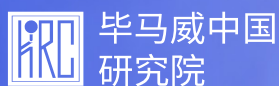




# 2024年中国 首席执行官 展望



2024年11月

[kpmg.com/cn](https://kpmg.com/cn)





# 前言

2024年是中华人民共和国成立75周年，也是实现“十四五”规划目标任务的关键一年。当前，世界正处于百年未有之大变局，国内外形势发生着深刻复杂的变化。新一轮科技革命和产业变革风起云涌，国内经济结构调整与新旧动能转换进入关键时期，都将对中国经济的复苏与增长产生重大影响。毕马威作为全球领先的专业服务机构，持续关注企业领导者如何看待未来发展，及其对企业战略和运营所带来的机遇和挑战。

今年是毕马威在全球开展《首席执行官展望》的第十年，我们的《全球首席执行官展望》基于中长期视角，提供了全球企业管理者对未来三年内企业和经济增长的深度见解。而为了更好地洞察中国企业家们当前关心的问题 and 战略愿景，我们在今年进一步扩大了中国企业的调研样本，并聚焦企业短期对于经济发展、企业经营与战略调整的看法，为读者提供更加全面的视角。

在本次面向中国首席执行官的调查中，让我印象深刻的是首席执行官如何看待未来经济增长前景及其对企业战略调整的看法。我们看到，很多企业家认为当前中国经济正处在结构调整转型的关键阶段，周期性矛盾和结构性矛盾所带来的阵痛正在释放。从中长期来看，企业家们对中国未来3—5年的经济增长前景仍抱有信心，将积极把握产业变革所带来的发展机遇。

面对复杂的国内外形势，企业管理者们主动调整战略、采取措施，增强企业韧性和敏捷性，在不断变化的市场环境中寻求增长。其中有三点尤其值得关注。首先，中国企业正在加强全球战略资源布局，出海成为势不可挡的时代风潮。从国内消费市场的变化、全球供应链的波动，到国际关系的日趋复杂，出海成为中国企业开拓市场、对冲风险的重要路径，而实现本地化经营部署是企业成功出海的关键一步。

其次，人工智能的崛起将赋能企业打造新质生产力，助力企业从数字化转型迈向数智化发展。今年以来，中国人工智能产业发展势头强劲，为经济社会发展注入新动能。企业家们认为人工智能特别是生成式人工智能正在颠覆当前的商业模式并创造新的机会，对行业和企业产生变革性影响。而人才和数据是企业布局人工智能的关键。很多企业管理者表示要加强构建科学的人工智能人才培养体系和强大的数据治理框架，同时也强调要注重伦理和隐私保护，帮助企业和员工在人工智能时代建立新的竞争优势。

此外，中国企业家们正在将环境、社会与公司治理（ESG）作为企业可持续发展战略的关键组成部分。我们看到在政策的大力支持下，中国企业绿色低碳转型的主流化趋势已经显现。越来越多的企业管理者认识到实施ESG战略能够给企业带来诸多的长期收益，并表示将推动相关投资，助力企业的可持续发展。展望未来，企业成功践行ESG战略的核心在于将ESG更好地融入其核心业务战略中，从而建立ESG内生动力，实现企业的可持续发展。

“遵道而行，但到半途须努力；会心不远，要登绝顶莫辞劳”。在我国经济迈向高质量发展的道路上，战略机遇与风险挑战并存。中国企业家们展现出坚韧的心力、敏锐的洞察力和非凡的行动力，将在未来带领企业激流勇进。我们希望这份调查报告可以帮助各界更好地了解中国企业家们关心的问题 and 他们的战略愿景。毕马威愿携手社会各界，踔厉奋发踏征程，勇毅前行谱新篇，共同推动中国经济高质量发展。



陶匡淳

毕马威亚太区及中国主席



# 目录

01	短期经济增长预期在结构转型阶段有所放缓	03	06	中期经营战略侧重全球化布局、技术革新和并购重组	13
02	国内产业竞争加剧拖累企业业务发展	06	07	中国企业出海势不可挡	15
03	企业将降本增效视为短期主要经营策略	07	08	拥抱人工智能是大势所趋	20
04	新动能加快建设支撑中期经济增长预期回升	09	09	发挥数据要素价值助力企业数智化转型	24
05	供应链、地缘政治、技术变革成为企业中期面临的主要挑战	11	10	推动ESG投资实现可持续发展	29
附录		33			

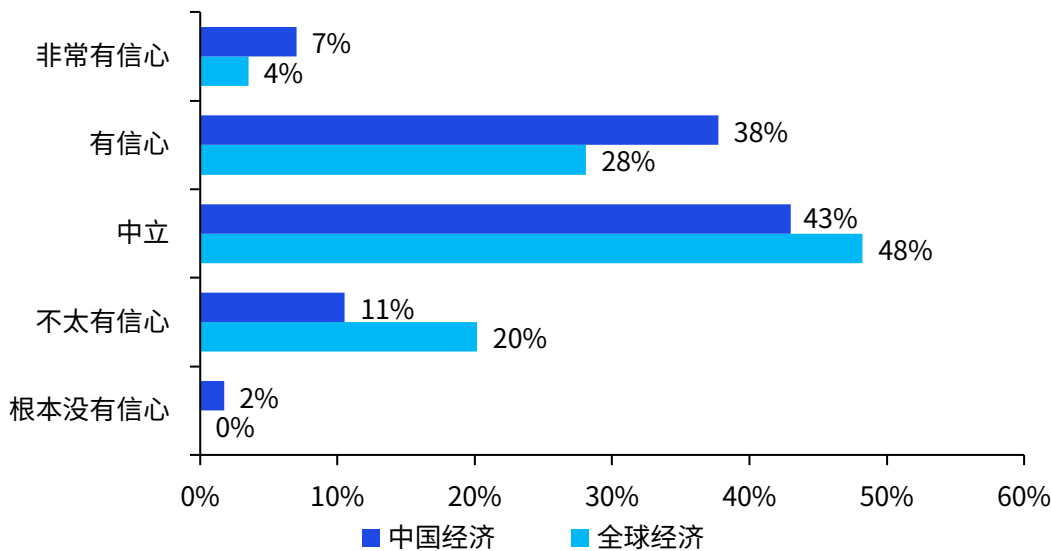


# 短期经济增长预期 在结构转型阶段有所放缓

在经历2020年至2022年全球疫情扰动后，中国经济进入新的发展阶段。2024年，伴随着全球制造业景气度的回升、发达经济体进入降息周期，我国出口需求大幅回升，工业生产、制造业投资在外需带动下保持高景气。另外，伴随着新质生产力的加速推进，今年我国高技术产业投资保持稳定增长，成为经济企稳回暖的新动力。然而，在经济新动能的培育过程中，传统经济增长动能在2021年以后持续放缓，国内有效需求不足问题逐步显现并带来价格的走弱，居民、企业和政府的收入、利润表现不及预期，进一步制约了消费和投资。

可以看到，当前国内经济正处在结构调整转型的关键阶段，周期性矛盾和结构性矛盾相互交织，调整的阵痛正在释放。今年年初《政府工作报告》中，政府制定了“5%左右”的经济目标增速。这一目标低于2023年的实际经济增速5.2%，也低于疫情前年均6%的经济增速。毕马威中国《2024年中国首席执行官展望》的调研显示，45%的受访中国首席执行官对一年内经济增长前景抱有信心，另外有13%的受访CEO对增长前景信心相对不足（图1）。

图1 中国CEO对未来一年中国和全球经济增长前景的看法，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

与此同时，全球环境复杂多变，风险挑战不断增多。上半年，全球经济企稳回升，刺激了贸易活动，并带动亚太地区出口表现强劲。但发达经济体政策利率正常化步伐放缓，地缘政治冲突频发、贸易保护主义加剧，大选年经济政策不确定性的增强将对全球经济增长造成一定影响。

根据IMF今年10月更新的《世界经济展望》报告，对2024年全球经济增速预测值为3.2%，低于2023年的3.3%，其中发达经济体经济增速为1.8%，而新兴市场和发展中经济体2024年增速为4.2%，均低于疫情前2010年至2019年十年的历史平均增速（图2）。本次受访的中国CEO对全球经济预期同样偏弱，对未来一年全球经济有信心的占比达到32%，低于对中国经济增长预期水平。另外有20%的受访CEO对未来一年全球增长前景信心相对不足。在此背景下，大多数CEO认为，企业当前的运营策略是生存模式，而非发展模式。

图2 IMF对全球经济增速预测，%

地区	2023	2024	2025
全球	3.3	3.2	3.2
发达经济体	1.7	1.8	1.8
美国	2.9	2.8	2.2
欧元区	0.4	0.8	1.2
英国	0.3	1.1	1.5
日本	1.7	0.3	1.1
新兴市场和发展中经济体	4.4	4.2	4.2
中国	5.2	4.8	4.5
印度	8.2	7.0	6.5
俄罗斯	3.6	3.6	1.3
墨西哥	3.2	1.5	1.3
沙特阿拉伯	-0.8	1.5	4.6

数据来源：IMF《世界经济展望》（2024年10月），毕马威分析

尽管当前宏观经济增速放缓，我们看到，很多行业在特殊时期迎来了前所未有的发展机遇，部分行业的企业管理者对营收增速预期偏向乐观。

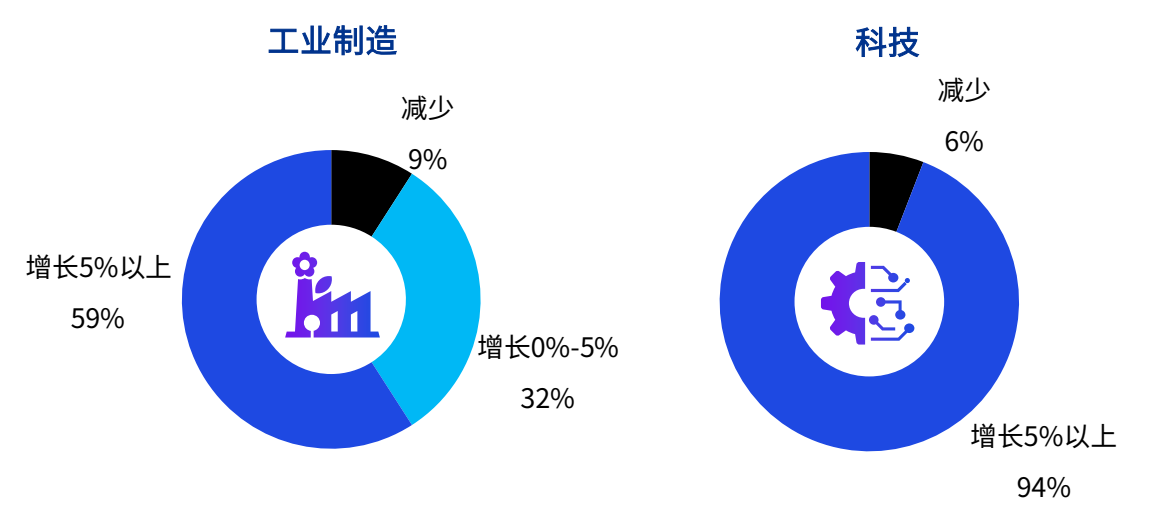
我们的调研显示，对2024年企业营收预期有信心的管理者集中在工业制造以及科技领域。其中，超过九成的工业制造业受访CEO预期今年企业营收将保持正增长。工业制造业营收在年内维持稳健，一方面得益于年内出口较强，今年前三季度我国出口增速由去年全年的-4.7%上行至4.3%，出口依赖度较高的产业，如计算机、通信和其他电子设备制造业、船舶运输工业生产旺盛。另一方面，今年年初以来，政策加快节奏推行大规模设备更新政策，1-9月设备制造业投资增速上行至16.4%，有色金属冶炼等上游制造业需求同步走强。

科技行业受访CEO也表示出了对年内营收的信心。本次调研中，预期年内营业收入增速超过5%的科技企业占比高达94%（图3）。本次调研的科技行业主要涵盖消费电子、电子设备（半导体）、软件、人工智能等细分产业。

科技行业营收预期向好，一方面受益于全球半导体产业进入复苏周期。半导体产业周期一般为3-5年，符合库存周期的运行规律。2023年四季度开始，全球半导体销售额同比筑底回升，行业营收稳步进入上行通道。

另一方面受益于国内对科技领域政策支持。2023年9月，习近平总书记在黑龙江考察时，首次提出“新质生产力”这一新概念，新质生产力主要涵盖包括信息技术在内的战略性新兴产业，人工智能、量子计算等未来产业。今年年初，《政府工作报告》进一步明确“大力推进现代化产业体系建设，加快发展新质生产力”，并将其置于年度十项工作任务之首。今年以来，货币、财政加大对新质生产力的政策力度。金融对新质生产力的支持政策主要涉及加强顶层设计、支持科技贷款、拓宽融资渠道、推广跨境融资和建设科创金融改革试验区等五个方面。财政政策重点在资金支持、财政贴息和减税降费等方面予以支持和政策倾斜。在政策利好下，今年前三季度高技术制造业投资累计同比达9.4%，高技术制造业PMI在年内持续扩张，且始终高于总体制造业水平。截至今年9月，计算机通信电子设备等行业生产指数和新订单指数均位于扩张区间，供需仍在较快释放，推升相关企业营收预期。

图3 分行业中国CEO对未来一年企业收入增速预期，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

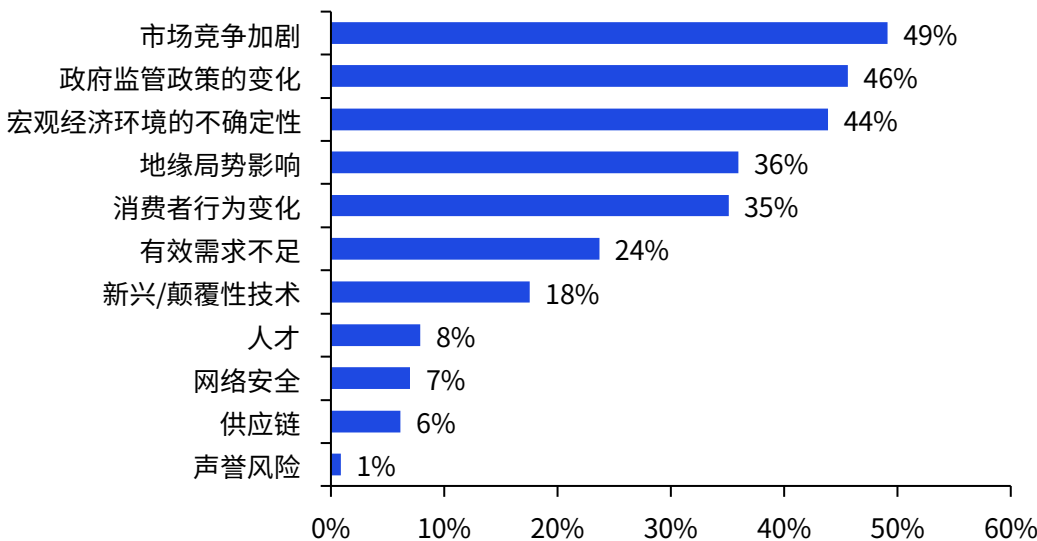


## 国内产业竞争加剧 影响企业业务发展

由于国内有效需求不足，今年以来我国部分工业产业面临产能过剩的现实，上半年全国工业产能利用率下降至74.3%，为疫情后最低值。部分行业为消化存量产能，采取以价换量策略，进一步导致“内卷式”竞争。在本次调研中，有49%的受访CEO认为市场竞争加剧对企业短期发展影响较大（图4）。以光伏行业为例，受供需失衡影响，今年上半年光伏主产业链各环节持续降价，部分产品价格已经明显低于生产成本，行业陷入非理性竞争中。为此中国光伏行业协会也于近期呼吁，企业要强化行业自律，依法合规参与市场竞争，不要进行低于成本的销售和投标，促进行业健康发展。

此外，本次调研显示，45.6%的受访CEO认为政府监管政策的变化也对企业短期发展带来挑战。如果将宏观政策区分为稳增长以及防风险两种类别，我们看到，2021年以后，中国的宏观政策侧重防风险类别。一方面，这一时期政府稳妥推进防范化解三大重点领域风险工作，具体包括房地产领域、地方政府债务和中小金融机构风险，旨在守住不发生系统性风险的底线，确保经济和金融的稳定。在防范化解风险背景下，地方政府、房地产企业的新增信贷，增扩投资速度趋缓。另一方面，2021年以后，中国政府先后加大对教培、互联网平台、金融业、高耗能产业等领域的监管。2024年，证监会持续推动新“国九条”和资本市场“1+N”政策落地，加强资本市场监管。这些监管政策的出台，有利于化解隐性风险和社会压力，促进行业健康有序发展，但是在实施过程中，由于监管政策出台的时间以及力度存在不确定性，对企业经营决策也造成了一定的影响。

图4 中国CEO认为未来一年公司业务发展影响最大的外部因素，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

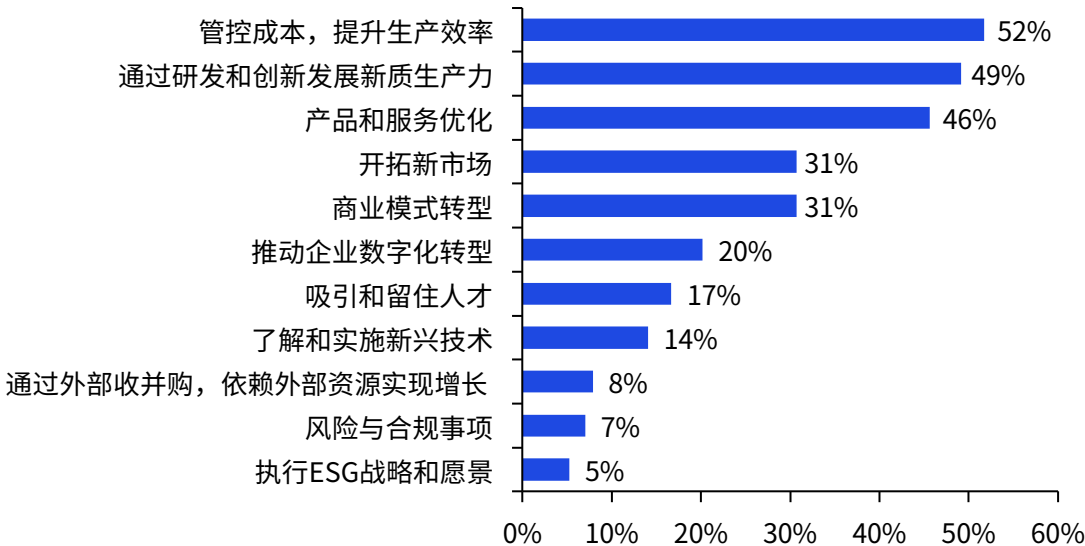


# 企业将降本增效 视为短期主要经营策略

面对放缓的宏观经济增速以及更为激烈的竞争格局，当下更多企业管理者将经营策略聚焦在管控成本、加大研发创新和优化产品和服务上面，以争取更多市场份额。

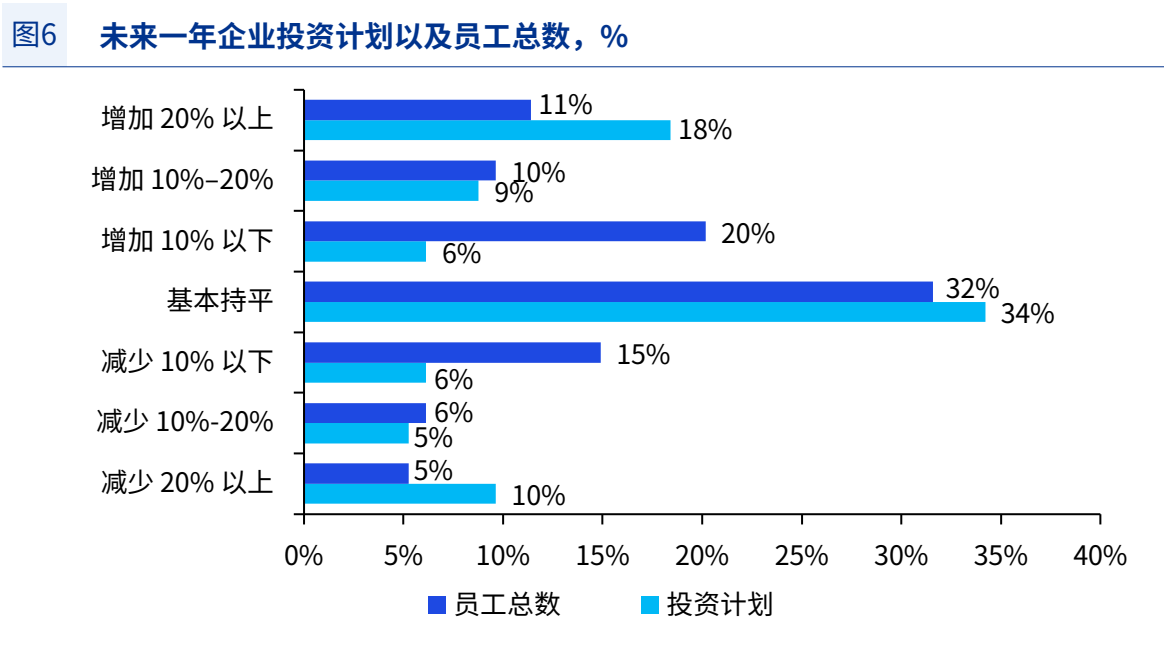
具体来看，企业短期将通过两个方面来管控经营成本，提高生产效率。一是压降生产成本，二是减少新增投资。调研结果显示，51.8%的CEO未来一年最关心的经营举措是管控生产成本，包括原材料和劳动力的成本（图5）。今年5月以后，制造业企业主要原材料购进价格指数开始持续下行，7月已降至荣枯线以下，反映了部分企业主动压降成本的行为。此外，根据长江商学院中国企业经营状况指数（BCI）显示，企业用工成本前瞻指数自2022年以来持续回落，2024年9月已降至58.6，较2021年8月高点的86.7下降约三分之一。根据本次调研，有26%的受访CEO表示在今年有减少员工数量的计划（图6）。

图5 中国CEO未来一年最关心的企业经营举措，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》





数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

除了压降当期成本，企业还计划缩减新增投资规模，有21%的受访CEO选择在年内减少新增投资。比如，由于当前我国房地产需求下降，房地产企业资金流相对紧张，并影响其投资活动。2022年4月以来，我国房地产投资增速持续了30个月的负增长。而由于房地产链条长、横跨多个产业部门，房地产投资的放缓对机械、家用电器等相关产业链的投资也造成了影响。

值得注意的是，企业虽然面临较大生存压力，但仍然对科研创新保持较为积极的态度，49%的受访CEO将通过研发和创新发展新质生产力作为未来企业发展最关心的经营举措。据OECD数据，2012年至2021年我国企业基础研究经费从2.0亿美元增长到39.8亿美元，十年间增长了近20倍。但是，我国企业在基础研究上占比仍显不足，2021年，我国国内企业基础研究经费支出占研发总支出的比例仅达0.8%；而同期美国企业基础研究经费为417.1亿美元，占研发总支出的6.7%；日本企业基础研究经费为近104.8亿美元，占研发总支出的7.5%。与全球主要创新型国家相比，我国企业基础研究经费投入仍有很大提升空间。党的二十大明确指出，要“加强基础研究，突出原创，鼓励自由探索”，“强化企业科技创新主体地位，发挥科技型骨干企业引领支撑作用”。近年来政府也加大对于企业研发投入的政策支持，例如，2022年9月，财政部针对企业投入基础研究提出了相应的税收优惠政策，在外部竞争加剧与政策支持下，当前企业研发创新意愿强烈，也将进一步加快新质生产力的建设。

最后，为积极应对国内市场竞争加剧，有45.6%的企业管理者选择通过优化产品和服务，提升产出质量，争取市场份额。当前企业优化产品和服务主要围绕三条路径展开。一是产品与服务积极向定制化生产与服务化转型。定制化生产强调以市场具体需求进行生产，实现产品的高度个性化和差异化；而服务化转型意味着提供与产品相关的全生命周期管理和售后服务等增值服务变得越来越重要。二是积极运用新兴技术如人工智能、云计算为产品赋能，提升产品技术含量。当前，AI技术加速升级迭代，AI的持续发展使得智能制造的应用领域不断扩张，更多产品运用AI技术开拓市场需求。三是绿色低碳成为智能制造发展的关键任务。我国在政策层面提出“力争2030年绿色工厂产值占制造业总产值比重超过40%”的任务。这也要求企业的产品未来将加强绿色理念 and 技术的融入，推动绿色低碳的可持续发展。

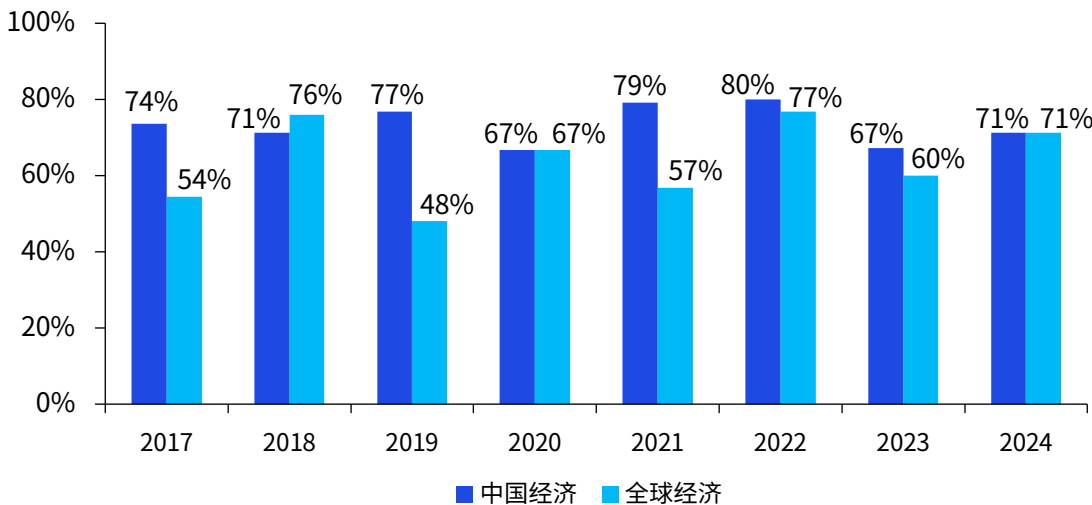


## 新动能加快建设 支撑中期经济增长预期回升

尽管短期经济面临一定的风险挑战，伴随着传统动能收缩对经济的影响消退，中长期经济增长预期向好。本次调查显示，71%的受访中国CEO对未来三年中国本土经济增长存有信心，较2023年的预期有所回升。2024年9月下旬，为应对经济运行中间出现的新的挑战，我国宏观政策力度加码。伴随地方政府存量债务的化解，居民存量房贷利率的下调，未来我国消费、政府投资对于需求支撑作用将再度显现，叠加新质生产力的不断建设，将支撑我国中长期经济增长企稳回升。

此外，伴随全球陆续进入降息周期，各国货币政策对经济的制约将有所减轻，中长期全球经济增长将相较短期企稳。据IMF预测，到2025年，全球经济增长将与2024年保持一致，为3.2%。本次调研中，受访中国CEO对中长期全球经济增长信心有所提升，有71%的受访企业管理者对中长期全球经济增长抱有信心，较2023年的60%显著回升（图7）。

图7 中国CEO对未来三年经济增长有信心的比重，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

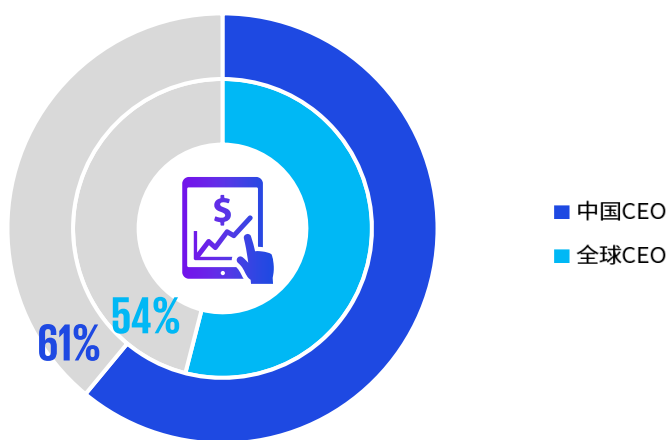


**61%**的中国  
CEO预期企业  
未来3年营收  
增速将高于  
2.5%，高于  
全球的平均水  
平。”

对中长期经济增长的乐观预期也反映在CEO们对企业营收的判断上，61%的中国CEO预期企业未来3年营收增速将高于2.5%，高于全球的平均水平（图8）。

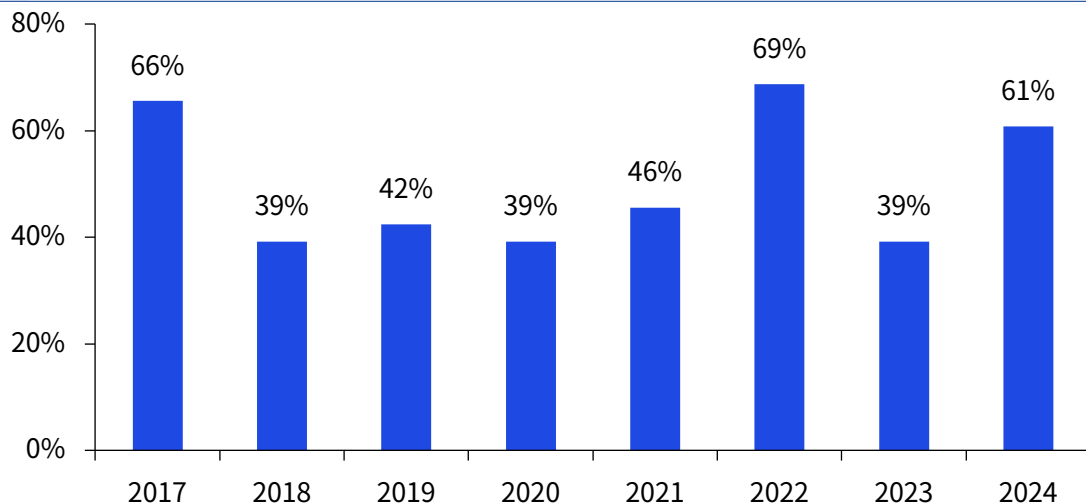
从趋势上看，今年受访企业管理者对于未来3年企业营收预期显著高于2023年水平，仅低于2017与2022年的历史高值（图9）。中长期营收预期向好，一方面与经济旧动能持续出清相关。2015-2017年我国曾经历一轮高耗能产业去产能，而去产能往往伴随营收能力的修复。例如，2017年全国煤矿数量虽然减少了1072处，但是全国规模以上煤炭企业却实现了利润同比增长290.5%。当前我国部分行业处于去产能进程中，随着过剩产能逐步出清，中长期营收将逐步修复。另一方面与政策环境相关。例如，2022年年中，政府出台《扎实稳住经济一揽子政策措施》，从财政货币、消费投资等六方面提出33项具体措施，带动企业主体信心回升。而在今年，年初两会明确发行1万亿超长期特别国债，在支持“两重”领域投资的同时，还进一步支持用于消费以及设备更新投资领域，伴随需求端政策持续加码扩容，企业营收预期大幅修复。

图8 CEO认为未来三年公司收入将实现2.5%以上增长的比重，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

图9 历年中国CEO认为未来三年公司收入将实现2.5%以上增长的比重，%



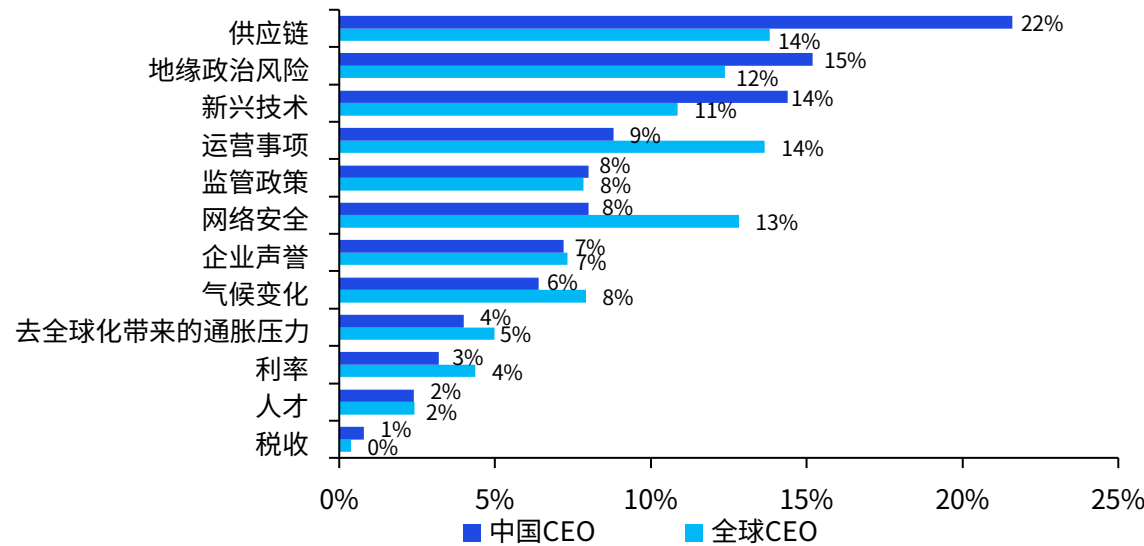
数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》  
注：2017-2020年为公司收入预期增速高于2%比重。



# 供应链、地缘政治、技术变革成为企业中期面临的主要挑战

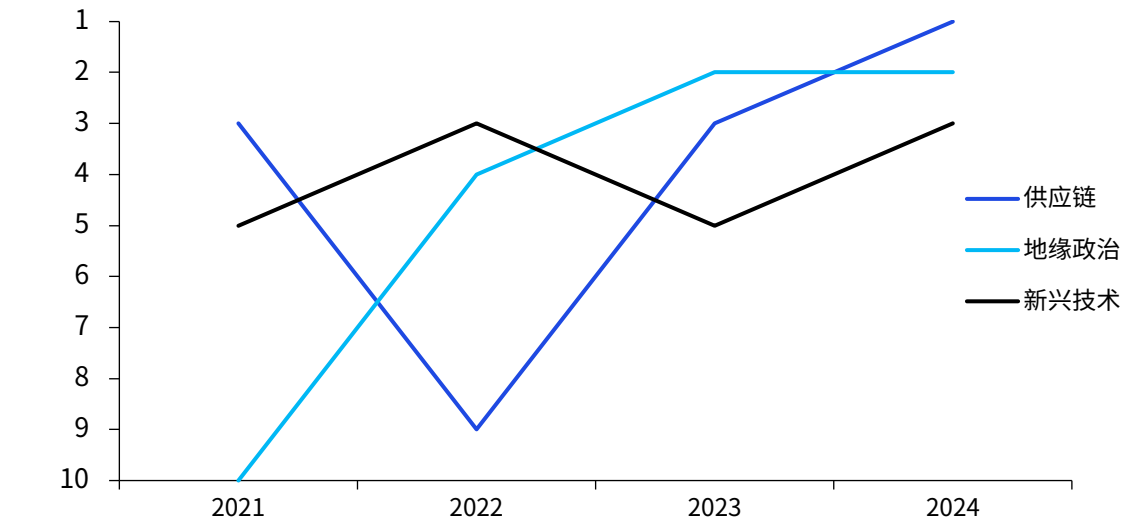
企业短期面临挑战主要来源于国内行业竞争加剧、政府监管政策的变化，而中长期面临挑战与外部环境更为相关。受访中国CEO将供应链、地缘政治风险、新兴技术变迁视作未来三年企业经营面临的主要挑战，占比均明显高于全球平均水平（图10）。其中，对于供应链担忧的中国CEO占比达到2020年疫情以来的最高值（图11）。

图10 2024年CEO认为未来三年企业发展面临的主要威胁，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

图11 历年中国CEO认为未来三年企业发展面临的主要风险排序



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》



短期预期

短期挑战

短期战略

中期预期

中期挑战

中期战略

出海浪潮

人工智能

数智化转型

ESG

附录

对于供应链，企业的担忧主要来源于三个方面。一是全球产业链重塑，国内生产制造环节外迁。2018年以后，全球贸易保护主义抬头，美国通过“近岸外包”、“友岸外包”等方式缩短产业链地理半径，产业链从“全球化”转向“近端化”，将从中国的进口份额逐渐分流至墨西哥、越南。其他国家出于分散地缘政治压力等因素考虑，也跟随美国将部分产业链迁往东南亚等新兴市场国家。今年二季度至今，美国、加拿大、欧盟、墨西哥等经济体先后对我国部分工业品加征关税，中国生产产品价格优势减小，生产环节外迁节奏或将提速。面对产业链的迁移，我国相关外贸企业若没有在较短时间内开拓海外市场，其生产需求将受大幅挤压。

二是核心技术和关键设备进口受到限制。为防范重点领域风险，2018年10月，美国开始对华采取“小院高墙”策略，全面封锁高科技技术的转让，其中集成电路是设限的重点领域，意图打压我国高技术产业发展。根据美国国家安全委员会2024年2月更新的《关键和新兴技术清单》，“小院”范围内涵盖包括高级计算、先进工程材料等在内的十九大项技术，上述领域技术瓶颈的存在，或将制约我国下一阶段新质生产力的建设与发展。

三是2022年以来俄乌冲突、巴以冲突爆发，当前全球地缘政治风险陡增，大宗商品价格在此期间剧烈波动，部分关键战略资源如能源、粮食以及关键矿产存在断供风险，给企业生产经营带来挑战。

地缘政治局势不仅对供应链带来扰动，其对国家外汇储备、企业海外资产、全球跨境结算系统安全的影响同样值得关注。例如2022年俄乌冲突以来，制裁作为非热战武器被多国常态化使用，截止2024年5月1日，美国国务院和财政部制裁超280个主体。其中，中国内地和香港地区的22个主体被列入SDN清单，清单上主体受美国控制的资产将被冻结，或将对企业未来发展形成掣肘。

对于新兴技术，除了担忧发达经济体对我国部分产业的技术封锁，人工智能（AI）等新兴技术的快速发展也将给企业发展带来挑战。近年来，AI技术的进步和应用场景的拓展使得AI商业化进程显著加快，生成式AI不仅可以用于拓宽市场创造需求，还能够提高生产效率。可以看到，人工智能正在成为企业降本增效的重要工具。随着技术的不断成熟和应用场景的拓展，如果企业无法将AI运用于企业生产经营活动，或难以保持市场竞争力和可持续发展。



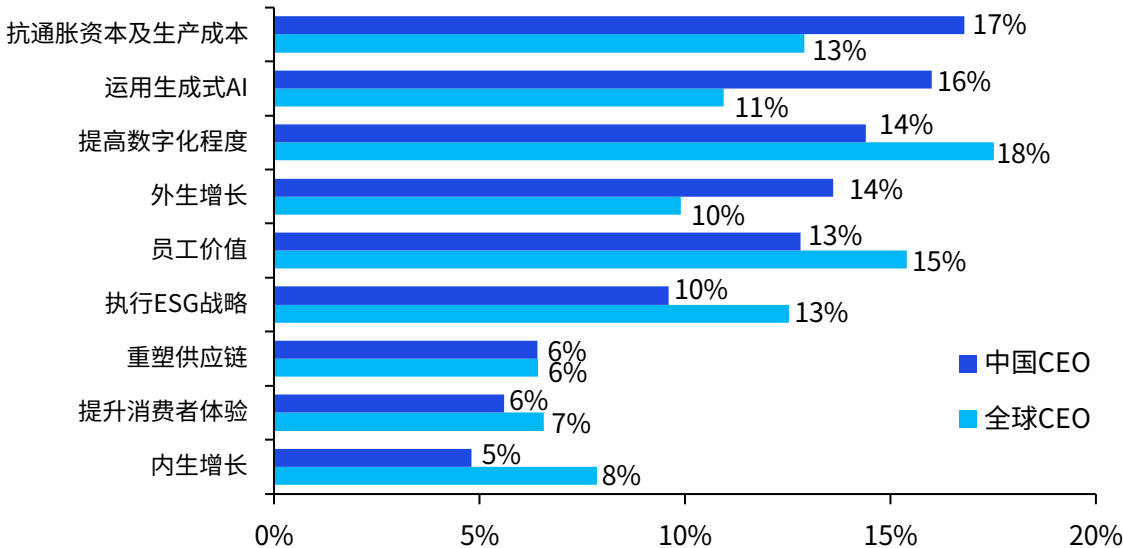


# 中期经营战略侧重全球化布局、技术革新和并购重组

由于供应链风险的加大，企业在中长期的经营策略选择中，进一步将管理生产成本，防止过高溢价作为首要经营决策。有17%的受访中国CEO将控制生产成本作为未来三年企业的主要经营决策，这一比重明显高于全球13%的平均水平（图12）。当前中国人口老龄化程度加深，劳动力、土地等要素成本上行，因此出海也成为企业控制成本的主流选择。

为应对技术变革的挑战，有16%的企业管理者高度重视在未来三年对于生成式AI的运用。2023年，我国生成式人工智能的企业采用率已达15%，但据麦肯锡全球人工智能调查结果显示，目前只有9%的中国企业借助AI实现10%以上的收入增长，而领先国家受访企业中有19%的公司能实现10%以上的收入增长<sup>1</sup>。中国企业通过人工智能增加营收、提高利润的空间仍然充裕，未来CEO们将积极运用生成式AI提升企业的盈利水平和市场竞争力。此外，数字化是AI发展的前提，通过数字化转型，企业能够更好地连接数据、优化流程、提高决策效率，从而为AI的应用提供坚实的基础。有14%的受访中国CEO将提高数字化程度视作实现营收目标的主要决策。

图12 CEO认为未来三年实现增长目标的运营工作优先领域，%



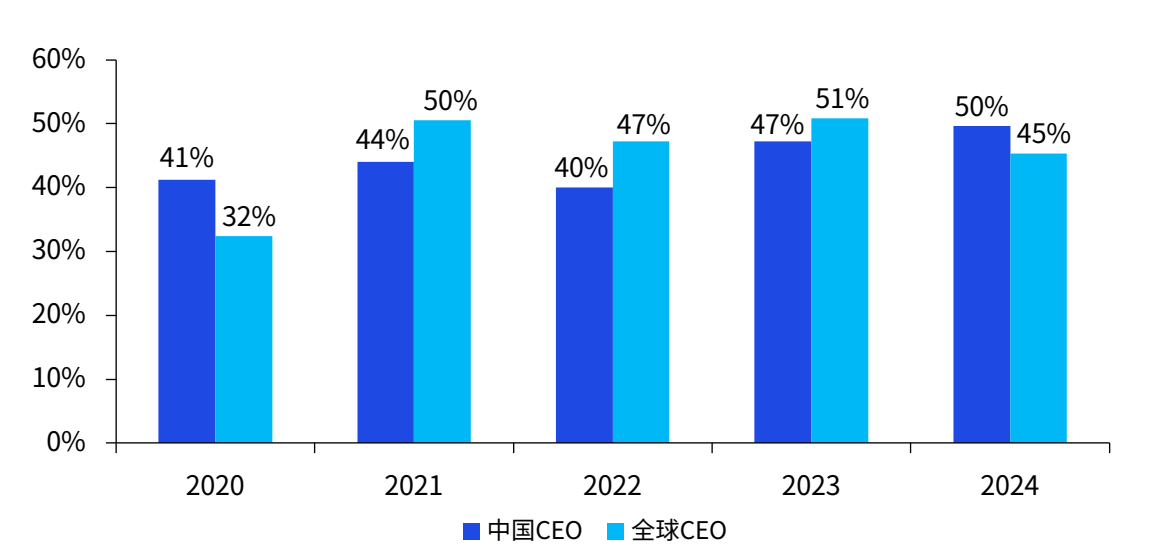
数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

<sup>1</sup> 麦肯锡2022年全球AI调研，麦肯锡，2022年12月，<https://www.mckinsey.com.cn/麦肯锡全球人工智能最新调研：ai在中国企业的落地/>

值得关注的是，14%的受访中国CEO将外生增长战略作为优先经营战略，高于全球CEO的平均水平。此外，有50%的受访中国CEO可能会在未来三年寻求对公司业务产生重大影响的并购项目，这一比重不仅高于全球CEO调查水平，也达到2020年以来最高水平（图13）。主要是由于近年国央企进一步强化市值管理，并购重组意愿较高。

今年年初，国资委宣布进一步研究将市值管理纳入中央企业负责人业绩考核，证监会随后强调推动将市值纳入国企央企考核评价体系。而并购重组是上市公司优化资源配置、改善业务结构、实现市值管理的重要工具，截至9月中旬，今年共有147家公司（去重）披露最新重大重组进展，公司数量超2022年、2023年全年，国有企业（含地方国企、央企）是并购重组的主力军，数量占比近44%。9月24日，证监会表示就新起草的《上市公司监管指引第10号——市值管理（征求意见稿）》（下称“《指引》”）向社会公开征求意见。《指引》明确，上市公司应当聚焦主业，提升经营效率和盈利能力，并结合实际情况依法合规运用并购重组、股权激励等方式，推动上市公司投资价值提升，在政策支持下，未来或有更多国央企将并购作为战略选择。

图13 中国CEO未来三年寻求对公司业务产生重大影响的并购项目的比重，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》



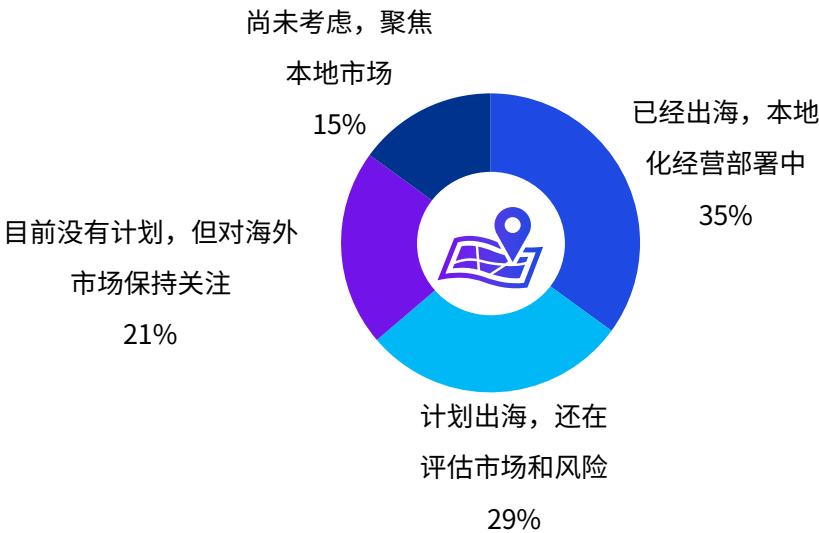
# 中国企业出海势不可挡

本次调研显示，不论是出于短期缓解竞争压力开拓市场，还是中长期规避供应链和地缘政治风险，出海都成为未来中国企业谋求发展成长的重要路径。

过去二十年，中国企业共经历两轮出海潮，2008年后，伴随全球贸易伴随全球化进程加速，中国企业开始第一轮海外布局，对外直接投资规模存量占比从1.2%上行至2017年的5.5%，这一时期主要是优势产业，例如家电等产品率先出海。伴随国内部分产业发展成熟、劳动力成本上升，叠加全球贸易保护主义抬头，2018年后，中国企业开启第二波出海浪潮，这一时期以产能出海为主，中国企业对外投资存量占比由2017年的5.5%上行至2023年的6.6%。本次调研结果显示，有35%的受访CEO表示已经出海，当前处于本地化经营部署阶段，而另有29%的企业管理者计划出海，当前仍在评估市场和风险，另有21%未有出海计划，但也对海外市场保持关注（图14）。

本次调研显示，67%的受访CEO将战略资源布局作为企业出海的驱动因素（图15）。通过将部分生产环节迁至海外，如东南亚、拉美地区，对冲企业所面临的供应链风险和全球贸易保护主义的抬头。另有41%的受访CEO将海外品牌建设作为出海动因，主要是疫情后全球对于新能源、线上消费产品需求旺盛，相关企业抓住海外需求扩张机会，抓紧在海外建设品牌。以跨境电商为例，疫情后海外消费者购物习惯发生变化，国内的部分跨境电商平台抓住机遇，迅速崛起，并获得了欧美国家的市场份额。此外，有33%的受访CEO将国内市场增长缓慢作为出海的驱动因素，今年以来国内有效需求不足，部分产业产能过剩，需要积极开拓海外市场。根据2024年上市企业半年报，海外营收占比已经达到了11%，较2023年同期进一步上行1.4个百分点。

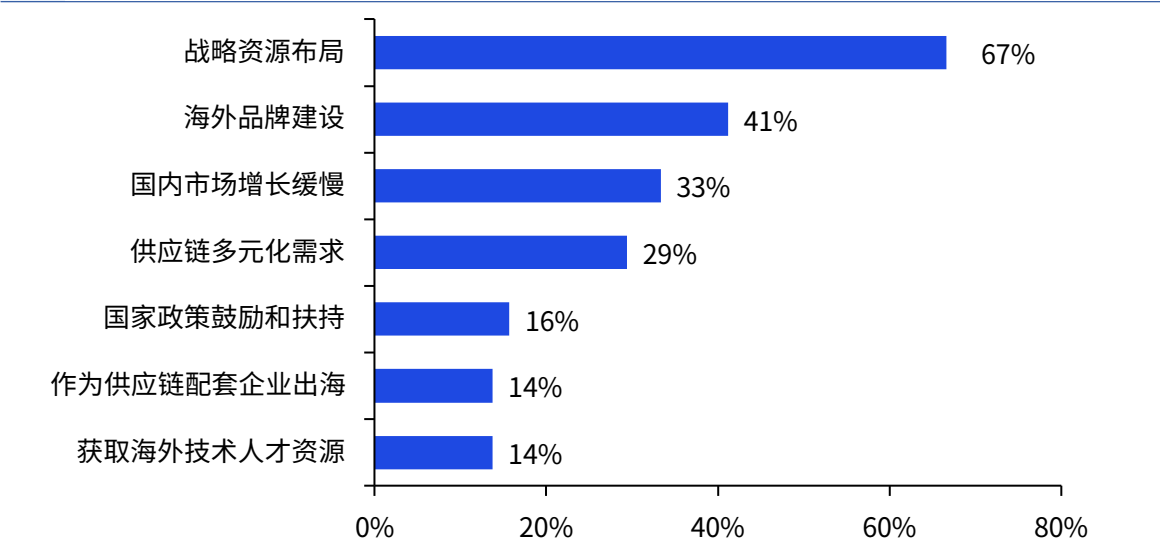
图14 中国企业出海的选择现状，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》



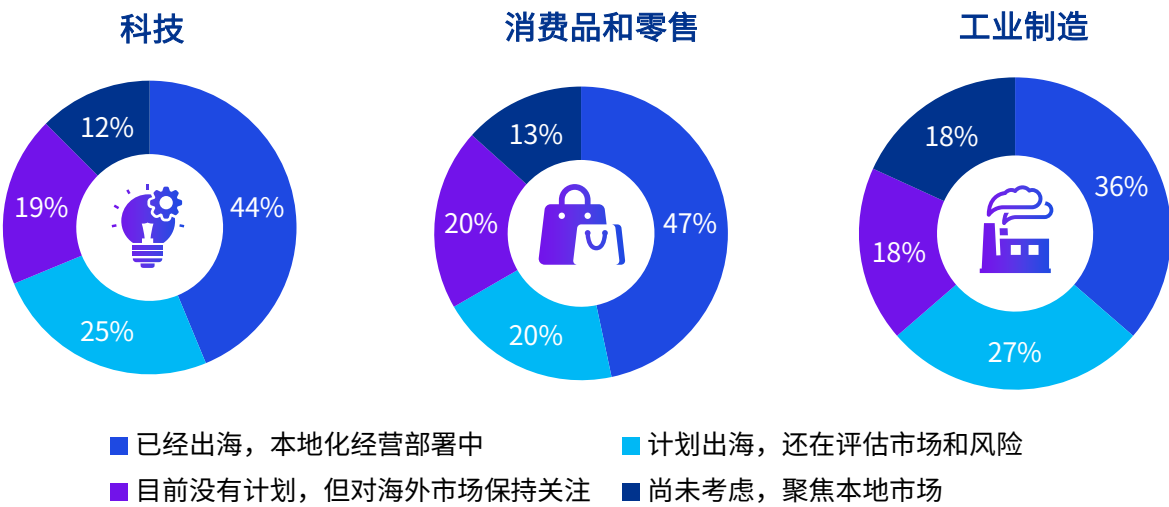
图15 中国企业出海的驱动因素， %



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

2018年以后，我国对外投资增量聚焦在两个行业，一是制造业，另一个是批发零售行业，上述两个行业在2023年的投资存量分别达到9.6%、4.3%，较2018年分别上升1.4、1.3个百分点。根据本次调研，受访的科技行业企业CEO中，已经出海或计划出海企业比重高达69%，消费品和零售、工业制造行业计划出海和已经出海比重分别达到67%，64%（图16）。

图16 主要行业出海现状分布， %



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

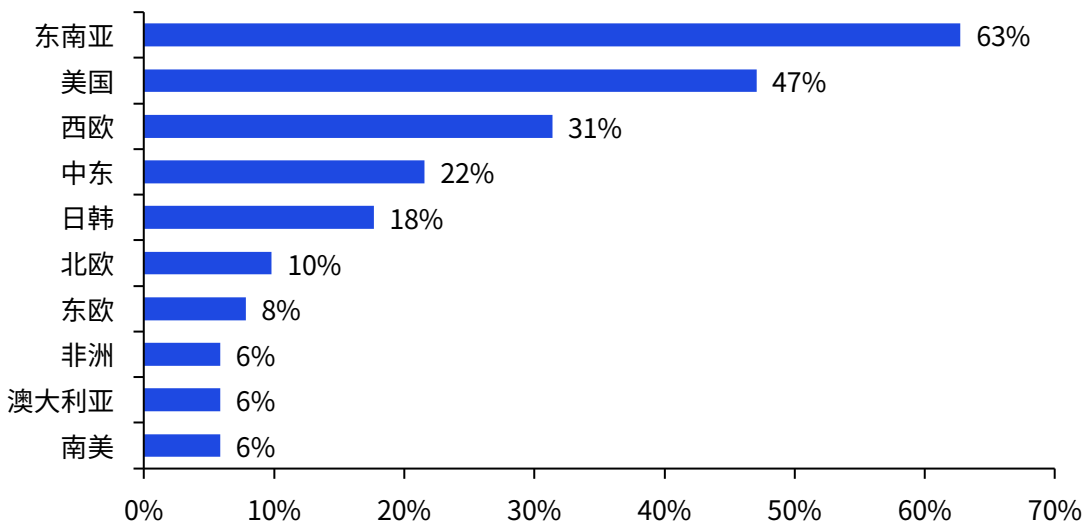
跨境电商的快速发展支撑批发和零售领域投资走强。疫情后海外消费者购物习惯发生变化，国内成熟的电商平台开始关注海外市场，一些跨境电商平台也迅速崛起。过去5年，我国跨境电商贸易规模增长超过10倍。根据各地初步统计，全国跨境电商主体已超12万家，跨境电商产业园区超1000个，建设海外仓超2500个、面积超3000万平方米。2024年上半年我国跨境电商进出口1.22万亿元，同比增长10.5%，增速高于同期我国外贸整体4.4个百分点。从2024年上市企业中报观察，今年跨境电商所在互联网与售货目录零售业境外收入比重较去年同期进一步上行9个百分点至34.5%。

我国制造业对外直接投资流量占比连续四年持续上行，2023年制造业对外投资金额流量达273.4亿美元，占中国对外直接投资总额比重达15.4%，较2018年增长3.2个百分点。从历年上市企业财报数据来看，制造业细分行业中，消费电子、半导体所在信息技术行业，汽车等所在可选消费行业境外业务收入占比在2018年至2023期间明显上行。

制造业对外投资的上升则由多重因素推动。首先，2018年后全球绿色转型节奏加快，带动清洁能源产品需求快速扩张，而我国布局光伏、锂电池、新能源汽车产品较早，国内企业借此机会出海扩产。今年5月以来，美国、欧盟、加拿大等经济体先后对我国出口新能源汽车展开关税制裁，预计将进一步推动我国新能源汽车产业链出海。第二，由于疫情期间欧美财政扩张力度较大，发达国家家庭耐用消费品需求膨胀，叠加美国对我国大部分机电产品加征关税，2020年以后我国半导体、消费电子等产业开始加速海外布局。从2024年中报观察，今年全球半导体产业复苏，消费电子、半导体产业今年上半年海外收入保持较高增长，整体信息技术行业海外收入占比约达30%，成为当下及未来中国另一主要出海产业。

本次调研结果显示，有63%的受访企业管理者计划将东南亚国家作为出海目的地，高于传统出海目的地美国（47%）以及西欧（31%）。另外，企业管理者对中东、非洲等新兴市场国家也表现出一定兴趣，有22%的CEO选择将中东作为出海目的地，而非洲这一占比达到6%（图17）。

图17 中国企业考虑的主要出海目的地的比重，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

2008年至2018年，中国企业出海目的地主要是欧美地区等发达经济体。从对外直接投资存量数据观察，2018年末，美国（3.8%）、新加坡（2.5%）、澳大利亚（1.9%）是除中国香港外，我国对外直接投资存量占比前三的经济体。彼时中国企业出海目的在于将具有优势的产品推向海外市场。发达经济体凭借较高的人均收入，以及较强的消费能力，成为产品出海的主要地区。

2018年以后，随全球贸易保护主义抬头，叠加国内劳动力成本上行，新兴市场通过丰富的廉价劳动力和轻工制造业的发展，正在吸引我国企业的投资。2018年至2023年这一时期，我国对美国、欧盟、加拿大、澳大利亚等发达经济体的投资占比边际下行，而我国对东盟地区的投资存量占比较2018年上行0.7个百分点，成为本轮企业出海热度最高区域。

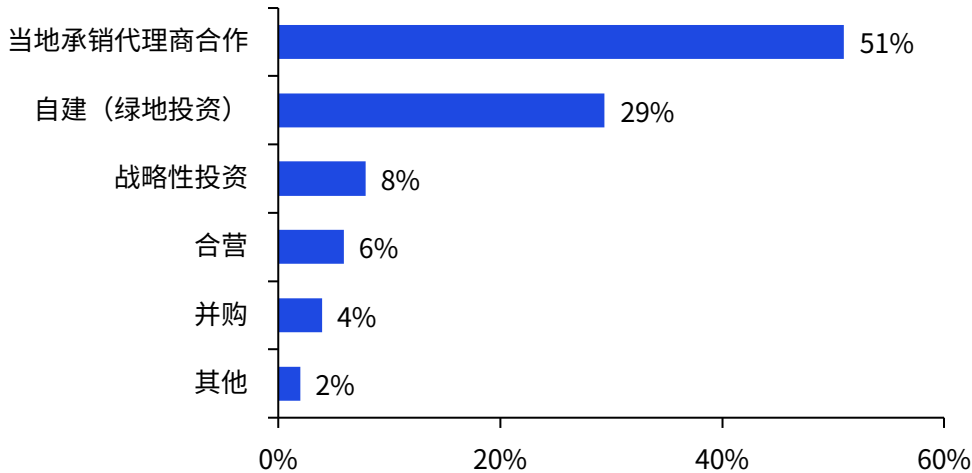
对于本轮出海方式路径的选择，本次调研结果显示，超过1/2的受访企业选择与海外当地承销代理商合作完成出海，而全流程通过自建出海的企业占比达到29%（图18）。

在2008年第一轮出海浪潮时，我国企业主要通过跨境并购方式出海，这种方式往往可以获得被并购方的销售渠道以及供应链，凭借较强的产品力和品牌影响力获取海外市场份额。例如汽车、家电等行业，在这一时期通过并购国外高端品牌，打开欧美细分赛道市场。

2018年后，全球投资保护主义抬头，多个国家出台相关法规抬高跨境并购门槛。例如，2019年年初，德国出台史上最严厉外资审查法案，对涉及国家安全的基础建设领域与核心技术领域，将非欧盟投资者的审查红线从持股25%下调至10%。与此同时，东南亚、拉美地区、非洲地区劳动力和资源禀赋等生产要素优势显现，同时国内需求趋向饱和而海外市场消费潜能仍然充裕，自此之后，越来越多的企业选择通过绿地投资方式出海，一方面降低生产成本，另一方面长期深耕当地市场。

可以看到，绿地投资已成为当前中国企业出海的主要投资方式，但绿地新建独资项目依然面临诸多风险和挑战，如前期投资成本大或独资项目在适应东道国营商环境方面面临更大的挑战和不确定性等。因此，中资企业更倾向于选择与当地合作伙伴共同出资设立合资公司进行绿地投资，这样不仅可以借助当地渠道商、经销商或政府关联平台的营销、销售和当地关系网络资源，还可以减少直接投资的资金与时间成本以降低风险，最终达到共享资源、分担风险并共享收益，实现互利共赢。

图18 中国企业出海路径选择， %

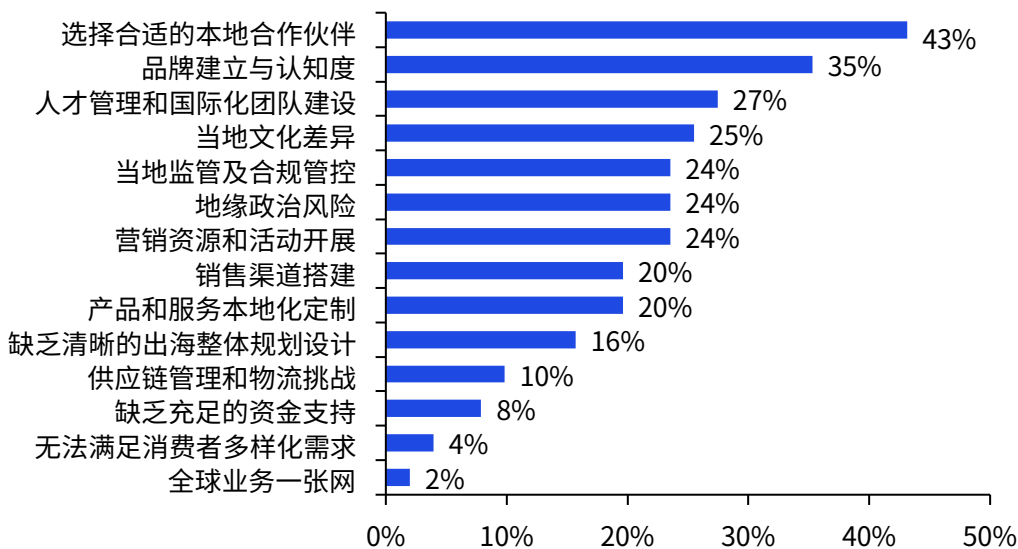


数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

在海外市场的拓展进程中，企业面临着从规划到落地运营，从战略到合规等诸多复杂挑战。如何突破文化差异，打通跨国壁垒，企业实现本地化运营往往需要集结产业链上下游的合作伙伴，形成生态系统。本次调研结果表明，当前企业出海面临的挑战主要集中在寻找合适的本地合作伙伴、建立品牌知名度以及进行海外人才管理和团队建设这三个方面（图19）。而专业服务机构作为企业重要的合作伙伴，往往能够提供针对性解决方案。

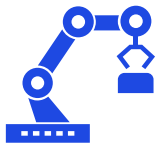
对于本地合作伙伴的寻找以及品牌的推广，很多受访企业管理者表示，专业服务机构能够帮助他们制定详尽的尽职调查与系统化的市场调研来洞察合作伙伴的真实运营状况以及目标市场的特性，帮助企业打通生产、流通因素，提升供应链韧性和实现本土化运营。对于人才管理和国际化团队建设，CEO们则提到，跨国专业服务机构拥有众多服务案例经验，通过熔炼和培养适应全球化战略的人才梯队，帮助企业开展人才全生命周期管理和风险合规管理，支撑企业的全球化业务裂变扩张。未来，跨国专业服务机构将在中国企业出海的过程中发挥至关重要的作用。

图19 中国企业出海面临的挑战， %



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》



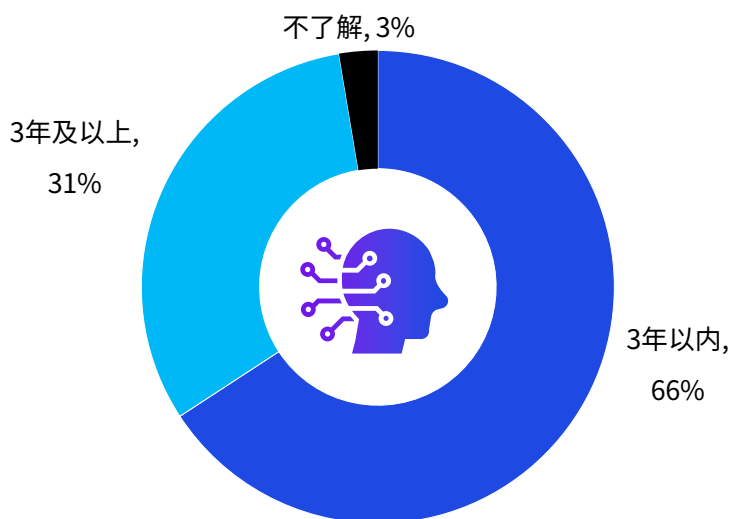


## 拥抱人工智能是大势所趋

近年来，随着新一代人工智能理论和技术的不断进步，应用领域加速拓展，通过赋能千行百业，催生新业态、新场景，深刻改变着人们的生产生活方式，并为经济社会发展注入新动能。2017年以后，我国人工智能政策重心逐渐从技术转向技术和实体经济的深度融合，人工智能产业蓬勃发展。工信部数据显示，截至2023年底，我国人工智能核心产业规模已达5784亿元，较2018年的2213亿元增长了1.6倍，已呈现出明显的集群化趋势。人工智能企业数量超过4500家，约占全球的1/7，算力总规模位居全球第二。今年《政府工作报告》首次提出开展“人工智能+”行动。人工智能已成为新一轮科技革命和产业变革的核心驱动力，企业拥抱人工智能是大势所趋。

我们的调查显示，几乎所有（97%）中国CEO认为人工智能特别是生成式AI将对行业和企业发生变革性影响，三分之二的企业管理者认为变革会在3年之内发生（图20）。科技行业作为人工智能应用的前沿领域，无疑将最先感受到这股变革的浪潮。AI技术的发展和正在成为科技企业战略布局的重点，它们通过AI技术提升产品和服务的智能化水平，优化用户体验，并探索新的商业模式和市场机会。此外，我们的调研显示，民营企业、中小企业在AI浪潮下展现出了更快速的反应能力，把握AI带来的机遇。由于中小民营企业决策链条短、市场定位灵活，对新技术的敏感性更高，往往能够迅速调整战略，快速迭代产品和服务，响应市场变化和新技术的出现。近两年，中国中小民营企业面临着激烈的市场竞争和成本控制压力，更加渴望通过技术创新和自动化流程等来获取竞争优势和降低成本，因此更愿意尝试和采纳人工智能等新兴技术。

图20 中国CEO对人工智能特别是生成式AI何时推动企业和行业发生重大变革的预期，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

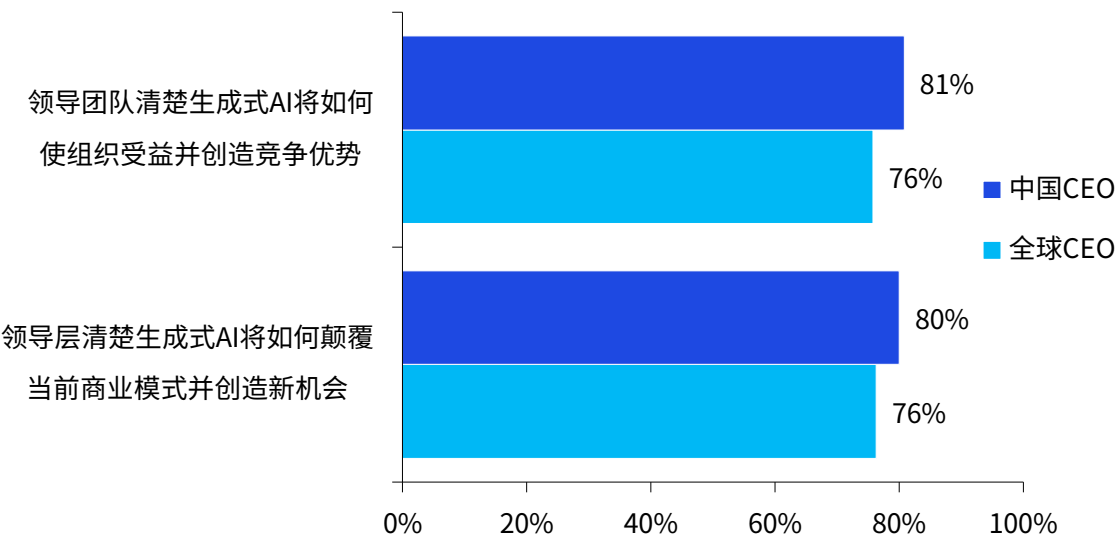


尽管经济环境  
存在不确定性，  
**57%** 的中国  
CEO所在企业  
仍将生成式AI  
作为投资的重  
中之重。”

尽管AI在技术上已经存在了较长一段时间，但对于许多企业来说，它仍然是一个正在学习和了解的新领域。随着AI效能提升和成本下降，今年以来，我们看到越来越多企业从观望转向行动，应用实践显著增多。我们的调查显示，超过80%的中国企业管理者对生成式AI将如何颠覆企业当前的商业模式并创造新的机会，已有清晰的认识，这一比例高于全球的76%（图21）。此外，尽管经济环境存在不确定性，超过半数（57%）的中国CEO所在企业仍将生成式AI作为投资的重中之重。

工信部数据显示，2023年中国生成式人工智能的企业采用率已达15%，市场规模约为14.4万亿元。目前，“AI+服务”驶入发展快车道，科技、金融、医疗健康和消费零售等行业在AI应用方面较为领先。例如，金融行业利用AI进行信用评估、欺诈检测和市场趋势预测，提高风险管理；医疗健康行业利用AI进行辅助诊断、患者监护等；电商和内容平台利用AI分析用户行为，提供自动化客户服务和个性化推荐，增强用户体验。“AI+工业”还处于初步探索阶段，但已经有一些前沿的应用场景和概念被提出和实践。其中，世界经济论坛提出的“灯塔工厂”是这些探索的一个集中展示，即利用AI、大数据、物联网和自动化技术，实现生产效率的显著提升和运营模式的创新。

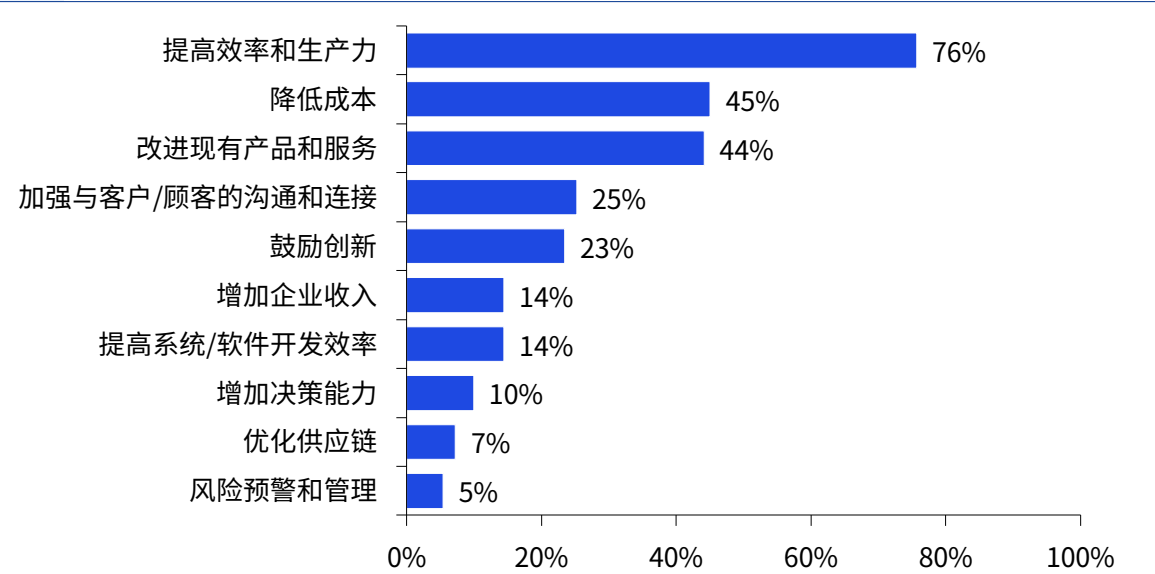
图21 CEO所在企业对生成式AI的认知情况，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

调查显示，81%的中国CEO认为，所在企业的领导团队清楚生成式AI将如何使组织受益并创造竞争优势（图21）。企业对生成式AI的预期投资回报主要集中在提升效率、节约成本、优化服务、鼓励创新和业务增长五大领域。AI日益成为企业实现持续的经营变革和管理提升的重要抓手，超过四分之三的中国CEO对AI赋能企业提升效率和生产力抱有较大期待（图22）。生成式AI能够自动化重复性的任务，既能提高工作流程的效率，降低错误率，又能减少人力成本并优化资源使用，还可以通过预测性维护减少设备故障，降低运营成本。生成式AI还特别适用于需要创造性输出的场景，如内容创造、方案设计、代码生成等，能够为企业带来创新和效率的提升，从而提高生产力。此外，企业可以利用生成式AI收集和分析用户反馈，理解用户偏好，提供定制化的产品和服务以满足个体需求。

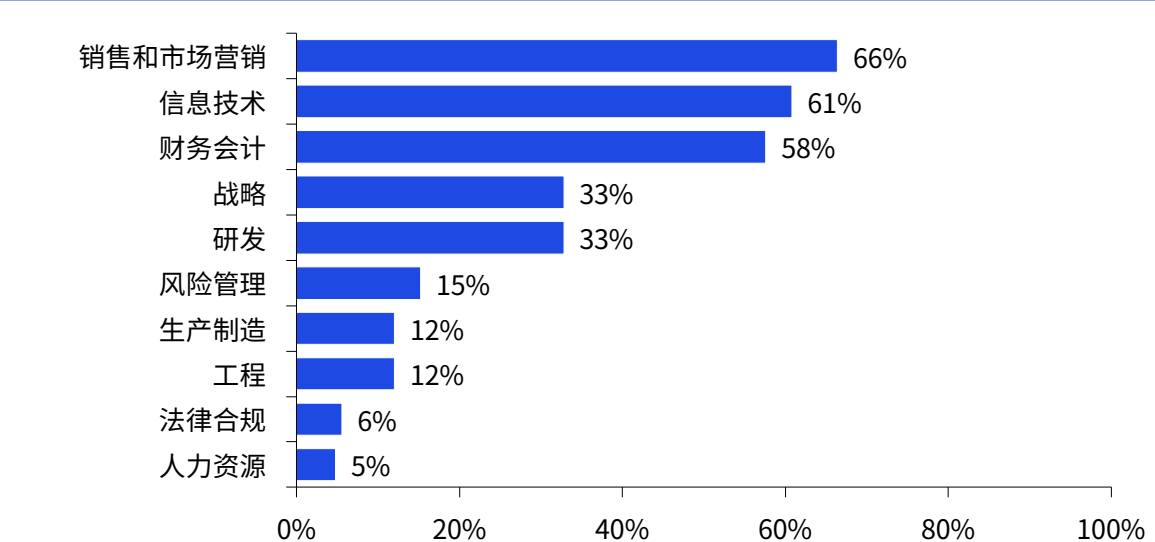
图22 中国CEO希望生成式AI给企业带来的收益，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

从具体领域来看，中国CEO所在企业在投资生成式AI时，优先考虑能带来显著效益和竞争优势的业务职能领域，比如销售和市场营销、信息技术、财务会计（图23）。在销售和市场营销领域，生成式AI通过处理和分析海量数据，洞察消费者行为、预测市场趋势，优化销售策略和提高销售转化率。此外，生成式AI正在改变客户服务模式，如AI聊天机器人和虚拟助手可以提供24/7自动化客户支持、个性化推荐和即时反馈。在信息技术领域，生成式AI在软件开发、测试与运维方面的应用将改变团队的工作方式，极大地提高了生产率、质量和安全性。在财务会计领域，通过生成式AI在智能报表生成、自动化审计、智能财务分析等方面的应用，不仅可以提高工作效率和数据准确性，还能够对企业财务、运营和商业业务数据进行整合和深度挖掘，为企业提供更加精准的财务预测和决策支持。

图23 中国CEO所在企业未来三年投资生成式AI的主要职能领域，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

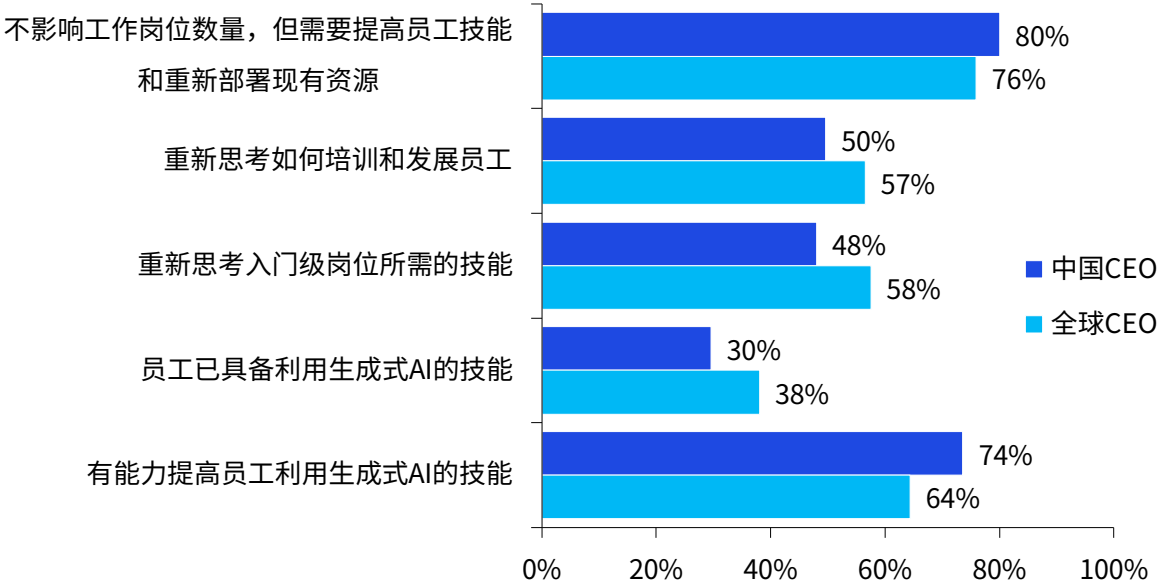


48%的受访中国CEO认为企业在运营AI过程中最大的挑战是专业人才的缺失。

我们看到，人工智能的广泛应用给人类的工作、生活带来了巨大的进步和便利，但与此同时也引发了一些新的问题和挑战。比如人工智能与人类如何更好的合作、企业如何解决AI专业人才的缺失。我们的调查显示，有近一半的受访中国CEO认为企业在运营AI过程中最大的挑战是专业人才的缺失。AI浪潮引发了企业对人工智能专业人才的巨大需求。人社部报告指出，我国人工智能人才缺口超过500万，供求比例高达1:10。当前企业缺乏的不是单一领域的专家，而是具备跨学科知识和能力的高层次、复合型人才，对企业人才招聘和人才培养均提出了较大挑战。因此，企业需要实施多元化人才战略，提供有竞争力的薪酬、职业发展机会和创新的工作环境来吸引和留住人才。企业还可以与高校和研究机构合作，共同培育所需的AI专业人才；并通过实习生计划、学徒制等方式，建立人才储备池，为未来的发展打下基础。

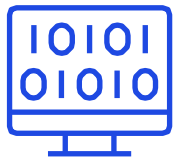
另一方面，人工智能正在被赋予更多自主学习和决策的能力，但是人的决策能力依然不可替代。AI的发展和應用推动了岗位职能的重新定义和转型，在我们的调研过程中，很多企业家表示AI已经成为未来企业招聘员工的必要技能。与此同时，企业需要优化培训和教育计划，提升现有员工的AI技能。80%的中国CEO认为，生成式AI不会从根本上影响工作岗位的数量，但需要提高员工技能和重新部署现有资源，这一比例要高于全球CEO的76%（图24）。近半数的中国CEO认为融合生成式AI让企业重新思考如何培训和发展员工，以及入门级岗位所需的技能。值得注意的是，仅有30%的中国CEO认为其公司员工目前已经具备正确的技能来充分利用生成式AI的优势，低于全球CEO的38%；但74%的中国CEO相信所在企业有能力提高员工利用生成AI的技能，高于全球CEO的64%。此外，面对AI应用过程可能涉及的道德和隐私安全问题，需要企业加强员工在社会伦理、法律法规、数据安全等方面的培训，提升员工素养和识别风险的能力。

图24 CEO对生成式AI影响企业人才战略的看法，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

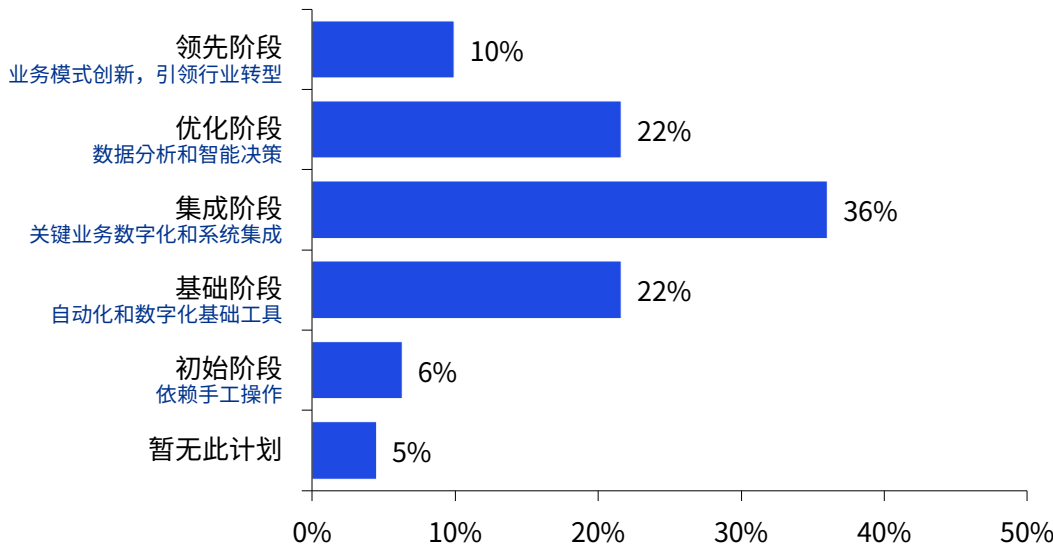




## 发挥数据要素价值 助力企业数智化转型

数字经济已经成为中国创新最活跃、增长速度最快、影响最广泛的领域，是培育新质生产力的重要引擎。2023年我国数字经济规模达到53.9万亿元，较2012年的11.2万亿元扩张了3.8倍。数字经济的蓬勃发展正推动企业数字化进程不断深化。近年来，各级政府陆续针对重点行业、重点领域制定数字化转型行动方案，通过资金和技术支持、数字金融服务、产业园区建设、平台赋能、人才培养等措施，激发企业创新活力，加快数字化转型步伐。本次调查显示，超过2/3的中国CEO所在企业已经完成了关键业务流程的数字化，并且一定程度上实现了系统集成和数据交互（图25）。国有企业和跨国企业通常具备资源和资金优势，以及更成熟的数字化转型战略，使它们能够更快地推进数字化项目，因此数字化转型进行相对更快。从行业来看，科技和金融行业天然依赖于数据和技术，走在数字化转型前列，尤其是在云计算和大数据分析、移动支付、在线银行等领域。

图25 中国CEO所在企业的数字化转型阶段，%



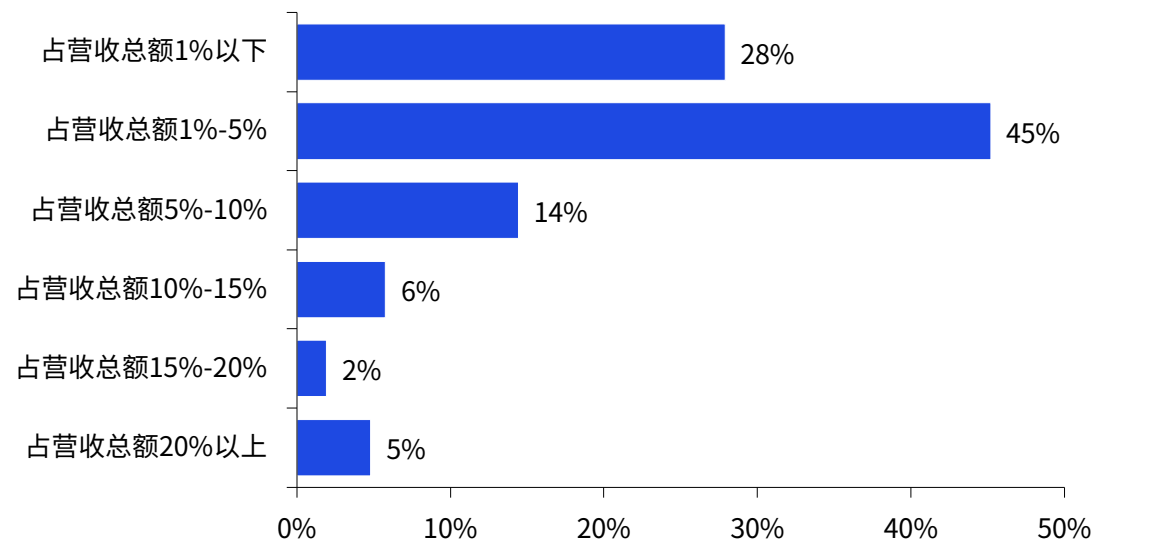
数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

“

50%的企业  
计划在今年追加数字化转型投入以保持竞争力。”

企业的盈利能力和现金流状况直接影响其对数字化转型的投入能力，当前经济环境下，企业数字化转型投资转向稳健策略。本次调查显示，73%的中国CEO所在企业目前数字化转型投入低于年度营业收入的5%（图26）。今年以来经济前景的不确定性和企业效益的波动导致企业在投资评估上更为谨慎，尤其是对于短期回报不明显的数字化项目。因此，48%的企业今年选择维持数字化转型项目的预算不变，原因在于经济复苏不及预期和企业利润下降。不过，数字化转型已经成为大多数企业发展的必然选择，50%的企业计划在今年追加数字化转型投入以保持竞争力，尤其是市场竞争加剧或信息技术依赖度高的行业，如消费、金融、汽车、互联网等。

图26 中国CEO所在企业在数字化转型项目中的年度资金投入，%

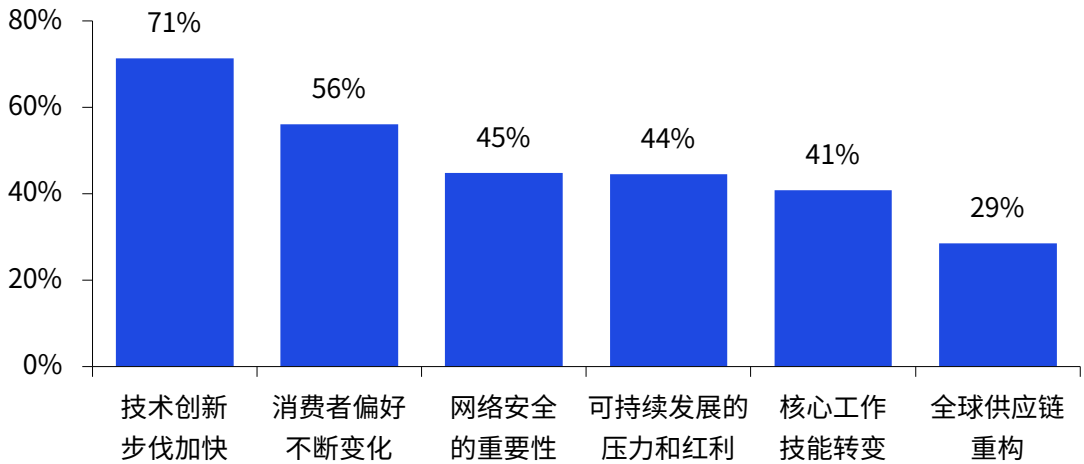


数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

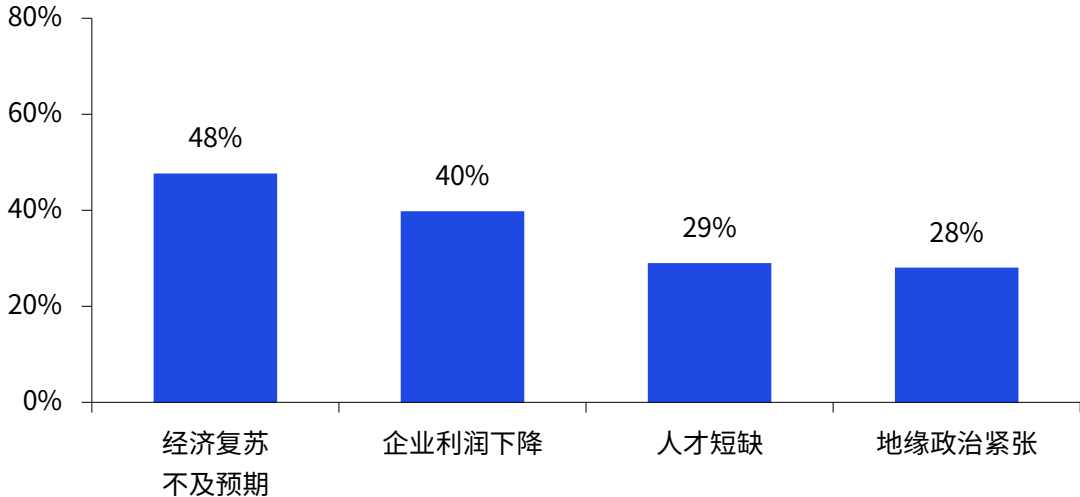
新技术的出现和消费者偏好变化是推动企业数字化转型的最大动因。调查显示，技术创新、消费者偏好变化、网络安全、以及社会对可持续发展的重视，促使企业加快数字化转型，采用最新的数字化解决方案以保持或获得竞争优势（图27）。全球供应链重构要求企业通过数字化手段提高供应链的韧性和灵活性，更好地管理风险。劳动力市场的变化，如核心技能转变或劳动力成本上升，可能促使企业实施数字化人才战略；但人才短缺，尤其是数据工程师、数据架构师、机器学习工程师等关键岗位空缺，可能阻碍企业的数字化转型进程。

图27 影响中国CEO所在企业数字化战略/转型项目的外部因素，%

加快企业数字化转型的影响因素



减缓企业数字化转型的影响因素

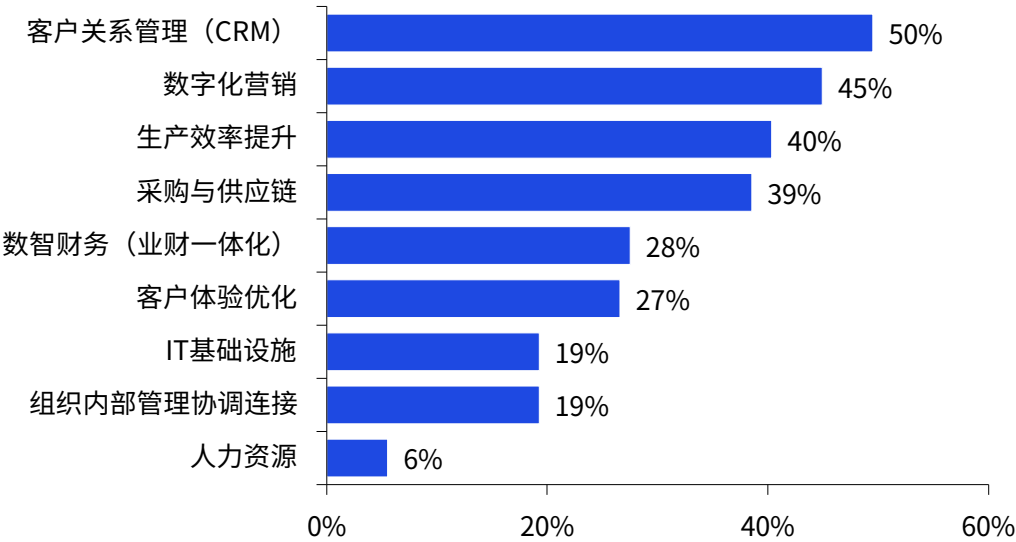


数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》



增长业绩和提升效率是企业数字化转型主要关注和发力的领域。本次调查显示，50%左右的中国CEO所在企业数字化转型的重点方向在于客户关系管理和数字化营销（图28）。企业通过数字化平台和工具分析客户行为、改善客户互动、开展多渠道营销等，对企业有效管理客户关系、提升市场响应力、增长业绩等至关重要。此外，近40%的中国CEO所在企业通过数字化手段提高采购供应链管理及生产运营效率，如供应链可视化、库存管理系统、自动化质量检测系统等，提升生产力、降低成本，从而增强企业整体的竞争力。

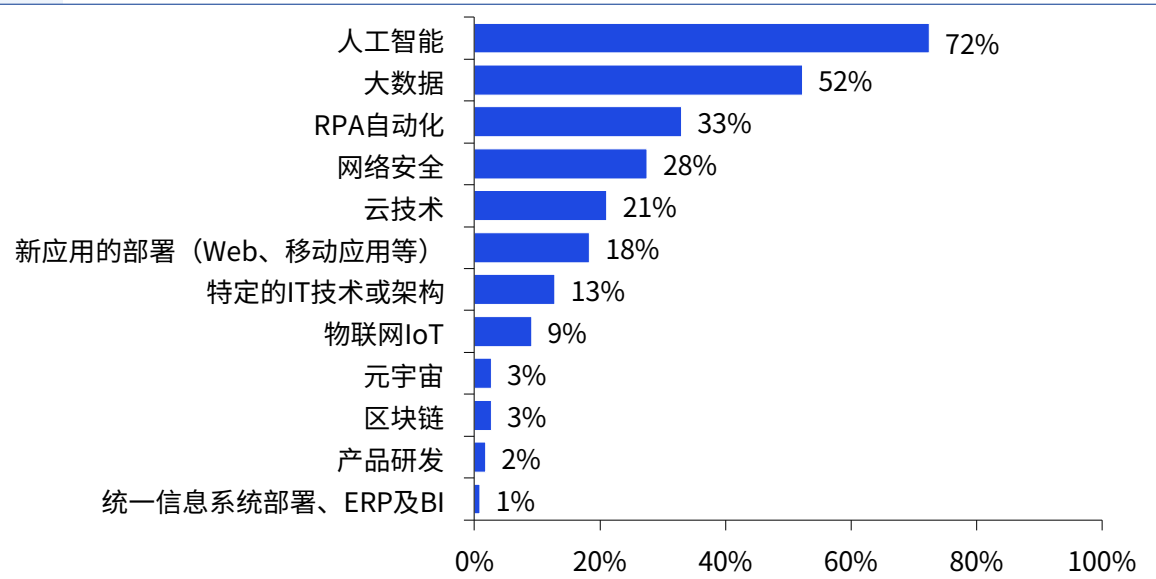
图28 中国CEO所在企业数字化转型的重点方向，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

从技术角度来看，在“人工智能+”和“数据要素X”的双轮驱动下，企业数字化转型进入新阶段。调查显示，人工智能和大数据成为未来1-2年企业数字技术投资的主要领域，标志着企业从“数字化”向“数智化”、从效率到决策的跃迁（图29）。与传统的自动化处理技术相比，AI技术不仅可以降本增效，还在辅助决策、推动业务变革方面展现出独特的价值。未来1-2年企业数字化转型投资将以数据为驱动、人工智能为引领，由技术支撑向价值创造改变，优化业务洞察、拓展新市场，助力领导决策。此外，企业还将融合RPA自动化进一步提升企业生产力及效率，并投资于先进的网络安全解决方案，保护企业资产和客户数据安全。

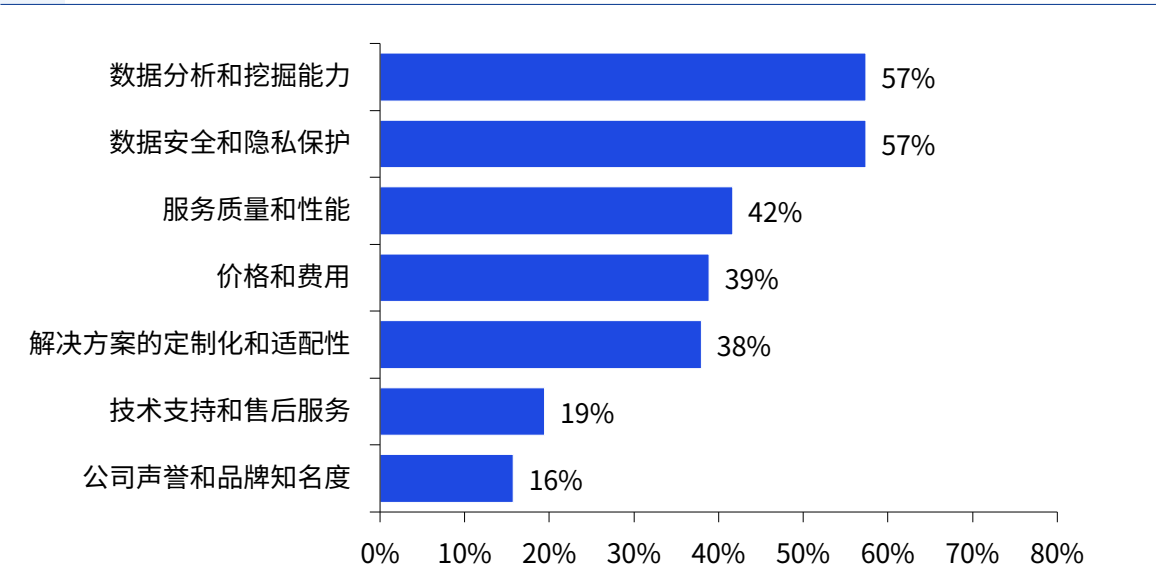
图29 中国CEO在未来1-2年将增加投资的技术领域，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

在人工智能、大数据等新一代技术发展的影响下，众多企业管理者将数据作为企业的关键生产要素。发挥数据要素乘数效应、释放数据要素价值已经成为企业数字化转型的重要引擎。调查显示，57%的中国CEO认为强大的数据分析和挖掘能力是开展数据业务的基础（图30），不仅是企业加强客户关系管理、提升生产效率、进行企业运营健康检测的重要手段，也是高层决策的重要依据。同时，57%的中国CEO认为保护数据安全和隐私合规性是开展数据业务的红线和底线，不仅是企业社会责任的体现，更是保护企业声誉和客户信任的重要手段。随着对数据资源流通和开发利用的需求增长，未来企业对数据安全风险评估、定制化数据加工处理服务的需求也将日益增加。

图30 中国CEO认为开展数据业务的重要因素，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

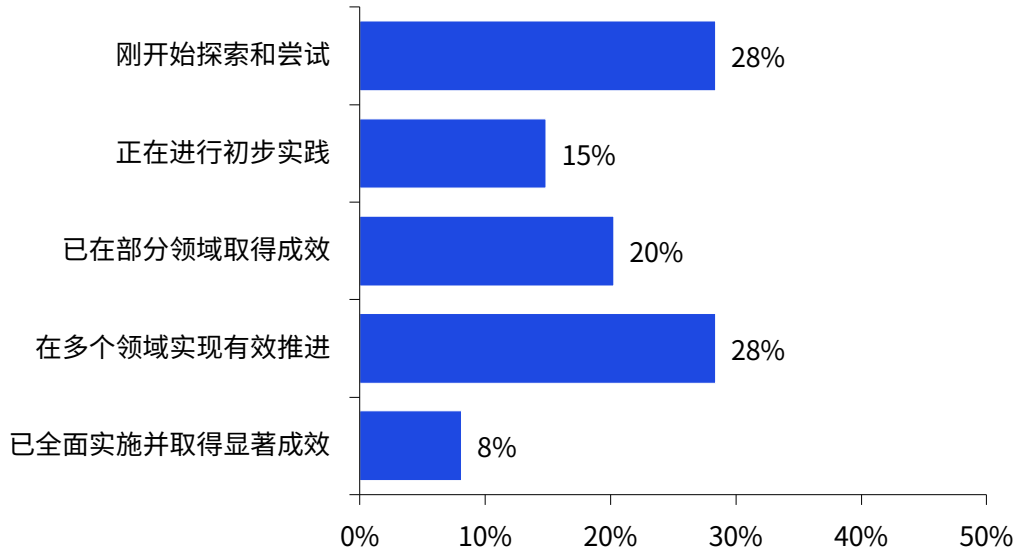




## 推动ESG投资 实现可持续发展

随着全球对于可持续发展和环境保护的重视，投资者愈发重视ESG（环境、社会和公司治理）在投资决策中的作用，ESG理念逐渐成为衡量企业社会责任和长期价值的重要标准。相较于欧美市场，中国ESG发展起步较晚，但主流化趋势已经开始显现。本次调查显示，56%的中国CEO所在企业已经开始绿色低碳转型实践并取得相应成效，其中28%的企业已经在多个领域有效推进绿色低碳转型（图31）。近年来，得益于中国政府积极推进碳达峰碳中和行动，大力发展绿色低碳经济，企业、投资者、监管机构及其他社会各界对可持续发展的关注度日益提升。根据全球智库 SolAbility 发布的2023年全球可持续竞争力指数排名显示，瑞典以59.8分蝉联榜首，中国以51.1分排名第30位，高于全球平均得分43.4，且高于排名32的美国（50.9分），是该指数2012年发布以来中国排名首次超过美国。

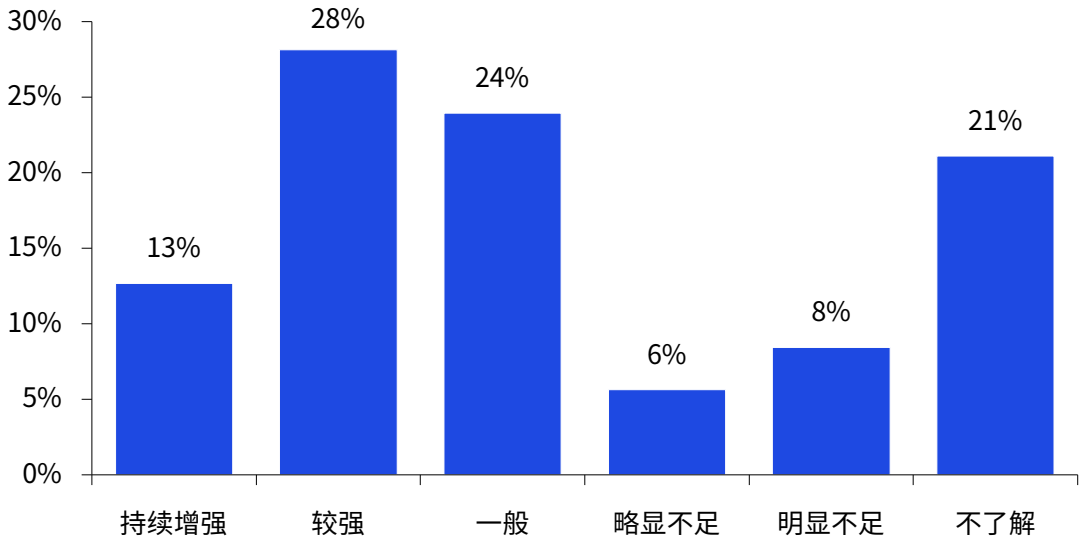
图31 中国CEO所在企业推进绿色低碳转型的进度，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

超过40%的中国CEO认为地方政府给予了很大力度的绿色低碳政策支持，通过税收优惠、绿色金融等政策，鼓励市场主体向绿色低碳转型发展（图32）。从中国人民银行创设推出碳减排支持工具，到证监会加大对绿色低碳产业的融资支持力度；从不断完善统一规范的碳排放统计核算体系，到全国碳市场上线交易正式启动，建成全球规模最大的碳市场等，各项政策为促进能耗强度降低发挥了作用，进一步推动了中国绿色低碳发展实践。

图32 中国CEO认为地方政府对绿色低碳的政策支持力度，%

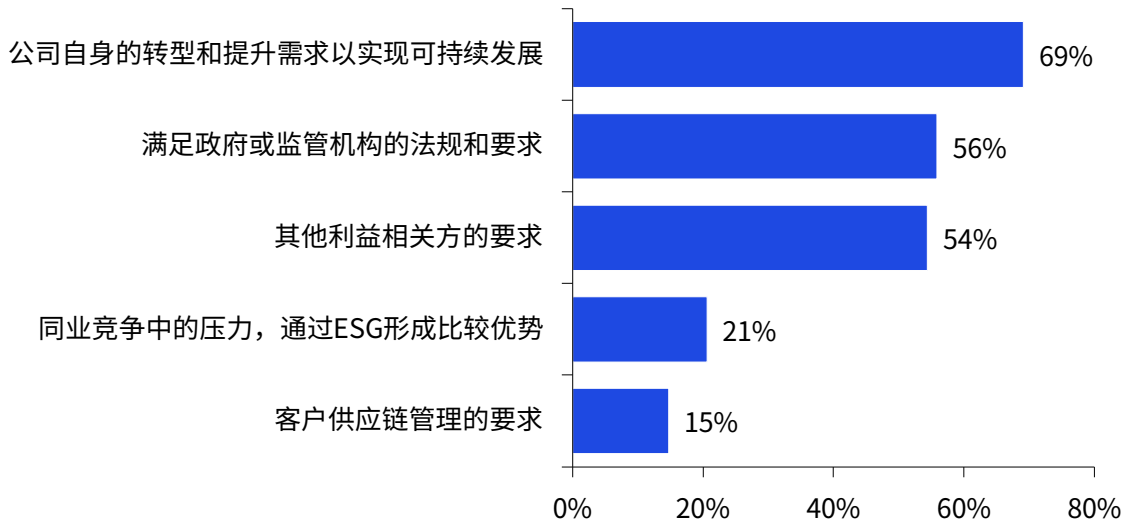


数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

ESG投资是企业可持续发展战略的关键组成部分。本次调查显示，69%的中国CEO所在企业进行ESG投资的最大因素，在于企业自身的转型和提升需求以实现可持续发展（图33）。可以看到，越来越多的企业管理者意识到，ESG投资更加注重长期价值创造而非短期收益，73%的中国CEO认为ESG投资的回报周期超过3年。企业通过整合环境、社会和治理因素来降低运营风险，提升品牌价值、优化运营效率、吸引投资和创新，从而推动企业在经济、社会和环境三个维度上实现长期稳定发展，确保企业的长期竞争力和社会责任的履行。

此外，超过一半的企业管理者认为满足政府或监管机构的法规和要求，以及其它利益相关方，如投资者、消费者、员工等的要求也是企业ESG投资的主要动因。74%的中国CEO表示所在企业通过完善沟通方式，以满足利益相关者不断变化的要求，这一比例要高于全球CEO的69%。比如，企业更倾向使用“可持续发展”等通用术语，而不是“ESG”这类包罗万有的术语。今年以来国内ESG相关政策密集出台，2024年4月发布的《上市公司可持续发展报告指引》规范了上市公司可持续发展信息披露框架，引导上市公司践行可持续发展理念，有助于中国企业更好融入全球绿色低碳产业链。

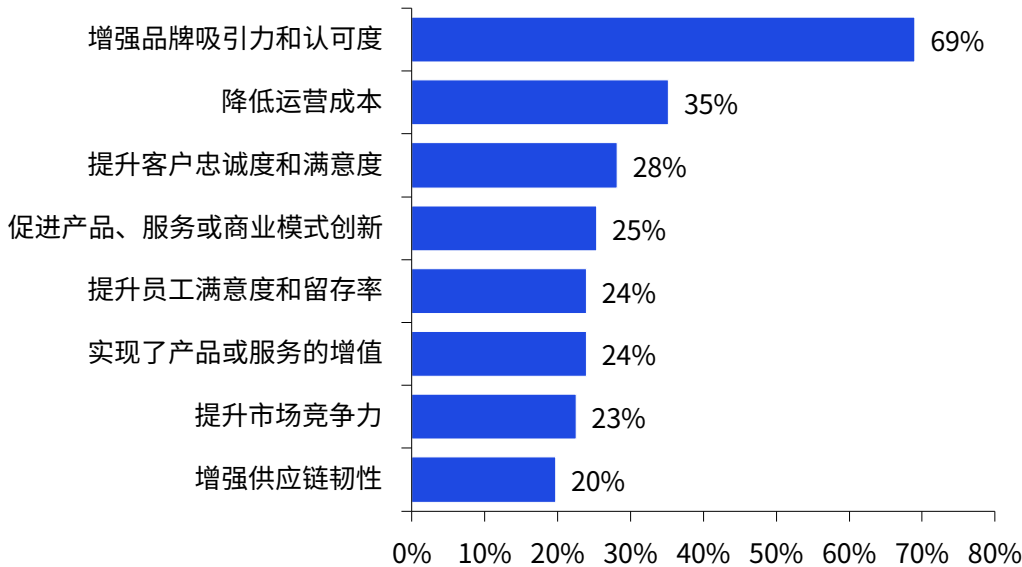
图33 中国CEO所在企业进行ESG投资的驱动因素，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

令人欣喜的是，越来越多的企业管理者认为，执行ESG战略的确为企业带来了多方面收益。首先，69%的中国CEO表示ESG项目增强了公司品牌的吸引力和影响度（图34）。随着消费者和投资者越来越倾向于选择那些具有良好ESG表现的企业，企业通过积极履行ESG责任，能够在公众和利益相关者中建立起良好的品牌形象和声誉，从而树立差异化竞争优势，并提升客户忠诚度和满意度。其次，35%的中国CEO表示ESG项目降低了公司的运营成本。ESG项目通常关注节能减排和资源的高效利用，企业通过采用可再生能源和节能技术、优化资源配置等，可以提升效率、减少浪费，从而降低长期的运营成本。良好的ESG表现也有助于企业获得融资支持，降低融资成本。

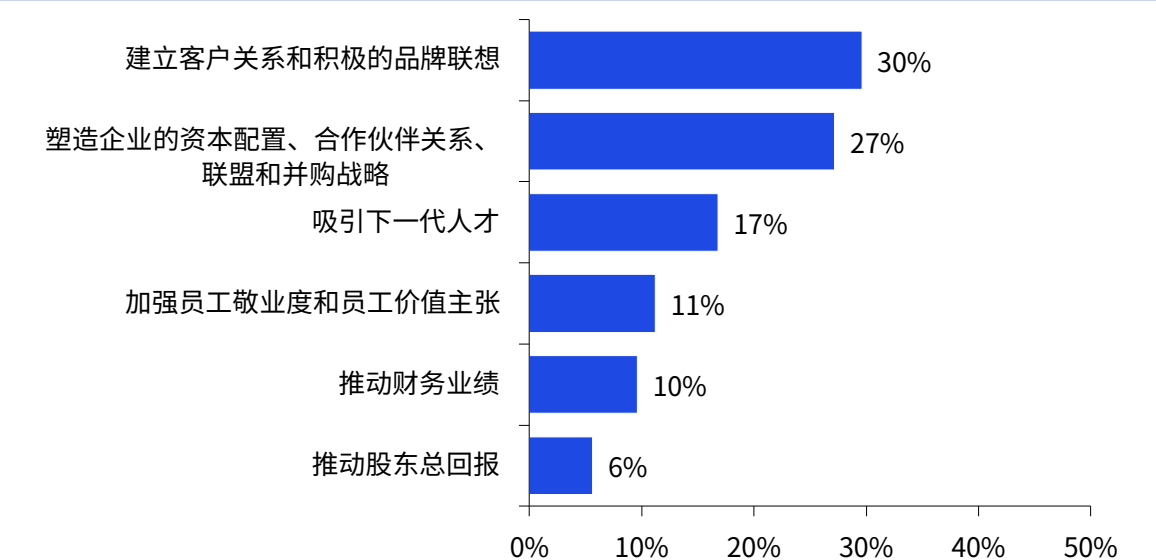
图34 中国CEO认为ESG项目给公司带来的收益，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

展望未来，管理者需要将ESG战略整合到企业的长期经营和投资策略中。本次调查显示，30%的中国CEO认为ESG战略将有助于企业建立客户关系和积极的品牌联想；27%的中国CEO认为ESG战略将塑造企业的资本配置、合作伙伴关系、联盟和并购战略（图35）。

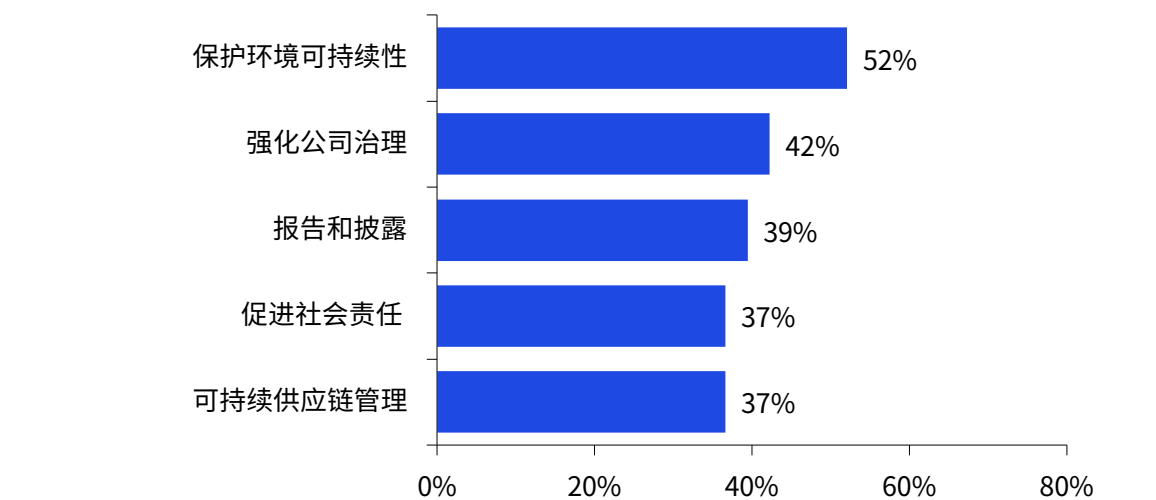
图35 中国CEO认为未来三年ESG战略对企业的最大影响，%



数据来源：毕马威《2024年全球首席执行官展望》

从具体措施来看，超过半数的中国CEO所在企业将加大保护环境可持续性方面的投资（图36）。随着全球气候行动不断加强，企业持续加大对脱碳、气候风险、能源效率、污染处理等方面的投资，展示其对环境保护的承诺和责任感，有助于提升企业形象和品牌价值，以便容易地进入国际市场，开展国际合作。此外，40%左右的中国CEO表示企业未来一年会加大ESG报告和披露方面的投入。一方面是为了满足全球越来越严格的ESG信息披露要求，更好融入全球绿色供应链，增强竞争力；另一方面，ESG报告的编制和鉴证过程可以帮助企业更好地识别和管理系统内的环境、社会 and 治理风险，增强公司透明度，提高治理水平。在今年的全球调研中，74%的中国CEO认为所在企业有能力满足新的报告标准。

图36 中国CEO认为未来一年在ESG方面加大投入的领域，%



数据来源：毕马威《2024年中国首席执行官展望》

# 关于本调查

## 《2024年全球首席执行官展望》

这是毕马威第十次在全球范围内进行《首席执行官展望》调查。该调查基于2024年7月至8月对来自全球各大机构的1,325名首席执行官进行调研，提供了全球首席执行官对未来三年企业和经济增长的深度见解。其中包括125名来自中国的首席执行官。

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、基础设施、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%。

## 《2024年中国首席执行官展望》

这是毕马威第一次扩大在中国本土进行的《首席执行官展望》调查样本和重点话题。该调查基于2024年4月至5月期间对114名首席执行官进行调研，以独特视角剖析了在当前国内外形势发生深刻复杂变化的背景下，中国首席执行官对企业未来发展前景的展望和企业发展战略的转变。

受访者企业覆盖国有、外资和民营等所有制类型。访谈对象包括来自14个主要行业（资产管理、汽车、银行、私募股权、消费与零售、能源、保险、生命科学、医疗健康、制造、房地产、交通运输、科技、媒体）的领导者。

注意：由于四舍五入，部分数字合计可能不等于100%。





# 关于毕马威中国

毕马威中国在三十一个城市设有办事机构，合伙人及员工超过14,000名，分布在北京、长春、长沙、成都、重庆、大连、东莞、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、南通、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、太原、天津、武汉、无锡、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由独立的专业成员所组成的全球性组织，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）的成员所以毕马威为品牌开展业务运营，并提供专业服务。“毕马威”可以指毕马威全球性组织内的独立成员所，也可以指一家或多家毕马威成员所。

毕马威成员所遍布全球143个国家及地区，拥有超过273,000名专业人员。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。各毕马威成员所独立承担自身义务与责任。

毕马威国际有限公司是一家英国私营担保有限责任公司。毕马威国际及其关联实体不提供任何客户服务。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

# 关于毕马威中国研究院

毕马威中国研究院汇集各领域力量展现领先的研究新动力，拥有四大核心能力，以数据为底座，以信息为支撑，以知识构内核，以洞见创价值，能力逐层进阶，价值无限释放。

研究院集结了毕马威宏观、行业以及细分领域的研究力量，结合KPMG全球网络资源高效地完成各项研究工作，展现毕马威全面且前瞻的研究能力，致力于在至关重要的经济和商业问题上提供基于事实的深刻洞察与分析，从而为企业和机构、现有和潜在客户、政策制定者以及公众提供决策支持，推动毕马威业务发展，帮助所有合作伙伴在不断变化的市场环境中保持竞争力。

毕马威中国研究院拥有多层次、多维度、多角度的研究产品，以国际化视野，及时响应国内外政策要点，提供及时、深度的行业研究分析，协助客户了解前沿宏观大环境下的高潜力行业的变化与趋势，洞察市场发展机遇及前景。报告类型包括但不限于：全球与国内宏观与行业发展趋势、中国与世界商业发展与投资、行业展望与旗舰报告、政策研究与解读、问卷、访谈及调研报告、国家及各级专项课题研究等。

# 联系我们



**邹俊**  
北方区首席合伙人  
毕马威中国  
+86 (10) 85087038  
jacky.zou@kpmg.com



**杨洁**  
华东及华西区首席合伙人  
毕马威中国  
+86 (21) 22122466  
tracy.yang@kpmg.com



**李嘉林**  
华南区首席合伙人  
毕马威中国  
+86 (755) 25471218  
ivan.li@kpmg.com



**张颖娴**  
香港首席合伙人  
毕马威中国  
+852 29788136  
ivy.cheung@kpmg.com



**江立勤**  
客户与业务发展主管合伙人  
毕马威中国  
+86 (10) 85087077  
michael.jiang@kpmg.com



**蔡伟**  
经济研究院院长  
毕马威中国  
+86 (21) 22123687  
gary.cai@kpmg.com

## 研究团队

### 毕马威中国研究院

曾远, CFA、丁宇佳、周恺悦、王诗萌

### 毕马威中国战略与转型办公室

孙玉莲





[kpmg.com/cn/socialmedia](https://kpmg.com/cn/socialmedia)



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：  
<https://home.kpmg/cn/zh/home/about/offices.html>

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资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。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所载资料行事。

© 2024 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，均是与毕马威国际有限公司(英国私营担保有限公司)相关联的独立成员所全球组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球组织中的独立成员所经许可后使用的商标。