



第六十七代 内閣総理大臣
福田 越夫 書



湖山医療福祉グループ代表
湖山 泰成

こやま・やすなり●1955年、東京都生まれ。三井信託銀行勤務を経て、父・湖山聖道氏が院長を務めていた銀座菊地病院役員として経営を再建。その後、湖山医療福祉グループとして全国各地に事業を展開し、現在に至る。順天堂大学客員教授、広島経済大学特別客員教授、千葉商科大学特命教授。災害福祉広域支援ネットワーク・サンダーバード代表

東京都中央区銀座のシンボルの1つである歌舞伎座タワーに居を構える銀座医院をはじめ、全国各地に療養型病院や老健、特養などの介護福祉事業を展開。職員数は約1万4000人、特養運営居室数日本一を誇るなど、全国屈指のグループに成長した湖山医療福祉グループ。今回は、その代表である湖山泰成氏の生き方や考え方に迫る。

**子どものころから読書好き
学生時代は社会活動に傾倒**

——最初に原点からお聞きしますが、どのような幼少期や学生時代を送られたのですか。
湖山 子どもの頃はとにかく本を読むのが好きでした。小学校の6年間で図書室にあった本はすべて読み、高校生のときは図書委員長を務め、岩波新書をすべて読破しました。エジソンや野口英世などの偉人伝が好きで、子ども心に将来は何か社会改革を成し遂げたいという思いを持っていました。
生まれも育ちも銀座という江戸っ子で、千代田区立番町小学校を卒業

後、千代田区立麹町中学校、都立日比谷高校に進学しました。麹町中学校は議員宿舎に近いこともあり、国会議員の子息も多く、2つ下の学年には岸田文雄首相もいました。小中高はすべて公立です。父親（湖山聖道・前湖山医療福祉グループ理事長）は医師で、東京大学医学部付属病院や虎の門病院の勤務医でしたが、「医師になってほしい」と言われたこともなく、自分もそんな気はありませんでした。
中学生のときには「ベトナムに平和を！ 市民連合」に参加し、清水谷公園の集会にも行きました。当時の日比谷高校には学生運動の残滓があったこともあり、高校生の時には

水保病等の市民活動に傾倒していきました。そのため、高校生の時はあまり勉強せずに本ばかり読んでいて、成績は「上の下」といったところでした。
大学卒業後、銀行に在籍していたことがあるので、「金勘定が上手い経営者」という目で見られる人もいますが、事業展開の流れを見てもうえればわかると思いますが、収益にシビアなビジネスマンと言うよりも、まちづくりに取り組む市民活動家的な側面の方が強いと思います。

——社会改革やまちづくりという政治家が思い浮かびますが、政治の道に進もうという発想はなかったのですか。
湖山 大学生のころ、そう考えて、父親の縁で福田越夫先生（第67代内閣総理大臣）の選挙応援に参加したこともあり。ただ、そのときに秘書経由で政治家になれる人はほんの一握りだと知り、仮に立候補するとしても、自立できるだけのお金を貯めようと実業家を目指すようになります。

そして私が27歳のときに、経営が行き詰った銀座菊地病院の経営を副院長だった父が引き継ぐことになり、その父からの要請を受けて私も参画することになりました。赤字の病院を引き継ぐことには母親も私も反対しましたが、虎の門病院時代から診てきた政財界のVIPや引き連れてきたスタッフもいたので、「自分だけ逃げだすことはできない」と。ただ、父も医師で、経営はしたくなかった。結局、私が生命保険に入って運転資金3億円を調達し、オーナーとなって再建に乗り出すことになりました。振り返ると、いずれは実業家になりたいと思っていたので、ちょうどいいタイミングだったのかもしれない。

**新天地を求めて
地方×介護路線に転換**

——当時の病院の経営のどこに問題があったのですか。また、どのように再建したのですか。
湖山 1つは放漫経営です。医師や薬剤師、検査技師、事務長などの幹部クラスが取引先からリベートをもらっていたのです。複数企業による入札制を導入し、契約内容を見直し、徹底的に無駄な支出を削減していました。このときの経験から、当グループではリベートを受け取るなどのコンプライアンス違反があった場合は必ず解雇しています。

もう1つは銀座という土地柄で

続きは、本誌7月号をご覧ください