

南山人壽副董事長談新經濟時代的新挑戰

杜英宗：擁有新思維， 才能掌握未來

南山人壽副董事長杜英宗近日蒞臨工研院發表演講指出，過去我們奉為主臬的一些準則或原理，在新興經濟時代恐怕再難做為因應之道；不論產官學研各界，更應聚焦新興經濟孕育出的新科技影響力，才能找到成為未來贏家之鑰。

口述／杜英宗 整理／南山人壽副總經理楊淑娟 圖片來源／美聯社、fotolia

南山人壽副董事長杜英宗認為，賈伯斯推動的智慧型手機變革，是近 20 年來對人們最有貢獻，最重要的發明。



—— 個月前，我讀到一位在學界
—— 很有成就的學者的書，意外發現，作者雖然學富五車，但是沒有掌握到當代的經濟與科技脈動，而限制了他的想法，無法掌握未來全世界的發展，非常可惜。這就如同在工業革命時，若不能體認到英倫三島可能對未來發展的影響力，而忽視在這些地方的演進，就會錯過接下來一、二百年引領全球風騷的契機。

事實上，我們現在也站在跟英國工業革命時類似的重要轉捩點，因為科技與人們行為的改變，過去我們習以為常，讓人們在遇到難題時按圖索驥，走出泥沼的經濟原理未必能再適用；與此同時，許多新興、看似不尋常的力道，

卻反而逐漸變成常態，引領現實從「非常態」進入「新常態」經濟。更重要的是，透過掌握這些新經濟的思維，可以瞭解新科技的影響與未來的挑戰。

新經濟 新思維

過去的經濟成長，有很大一部分是靠通貨膨脹帶動，因為物價會上漲，讓人們願意即時消費，這也帶動廠商願意再投資，有消費、有投資，促進了經濟成長。但是未來，人們可能要面臨長期的低利率與低通膨。

低通膨來自幾個全球結構性的改變，並且逐漸形成了新常態。首先是「Made in China」，大幅降低了生產者成本，壓低了物價，當中國與諸多新興國家發展到一個地步，降低對基礎建設的需求，又拉低了大宗商品，包括石油的價格。另外，網路購物的興起，大幅降低中間商仲介的費用，以及零售業者的展店成本。甚至，在網路上得以透過低成本的口碑宣傳，以及得以逐一量身訂做、無須大量生產的商業模式，也挑戰了高價商品的品牌剝削。

在臺灣發展的早期，市場由供給者宰制，幾乎只要能生產物資，就能賺到錢；後來，人們強調品牌的魅力，



網路購物的興起，大幅降低中間商仲介的費用，以及零售業者的展店成本。

能讓消費者產生需求。但是現在，許多需求是被生產者誘發、創造而生，而非消費的原生需求。例如智慧型手機，對人們的衣食住行育樂等行為，都產生了很大的影響。所以我一直認為，賈伯斯推動的智慧型手機變革，是近 20 年來對人們最有貢獻，最重要的發明。過去人們認為不存在、或許也不需要的「千里眼」、「順風耳」，在今天已成為許多通訊軟體免費提供的基本配備。

也因為這些新常態的問世，過去用以衡量生產力的方式，不再能如實描述經濟的脈動。例如，網路上口碑傳播的影響力，無法用傳統的廣告衡量；除去品牌與中間商剝削而較便宜的商品與製造商，不應該因為價格降低而被認為較不具生產力；人們愈來愈重視消費時的感受與體驗，但是如臺灣人特有的人文素養與溫情，無法量化計數。

從這些角度看來，也再次讓人們發現，影響未來的許多變化、關鍵企業，或是經濟活動，例如軟體應用、網路發展與 Google、蘋果，仍然以美國為大本營，美國國力與美元獨強的趨勢，將不受動搖。相對地，在過去擁有相對最高幣值的歐洲，則被發現，他們的生產力不足以支撐其幣值與優渥生活條件，而在近期出現大量寬鬆貨幣、甚至負利率等窘境。

新科技 新挑戰

新經濟帶來了上述全球經濟與幣值的洗牌，新常態的驅力加速發展，更將帶動貧富差距。此時，我們更應聚焦這些力道孕育出的新科技影響力，才能找到成為未來贏家之鑰。

我最近推薦不少朋友，也送給南山人壽高階主管一本書《第二次機器時代》。書中指出，摩爾定律在很多領域，產生不斷加倍發展的加乘效應，例如手機的計算速度已經接近幾十年前的大電腦。

手機加上網路的便利，創造了很多消費者不自覺的雙向溝通，懂得運用這些資訊的人，就能乘勢崛起。例如提供交通資訊與導航的 App「Waze」，運用人們連上其網站的同時，蒐集這些用路狀況，得以了解哪裡車多、應該建議人們怎麼走比較快，愈多人與其連線，訊息就愈精確，又能吸引更多用戶。同樣地，有愈來愈多人透過網民在 google 上搜尋的內容，了解世人的關注所在，

預測許多重要事件或趨勢，包括流感爆發、哪些人對哪些商品有興趣，甚至哪些地方的房地產價格將上揚。

另一股科技力，則是創新的來源，不一定是無中生有的發明或發現，而是各種創新與專業的重新組合。事實上，也有愈來愈多人懂得運用、整合別人的發明及跨界的知識，成為新的創造者。前述的賈伯斯整合多種美日科技，變成智慧型手機；美國的 Inno Centive 則從化學和生物領域的研發資訊交換網絡平臺，變成讓各界專家上來用其專業知識進行跨界運用、解答其他領域問題的開放式創新研究公司，更成為各界菁英與企業運用、找靈感與解方的平臺。

這樣的新科技展延，對我們有許多啟發。

新模式 新靈感

首先，這是一個贏家通吃的時代，而且情況更甚於以往。透過網路的立即傳播與口碑，好的商品在市場上的



提供交通資訊與導航的 App，利用手機加上網路的便利，運用人們連上網站的同時，蒐集用路狀況，了解哪裡車多、建議怎麼走比較快，愈多人連線，訊息越精確，便能吸引更多用戶。

新經濟帶來全球經濟與幣值的洗牌，新常態的驅力加速發展，我們應聚焦這些力道孕育的新科技影響力，才能找到成為未來贏家之鑰。

南山人壽副董事長
杜英宗



評價愈來愈好，業績拓展愈來愈快，不好的商品更加速被淘汰；這樣的贏家，大幅拉開與排名在後者的距離。獲得銀牌的人，不見得再能享有第二名的殊榮與矚目，境遇可能和其他人「沒有得到金牌的人」一樣，只能分得很小的市場。長此以往，更將造成所得不均加大，不僅個人如此，企業、國家也是一樣。

但好消息是，產業進入的門檻也降低，因為在這樣的環境下，不是資本雄厚就得以勝出。例如不少小型、有特色，或好吃的餐廳，透過口碑相傳，門庭若市。相較之下，許多連鎖餐廳有大幅預算進行廣告或是促銷活動，但是如果評價不佳，或曾經出現讓消費者觀感不好的事件，就會被快速發散，反而面臨門市縮減的窘境。

對研究機構或政府的挑戰，則是前述的生產力、GDP 不容易被衡量。例如，過去我們要拍照，會去買底片、沖洗照片；但是現在儲存與欣賞圖像的工具都數位化了，也大量運用網路傳輸，在整個過程中，幾乎沒有多花到一毛錢，我們拍的、看的、分享的照片卻愈來愈多。

當新經濟、新常態、新科技與新生活，都愈來愈不易

衡量，人類的新旅程，不知道將航向何處。但可以確定的是，人類的生命延長，可以做的事也更多了，我們將會享受更和諧、幸福的日子，成就更多夢想，生活也會更精采。

我最近跟許多私募基金或是金融業的國際級領袖見面，發現他們都很致力投身公益，各自發展或是認養對全球未來發展重要的議題，例如環境永續發展、慈善、教育等等，而且領域也廣及全世界。他們在其領域都是佼佼者，都是通吃市場的大贏家，但是擁有慈悲之心，要讓更多人的生活更美好。

另外，我服務的南山人壽，這幾年強調以顧客的立場為出發點，想盡辦法為客戶提供理賠服務的經營政策，雖然個案的理賠經費增加，但這樣的理念經由客戶口耳相傳反而擴大業績，並為南山人壽創造了更多的機會與價值。

相較於我在演講開場時講到的，因視野有限，而難免呈現悲觀，或是錯失未來重要發展的情況，希望在這次的分享後，大家能對未來更有信心，視野更開廣。■