外来**患者減少**対策

AM外来診療＋PM訪問診療

＼クリニック運営の新しいカタチ／

診療体制改革セミナー

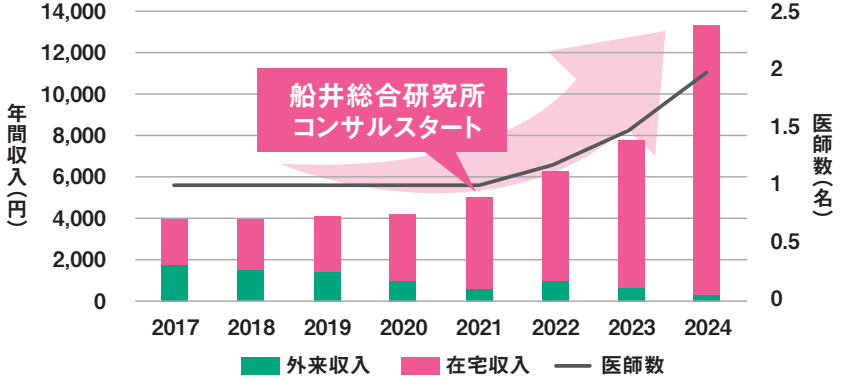
医療法人健康ヴィレッジ21
理事長・院長 **森田 悦雄** 氏

～ゲスト医院の特徴～

1.「365日24時間対応って大変そう…」
⇨職員旅行や家族旅行へも行ける

2.「働く時間が長くなるんじゃ…」
⇨院長も週4.75勤務で残業少なく、
土・日・祝日はしっかり休む

3.「夜間休日の電話と往診が…」
⇨診々連携と患者マネジメントで負担を少なく



開催日時

- 2024年11月17日（日） 10:00～13:00（ログイン開始 9:30～）
- 11月24日（日） 10:00～13:00（ログイン開始 9:30～）
- 11月30日（土） 14:00～17:00（ログイン開始 13:30～）
- 12月8日（日） 10:00～13:00（ログイン開始 9:30～）

お申込み期日

銀行振込み　：開催日6日前まで
クレジットカード　：開催日4日前まで
※祝日や連休により変動する場合もございます。

主催

サステナグロースカンパニーをもっと。
Funai Soken

株式会社船井総合研究所
〒541-0041 大阪市中央区北浜 4-4-10　船井総研大阪本社ビル

診療体制改革セミナー　お問い合わせNo.S120399

当社ホームページからお申込みいただけます。船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に『お問い合わせNo.』を入力ください。 120399

特別ゲストインタビュー

診療体制改革セミナー

医療法人健康ヴィレッジ21
理事長・院長 **森田 悦雄** 氏

プロフィール

森田悦雄氏が、沖縄県西原町で内科クリニックを経営されている玄米クリニックは、当初、外来診療と訪問診療の両方を取り組んでいました。しかし、「その人らしさを応援したい」という強い想いから訪問診療に力を入れるようになりました。現在では、訪問診療を主軸のクリニックへと移行し、医師2名体制で約150名の在宅患者を診療しています。みなし訪問看護やデジタル技術を活用し、医師が診療に集中できる環境を整えることで、独自の休日体制や残業がほぼない働きやすい環境整備に力を入れられています。日々、経営者として医師として奮闘することでビジョン実現を目指されています。

玄米クリニックの沿革

2007年	4月に沖縄県西原町に医療法人を立ち上げ、6月に玄米クニックを開院。栄養指導中心の外来診療。
2017年	開院10年目。栄養をメインとした外来医療をしているとがんの患者に接する機会が増え、在宅での診療が徐々に増える。
2019年	本格的に在宅医療を開始。地域に在宅医療を行う医療機関がないため当クリニックで地域の在宅医療を担うこととした。
2020年	コロナ感染症によりさらに在宅医療の比重が増加、在宅医療を円滑に行えるシステムの構築を行う。
2021年	コロナ感染症の影響により在宅医療の需要増大。在宅に向けたスタッフ増員。さらに地域の在宅医療の推進のため、在宅シナジーUP会立ち上げる。
2022年	開院15年目。仲間を増やし、地域の在宅医療を育て、その充実を図り、地域に貢献していくことを決意。

インタビュアー：現状の患者数と紹介先の内訳、スタッフの職種内訳について教えていただけますか？

森田悦雄氏：現在、訪問部門の医師が2名、看護師が10名おり、事務部門には受付スタッフや計担当者などがいます。患者数は増加傾向にあり、紹介先も幅広いです。クリニックの規模が大きくなる中でスタッフも専門性を活かして割分担し、効率的な運営を目指しています。に看護師は訪問看護やクリニック内でのケア務を兼務しており、患者さんへの手厚いサポー体制を整えています。紹介先や外部連携先と密なコミュニケーションを取りながら、在宅療を中心に地域での信頼を築いています。

インタビュアー：クリニックを開院する前、どのような医療現場でのご経験があったのでしょうか？

森田悦雄氏：循環器内科を専門にし、地域医療現場で経験を積んできました。特に高齢者医や神経内科、脳外科においても研鑽を積み、広い診療分野に対応できるスキルを習得しました。北海道の中核病院で**在宅医療の必要性を感じ、外来診療では得られない患者さんの実に直面したことが大きな転機となりました。**の後、栄養学やリハビリテーションも学び、職種連携を意識した包括的な医療の重要性を感しました。これらの経験が、現在の在宅医への取り組みに繋がっています。

インタビュアー：実際にクリニックを開院しようと思ったきっかけについてお聞かせください。

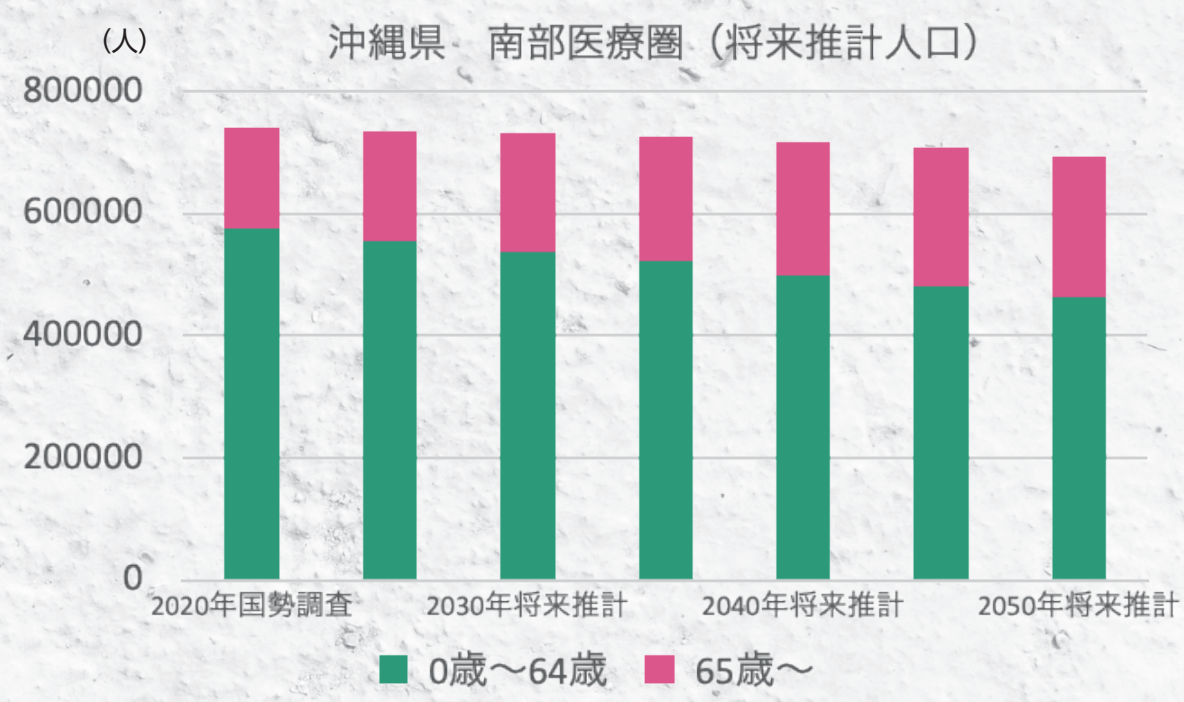
森田悦雄氏：在宅医療の現場で、患者さんの真姿に触れたことが大きなきっかけでした。特、外来診療ではわからない生活背景や家族関に深く関与することで、医療の本質に気づきした。また、母親の看取りを経験して、家族過ごす最期の時間の大切さを痛感し、在宅医に本格的に取り組む決意を固めました。さらに、リハビリテーションや栄養学などの予防医にも関心を持ち、これらを取り入れた総合的クリニックを開院することで、患者さんに寄添った医療を提供したいと考えました。

インタビュアー：在宅医療に特化しようと思った理由は何でしょうか？

森田悦雄氏：在宅医療に特化した理由は、**２０２０年のコロナで在宅医療ニーズが拡大したこと**です。また患者さんの本当の姿やニーズを知ることができるからです。外来診療では短時間での対応が中心ですが、在宅では患者さんの生活環境や家族関係まで把握でき、より深い信頼関係を築くことが可能です。また、高齢化が進む中で、地域全体に必要とされる医療を提供できると感じました。外来と在宅の両立を模索しつつも、患者さんにとって最適な医療を考えた結果、在宅医療に特化することで、地域社会に根ざした医療を実現したいと考えました。

インタビュアー：クリニックを始めた当初、どのような体制で、またどのようなビジョンを持っていましたか？

森田悦雄氏：開院当初は、少人数での運営からスタートしました。外来診療と在宅医療の両方を行いながら、徐々に在宅医療に重点を置く方針を確立しました。患者さん一人ひとりに寄り添い、個別に対応することを大切にし、クリニック全体でチーム医療を実践しました。特に、看護師を中心としたサポート体制を強化し、医師が診療に専念できる環境を整えました。地域密着型の医療を目指し、患者さんとその家族が安心して相談できる場を提供することをビジョンとして掲げました。



出典：日本医師会　地域医療情報システム

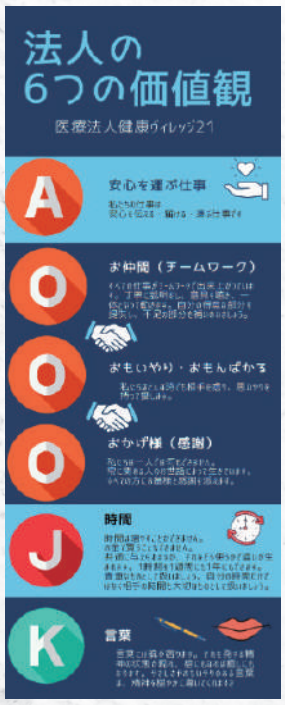
インタビュアー：初期の段階でクリニックを成功させるために直面した課題は何でしたか？それをどのように克服されましたか？

森田悦雄氏：開業初期の最大の課題は、医師を増やすことへの不安でした。特に、２人目の医師を雇うことに対するコストや運営上のリスクをどう乗り越えるかが問題でした。しかし、非常勤からスタートし、徐々に勤務時間を増やしていくことで、負担を分散しながら安定した運営を実現しました。スタッフの専門性を活かし、診療業務を効率化することで、医療の質を維持しつつ、患者数の増加に対応しました。結果として、課題を克服し、チーム医療の強みを活かした運営が可能になりました。

インタビュアー：中期～現在に至るまではいかがでしょうか？

森田悦雄氏：中期以降、在宅医療の需要が増えたため、外来診療を縮小し、在宅に特化した体制へとシフトしました。特に、新型コロナウイルスの影響で在宅医療のニーズが急増し、それに対応するためにスタッフの増員や組織の再編成を行いました。現在では、常勤医師を採用し、看護師を中心としたサポート体制が整い、医師に診療に専念できる環境が確立されています。**２０２３年に医師を採用する際**

玄米クリニック職員の皆様



は勇気がいりましたね。「給与が払えるかな」と不安になりました。ただ少しずつコマを増やすことで患者も増え、自信がつきました。人が増えると売上が増えることが確信に変わりました。また、地域との連携を強化し、他の医療機関や介護施設との協力体制も構築しています。これにより、患者さんが安心して在宅療養を続けられる体制が整いました。

インタビュアー：法人が成長する過程の中で院長自身の医師としての変化はありましたか？また、それはどのような時でしたか？

森田悦雄氏：法人の成長とともに、経営者としての意識が高まりました。特に、スタッフの雇用や組織運営に対する責任感が強まり、人材育成や経営戦略に関する勉強を重ねるようになりました。患者さんへの対応だけでなく、チーム全体の調和を保つためのコミュニケーションやリーダーシップの重要性を再認識しました。また、日常診療に追われる中でも、将来を見据えた戦略的な思考が必要であることを実感しました。これらの変化を通じて、より柔軟で持続可能な医療提供を目指すようになりました。

インタビュアー：医師が2人になった時に変わったことは何でしょうか？

森田悦雄氏：医師が2人になったことで、診療の負担が大きく軽減され、より効率的な診療が可能になりました。特に、急な患者対応や緊急時のカバー体制が整い、クリニック全体での連携が強化されました。また、診療以外の業務を他のスタッフに任せることで、医師が本来の診療に集中できる環境が整いました。**在宅医療ガイドナースという形で看護師が全面に立って医師をサポートしてくれています。**さらに、非常勤から常勤へのシフトを徐々に進めることで、クリニックの安定運営が実現しました。これにより、患者さんへの対応がスムーズになり、医師同士の情報共有も円滑に行えるようになりました。

インタビュアー：在宅患者数が増える中で、どのような工夫をされたのでしょうか？

森田悦雄氏：在宅患者数の増加に対応するため、スタッフの役割分担と連携強化を図りました。**1職種ごとにアイデンティティを持たせることが重要です。当院では薬剤師もおり、処方内容に関してもサポートしてくれています。**また看護師や事務スタッフが連携して医師をサポートし、訪問診療がスムーズに進むよう工夫しました。また、デジタルツールを活用して情報共有を効率化し、診療スケジュールの管理や患者情報の把握をシステム化しました。これにより、医師の負担を軽減し、訪問診療の質を向上させました。さらに、地域との連携を強化し、介護施設や他の医療機関との協力を積極的に進めることで、包括的な在宅医療体制を整えました。

インタビュアー：この1年間で最も困難だった時期はどのようなもので、それをどう克服されましたか？

森田悦雄氏：最も困難だったのは、コロナ禍における在宅医療の需要急増時期でした。感染対策を徹底しながらも、増加する患者対応に追われ、スタッフの疲労が蓄積してしまいました。これに対し、訪問診療のスケジュール調整や、感染リスクを最小限に抑えるための工夫を行い、スタッフの負担軽減を図りました。また、定期的にミーティングを実施し、チーム全体で問題点を共有し、迅速に改善策を講じるよう努めました。これにより、スタッフ間の連携が強化され、柔軟かつ持続可能な診療体制を維持することができました。

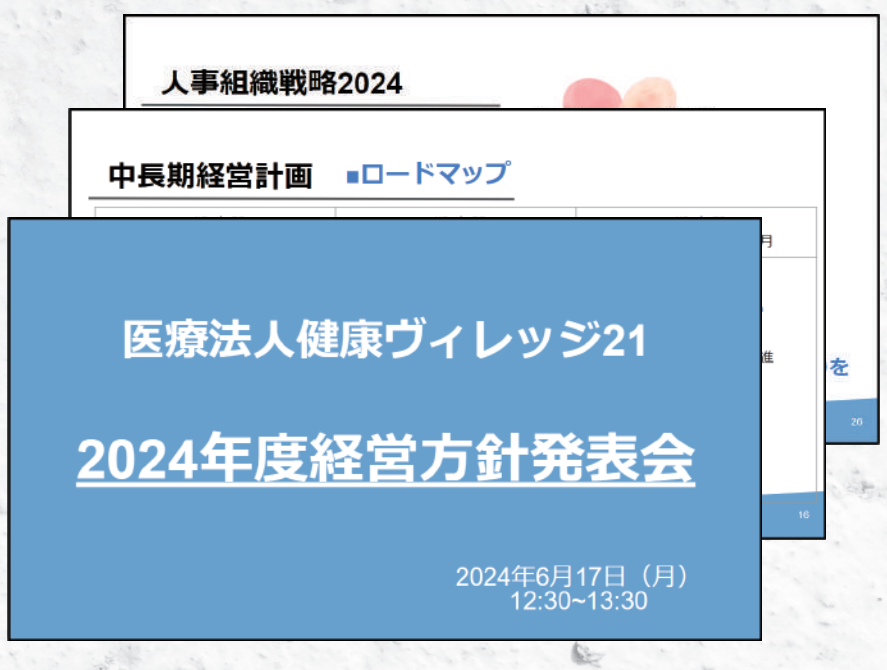
インタビュアー：採用・教育・評価面での工夫はありますか？

森田悦雄氏：採用においては、勤務時間や働き方を柔軟に調整しています。また17時には勤務終了になるのでスタッフは喜んでいます。土日休みに加えて平日1日休みがあります。教育面では、経験やスキルに応じた個別の研修を行い、スタッフが自信を持って業務に取り組めるようサポートしています。また、評価は定期的なフィードバックを通して行い、スタッフ一人ひとりの成長を促しています。特に、コミュニケーションの質を重視し、日々のミーティングで意見交換を行うことで、チーム全体のモチベーションを高めています。これにより、スタッフが安心して働ける環境を整え、長期的なキャリア形成を支援しています。

インタビュアー：患者さんやそのご家族からの反響や感謝の言葉で、特に心に残っているものは何ですか？

森田悦雄氏：患者さんやご家族から感謝の言葉をいただくたびに、在宅医療の意義を再確認します。特に、患者さんの最期の時間を家族と共に過ごす場面に立ち会うことが多く、その際にいただく感謝の言葉は深く心に残ります。我々は、単なる医療提供者としてではなく、患者さんやご家族が希望する形で寄り添うことを大切にしています。最期の時間をどのように演出するかを常に考え、その場に応じた最善の対応を心がけています。すべてがオーダーメイドで対応するということです。このような経験を通じて、医療者としての役割を改めて感じています。

2024年経営方針発表会時の事業サークル



2024年経営方針発表会資料

インタビュアー：在宅医療が地域社会に与える影響について、どのように感じていますか？

森田悦雄氏：外来では見えなかった患者さんの本当の姿が見えたことが在宅医療の良いところです。在宅医療は、単なる医療提供ではなく、地域全体に大きな影響を与えるものです。患者さんや家族、そして地域全体が協力し合うことで、より良い暮らしを支えることができます。また、在宅医療が広がることで、**地域に優しい文化**が根付き、住民同士の絆も深まると感じています。最初は医療の範囲内での取り組みでしたが、地域の課題に直面する中で、医療を超えた社会的な役割も担うようになりました。今後も、地域と共に歩みながら、在宅医療を通じてより良い社会を築いていきたいと考えています。

インタビュアー：最後に、今後の展望についてお聞かせください。

森田悦雄氏：今後の展望としては、在宅医療をより魅力的で、ワクワクするようなものにしていきたいと考えています。医療の枠を超え、患者さんやその家族に寄り添い、人生の最終章を共に創り上げる「**在宅劇団**」のような存在を目指しています。また、地域全体が支え合い、誰もが安心して暮らせる環境を提供できるよう、さらに連携を深めていきたいと思います。医療だけでなく、地域社会の一員として、人に優しい文化を広めていくことで、より良い社会を実現していきたいと考えています。

1泊2日の玄米クリニック職員旅行 in 台湾

外来患者減少・売上低下対策の秘訣は“診療体制×診療時間の改革”にあり

「外来患者が減少している・・・診療報酬改定の影響で外来売上が低下している・・・」
といったお悩みをお持ちの理事長・院長先生も少なくはないのでしょうか。
すでに外来患者数のピークを迎えている地域は多く、訪問診療を必要とする患者数は2040年に向けて増え続けております。
さらに2024年の診療報酬改定により外来診療では売上低下に加え、業務量が増加する二重苦となっています。
「患者減少により経営が厳しくなっている」「業務量が増え、時間がない」といったお悩みもよくお伺いするようになってきました。
そこで必要な解決策として、**院長負担の少ない訪問診療の導入**をおすすめさせていただいております。
今後もかかりつけ医として持続的に地域へ貢献しつつ、院長の時間を確保するためには、
“診療体制×診療時間の改革”によるクリニックの仕組み化が重要です。
今回のセミナーでは、AM外来診療＋PM訪問診療の体制により
患者数増加、自由な時間確保ができた具体的な事例を中心にお伝えいたします。

株式会社船井総合研究所 在宅医療グループ リーダー **松岡 佑磨**

在宅医療・地域包括ケア コンサルタント紹介

ソーシャルビジネス支援本部 本部長 沓澤 翔太(Shota Kutsuzawa)

デイサービス、特別養護老人ホーム、有料老人ホームなどの新規開設、収支改善、異業種からの介護事業への新規参入支援などを手がける。現在は、主としてデイサービスや有料老人ホームの利用者獲得や新規開設を中心にコンサルティングを行なっている。介護事業のコンサルティングの他、療養病床の転換や訪問診療など、医療業界のコンサルティングや、医療器具の販売促進についても実績を持つ。

地域包括ケアグループ マネージャー 管野 好孝(Yoshitaka Kanno)

株式会社船井総合研究所社内表彰2019年ベストチームリーダー賞受賞／小売業の店長職を10年間経験。不振店の建直しを得意としてマネジメント業務に携わる。レンタル業界大手のTSUTAYAに着任後、たった1年で日本一に導いた実績を持つ。(ツタヤ・スタッフ・カンファレンス2009年)
株式会社船井総合研究所入社後は、介護業界に特化してコンサルティングを実施。経営者の「やりたいコト」に「伴走」したコンサルスタイルに定評があり、「指名」をいただくケースが非常に多いコンサルタントである。

在宅医療グループ マネージャー 安室 圭祐(Keisuke Yasumuro)

新卒で株式会社船井総合研究所に入社後、調剤薬局の人財に関するコンサルティングに従事。薬剤師の採用から教育、育成まで幅広く支援をすることで、人財に関する悩みを解消している。資格者に「経営者の価値観」「企業の方向性」をわかりやすく伝え、理解を促しながら、業績アップにつながる人財の育成をすることで、調剤薬局の業績アップに貢献している。

在宅医療グループ リーダー 松岡 佑磨(Yuma Matsuoka)

在宅医療をテーマに医科・歯科・調剤へのコンサルティングに取り組む。学生時代より、社会インフラに携わりたいと考え株式会社船井総合研究所に入社後、在宅医療の社会的必要性を独居居宅や介護施設の現場で本気で実感し、今では『看取り難民問題を解決する在宅医療機関を世の中に1件でも多く排出する』という想いを強く持っている。クライアントの特徴、地域ならではの市場性や医療介護資源を把握したうえでの多職種ニーズをとらえた連携提案を強みとし、在宅医療に取り組む医療機関と共に日本の健康寿命を向上させることに注力している。

在宅医療グループ チーフコンサルタント 齋藤 倫啓(Tomohiro Saito)

医薬品卸(4大卸)にてMS、製薬会社にてMRとして医薬品業界に従事した。その後、外来メインの医療機関にて在宅医療部門の立ち上げに携わる。訪問診療部の室長として、外来の延長線上であった在宅患者数を2年間で4倍へと増患。分院の設立やオンコール体制の仕組みづくりにも携わる。その後、在宅医療専門クリニックの事務次長として院内の調整に携わる。その現場の経験を活かした、実践的なコンサルティングを行う。

在宅医療グループ チーフコンサルタント 向井 誠(Makoto Mukai)

製薬会社にてMRとして医薬品業界に従事。 その後外来診療を中心としたクリニックの事務長として在宅医療部門・訪問看護ステーションの立ち上げに携わる。 在宅医療部門立ち上げでは地域医療に貢献し、より良い医療を提供することを念頭に業務に尽力する。外部関係先との関係構築、内部の統制、仕組み化など多岐にわたる業務を遂行し、 売り上げ数億規模の在宅クリニックへと成長させる。在宅医療の重要性を感じ、今後普及する上で医療機関が抱える問題や悩みに寄り添いながら経営支援することに尽力している。

“外来患者減少・売上低下の悩み”から解放するためのWebセミナー

このような院長先生におすすめ

- ☑ **高齢化により外来患者が減少し始めた**…今後どうすればよいかとお悩みの方
- ☑ 競合クリニックが増えた影響で患者が減少、**他院と比較し特色が少なく、今後外来診療のみで経営をしていくことに不安**を感じている
- ☑ 2024年の診療報酬改定により、**外来売上が低下しているのに忙しさが増している**
- ☑ 外来クリニックを事業承継し、**今後は訪問診療へも注力**しようと考えている
- ☑ **午後外来の患者が少ない曜日を訪問診療に変更したい**が、今いるスタッフはどうすればよいか悩んでいる

本セミナーの見どころ

1 診療体制の見直しと新たな地域医療貢献をするための診療体制のつくり方

- ▶診療体制を変更する前に必ず押さえてほしいポイントを解説！
- ▶地域医療貢献のための訪問診療開始方法！

2 AM外来診療＋PM訪問診療というハイブリッド診療の課題と進め方

- ▶スムーズな診療体制移行のためのスタッフへの共有方法とマニュアル化された効率的なオペレーション導入！
- ▶外来患者への影響が少なく、訪問診療を成長させる医師の負担が少ない在宅

3 外来診療スタッフへ訪問診療の理解・納得を得て自発的に取り組むスタッフ育成方法

- ▶外来診療部門と訪問診療部門を分ける上で必要なポイント！
- ▶院長のビジョンが伝わり、自発的に取り組み行動する組織となる経営方針発表会！

4 院長負担を減らす夜間休日対応の仕組化手法と看護師主体の訪問診療

- ▶医師一人で背負い込まない組織としての訪問診療の提供の仕方
- ▶医師が診療に集中できる診療体制と職種別役割分担とマニュアル構築

5 患者・多職種への満足度を上げ、選ばれるクリニックとなる訪問診療部門の立ち上げ方法

- ▶紹介患者を断わらない訪問診療部門立ち上げと患者規模ごとでの採用すべきメンバー
- ▶何ができるかではなく、地域に何が必要で足りていないかを提供できるクリニックへ

講演内容&スケジュール

■セミナー開催日時　※全日程とも内容は同じです。ご都合のよい日程をお選びください。

11月17日(日)	11月24日(日)	11月30日(土)	12月8日(日)
10:00~13:00 (ログイン開始 9:30~)	10:00~13:00 (ログイン開始 9:30~)	14:00~17:00 (ログイン開始 13:30~)	10:00~13:00 (ログイン開始 9:30~)

申込期限　銀行振込み:開催日6日前まで　クレジットカード:開催日4日前まで　※祝日や連休により変動する場合もございます。

受講料

一般価格　税抜30,000円（税込33,000円）／一名様

会員価格　税抜24,000円（税込26,400円）／一名様

会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン（旧:FUNAIメンバーズPlus）へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。

全国どこでも参加可能! オンラインセミナー　※上記日時でご都合が合わない方は一度ご相談ください。【TEL】 0120-958-270（平日9:45~17:30対応）

本講座はオンライン受講となっております。諸事情により受講いただけない場合がございます。ご了承ください。セミナーご参加方法の詳細は「船井総研 Web 参加」で検索。

■セミナー講演内容

第1講座　本セミナーの狙いと特別ゲストの魅力

- ▶診療報酬改定の影響と訪問診療
- ▶本セミナーの狙いと聞きどころ
- ▶特別ゲスト医院の魅力紹介

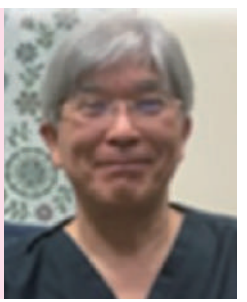
株式会社船井総合研究所
シニアライフ支援部 在宅医療グループ チーフコンサルタント **向井 誠**

特別ゲスト講座

第2講座　外来診療+訪問診療のクリニック運営の新しいカタチ"診療体制改革"とは!?

- ▶外来診療+訪問診療体制へシフトした理由
- ▶訪問診療開始時の成功談&失敗談と外来診療への影響
- ▶外来診療と訪問診療の共存と移行のポイントと院長の変化

医療法人健康ヴィレッジ21
理事長・院長　**森田 悦雄 氏**



第3講座　2025年まであと1ヵ月!? 人口減少×超高齢化時代も地域貢献を続けるクリニックのつくり方

- ▶在宅医療における時流解説
- ▶時間当たり生産性と地域貢献のバランス経営という考え方
- ▶院長負担が少ない訪問診療の仕組みづくり

株式会社船井総合研究所
シニアライフ支援部 在宅医療チーム リーダー　**松岡 佑磨**

第4講座　本日のセミナーを自法人へ落とし込むために

- ▶セミナーのまとめと明日から取り組んでいただきたいこと
- ▶理事長・院長が考えるべきクリニック経営のこれから

株式会社船井総合研究所
シニアライフ支援部 在宅医療グループ マネージャー　**安室 圭祐**

オンライン セミナー お申込み方法

Webからのお申込みはQRコード読み込みが簡単です!!

スマホ・タブレットの方は右記QRコードを読み込んでいただくとセミナーページにアクセスできます。

お申込みURL　https://www.funaisoken.co.jp/seminar/120399

お問い合わせ

船井総研セミナー事務局　E-mail：seminar271@funaisoken.co.jp

【TEL】0120-964-000（平日9:30~17:30）
※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研　FAQ」と検索しご確認ください。

お問い合わせNo.　S120399

【在宅医療・訪問診療】
を今後どうするかお悩みの方、ぜひダウンロード、ご購読ください！

無料配信中！ 在宅医療のノウハウがわかる小冊子無料ダウンロード用QRコード

〈小冊子無料ダウンロードとは〉

船井総合研究所がセミナーでしかお伝えしないクリニックの業績アップに繋がるノウハウを小冊子にまとめ、無料でネット配信をしております。詳細はQRコードをチェック！

「在宅医療　小冊子　船井総合研究所」
上記検索でもOK！

ダウンロードは
下記のQRコードから

随時配信中！ 無料メルマガ購読者募集中!!

在宅医療を取り組んでいる、もしくはこれから始めたいとお考えの方向けメールマガジン

上記のQR
コードから
メルマガ登録

〈このような内容を中心にお届け〉

- 在宅医療における壁
- 集患の手法
- 診療効率、採用活動ノウハウ
- 船井総合研究所の最新セミナー情報

Funai Soken

お問い合わせ：在宅医療グループ
TEL：070-2455-0676 / MAIL:makoto-mukai@funaisoken.co.jp　向井宛