



企業數位轉型實踐發展之觀察

◎歐宜佩／中華經濟研究院第二（國際經濟）研究所 分析師

數位轉型成為近年的關鍵詞，對於企業而言尤為重要。特別在疫情亂世中，數位投資成為企業延續營運之救命丸；然而，國際觀察認為，COVID-19雖驅動數位轉型的加速，但也提高企業的試點困境比例，無法大規模拓展。故此，需要更高層次且清晰的數位轉型策略，以便引導企業朝向光明道路。本文歸納國際文獻及廠商訪談資料，從企業「為何轉」、「轉什麼」（轉到哪裡去）、「如何轉」？等觀點提出企業數位轉型策略研提之切入點，同時也作為相關政策的參考借鏡。

關鍵詞：數位轉型指南、新冠肺炎疫情、試點困境、新加坡、安口食品機械

Keywords: Digital Transformation Playbook, COVID-19, Pilot Purgatory, Singapore, Anko Food Machine Co., Ltd.

近年數位轉型成為熱搜榜上的重要關鍵詞，大到國家及社會的數位轉型，小到企業數位轉型及日常生活的數位轉型，尤其是在國際大型科技公司的推波助燃以及COVID-19驅動的數位應用下，數位轉型的議題更無所不在的出現在各地。

回到初衷，多數人常問的一個問題是「數位轉型」是什麼？筆者認為，需要從一個廣義觀點解讀數位時代下的轉型策略。以企業數位轉型為例，並非導入數位科技就是數位轉型，關鍵思考還是企業組織的轉型，數位科技只是工具。換言之，對企業而言，數位轉型議題是一套企業系統工程的改造路

徑，關鍵點在於解決企業哪些挑戰與促成哪些目標的實現。如OECD研究認為：數位轉型是利用數位科技及創新性方式解決現有問題，過程中所採用的數位科技解決方案，可能因為解決問題和發展主題的策略定位，而有不同的型態與影響力，轉型並非僅僅輔助或改善現有體系，甚至會驅動全面組織調整¹。

世界各國均積極推動企業數位轉型，尤其是缺乏資源的中小企業；WEF（2021）發布的燈塔工廠報告，即極力呼籲海納中小企業投入數位轉型²。尤其在疫情後，許多國家（如韓國、日本、新加坡）均推出促進企業