

Management Club Report

Apr.2023/Vol.244

Monthly Opinion 《重要課題／感情的価値の高め方》

競争原理が働くビジネス社会においては、「差別化」や「差異化」といった言葉が使われますが、歯科医院におきましても30年程前から盛んに言われるようになったことを思い出します。私どもがこの会社を立ち上げる数年前あたりから歯科医院の過剰感が歯科界を覆い始め、新規開業、分院開設を問わず好立地の争奪戦のごとき様相が展開されていました。

その頃の差異化要因は、とにかく『立地』でした。半径500m圏内に人口が多く競合歯科医院が少ない、当時の目安としては1歯科医院当たり3,000人以上確保できるかどうかでした。3,000人とれば、確か当時の受診率が1.1%だったと記憶しますが、1日33人前後の患者が来院し、一人1回当たりの保険診療単価5,500円を掛け1日約20万円、月22日として440万円、年間約5千万円になると踏めたのです。そして税引き後利益が約1千万円ほど出る中から借入金約4千万円の年間返済元金、10年なら4百万円、20年なら2百万円を支払い、残りが自身の手取り額となると計算できたのです。

そのあと、どのように増やすかは、診療時間を夜8時や9時まで延ばしたり日曜診療を行ったりといった『時間』での勝負をかけるか、『自費率』を上げるために高額治療の勉強に励んだり、自費診療用のゆったり個室（通称“特診室”）を設置したりといった差異化対策を行っていました。

その後は、『顧客対応レベル』を上げる研修に参加したり、病院臭さのない『上質インテリア』に模様替えしたり、『ホームページによるPR』のレベルを高めたりといった技術以外の要素による差異化対策がとられるようになりました。その結果現代ではどこの歯科医院も似たようなホームページで同じような表記のPRが行われ、似たようなインテリアで似たような対応が行われるようになっていきます。今月は、そのように標準化されてしまった“感じの良い歯科医院”ばかりの中で、頭一つ抜け出るためには何を為すべきなのか？その確たる正解などというものは勿論ありませんが、「これからの時代、歯科医院はこのようにあるべきではないか」について考えてみました。

1

歯科医院における差異化戦略の変遷

驚きのマイナス体験

当社の向が毎月研修講師として伺っている歯科医院の中に『西の横綱』と称される見事な顧客対応を行っている歯科医院があります。そこのスタッフが「自分たちは絶対にこのようなことはするまい」との決意を込めて、一般病院での次の