



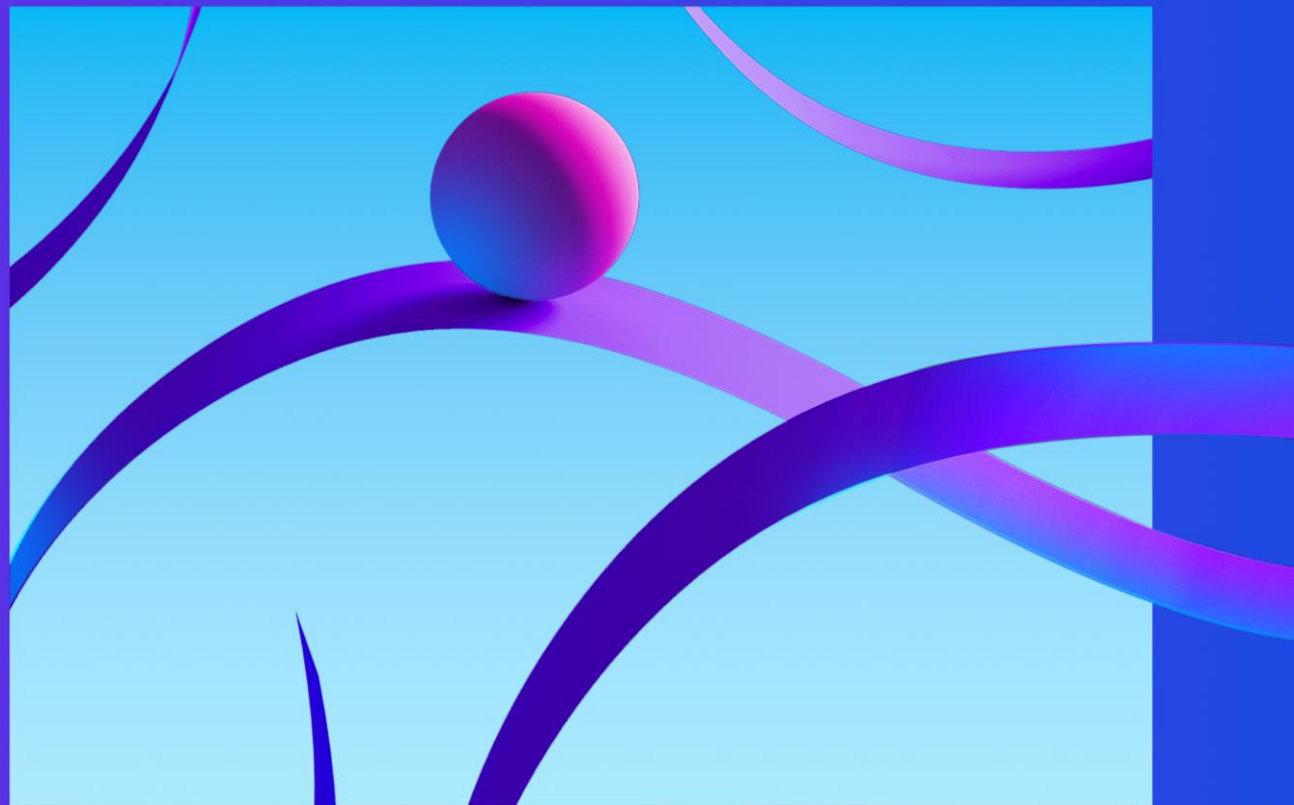
地緣風險預測

2025年後的趨勢評估及商業策略

Global Taiwan Practice

—

March 2025



Contents

01	前言	3
02	五大關鍵要點	4
03	地緣政治正產生結構性轉變	5
04	複雜且分散的監管環境來臨	7
05	迅猛且政治化的技術格局展開	9
06	供應鏈面對多重威脅	11
07	勞動力壓力持續加大	13
08	結論	15

前言

理解這個相互連結卻又日益分裂的世界的複雜性，凸顯了認識和管理地緣政治風險對於全球企業至關重要。KPMG 於2025年發布的《地緣風險預測》報告對當今企業近期面臨的緊迫地緣政治挑戰進行全面分析，適用於獨立董事會和高階企業主管，特別是執行長、風險長以及負責策略規劃和風險管理的其他關鍵決策者。



主要亮點

- 全球權力與經濟中心轉移：新貿易聯盟和投資中心重新定義全球權力動態。
- 監管和稅收環境複雜分裂：各地監管和稅收演變速度不同，而美國新政府撤銷許多舊有法規。
- 技術格局快速變化且政治化：生成式AI挑戰美國主導地位，地緣政治競爭形成技術集團。



在AI崛起與地緣政治交織影響下，全球經濟在挑戰中開始重塑。企業應慎重檢視供應鏈，並避開高關稅，考慮進行供應鏈重組，進行多元佈局。長期而言，台灣企業應保持策略彈性，密切觀察全球局勢及政策走向。



陳彩凰 Hazel Chen

KPMG稅務投資部營運長暨
全球資產配置戰略中心主持人
KPMG 台灣所

五大關鍵要點

01

地緣政治正
產生結構性
轉變



隨著傳統政治領導力的衰退，新的貿易聯盟和經濟體系正在形成，也帶動權力、財富和貿易的轉移。

稅收、貿易和制裁的加劇以及不一的監管規範對全球市場產生了影響，同時增加了複雜性和合規成本。

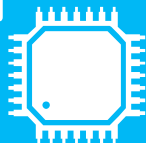
02

複雜且分散
的監管環境
來臨



03

迅猛且政治
化的技術格
局展開



人工智慧和網路安全佔據了技術議程的主導地位，迫使企業需要重新評估策略以保持核心競爭力。

地緣政治以及對資源、領土和能源的競爭打亂供應鏈的秩序，並可能加速在地化和產業集聚的進程。

04

供應鏈面對
多重威脅



05

勞動力壓力
持續加大



工作偏好的改變、文化戰爭、人工智慧的整合和技能的再培訓為勞動力的轉型帶來了挑戰和機會。

關鍵一

地緣政治正產生 結構性轉變

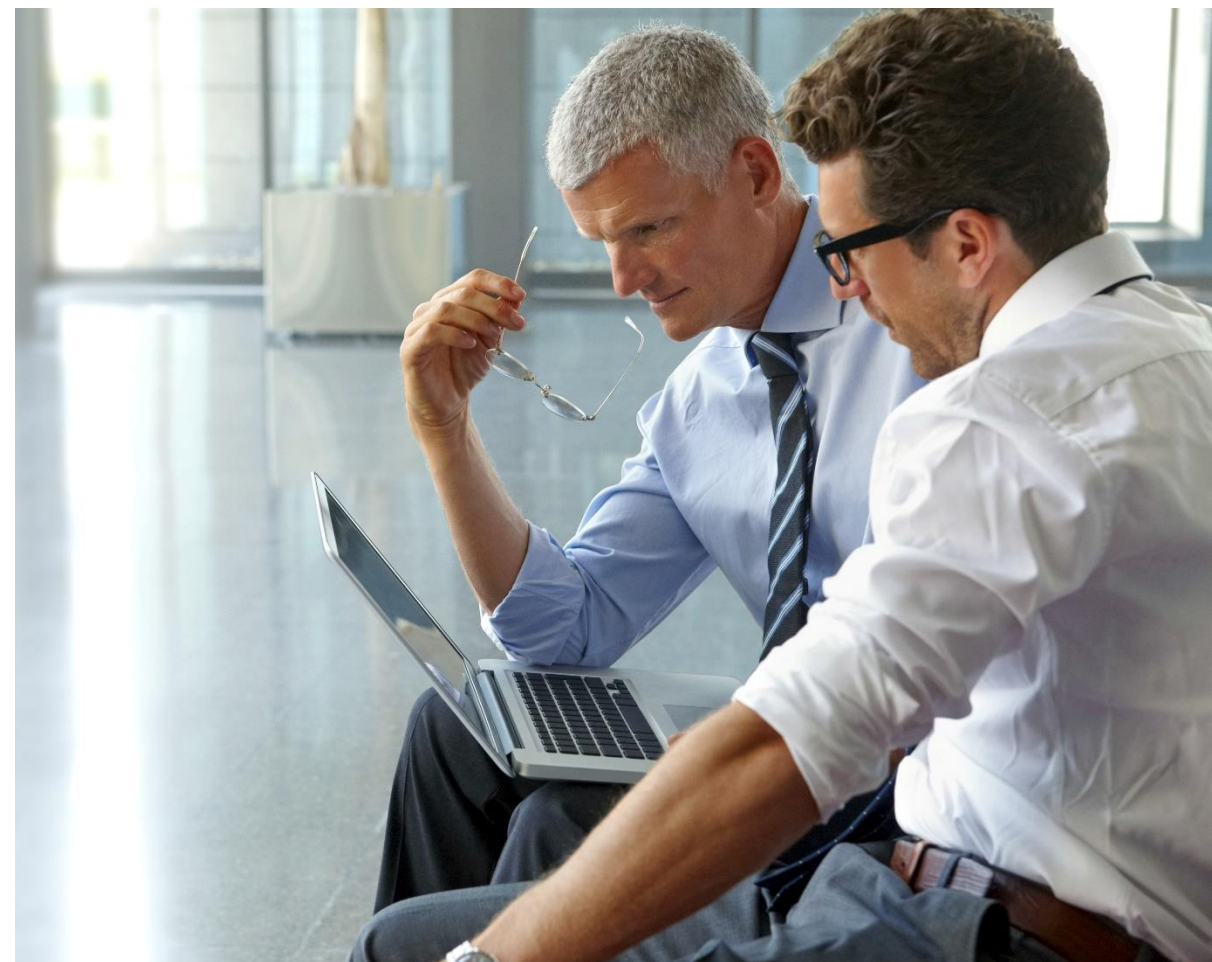
當前的地緣政治格局正在發生重大變化，中美和歐盟之間的脫鉤以及關稅的徵收正在破壞傳統的貿易路線和供應鏈。此外，中東和亞洲的新興資本中心及新的商品鏈正在削弱美元的主導地位，挑戰美國和歐洲的經濟影響力。

地緣政治正產生結構性轉變

現今地緣政治格局正經歷劇變，中美與歐盟的脫鉤及關稅壁壘加劇，重塑全球貿易路線與供應鏈。企業需透過區域貿易協定、尋找新市場及分散投資，以降低關稅與貿易壁壘帶來的風險。

中東與亞洲的新興資本市場正快速崛起，為全球企業提供投資與融資機會。能源、科技與基礎設施成為關鍵領域，企業若能與當地夥伴合作，將有助於提升競爭力並拓展市場。

美元的影響力逐漸減弱，企業應多元化供應鏈，增加本地生產與區域內貿易，並使用人民幣、歐元等貨幣結算，以降低匯率風險。靈活應對變局，將是維持競爭力的關鍵。





關鍵二

複雜且分散的監管環境來臨

隨著監管要求變得越來越複雜，人們越來越關注 ESG，而這些永續要求可能會威脅成長和聲譽。同時，日益加重的監管負擔對資源提出了龐大的需求，也增加了合規成本。此外，分散且速度各異的監管環境正迫使企業重新考慮其全球佈局。

複雜且分散的監管環境來臨



全球稅務與監管環境日益複雜且發展不一，美國放寬部分法規，尤其是ESG，而其他國家則推動全球最低稅制或退出多邊稅務政策。此外，供應鏈與採購模式不斷變化，使合規成本增加，企業需提升適應能力，將合規視為競爭優勢，以強化韌性並吸引投資者與消費者。

監管要求日趨嚴格，特別是在ESG與永續發展領域，增加企業的合規壓力與成本。企業應密切關注監管趨勢，確保策略符合法規，同時持續評估綠色轉型機會，即便挑戰重重。

企業需調整全球佈局，以應對監管環境的碎片化發展，確保合規並維持競爭力。關鍵問題包括如何應對ESG規範、管理合規成本及改變市場策略，以兼顧監管要求與競爭優勢。

關鍵三

迅猛且政治化的 技術格局展開

生成式AI和自動化投資成本高，決策失誤可能導致競爭劣勢。智慧財產權、數據隱私及營運韌性面臨網路威脅，AI倫理與法規仍在發展，需謹慎應對以避免法律風險及聲譽損害。

迅猛且政治化的技術格局開展

當前科技環境快速變化，地緣政治競爭導致技術聯盟轉變，美中形成科技陣營，影響國際合作與供應鏈安全。監管機構難以跟上生成式AI (Gen AI) 發展，可能導致監管放鬆，進而增加AI失控風險。企業需建構模組化IT基礎設施，考量地緣政治風險，並強化資安投資。

企業在Gen AI和自動化的投資需謹慎，錯誤決策可能導致競爭劣勢，且資安、數據隱私與營運韌性風險增加。企業應制定策略，保護智慧財產權與數據安全，確保技術應用符合監管要求，以降低潛在風險。

AI倫理與法規持續演變，企業需密切關注發展趨勢，並確保其AI應用符合道德標準與監管要求，以維護品牌聲譽並減少法律風險。



關鍵四

供應鏈面對多重威脅

供應鏈面臨衝突、聯盟轉變和氣候變遷的壓力。
對能源、食品、水和礦物的需求不斷增長，推高了成本並威脅供應穩定。

供應鏈面對多重威脅



供應鏈、資產和基礎設施正面臨多重威脅，包括地緣政治競爭、貿易保護主義、衝突、資源競爭、網路攻擊及氣候事件，導致全球企業承受嚴重壓力。關鍵航運通道受戰爭與緊張局勢影響，各國紛紛採取保護主義措施，確保能源、食品與關鍵礦產的供應安全。

企業面臨關鍵資源短缺，如電池組件與食品供應，供應鏈穩定性受到挑戰。應對策略包括重新思考供應鏈與製造方式，開發替代採購方案，建立循環供應鏈，以降低對原材料的依賴，同時採用綠色能源以減少價格與供應波動的風險。

隨著全球衝突、政治聯盟變化及氣候變遷影響加劇，企業需審慎評估供應鏈風險，擬定應對策略，以管控能源、食品與礦產成本上升的挑戰，並推動永續供應鏈發展，確保長期穩定與競爭力。



關鍵五

勞動力壓力持續 加大

大規模退休、出生率下降、低失業率和反移民情緒正在耗盡已開發國家的人才資源。使這種情況更加嚴重的是，年輕人越來越被非傳統職業所吸引，而迴避傳統的學術道路。與此同時，人工智慧和其他新技術領域的技能差距正在不斷擴大。

勞動力壓力持續加大

全球勞動市場面臨重大挑戰，包括人口老化、大量退休、出生率下降及反移民政策，使人才短缺問題加劇。此外，年輕一代更傾向非傳統職業，且對傳統教育路徑興趣降低，進一步加深企業的人才招募困境。

企業需適應新興技術，如Gen AI，但技術技能短缺使轉型更加困難。在政治與文化分歧日益擴大的環境下，企業必須就社會議題明確表態，並因應政府對多元化與遠端工作的政策壓力，以平衡企業需求與員工期望。

應對策略包括提升員工技能、推動線上學習與組織重塑，打造靈活且適應性強的團隊。此外，企業應建立平衡的混合工作模式，強化員工價值主張，並確保流動人才在地緣政治影響地區的安全，以提升人才吸引力與留任率。



結論

《地緣風險預測》針對企業將面臨的最緊迫的地緣政治風險進行全面分析，研究內容包括KPMG報告、文獻、學術論文、產業報告和政府間組織出版品，為獨董、高階企業管理層的必讀指南。



結論

風險	影響	機會
1. 地緣政治正產生結構性轉變 新的貿易聯盟和投資中心正在重新定義全球權力動態。美國正在徵收關稅，引發報復性反應，而新的經濟「節點」正在傳統投資中心之外湧現。	投資決策、供應鏈和全球佈局面臨壓力。	• 轉向新區域，推動「友岸外包」或在地化。 • 在現有和新的地區擴張，探索新的投資來源並適應新的區域聯盟。 • 重塑供應鏈與價值鏈。
2. 複雜且分散的監管環境來臨 不同地區的法規和稅收發展速度不同，如許多國家正在採用全球最低稅負制，而其他國家則選擇退出多邊稅收協定。	全球採購和供應鏈經濟正在不斷變化，監管和稅收合規變得更加複雜和昂貴。綠色轉型投資受到質疑。	• 掌握績效槓桿，提升應變力。 • 以合規為優勢，增強韌性。 • 把握綠色轉型機遇。 • 關注法規與稅務動態。

結論

風險	影響	機會
3. 迅猛且政治化的技術格局展開 美中科技競爭加劇，AI和量子計算技術形成技術集團，國際合作和監管面臨挑戰。	國家安全影響技術合作，知識產權與數據受威脅，全球監管缺失，企業需自我監管以平衡AI應用風險與效益。	• 建立模組化、適應性IT基礎設施。 • 因應地緣風險，調整IT佈局。 • 尊重在地差異，建立AI信任。 • 強化資安，投資綠能AI。
4. 供應鏈面對多重威脅 地緣競爭、保護主義、衝突與氣候風險加劇，全球企業供應鏈受威脅，關鍵航道安全堪憂。	供應鏈面臨壓力，企業面臨包括電池零件在內的關鍵資源短缺。確保糧食供應變得越來越困難。	• 發展替代採購，重塑供應鏈。 • 建立循環供應鏈，減少原料依賴。 • 採用綠能，降低價格波動風險。 • 強化基礎設施，應對氣候變遷。

結論

風險	影響	機會
5. 勞動力壓力持續加大 人口老化、大規模退休、出生率下降、員工偏好變化、文化衝突、AI整合和再技能化帶來重大勞動力挑戰。	• 成熟經濟體人才短缺，需適應年輕一代的工作偏好變化。 • 反移民政策上升，可能影響全球流動性與人才來源。 • 採用AI面臨挑戰，技術技能匱乏加劇。 • 在日益兩極化的環境中，企業需明確表達對社會議題的立場。	• 透過提升技能、線上學習和組織重組，塑造一支充滿活力、適應性強的員工隊伍。 • 創造一個平衡的混合工作環境，並重新啟動員工價值主張。 • 確保外派員工的安全，以吸引和留住受地緣政治事件影響地區的人才。 • 將人工智慧與人工技能結合，以彌補人才差距。

結論

	1. 地緣政治正產生結構性轉變	2. 複雜且分散的監管環境來臨	3. 迅猛且政治化的技術格局展開	4. 供應鏈面對多重威脅	5. 勞動力壓力持續加大
消費品與零售					
能源和化學品					
金融服務					
工業製造和汽車					
基礎設施和交通					
生命科學					
科技、媒體和電信					



全球資產配置戰略中心服務團隊



陳彩凰 Hazel Chen

稅務投資部營運長暨全球資產
配置戰略諮詢中心主持人

T +886 2 8101 6666 ext.08995
E hazelchen@kpmg.com.tw



張維夫 Vincent Chang

執行董事暨顧問部副營運長暨
私募基金產業主持人

T +886 2 8101 6666 ext.05185
E vwchang@kpmg.com.tw



吳政諺 Vincent Wu

副專業策略長暨亞太業務發展
中心主持會計師

T +886 2 8101 6666 ext.04247
E vincentwu@kpmg.com.tw



丁傳倫 Ellen Ting

稅務投資部副營運長暨亞太業
務發展中心印度區主持人

T +886 2 8101 6666 ext.07705
E eting@kpmg.com.tw



陳宗哲 Jacky Chen

副執行長暨亞太業務發展中心
中國區關係策略主持會計師

T +886 2 8101 6666 ext.03950
E jchen3@kpmg.com.tw



劉彥伯 Abel Liu

顧問部執行副總經理暨工業產
業主持人

T +886 2 8101 6666 ext.05653
E abelliu@kpmg.com.tw



Contact us

Laney Tsung

Manager, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #10007

E ltsung@kpmg.com.tw

Mike Wu

Senior Specialist, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #22327

E mikewu2@kpmg.com.tw



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. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Public

本報告內容參照 KPMG 洞察觀點翻譯彙整。
閱讀原文：[Top geopolitical risks 2025](#)