



周永兵 院长

周永兵

希望一谈起高端医疗，就能想到明德模式

本期嘉宾：北京明德医院 CEO 周永兵 院长
《医师报》融媒体记者 王璐

“ 医师报讯（融媒体中心 王璐）工作日的清晨，恒通国际创新园区门前人群如织。在新时代、新经济的助推下，大量的年轻人来到这里，在这个科技与文化相融合的创新基地实现自己的社会价值和人生理想，赋予其持续不断的生命力。靠近园区1号门，就能看到北京明德医院的门诊大楼静静地矗立在园区里。

2015年，京东方科技股份有限公司（以下简称“京东方”）成功收购了北京明德医院，这对在当时仅仅成立三年的明德来说，是一个里程碑式的事件。这不仅意味着明德有了强大的集团支持，可以更好地完善医疗产业布局 and 行业发展，还标志着明德医院将依托京东方健康大战略，迎来了全新的发展契机。

2022年是明德医院成立的第十个年头，就在2022年5月，国务院发布了《“十四五”国民健康规划》，并在有关做优做强健康产业规划的相关内容中提到：“要促进社会办医持续规范发展，增加商业健康保险供给，推进健康相关业态融合发展”。这份《规划》无疑为社会办医（包括非公立医院）的下一步发展指明了方向。如何顺应潮流、紧跟国家政策，不断健全医院管理制度体系，提高医院发展质量与内涵，寻求自身的立院之本和强院之源，是明德医院CEO周永兵院长常常思索的问题。

顺应需求选好发展赛道

得益于此前8年多历任安徽省医院协会民营医院管理分会和安徽省非公医疗机构协会秘书长的任职经验，周永兵对我国非公医疗机构的政策文件以及行业发展动态有着敏锐的洞察力。

《我国卫生健康事业发展统计公报》显示，2010年公立医院仍是医疗卫生机构的主体，数量约为民营医疗的2倍。2021年非公医疗在机构数量上已经后来居上，2.47万家民营医院是1.18万家公立医院的2倍有余。当谈及是什么造就了非公医疗蓬勃发展时，周永兵将其归功于市场的需求。

目前，我国公立医院通过医保覆盖的方式来着重解决人民群众最基础的医疗需求，而

随着国家城市化进程的加快、国民健康素养的提高，越来越多的人并不只是满足于治好病，更是寻求治舒心、治未病。非公医疗机构生逢其时，恰好解决了这些人群的需求。

非公医疗机构的发展模式有很多种，包括以专科专病为特色的大专科模式，医美、口腔等消费类医疗模式，月子中心、康复理疗等以社区基本医疗和公共卫生服务为主的社区模式，以及高精尖等技术为引领的医疗中心模式等。明德医院正是依托于其自身强大的京东方集团支持，立足于我国中产阶级及高收入人群逐步扩大、医疗需求分层的发展趋势，推出了高品质、有温度、可负担的高端医疗服务。

做好服务助力舒心医疗

相较于公立医院，非公医疗机构的服务“专一化”，可以给消费者一种“专业”的形象。此外，医院环境的人性化设计，也使患者在摆脱了公立医院的人声鼎沸之后，更能感到服务上的周到细致。

“与其说我是一个管理者，我更认为自己是服务者。”周永兵笑着和记者说。

服务患者，想患者之所想。“2008年，非公医疗被视作中国医疗市场的重要组成部分，而在2017年之后，其又被定义为我国医疗市场的重要补充部分。”周永兵介绍，“高端医疗作为其发展模式之一，更多的是一种品质医疗，即能让很多老百姓能在其力所能及的支付范围内，享受到更好的医疗服务。”而一次完美的医疗体验，无非就是找到适合的医生、避免冗余的检查、接受对症的治疗。明德医院秉承着品质医

疗、温暖服务的办院宗旨，实施差异化经营，从不同角度为患者提供更多、更丰富的医疗服务产品，提高患者满意度。

以产科为例，明德医院不仅邀请到了北京各大医院的权威医生进驻、引进了先进的医疗设备，更是在诊疗流程上进行了精细化、人性化的探索：门诊常规检查实现一站式服务，避免孕妇为了做齐检查楼上楼下跑几趟的局面；相较于其他生活服务式的月子中心，着力优化医疗专科与生活服务的有机结合，打造医养级月子中心。

除此之外，作为一家国际化的高端综合医院，北京明德医院支持全世界主流100多家商业保险、可以提供中英法德日韩阿拉伯等13种语言的服务支持，为继而保障国际友人的各类需求。

服务医生，解医生之所扰。依托于北京各大三甲医院的优质专家资源，

北京明德医院在患者和医生之间搭建起了一座沟通的平台。但与此同时，如何管理好这个庞大的专家团体，也成为摆在周永兵面前的一个问题。“除却基本的职业培训以及良好的绩效考核体系，明德医院还为坐诊专家提供了相应的服务内容。”周永兵介绍。例如，明德医院提供专门的医生助理，为多点执业的医生提供车接车送的服务，保证专家餐的供应质量等。“当医生得到了其应有的服务时，也就有了更多的时间和精力来投入到与临床患者的诊疗交流中去。这不仅给患者带来良好的就医体验，也能让医生建立起自身的职业荣誉感。”

周永兵始终坚信，通过这种细致入微的服务模式，进而打造一种患者更舒心、医生更尽责的良性循环系统，共同促进医患关系和谐发展，最终达到尊享医疗、舒心医疗的目的。

立足根本加强学科建设

随着社会办医浪潮的愈加浩大，我国的行业监管力度也在史无前例加强。“需要认识到，非公医疗永远不是一个短平快的暴利行业，而是一个需要长期布局、持续发力的长线项目。”周永兵说，“在谋求长期发展之前，找到自身的立足根本尤为重要。”毫无疑问，医院的立身之本，就是医院各个学科的建设是否到位。针对这一问题，周院长的心中也是早有谋略。

要建立专科化的学科

群建设，一定要以分工协作作为指导思想，做整合诊疗模式，建立起医院的专科医疗服务中心。周永兵对明德医院的科室有着清晰的划分：首先，持续深化优势学科发展，加强与公立医院的合作，重点发展甲乳外科领域的微创消融技术；布局包括新生儿眼科筛查、青少年角膜塑形镜、高度近视患者的晶体植入以及老年患者的三焦点晶体治疗在内的全年龄层眼科诊疗体系等；加强与公立医院的合作，推

行科室共建。其次，加大在影像等支撑学科上对高先仪器的投入。再次，完善康复、中医理疗等关联学科的运营布局，形成优势学科、支撑学科、关联学科，各类学科之间相互促进、形成合力，继而提高医院整体竞争力。

截至目前，作为一家国际化私立综合医院，明德医院已有近30个临床和医技科室、24小时急诊、手术室和病房，全方位提供符合国际标准的高质量医疗服务。

打磨品牌建立明德模式

在市场竞争日益激烈的今天，医院之间的竞争不仅仅是医疗技术和设备的竞争，还包括医院品牌和发展战略的竞争。医院品牌既是医疗质量的外在升华，也是医院的知名度、美誉度和患者信任度的反映，是医院综合实力的集中体现。

作为明德医院的当家人，周永兵常常会思考，如何打造一个亮眼的“明德名片”。JCI标准是一套严苛的医疗安全认证体系，涵盖了300多条标准、1000多项衡量要素，内容详细、评分严格、标准精细，其强调“以患者为中心”，从患者利益和安全出发，

强调为患者提供完善、统一、安全的医疗服务。明德医院早在2016年就已通过此项认证，并在2020年通过了复审。

但很明显，周永兵并不满足于此。当前非公医疗的发展已经进入3.0时代，结合市场的发展走向，周永兵也有了新的规划：

紧跟发展走势，推动远程医疗服务建设。随着移动互联网的继续渗透，以及“互联网+”浪潮的波涛汹涌，移动医疗领域一度被认为是移动互联网创业最后一片蓝海。在周永兵院长带领下的明德医院，计划推出以提供规范

化、舒适化医疗服务为主的互联网诊疗平台，以达到更好地服务外籍人员、整合专家资源的目的。

经营模式拓展，建立高端医疗服务体系。周院长介绍，目前明德医院正在和各大医疗集团加强合作联系，布局全国视野的国际医疗部门的运营管理，也希望能藉由这一契机，使明德的服务模式与管理体制得以进一步完善与推广，从而成为国内高端医疗的行业标杆。“我希望，有一天，当大家一谈起高端医疗，就能想到明德模式。”周永兵笑着说。