

改變，一直來一直來——專訪林炳文院長

外蒙古來的賓客，他們一行人在天橋上與外蒙國旗於此地意外相見，竟激動地齊聲唱起了自己的國歌。

◎採訪・撰文／家醫部吳妮民 內科部李柏增



會不會，在這裡的我們，其實都在共同編寫著這一切的發生？

只不過是跨越一座橋，對許多成醫人來說，從此岸到彼岸，就彷彿穿行了舊與新的時代。這裡，是民國七十七年竣工，與中壯一輩共度創業時光的素樸建築；對面，是百年來臨前落成的新穎建物。時差二十二年，同樣在六月十二日開幕的兩座大樓，相對矗立在勝利路上，以天橋相銜，似乎象徵著一種承襲，與成醫嶄新世代的開始。

啟用不到一年，許多人發現，與成醫人熟悉的住院大樓相比，新大樓「不太一樣」了。仔細觀察，或許你也能說出一些~~新建物腹地寬闊內收，格局宏偉；門廳挑高，引入自然光線；診間空間奢侈，色系溫暖；為方便病友看診，相關各科被配置在同一樓層。診療環境亦不再單調冰冷，舉頭可見的藝術作品美化也活化了醫院的氛圍。

「是因為注入了創新，與其他的元素。」林院長說。當醫院的卓越已成一既定追求的目標時，要如何讓大家感受到「創新」，即是當政者必須面對的重要課題。

這一切的構想與概念，要從林院長還在擔任成大醫院副院長時期談起。當時，新大樓仍處於探勘、設計階段，然而與舊大樓共同走過青春世代的林院長，深知未來的這幢大樓，將是帶領成大醫院邁向下一個紀元、並且實現夢想的機會。

來醫院的病人不只是來看病而已。林院長根據多年的觀察指出，看病的過程中，真正見到醫師的時間只佔了一小部份，其餘時間花在哪裡？當然是從掛號、候診、以至批價領藥。這一路上所看到的醫院內景，廁所太髒，服務態度不佳，病人自會在心中打分數。當然，這些「非醫療」層面都可能會影響到成醫的「醫療形象」，進而降低了病人來成大就診的意願。於是，提升整個公共環境的美感，成了一件重要的事。

林院長指出，公共藝術本來即為院內必須規劃的一筆經費。構想伊始，須先決定藝術品的規格——公共藝術可以是小的、精緻可愛的，散佈在院內各角落；也可以用這筆經費添購幾座雕刻在院中展示；或者，可以挹注全部成本，做一項規模浩大的作品。

然後，林院長決定要做個大的。

於是競圖，作品源出各國專業設計工作者，負責評選的則是院內及院外的專家團隊。最後五件作品，有來自臺灣富含民俗基調的創作，也有國外設計師的瓶中吊掛藝術。一番激烈競爭後，由於注入了生命與希望的元素，日本設計師麻生秀穗的「蒼穹之窗」遂脫穎而出。

經過一年的時間，一千多個人力的付出，直徑十米、內凹八十公分的穹頂終於落成，這

款匯聚單筆經費足以讓藝術家放手一搏的作品，由各種材質拼貼的馬賽克及濕壁畫組合而成，是星空，也是神話寓言，隱含了諸多細節。「蒼穹之窗」於二〇一〇年十二月八日揭幕，自此，圓盤的朦朧藍底、熒熒發出潤澤的貝與石紋，以及從中央圓頂瀑瀉而下的光芒，高掛於大廳上空，成為獨樹一幟的人文風景，美學地標。然不僅止於此，為拉近病友與藝術品的距離，院長甚至希望，將來可以設置移動的望遠鏡頭，或者連線的大螢幕，好讓民眾藉由按鈕細看「蒼穹之窗」的局部故事。藝術案提出之前，林院長曾想用這座非建不可的天橋來呈現其藝術性。一座龐然工程既成了市容的一部份，那麼它勢必得被好好設計。那些日子裡，無論出國參訪，或國內考察，院長總實際去走走，注意不同天橋的式樣，並將這些想法與工作團隊討論，落實在成醫天橋的設計揀選上。如我們所見，現在的天橋有著弧型如螺類的旋紋，不對稱的對稱，再加上可變換色彩的LED燈飾，呈現的效果令大家相當驚豔。

林院長笑言，凡此都因自己很注重形象，任院長職後，更注意成大醫院的形象提升。未來，星巴克咖啡即將進駐新門診大樓，圓形綠底的微笑雙尾女海妖標誌將融為成醫一景。放眼國內，雖已有許多醫院與企業合作，提供連鎖商家在院內服務，然而對總是專注做好醫療的低調成醫而言，開放如此知名的連鎖品牌進



入還是頭一回。林院長不諱言，起初也不乏反對聲音。但林院長更希望的是，藉由星巴克的良好企業形象，一併提升成大醫院的在地形象；如果可以，也許能夠與星巴克合作，生產成醫專屬商品，例如印有天橋地標的紙杯，或者「成醫限定款」點心，讓成醫能夠更加融入台南民眾的生活。

除了形象，更讓人印象深刻的，是林院長的用心，與同時兼備的大器和細膩。所謂用心，好比現在時時來回逡行於天橋上的病患運送車。而起先，又是怎樣的機緣產生了這個構想？

「新大樓落成後不久，有一天，我看到一對老夫婦在天橋上慢慢走著，太太攙著先生。」林院長回憶，「我想，我們不能讓不方便的病人因為看病、檢查，而在兩棟大樓間奔波。」為了縮短病人的移動距離，院長及團隊試想了許多種辦法，包括也許能夠裝設機場式的輸送履帶。後來，高球車正式購進，為防止病人從上跌落，負責的同仁們還動腦筋替車身加上欄杆扶手。「其實我不用特別叮嚀，只要提出原始的構想，細心的成醫人都會替我把它做到好。」言談間，林院長甚以院內員工的合作及態度自豪。

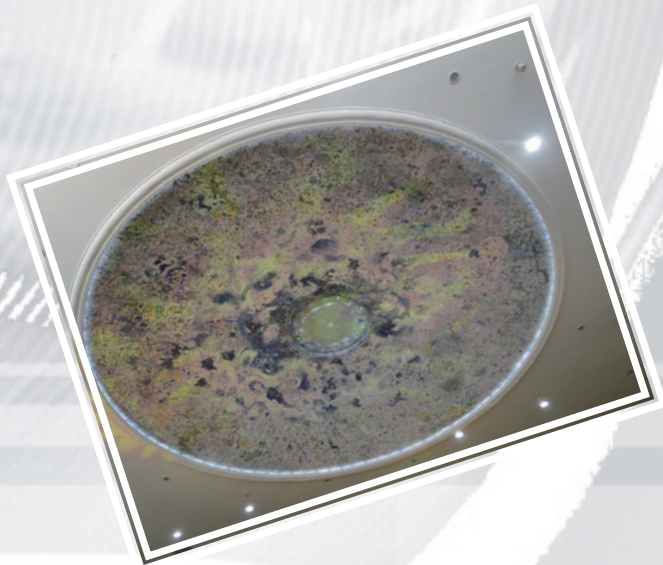
病患運送車開跑上路。而一項措施若要永續經營，背後則必付出相當的人力，為此，員工們排班支援並且學習開車（也許，你曾見過有人在天橋上練習著前進轉彎？），就是要讓有需要的人們，隨時都能被適切地服務著。

另一項用心，則體現在天橋盡頭，於跨年之交揭幕的那幅陶版壁畫裡。壁畫中，除了院長及其他首長的簽名，更仔細點看，浮凸的天橋輪廓上，密密麻麻地刻寫了所有建築工人的名字，像是個有趣又令人會心的小機關。「其實首長或官員蓋手印、簽名是比較尋常的，值得一提的，是讓工人們都留下他們的姓名。」林院長表示，「因為放眼各個工程、建築，幾乎少有真正的建造者留下痕跡，但是他們卻是最辛苦，付出最多的一群人。那麼，為什麼不

該讓人知道他們的努力？」彼時，這個構想其實並無經過猶豫。「在蓋新門診大樓的期間，我常披著白袍，戴著安全帽就去工地探勘；也和這些工人相處，變得熟悉。大樓及天橋竣工，眼看共事這麼久的一群人就要離開了，心裡不捨，於是沒有多加思索，就告知工務室，邀請工人們一起留名在陶版壁畫上。」院長說，這個邀請才出口，工人們的神色馬上表達出了他們的感動~~畢竟，從來不曾有人這樣看待他們與他們作品的關係。於是，跨年晚會當天晚上九點，天橋鋪上了紅地毯，所有的工人們像走星光大道般地回返新門診大樓，與院長及市長握手，共同替他們的作品完成了揭幕儀式。

同樣的用心在接待外賓上，就體現成了門診大樓門口的旗杆。三月的傍晚，暮色已至，院長起身，帶我們到窗邊看飄舞在空中的旗幟。他說，去年十二月七日，代表參訪國的旗面第一次飄揚在廣場的旗柱上，那是肯亞紅黑綠白四色相間的國旗。看見國旗的當下，院長回憶道，這群來自非洲的黑皮膚朋友們無不興奮，咔嚓咔嚓地拼命按下快門。

隔日，設計師麻生秀穗來到成醫，離開醫院前被領著去看了高高掛在杆頂的日本旗。院長恰好在四樓窗邊，見到走出大門的麻生先生身影無比肅穆，站定，遠遠地對著自己的國旗，深深一鞠躬。接著，整整自己的儀容，走上前去替日本旗拍照，那虔敬模樣令院長印象深刻；更有一次，接待外蒙古來的賓客，他們一行人在天橋上與外蒙國旗於此地意外相見，竟激動地齊聲唱起了自己的國歌。



「做醫療的同時，也可以做外交。」林院長替這幾個小故事下了個註解，並請我們試著反思，如果長期在國際外交上受到打壓的臺灣人，在外地乍見本國國旗，是不是也會有種無以言喻的感動？而這些領略了我們盡心招待的客人，回到自己的國家，是否會將成醫表現出來的友善和細膩，解釋為「臺灣人很好、很友善？」

由這些概念、構想互相碰撞而發生的片段，你可能會覺得，林院長與其說是一位資深醫者，他的思考方式毋寧更像一位企業家。除了經營對外形象，企業家還看重營運，也看重員工的向心力。

「營運這部份，過去的人不太願意提，總覺得一所醫院應該好好發展醫療，不要想賺錢的事。」林院長不諱言，「但是，沒有營運的收入，哪來的醫療服務？哪來的研究和教學？」

為了讓醫院有更好的發展，院長決定帶領全院員工，朝向一所有營運效率的醫院邁進，尤其，在今年成大醫院退出健保總額制度之後。如果你曾聽過林院長巡迴各科部演講（且每一科部的演講內容因應各科部性質，皆不相同），或者面對全院員工的公開演說，你會覺得心中的某一部份被挑起，而他，也確是位勇於實踐的領導者。

既然大家都在同樣的地方，為了同樣的目標工作，那麼員工的凝聚力與向心力就不可忽視。院長說，曾有員工寫信給他，詢問「為什麼不辦個全院的忘年會」？因而給了院長一些靈感。去年一年，成醫歷經許多大變遷，逢此新時期來臨，院方推出了第一屆的全院員工運動會，盼望的就是在競賽的項目中，各科部能夠藉著在運動場上激烈的拼搏，促進對醫院的認同與向心力。院長笑說，那天眾人比拼得相當認真，雖然趣味競賽部份很多，但整個運動會的意義和儀式是完整而正式的，會中的運動員宣誓和繞場，讓前來參觀的外賓無不動容。

跨年晚會亦然。當時院方辦跨年晚會的消息一出，眾人無不訝異，「醫院，尤其是公立醫院要辦跨年晚會？」然而經過院方許多同仁的籌備與排演，以及與市政府間的往返交涉，成大醫院（或者，公立醫院）的封街跨年晚會創舉，竟然也在大家的支持下順利完成。也許，以後將會有很多人記得~~二〇一〇與二〇一一年的深夜之交，人群在蒼穹之窗的光芒下，先擠滿新門診大樓的大廳直至三樓；接著，在低於氣溫十度的室外，我們首次「佔領」勝利路，人群團團圍住舞台，即便風大，依然不減眾人熱情；而臨卸任的賴明詔校長亦在寒冷的天氣裡，站上舊大樓的二樓屋頂，替大家拉了一曲小提琴。倒數聲中，光影投射在舊大樓的牆面；綴滿天橋的LED燈，隨配樂幻化展演出效果十足的燈光秀；角落的巨型網袋被打開，成群氣球騰舞翻飛，隨風沒入了夜色；橋邊，在眾人的驚呼裡，燦美煙火竟也被打上高空，無邊闌黑中，一朵朵綻放如花。

新的一年遂悄悄來到。

而你與我，也正在注視見證著這一切。

