

健全財務 北醫起飛

北醫創校四十六年來，第一次有兩項附屬醫院重大工程同時進行：附設醫院第三醫療大樓與署立雙和醫院。對於這次創校以來最快速的擴張，許多同仁都關心甚至焦慮，擔心沒有財團或企業資金奧援的北醫是否有能力支付龐大工程款？也擔心這些建設是否會拖垮北醫脆弱的財務？作為近幾年學校財務的主要規劃者，我認為應該要為文向所有北醫人報告。



老北醫人都知道，沒有富爸爸加持，「財務」向來是北醫發展的限制，校園內每一項建設都經歷過痛苦的掙扎，持續擴張的赤字大家習以為常，然而這個現象在過去幾年內有了顯著的變化。

首先，是萬芳醫院的回饋，萬芳初期營運向學校借貸，但三年內萬芳快速本利償還，自2000年起轉而挹注學校發展。其次，是2001年在許校長與吳院長的努力下，虧損二十餘年的附設醫院首次轉虧為盈，開始為學校帶來利潤。而學校則在全體師生的努力下，爭取各項政府教學研究經費補助，並切實執行開源節流的行政策略，更大幅拉高預算與決算差異，使得過去三年來，北醫整體盈餘持續上升。93與94學年度，學校與兩附屬醫院每年的整體盈餘分別到達3.87億及4.92億元，如果不企盼快速發展只求生存，北醫財務支持機構運作綽綽有餘。

在此有利的基礎下，第三醫療大樓與署立雙和醫院建設的風險就大為降低，此兩項工程款總額為48.29億，目前已支付11.82億元，自有資金尚餘2億元，教育部核可尚未動用的貸款額度28.4億，台灣人壽保險股份有限公司3億元設備資本租賃額度，若再加上96及97學年度保守估計約5億的盈餘，足以支付工程及設備款。至於2006至2010年間每年約1.3億元的利息，及2011年以後本利償還每年約4億元，則在第三醫療大樓與署立雙和醫院正式加入營運的狀況下，財務的運用將更綽有餘裕。

因此，北醫現在最重要的問題不在於醫院蓋不蓋得起來，而在於如何建立良好團隊管理與醫院營運模式，附設醫院是信義計畫區唯一一所醫學中心級的醫院，署立雙和醫院是中永和七十萬人口唯一仰賴的大型醫院，兩者都不存在開發市場的問題，只要有適當的經營團隊，立刻就能擴大營運的效益。

我曾經是北醫的學生、教員、住院醫師與校友，深深體會北醫人的無力感，十多年前在校友的期待下進入董事會，以自己從事風險投資業的專長來擔任北醫財務的掌管者，這段期間經歷不少高潮疊起驚濤駭浪的過程。如今，北醫正逐步脫胎換骨，財務健全並快速拉開與競爭對手的距離，作為關鍵時刻的參與者，深感榮幸。北醫這次醫療版圖的擴張，以個人專業角度看，財務管理簡單且安全，這或許與醫界保守單純的感受

不同，借今日北醫的版面與大家交流，歡迎所有北醫人給予批評與指教。

最後，我還要強調一點是北醫的財務、行政、決策已極度透明化，這是造成北醫今天能大幅進步的主要原因。北醫人已贏回應有的自信了，天佑北醫。（文/李祖德董事，作者為本校董事，董事會財務小組召集人，現任漢鼎股份有限公司副董事長）

由  juling 發表於 February 6, 2007 01:46 PM

« 陳守誠館長榮退歡送會紀實 | 回到電子報首頁 | 月退福利開始實施 »