

上人交付的 責任與使命

院長 林欣榮

報告人:陳星助副院長

因病而貧 因貧而病



一念悲心 來到偏鄉苦難地方

跟隨上人，六度萬行，施醫施藥
醫護行政團隊，守護生命，守護健康，守護愛



4

人口數的挑戰
一個醫學中心
至少要有 **200** 萬人口
才能讓3500位同仁
安身立命 安心就業

東區是台灣醫療最弱勢的地區，難以達到經濟規模



經濟規模挑戰

費用收入結構以高成本的住院為主

類別	醫療院所	109年 總醫收	門急診收入	住院收入
北區 (醫中)	萬芳 國泰 新光	63.18億 63.81億 84.38億	59.45% 59.34% 59.89%	45.84% 45.24% 44.89%
中區 (醫中)	中山	91.96億	55.09%	53.88%
東區 (醫中)	花慈	72.94億	50.43%	52.94%
偏鄉 (區域)	雲林台大 嘉義長庚	56.88億 76.2億	57.44% 55.19%	47.97% 49.21%

縣市	人口數	佔率	醫中 家數
新北市	3,984,195	17.2%	1
臺北市	2,508,449	10.8%	7
臺中市	2,795,085	12.1%	3
高雄市	2,727,298	11.8%	3
桃園市	2,253,287	9.7%	1
臺南市	1,852,429	8.0%	2
彰化縣	1,245,010	5.4%	1
屏東縣	800,353	3.5%	
雲林縣	666,451	2.9%	
新竹縣	571,126	2.5%	
苗栗縣	535,553	2.3%	
嘉義縣	490,790	2.1%	
南投縣	482,221	2.1%	
新竹市	449,142	1.9%	
宜蘭縣	447,961	1.9%	
基隆市	362,236	1.6%	
花蓮縣	319,348	1.4%	1
嘉義市	263,331	1.1%	
臺東縣	212,112	0.9%	
金門縣	140,601	0.6%	
連江縣	13,535	0.1%	
合計	23,120,513	100%	19

台北區 + 北區
1,107.4萬人口
經濟規模
平均123萬人

中區
452.7萬人口
經濟規模
平均113萬人

東區
僅
53.1萬人



花慈住院收入比例高
急重症成本
相對較高

偏鄉宿命
人口少
未達經濟規模
沒有花蓮慈濟醫院
花東醫療
將遠落後全國

6

上人目標
品質提升
人才培育
醫療收入平衡

努力的目標

2002~2007

1.升級成為醫學中心
2.加大投入
臨床教學與研究

2007~2016(節流期)

追求醫療收入平衡

2016~迄今
(開源節流期)

品質提升 人才培育

品質如何提升 人才如何培育

9

品質提升

引入現代化醫療設備及團隊
人才培育

內部培養，外部引進

鼓勵創新研發

10

品質提升

引入現代化
醫療設備及團隊

11

2012年至2022年設備投資

2012-2016年
每年設備投資1-2億

2017-2022年
設備投資平均每年約3億
加大投資，引進現代化設備

單位:萬



汰舊換新佔75%
增購設備佔25%

12

2010~2022年總床數&加護病床數



人才培育

內部培養

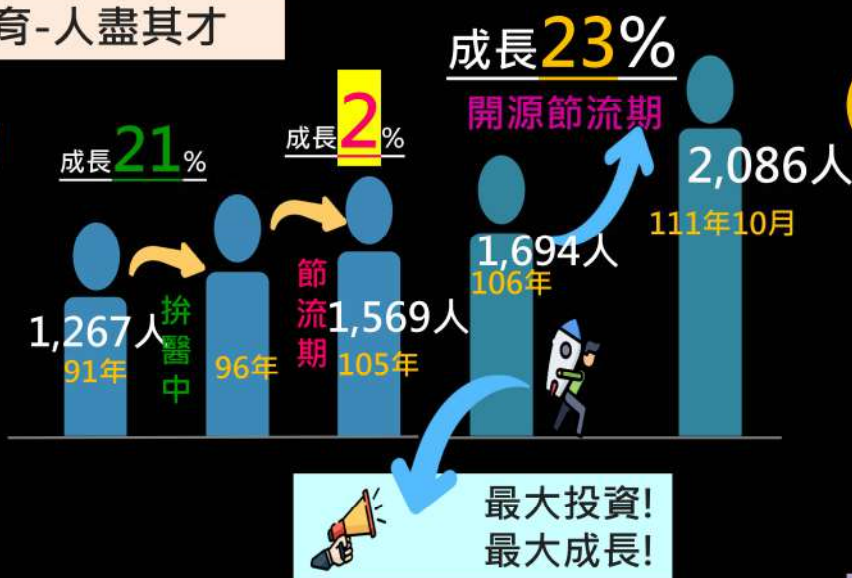
外部引進



人才培育-人盡其才

生產主力 人力狀況

主治醫師
住院醫師
護理師/護士
專科護理師
長照人力
醫技人員
(技術師)



醫師成長35%
(增加116人)



淨收入成長39%
總收入成長48%

醫療菁英培育計畫

自103年起合計19名



美國 14 名



英國 1 名



澳洲 1 名



日本 3 名

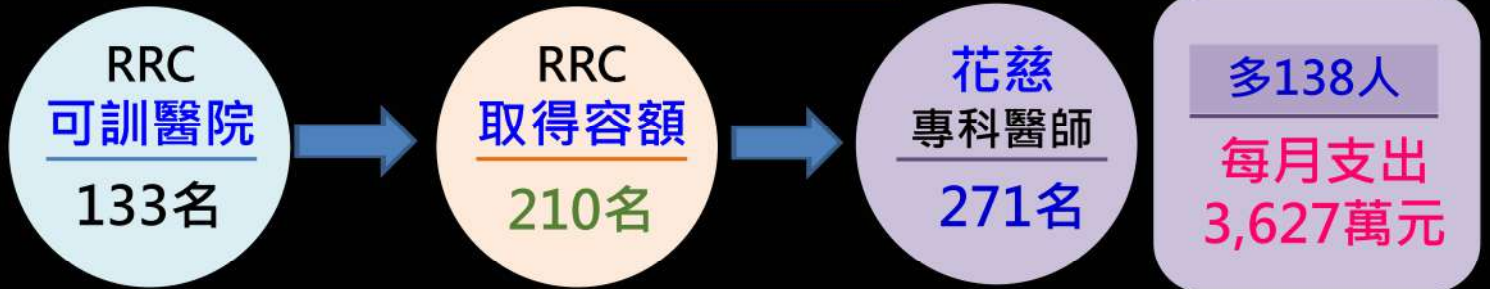
103~104年 5 名

105~迄今 14 名



專科醫師訓練醫院RRC- 完整23科

專科醫師數



醫師人力增加、完整花蓮慈院醫師訓練品質

16



慈濟醫療體系人才培育中心

105-111年期間花蓮慈院完訓醫師
至其他慈院服務(共21名，訓練成本1.5億元)

台中慈院-6名

大林慈院-5名



台北慈院-6名

花蓮慈濟醫院

玉里慈院-2名
+每月支援187人次

關山慈院-
每月支援96人次

花東一家親
玉里慈濟、關山慈濟

邊際效益

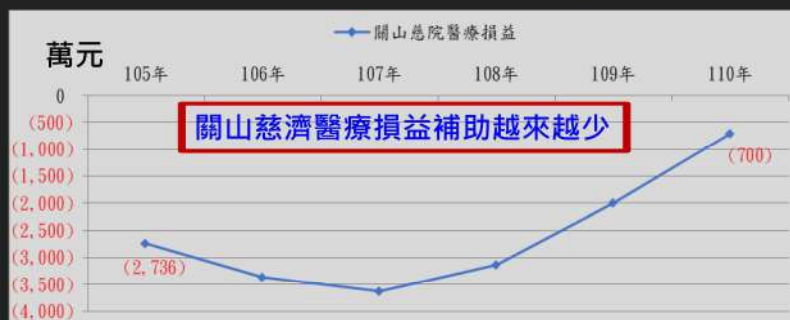
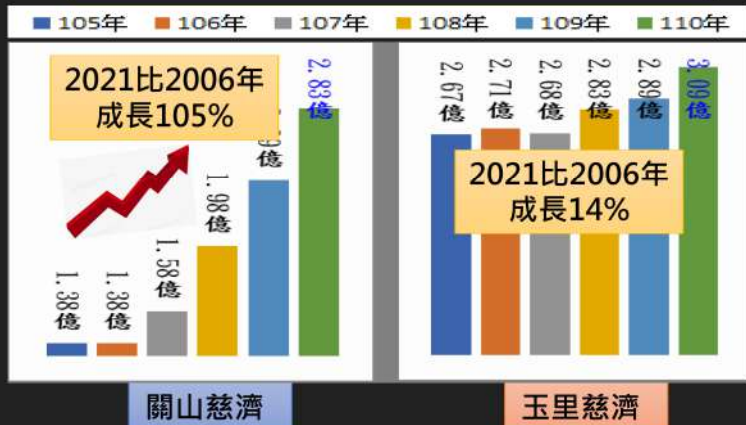
協助兩院設置洗腎室
(關山2019年、玉里2022年)

醫療損益(2006年-2021年)

醫院	關山慈院
2016年	補助2736萬
2021年	補助700萬

支援玉里、關山
人次 ↑ 52%，時數 ↑ 92%

醫療總收入(2006年-2021年)



18 醫師人力增加、提升東部醫療品質



支援宜花東醫療機構

111年共支援宜花東**12**家醫院
(25科別、191人次/月)

台東馬偕紀念醫院、台東聖母醫院、
陽大附醫、國軍花蓮總醫院、
衛福部花蓮醫院、花蓮醫院豐濱分院、
玉里慈院、台北榮總玉里分院、
關山慈院、衛福部臺東醫院、
長濱衛生所、部東成功分院

上人給院長的目標

品質提升、人才培育

使命如何達標

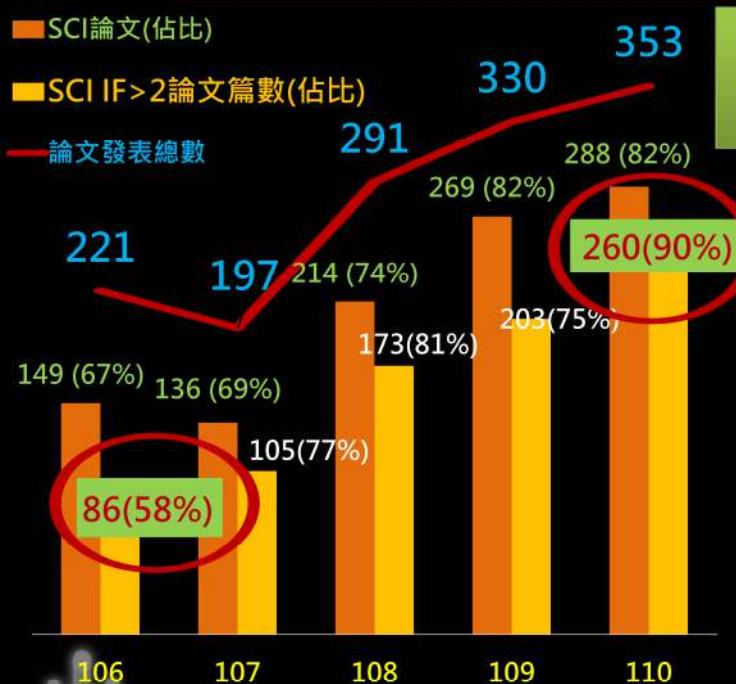
增加**創新研發**可**翻轉**宿命
(精進非醫療收入)

- 1.與政府相關單位提研究計畫做研發
- 2.向產業與社會大眾提研發計畫
- 3.募醫材與研究設備
- 4.寫計畫募研發費用

院外研究計畫經費及件數逐年上升



研究論文品質提升



106至110年 IF>5優秀論文 (目標63篇)
已有128篇·達成率**203%**

Complex Arrhythmia Syndrome in a Knock-In Mouse Model Carrier of the N98S *Calm1* Mutation

蔡文欽主任(109年原著論文)刊登於《CIRCULATION》~
影響係數: 39.922 (2021年JCR)

Fracture risks among patients with atrial fibrillation receiving different oral anticoagulants: a real-world nationwide cohort study

Huei-Kai Huang^{1,2,3}, Peter Pin-Sung Liu⁴, Jin-Yi Hsu^{2,4}, Shu-Man Lin^{2,5}, Carol Chiung-Hui Peng⁶, Jen-Hung Wang³, and **Ching-Hui Loh**^{2,4*}

黃暉凱醫師、羅慶徽副院長(109年原著論文)刊登於
《EUROPEAN HEART JOURNAL》~
影響係數: 35.855 (2021年JCR)

23

19家醫中出版(Pubmed)登錄論文 2017&2021統計比較

花蓮慈濟第11名
總篇數成長73%



24

努力開源節流

因應健保政策-爭取增加東區總額

爭取分區預算校正因子、健保風險移撥款、品質保留款、藥價回饋金(PVA)



因應策略：

- 1.一般總額的成長率須維持穩定，增加總額外項目、專款項目服務→降低健保點值的影響
- 2.增加基期目標額度(提升各項指標達成率，以增加品質獎勵的基期額度)
- 3.配合健保署推動的政策，盡量符合剛性需求/政策鼓勵項目，以降低第三段折付比率
- 4.第三段超額折付部分:每月進行點值推估、模擬超額支付可能額度、增加第三段健保總額

強化科經營制度，提升醫院經營績效

透過科經營指標擬定策略目標提升績效

3個構面
(22個評分項目)

各構面分數及加權計分模式

構面	項數	分數	加權計分
經營指標	10	80分	60%
教學研究指標	6	60分	20%
醫療品質與創新醫療	6	50分	20%
合計	22	190分	100%

經營指標 12項 10項計分指標 2項參考指標	教學研究 8項 6項計分指標 2項參考指標	醫療品質 與 創新醫療 6項
----------------------------------	--------------------------------	-------------------------

項次	重要指標項目
1	醫療收入成長率
2	自費佔率
3	盈餘
4	藥品利潤率
5	醫材利潤率
6	平均住院日
7	件平均費用(門診、住院)
8	CMI
9	百萬設備使用達成率
10	新聞報導曝光
11	人事成本支出比率
12	收入結構

項次	重要指標項目
1	主任醫師發表文章占率
2	專任主治醫師 教職佔率
3	教職超過期限 未提升等比率
4	一般醫學師資 (二年期師資認證)佔率
5	每年師資培育 時數4小時達80%
6	其他教學研究
7	住院醫師容額
8	住院醫師考照率

項次	重要指標項目
1	參加品質活動競賽獲獎
2	國家新創獎獲獎
3	人工智慧發展件數
4	細胞治療
5	精準醫療(特管辦法實驗室 自行研發檢驗技術 Laboratory Developed Tests, LDTs)件數
6	其他品質及新創服務



培育人才發展醫療核心技術

臨床核心技術發展、新增藥品、醫材、科技的引進評估

精準醫療發展計畫

	短程 (110-112年)	中程 (113-115年)	長程 (116-120年)
服務 (以病人為中心之優質醫療)	癌症伴隨式診斷項目上 進(肺癌、肝癌) TPM計畫之全SNP掃描檢 測技術運用於臨床服務 組建NGS檢測報告與診斷 治療評估整合性服務團隊	強化發展核心技術WES定 序 發展跨科部合作服務 (個人化藥物基 因與罕病伴隨診 斷等)	為病患提供健康管理 診斷、治療、監控、全方 位服務 成為全人醫療、國際一流 檢驗服務團隊
研究 (創新研發)	積極充實精準醫學研究實 力	與多方合作發表國際期刊	參與臨床試驗 新藥開發

修訂診療項目

110年增修診療項目:預算4.5億元						
類別	實施日期	診療編號	中文項目名稱	支付點數 (手術或置管日 加計材料費)	預估新增點數 (千點)	
修訂	110.7.1	47103A	阿替莫特與替吉奧心臟調節器置 入術(含置管)	15,504	不影響	
		14082B	人類免疫缺陷病毒(HIV)抗 體血清型試驗	320	10,972	
		14074C	HIV 病毒負荷量檢驗	4,000	8,463	
		36022B	抗體藥物偶聯物(ADC)藥物在 體外細胞活性試驗	279,986	不影響	
		36022B	抗體藥物偶聯物(ADC)藥物在 體外細胞活性試驗	246,960	不影響	
		22017C	骨髓移植後復發性白血病 治療	450	不影響	
		12185C	骨髓移植後復發性白血病 治療	2,229	不影響	
		14075C	HIV 1 抗體檢驗(西方 blot 法)	3,564	不影響	

美國新增科技的引進評估

2021年ICD-10-PCS 67項/2022年69項新科技

ICD-10-PCS FY 2022 Version

FY 2022 Update Summary

Change Summary Table				
2021 Total	New Codes	Revised Titles	Deleted Codes	2022 Total
78,136	198	62	107	78,227

ICD-10-PCS FY 2021 Version

FY 2021 Update Summary

Change Summary Table				
2020 Total	New Codes	Revised Titles	Deleted Codes	2021 Total
77,559	577	0	0	78,136

ICD-10-PCS Code FY 2022 Totals, By Section

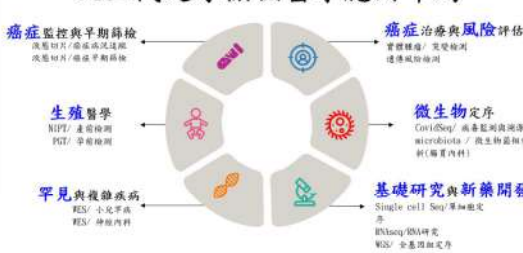
Medical and Surgical	67,754
Obstetrics	304
Placement	861
Administration	1,253
Measurement and Monitoring	422
Extracorporeal or Systemic Assistance and Performance	52
Extracorporeal or Systemic Therapies	46
Osteopathic	100
Other Procedures	78
Chiropractic	90
Imaging	2,977
Nuclear Medicine	463
Radiation Therapy	2,087
Physical Rehabilitation and Diagnostic Audiology	1,380
Mental Health	30
Substance Abuse Treatment	59
New Technology	271
Total	78,227

ICD-10-PCS Code FY 2021 Totals, By Section

Medical and Surgical	67,655
Obstetrics	304
Placement	861
Administration	1,336
Measurement and Monitoring	421
Extracorporeal or Systemic Assistance and Performance	51
Extracorporeal or Systemic Therapies	46
Osteopathic	100
Other Procedures	78
Chiropractic	90
Imaging	2,973
Nuclear Medicine	463
Radiation Therapy	2,087
Physical Rehabilitation and Diagnostic Audiology	1,380
Mental Health	30
Substance Abuse Treatment	59
New Technology	202
Total	78,136

2022新科技新增69個代碼

次世代定序檢驗醫學應用布局



110年度醫院總額部門 「新醫療科技」項目之新功能特材-1

序號	項目名稱	功能說明	申請單位	審核結果
1	癌症基因檢測	利用高通量基因測序技術，對癌症相關基因進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
2	基因組學	利用高通量基因測序技術，對整個基因組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
3	蛋白質組學	利用高通量蛋白質測序技術，對整個蛋白質組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
4	代謝組學	利用高通量代謝物測序技術，對整個代謝物組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
5	微生物組學	利用高通量微生物測序技術，對整個微生物組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
6	免疫組學	利用高通量免疫測序技術，對整個免疫組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
7	神經組學	利用高通量神經測序技術，對整個神經組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
8	植物組學	利用高通量植物測序技術，對整個植物組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
9	動物組學	利用高通量動物測序技術，對整個動物組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過
10	環境組學	利用高通量環境測序技術，對整個環境組進行大規模、高深度測序，以發現致病突變。	慈濟醫院	通過

4 核心技術發展與整合照護提升平均費用

111年Q3 醫學中心~門診件平均



111年Q3 醫學中心~住院件平均



5 轉換收入結構，降低健保依賴程度

健保有限的成長幅度下，必須轉換醫院的收入結構，降低對健保依賴程度

淨收入成長高於總收入，健保點值效益明顯



健保成長率穩定，增加自費與醫療其他收入

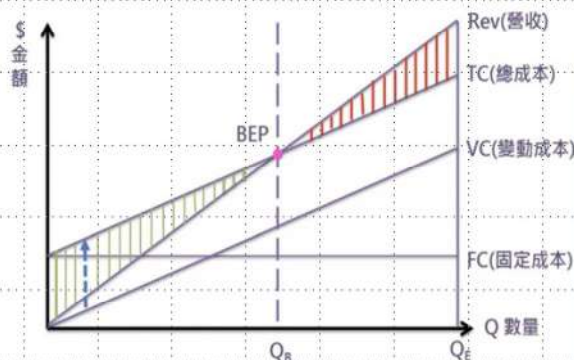


6 調整服務合理毛利率，達到損益平衡

醫院損益平衡點(Break-even point)

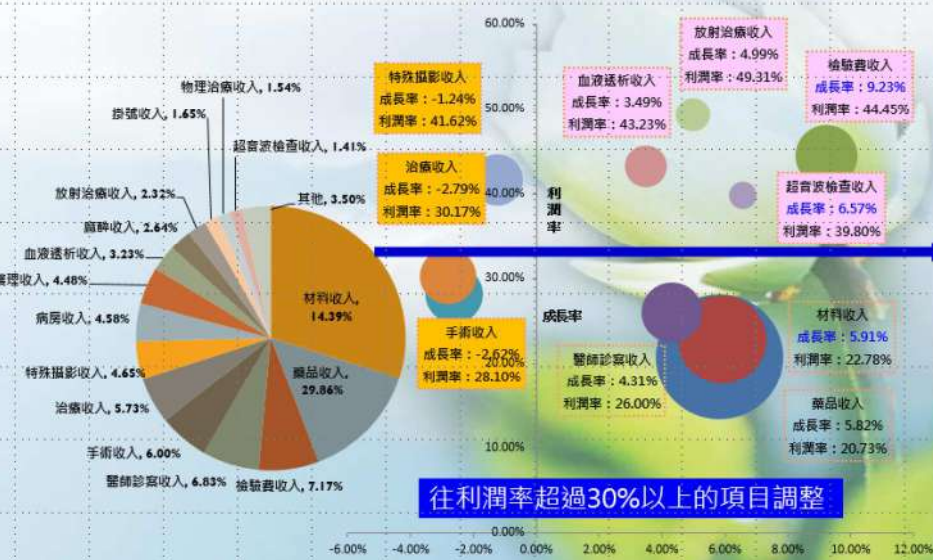
轉換成各科資源投入分配

投資(investment)-效率市場假說
消費(consumption)-沉默成本偏誤



收入結構與產品利潤率的調整

藥品毛利率:雖然點值保障一點一元，但在個別總額的前提下占率增加，將壓縮醫院其他收入，浮動點值降低。醫材毛利率:以浮動點值0.85估算，毛利率不到15%的健保品項，是虧錢在使用



7 提升儀器設備使用效能，增加投資報酬率

總資產報酬率與固定資產週轉率(次) 監測設備財產使用效能

ROA & ROE



8 藥品委員會爭取調降藥品進價，提升自費毛利潤率

藥品自費毛利潤率：

111年，目標利潤率**30%**。調整自費訂價原則，年收入增加516萬，自費利潤率趨勢漸進往上↑



藥品健保毛利潤率：

不可控因素：健保署每年進行藥價調降，資管室依同降幅與廠商議價，惟收入減少大於成本，年損益減少約2,400萬元。

可控因素：由王志鴻副院長帶領團隊進行專科用藥檢視及檢討改善，透過與廠商議價後，全慈濟體系可共享，

試算花慈目前議價項目合計年成本約可降減600萬元。

9 醫材委員會爭取調降醫材進價，提升自費毛利潤率

醫材自費毛利潤率：

參考衛福部醫材比價網全國第三、四名訂價，由徐中平副院長帶領，調整本院自費訂價，第一階段調整年收入增加633萬，後續依此原則審視調整。



醫材健保毛利潤率：

院內各科別醫材使用品項分階段進行整合，法人資管室與醫院合作協助議價

10 結合商業保險，擴充服務量能及收入

透過與商業保險合作支應健保給付

商業保險結合醫療健康管理，增加保戶、降低理賠支出(三高健康管理+醫師遠距諮詢)

住院多元繳費		
繳費方式	繳費地點	注意事項
現金	※護理站櫃檯	
醫指付	不受限制	
金融卡轉帳	※護理站櫃檯	※金融卡需有〈非約定〉轉帳功能
國泰保費抵繳	※護理站櫃檯	※需先於保險公司填寫「醫療保險金抵繳住院醫療費用服務」同意書 ※住院期間需本人親簽保費抵繳同意書
富邦保費抵繳	※護理站櫃檯	※限住院費用10萬元以下 ※本院需收據正本
信用卡	※住出院中心	※需持卡人〈本人〉親刷親簽 ※需抽號碼牌排隊等候
即期支票	※住出院中心	※住出院中心先給臨時收據 ※兌現後再將正式收據寄回 ※需抽號碼牌排隊等候



IOT 資訊傳遞



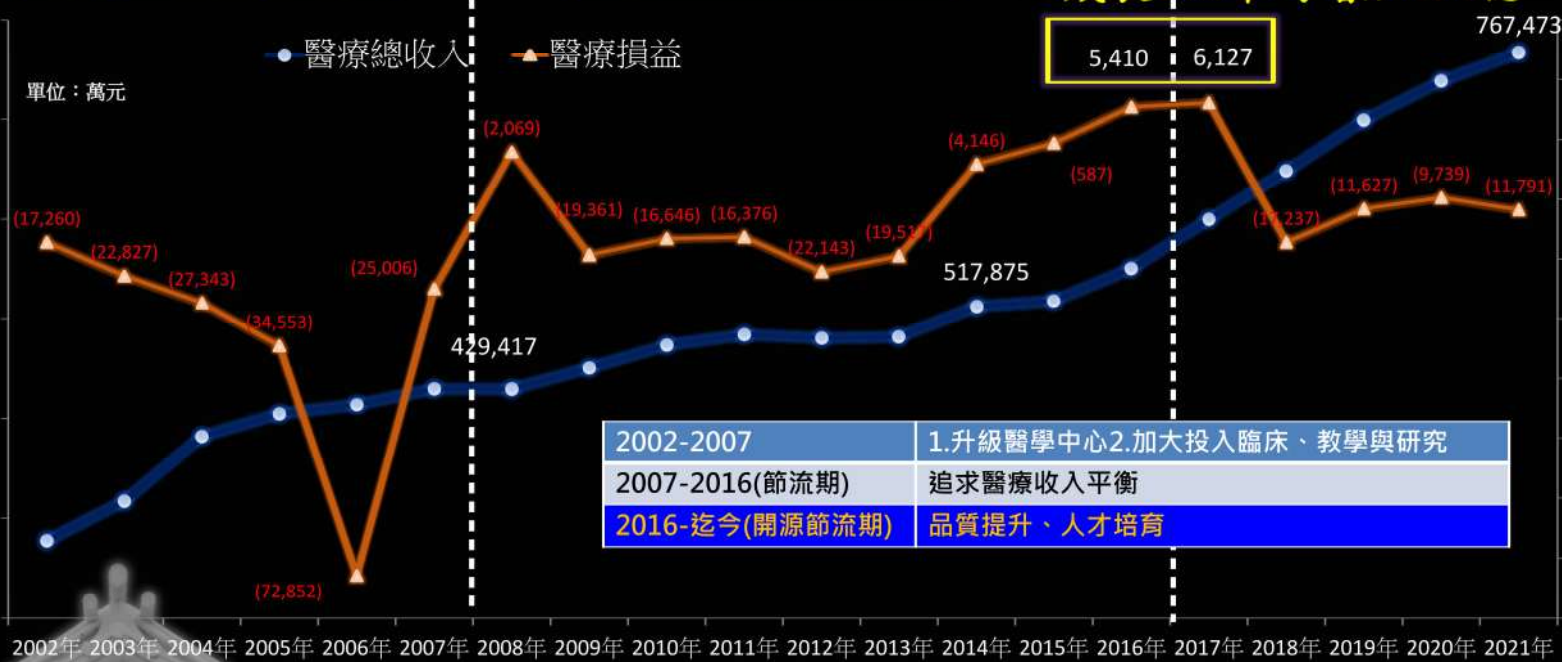
【新聞快報 / 記者王宜弘報導】屏東縣政府與台灣山山保險合作，推出「全家醫」智慧醫療系統，結合山山保險最新推出「健康型外溢保單」，提供跨縣整合三級醫療服務。屏東縣政府表示，該系統透過「全家醫」智慧醫療系統，為客戶提供諮詢、加付保險產品外溢服務。屏東縣政府表示，該系統透過「全家醫」智慧醫療系統，為客戶提供諮詢、加付保險產品外溢服務。屏東縣政府表示，該系統透過「全家醫」智慧醫療系統，為客戶提供諮詢、加付保險產品外溢服務。

2002年~2021年 醫療總收入與醫療損益趨勢圖

2002至2007年
成長55%年均增加3億

2007至2016年
成長28%年均增加1.3億

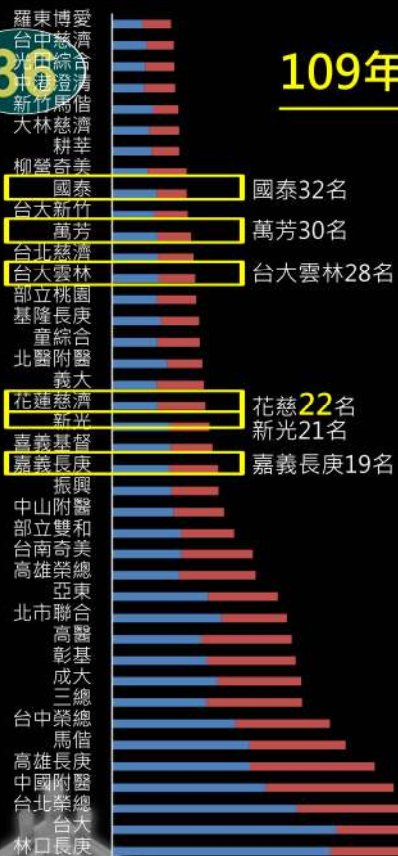
2016至2021年
成長39%年均增加4.3億



109年 健保申報點數比較

全國1-40名

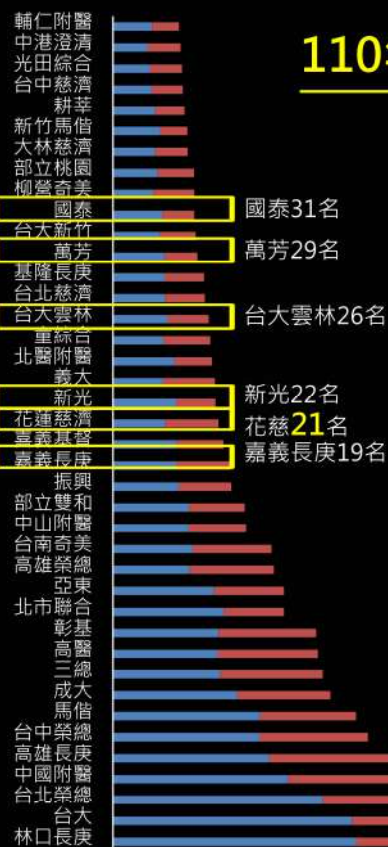
■ 門診
■ 住院



110年 健保申報點數比較

全國1-40名

■ 門診
■ 住院





112年度影響醫院成長動因



成長因素 (收入加項)

- 總額預估成長3.269%~4.529%(陳送中)
- 增開病房效益(1.73億)(內科第二加護病房10床、第二整合醫學急診後送病房35床)預計111年12月啟用
- 健保支付標準調整(2.79億)
- 遠距及智慧醫療納入健保支付標準

- 自費成長(含新技術、新藥、新醫材、國際醫療、細胞治療、健檢等)
- 總額外專款及計畫經費成長(風險款(4,176萬元)、秀林鄉論人計酬試辦計畫(662萬元)、產學合作...)
- 長照收入成長
- 捐款收入成長(補助設備、創新及研究計劃、慈善醫療...)
- 支援其他醫療院所成長(玉里/關山慈院為主)

干擾成長因素 (營運減項)

- 健保持續調降藥品(估算每年結餘減少約2,300萬元)
- COVID-19疫情·配合政策營運降載與各季結算方式改變
- 分區預算公式改變影響東區總額
- 醫中門診減量由5.88%提升至8%(受疫情影響而暫緩實施之效應)
- 健保精準審查 核減率預估增加 雲端藥歷及健康存摺重複用藥檢查核扣·健保申報費用對於各類檢驗檢查資料上傳之完整性會有稽核
- 因應113年醫學中心評鑑之成本
- 新增單位、人力之人事成本增加
- 衛福部新增政策(全責護理...)

變動因素

- COVID-19疫情衝擊效應
- 健保部分負擔新制上路
- 智慧醫療與精準健康帶動醫療照護轉型與創新的效應
- DRGs擴大實施
- 各項院內工程完成進度
- 醫療/護理/醫技人力增加與提升產值間的效應
- 科經營成效擴散效應
- 醫院總額地區預算分配方式調整效應
- 藥品及醫材利潤率提升效應
- 鄰近醫院及長照體系的競爭

37

Building on value-based health care: Towards a health system perspective

以價值為基礎的健康照護：
衛生體系的前景

價值定義：

1. 提昇每一項健康照護的價值
2. 提昇每一位參與者的幸福感

以價值為導向的健康照護
Value-based Health Care

以價值為導向的衛生系統
Value-based Health System



39

MD Anderson Cancer Center (安德森癌症中心)世界第一癌症中心



MD Anderson Cancer Center為結合醫療服務、教學、研究，提升癌症病人高生活品質及國際標準之存活率為目的，提供病人為中心的國際級卓越品質的全方位整合照護



743

22,262

151,133

床位數

員工數

病患數

非醫療收入佔總收入
14.5%

非醫療收入8.9億/總收入43億

\$9.7億

研究經費

194

獲得新專利

18

獲得 FDA 批准的新藥

1,412

臨床試驗

年度 (幣值為美金)	2016	2017	2018	2019	2020
醫療總收入(門診、住院、專業諮詢)	75億	82億	89億	100億	96億
病人健康保險折扣	40億	45億	48億	55億	53億
醫療淨收入	35億	37億	41億	45億	43億
捐贈、個人或企業限制性贈款和私人企業合作款、小額慈善捐款	4.6億	4.9億	5億	5.1億	7億
州政府補助、一般收入	2億	2億	2.1億	2億	2.1億
業務收入(停車場、餐飲設施、酒店)	0.4億	0.4億	0.4億	0.4億	0.3億
其他收入(學費、管理費、兒童藝術品)	1.1億	1.1億	1.2億	1.3億	1.3億
投資及其他營業外收入	1.2億	3.9億	2.6億	4億	7.2億
投資與營業外收入(營業外收入+其他收入+投資及其他營業外收入)	2.7億	5.5億	4.3億	5.7億	8.9億
總收入	44億	50億	52億	58億	61億
收入轉投資在研究	3億	2.7億	2.9億	3.2億	3.5億
研究總經費	7.8億	8.4億	8.6億	9億	9.7億

40

Mayo Clinic(梅約醫院) 世界第一綜合醫院

The #1
hospital.



2020-2021“全美最佳醫院排名”中共有20家醫院入選榜單，Mayo Clinic在16個專科中榮獲最高評分，並在11個專科排名中名列前三。



1.2020 年梅奧診所的總收入為 139 億美元。

2.非醫療佔總營收**11%** (不含捐贈與研究)
收入為 15.3 億美元。

3.研究經費總額 (2020) : 9.297 億美元 (1.收入資助 : 3.657 億美元 2.外部資金 : 5.64 億美元 3.聯邦和州 : 3.919 億美元 3.企業 : 1.347 億美元 4.其他 : 3,740 萬美元) , 慈善捐款總額為 10 億美元

1.3 million

病患數

71,350

員工數

2059

床位數

\$9.3億

研究經費

2,727

臨床試驗

400

專利發明

第23屆國家醫療品質獎

銀獎*2、銅獎*1、入圍第三階段*2、標章*5

參賽類別組別	主題	獎項
主題類-主題改善組	病人出院轉銜長期照護之遠距傷口照護諮詢優化方策	入圍第二階段
實證醫學類-文獻查證臨床組(第二場)	不須主題	銀獎
實證醫學類-文獻查證臨床組(第二場)	不須主題	銀獎
實證醫學類-文獻查證新人組	不須主題	銅獎
擬真情境類-急重症照護組(第一場)	不須主題	潛力獎
智慧醫療類-門急診服務領域	重災大傷e管理	標章
智慧醫療類-社區健康(含長照)領域	健康福祉科技整合智護-打造沒有圍牆的醫院	標章 入圍第三階段
智慧醫療類-社區健康(含長照)領域	Covid SHOT守護健康一起來	標章
智慧醫療類-教學研究領域	Lumos電子病歷智能搜尋暨分析系統	標章
智慧醫療類-環境管理領域	導入AI於智慧化環境管控，推行醫院ESG行動	標章 入圍第三階段

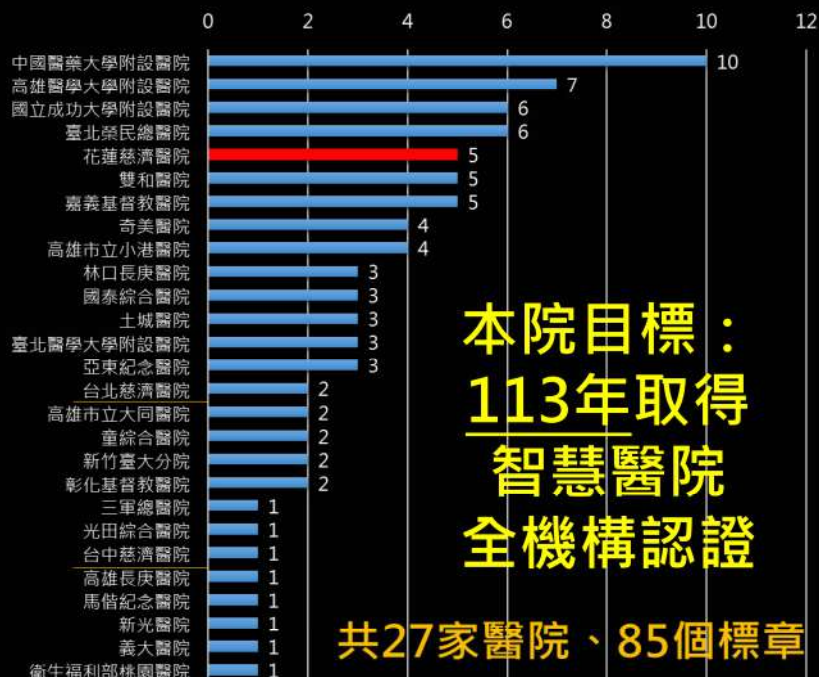
智慧醫療類-各醫院成果

進入第三階段組數



今年144組團隊參賽
共**6家醫院**、**12組**進入第三階段
競爭金銀銅獎及佳作

標章數



本院目標：
113年取得
智慧醫院
全機構認證

共**27家醫院**、**85個標章**

- 胡勝川教授榮獲厚生基金會「醫療奉獻獎」
- 林欣榮院長、朱家祥局長榮獲醫師公會全聯會「醫療典範獎」
- 梁忠詔主任榮獲衛福部「身心障礙楷模金鷹獎」
- 張雲傑主任榮獲衛福部「紫絲帶獎」
- 宋景歡副護理長榮獲全國十大傑出青年
- 王英偉顧問榮獲花蓮縣醫師公會「醫療奉獻獎」
- 黃妙慧醫師榮獲醫師公會全聯會「防疫特殊貢獻獎」
- 器官移植中心施明蕙協調師獲得第十四屆衛福部優秀器官勸募人員
- 尤佳韻社工師榮獲衛福部全國績優社工獎
- 國家醫療品質獎-文獻查證臨床組銀獎、銅獎、文獻查證新人組銅獎
- 國家醫療品質獎-擬真情境類競賽急重症照護組潛力獎
- 朱紹盈醫師發表無語良師研究榮獲台灣醫學教育學會研究獎殊榮
- 取得111年國科會兩項與教學有關計畫(朱紹盈、詹津佑/鄭偉君醫師)
- PGY招收率90.3%創近年新高

- 細胞研製中心自產「骨髓間質幹細胞移植治療脊髓損傷」通過衛福部審查
- 通過人體器官保存庫認證(含新增細胞研製中心-周邊血液幹細胞保存庫)
- 9月通過諾華CAR-T治療中心認證，為全台第3家
- 花蓮慈濟醫院與鈦隼生物科技共同設置「腦部手術機器人訓練中心」
- 申請7項SNQ(醫事服務*3、護理特色*1、智慧醫療*1、社區服務*1)，目前審查中
- 國家醫療品質獎主題類-主題改善組*1(進入第2階段)、中衛中心台灣持續改善競賽*1(區會長獎)
- 國家新創獎：1項，邱琮朗主任及創新研發中心「Cerebraca 晶片治療經標準治療無效復發性惡性腦瘤」
- 眼科研究中心與向榮生醫的合作榮獲2022台灣生物製藥卓越獎(TBEA, Taiwan Biopharma Excellence Awards)「最佳技術合作(Best Industrial Partnership)」獎
- 產學合作：6件(台灣協和麒麟、雄鷹、諾華、亞家、泰美緹康、群力生技)
- 技轉：2項(護理團隊*1、丁大清等*1)
- 臨床試驗：新增II期臨床試驗*4(陳言丞*2、蘇桂英、劉安邦)
- Paper：319篇(截至11/7)
- 淨斯本草系列研究發表_3篇
- 本院承作健保署「山地離島地區全人整合照護計畫」(論人計酬)，為全國第一家

佛教慈濟醫療財團法人
花蓮慈濟醫院
Hualien Tzu Chi Hospital
Buddhist Tzu Chi Medical Foundation

[illegible]

	106年	107年	108年	109年	110年	107-106	108-107	109-108	110-109	110-106	110-107
全國	80.39	80.69	80.86	81.32	80.86	0.30	0.17	0.46	-0.46	0.47	0.17
花蓮縣	76.77	76.59	77.06	77.47	78.04	-0.18	0.47	0.41	0.57	1.27	1.45
台東縣	75.49	75.79	76.33	76.5	76.64	0.30	0.54	0.17	0.14	1.15	0.85

平均餘命越來越長
花蓮縣延長餘命1.45年
台東縣0.85年 全國0.17年

Life expectancy at birth, total (years)

Year	Japan	Singapore	Taiwan	Korea
1996	80.20	76.60	74.95	74.15
2020	84.62	83.74	81.32	83.43

Source: World Bank, Ministry of the Interior (Taiwan)



花蓮慈濟醫院
Hualien Tzu Chi Hospital,
Department of Medical Technology



2022 12.01-12.04
Healthcare⁺
EXPO • TAIWAN



台灣醫療科技展

台北南港展覽館 1 館 4 樓
Taipei Nangang Exhibition Center, Hall 1, 4F
NO. **M619a**



淨水
智慧醫療
細胞治療
國際醫療
創新研發
特色醫療
遠距醫療

中西合療護身心 無病健康慈濟情



中華民國醫療科技展
花蓮慈濟醫院
Hualien Tzu Chi Hospital,
Department of Medical Technology

敬邀您 **12/01 (四) 11:00 開幕記者會**

NO. **M619a** (南港展覽館 1 館 4 樓)



U1B10 1樓入口
U1B10 2樓入口
U1B10 3樓入口
U1B10 4樓入口
U1B10 5樓入口
U1B10 6樓入口
U1B10 7樓入口
U1B10 8樓入口
U1B10 9樓入口
U1B10 10樓入口
U1B10 11樓入口
U1B10 12樓入口
U1B10 13樓入口
U1B10 14樓入口
U1B10 15樓入口
U1B10 16樓入口
U1B10 17樓入口
U1B10 18樓入口
U1B10 19樓入口
U1B10 20樓入口
U1B10 21樓入口
U1B10 22樓入口
U1B10 23樓入口
U1B10 24樓入口
U1B10 25樓入口
U1B10 26樓入口
U1B10 27樓入口
U1B10 28樓入口
U1B10 29樓入口
U1B10 30樓入口
U1B10 31樓入口
U1B10 32樓入口
U1B10 33樓入口
U1B10 34樓入口
U1B10 35樓入口
U1B10 36樓入口
U1B10 37樓入口
U1B10 38樓入口
U1B10 39樓入口
U1B10 40樓入口
U1B10 41樓入口
U1B10 42樓入口
U1B10 43樓入口
U1B10 44樓入口
U1B10 45樓入口
U1B10 46樓入口
U1B10 47樓入口
U1B10 48樓入口
U1B10 49樓入口
U1B10 50樓入口
U1B10 51樓入口
U1B10 52樓入口
U1B10 53樓入口
U1B10 54樓入口
U1B10 55樓入口
U1B10 56樓入口
U1B10 57樓入口
U1B10 58樓入口
U1B10 59樓入口
U1B10 60樓入口
U1B10 61樓入口
U1B10 62樓入口
U1B10 63樓入口
U1B10 64樓入口
U1B10 65樓入口
U1B10 66樓入口
U1B10 67樓入口
U1B10 68樓入口
U1B10 69樓入口
U1B10 70樓入口
U1B10 71樓入口
U1B10 72樓入口
U1B10 73樓入口
U1B10 74樓入口
U1B10 75樓入口
U1B10 76樓入口
U1B10 77樓入口
U1B10 78樓入口
U1B10 79樓入口
U1B10 80樓入口
U1B10 81樓入口
U1B10 82樓入口
U1B10 83樓入口
U1B10 84樓入口
U1B10 85樓入口
U1B10 86樓入口
U1B10 87樓入口
U1B10 88樓入口
U1B10 89樓入口
U1B10 90樓入口
U1B10 91樓入口
U1B10 92樓入口
U1B10 93樓入口
U1B10 94樓入口
U1B10 95樓入口
U1B10 96樓入口
U1B10 97樓入口
U1B10 98樓入口
U1B10 99樓入口
U1B10 100樓入口



尖碼醫 **StemCyte** **GW&XI** **PWJ**
ebm **FET** **NVIDIA** **FEET**
Abbott **BGI** **SHISHIN** **紅**
EVERFRONT **HENUN** **ASIA EABLE**
羅賓科技 **台灣醫療展** **AMGEN**
慈濟大學 **台灣科技大學** **國立陽明大學** **靜思堂** **南生藥科**

院長 **林欣榮** 敬邀

- 
- Hualien Tzu Chi Hospital,
Buddhist Tzu Chi Medical Foundation
- **淨斯本草**
 - **特色醫療**-腦部手術機器人、晶片刺激治療、CAR-T治療血癌)
 - **中西醫合療**
 - **臨床細胞治療**-腦中風，脊髓損傷，關節，皮膚，免疫細胞
 - **AI智慧醫療、遠距醫療**
 - **創新研發**-智慧藥箱、iPS 分化應用、優化幹細胞應用、外泌體研發應用、小分子藥物、抗體藥物、及中草藥複方的研發進展、護理醫材
 - **國際醫療**

慈濟大學醫學院與花蓮慈院教學部、骨王醫師力大挑戰~解剖學探索人體結構~1,340人次體驗

佛教慈濟醫學院附設
花蓮慈濟醫院
Hualien Tzu Chi Hospital,
Hualien Tzu Chi Medical Foundation



50

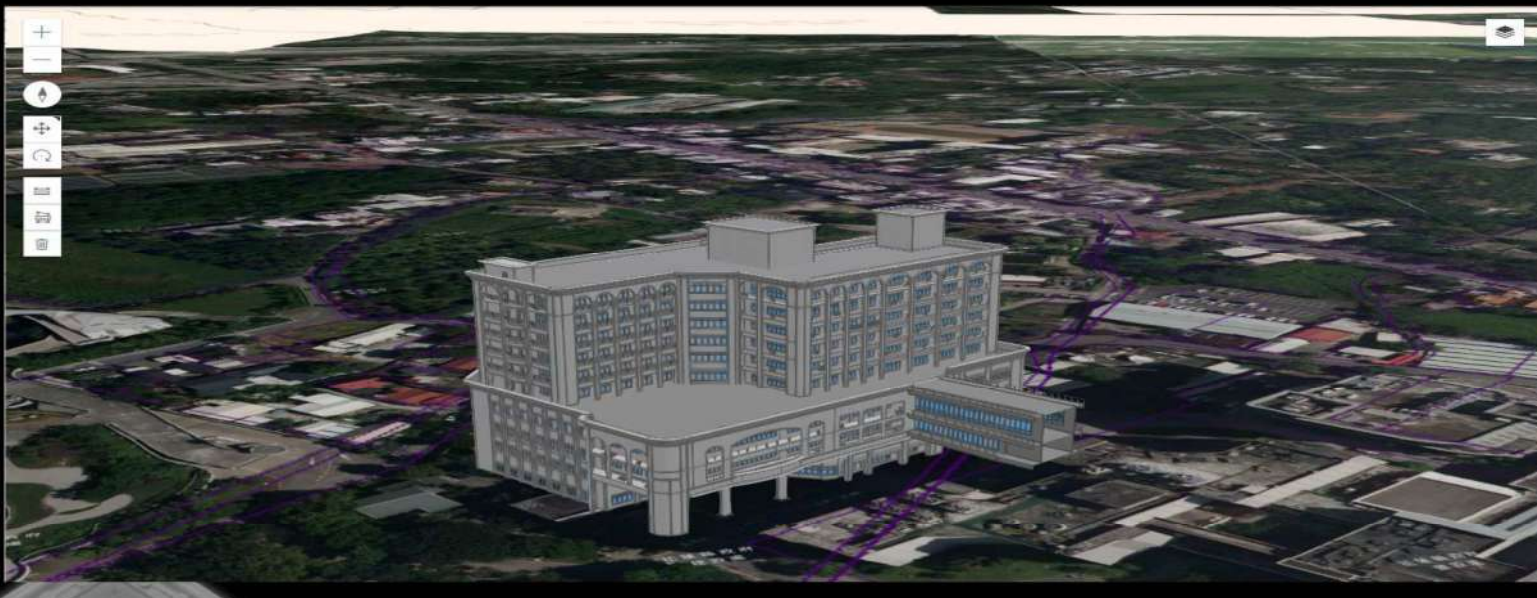
未來營運規劃

短期	醫療損益平衡 2023年預算淨利正9萬 人資HR盤點
中期	五期工程布局 六期工程布局 中醫醫院 兒童醫院 國際醫療醫院 癌症醫院

51

新五期醫療大樓籌備

- 中醫醫院、牙醫、眼科、神經醫學及復健團隊、碘131病房、國際醫療病房、第三整合醫學急診後送病房等發展需求



52

新六期醫療大樓籌備

目標為國際困難癌症最後希望的中西醫合療醫院

淨斯本草飲、微侵害、機器手臂、電腦導航、精準手術、重粒子放射治療

花蓮慈濟癌症醫學中心大樓



111年預決算(預估)執行成效

醫療總收入達成96.94%
醫療淨收入達成98.05%

說明一：

調整研究項目	110年	111年1-9月
研究人力費	4,376萬	3,409萬
法人計畫	4,061萬	2,032萬
心血管暨粒腺體 相關疾病研究中心	2,919萬	1,968萬
創新醫療暨研究計畫	1,687萬	1,550萬
中西醫合療研究中心	212萬	225萬
調整研究費用	1億3,256萬	9,185萬

說明二：

項目	申報數A	預估 平均點 值	帳列預估浮 動點值金額B	公告平均點值C	預估回補 點值金額 D=A*C-A-B	預計入帳 年月
111Q2門住	1,172,024,780	0.9947	6,534,790	1.0404284	53,934,801	111年12月
111Q3門住(一)	1,398,541,473	0.9216	115,452,953	0.9622(尚未確定)	62,588,085	112年3月
111Q3門住(二)	1,398,541,473	0.9216	115,452,953	假設0.95	45,525,879	112年3月

1. 不含土地捐贈1.2億，本期結餘9,876萬
2. 含研究計畫及慈善醫療補助5,416萬元

項目

111年預算

111年度
預估決算

達成率

醫療

總收入
淨收入
總成本
損益

827,139

801,818

96.94%

773,300

758,223

98.05%

777,420

769,833

99.02%

(4,120)

(11,610)

—

調整專案研究
經費後醫療損益

9,934

2,413

非
醫療

收入
支出
結餘

31,698

47,203

148.91%

18,578

19,134

102.99%

13,120

28,069

213.94%

總結餘

15,697

21,874

139.35%

長期營運規劃

- 持續發展與其他醫學中心的競爭優勢(世界級、亞洲級、全國級)
- 東部區域醫療網的整合及輔導
- 慈濟大學、慈濟科技大學主要教學醫院
- 健康創新研發，貢獻社會
- 品質不斷提升 人才代代培育
- 推動中西醫合療
- 協助玉里、關山兩院的營運
- 以花蓮為根基，醫療跟著慈善，全力邁向國際

55 5年後的花蓮慈濟醫學中心

永續經營

收入穩定成長，有合理盈餘
智慧醫院、醫療AI、遠距醫療、綠色醫院、友善
職場、環境安全
新醫療大樓落成、持續推動醫中評鑑

培育人才

育才型醫學中心
國際醫學教育訓練中心
師資培育、標準化病人、模擬手術、擬真教育、實證醫學、全人照護
舉辦國際會議

品質提升 人才培育

照顧弱勢

健康促進、弱勢補助、秀林全人整合照護、人醫會
義診、支援醫療資源不足地區(含遠距支援)、最受弱勢族群信賴的醫中
國際醫療及醫衛合作、國際義診/援助

優質醫療

優質的急重難症治療、特色醫療、整合醫療、中西醫合療、精準醫療、細胞治療、高齡健康及長照服務
通過至少10項疾病照護品質認證，疾病別診療成效優於同儕
持續於全國性醫療品質競賽獲獎、獲得5座SNQ銅獎以上

創新研發

Paper、產學合作、專利技轉、院外計畫、Dry Lab、校院研究合作、跨機構研究合作、中醫藥研究、全人研究
持續取得國家新創獎
臨床試驗(PI-initiated、Phase I/IIa)

56

結論 醫學中心

臨床服務、教學研究、創新研發
三者並重

整體內部營運要以醫療及非醫療
的
總損益來衡量

57

品質提升、人才培育

增加**非醫療**的**創新研發**

有上人
就可翻轉

58

茹素護生勤造福
共善愛灑信願行

感恩
恭請上人開示