



歯科医院の戦略経営 ～経営環境（社会的背景）について～

歯科医院の経営を考えると、重要なポイントはいくつかに絞られます。第一に、経営環境（社会的背景と顧客と競合と業態の特性）の「現状と将来」に関する正しい認識。第二に、歯科医院経営の経営方針（拡大成長 or 少数精鋭）を定め、理念を確立する。第三に、経営の原理原則を学び、自らの歯科医院経営に仕組みと仕掛けを創出する。第四に、具体的な戦略的中期経営計画の立案とその実践活動の展開。

これらを整理し、明確な経営戦略を構築し実践活動に着手することが安定経営への第一歩と考えます。

第一の重要ポイント経営環境の中の社会的背景について整理してみましょう。

歯科医院経営に対しインパクトを与える最大の経営環境は顧客動向です。「患者」という直接顧客の変化に対応することが、安定成長経営の分岐点になると考えねばなりません。現状の国民皆保健制度はこのままでは間違いなく破綻します。2010年度の国の予算が約92兆円。財政難の中、2015年には49兆円の国民医療費が予測されています。端的に言いますと、日本という国家が破綻する事は到底容認されることではありません。今後確実に国民医療費の削減は進展し、結果として国民一人一人の負担は飛躍的に増大していきます。最終的には国民皆保健制度は破綻することとなります。国民は自らの医療リスクを自ら負わねばならないことになるでしょう。欧米型の医療構造へと間違いなく進化(?)します。

医療制度破綻の原因は少子高齢化社会の産物です。避けることの出来ない社会現象です。高齢者人口は65歳以上の方々を指していますが、現実はずっと厳しいのです。世の中の殆どの人々は60歳までに職を失うと認識しなければなりません。職を持たない人々の医療費と年金を支えることは、現実の就労人口からして、到底負担できるものではありません。あと数年で、すれ違う人々の三人に一人は60歳以上の職の無い人々という現実を目の当たりにすることになるのです。こういった社会状況が医療に与えるインパクトを、多くの歯科医院・歯科医院経営者が直視しようとしません。

医療全体においては国民皆保険制度が破綻せざるを得ない状況になることは前段で整理しました。歯科医療のマーケットが停滞し続けるという予測とともに、どう受け止め対処するか・・・歯科医院にとっても重大な課題です。これらの経営環境の変化に戦略的に対応している歯科医院経営者がどれほど存在するのでしょうか？二極化のスピードが一気に加速していることに気づいていないとすれば、安定的経営は到底望めないものと思われます。現時点で把握できる歯科医療の動向は、すべて過去データによるものです。2007年問題を境に今後決定的な変化の波が起こることとは、ここまで読み進めた読者の方には明らかなはずで

歯科医院にかかわる経営環境は劇的な変化を起こしています。しかし、多くの歯科医院経営者は、勝ち残りをかけたサバイバル競争に突入していることを正しく理解しているとは言えず、経営的視点から言えば、戦略的対応に取り組んでいる歯科医院経営者がいかに少ないかを、筆者のような立場にいると否応なく知ることになります。

歯科医院が来るべき未来の環境に適応して勝ち残るには、冒頭で述べた通り、「より多くの患者さんに選ばれる歯科医院として、より多くの患者さんに喜ばれる歯科医療サービスを高品質に提供できるような改善活動を徹底する」しかありません。

PMC株式会社

代表取締役会長 中野 善夫