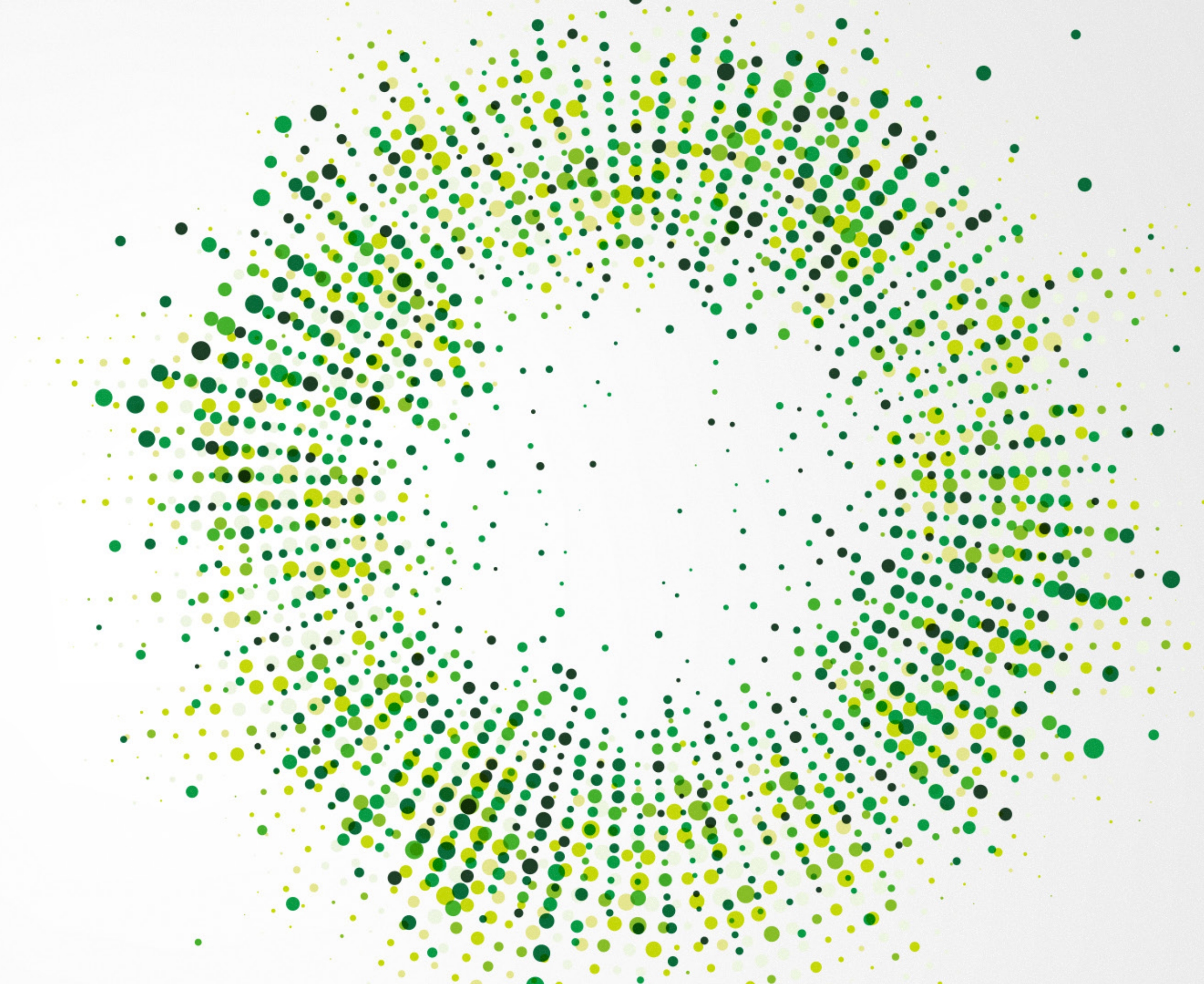


**Deloitte.**

*Together makes progress*

**動盪中樂觀前行**  
全球風險當前，  
財務長信心不減

Deloitte 亞太地區財務長調查  
(2026 年 5 月)



重點精華	3
摘要	4
區域經濟動態	5
市場前景展望	7
保持韌性而非守成以對	8
保持靈活性並做好應對準備	9
將全球風險轉向在地化優勢	10
財務長觀點：全球性衝擊下的應對策略	11
AI 的應用及影響	12
主動採用 AI，而非被動觀望	12
將 AI 熱潮轉化為實際效益	13
關鍵在於人員技能和資料品質	14
財務長觀點：AI 在財務領域的應用現況	15
更多相關資訊	16
研究方法	17



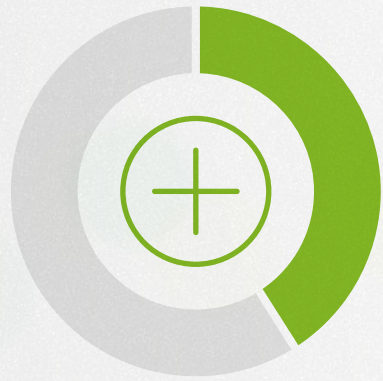
Deloitte 《亞太地區財務長調查 (Asia Pacific CFO Pulse Survey)》旨在探究此地區的財務長們所面臨的主要議題，以及其對這些議題的看法。

本報告針對 462 位財務長進行調查，以深入了解其所面臨的挑戰與優先關注的議題，以及應對未來發展的策略與作法。

本調查涵蓋亞太地區十大主要經濟體或經濟區域：澳洲、中國大陸、香港、台灣、日本、紐西蘭、韓國、南亞（印度和斯里蘭卡），以及東南亞地區（汶萊、印尼、馬來西亞、菲律賓、新加坡、泰國和越南）。

如要進一步了解調查樣本相關資訊，請參閱「[研究方法](#)」章節。

註：受訪者在回答時可選擇多個選項，因此圖表中的比例總計可能並非 100%。所有數字均以四捨五入取至整數，因此合併後的百分比可能與圖表中的內容略有不同。



### 保持韌性而非 守成以對：

財務長們對企業前景的淨樂觀指數為 **+41%**，普遍相信自身企業的韌性能夠抵禦全球經濟的不確定性。



### 保持靈活性並做好 應對準備：

超過**九成**的財務長預期中東衝突將為全球經濟帶來負面影響，儘管如此，財務長們正積極採取行動以使自身企業處於迎戰外部逆風的有利位置。



### 將全球風險轉 向在地化優勢：

**82%**的財務長認為地緣政治動盪是阻礙企業成長的首要威脅，因此將業務重心放在現有市場的創新與成長策略上。



### 主動採用 AI，而 非被動觀望：

儘管 AI 的應用已十分普遍，但對企業而言，大規模的部署仍構成不小的挑戰。**54%**的財務長指出自身企業已開始在部分領域中使用 AI，相較之下，僅有 13% 受訪者表示公司已廣泛部署 AI。



### 將 AI 熱潮轉化 為實際效益：

**超過半數**的財務長表示 AI 已成功為其業務創造價值，其中，已大規模部署 AI 的公司則指出，AI 的應用已看到更明確且可量化的實質成效。



### 關鍵在於人員技 能和資料品質：

財務長們認為，使 AI 採用程度受限的最大因素在於資料品質與人員技能，因此，企業正致力於解決這兩方面的問題。其中，近**四分之三**的財務長正投資於 AI 人才培育，而 48% 的財務長則已針對資料相關挑戰採取解決方案。

# 動盪中樂觀前行

對亞太地區的財務長來說，2026 年初爆發的中東衝突讓企業面臨充滿不確定性的環境。中東衝突不僅讓全球經濟前景蒙上一層陰影，也為企業領袖帶來全新的挑戰。

亞太地區的財務長們深知，中東衝突勢必會為企業帶來負面影響。在本次調查中，有 77% 的財務長預期此衝突將對其業務造成負面影響，不過，仍有不少財務長相信自身企業的韌性足以應對這波衝擊。財務長們對企業前景的淨樂觀指數（Net optimism）為 +41%。整體而言，各地的財務長對公司的未來展望均抱持正向看法。

而這種樂觀態度，有部分源自於財務長對所在地區的經濟前景抱持著強烈信心。根據調查結果，財務長們對亞太地區經濟的淨樂觀指數為 +5%，與其對全球經濟前景的悲觀看法（-27%）形成鮮明對比。而財務長正積極採取行動，以確保公司能夠在中東衝突之下站穩腳跟，這一點也呼應了上述的正向態度。

在面對地緣政治緊張局勢所引發的外部風險時，亞太地區的財務長們反而將眼光轉向進一步鞏固企業本身的在地化優勢。其中，針對現有市場採取的創新與擴張行動預計將成為推動業務成長的主要動力。

AI 則是另一項有助於創造價值的關鍵領域。亞太地區大多數財務長（54%）表示，自身企業已開始在部分業務中使用 AI，但在大規模部署方面仍面臨挑戰，僅有 13% 財務長指出公司已廣泛部署 AI。

不過，對於已經大規模部署 AI 的公司而言，種種跡象皆顯示出令人振奮的前景。在已廣泛使用 AI 的企業中，有 65% 的財務長認為其創造的價值符合或甚至超乎預期，且該比例是未廣泛使用 AI 企業的兩倍之多。這些公司的財務長也表示，自己預期從 AI 應用中獲得更高的利潤回報。

儘管如此，資料品質與人員技能仍是企業在部署 AI 時所面臨的主要障礙，而財務長們也正致力於解決這兩方面的問題。其中，近四分之三的財務長正投資於 AI 人才培育，另有 48% 的財務長則已針對資料相關挑戰採取解決方案，以藉此確保 AI 的應用效益能夠獲得實現。

儘管大環境中的不確定性和風險加劇，但亞太地區的財務長們依然對自身企業懷抱信心，並在維持當下的財務紀律和營運韌性之際，持續關注企業未來的長期價值，從而奠定足以應對環境動盪的穩固基礎。

# 77%

77% 的財務長預期中東衝突將對其業務造成負面影響，不過……

# 53%

53% 的財務長仍樂觀看待自身企業未來 12 個月的整體發展前景。

# 區域經濟動態

近年來，全球環境的不確定性日益升高，**而亞太地區則在此局勢下展現出非凡的韌性。如今，這種韌性卻因中東衝突而承受巨大壓力。**

一般而言，經由荷姆茲海峽運輸的**原油、石油產品和天然氣**中，有 80% 的最終目的地為亞洲市場。不過，由於這條狹窄水道通行受阻的時間已超過兩個月，導致全球的能源價格呈現大幅上漲的態勢。

此情況迫使亞太地區的多個經濟體向外尋求替代供應來源，但也因此加劇了能源市場的競爭和供應短缺問題。從受影響的產品類別來看，液態燃料（**汽油、柴油和航空燃油**）所面臨的挑戰最為嚴峻，甚至有不少亞洲煉油廠因原油進口量減少而被迫大幅減產。

中東衝突也擾亂了**肥料與石化原料**等非能源大宗商品的供應情形。儘管能源供應中斷所造成的通膨現象往往會隨著價格回穩而迅速消退，然而，若此類大宗商品陷入供應中斷的危機，可能將帶來更廣泛、更長期的通膨壓力。

對亞太地區來說，消費者信心下滑加上短期通膨預期急速升溫，將使亞太地區 2026 年下半年面臨**經濟成長放緩但通膨上升**的雙重挑戰。此外，一旦能源和非能源大宗商品的供應中斷問題持續拉長，對經濟的負面影響將逐步顯現，其中又以仰賴能源進口且相對貧窮的國家、缺乏國內煉油產能的國家所受到的影響最為明顯。

而**中國大陸**的經濟表現則是影響亞太地區中期前景的另一項重要因素。中國大陸的經濟正因結構性因素而逐步放緩成長腳步，並對亞太地區的經濟成長構成壓力。此外，中國大陸國內的工業產能過剩、出口至亞太各地的比例不斷增加，預計也將對區域市場產生影響。

儘管諸多挑戰環伺在側，但全球對**AI 的投資**浪潮卻為亞太地區創造了極為有利的發展條件。以亞太地區的半導體產業為例，其因全球對 AI 基礎設施的龐大需求而展現出強勁的成長動能，其中又以台灣、韓國與新加坡最有機會從這波趨勢中受益。

「能源和進口衝擊所帶來的短期風險讓亞太地區的經濟韌性備受考驗。不過，在區域貿易和投資趨勢的雙重支持下，該地區的基本面仍屬穩健。」



**David Rumbens**

**Partner**

Deloitte Access Economics

「儘管財務長們審慎看待全球整體的經濟環境，但值得注意的是其並未因此以守成的心態被動因應。反之，各地的財務長正積極著力於可影響的關鍵領域，包括：致力提升績效、與客戶保持緊密互動、為供應鏈設立保護機制，並透過審慎的措施推動成本管控與流動性管理。此外，在強化核心職能的同時，財務長們也持續建構關鍵能力，並保持精準的投資眼光，以便在機會浮現時迅速採取行動。」

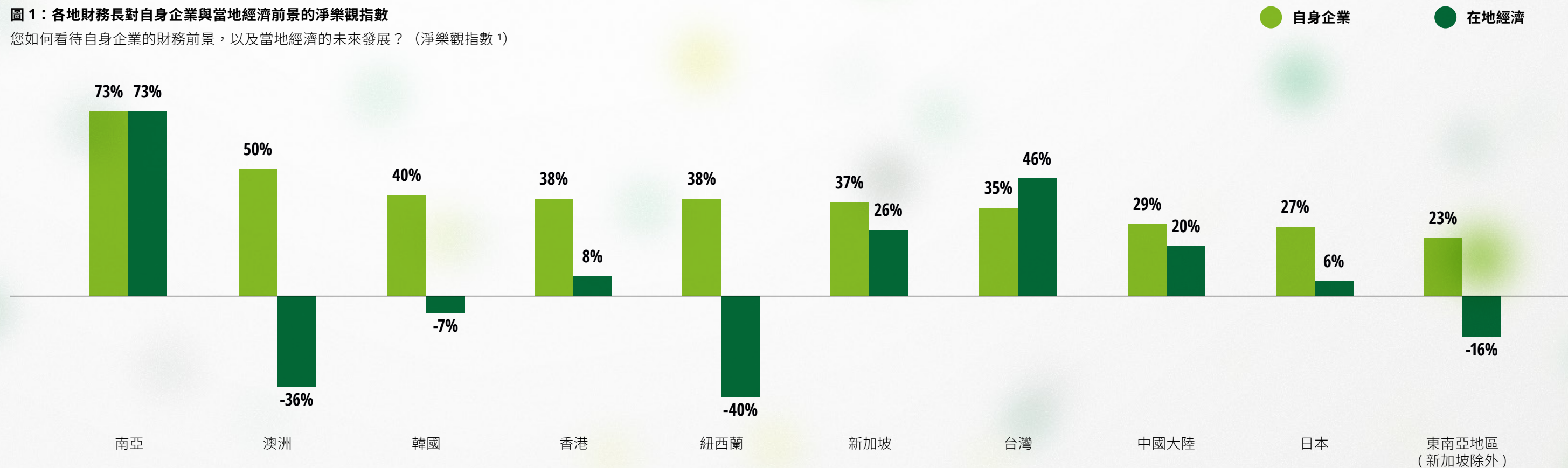


**Kok Yong Ho**  
**CFO Programme leader,**  
**Asia Pacific and Southeast Asia**

# 對經濟前景看法分歧，但企業依然懷抱信心

圖 1：各地財務長對自身企業與當地經濟前景的淨樂觀指數

您如何看待自身企業的財務前景，以及當地經濟的未來發展？（淨樂觀指數<sup>1</sup>）



# 保持韌性而非守成以對

在面對全球經濟前景中所隱含的不確定性時，財務長們普遍抱持**樂觀態度**，認為自身企業將展現出一定程度的韌性。

亞太地區的財務長們仍對當前的總體經濟環境感到不安。本次調查結果顯示，各地財務長對全球經濟局勢的淨樂觀指數<sup>1</sup>為-27%，反映出財務長普遍悲觀看待外部經濟前景。

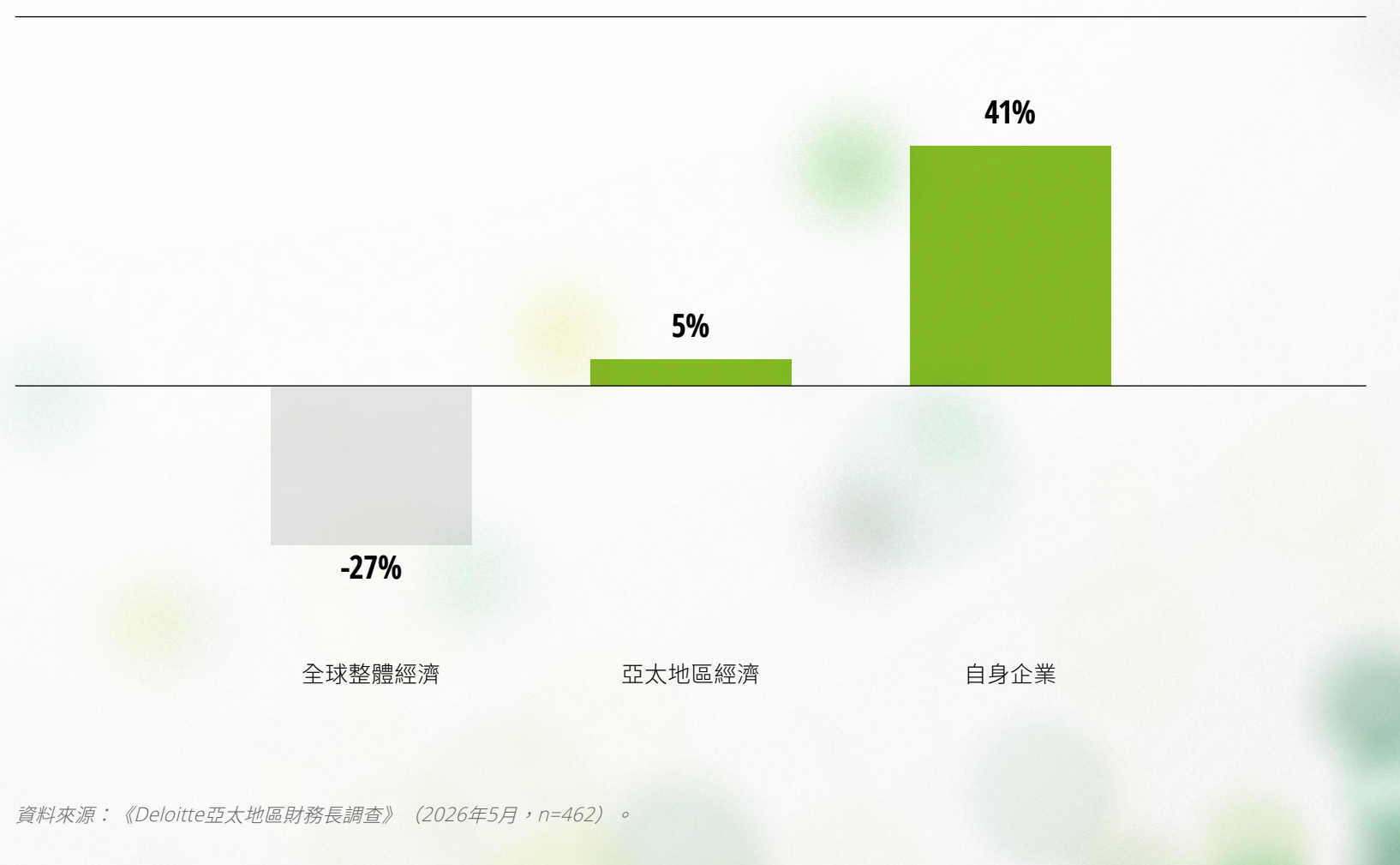
相較之下，亞太地區的財務長對亞太地區經濟發展較具信心，惟各地對當地經濟前景的看法仍存在顯著差異。例如，南亞（淨樂觀指數為73%）、台灣（46%）和新加坡（26%）的財務長對當地經濟的樂觀程度明顯偏高；反之，紐西蘭（-40%）、澳洲（-36%）和東南亞其他地區（-16%）的企業領袖則偏向悲觀。

儘管如此，在外部不利因素的衝擊下，亞太地區的財務長們仍對自身企業的韌性充滿信心。根據調查結果，財務長對企業前景的淨樂觀指數為41%，比其對全球經濟的信心高出68個百分點。整體而言，各地的財務長對自身公司的未來展望均抱持正向看法。事實上，有超過80%的財務長預期未來12個月的獲利表現將有所成長或持平。

<sup>1</sup>樂觀人數減去悲觀人數。

圖 2：對自身企業、亞太地區和全球整體經濟前景的淨樂觀指數

您如何看待自身企業的財務前景，以及亞太地區和全球的未來經濟發展？（淨樂觀指數<sup>1</sup>）



# 保持靈活性並做好應對準備

**亞太地區的財務長們深知中東衝突勢必會帶來負面影響，因此，正積極採取行動以協助自身企業應對這波衝擊。**

「我們投入更多時間監測市場情勢，並強化營運韌性。儘管對未來發展持樂觀態度，但為因應可能出現的突發變化，仍需具備彈性預測能力、穩定的供應鏈，以及完善的現金管理。」

中國大陸半導體業 財務長

亞太地區有 93% 的財務長預期中東衝突將對全球經濟造成負面影響<sup>2</sup>。不過，當論及中東衝突對公司業務的影響時，財務長們的悲觀程度反而相對緩和，僅有 77% 的財務長預期將帶來負面影響，另有 8% 認為可能帶來正面效益。

而財務長們選擇以一貫的嚴謹紀律應對這波影響，並採取一系列措施強化供應鏈與財務方面的穩定性。上述措施大多以短期的策略運用為主，例如有 60% 的財務長傾向於加強成本控管，另有 52% 的財務長則聚焦於流動性及現金的管理。

這些行動使企業能持續維持敏捷與韌性，並具備因應外部變化的能力，也因此解釋了為何財務長們對企業未來發展前景仍然保有信心。

<sup>2</sup>各地的調查方式有所不同，而此處的調查結果並不包含日本。

**圖 3：企業應對中東衝突的措施**

針對當前因中東衝突和能源供應風險而引發的經濟不確定性，您的企業採取哪些措施以作為因應？

加強成本控管

60%

採取措施強化資產負債表的穩健性

30%

聚焦於流動性及現金的管理

52%

針對資本投資項目進行重新排序或延期

28%

在採取行動前密切關注事態發展

38%

增加庫存儲備

24%

多元化供應鏈布局

35%

調整產品或服務價格

23%

資料來源：《Deloitte亞太地區財務長調查》（2026年5月，n=435）。

# 將全球風險轉向在地化優勢

**在外部衝擊的影響下，亞太地區的財務長們選擇將目光轉向現有市場，以充分發揮自身企業的影響力。**

「我們看見透過科技推動成長與創新的重大機會；身為財務長，我持續專注於維持財務紀律，同時把握各項機會，並為客戶創造更高價值。」

日本保險業 財務長

根據財務長們的看法，地緣政治動盪是公司未來 12 個月所面臨的主要風險，而供應鏈中斷和通貨膨脹問題則緊迫在後。此調查結果也凸顯出中東衝突所導致的部分外溢效應。

為了應對此局勢，財務長們選擇優先針對現有市場推動創新與成長策略。整體而言，在現有市場中開發新客戶是大多數企業的首要策略，但並非各地的財務長均對此抱持相同看法。例如，台灣和南亞的企業將創新視為核心要務；中國大陸的財務長認為營運效率才是箇中關鍵；而韓國的財務長則表示科技應用是其優先關注的事項。

**圖 4：財務長認為主要影響業務發展的因素和成長動能**

未來 12 個月內，您預期哪些外部因素將大幅衝擊自身企業的業務策略和營運？

未來 12 個月內，您認為最有助於促進自身企業成長的動能為何？

## 主要影響因素

地緣政治動盪

82%

供應鏈中斷

43%

通貨膨脹

41%

金融領域／市場波動

28%

## 主要成長動能

在現有市場中開發新客戶

50%

提升既有客戶銷售額

45%

創新或開發新產品

40%

提升營運效率

31%

# 全球性衝擊下的應對策略

在與亞太地區的財務長們討論初步調查結果時，觀察到各財務長的反應相當一致，即對核心業務依然抱持強烈信心，但並未因此自滿。反之，財務長們正積極應對全球風險與結構性轉變，除了更加努力維持績效表現並做好風險控管外，也致力於保持足夠的靈活性，以便在必要時藉由投資推動業務成長與能力建構。

大多數財務長表示，自身企業和客戶均已習慣應對不確定性，甚至認為不確定性已逐漸演變為一種營運常態。在此情況下，財務長們選擇投入更多的時間和精力，以強化對未來營運發展的掌握度，並運用預測分析與情境規劃等工具，深入了解風險樣態、市場波動性及政策方面的變化。簡而言之，企業愈加重視在維持彈性以因應環境變化的同時，強化財務紀律。

隨著中東衝突對能源安全、供應鏈和全球經濟前景帶來衝擊，企業在短期內勢必得加強對現金、成本與流動性的管控。不過，相關的應對措施仍需視具體情況而定。

對部分企業而言，這意味著需削減成本和確保資產負債表的穩健性。而對其他企業來說，重點則在於提升彈性或創造未來價值。一位來自紐西蘭的財務長指出，其關注重點在於「保留投資能力並把握機會」；另外一位東南亞地區的財務長則強調「優先投入能產生持續的回報與長期策略價值的投資」。

在討論過程中，受訪者始終將韌性視為一種策略性能力，而韌性的建構不僅需著眼於營運效率，還應積極投資於供應鏈穩定性、科技適應性及長期營運靈活性等面向。另外，目前企業在看待成本議題時，幾乎都會將其置於長期生產力的脈絡下進行討論。

綜上所述，財務長們的應對策略明顯集中於兩大層面：在管理短期風險和維持績效表現的同時，也積極採取行動以使自身企業處於順應長期變化的有利位置。而這類變化不僅包含區域性的競爭力變動，更涵蓋 AI 對商業模式和經濟結構所產生的根本性影響。

「韌性如今已成為關鍵管理指標之一。在推動業務成長和追求成本效益之外，企業的成功還取決於能否強化供應鏈、穩定現金流、應對地緣政治變化並適應科技變革。」



全球汽車代工廠 財務長

「不確定性會帶來風險，但也為做足準備的企業創造了機會。」



紐西蘭交通基礎建設公司 財務長

# 主動採用 AI，而非被動觀望

AI的應用已十分普遍，但亞太地區各地的採用程度仍存在差異。此外，對企業來說，如何在企業內全面進行大規模部署仍是不小的挑戰。

「AI 是一項具有顛覆潛力的技術，不僅提升營運效率，也為傳統商業模式帶來結構性的改變。」

中國大陸金融服務業 集團財務長

亞太地區的大多數財務長（54%）表示，自身企業已開始在部分領域中使用 AI，不過，僅有 13% 的財務長指出公司已廣泛部署 AI<sup>2</sup>。上述調查結果表明，儘管許多公司已嘗試於自身業務中應用 AI，但迄今為止，能夠成功實現大規模部署的公司仍屬少數。各地對 AI 的採用程度也有所不同，其中又以韓國與台灣的採用程度明顯領先，分別有 27% 和 19% 的企業組織已廣泛使用 AI。

另外，與企業整體的應用現況相比，財務部門採用 AI 的程度略低，不過仍有近三分之一的財務長表明已著手制定部署計畫。而在財務部門中，AI 最常用於進行財務規劃和自動化分析（39%），以及自動化處理應付帳款（34%）。這意味著財務團隊主要利用 AI 將日常的例行作業自動化，以便將人員的時間和精力用於從事複雜且更具附加價值的活動。

<sup>2</sup>各地的調查方式有所不同，而此處的調查結果並不包含日本。

圖 5：AI 的應用現況

您的企業目前在整個企業和財務部門中採用 AI 的程度為何？

整個企業



財務部門



● 廣泛使用      ● 部分使用      ● 制定部署計畫中  
● 未制定部署計畫      ● 不知道/不確定

資料來源：《Deloitte亞太地區財務長調查》（2026年5月，n=435）。

# 將 AI 熱潮轉化為實際效益

無論是從價值創造或獲利能力的角度來看，能夠有效在企業組織中大規模部署AI的公司，如今已開始收穫**具體成果**。

「在 AI 導入上，企業普遍抱持審慎態度，特別是像我們這類以製造業為主的企業——關鍵仍在於投資報酬率（ROI）的明確性。」

印度農業製造業 財務長

許多財務長已親眼見證部署 AI 所帶來的影響，而在本次調查中，有 52% 的財務長表示 AI 已成功為其業務創造價值。然而，並非所有公司均提出相同看法。

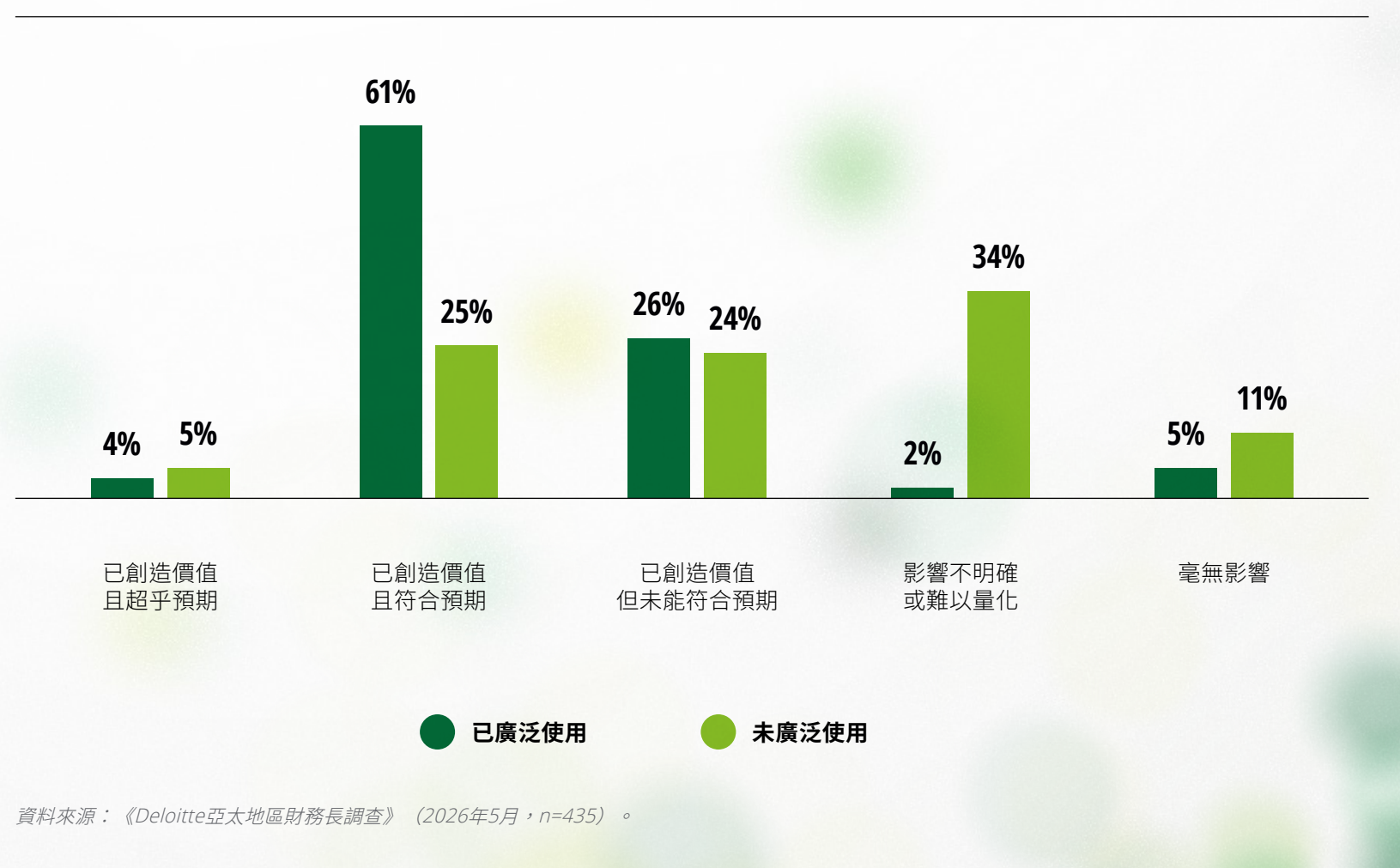
值得注意的是，已大規模部署 AI 的公司表示，自身已從中收穫明確且可量化的實質成果。此外，在已廣泛使用 AI 的企業中，有 65% 的財務長認為此應用所創造的價值符合甚至超乎預期，且該比例是未廣泛使用 AI 企業的兩倍之多<sup>2</sup>。

更重要的是，不少財務長預期這種影響最終將體現於實際獲利數字上。例如，在表示已廣泛採用 AI 的公司中，約有 69% 的財務長預期未來 12 個月的獲利數字將有所增加，而在未廣泛使用 AI 的企業中，該比例則為 49%<sup>2</sup>。

<sup>2</sup>各地的調查方式有所不同，而此處的調查結果並不包含日本。本分析也排除了回答「不適用」的受訪者。

圖 6：AI 的價值創造能力

目前為止，您如何評價 AI 投資為自身企業所創造的價值及其影響<sup>2</sup>？



# 關鍵在於人員技能和資料品質

使AI採用程度受限的最大因素在於**人員技能與資料品質**，而財務長們正致力於解決這兩方面的問題。

對財務部門而言，人才與技能短缺問題是其在使用AI並透過AI創造價值方面所遭遇的主要障礙。幾乎各地的財務長均將此列為首要問題，唯有韓國與台灣的財務長未將其列入前三大障礙中。

而另一項主要障礙，則是包括資料品質、使用權限和整合情況在內的資料相關問題。無論是何種類型的公司，均難以在缺乏高品質資料的情況下，實現AI應用所能創造的效益。

因此，財務長們正設法採取行動以克服這些阻礙。其中，各國皆將人員培訓和提升現有財務人才的技能列為首要措施，且有近四分之三的財務長表示，自己正著手投資於AI人才培育。此外，有48%的財務長則已針對資料相關挑戰採取應對措施。

圖 7：AI 部署過程中的主要障礙與應對措施

您認為財務部門使用AI並透過AI創造價值時，所面臨的主要障礙為何？

您正在採取哪些措施，以協助財務部門使用AI並透過AI創造價值？

## 主要障礙

人才或技能短缺問題

56%

資料相關問題

55%

所需成本與資源

35%

治理、風險與法規遵循

34%

## 應對措施

進行人員培訓和人才技能提升

73%

解決資料相關挑戰

48%

開發相關的AI解決方案與流程

42%

推動財務系統的轉型或升級

40%

資料來源：《Deloitte亞太地區財務長調查》（2026年5月，n=462，n=453）。

# AI 在財務領域的應用現況

受訪財務長們所分享的自身經驗，與本次 AI 應用的調查結果互相呼應。大多數財務長所帶領的財務團隊已成功透過採用 AI 獲得實際價值，尤其是在提升生產力、自動化重複性高的資料密集型任務方面，以及透過 AI 執行更快、更精準的研究、分析與決策工作。不過，上述效益僅為初步成果，且往往集中於個別的生產力提升案例，或特定的財務流程。此外，財務長們也普遍意識到，在企業內全面進行大規模的 AI 部署並非易事。不過，許多財務長仍從不斷進步的 AI 技術中觀察到巨大的應用潛力，例如使用代理型 AI 改善業務流程，以及借助 AI 促成自身企業及其客戶商業模式的重大轉型。不少財務長亦表示，財務部門的工作重點正從日常例行任務轉向更具價值的活動；一位來自日本的財務長便指出，AI 讓公司重新「聚焦於多年來一再推遲的高附加價值工作」。

儘管如此，各地財務長也指出企業內部長期存在的結構性限制因素，包括：資料與系統過於碎片化、業務流程不一致、跨部門協作不足導致的孤島效應，以及在將相關解決方案導入正式商業環境或全球營運體系中所面臨的高度複雜性。在此背景下，財務長們一致認為，領導階層的承諾和有效的變革管理是加速 AI 採用的關鍵，特別是有助於鼓勵組織內部積極參與並能快速帶來成效的措施。

因此，越來越多財務長將價值實現視為組織層面的挑戰，而非單純的技術問題。而企業在部署 AI 之路上邁向成功，則需要改變營運模式、透過投資提升人員技能和強化能力，以及加倍重視財務部門內部的資料整合、治理與新型態工作方式。

另外，部分財務長也特別提及部署 AI 所帶來的各種新興風險，例如資料保護、網路安全等面向，並認為財務團隊必須保有所需的知識和判斷力，以確保 AI 產出的結果得以維持其品質與完整性。不少財務長還表明應與業務和技術部門的同仁密切合作，藉此為 AI 相關投資提供充足資源，同時確保治理方面的健全性。

儘管在策略執行進度上有所不同，但財務長想要推動 AI 應用的企圖心仍毋庸置疑。部分財務長選擇採取相對謹慎的態度，並耐心等待未來是否有更成熟的解決方案可供使用；有的財務長則將目光越過提升生產力的層次，並將 AI 定位為重塑財務職能與整體業務的策略性槓桿。

「公司目前已從AI應用中獲得一定程度的生產力提升，但若要真正發揮AI的價值，則勢必得進行團隊重組與調整。」



國家航空公司 財務長

「雖然AI的表現主要取決於模型本身的精密程度，但資料品質很有可能才是最關鍵的影響因素。」



全球汽車代工廠 財務長



# 更多相關資訊

## 關於財務長調查報告

《Deloitte 亞太地區財務長調查》除了探討亞太地區財務長們所面臨的挑戰外，更提供有關思維與行動的深入洞察。亦可透過造訪互動式數位網站深入了解調查結果，並將自身看重的優先事項與亞太地區的其他財務長進行比較。

深入了解調查結果

## 關於 Deloitte 亞太地區財務長計畫

「財務長調查」是 Deloitte 亞太地區財務長計畫 (Asia Pacific Chief Financial Officer (CFO) programme) 下的重要項目，而 Deloitte 亞太地區各會員所旗下的財務長專案，則是協助推動此計畫的重要合作夥伴。由於外界對財務長角色的期待日益增加，使其職責的複雜性不斷提升。為因應此一趨勢，此計畫匯集亞太地區財務長與 Deloitte 專業顧問的專業與經驗，致力於在財務長職業生涯的各個階段中，提供關鍵洞察與全方位支持。

如欲進一步了解關於財務長調查或財務長計畫的資訊，歡迎與我們聯絡。

# 作者



**Kok Yong Ho**  
**CFO Programme leader,**  
**Asia Pacific and Southeast Asia**  
Partner, Audit & Assurance  
Deloitte Southeast Asia  
[kho@deloitte.com](mailto:kho@deloitte.com)



**David Rumbens**  
**Partner, Deloitte Access Economics**  
Deloitte Australia  
[drumbens@deloitte.com.au](mailto:drumbens@deloitte.com.au)



**Kok Yong Ho**  
**CFO Programme leader,**  
**Asia Pacific and Southeast Asia**  
Partner, Audit & Assurance  
Deloitte Southeast Asia  
[kho@deloitte.com](mailto:kho@deloitte.com)



**Jung Su Kim**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte Korea  
[jungskim@deloitte.com](mailto:jungskim@deloitte.com)



**Nandita Pai**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte South Asia  
[napai@deloitte.com](mailto:napai@deloitte.com)

# 聯絡窗口



**Andrew Boivin**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte New Zealand  
[aboivin@deloitte.co.nz](mailto:aboivin@deloitte.co.nz)



**Yasuhiko Kondo**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte Japan  
[yakondo@tohmatu.co.jp](mailto:yakondo@tohmatu.co.jp)



**Stephen Tarling**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte Australia  
[sttarling@deloitte.com.au](mailto:sttarling@deloitte.com.au)



**Mike Chang**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte Taiwan  
[mikeichang@deloitte.com.tw](mailto:mikeichang@deloitte.com.tw)



**Emily Leung**  
**CFO Programme leader**  
Deloitte China  
[emleung@deloitte.com.hk](mailto:emleung@deloitte.com.hk)

# 研究方法

《Deloitte 亞太地區財務長調查》旨在探究亞太地區財務長們所面臨的主要議題，以及其對這些議題的看法。

本報告針對 462 位財務長進行調查，以深入了解其所面臨的挑戰、優先關注的議題，以及應對未來挑戰的策略做法。其中大多數問卷提交回覆的時間落在 2026 年 3 月 20 日至 4 月 24 日間，惟日本的調查時間於 2026 年 2 月 18 日至 3 月 11 日，且調查內容涵蓋的題項相對較少，尤其是有關中東衝突的影響，因中東衝突是在對日本展開調查後才爆發，故未能完整反映於調查內容中。

本調查涵蓋亞太地區十大主要經濟體或經濟區域：澳洲、中國大陸、香港、台灣、日本、紐西蘭、韓國、南亞（印度和斯里蘭卡），以及東南亞地區（汶萊、印尼、馬來西亞、菲律賓、新加坡、泰國和越南）。

樣本中有 43% 的財務長來自於營收超過 5 億美元的企業。

受訪者主要來自以下產業：消費產業；能源、資源與工業產業；金融服務產業；生技醫療產業；以及高科技、媒體及電信產業。本調查還包括來自公部門機構的受訪者。

表 1：亞太地區財務長調查樣本（2026 年 5 月）

經濟體或經濟區域	回覆數量	樣本占比
南亞	81	18%
東南亞地區 (新加坡除外)	74	16%
中國大陸	70	15%
紐西蘭	60	13%
澳洲	50	11%
日本	33	7%
新加坡	27	6%
台灣	26	6%
香港	26	6%
韓國	15	3%
<b>全部</b>	<b>462</b>	<b>100%</b>

資料來源：《Deloitte 亞太地區財務長調查》（2026 年 5 月）。

# Deloitte.

*Together makes progress*

Deloitte 泛指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited ( 簡稱 "DTTL"), 以及其一家或多家會員所網絡及其相關實體 ( 統稱為 "Deloitte 組織 ")。DTTL( 也稱為 "Deloitte 全球 ") 每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體，彼此之間不能就第三方承擔義務或進行約束。DTTL 每一個會員所及其相關實體僅對其自身的作為和疏失負責，而不對其他行為承擔責任。DTTL 並不向客戶提供服務。更多相關資訊 [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) 了解更多。

Deloitte 亞太 (Deloitte AP) 是一家私人擔保有限公司，也是 DTTL 的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員，皆為具有獨立法律地位之個別法律實體，提供來自 100 多個城市的服務，包括：奧克蘭、曼谷、北京、邦加羅爾、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、孟買、新德里、大阪、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成，僅供讀者參考之用。Deloitte 及其會員所與關聯機構不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前，請先諮詢專業顧問。對於本出版物中資料之正確性及完整性，不作任何 ( 明示或暗示 ) 陳述、保證或承諾。DTTL、會員所、關聯機構、雇員或代理人均不對任何直接或間接因任何人依賴本通訊而產生的任何損失或損害承擔責任或保證 ( 明示或暗示 )。DTTL 和每一個會員所及相關實體是法律上獨立的實體。

本資訊內容之原始語言為英文。其他語言之翻譯僅供參考之用。若任何語言翻譯版本與英文版本之間存在差異，應以英文原始版本為準。