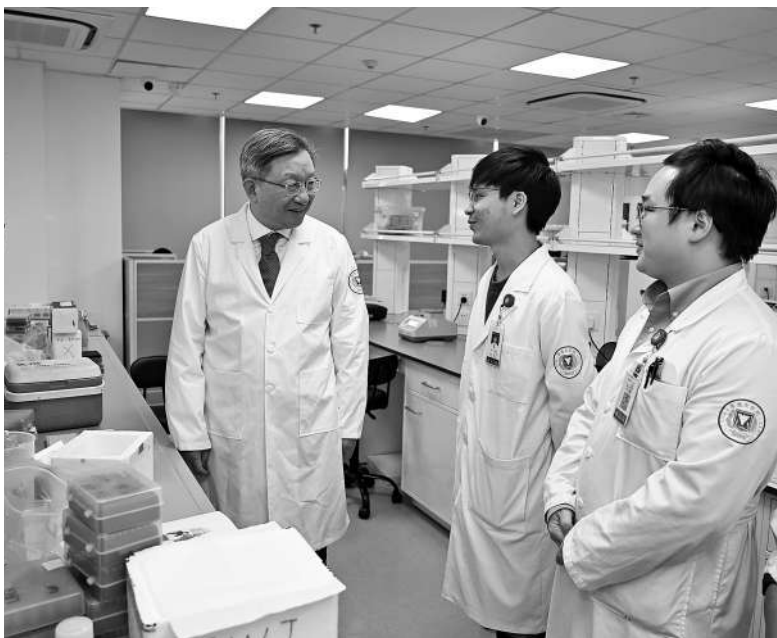


以匠心释医心 用真心守健康

——访全国政协常委蔡秀军

通讯员 阮琦 本报记者 鲍蔓华 陈晶



蔡秀军（左一）在浙江大学医学院附属邵逸夫医院高水平实验室与团队进行交流。（图片由受访者提供）

秀军积累了丰富的第一手资料，完成了国内病例数最多的腹腔镜肝脏切除术。世界腹腔镜肝领域的权威人物 Daniel Cherqui 教授在现场观摩蔡秀军的手术过程后，曾赞叹道：“我见到了世界上最快、最有效率的腹腔镜肝切除术，您简直是外科手术界的F1赛车手！”

凭着那双技术精湛的手，一把薄薄的手术刀，一股勇于开拓创新的魄力，蔡秀军取得了诸多原创性成果，其多项技术和手术术式填补国内空白，甚至在国际上处于领先水平：研发了腹腔镜多功能手术解剖器、建立了腹腔镜刮吸解剖断肝法、首创了腹腔镜区域性肝血流阻断技术……患者可能并不懂得这些拗口的名词意味着什么，但从中受益甚至重获新生的数不胜数。

最大程度降低患者痛苦，守护患者生命尊严，造福更多的老百姓，是蔡秀军多年来始终坚持创新的原动力：“我们要从临床工作中发现问题，再通过科研转化来解决问题。敢于批判、大胆探索、悉心求证，在医学的征途上，每一次创新都是对生命极限的挑战和突破。”

以结直肠癌为例，手术是治疗该疾病的主要方式，然而临床上无法回避的问题是，术后吻合口愈合不良，易引发吻合口漏，影响患者恢复。蔡秀军带领团队针对这一痛点，发明了一系列可降解支架并创建了“支架法肠转流术”。依靠精准的操作和先进的材料技术，实现支架在肠道内的有效转流，避免患者经历二次手术。这项原创技术打破了全球沿用近170年的传统术式，不仅简化了手术流程、缩短了手术时间，更有效降低了手术带来的痛苦和风险，提高了患者预后和术后生活质量。目前，“支架法肠转流术”已在全国多家医院成功应用于近千例患者，而随着技术的进一步推广，将惠及越来越多的患者。

作为技术创意的提出者，蔡秀军表示，创新之路绝非坦途：“提出创意用了半年，应用于临床却花了整整18年。”

18年前，当时的蔡秀军正负责中国第一例完全腹腔镜下的十二指肠肠切除术。尽管手术非常成功，但他却对手术过程中的细节产生了疑惑：“我发现缝的时间太长。我们做腹腔镜的目的是微创，但时间太长对病人也是创伤，所以我想能不能缩短时间？”受到壁虎断尾重生的启发，他萌生了利用仿生学原理开发可降解肠道支架的念头。

反复试错、不断摸索下，支架研发逐步迈入轨道，但支架究竟该用何种材料制作却成了难以解决的问题。“什么样的材料才能实现预定时间内做到可降解、可观测并且对人体安全？”蔡秀军带领团队与浙大材料学专家一起研发可降解材料，有时候好不容易推进一步，又要退回来重新再推进，使得研发周期远远超出了预期。

在长期临床一线工作中，蔡

“任何创新灵感，未来也许都能成为改变治疗格局、福泽患者的新技术新方式新器材。但创新突破的转化从来都不可能一步到位，而是要经过无数次的迭代升级，我们希望的只是能快一点、再快一点，因为对患者来说，最宝贵的就是时间。”蔡秀军说。

“以患者为中心，以员工为主体”

全国三级公立医院绩效考核，被业内人士称之为“国考”。今年1月，最新“国考”放榜，浙大邵逸夫医院位列全国第9，创历史最好成绩，连续五年进入最高等级A++序列，稳居全国三级公立医院第一方阵。建院30年，浙大邵逸夫医院用最短的时间成为全国进步最快的公立三甲医院。

1999年12月担任副院长、2009年6月担任常务副院长、2013年7月担任院长至今的蔡秀军，一路见证了邵医的成长发展。

邵医为何能脱颖而出？科学又充满人文关怀的“邵医模式”功不可没。“精细化管理是立院之本，只有发现问题、提出问题进而解决问题，才能推动精细化管理不断完善与长足发展。”在浙大邵逸夫医院，蔡秀军总是一路走一路看，发现不妥之处立马掏出手机拍照，以便后续跟进改进。他也时刻关注着“院长信箱”里的每一封来信，有署名的信件他“每信必复”。

在蔡秀军的带领下，浙大邵逸夫医院有很多全国首创：“门诊不输液”“病房不加床”“一人一诊室”“辅助检查中心化预约”等医疗服务模式，主诊医生负责制、委员会制度、设置入院准备中心等创新管理机制等等。在提高临床服务效率、提升患者就医体验方面，浙大邵逸夫医院以众多首创模式，从系统设置上确保患者获得同质化、高标准的医疗服务，让医护人员全身心投入到患者的临床治疗与照护中。

“来浙大邵逸夫医院做B超检查，涂在身上的耦合剂竟是温热的，谢谢你们如此贴心！”“出了地铁站就直接到门诊大厅，楼之间都有连廊，来看病全程不用走到户外，太方便了。”患者们的留言，折射出医院独特的人文关爱文化。

“以患者为中心，以员工为主体。”这是蔡秀军在院长履新发言时说的一句话。在之后的许多场合他都曾表示过，只有服务好员工，才能让员工更好地服务患者：“我们努力从工作环境、薪酬福利、个人晋升、出国进修等方面，为员工打造更为健康、温馨的成长环境与工作条件。”

每年生日，都能收到来自医院的生日蛋糕及生日祝福；午休时分，到医院健身房跑步半小时；不值班的日子，叫上同事到“定制”的工作室内排练曲目；困了累了去邵医咖啡馆喝一

杯“提神”……这是属于邵医医生们的“小确幸”。

迄今为止，浙大邵逸夫医院已经连续9年蝉联“中国医疗机构最佳雇主”荣誉称号，这是同类业界评选中唯一一个不由专家评议，而由医务工作者直接评分形成结果的评选项目。正如 IFIF 乐队（谐音“逸夫”）主音吉他、放射科的刘肖瑞医生所言，邵医是自己的第一个雇主，也会是最后一个，“毕竟，在邵医做医生的幸福感被拉满。”

“做任何事情一定要为社会、为病人着想”

长期从事医疗管理工作，蔡秀军对医疗民生领域及改革发展方面带有普遍性的热点难点问题格外关注。自2013年成为全国政协委员以来，每年他在全国两会期间提交的提案建议几乎都与之相关。他说，作为一名医生，要把人民群众的身心健康放在心上：“做任何事情一定要为社会、为病人着想。”

2022年8月，全国首个真正意义上的“平疫结合”快速切换病房，在浙大邵逸夫医院6号楼正式投入使用。事实上，自新冠肺炎疫情开始流行时，作为一家医院的“掌门人”，蔡秀军就一直在思考，如何构建平常用得着，应急也能上的医疗资源和人才。打造“平疫结合”病房的想法，从那时开始萌发。

当时，浙大邵逸夫医院庆春院区正在筹建五期大楼，蔡秀军便决定在新大楼里“做文章”。他瞄准了病房里最常见的“门”和看不见的“气压”：在500余张床位的原设计基础上，通过加装“隔离门”和“正负压装置”，调整功能布局，实现普通病房与传染病房的快速切换、无缝衔接。一旦战“疫”打响，关闭隔离门、启动正负压装置，普通病房就能达到“三区两通道”的要求，快速切换成传染病房，相关病区马上进入隔离状态；没有重大疫情时，这些病房仍然各司其职，供日常医疗使用。这一探索，对提升医疗机构运行效率、推动公共卫生服务与医疗服务高效协同具有重要意义。

在此基础上，蔡秀军提炼总结出参政建言要点，在2020年7月的全国政协“完善重大疫情防控机制”双周协商座谈会上，他建议有关部门在医疗建筑物审批过程中，可参照浙大邵逸夫医院“平疫结合”病房的要求进行设计。医院特别是公立医院应有忧患意识，要立足当前、着眼长远，实现重大疫情防控的常态化。他的观点，得到了在场全国政协委员们的一致认可。

如同做外科手术一样，蔡秀军总想着“病灶”在哪、“病因”是啥、如何开出正确的“处方”，坚持不调研不提案、不研究不提案、没有新点子不提案，求质不求量。2021年，他围绕区块链技术在医疗服务和管理领域的应用积极发声；2022年，他呼吁推进数字化技术与医疗服务深度融合，提高医疗质量和效率，提升群众就医获得感；2023年，他提出要通过线上加线下、输血加造血、管理加专业等一系列举措，建立健全区域协同联动机制，提升偏远地区医疗服务能力；2024年，他建议实施“县聘乡（村）用”，弥补基层医疗人才不足的短板，提高基层医疗服务水平……每一年，蔡秀军带来的提案建议，总是让人耳目一新。

在蔡秀军看来，能把浙大邵逸夫医院先行先试的实践经验提炼出来，通过全国两会，进一步向全国推广，让更多患者受益，是最令人欣慰的。“我们重托在身、责无旁贷、任重道远，必须多献发展之策、多办实事之策、多为利民之举。”蔡秀军说。

身兼多职，蔡秀军的日程表以“分钟”计，谁都知道他是个“大忙人”。但蔡秀军说：“我从来没有中断过我的门诊、病房和手术工作，一个最主要的原因，就是出于对这个职业的热爱。如果在众多身份中让我选择一种的话，我还是愿意做我的外科医生，去点亮更多生命的希望之光。”

李森

山东省德州市德城区政协委员，民建德州市委会参政议政专委会主任，德州市慈善义工联合会副理事长，山东木钧教育科技有限公司总经理。获“民建全市优秀会员”“民建全市年度参政议政优秀标兵”“德州市建言献策先进个人”等称号。

李森：用脚步丈量责任

通讯员 王琦霞

“今天，我发言的题目是《做实四篇文章，释放消费新活力》。”8月21日，山东省德州市德城区政协召开“聚焦扩大消费、打造区域消费中心城市”专题议政性常委会会议，李森在现场作大会发言。

“建议由政府牵头，盘活区域内休眠、闲置商业载体，提升和盘活德城区现有的已建成、活力低的休眠闲置商业载体……打造具有德州特色的采摘、运河游、品美食、住农家乐的‘一条龙’服务，吸引更多游客来到德州，留下美好的游玩体验。”听着李森的发言，德城区委副书记、区长张因忠不住地点头，并在随后的讲话中指出：“李森委员的发言很好，尤其是盘活闲置资产这项工作我们也在进行中，正迫切需要大家的‘金点子’。”

“专题议政性常委会会议，紧扣核心问题与重大议题，开展全方位、深层次的探究，找准问题关键，谋求有效对策，是关键且高效的交流平台。参与其中，我深切体会到身为政协委员的重大责任，更坚定了为区域发展献计出力、奉献智慧的决心。”会后，李森接受采访时说。他温暖的笑容，明亮的眼神，给人一种云淡风轻、儒雅睿智的感觉。

勤加调研

作为一名政协委员和民建会员，翻开过去两年的履职日历，李森的“严肃、认真”无处不在。他反映社情民意信息，通过调研报告、提案等多种形式，为德州市、德城区多个方面的发展提出意见和建议。

今年上半年，德州市多个县区推出房产“以旧换新”活动。5月17日，中心城区“以旧换新”政策发布当天，市房地产协会就接到100多个咨询电话。“经前期调研发现，我市无相关的旧房收购标准、评估办法以及政府指定的评估机构等情况，制约了‘以旧换新’政策的推进与落地。”5月底，李森撰写的这篇《关于完善我市房屋“以旧换新”政策的建议》及时摆在了市领导的办公桌上。

经过调研与思考，李森提出了建议：“明确旧房收购标准、评估办法及交易流程，严格‘以旧换新’评估第三方资质发放。对于业主通过参与‘以旧换新’在中介挂牌出售的二手房，既要引导卖方合理定价挂牌，也要鼓励房地产开发企业和中介机构优先推销。同时，引导房地产业协会尽快出台‘以旧换新’无责任退订新房政策，对换房人提供一定期限的退房保护期。”

李森的建议得到市区两级有关部门采纳落实，德城区研究出台了《德城区促进房地产业平稳健康发展的若干措施》，以“网签、备案即入学（转学）”政策为核心，从便利就学、购房及装修补贴、提供旅游交通等福利、免费体检、帮助就业以及完善配套服务设施等六方面制定了房地产促消费政策，建成并运营房产超市，将目前德城区在建、可售楼盘等房源信息悉数陈列，提供按揭贷款申请、不动产登记等一站式咨询服务。

建议的落实收到了实实在在的成效，政策出台以后购房户到访量明显增加。“看到市民脸上洋溢的笑容，我特别高兴。作为一名政协委员，能够通过自己的调研提出建议，助推社会发展，我觉得



李森（右）在山东四方技师学院调研技工教育发展情况。（图片由受访者提供）

得付出的一切都值得！”李森兴奋地说。

成为“杂家”

看李森的履历，他做过报社记者，当过腾讯频道地方站运营总监，担任过志愿者组织副理事长、公司总经理等，这些经历让李森成为了“杂家”，也历练出了一身本领。

“作为一名政协委员，我确实努力让自己成为一名杂家，努力学习各领域知识，让每一次的调研、座谈，都能发挥出最大作用。”正如李森所言，他撰写的《关于加强全市充电桩管护的建议》《关于新业态下未成年人保护的建议》《关于发展德州夏经济、夜经济的建议》《关于加快提升我市“专精特新”企业竞争力的调研报告》《关于推动大运河保护利用工作的调研报告》等相关意见建议，均被市主要领导批示，转化为助推发展的有力举措。

谈到提案建议的形成过程，李森坦言并不轻松。因为有过做记者的经历，所以现在的他将调研过程比作之前的采访过程，就是要“勤跑勤问”。比如，在撰写《关于加强全市充电桩管护的建议》时，他开着电动车，按照地图上的充电桩位置一个一个地实地查看、拍照做记录，主动和电动汽车司机聊天，探讨当下充电的切身感受。他通过“体验式调研”，感受到了政策制定者应该如何更好为群众办实事、解难题，而这一调研就是一个月。

“因为还有本职工作，调研只能放在休息时间。如果我有在做的课题调研，那么在这段时间几乎没有节假日可以休息。”李森的每一件提案、社情民意信息，都是这么靠腿跑出来的，靠嘴问出来的。“调研结束后就是资料梳理，然后形成提纲行文，然后是多次的修改。可以说，每一件高质量提案的背后一定是大量的辛勤付出！”李森颇为感慨地说。

虽然辛苦，但李森也表示，参政议政的经历增加了他的人生厚度，也在一定程度上满足和抒发了一个普通人的家国情怀。正因为他的高质量履职，李森被推荐为德州“金点子工作室”核心团队27名成员之一。

“参与协商党政出台的重要决策，提出自己的真知灼见，表达民众的心声，反映社情民意信息……这是一份沉甸甸的责任。我将奉献出个人的更多时间和精力，为经济社会发展作出应有贡献。”李森豪情满满地说。