

業界採訪

受訪者:張博勝總經理 BRIAN CHANG

畢業於高雄醫學大學藥學系，後來繼續研讀政治大學EMBA企管碩士。一開始在禮來藥廠從業務代表到地區經理，再轉至楊森大藥廠從產品專員開始做起，升職產品經理。之後在輝瑞大藥廠擔任產品群經理，一直到現在的輝致醫藥股份有限公司總經理。



輝致醫藥股份有限公司 (Viatris)

於2020年由輝瑞普強(Pfizer Upjohn)和邁蘭(Mylan)合併為一家跨國性醫療保健公司，為全球超過165個國家提供藥物，產品涵蓋1400多種分子藥物，包括全球知名品牌、學名藥、品牌藥、生物相似藥和指示用藥，並且在成立未滿周年即進入財富(FORTUNE)全美500強企業與名列台灣前15大藥廠。

訪問：

Q1：請問大學時您是如何在藥廠、醫院或其他領域間抉擇的？

A：我是從個性和興趣上做選擇的。當時我有去醫院和藥廠實習過，醫院的調劑工作較規律，而藥局的形象在那時並不受重視，我自己則希望能在藥學專業上拓展視野，再加上藥廠可以接觸不同的人、有不同機會更了解自己想去哪裡發展，這種有變化、挑戰的工作是我想要的。另一方面，當時我想早一點經濟獨立，而進業界便是一種方法，這也是當初選擇藥廠的原因。

如果能回到當初，我會建議藥學生盡量多去實習，提早了解哪些領域較適合自己，例如什麼是你的專長、興趣、能帶來成就感的事，如此一來，無論是藥學的哪個領域都會是你能發揮所長的！

Q2：從畢業到錄取第一份工作的期間有遇到什麼阻礙嗎？您是如何克服或跨越？

A：當初錄取第一份工作其實沒有太大的困難，當年的學歷在當時的藥廠已經夠用，再加上有考上藥師執照，有順利應徵上藥廠。

Q3：您在禮來藥廠工作時已經達到地區經理的職位，想請問為什麼會在那個時候選擇轉到楊森大藥廠從產品專員開始做起呢？

A：我當時是想，在藥業發展的話不要窄，要往外走，同時我的興趣是比較想走marketing，因為業務經理大多是處理人的事情，即便當時的我在業務上有足夠經驗也往上升職了，但在marketing這方面還是新手，當時想想自己也才畢業三年，還很年輕！可以去試試看。

Q4：在禮來有相關的職位嗎？

A：跟我同期的人有人升產品經理，老闆想法覺得我當業務經理比較好，也有相關的天賦，也剛好另一位同事因為有家庭的問題，相較之下無可變性，所以我就去了。我建議大家，千萬不要自我設限，在職場上偶而會出現空缺，有空缺多去補，雖然會比較辛苦，但卻能夠將學習曲線擴大。當你願意投入一些時間去做，學習曲線將會變得比較陡峭，因為在相對短的時間卻能學到更多，也切記像海綿一樣吸取，同樣朝著自己的目標去前進。另外若想先就業再出國，最好在三年內就做決定！

Q5：可以跟我們分享一下從業務代表至地區經理，或是從產品專員至產品經理轉換到管理階層的過程是有什麼特別的契機嗎？還是當時是剛好有合適的職缺？

A：我認為不管有沒有特別的契機，最重要的是要先把自已準備好。我在當業務時，我會觀察公司的PM在做什麼，例如他需要規劃策略、安排活動、了解產品本身的FAB[特色(feature)、優點(advantage)、利益(benefit)]，我不會只專注在自己的業務工作，而是花點時間去思考身為一個PM會如何做這件事，展現自己的企圖心，並讓主管知道。當機會出現時，我們自然就會成為公司的候選人。

Q6：當初您選擇讀EMBA是在畢業前就有的規劃嗎？還是實際在業界工作後有什麼契機讓您這樣抉擇呢？

A：過去就有在想工作一段時間後，出國念書，但因為業務繁忙，最後在政大唸了EMBA，工作一段時間後再唸行銷也是很有收穫。

Q7：我們學校現在正在推廣跨領域學程，目前系上有許多學長姐也計畫在畢業前先修完管理學院的學程再出社會。請問您認為大學生在學時期有這樣的學習會對求職有甚麼幫助？還是您會建議在實際擁有工作經驗後再到管理學院學習呢？

A：修行銷學分一定會有幫助，相較於沒有修的人會先有一些專業背景，在操作上可能會比當時的我們有概念，看到更多面向，也可以過兩年再去念EMBA，能夠獲得更廣的角度去看事情。

建議大家對於數位平台要有一定了解，當然還有英文能力，也必須多去涉獵醫療科技相關的新聞，做專業知識上的準備。

Q8：進入外商藥廠的必備技能，除了對藥物的知識外，還有英文能力、人際溝通等等，除此之外，請問您有沒有注意到什麼能力是在這個產業中也很重要但新鮮人比較常欠缺的呢？您建議我們如何取得這樣的能力？

A：我認為新鮮人比較常欠缺的有三項：

- 1) 在申請公司職位之前需要做好功課，對公司的產品、發展一定要有所認識。
- 2) 要很清楚的了解自己為什麼要來做這個工作，並且表現出想投入的熱情。
- 3) 回答問題的時候，從結果開始講，再講過程，最後講原因。也就是說，把story telling method倒過來說，先講重點。

Q9：近期業界還滿缺乏藥事經濟及法規的相關人才，想請問您對此的看法？以及除此之外您還有覺得什麼領域的人才是近期外商藥廠比較需要的呢？

A：藥事經濟及法規的相關人才確實欠缺，重點來自於全民健保，需要了解法規與藥物經濟學去說服政府將藥物產品納入健保。醫療事務溝通專員也是缺乏的人才，法規限制下業務無法與醫師討論適應症以外內容，但有些藥的機轉不只適用於適應症，醫生想瞭解這些資訊，需要跟醫療事務專員溝通。

Q10：現今疫情對於藥業的影響甚巨，歐洲的藥品產業因為疫情的影響所以收益成長逐年攀升。想請問除了這些帳面上的影響外，在此產業中還有其他什麼重大的改變嗎？另外，請問在這波疫情之後，近幾年要出社會的藥學系學生是不是要有甚麼能力或準備？

A：經過這次疫情，有發現病人相較於過去越來越願意投資健康，醫療保健這個領域，常會去購買增強免疫力或是補充營養品，總觀消費金額是有上升的。為了因應疫情，目前全國流行數位化的管理、經營模式，我們公司常用遠距或是視訊為主流的工作模式。此外在產業上，疫苗是主要發展，但基因治療、細胞治療還有精準治療，將會是未來醫藥產業的主流。

Q11：國際大廠在藥物研發積極爭取走在同業前沿，像您所待的每個公司都是。目前您領導的公司更是背負重大使命。您建議我們藥學生應該抱持怎樣的心態學習，以讓自己保持隨時可以跟上世界需求的爆發力？

A：第一，應該用學習的態度來就業，這樣面對批評指教時，會用學習的心態讓自己的能量更加飽滿，不會因此受到挫折，能夠把這些批評當做學習的過程，學習經驗，不要重蹈覆轍。

第二，準備好對工作的熱情，要能夠投入，要思考做事情不是要做完，而是要做好，讓主管、客戶的滿意度可以提升。

第三，勤勞跟敬業的態度是必備的，不是每個人有義務幫你，應該要隨時抱著感恩的心。

Q12：您覺得要像您一樣達到今日成就，最重要的三點是甚麼？

A：第一，具備成長心態(growth mindset)，你要能自我覺察是否有掉入受害者循環當中，也就是避免不斷地抱怨、批評別人，並且去思考從挫折中你能學到什麼，以避免失敗再次發生，將低潮轉化成進步的動力。

第二，要能當責(accountability)，意即負起完全責任，而非只是做到自己該做的事而已，而是能夠完成工作並且達致成果。

第三，要對自己有信心，你可以思考哪些事情是自己做起來很開心的、有成就感、有熱情的，從中發現自己的天賦。



受訪者:林彥竹執行長Jimmy Yen-Chu Lin

畢業於國立台灣大學藥學系學士，藥理學碩士。在2011年到瑞士的蘇黎世聯邦理工學院，並獲取藥物科學的博士學位。曾在新加坡的p53 lab, A*STAR擔任研究員。在2018年10月到英科智能（Insilico Medicine Taiwan）擔任首席科學官。於2019年10月轉為英科智能的執行長。



英科智能（Insilico Medicine Taiwan）

是一家創新人工智慧公司，致力於實現開發和應用下一代深度學習方法來改變製藥行業，導入藥物設計優化過程以縮短研發時間，以提升藥物發現和藥物開發的效率和成功率。英科智能從2014年成立以來，總計募資了超過3.1億美元的資金，發表論文130餘篇，申請專利30餘項，並榮獲了多個行業性的獎項。

訪問：

Q1：在學時期是怎樣的契機(又或者是一直以來的未來規劃)選擇學術的道路? 博士學位申請至ETH Zürich的原因?

A：藥學系是有很多出路的，一進台大藥學系後，我就開始想自己想怎麼發展，大二暑假，我就加入研究室，發覺自己喜歡思考與解決問題，之後便立定志向，要往博士讀。博士學位申請至ETH Zürich的原因則是幾經考量自己志向的結果以及想用更宏觀的角度看藥學這一塊。

Q2：回國後的選擇: 仍有中研院或教職等工作可供選擇，為何選擇進入Insilico Medicine這樣的業界環境? 學術環境與業界銜接的心態調整與適應? 進入業界宜先做足的準備?

A：興趣所致，喜歡業界氛圍，學界主要專注在自己的研究，業界需要觀察世界趨勢以及對於商業的接觸，是自己比較喜歡的。學生時期的時候能把握業界實習機會，了解業界的步調。

Q3：何時開始接觸computer-aided-drug-design? (在蘇黎世做的fragment-based de novo drug design 是否是個開端?) 對於AI的學習動機與契機?

A：其實是博士班開始，不太想只執著在bench，想用更宏觀的角度去看問題。一開始是挺痛苦，非背景出身，所以要多學coding相關的技術，在跟實驗室的人溝通，也因為他們通常都是生物資訊學出身，所以需要去精進自己相關的能力。漸漸熟悉後，我也開始會用生物資訊學相關的能力和觀點去解決藥物開發的問題，同時發現這是一個很棒的能力。在求學期間，雖然平常會寫寫小程式，但主要的技能都還是在博士班的時候才建立起來。做了之後，我發現是非常喜歡的！

Q4：在新藥開發領域In Silico Drug Discovery不是新的議題，英科智能（Insilico Medicine）的三個AI平台(PandaOmics、Chemistry42、InClinic)有何獨到(優勢)之處？(演算法還是數據庫?) 此市場是(潛在)其他競爭者如何？

A：我覺得我們的平台最大的優勢是在於Algorithm，這三個平台起初是用有驗證的algorithm建構，所以初期是有潛在優勢。不過慢慢地也會有其他人開始發展類似的、甚至更好的algorithm，因此我們便漸漸需要更珍貴、客製化的資料來訓練自己的模型。

在台灣我們產業的競爭者很少，再加上我們涉獵的藥物開發領域也較具全面性(例如靶點發現、藥物設計、臨床結果預測)，因此在台灣與我們發展類似產品的公司就較少。不過若放眼全球角度來看，競爭者便不少，特別是中國、美國、英國。

Q5：目前運用貴公司三平台開發的新藥標的中，最成熟的已到哪一階段(IND? 一期?)

A：現在最成熟的新藥標的正進入臨床試驗一期，明年會有更多藥物進入臨床試驗。

Q6：說明英科智能（Insilico Medicine）公司人力組成與成員背景與經驗要求。

A：我們公司中的人才有化學的或生物相關，還有CATD當然也有AI。在我們這種跨領域的公司，如果只有單純AI相關知識的專家，但不知道藥物科學家或生物學家在做什麼也不會成功，只有化學或生物當然也不能，我們團隊其實是很多元的也需要大家分工合作，例如藥物化學家需要常常給予AI專家們一些反饋。當然，我們不會硬性要求什麼都要知道，但必須是得精熟自己的領域。我們會安排一些課程或訓練，讓同仁稍微了解一下其他領域是在做什麼，不得不說這是蠻難的一件事情，是需要做蠻多訓練讓他們能有共同的語言可以溝通，讓在不同領域的專家去好好合作、好好溝通，進而發揮最大的能力，如果讓他們各做各的，不只很可惜，也會讓公司的發展遭受侷限。

Q7：林執行長過去一直投入在研發工作，近2年擔任公司CEO職務角色的最大成就與挑戰為何？

A：我認為有兩個，第一是身為一個領導者，要如何讓每個領域的專家之間彼此順利的合作，這本身就是個挑戰，因為每個領域所習慣使用的語言可能都不大一樣，彼此間互相溝通本身並不容易。

此外，從一個科學家變成管理者的身分也是一項挑戰，因為兩者做事的步調、看待問題的視野與方法並不同。我剛開始當CEO時也是跌跌撞撞，不過幸運的是，老闆與前輩皆不吝於給予指導，而我自己的學習步調也很快，也因此後來方能漸漸上軌道。總而言之，擔任CEO職務就是要不斷的學習，並且具備正確的心態---也就是知道身為CEO的職責在於帶領整個團隊，並且要能懂得承擔責任。

Q8：林執行長對英科智能公司的願景為何？若設定此新創的停損點的話，那會是甚麼？

A：台灣一直想做生技產業，但台灣想要做新藥開發的本土藥廠，大部分的藥物都是國外買來，再做臨床試驗。因為資本問題，所以台灣的市場相對來說比較小，AI或許是小國發展生技產業的契機，因為可以花相對少的錢，把藥物從零到有研發出來。希望台灣英科智能可以繼續茁壯，培養更多做藥物開發的人才。停損點很難一概而論，要看當下情境做最好的決定。

Q9：過去的選擇當中您覺得最重要的人生決定？如何影響你的現在及未來？

A：影響最深的是出國念書，我很鼓勵大家出國念書鍛鍊自己的求生能力。因為突然出了自己的舒適圈，要打理自己的生活時，是一個很棒的經歷。在朋友圈會有所拓展，因為朋友都來自四面八方。舉自己在瑞士德文區的例子，自己不懂德文，又需要專注念書，還要熟悉實驗室，雖然很累但可以學到非常多。出國念書除了看的東西不同以外，拓展自己眼界，在外國拿到的學位也是人生中一張漂亮的成績單，而在國外也有很多不同的工作機會，能夠拓寬自己人生的走向，所以我非常鼓勵大家出國念書。

Q10：如此競爭的市場您如何提高自己的抗壓性、不斷學習，心理的建設又是如何？建議此行業的新鮮人保有怎樣的心態？

A：我喜歡多聽聽知名人士或前輩們的講座、閱讀其書籍，從這些業界成功者的經驗中學習他們的處事方法，當進了業界真正遇到類似情況後，也會有更深刻的體悟與共鳴。

此外，我認為花時間和心思和我們的團隊在一起也是很重要的，因為身為一位領導者，最難管理的是「人」，因此只有當我們願意花心力去了解整個團隊，才更能設身處地為他人設想，知道他們的思考點，進而了解問題所在，最終也才能真正管理「人」。

