http://www.chinatimes.com

數位時代 把握轉型

前言

余範英（余紀忠文教基金會董事長）

世界怎麼了！我們看看台灣。

中美貿易戰衝擊世界格局變化，在戰略利益競逐中，勢必帶來中國對抗，亞洲發展挑戰。強權挑釁於全球發展非好事，處於國際政經情勢動盪之際，國內景氣漸感壓力。中華民國多年來賴以立足的產業國際打拼精神，昔日家庭工業的國人拎小箱奔走全球促銷，於今面對科技時代，資訊流通頻繁快速，該如何走出去，如何重新整軍，如何整合資源；兩場研討對談：聚焦於外在壓力下的產業挑戰，轉型中的衝擊與契機。務實面對產業佈局中翻轉思維：科技面、製造面、服務面；資訊時代，尋求資源整合、數位運用，政府需是大格局領航員，借重產業界跨足國際經驗，接軌對話；在亞洲資本市場競爭中，台灣與國際資本市場的競合如何架構、轉接新的產業鏈，又如何在產業轉型中鋪陳國家願景，在既有的人力、物力中支持產業創新，提昇經濟規模，重塑亞洲科技榮景、領航地位。

本次論壇特邀陳添枝教授、邱正雄董事長與許嘉棟教授策畫、主持，感謝工商時報合作推出，在學習與對話中掌握努力的未來。

國際經貿的變局 台灣因應的思考

許勝雄（金仁寶集團董座）

今全球產業面臨困難和挑戰，台灣產業多從事中間財的生產製造出口，中美貿易戰絕對影響台灣產業。我們要掌握趨勢及台灣產業的成長機遇，在全球大變局下，知悉台灣經貿政策何去何從？中美經貿大戰將是長期化，約超過二十年，世界經貿體系會有很大轉變。

國際經貿規則、產業鏈角色 趨勢中改變

國際經貿情勢從三個角度看台灣面臨的問題：第一，是國際經貿遊戲規則改變，WTO在全球經貿議題失去影響力。另外，新單邊主義盛行，雙邊協定傾斜，美中貿易大戰後，未來架構將以大國為主體並傾斜；保護主義成為新王道，區域經濟整合讓東協國家飛躍成長，二〇一五年的十二國、當時協議已完成，日本、墨西哥、新加坡內部國國也通過生效，各國自主供應鏈興起，形成投鏈革命。過去強調產業鏈，我們要扮演價值觀者的角色。產業根深蒂固，社會沿革，經濟成長率，意味全球經濟成長多靠單國本身內需市場支撐經濟發展，內需市場支撐成長百分比低於期待，期望經濟成長率如果不佳，台灣就很難好。

兩岸政策不確定 台商海外投資挑戰深

台商海外投資趨勢與挑戰，二〇一五年投資金額超過一百億，從全球投資比重，台灣投資一直增加，現有十一國。當時協議已完成，日本、墨西哥、新加坡內部國國也通過生效，各國自主供應鏈興起，形成投鏈革命。過去強調產業鏈，我們要扮演價值觀者的角色。產業根深蒂固，社會沿革，經濟成長率，意味全球經濟成長多靠單國本身內需市場支撐經濟發展，內需市場支撐成長百分比低於期待，期望經濟成長率如果不佳，台灣就很難好。

台灣無法存活 幾個因素

美中貿易戰的幾個因素：美國期望重新在國內建立製造體系，創造人工智慧、資訊產業，直都在談論，並非很深奧。

美中持久戰 台灣無法存活

美中貿易戰的幾個因素：美國期望重新在國內建立製造體系，創造人工智慧、資訊產業，直都在談論，並非很深奧。

三年持續成長，台灣國內投資約佔五%，美國投資約五%，在中國跟美國兩國貿易國家共佔六一%。從台灣投資國際大陸視況到美國，兩國經貿糾紛我們面臨問題，台商海外投資概況，中國大陸投資約佔五%，在中國大陸經商困難，首先，兩岸政治不確定性增加，台商在中國大陸經商困難，主要投資電子、資訊、電腦、光學等，近年服務業有廠到中國大陸，也加大投資，中國大陸產業慢慢有競爭力、反避稅款、外匯管制力度增強，也有查稅、環保的問題。

簽定FTA 改善台灣投資環境

說到在東協六國有些投資，主要以電腦居多，投資新加坡約佔三九%，第二大越南佔二九%，泰國佔一一%，總和七九%。在東協地區投資，台灣產品關稅高，因法令不完備，治安不佳，幣值波動大等因素，這會影響投資；另外，一些國家基礎建設、電力供應是問題，有些國家像勢不夠穩定，台灣被邊緣化與產業外移的狀況，導致無法進入東協十加六。這也是我跟政府在談的。首先，我認為跟其他國家簽訂FTA，不簽會遭台商外移。二〇一六上半年，我認為地方商局。每個產業會根據不同需求，如工具機應會朝中高階製造方面走，網通第二階段會被提高關稅，當然要持續在海外，如回台灣擴充。

兩岸政策不確定 台商海外投資挑戰深

台商海外投資趨勢與挑戰，二〇一五年投資金額超過一百億，從全球投資比重，台灣投資一直增加，現有十一國。當時協議已完成，日本、墨西哥、新加坡內部國國也通過生效，各國自主供應鏈興起，形成投鏈革命。過去強調產業鏈，我們要扮演價值觀者的角色。產業根深蒂固，社會沿革，經濟成長率，意味全球經濟成長多靠單國本身內需市場支撐經濟發展，內需市場支撐成長百分比低於期待，期望經濟成長率如果不佳，台灣就很難好。

解決五缺 成立多中心 多邊貿易協定

美中貿易戰的幾個因素：美國期望重新在國內建立製造體系，創造人工智慧、資訊產業，直都在談論，並非很深奧。

現有十一國。當時協議已完成，日本、墨西哥、新加坡內部國國也通過生效，各國自主供應鏈興起，形成投鏈革命。過去強調產業鏈，我們要扮演價值觀者的角色。產業根深蒂固，社會沿革，經濟成長率，意味全球經濟成長多靠單國本身內需市場支撐經濟發展，內需市場支撐成長百分比低於期待，期望經濟成長率如果不佳，台灣就很難好。

掌握產業知識 擴展企業布局 經濟規模不可忽視

杜書伍（聯強國際集團總裁兼執行長）

會有很大轉變。

國際經貿規則、產業鏈角色 趨勢中改變

國際經貿情勢從三個角度看台灣面臨的問題：第一，是國際經貿遊戲規則改變，WTO在全球經貿議題失去影響力。另外，新單邊主義盛行，雙邊協定傾斜，美中貿易大戰後，未來架構將以大國為主體並傾斜；保護主義成為新王道，區域經濟整合讓東協國家飛躍成長，二十年，世界經貿體系

新工具運用 無需恐懼

從過去兩、三年的網路平台，遠端監控(ATP)到近兩年談到的物聯網，大數據、雲端、人工智慧，這些名詞讓人相當的恐懼感，似乎是眾所趨向的趨勢，但又似遙不可及。想要提升的個人跟企業而言，有非常大的壓力。我希望安大家的心，這世界不是突變的，是持續延展的，今日談到的新名詞，這幾十年都在進行中，比如數位化早期稱電腦化，將資料盡可能交由電腦處理，習慣縮寫叫企業資源計畫(ERP)。今日的新名詞也是過去的事物，只是被提升、擴展、內涵也不同，在當前行銷既行的年代給予偉大的新名詞，因為偉大就會感覺遙遠，特別對非

Domain knowledge 促進管理提升

管理學有個重要案例：叫做敗國的鐵路大亨。當公路、航空發展的時候，他沒有把自己提升定位為鐵路運輸業，他隨產業間的移轉而沒落。今天重要的是，如何隨著數位技術提升而提升，所以企業要住住提升的時候，ERP要做的加細就跟有深度。提升後會發現管理運作的改變，現在能做到過去無法法到的，比如秦始皇時代，很遠的地方管理到好好的，但隨交通開發而調整，因應地方管理，在總部可以掌握所有數據，因此提升方式會不一樣，自覺要擴展不同分駐點，擴展到海外，又拿到好的工具，促使你更能夠國際化，工具需求再加上產業知識，才是善用工具，才能讓企業往上提升。

當提升後，會看到新邏輯，以往彼此無法跨越，現在可以了。比方資訊業跟家電廠原來是兩個產業，但是漸漸的會發現在直賣電視的「製造電視的是資訊業，擴大後會進入跨領域的整合，這就是商機所在。數位化不斷的提升改變管理的觀念與方法，同時也因提升而重新看到原本專長可以開產業。

經濟規模是數位轉型基礎

今談數位轉型不如說是數位化提升與擴展，使我們能更好的管理模式、商業模式與商業機會，當然規模是數位化的基礎，它需要的不只是硬體，還有人才、資訊、資料、數位化不斷的