

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

大きな視点と小さな視点

知らないことについて事業はできない。

我々は世界中のことを全て知ることとはできない。知りうることを知るのみである。
我々は自らの組織の外の世界、市場、顧客についてあまりに知らなすぎる。

『ネクスト・ソサエティ』

これまで、歯科医院を運営する上でとても重要な概念、「5つの質問」と「未来を作る」についてコメントしました。その後、「where, now, how & plan」のタイトルで戦略そのものの具体的な考え方について整理しました。今回は、歯科医院のマーケティング活動を行うための環境分析の在り方について考えてみます。

◆◆◆◆◆
全ての情報を把握することは難しい。そのため焦点を絞ることが大切です。ドラッカー教授は「知らないことについて事業はできない」と言っています。「歯科医院に必要な情報は何か?」「その情報をどのように入手するのか?」という情報をスタッフやドクターで共有して理解すると歯科医院の経営がより行い易くなります。

マーケティング活動のはじめのステップに環境分析があります。自院の経営を取り巻く環境を継続的に整理して理解する

フェーズです。歯科医院の経営は、ドクターやスタッフだけでは成り立ちません。来院される患者さん、或いはその可能性がある地域の人々。その人たちを取り巻く地域の環境。地域で同じように経営されている他の歯科医院の動向。

他にも、経済状況であったり、その地域の社会的な変化であったり、保険制度の変化や国の財政状況だって、歯科医院の経営に大きな影響を与えています。つまり、歯科医院の経営は自分達だけで成り立っているわけではなく、自院を取り巻く外の環境の変化によっても左右されることがあるのです。

そこで環境分析では、歯科医院が置かれている環境を大きく2つの視点に分けて整理し理解していきます。大きな視点（マクロ環境）と小さな視点（ミクロ環境）です。マクロ環境分析を行うときの視点を整理しましょう。ポイントは、やや大きな視点で歯科医院の状況を捉えて、世の中の動き

に注目することです。その視点として、①政治動向、②経済動向、③社会動向、④技術動向、⑤環境やエコの動向、そして⑥法律や規制の動向を見ていきます。これらの視点を定期的に整理しながら理解することで、歯科医院の動向が中長期的にどのように変化するか? と少し先の将来を推測しやすくなります。

そのような意味でマクロ環境分析は、6つの視点を先行指標と捉えて将来を予測することに役立てていきます。



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biz・ナビ & カンパニーマーケティング担当
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)



書籍
頭のモヤモヤを
スッキリさせる
思考術
(総合法令出版社)

あらゆる知識が、やがては間違った知識となる。

『新しい真実』

方ミクロ環境の分析では、実際に歯
科医院の経営を取り巻く環境をやや
小さな視点で整理して理解します。歯科
医院に来院される患者さん、つまり、歯
科医院の市場について見ていきます。同
時に、その患者さんが自院に来院する目
的がある時に、比較する相手、競合する
歯科医院のことを考えます。そして、最

後に自院の特徴や強みや弱みを定期的に
棚卸していきます。

歯科医院を取り巻く環境は、開業当時と
比較して徐々に変化しています。そのため
に環境分析では定期的にマクロ環境とミク
ロ環境に分けて、その環境の変化を整理し
て理解する。そして、歯科医院の経営に役
立てていくのです。

歯科医院を開業する際、診療圏分析を
行ったと思います。この分析は開業
後に予測される来院患者の算定や開業す
る地域の情報、競合する病院やクリニッ
クの現状などの調査です。歯科医院の経
営を今後行う上で参考にする資料です。

しかし、多くの歯科医院は、診療圏分析
を資金調達のための手段と捉えていたの
ではないでしょうか？ 金融機関から資金調
達を行う際に、診療圏分析の資料提出を求
められたからです。従って開業後に診療圏
分析の情報を継続的に整理して理解する作
業は殆ど行われていないと思います。

歯科医院の経営不振は構造的なものもあ
ります。しかし一方で、マーケティングを
行っていない結果、状況を悪化させていく
事例も多々観察されます。実際、経営不振
に陥っている歯科医院や医療機関に行き、

院長先生や理事長と話をすると、過去の診
療圏分析を持ち出して現状を語ります。10
年前の情報はるか、数年前の情報はだつて
すっかり変化してしまいい陳腐化しているこ
とは多々あります。

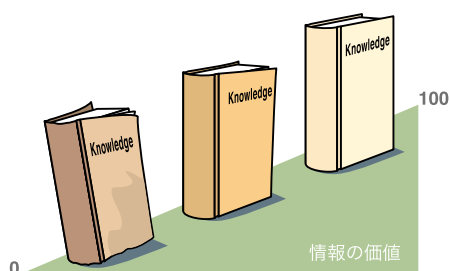
環境分析の目的は分析にありません。分
析結果を基に、歯科医院の経営を考えてい
くことです。従って、患者さんの歯のメン
テナンスと同じように、継続的な情報の整
理と更新が必要です。そのタイミングは、
期の初めであったり、新しい企画を実施す
るタイミングであったり、歯科医院によつ
て異なるものの、定期的に更新していくこ
とが重要です。経営は仮説をもとに実行し
ます。仮説を立てるために環境分析の結果
を用います。従ってその情報が「間違った
知識」であれば仮説の精度も落ち、歯科医
院の経営に大きな影響を与えるのです。

チェックポイント

- 歯科医院の経営を行う際に、定期
的に環境分析を行おう
- 環境分析の視点は大きな視点であ
るマクロ環境と小さな視点のミク
ロ環境2つの視点で行おう

みんなで話し合おう

● 開業当時の診療圏分析を探して、
スタッフと一緒に、今と何がどの
ように違っているのかを話し合い
ましょう。そしてその変化が今の
経営にどのように影響を与えてい
るのかをざつぱらに話し合い
ましょう！



■ 次回は、『データは意思決定に従う』のタイトルでお話をお届けします。