



KPMG 2025全球CEO 前瞻大調查

CEO強化對人工智慧與人才的投資，作為
提升韌性與推動成長的核心策略

KPMG International | kpmg.com/ceooutlook



October 2025

全球持續面臨

地緣政治緊張與經濟不確定性——根據報告說明，CEO對未來仍保持審慎樂觀的態度。

儘管全球經濟信心降至疫情期間的水準，仍有79%CEO對自身企業的前景感到樂觀，並積極支持AI投資(71%)及高潛力人才的留任與再培訓(71%)，維持並推動未來成長。

72%已調整成長策略，以因應持續且相互交織的挑戰。展望未來，多數CEO預期未來三年內營收將成長、員工人數將增加。對AI投資回報的期待也加速，多數領導者預測可在1至3年內可看見效益，遠快於2024年所預估的3至5年。

72% 
已調整成長策略，以因應持續挑戰。

在複雜的環境中，CEO意識到必須重新思考企業的角色與能力，同時調整成長策略。此外，更高度的敏捷性與更快速的決策(26%)、溝通的透明度(24%)、識別與優先排序及管理風險的能力(23%)，被視為當今最重要的領導能力。

經濟不確定性被CEO視為首要威脅，因此風險韌性仍是不可或缺的特質，CEO需掌握包括科技(資安、資料保護、AI的道德使用)、人才(技能短缺與迫切的再培訓需求，尤其是AI相關技能)及ESG等所帶來的風險。CEO正努力追求成長、企業繁榮與永續實踐，以確保企業的長期穩健發展。壓力雖大，但對能夠掌握機會並妥善管理風險的企業而言，回報也同樣可觀。

CEO們認知必須調整其營收成長策略

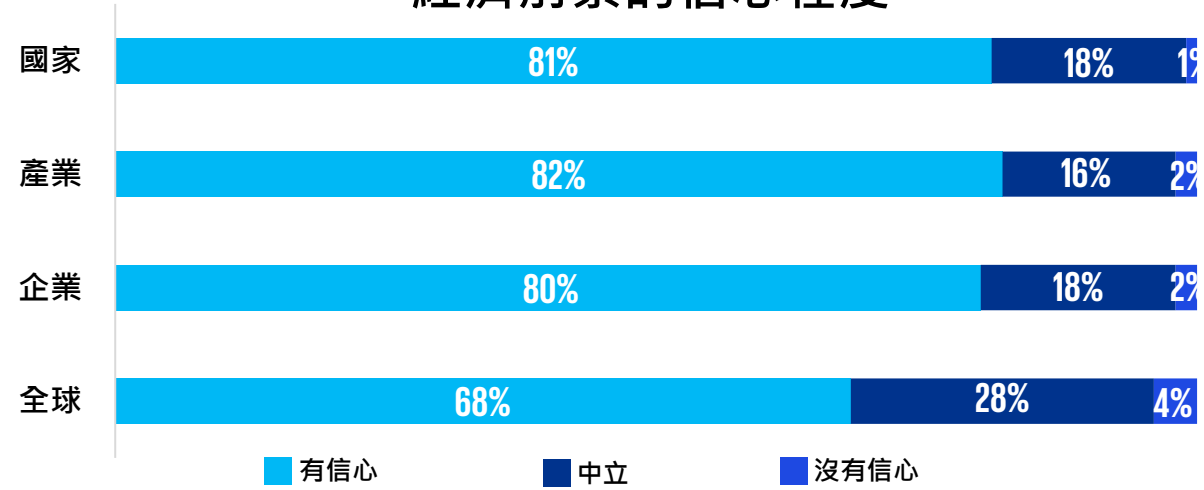
經濟 展望

CEO積極支持企業，
迎戰經濟挑戰



因地緣政治局勢持續不穩，CEO們對全球經濟發展的信心降至近年來最低點(68%)，較去年72%略為下滑。儘管信心程度下降，CEO對自身企業的成长前景仍抱持正面態度，61%CEO預測未來三年內企業盈收將成長2.5%以上。

經濟前景的信心程度



為降低結構性風險並確保競爭力，CEO正透過投資人才、人工智慧(AI)、併購(M&A)以及組織重組來展現其行動意圖。92%領導者計劃增加人力編制，69%則將至多五分之一的預算投入AI。另有89%預期未來三年內的併購活動將帶來中度至高度的影響。韌性與針對性投資被視為因應全球商業領袖所面臨結構性風險與動態變化的最佳策略。

在風險面向，影響投資決策的主要壓力包括經濟不確定性、地緣政治緊張以及人才短缺。企業透過下列方式，因應這些迫切議題，包括：

- 資安與數位風險韌性 (39%)
- 法規遵循與報告 (36%)
- AI 整合至營運與工作流程 (34%)

CEO也意識到所面臨的挑戰日益加劇。59%認為過去五年中，外界對CEO的期待已有顯著變化。

近四分之一(23%)指出，AI與更廣泛的數位素養是不可或缺的領導技能。此外，80%CEO表示，為確保企業長期繁榮，他們感受到更大的壓力。

然而，這樣的壓力與去年相差不大，儘管環境動盪，CEO仍認為自己具備足夠能力，能因應這個持續充滿顛覆性變化的商業環境。變革與挑戰已成為「新常态」，而CEO正積極迎戰。



92%

期望增加人力

科技 & AI

CEO積極推動AI投資與導入，
同時審慎平衡風險

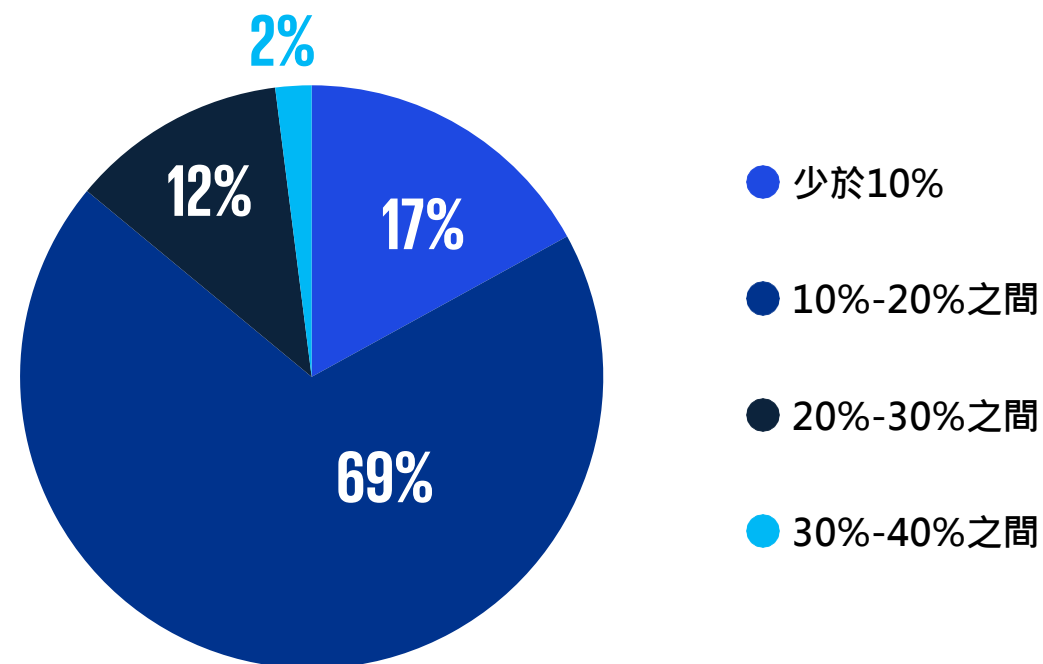


為因應不斷變化的經濟環境，CEO持續加碼投資AI與技術創新。超過七成(71%)的CEO表示AI是首要投資重點，較去年(52%)大幅上升；另有超過三分之二(69%)將10–20%的預算投入AI領域。

同時，對於「投資回報時間」的信心也略有提升，67%CEO預期可在1至3年內看到投資成效。這與一年前的情況形成明顯對比，當時多數(63%)預期需3至5年才能達到投資報酬。

整體而言，CEO對AI的信心強勁，74%CEO相信其企業能夠跟上AI的快速發展以及其在導入、營運或工作流程上的影響。同時，高達89%的CEO對董事會具備導入先進技術以推動業務成長的能力充滿信心。

投資AI的預算





CEO認為「試驗」是推動AI擴大應用的關鍵步驟，84% CEO相信，員工在各層級進行AI試驗是成功的關鍵，並認為應鼓勵所有人參與其中。CEO也意識到，對AI保持透明與開放態度至關重要。近半數(46%)表示，他們正與員工坦誠溝通AI對工作角色可能帶來的影響。

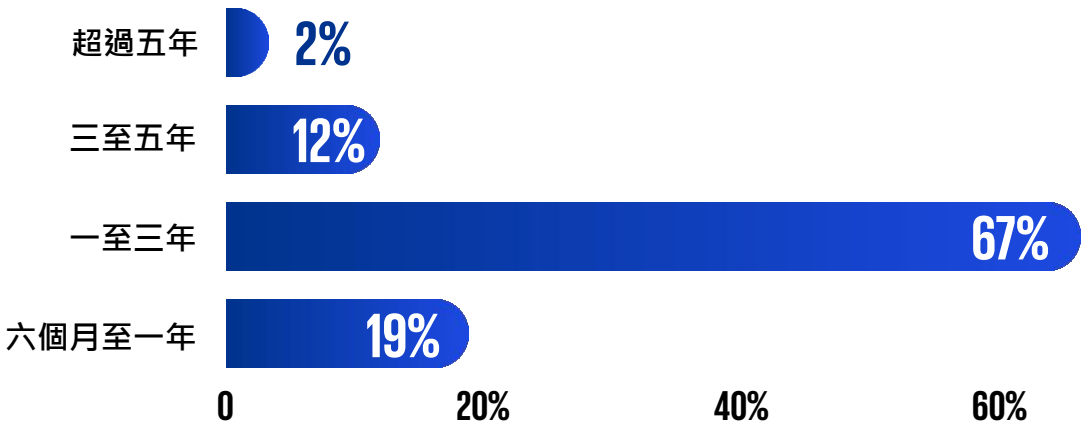
AI發展迅速，已有明顯跡象顯示其演進速度之快。多數CEO(57%)預期，代理式AI(Agentic AI)將與生成式AI一樣，對企業產生重大影響。

然而，正是這種快速變化的特性，也帶來了諸多挑戰。儘管有高達76%的CEO表示，他們的企業已具備透過健全治理架構整合AI的準備，但同時也意識到需面對多項關鍵議題，包括：

- 道德倫理挑戰 (59%)
- 資料準備度不足 (52%)
- 監管不足 (50%)

監管是CEO最關注的核心議題之一，69%CEO認為，法規制定的速度是否跟上技術本身的發展，這將成為導入AI的一大障礙。

預期的AI投資回報



人才

AI技能的人才競爭為CEO
關注的重點



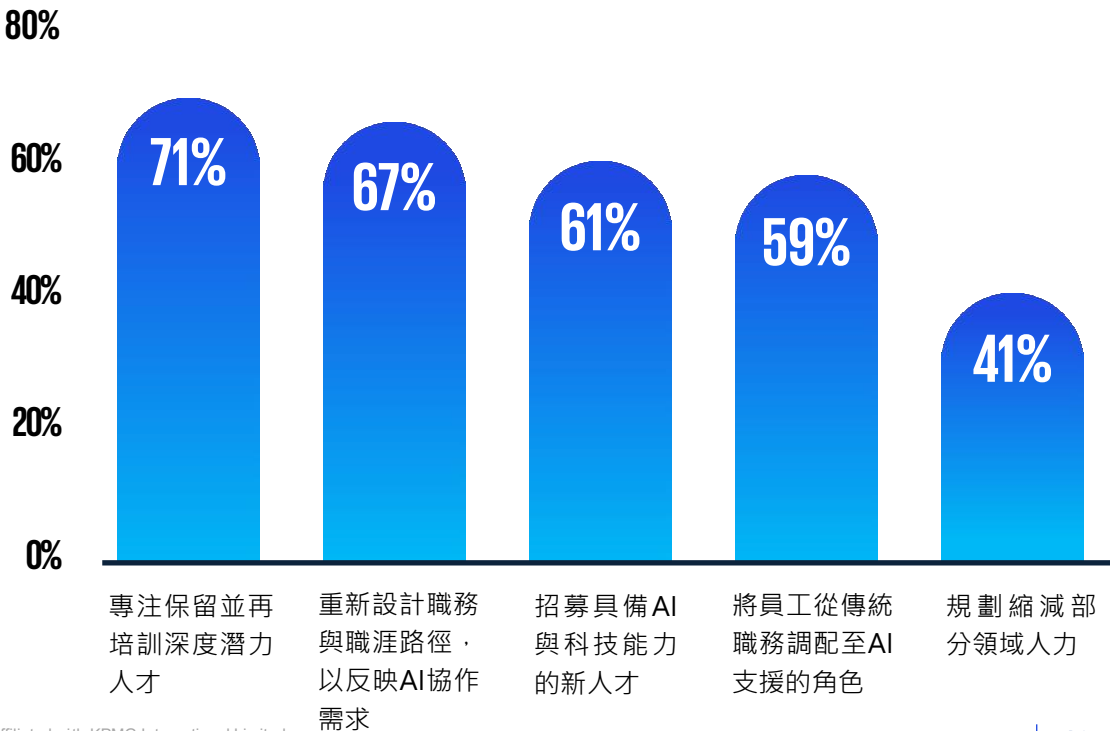
CEO意識到，員工是發揮AI效益與提升生產力的核心，因此他們致力於「以人為本」的方式推動新技術的導入。CEO正加速重塑人力結構，包括再培訓、招募新人才，以及重新設計職務，以便將AI深度整合至工作流程中。

高達77%CEO認為，員工對AI的準備度與技能提升，將在未來三年內影響企業的繁榮發展。然而，由於AI相關人才供應有限，這也成為一項重大的挑戰，70%CEO表示，爭奪AI人才可能會限制其企業成功。

為因應AI技術的快速發展，董事會正積極採取行動。79%CEO表示，AI促使他們重新思考員工的培訓與發展方式。超過七成(71%)CEO專注於保留並再培訓具高潛力的人才，而有61%積極招募具備AI與廣泛科技技能的新人才。

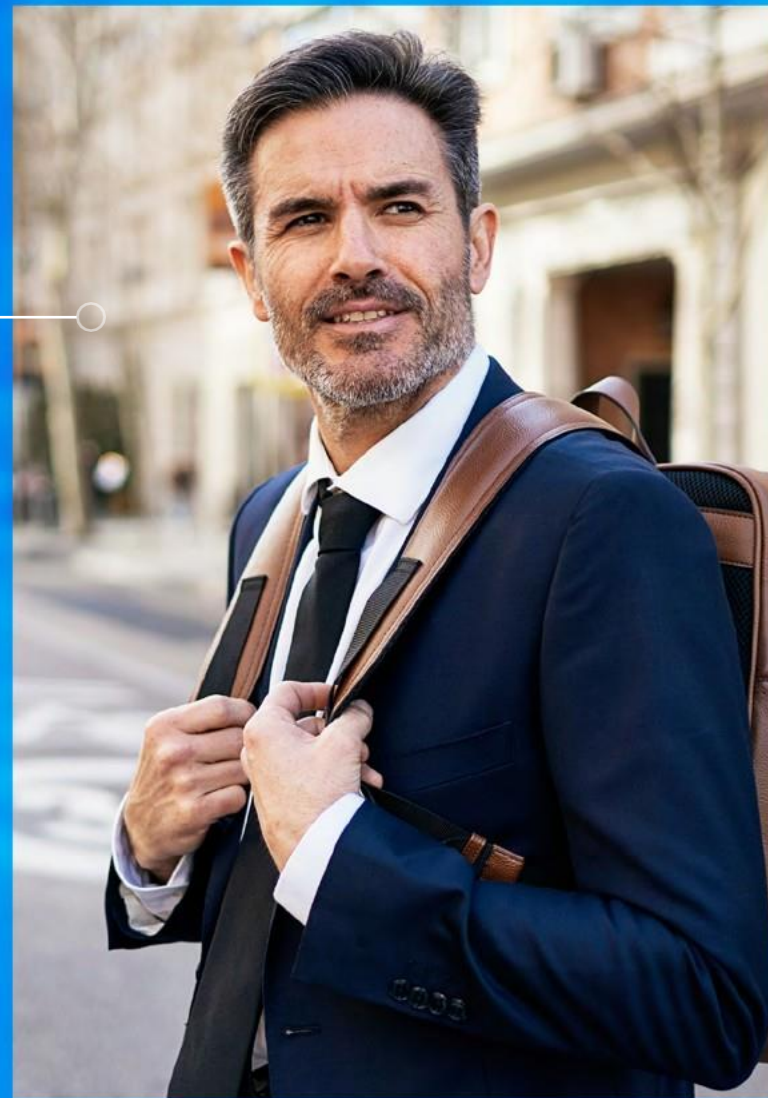
在這場轉型中，員工的參與至關重要，但CEO也認知到，這需要持續的關注與支持。63%CEO擔心AI可能對企業文化造成影響；此外，有三分之一(33%)的CEO指出，部分員工對新技術的抗拒與對變革的適應困難，構成了挑戰。

因應AI發展的長期人力策略



ESG

CEO們對於達成氣候目標的
信心正逐步提升



儘管各地對ESG態度有所不同，《KPMG 2025全球CEO前瞻大調查》指出，多數企業CEO仍致力於其永續發展目標，且對達成目標的信心日益提升。

特別是61%的CEO表示，他們正朝2030年淨零排放目標邁進，相較於一年前的51%，有明顯成長。或許是因為企業正重新檢視並調整中期氣候目標，使其更具現實性，並與核心業務策略保持一致。

61%

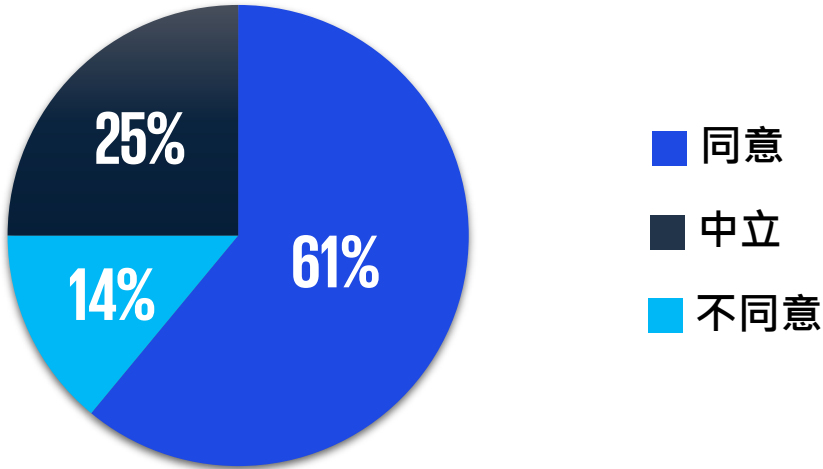
CEO表示，正朝向2030年淨零排放目標邁進。

在實現淨零排放或類似氣候目標的過程中，企業面臨最大障礙包括:供應鏈脫碳的複雜性(25%)以及缺乏成功實施解決方案所需的技能與專業知識(21%)，相較之下，成本被視為較次要的問題，僅有11%CEO提及，與去年大致相同。

越來越多CEO意識到AI在支持企業脫碳與永續發展方面的潛力。主要應用情境包括：

- 提升永續相關資料品質與報告準確性 (79%)
- 辨識資源使用效益提升的機會 (79%)
- 減少排放並改善能源效率 (78%)

對達成淨零排放目標的信心





另一項優先事項是報告機制，尤其是在ESG相關揭露要求日益增加，以及全球各地陸續實施新的強制性報告規範的背景下。51%CEO指出，他們正優先處理合規與報告標準，以因應投資人與監管機構的要求。

三分之二(65%)CEO則表示，已將永續發展全面融入企業營運，並認為這對企業的長期成功至關重要。然而，將永續性納入資本支出決策方面，尚有待加強，目前僅有29%CEO表示已全面整合相關考量。

65% 
已將永續發展
全面融入業務

關於2025 KPMG 全球 CEO 前瞻大調查

2025 KPMG全球CEO前瞻大調查於2025年8月5日至9月10日期間，訪問全球1,350名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 12 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、醫療保健、保險、生命科學、製造、科技與電信)。

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.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.

