

# 從孤高的手術刀到環境人文創新

## 高雄長庚陳肇隆名譽院長剪影

林口長庚管理部 林淑惠

特別報導

十年樹木，百年樹人，全球換肝權威高雄長庚名譽院長陳肇隆接任院長12年來，改變了高雄長庚醫院的諸多風貌。他堅持打造簡潔穿透、綠意盎然的醫院公園；接手院長初期，他創新的理念支持者少，存疑者多，然而他卻一路溫和且堅定，他曾勉勵同仁：「植樹最好的時機是20年前，第二好的時機是今天，任何事情都一樣。Never too late。」他擁有什麼樣的特質，讓那些原本觀望的人們逐漸向他靠攏，追隨呢？

「以前的高雄長庚和現在有很大的改變。」復興高中地理老師，同時也是活體捐肝者及《新肝情願》一書的作者楊慧鉞老師有感而發的說。有換肝之父美名的高雄長庚陳肇隆院長，不僅透過精湛的醫術改變了病人的生命，幫助病人重獲新生，同時，他也像魔術師，改變了高雄高庚的風貌。

一張張照片述說著現在和從前的改變。以前的高雄長庚外圍，攤販、路沿石和圍籬比樹木多，陳院長融入巧思與環保理念，廣植的小樹苗就像點到線再到面，長大後的樹蔭綠意取代了市井喧

囂。漸漸地，原本來去匆匆的行人步調開始從容自在，原本雜草叢生的荒地，在他向前楊縣長的爭取認養下，台塑企業撥下了五千萬元設立永慶紀念公園；來長庚就診的病人或附近社區的居民常來到公園內徜徉散步，在公園內迎接旭日晨曦與目送夕陽餘暉，臉上洋溢著幸福的笑容。

高雄長庚人文與特色的景點變多了，人們開始討論：「高雄長庚改頭換面，變美麗了。」高雄長庚人開始與有榮焉覺得驕傲。

### ● 創新的靈魂由種下種子開始

就像園丁播種樹，需要多久的耐心等待，才能換來一片樹林和盎然綠意。陳院長到底如何把水泥般冰冷的醫院變成綠蔭成林的公園化醫院？

身為高雄長庚醫院的舵手，陳肇隆院長向來勇於創新變革。1984年，陳院長完成亞洲首例成功的肝臟移植手術，並率先採用腦死亡定義，促成台灣在1987年成為亞洲第一個通過腦死立法的國家。這項法案比日本、香港、韓國早了10至

12年，也為3年後的心臟移植、7年後의肺臟移植鋪路，促成台灣器官移植醫學的蓬勃發展。30年來陳院長所完成1460多例的肝臟移植，5年存活率90.5%的結果領先全球。陳院長有勇於突破的創新魄力，也有隨著年歲漸長而越來越圓融的個性，他常說：「外科手術沒有英雄主義，只有團隊精神。」高雄長庚肝臟移植小組不僅在醫療上發光發熱，同時也發揮「深耕台灣、醫援國際」的理念。無論是長期建立大旗山地區長期照護中心，提供偏鄉、原鄉與離島社區定點及居家長照整合醫療服務，還是在瓜地馬拉、越南等國進行國際醫療任務，都代表高雄長庚在世界善盡人道醫療的角色。

### ● 超越預期的醫療感動

陳院長陪著無數的病人走過換肝重生之旅，與他們成為一輩子的朋友。他會記得誰結了婚，誰當了媽媽，孩子幾歲了。從1984年完成第一例肝移植至2015年已經成功1460多例，造福了1460多個家庭。2013年底新竹肝友舉辦慶祝肝臟移植成功率世界第一的餐會中，現場感謝聲不絕於耳，來自全台350位肝友，熱烈感謝陳院長和醫療團隊，場面溫馨感人。

第三世界較窮苦國家，如菲律賓膽道閉鎖症小朋友的父母在街頭募款，陳院長不禁興起助人之念，但也擔心過度贊助會排擠台灣病人的醫療權利，因此主張幫助基本額度之外的補助。瓜地馬

拉總統Perez開過兩次記者會，公開希望高雄長庚能幫助瓜國膽道閉鎖症的小朋友，於是2013年底陳院長以超減體積（Hyper reduced-size）肝臟移植手術，成功的讓小病嬰重獲新生，瓜國總統還特地寫信致謝。

陳院長對病人的關懷總是預先設想，因此病人也是以超越預期的感謝回報再造之恩。

### ● 綠化創造生生不息的清新力量

陳肇隆院長除了藉肝臟移植手術延續病人的生命，也用廣植樹木為醫院帶來生生不息的清新力量。

他一張張解說著幻燈片：「我接院長時，院區附近攤販比樹木還多，而且當時所種的樹種雜亂。為了改善這些狀況，我花時間研究，並帶著管理部門的行政人員去高樹參觀朋友的農場。到國外參加學術會議之餘，我也喜歡觀摩世界先進國家綠化環境的做法，例如日本、歐美多所大學的校園意境優美，其共同特色就是簡潔、穿透、優美；高雄長庚的改變策略就是越簡單越容易維持，綠草和喬木是絕配。」

「由於醫學大樓停車場的綠地花台不連貫，含水性不夠，當時連黑板樹都種不活，但只要減少幾個停車位，讓綠地花台連貫即可解決土方含水量不足，植物存活率低的問題。」陳院長解說著高雄長庚今昔的相片，欣慰地臉龐下透露著創新帶來源源不斷的生命力的驕傲。

## ● 鼓勵員工建言 暢通溝通管道

為使鼓勵機構員工抒發意見，高雄長庚有員工留言板設置。陳院長說：「員工不論是否有署名，只要是正面、積極、建設性的意見，我都會很明快的回應。例如，有女性員工在某天上午 10：28 在心橋上留言，希望醫院能提供擠母乳的空間，我認為這是很好的建議，於是在下午 2:39，也就是 4 個小時後，我就親自上網回覆，告訴大家已找到適合的空間，要規劃員工專屬、舒適、溫馨且隱密的集乳室，預計 3 個月內完成。並請資管單位設定國民身份證 2 開頭的女性才能進得去；1 開頭的男性員工是無法得其門而入，門禁管制後，就解決了管理上的問題。」陳院長以行動支持機構內暢通的溝通管道。

高雄長庚兒童醫院有許多住院的血液病或癌症病童，為能幫助病童持續學習，陳院長規劃設立高雄長庚兒童醫院「院內學校」。並與高雄縣政府、烏松國小合作，於 2009 年 2 月在高雄長庚正式成立。院內學校有明亮寬敞的教室和圖書室，內有豐富的圖書、漫畫書及電腦遊戲機。院內學校有老師到床邊做個別教學，並在每週四請烏松國小的老師來上最受歡迎的「藝術課」，包括勞作、繪畫等。家長及小朋友都熱情參與，有時甚至人滿為患。

走進高雄長庚醫學大樓和兒童大樓六樓的空橋，彷彿看到了高雄長庚人文風景線，沿路上的 PGY 暨實習醫學生休

息室、院內學校、兒童圖書室、員工集乳室的創新及溫馨的質感，讓人感受醫療人文不在天涯而在轉角處。

## ● 公廁改造

公廁可說是每位到醫院的訪客必定會到訪使用的場所，但也最容易讓人忽略。陳肇隆院長希望高雄長庚能營造乾爽、窗明几淨的如廁空間，他親自參與公廁的空間設計，捨棄易藏污納垢的置物櫃，以簡潔、明亮的開放式空間打破一般人對公廁的刻板印象。全院第一座示範公廁就蓋在陳院長辦公室附近，事必躬親的他笑著說：「我這樣做，不是方便我使用，而是因為監工方便！把第一座公廁認真做好，接下來就可以比照施工。」完工後的示範公廁窗明几淨，放置洗手液的地方有一定的規範，並擺上一盆好養的黃金葛綠美化，他提到唯一的缺點是擦手紙用到最後 1/3 一抽會全部掉下來，造成浪費，於是他交待工務處處長說這問題目前雖不盡理想，但相信日後一定有較好的設備，因此要預留隱藏式電線留待將來使用，免得做了明管的電線會破壞整個空間的美感。果然不久後，感應式擦手紙抽取機上市了，當初預留的隱藏電源就派上用場。至今公廁更新工程已完成 38 間，短期內全院公廁可煥然一新，投資人們看不到的細節，就是創新的開始。

## ● 為創新與完美理念 鏗而不捨

從高雄長庚醫院醫學大樓停車場坡

道改善工程也可看出陳肇隆院長的擔當。陳肇隆院長曾觀察以往體系內停車場坡道都採「水泥砂漿加表面止滑樹脂」工法，往往是施工中的車道還未完工，另一端樹脂就開始剝落了。他常受邀至國外學術演講，邀請單位都會安排住宿當地最新穎、高檔的飯店，他觀察日本、新加坡、歐美等國的停車場，見多識廣後就有心得，他發現建構堅固耐用的停車場坡道除了堅固耐磨的建材外，也要有好的工匠，以講究的清水模為例，體系的採購、發包系統可能找不到這樣的工匠。他認為停車場的工藝品質不需過度要求，但材質一定要選對，他認為正方形花崗石塊推砌的坡道堅固、耐用、止滑效果佳，但因體系內之前未使用過，故審查結果「不准使用石材」，但陳院長不以為然，於是吩咐工務部門：「別擔心！若有任何事情我負責！」結果石材製做的停車場坡道完成後，使用多年都完好如初，「現在企業及體系包括院區及廠區主管們都來觀摩高雄長庚停車場坡道工程」陳院長笑著說。

### ● 從創新突圍到被迫隨

陳院長曾有許多理念在起初推動時未如預期般順利，但事後被驗證是有遠見且方向正確。這是一段披荊斬棘的突圍歷程，「對陳院長交辦的任務使命必達是因為我認同他的理念。」高雄長庚管理部王文志專員篤定的說，「相信陳院長也會感覺我們是這樣義無反顧的認同他前瞻的理念」高雄長庚教材室陳瑞

興主辦也這麼說。

當年陳院長剛上任時，曾一度有些醫師及行政人員來不及適應其步調而有出現所謂磨合期。當時幾位跟隨者默默跟著陳院長種樹，推展他的理念。然而就像種樹一樣，陳院長播下創新和人文關懷的種子，種下培育人才與創新觀念的樹苗，再辛勤灌溉施肥、修枝剪葉，耐心等候小樹苗慢慢成長，現在這些樹已卓然挺立，玉樹臨風，追隨者就像這些樹一樣越來越多且蔚然成林了。陳院長說：「我種樹比較偏好樹型優美、遮蔭性佳、病蟲害少的肉桂、樟樹、小葉欖仁、九芎、桃花心木等，還有台灣原生樹種或台灣珍貴樹種，如肖楠、欖木或百年天然的樹種。」，長庚醫院有5000多棵喬木是陳院長從種子育苗栽培而成的。種樹與創新，替高雄長庚醫院帶來綠意和生機，也為大地留下明顯的印記。☉



▲全球肝臟移植權威高雄長庚陳肇隆院長除了藉著移植技術延續病人生命外，也親自植樹為醫院帶來綠意和生機。