

## 臺大醫院第一會議室的院長肖像畫(六)

### 戴東原院長

文·圖／張天鈞

**臺**大醫學院附設醫院的第九任院長（1992年8月-1998年7月）為戴東原教授。

戴東原教授於1939年出生於臺灣屏東縣，剛好遇到第二次世界大戰，在戰後臺灣物資最艱困的環境下成長，因而養成吃苦耐勞的本事。1958年自師大附中被保送入臺大醫科。學生時代志向明確而單純，認為習醫「能幫助很多人，交很多朋友，此外好好做，在物質上可以溫飽」，1970年升任臺大醫院主治醫師，之後赴美國密西根大學專攻內分泌新陳代謝。雖身為糖尿病專家，卻歷任省立桃園醫院副院長、成大醫院院長等職，一邊從事行政工作，一邊研究和看診。

### 顯赫的家世

其父戴炎輝、兄戴東雄均為臺灣著名民法學者，而且都擔任過中華民國司法院大法官，父親戴炎輝還是中華民國司法院院長，可謂家世顯赫。但他並未因此志得意滿，反而更勤奮工作，在醫界的表現，可圈可點。

### 接掌臺大醫院院長

1992年8月，他從林國信院長手中接下棒子，上任時適逢臺大醫院遷至東址新大樓的第二年，他帶領臺大同仁重整裝備，全新出發。坐鎮臺大醫院6年期間，在教學、研究和醫療服務各方面多有建樹，獲得教研預算是關鍵，「作為一所大學醫學院附設醫院，臺大（醫院）兼負著教學研究的重任，國家卻未編列預算，實屬不公，所以上任後第一件事便是向教育部力爭預算，有了較充裕的經費加強研究與教學革新，迄今醫院結構已有顯著改觀」。

由於臨床教師有限，主治醫師全力支援醫學院小班教學，並遠赴國外教學醫院觀摩技巧，讓醫師在教學研究和臨床服務的時間各半；在研究方面，科技專題研究計畫量增30倍，而臨床醫學部獨立，第二和第三共同研究室之增設，以及臨床與基礎醫學擴大合作研究等，也都在因應新興大規模醫學院的競爭態勢。此外，醫療服務在質與

量俱有改進，尤其是通過全民健保實施的考驗。而為營造良好的醫病互動關係，有社會工作室協助貧困病友住院和安養等問題，並為醫病之間溝通橋樑。

全民健康保險，一般簡稱為「全民健保」或「健保」，是一種強制性保險的福利政策。1995年3月1日開始實施全民健康保險，以提供醫療保健服務。1992年8月戴教授接任院長，全民健康保險剛開始實施。雖然全民健康保險被醫界認為有很多缺失，但在戴院長主政時代，民調顯示受到70%民眾肯定。



謝孝德畫戴東原院長

戴院長當時強調，在國家醫療體系重大變革之際，臺大醫院應積極參與，協助國家健全體制，對於「保險人多元化」等新方案積極主動爭取。奠基於過去的長期經營，和40多所醫療院所建立交流合作關係，例如當時剛成立的恩主公醫院和金山醫院。

而家醫科在多年前即協助金山鄉衛生所成立群體醫療中心，後來地方咸認需要更完整的醫療院所，遂於現址籌建醫院，造福偏遠地區民眾，也可作為社區醫療教學中心，地近核一、核二廠，亦就近從事環境影響研究，一舉多得。三峽恩主公醫院開院之初，更一舉網羅了50多位臺大醫護人員，包括擔任該院正副院長的陳榮基醫師及其夫人。「醫院是一所教育訓練機構，除了醫學院教學之外，我們有完整的住院醫師訓練，一年招收一百多位，訓練4至6年後，只有20多人留在臺大，大部分都進入社會服務。」戴院長說，臺大樂於擔任培育優秀人才的種籽醫院角色，服務地方。

臺灣地區醫療資源分配不均，常有地方向臺大求援，然戴院長表示，受限於空間距離及教學負擔，當時只能以北部為重點，量力而為。與基隆、臺北、桃園和新竹等省立醫院一直有密切往來。後來人力較為充裕，所以臺大醫院在臺灣許多地區成立分院，對提升當地的醫療水準，甚有助益。

## 戴院長經營臺大醫院的人格特質

與戴院長一起工作，是勝任愉快的。因為他的管理就是「知人善任」。例如在他院長任內，臺大醫院要發行紀念一百年特刊。我們將之定位於以懷舊照片編成《臺大醫院——世紀印象》一書，由本人負責。戴院長完全尊重編輯小組的意見而得以成功完成任務。後來國家圖書館來要了很多本書。

「醫院管理是非常複雜的工作，非獨力所能完成，有賴各行各業協助，多聽取同仁意見，釐清事情的輕重緩急，再委由5位副院長和各委員會分層負責，逐步推展」；工作之外，要多關心同仁的福利與休閒等，凝聚他們對院方的向心力，「一個團體要靠全體向心力，一人唱獨角戲是不會有成就的；要眾志成城，為大團體榮譽而努力」。

由於戴院長的公共關係做得很好，我常跟他開玩笑說，你去立法院不是去接受質詢，是去睡覺的。

臺大醫院過去有「一流人才，二流設備，三流管理」褒貶參半的評價，在戴院長的領導下，人才維持一流，設備也是一流，管理則端賴公衛學院醫療機構研究所師生的研究，提供具體改進芻議。「我們的待遇不如人，但好在有好的研究環境，又能『得天下英才而教之』，能實踐理想，有成就感，所以留得住人才，往後更要持續投資，營造好的教學研究環境，保持高昂的工作士氣」。醫界雖不比半導體為國家賺取大筆外匯，然對國民整體健康促進、平均壽命延長等實則功不可沒。

## 戴院長的肖像畫

1998年7月底，戴院長卸任，依慣例要畫一張肖像畫掛在第一會議室。他請我推薦一位畫家。我跟他說，我大學時的學生社團美術指導老師，也就是當時的師大美術系教授謝孝德，畫得很好。

## 畫家謝孝德

謝孝德（1940年-），是我大學一年級時臺大美術社的指導老師。那時候是1968年，也是他剛開始參加全省美展的時候。他在1967年，以《侍候》得油畫第一名。1968，再以《竭》的油畫得第一名。

當時他喜歡以畫刀的手法，製造層次，帶點悲傷的氣息。為了使作品更漂亮，晚

上還會帶我進入收競賽作品的省立博物館為圖上亮光漆。至今我對1968年的得獎作品《歇》的印象仍十分深刻。

至於他寫實的功力，從臨摹安格爾的《土耳其浴女》就可以看出來。而院長肖像畫用的是畫筆和寫實的手法。當然畫風也與他參加省展時大不同。

在戴院長肖像畫的作品完成送至醫院驗收時，我指出有一個地方顏色跳出來，必須稍修一下。其實這也是當年他教我的技巧。

謝孝德教授1983年先後被列入英、美世界名人錄中。作品收藏於國立歷史博物館、臺北市立美術館、國立臺灣美術館、高雄市立美術館。他的作品表現的方式注重生活體驗及思想層次，不膚淺落俗，極具時代性。

## 結語

肖像畫的成功與否，不只要做到寫實，更與是否能表現出被畫者的內心深處及性格，有密切的關係。我想戴院長的肖像畫已達到這個目標，怪不得戴院長十分滿意，也頻頻感謝我的介紹。（致謝：感謝臺大醫院教學組林依玲小姐的攝影）

## 參考文獻：

- [1] 林秀美，〈臺大醫院世紀末領航家－戴東原院長〉校友季刊1998；1月號第5期
- [2] <https://zh.wikipedia.org/zh-tw/國立臺灣大學醫學院附設醫院>
- [3] 謝孝德，《謝孝德66創作回顧畫集》桃園縣文化局2005.9



### 張天鈞小檔案

臺大醫學院醫學系內科名譽教授，曾任臺大醫學院內科特聘教授。臺大醫學系畢業，臺大醫學院臨床醫學研究所博士。專長甲狀腺及內分泌學疾病之診治，主要成果有：甲狀腺疾病之細針吸引細胞學診斷及其與預後之關係，甲狀腺眼病變致病機轉及治療，甲狀腺機能亢進症（葛瑞夫茲氏病）遺傳基因研究，輻射鋼筋污染之建築其對甲狀腺之影響，甲狀腺未分化癌再分化方法之研究等。曾任中華民國內分泌學會理事長、臺灣臨床細胞學會理事長。