

成大醫學中心往前發展的看法：局外人的觀點

和信治癌中心醫院院長 黃達夫

傳統上，國內教育體系與醫療體系的層級是以行政層級劃分。層級最高的國立機構，長久以來，受到政府的照顧最多，所得到的資源最豐厚，因而，也能匯聚到最優秀的人才。理所當然的，在國內的醫療體系中，國立醫學中心就被賦予醫學界的領導地位，它也被公認為國內醫事人才培育與醫學發展的重鎮。因此，不論在醫學生的教育、住院醫師的訓練、病人的照顧或醫學研究方面皆應是國內醫界的典範。

我在最近一期成大醫學中心通訊中，讀到貴刊編輯部與成大校長高強教授的訪談，我完全同意高校長的見解，並且為成大有這麼一位明智的領導者感到慶幸。他說，「...不要把補助經費減少當作是一個藉口，先就整個學校方面，...我們有33億在做私立學校21億所做的事情。...醫院也類似，我們醫院大樓是國家建的，有一百多位醫學院教授的薪水是教育部給的，...個人較難以接受的，就是賠本而研究成果和醫師訓練的成果又比別人差，病人不來成大而考慮其他醫院。不要說研究不好是因為要照顧病人，病人少是因為做研究，這是我覺得我們交代不過去。」他又說，「如果醫療是虧本的，但如果有好的社會評價，研究也表現得不錯，或教學做得很好，當然可以接受，就是賠本我也願意去做。」非成大一員的我並沒有客觀的資料與數據去判斷上述談話的事實真相，但是，我很欣賞高校長的辯證



邏輯，就如我一向認為，我們不應以健保給付不合理為藉口，就在三、五分鐘內打發一個病人一樣。從上述的談話可見，成大校長對於成大醫學中心的期許，再明確不過了。

我也極贊同台大醫學院校長陳定信教授在同期成大醫訊中表示「優異的醫療品質和堅守醫學倫理的規範是醫學中心的命脈，沒有任何可以妥協的地方。」這其實就是醫療工作的核心價值，也是國立醫學中心的終極目標。

固然，財務的健全是決定任何一所機構是否得以永續經營的條件之一。但是，在當今，設計不當的全民健保制度下，醫院經營艱困，是國內所有醫院面臨的共同問題，而不是成大醫學中心獨特的問題，它必須藉著全國醫學界同心協力，團結一致去促成健保制度的合理化。

成大何其有幸，既然，它的領導者已經明確的申明，追求卓越是成大醫學中心的目標。成大醫學中心今後所有的

成大醫學中心往前發展的方法：局外人的觀點

思考與討論，就應該以如何改善醫學教育、住院醫師訓練、以及如何提昇醫療品質與研究發展為優先要務，而把財務的考量放在次要的地位。

成大醫學中心往前的發展計劃，應要突破傳統的思維，更要跳出既有的框架，以一個更宏觀的視野，也就是以二十一世紀醫療的未來為前瞻，借助成大管理學院的專長，應用現代企業管理的理論與策略，在醫學院的醫學教育制度、醫院的組織和作業方式各方面，試圖去做一番全面的檢討，進而推動全面的再造工作，打破傳統科際間或部門間的藩籬，以任務為導向做好多科、多部門的整合，來執行醫學教育、醫療服務與醫學研究的工作。理論上，教育、服務

、研究在一個學術機構內，是一種同時在進行而且是不斷的在互相強化的活動，越是能合而為一的運作，三者的品質與效率越可能同時提高，品質與效率的提昇，自然而然就能轉化為經濟效益。我們可以很肯定的說，經濟效益是品質與效率的必然成果。只是在當前不合理的全民健保制度下，品質的經濟效益不容易被顯現出來，因而健保的改革應是醫界的當務之急。

在組織再造的工作上，成大醫學中心的優勢在於它年輕、歷史短、包袱小、有活力。更重要的是，它有一位明理的領導者，並且為成大醫學中心定了一個很清楚的目標，因此，我對於成大醫學中心往前的發展，極感樂觀，並寄以重望。