

# 創新卓越 再前進

112年中國醫藥大學暨醫療體系  
百大IV/VII共識營

蔡長海董事長勉勵校院同仁：  
我們一起向夢想高飛！

面對多變的未來，我們要創新改變，追求卓越  
「匯聚人才、領航特色、塑造文化、鏈結國際、開創產業」  
發展更卓越優秀的世界一流大學、醫學中心、生醫產業

文／公共關係中心 主任 吳嵩山



蔡長海董事長在《百大IV/VII共識營》殷切期盼大家同心協力，創新卓越，再創高峰，繼續寫下歷史的新頁。（攝影／盧秀禎）

中國醫藥大學暨醫療體系9月9-10日舉辦112年「百大IV / VII共識營」，針對學校發展及醫療特色做檢視，並再揭示校院10年發展願景，同時訂定行動方案。蔡長海董事長領航校院永續發展心有所感，肯定校院體系及衍生企業發展，並勉勵大家要持續前進，邁向2030，蔡董事長殷切期盼大家同心協力，創新卓越，再創高峰，繼續寫下歷史的新頁。

今年共識營的主題是「人才培育&AI in healthcare」，在會場播放義大利歌星Céline Dion主唱的英語歌曲《Together We Are One》樂聲中揭開序幕，非常勵志的一首歌，也是世界奧運會歌曲，由蔡董事長精心挑選，別具意義！

短片裡群雁結隊飛行，激勵了團隊間的凝聚力，老鷹在空中翱翔，眼睛敏銳，飛行速度相當快，很有耐力，牠的嘴巴和爪更銳



112年中國醫藥大學暨醫療體系百大IV/VII共識營合影。(攝影/胡佳璋)

利，寓意現在科技時代，行動速度是非常重要的。

蔡董事長開場致詞時，首先感謝鄭隆賓執行長及籌辦共識營同仁的辛勞。同時，也感謝洪明奇校長、周德陽院長、各附設醫院的院長，把學校和醫療體系經營得很好，都很用心，也很辛苦的帶領團隊做很多事情，他特別代表董事會向大家致敬和感謝。

蔡董事長發表「創新卓越，再前進！」為題的談話之前，回顧台中總院40週年慶在國家歌劇院舉辦一場相當成功的音樂會。如今，校院體系跟衍生企業發展日益茁壯，蔡董事長懷抱感恩之心談到，我們應該有力量投入美術、音樂與文藝公益活動，台中總院現在有管弦樂團，也在中正公園辦草地音樂會，兒童醫院每年都為病童舉辦音樂會，「藝術」是非常重要的，也鼓勵體系各個醫院，可以仿效跟進。

---

中國醫藥大學暨醫療體系站在創新醫學研究的前沿，10年後，世界將有什麼改變？我們要如何因應及領先？蔡董事長宏觀視野分析2030未來世界變局之四大面向：

---

### 一 科技面

五大前瞻趨勢技術－AI數位科技、智慧機器、綠能環保、創新材料、生命科學，影響世界變局發展。台灣做為科技之島，應跟上世界趨勢，方能維持世界技術、產品輸出之重點國家。

6年前的共識營，我那時候就提到AI數位科技了。AI在2030年有15.7兆元的產值，

四大項目中，一個是財務金融，一個就是零售，另一個就是無人駕駛，第四個就是醫療科技。現在醫療科技要重視的是智慧醫療、智慧移動、智慧生產，這是我們要特別去關注的。

### 二 政治面

戰爭影響世界局勢，中美衝突加劇，美中貿易戰讓國際產業鏈重視全球化布局的重要性。台灣面對地緣政治，如何確保並提升台灣在全球的重要角色，成為關鍵。

### 三 社會面

生育率下降和人口老化，以及由醫療進步帶來的死亡率減緩、壽命延長；人口結構改變，對教育、醫療、生醫產業和國家運作與競爭力，帶來龐大的壓力。

### 四 經濟面

疫情加速數位經濟的發展，流行傳染病將成為新常態，考驗人類經濟與產業的韌性。跨界、跨域創新加速生產力提升，也對產業及勞動力帶來轉型挑戰。

---

放眼2030年的教育、醫療、生醫產業之趨勢將會如何發展？歸納來說，少子化及高齡化，加速AI在教育、醫療及生醫產業的發展。

---

### 一 教育領域

- 智慧化校園環境及設施
- 學生以生成式AI教與學
- 教師以生成式AI設計教案及活動
- 教育工作者擁有AI資訊能力
- 跨學科、跨域、跨界知識創新

- 學生具備國際移動、解決全球問題的能力，以及終身學習的態度

### 二 醫療照護

- 智慧醫療（智慧行動、智慧生產）因生成式AI蓬勃發展
- 穿戴式設備成為主流
- 遠距醫療和虛擬醫療服務興起
- 精準醫療和長期照護需求增加
- 醫療保健網路資安迫切需求

### 三 生醫產業

- 從AI醫療、數位醫療到生成式AI醫療
- 生成式AI及海量數據加持，精準醫療為發展核心
- 再生醫療熱潮持續升溫：創新免疫療法（單株抗體、免疫檢查點抑制劑、CAR-T療法、抗體藥物複合體（ADC）、多特异性單株抗體），以及基因治療、外泌體治療等
- 生物製劑前景看好，新藥代工模式興起
- 行動醫療時代來臨，新興市場驅動市場成長
- 生醫產業擁抱新技術方能脫穎而出

蔡董事長殷殷期許，整個校院永續發展真的是靠大家，靠一個人是不可能的。現在想的，不僅是為了中國醫藥大學，我們要想著能為台中、為台灣做些什麼有價值的事情？讓台灣更好！更進一步，我們要想能為世界做什麼？這樣我們的努力才有意義！

蔡董事長話鋒一轉，我們校院的10年發展計畫必須進行檢討。

### 大學有哪些沒有做到？

1. 培養學生為世界的領航者

2. 培育產學研發博士，發展研究特色
3. 建立跨產業合作，鼓勵創新創業
4. 打造Smart University
5. 2030年進入世界100大

### 醫療體系有哪些沒有做到？

1. 建立友善醫院
2. 持續提升醫療服務品質
3. 發展再生醫療、數位醫療、精準醫療
4. 打造Smart AI Hospital，守護全民健康

### 近一年校院之重要進展

- 癌症生物研究中心榮獲教育部「高等教育深耕計畫」特色研究中心
- 林昭庚董事當選中央研究院院士
- 禮聘榮獲諾貝爾獎的李遠哲院長擔任「蔡長海諾貝爾講座」
- 與「為恭醫療財團法人」策略聯盟
- 取得「台中市立老人復健綜合醫院」BOT案
- 長佳智能股份有限公司IPO

### 近一年學校獲獎榮譽

- 榮獲《遠見雜誌》台灣最佳大學醫科大學龍頭，私立大學第一名雙冠殊榮
- 榮獲《遠見雜誌》台灣最佳大學六面向評比五項冠軍
- 洪明奇校長榮登AD Scientific Index公布2023全球頂尖科學家在「醫學與健康科學」領域全台第一，榮獲Research.com學術網站台灣醫學領域、分子生物學領域排名「雙冠王」，以及榮獲日本癌學會學術總會JCA國際獎講座
- 美國史丹佛大學發布「全球前2%頂尖科學家榜單」、「終身科學影響力排行榜」，校院共有74位研究學者入榜

- 洪士杰教授獲教育部第66屆學術獎－生物及醫農科學類科
- 蘇冠賓教授榮獲第21屆有庠科技獎座－生技醫藥類
- 榮獲Taiwan BIO Awards傑出生技產業金質獎（長聖國際生技股份有限公司）
- 榮獲Taiwan BIO Awards傑出生技產業潛力標竿獎（長佳智能股份有限公司）

—— 近一年醫院獲獎榮譽 ——

- 榮獲「HIMSS數位健康指標DHI」全球前三智慧醫院、HIMSS最高榮譽「戴維斯卓越獎」
- 榮獲「Newsweek世界最佳醫院」全國前五，中台灣第一
- 榮獲新加坡Healthcare Asia Awards 2023「The Smart Hospital Initiative of the Year」
- 榮獲台北生技獎「跨越卓越獎」：全方位智能抗菌平台劃時代快速數位精準預測及治療
- 榮獲《工商時報》台灣服務業大評鑑醫院類金獎
- 榮獲未來科技獎：
  1. 可異體移植的雙靶向奈米抗體CAR.BITE- $\gamma\delta$ T細胞治療技術（周德陽 / 細胞治療轉譯中心）
  2. 重組片段人類肺泡表面蛋白D對慢性阻塞性肺病的診斷及治療應用（王志堯 / 過敏免疫及微菌叢研究中心）
  3. 石墨烯為主之多功能材料於標靶偵測、診斷與治療的應用（王志堯 / 過敏免疫及微菌叢研究中心）
- 榮獲2023世界醫院聯盟（IHF）病人安全與品質領域榮譽獎 / 急性腎損傷防護網（郭錦輯 / 大數據中心）

- 榮獲《哈佛商業評論》綜合數位轉型－醫療機構先鋒獎楷模獎
- 榮獲《哈佛商業評論》醫療服務創新轉型獎－醫學中心組首獎：智抗菌平台
- 周德陽院長榮獲《哈佛商業評論》數位轉型領袖獎－大型機構獎

—— 中國醫藥大學世界大學排名 ——

- 2023上海軟科世界大學排名全球第250名，台灣第二、私校第一
- 2024泰晤士高等教育世界大學排名全球第316名，台灣第二、私校第一
- 2023美國新聞與世界報導世界大學排名全球第507名，台灣第二、私校第一

令人關切的是，2022年，台灣出生人數僅138,986人，創下台灣歷史最低，台灣粗出生率與粗死亡率曲線於2020年交叉，粗死亡率高於粗出生率。少子化浪潮來勢洶洶，台灣生育率已是全世界最低的國家，目前國內大專校院共142所，假設每年出生人口13萬人，生源最多只能分配到60校。

根據教育部統計，公私立大學大一新生的比率，已經從原先的1/3比2/3，轉變為公立學校占比五成以上，若以一所中型大學，平均每年招收2000名新生計算，117學年度恐怕將有40多所私立大學，招不到學生。最後，可能只剩公立大學，私校難以續存。

面對少子化危機，學校如何應變？

系所院要做重整：1.有價值、有實用證照的系保留。2.學士、碩士、博士一條龍，鼓勵大學部讀碩士班、博士班。

重整方向須考量國際觀及前瞻性，國家社會發展需要，學校重點特色發展，提升教學及研究品質，可用空間、人力、經費資源分配，符合校內外評鑑等因素。培養符合世界潮流及社會需求的人才、提升學校辦學績效及社會聲譽、加強與高中互動及策略聯盟、提升世界大學排名、善盡社會責任。

## 台灣逐漸進入老年化社會，醫院如何應變？

- 1.加強老人醫學和社區關懷服務
- 2.提升人工智慧醫療及友善服務
- 3.台中市立老人復健綜合醫院，規劃一家 Smart AI Hospital及兩間長照機構，並且打造醫養合一的智慧綠能園區，預計2025年11月前正式營運。

全球面對高齡化挑戰，多數國家已出現醫護荒，內、外、婦、兒、急重要科別五大皆空的窘境。據統計，北美與歐洲將在2030年步入人口佔20%的超高齡社會，台灣則將提前在2025年邁入超高齡社會，屆時龐大的就醫人口，勢將擠壓現有的醫療量能，讓全球無不寄望透過AI加速智慧醫療發展。

蔡董事長指出，2023年中醫大暨醫療體系及衍生企業發展的行動方案重點包括：人才、特色、品質、AI、外泌體（Exosome）、基因編輯（CRISPR）、國際化。

### 人才非常重要，人才培育及延攬措施包括

- 一、選才：成立招聘小組和招聘人才的獎金

- 二、育才：培育優秀的學生和教師，以及主治醫師出國進修計畫，設定各部門主治醫師出國KPI

- 三、留才：設立教學、研究、工作表現的獎勵制度，以及提升工作環境和福利

- 四、用才：尊重專業發揮空間

### 中國醫藥大學暨醫療體系及衍生企業核心價值

以學生為尊、以教師為重、以學校為榮  
以病人為尊、以員工為重、以醫院為榮  
以股東為尊、以員工為重、以公司為榮

中國醫藥大學暨醫療體系及衍生企業組織文化「健康、關懷、創新、卓越」，持續建立良好的溝通管道及關懷，打造安全及舒適的工作環境，提升員工福利及待遇，成就幸福職場。

對此，蔡董事長宣布讓全體同仁振奮的好消息！明年一月開始，員工調薪4%以上，現在就要開始作業了，不是4%，是4%以上。蔡董事長認為對員工好，就是對自己好，況且現在通貨膨脹那麼厲害，我覺得加4%不夠，還有績效獎金再加一些，表現好的多領一些。

### 持續發展特色研究中心、特色醫療中心、整合研究中心

學校發展特色研究中心，除了高教深耕計畫的中醫藥研究中心、新藥開發研究中心、癌症生物精準醫學研究中心等三個研究中心之外，我們還要加強AI、感染醫學、神經醫學、外泌體研究等中心，目標是積極創新、世界一流。

醫院發展特色醫療中心及整合研究中心，包括：癌症中心、心臟血管中心、腦中風中心、器官移植中心、細胞治療中心等，以及大數據中心、人工智慧中心、精準醫學中心等，並成立外泌體研究中心等。

我們要發展的重點還有AI、外泌體研究和基因編輯等。ChatGPT和生成式AI的浪潮席捲而來，我們要採取積極面對的方式，生成式AI對於教育、醫療、經營管理、人文社會等領域都有很多的應用和影響。

外泌體（Exosome）的應用具高度成長性，包括：外泌體生物標誌、治療、載體及疫苗等，治療適應症包括：癌症、免疫調節、神經退化、感染疾病、心血管疾病等。

基因編輯（CRISPR）技術發展十分快速，是指在活體基因組中進行DNA插入、刪除、修改或替換的一項技術，包括：技術創新、產業發展、精準醫療三個面向，可成為國家發展的推力。

在產學合作方面，我們要強化3P（Paper, Patent, Product），校院投注研發資源（Paper）、結合產業創新研發（Patent）、提升創新及競爭力（Product）。

推動國際化方面，要加強招收國際學生、持續建構雙語化學習環境、薦送優良菁英出國進修、延攬國際優秀人才、拓展國際交流與合作、加強雙聯學位的推動。

積極與國際名校結盟，鼓勵教學、研究、產學合作，包括：美國史丹佛大學、美國安德森癌症中心、美國梅約醫學中心、美國國家衛生研究院（NIH）、新加坡南洋理

工大學、新加坡國立大學、日本京都大學等。

另外，校院聚焦生醫產業，發展衍生企業，我們在水湳校區興建設立CMU Research Park，規劃蓋6棟，現在蓋2棟，C1是動物中心、分子醫學中心，C2是衍生企業進駐，積極發展全球卓越有特色的高科技生醫園區。

中醫大暨醫療體系發展到現在的規模，學校有中國醫藥大學，醫療體系有中國醫藥大學附設醫院、北港附設醫院、新竹附設醫院、兒童醫院、台南市立安南醫院、為恭醫療財團法人策略聯盟、台中市立老人復健醫院等七家附設醫院，衍生企業有長聖生技、長佳智能、聖安生醫、聖展生技、長陽生醫等公司。

蔡董事長非常感恩校院同仁的打拚努力，讓學校及醫療體系逐漸成長茁壯，同時，他也再次揭示學校、醫療體系、衍生企業2030年發展願景：

### 中國醫藥大學2030發展願景

目標進入世界前100大、特色研究中心增加為4個、發展Smart University、加強3P政策的推動和執行，成為更卓越優秀的世界一流大學。

### 中國醫藥大學醫療體系2030發展願景

發展特色醫療及Smart AI Hospital，讓台中總院成為更卓越優秀的國際一流醫學中心、安南附醫成為卓越優秀的醫學中心、北港附醫及虎尾醫院成為最優質的社區醫院、新竹附醫成為卓越優秀的醫學中心、兒童醫院成為國際

一流的醫學中心、為恭醫療財團法人策略聯盟成為最優質的社區醫院，台中市立老人復健綜合醫院成為Smart AI Hospital。

### 衍生企業2030發展願景

持續發展再生醫療、數位醫療、精準醫療、多維列印、外泌體、基因編輯，發展5~7家衍生新創企業上市櫃（IPO）及2家獨角獸企業（Unicorn）。

蔡董事長的懇切闡述，讓同仁更清楚校院未來發展的方向。最後，董事長也與大家期勉：「邁向2030，我們一起繼續加油，再前進！」

隨後，洪明奇校長、台中總院周德陽院長、北港醫院吳錫金院長、安南醫院林聖哲院長、新竹醫院陳自諒院長、兒童醫院王志堯院長、為恭醫院李文源院長分別簡報「10年發展規劃與人才培育」。

此外，鄭隆賓執行長在此次共識營特別安排3場演講，取他山之石奠基自我，包括：林一平教授「中亞聯大智慧化之展望」、范揚政教授「Generative AI in healthcare recurrent status & future」、財信傳媒集團謝金河董事長「國際新局關鍵動向與台灣經濟趨勢與展望」，為大家開啟新的視野，持續創新卓越再前進，一起向夢想高飛。🌍



鄭隆賓執行長（左）這次共識營特別安排3場演講，取他山之石奠基自我，為大家開啟新的視野，持續創新卓越再前進。（攝影 / 胡佳瑋、陳室蓉）