



病気になるなくても、行きたい病院!

# 「自分だからできること」を問う

## 「柘みみはなのどクリニック」●診療所経営

「柘みみはなのどクリニック」は、子供の診療に特化した耳鼻科。

運営する医療法人・ぶてい・らばん(愛知県大府市)の内藤孝司理事長は、勤務医を経て1999年、31歳のときに、同市内に耳鼻科の診療所を開業した。最初はこれといった特徴はなかったが、2008年ごろ、子供向けに大きく舵を切り、以降、患者数が増え続けている。

最初に開業した「大府松山院(本院)」は現在、小児科と皮膚科、歯科を併設し、耳鼻科の売上高は約3億円。開業後しばらく1億5000万円ほどで頭打ちだった時期から倍増、純利益も増えた。ここ数年は、患者数の増加に対応するため、分院を増やしている。

### ママの悩みを解消する

なぜ、これほど人気なのか。耳鼻科では鼻や耳に医療器具を挿入するなど、子供にとって不快な治療が多い。泣き出し、病院に行くのを拒絶するようになる子供も珍しくない。

しかし、柘みみはなのどクリニックは、子供が楽しく来院できる仕掛けを多く用意している。だから「病院に行くのを子供が嫌がらなくて助かる」という親たちから

強く支持されている。

例えば、10歳以下の子供が無料で入会できる「柘キッズクラブ」の存在。会員になると、ひな祭りやハロウィーンなどに合わせて年5回ほど、クリニックで開催されるイベントに参加できる。

クリスマスには、プロの手品師を1時間数万円のギャラを払って呼び、本格的なマジックショーを開催。その後、スタンプリーパーやビンゴゲームで会場をさらに盛り上げ、最後はインスタントカメラで記念撮影、その場で写真を進呈するといった具合だ。

そのほか、子供に医療器具の操作などを体験してもらう「キッズニア」風のイベントも人気だ。待合室にも仕掛けがある。子供



「柘みみはなのどクリニック」を運営する、医療法人・ぶてい・らばんの内藤理事長。耳鼻科のクリニックを独立開業して約9年後に、子供に特化した診療に切り替えた。ドラッカーをはじめ経営書に学びながら、クリニックを運営してきた

写真/堀 勝志古

たちがのびのびと遊べるキッズルームを広くとり、アニメなどを流すテレビモニターを設置。マンガや絵本も充実している。

### 7割のスタッフが離職

今のように子供の診療に特化するまでには、紆余曲折があった。最初に開業した本院は、たまたま安く借りられた土地に建てた。最寄り駅から徒歩25分ほど、当時は数百メートル離れたショッピングモールを除けば、周囲は田畑ばかりだった。

「車で子供を連れて来るファミリーがいるだろう」。そんな目算があったが、約2億円の借入金と背負った内藤理事長にとって、不安も感じるスタートだった。

いざ開業してみると、集客には思ったほど困らなかった。だが、別の大きな壁にぶつかる。スタッフのマネジメントだ。医師と兼務で経営を担う内藤理事長以外、看護師や事務員などのスタッフはほぼ全員が女性。しかし、内藤理事長は女性と話すのが

苦手だった。思い切って親しみを込めて言った冗談が全く通じず、落ち込んだこともあった。

こうして苦手意識に拍車がかかり、ますますスタッフとコミュニケーションを取らなくなるという悪循環。折しも2000年代前半、好況に沸く名古屋に程近い大府では、人手不足が深刻化していた。より給与の高い仕事を求めて転職するスタッフが相次いだ。

そこに大事件が起きる。06年から07年にかけて、業務効率化のために電子カルテ導入を断行したところ、現場の大反発に遭う。そしてスタッフの約7割が離職した。これをきっかけに、内藤理事長は組織運営について学ぼうと決意。経営セミナーや異業種の経営者が集まる勉強会に積極的に参加するようになった。

そんな場で、あるとき「理念を定めてはどうか」と助言され、素直にやってみようと考えた。こうしてつくった理念が「患者さんにスタッフにやさしいクリニック」。大量離職を招くまでを振り返って「自分はスタッフに優しくなかった」と反省した。スタッフに対して「患者さんに優しく接する」



待合室に設けた広いキッズルームに、スタッフがひな祭りなど季節の行事に合わせた装飾を施す