

# 榮耀同行・韌性共築 邁向韌性成長，共創永續高榮

各位親愛的同仁大家好：

高雄榮總的每一步都伴隨著全體同仁辛勞與奉獻，面對健保政策變革、醫療環境變化挑戰下，院部與各位並肩而行，以堅定的腳步穩健向前邁進。感謝各位在崗位上的堅持，此刻謹以此信向全體同仁致上最誠摯的感謝，與大家一同回顧 2025 年榮耀的累積，邁向韌性成長、共創永續前行的願景。

## 1 員工部分

打造高榮大家庭，安身立命且有歸屬之好所在

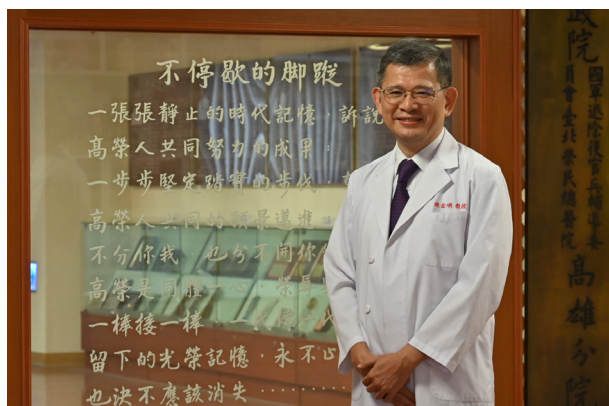
### 1. 行動治理深化互動，強化團隊凝聚力的管理文化

面對醫療場域快速變動的挑戰，醫院形塑「行動治理」文化，院部深入各部科會議及工作場域，傾聽及了解實際情況，將各項反映轉化為組織決策的重要基礎。透過每週召開的院部會議，檢視制度更新、精進醫療品質、導入永續治理、智慧醫療升級、人力布局傳承、空間改善與體系任務推展等眾多任務，每次檢視都讓醫院得以全面盤點現況、調整策略。2025 年在院部會議交辦改善事項計 153 項，如今已解除列管 147 項，6 項持續推進中，以跨專業、跨單位的方式同心協力，讓醫院在變動的環境挑戰中保持前進動能。

此外，2025 年舉辦 3 場「主治醫師有約」，院長與主治醫師面對面建立真誠溝通的橋樑，共同研商醫療發展策略，讓醫院前進的政策有員工意見的參與，強化團隊凝聚力。



院長與主治醫師有約



陳金順院長

### 2. 財務穩固成長，強韌永續經營根基

醫院的永續發展必須建立在穩健的財務基礎上。透過每週營運監測、資源協調配置與持續的策略滾動調整，使健保與自費收入均呈現穩定成長趨勢、健保核定逐年提升，2025 年核定較前一年同期成長逾 6.8%，顯示醫院的營運量能與績效受到肯定，醫院營運效益逐步提升，更為優化薪酬、環境改善、設備汰換與長期發展提供穩固的支撐。

### 3. 因應趨勢，管理會運作與時俱進

2025 年因應實務運作將中程暨策略發展管理會更名為永續發展管理會，另新增精準暨智慧醫療管理會、精神醫療品質管理會及護理職場友善委員會。在院部主管督導下，落實醫院十大永續策略，訂定 112 項永續管考指標，指標達成率達 91.1%。

### 4. 人才激勵與制度創新，讓努力看得見

醫院全面檢視不同職類的工作負荷、專業需求與留任挑戰，啟動多項薪酬與獎勵制度的調整，包括契約護理師、藥師、麻醉護理及高負荷職類的留任機制陸續滾動式調整，啟動手術室與放射師留任計畫。對於臨床部科，針對績效優異者的努力回饋獎勵制度的具體回應，契約人員專案提敘薪級 3 級計 702 人（臨床護理 689 人、麻醉護理 13 人）、提敘薪級 2 級計 5 人（手術室護理）、提敘薪級 1 級計 27 人（麻醉護理），2025 年度新進醫事人員留任率自 2024 年 86.5% 至 2025 年提升為 88.7%。



## 5. 完備人才傳承與進階制度

全審視業務盤點與人力傳承計畫，制定激勵性評比規則，逐級拔擢人才，2025 年共陞任 35 名主管。同時透過多元教職升等諮詢，教職人數達 406 人，展現對人才傳承的堅定承諾。從人事審議、職務晉陞到教職培育，各項制度逐步完備，讓人才發展在更公平透明的環境中展現所長，醫院整體的人力動能持續強化。

## 2 病人部分

提供創新、高價值且安心的醫療服務，守護民眾健康。

### 1. 智慧醫療展現國際視野，從技術落地到臨床轉化的全面升級

連續兩年獲美國《Newsweek》評選為「世界最佳智慧醫院」，2025 年排名躍升至台灣第二、全球第 116 名，展現在智慧醫療領域的國際能見度與實質競爭力。這是醫院長期投入數位轉型的高度肯定，也是對本院持續優化醫療流程、提升病人照護品質的最佳證明。

在此基礎上，智慧醫療全面落實於臨床與行政運作之中，涵蓋門診、住院、急診、藥事、檢查／檢驗、手術、行政與跨部門整合流程等面向，累計推動 288 項智慧醫療專案，其中已實際可執行項目達 277 項。智慧醫療項目例如 AI 技術應用於護理紀錄自動化、健檢套組推薦、協助醫學影像判讀、疾病風險預測及急重症臨床輔助等，有效提升臨床效率、降低人員負擔，同時強化病人安全與照護品質。

智慧醫療的深耕成果也具體反映於全國性品質競賽的肯定，2025 年共 14 組團隊參加醫策會「第 26 屆國家醫療品質獎（NHQA）」智慧醫療類評選，榮獲 11 個標章，其中「手術室智慧運籌與執行平台」榮獲銅獎，「智慧化加護病房改善重症醫療品質」榮獲優選，充分展

Newsweek

Rank	Hospital	City	Country
114	Universitätsklinikum Schleswig-Holstein - Campus Kiel	Kiel	Germany
115	Medizinische Hochschule Hannover	Hannover	Germany
116	Kaohsiung Veterans General Hospital	Kaohsiung	Taiwan
117	Maastricht UMC+	Maastricht	Netherlands

《Newsweek》評選世界最佳智慧醫院

現跨團隊協作、以科技驅動品質精進的卓越實力。

### 2. 長照整合與高齡服務，打造以人為本的照護系統

面對高齡社會的挑戰，本院積極推展長照與高齡醫學整合服務，形成從預防、評估、醫療、復能支持到長期照護的全方位照護模式。參與研發之「御老（御曲）平台」在總統盃黑客松中榮獲卓越團隊獎，2025 年在輔導會的指導下由高雄市榮服處、本院及榮家共同推動「安心御老平台」，整合行動裝置 APP 與雲端健康平台，即時監控長者的心率、血壓、體溫、活動量等生理數據，使服務人員能即時掌握榮民（眷）健康狀態，進行早期關懷與必要協助，已初步建立服務模式，持續擴展至全台。此外「御老（御曲）平台」運用至在宅急症醫療，將在宅急症醫療與長期照護整合，高榮持續建立可複製、可擴散的智慧高齡照護模式，運用智慧科技成為守護健康的後盾。

在既有成果之上，全國領航攜手高雄市政府推動主權式 AI，積極銜接長照 3.0 政策，打造以病人為核心的智慧照護新模式。自病人入院即導入 AI 智能分析，預測住院期間功能下降風險，自動媒合適切的照護計畫，同步推估未來長照失能等級與服務需求，提供臨床與個案管理的專業決策輔助。透過 AI 串聯醫療與長照體系，提前完成服務銜接，確保照護不中斷；此創新模式持續驗證中，未來可望成為智慧醫療與長照整合的全國新典範。

### 3. 推動失智照護從醫療延伸至家庭與社區

積極推動社區失智照護服務，於社區共設置 12 處失智社區據點，累計服務 24,302 人次，有效延伸醫療專業至社區端。其中，在本院專業輔導下，2 處據點榮獲高雄市政府衛生局考



第二屆「憶·築時光」居家認知活動展



評「優等」肯定，展現失智照護品質與在地服務成效。失智共同照護中心於 2025 年 9 月 20 至 21 日舉辦第二屆「憶·築時光」居家認知活動展，現場設置 AI 與 VR 互動體驗區，透過科技輔助認知刺激與照護教育，提升民眾對失智照護的認識與參與。活動跨單位整合高雄市政府衛生局、醫院、榮家及社區據點資源，並辦理外籍看護專題講座，強化照顧人力專業知能，促進失智友善社區的建立，實踐醫療與在地攜手共榮的照護理念。

#### 4. 精進醫療品質，以創新驅動永續

持續精進臨床流程與品質管理，多項醫療品質指標穩定，包括急診超過 48 小時暫留率、三日內再急診率及門診手術後再就醫率等，皆優於高屏區醫學中心平均水準，展現組織在高負荷環境下仍能維持穩定、安全與高品質照護的治理韌性。在品質精進方面，透過品管圈與實證導向改善機制，系統性強化跨團隊協作與問題解決能力。團隊於醫策會、台灣醫療品質協會、先鋒基金會全國品管圈大會、全國金銀獎品管圈選拔及 ICQCC（台灣）等多項評選中屢獲肯定。鼓勵發展特色醫療及參與 SNQ 競賽，2025 年共有 16 個團隊榮獲標章。同時醫院積極將創新能量導入臨床與管理實務，參與台灣創新技術博覽會共榮獲 1 鉑金（奈米眼藥水平台 - 亦榮獲第 22 屆國家新創獎 - 學研新創獎）、1 金、1 銀及 2 項銅獎，高雄 KIDE 國際發明暨設計展榮獲 1 鉑金及 3 項金獎肯定，充分展現醫療創新與臨床應用並進的發展動能。



台灣創新技術博覽會鉑金獎

#### 5. 偏鄉、離島與社區連結，以行動實踐健康平權使命

本院深耕社區健康力，建構在地健康促進網絡，2025 年辦理健康促進活動 260 場，服務 6,766 人次，並組織社區運動團體 4,107 人次參與，提升民眾日常健康行為與自我照護能力。

同時，於社區據點推動三高檢測服務 4,605 人次，辦理癌症篩檢 33,512 人次，以及成人與老人健康檢查 1,833 人次，持續強化疾病早期發現與預防介入。

智慧行動醫療方面，深入社區偏鄉及榮家推動骨質疏鬆、肌少症等篩檢，共辦理 29 場次，服務骨鬆篩檢 880 人、肌少症篩檢 1,341 人次、甲狀腺超音波 1,188 人次、中醫體質分析 975 人次、ICOPE 評估 161 人次、B、C 型肝炎篩檢 90 人次及胸部 X 光暨 AI 骨鬆判讀 438 人次，並提供醫療、復健衛教、營養諮詢及緩和醫療宣導等 3,193 人次。

持續投入偏鄉醫療服務，支援永安、田寮、那瑪夏、茂林、桃源等偏遠衛生所，2025 年門診服務達 33,695 人次，並定期於田寮區及屏東縣九如、竹田等地巡迴醫療服務 3,369 人次。2025 年 3 月於茂林、桃源、那瑪夏辦理原民區健康篩檢 4 場，服務 562 人次，創近五年新高，獲健保署頒發感謝狀。

#### 6. 澎湖離島巡迴醫療服務精進成長社

2025 年 4 月 18 日至 22 日團隊共 25 人至澎湖縣（含七美鄉）巡迴醫療，服務看診 1,592 人次，較 2024 年服務增加 116 人次（+7.9%），澎湖縣政府頒發感謝狀。

#### 7. 拓展國際醫療服務，深化新南向合作

2025 年共服務 2,492 人次，積極推動跨國專業交流，與越南 SIS 醫院、越南鴻德醫院及 One Health Foundation 簽定 MOU、辦理 21 場國際研討會共 1,204 人次參與，與越南台灣商會聯合總會簽署合作備忘錄及越南僑界關懷協會建立「跨國緊急後送機制」，海外急症啟動「返台就醫一條龍服務」，展現在國際醫療服務的行動力。2025 年 12 月派 6 員長駐越南慶和省醫院 1 個月，進行台越醫療專業能量提升與國際合作推動計畫，建立臨床照護準則及病歷系統資訊化建置進行交流。



打造台商友善就醫通道



## 8. 持續精進移植醫學發展，南區器捐第一

持續精進器官捐贈與移植流程，透過提早介入關懷與家屬溝通，建立良好器捐風氣，全年促成器官及組織捐贈 60 例，榮獲南區醫學中心第一名，本院於器捐推廣、候補照護與資訊管理的全方位顯著成果，引領移植醫學發展。

## 9. 強化區域聯防體系，發揮感染防治領航實力

擔任高屏區傳染病防治醫療網支援醫院，全年輔導市立民生醫院、衛生福利部屏東醫院及三軍總醫院澎湖分院辦理新興傳染病防疫演練，強化南區聯防應變能量；輔導區域內分院及榮家群聚事件與防疫演練，落實「一體防疫、區域共防」精神，榮獲「高屏區唯一傳染病防治醫療網支援合作醫院獎座」，肯定在區域防疫中關鍵角色與貢獻。

## 10. 推動癌症篩檢與防治工作

榮獲高雄市政府衛生局頒發 113 年度肺癌篩檢醫療院所獎勵計畫「典範獎」。113 年度肺癌篩檢服務量全國排名第一，114 年度仍暫居全國醫院首位。發展「以癌友家庭為中心之關懷社區及照護模式」，榮獲國民健康署 113 年度癌症中心精益求精獎肯定。

## 11. 遠距醫療拓展健康服務疆界

遠距醫 中心 2025 年共服務 2,095 人次。推動急診「超前檢傷」模式，與各榮家合作透過遠距視訊諮詢，2025 年累計服務 229 人，僅 118 人需轉送急診，有效減少 48.5% 送急診室，減少長輩奔波就醫。

開發「雲端船舶醫療諮詢系統」，為中鋼運通、萬海航運及農業部漁業署等提供即時醫療支援，包含航前藥品整備、流感群聚防治諮詢及急救教學課程（含印尼語及菲律賓塔加洛語版），守護遠洋船員與漁民健康。辦理漁業署補助計畫 - 建構台灣遠洋漁業醫療安全網，透過遠距視訊醫療、船舶用藥安全管理、衛星通訊集成及多語言急救訓練，建置永續、及時、標準化的海上醫療支援體系。遠距醫療榮獲 SNQ 標章肯定（主題：跨越疆界的全人健康守護者 - 高雄榮總陸、海、空遠距醫療與智能行動醫療巡迴車整合服務）。

## 12. 傾聽民意精進服務，強化溝通與改善

設專人依「民眾意見處理管理程序書」管控與追蹤改善，民眾意見登錄表揚 1077 件、建

議 661 件。成立「民眾意見應對策略小組」，自 2024 年 9 月迄今共推動 21 項專案改善，已完成 16 件，並採納民眾建議 4 案，於擴大院務會議致贈感謝狀，展現醫院重視精進服務品質決心。

## 13. 發揮社會責任即刻動員，發揮醫療韌性與展現社會責任

2025 年 8 月 1 日，派駐那瑪夏醫師透過視訊會診研判為重症個案，與衛生所人員冒雨突破路阻完成緊急轉診救命。9 月 23 日花蓮馬太鞍溪堰塞湖溢流事件，派遣醫師隨高雄市特搜隊前往投入現場緊急醫療處置，守護民眾健康。



與那瑪夏鄉衛生所共同緊急轉診

## 14. 職業傷病診治與職災防護

通過勞動部「職業傷病診治認可機構評鑑」合格，榮獲「職能復健認可機構」優等。11 月 7 日「高屏區職業傷病防治與保護宣導會」，深化南區職災醫療網絡連結。

## 15. 高榮 35 週年院慶系列活動

以高榮 35 永續共舞為主軸，召開 12 次籌備會議。系列活動共 10 場次國際研討會、9 場醫學暨學術研討會、9 場成果發表會 / 講座、院慶暨醫師節、員工健康促進活動 13 場、其他院慶系列活動 14 場，樂活永續路跑活動暨第三屆台灣醫學中心接力賽（共 1,753 人，包括 50 隊



樂活永續路跑活動暨第三屆台灣醫學中心接力賽



接力賽、員工及員眷 695 人)，35 週年院慶系列活動共 20,129 人次參加。

## 16. 體系支援與榮家合作，共同建構大南區醫療照護服務網絡

(一) 以金字塔醫療照護網，落實三級醫療照護整合

2025 年醫療支援榮家 322 診次，服務 7,785 人次、協助榮家感控、高齡、長照、營養及周全性健康評估教育訓練 1,456 人次，辦理失智症照顧服務 (20 小時)、失智症進階照護與實務等課程共 273 人次、協助榮家提供失智專區住民「非藥物治療」整合性照護服務 1,144 人次，榮家 ACP 宣導 1,004 人次、協助榮家提供失智專區住民綠色醫療門、急、住診 1,007 人次、感控室至分院、榮家進行實地訪查共 21 次。

(二) 經營管理聯合醫院，提供市民更優質之醫療服務

2024 年起無縫接軌公辦公營高雄市立聯合醫院，透過垂直整合醫療資源與營運管理指導，2025 年高市聯醫整體醫療收入較去年同期成長 8.83%，榮民就醫人次較去年同期成長 14.93%，醫療服務版圖拓展，大幅提升榮民就醫可近性。聯醫 W82 病房已完成整建，2026 年 3 月開始收住病人，北側大廳預計 2026 年上半年啟用，提供市民更優質之醫療服務品質與量能。

(三) 輔導屏東榮民總醫院共榮成長

召開營運輔導溝通會議，研議醫療支援與臨床經營輔導，2025 年醫療支援共支援 19 科，平均每月支援醫師 21 名，看診服務人次 2 萬餘，亦投入急診及加護病房支援。部科臨床經營與品質改善部分，輔導屏東 5 科、龍泉 6 科，代訓 8 位住院醫師，並指導 1 名腸胃科醫師進修，完成 11 位護理師之專業訓練，提升臨床照護能量。

在行政與評鑑支援部分，協助撰擬及審查評鑑書面資料、現場預評輔導區域醫院評鑑，完成屏東獨立網段、郵件伺服器與資安防護檢測設備建置，並培訓資安專責人員，協助自主開發各式報表達 254 份以上。

## 17. 爭取衛生福利部健康臺灣深耕計畫

依據賴總統國家希望工程 - 打造健康台灣政策，由衛福部推動「健康臺灣深耕計畫」。本院以共築高屏全齡健康網：邁向平權、韌性、

智慧與軍榮協作的新典範，垂直整合 21 家醫療機構，精準整合 11 個子計畫，達成四大範疇，打造 21 項特色指標，核定補助經費 1 億 7 仟餘萬元。亦與高雄市醫師公會結盟合作，共同放大服務量能，持續扮演區域醫療體系的關鍵樞紐，回應國家衛生政策與實踐輔導會照護榮民的核心使命，將醫療品質、人才培育、智慧科技與社會責任緊密結合，與夥伴醫療院所共好發展，提升醫療服務價值。

## 18. 從預立到共照，提供一系列安寧療護

2025 年預立醫療照護諮商服務 924 人次，推廣簽署預立安寧緩和醫療暨維生醫療抉擇意願書人數 1,722 人次。安寧共照共服務 5,332 人次、安寧居家服務 1,347 人次、安寧病房服務 556 人次。2025 年榮獲衛福部推動病人自主響應活動優良響應機構獎及預立醫療照護諮商推動績優獎勵 - 推廣績優獎。

# 3 高榮福地有感 -ESG 與永續發展

## 1. 打造南臺灣國際會議中心新地標

智慧會議室升級，完成 5 間會議室 (第一、二、三、四、五會議室) 改建，打造具國際水準之優質會議環境。第一會議室配備「南台灣唯一 600 吋 LED 超大螢幕」、AI 智慧影音系統、數位麥克風及無線簡報設備。第三會議室為「智慧未來教室」，可串聯第一會議室，具備 AI 錄影直播與數位互動功能，提升承辦大型醫學會議、國際論壇與遠距會診教學的能力。



國際會議中心開幕典禮

## 2. 建築安全提升及環境空間優化，提升醫療服務

完成醫療大樓及門診大樓耐震補強工程，預期提升建築整體耐震能力由原「5 弱」提升至「6 強」，強化醫院建築安全韌性。進行空間整修與防災改善，推動急診大樓 7 樓整修、醫療大樓六五病房整修、防火區劃第 2 期修復，

以及眼科與耳鼻喉科門診動線改造等工程，優化就醫環境。於急診大樓 2 樓設置「急診留觀中繼病房」，有效提升急診照護效率與品質。整合門診衛教室為「綜合衛教室」，提供營養師、藥師及個管師跨專業共用之多元服務空間。多元學習空間再利用，原醫療大樓傳統醫學門診區暫改設為「高齡樂齡學院」，首期招收 64 位學員，為期 3 個月，課程涵蓋肌力運動、營養衛教、手作創意與健康園藝等多元主題，推動醫療空間活化與長者終身學習並行，展現醫院推動健康老化的創新實踐。



高齡樂齡學院 - 心活力健康操 + 舞動體適能

### 3. 永續治理全面深化，以行動展現責任

永續發展已成為全球醫療機構的重要使命，2025 年加入「台灣氣候與健康聯盟」，永續概念逐步融入醫療流程、跨域合作與行政管理，落實永續從願景轉化為日常文化，從推動原物料節用與精實作業，如藥袋印製優化、檢體項目中央化、器械盤包減量，降低一次性耗材與能源消耗，完成 17 項環境改善專案，顯著減少紙張、節省費用及減碳，累計通過 ISO 50001、45001、14001 及 14064-1 等 4 項國際認證，使環境與能源管理更加系統化，2025 年榮獲遠見醫療永續獎、APSAA 亞太永續行動獎、臺灣健康永續獎 - 循環經濟獎及幸福職場領袖獎、金恆獎及高雄市政府環境教育特優獎等獎項的肯定。



遠見醫療永續  
樂齡友善組首獎



APSAA 亞太  
永續行動獎



循環經濟獎幸福  
職場領袖獎



雙軸轉型永續  
創新金恆獎



永續潛力發展獎



高市府環境  
教育特優獎

醫院建構完善的永續治理架構，形成涵蓋財務、人才、環境、智慧醫療、研究、公益與醫療品質的完整藍圖，並分別由 26 個管理會追蹤管制，成為邁向永續世代的重要基因。

本院在 2025 年 1 月 10 日舉行「2026 年主管共識營」，全院主管齊聚一堂，展現攜手打造「幸福永續智慧醫院」的決心，2026 年延續「幸福高榮、卓越永續」的核心理念，穩健推動各項重大建設與創新發展。醫院的成長是一代人接續一代人的承擔與付出，此刻的我們正肩負著為奠基未來的重要使命，每一次跨步的努力，都共同在寫下歷史紀錄。在區域層面將深化高屏醫療整合，發揮領航角色；在全國層面，透過智慧醫療、長照整合與精準醫療，建立可複製、可擴散的典範模式；在國際層面，持續以臨床成果與研究實力接軌世界，朝向國際標竿醫學中心邁進。

2026 年農曆春節將至，謹致上最誠摯祝福，感謝全體同仁一年來的付出與堅守。祈願新的一年，大家平安健康、工作順遂、家庭安康、福運綿延，讓我們攜手並肩繼續寫下榮耀篇章。

高雄榮民總醫院 院長

敬上

2025 年 1 月 20 日