



結語

目標：成為亞洲 最有特色的醫院

中午時分，站在桃園市平鎮區義民廟門口，四射的陽光，彷彿照出了義民廟兩百多年的歷史，又像映照著居民現在的生活。這裡，是當地居民的信仰中心。

抬頭向對面望去，一幢圓弧形的建築物映入眼簾，深深淺淺的顏色，刻劃著二十年的歷史。而在日光暉暉中，顯現著四個大字：聯新國際醫院，如同太陽光暈般，散發著暖意，守護南桃園地區民眾的健康。

二十年間，這個照護網的「勢力範圍」持續擴大，把這個當初被衛生署定義為醫療資源缺乏區的南桃園改頭換面。

在這裡，聯新團隊推動以家庭醫師為主體的社區醫療服務，建立照會、轉診機制和社區醫療資訊系統，並首創台灣第一個社區醫療群，從預防醫學的角度在社區推動各種健康促進活動、提升民眾的社區意識與健康意。

識，朝向建構健康社區的方向努力。

回顧這些年的歷史，「我們努力讓社區與醫院結合，聚集各種資源，是台灣做得最好的醫院之一！」聯新創院院長張煥禎十分有自信地評價自己一手創立的聯新社區健康照護網。

甚至，依著不斷創新的思維，聯新在運動醫學方面，又開創了一個嶄新的模式。

開創台灣體育國手照護新模式

2014年10月18日，Lamigo桃猿隊(現今改名為Rakuten Monkeys樂天桃猿，以下統稱樂天桃猿隊)封王，所有隊友坐在吉普車上遊街；車道旁，數千球迷熱情呼喊，歡欣鼓舞，尖叫聲不斷，沿路民眾賣力揮旗、放鞭炮，整座城市彷彿正舉辦一場瘋狂的嘉年華會。

當車隊緩緩從桃園青埔球場出發，行經中壢車站，大批球迷與市民把整個車站入口擠得水洩不通。附近民家的人也跑出家門口，或是伸頭探出窗外，向球員揮手致意。

這是甫獲得**2014**年中華職棒總冠軍的樂天桃猿隊，在他們捧回職棒生涯第三座總冠軍後，回到球隊大本營桃園，答謝鄉親父老的盛況場面。

能拿到職棒總冠軍，不是一件容易的事情，一次又一次的練習、競賽，在烈日下揮汗，在冷風中打哆嗦練球，可以想見，也可能受到大大小小的傷。而隱身在背後，默默守護這些專業球員健康的，正是聯新國際醫院。

聯新與樂天桃猿隊，從**2011**年開始結盟，由運動醫學中心承接全隊的健康照護與健康管理重任；從健康檢查、運動傷害的復健與治療、球員訓練與比賽的強度調整、飲食控制、心理素質訓練等，全面且深入完整，堪稱開啟台灣體育界維護選手身心健康的新模式。

為了讓運動員能夠有好的臨場表現，在預防端，全隊球員每年會到聯新進行年度體檢，從一般血液、生化檢查、骨骼肌肉、功能醫學到營養評估、疲勞檢測，從球季開始時，就提供醫療評估與日常建議，達到及早預防、及早治療的目標。

同時，聯新運動醫學中心也建立了全隊運動員的完整健康管理檔案，確實記錄球員身體狀況，一目了然、掌握時效，避免耗費治療的黃金時間。

在治療端，則是由聯新派出國家代表隊隊醫，隨球隊出征比賽，成員涵蓋創院院長張煥禎、運動醫學科副主任林頌凱以及其他四位曾經擔任過中華隊亞奧運隊醫的重量級醫師團隊，並結合各專科專業醫師，採中、西醫整合模式，例如：針灸、推拿等，配合物理治療師、營養師、運動傷害防護師、體能教練等。

萬一球員不幸受傷，聯新運動醫學中心會在第一時間透過精密儀器檢查，反覆確認傷害程度，並且以中、西醫會診方式，精準找出球員受傷的主因；接著，再由物理治療師及運動防護師，共同執行復健與預防再受傷的任務。

幫運動員快速回復身體機能

若有需要，醫療團隊還會建議隊員住院，深入檢查與調養。

2014年初，外號「大師兄」的樂天桃猿隊(前身為Lamigo桃猿隊)大將林智勝(現今為味全龍球員)，就曾祕密入住聯新尊爵病房，經過仔細的高階影像健康檢查，以及中、西醫整合治療復健、營養調理之後，很快回復最佳體能，因而能在年度球賽中打出漂亮好成績。



針對運動員的復健，聯新有專門人員負責；除了一般的復健，還有額外的訓練；「一般醫院，復健師服務的對象，多半是因故受傷或老人，腳受傷只要讓他們可以走路就好，可是我們不一樣，我們腳受傷，要能走路、跑步，還要恢復肌力.....，這對運動員是非常好的，」林智勝對照聯新加入前後的狀況，不禁有感而發，因為運動員的復健，除了恢復原本的正常機能，更重要的還是要讓他們可以盡快回到球場。

注重營養，為運動員養身

除此之外，營養調理也是一大重點。

過去，運動員因為體力消耗較大，用餐時，一向是以吃飽為主，也因此喜歡吃一些較油膩的食物，像是滷肉飯、牛肉麵之類的東西。

但是，聯新加入後，會由營養師為樂天桃猿隊設計對運動表現比較有幫助、對身體負擔不那麼大的餐點，例如：油炸食物或紅茶、咖啡，都不適合在上場前食用，因為可能影響運動表現，但是可以選擇吃麵包、喝果汁，比較容易消化，也較不會影響運動表現。

「剛開始會適應不良，覺得這樣好像吃不飽；後來慢慢習慣，再加上聯新的講解，就會比較瞭解，」林智勝回憶，從最初的疑慮，到後來慢慢發現效果的轉變過程。

不僅如此，聯新運動醫學中心的醫護團隊，也會機動配合球隊行程，密集到球場提供醫療服務，包括：在休息區針對選手的傷害進行診療，同時也在球場設醫療駐點待命，若現場球迷有需要緊急醫療，就可以立即提供協助。

醫身也醫心

值得一提的是，在身體、營養與復健之外，心理訓練更是可能決定球員表現的關鍵，也直接影響整體成績。

也因此，聯新運動醫療團隊特別禮聘具國家代表隊資格的運動心理訓練師，整個球季隨隊陪伴球員，觀察他們的心理狀況、聆聽個別問題，甚至還進行實戰心理訓練，協助解除選手的身心壓力。

「因為他們裡面有幾個人，以前待過中華隊，為運動選手做過治療，滿瞭解運動選手的需求，在緊急的時候，能讓選手馬上上場比賽，這是對運動選手最大的幫助！」

或許也就是這樣，當問起林智勝會如何形容聯新，他幾乎是在一秒鐘以內，就回答：「家人吧！像回到家一樣，覺得受到保護或關懷，不會讓我們受傷的時候不知道該怎麼辦，不用去擔心這些東西。」

聯新運動醫學專業團隊，不只守護樂天桃猿隊，更陪伴國家代表隊遠征國外。

結合醫學與科學

2014年9月，擔任第十一屆中華奧會副主席的創院院長張煥禎，以台灣亞運代表團總領隊暨醫療長的身分，率領台灣四十多位醫師與運動防護員前往韓國仁川，在亞運比賽時為台灣參賽選手提供優質的醫療照護，讓每位選手可心無旁騖，締造佳績。

「因為他們裡面有幾個人，以前待過中華隊，為運動選手做過治療，滿瞭解運動選手的需求，在緊急的時候，能讓選手馬上上場比賽，這是對運動選手最大的幫助！」

或許也就是這樣，當問起林智勝會如何形容聯新，他幾乎是在一秒鐘以內，就回答：「家人吧！像回到家一樣，覺得受到保護或關懷，不會讓我們受傷的時候不知道該怎麼辦，不用去擔心這些東西。」

聯新運動醫學專業團隊，不只守護樂天桃猿隊，更陪伴國家代表隊遠征國外。

結合醫學與科學

2014年9月，擔任第十一屆中華奧會副主席的創院院長張煥禎，以台灣亞運代表團總領隊暨醫療長的身分，率領台灣四十多位醫師與運動防護員前往韓國仁川，在亞運比賽時為台灣參賽選手提供優質的醫療照護，讓每位選手可心無旁騖，締造佳績。



喜愛運動、本身也是擊劍高手，多年來熱心推動體育與醫療交流的張煥禎認為，國家運動要能興盛，運動醫學與科學缺一不可，身體要好，得靠運動醫學，成績要好，就得靠運動科學。

在歐美國家，運動是民眾生活的一部分，當地很早就發展運動醫學；但在台灣，近年來政府才逐漸重視選手的健康維護，我們需要加緊腳步，從民間、學校、業餘、職業甚至國家訓練中心，從各個面向一起建立運動醫學。

聯新運動醫學中心是很好的起點。它提供體育與醫療界具體運作模式，同時，也成為聯新的特色醫療亮點之一。

建立腎臟醫學中心

然而，既然是以「最好」為目標，就必須不斷以更開闊的視野，檢視台灣的醫療需求。結果，聯新團隊發現，根據健保署統計，**2012年**，國人透析（俗稱洗腎）人數，共約七萬三千人，比**2011年**新增約一萬人，且這個數字還在持續上升，每年約新增四千個末期腎衰竭患者。

這些數字，看在張煥禎眼裡，除了不捨，更想為這群患者做點事情，希望透過提供更好的洗腎醫療照護，幫助患者延長生命、維持良好的生活品質。

一朝動念，隨即行動！

2014年2月，張煥禎親自主持腎臟醫學中心動土儀式。這座中心斥資新台幣一億五千萬元，提供腎友更寧靜寬敞、舒適溫馨的洗腎環境。

這番心血，果然受到肯定。聯新被台灣腎臟醫學會評定為合格血液透析護理人員訓練醫院，將新建總坪數七百坪的現代化透析醫療大樓；擴建後，床數約一百床，預估每月服務人次可達七千人次。

屆時，聯新透析醫療團隊將提供二十四小時急診服務，並與加護中心合作，提供慢性腎臟病友整體照護、透析病人的藥物與營養諮詢，以及完整的血管通路建立與照護。



在這樣的規劃下，每位護理人員都要接受完整訓練、養成豐富的穿刺經驗，且設有專人聯絡心臟內科醫師、血管外科醫師和一般外科醫師，處理透析血管通路等各種問題。

「腎臟醫學中心預計2015年3月正式運作，屆時也會有台灣第一個結合社區，做好腎臟病預防與治療的最佳整合中心，」聯新執行院長黃忠智說。

一次到位的醫療服務

同時，聯新執行院長黃忠智也透露，2015年還要推出一個很具特色的傷口照護中心，提供民眾一次到位的醫療服務，包括：心臟血管科、腎臟科、新陳代謝科、神經內科、一般外科等，都將整合其中。

其實，很多年長者有慢性傷口照護的需求，好比糖尿病患者的傷口處理，或失能者長期臥床導致的褥瘡問題。在目前一般的醫療模式中，這些患者不論住在家裡、護理之家或長期照護機構，都需要有人協助解決到醫院的交通問題，到了醫院，還得掛不同科別的門診，在各診間奔波。

看見這樣的情況，聯新會主動派傷口照護護理師或居家護理師去探望病人，將傷口拍照，再透過雲端傳回醫院，由醫師判斷病患是否需要到醫院接受照護；如果不需要，傷口照護護理師可以直接就地處理，同時指導病患家屬或機構護理人員如何照顧。

打造亞洲健康園區

聯新跨出的步伐很大，不僅走出醫院、走出社區，更企圖以大中華地區做為腹地，打造健康養生暨觀光休閒園區。而談起創設這個亞洲健康園區的初衷，張煥禎說：「最主要還是讓民眾瞭解自己的身體，知道如何預防保健！」

張煥禎舉例談到，在這個園區裡，會有一個醫學博物館，記錄台灣、中國大陸以及世界醫療史的演變；比方說，南桃園的居民，就可以在這裡看到世代族群的生活習慣演變，發現有哪些常見疾病。

又或者，博物館裡會有人體結構圖，不只是用來解說人體結構，更要有系統地介紹相關知識，例如：人為什麼會走路？走路的時候會牽動哪些肌肉、跟哪些肌肉群有關係？



「知道這些，就可以知道如何避免運動傷害。這是醫學教育，也是預防醫學的一環，」張煥禎側著身子，眼中透出認真的光芒，語氣堅定地說著自己的理想，他希望，未來三到五年內，可以在距離聯新約莫一小時車程的地方，設立這個園區。

對張煥禎來說，聯新是典型的社區醫院，但他更堅持，不是只有醫學中心才能擁有頂尖醫療水準，社區醫院也同樣需要這樣的設備與技術，聯新就是一個例子，並且還有無限可能。

「我想讓社區醫院更落實，成為一座沒有圍牆的醫院，」張煥禎說明，所謂的「沒有圍牆」，指的不只是沒有地理區的限域制，走出社區，在機場提供國際醫療與觀光醫療服務；甚至，走出台灣，到尼泊爾、聖克里斯多福等地，「更重要的，是輸出好的技術與服務，」所以聯新也前進上海，提供特殊、高階的健康醫療照護。

像這樣，把醫療健康照護，以商業或公益性質，從台灣向海外延伸，「即使放在整個亞洲來看，都是相當具有特色的，」張煥禎再一次展現他的自信。

以價值為基礎

被譽為當代經營策略大師，美國哈佛大學教授麥可·波特對台灣醫療體系的建言，一針見血，直指核心。

麥可·波特指出，儘管台灣已經有覆蓋率幾乎百分之百的全民健保，但這不代表醫療就成功了，應該更考量病人的需求，而不是拚命降低成本，擲節醫療支出，導致品質降低。

他強調，真正降低成本的作法，是努力提升醫療品質，打造以價值為基礎的醫療制度，為病人建立整合型醫療架構。

回顧聯新這二十年來的發展，以社區為軸心往外擴散，從距離最近的義民社區、平鎮區、桃園市、機場醫療中心、散布全台灣的醫療策略聯盟各盟院，乃至於遠擴到上海、尼泊爾等地，始終堅守醫療品質與便民服務，跨科整合，提供病人一次到位的醫療服務，可以說，如此這般的醫院經營管理策略，與麥可·波特提出的主張，恰恰遙相呼應。

展望未來，如同麥可·波特為醫療體系重新勾勒架構、定義競爭力，張煥禎也希望，以聯新過去二十年累積的成果做基礎，做出一套健康照護新模式，提供給健保署等衛生主管機關參考，為健保制度找出一條活路。

