

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

ノンカスタマー

ノンカスタマー（非顧客）、すなわち、市場にありながら、あるいは市場にあってもおかしくないにもかかわらず、自社の製品を購入しない人たちは誰か。
なぜ彼らは顧客になっていないのか

『創造する経営者』

これまで歯科医院経営やマーケティングを行う際の環境分析の在り方について整理しています。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。今回も前回に引き続き、ミクロ分析の市場に注目していきます。

環境分析の中で、顧客・市場を分析する際に、ノンカスタマーにフォーカスすることも大切です。ノンカスタマーについては、ブルーオーシャン戦略でおなじみのW・チャン・キム氏がより明確に定義付けしています。彼の分類は次の3種類、非顧客第1層、第2層、第3層です。

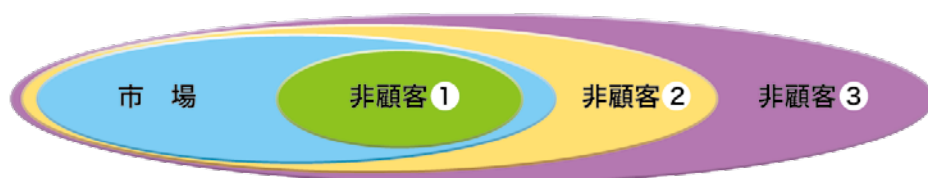
非顧客第1層

非顧客第1層は、企業の商品（製品・サービス）を購入しているけれど、更に良い商

品があれば直ぐにでも乗り換えてしまう顧客群です。いわゆるスイッチャーです。アスクルは、この層にフォーカスして業績を急拡大しました。

当時、大手文具メーカーは、従業員数30名未満の小規模事業を相手にしませんでした。対応しても利益が出にくいからです。そのためこの層はスタッフが直接、文具を購入していました。

そこに目をつけたのがアスクルです。アスクルは、小規模企業に対してカタログ販売を通じて直接注文を受けることで大企業並みのサービスと1万品目を超える幅広い品ぞろえを提供することを提案しました。顧客にとってみれば、毎回、購入する手間が省け、かつ、大企業と同等の価格帯で購入できるなどのメリットがあり、断る理由がなかったのです。



非顧客①：Soon to be 今にも浮気しそうな人。最低限の利用。いいものを探している。

非顧客②：Refusing 検討した結果使わない意思決定をした人。(Value /Cost) < 1

非顧客③：Unexplored 企業もお客自身も、お客になるとは思ってもいない。

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
スッパリさせる
思考術
(総合法令出版社)

非顧客第1層について、歯科医院ではどうでしょうか。過去、利用したけれども来院しなくなった患者さんが考えられます。完治して来院する用事がなくなったので離反した患者さん。なんらかの理由で途中離脱した患者さんです。

前者に対しては、治療が終わっても来院するための動機づけや理由を与えているのかを検討します。リコールハガキの導入を行っていても、「医療サービス全体の設計をきちんと考えて対応しているか？」などを見直すことで、リピートして頂く仕組みを考えることができます。

後者に対しては、「なぜ、途中離脱をされたのか？」その理由を分析することで来院される患者さんを増やすことにつながります。途中離脱の管理は当たり前のようできていない歯科医院が多いです。この減少は、売上点数の増加と現在の患者満足の底上げにも貢献するでしょう。

第2層

第2層は、自分のニーズを良く検討した上で対象企業の商品を購入しないと決めた顧客群です。例えば、ゲーム機器。ゲーム機の発展とともにコントローラーが複雑になってきました。これを見ただけで、「自分には扱えない！」と購入をあきらめる人がいたのではないのでしょうか。

ファミコン世代のお父さんです。そこで

Wiiが登場します。簡単なゲームコンテンツで、子供とも遊べてファミコン世代のゲームも楽しめるので、上手く非顧客第2層の取り込みに成功しました。更に、この層はスマフォの発達とともに、コンソール型のゲームからネットゲームへとスイッチすることになります。

矯正歯科やインプラントは、この層が多いでしょう。歯科医院と患者さんが持つ知識や認識の差に大きなギャップがあるからです。従って検討しても、誤った認識によって導入を諦めるのです。そのため、歯科医院は常に患者さんが分かる言葉や概念で、最新の情報や正しい認識を提供し続けることが重要になるのです。

第3層

第3層は、対象企業の商品を使うことすら検討せず、また企業もその顧客群を対象と考えなかった顧客群です。「銭湯ランナー」は第3層に着目した発想です。皇居や東京タワーの周辺にある銭湯ビジネスは斜陽産業でした。しかし、顧客の発想を、近くで勤務するランナーにフォーカスすることで起死回生を図りました。ランナーは、銭湯の脱衣場でウェアに着替え、荷物を脱衣場に置いたまま出発します。

ランニングを楽しんだ後、湯船につかって汗を流します。ランナーは汗の処理と更衣の問題が解決でき、銭湯も需要が確保で

き、双方が Win-Win の関係になったのです。歯科医院でも第3層にまで市場を広げると、様々なアイデアが出てきそうですね。

非顧客を考える上でのポイントは、自院の医療サービスにもっと関与して頂くにはどうするか？ に常に注力することです。

これまでの形式的な概念で顧客群をセグメンテーションする発想では周りと差別化ができないため、非顧客層の考え方を使得新しい市場を別の視点で見直すのです。

独自の視点で非顧客層を捉え、その共通項を見出すことで、新市場の創出や売上点数の増加に繋がる可能性が高くなります。

チェックポイント

- 非顧客を3つの分類に分けて整理する。

みんなで話し合おう

- 現在の歯科医院についてスタッフやドクターを交えて、3つの非顧客層を特定しよう。
- その特定した顧客層に対して、どのようなアイデアで売上点数を伸ばすかブレストしよう。