

出國報告(出國類別：考察)

泰國國際醫療醫院考察標竿學習報告

服務機關：臺中市政府衛生局

姓名職稱：黃美娜局長

派赴國家：泰國

出國期間：民國 102 年 08 月 07~10 日

報告日期：民國 102 年 10 月 21 日

目錄

一、摘要-----	P.2
二、出國人員名-----	P.2
三、目的-----	P.2~3
四、過程-----	P.3~12
五、心得-----	P.12~14
六、建議-----	P.14
七、附件-----	P.14~15

一、摘要：

近年來，國際旅遊新趨勢為觀光醫療及保健旅遊，泰國自 2008 年以來，每年前往就醫的外國人數逾百萬，成效卓著，是國際間競相觀摩學習的對象。而臺灣國際醫療發展起步晚，相關法規配套仍未就緒，促進國際病患來臺就醫尚有極大開發空間。若能參考國外成功經驗，將有助於提高臺灣醫療服務之國際競爭力，加速推動臺灣國際醫療之發展。

鑑於臺灣推動國際醫療係以洽邀海外人士來臺使用器官移植、顱顏重建、關節置換、人工生殖及心血管疾病等重症治療為主，本團團員包括 8 位在該等領域享有高國際知名度之國內名醫專家，前往泰國考察推動國際醫療成效最卓著之康民醫院、三美泰醫院、曼谷醫院、Prama 9 及 Phyathai 2 等家醫院參訪及考察，進行標竿學習，俾吸取成功經驗以分享國內醫療業界。

二、出國人員名單：黃美娜局長

三、目的：

泰國發展國際醫療產業多年，自 2008 年以來，每年前往泰國就醫的外國人數逾百萬，成效卓著，為國際間競相觀摩學習的對象。臺灣發展國際醫療起步晚，相關法規配套仍未就緒，迄 2012 年來臺就醫人數逾 17 萬人，尚有極大開拓空間。若能參考國外成功經驗，將有助於提高臺灣醫療服務之國際競爭力，加速推動臺灣國際醫療之發展。

鑑於臺灣推動國際醫療係以洽邀海外人士來臺使用器官移植、顱顏重建、關節置換、人工生殖及心血管疾病等重症治療為主，爰邀請蔡長海(小兒腎臟)、鄭隆賓(器官移植)、周德陽(脊椎外科)、許弘昌(關節重建)、陳偉德(小兒腸胃)、許世明(腫瘤科)及蔡輔仁(基因遺傳) 等 7 位在該等領域享有高國際知名度之國內名醫專家，於本(102)年 8 月 7 日至 10 日前往泰國考察推動國際醫療成效最卓著之康民醫院、三美泰醫院、曼谷醫院、Prama 9 及 Phyathai 2 等家醫院參訪及考察，進行

標竿學習，俾吸取成功經驗以分享國內醫療業界。

四、過程：

(一)泰國醫療環境簡介：

泰國天然觀光資源豐富，美麗的海灘與島嶼、獨特的傳統文化與工藝，加上政府大力推廣觀光並強力支持觀光醫療產業發展，泰國已成為國際知名的「亞洲醫療中心（Asia's Medical Hub）」。

根據歐洲、美國、中東及其他亞洲國家的國際觀光客評比，泰國與新加坡、馬來西亞及香港等地已並列為亞洲地區發展觀光醫療之四大勝地。

泰國有公立醫院約 1,000 家、私立醫院約 400 家，政府提倡發展國際醫療的三大服務項目為：1.醫療服務、2.spa 及傳統按摩、3.植物草藥。可提供國際病患之醫療服務業者計 30 家，大多集中於曼谷、清邁、普吉、芭達雅、Surat Thani 及 Hua Hin 等 6 個城市。截至 2013 年，有 26 家醫院獲得 JCI 認證，較具國際知名業者包括康民醫院、曼谷醫院、三美泰醫院、Phyathai Hospital 及 Prama 9 Hospital 等。

各家醫院除了積極在硬體投資外，也將醫院服務部門擴增，並延聘海外具有豐富經驗的醫生以及具有多國語言能力的人士返回泰國服務，以具國際競爭力的優惠價格提供國際人士優質的醫療服務。

據統計，國際旅客赴泰國觀光行程當中，最常使用的醫療服務包括健康檢查、關節置換、眼睛雷射手術、腎臟移植及心臟手術。所提供的優惠價格約為美國的 10 分之 1。近幾年來，泰國亦爭取成為國際間新藥試用及幹細胞治療人體實驗的地方，因此更吸引許多國際尋求新藥治療的病患前來求醫。

在開闢海外病患客源方面，泰國政府扮演消極角色，不會積極幫助，也不會給予法令限制，若有醫療糾紛衍生，則以泰國法律為訴訟依據。但在外籍病患的入境簽證申請則比照觀光客，得以在機場申辦落地簽證，住院期間若有延長簽證之需要時，亦得

以在醫院申辦簽證展延。

依據泰國觀光局估計，2013 年將有約 220 萬名國際旅客赴泰國接受或體驗泰國的醫療及保健旅遊服務。泰國政府對發展觀光醫療深具信心。

(二)活動行程：

1、8 月 7 日

(1)拜會駐泰國臺北經濟文化辦事處：

辦事處代表陳銘政表示:泰國提供國際人士醫療服務的醫院，收費高，遠非當地中等收入族群所能負擔，只有當地高所得族群，以及外國人士，才有負擔的經濟能力。泰國服務業在客製化及國際化程度上已有多年經驗，值得臺灣服務業及醫療復物業者參考。泰國服務業所能提供的國際語文包括中文、日文、韓文及斯拉夫文等道地家鄉語文服務，大為排除外籍人士的陌生及不安感覺。

然而泰國的技職教育尚未成熟，因此我代表處已與教育部共同提出「600 菁英計畫」，擬由泰國政府編列預算，補助 600 名泰籍人士到臺灣接受技職教育，以提升泰國人士技職服務的專業水準。

(2)參訪曼谷醫院(Bangkok Hospital)：

A.醫院特色：

曼谷醫院集團設立於 1972 年，為股票上市的醫療集團，泰國第一家也是最大的私人醫院集團，更是東南亞最大的醫療集團，曾被富比士財富雜誌譽為「泰國成長速度最快的公司」，所轄有 30 家連鎖醫院分布在全國，分別為心臟專科醫院、癌症專科醫院、復健專科醫院以及綜合醫院等四大類型。在曼谷市中心區有 3 家醫院，1 家為綜合醫院，另 2 家分別是癌症及心臟的專科醫院。轄下有四個醫療品牌醫院(Bangkok, Semitivej, Phyathai 及 Paul)，於 2007 年取

得 JCI 認證，預計在 2014 年再增設 12 家醫院。

B.服務團隊：

曼谷醫院設立迄今已有 41 年，全院有 2,000 位員工，醫護人員有 1,000 位(其中 400 位醫生，600 位護士)，5,000 張病床。

C.病患服務：

近幾年平均每年服務病患 80 萬人(2012 年服務病患人數為 812,447 人)，其中有 20 萬名為來自 160 個國家的外籍人士。醫院附近住有許多中東人士，因此該院客群有許多中東人士，且有逐年增加趨勢，求診病患多以慢性疾病為主，為加強對中東地區人士的服務，醫院於 2006 年 2 月 3 日設置 AMS(Arabic Medical Services)部門，以提供中東人士貼心的母語及貼近家鄉文化的服務，院內設有回教祈禱室，以提供回教徒每天五次祈禱的方便性。另為提供外籍病患親切的家鄉語言服務，提供 26 種外國語言翻譯。

D.行銷推廣：

為開闢海外客源，曼谷醫院在海外設有代理(在臺灣亦有兩家診所擔任代理)，延攬在海外具 10 年以上看診經驗的泰僑醫生返回曼谷醫院駐診，以營造友善的語言環境服務僑居地前來求診的外籍病患。並於今年與美國 MD Anderson Cancer Center 簽約合作，以提升服務品質及加速國際化程度。

2、8 月 8 日

(1)參訪康民醫院(Bumrungrad Hospital)：

A.醫院特色：

康民醫院成立於 1980 年，採用美國式的經營與管理，其中盤谷銀行佔 49%股份，為東南亞也是泰國最大的私人醫院，被紅十字會評為 A 級地區醫院，於 2002 年獲得 JCI 疾病別認證，而成為亞州第一家獲得 JCI 認證之醫院。占地

90,000 平方公尺，醫院頂樓設有醫用直升機坪，與航空公司合作提供急重症病患之轉診服務。醫院並另經營有 2 家飯店提供給手術後不需特別照顧等待恢復的患者住宿（收費低廉，每晚僅 1,500 泰銖至 2,300 泰銖；泰銖:臺幣約 1:1），集團也另有一家保險公司，以廣開泰籍自費客群。院內病患約 50%是外籍病患，以癌症及心臟病治療為主。911 事件後，以往前往美國求醫的中東籍病患則轉到康民醫院求醫，因此中東人成為康民醫院最大的顧客群。

B.服務團隊：

全院醫師有 1,200 位(其中全職醫師 300 位，兼職醫生 700 位提供門診及諮詢服務，on call 醫師 200 位提供夜間服務，駐診的醫師都具有 5 年以上的專科醫師經驗，而且多半都有在海外看診服務的經驗)，護士有 1,200 位。國際病床係於 1997 年比照美國醫院標準建置，全院共有 538 床，網路資訊完整，針對海外病患到院前的諮詢、評估及準備，提供非常的說明，病患在網路上都會經過 45 道諮詢程序，以確保所有的資訊都能充分提供給海外病患到院前的準備。醫院提供 19 種外國母語的翻譯服務，院內並聘有 10 位專職翻譯人員隨時提供外籍病患翻譯所需。康民醫院特別重視員工的在職訓練，號稱上班時間任何時段都有員工接受訓練課程。

醫院將「勿讓病患將抱怨帶出醫院」奉為最高遵循法則，因此在院內到處看得到病患投訴信箱，以提病患的滿意度。

C.病患服務：

康民醫院附近有很多中東、印度及美國人居住，基於地利之便，附近中東、印度及美國人士前來求診。康民每年服務病患超過 110 萬人，有來自 190 個國家的 52 萬名外國病患前來求診，其中以中東籍病患(146,932 人)最多，其次為外蒙古及柬埔寨病患，為全泰國服務外籍病患最多的醫院。

D.行銷推廣：

有關海外客源的開拓，康民醫院在澳洲(澳大利亞)、阿拉伯半島(巴林、阿曼)、亞洲(孟加拉、柬埔寨、香港、印度、蒙古、緬甸、尼泊爾、越南)及非洲(伊索匹亞)等地設有 12 個辦事處轉介病患。

(2)參訪三美泰醫院(Samitivej Hospital)：

A.醫院特色：

在曼谷有 3 家三美泰醫院，為泰國最早成功註冊的私人醫院，成立於 1979 年，曾在 1997 年面臨財務危機，前任董事長馬來西亞華僑 Raymond Chang 更改經營方針與理念，擴大服務範圍，並將客群鎖定為中高所得族群，終於在 2004 年轉虧為盈。該院並設有中醫針灸部門服務客群。

B.服務團隊：

目前擁有 300 床，占床率近 7 成。醫護人員約有 800 位，專職及兼職的醫師共計超過 400 位。另外，為了更深入了解病患的生活習慣及文化，更貼近服務病患，三美泰醫設有 Samitivej ambassadors program，將護理人員送至國外 1 至 3 個月學習當地語言及文化，如目前日本客源為該院相當主要的客源，即定期將醫護人員送至日本受訓。該院總統套房價格每日約 20,000 泰銖(約 640 美元)，一般病房每日 6,500 泰銖(約 208 美元)。

C.病患服務：

該院所提供的服務係由患者全額自費（患者自行負擔或由個人保險公司支付），該院每年病患人數近 100 萬，其中 60% 為泰國當地的中高所得族群，而 40% 則是來自國際病患（其中日本為最大客源佔了 70%，主要是以開刀等疾病治療最多），其次以韓國客群來作美容治療為主。該院以服務佳著稱，在機場設有提供多國語言服務的據點，亦提供患者到院前的視訊諮詢與服務，泰國醫院的服務值得國內醫療院

所學習與參考。

D.行銷推廣：分三個方向

(a)拜訪泰國當地的使館區，宣傳推廣該院的服務（因該院的國外患者其中有 80%是在泰國工作居住的外國人）。

(b)為由該院醫生到國外醫療院所交流向國外醫生進行宣傳推廣。

(c)為在國外設立代理（但這種方式成本高效益低）。

3、8月9日

(1)參訪 Prama 9 Hospital：

A.醫院特色：

成立於 1992 年，至 2013 年剛滿 21 周年，已取得 JCI 認證，全院面積達 9,600 平方公尺，共有 16 層樓。在泰國 400 家私人醫院中排名第四。於 1999 年成立腎臟置換中心，腎臟移植病患計 400 例，居全泰國之冠。服務外籍病患以腎臟移植、心血管疾病及人工生殖為主，其中人工生殖主要服務客群為中國大陸婦女，因在泰國篩選胚胎性別並不違法，故深受中國大陸婦女喜愛。此外，亦服務不少歐美及泰國無法自然受孕的婦女。

B.服務團隊：

醫療服務團隊中醫師逾 300 名，護士逾 700 名，全院設有 14 個門診，300 張病床。

C.病患服務：

提供外籍病患親切的母語服務，聘有中、英、日、韓、阿文及緬甸文等翻譯。每天服務病患約 15,000 名，就醫病患中 60%為泰國人士，20%為外籍病患，8%為中國病患，12%為來自緬、日、韓的病患。為能提供病患住宿上的方便，已有長期合作飯店提供病患優惠的費率，亦主動提供外籍病患簽證協助與服務。

D.行銷推廣：

設立初期係在政府支持下前往目標市場宣傳推廣，目前在中國大陸廣州設有代理，該代理在全中國大陸設有辦事處超過 100 個，對於開闢中國大陸病患助益良多。未來亦將在中國大陸各省陸續設立 12 家代理，以加強爭取大陸客源前往就醫。此外加強對病患的服務，藉由外籍病患的口碑相傳開闢外籍客源。

此外，世界日報的廣告，為該院開發在地中國大陸病患的主要管道。

(2)參訪 Phyathai 2 Hospital：

A.醫院特色：

曼谷醫療集團轄下的 Phyathai 醫療品牌共有 3 家醫院，其中 Phyathai 1 及 Phyathai 2 都位於曼谷市中心區臨捷運站，交通便捷。Phyathai 3 雖也在曼谷，但離市中心則較遠。

Phyathai 2 Hospital 設立於 1987 年 7 月，包括 2 棟建築，總面積達 1 萬 1,000 平方公尺，以促進健康、關懷生命為主要宗旨。

B.服務團隊：

共有 550 床，76 個診間。

C.病患服務：

每年服務骨科病患 10 萬名，其中關節置換病患 300 名，居全泰國之冠。每天服務看診人數 2,000 人，和美國哈佛醫學中心有合作。設置國際醫療中心(International Medical Center-IMC)以確保提供給國際病患最高規格、最安全的醫療服務，並贏得病患高度滿意。為提供有效率高品質的服務，IMC 並設有 ICC(International Correspondence Center 國際聯絡中心)及 IRC(International Relations Center 國際關係中心)，IRC 的 Phyathai 服務大使提供各個不同國家的貼心語言服務，像英文、阿拉伯文、中文、德文、柬埔寨文、法文、西文、緬甸文及孟加拉文等多國語文及母國文化服務。

在機場並提供快速簽證及通關服務協助。為提供病患就醫的方便，交通服務自病患抵達機場即開始，包括門診與檢查期間由醫院到飯店的交通接駁都很貼心的提供安排。

有關 Phyathai Hospital 的任何醫療服務，都是 ICC 的服務範疇，可以協助在 24 小時內取得最適當的問診安排及服務，以及門診的安排和治療的費用估算，當然包括住宿飯店的安排。

專為國際病人所設計的國際病房在 2006 年啓用，提供病患母語服務、24 小時食物提供、免費上網、洗衣服務、醫生及護士到病房服務、病房免費的點心及飲料供應，以及旅遊安排等。

D.行銷推廣:

設有 7 位專人專責國際客源之開發行銷與推廣。

(三)參訪醫院特色彙整：

	醫院特色	服務團隊	病患服務	行銷推廣
曼谷	1.泰國最大的私人醫院集團。 2.泰國成長速度最快的公司。 3.心臟、癌症、復健及綜合四大專科服務。 4.曼谷、三美泰、琵亞泰及 Paul 四大品牌。	1.成立 41 年 2 醫護人員 1,000 位 (400 位醫生，600 位護士)。 3.5,000 張病床。	1.每年服務病患 80 萬人。 2.外籍病患 20 萬名來自 160 個國家。 3.中東籍病患為主。 4.阿拉伯母語服務。 5.提供 26 種外國語言服務。	1.在海外設代理。 2.與美國 MD Anderson Cancer Center 合作。
康民	1.東南亞最大私人醫院。 2.採美式經營與管理。 3.以癌症及心臟病治療為主要特色。	1.成立 33 年 2 醫護人員 2,100 位 (1,200 位醫生，1200 位護士) 3.538 張病床。 4.奉行「勿讓病患將抱怨帶出醫院」。	1.每年服務病患 110 萬人。 2.外籍病患 52 萬名來自 190 個國家。 3.中東、印度及美國病患為主。 4.19 種外國語言服務。	設有 12 個海 外辦事處推廣轉介病患。
三美泰	1.泰國最早成功註冊的私人醫院。 2.以服務中高所得族	1.成立 35 年 2.醫 護 人 員 約 800 位(400 位	1.每年服務病患近 100 萬人。 2.外籍病患約 40 萬	1.泰國使館區服務人員。 2.向國外醫生宣

	群為主。 3.設有中醫針灸服務。	專職與兼職醫生，400 位護士，) 3.300 病床。	名。 3.日本病患最多其次為韓國病患。 4.多國語言服務。	傳。 3.在國外設代理。
Prama 9	1.泰國 400 家私人醫院中排名第 4。 2.服務外籍病患以腎臟移植、心血管疾病及人工生殖(中國客群)為主。	1.成立 21 年 2.醫護人員約 1,000 位 (300 位專職與兼職醫生，700 位護士，) 3. 300 病床。	1.每天服務病患約 1.5 萬人。 2.20%為外籍病患，8%為中國病患，12%來自緬、日、韓。 3.提供親切母語服務。	1.在中國大陸廣州設有代理，該代理在全中國大陸設有辦事處超過 100 個。 2.藉世界日報的廣告，開發在地中國大陸病患。
Phyathai	1.屬於曼谷醫院集團。 2.以促進健康、關懷生命為主要宗旨。 3.關節置換為主要醫療服務項目。	1.成立 27 年 2.550 床。	1.每年服務骨科病患 10 萬人。 2.提供各個不同國家的貼心語言服務。	1.設有 7 位專人專責。

五、心得：

(一)現有體制及背景：

- 1、有鑑於各個國家政治及文化背景不同，泰國推動國際醫療的成功經驗值得借鏡，但不盡然適合複製。泰國的社會保險只適用於有工作的民眾，並得指定受保民眾到公立醫院就醫。社會保險照顧不足，或沒有社會保險的民眾只能另外買保險以補醫療照顧的不足，因此提供私立醫院發展的空間，此節與臺灣健保照顧所有民眾及在臺的外籍人士迥然不同。
- 2、在泰國工作的外籍人士無法享有泰國的社會保險，與在臺工作的外籍人士及留學生只要在臺灣停留超過四個月即能享有與國人一樣的健保福利，這在國際間都是絕無僅有的情況，因此臺灣醫療院所無形中就減少了許多國際病患的客源，建請相關單位酌予評估。
- 3、針對國際病患前往海外就醫考量因素的研究調查與分析，2008 年哥斯大黎加綜合醫院歸納出 5 大因素(品質、經驗、距離、語言與文化)，為了提供目標客群友善的服務環境，泰國各個國際

醫院在海外病患的語言服務方面，都聘有足以提供母語服務的醫師以及翻譯人員，此節值得國內醫院學習與加強。

(二)客源開發：

在海外宣傳推廣以廣開外籍客源方面，泰國的國際醫院多半都是藉由在海外設置代理或設立辦事處，以提供目標市場客群近距離的服務。臺灣醫院考量到管理及成本，多半藉由洽覓海外合作夥伴著手，成效不易彰顯。

(三)經營模式：

泰國國際醫療醫院均為私人醫院且規模不大，管理及溝通上容易，且醫院得以公司化經營，得以營利，因此有許多成功的商業模式得以遵循，與臺灣醫院不得營利之宗旨不同，因此臺灣醫院仍有一段學習的歷程需摸索。

(四)產業發展：

泰國推動國際醫療模式並非以聚落方式呈現，提供國際病患之醫療服務業者計 30 家，分別坐落於曼谷、清邁、普吉、芭達雅、Surat Thani 及 Hua Hin 等 6 個城市，與新近加入推動國際醫療服務的杜拜及中國大陸以建置國際醫療城的聚落概念不同。康民醫院的 Dr. Yee 與團員分享:沒有永遠的明星產業，國際醫療產業已進入極盛時期，因此業者應想好退場機制。

(五)臺灣與泰國發展國際醫療分析比較彙整:

	臺灣	泰國
現有體制及背景	1. 外籍人士及留學生在臺灣停留超過四個月即均得以享有健保，大為限制醫院開發在臺外國人之醫療財源。 2. 只有英文服務較為普遍，缺乏其他國家語言人才。	1.當地外籍人士均須自費就醫，大為提升醫院服務外國人士之數字統計。 2.各國際醫院在海外病患的語言服務方面，都聘有足以提供母語服務的醫師以及翻譯人員。
客源開發	1. 洽覓海外合作夥伴。 2. 行銷成本低，成效不易彰顯。	1. 在海外設置代理或設立辦事處。 2. 行銷成本高，但成效佳，

		尚可提供病患近距離服務。
經營模式	公私立醫院及診所	以私人醫院為主
產業發展	起步晚(2006 年)，面臨劇烈競爭。	起步早(2001 年)，發展成熟且穩定。

陸、建議：

- 一、期望未來多安排此類參訪活動。
- 二、未來醫療機構為推廣觀光醫療，應增進多語翻譯人員的培訓與引進，同時政府應積極協助。

柒、附件：



全體團員與駐泰國臺北經濟文化辦事處陳銘政代表合照



曼谷醫院全體合照



曼谷醫院



Prama 9 醫院



Phyathai 2 醫院