

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

自社の分析

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きました。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、ミクロ分析の中の自社分析に注目します。

誰でも自分の強みはわかっている
と思う。

たいていが間違っている。
知っているのは、強みというよりも
強みならざるものである。それで
さえ間違っていることが多い。

『明日を支配するもの』

自社分析は、歯科医院に当てはめると自
院の強みや弱みの整理に相当します。歯科
医院の3年先、5年先のビジョンを考える
ときは、環境分析の中のマクロ環境を整理
していきます。その結果、自院にとってチャ
ンス（機会）となる要因やピンチ（脅威）
となることを整理しながら確認します。

マクロ的な把握は、これまで説明してき
たように、地域や国を取り巻く大きな環境

の変化と推移、地域や診療圏の市場環境、
そして競合する歯科医院の状況を確認し
ます。その後、自院の強みをベースにいか
に自院のビジョンを達成するかを考える際
に、自院の現状を正しく把握しておくこと
は重要です。

一方、自分が置かれた環境を正しく直視
することは苦手な方が多いと思います。し
かし、医療の現場でも実態が分からなけれ
ば適切な治療ができないのと同じように、
経営の世界でも自院の強みや弱みを正しく
把握してこそ、初めて適切なマーケティング
が行えるのです。

自院の強みや弱みを分析するときに注意
すべき点が3つあるとドラッカー教授は
言っています。①相対的な概念であること、
②陳腐化しないこと、③ビジネスに活かさ
れるべき強みであること、です。

大きな強みをもつ者はほとんど常
に大きな弱みをもつ。

『経営者の条件』

強みや弱みは相対的な概念です。例えば、
インプラントが強みだと自分だと思ってい

ても、同じ診療圏にさらに上手な先生がいて、
たくさんのお客さんが来院しているのであ
れば、それは強みと言うことが難しいです。

ある視点において自院が強みだと感じて
いても他が相対的に強ければ競争優位にな
ることはないのです。従って、強みや弱み
を分析するときは、同時に地域や診療圏に
ある競合の歯科医院のことを良く理解して
おく必要があるのです。



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)

自らの製品、サービス、プロセスを自ら陳腐化させることが、誰かに陳腐化させられることを防ぐ唯一の方法である。

『ドラッカー 365の金言』

次に、強みは技術革新によって瞬時に陳腐化する恐れがあるということドラッカー教授は言っています。強みは時間の経過によっても変化することです。実際、今は強みでも時間の経過と共に同じ診療圏の競合する歯科医院が同様に追いついたとします。そうすると、これまでの相対的な強み、優位性は少なくなります。

その予防策として、強みを自分で陳腐化させることを言っています。つまり、今の強みをさらに改善させて、継続的にレベルを上げていくことです。強みの部分を自分たちで常にスクラップ&ビルドしていく。それによって常に相対的な優位性を継続させるのです。

わが社の強みは何か、うまくやれるものは何か、いかなる強みが競争力となっているか、何にそれを使うかを問わなければならない。

『実践する経営者』

最後は、その強みが、自院の目指すべき医療サービスの展開に活用できることです。当たり前ですが、その強みが自院の活動に役に立たなければ意味がありません。企業が他社と競い合う場合の成功要因を KFS (Key Factor for Success) と言っています。

KFS は、上述したように相対的なものですから、自院の分析に加えて、患者さんを取り巻く市場環境と診療圏に隣接する競合歯科医院の分析の中で見えてきます。

自社の強みや弱みを分析するときの注意点。①相対的な概念であること。②強みは陳腐化していくこと。③KFS において強みが発揮されること。この3つは、自院の分析を行う際には是非、意識しておきたいポイントです。

ある歯科医院の強みはスタッフ同士のコミュニケーションが円滑なことでした。しかし、それは他の医院と比較したわけではありません。そこで、まずは相対的な概念として強みが発揮できるように、定期的にスタッフを別の歯科医院に派遣させて、他の歯科医院の雰囲気を見る、いわゆる他流試合を経験させます。

それによって、実際に自院のコミュニケーションはスタッフ同士、院長とスタッフとかなり円滑であるということを皆が確

信しました。そして、次にその強みが陳腐化しないように、その強みを生かして、どのようにしたら患者さんともうまくコミュニケーションが取れるか？ 毎月の全体会議の場でアイデアを出しあい、実際に試みる取り組みを継続しています。

自院の強みと弱みを整理したら、「相対的な強みになっているか？」「陳腐化する恐れはないか？」「成功要因につながっているか？」という視点で捉えることが大切ですね。

チェックポイント

● 強みは、相対的な概念で、陳腐化する恐れがあり、そして成功要因に結び付くことが重要です。

みんなで話し合おう

● 自社の強みと弱みを整理しよう。そして、その強みや弱みが相対的にどうなっているかを話し合いましょう。また、さらに強みにしていくためには何をするとよいのか、自院の方向性に結び付けた成功要因とは何かをスタッフを交えて議論してみよう。