



终于跨越逆境求生
是时候迈向
蓬勃发展

利用企业韧性来塑造您的竞争优势

韧性策略

您已经见证商业环境日新月异的节奏变化，不断转变赛道的商业热点，要求企业更加需要提升灵活性、生产力和创新能力。员工也在寻求更大的灵活性，以实现工作和生活更加平衡。此外，您还需要关注技术竞赛——您的员工是否具备多种数字工具的使用能力，而且这些工具是否能够有效帮助员工提升幸福感与工作效率？

在商业竞争中，企业的目标并不仅仅是生存。而是在飞速变化的环境中实现蓬勃发展和茁壮成长。无论您在经营大型企业还是小型企业，作为领导者，您和团队都需要拥抱变革，将其视为增长的机遇，而非需要克服的挑战。

什么是发掘业务韧性、构建韧性企业的关键？使用创新技术拥抱变革，并通过制定适合企业业务发展的数字化转型战略，并使您分布在全球各地的员工成为该战略的重中之重。因此，为员工赋能至关重要，这能让您的企业能够快速适应新变化、把握新机遇、创造新未来，即便面临逆境亦如是。

如果您已经准备好执行数字化转型战略，对技术和文化进行了投入，并已经打造出一支有韧性的员工队伍。

那么恭喜您，您已准备好迈入蓬勃发展新境界。

1 2 3

通过韧性定义商业成功

- 什么是韧性企业6
- 中小型企业与大型企业的灵活性对比9
- 为企业量身打造韧性策略12

数字化转型的价值

- 以数字化转型确保业务领先17
- 数字化转型的创新之路24
- 可持续性发展29
- 客户案例：转型在行动34

保持员工的韧性

- 工作领域的新趋势42
- 如何变革员工体验50
- 什么是“组织学习”51
- 来自企业领导者的思维分享61



第 1 章

通过韧性定义商业成功

当今的形势给企业领导者带来了前所未有的颠覆。我们似乎已经到了决定性的时刻，领导者正在退后一步，重新定义企业韧性。

为了随时准备适应新形势，同时保持关键决策力，企业领导者不能失去广阔的视角。他们需要考虑短期利益和长期韧性之间的潜在权衡。当企业将聚焦点从采用防御性措施和被动应对的方法转向更可持续、以业务增长为导向的企业韧性策略时，就是

能够实现可持续和包容性的业务增长的良好开端。

为了实现这一点，企业领导者需要不断从相关市场发展、行业趋势和客户需求中寻求见解和创意，并保持对不断变化的环境做出响应的意愿度。由于各种干扰因素和快速变革会持续存在，打造更加敏锐的韧性策略将成为迈向未来繁荣的关键之举。

什么是韧性企业



一家具备韧性的企业能够迅速恢复并重新振作、适应新常态并抓住新机遇。为实现这一点，首先，企业领导者必须具备灵活性。灵活性必须在恰当的平衡中加以运用。其次，企业领导者必须对自己的所作所为充满激情。凭借强烈的激情、永不停歇的态度和良好的沟通，才能拥抱挑战，将困难转化为机遇。

Masatsugu Naito

富士胶片商业创新亚太区总裁

韧性的含义是什么？企业韧性意味着在不确定的环境中能够蓬勃发展和茁壮成长，然后在历经不确定性后重新振作并实现增长。

在新冠疫情期间，许多组织经历了前所未有的挑战，从供应链问题到技术难题，暴露出它们的脆弱性。随着我们逐渐走出疫情的阴霾，企业领导者通过思考在数字原生、以云为先、竞争日益激烈的世界中，如何采用灵活和创新的新模式，从而重新审视自身的新方法。

2020年-2022年：数字化转型和关注重点转移

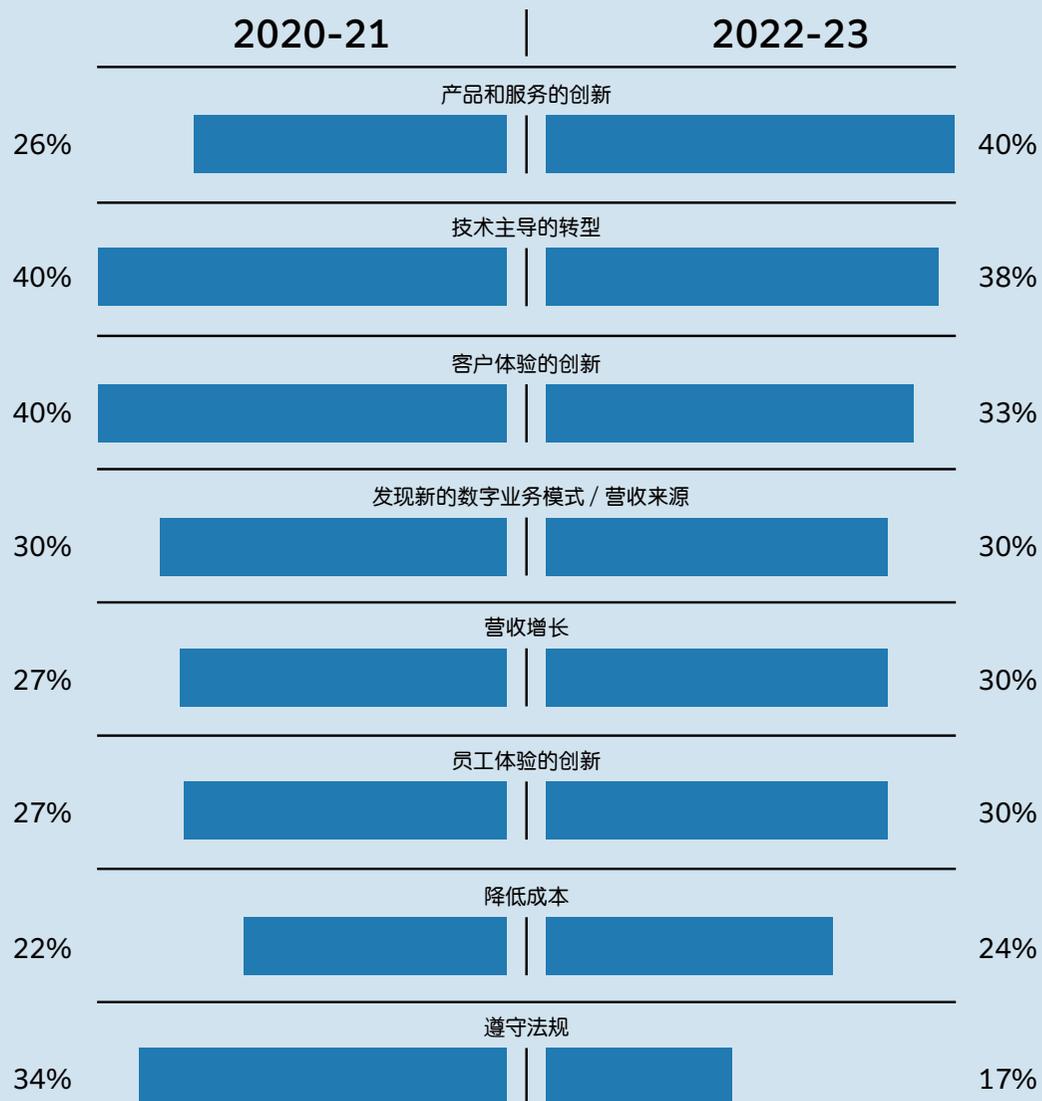
在2020年至2022年期间，各类组织聚焦于数字化转型，试图跟上市场和消费者行为的变化。

然而，仅仅采用数字技术和流程还不足以使它们在竞争中脱颖而出，因为竞争对手也在同一条赛道上。组织无法打造出令其在市场中独树一帜的独特或创新客户体验。因此，它们只是在跟随竞争对手的脚步，而非成为领头羊。

2023年及以后：数字化转型和关注重点转移

如今，企业专注于利用技术推动创新。研究表明，亚太地区的企业正在将关注重点转向产品、服务和员工体验的创新。为何有这样的趋势？因为亚太地区的企业领导者已经开始理解创新在助力企业保持竞争优势和建立企业韧性方面发挥的关键作用。

亚太地区的业务重点



资料来源：Ecosystem, Digital Enterprise Study, 2023

N = 2,024

这并不令人感到意外，因为亚太区域的技术环境发展迅速，先进的技术企业在该区域进行扩张。该区域的政府支持数字化转型倡议，并针对基础设施进行投资并推出政策以促进这一进程¹。

此外，亚太地区热衷于移动数字生活，人们在日常生活中严重依赖数字服务和App。这些因素共同使亚太地区成为企业以更快速度进行创新和转型的理想区域。

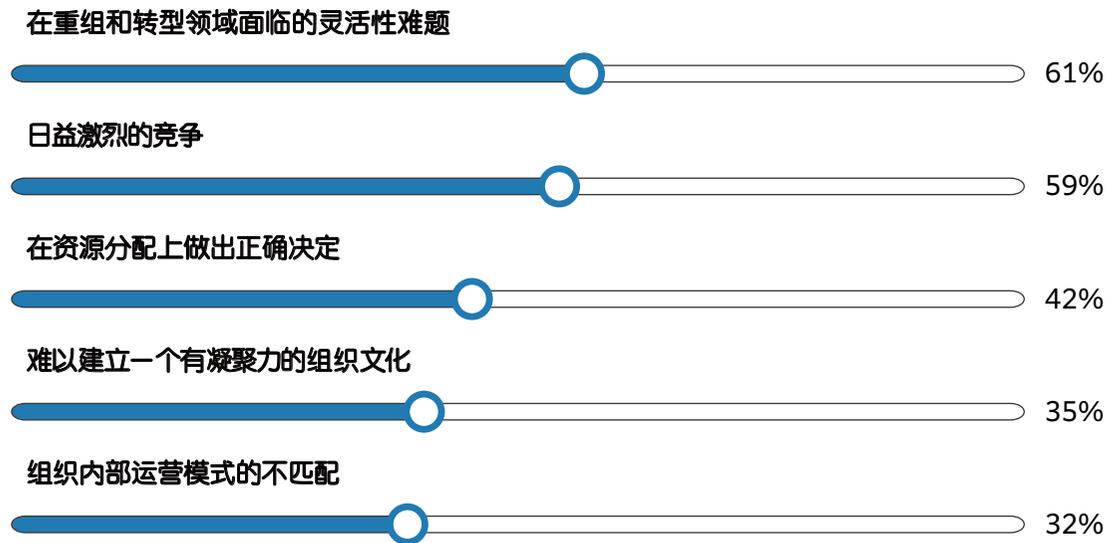
然而，是否所有组织都足够灵活，能够紧跟这一趋势并将其转化为自身的好处？

中小型企业与大型企业： 谁更加灵活？

尽管在大环境中更容易受到干扰，但中小型企业比起大型企业更能经受住风暴的考验²。中小型企业缺乏传统的层级结构（包括多个审批阶段），这使得它们能够快速调整采用新技术，使其更具适应性和灵活性。

另一方面，亚太地区 61% 的大型企业将“在重组和转型领域面临的灵活性难题”视为更大的挑战。它们认为持续取得成功的障碍是在竞争日益激烈的环境中无法做到灵活应变。

亚太地区大型企业面临的挑战



资料来源：Ecosystem survey, 2023

N = 89



大型企业尽管看起来很有创新精神并精于技术，但往往依赖零散的手动后端运营，同时面临数据孤立的问题³。它们未能充分利用数字技术，在现代环境中坚持过时的工作方法。

这些公司的管理层往往优先考虑集中式指令和层级决策，而忽视了企业内部所有团队之间进行协作沟通的潜在好处。

解码企业的灵活性

灵活的企业通过持续创新来发现和满足客户需求，从而保持领先地位。如何做到这一点？优先考虑客户的反馈来改进产品和服务。

那些信任一线员工能够收集和转达客户反馈的公司能够更快地响应市场需求。通过问卷调查、反馈表和社交媒体监测来收集数据，可以针对客户痛点提供有价值的洞察。

因此，对于一家有韧性的企业而言，构建一个能够高效分析和利用客户反馈以改善产品和服务的结构至关重要。那些拥抱变化并将灵活性置于优先位置的公司将在如今不断变化的市场中蓬勃发展。简而言之，灵活性即是：

对于新格局的认识 + 信赖您的员工 X 创新的基础设施 = 业务灵活性⁴

有韧性的企业本身必须具备灵活性和适应性，并且同时要响应员工对灵活性和适应性的需求。

为企业量身打造韧性策略

如何让韧性为您所用？近年来，工作方式发生了变化，曾经一成不变的方式已经消失。为了进行韧性重组，为未知情况做好准备至关重要，您的企业需要根据每个部门和团队独特性来量身打造属于自己的方法。

明确您的团队所需的灵活性类型

- 1 确定团队成员对灵活性的具体需求和偏好
- 2 考虑灵活安排对团队生产力和目标的影响
- 3 确定灵活工作安排所需的结构水平和准则
- 4 为远程和灵活工作的员工设定明确的沟通期望和渠道
- 5 根据反馈和结果，不断审查和调整弹性工作政策

从规划到为韧性做准备

领导者需要采取积极主动的方式，关注两个相互关联的领域：数字化工作环境和人力资源。这需要转变思维方式，不仅仅是规划韧性，而是为其做好准备，包括提出一些关键问题：您应该将投资投放在哪里？如何通过创新投资实现长期增长？只有这样，您的组织才能从被动转为积极主动——利用数字化工作环境来支持人力资源。

突破常规思维的局限

在如今的不确定环境中，几乎无法预测接下来会发生什么。组织如何做好准备？

深入思考可能推动引入人工智能等颠覆性技术的因素（如社会、经济、文化和员工队伍的变化等），以及您如何利用它来创造性地解决问题。

对韧性准备策略进行投资

个人



从创建一个将员工、项目和客户需求相结合、创造价值的商业模式开始

对展现出不断增长的客户与员工价值的新兴技术进行投资和试验

团队



有效部署、分配和连接资源，确保每个人都可以获得完成工作所需的资源。

对能够简化和畅通团队间互动的技术进行投资。

工作环境



通过确保您的资源能够解决问题，支持与您共事的人和您所服务的人。

对能够识别行为模式并创新解决客户和员工需求的技术进行投资。

领导者需要寻求促进创新的投资。这不仅仅涉及新技术，而且还涉及这些新技术如何能够促进新兴的人类行为和体验。这使得你的技术支出成为一项投资，用于创新以提供更好的员工和客户体验。

为韧性做准备则涉及建立组织框架并找到支持该框架的正确创新技术的过程。





第 2 章

数字化转型的价值

许多组织对“创新”一词并不陌生。但是，有多少公司是为了创新而创新，而不是为了解决问题、推动业务增长并保持竞争优势而进行创新呢？

想要做到创新，首先需要制定一个以人为本的数字化转型（DX）战略。将人置于组织的数字化转型战略的核心，可以营造一个理想的环境，使创新思想和创新得以蓬

勃发展。通过自动化和人工智能（AI）处理枯燥重复的任务，员工可以将时间用于有意义且有目标的工作，塑造能推动业务发展的新创想。这是否意味着您需要完全彻底改变现有的基础设施？不一定。

企业可以解决现有基础设施和技术堆栈中的差距，并打造一个流程，用有意义的解决方案来填补这些差距。这是您数字化转型之旅

中的一环，也是韧性策略的组成部分，“为人创新”的原则是其核心。

以数字化转型 确保业务领先

剧烈变化和颠覆性变革能成为您数字化转型战略的重要推动因素，促使企业优化工作流程、产品和服务，以预测和应对不断变化的趋势和挑战。随着商业世界对技术的依赖程度越来越高，注重数字化转型战略的公司能够通过迅速采用新技术并相应调整工作流程来获得优势。

“技术变革的步伐充满挑战。没有一家公司可以提供全部的解决方案来满足现代企业的复杂需求。在富士胶片商业创新，我们采用领先技术，使之与我们在数码多功能机（MFP）和解决方案领域的专长相结合，赋予客户更卓越的价值。我们的目标是促进和支持客户的数字化转型之旅，使其能够安心专注于业务，而我们则负责管理它们的数字化转型生态系统。”

Kozo Kimura

富士胶片商业创新（亚太区），BSS
解决方案，总经理

如今，有许多工具可帮助组织及其员工优化业务运作。从流程自动化到人工智能等一系列开创性技术能够影响许多公司的日常运营。不过，新技术会导致行为的转变，可能会引发员工的抵制。如何鼓励员工采用新技术以改善工作流程？

第 1 步：组建一支小型团队来倡导和管理数字化转型

您的数字化转型领导团队需要深入了解如下领域：

- 内部业务流程（例如保险业务或无法进行外部咨询的流程）
- 可用的市场技术
- 数字化转型之旅的战略及其目标
- 投资回报率（ROI）测算的重要性

第 2 步：了解基层情绪，掌握员工对数字化转型的问题

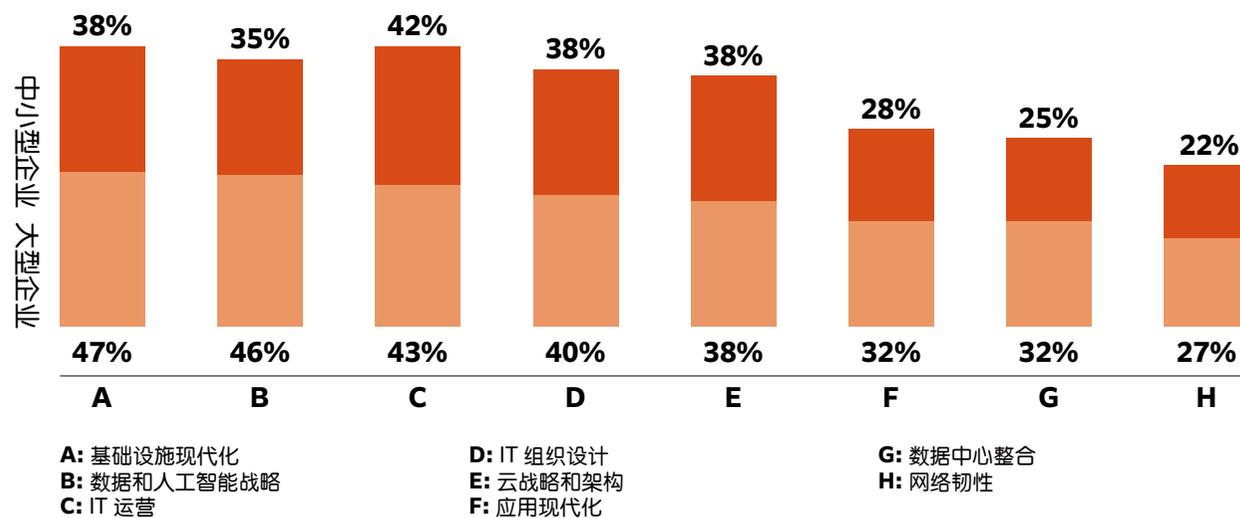
您的全新数字化转型团队可以迅速采取以下方式，从基层收集有关您企业现有技术解决方案的反馈：

- **进行问卷调查：**对团队成员进行问卷调查，收集有关技术的反馈意见，包括用户友好性、效果和满意度。建议使用开放式问题获取详细反馈。
- **举行小组讨论，探讨焦点问题：**组织一次讨论，与使用技术套件的用户群体交流，收集关于行之有效和需要改进方面的意见。
- **监控用户数据：**使用分析方法来追踪技术套件的使用情况，找出使用量低或有问题的模式和领域，提供有价值的见解，以便加以改进。

技术现代化战略： 公司优先考虑的是什么？

较大型的企业发现自己需要管理庞大的基础设施，并且对于数据和人工智能战略有更明确的要求。而中小型企业则专注于获得合适的基础设施（包括云），但是只有在更好地了解IT运营团队和功能之后才会考虑。遗憾的是，这是一个耗时且需要投入大量资源的过程。因此，对于中小型企业而言与IT专家合作加快IT战略的实施将更加有效。

技术现代化战略



资料来源: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

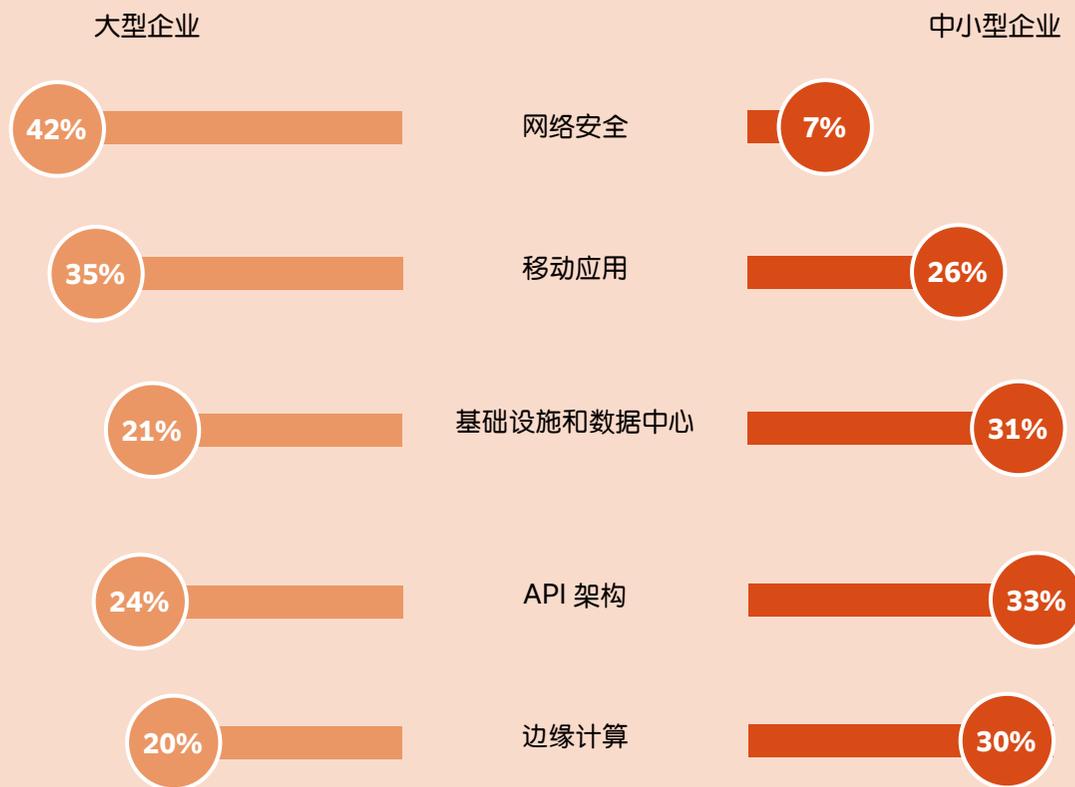
N=839

与更小型的企业相比，大型企业将更加关注网络安全和移动应用。大型企业面临的^{最大挑战之一}是管理大量的网络安全工具和解决方案。

现在，这些组织将投资打造一个集中式的监控平台，用于监测包括安全运营（SecOps）、威胁管理、身份和访问管理（IdAM）以及加密在内的新型网络安全解决方案。大型企业还将更加关注移动应用，以便与“以云为先”的数字化组织竞争。

中小型企业将提升基础设施能力，采用API架构，以便更轻松、经济高效地部署应用程序，而无需更多资源（技能和资金），并在边缘计算等新兴领域（这些领域大型企业已经评估过了）强化能力。

中小型企业 and 较大型企业在技术投资方面的最大差异何在？



资料来源: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

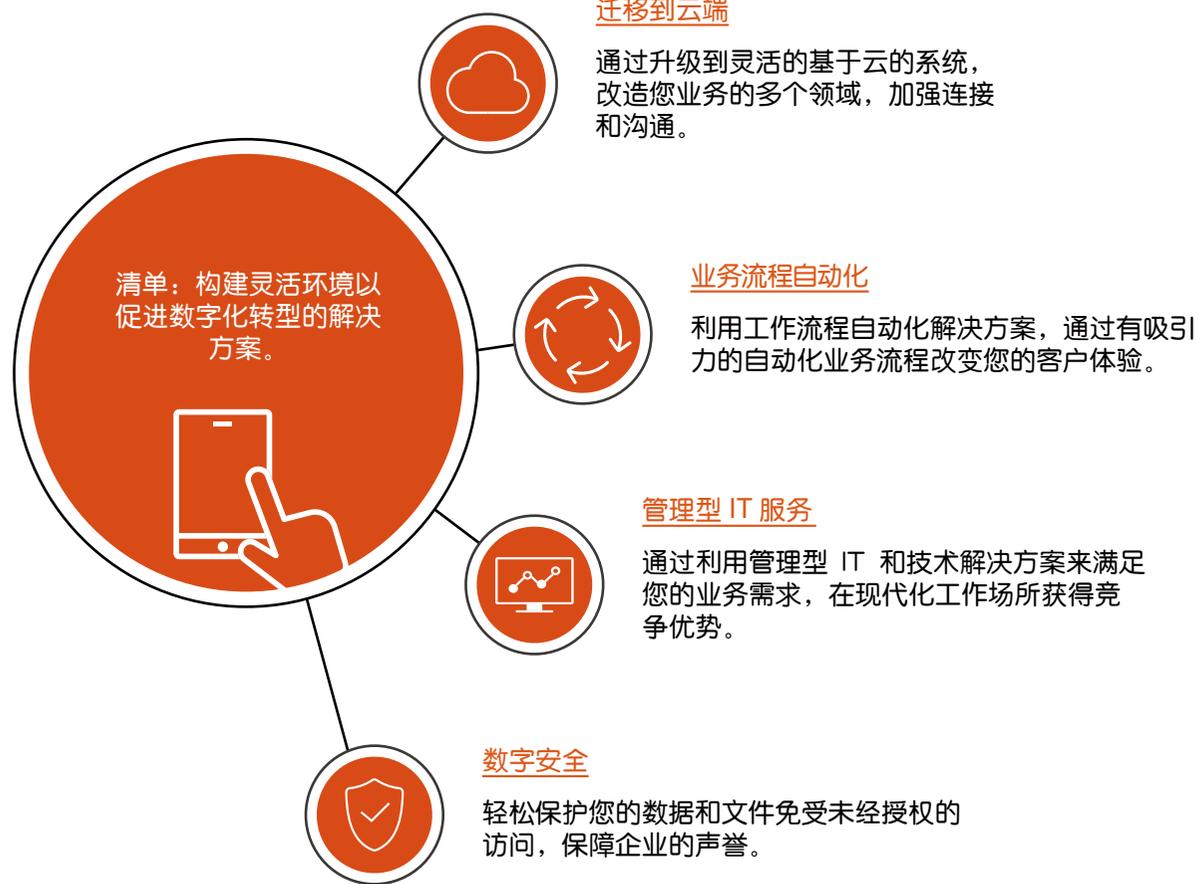
N=839

拥有新技术是否意味着企业已经进行了数字化转型？

并非如此。数字化转型战略依靠技术实现，但需要融入组织的人力资源结构中。第一步是理解如何构建一个能够支持数字解决方案的环境。



数字化转型 的创新之路



并非所有公司都接纳新技术。未接纳新技术的公司严重依赖员工更努力、更快速地工作，而没有给他们提供能够助力他们更智能工作的解决方案。

因此，人们会感到精疲力竭，因为他们仍在使用同样的工具，只能实现与以前相同的产出。另一方面，一些公司能够引入新技术，但却未能充分发挥其优势。

为了取得成功， 对员工进行新技术 培训很重要

随着技术的发展和新工具及更新的推出，持续培训至关重要。如果没有培训，员工可能会遇到困难，导致产生挫败感和生产力下降。充分的培训可以提高工作满意度、自信心，并减少员工流失。此外，定期衡量技术采用率和投资回报率可以帮助企业领导者做出数据驱动型决策，以成功实现数字化转型。

然而，仅仅拥有大量的工具并不总是能提高生产力，甚至可能导致回报率降低。为了充分利用投资，组织需要仔细选择与其业务需求和工作流程相契合、又不会给员工带来过多负担的工具。

创新的核心 = 一个简单、 执行得当的数字化转型计划

通过自动化优化业务流程，数字化转型解决方案可以帮助员工释放精力，使他们能够专注于有意义的工作。在混合工作的环境中，这一点非常重要，因为技术继续塑造着员工的体验。但是，随着运用新技术，企业也面临着技术疲劳的挑战。

形成属于您的数字化转型战略的3种方法

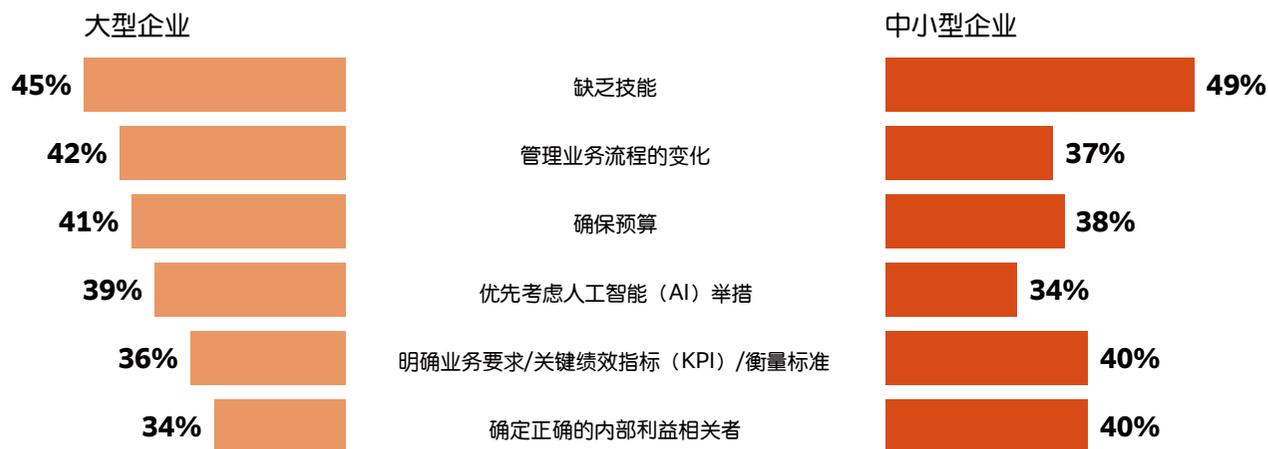
- 1. 确定数字化解决方案的关键领域：**首先，要确定可使之数字化的工作流程和各类流程。例如，自动化手动流程、改进沟通渠道或提升客户体验。
- 2. 制定一个路线图：**一旦您确定了关键领域，就要制定一个路线图，详细说明实现目标所需的步骤。这可能涉及采用新软件、升级现有系统或招聘新人才。确保设定合理的时间表和重要节点，以便跟踪进展。
- 3. 培养创新文化：**赋予团队权限，让他们尝试使用新技术，并提供必要的资源和支持，如培训、创新实验室或外部合作伙伴。此举可鼓励开放式协作和反馈，确保组织决策者能够听到和重视有关确定改进领域的自下而上的建议。

企业在技术主导的转型中面临哪些挑战？

缺乏数字技能是严峻的现实情况，阻碍了大小组织的转型。中小型企业发现，在培养技能、明确成功指标和确定所有能从转型中受益的业务部门方面，它们甚至面临更大的挑战。

专注于触手可及的成果，展示转型的早期收益（如数字化），可为长期的数字化转型计划打下基础。企业可以利用技术合作伙伴的专长，对其技术套件进行全面评估，并就如何精简业务流程为其提供专业咨询。

技术主导的转型面临的挑战



资料来源: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

N=336

真正的转型始于愿景

构建有效的创新文化需要企业领导者为变革设定愿景。领导者需要为企业的长期目标确定方向，同时给团队留出自主决策的空间，以找到更佳解决方案。

其中一种方法是倾听基层的声音和情绪。这样可以使领导者发现潜在可改进的领域，并与员工合作塑造和实施新的创想。

“

许多公司在仓库中堆积了大量纸质文件，导致数据智能未被利用。我们可以帮助它们将这些文件数字化。比这更加重要的是，助力提取数据，使其能够应用于工作流程之中，并利用数据分析来获得洞察（数据分析），从而提高效率。例如，一家银行可以在几分钟内检查贷款申请，因为该银行拥有所有数字化的历史数据，可以快速评估客户资料并根据历史数据做出决定。”

Shinichi Morio

富士胶片商业创新(亚太区), BSS
服务, 总经理

可持续发展: 打造 与众不同的企业韧性

“我们势必正在达到这样一个状态：无论企业规模大小，大多数企业都在其流程和功能中注入可持续性。如果我们审视可持续性，会发现对于未来的预测正在变为现实，我们已处于一个临界点。干旱、山火、洪水、风暴、热浪此起彼伏，自然灾害的增加正对我们产生影响。企业正迫切意识到采取行动的迫切性。”

Suzanne Mildren

可持续发展主管

富士胶片商业创新(澳大利亚)

随着世界面临着包括气候变化和自然灾害在内的各种挑战，企业正将对于环境、社会和治理（ESG）的关注纳入其韧性策略之中。

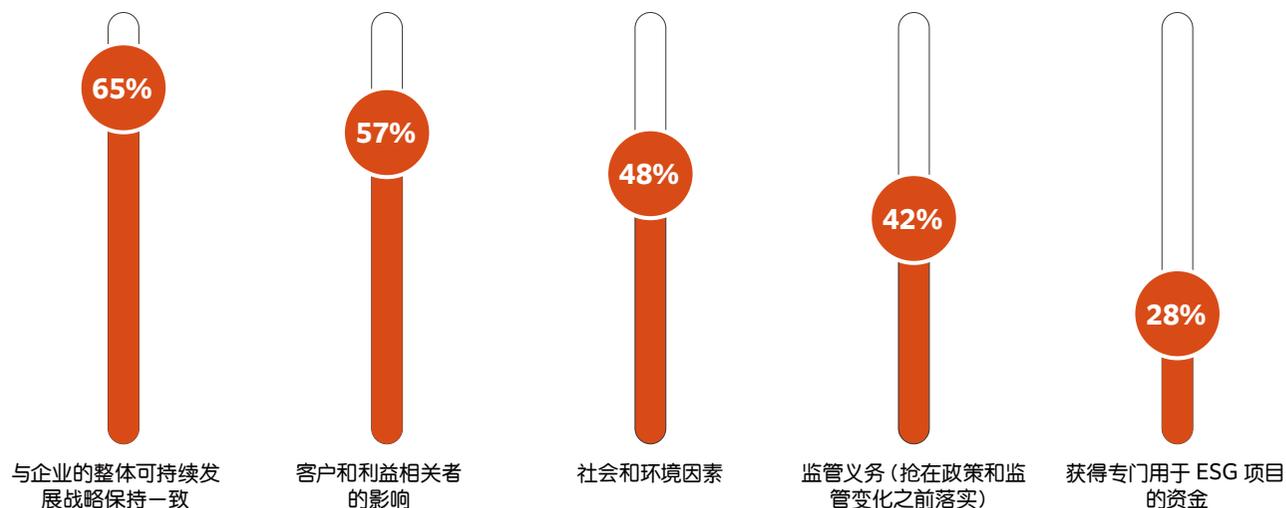
通常，这可以通过为公司设定一个目标来实现，以便造福于人类置身于其中的三个相互依存的领域：



如果从高屋建瓴的角度看待我们的存在，可以揭示出一个事实：以符合道德的方式经营的企业无法在一个衰退的社会中蓬勃发展，正如一个社会无法在一个恶化的环境中可持续繁荣一样。

亚太地区的公司 为什么要优先考虑 可持续发展?

在亚太地区，许多组织报告称其 ESG 实践与企业战略保持一致，而其他组织则将可持续发展作为优先事项以确保业务获得资金支持。所有的前进方向都指向一个真理：在您的业务韧性策略中，可持续发展和 ESG 政策需要占据极其重要的地位。

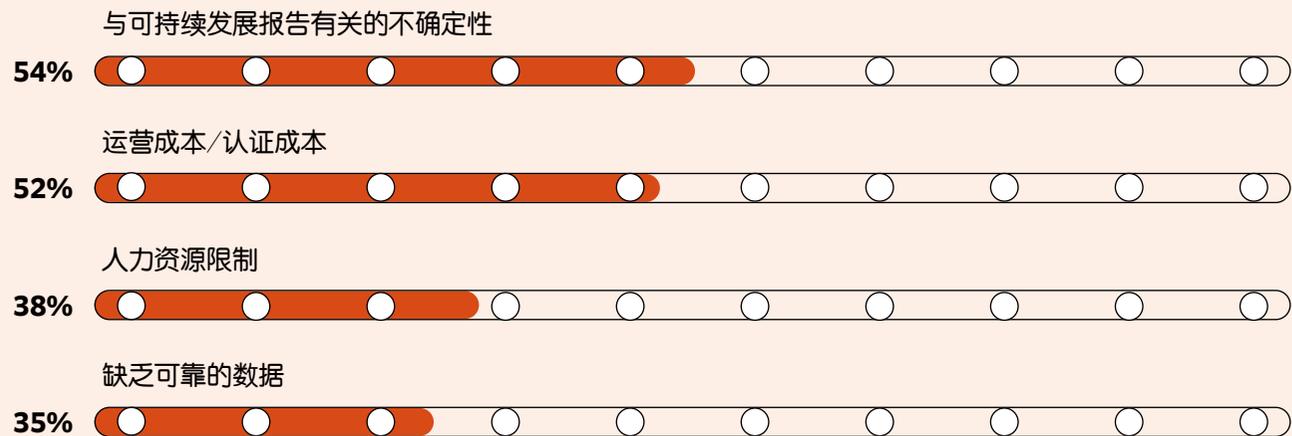


资料来源: Ecosystem survey, 2023

N=89

然而，仍然存在的一些差距表明ESG战略还可以进一步发展。例如，数据差距（用于报告和获取洞察）和早期采用的挑战，例如选择报告标准和获取资金，阻碍了可持续发展措施的实施。

组织在遵守 ESG 标准时面临的主要挑战是什么？



资料来源: Ecosystem survey, 2023

N=89

创新如何塑造企业的可持续发展策略

企业需要优先考虑特定任务，设定和实现可衡量、透明的ESG实践和目标，以推动更可持续和包容性的增长。创新是可持续发展的重要因素，因为它使得实现重大变革的时间缩短。

“我们致力于提升ESG（环境、社会、治理）并恪守三重底线——人、地球和利润（即 3P）。商业成功不仅仅意味着要赚取更多的利润，还事关我们对社区和地球的影响。通过我们的社会转型倡议，我们希望在致力于环境可持续发展的同时，为人们创造一个安全的环境，使所有人繁荣成长。”

Terence Nai Heong

总经理

凸版安全系统有限公司



客户案例：转型在行动

“转型在行动”展示了四个真实案例，这些企业成功应用数字化转型举措推动增长、提升客户体验和提高运营效率。这些案例研究提供了关于企业如何利用技术实现战略目标并保持领先优势的洞见。每个案例研究都展示了不同的数字化转型方法，并强调了积极创新的好处。

这些案例研究展示了各行各业正在拥抱数字化转型的广泛范围。无论您刚刚起步，还是希望加速自己的数字化转型项目，这些案例研究都提供了有价值的见解和实用的建议，帮助您取得成功。

数字化转型的第一阶段从文件数字化开始

惠灵顿市政厅，
新西兰

“我们最近完成了第一千万次扫描，期待继续与富士胶片商业创新合作。他们不仅帮助我们更加高效地工作，还保留了我们城市和国家历史的重要方面。我们之间构建了一种卓越的合作伙伴关系。”

Adrian Humphris

档案馆主管，
惠灵顿市政厅

机会

惠灵顿市政厅档案馆中保存着超过 80 万份历史文件，其中包括纸质文件、装订成册的书籍、地图、图版、CD和 DVD等一切可以追溯到1840年的资料。

档案馆希望把这些宝贵的历史文件数字化，以防发生意外情况。为了给公众提供更卓越的价值，将这些资料数字化也会令公众访问这些资料享受更完善的体验。然而，如果由档案馆的工作人员亲自完成这个步骤，需要耗时超过 20 年的时间。

另一个关键挑战是维持为客户提供服务并继续满足记录请求的需求。

转型

惠灵顿市政厅的数字化能力得到大幅提升。通过与富士胶片商业创新的合作，市政厅能够通过文件数字化和发挥高效的文件管理能力来保护城市的丰富历史，同时也为公众提供更卓越的价值和服务。

光学字符识别（OCR）索引文件搜索功能取代了耗时的手动信息搜索。

成果如何？

客户服务得到显著改善，超越了响应时间的目标，将响应耗时减少了60%。通过改进对公众和企业的服务和保持常规运营，实现了更智能的工作方式。

提升印刷效率和降低成本的水平

TIMG, Australia

“情况审查给了我们一个契机，让我们开始想象和规划美好的未来，而不仅仅是罗列理想的工作流程和能够节约成本的事项。”

Carlo Di Toro
全国文档经理，
TIMG LitSupport

机会

LitSupport 印刷局是信息管理集团(TIMG)的诉讼支持部门，在澳大利亚全境拥有24个分支机构，全天候(24/7)保持运营。

对于政府、法律和企业客户，LitSupport 印刷局提供始终如一准时、无差错的服务交付并保证机密性和安全性，这对他们的业务运营至关重要。

TIMG已然老化的印刷和生产设备采用了不同的技术和服务合同(周期各不相同)，这些成本高昂的技术障碍使员工难以保持关键服务水平。

转型

LitSupport寻求富士胶片商业创新的支持来升级、统一和精简他们的产品系列。通过携手合作，在LitSupport每一个分支机构一并实施Revorio PressE1系列与工作流程解决方案和数字收发室，为其提供了理想的解决方案，助力LitSupport获得始终如一的能力并提高了生产力。

成果如何？

TIMG的初步结果显示，总运营成本减少了26%。故障、停机和维护情况显著减少，这对于团队产生了积极影响，因为员工们现在不再那么疲劳和沮丧了。

[查看完整版客户案例（英文）](#)

利用机器人自动化技术建立竞争优势

Kanemitsu Pulley, Thailand

“我们有一项政策：引入机器人技术以提升工作潜能。根据此政策，我们选择了机器人流程自动化(RPA)，因为我们认识到了该技术的领先之处。这为我们带来了竞争优势，我们正朝着成为泰国发动机零部件制造业的领导者的目标稳步前进。”

Sayaka Yamaskawa
总裁
Kanemitsu Pulley

机会

Kanemitsu Pulley 是一家具有雄心、志在创新并力求脱颖而出的企业。他们通过利用技术和设备来提升 workflows 的生产力和效率。

Kanemitsu Pulley 的数字化转型计划涵盖精简其各部门管理各项工作的方法，包含重复性工作流程、数据管理和基于规则的工作。

初步调研发现，人力资源、销售与市场营销以及 IT 部门都被不必要的文书工作、对时间敏感的管理流程所累，并且容易出现人为错误。

转型

通过利用富士胶片商业创新的 RPA 解决方案，Kanemitsu Pulleys 的部门得以实现自动化运作，企业迅速进行了转型。

机器人流程自动化 (RPA) 技术取代了重复、单调和耗时的任务，释放了员工的精力，使他们能够更多地为企业创造价值。

成果如何？

企业运行速度提高了 5 倍，实现了完全无纸化办公，数据错误率降低到 0%，通过更快速的服务，提高了客户满意度，并且大大释放了员工的精力。

利用数据来实现 增长和确保食品 安全

美味王餐饮管理有限公司
中国香港

“现在，厨房可以更快地准备食物。我们将生产时间减少了 2 个小时，这是一项重大改进，也使得我们能够更容易地聘用和留住厨房员工，这对于保持高水准的食品质量和生产标准至关重要。”

Marine Lai
总经理，
美味王餐饮管理有限公司

机会

美味王餐饮管理有限公司对自身的生产效率、食品安全管理和持续创新感到自豪。

该公司的转型计划之一是更有效善用其在食品制造设备方面的重大投入。企业意识到在制造过程中需要自动化能力。其中一个关键要素是数据管理能力。

厨房条件也给 IT 硬件带来了真正的挑战，因为这些 IT 硬件处于炎热潮湿的厨房环境之中。

转型

在转型开始时，富士胶片商业创新安排了一位 IT 顾问来设计 IT 网络和基础设施。通过安装机架式冷却器和重型工业级显示器来解决环境问题，而布线解决方案、定制服务器配置和多功能打印机则改善了连接性。

成果如何？

全新的数据能力与重新设计的生产流程完全整合，提高了食品安全性并实现了更高效的运营。

该企业的能力得到显著提升，能够充分利用其数据能力和信息管理系统的优势。

[查看完整版客户案例（英文）](#)





第3章

保持员工的韧性

工作环境正在迅速变化，员工和雇主的期望也随之改变。这些变化迫使企业开始转变办公观念、采取新的办公模式，并增加对技术的依赖。因此，企业更加需要关注员工的韧性，确保员工能够适应并在这个快速变化的环境中蓬勃发展。

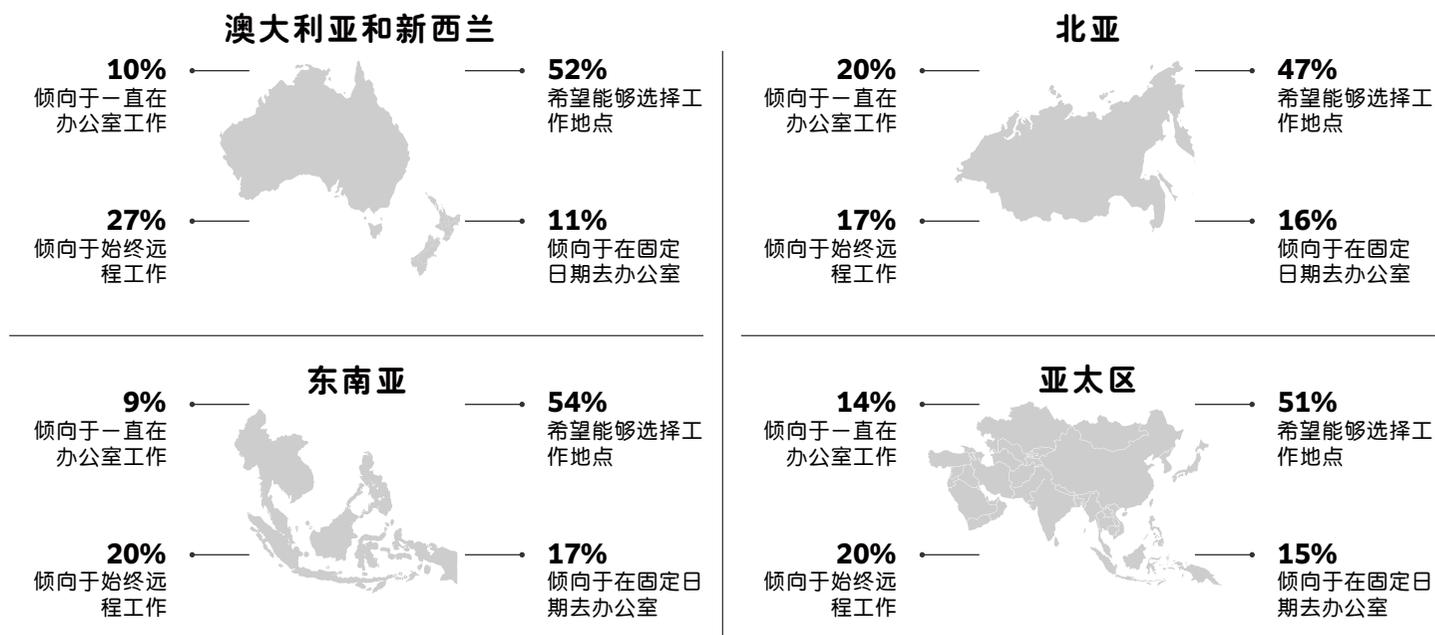
为了维持员工的韧性，企业必须将员工体验放在首位，营造一个支持的文化，重视学习和发展。在这其中，企业应落实“以人为本和文化”为核心的倡议，建立归属感，鼓励合作、挥洒创造力和创新。

通过将员工韧性置于首位，企业可以打造更具灵活性和适应力的团队，并充分利用这种现代化工作的新模式。

工作领域的新趋势是什么？

混合办公不仅是一种风尚或过渡性趋势。如今，在亚太地区有 66% 的员工更青睐混合工作模式，只有 15% 的受访者表示他们希望在固定日期去办公室上班。这表明如今的员工更加重视远程工作的灵活性和选择在何时来办公室上班的自由。

对于远程工作的看法



资料来源: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

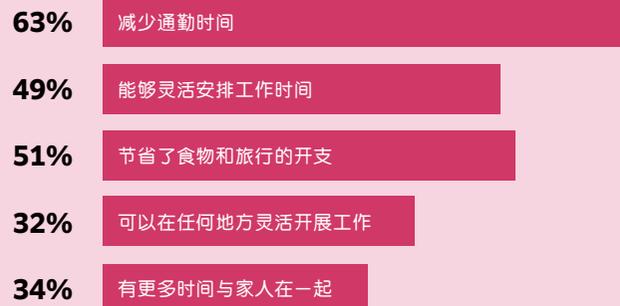
N=891

工作生活一体化： 平衡与变革的新机遇

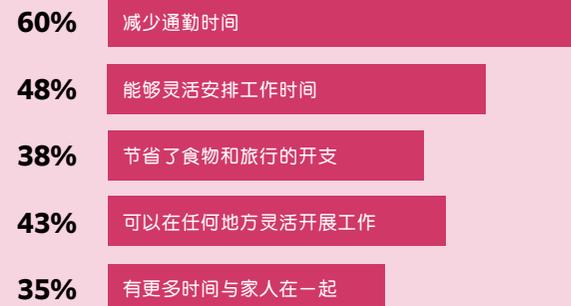
员工期望和愿望的变化给了企业领导者一个重新配置工作空间的契机。我们正迈入一个混合工作模式成为长久工作形态的时代，人们不再探索工作生活之间的平衡，而是专注于整合工作与生活。员工渴望能够拥有更高的灵活性，从而选择自己心仪的工作地点和方式，这会使他们在效率更高的时间段内开展工作，以恪守工作任务的期限。

远程工作的好处

澳大利亚和新西兰



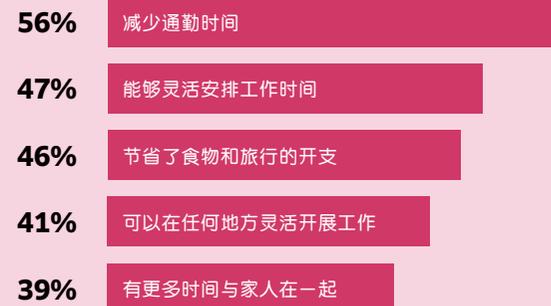
北亚



东南亚



亚太区



资料来源：Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

N = 891

塑造员工韧性的关键



培养适合分布式、远程办公的员工



人才管理与培养策略，以及人力资源转型



实施以员工为中心的韧性战略，引导组织应对不断变化的挑战。

在这个全新的工作时代，员工体验不再是一种放之四海而皆准的解决方案。企业领导者需要为员工创造价值，让他们愿意重返工作岗位。

如何做到这一点？通过将这种分布式的员工队伍置于韧性策略的核心位置，并围绕他们建立一个数字化转型战略。

“工作场所韧性的关键特征之一是拥有成长型心态。具备成长型心态的人将挑战和失败视为成长和学习的契机。”

我们应该为员工创造一个敢于尝试新想法而无惧失败的环境。我们要庆祝成功并从失败中吸取教训，以促进持续改进的文化。”

Gwen Wong

人力资源部门总经理

富士胶片商业创新（亚太区）



员工和文化是企业韧性的核心力量

混合工作的理由

重返办公室



通过与所有团队成员以透明的方式互动，挥洒晶体智力。



培养更深层次的社交技能，在组织内部和与客户之间创造一种团结的工作文化。

远程工作 - 居家办公



居家办公的灵活性使工作和生活得到更好的融合，员工可以围绕自己的生活安排工作。



在全球范围内部署远程工作人员，将为企业增加多样性和不同的视角，从而使业务拓展至新市场。

为了平衡两种工作模式的利弊，组织需要采用混合工作模式，兼顾灵活性，并给员工提供重返办公室上班的动力。

如何做到这一点？您的数字化转型战略必须优先考虑您的员工体验，并相应地进行塑造，以发挥其优势。诚然，技术理应解决工作场所面临的难题，然而，许多数字化转型项目犯了一个错误，那就是将技术置于人之上。

为了弥合这种差距，组织应优先在其跨境团队中营造归属感，并使用技术来实现转型。这种归属感将促进信任、协作、更顺畅的沟通和团队的整体表现。此外，组织可以探索**创新数字化解决方案与服务**，以促进位于全球范围内各团队之间的沟通和协作。通过优先落实它，组织将能够创造一个更有凝聚力的工作环境。

企业如今所处的位置

完全聚焦于正在实施的技术的性质。



企业领导者需要关注的领域

使用该技术的员工：他们是否觉得这项技术正在解决他们的痛点？



结果将是什么样

一种能推动韧性、并将全球员工团结起来的工作文化。

重返办公室： 如何规划成功

鼓励员工重返办公室上班远比发布一则要求全公司回来上班的命令要复杂得多。组织需要一个“以员工为先”的视角，来营造成功的员工体验。

这需要了解对于员工而言理想的组织结构与系统是什么样的。例如，优先打造一个能够培养归属感的混合工作环境。这可以包括调整员工价值主张(EVP)，以便将工作场所的健康、富有同理心的管理、无缝参与以及发展机会（无论是专业还是个人方面）都囊括其中，从而改变员工对公司的看法。

对工作空间重新设计的力量： 创新混合工作的三个价值创造区域⁴

个人



从个人层面促进高效工作

完成任务需要安静的空间、技术的运用和随时休息的自由。

团队



促成各团队之间的联系、协作和头脑风暴

关系工作（正式）
真正的协作，
以确定摆脱难题的更佳途径。
联系工作（非正式）
与同事和同行喝咖啡，
进行非正式交谈，建立联系。

工作场所



在工作场所利用技术

创建一个既促进个人学习又促进组织学习的环境（例如内部网络、视频会议等），使企业能够作为整体不断进步。

共识：喝完一杯咖啡或在者工作结束后的互动中，孕育了创新⁵

正因如此，现代工作场所在定义企业身份方面发挥着关键作用。它对于企业在员工满意度、生产力、员工流失率以及在吸引和留住所需人才方面获得成功发挥着至关重要的作用。如何着手对此进行设计？[与可靠的数字化转型供应商合作，为企业提供业务沟通和工作流程方面的支持。](#)

然而，仅仅重返办公室上班并不能完全解决这个全新工作模式中面临的挑战。企业需要做好准备，并制定相应的计划来应对未来会出现的任何干扰。例如，它们可能需要制定新的沟通策略或投资配置新的技术来支持远程办公。

我们的员工告诉我们，他们更喜欢来办公室上班。在工作中有两种类型的智力：流体智力和晶体智力。年轻员工天生具备流体智力，然而他们需要与更有经验的资深员工互动，以便让他们的智力凝成晶体，获取真切的实践知识和技能，尤其是在一个以知识为基础的行业更需如此。

Patrick Kok

集团运营常务主管

大东方人寿

灵活性是数字化转型的必要条件

为什么灵活性应该是您数字化转型计划中的首要任务？

- **改善工作与生活之间的融合：**

通过限制工作时长和提供充满活力的活动，鼓励员工将工作与生活融为一体，从而培养一支更加充实和高效的员工队伍。身为父母的员工可以陪伴他们的孩子，身体残障人士可以找到远程就业机会，所有员工都可以有更多时间追求工作之外的兴趣和热情。

- **更健康快乐的员工：**

允许员工拥有更多的休息时间并鼓励员工享受使其更放松和精力更饱满的活动，可以让员工队伍更快乐、更健康。此举可以降低员工的压力感和倦怠感，提高士气和工作满意度，并提高整体福祉。

- **提高生产力和创新：**

尽管人们普遍认为更长的工作时间会带来更高的生产力，但限制工作时长并让员工享受使其更加放松的活动，可以让员工精神焕发、专注工作，进而推动更好的创意和表现。

企业领导者需要坚定不移的领导力来推动创新、高质量的绩效工作并最终实现韧性策略，面对挑战时能够做出坚决回应。在应对不稳定的商业大环境时，企业领导者需要具备哪些能力？

改革员工体验， 团结分散的混合员工队伍

企业领导者需要考虑利用技术来打破运营孤岛。以下是 2023 年亚太地区的组织在改善员工体验方面的做法。

如今，各类组织正在寻求常规手段之外的吸引和留住员工的方法。除了提供有竞争力的薪酬待遇，它们还通过提供合适的技术来赋能员工，实现混合办公的方式。

组织希望在 2023 年及以后如何增强员工体验

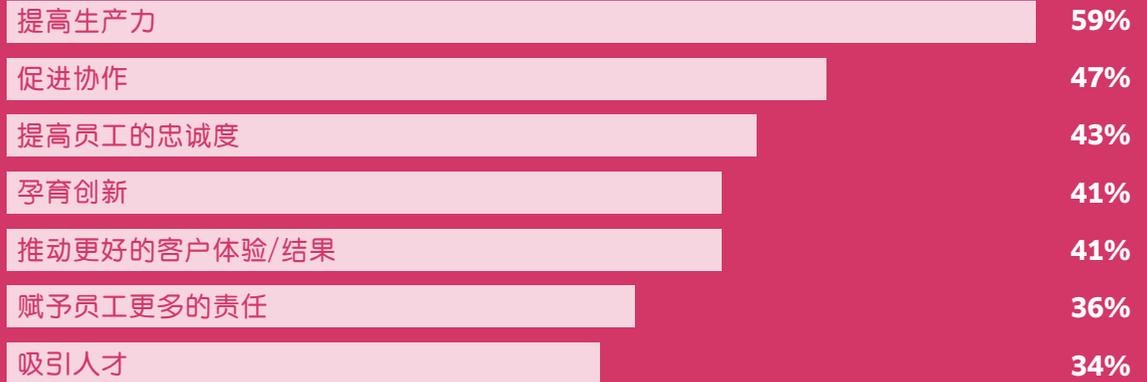


资料来源: Ecosystem, Future of CX Study, 2023

N=284

重点在于为员工提供无论在何处工作都能更高效、顺畅的体验。此外，公司为员工创造更多机会，发展新技能并在组织内进行横向的职责转换。为培育由价值驱动的工作场所，组织必须为员工的发展和组织学习提供资源和支持。

技术如何影响员工体验



资料来源: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

N=284



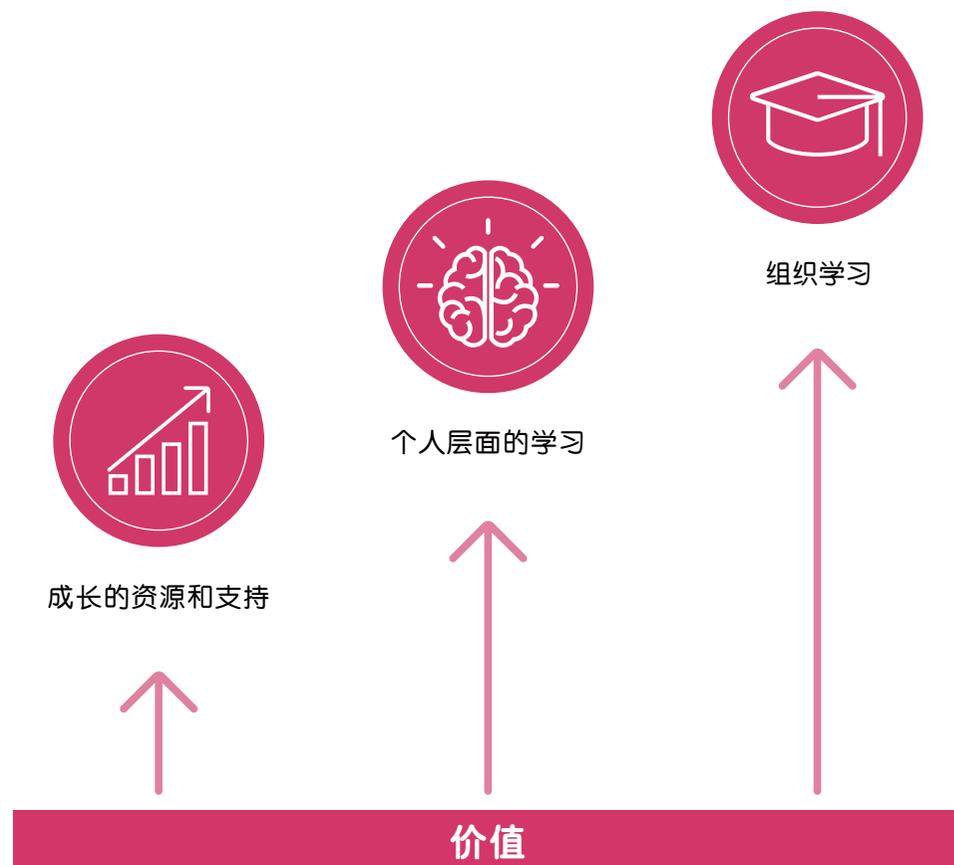
什么是“组织学习”？ 为何它很重要？

组织学习是指在组织内部和团队之间创造、保留和传递知识。它提升了团队解决问题和创新实验的能力，而这些改进能助力企业实现可持续的业务成功。组织学习使得团队能够在个体和团队层面不断推进职业成长和发展。通过组织学习，企业领导者可以确保团队进步，并积累广泛的知识与信息，从而使组织受益。

通过个人和组织学习创造价值

领导者在营造和推行学习文化中发挥着至关重要的作用。员工期望领导者将学习置于个人发展战略（例如，工作坊/认证）的优先位置，通过提供学习机会和资源来支持员工学习。

这样做的目标是帮助员工获得或提升技能和知识，以便更好地完成工作。在促进个体学习的环境中，组织本身也会学习，因为它对企业的其他因素产生积极的影响，如创新、员工目标、参与度和留任率。



让员工参与进来： 从一开始就营造归属感

企业目前如何明确员工的目标？小型企业通过更简单的员工手册、透明的沟通和更少的繁文缛节来明确，大型企业则通过集中式的入职指南来明确，由管理层自上而下传播。然而，这种方式反而会降低员工在工作中的价值和目标感。

关键点：从项目实施伊始就让团队中的每个人都参与进来。这样做，能在员工间营造透明感和主人翁意识，从而促使员工更加投入和有动力。

以下是企业领导者加强员工目标感的 3 种方法

适应性

调整管理风格

提倡信任和透明的管理方式，允许员工摆脱朝九晚五的工作循环，用“融合工作与生活”取代“平衡工作与生活”。

明确定义员工目标

帮助员工回答这个问题：“我所做的事情为何重要？”利用技术展示全球各地办公室中每个人的工作如何重要，恢复员工的自豪感和目标感。

使用技术来赋能员工

为团队之间的合作创造机会，而不仅仅是在团队内部引导合作。这样一来，员工能为公司的知识共享生态系统做出贡献。

韧性

协作沟通中的力量

一个成功的数字化转型战略需要开放的沟通来揭示和解决人们的痛点。通过改善沟通，您的员工现在更加投入，提高了生产力，因为他们感到被重视，并被赋予权限参与其中、聚精会神并提出问题。

企业领导者可以考虑团队的协作方法，并利用技术促进有效的沟通。[通过混合办公时代的数字通讯解决方案](#)等动态工具可以将演示转变为无缝衔接、有影响力的会议，从而提升互动效果和参与度。

此外，这类工具还有助于建立信任和强化关系，这是鼓励员工返回办公室上班的推动因素之一。

超越关键绩效指标 (KPI)，新的员工衡量标准

当今员工队伍中常见的生产力指标：



(KPI = 关键绩效指标)
(OKR = 目标和关键结果)

在如今动态的员工队伍中衡量生产力需要超越关键绩效指标 (KPIs) —— 重点在于通过绩效工作来解决复杂问题⁴。x

什么是绩效工作？

绩效工作是指在协作工作、独立工作和学习之间进行切换的能力，通常有赖于技术和灵活性来实现并提升，使您能够根据自己的意愿选择何时何地开展工作。

冷静领导力 = 韧性的关键驱动力

现代企业领导者必须善于在充满挑战的时期灵活应对情况。随着情况迅速变化，领导者必须在压力下保持灵活，为整个组织提供相应的指引。领导者应该创造一个具备适应力的环境，以应对各种大小挑战。以下是领导者可以做到这一点的 6 种方式：



改变您的运营方式

评估您的运营模式如何适应工作变化，以及它如何影响您的领导团队和家庭。



反思

向信任的同事征求反馈意见，以获得不同的观点。找到适合您的定期自省方法，无论是冥想、锻炼还是其他让您有空间并聆听内心声音的活动。



意图至关重要

设想潜在的挑战和机遇，计划如何聚焦于您的优先事项，并在必要时保持灵活性。



改变您的视角

从多个视角看待问题，并自问何为重要之事，进而塑造整合式的开放视野。要根据最新的信息做出审慎决策，并秉持开放、好奇、学习的心态，定期回看您做的决策。



衡量您的反应

面对意外情况时，暂停片刻评估情况，避免本能地做出反应。使用一些技巧，如确认刚收到的信息，并稍后再处理这些信息，以避免感到分心或焦虑。



您的精力至关重要

通过放松自我、重振精力，进而优先提升绩效和健康。可以通过一些简单的活动来提振自我状态，如呼吸练习、有氧运动以及小睡。

冷静领导力是确保您的团队准备好并迅速采取行动的核心推动力，因为这是团队习以为常的管理风格。但在面临挑战的时期，您应将重点转换到成功解决问题以及在变幻莫测的浪潮中破浪前行上。



来自企业领导者 的思维分享

锐意进取的企业领导者正在建立势不可挡的团队，并利用尖端技术来发挥企业韧性。我们采访了亚太地区的四位行业高管，分享他们的见解。

为何创新和社会转型工作如此重要



Terence Nai Heong Ng
凸版安全信息系统有限公司总经理

1. 您同意数字化转型对于建立企业韧性的重要吗？

当然如此。对于我们凸版而言，我们将 ESG（环境、社会和公司治理）纳入我们的数字化转型（DX）倡议之中。社会转型基于一种信念，即企业应该关心人和地球，而不仅专注于追求利润。社会 and 数字转型将人与技术结合起来，以构建信任和韧性。

2. 当涉及到人员、技术和创新时，企业应该优先考虑什么？

人与文化一直都是非常重要的因素，这些才是企业背后的灵魂。创新意味着以平衡和协同的方式将人与技术结合起来。虽然研究、产品开发和其他领域也很重要，但人们不断采用技术是创新的重要一步。

3. 成功实现数字化转型的秘诀是什么？

重要的是秉持持续改进的思维，采取小步前进的方式，并将每个行动与期望的结果联系起来，而不是为了改变而进行大规模变革。

激励员工，在组织中建立一种持续学习的文化，并推动多样性和包容性——从长远来看，这些将使你的公司更加强大。

企业如何拥抱数字化转型



Harry Chan

IT 助理副总裁（商业智能和数字工作场所解决方案）
IHH 医疗保健

1. 倾听并围绕人们的需求打造倡议/解决方案有多重要？

作为人类，我们可能不愿改变，然而，如果我们不进行自我颠覆，别人将会颠覆我们。重要的是，要克服这种不愿改变的情绪，并提醒自己保持创新和进步，以避免被淘汰。我们不应该盲目推动这些新想法和技术，而需要找到适合的契合点并不断迭代。

2. 您对于在持续变化的大环境中创造价值有什么建议？

60-70%的转型努力由于各种原因而失败。其中一个原因是组织没有从目标出发，而是以技术为先导，并没有考虑到成功所需的文化、心态和技能。你还需要敏锐地洞察真正为客户带来价值的事物，这需要具备敏锐的倾听能力。

3. 您成功实施数字化转型（DX）/客户体验（CX）计划的可靠方法是什么？

除了有效使用数据外，数字化转型（DX）和客户体验（CX）至关重要——它必须是客户能够直观采纳和迅速掌握的事物。领导者还需要有洞察力——学会“阅读”和理解客户，以便了解客户的真正所需。

持续改进如何提升企业韧性



Patrick Kok
大东方人寿集团运营部
常务主管

1. 您如何定义一家韧性企业？

每一次危机都是领导者和组织建立心理韧性的契机。要做到这一点，你需要具备冷静、沉着的领导力来评估关键情况并制定计划。始终以沟通为先，进行评估、评估（评价？）和参与。重要的是领导层和员工如何妥善处理危机，一切都与之相关，因为即使是完善的计划也无法预测未知的情形。

2. 如何加强领导团队以保持韧性？

技术经常发生变化，商业创新改变了工作流程，战略计划也根据客户需求而变化。然而，领导力并没有以同样的速度变化。我们需要提升领导者的情商，以此让他们为未来做好准备，使他们更有韧性，能够适应变革，参与、指导并秉持真诚之心领导员工。

3. 在持续变化的环境中，企业如何做到更有韧性？

做好组织协调的工作。这意味着领导层有正确的基调，基层有热情，中层则有积极的支持氛围。同时，打造强大的变革管理做法也非常重要。例如，我们有一支由三个人组成的变革团队，与负责处理、核保、联络中心理赔等工作的运营人员进行沟通。我们与他们交流，详细解释我们如何按部就班且精确地管理这个变革流程。

以韧性企业领导力拥抱变革



Koh Ching Hong
首席执行官
富士胶片商业创新
新加坡

1. 在身陷危机时，领导者们如何施展领导力并致胜？

每一次面临危机，都是领导者和组织构建心理韧性的契机。您要具备冷静从容的领导力来评估关键情况并进行规划，才能构建心理韧性。始终以沟通为先的方式进行评估和参与。最重要的是，一切的关键在于领导力和员工如何处理危机，因为即使是深思熟虑的计划也无法预测未知的情况。

2. 您如何提升领导团队的能力以保持韧性？

技术的变化日新月异，商业创新改变了工作流程，战略计划则随客户需求而变化。然而，领导力变化的节奏并不同步。我们需要让我们的领导者们具备迈向未来的能力，培养高情商，使他们更有韧性，能够适应变化、积极参与、指导并以真诚的态度领导团队。

3. 让企业接纳韧性概念的秘诀是什么？

我们专注于培养内在价值观，以促进我们自身和客户之间的信任。例如，我们为我们的目标和品牌感到自豪，相互尊重以建立一个强大的多样、公平、包容和有归属感（DEIB）的社区，并通过创新的团队合作共同努力，为客户带来非凡的体验。

富士胶片商业创新

在富士胶片商业创新，我们深知数字化转型不再仅仅是一个选项，而是企业在如今快节奏、竞争激烈的环境中蓬勃发展的必要条件。我们的使命是通过提供创新解决方案和服务，提升亚太地区客户的工作流程并解决业务挑战，帮助它们实现业务转型。凭借我们丰富的知识和经验，我们致力于成为该地区企业的数字化转型合作伙伴。

我们相信，改善客户的业务沟通环境是成功的关键。通过精简及自动化其运营，企业可以降低成本，提高生产力，并提升客户满意度。

我们致力于通过将人工智能、物联网和云服务等技术融入到解决方案之中来实现这些目标。我们帮助客户利用这些技术获取竞争优势并推动业务增长。

我们的业务遍及亚太地区的13个国家/地区，对该地区独特的业务挑战和机遇有着深刻的了解。我们的解决方案和服务为满足该地区企业的特定需求而定制，无论其规模或行业如何。无论是改善文件管理、提升工作流程，还是优化印刷流程，我们都拥有相应的专业知识和技术来帮助企业转变运营方式，实现其战略目标。选择富士胶片商业创新，企业可以在当今的数字时代保持领先并蓬勃发展。

准备好迈入蓬勃发展新境界。

了解富士胶片商业创新如何助您一臂之力，
敬请立即联系我们的销售代表！



参考资料

- ¹ Bernama, Budget 2023: RM100mln in automation, digitalisation grants provided for SMBs, February 2023
- ² Frost & Sullivan, Smarter connected commerce: evolution and opportunities for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Asia-Pacific (APAC), 2022
- ³ IDC, IDC Report Highlights Cloud Data Management Challenges, 2022
- ⁴ Dr Richard. Claydon, Content Advisory Sessions, February 2023
- ⁵ Slack, Informal meetings are key to innovative ideas, 2022

© FUJIFILM BUSINESS INNOVATION ASIA PACIFIC PTE. LTD. 版权所有
FUJIFILM 和 FUJIFILM 标识是 FUJIFILM 公司的注册商标或商标。

FUJIFILM
Value from Innovation