

尋找品牌靈魂

撰文／葉勁廷

福特，買時值得，賣時值得。
當更好的車子問世時，一定是別克。
一分錢一分貨，沒人比得上龐帝克。
行動派美國人的行動車，可靠的道奇。
朋馳，獨步世界的設計。
開凱迪拉克就是在度假。
雪佛蘭，經典美國車。
寶馬，終極駕駛經驗。
看看他們對雷諾做的好事。
克萊斯勒，更好的設計，更好的製作。
全新本田喜美讓你隨心所欲。
我們不妥協，我們做紳寶。
富豪，大車早夭。
我喜歡你為我所做的一切，豐田。
日產，高人性車款。
速霸陸，……速霸陸？

—Randall Rothenberg《廣告人也瘋狂》

這是 90 年代美國汽車市場的寫照，也是速霸陸（subaru）在華爾街從珍寶淪為破爛的年代。「我要活下去」成為速霸陸總裁、主管、經銷商最關切的焦點，在低迷動盪的市場中與眾多強大的競爭者間，速霸陸遍體鱗傷。然而，他們相信，只要找到速霸陸的靈魂，就能重返昔日的榮耀。

於是，在廣告商雲集的紐約麥迪遜大道上，副總裁帶著主管們，一場尋找品牌靈魂的滄桑之旅就此展開……

為什麼是你？

是速霸陸的車爛嗎？它的確稱不上是頂級好車，可是論車型、論技術、論耐久、論價格…長久以來速霸陸都享有一定的可靠的聲譽——但是速霸陸沒有什麼值得

誇口的特色。

「消費者從不知道為什麼速霸陸是『你該開的車』？」研究部門提出的報告上這麼寫著。

對呀！為什麼是你？汽車那麼多，為什麼要開你？

大學那麼多

民國四十年，全台灣只有一所大學和三個獨立學院，時至今日，130 多所大學院校佈滿這個小島，而其中還有許多近年來陸續改制的學院，更使得全台灣的大學數量突破 50 所。

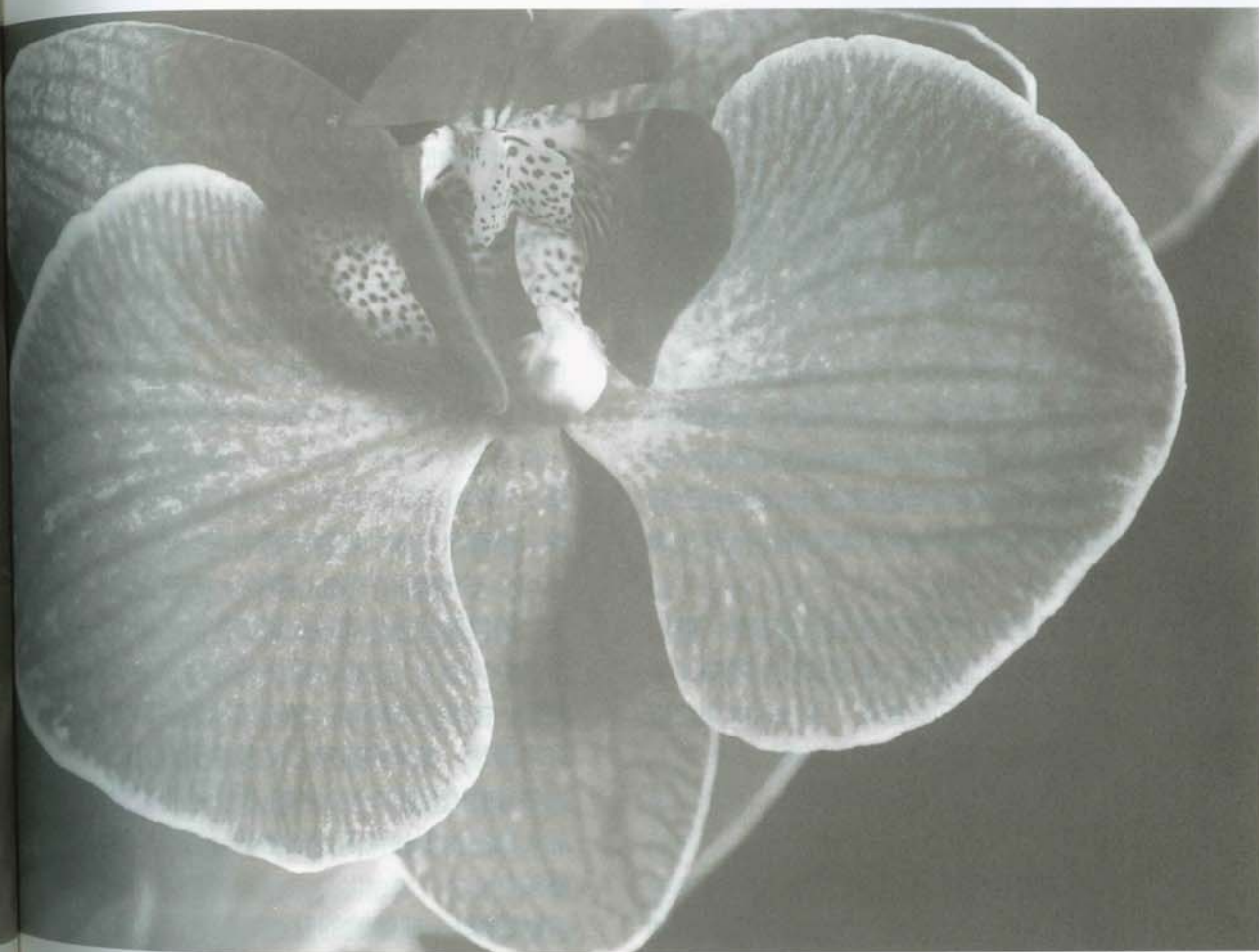
兩岸三通、WTO 接踵而來，教育部所承認的學校又將會更多。

而台灣的十所醫學院中，北醫的確稱不上是頂級大學，可是論歷史、論教學、論醫院、論研究…長久以來我們不是最好但也不是最差的——北醫，台北醫學大學，我們又有什麼值得誇口的特色嗎？

不然，大學那麼多，為什麼要唸你？只因為剛好考到嗎？

「我相信你們沒有人把北醫當作第一志願。」一位北醫教授對著台下大片的學生麼說道。不論醫學系、藥學系、護理系…各校名次早照著歷年錄取分數排好在那兒了，「我也不知道我該做什麼，反正分數到這，就填進來了……」一位醫學院同學說。

有多少人知道醫療服務的實質內涵而進來醫學院，並又在唸完醫學院後仍保有最初的熱情投身於醫療行業？混雜著家庭期待、社會價值、使命精神、倫理法律、知識技能…的醫學，在整個大環境的影響



下，正一點一點地瓦解與重組。（見綠杏 55 醫界生態報告）

改革

「我覺得在討論國內醫學教育的內容前，更重要的也許是重新思考要如何去篩選鼓勵最適當的人才來參與醫療工作。」和信治癌中心醫院院長黃達夫在他的書中如此寫道。

「在美國，一流的大學在入學前幾乎都要 interview。」一位在加州柏克萊大學唸

完分子生物回到北醫繼續唸醫學的同學說：「尤其是醫學院，有時候如果住在比較偏遠地區的學生還要坐車、搭飛機到有可以面試的城市去做 interview！」

「可是我想在台灣社會這是很困難的事，還有可能適得其反。」在台灣劣質的紅包關說文化下，李宏謨教務長沉重地說：「醫學系尤其困難，可能會造成教職員、系主任、甚至校長等極大的壓力。」大學聯招即將走入歷史，取而代之的是多元入學方案，包括推薦甄試、申請入學和

考試分發，而北醫除了牙醫系和護理系有少數的申請入學名額外，其餘學系都仍採用考試分發，只是考試的科目從聯招時代的六科減為各校指定的四科。

這算哪門子換湯不換藥的改革？在醫學系保守勢力的抵抗下，連開放醫學系轉系都得重重關關，更別說是多元入學了。「可是不要說都不做！」李宏謨堅定地說：「站在教育者的立場來說，我是贊成小幅度的試試看。先開放幾名，以嚴謹的心態來作，希望參與interview的師生，都能認知這是一項神聖的工作，並且做到完全的保密。看看有沒有問題，再逐步開放。」

改革是緩慢而難辛的。反過來想，就算今天整個台北醫學大學都是靠推薦甄試申請入學，你是口試委員，坐在新大樓二樓的會議室，等待著來面談的學生……

誰來北醫？

「因為我之前去台大面試，他們不要我……」「我原本想去公立大學的，可是被

刷下來了……」「陽明、長庚也不要我，慈濟、成大又太遠了……」

如果實話實說，你，作為一個口試委員，大概會吐血。

「所以我說，今天這個社會上有或沒有北醫到底有沒有差別，北醫存在的價值在哪？這是我們應該認真思考的。」北醫校友也是馬偕醫院的主任楊育正說：「重點在於北醫的核心價值在哪裡？」

這些事你們既做在我這些弟兄中最小的一个身上，就是做在我身上。這是馬太福音 25 章 40 節。如果你走進花蓮門諾醫院，你可以在牆上看到這樣的一句話，你也可以在門諾的刊物上看到，網站上也有，最重要的是你可以在這個醫院的所做所為中見到。「門諾做原住民醫療、老人社區、中途少年輔育……50年來他們的形象非常清楚，在黃勝雄接任院長後更是完整地貫徹這個精神。」楊育正說。而相對的，門諾付出的代價便是整個醫院長年的虧損。

「如果以一個醫院的財務來說，門諾是不完整的，是經營不善的。」楊育正說：「但是放在整個社會的架構下來看，門諾的良好形象、門諾的服務貢獻，卻得到了社會廣大的支持與捐助，它是完整的。」

那便是門諾的核心價值。所以，同樣是北醫校友的門諾院長黃勝雄說：「我是回來台灣買靈魂的。」

靈魂

那北醫的靈魂呢？

2010年北醫要成為世界級大學——120公頃的生物科技園區校地、十多層高的大



▲楊育正：「重點在於北醫的核心價值在哪裡？」

樓、700床的醫學中心、500位以上的教師、200件研究計劃300篇論文、每年三億的研究經費加一億的募款、人力資大幅改造效率提升100%！

我們欣見北醫的世紀願景，2003、2005、2010、20……

「我們還在清朝末年。」有人突然冒出一句：「以為船堅炮利就可以打贏一切！」

船堅炮利？…

死豬肉

向晚時分，我走進一家熟悉的餐廳，老闆娘見到我，熱情地打了招呼。

送上餐點，老闆娘在我面前坐下閒聊起來，她卻突然地嘆了口氣：「唉…現在的教育真是…」我豎起兩耳用力地聽：「真是死豬肉！」

她開始向我抱怨起發生在她店裡，兩個毫不懂得如何尊重人的大學生的故事。一個我聽了能只能苦笑的故事。在北醫附近賣麵十多年的婦人，對我訴說的不是這些年來北醫的進步，卻是那塊高等教育下的「死豬肉」。

小即是美

經濟發展只能「到某種程度」；
生命只能複雜「到某種程度」；
追求效率或生產力只能「到某種程度」；
使用無法再利用的資源只能「到某種程度」；
完整人性對細密分工只能忍受「到某種程度」；
以科學方法代替一般常識只能「到某種程度」。

——E. F. Schumacher 《小即是美》

二十年前，經濟學者修馬克寫下這本



▲「教育的問題只是反應了我們這個時代最深刻的問題。它們不能靠組織、行政體系，或花錢來解決—雖然我們都不能否認這幾項的重要性。因為失序的是我們的中心信仰。」修馬克

《Small is beautiful》，在一片崇尚巨大數字的經濟學領域中，他聲嘶力竭地吶喊：「什麼是城市規模？什麼是國家規模？生活中真正嚴肅的事物是不能以數字計算的！」於是他早在三十年前便推動有機農業、提倡中級科技及社區營造，修馬克更說道：「寧由普羅大眾生產，而非大量生產。因為人只有在包容力大的小團體中才能成為自己。」

修馬克成為當代綠色運動中「勤於思考」的第一人；學貫經濟、社會、科技、教育。

二十年過去了，修馬克的話餘音猶在：「只有當教育能產生『全人』時，它才能對我們有所助益。『全人』事實上可能對事實和理論所知無幾，他甚至會珍視大英百科全書，因為『它懂我不懂』，但是他一定會碰觸到核心的所在。」

是的，就如同北醫李宏謨教務長所說的：「高等教育應該是在培育一個人完整的人格。」教育並不是要大量生產知識，而是要讓教育體系中的人們可以生產創意，更重要的是認識自我成為自己。於是，船堅炮利只能幫助教育到某種程度；「教育的問題只是反應了我們這個時代最深刻的問題。它們不能靠組織、行政體



▲李宏謨：「一個醫生的培養，將來是要治人而非僅有治病；如果在養成一個醫生的過程中，沒有人文素養的培育的話，將來要面對『人』的時候，就無法成為一個好的醫師。」

系，或花錢來解決——雖然我們都不能否認這幾項的重要性。因為失序的是我們的中心信仰。」還是修馬克說。

大學之道

禮記大學篇：「大學之道，在明明德，在親民，在止于至善。」當這段文字被寫下的二千五百多年後，北醫成為了一所大學。北醫的大學之道又如何？

「我覺得對人的關懷與服務是我所認為最重要的。」胡俊弘校長說道。楊育正校友也說：「我期望北醫的學弟妹是具有人性關懷的。」

人性關懷是對人的尊重、對自然的崇敬、對生命的謙和、對弱勢的同理，甚至是對不義的控訴。那是與身俱來的赤裸天性，源於對內的自我認識而發散到向外的關懷他者。「我覺得一個好的醫師，是絕對需要熱忱和對人有深切關懷的。」醫學系系主任李文森說。

而教育就應該是以引導自我認識與開啟向外關懷為職志的神聖工作。「一個醫生的培養，將來是要治人而非僅有治病；如果在養成一個醫生的過程中，沒有人文素養的培育的話，將來要面對『人』的時候，就無法成為一個好的醫師。」李宏謨

教務長說。

人性關懷，人文素養，大家都這麼說。

說不完的人文

幾年前，各醫學院紛紛辦起所謂的「醫學人文營」，為期從兩三天到一個星期的營隊裡，從早到晚大大小小的課程包括醫學倫理、弱勢醫療、安寧照顧、台灣文學、社會運動、環保運動、網路時代、醫學電影音樂會……學員們的觀看、閱聽、討論、爭議，在一堂又一堂的課程裡上演著。「可是我覺得醫學人文營辦到現在出現瓶頸了。」一位參與營隊工作多年的醫學生說。

什麼瓶頸？參加營隊的學員並沒有減少，甚至還有不是醫學院的學生來報名，不是辦得有聲有色嗎？

「人文教育並不同於音樂會，也不等於歷史課，真正的人文教育是重視生命本身的、以人為中心的啟發式教育。」李文森主任說。當一群菁英的知識份子關在一間教室裡高談闊論，講著弱勢如何弱勢、醫療如何醫療、人文如何人文，能啟發的不過是個又多一張嘴的知識份子。

說不完的人文成為高等教育裡自以為是的一部份。

說完了嗎？做啦！

人文是靠做出來的！「就只有照顧這些垂死之家的人，放棄自己原有的生活化身為平民，你才能感覺得到……」楊育正醫師談起弱勢醫療時說。

一群得唸得起醫學院的人、一群未來在

醫療體系中服務的提供者、一群握有醫學知識與資源的人，只放下所有的知識光環，走出學院殿堂「化身為平民」，才能同理他者成為一個助人者。

「應該在年輕有熱情的時候，去看看去照顧那安寧病房的人、那些獨居老人、身心障礙者…，那種感覺是可以記憶一輩子的！」楊育正醫師說。「我在想，如果我能早一些看到那些早產兒，不是冷冷的照片，是真正溫熱身體在那，那該有多好…」一位藥學研究所的學生說。但她一定一輩子都記得初見早產兒的剎那，她還年輕，更有熱情。

冷漠

「我覺得現在的學生很冷漠，不只是對老師冷漠、對學習冷漠，甚至是對自己冷漠！」一位台大醫院的主任抱怨道。

許多老師也很想啟發學生思考啊，「可是學生不提問題，問他們問題答都不答，我又沒說一定要答對！」老師無奈地說。「學生自己不做筆記，上課來不來都無所謂，考過就好了。把這一切教學都視為理所當然！」「現在的學生越來越糟糕！」忿忿不平的老師不只一位。

也有老師反省：「我覺得北醫的學生都算是high class的，只是老師無法激起他們學習的熱情。」「學生的熱情都在slides上被踢掉了！」「一張張slide唸下來，就是next、next…」

熱情

北醫有具熱情的老師嗎？有的。「目前

我從生裡學科開始，致力於改善這種情況，採取PBL(Problem-based learning)，由學生分組討論報告而老師站在第二線的教學方式。另一個原因是我覺得真正能幫助最多人的醫學，並不是只有臨床醫學而已，我很希望能讓學生們能看到醫學的全貌，可以及早見識『研究』這個領域，學生可以修習研究學分，跟著老師一起做研究。我覺得現在有許多老師都認同這種教學方式。」李文森主任說道。

北醫有具熱情的學生嗎？有的。不然北醫80多個學生社團加以全國醫學院中為數最多的服務隊，憑藉著什麼來維持？（見綠杏55服務隊的原點與期待）

然而，踢掉學生熱情的老師，以及踢掉老師熱情的學生又怎麼說？有人說是整個



基礎到高等教育的畸型、是入學制度的踐踏、是整個社會的風氣沉淪。

「有時候等到學生進到大學才加以教化是太慢了，他的整個personality早已定格

▲李文森：「世界級大學不是自己說了就算，而是要有別人的認同。」

▲「我們有防止犯罪的手段，就是刑罰。我們有改變風氣的手段，就是樹立典範。」孟德斯鳩



了…」許多老師感嘆說。

教育雞婆

「不要覺得你做的事情是無關緊要的！如果你覺得這沒什麼重要，那服務隊也可以消失、刊物也可以消失、北醫也可以消失。」一位參與服務隊多年的北醫學生熱切地說：「做這種事就是要雞婆！」

我們相信早期的人格教養是有極重要的決定性，可是如果我們否定了後期人格的可塑性，那教育也可以消失了。

教育就是該雞婆，教育就是該教養出一堆雞婆，一堆人性關懷的雞婆。就是雞婆才會雞婆地發問、雞婆地查資料、雞婆地教學、雞婆地做研究、雞婆地服務人群。

雞婆是一種不厭其煩的認真。

核心價值

「一個一流的醫學院或大學絕對不是因為它的醫院很好，當然也不會是因為它的行政體系很好。校地大、資源豐沛，也不是充要條件。也不會有看SCI，SCI只是一種打分數的工具，研究和SCI並不能劃上等號，SCI分數增加並不同研究真

的等比例變好。」李文森主任說：「世界級大學不是自己說了就算，而是要有別人的認同。」

北醫拿什麼給人認同？

人性關懷，人文素養，大家都這麼說。那就雞婆地做吧！

「我們有防止犯罪的手段，就是刑罰。我們有改變風氣的手段，就是樹立典範。」《論法的精神》裡，孟德斯鳩這麼寫著。如果我們感嘆學生冷漠、風氣沉淪，那就樹立典範吧！「化身為平民」身體力行做出來的人文醫學典範。

也許十年之後到國外，還是沒人知道TMU是什麼，so what？我們是在辦醫學大學，又不是在嗑名牌。北醫需要的是小即是美的品牌靈魂。

後來

速霸陸推出全新的汽車廣告。廣告得獎了，車沒賣出幾輛。「這些廣告吸引了人們的理智面，可是並未觸及他們的情感與自我。」研究部門提出的報告說。

新一波的廣告終於「回歸基本」，放棄了原本的形象意念，回到引擎蓋下的東西：「我們要告訴他們速霸陸的內涵不僅是他們看到的那些而已！」

速霸陸的廣告公司已經學乖了。

「有一個詞我一直不知道在台灣怎麼翻？」從柏克萊回到北醫的同學說。

「什麼詞？」

「School spirit…」