

# 歯科医療業界の流通に 革命を起こす

## 歯科技工士の製造と営業を 分離するというアイデア

虫歯や歯槽膿漏で歯が欠けたり抜けたりした時、歯科医院で治療してもらい、差し歯、ちゆうぞうかん 鑄造冠、ブリッジ、入れ歯などを入れてもらう。これらをつくっているのは歯科技工士という国家資格を持った人たちで、技工士たちは、歯科医師が石膏でとった型をもとに陶器で歯の形を焼き、あるいは金属やプラスチックを加工して歯科技工物をつくる。多種多様な素材の知識と繊細な加工技術を要求される仕事で、彼らの多くは自分で工房を持つ個人事業主である。



石川典男社長

技工士たちは自ら歯科医院を回って注文を取ってくる。しかし、本来ものをつくるのが本職という人たちが自ら営業に回るとするのは、非効率な話だ。それに特定の何軒かの歯科医院の仕事だけをしていると、そこから

の注文をすべて自分で引き受けなければならず、注文が重なるとものすごく多忙になるし、途切れるとピタッと暇になるなど、繁閑の波に絶えず苦しめられる。

ここに歯科医院と歯科技工士の間にあって営業活動を専門に引き受けるという仕事の成り立つ余地が生まれる。歯科技工について十分な知識を持った専門の営業マンが注文を取ってきてくれば、技工士はものづくりに専念出来るし、この営業マンが何十軒もの歯科医院と何人もの技工士の間に入ってその間をうまく調整してくれば、一人ひとりの技工士は自分の得意分野に特化したものづくりが出来る。

そして繁閑の波が小さくなり、いつも安定した仕事量を確保することが可能になる。さらに、歯科医院の側は自分が思う通りの高品質の歯科技工物を最短の時間で手に入れることが出来るようになるわけである

## 成田デンタルの創業と その後のイバラの時代

成田デンタルの石川典男社長は歯科医療系の商社で歯科医療機械のメンテナンスと営業を担当していた人である。大学時代の専攻は工学部機械科だったが、一時期、歯科医師をめざしたいと思ったことがあり、歯科治

療の話、技術の話、歯科材料の話などに深い関心があって、歯科医師たちと話し込むと時間を忘れるほど夢中になった。

相手から注文を受けると「その材料ならこんなメーカーとこんなメーカーがあります。先生のところでお使いになるのならこちらのメーカーのこの材料がいいでしょう」と、相手の立場に立ってかゆいところにまで手の届く提案セールスがごく自然に出来る人である。

歯科技工の分野については同じ会社の先輩営業マンとよく話をした。「歯科技工士の仕事から営業を切り離して、その営業を専門に引き受ける会社をつくれれば、この業界は大きく変わる。一緒にやりませんか？」2人は意気投合して一緒に会社を辞め、何人かの技工士を抱える歯科技工所に入った。2人が注文を取ってきて、そこの技工士たちが、ものをつくるという活動が始まった。それが軌道に乗り、やがて2人は独立し、成田デンタルという会社をつくった。が、この会社の最初の何年かはまさにイバラの道だった。

会社設立から数ヵ月たった時、提携先の技工所が解散してしまったのである。自分たちで技工士をかき集め、なんとか営業を続けた。売上は伸びたが利益が上がらない。この間、成田デンタルの社長は先輩が務めていた。多分、彼は焦っていたに違いなかった。目的とは異なる仕事にまで手を広げ、どんど

ん業績が悪化。設立から4年目には完全に行き詰まる。「実は複数の高利貸から合わせて4000万円の借金がある」と先輩は石川さんに告げ、その後しばらくして姿を消した。1987年、石川さんが32歳の時のことだった。

途方に暮れていた時に救いの手を差し伸べてくれたのが九州の大手の技工所だった。「この会社は、いったんつぶした方がいい。石川さんが新しい会社をつくるのなら、私たちが応援するから……」九州の技工所のトップからそう言われた時、石川さんの心は動揺した。しかし、何度も考え直してこう答えた。「2人で会社を立ち上げたのだから、責任の半分は私にあります。会社をつぶして新たに立ち上げるというのは、その責任から逃げることです。ここで逃げれば同じような困難にぶつかった時、私はまた逃げてしまうだろうと思うのです」。

### 自分たちになにが欠けていたか？

二代目社長となった石川さんは、成田デンタルの株を九州の技工所に半分譲渡してその傘下に入った。成田デンタルが取ってきた注文は九州の技工所を中心に発注してものをつくった。

ありがたかったのは、九州の技工所が技工物の仕入代金の支払いを猶予してくれたことだ。それに助けられて成田デンタルは4年で



社員旅行

すべての借金を返済。それまで滞りがちだった他の技工士たちへの支払いも期日通りに出来るようになった。技工士たちは安心して仕事に取り組めるようになり、もっと仕事が欲しくなって品質に磨きをかけ、その結果、より売りやすくなり、より多くの注文が入ってくるという循環が生まれた。

その後の業績は右肩上がりが続けており、現在の成田デンタルが発注する歯科技工士は九州の技工所を中心に全国に900人、得意先の歯科医院の数は3000軒に上っている。

それにしても先輩だった先代社長がなぜ自滅してしまったのか、社長となってからの石川さんはその理由が知りたくて、先人の経営者たちが書いた経営書を読みあさった。

そして、「自分よりも相手のため」「大きな夢」という二つのキーワードが残った。「大きな夢」は元々あった。欠けていたのは「自分よりも相手のため」という姿勢だった。仏教書を読んだ時は、「布施」という言葉が頭から離れなかった。「見返りを期待しない施しのこと」とあった。

そういえば会社をつくった当時、2人とも会社を大きくしたい一心だった。大きくしたかったのは給料をいっぱい取りたかったからであり、自分の地位・名誉を高めたかったからである。

しかし、自分のためだけに働いている人の周りから、人は離れていくということをその当時は気づかなかった。「自分よりも相手のため」をどこまでも貫いてこそ、相手はこちらを信頼する。石川さんは先輩についていき、その先輩がつまずいて倒れるのを見た。目の前でそれを見たからこそ、このことに気づくことが出来たのだと、今思っている。

### 会社は従業員のためにある

成田デンタルの株の半分は九州の技工所とその役員たちが持ち、15%を石川さんが、残りを従業員持株会が持っている。石川さんは「自分はオーナーではない」と言う。だから認められなければいつ辞めさせられても構わないという覚悟があり、その気持ちがこの人の仕事にいつも緊張感と遠い将来を見通す洞察力を与えている。

おうちの中のたからもの  
いつまでも大切にしたいね

歯の衛生週間  
6月4日～10日

歯磨きの指針って？

8月4日(金)に当店で「歯磨き講座」を開催いたします。歯磨きの正しいやり方や歯ブラシの正しい使い方など、歯の健康を維持・向上するための正しい知識を身につけてください。

成田デンタル  
TEL: 093-333-1000

#### 普通派？

保険の入れ歯

普段よく見る金属がつかわれている、いわゆる「普通派」の入れ歯。戻ったお口の中からも見える金属部分がある。しゃべりやすい、噛むのも歯肉にはちょっとした「痛み」が必ず起こります。

#### 自然派？

自費の入れ歯

金属が隠れていない入れ歯。入れ歯をしていなくても、していないような感じ。それがチタルデンタルのチタル。自然派の入れ歯は「痛み」はほとんどありません。大きく目を開けて、思う存分食べてください。

詳しくは当院の院長・スタッフまでお気軽にお尋ねください。

白い歯って素敵。

ハイブリッドで口元まで美しく

ハイブリッドとは、セラミックとプラスチックを組み合わせ、セラミックの硬さとプラスチックの柔らかさを併せ持つ。自然な歯に近い見た目と噛み心地を実現します。また、歯肉との境界線も自然で、歯肉の赤みも抑えられます。

自然派  
ハイブリッド

このハイブリッドは、セラミックとプラスチックを組み合わせ、自然な歯に近い見た目と噛み心地を実現します。詳しくは当院の院長・スタッフまでお気軽にお尋ねください。

#### 写真で見える色々な白い歯

写真	自然派	自然派	自然派	自然派	自然派
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

※写真1～10は、当院で撮影した写真です。写真1～10は、当院で撮影した写真です。詳しくは当院の院長・スタッフまでお気軽にお尋ねください。

歯科医院のためのPRポスター

会社は従業員のものであり、従業員の生活をよりよくすることが会社の第一の存在意義だと石川さんは考えている。その従業員の中に自分自身も入っている。従業員の生活を安定させずに社会貢献を言ってみても始まらないからだ。

だが、従業員の生活をよくするためには、お客さまによくなってもらわなければならない、それがひいては業界を、そして社会全体をよくすることにつながっていると考えている。

お客さまである歯科医院にもっとよくなってもらうために、単に技工物を届けるだけでなく息の長い関係を築いて、さまざまな経営支援を行っている。

たとえば待合室用に歯科医院の名入れのポスターやチラシを提供する。たとえば、歯の衛生週間のポスターや正しい歯の手入れ法を解説したり、保険の入れ歯と保険外の入れ歯の違いを分からせるものなど。

あるいは、歯科医との間に信頼関係が生まれ、相手に関心を持ってくれそうなら、きれいに見えるスリッパの置き方や高齢者にも親しめるBGMの選曲など、営業マンが気づいた歯科医院の経営上のちょっとしたアドバイスを積極的に行っている。

どんな支援を行い、先方からどんな反応が返ってきたかは、営業マンたちは毎日の日報に書いて報告する。その中から部署マネージャーはこれだと思うものをピックアップして石川社長にメールで送り、石川さんはその中から印象に残ったものに自分のコメントを加えて、各部署にフィードバックする。

各部署はそれをプリントアウトして回覧している。これを繰り返すことで営業の提案力を向上させていくのである。

## 1兆円市場をめざす

保険の入れ歯と保険外の入れ歯についても少し説明しておこう。

近年の消費者の財布のひもは固くなって、健康保険のきく範囲内という患者が多くなっている。だが、保険の範囲内の金属製の入れ歯は業界の側から見るとあまりおすすめではない。口中に金属の歯を入れると微弱な電流が流れ、それが口臭の原因になったりする。それよりも金属の歯が見えることを嫌って、口をあけて笑えないという人が少なくない。

経済的にやむを得ない場合はともかく、海外旅行に行く余裕があるなら、それをやめて人前で口をあけて笑うことの出来る白い歯を選ぶ方が、患者にはずっと大きなメリットがある。が、多くの歯科医師はそこまで説明することを面倒がって、黙って保険の範囲内の治療をしてしまっている。

今、歯科医院に通院している人は歯科治療が必要な人の3割でしかないという統計もある。この原因のひとつは歯科医師の側に、痛そう、怖そう、不親切そうというイメージがあるためだろう。そのイメージを変えることが出来たら、あるいは患者にもっと正しい情報を伝えることが出来たら、業界はもっと劇的に変わるに違いない。

「現在の歯科技工業界の市場規模は3000億円弱。これを1兆円市場に変えることも夢ではありません。1企業の小さな力ですが、私たちが変えていかねばならないのではないかと考えています」と壮大なスケールの話で石川さんは淡々と語る。この人だったら出来るかもしれない、と思わせるなにかがこの人の周りに漂っているような気がした。