

# COWealth

## Communications

合富通訊

JULY 2009

NO.18

### 潮平岸阔 海峡两岸医疗资源整合 从北京、上海、广州到济南

董事长专访  
合富医疗突围 01

层峰论坛  
潮平岸阔，海峡两岸医疗资源整合  
——从上海、广州、北京到济南 04

中国卫生部黄洁夫副部长致辞 06

广东省卫生厅廖新波副厅长致辞 07

中国医院协会章友康副会长致辞 08

广州市人民政府赵南先副秘书长致辞 09

中华医学科学及技术促进会交流  
金权荣誉会长致辞 11

中国医院协会姚洪副秘书长致辞 12

我国传染病专科医院面临的挑战及对策  
——北京佑安医院院长李宁 13

公立医院改革体制及机制的思考  
——镇江市第一人民医院院长朱夫 16

义大医院  
——台湾义大医院副院长杜元坤 18

从振兴的角度看医院的经营策略与管理  
——振兴复健医学中心副院长叶明阳 20

济宁医学院附属医院  
——济宁医学院附属医院副院长胡文杰 23

层峰花絮 26

两岸交流  
难忘宝岛之行  
——上海中医药大学附属普陀医院院长范忠译 27

台湾参观学习体会  
——上海复旦大附属中山医院伊理部副主任高福萍 30

合富动态  
台湾柜台买卖中心兴柜市场的耀眼新星 33

强强联手，共创未来  
——合富与国家开发银行签约仪式 35

群星璀璨  
企业文化CITIA第一季度 群英榜 37

恭贺 合富医疗控股股份有限公司  
于台湾柜台买卖中心兴柜股票挂牌成功！

《21世纪经济报道》的记者周惟菁在7月2日对合富医疗董事长王琼芝女士进行了独家专访，并在7月4日的创业版块做了整版的报道。周惟菁带领我们从一个全新角度了解合富，在征得周惟菁记者的同意后，我们在此摘录了她的专访文章——《合富医疗突围》。

## 合富医疗突围

王琼芝还记得，初到上海叫的第一辆出租车上，司机不着正装，穿戴随便，口里还叼着烟，至今让她印象异常深刻。

王琼芝是合富医疗控股股份有限公司董事长。

来到上海的公司——合富医疗科技贸易(上海)有限公司，她刻意提高了对合富医疗司机的着装要求，穿西装，打领带，还要戴白手套，这样，所有合富医疗的客户一到上海，都不会有她那样的不适之感。

来大陆做生意的王琼芝说：“想带来的是比商业更多的东西。”

王琼芝本人一头利落的短发，职业上装，过膝花色裙，纤瘦而精神，言语简洁干净。

王琼芝在2000年加入丈夫李悫创办的合富医疗，担任董事长。之前，她一直在台湾优利系统公司工作。李悫先后担任过贝克曼公司大中华区总经理、飞利浦医疗大事业部大中华区总经理。

选择在香港回归日创立的合富医疗已经进入国内500多家医院，2008年营业收入折合人民币约2亿元，税前净利约650万元。

这对一家有12年历史的公司来说，也许成绩可能不算出色。关键在于，这个时间点，正好是合富医疗计划中的损益平衡点，接下来“会有几何级的增长。”

而此前的12年，合富医疗一直在交“学费”。

### 射波刀风波

1997年成立的合富医疗依靠提供临床检验设备和试剂起步。对一个普通病人来说，这些产品就是在医院里检验科看到的验尿、验血等专业设备和试剂。

当时合富医疗的模式是一个创举。医院只出少量的钱就可以获得检验设备。不过，设备配套的试剂必须向合富医疗购买，合富医疗再向厂商采购。这套模式的运作原理就是结合试剂耗材与设备成本的长时间分摊，减轻医院的一次性投入压力。



合富集团董事长 王琼芝

从王琼芝的了解来看，台湾和大陆的大医院硬件上已经相差不多，但在人文关怀、护理病人的理念上颇为不同。

从目前层峰计划发展的10家客户来看，院长们喜欢这种“有气质”的回馈方式。

“我们要做的比商人更多。”王琼芝说。

十多年前，合富医疗主推的二级医院资金并不充裕，买一台检验设备少则70-80万人民币，多则200万人民币。

这种提供设备的模式在国外颇为普遍，但在国内因为信用体系并不完善而无人敢为天下先。

合富医疗就是敢做，在10年之中，进入了国内500多家医院。这个数字虽然在中国近2万家医院中还是沧海一粟，但合富医疗打下了第一波基础。

多年以后，这种模式的竞争力也在下降。首先，厂商可以同医院直接打交道，从这个角度，每个厂商都可能是合富的对手。其次，像合富医疗介于厂商和医院之间的代理商也层出不穷，包括合富自己培训的销售人员创业后，也可成为一两家医院的供应商。

从2003年开始，合富医疗也开始在向上摸索。第一步，引进科技含量极高的大型专业设备。

2004年底，合富医疗首席科技长金权偶然认识了现已在美国纳斯达克上市公司Accuray相关人员，了解其一款叫做射波刀(CyberKnife)的产品。

这款产品采用高级计算机立体定位导向，自动跟踪靶区，无需使用固定头架，有精确放疗的良好疗效。对病人来说，具有“人性化”的治疗方式：对于肿瘤射波刀，通过用1至5次无痛、无血、无麻醉、大剂量、低次数，6MVX线照射，代替外部的金属刀治疗方式。

但是一款价格高昂的产品，因不同的配置，价格从600万至900万美元不等。全世界安装量仅为160多台。美国100台，日本17台。在中国安装了5台，又购买了8台还未安装，其对象多为肿瘤医院和三级医院。

天津肿瘤医院放射治疗科主任袁智勇曾在采访中提到，常规放疗治疗一个肺部的病灶，可按以前的方法照10次，一周照射三次，可能需要将近一个月的时间。射波刀治疗每次剂量大，只需要连续3天照射，不需要长期住院和家属陪护，对其生活影响较小。

2004年底的时候，合富医疗拿下了中国独家代理权。随后2006年9月，天津肿瘤医院成为第一家购买射波刀的医院，合富医疗专门为此培训了维修工程师和安装工程师。第一台设备安装意义之重大，使得Accuray公司也派公司人员前来支援。

然而事后学习到射波刀属于由卫生部审批配置的甲类大型医用设备。在目前的政策及条件下并没有大

量引进的规划，仅核准少数几家进行临时准入评估，这对合富医疗来说，是个不小的挫折。可资比较的是，只有2000多万人口的台湾地区和大陆地区的安装量相同。不过，合富医疗仍然乐观预测，中国的市场的合理需求至少每省2-3台。需要的只是时间和等待。

在引进这个产品时，合富医疗并没有花很大力气去做市场调研。在中国，王琼芝相信这一款能够提升病人医疗品质与医疗尊严的独特产品具有市场竞争力。

对于这个产品的治疗效果，合富医疗却花了很多精力去调研。首席科技长金权带领团队亲赴美国考察，王琼芝也去美国参加销售培训，在台湾合富医疗找了相关肿瘤医生，查看最新使用的情况，甚至跑到了哈佛大学的附属医院，实地观看运用效果。

这次挫折没有让合富医疗放弃在高端设备代理的努力。在2008年，合富医疗获得德国蔡司公司取得光子放射治疗仪(Intrabeam)的独家代理权，这款产品同样用于肿瘤治疗的产品已经拿到了注册证。

“我们还在寻找一些价格很高的设备，而且科技含量很高的产品，那是我们的强项。”王琼芝说。

### 层峰计划

在另一端，合富医疗推出“层峰计划”：将一些大规模医院的体外诊断试剂统一打包管理，统一做物流。

在此之前，合富医疗销售半径已经达到相对偏远的医院，哪怕订购量只有一台生化检验设备、一台血常规检验设备。合富医疗执行中的项目逾百个，涉及合同金额20亿元。

但是层峰计划所服务的对象基本都在大都市，且收入达到一定规模的大医院。

层峰计划的出现因医院需求的推动。医院高层和合富医疗谈话中了解到，试剂是很多医院管理的难点之一。试剂的购买有时涉及多个科室，一个医院的试剂又要和多至50多个厂商打交道，购买频次高，一个月可能达数百次，每次金额又不大。

无论是小医院每年试剂采购量价值600万元，或是大医院达1亿元。令院长困扰的是，平常难以管理，担心出事故。

为此，合富医疗设计了一个将医院的所有试剂都打包进行统一购买和物流的方案，帮助科室人员整合节省花在购货、收货、走行政流程的时间。

在签约之前，合富医疗就要去调研、了解、估

算一年的采购量。之后，合富医疗派驻两个驻场代表进入医院帮助医院协调和原有厂商的关系。

层峰计划在王琼芝口中也叫做“院长计划”。因为这项计划的关键在于院长，各种关系流程理顺有赖于院长自上而下的改革来执行。院长执行力大的，可能在一月之内理顺各种关系；而反之，也有3-4个月才把原来购买关系理顺的。

“院长愿意做，才能做成功。”王琼芝说。

从模式上，原有的购买价格没有改变，即一年的采购预算没有变，由于层峰计划的采购量大，透过合富的协调和统一物流，每年可为医院减少5%-10%的成本，用于医院增添新设备或再委托合富安排医院团队去台湾学习更先进的医疗、护理知识。

从王琼芝的了解来看，台湾和大陆的大医院硬件上已经相差不多，但在人文关怀、护理病人的理念上颇为不同。

从目前层峰计划发展的10家客户来看，院长们喜欢这种“有气质”的回馈方式。

“我们要做的比商人更多。”王琼芝说。

### VC急功近利？

纵观合富医疗的商业模式，无论是代理大型高端设备，或者做统一物流，对资金的需求非常大。

选择有成长性的医院作为客户非常重要。合富医疗在签订合同之前，要调研医院的病患人数情况，检验科在医院营业项目是否重要，占多少比重。如果用量很少，就会不考虑向其出售设备。

做试剂服务，合富医疗的合同一

般长达5-8年，只有成长性好的医院，合富医疗才有希望在3-4年间收回设备成本。

回到九年前，当时公司成立仅三年，合富医疗就委托具有国际知名度的KPMG事务所来做审计。

“当时国内不少人笑我们，你们生意才多大，要请四大来做？！”

但正是这份报表，使得不少银行敢于贷款给合富医疗。除此之外，而合富医疗也靠着近1亿人民币元的自有资金运营。

2005年的时候，合富医疗曾经大规模地接触过风险投资，“至少十几家”。但是，“VC看东西更势利”。

当时合富医疗忙于说服院长、卖产品，VC需要的数据工作挤占了财务部不少时间和精力，最后花了一番功夫，给出的价格在合富医疗看来偏低，以致没有达成最后协议。

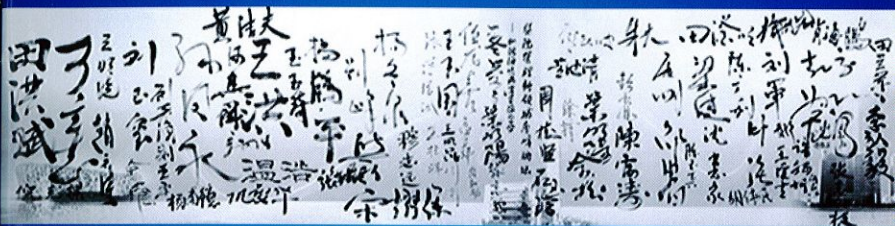
至此，合富医疗对风险投资的兴趣也大为降低。除了能带来附加价值的战略投资者，合富医疗将不再多加考虑。

王琼芝认为，2008年是合富医疗的一个损益平衡点。“从2009年到2011年，随着层峰计划的拓展，会有相当乐观而可期待的利润增长。”

王琼芝相信，随着公司在台湾证券市场上市挂牌，“合富将会是一个耀眼的明星”。

# 医院管理新领域层峰论坛

## —纵观海峡两岸医疗资源整合



2009年3月30日·广州

2009年4月2日·北京

参会嘉宾墨迹

# 潮平岸阔，两岸医疗资源整合

## ——从上海、广州、北京到济南

合富医疗自1997年创业至今，多次促成大陆地区医院与台湾知名医院考察、学习与交流。同时，借鉴海外及台湾成功的院企合作实例，综合合富与国内数百家医院的良好合作经验，成功开创了适应中国医院现实情况和新阶段中国医院改革发展环境的新模式。这种新的院企合作模式，很快地得到众多有远见卓识的医院领导认可，与合富医疗展开了多元化的合作，为医院带来了全新的成长。也就是应用海峡两岸的资源共享，互惠互利的新机制，实现医院和企业的双赢！

承蒙各政府领导的支持，由中国医院协会和中华医疗科学与技术促进交流会主办，合富医疗科技贸易（上海）有限公司承办的“医院管理新领域高峰论坛——纵观海峡两岸资源整合”巡回会议于1月、3月、4月分别在上海、广州和北京圆满落幕。中国卫生部副部长黄洁夫、上海市市委常委杨晓波、上

海市卫生局局长徐建光、广东省卫生厅副厅长廖新波与广州市人民政府副秘书长赵南先分别出席会议并给予大会最高的期许，希望能让更多的医院受惠于新型的院企合作的模式，让两岸的资源能为更多医院所利用。会上，海峡两岸的知名医院互相探讨了新医改时代医疗机构对策，也分享了各自在医院管理上的成功经验，为与会医院指点迷津，探讨新路，并受到广大参会者的一致好评。合富通讯17期与18期（本期）特别整理了演讲嘉宾的报告供医院领导参阅，并希望论坛内容对医院管理新领域有另一层次的启发。

下一次的层峰论坛将于7月24日由山东省医学会及中华医疗科学与技术促进交流会主办并在济南举行。

相信两岸医疗资源整合是医院管理新领域的发展平台，而“潮平岸阔”的岸界是永无止境的。



与会嘉宾（第一排左起）：张苏展 叶明阳 李弘毅 杜元坤 陈立光 王琼芝 章友康 周军 黄洁夫 金权 王立基 王玉琦 李宁 赵文清 温浩 李悛

北京层峰论坛与会嘉宾合影留念



与会嘉宾（第一排左起）：沈惠象 何志红 李弘毅 叶明阳 李悛 金权 王琼芝 赵南先 廖新波 张嘉极 姚洪 李翔 范忠泽 朱夫 胡文杰 胡荣彬

广州层峰论坛与会嘉宾合影留念

# 中国卫生部黄洁夫 副部长致辞

尊敬的金权会长，各位来宾，女士们，先生们，朋友们：

大家好！

由中国医院协会和中华医疗科学与技术促进交流会共同举办的医院管理新领域高峰论坛——纵观海峡两岸资源整合的会议，今天在北京隆重举行！来自大陆及台湾的医学专家就医院管理，医疗改革，资源共享，院企合作及医疗教育等议题进行了近距离的沟通，这是一件很好的事情，我代表卫生部对这次论坛的举办表示热烈的祝贺，同时对来自台湾医疗界的朋友们表示衷心的感谢！

医疗卫生是紧密关系民生的大事，进入新世纪以来，两岸的医务界切实从两岸人民的福祉出发，扩大交流，务实合作，沟通信息，增进了解，在公共卫生，医院管理，临床技术，传统医药等广泛领域开展了合作与交流。对于台湾医务界关切的事项，大陆方面研究出台了各项卫生对台的政策，鼓励和欢迎台湾医务界人士到大陆开展交流并参与卫生事业的建设。

我们欣喜的看到：自去年以来，两岸恢复了制度性的协商，惠及两岸同胞的三通得以落实；两岸食品安全协议也开始逐步的落实。最近还会出现不少有利于两岸医务界交流的好事情，两岸的关系已经进入了一个良性互动的新局面。我们都希望看到，刚才金会长讲的“遍插茱萸少一人”的情况很快得到改观。这一局面给两岸医务界开展密切合作奠定了好的基础，我相信随着两岸政策开放程度的提高，开放领域的逐步扩大，双方完全可以在医疗领域里有更广阔的合作空间。两岸人民是同胞，是骨肉兄弟，只要我们乘着民族大义展开合作，切实为两岸的人民办实事，办好事，为中华民族的复兴做好事，就一定能实现互惠互利，密切合作，共创双赢的大好局面！



中国卫生部副部长 黄洁夫

刚才章会长也讲到了，中共中央关于深化医疗卫生体制改革的意见即《中发2009年六号文件》以及相关的配套文件即将出台。医疗服务体系的改革将是医改中的重中之重，这次论坛包含了医院管理，政策探讨，医疗教育，临床服务等诸多内容，这将是一次高水平的研讨会。对医院管理者来说，也是一个难得的机会。希望大家利用这次机会，同时借助各自的工作实践以及医药卫生管理中的突出问题，畅所欲言，认真学习和讨论。真诚的希望大会能通过这次会议为两岸医疗资源共享以及医院管理方面做出新的成绩！

在会议之前，金会长和其他的台湾朋友表达了：希望在适当的时候在台湾召开一次更大规模的两岸医学界交流的盛会。我认为这是一个很好的提议，卫生部支持这个创意，同时卫生部也愿意随时为大家提供相关的政策咨询和各项服务，我们期待这个会议早日在台湾举行！

我也想借用这个机会向上海台商协会，向本次论坛的承办单位上海台商协会的会员单位——合富医疗集团表示谢意！感谢你们为两岸卫生交流和合作做出的努力和合作！

最后，衷心的感谢本次会议取得圆满成功！祝各位朋友，各位专家，身体健康事业顺利！

◆ 注：根据现场录音整理



广东省卫生厅副厅长 廖新波

## 广东省卫生厅 廖新波副厅长致辞

尊敬的各位领导，尊敬的台湾朋友，还有我们医院的同行，

大家好。

今天我非常高兴能够参加海峡两岸医疗资源整合的研讨会。其实台湾与广东医疗方面的交流已经有好几十年了。我记得上一次跟台商商讨两岸合作的时候，有一位台湾同胞跟我说，他是中国开放的第一位台湾商人。当时在东莞，几乎是荒无人烟的东莞开辟了第一个厂，开辟了大路。到现在，他办了学校，也在办医院，为什么我用这个作为引子呢？

其实随着我们改革开放的不断深入，积累了三十年的经验，我们以后怎么走，我想我们医疗方面有一个广阔的前景，尤其是新的医改方案即将公布之时。新的医改方案赋予我们更加具体，更加深入的合作，提供了合作的平台。

众所周知，我们新方案的主导思想是政府主导市场及其相结合，发挥社会力量共同办医。台湾作为一支优秀的医疗管理队伍，在的医改方案公布之后，有很多工作要做。刚刚讲到政府主导，那么政府主导什么呢？就是我们公立医院的发展。公立医院无疑在相当长的一段时间里，仍然是我们国家的主导力量。但是，我们非常欢迎非公医院的参加。因此，我们的政策是鼓励外资进入广东市场，就像刚才赵副秘书长也说了欢迎大家成为“新广人”。

其实广东与台湾的合作很多，也很久。我在省医的时候，也就是本世纪初的时候，也踏入了台湾的土地，感受到台湾在医院的管理方面，在全民健保方面，在药剂管理方面，在医疗安全方面都有着丰富的经验。也可能就是那段时间，台湾与广东在医疗方面的交流日益频繁。就拿本人的妻子来讲，她是广州中医药大学的妇科教授，她每年都到台湾历时一个月的讲学。所以，其他方面的合作应该有着更宽广的前景。

今天我们是医院管理新领域的峰会，医院管理在我们今后的医改工作中，起着非常重要的作用。对于如何整合资源，对于如何确保医院的医疗安全、患者安全，管理非常重要。我经常在讲，管理是一门科学，是科学的科学。我们的新方案，也要求我们医院的院长进行管理课程的培训，逐步走向实业化管理。也就是说，以后我们的院长，我们的管理者，不但懂得医学知识，也要懂得现代化管理。如何在市场环境下进行公立医院的管理，这确实给我们建立了一个新的课题。

将来，虽然说是政府的主导，但是政府主导到什么程度，也就是政府对我们公立医院的资源投入渠道，投入方式

◆注：根据现场录音整理



怎么样，现在已经逐渐倪端。将来我们的职工对大型设备，医院的建设，一些公共事件的投入，人员的培训，总的来进行投入。但是医院如何运作，我想，依然需要我们的管理者去经营。所以，公立医院也存在着一个经营的课题。而我们台湾在医院管理的方面有着丰富的经验，我感受最深的就是他们的绩效管理体系，是非常成功的，这就是我们如何去落实国家、政府给我们提出的效率与及公平统一的问题。

但是效率是我们的院长，我们的管理者去经营，去提高。所以，我希望，类似这样的关于医院管理的论坛经常的进行，针对不同的领域，不同的话题，或者在我们医改进行的不同的阶段来进行探索。

最后希望本次会议圆满成功，也希望我们台湾的同行经常到我们大陆来，到广东来进行交流，我非常欢迎。祝愿这次会议圆满成功，谢谢大家。

## 中国医院协会章友康 副会长致辞

尊敬的黄洁夫副部长，尊敬的各位嘉宾，女士们，先生们：

大家好！

在这个春意盎然四月，在这个海峡两岸喜迎三通和共创合作共赢的大好时刻，我们共同迎来了海峡两岸医学界的盛会——中华海峡两岸资源整合暨医院管理新领域的层峰论坛。这次会议是由中国医院协会和中华医疗科学与技术促进交流会共同举办，并得到了合富医疗科技贸易（上海）有限公司的大力支持！在此，请允许我代表中国医院协会，代表曹荣桂会长向论坛的成功举办表示热烈的祝贺！向卫生部领导和远道而来的台湾和大陆的医院管理专家，学者和医疗企业管理者表示诚挚的欢迎和衷心的感谢！

我们这次论坛的宗旨是搭建一个汇聚三方优势互补学习，互相交流，互相借鉴，互相促进的平台；使得海峡两岸的医疗资源能得到共享，使我们能够携手共进，打造一个更好的医疗环境。



中国医院协会副会长 章友康

参加此次论坛的朋友都是来自全国各地知名医院的专家和领导，其中包括复旦大学附属中山医院，北京佑安医院，厦门长庚医院的专家和领导。希望大家通过此次论坛可以学习到先进的管理经验，对促进中国的医疗卫生发展必将起到一个积极的促进作用。最后，我预祝会议能够取得圆满成功，祝来自台湾和大陆的各位贵宾身体健康，工作顺利！

谢谢大家！

◆注：根据现场录音整理



广州市人民政府副秘书长 赵南先

## 广州市人民政府 赵南先副秘书长致辞

尊敬的各位领导，各位嘉宾，  
大家好！

在这个春风和谐的日子里，在这美丽的珠江河畔，中国医院协会，中国医疗科学与技术促进交流会和广州市政府参事室主办、合富医疗科技贸易（上海）有限公司承办了医院管理新领域层峰论坛。

纵观海峡两岸资源整合活动，就海峡两岸医疗领域的交流及资源共享，探讨研究，这与和平发展，为两岸同胞谋福祉，和谐两岸关系是一致的，而且增进海峡两岸交流与合作。在此，我代表广州市政府致以热烈的祝贺，并向莅临广州参会的海峡两岸的医疗专家和朋友们表示热烈的欢迎。

我们肩负着一个巨大的使命，同时面临着一个很好地机遇。第一，管理好医院，充分发挥医疗资源和专家的特长，更好的解除伤病患者的疾苦，保障人民群众的身心健康。这是党和政府高度重视，也是人民群众高度关注的问题，是关系

着我们建立和谐社会的使命。当前我们正处在社会变革、发展的关键时刻，正处在医疗卫生工作与社会卫生保障工作发展的重要时期，正处在医学科学技术发展和全城大发展大交流的时刻，机遇与挑战并存，如何正确认识当前医院管理工作的形势，把握机遇，创新管理，有效地整合和利用资源，优化和持续提高长期有效的管理机制和能力，加速推进医院管理体制的改革，大力地提高城市的医疗水平，这是一个很大的，很了不起的命题。希望在座各位可以籍此次大会成功地交流各位丰富的经验，能够聚焦医院管理的贡献和极具个性的问题的研讨，构建形成有中国特色和城市个性高效务实的医院管理模式。

几个方面需要专家们特别关注，第一，如何整合好医疗显性资源，形成一个立体的广覆盖的医院、医疗网络体系；也就是如何让我们的社会网络，让我们的专家网络，让我们更多的医疗资源更加有效地运行，大家知道这是我们开这个会首要的问题。现在的条块分割，资源局域化，很多资源不能有效地利用，这是第一个方面。

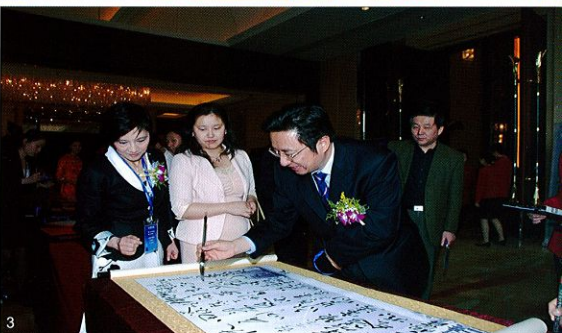
第二个方面可能更加重要，就是如何管理运营好医疗的隐性资源，所以我想，这个医疗专家、医疗领域的最大特点，专家的脑库，知识库，这如何跨时空，融汇中西，融汇古今，融汇本地和外地医疗一体化的资源，这是我们最大地挑战，也是急需解决的问题。隐性知识的管理和脑库的运用，在相对其他领域，医疗领域这一块应该是更加的突出。如何能让这些知识运用于临床，如何能将技术与知识服务做得更好，更有创造性，我想这个是极其重要的。这个隐性知识、时实知识库、脑库，如何收集，如何整理，如何保存，如何大家一起分享，并且把他们运用于临床，这与原来有的知识如何运用于临床变成新的知识，这是一件极具意义的事情。

第三个方面，是在这个过程中如何发挥专家的主导，专业机群这个复杂的专家体系，使我们肿瘤的预防，康复等等工作，能够更加主动，更加主导，建立一个优化的体系；特别是我们珠三角这个体系在完整这个大区里面，在疾病的防控，疾病的整治和患者的康复，百姓的身心健康水平大幅度提高等方面，这又超出了我们治疗的范畴。

第四个方面,我想请专家们更多的分享如何进一步发展好医院管理的水平和医院管理的能力,减少管理的成本,希望可以做到科学化的管理,规范化的管理,人性化的管理;特别是利用好现在的信息手段,使我们的脑库、知识库越来越丰富。这样,我们医院专家的诊治水平才能更好的提高,我们医院的医疗治疗成本和医患的痛苦也会降低,我们医疗设备的利用率和社会医保的贡献率也会大大的提高。希望在这个过程中,更加使我们的管理人性化,使医生和病人都能得到极大的尊重。

我们希望,各位专家和社会各界更加关注广州,更加关注两岸;希望在广州先行先试,利用我们珠三角国家批的规划,利用我们现在正在进行的广佛同城化的良好时期,率先发展;我们更希望更多的专家能够来到广州,成为广州人。

预祝我们医院管理新领域高峰论坛活动取得圆满成功,预祝各位专家和朋友们在广州过得愉快,祝大家身心健康,合家幸福。



- 1、卫生部副部长黄洁夫在合富集团董事长王琼芝女士的指引下签到
- 2、广东省卫生厅副厅长廖新波(中)与合富集团董事长王琼芝(左)和总裁李惇(右)合影留念
- 3、广州市人民政府副秘书长赵南先在会前留下墨宝

◆ 注: 根据现场录音整理



中华医疗科学及技术促进交流会荣誉会长 金权教授

## 中华医疗科学及 技术促进交流会 荣誉会长金权致辞

尊敬的黄洁夫副部长，尊敬的各位领导，来自两岸医疗界的前辈，同仁：大家好！

1999年元月四日，我在好友李悫的安排陪同下，从台北启程，陆续造访了广州，上海，天津，北京等四个城市，有机会认识并亲近许多心仪已久的前辈和值得尊敬的朋友。这是我在离开这个出生地五十年后，第一次回来。

在两周的参观拜会行程中，各方都殷切体会到加大加速两岸医疗界交流及合作促进医疗事业发展的必要性，因此在回到台北之后，很快就成立了中华医疗科学及技术交流促进会。期间，两岸医疗及交流主管机构的支持，医学界师长，朋友和相关团体的热诚参与赞助，以及合富集团在财务支持上的承诺，都是促成的主要因素。

交流当然是双方共同参与，但是由于许多主观考虑，除了2003年在上海西郊宾馆举办的两岸医疗论坛和少数几次组织台湾医院及医学院校领导人士

到大陆的参观回访外；过去的十年中，主要的场景都发生在台湾。给予帮助的合作单位涵盖了台湾所有的医学中心，医学院校，主要区域教学医院及卫生署，台北市，高雄市卫生局在内的医疗行政机构，其中当然包括了今天在场的振兴，长庚，义守医大等机构。交流的内容包括了专业上的沟通，培训，促进，合作，以及台湾风土人情的具体认识。

十年来，作为每年安排三到五次交流，每次15到30人，每次为期从十多天到两三个月的交流活动的主办方，累积下来在台湾也接待了超过200家医院近千人次的到访。我们除了欣慰不负大家所托，尽全力促进两岸在医疗上的交流之外；最大的收获应该是认识了许许多多的朋友——很多今天也都在场，和经常分享到交流中产生的喜悦和感动。

就如同大家都可以体会到的，过去一年，台湾的情势出现对交流有利的改变，我们希望能掌握住这一个时间点，除了继续享有在台湾接待来自国内朋友的荣幸外，也能够将更多台湾医疗机构和医疗界的朋友带到大陆来，藉由资源的共享，发展出共同的医疗事业。这也是我们所以在此继年初上海举办的层峰会议之后，进一步与中国医院协会，广州市人民政府参政室，海峡两岸医疗卫生交流协会及合富医疗集团合作，共同举办今天这样一个聚会，相信可以集众人之力，达成两岸医疗界更多，更广泛，更紧密，更具体的合作。

再一次感谢各位的莅临。

祝愿会议成功，也敬祝与会的领导贵宾和朋友们政躬康泰。



层峰论坛广州站，广东省卫生厅副厅长廖新波(右二)与中华医疗科学技术促进交流会荣誉会长金权(右一)、合富集团董事长王琰芝(左一)、总裁李悫(左二)亲切交流

# 中国医院协会 姚洪副秘书长致辞

尊敬的廖新波副厅长，尊敬的赵南先副秘书长，尊敬的王董董事长，尊敬的各位来宾，女士们，先生们，

大家下午好。

在阳春三月的今天，在春暖花开的羊城，海峡两岸的医院管理工作者们汇聚一堂，共同探讨交流医院管理新领域，共同促进海峡两岸医疗资源的整合。我受中国医院协会副会长章友康的委托，对百忙之中莅临本次会议的代表、专家表示热烈的欢迎；向热衷于促进海峡两岸医疗交流的相关机构表示崇高的敬意；并向亲自支持这次活动的合富医疗科技贸易（上海）有限公司表示衷心的感谢。

我们国家刚刚走过改革开放的30年。30年的历程我们医疗卫生事业伴随着国家社会经济的高度发展发生了巨大的变化，取得了显著的成绩，群众的健康水平逐渐提高，医疗设施不断改善，医学技术迅猛发展。

今天，我们又面临着全面深化的医疗卫生体制改革的挑战与机遇。它既是以人为本，构建和谐社会的客观要求，也是我们学习、实践科学发展观的具体体现。整合现有卫生资源，提高资源的使用效率，是我们医院管理实践的重要课题。它将进一步提高医学技术的可行性。

医疗资源的整合，有利于资源的均衡，也将促进医疗卫生服务的公平性。

海峡两岸区位优势不同，却有着相同的文化背景；特别是两岸三通的背景下，广泛交流，精诚合作，优势互补，共享资源，是海峡两岸医疗卫生行业同仁的共同愿望，



中国医院协会副秘书长 姚洪

其根本的目的就是造福于民。

各位来宾，我们中国医院协会携手中华医疗科学与技术促进交流会，以及广州市人民政府参事室共同举办这次层峰论坛，就是要为两岸业内同仁，两岸医疗机构，提供一个交流合作的平台。这次活动我们荣幸的请到了厦门长庚医院，振兴复健医学中心，济宁医学院附属医院，上海中医药大学附属普陀医院，镇江市第一人民医院等专家和领导担当本次论坛的发言嘉宾。衷心的希望所有与会者通过本次论坛能有所收益，更希望在活动结束后，两岸同仁建立起良好的合作关系，资源整合，携手共进。预祝本次活动圆满成功，谢谢大家。

◆ 注：根据现场录音整理



北京佑安医院院长 李宁

尊道，厚德，互佑平安。这句话是台湾的孔德成老先生在世时给我们医院的绝笔题词。

谢谢金教授，今天本来不该我第二个发言，因为有一个外市的活动，所以我就抢先了。今天非常高兴和感谢有这样一个机会和海峡两岸，特别是和我们的一些老大哥医院交流和学习，今天的重点是学习。我给大家带来的题目就是：我国传染病专科医院面临的挑战及对策。

这个话题是很严峻也是很沉重的话题，为什么说是沉重，因为在我们国家，特别是三级医院里，有两类，一类是综合医院，一类是专科医院，我们传染病医院是属于专科医院。昨天和金教授还有几位老大哥医院的院长聊天还说我这个叫丐帮，我们是丐帮的帮主，在全国建立了一个佑安医疗联盟，我们的联盟在全国24个省市区有60家医院，联盟医院虽然是声势浩大，但是我们相对来说还是比较落魄的医院团体，所以我们自称是丐帮。但是，不管怎样我们现在面临医改这样重大而又很沉重的话题，在这种形式下，我们的传染病医院将向何处发展，对我们来讲必须要积极应对，也是对我们的挑战。

## 我国传染病专科医院面临的挑战及对策

结合佑安医院的情况，我给大家汇报一下我们的基本情况。首先，我们在回顾了中国49年前到现在，传染病人有了怎样的改变，为我们积极应对和医院发展方向提出很重要的话题。49年前，中国是世界上贫穷落后的国家，也是在卫生健康发展方面落后的国家，中国人被别人称为东亚病夫。我们的人均寿命，我们人口总死亡率，婴儿的死亡率，孕产妇的死亡率都是非常高的。当时的中国可谓卫生状况恶劣。传染病流行猖獗，寄生虫病传播很广泛，地方病发病率极高。这些传染病、地方病、流行病成为中国人群的“第一死”。

在50年代初期主要的传染病人已超过几千万人，那个时候，遗传病达到1200万人，疟疾、麻风、麻疹、天花，一些城市中的人肺结核的死亡率已达到十万分之两百五十。甲乙类传染病的死亡率达到40%。60年代以后，全国传染病，甲乙类传染病的死亡率就逐步的有所下降。80年代、90年代以后，传染病进一步的下降。

01年据卫生部的统计，当时全国传染病的发病情况第一位变成了病毒性肝炎，占到十万分之六十五。回想起五六十年代我国传染病最多的人群是结核，而到了七八十年代，病毒性肝炎一跃成为中国的第一大传染病。拿乙肝来讲，和乙肝相关的病人已经超过了一亿，大陆人口百分之十可能得乙肝。在台湾也几乎是类似的情况。从97年到04年我们的传染病仍然是一个很严峻的局面，到了04年病毒性肝炎仍旧是发病率第一位，第二位是肺结核，第三位是痢疾，第四位是霍乱，第五位是梅毒，第六位是麻疹，第七位是伤寒，第八位是疟疾，前八位的情况就是这样，一直到06年开始，发病率情况有个变化，肺结核第一次超过乙肝，结核病复燃成为第一位，07年依然肺结核是全国的传染病之首。结合中国50多年来，我国已经基本消除天花、鼠疫、霍乱、疟疾等等，有效控制了白喉、麻疹、流行性斑疹伤寒、血吸虫病等等。过去传统的传染病得到了明显的控制。但是就病毒性肝炎来说，近30年来已经成为中国第一大传染病。其数

量之多，危害之大足以使中国成为世界第一大肝病王国。最近陈竺部长已在大会上，给我们发出了号召，要把中国肝病落后大国的帽子甩到太平洋上去，可见我们的任务还是非常艰巨的。是随之而来的结核病又死灰复燃了，可以说是控制不力，而艾滋病的情况应该说目前的形势仍然不容乐观。我们在北京市接受一个重大的艾滋病专向的监测方面，男男同性恋的人群在十个月中就发现了57例，发病率仍然非常严峻。从08年的信息看，有些省市像广西，南宁，男男同性恋的发病率达到超过15%左右。因此，中国传染病发病率从总人数来讲并未发生根本性的变化。只是在病种的结构上发生了比较大的变化。传染病依然是危害我们健康和国民经济发展的重大问题。就我国目前人口健康和传染病防护面临的挑战来说，随着医学科技的发展，各类疫苗和抗生素的广泛运用，营养结构的改善，原来危害人民生命的一些传染病得到了有效控制，由于生活方式，行为的改变，使癌症，糖尿病，高血脂病等现代病的控制，和发达国家相差无几，但和传染病相关的人口比仍然没有改善。

我们的投入方面，经济和人口的健康投入比仍然存在差距。我国几个比较落后的三，四类地区，由于生态，卫生条件比较恶劣，传染病，地方病仍然没有得到良好的控制。如北京，肝炎能控制到5%以下，但在偏远，经济条件落后的地区能高达25%。可以说，我们的卫生投入和人口健康改善仍然存在很大差异，健康水平增加落后于经济增长。目前我国急性传染病在减少，而慢性传染病在逐渐增加。50，60年代，急性传染病能夺取成千上万人的生命，但到了80，90年代，慢性传染病不但夺人命，还夺人的财，慢性的疾病对人的消耗是很大的。在文革时期，整个传染病防护体系日趋衰弱。传染病专科医院由于经费投入不足，政策支持，人才引进等问题，都落后于其他发达国家。

从佑安医院来看，我们面临的问题还是很多的。我们整体规模较小，只有550个床位，这样经济的运转受到很大的限制，由于专科医院没有像样的门诊，没有急诊，门诊量是很少的，普遍只有每天500人上下，很少有超过1000病人的传染病医院。另外，我们的设备陈旧落后，缺少先进技术项目，又由于是传染病医院，周围人们都不愿意来这里看病。我们的药品也比较单一，病人得不到好的药物治疗。还有就是知识封闭，我们的医生只知道相关学科的诊断，而对其他学科并没有很好的

钻研。所以，这样的医院，综合的实力就比较差，最后造成人才匮乏和创新能力不足，很难突破和发展。面临这样的局面，我们首先要解决一个发展方向，发展途径等问题。根据国际和国内经济发展，医学技术的发展等情况，我们医院重新进行了战略性调整，我们选择一句话来描述佑安医院的发展：我们要成为一家以感染和传染性疾病群体为服务对象，集预防医疗保健康复为一体大型综合性医学中心。这里面包含了以下概念：

第一，从服务范围上，我们不再固守传染病，我们将向感染，传染方向发展，我们承担的社会责任不会变，但我们的病种要扩充。第二，我们的服务对象将从个体出发转变为从群体出发。第三，我们的经济运作从只为效益向为病人提供优质服务的转化。在服务的前提下，我们做到生财有道。第四就是服务方式，过去医院比较偏向诊断治疗，现在由于我们面对的是慢性传染病人群较多，所以我们向防治一体化转化。第五，就是我们的服务能力，我们由过去偏科型的医院向提高个人综合能力和医院整体实力转化。由于我国有很多专科医院，就我个人而言，专科医院根本不是医院，而是一个科室，需要提高其他方面的综合实力。第六，我们的发展模式上由单一的医院向大型的医学中心转化，扩大规模，放弃过去专科医院的观念，施行临床医疗，基础研究，教学培训以及健康保健四维一体的医学中心。

我们在医院的发展方向上做了定位。我们提出研究创新，资源节约和人文和谐。首先是成为研究创新型的医院，我们医院有很大发展潜力，只要努力，就能有新的创新成果。所以我们要求医生，特别是高年资医生必须要研究课题，每个专业，学科都要有学科发展方向，以科学研究来带动医院的整体发展。

我们也要搭建六个平台，首先是规模化的发展平台，医院总床位数加大，门诊量要扩大，经营医院的关键还是病人。第二是积聚化发展，将病人以群体的概念分类，并将医院变成一个会员制的医院，对病人群体化管理，提高持续价值。第三是现代化的设备平台，SARS以后北京政府非常重视我们的平台建设，给我们建了新的门诊楼，新的病房楼，提供我们仪器设备，我们临床和基础研设备都有了明显的改善，目前可以和三甲医院相媲美，设备处于很高端的水平。第四就是信息化的网络平台。我个人认为谁抢占了信息化平台，谁就引导了未来医学的发展。我们目前集中了二千万的款项来强化我们的会

员制网络系统，第五就是我们的数字化人才平台。由于过去人力大多来自外地，本地的人不愿来我们医院，由于是传染病医院，双职工比较多，200人中有97个双职工。最后就是科学化的检验平台。医院改革最根本的就是管理。

我们制定了医院的发展策略，首先就是强化综合发展，同时突出重点，科有特色，人有专长。我们专科医院发展模式主要有以下几个概念：首先就是以感染和传染为重点学科的综合医院。其次每个科室要有中西化的建设。即内科，外科，辅助诊断，基础研究四维一体，使病人在一个层面解决问题，使各学科在学术上有交流。此外每个科室要有组织化的建设，成立专业组，以及学科发展的链的建设，每项专业技术都要成为链状发展。比如从肝炎到肝硬化到肝功能衰竭到肝癌，这条链上每一项专业技术都不断加强，形成很好的学科发展链。由于学科链的建设使我们基本成为北方地区最大的肝病治疗中心。同时我们以信息技术为平台的诊疗技术网络如我们的PACS系统由单纯的影像学一直扩展到B超的影像，窥镜的影像，病理学科的影像等都进行了联网，医生能看到病人的任何信息。同时我们要建立慢性病的会员制医院，把每个病人都负责，建立标准病例，进行对比，从而制定最好的年度康复保健计划，同时在长期监测过程中给病人留用血清，血细胞等标本，使我们医院在病例，标本上一体化，长远发展下去，为学科发展创建了后备的条件。

还有就是我们的专项技术联合合作的方法，我们打开眼界，和国内、国外一些现代化综合医院、医学院、医学机构进行联合，成为合作伙伴。我们还要不断引进和培养我们的人才，我们改变过去只进不出的观念，对医院里45岁以下没有硕士研究生学位的医生，限期六年，完成学业，拿到后医院给予学费的报销。包括临床，医技，管理方面

都鼓励支持在学业上有所进步，只有人的素质提高，医院整体实力才能更好的提高。所以医院改革和发展的核心就是提高我们的服务能力和水平，我们要有先进的技术和良好的服务水平，所以我们提出了医改的管理理念，我以三句话概括：让每一个人每天以愉快的心情走到工作岗位。让每一个病人以简洁的方式得到满意的服务，我们提出以医务人员为本，以病人为中心。同时我们也有医院文化的建设，提出文化建设的主题思想：尊道，厚德，互佑平安。这句话是台湾的孔德成老先生在世时给我们医院的绝笔题词。道，就是科学发展的规律。德，就是发展创新的过程。互佑平安就是医患之间，医护之间，人与人之间相互平等的关系，相互关爱，相互理解，相互信任，相互支持，相互尊敬和相互维系。

最后，我们就这样发展目标，以人为本，与时俱进，科学发展，为建设现代化国际水平的佑安医院而奋斗，谢谢大家！



北京佑安

◆注：根据现场录音整理





镇江市第一人民医院院长 朱舫

层峰计划的实现，带来了诸多好处，如，采购对象由多元化转为集中，采购品种由杂乱转为统一，产品质量由参差不齐到标准化，检验技术信息由零星化转为系统化，医院效益正由小变大，资金流向由分散转化为集中，监督管理正得到加强，等等。

## 公立医院改革体制及机制的思考

各位下午好！

陈竺部长在新的医改方案还没出来时，就已经在评估卫生工作会议上对公立医院体制改革给出了明确的提法：要改革公立医院管理体制，界定公立医院所有者和经营者的职权，快速建立以医院管理委员会为核心的公立医院法人治理机构。我个人认为，这个目标的实现是很困难的，所谓界定公立医院所有者和经营者的职权就是要两权分离，官办分开。按照标准说法，法人制结构其实就是一种公司结构，是现在企业制度中最重要的构架。其一般形式有几种，主要是由董事会或理事会，经理会、监视层组成三方。陈竺部长提出要以医院管理委员会为核心，即医院管理委员会大于等于理事会，换言之，医院改革是要采取法人制的结构模式，而不是真正的公司制度。我们镇江市第一人民医院现行的就是医院管理委员会，由院长、副院长、党委书记、副书记、纪委书记、办公室主任，一共七个人组成。我个人认为，没有真正的法人治理机构就不可能真正实现两权分离和官办分开，所以说，这个改革目标是非常困难的。当然，也有公立医院实行董事会制度比较成功的，比如在新加坡、澳大利亚等。

对于公立医院为什么要这样改革，现在普遍的说法是公立医院的职能很模糊，存在很多问题，如，布局不科学，资源配置不合理，整合不够，管理体制、机制不完善，低效，不够公平，政府投入不足，赏罚机制不清，区域性看病贵、看病难，等等。必须先搞清楚这些原因到底是什么引起的，才能让改革更有针对性。综合起来，主要有以下几点：

第一，医疗保障制度不够健全。我们缺乏台湾那样的全民健保，其实，镇江作为全国“两江试点”之一，正在试着实行和台湾基本一致的健保，即总额定额控制。

第二，现行的管理体制和机制引发了医院的问题。大的改革文件目标针对性是不强的，我个人认为，公立医院管理体制应该实行公司制的法人治理机构。从各行各

业改革的成功案例来看，体制改革才是根本，体制决定了运行机制。没有体制改革，都只是运行机制的改良。但法人治理机制的改革也只能解决部分看病贵、看病难的现状。体制改革如此急需，但是我们为什么不讲体制改革？这和我国一个传统思想即一般认为体制改革就是所有制改革，而一讲到所有制改革就会牵扯到政治看法，所以很多人避免谈体制改革。实际上，体制改革是制度安排也是所有制实现形式，是完全应该的。体制改革的目的是发展和解放生产力，在医疗上就是调动各方面积极性。要强调的是所有制并不是所有权。在我国，所有权在公司法中并没有明确规定。我们往往认为所有制就是公有制，事实上公有制的实现形式是多种多样的，在我国国家其他行业，包括卫生行业，都在积极探索所有制实现形式。特别是近半年，有不少成功的案例，96%的医院都是公有的，但实现形式包括股份制、股份合作制、合作制。大陆体制改革不能完全照搬其他地区或国家，而是应该积极探索所有制实现形式。在过去，电信行业是高度垄断的行业，通过改制，形成三足鼎立的局面，虽然国有股份还是占主要，但是，已经有了竞争，提高了效率，降低了价格，老百姓切实受惠。目前，公立医院是计划经济时代的最后两块堡垒之一，急需改革。全国公立医院占96%，没有形成真正的市场经济竞争。

现在的改革强调最多的是公益性，因为政府要加大投入。但公益性不等于公立医院，公立医院也不等于公益性。现在很多人以公益性来阻碍医院体制的改革，误认为体制改革后就丢失了它的公益性，其实不然。首先，从所有制实现形式来看，国有股份不管占大还是占小，都是国有资产的一种表现，都带有公立性。其次，现在医院的公立性主要体现在基本医疗、科研教学、健康保健、应急公共卫生事件和政府指令性计划等方面。在几次改革后，这些公立性的功能仍然能实现。现在的私立医院或台湾的财团法人，也在完成不同的公益性任务，而他们的收费价格甚至低于公立医院。在收费价格上，应该建立一个三方的协商机制来解决这个问题。公益性在价格上除了政府指定以外，还应由健保单位、医保单位与医院商谈，以达到公益性的目的。

现行条件下，两岸医疗资源整合是一个趋势。我们医院和合富合作推行层峰计划，已经在进行初步商谈，下一步的计划是派遣中层管理人员，如学科带头人、医生、护士长等去台湾考察和学术交流。层峰计划的实现，带来了诸多好处，如，采购对象由多元化转为集中，采购品种由杂乱转为统一，产品质量由参差不齐到标准化，检验技术信息由零星化转为系统化，医院效益正由小变大，资金流向由分散转化为集中，监督管理正得到加强，等等。更重要的是，层峰计划的实施将带给公立医院在支持系统上的很大改变，比如组织体系、其他的物质供应（包括耗材、后勤物资供应）等方面，也会带给我们公立医院在思想意识上的转变。今后医院的许多事宜都应该交给专业的公司去做，而医院则专心于医疗服务，我们期待与这些专业的公司能有更广泛、更深入的合作和交流。我们也请台湾的有关单位抓住新医改的机会，和大陆医院开展各种各样的合作，包括院级股份制的合作等等。我们大陆也应该主动去台湾学习先进的经验，这对于我们水平的提高会很有益处。

我的演讲只是将问题提出来，请在座各位交流探讨，共同将我们大陆的医疗做的和台湾的医疗一样好。



镇江市第一人民医院

◆注：根据现场录音整理

# 义大医院

台湾每家医院都会有自己的特色，比如说长庚医院的管理水平非常先进，慈济医院注重人文和慈善等。我们义大医院就选择在人性化和和谐方面找寻一个平衡点，再从艺术的观点切入。

各位国内医院的领导、院长、各位贵宾、各位女士们先生们，大家午安。

很荣幸能被邀请来参加这个会议，很荣幸跟大家分享一下义大医院在台湾现在这么困难的环境下崛起的一些小故事。在来参加会议前，我还在想义大医院在台湾不算是前5大医院，病床不过一千多张，不知道说什么好。各位专家都知道，在台湾有个政策叫“全民健保”，这项政策把每个医院的利润空间都压得很低，有的医院都已经处于亏本状态，甚至有的医院支撑不下去都关门大吉了。义大医院是怎样能够在这个困难的环境中异军突起，并且现在在台湾南部是业绩最好的医院之一？今天就关于医院在经营方面的一些管理经验与各位分享。

义大医院是由义联集团投资开设，而义联集团旗下除了有义守大学和其他医疗企业之外，还在广州有个名叫联众钢铁的大型钢铁企业，另外集团也涉及观光以及商业开发等领域。义大医院创立之初遵循了“创办人最有心，医生群最用心，服务最贴心，环境最温馨，仪器最新”的原则。其中“创办人最有心”的解释在于，医院创办于5年以前，在这之前已经有20年大学办学的基础，董事长林义守先生是一个肝癌患者，并在台湾接受了换肝手术。手术成功之后，林先生为了回馈社会，投资了20亿人民币创办了可以跟酒店相媲美的义大医院，到目前为止随着医院的不断扩张，总投资已经超过40亿人民币。义大医院园区包括医院主体和设于大学内的包含护理、医学技术、放射治疗等学习基地的医学分部。医院主园区内建有喷水池，每天工作20小时，并配以古典音乐以及将近2000件的原著艺术品，最值得一提的是在医院大厅放有钢



台湾义大医院副院长 杜元坤

琴，而演奏者则是医院院长的女儿。以上所有医院所做的工作都是为了最大限度减少病人入院就医时的恐惧感。此外由于义大医院所处的地理位置，周围有很多的西瓜田，在中午和晚上都会有大量的农夫到医院吹冷气，这样医院每天就会有两个人流高潮。可以看出医院除了可以为患者提供医疗服务，同时还为周围的居民提供了一定的休闲空间。而医院还建有儿童乐园供小孩玩耍，同时医院也建有学校为失学儿童提供义务教育。

在医师队伍方面，医院拥有众多来自其他知名医院的著名医师，这对一个新的医院非常重要，著名的医师则可以吸引患者前来就诊。但对医师的管理也是很有讲究的，不能把医师宠坏。一般来说需要保证医师的地位不变，且需要医师参与到针对年轻医师的教育活动，确保至少80%的年轻医师能提供和著名医师相同水准的服务，这样几乎每个医师都可以提供相同水准的服务，进而提高病人的满意度。医院目前病床数接近1200张，其中加护病床120左右，是台湾南部最大的加护病床中心。医院设有36个科室，其中以外科为主，手术数量和手术难度都达到世界级水准。医院设有6大医疗中心，包括急救创伤中心、癌症治疗中心、心脏治疗中心、神经医学中心、重建治疗中心和器官移植中心。医疗服务量方面，门诊量从2004年的每天1000人到现在的每天3000人，病人的平均住院时间是7天，每月手术量为2200例左右，占床率为85%。目前由于

台湾想要生小孩的人不多，所以台湾医院在经营上面面临的一个现况就是妇产科和小儿科病人少，病房的空床率较高。另外，义大医院的相关指标不仅会跟台湾的医院作对比，也会和大陆一些医院作对比，目前医院住院病人的满意度达到86.29%，在台湾地区名列前茅。

在服务方面，医院的病房内多用木质材料，为了防范火灾，在医院建立之初每个月会进行一次消防演习，并且备有大量的消防设备。我们义大医院的病人在手术前都会有一个私人的空间，让病人不会有太大的压力。每个房间包括加护病房都会有窗户，可以让病人通过窗户看到外面，减轻病人的精神压力。谈到美容中心，里面的项目几乎都是病人自费的项目，里面的设备都和大饭店是一样的。由于心脏血管问题在台湾地区和大陆地区都是一个很普遍的问题，所以这方面医院可以获得较多的收入。在肿瘤治疗方面，由于医院的肿瘤患者比较多，因此医院也拥有很多肿瘤治疗方面的设备，比如伽玛刀等。就目前来看，医院也应该更换更先进的肿瘤治疗仪器了，射波刀应该就是一个不错的选择，因为它是世界上唯一可以治疗全身肿瘤的设备。目前我们医院在原有的规模上正在筹建第二期的1000张病床，建成之后将会成为南台湾的第一个癌症中心，为癌症患者提供一个专门的治疗场所。在医学研究方面，医院也取得了较大成功。



台湾义大医院

回到医院管理的话题上来，整体的医疗咨询可以帮助医院进行有效的管理。我们医院之前就将卫生法规、保险法规，电子欠账、检验报告等内容全部加入到医院的医疗系统，这样可以将所有数据批次处理汇总，这种综合医疗资讯可以防止医院违反台湾的相关法规，同时方便医院到台湾健保局报销费用，让医院领导能够及时了解相关的品质指标，支援医院高层对医院相关情况的决策。特别值得一提就是义大医院的院长信箱，很多医院的院长信箱是有专人处理完之后就算了，而义大医院的院长信箱则必须进入电脑系统，每天都会提醒被投诉者去处理相关投诉，直到处理结束为止。医院之所以如此重视院长信箱，是因为当病人通过院长信箱进行投诉时，说明病人暂时还没有想通过法律手段处理不满的想法，医院应该及时对病人的问题进行解决，避免事态的进一步恶化。在医院管理方面除了刚才所说的电子系统之外，医院还必须制定相关政策，而政策的制定者除了医院管理层之外还必须包括医院医生，让医生作为制定政策的领导者，管理层协助执行和管理，所以医院里所做的一切事情都要在电脑系统里有记录，便于医院的管理。另外，对于一个私人医院来说，医院的预算、开销、社会福利等需要找到一个平衡点，然后每天，每周，每月，每季，每年都要进行回顾。

最后谈到文化，一个新医院最困难的就是没有自身的文化，台湾每家医院都会有自己的特色，比如说长庚医院的管理水平非常先进，慈济医院注重人文和慈善等。我们义大医院就选择在人性化和谐方面找寻一个平衡点，再从艺术的观点切入。因此，医院经常举办一些音乐会等这样的活动。这就是说，医院的管理者必须要给医院建立一个文化，没有文化的医院是无聊且无趣的。另外，义大医院在成立5年之后，于去年获得了美国JCI标准认证，并且是台湾中南部第一家获得JCI认证的医院，也就意味着义大医院已经成为了一家达到国际水平的医院，可以接收任何国际病人到医院接受治疗。因为台湾人口数量有限，市场也有限，所以吸引更多的国际病人到医院接受治疗对于医院来说非常重要，这样便可获得更多的收益。在健康检查这个项目上，医院一定要把这个项目做得高档，这样患者才会愿意到医院接收检查。我

们义大医院的是以外科为主，而外科主要有两大科室包括整形外科和骨科。在整形外科方面，义大医院的陈院长是非常著名的专家。而在骨科方面，则是由我在主持工作，我们医院骨科方面主要在应用人工关节方面比较有特色，我们医院使用的人工关节以及一些新的手术方法都是可以缩小病人的伤口大小，减少病人住院的时间，提高医院病床的使用率。义大医院是台湾两家可以做臂神经重建手术的医院之一，病人在恢复的过程中效果非常好。另外，我们义大医院内视镜减重手术的特点是安全，伤口小，最重要是费用低，大概只需要美国的一半到三分之一，因此吸引了很多欧美人士到义大进行内视镜减重手术。对于国际医疗并不是只要医生有名就可以，还需要提供其他相关的服务，比如说签证、观光、机场接送等。我们在山上建有养生村，让国际病人不受一般病人的打扰，最大限度的提供服务。随后是一个进行术后跟踪的网络平台，让病人都知道我们医院一直都还在关心他们。在治疗费用方面，义大医院的费用都非常低，尤其当我们通过美国JCI认证之后，更有大批的欧美客户选择到义大医院接受治疗。也非常欢迎大陆地区的院长能到台湾去参观考察。

我们非常愿意和大陆的专家进行交流，也肯定能从大陆的专家那学到很多东西。希望大家多多指教，谢谢。



振兴复健医学中心副院长 叶明阳

从控制面上看我们医院的收益本来是负的，但通过几年的努力我们开始有了收益，但这个收益不是分给个人，而是用于医院的发展，因为我们医院创办的宗旨是“取之社会，用之社会”。

## 从振兴的角度看 医院的经营策略 与管理

尊敬的各位领导：

非常荣幸，应合富集团王琼芝董事长以及中华医学科学与技术促进会荣誉会长金权教授的邀请，参加此次海峡两岸医疗层高峰论坛。

我的题目是：从振兴的角度看医院的经营策略与管理。内容大纲分为七个部分：第一，振兴沿革；第二，医院管理的重要；第三，医疗产业环境变迁与本院经营策略；第四，振兴经营管理现况；第五，振兴医疗专长特色；第六，振兴经营绩效；第七，振兴与大陆医院交流互访。

西元1964年，蒋夫人有鉴于国内成千上万因小儿麻痹而成为残障的儿童亟待医疗救援与复健，为开创这些残障儿童的前途，毅然决定创办财团法人振兴复健医学中心，并由蒋夫人亲自出任董事长。经过三年的努力筹款，本医

◆ 注：根据现场录音整理

学中心正式于1967年成立，为四至十四岁的病童服务；1975年四月起，延伸收治年龄至十九岁；1979年起，再延伸年龄至二十三岁；1981年起，再度延伸收治年龄至二十五岁。

在这段时间，本中心对年满四岁以上，二十五岁以下的病患免费提供外科矫治、职能治疗、听语治疗、心理治疗、复健护理以及社工服务，同时也提供职前训练以及义肢支架装配，受惠的病患平均每年高达千人次，受到社会各界的好评。

至1991年由于医疗科技快速的发展以及生活环境品质改善，小儿麻痹疾病的传染逐渐被有效的控制，因为小儿麻痹而成残的人数也日渐减少，振兴复健医学中心阶段性的任务可以说是功德圆满。

蒋夫人为延伸救人济世的爱心，决定在院区筹建一所十四层楼的综合医院，并于1991年正式启用，添购医疗设备及聘任专业医护人员，期望能提供大众最佳的医疗服务。

蒋夫人一生从事慈善教育事业，数十年来，不问收获，但求耕耘，这种伟大胸怀情操，深为国人肯定与景仰。

振兴复健医学中心的愿景：

1、宗旨：关怀生命，服务人群，提供最优质的  
全人健康照护。

2、任务：

- (1)培育品德崇高，技能优秀的专业人才；
- (2)提供以人为本，精细、高效能的医疗服务；
- (3)建构具国际水准的社区医院。

3、目标：

- (1)人性的医疗服务；
- (2)卓越的制度管理；
- (3)永续的经营成长；
- (4)精实的教学研究。

“以病人为中心，以病人的安全为最大的考量”，全院无论是医疗人员、行政人员，甚至是基层的清洁人员，都要有这样的信念，将这种信念化作日常工作  
中病人权力的维护。

医院管理，我想诸位都是专家。在台湾，医生是最难管的。因为医生独立自主，每个医生都是以排名前5%-10%的台湾大专联考成绩进入医学院的，因此他们都很聪明，唯一的问题就是他们都比较自我。在这种情况下，怎样让医院和医生紧密结合在一起，是医院最大的挑战。

而在这种情况之下，我们刚好碰到了台湾的全民健保，全民健保对台湾的医疗影响非常的大，以前是病人到医院接受医生的就诊，病人只能去配合医生，医生就开始脱掉了他们天使的面容，表现出一副高高

在上的样子。在全民健保实施之后，这种情况开始反过来了，医生变得低调了起来。为什么呢？因为如果医生态度不好，病人就到其它医院去就诊，因为哪都有医保，如果医院继续这样下去这家医院只有关门大吉了。台湾的民众都有一张健保卡，但可能有好几张挂号证，一台医生的态度不好，病人就可以选择其它的医院就诊，这就使医院不得不以提高服务质量来争取病源，从而增加竞争力。这是对医疗服务业一种好的冲击，使服务与看病有效的结合到了一起。

而我们的医院更是如此，如果我们的医生对病人不好，他就没有奖金，在这种情况下，医生就能知道病人才是他的衣食父母。只有通过提供病人良好的服务后才能提高他本身的名誉度，从而促使找他看病的人更多。面对这种情况，每家医院都不断的在加强服务。在服务方面推出了旅馆业的服务，也叫做“感动的服务”。我们的董事决定把旅馆业的服务与医疗服务有效的结合在一起。并且在面对目前医院这种竞争形势，医院必须提高管理绩效，而医院要提高管理绩效必须要了解医生，医生是我们医院的精英，只有在了解他们需求的基础上才能使医生与医院的发展目标达成一致。而我们的挑战是医院的收入与支出全凭医保来衡量，医院为了生存，想方设法去摆脱医保，像我们像台湾医保局申请经费是通过一个点值的方式来获得费用，例如医院花了医保局四千亿后，然后医院再去申请五千亿，医保局就会打个八折；如果申请更多，按比例打折就会更多。还有一个就是核检，如果在检查中发现医院为获利多开药、多做没必要的检查或治疗，就要罚款。除此之外，还要对医院做定期的评鉴，我们台湾的医院对待评鉴非常的认真。面对这么困难的处境，我们医院在心脏手术达到了国际水平、员工与民众的满意度高、财务非常的健全。

医院处在天母地区，是一个花园式的结构，民众住得很舒服。当然我们医院也有些缺点，因为不是医学院校附属医院，所以住院医师不多，护理人员流动大；教学资源不好；周边竞争力较大。我也常常与我们的同仁讨论怎样去面对现在的困境，唯一的结论就是：提高医院服务质量。

所以目前我们提出了多元化医院、精致的服务、健全的标准流程、再造组织文化等，另外我们还增加了一些自费项目，如：整形美容、人工受孕等。归根结底还是回到医疗的基本面——医疗品质。如果医院的绩效不能通过医保得到，那就得想其它的办法，也就是如何加强管理来节省成本提高绩效，其中包括了我们所说的信息管理。另外我们对病人的抱怨非常的关心，了解病人抱怨的根源，节省病人没必要的成本，我们想方设法把药费的成本、人员的成本控制下来。据我了解大陆的医院花费成本居高不下，这当然与每个地区的背景很有



振兴复健医学中心

关系。而我们医院的药费成本控制在20%，而这20%的数据中还包含了许多进口的药品，耗材的成本高一点，因为我们有许多的支架等昂贵耗材，人事成本我们控制在48%，在药品方面我需要特别提出的是，每一种药品要进到我们的医院要通过药事委员会，我们的医生要通过科室来提出申请，而且不能超过三种以上的药品，另外的药进来，老的药必须退出，我们的药品控制在850种左右。

从控制面上看我们医院的收益本来是负的，但通过几年的努力我们开始有了收益，但这个收益不是分给个人，而是用于医院的发展，因为我们医院创办的宗旨是“取之社会，用之社会”。我们医院最专长的是心脏外科及内科治疗，这得归功于我们的魏教授，魏教授领导的心脏外科团队在东南亚，甚至于欧美都非常的有名，因为他们手术的成功率非常的高。我们现在的院长是眼科方面的专家，曾经的国家领导人蒋经国先生因糖尿病引起了视网膜剥离，而我们院长就是对蒋经国先生进行手术的医生，我们医院的绕道手术（也就是搭桥手术），虽说不多，才三千多例，但成功率是100%。换心脏，心脏移植316例，虽说也不多，但一年的存活率高达86%，五年存活率为76%，十年存活率为61%，存活十五年的已有15例，还有四例存活了十七年。

魏教授当初从军医院（三军肿瘤医院）把团队引入我们振兴医院，他积累的经验以及手术存活率在亚洲是最高的，希望朝着亚太医学中心这个方向来努力。在心血管方面，手术成功率几乎也是百分之百的。刚已提到我们准备买一个磁导航仪器，董事会已经通过，仪器正在采购中，这是做扩张术和支架。心脏病人做完手术后要做心脏重建，而我们振兴在心脏重建这方面做得是非常好的。这里有一个题外话，我为振兴医院服务，同时振兴医院也救了我，就在一年半前，我在振兴医院做了搭桥手术，由魏教授亲自主持，效果非常好，三个礼拜后我就正常上班工作了。对在家的病人我们也提供

了细致入微的照顾——24小时远距的心脏照顾。病人带有一张如信用卡大小的卡片，当病人觉得心脏有不适时。可以将卡片摆在手心或心脏部位以此来测量，然后通过手机将数据传输给医院，将其转换成心电图。在这方面，我们医院开展两年半来，受到病患的首肯。这种24小时的服务，有医生随时监控，当病人发生异常时，我们的急诊室已经在为病人做准备。这个部分也是我们在台湾做的比较好的。

还有一个值得向大家报告的是人工电子。我们的主任医师在开刀方面很擅长，一般需要开刀植入人工电子的听损小孩，在开刀时连头发都不用剃。除了为台湾的听损小朋友提供帮助外，我们董事长也十分关心大陆的听损儿童，所以我们与浙江大学、浙江中医药大学合作，将家境贫寒的小孩送至我们医院治疗。至今为止已有7位大陆的小朋友在振兴医院接受了治疗，效果很好。

在我们健康大楼顶层最漂亮的地方有一个坐月子中心，当然价格也不菲，贵的一天近一万四新台币，便宜的也将近八千新台币，但是还是有人愿意负担，这样相当于有钱人多出点力来弥补医院方面健保的不足。在这里包括健康管理中心、整形美容中心、产后护理中心、VIP房等。

经营绩效上，我们的病人不是很多，但是慢慢的在成长，现在每年营业额有新台币40亿，相当于人名币8亿。我们不是一味的标榜大，而是希望在所有的病患中满意度最高，向亲友推荐的比率也是最高的。在108家医院的评比中，在人际方面表现第一，在技术层面为第三。我相信大陆将来也会有此类的评比。

最后我将和大家分享我们与大陆的交流互访。在过去四五年来，陆续有大陆人士包括卫生部、医院协会和多个医院等571人次来我院参访。07年底，北京协和医院护理部副主任带领十位护理长来参观我们医院是如何照顾病人，这是因为身为大陆护理协会的黄理事长提到要去台湾参访的话就要看看振兴是如何照顾病人的，所以协和医院的护理长也希望能学习交流，结果他们的收获也很大，此后几乎每年都有10位护理专家来到我们医院进行交流。当然，礼尚往来，我们也经常到大陆观摩学习。我们参访过的医院有协和医院、华西医院、中山大学附属医院、中日友好医院、广安门中医院、江阴人民医院等等。振兴医院的员工也非常有爱心，在汶川地震发生后，我们员工将一日所得250新台币紧急寄往灾区。更有我们的一个精神科医生前往灾区对灾区的小朋友进行精神治疗。蒋夫人教导我们要把爱送出去，更何况是我们的骨肉同胞。

最后，藉着此次交流加强两岸医疗交流与合作，促进人民健康。谢谢大家！



济宁医学院附属医院副院长 胡文杰

实际上每个医院都谈“以病人为中心”，但是到了台湾之后，才知道他们对病人人文的关怀、细心照顾应该是我们学习的榜样，这不仅局限上理念上，还有行动上。

各位领导，各位同仁：

大家下午好！受本院武广院长的委托，在此以本院为实例向各位就两岸资源整合的情况做一个汇报。本院坐落于济宁市市中心，始建于1951年并于1987年变更现称。现如今已有开放床位1766张，一级加护病房139张，医疗用房总面积约为16万6千余平方米，年就诊病人82.6万，年出院病人5.1万，年病房手术2.1万人次。近年本院发展迅猛，其中病房手术、业务收入等指标以每年50%-60%增长，其它指标，例如：资产总额、床位数、门诊量、职工收入等年增长都在20%以上。

院区景观中的这幢楼是起用于05年，澳大利亚设计师设计、单体面积6万8千余平方米、功能较为先进。我院在心脏介入领域是领先于山东省的，年介入手术量3000余例，其中心脏介入每年2000余例。因为我们拥有西门子、飞利浦、GE的大平板，所以多数医院都选择我院参观。心脏科是我院的重点科室，心内心外共有床位将近300张，西门子CT在我院西

## 济宁医学院 附属医院

门子诊断方面发挥了比较好的作用。我院还有一级监护病房139张床位，儿科ICU有45张床位分为NRCU和PRCU两种。另外还有心外的RCU和心内的CCU。

我院在投入医疗设备的同时也非常注重管理水平的提高，特别是管理人员和管理理念的更新。为了借鉴学习台湾地区先进的经营理念、服务理念和管理经验，寻求双方在医院管理领域的合作、从而进一步推动医院的改革和发展，我院决定派部分人员赴台学习。我曾于02年、03年派部分人员随团到台湾学习，随后感觉到单人到台湾走马观花学习效果并非很理想：只能学习到台湾医院表面的管理理念和思想，对于深层次的内涵学习的很少、感触的也少，导致对医院的影响也很小。后来认识到单人学习的不足后，从05年起我院委托合富公司前后四次组团到台湾学习，到目前为止已有63人赴台学习。第一批是05年的2月份，共有8人，图为第一批人员在台湾学习与马英九的合影，第二批赴台学习一共有18人、从07年7月份开始的。第三批是07年的12月份，第四批是今年的1月份，这批人数较多、达到23人。

在台湾学习期间，合富公司首先安排学员在台湾的慈济医院接受培训，了解慈济医院的历史、文化以及管理理念，然后安排人员在对口的部门进行实地工作，切身感受台湾先进的医疗技术和管理特色。我院去学习的几批人员均是在对口的科室进行实地的交流



院区景观





济宁医学院附属医院第一批赴台考察人员在台湾学习期间与马英九合影留念



2008年10月23日,台湾佛教慈济综合医院王志鸿副院长来济宁医学院附属医院交流访问

和工作,了解具体的工作情况,这样学习的效果很好。最后安排参观台湾几家比较有代表性的医院,包括台北新店慈济医院、桃园栗新医院、林口长庚纪念医院、还有台北荣民总医院,整个的学习安排比较合理、细致,组织的较为周密,学习的效果也较为显著。每次学习完后,相关学习人员、领导和中层干部都要开会共享学习成果,每次开会大家都踊跃发言,场面非常温馨,而且大家互动很积极,把自己在台湾慈济医院学习的感受都表达出来,效果甚佳。自从学习回来以后,每个部门都要在我院周会议上报告学习经验、下一步要从事的工作以及发现的问题。通过一批一批的学习和分享,对这一批来说是促进和推动,对第一批意味着检查,所以通过不断的学习,把学习到的管理经验和运用到实际工作中,这也是为什么学习效果很好的原因。

总结赴台学习的成果,我院在经验领域、医疗技术、人性化的服务理念、人事分配制度、成本核算以及信息管理方面获益匪浅。刚才也讲到怎样对病人进行人文的关怀,实际上每个医院都谈“以病人为中心”,但是到了台湾之后,才知道他们对病人人文的关怀、细心照顾应该是我们学习的榜样,这不仅局限上理念上,还有行动上。

第二批在慈济医院学习的时候,我院武院长和慈济医院的石院长在双方合作的协议上签约,通过参观、学习和交流加深了双方的关系。08年8月份,台湾慈济大学医学院的院长陈立光博士一行三人到济宁医学院附属医院进行交流访问。而这张是08年10月,台湾佛教慈济综合医院王志鸿副院长来我院交流。这次访

问,王院长的印象很深,对我院的设备、设施和管理都表示赞同。期间进行了查房、会诊、心导管介入手术、住院医师培训讲座和教学查房。王院长这次来访,是有实际性的行动,虽然下飞机很晚,但是吃点晚饭后直奔病房查房。第二天进行了12台心脏介入手术。在整个诊疗过程中,看到王院长对病人非常细致、体贴和关怀。我院很多科室、包括职能科室的负责人都观摩王院长查房,王院长到病房后先鞠躬,然后亲切的慰问,比如:大叔、大妈感觉怎么样?让人感觉非常温馨,就像对待自己的亲人一样。给病人听诊时,把头贴在病人的耳边,轻轻问候,然后双手扶起病人的头,然后听诊。还有从给人的感觉中切实的体会到什么叫关怀、什么叫体贴,这些肢体语言对我院医师、特别是年轻医师影响非常大。

通过这几批集中赴台,总结出集中赴台优点和意义表现如下:台湾传统文化发扬较好,其设备、设施和管理理念已经接近欧美发达国家的水平,且大陆与台湾的文化背景和生活习惯几乎相同,尤其是语言和思维方式更加的接近,更有利于双方的沟通和交流。通过这种形式的互访,使大陆和台湾民间更广泛的接触,增加了彼此的了解和友谊,连接了中华文化的纽带。前几批赴台的学员会要求后几批学员向慈济同事捎去礼品、土特产,通过这种形式的沟通很好的增进了个人感情,包括过年过节相互间发邮件问候,就像一家人一样。通过与慈济医院的交流,也进一步加深了对合富公司的了解和信任,也积极响应了合富公司的试剂打包服务。这不仅仅是对合富公司的信任,更主要的是因为我们非常重视医院的管理、成

本控制，特别是在04年我院实行“单订限价”以后，在成本控制方面更是我院一项重要的工作，所以于08年6月18日与合富公司签署了试剂集中采购——合富层峰计划的协议书。图为双方洽谈人员在医院办公楼前合影留念。

总结一下集中采购的优点：1.采购数量，利用规模效应降低试剂的采购成本，容易获得较高的价格折扣和良好的服务；2.减少业务科室多头与多家供应商复杂的商业交往，有效抑制药品购销中的不正之风，使医务人员安心做好本职工作；3.保证采购物品的质量和安全，医院和公司双重把关。试剂经营管理较为混乱，国家规定需要药品经营许可证和医疗器械的经营许可证，而医疗器械的经营许可证又比较复杂，有的未被批准、有的在备案的过程中，所以有合富公司集中采购时，首先合富公司要严格把关，确保所采购试剂的资质，然后医院再严格把关，所以在质量和公司资质上起了双保险的作用。4.较容易统一实施采购方针，可统筹安排采购物料（合富公司安排1名专职人员在医院协调试剂采购供应工作，有利于交流与培训，对医院采购流程的执行起到了促进作用）；合富会专门安排一个驻场代表在医院进行采购沟通；5.精简采购人力，提高工作的专业化程度，有利于提高绩效，降低成本；6.可综合利用各种信息，形成信息优势。当时我们对集中采购有所担心，担心其采购时间是否过长，但是经过半年多运行，这个问题也有效解决了。

经过9个月的采购，集中采购试剂470多种，总价值达到了740万。目前，合富试剂采购占我院试剂采购总额的84%，现在合富公司还提供我院一台全自动生化分析仪、电泳仪，总价值为200多万。通过集中采购的方式，可使医院多元化筹集资金、增加医院仪器设备，从而缓解医院资金紧张的问题，在这方面我

们还是很有感触的。合作半年多，我们与合富公司不断加深认识、提高认识，在合作半年时间，我们进行了各部门的总结，给合富公司一个书面的反馈意见。合富公司专门派自己的客服经理、采购经理到医院调研，通过双方不断的沟通，大家在经营理念上提高很多。

医院一切为了病人，而合富公司也要求自身一切为了医院，急医院所急、急病人所急，所以在试剂采购的供应上，首先要保证时间，然后保证品种。合富李总认为按时供货只能打60分，这个要求还是很高的，如果合富的理念提高了，一切为了医院，在医院的工作中能主动的配合、了解，对医院整个试剂的供应、采购、使用做到心中有数，严格计划的环节是否报的准确、是否有遗漏，如果说我们的人员都能掌握的话，至少还能增加20分。在整个的供应过程中，试剂的品质如何、是否有其它的反应，在整个的质控当中，效果怎么样，如果把质量的问题也反馈到公司的话，个人觉得还能增加20分。李总要求的100分，作为用户来说，我是愿意打出的。医院跟一般的单位不一样，如果货物不能准时到，不是简单的影响医院一天两天的业务收入，而是影响的病人诊治、生命，所以在整个的供应中，我们的要求比较高。在库存的管理上要求也比较严格，医院不可能备很多货。通过双方认识的提高，随着合富公司货源的稳定、仓储规模的扩大，我们的工作会做得越来越好，供货这块肯定能打100分，刚才所说的合作方面的缺陷和问题也会圆满的解决。综上所述，我们认为集中采购的意义就是变多头管理为单头管理、规范采购行为、降低采购价格、保证采购质量的有效手段，减轻患者医疗费用的负担、改善医疗服务质量、提高医疗服务水平的重要措施，所以在集中采购方面可以做一些探讨。

谢谢大家！

注：根据现场录音整理

## 济宁医学院附属医院“试剂集中采购—合富层峰计划” 签约仪式



层峰计划签约仪式（左八为济宁医学院附属医院院长武广华，左九为合富集团总裁李博）

# 层峰花絮



1. 卫生部副部长黄洁夫在层峰论坛北京站留下墨宝

2. 广东省卫生厅副厅长廖新波在层峰论坛广州站留下墨宝

3. 厦门长庚医院医务处长李弘毅(右一)在分组讨论上与参会医院领导分享经验

4. 与会领导共同开启层峰论坛的序幕



5. 广东省卫生厅副厅长廖新波(中)、广州市人民政府参事室主任张嘉极(左)与合富集团总裁李淳(右)为层峰论坛广州站晚宴祝酒

6. 合富集团董事长王琼芝与上海市普陀区中心医院的范忠泽院长(右)及嘉宾合影留念



7. 中华医疗科学与技术促进会荣誉会长金权(右)与上海复旦大学附属中山医院院长王玉琦(左)会中留影

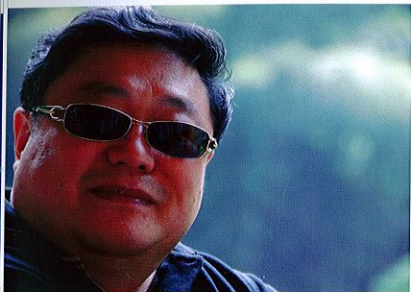
8. 台湾慈济医学院院长陈立光(左)在分组讨论中与参会院长亲切探讨医院的管理模式



9. 层峰论坛会议开始之前, 卫生部副部长黄洁夫(右一)亲切接见了主办方和承办方领导以及演讲嘉宾

10. 会前中华医疗科学与技术促进会荣誉会长金权(左)向卫生部副部长黄洁夫(右)赠送由合富集团出版的《射波刀治疗规范》





上海中医药大学附属普陀医院院长 范忠泽

## 难忘宝岛之行

祖国三大宝岛，台湾乃宝中之宝。

得益于功德无量的“三通”政策，在合富公司的大力支持下，我普陀区中心医院一行九人，于2009年5月3日12时30分从浦东国际机场起航，1小时45分钟以后降落台湾松山机场，开始了为期9天的难忘的台湾之行。

此行目的主要是参观学习台湾两所世人瞩目的医院，佛教慈济综合医院和长庚纪念医院，然而，神往已久的宝岛的山水名胜也强烈地吸引着。五月的阳光分外明媚，和煦的春风撩人心碎。一路上，我们看到了台北古老而富庶的地标性建筑圆山饭店，目睹了世界第一高的101大厦，游览了拥有山水云天景观的太鲁阁国家公园，领略了享有天然氧吧之称的阿里山旖旎的风光，观赏了碧波荡漾、拥有神奇储电功能的日月潭，参观了闪烁着五千年中华文明的台北故宫博物院……

如果说台湾是一座美丽的宝岛，那么太鲁阁峡谷则是美上加美的奇景。由花莲沿九号省道，经新城至太鲁阁，从东西横贯公路的牌楼进入，处处是美不胜收的好景致。花东纵谷的地形在此展露无遗！惊艳之余，不禁令人赞叹与感恩：那些开辟通途的前人，

应该更能领略太鲁阁的原始自然之美！整个太鲁阁国家公园以其高山峡谷最富盛名，尤其是中部横贯公路，自太鲁阁至天祥一带的立雾溪谷，两岸全是大理石岩层，开辟之艰辛不言而喻。由此想到，大凡人类对于美好事物的追求，总要经历艰苦的努力，大到国家兴盛，中到医院愿景的实现，小到个人的自我实现，也都是一样的道理。

告别大自然的神奇造化，来到著名的台北故宫博物院，经历一番审美感受。台北故宫博物院延用宫廷式设计，外观雄伟壮丽，内藏“明星宝物”。其间收藏的70万件珍品，以陶瓷、书画、青铜器最为完整，又以翡翠、玉白素菜和肉形石的逼真之美令人叫绝。徜徉于国宝丛中，不仅给人以美感享受，更令人人生发出无限感慨，这里的每一件藏品，与其说是稀世珍宝，莫如说是泱泱大国五千年辉煌文明的见证！由台北故宫而想到北京故宫，由祖先的基业而想到古老又年轻的中华民族的世所崛起，追昔抚今，一种光荣耀祖、继往开来的历史使命感和时代责任感油然而生！

### 二

揽胜猎奇毕竟只是意外的惊喜和收获，此行要旨在于学习台湾先进的医院文化和医院管理的经验。

我们首先参观了位于台湾省花莲市的佛教慈济综合医院。这家医院占地面积5874.92平方米，病床966张，是一家充满人文关爱，拥有深厚文化底蕴的医院。医院宗旨是：“以人为本，尊重生命”；医院任务是：“守护生命，守护健康，守护爱”；医院目标是：“社会化、人文化、咨询化、国际化”；医院愿景是：“发展以病人为中心之国际化医院典范”。

走进这家医院的门诊大厅，随手可得当月印制的门诊服务一览表，内容包括门诊讯息公告、各楼层诊室的位置图、收费标准、专家门诊一览表，以及区间车服务时刻表。服务之周，由此可见一斑。

再看看人手一册，发给入院病人的入院须知的目录：入院办理、住院费用说明、病房送餐时间、陪病及看护规定、探病时间、住院中的注意事项、请假规定、如何申请诊断书、出院手续、生活及经济支援、重大伤病患者之权益、院内商店及自助提款机、全民健康保险重大伤病范围……考虑之周，内容之全，令人叹为观止。

这里的轻安病房，也即日间病房的服务也颇有特色。其流程告示包括：收住病人的标准、服务项目、如

何入住、收费标准、服务时间、联系人等。最引人注目的是病房门口的宣传栏，上面写着：“您家的长者有以下状况吗？千万别忽略！！”，接着用大字写道：“近的记不住，旧的一直讲；躺着睡不着，坐着打瞌睡；到处漫游走，出门就迷路；东西一不见，直觉被偷走；问话重复说，行为反复做；情绪欠稳定，忧郁最早现；当面对质问，谩骂攻击出”。最后写道：“若有上述情形，可至身心医学科就诊。轻安居关心您”。

在临终关怀病房，我们看到了温馨的咖啡屋，充满阳光的空中花园，可以举办生日Party和举行婚礼的多功能会议室，还有人性化设计的临终关怀室。临终关怀室可以容纳不同宗教信仰的病人，为其举行临终时的宗教仪式，充分体现人对生命的尊重。在临终关怀病房的病人根据本人和家属的意愿是不需要治疗的，这一方面体现人对生命的尊重，同时也节省了大量的医疗资源。

这家医院的院内感染控制工作，也可由一斑而窥全貌。每个病房门口都安装了手消毒液，上面是一句温馨的提示语：“探病前，您洗手了吗？”接着介绍干洗三部曲：“1、压一下。2、搓一搓。3、等它干”。

与院内感染控制相关，同时也是出于对护理人员的关心，当护理部看到医护人员在为病人治疗时大多有过手被针扎的经历，于是发动护理人员在临床科研中开展有针对性的创意设计，以防止意外扎伤引起继发感染。护理人员精心设计了U型手指防护套，并进而从开始的

塑料材质防护套改进为第二代的量身订做的石膏木护套，更为有效地保护了使用者的母指、食指及虎口区域。医院为此给予发明者嘉奖。

佛教慈济综合医院是一所集医教研于一体的教学医院，除医疗工作外，科研教学的实力也相当雄厚。医院所属慈济大学就在医院的附近，主要培养医学生。附属于慈济大学的还有慈济小学、慈济中学和慈济技术学院。我们对慈济技术学院护理系的情况尤感兴趣，了解到其办学的目标是：“掌握发展趋势，提供学术性、务实性、创造性之学习环境，培育学生具有提供健康促进、健康保护、疾病预防与照顾之能力，发扬慈、悲、喜、舍精神与护理实务。”我们还注意到，紧挨佛教慈济综合医院有一座静思堂，是人们举行佛教礼仪的地方，證嚴法師（證嚴上人）的静思语录有：“争，只能‘为善竞争’‘与时日竞争’。人生因为有责任而踏实，逃避责任就是虚度人生”。这也许是佛教慈济综合医院精神文化的一种呈现。

参观了佛教慈济综合医院之后，我们一行九人又来到了医疗品质列于世界第二，医疗服务惠及台湾七分之一人口的长庚纪念医院的桃园分院。作为友好交流合作医院，长庚医院桃园分院的院长与我分别介绍了两家医院的基本情况。

在听了桃园医院院长的介绍后，给我们留下最深刻的印象有这样几点：

一是规模宏大。自1976年起，先后在台北、林口、基隆、高雄、桃园等地成立了5个分院，并发展建立了9大医疗中心，它们是：①颅颜中心。②活体肝脏移植中心。③显微重建中心。④人工关节置换中心。⑤脐带血移植中心。⑥心脏血管医疗中心。⑦美容医学中心。⑧健康检查中心。⑨植牙中心。

二是医院环境优越，具有医术精湛的医疗团队和先进的医疗设备。上述9大医疗中心所呈现的软硬件综合实力充分证明了这一点。尤其是颅颜中心的规模和水平达到世界第一，心血管中心的成功率达到99%，并发症少于1%，这些都令我们刮目相看。

三是对中国传统医药学的高度重视和充分挖掘。我们所参观的桃园分院有一个养生健康中心，它以传统的中医药，结合水疗法和精油经络推拿疗法，为病人提供中医养生保健服务，由此而形成一大特色。

四是高效的医院管理。该院建立了1个国际化的服



长庚中医院张恒鸿副院长引导院长一行参观

务中心。医院管理者做任何事情都会追根究底，力求管理合理化和绩效最大化。虽然收费标准与公立医院一样，但他们努力向管理要绩效，显示了高效的医院管理。

五是坚持以人为本的管理理念和人性化医疗服务。首先是经营上的以人为本。以病患优先为原则，探求以更低的收费提供更好的服务，以赢得病家的信赖，因而吸引大量病人就医。其次是服务上的以人为本。例如护理工作中将病人的认知、情感、意志行为及个性作为一项重要内容贯彻于护理工作始终，同时在各项护理程序上体现很强的科学性、实用性和可操作性，在很多方面值得我们学习和借鉴。

我就我们普陀医院的历史沿革、医疗水平、学科建设、科研成果、人才培养、医院文化及我院在四川地震后开展的抗震救灾工作向大家做了简单的介绍，使台湾同道对我们医院也有了一定的了解。

### 三

赴台参观学习只有短短的九天时间，尽管是走马观花，眼里的台湾却变得更加清晰，更加真实。

在佛教慈济医院，我们从医院的志愿者队伍即台

湾人所称呼的“志工”队伍中，看到了台湾人纯朴的民风 and 整体的文明程度。这家医院有不少“志工”，其中大多是退休人员，他们经自愿报名和岗前培训后加入志愿者服务行列。无论之前从事何种职业，无论原来是什么身份，他们都是本着一颗弥足珍贵的爱心聚集到医院，为的是回馈社会和奉献爱心。尽管一些“志工”年事已高，甚至自身的行动都不够灵便，还是尽自己最大的努力帮助需要帮助的病人。印象最深的一位老年“志工”，每天下午三点到七点为晚期肿瘤病人服务，包括为他们煮咖啡，做点心，一年365天天天如此。此情此景，怎不令人心生崇敬和感动！

台湾的城市不大，道路不宽，但管理有序，街道也非常整洁。市民素质尤为值得称道。一纸禁烟令下来，绝对看不到餐厅等禁烟之地有吞云吐雾之人。偶有堵车现象，也不见有人心急火燎地加塞。商场的服务员和集市的商贩态度殷勤，耐心答问。在这里你感觉不到自己是一个初来乍到的异乡人。街上的行人，和你穿同样种类的衣服，说同样的话。如果问路，你会得到热情的指点。这里的路名，也和祖国内地一样，

以全国各地的省份和城市命名，给人宾至如归的亲切感。

同胞的情，最难割舍。牵挂的心，没有距离。一衣带水的台湾宝岛，与祖国母亲紧紧相连。血浓于水的手足之情，是两岸同胞共克时艰、和谐发展、再创中华民族世纪崛起新篇章的无坚不摧的力量！

“海内存知己，天涯若比邻”。相信此次访问将成为普陀区中心医院与台湾兄弟医院进一步联系合作的美好开端。



上海普陀区中心医院赴台考察人员留影于佛教慈济大学

## 台湾参观学习体会

在合富集团的协助下，我们中山医院总部、分部、青浦分院和上海市公共卫生中心第二批赴台湾护理参访小组很快结束申请程序，于2009年3月15日9点30分在牛伟新副书记带领下，我们一行17人登上飞机，拉开了赴台参观学习的帷幕。与第一批截然不同，正逢开通两岸直航，我们没有经过香港转机，飞机仅仅飞行了1个半小时就抵达台北松山机场，让我们领略到了直航的便捷。一下飞机，我们马上见到前来迎接我们的金权教授和李怡大姐，一种亲切感油然而升。

金教授、李怡大姐为我们此次之行做了周密的安排。我们这次共参访2所学校和5家医院，即台北护理学院、阳明大学护理学院及财团法人振兴医院、台北荣民总院、花莲佛教慈济综合医院、敏盛综合医院和林口长庚医院。

护理教育是此行参访的特色，我们参访的台北护理学院和阳明大学护理学院是培养台湾高级护理人才的摇篮。台湾护理教育顺应时代发展，较早地将中专护理教育转变为大专、本科、乃至护理硕士和博士教育。近几年又设立了专科护理师教育、全英文护理教育以及护理研究所等等。因此，台湾的护理人员大多具有深厚的教育背景，许多人都有护理管理、教育、哲学或商学硕士博士学位。在护理学院，我们就如何做硕博培养、学院老师进临床带教、学生抗压能力培养、心理辅导以及男护士培养等问题充分进行了交流和探讨。

振兴医院是我们此次参观的第一所医院，全称为“财团法人振兴复健医学中心”始创于1967年。当时台湾成千上万的小儿麻痹症患者成为残障儿童，为残障儿童的前途，宋美龄毅然决定创办财团法人振兴复健医学中心，亲自出任中心董事长。十几年为残障儿童提供外科矫正、职能治疗、心理治疗、康复护理及义肢支架装配。随着医疗科学技术的迅猛发展，生活环境的改善，小儿麻痹疾病的传染得到有效的控制，医院业务随之转型为综合性医院。在两个下午的参访中，得到医院的高度重视，刘院长、叶副院长亲自接待并祝词。在振兴医院护理部的简报中，我们了解到护理以救人济世之爱心，提供病患最佳的护理服务为使命，以病人为中心，



上海复旦大学附属中山医院护理部副主任 高丽萍

安全为考量，以人性化的护理，使病患获身、心、灵的整体性护理，在护理质量品质管理方面，全面地显现出“慈善心、服务情”的服务理念，在台湾医院评鉴中，人际及技术面品质、满意度及被推荐情况处于领先。

台北荣民总医院是我们台湾之重点，我们共接受为期一周的学习培训。医院有3000张床位，2400多名护士，1000多名医生，日门诊人数上万人次，每月收住8万7千余病人，是台湾最大的公立医院之一，规模与我院十分相似。医院秉持“视病犹亲、追求卓越、恪守伦理、守法守信”的理念，肩负医疗服务、医学教育及医学研究的任务。

医院护理部非常重视，在陈玉枝主任、傅玲、冯容莊、蔡欣玲等副主任等亲自关心下，分管护理教育的齐珍慈护理长根据我们的工作特点有针对性地制订了培训计划。我们详细学习了临床护理教育、护理人力资源管理、护理品质管理和研究发展等内容；参加护理部日常工作会议：如夜班护理长交班会、护理部主任与督导长行政会议、督导长护士会议等；接受了中央在职教育（即护理部层面组织的在职教育课程）培训；在内、



团员们在荣民总医院学习培训时，参加她们的护士护理进阶学习

外科、急症等病房实地跟班工作；并到医院的医疗品质管理中心、健康管理中心、临床技术中心、资讯管理、院内感染控制中心以及内外科、精神科、安宁护理、监护病房等参观。通过为期一周的培训学习，我们深深感到台北荣民总医院的护理管理具有前瞻性、实用性、现实性和指导性，级级相扣，非常科学。在“守护天使”工作、护士的进阶管理、护理角色的拓展、护理人员的资讯管理、鼓励护士参与护理管理、护理品质促进和器材开发、病人安全管理等工作中有独特的方法。通过学习，我们体会着荣民总院护理部“优质护理、病人所爱、磁性职场、天使所愿”的宗旨所在，值得护理人借鉴。

财团法人花莲佛教慈济综合医院在我们参访期间正好接受台湾卫生署评鉴，与私立的敏盛综合医院和林口长庚医院一样，因参观的时间较短，有些粗略了解。

花莲佛教慈济综合医院护理部章淑娟主任为我们介绍他们的管理特色：“鼓励异常事件通报”制度，对护理工作中出现的一般错误不做处罚处理，而是把错误拿出来分析讨论，供大家引以为戒，从而避免错误的再次发生。病人因对护理不满而产生抱怨，医院为此专设



全体参访护士与荣民总医院护理部陈玉枝主任、傅玲副主任及护理同仁合影





在荣民总医院学习结束前，两岸护士在交流、座谈

意见箱，进行通报分析，做辅导帮助，组成教案，放在教育网站上，供大家参考，起到警示作用。我们还参观了护儿中心、日间照护和心莲病房等，感受到慈济医院人文关怀、尊重生命的管理理念。在慈济基金会的参观中，我们体会到慈济为慈善、医疗、教育、人文所做的不懈努力和对社会的贡献。

我们到敏盛综合医院和林口长庚医院参观都受到医院、护理部的热情接待，从他们的详细介绍和参观中，我们了解到医院的特色。敏盛的产科病房、高压氧舱令人耳目一新。母亲在休养室即可全天候地通过视频观察刚出生的宝宝睡觉、吃奶、洗澡和护士照护宝宝等各种情况。当我们走入高压氧舱的通道参观时，仿佛走进海底世界，高压氧舱像艘潜水艇正停靠在海底作业，他们将医疗和美学结合在一起，降低病人的恐惧，让病人在愉悦中接受治疗，绝妙的创意令人惊叹不已。

在长庚医院我们处处体验到病人看病有序而便捷。如发达的自助挂号和收费系统。便民服务中心几十辆轮椅供病人就诊时使用。办完住院手续病人做完基本检查如抽血、拍片、超声波、心电图等再进病房，减少病人往返导

致电梯拥挤，也降低了能耗。临床技术中心是医院提供给医护人员训练的场所，它设有标准的诊室、病房、治疗室、手术室，专供医护人员模拟训练，以提高医护人员的专业素质、更好地服务于病人，由此吸引更多的病人来长庚医院，为医院的发展开辟更好的前景。

海峡两岸同文同宗，具有相同的文化背景，医疗形态大致相近，随着两岸直航的开通，希望继续加强相互间的交流。同时，在两岸医院的硬件建设几乎相同的今天，我们如何将台湾医院的服务理念和管理理念学以致用，值得思考。



在振兴医院参观时，受到刘荣宏院长、叶明阳副院长及护理部同仁的热情接待



合富集团总稽核 蔡意文

## 台湾柜台买卖中心 兴柜股票市场的 耀眼新星

合富集团于2009年5月22日在台湾以合富医疗控股股份有限公司（股票代码KY4745）的身份成功登录柜台买卖中心兴柜股票市场，自该日起，合富即成为一个在法令、财务及业务均已通过资本市场严格的考验，可在资本市场挂牌的规范公司，也代表着合富集团迈入一个新的里程碑。

基于扩大发展台湾资本市场的目标，台湾政府于2008年5月之后，大力推广外资回台上市柜之政策。而从一个规模较小的私人公司，蜕变为一家公开发行的公众公司，本就是合富集团既定的企业方向，因此合富积极配合时势发展，与台湾宏远证券股份有限公司及大众证券股份有限公司签定上市柜辅导契约，由其协助辅导合富遵循台湾资本市场的规范与法令，并向台湾证券主管机关申报辅导生效。合富登录兴柜之后即代表集团进入公开发行的等级，市场所需的透明度及法令的遵循度与未公开发行公司相较实有天壤之别，公司在各方面所



合富集团法人说明会上投资

受的要求都相对提高，而当公司符合所有的法令要求，通过层层规范，即表示完成了另一个阶段的成长历程。

经过各项密集的工作准备，合富于2009年5月8日送件申请登录兴柜，并经审核通过而获准于5月22日开始挂牌。兴柜股票市场的主管机关，柜台买卖中心为欢迎第一家营运地点为大陆地区的外商于台湾地区挂牌，特别于柜台买卖中心的多媒体招待中心召开「合富医疗控股股份有限公司兴柜挂牌前法人说明会」，将外国介绍给台湾当地的媒体及投资人，这也是第一家外国企业在台湾柜台买卖中心办理法人说明会的公司。当日会议由柜台买卖中心朱竹元副总经理主持引言，宏远证券股份有限公司的董事长柳汉宗、副总经理林祯民先生均全程参与。而合富则由董事长王琼芝女士率领集团总经理金权先生、执行长李惇先生、总稽核蔡意文女士、运营部总监郭家麟先生、财务经理曾冠凯先生参会。会中由王董事长介绍合富医疗的业务发展与未来成长，台湾柜台买卖中心朱竹元副总经理对合富的产业特殊发展模式及中国地区市场的吸引力表示印象深刻，当日参加说明会的媒体记者及投资人更对合富表达了极大的兴趣，与会的产业研究员及分析师更是围绕着当日出席的公司管理阶层提出各式各样的问题，均认为以合富深耕中国医疗市场多年的探索、弹性而多变的经营模式再加上优良的企业管理经验，合富成为资本市场上耀眼的新星必然指日可待。也由于合富成功的法人说明会，隔日台湾专业财经媒体对这个有丰富题材且具吸引力的公司，有着深入而大幅的报导。



台湾柜台买卖中心朱竹元副总经理在合富集团兴柜挂牌法人说明会上致词

成为一个在公开资本市场上挂牌的公司，代表合富知名度的提高，而蜕变为一个公众公司，代表股东及社会大众对合富的参与的程度将增加，而这同时也代表合富经营团队的责任更加重，但这本也是合富无时无刻不在自我督促的所在，以合富严格的自我要求与远高于业界的标准观之，我们相信加入合富这个大家庭的股东，必然会和合富一起共享公司成长甜美的果实。

興櫃期聲

合富醫療控股股份有限公司 宏遠證券

# 台商合富 今登興櫃

今年搶下大陸醫療合約逾100億 最快11月上櫃

**合富醫療控股股份有限公司 興櫃說明會 宏遠證券主辦**

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

## 台灣資本市場 台商肯定

【本報記者王育倫報導】合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。



与合富集团管理阶层积极沟通

**合富今年EPS 法人估1.43元**

【本報記者王育倫報導】合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

合富醫療控股股份有限公司(以下簡稱「合富」)於5月22日(星期三)下午二時，在宏遠證券主辦的興櫃說明會上，向媒體及投資人介紹公司業務發展與未來成長。合富董事長王琼芝、總經理金權、執行長李惇、總稽核蔡意文、財務經理曾冠凱等出席說明會。

相關媒體報道



合富医疗财务经理 曾冠凯

## 强强联手，共创未来

### 合富与国家开发银行签约纪实

上海的四月份春暖花开，与此同时合富公司正准备在台湾兴柜市场挂牌，内外正值一片喜气洋洋时又听到了一个好消息，合富集团的策略伙伴新开发创业投资管理有限责任公司(以下称新开发创投)正准备在四月十五日举办“新开发创投2009年医药及医疗设备产业投资高峰会”，邀请合富集团董事长王琼芝女士做专题演讲并促成合富医疗科技贸易(上海)有限公司与国家开发银行上海市分行签订有关并购贷款合作的框架协议。

新开发创投，系由国家开发银行、上海浦东科技投资有限公司以及来自台湾，原中华开发的管理团队发起设立，其强大的股东阵容结合国家开发银行、国内主要开发区、以及外资股东形成强强组合，广泛汇集金融、产业及投资管理资源，自成立伊始就对我合富集团的生意模式及管理成就有高度兴趣，建立了广泛而全面的合作关系。

国家开发银行股份有限公司(以下称国开行)则是中国的一家国有独资商业银行，国开行原是直属



国家开发银行与合富集团签署有关并购贷款合作的框架协议。右：国家开发银行上海市分行副行长贾建群；左：合富集团董事长王琼芝

于中华人民共和国国务院的国家政策性金融机构，于1994年3月成立。2008年12月16日国开行正式改制为股份有限公司，注册资本为3000亿元人民币。国开银行创立以来，大多进行像黄河整治、长江整治、西部大开发、振兴东北、新农村建设和走出去等国家重大建设项目和基础产业培育工程等类型的战略投资，截至2008年底，放贷总额达人民币28,986亿元，管理资产达到人民币38,212亿元，主要金融业经营指标均保持在国际先进水平。

当日上午九点，合富集团董事长王琼芝女士、集团执行长李淳先生、集团总经理金权先生、集团总稽核蔡意文女士先后到达浦东滨江大道的会议现场并与参会其他嘉宾及主办方高层热络交谈。

九点一刻会议正式开始，在新开发创投总经理胡定吾先生简短精练的引言后，各演讲嘉宾向在坐的近百位来自投资、金融服务、经营管理等专业领域的参与者介绍其讲演内容，首位讲演者为美国Johns Hopkins University教授，著名学者黄周汝吉博士，她专长于生物化学、医疗遗传学、血液学、肿瘤学、生理学及药理学，于1982年获选为台湾中央研究院院士，是自吴健雄之后，睽违二十余年的第二位中研院女院士，也是中研院在台湾所选出的第一位女性院士。年过七旬的博士深入浅出的讲述、幽默的言语、以及言谈中流露出的使命感让在场嘉宾在讲演结束时均报以热烈掌声。在黄周汝吉博士之后的是两位业界精英，他们精采的讲演也让在场嘉宾充分了解到目前医疗设备产业的部分发展，并分享了他们对未来的看法。

随后，由合富集团董事长王琼芝女士发表演说，在短短30分钟的简报中，王总循序渐进、生动活泼的向在场嘉宾介绍了我合富集团的基本概况、独特的生意模式、多样的市场活动、广泛的客户认同、以及未来的成长规划，让在场人员充分感受到了合富的生气蓬勃、一如旭日东升般的发展潜力，会后更有许多投资界精英向笔者探询进一步投资的可能性，着实令人兴奋。

而在全部演说结束后，就进入本次活动的最高潮——签约仪式，国开行由上海分行副行长贾建群先生代表，与我集团董事长王琼芝签订了有关并购贷款合作的框架协议，双方在友好而轻松的气氛下顺利完成了本次的签约仪式。本框架协议为期两年，主要内容有两点：



合富集团董事长王琼芝在新开发创投举办的产业投资高峰会上演讲

1. 国开行利用自身优势资源，推荐合适的项目产品或并购对象供合富参考。

2. 对合富的并购贷款或其他融资要求，国开行在充分评估的基础上将优先给予支持。

签约完毕后，在场各嘉宾包括主办方副董事长兼总经理胡定吾先生、董事总经理李家弘先生、董事总经理耿中琦先生等，与合富集团到场的各高层领导充分交换了对今后进一步合作的意见，并恭喜合富跟国开行签订的并购贷款框架协议，认为必能使合富在生意拓展的过程中放开手脚，大开大阖的在市场上大展所长，中国市场上目前有数以千计的医疗设备通路公司，绝大多数不具备像合富这样的管理能力和资金能量，有了国开行及其他金融界伙伴的支持，合富绝对有能力并购同业，发挥1+1>11的合并综效，创造更优良的财务成绩。

目前财务部门正与国开行的各部门人员充分交换意见，相信不久的将来，就能听到双方进一步正式合作的好消息，为合富的成长篇章，再加上浓墨重彩的一页！

## 群英榜

2009第一季度



## AV-成就价值认同



跨部门:

Leader: 王丰华

成员: 张高山、褚民波、秦岭、杜驰、陈鹏、张正刚、陈焕林、王树红

事迹: 团队在各方配合下于首次射波刀独立安装中克服了外界因素导致的种种困难成功完成装机任务, 证明了合富人的实力, 并在过程中成功锻炼了队伍。同时为其他射波刀中心提供了优质服务, 充分体现了合富的价值。



## CP-客户伙伴导向



跨部门:

Leader: 亓新

成员: 马常顺、凌东、罗智勇、刘磊、杨长旗、孙其成、高森、孙坤、金根发、王林、龙爱国、彭华中、白海宝、李茂元、朱传卫、杨春辉  
积极配合公司战略目标, 客户满意度稳步提高, 主动参与困难遗留销货单回收工作, 取得显著成效。

## ID-道德纪律规范



跨部门:

Leader: 张红玲、杜剑

成员: 袁艳屏、任亭、金洁艳、李国梁、张松井、涂小琳、陈怡、黄希然

高效完成本职工作, 充分协调自己时间, 成功举办了2008年的年会及1月层高峰论坛, 得到与会者的大力赞扬。并在2月中旬启动3月底层高峰论坛两地会议的准备工作的准备, 加班加点完成各项任务, 做好保障工作。同时支援华山医院射波刀中心开幕仪式, 以高质专业的水平圆满完成任。

## 2009第一季度

# 群英榜



### IS-创新建立制度



跨部门:

Leader: 张晨

成员: 纪琳、许保明、郭斌、程晓媛、方美华

为配合公司上市时间,团队在1个月内积极配合KPMG(TW),上会会计师事务所, KPMG (SH)和宏远证券的审核,与此同时还要配合SAP上线进度录入数据,在工作量大增的情况下,团队成员均主动加班,使得各项审计工作顺利按时完成。



### TL-团队领导能力



跨部门:

Leader: 团队: 石永莉

成员: 陈辉, 蒋敏, 金世友, 周晓媛, 杨莉, 吴美样

在大家共同努力下,上海LQ层峰计划仅仅用时36天,完成了资料收集、核算、方案拟订、合约谈判及签约,创下公司层峰计划签约时间最快的记录。不但按公司要求和标准完成,且充分考虑客户利益和服务,真正达到公司和客户双赢。

### AV-成就价值认同



个人: 褚民标

在天津肿瘤医院维修的过程中,与科室保持良好的信任与联系;在签定维修合约中大胆去找领导阐述公司的观点,经过努力,终于完成接单。

### CP-客户伙伴导向



个人: 张冬琼

事迹: 不厌其烦的与客户协商,多次打电话给客户,请客户将已拖欠达半年之久的欠款收回。在其努力下,终于在收回杭州中科欠款14,605元。

### ID-道德纪律规范



个人: 周晓媛

事迹: 连数月来不断加班、加点,计算层峰相关GP,并同步完成SAP测试,该奋斗精神值得鼓励。

### IS-创新建立制度



个人: 袁艳屏

事迹: 促成员工自助工资单的网上查询在09年1月份正式启用,网上查询方式对员工而言更方便、及时、详细,结束“纸质工资单”时代。

### TL-团队领导能力



个人: 杨长旗

事迹: 积极与区域内工程师沟通,达到共享业务支援技巧和经验,积极参与业务支援,成功收回多笔尾款以及到期合约的续约工作,收回德州中心医院遗留AR6万5千元。

合富集團

**COWealthGroup**  
www.cowealth.com

美国合富管理顾问股份有限公司

58-07 185 St Fresh Meadows NY 11365 USA

上海总部	T 021-3414-4555	F 021-6495-9700
北京办事处	T 010-8497-2956	F 010-8497-2938
济南办事处	T 0531-8608-0216	F 0531-8208-7096
广州办事处	T 020-3821-0960	F 020-3821-0833
台北公司	T 8862-2325-2008	F 8862-2325-0222

合富医疗科技贸易(上海)有限公司

合玺医疗科技贸易(上海)有限公司

合富生化科技发展有限公司

中国上海虹漕路461号56幢9楼  
维修服务热线: 4008203308  
试剂服务热线: 4008203308