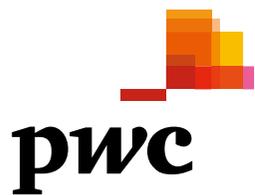


驾驭不确定的

全球形势



普华永道





目录

4 执行摘要

6 前言

7



未来增长和
收入预期

15



企业面临的威胁以及
应对方式

25



装备人才，
迎接多变世界

30



应对网络安全、
数据隐私以及数字化行为的变化

34 结论

38 研究方法

40 致谢

41 尾注

执行摘要

过去12个月以来，受贸易和制造业增速放缓、地缘政治不确定性、新型冠状病毒疫情和外国直接投资下降等诸多因素影响，全球宏观经济放缓。因此，国际货币基金组织将2019年全球经济增速下调至2.9%，为全球金融危机以来的最低水平，预计2020年该比例将上调至3.3%。¹ 中国以及全球的CEO正在评估这种不可预测环境对其各自业务运营的影响。普华永道第23期全球CEO调研报告探讨企业高管如何应对这一趋势，以及他们如何调整战略以维持增长和盈利能力。

请注意由于本调研问卷在2019年9月至10月之间进行，即在新型冠状病毒爆发之前（2020年1月下旬），故调研结果并未反映当前疫情对受访CEO的观点的影响。我们对CEO信心的描述主要归因于中美贸易紧张局势。读者应在此前提下阅读及理解本报告内容。

调查结果发现：

在不确定性的情况下，中国内地CEO仍对全球经济增长保持乐观态度

84%的中国内地高管预计未来12个月全球经济增长将有所改善，相比之下，香港和全球高管的这一比例分别为12%和22%。2020年1月中旬，中美签署了“第一阶段”经贸协议，双方暂时停止加征关税。调研期间，由于预期此协议即将达成，高管们可能受此乐观情绪鼓舞。尽管担心贸易紧张局势会对国内经济造成影响，中国企业仍得到了政府逆周期政策的支持，这些政策旨在帮助企业改善商业环境，如降低税收/征费、加大政府支出和基础设施投资。

大多数中国内地CEO对其中期收入增长前景也充满信心

55%的中国内地高管对三年内改善其收入增长前景“非常有信心”，相比之下，香港和全球高管的这一比例分别为29%和34%。这可能与41%的受访CEO来自包括金融服务、科技、通信、娱乐和媒体以及制药和生命科学等高增长行业有关。

中国内地CEO把产品和服务创新放在首位，同时注重提升运营效率，推动收入增长

为促进未来12个月的收入增长，70%的中国内地CEO计划推出新产品或服务，而60%的CEO计划提升运营效率以推动增长。当被问及他们的战略目标的推动力时，中国内地高管们认为两个最佳方案分别是：战略性地配置资源以增强竞争优势(22%)，灵活应对变化以及时抓住新机遇(15%)。

贸易紧张局势和地缘政治不确定性仍然是企业面临的重大宏观经济威胁，中国CEO将继续调整供应链和采购战略加以应对

2020年，就阻碍经济增长的最大经济、政策、社会和环境威胁而言，60%的中国CEO认为是贸易紧张局势，56%则认为是地缘政治不确定性。更多的中国CEO(55%)正积极调整供应链和采购战略以适应当前新的贸易环境，而全球CEO的这一比例为37%。相反，与中国CEO(11%)相比，未改变运营模式或策略的全球CEO比例(42%)更高。

2020年中国内地CEO面临着虚假信息和网络威胁等新商业威胁，或将影响增长

中国的企业正在努力应对数字转型的影响和互联网的普遍影响。中国内地CEO指出，虚假信息（如假新闻）（53%）、供应链中断（49%）和网络威胁（49%）是影响企业增长前景的前三大商业威胁。今年的商业风险列表中，新引入了虚假信息这一指标，而网络威胁在此列表中排名上升了6位（此前在2019年排名第8）。

员工技能培训和提升已然成为更切实可行的方式，不仅可以解决当前的技能缺口，还可以帮助员工做好准备，迎接更复杂、更多变的环境

中国企业在确定推动其未来增长策略所需的技能方面取得了重大进步（中国：36%；全球：24%）。企业还实施多元化和包容性战略，以吸引各类人才，并确保他们在工作方式上具有包容性（中国：32%；全球：26%）。

为营造社会诚信，企业和政府在各新兴技术领域和技能提升领域联手合作

在关系到政企合作营造社会诚信的重要新兴技术领域中，受访者认为前四大领域分别是：网络安全（中国：15%；全球：27%）、5G移动网络（中国：14%；全球：7%）、数据隐私（中国：13%；全球：17%）和人工智能（中国：12%；全球：16%）。此外，30%的中国企业在与学术或政府机构就未来所需技能的合作取得了重大进展（全球：13%）。

法规和数字隐私对国内企业的网络安全战略影响最大

中国商业领袖指出，对其网络安全战略影响最大的因素分别是网络安全和数据隐私的相关法规（中国：55%；全球59%）、对数据隐私日益增长的公众关注度（中国：48%；全球：48%）、5G移动网络的引入（中国：48%，全球：18%）以及物联网硬件和软件的应用（中国：47%；全球：34%）。

前言

在第23期全球CEO调研系列报告中，普华永道采访了全球各地的CEO，调查了他们如何应对不确定的宏观经济环境，并据此调整业务运营方向。本次调研主题包括CEO对经济增长的预期、企业当前面临的威胁、建设现

代员工队伍面临的挑战以及数据隐私的未来。这次调研于2019年9月至10月期间进行，共有来自83个国家和地区不同行业的1,581名高管参与了本次调研。

这是调研系列的中国报告，阐述了中国内地和香港（中国香港特别行政区）的195名企业高管的观点。在本报告中，“中国”指中华人民共和国，包括香港受访高管。

第1章

未来增长和 收入预期



在不确定性的情况下，中国内地CEO仍保持乐观态度

毫无疑问，旷日持久的中美贸易紧张局势和地缘政治不确定性造成的全球GDP增速放缓，正在波及全球经济。尽管如此，调查结果显示，大多数的中国内地CEO (84%) 预计未来12个月全球经济增长将有所改善。然而，持同样观点的全球CEO (22%) 和香港CEO (12%) 的比例要低得多。

中国高管可能受到了外围乐观情绪的鼓舞，因为他们预计，中美有望于2019年10月（调研期内）宣布双方贸易紧张局势达成“第一阶段”经贸协议。该协议不久后于2020年1月中旬签署，其中包

括美国无限期暂停加征的惩罚性关税（同时大部分关税仍然适用），以换取中国大幅增加对农产品和其他商品的进口，以及中国在知识产权、技术转让和汇率政策方面的新承诺。² 中国的营商环境还受益于为提振2019年经济增长而实施的一系列有利的逆周期政策措施，包括改革税制和削减费用（包括降低增值税、所得税和养老金缴费率）、宽松的货币政策如下调银行存款准备金率和取消对地方政府债券发行的限制。³ 中国内地的受访者也可能来自归政府所有或受政府支持的大型企业ⁱ，其中许多企业在2019年实现了丰厚的利润和收入增长。⁴

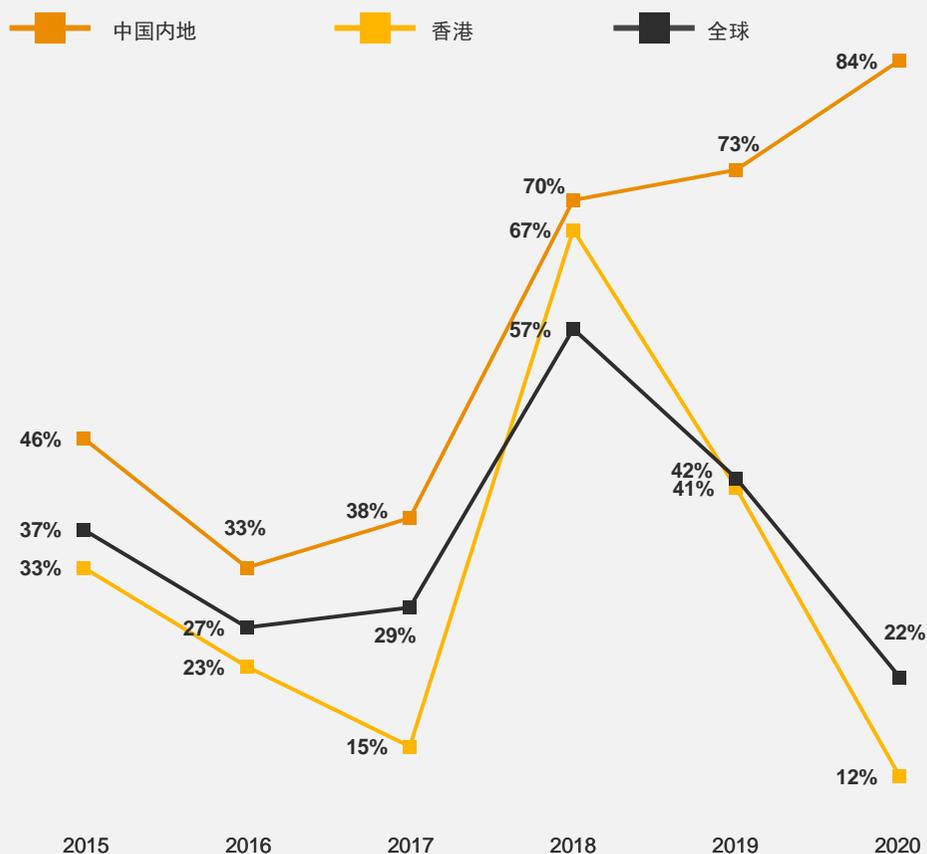
84%

的中国内地CEO预期全球经济增长在未来12个月有所改善

i. 71%的中国内地受访CEO来自政府一定程度拥有或支持的企业，这其中61%的企业年收入在10亿美元或以上。

图1

预测未来12个月全球经济增长将会改善的CEO百分比



与香港和全球同行相比，对12个月和3年内企业的收入增长前景“非常有信心”的中国内地高管比例更高。这种乐观情绪与他们对全球经济增长的看法一致，这也可能与41%的受访CEO来自包括金融服务(16%)、科技、通信、娱乐和媒体(14%)以及制药和生命科学(11%)等高增长行业有关。

近几个月来，中国政府出台了一系列优惠政策以刺激这些行业的发展。例如，2019年7月，中国国务院金融稳定发展委员会(FSDC)宣布了11项举措进一步扩大金融服务业开放，包括批准外商投资实体从事信用评级业务，到2020年允许证券、期货和基金管理公司完全为外资所有。⁵ 为了刺激经济增长，国务院还在2019年8月推出了20项措施，以促进国内消费性支出，如鼓励零售企业利用新兴技术，升级过时的购物中

心，改造提升商业步行街，扩大跨境电商零售进口试点城市范围。⁶

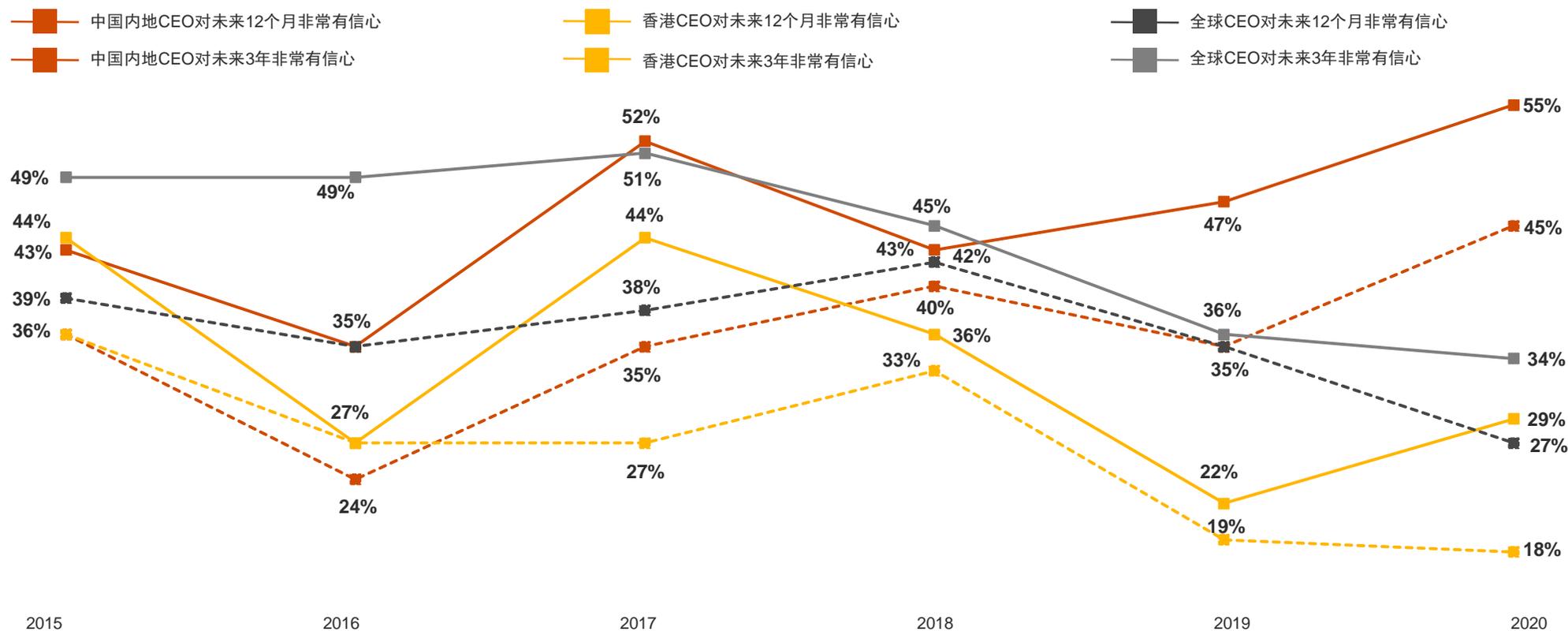
世界银行发布的《2020年营商环境报告》指出，中国营商环境有所改善，其营商便利性排名大幅上升，较去年的第46位上升了15位，名列第31位。该报告肯定了中国在创业、办理破产、保护中小投资者、纳税和办理建筑许可等领域所采取的关键改革措施。⁷

在2020年1月下旬新型冠状病毒爆发后，中国政府实施了一系列刺激措施，以应对疫情蔓延至经济领域。例如，中央政府宣布净注217亿美元的流动资金以支持实体经济。中央银行还向银行提供了3000亿元人民币用于再贷款给受影响的企业，并允许企业推迟报告其2019年和2020年第一季度的财务业绩。⁸



图2

对公司收入增长前景“非常有信心”的CEO百分比



今年的调查结果显示，45%的中国内地CEO对未来12个月收入增长前景“非常有信心”，而表示对未来三年收入增长前景“非常有信心”的CEO比例（55%）更高。同样，在香港和全球范围内，对未来三年中期收入增长持乐观态度的CEO比例也更高（高于短期12个月）。值得一提的是，尽管香港CEO在未来12个月面临着严峻的形势，但其中29%的CEO对未来三年的收入增长前景“非常有信心”（较看好12个月收入增长前景的CEO比例高出11%）。

高管们重点推进产品和服务创新，促进收入增长

除了对公司的收入增长前景持乐观态度外，89%的中国内地高管认为其当前的财务表现领先于同行。（香港：44%；全球：61%）。就未来12个月推动收入增长的计划而言，中国内地CEO重点推进业务内部创新。为了推动收入增长，70%的中国内地CEO计划推出新的产品或服务（香港：65%；全球：60%），60%的CEO计划提升运营效率（香港：71%；全球：77%）。高管们还专注于推动外部发展战略，如组建新的战略联盟或合资企业（中国内地：58%；香港：47%；全球：38%）或进入新的市场（中国内地：53%；香港：44%；全球：35%）。

图3

CEO所在企业当前财务表现与同行之对比

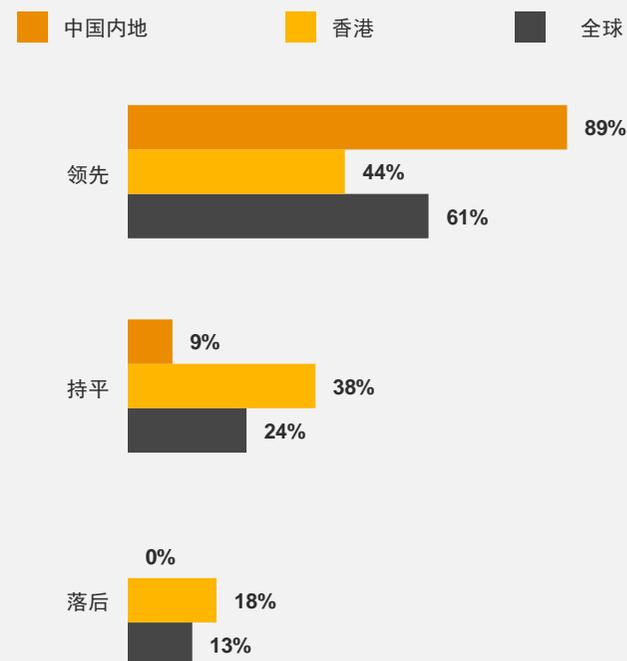
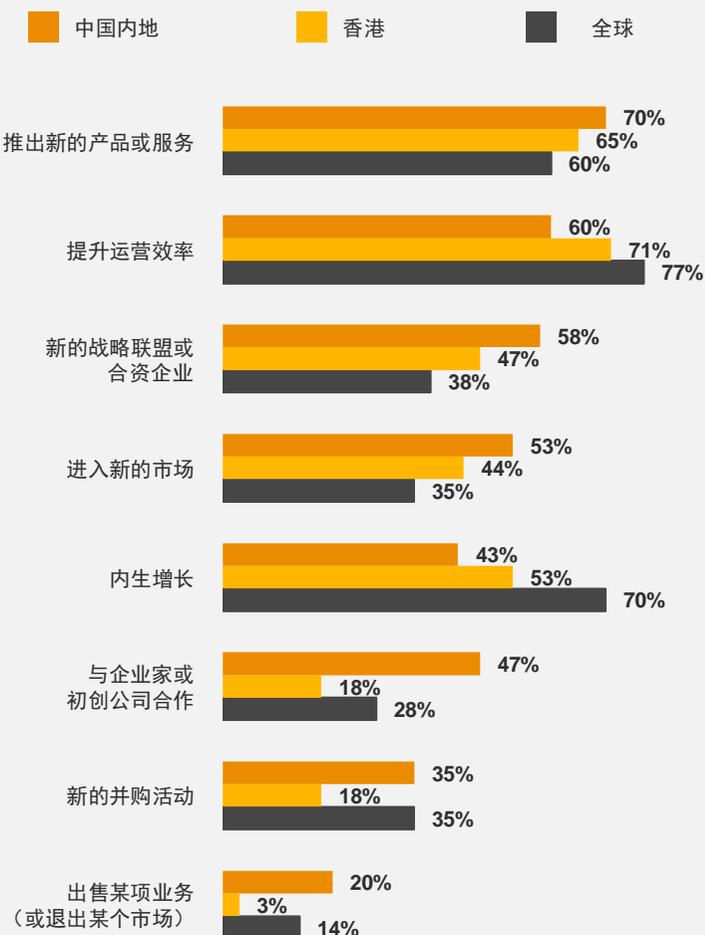


图4

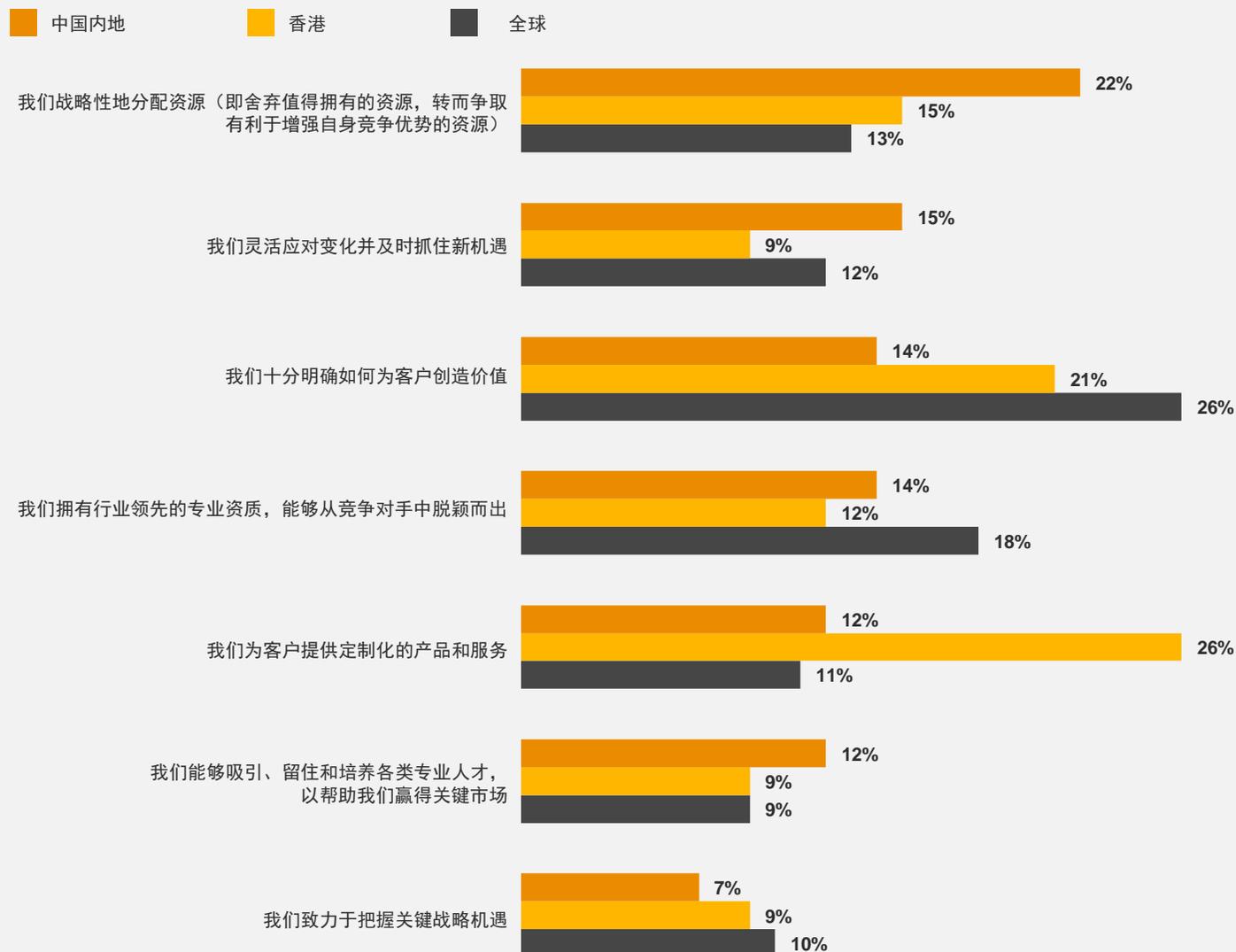
企业未来12个月推动收入增长的战略



当被问及如何实现其战略目标时，22%的中国内地CEO表示，他们将战略性地配置资源以增强竞争优势（香港：15%；全球：13%）；15%的CEO表示会灵活应对变化以及时抓住新机遇（香港：9%；全球：12%）；14%的CEO对如何为客户创造价值有明确的方向（香港：21%；全球：26%）。

图5

CEO认为实现战略目标最重要的观点

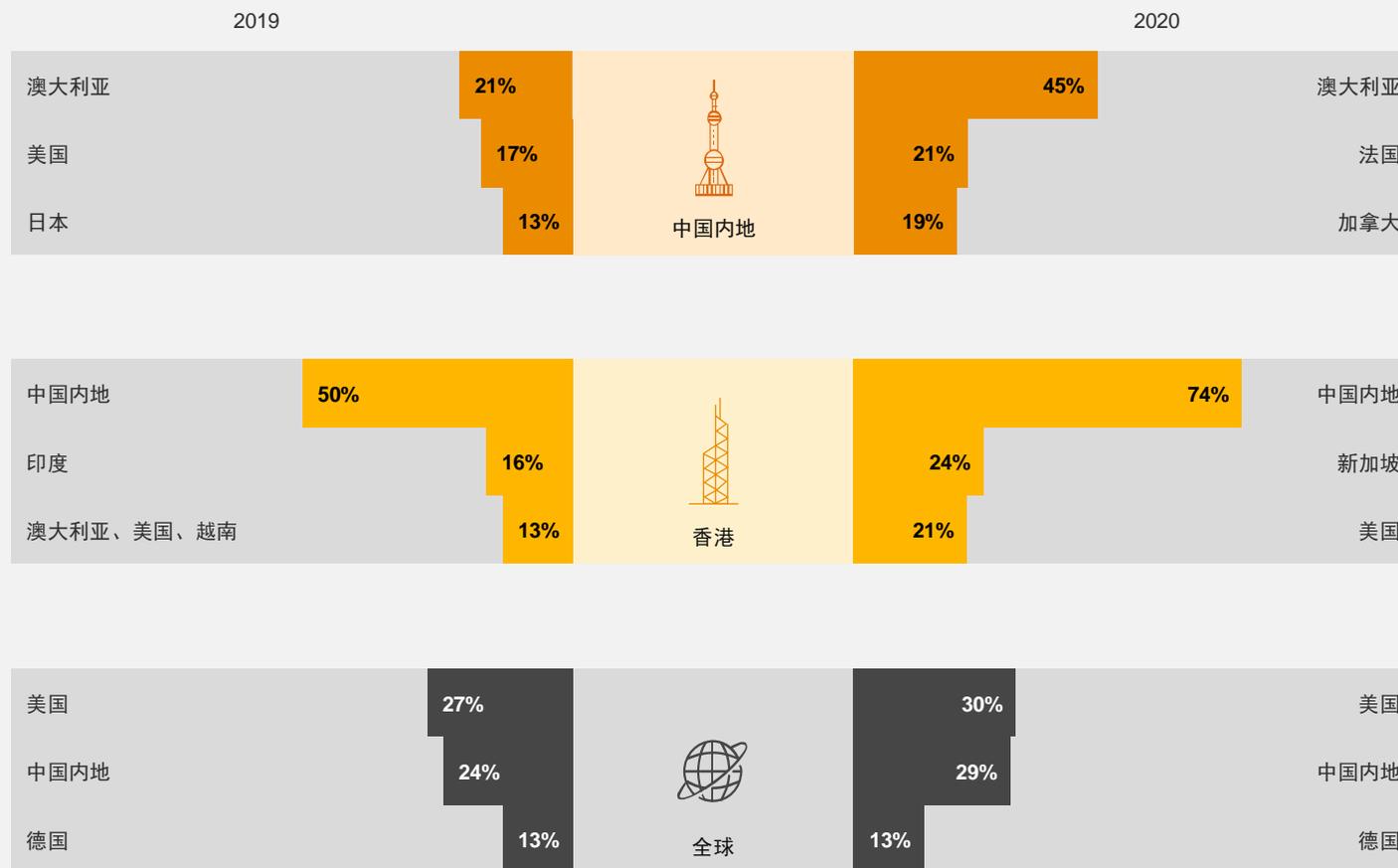


对增长前景最为重要的外部市场

毫无疑问，中美贸易摩擦迫使中国内地企业重新评估其供应链布局，并重点关注找寻替代市场以实现增长。今年的调查结果证实了这一点，因为在未来12个月对其企业整体增长前景而言最具吸引力的国家/地区的吸引力排名方面，美国已经跌出前三。对于45%的中国内地高管来说，澳大利亚仍然是首选地区，紧随其后的是法国（21%）和加拿大（19%）。

图6

对未来12个月企业增长前景最为重要的前三个国家/地区

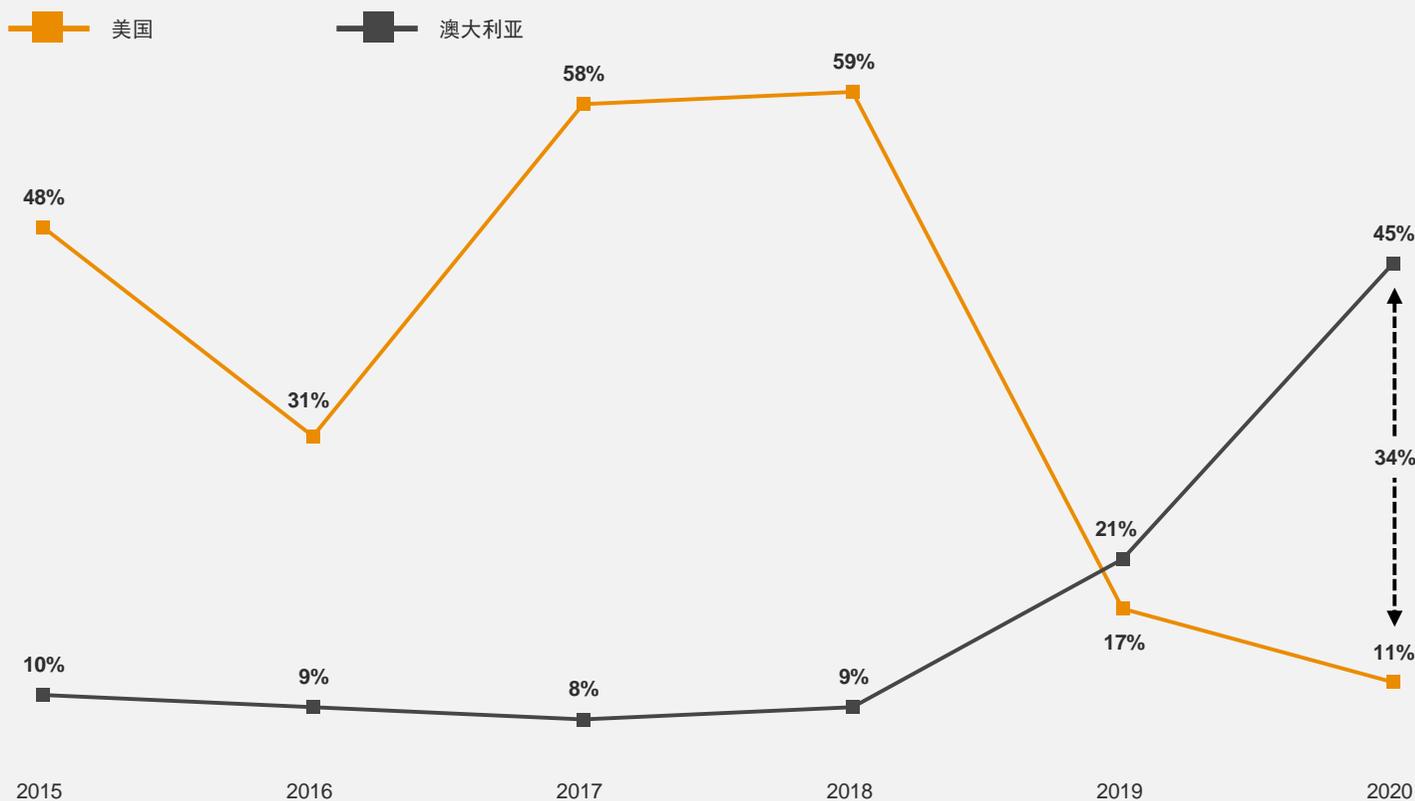


截至2019年6月，中国内地是澳大利亚40%出口货物的目的地（10年前这一比例为20%），特别是用于推动国内经济增长的原材料和能源，包括铁矿石、煤炭和液化天然气。⁹ 随着中国内地增加建设支出以抵消美国加征关税的负面影响，对这些出口商品需求旺盛。¹⁰ 自2017年到2018年，澳大利亚对中国内地商品的进口量也增长了15%。¹¹

对香港CEO而言，对其企业增长前景重要的三个经济体（除香港自身之外）分别是中国内地（74%）、新加坡（24%）和美国（21%）。在全球范围内，对增长而言最重要的经济体排名保持不变，美国（30%）位居榜首，紧随其后的是中国内地（29%）和德国（13%）。数据还显示，在全球范围内，随着保护主义的抬头，越来越注重内向型战略并将目光投向国内市场以寻求发展的CEO比例在上升。在全球层面，18%的受访者表示“没有其他市场”对其企业增长有重要性，相比之下，2019年持有此观点的比例仅为8%。

图7

美国和澳大利亚作为中国内地CEO首选国家的受欢迎程度差距持续扩大



第2章

企业面临的威胁 以及应对方式



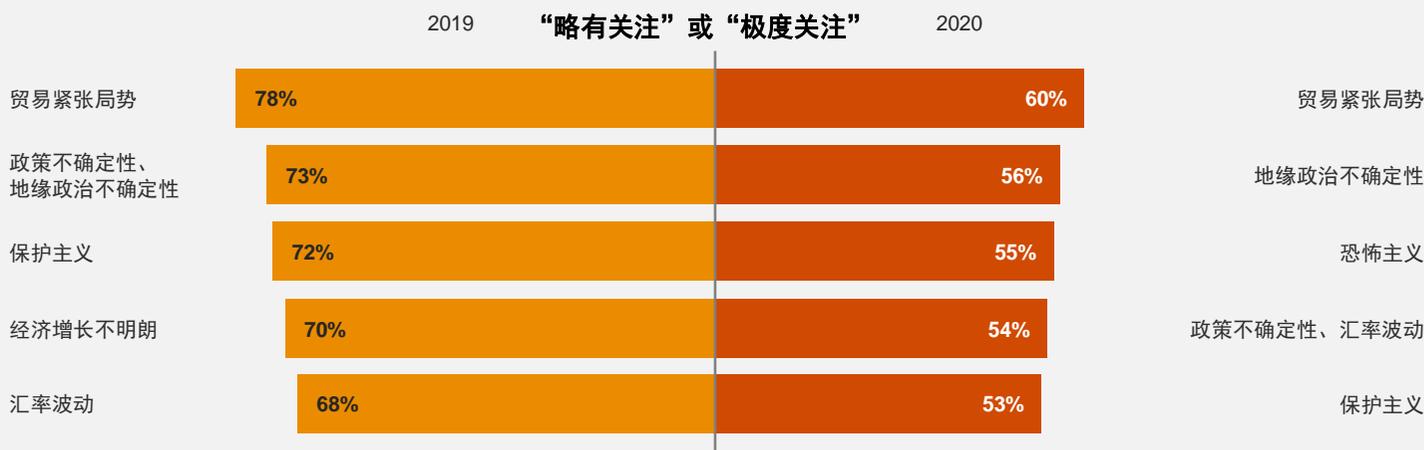
贸易紧张局势仍然是最大的宏观经济威胁

中国CEO表示，2020年企业面临的三大经济、政策、社会和环境威胁分别是贸易紧张局势（中国：60%；全球：73%）、地缘政治不确定性（中国：56%；全球：73%）和恐怖主义（中国：55%；全球：45%）。过去一年半以来，世界前两大经济体贸易局势持续紧张，美国对价值5,500亿美元的中国内地产品征收关税。反之，中国也对价值1,850亿美元的美国商品征收关税。¹² 尽管知识产权盗窃和强制技术转让等重大问题尚未得到全面解决，但双方近几个月来的谈判颇具建设性，双方于2020年1月中旬签署了“第一阶段”经贸协议。

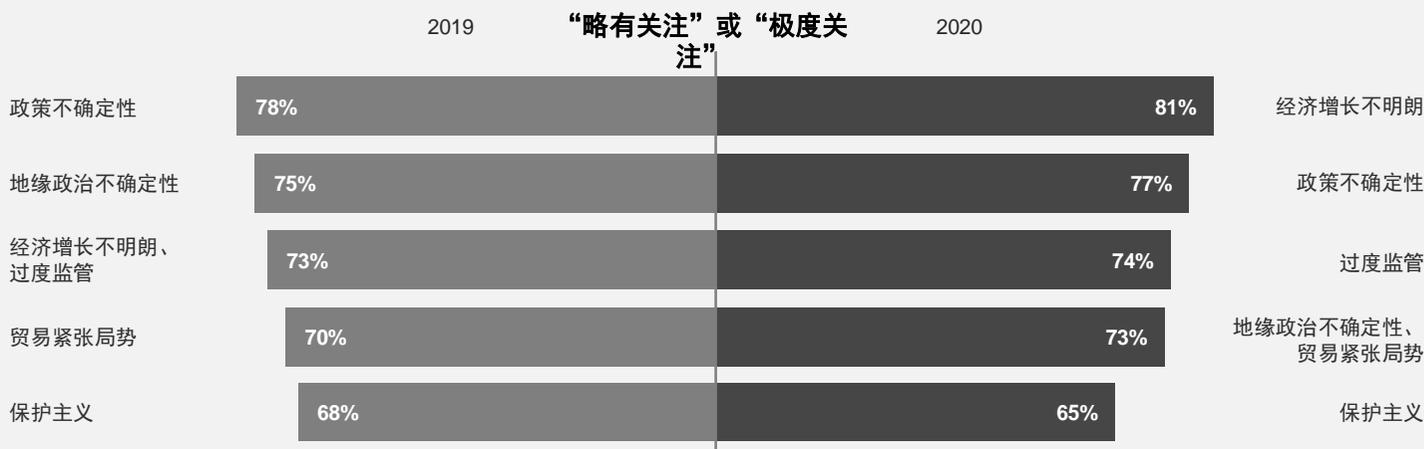
图8

影响企业增长前景的主要经济、政策、社会及环境威胁

中国



全球



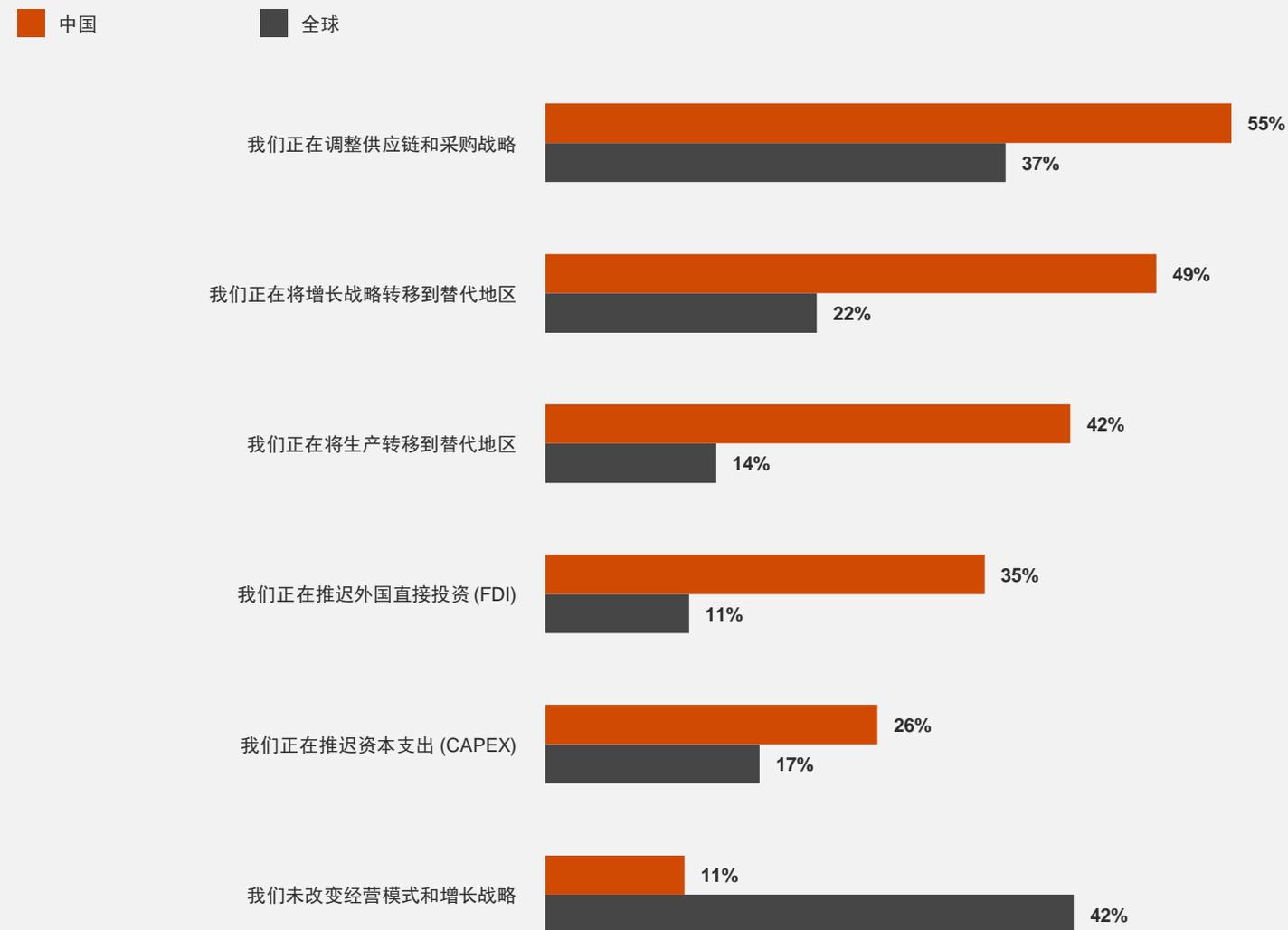
中国高管们正在适应“新常态”

有证据表明，与全球同行相比，中国CEO正在不断适应当前以保护主义措施和内向型政策为特征的贸易环境。对贸易紧张局势“略有或极度关注”的高管还继续回答了相关问题，即这将如何影响他们的运营模式和增长战略，对此，55%的中国高管（全球：37%）表示，由于贸易紧张局势，他们正在调整供应链和采购战略，这一比例比去年表示采用相同调整战略的比例64%更低。这表明，中国的高管们已经在去年未雨绸缪、在战略上做出了相应调整。49%的中国高管表示将增长战略转移到替代地区（全球：22%），这一比例与去年持平，而42%的高管表示将生产转移到替代地区（全球：14%），相比之下，去年这一比例为36%。

另一方面，42%的全球CEO（最高比例）表示，鉴于贸易紧张局势，他们不会改变运营模式或增长战略（中国：11%）。数据表明，在全球高管采取观望态度的同时，中国CEO正在积极改变运营模式和增长战略以应对目前新的贸易环境。

图9

贸易紧张局面如何影响CEO的运营模式和增长战略？



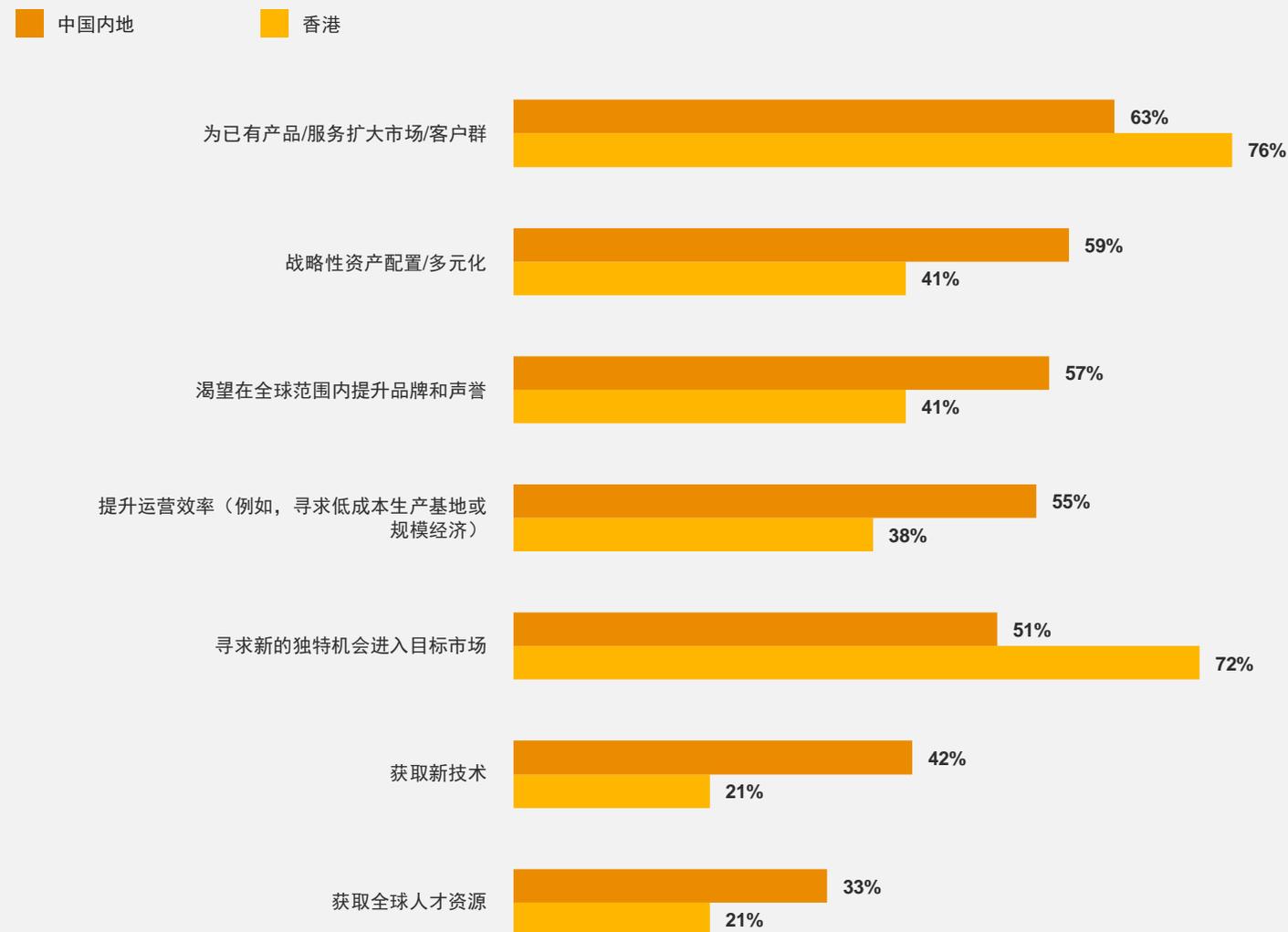
跨境投资动机

作为调查的一部分，中国内地和香港受访者还回答了企业的投资策略相关问题。其中大多数受访者曾在海外投资并且现在仍在投资（中国内地：73%；香港：74%），或是从未投资过但计划进行投资（中国内地：17%；香港：12%）。当被问及开始或继续进行海外投资的主要动机时，63%的中国内地CEO表示他们是为了扩大现有产品和服务的市场或客户基础（香港：76%），而59%的CEO表示他们的动机是战略性资产配置或多元化（香港：41%）。

中国企业正在扩大产品或服务的市场或客户群，并实现多元化运营，以应对全球范围内日益严重的贸易保护主义政策。通过减少对单一市场或生产基地的过度依赖，企业能更好地抵御单边主义和保护主义造成的破坏。中国商务部(MOFCOM)的贸易统计数据证实了这一趋势。2019年中国内地对欧盟和东盟进出口分别增长了8%和14.1%。同期，与“一带一路”沿线国家进出口比重提升至10.8%。¹³

图10

中国高管开始或继续进行海外投资的主要动机

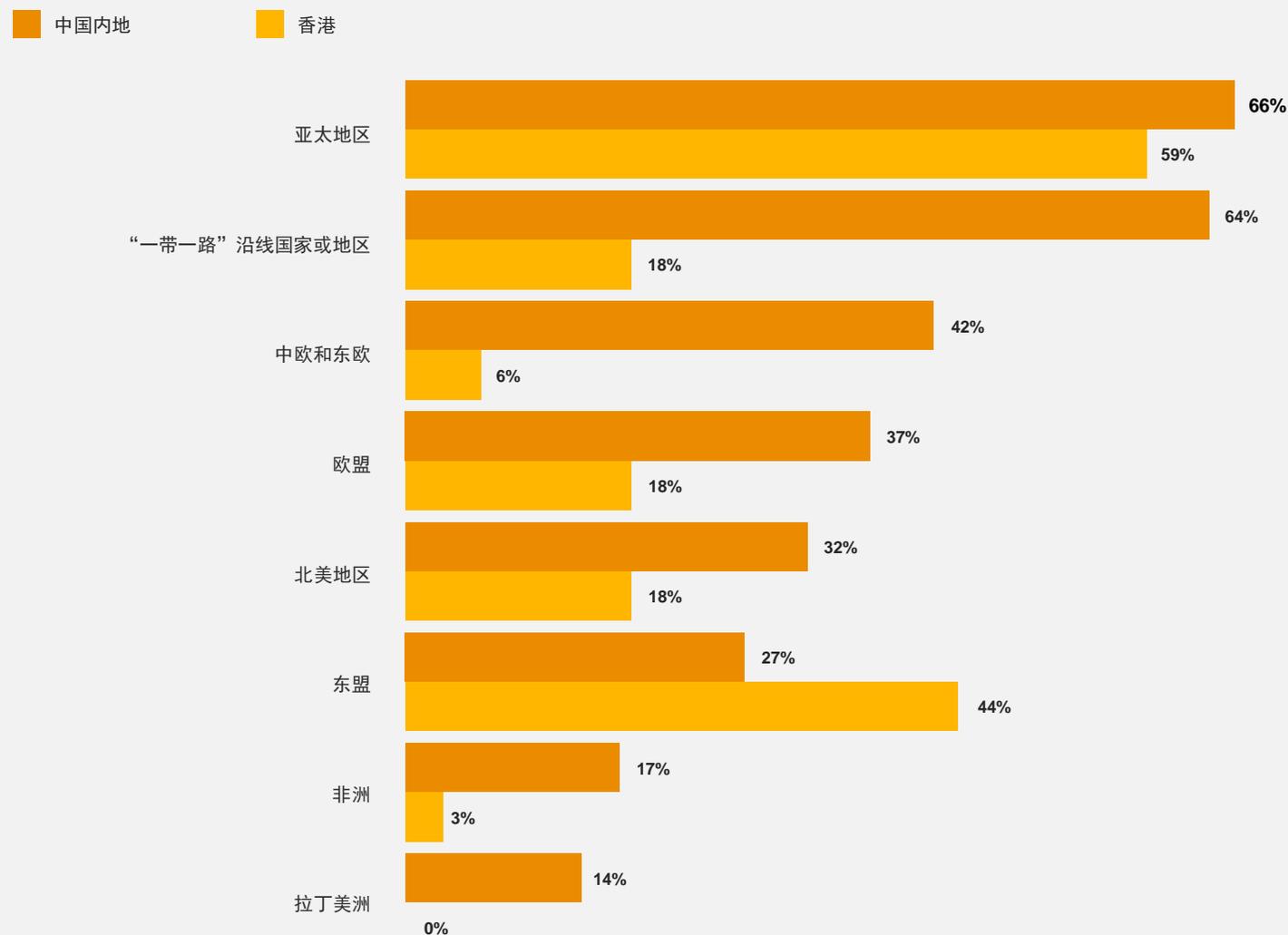


就对外投资优先考虑的重要地理区域而言，66%的中国内地CEO选择亚太地区（香港：59%），64%的CEO选择“一带一路”国家或地区（香港：18%）。在整个亚太地区，香港受访者亦更倾向于选择东盟国家（香港：44%；中国内地：27%）。

在维持中国内地的运营以服务当地市场的同时，中国高管们也将采购和生产转移到其他地区，以规避贸易壁垒。同时，他们也通过与新供应商建立关系或在其他国家建设制造工厂。例如，东南亚，柬埔寨、印度尼西亚、马来西亚和越南也成为建设新生产设施的热门地区。¹⁴ 诸如此类的亚洲国家正在通过提供税收优惠和减少监管障碍，竞相吸引海外公司的投资。从长远来看，转移生产还可以帮助企业解决劳动力成本上升、劳动力自动化和更为严苛的监管标准等难题，而这些因素正在重塑着中国内地的制造业格局。

图11

CEO对外投资优先考虑的地理区域



网络安全和知识产权监管乃为极度关注领域

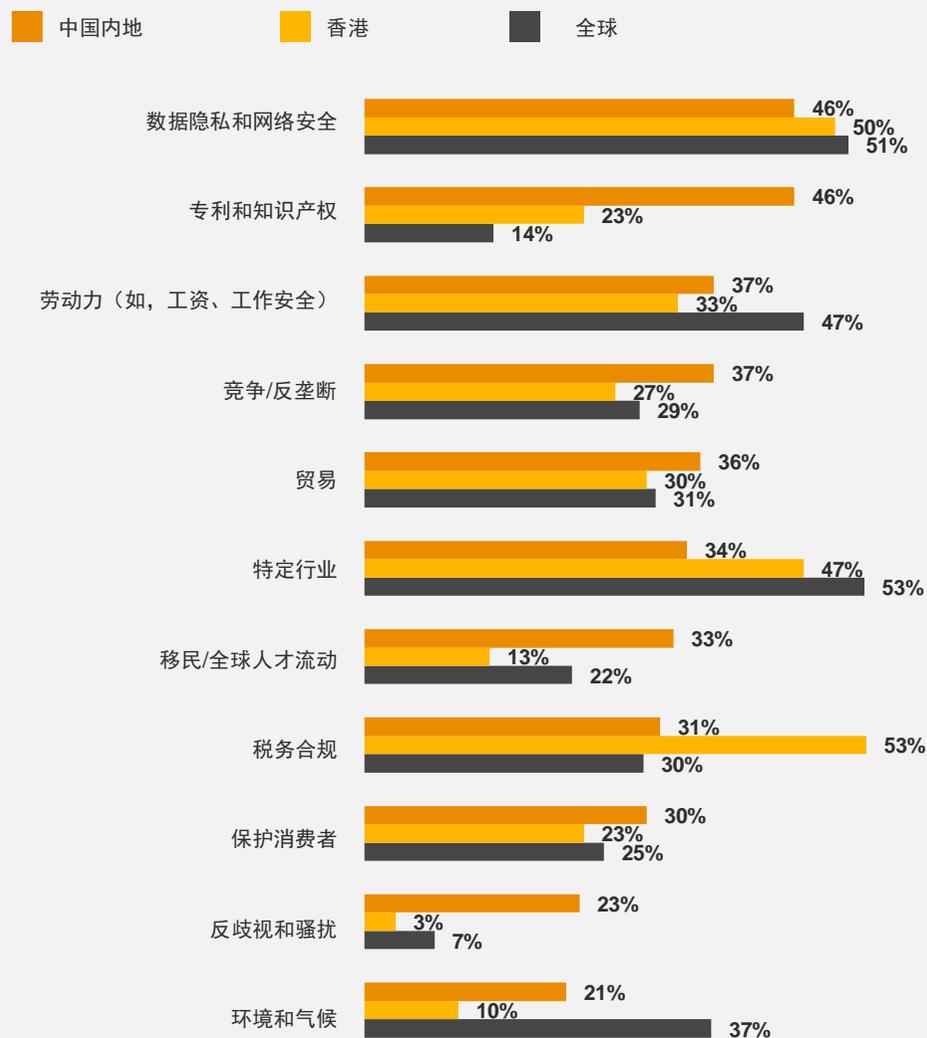
除了贸易紧张局势外，由于英国脱欧不确定性等地区政治风险的升级，全球政策的不确定性也在不断加剧。中国和全球CEO面临的另一个威胁是过度监管。今年，对过度监管表示“略有或极度关注”的CEO被问及他们最关注的领域时，46%的中国内地高管提到了数据隐私和网络安全的相关法规，这一比例最高（香港：50%；全球：51%）；此外，46%的CEO提到了专利和知识产权（IP）的相关法规（香港：23%；全球：14%）。而对于全球CEO来说，面临的**最大监管障碍与特定行业相关**（全球：53%；中国内地：34%；香港：47%）。

虽然中国内地的《网络安全法》已于2017年6月1日起施行，但截至2019年底，针对该主题的更详细的规章制度仍在制定实施中，包括新的多级保护方案（MLP）2.0、《数据安全管理办法》和《个人信息跨境转移安全评估办法》征求意见稿等。¹⁵

在知识产权执法方面，截至2019年底，中国内地政府已发布指导意见，表示将加重对侵犯知识产权的处罚，并将考虑降低对知识产权盗窃行为的刑事处罚门槛。¹⁶ 2019年4月，最高人民法院公布，2018年全国各级法院审理的涉知识产权案件同比增长41.2%。¹⁷

图12

CEO最为关注的监管领域



CEO所面临影响增长的商业威胁 日益增加且呈多样化趋势

除了宏观经济风险，一些影响增长的商业威胁也让中国内地的CEO夜不能寐。至于影响企业增长前景的前三大商业威胁，53%的中国内地CEO（香港62%；全球50%）提到了虚假信息（如虚假新闻，49%提到了供应链中断（香港：50%；全球：50%），还有49%受到提到了网络威胁（香港：71%；全球：73%）。

由此可见，中国内地的高管们面临的首要挑战不再是供应链中断，数字化转型和互联网的普遍影响已成为中国内地及

全球企业亟待应对的问题。2019年，中国内地CEO面临的风险列表中，网络威胁排名第8位，今年已然跃升至第2位。

今年的排名中，新增了虚假信息风险（如虚假新闻）。鉴于智能手机和互联网的高度普及，尤其考虑到最近5G移动网络的兴起，中国企业面临的虚假信息风险尤甚。¹⁸ 为此，中国国家互联网信息办公室最近颁布了新的规定，用以管控网上视频及音频，新规定于2020年1月起生效。新规定严令禁止任何人通过人工智能和虚拟现实（VR）等人工技术制造和散播虚假新闻内容，如有违反，可能被认定为刑事犯罪。¹⁹

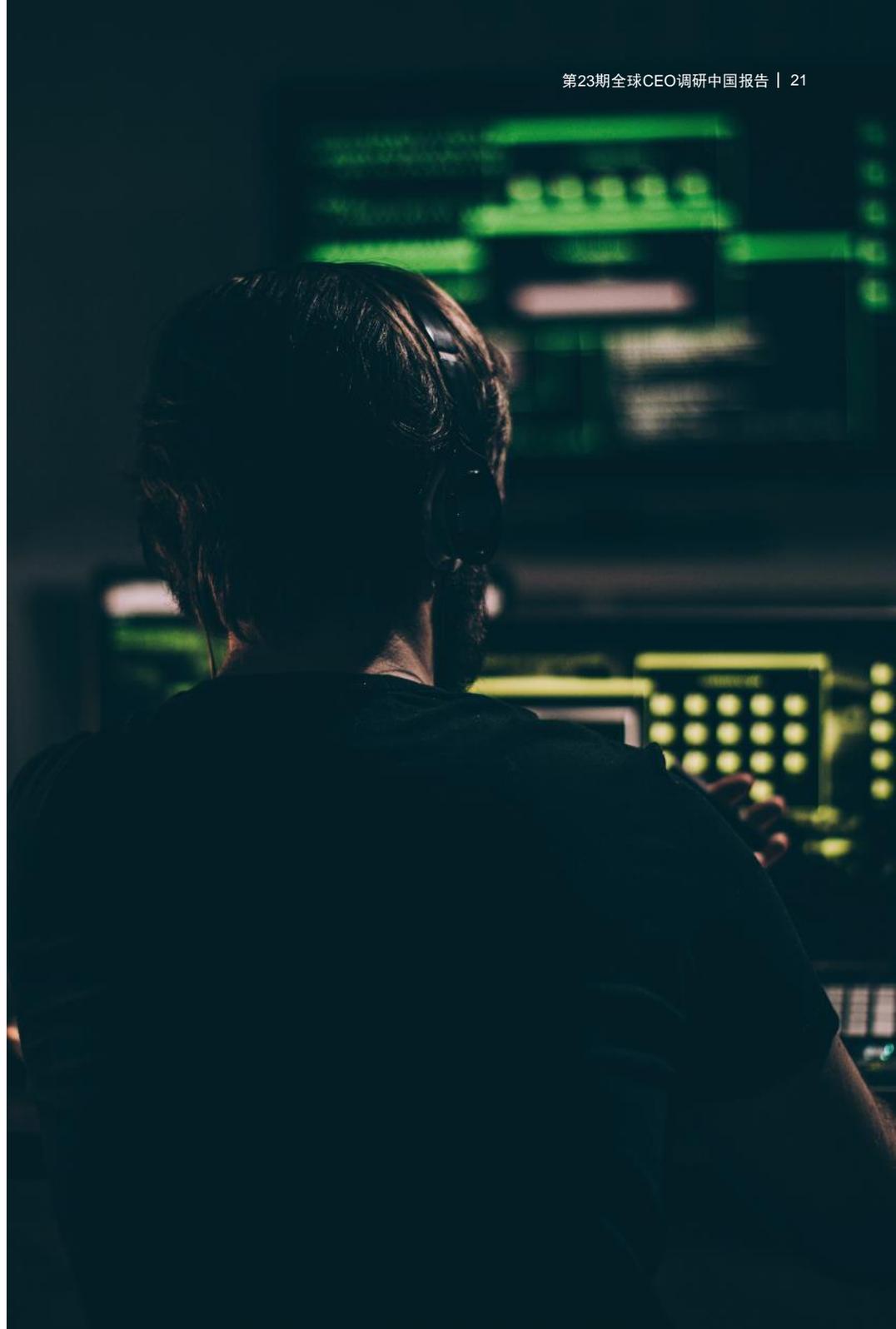
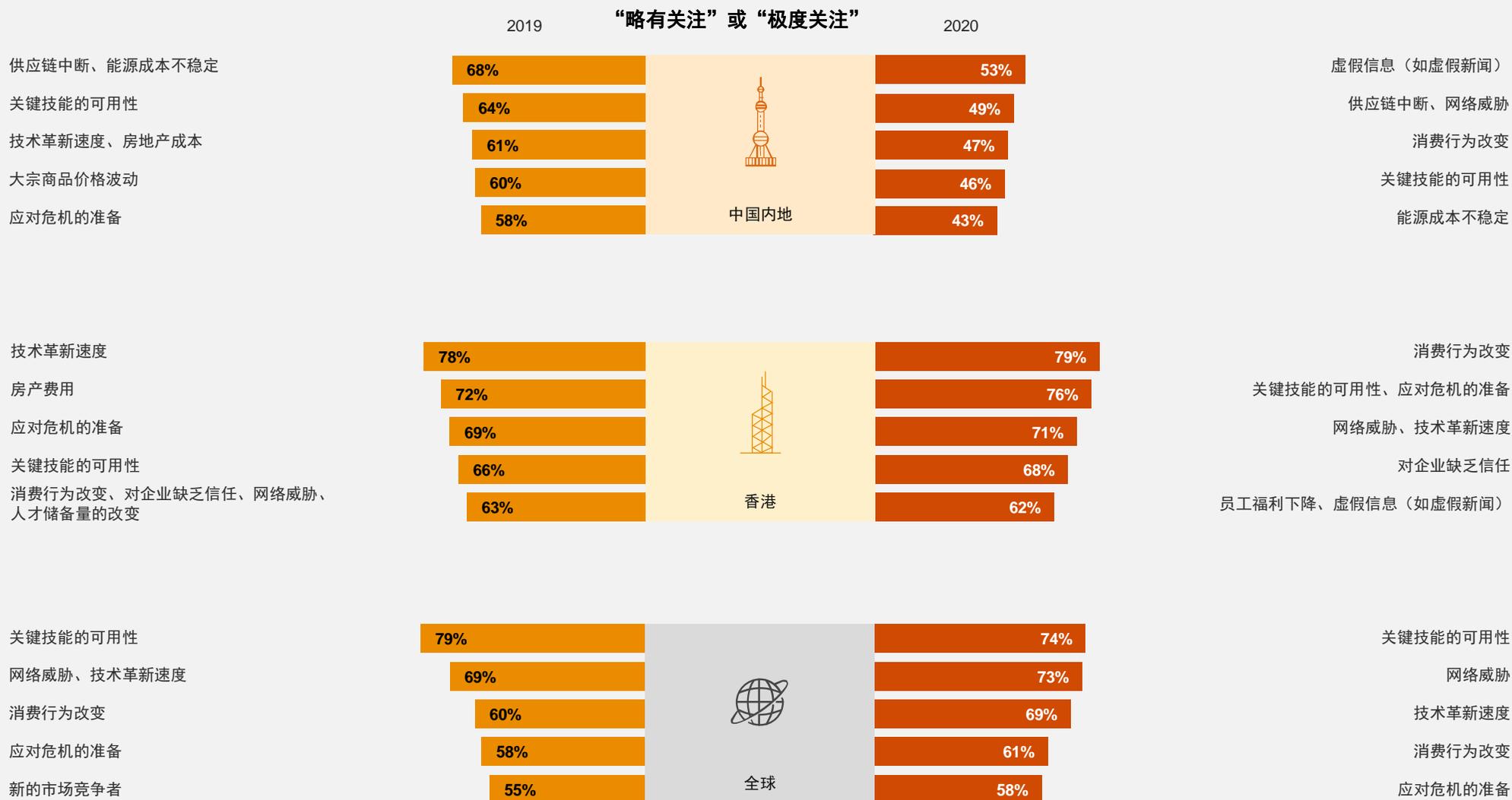


图13

影响企业增长前景的主要商业威胁



*请注意：2020年，CEO首次被问及“虚假信息（如虚假新闻）”和“员工福利下降”

气候变化的应对计划带来新的契机

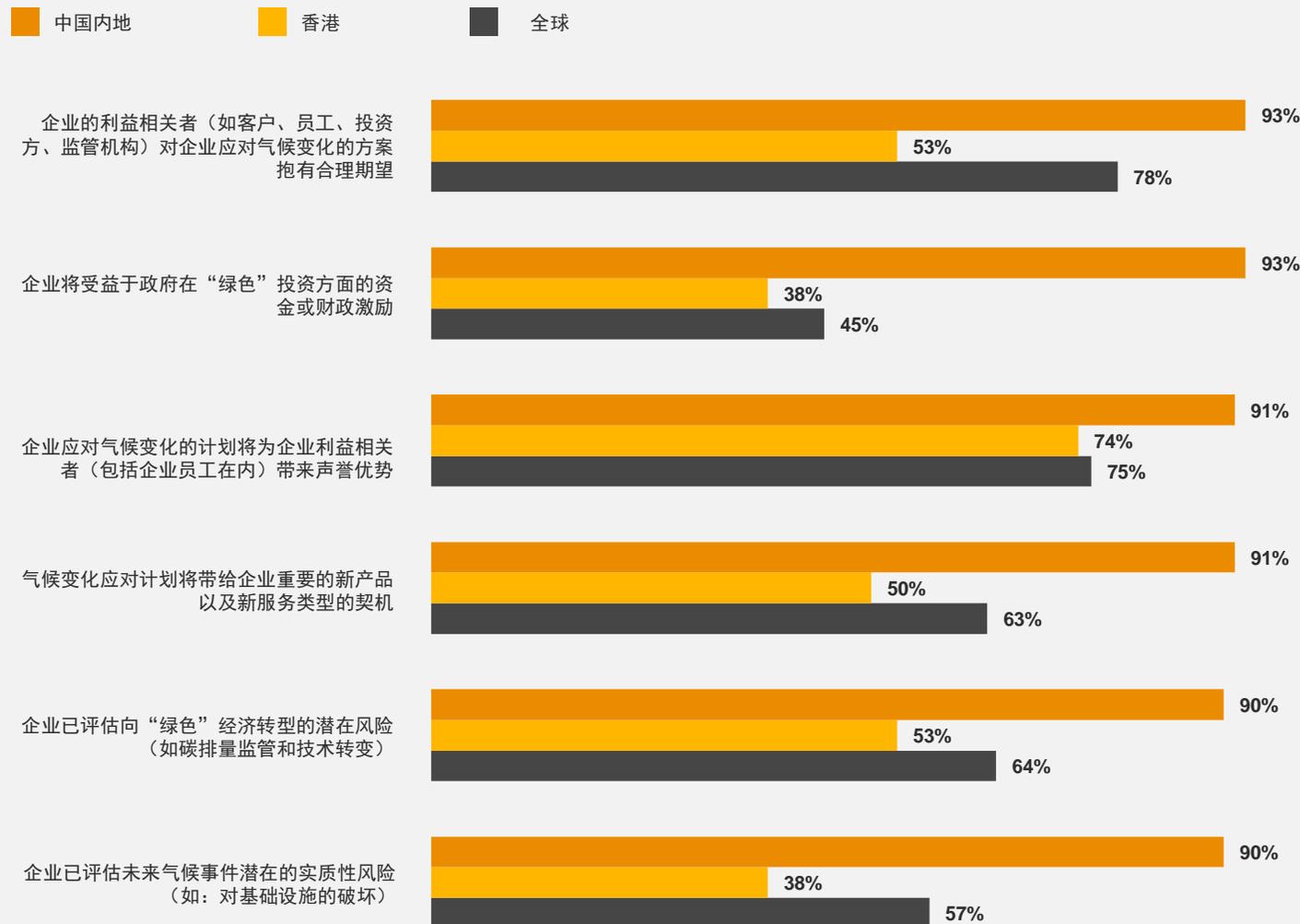
中国乃至全球企业都在严肃认真应对气候变化、采取措施减少碳排量。93%的中国内地CEO（香港：53%；全球：78%）认为，企业的利益相关者（如客户、员工、投资方、监管机构）对企业应对气候变化的方案抱有合理期望。同样比例的中国内地CEO（香港：38%；全球45%）认为其所属企业将从政府补贴或“绿色”投资（环保投资）激励中获益。

93%

的中国内地CEO认为其所属企业将受惠于政府补贴或“绿色”投资的激励

图14

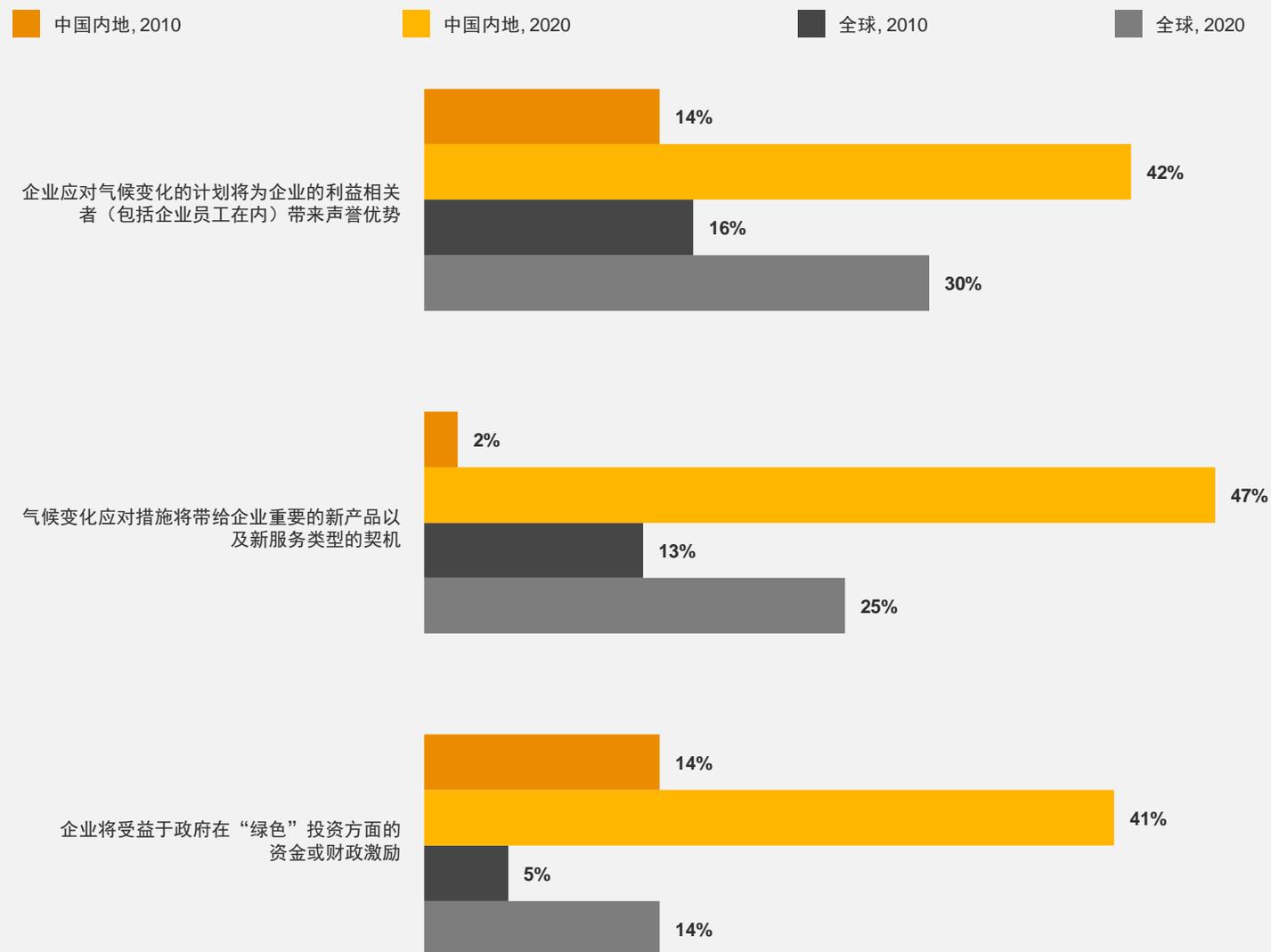
同意以下气候变化相关陈述的CEO比例



2010年报告初次提到该问题时，大家还缺乏对气候变化影响的认识，企业也没有看到采取应对气候变化的措施能带来的价值。例如，当时只有14%的中国内地CEO坚信企业可获益于政府补贴或“绿色”投资激励，到了2020年，该比例升至41%。自此，中国内地成为全球最大的绿色金融市场之一，国内企业也开始投资该领域。中国拥有全球最大的碳交易所，绿色债券加速发行，反映了中国力争成为全球可持续性投资标杆的决心。国家主席习近平也将环境保护列为他第二个任期内的三大优先任务之一，并一直倡导优先发展绿色金融。²⁰

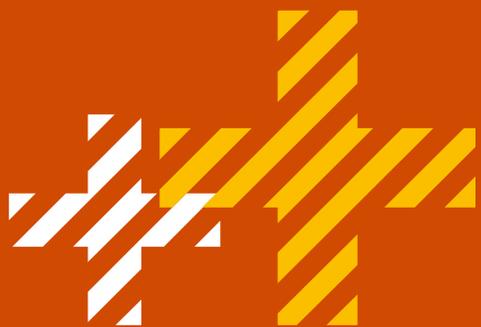
图15

非常同意以下气候变化相关陈述的CEO比例



第3章

装备人才， 迎接多变世界



几十年来，中国经济的迅速发展一直受国内非常便利的廉价劳动力的推动，即我们所知的“人口红利”。2018年，中国的劳动人口为8.97亿，国家统计局(NBS)及社会科学院(CASS)估计，由于受到老龄化及出生率不断降低的影响，中国的劳动人口数量到2050年将降至约7亿。中国老龄协会预计，60岁以上老年人的数量到2050年将达到4.87亿，约占总人口数量的1/3。

国家统计局的数据还显示，今年前10个月，中国城市新增就业1,193万人，超过了全年新增1,100万岗位的目标。在2019年之前，尽管国内生产总值增速放缓，但中国连续6年每年新增城镇就业岗位超过1,300万个，这意味着拥有合适技能和资格的青年人才已不能满足工作岗位的增速，而二线城市正遭遇着最大的人才短缺。

随着中国经济转型的深化，中国的CEO面临着各种各样的挑战，加上人口结构

的变化，主动培养和留住一支数字化、强健灵活的员工队伍对企业而言不再是可有可无。许多增长领域尤其在新兴技术领域存在新型人才的严重短缺，而许多企业目前选择通过培训等方式提高现有员工的技能。

总的来说，企业选择培训现有员工，与企业发展员工能力和职业价值的意图和努力有关，也与提升员工的技术（如数字分析）、软实力（如创造力）和数字化技能（如人工智能）有关。显然，员工技能培训或公司对员工进行的终身学习投资，已然成为一种更现实的补救方法，不仅可以解决当前的技能缺口，还可以帮助员工做好准备，迎接更复杂、更多变的世界环境。普华永道全球网络承诺将在未来四年投入30亿美元用于员工技能的提升，这便是公司投资员工的范例，特别是普华永道中国的“新时代、新技能”项目将帮助超过17,000名员工提升数字化技能。²¹



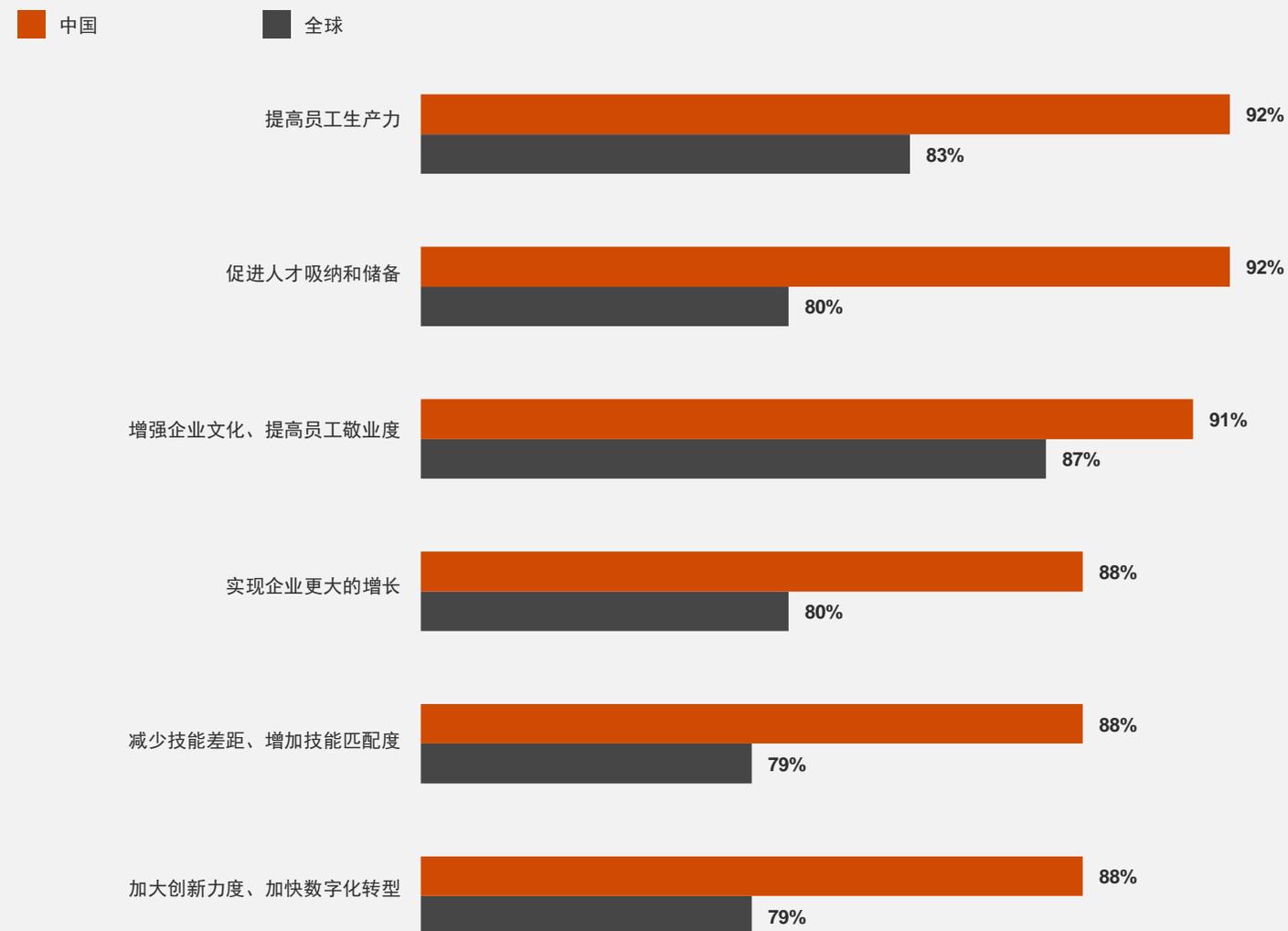
当被问及企业当前的技能提升项目对于实现相关目标的有效性时，92%的中国受访者（全球：83%）认为其项目在提高员工生产力方面比较有效或非常有效，相同比例的人（全球：80%）认为其项目在促进人才吸纳和储备方面比较有效或非常有效，91%的人（全球：87%）认为其项目能增强企业文化、提高员工敬业度。

92%

的中国受访者认为其提升技能项目在提高员工生产力方面比较有效或非常有效

图16

技能提升项目对于实现相关目标的有效性



36%

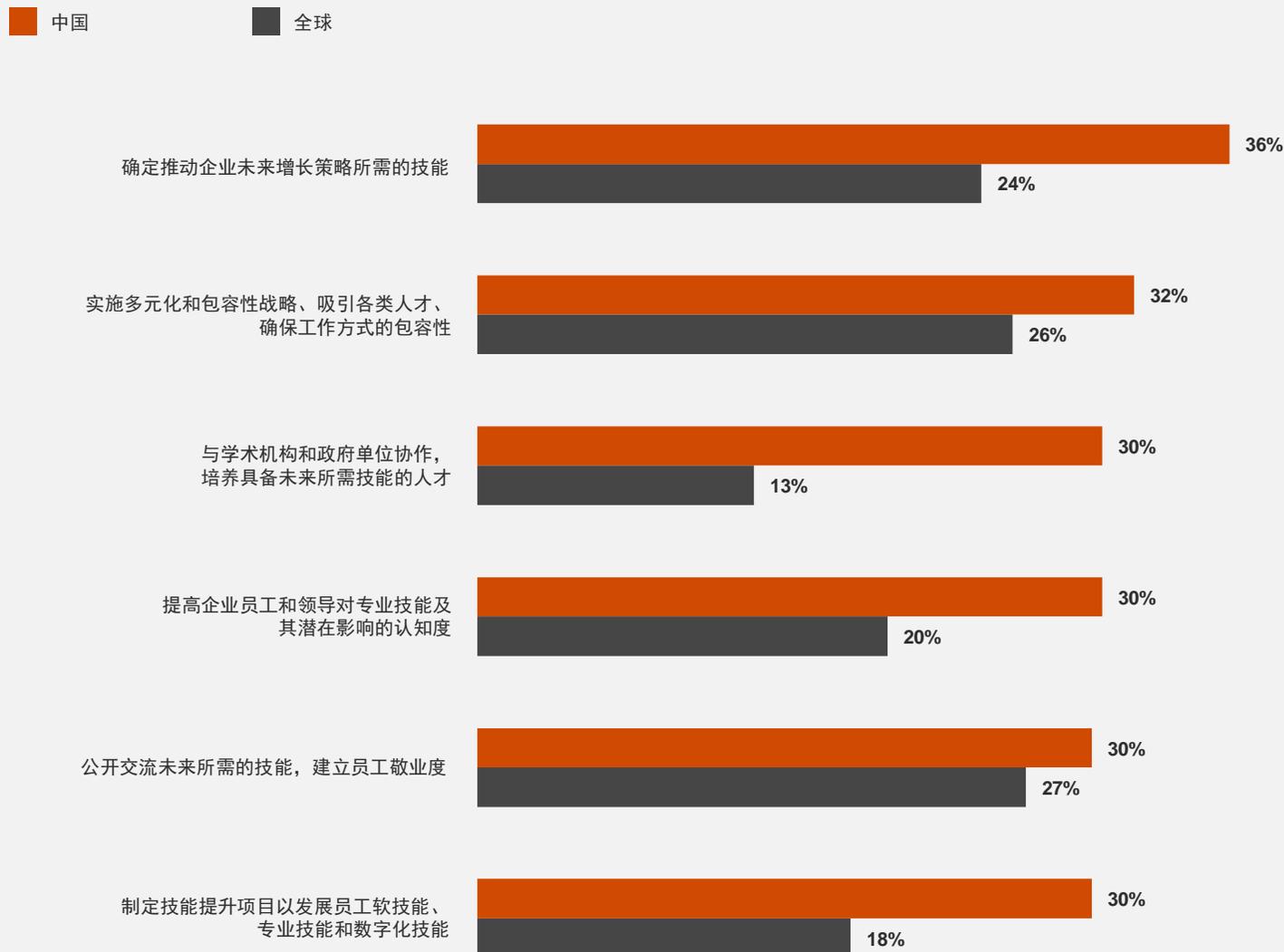
的中国CEO在确定推动其未来增长策略所需的技能方面取得了重大进步

技能提升项目在许多领域实施所取得的进步说明，员工技能提升计划带来了生产力的提高。中国在确定推动其未来增长策略所需的技能方面取得了重大进步（中国：36%；全球：24%）。企业还实施多元化和包容性战略，以吸引各类人才，并确保他们在工作方式上具有包容性（中国：32%；全球：26%）。

其他值得注意的进步领域包括企业与学术机构或政府机构合作，培养具备未来所需技能的人才（中国：30%；全球13%），也包括提高员工及领导对专业技能及其潜在影响的认知度（中国：30%；全球20%）。

图17

CEO所在企业技能提升项目取得重大进步的领域



关于这一点，中国的高等院校正大力投资于加强基础人工智能 (AI) 知识、研究及创新方面的教育。中国政府多年来也在改革教育体制，特别关注于建立国家基础教育质量的评测体系。

此外，国务院于2019年4月宣布，为帮助10亿人才做好准备，提升其在数字化时代的竞争力，中国政府将从国家失业保障金中调拨1,000亿人民币（约合148亿美元）用于支持人才职业技能提升培训。中国的小微企业可获得政府补贴，用于启动在职培训项目，促进人才转型以适应数字化经济。

17%

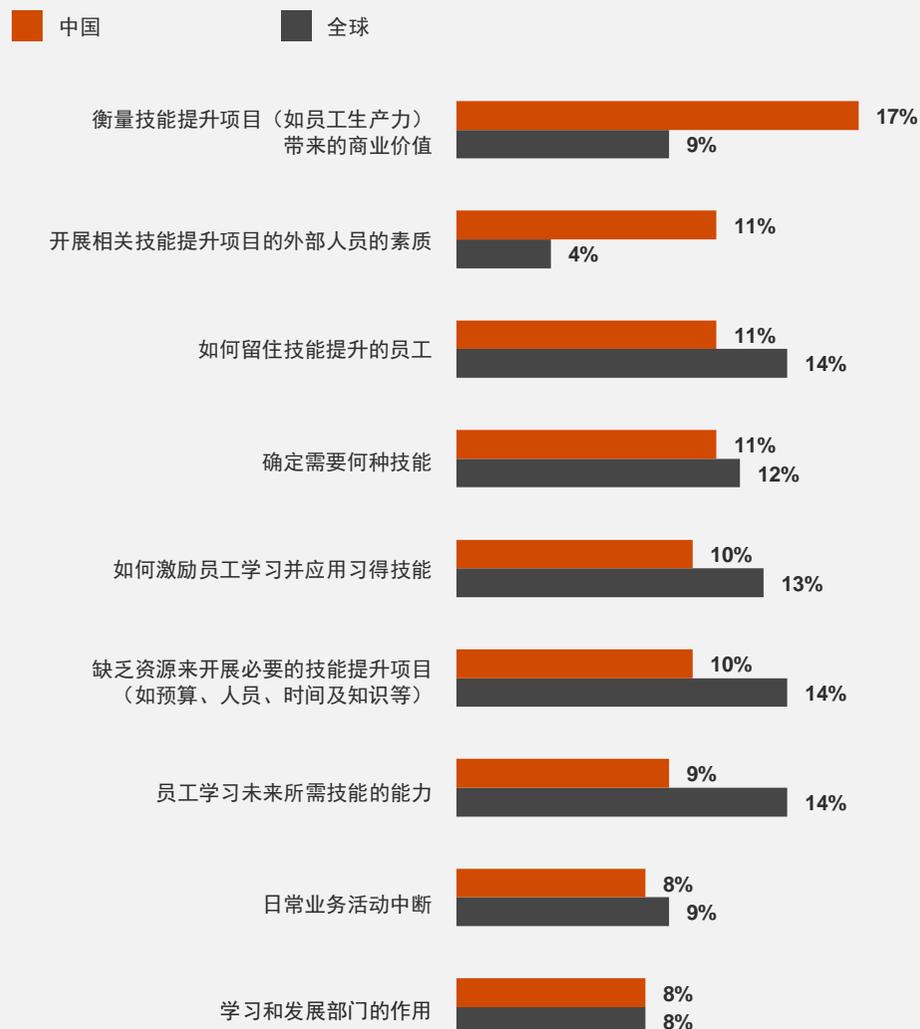
的中国CEO表示，在提升劳动力技能方面面临的**最大阻碍是衡量其技能提升项目带来的商业价值**

除了需要考虑技能提升计划的有效性外，中国的CEO在提升员工技工方面还遇到了重重阻碍。较高比例（17%）的中国CEO（全球平均比例：9%）表示，其在提升劳动力技能方面面临的最大的阻碍是衡量其技能提升项目（如员工生产力）带来的商业价值。劳动力技能提升和转型项目的主要阻碍还包括，开展相关技能提升项目的外部人员的素质、如何留住技能提升的员工以及如何确定所需的技能。

值得注意的是，据了解，虽然许多受访者在确定企业增长所需的技能方面取得了一定进步，但他们在这方面面临的问题依然存在，尤其现在智能化重新定义了现有岗位，创造出新的工作角色，如需要全新技能的机器学习专家和数字科学家，这就使得前述问题更加复杂。培生 (Pearson) 最近发布的调查报告显示，26%的中国员工表示他们在过去两年不得不通过教育进行职业技能提升，因为他们工作职责的部分内容已被自动化取代。

图18

CEO在员工技能提升方面面临的**最大挑战**



第4章

应对网络安全、 数据隐私以及数字 化行为的变化

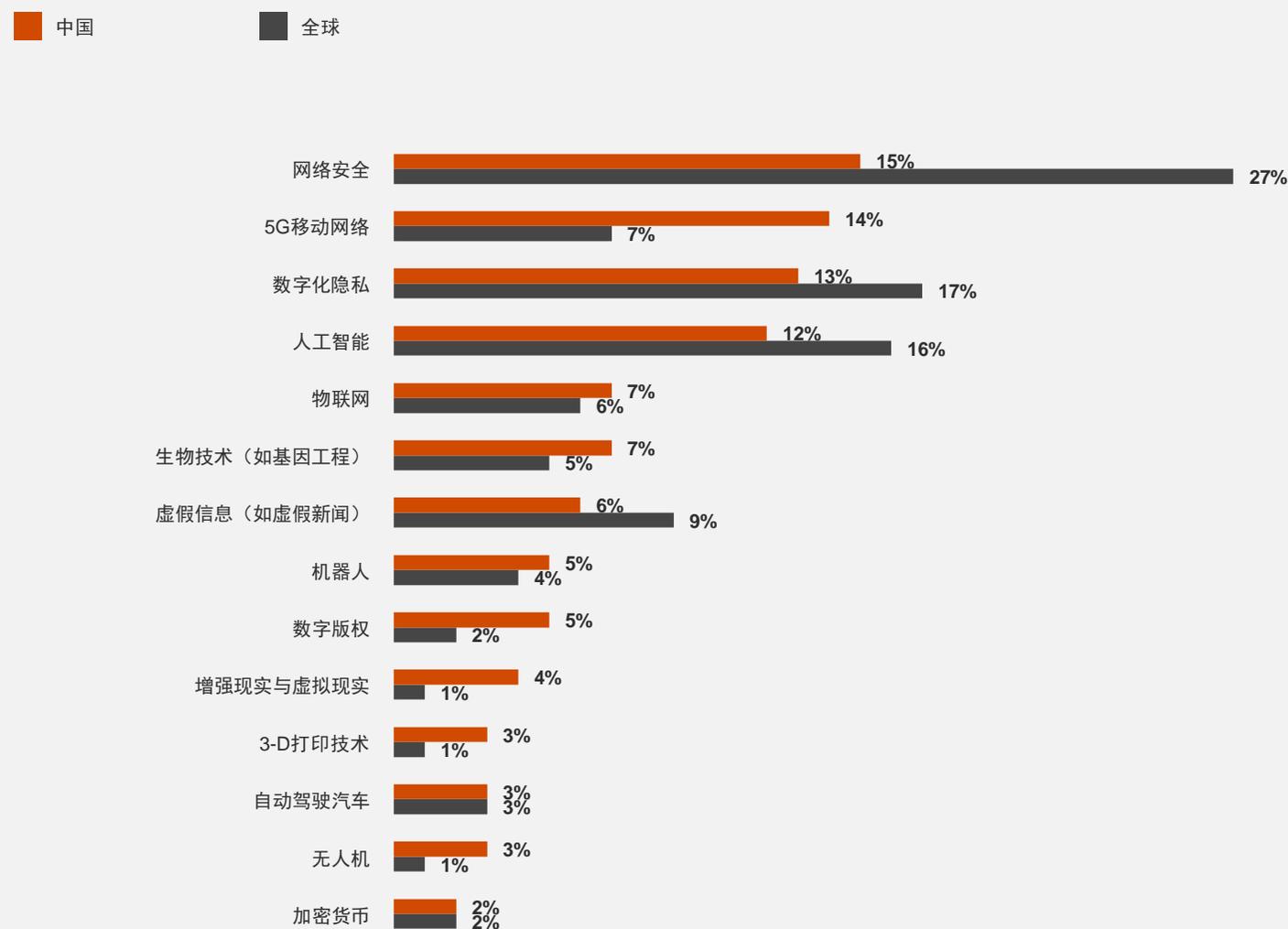


很明显，新兴技术如人工智能推动的自动化和机器人技术已大大改变了竞争格局和工作场所，但同时也暴露了人们对数字化的信任问题。

在关系到政企合作营造社会诚信的重要新兴技术领域，中国受访者认为前四大领域包括：网络安全（中国：15%；全球：27%）、5G移动网络（中国：14%；全球：7%）、数据隐私（中国：13%；全球：17%）和人工智能（中国：12%；全球：16%）。

图19

关系到政企合作营造社会诚信的重要新兴技术领域



尤其是为了响应中国最新的网络安全法规，整个商界团结一心，共同努力发展网络安全行业，以更强健的基础设施来提高信任度。最近的北京网络安全园区计划迈出了大胆的一步，其目标是在北京发展一个1,000亿元人民币（148亿美元）的网络安全市场，预计到2020年将为中国经济增长贡献超过3,300亿元。

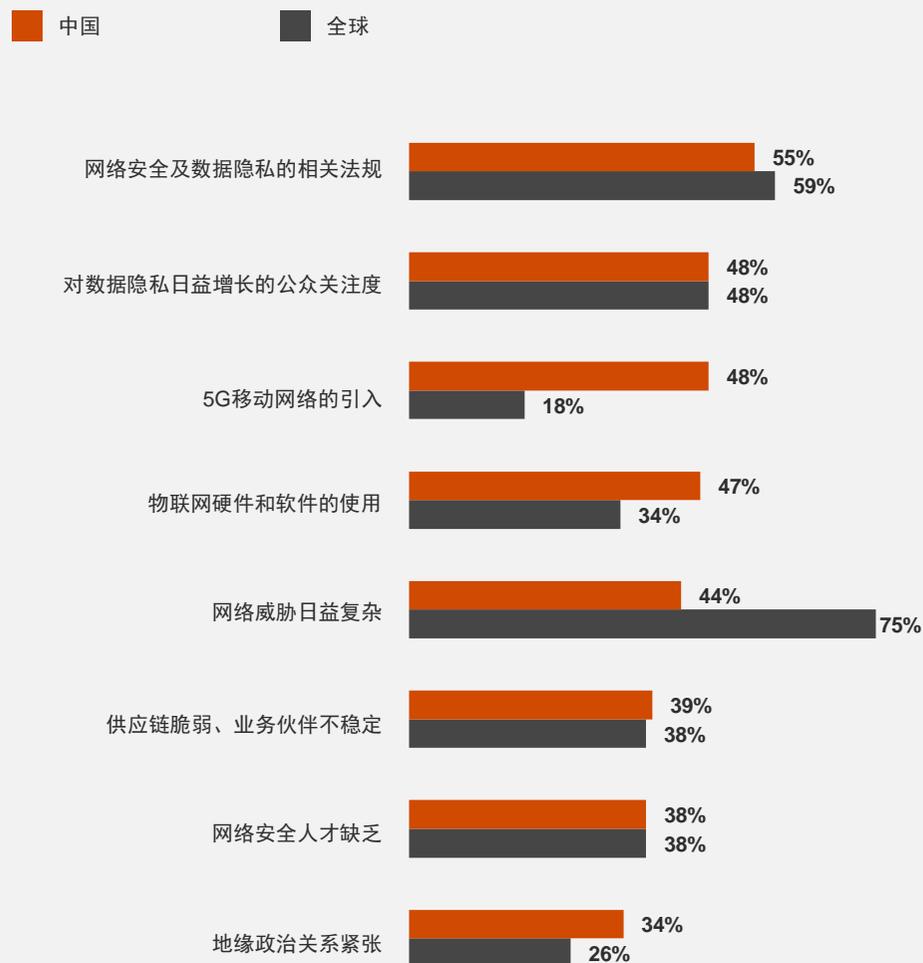
谈及2022年乃至以后，网络、个人数据以及技术的新兴趋势，75%的中国CEO（全球：73%）认为全球政府将加大公民信息的使用力度，通过所谓的社会信用积分，决定公民使用社会服务、贷款和其他生活元素的权限。政府实施企业社会信用体系 (SCS) 加强了这方面的举措，设计该体系旨在通过使用一种基于企业和个人信用数据的奖惩制度以激发正面经济成果。

同时，61%的中国CEO（全球：71%）期待能够引入更多的法律，规范私有企业在互联网（包括社交媒体）上传播的内容。这符合当前遏制虚假新闻和虚假信息在社会中传播的广泛共识。尽管如此，72%的受访者仍然认为（远高于51%的全球平均水平），包括社交媒体在内的互联网将日益发挥其平台作用，公众在此聚集，传播真实信息，行使政治权利。

中国商业领袖指出，对其网络安全战略影响最大的关键因素分别包括网络安全和数据隐私的相关法规（中国：55%；全球：59%）、对数据隐私日益增长的公众关注度（中国：48%；全球：48%）、5G移动网络的引入（中国：48%；全球：18%）、物联网 (IoT) 硬件和软件的使用（中国：47%；全球：34%）、网络威胁日益复杂（中国：44%；全球：75%）、供应链脆弱、业务伙伴不稳定（中国：39%；全球：38%）、网络安全人才缺乏（中国：38%；全球：38%）、地缘政治关系紧张（中国：34%；全球：26%）。

图20

对CEO网络安全战略影响最大的关键因素



事实上，作为物联网的基础设施支柱，5G技术的迅速采用导致了数字创建和传输的爆炸式增长，这无疑为网络安全产品和服务带来更高需求。调研公司——国际数据公司 (IDC) 指出，到2023年，国内网络安全市场需求预计将达到179亿美元，高于今年的73亿美元，其中金融服务和电信行业的支出将占主导地位。如前所述，近几个月来，中国主要的电信网络运营商相继向消费者推出了5G网络服务，目前包括北京、上海、广州和深圳在内的50个中国城市已开通5G商用服务。

44%

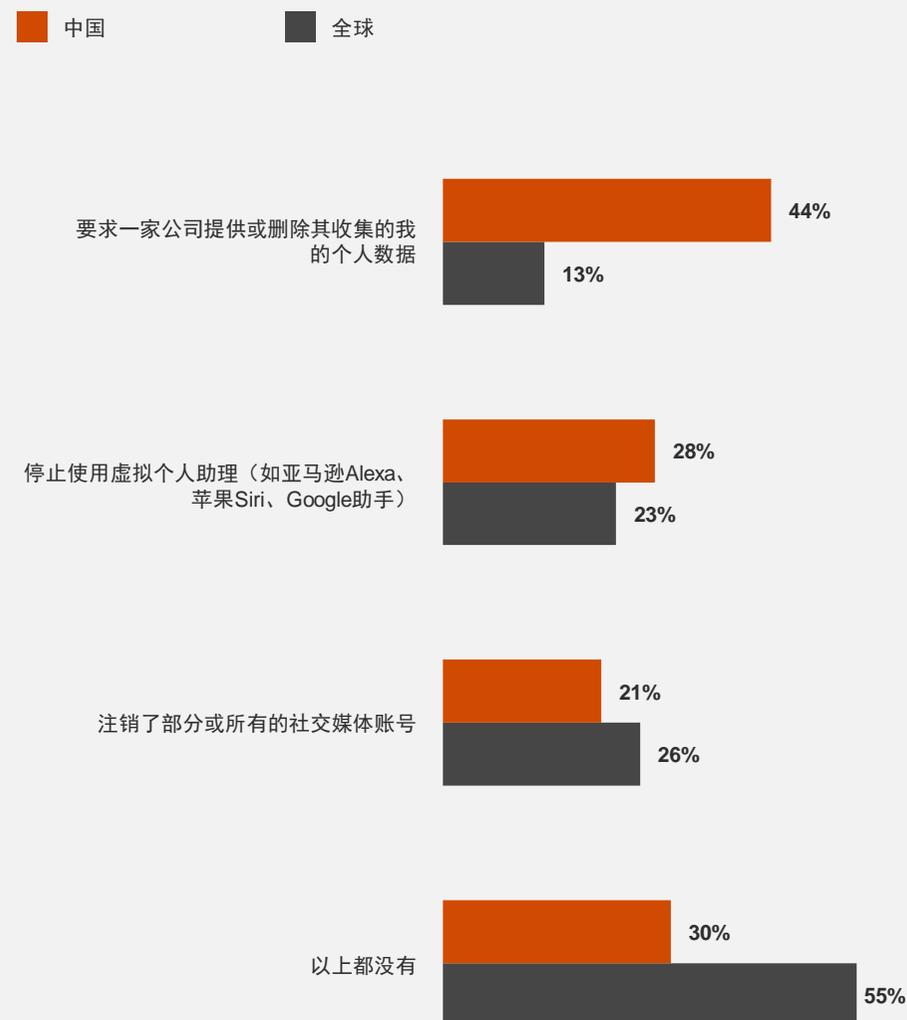
的中国受访者表示，他们曾经要求某机构提供或删除其所收集的个人信息

当CEO们被问及在过去一年针对其个人数字化行为采取的措施时，44%的中国受访者（全球：13%）表示，他们曾经要求某机构提供或删除其所收集的个人信息，28%的中国CEO（全球：23%）表示，他们已经停止使用虚拟个人助理，还有21%的中国CEO（全球：26%）注销了部分或所有的社交媒体账户。与此同时，30%的中国CEO（全球：55%）在过去一年没有针对其个人数字化行为采取任何措施。尽管如此，有观点认为中国大众往往不太关心个人数据的隐私，而调研对象是CEO，所以调查结果反映的是高管的偏好，而不是电子商务消费大众的偏好，大众可能更倾向于在网上交易时共享数据。

从个人层面来讲，中国商业领袖表现出了比全球同侪更谨慎、更自主的数字化行为模式。近年来，公众对个人信息的保密意识越来越强，例如政府在2018年5月发布的《个人信息安全框架》(PISF)，堪称保护消费者信息的第一个里程碑。

图21

过去一年CEO针对个人数字化行为采取的措施





结论

在全球经济同步放缓的背景下，地缘政治不确定性上升，越来越多的国家设置贸易壁垒，专注于完善国内的经济增长政策。发达经济体必须应对人口老龄化和生产率下降的问题，新兴经济体则面临一系列影响经济增长的国别风险因素，包括消费水平下降和政治不稳定。数字化转型带来了多维度的挑战，包括网络安全威胁、数据隐私泄露和虚假信息传播。最大的挑战是，新兴技术的日益普及及其引发的伦理问题，比如人工智能系统取代人类劳动力的可能性。在这不断发展的背景下，中国企业在应对影响经济增长的潜在风险、化风险为竞争优势方面，起着关键性作用。

对企业的意义：

战略性配置资源，灵活把握新机遇

在贸易紧张的影响下，中国企业已着手调整供应链、采购和增长战略，从而策略性地分配资源，变得更加自力更生，增强其竞争优势，秉着开放的态度接纳促进增长的新方式。同样，企业能够对自身的业务模型保持敏感度，以识别业务风险并拟定方案减少风险、捕捉新契机。

提高能力，检测和预防数字化风险

随着5G移动网络和新兴技术应用的日渐普及，网络安全威胁、数据隐私泄露、虚假信息和虚假新闻的传播以及违背道德使用技术的情况可能激增。考虑到中国数字化转型的快速步伐，建议中国企业在识别数字化威胁、自我防护意识上投入精力财力，防止数字化威胁影响企业经营业务。中国企业应评估自身的风险管理策略、分析行业情景、任命最高级别的风险和信息安全人员。



发挥政策措施和政府主导计划的作用，促进企业增长

金融服务业、零售业和消费品行业等高增长行业内的中国企业可积极利用政府制定的优惠政策，还可利用国际自由贸易协定和国内及地区政策来促进业务增长，如经济特区、粤港澳大湾区、“一带一路”政策等。

与决策机构持续沟通，促进公开信息交流

国内企业可通过加入工业协会和贸易协会，参加协会会议和圆桌会议，与监管机构保持建设性对话，借此更好地了解营商环境相关的政府计划、法规及最佳实践。

将企业社会责任纳入运营方针，降低企业社会成本和环境成本

通过将气候变化应对计划和社会责任实践纳入企业战略和日常流程，中国企业可以建立品牌诚信，提升其长期价值。中国企业还可以充分利用应对计划带来的潜在声誉优势、新的产品和服务机会，以及政府和财政激励。





不断开展员工技能分析、利用技能提升项目对员工进行再教育，建立企业与员工之间的信任

进入数字化时代，中国的就业格局迅速变化。许多现有岗位正在消失，而新的岗位也在涌现。在数字化世界中，中国企业面临的最紧迫挑战之一是员工拥有的技能与岗位所需的技能之间存在差异。因此，企业需要更加积极地进行人才需求和供应分析，确定公司当前的人才储备，将现有储备量与未来需求量进行对比，据此设计和开发学习干预措施，以填补人才缺口。中国企业也应通过制定员工技能提升计划、重新设计工

作流程来解决数字化技能差距，同时谨慎管理员工对工作场所自动化的信任。

在过去几十年里，中国政府在对外开放经济方面取得了巨大成就，并且在全球倡导多边主义方面发挥了关键作用。在2019年11月召开的第11届金砖国家峰会（巴西、俄罗斯、印度、中国和南非）上，习近平主席指出：“今后，中国将坚持扩大对外开放，增加商品和服务进口，放宽外资市场准入、加强知识产权保护，形成全方位、多层次、宽领域的全面开放新格局。”²² 中国企业积极利用政府举措促进增长，灵活应对经济不确定性，现在正蓄势待发，迈向成功。

研究方法

中国内地的调研受访者主要来自工业制造 (12%)、银行及资本市场 (10%) 和工程及施工 (9%) 三个行业，香港样本则主要来自投资管理、银行及资本市场和工业制造 (各占15%)。

全部样本 (中国内地和香港CEO) 中的受访者主要分布在以下行业：金融服务行业 (所有高管的20%)，科技、通信、娱乐和媒体 (所有高管的14%)，工业制造 (所有高管的12%)，制药和

生命科学 (所有高管的9%)，零售和消费品 (所有高管的9%)，工程及施工 (所有高管的8%)，汽车 (所有高管的6%)，商务服务 (所有高管的5%)，能源、公共事业和采矿 (所有高管的4%)，以及其他行业 (所有高管的13%)。按企业营业收入划分：12%的受访企业年营业收入在1亿美元或以下，29%的受访企业年营业收入介于1.01亿至9.99亿美元，47%的受访企业年营业收入介于10亿至100亿美元，

7%的受访企业年营业收入在100亿美元以上。

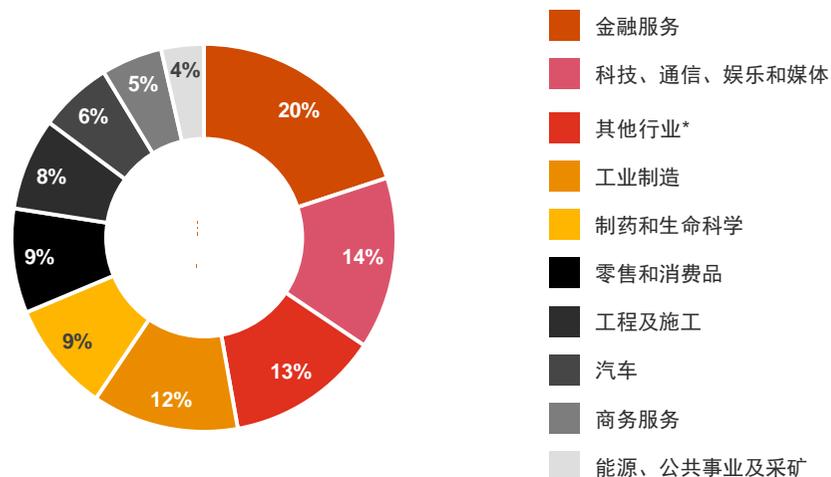
就样本中的企业组成而言，大部分中国内地的企业为上市公司：中国内地54%的受访高管来自上市公司，而香港样本中则为24%，全球样本为45%。就民营企业 (POE) 和国有企业 (SOE)ⁱⁱ 组成而言，中国内地部分归政府所有或受政府支持的企业占71%，在香港仅占6%，在全球占17%。ⁱⁱⁱ

ⁱⁱ POE, privately-owned enterprises, 意为民营企业；SOE, state-owned enterprises, 意为国有企业。

ⁱⁱⁱ 请注意，民营企业和部分归政府所有的企业可能存在重合，因此样本组成中，两部分之和不一定是100%。

图22

2020年中国报告全部受访企业的行业分类



*其他行业包括农业、化工、林业、造纸及包装、政府/公共服务、医疗、酒店及娱乐、金属、其他CIPS、运输及物流行业

图23

2020年中国报告全部受访企业的收入分类（美元）

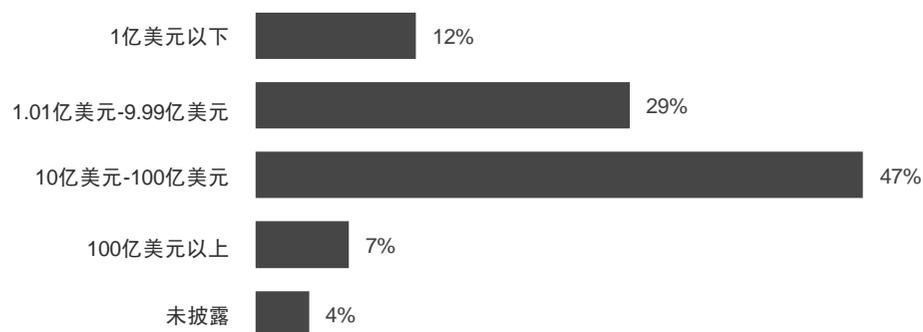


图24

2020年中国报告全部受访企业的所有制分类

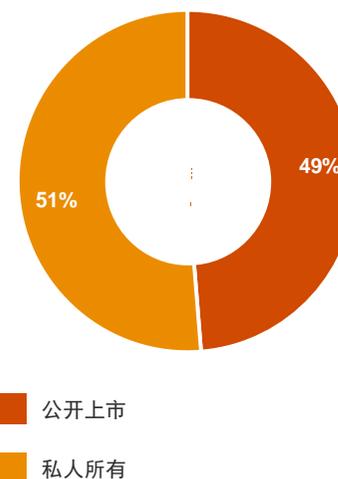


图25

2020年中国报告全部受访企业的私人所有制分类

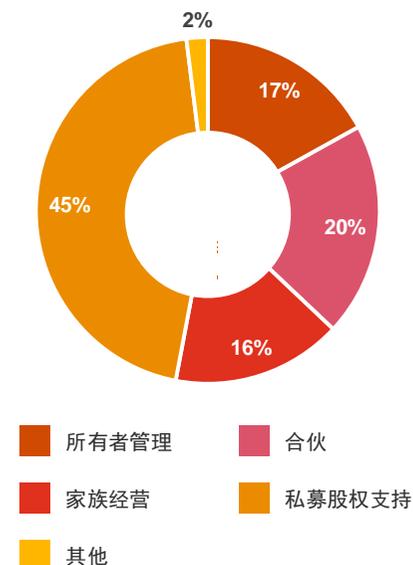
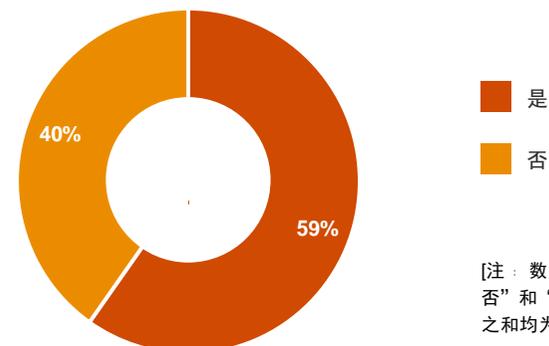


图26

2020年中国报告全部受访企业的政府参与分类



[注：数据按照四舍五入进行处理并排除了“不置可否”和“不知道”这两类回复，所以并非所有的数据之和均为100%。]

致谢

特别鸣谢梁伟坚先生对本报告的贡献。

编辑及撰文

Sanjukta Mukherjee

雷国锋

Monica Uttam

项目管理

雷国锋

Monica Uttam

设计人员

連松田

马思清

联系人

梁伟坚

普华永道中国内地及香港市场主管合伙人

+86 (10) 6533 2838

thomas.w.leung@cn.pwc.com

尾注

1. 《世界经济展望-短暂稳定, 复苏缓慢? 》, 2020年1月, <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/01/20/weo-update-january2020>
2. 中美两国拟签署“第一阶段”经贸协议, 2020年1月, <https://www.ft.com/content/eb72b49c-3714-11ea-a6d3-9a26f8c3cba4>
3. 中国减税带来大量储蓄, 2019年10月, <https://www.caixinglobal.com/2019-10-31/china-tax-cuts-bring-big-savings-101477559.html>
4. 官方指出国有企业的盈利能力和竞争力越来越强, 2019年12月, <http://www.chinadaily.com.cn/a/201912/16/WS5df72935a310cf3e3557e708.html>
5. 中国进一步开放金融行业的11项措施, 2019年7月, <https://www.chinalawinsight.com/2019/07/articles/finance/chinas-11-measures-to-further-open-up-its-financial-sector/>
6. 中国推出20项刺激消费的措施, 2019年8月, <https://www.chinadailyhk.com/articles/156/58/76/1567059171096.html>
7. 世界银行集团《2020年营商环境报告》之190个经济体的商业监管比较, 2019年10月, <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>
8. 中國承諾提供財政資助以穩定金融市場, 2020年2月, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-02-01/pboc-vows-to-maintain-ample-liquidity-amid-coronavirus-outbreak>
9. 澳大利亚与中国蓬勃发展的贸易将决定其战略政策, 2019年9月, <https://www.aspistrategist.org.au/australias-booming-trade-with-china-will-shape-strategic-policy/>
10. 在中美纷争不断之际, 澳大利亚及时抓住贸易机会, 2019年9月, <https://www.wsj.com/articles/as-u-s-and-china-squabble-australia-seizes-trade-opportunities-11567944000>
11. 澳大利亚从中国进口商品, 2019年, <https://tradingeconomics.com/australia/imports/china>
12. 《中美贸易战 — 时间线》, 2020年1月, <https://www.china-briefing.com/news/the-us-china-trade-war-a-timeline/>
13. 商務部对外貿易司關於中國2019年對外貿易的評論, 2020年1月, <http://english.mofcom.gov.cn/article/newsrelease/policyreleasing/202001/20200102932176.shtml>
14. 调查显示, 贸易战迫使中国93%的公司改革供应链, 2019年4月, <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3007334/trade-war-forcing-93-cent-chinese-companies-transform-supply>

15. 网络安全团队不断发展，主动识别和管理风险 — 《2019中国数字信任洞察报告》，2019年9月， <https://www.pwccn.com/en/issues/cybersecurity-and-data-privacy/china-digital-trust-insights/proactively-identify-and-manage-risks.pdf>
16. 中国将提高贸易战中知识产权盗窃的处罚力度，2019年11月， <https://www.scmp.com/tech/policy/article/3039232/china-raise-penalties-ip-theft-trade-war-compromise>
17. 法院积极处理知识产权案件，2019年11月， <http://global.chinadaily.com.cn/a/201904/23/WS5cbe6708a3104842260b7ac0.html>
18. 中国布局“世界最大的5G网络之一”，2019年11月， <https://www.bbc.com/news/business-50258287>
19. 中国施行新的网络信息管理条例，力争将虚假新闻和深度伪造连根拔起，2019年11月， <https://www.reuters.com/article/us-china-technology/china-seeks-to-root-out-fake-news-and-deepfakes-with-new-online-content-rules-idUSKBN1Y30VU>
20. 中国绿色金融模式证明拯救地球也可带来丰厚回报，2019年2月， <https://www.scmp.com/comment/insight-opinion/united-states/article/2186814/chinas-green-finance-model-shows-how-saving>
21. 普华永道中国为超过1.7万名员工投资，以提升员工数字化技能应对未来发展，2019年10月， <https://www.pwchk.com/en/press-room/press-releases/pr-151019.html>
22. 习近平主席在2019年金砖国家峰会上的发表重要讲话，2019年11月， <https://news.cgtn.com/news/2019-11-15/President-Xi-Jinping-s-key-quotes-from-BRICS-summit-2019--LDKpl9MbGU/index.html>

第23期全球CEO调研中国报告
www.pwccn.com/ceosurvey/chi



© 2020 年普华永道版权所有。保留所有权利。普华永道指香港成员机构，有时可能指普华永道网络。每个成员机构均为独立的法律实体。详情请浏览 www.pwc.com/structure。PMS-No. 000534