



# 2025 年值得關注的 六大供應鏈趨勢

國際新秩序整合策略辦公室 (KITO)

March 2025



# 前言

經過數年來增強供應鏈的韌性和可視性管理後，供應鏈領導者現在必須為整個企業提供真正價值。到 2025 年，要實現更廣泛的影響，領導者需要更詳細了解供應鏈的服務成本 (Cost to serve)<sup>註1</sup>，全面掌握供應商的环境和社會實踐，並務實地評估其技術是否能滿足這些需求。

此外，供應鏈領導者需要放眼全球，關注地緣政治問題帶來的不確定性、新興技術帶來的巨大變革，以及產業轉型對新的營運和人力資源的影響。本篇將深入探討 2025 年的六大關鍵趨勢。

註1：服務成本 (Cost to serve) 指供應鏈要交貨或提供服務給客戶所產生的直接和間接的成本，包括規劃、採購、生產、訂單處理、倉儲、運輸、配銷、售後服務、退貨處理等。



面對全球供應鏈不確定性下，組織可透過積極擁抱新技術作為監測、預警預測的方式，關注人工智慧、機器學習、數位孿生等帶來的技術應用，並留意全球永續的合規性，提早部署策略，打造更具適應力、抗風險的供應鏈體系。



**劉中惠 Debra Liu**

國際新秩序整合策略辦公室主持人  
暨稅務投資部執業會計師  
KPMG 台灣所

# 六大供應鏈趨勢

01

服務成本

02

供應鏈  
風險管理

03

ESG  
範疇三

04

生成式人  
工智慧

05

採購之需求  
與協作技術

06

產業轉型



# 01 服務成本

到 2025 年，企業得依靠供應鏈來降低成本，以減輕通貨膨脹和全球動盪帶來的影響。然而，隨著傳統的提高利潤方法幾乎已被用盡，供應鏈領導者必須更仔細評估服務成本，即需要了解不同產品、客戶和通路的成本影響，掌握每個供應鏈節點及設施成本，及每條運輸路徑和目的地的成本。

對供應鏈中各個環節的成本有清晰的數據，將有助於制定更符合實際服務成本的定價策略，優化產品流向和配送方案，並提供其他靈活調整其他供應鏈成本的洞察力，以應對潛在的中斷風險。

為了深入理解這些成本，供應鏈領導者需要充分利用進階的分析、人工智慧 (AI) 和機器學習 (ML)，採用能夠監控、預警和預測分析的技術，使他們能夠採取近乎即時的主動管理方式。



## 02 供應鏈風險管理

根據 KPMG 《2024年全球CEO前瞻大調查》，供應鏈被視為企業前三大風險之一。因此，在未來的一年，供應鏈風險管理需要在日益增加的地緣政治挑戰、通膨壓力和持續的供應鏈中斷中投入更多的精力。領導者需要關注新的永續和環境法規風險，並做好應對新貿易和關稅政策的準備。此外，生成式人工智慧 ( Gen AI ) 工具可能帶來風險，例如：更嚴格的隱私和數據管理要求。

消費者偏好變化也會帶來風險，比如對更快配送、更高客製化和道德採購的需求。此外，勞動力短缺風險將需要納入考量，尤其是在倉儲、運輸和製造領域。網路安全威脅預計將在各個業務領域增加，而供應鏈中的弱點將成為攻擊者的重要入侵點。

為了減輕這些風險，供應鏈領導者需要採用新的預測和指導性技術。利用大數據獲取洞察，並與生態系統合作

夥伴共享知識。深入供應鏈的可視化將是核心，企業需要將追蹤了解到供應鏈第四層及更深的層級，供應鏈領導者應使用數位孿生 ( Digital Twin ) 技術增強對整個價值鏈的可視化，並建立對其網路足跡的掌控。



## 03 ESG / 範疇三



近年來，環境、社會和治理（ESG）要求對供應鏈領導者提出了極高的需求，因為供應鏈是實現組織 ESG 目標和範疇三減排預期的關鍵途徑。這項責任將在 2025 年持續，且議題範圍逐漸擴大。

供應鏈領導者需要確保對整個價值鏈有全面的了解。領導者需要識別、收集並驗證合作夥伴的數據，以提高對 ESG 的意識、降低風險並進行合規報告。同時，市場可能會要求企業改善供應鏈中的人權和其他社會影響，並應對 ESG 相關法規的複雜性，如碳邊境調整機制（CBAM）和企業永續盡職調查指令（CSDDD）。

在 2025 年還預期供應鏈領導者將把 ESG 和範疇三的挑戰轉變為更強勁的業務表現機會，並作為競爭的區別因素。此外，他們需要創造一個更循環的經濟，使企業對整個產品生命週期承擔更多責任，因此需考慮及探索產品使用後如何被退回、回收或重新利用設計。

## 04 生成式人工智慧

隨著生成式人工智慧、區塊鏈和物聯網 (IoT) 已成為供應鏈的重要組成部分，虛擬實境 (VR) 和數位孿生的突出，領導者需要持續運用這些技術，同時關注未來技術發展的方向。

生成式人工智慧將成為 2025 年聚焦重點，為供應鏈提升到新水平帶來巨大的潛力。生成式人工智慧利用大量數據集，快速生成內容並自我學習，從而優化採購、品類管理、策略性採購、合約生命週期管理、供應商風險和關係管理，以及從請購到收貨和從發票到付款的流程。雖然目前這些應用大多仍處於試驗階段，但在 2025 年，供應鏈領導者可能將真正開始從生成式人工智慧投資中獲得實際價值。



## 05 採購之需求與協作技術



在採購技術方面，供應商領導者可能會在 2025 年接觸到新的採購流程之需求接收和協作（Intake and Orchestration, I&O）技術工具。採購流程之需求接收，位於現有應用程式的前端，提供簡單的方式來收集基本關鍵數據，而協作工具則位於應用程式上層，使多個解決方案之間能夠整合並進行流程協同。

大型企業軟體解決方案正面臨這些新工具的挑戰，因為這些工具可以提供更多的靈活性、更短的實施時間和更簡單的用戶體驗。許多組織在替換舊有採購技術之前，都在研究 I&O 工具的可行性。

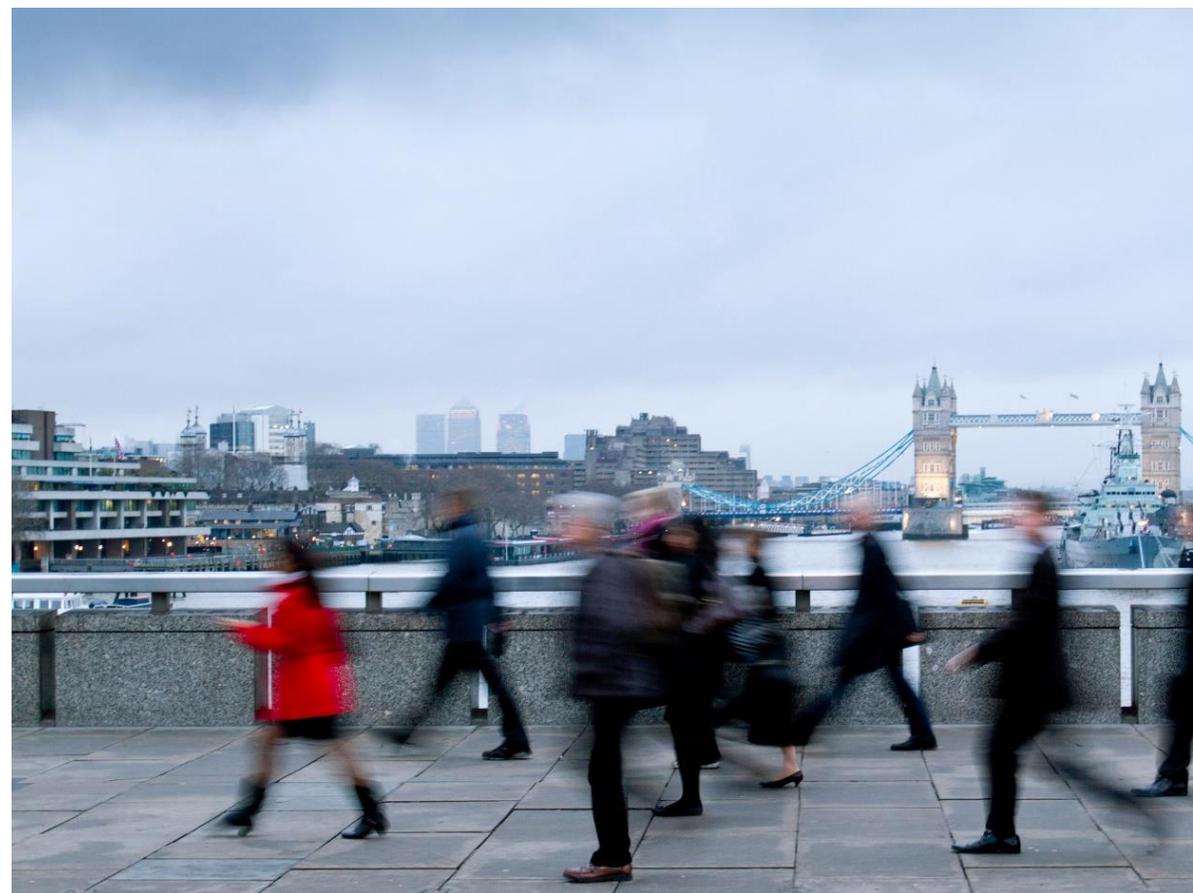
預計為了回應這些新工具，最大的從採購到付款（Source-to-Pay）平台將在 2025 年中期之前推出自己的 I&O 功能，還可能會有大型平台與專注於 I&O 解決方案的公司彼此建立新的合作夥伴關係。

## 06 產業轉型

在能源轉型議程、先進技術和機器人技術以及快速產品創新的推動下，產業轉型已經進行了一段時間。這種環境催生了大規模營運變革的需求，如需要新技能、改變勞動力需求。

2025 年產業轉型可能會要求供應鏈和採購人員更加適應新技術，並準備好提升技能和再培訓的準備。為供應鏈角色（例如運輸和物流經理、品類經理、支出分析師及數據和 AI 建模師）提供新職責，對於成功將至關重要。

隨著越來越多的組織為員工採用混合工作模式，許多組織正在考慮開設全球能力中心（Global Capability Centers, GCC）或卓越中心（Centers of Excellence, CoE），以有效地提供供應鏈和採購功能。到 2025 年，這種分散式的方法有助於利用全球人才庫，促進組織創新與提升生產力。



# 結語

邁入 2025 年，這六大趨勢預計將主導議程，供應鏈領導者在成本、風險、技術、ESG 要求和營運方面，亟需展開新的思維、規劃和協作方式。

若您在 2025 年的供應鏈策略和轉型中需要支持，KPMG 台灣的專業團隊將隨時為您提供幫助。



# 國際新秩序整合策略辦公室服務團隊



**劉中惠 Debra Liu**

國際新秩序整合策略  
辦公室主持人

T : +886 2 8758 9721  
E : dliu@kpmg.com.tw



**林泉興 Sam Lin**

安侯永續發展顧問  
執行副總經理

T : +886 2 8758 9974  
E : Sam.Lin@kpmg.com.tw



**葉建郎 Aaron Yeh**

稅務投資部  
執業會計師

T : +886 2 8758 9767  
E : aaronyeh@kpmg.com.tw



**賴偉晏 Wayne Lai**

數位長

T : +886 2 8758 9638  
E : wlai1@kpmg.com.tw



**吳政諺 Vincent Wu**

副專業策略長

T : +886 2 8758 9625  
E : vincentwu@kpmg.com.tw



**卓家立 Jerry Cho**

安侯法律事務所  
主持律師兼所長

T : +886 2 8758 9636  
E : jerrycho@kpmg.com.tw



**劉彥伯 Abel Liu**

工業產業主持人

T : +886 2 8758 9700  
E : abelliu@kpmg.com.tw



**黃泳華 May Huang**

審計部  
副營運長

T : +886 2 8758 9720  
E : mhuang5@kpmg.com.tw



**莊植寧 Eugenia Chuang**

安侯法律事務所  
合夥律師

T : +886 2 8758 9639  
E : eugeniachuang@kpmg.com.tw



**朱成光 Rex Chu**

風險顧問服務負責人

T : +886 2 8758 9776  
E : rexchu@kpmg.com.tw



**游雅絮 Rita Yu**

稅務投資部  
執業會計師

T : +886 2 8758 9632  
E : ryu17@kpmg.com.tw



**林珮君 Stacy Lin**

顧問部  
協理

T : +886 2 8101 6666 #07786  
E : slin4@kpmg.com.tw



**侯家楷 Jeff Hou**

顧問部  
副總

T : +886 2 8101 6666 #15177  
E : jeffhou@kpmg.com.tw



# Contact us

## Debra Liu

Head of KPMG Innovation Transformation Office

T +886 2 8101 6666 #08514

E [dliu@kpmg.com.tw](mailto:dliu@kpmg.com.tw)

## Laney Tsung

Manager, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #10007

E [ltsung@kpmg.com.tw](mailto:ltsung@kpmg.com.tw)

## Sharon Chien

Senior Specialist, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #22042

E [sharonchien@kpmg.com.tw](mailto:sharonchien@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.

© 2025 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

本報告內容參照 KPMG 洞察觀點翻譯彙整。  
閱讀原文：[Six supply chain trends to watch in 2025](#)