

—今までご経歴について教えてください。

2010年に本学医学部を卒業しました。本院の初期臨床研修（浅間総合病院と襷掛け）、外科専門研修（茅ヶ崎市立病院と襷掛け）を経て、呼吸器外科医局に入局しました。2015年に大学院へ進学しラット肺移植モデルを用いた移植肺の慢性期管理の研究をするも、諸事情により断念しました。同時期に法人設立し、保険診療クリニックのM&Aや、生命保険会社、会計事務所などの医療コンサルティング業務に従事しました。医療を俯瞰したく、保険診療から離れ、銀座アイグラッドクリニックを開業（自由診療クリニックを事業買収）して現在に至ります。他、クリオ・メディシス株式会社の役員として、SPD業務や医療機器開発を通じた首都圏総合病院の経営改善の補助に取り組みます。『全ての医者を実業家に』をミッションに掲げ、まず自分自身が医療業界のプロ経営者になることを決意表明しています。

—学生時に打ち込んでいたことについて教えてください。

鉄門アメフト部での活動です。己の弱さ、愚かさ、傲慢さと対峙しました。己を知る手段として、アメフトという手段が最適でした。奇しくも、中高の母校である洛南の校訓が仏教という三帰でした。現代用語では、自己を尊重せよ（帰依仏）、真理を探究せよ（帰依法）、社会に献身せよ（帰依僧）、です。アメフトを触媒として己を知り、己に克つこと。その過程を他者に開示し相互刺激しました。一例を挙げると、鉄門部活動が税金で支援されている意義、その担い手である国民や社会への還元方法を問い続けました。当時は言葉を介した表現が未熟であり、身体を通じての表現しか出来ませんでした。

—ビジネスを学ぶキッカケは何だったのでしょうか？

これも鉄門アメフト部での活動でした。人々の営みがある場所には矛盾が生じます。止揚を生み出す必要がありました。より良く生きる為に、社会の為に部活動を継続する為に、手段として哲学やビジネスが有用でした。卑近な問題を解決する為に、鉄門アメフト部の歴史を辿り、他の組織と比較し、海外事例から類推し、決断を下す。しかしながら、また新たな矛盾に直面し絶対的なものはないと突きつけられる。『比較・類推・相対化』という方法論が確立しました。ビジネス書は大いに参考となり、特に、経営、事業、人事という『学問』に興味を持ちました。

また、M3時代に医療崩壊が社会問題化（大野事件や立ち去り型サボタージュ、等）したことも強い影響を受けました。同学の法学部・経済学部生と議論し、医療業界の構造を『比較・類推・相対化』しました。政治や法曹よりも、事業を手段とした方が医療の在り方に一石を投じる上で現実的だと感じていました。この感覚をより相対化し続ける行為は現在に至るまで一貫して継続しています。

—その後、胸部外科に入られた理由について教えてください。

最初の切っ掛けは家庭環境の影響です。幼少時、呼吸器外科医である父親が肺移植の研究目

的にドイツに留学しました。一家で同行し、幼心に漠然と憧れを持ちました。帰国後、兄弟共に鉄門に進学し、兄は心臓外科、私は呼吸器外科を専攻しました。先述の社会問題から generalist を要望する社会の声が大きく、初期研修では敢えて内科を重点的に研修しました。後期研修では、腹部外科 2 年間を経て胸部外科に至る本学特有の外科専門プログラムに魅力を感じました。また、中島淳教授（鉄門 1982 年卒）が東京初の肺移植実施体制確立を掲げられたことで、腫瘍外科、感染症外科、外傷外科、移植外科と横断的に修練が積めることへの期待もありました。キャリア選択の意味でもやはり『比較・類推・相対化』を意識してきました。

—医療コンサルティング会社を経営する中で学んだことなどがありましたら教えてください。

一番は経営の最も神聖な『値決め』です。保険診療領域では公的機関が値決めをしている為、事業家としての成長が限定的でした。ビジネスの本質は問題解決であり、価格よりも提供価値に焦点を絞ります。質の高い質問を通じて初めて、問題点が認識され、その解決手段の提案が意味を持ちます。初回業務は一般的な業務委託契約で請け負い、現場の意見や皮膚感覚を把握します。その上で、人材育成や業務基盤の作成といった企業の資産価値を高めることが出来れば、「仕事の報酬は仕事」という好循環となります。こうして事業経営に必要なスキルを OJT 形式で学び続けています。

—現在はどのような活動をされているのでしょうか？

自由診療クリニックを開業（買収）して、医院経営をしています。自らの仮説をスピーディーに検証する為に、経営権を有したクリニックが必要でした。保険診療クリニックの M&A は過去に経験しており、時節 M&A の補助業務もしています。他、総合病院の SPD 業務を担う企業の役員も兼任しています。医療機器の新規開発や首都圏総合病院の経営改善の補助を行っていきます。将来的には本学に価値貢献出来る人材となれば幸甚です。

—「すべての医師を事業家にする」というミッションはなぜ生まれたのでしょうか？どのような未来を目指してらっしゃるのでしょうか？

山本雄士（鉄門 1999 年卒）ゼミの影響です。研修医 1 年目時代に初回開催され、長野県から遥々参加していました。『医療戦略の本質』によると、医療は、患者、医療従事者、保険者、製造者の 4 者から成り立ち、4 者の関係性の調整役が公的機関にあたります。この認識が各種 player 間で共有されることが議論の出発点だと考えています。患者の医療リテラシーを高めようと働きかける主体は増えていますが、医療従事者にこの認知を広めようと働きかける主体は少ないと感じます。一部の医療従事者がベンチャー気質を発揮するのではなく、多数の医療従事者がこの認識を持つことが重要と考えます。結果、生態系（エコシステム）が育ち、医療全体を議論する上で次の段階に進めると考えます。

また、保険診療に於いては、不採算部門を補う為に別の財源が必要です。経営の視点が無いと、別部門が補填しているという考えに陥り、医局間で摩擦が生じ得ます。しかしながら、経営の視点ではフロントエンド（低価格商品、内服薬定期処方、等）、バックエンド（高価格商品、外科手術、等）という言葉があり、広義のマーケティング戦略として一般的な事業設計です。大多数の医師が経営の視点に馴染みを持つだけで、本来必要のない摩擦が減り、生産性のある業務に専念出来ます。この様な例は枚挙に暇がありません。マクロとミクロ両方の意味で、先ずは機会損失を無くすることが大切と考えます。

—臨床医以外の道でも活躍される中で、現代の医療はどう見えますか。
財源が枯渇する昨今、産業として医療を捉える必要があると感じます。無い袖は触れません。保険診療を継続する為には、国家に歳入が必要です。GDPを向上する為に、ヘルステック領域で創業したり、大手企業対象に医療コンサルティング業務を行う、等の選択肢は合理的です。臨床や研究の重要性は論をまたないですが、それを相対化することで一層、臨床や研究の本質的価値が認識されます。事業経験を経て再び臨床に戻る、等、多様なキャリアを認めることで、医師という社会資源の流動性や価値が増し、医療全体の裾野が広がると考えます。ベストセラーとなった『LIFE SHIFT』では、個々人が望む望まないに関わらず、社会は多様性を前提とせざるを得ないと述べています。医療だけが社会の潮流と無縁で在り続けることは困難です。

—これからどのような活動をされる予定ですか？
私自身は社会の歯車です。時代や社会が要請することに価値貢献したいです。一例として、セーブザチルドレンジャパンという国際NGO団体への協力があります。SDGsの普及の為に経営者サロンが新規企画され、医療職として立ち上げメンバーの一人となりました。クリニックのスタッフ、患者、業者、およびその家族に認知を広げています。基本的価値観が明示されることで、従業員満足度も顧客（患者）満足度も向上し、経営戦略上も合理的です。加えて『手段としての事業（開業、事業買収、等）』という認識が普及する様に、再現性のあるスモールビジネスに拘りたいです。
特別な思い入れのあることを一つ挙げるなら、本院に肺移植寄付講座を作ることです。呼吸器は外気に触れる臓器であり、人工物と相性が悪いです。市場規模の観点からも事業者が寄付をする動機が乏しいです。このため、医者がプロ経営者として、自ら継続的な資金調達をする必要があります。薬液（美容液、臓器保存液）の開発等を切り口に、プロ経営者の端くれとして経済合理性がある筋書きを描けたらと思います。

—学生の方にアドバイス等があればお願いします。
学生の皆さんには無限の可能性があります。自分自身（人的資産）に最大限投資して下さい。次に交友関係や学習環境（社会的資産）に。鉄門に於いては、講義は勿論、部活動に至るま

で税金で支援されています。その担い手である社会を意識して日々を過ごすのは当然です。社会貢献の仕方、時期は各種各様でしょうが、ご自身の道を邁進なさってください。

—最後に、読者の方へのメッセージをお願いします。

大切なものを大切にする為に。大切に続ける為に。嘗ては『手段としての政治』が主流でした。しかしながら、財源に限られる昨今、『手段としての事業』という考えを無視できません。外科領域では、外部環境の変化により Academic Surgeon という概念が出来ました。今後は Entrepreneur Doctor という言葉が普及すると考えます。一部の医師がベンチャー気質を発揮するだけでなく、多数の医師が当たり前に『手段としての事業』について関心を持って頂けると幸いです。