



提防疫後「不均衡復甦」

亞洲各國的數位轉型大計

管理顧問機構麥肯錫（McKinsey Global Institute）在最近發表的報告中提醒，隨著疫苗施打愈趨普及，各國陸續解封。疫後經濟成長固然強勁可期，但必須慎防疫後經濟的「不均衡復甦」。為避免在疫後復甦潮成為被淘汰者，各國均啟動數位轉型計畫，積極打造數位社會，布局下世代競爭力。

撰文／林玉圓

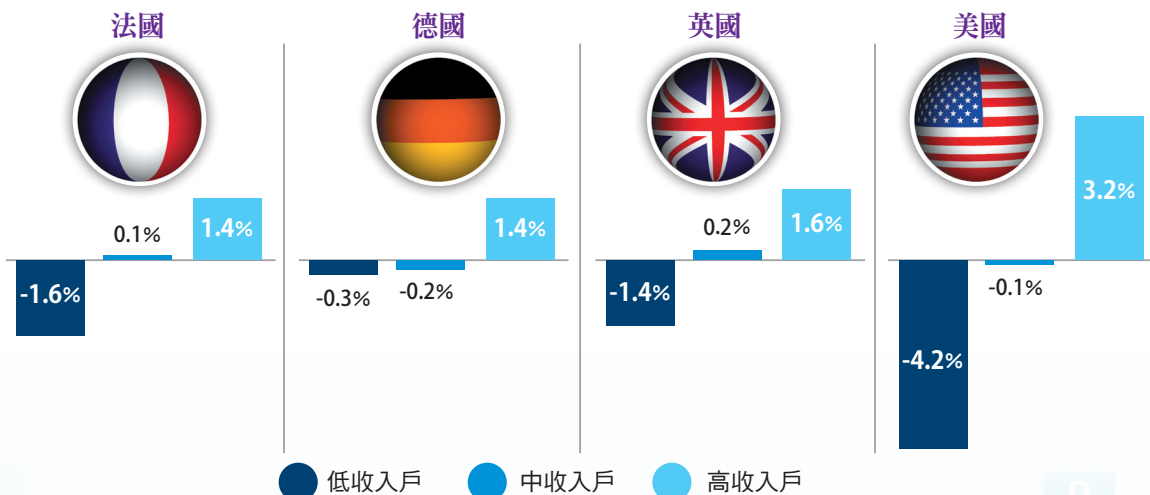
麥肯錫於今年5月發表的「疫後復甦－消費者、勞工與企業的未來」報告中預警，疫後很可能出現「雙軌式復甦」：弱勢勞工及消費者被拋在復甦後段班、傑出企業及一般企業的成长差距擴大。舉例來說，疫情爆發之初，旅遊餐飲業全面停擺，廣大勞工失去收入，但高所得家庭仍保有遠距工作的選項，收入正常但開支減少，帶動儲蓄及財富增加，導致疫情爆發以來，美國及西歐的儲蓄率爆增10%~20%。若從家戶消費支出來看，也有明顯的不均衡現象，麥肯錫估算，2019年至2024

年，法國低收入家庭的消費支出將減少1.6%、高收入家庭成長14%；美國低收入家庭的消費支出下滑4.2%、高收入家庭增加3.2%。

雙軌式復甦 弱勢差距擴大

就業機會也此消彼長。未來高薪工作如醫療、科技工程等將持續成長，低薪工作如客服、銷售、行政助理、製造與倉儲等將逐年減少；麥肯錫估算，2030年美、英、德、法、中、日、印、西班牙等8國，將有1億名勞工被迫轉換職涯，比疫情前的

歐美疫後復甦不均：高收入戶消費力道增、低收入戶衰退



歐美主要國家實質消費支出復甦，2024年與2019年相比，以低中高所得區分

資料來源：麥肯錫



01111110
01011100100 100 00001101
01110100101010 1110010001111001011
00100011100101 0000110100101010111



新加坡《RIE 2025》的政策目標均與疫後趨勢緊密結合，將新加坡打造成为可信賴的數位創新中心。

預估高出12%，在先進經濟體甚至高出25%。這對低薪工作者的衝擊極大，必須培養全新的技能，才能順利投入不同的職場。

企業的創新及生產力差距也將愈來愈大。頂尖企業的資本支出，並未受疫情影響；2020年第三季，美國獲利前10%的企業，研發經費逆勢成長，年增66%。但一般企業並無此條件，這恐將導致企業的創新能力及營運績效，差距愈來愈大。舉例來說，疫情期間，大企業不僅加強本身的投資研發，更有餘裕協助供應商度過難關，透過各種手段確保生態系一同成長升級，作法包括：提早付款、協助解讀政府法規、投資綠色永續營運、導入自動化及AI以提高效能。

值得慶幸的是，在以往幾次全球性的大型金融危機中，新創企業因為市場資金緊縮而遭受重創，紛紛呈現萎縮；但此次新冠疫情期間，新創公司反而數量大增，尤以美國最為明顯。一方面歸功於生活及工作模式的改變更需要遠距醫療、虛擬協作等創新科技的幫助，另一方面此次政府大規模紓困及失業救濟，扶植疫情概念產業，也讓新創得以

維持動能。

上述的疫情衝擊效應，促使各國加緊數位轉型腳步，以確保未來的成長復甦能踏實且均衡。亞洲國家中，新加坡、日本、越南，都端出具體的數位轉型策略。

新加坡投入5,000億元 拼轉型

工研院產業科技國際策略發展所產業分析師林益樑指出，新加坡針對疫情的短期應變計畫包括：「生產力解決方案補助」、「數位恢復計畫」、「SMEs Go Digital計畫」等，企業導入數位解決方

案如客戶管理、財管及存貨追蹤、雲端會計等，可獲得補助；政府也提供中小企業免費諮詢，並出版數位轉型指導手冊。

在長期規劃方面，新加坡五年一度的RIE（Research, Innovation and Enterprise）計畫，已成為經濟發展的大政方針，甫於2020年公布的《RIE 2025》，總投資金額約250億星幣（折合新臺幣5,375億元），較上屆大增3成，並聚焦四大領域：一、製造、貿易與連結性；二、人類健康與潛能；三、城市解決方案與永續；四、智慧國家與數位經濟。

《RIE 2025》的政策目標均與疫後趨勢緊密結合，例如鼓勵先進製造及海運數位化；投入預防及精準醫學、公衛系統的數位創新；因應氣候變遷投入生態、食安等創新；發展人工智慧、網路安全，打造新加坡成為可信賴的數位創新中心。

越南鼓勵外資 發展數位社會

新南向國家中，在疫情下仍有亮眼表現的要屬越南：2020年GDP成長2.91%、今年上半年也交



出成長5.64%的成績，製造業、電子零組件等行業的成長，抵銷了餐飲、娛樂、運輸倉儲的衰退。

越南有此成績，近年的數位轉型政策功不可沒。工研院產科國際所產研究員黃于真表示，越南短期的疫後復甦作法包括今年初生效的「2020年投資法」及「公私合資（PPP）投資法」，除新增投資優惠，也針對產業升級所須的基礎建設如電網、水利等，鼓勵外資與政府合作，並增設營業風險分攤機制及官股不超過五成的條款，提高外資意願。

越南的中長期數位轉型計畫，則以「工業4.0」系列政策最受矚目。自2018年起每年頒布決議，宣示發展目標：2030年成為東協工業前三強、勞動生產率每年成長7%、5G覆蓋全國、主要經濟區形成智慧城市網路。

越南更進一步推出「國家數位轉型計畫」，強調數位政府及數位社會的願景：2025年8成公共服務可透過多元裝置上線，土地商業登記等國家資料庫開放共享；2030年光纖覆蓋8成家庭、半數人口擁有數位帳戶、電子支付人口超越8成。

越南資通訊部更發布38個數位轉型平台，供企業及民眾使用，例如民間與官方合作的Bluezone健康平台，可針對與新冠肺炎確診者密切接觸的用戶

發出警告，獲得廣大參與及討論度。

日本務實盤點「不轉型後果」

日本的數位轉型，主要有三波驅動力，分別是構建「社會5.0」（Society 5.0）、2025 IT系統斷崖及轉型指標、打造協創結構的價值生態圈。工研院產科國際所產業分析師何介人表示，2016年日本政府於《第五期科學技術基本計畫》中，首度拋出「社會5.0」概念，透過無人機送貨、普及AI家電、智慧醫療及照護、產業自動化、智慧化經營、全自動駕駛等六大超智慧系統，架構未來社會。

第二波則務實盤點產業現況，描繪「不轉型的後果」。經產省公布「克服IT系統2025斷崖報告」，警告現有IT維護人才高齡化、固網停止運作、作業系統更迭等問題，將導致企業無力處理快速膨脹的海量數據，將造成產業每年高達12兆日元的損失。

因應上述挑戰，經產省順勢推出產業數位轉型的指導文件，更修法針對「數位轉型企業」給予認證。經產省與東京證券交易所更攜手合作，選拔「數位轉型亮點企業」，獲選企業有半數以上股價表現超過產業平均值，發揮了示範標竿作用。



越南的中長期數位轉型計畫，則以「工業4.0」系列政策最受矚目。圖為疫情爆發期間，越南工廠僅留一位技術人員檢查呼吸器的製程。



為殘奧選手送餐、協助選手與遠端粉絲互動、投籃百發百中的神射手機器人，以及擔任賽事助手的各式機器人，都在東奧亮相。（路透社提供）

第三波政策動力則是強調「協創」（共同創造）的數位轉型，打造生態系。日本最大工商團體本經濟團體連合會（經團連）提出數位轉型推進指標，供企業依循，包括營收撥付一定比重用於數位轉型、培訓員工、分期導入AI、雲端、敏捷等作法。

東奧展現日本數位轉型能量

日本政府原本就打算將東京奧運，作為展示「社會5.0」成果的舞台，儘管在疫情干擾下，東京奧運被迫成為「沒有觀眾的競賽」，但也因為疫情下的遠距、無接觸需求，讓今年的東奧成為史上科技含量最高的奧運賽事，充分展現日本在數位轉型上的努力。

首先是以UHD（4K）超高解析影像、5G串流影音進行全程轉播；導入3D運動員追蹤系統，讓觀眾從各個角度欣賞運動員姿態，搭配VR頭盔／眼鏡，提供沉浸式體驗；在游泳、射箭、體操等賽事導入大量迷你感測器，每秒收集2,000組的運動數

據；NHK還將提供8K衛星轉播，呈現出前所未有的運動細節；種種新科技的導入，吸引包括英特爾（Intel）在內的許多頂尖科技公司投入，儼然成了未來世界試驗場。

日本自豪的機器人以及自駕車也在東奧登場。除了2款吉祥物機器人外，還有為殘奧選手送餐、協助選手與遠端粉絲互動、投籃百發百中的神射手機器人，以及擔任賽事助手的各式機器人。東奧開幕式有純電動自駕車參與傳遞聖火；電動自駕小巴e-Palette則穿梭選手村，負責往返場館的運輸工作，整個東京在奧運期間宛如尖端科技伸展台。

從運動競技、企業營運、民生活動到國家治理，全球的智慧化科技化浪潮，正如野火燎原地深入每個角落，這也證明，數位轉型非但因疫情蔓延而疲乏，反而加速前進。各國透過導引產業、培育相關人才、鼓勵生產力提升，端出各種誘因，目標就是在疫後的全球經濟復甦之中，搶得先機，創造新世代競爭力。■