

# 113年度《追蹤共識營》

## 勇於創新、追求卓越、領航世界

### 蔡長海董事長在中醫大暨醫療體系共識營 勉勵校院同仁「要拚才會贏！」

文／公共關係中心 主任 吳嵩山



**我**有很多夢想，帶領中醫大及醫療體系20多年到現在，一直沒有停止做夢。10幾年前，我們以進入世界500大為目標，當時很多人都認為這是在做夢，但是，我們做到了！進入400大、300大、200大，讓許多的不可能都變成可能！

做夢需要「勇氣和傻氣」，追夢則需要「毅力和執行力」，我們敢於「做夢」，認真「追夢」，並且積極「圓夢」。

我們要如何再進步？實現未來的目標？這不是只有埋頭苦幹就可以，面對科技時代的日新又新，唯有運用科技，才能讓我們的速度再加快，早日實現夢想。

我的未來不是夢！而是一個理想，一個願景，一個使命。

《中醫大暨醫療體系董事長 蔡長海》

中醫大暨醫療體系於8/31-9/1舉辦113年度《追蹤共識營》，對於學校暨醫療體系不斷開枝散葉，擬定精進人才培育及落實醫療特色等行動方案；蔡長海董事長領航校院永續發展念茲在茲的強調，我們秉持著「給學生最好的教育、給病人最好的醫療、給股東最好的利潤」的中心思想，始終不會改變。

---

**面對全球AI巨浪席捲而來，我們要好好思考，未來5年要如何再進步？蔡董事長殷期許校院團隊凝聚力量，連結中醫大、醫療體系、生醫園區，打造「教育、醫療、生醫產業」的完整生態鏈，邁向世界、領航世界，成為世界傑出的品牌，為人類做出更好的貢獻。**

持續追求創新卓越，邁向台灣頂尖與世界一流之大學與中西醫學中心，是中醫大暨醫療體系新世紀的發展願景，於上海軟科世界大學（ARWU）「2024世界大學學術排名」全球第421名，次於台大及成大，名列台灣第3、私立大學第1；英國泰晤士高等教育特刊（THE）「2024世界最佳大學排名」，全球第316名，僅次於台大，為台灣第2、私立大學第1；美國新聞與世界報導（U.S.News & World Report）「2025年全球最佳大學排名」全球第285名，僅次於台大，台灣第2、私立大學第1。

中醫大暨醫療體系台中附設醫院榮獲國際級最佳智慧醫院及友善醫院的肯定，包括美國Newsweek公佈之2023年世界最佳醫院、2024年最佳智慧醫院；美國全球醫療機構智慧醫療高品質指標HIMSS《數位健康指標

DHI》全球冠軍（台灣首例），並榮獲亞洲唯一的HIMSS Davies Award《戴維斯卓越獎》（亞洲唯一），這是很不容易的榮耀。

「看到這樣的成果，我非常感動。」蔡長海董事長感謝洪明奇校長，從M.D. Anderson Cancer Center辭掉研究副校長回台幫忙，以及周德陽院長帶領醫院團隊的努力。

蔡董事長回顧往昔：我是嘉義布袋人，那是一個小漁村，當時選擇未來的出路，一條路就是考師專、師範學校，那是不用學費又有生活費的，一條路就是去考警察學校，也是不用學費不用生活費的選擇，政府會提供，而第三條路就是當醫生。

所以，我高中時選擇考大學醫學系想當一名醫師，當時是認為當醫師可以賺錢，改善家裡的經濟；後來當了醫師，發現當醫師實在非常辛苦，也不一定像做生意賺那麼多錢。

---

**當醫師，可以救很多人，現在我有機會帶領一個機構，都靠你們可以救更多的人，從當醫生因緣際會當董事長，非常高興有機會跟這麼優秀的團隊一起努力，我覺得非常有價值也非常榮幸，特別要感謝大家。**

蔡董事長懇切的說：20多年前，我剛接任董事長職務時，在致詞中提出對校院的期許和願景；今天，在現場的同仁，很多人都沒有聽過我當年的談話，我就用AI帶大家一起回到2001年，我接任董事長時的談話：

「我從中醫大畢業後到長庚醫院接受兒科專科醫師訓練，為了回饋母校，回到中醫



113年度追蹤共識營，由中醫大校務發展委員會鄭隆賓執行長主持。（攝影/游家鈞）



健康台灣推動聯盟召集人成大醫學院陳志鴻教授受邀演講「健康台灣、韌性台灣」。（攝影/盧秀禎）



財信傳媒集團謝金河董事長演講「全球變局中的台灣經濟」，分析世界經濟趨勢。（攝影/盧秀禎）

大附設醫院擔任小兒科主治醫師，感謝立夫前董事長肯定，讓我有機會前往美國芝加哥西北大學，芝加哥兒童醫學中心接受小兒神經專科的訓練，受訓結束我回到醫院服務，隔年接任小兒科主任。

6年前，我接下台中附設醫院院長，當時，我很清楚，我的任務是必須在最短的時間內，將醫院提升至醫學中心的水準，朝向這個目標努力；2年後，台中附設醫院從區域醫院提升為「準醫學中心」；再3年後，也就是去年，我們晉升為「醫學中心」，這是一個重要的里程碑，但無論是學校或醫院，我們都不能止步於此，這是一個蛻變再發展的開始。

今天我接下董事長這個重要職務，期許大家一起努力，走向世界舞臺，我們接下來的目標：第一、發展學校，成為國際一流的中、西醫藥大學；第二、發展附設醫院，成為國際一流的中、西醫學中心；第三、和關係密切、理念一致的醫院、診所策略聯盟建立中國醫藥大學附設醫院服務體系。第四、

以學校及醫院的研究部門為中心，推動生醫產業的發展。最後謝謝大家，讓我們一起努力。」

**頓時，共識營會場響起熱烈掌聲，蔡董事長話鋒一轉：我接董事長的時候講的，現在一步一步都在執行，但不是靠我一個，是靠大家，在董事會支持、校院同仁及衍生企業同仁的努力下，我們才有一點小小的成就。**

接著蔡董事長還秀了一段《我們的未來不是夢》影片，他笑著說：唱得好是我唱的，長得帥是我，那唱不好、長得不帥的，是AI要負責。

此次113年度的共識營，由中醫大校務發展委員會鄭隆賓執行長主持，洪明奇校長致詞提出有關人才培育、智慧校園、國際合作等重要議題行動方案；周德陽院長提出醫療特色、智慧醫院相關發展策略；董事會特別邀請「健康台灣推動聯盟」召集人成大醫學院陳志鴻教授特別演講「健康台灣、韌性

台灣」，期盼醫療體系配合賴清德總統的國家政策；同時也邀請財信傳媒集團謝金河董事長專題演講「全球變局中的台灣經濟」，分析世界的經濟趨勢，為大家開啟了新的視野。

蔡長海董事長感謝鄭隆賓執行長及負責主辦共識營團隊的辛勞。首先，蔡董事長叮嚀校院同仁落實組織文化，從身心靈的健康，到關懷家人、關懷朋友、關懷病人，實現中醫大暨醫療體系的核心價值，學校「以學生為尊、以教師為重，以學校為榮」；醫院「以病人為尊、以員工為重、以醫院為榮」；衍生企業「以股東為尊、以員工為重、以公司為榮」。

蔡董事長接著說，我們要做的事情很多，這是個好現象，就是表示我們醫療體系還在發展中，人才最重要，團隊需要很多人才，我們要積極培育及獎助菁英，延攬及留任人才。

校院人才策略主要有外聘、合作、福利、培育等四方面，人才包括（1）育才：培育優秀的學生與教師、獎助菁英出國進修訓練。（2）攬才：成立招聘小組及招聘人才的獎金。（3）用才：慎選主管，用人不疑、疑人不用。（4）留才：獎勵方法、教授分級、調整待遇。一年全面檢討一次，設定KPI、出國計畫評估及成效檢討。

校院也要持續發展特色，學校發展特色研究中心，重點特色研究領域，包括：癌症、中醫藥、新藥開發，腦神經、老化、外泌體，AI、感染醫學、其他。醫院發展特色醫療及尖端醫療，特色醫療包括：癌症、

器官移植、腦中風、心血管、整形重建；尖端醫療包括：再生醫療（免疫及幹細胞治療）、外泌體、基因治療、AI醫療、質子治療等。

---

**未來5年，我們會更忙，為什麼呢？我在6年前就推AI，今年稱為AI元年，未來AI會影響個人、影響學校、醫院、公司，甚至國家都會影響，要運用AI在教學、醫療、研究、服務、生醫產業，發展Smart University及Smart AI Hospital。**

台中總院已經成立AI中心，未來會在Research Park C2成立一個AI institute，這個AI institute會與美國NIH合作。此外，請中醫大洪明奇校長、亞大蔡進發校長、亞大附醫許永信院長成立大數據中心，未來AI進步的腳步會越來越快，AI可以做的很多，我們要積極發展！

最近有一篇國外報導，預測2030年AI產值有15兆美元，它會再提高，衛福部要徵選籌設有關AI的中心。四年半以前，我們成立長佳智能，現在有37個許可證，FDA是11個、TFDA是15個，不只是國內許可證最多的，而且在全球也是排名排得上的機構，我們要發展智慧醫療，許可證還是不夠，AI的人才非常重要，這方面要再加強。

此外，11月19日日本京都大學校長將會到台灣來，我們會跟他簽署合作On-Site Lab設立於中國醫藥大學，位在Research Park C1五樓，它將是全球第12個On-Site Lab研究室。京都大學這幾年有兩位諾貝爾獎得主，一位是山中伸彌教授的IPS（誘導性全能幹細

胞)，一位就是本庶佑的Immunotherapy（免疫細胞），他們的研究相當不錯。我們現在有三個主要研究計畫，分別由洪校長、鄭執行長、周院長負責，我希望有興趣的老師一起來加入。

另外，我們要持續建構國際化環境，拓展國際交流合作，包括加強招收國際學生、建構雙語化學習環境、薦送優秀菁英出國進修、延攬國際優秀人才、拓展國際交流與合作，與國際名校結盟，鼓勵教學、研究、產學合作，加強雙聯學位的推動等。

而提升員工福利及待遇，也是我們非常重要的工作。應從護理同仁的調薪開始，接著是所有的同仁，包括行政同仁、學校加薪至少3%，醫療體系也是一樣，我非常謝謝大家的努力。

有了明確的目標及策略，大家要確實執行，追蹤考核，具備執行力。同時，大家也要團結合作，我們的機構不大，如果力量再分散的話，那要有什麼大的發揮就更困難了。我們現在有為恭醫院夥伴加入，為恭醫院的同仁蠻用心的；2025年台中老人復健醫院將開幕，現在只剩下一年而已；雲林附設醫院明年也要開始興建，所以我們的腳步都要相當快。

5年前，中醫大暨醫療體系和亞洲大學，由教育部核准為「中亞聯大」，兩個機構如何更進一步的結合，非常重要！亞洲大學今年拿到「台中市豐原區豐富專案」地上權，現在已經開始興建亞洲大學附設豐原醫院，預計於2026年11月開幕營運。

**我們努力的目標還有生醫產業，除了發展中醫大暨醫療體系成為更卓越優秀的世界一流大學及醫學中心，同時也要創造全球最好的生醫產業，如同台積電是台灣的護國神山、丹麥的諾和諾德是丹麥的護國神山一樣，讓中醫大暨醫療體系和台灣站在國際舞台上，在國際醫療和生醫產業界發光發亮。**

未來5年，生醫產業發展重心會在台中水湳國際健康產學園區，也會特別關注新竹健康產學園區的發展，我們是中部唯一有生醫產學園區的大學，對大家來說，應該是有一個比較好的發展機會。

近幾年，我們積極發展衍生企業公司，回饋學校及醫療體系，善盡企業社會責任。目前，我們有19家衍生企業公司，長聖、長佳上櫃，IPO成功，長聖是細胞治療的領頭羊，長佳是數位醫療的領航者。聖安明年下半年可以IPO，再來是聖展。我們一步一步來，建構校院新創生態系。台中水湳生醫產學園區憑我們的力量加快腳步，不斷創新、追求卓越，我們目標不只侷限在台灣，要思考怎麼為台灣在世界發光發亮。

蔡董事長內心宏願，期待校院團隊凝聚力量，連結「中醫大、醫療體系、生醫園區」，還有亞大，打造「教育、醫療、生醫產業」的完整生態鏈邁向世界，在國際上有一席之地，成為世界傑出的品牌，成為台灣人的驕傲，為人類做出更好的貢獻。

蔡董事長也提出學校、醫療體系、生醫園區、衍生企業的KPI：

- 學校：（1）註冊招生率：95%以上、（2）10年內進入世界大學評鑑前100大、（3）3年內多1個、5年內多2個高教深耕特色領域研究中心。
- 台中附醫：（1）成為更卓越優秀的國際一流醫學中心、（2）Newsweek亞太地區最佳專科醫院排名：3年內有2個專科、5年內有5個專科。
- 安南附醫成為準醫學中心。
- 新竹附醫與為恭醫院合併經營成為準醫學中心。
- 北港附醫成為有特色的優質社區醫院。
- 兒童醫院成為國際一流有特色的醫學中心。
- 老人醫院5年內成為優秀的區域教學醫院。

- 水滸國際健康產學園區：5年內成為全球卓越有特色的高科技生醫園區。
- 衍生企業：5年內4家衍生企業上市櫃。

最後，蔡董事長感性的說，願景，加上AI，再加上努力，能夠夢想成真！但是，實現夢想的路上，必定會遇到許多的困難與挫折。所以，我們不能退縮，也不能放棄，終究要拚才會贏！以前都是我們一起唱，這次，換我唱給你們聽！

此時，會場響起蔡董事長《愛拼才會贏》的歌聲，把會場氣氛帶到最高點，蔡董事長充滿信心的說，我們一起打拚……謝謝大家！🙏



中醫大暨醫療體系舉辦113年度追蹤共識營，對於學校暨醫療體系不斷開枝散葉，擬定精進人才培育及落實醫療特色等行動方案。（攝影/游家鈞）