



企業の戦略コンサルティングを行う早嶋 聡史が、近年のマクロ環境の変化をもとに、歯科医院経営者としての視座や視点を少し大きな立ち位置からお伝えします。

20 世紀の常識と21世紀では全く異なるものがあります。これまで国が大きな方針を出し、それを地域が受けて、個人が推進していく流れでした。しかし21世紀はその順番が異なってきています。個人の影響力が地域や国家の枠組みを超えてきているのです。

それに伴って富を創出する源泉が国家から個人にシフトして、個々が創るビジネスモデルが世界経済に極めて大きな影響を与えるようになっていきます。

たとえば、プラネットでおなじみのスティーブ・ジョブズ、アップルの創業者です。マイクロソフトのビル・ゲイツも、グーグルのラリー・ページやセルゲイ・ブリン、アマゾンのジェフ・ベゾスも個人の力によって世界を大きく変え影響を与えています。

テスラモーターのイーロン・マスクやスクウェアのジャック・ドーシー、ウーバーのトラビス・カラニックは創業5年で時価総額1,000億円以上のユニコーン企業を創出しています。ここも個人の力が大きく影響しています。

上記に共通するポイントは、思考です。既存の枠組みで考え行動するという思想から、何も無いところから何かを生み出すという新たな発想方法が根底にあると考えることができます。すなわち、無から有を生み出す思考方法にポイントがあるのです。

Q

21世紀は、富を創出する源泉が国家や地域から個人へとシフトしつつあります。そのような中、21世紀の経営者に求められる能力とはいったい何でしょうか？

A

答えは「ゼロから生み出すアイデア発想力」です。

解 説

従来の経営者と今後の経営者に求められる枠組みが異なることを示すデータです（※1）。これまで経営者に求められている資質のトップ5は以下でした。

- 1位：統率力
- 2位：本質を見抜く力
- 3位：強烈な意思
- 4位：人心掌握力
- 5位：胆力

それが近年一変して、次のように変化しています。

- 1位：イノベーションへの気概
- 2位：変化への柔軟性
- 3位：本質を見抜く力
- 4位：ビジョンを掲げる力
- 5位：過去からの脱却

21世紀の経営者には既存事業の枠組みを良くすることに加えて、ゼロからの事業や市場開拓をする、あるいは組織を次のステージに挑戦させるイノベーションの気概が求められているのです。アイデア発想にはいくつかのパターンがあります。今回は歯科医院でも活用できるパターンを紹介します。

【アービトラージ】

アービトラージとは、異なる2つの市場に生じる価格差を活用して利益を得る取引です。裁定取引やサヤ取りと訳されます。1980年代と違い2016年の今、IT活用により企業規模の大小に関係なく使えます。

アービトラージそのものはインドでとれた胡椒をロンドンで販売するという昔からのモデルとして存在します。現在は、卸業者をスキップし、直接取引やネット情報を活用した裁定が様々なシーンで観察できます。

ユニクロは、直接自分たちが企画デザインから製造販売までを一括で提供することで業界の鞘を抜いています。IKEAやニトリもユニクロの発想を違う業種で試しました。

歯科医院が使用している材料や機材は一部の卸やメーカーに情報が偏っています。これを積極的に歯科医院同士が共有することでアービトラージすることが可能です。

【既存と既存の組み合わせ】

イノベーションの概念を広く経営の世界にもたらしたシュンペーターは大半の発明が既存の知識の組み合わせであることを明示しました。まっさらな状態から発想するよりも既存と既存の考えを組み合わせることで新しいアイデアを生み出します。

ミニストップはファーストフードとコンビニの概念を組み合わせました。現在はイオングループの連結子会社ですが、イートイン・コーナーをコンビニに普及させるきっかけを作りました。

ウィキペディアは多数の人間の知識を掛け合わせて新しいタイプの情報提供を実現しています。ケータイでのネットオークションも、元々のオークションのモデルをケータイやスマホに導入したモデルです。これも組み合わせですね。

最近広く普及しているデンタルフロスは、一方が歯間ブラシ、もう片方はデンタルフロスがついています。2つの機能を1つのツールに集約している。まさに組み合わせの発想です。

【空資産の活用】

ウーバーは、空いている車（運転手）とユーザーを結び付け、新たなビジネスモデルで数兆円の時価総額をつける会社です。エア・ビー・アンド・ビーは世界最大の宿泊予約サイトを運営しています。個人が使用していない部屋や空き家と世界中を旅する人をマッチングするサービスです。

情報が非対称な時代は、全ての資産を保有することがビジネスでのカギでした。しかし21世紀は、情報を共有することで、資産を保有せずシェアする発想が普及しています。20世紀型の経営をしている組織は全ての資産を保有したがりです。しかし、多くの資産は稼働することなく非効率です。ここに目をつけたのが空き資産の活用です。

歯科医院が最新のCTを導入してもその資産をフルに使うことはありません。地域で連携した内科や外科などのCTを共有財産として利用する発想もあります。これは開業コストを数百万以上の規模で削減することを意味します。

ポイントはこれまでの延長で考えないで、自分の頭をフルに活用することです。現在の医療サービスの提供でもゼロベースでアイデアを考え実践することで大きな変化を遂げることが十分に可能です。

※1：JMA「現役の取締役・執行役員に聞いた「経営コンピテンシーに関するアンケート」(2015年1月実施)」



はやしま さとし
早嶋 聡史 = 文

株式会社ビズ・ナビ & カンパニー 代表取締役、一般財団法人 日本 M&A アドバイザー協会理事、シザールの未来社長塾 塾長。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)、ドラッカー学会会員。



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)