

柔軟な発想、診察室で完結させない 姿勢により差別化を図る

信頼を基盤にした患者や住民などとの関係が強固であれば、口コミによる患者の獲得はもろんのこと、自己負担増をもたらす制度改革や強力な競合出現などの事態が生じて、患者が離れるといったことはありません。このような揺るぎのない関係を築くには、プライマリケアの要件（近接性・包括性・協調性・継続性・責任性）を念頭におきながらも、他院とは異なる特徴を持ち地域や患者などにアピールする必要があります。従前の診療にとらわれない柔軟な発想、診察室内にとどまらない積極的な活動が求められるのです。なおかつ、それらの活動と

患者層のニーズとの合致が必須なのは指摘するまでもありませんが、プライマリケアの担い手として、患者と密接な距離を保ち継続的かつ全人的な医療提供を主軸に据えていれば、需要と供給の間に格差が生じることは少ないはずです。

第2部で例示する4診療所の取り組みは、まさに柔軟な発想と積極的な活動により地域や患者の需要に応え、患者獲得、安定した収益基盤確保に奏功しているものです。ただし、それぞれの活動は多様であり地域性、患者層などの特性に応じた活動の重要性を物語っています。

事例 1

多様な広報活動を通じて理念を実現し信頼を獲得

医療法人社団 かわむらこどもクリニック（仙台市青葉区）

小児科



医療法人社団かわむらこどもクリニック

「今日はお世話になりました。私の不注意で子供をベッドから転落させてしまい、（中略）とても不安になって。自分の不注意でこの様な事故を起してしまったことで、母親である自分に不安を感じ、今までの育児の不安や心配ごとまで溢れるように込み上げ、自信がなくなってしまいました。とにかく先生にと思い、診ていただいたのですが、先生がおっしゃること一つ一つが私に強く伝わり、自分の知識不足も思い知らされまし

た。反面、もっとしっかりしないとという母親としての自覚も復活。(中略) また、診察後、看護婦(師)さんが声をかけてきてくださいました。その気づかいがどんなに嬉しかったか。思わず涙してしまい、不安も心配も一気にスッと抜けた瞬間でもありました。(中略) これからも支えになっていただけたらと、思うSの母でした(以下略)」—。かわむらこどもクリニックには、こうしたメールが数多く寄せられています。これは「母親の不安・心配の解消」という院長の理念が職員にも徹底され、患者・家族から強い信頼を寄せられていることを示すものです。

開業後3ヶ月目に新聞(院内報)による情報提供・啓蒙をスタート



川村和久院長

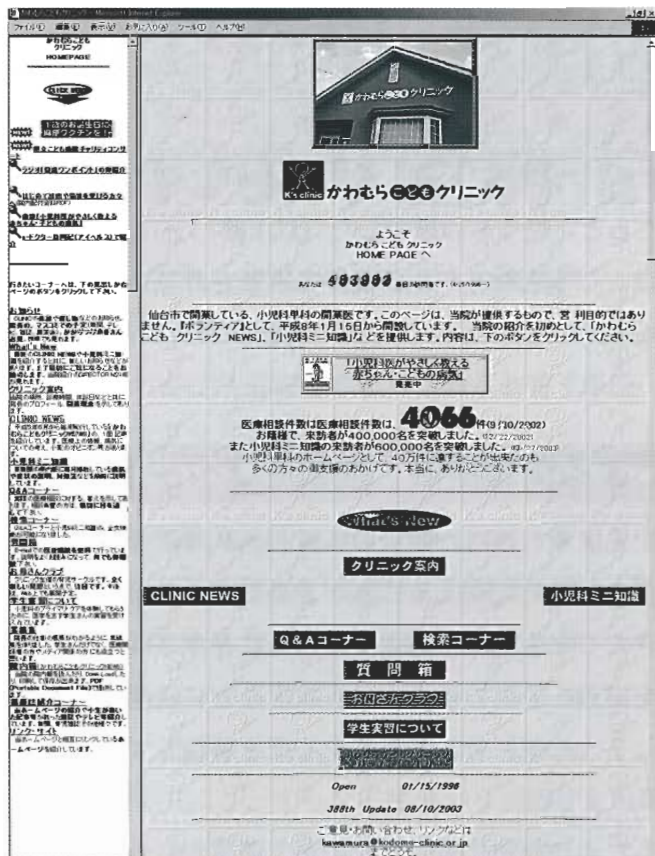
勤務医時代に新生児医療に携った院長の川村和久氏は、子供の疾患治療と同程度に、母親を精神的に支えることが重要であることを学んだといいます。学んできたことを地域に還元するために平成5年にかわむらこどもクリニックを開業、子供の疾患や発育状況などに敏感で、全てを自分の責任にしてしまう母親に対して不安や心配を解消してもらうことを目的に、理念を掲げました。

理念を具体化するために最初に着手したのが、開業からわずか3ヶ月目に開始した「かわむらこどもクリニックNEWS」という新聞(院内報)の発行です。同紙(誌)は、月に1回発行され、紙面には、疾患への対処法、小児科専門医としての意見などが掲載されています。なぜなら診察時間内のみでは、十分に説明し切れない内容を盛り込み、患者の保護者の理解をより深めることが、発行目的のひとつだからです。そのため、どの号をどの患者の保護者に手渡したかについて、記録を残してきました。

「かわむらこどもクリニックNEWS」の発行から2年以上を経たある時、同紙を渡した患者の母親に説明している際、会話が噛み合わないことに気付いた川村院長が母親に尋ねたところ、新聞を読んでいないことが発覚、これが、新たな情報提供や患者の両親を支援する手段検討の契機になりました。

48万件(平成15年9月現在)のアクセス数を誇るホームページの開設

「情報提供は、受け止めてもらえなければ意味がない」と考えた川村院長が、求めている人に情報を提供する手段として着眼したのが、インターネット上にホームページを作成することです。平成7年10月から検討を始め、平成8年1月に同院のホームページが開設されました。平成7



アクセス数が50万件目のホームページ。子供の健康や病気に関する情報を提供しているほか、電子メールによる相談も行っている

年12月に「Windows 95」が発売されるなど、まさに一般家庭にパソコンやインターネットが普及しはじめた頃のことです。このような時代環境への適応、「かわむらこどもクリニックNEWS」の発行により蓄積してきたデータの有効活用などにより質・量ともに充実した内容を開設当初から提供できたことなどを背景に、アクセス数は順調な伸びをみせ、平成15年9月現在で48万件を突破しています。最近の月間アクセス数は8,000~9,000件、このうち5%程度は海外からのもので、これは日本の医療との違いに戸惑う海外在住の日本人が、同院のホームページを閲覧している結果です。かわむらこどもクリニックのホームページは、海外在住日本人の生活マニュアルのなかに有益なホームページとして紹介されているのです。

メールによる医療相談・育児サークルなどにより広く深く母親を支える

ホームページに連絡先としてメールアドレスを記載したところ、相談が来るようになったため、平成8年3月にはインターネットを活用した医療相談を開始しました。相談内容の多くは、受診している医療機関や診療内容に関する不安で占められ、これらに対するセカンドオピニオンとしての役割を果たしながら、川村院長は、「患者・家族は、不安を取り除けないまま病院（クリニック）から帰宅している。診察室では、医師に面と向かって詰問できないものだ。それは自分のクリニックについても同様なのではないか」との懸念を抱くようになったといいます。そこで平成10年、母親とのコミュニケーションをより深めるために、育児サークル「お母さんクラブ」を組織しました。同クラブの目的は、同院と母親のみでなく、母親同士のコミュニケーションの場を持つことにもあります。年間に8回開催、小児疾患に関する啓蒙だけでなく、救急蘇生法、チャイルドシートの使い方などに関する講義、クリスマスパーティなども行われます。現在の会員数は約30名、これまでの開催回数は43回にわたり、延べの参加者は700名を超

えました。

「お母さんクラブ」は木曜の午後に開催されます。したがって、「共働きの母親は、参加することができない。働く母親の思いを受け止める方法が必要」（川村院長）との判断から、平成12年に患者・家族専用のメールアドレスを設定、メールを利用したの相談体制を強化しました。現在送信されてくるメールの3～4割は携帯電話を利用してのものです。携帯電話という手軽さ、利便性が利用拡大のひとつの鍵といえ、サービス対象者（患者の母親）の属性と時宜に即した同院の対応の適切さを感じさせます。

結果としての経営的余裕が次のサービスを生み出す

一般に、ホームページへのアクセスが患者獲得や経営安定に直結することは少ないといわれていますが、同院の場合には、医療相談や情報提供などが高い評判を得ており、この評価を維持するために診療活動に緊張感が生まれるなど、好影響をもたらしています。

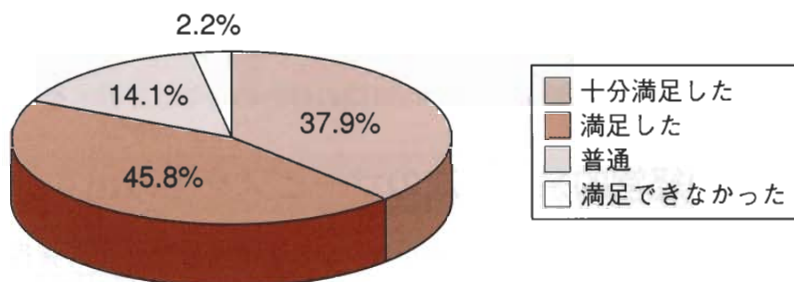
また、職員の理解と賛同が不可欠な「お母さんクラブ」の運営をきっかけに、院長の理念は職員全体に共有され、同院の理念として徹底されるようになりました。冒頭の事例がそうであったように、送信されてくるメールの約4割は、お礼や感謝のメッセージが占めています。感謝の気持ちは、院長のみでなく職員に向けられることもあり、そうしたメールについては、院長から全職員に転送します。「感謝の声を聞くことができる」ことは、職員のモチベーションの向上につながり、さらなるサービスの向上をもたらすからです。平成12年10月から現在までに寄せられたメールは800通超。これは、投書箱への投書がわずか月2、3通だった頃には、得ることのできなかった効果であり、電子メールという、手軽な双方向コミュニケーションツールの活用メリットの大きさを物語るものにほかなりません。

また、同院が平成12年に実施した医療相談に対するアンケート調査（229件回収）によると、「十分満足した」と「満足した」を合わせた回答が全体の8割以上を占めるなど、患者満足度の向上につながっていることが実証されています（グラフ4）。これを証明するかのよう、理念を実践する活動の結果として、多い時期には1日あたり200名の外来患者が訪れます。

さらに、「当院は、十分なサービスを生み出すための経済的な余裕と精神的な余裕を兼ね備えている。これは地域に理念が受け入れられているからで、次の活動を起す原動力となる。『広報』とは広く社会に報いることという記事を読み、適切な表現だと感じた。医師として様々なかたちで社会に報いなければ経営が厳しい状況に陥る可能性がある。（社会に報いることで）たと

え大資本が参入しても負けることのないクリニックとしての存在意義を見出すことができるのではないか」(川村院長)との言葉は、経営的な余裕をベースに、今後も患者・家族のニーズに応じたサービス提供のあり方を常に追求する姿勢がうかがえるものです。

グラフ4 返事の満足の程度



出典：「医療相談アンケート」かわむらこどもクリニック

現在の活動を可能にする地域の医療提供体制

ホームページの更新、医療相談メールの返信などに院長が費やす時間は、1ヶ月に20時間程度です。こうした時間を捻出できる背景には、仙台における小児夜間救急体制の充実があります。夜間・休日の当番医が定められ、医師会の運営する急患センターで24時間にわたり診療を行う制度です。また、仙台オープン病院を中心に病診連携も行われています。つまり当番医でない限り、安心して診療外の活動に従事できるわけです。かわむらこどもクリニックは、仙台市のなかで医療機関が密集している地域にあり、競合医療機関も少なくはないのですが、協力関係を築きやすいという地の利も活用しているのです。

理念を次世代に引き継ぎ小児医療に貢献

川村院長は、次のようなメールを受け取ると、理念とそれを実践する活動は、小児医療全体に貢献するのではないかと励みになるといいます。

「(略) われわれ庶民も医師不信感から偏った考え方を無くしていけそうです。私は、過去にお医者さんのミスで子供を一人、なくしていますから。先生のお陰で、お医者さんを見る眼が、また変わりました。本当にありがとうございます」—。

これはかわむらこどもクリニックのメールによる医療相談をはじめとした活動が、小児科特有の患者・家族のニーズに合致し医療事故の経験を覆すほどの信頼獲得につながることを意味するものにほかなりません。

また、同院では平成12年から東北大学の医学生の実習を受け入れ、平成13年には日本外来小児科学会の指導医となり、同様に学生の受け入れを開始しました。医学生に患者・家族とのコミュニケーションの重要性を実際に体験してもらうことで、現在、同院が実践している理念を次世代に伝えることができるからです。すなわち、院長の開業理念であった「母親の不安・心配の解消」は、ホームページの開設により、その対象範囲を広げ、職員との共有を図ることを通じて同院の理念へと発展、さらに今、次の世代に引き継がれようとしているのです。