

ESG战略下医院领域FM管理的风险与机遇

2023年9月14日 上海



复星健康：国内领先的医疗健康产业集团

上海复星健康科技（集团）有限公司（“复星健康”）是上海复星医药（集团）股份有限公司（股票代码：600196.SH, 02196.HK）的控股子公司，以“让家庭更健康、让生命更美好”为使命，围绕用户全生命周期，打通线上线下一体化服务，构建专病全病程及主动健康管理能力，逐步实现

医、药、保、健融合的FHMO模式





【健康】是复星最早布局且持续深耕的战略板块

1992

FOSUN 复星

- 创立于1992年
- 创新驱动的全球家庭消费产业集团
- 持续深耕健康、快乐、富足、智造四大业务板块，为全球家庭客户提供高品质的产品和服务
- 第**589**位（2022福布斯全球上市公司2000强榜）
- **TOP50**（连续五年在中国民营企业500强榜单）
- **4.64**亿用户



1994

FOSUN PHARMA 复星医药

- 创立于1994年
- 植根中国、创新驱动的全球化医药健康产业集团
- 直接运营的业务包括制药、医疗器械与医学诊断、医疗健康服务
- 复星医药有超**260**项在研创新药等项目，已上市重点创新产品有：



奕凯达® (阿基仑赛注射液)
中国首个获批的CAR-T细胞治疗产品



汉斯状 (斯鲁利单抗注射液)
首款自主研发的创新生物药PD-1抑制剂



汉利康
中国首个生物类似药



复必泰mRNA疫苗

2010

FOSUN HEALTH 复星健康

- 创立于2010年
- 国内领先的医疗健康产业集团
- 围绕用户全生命周期，打造线下医疗机构和线上诊疗平台一体化的健康管理服务



18家
控股医疗机构



10张
互联网医院牌照



约2700人
自有医生



6万名
平台认证注册医生

覆盖广泛、专业领先的线下实体医疗服务机构布局



- ① 佛山复星禅诚医院
- ② 深圳恒生医院
- ③ 广州新市医院
- ④ 温州老年病医院
- ⑤ 珠海禅诚医院
- ⑥ 宿迁市钟吾医院
- ⑦ 宿迁市康复医院
- ⑧ 安徽济民肿瘤医院
- ⑨ 岳阳广济医院
- ⑩ 武汉济和医院
- ⑪ 徐州星辰妇儿医院
- ⑫ 重庆星荣整形外科医院
- ⑬ 苏州星健康复医院
- ⑭ 宁波星健兰亭护理院
- ⑮ 北京星宜诊所
- ⑯ 上海卓珺综合门诊部
- ⑰ 济南星齐医学检验所
- ⑱ 上海星辰儿童医院



目前实体医疗集团布局

大湾区、长三角、京津冀、华中、川渝等
五大经济带布局
控股**18家**综合、专科医院、诊所及第三方
检验机构

控股医院床位数总计 **6,333**张



*数据截至2022年年末

旗舰医院：佛山复星禅城医院

- 佛山复星禅城医院：三级甲等大型综合性医院，通过JCI国际认证，在2万4千多家民营医院中脱颖而出，入围2022届中国医院竞争力榜单，位列《医院蓝皮书》“2022届社会办医·单体医院500强”榜首，粤港澳大湾区最佳医院第48名，及社会办医单体医院HIC30强。





佛山禅医
Foshan Fosun Chancheng Hospital
佛山复星禅城医院

佛山首家 “港澳药械通”指定医疗机构

广东勇饮“头啖汤” 佛山禅医创新先行

创新举措

“港澳药械通”政策是经国务院同意在大湾区内地9市指定医疗机构可使用临床急需、已在港澳上市的药品或医疗器械

惠民保障

为大湾区乃至全国百姓带来了更高层次、更优质的医疗服务
不需千里奔赴港澳求药
在佛山“家门口”用上救命药

英克西兰 进口药
瑞美吉洋 进口药
经肾动脉去交感神经术 进口器械

咨询热线: 0757-82263333 官方微信: 

还将引进越来越丰富的临床急需进口药械品类
持续保障大湾区居民用药用械需求



- 一. 以ESG视角理解FM管理新挑战
- 二. 医院领域的特殊风险与潜在需求
- 三. 复星健康EHS&FM整合升级实践

PART1 以ESG视角理解FM管理新挑战

机遇

跨越周期，可持续发展...

市场/政策/技术/人力资源...

快速变化、认知理解、敏捷反应

成本...

经济下行压力，保持最低、合理、可行

合规...

合规的水位点，究竟应该放在何处？

风控...

不出事、不可出事、绝不能出大事

如何理解：借助ESG促进FM高质量、可持续发展

更优质的产品与服务

建立责任品牌形象

- 获得资本市场评级认可，打造ESG品牌，投资者关系管理的工具

提升市场竞争力

- 高标准满足客户社会责任审验
- 归纳企业的社会贡献，与政府和公众良好沟通

公司可持续发展的理念

- 在公司内导入高质量发展、可持续增长，为社会创造价值的理念

公司治理和管理

- 将ESG融入董事会治理机制
- 自上而下完善ESG管理制度

更规范的组织内部运行

积极主动的产业链协同

公司管理成果与提升过程的体现

规范、透明、开放 有活力、有韧性

提高绩效和抵御风险

- 防止风险在价值链上传导
- 管理环境与社会绩效

更适宜的建筑设施与组织人文环境

实质性议题：依据ESG框架评估FM的风险与机遇



消除业务带来的负面影响 (ESG)
顾及市场对长期可持续收益的期待
提出内部资源与运作机制的更优方案

(CSR/SD) 主动为社会、环境做出贡献
响应国家宏观与地区产业政策要求
更优产品服务、运行最佳数据/案例

E: 环境领域议题

S: 社会领域议题

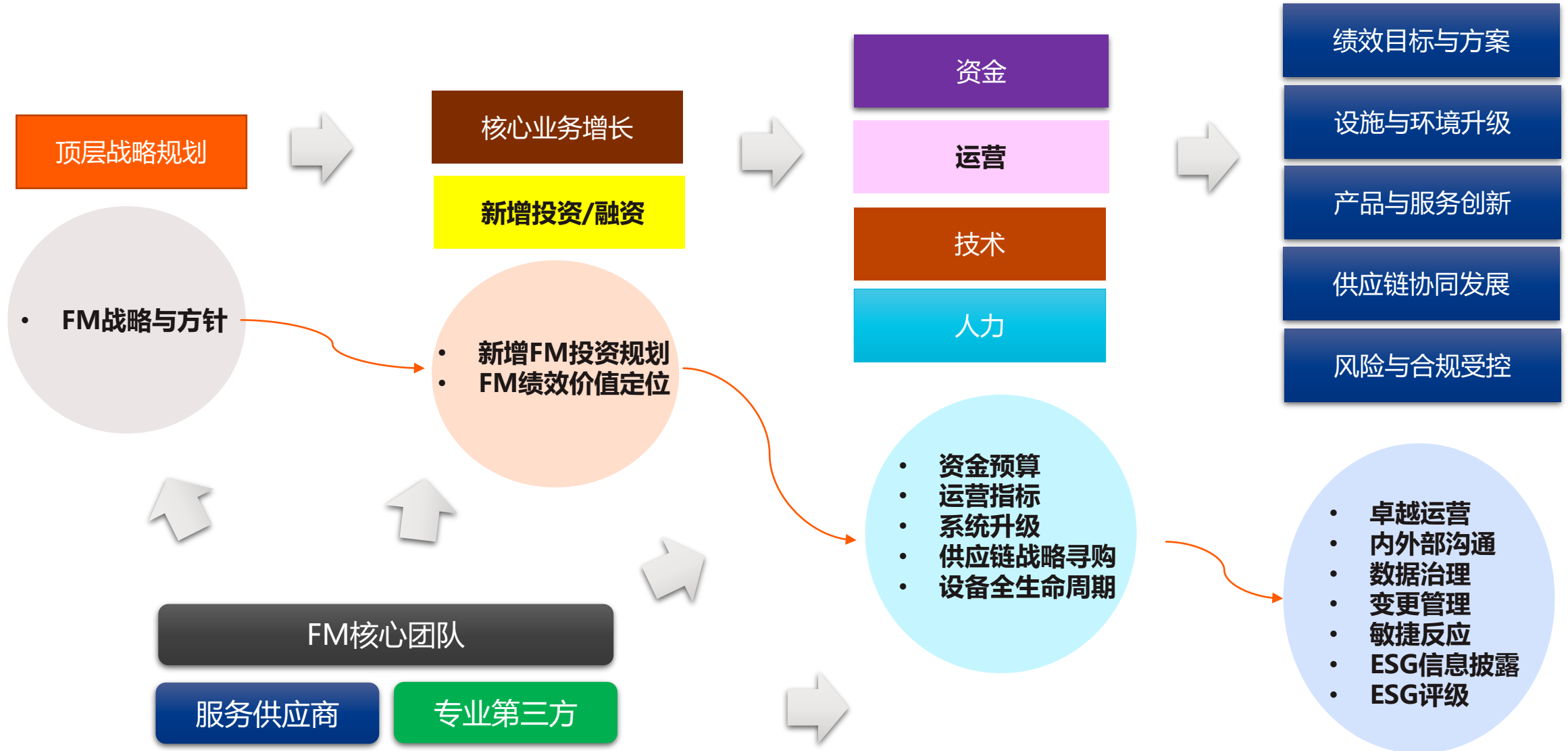
G: 公司治理领域议题

环境管理体系	性别平衡与员工多元化	不当竞争行为
水资源使用	员工权益与发展	反腐败与商业贿赂
能源利用	供应商监督	公司治理
自然资源消耗与管理	客户权益保障	风险管理
有害排放和废弃物	可持续消费	管理层治理架构
气候变化与碳排放	知识产权保护	股权激励
生物多样性	客户隐私与数据保护	税收透明
	当地社区沟通与发展	商业道德行为准则

可持续发展目标

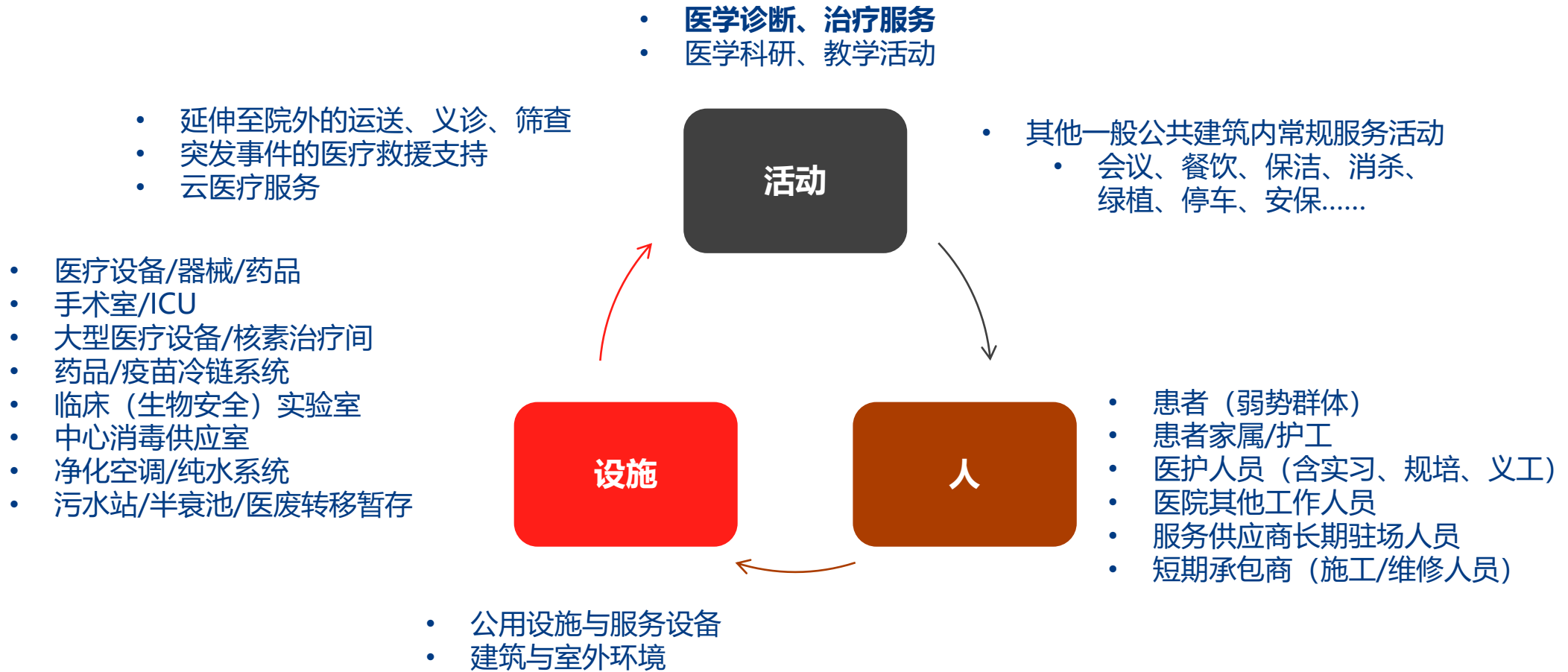


全方位、全过程：FM应主动参与组织的ESG规划与落地



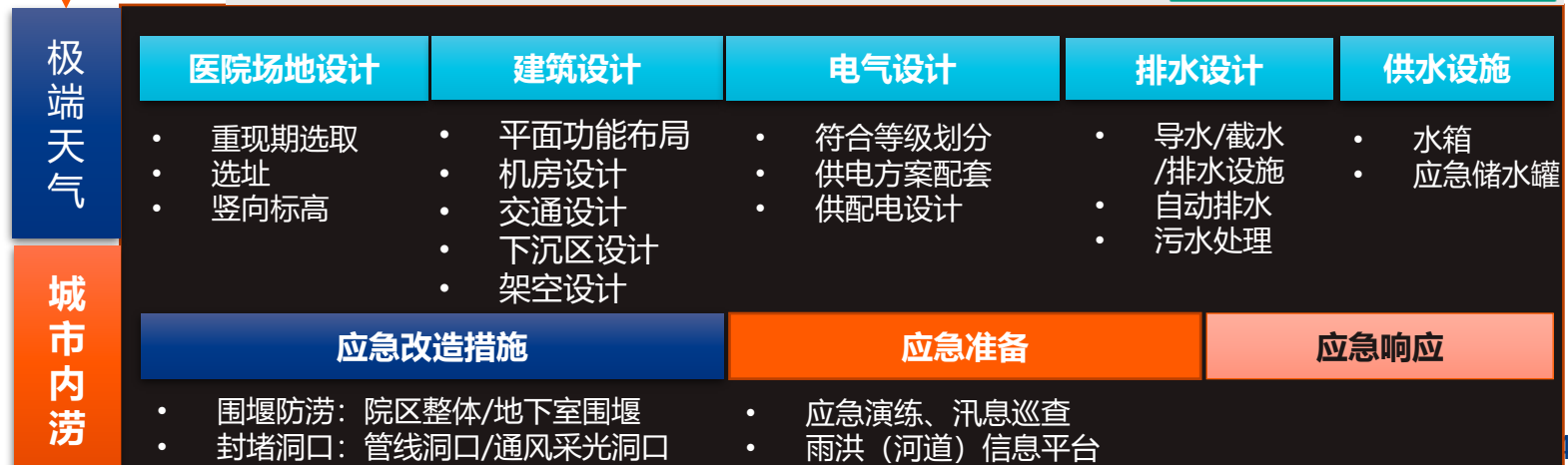
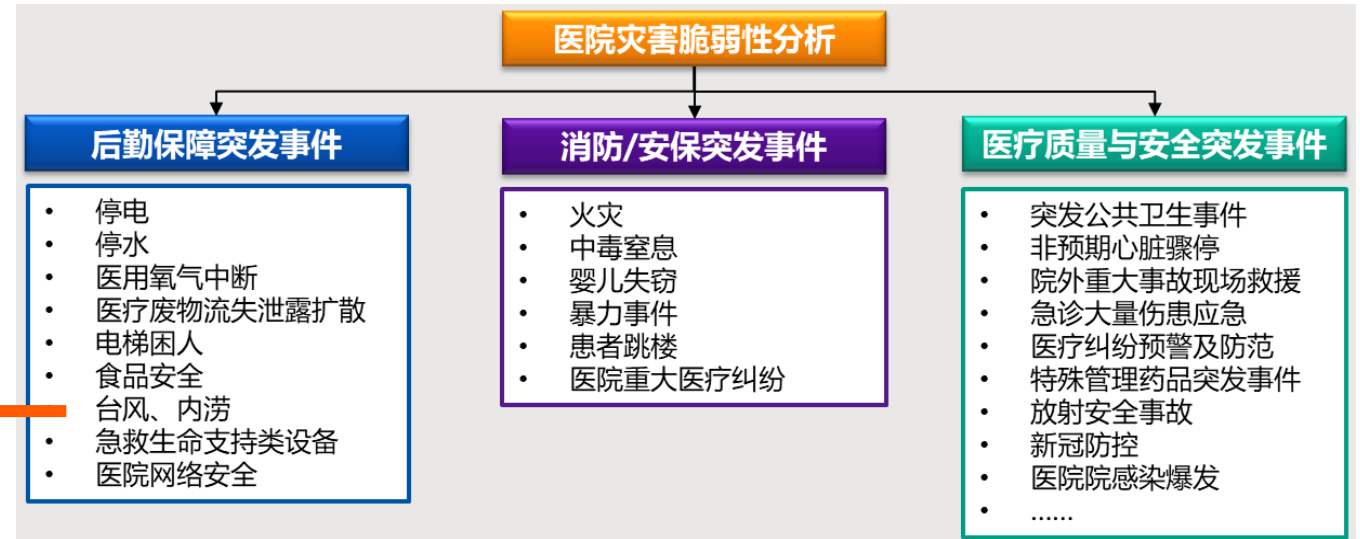
PART2 医院领域的特殊风险与潜在需求

医院场景内典型的FM管理范畴



将医院FM韧性运行作为保证公共医疗服务的行业使命

- 最少中断、快速响应：**以FM运行维护的标准化最大程度保障场所秩序正常、设施运行稳定，同时具备针对突发事件有序响应、快速恢复、减少中断，保持本机构医疗服务活动正常运行和提供对外医疗救援的系统能力。



将患者生命健康安全与医院合规作为FM运行为底线



北京长峰医院4.18重大火灾事故
事故造成29人死亡，其中26人为住院患者、1名护士、1名护工、1名患者家属。

• 任何时刻决不允许发生造成严重后果/负面影响的EHS事故、事件

• 重大火灾、爆炸、有毒有害物质泄露



• 院内大规模感染



• 医疗污水超标排放
• 医疗废物违规处置



• 长时间供电、供水、供气中断



• 管制药品：毒、麻、精、放射类药物



一票否决：安全合规红线
医院等级评审/医保支付/执业资格
停牌/停业/行政处罚/追究刑责

• 放（辐）射诊疗安全



• 院内安保事件



• 医院网络安全事件

• 院内食物中毒事故

应对未知：识别新政策和技术变化带来的新风险和机遇

- 主动关注和积极应对国家、行业、地区涉及医院领域相关的政策、法规、标准的新趋势、包括全球变暖、技术革新、供应链带来的新挑战，并找到契合自身发展的新机遇。

ESG中国化/全球视野

绿色低碳

- 双碳目标：减碳时间表/行动路径
- 医院：收入能耗考核、区域定标
- 建筑：新增100%应为绿色建筑
- 能源：绿电（光电/风电）、储能
- 投资：国内ESG评级

监管升级

- 卫健、消防、环保、市场监管、公安执法专业化、监控测量远程联网
- 执法信息主动公开/环境信息披露
- 免于处罚 Vs 处罚升级
- 信用评级/信用修复/监管正面清单



新风险、新挑战

- 新冠疫情防控
- 极端天气应对
- 外包与供应链管理
- 员工健康（心理健康）
- 老龄化社会、适老化改造

智能化趋势

- 智慧消防/智慧安防
- 智慧电梯/特种设备管理平台
- 污水在线监测/医废管理平台
- 后勤大数据
- CHATGPT (生成式AI)

- 经济下行/成本控制/团队再造

PART3 复星健康EHS&FM整合升级践行分享

基于复星集团EHS政策，全面推行EHS&FM整合

- 复星认为人是企业最宝贵的财富，同时认为所有业务应该以可持续的方式进行。
- 复星致力于为员工、承包商、访问者及我们生活和工作的社区创建一个安全、健康、环保和舒适的生活和工作场所，并将因业务运营造成的环境健康安全负面影响降至最低。



• 可持续发展

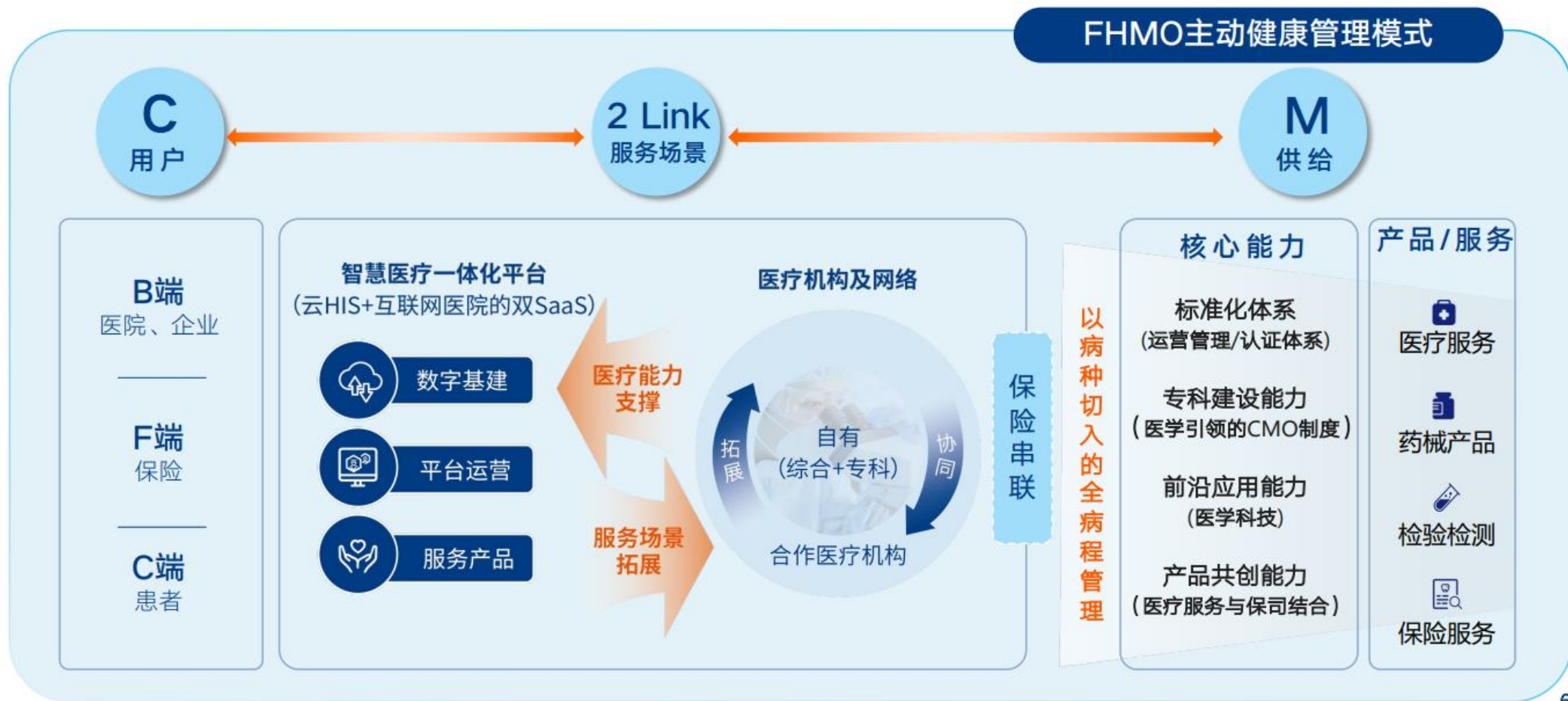
• 为全球十亿家庭客户智造健康、快乐、富足的幸福生活

• 复星的EHS承诺：



复星健康战略：以医疗为核心，科创驱动、保险赋能

- FHMO - Fosun Health Maintenance Organization
- 医疗集团：聚焦区域医疗和专科发展，线上线下一体化，成为全国第一、亚洲领先的医疗集团



基于医院特征与本质再次聚焦EHS&FM三大战略核心任务

核心任务1：守牢红线

任何时刻决不允许发生造成严重后果/影响的EHS事故

核心任务2：韧性运行

从容应对内外部EHS风险与合规挑战，保持医疗服务业务连续与高效

核心任务3：塑造品牌

主动识别潜在需求和快速适应环境变化，将EHS&FM打造为集团化管理之一

传染病 **火灾**
职业病 **有害气体泄露**
放射事故 **毒麻精**
环境污染



- 医院建筑功能复杂、设备数量多
- 医用气体、层流净化、物流设计复杂
- 开放式经营场所、24小时 X 365天运转
- 意外中断可能造成危及生命的严重后果
- 医院废水、医疗废物的环境敏感性

- 延伸至院外的体检/义诊/急救转运/上门照护的医疗服务
- 突发公共卫生事件的社区/对外医疗支援的任务要求




- 基础医疗服务的民生、普惠属性
- 政府/行业强监管、公众强关注
- 患者/客户差异大，基础与高端并存

- 医疗设备科技含量高
- 诊疗设备、药品、技术不断变化
- 面临未知风险

- 工作环境涉及有毒有害物质、放射性
- 工作时间长、职业压力大
- 医护人员身心健康需要特别呵护
- 患者因病行为受限/特殊心理需求



• EHS愿景：成为全国一流、亚洲领先的医院EHS领跑者，保障医院可持续发展



理念领先
Advanced Concept

- 行业公认的最佳实践

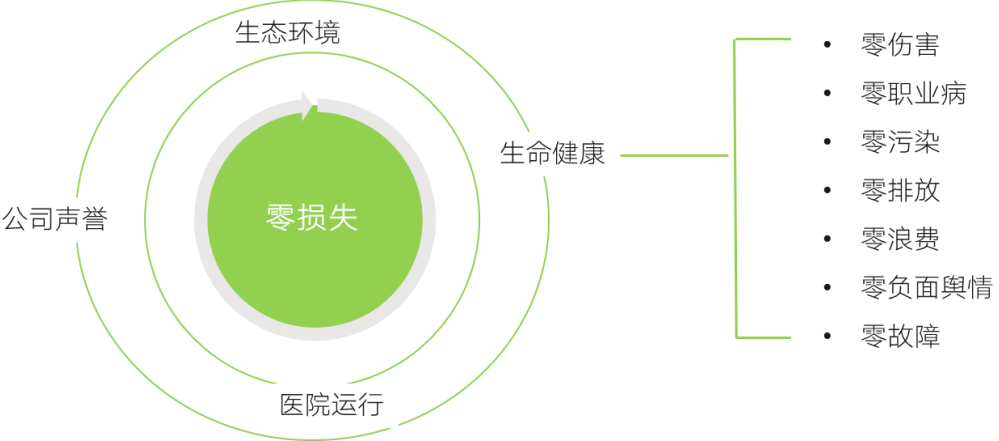
绩效领先
Leading Performance

- EHS绩效明显处于同区域、同类型医院的领先水平

行业典范
Hospital Model

- EHS成为复星健康集团化运营能力的“名片”

• EHS目标



- 零伤害
- 零职业病
- 零污染
- 零排放
- 零浪费
- 零负面舆情
- 零故障

• EHS方针

生命至上	环境友好	精益运行	持续改进
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 控制运行风险	<input type="checkbox"/> 坚持节能减排	<input type="checkbox"/> 科技提升效率	<input type="checkbox"/> 行业协作共进
<input type="checkbox"/> 呵护生命健康	<input type="checkbox"/> 创建绿色医院	<input type="checkbox"/> 体系保障韧性	<input type="checkbox"/> 客户导向创新

EHS红线：医院安全底线，违反行为“零容忍”



严禁私自拆除、停用消防设施、安全在线监测设备、安防设施、生命支持系统



新建、改造、装修后的场所必须经过相应EHS验收合格后才能投入使用



动火作业必须办理动火审批，清除或移除设备和区域内的易燃可燃物，必须实施过程安全监护



特种设备、放射设备（药品）操作、特种作业必须由持有有效证书的人员实施



电气设备检修或安装移位必须进行能量隔离并上锁挂牌，必须实施过程安全监护



进入受限空间作业必须进行能量隔离和有毒有害气体/氧气检测，必须实施过程安全监护



严禁私自拆除破坏人员高坠防护措施；高处作业必须规范佩戴和系挂安全带



- 建立复星医疗EHS数据平台，结合所在地区EHS相关监管部门的信息对外披露强要求，进一步梳理各类EHS信息的数据来源及管理归口部门/责任人，适时完善修订相关制度规程，明确EHS信息数据的日常采集、定期分析、内部审核和对外披露要求，通过常态化管理减少EHS数据超标、遗漏、错误等异常情况，以最终向外披露数据匹配CSR/ESG标准和强制监管要求，控制和减少因数据差错补充解释所造成的负面影响。

集团内部EHS&FM运行监测指标

序号	一级指标类别	二级指标维度要素	关键绩效指标 KPI	要点描述
0	成熟度	战略目标	年度目标	HOPEs体系总体评级（注：含EHS专业人员配置及胜任力要求）
1	体系与文化	体系目标	1. 审核	EHS管理评审、医院等级评审、HOPEs体系评审三类审核按照年度计划完成百分比
			2. 自评	<ul style="list-style-type: none"> 医院全员对照HOPEs体系管理自我评估的总分与年初设定的预期分数百分比 医院针对后勤/施工外包单位按照SLA中EHS指标定期评审的总分与合同设定值的百分比
2		技能指标	3. 培训	<ul style="list-style-type: none"> 全员实际EHS培训的平均时长与年初目标设定的平均培训时长目标值的百分比 EHS关键岗位实际培训时长（人数）与培训矩阵要求完成的时长（人数）百分比
			4. 演练	全年实际完成演练的次数（人数）与年度计划演练次数（人数）百分比
3		管理指标	5. 作业风险	专业人员配置数量/考核达标；高风险作业程序（作业许可）/有害物质定期评审执行率；
			6. 关键设备	七项关键过程（消防/安保/环保/辐射/特种设备/变配电&应急电源/液氧站&高压氧舱）年度工作计划设定现场管理动作完成百分比、其他设备故障维修完成时效与控制目标值的百分比
			7. 专项整改	按照政府、复星或第三方要求而设定的专项改善项目实施情况与计划百分比
			8. 隐患跟踪	医院内所有整改完成情况与计划或要求（不含岗位自查隐患）的整改项完成百分比
4	风险与合规	风险指标	10. 健康	职业危害暴露事件的实际发生数与控制目标值之百分比（出现职业病事件，此项分值为零）
			11. 安全	起火、爆炸、非计划停电、电梯困人事件数与控制目标值百分比（出现死亡此项分值为零）
		合规指标	12. 环保	医疗废物泄露/污水（废气）设施异常数与控制目标值百分比（出现环保罚款，此项分值为零）
		13. 合规	无整改发现的官检数与官检总数的百分比、不良事件上报及调查数量与事件总数的百分比；	
5	绿色与低碳	效率指标	14. 能耗效率	万元营收能源消耗总量（人均能源消耗总量/单位建筑面积能源消耗总量）持续下降
			15. 资源效率	万元营收水资源消耗总量（人均水资源消耗总量/单位建筑面积水资源消耗总量）持续下降
	绿色指标	16. 碳排密度	万元营收碳排放总量（人均碳排放总量/单位建筑面积碳排放总量）持续下降	
		17. 绿电占比	综合能耗电气化比例、绿电占总耗电量比例持续上升	

地方监管信息

环境类：污水在线监测、定期委外检测、环保执行（守法）季报/年报；医疗废物（联网）信息；

辐射类：辐射安全和防护状况年度评估报告（个人剂量检测、环境辐射监测、职业病体检信息等）；

消防类：火灾报警联网/防火巡查/消防设施检测/消防安全评估；

安防类：人脸识别系统联网/平安医院信息等；

特种设备类：登记备案、定期维保检测、故障维修、到期报废；

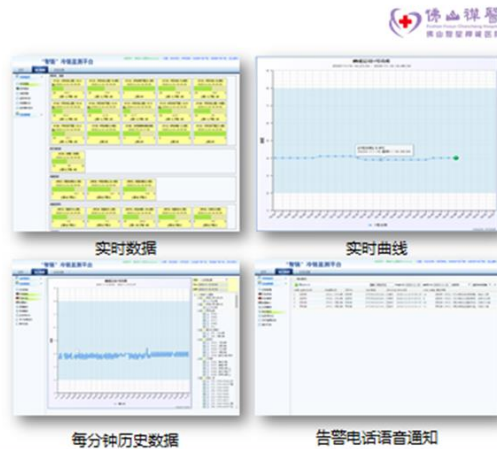
总结提炼EHS&FM管理最佳实践案例

- 总结EHS&FM管理运行中的改善项目、提升行动，以形成**集团内可供分享学习的最佳实践案例**，并通过复星集团/复星医药**CSR/ESG报告评选发布**、或向**所在地区、医疗同业进行分享**，在绩效评价、激励评优中对于相关成果予以综合应用。



冷链监测系统

- 实时监控全院5个种类冰箱（M-药品、F-食品、S-标本、T-试剂、C-超低温）；
- 可查看实时数据、实时曲线、每分钟历史数据；
- 发生失温告警即触发电话语音提醒。



防暴技能培训

佛山禅医联合佛山石湾派出所、佛山警校举办了“警医联动防医暴，共建平安和谐医院”-- 医护防暴技能培训，在培训过程中，结合门诊办公诊疗环境，用大量的实际案例和实战教学，详细讲解了在特定环境下如何徒手防护和应对突然袭击、砍刀、匕首劈刺、棍棒攻击的防护技巧。多名医护人员主动上台配合示范，手把手体验解脱技巧和动作。350 位医护人员和保安队员会后均表示受益匪浅。



医院智慧后勤系统

禅医率先启动了医院智能后勤的探索，目前医院的智慧后勤系统上线，成立了水、电、设备管理一站式平台，消防物联网的雏形已经初现。该系统以“为临床及其他科室提供便捷的维修服务”为出发点，整合公用设施设备、机电设备、消防安防设备、医疗设备、信息设备等院区区内所有需要维修服务的集成至统一报修端口，可提供报修服务范围：基建、机电、消防、安防、医疗设备、信息设备等。



以EHS&FM表现提升内部组织文化与品牌影响力

- 针对已满足行业监管强制要求、并希望进一步巩固和提升区域/行业影响力的成员机构，复星健康鼓励相关管理层结合业务发展规划，进一步制定推动与宣传EHS表现对内部组织文化与品牌影响力的方案与计划。



- 首次面向全员开展，为期2周

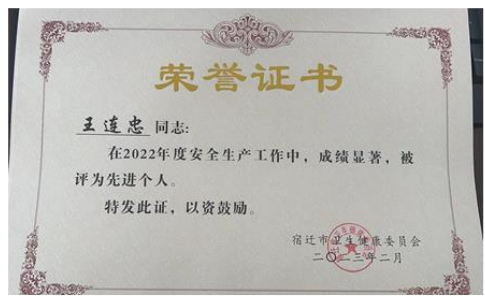
参与机构名称	线上竞赛答题次数
佛山复星禅诚医院	6138
徐州星晨妇儿医院	2466
温州老年病医院	998
深圳恒生医院	878
宿迁康复医院	726
岳阳广济医院	665
济南星齐医学检验所	410
宿迁钟吾医院	379
安徽济民肿瘤医院	221
珠海禅诚医院	209
武汉济和医院	102
广州新市医院	72
重庆星荣医院	69
北京星宜诊所	44
上海星晨儿童医院	39
烟台星齐医学检验所	36
青岛星齐医学检验所	21
上海卓瑞门诊部	17
	13490

EHS文化活动

- EHS月：全员EHS有奖竞赛（6月/线上）
- 消防月：应急技能比武竞赛（11月/线下）
- 评优激励：最佳管理实践/EHS专家

EHS品牌建设

- 政府评优、信用评级、正面清单
- 行业/地区EHS创标、试点行动
- HOPES体系/设施管理标准化



宿迁钟吾 | 江苏省卫健系统安全生产管理骨干培训班学员前来参观调研

复星医疗FHC 复星医疗FHC 2023-07-10 18:15 发表于广东

收录于合集
#宿迁市钟吾医院 20 #医院风采 288



珠海禅诚 | 市卫生健康系统 2023 年第二季度安全生产和消防安全分析研判例会暨“安全生产月”动员部署会议在医院顺利召开

复星医疗FHC 2023-06-25 16:35 发表于上海

收录于合集
#医院风采 286 #珠海禅诚医院 16



FM团队升级：最懂医院需求的医院后勤管理有限公司

- 2022年3月，由佛山复星禅诚医院FM核心团队组建成立广东星成医院后勤管理有限公司，业务范围涉及医院管理、物业管理（保安、保洁、配送、陪护）、停车管理、医疗及机电设备维修维保、消毒供应服务、餐饮管理等领域。



安全为基 标准为道
服务为本 创新为路

- 本文件的原意并非提供任何有关上海复星健康科技（集团）有限公司（「本公司」）事宜的详尽说明。
- 阁下应避免倚赖本文件所载的任何资料。
- 本公司目前并无及日后不会就本文件或其中所载任何资料或意见或任何持有股份者或其顾问可取得的任何其他书面或口头资料或意见的准确性、公平合理性、正确性或完整性作出或提供任何陈述、保证或承诺，且目前并无及日后不会就上述内容作出任何明示或暗示。
- 本公司或其任何股东、董事、高级职员、雇员、联属人士、顾问或代表（「有关各方」）目前或日后概不就或对于上述内容承担任何责任（包括但不限于失实责任）。
- 有关各方明确表示，彼等概不就因使用本文件或其内容或与本文件相关的任何其他方式而招致的任何损失承担责任。
- 本公司假设本文件载列的信息适用于当前情况，该等信息可能会随时更改，而不另行通知。
- 有关各方概不就促使任何收件人收取本文件的信息、或就更新本文件的信息或更正本文件所包含的任何明显错误承担责任。

让家庭更健康 让生命更美好



▲
复星健康
公众号



▲
复星健康
APP



▲
复星健康
小程序

