

董事長的話

掌握發展契機 邁向國際一流

建立國際一流大學 及中、西醫學中心

文／中國醫藥大學暨醫療體系 董事長 蔡長海



攝影／盧秀楨

中國醫藥大學附設醫院是一所持續在蛻變的醫院，每年院慶我們總會發現在各方面又都成長了一些，尤其今年過27歲生日，適逢眾所期待的癌症中心暨急重症中心大樓啓用，癌症中心、急症暨外傷中心、腦中風中心、預防醫學中心等四大中心成立。醫院發展到如此規模，我們除了欣喜，除了振奮，還應該感恩。感謝覃勤、陳固、陳恭炎等三位創辦人及歷任董事長、董事、校長、校友以及校院同仁們的努力，才有今天的成績；也感謝時空讓我們有機會合作，有機會一同創造醫院的歷史，有機會為自己的生命留下珍貴的回憶。

醫界面臨新的挑戰 健保DRG新制明年可能上路

但是，我們更必須警惕，因為伴隨機會而來的還有轉機和危機。健保給付明年可能將實施「住院診斷關聯群（DRG）支付制度」，從現在的「以量計酬」改為「同病同酬」，也就是同一疾病不論醫院採用何種方法治療及用藥，健保核付的費用都一樣。癌症、精神病、愛滋病、血友病或其他罕見疾病，及住院超過30天的重症患者，則不在DRG的範圍內，仍維持以量計酬。

這是一項重大變革，健保局的出發點是合理分配醫療資源，但在總額費用沒有增加的情況下，此舉勢必會限制醫院的發展，甚且有人擔心將因而影響重症病患就醫的權益。值此風雨將至的關鍵時刻，我們仍義無反顧的，按照既定目標設立癌症中心、急症暨外傷中心、腦中風中心，理由無他，這是醫學中心必須承擔的社會責任。

救命醫療舍我其誰 引進美國頂尖醫療造福病人

發展急重症醫療，需要高超的醫術、高度的專業和崇高的道德規範，是高成本卻低利潤的醫療服務。然而我們多救活一個急重症病患，多降低一個病患的殘障率，就能多為一個家庭創造希望，多為社會減少一些問題，衍生的蝴蝶效應，影響之大，超過肉眼所見。

因此，我們以第一名為師，向頂尖的角色看齊，癌症中心與美國安德森中心合作，腦中風中心與加州大學舊金山分校合作，急症暨外傷中心與馬利蘭大學合作，盡一切努力來提升醫療品質，打造救命的王國，進而將不斷切磋而來的智慧與經驗傳承給下一代，使台灣的醫療明天要比今天更好。

昔日承諾逐步兌現 夢中的桃花源猶待積極尋訪

我剛接任中國醫藥大學董事長時，曾提出校院發展經費「十年百億」的承諾，這個支票慢慢兌現了。7年來，我們已大約挹注70億元，預估3年後將達100億元。為了早日完成使學校進入世界前500大，並將醫院推向世界一流中、西醫學中心的宏願，扮演推手的我們壓力再重，開弓沒有回頭箭，在教學、研究和醫療服務三方面的投資仍將持續下去。

大家或許會問，這就是我們的終極理想嗎？不是的！揚帆出航才到中途，眼前雖然平靜，但接下來的行程未必一帆風順，我們必須把穩舵，看清方向，發揮無比的毅力和

勇氣，征服一個又一個的浪濤，才能找到渴望中的桃花源。

下一個10年的目標 質子治療、遷校、生醫園區、栽培及 網羅人才

因此，第二個10年，校院將裝上另一個「10年120億」的引擎加速前進，我們規劃的目標有四：

- 一、提升癌症中心醫療品質，成立質子治療中心：質子治療是放射治療的一種，對於長在重要臟器的腫瘤最為適用。8年前，我們就開始規劃引進質子治療，但從建築、設備到籌組醫療團隊，必須花一段時間準備，為了幫助中南部的癌症病患，我希望在未來3至5年內，能順利成立中南部第一座質子治療中心，未來，讓我們的癌症中心成為國際一流的癌症醫院。
- 二、遷校水湳機場：目前我們設有「醫學院、中醫學院、公衛學院、藥學院、健康照護學院」等五個學院，今年新成立「生命科學院」，明年將再成立「文理學院」，但由於校地不敷使用，使得發展受限，原水湳機場舊址，政府有規劃文教用地及80公頃公園，如果我們能遷校至此，好好地規劃建設，必能使學生在人文薈萃開闊的環境下成長，希望能在3至7年內實現，使學校成為一所完整的、世界一流的綜合大學。
- 三、開闢生醫園區：我們預計還要傾校院之力和加強與企業界合作開闢生醫園區，

從事各項關係人類健康福祉的醫療研究發展。此外，在推動這些計畫的同時，學校也將加強成立扶持清寒優秀學生完成學業的基金會，救人於溺，作育英才，醫院將成立幫助貧病、重症患者的基金會，這是中國醫藥大學暨醫療體系基本精神的展現。

四、加強教學、研究、服務品質，積極栽培和遴聘優秀人才：學校和醫院是臍帶相連、休戚與共的命運共同體，所以，我們將採取校院合作模式，致力基礎研究、強化臨床教學水準，齊頭並進，提高校院整體服務水準。要達成這樣的目標，最主要的關鑑還是在「人」，沒有人才的機構，就像空心的大樹，風一吹就倒。前年開始，我們即積極送表現優異的醫師出國進修，為了讓他們沒有經濟上的後顧之憂，每送出一位醫師，醫院提供180萬元經費，今後，我們每年仍將持續選派優秀人才出國進修，包括學校教職員工同仁，除了內部培育人才之外，也將積極網羅向外遴聘，內外人才集結，成就百年基業。

如果要圓未來之夢 有些作法從現在起必須改變

美國知名的策略大師博恩崔西在他的著作中介紹一種很有力的思考技巧「從未來回看現在」，先在心裡把時間投射到3、5年後，想像自己的人生和工作各方面都已臻於完美，然後從那個未來的時間點往現在的方向看，自問「我該做些什麼，才能從現在這

個地方，走到未來想去的那個地方？」這種心靈圖像的練習可以幫助自己了解若要圓未來之夢，有哪些事情和作法必須速謀改變。

網羅人才開拓資源 一切努力只為了讓明天更好

長久以來，我們設定的目標都會設法達成，要做的也一定會做到，我相信自己的夢想，清楚自己的目標，而且絕不坐著空等。這幾年來，我們從內部拔擢優秀的人才，也積極從外面網羅各界菁英，提供最好的工作環境和待遇，主要目的就是創造團隊、個人和社會的三贏。

舉例來說，近年來有多位在專業領域貢獻卓著的中研院院士，如洪明奇院士、周昌弘院士等，都已應聘為本校講座教授，能夠得到大師的薰陶引領，實在是學生的福氣。

病人是醫院的根本 以病人為中心的精神始終如一

無論從未來看現在，或者從現在看未來，物換星移中，有一個永遠不變，也是我再三強調的精神，那就是『視病猶親』。全體同仁務必處處做到以病人為中心，這是醫療工作者天賦的使命，也是醫院追求基業長青的命脈。做人不能忘本，做事也一樣，病人的滿意和信賴是整個醫療體系立足的「本」，若無它，一切都是空談。值此27週年院慶，我特別以「掌握發展契機、邁向國際一流」的未來展望與同仁共勉，希望大家攜手努力，締造國際一流大學及中、西醫學中心。祝福大家，也謝謝大家。☺