

出國報告（出國類別：考察）

泰國曼谷醫院經營管理考察

服務機關：衛生福利部

附屬醫療及社會福利機構管理會

姓名職稱： 林三齊 副執行長

賴貞蘭 簡任視察

黃文鎮 科長

簡慈美 專員

黃秀玲 薦任技士

溫雅茜 薦任技士

派赴國家/地區：泰國曼谷

出國期間：2019.12.03 ~ 2019.12.06

報告日期：2019.12.25

摘 要

本部所屬醫院共計 26 家，遍佈於全國各個縣市中，是我國為數最多的公醫醫療體系，在政府推動的「新南向政策」中，提供東協民眾來臺就醫服務上，更應佔有不可缺席的地位；為了解我國「新南向政策」在醫療服務領域之發展方向及情形，爰規劃由本部附屬醫療及社會福利機構管理會林三齊副執行長，帶領會內各層級長官及同仁，前往泰國曼谷考察「醫院經營管理」。

泰國政府致力於強化醫療服務與觀光產業的連結，每年吸引超過 250 萬之國際醫療觀光客赴泰消費，又泰國醫療觀光市場及服務業者絕大部分集中於曼谷地區及重要觀光城市，該等地區除了有完善旅遊硬體配套設施外，亦兼具有大型或國際認證的醫療機構。因此，本次參訪分別擇定一家公立醫院(Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital)及一家私立醫院(Sukhumvit Hospital)參觀，期藉由實地了解泰國曼谷當地的醫療資源提供情形，進一步為本部所屬醫院找尋可以合作的契機，並藉此建立日後聯繫網絡、國際互動平臺。

目 錄

壹、目的	-----	4
貳、過程	-----	6
參、心得	-----	17
肆、建議事項	-----	20
伍、參考文獻	-----	21

本 文

壹、目的：

臺灣在全球醫療產業供應鏈中，一直占有舉足輕重的地位，我們所實施的全民健保制度，更是獨傲全球的醫療保險制度，為了維持既有的醫療經濟競爭優勢，政府與企業始終目標一致，期能透過區域醫療經濟整合，達成資源、人才與市場共享的經濟體，創造互利共贏的合作模式。

我國自 1990 年開始，外交及經濟政策，即開始推動臺商海外投資往東南亞轉移，同時降低我國對中國大陸投資的強度。2002 年 8 月 21 日經濟部更近一步年提出 15 項「臺商赴東南亞投資配套措施」方案，其中更包含了醫療服務產業。蔡英文總統也在 2016 年中華民國總統選舉中，將「新南向政策」視為一項重要政見，並劍及履及的在就職後一個月內，成立了新南向政策辦公室。

迄今 2019 年，「新南向政策」已邁入第三年，在產業創新、醫療服務、人才交流、公共工程、農業發展等領域皆有所斬獲，成功與東協、南亞、紐澳等十八國建立緊密經貿夥伴關係，其中包含泰國。

根據統計，臺灣自實施「新南向政策」後，醫衛服務與觀光交流環節，經由免簽及簽證簡化等措施，2018 年東協民眾來臺就醫約 15 萬人次，比 2016 年成長將近一倍，不僅有利於臺灣醫療產業發展，更能幫助觀光、住宿、餐飲等內需型消費產業，實質增進彼此好感認同度，也提升臺灣在區域內的影響力[1]。

本部所屬醫院共計 26 家，遍佈於全國各個縣市中，是我國為數最多的公醫醫療體系，在政府推動的「新南向政策」中，提供東協民眾來臺就醫服務上，更應佔有不可缺席的地位，期藉由此次的「泰國曼谷醫院經營管理考察」，實地了解泰國曼谷當地的醫療資源提供情形，進一步為所屬醫院找尋可以合作的商機，並藉此建立日後聯繫網絡、國際互動平臺。此次規劃參訪兩家醫院，分別為當地的一家公立醫院及一家私立醫院，以藉此比較兩者之經營模式差異及服務對象差別，參訪之醫院分別為 Sukhumvit Hospital (私立醫院)和 Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital(公立醫院) 兩家醫療機構。

貳、過程：

一、參訪行程表

日數	日期	行程內容
1	12/3 星期二	啟程：桃園國際機場 --- 泰國曼谷
2	12/4 星期三	* 拜會 Choranont Anupongpath (Head of International Patient Center) 及 Asssoc. Prof. Surasak Leelaudemlipi, M.D.
		* 走訪泰國曼谷美功鐵道市集。(實際走進泰國當地市井小民日常生活，體驗當地小販們隨火車來去將攤位收放自如情境，融入最接地氣的民情作息)
3	12/5 星期四	* 俟日為泰國的「萬壽節」(Father's Day in Thailand)，屬該國之國定假日，所有機關皆休假 * 至泰國曼谷之「大皇宮 & 玉佛寺」、「四面佛」等地禮佛，以了解泰國當地民眾信仰風俗及生活習慣
4	12/6 星期五	* 參訪 Sukhumvit Hospital (私立醫院) 並與 Choranont Anupongpath (Head of International Patient Center) 座談及交流
		* 參訪 Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital (公立醫院) 並與 Asssoc. Prof. Surasak Leelaudemlipi, M.D. 座談及交流 * 返程：泰國曼谷 --- 桃園國際機場

二、Sukhumvit Hospital 參訪

Sukumvit Hospital 是一家私人醫院，尚有「泰國版的養和」之稱。該院自 1977 年開始運作，經過多年的建設及醫療軟硬體設備改良，現已成為 Sukumvit 地區出色的醫院之一。

該院包括一幢 16 層樓的環保建築、243 間配置有現代化設備之病房；除治療中心外，醫院還設有 95 間診斷室，每天可容納約 2,000 名患者。該院各部門間分工嚴謹，醫院所在地交通便利，且規劃有多種的健康檢查計劃，並提供高質素的醫療服務品質，主要係吸引經濟高端之政商、名人到訪治療及接受檢查。

Sukumvit 醫院擁有最具現代化的醫療技術，並提供 Sukumvit 地區優質的醫療服務；該院並於 2015 年榮獲得國際聯合委員會(JCI)認證，擁有符合 JCI 標準的 15 個醫療中心，包括有心臟科、腫瘤科、婦產科、兒科、牙科、眼科等各科各部。經院方人員介紹，該院之儀器設備均係由美、德等國進口最新機型，醫生方面亦廣聘泰國名醫，連香港傳媒工作者陶傑先生都曾到訪過該院，進行身體檢查，堪稱是一所國際級的貴族醫院。

在 Sukumvit 醫院中，亦提供民眾多種健康檢查計劃選擇，僅僅一個物理檢查中心內，即細分為七個不同的診所部門，並且由一群技術精湛、經驗豐富的復健師、物理治療師和活動治療師等為患者提供復健治療、保健衛教、疾病預防和康復護理等服務；該院並專注針對癱瘓患者之神經肌肉復健及復能，也針對心肺手術後之病患提供適合之心肺康復治療，另外

針對泰國日益老化之人口，也提供老年患者的康復計畫，並附設有脊柱側彎診所、針灸診所、足部診所等多個中心來提供全方位的復健服務。



歡迎本部同仁參訪的電子刊板



醫院大門及 24 小時急診中心



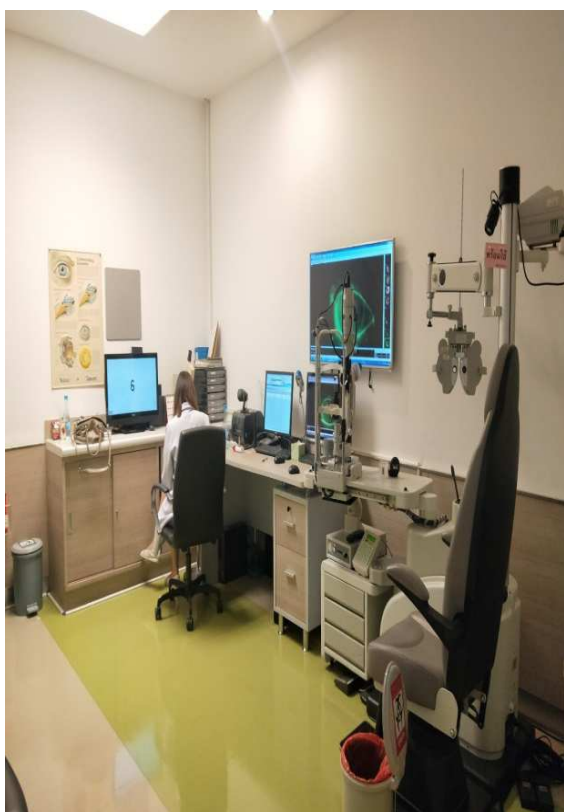
林三齊副執行長與院方代表 Davin Narula, M.D. 交換名片



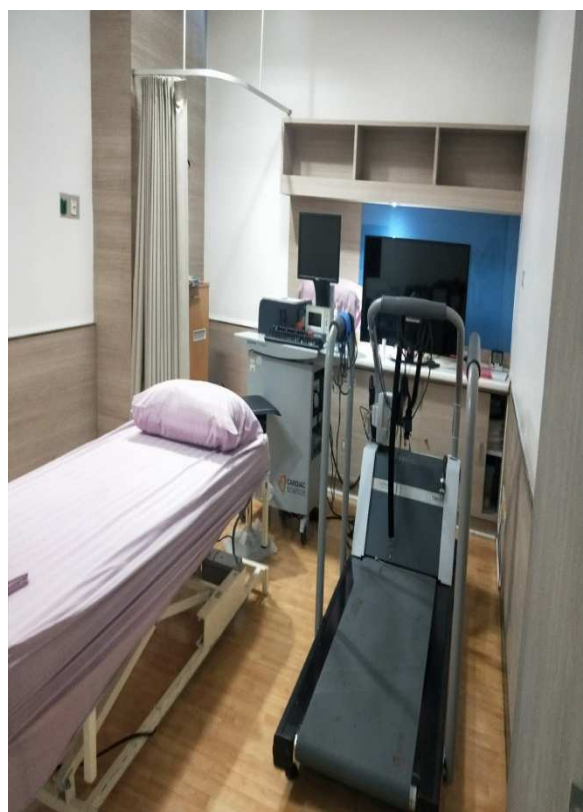
院內門診候診區貼心準備之咖啡機



兒科病房溫馨明亮規劃及擺設



眼科檢查診室



心肺功能檢查室



雙方針對醫院經營管理等相關問題，進行交流及討論



林三齊副執行長贈送 Choranont Anupongpath 具台灣特色之伴手禮，並感謝該院熱情接待及介紹



全體參訪同仁與院方接待人員合影留念

二、Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 參訪

Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 是 Mahidol University 附設之醫院，該院是泰國政府在進行第二次的國家經濟和社會發展計畫 (Second National Economic and Social Development Plan, 1964-1966) 時，為了滿足泰國境內之醫療人力需求，增加醫師和護理人員數，而於 1964 年 8 月由政府批准興建的公立醫院；該醫院的營運資金，除了泰國政府編列預算支應外，更得到美國洛克菲勒基金會 (Rockefeller Foundation from the United States of America) 的財政和學術支持。

Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 共計有兩棟建築，第一棟是主建築(Main Building)，主要是提供每日約 5,000 名患者的門、急診服務，該棟建築內更提供了 1,000 多床的住院服務；第二棟建築是 Sirikit Medical Center，屬該院之教學研究大樓，內設有高級影像儀器設備及影像診斷中心(Advanced Diagnostic Imaging Center, AIMC)，專做研究及骨髓移植手術(bone marrow transplantation project)，因此於該中心更設有先進、現代化的手術室和重症加護病房(Intensive Care Units, ICU)。

另外於近幾年內，Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 又剛新建完成另一棟大樓，名為“Somdech Phra Debaratana Building”，該大樓內設有 350 張床、16 個手術室及 14 個加護病房，主要提供東南亞地區民眾全方位的醫療服務，其中包括幹細胞移植中心、內視鏡微創手術中

心、老人照護中心、兒童發展中心和複雜且多重疾病中心等，並有各科優秀的專科醫師及醫事人員提供相關醫療服務。

Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 係為一所公立醫院，除肩負著泰國曼谷地區醫療服務領頭羊角色外，更須負起曼谷附近非都會區醫院的醫療人力支援及教學、訓練任務，又該院屬 Mahidol University 的附設醫院，因此對於醫學生之教學及弱勢族群的照顧，更是不遺餘力。

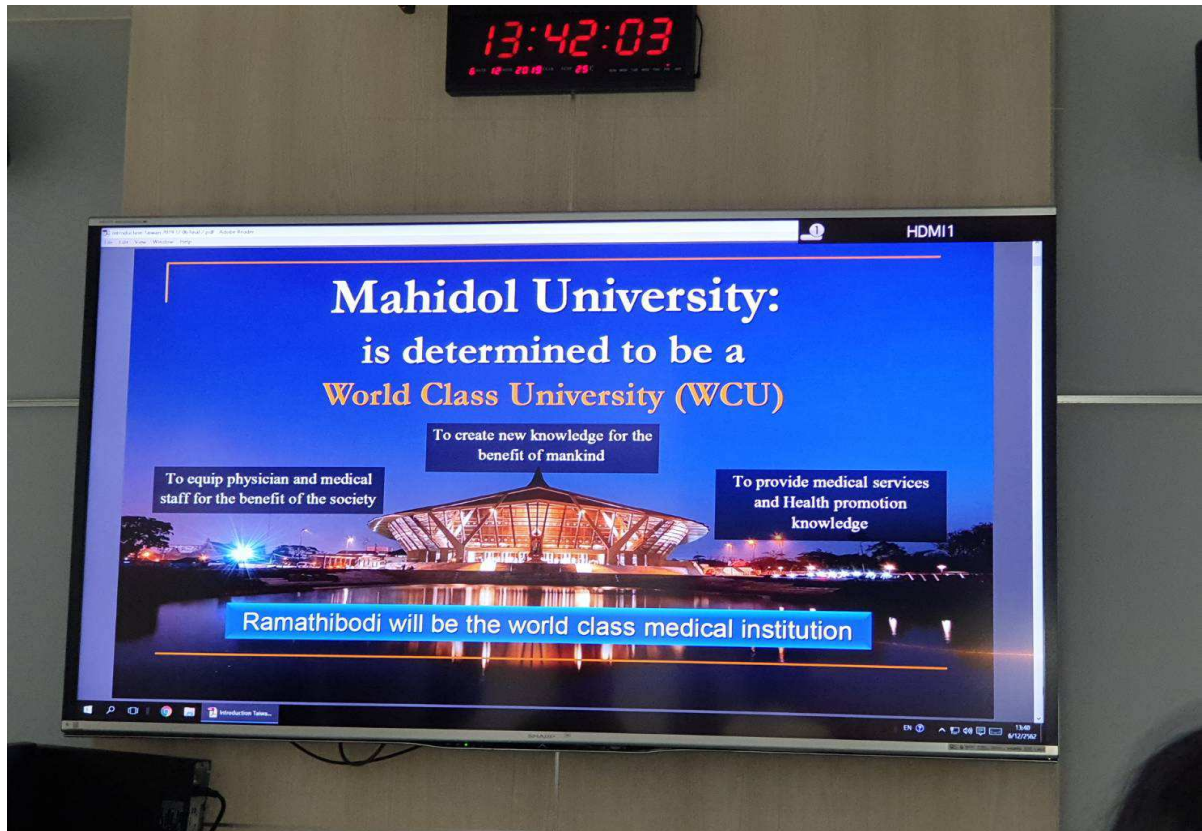


Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 旁的 Mahidol University

護理學系大樓



Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 表達歡迎本部同仁參訪之意



Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 簡報該院相關服務狀況



林三齊副執行長與 Assoc. Prof. Surasak Leelaudemlpi, M.D.相見歡



雙方針對醫院經營等相關問題充分交換意見及討論



林三齊副執行長贈送 Assoc.Prof. Surasak Leelaudemlipi, M.D.禮物，
並感謝該院熱情接待及介紹



Assoc. Prof. Surasak Leelaudemlipi, M.D.回贈紀念筆，以資留念

叁、心得：

近年來泰國經濟穩定的成長，伴隨著而來的泰國醫療與健康照護體系亦獲得相對應的發展，該國不論是醫療支出或是醫院數量，相較於其他東協國家均有突出的表現。2016 年泰國境內公立醫療院所共計有 962 家，私立醫療院所為 245 家，公立醫院數量為私立醫院數量之 4 倍左右。泰國前 50 大醫院中，僅一家為私立醫院 (Bumrungrad International Hospital，康民醫院)，其他均為公立醫院，其中床數大於 1,000 床的公立醫院約有 10 家，前 3 大公立醫院甚至超過 2,000 床；我們參訪的 Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 即是泰國其中一家超過 1,000 床的大型公立醫院。

泰國以公保、勞保與私保三大健保制度建構其醫療保險體系，此三大醫療保險推行已超過十年之久，約 90% 以上的民眾享有政府醫療保險，私人自費就醫者較少。該三大健康保險制度可區分為：(1) 社會福利型的醫療保障制度，包括針對政府公務員及其家屬免費醫療的國家公務員醫療保障制度，對於低收入家庭、6 歲至 11 歲的小學生、老年人、和尚、退伍軍人等實行免費醫療；(2) 強制性的醫療保險，即對於正式部門、私營企業雇員的強制性的社會保障計劃以及對雇員因工受傷的工人補助計劃；(3) 自願醫療保險，包括私人健康保險和「30 銖計劃」，後者主要針對沒有參加前兩項保障計劃的其他泰國公民。

Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital 所服務對象即包含了上

開各類型的民眾，該院除了提供醫院內的各項服務外，更將其服務拓展到居家醫療服務及照顧，令人覺得不可思議的是，該院竟然會為有需求的病患在家做 Home Chemotherapy，這是臺灣目前健保未給付的部分，或許值得我們在健保給付及病患期望在非醫院環境中接受治療之需求間，加以審慎考量之方向。

泰國基於其國內醫院數量多、價格相對較低廉，又泰國之觀光業本就興盛，因此該國政府深知自身具備醫療服務跨領域結合之潛在優勢；早在 2004 年即訂定國家產業發展計畫，目標以 10 年為期，將泰國打造成為「亞洲醫療中心 (Medical Hub of Asia)」。

爰此，泰國私立醫院多為國際醫療等級，主要病患來源均為外國人，例如我們參訪的 Sukhumvit Hospital 即是其中一家星級國際醫院。

泰國觀光業興盛，每年迎來龐大的觀光人士，加上國際商業活動發達，境內外國居留人口不斷增加，加上泰國政府強力之支持及推廣，有計畫將泰國打造為亞洲醫療中心，讓泰國逐漸在醫療觀光產業嶄露頭角。為順應國際醫療趨勢，泰國政府更積極鼓勵各大醫院參加國際醫院評鑑(JCI)，因此，泰國獲得國際醫院評鑑(JCI)的醫院數量居東協國家之冠，在 1207 家醫院中已經有 61 家醫院通過 JCI 評鑑，遠高於馬來西亞 (14 家)、越南 (4 家)、印尼(26 家)、菲律賓(5 家)等東協國家[2]。我們參訪的 Sukhumvit Hospital 於 2015 年即通過 JCI 評鑑認證，亦是當地頗具盛名的國際醫院。

本部所屬醫院共計有 26 家，遍佈於臺灣各縣市，其中更包括許多光

觀光縣市及離島地區，部屬醫院如何在肩負國家公共衛生政策任務、照顧弱勢族群之虞，更有餘力來發展國際醫療產業，值得我們借鏡泰國公立醫院之經營經驗。

肆、建議事項：

參酌泰國之公立醫院經營型態及私立醫院國際醫療經營模式，併考量我國目前醫療發展之需，僅提出以下幾各建議事項：

- 一、 鼓勵全國各醫院院所(包括所屬醫院)參加各項國際醫院評鑑認證，如 JCI 評鑑，以向所有來臺觀光之國際人士宣揚我國的醫療水準，增加國際人士來臺就醫的信任度及好感度；並共同努力推廣臺灣醫療服務與相關產業，著手於「特殊醫療」與「觀光醫療」之發展。於「特殊醫療」方面，可以發展臺灣具特色且國際知名之醫療服務，如活體肝臟移植（不涉及國內器官捐贈）、心血管治療、顱顏重建手術、關節置換手術、人工生殖技術等強項醫療服務，來建立臺灣優質醫療服務品牌，以帶動整體疾病治療國際市場。在「觀光醫療」方面，可以積極串聯旅遊、醫療院所輔助旅遊業者開發養生、健檢、醫美行程，使國際旅客能于接受醫療服務同時間享受臺灣優質觀光環境；目標是使臺灣成為一個醫療旅遊發展的整體展現場域，將臺灣的頂級醫療推廣到全世界，成為外國病人醫療旅遊的首選，以呈現行政院「醫療走出去，病人走進來」的總體目標。
- 二、 重新定位各部屬醫院，使各院能依自身之醫療服務量能、所在地區等不同，發展屬於自己的特色醫療，借鏡泰國之國際觀光醫療發展方向，創造各自醫療特色，在肩負公共衛生政策、照顧弱勢族群之虞，仍可發展國際醫療產業，吸引國際健檢、醫美等客戶群造訪。

伍、參考文獻

1. 新南向政策專網 (New Southbound Policy) , 臺灣軟硬實力齊發威與新南向夥伴國共榮共好, <https://newsouthboundpolicy.trade.gov.tw/>. Accessed 19 December 2019.
2. 醫健會 (HIDAS) , 泰國醫衛產業概況與需求 , <https://hidas.org.tw/4006/%E6%B3%B0%E5%9C%8B%E9%86%AB%E8%A1%9B%E7%94%A2%E6%A5%AD%E6%A6%82%E6%B3%81%E8%88%87%E9%9C%80%E6%B1%82/>. Accessed 20 December 2019.