

# 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

## 顧客に直接聞く

顧客にとっての価値を想像してはならない。直に聞かなければならない。

『マネジメント』

## 歯

科医院経営やマーケティングを行う際の環境分析のあり方について整理します。環境分析は中長期的な市場の動向を見るマクロ分析と、自社や顧客、競合とのバランスを整理するミクロ分析があります。今回は、ミクロ分析の顧客の声に注目していきます。

患者満足的重要性は様々なところで語られています。それは経営の目的の一つであり、歯科医院の経営を安定させ、収益をもたらす源泉となるからです。しかし一方で、患者の不満足にもフォーカスしなければなりません。

例えば、商品の購買やサービスを受けた時に、不満を感じた体験をいくつか思い出してみてください。どのような体験でも結構ですので、読み進める前に、少しメモをとりながら考えてください。次に、その不満足に対して、ご自身がどのような行動をとったかを思い出してください。

きつと、多くの読者の方が、「だまってるまま」だと思います。そう、不満の後に顧客が取る行動の多くは「サイレント」、つまり何もしままなのです。場合によっては、二度とその商品を利用しないかもしれません。顧客は黙って商品の利用をしなくなるので、企業からするとその理由は永遠に闇の中、知る由もありません。

また、極度に不満を感じた方は、場合によってはそのことを第三者にお話するかもしれない。ネガティブなバズ（不満の伝播）です。人はハッピーな話よりも不幸な話が大好き。不満を覚えた顧客はそのことを11人に話し、その話を聞いた人は更に5人に話すと言います。これがネット社会であれば、その拡散は恐ろしいですよ。

中には不満の内容に対して企業に教えてくれる方もいるでしょう。割合にすると20人に1人程度。少ない理由は、不満足を覚えただけでも気分が悪いのに、わざわざそ

れを伝えることで、自分が嫌なことを言っているような気になるからでしょう。ということは、その1人の声がいかに貴重であるかがわかります。1人の声は20人の代弁者なのです。

顧客が伝えにくい不満。何もなければ不満が無いと思いがちです。しかし、上記のように実際は不満が見える化されていないだけ。従って、企業にとって、顧客の声をつぶさに見えようにすることは重要です。



# 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)

## 近年

年、ITを駆使し、顧客の不満の声など、様々な声をあぶり出している企業が多々あります。しかし、声の収集には成功したものの、それに対して真の原因を見極め、更に深掘りを行いながら対応策を打っている企業はまだ少数です。

スナック菓子で有名なカルビーの事例を紹介します。当時のカルビーは顧客の声を経営に活かしたいと考え、積極的に顧客の不満やクレームを収集しました。その施策の一つとして2004年からVOC (ボイス・オブ・カスタマー) 委員会を社内組織化し、お客様相談室を積極的に活用していきました。

プロジェクト発足後、多くの声が集まりました。しかし、そこから経営の改善につながる有効な情報がほとんど集まらなかったのです。逆に情報量が増え、声を分析する要因の苦勞が増すばかりです。

見える化を実現させたことにより、上記のような問題に直面した企業は多いと感じます。クライアントである地方都市のデパートでも同様の問題に直面していました。顧客の声を見る化する仕組みはあったのですが、実際に顧客の声を掘り下げができていなかったのです。

例えばカルビーの事例では、「〇〇はお

いしかった！」という声がたくさん寄せられます。これに対して、オペレーターは顧客にお礼を言って通話を終え、そのような声が月に何件あったか集計をとって終わりました。

しかし、深掘りをして真因を追求するのであれば、「なぜ、企業に電話をかけてまでこのような声を発しているのか？」を考へることが重要です。本当の理由がわかれば、経営や商品開発に反映して、ますます顧客満足を得ることにつながるからです。顧客の声を見る化する満足するのではなく、その声を掘り下げ、顧客に提供している企業の価値を高める行動に結び付けることが大切です。

顧客が感じる不満を上手に聞いている歯科医院があります。簡単なアンケートを使って少しでも工夫をしているのです。それは、「何か不満があれば教えてください。」とか、「当医院に対してのご要望をお知らせください。」とせずに、「更に良い歯科医院にするためには、どのような取り組みをすると良いでしょうか？」と患者さんにポジティブに聞いているのです。

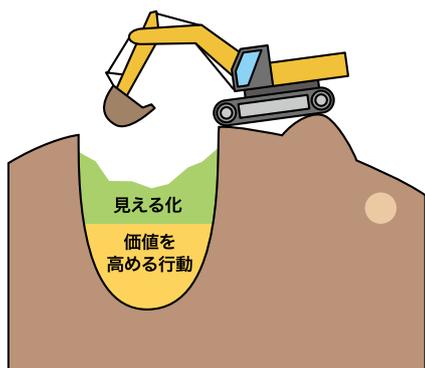
そして、教えてくれた患者さんには、できるだけそのことを直接聞いて、確認できるようにしています。まさに、想像するのはなく、直接顧客に聞いて確認しているのです。

### チェックポイント

- 患者の不満足にも注目することが重要。
- 顧客の声の真の理由を探り、何故、そのようになったか？ を考えることが大切。

### みんなで話し合おう

- これまで患者さんから教えてもらったアドバイスや不満の声を確認して、何故そのようなことをお伝えして頂いたのかスタッフを交えて考えよう。できれば、そのことを実際の患者さんに確認してみよう。



■ 次回は、『顧客と市場分析』のタイトルでお話をお届けします。