

關懷讓制度有溫度

林秀峰為醫療爭議尋找新解方

受訪對象 | 長庚醫療財團法人行政中心執行長 林秀峰

文字撰寫 | 李靜



在糾紛裡，最需要的，
不只是答案，而是被理解。

— 林秀峰 —

從企業法務到醫療爭議調解，長庚醫療財團法人行政中心執行長林秀峰，40年如一日致力推動醫療爭議處理制度逐步完善，他以制度為骨、同理為心，推動跨院機制、創設醫法論壇，為醫病之間搭起對話平臺，也為醫護建立堅實後盾。

隨醫療業務日益複雜，法務職能也逐步擴大，從醫療爭議、學術研究、醫材法規、產學合約、智慧財產乃至營業秘密等，皆涉及高度法律專業。時至今日，長庚醫療體系已設立專責法務室，團隊規模也擴編至 14 人，涵蓋多元專業領域，成為醫院營運中不可或缺的支柱。

林秀峰回憶，他剛接手醫療爭議協調及法律業務僅短短 1、2 個月，便遇上首起醫療爭議，當時國內幾乎沒有可以參考的書籍或做法，在毫無前例可循的情況下，他只能從危機管理與談判技巧等相關書籍中汲取概念。直到實際面對病家時，他開始意識到，「書上教的是談判技巧，但醫療爭議協商，不是為了贏，更重要的是彼此理解與協商的過程」，唯有真誠同理，才能走出一條讓彼此都願意接受的路，而 30 多年前一起嬰兒車翻覆意外，也成為他醫療法務生涯中第一場「震撼教育」。

[illegible]

低落差，導致車輪斷裂，車上 6 名新生兒跌落地面，所幸適逢冬季，嬰兒們包著厚重的包巾，僅造成些許擦傷。然而，6 名新生兒就意味著這起事件關乎著 6 個家庭及其龐大的家屬群，事發過後，消息迅速擴散並引發媒體關注。

林秀峰坦言，那是他首次真正意識到「醫療爭議的起點，不必然源於醫療行為本身」，從人們踏入醫院那一刻起，無論醫療、住院過程、周邊照護、設備設施，甚至是到了出院後的每一個環節，都有可能成為引爆點。他坦言：「一開始我也驚慌惶恐，但很快穩住情緒，開始釐清事實。」這起事件雖屬意外事故，但電梯設施的缺陷，確實屬於醫院的責任。不過，相較於究責，趕緊確保每個嬰兒的健康狀況無虞才是家屬心之所繫，並與家屬建立起透明的溝通管道。

儘管初步檢查結果無虞，許多家屬仍憂心：「那未來呢？」長庚醫療團隊為此訂定為期數年的追蹤檢查機制，也建議家屬若仍有疑慮，不妨以院方醫療報告為基礎，尋求第二意見。這起事件過後，林秀峰深刻體認到，唯有以事實為基礎並勇於面對，才能真正解決問題，相關回應及反應速度上須迅速，否則一旦有所拖延，越可能讓家屬認為院方沒誠意，令誤解與對立擴大。

醫療爭議不只對病家造成衝擊，對第一線的醫護人員而言，也可能是難以承受的心理壓力。「很多時候，醫護是無辜的，卻也最容易被懷疑。」若院方無法及時伸出援手，醫護人員恐怕會陷入焦慮與委屈，甚至影響後續醫療判斷，甚至認為「既然這麼努力也會出事，那乾脆都保

守治療以求自保」。林秀峰強調，醫院的角色不只是調解者，更是醫護人員最堅實的後盾，「讓醫護知道，這件事醫院一定會處理到底，醫護僅需如實告知事實，無論是訴訟、協調還是賠償，院方都會在背後給予支持」。

各院區檢討到跨院連動 提升醫療品質

從醫療爭議第一線的協調者開始，林秀峰執行長在長庚醫療體系服務近 40 年，深耕醫療爭議處理制度，見證整體法務系統從無到有及跨院合作的完整演進。他謙虛地說，體制的建立並非一蹴可幾，而是長期累積，依靠的是各機能團隊共同持續優化的過程。



林秀峰不僅主導醫療事故關懷及爭議處理制度在長庚醫療體系內的規劃與落實，也積極向外推廣相關經驗及提供支援，榮獲醫療關懷力典範獎的卓越貢獻獎。

「建立體制的第一步除了制度，還有組織。」林秀峰強調，必須先有穩固的團隊，後續的制度化作推動才有落實的基礎。隨著相關運作日益成熟，長庚在各院區陸續設立「醫療評估及關懷委員會」，並於總部設立「醫療爭議防範推動委員會」，推動跨院資訊整合與橫向溝通，以防球員兼裁判疑慮。各個院區發生的事件，每 2 個月都會送到總部委員會進行跨院審視與分析，以強化整體品質與公平性。

談起處理醫療爭議的速度，他語氣堅定地說：「我們的效率，絕對快於《醫療事故預防及爭議處理法》所規範的時程。」林秀峰表示，從事件發生開始，法務人員需於 2 日內初步了解情況，並主動與病家建立聯繫窗口，讓對方清楚知道「我可以找誰」，隨後在 2 週內釐清事實。如此一來，病家才不會擔心自己的案件在各單位間踢皮球，耗損彼此間的信任。他強調，制度再嚴謹，仍需回歸最根本的初衷——讓每一位遭遇困境的民眾，能感受到有人願意負責及傾聽。

在數位時代，醫療爭議不只發生在診間，也可能從社群平台延燒。林秀峰說，長庚醫院不僅快速、妥善地處理院內客訴，也會主動介入網路上的抱怨，以防負面情緒進一步升級為糾紛。儘管過去 10 年間，長庚整體醫療服務量大幅提升，但正式成案的醫療爭議卻反而減少了 47%，顯示主動溝通與及時處理的制度已發揮成效。

首創醫法論壇 訴訟不再是唯一出路

「若醫療爭議無法在第一時間妥善處理，下一步就是走上法院。」林秀峰坦言，醫療是一門高度專業且瞬息萬變的領域，司法體系對其理解仍存在鴻溝。為了拉近醫界與法界的距離，長庚醫院 10 餘年前首創「醫法論壇」，定期邀請司法

界、醫界專家增進彼此理解，更安排準司法官來院內見習，從清晨參與醫院晨會開始，觀察醫療人員的實際應變與討論過程，親身體會臨床醫療的不可預測性與即時判斷壓力，有助於在處理訴訟案件時，做出更貼近醫療實情的判斷與衡量。

歷經多年推動，「改變真的非常有感。」他說，早年衛福部醫事審議會對醫療爭議的審查中，約有 30% 案件被認定有醫療疏失，如今已大幅下降至 5%。不僅如此，醫療訴訟的處理方式也明顯轉向，過往刑事訴訟頻仍，近年則多以民事訴訟或調解機制為主，反映法界對於醫療專業高度不確定性的理解正逐步深化。

用理解與信任 築起醫病之間的溫柔橋梁

多年來，林秀峰始終堅持「從理解開始、以人為本」的初衷，讓法務不再只是訴訟與防禦的代名詞，而是醫病雙方之間，一道深具溫度的橋梁，「每一位病人與醫療人員，都是我在學習道路上的老師」。

此次獲頒衛福部「醫療事故關懷服務績優人員」的肯定，不僅彰顯他多年深耕醫療爭議制度的成果，更象徵著醫療與法務之間，正逐步走向一條能被病家信任，也讓醫護安心的道路。林秀峰說，醫療過程裡永遠不可能百分之百完美，但「我們能做的，是在不完美中盡全力善後，讓傷害不再擴大，讓每一次誠實面對，都能累積制度的進步」。



特別誌謝

長庚醫療財團法人行政中心執行長 林秀峰