

## 経営 VOL.20

## 成功する“コアコンピタンス経営”

先日、ある先生から『徐々に新患数が減ってきているのですが、患者さんへの対応で目立った落ち度があるようには思えませんし、何故なのか原因がよく分からないんですよね…』というご相談をお受けしました。お話をお伺いした限り、『患者さんの症状を親身になって聞いているし、ニーズにも応えているはずなのに…』というお気持ちのようです。

患者さんの最近の傾向として、『少し遠くても納得のいく治療を受けたい』『快い接客をしてもらいたい』というように“サービスの質”を重視するといわれております。医療機関としては今一度、“サービス業”であることを再認識し、他所には負けないサービスを提供することが必要となりました。

そこで、今号では「他所には負けない」＝「自院の中心となる強み」(コアコンピタンス)を明確にして、独自性と競争優位を高める経営戦略(コアコンピタンス経営)について、ご紹介させていただきます。

### 【貴院の“強み”は何ですか…?】

コアコンピタンス経営(自院の強みを徹底する経営)を継続しますと、医院の『ブランド力』に繋がります。この『ブランド力』が確立されると、近隣はもちろんのこと、それ目当てに遠方から通って頂ける患者さんも見込めるようになります。

では、その『ブランド力』を確立するためにはどのようにすれば良いかですが、まず考えなければいけないことは、『客観的に見て自院の強みは何なのか?』と現状を認識することです。もちろん、先生が自信を持って『〇〇が強みです!』と言えるものがあれば良いのですが、**“強み”の基準を判断するのはあくまで患者さんです**ので、出来る限り、客観的な意見を参考にすることが重要です。

例えばアンケートを書いて頂いたり、患者さんになぜ自院を選んで頂いているのかを質問してみたりすると良いでしょう。

そして、ある程度まとまった意見を集約できれば、『当院は〇〇な医院です!』とアピールすることができますので、そのブランドを求めて来院される患者さんも増えるでしょうし、スタッフも目指すべき方向に一貫性が出ることにより、更に働きやすくなると思われます。

しかし、アンケート等を実施しても、自院の強みが明確にならないケースも考えられます。そのような場合は、**新たに目標を設定し自院の強みを確立**しましょう。その際、先生一人で考えず、**貴院で働いているスタッフも一緒に意見を出し合う**ことです。

なぜかと言うと、**「ただ与えられた目標を目指す場合」と、「自分達も参加して設定した目標を目指す場合」とでは、モチベーションに大きな差が見られるからです。**

また、スタッフは診療中以外の患者さんの様子も色々知っていますので、幅広い視点での意見交換が可能となります。食事や会議の機会を設けて、是非、自院の将来についてスタッフと熱く議論を交わしてみましょう。

### ※ポイント※

- (1) お客様のニーズの再認識
- (2) 既に保有しているコアコンピタンスの発見・確認
- (3) スタッフの日常の疑問や意見を集め、医院の**ボトムアップ(※)**を図る

### 【ブランド確立に向けて…】

自院が確立すべきブランドの設定が整いましたら、あとはスタッフと共有して実行していきます。その上で大切なことは、**こまめに進捗状況を確認し、医院の統制(意思統一)を図る**ことです。そのために、最低でも院内で月に一回(理想は週一回)ほどミーティング等で意見交換をすることで、院内で意思統一ができ、方向性の再確認をすることができますので、是非実践することをお勧め致します。

### ※ポイント※

- (1) 既に確立しているコアコンピタンスの向上
- (2) コアコンピタンスの構築に向けた継続的努力
- (3) 進捗確認・再認識のための会議(PDCA サイクル)

今号ではコアコンピタンス経営についてご紹介させて頂きましたが、このお話は採用活動と類似している部分があります。採用活動の際は、面接者が強み(コアコンピタンス)を明確化してアピールし、それに惹かれて採用担当者は採用をする…患者さんが医院を選ぶときも、実際はこのような感覚で選んでいることが多いのです。

もし、「目標の設定」や「進捗状況の確認を行う会議」の進行に自信がない…、または「自院の経営戦略の策定」に協力して欲しい…、という先生がおられましたら、弊社がお手伝い致しますので、どうぞお気軽にご連絡下さい。

**(※)今号の補足 : ボトムアップ経営とトップダウン経営(次号で詳しくご紹介させて頂く予定です)**

…「ボトムアップ経営」とは、スタッフの意見を積極的に経営に反映させようという経営手法であり、「トップダウン経営」とは、経営者や幹部が事業内容を決定し、それをスタッフに命令・指示していくという経営手法です。