

世界中どこにいても健康で安心して暮らせる社会を創造するーホームクリニックの挑戦ー

作者 : **igakeso**

概要 : 2010年6月に、オフィスシモムラから創刊された、「ヘルスケアの破壊的想像ーチャレンジする若者たち」の一章にあたる記事です。五十嵐健祐の大学を1年間休学し、仙台と中国にクリニックを立ち上げ、さらに会社を二社起業するのにあたった経緯や想いなど飾らずにありのまま書きました。無料で公開します。リアル書籍の購入に関しては、igarashi@homeclinic.jp までお問い合わせください。

はじめに

2009年、私は医学部を1年間休学して、「ホームクリニックあおば」（宮城県仙台市青葉区の高齢者向け在宅療養支援診療所）、と、「ホームクリニック大連」（中国遼寧省大連市の日本人向け診療所）の2つのクリニックの立ち上げに携わる機会がありました。これからの高齢化社会、グローバル社会において必要とされる新しい医療のあり方について、個人的に感じたことがありました。さらにその際の問題意識から、「世界中どこにいても健康で安心して暮らせる社会を創造する」というビジョンの実現を目指して、「株式会社ライフケアパートナーズ」と「株式会社ブレイクスルーラボトリー」の2社を自ら創業するに至った経緯など、出来るだけ飾らずに書き残しておきたいと思います。

病院を作りたい！

きっかけは2009年の冬休みでした。慶應義塾大学医学部の4年生であった私は、普通に冬期期末試験を受け、予定通りに？いくつかの単位を落とし、その追試のためのテスト勉強をしていました。テスト勉強中はついつい色々と考え事をしてしまうものです。将来どのような医師になりたいか、そもそも自分はどのようにして医学部に入ったのだろうか、などなど。

私の頭の片隅に幼い頃から漠然と常にある思いがありました。

「いつか、社会に大きなインパクトを与えたい」

例えば、科学者になって偉大な発見をして人類の未来に貢献する、事業家として大きな事業を起こし人々の生活に貢献する。見えないものを見たい、社会に影響を与えられるような事を成し遂げたいという冒険心です。また同時に医学部にて学ぶにつれて、医師になって人々の役に立つということも非常に魅力的な社会的使命であると感じてきました。この冒険心と使命感から、次第に私は、「医療というフィールドで何か社会にインパクトのあることをしたい」という思いに変わっていきました。

ふと、「病院をつくってみたい」という考えが頭の中に浮かんだのは必然かも知れません。まずは「医療の現場を見てみたい」という気持ちが強く、気が付けば「病院をつくりたい」という考えから頭を離れないようになっていました。いつしか進級することを忘れてしまい、今年はお病院をつくる一年しにようと自分の中で勝手に決心していました。もちろん、何の根拠もありませんでしたから、今思えば無謀な挑戦でしょう。

いざ、仙台へ！

正式に大学を休学し、病院をつくりたいという思いを色々な人たちに語って回りました。しかし、周囲の反応は冷ややかでした。ホラ吹きか頭が可笑しくなったかに思われたかも知れません。実際、知識・経験・人脈・資金、すべてゼロの状態でしたから、出来ない理由を上げればキリがありません。しかし、実現が難しいと言われれば言われるほど逆に実現させてみたくなってしまふのが私の性格です。

一人だけ、大学のサークルの先輩の紹介で出会った、福祉系企業の経営者の方が、この話に興味を持っていただけました。今ないものはこれから集めればいい、この一言で考え方が一気に変わりました。その後まもなく院長になっていただけそうな先輩医師と出会うことが出来、本格的にクリニック開業に向けて準備が始まりました。以前数ヶ月ほど医療コンサルティング会社にてインターンをさせていただいた際の経験なども活かしながら、開業地域のマーケティング調査や事業計画の作成など手探りでの業務スタートです。調べてみると首都圏は人口も多いがそれ以上に開業ブームで競合過多であること、地方都市の中には高い高齢化率にも関わらず医療機関が不足している傾向にあることなどがわかりました。

幾度にも及ぶ試行錯誤の末、開業地域は「仙台」、診療内容は「高齢者向けの在宅訪問診療サービス」に戦略を決定しました。在宅訪問診療とは、患者さんのお住まいの場所に医師や看護師がお伺いして医療に当たる診療スタイルで、高齢化社会が進む中で長期入院による負担軽減や、住み慣れたお宅で過ごしたいという高齢者のニーズに応えていくために、今後注目されている医療のカたちです。先進的な取り組みをされているクリニックが名古屋や西新宿にあると聞いて、お願いして在宅医療の現場を体験させていただいたりしました。そこで、まだ医療機関の経営などわからないことばかりでしたが、「患者さんのニーズに応えること」という基本に忠実に、しっかりとやっていくことで十分に勝算があると確信しました。クリニック名は、序在地の青葉区と、自分のご自宅のように心安らかに過ごしてほしいという願いを込めて「ホームクリニックあおば」という名前にすることに決めました。

クリニック開業！

クリニックの開業に向けた業務に至ってはもちろんすべてが初めてのことで、当然わからないことばかりです。ちょうど夏の始まろうとしているころ、最低限の事務用品と生活用品をバックに詰め込み、単身仙台入りします。まず診療所の物件探しから始めて、診療所開業に関する書籍を何冊も購入して調べるのと同時に、保健所の職員の方、厚生労働省の厚生局にわからないことを聞きながらの手探りの中での作業です。実は「診療報酬」というものの存在と仕組みを初めて知ったのはこの時で、それくらい前提知識が乏しい状態でした。物件を契約した後はそのオフィスに寝袋を持ち込み寝泊まりしながら開業準備でした。

その後、なんとか診療所の開設許可が降りたのが7月、保険指定医療機関の指定が降りたのが8月でした。カルテや医薬品の準備、また同時に、大学病院、地域の訪問看護ステーション、高齢者施設へのご挨拶など文字通り準備に走り回っていました。

ついに2009年夏、保険適応の正式な医療機関として診療スタート出来ることになりました。数ヶ月に及ぶ「病院をつくりたい」という夢を実現させることが出来ました。やはり一番嬉しかったのは、初めて訪問診療にお伺いさせていただいたグループホームの認知症で会話を通じることが出来ないおばあちゃんが笑顔で微笑んでくれた瞬間です。この時の感動はひと際のものでありました。この時は数ヶ月に及ぶ苦労はどこかに吹っ飛び、患者さんの声に応えることの重要さと私たちのサービスが受け入れていただけた時の嬉しさを実感しました。これからも「オームクリニックあおば」は高齢者の安心して暮らせる社会の創造を目指して日々挑戦を続けています。

次は中国へ進出！

さて、全く話は変わって中国に移ります。海外に旅行する際に、もし日本語の通じない海外で急な病気や突然怪我になった場合、これを想像すると本当に不安ではありませんか。私はとあるきっかけで、中国の大連で診療所を開業したいという中国人の方と知り合う機会がありました。日本以外の国の医療にも興味があったので実際に着いていってみることにしました。

大連市は昔に満州国があった地域で、意外と親日的で、観光と語学留学に加えて、メーカーと商社を中心に日本企業の近年積極的に進出しており駐在員の日本人も多い地域です。最近ではアジアダボス会議が開かれるほど、もの凄いスピードで経済発展を遂げています。しかし、医療の現状としては日本人向けの医療機関はほとんどなく、衛生面や技術水準面、東洋医学的な文化の違い、などから日本人にとって医療環境はとても満足出来るものではありませんでした。私は大連で暮らしている日本人の生活を知れば知るほど、この状況をなんとか解決出来ないものかと考えるようになりました。

私はふと、仙台のホームクリニックあおばのノウハウを中国においても活かすことが出来るのではないか、と思いつきました。つまり、高齢者の容態の急変時に医療スタッフが駆け付ける緊急時対応と同様のサービスを、必要な医療を必要なタイミングで受けたい、という中国で生活している日本人のニーズにも十分に活かすことが出来るのではないかと思いついたのです。中国の凄まじい経済発展のそれに対して整備が遅れている社会保障のギャップや沿岸部と内陸部との地域格差にも関心を持ち、日本での医療経験を活かして中国に何か貢献出来ることはないか思うようになりました。次第に本格的に、中国にも病院を作りたいと思いはじめました。

診療所買収！

問題は中国の診療所をどうやって作るか、です。そもそも私は、中国語を勉強したことは一度もありませんでしたし、中国の文化や法律などわからないことだらけです。日本で診療所を開業するよりも何倍もハードルが高いのです。しかし、私はそこに医療を求める人がいる限り、どのように医療を提供していけばいいのかわかるまで考え抜く必要があると感じました。中国語は日本語と同じ漢字で書かれているので、発音と聞き取りは出来ませんが、大体の意味は理解出来ることに気が付きましたし、中国人の友人の助けがあってなんとか診療所開設に向けて必要な手続きなど調査を始めました。ところがある日、ふと見かけた新聞に驚くべきことが書いてありました。それは大体日本語で次のような意味で書いてありました。

「医療機関免許の売買を禁止する法案が議会で審議中、本年度中に可決する見通し」

これを見た時は本当に衝撃を受けました。逆に言えば、医療機関の免許の売買が、まだギリギリ禁止されていないということではありませんか。国が違えばルールが違うとはこのことで、医師免許の売買にも似た、日本で言えば考えられないことが中国では可能だったのです。自分たちの診療所をなるべく早くスタートさせたかった私たちは、すぐに診療所を新規に「開設」するのではなく、すでにあるものを「買収」という方向に方針転換しました。

早速、候補となる診療所のリストアップと潜在顧客数など調査を開始しました。どれも初めての経験で困難を極めました。中でも一番難しかったのは、事業価値の評価です。つまり、診療所にどれくらいの価値があるのか具体的な金額にて評価することで、それよりも高い金額で買収してしまうと結果的に損失が発生してしまうため、この価値評価は非常に重要です。サークルにて少し学んでいた会計の知識を振り絞ってなんとか算出しました。問題は実際の交渉ですが、中国語も日本語も共通していなかったため、英語です。具体的な数字をベースに議論を進めていくことでなんとか一件、契約まで取り付けることが出来ました。よく言われるように「会計」と「英語」の2つは世界共通語であると、この時身にしみて思い知らされました。

ホームクリニック大連、開業！

無事に診療所を手に入れた後もこれだけではまだ終わりません。日本と中国、保険制度や医療制度、医療技術や文化、通貨の信用度、どれも全く違います。このような全くの前例がない中で、医療を提供する仕組みをゼロから新しく作っていく必要があります。北京や上海にある日本人向け医療機関の取り組みなど参考にしながら、事業モデルの構築を進めました。具体的な方法は細かく専門的になってしまうため割愛しますが、日本の医療、アジアの医療を広い視点から見るきっかけとなる貴重な経験となりました。

またさらに、患者さん一人一人との話に耳を傾けているうちに、緊急時の往診だけではなく、様々なニーズがあることがわかりました。例えば、高血圧や糖尿病などの生活習慣病の予防、予防接種やワクチン、日本製医薬品の定期処方など、一人一人のより深いニーズが見えてくるようになりました。病気や怪我を治すという最低限のものから、さらに付加価値の高い健康維持にわたるサービスまで、医療における人間の期待には終わりが無いものであると感じました。限られたリソースとルールの中で、どのように患者さんへ提供する価値を高めていくか、本当に試行錯誤の毎日です。

ホームクリニックを全世界へ！

私は、2つのクリニックの立ち上げに携わる機会を得て、医療機関マネジメントの実績と経験を積むとおもに、このホームクリニックをさらに他のいろいろな地域にも貢献出来るように広めていきたいと考えようになりました。日本の高齢化率は、2025年に30%、2055年には40%を超える予想されています。際限なく肥大化する社会保障費、生産人口の減少、療養型施設の不足など、今までの高齢者医療・介護のあり方に大きく見直しが求められています。また同時に、高齢者本人のニーズに応えた、心安らかに住み慣れた場所で過ごすことが出来る「在宅医療」を担う地域密着型のクリニックの普及と整備が、高齢化社会を迎える日本にとっての一つの処方箋となると思います。

そこで、私は、高齢者になっても安心して健康で暮らせる社会の創造を目指して、在宅療養支援診療所の開業と運営をサポートする会社「ライフケアパートナーズ」を創業しました。在宅訪問診療クリニックの開業と運営実務における経験とノウハウを活かして、今後さらに日本全国に「ホームクリニック」をグループ展開していきたいと考えています。また、海外でのクリニック立ち上げの経験とノウハウを活かして、アジアの発展途上国の医療水準向上にも貢献を目指していきたいと考えています。いつか、医療機関のマネジメントのことで何か困ったことがあったら聞け、と言われるくらいお役に立てるようになればと思っています。

さらに、実際にクリニックの医療体制の拡大や新規開業の業務を進めていくにあたって医師の人材確保や地域格差に大きな問題意識を持つようになりました。ホームクリニックの目指す壮大なビジョンの実現には多くの医師を初めとする医療従事者の皆様のご協力が必要になります。そのためにも「日本全国の医師人材のプラットフォームの構築」を目指して、私にとって2社目となる会社「ブレイクスルーラボラトリー」を友人医師たちと一緒に創業しました。まずは、医療機関向け求人広告代理業や各種保険代理業を展開しながら、医療福祉業界にウレシイオドロキとなるような新しい価値を提供していきたいと考えています。

起業後の試練

大きなビジョンを描いて会社を設立したのはいいが、現実はそんなに甘くはありませんでした。自己資本でやろうとすれば当然ある程度の資金があるので、銀行メガバンクから地銀、信金、国金まで融資依頼に回りましたが、社会人経験も信用力のない学生にお金を貸してくれる訳がなく、すべて門前払いでした。資金をまた自力で稼ぐ他ない状況となり、地道に医師の採用支援や市場調査など自分が出来る限りの案件を見つけて提供していきました。会社存続のための短期的に売上を維持していく必要がある中で、一方で長期的なビジョンを見失い掛けていたこともあり、かなり精神的にも追い込まれた時期でした。

そんな中、仙台のホームクリニックに、深夜こっそりと誰もいないオフィスに向かいました。ここから多くの人たちとの出会い、患者さんの笑顔、スタッフとの絆が生まれました。仙台で過ごした1年間を振り返りました。やはりこのホームクリニックが我々の原点であり、地域のご高齢者が安心して健康に暮らせるためのクリニックを日本中に作っていくという初心を再確認することが出来ました。私たちはこの時の初心を忘れずに、「健康と安心」の2つのコンセプトを今でも企業理念に掲げています。

ターニングポイントードリームゲート出場

また事業モデルをよりしっかりしたものにブラッシュアップして必要があると考えエントリーした、ビジネスプランコンテスト「ドリームゲート大挑戦者祭2010」において、全国のベンチャー起業家7名のファイナリストに選出され、1000名近い先輩経営者、投資家の前でプレゼンテーションをする機会を得ました。様々な視点からフィードバックをいただき、私の語るビジョンに共感をしていただき、協力や応援していただける支援を取り付けることが出来ました。社会的ニーズは確かにある、ビジネスモデル、事業戦略も何度もブラッシュアップを図り、勝算は間違いなくある！後は実行あるのみ！と確信と自身を得ることが出来たのもこのドリームゲート出場が大きなターニングポイントでした。テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」党のテレビや新聞などのマスメディアに取り上げられたおかげで、問い合わせが来るようになりました。その後、医師からクリニック開業に興味がある、以前の話一度話を聞かせてほしいという連絡が来るようになりました。

医療経営の難しさ、やりがい

もちろん苦労も耐えません。医師の中に本当に様々な性格の方がいらっしゃって、クリニック開業案件で、市場調査から営業先顧客候補のリストアップを完了した途端に近くで自分で開業してしまった先生や、開業10日前になって突然に音信不通になってしまった先生など、常識では考えられない行為を受けることもザラにあります。私たちの提供する価値や信頼性がまだまだ発展途上であると反省、可成り前していくしかありません。

現在、何名かの医師とはその後クリニック展開の話が具体的に進み、東京、神奈川に2010年夏の開業予定でクリニック立ち上げのプロジェクトが進んでいます。また大手医療法人からクリニックの経営再生を手伝ってほしいというお話もいただき、非常にやりがいのあるお仕事も任せいただけるようになりました。私たちの地道に目指してきた価値を認めていただけたということであり、光栄に感じるとともに、より一層の責任感と成果に対する緊張感を感じています。

これからの日本の医療に必要なもの

私のまだまだ発展途上の小さな経験から言うのも大変僭越なのですが、一つ経験から気づいたことがあります。それは、「動けば道は開ける」ということと、今の日本の医療に求められているのは「議論ではなく行動である」ということです。日本の医療は様々な問題に迫られています。限りある社会保障費、医師不足等に代表される限られた医療・介護従事者の人材リソース、増大し続ける高齢化率、生活習慣病等の疾病構造の変化、2010年問題に代表される医薬品業界の構造変化、混合診療解禁、観光医療産業、株式会社参入議論等々、様々な課題や問題に迫られています。しかしながら、議論を巻き起こす人、それに参加する人、批判や批評をする人、といった評論家や傍観者は多いのですが、実際に自らの信念とリスクを取って行動を起こす人はほとんどいません。今の日本の医療の現状を考えたときに、緊急に手を打たなければならないことがある中で、傍観者や評論家がいとも一向に問題は解決しませんし、それは問題を先送りしているに過ぎないです。今の日本の医療に必要なのは、小さくてもよいから実際に行動を起こし、小さな成功モデルを作り、それを段々と標準化させていき、社会にインパクトを与えていけるような、日本の医療をよくする最初の小さな成功モデルを創出出来る、実践者であり挑戦者だと思います。既存の構造を変えるには大きな抵抗や慎重論があるかも知れません。しかし、何かを始めなければ何も変わらない、高い志と実行力を持った医療分野におけるリーダーシップを取れる人材がもっと必要なのではないのでしょうか。

さいごに

最後に、「日本の医療をよりよくする」という壮大なミッションを目指して、手段やアプローチの仕方は人それぞれでも、よきライバルでもありよき同志でもあるような、チャレンジ出来る仲間がもっと若い世代からも生まれてくることを望みますし、これを読んでいただけた皆様に少しでも行動を起こすきっかけを提供出来れば幸いです。