

慶賀四十四週年院慶、憶往小港觸角的延伸

文 / 醫學系第一屆校友 林永哲



時光韶，成立於 1957 年的附設醫院將於下月（6 月）16 日歡度 44 歲生日，而創校 1954 年 10 月 16 日的高醫，在經歷 45 年後，於 1999 年 8 月 1 日奉核改名大學，也將於今年 10 月 16 日慶賀 47 週年。身為高醫人的一份子，回首過去杜

聰明院長所倡導「樂學至上、研究第一」的純樸校園學風，陳啓川董事長要我們「畢業後要應大聲，母校就要照顧」的名言，經過有「堅忍自強、勵學濟世」的校訓，以及突顯高醫完全是在「自力更生、自給自足」的生存意識的呼喚，以至今日面臨要「開源節流」的醫院管理，以及強調「真情照顧、貼心服務」的標語滿院飛。台灣的社會與醫療環境，確實有了無法抵擋的變遷。

誠然，高醫的誕生，有其特殊的背景與成長的文化，就以台北榮總為例，二院皆經歷 40 多年歲月琢磨成為醫學中心，但彼此內部結構迥然不同，此在當前社會呈現的成績單也明顯不同。榮總跨出縣市藩籬，在台中、高雄陸續創設二個醫學中心，終能貫穿全島以同一品牌提供同等品質之服務；反觀高醫，在地服務四十餘載，直到 1998 年二月才第一次正式伸出觸角，與高雄市政府簽訂為期九年的小港醫院委託經營案，經由我們頂著風險不畏艱辛地投注大批人力、物力與財才，在不到一年的時間內將地區醫院的架構，迅速提昇至區域醫院等級的公辦民營規模，這是我們首度從北高雄的三民區，熱情地向高雄其他行政區展開擁抱，成果也許不夠光鮮奪目，但也足以傲人！若以人類生物性比擬，小港醫院委託經營案實係我們四十多年來的但也足以傲人！若以人類生物性比擬，小港醫院委託經營案實係我們四十多年來的第一次胎動。如今，小港即將於今年 11 月 16 日迎接其生命中第三個週歲，讓人著實感到欣喜雀躍！

無可諱言地，我們小小的胎動，已然激勵不少高醫人的潛力，高醫全體員工以無比的毅力及速度，在各界的協力配合下，自八十七年九月八日正式簽約後，短短的二個月時間內成功地八十七年十一月十六日正式開始營運而展開醫療作業。這期間內須進行的作業包括接收零亂的硬體結構、整建修繕、增購成千上萬種儀器與設備、人員的配置與培訓等，如此一路費心盡力地走來，並一一克服結構動線上的困難，終於創下台灣公辦民營醫院自簽約到開幕最短時間的記錄，過去台南市立醫院（彰化秀傳醫院承辦）76.07.06 簽約，至 77.05.29 開幕，將近十一個月；台北萬芳醫院（台北醫學院承辦）85.07.17 簽約，至 86.02.15 開幕，也花費了七個月。時間的縮短與待命的人馬以及必備的硬體設施，所節省財源及開銷是相當可觀的，所帶來的效益更不在話下。當時在整體上下形成一股前所未有的衝勁和風氣，實不亞於四十四年前附設醫院開辦時的拓荒風潮。

小港醫院之經營，嘗試著不同以往的風格，希望是具有前瞻性的，是領導性且科技化的經營。小港醫院身為第一家由醫學中心經營的公辦民營醫院，實在

不容許有所失敗。高醫人秉承醫學中心的堅持與理念，從事於社區化的醫療、人性化的醫療、科技化的醫療以及有效率的醫療，同時從事社區醫療諮詢、健康講座與義診，並在院內精心規劃藝廊以供同仁及社區展示藝術品與彩繪病房牆壁等，並不惜斥資完成全國第一家全院整體性的影像傳送系統（PACS），讓小港醫院成為國內獨一無二的無軟片醫療環境，首創病友在三分鐘內便可看到報告，不但減少耗材、節省空間、更祛除調借片等繁瑣的人力與手續。

猶記一九九八年初，鄭金松董事曾經鼓勵永哲調查小港醫院的地理環境與結構，衡量該院的將來性，讓小港醫院成為高醫首次伸出的觸角成長茁壯，俾能提供層峰於訂定是否投資經營時的決策參卓，不因倉促隨便而影響高醫多年來的美譽。首先，觀察周圍的文教設施，如專科學校、高中、初中、小學之規模，商店日夜間營業的動態，民房住區的公佈與生活動態，進行資料收集與評價分析，前後持續將近一個月。同時，也曾與鄭董事從屋頂（11 樓）觀望市區、港區、機場及工業區，並逐層而下直到地下第二層，仔細觀察各樓層之建築結構，並就經營之道請益於鄭老師（鄭董事早期曾任高醫內科主任，故稱之），建立起上司與下屬間良好溝通的互動模式。

我們奉陳田植董事長的許可下，很迅速地解決開院事宜，並從半年內由地區醫院通過評鑑為區域醫院，以及一年內經營接近損益平衡的小港經驗中，我們看到高醫人的團隊精神與潛力，小港醫院的進步，值得嘉許與鼓勵。不過，這畢竟是我們第一次延伸行動，基本上仍反映出不少高醫人的問題，值得反省、深思及改革，如本院與小醫院間之行政流程繁瑣複雜，導致某些效率不彰，臨床科際間相互支援困難，行政專業間易猜忌，凡是人性中最常見的惡習都陸續顯現，這些陋習也許是四十餘年來在高醫孕育出來的，現在正是需要澈底改善的時期。

隨著時代進步與社會變遷，其實醫療機構早在幾十年前就已有的連鎖經營現象，如：台大（國立）、長庚（台塑集團）、馬偕（教會系統）、國泰（保險企業）……等，近年更有蓬勃且多樣化的經營（如異業策略聯盟等），我們的行動已遲緩了許多，甚至令人有欲振乏力之感。21 世紀已經來臨，諸多價值觀也將因而隨著變化，附設醫院也會面臨醫療制度轉變，五期院廈擴建及屏東校區之規劃案等，將來種種的發展變革，小港醫院的經營方式及規模，將會是未來極為重要的借鏡。

永哲自年少求學高醫以來，四十多年間沐浴前輩和恩師的教誨，承蒙鈞長暨同僚的抬愛，而能伴隨著這個園地慢慢成長而受益良多，實在感恩不盡，如今年華漸長，並於去年七月屆齡退休，高醫日後開花結果茁壯榮景，令人憧憬與遐想，卻也無幸參與。唯此時此刻的奮進伸出觸角，提供屏東校區與五期擴建醫院之參考，自忖應屬尚有貢獻，但也只能留供歷史來判定了！謹以虔誠之心，祝福高醫更進步、更發展，全體同仁，身體健康，事事如意。（寫於 2001 年 5 月 16 日）（註：作者為心臟血管外科科學教授、附設醫院前院長）