



陈仲强：风再起时

不管是顺风还是逆风，当风再起时，陈仲强已站在新的起点上准备扬帆远航。



文/本刊记者 郭潇雅

他，带领北京大学第三医院以降低平均住院日为切入点，引入一系列先进的管理理念和方法，推动了医院运营效率和质量管理的全面优化。当媒体公布北京大学第三医院在北京DRGs排名第一时，北医三院员工无不对其心怀感恩。

他，带领北京大学首钢医院构建石景山区的医疗服务体系，打造“首钢模式”，使医院得到了可持续的健康发展，短短一年中，北京大学首钢医院门诊量超过百万。当他离开时，医院员工对其含泪相送。

他，是陈仲强。现年57岁的他，全身裹挟着一股创业雄风，他走到哪里，哪里就掀起变革图强的浪潮。离开北京大学首钢医院后，陈仲强赴任北京大学国际医院(以下简称“北大国际”)，担任这家由社会资本构建的大型医疗机构的院长。当风再起时，集多项荣誉于一身的他，成为这片新开垦处女地上的弄潮儿。

机遇：占尽天时地利人和

坐落于昌平区北五环外的北大国际，从诞生之日起，就因其社会资本的办医性质、首屈一指的庞大规模和与国际接轨的医疗服务成为各类媒体报道的对象，赚足了社会公众的眼球。陈仲强对《中国医院院长》说道：“北大国际当之无愧是时代的宠儿，它占尽了天时、地利、人和，有巨大的发展机遇。”

所谓天时，是指近两年来国家鼓励社会资本办医，出台了一系列利好政策。例如国家卫生计生委、国家中医药管理局在去年正式对外发布了《关于加快发展社会办医的若干意见》，其中提出“要严格控制公立医院发展规模，留出社会办医的发展空间”，“鼓励社会资本举办高水平、规模化大型医疗机构或向医院集团化发展”等意见，为社会资本进入医疗行业提供了良好的政策环境。在此背景下，北大国际的开业顺应了医改方向，也获得了政府各方的关注和支持。



所谓地利，是指区位优势明显。北大国际位于昌平区中关村生命科学园的北京大学医疗城内，紧邻G6和G7高速，公交和地铁一应俱全，交通十分方便。北大国际占地44万平方米，辐射中关村科技园、回龙观、清河、天通苑等区域，患者群地域分布广阔，人员密集，解决了在辐射区域内缺少大型综合医院，无法诊治疑难重病的现状。从开业到现在，北大国际收治的患者有周边普通百姓，也有公司白领和外国商务人士。

所谓人和，是指北大国际除获得了社会各界的广泛关注外，还得到了北京大学和北京大学医学部的大力支持。凭借北京大学的品牌效应，辅以全新的机制，整合北京大学医学部各家附属医院的优势学科资源，为医院快速发展和服务能力的提升提供了坚实的保障。在资金方面，截止目前方正集团已投资近50亿元人民币，今后每年还将投入4亿元用于持续发展。方正信产作为北大国际信息化建设的服务商，采取“克隆平移、需求改造、系统变异”的模式，将刚刚向鼎HIMSS-7级的北大人民医院信息系统平移到北大国际，使北大国际开业时就达到HIMSS-7级，直接步入国际顶尖的行列。

然而，面对多方利好，陈仲强是冷静的。他认为北大国际刚迈出了第一步，全面获得成功需要几代人的努力。他将医院的发展分为三个阶段：第一阶段是在5年内实现医院各项工作正常运营，通过资本引入，招揽全世界优秀的人才，在发展基本医疗、服务基层百姓的同时，打造高端的个性化服务，满足各界人士的多样化就医需求，扩大医院影响力；第二阶段是通过10年时间，将血液科、精神科、骨科、普外

科、心内科、呼吸科等学科培养成重点学科，打造出医院的特色专业，医院达到收支平衡；第三阶段是通过50年的时间，形成特有的“北大国际模式”，积淀出自己的医院文化，达到社会效益与经济效益的双赢，获得国际医疗界的认可。

挑战：用行动扭转世俗观念

尽管占尽天时、地利、人和，但仍有不少难题摆在面前。在陈仲强看来，驾驶北大国际这艘“高大上”的医疗航母起航，有顺风，也有逆风，是机遇，也是挑战。其中最大的问题，是北大国际的非公属性面对世俗观念的挑战。

目前，北大国际实行周六、日双休制。对此陈仲强表示，医院门诊量较小不仅是由于医院刚开业不久的缘故，还源于老百姓对社会资本办医不信任的观念。

“公立医院不仅在医疗资源上占据着垄断地位，同时也垄断了老百姓的就医观念。由于近年来私立医院的社会声誉普遍较差，群众对公立医院之外的医疗机构缺乏信任感。非公立性医院要获得公众的认可，需要改变自身形象，推动公众就医观念的转变，然而，这个过程似乎还很漫长。”陈仲强不无忧虑地说道。

除了传统就医观念的影响外，我国医生对公立医院事业编制的高度认可也制约着北大国际人才和学科的发展。

陈仲强对记者说道：“在北京，医护人员对于公立医院的事业编制趋之若鹜。因为有编制才有机会办理北京户口，有户口才能方便在北京买房、买车和子女入学。此外，编制内和编制外人员在‘五险一金’支付水平、社会地位、工资福利、工作稳定性等诸多方面都有不小的差距。因此，非公立性医院

在医护人员心中常处在医疗边缘化的位置。和北京大型公立医院相比，北大国际在人才吸引方面处于不平等竞争地位，难以招聘到全职人才，也难以留住优秀人才。”

陈仲强认为，打铁还需自身硬。要转变社会对于非公医院的片面认识，还得从自身建设抓起，在资本投入、运营机制、盈利模式、购买服务和个性化服务等许多方面深入探索，以平价优质的医疗服务赢得患者，以精细化管理和优秀学科平台吸引医生。

为了营造医疗市场，北大国际先后举办了“内分泌科糖尿病讲座进社区”“妇产科医师团队健康讲座”“世界肾脏病日走进社区”“世界睡眠日联合义诊”“六一节儿童口腔开放日”等一系列活动，获得了周边百姓良好的口碑。今年5月15日，医院肾内科、内分泌科、风湿免疫科、泌尿外科、眼科、皮肤科、临床营养科、中医科八个科室开展大型联合义诊活动，吸引了医院周边200余名居民的热情参与，收到了良好的社会效果。

在精细化管理方面，北大国际以安全和质量管理为核心，依托方正医疗信息化平台，实现闭环管理，做到了可全员追踪、全程追溯、切实操作、可个体纠正、科学统计以及可全面分析。以病历管理为例，从医生开出医嘱，到患者去药房买药，药师确认患者身份，以及用药过程、治疗效果等医疗环节的数据信息，监督人员随时可以查询，如果任一个环节出现问题，都能被及时发现，避免由于人为失误而导致的医疗事故。

“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。北大国际这艘航母刚刚起航，只要一步一个脚印，必定能获得成功。”陈仲强信心百倍地说。②