

特 集

令和5年度接遇研修会

# 覆面調査から学ぶ医療機関の ホスピタリティ・マネジメント

株式会社マザーリーフ代表取締役 榎原陽子



この記事は、令和6年3月11日(月)に開催された「令和5年度接遇研修会」から、講演部分を中心にまとめたものです。



株式会社マザーリーフ代表取締役・榊原陽子氏

皆様、こんにちは。本日、接遇研修を担当させていただきます株式会社マザーリーフの榊原と申します。どうぞよろしく願いいたします。

今日は少しでも皆さんの日々の診療に役立ち、毎日を幸せに楽しく過ごせるような患者さんとの対応スキルをご紹介させていただこうと思っております。

それでは、まずは私から皆さんに4つのお約束をお願いしたいと思います。

1つ目は、「自分から周りにプラスの影響を与えましょう」。特にご来館されている方は、今、座っているこの姿勢から周りの人に影響を与えています。今日は、お近くの方とお話ししてくださいとお願いすることもあるかと思えます。その時は、ぜひプラスの影響を与えるイメージで、話しやすい雰囲気になっていただけると良いかと思えます。

2つ目です。「相手を受け入れてから、自分の考えを乗せていきましょう」。今日私がお話しさせていただく内容は、皆さんにとって当たり前のことや、知っていることばかりかもしれません。ですが、まずは一旦、受け

入れていただいて、自分ができているかどうかを考えた上で、自分の考えを乗せていただくと嬉しく思います。

3つ目は、「ブリッジングを意識しましょう」。ブリッジングというのは、橋を架けるという意味です。私は、医療についてのプロフェッショナルではございませんが、人と人がどうすれば良い関係を築いていけるかという点では、共通点がたくさんあると思います。この共通点を見つける作業がブリッジングです。私の話と皆さんの体験に橋を架けて、たくさんの気付きを持って帰っていただきたいと思えます。

4つ目です。「協力して行動しみんなが良くなることを目指しましょう」。今日は、ウェブでも144人の方が参加されていて、こうして、コロナ禍を乗り越えて講演会を開催できるのはすごくありがたいことだと思います。ぜひ、同僚の方と一緒にウェブ参加されている方は、わちゃわちゃとお話をしながら進めていただければと思います。

## 美しい座り方、立ち方

では、座り姿勢の確認をしていきます。

皆さん、今普通に座っていらっしゃるかと思いますが、座り方によって受ける印象が異なります。美しい座り方をされていると、信頼できそうと思っただきやすいです。美しい座り方とは、「骨盤を立てて座る」です。座っている時には、背もたれに背を付けずに、骨盤を立て、頭、首、骨盤を一直線に保つと良いです。スカートの方は膝頭を付けていただいて、足はどちらかに流しても大丈夫です。パンツスタイルの方は、つつい足

が開きがちですので、開き過ぎないように注意していただくと良いかと思います。

続いて、美しい椅子からの立ち上がり方について確認していきたいと思います。

上半身を使ってお尻を残して立ち上がると格好悪いです。格好良い立ち上がり方は、両手でサポートしながらお尻を椅子のへりに近づけます。そして、足をちょっと内側に引いて、そのまま上に真っ直ぐ立ち上がります。

皆さんやってみましょう。(実技) — 美しいですね。

では、ここであいさつをしたいと思います。私が笑顔で「よろしくお願ひいたします」と言ったら、皆さんも笑顔で「よろしくお願ひいたします」と言ってからお辞儀をして、体を戻してにっこり笑いましょう。

では、いきます。(実技) — 完璧です。

続いて、座り方です。まず、椅子の前に立ちます。椅子の座面を膝の裏で確認してください。お尻から座ると格好悪いので、上半身を真っすぐにしたまま下にすっと下ろします。そして、一呼吸置いてから、両手でサポートして元のきれいな位置に座ると美しく座れます。では、私が着席と言ったら座ってみてください。

着席。(実技) — 一呼吸置いてから。 — 大変エレガントにできましたね。

接遇には、「学習のステップ」があります。ステップ1、できないことを知らない状態。ステップ2、できないことを知っている状態。ステップ3、意識すればできる状態。ステップ4、意識しなくてもできる状態です。接遇が思うようにいかない方は、自分ができていないことを知らない状態です。今回の立ち方、座り方は、皆さんが生まれてから

何度もやっても、どうすれば美しく見えるか、信頼されるかについてあまり分かっていなかったかもしれません。しかし、少しお伝えただけで意識すればできる状態になり、美しく立ったり座ったり、あいさつができるようになりました。すばらしいです。

ただ、接遇は、人と人とのコミュニケーションです。いつでもどこでも誰に対しても見られている意識を持って信頼される対応をすることは、なかなかハードルが高いです。常に意識をして、無意識にできるようにしていただくと良いかと思います。

## ホスピタリティ 対等で共創的な関係

ホスピタリティについてお話しします。

ホスピタリティは、不安な気持ちで来院される患者さんの気持ちに寄り添うために非常に大事なものです。

皆さんはそれに対して、病気はすぐに治りませんが、患者さんが帰る時に少しでも元気になってもらいたいと思っていらっしゃると思います。そういった時に役に立つのがホスピタリティという概念です。

立教大学でホスピタリティを教えている吉原敬典先生が、ホスピタリティとは、「主体が自律的にアイデンティティの獲得を目指して自己を鍛え、自己を発信しながら、他者を受け入れ交流して、信頼関係作りを行い、互いに補完し合って、社会の発展に貢献する価値を共創する活動である」とされています。

例えば、医療に関わる皆さんが、どうすれば患者さんが安心できるか、元気になれるかを考えて、様々な自己研鑽や研修会に参加し

て自分を鍛え、患者さんに提供してみる。  
「それ良いね」と言ってくれる患者さんも  
いらっしゃれば、「そんなの要らないよ」と  
言う方もいらっしゃるかもしれません。そう  
いったやり取りの中で、皆さんは医療のプロ  
フェッショナルとして、患者さんは自分の人  
生の歩み方を決めていく主体者として、その  
思いをお互いに補完することにより、社会の  
発展に貢献する価値を一緒に作り上げていく  
ものだとおっしゃっています。

今コロナに対する恐れが大分緩和されてき  
て、元の生活に戻りつつあります。これは、  
医療に関わる皆さんが、どうすれば元の安心  
できる世界に戻せるかを一生懸命追求し、一  
般の人達は、元の生活に戻りたいと願いなが  
ら皆さんに期待し、協力したということだ  
です。そういった思いが掛け合わさり、コロ  
ナウイルスは無くなってはいないけれども、社  
会活動や経済活動ができるようになったとい  
うことは、社会の発展だと思えます。相手  
を思いやる気持ちや相手に喜んでもらうこ  
と、他者への利他の心といったホスピタリ  
ティが、社会を発展させていくのだと思  
います。

それでは、マナーとホスピタリティの関  
係についてお話をします。「接遇マナー」と  
いう言葉もありますが、「マナー」とは、一  
般的にあいさつの仕方や礼儀作法を指し  
ます。「ホスピタリティ」は、相手を思い  
やる気持ちです。ホスピタリティはあつ  
てもマナーがない話し方をされると、な  
れなれしいとか、距離感がおかしいとか、  
信用できません。

私は関西で大学生活を送り、会社勤めも  
したので、京都や大阪には長くいましたが、  
大阪の人達は、面白くて楽しくてすごく  
ホスピタリティに溢れた方が多いと思  
います。しか

し覆面調査をしていて、礼儀作法が疎か  
になってしまって、せっかくの良さが伝  
わっていないと感ずることがあります。  
患者さんに元氣になってもらいたい気持  
ちに、礼儀作法も取り入れていただけ  
ると、患者さんとより良い関係が結  
べると思っています。

では、サービスとホスピタリティの  
関係についてもお話をしていきます。

「サービス」の語源はServusとい  
って、奴隷、召使いといった言葉です。  
ですから、サービスを受ける側が主  
で、サービスを提供する側が従、要  
は、患者さんがご主人様、医療に  
関わる皆さんは、患者さんに対して  
召使いとか奴隷のような考え方にな  
ってしまいます。「医療はサービス業」  
と言われて久しいですが、それは違  
うかなと思います。

一方、「ホスピタリティ (Hospitality)」  
は、客人等の保護を意味するラテン語  
のHospiciumが語源です。昔々、旅  
人が巡礼の旅に出た時に、長い時間  
をかけて歩いて移動するので、食べ  
物や寝る場所が必要でした。それ  
らを提供しているのが「ホスト」と  
いう人で、旅人とホストの関係を  
「Hospicium」と言ったそうです。  
旅人が巡礼の旅を続けるためには、  
寝る場所と食べ物が必要でした。そ  
れに対して、ホストはその土地を離  
れられませんが、旅人に施しをす  
ることで、自分も巡礼の旅に行っ  
たのと同じだけのご利益が得られ  
ると考えられていました。この旅  
人とホストの関係がホスピタリ  
ティという言葉につながり、相手  
の気持ちをプラスにする対等で共  
創的な関係をホスピタリティと呼  
んでいます。医療のプロフェッ  
ショナルである皆さんは、自分  
の人生の主体者である患者さんと  
対等な関係で、皆さんは患者さん  
がより良い人生を

歩んでいくために提案していく、そういった一緒に作り上げる関係だと思っています。「サービス業」より「ホスピタリティ産業」と表すのが医療には向いていると思っています。

## 第一印象は30秒以内に決まる

私は、全国の医療機関で覆面調査をしています。患者さんとしてクリニックや病院に行って、そこで従事する方々がどんな対応をしているのかを見てくるというようなことです。では、事例をご紹介します。

最近では、飛沫感染防止のビニールカバーを外されているところも多いですが、コロナ禍ではカバーがあると安心と言われました。

また、最近では白いスニーカーでお仕事をされる方も多いですが、汚れが目立つと清潔感に欠ける印象につながります。

そして、全体的に表情が硬く、あまり笑顔が見られないというのはよくある実情です。マスクを着用する方も多いですが、加えて前

髪が長いと、表情が全く分からなくなってしまう上に、ついつい前髪を触ってしまうと、やや不潔な印象を与えてしまいます。

これらはちょっとしたことですが、第一印象は、一般的に6秒から30秒で決まり、大体3年ぐらい続くと言われていています。しかも、見た目が55%、話し方が38%、話の内容は7%に過ぎないということです。(図1)

つまりこれまでいかに勉強や訓練をしてきたかではなく、見た目と話し方による判断が非常に大きいのです。当然ですが、ウイルスや菌は患者さんから見えませんので、滅菌、殺菌、消毒がちゃんとできているかは、皆さんの身だしなみや院内の清掃状況によって判断される可能性があります。

では、具体的に説明します。

実際は洗髪して清潔でも、寝癖でぼさぼさだと清潔感に欠け、だらしく見えます。そうすると、きちんと消毒されていないのではないかと思われてしまいます。

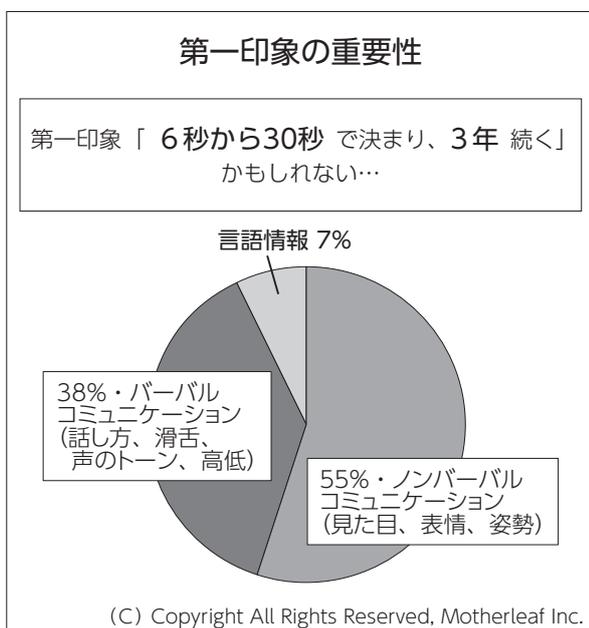
後ろでふんわり結んでいるヘアスタイルも、おしゃれですが、後れ毛が出ていると不潔な印象になります。その髪の毛を何回も触ったり、患者さんに触れたりすると嫌な印象を与えてしまいます。

ネイルもきれいにしていることは良いことですが、デコレーションが取れて落ちそうとか、体に入りそうと不安に感じる方もいらっしゃるのでは不適切かと思えます。

また、無精ひげも疲れて見えます。実際に長時間労働により眠れていない人は、手術後の感染症の発生リスクが高いという研究結果もあるので、無精ひげで疲れて見えると、患者さんは本能的に不安に思ってしまう。

それから、シャツです。洗濯されていて

(図1)



も、インクの染みなどの汚れがあると不潔に見えます。

身だしなみの3原則は、「清潔・調和・機能的」です。身だしなみは、様々な年代、価値観の方に受け入れてもらうために必要なことです。おしゃれは自分が楽しむもの、身だしなみは相手のために整えるものです。皆さんが一生懸命頑張っている医療の質が低く見えてしまわないように、気を付けていただくと良いかと思えます。

それでは、次に、「接遇の基本はN・H・K」について紹介します。

Nは「にこにこ」です。Hは「はきはき」で、Kは「きびきび」です。にこにこ、はきはき、きびきびしている方で嫌な印象を与えることはありません。それだけで信頼できるな、頑張っているなどと思ってもらえます。いつもぶすっとしていて、話し方がもぞもぞしていたり、妙に威圧的だったり、だらだらしている人は、それだけで一緒に働きたくないと思いますよね。(図2)

この3つは、対面コミュニケーションにお

(図2)



ける3つの要素である「表情・言葉・態度」を分かりやすく表現した言葉です。人は、出会った時に、この3つを見て、信頼できるかどうかを判断します。ですから、表情と言葉と態度のメッセージで、ぜひ皆さんの誠実さを患者さんに伝えていただくと患者さんも嬉しいですし、同僚も話し掛けやすいです。

にこにこというのは、やはり素敵な笑顔です。マスクをしていても、目が笑っていると笑顔が伝わりますので、意識して笑顔を届けていただくと良いかと思えます。皆さんが笑顔でいるだけで周りの人は幸せです。また、笑顔は「副作用のない薬」という研究結果もあります。笑顔でいると自分自身が健康になり、免疫力も高まりますから、ぜひ笑顔でいただけると良いかと思えます。

では、笑顔を出すテクニックですけれども、とても簡単です。口を「イ」の形にします。それから口角を上げて、上の歯をちょっと見せる。そして、口を隠しても目が笑っているかチェックをする。これをやっていただだけで笑顔が出ます。急いで仕事をする時は、大体顔が怖くなりますので、そういう状況のスタッフさんにも、ちょっぴり笑顔を提供していただくと良いかと思えます。

## 関係作りはあいさつから

第一印象は非常に短い時間で決まりますので、あいさつはとても大切です。覆面調査をしていると、実はあいさつのないクリニックや病院がすごく多いです。「こんにちは」「おはようございます」という言葉がほとんど聞こえないことがあります。言っていたかもしれないけれども聞こえなくて、お辞儀をして

いる感じもないということがよくあります。なぜかという、みんな忙しく仕事をしていて、患者さんが入ってきたことに気付かない。患者さんがカウンターの前に立って、「あの一」と言われて初めて気付くというパターンが結構多いです。「あの一、初診なんですけど」と言われて受付の人がはっと気が付く。そうすると、「保険証をお願いします」からスタートしてしまいがちです。

あいさつには、「笑顔で、明るく、相手の目を見て、自分から」という4つのポイントがあります。もし、患者さんがお越しになったその瞬間にこちらから気付いて「こんにちは」と言えなかったとしても、受け付けをする時には、「こんにちは」と言ってから「保険証をお願いします」「お手荷物、こちらに置いていただけますか」と進めると良いかと思えます。

先日、ある産婦人科医師から聞いた、あいさつにまつわるお話を紹介します。その方が20代後半の頃に勤めていた病院に、妊婦さんとそのご主人が救急車で運ばれてきました。その時はその先生も慌てていて、男性が一目で配偶者だと分かったので、救急車が着くなり「旦那さんはこっちに来てください」と指示をしたところ、「おまえはどここの何者じゃ」とすごく怒られたそうです。その後、妊婦さんは大丈夫でしたが、ご主人とその先生との関係が非常にこじれてしまい、病院の中でも大きな問題になったそうです。その先生は先輩から、救急車で来た人に対しても、最初に「私は医師の何々と申します。よろしくをお願いします」と言うことの大切さを教えられたそうで、初対面の時のあいさつの有無によって、その後の関係性が大きく変わるとお

っしゃっていました。

病院の場合、あいさつのタイミングがなかなか難しいこともあると思いますが、習慣がない場合は、最初に一つ加えるだけでも、皆さんの持っているホスピタリティが患者さんに伝わりやすくなって、誤解から生じる苦情も減っていくのではないかと感じています。

続いて、お辞儀についてお話しします。

お辞儀をする際のポイントは、言葉を言うてからお辞儀をする語先後礼です。非常に優しく思いやりのある人柄でも、アイコンタクトが少ないだけで冷たく見えてしまい、もったいないです。あいさつをする時には、相手の目を見て「こんにちは」と言って、ちょっと頭を下げてくださいととても良いです。

また、お辞儀をしながら歩いたり、何度もぺこぺこしたりすると格好悪いです。例えば、患者さんがたくさん待たれているところを通る時や、待合室から診察室や処置室に入る時も、少しお辞儀をしてからその中に入っていくと、そこで待っている患者さん全体に会釈をすることになるので、きちんと教育が行き届いているなどと思ってもらえます。

お辞儀の動作にもポイントがあります。首だけ下げるとか、背中が丸まっていると格好悪いので、腰から折ってお辞儀をしていただくと、きれいで丁寧になります。

では、あいさつのロールプレイをします。2人1組で向かい合って立ってください。私に近い方がAさん、遠い方がBさんです。

まず、AさんからBさんに「こんにちは」と言ってからお辞儀をしてみましょう。(実技) — Bさんも言ってみましょう、「こんにちは」。(実技) — いいですね。声が出ていた、これは良いですね。

立ち方の確認をしましょうか。きれいな立ち姿勢は、かかとをつけて立ちます。重心は土踏まずに置いてください。足の上に腰、腰の上に肩、そして頭は天井から吊されているイメージで立ってください。では、もう一度Aさんからいきます。「こんにちは」、お辞儀をして戻してにっこり笑う。では、Bさんいきましょう。「こんにちは」。今みたいな感じが良いですね。

今度は、患者さんが何かしてくださった時の「ありがとうございます」を言ってみましょう。今日もクリニックで見ていたら、患者さんが間違っただけで渡されたクリップを受付の方に返していたのですが、患者さんが「あ、クリップ」と言って渡されて、「ああ」と言ってそのクリップを受け取っていたんですね。そこで「ありがとうございます」と言っていたらさらに良いなと思いました。

では、Aさんから笑顔で「ありがとうございます」と言ってお辞儀をしてみましょう、どうぞ。(実技) —では、Bさんどうぞ。(実技) —ありがとうございます。

では、Bさんから100万円もらったとしてAさん、「ありがとうございます」と言ってみましょう。Aさん、どうぞ。(実技) —今度は、Aさんが100万円くれたと思って、Bさん「ありがとうございます」と言ってみましょう、どうぞ。(実技) —皆さん、素直ですばらしいです。ちょっと声が大きくなりましたよね。

続いて、BさんがAさんにお城をプレゼントしてくれました。Aさん、「ありがとうございます」と言ってみましょう、どうぞ。(実技) —今度はBさんです。Aさんが、「島1個、君が自由に使っていいよ」と島を

くれました。Bさん「ありがとうございます」と言ってみましょう、どうぞ。(実技) —ありがとうございます。

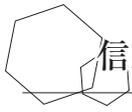
「ありがとうございます」と言った時に、徐々に声が大きくなった方、あまり変わらなかった方、様々だと思います。感謝の声が大きくなった方は、些細なことでもそれを思い出して、「ありがとうございます」と言うと、患者さんに、やって良かったと思っただけです。ぜひ試してみてください。

このように、心を込めて言うことは大事なことです。相手の人は、表情と言葉と態度のメッセージを見て、心がこもっているかどうかを判断していきます。声のトーンに注意していただくと、皆さんの優しさや感謝の気持ちがより患者さんに伝わって、皆さん自身も安心してお仕事ができるかと思います。

では、最後に「申し訳ございませんでした」です。私がいつも、「にこにこ、はきはき、きびきび」と言うと、病気でつらい方に対してにこにこすると、嫌な印象を与えることもあると言われますが、それはごもつともです。そういう時は、プロとして相手に共感した表情をすることが必要だと思います。

加えて、お辞儀を活用すると良いです。「この度は申し訳ございませんでした」と言って、深くお辞儀をすると伝わる感じがしますよね。お辞儀の深さによって気持ちが伝わることも意識していただければと思います。

では、最後にお2人で「ありがとうございました」と言ってから席に着きたいと思います。どうぞ。(実技) —ありがとうございます。熱心に参加していただきまして、ありがとうございます。ご協力いただきまして私は本当に嬉しいです。ありがとうございます。



## 信頼感を与える言葉遣い

それでは、正しい言葉遣いについてお伝えしていききたいと思います。

とある眼科さんのお話ですが、結構検査が多くて、ぱぱっと検査をされて、ぱぱっと早口で話されて、スタッフさんは慣れているので分かるのですが、患者さんは何の検査をやったのか分からなかったということがありました。また、通路を歩いているスタッフさんに一番近いお手洗いの場所を尋ねたところ、「ああ、あっちのトイレが近いかな？ うん、あっち」と教えてくれました。

このような対応は、言葉遣いが著しく変ではないけれども、やはり少しホスピタリティが感じられませんし、「あっち」と指さすというのは不適切だと思います。

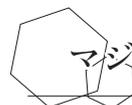
敬語を使い慣れていないと何だか堅苦しい印象があるかもしれませんが、敬語を使っているだけで、相手は自分のことを大切にしてくれていると思います。堅苦しいと考えずに、まず使ってみると良いかと思います。

敬語には3種類あります。尊敬語・丁寧語・謙譲語です。自分と相手が出て、相手を直接的に高めるものが尊敬語、自分がへりくだることで相手への尊敬を表すものが謙譲語です。よって、尊敬語の主語は相手です。患者さんや院長先生が尊敬語を使う対象です。主語が自分の時は謙譲語です。患者さんに、「私」「私どもの医院」とお話をする時に使います。尊敬語にする方法は非常に簡単で、「れる」「られる」を付けるだけで尊敬語になります。また、「お～する」「させていただく」を付けると謙譲語になります。

「言う」「見る」「行く」「食べる」は、「れる」「られる」を付ければ尊敬語になりますが、言葉そのものの変更もできます。

例えば、「言う」の尊敬語は「おっしゃる」で、謙譲語は「申す」です。そして、「見る」を尊敬語にすると、「患者さん、ご覧になってください」です。自分が見る場合は、「拝見する」となります。「行く」「来る」は同じで、尊敬語は「患者さんがお越しになる」「おいでになる」「いらっしゃる」を使います。「私が今から行きます」と言う時は、「参る」「伺う」を使って、「ただいま参ります」「すぐに伺います」となります。そして、「患者さん、これ食べてくださいね」は、「患者さん、召し上がってください」と言い、自分が食べる時は「いただく」です。

このように、「れる」「られる」を付ければ尊敬語や謙譲語になりますが、言葉そのものが変更になるものを使っていると、言葉がきちんと洗練されている印象になり、知識が豊富で信頼できると思われれます。言葉も一つの知識ですから、言葉の知識が豊富だと、医療の知識も豊富で安心できると思われれます。こういった言葉を知っていると皆さんの良さがストレートに伝わり、患者さんとの関係作りがスムーズに進みやすいです。そういった意味でも、どう話すと良いのかを広げていただくと良いと思います。敬語は普段から口にしていないと、気恥ずかしいと思うこともあるかもしれませんが、普通に使われている言葉なので、ぜひ安心して使ってください。



## マジックフレーズで和らげる

マジックフレーズ（クッション言葉）と

は、何かお願いをする時に、相手の気持ちを和らげるための表現です。医療機関は指示命令が多いです。「保険証を出してください」「問診票を書いてください」「こっちに来てください」「あっちに行ってください」「これ脱いでください」「これ着てください」「息を止めてください」「立ってください」「座ってください」——いろいろありますが、指示命令されるのは嫌ですよ。でも、言わなければいけない仕事なので、そういった気持ちを察した上で、あなたには申し訳ないですがお願いしたいという表現を使うと良いです。例えば、「恐れ入りますが、〇〇していただけますか」「失礼ですが、お名前をお聞かせいただけますでしょうか」「お差し支えなければ、私が伝言を承りますが」「〇〇はあいにく外出しております」と言うと、単に「何々をやってください」と言うよりも、相手のことを気に掛けていて、申し訳ないと思いつつもやってほしいということが伝わるので、「いいよ、やりますよ」という気持ちになるわけです。

それでは、状況別マジックフレーズです。

ご家族の状況もお聞きしたい場合、「ご家族の状況を教えてください」と言うと、ややぶしつけな感じがしますが、「お差し支えなければご家族の状況もお聞きしたいのですが」と言うと、同居人の状況や、近くに住む方の状況などお聞きできるかと思えます。名前をフルネームで教えてほしい時は、「恐れ入りますが、お名前をフルネームでお知らせいただけますでしょうか」。奥様の生年月日が知りたい時は、「失礼ですが、奥様の生年月日をお聞かせいただけますか」と言うと、失礼と分かっているが必要な質問なのだと

思ってもらえます。

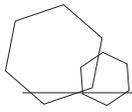
例えば、新しい保険証を持って来るようお願いする時は、「お手数をおかけしますが、新しい保険証をお持ちいただけますでしょうか」です。たくさん書類にサインをもらう時は、「お忙しいところ申し訳ございませんが、本日お渡しした書類にご署名の上、私どもにお渡しいただけますでしょうか」と言います。

また、皆さんに非がなくても、心苦しく思いつつお断りすることもあると思います。間に合うかと思って走って来た患者さんが、「今日は終わりました」と言われるとショックですよ。そんな時に「大変申し訳ございませんが、本日の受付は終了しました」と言われたら、ご理解いただけると思います。

続いて、改善してほしい時です。いろいろな書類に署名をお願いしたけれども漏れていたという時に、「これ漏れていますよ。もう1回書いてください」は失礼です。「私どもの言葉が足りなかったかもしれませんが、すべての書類にご署名いただけますでしょうか」と言うと、恥をかかされたとは思いません。大体、ご本人もしまったなと思っていますので、私が漏らしたからごめんなさいねと気持ち良くやってくれるわけです。

援助を申し出る時も、「私どもでお力になれることがあれば喜んで対応させていただきます」「もしよろしければ、今後の介護についてもご支援できますので、遠慮なくおっしゃってください」と言うと、相手を思って提案ができるという姿勢が伝わると思えます。

使ってみたいマジックフレーズ（クッション言葉）があれば、ぜひ書いておいていただくと今後のお役に立つのかなと思います。



## 敬語を正しく使う

次は、間違いやすい表現、不適切な表現シリーズです。

まずは「ご苦労さまです」という表現です。これは目下の者に対して使うので、スタッフから患者さんや院長に対して「ご苦労さまです」とは言いません。一般的な会社であれば、社外の人には「いつもお世話になっております」と言います。一般的にスタッフ同士であれば「お疲れさまでございます」「お疲れさまです」と言うことが多いかと思えます。患者さんに対して「ご苦労さまです」はおかしいです。また、患者さんから「いつもお世話になっております」は言いますが、病院側から「お世話になっております」と言うことも少ないかと思えますので、「こんにちは」などの言葉で良いと思えます。

それから、「了解しました」は対等な表現なので、敬語であれば「承知しました」「かしこまりました」となります。

また、久しぶりに会った患者さんに「しばらくぶりです」と言うのは不適切です。「ご無沙汰しております」が適切です。

あと、「資料を持ってきてくださいね」という時に「ご持参ください」と言いがちですが、「持参する」はそもそも謙譲語です。「参る」という字ですから、自分が持っていく時に「持参する」を使います。相手が持ってくる時は「お持ちください」が適切です。

そして、いろいろな勉強会に参加された際に、「今日の内容は大変参考になりました」と言うと、「参考程度ですか」と思う方もいらっしゃると思いますので、「大変勉強になりました

た」が無難かもしれません。

また、「すいません」ではなく、「申し訳ございません」が正しいです。

あわせて、間違いやすいのが、「私には役不足です」という言葉です。これは「私、めっちゃ凄過ぎてそんなしょうもない仕事できません」という意味になってしまいます。「私にはとてもとてもそのような大変なことはできません」と言いたい時は、「私には力不足でございます」と言うのが適切です。

また、会話の中で、「なるほどですね」を連発される方がいらっしゃると思いますが、これもあまり適切ではないので、「さようございますか」「そうなんですね」と言っていたかと良いかと思えます。

それから、「お分かりいただけましたでしょうか」「分かった?」という言い方は、上から目線に聞こえる可能性があります。「ご理解いただけましたでしょうか」「ご不明な点はありませんか」と言うと、あなたの理解不足を責めているのではなく、私の説明不足があったかもしれないというニュアンスになりますので、表現としては和らぎます。

また、「お座りください」と言うとワンちゃんを想像してしまうので、「ご着席ください」「おかけください」が良いです。

そして、「本日はお休みをいただいております」は言いがちな謙譲語ですが、誰に対する謙譲語が分かりません。今は5日間の有給休暇の取得が義務化されていて、休みを取ること自体は別に悪いことではないので、普通に「本日〇〇は休みを取っております」と言えば良い時代になってきています。

それから、名前を教えてくださいという時に、「お名前を頂戴できますでしょうか」と

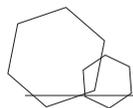
言いがちですが、名前はもらうものではないので、「お名前をお聞かせいただけますか」「お名前を教えてくださいませんか」と言うといいと思います。「お名前をお願いします」も少しぶっきらぼうな感じがしますね。

相手に時間を取ってほしい時に、「今お時間よろしかったでしょうか」と言ってしまうことがあります。「よろしかった」は過去形なので、「ただいまお時間よろしいでしょうか」と言うのが適切かと思います。

あと、「申されていまして」ですが、「申す」というのは謙譲語なので、これに尊敬語の「れる」「られる」を付けると、言葉として少しバランスが悪くなってしまいます。「申されていまして」ではなく、尊敬語で「おっしゃってました」と言いましょう。

最後に、先ほどの「なるほどですね」に近いもので、「おっしゃられるとおりで」と間違った敬語を連発される方がいらっしゃいます。「おっしゃる」は敬語なので、「おっしゃられる」は二重敬語になります。「おっしゃるとおりで」と言えば十分です。

実は知らなかった敬語、間違っ覚えてしまっていた敬語などがあれば、メモしておいていただくと、復習に役立つかと思います。



## 声による影響

次に、声の高低、速さ、トーンの影響をご紹介します。

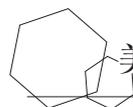
医療関係者は昔からマスクを着用していましたが、コロナ禍以降、着用している時間や人数は間違いなく増えています。基本的に、マスクをすると怖く見えるということからは免れられません。ですから、それを前提にコ

ミュニケーションを取ることが必要です。そうすると、声の高さや低さ、トーンの影響はとても大きいです。

例えば「こんにちは」でも、低い声で言うのと高く明るい声で言うのとでは、機嫌が違って聞こえますよね。

また、速いスピードで語尾を上げて「保険証をお預かりします」と言うとロボットみたいになります。ゆっくりと語尾を下げて相手の目や保険証を見ながら、「保険証をお預かりいたします」と言うと、丁寧に受け取ってくれているなという印象になります。

加えて、速いスピードで抑揚なく「本日はありがとうございます」と言うのもロボットみたいです。逆に、速いスピードで抑揚がたっぷりあり過ぎるのも変です。ゆっくりと心を込めて、先ほど100万円や島やお城をもらった時のように、「本日はありがとうございます」と言うと、ちゃんと感謝していることが伝わります。声の高低、速さ、トーンが非常に大きく影響することを知っておいていただくと良いかと思います。



## 美しい立ち居振る舞い

研修会の前半で、姿勢を正しくするということをしていただきました。今この瞬間の座り方はいかがでしょうか。忘れていた方も多分いらっしゃいます。そういった方は、意識すればできるけれども、意識しないとできないことに気付くきっかけになりますね。姿勢を正しくすることが基本的なポイントです。人には、座り方一つでその人の人間性や人柄を判断するセンサーが付いていますので、ぜひ姿勢を正しくすることを意識し

て、皆さんの良さが姿勢のせいで損をしないようにしていただくと良いかと思います。

次の5つの動作はなかなか教えてもらえないのですが、知っておくと良いので少しお話しします。ポイントは、①姿勢を正しくしましょう②動作の最後をゆっくりと③メリハリのある動作④指をそろえる⑤視線の向きに注意する——の5つです。

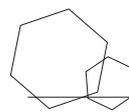
まず、動作の最後をゆっくりです。動作の最後を早くしてペットボトルを置くと音が鳴りますが、動作の最後がゆっくりだったら、たとえ走ってきて置いたとしてもエレガントに見えるという性質があります。

次に、メリハリのある動作です。例えば、メリハリをつけずに走って行って戻ってくると、ばたばたして見えます。しかし、メリハリがあると、同じように走っていてもちょっと印象が違います。走っていても、しっかりと1回止まると見た目が全然違います。これにかかる時間は1秒、2秒です。忙しい現場だと思いますが、ばたばたすると、患者さんは心配になりますので、歩く時は歩く、止まる時は止まる、そして動作の最後はゆっくりすることを心掛けましょう。

次に、指を揃えます。自動精算機の使い方や場所など、受付スタッフが患者さんにご案内することも多いと思います。そういった時に、指が開いていると子どもっぽいです。指を揃えるだけで洗練されて見えます。

さらに、視線にも注意しましょう。人は、上から見下ろされたり、下からのぞき込まれたりすると非常に不快な印象になりますので、患者さんに応対する時は目の高さを合わせるが大原則です。しかし、お掛けになっている方と目の高さを揃える体勢を長時間

続けるのは無理ですよね。長くなればしゃがめば良いと思いますが、忙しい現場で効果的なのは、少し前傾姿勢になることです。目の高さが一緒ではなくても、少し前傾するだけで圧迫感がなくなり、あなたのことを大切にしているということが相手に伝わります。



### イキイキ元気な 組織のマネジメント

最後にマネジメントのお話に触れます。

まず、マサチューセッツ工科大学のダニエル・キム先生が示している「成功の循環モデル」を紹介します。高度経済成長の頃は、「結果の質」を決めて、そのために何をすると良いかを考えていけば成果が出た時代でしたが、21世紀のビジネスは「関係の質」からスタートすると成功すると言われています。

患者さんと医療機関、スタッフさんと先生、患者さんと先生、そういった医療機関全体の「関係の質」を良くしていくことで選ばれる医療機関になっていきます。〇〇さんと一緒に働けるから楽しいとか、この先生にはついていきたいとか、部下がこれだけ頑張っているから私も頑張らなきゃといった「関係の質」が良いと、おのずと「思考の質」が良くなる。その結果として「行動の質」が良くなる。要は、患者さんと良い関係を築いていくことが大事だと思えば、患者さんにホスピタリティを伝えるにはどうすれば良いかを考える。そうしてホスピタリティが伝わる言葉遣いや立ち居振る舞いができるようになって、患者さんに皆さんの思いが伝わる。最終的に、患者さんが「このクリニックはやっぱ良いな」と思ってどんどん通ってくる。そ

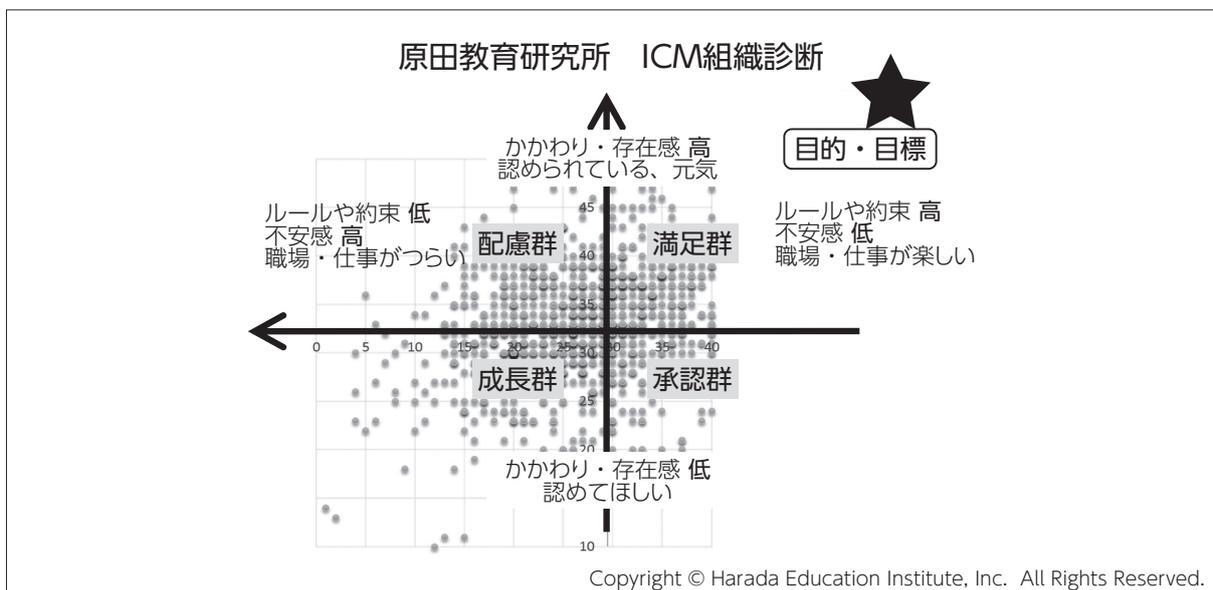
うやって成功していくというのが、ダニエル・キム先生の成功の循環モデルです。

加えてご紹介したいのが、「プロジェクト・アリストテレス」というグーグルの労働改革プロジェクトです。2012年に、グーグルでどのようなチームが最も成果を出しているかを調べた結果です。成果を出すチームでは、他者への心遣いや配慮や共感といったメンタル面が円滑だったということです。相手を思いやり、その気持ちを伝え合う組織が最も成果が出たということです。

最近、本来の自分をさらけ出せる心理的安全性が確保されている組織が、最も成果を出すということがとても話題になっています。心理的安全性が確保されている組織では、お互いに思いやりの気持ちを持ちながらも、時には厳しい注意も含めて、どうすればみんなが幸せになれるのかを考えます。何か悪口を言われなかと心配をせずに発言ができ、お互いに高め合い称え合う組織が、最も成果を出すことが分かってきています。

医療機関の品質管理について考えてみる

(図3)



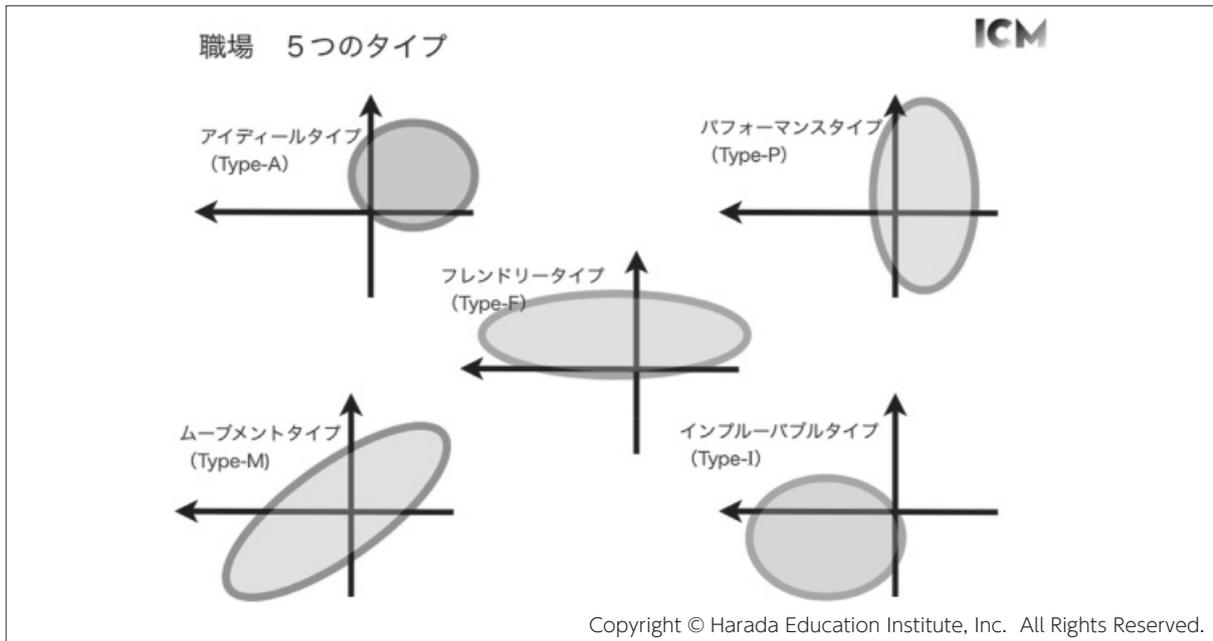
と、医療は、基本的に人が人にサービスを提供するものであり、物作りではありません。そうすると、スタッフさんの知識や技術だけではなく、その人がどういう感情を持って、どういうお人柄、人間性なのかということも品質になっていくわけです。ですから、そこで働く人がどう判断してどう行動するかが品質を決定するので、どんなに自分だけが頑張っても、そういう気持ちになれなかったり、やけっぱちな気持ちでいらいらしたりしている人がいると、それで品質を下げってしまう傾向があります。よって、そこで働く人が機嫌良く、やりがいを持って働いていると、おのずと成果が出るのではないかと思います。

西成区の中学校で教員をされている原田隆史先生が、大人向けに開発したICM (Ideal Company Method) 組織診断があります。これは約3分のアンケートに答えるだけで、その人がイキイキ元気にやる気を持って働いているのか、つらくて明日にも辞めたいと思っているのかがはっきり分かるツールです。▽満足群 (イキイキ元気で頑張るぞという方)

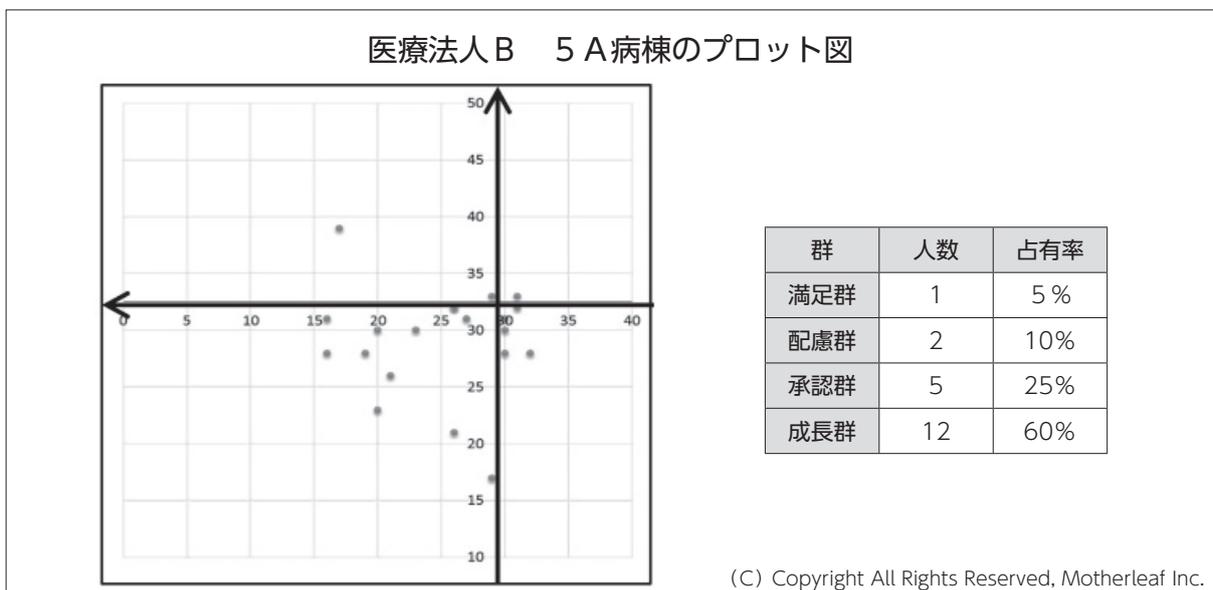
▽承認群（ちょっと元気はないけれども頑張るぞという方）▽配慮群（ちょっとやっつけられないなと思いつつも、自分には自信を持っているという方）▽成長群（もうこんな組織でこんな仕事は続けられない、つらい、もう辞めたいと思っている方）——の4群に分けられる組織診断です。（図3）

それを基に、職場は「アイディールタイプ

（図4）



（図5）



1,000人ほどにアンケートを取ったところ、イキイキ元気な方が23.85%、明日にも辞めたいと思いつながら働いている方が36%いらっしゃいました。能登半島地震の後、たくさんの看護師さんが辞めたいと思っているという話を聞きますが、大変つらい思いをされている方はそもそも結構いらっしゃって、全体の3分の1以上を占めることが分かりました。

原田先生は、これをどうしていけばイキイキ元気になるのかということもお話ししてくださいました。ICM組織診断の図表では、横軸は不安感を表していて、不安がなくなると、やる気になります。例えばルール・評価・約束事が守られていると不安がなくなります。縦軸は存在感ですけれども、コミュニケーションは質より量と言われるとおり、コミュニケーションが活発だと存在感が高まってイキイキ元気になると言われています。

私は、アンケートを取る時に、そこで働く人が、イキイキ元気か、やる気を失っているかは、組織のトップが決めているという仮説

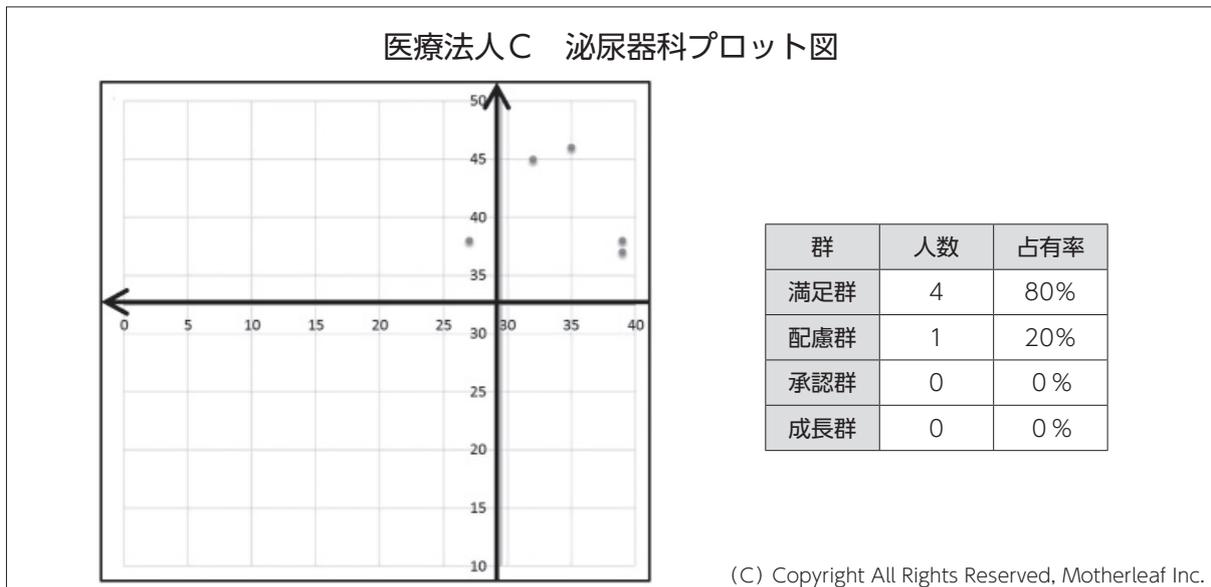
を立てました。結果は何と、直属の上司が影響を与えているということが分かりました。

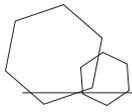
医療法人Bの5A病棟のプロット図（図5）ですが、イキイキ元気な人は1人、60%の人がやる気なしという状態でした。この職場では、満足群の1人の師長さんが酷いパワーハラスメントをしていました。ハラスメントがあると、働くのがつらくなるので、この場合は、安心感のある組織にしていきます。

次に、医療法人Cの泌尿器科ですが、イキイキ元気な人が80%、配慮群の方もお1人いらっしゃいます。こちらでは、先生の新しい提案をスタッフさんも受け入れて、どんどん先進的な医療が取り入れられていくような、非常に良い状態の職場でした。（図6）

このように、一緒に働くチームの関係の質、そしてそこで働く人の気持ちの状態が大きく成果に影響していることを改めて感じました。イキイキ元気な組織を作るためには、直属の先輩の効果的な関わりが大変重要なポイントになっているということです。（図7）

（図6）



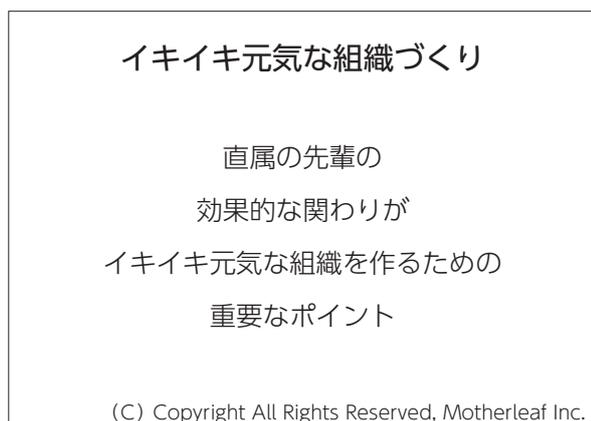


## さいごに

医療で働く皆さんは、自分さえ良ければ良いと思っている人はいなくて、お困りの方の何らかの役に立つことで、自分が自分として価値を見いだしたいという方がほとんどだと思っています。スイス人哲学者のアミエルさんが「アミエルの日記」の中で、「他人を幸福にさせることが一番確かな幸福である」とおっしゃっています。医療で働く皆さんは、人を幸せにする仕事をしていると思います。人を幸せにすることが、結果として自分の幸せにつながっていることをよく感じます。

私の父は何年か前に亡くなりましたが、彼は69歳の3月まで現役で勤め上げ、4カ月後に脳梗塞で倒れました。母にしてみれば、これから父と楽しくいろんなところへ旅行の予定をしていたと思います。けれど、倒れてしまって介護をしなければいけなくなった。そんな時に、ケアマネさんや病院のスタッフさんなどいろいろな方がうちの母を助けてくれました。倒れてからちょうど3年後、父は誤嚥性肺炎で亡くなりましたが、その時の母を見ていると何だか清々しさを感じました。母

(図7)



は、父が倒れた時にどれだけ失意のどん底になるかと思ったら、毎日毎日病院のスタッフの皆さんに励まされて、意外とすごく元気になりました。だから、皆さんのおかげで母は父の介護をすることができて、そして「お父さんのために私はできることはやったわ」という気持ちで父を見送れたのは本当に幸せなことだと娘として思いました。

皆さんは、皆さんの立場で、いろいろな患者さんとそのご家族と関わっていらっしゃると思います。そして、私のように、皆さんのおかげで本当に幸せに父を送ることができて良かったなと思っているご家族もたくさんいらっしゃると思います。皆さんが今やっている仕事、つらくて大変なこともあるかもしれませんが、間違いなく人を幸せにすることにつながっていて、それはいつか巡り巡って皆さん自身が幸せになることにつながっているということを改めてお伝えして、今日のお話を終わりたいと思います。

(文責：広報委員会)