

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

データは意思決定に使う

いかにデータベースにデータがあろうとも、それは情報ではない。
データは原石にすぎない。情報に変えるには、目的のために体系化し、
意思決定に使わなければならない。

『実践する経営者』

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。

今回も、前回に引き続き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あり方について考えてみます。



歯科医院のコンサルの初日に一番初めて行ったことはカルテデータの分析でした。といっても、企業のマーケティングでは当たり前の顧客属性の調査です。カルテには来院される患者さんの氏名から住所、年齢、来院履歴、金額と、顧客属性を分析するベースとしては十分すぎるデータです。

しかし、多くの歯科医院ではそのデータの活用はあくまで保険点数の申請が目的。もちろん正しい使い方が、せっかくな

ので活用しようとしたのがきっかけです。ドラッカーが言うように、データベースそのものは情報として活用できません。そこで、開業後7年目の現在、どのような顧客が来院しているのか？などを明らかにするために分析しました。

ただし、難しい作業は不要です。多くのレセプトコンピュータではカルテ情報の生データをエクセルで解析できるデータ形式に保存することができます。あとは、簡単なエクセルの解析ができれば誰でもできる分析です。

まずは、男性と女性の割合を見てみました。女性が6割に対して男性が4割。開業当時のドクターのイメージでは男女比は半々、したがって7年目の今でもおよそ同じ割合だと思っていたのです。実際にデータをその場で加工してグラフや表を作成したら驚かれました。認識と実際にズレが生じていたからです。

実際、待合室の雑誌の割合も男性誌と女性誌を同じ程度にそろえていましたし、院内に掲示する情報も性別を意識せずに特に選別もせずに掲示していました。顧客層に女性が多いのであれば、雑誌や掲載する情報の見せ方が変わってくることは容易に想像がつきますね。



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)

このように、イメージと実際のファクトでは異なることもあるのです。したがって、重要な意思決定のためにはファクトをベースとしたデータが必要になるのです。そのために日頃からデータを蓄積して定期的にそのデータを読み取っていき、経営の意思決定に役に立てていくことが重要です。

データを活用した意思決定により業績を伸ばしている企業があります。ほっともつと (Hotto Motto) です。今ではすっかり馴染みのある企業ですが、もともとは、ほかほか亭のフランチャイズだった企業です。

独立した当初から世の中が少子高齢化や競合他社との価格競争で苦しんでいたさなか、ほっともつとは順調に店舗拡大を続けています。そのカギはデータ分析に基づくエリアマーケティングです。

ほかほか亭のフランチャイズから離脱することで、これまで本部の規制を受けて出店できなかった関西や中国、四国に積極的な出店しました。そしてエリアマーケティングを駆使して地域密着型の弁当屋さんになったのです。

ほっともつとは、全国区の弁当店では珍しく地域限定メニューを充実させています。東京の「黒毛和牛牛めし重」、こち

らは東京らしいちよつと濃い目の味つけが特徴です。北海道の「しょうゆザンギ弁当」、沖縄の「チャンプルー弁当」。味付けも地域の味に併せて対応しています。これはグランドメニューでも適応しています。例えば関東では醤油の味を濃くして、関西では薄くしています。エリアごとに味の微調整を行うことで地域の食文化、嗜好に対応しているのです。

もともとは全国規模での商品開発を行っていましたが、地域密着を円滑に進めるため、北海道、東日本、九州の3拠点体制に細分化（現在は、関東と九州の2拠点体制）しました。顧客からのアンケート分析や実際の声をベースに、野菜、肉、魚の調理方法から価格帯に至るまで細かく分析してデータに基づく開発体制を実現しています。

エリア戦略の徹底ぶりは、ポイント制度でも観察できます。多くの企業が入れているポイント制度の販促活動ですが、ほっともつとは貯めた店舗でしかポイントが使えません。一見不便そうですが、弁当を購入する人のほとんどはリピート顧客もしくは地域に根差す顧客です。ポイントを利用する顧客も店舗ごとに絞り込んでいるのです。

ほっともつとの極論は、店舗地域の嗜好に根差した店舗作りとメニュー作りで

す。ポイント利用を店舗限定にすることで、より絞り込んだデータ分析が実現できます。まさに「データを情報に変えるため目的を体系化し、意思決定に活用している」のです。

自院は「複数店舗もないからデータの分析なんか不要！」なんて言わないで、カルテの属性データを簡単に分析するところから始めてみてはいかがでしょうか？きつと頭の中で認識している事実と異なる発見が出てくることでしょう。

チェックポイント

● データを蓄積しただけでは価値を生まない。

● 経営において頭の中の認識と実際は異なる場合がある。

みんなで話し合おう

● 身近にあるデータにどのようなものがあるか？ スタッフ全員で話し合しましょう。その後、いくつかのデータを分析してみて、頭の中の認識とズレがないか確認してみよう。