

走入社區，看見需求 —訪張英明醫師

特約記者 李鴻瑋

這次很榮幸可以訪問台北仁濟院附設醫院（以下簡稱仁濟醫院）張英明醫師，目前擔任仁濟醫院院長。很感謝張院長在繁忙中撥冗接受訪問，並與我們分享他從醫的心路歷程。

「越老越用功」—從醫學習歷程

張英明醫師出身高雄，小時除了成績優秀以外，也很喜歡運動，曾經夢想成為運動家，回憶起自己在高雄中學令人懷念的六年時光，也有好幾次擔任班上的康樂股長。民國六十四年畢業於中國醫藥學院醫學系。回想起當時在安詳寧靜的台中接受醫學養成教育的年少歲月，張醫師承認自己是「越老越用功」的類型，例如民國八十一年赴美進修時，年已四十二歲的他正是當時仁愛醫院出國進修的醫生群中年紀最大的。大概是因為學然後知不足、書到用時方恨少的感慨，以及不服輸的個性使然吧！

退伍後於台北市仁愛醫院內科部接受住院醫師訓練，在這段期間認識了影響其行醫生涯最深的老師—陳寶輝先生。陳寶輝老師是當時的仁愛醫院內科主任，後來也擔任仁愛醫院院長及台北市衛生局局長。陳老師行事嚴謹、待人寬厚，提攜後輩更是不遺餘力，令張醫師深深感念，也將他視為從醫的典範。這段期間張醫師也追隨宋成銘醫師學習神經科學，為日後的神經專科奠定

基礎。

民國六十九年，在完成內科總醫師訓練後，因為當時仁愛醫院沒有主治醫師缺額，因而轉赴仁濟醫院內科擔任主治醫師並兼任仁愛醫院神經科特約醫師。在這段期間內，張醫師也在當時仁濟醫院蕭柳青院長的推薦下，赴台大醫院神經科接受進一步的訓練，之後返院為仁濟醫院的病患提供更好的醫療服務。總共五年在仁濟醫院服務的時光，承蒙當時仁濟院張暮年總院長、蕭柳青院長、潘憲主任、廖政雄醫師及所有仁濟醫院同仁的厚愛與關照，著實擁有一段令人難忘的時光。一直到民國七十四年，在仁愛醫院宋成銘主任的邀請之下，返回仁愛醫院擔任神經內科專任主治醫師。

民國八十一年，張醫師到美國加州大學爾灣分校進修神經復健醫學，期望能為台灣老年化社會的神經復健需求預作準備。初次體會到



張英明院長(左2)

美國的地大物博跟人文薈萃，在美國的那一年對張醫師的視野擴展獲益良多。回國後的臨床工作亦以神經肌肉疾病的治療復健以及疼痛症的研究為主。

於民國八十四年升任仁愛醫院神經內科主任，也兼任醫學教育委員會總幹事，管理全院之醫學教育、訓練及進修等事宜。民國八十六年起又兼任績效評議委員會總幹事，負責全院醫師服務獎勵金的規劃、分配及調整；最值得一提的，是在團隊的合作下，仁愛醫院成為市立醫院當中最先實施「不同工不同酬」獎金制度的醫院，打破以往公立醫院「吃大鍋飯」的制度，為企業化的經營管理邁出一大步，並在後來成為所有市立醫院所參考的制度，至今仍受肯定。

民國八十九年，張醫師深感「學海無涯」，於是考進台大公衛學院醫療機構管理研究所，並在民國九十一年畢業取得公衛碩士學位。修習碩士學位期間所學的管理學訓練豐富了張醫師的行政管理能力，著實為寶貴的經驗。張醫師特別專注於公立醫院改造之議題，並且以「台北市立綜合醫院員工對醫院改革之認知及態度」作為碩士論文，其論文結論後來也成為相關單位做醫院改革時的參考依據。

即使在師徒相承的醫學領域已栽培出不少傑出的年輕醫師後輩，但意識到自己缺乏校園的教學經歷，因此在民國九十三年申請國立聯合大學教職，也順利成為聯合大學通識教育中心的助理教授。民國九十五年油然興起轉換跑道另闢戰場的念頭，而再次回到曾經服務多年、也有著深厚情感的仁濟醫院擔任院長及神

經內科主治醫師，希望能在仁濟醫院所籌設的長期照護及社區醫療上貢獻其經驗以及所學。

重返仁濟醫院滿十週年

轉換到不同的工作崗位上，從較大型的綜合型醫院到地區型醫院，工作內容也從專看急重症的病例，轉型為以慢性病照護、社區健康營造及居家護理為主。張醫師提到，心態調整是其中蠻重要的一個轉變。在像是仁濟醫院這樣的地區醫院，更需要的是走出醫院體系的白色巨塔，走入社區，與病人有更多的互動以及了解。「這裏的病人更需要我」是張英明醫師對仁濟醫院及社區居民最真摯的感言。對張英明醫師來說，來仁濟醫院的病人很多都像是自己的鄰居一樣，因為在這裏的醫病關係比起大型綜合醫院來地輕鬆許多，彼此之間多了一份信任感。也因為仁濟醫院服務地區的病患大多年齡層較為高齡，對醫師的依賴也更深，讓張醫師覺得在仁濟醫院服務的日子，病患所給予醫師的正向回饋是十分珍貴的。

到民國一零四年底，正好是張英明醫師回到仁濟醫院擔任院長服務滿十週年。張醫師覺得自己在仁濟醫院這十年來所得到的成就感與回饋，大於在仁愛醫院服務的二十餘載。但張醫師依然感念仁愛醫院的一切，因為如果沒有過去的訓練以及仁愛醫院的栽培，他就沒有現在的能力，更沒有今天仁濟醫院的成績。

在這幾年來，仁濟醫院除了引進多位有名醫師為社區服務、率領醫院順利通過三次醫院評鑑之外，在社區健康營造、偏鄉醫療服務及居家護理的經營上幾乎年年獲獎，更開辦中醫

門診，提供多樣的臨床醫療給需要的民眾。張醫師希望打造仁濟醫院，成為社區居民信賴的社區醫療提供者，給予更方便的醫療服務，即使不是在醫師的門診時間，只要病人需要，張院長仍然提供服務，不會讓病人白跑一趟。

在仁濟醫院服務滿十週年，一路走來，張醫師感謝台北仁濟院林明成董事長的支持及戴東原院長的指導。張醫師提到，沒有他們兩位的幫忙，他沒有辦法改變這家歷史古老的機構。從醫生涯工作繁忙，張醫師也要感謝自己的內人林佩芬女士的不斷支持及鼓勵他在事業上持續奮鬥，並且全力指導他們的兩位兒子。

給習醫後輩的一些話

「莫忘初衷」是張醫師想給後輩的殷切期盼。台灣的醫療環境跟結構改變地太快，造成了很多醫療資源浪費之外，也讓醫院各科別間的人力分配變地十分不均。大科人力短缺的情況需要新血的加入才能改善，其中最重要的是從醫的年輕一輩的觀念。因此張醫師期待後輩將眼光放地更遠、追求更高的理想，而不要被功利思維蒙蔽，忘記了自己當時選擇從醫的熱忱。選科時不應該是完全以輕鬆跟薪資作為考量，而太快選擇安逸的道路，因為只要認真努力的學習與付出，一切終將有所回饋。

最後，再次感謝張英明院長在繁忙中撥空接受訪談。☪

