

2025 年 2 月 14 日

討論文件

**立法會衛生事務委員會
醫院管理局聯網規劃及有關安排**

目的

本文件旨在向委員簡介醫院管理局（醫管局）的醫院聯網（以下簡稱「聯網」）規劃及有關安排。

背景

2. 聯網的概念始於 1992 年，是把醫療設施和臨床服務按其所屬區域劃分，用以理順服務的醫院管理行政安排。透過聯網內各醫院的服務互相配合，儘可能便利病人在整個治療過程中，由發病、急症治理、療養以至復康和出院後的社區護理，均能在同一地域內獲得持續和適切的高質素醫療服務。醫管局現行的七個聯網，自 2001 年起採用。目前在這七個聯網之下，共有 43 間公立醫院和醫療機構、49 間專科門診及 74 間普通科門診。

醫管局聯網的特點

3. 聯網制度自推行以來，在理順行政管理、簡化行政程序、共用資源以達至更佳成本效益、提升運作和管理效率等方面，均帶來相當益處。此外，藉着以聯網為本的方式，醫管局得以靈活調配人手及安排職位輪調，以及優化員工培訓和發展。

4. 在規劃和發展各項公營醫療服務時，醫管局會以聯網為主要參考。為有效規劃基本工程和服務，每個聯網會根據轄下各間醫院（主要為急症醫院）的位置和功能劃分相應的服務範圍。另一方面，透過聯網的臨床服務計劃，聯網內各醫院的角色得以清晰界定，以加強醫院之間的合作和協調，避免醫院各自推展重疊的服務，並確保各個聯網的醫院發展能周詳規劃、有序協調。

5. 醫管局於規劃複雜程度不同的服務時，向來遵照「可行時就近提供，需要時集中處理」的方針，設計聯網內外系統與服務網絡。當

中的基層醫療服務，包括普通科門診，以及一些使用量高、複雜性低的一般專科服務，例如內科、普通外科和骨科服務等，會務求就近提供，該類服務一般於設有急症室的地區急症醫院提供；而現時大多聯網皆有數間急症醫院分佈於各區分擔所述功能，故此，大部分病人皆可於就近的醫院就診。而部分需求相對較低、需特殊臨床技術和資歷人員操作，或需複雜設備和先進科技的專科服務，則會由聯網內適當的醫院集中提供，例如婦產科、眼科、腫瘤科和心血管服務等，病人就診時可能需要前往聯網內其他區域的醫院就診。此外，除了急症醫院外，病人亦可能需要前往各聯網設有提供復康和療養住院服務、精神科住院服務或日間手術的非急症醫院就診。

6. 至於一些更為專門的服務，例如器官移植，鑑於所需的設施和儀器獨特，所以團隊組成以及專門人才培訓需時較長。就這些專門服務而言，如果服務點過於分散，每個單位掌握技術的人數難免有限，而一旦核心隊員離職時，服務便可能受到影響，故此服務需整體規劃，並集中資源在特定服務點提供，以照顧較大的區域甚或全港的病人。由於團隊經年累月應對同一病種中的各類病症，故能夠及時掌握治療新知，為病人達至最佳治療效果；而集中服務點亦減低了人材流失的隱憂。

7. 除了現有醫院個別服務點具備上述功能外，香港眼科醫院及香港兒童醫院亦按此方針提供服務。其中，香港眼科醫院是眼科醫療護理服務的第二層及第三層轉介中心，為全港市民提供全面的眼科服務，包括一般眼科和視網膜、眼角膜和弱視等方面的附屬專科服務，並管理眼庫，協調香港的眼部組織捐贈。同時，香港眼科醫院亦為家庭醫科醫生、醫科學生、護士學生、視光學生及私家醫生提供眼科培訓。至於香港兒童醫院，該院在兒科服務「軸輻模式」下作為第三層專科轉介中心，集中處理嚴重、複雜、不常見，及需要跨專科治理的兒科病症。為讓香港兒童醫院更好發揮其「兒童專科卓越醫療中心」功能，醫管局正提升中央統籌層次，於香港兒童醫院整合各聯網現有兒科專門病症的服務，並將集中開拓更多其他先進服務，培訓專才及推動科研，提高本港兒科護理的質素，服務全港兒童。

醫管局聯網的規劃

8. 為切合全港各區人口隨時間改變帶來的醫療服務需要變化，醫管局一向以來會因應預期未來人口增長、分布和結構變化所導致的服務需求轉變進行聯網規劃。規劃過程中亦會考慮最新的醫療服務提

供模式。例如，因應基層醫療以及日間醫療的發展，醫管局需及時檢視和規劃聯網服務配置，包括聯網劃分及醫院定位分工，以優化公營醫院系統管理及整體醫療服務效率。而急症的治療模式近年發展迅速，安排富有合作經驗和技術的團隊及時治療患有心血管或腦血管疾病的急症病人，可以提升治療效果，因此醫管局循序成立治療團隊推展該種服務時，會務求集中相關服務點。

9. 在檢討聯網服務規劃時，醫管局按以下原則檢討和規劃聯網服務和界線：

- (a) 一般醫療服務和設施應在距離當區居民合理的地理位置範圍內提供，以確保可達性和便利性；各聯網的覆蓋範圍亦應維持在合理的規模；
- (b) 聯網內各醫院應有效地提供綜合的護理服務，以確保病人能在同一地區內獲得無縫的持續治療；以及
- (c) 聯網界線儘量以區議會區域分界為參考，以便利使用政府的數據進行服務需求預測等工作，例外的劃界方式需具備充分理由並切實可行。

10. 在劃分聯網時，醫管局會務求聯網內醫院各有清晰定位並互補所長，發揮協同效應，為區內提供全面和配套的服務，貫徹一般疾病患者就近就醫的理念。同時，醫管局亦會根據各項服務需要，不斷優化各項臨床服務，並加以整合，例如設立以聯網為本的服務，並切合服務模式轉變，推廣日間醫療服務及社區護理計劃，加強與其他社區伙伴合作。此外，醫管局亦會因應區內人口老化和醫療需求，調整和改善聯網內各醫院的醫療服務；在規劃「第一個醫院發展計劃」項目時，醫管局亦以醫院聯網服務配置為基礎，按 2014 年的病床數目及 2031 年的推算病床數目需求規劃醫院發展項目。

11. 醫管局過去亦有因應地區人口分布調整聯網規劃和服務配置，例如於 2016 年重組九龍中聯網與九龍西聯網，將原屬於九龍西聯網服務範圍的黃大仙及旺角區，劃入九龍中聯網轄下（當中涉及廣華醫院、東華三院黃大仙醫院和聖母醫院，以及相關地區的服務單位），同時整合和改善聯網醫療服務，以便病人可在同一聯網內接受持續護理。重組之後，九龍區三個聯網內的人口數目差距減低，其中九龍中聯網跨網求診的情況亦由 62% 減低至 27%。政府亦開展多項醫院更新

及重建計劃，特別是獲劃入九龍中聯網的廣華醫院和聖母醫院，皆有所擴展。

聯網規劃所帶來的效益

12. 聯網規劃有助確保不同層面的臨床服務獲得適當整合從而發揮規模效益，醫院之間亦可以互相補足及幫助，減低相關行政成本並促進服務協調，預計有助帶來的效益包括：

確保聯網運作及服務的規模效益

(a) 根據過往經驗，一個聯網的人口處於約一百萬至一百五十萬人的範圍內，會較有效地進行服務協調，並確保足夠的服務量以達致規模效益。由於醫療資源配置是根據醫療服務需求而定，當一個聯網的服務範圍人口及相應醫療需求顯著減少時，對醫療設施和員工的需求也會相應下降，導致醫療資源配置錯位，長遠影響其可持續性，同時臨床人員的服務經驗和培訓機會亦會減少。而當一個聯網服務範圍的人口過多及相應醫療需求過高，則可能導致和其他聯網資源配置不均和服務協調困難。因此，按服務範圍人口及其結構合理規劃聯網，能確保管理的高效性，對保障有足夠的醫療人手來滿足居民的醫療需求十分重要。

提升臨床服務質素和病人體驗

(b) 因應香港未來整體人口轉變對服務需求的影響，聯網規劃過程中會釐清醫院的角色定位及服務模式，並整合各層面的臨床服務，優化診治流程和醫療資源的配置。例如，集中於合適的醫療單位內提供專業技術及複雜設備的醫療服務，不僅能夠善用有限的公共資源，亦能夠確保病人在關鍵時刻獲得及時且恰當的治療，從而提升服務質素和病人的治療效果。此外，充足的服務量能提供更多的臨床經驗，促進醫療人才培訓，以確保高質素的醫療服務。

加強服務效率和行政安排

(c) 聯網規劃將有助於穩定人手供應，重整相關人手和其他資源分配，減少資源重疊，在長遠而言既可降低行政成本，亦可提升整體醫療服務的效率和質素。通過有效配置非臨床部門的資源，可以確保各部門協調合作，達到更佳的運作效能，最終改善病人歷程和員工整體服務經驗。

進行中的聯網規劃工作

13. 根據未來的全港規劃(包括北部都會區(北都)及《香港 2030+: 跨越 2030 年的規劃遠景與策略》內發展概念)更新的人口分布及結構，以及醫療服務需求推算等基礎數據，醫管局預計各聯網的醫療服務需求和模式在未來將有明顯改變。按全港十八區劃分的數據作基礎，已可見聯網服務地區人口到 2031 年的改變趨勢，有關數據載於附件。具體而言，根據有關最新推算，到 2031 年，預計港島區的人口將整體較 2021 年減少，而新界區將有所增加，九龍區整體人口增幅則較為輕微，趨勢非常可能會令各聯網之間未來的服務範圍人口出現分布不均的情況。根據上述的規劃原則，醫管局正研究對聯網服務配置作出調整，以優化公營醫院系統管理及整體醫療服務效率，確保服務能切合未來市民的醫療需求。

14. 同時，醫管局會審視並釐清聯網內各醫院的角色定位，確保各聯網內的醫院互相配合，繼續提供急症室及住院、日間醫療、延續護理及社區護理等服務，令市民得以在每個患病過程中得到持續、全面而適切的醫療服務。

港島區

15. 按最新人口推算估計，港島東聯網及港島西聯網服務地區的人口在未來將減少至約一百萬，整體服務需求會下降。而隨著計劃納入港島區醫院聯網¹的交椅洲人工島的發展，人口會有重心西移的趨勢。雖然在全港人口老化的現象之下，港島東及港島西聯網服務地區的長者人口(六十五歲或以上)會有所增加，但長者人口數目並不高於其他聯網服務地區。考慮到上述因素，醫管局計劃將港島東聯網及港島西聯網合併為一個聯網。

16. 預計在聯網整合後，港島區的五間急症或重症醫院²將繼續提供各種現有服務。以東區醫院為例，其核心服務(包括急症室、一般專科的住院、日間醫療和復康服務等)會維持發揮重要功能，而瑪麗

¹ 在是次檢視工作中，作為規劃基礎，交椅洲人工島被納入港島區醫院聯網，有關安排在有需要時將作進一步檢討。

² 包括東區尤德夫人那打素醫院(東區醫院)、律敦治醫院、瑪麗醫院、葛量洪醫院和長洲醫院。

醫院則會繼續提供各種現有服務，以及提供專門的服務，如現正發展的胸痛中心服務等。預期有關服務整合將促進聯網內臨床和非臨床部門的人力和資源調動，提升協調能力和效率，減少資源重疊。醫管局年初已開展整合聯網的預備及溝通工作，初步預計分階段重整需時一年多，並預計於明年完成。

九龍區

17. 根據最新人口推算估計，九龍區未來的人口增幅相對輕微。儘管香港的人口增長將主要集中於新界區，但考慮到九龍區位處香港中心位置，日間醫療需求量將繼續維持一定水平，加上人口老化，醫管局預計九龍區各聯網將仍保持一定的服務範圍人口和醫療需求。因此，醫管局基於以下考慮計劃維持現行九龍東聯網、九龍中聯網和九龍西聯網的劃界，並一併規劃三個聯網，以應付預計的日間醫療服務需求：

- (a) 三個九龍區聯網相鄰，交通相對便利，有需要時能迅速互相支援和協調，從而提升醫療服務的效率和質素。基於就醫的便利性，居民有需要時能夠接受及時且適切的醫療服務。
- (b) 九龍區的聯網已建立完善的服务網絡和容量。現時的主要急症醫院包括伊利沙伯醫院、基督教聯合醫院和瑪嘉烈醫院。啟德發展區新急症醫院在落成後，將成為九龍中聯網的主要急症醫院，並為九龍東聯網的急症服務提供支援，減低基督教聯合醫院的負荷。醫管局會充分利用這些優勢，繼續為九龍區居民提供多個範疇的醫療服務，包括中風和腫瘤科服務等。
- (c) 九龍區的聯網亦負責提供一些全港性和區域性醫療服務，例如香港眼科醫院、香港兒童醫院和瑪嘉烈醫院的傳染病中心等，可在有需要時為全港各區提供支援。隨著啟德發展區新急症醫院的落成和伊利沙伯醫院臨床服務的搬遷，其所在京士柏用地原址將有空間發展日間醫療服務及其他適合的區域性甚或全港性服務。

新界區

18. 由於新界的人口估計將持續上升，預計現行新界東聯網和新界西聯網服務範圍的人口長遠會顯著上升。醫管局會因應北都的發展，及相應未來新界的人口增長及分布，在適當時候增設新界北聯網並調整新界東聯網及新界西聯網的服務範圍。醫管局會適時展開上述規劃，以長遠滿足公營醫療服務需求。

19. 在服務規劃方面，威爾斯親王醫院和屯門醫院將分別繼續作為新界東聯網和新界西聯網的主要急症醫院。為配合北都的發展，政府已於牛潭尾預留用地興建新一間綜合醫教研的急症醫院作為北都的旗艦醫院，提供約 3 000 張病床，為北都的新增人口提供全面的醫療服務。

未來路向

20. 醫管局會因應最新人口推算，按上述計劃進行聯網規劃及調整聯網服務配置，並按需要更新聯網的臨床服務計劃，以期切合未來市民醫療需求。

21. 醫管局亦會按政府定期更新的人口推算，繼續不時檢視和規劃醫院聯網服務配置並適時因應社會需要和人口變化而調節醫管局的聯網劃分和布局，謹慎善用有限醫療資源，將服務效益最大化以照顧市民。醫務衛生局與醫管局檢視未來的醫院發展計劃項目時，亦會以最新的醫院聯網服務配置為基礎，策略性地選定項目類型、規模和優次，務求以最具成本效益的方式建設醫院基建設施服務全港市民。

徵詢意見

22. 請各委員備悉本文件的內容。

**醫務衛生局
醫院管理局
2025 年 2 月**

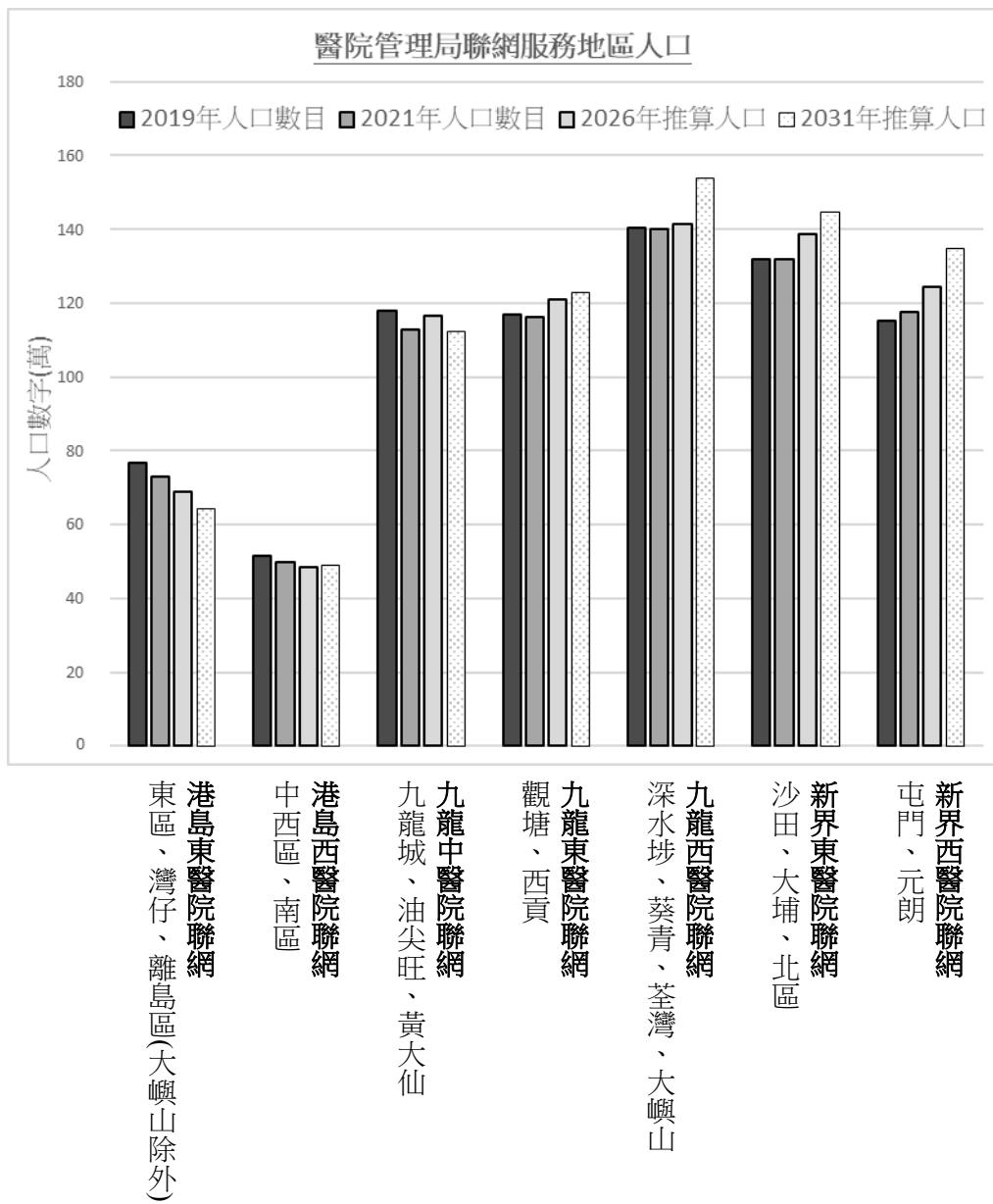
附件

醫院管理局聯網服務地區人口

地區及相應醫院聯網	2019年 人口數目	2021年 人口數目	2026年 推算人口	2031年 推算人口
港島東醫院聯網 東區、灣仔、離島區(大嶼山除外)	766 300	728 500	687 500	642 400
港島西醫院聯網 中西區、南區	514 900	499 300	485 000	489 800
九龍中醫院聯網 九龍城、油尖旺、黃大仙	1 180 600	1 128 000	1 166 900	1 123 800
九龍東醫院聯網 觀塘、西貢	1 170 600	1 162 200	1 209 700	1 229 500
九龍西醫院聯網 深水埗、葵青、荃灣、大嶼山	1 403 700	1 400 100	1 415 500	1 540 200
新界東醫院聯網 沙田、大埔、北區	1 319 200	1 318 900	1 388 300	1 446 500
新界西醫院聯網 屯門、元朗	1 151 600	1 175 000	1 242 600	1 346 800
全港總計	7 507 900	7 413 100	7 596 800	7 820 200

註：

- 上述人口估計及人口推算數字為政府統計處最新修訂的年中估計人口及規劃署編製的《人口分布推算 2023 至 2031》報告書最新的推算人口。醫管局聯網服務地區大致依據區議會分區劃分，其中離島區分為(a)大嶼山和(b)離島區（大嶼山除外）。
- 由於四捨五入及總數已包括了水上人口的關係，各項數字相加後未必等於總數。



註:

- 上述人口估計及人口推算數字為政府統計處最新修訂的年中估計人口及規劃署編製的《人口分布推算 2023 至 2031》報告書最新的推算人口。醫管局聯網服務地區大致依據區議會分區劃分，其中離島區分為(a)大嶼山和(b)離島區（大嶼山除外）。