

台灣微軟
總經理
孫基康

用成長型思維改造組織文化

孫基康：善用數據為企業增強韌性

許多企業面臨數位轉型的壓力，2014年的微軟也是如此。微軟以數位化角度重新思考未來，產生全新商業模式，聚焦雲端服務、人工智慧，終於再攀高峰。台灣微軟總經理孫基康以「領航數位轉型 微軟贏向敏捷」為題，以企業自身經歷，鼓勵企業善用資料價值，運用科技建構競爭優勢。

口述／台灣微軟總經理孫基康 整理／葉斯諾

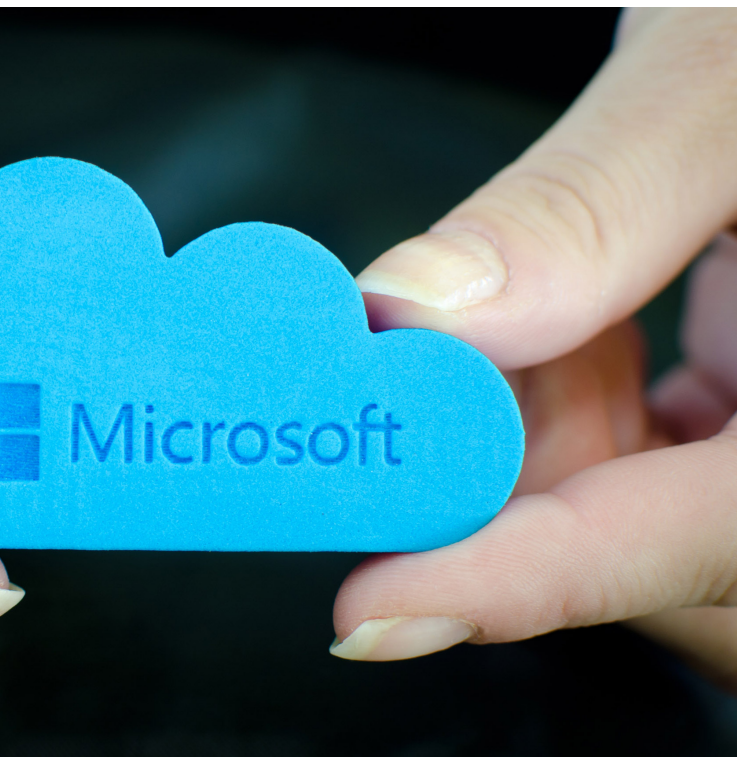
1975年比爾蓋茲創立微軟，當時的理念是「讓每個人的桌上都有一台PC」，在電腦產業，我們已實踐願景，創造出偉大成就。在智慧型手機大行其道、雲端運算發展愈趨成熟的浪潮下，2014年，微軟第三任執行長納德拉（Satya Nadella）定義了微軟全新使命－「賦能（Empower）地球上的每一個

人和每一個組織，都能實現更多、成就非凡」。

賣產品變賣服務 企業文化大翻轉

微軟從一間賣產品的公司走向一間以服務為導向的公司，企業文化也因此全面翻轉。

我們開始奉行成長型思維（Growth Mind-set），以正向積極的方式齊心成長，執行長納德



微軟全球第66座Azure雲端資料中心也落腳臺灣，讓高度監管的本地產業也能夠使用國際級的雲端服務。

拉（Satya Nadella）做了一件極具代表性的創舉：在上任一個月後出席了蘋果產品發表會，因為我們推出了適用於iOS系統的軟體服務！他身體力行「One Microsoft」的理念，而該項服務目前仍是微軟最受歡迎的SaaS服務之一，智慧雲端業務也成為微軟營收獲利大幅躍進的主要項目。

因此我總是誠摯地建議企業主：「不要為轉型而轉型」。領導人的角色就像北極星，指出方向訂出目標。了解團隊在轉型過程中所面臨的挑戰，以正向能量帶領團隊在混亂的轉變期發揮最大價值，堆疊一次次成功經驗，號召更多人加入改革的隊伍。

微軟的績效考核模式，不僅評估這位夥伴對公司營運與客戶帶來的正面影響，也會衡量他如何協助同事學習進步，以及是否願意接受他人的幫助與建議。舉例來說，工程部門同事開始去拜訪客戶，傾聽使用者心聲，結果讓他們大受震撼——原

來客戶需要的，未必是他們引以為傲的功能。可見要做到賦能（Empowerment），就必須實際了解客戶需求。

因此當我們協助客戶進行數位轉型時，會從企業使用者角度出發，以4個角度切入：第一，以新的模式來接觸客戶；第二：提供適合現代工作型態的服務平台；第三，量身制定大數據與AI人工智慧技術，提升企業營運效率的方案；最後，我們才會談到微軟可以提供哪些服務，協助他們達到目標。

看見數據價值 攜手賦能未來

微軟的轉型，說明了物聯網、人工智慧的興起對企業來說至關重要，善用工具與平台，不僅加速創新，亦增加業績成長速度、減少開發時程。然而面對商業模式巨變，臺灣許多企業僅著眼於零組件硬體裝置的製造，忽略了數據的價值。

臺灣企業擁有強大的製造能力，但未必能夠善用科技建構競爭優勢，許多企業主對數位轉型也存有迷思，認為擁有資料就是擁有洞見，但其實約有8成的資料沒有被分析並賦予價值。例如金融業與醫療業都擁有大量的數據，但資料存取卻受到重重限制。數位轉型的一項重要工程便是「數據平民化」，過去企業的數據掌握在少部分人的手裡，以至於沒有充分利用；在未來，除了主管與資訊人員，所有員工都應該擁有解讀數據的能力與權限。

另外，我們深知唯有深耕產業才能締造價值，自去年起，微軟鎖定了醫療、零售、製造、金融、非營利組織與永續六大領域，以開放的生態系統做為臺灣企業的後盾，如鴻海、可寧衛，都是微軟在臺灣密切合作的重要夥伴。

臺灣是微軟轉型計畫中非常重要的一環，我們成立微軟AI研發中心、新創加速器，讓新創解決方案與大企業對接，幫助新創公司成長並加速大企業轉型。微軟全球第66座Azure雲端資料中心也落腳臺灣，透過雲端技術，讓高度監管的本地產業也能夠使用國際級的雲端服務，我們深信，讓國際級服務走進來，就能帶領臺灣企業邁向全世界。■