

# 日韓數位轉型作法對臺灣意涵

Implications of Digital Transformation in Japan and South Korea for Taiwan

日韓DX方針が台湾に与えた影響

文・圖／資深產業分析師兼組長 朱師右



**隨**著新冠疫情、物價通貨膨脹、氣候變遷加劇，以及全球地緣政治情勢緊張，數位轉型與綠色轉型等「雙軸轉型」成為當代最重要的兩大技術應用趨勢。臺灣對外地緣政治、氣候變遷等方面都位處影響最前線，對內則又有產業缺工、生產力不振等問題。政府近年陸續推出「智慧國家方案」、「臺灣 2050 淨零排放」等上位政策作為對應措施，希望透

過補助、輔導等措施，協助民間推動雙軸轉型，提升整體競爭力並克服相關社會問題。

## 日本著重提升顧客體驗，支持國內中小企業導入相關工具

日本 2018 年公布「2025 數位懸崖」評估報告後，開始積極推動「智慧社會 5.0」等政策，以克服勞動力老化、數位工具不敷使用等



問題。其中，目前最核心的計畫是「DX 推進方針」，提供日本國內企業數位轉型所需之自我檢核機制、轉型指引、輔導資源、補助經費等資源。

日本企業在數位轉型上，相對著重於透過數位解決方案提升顧客體驗，加強服務競爭力。舉例而言，近年越來越多的拉麵店在店門口外導入自販機系統，乍看之下是為了節約人事成本，但實則多少含有數位轉型示範場域的意味在內。然而，考慮到機台本身導入以及維護等等的成本，事實上自販機系統對於節省開支的效益極為有限，店家導入系統的動機是為了將排隊人潮區隔在店門外，提升內用環境品質，並減少內外場人員掉單、找零出錯、感染疾病等風險。

### 韓國著重提升營運效率，支持國內解決方案供應商

作為傳統資通訊強國的韓國，以往資通訊產業政策傾向提升大型電子品牌的競爭力，直到 2020 年新冠疫情爆發，政府陸續推出兩期「數位新政」，是近年韓國數位轉型的濫觴。2022 年韓國進一步推出「韓國數位戰略」，

透過擴大科研投資、提供數位人才教育訓練資源、建立大數據庫等方式，協助韓國國內業者發展具競爭力的數位解決方案，並將其推廣至海內外中小企業。

由於韓國企業導入數位解決方案的資本相對較低，且數位轉型的績效成長效益仍不明確，投資人多半不願冒險擴大投入資源，現階段數位轉型仍以提升營運效率為主。舉例而言，近年製造業者與服務業者較傾向導入 ERP 系統、雲端解決方案等成本較低的數位解決方案，降低組織平時經常發生的檔案管理不佳、會計流程不明等問題發生的機率。另一方面，這類系統通常也不涉及大規模的組織結構與文化的變動，是眼下最容易達到的數位轉型里程碑。

### 臺灣可借鏡之處

由於日韓兩國資通訊產業發展側重面向、國內市場規模、數位轉型痛點等軟硬體條件皆有所不同，其數位轉型政策在設計與實踐上也有所差異。日韓兩國的數位轉型作法，以及目前面臨到的困境，臺灣現在或未來也可能會碰上。綜合參考兩國數位轉型作法，我國可借鏡以下三點發展經驗：



日本政府預估2025年IT系統以及數位轉型面臨的挑戰議題。資料來源：日本經濟產業省，MIC，2023年12月



「韓國數位戰略」政策構面。資料來源：韓國科學技術情報通信部，MIC，2023年12月

### 除提升營運績效與改善生產流程外，亦須加速探索商業模式創新

目前日本與韓國的數位轉型方向，仍集中在數位轉型三階段論中的「提升營運績效」與「改善生產流程」，而尚未走向「商模再造」。根據 MIC 調查報告指出，我國企業與日韓情況相似，多數都已具備一定的數位化基礎，許多業者透過數位化改善了自身的營運績效與生產流程；但完全數位轉型者仍是鳳毛麟角，未來產官學界仍應加速探索新商業模式，為下一階段的商業競爭提前佈局。

### 同時培養供需兩端市場，形成正向循環

日本與韓國的數位轉型政策，前者著重需

求端的市場，即中小企業如何導入國內外大企業開發之數位解決方案，解決自身痛點；後者著重供給端的市場，即新創企業或大企業如何開發符合中小企業需求的數位解決方案。臺灣可兼採兩國做法，一方面推動中小企業導入數位解決方案，一方面鼓勵資通訊業者針對臺灣市場需求開發相關數位解決方案，使供需兩端相輔相成，建立正向循環。

### 重視轉型後「質」的具體效益，而不只是「量」的導入績效

對企業而言，數位轉型最終極的目標仍是提升具體的績效，而非導入數位工具本身。如同日本拉麵店的案例般，臺灣在推動數位轉型時，首先要著手分析數位工具可以帶來哪些方面的效益，例如提升顧客體驗或改善生產流程，而非僅是為了數位化而數位化，導入對提升績效無益的數位解決方案，虛擲資源。

日本與韓國近年陸續推動的數位轉型政策，目前已發揮初步效益，並針對該國國內企業發展的痛點，持續更新相關政策作為。我國在產業結構以及內部社會發展情勢等條件上與日韓極為相似，透過進行橫向比較，臺灣在企業布局、政策設計，以及效益評估等方面皆有可向日韓借鏡之處。隨著雙軸轉型、人工智慧浪潮的到來，產官學研界宜審時度勢，持續觀察各國技術、應用，以及政策最新發展動態，把握轉型契機，並及早在國際市場中尋找自身定位。

MIC AISP 網址：<http://mic.iii.org.tw/AISP>  
著作權所有，非經資策會書面同意，不得翻印或轉讓。

以上研究報告資料係經由MIC 內部整理分析所得，並對外公告研究成果，由於產業倍速變動、資訊的不完整，及其他不確定之因素，並不保證上述報告於未來仍維持正確與完整，引用時請注意發佈日期，及立論之假設或當時情境，如有修正、調整之必要，MIC 將於日後研究報告中說明。敬請參考MIC 網站公告之最新結果。