

創造企業巔峰的腦外科博士——黃世惠先生

林秀美

黃世惠先生現年七十二歲，醫學院三十九學年度

(1951)畢業，在台大醫院臨床兩年經驗之後，赴美國華盛頓大學醫學院專攻腦神經外科，旅居美國求學行醫二十餘年。他是少數為美國神經外科醫學會認可的台灣專科醫師；曾任日本奈良大學腦神經外科顧問、大阪市淀川基督醫院腦外科主任、副院長和代理院長。回台雖已十八年未執壺，在國際神經及腦神經領域仍至為活躍，為各方敦聘擔任董事、顧問或榮譽主席等，現仍執教於美國華盛頓大學腦神經科，並在台北醫學院兼任教授。

台大醫院早年腦外科尚未獨立成門，遇有腦腫瘤或腦外傷則由一般外科處理，在二次大戰前後，日本新瀉大學田中瑞穗教授及東北大學桂重鴻教授來訪時先後對此表示關切，都強調腦外科必須有專科醫師才有進步。

1951年高天成教授就任外科主任後極為重視，帶領學生鑽研，黃世惠亦於此時進入外科。遲至一九六〇年代末期，台大醫院才有第一位學成腦神經外科學生回國服務。然而早在五〇年初，黃世惠及另兩位同學即先後自費出國留學，陸續於神經科學有專精，高天成教授頗引

以為傲。

五十三歲那年，身為長子的他回台繼承家業，十八年後，具有百餘年歷史祖業在他手中脫胎換骨，1996年年營業額高達九百億。父親黃繼俊先生以雜貨舖起家，民國三十六年正式以「慶豐行」的名稱經營；近幾年，觸角擴及金融、航太、壽險及小飛機製造等，並積極拓展海外投資事業，已然成為一個國際化的企業集團。旗下二十餘家關係企業均委由專業經理人經營，他則坐鎮集團總管理處擔任督導協調角色，採「控股不控制」，分開所有權及經營權的經營方式；獨特的「企業診斷」理念經營得極為成功，遂有人將之歸諸於其腦外科精確不苟的訓練所致。

為慶豐掌舵十八個年頭，他預計五年企改之後，於廿一世紀初交出棒子，然後和夫人攜手共同體驗另一番自在生活。

鑽研腦神經緣於興趣

問：您進入台大醫學院就讀時，台灣甫自日本手中收

回，百廢待舉，能否談談當時的學習環境與情形？

答：我畢業於民國四十年，當時一班有一百多人，有本地生，也有從國外回來的，那時很多學生都聽不懂國語，所以上課時日語、英語和方言都是混著講。

由於剛光復，社會在變動，人心浮躁，有些人不唸書，成天躲在宿舍裏打麻將，被抓到嚴重的會強迫退學，有一次最多，有十幾個人被退學。

問：為什麼專攻腦神經外科？

答：學生時代上屍體解剖課對腦部即很感興趣，畢業後進入台大醫院，跟著高天成教授（註）在神經外科學習。在外科兩年之後，我就到美國專攻腦神經外科，並考取專科醫師執照。當年除了我以外，另外還有蕭成美及董雲鵬兩位同學也去美國唸，不過他們後來一位轉向神經病理，一位則研究神經X光，只有我留在腦神經，他們現在人都在美國，每年會回台灣。

問：請您談談當年台灣腦外科的水平。

答：當時台灣對於腦神經病患大部分都沒辦法治療，沒有專門醫師來從事，開刀有80%以上的死亡率，美國則和台灣完全不同，當然，現在國際技術交流頻繁，台灣在技術上已經沒有問題。

問：有人說您先前醫師的歷練對日後從商甚有助力，您認為呢？

答：我有自己的想法，或者應該說個性如

此罷！比方醫生開刀，能叫病人等你嗎？做生意也是一樣，有問題馬上解決，如果員工藉機拖延，我會說「我和你一起做」，三天沒睡覺死不了人的，何況你還比我年輕。

引領慶豐走向國際化

問：您接手慶豐十八年來，經營得極為成功，請問您的企業理念是什麼？

答：我一再告訴員工，「社會需要我們的企業才會存在，社會不要的企業絕不可能生存」，沒有人要的東西送給人，人家也不要！與其改造社會，不如先把自己改造好，為什麼不自己改，而要費力去改變大多數人？

問：國際化是慶豐的目標，預定什麼時候達成？

答：朝國際化發展，成為一個具國際水準的企業是我們一直在努力的目標，我正在推動「五年改造」計劃，預計以五年時間達成。這個計劃分兩階段，前三年為改革期，後兩年為調整期，目前已進行到第一階段的二分之一。我已經超過七十歲了，老人家什麼時候死都不知道，所以我在我活著的時候，把該改的地方改好。

問：環顧台灣當前社經環境，對企業發展有無不利因素？官民都在提倡科技島，您的看法是？

答：長期來看，台灣在經濟面還是不錯的，我們安定，有外匯存底，更好的是沒有借貸負債，我對台灣還是很有信心。現在政府和民間共同推動科技發展的





方向是對的，我們要做附加

價值高的產品，不過這一、二年進行企業改造，會非常辛苦。雖然政府也花了很多力量在提倡，然而台灣很多公司在組織型態和經營理念都還是舊的那一套，我們的產品好，同樣的別人的也好，而且價格又便宜，台灣拿什麼和人家競爭？所以沒有改革不行。有許多公司經營的想法還是不能現代化，這也是為什麼有很多傳統的產業在台灣活不下去，跑去大陸設廠。

行醫從商皆因責任感

問：前大半生行醫，後半生從商，棄醫從商有無遺憾？

答：會呀！不做（醫生）心理還是不過癮。不過回來十八年，已經不想再做了。我認為行醫不是為自己興趣而已，醫生要對病人負責，我多年不執業，不能因為自己喜歡「重操舊業」吧？

問：您剛才提到醫生工作不只是興趣的問題，能不能談談您認為怎樣的醫生才是好醫生？是不是請您給年輕的校友們一些建言？

答：台灣現在醫學發達，醫療設備新穎，技術也好，學生人又聰明，你想：醫界問題出在哪裏？就在人。我是一個外科醫生，就拿外科來說，開刀是要讓病

人完全康復，如果病人開刀三天後就死了，你覺得這是成功的手術嗎？我很久沒看病人了，對於台灣醫界現況不太了解，不過一個醫生至少對病人的個性要了解，也要明白病人不是你的奴隸，多少可以說明病情讓病人安心。

問：據說您最大的消遣就是閱讀，能否談談您書中黃金屋的心得？

答：現在完全沒有時間看書了！上至天文下至地理，什麼書我都看。你了解越多事情，知道越多事業之外的知識，你才會更有彈性，不會太古董。

問：您對未來生活有什麼規劃？

答：有的。人生不是只有生意或是作醫生，除了賺錢，還有很多事可以做。有些人想旅行或是畫畫，等到快死了還不一定能實現，我覺得這種人生太可憐了。我預定公司的五年改革計畫一完成就退休，然後過一個比較輕鬆的人生。

（照片為董事長室提供）

註：高天成教授為台大醫院第四任院長（任期1953年11月～1964年8月），1930年畢業於東京帝大醫學部，1949年受聘為母校醫學院教授兼醫院第二外科主任，1964年8月13日病逝於院長任上。