

重讀王董事回憶錄 當知創院艱難

文／副院長 沈戊忠

本院創院院長王廷輔董事，去年7月，在他的80歲生日出版了回憶錄「白袍生涯一甲子」，記錄精彩的人生歷程。這本回憶錄，在30週年院慶前夕讀來，別有一番滋味在心頭。

王董事於1927年，在山東省掖縣出生，滿月後隨擔任郵局局長的父親去東北，3年後就爆發918事變。其後長達20年，王董事就跟其他4億5000萬中國人一樣，面臨日本侵華、8年抗戰，以及後來的國共內戰，直至逃亡到台灣才安定下來。

王董事在1945年，抗戰勝利那年，考上西安的軍醫學校分校。1946年，學校遷往上海江灣區，改為國防醫學院。在上海，讀了4年醫學系。1949年2月，大陸尚未完全淪陷，他就隨國防醫學院撤退到台灣。王董事說：「沒想到這一到台灣，直到40年後（1988年）才有機會回到大陸。」1952年畢

業後，他在高雄802醫院當內科住院醫師，1960年結婚。後來曾5度去美國進修心臟內科學，在台灣則大部分時間任職於空軍總醫院，當到內科主任。1979年，陳立夫董事長聘請他來台中創設本院。

讀了歷史，方知成長之路大不易

今年正逢本院創立30週年，我是1995年被當時接任王董事的第二任院長，也就是現在的蔡長海董事長延攬回來服務。這15年來，在蔡董事長的領導下，醫院突飛猛進，所看到的都是醫院飛黃騰達的一面，現在讀了王董事回憶錄，才知道前15年，醫院是在多麼艱困的環境中成立和逐漸茁壯。

王董事在回憶錄中提及他與中國醫藥學院的結緣，來自於他在立法院醫務室當兼任醫師，當時的董事長陳立夫先生開始籌劃建立附設醫院，委託立法院的袁雍秘書長尋找院長人選，袁秘書長介紹給立公的第一人就是王董事。立公問王董事反不反對中醫？王董事說：「為什麼要反對呢？中醫應好好研究，去蕪存菁，保存下去，使之融入現代醫學。」1978年10月，中國醫藥學院董事會



正式聘請王董事為附設醫院院長。這時，醫院的建築工程已經動工，適逢第二次石油危機，物價飆漲，中華工程公司是礙於情面而承包，有些轉包小廠商索性倒閉跑了，幸好中華工程公司由於尊敬立公，保證賠錢也會做下去。

在興建醫院的兩年期間，王董事面臨最大的困境是人才難覓，起初只有803醫院內科主任楊尊醫師承諾來主持內科部。醫院同時也開始規劃醫院內的各樓層設備，以及採購主要儀器，急需經費，王董事只得偕同鄭通和院長環島向各地校友募款，雖然有校友質疑醫院院長應由校友擔任，也有校友反對開設中醫醫院，但在他們的努力及各界的支持下，總算募到了1400餘萬元。

這家醫院原本是要做全中醫的醫院，但後來還是決定中西醫並存，各自運作，因此醫院也就朝這個目標來設計和規劃。

王董事1979年3月從空軍總醫院辦理退役，全力投入籌建附設醫院的相關事宜。醫院在1979年4月10日成立籌備處，先向學校借了8萬元開戶，購買文具與申請電話。所幸後來獲得政府補助1億2000萬元，以及再向工商界募得3000萬元，才解了燃眉之急。

但是，「工程尚未完工，儀器尚未採購，錢已經差不多用完了，而董事會沒有基金，沒有存款，學校是個窮學校，我十分擔心，每次向立公提到這點，他只點點頭，並不在意，又高談闊論起中醫的理論來，他的坦然和從容，令人不得不佩服。」王董事在書裡寫道。他此時處境的艱困，即使在30年後的今天讀來，我仍能感同身受。

風雨聲中，醫院營運漸上軌道

1979年9月9日，董事會通過醫院組織章程，其特點是醫院獨立，不隸屬於學校，分科與行政則以台大醫院為師。經過1年的努力，各科中西醫人才陸續邀齊，藥劑、護理人才有了，各項儀器設備也已訂購，預計1980年6月先行開業。立公原本手書「中國醫藥學院中西合作醫院」要作為醫院的招牌，但這個名稱遭衛生局否決，因為依照醫療法，只有「醫院」，沒有「中西合作醫院」，只好改為「中國醫藥學院附設醫院」。

本院一直到1980年7月17日才拿到開業執照，在這之前，7月14日拍了第一張X光片，15日預演看病，王董事掛了第一個病歷號碼。7月23日開始對外看病，7月28日召開記者會，宣布本院成立。到了8月2日，有10位住院病人；8月15日，第一位嬰兒在本院出生。

事實上，在開始營運的前兩個月，已出現很多人事紛爭，因待遇低、偏見強、溝通不良，許多科部主管到任未滿兩個月便請辭，就連王董事本人都有不如歸去之感。在動盪不安的局面下，病人卻逐漸增加，11月16日，醫院終於風風光光的正式開幕。開幕當天的貴賓是當時的嚴家淦副總統，衛生署王金茂署長及韓國慶熙大學的金院長。

王董事說醫院開幕第一年，人事仍不穩定，行政部門勾心鬥角，不能配合醫務，學校也黑函滿天飛，讓他幾度想求去。然而醫院業務發展迅速，尤其中醫界的名醫如王

彥、朱世宗、馬光亞、于立忠等人，知名度高，求診者眾，第一醫療大樓在1年後已經不敷使用，只好租賃四周的民宅來解決空間問題。1981年8月底，每日門診千人、住院170人、急診40人，已達一般地區醫院的規模。在此同時，政府正以25億經費興建台中榮總，佔地14甲。王董事感慨的說：「民間要怎麼跟政府比呢？」

細數足跡，感謝上蒼待我們不薄

1982年，醫院成立的第三年，校友蔡長海醫師由長庚醫院轉到本院服務，為小兒科添加生力軍，張淳堆醫師也成立了家醫科。這時，住院人數已超過200人，月營業額達2100萬元，雖然經營算是成功，但王董事認為「員工缺乏專業能力，部門彼此猜忌，學校與醫院協調不佳，醫院問題仍多」。

1983年，本院通過二級教學醫院評鑑，中部爆發多氯聯苯（PCB）中毒事件，本院由政府委託負起後續追蹤及治療病人的重責大任，本院也在這時才引起台灣醫療界的注意。創院兩年半，病房空間嚴重不足，必須增建第二醫療大樓，但學校對於撥地建設醫院有意見，雲林縣政府則接洽本院去承辦媽祖紀念醫院。

1984年5月，第二醫療大樓開始興建，建築經費8450萬元，北港媽祖紀念醫院籌備處卻提出儀器設備1億5000萬元的預算，顯得很不合理，也因此埋下媽祖醫院1985年11月開幕，總投資逾5億元，持續動盪不安多年的原因。

1986年2月，第二醫療大樓完工啟用，此時每日急診已達110人、門診1200人次，

財務非常健全。醫院發展十分迅速，第二醫療大樓很快又不夠用了，最後由醫院出資，替學校蓋了一棟5層樓建物（現為醫學系大樓），而學校將基礎大樓（立夫醫療大樓現址）撥給醫院。

到了醫院成立10週年，總床數達550床、門診每日3000人、急診120人，每月接生400人，全院員工1250人，相當於區域醫院的水準。

1991年，當時的小兒科蔡長海主任兼任醫務秘書，正式加入經營團隊，並於1992年升任副院長。

1995年，屆齡70歲，當了15年院長的王董事，將院長的棒子交給蔡長海院長，他個人則獲聘為董事。

王董事這本書厚達542頁，我只能摘錄他從創院到交棒給蔡董事長這段時間的醫院發展過程。這本書的特點是每起事件和相關細節，王董事都能清楚的寫出年月日，這是因為他平時有做筆記的習慣，未料竟成了醫院的歷史紀錄。

王董事與我在台北榮總放射線部的老師于俊（曾任陽明大學校長），張遵兩位教授是國防醫學院同學，因此，我對他有著格外的一份尊師情懷。他們這些大陸菁英青年時期在戰亂中入學，輾轉來到台灣，對台灣醫療發揮了巨大的影響力。正如王董事在本書最後一頁所寫的：「人類歷史的洪流是巨大的，不可抗拒的，我個人只是其中的一片落葉，在隨波飄流。綜觀我的一生，算是幸運的，因為我這片落葉飄來了台灣！感謝上蒼，待我不薄！」🙏