

# 医療タイムス

週刊医療界レポート

2011.9/5 No.2026

特集

## 医療安全の現在<sup>いま</sup> 安全対策の動向と実践を探る



タイムスインタビュー

国際基準のガイドラインを翻訳  
CFSの認知の広がりにつなげたい

慢性疲労症候群をともに考える会  
共同代表

篠原三恵子氏

グラフ北から南から No.252

財団法人東京都保健医療公社

荏原病院

(東京都大田区)

# 医師だからできる経営実践術

## 勝つための必須項目 その2

### マーケティングこそ医療経営の重要なファクターだ



放射線科専門医  
有)SEM medical solution代表取締役  
医療法人社団南星会理事長 (湘南な  
ぎさ診療所、湘南ライフタウン診療所、  
湘南なぎさ訪問看護リハビリステーション) **しま だ い じ**  
**島田 栄 治**

1969年生まれ、1994年東邦大学医学部卒業、国立病院機  
構災害医療センター放射線科医長を経て、2005年有)SEM  
medical solution設立。2007年湘南なぎさ診療所開業。

今回は、マーケティングの話です。「医療機関の経営にマーケティングが必要な?」「開業前に開設立地調査、人口動態調査、競合先医療機関調査はすでに行っているよ!」という人もいます。しかし、マーケティングこそが医療経営に、必要かつ重要なファクターなのです。

私が会社を立ち上げた時に最初に手をつけたのもマーケティングでした。ネットユーザーが作るフリー百科事典、Wikipediaでは「マーケティング (marketing) とは」の冒頭に、「企業や非営利組織が行うあらゆる活動のうち、『顧客が真に求める商品やサービスを作り、その情報を届け、顧客がその商品を効果的に得られるようにする活動』のすべてを表す概念である」と記されています。簡単に言いますと「売れる仕組み」です。弊社では、製品販売を行っていませんので、「クライアントを獲得する仕組み」となります。では、どのような方法でクライアントを獲得するのでしょうか。

私が参考にしたのは、「ランチェスターの法則」です。1914年にフレデリック・ランチェスターによって発表されたオペレーションズ・リサーチにおける戦闘の数理モデルです。詳細は、割愛させていただきますが、簡単に言いますと、自分が弱者あるいは強者であった場合、敵を倒すためにどのように戦えば効率的に勝てるかということです。ここでいう弱者とは競合局面において負けている市場占有率1位以外のすべてです。弱者は広域戦では勝てませんので、あくまでも局地戦となります。ランチェスター第1法則では戦闘力=武器効率(武器性能)×兵力と定義されます。つまり、市場への新規参入の場合、武器効率を高めるか兵力を増やす以外勝てないのです。

ただ、画像診断のサービス会社設立時は資金的にも苦しい状況にあるので、兵力(営業、SEなど)は容易に増やすことができません。よって、武器効率を高める以外ないのです。

では具体的にどのような手法で武器効率を高めたか。以下に挙げていきます。

①大手が参入しにくい中小診療所などのクライアント層を中心にアプローチする②サービスの質を維持す

るため許容量を超える仕事を要求しない(サービスの質の低下につながります)。クライアントからの問い合わせに対して常に医師が迅速な対応を行う③ホームページでサービスの詳細、価格などのすべての情報を公開し営業効率を高める④医師に対するクライアントからの評価をフィードバックし、サービスの質の維持と医師のモチベーションを高めるクライアントからの評価に比例した医師の給与体系を構築—この4つのポイントを読んでいただいても分かるように、他社との差別化をし大手が参入しにくい市場を、いかに攻めるかということが肝心なのです。そして、このブランディングが成功すれば、新たなチャンネルを開拓する可能性が生まれてくるのです。

これらの手法、経験を基に、私は診療所(在宅診療所)の新規開業時、以下の戦略をとりました。

①重症度の高い患者を中心に診療を実施②患者、ケアマネジャー、介護士、訪問看護ステーションなどからの問い合わせに対し、可能な限り医師が対応する。訪問看護ステーションの職員、ケアマネジャー、介護士とは定期的に勉強会を行い、常にコミュニケーションが図れる環境を作る③ホームページで診療の詳細や料金体系、仕組みを公表する④常に非常勤・常勤医師を採用できる仕組みをつくる(現在、常勤・非常勤を含め、救命救急、内科、消化器、外科、小児科、整形外科、皮膚科、精神科、泌尿器科、リハビリなどの30人近い医師が在籍)—以上の戦略で、今や「訪問する病院」というコンセプトで診療を行い、ブランディングされつつあります。他の医療機関との差別化を行うことで武器効率を高めた結果です。これで開業後のマーケティングがいかに重要であることがお分かりいただけたと思います。次回は「ブランディングとは何か」をお話ししていきたいと思っています。