



許世明提供

國際事務中心許世明院長 在榮耀與成就中 堅持完美

文／經營服務中心 副管理師 林秋秀

中國醫藥大學附設醫院網站在國際事務中心許世明院長的主導及創新改革之下，去年榮獲「國家生技醫療品質獎」銅獎。了解許世明院長學術背景的人，都會認為對他而言不過是「牛刀小試」，但從網站的呈現，也不難發現他對人文素養及美學的要求，即使在最細節處也見用心。



本院網頁結合了濃厚的台灣文化及人文氣息，表現愛與關懷、親切和諧的形象。

許世明院長在學術和實務上的成就

21世紀初，國際學術專門期刊統計，全世界在臨床醫學領域論文被引用次數最多的215位學者中，同時入圍的兩位華人，一位是何大一博士，另一位就是許世明院長。

許院長的學術成就熠熠生輝，他從台灣大學醫學院畢業後，赴美工作約20年，期間歷任美國布朗大學醫師、德州大學休斯頓醫療科學中心病理副教授、阿肯色大學醫學中心血液病理學與免疫病理科主任，並曾擔任美國國家衛生院研究計畫評審委員及顧問。

他在美國長期投入病理免疫診斷的研究，發表了三百餘篇論文，許多創新發明獲得國際重視。其中最令人耳熟能詳的是他發明「免疫組織化學染色法」，為生物醫學研究開啟了嶄新的一頁，貢獻厥偉。他所發表的論文被引用次數超過1萬2000次，美國兩份科學雜誌「Current Content」和「Scientist」曾就當代最具影響力的100位科學家進行分析，探討90年代可能得到「諾貝爾醫學獎」的人選，這百位科學家最基本的條件是論文被高度引用。許世明醫師當時是唯一被列入此一名單的華籍學者，也是兩岸三地的唯一。

1995年回國服務後，許世明院長成為關注國際醫療的先驅，擔任總統府第1屆科技諮詢委員會尖端科技組召集人，致力台灣的生技政策，並於同年獲頒行政院傑出科學與技術人才獎。他歷任台大醫學院副院長與台大醫學院免疫所、病理所所長，以及研究發展室

主任、台大公共衛生學院暨管理學院教授等職，並受聘為總統府諮詢委員會委員及新竹生物醫學園區籌備處執行長。

2011年，中國醫藥大學暨醫療體系蔡長海董事長延攬他為本院國際事務中心院長，並擔任中國醫藥大學臨床醫學研究所教授。

做研究是為了興趣與求知，不能只看重積分

由上述觀之，許世明院長堪稱臨床、學術研究與管理方面的全才，在研究應用上所創造出的成就無人能出其右，因此在專訪時特別請教他，如何才能使年輕醫師對研究產生興趣？

談到研究與產業，許院長的話匣子就打開了。他說：「首先，做研究必須是為了興趣、求知、求技術的應用與提升，而不是為了積分。」他一語道破醫界的現狀。「我從大三之後，每年寒暑假都會到台大生化研究所去做研究，大學畢業時已經發表3篇SCI級論文，第4年住院醫師訓練完成之際，也有三十餘篇論文了。我把研究當作興趣！」

提到醫師升等的論文評分，許院長語重心長地說：「做研究是要為了興趣，認為研究有用、有意義，而不是為了SCI分數、排名或升等。很多人從小學、高中到大學，所看重的就只有分數，真的很悲哀。」他提到教師升等，台灣最早由台大林榮耀教授（當時擔任國科會生物處處長）發起，原構想是以客觀完善的審查及評估制度來提升教師素質，吸引優秀人才投入，但一路走來，現在的研究及教育環境早已扭曲了制度本身的美意，「大家都快走火入魔了！」許院長規範的台大醫學院教師升等只能提15篇論文或更少，而且必須提出足夠比例的績優論文（排

名前15%以上），其精神在於彰顯論文的量不代表全部，一定要重視「質」的提升。

論文書寫必須注重品質，力求一絲不苟

很多接受許院長指導的學生都說，許院長指導學生論文書寫，除了起承轉合要具有邏輯性之外，更強調文章必須能感動人，不能感動人的文章就沒有被引用的機會。許院長以蘋果電腦為例，他說：「在賈柏斯時代，對品質、美感極致的要求，就是把事情或產品做到完美、高尚而典雅，延伸到臨床醫療或研究更應如此。」

「做事要一絲不苟，一個逗點、一個句點都必須運用得當，但也因為追求完美，難免容易覺得孤獨挫折，甚至灰心失望。」許院長強調做事要腳踏實地，不要曲高和寡，即使他的語氣平和柔軟，但隱約中卻透露著堅定而剛強的意志，掩蓋了多少無奈與落寞。

研究要從臨床需求出發，再將成果帶回臨床

許院長在病理學、癌症腫瘤學及分子病理診斷學領域，均有豐富的研究成果與著作，學術貢獻享譽國際，而對於該如何提升本院的研究風氣，許院長說：「很多研究和臨床實務的關係密切，研究必須對每天做的事能發揮改善作用，也就是要將臨床需求帶進研究，並將研究結果帶回臨床實證。」

他在授課時曾問台大的醫學生：「台大某某教授有什麼貢獻？」但學生只知道這位教授發表了很多論文，卻說不出來他對學術或醫療實務的貢獻或主軸。許院長舉例，蔣經國總統從事十大建設，「台灣科技之父」李國鼎先生帶動台灣經濟發展奇蹟，均為大家留下了典範，在各行各業、各大學或醫療

機構，也需要找到典範，才能塑造機構的形象，因為典範讓大家可以仿效學習與有所遵循。許院長透露這是台大醫院培育研究人才的關鍵。

至於該如何培育人才？「除了要求品質以外，還必須提供知識、想法及無私的協助。」他認為引領者無私的態度更能激勵下一代努力學習的動機。「假如經我協助或指導的論文，都要掛名，我的論文就有上千篇了。」許院長淡然地說。

生醫產業與國際醫療，台灣必須走的兩條路

許院長曾是新竹生物醫學園區籌備處執行長，還記得第一次與他接觸時，他攤開厚厚一疊「新竹生物醫學園區規劃書」，其中詳載規劃理念、規劃構想、投資報酬率等，一個前所未有的醫療城規劃躍然紙上。現今國內各界均關注生物醫學發展，但大多數仍止於觀望，沒人願意冒險踏出第一步，許院長卻早已具有完備的規劃及獨到的眼光。

再提到泰國、新加坡、馬來西亞等國，醫療產業已逐漸成為國家經濟發展的潮流，他沈重地說：「台灣的國際化還不夠！醫療旅遊的市場很大，如果我們不認真面對並瞭解國際醫療的重要，不能搶先一步發展，在競爭性如此強烈的醫療市場，台灣發展國際化醫療將會更加舉步維艱。」許院長從國際競爭角度看到台灣的機會，卻也備感憂心。

我問：「為什麼您會由一位研究學者毅然投入國際醫療的規劃？這條路很辛苦吧！」

「當外科醫師，一年頂多可以救幾百上千個病人，但醫療研究的結果或許可以造福更多甚至上百萬的病人。更何況發展國際醫療，能夠從經濟面與產業面，帶給台灣生存的空間。」許院長認為以國際醫療創造台灣

優勢，是一條非走不可的路，他看到了台灣的機會，也希望為台灣奉獻更多心力。

發展國際醫療要跳脫框架，突顯醫院特色

對於給本院國際醫療發展的建議，許院長說：「先要問我們能提供什麼？也要檢視我們缺少了什麼？在蓋房子之前，必須先把地基打好，有縝密周詳的計畫，還要擺脫台灣傳統醫院管理的思維。」他提出的重點有四：

- 1.善用台灣及國際人才：跳脫中國醫藥大學與附設醫院的框架。
- 2.品牌及形象建立：形象需要塑造，而且可以改變。我們必須創造醫院親切和諧的形象，對美及精雅的品味有超高追求，也要有代表企業的執著與堅持，不要人云亦云。
- 3.建立國際交流機會：與日、美等國合作，充分建立溝通與合作，與國際對等對談。
- 4.培養國際化人才：建立國際脈絡。
- 5.突顯特色：可以包裝行銷，要能感動人心。
- 6.尋找人才：宏觀、創見、跨領域人才。
- 7.醫療產業的群聚效應

曾擔任台大商學院、管理學院、公衛學院與醫學院教授的許院長，對於醫院管理也有一套想法，他認為對於科部的經營要給予彈性，培養科部有品質及經營觀念，並且管理必須透明，讓同仁工作愉快，不會感受管理的壓迫。重要的是，醫師養成不易，必須賦與尊重，讓每一位醫師都有發揮的空間。

「人生追求真善美，凡人心無罣礙，凡事隨風而逝……」寥寥數語道出許院長的行事風格。他有著令人讚嘆的學術成就，一動一靜具見智慧，卻也處處流露出文人的優雅風采，正是值得我們學習的典範啊！🙏