

2023年 全球首席执行官展望



在复杂形势中锚定方向

虽然首席执行官对全球经济的未来发展仍充满信心，但对于自身企业所面临的风险，他们的看法却发生了重大转变。全球政治、贸易形势和国际关系瞬息万变，对首席执行官的应变能力提出了更高要求。他们纷纷重新评估企业的战略优先事项，将关注重点放在生成式人工智能的新兴领域、人才管理以及利益相关者高度重视的环境、社会和治理（ESG）议题上。



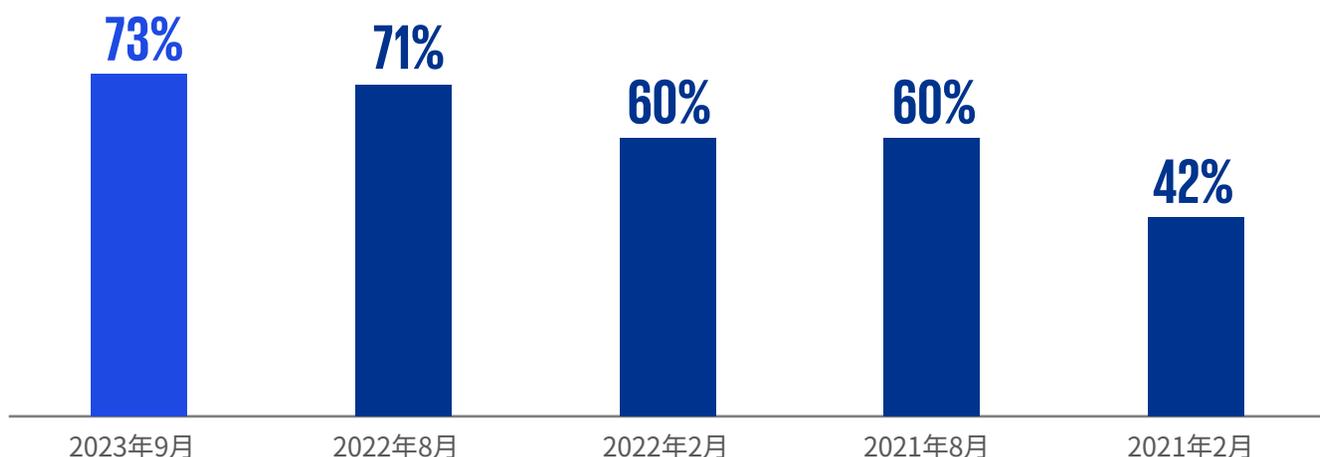
经济展望

发挥目标导向的领导力，在不确定性中推动增长

与去年相比，首席执行官对全球经济的信心大致保持不变，但超过了新冠疫情前的信心水平。全球大约四分之三的首席执行官（73%）对未来三年的经济发展充满信心，略高于去年的71%。这清楚展现出首席执行官的强大应变能力，以及他们均专注于让世界回归

可持续的长远发展轨道。然而，他们对自身企业发展前景的信心却创下三年来的新低。2020年初，85%的首席执行官对其企业的增长前景充满信心，而今年这一数字仅为77%。

首席执行官对未来三年全球经济增长前景的信心



资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》

与此同时，首席执行官对阻碍业务增长的风险的看法也发生了重大转变。今年，地缘政治和政治不确定性被列为业务增长面临的最大风险——不论是处理企业在冲突地区的业务管理，还是尝试处理供应链中断和价格波动等问题，皆为如此。这一转变表明，首席执

行官已经将地缘政治风险纳入长期考虑因素。在当今全球因地缘政治而变得分裂的形势下，首席执行官事实上已成为地缘政治的参与者。他们应把政治问题列入董事会议程中，围绕地缘政治风险制定业务战略，其中包括提出专业见解、进行情景规划和压力测试。

未来三年阻碍发展的风险因素

2023年9月

1. 地缘政治与政治不确定性*
2. 运营事项
3. 新兴/颠覆性技术
4. 供应链
5. 监管政策

2022年8月

1. 新兴/颠覆性技术
2. 运营事项
3. 监管政策
4. 环境/气候变化
5. 信誉风险

* 2022年的“政治不确定性”选项于2023年更新为“地缘政治与政治不确定性”。
资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》

在未来12个月，首席执行官将会面临较短期的发展障碍。例如，超过四分之三（77%）的首席执行官表示，利率上升和货币紧缩政策可能会延长任何潜在或当前的经济衰退；77%的首席执行官认为，在未来三年，居民的生活成本压力会对其企业发展产生负面影响。

在首席执行官努力度过和应对一系列挑战的过程中，

他们明白到，展现个人诚信对建立信任至关重要。大多数首席执行官（71%）表示，他们已经准备剥离那些虽有盈利能力但会损害声誉的业务。此外，地缘政治在董事会议程中的重要性日渐上升，61%的首席执行官表示，即使董事会存有顾虑，但他们仍会对政治或社会争议事件进行公开表态。



颠覆性技术

生成式人工智能以及潜在的道德困境

人工智能（AI）正在深刻地改变人类的几乎全部工作领域，并不断融入到更多的日常生活、企业及社会领域中。随着Bard和ChatGPT等应用崭露头角，首席执行官更加意识到生成式人工智能蕴藏无限潜力，并不断加大对该技术的投资和探索力度。

在全球范围内，首席执行官纷纷将生成式人工智能视作投资首选。调查显示，70%的首席执行官认为生成式人工智能是未来发展的一大竞争优势，正大力在该领域进行投资。其中，大多数（52%）预计在未来三至五年内获得回报。事实上，首席执行官认为企业使用生成式人工智能的首要效益在于提升盈利能力（22%）。

根据毕马威近期发表的[全球科技报告](#)，55%的企业表示，由于他们对人工智能系统的决策方式仍感忧虑，企业自动化的进展受到延误。

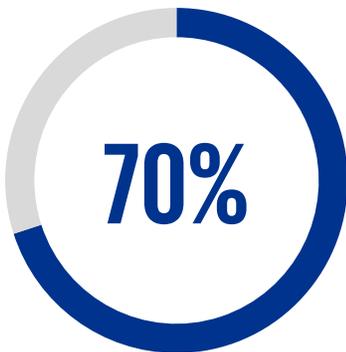
虽然全球的首席执行官均乐意推进对该领域的投资，

但他们也意识到新兴技术会带来一些亟待解决的风险。57%的首席执行官表示，在实施生成式人工智能时，道德方面的挑战是他们首要关注的问题，其次是缺乏完善的监管措施。随着当局对人工智能的审查和监管力度不断加大，企业需要制定一些明确和适用的政策与实践程序，以便有足够信心驾驭有关情况。

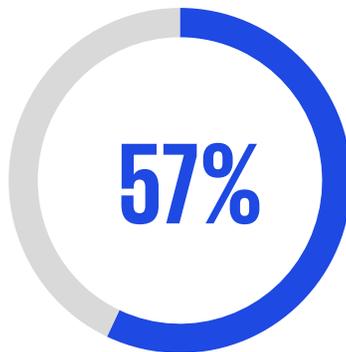
目前，首席执行官仍在努力解决人工智能技术令网络安全风险增加的问题。尽管人工智能有助侦测网络攻击，仍有82%的首席执行官认为这也可能给攻击对手提供了新型网络攻击策略，造成新的威胁。即使在过去几年，网络安全问题备受关注，超过一半（53%）的首席执行官表示已做好准备应对可能发生的网络攻击，但仍有超过四分之一（27%）表示还未完全做好准备（略高于去年的24%）。

首席执行官必须在前场开路，确保企业采用负责且稳健的人工智能框架，坚定不移地抓紧安全保护和治理方面的工作。

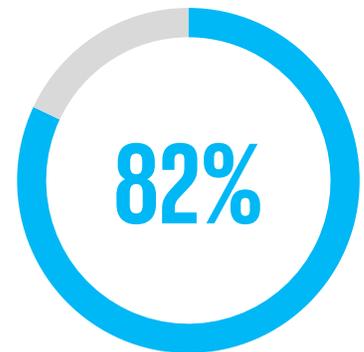
首席执行官对生成式人工智能的看法



生成式人工智能是首选的投资领域



在实施生成式人工智能时，道德方面的挑战是首要关注的问题



人工智能可能会给攻击对手提供新型攻击策略

资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》



人才

人才发展与重新优先定位

今年，充满挑战的全球形势凸显了首席执行官们在面对各种关键问题和做出决策时面临的压力，这也会影响他们在未来三年支持与吸纳人才的计划和方法。

值得注意的是，全球范围内，首席执行官对新冠疫情前的工作模式表示坚定支持，大多数（64%）首席执行官预计，全面恢复线下办公模式只需三年时间，与《2022年全球首席执行官展望》中的观点一致。此外，87%的首席执行官表示，他们可能会通过为员工安排他们喜欢的工作、加薪或升职的方式，来奖励那些努力返回办公室工作的员工。

这种心态凸显了首席执行官仍坚持“以办公室为中心”的传统思维。过去三年，虽然人们对混合工作模式的看法呈两极分化，但混合工作模式很大程度上给工作效率带来了积极影响，也得到了员工大力支持，尤其是年轻一代员工。面对着各家企业相继推出恢复线下办公的计划，企业领导者应放长眼光，接纳员工的价值主张，考虑员工的所需所想，才能确保人才获得有效培养与支持。

虽然大家普遍认同共融、多元与平等（IDE）理念的重要性，但对其发展进度仍心存疑虑。全球三分之二（66%）的首席执行官认为，企业在共融和多元方面的发展过于缓慢，且大多数（72%）的首席执行官表示，若要实现工作场所的多元化，需要先高层领导层面实施变革。

首席执行官对员工重返办公室工作的看法



首席执行官认为，三年后将恢复到疫情前的工作模式（在办公室工作）



首席执行官认为，他们有可能通过为员工安排他们喜欢的工作、加薪或升职的方式，来奖励那些努力返回办公室工作的员工

资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》



环境、社会与治理（ESG）

专注ESG战略投资，努力创造价值

首席执行官们日益认识到ESG发展的重要性，这是企业发展战略中不可或缺的一环，即使企业面临各种地缘政治和经济挑战，在ESG策略的支持下也能保持应变能力并实现长期发展。

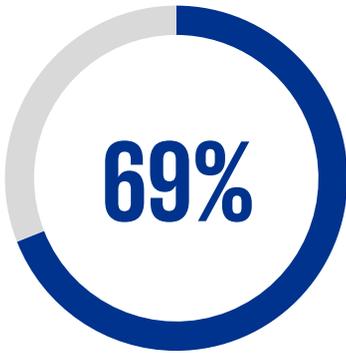
虽然首席执行官对ESG的看法呈两极分化，但他们仍意识到ESG是业务运营和企业战略中不可割舍的一部

分，也正采用更为成果导向的运营模式。全球超过三分之二（69%）的首席执行官已将ESG完全融入业务当中，从而为企业创造价值。值得注意的是，35%的首席执行官表示，他们的企业对内和对外提及ESG时，已经转用其他表达方式进行替代。这体现出ESG话题上的变化，也显示企业趋向优先考虑对自身发展最有意义的领域。

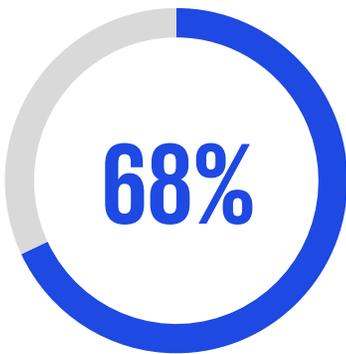
虽然全球首席执行官认为他们仍需几年时间才能看到ESG投资的回报，但他们明白到ESG对其客户和品牌的重要性。近四分之一（24%）的首席执行官认为，在未来三年内，ESG将对其客户关系产生最大影响；另有16%认为，ESG有助其企业建立品牌声誉。

全球首席执行官均在敏捷地适应ESG方面的新法规和不断变化的政治环境。但是，仍有68%表示，他们目前在ESG方面取得的进度还不足以承受利益相关者或股东可能开展的审查。我们的[ESG鉴证成熟度指数 \(ESG Assurance Maturity Index\)](#) 进一步证实了企业在平衡ESG发展与业务增长时所面临的困境。在认为已做好ESG鉴证准备的高级管理层当中，超过半数表示他们在平衡鉴证目标和股东的利润期望方面存在挑战。

首席执行官对ESG的看法



首席执行官已将ESG全面融入业务当中，从而为企业创造价值



目前的ESG进度还不足以承受可能开展的审查

资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》



探索增长机遇

科技

- 采用生成式人工智能，采用符合道德规范和对企业最有意义的生成式人工智能，并将员工和客户的需要摆在首位。
- 及时了解最新的网络攻击策略，避免您和员工的行为给企业带来风险。



人才

- 从长远角度考虑员工对混合或远程办公模式的诉求，确保人才得到有效培养与支持。
- 制定高层基调。高层领导者应将共融、多元与平等（IDE）列为优先事项，制定切实可行的目标，为各项倡议给予资金支持，任命领导层作为项目负责人，并明确责任分工。



环境、社会与治理（ESG）

- 面对业务增长时，应将ESG视为创造价值的驱动力，而不是需要管理的风险。将ESG纳入发展对话，开辟新发展路径。
- 密切关注ESG的最新法律法规变化，帮助维护企业品牌声誉和客户关系。
- 进行ESG投资时，将重点放在符合您的价值观和企业价值观的业务领域。



面对各种不确定因素，首席执行官采取了目标明确、灵活应变的应对措施，重新评估发展战略，发挥协作式领导力。虽然前方道路依然充满挑战，但对于运筹帷幄的领导者而言，这也是“引导经济，增益社会，构筑前路”的新机遇。

方法论

关于毕马威《2023年全球首席执行官展望》

这是毕马威第九次发布《全球首席执行官展望》，报告基于2023年8月15日至9月15日期间对1,325名首席执行官进行的调查，以独特视角剖析了全球首席执行官的思维模式、策略和规划战略的转变。

所有受访者企业的年收入均超过5亿美元，其中三分之一年收入超过100亿美元。访谈对象包括来自11个市场（澳大利亚、加拿大、中国、法国、德国、印度、意大利、日本、西班牙、英国和美国）的11个主要行业（资产管理、汽车、银行、消费与零售、能源、基建、保险、生命科学、制造、科技和电信）的领导者。

注意：由于四舍五入，部分数字合计可能不等于100%。

kpmg.com/cn/socialmedia



本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的数据，但本所不能保证这些数据在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2023 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威是指毕马威国际有限公司内的全球性组织或一个或多个成员所，它们都是独立的法人实体。毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）是一家英国私营担保有限公司，并不对客户提供服务。有关毕马威架构的更多详情，请访问<https://home.kpmg/xx/en/home/misc/governance.html>

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

在本文中，“我们”、“毕马威”和“我们的”指全球性组织毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）或其一家或多家成员所。毕马威国际及各成员所均为各自独立的法律实体。

本出版物经毕马威国际授权翻译，已获得原作者及成员所授权。