

# 今日的變革，能否成 為未來成長的藍圖？

EY-Parthenon CEO 展望調查

2025 年 9 月



The better the question.  
The better the answer.  
The better the world works.

# 摘要

在這個動盪的時代，57% 全球執行長預期當前的地緣政治與經濟不確定性將持續超過一年。這樣嚴峻的展望，正標誌著重新思考企業韌性、敏捷性與長期策略的關鍵時刻。

面對這樣的情勢，大膽的執行長並未退縮，反而積極迎戰。超過一半（52%）正在投資，加速推動投資組合轉型。

隨著全球經濟出現分化，許多領導者正重新設計營運模式 - 在更貼近客戶、社群與人才的地區，建立在地化與區域化能力。此舉讓企業能更快適應不同國家政策與市場變動。

我們最新的EY-Parthenon CEO展望調查顯示，有一群表現突出的領導者脫穎而出，約占受訪者的15%，他們對前景的信心程度高於其他執行長。這些領導者已提前完成在地化計畫，加大轉型投資，並成功籌集資本以支撐其前瞻性的發展策略。

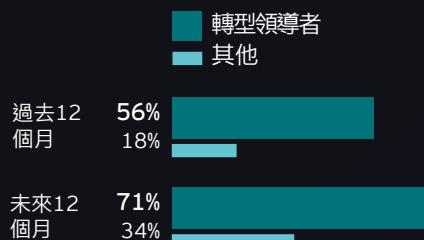
## 概要

- 儘管執行長們預期市場波動將持續，仍有不少高階主管對駕馭逆境與轉型的能力抱持信心。
- 在地化正成為許多執行長對抗地緣政治壓力的關鍵策略。
- 併購展望持續正向，企業不僅透過交易，也藉由策略聯盟與合資來取得關鍵技術與人才。



## 我們從 CEO 調查分析中發現轉型領導者族群占所有受訪者比例 15%。

執行長中達成雙位數營收成長的比例：過去一年和未來一年的預期

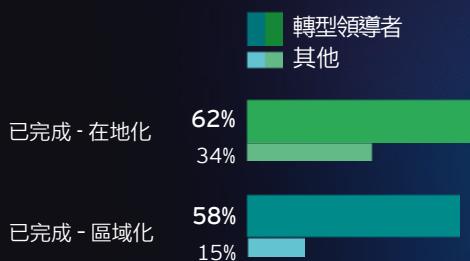


實現財務目標面臨的主要挑戰

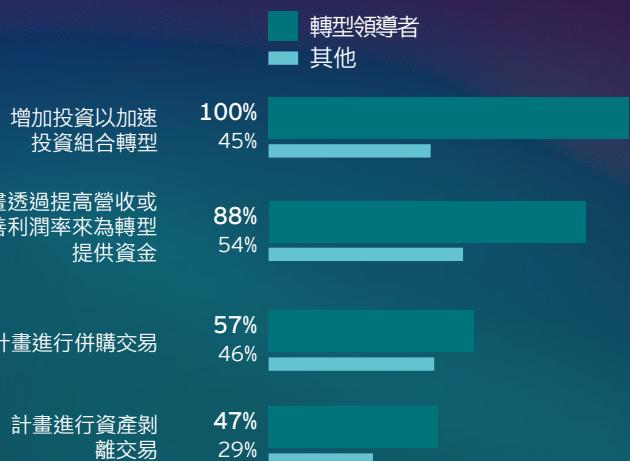


推動轉型的領導者在未來 12 個月內，對全球、產業或公司前景表達「非常樂觀」的可能性，是其他領導者的 1.5 至 2 倍。

因應地緣政治發展而推動的在地化與區域化進展



投資組合轉型策略的特性與不同方法



作為其在地化或區域化策略的一部分，自信的轉型領導者在實施區域化時聚焦於研發上，並計畫加大對美國和西歐的投入，同時縮減對大中華區、東北亞、加拿大和墨西哥的業務布局。

自信的轉型領導者在收購公司以獲取其技術或智慧財產方面的可能性，幾乎是其他同儕的兩倍。

這不禁讓人思考：信心，是因為對未來更有把握？還是因為即使面對動盪，也願意主動出擊、果斷行動？

這正是新一代領導力的前沿，將波動視為策略優勢的來源。那些自信塑造未來的執行長，不再等待穩定回歸，他們正在重寫成長、韌性與轉型的規則，目光堅定地鎖定未來的機會。

# 1

# 在全球經濟不明朗的情勢中，執行長看見曙光

隨著執行長重整投資組合，在短期與長期績效目標間取得平衡，轉型正成為一項長期且持續的策略。

Q

您對貴公司未來 12 個月在以下領域的前景有多大信心？

CEO 信心指數（CEO Confidence Index）用於衡量企業領導者對總觀經濟環境與公司營運表現的展望。該指數根據 EY-Parthenon CEO 展望調查所蒐集的數據編製而成。在調查中，執行長們針對 15 項陳述進行評分，使用 5 點量表，分數範圍從「非常悲觀」（0 分）到「非常樂觀」（100 分）。回覆結果被歸納為五個主題領域：產業成長、訂價與通膨、公司成長、人才，以及投資與技術。指數數值越高，代表受訪者對經濟及企業未來狀況的信心越強。指數 100 表示極度樂觀、50 表示中立、0 則代表極度悲觀。

- 有點樂觀 61-80
- 非常樂觀 81-100



<sup>1</sup> 世界經濟展望（World Economic Outlook）更新報告，2025年7月：Global Economy: Tenuous Resilience amid Persistent Uncertainty。

儘管全球貿易緊張、關稅爭端及更廣泛的地緣政治不確定性持續存在，許多執行長對全球、區域及產業前景的信心卻有所提升。最新的 EY-Parthenon CEO 信心指數為 83，較 2025 年 5 月的 76.5 明顯上升。這股信心的提升，主要來自兩方面：一是對自身企業獲利能力與營收表現的信心增強；二是企業在面對全球挑戰時展現出的高度適應力。

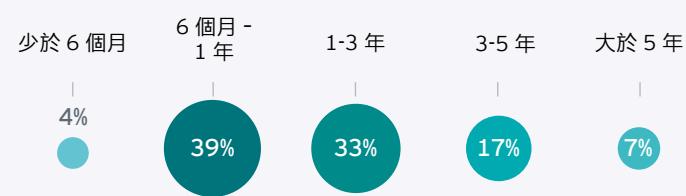
另一項可能提振執行長信心的因素，在於金融市場的韌性與持續穩定的資本獲取管道。此環境使企業得以持續投資於創新、人才培育及策略性成長。受人工智慧（AI）與科技類股帶動下，股市屢創新高，儘管利率仍高於新冠疫情前的水準，但市場流動性依然強勁，且未有信貸緊縮的跡象。國際貨幣基金組織（IMF）在最新展望報告中上調了全球經濟成長預測<sup>1</sup>。這並不意味著經濟將免於挑戰，例如，79% 的執行長認為通膨是未來一年潛在的重大營運阻力。即便如此，最新一季財報中提及「衰退」的頻率已大幅下降。

這種日益增長的信心顯示，部分執行長正逐漸適應普遍存在的政策不確定性與波動性。不確定性並非新事物；貿易爭端與政治變動向來是全球局勢的一部分。但當今的變化速度與由此產生的不確定性程度，已遠高於以往。

Q

您預計當前的地緣政治和經濟不確定性將會持續多久？

單選，受訪者就最適答案選擇 1 個答覆。





# 57%

執行長預計地緣政治和經濟不確定性將持續一年以上

超過一半（57%）受訪執行長預計地緣政治和經濟不確定性將持續一年以上，近四分之一（24%）的人預測將持續三年以上。

因此，執行長們並非對外部的地緣政治、總體經濟或貿易風險掉以輕心，而是將焦點轉向更可掌控的領域。與2025年5月的調查相比，執行長們認為成長的主要風險，例如科技顛覆和AI整合，以及人才管理和創新，都屬於他們能夠掌控的領域。

安永Megatrends文章指出，當前的商業環境正進入一個全新的階段，我們稱之為「NAVI世界」，這是一個由非線性（Nonlinear）、加速（Accelerated）、波動（Volatile）與互聯（Interconnected）力量所構成的商業格局。在此環境中，變化不再依循可預測的模式，而是以前所未有的速度發生、以難以預測的浪潮襲來，並跨越系統邊界，迫使企業必須採用全新的運作模式、思維方式與領導策略。

## 未來12個月內影響企業達成財務目標的五大挑戰：

- 1 科技顛覆與AI整合風險
- 2 勞動力成本上升與人才供給限制
- 3 創新能力與基礎設施的不足
- 4 地緣政治緊張（如衝突與政治不穩定）
- 5 供應鏈脆弱性與物流限制

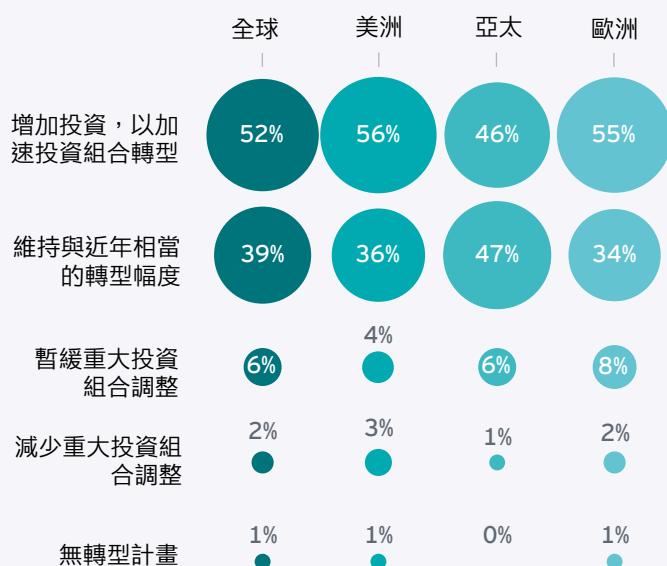
隨著企業尋求加速成長，科技、人才供給與創新之間的關聯日益緊密。科技的進步為效率提升與業務擴張帶來新契機，但要充分發揮其潛能，必須仰賴具備專業技能的人才。同時，多元化且具適應力的勞動力能帶來推動創新所需的創造力，而創新本身又形塑了科技應用於解決商業挑戰的方式。當這三個要素相互契合時，企業便能開創新的商業模式、更快速地擴張，並保持競爭優勢。三者共同形成一個循環，任何一個領域的進步，都能推動其他領域的成長動能。

## 在動盪中茁壯，必須持續轉型

轉型的第一步，都是明確決定哪些資產需要轉型，並果斷決定哪些保留、哪些放棄。調查中最能體現執行長們抱持此主動思維的關鍵跡象，正是他們對投資組合轉型的規劃與意圖。

**Q** 下列哪項最能描述貴公司未來12個月的投資組合轉型策略？

單選，受訪者就最適答案選擇1個答覆。.





# 52% 41%

執行長計畫增加投資，  
以加速投資組合轉型

執行長表示，其進行投  
資組合重整的主要目的  
是強化企業的財務表現

超過一半的執行長（52%）計畫增加投資，推動投資組合轉型，顯示他們明白適應市場與客戶需求的快速變動已是成長的必須。現今的轉型已不僅僅是削減成本或精簡營運，而是重塑商業模式、開拓新市場，以及善用新興科技創造持續的競爭力。透過資源重配置與投資新機會，企業希望較競爭者搶先一步取得成長，打造能面對未來挑戰的組織。

同時，有39%的受訪CEO計畫將投資維持在與近年相當的水準。這顯示轉型並非短期專案，而是一項持續的承諾，涵蓋單一部門及整個企業層面。保持穩定投資，使企業能維持轉型動能，並在與策略優先順序一致的節奏下，持續進行實驗與創新。

從這些數據可見，執行長們普遍將轉型視為企業策略的永久性特徵，以持續釋放價值。無論是加速推進還是維持現有步調，領導者都明白：擁有重塑企業的信心，以及實現變革的能力，是長期成功的核心。

轉型也是執行長們實現長期轉型目標的重要策略支柱。多數受訪執行長（41%）正在透過投資組合轉型來提升財務績效，進而為其首選的轉型方式提供資金。

**Q 促使您重新思考公司投資組合的組成與型態的主要驅動因素是什麼？**

單選，受訪者就最適答案選擇1個答覆。此圖表的受訪者為回覆他們「增加投資，以加速投資組合轉型」，或「維持與近年相當的轉型幅度」的執行長們。



第二大選項是專注於長期價值創造，而非短期績效。執行長必須在短期財務表現與長期價值創造之間取得平衡。雖然因應短期不確定性對維持韌性至關重要，但如果只關注短期結果，可能危及永續成長。長期策略有助於建立信任、鞏固利害關係人關係，並確保企業持久競爭力，使企業能在超越即時市場壓力與波動的情況下持續茁壯。

同時，執行長們希望在高度波動的外部環境中，盡可能掌握自身命運。多數（59%）受訪CEO計畫透過提升財務績效與增加利潤來提供轉型計畫所需的資金；另外21%的CEO 將尋求既有股東的支持，16%考慮透過債權融資；僅有4%會透過資產出售來提供轉型資金。



# 執行長需要關注的關鍵問題與注意事項

# 1

# 2

# 3

## 策略性問題

我的投資組合中哪些部分真正具備面向未來的能力？我應該在哪些領域大膽重新配置，以捕捉新的成長機會？

### 行動要點：

- 定期進行投資組合韌性評估，識別表現不佳或非核心資產。
- 加碼投入符合客戶需求變化與新興技術的領域。
- 迅速將資本重新配置到高成長機會，即便意味著出售傳統資產。

## 策略性問題

我是否在短期績效與長期價值創造之間取得對的平衡，以維持競爭力？

### 行動要點：

- 建立衡量指標，不僅評估季度業績，也涵蓋長期價值驅動因素（例如：創新路徑、客戶終身價值、環境、社會及治理（ESG）影響）。
- 與投資人及利害關係人保持公開、定期地溝通，說明長期投資的理由。
- 確保管理階層激勵措施獎勵持續性地成長，而非僅追求短期利潤。

## 策略性問題

我將如何為持續轉型計畫籌資，以強化企業韌性並確保掌握自身命運的主導權？

### 行動要點：

- 透過營運改善與利潤提升，優先為轉型計畫籌措資金。
- 辨識股東支持或策略性合作夥伴可加速成長的領域。
- 只在外部資金能強化長期靈活性與獨立性時才使用借貸或融資。



# 2 在地化是否成為新的全球策略？

隨著在地化成為長期策略，企業在追求全球規模的同時，也強化地區敏捷度，以因應法規、經濟與消費者需求的變化。

過去我們所認識的全球化正因貿易戰、關稅與地緣政治衝擊的壓力而逐漸瓦解，執行長們也不再坐等局勢回穩。曾被推崇的全球集中型供應鏈模式，如今已暴露出脆弱性。因應之道非常明確：對許多企業而言，這代表著將部分生產與採購在地化或區域化，這不是退縮，而是面對變局的務實策略。

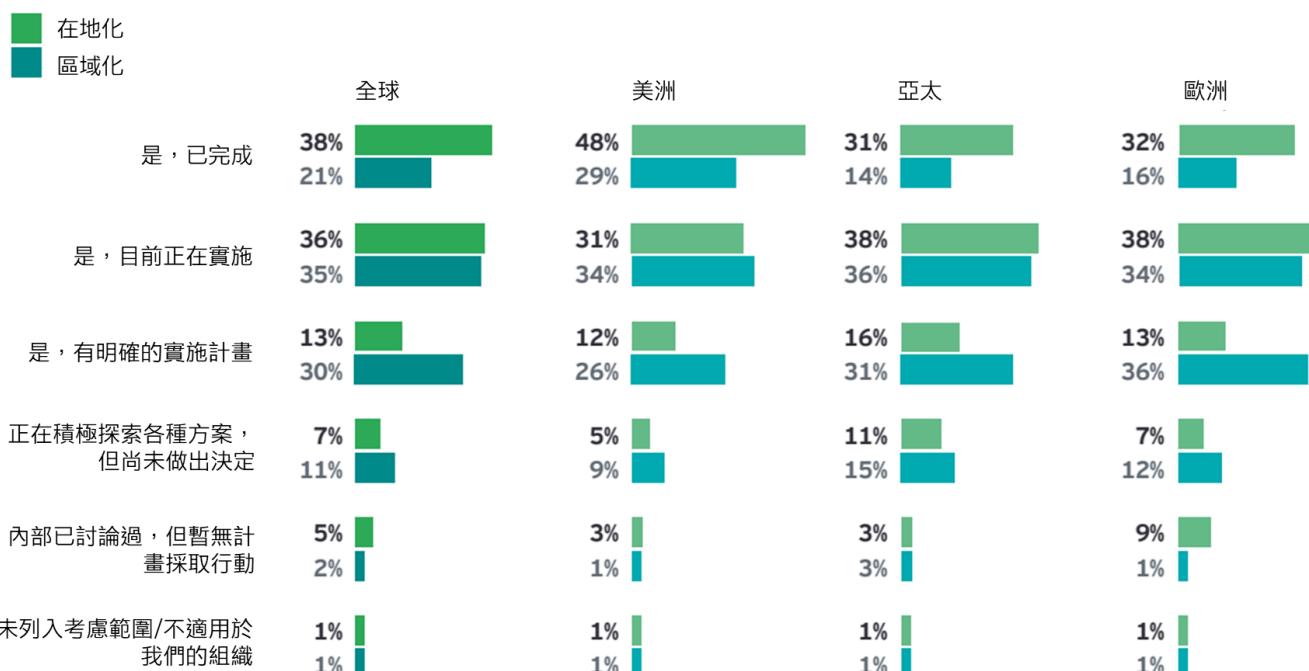
目標在於重新建構供應鏈，使其具備更高的速度、韌性，並能以更低成本、更少政策限制，更有效率地服務客戶。同時，這並非一體適用的解決方案：對某些企業而言，完全在地化可能不切實際、成本過高或沒有必要，因此會選擇採取混合模式，在全球規模與區域靈活性之間取得平衡。

儘管如此，將近75%的執行長正在進行或已經完成某些生產環節的在地化，以符合銷售地所在國家的需求。而超過一半的執行長則正在進行或已重組供應鏈，以服務特定的區域經濟體。

**Q 鑑於近期的地緣政治發展，包括關稅和貿易談判，貴公司是否正採取或考慮推動在地化或區域化的相關措施？**

受訪者須就在地化與區域化，選擇一個最適答覆。

註：「在地化」指的是如在商品銷售國內進行生產等策略；「區域化」指的是如建立供應特定區域經濟體的區域性供應鏈等策略。





# 74%

的公司已經完成或正在實施在地計畫；而在區域化方面，則有 56% 的公司正在推動相關措施

許多執行長採取此策略的另一個原因，是因為韌性、信任與透明度在當今商業環境中的重要性日益提高。在地化營運不僅能強化供應鏈安全，還能加深與政府、監管機構及在地社群之間的關係。在許多市場中，企業面臨愈來愈大的壓力，需要支持當地經濟、創造就業機會，並與區域永續發展目標接軌。透過在地投資，企業能建立良好信任，提升品牌聲譽，並塑造自己為地方發展貢獻者的形象。

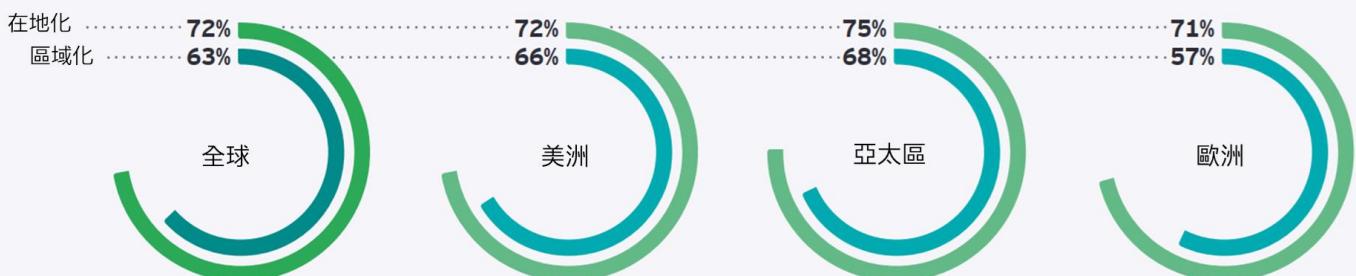
對多數執行長（72%）而言，這並非因近期關稅或貿易議題而產生的短期調整。儘管觸發因素是即時的，但這項策略正從被動反應演變為長期且具前瞻性的策略性回應，可以說，這早在新冠疫情帶來系統性衝擊時就已被提上檯面。除非出現朝相反方向發展的新衝擊，否則這種模式很可能會持續成為全球企業未來的發展典範。

**Q 貴公司在推動整體在地化或區域化轉型時，是否將其視為一項長期的策略性轉變，還是短期的戰術性調整？**

受訪者須就在地化與區域化，選擇一個最適答覆。此圖表包含已完成本地化或區域化，或已決定實施這些策略的執行長的回應。

註：「在地化」指的是如在商品銷售國內進行生產等策略；「區域化」指的是如建立供應特定區域經濟體的區域性供應鏈等策略。

## 長期的策略性轉變



## 短期的戰術性調整





# 41%

執行長在科技與數據領域推行在地化策略，而在區域化方面，該比例則達 44%。

科技與數據是執行長在推動在地化與區域化方面最積極的領域。造成這種現象的原因有數個：自動化、人工智慧

(AI) 與數位平臺，使企業能夠在較小、區域化的規模上複製效率，讓他們得以在不降低生產力的情況下，逐步擺脫對集中式全球樞紐的依賴。此外，貼近消費者意味著企業能更好地依據文化偏好與市場條件調整產品與服務，從而取得更強的競爭優勢。同時，隨著各國政府紛紛推動強化本國「數位主權」的

政策，這些決策涉及監管法遵上的問題。

歸根結底，在地化與區域化反映了一種策略轉變，從將全球化視為單一整合系統，轉向將其看作一個由互相連結但各自獨立的市場所構成的網絡。越來越多執行長意識到，在保持全球視野的同時，將重心轉向在地市場，是確保企業穩定與成長的關鍵。

**Q** 貴公司在以下哪些業務領域中，已實施或正在推動在地化或區域化策略？

受訪者需為每項業務領域選擇一個選項。此圖表包含已完成本地化或區域化，或已決定實施這些策略的執行長的回應。

註：「在地化」指的是如在商品銷售國內進行生產等策略；「區域化」指的是如建立供應特定區域經濟體的區域性供應鏈等策略。

■ 在地化  
■ 區域化





## 隨著執行長重新調整全球營運布局，美國成為焦點核心

我們對執行長在地化計畫的分析顯示，美國顯然是各界關注的主要焦點區域。美國長期以來一直是極具吸引力的市場，也始終位居國際執行長們心中的優先考量。作為全球最大的經濟體與消費市場，它的地位依然穩固。對多數國家而言，首選市場自然是其本土市場，但在多數情況下，美國明顯是第二個強化布局的重點地區。

許多執行長似乎開始將美國業務的在地化視為一項策略性必要措施，並從廣為採用的「在中國，為中國（In China, for China）」模式中汲取經驗。這一模式的出現，源於企業意識到必須針對中國市場，量身打造供應鏈、產品設計與配送體系，以降低對進口的依賴，並減少地緣政治風險。如今，類似的邏輯正逐漸應用於美國市場：在地緣政治、關稅與貿易緊張局勢升高，以及對企業韌性審視日益嚴格的背景下，企業領導者正重新評估自身的營運地點與方式。

對許多企業而言，強化在美國本土的營運布局不僅能作為抵禦外部衝擊的保障，同時也呼應了政治與消費者日益高漲的期待，希望企業能促進國內產業發展並創造就業機會。

執行長們正積極調整策略以因應新的美國政府，許多人已將對美投資與就業創造置於貿易、監管及其他政策議題討論的核心。近年來，這種聚焦就業與投資的態勢，已成為商業政策動態中反覆出現的特徵。

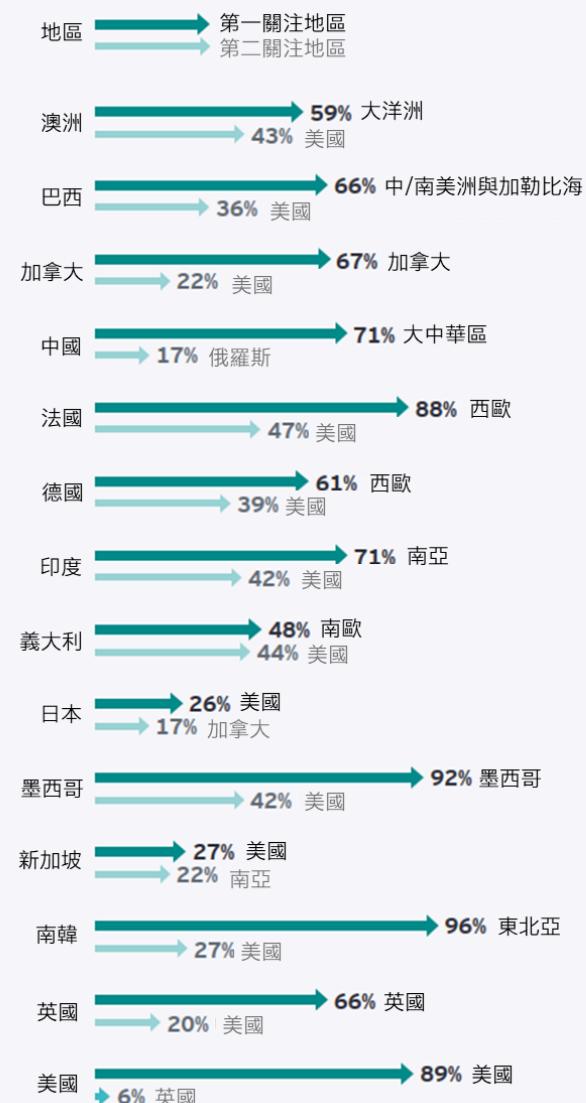
正如中國企業為貼近客戶與監管機構而進行在地化，以美國為核心的在地化策略正日益被視為平衡效率與安全的途徑。事實上，新興的「在美國、為美國（In US, for US）」策略，與過去十年間塑造中國企業策略的務實思維十分相似。當然，目前多數情況下這些僅是計畫或聲明。未來數月乃至數年間，「在美國，為美國」策略的實際成效將逐漸顯現。

這些將營運在地化或區域化的策略性措施，在短期內必然伴隨成本增加與營運挑戰。而對大多數受訪者而言，並非所有業務或職能都已完成轉移。在思考這一策略的影響時，執行長們應自問一系列問題，以評估可能產生的成本與效益。

**Q** 作為在地化或區域化策略的一部分，並考慮到近期的地緣政治發展，您計畫加強關注哪些地區？

受訪者可選擇最多兩個國家或地區。此圖表包含已完成、正在執行或已決定推動在地化或區域化策略的執行長的回覆。

圖表反映執行長對各區域策略重點方向的意向，其數值係以「計畫加強該區域布局」的比例，減去「計畫縮減該區域業務」的比例計算而得。





# 執行長需要關注的關鍵問題與注意事項

# 1

# 2

# 3

## 策略性問題

我的價值鏈中哪些環節需要進行在地化或區域化，以在不犧牲效率的情況下強化韌性？

### 行動要點：

- 繪製關鍵依賴關係圖，評估對地緣政治衝擊、關稅或政策變動的脆弱性。
- 辨識哪些生產環節可在成本影響最小的情況下，進行在地化或區域化調整。
- 建立混合供應鏈模型，在全球規模與本地靈活性之間取得平衡。

## 策略性問題

在地化如何加強我與政府、監管機構及在地社群的關係，同時提升客戶信任？

### 行動要點：

- 投資在地營運，支持國內就業並與永續發展目標接軌。
- 制定符合地區文化偏好與監管要求的策略，並設立專門框架或專責團隊，以評估與因應地緣政治風險與機會。
- 將在地化行動定位為對地方發展與韌性的貢獻，而非單純的成本考量措施。

## 策略性問題

我應優先在哪些市場深化在地化策略 - 國內市場、美國或其他策略樞紐？同時，如何在短期成本與長期競爭力之間取得平衡？

### 行動要點：

- 將關鍵市場的在地化視為策略性措施，而非短期權宜之計。
- 利用科技（自動化、AI、數據平臺）在區域規模上複製效率。
- 將短期成本增加重新定位為對長期穩定、成長與監理合規的投資。

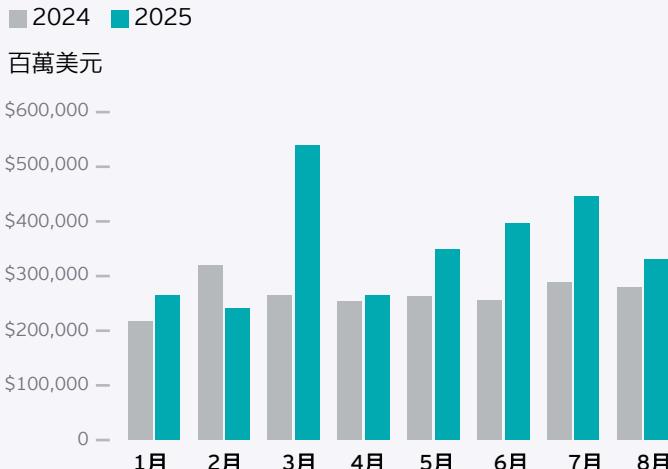
# 3 併購活動加速，執行長尋求轉型式成長

隨著監管審查日益嚴格與創新成本上升，執行長尋求靈活的成長路徑，策略聯盟和合資企業因此越來越受歡迎。

2025年，有一個商業領域表現特別亮眼，那就是併購(M&A)活動。儘管它未成為媒體焦點，因為焦點多被關稅戰、貿易爭端與地緣政治變化所掩蓋，但實際上，併購交易正悄然加速進行。執行長們正以遠超過2024年的速度重新調整企業投資組合，展現出更強的信心與確定性，並透過交易行動聚焦於長期轉型與成長。

當前交易市場的另一個顯著特徵是交易的平均價值不斷增加。

2024至2025年1月至8月全球每月併購交易金額同比變化



資料來源：EY Insights、Dealogic。  
成交量是基於已揭露交易額的交易。

10年平均交易價值（百萬美元）



資料來源：EY Insights、Dealogic。

我們最新的CEO調查顯示，當前活躍的併購水準預計在未來幾個月仍將持續。儘管表示計畫在未來12個月內進行資產剝離的執行長比例略有下降，但併購領域在2025年仍可能出現重大消息。許多企業已宣布的交易旨在簡化業務結構，讓各獨立公司能在其核心市場中更具競爭力。這類交易預計將持續增加，特別是在消費品與工業兩大產業。

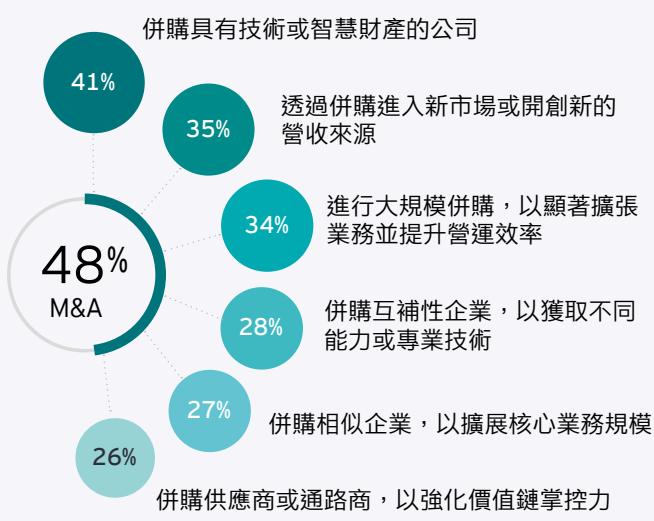


科技、金融服務與生命科學領域在 2025 年持續活躍。美國依然是最受投資者青睞的目標市場，而中國併購活動復甦也推動全球交易總量的成長。英國、日本與加拿大同樣是吸引併購資金的主要國家。

這種聚焦於「能真正改變企業策略方向」的交易取向，也展現在執行長未來 12 個月的併購策略中。他們的交易決策明顯以成長導向為核心，與其持續推動的轉型策略高度契合。

#### Q 未來 12 個月內，併購策略的主要著眼點為何？

受訪者至多選擇兩項答覆。這張圖表的數據母體為未來 12 個月內表示積極推動併購計畫的 48% CEO 的回應。



## 夥伴關係，而非收購，可能將成為未來補強併購的發展途徑

越來越多的執行長正傾向於透過合資與策略聯盟來推動成長，同時避免傳統併購常伴隨的財務與營運壓力。在監管機構更加嚴格審查交易的環境下，許多領導者將夥伴關係視為一種能夠快速行動、測試合作模式並進入新市場或取得新技術的途徑，而無需完全承擔所有權責任。與收購不同的是，策略聯盟讓企業能夠共享風險、整合專業知識，同時保留各自的文化，這通常意味著更高的敏捷度與更少對員工和客戶的干擾。

那些高度依賴創新和規模的產業最有可能採用這些模式。在科技和半導體領域，不斷上漲的研發成本和全球對先進運算能力的競爭正促使企業合作。透過結盟，企業可以加速新晶片的開發，共享稀缺的製造能力，並就新興標準達成一致，所有這些都無需經歷併購審查的延誤和不確定性。在氫能、碳捕捉和電池儲能等清潔能源領域，合資企業數量大幅增加，因為這些領域的資本密集度高，且許多專案仰賴公共補貼或共享基礎設施。該領域的合作關係使企業能夠分攤前期成本，擴大獲得政府獎勵措施的管道，同時分散風險。

生命科學產業是策略聯盟蓬勃發展的另一個領域。藥物開發過程漫長、昂貴且充滿不確定性，使得合作開發協議具有吸引力。製藥公司與生物科技公司可以共享研發管道，加速臨床試驗，同時在專案失敗時降低財務風險。汽車產業同樣積極採用聯盟模式，特別是電動車與軟體平臺領域，車廠透過合作來分攤新技術的開發成本並確保供應鏈穩定。透過建立合作夥伴關係，而非進行全面收購，執行長們能在保持靈活性的同時推動創新、強化韌性並實現成長。



# 執行長需要關注的關鍵問題與注意事項

# 1

# 2

# 3

## 策略性問題

我是否運用併購與資產剝離來強化投資組合策略並加速轉型，而非單純追求規模成長？

### 行動要點：

- 優先考量能推動長期轉型目標的交易（例如開拓新市場、取得新能力、強化數位領導力）。
- 策略性地運用資產剝離，聚焦核心業務並提升競爭力。
- 定期進行投資組合壓力測試，確保資本配置與領導階層的關注重點與主要成長動能保持一致。

## 策略性問題

我應該在何時選擇併購、何時採取策略聯盟或合資，以在確保韌性的同時實現成長？

### 行動要點：

- 評估策略聯盟合作是否作為進軍創新密集型產業（AI、半導體、清潔能源、生命科學）更快速、更穩健的途徑。
- 建構具有靈活性、可分擔風險和文化自主性的合作框架。
- 密切關注監管趨勢，設計能避開審查阻礙的成長策略。

## 策略性問題

我是否將波動視為限制，還是將波動視為透過大膽革新而超越顛覆性變革的機會？

### 行動要點：

- 將顛覆（地緣政治、監管、技術等）重新定義為轉型的催化劑，而非障礙。
- 投資於兼具敏捷與果斷的領導力能力。
- 向利害關係人清晰傳達企業如何透過併購、策略聯盟與資產剝離，建立永續的競爭優勢。

# 結語

這份調查突顯出一個全新的領導力時代，執行長們不再將波動視為挫折，而是視為優勢。他們不再等待穩定回歸，而是積極打造敏捷、創新且緊密連結的組織，讓企業能在動盪中茁壯成長。當前的成長策略更重視策略聯盟、合資與選擇性投資，而非大型併購，彰顯務實轉變。勇於行動的領導者以將顛覆化為機會、培養樂觀心態為特色；他們重新想像未來、果斷行動，並重塑成長的規則。這些領導者正為企業在不確定的世界中建立韌性、創造力與長期競爭力的基礎。

# 與安永聯繫

何淑芬

總經理

安永財務管理諮詢服務股份有限公司

電話：+886 2 2728 8898

E-mail：[Audry.Ho@tw.ey.com](mailto:Audry.Ho@tw.ey.com)

## 關於本研究

金融時報集團 ( Financial Times Group ) 旗下專業研究和內容行銷部門FT Longitude代表安永於2025年8月對來自全球大型企業共1,200名CEO進行匿名線上調查，本次調查旨在提供對全球領先企業主要趨勢與發展的洞察，並了解企業領導者對未來成長與長期價值創造的期望。受訪者來自21個國家（巴西、加拿大、墨西哥、美國、比利時、盧森堡、荷蘭、法國、德國、義大利、丹麥、芬蘭、挪威、瑞典、英國、澳洲、中國、印度、日本、新加坡及南韓），涵蓋五大產業領域（消費者與健康、金融服務、工業與能源、基礎設施、科技、媒體和電信）。受訪公司的全球年度營收分為：不到5億美元（20%）、5億美元至9,999億美元（21%）、

10億至49億美元（29%）以及超過50億美元（30%）。

CEO信心指數（CEO Confidence Index）用於衡量企業領導者對總體經濟環境與公司營運表現的展望。該指數根據EY-Parthenon CEO展望調查所蒐集的數據編製而成。在調查中，執行長們針對15項陳述進行評分，使用5點量表，分數範圍從「非常悲觀」（0分）到「非常樂觀」（100分）。回覆結果被歸納為五個主題領域：產業成長、訂價與通膨、公司成長、人才，以及投資與技術。指數數值越高，代表受訪者對經濟及企業未來狀況的信心越強。指數100表示極度樂觀、50表示中立、0則代表極度悲觀。

### 關於 EY-Parthenon

我們獨特的轉型策略、交易與企業財務的整合服務，提供實際的價值 - 可執行實踐，而非僅停留在書面上的解決方案。

憑藉安永全方位服務的優勢，我們重新定義策略顧問的角色，以因應日益複雜的世界。結合深厚的專業能力與產業洞察，並投入創新的人工智能技術與投資人思維，我們與企業 CEO、董事會、私募基金及各國政府並肩同行，協助其在每個關鍵環節作出決策，從而自信地塑造未來。

EY-Parthenon 是安永旗下的一個品牌，涵蓋全球多個成員所，專注於策略顧問服務。欲瞭解更多資訊，請造訪 [www.ey.com/partenon](http://www.ey.com/partenon)。

© 2025 安永財務管理諮詢服務股份有限公司。  
版權所有。

APAC no. 14009026  
ED None

本資料是為提供一般資訊的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

[ey.com/zh\\_tw](http://ey.com/zh_tw)

安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 [ey.com](http://ey.com)。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 [ey.com/zh\\_tw](http://ey.com/zh_tw)。

All in to shape the future with confidence.