KPMG

速度驅動與風險考驗下科技、媒體與電信供應鏈優先課題

KPMG 2026 美國供應鏈調查



KPMG Insight

—

October 2026

前言

AI競賽愈跑愈快，供應鏈卻不能只追求速度。零組件供應、供應商穩定性與法規變動，都可能牽動企業的下一步。對科技、媒體與電信業而言，供應鏈不只要快、成本低，還要在衝擊下維持運作，讓轉型從計畫走進日常採購、規劃與交付。

KPMG 2026年美國供應鏈調查顯示，92%的科技、媒體與電信業供應鏈主管已在強化風險管理與營運韌性，或計畫於三年內展開。但各產業的難題不同：科技業要掌握深層供應商，支撐AI需求；電信業要在服務不中斷的前提下，兼顧法規、資安與升級；媒體業則要管理分散的合作網絡，回應製作與發行需求。共同的挑戰，是讓資料、人才與AI真正支援營運。

本文將整理供應鏈的主要轉變與三大產業的因應做法，作為企業檢視營運模式、供應商管理及數位投資的參考。調查反映美國受訪企業的觀點，運用至其他市場時，仍須結合當地產業環境與企業實況判讀。

閱讀原文：KPMG 2026 US Supply Chain Survey

KPMG科技、媒體與電信產業相關文章請詳 趨勢洞察專區

© 2026 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.

科技業

KPMG 2026年美國供應鏈調查訪問了462位任職於年營收至少10億美元企業的美國供應鏈主管。科技業分析採用其中53位受訪者的資料，涵蓋軟體、硬體、半導體、AI、雲端與超大規模運算、物聯網與連網裝置，以及相關科技組織。

© 2026 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.

AI基礎建設正在重塑科技供應鏈

AI基礎建設加速發展，讓供應鏈成為科技業的核心課題。資料中心、晶片與各類裝置，都仰賴供應有限、採購競爭激烈，且日益受貿易政策影響的零組件與材料。因此，產品規劃不能只看技術與市場需求，也要考慮供應能否跟上。管理好供應鏈，就可能成為競爭優勢。

風險往往藏在更上游的供應商

科技業最擔心的供應鏈風險，往往藏在難以掌握的上游網絡。多層級供應商風險位居首位，其次是地緣政治風險與供應短缺，三者也可能相互加劇。

AI所需零組件與材料交期長、採購競爭激烈，又受關稅、制裁與出口管制影響，更凸顯「供應鏈可視性」的重要。企業不只要了解直接供應商，也要追蹤其上游來源，才能在問題影響生產前及早辨識風險。

受訪者最關注的三項供應鏈風險：

多層級供應商風險：49%

地緣政治風險：45%

供應短缺：34%



© 2026 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.

貿易壓力正在改寫採購策略

關稅與貿易限制，促使企業重新思考向誰、在哪裡採購。為減輕關稅相關成本，47%的科技業主管擴大供應商來源；40%調整供應鏈布局，40%透過流程自動化降低成本衝擊。

但供應來源多元化不只是增加供應商。企業還要事先審核新夥伴、持續追蹤既有供應商的風險，並備妥合格替代來源，才能在供應中斷時立即啟用備援。

科技業對數位化的標準更高

科技業雖是數位工具的開發者，自評供應鏈已完全數位化的比例，卻是調查中最低的產業之一。這未必代表數位能力落後，也可能是業者對「完全數位化」的要求更高。

對科技業而言，數位化更意味著由AI驅動的自主營運。87%的受訪者預期，到2027年，供應鏈至少達到中度自主化，也支持了這項解讀。

受訪者預期到2027年的供應鏈自主化程度：

接近完全自主化：21%

高度自主化：23%

中度自主化：43%



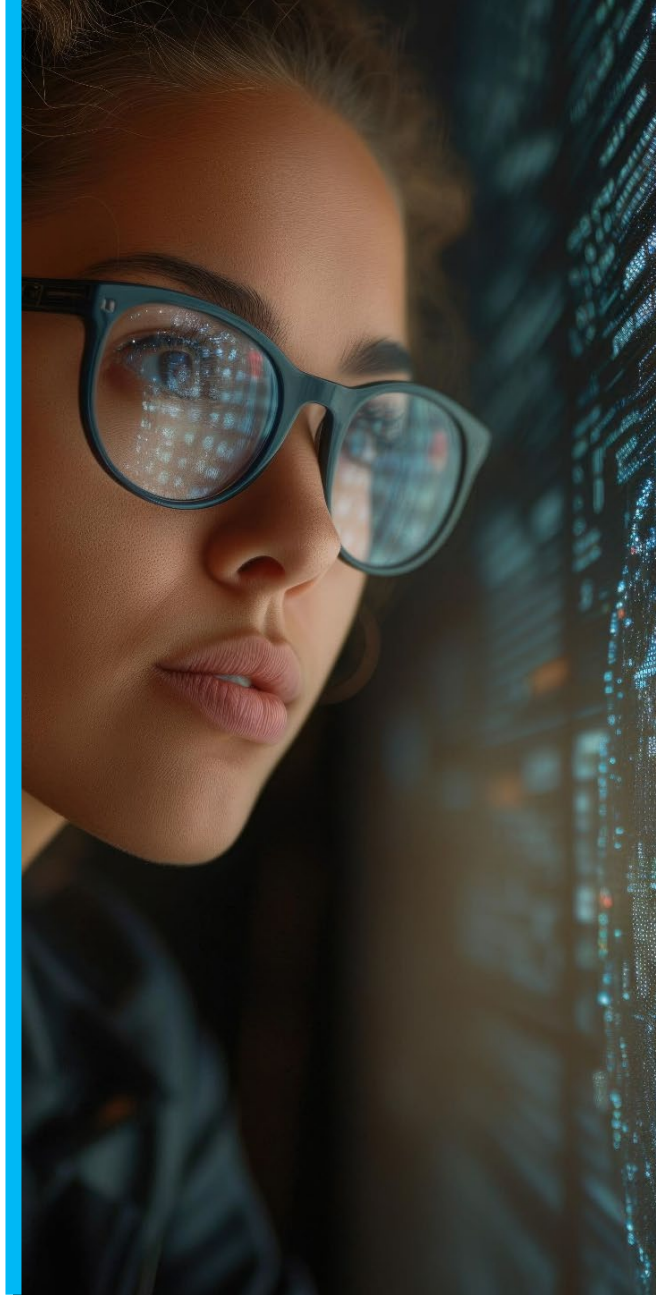
© 2026 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.

人才缺口與AI的因應方式

供應鏈轉型，人才也得跟上。83%的科技業主管表示供應鏈缺才，以需求規劃（51%）與採購及供應來源管理（49%）最為明顯，兩者都是提升團隊分析能力的關鍵。

企業最常透過員工培訓與發展因應（64%）。同時，四分之三的主管預期AI將大幅改變人力結構。實務上，已有企業提升規劃團隊技能，並將供應商導入等執行工作，交由運作在核心系統上的AI代理處理。

科技業的轉型需要同步掌握各層供應商、擴大合格供應來源，並建立自主營運所需的資料基礎。同時持續培養規劃人才，才能將規劃轉為行動，跟上AI經濟要求的執行速度。



© 2026 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.

電信業

KPMG 2026年美國供應鏈調查訪問了462位任職於年營收至少10億美元企業的美國供應鏈主管。電信業分析採用其中52位受訪者的資料，涵蓋行動與無線通訊、寬頻、衛星通訊、長途與批發電信，以及相關電信組織。

© 2026 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.

邊升級邊維持網路運作

電信供應鏈支撐關鍵基礎設施，設備與供應商的選擇受到法規及國家安全規範限制。同時，不論設備升級、系統移轉或市場變化，企業都必須確保網路持續運作、服務不中斷。因此，電信業轉型必須兼顧法規與服務持續性。65%的主管計畫全面轉型供應鏈，約占三分之二，最常提到的原因是因應法規變動。由於服務不能停，企業更傾向審慎安排、分階段推進，而非一次大規模改造。轉型也橫跨網路建設與終端裝置物流，需配合兩者不同的供應商、風險與運作節奏。

法規、資安與供應商風險交織

國家安全要求限制設備與供應商選擇，貿易政策變動也讓採購更複雜。因此，法規風險（46%）是電信供應鏈主管最關注的議題，其次為資安威脅與多層級供應商風險（各37%）。

供應商與系統選擇也牽涉客戶資料安全及網路完整性，使法規遵循與資安成為核心能力。未來1至3年，企業調整營運模式最常提到的原因是因應法規變動，其次為降低成本、提升效率及增加敏捷性與彈性。



受訪者未來1至3年調整營運模式的主要原因：

因應法規變動：42%

降低成本與提升效率：40%

提升敏捷性與彈性：40%

© 2026 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.

面對貿易壓力，先準備再應變

地緣政治與關稅壓力，同時影響網路建設與終端裝置物流。44%的電信業主管將政府新增的保護主義與國家安全法規，列為因應地緣政治風險的最大挑戰，其次是營運中斷與運輸延誤。

企業因而更重視提前準備，包括儲備關鍵零組件、投資預測分析，以及保留供應商與配送選項。關稅也是供應鏈轉型的主要原因之一，企業透過調整庫存、採購來源、流程與合約，減輕短期成本衝擊。

受訪者減輕關稅相關成本的短期做法：

增加庫存或緩衝庫存，因應成本波動：42%

擴大供應商來源，或轉向替代市場：37%

透過自動化或流程改善，優化成本結構：31%

重新協商供應商合約或條款：31%



© 2026 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.

先驗證AI價值，再擴大應用

85%的電信業受訪者表示供應鏈已完全數位化，但導入AI仍需補強資料、系統與治理。企業最常規劃啟動試點專案，其次是投資資料管理、升級企業資源規劃（ERP）系統及建立治理架構，反映「先驗證、再強化、後擴大」的思路。

分階段推進不代表目標保守：86%的受訪者預期，到2027年，供應鏈至少達到中度自主化。

受訪者計畫克服AI導入挑戰的主要做法：

啟動試點專案：38%

投資資料管理：31%

升級ERP系統：27%

建立治理與倫理準則：27%



© 2026 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.

想提升分析能力，也需要合適的人才

83%的電信業主管表示供應鏈缺才，主要集中在需求規劃、訂單履行、供應鏈可視性與物流。企業需要的不只是處理採購交易，更是能預測需求、解讀資料與支援決策的人才。

53%的受訪者透過全面性的招募策略因應，但技術變化快、技能培訓投資有限，仍增加人才準備的難度。AI也讓人力轉型更迫切：所有受訪者都預期AI會影響供應鏈人力，其中75%預期將大幅改變人力結構，並在相當程度上取代人力。

電信業轉型需要同步強化法規遵循與資安應變，並備妥緩衝庫存、供應來源及資料基礎，確保網路與終端裝置持續運作。人才策略也要跟上，招募具備分析能力的人才，並協助團隊做好運用AI的準備。



© 2026 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.

媒體業

KPMG 2026年美國供應鏈調查訪問了462位任職於年營收至少10億美元企業的美國供應鏈主管。媒體業分析採用其中51位受訪者的資料，涵蓋數位媒體與串流、廣告、行銷與創意服務、出版、遊戲與互動媒體、廣播電視，以及相關媒體組織。

© 2026 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.

媒體供應鏈仰賴多方協作

媒體供應鏈是內容創作者、製作夥伴與技術供應商組成的合作網絡。許多業者規模小、專業性高，製作與發行仰賴各方準時交付；任何交接延誤，都可能影響後續製作、發布或發行，因此協調格外重要。

同時，觀眾行為與發行通路在串流、行動及新興平台之間持續變化，供應鏈也得靈活調整。71%的媒體業主管計畫全面轉型供應鏈，提升彈性與韌性是主要原因之一，目標是回應觀眾需求，同時維持對合作網絡的掌握。

供應商穩定性是主要風險

媒體業最關注的風險來自合作網絡：多層級供應商風險與供應短缺並列首位，其次是供應商財務健康狀況。許多關鍵夥伴規模小、專業性高，財務緩衝卻有限，一家無法履約就可能影響整體交付。

因此，企業需要持續掌握夥伴的營運、財務及背後的支援關係，透過第三方風險管理，及早辨識網絡中的脆弱環節。

受訪者最關注的三項供應鏈風險：

多層級供應商風險：41%

供應短缺：41%

供應商財務健康狀況：37%



© 2026 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.

地緣政治干擾衝擊製作排程

地緣政治變動可能直接打亂製作排程。57%的媒體業主管將營運中斷列為最大挑戰，企業也需要確保貨品準時送達，並預判下一波變化。

面對關稅，41%重新協商供應商合約，37%採取財務避險，許多公司也調整售價轉嫁其餘成本。至於更廣泛的地緣政治風險，49%選擇朝近岸布局調整供應網絡。整體做法更重視合約與資金彈性，而非全面重建實體網絡。

以自動化因應人才缺口

78%的媒體業主管表示供應鏈缺才，主要影響供應鏈可視性、客戶服務與體驗，以及採購與供應來源管理。問題不只在人數，採購如今需要大量運用資料、協調跨平台夥伴，也與團隊原有技能配置有所落差。

58%的受訪者投資自動化與AI，降低對稀缺人才的依賴；但若技能培訓跟不上，導入進度仍可能受到影響。

受訪者反映人才缺口主要影響的供應鏈領域：

供應鏈可視性：43%

客戶服務與體驗：40%

採購與供應來源管理：38%



© 2026 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.

資料豐富，但基礎仍待建構

媒體業資料豐富，82%的受訪者也表示供應鏈已完全數位化，但AI應用基礎仍待補強。企業優先規劃ERP升級，其次是治理準則、資料管理與試點專案。

70%的受訪者預期，到2027年，供應鏈至少達到中度自主化。關鍵是將大量客戶與平台資料轉為可用資訊，支援營運決策與行動。

媒體業轉型要從脆弱環節著手：掌握分散的合作網絡，以彈性商務條件因應貿易與地緣政治壓力，並用自動化補足單靠招募難以解決的人才缺口，讓供應鏈更穩定、更能靈活應變。



© 2026 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.

KPMG專家觀點：
供應鏈轉型，關鍵在讓決策落地

供應鏈轉型不只是導入工具，更要看見風險、做出決策，並落實到日常營運。供應網絡愈複雜，法規與貿易壓力愈大，若營運模式未能跟上，即使資料充足，仍可能出現資訊延遲、決策緩慢，以及規劃、採購、物流與庫存環節的價值流失。

依據KPMG報告提出的方向，企業應先找出脆弱環節，再決定如何調整。管理要延伸至上游網絡，持續審核供應商資格、追蹤風險與績效，並備妥替代來源。同時，將供應商風險、關稅、法規要求、庫存與服務承諾一併評估，掌握各項決策的相互影響。

AI與數位化應從具體營運問題出發，先選擇效益明確的案例，建立資料與治理條件，再將分析結果接到流程、控制機制與執行人員。企業也要釐清決策權責與問題升級處理方式，讓規劃、採購、物流、法規遵循與財務協同運作，避免各自優化、彼此脫節。

轉型後，企業仍需透過定期管理與關鍵績效指標，追蹤供應商表現、異常處理、新工具採用情況、成本、風險及決策效果，持續調整營運方式。**真正的目標不是多一套系統，而是串連資料、治理與執行，在風險增加時仍能做出更好的決策、維持穩定交付。**

© 2026 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.

Contact us

吳政諺 Vincent Wu
專業策略長
T 02 8101 6666 ext. 04247
E vincentwu@kpmg.com.tw

趙敏如 Charlotte Chao
專業策略長
T 02 8101 6666 ext. 07041
E cchao@kpmg.com.tw

陳佩雯 Megan Chen
行動商務 經理
T 02 8101 6666 ext. 19068
E meganchen2@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.

© 2026 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.

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

Document Classification: KPMG Public