

52位牙医抱团创业 开出19家口腔连锁机构

这家创办近10年的口腔品牌
名称取自“上善若水”



尚善口腔旗舰门诊部种植牙手术室。 通讯员供图

圆形全落地雾化玻璃环绕的数智中央种植手术室，满满的科技感，更像是种植牙医生展现技艺的舞台；全智能的口腔数字化系统，使得医生种牙不只看牙颌骨结构，还会考虑到如何让患者更自如又美丽地微笑；诊室边有设备齐全的健身房，让医生们在忙碌一天后，能一边饱览三江口美景一边健身休闲……今年2月，经过1年多精心酝酿的尚善口腔财富中心旗舰门诊亮相，这家耗资近3000万元打造、未来感十足的口腔门诊部颠覆了很多人对传统牙科的印象。

说起尚善这个诞生了近10年的品牌，很多宁波人耳熟能详。作为一家采用牙医合伙人制度的口腔医疗机构，这个品牌背后有怎样的故事？几十位牙医抱团创业，又是如何一步步走到今天的？带着这些问题，记者采访了尚善口腔创始人之一陈峰。



种植牙手术正在进行中。

1 8位牙医抵押资产后合伙创业 大家希望能至善于患者、员工和社会

去年医师节当天，尚善口腔主任医师陈峰在下班后，自己给自己种了一颗牙，体会了一把“又当医生又当患者”的感觉。视频分享到朋友圈后，群里的同行们都调侃他：“果然是个狠人！”就是这个“狠人”，在近10年前和7位不同年龄、不同资历却有同样梦想的牙医走到一起，开创了尚善品牌。

从医20多年来，陈峰曾担任杭州口腔医院副院长、宁波口腔医院院长，在体制内口腔医院两进两出，遇到了不少志同道合的医生同行，他们萌生出一同抱团创业的想法。

“当时大家有同一个目标，就是打造一个大家梦想中的、以合伙人医生和医疗技术为核心竞争力的口腔连锁机构。”陈峰至今还记得，为了创业，他和7名初创合伙人跑遍宁波城，在海曙和江北两个地方分别“落子”。但他们在江北看中的房子，业主只售不租，这让手头都不宽裕的几个人犯了难。

后来大家决定，一起押上全部身家，合伙贷款买下这个房子。“我至今还记得，

所有初创合伙人和配偶都一起挤在公证处里签字画押做抵押贷款的场景。”陈峰回忆，那是一个无比湿冷的雨天，但当时大家满怀创业的激情和喜悦，心都是热的。

水善利万物而不争，“尚善”这个品牌名称就来自《道德经》中的“上善若水”。在创建之初，几个合伙人定下目标，希望把尚善做成一家至善于患者、员工和社会的知名连锁口腔机构。

当时的8位创始人各有所长，陈峰和贺刚擅长种植牙，李俏专攻牙齿矫正，刘磊、乔佳云、鲍岳杰、戚冰是口腔综合治疗的全能型选手，陈冬冬以牙周治疗为主。创业后大家的身份都从单纯的医生转变为企业管理者，但作为忙碌的一线医生，大家平时都忙于临床工作和学术交流，无暇分身进行连锁机构的日常管理。于是其他7名合伙人一致决定，让具备口腔医学和项目管理的学历背景、也具有医院管理经验的陈峰来担任尚善口腔集团的董事长兼总经理，全面负责日常经营管理事务。

2 高水平种植牙案例打响了业内知名度 举办的种植牙培训班吸引来全国同行

130平方米的理论教室，120平方米的头模实操教室，数字化高清种植手术直播系统……在尚善口腔财富中心旗舰门诊，有一个设施齐备的“课堂”，这让人不由好奇。原来，这是一个面向牙医同行的种植牙培训班。

近年来，陈峰和贺刚成功开展了九旬高龄患者以及各类高难度的种植牙手术，相关案例多次在国内专业会议上与同行交流，还获得了全国高水平种植病例大奖赛金奖及优胜奖，这使得尚善口腔的种植牙水平在业内有了名气。近年来，陆续有业内同行前来拜师学艺，于是尚善干脆顺势开出了面向种植牙医生的培训课程，由贺刚博士（主任医师）主讲，如今经常有来自全国各地的同行报名参加。

核心技术不藏私，这是尚善口腔一直以来的理念。从最初的向员工无私分享经验和技能，到如今开班和全国各地的同行一起学习，目的都是为了更好地为患者服务。

“刚创业不久的时候，我们几个人就一起‘头脑风暴’到凌晨，最终决定把‘同

分享 共成长’当成我们的座右铭。希望所有加入尚善的员工，都能有所收获，和品牌一起成长。”陈峰说，尚善制定出一套严格且完善的“医生继续教育培训制度”：以合伙人医生为核心、公司医务教育部来监管——每位入职医生必须通过尚善特有的独立接诊制度的严格考核才能上岗。此外，尚善还会频繁组织各种大课讲座和学术讨论，通过内部选拔，公费派遣牙医去国外与名校名医近距离学习深造，以此来持续不断地提高口腔医疗技术水平，给医生提供公平合理的继续教育机会。

此外，为了保证患者的安全，尚善还制定了分级接诊制度。以种植牙为例，尚善把所有种植牙医生根据经验、水平、开展的种植牙数量、职称等分为A、B、C、D、E五个等级，每个等级的医生可以接诊相应难度的患者，低等级的医生不能开展情况复杂、难度高的种植牙手术。这样一方面最大限度保护患者的安全，另一方面也激励医生不断提升自己的能力和水平。

3 医生合伙人 从8个拓展到52个 相同的理念 吸引优秀同行纷至沓来

深耕甬杭、立足浙江、辐射全国的战略布局，让如今的尚善口腔已经拥有了18家诊所和一家口腔医院，除了在省内的宁波、杭州、温州三城以外，还在沈阳、成都扎根。尚善口腔的医生合伙人也从当初的8人拓展到了52个人，其中4名主任医师、22名副主任医师、18名高年资主治医师。

都说合伙的生意最难做，10年来，尚善的创始人不但没有散，还吸引越来越多的同行加入，这又有何秘诀？“我们大家分工明确，董事会主要由我们四个高级合伙人担任，有事情大家一起商量，虽然也会有分歧，但最终都能找到协商一致的结果。”陈峰说，随着品牌知名度的提升，尚善也吸引了更多有才能、向往心灵自由、希望成就梦想的口腔医生加入。

如毕业于川大华西口腔医学院正畸专业的刘艺博士，在上海九院工作后加入尚善品牌，如今成为颇受欢迎的矫正医生；80后的“段子手医生”毛波宇，浙大医学院口腔系硕士毕业，在体制内和民营诊所都待过，最终在尚善找到了自己的职业归属；还有从海外学成归来的吕彦宾医生，堪称尚善年轻医生的楷模典范……这样优秀的合伙人医生在尚善不胜枚举。

虽然尚善52位合伙人有着不同的教育背景和职业诉求，但他们都在“同分享 共成长”的理念下，一起稳步向前走。近3年因为疫情，尚善有好几个月无法正常开诊。在最艰难的时刻，尚善合伙人一致决定，所有合伙人医生暂停薪资发放，以确保员工能正常领取薪酬，同时，积极参与捐款捐物并派遣医护人员参与核酸采样任务。

“做一家有温度、有态度、有品质的口腔连锁机构，是尚善人一直以来坚持的准则。”陈峰说，希望尚善品牌能在一代代医生合伙人手里接续传承，为更多患者服务。

记者 孙美星