

附設醫院是否為醫學院的實習工廠？

教育部醫教會主任委員 黃崑巖

成大醫學中心最近生氣澎湃，很像沉寂一時的台灣經濟開始復甦一般，連最近到成大的 TMAC 訪視委員都有不少美詞。我也收到了前後兩期的新版成大醫學中心通訊，裡面充滿活潑的文章，尤其是 Dialogue，它遠比我想在成大植根，但未能永續的 Dialogue 更有活力。連兩期刊物真有如百花齊放，百鳥齊鳴。毛澤東鼓勵百花齊放之後，接踵而來的是反右運動，發表意見批判共黨政權的仁兄，皆被戴上“右派”的高帽而受到整肅。到頭來，那運動原來是要右派露臉的計謀。成大的 Dialogue 沒有這類的危險藏在其後。但激情過後，應該冷靜地抽絲剝繭，對一些言論做一所謂“剝洋蔥皮式”的分析，以求從它找到面對問題的新認知，才能坐下來好好幹一番事。

幾位醫訊編輯曾在第一期出刊後來鴻索稿，要我申論成大應如何克服困局的想法。我深思一番之後，卻覺得我沒什麼新話給舊同事與同學們，因而加以婉拒。試想，成大的困局是什麼？是附設醫院受健保之影響而經營愈形困難嗎？如果這是問題真正的核心，我認為解決它只有一個方法：開源節流雙管齊下，舉針拮據還不是如此解決？其他細節問題，皆衍生自這一個原則，只要舉一反三即可。這些話過去不知講過多少次了。我婉拒寫稿之際，寄了一篇曾在“柚廬集”刊載的“看格林斯班先生上班”一文當做代用品，希望編輯同事予以轉載（編按：本轉載緊隨本文之後）。但



我得提醒，節流絕不能影響學生的教育品質。如果波及教育品質，那不是真正的節流，成大的旗幟會因而愈形褪色。

從台北遠眺曾經與不少同事們一起手創的台南成大醫學中心，我認為現在最需要的是刺激信心，加強歸屬感，振奮士氣，起而做事。其實兩期通訊中不乏一針見血的見解，但千言萬語，各自表述，還不如像 Nike 的宣傳所說：“Just do it”。“It”是什麼？是個人崗位的本份發揮，是共同追求卓越的遠景。

但眾多的話裡有一句特別吸引了我的注意，那就是“附設醫院不是醫學院的實習工廠”。因為這句話是從前我向小東路南北兩邊說過的話之否定型，我覺得必須加以釐清。附設醫院是醫學院的一部分，否則附設兩字毫無意義。既是附設，醫學院與醫院兩邊的目標與軌

1982-1983-1984-1985-1986-1987

事的步調要一致，才能做好為國家培養下一代國民健康捍衛的工作。一九八〇年和我同時回成大的史坦福大學的趙繼昌教授，創設了航空太空研究所。成大大不久在台南歸仁買了一塊土地蓋了強有力的一個風洞(Wind tunnel)，這實驗場完全是因為有了航大所，才有必要設立，否則成大買塊地建造個偌大的風洞，不是和自己開玩笑？以同樣的邏輯做reductionism的分析，如果沒有醫學院，成大有甚麼蓋一所一千床的一般醫院，為經營頭痛，也受健保局的“凌遲”？這種理由應該很容易明白才對。所以“附設醫院是醫學生的實習工廠”是指它的功能與目標而言，而且是責無旁貸，一點也沒錯，也不容斷章取義。誠然，附設醫院是一個單位，它的經營面要受審計部、主計處等的檢視，負責人常受責督，要看健保局的顏色，更要受監察院偶爾來調查經營有否缺失，這都值得全體師生同情，但它的定位與奇美或台

南醫院斷然不同，同中有異。說一句激將的話，我覺得成大附設醫院，再開源再節流也無術可施的話，還有學孟姜女哭倒長城式地向教育部苦訴，說明在這種經營險境之下無法再教好學生的一條路，這是一般醫院沒有的路。就這一點，我在醫教會，曾見過台大附設醫院負責人晉見教育部長聲請勿再刪經費，否則教學品質將受影響之記錄文件，獨不見我所關心的成大有類似的行動。

解決問題需要一番梳理再振就行動，不能光講外交辭令，卻腳不著地。養珍珠是以肌膚感受了中國文化的人，她曾批判中國的知識份子，犯了只有西化辯才，卻雙腳離地只說不做的毛病。試想，如果附設醫院不屬於醫學院，臨床老師的教職頭銜何來？這也是為何多年前在面談延攬外科李伯璋醫師時我問他：“李醫師，您能不能告訴我您到成大後的角色與在省視時的角色有什麼不同？”

附錄 「看格林斯班先生上班」

格林斯班的英文名叫Greenspan，是美國聯邦準備委員會(Federal Reserve Board)的主席。這委員會是主管美國金融政策的最高單位，管轄Federal Reserve System(聯邦準備銀行制度)，簡稱Fed。Fed只監督美國十二個準備銀行和其他銀行之間的交易，不究大眾生意。委員會負責制定金融政策，最重要的一項職責則是調節貸款利率的高低以保

持經濟景氣。時代週刊曾以特刊介紹他的身世，美國社會公認他是經濟與金融的鬼才魔術師(wizard)，經濟巨匠(maestro)。這個職位要經總統提名，國會同意，份量重如顯貴。在台灣來說，格氏職位的重要性與中央銀行的總裁相比，有過之而無不及。

在CNN我看到巨匠上班的模樣。這位幾乎執全世界金融牛耳的人物，手裡

一皮包，從停車場，在寒風中沿著位於華府憲法大道的Fed大樓的人行道走入大樓，料想他是沒座車與司機的。這與我們的中央銀行總裁，或任何一所銀行的董事長出門有車是強烈的對照。台灣的中央銀行總裁不但有座車，而且十中八九是朋馳車。這還不算，司機一定把車子開到大樓的正門前，先跑下車替老闆開門。座車開鎖，我認為是全國各公和立機關公祭的浪費或奢侈的代表性寫照。就以台灣的醫學院院長為例，除了成大醫學院院長沒有配用座車之外，台大、陽明、國防以及所有私立醫學院院長都有座車。但，在我執教二十年的喬治華盛頓大學的醫學院，以及其他很多院長就沒有座車，醫院院長有座車更是罕見。

這是注重門面的特殊文化。據我的觀察，各中央級、部會、署、包括軍方，可配置司機與座車的規定達到相當低的層次。一到“冠蓋雲集”的場面，就有停滿停車場與附近大街小巷的大量禮車，司機們則聚在一起對自己的老闆品長論短，有的老闆不過是一位技監。晚上用公車前往應酬，司機則由做東的拿小費，更是荒謬。這種浪費，趁政府現

在經濟短絀的機會應徹底檢討加以杜絕，對收支平衡一定有助。最諷刺的是各大、中醫院，在健保使醫院經營愈形困難，錢相緊縮關支之際，院長座車卻仍未過節流的銳刀。

國內浪費公祭的習性還不止於此。主管的住宅的裝潢由單位經費負擔是另一種使我不解的特權。總統副總統的官邸不說，這習慣向下延伸到許多公立的小單位。至於動不動就開酒席招待來賓，也是國內習性。在國外，尤其是教育機關，難得有這種場面，招待你吃三明治與飲料已是盛情。國內財政吃緊，各單位那兒來的這麼多錢吃飯，使我甚為不解。總而言之，問題只在決定何事優先的意識形態。

這種習慣會引出奇怪的競爭心態。成大有部小禮車，配有司機一名駐在台北，專門接運來台北出差的一級主管。這位司機有一次告訴我，開這部小車在“冠蓋雲集”的場合使他覺得攬成大大面子，言外之意校方該買部大一點的，成大較為拉風。這種事，相信在格林斯班先生的美國倒不會出現。

(轉載自中華日報「岫巖集」)