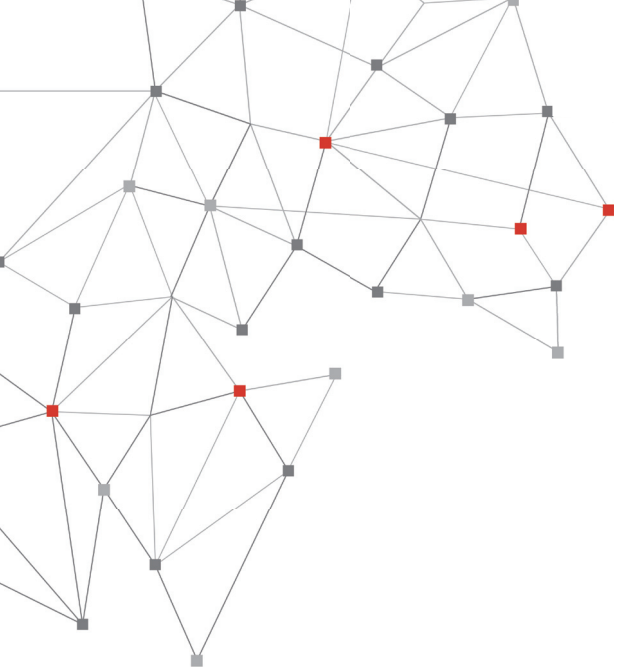


新冠時代

資誠臺灣企業領袖調查



資誠



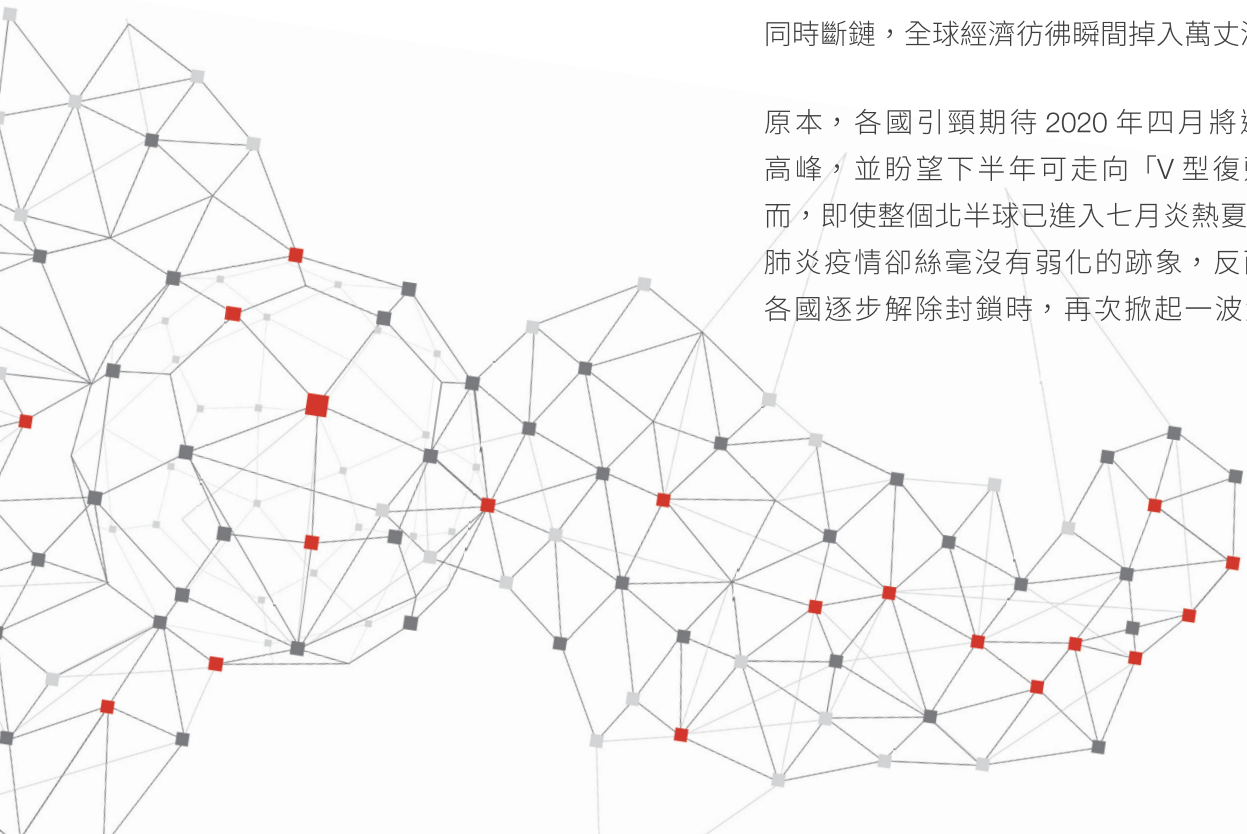
序文

2020 庚子年已走過一半，整個世界仍籠罩在新冠肺炎（COVID-19）疫情陰霾中，全球已有超過 180 個國家出現確診案例、超過千萬人遭到感染、逾 50 萬人因而喪生，成為名副其實的全球大流行病（pandemic）。為了防堵疫情擴散，各國紛紛祭出鎖國、封城與維持社交距離等強制措施，全世界不約而同按下了暫停鍵，供給與需求同時斷鏈，全球經濟彷彿瞬間掉入萬丈深淵。

原本，各國引頸期待 2020 年四月將達疫情最高峰，並盼望下半年可走向「V 型復甦」。然而，即使整個北半球已進入七月炎熱夏季，新冠肺炎疫情卻絲毫沒有弱化的跡象，反而在世界各國逐步解除封鎖時，再次掀起一波大流行。

隨著全球單日確診人數持續飆高，世界衛生組織（WHO）不得不呼籲各國切勿掉以輕心，警告疫情正進入「新的危險階段」，甚至預估，若新冠肺炎疫情爆發第二波感染潮，可能會有數以百萬計的人因而喪命。

儘管各國為防止病毒擴散傷透腦筋，但致命的病毒似乎沒能讓人類變得更加團結。這場疫情，加速了世界新舊秩序的重洗牌，國家、種族、階級之間的對抗與分化持續加劇，兩韓對峙、中印邊界衝突、中美關係對立、南海爭端、以及美國反種族歧視運動等不確定因子層層疊加，把世界推到了分裂的懸崖。



有鑑於疫情大幅改變既有的經濟展望與預測，臺灣企業將面臨嶄新的國際政經秩序與供應鏈關係，為此，資誠特別於 2020 年六月進行「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」，希望探究新冠肺炎疫情對臺灣企業的影響、企業所採取的危機因應措施和成長行動、企業的實際處境及具體因應作為等趨勢，分享給臺灣各產業、政府、學界、和社會大眾，並為臺灣企業的復甦與轉型之路提供趨勢觀察與建言。

在本次調查中，我們看到了臺灣企業對外在環境的高度擔憂，絕大多數（83%）臺灣企業深恐疫情將帶來全球性經濟衰退，「經濟成長的不確定」更成為臺灣企業的威脅首位。然而，看見危機、便有機會扭轉危機，受惠於臺灣疫情防範得宜，讓臺灣企業不僅有機會早於其他國家恢復常規營運，在全球供應鏈大幅洗牌之際率先卡位、

爭取轉單契機；歷經疫情洗禮，多數臺灣企業將增加「技術創新與研發」投資以厚植中長期競爭力，並在中、美之外尋求更多元的市場或生產基地布局。特別值得一提的是，從本次調查也看到有更多臺灣企業領袖願意張開雙臂與新創企業或創業家合作，尋求外部創新。

隨著世界經濟緩步走向復甦之路，臺灣必須展現與防疫同樣的高度靈活身段、以及強大的應變能力。在可預見的未來，受到疫情等因素影響，各國企業勢將重新評估其營運計畫、甚至重新判斷其投資地點，這正好給臺灣一個絕佳的崛起機會，在產業重洗牌之際，臺灣可藉此追求嶄新的產業定位與策略目標，在變動中爭取不可取代的新定位。



周建強

新冠時代資誠臺灣企業領袖調查計畫主持人
資誠聯合會計師事務所所長暨聯盟事業執行長

目錄

逾八成臺灣企業領袖擔憂疫情引發全球性經濟衰退	4
36% 臺灣企業預估「營收與獲利」將大受影響	8
臺灣企業對未來自身營收成長信心創新低紀錄	10
應對疫情 59% 臺灣企業認為「既有風險管理架構不足」	12
「經濟成長不確定性」成為臺灣企業威脅首位	14
近六成臺灣企業可望三個月內復甦	18
美中關係從緊張走向脫鉤 臺灣企業加速多元地區布局	20
從內尋求成長 強化研發及創新厚植未來競爭力	22
結語	26
調查方法與樣本描述	28
致謝受訪企業	29
調查團隊	32

逾八成臺灣企業領袖 擔憂疫情引發全球性經濟衰退



受到全球經濟前景未卜影響，身處國際分工體系一環的臺灣企業，未來營運同樣存在高度不確定性。根據「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」，有高達 83% 臺灣企業領袖擔憂疫情帶來「全球性經濟衰退」，其次為「消費信心下降」（39%）、以及「財務影響（包括營運成果、流動資金與資產）」（34%）。

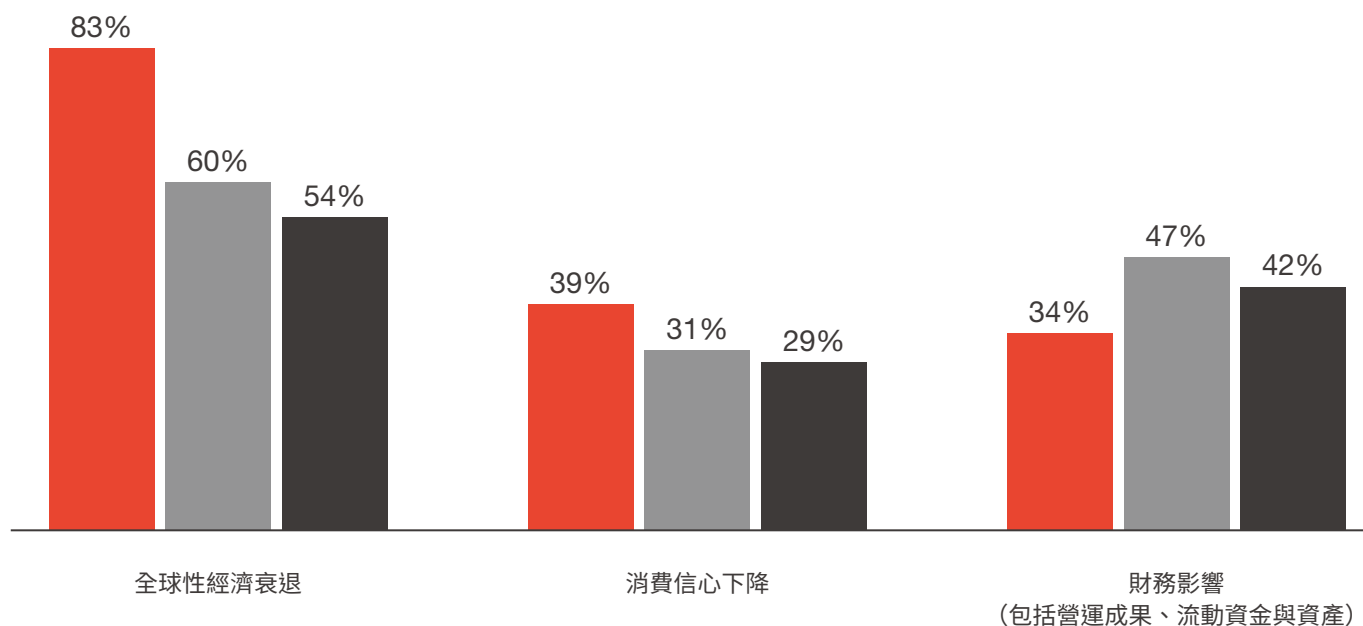
值得注意的是，若看 PwC 自 2020 年三月開始進行的《新冠肺炎疫情財務長調查》（PwC COVID-19 CFO Pulse Survey）¹ 歷次結果，可發現，從三月初至六月中，「全球性經濟衰退」一直是美國及全球企業財務長最為擔憂的首要衝擊，但隨著時間推移，美國企業擔心「全球性經濟衰退」的比例逐步從三月初的 80% 降至 54%，全球企業擔憂「全球性經濟衰退」的比例也從最高峰的 71% 降至 60%。

相較之下，在同時期進行的「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」，仍有高達 83% 的臺灣企業擔憂「全球性經濟衰退」，分別較美國及全球分別高出 29 個、23 個百分點；同時，臺灣企業擔心「消費信心下降」的比例，也較美國及全球企業高出 8 到 10 個百分點。這說明了，現階段臺灣疫情雖已走過高峰，對於自身企業財務衝擊程度已有相當應對措施及心理準備，然而，面對全球不可控的疫情及景氣變化，「不確定性」一向是企業最為擔憂的變數，故仍有極高比例的臺灣企業對未來經濟感到憂心。

1. 自 2020 年 3 月開始，PwC 針對美國、墨西哥企業之財務長進行兩周一次的《新冠肺炎疫情財務長調查》（PwC COVID-19 CFO Pulse Survey），並從第二個調查周期開始，將調查範圍擴大至全球 153 個國家 / 地區的財務長，該調查連續進行六個梯次，在本報告中的比較基準，乃是於 6 月 1 日至 6 月 12 日所進行的調查結果。

83% 臺灣企業憂心疫情使「全球性經濟衰退」，其次為「消費信心下降」

Q. 針對新冠肺炎所帶來各種潛在影響，請問您最擔心的是？（最多選擇三項）



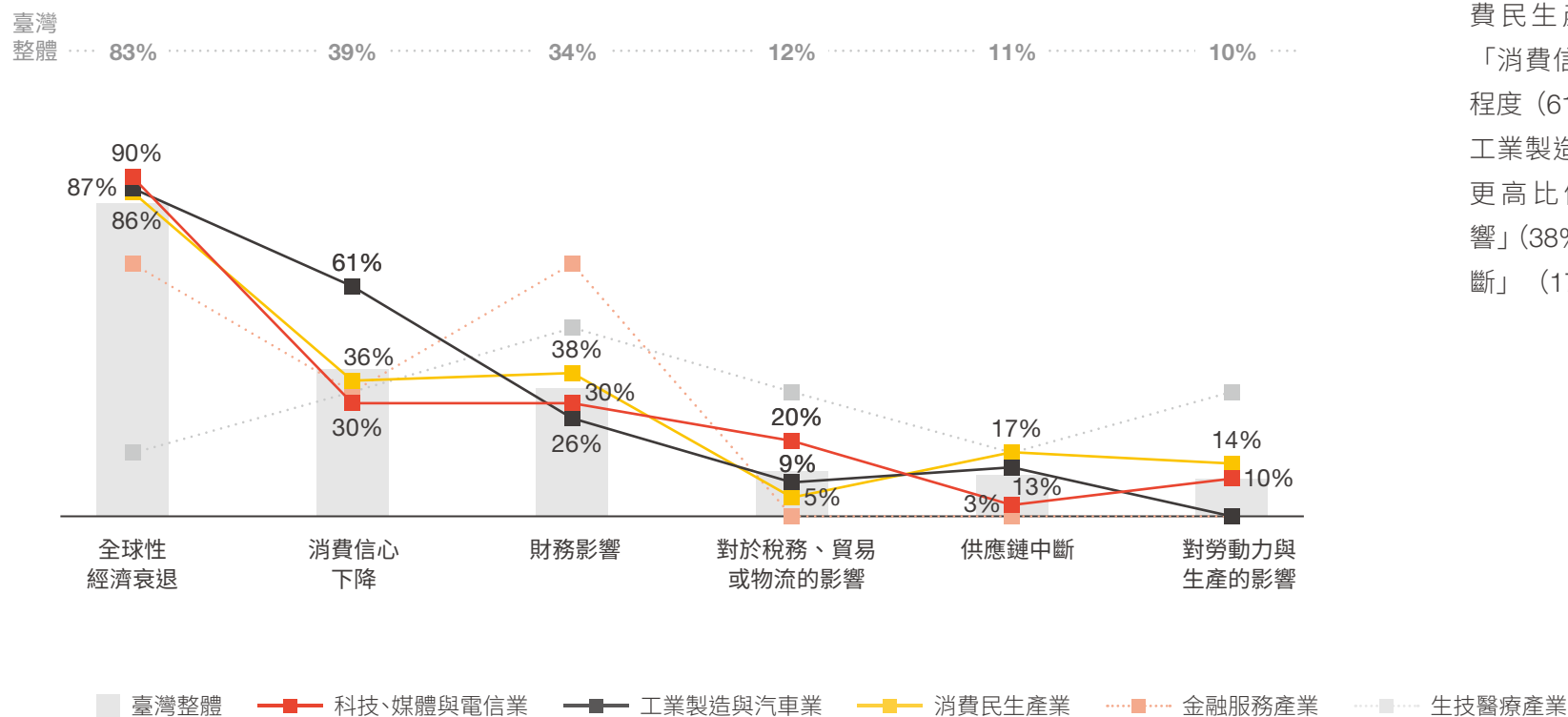
■ 臺灣 ■ 全球 ■ 美國

Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查、PwC COVID-19 CFO Pulse Survey(June 15, 2020)、PwC US CFO Pulse Survey(June 15, 2020)

Base | 新冠=105; PwC COVID-19 CFO Pulse=989; PwC US CFO Pulse Survey=330

各產業 CEOs 對疫情衝擊擔憂比較

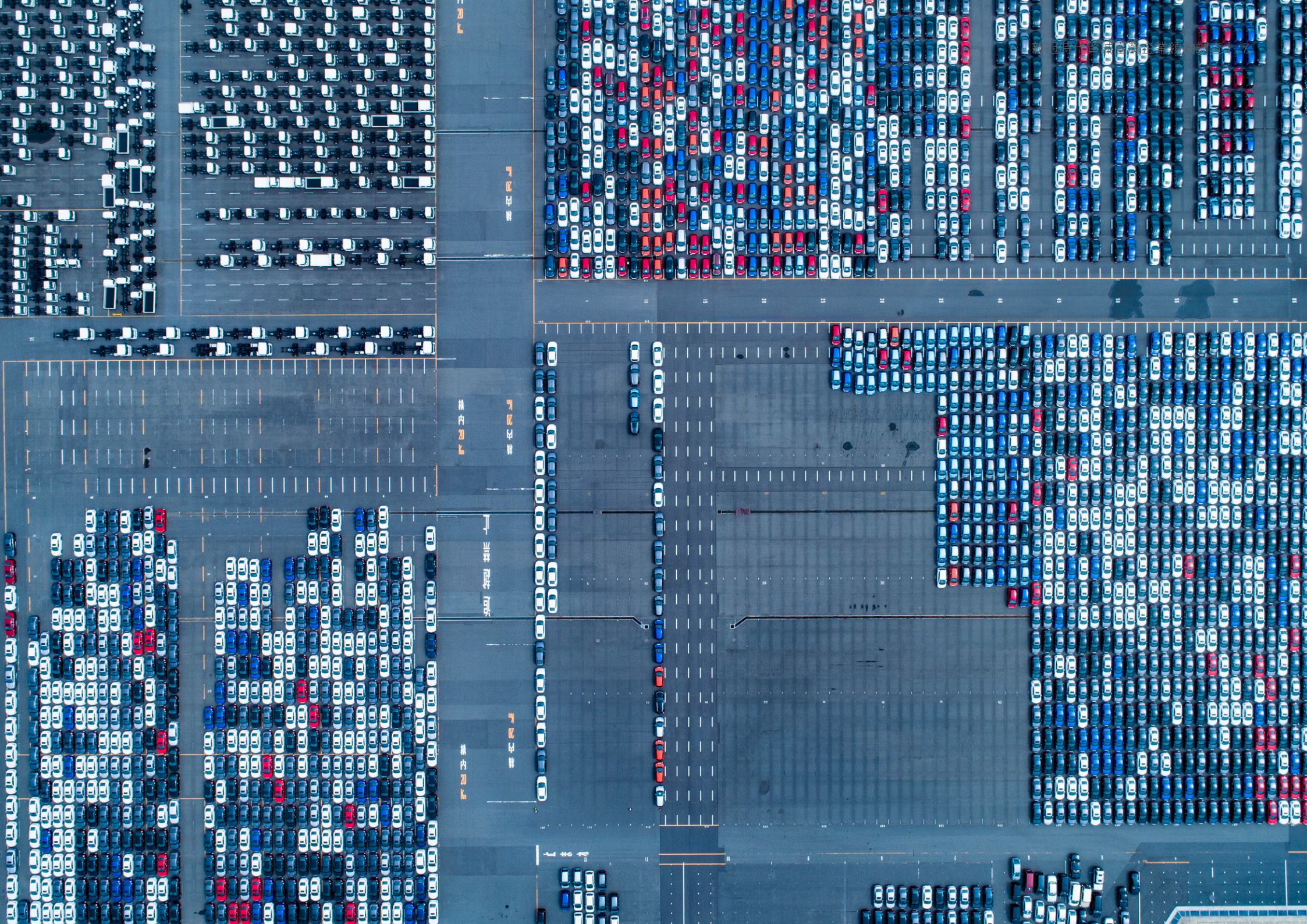
Q. 針對新冠肺炎所帶來各種潛在影響，請問您最擔心的是？（最多選擇三項）



Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查

Base | 臺灣整體 = 105; 科技、媒體與電信業 = 30; 工業製造與汽車業 = 42; 消費民生產業 = 23; 金融服務產業 = 3; 生技醫療產業 = 6 (金融服務產業、生技醫療產業樣本數較少，不建議進一步解讀)

若看個別產業，可發現消費民生產業企業領袖對「消費信心下滑」的憂心程度 (61%) 更勝於整體；工業製造與汽車產業則有更高比例憂心「財務影響」(38%) 及「供應鏈中斷」(17%)。



36% 臺灣企業預估 「營收與獲利」將大受影響

儘管臺灣疫情趨緩、全國境內解封，但無論是過去幾個月營運有待回補，或受國際疫情持續擴散、經濟復甦時程緩慢等影響，在「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」中，有 36% 的臺灣企業領袖認為自身企業的「營收及獲利」將因疫情受到大幅或重大影響，其中，身處疫情海嘯最前鋒的消費民產業，更有高達 48% 的受訪者如此認為。分析其原因，主要因全球紛紛實施強制手段的鎖國、封城政策或維持社交距離，使得消費力道大幅萎縮；再加上國際油價徘徊低檔、需求不振，以及國際品牌服飾廠庫存激增，使得臺灣消費民產業營運表現受到限制。

觀察臺灣上市公司 2020 年前五月的營收表現²，也可發現相同趨勢：臺灣整體上市公司營收較去年同期衰退 5%，其中，以觀光事業類、塑膠工業類、紡織纖維類、橡膠工業類公司衰退幅度最為顯著，分別衰退 43% 至 23% 不等；半導體業、資訊服務業、電子通路營收仍呈現逆勢成長。

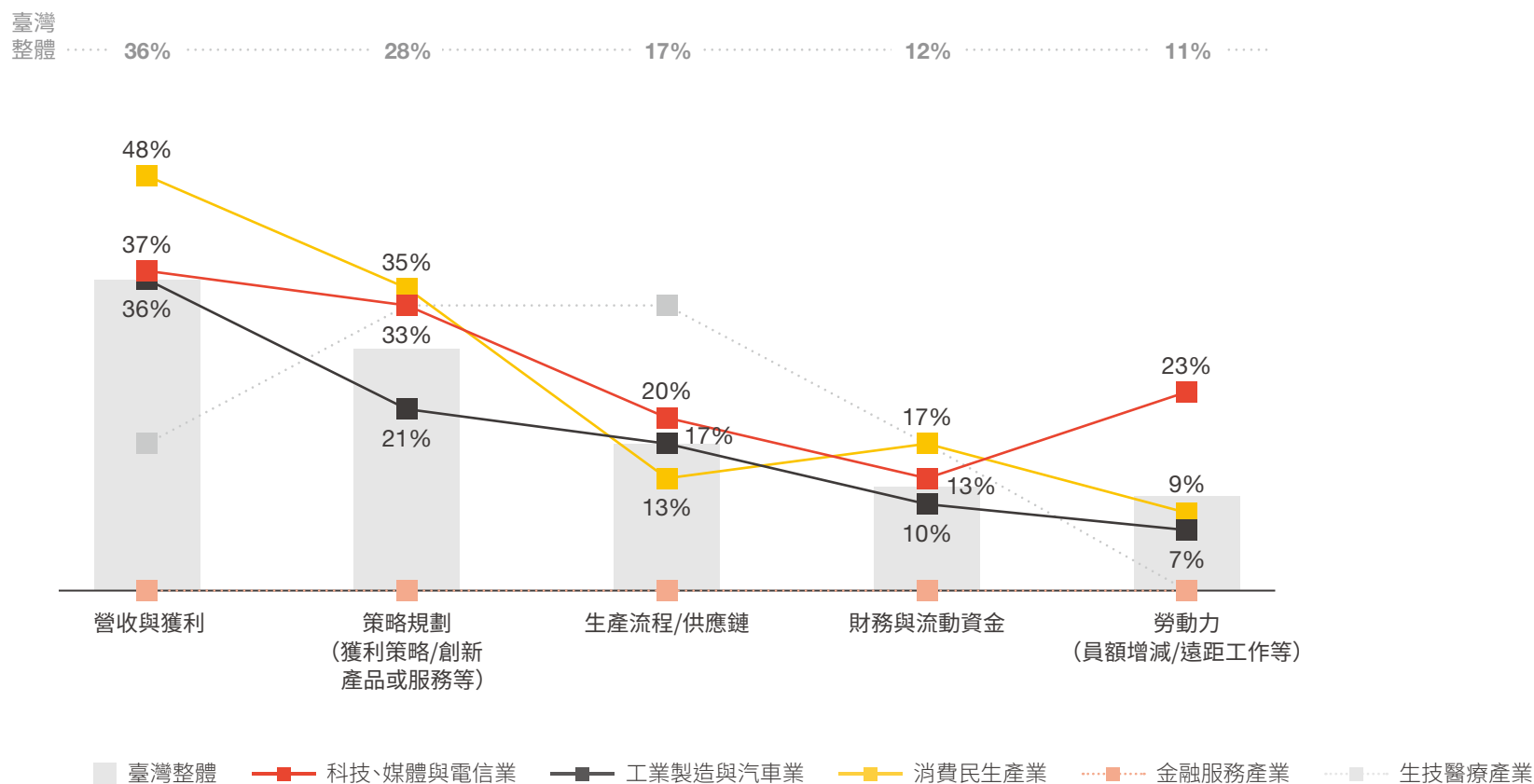
然而，疫情顛覆了既有商業秩序與供應鏈關係，卻也可望刺激新的需求與商機，加速企業變革速度。在本次調查中，有 28% 的受訪企業表示，在疫情的洗禮下，企業既有的「策略規劃」（如獲利策略 / 創新產品或服務等）將受大幅影響；同時，有 17% 的臺灣企業表示，既有的生產流程 / 供應鏈將因疫情受到衝擊。

雖然疫情衝擊企業既有策略規劃、生產流程，並使營收獲利大受影響，但企業若能正面迎向變革，疫情很可能是加速企業轉型的契機，無論是走向在地生產 / 多元基地生產、導入自動化科技以減少人員配置、或藉此開發創新的獲利模式，企業必須更加彈性因應大環境變化與需求。

2. 臺灣證券交易所公布之國內上市公司營業收入彙總表月報，2020 年 5 月。

36% 臺灣企業「營收與獲利」將大受影響，其次為「策略規劃」

Q. 請問新冠肺炎對於貴公司在各面向的影響程度？（大幅影響 + 重大影響）



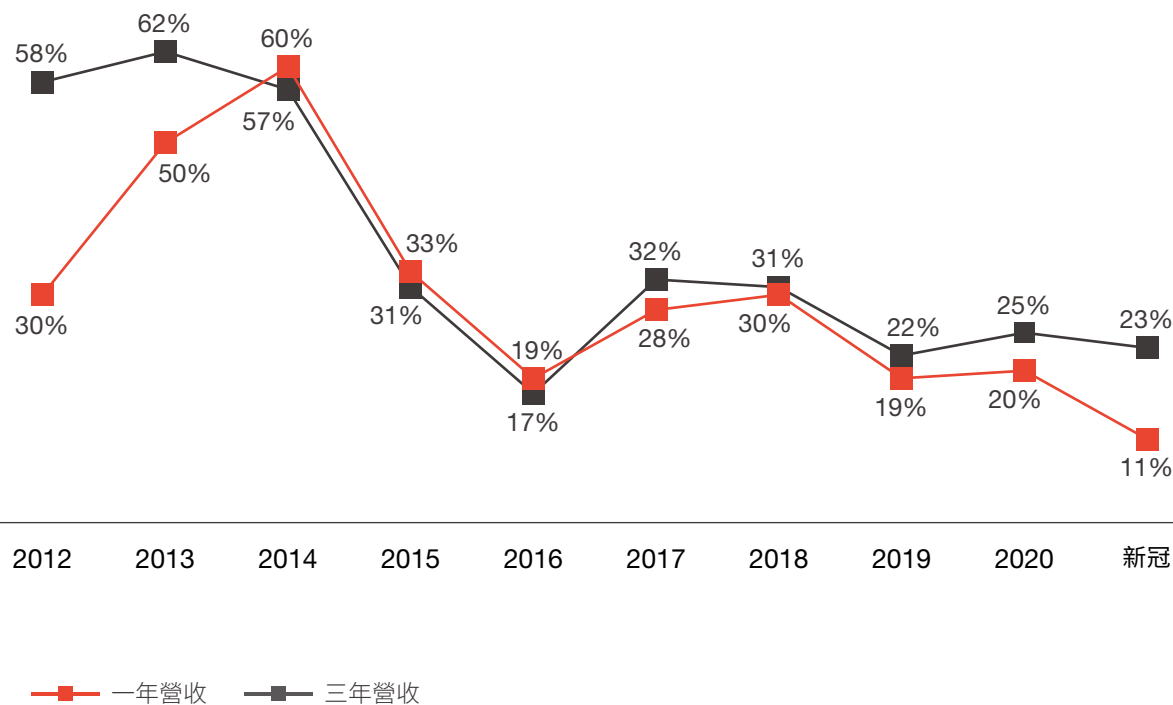
Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查

Base | 臺灣整體 = 105; 科技、媒體與電信業 = 30; 工業製造與汽車業 = 42; 消費民生產業 = 23; 金融服務產業 = 3; 生技醫療產業 = 6 (金融服務產業、生技醫療產業樣本數較少，不建議進一步解讀)

臺灣企業對未來自身營收 成長信心創新低紀錄

企業領袖對自身企業營收成長的信心程度，乃是全球經濟成長的重要指標。受到百年一遇的疫情衝擊，臺灣企業領袖對自身營收成長信心再創新低：對於未來一年自身營收抱持高度信心的比例，從年初的 20% 降至 11%，創下 2012 年進行資誠臺灣企業領袖調查以來的新低紀錄；若看對未來三年營收成長的信心程度變化，也從原先的 25% 降至 23%。

Q. 請問您對貴公司未來營收成長的信心程度？（非常有信心）



Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查、2020 資誠臺灣企業領袖調查

Base | 2012=101; 2013=105; 2014=116; 2015=102; 2016=112; 2017=123; 2018=227; 2019=245; 2020=211; 新冠 =105



應對疫情 59% 臺灣企業認為 「既有風險管理架構不足」

應對突如其來的疫情，不僅考驗各國政府的緊急應變措施與能力，對於企業而言，更是一場全方位的大考。「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」顯示，有將近六成（59%）的受訪者認為，企業應對本次疫情的「既有風險管理架構不足」，其次為「決策與執行的速度」（35%）、及「跨地域 / 跨部門協調」（33%）。

其中，有將近七成（69%）的「工業製造與汽車產業」受訪者認為自身的風險管理架構不足，比例較其他產業高出許多；對於「科技、媒體與電信產業」而言，跨地域 / 跨部門的協調（50%）、缺乏可信賴的即時資訊（47%）則是該產業企業領袖認為最需改善的兩大領域。

隨著企業經營環境愈趨多變，無論在國內外的政治經濟變化、技術領域的更迭汰換，都對

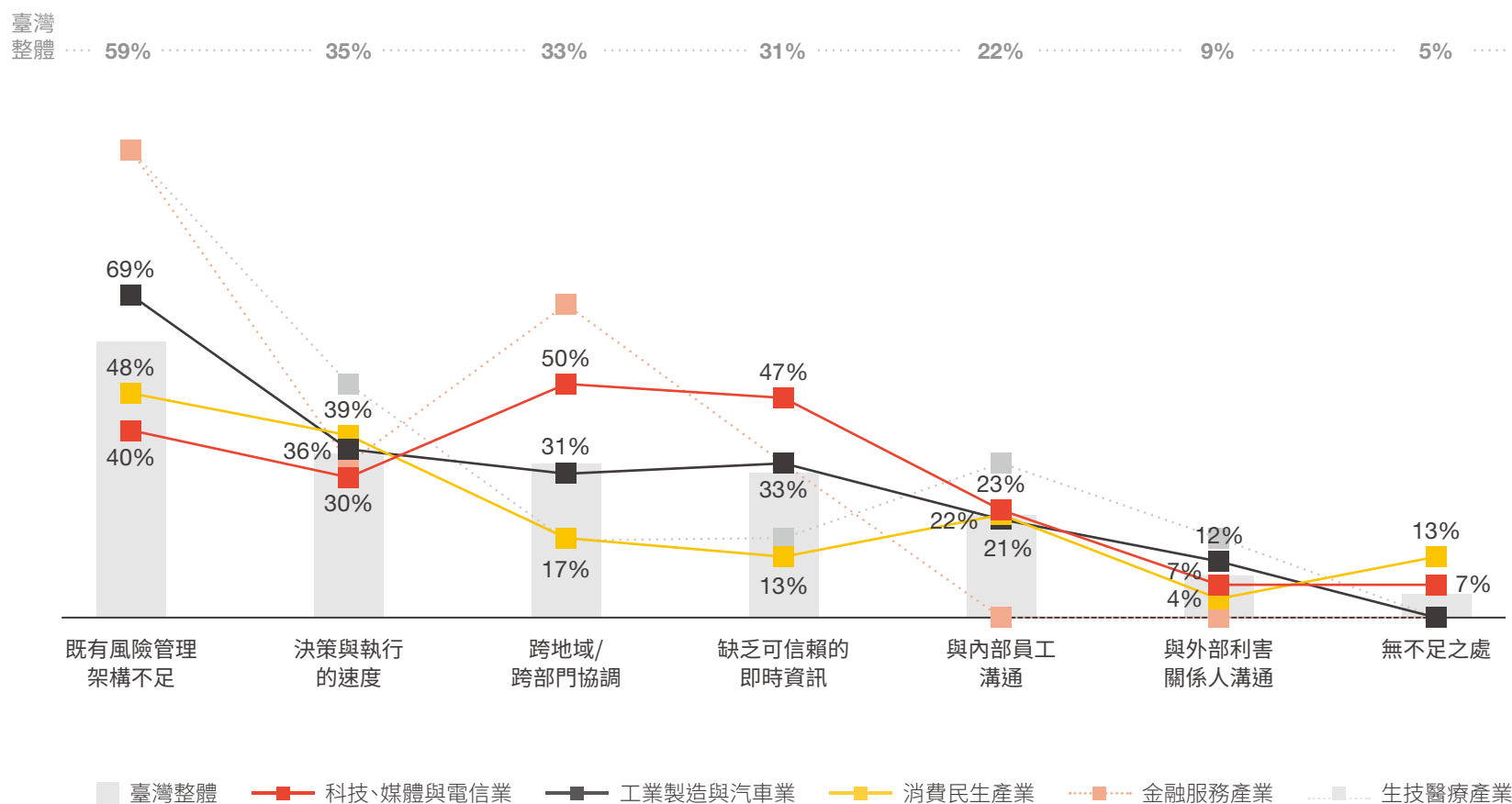
企業造成決策變數及挑戰。根據 PwC《全球危機調查報告》(PwC's Global Crisis Survey 2019)³，在過去五年內，員工超過 5,000 人的企業更有可能經歷超過五次危機，平均一年一次。其中，有 29% 的企業缺乏專門負責危機準備或危機回應的員工；74% 的企業在經歷其最嚴重的危機時或危機後，尋求外部專業人士協助。

面對未知危機的到來，企業必須具有高度風險意識，隨時做好危機準備，以減輕危機對企業和客戶的影響，「緊急應變」是企業邁向永續經營所需具備的能力，透過檢視緊急應變計畫，以及事件發生時應變的執行力，可評估一個企業的緊急應變計畫是否完善。這次的新冠肺炎疫情，正是企業檢視本身應變能力的最好時機。

3. 2019 年 6 月 4 日發布，受訪者來自全球 43 國、25 個產業共 2,084 位企業高階主管，64% 受訪者為 C-suite，36% 受訪者為企業各部門主管。該報告共分析 4,515 件危機事件，對「危機」的定義為：受到內部或外部因素引發的重大事件，且對企業整體及不同功能皆產生衝擊，造成企業正常營運的干擾，對企業聲譽可能造成潛在危害。

59% 臺灣企業認為「既有風險管理架構不足」

Q. 應對這次疫情危機，您認為貴公司有哪些需要改善之處？



Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查

Base | 臺灣整體 = 105; 科技、媒體與電信業 = 30; 工業製造與汽車業 = 42; 消費民生產業 = 23; 金融服務產業 = 3; 生技醫療產業 = 6 (金融服務產業、生技醫療產業樣本數較少，不建議進一步解讀)

「經濟成長不確定性」 成為臺灣企業威脅首位



相較於 2020 年初所發布的「2020 資誠臺灣企業領袖調查」，經過高度不可測的疫情衝擊，在「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」中，可看到企業領袖對於來自經濟、政策、社會、環境及商業經營各種威脅感全面提升，其中，「經濟成長的不確定性」（48%）、「保護主義」（42%）、「貿易衝突」（42%）、「傳染病和其他健康危機」（41%）、「地緣政治的不確定性」（37%），登上了臺灣企業的前五大威脅。其中，「傳染病和其他健康危機」乃是本次調查新增選項，旋即登上第四大威脅。

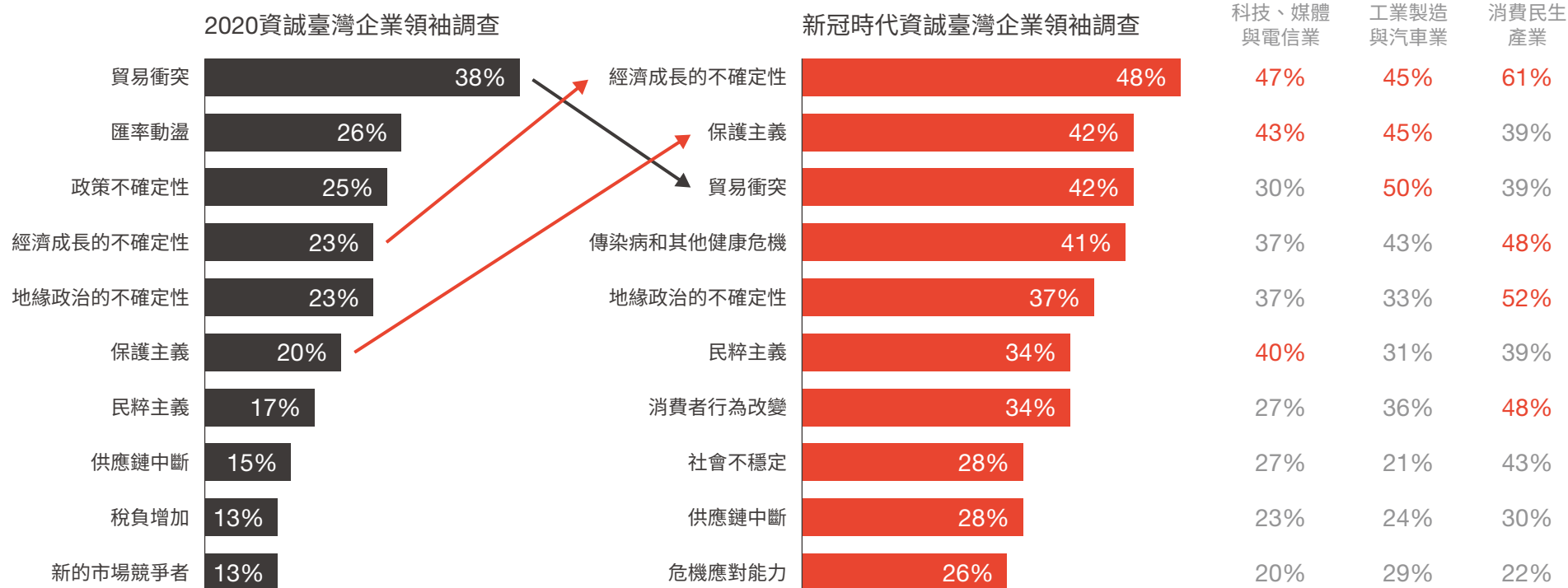
這份新的威脅榜單，恰恰映射出當今國際環境的現況。一場瘟疫讓世界秩序從「慢球化」加速走向「逆全球化」，美中關係從緊張走向脫鉤，既有全球治理結構（如聯合國、世界貿易組織）、國際專業分工規則全面改寫。

事實上，早在疫情爆發前，從 2016 年英國公投脫歐、2017 年美國總統川普宣布退出「跨太平洋夥伴關係協定（TPP）」、2018 年美中貿易戰爭開打，全球化浪潮似乎已走到盡頭，取而代之的是國際間各種反全球化的浪潮逐漸湧現。

新冠肺炎疫情如同 20 世紀的幾場大戰爭，可能助長了「大政府」新時代的到來，當人們期待大政府用強而有力的國家力量為下一個流行病做好準備，隨之而來的，很可能讓各國退回到封閉經濟中，從禁止關鍵物資、民生物資出口，到企業不再採取橫跨整個地球的長供應鏈；同時，疫情也加劇不同國家、族群、人種之間的歧視與對立，可預見，未來國界將會被定義得更加清楚，未來國際間人員流動將因而受限，進而逆改全球化趨勢，這使得「保護主義」、「地緣政治」、「貿易衝突」成了未來幾年主導世界秩序的幾大關鍵詞。

「經濟成長不確定性」成為臺灣 CEOs 威脅首位，「傳染病」成第四威脅

Q. 請問您對於下列來自經濟、政策、社會、環境及商業經營各種威脅的擔憂程度？(非常擔憂)



#11 匯率動盪 25%

#12 政策不確定性 22%

#18 稅負增加 17%

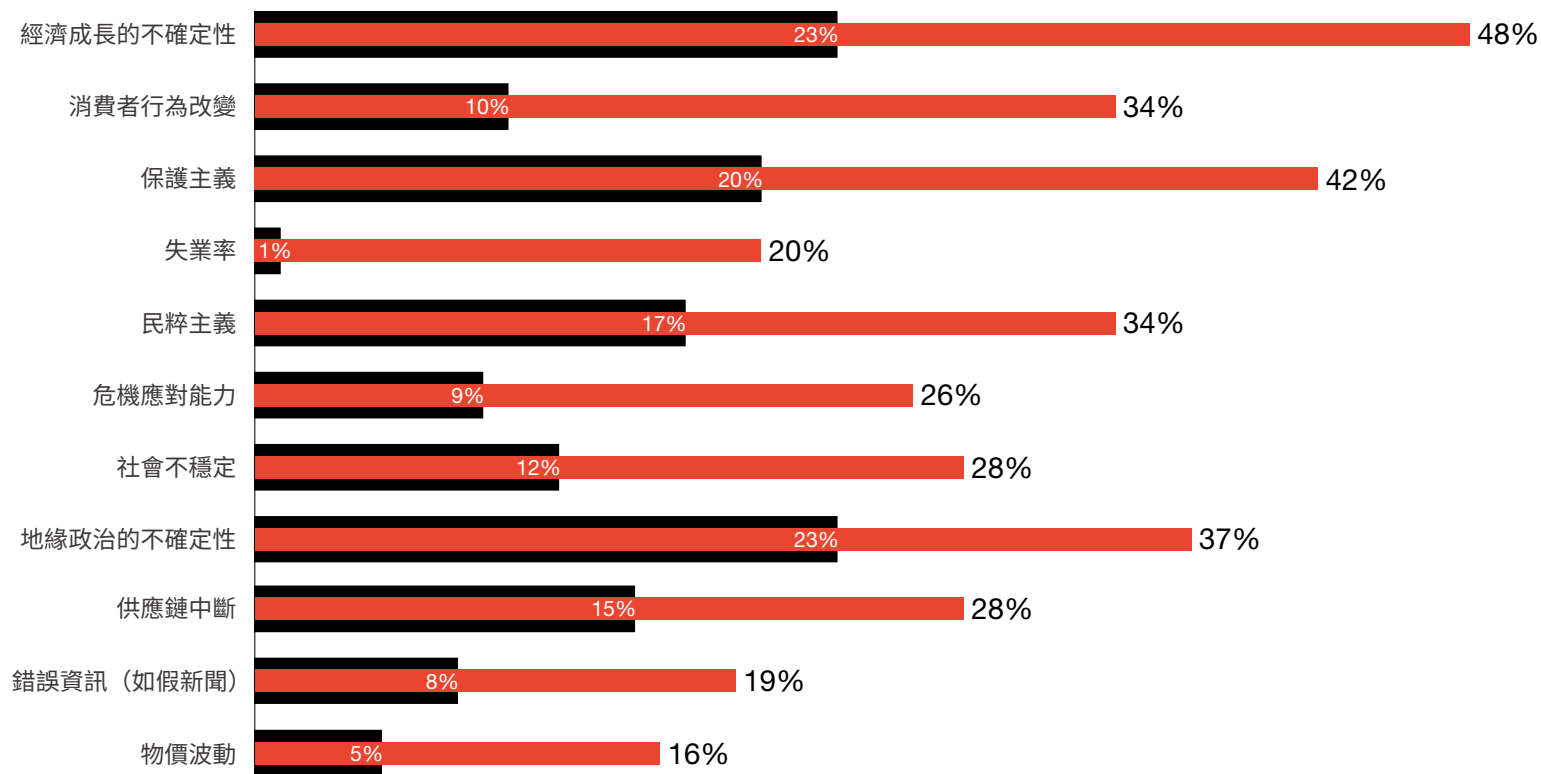
#30 新的市場競爭者 7%

Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查、
2020 資誠臺灣企業領袖調查

Base | 新冠 =105; 2020=211

CEOs 對消費者行為改變、失業率、危機應對能力的擔憂比例大增

Q. 請問您對於下列來自經濟、政策、社會、環境及商業經營各種威脅的擔憂程度？（非常擔憂）



■ 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查 ■ 2020資誠臺灣企業領袖調查

Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查、2020 資誠臺灣企業領袖調查 Base | 新冠 =105; 2020=211

值得注意的是，極度擔憂「消費者行為改變」的比例從 10% 成長至 34%、「失業率」從 1% 成長至 20%、以及「危機應對能力」從 9% 成長至 26%，儘管上述三項威脅未能擠進臺灣企業前五大威脅之列，但成長幅度相當可觀，在相隔約半年的時間內，臺灣企業領袖對上述威脅感到高度擔憂比例分別成長 24 到 17 個百分點。

其中，「失業率」該項威脅從 2015 年納入資誠臺灣企業領袖調查選項後，歷年對此威脅表達極度擔憂的比例均在 1% 至 6% 之間徘徊，然而，受到新冠肺炎疫情影響，有高達五分之一的臺灣企業領袖對失業率問題高度擔憂。

這樣的擔憂並非無的放矢，隨著新冠肺炎在全球引發大流行，全球經濟幾近停擺，日前國際勞工組織（International Labor Organization, ILO）曾提出警告⁴，疫情恐使全球 81% 勞工受到影響，是第二次世界大戰以來最嚴重的全球危機，估計全球失業人口可能高於 2,500 萬人，其中，非正規經濟勞工將暴露在失去收入的風險中，意即有約 16 億人將於失去賴以維生的收入。

在臺灣，根據主計總處數據⁵，2020 年五月失業率達 4.07%、失業人數達 48.6 萬人，寫下近八年來同月新高，並預估隨著畢業季的到來，接下來的六至八月，臺灣失業率恐持續維持高檔。



4 ILO Monitor: COVID-19 and the world of work

5 主計總處最新統計指標

近六成臺灣企業 可望三個月內復甦

過去，臺灣靠著彈性應變、價格合理、快速解決問題的中小企業打造出經濟成長奇蹟，臺灣企業的速度與拚勁，在世界生產分工體系中成功搶下無法撼動的地位，靈活敏銳與快速反應，也成了臺灣企業的代名詞。

新冠肺炎疫情從 2019 年 12 月爆發後，目前已蔓延到全球 188 個國家及地區，隨著時間推移、各國疫情持續加劇，自 4 月 2 日全球確診案例突破 100 萬大關以來，全球確診曲線圖直線上升，至今疫情仍無趨緩的趨勢。其中，美國更是連續數月蟬聯全球最嚴重的疫區，累計確診病例數超過 250 萬例，同時也是全球死亡病例最多國家。

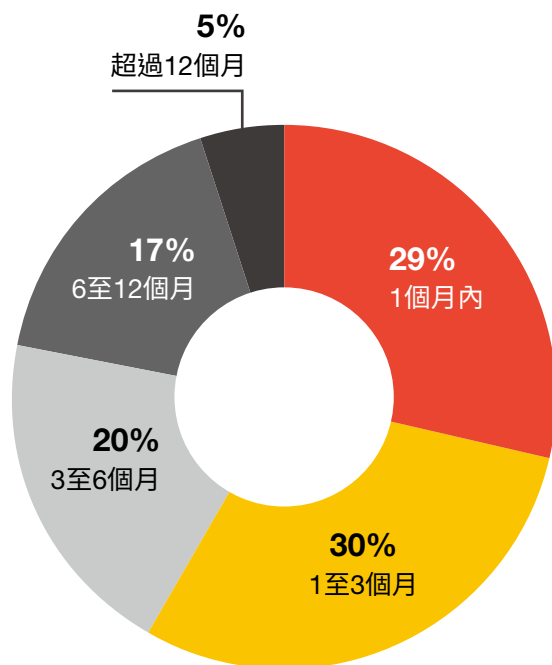
是以，若看 PwC《新冠肺炎疫情財務長調查》（PwC COVID-19 CFO Pulse Survey），自三月初至五月中，美國財務長認為企業營運可在短期（三個月內）復甦的比例持續降低，從原本的 90% 大幅降至 42%，認為將花超過 12 個月方能恢復企業常規營運比例，則從 0% 持續上揚至 7%。

相較之下，在「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」中，有近六成（59%）臺灣企業認為可在三個月內恢復企業常規營運，甚至有 29% 的受訪者樂觀預估，自身企業可望在一個月內快速恢復常規營運，這說明了「彈性」、「快速應變」向來為臺灣企業的強項，只要確定疫情影響程度與範圍，臺灣企業具有高度應變能力可快速復甦。

近六成臺灣企業可望三個月內復甦

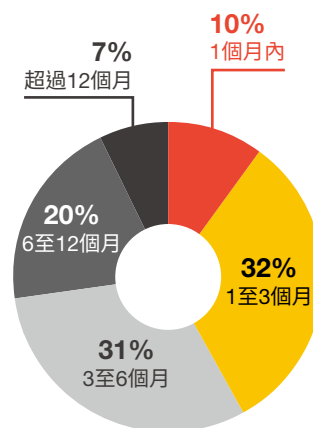
Q. 假設新冠肺炎疫情在今日終結，您預估需要多久時間恢復企業常規營運？

臺灣



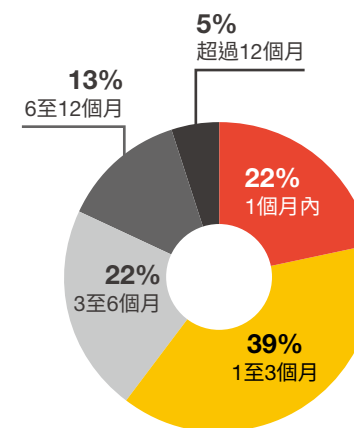
Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查、
Base | 105; 2020=211

美國



Source | PwC US CFO Pulse Survey(May 11, 2020)
Base | 330

全球



Source | PwC COVID-19 CFO Pulse Survey(May 11, 2020)
Base | 867

美中關係從緊張走向脫鉤 臺灣企業加速多元地區布局

今年初，PwC 發布的「全球經濟展望」(PwC Global Economy Watch 2020) 預估 2020 年將是全球經濟發展走向「慢球化」(slowbalisation) 的一年，然而，經過疫情在全球各地所激起的震盪，讓慢球化正式走向了「逆全球化」。

同時間，中美關係亦從「緊張」走向「脫鉤」發展，不僅中國大陸亟欲發展自有技術、自有規格，美國也積極推動去中化、防堵華為，多國政府甚至祭出誘因鼓勵本國企業撤出大陸。夾在中美兩大強權之間，臺灣企業無可避免地必須面對「選邊站」的壓力。

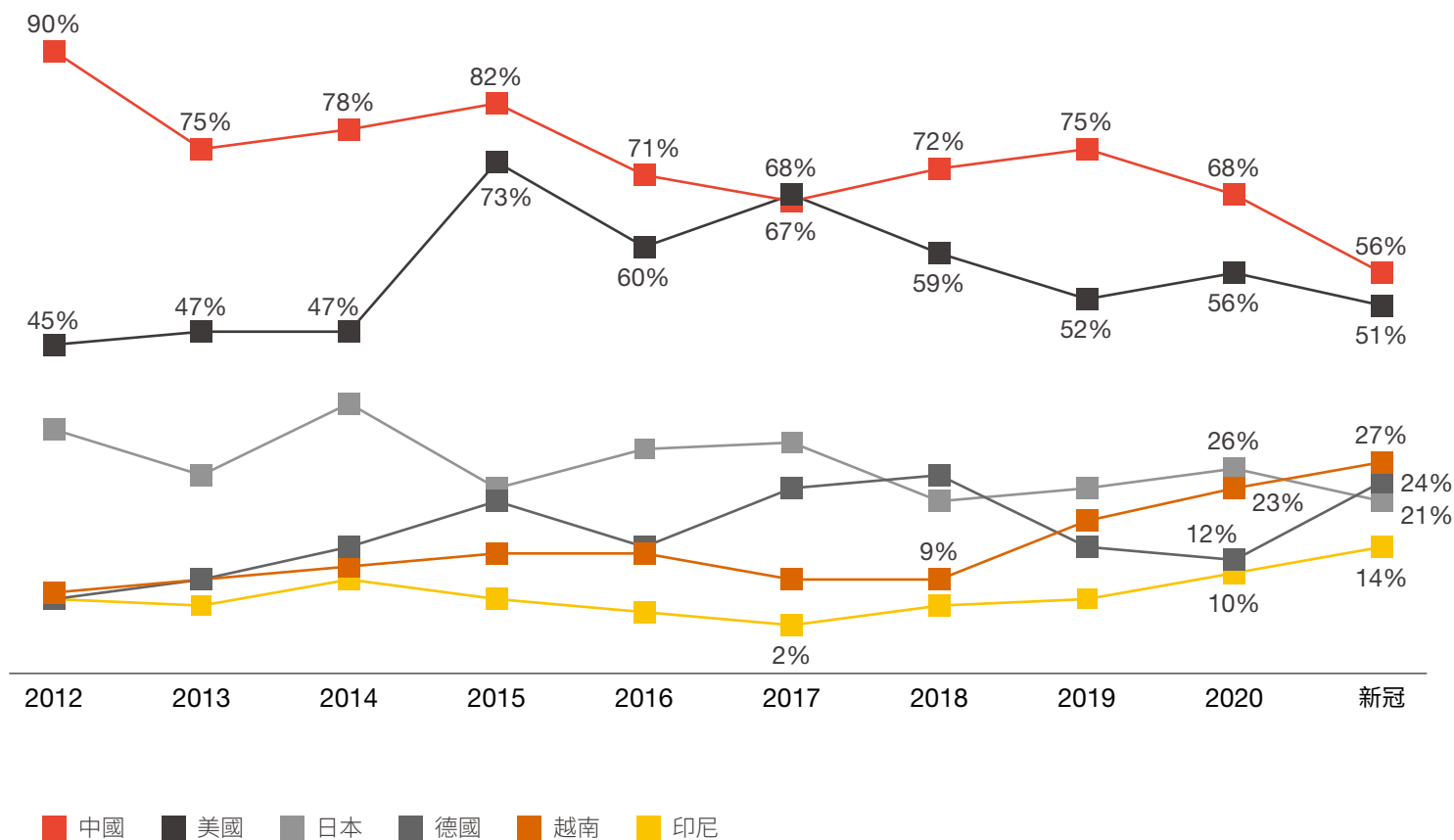
早在疫情之前，中美貿易衝突便加速了臺商的供應鏈調整、生產基地轉移以及重點市場轉向的速度，為了分散風險，臺灣企業持續擺脫「臺灣接单、中國大陸製造、出口美國」的三角貿易模式。

根據「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」，雖然中國大陸 (56%) 仍被臺灣企業視為影響整體成長最重要的國家，但重要性持續下滑，創下自 2012 年資誠臺灣企業領袖調查以來的最低紀錄；排名第二重要國家 / 市場則是美國 (51%)，較之往年，其比例也呈下滑趨勢，這說明臺灣企業亟欲在中美兩強之間找出更多的替代道路，擺脫選邊站的風險。

是以，可看到「越南」(27%)、「德國」(24%)、「印尼」(14%) 對臺灣企業的重要性持續上升，其中，又以「越南」的成長幅度最受矚目，重要性從 2018 年的 9% 一路爬升至 27%，一舉超過日本、德國成為臺灣企業領袖眼中第三重要的市場國家；德國的重要性則從半年前的 12% 快速竄升至 24%；印尼的成長幅度也不容小覷，重要性從 2017 年的 2% 一路爬升至 14%。

中、美影響力持續降低 其他市場重要性提升

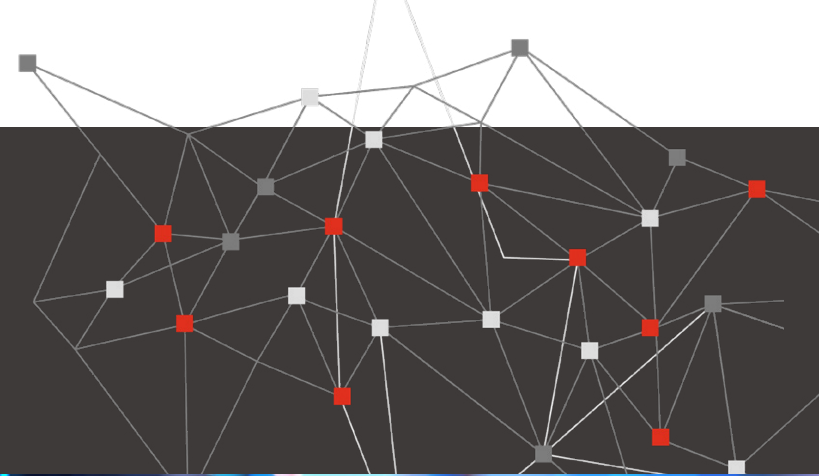
Q. 展望未來一年，除了臺灣，哪些國家 / 市場對貴公司的整體成長最重要？（可複選）



Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查、2020 資誠臺灣企業領袖調查

Base | 2012=101; 2013=105; 2014=116; 2015=102; 2016=112; 2017=123; 2018=227; 2019=245; 2020=211; 新冠 =105

從內尋求成長 強化研發及創新厚植未來競爭力



誠如年初所發布的「2020 資誠臺灣企業領袖調查」，面對充滿變數的外在環境和國與國之間的貿易攻防，在「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」中，絕大多數（78%）企業同樣將藉由「營運效率提升」促進自身企業成長，其次為「推出新產品或服務」（70%）為短期成長策略。

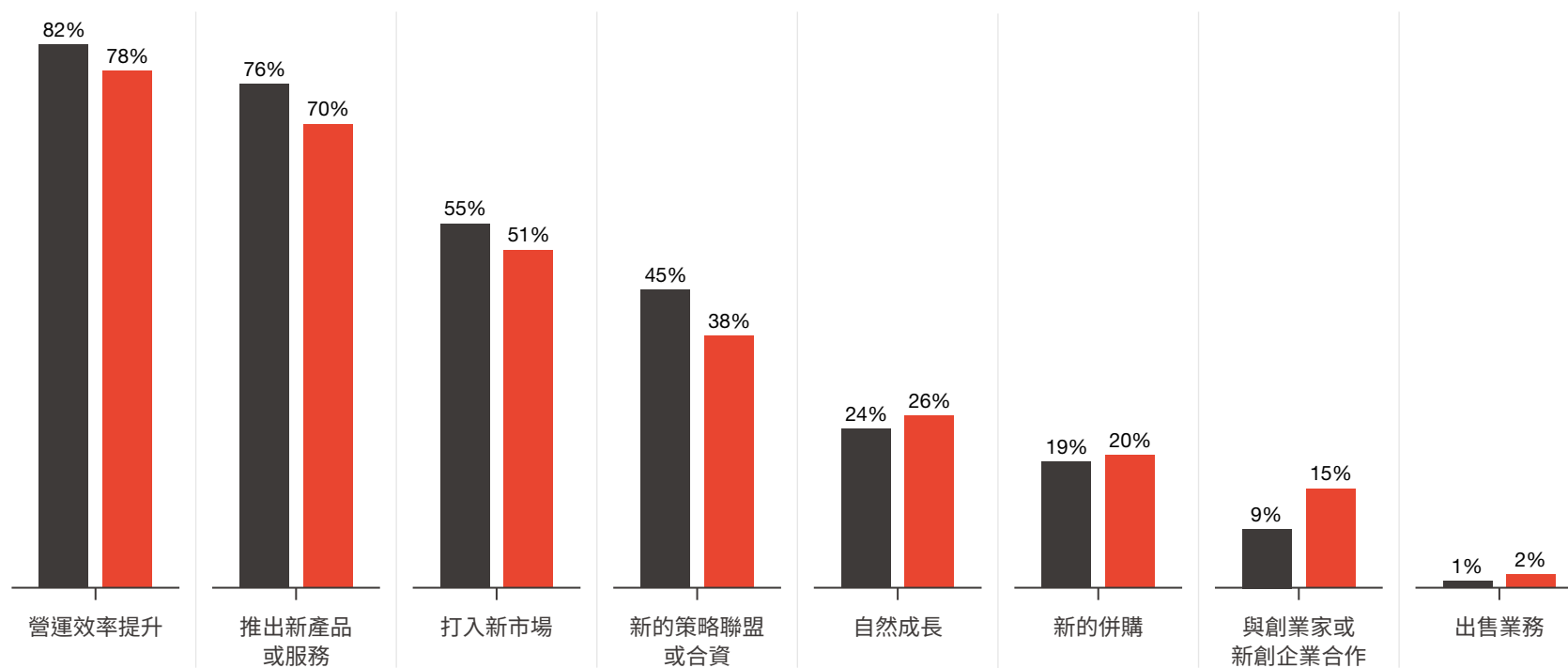
值得注意的是，在本次調查中，看到有更多臺灣企業選擇透過「與創業家或新創企業合作」以突破困境，比例從原本的 9% 一舉成長至 15%。疫情顛覆了既有產業遊戲規則，顯然讓更多臺灣企業領袖願意張開雙臂尋求外部創新，加大與新創企業或創業家的合作力道。

過去，臺灣在 ICT 產業握有絕對優勢，在全球領域形成完整的供應鏈並培養出優質的人才庫，近年來，許多外商來臺設立據點或研發中心，多是著眼於臺灣完善綿密的產業聚落與人才。然而，當企業從創始走到茁壯，在找到明確的產品市場定位後，往往會持續複製這個曾讓企業成功的商業模式，且在短期績效的壓力下，會越來越將資源集中在已成功的產品上。對大企業而言，謹慎的產品評估是有效控制風險的做法，但也往往使得內部創新速度過慢、難以擺脫既有包袱。

當企業內部創新的腳步趕不上各種破壞性創新及典範轉移的速度，就必須考慮轉而透過外部力量來維持創新動能，尤其，當企業面對疫情後的新時代，無論政治、經濟、社會與科技等面向，都將面臨更快、更大的既有秩序變動，企業如能透過投資創投（Venture Capital）或成立企業創投（Corporate VC）等方式，獲取外部創新的能量，將可大幅減少尋覓人才的成本、加速企業轉型及創新，掌握產業競爭的先機。

「營運效率提升」及「推出新產品或服務」仍為臺灣企業成長首要策略

Q. 展望未來一年，為了促使企業復甦及成長，您計畫採取哪些行動？



■ 2020資誠臺灣企業領袖調查

■ 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查



經歷疫情，展望未來中長期的產業競爭力，有 50% 的臺灣企業表示，將優先投資於「研發及創新能力」，其後依序為「提升產能或生產效率」（43%）、「客戶成長及維繫策略」（40%）、以及人才管理策略（33%），臺灣企業傾向將外部變動轉為優化內部流程及強化軟實力，以醞釀下一波成長。

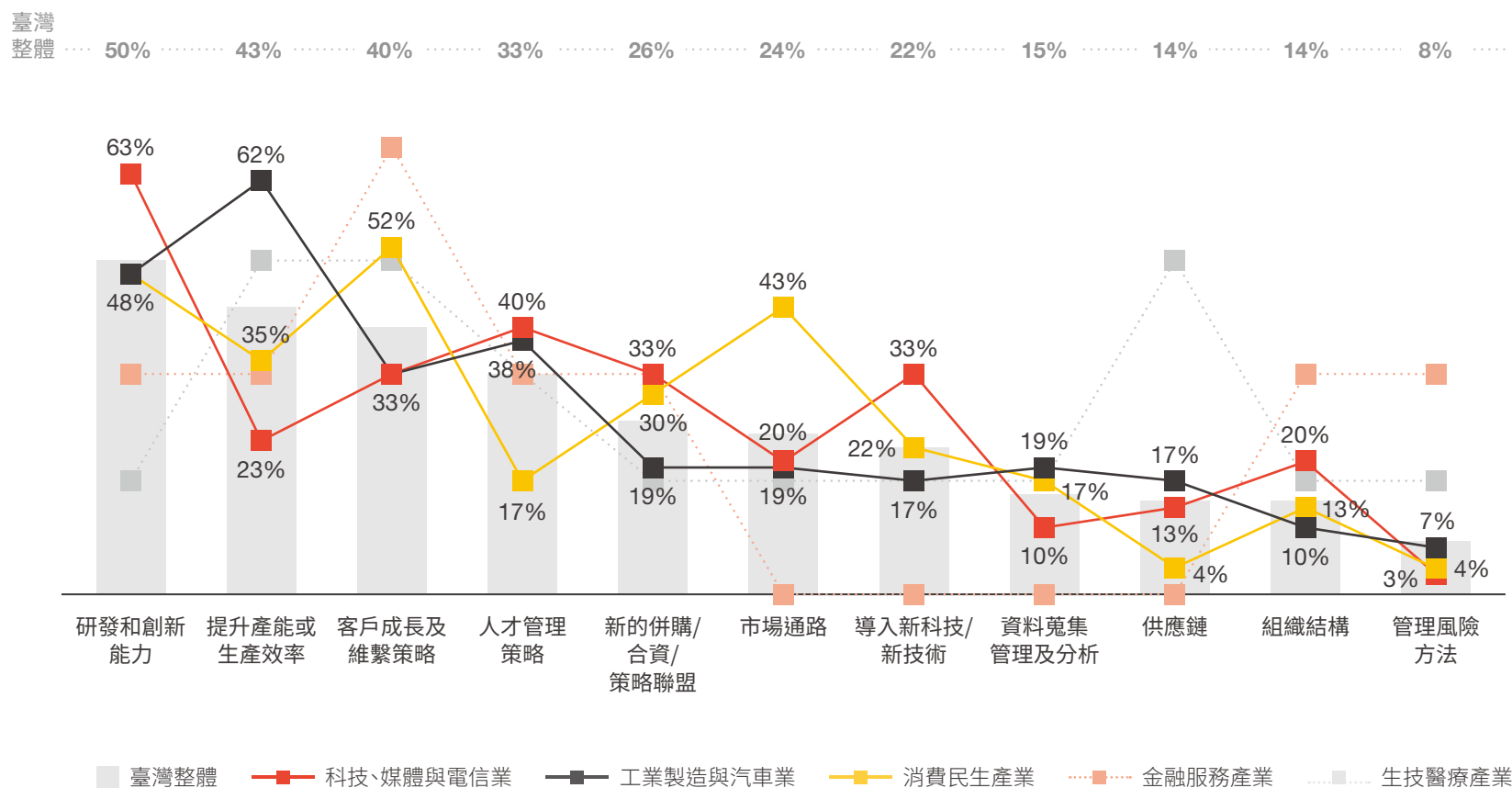
這結果也與同時期所進行的《新冠肺炎疫情財務長調查》（PwC COVID-19 CFO Pulse Survey）大抵相符。受疫情影響，多數企業將透過成本管控來因應疫情危機，其中，有高達 78% 的美國企業選擇刪減企業的資本支出，然而，僅有 21% 選擇緊縮企業的研發費用。這說明無論為了抵禦新一波的疫情感染衝擊、亦或希望強化中長期的企業韌性，面對未來高度變動的產業競爭，運用新科技轉型升級、深化研發及創新力，乃是企業確保不被時代淘汰的重要法則。

若細看臺灣個別產業，可發現隨著 AI、IoT、區塊鏈等科技加速產業典範轉移，「科技、媒體與電信產業」有更高比例（63%）選擇增加未來研發及創新投資，以確保自身競爭力；「工業製造及汽車產業」則首重提升產能或生產效率（62%），改變過去以降低成本來爭取代工訂單的方式，尤其，隨著各國未來可能加速轉向短鏈供應、在地生產的製造模式，如何透過新科技抵禦外在變動乃是臺灣製造業不可避免的挑戰。

因新冠肺炎疫情導致全球經濟活動停擺，國家邊境及貿易管制、企業停工及減班，同時，為了降緩病毒擴散而限制民眾外出購物、群聚，使消費習慣從實體轉向線上。隨著消費者習慣轉變，有 52% 的「消費民生產業」企業領袖計劃優先投資「客戶成長及維繫策略」，其次為「研發和創新能力」（48%）、與「市場通路」（43%），藉由這次疫情重新布局，厚植中長期的競爭力以因應未來需求面的改變。

50% 臺灣企業將以「投資研發及創新」厚植中長期競爭力

Q. 為了增加公司中長期競爭力，您將優先投資哪些關鍵領域？

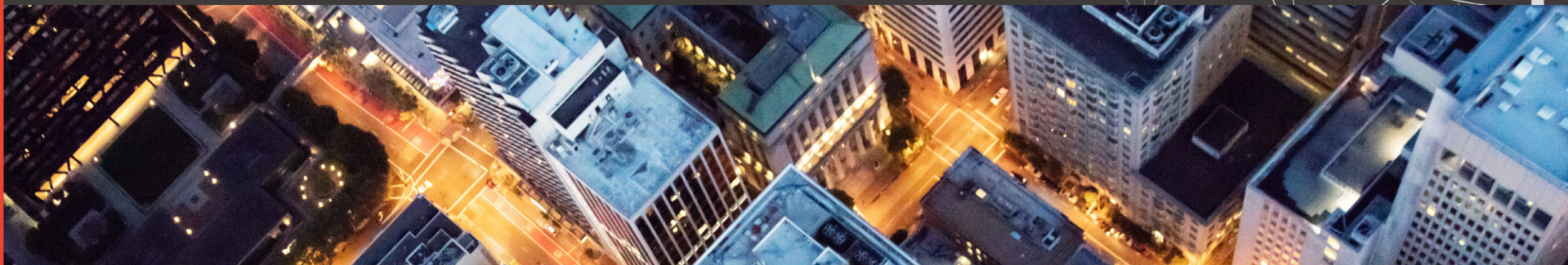
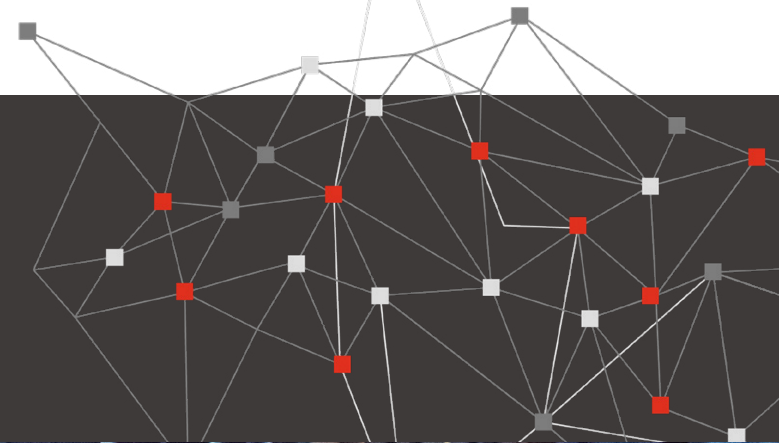


Source | 新冠時代資誠臺灣企業領袖調查

Base | 臺灣整體 = 105; 科技、媒體與電信業 = 30; 工業製造與汽車業 = 42; 消費民生產業 = 23; 金融服務產業 = 3; 生技醫療產業 = 6 (金融服務產業、生技醫療產業樣本數較少，不建議進一步解讀)

結語

儘管疫情未來走向如何至今仍難判斷，但可確定的是，經過疫情洗禮，各產業均正經歷巨大改變，有的企業走向大者更大、有的企業則慘烈淘汰，產業典範及競爭秩序全面改寫。臺灣企業如何在變動中尋找定位？從「新冠時代資誠臺灣企業領袖調查」結果，可看到臺灣企業有下列改變：



分散市場、多元布局：

雖然中國大陸、美國仍是影響臺灣企業整體成長最重要的國家，但「越南」、「德國」、「印尼」對臺灣企業的重要性持續上升，顯示臺灣企業亟欲跳脫中、美，尋求更多元的市場與生產布局。



厚植研發及創新能力：

經歷疫情洗禮，有 50% 臺灣企業將增加「投資研發及創新」厚植中長期競爭力，這說明面對未來高度變動的產業競爭，運用新科技轉型升級、深化研發及創新力，乃是確保不被時代淘汰的硬實力。



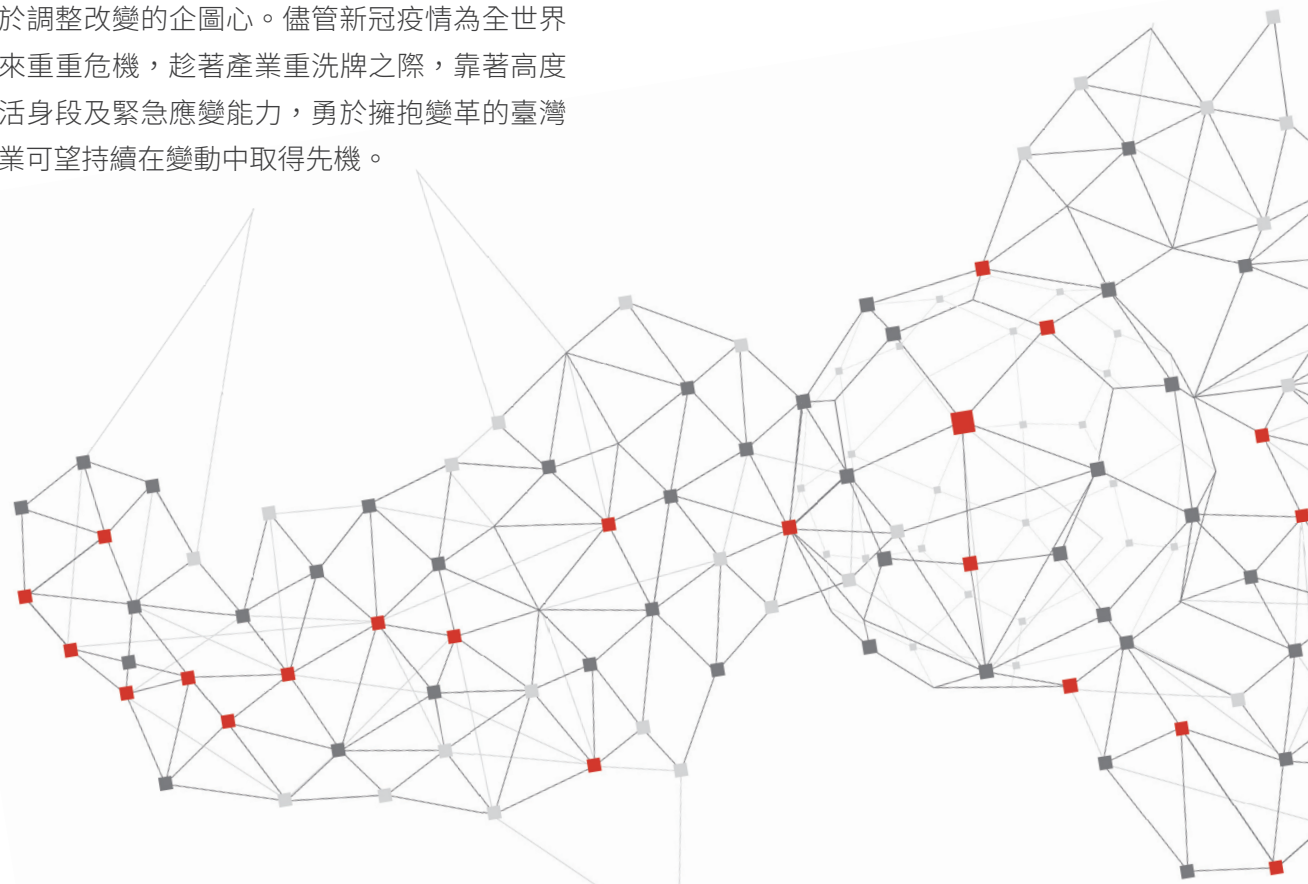
增加與新創企業合作：

在本次調查中，選擇透過「與創業家或新創企業合作」促進未來一年營收成長的比例，從年初的 9% 一舉成長至 15%，在疫情顛覆了既有產業遊戲規則後，看到有更多臺灣企業領袖願意張開雙臂與新創企業或創業家合作。

無論先前在中美貿易衝突下取得轉單契機、亦或這次集全民之力防堵新冠肺炎疫情，臺灣企業及社會對外屢屢展現其堅韌韌性與彈性應變力。隨全球抗疫帶動之居家辦公、遠距教學等商機成長，包括筆記型電腦、平板電腦、伺服器及網通產品等組裝代工與供應鏈接單逆勢成長。根據財政部統計處數據，累計 2020 前五月資通與視聽產品出口達 176 億美元，登上歷年同期新高。

根據瑞士洛桑管理學院（IMD）日前公布的 2020 世界競爭力報告，臺灣排名首度衝上第 11，創下 2016 年以來最佳成績，在亞太國家中，僅次於新加坡及香港。當中美關係脫鉤，全世界各國開始被迫選邊站，某程度而言，如何在強國之中爭取不可取代的獨特定位，臺灣亦饒富經驗。

隨著世界經濟從急凍逐漸走向復甦，在疫情之後，各國企業勢將重新評估其營運計畫，重新判斷要在何處推動投資，這剛好給臺灣一個絕佳的崛起新機會。無論是加速多元布局、深化研發、或者走向外部創新，可看到臺灣企業因應疫情而勇於調整改變的企圖心。儘管新冠疫情為全世界帶來重重危機，趁著產業重洗牌之際，靠著高度靈活身段及緊急應變能力，勇於擁抱變革的臺灣企業可望持續在變動中取得先機。



調查方法與樣本描述

- 調查執行期間為 2020 年 6 月 1 日至 6 月 15 日，以 Qualtrics 線上問卷系統進行網路問卷調查，共計完成 105 個成功樣本。
- 調查對象為臺灣企業董事長、總經理或執行長，在少數情況下，受訪者可指定由該企業高階主管回覆，再經企業董事長、總經理或執行長確認。
- 105 家受訪企業涵蓋：科技、媒體與電信業（Technology, Media & Telecommunications，TMT）、工業製造與汽車產業（Industrial Manufacturing and Automotive，IM&A）、消費民生產業（Consumer Markets，CM）、金融服務產業（Financial Services，FS）、生技醫療產業（Health Industries）等，分占整體樣本的 29%、40%、22%、3%、6%。
- 在 105 份樣本中，有 56% 屬公開發行企業、44% 為私有企業；49% 為年營收 1 億美元以下企業，33% 為年營收 1 億 -9.99 億美元之企業。

致謝受訪企業

感謝以下企業（依產業別及公司名筆劃排序）參與新冠時代資誠臺灣企業領袖問卷調查，受訪者的意見對本調查貢獻深遠價值與意義。

工業製造與汽車產業

一詮精密工業股份有限公司

三五橡膠廠股份有限公司

元創精密車業股份有限公司

六暉控股股份有限公司

台一國際股份有限公司

台灣石化合成股份有限公司

台灣氣立股份有限公司

台灣櫻花股份有限公司

永新控股股份有限公司

光鈦國際工業股份有限公司

旭然國際股份有限公司

老圃造園工程股份有限公司

宏得螺絲工業股份有限公司

車王電子股份有限公司

享曆工業股份有限公司

卓揚五金股份有限公司

明安國際企業股份有限公司

東南水泥股份有限公司

東聯化學股份有限公司

松川精密股份有限公司

虎山實業股份有限公司

建成鋼鐵工業股份有限公司

茂順密封元件科技股份有限公司

基士德科技股份有限公司

堃霖冷凍機械股份有限公司

崑鼎投資控股股份有限公司

富旺國際開發股份有限公司

華夏玻璃股份有限公司

華勝汽車電子股份有限公司

雅文塑膠股份有限公司

新呈工業股份有限公司

達航科技股份有限公司

榮全化工機械有限公司

福華明鏡股份有限公司

福隆硬鉻工業股份有限公司

福麟系統整合股份有限公司

遠雄建設事業股份有限公司

劍麟股份有限公司

環航複合材料股份有限公司
總旺配管材料有限公司
鍾慶科技開發股份有限公司
鑫創電子股份有限公司

科技、媒體與電信業

九齊科技股份有限公司
力英電子股份有限公司
久正光電股份有限公司
大眾全球投資控股股份有限公司
台灣新思科技股份有限公司
台灣精星科技股份有限公司
弘憶國際股份有限公司
全漢企業股份有限公司

安碁資訊股份有限公司
艾訊股份有限公司
京鼎精密科技股份有限公司
冠西電子企業股份分有限公司
前電科創股份有限公司
研華股份有限公司
飛捷科技股份有限公司
神達投資控股股份有限公司
晶達光電股份有限公司
智慧光科技股份有限公司
華捷智能股份有限公司
勤誠興業股份有限公司
微星科技股份有限公司
萬潤科技股份有限公司

增你強股份有限公司
圓達實業股份有限公司
戰國策傳播集團
澤米科技股份有限公司
擎亞電子股份有限公司
耀華電子股份有限公司
隴華電子股份有限公司

消費民生產業

Vega Group
上洋產業股份有限公司
丸莊食品工業股份有限公司
士潔服務有限公司
山林希家具有限公司

天瑞企業股份有限公司

台灣恆隆行有限公司

伊莎貝爾股份有限公司

旭然國際股份有限公司

刷樂國際股份有限公司

和義貿易股份有限公司

爭鮮股份有限公司

美商開頓股份有限公司

展碁國際股份有限公司

泰銘國際股份有限公司

將捷文創實業股份有限公司

喜特麗國際股份有限公司

寒舍餐旅管理顧問股份有限公司

裕民航運股份有限公司

達步施企業股份有限公司

臺南紡織股份有限公司

憶聲電子股份有限公司

鴻億有限公司

生技醫療產業

中化裕民健康事業股份有限公司

生泰合成工業股份有限公司

利肯化工實業有限公司

冠亞生技股份有限公司

研揚科技股份有限公司

樂斯科生物科技股份有限公司

金融服務產業

公勝保險經紀人股份有限公司

永豐金融控股股份有限公司

康和綜合證券股份有限公司

其他

泛台實業股份有限公司

調查團隊

調查計畫主持人

周建宏 資誠聯合會計師事務所所長暨聯盟事業執行長

調查團隊（依姓名筆劃排序）

吳郁隆 資誠聯合會計師事務所首席營運長

吳偉臺 資誠聯合會計師事務所金融產業服務營運長

杜佩玲 資誠聯合會計師事務所策略長

林一帆 資誠聯合會計師事務所審計服務副營運長

林鈞堯 資誠聯合會計師事務所市場暨業務發展長

林瓊瀛 資誠人資管理顧問公司董事長

段士良 資誠聯合會計師事務所稅務法律服務市場業務長

徐聖忠 資誠聯合會計師事務所審計服務副營運長

張淑瓊 資誠聯合會計師事務所執業會計師

梁華玲 資誠聯合會計師事務所審計服務營運長

許祺昌 資誠聯合會計師事務所稅務法律服務營運長

游明德 普華國際財務顧問公司董事長

楊明經 資誠聯合會計師事務所執業會計師

廖阿甚 資誠聯合會計師事務所執業會計師

劉國佑 資誠聯合會計師事務所風控暨品質管理負責人

劉鏡清 資誠創新諮詢公司董事長

蔡亦臺 資誠聯合會計師事務所執業會計師

蔡朝安 普華商務法律事務所主持律師

盧志浩 資誠創新諮詢公司執行董事

企劃與編輯執行

程芝萱 副總經理

顏雅娟 經理

王彤勻 資深專員

媒體與社群溝通

楊証凱 經理

李遠華 副理

徐緯芬 資深專員

視覺設計

王千蕙 經理

蔡秉蓉 資深專員

張家毓 資深專員

行政支援

郭幸宜 副理

李芳琳 資深專員

資誠 50 Reimagine the Future

www.pwc.tw

© 2020 PricewaterhouseCoopers, Taiwan. All rights reserved. PwC refers to the Taiwan member firm, and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.