專訪省立桃園醫院

——院長 莊哲彥

撰稿 黃柏韶 王敦正
訪問 陳慶祺 張耀仁
范家彰 黃柏韶

今天大夥起了個大早，天還是灰濛濛一片，台中的十一月已見寒意，大家隨意吃了早點，驅車直奔桃園，想一訪省立醫院的龍頭老大—省桃。它究竟是憑什麼成爲省立醫院的佼佼者？

二個半小時後大家已在省桃院長室。莊院長首先爲我們介紹創院經過：

「本院於68.年12.月15.日正式開辦，迄今已逾八年，在此期間由於與台大建教合作，承台大醫學院與台大附設醫院等有關單位的全力支援，省府各有關廳處鼎立支持，各界地方人士愛護指導，使本院得以羅致優秀醫護人員，充實新穎醫療設備，實施與台大醫院醫師全面突破性交流服務制度，發揮醫療功效與特色。十二年來，在前院長李俊仁教授領導下，全體同仁精誠團結，醫療與行政密切配合，分工合作，本著「先病人之憂而憂，後病人之樂而樂」的胸襟，發揮整體團隊精神，犧牲奉獻，提供良好醫療服務，在開辦的短短一年餘時間，即奉教育部與衛生署評定爲「二級教學醫院」。74.年6.月、77.年6.月兩度被評定爲「準醫學中心」，各項醫療服務、教學研究均有長足進步，廣獲肯定與嘉許。因此李院長於76.年8.月榮陞省衛生處長，本人承省府及台大醫學院共同遴選接棒，於76.年11.月30.日正式上任，領導本院爾後之發展」。

說到這邊，莊院長停了一會，問大家是否看見門診掛號處的長龍，患者早上七點不到就來排隊，一方面固然顯示出醫院在民衆心目中的地位與所受的信賴；但也表示醫院業務量日漸增多與空間人員的不敷使用。

「本院原爲一座七層綜合醫療大樓（含地下室一層），三至六樓爲病房，初期開辦時爲二〇〇床，後來因爲醫療業務蒸蒸日上，爲配合實際需要，乃於70.年以追加預算方式增建急診大樓一棟（含地下室一層）共七層建築（佔地約一八六坪）。其內部有核醫、斷層掃描、燙傷急救中心、無菌手術室，各種特殊檢查室、醫師研究室、實驗室、圖書室等。73.年再列預算，增建後棟銜接工程六樓，將X光檢查室、實驗診斷科檢查室、開刀房、加護病房等設備予以擴充，成爲病床五百床，員工五七五人之醫院。嗣因醫療須求仍不斷擴增，原有場所已不敷使用，乃於74.年向省立桃園療養院借用大樓一棟，增設普通病床一百床，加護病床九床、洗腎床九床、無菌室一間及門診診療室六間，均已開放使用；另員工再增加一三五人。擴編後目前本院病床總數爲六百床，員工總數爲七一〇人，目前門診人數每日約一五〇〇人佔床率90％，住院平均爲9天平均每月營收六千萬元。本院建院歷史可說是一不斷擴建的過程，目前著眼於希望能早日獲得省勞工處所屬北區職訓中心現址及桃園農田水利會溜池用地，屆時整個醫療空間與醫療資源必可做更有效的整體利用。這兩筆土地之取得，實爲本院今後發展規模關鍵之所在」。

聽完莊院長醫院發展史的介紹，不禁讓人對省桃的潛力感到訝異，短短八年竟能異軍突起，成爲省立醫院中唯一「準醫學中心」級的耀眼明星，其中當然一定存有值得探究與學習的獨特管理與制度。無可諱言病患迭擇醫院就醫，很多是基於對醫師的信賴與肯定，所以醫師的素質與醫術就直接影響醫院的聲譽與營運，而省桃又是一教學醫院，兼具教學與研究的使命。問到省桃如何訓練人才、留住人才進而吸引人才時，莊院長更顯得意興風發：

「本院與台大醫院全面建教合作與交流服務：現有醫療科主管悉由台大醫院醫師充任（台大講師級以上醫師），並運用醫師主管背景，以台大醫學院七年級全部學生來院實習爲橋樑，邀聘台大醫學院教授及醫師定期到院教學及迴診，提高本院教學與醫療水準。此外尚有北醫、高醫、中山、中國學生來院實習或見習，亦均妥善安排教學及研究作業。」

「本院最具特色之一就是於75.年獲准實施的「雙聘制度」一即本院具有研究、教學熱誠，表現優異的教師，可以擔任台大醫學院專任教師並同時仍保有本院醫師職位。目前計有十二位主任級優良醫師受聘爲台大專任講師。另外爲鼓勵各科醫師提出研究計畫，促進學術研究風氣，近三年內由國科會、省衞生處、本院循環基金資助的研究計畫共一三五題。並遴派優秀醫師前往國外受訓，以引進最新醫療技術提高服務水準。（目前爲止已有28位學成返國）。也選派資深住院醫師往台大及中研院長期進修。」

「建立良好研究風氣與學習環境，增進圖書設備強化服務品質：爲提高醫師素質，本院總醫師以上人員在診療之餘，均參與學術專題研究工作，由省府發給醫師研究獎助金八年來已有二百餘篇。促使資深主治醫師頒其所學指導實習醫師與住院醫師，教學相長，提升教學研究水準。再加上本院 case 多，年輕醫師有親自動手機會，故能吸引優秀醫師加入本院行列。」

省立醫院醫師的待遇一般說來是比不上私人醫院，爲進一步提高醫事人員工作情緒，安定其生活，避免人力外流，省桃在這方面採取了「指定醫師制度」一凡台大醫學院正副教授、講師及省桃主治醫師以上人員或資深之地方開業醫師均可依病患意願受指定爲主治醫師，該指定醫師之收入除百分之四十作爲未被指定而參與團體合診醫師獎助費用及充實醫療設備外，其餘百分之六十爲被指定醫師之酬勞，不但提高醫師待遇，並滿足病患意願。

省桃目前設有內、外、婦、兒、眼、耳鼻喉、神經精神、皮膚、泌尿、牙、高年、骨、家庭醫學、復健、實驗診斷、放射線、病理、麻醉等十八科以及急診室、藥劑室、護理室、總務室、社會服務室、病歷室、會計室及人事室等八室，並依業務須要設有廿二個委員會及小組。省桃是省立醫院中唯一能施行腎臟移植之醫院，前李院長爲我國第一位腎臟移植手術成功，開創我國醫學新紀元者。直到目前爲止國內外前來接受腎臟移植手術者已五百餘人，接受血清活腎臟移植者一年以上存活率 85％以上，無血親屍腎移植一年以上存活率 50％左右；此外新成立無菌室，潛研骨髓移植，造福免疫不全患者。省桃亦是省立醫院中首先完成開心手術者，爲省立醫院中牙科唯一有病房之醫院…面對這麼多傑出的第一，莊院長表示這些都是全體人員多年團隊合作的成果。省桃骨科採用植入式骨生長電刺激器治療不癒合骨折，此爲全國首創，其次以 Harington rods & Segmeatal Wiring 治療椎骨折病患，亦爲國內少見之先進技術。

至於省桃在地區醫療所扮演的角色，莊院長指出省桃是地方醫院之後送醫院，除支援九所省級醫院之醫療工作外；最近並負責支援桃園縣八德、新屋、觀音；雲林縣四湖、大埤、崙背、林內、元長、水林、麥寮等十所群醫中心作業。莊院長表示省桃亦接受分發之陽明醫學院公費生，其中家醫科之公費生訓練方式參考美國家庭醫師制度方法，並參酌我國醫療特性妥善安排整體家庭醫師訓練計畫，嚴格施行，深獲被訓練醫師之贊許，成效卓著。另外省桃每日出動巡迴醫療車一輛，分赴各偏遠農村，做定期定點巡迴醫療服務，亦頗獲好評，而爲了應付重大災害之需，於新建大樓二樓內成立燙傷急救中心，目前已全面開放營運。

爲節省病患門診掛號時間，莊院長有他一套獨特的方法：「實施複診預約掛號，讓病患利用等候藥物之時間辦理兩週內之門診預約，目前反映良好，到診率有 97％，此外要求內、兒、家醫與神經四科門診醫師提早半小時看診（早上八點半），下午則提早半小時下班，既可紓解掛號人潮，又考慮到醫師返家之交通狀況，可謂一舉兩得。但這些都是消極的暫時性做法，根本的解決之道，還是下年度編列三千萬預算來實施全院的電腦化，屆時必可節省病患候診時間，提高服務品質」。



莊院長也對勞保實施轉診制度表示他的看法：「轉診是時代的潮流，我贊成有限度的轉診，即病人有權利選擇醫師就診，不應由醫師來選擇病人。」至於轉診實施後大醫院住院醫師之訓練是否會因門診病人減少而受影響？莊院長不以爲然，他認爲會看大病的醫師，自然對傷風感冒、腹瀉肚痛的小病，游刃有餘。

最後莊院長勉勵大家：「我們眞需要一批篤學愼思的醫師，從開放醫院裏，從金錢追逐的名利場中，回歸到醫學院，到教學醫院接受國家徵召，爲我們國家踏入開發國家之林而貢獻心力，爲醫學園地灌溉心血」。

走出醫院大門，已近正午。莊院長恂恂儒者的風範，靄靄長者的態度，在在使人敬佩嚮往。省桃的制度與潛力更令人印象深刻。