



KPMG 2026 全球 CEO 前瞻大調查

KPMG International

kpmg.com/CEOoutlook

October 2026

CEO力挺成長，資安、AI與技能缺口 重塑投資決策

今年調查顯示，CEO 對自身企業與全球經濟前景的信心差距持續擴大。對未來三年企業成長前景有信心的 CEO 比例，由2025年**79%升至84%**；相較之下，對全球經濟前景有信心的比例則由**68%降至65%**，創2021年以來新低。CEO對獲利成長的預期也有所提升，**68%**預期企業每年將至少成長**2.5%**，高於2025年61%。即使外部環境更加不確定，CEO仍相信能持續創造成長；而**79%**CEO感受到更大的壓力，必須確保企業長期穩健發展。

企業成長信心亦面臨風險環境轉變的考驗，其中，資安已成為成長的首要風險，**45%**CEO表示，未來三年將增

加資安與數位風險韌性投資，成為最優先的投資領域。AI同樣呈現「高度投入與落地挑戰並存」的情況，**79%**CEO將AI列為重要投資優先事項，高於2025年**71%**；同時，**66%**認為企業推動AI的進程符合預期，甚至領先市場；然而，CEO認為AI導入面臨的主要挑戰，包括倫理、網路安全、成本與資料主權，AI投資能否轉化為價值，取決於企業的治理能力與營運準備程度。

追求成長的同時，CEO也更加重視人才能力，其中，縮小員工技能缺口以及培訓員工與AI協作，已成為最主要兩項人力挑戰。持續投入員工技能提升與再培訓，依不同職務提供客製化的AI應用訓練，協助員工了解AI如何



支援日常工作，並就AI對工作的影響保持公開溝通，將是企業為未來工作型態做好人才準備的關鍵。

永續更深入企業策略與投資決策。**63%** CEO表示，過去一年企業主要作法是更深入地將永續納入策略；**70%**則至少在部分投資決策中，同時考量永續行動的成本與潛在報酬。AI在此議題則扮演雙重角色。**約八成**CEO認為AI有助於推動企業的氣候目標；然而，**95%** CEO也認同，企業內部對AI可能造成的整體環境影響抱持疑慮。

整體而言，影響企業成長的各項決策正日漸交織。

2026 Global CEO Outlook

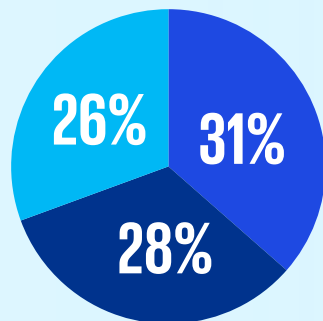
資安、AI與人才技能缺口重塑投資布局，CEO仍持續看好成長。

KPMG 第12屆全球CEO前瞻大調查顯示，儘管全球經濟前景轉弱，企業領袖對成長仍更具信心。

共訪問1,400位CEO觀點

kpmg.com/CEOoutlook

經濟展望與成長前景



未來三年
最主要的成長風險

- 網路安全與資料安全
- 全球經濟不確定性
- 地緣政治與監管壓力



對企業發展前景
抱持樂觀



對全球經濟前景
有信心 2021年來最低

人才



未來三年內預期將增加
員工人數



技能缺口
是最重要的人力
挑戰



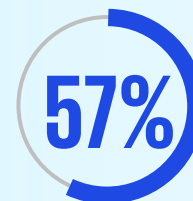
未來一年與員工討論AI
對職務的影響



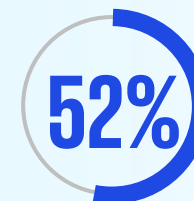
AI 培訓
是一項挑戰

科技與 AI

認為 AI 導入面臨重大挑戰的 CEO 比例



AI 倫理



數位網路安全



資料主權



超過10%的預算
未來12個月



AI是最優先的
投資項目

永續



深入納入
永續

於企業策略中

CEO看好 AI 協助推動氣候與永續目標



提升永續數據品質與
報告能力



強化氣候風險模型建
置與情境分析



減少碳排放並提升能
源效率

經濟 展望



資安躍居 風險之首

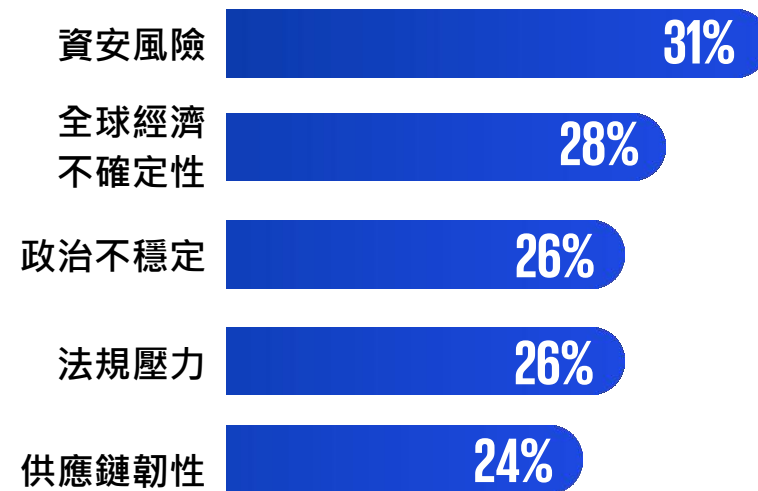
CEO對自身企業發展前景仍維持高度信心，但對外部環境的挑戰也保持警覺。

31% CEO認為資安是未來三年企業成長面臨的最大威脅；其次，28%則為全球經濟不確定性。26% CEO視地緣政治局勢變化與監管壓力為主要風險。

這四項風險之間僅相差5%，供應鏈韌性則以24%緊隨其後。CEO正為多種可能造成干擾的因素做好準備，而非圍繞單一的首要關切來規劃因應措施。

CEO為降低企業風險而增加投資的領域中，首要為網路安全與數位風險韌性 (45%)，其次為法規遵循與報告(36%)，另有32%投資於將AI整合至營運與工作流程。

未來三年主要風險



多數(61%)CEO仍維持既有的風險承受度，16%願意承擔更多風險以掌握機會，而17%則轉趨謹慎，另有6%更重視降低風險，而非開拓新機會。

資安已成為企業因應風險的焦點，不僅是首要風險，也是投資重點，更是AI導入的主要挑戰之一。這突顯韌性對企業成長與科技導入的重要性。

61%

維持現有風險承受度

科技 & AI

AI投資意願持續提升，倫理、資安與成本成落地關鍵

AI已納入CEO投資布局。79%CEO表示，未來三年AI仍是投資優先事項，高於2025年71%。66%認為企業AI發展進程符合預期或甚至領先同業；另有29%持審慎樂觀態度，約5%則表示仍面臨挑戰或對未來發展方向抱持不確定性。

72%CEO預計，未來一年將把超過10%的預算投入AI。在AI投資意願與信心皆高的情況下，眼前更重要的課題是如何導入AI並創造最大價值。其中，57% CEO認為倫理議題頗具挑戰性；其次為資安(52%)、成本(51%)及資料主權要求(50%)。整體而言，除了技術能力外，信任、安全與內建控制機制也逐漸成為AI布局的重要考量。

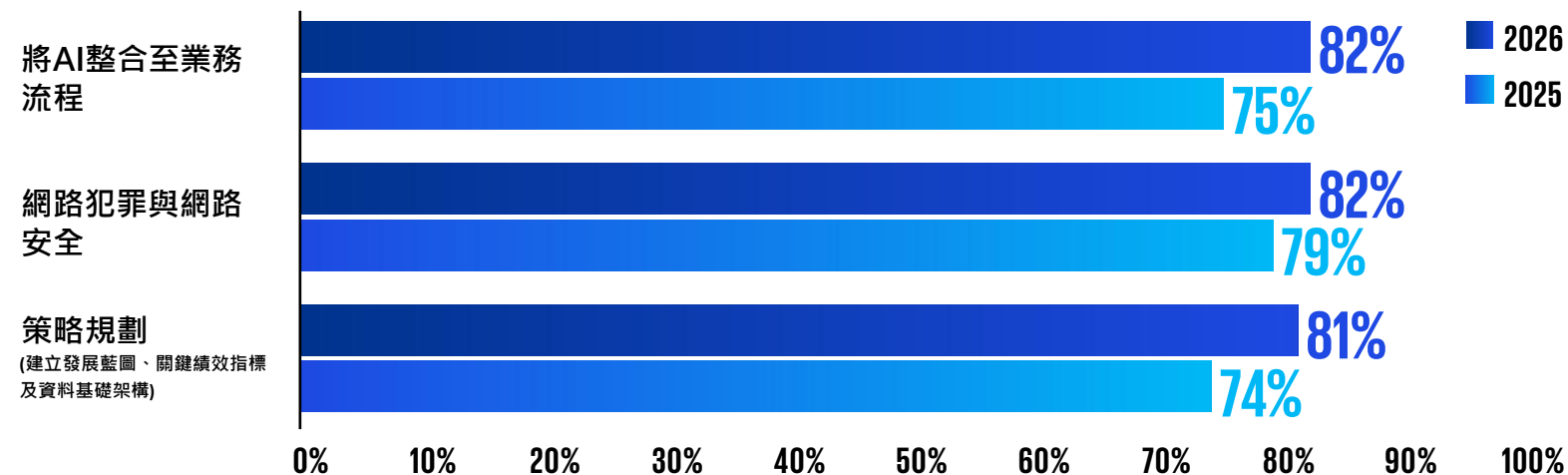
治理與監管法規是其中的核心議題。59%CEO表示，AI與資料主權促使企業更加重視內部資料治理與控制；另有66%預期AI

監管發展速度將成為企業成功的阻礙。尤其對跨國企業而言，各國法規要求持續變化且存在差異，如何在符合法規的同時擴大AI應用規模，已成為企業必須面對的關鍵課題。

整體科技環境對企業的影響也日益重要，超過八成CEO預期，未來三年AI整合、網路犯罪與科技基礎設施成本都將影響企業發展，且比例均明顯高於2025年。

至於AI投資回報，CEO普遍認為中期可回收，71%預期可於1-3年內看到投資回報，17%則預期於12個月內看到回報。

未來三年預期影響企業發展的科技趨勢



A photograph of Lisa Heneghan, a woman with blonde hair, wearing a black sleeveless top and a necklace, speaking at a conference. She is gesturing with her right hand. The background is a blue stage with bokeh lights.

72% 預計明年投入AI預算將
超過10%

**Lisa
Heneghan**

全球數位長
KPMG International

CEO面臨的挑戰，是如何將AI投資轉化為實際價值，企業從一開始就須妥善因應倫理、網路安全、成本與資料治理等議題，同時提供員工有效運用AI所需的技能與工具。若企業能將這些考量納入治理基礎，並建立相應的管理機制，將更有能力以有效且負責任的方式擴大AI應用。 ”

¹ The definition presented to CEOs for ethical challenges included considerations such as trust, bias in data sets, privacy, accountability, transparency, intellectual property and misinformation.

人才

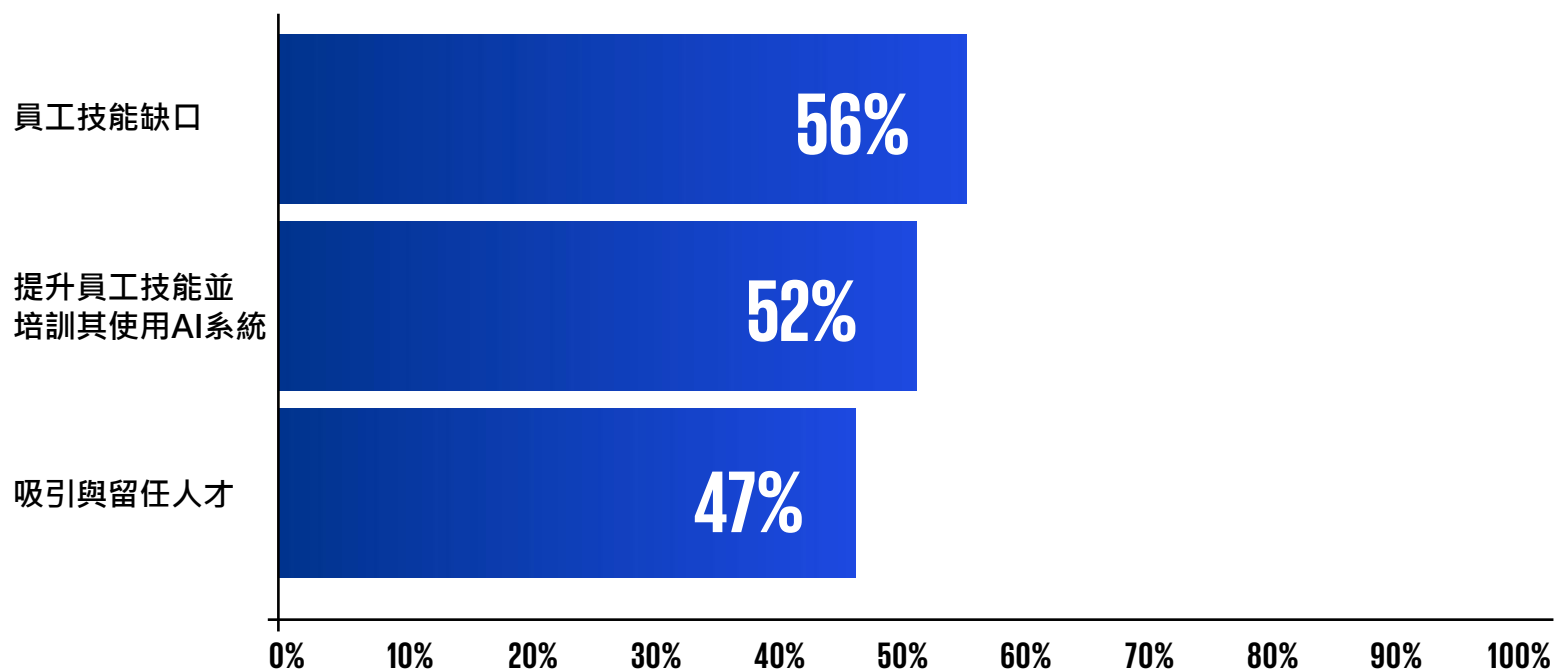


人力規模持續擴張，但能力缺口為最大挑戰

89% CEO預期未來三年其組織的整體員工人數將持續成長，但62% CEO認為，增幅將低於5%。

為支撐未來的人力成長，CEO正積極強化組織所需的人才技能與核心能力。其中，56%CEO將技能缺口列為主要人力挑戰，其次為員工AI技能提升與培訓（52%），以及人才招募與留任（47%）。

CEO所面臨主要的勞動力挑戰



員工對AI的抗拒並非企業導入AI的主要障礙，僅26%CEO 將其列為高度挑戰。相較之下，企業更著重於透過溝通與人才發展來推動轉型。未來一年，51% CEO 計劃與員工公開討論 AI 對工作職務的影響；46% 將推動再培訓與技能提升計畫，並提供客製化 AI 培訓，協助員工善用 AI 工具提升工作表現。

46% 企業正規劃推動AI相關技能再培訓與能力提升計畫

隨著AI持續改變工作樣貌與營運模式，CEO的首要任務在於打造具備關鍵技能且能因應變局的人才，使員工能與新興科技協作發揮價值。這意味著企業必須持續投資於學習與人才發展，透過清楚透明的溝通建立員工對AI的信心，並協助員工結合AI與人類的專業知識、判斷能力及實務經驗，開創新的價值。 ”

**Colm
Gorman**

全球人力資源主管
KPMG International



永續

CEO將永續發展深度融入企業策略

多數CEO表示，近期地緣政治情勢變化及企業內部壓力，促使永續發展更加貼近企業核心策略。其中，63% CEO指出，過去一年最主要的因應方式是將永續更深入地融入企業策略與營運決策；21% CEO重新聚焦於對企業最重要性的永續議題；14% 的CEO進一步擴大其永續行動與投入。

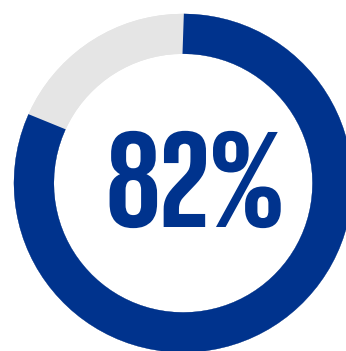
永續發展也已成爲企業資本配置的重要考量。調查顯示，70% CEO於部分投資決策中，將永續發展措施的成本與潛在效益納入評估，其中更有29%的CEO表示，所有重大資本投資決策皆會考量永續因素。

然而，永續目標的落實仍面臨不少挑戰。高達91% CEO指出，不同市場間永續法規要求與利害關係人期待的差異，對企業帶來中度或高度挑戰。

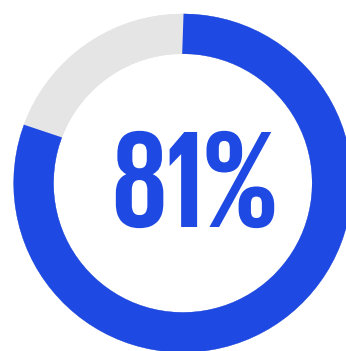
實現淨零排放或其他氣候目標的過程中，主要障礙包括供應鏈去碳化(22%)、跨國/區域法規不一致(20%)、去碳化成本(16%)以及相關技能與專業人才不足(15%)等。

此外，企業如何在AI創新與永續發展間取得平衡，已成為重要課題。儘管CEO普遍認為AI在推動氣候行動與永續發展方面具有顯著潛力，但仍有95%的CEO表示，其企業內部對於AI使用增加可能帶來的整體環境影響存在疑慮。

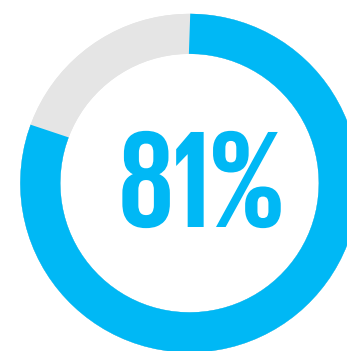
AI可協助支援氣候與永續工作的潛力



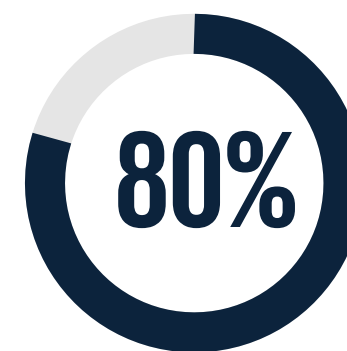
減少排放
並提升能源效率



強化氣候風險模型
與情境規劃



改善永續相關資料
品質與報告



支持符合氣候目標
的負責任創新



**Gauthier
Acket**

全球永續長
KPMG International

隨著CEO持續因應供應鏈、能源及法規等多重壓力，永續發展正日益深植於企業策略與投資決策之中。同時，企業也正積極適應AI驅動的新時代。雖然AI被視為推動永續轉型的重要助力，但若要實現負責任的應用，企業仍需充分了解其對環境帶來的影響，以確保AI所創造的效益最終能有助於實現氣候目標。 ”

除永續發展相關措施外，能源策略也是CEO關注的另一項重要議題。未來三至五年內，49% CEO預期將聚焦於導入更多再生能源或低碳能源，以分散能源供應來源，作為主要策略方向；37%則計劃透過提升能源效率來降低能源需求；另有13%預計增設專屬發電、儲能或備援電力設施，以提升能源韌性。

70%

**CEO於部分投資決策
中已將永續成本與
效益納入考量**

2026年關鍵課題

將信心與投資轉化為長期價值

調查結果顯示，CEO 普遍願意持續投入資源支持企業成長，但未來的成長動能已不再僅取決於資本投入。數位網路韌性不僅影響企業風險管理，也攸關AI的導入與應用；人才策略則有賴於縮減技能缺口。此外，永續發展正逐漸融入企業策略與資本配置決策，而能源選擇亦已成為企業營運規劃的重要一環。

這些關鍵議題彼此相互聯結。要以負責任的方式擴大AI應用規模，需要具備適當的資安防護、治理機制及人才能力作為支撐。隨著科技應用規模擴大，相關基礎設施成本與能源消耗也逐漸成為企業決策的重要考量。

另一方面，企業能否實現永續發展目標，則有賴於供應鏈、法規遵循及資本配置等實務決策。採取更整合性的管理方式，有助於企業及早發現策略願景與實際執行之間可能存在的落差。

對 CEO 而言，2026年的關鍵課題在於讓各項決策彼此相互強化、形成綜效。這需要企業在價值創造上建立共同認知，並在策略、科技、風險管理、人才與永續等面向建立明確的責任機制與治理架構。唯有將這些關鍵決策有效串聯，並同步建構相應能力，企業才能在充滿不確定性的環境中持續推動成長。

關於2026 KPMG 全球CEO 前瞻大調查

2026《KPMG 全球CEO前瞻大調查》於2026年8月11日至9月21日期間，訪問全球1,400位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12處主要市場(澳洲、加拿大、中國、法國、德國、印度、義大利、日本、荷蘭、西班牙、英國和美國)，與13個主要產業類別(資產管理、汽車、銀行、消費和零售、能源、醫療保健、基礎建設、保險、生命科學、製造、科技、科技及電信)。

註：由於計算數據採四捨五入，有些數據加總後可能未達100%。

本文所提及之一部分或全部服務，依相關獨立性規範，可能無法對KPMG之審計客戶及其關係企業提供服務。
Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



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 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

KPMG is a global organization of independent professional services firms providing Audit, Tax and Advisory services. KPMG is the brand under which the member firms of KPMG International Limited ("KPMG International") operate and provide professional services. "KPMG" is used to refer to individual member firms within the KPMG organization or to one or more member firms collectively.

KPMG firms operate in 138 countries and territories with more than 276,000 partners and employees working in member firms around the world. Each KPMG firm is a legally distinct and separate entity and describes itself as such. Each KPMG member firm is responsible for its own obligations and liabilities.

KPMG International Limited is a private English company limited by guarantee. KPMG International Limited and its related entities do not provide services to clients. For more detail about our structure, please visit kpmg.com/governance.

At KPMG, every idea starts with human ingenuity. KPMG professionals combine their insight and creativity with AI tools, applying them thoughtfully and responsibly under the KPMG Trusted AI framework to develop imagery and content.