



李典和入主愛心專科醫院。

■森華醫療中心的管理已步入軌道，不但達到收支平衡，也有盈餘可償還債務。

■森州愛心專科醫院的執照申請目前面對土地租賃限制，只要獲得聯邦土地委員會繼續租賃土地，衛生部將處理醫院的執照申請。

幫助更多人有意義

李典和坦言，從完全對管理醫院毫無經驗，到成功使森華醫療中心業績走上軌道，再到如今接管一間醫院以協助更多有需要的人，他覺得很有意義。

他自2013年12月21日正式接任森華醫療中心（NSCMH）理事會主席，在2015年取得收支平衡，他認為，管理企業及醫院是一樣的，一定有成本，只要收入超過成本，管理好就有盈餘，「低過就是赤字」。

「每個領域都有其管理模式，我們一路學習一路探討，過去5年來我學習了醫院的管理，如果日後公司集團要進軍醫院業務，我都能掌握管理醫院各方面的需要。」

李典和先後涉足森華醫療中心以及森州愛心專科醫院兩間民辦醫院，都是先後對人事風波與財務困局，並且被衛生部吊銷營運執照。

2013年李典和被多次游說後，答應挺身領導新理事會班底，從前任主席拿督陳瑞連手中接棒。2013年，他再度被尋求對醫院施以援手，解散癱瘓清盤的森州愛心專科醫院及洗腎中心。

李典和先後涉足森華醫療中心以及森州愛心專科醫院兩間民辦醫院，都是先後對人事風波與財務困局，並且被衛生部吊銷營運執照。

李典和：管理醫院的經驗學習良多。

只要管理好可回本

李典和指出，只要醫院管理好，投放的錢都是可以回來的，以森華醫療中心有62張床，每月收入600萬令吉，一年收入即可有7200萬令吉，意即一張床位每年可获得超过100萬令吉。

「根據市場調查，每間醫院如果以床位計算，一年一張床位的收入可達100萬令吉，表示管理很好與收入已經很好了；我很引以為榮，森華醫療中心一張床位收入有110萬令吉，管理及收入超出市場的平均指標。」

他也以馬六甲仁愛醫院為例，該院是公認管理及收入最好的其中一間醫院，有288張床，每張床位收入一年不到100萬令吉。

他指出，金群利集團入主愛心專科醫院的管理公司Sendi Hartamas私人有限公司（SHSB）及持有51%股權，公司不必投資在建設一間新醫院，畢竟建醫院可能要花7000至8000萬。

他說，該集團在達城策劃要建一間醫院，擁有400多個床位，如今累積的經驗，對未來管理更高层次的投資將更有信心。

與Sendi Hartamas達協議 2年內分擔債務謀回酬

李典和透露，他與Sendi Hartamas私人有限公司達成協議，由他主導醫院的管理，同時一定會為醫院賺錢，並在2年內為彼此分擔醫院的債務帶回酬。

他預計，在取得執照經營的首6個月，因正值發展階段，需預算500萬令吉以應付不敷，他相信，一定在2年或最遲3年可達到取得回酬的目標。

「愛心醫院有97個床位，初期以30個床位為開始，我們根據在森華醫療中心的經驗，把愛心醫院床位逐步提升，當床位多，收入會增加，只有了盈餘，才對得起公司，日後可提出更多在福利。」

他也分享醫院管理的心得，管理收入來源是從專科

最終還是出手了

不想被誤會出風頭曾拒接管

金群利集團副執行董事主席 拿督李典和 戴美清 陳曙源

（芙蓉20日訊）不想被人認為「愛出風頭」曾拒絕入主，最終因愛心專科醫院陷入水深火熱，李典和還是出手了！

金群利集團副執行董事主席拿督李典和接受《中國報》獨家專訪時透露，道出該集團入主森州愛心專科醫院的始末。

他也重申，愛心專科醫院建築物仍然是屬於醫院的產業，金群利不會因為入主管理而「趁人之危」，奪取華社建立的產業。

他坦言，他在最初被談及管理森州愛心專科醫院時，並沒有答應，因為他本身已是森華醫療中心理事會主席，若再答應可能被人批評為「很貪心」。

出風頭」，畢竟經濟勢力強的人在森州很多。

在2018年中，森州愛心專科醫院理事會主席拿督蔡礼儀曾找我，我当时鼓励理事会找另一组人或寻求医院管理公司，因为当时对方急需经济资源，我借出了100万令吉。

他说，不久後他听说爱心专科医院找到有经验的Putra专科医院的公司协助，他也为此感到高兴，岂知今年2月发生医院执照被吊销，无法支付员工薪水，还面对可能清盘的命运。

取得執照再找債主

他指出，愛心專科醫院及洗腎中心是華社廣大民眾出錢資助的產業，如果被清盤非常可惜，由於蔡礼儀及一些華人社人士也反映已到了水深火熱的地步，為免發生清盤，他先著手了解醫院債務問題。

他說，要化解醫院危機的方案，當務之急先解決職員的薪水，醫院繼續由Sendi Hartamas私人有限公司管理，金群利入主該管理公司，由管理公司先借出錢，同時以租借醫院產業30年方式讓管理公司經營。

「當取得執照後，我們會找所有債主來談，通過談判及攤還，如果有剩餘的錢可交給醫院理事會，若有不足的由管理公司出資。」

接管森華醫療中心

私人墊出2200萬

李典和自接管森華醫療中心時期，該中心每次不夠錢，他就投錢進去，50萬、100萬令吉，私人墊出的款項及捐款，共計2200萬令吉。

他說，投放在森華醫療中心的款項，有400多萬令吉是捐款，其餘1710萬令吉是借給醫院應急，有人告訴他，這些錢就當捐出去，拿不回去了。

「我們慢慢經營，終於達到收支平衡，還有一些盈餘，醫院已不需要我的担保，如今以醫院名義已可以向銀行透支，醫院有盈餘就可還錢，從2月至今，森華醫療中心已還我350萬令吉。」

李典和受訪時說，從股票賬面看來他很有錢，但現金卻不多，墊出來的錢都是來自銀行的貸款，而且都以股票抵押，利息高昂。

他指出，森華醫療中心是歷史產業，當時華團領袖說他接管，而他沒有經驗就「栽進去」，現在回想這是一個學習的經驗，而花出的錢，都看到曙光。

■森華醫療中心因醫院不能被衛生部禁止運作，在2014年1月22日取得解禁令時，醫院上下都大感振奮。（檔案照）

李典和指出，在協助森州愛心專科醫院重新取得營運執照，最關鍵是確保原土地委員會不要收回對醫院的土地租賃，同時不反對Sendi Hartamas私人有限公司成為轉租者。

他說，只要解決土地問題，衛生部就可著手處理愛心專科醫院的執照，他很有把握可以讓醫院獲取執照重開。

「因為之前處理森華醫療中心執照，與衛生部、

只要解決土地問題 有信心獲執照重開

私人医药守则管制单位（CKAPS）、州卫生局关系都很好，他们对我也很有信心。」

他强调，医疗行业关乎人命及健康，本著做事不马虎，不占人便宜，在处理森州爱心专科医院的执照，严格遵守所有医药的规格。

另一方面，他披露，管理森華醫療中心與愛心專科醫院形式有不同，前者是非營利機構，後者是營利機構，但依然會關注企業社會責任，並在盈餘的情況下，協助貧困人士。



李典和（前排左4）二度出賣救民辦醫院，在宣布入主森州愛心專科醫院，私人墊出200萬令吉解決醫院拖欠員工薪金的問題。