

## 專題演講一：數位轉型□全球話題／台灣微軟總經理孫基康

110學年度教學與行政革新研討會特刊

數位轉型是如今每個企業都要面對的問題，透過微軟的轉型故事中，「數位轉型」關鍵是在於「轉型」。微軟是全世界最有價值的公司之一，但在這46年歷史的公司中，曾於2011年時遇到重大挑戰。1975年，創辦人比爾蓋茲宣示要讓每人都有一臺電腦，微軟也達成了此願景；在2007至2015年期間，全球輸出大約三億臺電腦，其中微軟的市佔率為89%，但隨著智慧型手機的使用快速成長，2011年已超越微軟PC版約五、六倍，在這一年，微軟錯失手機市場商機，而面臨轉型的挑戰，因此微軟決定再次學習、解決問題。

在轉型前，網路上有許多負面消息，當時曾有人提到，2017年時微軟可能就不存在且不重要了，許多人認為微軟對市場已沒有影響力，微軟面對如此大的負面壓力，為顧及市場夥伴、員工、員工家庭等因素，開始著手進行徹底轉型。微軟轉型從新領導人開始，2017年接任執行長的薩蒂亞□納德拉，改變過去領導風格，開始以注重產品與服務為主，呈現出完全不一樣的微軟。薩蒂亞的思維是：「如何賦能產業，而不是用產業去賺錢。」薩蒂亞在給全體員工的信中指出：「在我們這個產業尊重的不是傳統，我們只尊重創新。」因此，微軟不拘泥於傳統，提出各項轉型創新的相關措施。轉型首要任務是從企業文化和思維做出改變，領導者有意願去改變思維，並思考要如何跟上變化快速的世界，因此，讓微軟以「使命、策略、文化」做為轉型面向，從過去「人人有一臺電腦」使命中，轉為「Empower every person and organisation on the planet to achieve more.」（在這個地球上，去賦能每個人和組織，以成就非凡），藉此協助執行轉型策略。

微軟在這7年的轉型，致力打造元宇宙（Metaverse）的基礎，並圍繞著客戶關係、滿足員工需求、優化運作、產品服務的轉型目標，在客戶關係方面，與客戶建立良好關係，並快速有效了解客戶的需求與回饋，藉此瞭解客戶對產品的看法及服務想法；滿足員工需求方面，提升員工能力加速創新與合作；優化運作，使微軟達到最佳的營運模式，並建立數位工廠；產品服務轉型方面，不只是做產品，而是帶出更有價值的服務。

從相關數據中，科技產業在全球的GDP中佔5%，預估到2023年將達到10%，但微軟在意的卻是其他90%非科技產業，如醫療、製造、零售、軍事等產業，現今都開始運用AI技術進行數位轉型。其中「Ubiquitous computing（普及運算）」技術未來將無所不在，雲端運算也愈來愈重要，AI人工智慧技術也提高產業價值，「People—

centered experiences」在未來會因人所處的環境，造就不同的裝置使用和資訊的串連，使設備更加智能化。

臺灣企業也面臨數位轉型，在協助企業和學校推動時，發現數位轉型是迫切的議題，雖然未來每個企業都會AI（人工智慧）及HI（人類智慧）化，但電腦不會取代人類，而是輔助人類。AI不只是科技發展，將與人文、道德、法律有緊密關聯，微軟以嚴謹的態度面對，並協助企業和學校推動。

因此，微軟不只成就自己，也要幫助別人，更要接受他人幫助，去年在臺灣設置數據中心，期望讓產業有機會改革轉型，並且教育及培養新人才，雖然未來預估會有產業消失，但也會產生新技術和創造新產業，從微軟的經驗中，轉型是段旅程，卻也帶給微軟無限商機及未來。

微軟承諾，將於2030年達到負碳排及零廢棄物目標，2050年將移除自1975年開始的碳足跡，以打造永續轉型和零碳排的世界，期望與淡江大學合作過程中，能落實教育、行政方面的數位轉型與雲端化，並透過個人轉型帶動更多人，加強產官學合作，讓社會轉變，共同培育下一代人才。（文／林靖諺）

