

長岡から発信

エールホームクリニック
が挑む

医療革命の新天地平

1月、日経新聞の4面全面を使った医療法人メデイカルビットバレー（澁谷裕之理事長）の意見広告が掲載された。医療を、そして地域を、さらに世の中を変えようという同法人の意見広告に反響は大きく、それが新しいビジネスの呼び水となっている。10月、長岡市内の「米百俵プレイス」に新しく「エールホームクリニック長岡」が開院を迎える。澁谷理事長が主導する「医療革命」は、創業期から成長期に入った。

あれから3年9カ月

新型コロナウイルス感染症の位置づけが「5類」に移行したのは5月8日のこと。3年以上も続く国のコロナ対策は大きな転換点を迎えた。その2日後の

再開発事業、「米百俵プレイス」での開院に向け、建物の所有者となる特別目的会社との間で最終的な賃貸借契約を終えた。

この秋、「米百俵プレイス北館」の1階（床面積約1,400㎡）に、新しく「エールホームクリニック長岡」が開院する予定だ。

「長岡市から（米百俵プレイスへの進出について）初めてお声がけいただいたことから、ここまで来るのに3年9カ月かかりました」（澁谷理事長）

M BV の設立は20（令和2）年4月で、長岡市からの打診はそれより前、まだ法人として、クリニックとしての実態がなかった段階でのことだった。同市とM BV が「エールホームクリニック長岡」開業共同記



▲医療法人メディカルビットバレーの
澁谷裕之理事長（内科医）

者発表」を行ったのは、MBVが医療法人として設立認可される直前の同年4月1日。記者発表には長岡市の磯田達伸市長らとともに、澁谷理事長を含む5人の医師が出席した。当日の資料には〈MBVのプロジェクトに〉参画する医師は10人〉とあった。その10人で県内出身者は同理事長のみ。記者らとのやり取りで、同理事長は「東京、神奈川、東北から長岡に医師が集まる」と説明した。しかも「スーパードクター」とも言うべき専門医の面々だ。

医師不足が深刻化する中で、県外出身の医師が9人も新たに長岡に集結することについて、磯田市長はこう述べている。〈驚きです。澁谷先生を中心に多くの若い医師が全国から長岡に来てくれるというのは、素晴らしいと感じます。また、チーム医療という、今までなかった新しい取り組みが、長岡ですタートするということも本当に光栄に思います〉（長岡市・関係団体共同記者発表要旨より）

「好きな仲間と好きな場所で楽しくワクワク仕事して、サイコーの業績をあげる！」がMBV、そしてクリニックの合言葉。常勤医師2人、スタッフ15人からスタートし、現在は平均年齢が41歳の常勤医師が9人で、スタッフ51人という大所帯になっている。

そして10月6日、第2弾の拠点となる「エールホームクリニック長岡」が市街地のド真ん中、「長岡版イノベーションを推進する拠点」と位置づけられる「米百俵プレイス」で開院の予定だ。

〈内科、皮膚科、小児科を含む総合診療科が診療の中心となり、「まずはエールへ」の理念のもと働き盛りの会社員やそのご

家族が仕事帰りや学校帰りでも立ち寄ることができるなど、皆さまのライフスタイルに合わせた。5月10日、契約後の記念写真が笑顔でVサインだ。笑みがこぼれるのは無理もない。前述の如く「エールホームクリニック長岡」開業共同記者発表」が行われたのは医療法人の設立直前で、エールホームクリニックの開院前だった。理念や戦略はあつて医師も集まったが実績はない。極論すれば、第2弾の拠点である「エールホームクリニック長岡」が開院を予定する「米百俵プレイス」の完成を待たず、破綻してしまう可能性だつてあった。

保険収入、2千%増

世夜間までの診療を行う予定にしています（MBV、エールホームクリニックのHPより）

実際、当初は周囲がはらはらするような状況だった。エールホームクリニックが開院した20（令和2）年10月、この月の患



▲5月10日、賃貸借契約終了後の記念写真



▲昨年8月、アオーレ長岡で行われた「米百俵 プレイス 北館」事業者進出協定締結式



▲「エールホームクリニック長岡」が開院を予定する「米百俵プレイス北館」の完成予想図（長岡市の報道発表資料より）

者数は100人。月に25日稼働として1日に5人かそこらだ。スタッフ14人で60台超の駐車場があるクリニックにとってゾツとするような数字だった。11月は213人、12月が288人。1日の患者数がスタッフの数より少ないような状況が続いた。開院翌年の1、2月も状況はさほど変わらず。それでも澁谷裕之理事長は楽観的だった。「本物は理解してもらうまでに時間がかかる。絶対に大丈夫」と言い続けたという。

医師2人、内科・リウマチ科で始まったエールホームクリニックだが、開院翌年の4月から医師が6人、昨年4月からは9人になり、内科、小児科、皮膚科などを主体とする複合クリニックになった。各分野のエキスパートが揃ったエールホームクリニックの診療は極めて特徴的だ。「例えばアトピーの子どもがいたとします。最初は小児科で診ることになるでしょうが、難しいければ皮膚科で診ます。皮膚

膚の病気は内臓の疾患からくることもありまますから、そうした場合は、その場で別の専門医の先生がすぐに診る。しかも医師同士が互いに仲がいいのでスムーズにいく。これを勝手に造語ですが、シナジー（相乗効果）診療と言っています」（澁谷理事長）

3、884人、2年後の昨年10月は8、450人になった。保険収入の対前年同月比を見ると、開業1年後の21年10月が2、009、6%、その1年後の昨年10月が302、

2%。エールホームクリニックは、後述する新型コロナウイルスのワクチン接種への圧倒的な注力もあり飛躍を遂げた。現在、1日の患者数はおよそ500人だという。

ワクチン接種でも「エールスタイル」

新型コロナウイルスのワクチン接種でメデイカルビットバレー（MBV）、エールホームクリニックの名は広く知られるようになった。幸か不幸か、MBVは新型コロナウイルスの感染拡大と同時にスタートしたようなもの。

こうした「エールスタイル」が地域から評価され、県内外から注目されている。前述のように開院した月の患者数は100人だった。それが半年後（21年4月）に992人、1年後の21年10月は

21（令和3）年6月から始まったワクチン接種で、クリニック全体の接種回数は現在までで21万回、澁谷裕之理事長だけで5万回を超えているという。正式なデータはないものの、これほどの接種実績がある民間のクリニックは皆無と言われている。ワクチン接種が始まった当時、「費用は事務経費も含めて1回2、070円」とされた。



▲大型で複合型、シナジー診療を行っているエールホームクリニック

は、MBVの企業文化でもある。開院準備が進むエールホームクリニック長岡では、「医療コンサルタントなどを入れず、医療機器や備品に至るまで、すべてスタッフが決めている」という。

これは医療機関それぞれの個性も、医師のマンパワーも十分に発揮できない。本来は「三次救急と高度医療」を担うべき人材や設備が、風邪ひき患者の対応に追われるようでは宝の持ち腐れだ。

ここで登場する「複合クリニック」がエールホームクリニックであり、10月に開院する「エールホームクリニック長岡」だ。MBVのクリニックでは、

合、ワクチンはすべて医師が打つ。医師は日常の医療活動も継続して行う。受付や予約、さらに会場の設営に至るまで、外部に委託せず、すべて自前で実施した。

「大変だったけど成長することができました。一つのステージは終わったのではないかと思っています」

奇妙な話がある。県内の公立病院再編で、「三次救急と高度医療を担う」べく新設された病院が、「なぜか風邪の流行期になると繁盛して、駐車場が満杯になる」という。千客万来はめでたいことだろうが、どこか違ってはいないだろうか。医療機関の役割分担が機能せず、ゆがんだ地域医療の姿になってしまっているのでは…?

病院は今後、ますます高度化、巨大化、集約化されていきます。病院は当然に、できる限り外来をスリム化したいですし、するべきです。その時の受け皿として、より高度な医療を外来で行うことのできる複合クリニックが必要です」

地域医療を変える

ライト施設、「エールワクチンセンター」を自前で設置した。エールホームクリニックを含む医療関係者らの努力があった。新潟は一定の人口当たりで新型コロナウイルスによる死者数が最も少ない県になった。そしてコロナは感染症法上の「5類」に移行した。

職域接種にも積極的に取り組み、北は村上、阿賀野から南は上越まで、さらに県境を越え群馬県の前橋市でも実施した。昨年3月には3回目の接種を加速するため、長岡市内にある大型ショッピングセンターの

一面にワクチン接種専用のサテ

英知を宿すモンスター 日産アリア

日産アリア B6(2WD)

エコカー 免税対象車

車両本体価格 **5,390,000**円
(消費税込) (消費税抜き車両本体価格 4,900,000円)

クリーンエネルギー自動車導入事業費補助金 対象車

は〜とびあ新潟日産モーター
nm-niigata.nissan-dealer.jp

LINE@ 友だち募集中
@heartpia-niigata

0120-23-4723



ARIYA
日産アリア
Nissan Intelligent Mobility

新潟日産モーター株式会社
Fun to Share に参加しています。

Fun to Share
みんなでシェアして、優待企業へ。

Photo: B6.
●価格には保険料、税金(消費税を除く)、登録等に伴う費用は含まれておりません。
●特別塗装色代は別途申し受けします。●リサイクル料金が別途必要となります。

「シナジー診療」でも分かるように、医師同士、そして医療スタッフや運営スタッフの間に壁がなく、実にフラットな関係でチームワークがいい。

（加えて、銀行や県市町村の行政機関、マスコミとも、行動あるのみの精神で強い連携を結んでいます。薬局や薬品メーカー、システムベンダー（情報システムの構築・運用を担当する事業者）をはじめ、様々な業者さんとも壁のない信頼に基づくフラットな関係性を構築しています）

（同）
こうした大型の複合クリニックが「地域医療を変える」という。

（これから壁のない高度な大型複合クリニックの必要性は広がると思います。高度な医療がクリニックでも可能になることがわかれば有能な医師はやり甲斐になり、働き方を選ばせるようになります。また、有能な医師が集まれば有能な医療スタッフは自然に集

まります。この広がりは、新しい領域ですので可能性は無限大です。

そうすると誰が必要とする医療ですから経営のプロも集まるはずで。そして、受け皿が充実することで病院はますます、超高度化、超専門化、超巨大化することが可能になります。先端医療はさらに進化することが出来ます。

多くの大型複合クリニックが日本の地域医療の最前線になることで医療全体がボトムアップし、医療の質、機能の向上につながります。日常では大病院に行くより、大型複合クリニックに通院するほうが便利で安心という文化が出て来いきます。機能分化された、新しい医療システムの完成です）

（同）
「エールスタイル」、あるいは「長岡方式」とでも呼ぶべき大型複合クリニックと病院との関係が、地域医療の在り方を変える原動力になる。

医療を起点に株式会社化

エールホームクリニックの経営は安定化した。新型コロナは「5類」に移行し、ワクチン接種にも一定の区切りがついた。エールホームクリニック長岡の開院へ向けた最終的な契約も終了した。メディカルピットバレー（MBV）の澁谷裕之理事長は、「MBVは急成長を遂げた創業期から、安定して緩やかな曲線を描く成長期に移行していく段階に入りつつある」と語っている。

（澁谷理事長はこう思っています）

「医療からはじまる街づくり、仕事づくり、人づくり」地域医療を変え、社会を変えていく」というMBVの試みは、次のステージに向かうようだ。「一つのステージが終わったのではないかと思っています。いよいよこれから、私たちは医療から始めて社会を変えていくというスタイルで、医療法人だけではなく、民間事業に入って

（澁谷理事長はこう述べている。前出の「事前資料」の中で、澁谷理事長はこう述べている。複合クリニックのニーズは確信しました。次はこの概念を広めたいのです。そのためには、医療法人の枠組みを超えて、株式会社設立、ホールディングス化が必要だと思っています。クリニック事業に加えて、スタートアップコンサル事業、地方における医師、看護師、医療事務の教育、人材派遣まで視野に入れています。実際にスタートアップする医療機関を、当法人のもつ医療におけるソフト面のノウハウを用いて支援をしたいのです）（事前資料より）

（同）
「自分たちだけでやるというのでもいいですが、地域を盛り上げる、長岡を盛り上げる、長岡のブランド力を向上させたいという思いが非常に強いので、いろんな企業と一緒になってやっていきたいと思っています」（同）

「医療法人を株式会社にするわけではなく、あくまで本当の

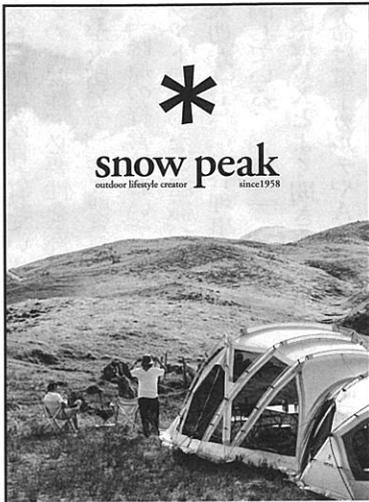
（同）
「自分たちだけでやるというのでもいいですが、地域を盛り上げる、長岡を盛り上げる、長岡のブランド力を向上させたいという思いが非常に強いので、いろんな企業と一緒になってやっていきたいと思っています」（同）

（同）
「自分たちだけでやるというのでもいいですが、地域を盛り上げる、長岡を盛り上げる、長岡のブランド力を向上させたいという思いが非常に強いので、いろんな企業と一緒になってやっていきたいと思っています」（同）

（同）
「自分たちだけでやるというのでもいいですが、地域を盛り上げる、長岡を盛り上げる、長岡のブランド力を向上させたいという思いが非常に強いので、いろんな企業と一緒になってやっていきたいと思っています」（同）

（同）
「自分たちだけでやるというのでもいいですが、地域を盛り上げる、長岡を盛り上げる、長岡のブランド力を向上させたいという思いが非常に強いので、いろんな企業と一緒になってやっていきたいと思っています」（同）

（同）
「自分たちだけでやるというのでもいいですが、地域を盛り上げる、長岡を盛り上げる、長岡のブランド力を向上させたいという思いが非常に強いので、いろんな企業と一緒になってやっていきたいと思っています」（同）



1958年、「ものづくりのまち」新潟県三条市にて創業したアウトドアメーカー。

「人と自然、そして人と人をつなぎ、人間性を回復する」ことを社会的使命とし、キャンプ用品、アパレルの開発、国内外での販売のほか、地方創生、ビジネスソリューション等、幅広い事業を展開する。

新潟県三条市、大自然の懐にキャンプ場を擁する本社「Headquarters」を構える。

コーポレートメッセージは、

人生に、
野遊びを。

株式会社スノーピーク

Snow Peak Headquarters
〒955-0147 新潟県三条市中野原456
Tel. 0256-46-5858

Snow Peak Operation Core HQ2
〒954-8658 新潟県見附市新幸町5-8
Tel. 0258-66-1958

Snow Peak Tokyo HQ3
〒150-0001 東京都渋谷区
神宮前1-5-8 23階
Tel. 03-6805-7738

Snow Peak HQ4
(Snow Peak USA Headquarters)
404 NW 23rd Avenue, Portland,
Oregon 97210, USA
https://www.snowpeak.com

www.snowpeak.co.jp

ベーションだ。MBVと一部企業による取り組みは、実は既に始まっている。

「エッフェル塔みたいだった医療をフラットなものにする」とで、いろんな人から一緒にやりたいと言っていたアイデアが、それがまさにオープンイノベーションで、そうするといろんな考え方、いろんなアイデアが出るんです。

医療は独占するより、みんなに向かつて開かれたものにする方が社会的な効果が上がります。いろんな人の意見を聞いて動くことができるわけですから」

日経新聞に意見広告のインパクト

1月16日の日本経済新聞全国版に、これまで見たことも聞いたこともないような意見広告が掲載された(別掲)。第4面の全面を使った下迫力の広告で、紙面の右側にある「医療と経営の分離と融合」で病院経営の可能性を広げる」というタイトルが読者の目に飛び込んでくる。

医療法人メディカルピットバレー、澁谷裕之理事長による意見広告だった。紙面には同理事長や、エールホームクリニックの医師やスタッフらの写真も

(同)

大きく掲載されている。意見広告の内容は大略以下のよう。「医療の分野では組織体制の問題で財政破綻する医療機関が、これから数年でさらに増える。医療は社会性の強い分野で、質の高い医療を提供するために黒字経営は必須。病院やクリニックの運営も医師が担当するケースが多いが、全体を動かす責任は、医師ではない経営の専門家が担うべき。

『経営は分らないから』とアウトソーシングするのではなく、組織内のメンバーだけで医

療と経営の二つを動かすことが大事で、医師でなくてもリーダーシップがあり、時代に即したマネジメントのできる人を入れて、医療と経営を融合する必要がある。

そのためには既成概念や医療業界の常識を突破しなければならぬ」

こうした意見広告の内容に日経新聞側が共感したためか、4面という異例とも言える配置になったらしい。当日の新聞を開くと、右の頁(4面)がMBVの意見広告、左の頁(5面)は国際面で、その右下には岸田文雄首相の写真と、同首相

による記者会見の要旨が掲載してある。MBVの意見広告を同首相や官邸サイドも目を通したのではと思いたくなる。前出の「事前資料」で、澁谷理事長はこう述べていた。

「医師は医学以外の勉強をあまりしてこない人が多く、またもともと組織を束ねることが苦手な人が多いです。そこで、スタートアップから組織づくり、運営を教えることが重要になります。または、経営のプロと仕事することが当たり前になる必要があります。当クリニックでは開業時から医療と経営部門を分けて、そして仲良くやって

きました。医師も運営側も大変良い関係が保たれています。その重要性、必要性を広げることが大切です」(事前資料より)

「医療の経営においても、フラットで壁のない組織づくりが大切だ」と、澁谷理事長は強調している。

「医療DXとよく聞きますが、本命は電子カルテやAIではなく、あまりに体質が古い医療

「医療と経営の分離と融合」で病院経営の可能性を広げる

医療の常態的・部分的なデジタル化と、現場の常態的分野を融合して人海に誇り高く「デジタル診療」を推進し、新潟県長岡市の「医療法人メディカルバレー(MLB)」を率いる澁谷裕之理事長。その野望はDXで広がるなど、新潟県外からも注目されています。澁谷理事長へ未来への展望をうかがいました。



2023年1月16日 日本経済新聞 第4面

「医療と経営の分離と融合」で病院経営の可能性を広げる



面熟的な組織運営で地方医療に新風

面熟的な組織運営で地方医療に新風



最大のポテンシャル

最大のポテンシャル



必要なのは組織の進化と進化

必要なのは組織の進化と進化



澁谷裕之理事長プロフィール



▲1月16日、日本経済新聞4面に掲載されたメディカルビットバレー、澁谷裕之理事長の意見広告

間性が大切であることを理解し、自分を見つめなおし、切磋琢磨がおこり、医療の質、効率が上がります」(同)

長岡 圧力釜大作戦！

日経新聞に掲載した意見広告の反響はすさまじかった。「東証プライム市場に上場している企業の創業者である会長

から、感動したと連絡をいただき、すぐにお会いしに行ってみました」(澁谷裕之理事長)

1月16日。その1カ月後の2月20日、澁谷理事長は創業者の会長を含む企業の幹部らのもとへ出向き、自身の思いを伝えた。これまでしばしば引用した同理事長による「事前資料」は、その際に作成されたものだ。この企業の売上高(連結)は約5千億円。既に事業化に向け動き出しているらしい。

事業化に向け声がかかり、既に澁谷理事長が企業の幹部と面談を終えたという。「長岡を挙げて、有能でやる気のある人が稼げるようにして、人口を増やすというよりも、一人当たり稼ぐことができる単価を上げるまことにしたいと思っています。」

「大手銀行の出身で、大手電話会社のヨーロッパ副社長などを歴任した、世界を相手にしてきたスーパリエリートビジネスマンが、日経新聞の意見広告を見て、こんな医療があるなんて、実際に私どものところへ見に来られたんです。そしたらその日に、感動した、仲間に加えてくれということになって、東京からイターンで長岡に住んで6月から一緒に働くことになりました。私たちが医療というより、世の中を変える突破口になっていることに共感、共鳴していただいたのだと思います」(同)

長岡市内の大手企業からも医療を変革した先にあるものがようやく見えてきた。

