

# 建構「以人為本」的醫養照護產業體系網——魏于盛校友專訪

「**展**望亞洲科技股份有限公司」座落於繁華的台北復興北路，是一家服務全國近六千家醫療院所的醫療管理系統公司，負責人魏于盛董事長為聯合大學傑出畢業校友，從貧困的農家子弟，一路奮鬥走來，到創造全國醫養整合性服務第一品牌，成就非凡，令人欽敬不已。

## 成長背景與求學經歷

于盛校友出生於新北市石門區，核一廠與十八王公廟附近農家，家中約有兩、三甲的梯田農地，景致非常迷人。然而務農極其辛苦，因此，于盛校友小時候只讀到國小畢業便停止學業，父親認為：哥哥沒有念書，連字都不會寫，為了兄弟公平，于盛校友能讀到國小已經算不錯。

國小畢業後，于盛校友便到樹林工作，和姐姐住在一起，從事針織方面的工作，幫助家務。

後來，九年國民義務教育開辦，因此于盛校友只好從樹林回到石門，繼續國中的課業。于盛校友回憶，等回到家鄉的國中時，學校已經開學兩、三週了，因沒經過分班考試，所以被編到孝班，是最差的一班，也就



于盛校友(右)與採訪人合影

## 魏于盛 校友

出生地點 | 新北市石門區  
就讀科系 | 工業管理科  
學 號 | 711063  
畢業年代 | 民國73年  
服務單位 | 展望亞洲科技股份有限公司  
目前職稱 | 董事長兼總經理  
品 牌 | 醫療軟體第一品牌  
單位簡述 | 醫療相關院所與機構  
產業軟體整合  
休閒活動 | 跑步、農務  
人生座右銘 | 自知與自勝

是俗稱的放牛班。這個來自山間農田的小孩，開始成績實在和街上學生不能相比，有一大段距離。在一年級結束後因成績尚可才被編到升學班，不過，班上其他同學還是比較優秀，于盛校友的成績大概落在中間左右，就這樣念完國中階段。

國中讀完，于盛校友雖然爭取參加考試機會，但深知不可能繼續升學，然而，在高中報名那天，于盛校友仍在田裡鋤草，被哥哥看見了，便問說：「今天不是報名的日子嗎？怎麼還在這裡？」于盛校友回答說：「也沒有真的可以去讀，報名做什麼？」但哥哥說：「我雞蛋都已經煮熟了，你就去讀看看吧！」後來，爸爸就在半推半就的情況下也答應讓于盛校友繼續升學，不再執著不能念書了。

進入基隆高中就讀，于盛校友發現高中其實是大學預備教育，但自己的志向卻在高工，因此便在週記上問老師：「自己對高中沒興趣，可不可以轉學到高工就讀？」然而老師卻說不行。事後回想，當時自己在班上是第一，所以老師可能怕自己轉學，所以希望于盛校友留在高中把學業完成吧！

然而，于盛校友仍覺得在當時環境下，讀高中是沒用的，因此明年又重考上瑞芳高工，進入機工科就讀。不料，讀了一個學期又後悔了，原因是本來覺得家裡務農，種田如此辛苦，現在又來念機工，做黑手，做鉗工，不也是一樣辛苦？好像沒有這個必要。

因此決定轉科，轉到礦冶科就讀。還記得當時礦冶科老師看到自己的學號是三十五號，便認為這是一個轉學的學生，後來老師才知道是從同校機工科轉來，成績應該不錯，從此對于盛校友改觀，學習分數也比較高了，經常得八、九十分以上。最後，于盛校友以第一名成績從瑞芳高工畢業。

## 工作與持續進修

于盛校友從瑞芳高工畢業後，進入高力熱處理公司，從事熱處理技師工作。熱處理是一種對金屬製品進行加工的製程，大部分的模具、機件都需經過這個程序，方能得到應有之物理特性與內部應力消除。然而，熱處理必須以爐子加熱到八、九百度以上，當時環保意識尚未抬頭，爐液都有毒性，對人體健康會造成傷害。因此，于盛校友心想，一輩子待在熱處理工廠也不是

辦法，於是興起繼續進修的念頭，報考台北工專補校，利用周六、日的時間繼續進修。

一方面仍在熱處理工廠工作，因為爐子必須無休運作，所以員工必須採三班制輪班，經常要輪大夜班，或是跟同事換班。加上周、六日必須學習，所以于盛校友經常連續兩天不能睡覺，工作完就去讀書，讀書完就回來工作，極其辛苦。

如此便在台北工專半工半讀了一年。原本，于盛校友想繼續完成台北工專的課業，可是已到服兵役階段，補校不能緩徵，加上又抽籤到海軍陸戰隊，必須服役三年。于盛校友算一算這樣可能要浪費比較多的時間，於是跟爸爸商量：如果是讀日間部的話，就不用當三年兵了。因此，于盛校友決定報考二專，進入「聯合工專」工業管理科就讀。

聯合工專是于盛校友比較完整從頭讀到尾的學校，在學校中主要以學習為主，比較沒有工作的壓力。于盛校友回憶說，那時聯合工管科有兩班，甲班和乙班，甲班以工科為主，乙班以商科為主。于盛校友的工科背景原本應該分到甲班，但因甲班工科背景已經滿額，所以被分到乙班，也不知道是好還是不好？



聯合工專畢業全班合影（後面第二排左二為于盛校友）

在乙班，因為自己是工科背景，加上自己凡事好強，喜歡走在前面的個性，因此在學習上非常積極認真，每次考試都能名列前茅。另外記得當時科主任是金喆老師，導師是陳光偉老師，還有教會計的趙玉里老師，也稱讚于盛校友是可以栽培的學生。

聯合工專以前有「當舖」之稱，兩年下來沒有被當或暑修而順利畢業的學生，沒有幾個，但于盛校友認真讀書，加上沒有太多的交際外務，成績反而優秀，還可以教導同學，擔任班代，順利從聯合工專畢業。



左) 就讀聯合工專畢業照

右) 就讀聯合工專時期生活照(右為于盛校友)



一年級班上活動，攝於溪頭（中排右二為于盛校友）

聯合工專畢業，仍回到原來的熱處理公司服務，這家熱處理公司的老闆是台北工專教授，是當時全國最有名的工廠。然而，有一天于盛校友看到這家位於新莊的熱處理公司外頭，一片灰茫茫的房子，加上又回到三班制的生活，心想：難道就要這樣過一輩子嗎？心中又萌生繼續進修的念頭。

七月，接到入伍通知，于盛校友前往林口憲兵學校受訓，轉服士官，退伍前夕適逢移防整訓，也正遇民進黨風起雲湧之時，抗議活動頻繁，多站了一天衛兵退伍。

退伍後，仍想繼續進修，於是一邊工作，一邊準備插大，考上文化大學、淡江大學、中興大學等校，最後選擇進修淡江大學企管系，取得更進一步的管理專業能力。

前此都是半工半讀，說起第一個正式的工作，是一家資訊公司，但這家公司也是于盛校友職涯上第一個跌倒的地方。于盛校友回憶，有一次公司派他拿一個軟體到幼獅工業區某公司進行更新，但于盛校友對程式並非熟悉，於是便對公司有所抱怨，於是第二天就被解雇了。這段經驗讓于盛校友體會職場的哲學，了解抱怨只能跟上面人講，不能跟其他人講，而且抱怨只能發洩自己的情緒，不能解決問題，跟其他人抱怨，最後老闆就會知道，除非老闆度量，否則只能接受離職的事實。

## 從皓琦到展望亞洲科技

之後，于盛校友進入皓琦資訊公司服務，是一家會計師開設的資訊公司，當時資訊產業開始起飛，剛進入公司時公司只有六、七個人，等到一年多離職時已經有六、七十人的規模。于盛校友在皓琦升任系統主任，從職場中體會另一個生態哲學：當一個公司膨漲到一百個人時，內部的鬥爭就會變得激烈，有些員工無法適應就會選擇離職。

擔任系統主任期間，于盛校友找了一位高中同學進入服務，主要處理會計管帳系統，進去之後便因內部鬥爭而不適應，於是萌生自行創業的念頭。于盛校友離開皓琦後，又找了兩位聯合工專的同學，一個是同班的，一個隔壁班的，準備自行創業。

創業開始很難錢賺，一個月大概只有幾千元收入，比不上皓琦時期可領

二萬五到三萬之間，那時只能在永康街租房子，勉強過下去。

職場的轉折就是進入展望亞洲科技公司。

因為皓琦的同事和展望亞洲科技某位員工同住一個宿舍，提到剛好接到一個醫療CASS，要用COBOL寫程式，但遇到瓶頸，於是介紹四人全部過去展望亞洲科技。當時，于盛校友四人說定，現在我們就是合作投資一個電腦，無法合作時就把電腦抱走就好了，可以有退路。這段工作與決心經驗讓于盛校友學到一個哲學：凡事都要講「落日條款」，跟人簽約也要有落日條款才能簽約，這是于盛校友的處世原則。

進入展望亞洲科技，于盛校友負責寫醫療軟體，其他人則有做庫存的、服裝批發的、錄影帶的，每個人都有自己的專項。

當時電腦系統處理尚未發達，醫療機構上線的醫院仍是少數。于盛校友回憶，當時因緣際會，處理一位從臺大到中壢開業的名醫，便是以這套醫療程式進行病歷整理。當時害怕系統不成熟，電腦當機就麻煩了，因此那一陣子于盛校友都睡在中壢，因為沒有退路，只能往前實驗。



公司早期參展活動（全家福，左為于盛校友）

這家醫院用的不錯，於是推薦隔壁的內科、耳鼻喉科也開始使用，工作漸入狀況，那時一個月大概會有三、四家醫院開始上架這套系統。然而，因為醫療系統是很及時性的，工作壓力大，收入也相當不穩定，第一位同學也在成家的壓力下退出了團隊。

大概三、四年後，其中一位同仁想考會計師，於是退出。六年後，另一位同仁，是聯合工專趙英里老師的大弟子，也退出了。（現在則是卜蜂公司的副總，職涯也算順利。）不過，當初創業四人今天仍固定聯絡，雖然結束合夥關係，但朋友情誼仍在，創業的歷程大約是如此。

公司的關鍵成長期無疑是「開辦健保」，因為健保的基本假設是：均需使用電子處理。健保開辦前，展望亞洲科技大約服務七、八百家醫療院所，健保開辦後，一下就擴充到兩、三千家醫療院所。而且在經營策略上，採取提綱挈領策略，針對所有醫師公會前去拜訪，給予折扣優惠，加上既有的品牌，公司取得成功。

八十四年二月底，李登輝總統的國家政策均需以身分證看病，面對如此龐大的需求，展望亞洲科技開始開放給經銷商營售，選擇正確的通路，在行銷上也取得正確的策略，業務更形擴充發展。



公司參加年會合照（中間為于盛校友）

公元二千年，開發國際公司找展望科技合作，擬以「I CARE ASIA」到那斯達克上市，可惜之後因為某些問題並未成行。目前，開發國際公司仍對展望亞洲科技有投資，約占百分之三十四股份。

于盛校友認為，開發國際屬於法人，它的參與對公司營運的健全有很大的幫助。不過，當時有人質疑以法人機構進入展望，是否會阻礙公司的發展？雙方合作初期，因市場質疑以及內部人心浮動，第一年就賠了八百多萬，後來才漸漸穩定起色。

如此運作到九十四年，于盛校友於公司業務之餘，前往臺科大資訊管理研究所進修畢業。此外，當時展望亞洲科技董事長張女士希望能早點享受退休生活，不想繼續擔任董事長乙職，於是便由于盛校友接下董事長職務，管理展望亞洲科技。

展望亞洲科技的系統全由于盛校友管控，維持的理念是：只做產品，不做專案。公司只有幾個產品，所有東西用參數做控制。

後來，于盛校友發現如果只局限在軟體開發也不是辦法，因此開始做顧



于盛校友全家福

問式行銷，合併一家處理記帳與軟體公司，展開更全面的擴充經營。

其次，展望亞洲科技也開始幫醫師做稅務服務，但稅務有其專業，需要證照，你從事這項工作服務，就必須擁有這個專業。於是，于盛校友帶著公司同仁前往考取記帳士證照，幫醫生管理病歷、營業收入所得等等服務。

公司業務推行進展順利，在醫療服務上，從協助醫師尋找地點開始，透過大資料庫給予醫師客觀分析，到建築法規、建築裝潢、設立跑件、稅務記帳、申報，甚至擴點或歇業，提供整套服務，採一條龍服務。目前，直營和經銷商都採取這樣的服務方式，從九十四年到一百年時，展望亞洲科技公司已經擁有全國百分之六十幾新客市占率，都是採取這套系統。

內部管理上，于盛校友重視三百六十度管理和評量。評量與獎懲有關，公司於三節會發放獎金，高低差四倍，採問卷評量方式決定。進入公司五年就有評量資格，公司會訂出幾項KPI值，給與互評。此外，分數特別高或特別低的部分，應該以抽象化語句寫出。最後，于盛校友寫程式處理，並整理出報表，如此便可見出同仁的優點與建議，落在第幾名？最後依此評量給予獎金分配。

于盛校友身為主管，認為自己在公司是「舉目無親」，對每個人都是公



公司同仁於醫展場合影（前排右二為于盛校友）

平的。評量出來，最後幾名要看級距分布，如果只是差一點點就沒關係，但如果最後一名與前面分數落差很大，便建議工作輪調或另行職涯規劃，以此控管公司員工的素質。

對主管的評量，一年進行兩次，由組員評分。于盛校友對主管說，評量結果為第一名不見得是好事，因為表示你對所有組員都很好，但對任務推動落實度可能會有問題；最後一名也不好，因為代表你是偏向酷君。所以，落在中間就好，于盛校友尊重每個主管的特色，相信在工作互動之中的評價，這是于盛校友在管理上跟一般傳統公司不大一樣的地方。

展望亞洲科技為了擴大服務，在醫療服務上推醫療照護，尤其長期照護，而長照需要幾種人才：護理長、社工、照服員等。因此于盛校友又在去年帶領幾位主管，前往文化大學修習社工專業四十五個學分，並進行四百個小時實習。一天八小時，需要五十天，以這個年紀而言有點辛苦，但于盛校友一向堅持專業理念，從未放棄專業進修與證照考取。一〇七年四月，于盛校友通過國家高等考試社會工作師及格，至為不易。



展望亞洲科技健康雲系統網

今天，展望亞洲科技服務全國近六千家醫療院所，為臺灣第一大品牌，展望亞洲科技透過財務透明改革，改善公司體質，在系統上從早期的DOS、Windows系統，今天轉至雲端平台，二〇一三年更推出醫療雲、照護雲、諮詢雲、候診雲等雲端整合方案，希望新客市占率能衝上七成。

## 對母校期許

于盛校友認為，母校聯合大學位於苗栗，以地理位置而言略為偏遠，因此，有沒有可能在台北設立分部，吸引更多學生就讀。在課程設計上，建議大一、大二時期給予較多的重課，讓學生儘早修完應修的學分，到了大三、大四，可以到校外實習，實際進入產業，如此未來進入職場時也比較不會害怕。

當然，學校或學生在選擇實習公司時，這個公司一定要健全，可以給學生實質的幫助學習。公司可以挑學生，學生當然也可以挑公司。

好的公司，在評量、對待實習生時，是比照正職人員的。于盛校友認為，不論正職或實習生，除了應該擁有的能力外，「態度」是最重要的，而且，凡事應該先「把事情做對」，而不是去「做對的事情」，做對的事情屬於決策的層面。所以，先把上面交待的事情做對，當你每次都做對了，久了



參加母校工管經營系友會合影（前排左四為于盛校友）

下來，就可以做決策、建議，做對的事情。

學生不論實習或就業，就是一個「執行者」。一個好的執行者，當上面交待的指令下來，即使不是很正確，也可以把傷害降到最小；相對的，一個不好的執行者，上面交待的指令經常被弄得亂七八糟。所以「把事情做對」比「做對的事情」更重要，態度對了，在一個公司裡面一定有位置可以放。

于盛校友強調，態度最重要，其次是自律，擁有良好態度和自律，能力養成是遲早的事情。另外，以現代的學生來說，于盛校友認為創造力是必須的，這是一個必須同時擁有「努力」與「創新能力」的時代。但如果只有創新能力的話，可能一時之間可以獲得成績，沒有努力或更精進的能力，馬上就會垮下來。

尤其現今這一代的學生，其實處在一個很難可以努力的環境，這個環境讓他們覺得可以不用太奮鬥。于盛校友認為：我們也很難為小孩子創造一個貧窮的環境，讓他們可以努力。因此，于盛校友希望學弟妹們自律努力，爭求自己的成功。

最後，一個公司的成長來自全體員工，于盛校友以自身經驗說明，服務所需的知識是與時俱進的，因此期勉自己與員工要不斷進修。公司也鼓勵輪調，這是最好的內部訓練，你只有離開舒適區，才能擴大舒適區，要隨時找挑戰的目標，才可避免被職場淘汰。

目前，展望亞洲科技已經先後在台北、台中、桃園、高雄與花蓮等地成立分公司，其它縣市則有經銷商，遍佈全國。服務的客戶除醫院診所，也擴及中醫、醫美、牙醫、檢驗、藥局、居護所、長照、藥品聯採等，在我國醫療界為第一品牌，並且有深厚的基石。未來，將與中國大陸、東南亞進行連鎖合作，實施在地化調整，串聯全亞洲的醫養照護產業體系，如此傑出的成就，的確是所有聯合人、學弟妹的驕傲與榜樣。

【訪問及撰稿人/何修仁教授】