

精省後省屬醫療機構的組織再造與歸屬

張睿詒*

RAY-E. CHANG*

國立台灣大學公共衛生學院醫療機構管理研究所*，台北市徐州路19號

Institute of Health Care Organization Administration*, College of Public Health, National Taiwan University, No. 19, Su-Chow Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.

* 通訊作者 Correspondence author. E-mail: rchang@ccms.ntu.edu.tw

隨著87年12月20日的到來，台灣省政府成為行政院的派出機關，正式揭開以精省政府組織再造序幕。行政院於87年10月30日宣佈精省三階段作業，第一階段自87年12月21日至88年6月30日止，使用六個月的時間，完成精省規劃。在僅有六個月的緊迫時間內，必須完成如此浩大的精省規劃作業，不禁令人憂心。

目前省屬醫療機構共三十五家，包括綜合醫院、療養院、慢性病防治機構，分佈遍及全省各縣市。早期省屬醫療機構在民眾的健康照護，扮演著相當重要的角色[1]，但近年來由於大型私人與財團法人醫院的興起，以其企業化的經營不斷地提升營運效率以及服務品質，導致省屬醫療機構經營績效與品質多所不如[2-6]，成為多方詬病之對象。因此，精省的政府重組，提供省屬醫療機構組織再造的契機。

依據立法院通過的「台灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」[7]，省立醫療機構之規劃應可朝向兩個方向：

一、維持公營：其中又分三種類型。

(一) 保留由省府辦理：省屬醫療機構將仍由省府下之衛生單位管理。但精省後，省政府成為行政院的派出機關，與衛生署成為平行單位，而對於省屬醫療機構相關之事務，需由衛生署轉由省府其下之衛生單位責成辦理，如此的行政流程，是否能達到精省的減化政府層級

提昇行政效率的政府再造目標，不無疑問。

(二) 劃歸縣(市)政府辦理：劃歸縣(市)政府由當地衛生局管理，依目前行政職務之任用職等，將可能產生主管業務之衛生局長的職等低於醫院院長，此將違反行政倫理。當然，這可藉由未來修正地方制度法而加以解決，但是，縣(市)衛生局之工作長期以來未受重視，亦缺乏醫療機構管理的知識與經驗，需要大幅投入更多資源，以提昇此方面之專業。

(三) 劃歸中央辦理：劃歸由衛生署辦理。然而，衛生署過去並未有實際管理醫療機構之經驗，需成立新單位主管此項業務。另外，亦可直接於衛生署下設衛生處，省屬醫療機構仍由衛生處管理。但後者之規劃，將有衛生行政業務重複，以及未達政府層級精簡與行政效率提昇之目的。

二、民營化：民營化事實上為一廣泛之概念，包括許多型式，與政府介入深淺、引進民營機制多少相關，目前普遍採用委託經營的型式[8]。民營化之改革，必須建立法源依據，某些型式尚須對現有機構的人員安置、設備與財產處置等完善規劃，方能順利完成民營之轉型。但是否可以單一之民營化型式，應用於全體之省屬醫療機構，不免令人起疑。因此，民營化似乎並非短時間可完成，在精省作業的時效上有其困難。

為避免現制下的經營績效缺失；委由省

投稿日期：88年3月5日

接受日期：88年3月9日

府辦理造成行政效率不彰；移交地方政府造成的違反行政倫理與資源使用不當；以及減少不周全的民營化方案，並依據人事行政局公佈的精省省級員工人員安置以『溫和漸進、就地安置』為原則[9]，建議對省屬醫療機構從事三階段的組織再造。

- 一、第一階段：省立醫院仍維持公營模式，由行政院衛生署直接進行業務監督以及管理工作。建議在衛生署下成立「醫療機構管理中心」，專責管理省立醫療機構的單位，暫設於中興新村，未來可逐一將其他公立醫療機構納入其中管理並考慮他遷。該中心之首長及主要經營人員，應以具備優異實務管理績效之經驗以及前瞻之醫療管理理念。如此，不但可解決部份衛生處人員就地安置的問題，更可減除衛生署未有醫療機構管理實務之缺憾。
- 二、第二階段：將衛生署之「醫療機構管理中心」法人化，而醫院維持公立，並輔以相關之法規制訂，以解決目前公立醫院面臨的公務機關制度的僵化問題。在政府的監督下，由專業人士進行組織人員績效等管理工作。此外，可依據國土、人口以及醫療的需求，進行資源的重整，統一管理，避免資源分散與浪費，並負擔政策責任。
- 三、第三階段，經由試辦後重新評估法人管理中心以及民營化的可行性，作為未來所有公立醫療資源再造的參考。若前述二階段之措施，仍未能有效提昇省立醫療機構之效率與效能，則可採個別評估，研擬導入其他民營化機制，但仍需考量這些機構之定位採地方性、區域性

或整體性之系統規劃。

參考文獻

1. 江東亮：醫療保健政策：台灣經驗。第一版，台北：巨流圖書公司，1999；77。
2. 陳美蓉：「省市立醫院業務改進計劃」執行績效之評估研究。台北：國立台灣大學公共衛生研究所碩士論文，1991。
3. 尤宜安：省立醫院之損益現況分析與探討。台中：私立中國醫藥學院醫務管理研究所碩士論文，1991。
4. 林澤森：從財務分析面比較區域級省（市）立醫院及私立醫院經營績效。台中：私立中國醫藥學院醫務管理研究所碩士論文，1991。
5. 楊志良、尤宜安、邱琮秀等：省市立醫院財務問題之研究。台北：行政院衛生署委託研究報告，1992。
6. 魏慶國：省市立醫院與教會醫院生產力及其影響因素之研究。台北：國立台灣大學公共衛生研究所碩士論文，1992年。
7. 立法院：台灣省政府功能業務與組織調整暫行條例。URL:<http://www.cpa.gov.tw/new/taiwan3.html>
8. 楊志良、張睿詒、侯穎蕙、林曉蕾：市立中興醫院公民營混和式經營之可行性評估。台北：台北市衛生局委託研究計劃報告，1998。
9. 行政院人事行政局：省級員工的權益保障措施。URL:<http://www.cpa.gov.tw/news/taiwan1.html>