

# 東海歯科材料(株) 「歯周病診断装置」

本ケースで使用する個人名、会社名、場所名、機器名、及び出来事・数字はすべて架空のものであり、実在の人物、企業、場所、機器、出来事・数字との関係はない。また、本ケースは講義・研修等での討議資料として作成したもので、状況の適否を例示することを目的としたものではない。国立研究開発法人 日本医療研究開発機構に許可なく転載、複製することを禁ずる。

### ➤ ケース概要

- 東海地方に本社・工場を持つ中小電機メーカー「東海歯科材料」は、これまで蓄積してきた**産業分野での技術・ノウハウ**を生かし、医療機器分野にチャレンジしている。
- 東海歯科材料は東海医科歯科大学の志村教授と共に、「**歯周病診断装置**」を開発。世界で初めての製品として、販売数に期待していた。
- 現場の医師からは**導入に否定的な意見が多く**、計画通りに販売が進まない。
- 生産体制や、予算についても計画上の甘さが見られ、**当初計画していた販売台数にはほど遠い販売実績**である。

## ▶ ディスカッションポイント

皆さんは、東海歯科材料の社員であり、開発チームのリーダーです。当初の予定より事業計画が大幅に遅れていることについて社長より説明を求められました。報告書を作成するにあたり下記の3点について整理したいと考えています。

### テーマ1.

現場のニーズを確認しないまま開発が進んでしまったのはなぜだと考えますか？  
(15分)

### テーマ2.

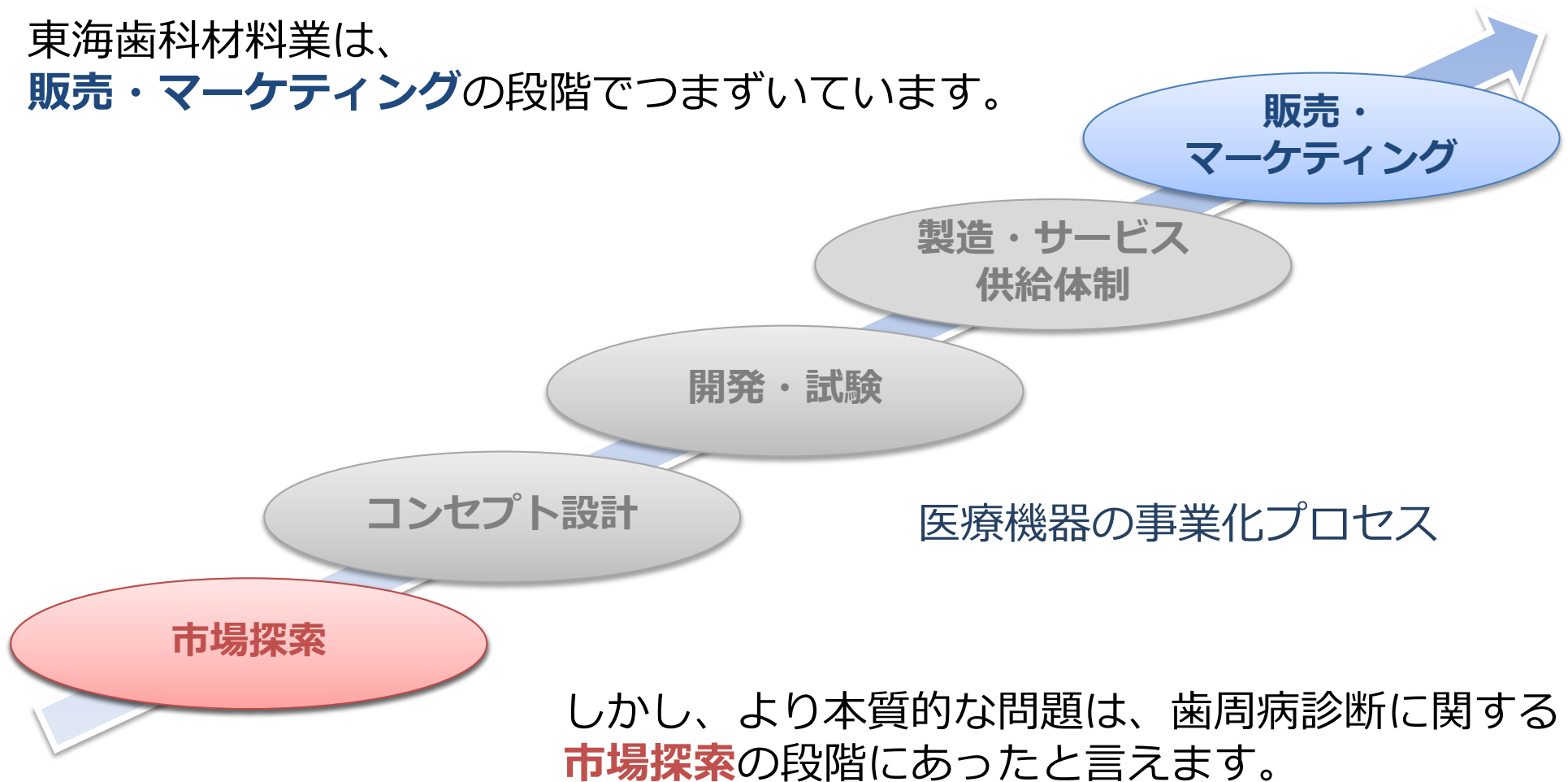
またどのようにすればその問題を回避することができたと考えますか？  
(10分)

### テーマ3.

今後、東海歯科材料はどのようなアクションをとるべきでしょうか？ (10分)

》 ケースの着眼点

東海歯科材料業は、  
**販売・マーケティング**の段階でつまづいています。



しかし、より本質的な問題は、歯周病診断に関する  
**市場探索**の段階にあったと言えます。

▶ ケースの着眼点

1. 開発にあたってのコンセプトが不明確である
2. 現場ニーズを確認し切れていない
3. 開発チーム以外に事業を俯瞰できる存在がない

➤ ケースからの教訓

**1. 医師向けの導入コンセプト（導入するとどのようなメリットがあるのか）を明確にする**

事業コンセプトは

**「誰に（Customer）」**

**「何の価値を（Value）」**

**「どのように／どのような技術で（Technology）」**

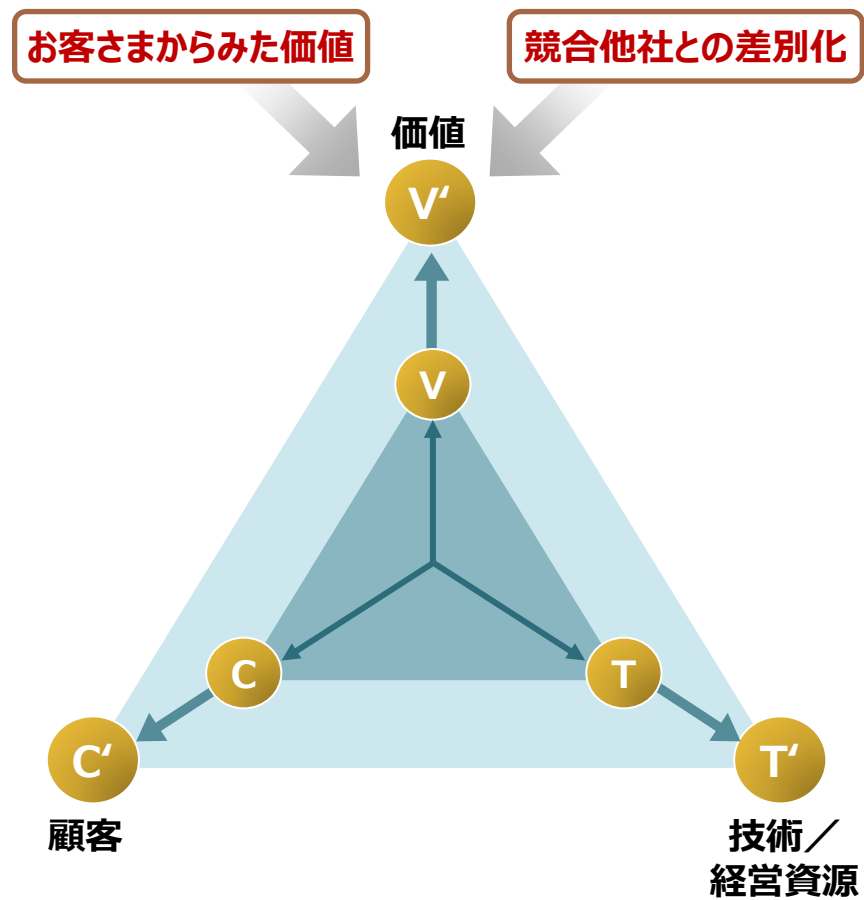
提供するのかを明確にする必要がある。

また、それが

**競合製品・サービスと差別化**

できるものである必要がある。

## 参考：事業コンセプトのCVT



➤ ケースからの教訓

**2. 明確にしたコンセプトを机上のみで判断せず、  
医療現場にぶつけてニーズを確認する**

⇒ 医療現場のニーズ確認にあたっては、以下に留意すべき

- ・ 想定される使用頻度を把握する
- ・ 「あればいい」でなく「使用したい」かどうかまでを把握する
- ・ 医師だけでなく患者目線での意見も把握する



## 参考：外部環境分析のフレーム「5Force」



➤ ケースからの教訓

3. 販売を視野に入れたチーム体制を、初期段階で組んでおく。

⇒再度ニーズ把握・コンセプト明確化を実行し、生産体制を確保する。

バリューチェーン（下図参照）が顧客までしっかり繋がるよう体制を整える



➤ 本日のまとめ

- ✓ 医師向けの導入コンセプト（導入するとどのようなメリットがあるのか）を明確にする
  
- ✓ 明確にしたコンセプトを机上のみで判断せず、医療現場にぶつけてニーズを確認する
  - ・ 現状そのニーズを満たすために代用している製品や技術があるか
  - ・ そのニーズは出現頻度が高いものか
  - ・ 「あればいい」ではなく、積極的に使用したいと考えてもらえるか
  - ・ 医師だけでなく患者目線での意見も把握する
  
- ✓ 販売を視野に入れたチーム体制を、初期段階で組んでおく
  - ・ 再度ニーズ把握・コンセプト明確化を実行し、生産体制を確保する