

Peter F. Drucker

ドラッカーが教える 歯科実践マーケティング戦略



このコーナーでは、ピーター・ドラッカーの言葉を用いて、
歯医者さんの経営について考えていきます。

本連載は、早嶋 聡史の書籍「ドラッカーが教える実践マーケティング戦略」
を歯科医院向けに再編集しています。



■ ピーター・ドラッカー

経営者の多くがその著をバイブルとし、経営の手法を学んでいる。去年大流行し、現在でも売れ続けている「もしドラ」の影響によって、経営者のみならず、多くの人が注目している経営コンサルタント。

書籍「マネジメント エssenシャル版」ほか

クロスSWOT分析

これまで、顧客満足の概念を中心に
言及してきました。顧客ベネフィット

トについては機能的な視点と感情的な視点の双方について考えました。また、そのような変化が顧客に起こった背景についても触れました。

今回は、その変化からチャンスを見出し、経営の大きな方向性を導き出す考え方についてお話ししたいと思います。

既に起こった未来は組織の内部
ではなく外部にある。

それは、社会、知識、文化、産業、
経済構造における変化である。

一つの傾向における小さな変化
ではなく、変化そのものである。

『創造する経営者』

企業が進む大きな方向性を決定するため
に、SWOT分析という代表的な手法があります。企業が現在おかれている立場や状況、今後、起こりうる環境変化をベースに
何を考えるかを考える手法です。今後の歯科
医院経営の大きな方向性を整理するツール
としても、使い勝手が非常に良いと思いま
す。

クロスSWOT分析のプロセスはまず、
経営環境を内部環境と外部環境に分けて整
理します。内部環境とは「組織の内部の要
素で、自社でコントロールできる要因」で
す。例えば、予約システムがハード面とソ
フト面の両方から整備されている、リコー
ルまでの一連の流れを仕組みとして取り入
れている、スタッフ全員が介護員2級を取
得している、などです。内部環境を抽出し
たら、プラスの要素を強み（S）、マイナ
スの要素を弱み（W）として整理しておき
ます。

既に起こった変化のうち、長期
的なインパクトをもつものは何
かを検討しなければならない。

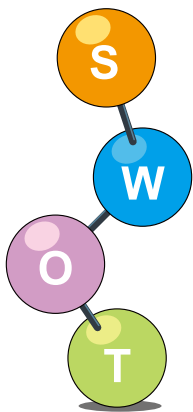
『実践する経営者』

外部環境とは「組織の外部」の要素で、
ドラッカー教授が言う「社会、知識、文化、
産業、経済構造における変化」で、自社で
はコントロールできない要因です。例え
ば、地域の流入人口が他の地域と比較して
多い、地域の高齢化が加速している、歯科
医院の高齢化が進んでいる、などです。外
部環境を抽出したら、プラスの要素を機会

（O）、マイナスの要素を脅威（T）として
整理しておきます。

ドラッカー教授は、「外部環境は既に起
こった未来で必ず機会をもたらす」また、
「機会は見つけるもの」と言っています。
黙って機会がやってくるのではなく、機会
や脅威が事業に影響を与えるので、その事
業の機会を体系的に発見して、それらを常
に開拓する重要性を強調しているのです。

外部環境を整理するとき、その変化が
ブームなのか？ トレンドなのか？ を意
識すると良いでしょう。ブームとは瞬間風
速みたいなもので、一時的なインパクトに
しかなり得ません。ブームから機会を見つ
ける場合は、過大投資をせずブームが去る
前に利益を確定することがポイントです。
したがって、通常は長期的な傾向として続
くトレンドとなり得る外部環境に注目する
ことが一般です。ドラッカー教授は「構
造的なトレンドを利用する者は成功する」と
言っているのもこの点です。



Peter F. Drucker

ドラッカーが教える 歯科実践マーケティング戦略



このコーナーでは、ピーター・ドラッカーの言葉を用いて、
歯医者さんの経営について考えていきます。

本連載は、早嶋 聡史の書籍「ドラッカーが教える実践マーケティング戦略」
を歯科医院向けに再編集しています。

■ 早嶋 聡史 = 文

株式会社ビズ・ナビ & カンパニー代表取締役。オーストラリア・ボンド大学・大学院経営学修士課程修了（MBA）中堅企業のマーケティング戦略立案コンサルティングが主な業務。大手企業のセミナー活動や、中小企業に特化した M&A も手掛ける。



書籍
ドラッカーが教える
実践マーケティング戦略
(総合法令出版社)

既に起こった変化に強みを合わせる
ことから、プランニングが
生まれる。

『実践する経営者』

内部環境と外部環境の整理が出来たら、次にクロス分析を行い、何をするのか？を具体化します。手法としては、縦軸に強みと弱みを、横軸に機会と脅威を書き出し、次の要領で掛け合わせて考えます。

① 自社の強み（S）を発揮できる事業機会（O）で何ができるか？

② 自社の強み（S）で脅威（T）を回避すると何ができるか？

③ 自社の弱み（W）で事業機会（O）を取りこぼさないために何ができるか？

④ 脅威（T）と自社の弱み（W）が合わさって最悪の事態を防ぐために何をするか？

歯科医院では上記のうち、「①自社の強み」を発揮できる事業機会で何ができるか？を中心に考えると良いでしょう。弱みに対して考える場合、ドラッカー教授が言うように「無能を並みの水準にするには、一流を超一流にするよりも、はるかに多くのエネルギーと努力を必要とする」か

らです。そこで自社の強みにフォーカスします。私はこの分析をBOS分析と呼んでいます。

近年では当たり前になった新聞の大きな文字。読売新聞社は、高齢化社会によって今後、小さな文字を読みにくいと感じる人が増える、若者の文字離れによって小さな文字は懸念される、という「すでに起こった変化」で「長期的なインパクト」に機会を見つけました。そこで読売新聞社の強みを活かします。強みの1つ目、文字の大きさを自由に変えられる印刷技術を持っていたこと。強みの2つ目、発行部数1千万部を誇るため、クライアントに対しての交渉力が強かったことです。

2つ目の強みに関しての補足です。文字を大きくしても新聞の大きさは変わりません。従って、広告枠の大きさはそのままです。



す。紙面が大きくなれば、広告の文字の大きさも制限を受けることになります。つまり、広告を出すクライアントにとっては、情報量が少なくなるというデメリットが生じます。読売新聞社は「ギネスブック」が認定した世界一の発行部数で、クライアントに対しての交渉力が強かったため、新聞社としてはいち早く紙面の文字を大きくすることが出来たのです。

チェックポイント

● 自社の経営環境をコントロールできる要素（内部環境）とコントロールできない要素（外部環境）に整理する。

● 機会と強みを掛け合わせて、何ができるのか？ 大きな方向性を考える。

みんなで話し合おう

● 内部環境と外部環境を抽出して、BOS分析を行ってみましょう。
● 歯科医院の5年先を意識して、自院としてどのような大きな取り組みを行うのか？ 自由に話し合いましょう！

■ 次回は、『5つの質問』のタイトルでお話をお届けします。