



安於現狀？還是打破傳統？

遠眺聯合診所之路



早期街頭巷尾都有雜貨店，小小的店面，日常用品一應俱全。幾百年來，雜貨店一直和人群有著密不可分的關連。當第一家「7-11」出現在台北街頭時，多數人認為那只不過是年輕人的時髦玩意兒，眾多的雜貨店老闆更是不以為意。才幾年的時間，「7-11」及類似形態的超商已席捲台灣都會區，不但雜貨店老闆跌破眼鏡，照片沖洗業、金融業、影視光碟、文具業…都已感受到空前的威脅，在數位化的時代裡，沒有什麼是不可能的，只是我們有沒有眼光看到那種可能性而已。

成天坐在診所或醫院中的醫師們，一直是對社會變遷反應最慢的一群，所以目前看來，雖然全民健保實施有年，醫療圈的經營形態並沒有明顯的改變。到底是個人診所好？還是聯合經營好？只不過是醫師們茶餘飯後的閒話，幾十年來的生活又不差，何必傷腦筋去改變什麼？這是多數醫師們的心態。

個人經營的診所投資多，時間無法分擔，但管理上較單純，聯合經營的診所卻有相當的優缺點，每一位醫師當不滿於現狀時就會思考到這些問題，然後又在這些利害得失中矛盾失落，最後不了了之。這是心理學上的兩難局面，我們可以清楚的分析出它的命題，也就是「我們的人生目的是為了經營一個像樣的診所？還是為了過一個像樣的生活？」二者必然要有所取捨，不可兼得。

聯合診所一般是指兩人以上共同擁有經營權，以聯合的方式降低成本，取得經濟效益，某些中、大型醫院將牙科獨立經營，也可視為新型態的聯合診所。多數醫師認為人是最難處理的問題，因為人多意見多，加上合夥人的老婆、家人…那真有很多的變數在聯合經營上。其實醫師最難管也最好管，只是台灣人不習慣法治，即使有一套規矩，也不見得人人遵守。大家要共同制定可行的法則，並嚴格執行，聯合才會成功。有些大型醫院不是標榜效率第一且引以為傲嗎？可見只要嚴格執行，軍令如山，醫師像綿羊一樣好管。小型聯合診所，應以此為借鏡。

牙科診所與「7-11」最大的不同在於品質無法劃一，「7-11」裡的關東煮，台北賣的跟新竹賣的口味是一樣的，但牙科同一診所內的兩位醫師就可能做出完全不同的治療計畫和品質。**牙科診所要聯合、要打品牌，一定要植基於劃一的品質才有可能。**沒有劃一的品質，「7-11」不會讓人感到熟悉和親切的。



牙科的品質可統一在兩種壓力之下，一是經營團隊嚴格要求下的醫療行為，例如早期聽說有些牙科規定醫師二級窩洞必需做牙冠，令人詬病。當然也有好的規定，這類規定雖可短期看到效果，影響卻有限。另一種是競爭的壓力，這種壓力使醫師不得不修正自己的醫療行為，都會區到處是牙科，患者逛大街似的看牙行為，也比較了不少醫師的作法，也分析過許多的醫療資訊，為所欲為或不求上進的醫師會慢慢被淘汰在品質的要求之下。當大眾的口腔健康到達一個水準時，患者多數只是洗牙，補補小洞，**醫療品質的重要性將不敵服務品質，這可能是傳統經營的診所宣告退出市場的一天。**

我們在從事任何事業前，都應該問清楚：法律是不是保障這樣的事業行為。以目前的醫療法來說，法律並沒有保障合夥、或聯合經營的診所，診所的存廢視乎負責醫師，無法永續經營。還好正在修正的醫療法中，有「醫療法人」之設立，為想要合夥經營及永續經營醫療機構者開了

一扇窗，但我們也要密切注意其條文之公平合理，以免成為財團大開連鎖店，吞吃小型診所的護身符。此外也應**要求明定負責醫師為醫療法人之當然董事**，否則負責醫師沒有決策權，出問題卻又要負責，成了有責無權的棋子，任憑財團老爺們愛之欲其生，惡之欲其死，豈不可憐。

沒有多少人注意到，牙科健保總額支付制度也是一種宏觀的聯合診所，在健保法規保障的前提下，全國牙醫師們共同經營一個固定盈收的大診所，在不同的人文背景下，牙醫師們互相要求劃一的品質，以達到抽成分紅之公平性，這不是聯合診所是什麼？

我們已經提過，聯合診所要打出永續經營的品牌，要得到社會大眾的認同，品質的劃一最重要，林林總總的審查注意事項為的也是品質的規格化，「牙科」品牌在台灣的成功與否，對牙醫師個人與健保政策都有巨大的影響。