



地域NO,1へ導く 医療経営を

STP

Segmentation Targeting Positioning

- POINT① 社員が勝手に集まる
- POINT② 患者が勝手に集まる
- POINT③ 地域に勝手に集まる

地域NO.1のクリニックになる

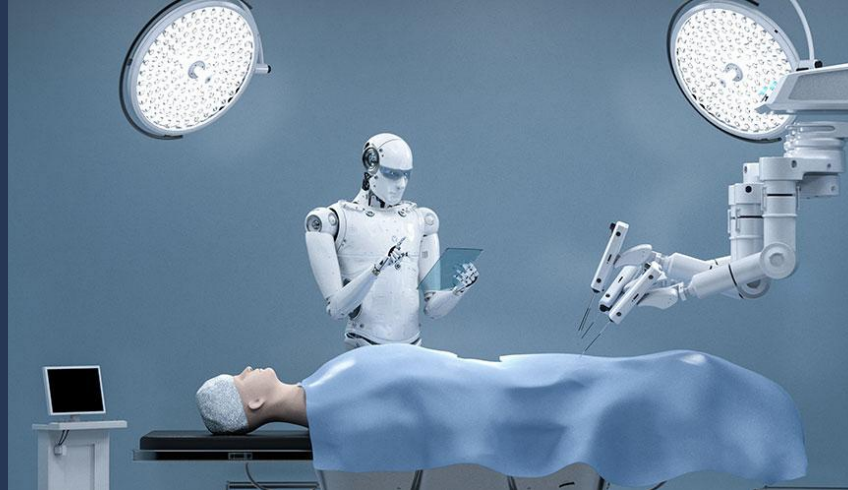
Segmentation Targeting Positioningとは？

2021年10月発行

Segmentation Target Positioning

2025年まで、あと4年

経産省の発表によれば、
DXを実現できなかった企業は
「2025年の崖」に直面するという。
みなさん準備“大丈夫”ですか？



医療従事者の仕事を奪うほどの“医療技術”ではないが、
医師に寄り添うロボット・AI をコンセプトとした医療機器
プログラムの研究開発・販売が民間企業から、続々と発表されてきて
います。

アナログ管理していた問診票が“電子カルテ”になり、医院で撮影し
たレントゲン写真は、世界中の医療データが蓄積され“ビックデータ”
と照合し“AI診断”できる時代となりました。

人間の目や感覚はとても優れてはおりますが、IT技術を無視し、人
間だけで診断・処方・手術をしていると、ヤブ医者扱いされる時代が近
づいてきています。人は、急には変わることができません。われわれと
一緒に少しずつ準備をしませんか？

医療従事者が生まれ変わる曆

2020年から猛威を振っている
新型コロナウイルス感染症は、
国民の健康や暮らしばかりでなく、
社会や経済の景色まで一変させてしまいました。

看護師の人形を手にした子供を描いたこの作品は、
英国を拠点とする匿名のアーティスト、政治活動家
バンクシーが「医療従事者への感謝」を表した作品
であり、これから訪れる未来を物語っています。

世界に先駆けて超高齢化社会を迎えた日本は、
GAF Aをはじめとする巨大企業が、ヘルスケア業界
へ参入し、新たなビジネス機会を見出し、強制的に
医療従事者の在り方を変えていくことでしょ

今こそ医療従事者は、生まれ変わらなければなりません。
クリニック運営だけでなく、経営手腕が試されるときです。
是非、この資料をお役立て頂けましたら幸いです。



このマネジメントプログラムを「最大限活用」するための3ステップ

STEP1

資料を確認する



まずは、経営者・役員にて
マネジメントプログラムの
内容をご確認下さい

STEP2

社員に共有する



社内で、講習会を開催して
みんなで計画と行動を立て
経営戦略にお役立て下さい

STEP3

計画を実践する



みんなで計画を立てたら
実践・分析・検証・最適化
を繰り返して下さい



序論

質問:あなたは、どちらの性格に当てはまりますか？

1. 勝負できる領域で成長する人



- ・勝ち負けの勝負が 大好きな人
- ・競争相手がいると 頑張れる人
- ・勝負事なら絶対に 勝ちたい人

2. 勝負しない領域で成長する人



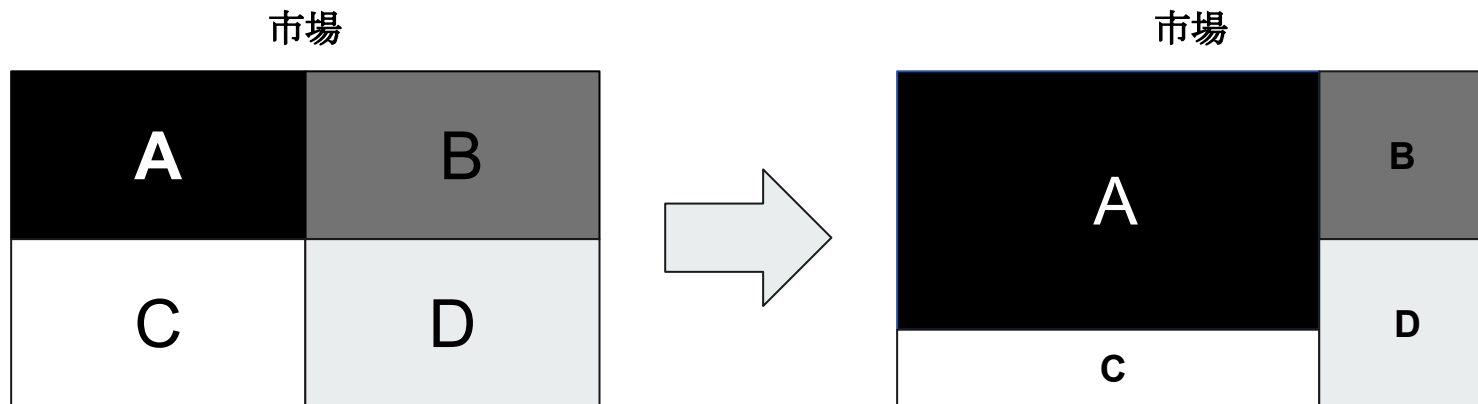
- ・勝ち負けの勝負が 苦手な人
- ・競争相手がいると 恐縮する人
- ・できるだけ 勝負したくない人

解説：ヘルスケア市場の「勝ち負け」について

多くの医療従事者は「ヘルスケア市場」で経営されていると思います。

下記図のように、自社が「A」の場合、成長したとしても、他社が「B/C/D」が衰退すれば、それは奪い合うだけの“**ゼロサムゲーム**”であるという視点があります。

これは経営者から見れば「強いものが弱いものに勝つ」という当然の報いであり、基本と原則と考える人もいれば、違和感を感じる人も少なからず存在するでしょう。



では、この違和感を解消させるためには、どうすれば良いのでしょうか？

解説：ゼロサムゲームより「カーブカット効果」が注目！

カーブカット効果とは？ — その由来を抜粋 —

1970年代アメリカ



「世界中に名前が知れ渡ったコンクリートの塊」

1970年代初頭のある夜、
マイケル・パチョバスとその友達数人が、
カリフォルニア州バークレーのとある歩道の縁石に乗り付け、セメントを流し込んで簡単なスロープを造ると、
夜の闇に紛れて消えていった。

→ 政治活動、反抗の意志表示

ムーブメント ムーブメント

「移動」に関する運動

障がいを持つアメリカ人法

→ Americans with Disabilities Act (ADA)

「カーブカット(段差解消)・スロープ」at the corner of Telegraph Avenue

解説：ゼロサムゲームより「カーブカット効果」が注目！

カーブカット効果により、車椅子の方だけでなく、ベビーカー・自転車・ランナーにも優しく。



公正性とは「勝者」と「弱者」を生んで良いのか！？



国が支援対象を

最もニーズの 高い人々に絞ると

これまで取り残されてきた人々が十分に社会に参画して
貢献できるような状況を生み出せれば、全員が「勝者」になる。

しかし逆に・・・

最も弱い立場に置かれている人々が直面している困難を無視すると
困難が何倍にも増幅され、経済成長、繁栄、国全体の幸福度が下がる。



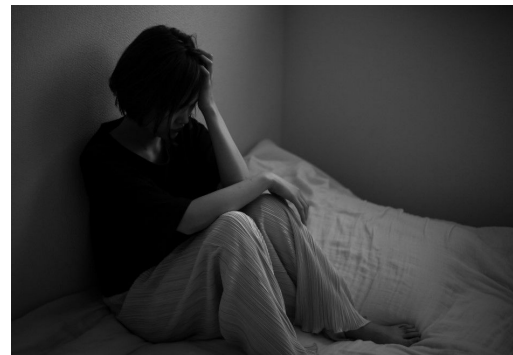
顧客を誰にするのか？（＝顧客は誰に託すのか？）



健康管理



待機児童



うつ病



食品ロス



殺処分問題



環境問題

カーブカットの2つの重要な視点と効果

カーブカットの考え方の原動力は、**公正性**という理念である。

→この公正性と混同すべきでないのが、公民権法をはじめとする**法の下での平等**という考え方。



平等とは、バスに乗る権利をすべての人に与えることだ。



公正性は、路肩へのカーブカット・スロープやバスへの昇降機を設置すること。
必要とされている場所にバス路線を走らせ、人々が行きたい場所に行くことができるようにする。



公正性の意味とは、公正かつ公平な包摂(インクルージョン)を社会全体で実現するよう推進し、誰もが参画し成功するとともに自身の可能性を存分に発揮できるような環境を整えること

高額医療費制度

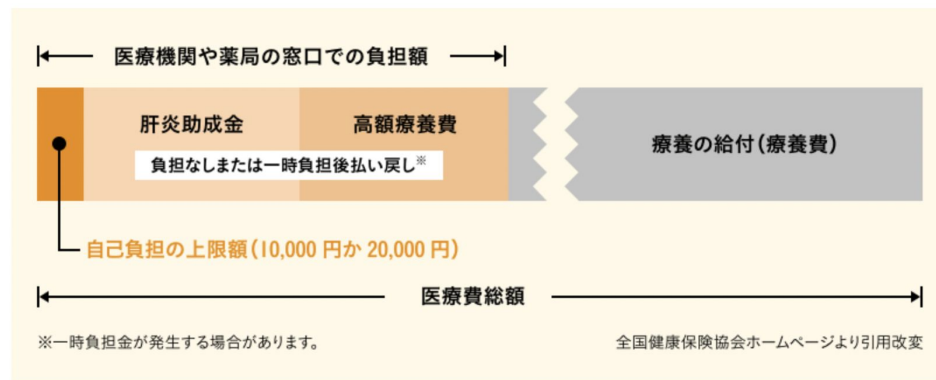
この制度によって救われた人がいる。では「公正性？」「平等？」



$$\begin{array}{ccc} \text{窓口負担} & - & \text{高額療養費として支給} \\ \text{30万円} & & \text{21万円} \\ & & = \text{9万円} \end{array}$$

医療費助成制度

この制度によって救われた人がいる。では「公正性?」「平等?」



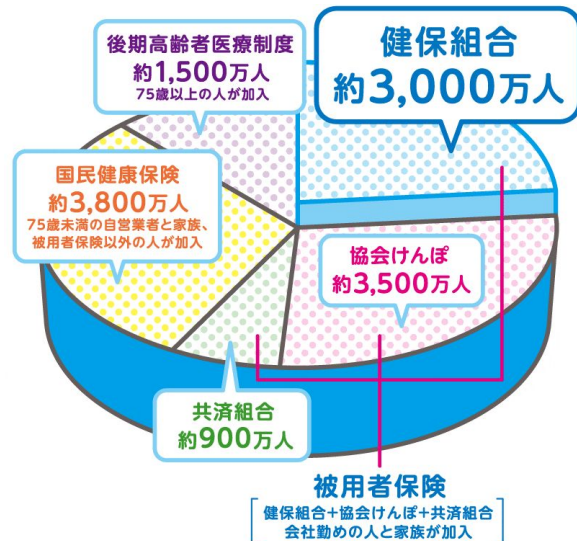
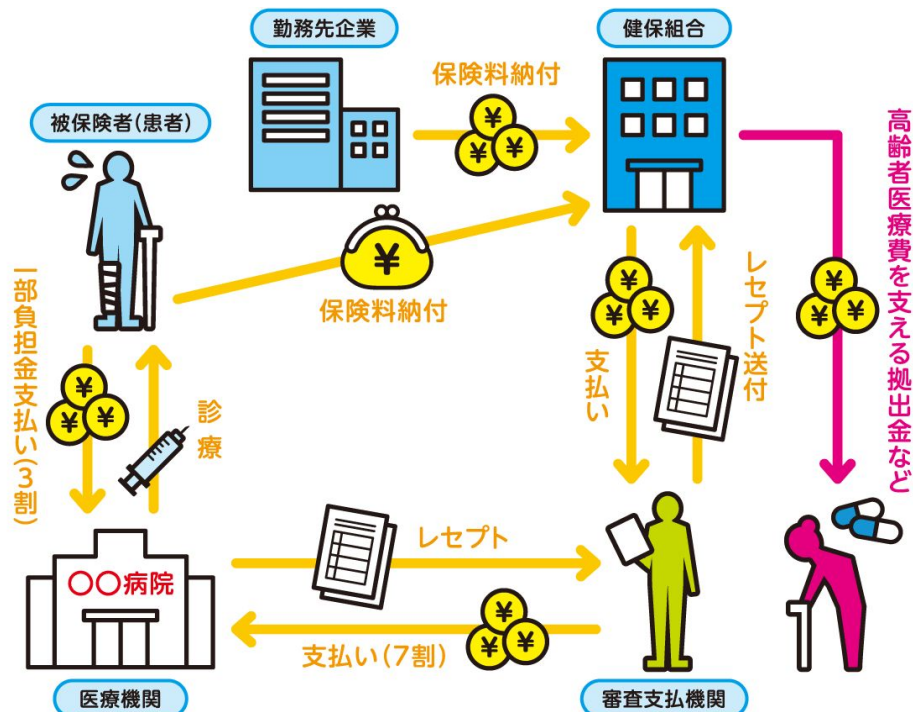
| 世帯あたりの市町村民税(所得割)の課税年額 | 1ヵ月あたりの自己負担の上限額 |
|-----------------------|-----------------|
| 235,000円以上の場合 | 20,000円 |
| 235,000円未満の場合 | 10,000円 |



C型肝炎患者に高い効果を示す一方で、1錠の薬価がそれぞれ6万円、8万円となって話題となったC型肝炎治療薬「ソバルディ」(一般名ソホスブビル)と「ハーボニー」(一般名レジバスビル・ソホスブビル)。12週間と投与期間は限られているが、治療期間合計で500万円(薬価ベース)を超える治療。(日経メディカル)

健康保険の仕組み

この制度によって救われた人がいる。では「公正性?」「平等?」



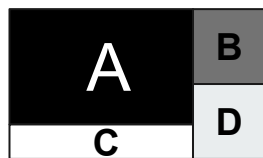
(2013年版厚生労働白書より)

貧困層と富裕層の格差は広がり続け、国民の怒りは高まる

単独の家族(ウォルマート創業一家であるウォルトン家)の財産が、アメリカ国民の 41%の全財産を上回るという経済システムに対する国民の怒りが高まっている。

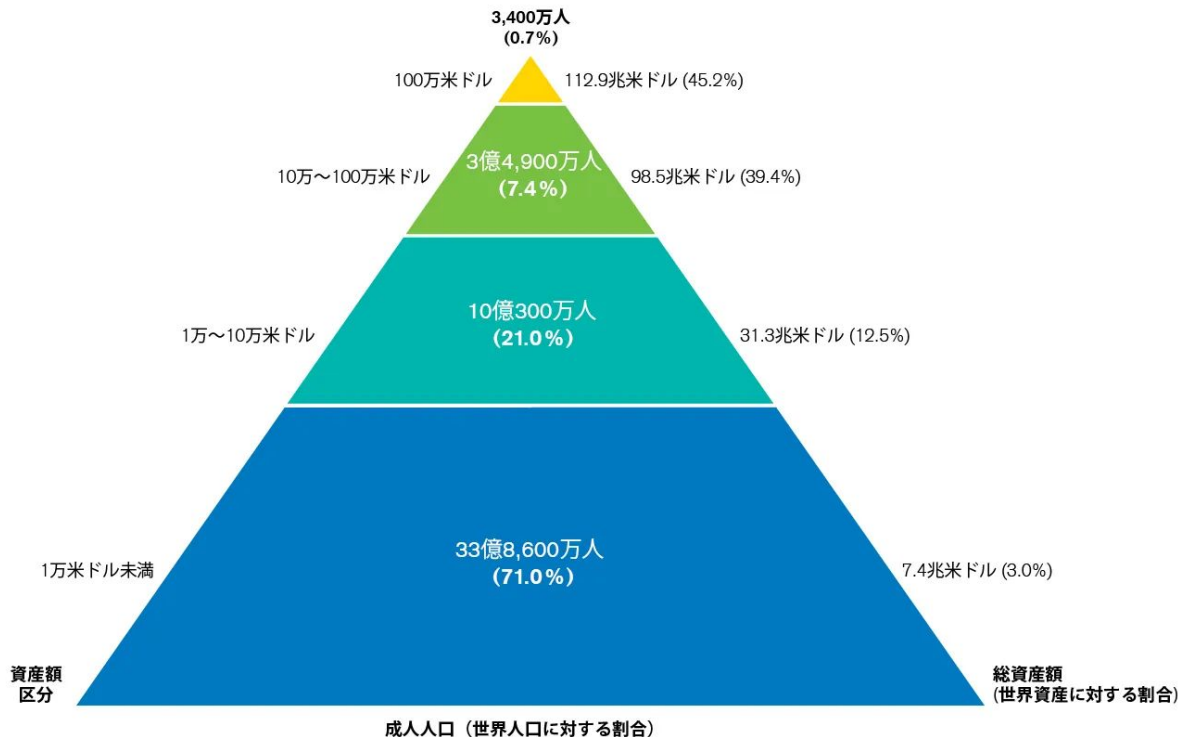


政策立案者が見落としがちなのは、一つのグループに注力することで、全てのグループを助け、国全体を強化できる可能性のある方法。縁石の段差という障害を解消すれば、全ての人が前に進む道をつくれる。



世界富裕層：上位1%上位者が世界の富の半分を持つ

世界の富のピラミッド



参考：クレディ・スイスによる2015年度グローバル・ウェルス・レポート」

最も裕福な上位1%の富のシェアが2008年の44.4%から2015年には50.4%に上昇。上位1%が2000年代で初めて世界の富の半分以上を占めた。

半分以上をたった1%の富裕層で独占しているのが現状です。

上位10%で見れば、なんと88%の富が集中している。

日本富裕層：純金融保有額の格差が拡がり続けている

2017年から2019年にかけて、富裕層および超富裕層の純金融資産保有額は、それぞれ9.3%（215兆円から236兆円）、15.6%（84兆円から97兆円）増加し、両者の合計額は11.1%（299兆円から333兆円）増加

図1：純金融資産保有額の階層別にみた保有資産規模と世帯数

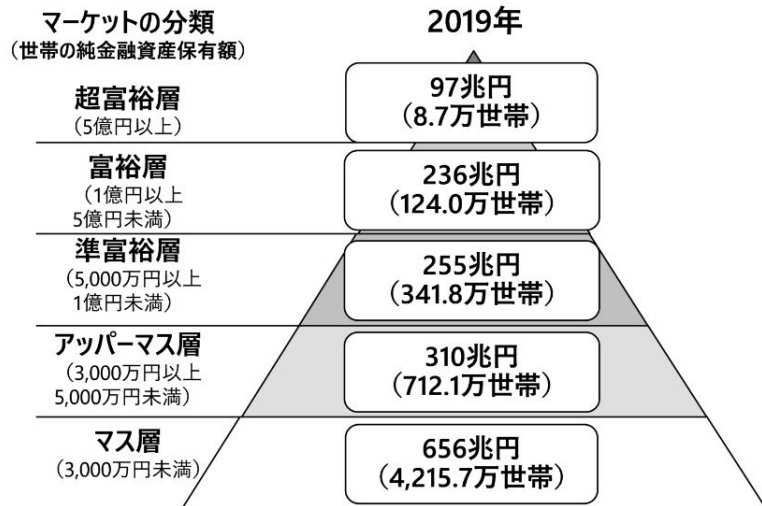


表1：純金融資産保有額の階層別にみた保有資産規模と世帯数の推移
(2005年～2019年の推計結果)

| <分類> | | 2005年 | 2007年 | 2009年 | 2011年 | 2013年 | 2015年 | 2017年 | 2019年 |
|---------|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 超富裕層 | 純金融資産 (兆円) | 46 | 65 | 45 | 44 | 73 | 75 | 84 | 97 |
| | 世帯数 (万世帯) | 5.2 | 6.1 | 5.0 | 5.0 | 5.4 | 7.3 | 8.4 | 8.7 |
| 富裕層 | 純金融資産 (兆円) | 167 | 189 | 150 | 144 | 168 | 197 | 215 | 236 |
| | 世帯数 (万世帯) | 81.3 | 84.2 | 79.5 | 76.0 | 95.3 | 114.4 | 118.3 | 124.0 |
| 準富裕層 | 純金融資産 (兆円) | 182 | 195 | 181 | 196 | 242 | 245 | 247 | 255 |
| | 世帯数 (万世帯) | 280.4 | 271.1 | 269.8 | 268.7 | 315.2 | 314.9 | 322.2 | 341.8 |
| アッパーマス層 | 純金融資産 (兆円) | 246 | 254 | 225 | 254 | 264 | 282 | 320 | 310 |
| | 世帯数 (万世帯) | 701.9 | 659.8 | 639.2 | 638.4 | 651.7 | 680.8 | 720.3 | 712.1 |
| マス層 | 純金融資産 (兆円) | 512 | 470 | 480 | 500 | 539 | 603 | 673 | 656 |
| | 世帯数 (万世帯) | 3,831.5 | 3,940.0 | 4,015.8 | 4,048.2 | 4,182.7 | 4,173.0 | 4,203.1 | 4,215.7 |

(注) 推計の基となったデータなどは図1と同じ。

出所：国税庁「国税庁統計年報書」、総務省「全国消費実態調査」、厚生労働省「人口動態調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」、東証「TOPIX」および「NRI生活者1万人アンケート調査（金融編）」、「NRI富裕層アンケート調査」などからNRI推計。

約3分の2が、「健康や体力増進」の意識が強まる。

富裕層・超富裕層である企業のオーナー経営者の消費や生活も大きく変わっています。約3分の2が「健康や体力増進に関する意識が強まった」と回答した。

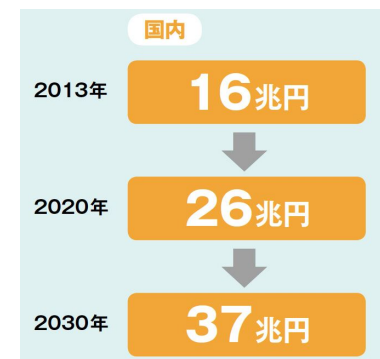
| 順位 | 消費や生活の変化 | 比率 |
|-----|--|-----|
| 1位 | 健康や体力増進に関する意識が強まった | 65% |
| 2位 | 家族との会話やコミュニケーションが増えた | 51% |
| 3位 | ソーシャルディスタンスを意識した旅行をするようになった | 47% |
| 4位 | 本を読む時間が増えた | 47% |
| 5位 | テレビを見る時間が増えた | 45% |
| 6位 | インターネットショッピングの利用が増えた | 41% |
| 6位 | スマホやタブレット端末の利用が増えた | 41% |
| 8位 | 高額な商品やサービスの利用を控えるようになった | 39% |
| 9位 | 自宅で長く過ごすための環境を整えた（自宅のリフォーム、家具・備品の購入など） | 29% |
| 10位 | フードデリバリーサービスやケータリングの利用が増えた | 21% |

ヘルスケア産業に参入！ GAFA

世界的な金融機関グループ「モルガン・スタンレー」は Appleのヘルスケア事業の売り上げが 2027年までに3130億ドルになると予想している。



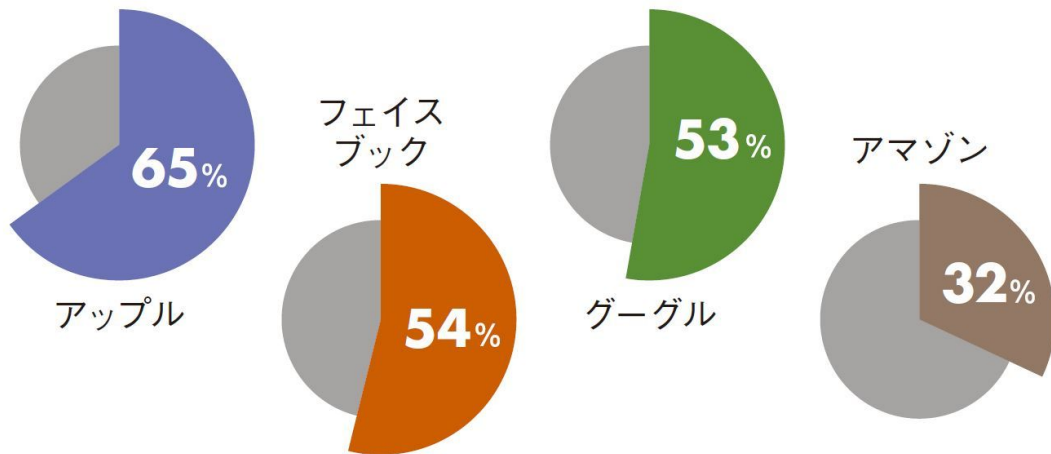
Googleは、アメリカで2番目に大きな規模の医療団体病院グループ大手「Ascension」の数千万人の患者データに合法的にアクセス。



超大手企業は、海外の方が成果を上げている。

G A F Aの売り上げは海外が多い！

2016年、G A F Aがアメリカ以外の国で上げた収益の割合

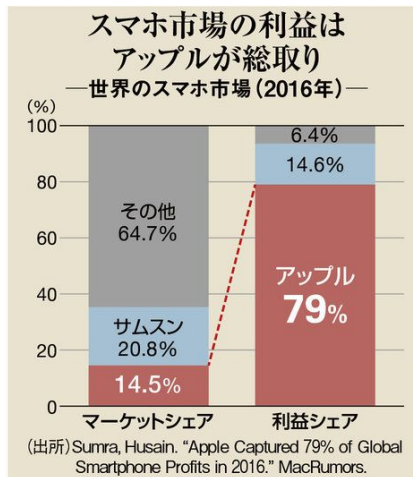


出典：スコット・ギャロウェイ著『the four GAFA 四騎士が創り変えた世界』（東洋経済新報社）

顧客を見極め、集客商品と収益商品の両方を持っている。



iPhoneの人気爆発で
米国初の時価総額100兆円企業に



■ 資本効率はアップル、研究開発費はアマゾンが断トツ —各社の主な財務指標—

(単位: 記載のないものは億円)

| | 収益力 | | |
|---------|------------------|-----------------|---------------|
| | ROE (自己資本利益率) | ROA (総資産利益率) | 研究開発費 |
| グーグル | 8.7% | 6.4% | 18,620 |
| アップル | 49.4% | 16.3% | 15,944 |
| フェイスブック | 6.4% | 5.0% | 8,684 |
| アマゾン | 12.9% | 2.3% | 25,334 |

| | 財務 | | |
|---------|---------|--------------|---------|
| | 総資産 | 自己資本比率 | 有利子負債 |
| グーグル | 220,970 | 77.3% | 4,445 |
| アップル | 409,612 | 29.3% | 128,221 |
| フェイスブック | 94,666 | 88.0% | — |
| アマゾン | 147,067 | 21.1% | 49,444 |

| | キャッシュフロー (CF) | | | |
|---------|---------------|---------|---------|--------|
| | 営業CF | 投資CF | 財務CF | 現金同等物 |
| グーグル | 14,181 | ▲35,169 | ▲9,293 | 12,000 |
| アップル | 86,726 | 17,993 | ▲98,421 | 29,022 |
| フェイスブック | 27,121 | ▲22,442 | ▲5,863 | 9,048 |
| アマゾン | 20,646 | ▲31,157 | 11,043 | 22,984 |

(注) 1ドル=112円で換算。フェイスブックの有利子負債は非公表。
▲はマイナス (出所) 各社 IR 資料を基に本誌作成



上位8人の資産は合計で4.26兆ドルで、
全人類の下位半分の資産に匹敵

独創→共創→公創の順番で、事業領域を拡大する大企業

業界NO.1大手企業は、自社が他社が追従できないくらい「独創」領域を拡大後に、成長戦略の1つとして異業種・同業他社に、その価値を提供し「共創」し合います。この行為は市場に“オピニオンリーダー”であることを示すと同時に「市場浸透力」を高め、業界全体の成長・活性化に繋げることができます。結果的に自社の商品・サービスの強化にも繋がり、「公創」させることになり、圧倒的な成長に繋がります。



まとめ ビジネスの基本と原則 STEP3

STEP1 独創・・・ 独占できる分野を強みにしよう



STEP2 共創・・・ 独占してた分野を共有し合おう



STEP3 公創・・・ 共有できる分野を調和させよう

独創・共創・公創するための市場を探すために「STP分析」をする前に、徹底した「Marketing Research」が必要となりますので、その手法は別紙をご確認下さい。

ヘルスケア市場は、医療従事者の領域だけでなくなる。

世界に先駆けて超高齢化社会を迎えた日本で「ヘルスケア市場」に参入し成功し、顧客から支持を得ることができれば、全世界に対してアピールすることができます。そのビジネスチャンスを獲得するために、医療業界とは全く無縁であったGAFAMは「ヘルスケア市場」を本気で狙いに来ています。それを阻止するために、政治家・日本医師会・医療法人も頑張っておりますが、国家予算を大きく上回る資産を持つ彼らに歯が立たないのが現実である。そのような状況下で、われわれ医療従事者・経営者はどのような在り方・遣り方で独創・共創・公創することが正しいのでしょうか？こんな時代だからこそ本資料を参考に、一度しっかりと立ち止まって考えてほしい。「健康」とは何か？「病気」とは何か？日本人が忘れていた大切なこととは何か？是非、その答えが見つかった場合、我々に連絡頂きまして教えて頂けたら幸いです。本資料は「経営戦略」にお役立て下さい。どうぞよろしくお願い申し上げます。

株式会社Personal Marketing 代表 小磯卓也

質問:あなたは、どちらの性格に当てはまりますか？

1. 勝負できる領域で成長する人



- ・勝ち負けの勝負が 大好きな人
- ・競争相手がいると 頑張れる人
- ・勝負事なら絶対に 勝ちたい人

2. 勝負しない領域で成長する人



- ・勝ち負けの勝負が 苦手な人
- ・競争相手がいると 恐縮する人
- ・できるだけ 勝負したくない人

Business activity of company and subdivisions

Data and prognosis of activity

Marketing Research



Segmentation Targeting Positioning



Business Process10

独創・共創・公創を重ねたビジネスを構築したい人のための「ビジネスプロセス」となります。
今回は、[Segmentation](#) [Targeting](#) [Positioning](#) について、詳しく解説をさせていただきます。

9. Test Optimization Control

8. Practice

7. Marketing Innovation Plan

6. Value Proposition

5. Target Management

4. Segmentation Targeting Positioning

3. Marketing Research

2. Mission Vision

1. Purpose

0

J

o

i

n

t

V

e

n

t

u

r

e

あらゆる分析結果に基づき「STP分析」を行いましょう。

STP分析を行う際に、Marketing Researchを徹底的に行った上で事業領域を決める必要があります。顧客も「顕在～潜在」まで分析しなければなりません。是非、以下を参考を実施してご検証下さい。

デシル分析

エリア分析

ウェブ解析

購買動機分析

離反分析

PEST分析

SNS分析

パレート分析

ペルソナ分析

オムニチャネル分析

商品分析

ABC分析

LTV分析

5F分析

RFM分析

口コミ分析

4R分析

USP分析

NPS分析

VC分析

OAA分析

※上記の分析の方法は、Marketing Researchの資料をご確認下さい。

Segmentation Targeting Positioning

STPとはマーケティング論で知られるフィリップ・コトラー氏が提唱したフレームワークです。業種・業界問わず活用することができるのが特徴で、3つの英単語の頭文字を取り「STP分析」と呼ばれています。前述で述べた通り、われわれはゼロサム・ゲームではなく、カーブカット効果の視点を大切にしています。STP分析もジョイントベンチャーと重ねて、自社が独創する事業領域、他社と共創する事業領域、社会と公創する事業領域を協創するフレームワークとして一新しました。



Segmentation

- 市場を選ぶ -

多角的視点で3C分析を行い
独創・共創・公創を重ねて
リーダーとなる市場を選ぶ



Targeting

- 顧客を選ぶ -

個人・法人・取引先・社会
の使命/価値/成果/計画から
顕在・潜在顧客を選ぶ



Positioning

- 領域を選ぶ -

自力・他力・釈迦力を重ね独
占→共有→調和ができる
事業領域を協創相手と選ぶ

Segmentation Targeting Positioning

STPの「S:Segment」とは、あなたは“どの市場で戦うのか？”“どの市場を幸せにしたいのか？”ということを選択するという事です。これは多角的視点を持ち合わせて選択しないとイケません。これは3C分析を実施する際に「独創・共創・公創」を重ねて合わせ考えることで、はじめて正しい市場を選ぶことができます。一度インストールしてしまえば、二度と忘れないように事細かく説明させて頂いております。市場(顧客)の選択こそ最も大切ですので、是非真剣に取り組んでください。



Segmentation

- 市場を選ぶ -

多角的視点で3C分析を行い
独創・共創・公創を重ねて
リーダーとなる市場を選ぶ



Targeting

- 顧客を選ぶ -

個人・法人・取引先・社会
の使命/価値/成果/計画から
顕在・潜在顧客を選ぶ



Positioning

- 領域を選ぶ -

自力・他力・釈迦力を重ね独
占→共有→調和ができる
事業領域を協創相手と選ぶ



Segmentation

問題：3C分析とは？

- 3C分析について、知っていることを教えてください。 -

Q.1 3C分析とは、何をする分析ですか？

Q.2 あなたが3C分析で探すのは何番ですか？

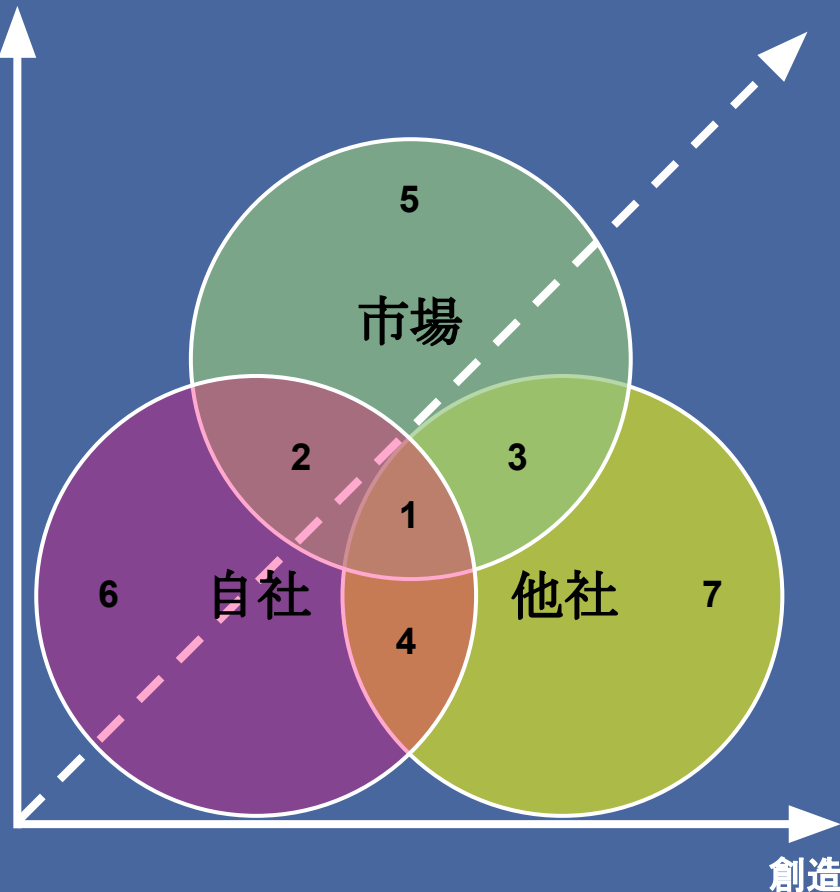
1・2・3・4・5・6・7

Q.3 お客様が最も求めているのは何番ですか？

1・2・3・4・5・6・7

顧客

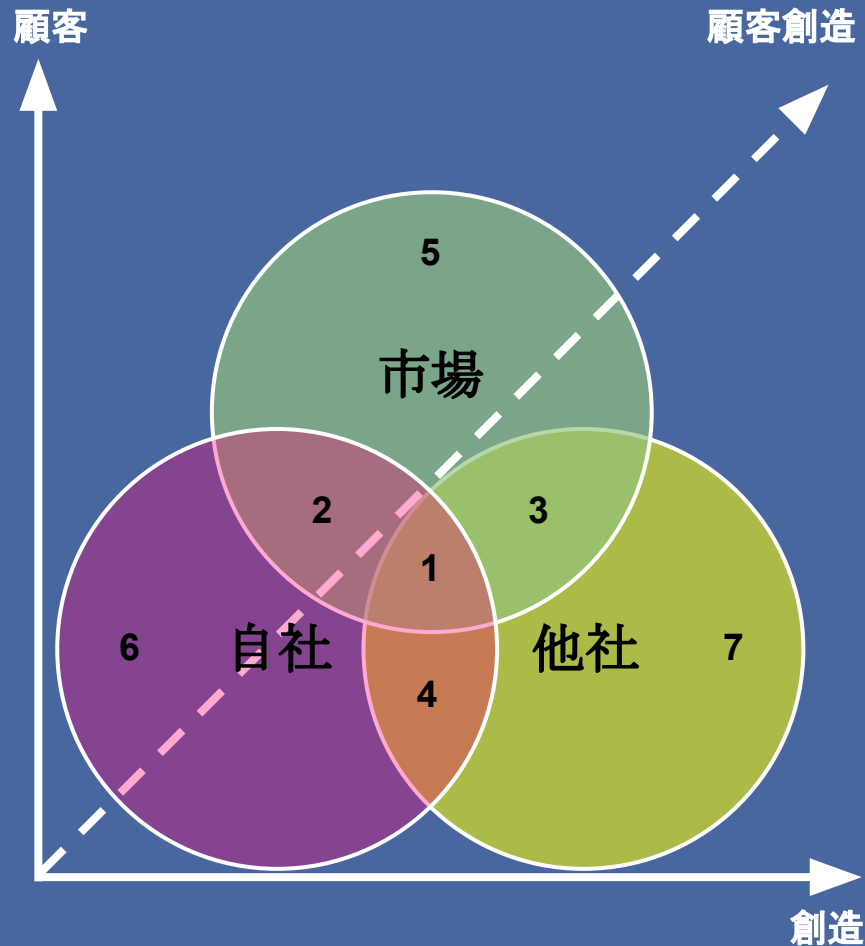
顧客創造



説明:3C分析とは？

- 3C分析について、知っていることを教えてください。 -

競争が激しい現代においてあなたが、参入・勝負する市場は慎重に選ぶ責任があります。領域を間違えれば他社は競合となり、市場も味方すらしてくれません。それを
知り得る代表的な分析が「3C分析」です。
是非、正しく理解しよう。





自社分析

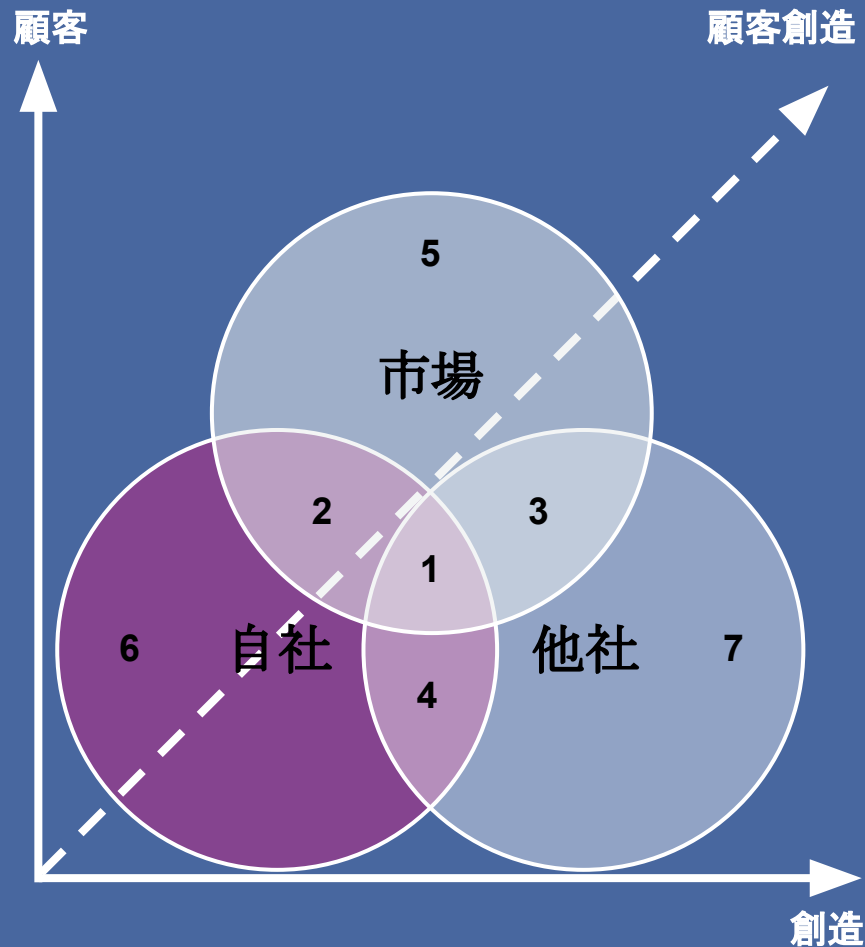
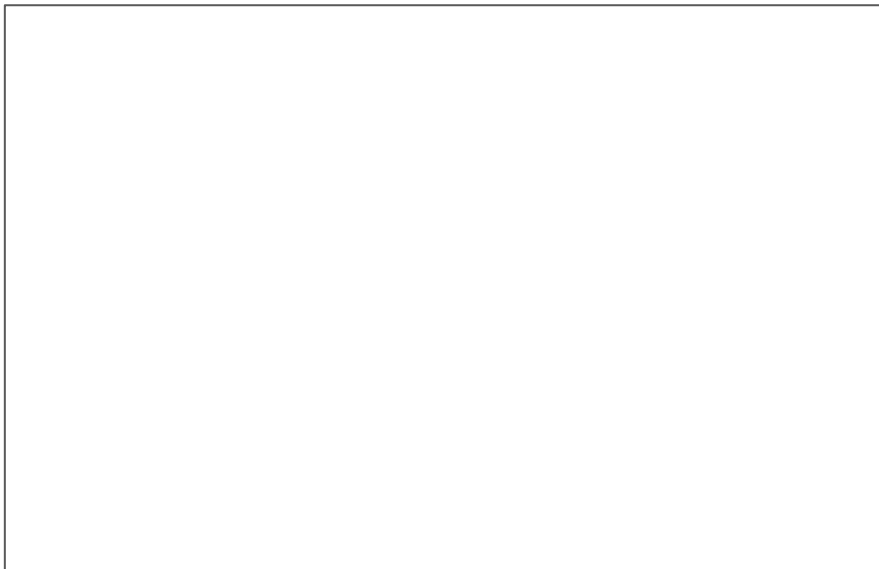
自社分析を行う際の心構えとは？

「独創」

問題：自社とは何か？

- 語源から、自社とは何か？を考えてみよう。 -

3C分析の最初のCは「会社
=Company」から来ています。
Companyの語源由来は何か？

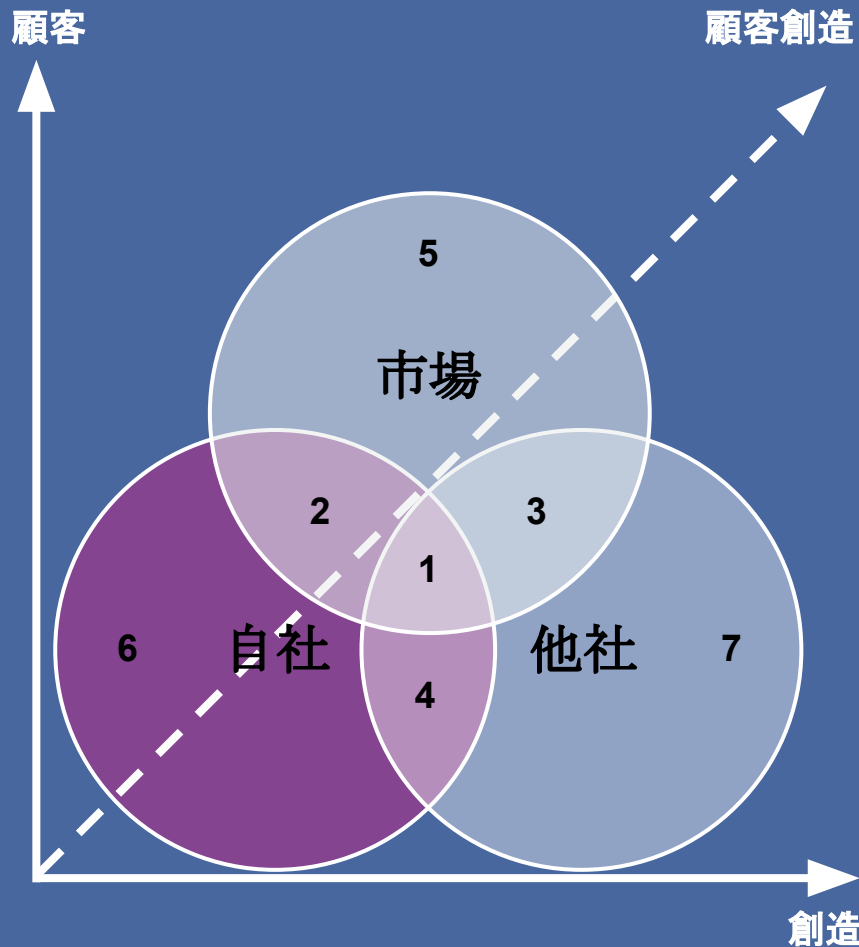


説明：自社とは何か？

- 語源から、自社とは何か？を考えてみよう。 -

3C分析の最初のCは「会社
= Company」から来ています。
Companyの語源由来は何か？

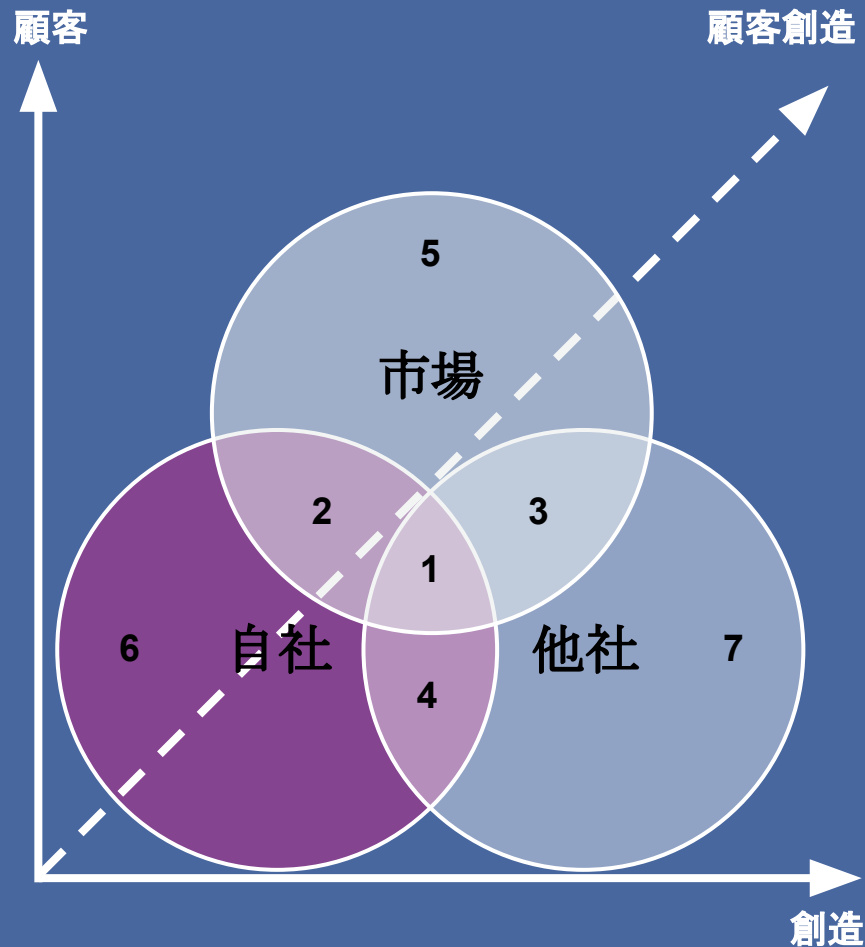
ラテン語の「Com(共に)」
と「Panis(パンを食べる)」に仲間
を表す「-y」がついた
言葉で、もともとは「一緒にパンを
食べる仲間」という意味だったそう
です。



説明：自社とは何か？

「会社」とは、“パンを食べる仲間”を表していた。そのため会社とは、日本語で言えば、“同じ釜の飯を食う仲間”です。生活を共にしたり、同じ職場で働いたりして、苦楽を分かち合った親しい間柄のことです。

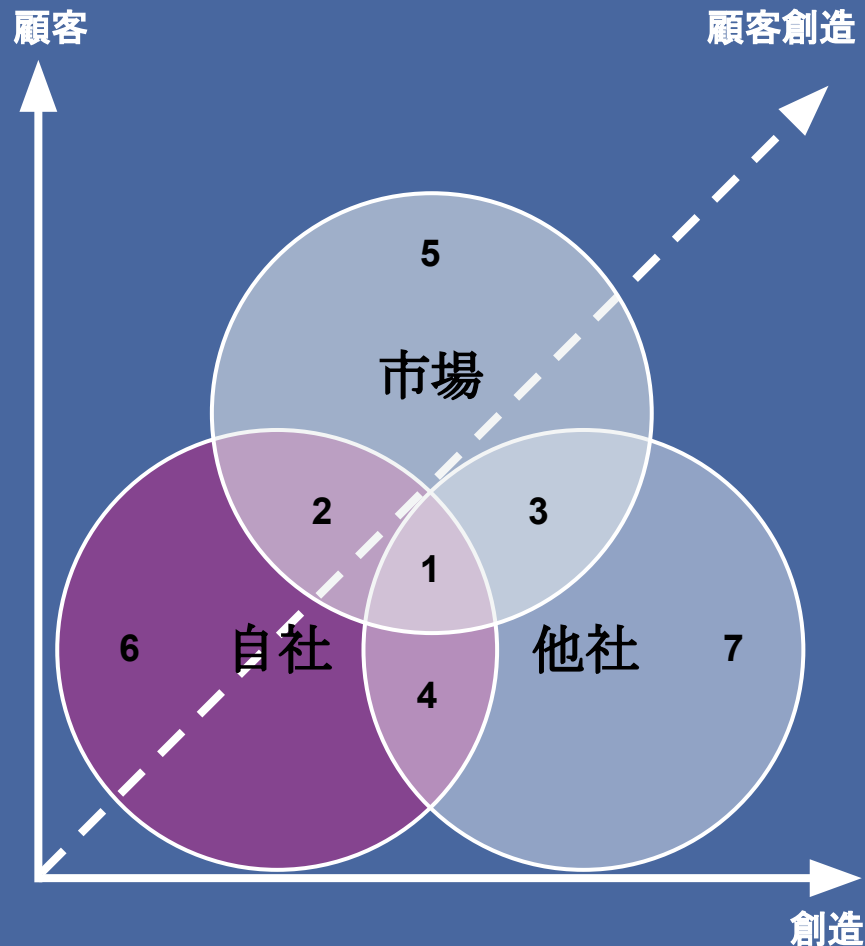
自社分析の本質は「仲間が喜ぶこと」を分析することです。



説明：自社とは何か？

3C分析で最も大切したいのは、自社を「Company」として分析したとき、自社を支えて下さる全従業員（経営役員・社員・スタッフ・取引先）の強み・幸せを主軸として分析することです。

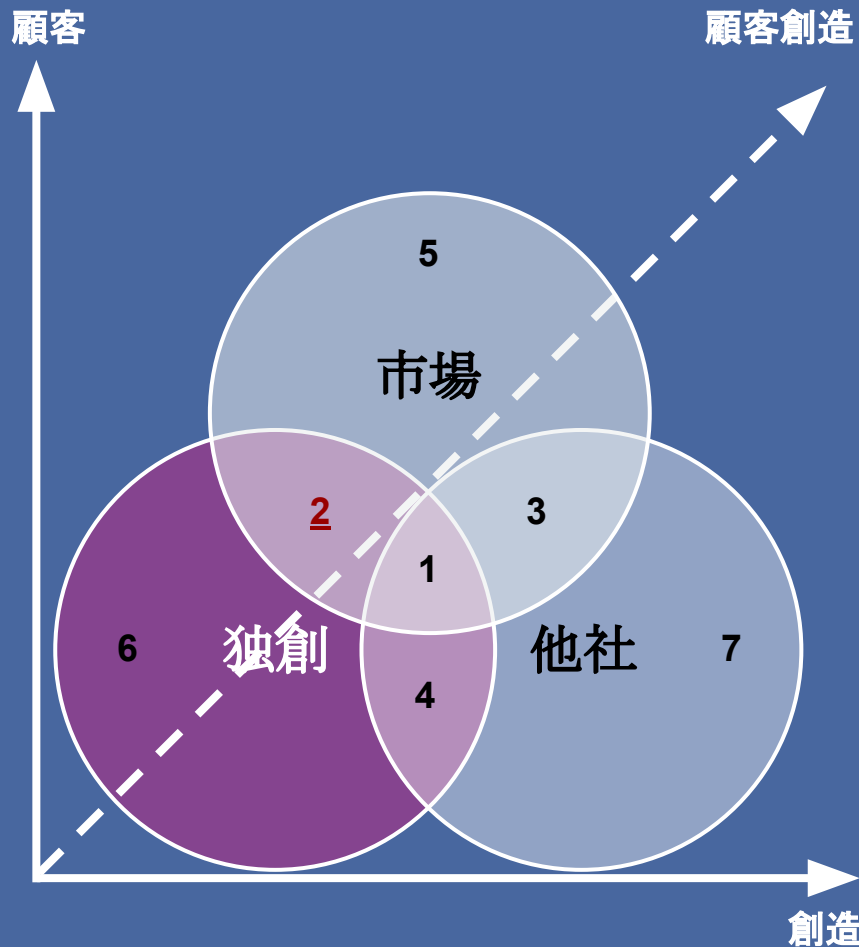
会社の信頼・実績はもちろん、「**全従業員の強み・幸せ**」と合致しない分析は無意味」です。



説明: 独創の領域とは？

その視点を大切にして「独創」
できる領域を探して下さい。

会社の強みは、組織の誰かの
「強み」から生まれたものです。
その強みを強化すること、まだ存分に
発揮できていない強みを
表に出すことで、市場・他社に
多大な影響を与えられる**独創領域**
「2」を考えてみましょう。



偉人の言葉:

いちばん大切にすべきなのはお客様でも株主でもなく、「従業員」です。
経営者はお客様や取引先や株主のことを考える前に、自分の会社の従業員を大切にすること、
従業員に喜んでもらうこと、従業員を危険から守っていくことに専念すべきだと思います。

従業員が幸せにならなくて、従業員が楽しくなくて、どうしていい商品が作れましょう、
いいサービスができればいいか。従業員の不幸せ、従業員の苦痛と忍耐、従業員の
不安の上にかろうじて成り立っているような会社が「いい会社」であるわけがありません。

「いい会社」だけが、お客様も取引先も株主も喜ばせるのだとしたら
「いい会社」になるためにもっとも大事にすべきは、
自分のところの従業員だということになるではありませんか。
こういう発想と実戦のともなう経営が、
いまこそ求められているのではないかと私は思います。

株式会社サンリオ社長 辻信太郎

偉人の言葉:

会社とは自分の思いを実現するためのものではなく、何より社員の生活を守り、幸福な人生をもたらすために存在していなければならない。
それこそが会社の使命であり、経営の意義なのだ。そう肚(はら)を決めると、胸のつかえがとれて、霧が晴れたよう明るい気持ちになりました。
そして心機一転、会社のミッションを「全従業員の物心両面の幸福を追求する」と定めた。

この一連の出来事を機に、私は創業当初から抱いていた個人的な思いをきっぱりと捨て、京セラはそ、の存在意義を「利己」から「利他」へと変えたのです。
いわば、それは、私が経営者として生まれ変わった瞬間でした。

もし私が、従来の一自分の技術を世に問うためにこの会社は存在しているという理念を貫き通していたら、京セラが今日のように大きく発展することはなかったでしょう。
その後、京セラの急成長は、「全従業員の幸福のため」という、強固な利他の土台の上に築かれたものだったのです。



他社分析

他社分析を行う際の心構えとは？

「共創」

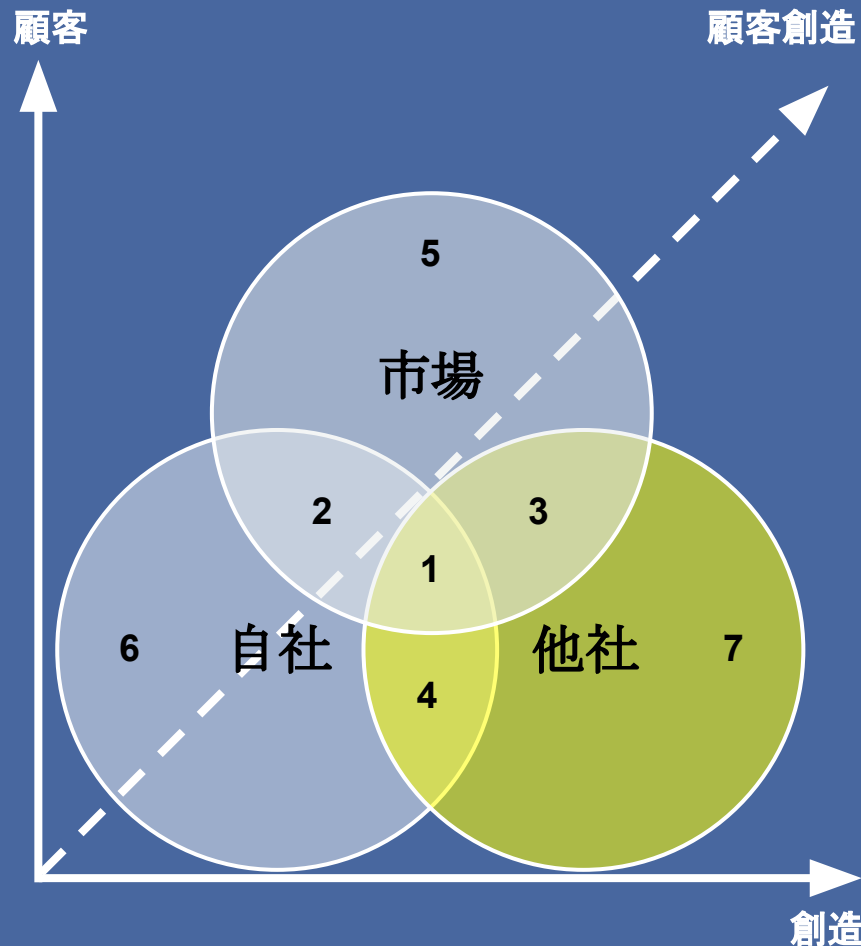
問題：他社とは何か？

- 語源から、他社とは何か？を考えてみよう。 -

3C分析の「他社」も英語にした頭字のCから来ています。
他社を英訳にすると何ですか？

Q.1 他社は「英訳」として何ですか？

Q.2 自社にとって「他社」はどんな存在ですか？

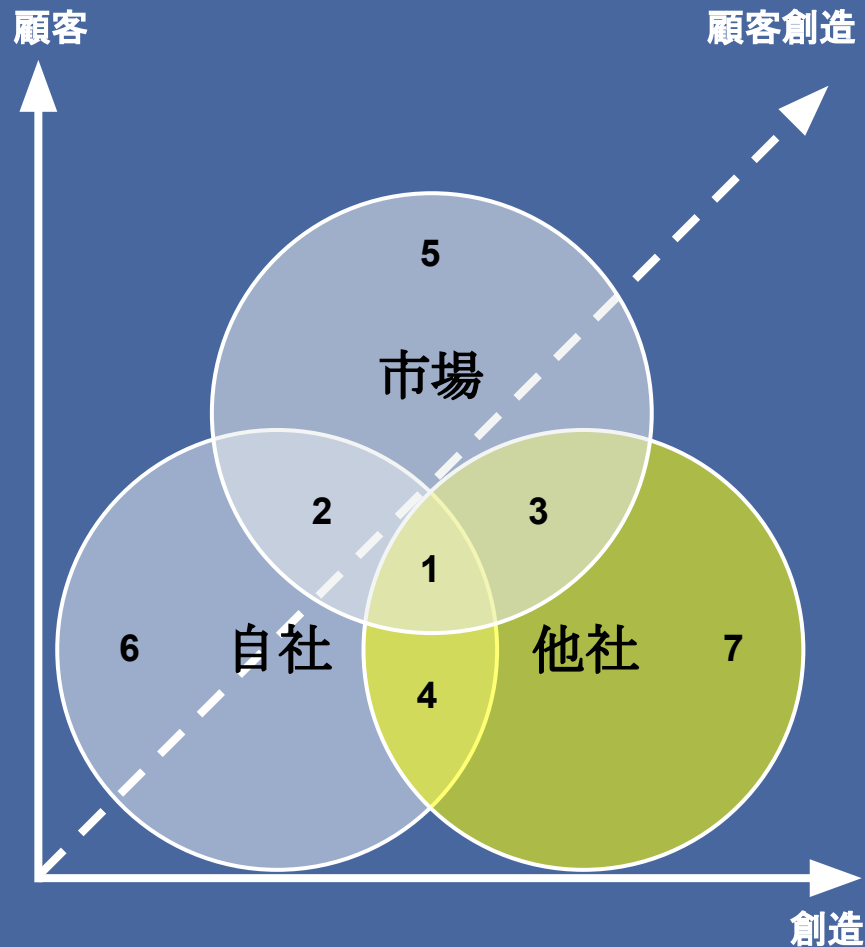


問題：他社とは何か？

- 語源から、他社とは何か？を考えてみよう。 -

3C分析の「他社」も英語にした頭字のCから来ています。他社を英訳にすると何ですか？以下3つから選んで下さい。

- 1) Company (=会社)
- 2) Competitor (=競合)
- 3) Collaboration (=他社)



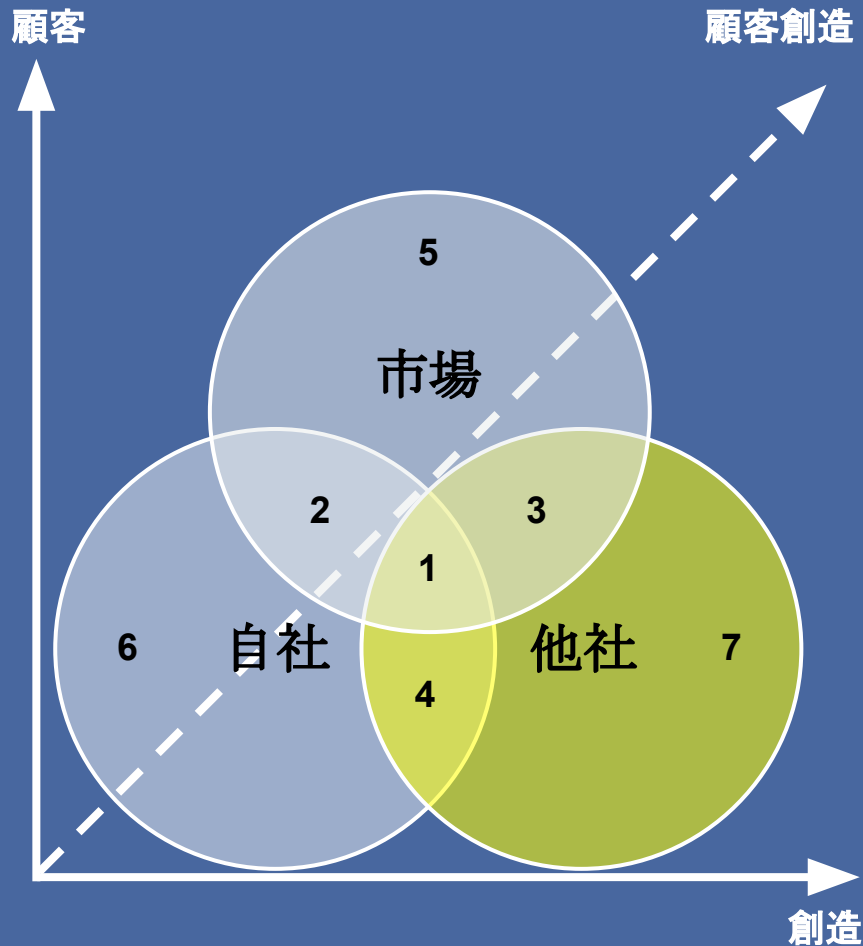
説明：他社とは何か？

3C分析で最も大切な視座は…

他社を「**競合相手**」とするか？
他社を「**共創相手**」とするか？
になります。

MBAで他社を「Competitor」
競合と定義しておりますが、
共創と定義する人が増えてます。

どちらが良いか**比較**して下さい。



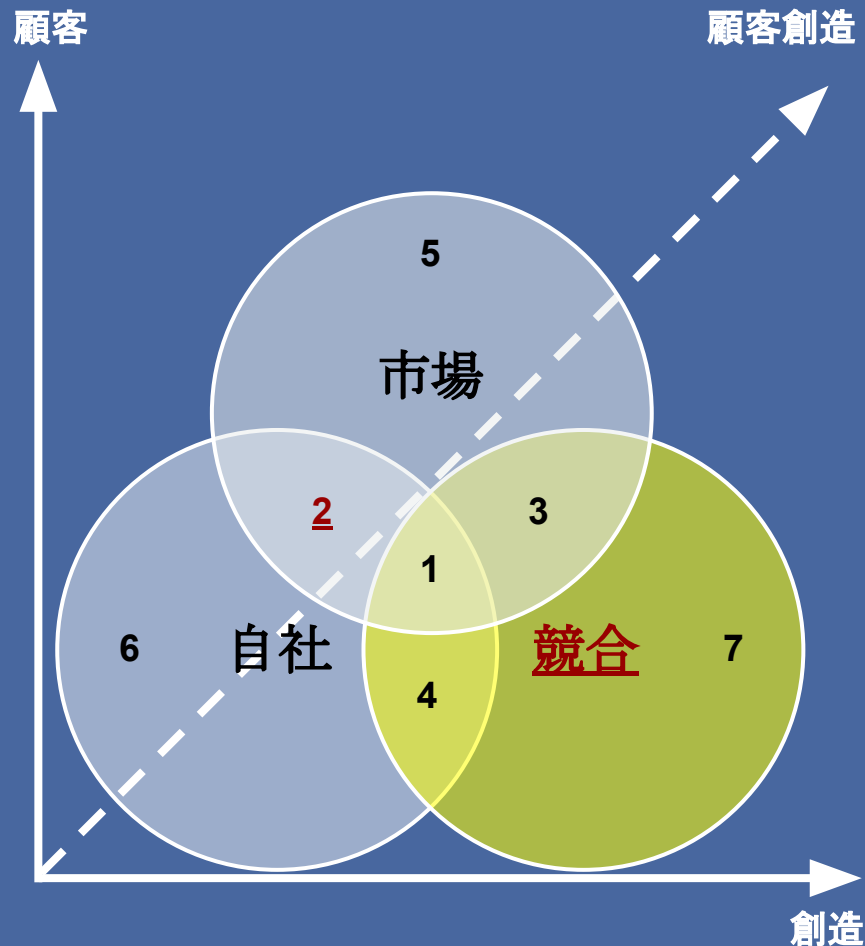
説明：他社は**競合**相手。

他社を「競合相手」とした場合
自社の事業領域はどこか？

主に「2」が独創領域となり、
「1」「4」は奪い合うこと
になるのではないのでしょうか？

また「5」の領域については、
顧客が真に求めるニーズです。

自力だけで開拓できますか？



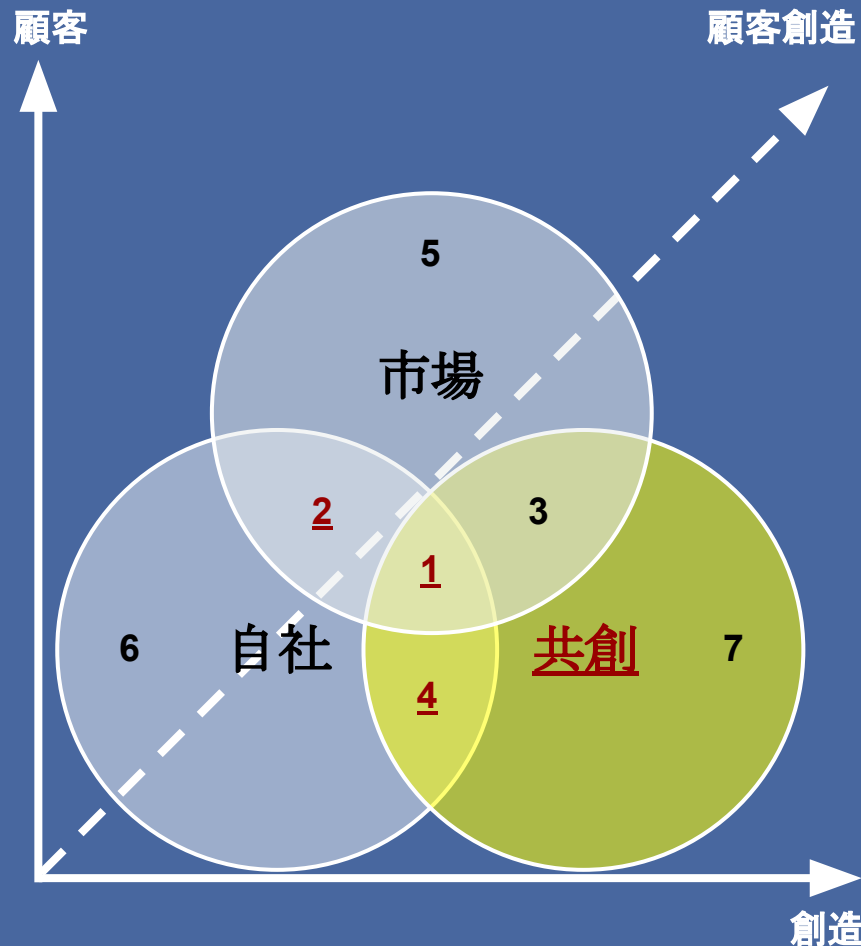
説明：他社は共創相手。

他社を「共創相手」とした場合
自社の事業領域はどこか？

主に「2」が独創領域となり、
「1」「4」は共創し合うこと
になるのではないのでしょうか？

また「5」の領域については、
顧客が真に求めるニーズです。

自力/他力を重ね開拓できます



日本の時価総額1位と2位が提携する時代へ



現代は、トヨタとソフトバンクが業務提携を行う時代です。
その理由とは？次頁のインタビュー記事をご確認下さい。

偉人の言葉:

なぜ、ソフトバンクとトヨタなのかと疑問を持った方がたくさんいたでしょう。自動車業界は100年に一度と言われている大変革の時代を迎えている。それを起こしているのはCASE(コネクテッド、自動化、シェアリング、電動化)という技術。競争相手もルールも大きく変化している。また、「トヨタは車を作る会社から、モビリティに関わるあらゆるサービスを展開する会社にチェンジした。未来のモビリティを創造するには仲間という戦略が必要である。またトヨタでは「ホーム&アウェイ」戦略から、DENSOやアイシンなどトヨタグループ内の事業を一度見直し、各社の強みを出した新たな“ホーム”の会社を設立。

一方で、スバル、マツダ、スズキなどとの“アウェイ”のアライアンスを強化し、資本規模の拡大を目的とせず、開発・生産・販売網などお互いをリスペクトし、競争力強化につなげるという。さらに、第三の柱として、モビリティサービスを提供する新しい仲間として、Uber、DiDi、Getaroundに出資。主要ライドシェアの筆頭株主であり、NVIDIAやArm、車載カメラのLight、自動車マップなど数多くのモビリティ企業に出資するソフトバンクとの提携が第三の柱で重要な鍵を握るという。

トヨタ自動車代表取締役社長 豊田章男氏



市場分析

市場分析を行う際の心構えとは？

問題：市場とは何か？

- 語源から、市場とは何か？を考えてみよう。 -

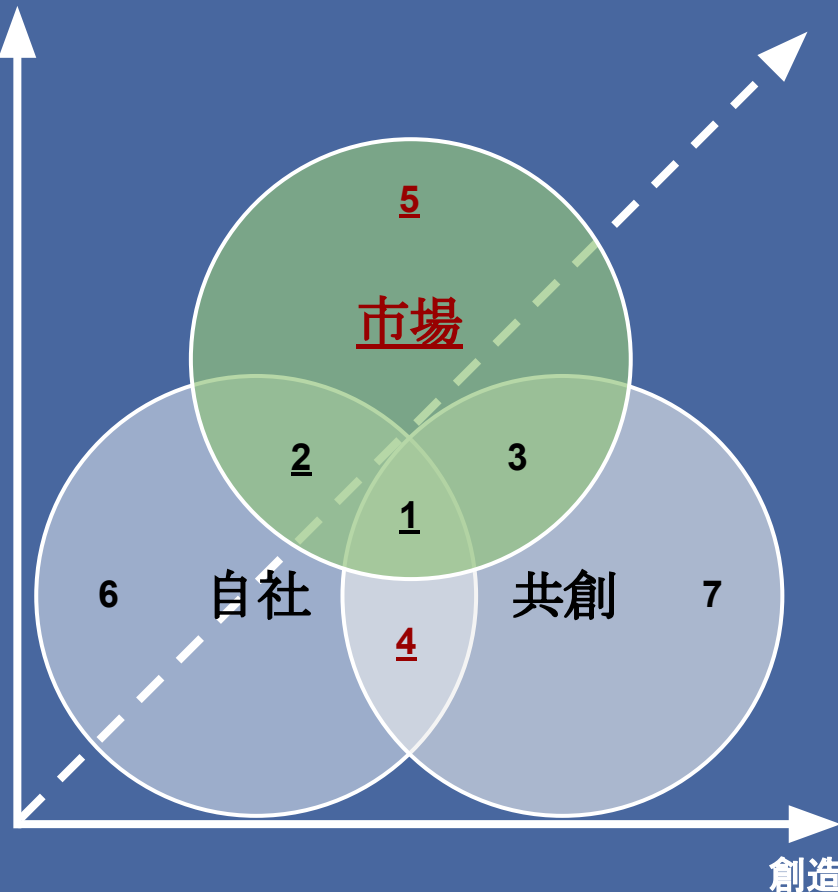
3C分析の「市場」も英語にした頭字のCから来ています。
市場を英訳にすると何ですか？

Q.1 市場は「英訳」とすると何ですか？

Q.2 「市場」とは誰がつくっていますか？

顧客

顧客創造

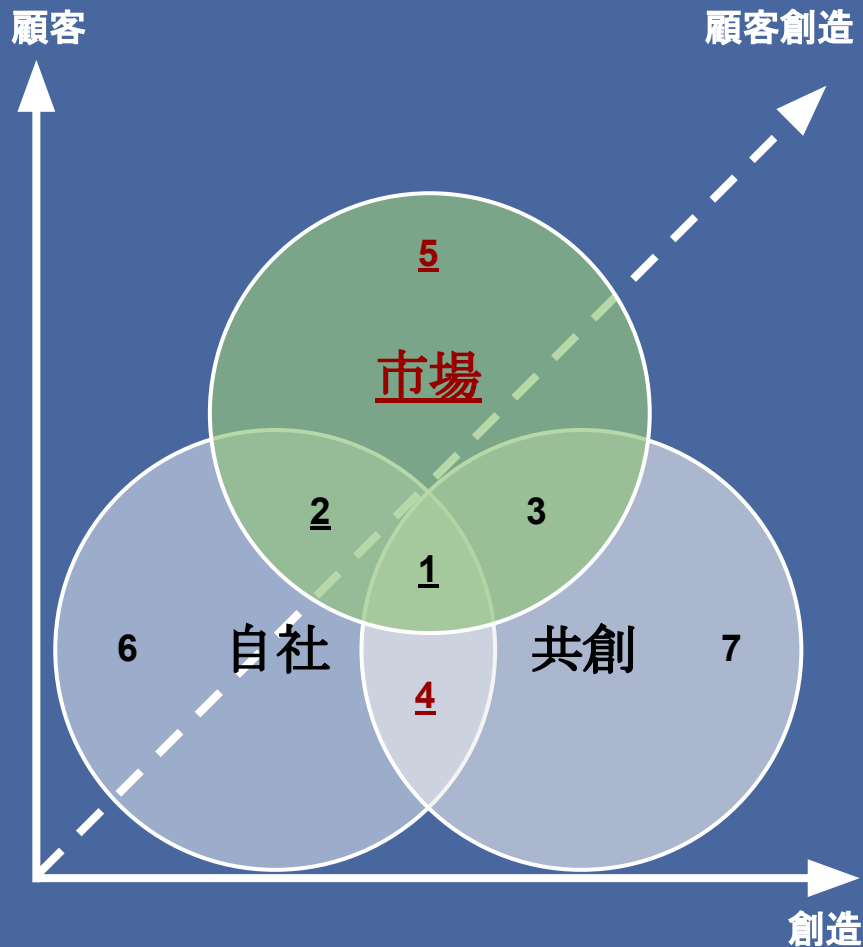


説明：市場とは何か？

- 語源から、市場とは何か？を考えてみよう。 -

「市場」とはMarketですね。
「Market」について質問です。
Marketは誰が作っていますか？
以下4つから選んで下さい。

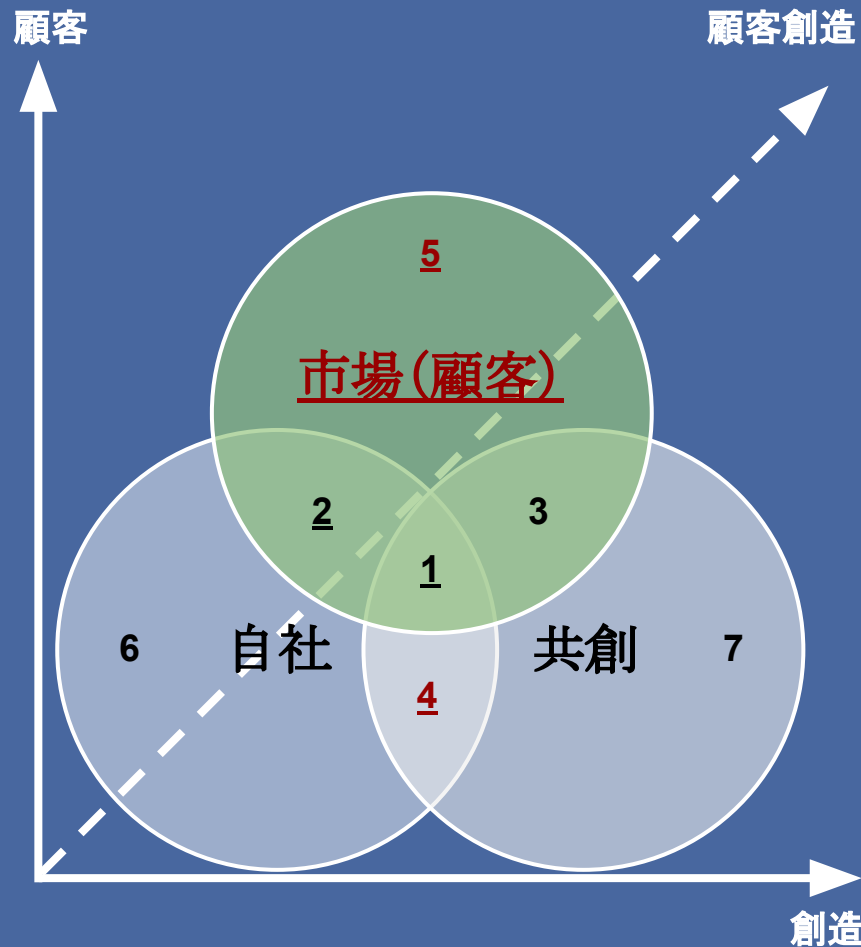
- 1) Customer (=顧客)
- 2) Client (=顧客)
- 3) Capitalism (=資本主義)
- 4) Ceiling (=天井)



説明：市場とは何か？

「市場」とは「顧客」です。
一般的には「Customer」と英訳されておりますが、顧客の定義は企業によって決定されます。例えば動物を顧客とする人は“動物病院”を経営しています。

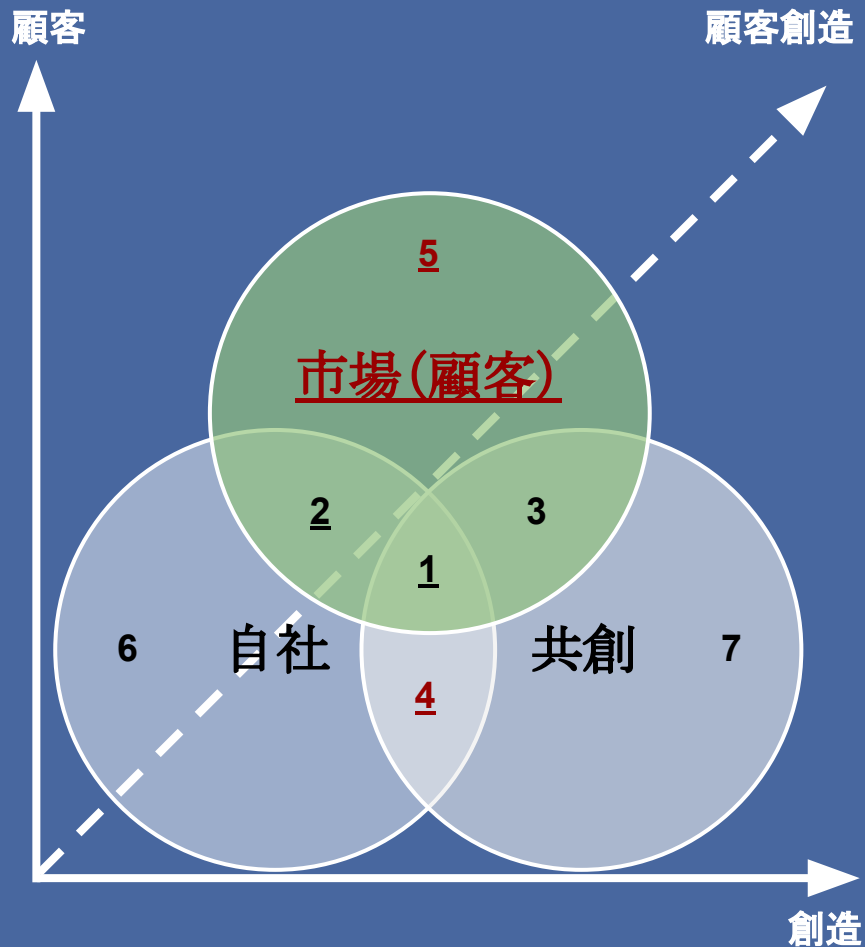
大切なのは「使命＝顧客」が一致していることとなります。顧客により提供する価値・成果そして計画が決まるからです。



説明：市場とは何か？

顧客を「Customer」と翻訳すれば、短期的に対価を支払ってサービスや、商品を購入する「顧客」を主には示します。

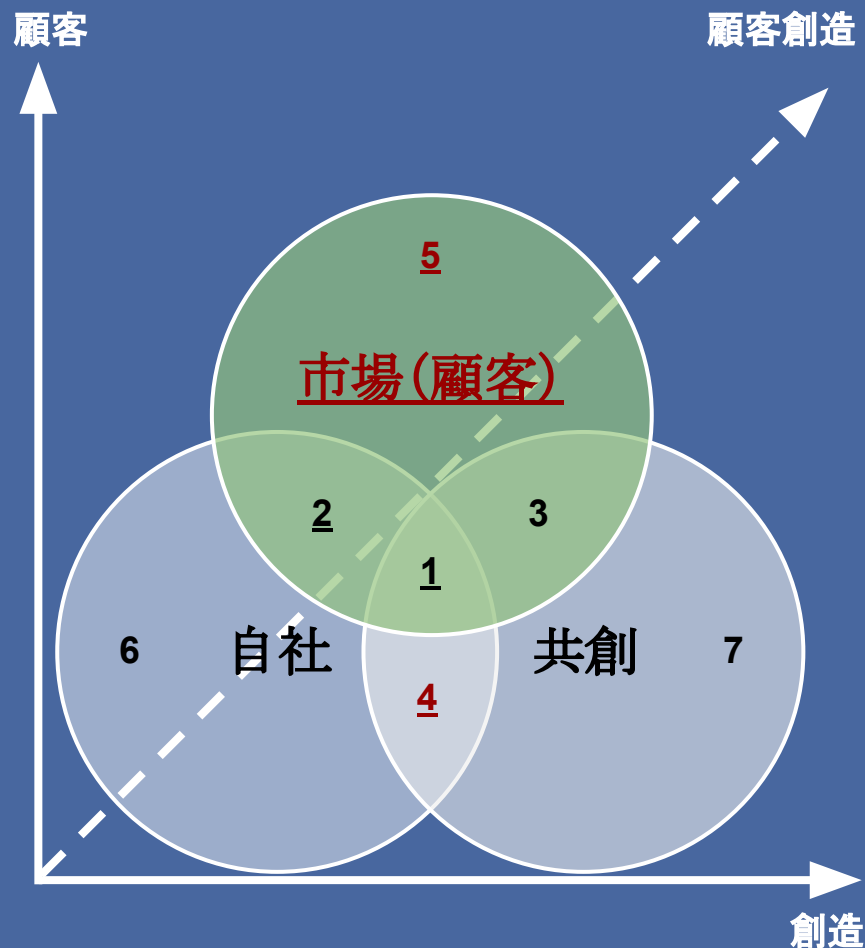
しかし顧客を「Client」と翻訳すれば長期的に提供される側の意味とあり、語源はラテン語で忠告を聞く人という意味があったようです。**あなたは顧客をどちらの意味で定義しますか？**



説明：市場とは何か？

卓越者は、市場＝「Market」
顧客＝「Client」の集合と定義
しています。MarketはClientの集まり
です。

卓越した経営者になりたければ
Marketing / Innovationにより顧客
創造し続けることが責務としましょ
う。また2つの言葉の定義、**顧客創
造の事実**を正しく理解し、
Managementし続けることが、最も経
営には大切です。



参考：上位1%の真実

米国では超富裕層への富の一極集中の傾向が強まっている。
米連邦準備制度理事会 (FRB) の統計によると、
20年10～12月期の全米の家計資産のうち、
上位1%の人による保有は39兆ドル(約4300兆円)で、全体の31%を占める。
下位50%の人の資産は2.5兆ドル(約270兆円)と全体の2%にすぎない。

新型コロナウイルスの感染拡大が本格化した1～3月期と比べると、
上位1%の資産は約7兆ドルも増えた。下位50%の資産も政府の現金給付などで増えたが、超富裕層との経済格差は一段と広がった。低中所得者層の多くは、景気回復から取り残されている。FRBは、バイデン政権が重視する低所得者の雇用状況の改善に向け、景気が過熱気味になったとしても、大規模な金融緩和を長期化させる考えを示している。
ただ、「緩和マネー」が一段の株高をもたらせば、超富裕層の資産がさらに膨らみ、より一層格差が拡大する可能性もある。

米連邦準備制度理事会

偉人の言葉：

宇宙には、すべてを「生かそう」とする、
静かで強靱な意識、思い、愛、力、エネルギー……
そういうものが、目には見えないが確実に「ある」と、私には感じられるのです。
それは無限の空間に遍在して、すべての生命力の根源となり、
その誕生、成長、消滅をつかさどっている、ありとあらゆる事柄、
事象の母体であり動力でもあると思うのです。

宇宙の意志、サムシング・グレート、創造主の見えざる手。
呼び方は何でもいいのですが、そうした科学のものさしでは測れない
不可知な力と知の存在を信じ、日々を生きていったほうが良いと私は考えています。
それが人生の成否を決するばかりでなく、
人間から傲慢の悪を消し、謙虚という徳と善をもたらすからです。

稲盛和夫



Marketing

マーケティングとは何か？

Marketingとは何か？

マーケティングとは、名詞「Market」＋動詞「ing」の組み合わせの英単語である。英和辞書で調べると、“市場・販促”、“ヒト・モノ・カネ”などに翻訳されているが、日本人にとって相応しい和訳だろうか？是非、自分の心に聴いて、答えを出してほしい。われわれは銀河に、地球に、日本に、各地域に、人間として両親の下で現世に生まれました。天上天下唯我独尊、八紘一宇、敬天愛人、三方良しなどの精神を好む日本人は外来語である“マーケティング”という言葉を知ると、いつ間にか商人は意識・重視するようになりました。

時が過ぎ令和となり、2021年にマーケティングの父「フィリップ・コトラー」が提唱したMarketing5.0を綴る書籍には、地球の維持、持続可能性などが大きく取り上げられている。これからの時代、大手企業・ベンチャー企業が成長するため、維持するために意識しなければならないことは「人間の幸福」だけでなく「世界の幸福」「地球の幸福」「未来の幸福」まで見据えて事業をしなければ、評価されないということを、長々と難しい言葉で伝えている。Marketとは「SDGs」「Society5.0」という言葉が最近頻繁に使われているように、主語・守護を大きくして物事を進めなくてはならない。「Marketing」の誤訳を今変える必要がある。

Marketingとは何か？



Market



Market



Market



Market



Market



Market



Innovation

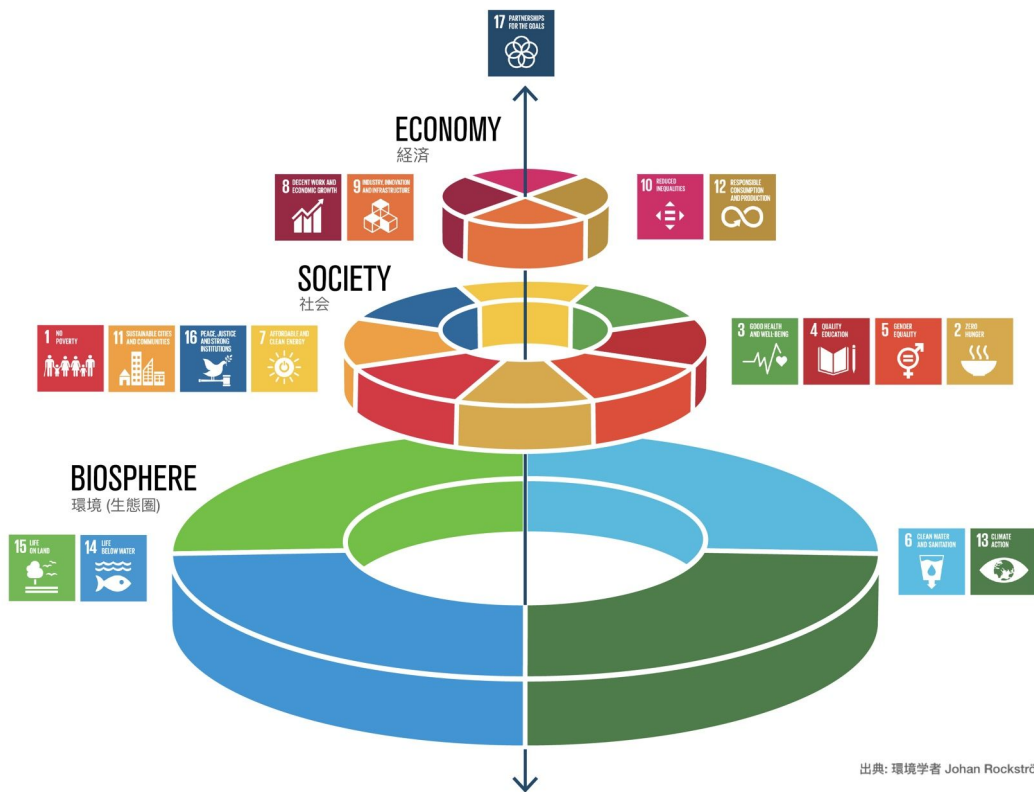
イノベーションとは何か？

Innovationとは何か？

イノベーション「innovation」の語源は、ラテン語の「innovare」が由来しています。「innovare」は「リニューアルする」という意味です。「innovation」の形容詞は「innovative」で「革新的な」「創造性豊かな」という意味になり、ビジネスシーンでもよく使用される表現です。「innovation」を起こす人を「innovator」と言います。

P.Fドラッカー氏は、顧客創造をするためには企業は、マーケティングとイノベーション、2つの基本機能が必要だと説いています。これを「3C分析」に重ねて考えてみると、現状に満足せず、破壊と創造を繰り返し、まだ満たさない欲求を追求し続けることこそ、価値があり、顧客が求めていることであると言えます。ネットワーク社会及びグローバル化の爆発的進展し世界が繋がった現在において、自国だけ幸せになれば良いという無責任な生き方は通用しなくなりました。また人間の自然資源への需要が約40年前に比べ倍増しており、現在の消費生活を支えるには地球が1.5個、2030年までには地球が2個分相当の資源が必要になるとの報告書を、世界自然保護基金(WWF)が発表する現代において、われわれが人間が未来の全人類のために「イノベーション」しなければいけない多くの課題とは何でしょうか？

Innovationとは何か？



出典: 環境学者 Johan Rockström氏

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

| | | |
|----------------------|----------------------|---|
| 1 貧困をなくそう | 2 飢餓をゼロに | 3 すべての人に健康と福祉を |
| 4 質の高い教育をみんなに | 5 ジェンダー平等を実現しよう | 6 安全な水とトイレを世界中に |
| 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに | 8 働きがいも経済成長も | 9 産業と技術革新の基盤をつくろう |
| 10 人や国の不平等をなくそう | 11 住み続けられるまちづくりを | 12 つくる責任 つかう責任 |
| 13 気候変動に具体的な対策を | 14 海の豊かさを守ろう | 15 陸の豊かさも守ろう |
| 16 平和と公正をすべての人に | 17 パートナリシップで目標を達成しよう | SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 2030年に向けて世界が合意した「持続可能な開発目標」です |



Management

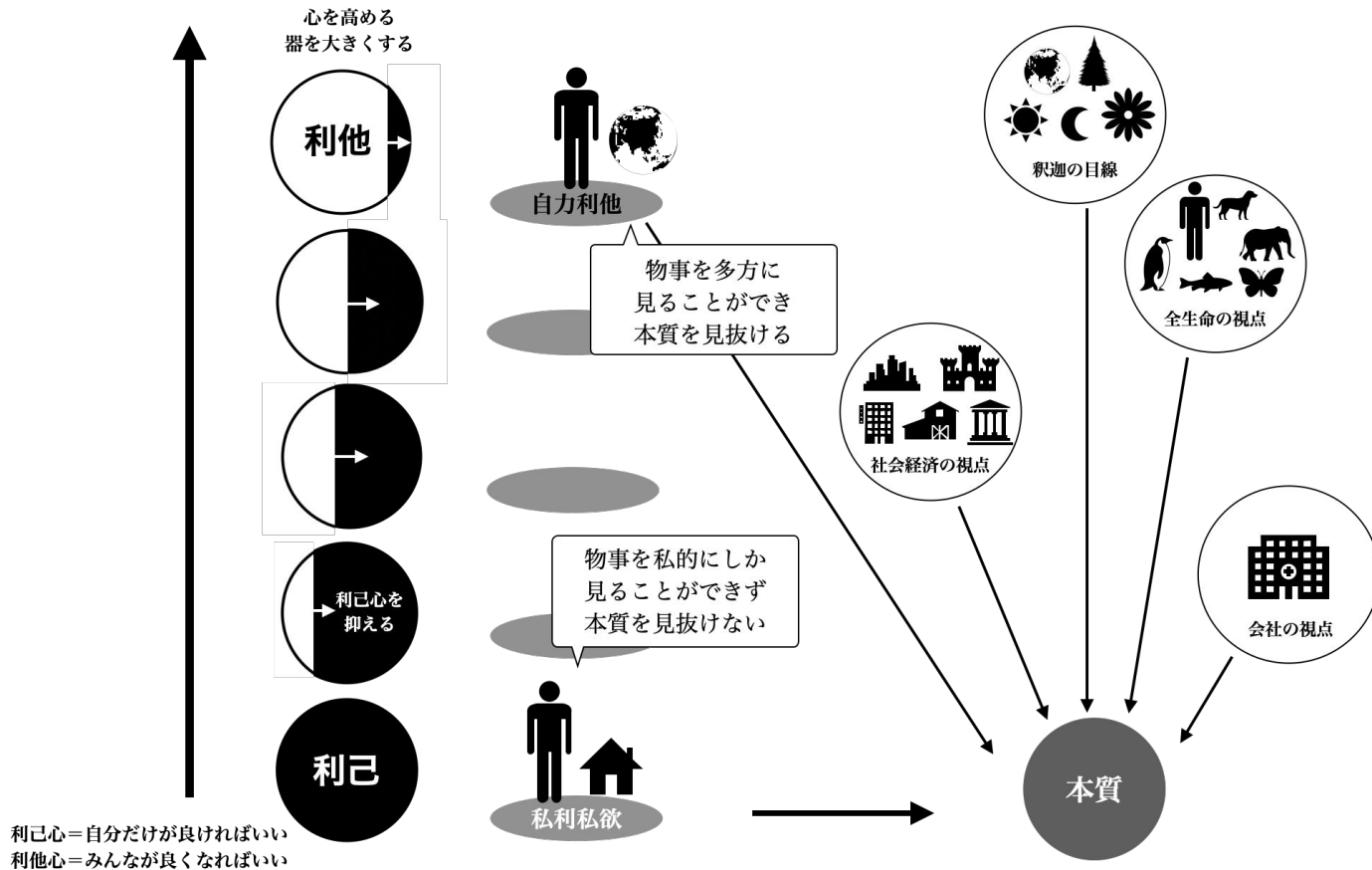
マネジメントとは何か？

Managementとは何か？

マネジメントとは、企業が組織の成果を上げるために経営資源(ヒト・モノ・カネ)を効率的に活用し、リスク管理のもとに「目標」や「ミッション」の達成を目指すための用語として一般的に使われている。故に「マネジメント(Management)」が持つ意味は「経営」や「管理」などで、これがビジネスシーンに転用され日本企業にまで伝わり浸透しました。

マネジメントは、英単語を分解すると「man」＋「age」＋「ment」の組み合わせである。この単語を古き良き日本人が直訳すると、人間＋年齢＋状態＝managementなのであれば、稲盛和夫氏も提唱する「六波羅蜜」「輪廻転生」「悟」の道こそが、本来の意味なのではないかと考えます。京セラが掲げる社是「敬天愛人」経営理念「全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献すること」などは、まさに現代人が取り戻さなくてはいけないマーケティング・イノベーションであり、これを心から行える人材を増やし続けることがマネジメントであると信じています。この視座をもち、行動し続ければ、自力・他力・釈迦力が重なり、より良い未来へ導いてくれると、栄光を残した偉人は教えてくれます。

Managementとは何か？



まとめ: Segmentation

STPの「S:Segment」とは、自社がどのような市場(顧客)で戦うかではなく、幸せにしたいかで選ぶことが必要です。また顧客をCustomer(短期的な関係性を築き、物を購入してくれる顧客)でなくClient(長期的な関係性を築き、信頼・尊敬し合える顧客)と捉える必要があります。その視座で、独創・共創・公創を重ねてリーダーになれる市場を選択し、ただ顕在欲求だけ満たすのではなく、顕在欲求を想像し、創造し続けることこそマーケティング・イノベーションであると考えする必要があります。その主語・守護を、無理なく、自然に大きくし続けることができれば、マネジメントの本来の意味を果たすことができ、積働力が発動されます。「S」とは、スーパーマンのSとして捉えることが、わかりやすいかもしれませんが、世界各国には、様々なスーパーマンがおりますが、英語のスペルは「Super+Man」なので、おそらく「卓越した男」を各国の価値観を表現して、アニメ・映画に描写していることでしょう。現代は悲しいことに「地球全体」が幸せにならなければ、未来の私たち「人間」は幸せになることができない状況にまで環境が変異してしまいました。そういう意味では、全世界・全生命に優しいスーパーマンこそ、現代には求められているのではないのでしょうか？

私はスズメも、ヒトも、ハナも、ムシも、全てを助けるヒーローに憧れております。それは「アンパンマン」です。アンパンマンのような生き方こそ、これからの時代、とても大切になってくると信じています。君が「アンパンマン」になれる市場はどこですか？是非、一緒に探しませんか？



Targeting

Segmentation Targeting Positioning

STPの「T:Targeting」とは、あなたは“誰を顧客として捉えるか？”“どの顧客を幸せにしたいか？”から選択をすることです。これも言葉で理解せず、多角的視点を持ち合わせ選ばないといけません。

「Target + ing」としている理由は、あなたの顧客台帳に掲載されたら、そのお客様との関係を維持し続けなさいという意味を込めております。その視座を持つことが、圧倒的な成長と貢献を繰り返すことになります。それが故にあなたは商品・サービスを損得勘定だけでなく、善悪勘定で提供し続けなければなりません。“身口意の三業”ではないですが、それも人生・商売繁栄の原理原則となります。



Segmentation

- 市場を選ぶ -

多角的視点で3C分析を行い
独創・共創・公創を重ねて
リーダーとなる市場を選ぶ



Targeting

- 顧客を選ぶ -

個人・法人・取引先・社会
の使命/価値/成果/計画から
顕在・潜在顧客を選ぶ



Positioning

- 領域を選ぶ -

自力・他力・釈迦力を重ね独
占→共有→調和ができる
事業領域を協創相手と選ぶ

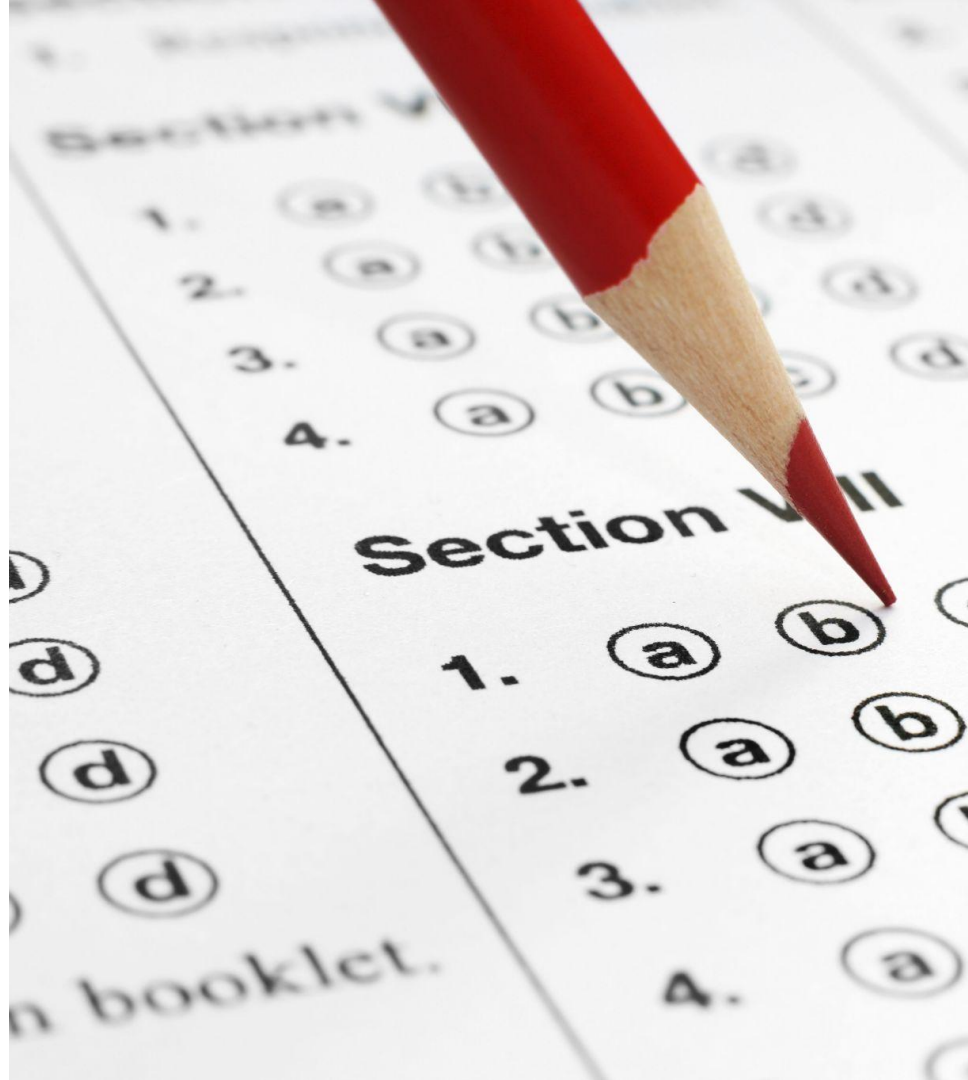
問題：顧客とは誰か？

- 顧客について教えてください -

Q.1 あなたが最も顧客としたい人は誰か？

Q.2 あなたが最も顧客としている人は誰か？

Q.3 あなたが最も顧客にできていない人は誰か？



説明:顧客とは誰か？

- 顧客について教えてください -

顧客とは誰か？の質問に答えることは難しい。その真意はなんだろうか？理由は単純であり「使命・価値・成果・計画」

に親密に紐づいているからである。顧客を間違えてしまうと全てを間違えてしまうから答えることができないのである。故に「顧客とは誰か？」を明確にできる人こそ成功するのである。



問題：顧客とは誰か？

- 直近1年間の以下について教えてください。 -

Q.1 顧客上位/下位10%の売上比率は？(デシル分析)

上位 %

下位 %

Q.2 上顧客100人の売上金額・構成比は？

売上 円

構成比 %

Q.3 クリニックから10km圏内の売上・顧客は？

売上 円

顧客数 人

Q.4 顧客の市区町村内・圏外の売上構成比は？

市区町村内 %

圏外 %

Q.5 顧客の平均・中央の生涯価値(LTV)とは？

平均生涯額 円

平均中央額 円



問題：顧客とは誰か？

- 直近1年間の以下について教えてください。 -

Q.6 ホームページの月間の訪問者数・申込率は？

| | | | |
|----------------------|---|----------------------|---|
| <input type="text"/> | 数 | <input type="text"/> | 率 |
|----------------------|---|----------------------|---|

Q.7 クリニックへの月間の訪問者数・新患率は？

| | | | | | |
|----------------------|------|---|----------------------|-----|---|
| <input type="text"/> | 訪問者数 | % | <input type="text"/> | 新患率 | % |
|----------------------|------|---|----------------------|-----|---|

Q.8 一人の新患をクリニックへ集客する費用は？

| | | | | | |
|----------------------|--------|---|----------------------|--------|---|
| <input type="text"/> | 平均獲得単価 | 円 | <input type="text"/> | 限界獲得単価 | 円 |
|----------------------|--------|---|----------------------|--------|---|

Q.9 クリニック所在地の住民数を教えてください。

| | | | | | |
|----------------------|------|---|----------------------|----|---|
| <input type="text"/> | 市区町村 | 人 | <input type="text"/> | 県民 | 人 |
|----------------------|------|---|----------------------|----|---|

Q.10 市区町村のクリニックの認知度/シェア率は？

| | | | | | |
|----------------------|-----|---|----------------------|------|---|
| <input type="text"/> | 認知度 | % | <input type="text"/> | シェア率 | % |
|----------------------|-----|---|----------------------|------|---|



説明：顧客とは誰か？

- 顧客について教えてください -

あなたは「10の質問」のうち、どのくらい答えられましたか？あなたが最高経営責任者ならば最低限は、把握してほしい質問だけを列挙させて頂きました。ほとんどの人が把握していても正確な数字を測定できておりません。顧客とは誰かを知るためには、計測・分析するところから始めなければなりません。



説明：顧客とは誰か？

- 顧客について教えてください -

また「顧客とは誰か？」の答えに従業員・家族・スタッフと回答した人もいるでしょう。多くの偉人は顧客とは誰かと問われたとき、顧客 (Client) と同時に全従業員 (Employment) も考えることをします。あなたは全従業員と顧客のどちらから考える思考習慣がありますか？どちらを大切にしますか？



まとめ：Targeting

ターゲティングとは、動詞「Target」＋ 現在分詞・動名詞「ing」の組み合わせの英単語である。英和辞書で調べると、Target＝“目標・標的・狙いどころ”、ing＝“維持・進行形”であり、STP分析において、自分が選んだ市場（顧客）において、標的にした人を維持し続けること、すなわち顧客の創造を続けなければならないということである。この真意は何でしょうか？

それは「Target」ではなく「Targeting」でなければいけないということである。

近江商人10カ条にも「売る前のお世辞より売った後の奉仕、これこそ永遠の客をつくる。」

と記載があるが、まさにコレである。ほとんどの人は売るまでのことしか考えないのである。

われわれが最も大切にしていることは、一期一会を未来永劫の機会にまで変えることである。

この商品・サービスを手にした顧客は「他に何に困っているのだろうか？」「われわれが他に提供

できるものは何か？」「われわれが提供できないものは何か？」を同時に自然に思い浮かべられる

愛と勇気こそ大切なのである。すなわち“独創”できる部分を決めると同時に、“共創”できる部分を同時に決めなければ「Target」に留まってしまい、「Targeting」にはならないということなのである。

卓越した企業は、売ることより、売ったあとも、大切にします。

たとえば、あなたが提供できない価値だとしても「顧客のお困りごと」を解決させることが重視します。

参考：近江商人の10箇条

1. 商売は世のため、人のための奉仕にして、利益はその当然の報酬なり。
2. 店の大小よりも場所の良否、場所の良否よりも品の如何。
3. 売る前のお世辞より売った後の奉仕、これこそ永遠の客をつくる。
4. 資金の少なきを憂うなかれ、信用の足らざるを憂うべし。
5. 無理に売るな、客の好むものも売るな、客のためになるものも売れ。
6. 良きものを売るは善なり、良き品を広告して多く売るとはさらに善なり
7. 紙一枚でも景品はお客を喜ばせる。つけてあげるものがないとき、笑顔を景品にせよ。
8. 正札を守れ。値引きはかえって気持ちを悪くするくらいが落ちだ。
9. 今日の損益を常に考えよ。今日の損益を明らかにしないでは、寝につかぬ習慣にせよ。
10. 商売には好況、不況はない。いずれにしても儲けねばならぬ。

参考：顧客とは誰か？

会社は何よりもまず、そこで働く従業員のためにある。

そして経営の目的とは、全従業員の幸せを実現することにある。

それは経営におけるもっとも根本的な利他の精神であり、そうした思いをもって経営をするとき、従業員もまたその思いに共鳴し、賛同し、惜しみない協力をしてくれるのです。

「利他の心」といっても、いきなり国家のため、社会のためといった壮大で高尚すぎる理念を掲げると、働く従業員からは縁遠い「他人ごと」になってしまいます。

それでは、彼らが意欲を燃やして、懸命に努力を重ねようという気になってくれません。

そもそも、「利他」という言葉の意味は実にシンプルです。

「他を利する」すなわち「自分のため」は後まわしにして「他人のため」を優先する。

隣人のために何ができるかを考え、自分がなしうるかぎりのやさしい行為をしてあげる。

たったそれだけのことで、けっして大仰なことではないのです。家族をもつ者であれば、まず家族を幸せにするために何かをする。仕事をしていれば、職場の仲間や取引先の人たちのために、できるかぎりのことをしていく。

また自分が住んでいる町や地域が潤うために貢献できることをやってみる。

稲盛和夫

The image features a hand in a dark suit jacket pointing towards a network diagram. The diagram consists of a grid of nodes, each represented by a person icon. Several nodes are highlighted with thick, curved orange arrows, indicating a specific path or flow. The word "Positioning" is written in a bold, black, serif font across the center of the image, partially overlapping the network diagram and the hand. The background is dark and slightly blurred, showing a person's arm and hand in a suit.

Positioning

Segmentation Targeting Positioning

STPの「P:Positioning」とは、あなたは“独創・共創・公創できる市場(顧客)”を選択し続けるということです。時代と共に使命・顧客・価値が変われば、Positioningも変えなければなりません。

「Position+ing」としている理由も選んだ市場においてリーダーシップを発揮し続けなければならないという意味となります。ポジショニングとは「顧客にどのように憶えられたいか?」という意図に対し、実際には「どのように憶えられているのか?」を顧客に確認し初めて答えることができます。



Segmentation

- 市場を選ぶ -

多角的視点で3C分析を行い
独創・共創・公創を重ねて
リーダーとなる市場を選ぶ



Targeting

- 顧客を選ぶ -

個人・法人・取引先・社会
の使命/価値/成果/計画から
顕在・潜在顧客を選ぶ



Positioning

- 領域を選ぶ -

自力・他力・釈迦力を重ね独
占→共有→調和ができる
事業領域を協創相手と選ぶ

問題：事業領域とは？

- あなたの事業領域を教えてください -

Q.1 われわれが独創・協創できる事業領域とは？

Q.2 われわれが地域NO.1になれる事業領域とは？

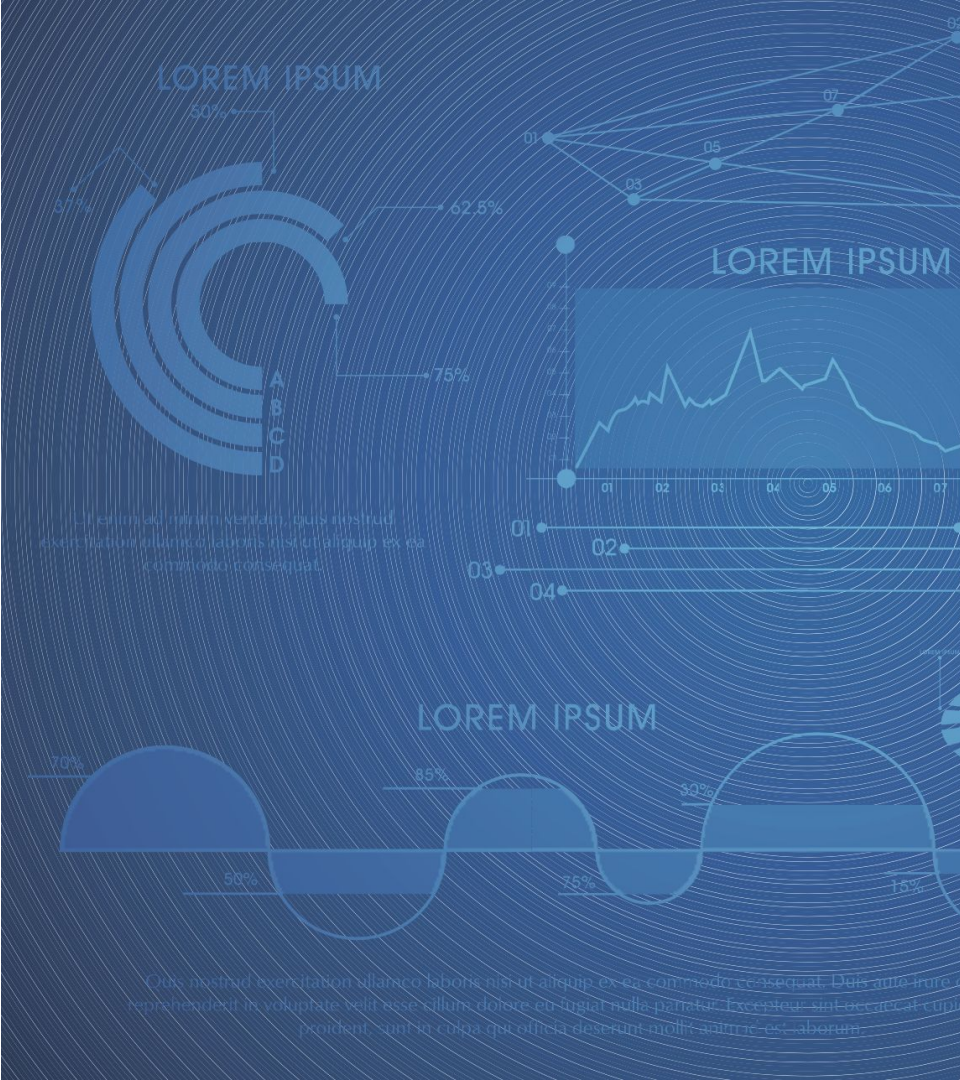
Q.3 われわれが業界NO.1になれる事業領域とは？



説明：事業領域とは？

- あなたの事業領域を教えてください -

事業とは何か？この設問も同様企業の目的としての事業が十分に検討されていない場合は、答えることが難しいものです。顧客により事業は定義される。満足させようとする欲求により定義されます。われわれの事業は何か」との問いに答えるには顧客の価値、欲求、現実、状態、行動からスタートしなければなりません。



問題：事業領域とは？

- 自力・他力・釈迦力を重ねる事業領域とは？ -

Q.1 どんな患者様が、最も通っておりますか？

Q.2 どんな患者様に、最も通ってほしいですか？

Q.3 どんな患者様に、最も支持されていますか？

Q.4 どんな患者様に、最も支持されていませんか？

Q.5 どんな患者様が、最もワクワクしますか？



問題：事業領域とは？

- 自力・他力・釈迦力を重ねる事業領域とは？ -

Q.5 他院から当院に変更された患者様の理由とは？

Q.6 当院から他院に変更された患者様の理由とは？

Q.7 他院から当院を紹介される患者様はどんな人？

Q.8 当院から他院を紹介する患者様はどんな人？

Q.9 当院と他院で力を重ねると拡大する事業は？



問題：事業領域とは？

- 自力・他力・釈迦力を重ねる事業領域とは？ -

Q.10 売上高が、最も高い患者様はどんな人？

Q.11 利益率が、最も高い患者様はどんな人？

Q.12 満足率が、最も高い患者様はどんな人？

Q.13 紹介率が、最も高い患者様はどんな人？

Q.14 継続率が、最も高い商品・サービスとは？



問題：事業領域とは？

- 自力・他力・釈迦力を重ねる事業領域とは？ -

Q.16 他社には、真似されたら困る自社の強みは？

Q.17 他社には、真似ができない自社の強みは？

Q.18 自社には、真似できない他社の強みは？

Q.19 本当は顧客にしたいくない患者様とは？

Q.20 産・官・学・金・民等と連携できる強みは？



説明：事業とは何か？

- 事業について教えてください -

あなたは「20の質問」のうち、どのくらい明確に答えられましたか？事業は顧客で決まります。街のクリニックは患者を拒むことが難しいため途中で使命とは異なる顧客を相手にして提供する価値・計画を間違ってしまう人がほとんどです。われわれ向きの顧客でないと断言し独創・協創を重ねることが大切です。



説明：事業とは何か？

- 事業について教えてください -

事業とは、業(ごう)の事(こと)でもある。業はカルマに由来し、サンスクリット語では行為、行為の結果として蓄積される「宿命」と訳される。カルマは「過去(世)での行為は、良い行為にせよ、悪い行為にせよ、いずれ必ず自分に返ってくる。故に自力・他力・釈迦力を重ねられるのは自分次第である



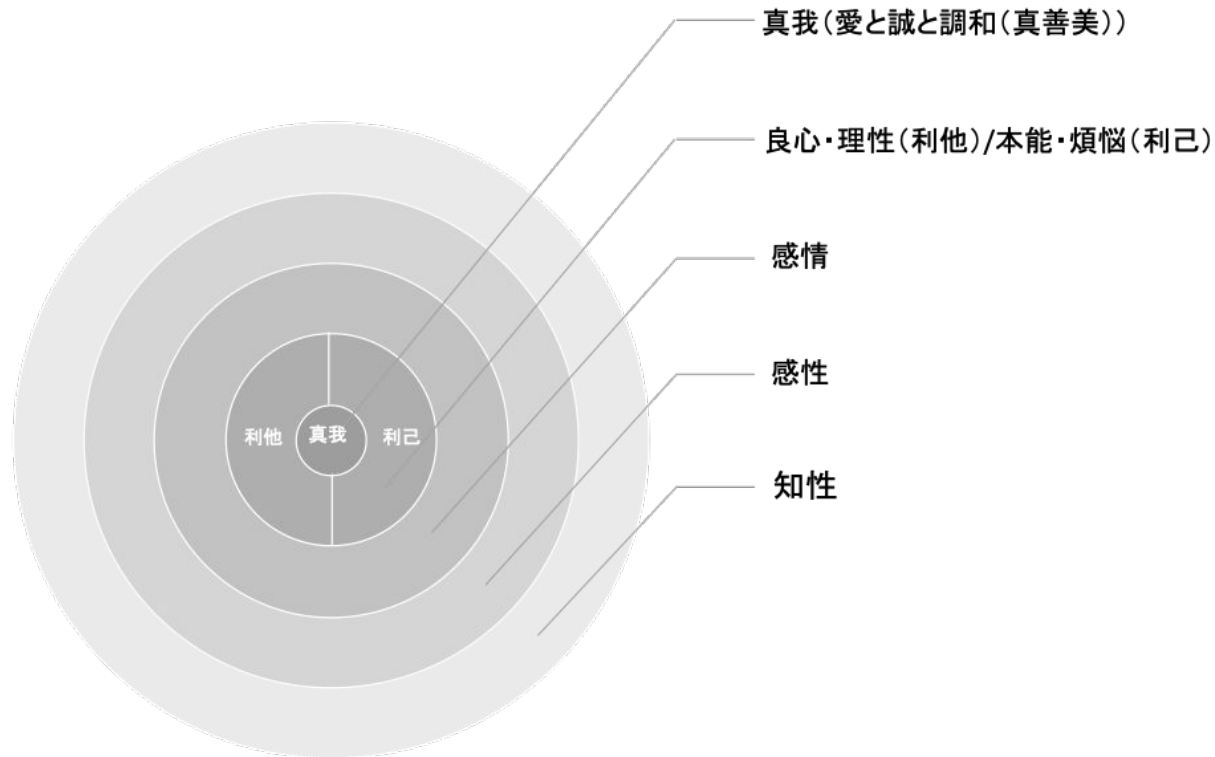
まとめ: Positioning

ポジショニングとは、名詞「Position」 + 現在分詞・動名詞「ing」の組み合わせの英単語である。英和辞書で調べると、Position = “位置、場所、所在地、構え、姿勢”、ing = “維持・進行形”であり、STP分析において、Segmentation(自分が選んだ市場(顧客))において、Targeting(標的にした顧客を維持し続ける)、Positioning(位置・姿勢を続ける)ことを示します。この真意は何でしょうか？

これも「Position」ではなく「Positioning」でなければいけないということです。あなたが選んだ市場(顧客)において、その位置・姿勢で価値を提供し続けなければならないということは遅かれ早かれ、地域・業界においてリーダーシップを発揮しなければいけないということである。

故に企業・組織の器にあった領域で勝負しなければならない。どのような事業であれ、まずは自分の目の前の人、周囲の人から幸せにして、確信と覚悟を持ったら、その領域を広げていくべきである。それを飛び越えて、他地域・全国の顧客を喜ばせることはできない。もしできたとしても地域住民は黙っていないだろう。何事にもビジネスは順番が大切である。顧客にする順番を間違ってはならない。

参考:真善美について



真我には、真善美、
あるいは愛と誠と調和に
満ちた、とてつもないほどに
純粹で美しくものが存在している。
真我の外側には、
「よい自分」と「悪い自分」

すなわち、
他によかれという
利他的な心と、
自分だけよければいいという
利己的な心の
2つの心が同居している。

参考：事業とは何か？

西郷隆盛が藩主の怒りを買って南海の小島に流刑され、その島で子どもらに学問を教えていたときに、一人の子が「一家を仲睦まじく暮らすにはどうしたらいいか」と質問した。

「みながそれぞれ、少しずつ欲を減らすことだ」

おいしいものがあれば、独り占めするのではなく、みなでいただく。

たのしいことがあれば、みなでその楽しみを共有する。

悲しいことがあったならば、みなで悲しんで慰め合い、支え合う。

仲睦まじい家庭をつくるには、このひと言がわかっていないとできません。

自己愛、私心、利己といった、おのれへのこだわりこそが

人間の欲望の正体であり、したがって、その欲望を減らしたぶんだけ

心から自我が削られ、代わりに真我の領分が広がってくるのです。

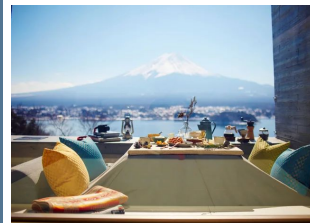
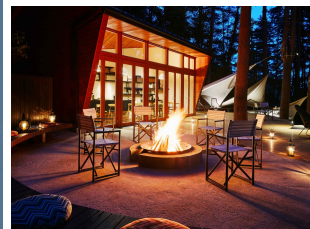
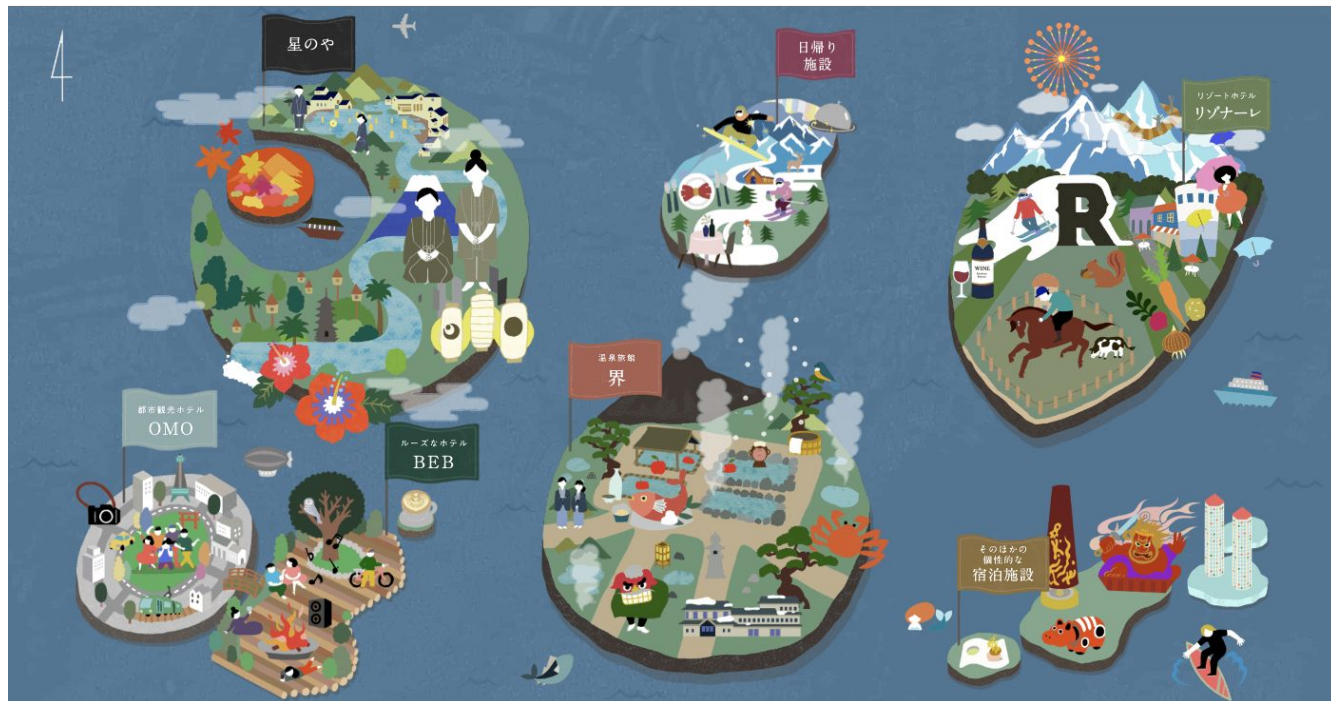
稲盛和夫



CASE STUDY

3つの事例から学ぼう

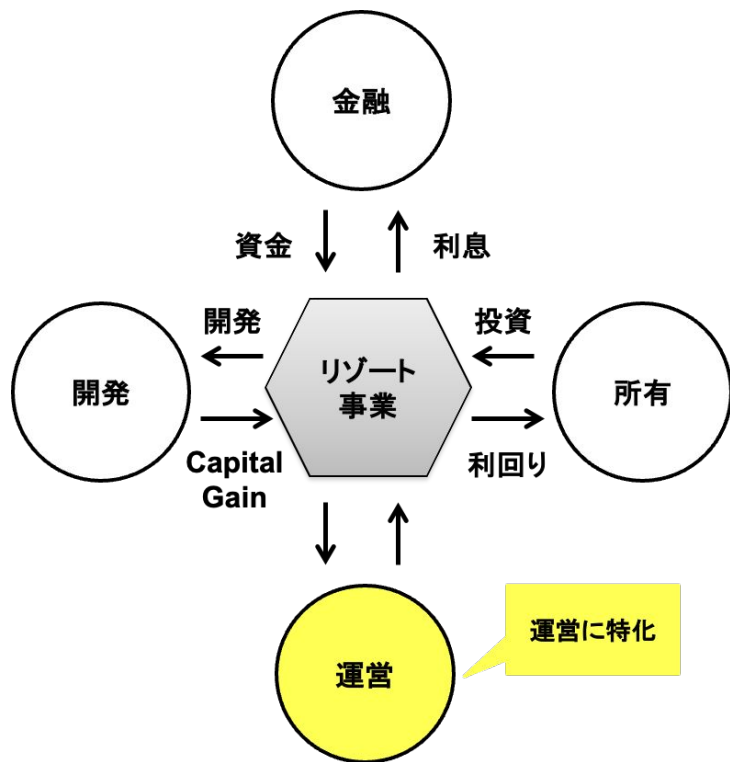
事例1 市場を選ぶ・・・星野リゾート



星野リゾート

株式会社星野リゾートとは、本社を長野県北佐久郡軽井沢町におく総合リゾート運営会社。現在、リゾート運営だけでなく、街づくり・インバウンドまで受託している。

事例1 市場を選ぶ・・・星野リゾート



リゾート事業を分解すると、大きく分けて「金融」「所有」「開発」「運営」という4つの役割がある。日本ではこのうち、金融以外の3つの役割をすべて担っている事業者が多いが、海外では、それぞれの役割をそれぞれの専門会社が担当するケースが主流になってきている。

なかでも、リゾートの「所有」と「運営」を分離する意味は大きい。所有者は、リゾートの所有のみを行い、運営については、リゾート運営の専門会社に任せることで利益を最大化できる。同時に、運営会社も世界規模で多くの運営案件や知名度を獲得することができる。運営と所有が分離したことで、海外のリゾート事業は大きな発展を遂げてきたのだ。星野リゾートも1991年に、リゾートの「運営」に特化するという選択をした。運営に特化する際に重要なことは、施設を利用されるお客様はもちろん、「運営を任せるなら星野リゾートだ」と、リゾートを所有している方々に思っていたくことである。だからこそ、私たちは「リゾート運営の達人になる」というビジョンを掲げ、その実現を目指している。
(DIAMOND Harvard Business Review 抜粋)

ワーク:事業と計画(個人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.1 あなたは、どのように憶えられたいのか？

Q.2 あなたが死ぬまでに行いたい計画とは何か？

Q.3 あなたが行う前から諦めている計画とは何か？

Q.4 計画を実現させるために足りない資産は何か？



ワーク:集中と破棄(個人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.5 あなたが集中すべきことはなんですか？

Q.6 あなたが破棄すべきことはなんですか？

Q.7 あなたの強みを強化すべきことは何ですか？

Q.8 あなたの弱みを強化するためにすべきことは？



使命とは何か？

Blank box for Mission (使命とは何か？)

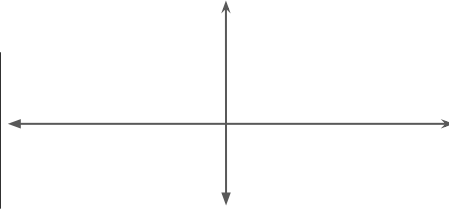
顧客とは誰か？

Blank box for Customers (顧客とは誰か？)

価値とは何か？

Blank box for Value (価値とは何か？)

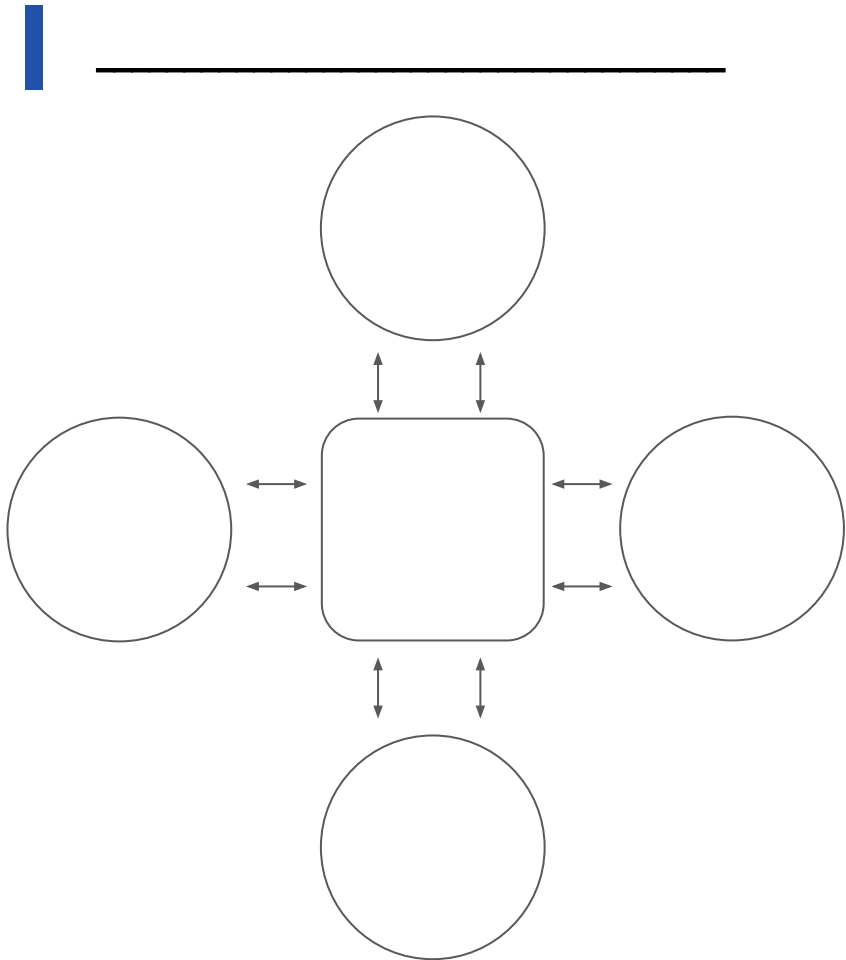
成果とは何か？



計画とは誰か？

Blank box for Plan (計画とは誰か？)

Blank box for Plan (計画とは誰か？)



※現在、行なっている事業を区分して、集中と破棄できる商品・サービスを見直すためのワークです。

ワーク:事業と計画 (法人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.1 当院は、患者様にどのように憶えられたいか？

Q.2 当院が実現できていない未来計画とは何か？

Q.3 当院が行う前から諦めている計画とは何か？

Q.4 計画を実現させるために足りない資産は何か？



ワーク:集中と破棄 (法人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

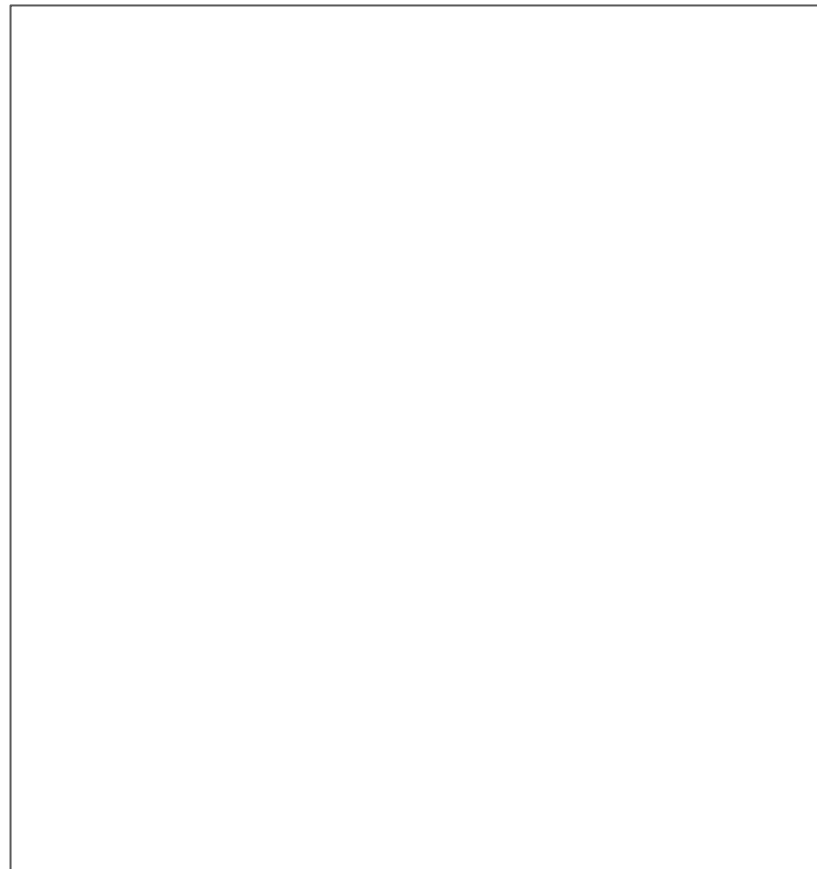
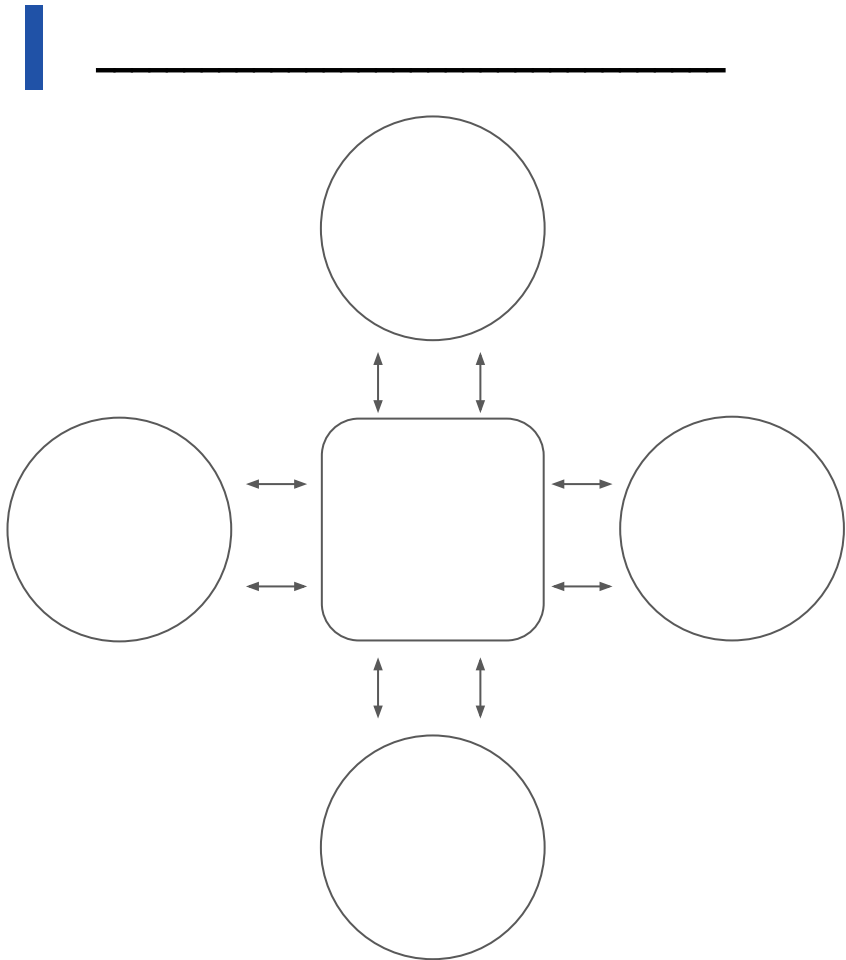
Q.5 クリニックが集中すべきことはなんですか？

Q.6 クリニックが破棄すべきことはなんですか？

Q.7 クリニックが強化すべきことは何ですか？

Q.8 クリニックが弱みを強化するためにすることは？





※現在、行なっている事業を区分して、集中と破棄できる商品・サービスを見直すためのワークです。

事例2 顧客を選ぶ・・・リクルート

リクルート 2022
PRODUCED BY RECRUIT

企業名・業種などで、企業を検索できます

トップ 企業検索 イベント 就活準備ガイド マイページ

会員登録 無料 ログイン

会員登録済の方はこちら 学校のガイダンスカードで仮登録した情報や他連携サービスで同時登録した情報で会員登録できます。

会員登録・ログインで困る方はこちら

企業名や業種などで検索しよう 検索

残り採用予定人数2週間以内に更新あり
 OpenES対応企業のみ 説明会・面接予約受付中企業のみ

企業を探す 説明会を探す

条件を指定して探す より詳細な条件で探す

業種 × 職種 × 地域 検索

残り採用予定人数2週間以内に更新あり

検索回数が多いワード

韓国 デベロッパー インテリア 製薬

英語 中国語 不動産 医薬品 出版社

リクルートドクターズキャリア

転職 求人検索 アルバイト 求人検索 転職 成功事例 キャリア アドバイザー紹介 求人・転職 Q&A

働き方が変わると、生き方が広がる。

年収アップ 働きやすい環境 ゆとりある生活 子どもの時間

常勤も、非常勤も、医師の転職はリクルートドクターズキャリア。 転職・アルバイトのご相談はこちら 無料

常勤 医師転職 アルバイト

転職・アルバイト求人数 14,044件 2021/09/03現在

募集科目 選択なし 勤務地 選択なし

年収 指定しない 特例 例) 当直なし、時短勤務相対可、定年65歳以上 施設形態 例) 療養型病院、救急なし、100床以下

この条件で 検索する

Beauty

全国の美容師・美容師 ヘアサロン検索・予約

エリア検索

美容師検索

美容師検索

美容師検索

suumo

あなたの家計に合わせた家賃あり

エリアから探す

北関東 関東 中部 近畿 中国 四国 九州・沖縄

3rd SHINTO

リクルート

結婚式場を探す

希望するエリアを指定する

希望する職種を指定する

希望する年収を指定する

希望する勤務先を指定する

希望する職種を指定する

希望する年収を指定する

希望する勤務先を指定する

FromAnavi

エリアを選んでください

九州・沖縄 関東 中部 近畿 中国 四国 九州・沖縄

職種

年収

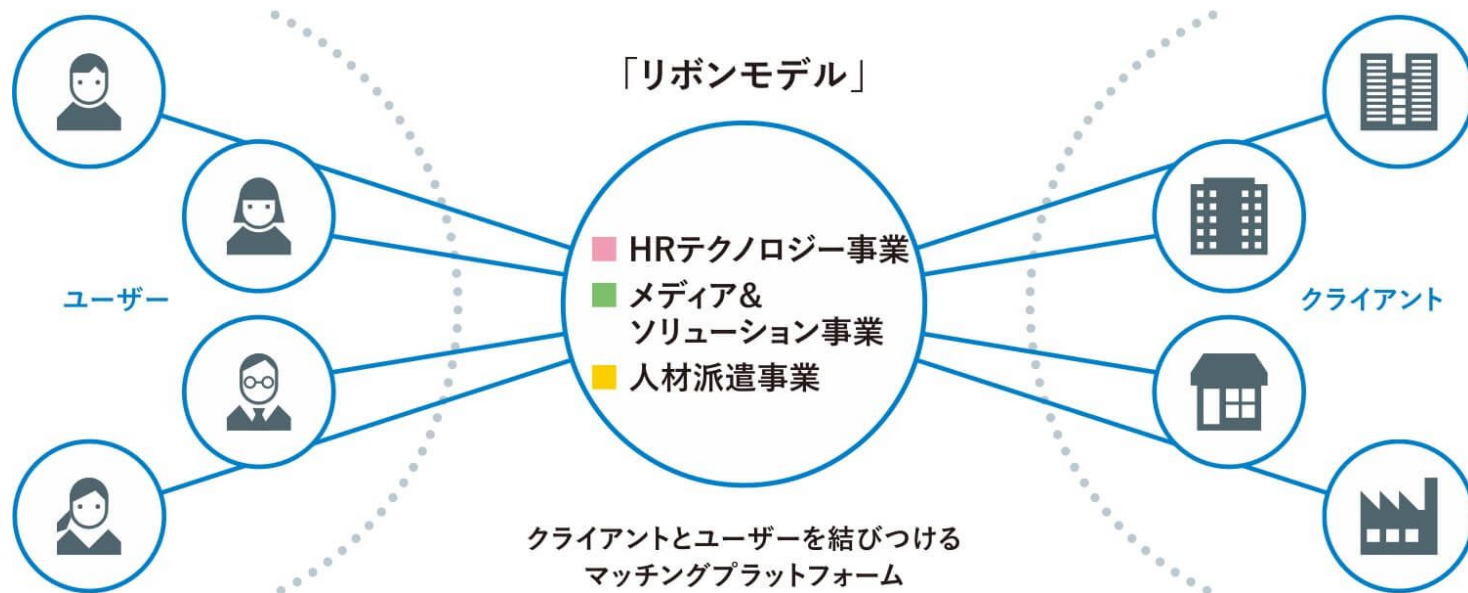
勤務先

検索

事例2 顧客を選ぶ・・・リクルート

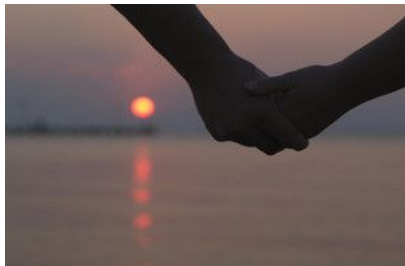
ミッション(果たす役割)

「まだ、ここにはない、出会い。より速く、シンプルに、もっと近くに。」をキャッチコピーとして、顧客(個人・法人)を集める(集客)・動かす(喚起)・結ぶという視点で「リボンモデル事業」を行なっています。必ずしも、自社の商品・サービスを企画・販売するのではなく、他社を紹介するというポジショニングを極めて事業を行うことさえできるのである。



事例2 顧客を選ぶ・・・リクルート

ミッション(果たす役割)



出逢い

出逢いを求めている人に対して出逢いを提供している。

ゼクシィ縁結び

ゼクシィ縁結びエージェント



結婚

結婚についての情報
結婚式場・二次会などの情報を提供している。

ゼクシィ

ゼクシィ相談カウンター
ゼクシィ保険ショップ



出産

妊娠してから、出産するまでの情報・知識の提供をしている。

ゼクシィBaby

スタディサプリ

大人の英語も、受験勉強も。



引越

引越を検討されている方に対して住まい・引越の情報を提供している。

SUUMO

SUUMO 引越し 見積もり
PRODUCED BY P&G

ワーク:価値とは？（個人）

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.1 あなたがクリニックに提供すべき価値とは？

Q.2 あなたがクリニックに提供している価値とは？

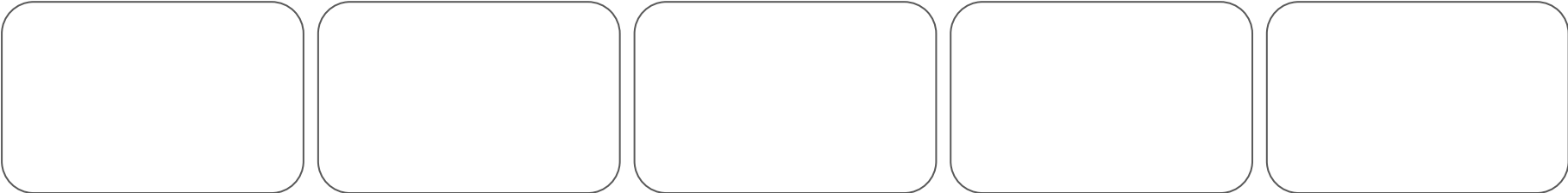
Q.3 あなたがクリニックに提供できてない価値とは？

Q.4 あなたがクリニックに提供をしない価値とは？





顧客のLIFECYCLE



顧客が利用する媒体



ワーク:価値とは？ (法人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.1 クリニックが患者に提供すべき価値とは？

Q.2 クリニックが患者に提供している価値とは？

Q.3 クリニックが患者に提供できてない価値とは？

Q.4 クリニックが患者に提供をしない価値とは？





顧客のLIFECYCLE

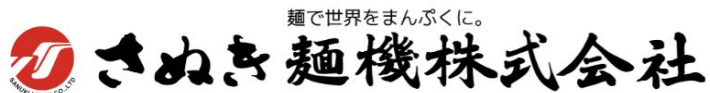


顧客が利用する媒体



事例3 領域を選ぶ・・・さぬき麺機株式会社

あなたは、さぬき麺機の販売主です。販売方法を考えて下さい。



手打ち式製麺機

[詳しく見る ▶](#)



マルチ(ロール)式製麺機

[詳しく見る ▶](#)



ニーダー

[詳しく見る ▶](#)

事例3 領域を選ぶ・・・さぬき麺機株式会社

さぬき麺機株式会社は、うどんの麺をつくる「手打ち式製麺機」「マルチ(ロール)式製麺機」を販売していた企業であったが、“使命＝顧客”を考え直した結果、うどん屋・ラーメン屋を開業したい人向けに「麺の学校」をオープンしたり、オリジナルの麺を開発研究したい人向けに「麺事業支援」をしたり、さぬきうどんの聖地をPRするために「麺の聖地」プロジェクトを企画したりなど、多角化戦略を行い、それぞれが相乗効果を上がるビジネスの設計をしている。



事例3 領域を選ぶ・・・さぬき麺機株式会社

麺で世界をまんぷくに。
さぬき麺機株式会社

▶CHINESE ▶KOREAN ▶ENGLISH

☎ 0120-21-3300

トップページ | 製麺機 | 麺の学校 | 試作・研究開発サポート | 麺事業支援 | よくあるご質問 | 会社案内 | お問い合わせ・お申込

讃岐 Sanuki Udon School
うどん学校



ワーク:計画とは？(個人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.1 あなたの顧客を育てるために明日やることは？

Q.2 あなたの顧客を育てるために未来やることは？

Q.3 あなたの地域に貢献するためのアイデアとは？

Q.4 あなたと他院が共創して地域に貢献することは？



提供している商品・サービスの順番を見直そう

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

ワーク:計画とは？(法人)

- 事例から参考として、今すぐ行うべきことを考えよう -

Q.1 当院が顧客を育てるために明日やることは？

Q.2 当院が顧客を育てるために未来やることは？

Q.3 当院が地域に貢献するためのアイデアとは？

Q.4 当院と他院が共創して地域に貢献することは？



提供している商品・サービスの順番を見直そう

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |



記入例

2つの事例を参考にしよう

杉山産婦人科の場合



杉山産婦人科

産科・婦人科
世田谷

生殖医療科
丸の内 新宿

お問い合わせ
よくある質問・コミュニティ

グループTOP

杉山産婦人科グループ

産科・婦人科

生殖医療科

ご挨拶

杉山産婦人科グループは、
あなたの妊娠したいという想いを大切に、
妊娠と、さらにその先の未来をサポートします

不妊治療から、妊娠、出産、そしてその先の未来へ



杉山産婦人科 丸の内

東京都千代田区丸の内1-6-2
新丸の内センタービル5F

診療時間
8:30～13:00 / 14:00～16:30 (月・水・金・土)
14:00～18:30 (火・木)

03-5222-1500

03-6206-3211 (初診専用)



杉山産婦人科 新宿

東京都新宿区西新宿1-19-6
山手新宿ビル

診療時間
8:30～12:00 / 14:00～16:00 (火・木・土)
15:00～19:00 (月・水・金)

03-5381-3000

03-5381-2200 (初診専用)

産科・婦人科



杉山産婦人科 世田谷

東京都世田谷区大原1-53-1

診療時間
9:00～12:00 / 14:00～16:00
(休診：日曜 / 祝日 / 年末年始)

03-5454-3541

03-5454-8181 (代表)

詳細

アクセス

杉山産婦人科は、生殖医療科を「丸の内・新宿」に開業し、不妊治療から妊娠・出産、そしてその先の未来にまで、商品・サービスを拡大している。時代と共に「使命・顧客・価値・成果・計画」を見直し続けた結果であると言えるでしょう。「当院の患者さまはすべてVIPです」というキャッチコピーが表しているように、経営理念～事業設計が卓越されております。

杉山産婦人科の場合

使命とは何か？

不妊治療から、妊娠、出産、そしてその先の未来へ

グループ全体でトータルサポートを掲げている。医院ごとに使命が異なる。医院が自治体・菅総理にまで、業界全体がより良くなるための書面活動・意見交換・異議申し立てを行っている。

顧客とは誰か？

妊娠/出産

当院の患者さまはすべてVIPと訴求し、超富裕層～所得上位者までを顧客としており、近隣を中心ではあるが、世界に顧客を持つ

価値とは何か？

産科・婦人科・生殖医療科

70余年の歴史で培った経験と最先端医療を融合させ、安全で快適な産院であることを目標とする。外部と戦略的提携による価値提供も盛んである。

成果とは何か？

患者さまに合わせたオーダーメイド

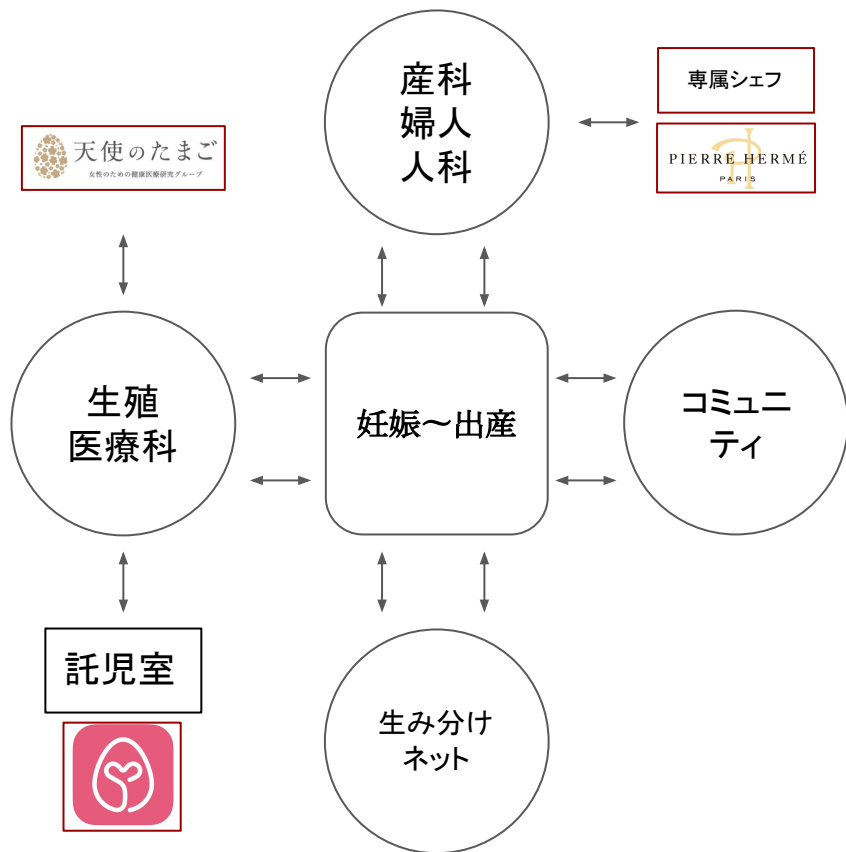
例) 仕事と不妊治療両立支援 / 何度挑戦されても妊娠しない方への難治性不妊症対策…

計画とは誰か？

グループ全体で、不妊治療・妊娠・出産をトータルにサポート

グループ全体で多角化経営を取り入れている。参入障壁が高い業界でもあるため、計画から逆算して、顧客・価値・成果を明確にした経営哲学から経営戦略が匠である。グループ全体だけではなく、社外組織との戦略的提携により更なるトータルサポートを実現させている。

杉山産婦人科の場合



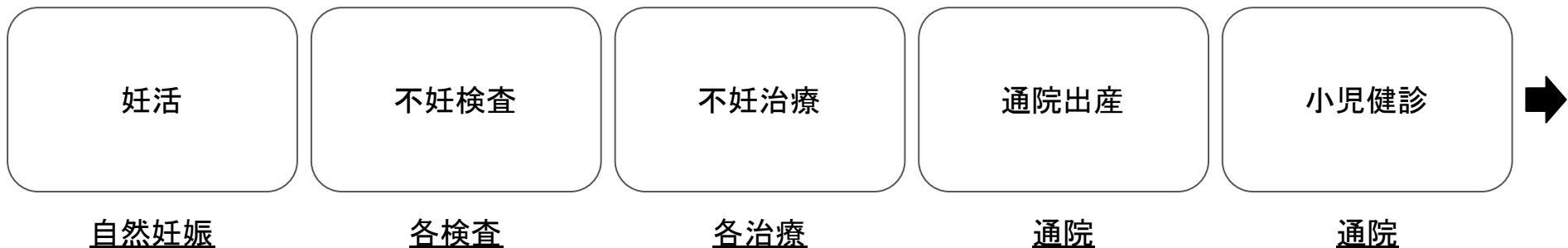
杉山産婦人科グループは、「あなたの妊娠したいという想いを大切に、妊娠と、さらにその先の未来をサポートします」というメッセージと共に、生殖医療～産婦人科まで、行なっています。妊娠から出産までに関するトータルサポートを行なっておりますが、

「生殖医療科」では、天使のたまご(鍼灸アロママッサージ)/排卵日予測・妊活アプリ(eggs)と連携。また産婦人科では、有名専属シェフや高級洋菓子店「ピエール・エルメ」などの連携を図って、トータルサポートを行なっております。また理念には“さらにその先の未来をサポートします”という理念から、

近い将来、産後ケアに関する商品・サービスも自前orアライアンスにて提供していくことでしょう。何より、自治体・総理大臣などにも、不妊という社会的問題について協議する立場として、この業界のオピニオンリーダーであると言っても間違い無いでしょう。

妊娠から出産までのクリニックを想定したもの

顧客のLIFECYCLE



顧客が利用する媒体・商品・サービス・検索ワード

妊活/排卵アプリ/サプリ(葉酸等) / 妊活Blog / Book/掲示板等 /鍼灸/ 整体/神社/食生活改善/検索「妊娠しない/原因/年齢/改善/方法/料金/体験談/芸能人妊活...」

不妊検査

経膈超音波検査 / 子宮腔部細胞診
頸管クラミジア抗原検査 / 抗精子抗体検査(精子不動化抗体検査) / 一般血液検査(血算・生化) / フーナーテスト ...
不妊検査・不妊治療の口コミ・ポータルサイトなどの調査

一般不妊治療

タイミング法人工授精(AIH) 排卵モニタリング 卵巣刺激法...
高度不妊治療
体外受精顕微授精胚盤胞移植アシステッド・ハッチング凍結胚移植
・EndomeTRIO検査卵巣刺激法多血小板血漿(PRP)療法...

媒体

たまご・ひよこ・こっこクラブ
胎教/育児本/ベビーグッズ本母子手帳 育児ブログ
場所等
アカチャンホンポベビザラス/西松屋/
ショッピングモール/市役所/児童館/勉強会/体験会/産後ケア/ベビーシッター/引越しサイト/チャイルドシート

購入

おむつ/おしりふき/ミルク/ファーストイブッシュギフト/新生児 / 乳幼児食/ベビーカー/ベビーベッド

検索

赤ちゃんが泣く理由・泣き止み方法
予防注射/公園/子供と行ける〇〇/保育園予約

妊娠から出産までのクリニックを想定したもの

提供している商品・サービスの順番を見直そう

| | | | |
|-----------------|----------|-------|-------|
| 鍼灸・整体 | 妊活/排卵アプリ | 不妊治療 | 産後ケア |
| サプリメント | 不妊検査 | 妊娠ケア | 神社 |
| スポーツジム ホットヨガ | 妊娠勉強会 | 治療説明会 | 妊娠説明会 |

荻谷動物病院の場合



荻谷動物病院グループ

病院のご紹介
about

サービス一覧
service

料金のご案内
fee

病院へのアクセス
access

夜間救急診療について

お問い合わせ

荻谷動物病院へようこそ。

当院ではペットとご家族が
より長く幸せな関係を築けるよう
医療やケアを通じて、トータルサポートを行っています。



KARIYA ANIMAL HOSPITAL



＞ 夜間救急診療



＞ 予防医療

荻谷動物病院は、皆様のペットライフのあらゆる場面をサポート！多彩なケア・サービスをご提供しています。(HP抜粋)

荻谷動物病院の場合

使命とは何か？

地域の飼い主様が一番最初に相談できる動物病院になる。

全身のあらゆる病気に対応、高精度・スピーディーな検査が可能、専門医・スペシャリストが在籍、急変時にも安心の24時間バックアップ体制、低ストレスの検査・治療法を实践、先進医療・特殊手術にも対応、豊富な診療実績

顧客とは誰か？

地域を中心としたペット、家族、従業員

東京都(江東区・足立区・江戸川区)、
千葉県(市川市)はもちろん動物医療に関わるスタッフの幸
せとは何かを常に考えている。

価値とは何か？

7つの強みによるトータルサポート

ペットとご家族がより長く幸せな関係を築けるよう医療や
ケアを通じてのトータルサポート

成果とは何か？

荻谷動物病院の診療7つのポイントの提供

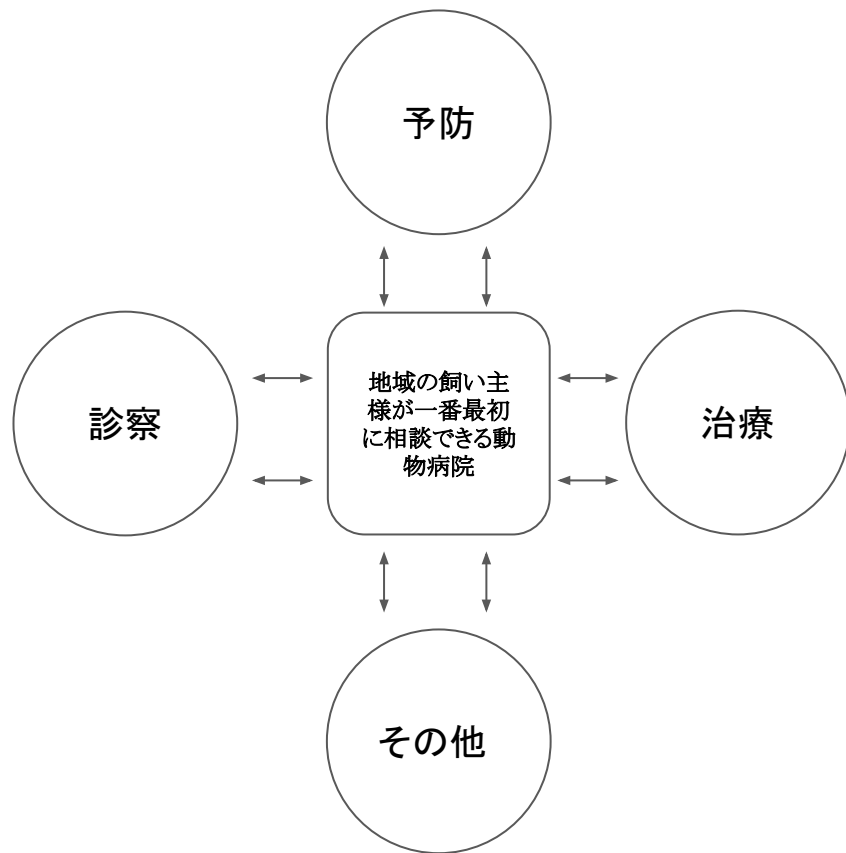
全身のあらゆる病気に対応、高精度・スピーディーな検査が可能、専門医・スペシャリストが在籍、急変時にも安心の24時間バックアップ体制、低ストレスの検査・治療法を实践、先進医療・特殊手術にも対応、そして豊富な診療実績を創造すること。

計画とは誰か？

ペットとご家族がより長く幸せな関係を築けるよう医療やケアを通じて、トータルサポートを行う

動物医療も人間同様、めまぐるしく発展し続けています。そのため高いレベルでの動物医療をチームで提供するための成長には、まずはスタッフ一人一人が健康に元気に働ける環境を構築しつつそれぞれのワークバランスに合わせた職場環境を提供させて頂くことが最重要だと我々は考えている。

荻谷動物病院の場合



荻谷動物病院では「ペットとそのご家族がより長く幸せな関係を築けるよう医療やケアを通じて、トータルサポートを行っています。」という使命と共に“地域の飼い主様が一番最初に相談できる動物病院”というのを大切にされております。

動物医療も人間同様、めまぐるしく発展し続けているということで、診療科も、専門家をおいて、消化器/科循環器科/皮膚科/脳神経科/細胞治療科/泌尿器科/血液内科/眼科腫瘍科/リハビリ部門呼吸器科/外科/内科/歯科…など細かく分かれております。何より、荻谷動物病院が掲げるトータルサポートという言葉には、8つの強み(トリミング、ペットホテル、しつけ教室、里親探し、輸血、献血、ペットケアクラブ、キャットフレンドリー)まで含まれており「使命＝顧客＝価値＝成果＝計画」のビジネスサイクルを非常に徹底されたものになっていると言えるでしょう。

荻谷動物病院の場合

SERVICE 01 トリミング



ペットの可愛さを引き立てるスタイルをご提案。持病があるペットもお任せください。

SERVICE 02 ペットホテル



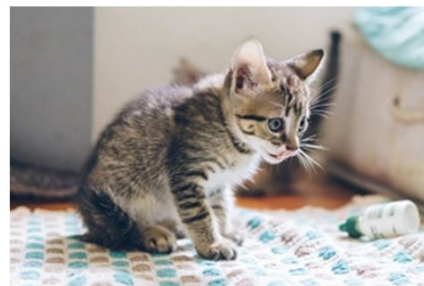
動物病院ならではのケアで、安心の滞在を。滞在中の投薬・点眼も承ります。

SERVICE 03 しつけ教室



効果的なレッスンで犬との絆を育みます。ドッグライフのお悩み事もご相談ください。

SERVICE 04 里親探し



保護動物の情報を公開。身寄りのない動物たちの家族になって下さる方を募集しています。

SERVICE 05 輸血



輸血治療を希望される場合、他院からのご紹介も積極的に受け入れています。

SERVICE 06 献血



献血ドナーボランティアを募集しています。健康な犬猫のご協力をお願い致します。

SERVICE 07 ペットケアクラブ



オーガーメイドのケア・割引特典などが受けられる、会員制健康管理システムです。

SERVICE 08 キャットフレンドリー



猫の幸せを第一に。通院ストレスを軽減するために、様々な工夫を実践しています。

荻谷動物病院の場合

トータルサポートを提供することが「使命」を果たすという定義となっている。

| | | | |
|----------|----------------|--------|-------|
| ペットケアクラブ | キヤット フレンドリー | サプリメント | ... |
| 予防 | 診察 | 夜間緊急診察 | 輸血・献血 |
| トリミング | ペットホテル | しつけ教室 | 里親探し |