

原著論文

カラーデザインを通じた 病院マーケティング戦略に関する研究

金 世煥*

* いわき明星大学教養学部地域教養学科

論文要旨

病気の治療は勿論、患者の心まで癒すことが要求されている近年の病院マーケティングにおいて、単なる治療行為だけではなく、顧客である患者の心理的な満足に大きく影響を及ぼすカラーマーケティングの存在を意識し、それらを積極的に活用しようとする医療機関が急増している。飛躍的な医療技術の発達と医療技術の平準化などによって、他病院との差別化がより難しくなった医療機関は、病院施設の壁の色やインテリア設備、待合室の BGM、そして対応サービスに至るまで気を配り、限られた患者さんを獲得するため様々な病院マーケティング戦略を実施している。本稿では、病院マーケティングにおけるカラーデザインの問題と必要性を考察し、カラーデザインを通じた病院マーケティングにおける理論的な土台を提案することを目的とする。

キーワード：病院マーケティング、サービスマーケティング、カラーデザイン、差別化戦略

1. はじめに

我々が住んでいる現代社会の重要な特徴の一つとして、サービスという概念がある。近年 3 次産業のなかで、サービス分野は急速な成長を果たしており、現代社会をサービス社会 (service society)、またはサービス経済 (service economy) ともいう。内閣府(2014)が発表した経済活動別 GDP の推移をみると、サービス産業の割合が 1970 年の 47%から 1990 年には 58%、2010 年には 71%に達している¹⁾。

本稿では病院分野を研究対象に、カラーデザインの活用というテーマで研究を進めることにした。しかし、ここでは病院という業種をサービス分野として分類するのが妥当なのかという疑問が生じる。全日本病院協会のホームページをみると、満足度向上への取り組みとしてガイドラインを提示しており、患者への説明や同意はもちろん、受付や案内などの接遇、医療相談、苦情処理窓口の設置、投書箱と患者アンケート、TQM(Total Quality Management)活動など、本来主にサービス企業が行っている活動を既に実施している²⁾。

今までの病院は、公益的な側面から治療を目的としたことから、病院は病院そのものであ

って、企業ではないと言われてきた。しかし、近年の病院は激しい競争のなかで、患者さんに医療を提供する、すなわち、病気の治療は勿論、患者の心まで癒すことが要求されており、顧客である患者の満足に大きく影響を及ぼすカラーマーケティングを活用しようとする動きが見やすくなっている。飛躍的な医療技術の発達と医療技術の平準化で、他病院との差別化がより難しくなった医療機関は、病院施設の壁の色やインテリア設備、待合室の BGM、そして応対サービスに至るまで気を配り、限られた患者さんを獲得するための様々な工夫をしている。本稿では、患者さんを満足させる顧客満足戦略としての、病院マーケティングにおけるカラーデザインの概念と必要性に対して考察し、カラーデザインを通じた病院マーケティングにおける理論的な土台を提案することを目的とする。

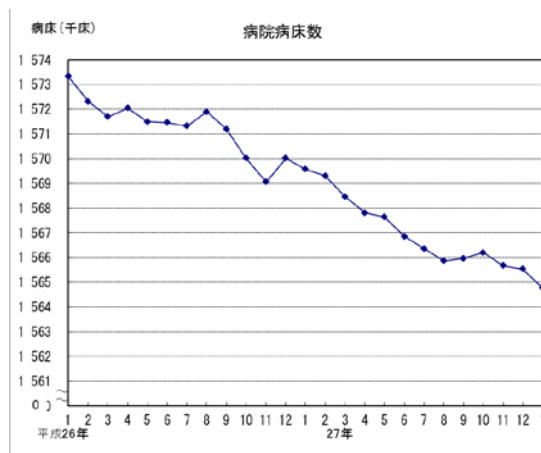
1.1 病院はサービス業なのか

前述したように、病院(hospital)の語源がホテル(hotel)と応待する(host)という単語から始まったことから、医療技術を提供し、患者さんのニーズ(治療)を満足させるために、無形のサービスを提供する側面から、病院をサービス産業として分類しても良いのであろう。

一般的にサービスは、所有権の移転なく提供されるものであり、貯蔵あるいは運ぶことができない特徴などを持つ。このようなサービス産業には、飲食、宿泊業、運輸倉庫、卸売りと小売り、金融、保険、不動産及び個人サービス業などがあり、医療機関も社会サービス業の一つとして分類される。このような側面から医療サービスも、サービス産業が持つ特徴を考慮し、マーケティング概念を取り入れるべきである。

従来の病院は、マーケティング活動の必要性をあまり意識していなかった。〈図 1〉と〈図 2〉のように、医療機関は年々減っており、医療機関の供給に比べてその需要も多く、診療を待つ患者もたくさんいるし、高齢化社会を背景に医療需要も毎年益々増えているのがわかる。

〈図 1〉年々減っている病院病床数



出所：厚生労働省(2016)「医療施設動態調査」、平成 28 年 1 月末現在、
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/iryosd/m16/is1601.html> より

〈図2〉病院施設数と病床数の推移

年	月	施設数				病床数				
		病院	療養病床を有する病院(再掲)	一般診療所	療養病床を有する一般診療所(再掲)	病院	療養病床(再掲)	一般診療所	療養病床(再掲)	
14	1	8,529	3,865	100,605	1,200	68,678	1,573,329	328,053	118,031	12,168
	2	8,525	3,865	100,605	1,189	68,676	1,572,309	328,022	117,441	12,040
	3	8,510	3,855	100,631	1,174	68,731	1,571,698	327,703	116,753	11,900
	4	8,512	3,852	100,639	1,159	68,748	1,572,043	327,743	116,189	11,781
	5	8,508	3,856	100,733	1,150	68,788	1,571,490	328,177	115,666	11,693
	6	8,506	3,851	100,752	1,144	68,805	1,571,461	328,361	115,328	11,622
	7	8,501	3,849	100,797	1,138	68,797	1,571,321	328,457	114,832	11,569
	8	8,504	3,854	100,833	1,136	68,836	1,571,896	329,087	114,418	11,544
	9	8,499	3,854	100,873	1,124	68,853	1,571,197	329,077	113,919	11,439
	10	8,495	3,859	100,950	1,119	68,871	1,570,017	329,302	113,160	11,431
	11	8,491	3,860	100,955	1,115	68,871	1,569,056	329,199	112,658	11,391
	12	8,495	3,858	100,927	1,104	68,839	1,570,012	329,112	111,909	11,262
15	1	8,492	3,859	100,801	1,094	68,799	1,569,572	329,034	111,363	11,158
	2	8,492	3,861	100,744	1,088	68,780	1,569,297	329,237	111,076	11,098
	3	8,485	3,855	100,748	1,081	68,807	1,568,462	329,467	110,538	11,028
	4	8,484	3,854	100,864	1,069	68,810	1,567,815	329,208	109,940	10,891
	5	8,484	3,852	100,962	1,068	68,821	1,567,636	328,969	108,884	10,827
	6	8,482	3,847	100,860	1,065	68,711	1,566,852	328,454	108,577	10,807
	7	8,481	3,847	100,868	1,056	68,710	1,566,367	328,327	108,234	10,726
	8	8,479	3,843	100,950	1,053	68,717	1,565,857	328,193	107,929	10,679
	9	8,480	3,844	100,995	1,050	68,737	1,565,968	328,406	107,626	10,657
	10	8,482	3,846	101,118	1,043	68,756	1,566,199	328,859	107,210	10,566
	11	8,479	3,842	101,185	1,037	68,779	1,565,671	328,732	106,890	10,500
	12	8,475	3,841	101,145	1,030	68,746	1,565,530	328,803	106,294	10,445
16	1	8,471	3,841	101,099	1,022	68,730	1,564,760	328,901	105,940	10,362

出所：厚生労働省(2016)「医療施設動態調査」、平成28年1月末現在、
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/iryosd/m16/is1601.html> より

1.2 患者数と病院満足との因果関係

病棟や検査施設などの大きさや診療科目の種類という病院規模とも関連はあるが、患者数が多ければ多いほど良い病院であり、実際その患者さんに満足を与えていると言えるだろうか。病院情報局の調査(2014)によると、大原記念倉敷中央医療機構倉敷中央病院(岡山県)の場合、1ヶ月平均患者数が2,284名で1位を記録しており、2位が藤田保健衛生大学病院(愛知県)で2,014名、3位が東京大学医学部附属病院(東京都)で1,988名の順であった³⁾。しかし、患者さんを対象とした病院満足度調査資料がなかったため、患者数と満足度間の因果関係を明らかにすることはできなかったため、今後その因果関係を明らかにする研究の必要性を感じた。

1.3 病院サービス・マーケティングの必要性

病院経営における様々な外部環境の急激な変化によって、病院分野でもマーケティング活動を積極的に遂行することが要求されている。患者さんのニーズの変化や病院間の競争の激しさなどによって、病院の生存と競争力確保のためにマーケティングが必須的な経営管理技法として台頭されている。

このような経営環境のなかで、病院側は良質の病院サービスを可能な限り最低限の医療費用で提供する同時に、治療に対する患者さんの満足も担保しなければならない厳しい立場に

直面している。激しい競争状況のなかで、多くの患者を確保し経営の合理化を図った病院は、生き残ることができ、そうではない病院は、淘汰するようになる冷厳な市場経済の論理が病院にも適用され、病院は至急に患者満足経営 (patient satisfaction management) 方案を模索しなければならないようになったのである。

患者満足を得られるためには、病院の医療水準の向上と医療スタッフの親切な態度が一番重要な要因でもあるが、その以外にも患者中心の医療サービスや安らぎ、そして清潔で整頓された病院環境を提供することが何より重要であり、病院でのデザイン・サービス・マーケティングに対するニーズが求められるようになった。実際に、病院の快適な環境は患者の治療にも良い影響を及ぼす研究も多くある。

1.4 病院マーケティングにおけるカラーデザインの必要性

今まで病院環境を改善し便利さを提供する共益的次元でのカラーデザイン手法は行われてきたが、病院のイメージ統一作業や病院のカラーデザインに対する経営管理者の認識自体は非常に低い水準のままであった。しかし、インターネットの普及で、病院と診療に対する医療情報が溢れており、診療技術が高度に発展し病院の平準化が進んでいる状況のなかで、患者の病院選択における病院のイメージはもっとも重要な選択要因となり、カラーデザインは病院のイメージ決定に重要な役目を果たすと考えられる。

現在、病院マーケティングにおけるカラーデザインは、病院の競争力に強力な影響を及ぼし、患者満足経営のためには欠かせない重要な要素の一つになったといえる。したがって、病院マーケティングにおいて、カラーデザインの概念と必要性に対して考察することによって、より良い病院環境の助成や競争力向上、そして、顧客満足経営に役に立つと考えられる。

2. 病院マーケティングとカラーデザイン

2.1 病院の意味と定義

病院の語源は Hostel、Hotel、Host、Hospice など宿泊と関連があり、Hospitality という意味も含んでいる。すなわち、単純に患者を収容(治療のための宿泊)するという意味だけでなく、人の暖かさを患者に感じさせるという意味も含まれている。

医療法⁴⁾上の定義を見ると、医療法第1条の5で、「病院」とは、医師又は歯科医師が、公衆又は特定多数人のため医業又は歯科医業を行う場所であつて、20人以上の患者を入院させるための施設を有するものをいう。そして、一般診療所とは医師又は歯科医師が医業又は歯科医業を行う場所(歯科医業のみは除く)であつて、患者の入院施設を有しないもの又は患者19人以下の入院施設を有するものと定義しており、歯科診療所とは、歯科医師が歯科医業を行う場所であつて、患者の入院施設を有しないもの又は患者19人以下の入院施設を有するものとしている。

2.2 病院マーケティングに関する定義

病院にマーケティングの概念が導入されたのは1970年代頃だった。KolterとClarke(1982)は、病院経営には医療分野のマーケティングが必要であると言いながら医療分野でもマーケティング戦略がそのまま適用されるという意見を提示した。CooperとRobinson(1982)は「標的市場の要求と欲求を理解する過程で、その目的が一定の見解を用意してくれることで、医療伝達体系の分析、企画、組織及び統制を統べること」と定義していて、Rowlandなど(1984)は、「消費者が必要とする医療サービスを把握し、これに応じる医療サービスなどを提供することによって、国民健康の維持向上に寄与することと同時に、病院の維持、発展及び病院の設立目的を果たし病院のすべての経営活動を合理的に遂行する過程である」という。

したがって、著者は医療マーケティングを、「病院が提供する様々な医療サービスに対して、消費者、すなわち、患者の要求を把握し、彼らの要求と欲求を最大限に満足させられる医療サービスを提供する一連の過程として、これらを通じて国民保健の維持向上に寄与するのはもちろん、病院の発展及び設立目的を効率的に果たすための合理的な経営活動である」と定義したい。

2.3 病院という医療機関の特性

最近、病院の役割が単なる患者診療を通じての医療保障の概念を脱して、地域社会住民の健康回復と維持、健康増進に至る健康保障の概念に至るまでその領域を拡大している。また、医療機関の施設と規模も増えており、それに関連した構造状態も複雑に変化しつつある。このように、多様で複雑な機能と役割を果たし、効率・効果的に医療機関を運営管理するためには、科学的な経営が必要となり、その解決策として一般的なマーケティング技法を取り入れ活用しようとする傾向が最近多くなっている。しかし、病院固有の特性を考慮せずに、マーケティングの概念をそのまま適用させるのは非常に難しいので、次のような医療機関の特性を考慮すべきである。

まず、社会的な規範と倫理を考慮しなければならない。病院サービスは、公共財的な性格を持っているため、社会的な関心と規制の対象となる可能性が高く、広告の制限性などもあり、病院における積極的なマーケティング技法の導入は容易ではない。

次に、医療機関は多様な専門知識を持つスタッフで構成されており、相対的に自律性に対する要求が大きく、組織全体の意味より専門知識に基づいて行動する傾向が多い。したがって、顧客中心の病院サービスを提供するのに非常に困難な部分がある。

三番目に、教育と研究活動に対する思いやりと効率性、そして、活用資源に対する認識を通じて適切な医療サービスを提供し、顧客の欲求を満たすようにしなければならないし、病院には多様な事業目的、すなわち、診療と教育、研究機能、検診、健康増進などを果たさなければならない。それで、良質の検診と診療など病院サービスを提供する部分と、財政的な側面として効率・効果的に医療サービスを行わなければならないというお互いに相反される

部分があり、積極的なマーケティング活動を行うのに制約要因が多く、研究機能に対する支援と関連教育に対するより積極的な支援と配慮が必要な分野である。

四番目に、病院はモノやサービス製品を生産する一般企業とはその特性が異なるので、医療サービスというマーケティング思考が考慮されなければならない。一般的な生産管理及びサービス管理と関連したマーケティング知識を医療機関にそのまま適用することは難しく、業務遂行過程のなかで、迅速な判断と対応を要求する場合が多い病院サービスの特性に相応しいマーケティングを適用しなければならないという制約がある。

2.4 病院マーケティングにおけるサービスの特性

一般的にサービス活動は、顧客の欲求を満たすための無形の活動を提供することをいう。所有権移転をせずに提供され、貯蔵あるいは運ぶことができない特徴を持つ。医療機関も同じくこのような特性を持つため、病院マーケティングにおける治療サービスも以下のようなサービス特徴を持つと考えられる。

まず、無形性(intangibility)で、サービスの価値を評価あるいは把握しにくいという特徴を持ち、このような不確実性を乗り越えるための努力が必要となる。患者さんは病院サービスを評価するために、有形要素(病院施設、病院規模、医療スタッフ、医療装備など)を結付させ総合的に判断する。したがって、病院サービスマーケティングは、無形要素だけではなく有形の要素も考慮しなければならない。

次に、非分離性(inseparability)で、病院サービスは医療スキルの生産と同時に消費されるという同時性を持ち、病院の関係者がどのように行動するかによって顧客の意思に影響を及ぼすようになる。すなわち、不親切だったら顧客を失うことになる。それで、病院の関係者は自らサービスの質を高め、患者さんに病院サービスの質に対する信頼や満足を与えなければならない。

三番目に、変動性(variability)で、病院サービスは熟練度と専門性によって差が生じ、サービスが要求される状況が様々であるため、均質な医療サービスを同じく提供することは非常に困難である。したがって、診療と検診に対する指針書を用意し、質の高い病院サービスを施行、または優秀な医療スタッフを採用し、顧客の不満事項の解消や満足度調査を通じてその問題点を改善させようとする努力が必要となる。

四番目に、消滅可能性(perishability)で、販売や使用後に保管、または保存が不可能である特徴を持つ。病院サービスは患者さんが予約した時間に診療や検診を受けることによってその価値が生まれる。いっぺんに顧客が殺到した場合は、既存の施設と医療スタッフだけでは適切な病院サービスを行うことが難しくなる。それで、病院サービスはこのような需要・供給の不均衡を解消するための予約制の導入など、適切なマーケティング技法を適用しなければならない。

3. 病院マーケティングにおけるカラーデザイン

3.1 感性時代におけるカラーデザイン

近年、製品の機能と品質の差別化を図るマーケティング戦略は当たり前なものであり、製品そのものに付加価値として感性価値を与え、消費者に訴える感性時代に変化している。このような感性時代におけるカラーデザインは、衣・食・住のすべての分野で重要なキーポイントとしてマーケティング戦略の中心的要素として位置づけられている。また、カラーデザインは、医療サービスの提供において、ブランド・アイデンティティと広報物などに患者向けの一貫性ある医療サービスメッセージを伝えたりなど、すべてのマーケティング要素を統一化させるための有効的なマーケティング方法として認識されている。さらに、カラーはサービスの販売促進の手段として、それぞれのマーケティング要素を協調させる役割を遂行する。勿論、カラーの好み及び傾向を事前に予測しながら病院を運営することは容易なことではない。カラーデザインの概念は、病院マーケティング戦略の重要な要因として認識されながら、新しい病院マーケティングの概念を示唆している。

3.2 カラーデザインの概念

デザイン(Design)の意味は、フランス語源で、ある目的、計画と描写を意味する「Dessein」から由来する。デザインとは計画、下書き、構想、設計、図案などの意味を持っているが、どこの国の言葉でも本来デザインの言語が持つ包括的な意味まで表現することはできない。そのような理由で、イタリアやフランスでも自国の言葉の代わりに、デザインという用語をそのまま使っている。デザインとは、人間生活のなかで、実用的で美的な造形を計画し、これらを可視的に表現するものである。すなわち、デザインとは、その対象が持つ時間・空間・経済的な制限のなかで、最上の解決策を捜し出すものである。

カラーデザインとは、サービスのイメージ政策、サービスの差別化、サービスの記号の色、広報の効果を上げるための色の機能を具現すること、または、そのための一貫されたカラー計画のことをいう。これは消費者が憧れるイメージを視覚的に表現することで、消費者が無意識的に該当のサービスや広報に関心がひかれるようにする企業のカラー政策と言える。カラーデザインは、国民生活の充実、需要創造及び産業経済の活性化、生活文化の創造などで、過去の単純な外見的な美的追求概念でその領域が大幅に拡がり、我々の周辺といつも密接な関係を持ちながら、我々の生活に深く関与している。これらの理由で、カラーデザインは、病院マーケティングの一つの分野としても、デザインに対する新しい再認識と啓蒙が先行されなければならないのである。

3.3 カラーデザインと消費者の感情

色には興奮、沈静、治癒及び動揺する機能があり、子供の場合、色により敏感となり、色が人の感情に大きく影響を及ぼすという。例えば、子供の情緒発達を向上させたり、子供の協調性が増加したりするなどの研究結果は数多くあるが、現時点での研究ではどの色が正確にどのように影響を及ぼしているのかまでは、未だ明確ではないと結論付けている(M. A. Abbasi et al., 2014)⁵⁾。

カラーデザインは、形態の判別が不可能な場合でも、確かに知覚され刺激を与えたり、無意識的に伝達され消費者の行動を左右したり、人間の視覚を殆ど無意識的に誘導したりする。カラーデザインと関連する消費者の感情は<表3>の通りである。

<表3>カラーデザインと色が連想させるイメージ

色	連想させるイメージ
赤色	生命・活動的・情熱的・衝動的・破壊・暴力
橙色	家庭・仕事・自由・暖かい・深い知恵・推察力
黄色	好奇心・向上心・知識・幸福・軽快・カジュアル
緑色	穏やかさ・調和・自然・平和・バランス・協調
青色	平和・安全・冷静・誠実・清潔・若い・爽やか
紫色	高貴・優雅・魅力的・非現実的・霊的・神秘
栗色	義務、ケチ、信頼、世俗的、貧土、貧困
銀色	冷たさ・金属・洗練・硬い・上品
金色	成功・高級・富・頂点・輝き・豪華
白色	清潔・潔さ・美しさ・純粹・神聖・天国
灰色	調和・憂鬱・不安・過去・薄暗い・思い出
黒色	暗闇・死・恐怖・悪・沈黙・高級感・男性的

出所: Handy Web Design(2012)、

<http://handywebdesign.net/2012/07/12colors-give-you-the-impression> より

4. まとめ: カラーデザインと病院マーケティング

Aslam(2006)は、マーケティング担当者がカラーを活用すれば消費者の行動が予測でき、企業のマーケティング・コミュニケーションにもカラーマーケティングは有効的なマーケティング手段として考えられるという⁶⁾。また、病院マーケティングにおいて、最高級インテリア施設やホスピタリティ的な医療サービスは、患者さんの病院選択において重要な役割を果たし、患者さんはホテルのような病室に対し 13%以上の医療費を追加負担する用意があるという研究結果もある⁷⁾。

カラーデザイン・マーケティングは、病院経営において医療技術と医療サービスを色と関連させ、患者さんをより満足させることができる。また、医療商品の購買行為に働きかけたり、患者さんの心を動かす要素として、カラーデザイン・マーケティングは益々重要となるのであろう。病院マーケティングにおいて、医療製品の開発や販売促進などで、カラーデザイン・マーケティングをどのように活用すれば効果的なのか、色に対する知識不足がどのように経営失敗を招くのかなどを病院施設だけではなく、すべてのサービス企業が関心を持つ必要がある。

病院マーケティングは、新しい流行、新しい市場変化を予知するバロメーターとも言える。病院マーケティングは、単純な患者さんの行動や形態を調査し分析することに留まるのではなく、より創造的な作業を要する。今まで病院マーケティングは、サービスが持つ機能、品質などを消費するという観点で行われてきたが、近年の患者さんは感性的消費者という認識から、今後の病院マーケティング戦略に多くの変化をもたらすようになるのであろう。患者さんの感性を左右する色は、病院サービスマーケティングにおいて重要なマーケティング要素として考慮するようになったのである。

病院マーケティングとしてカラーデザインが必要な理由は、次のように挙げられる。

先ず、病院のイメージ改善のため、病院マーケティングにおけるデザインマーケティング概念の導入は必修不可欠になると考えられる。病院を利用する人々と外部の人(理解関係者)に、病院に対する良いイメージを与え、彼らが診療に対して確信や信頼感を持つように、病院のイメージを統合して良いイメージを外部に知らせる必要がある。これらを根拠に病院内のすべての施設や広報物の視覚的イメージを統一し、色で医療サービスを分かりやすく表現及び伝えることによって、病院内での医療サービスの利用(検診や支払いなど)を効果的にサポートできると考えられる。

次に、病院内の環境を改善するという側面からも、病院マーケティングにおけるデザインマーケティングが必要となる。そのために、まず、病院内の環境改善が必要な理由を理解するために、来院する人々(患者さんやその家族など)の心理状態を把握する必要がある。病院を尋ねる患者さんや保護者は一般人に比べて、緊急性を持ち、体の調子が悪い状態であったり、または驚いてくたびれているなど、緊張された心理状態である場合が多い。患者さんは病院環境に対する恐れ、自分に対する喪失感などを感じたり、保護者も患者さんの病気に対する不安感と財政的な圧迫感を持ち、過度なストレスを受けている場合が多い。勿論、医療スタッフも同様、限られた時間内に素早く医療処置や医療判断を下さなければならないなど、医療業務による過度な職業的ストレスを受けることが多い。したがって、病院を尋ねる患者さんやその家族、そして病院内で働くスタッフが出来る限り快適な環境で過ごせるように配慮する必要がある。

病院マーケティングにおけるカラーデザインの導入は、患者さんと保護者、そして医療スタッフは勿論、病院に関連する理解関係者全てに効果的かつ効率的なマーケティング活動を保証するものであろう。

注

- 1) 内閣府(2014)、「サービス産業の生産性」、2ページ。 http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/future/wg1/0418/shiryu_01.pdf
- 2) 全日本病院協会、「満足度向上への取り組み」 <http://www.ajha.or.jp/guide/11.html>
- 3) 病院情報局(2014)、 <http://hospia.jp/top1st>
- 4) <http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S23/S23HO205.html>
- 5) Maryam Ajilian Abbasi, Ali Talaei, Ardeshir Talaei, Ali Rezaei(2014),“The use of appropriate colors in the design of children's rooms: A Short Review,”*International Journal of Pediatrics*, Vol. 2, pp. 305-312
- 6) Mubeen M. Aslam(2006),“Are You Selling the Right Colour? A Cross - cultural Review of Colour as a Marketing Cue,” *Journal of Marketing Communications*, Vol. 12, pp. 15-30.
- 7) Courtney Suess & Makarand Mody(2017), “Hospitality healthscapes: A conjoint analysis approach to understanding patient responses to hotel-like hospital rooms,”*International Journal of Hospitality Management*, Vol. 61, pp. 59-72.

引用・参考文献

- ・厚生労働省(2016)、「医療施設動態調査」、平成28年1月末現在、
(<http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/iryosd/m16/is1601.html>)
- ・Cooper P. D, Robinson LM(1982), *Health Care Marketing Management*, Aspen System Cooperation.
- ・Handy Web Design(2012)、
(<http://handywebdesign.net/2012/07/12colors-give-you-the-impression>)
- ・John Hallick(2004),“Timing is Everything,” *Marketing Health Services*, Vol. 24, p. 46.
- ・Kolter P, Clarke RN(1982), *Marketing for health care organization*, Prentice Hall Inc., 1982.
- ・Rowland, H. S, Rowland BL(1984), *Hospital Administration Handbook*, An Aspen Publication.
- ・William R Gombelski Jr, Katies Krauss, Jan Taylor, Leah Colihan, et al(2004),“Harnessing Employee Marketing Power,” *Marketing Health Services*, Vol. 24, p. 49.

(きむ セファン・マーケティング)
2017年3月16日 第1版