



# KPMG 2024 CEO Outlook

2024 全球 CEO 前瞻大調查中文摘要

CEO 透過大力投資 AI 來因應全球動盪



**01**

# **Economic Outlook**

# 因應十年的動盪

依 KPMG CEO 前瞻大調查過去十年的趨勢說明，儘管面對地緣政治和經濟波動的起伏，CEO 對其企業未來仍充滿信心。

從擁抱人工智慧(AI)的競賽到日益漸長的地緣政治議題，現今CEO們面臨的挑戰既廣泛又複雜。除了這些外部壓力，員工技能提升和混合辦公等內部挑戰也促使CEO在利害關係人管理中保持敏捷和適應性，同時也需關注長期發展。

KPMG全球CEO前瞻大調查首次於十年前推出，每年訪查來自世界主要經濟國家和關鍵產業的共約1,300多位全球企業領袖，這些受訪企業年收入皆達到5億美元以上。

過去 10 年的共同特徵是波動，從新冠疫情爆發的經濟和社會衝擊，到通貨膨脹捲土重來以及地緣政治緊張局勢。

對此，CEO不得不適應前所未有的挑戰，這種情況不僅帶來了壓力，還削弱了對全球經濟的信心。然而，全球企業領導者仍具有韌性，帶領他們的企業走向可持續成長的道路。

全球CEO持續透過大力投資AI並加強員工職能以適應不斷變化的業務需求，從而建立堅實基礎。今年調查顯示，CEO對其企業的未來持樂觀態度，92% CEO計劃增加員工數量，但也意識到需要提升員工技能使其在未來有保障，並展示出更高的員工價值主張，才能吸引和留住人才。ESG議題上，如果CEO想避免利害關係人批評，平衡雄心壯志和適當的謹慎將是關鍵。

//

## 過去十年以波動和變革為背景

從全球疫情報發到通貨膨脹的飆升及人工智慧崛起。在這些壓力前，CEO堅定認為需要投資未來。動盪時期要求領導者比以往更加具有韌性、敏捷和創新能力。展望未來十年，制定大膽策略以適應快速變化的世界，並投資於正確的技術和人才以實現計劃的CEO，將能夠實現可持續的長期成長。

//



**Bill Thomas**  
主席暨執行長  
KPMG

# 經濟前景

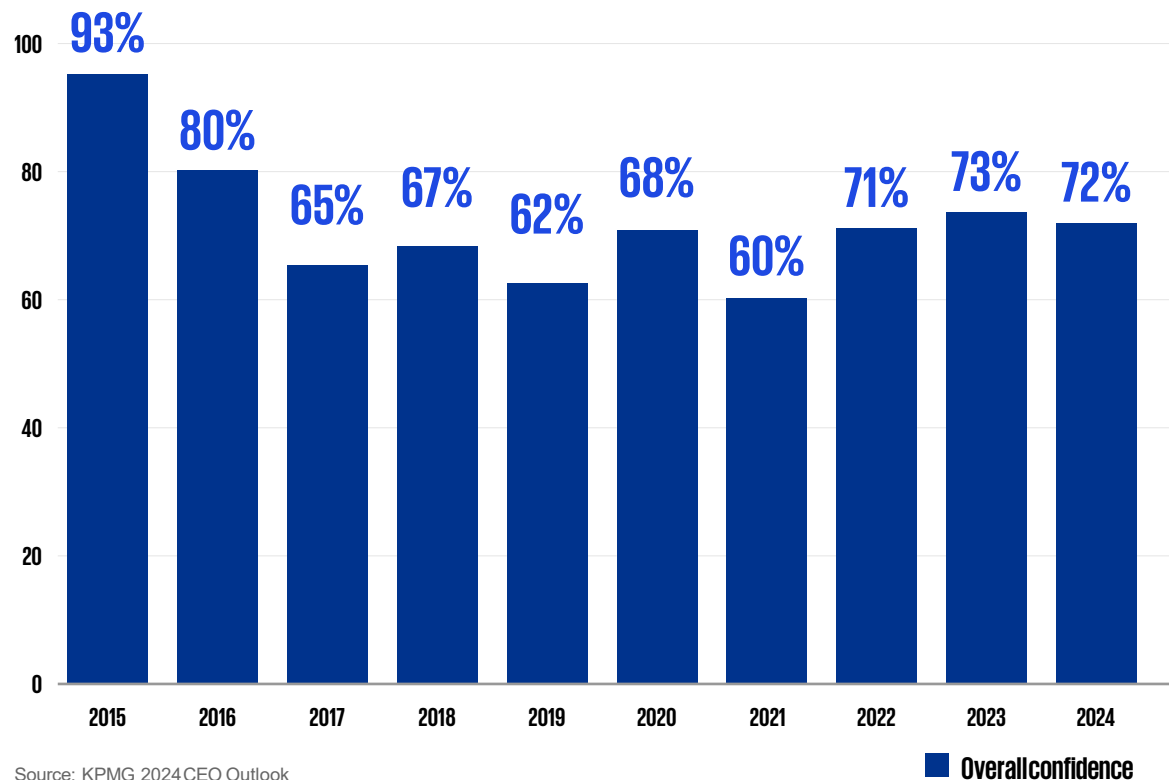
## 企業成長受到科技發展速度的挑戰

過去十年中，CEO對全球經濟信心有所減弱，這反映出他們所面臨環境的日益複雜。雖然過去三年中，72%CEO對經濟持樂觀態度，信心相對穩定，但這與2015年首次啟動調查時的93%強勁信心程度相比，已發生了顯著變化。

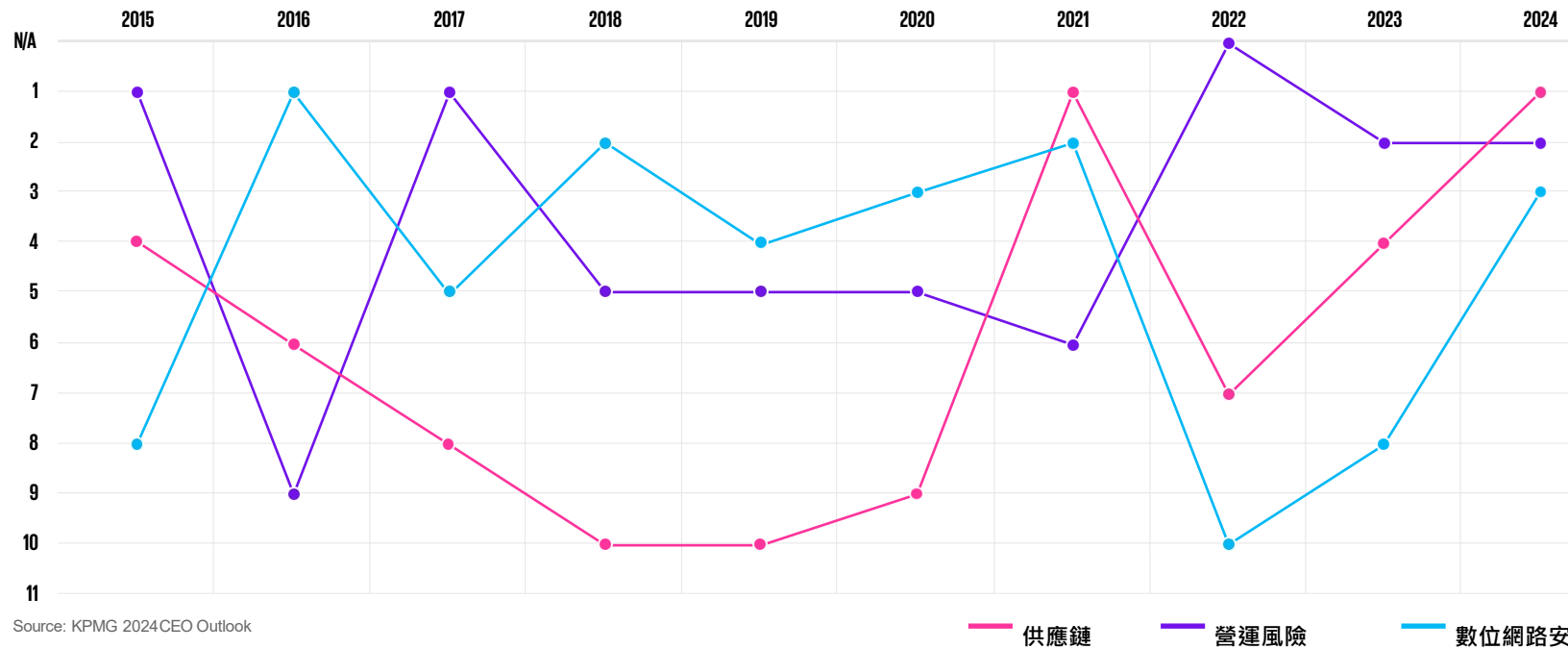
領導大型企業的複雜度與多樣性需求讓CEO們深感壓力，近四分之三(72%)的CEO坦言，他們為確保企業長期繁榮，正承受著更大的壓力。

**72%** CEO坦言，他們感受到確保企業長期繁榮的壓力更大。

## CEO 對全球景氣發展之信心程度 (2015-2024)



# 過去十年企業主要風險的演變歷程



這種額外的壓力可歸因於不斷變化的風險議題，今年調查顯示，CEO最擔心供應鏈中斷的影響，以及未來三年營運風險對其業務的影響，這些問題超過了數位網絡安全，甚至超過了去年的首要威脅——地緣政治與政治不確定性。

十年的調查數據顯示，領導者們一直在尋求建立對業務成長的信心，從增加對創新和技術的投資，到重新關注員工價值主張，並重新承諾將ESG與永續性作為價值來源。

展望未來三年，受訪者認為他們的營運優先事項是推進整個企業的數位化和連接性(18%)、在整個企業中理解和實施生成式 AI 並提高員工技能(13%)以及執行 ESG 計劃(13%)。透過為數位世界的未來做好準備並專注於培養和留住優秀人才，CEO不僅可以滿足當前運營需求，還可為其企業永續的本業成長做好準備。

**02**

# **Disruptive Technology**

# 新興科技與生成式 AI

隨著加速採用 AI，將成為科技先驅和發展重點



**KPMG於十年前首次發行全球CEO前瞻大調查，提及AI科技非發展重點**

直至今日，AI已成為企業領袖的發展重點，員工渴望擁有這些技術所創造的無限可能。

雖很高興全球CEO如此重視AI並投資創新技術，但關鍵是，急忙運用AI並不能以真實性、道德和變革性的實施為犧牲代價。AI可為業務各方面增加價值，但需所有員工一同參與，透過正確技能提升並專注於釋放AI真正潛力，使業界有機會推動世界經濟回到長期永續成長的軌跡並發揮重要作用。//



**David Rowlands**

全球 AI 負責人

KPMG

對CEO來說，技術創新是過去十年最具顛覆性的力量，在過去九次調查中，「新興顛覆性科技」曾有過六次為企業面臨的前三大風險之一。

十年前首次發行全球CEO前瞻大調查時，AI在影像辨識、自然語言處理和自動駕駛汽車等領域的突破而受到關注。至2024年，多數全球CEO(64%)表示，無論經濟狀況如何，都將會投資AI。儘管當今AI使用率仍引起廣泛關注，但全球CEO意識到需要抓住未來的挑戰，並考量到AI改變日常生活各方面的潛力。

**64%**

全球CEO表示，無論2024年的經濟狀況如何，都將會投資AI。



## 勞動力技能提升是 AI 難題的關鍵

雖然大眾擔心裁員風險，但CEO意識到AI的變革潛力，並仍相信不會對員工產生不利影響，超過四分之三(76%)CEO預期AI在未來三年內不會從根本上減少其企業內的工作職位數量。

然而，CEO們也意識到其員工需要適應才能充分運用這樣的機會，因當被問及其企業目前的AI準備情況時，只有38%CEO相信他們的員工擁有充分利用AI優勢的技能，此外，58%CEO認為，生成式AI的整合將使他們重新思考初階職位所需的技能。

---

# 76%

CEO預計未來三年AI不會從根本上減少其企業內部的工作職位數量。

---

## CEO 的投資策略將是關鍵

企業領導者承諾對AI的投資，全球CEO在去年資本支出的基礎上再接再勵，所有CEO都表示他們計畫以某種形式投資AI。他們意識到AI具有提高效率 and 生產力(16%)、提升員工技能以因應未來所需(14%)和增強企業創新的潛力(13%)。然而，大多數CEO(63%)承認AI至少在三至五年內不太可能實現投資回報，此與去年相同。

## 道德倫理是大多數人關心的議題

隨著人們對AI的道德使用和實施日益擔憂，CEO意識到AI快速應用所帶來的風險，並有超過半(61%)CEO認為道德挑戰是在其企業內實施AI時最難解決的問題，相較於2023年的57%而有所增加。此外，對於缺乏監管(50%)和技術與能力不足(48%)的擔憂將使前進的道路更加複雜。





# 追求更彈性的工作模式



## 調查結果突顯CEO與員工之間的期望，落差不斷擴大

世界正迅速變化，員工價值主張也隨之轉變，全球CEO透過「社會契約」投資、培育人才，以解決缺才困境。在生活成本危機之下，CEO瞭解到，員工追求更敏捷、彈性的工作環境，並期望在工作與生活間取得平衡。//



**Nhlamu Dlomu**

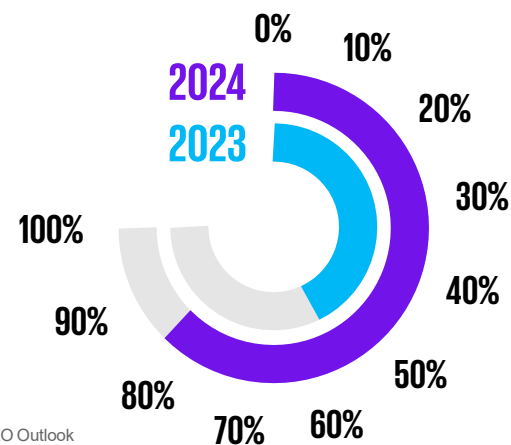
全球人資長

KPMG

自2015年以來，全球CEO一直在因應工作模式的變化，因員工尋求更多的平衡、彈性以及個人信念與企業目標之間的高度一致。此一轉變使CEO將員工置於企業成長策略的核心，並調整他們與員工的社會契約，以吸引和留住多樣化人才，支持業務成長與提高生產力。

然而，CEO表示，重返辦公室的議題值得深思。今年調查結果顯示，CEO對於恢復到疫前的工作方式更加堅定，83%全球CEO預估，在未來三年內將全面重返辦公室，相較2023年的64%明顯上升。此外，87%全球CEO表示，可能會透過有利的任務分配、加薪或晉升以獎勵那些回歸辦公室工作的員工。

## CEO 預計，未來三年內將全面重返辦公室



Source: KPMG 2024 CEO Outlook

**03**

**ESG**

# 脫碳供應鏈與成本，成 ESG 所遇之阻礙

66%CEO承認，面對利害關係人及股東的潛在監督，尚未做好準備，這表示他們將採取措施以緩解這一壓力。值得注意的是，CEO之間出現了世代轉變，43%的年輕領導者(40-49歲)對於應對利害關係人ESG政策的審查更有信心，而50-59歲CEO中有33%，60-69歲CEO中有30%。

另外也觀察到，社會流動性與氣候變化等問題的政治化及兩極化程度越來越高，為CEO們帶來新挑戰。因此，部分CEO也在調整如何溝通他們在ESG策略上的努力。在今年調查中，69%的CEO透露，在過去12個月中企業保持相同的氣候相關策略，但他們已能根據利害關係人的各種需求，調整所使用的專業用語。

**68%** CEO表示，即使董事會對此提出了擔憂，他們仍會對政治或社會爭議問題表達立場。

## CEO 對 ESG 的看法



值得注意的是，隨著即將進入2025年，許多企業開始彙整其環境目標，30%的CEO表示，實現氣候目標的最大障礙是脫碳供應鏈的複雜性，這一問題因當前全球地緣政治的緊張局勢及國際主要貿易路線的政經衝擊事件，更進一步加劇了挑戰。

# 因應 ESG 議題日益政治化的情勢

今年調查結果揭示了在當今氣候下如何駕馭環境、社會和治理優先事項的現實。隨著人們意識到ESG對信任及聲譽的影響，ESG的發展日益政治化使CEO備受壓力。

2015年時，環境風險尚未被列入前幾大關注風險；但在過去十年，CEO重新致力於ESG與永續性發展，作為價值創造的來源。報告指出，24%CEO認為「未能滿足利害關係人之期望」主要的挑戰是競爭者獲得優勢，21%CEO認為，高階主管的續任與否也是影響的關鍵，而16%則認為是來自招募的挑戰。

儘管在部分國家中，ESG議題日益政治化，CEO對ESG議題、信任及企業聲譽的影響特別敏感，四分之三(76%)全球CEO表示，願意出售損害公司聲譽的盈利業務。而68%全球CEO則認為，即使董事會對此有顧慮，他們仍願意在政治或社會爭議問題上表態。



## KPMG CEO Outlook 十周年紀念版強調商業界在 ESG 與永續發展方面取得的進展

幾年前，ESG承諾還被視為榮譽象徵，不一定會被納入企業策略。當今研究結果顯示，ESG已為重中之重，有目的的永續增長仍為全球商業領袖的核心目標。

到了2024年，我們觀察到社會流動性與氣候變化等問題日益政治化和兩極化，為CEO們帶來新挑戰。而好消息是，調查顯示CEO仍舊強調永續發展的重要性，持續表現出韌性與敏捷性。 //



**John McCalla-Leacy**

全球 ESG 負責人

KPMG

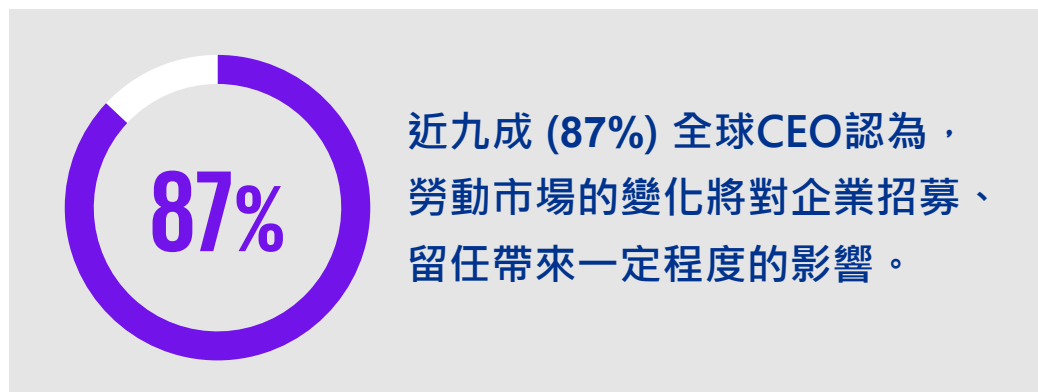
**04**

**Talent**

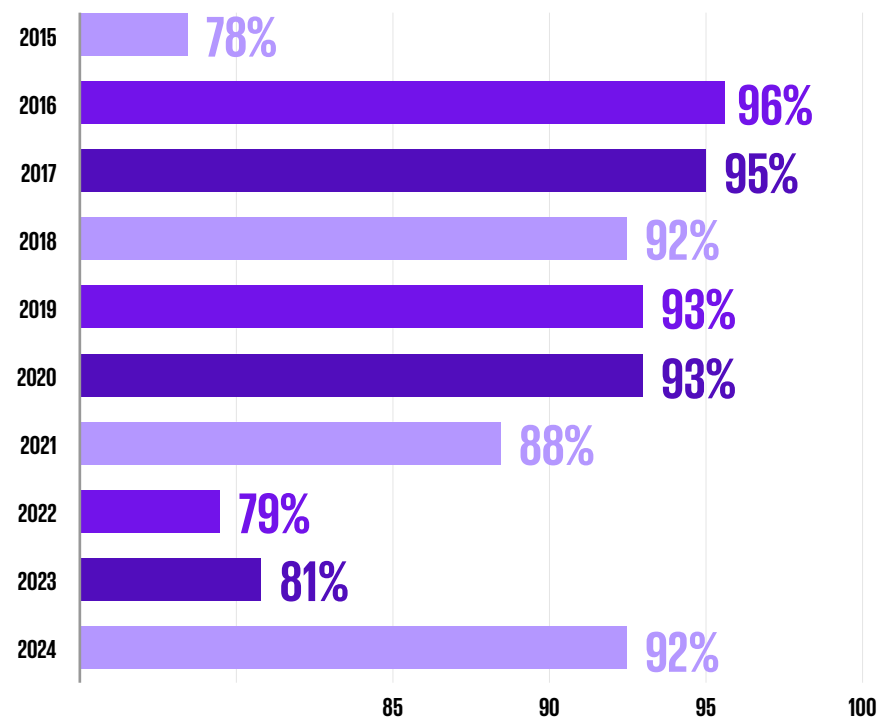
# 勞動市場變化存隱憂

全球CEO認為，與人才相關的議題將可能影響企業未來的成長與競爭力。近三分之一(31%)全球CEO對於勞動市場的變化感到擔憂，特別是即將來臨的退休高峰期以及缺乏經驗傳承。

為因應這類預期中的人才短缺，80% 全球CEO認同，企業應投資當地社區的技能發展與終身學習，以確保未來人才的永續供應。



## 全球 CEO 對未來三年預期成長之員工人數統計 (2015-2024年)



Source: KPMG 2024 CEO Outlook



# 調查方法

## 關於 2024 KPMG 全球 CEO 前瞻大調查

2024 KPMG全球CEO前瞻大調查於2024年7月25日至2024年8月29日之間進行，訪問全球1,325名的 CEO，提供CEO對於企業營運思維、策略布局及規劃的獨到觀點。

受訪企業年營收均超過5億美元，且三分之一的受訪企業年營收超過100億美元。調查範圍涵蓋11處主要市場（澳洲、加拿大、中國、法國、德國、印度、義大利、日本、西班牙、英國和美國）與11個主要產業類別（資產管理、汽車、銀行、消費和零售、能源、基礎建設、保險、生命科學、製造、通訊與電信）。

註：由於計算數據採四捨五入，有些數據加總後可能未達100%。







# KPMG



## Contact us

### Clair Lin

Manager, Markets & Brand

T +886 81016666 \*10290  
E [clairlin@kpmg.com.tw](mailto:clairlin@kpmg.com.tw)

### Jas Huang

Manager, Markets & Brand

T +886 81016666 \*15005  
E [jashuang@kpmg.com.tw](mailto:jashuang@kpmg.com.tw)

### Winnie Chen

Supervising-Senior, Markets & Brand

T +886 81016666 \*17638  
E [winniechen3@kpmg.com.tw](mailto:winniechen3@kpmg.com.tw)

### Jennie Hsiao

Semi-Senior Specialist, Markets & Brand

T +886 81016666 \*21366  
E [jenniehsiao@kpmg.com.tw](mailto:jenniehsiao@kpmg.com.tw)



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

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2024 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.

**Document Classification: KPMG Public**