

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 エッセンシャル版」ほか

マクロ環境分析

不確実性時代のプランニングでは、すでに起こったことで
 未来をつくり出すものは何かを考えなければならない。

『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。今回は、歯科医院の経営やマーケティングを行う上での先行指標の捉え方について整理します。



経営環境を分析する際、大きく2つの視点で行います。ミクロ環境とマクロ環境です。ミクロ環境分析は、商圏内の患者さんや競合する歯科医院、自院の分析が中心です。一方、マクロ環境は範囲が広く、業界や社会、国の動きに目を向けて将来的な動向を捉えることを目的とします。

マクロ環境のポイントは、事象や現象を分析できたとしても、それ自体をコントロールすることができないということです。民間企業では、マクロ環境の切り口を、政治 (Politics)、法律・規制 (Legal)、

経済 (Economy)、社会 (Social)、技術 (Technology)、環境・エコ (Ecology) のPESTの視点に分けて分析しています。

政治・法律・規制

『今のところわれわれは、ばらまき国家という合法的富の略奪から逃れる方法を知らない。』(ポスト資本主義)

政治や法律、規制などは、国や地方自治体レベルの決定事項であるため、企業としてコントロールすることはできません。これらの変化は企業活動に大きな影響を与えますが、急に施行されることはないため、事前に知ることが出来ます。

例えば、2009年に施行された「改正薬事法」では従来販売が出来ていた一部の医薬品の販売が禁止されました。これによりネットで医薬品を販売する企業は大きなダメージを受けることになりました。しかし、健康食品や医薬品のECサイトを運営する企業が国を相手に提訴し、2013年に最高裁がネット販売を認める判決を言い



渡しました。これによって、ヤフーや楽天などの大手から中小企業が再びネットでの販売に新規参入しています。
 医療法による広告規制の変化は歯科医院にとって気になるところでしょう。また、株式会社医療への参入なども法規制の緩和による脅威となります。重要なことは、政治や法律や規制の動向を観察して、自院の取り組みにどのような影響が出るだろうか？ プラスの面とマイナスの面を事前に予測しておくことです。

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)

経済

『経済や社会のトレンドは何か。それらはわれわれの事業にいかなる影響を及ぼすかを考えなければならない。』(実践する経営者 p19)

経済は不確実性が高い分野です。経済成長率や個人消費動向、株価や金利、為替の推移などを見ていきます。歯科医院で最も気になる指標は保険点数の切り下げ等でしょう。

例えば、巷でも注目されているアベノミクス。柱の一つが金融緩和と政策策ですので、大手企業のように輸出を中心にビジネスを行う企業は恩恵を受けるでしょうが、地域に根差している企業や中小企業は難しいでしょう。メディアで言われている内容を鵜呑みにするのではなく、自分たちでしっかりと地域や日本の経済を考えておくことは重要です。

理美容業界では、髪のカットの期間が徐々に長くなっています。髪を切る周期を少しずつ伸ばして財布の紐をしめているのでしょうか。定期検診やリピート性の高い治療も来院頻度や期間が伸び、回数が減少することは考えられます。

社会

『経営者たる者は、(この人口構造の変化という) 既成の事実が、事業にとっていかなる意味をもつか、いかなる機会をつくり出すか、いかなる脅威をもたらすか、いかなる変化を要求するか、いかなる変化を可能にし、いかなる変化を有利なものとするかを問わなければならない。』(実践する経営者 p18)

社会環境の変化や顧客のライフスタイルや消費者動向、人口構成の変化等を見えます。ドラッカー教授は、「人口構造」を第一に調べる項目として挙げています。

人口の変化は、労働力、市場、社会的圧力、経済的機会にとって最も基本的な動きとなるからです。既に起こった人口の変化は正確に予測ができる側面も持っています。

例えば、日本は少子高齢化を迎えています。これは高齢者を対象にしたビジネスは確実にチャンスです。絶対的需要が今後増加するからです。一方で少子化は日本の将来に不安を与えます。労働人口の減少、消費の停滞が考えられるからです。

ある歯科医院は、高齢化している地域の歯科医院と協力して治療の場を確保し、そこをステーションとして訪問医療を中心とする経営を進めています。人口の変化をベースに10年単位で歯科医院の在り方を考えた結果だそうです。

技術

『産業、市場、価値観、科学技術において、すでに起こっており、まだ大きな影響をもたらしていない変化は何かを考えなければならない。』(実践する経営者 p18)

レーザー治療や単純なインプラントの埋入、成人歯列矯正は、先端技術とは言えなくなりましたね。技術の変化も世の中と同じく激しいのです。

マクロ環境分析では、それぞれの項目を整理しながら、この先、自院のビジネスにどのような影響を与えるのか? と定期的に整理しておくことです。それを踏まえて、5年先、10年先の歯科医院の在り方を考え、それに向けて準備を進めていきます。

チェックポイント

● PESTの軸で、どのようなことが起こっているか俯瞰的に整理しておく。

● 上記の要因によって、自院のビジネスが3年先、5年先どうなるかを予測しておく。

みんなで話し合おう

● 自院のマクロ環境を分析して、それによって5年先はどうなっているかを話し合いませんか。アイデアをどんどん出して、マクロ環境の変化にも敏感になるトレーニングになります。