

奋进新征程 建功新时代·北京劳动者之歌

以“狮心、鹰眼、妇人手”托举生命希望

——记清华大学附属北京清华长庚医院肝胆胰中心执行主任、器官移植中心主任卢倩

□本报记者 宗晓畅

手术台上，她是思虑周密、操作精准的强者，用妙手为患者带来生的希望；教学和科研中，她是循循善诱、因材施教的导师，用丹心为学生的成长护航，为我国器官捐献与移植事业的发展贡献智慧和力量。她就是清华大学附属北京清华长庚医院肝胆胰中心执行主任、器官移植中心主任卢倩。

勇于挑战的女医学生

在卢倩端庄秀丽的外表下，有一颗坚毅果敢的心。同事们眼中的卢倩手术技巧娴熟、临床思维缜密，雷厉风行、勇往直前的性格颇具女侠风范：在平均海拔超过3000米的青海玉树为肝包虫病患者做手术；日常工作节奏始终跟着肝源走，只要有肝源和符合手术指征的患者，随时开展手术救治……“北京清华长庚医院器官移植中心平均每年手术量大约四五百台，由我们团队共同完成。”卢倩说。

器官移植技术是现代医学最尖端的技术之一，肝脏移植手术被称为“外科手术皇冠上的明珠”。这是因为肝脏移植手术是外科手术中风险最大、难度最高、过程最复杂的术种之一，需要经过病肝切除、供肝获取修整及新肝植入3个步骤，将患者病肝切除后再植入健康肝脏。这项手术需要主刀医生具备过硬的身体素质和坚韧不拔的意志，因此在大多数人的印象中，肝胆胰外科以男医生居多。卢倩用精湛的技术展现了女医生在肝胆胰外科领域的巾帼风采。“在肝移植领域，4个小时的手术属于病情相对单纯的短程手术，特别复杂的手术有时甚至会达到10个小时或以



上。我们医院完成的最长的一台手术持续不间断达到24小时。”卢倩认为，随着新医疗技术和器械的出现，外科正逐步告别“拼体力”时代。未来，女外科医生会逐渐增多。

求学期间，卢倩曾在中国人民解放军第三军医大学就读7年。在定专业方向时，她选择了第三军医大学西南医院的王牌专业肝胆外科，成为时任西南医院肝胆外科主任、现北京清华长庚医院院长董家鸿院士的第一个女学生。“每个医生都是强者。23年的学习工作经历，锻造了我更加顽强的性格。不要给自己设限，优秀的外科医生只有技术区别，没有性别之分。”卢倩说。

在西南医院，卢倩获得了有助于年轻医生加速成长的友善空间和优质资源。“老师们愿意站在背后做你的掌灯人，你只管大

胆往前走。”1999年，卢倩完成七年制前五年本科学习后，在硕士研究生训练阶段就进入西南医院肝移植团队。在老师董家鸿院士建议下，她开始学习肝脏移植病人的术后管理，其中最重要的内容就是移植术后重症监护。为高质量地完成这至关重要又极具挑战的任务，卢倩需要详细掌握患者术前疾病状态和围术期治疗信息，也需要全程观察手术经过。长达10年的看似与外科手术并不直接相关的临床历练，让她积累了丰富的重症患者诊治经验，也为日后既能拿起手术刀又能管理好复杂病人打下了坚实的基础。2009年，卢倩博士毕业后，开始向肝胆外科的女主刀医生迅速进阶。

“乘风破浪”的女主刀医生

肝脏是人体的核心代谢器

官，具有新陈代谢、合成与转化、解毒、免疫等功能。“肝脏就像一个默默无闻的劳模，我们平时可能意识不到它的重要性，但人如果没有肝脏是无法支撑24小时的。目前，还没有一个人造设备可以完美地替代肝脏。”卢倩介绍，所谓“肝胆相照”，从结构上看，即肝胆不分家。肝脏的结构非常复杂，共有4套脉管在进出肝脏，每一套脉管会像树根一样密集地分布在肝脏中。肝移植手术就是要切除掉病肝，并把它移到体外去，这时给人体换上一个全新的健康肝脏。肝脏和人的身体连接起来需要依靠重建这些脉管；比如，下腔静脉、动脉、门静脉和胆道。主刀医生既要把这几套脉管安全地离断以便取出病肝，还要把新肝的脉管与病人自己的脉管重新可靠缝合起来，这样新肝才能发挥功能。“肝移植手术的过程一旦开始，就没有退路。如果手术失败，意味着病人会失去生命。”卢倩说。

2020年，在推进青海省肝包虫病手术患者“清零”行动中，卢倩作为董家鸿院士团队的主力队员赴青海果洛州、玉树州开展救治工作。当年7月，玉树藏族自治州人民医院手术室内，卢倩为一名肝包虫病手术患者进行手术，手术用时8个小时，患者预后良好，当地医生对这位来自北京的“女主刀”赞叹不已。

在该项行动中，中国医师协会还携手青海大学附属医院，设立了“包虫病规范化诊疗示范病房”，并聘请卢倩担任兼职主任，多例包虫病手术都在这里完成。卢倩表示，高原上建起“带不走”的病房，就能助力实现北京专家随时支援当地复

杂手术。

诲人不倦的导师

培养医学生也是卢倩的日常工作之一。卢倩曾在朋友圈中转发她的老师董家鸿院士的一段话，激发了学生们强烈的自驱力：“医学是研究不确定性的科学和可能性的艺术，在拯救病患的实践中，医者的心理得以磨砺和淳化。当我们看到病人的康复和健康获益，会有一种其他任何职业所体会不到的成就感和满足感。”侯昱丞是卢倩招收的第一名硕士研究生。最令侯昱丞感动的，是卢倩在教学中不为学生设限，“只要学生有想法，并且想法有可行性和意义，卢老师就会支持并帮助大家付诸实践，坚持在干中学、学中干，积极协调各方资源为学生的科研和成长保驾护航。”

卢倩曾多次获得全国青年医师手术技能大赛总冠军，并作为主要完成人获得国家科技进步二等奖，省部级科技进步、医疗成果一等奖；荣获“第四届国之名医·优秀风范”称号。她引用外科学家的名言来总结优秀外科医生应具备的素养——“狮心、鹰眼、妇人手”：拥有狮子般坚毅、强大的内心，保持沉着冷静；老鹰般的威严和敏锐目光，透过表象洞察疾病的内在本质，识别潜在风险；妇人一样灵巧的双手，精确完成高难度的手术操作。

“做别人做不了的手术，开别人开不了的刀，治别人治不了的病。”卢倩表示，这是她从恩师董家鸿院士那里传承的行医信条，她也将以此激励自己的学生们在医学道路上勇毅前行。

昌平区国资委发展改革科科长肖圣俊：

做国企土地资源盘活的有力推进者

□本报记者 周美玉 通讯员 郭程程



攻坚克难、担当争先，有效盘活国企土地资源；分层推进、定点攻关，有力推动国资国企发展。作为昌平区国资委发展改革科科长，一直以来，肖圣俊紧紧围绕“资产重组、资源整合、资本运作、资金筹集”功能目标，协调各方全力攻关，助力盘活利用土地23宗1684.58亩，切实为昌平区高质量发展提供产业空间支撑。2023年，他获评昌平区“快干之星”称号。

项目如何高效推进？如何确保取得成效？面对盘活国企土地资源这一重大任务，肖圣俊多向沟通、分层部署、全力攻关，联合昌平区国资委各部室多次召开交流研讨会，商议项目推进的激励制度和落实举措，最终决定充分发挥考核“指挥棒”作用，与国企签订任务责任

书，以重点项目为依托，明确权属，整合资源，进行市场化运作，保障一批重点项目顺利进行，有效推进国企土地资源盘活项目落实落地。

在清华南口国重基地项目启动之初，南口三大厂产权主体多元、划拨土地转让难、大量房屋建筑手续不全、多年停产历史遗留问题多、债权债务复杂等诸多难题接踵而至，肖圣俊不停给自己打气，告诉自己“办法总比困难多”。他开始奔走各方，多次赴企业调研了解情况，积极与相关部门会商研究，针对土地问题提出了明确主体、新设公司、资产剥离、吸收合并的资产重组路径，最终土地房屋资产成功剥离，清华南口国重基地项目如期开工。

刚解决了南口三大厂的土地

问题，项目资金又遇到了困难。肖圣俊犯难了：国企土地资源盘活资金需求量极大，在短时间内实现项目资金筹集集非易事。但是他并没有退缩，开始列出任务单、挂出作战图，同时，倒排工期、精准施策、各个击破，实现解决措施如期而至。

肖圣俊充分利用资本运作平台资金筹集能力和监管企业的资金实力，创新资本金筹集路径，利用土地资源支持盘活项目融资，高效解决了国企土地资源盘活的资金难题。

一年来，肖圣俊积极发挥国资委“资产重组、资源整合、资本运作、资金筹集”的功能，综合利用全系统财务、税务、法务和投融资等经验，会同企业通过不断推进“四资运作”有效盘活闲置低效土地。