

後疫情時代降臨

掌握新常態市場契機

突如其來的新冠肺炎，如颶風般肆虐全球，留下了不可逆的改變。當疫情過後、邊境解封，全球局勢重新洗牌，挑戰與機會一同迎面而來。在後疫情時代，政經情勢將如何轉變？臺灣又該如何把握轉型升級的機會？

撰文／陳怡如

延燒全球的新冠肺炎，成了2020年最大的黑天鵝。截至7月7日止，全球確診病例超過1,100萬，超過50萬人死亡，影響深遠宛如第三次世界大戰。知名媒體如CNN、Forbes和哈佛商業評論，不約而同都以「新常態」（New Normal）這個字眼，形容疫情過後的世界——因為即便生活回歸常軌，但也不再和以前相同，而是新的「正常生活」。

四大面向剖析全球疫後發展

未來後疫情時代，全球趨勢將如何發展？工研院院長劉文雄以政治（Political）、經濟（Economic）、社會（Social）和科技（Technological）四大面向的PEST模型，分析疫後發展。政治方面，中國武漢最早爆發疫情，加上後續不透明的處理方式，進一步激化全球反中情緒，達1989年天安門事件後最高，在反中之外，疫情連帶也讓各國的國安意識抬頭。

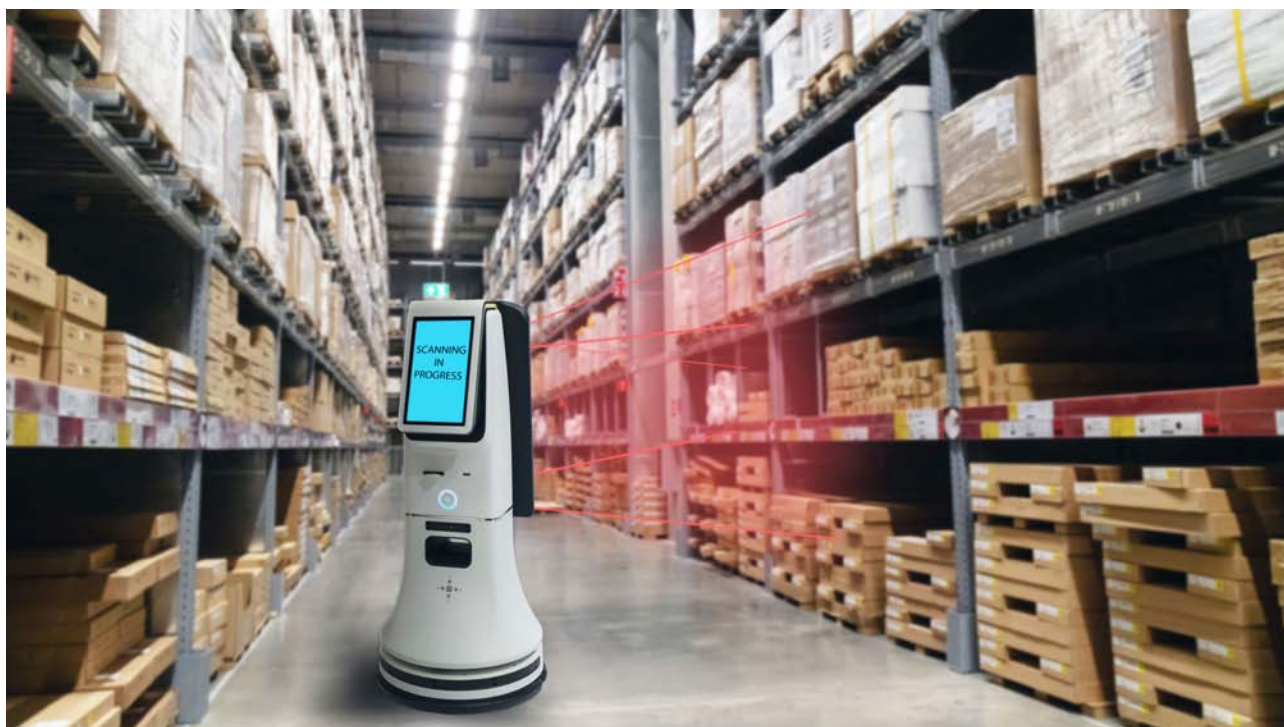
經濟方面，受到疫情社交隔離的影響，未來「1.5公尺經濟」將崛起，「廣義來看，其實就是『數位化經濟』，」劉文雄說，未來這種虛擬經濟



後疫時代來臨，工研院院長劉文雄點出未來全球將受3個新常態所牽動，誰能最快適應局勢變化，誰就能在未來的全新世界中脫穎而出。

的發展將愈加快速，工研院預計2030年時，數位經濟將占臺灣GDP比重近40%，「現在可能不用到2030年，數位經濟來臨會更早，比重還會更高。」

社會方面，新冠肺炎讓人類進一步反思，人類的行為是否侵犯了大自然？人類不斷擴張生存



1.5公尺經濟加速發展，包括網路電商、遠距工作、遠距醫療、數位金融及線上學習等遠距化、雲端化、無人化等數位經濟應用。

空間，原先以野生動物為宿主的病毒，進入人類體內。劉文雄認為，擴大來看，破壞環境永續、造成地球暖化，同樣也是侵犯大自然的行為，疫情過後，與自然和諧共存的永續意識也將大為提升。

科技方面，以前產業發展目標是「全球化」，世界就是地球村。但當受到外力影響，原料、生產斷鏈時，許多工廠停工、產業受創，各國紛紛思考要把產線移回境內，「即使未來還是全球化發展，但要如何從中平衡成本與風險，就關係著全球化的重新定義。」

綜合以上四大面向，劉文雄認為，未來在後疫情時代，世界將受3個新常態所牽動：

「1.5公尺經濟」崛起 帶動無接觸科技

「1.5公尺經濟」這個名詞源自荷蘭總理馬克·魯特（Mark Rutte），他曾說：「短期內，我看不到疫情消退後，社會將恢復正常的訊號，1.5公尺將是社會的新常態。」就算疫情趨緩，但

在疫苗出現之前，保持社交距離將催化1.5公尺經濟的加速發展，其中包括網路電商、遠距工作、遠距醫療、數位金融及線上學習等遠距化、雲端化、無人化等數位經濟應用。

根據研究顯示，遠端醫療、學習、工作、外送等四大遠距服務產業，5年內產值將成長80%，估計達新臺幣16兆元。工研院產業科技國際研究所也在疫情發生後，修正數位經濟比重，估計至2030年將占到GDP的60%。劉文雄認為，過去臺灣以製造為導向，擁有靈活彈性的特質，加上完整的資通訊供應鏈，將是未來發展雲端化、遠距化、無人化的一大利基。

工研院產業科技國際研究所所長蘇孟宗也提出，「0接觸經濟、0距離創新」概念說明，若能善用數位科技，以人的核心需求出發，將可進一步協助產業趁此機會轉型升級。例如數位化、互動化的居家復健治療模組與服務，將改變傳統復健治療模式，解決復健人力不足、無法親臨醫院或門診時間限制等問題。又或是從人工作業，改

為機器人、AI作業，以機器人執行送餐、送藥、送貨、量體溫與清掃消毒，盡可能減少近距離接觸，降低人員感染風險，也能減少作業成本。

發展永續環境 打造韌性家園

這次疫情也開始讓全世界反思人類活動與自然間的平衡，聯合國環境署執行主任安德森（Inger Andersen）表示，「人類活動對環境造成太大壓力，不照顧地球等於不照顧我們自己，雖然優先任務是要保護大家免受新冠病毒危害，但長期因應必須處理物種棲息地，以及生物多樣性減少的問題。」

劉文雄指出，新冠病毒的來源，指向可能是人類過度侵犯大自然的結果。人類入侵其他物種的棲息地，獵取野生動物食用，以致野生動物身上的常駐病毒和細菌侵入到沒有抗體的人類身上；而全球頻繁的經貿交流與旅行，更讓病毒藉著全球78億人口大量擴散，「當我們渴望恢復正常生活時，新冠肺炎同樣提醒著我們所忽略的自然平衡，想想整個體系崩潰是多麼可怕的事。」

即使目前疫情趨緩，全球仍存在日益嚴重的氣候危機，「比起任何疾病大流行，這需要更長的時間來消弭。」聯合國警告，人類能阻止全球暖化失控的時間只到2030年，如果這10年間無法讓碳排放達到減降標準，整個地球氣候系統將會開始失控，數以千計的物種無法忍受如此高溫，「如果地球無法欣欣向榮，我們的經濟成長也不



只有讓循環資源取代不斷開發，並運用科技，讓經濟成長與大自然取得平衡，方能發展永續未來。

可能生生不息。」

劉文雄認為，這次疫情翻轉人類對大自然予取予求的思維，未來應該善用科技與自然和諧共存，「以循環資源，取代不斷開發；運用科技，讓經濟成長與大自然取得平衡，發展永續未來。」同時，產學研也應長期投入防疫、防災的韌性科技，打造「韌性家園」，才能因應未來的不確定性。

總部經濟抬頭 全球產業價值鏈移動

這次疫情也凸顯出全球化的問題。劉文雄表示，過去在全球化趨勢下，不少國家都把製造委外，但到了疫情爆發時，不僅醫療防疫和民生物資全都受制於人，全球航運、物流重創之際，供應鏈過度集中也導致生產斷鏈，成本大幅攀升。

過去中國大陸占全球供應鏈比重高達20%，這次的斷鏈危機，升高了各國分散供應鏈的風險意識，積極開拓不同生產基地。像是日本政府就



為了呼應疫情過後供應鏈移轉及韌性強化、資訊成為新時代驅動力等轉變，輔導企業數位轉型，並以「總部經濟」思維布局全球，將是臺企的轉機。

特別編列2,435億日圓，協助企業將生產線搬回日本國內或布局其他地區，這些舉動都呼應了美國川普政府對於「邊境控管」、「供應鏈掌控」以及「中國非值得信賴夥伴」的主張。由此來看，劉文雄點出，新冠疫情其實將加速全球化的轉變而非衰退，「全球化重點將從成本降低改為風險降低。」

疫情過後，不僅國際企業會加速異地生產的布局，各國也將強化關鍵零組件、防疫相關產品等國安相關產業鏈在母國生產的備援能量，「即時供貨（JIT）生產模式將被重新檢討，以強化韌性（Resilience）製造生態系為重點，」劉文雄說。

美國智庫外交研究所歐亞大陸計畫主任米勒（Chris Miller）指出，「如果說製造業所生產的產品，是全球化的末代引擎，那麼資訊就是新時代的驅動力。」也就是說，新冠肺炎將使高價值的資料處理，取代供應鏈成為經濟交流的關鍵，像是透過視訊軟體就可直接進行會議連線，讓跨

國生意順利進行。

「未來全球化也將走向數位全球化（Digital Globalization），」劉文雄說。根據麥肯錫全球研究院（McKinsey Global Institute）一項關於全球GDP的報告指出，資料流（Data Flow）的金額已高達2.8兆美元，其所帶來的經濟影響力，在全球貿易上已遠超過實質商品。

臺企數位轉型 因應斷鏈或急單風險

為了呼應疫情過後供應鏈移轉及韌性強化、資訊成為新時代驅動力等轉變，劉文雄對臺灣企業提出兩大策略建言。首先是輔導企業

數位轉型，因應未來斷鏈或急單風險。不管是肺炎疫情或中美貿易戰，都反映企業亟需數位化提升競爭力，「尤其擁有跨國據點的臺灣企業，在多層供應鏈的風險管理上，更需要建立多方供需的數位平台。」未來工研院也將協助產業引入人工智慧技術，運用數位科技來預判警示、偵測錯誤、降低風險等，以兼顧製造生態系的效率與韌性。

其二則是輔導企業以「總部經濟」思維布局全球。劉文雄建議，未來臺灣企業的總部將定位營運調度、分析決策和風險控管等角色，讓品牌、設計、研發、智財、數據、商模等核心活動根留臺灣；海外生產或銷售據點，則應融入各區域的應用服務生態系，運用海外場域淬煉出「適地化」的解決方案。

儘管新冠疫情撼動全球，但危機就是轉機，當新的行為、價值和服務方式出現時，誰能最快適應局勢變化，拿到競爭入場的門票，誰就能在未來的全新世界中脫穎而出。■