

# 医療介護現場の ホスピタリティマネジメント

## 第2回 患者様の満足度をアップするには

株式会社マザーリーフ代表取締役  
さくら社会保険労務士法人代表社員  
一般社団法人CAネットワーク常務理事

さかきばら ようこ  
**神原 陽子**

### <プロフィール>

同志社大学経済学部卒業。東京医科歯科大学大学院医療管理政策専攻、修了。全日本空輸株式会社(ANA)に国際線客室乗務員として入社。国際線、国内線に乗務しつつ、最年少のコーディネーター(管理職)になる。チーフバーサーとして乗務し、後輩の育成、組織マネジメントなどの管理業務を行う。関西国際空港、名古屋空港にて、客室部門の立ち上げに関わる。2002年神原陽子社会保険労務士事務所開業。2006年株式会社マザーリーフ設立。日経メディカルオンライン「神原陽子の覆面調査ルポ」大好評連載中。主な著書として「時間に追われないための小さな習慣」(青志社)、「医療機関のためのホスピタリティマネジメント」(中外医学社)などがある。

患者様の満足度をアップさせるには、その方が来たときより、帰るときの方が元気になっていること、安心できていることを意識することが大切です。患者様は病院を受診するとき、多くの不安を抱えています。痛みなどの症状はもちろん、悪い病気ではないか、痛みを伴う検査をしなければならないのではないか、即入院と言われたどうしよう・・・などです。

このような患者様の気持ちに寄り添い、満足していただくには、2つのアプローチが必要だと思います。1つは不快な気持ちにさせないように、基本的なマナーを身につけること、2つ目は患者様の気持ちが元気になるようなホスピタリティを伝えることです。

まずは不快な気持ちにさせないようにする基本的なマナー「患者接遇の5原則」についてお伝えします。

患者接遇の5原則とは次の通りです。

1. 身だしなみ
2. 笑顔とアイコンタクト
3. 挨拶
4. 態度・ふるまい
5. 言葉遣い・話し方

ひとつずつ見ていきましょう。

### 身だしなみ

第一印象をよくするために身だしなみが重要であることは、みなさんもご存じのことだと思います。アメリカの心理学者のレオナルド・ビックマンは「身なりの違いがどのような反応の違いを生むか」に関して興味深い実験を行いました。

電話ボックス内によく見える位置に10セントコインを置いておきます。そして、誰かがボックスに入ってしばらくした後に「10セントコインが置いてなかったか?」と尋ねるのです。これに対して、ちゃんとした受け答えをしてコインを渡してくれた人の割合は、こちらの服装がきちんとしたものであった場合は77%。逆に、汚らしい身なりであった場合は38%と、大きな差が見られたのです。つまり、外見がだらしないと思われるに信用してもらえない可能性が高まるのです。

このように身だしなみは信頼してもらうための大切な要素なのです。身だしなみには3つの原則があります。1つ目は「清潔」です。ユニフォームやヘアスタイルなど、

清潔であることは重要です。でも洗濯はしたばかりでも、シミやしわがあったり、洗髪をしたばかりでも寝ぐせがあったりすると、相手に清潔感を与えることができません。相手から見て、清潔に見えるのかどうかという視点で見るとよいと思います。

2つ目は「調和」です。身だしなみが医療機関にふさわしいかどうか、TPOをわきまえるという点でPLACE「場」と調和していることが重要です。

3つ目は「機能的」です。業務を行うのに差支えないかどうかということです。例えば前髪が長いと、書類を書くときなどにいちいち髪をかき上げたりしなければならないのは、機能的とは言えません。ポケットに入れるよりもよくありません。探すのに時間がかかりたり、落したり、じやまになったりして、結局、手間が増えてしまうこともあるからです。具体的なポイントは身だしなみチェックリスト(図表1、2)を参考になさってください。

### 笑顔とアイコンタクト

自分の大切な人、応援している



**図表1 身だしなみチェックリスト  
(男性編)**

身だしなみチェックリスト		
【男性】		
△ 身だしなみのポイント + 清潔感がある・誠実的である・丁寧である +		
( いつもしている=1 間々している=1 变れることが多い=0 )		
身だしなみ項目		
頭髪	1. 髪はきちんと整っており、髪飾りがつかないようにする	( )
	2. 汗びぬけている(汗をかきな)	( )
	3. 自然色の髪の色がカーリー・横色はしていない	( )
	4. 髪の毛が飞散しない	( )
	5. 眼鏡には度数をつけている	( )
顔	6. 面白いように、口を開けてしまつ	( )
	7. ピンの刺すのしないよう、ひんしょくしている	( )
	8. お手入れはぎり	( )
	9. 鼻をかいていないよううをつける	( )
	10. 飲食している場合髪をターバンドでアシテしている	( )
手足	11. 手足が清潔している	( )
	12. 手足に匂いはない、清潔している	( )
	13. 手足にやけや皮膚炎がない	( )
	14. 衣類が丁寧なうにしている	( )
	15. タイの着用がない	( )
腰	16. 内側、シラ、はざむに手をつなぐ	( )
	17. ネクタイが直立したり、伸びのものがないようきちんとしている	( )
	18. ワイシャツなどの襟のブレースしている(襟が出ていない)	( )
	19. ワンピースの腰の部分を正していな	( )
	20. 自身の腰の位置を正していな	( )
靴	21. ちゃんと靴のひもを結んである	( )
	22. 靴の内側のタックルのものを置いていない	( )
	23. 各部靴の跡がない	( )
	24. 靴の底や靴のひきの残りがある	( )
	25. 靴の扣がはずせず、きちんと結んでいる	( )
合計 = 30点		
具体的改善目標		

筆者作成

**図表2 身だしなみチェックリスト  
(女性編)**

身だしなみチェックリスト		
【女性】		
△ 身だしなみのポイント + 清潔感・誠実的・丁寧 +		
( いつもしている=1 間々している=1 变れることが多い=0 )		
身だしなみ項目		
頭髪	1. 髪が目から離れないようにする	( )
	2. 清潔感を保っている(匂いがきな)	( )
	3. 自然色の髪の色がカーリー・横色はしていない	( )
	4. 髪の毛が飛散しない	( )
	5. ハーフアップリサーグは目をさすinkleである	( )
顔	6. 清潔で肌荒れがない顔立ちがある	( )
	7. 口の周りはさわやかにしている	( )
	8. お手入れはぎり	( )
	9. アイメイクは自分でやる(メイクまつ毛や一一本の挿すするアイメイク)	( )
	10. さわやかな香水をかけない	( )
手	11. 手袋を入れてはいけない	( )
	12. 指甲は長い間はいたさない	( )
	13. 手の甲や手のひらはさわやかにしている	( )
	14. 手袋が丁寧なうにしている	( )
	15. 手袋が丁寧なうにしている	( )
腰	16. パンツの腰の位置を正していな	( )
	17. 腹筋がはさまないようする	( )
	18. 腹筋がはさまない	( )
	19. ベルトがはさまない	( )
	20. ベルトがはさまない	( )
靴	21. せんと靴のひもを結んである	( )
	22. 靴の内側のタックルのものを置いていない	( )
	23. 各部靴の跡がない	( )
	24. 靴の底や靴のひきの残りがある	( )
	25. 靴の扣がはずせず、きちんと結んでいる	( )
合計 = 30点		
具体的改善目標		

筆者作成

人、家族などの笑顔を見るとみなさんは、どのような気持ちになるでしょうか。「うれしい」「あたたかい」「安心できる」などの感想を抱く方が多いと思います。つまりみなさんは笑顔を見ると幸せだと感じるので。ということは、あなたが笑顔でいるだけで、周りを幸せにすることができるというわけです。ですから、笑顔で相手の目を見る（アイコンタクト）は患者さんに安心と幸せを提供することができるのです。

覆面調査でよく見かけるのは、ただ事務的に作業をしているスタッフです。ある病院の受付では、すべてのスタッフがパソコン画面をずっと見続けていて、保険証を差し出しても、保険証は見ても患者の顔は見ません。当然、挨拶もありません。何の表情も温かな声かけもなく、事務的に処理を淡々と進めていました。このような対応だと患者は不快な印象を持つのも仕方ありません。

## 挨拶

挨拶の語源は、「大勢が押し合って進む」という意味があります。つまり、相手に迫って心を開かせるという意味があると言われています。挨拶をすると、相手との距離が縮まり、信頼関係を築きやすくなる効果があります。

私は医療機関等で働く方の中で、挨拶なんて必要ないと思っている方に、お会いしたことがありません。しかしながら、当社が実施している医療機関の覆面調査では、「挨拶がなくて感じが悪い」ということがよくあります。挨拶しているつもりなのに、相手に伝わっていないかったり、患者さんに気づかず、挨拶をするタイミングを失ってしまい、つい省略していることが考えられます。

ですから、相手に伝わる挨拶のポイントを押さえないとよいと思います。挨拶のポイントは笑顔で、明るく、相手の目を見て行うことです。このポイントを押さえ挨

拶をすれば、伝わらないということはありませんし、タイミングを失ったとしても、改めて丁寧に挨拶をすることによって、印象がさらによくなります。

## 態度・ふるまい

当人は無意識でも患者さんが意外と見ているのは、態度・ふるまいです。患者さんは治療を受けているとき以外は、基本待っているだけなので、スタッフの態度・ふるまいを観察しているのです。常に見られている意識を持つとそれだけでも、大きく変化するものです。特にスタッフ同士の会話です。その会話の言葉遣いがよくなったり、だれかの悪口だったりすると、信頼感は大きく低下します。またヒソヒソ話も業務上の通常の会話であったとしても「何か問題でもあったのだろうか」「自分のことを言われているのではないか」と患者さんの不安を呼び起します。以前、医師が診察中に、小さな声で「あ～やっちゃんた～」とつぶやいて、大変不安な気持ちになつたという覆面調査報告もあります。

## 言葉遣い・話し方

医療機関や介護サービスのスタッフの言葉遣いは、他の接客業とは認識が異なることが多いです。通常の接客業において、お客様に對して敬語を使うことは当たり前であり、そこには疑問の余地はありません。しかしながら医療機関や介護サービスになると、敬語を使っていないところがとても多いのです。患者さんに親しみを持つてもらいたい、フレンドリーに接したいと思う気持ちが、ただだけた言葉遣いにつながっているのです。ざくばらんな話し方を喜んでくれる方もいるかもしれません。

馴れ馴れしいと思う方もいらっしゃるのです。くだけた言葉遣いしか話すことができないと、丁寧な言葉遣いで話してほしいという患者さんには対応することができません。敬語はその言葉遣いで話すだけで、相手が大切にしてもらっていると感じてもらうことができる便利な言葉です。ですから、敬語を身につけて多様な患者さんに不快な印象を与えないようにするとよいでしょう。

このように、不快な印象を与えないようにするマナーを学ぶことは不可欠なのですが、それだけでは満足度が向上するとは限りません。

満足度をアップするもう一つのポイントはホスピタリティを伝えることです。ホスピタリティとは、日本語で「思いやりの心」「親切にもてなすこと」「歓待」「厚遇」などと言い換えられます。「もてなす」とは広辞苑には「歓待する・ごちそうする」と記されています。つまりホスピタリティとは、相手を喜ばせたり、癒したり、安心させたりといった広い意味で、相手の気持ちをプラスするために働きかける心、または行動のことなのです。

ホスピタリティには「物的要素」「機能的要素」「人的要素」という3つの要素があります。物的要素とは、「品物そのもののサービスの内容、またサービスを提供するときの器具などの設置」を指します。これは診療行為や医療機器のこと

です。「機能的要素」は「品物そのものやサービスの価値を高めるためにひと手間かけることまたサービスをより機能的に提供できるようひと工夫した要素」を言います。これは、患者さんの待ち時間を減らすような予約システムを導入したり、感染対策と効率アップを目的とした自動精算機を導入するなどが挙げられます。3つめの「人的要素」は「一言をプラスした会話、商品知識を身につけるなど、もてなす側ともてなされる側との人と人との交流」を指します。つまり現場で働くスタッフのホスピタリティのことです。これが一番重要と言ってもいいでしょう。ホスピタリティを考えると、マナーと対比するとわかりやすいです。

両者の違いは大きく分けて次の2点です。マナーは礼儀作法=スキル、ホスピタリティは気持ち、または行動そのもの。マナーは相手を不快にしない、ホスピタリティは相手をプラスの気持ちにする。つまり、マナーとホスピタリティは異なるのですが、マナーは相手を不快にしないためのスキルで、ホスピタリティを実現する手段の一つなのです（図表3）。

ホスピタリティでは「人の気持ちをプラスにさせるもの」であるからこそ、正解はその時の状況によって変わります。当然のことながら、人間は状況やそれぞれの感性によって同じことでも受け取り方が変わるからです。

例えば、笑顔が大切とマナーで

学んだからといって、ひどい頭痛でクリニックを訪れた患者さんに「ここにちは～」と元気いっぱい、はじける笑顔で声をかけられたら、どんな気分になるでしょうか。「こっちはそれどころではないんだ」と思ってしまいませんか。けれどあなたが慢性的な病気を抱えていて、定期的な診察と常連の患者だとしたら、嫌な気分になることはおそらくないはずです。相手の状況に応じて、臨機応変に対応するのがホスピタリティなのです。

ホスピタリティには残念ながら絶対的な正解はありません。でも大きな失敗もありませんので安心して挑戦することができます。「喜ばれると思ってやったけど、ちょっと反応が薄かった」程度の失敗であり、医療ミスのようなことにはつながりませんから。行動に移して、相手の反応を見て、経験を積むうちにだんだん「正解」が見えてくるものです。大切なのは、「何をしたら（言ったら）相手は喜ぶか、安心できるか」ということを常に考えながら行動することです。常に自分に置き換えたり、相手の立場に立って考える癖をつけるとよいと思います。

みなさんの業務は常に忙しいと思います。ですから、基本的なマナーは意識しなくてもできるレベルになるよう練習を重ね、ホスピタリティはできるときに、できるだけ実践するという気持ちで楽しく取り組んでいただくことがお勧めです。

図表3 マナーとホスピタリティの対比

	マナー	ホスピタリティ
定義	作法という知識・技術	思いやりの心、行動
内容	先人の知恵として定着	個人差、時代によって変化
目的	不快（-）な思いをさせない	心地よい（+）気持ちにさせる
関係	一方通行になりがち	双方向で共に創る

筆者作成