

## 課題解決の方法を設計する1

### 経営革新・販路拡大に大切な『営業設計』

#### ◆福井にある医療法人の事務長からの極秘相談

《組織内の問題を解決しないと、外に打って出た際に足元から崩れてしまう》

J事務長「先生、この度はありがとうございます。」

山田英司「こちらこそ、ご多忙の中、お時間を取っていただきありがとうございます。」

J事務長「とんでもありません。目下この課題はウチにとって最重要課題の一つです。我がグループの経営改革を進める中で地域一番化・人材育成・コミュニケーションの3つについては誰も知識がなく放置状態ですから…。」

山田英司「なるほど、地域ブランディング戦略ですね。当然、貴院としてはまず根っこをしっかりとさせないといけないということなのです。」

J事務長「さすが山田先生。まさにそこなんです。先の3つは一貫性がないと成り立たないと思っています。ただ全権を一任されたものの私自身も何をどうしていけばいい

か!?がさっぱり分かりません。医療経営専門のコンサルティング会社からの研修提案も受けましたが、どうも在りものプランをご紹介いただいただけのようで、ウチに当てはまりそうもない感じです。何せここだけの話、お高いですし…。後ほど理事長ともご面談いただきます。先生はその方面の実務家とのことで、理事長も楽しみにしております。」

300名の医療グループと言えば決して小さくはない。しかし、一つ一つの施設は小規模企業の集団と言えなくもない。おまけに医療技術を提供する集団となると、ブランディング（PR）・マネジメント・コミュニケーションなどの課題とは無縁であろう。

しかし、最近では院内物流（ロジステイクス）という課題なども登場している。この問題（SPD〈Supply Processing & Distribution〉）もコミュニケーション問題と同じく、経営を見据えたモノではなく各業者の提供する個別サービスが中心で、大局的な物流管理でないことが院内での新たな交通障害を生む原因となっているようだ。

つまり経営課題は全体的な視点で見渡すことができれば、早期解決の根っこも見つけやすいが、院内物流・コミュニケーション問題などのように個々の問題ごとに処方をしているようでは埒があかない。根治可能なガン患者のガンを見逃し、目の前の切り傷に高級包帯を一

生懸命巻いているようなものだ。

ところであなたは「(どうして私が医療関係者と出会うことになったのか?)」と、不思議に思われたに違いない。では少しお付き合いいただこう。

17年ほど前に営業専門のコンサルティングビジネスを思い付き、事業構想を組み立てた時は同じような看板を掲げている会社などなかった。ところが不景気が続き、あらゆる業界で提案だの新規開拓などと言われ始めると猫も杓子も営業営業でアツという間に営業コンサルタントだらけになってしまった。皆さんマーケティングがお上手だ。

山田式理論で言うと、マーケティング活動とは『儲かっている会社のやり方を自分のビジネスに置き換えて良い方向に軌道修正する』ことだ。言っておくがマーケティングセミナーに出席することや本を読んで勉強することを始め市場調査などをするのではない。

マーケティングセミナーの人気講師は大抵「マーケティング指導がうまい人」ではなく『マーケティングセミナーを使ったお金儲けがうまい人』を指す。つまり観客は彼の話の内容ではなく彼のビジネス方法を学ぶ必要がある。

本題だが、J事務長は地銀の支店長代理からのご紹介だ。以前、製造業の営業セミナー終了後にあつた懇親会でお隣の席だったのがこの支店長代理だった。講義内の雑談(医療や福祉現場の中で起こっているコミュニケーション問題)に共感され、ご自身が担当されている