

# 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

マネジメントの父と呼ばれる、アメリカの経営学者。

世界中の企業人に多大な影響を与え、死後もなお多くの著書が経営のバイブルとして読み継がれている。

書籍「マネジメント エssenシャル版」ほか

## プロダクト志向の終焉

一見不合理に見えても顧客の利益になっていくものに代えて、  
メーカーが合理的と考えるものを押しつけようとするならば、必ず顧客を失う。

『創造する経営者』

これまで、マーケティング活動の概要、環境分析、STP分析について手法や考え方を整理してきました。今回からマーケティング・ミックスについて理解を深めます。プロダクト志向の終焉では、再度、プロダクト志向があたえる影響について考え、顧客志向の意味を確認します。



理解を深めるために、一般企業の事例をいくつか紹介します。

かつて、「販売部は、なんでも工場が作っているものを売っておればよろしい」という考え方でしたが、今日では「市場が要求するものを作るのがわれわれの任務である」は、「現代の経営」に出てくる下りです。

昔のように企業が主導となって作りた商品を作っているとすれば、顧客に受け入

れられる確率は小さくなるでしょう。昨今、どのような企業であつても様々な競合する商品や代替する商品に溢れています。顧客は無意識、或いは意識的に比較購買を行いながら消費活動を行っています。そのためマーケティングのセオリーでは、自社の市場を特定した上で、その市場セグメントを幾つかに絞って顧客を特定する作業を行います。そして、その特定した顧客が求めている様々なベネフィットを分析して商品を提供することで、顧客が購買する確率を高めていきます。

商品を考える場合、製品やサービスそのものだけでなく、付随する製品やサービスなどを含めたより広い意味での商品として捉えることが大切です。このことは顧客志向が当たり前とされている今でも見過ごされています。



# 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。

はやし まことし  
早嶋 聡史 = 文

株式会社ビズ・ナビ&カンパニー 代表取締役社長。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  
スクリーンさせる  
思考術  
(総合法令出版社)

**例** えば、スーパーなどのレジ待ちでイライラすることはないでしょうか。

明らかに顧客が行列をなしているのに、レジを閉めたまま、他の店員が別の作業をしています。海外の大型小売店は、このことに対して打ち手を講じました。レジの数メートル前に青い線を引き、その線よりも最後のお客さんが後ろに並ぶと閉鎖しているレジを一時的に開放するというサービスです。これは非常に分かりやすいサービスで、並んでいる顧客のストレスを軽減できるということで導入に至っています。

電子レンジでチンするご飯といえば、「サトウのご飯」があります。ところが業界2位のテーブルマーク(旧加ト吉)が地位を追い上げました。その理由は、ご飯の量です。サトウをはじめとする各社は、ご飯の量を200gにしていました。この200gは特に意味がある数字ではなく、育ち盛りの高校生は300g、年配になると量が減るので、全世代に受け入れてもらえる量ということで平均的な容量を選択したのです。

チンするご飯はその簡便さが受け、2ケタ成長を続けましたが、近年は留まってきました。そこでテーブルマークは、150gと250gの量で展開したのです。理由は、主な顧客層が50〜60代だったから。200gだと少し余ってしまい、もったいないという意識が芽生えます。ポイントは提供側の側が合理的と考えたリクツを見直し、200gから150gに変更したので

です。250gは、夫婦二人で食べる場合、夫が150g、妻が100g。これまでの200gでは、二人では少ないし、2つでは多すぎるという悩みも解決しました。

歯科医院の事例を見ましましょう。ある歯科医院では患者さんの予約枠の30分に疑問を持ちました。10年前から勤務医で務めていた歯科医院の予約枠が30分だったので、開業してからもその時間をベースに患者さんの予約を埋めていきました。しかし多くの処置は20分で終わるか30分を過ぎた処置のどちらかに偏っていました。20分で終わる場合は、本来有償の予防の処置を無償で行っていました。また30分を過ぎる処置は60分の枠を確保してきたため時間が20分くらい余り、仕方なく口腔内の処置や予防の処置をやはり無償で行っていました。

提供側は、有償のサービスを無料でやっているということですが、患者さんとしては無駄な時間を歯医者さんでは過ごしたくないと感じていたのです。そこで30分の予約枠をゼロベースで見直して20分単位の予約枠に変更したのです。この時間であれば20分、40分、60分と予約を取ることができるので適切な処置が確保出来た上で患者さんに無駄な時間を過ごして頂く必要がなくなりました。30分の予約枠は歯科医院が押

し付けていた合理性に過ぎなかったのです。商品を広く捉えて、本当に患者さんの視点になって考えているかを確かめる。もし、提供側の合理性を顧客に提供することで顧客に不満を与えているコトがあったら、それらを解消することでもっと顧客のためになるかもしれません。そして、そのことによつて業績が向上する可能性が出てくるのです。

先に示した歯科医院は、予約時間の枠を30分から20分に変更することで、結果的にユニットの回転効率が高まり収益が1.3倍まで高まりました。提供側の都合を見直すこと、非常に重要ですね。

### チェックポイント

● 提供側の都合で商品を提供している場合は、一度リセットして顧客の都合に変更することが大切です。

### みんなで話し合おう

● 歯科医院の都合で提供しているサービスがないか、ドクターやスタッフを交えて自由に意見を出しましょう。その上で、患者の発想で変更を加えたらどうなるか、様々なアイデア出しを行いましょう。