

経営 VOL.80

経営の成否は空き時間の活用にある？

会員であるA 歯科医院さんから、『キャンセルで空き時間が出来たときスタッフが遊んでいるのです。そんな余裕があるなら、その時間にやって欲しいことが色々あって、お願いしても「急には出来ない」「そこまでの時間はない」と拒否されます。どうすれば良いでしょうか…。』というご相談を頂きました。

確かに、キャンセルは急なことが多く、空き時間が急に出来てしまうことはよくあります。そして、その時間が30分の場合もあれば1時間の場合もあり、時間が読めないのも確かです。スタッフさん曰く、『別に遊んでいる訳ではないのですが、何かをしようとしても空いている時間が中途半端で、取り掛かり始めると急患が来たりして…、結局何もせずに、簡単な掃除や片付けぐらいしかしていません』とのことでした。

双方の言い分は分かりますが、だからと言って貴重な時間を使わない手はありません。なぜなら、この時間を有効活用出来れば、いつかやろうと思いつつも忙しさを放置されていることが無くなりますし、診療時間外での作業が減ることで残業代が減りますし、スタッフの皆さんも早く帰ることが出来ますし…、今号の題名でもあるように経営の成否は空き時間の有効活用にあると言っても過言ではないのです。

【まずは…、空き時間にやることを『見える化』しましょう！】

幸い、A 歯科医院さんでは月に1回、全体ミーティングを実施していましたので、まず、ミーティングでこの問題を挙げ、次に、「急だから断るというのであれば…」と院長がスタッフの皆さんに「やって欲しいこと」を一気に提示しました。

そして、それだけでは終わらず、スタッフの皆さんにも「時間があれば出来ること(やろうとしていたこと)」を思いつままフレンに書いて出してもらい、さらに、これらをグループ分けし、短時間で出来ること(空き時間の範囲で出来ること)、時間をかけないと出来ないこと(ミーティング・話し合い等が必要なこと)に分け、「空き時間にやることリスト」を作成しました。

その結果、普段出来ないところの掃除を始め、整理・整頓(不要物の廃棄)、カルテ整理、記録作成、在庫確認、発注・納品関連、資料整理、受付のPOP製作…等々、院長が考えていたことと重なる部分もあって、本当にたくさん出て来ました(院長も大変喜んでいました)。

しかし、スタッフから「空き時間が出来たらやるリストですが、空き時間が出来なかつたらどうするのですか？」という質問がありました。要は、これらを片付けるだけの空き時間がなかったら、残りはいつまでも先送りするのか、結局、残業してやるのか…、ということのようです。確かに、素朴な疑問です。

【「優先順位」と「5W1H」の重要性】

そもそも、空き時間が頻繁に出来るのはキャンセルが多い証拠なので「空き時間にやることリスト」が順調に消化されるのは、それはそれで問題です。もし、空き時間が多ければ、医院として、まず「キャンセル対策」に取り組む必要があります(この順番を間違えてはいけません)。

但し、それは念頭に置くとしても、いくら対策を講じたところで一定割合のキャンセルが出るのは仕方ありません。

A 歯科医院では、過去3ヶ月のキャンセル数を調べ空き時間の1日平均を弾き出し、さらに、「時間の捻出」をテーマに、個々の業務の「棚卸し」も同時に行い、各人が「ムリ・ムダ・ムラ」のある仕事をしていないかチェックしました。

その上で「やることリストの優先順位化」を行い、スタッフルームに貼付するなどして全員で共有するようにならただけでなく、この業務については、「誰が担当(責任者)で、何をどのようにする」という5W1Hまで決めておきました。

ここまで綿密に取り組んだ結果、1つずつ確実に進むようになり、院長がお願いしたかったことが片付くだけでなく、「空き時間に遊んでいる」とストレスを感じることもなくなりました。

【「時間の捻出」を意識し続けた“副次的効果”とは？】

空き時間を活用するために、やることリストを作成し、個々の業務の棚卸しを行い、それを共有化した上で、5W1Hに基づいて進めた結果…、まず、誰がどのような業務を抱えているのかが分かるようになったので「相互理解」が深まり、手が空いている人は他の人に(院長にも！)、『〇〇しておきましょうか？』と声かけをする場面も増え、コミュニケーションが以前より活発になりました。また、空き時間を有効活用するだけでなく、空き時間を探したり、効率化によって時間を作ったりするようになったため、残業が減り、スタッフさんは早く帰れるようになりました。残業代が減って院長も大喜びです。

【みんなで決めたことを続けると、それは「風土」になります】

結局、A 歯科医院は、スタッフ全員が「時間の有効活用」を意識した、心地良い緊張感のある医院となりました。当然、診療時間中もだらだらすることなくキビキビしているので、患者さんも「気持ちがいい」と評判は上々です。

もちろん、すんなりここまで来た訳ではなく、紙面の関係上、紆余曲折あったプロセスについては割愛しておりますが、何となく気になっていた「空き時間」について真剣に取り組んだ結果、経営が好転した実例としてご紹介させて頂きました。