



## 飲水思源

# 紀念王創辦人永慶先生研討會紀實

◎林口長庚心臟內科副教授級主治醫師 柯毓賢  
林口長庚健診中心主任  
長庚大學醫學院人文及社會醫學科主任

紀念王創辦人永慶先生辭世週年，本院於98年10月30日週五上午在復健大樓第一會議廳舉辦「飲水思源－王創辦人永慶先生學術研討會」。本研討會以醫院管理為主軸，紀念王創辦人永慶先生創立本院對台灣醫療發展的貢獻。

研討會由陳昱瑞主委開幕致詞。陳昱瑞主委指出，本院同仁懷念王創辦人這位巨人對醫療的貢獻的同時，不僅要引以為傲，更要將本院發展的歷史與王創辦人永慶先生的理念和實踐的事蹟，著實地了解與記錄。如何發揚光大王創

辦人永慶先生及本院的精神，讓台灣與全世界都知道，將是我們未來重大的責任。

行政中心龔文華主任接著就「長庚體系的企業文化和貢獻」表示，王創辦人永慶先生最早由私人企業捐資設立財團法人醫院，絲毫沒有營利的動機，純粹為服務更多病人。本院自1976年12月開辦迄今，第一個十年啟動台灣醫療環境，引進企業管理於醫院經營，改革醫療風氣，增進平民就醫機會與方便性，擴大醫學畢業生就業與醫學訓練機會



▲紀念王創辦人永慶先生逝世週年，本院舉辦一系列追思活動

，因而激勵政府重視醫療，斥資擴建大型公立醫院。第二個十年帶動民營企業相繼投入，推動保險支付制度合理化，不論公私立醫療機構均採長庚管理模式。第三個十年帶動整個醫療產業之臨床服務競爭與研究發展，使台灣醫療臻國際水準。長庚體系並繼續擴充嘉義等急性醫療規模，完成慢性醫院、護理之家、養生文化村創設，建構完整醫療照護體系，發展整合性醫療服務，開創廈門長庚醫院，服務海峽對岸的民眾。本院所實施之各項醫療創新改革措施，成為台灣醫界共同遵行的法則，對構成台灣醫療體系的政府、保險、醫界，均產生良性互動和影響效果。

吳德朗最高顧問以「長庚體系的核心價值」為題指出，1977年夏天，王創辦人永慶先生表示，他辦的長庚醫院是一家非營利性的醫院，醫院若有盈餘，繼續用於醫療福利事業；本院服務的對象是一般老百姓，特別是台灣的中低收入戶；本院將運用企業管理的方式提高效率，降低成本，以擴大服務面。30年來，本院發展出「勤勞樸實」、「人本濟世，病人優先」、「取之於社會，還之於社會」、「一點一滴，追根究底，止於至善」、「天下沒有不可能的事，也沒有簡單的事」、「要做就要做最好的」的機構文化。回顧創院之初，長庚以心臟內外科取勝，第二個十年在肝炎的研究及肝臟移植的研發傲視群倫，最近十年則於整型外科的成就，已成世界級的訓練中心，最近於臍帶血的移植，亦有傲人的成果，這些成果都是長庚核心文化的具體表現。

張昭雄前校長闡述「勤勞樸實與創新」，以「己溺人溺，創設長庚」描述王創辦人因其先翁王長庚先生患「腹痛」就醫，在急診處腹部絞痛終日，醫師

束手無策，眼睜睜看著王長庚老先生痛苦過世，乃立志有能力時要辦一所高醫療水準，但人人可以負擔得起的醫院。並以「嚴以律己，光輝人性」形容王創辦人永慶先生堅信「性相近，習相遠」，興學不遺餘力，先培養學生「品格」，以「勤勞樸實」為基礎，自己身體力行為師生之表率。王創辦人永慶先生生活節儉，但助人手筆之大從未歇手，如免費協助長庚護專、明志工專原住民學生、捐助大量電子耳、肺炎鏈球菌疫苗、創設養生村等。「終生學習，化繁為簡」，終生保持旺盛的「好奇心」，除廣泛閱讀，台塑「午餐會報」、「晚間寓所宴客」、「書寫萬言書」等，都是自我學習的方法，凡事廣求資訊，獨立思考，不恥下問，追根究底，異類綜合，化繁為簡，終能追求卓越。「核心價值，開創新局」，長庚提供平價且高水準的醫療，觸動台灣醫療院所「醫院管理」的改善，使「供給面」無缺，是台灣能推動「全民健保」不可或缺的因素。

新光醫院張錦文顧問分析「長庚醫院的興起對台灣醫界的影響」。表示台灣早期求一床比登天更難，王創辦人永慶先生以「取之於民，用之以民」的精神來回餽社會，設立非營利為目的的醫院。當年蔣經國總統無預期造訪林口長庚後，又邀請嚴家淦前總統及謝東閔副總統來林口參觀本院，國民黨中常會立刻通過大量發展公立醫院。本院體系的成功，造成全國醫院的效應，紛紛成立財團法人醫院，重視醫管的醫院擴建成長，不重視管理者不是關門就是被合併，因此造成台灣醫界的大躍進，才能提早在1995年（原2000年）開始實施全民健保。長庚初期在醫管創新事項包含：一、醫療資訊化、帶動台灣醫界發展HIS系統，走進e化管理。二、醫師全



面實施無底薪 PF 制，建立醫病新觀念。三、取消住院保證金，保障貧困病人。四、嚴禁收紅包，保護病人權益。五、首創院內感染控制規範。六、首創單一劑量制。七、平均住院日控制電腦化。八、門診預約系統。因此，張錦文顧問假定沒有本院，其他的公私立醫院會不會快速發展？假定公私立醫院遲緩發展，那麼全民健保會不會在 1995 年實施？假定 1995 年沒有實施全民健保，現在會變成怎麼樣？

行政中心楊麗珠副主任接著闡述「勤勞樸實 追根究柢 止於至善」。楊副主任回憶王創辦人永慶先生利用週末假日，親自帶醫院主管針對醫院經營管理，深入探求、切實掌握、釐清處置、訂定制度、謀求止於至善，做到合理化才可罷手。秉持王創辦人永慶先生的精神，本院透過規章制度嚴明實施，導引各項事物步入正軌，乃本院經營成功的主要關鍵。並依循以人為本，以病患為優先的理念，盡可能以較低收費提供良好醫療服務，獲得病患信賴而樂於前來就醫。管理標準化及電腦化，設定目標，建立異常管理與跟催制度。並建立能讓員工發揮潛能的制度，創造一個合理化的工作環境，妥善設定規章及績效獎勵辦法，激發員工的切身感，願意主動積極從事工作。楊副主任結論表示，王創辦人永慶先生教導我們勤勞樸實的任事態度，追根究柢的治事方法，不斷深入耕耘，奠定本院長遠發展的堅實根基，繼續秉持王創辦人永慶先生的精神，開創新局正是我們現在的責任。

長庚大學管理學院吳壽山院長以「切身感的成長擴大」闡述王創辦人永慶先生的思想行誼。王創辦人永慶先生「勤勞樸實，止於至善、追根究柢、點滴求其合理化、致用經驗、切身用心、接

受壓力、磨練本事、瘦鵝啟示」等等人生智慧在經營管理的範疇中，有濃厚的東方思維脈絡，更有前進的西方哲理，融入了企業管理經驗，具有時代的思潮。SARS 期間，吳院長把 Prof. Simon 的「an attention view」，與切身用心概念結合，說明本院的管理機制，並分述其東西方哲理之應用，引起管理學界的興趣。如果遍讀 280 篇以上的王創辦人永慶先生的稿件，用心連貫史說、哲理、經驗與啟示，必然是台灣經驗重要的核心內涵。把台塑企業的創立發展與切身感的集中（focus attention）與組織理念結合，第一階段在 1954 年至 1967 年間，將切身集結於董座基本經營理念自然成長；1967 至 1981 年將切身集結於組織認同，力求統一管理制度，並追求合理化及重點幕僚管理則為第二階段；自 1982 至 1992 年，則將切身集結於組織文化之協同及整合，並推動 E 化、生產自動化及人員配置合理化之第三階段。到了第四階段，即 1994 年後，則朝成長願景之推動。四個階段的切身普及，使 54 年來的台塑企業孕育發展多元化，更自然體現出醫院及大學的體系經營。

王正儀院長閉幕致辭指出，藉由上述前輩演講者的報告，本院同仁以緬懷及感恩的心情追思及懷念王創辦人永慶先生 33 年來對長庚醫療體系的貢獻，並體會本院對台灣醫療之貢獻，也見證台灣醫療產業之蓬勃發展，今日全民健保之實施，長庚醫療體系佔有重要的一席之地。希望同仁繼續努力，本著取之社會、用於社會的理念，落實王創辦人永慶先生之設院宗旨「不以營利為目的，從事醫療事業，促進社會公益福利」。