

北醫人

TMU Alumni
校友專刊 半年刊
2018 / JAN

11



林建煌校長
治校理念



李伯璋署長
醫療奉獻獎



吳麥斯 院長



蔡行瀚 院長



林元清 醫師



潘 憲 教授



楊玲玲 教授



林耕新 醫師



康義勝 院長



林春生 教授

- 1 發行人語
- 2 封面專題
林建煌校長 治校理念
醫療奉獻獎 李伯璋署長
- 10 北醫聚焦
雙和醫院院長 吳麥斯
李惠利東部醫院院長 蔡行瀚
林元清 醫師
藥學系新書發表會
- 20 北醫典範
名譽教授 潘憲
名譽教授 楊玲玲
傑出校友 康義勝
名譽教授 林春生
- 28 北醫人故事
林耕新 醫師
- 30 北醫亮點
醫學模擬教育中心、
護理示範病房、智慧醫院
校史館及醫學教育館
食品安全系及代謝與肥胖
科學研究所
大數據黑客松
- 44 北醫榮耀
一校三院榮譽事蹟
- 46 校友動態
國內外校友動態
北醫北美洲華府校友會
北藥一同學會
校友會聯絡方式
- 55 社團動態
- 56 進修推廣處課程



臺北醫學大學
TAIPEI MEDICAL UNIVERSITY

從腎臟移植權威到 健保署的用心哲學

李伯璋 署長

文 / 林進修

「有些事情不用在意外界一時的批評，只要用心做事，人家一定會看得到。所以說，無欲則剛，反而收穫更多。」衛生福利部中央健康保險署每年經手經費 6 千億元以上，高達政府總預算的三分之一。身為健保署長，李伯璋積極任事，且劍及履及，上任一年半以來陸續推出各項健保改革措施，果然讓外界刮目相看。

健保開辦到 2017 年 3 月滿 23 年，掌舵者的頭銜從早期的健保局總經理，到改制為局長、署長，大都是公衛背景出身，李伯璋是第一個從多年臨床經驗的醫師，轉身扛起健保的重任。由於來自醫療第一線，他十分清楚醫界的想法，也能以同理心看待病患的需求，表現當然不一樣。

強勢開罰林口長庚 獲肯定

舉例來說，林口長庚醫院近來陸續傳出大批急診科醫師出走、婦產科醫師隔海看診及子宮鏡檢查過於浮濫等備受社會關注的事件，就有人等著看熱鬧，半開玩笑說健保署可能不敢去碰這個棘手問題。「我說奇怪了，凡事

對就是對，不對就是不對，一切都是依法行政，哪來敢不敢碰的問題？！」

李伯璋強調，當政務官就應該要有相對的態度及作為，不能只在那裡和稀泥。後來事實證明，健保署展現強勢作為，對林口長庚醫院開罰，讓醫界為之張口結舌，也獲得民衆高度肯定。

台灣健保是有名的「俗擱大碗」，民衆滿意度常高達七、八成以上，2017 年 11 月 13 日公布的「106 年健保滿意度調查」顯示，民衆對健保的滿意度超過八成五，創下歷史新高。不過，相對於民衆的高滿意度，由於不少醫師抱怨健保給付偏低，以致對健保感到滿意者只有三成醫師，而且罵聲不斷。

對此，李伯璋常勸醫界朋友，「要改變現狀，你就要提出建言呀！否則罵了老半天也沒人理，不是白罵了嗎？」他坦言，健保體系照顧民衆就醫需求，但經費有限，難免造成人力費用過低，進而出現所謂的「血汗醫院」，除了大家要共體時艱，也要一起謀求解決之道。



話說得如此直白，不難看出李伯璋的真性情。他始終認為，既然待在健保署長這個位置上，就要把工作做好，別再想東想西，心裡就會坦然，晚上也才會睡得好。就是這種態度，讓他從臺北醫學院（臺北醫學大學前身）畢業後一路獲得長官賞識，職涯順順利利，少有波瀾。

「大小李伯」都曾獲醫療奉獻獎

李伯璋最近獲頒醫療奉獻獎特殊貢獻獎，他提到，老家就在雲林虎尾鎮民生路和新生路的那個街區，其中若瑟醫院占四分之三，他家則占四分之一，和醫院只有一牆之隔，他小時候就在若瑟幼稚園就讀。沒想到，這家天主教醫院先後出過 12 個醫療奉獻獎個人獎得主，以及一次團體奉獻獎，而在 3 年前他哥哥李伯皇也獲得該獎的肯定，「也許這是塊福地」，他說。

就讀虎尾國小期間，李伯璋成績很好，順利考上虎尾初中。上了中學的他，就像匹脫韁野馬，成天都在玩，成績當然烏鴉鴉，「當年我最常做的事就是在門口等郵差，把學校寄出的成績單攔截下來，再偷偷蓋上爸爸或媽媽的印章。」

隨著高中聯考一天天逼近，爸媽也開始緊張起來，原來他的兄姊都是台中一中、北一女的高材生，倆老問李伯璋到底要不要去參加北區高中聯考？但一想到他的成績不甚理想，越想越不放心，於是先幫他報名台中衛道中學，以備不時之需。

考前一個月，李伯璋北上住進哥哥李伯皇位於溫州街的學生宿舍，他記得同棟宿舍選住了張金堅、李元麒和賴明亮等人，他們都是哥哥在台大醫學系的同學。在考前衝刺階段，李伯皇下課回宿舍後就幫他複習功課，也幫他洗衣服及張羅日常三餐。時至今日，李伯璋仍非常感

念哥哥那段期間對他無微不至的照顧。他說：「從小都是媽媽在洗衣服，自己從來沒洗過，也不會洗，只好仰賴哥哥，真的要謝謝他！」

高中全校第一 考上北醫快樂 7 年

全力衝刺一個月下來，他只差 0.5 分就考上建中，只好摸摸鼻子以落榜頭的身份去讀師大附中。「真是有緣哪！」事隔多年，站在健保署 17 樓署長室的窗前，俯視信義路對街的師大附中校園，李伯璋不禁笑了起來。

初次離家北上唸高中，李伯璋收起玩心努力向學，師大附中三年的成績非常優異，幾乎都是全校第一。那個年代，師大附中每年都有兩、三個學生考上台大醫學系，老師一致認為他高中榜單無疑，他也自信滿滿，沒想到最後卻陰溝裡翻船，只考上第二志願北醫醫學系。回首往事，他認為狀況出在考前的最後一個月，原來那時候他的心思都迷上看電影，第三次段考前甚至還跑到敦化北路的青康戲院看電影，至今還對當年「羅馬假期」的奧黛麗赫本印象深刻。

大專聯考的成績畢竟是現實的，既然考上北醫，他也只能認了。開學後，李伯璋迷上網球，每次老師在課堂上把燈關了，開始放投影片，他就偷偷從教室後面溜出去。除了打網球，他還擔任班代及北醫人報的總編輯，課餘時間去當義務張老師，寒暑假又參加耕莘山地服務團及百達山地服務團，可忙得咧。

「我的大學生涯，根本很少花心思在書本上，而是在鬼混。」如今回想起那段青春歲月，李伯璋說，他曾當過

1. 李伯璋是第一個長期從事臨床工作的醫師署長。
2. 李伯璋（第二排右二）與大學同學出遊合影。
3. 李伯璋（中）與大學同學合影。

封面專題



家教老師，學生是姊姊同學的弟弟和妹妹，他通常是打完球流了滿身汗後才去授課，也沒事先準備教材，結果是越教學生的成績越差，「想想也夠丟臉的」。不過，在北醫七年，李伯璋過得快樂又寫意，覺得每個老師都很不錯。他印象最深的是教病理的陳定堯教授，是個老菸槍，菸抽得非常兇，他們那群學生就說抽菸對健康不好，建議老師少抽一點。老師聽了後總是回說，「如果說抽菸會致死，那也是很久很久以後的事；但今天要是不抽菸，我就會死翹翹。」聽得學生們也莫可奈何，只好看著敬愛的老師繼續吞雲吐霧下去。

讀大學從當上實習醫師才開竅

七年大學生涯，李伯璋總是搞不清楚該怎麼唸書，直到當了實習醫師，才突然開竅，也開始有了轉變。那年他到台北市立仁愛醫院（今之台北市立聯合醫院仁愛院區）實習，有次他的學長胡煒明教他盲腸手術，刀子才劃下去，病人的盲腸就「登」一聲彈了出來，他一下子就完成手術了，從此認定自己適合走外科的路。

北醫畢業後，他在基隆八堵礦工醫院當住院醫師，不到幾個月就通過國考，拿到醫師執照，院長要他繼續待下去，保證會順利升上主治醫師，但後來他還是選擇轉到省立桃園醫院服務。那時，省桃院長李俊仁是國內移植醫學的先驅，換腎成績甚至超越台大，李院長的得力助手就是哥哥李伯皇，而李伯璋就負責移植病人的術後照護。

1989年，成大醫院成立，創院院長戴東原四處招攬人才，李伯璋因緣際會下轉到成大醫院任職。當時成大外科有十個主治醫師，除了他這個菜鳥外，八個是台大畢業的，一個來自國防醫學院，個個比他資深。過了一年多，一般外科主任屬意他接直腸外科主任，其他同事都難以接

受這個事實，因為按慣例都是一般外科主任兼直腸外科主任，怎可把這個職位交給一個才來不久的醫師？

李伯璋當然感受得到那種奇怪的氛圍，但也不想那麼多，努力做了就是，果然表現不俗。過不久，成大醫院全力發展器官移植，同時成立移植外科及移植研究室，而這又是他的最大興趣，於是把直腸外科主任這個職位，讓給另一個對直腸外科很感興趣的同事，自己則專攻移植醫學，如今成為國內腎臟移植醫學界的權威，而且救人無數。回首當年的選擇，「有些事情，你的眼光要看得遠」，他說，凡事不要只看當下，也不必去追求名利，心思就會變得單純，這一切就端看你抱持什麼樣的心態。

接掌台南醫院 創造 7700 萬盈餘

因為可以隨遇而安，2011年李伯璋獲知要接掌署立台南醫院院長，並沒有太多考慮就答應下來，接了這家有百年以上歷史的老醫院。他說，台南醫院位於台南火車站前的精華地段，曾有過一段輝煌歲月，卻因成大醫院和奇美醫院先後開幕後，風華漸失，幾乎年年赤字，他接任一年後還虧損 170 萬元，但此後就由負轉正，到了 2015 年已有 7700 萬元的年度盈餘，寫下不可思議的一頁傳奇。這到底是怎麼做到的？「其實很簡單，就是把醫院當自己的家，把同事照顧好，他們就會發自內心地關心、去照顧病人。」李伯璋說，「只要口碑做出來，業績當然就扶搖直上。」

他剛接台南醫院時，第一件事就是把環境弄得乾淨明亮，接著把同事的福利做好，自然形成一股向心力，大家都認真做事，上門求診的病患一天天增加。他後來發現，很多病患以前就在台南醫院就醫，只是後來慢慢轉



到大或奇美等大醫院看病，台南醫院脫胎換骨後才又逐漸回流。

他記得，剛接任院長時，發現醫院後面有棟護理人員宿舍，因長期閒置而逐漸變成廢墟，庭院裡堆滿了垃圾，雜草叢生，環境相當髒亂，他請工人加以修葺整理，引起附近幾個歐巴桑的注意，三不五時就過來一探究竟。沒多久，那棟宿舍及周遭環境全都煥然一新，不僅讓入住的護理人員工作心情大好，也因為一旁的小公園加裝可搖晃的椅子和運動器材，連那群歐巴桑都高興得不得了，早上常來運動，一到傍晚還經常坐在椅上欣賞成排椰子樹後面的落日 and 晚霞，其中一位歐巴桑甚至捐 200 萬元給台南醫院，表達謝意。

堅信做了 就有改變的契機

李伯璋說，有些事你不做，就永遠擺在那裡，你去做，就有了改變的契機，一灘死水也可變成涓涓活流，做或不做，就看你抱持什麼樣的態度。2015 年台南爆發大規模登革熱流行疫情，以及 2016 年 2 月 6 日台南大地震導致永康維冠大樓倒塌事件，都可看到他積極任事的行事風格。

那次登革熱流行，從 2015 年 6 月一路延燒到年底，光是台南一地，確定感染病患就多達 2 萬 2 千例，占全國總確定感染病例的 7 成以上，成大醫院一度抱怨衛福部未做好病人分流措施，導致疑似病患如潮水般湧入該院

就醫，幾乎造成癱瘓。衛福部於是要求台南醫院協助收治病患，李伯璋二話不說接下任務。當時曾有部分院內同事擔心，一旦收治登革熱病患，恐怕會降低其他病患就醫的意願，進而影響業績。李伯璋當下主動向所有醫護人員說明，登革熱不會透過空氣傳染，只要做好防護措施，把病媒蚊控制好，不讓病媒蚊再去叮咬健康的人，疫情就不會一直傳播下去，沒什麼好擔心的。

他同時在院內開設一條綠色通道，方便成大醫院的登革熱病患下轉到該院，並將原本的雙人病房改為三人病房，不加收健保病房差額費用，獲得病患高度肯定，那些病患這才發現原來台南醫院的服務那麼好，一傳十，十傳百，府城民衆對台南醫院的印象完全改觀，直接反映在業績上，進而創下當年盈餘 7700 萬元的輝煌紀錄。這些實戰經驗，讓李伯璋更加堅信「事在人為」的核心價值，只要腳踏實地做事，時時把病人放在心上，人家一定會看得到，從此醫療變得簡簡單單，不再是件難事。從擔任成大醫院醫師、台南醫院院長，再到健保署長，李伯璋即使擔任不同職務，但他深刻體會，不論做人做事只要一本初衷，努力做事，如同「桃李不言，下自成蹊」。

4-5. 李伯璋接掌署立台南醫院，第一件事就是把環境弄得乾淨明亮，接著把同事的福利做好，並在當年創造 7700 萬盈餘。

6. 衛生福利部中央健康保險署新任署長交接。

7. 李伯璋署長為健保署員工拔河比賽加油。

8. 李伯璋署長推動分級醫療記者會。