



對人工智慧 的信任

Trust in AI

治理為本



Contents

<u>3</u>	前言	<u>13</u>	風險與安全
<u>4</u>	研究介紹	<u>15</u>	社會責任與倫理
<u>6</u>	關鍵洞察	<u>17</u>	勞動力與人力資本
<u>7</u>	創新與競爭優勢	<u>20</u>	行動建議
<u>10</u>	治理與法規	<u>22</u>	攜手 BSI 建構 AI 治理之路

前言

隨著新興科技持續演進，從網際網路、雲端運算到社群媒體，企業往往都會走到一個臨界點—創新不再只是「加分選項」，而成為競爭上的必要條件。人工智能（AI）是否已全面進入這個階段，或仍因產業別與組織型態而有所差異，或許仍有討論空間；但愈來愈明確的是，企業關於 AI 的關鍵問題，已不再是「是否投資」，而是「應該投入多少」。

正如本報告所呈現，許多企業正積極展現其運用 AI 的進展。然而，在加速導入的同時，組織未必都已充分檢視所採用的 AI 是否真正帶來實質效益，或是否已清楚辨識其可能為組織帶來的風險。

歸根究柢，投資只是起點。要確保 AI 工具能被妥善監督並負責地使用至關重要，同時也必須審慎考量其對人的影響—無論是員工的職涯發展，或是客戶的隱私權利。

要成功發揮 AI 的價值，不僅需要對其潛在能力抱持熱情，更需要清楚理解在哪些環節必須設置防護機制，以及如何確保這些機制確實到位。

本研究探討 AI 發展的整體樣貌，並呈現治理、創新與人之間的交互關係。我們檢視企業領導者在導入 AI 時的思考與實際作為，並關注他們如何將相關作法與員工、客戶及利害關係人進行溝通。同時，我們也結合 BSI 先前針對不同國家與產業所進行、聚焦於 AI 信任議題的研究成果，理解隨著技術與專業能力演進，實務上已取得的進展，並據此整理企業領導者可採取的行動方向。

在 BSI，我們深信 AI 蘊藏龐大的發展潛力，但其信任基礎，必須建立在健全且明確的治理之上。唯有攜手行動，我們才能共同形塑一個對所有人皆能發揮正面作用的 AI 未來。



Susan Taylor Martin
BSI 集團執行長

研究介紹

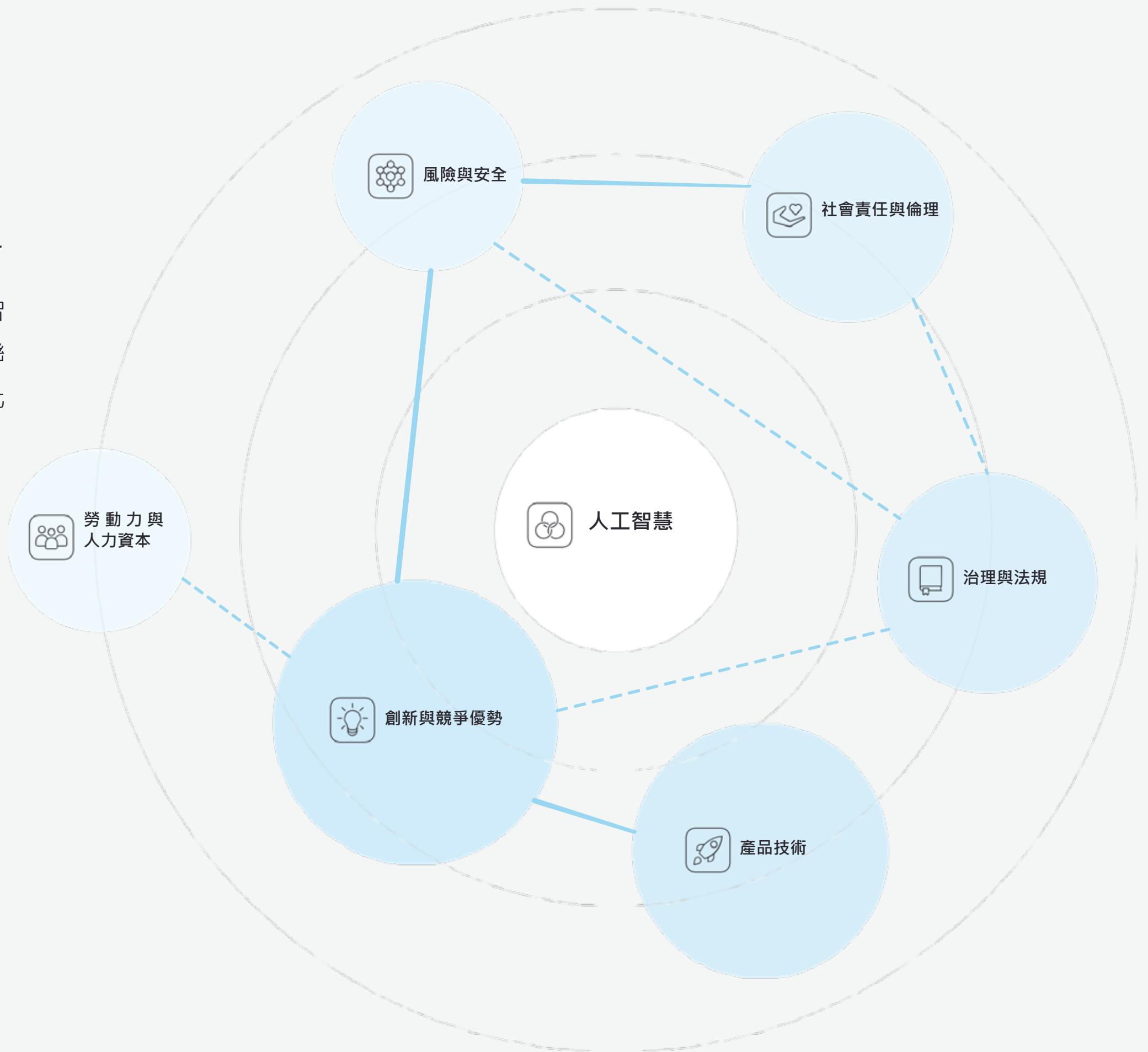
這份 2025 年的《對人工智能的信任》研究，聚焦於當前商業環境中與人工智能（AI）相關的關鍵考量，並分析治理、人與創新三者之間的交會關係。理解這些基礎支柱，對於推動 AI 發揮正向價值、並確保以安全且負責任的方式被採用至關重要，同時也有助於讓創新得以持續發展。

本研究採用一套專屬模型，針對 123 家企業的年度報告¹ 進行關聯分析，評估特定關鍵字或主題共同出現的頻率。透過觀察企業如何圍繞 AI 溝通不同議題，此一分析有助於辨識企業在 AI 相關決策中的關注重點與優先順序。研究結果係依據企業在以下六大核心主題中的溝通表現進行整理與分析：

- 創新與競爭優勢
- 產品與技術
- 治理與法規
- 風險與安全
- 社會責任與倫理
- 勞動力與人力資本

圖 1：
AI 關聯性模型

反映各主題與人工智能（AI）之間的關聯強度，以及主題彼此之間的連結關係。



本研究進一步透過問卷調查蒐集企業領導者的觀點，以辨識其對人工智慧（AI）的認知，是否與企業在年度報告中對外傳達的內容存在落差。調查對象涵蓋超過 850 位企業領導者，來自大型跨國企業、中小企業及新創公司，並橫跨八個國家與多元產業。本次調查最初於 2025 年 2 月進行，並於同年 8 月再次執行，以掌握企業觀點隨時間演進的變化情形。

從核心主題的分析結果來看，企業在討論 AI 時，仍高度聚焦於創新與效率提升。這樣的關注重心顯示，多數企業目前仍將 AI 視為強化營運效能與競爭力的重要手段。

61% 的全球企業領導者 表示提升生產力與
提高效率是其投資 AI 的主要驅動因素



對人工智慧的信任：治理為本



123 份
企業年度報告納入分析

850 位
來自 8 個國家的企業領導者調查回饋

整體而言，這些觀察指出，無論對政府或組織而言，仍有必要從更長期的角度思考，如何在良好治理的基礎上，平衡生產力、創新、福祉與永續發展的需求，促進一個 AI 與人類得以共存，並朝向「為善而用」的 AI 社會。

本報告將依序深入探討各項核心主題，並於結尾提出具體行動建議，協助政府、組織與社會各界，在治理為本的前提下，共同形塑一個值得信賴的 AI 未來。

關鍵洞察

驅動因素

65%

企業領導者表示，AI 已為組織帶來具體效益，包括成長、創新與營運效率的提升。

企業對 AI 的投資，主要受到創新動能、競爭優勢與市場定位所驅動。隨著實際成效逐步浮現，過往對 AI 是否能創造真實價值的質疑正逐漸消退。然而，這樣的信能否在長期維持，仍有待持續觀察。

透明性

67%

企業領導者表示，若能提高對 AI 所使用資料的透明度，將更願意信任 AI 工具。

相較於其他面向，透明性在企業對 AI 的討論中更為突出。這反映出，儘管組織已意識到理解 AI 決策的重要性，但在人類問責（accountability）的實踐上，仍有待持續強化。

自動化

43%

的企業領導者預期，AI 所帶來的效率提升，將導致初階或入門職位的人力需求下降。

52%

大型企業領導者亦持相同看法。

在部分組織中，自動化的推動已逐漸超越單純的效率提升，開始對技能培養、教育訓練與再培訓產生影響。這也引發一項關鍵課題：如何打造一個能讓人類與 AI 相互支援、共同成長的工作環境。

治理

24%

企業領導者表示，組織已建立 AI 治理計畫。

34%

大型企業具備相關治理機制。

整體而言，AI 治理仍處於相對早期階段。目前多由規模較大、監管程度較高的組織率先推動，也顯示不同產業與企業規模之間，在治理成熟度上存在明顯差距。

保證

54%

企業領導者表示，若 AI 工具經由外部機構進行驗證，將更願意信任其運作結果。

隨著 AI 應用持續擴大，對 AI 保證機制的需求亦逐步升溫。企業年報中對「標準」角色的明確肯定，反映出在法規仍持續演進的情況下，透過獨立驗證機制建立信任，正被視為一項具實質價值的途徑。



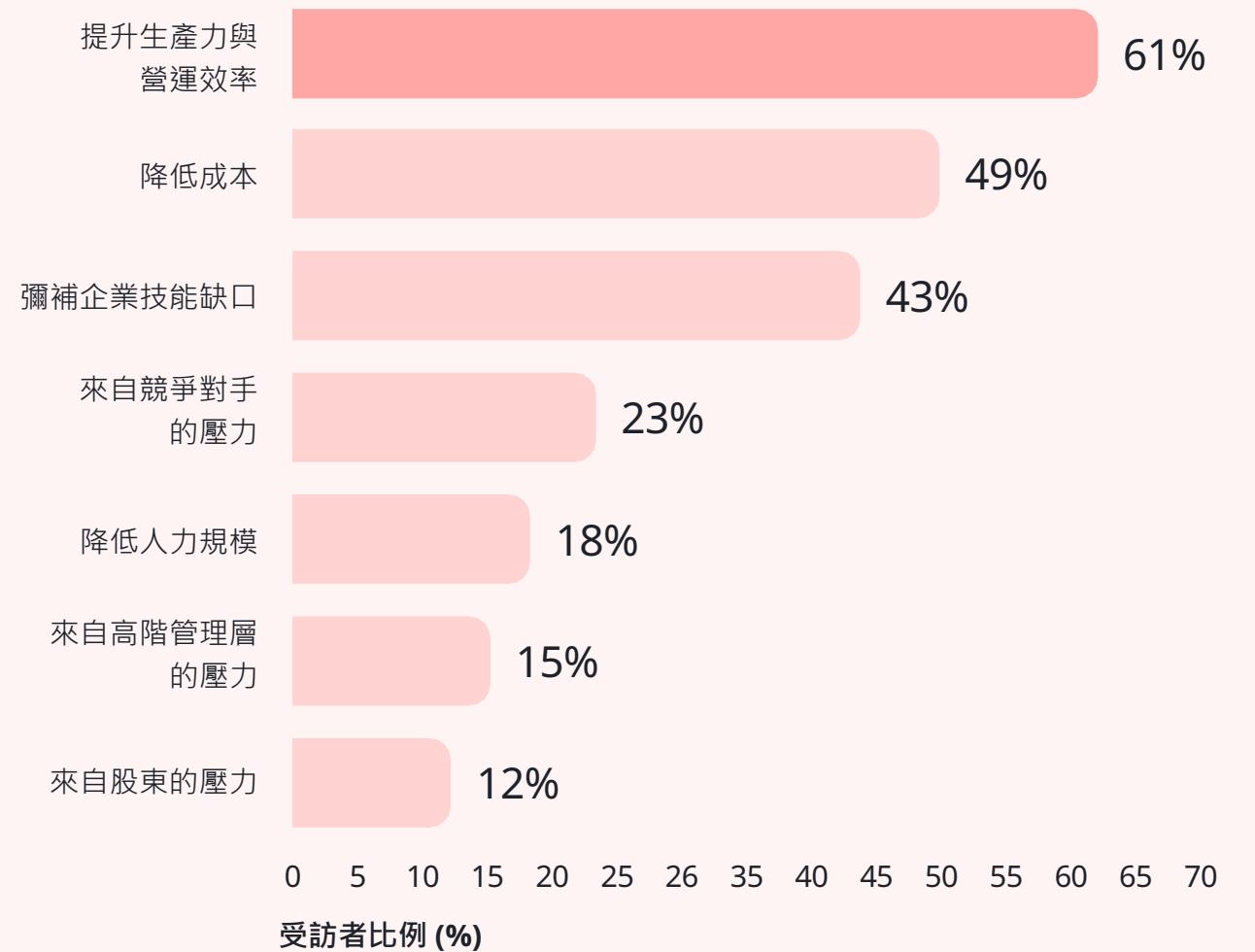
創新與競爭優勢

在各市場與產業中，企業對外溝通 AI 時，普遍聚焦於其如何驅動創新與建立競爭優勢；然而，調查數據顯示，企業實際投入 AI 的主要動機，仍以降低成本與提升生產力為核心。

在所有受訪者中，僅有不到四分之一的企業將「來自競爭對手的壓力」(23%) 視為投資 AI 的推動因素；而「來自股東或高階管理階層的壓力」則更屬次要。相較之下，企業年報中對「創新」的高度著墨，反映出一種趨勢：企業正逐步將 AI 視為建立利害關係人與投資人信心的關鍵工具。

進一步觀察不同市場的關注重點，可見明顯差異。以英國為例，企業在強調創新之後，將「治理與法規」列為第二大關注面向；相較之下，美國、中國與印度的企業，則更聚焦於 AI 作為新產品與服務組成的一環。科技產業亦呈現相同趨勢——考量到該產業本身即以產品開發與商業化為核心，這樣的關注重心並不令人意外。

圖 2：企業領導者對 AI 投資主要驅動因素的看法



AI 投資

多數企業領導者預期，其所屬組織在未來一年將持續提高對 AI 的投資（62%）。不同市場之間的投資預期呈現明顯差異，其中以印度最為積極，高達 87% 的企業表示將增加投資；相較之下，日本僅有約三分之一的企業預期擴大投入（36%）。從組織規模來看，大型企業中約四分之三預期將進一步擴大 AI 投資，明顯高於中小企業的 55%。若以企業成立年限區分，成立時間較久的企業中，有 66% 表示將增加 AI 投資，亦高於新創公司的 45%。

在投資動能之外，企業對於是否持續加碼 AI，亦展現出相對審慎的態度。36% 的企業領導者指出，若整體經濟環境或全球市場情勢出現變化，將可能調整或下修 AI 投資規模，顯示 AI 投資決策正日益受到總體經濟因素的影響。

62%

企業領導者預期，所屬組織將於未來一年增加 AI 投資。



成果交付與投資報酬 (ROI)

整體而言，多數企業領導者認為，AI 專案或工具已開始導入實際營運，並逐步展現投資效益與成本效益。其中，59% 的企業領導者表示，AI 專案或工具已展現投資回報與成本效益；另有 65% 認為，AI 已為組織帶來具體成果，包括成長、創新與效率提升。調查亦顯示，43% 的企業在過去一年中，曾將原本可投入其他專案的資源轉向 AI。此一情況在印度市場更為明顯（67%），大型企業中亦約有一半出現相同現象。相較之下，大型企業對 AI 成效的感受較為明確（74%），中小企業則相對有限（58%）。與 2 月的調查結果相比，認為 AI 已開始展現投資效益的比例下降 13 個百分點（自 72% 降至 59%）；認為 AI 已帶來具體成果的比例，亦由 77% 降至目前的 65%。即便如此，仍有 71% 的企業領導者預期，AI 在中長期間內具備持續創造價值的潛力。

59%

企業領導者表示，AI 專案或工具已開始展現投資回報與成本效益。

成效衡量

僅略高於三分之一的企業領導者表示，其組織已建立標準化方式，用以評估 AI 服務或工具是否依預期運作，並實際回應組織需求。具備避免組織內 AI 服務重複導入之流程的企業更為少數，顯示在評估 AI 投資實際所帶來的價值方面，仍未受到充分重視。

35%

的組織已建立標準化方式，用以評估 AI 服務或工具是否如預期運作。

AI 效益的主要展現面向

儘管企業在對外論述中，往往將「競爭優勢」作為導入 AI 的主要動機，但當實際被問及所感受到的效益時，焦點仍集中於時間節省與成本節約。三分之二的企業領導者（67%）認為 AI 已協助節省時間，其中以印度（93%）與德國（81%）尤為明顯；此一效益在金融服務業（71%）與醫療照護管理（69%）中最為突出。

同樣地，六成企業領導者（60%）表示 AI 已為組織帶來成本節省，但此一感受在大型企業（70%）中高於中小企業（51%）。在零售產業中，僅有不到一半的企業領導者（49%）認為 AI 有助於降低成本，相較之下，金融服務業則有三分之二（67%）持相同看法。此外，當被問及 AI 是否為推動組織成長的關鍵因素時，全球僅有 59% 的企業領導者表示認同。

60%

的企業領導者表示，AI 已協助組織降低成本。

擁抱當前動能，支撐長期成功

整體而言，創新、競爭優勢，以及效率與成本節省，仍是企業投資 AI 的主要動因。然而，隨著這些效益逐漸浮現，也愈發清楚的是，相關成果必須具備長期可持續性，並在明確的監督機制下推動，以確保其能支撐未來勞動力的轉變、因應不斷變化的客戶需求，以及回應投資人對長期價值的期待。



治理與法規

分析結果顯示，在企業對 AI 的相關揭露中，「治理與法規」是最受關注的核心面向，反映企業普遍認知到，必須透過明確的治理機制，來支撐監督、法規遵循，以及智慧財產權的保護。

相較其他市場，英國企業在此議題上的重視程度尤為明顯。其中，金融服務業與製藥產業的關注度最高，顯示這些產業本就對法規遵循與監督機制具有較高成熟度。由於治理已深度嵌入其營運與管理架構，當 AI 治理相關要求出現時，這些組織通常具備較完整的既有能力，能更即時回應監管期待並進行調整。

47%

的領導者表示，AI 的使用已透過正式流程進行監管。

24%

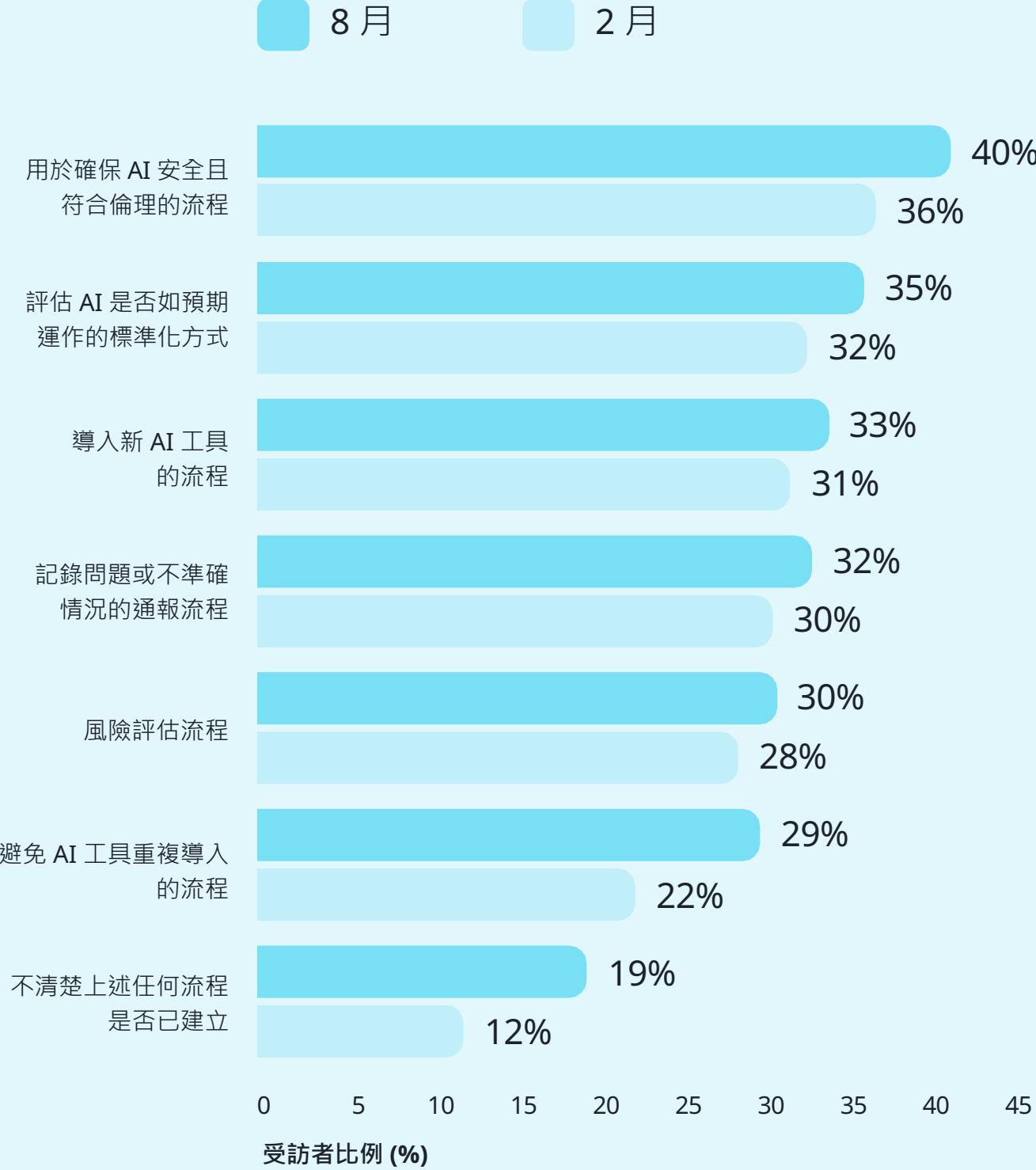
的領導者坦言，員工使用 AI 的行為目前尚未受到任何監管。

AI 政策與流程

儘管企業領導者普遍意識到 AI 治理的重要性，實際落實監督機制的比例仍有明顯落差。舉例而言，僅有近半數（47%）的企業表示，其 AI 使用已納入正式流程管理（較 2 月的 15% 顯著提升）；約三分之一（34%）表示，AI 的使用主要依循自願性指引（高於 2 月的 19%）。然而，仍有四分之一（24%）的企業承認，員工使用 AI 的行為目前完全未被監控（高於 2 月的 10%），且僅有 30% 的企業建立了正式的風險評估流程，以判斷 AI 工具所引入的風險程度並採取相應的風險緩解措施。

整體而言，儘管 AI 治理尚未全面成熟，但與六個月前相比，AI 相關政策與流程已出現明顯進展。這顯示企業正逐步將 AI 治理視為建立信任與透明度的重要基礎，並朝向更負責任的 AI 使用方向發展。同時，這也呼應 AI 治理模型中，治理與風險、安全及倫理之間的緊密關聯，並透過制度化流程來加以管理與落實。

圖 3：已建立的組織政策與流程



資料管理

在 AI 治理與管理中，資料管理是關鍵構面之一，涵蓋資料如何被蒐集、儲存與使用，以支援大型語言模型（LLMs）的訓練與運作。值得注意的是，僅有 28% 的企業領導者表示，他們清楚了解企業在訓練或部署 AI 工具時所使用的資料來源，較 2 月的 35% 明顯下降；而在資料治理策略方面，具備明確規畫的企業比例亦呈現相近趨勢。此外，僅有 40% 的受訪者表示，企業已針對 AI 訓練中使用機密資料建立清楚的管理流程，顯示在資料來源透明度與治理成熟度上，仍有明顯強化空間。

值得信賴的 AI 物料清單 (Trustable AI Bill of Materials, TAIBOM)

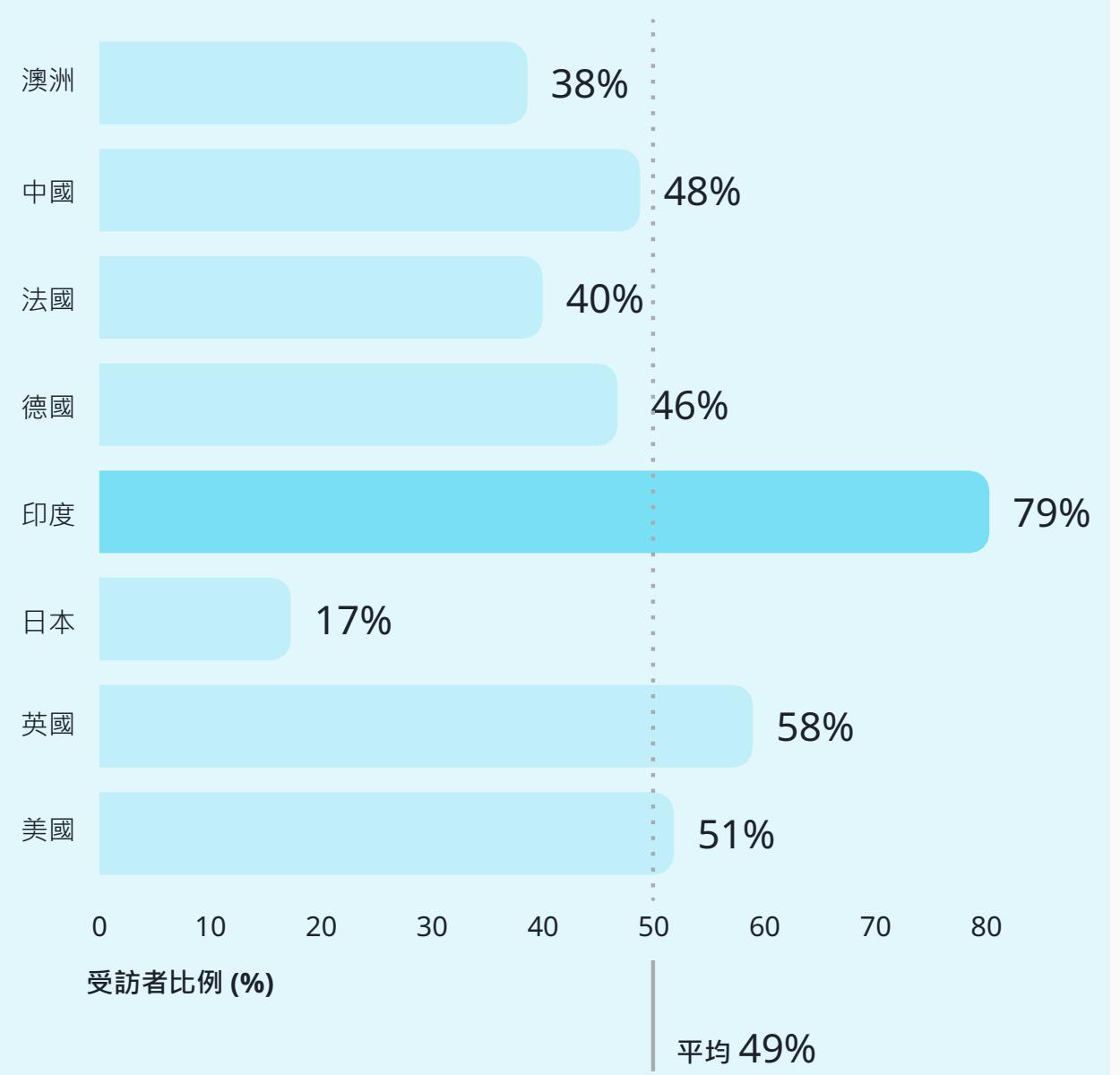
TAIBOM 為英國政府推動的一項倡議，旨在建立信任，並提供一套具結構性與透明度的方法，用以記錄與管理 AI 系統在供應鏈中的運作情形。其重點包括資料來源可追溯性與版本控管，這些皆是資料管理策略中的核心要素。BSI 很榮幸成為此倡議工作聯盟的一員。[瞭解更多.](#)

法規與創新之間的取捨

從全球角度來看，企業領導者對於 AI 法規與創新之間的平衡位置，仍抱持不同看法。僅略低於半數的受訪者認為，政府在此議題上的拿捏是恰當的（47%），而 49% 的企業領導者表示，他們對政府目前的 AI 策略具有一定程度的信任。不過，這種信任度在不同國家間存在差異，其中以澳洲、日本與法國的信任程度相對較低。

28% 的企業領導者表示，他們清楚了解企業在訓練或部署 AI 工具時所使用的資料來源。

圖 4：企業對政府現行 AI 策略的信任比例



整體而言，企業在因應不同司法管轄區的 AI 要求時，對自身因應能力的信心相對較高；有 60% 的企業領導者表示，其組織已具備掌握並回應相關規範的能力。然而，企業亦清楚意識到隨之而來的影響：45% 的企業領導者指出，AI 的導入正增加組織在法規遵循與行政流程上的時間投入；另有近半數（49%）預期，未來一年將因員工使用或接觸 AI 工具，而提高法律或合規相關的預算支出，此比例在大型企業中更上升至五分之三。至於是否能定期對 AI 系統進行稽核，以確保符合法規要求，僅約一半的受訪者表示具備信心（53%）。

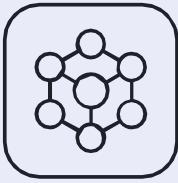
治理的關鍵契機

隨著法規持續演進，能夠跨越國界、提供一致性依循基礎的標準，正逐漸在 AI 治理中扮演關鍵角色。值得注意的是，在本次分析中，「標準」已開始明確出現在企業對 AI 的相關論述中。約四分之一的企業領導者表示，其組織正採取行動參照 AI 管理系統標準 (ISO/IEC 42001)。

同時，隨著英國提出更清楚的 AI 保證路徑，54% 的企業領導者表示，若 AI 能透過外部機構進行驗證，將更願意信任相關應用。整體來看，市場正逐步形成動能，朝向以可被驗證的方式，展現可信任且具責任性的 AI。



26% 的企業領導者表示，其組織正採取行動，參照 AI 管理系統標準 (ISO/IEC 42001)



風險與安全

分析結果顯示，企業普遍已意識到導入 AI 所伴隨的風險，特別聚焦於資安、資料隱私與聲譽風險等面向。雖然這些風險本身並非 AI 所獨有，但相較之下，企業對於更具 AI 特性的風險關注程度仍顯不足，例如偏誤的引入、決策結果難以解釋，以及「幻覺」現象的出現等。

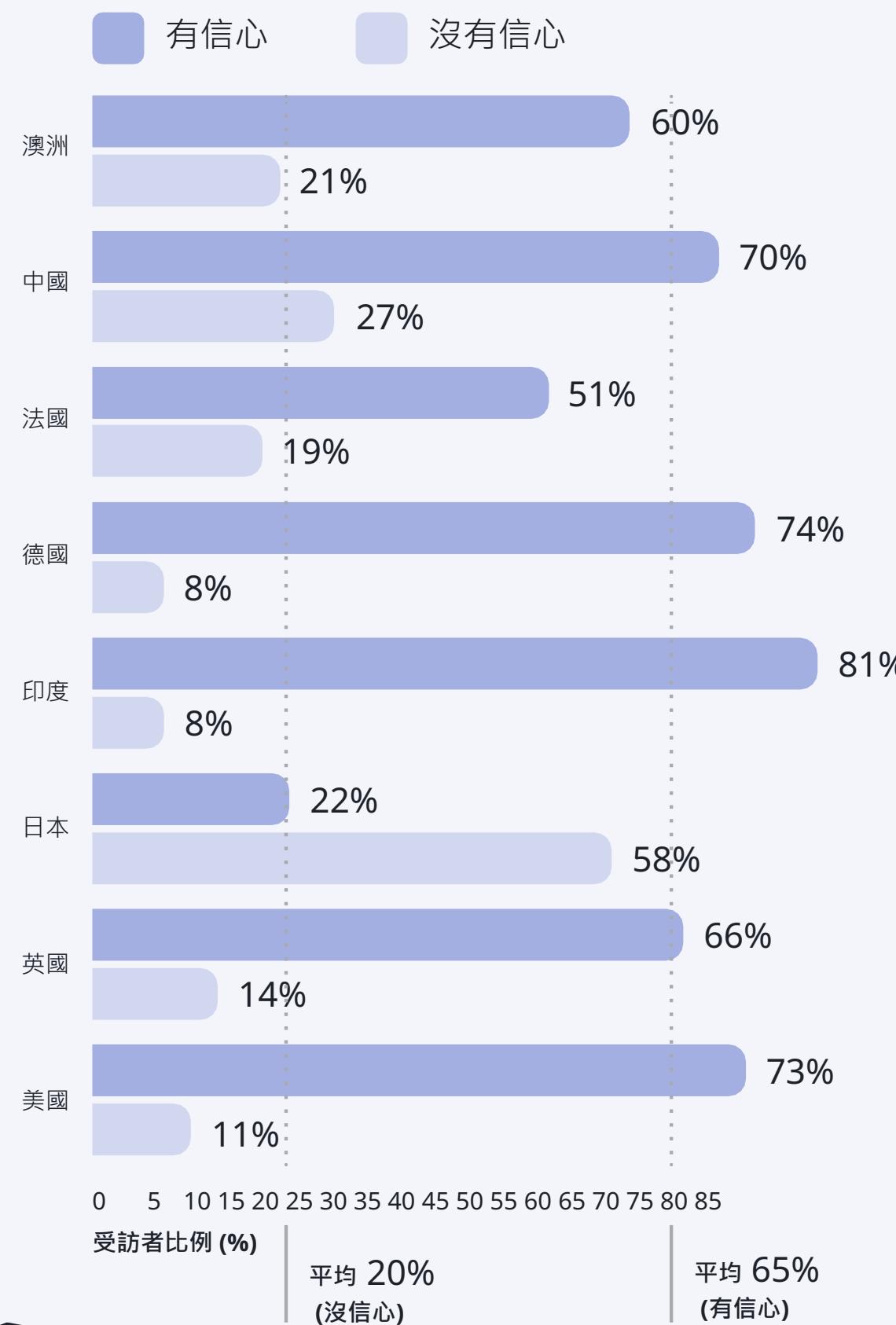
在各產業中，金融服務業對「風險與安全」的重視程度最高，其關注度比下一個產業（人居環境）高出 25%，且特別著重於資安議題，這可能反映出該產業對消費者保護的高度要求，以及在風險未妥善管理情況下，可能帶來的重大聲譽衝擊。相較之下，科技與運輸相關產業對此主題的關注度較低，顯示不同產業在治理取向上可能存在落差。

值得注意的是，在多起大型企業遭遇高度關注的資安事件之後，企業對於因應 AI 相關風險的信心出現下滑，而實際採取的行動仍相對有限。雖有 66% 的企業領導者表示，其組織已將資料保護與隱私法規納入 AI 的法遵要求，但該比例已較 2 月的 73% 下滑；同樣地，65% 的企業領導者表示，其組織已將資安法規納入 AI 的法遵要求，也低於 2 月的 71%。

此外，儘管不到三分之一的企業領導者認為 AI 已成為企業的風險來源或弱點（32%），但僅有一半（49%）對其組織是否已將 AI 相關風險納入整體法遵義務表示有信心，該比例亦低於 2 月的 60%。而真正建立 AI 風險評估流程、用以判斷 AI 對組織整體風險影響的企業，更僅占 30%。

32% 企業領導者認為，AI 已成為企業的風險來源或弱點。

圖 5：對所屬企業「將資安視為 AI 合規要求的一部分」
的信心程度



AI 風險與議題的管理

在管理或降低風險，以及回應相關事件方面，企業實際採取的行動仍相對有限。僅略低於三分之一的企業領導者表示，其組織已建立機制，用以記錄 AI 工具使用過程中出現的問題、疑慮或不準確情形，並加以處理（32%）；而僅有不到三成（29%）表示，其組織已具備管理 AI 事件並確保即時回應的相關流程。

此外，供應鏈風險，以及角色與責任分工的複雜性，也進一步提升了治理難度。如同多數新興科技的導入，AI 的安全採用高度仰賴清楚的當責機制。然而，在生命週期初期階段，這樣的治理安排往往被視為可能拖慢創新進程，這一點亦反映在本次研究結果中。模型分析顯示，在企業年報的溝通內容中，「透明性」的重要性約為「當責性」的兩倍，顯示企業雖已意識到理解 AI 決策的重要性，但要真正落實以人為核心的當責機制，仍有一段路要走。

企業對 AI 的依賴程度持續升高

在短短兩年間，生成式 AI 已從僅在特定場域使用的技術，轉變為被廣泛採用的企業工具。僅有一半的企業領導者認為，若生成式 AI 工具在一段時間內無法使用，其組織仍能不受影響地持續營運（48%）；另有 17% 則明確指出，在此情況下，其企業的部分業務將無法運作。

這也引發了新的營運持續管理（business continuity）問題。相較於 IT 中斷或資安事件已被納入企業營運中斷風險的考量，AI 工具的中斷是否已被納入持續營運規劃，仍有待檢視。畢竟，若 AI 工具已取代部分人力，一旦系統失效，可能已不存在可立即回補的人力資源。

67% 企業領導者表示，若能提高 AI 所使用資料的透明度，將更信任 AI 工具。



社會責任與 倫理

分析顯示，在與社會責任與倫理（S&E）相關的 AI 討論中，關注焦點多半放在 AI 如何協助回應永續發展挑戰，而非深入探討模型中可能存在的偏誤，或 AI 系統本身運作對環境與永續所帶來的影響。

不過，不同市場之間仍可觀察到明顯差異。相較於中國企業，歐洲與日本企業在 S&E 議題上的討論更為突出，顯示這些市場對 AI 所帶來的社會影響，以及具責任性的創新，具有較高程度的公共與企業層級關注。就產業別而言，整體差異相對有限，但金融服務業在 S&E 議題上的重視程度略高；相對地，運輸產業對此主題的關注較少，同時對治理、法規、風險與安全等議題的關注也較少。

企業領導者的信心程度

儘管在年度報告中，針對偏誤管理或降低偏誤風險的著墨相對有限，調查結果顯示，仍有 48% 的企業領導者表示，對其組織評估或降低 AI 工具與系統偏誤風險的能力感到高度或非常有信心；其中，大型企業的比例為 60%，中小企業則為 39%。同樣地，企業領導者對其組織在 AI 工具中就資料來源與演算法提供透明度的能力，也抱持一定程度的信心（51%），顯示企業在資料層面具備基本掌握。然而，這樣的自信並不必然代表偏誤風險已被充分理解或管理。正如先前分析所指出，僅有 28% 的企業領導者表示，清楚了解其 AI 模型所使用的資料來源，顯示企業在資料透明度認知與實際掌握之間，仍存在明顯落差，並可能衍生法規遵循上的潛在風險。若要建立長期且穩定的信任基礎，這一議題不容忽視。

的企業領導者表示，對其組織在 AI 工具中就資料來源與演算法提供透明度的能力具有信心。

51%

圖 6：對於評估或降低 AI 工具 / 系統偏誤的信心程度

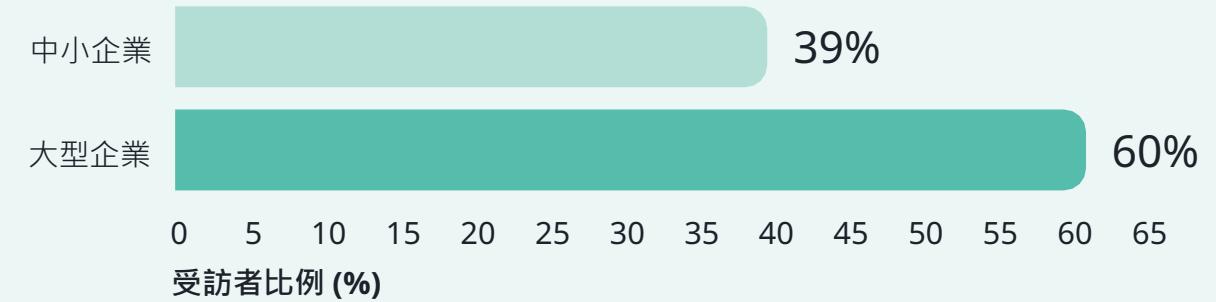
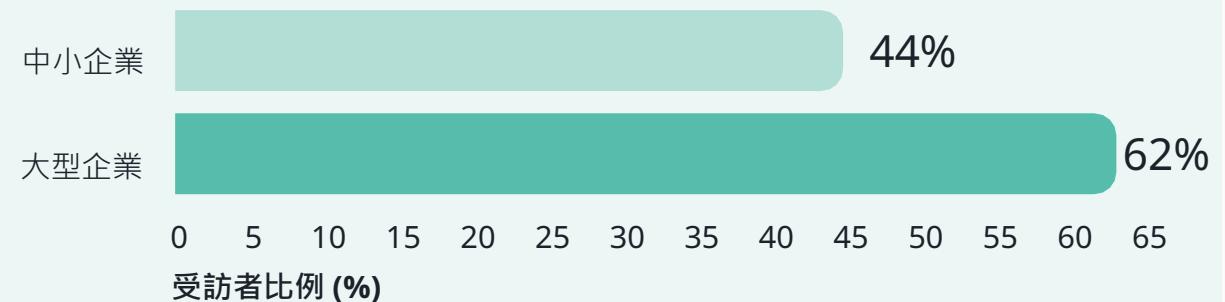


圖 7：對於「組織能否提供 AI 工具所使用資料來源與演算法透明度」的信心程度



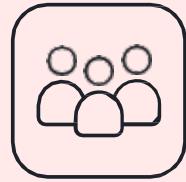
對 AI 與永續議題的關注逐漸升溫

分析顯示，在年度報告中，「永續」與「環境」等關鍵詞已逐漸被納入 AI 相關討論，但多半仍停留在概括性的描述，較少直接連結至氣候或氣候變遷等具體議題。相較之下，這類提及的深度甚至低於對人權議題的直接說明，顯示 AI 與環境永續之間的關聯，仍有待進一步深化。

不過，調查數據亦顯示出較為實務導向的進展方向。已有 31% 的企業領導者表示，其組織已在永續策略與揭露架構中，建立 AI 碳足跡盤點的相關機制；另有 40% 表示，目前正著手推動相關工作。

同樣地，企業對 AI 對自然資源影響的關注，也開始出現正向跡象。資料中心作為相較於能源與運輸系統仍屬新型態的基礎設施，正快速擴張以支撐 AI 等技術發展，但其對水資源與能源使用的潛在影響不容忽視。調查結果顯示，已有 52% 的企業領導者表示，用水量與水資源管理等議題，可能影響其組織在選擇 AI 供應商時的決策。若能將此因素納入決策考量，將有助於資料中心業者自初期即妥善規劃自然資源管理，避免在未來法規要求提高時，被迫進行成本更高、影響更大的事後調整。





勞動力與人力資本

分析年度報告內容顯示，「自動化」一詞的出現頻率，幾乎是「技能提升」、「訓練」或「教育」等人力相關用語的七倍。整體而言，與勞動力相關議題的能見度相對偏低，顯示企業在推動科技進展的同時，可能低估了同步投資人力資本的重要性。

值得注意的是，超過一半（55%）的企業領導者認為，在組織中導入 AI 所帶來的效益，足以抵銷對勞動力造成的潛在衝擊。此外，有超過五分之二（43%）的受訪者表示，其組織投資 AI 的主要動機，是因應既有的技能落差。這也反映出，AI 在企業中的角色，往往被視為用以取代既有職務，而非用來擴增或強化人類能力。

39% 的企業領導者表示，組織中的初階 / 入門職位，已因 AI 帶來的效率提升而被裁撤或縮減。

如同過往的產業變革，多數受訪者普遍認為，部分職務消失的同時，也將伴隨新角色的出現。然而，自動化對就業機會的影響，已逐漸在實務中顯現。整體來看，約有一半（50%）的企业領導者明確指出，AI 正協助其組織降低人力配置；近三分之一（31%）表示，組織在考慮招募人力之前，會優先評估 AI 解決方案，且有五分之二預期，這樣的情況將在未來五年內成為常態。

這樣的趨勢在職涯初期階段尤為明顯。39% 的企業領導者表示，其組織中的初階或入門職位，已因 AI 所帶來的效率提升而被裁撤或縮減；另有 43% 預期，這樣的情況將在未來一年內發生。整體而言，這意味著一個在成長階段即遭遇 AI 衝擊的世代，正面临高度不確定的就業前景，同時也可能缺乏累積技能或建立產業經驗的機會。

AI 教育訓練的落差仍然存在

部分企業領導者對於組織勞動力是否已具備因應 AI 衝擊、並有效運用相關技能，展現出一定程度的信心，甚至略顯自滿。整體而言，全球超過一半（56%）的企業領導者表示，對其組織中初階 / 入門職務人員具備使用 AI 所需技能抱持信心；另有 57% 認為，整體組織目前已具備在日常工作中有效運用 AI 工具的能力。此外，55% 的企業領導者表示，他們對於組織能夠培訓員工，以具批判性、策略性與分析性的方式使用生成式 AI，具有信心。

然而，實際建立完整 AI 教育訓練與學習發展機制的企業比例仍偏低。僅有 34% 的企業表示，已建置正式的學習與發展方案，以確保 AI 訓練能有效落實。相較之下，有較高比例（64%）的企業領導者表示，他們已接受足以安全且合規地使用或管理 AI 的相關訓練。這樣的落差，可能反映出企業對 AI 的「風險與不安感」，在實務上往往優先於實際投入能力建構本身。

56%

企業領導者表示，對組織初階 / 入門職務人員具備使用 AI 所需技能抱持信心。

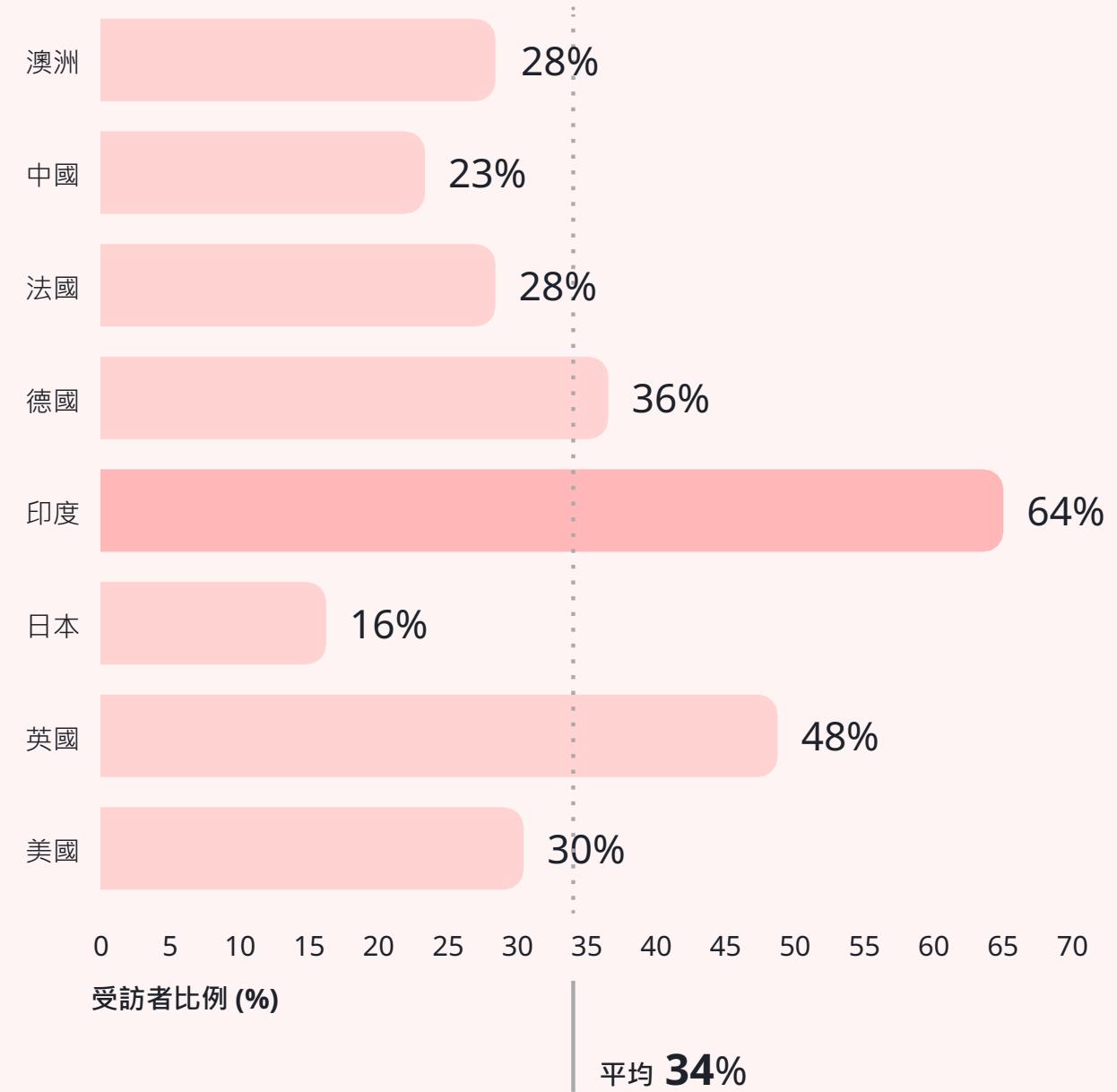


在檢視與職場教育訓練相關的溝通內容時，常見的關鍵詞如「員工」、「科技」與「發展」如預期般出現；然而，分析中也浮現兩個較不直覺、卻相當突出的連結面向：治理與資安。這顯示，企業在討論職場訓練時，關注的不僅是因應營運需求所需的技能培養，同時也意識到，必須讓員工能在安全、合乎倫理、具責任性，且受到妥善治理的 AI 與科技環境中工作。

對技能的影響

研究結果顯示，企業領導者整體而言，對 AI 在認知能力（包括批判性思考、研究能力與創造力）的影響，抱持相對正向的態度。近四分之三的受訪者預期，AI 將有助於提升其資訊蒐集與分析能力（73%）；約三分之二則認為，AI 將促進創造力的提升（67%）。對於批判性思考能力，雖然整體信心略低（61%），但仍有四分之一的受訪者預期此能力可能受到影響而下降。值得注意的是，多數企業領導者本身已在職涯早期建立上述核心能力，因此更可能將 AI 視為輔助工具，用以強化既有能力。然而，對於尚未有機會累積這些技能的初階員工，企業領導者整體仍對其技能發展前景抱持正向期待。

圖 8：組織具備學習與發展計畫、以確保 AI 教育訓練有效落實



同時，也有部分企業領導者認為，AI 在特定情境下可與人類能力相當，甚至可能超越。四分之一的受訪者表示，初階同仁所執行的所有或多數工作，皆可由 AI 完成；另有 35% 則認為，其中部分工作可由 AI 承擔。

勞動力轉型的複合樣貌

儘管 AI 對勞動力的影響已在各地浮現，但不同國家之間的程度差異明顯，進一步提高未來商業環境可能在「自動化」與「人力」之間分化的風險。以印度為例，企業發展策略明顯更偏向善用 AI，而非持續投資人力資本；同樣地，金融服務業相較於零售或建築環境產業，也更著重於透過 AI 取得效率與生產力提升。

大型企業的觀察尤為明顯。相較中小企業，來自大型組織的受訪者更常提及因自動化而流失的工作機會。儘管整體上普遍認同 AI 正協助企業縮減人力規模，但此一現象在不同規模企業間仍存在差距：45% 的中小企業與 56% 的大型企業持此看法。

更值得關注的是，雖然有一半的大型企業領導者表示，初階職務已出現縮減，但僅有 30% 的中小企業表示有相同情況。整體趨勢顯示，大型企業縮編人力、轉向 AI 的速度更快，未來可能更傾向向中小企業尋求具備即戰力的專業人才，而非自行培育內部人才。這也引發一個關鍵問題：教育訓練與人才發展的成本，最終將由誰承擔，以及其公平性如何被確保。

AI 勞動力

深入了解更多內容，請參考我們的《共同發展：AI、自動化與未來技能型人才》報告。

[閱讀報告 >](#)

行動建議

策略視角：重新檢視長期組織需求

全球企業對 AI 的高度熱情，顯示許多組織將其視為一場競賽，期望藉此取得競爭優勢，或至少提升生產力與效率、降低人力相關支出。然而，數據同時顯示，43% 的企業領導者指出，過去 12 個月中對 AI 的投資已排擠原本可用於其他專案的資源；再加上認為 AI 已帶來實質效益的比例出現下滑，這樣的趨勢顯示，企業或可投入更多心力，重新關注其長期的組織需求。

AI 在整體商業策略中應扮演什麼角色？是否還有其他可行的選項？這項投資是否值得其成本與風險？具前瞻性的企業領導者，思考的不僅是如何在下一份年報中宣示 AI 驅動的成果，而是 AI 在未來十年將如何實質影響組織的發展方向。

檢視「護欄」是否到位

研究結果顯示，企業領導者普遍對其在 AI 使用上所建立的管理與保護措施抱持信心；然而，數據同時指出，組織在多個治理與管理面向仍存在不足，若未加以檢視，可能在不自覺中形成制度鬆散與管理自滿的風險。對於希望提前辨識潛在弱點的高階管理者而言，關鍵在於回到治理機制本身，系統性檢視組織如何管理與使用資料、目前已建置哪些正式流程、尚有哪些制度仍需補強，以及在推動 AI 創新與落實法規遵循或風險管理之間，是否已建立清楚且可持續的平衡機制。



負責任的 AI 管理機制

ISO/IEC 42001 人工智慧管理系統是全球首套 AI 管理系統標準，目的是協助組織以負責任的方式使用 AI。該標準回應多項關鍵議題，包括非透明的自動化決策、以機器學習取代人類編碼邏輯的系統設計，以及持續學習與改善等要求。

[BSI 提供 ISO/IEC 42001 完整的配套措施，包括教育訓練與驗證服務 >](#)

強化組織韌性，重新檢視因應能力

隨著 AI 投資持續增加、效率導向成為主要推力，企業有必要重新檢視既有的營運持續規劃是否能同步跟上。當 AI 工具逐步取代人力角色時，一旦系統或服務發生中斷，是否仍有人力能夠回補並支撐關鍵運作，成為值得關注的問題。研究顯示，企業領導者已意識到 AI 中斷將對營運造成影響；然而，相關指標尚不足以顯示，用以緩解此類風險的流程已被充分內嵌於組織運作之中。正如企業在資安準備上逐步意識到必須為「不是會不會發生，而是何時發生」做好因應，那些能夠及早將 AI 納入組織韌性與人才規劃的企業，或將在未來佔得先機。

建立對組織 AI 能力的信心

透過強化組織在 AI 導入與風險管理上的內部信心，企業能更有系統地建立對 AI 能力的掌握。BSI 的 AI Accelerator Programme 協助組織盤點 AI 相關風險，建立完善的治理機制，並提供一套具彈性的管理架構，以支援資料、隱私與資安等關鍵議題的整合管理。

[瞭解 BSI 的 AI Accelerator Programme >](#)



跨產業分享經驗與學習成果

研究結果清楚顯示，不同產業正以不同方式經歷 AI 帶來的轉變。高度受監管的產業（如金融服務與製藥業）在治理與法規因應上通常投入較多資源、成熟度也相對較高。雖然並非所有流程都需要全面複製，但發展階段較早的產業領導者，仍可參考其他產業既有的治理作法，檢視自身尚待補強的環節，讓整體產業共同受益。透過跨產業的知識交流與經驗分享，有助於逐步建立更具韌性與穩健性的全球 AI 商業生態系。

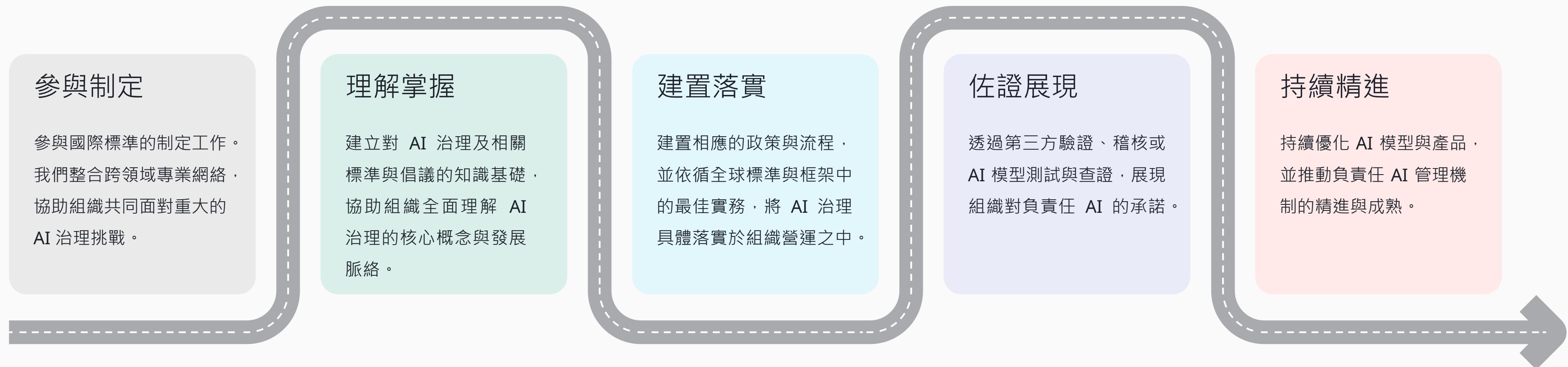
採取 AI by design 的思維模式

AI 不再只是 IT 或資料團隊的專屬議題，而是對組織各項職能皆產生深遠影響。無論是導入 AI 工具以提升行銷、客服或法務作業效率，或是將 AI 納入組織的環境與社會績效考量，隨之而來的治理問題都相當廣泛。企業是否已將 AI 紳入氣候韌性規劃？是否考量資料中心的用水管理？資料保存政策是否清楚？又該如何避免 AI 應用在組織內部重複建置、資源分散？相較於事後補救，將 AI by design 的思維融入決策初期，有助於及早浮現這些關鍵問題，支撐更具前瞻性與未來韌性的營運模式。

攜手 BSI 建構 AI 治理之路

我們的研究指出，企業正迎來一個加速推動 AI 治理的關鍵契機。當組織具備適當的知識、技能、人員與流程，便能形成支點，讓創新在負責任的 AI 架構下得以推進與發展。

BSI 提供多元服務，協助組織在此 AI 治理歷程中穩健前行。



參與制定

BSI 具備獨特的角色與定位，能夠串聯不同社群，共同形塑符合最佳實務的標準，並在國內與國際層級發揮影響力。

透過與產業、政府及社會各界的合作，我們鑑別哪些領域最適合透過標準化創造實質效益，並在整個歷程中邀請各方參與，共同形塑方向。

我們的專家以嚴謹的方法、獨立的引導機制與共識建立為核心，與各方夥伴合作，形塑具公信力的良好或最佳實務，並可依特定組織需求進行調整，包括：

- 透過支持或參與 BSI 制定的標準，加速創新推進並建立市場信心
- 依據組織自身管理或營運需求，規劃並客製化發展路徑，以建置或強化有效的最佳實務與標準 [瞭解更多](#)

您也可以實際參與標準的制定工作。加入相關委員會，或對標準草案提出意見，協助影響國際最佳實務的成果。



理解掌握

AI 標準

掌握最新已達成共識的用語定義與最佳實務指引。

[BS ISO/IEC 42001:2023, Information Technology — Artificial intelligence — Management system](#)

[BS ISO/IEC 42005: 2025, Information Technology — Artificial Intelligence — AI system impact assessment](#)

[BS ISO/IEC 42006:2023, Information Technology — Artificial Intelligence — Requirements for bodies providing audit and certification of AI Management systems](#)

[BS EN ISO/IEC 23894:2024, Information technology. Artificial intelligence. Guidance on risk management](#)

[PD ISO/IEC TR 24368:2022, Information technology. Artificial intelligence. Overview of ethical and societal concerns](#)

[PD ISO/IEC TR 24028:2020, Information technology. Artificial intelligence. Overview of trustworthiness in artificial intelligence](#)

[PD CEN/CLC ISO/IEC TR 24027:2023, Information technology. Artificial intelligence \(AI\). Bias in AI systems and AI aided decision making](#)



[PD CEN/CLC/TR 18145:2025, Environmentally Sustainable AI](#)

[PD ISO/IEC TR 27563:2023, Security and privacy in artificial intelligence use cases. Best practices](#)

[BS ISO/IEC 38507:2022, Information technology.](#)

[Governance of IT. Governance implications of the use of artificial intelligence by organizations](#)

[BS/AAMI 34971:2023, Application of ISO 14971 to machine learning in artificial intelligence. Guide](#)

[PD ISO/IEC/TS 4213:2022, Information technology. Artificial Intelligence. Assessment of machine learning classification performance](#)

[BS ISO/IEC 24668:2022, Information technology. Artificial intelligence. Process management framework for big data analytics](#)

[PD CEN/CLC ISO/IEC TR 24029-1:2023, Artificial Intelligence \(AI\). Assessment of the robustness of neural networks – Overview](#)

[BS EN ISO/IEC 22989:2023, Information technology – Artificial intelligence – Artificial intelligence concepts and terminology](#)

[BS 30440:2023, Validation framework for the use of artificial intelligence \(AI\) within healthcare](#)

[PAS 440:2020, Responsible Innovation guide](#)

BSI Knowledge 知識平台

透過訂閱我們的知識平台，可即時存取、瀏覽並下載超過 100,000 項國際標準。協助掌握標準更新動態、優化作業流程，並促進組織內部的知識共享。[瞭解更多](#)

AI 教育訓練

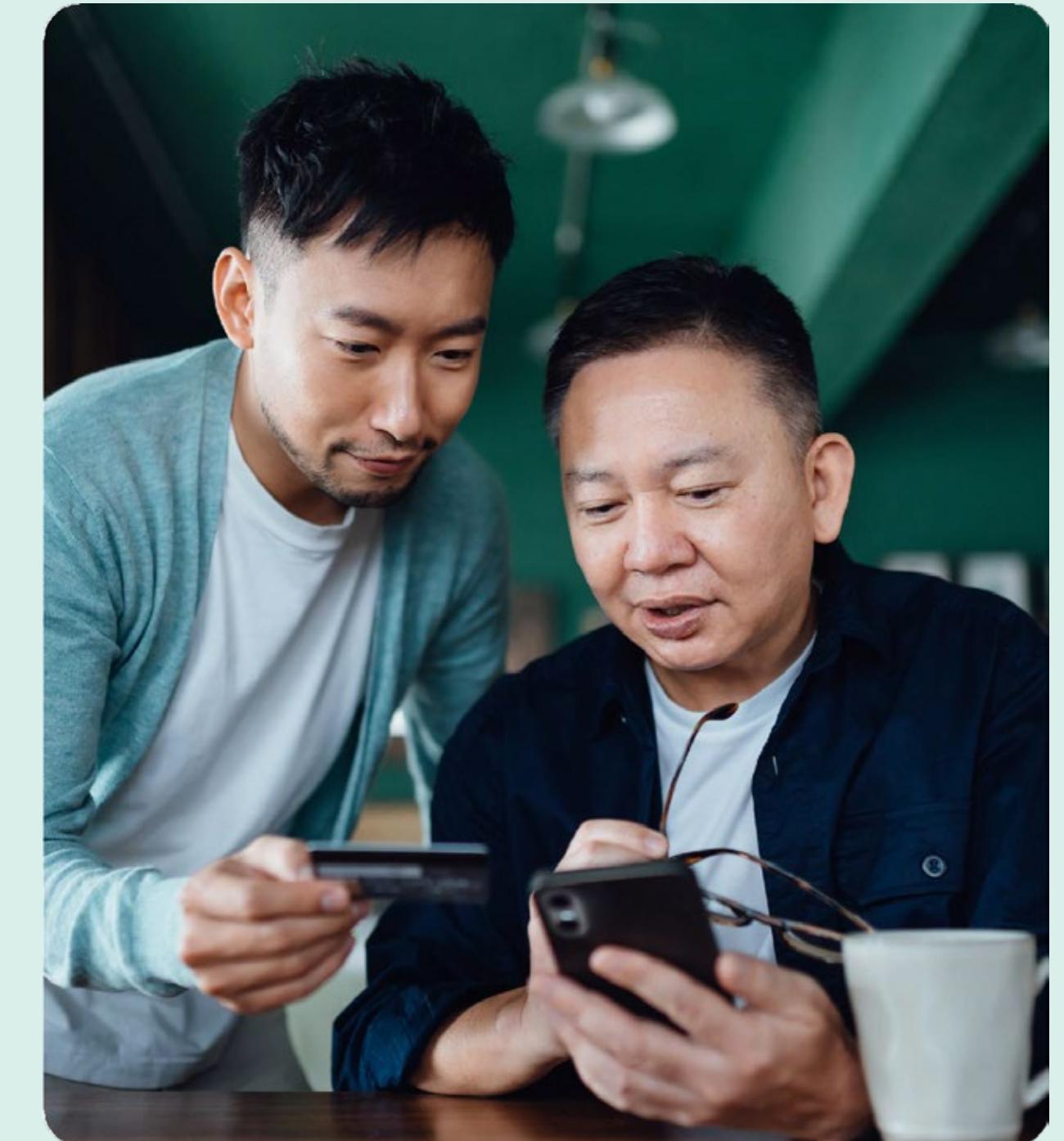
協助團隊建立 AI 管理與治理相關基礎知識，包括：

- [ISO/IEC 22989 瞭解人工智慧概念和術語線上隨選課程](#)
- [ISO/IEC 42001 要求線上隨選課程](#)
- [如何評估神經網路穩健性認知線上隨選課程](#)
- [歐盟人工智慧法案 \(EU AI Act \) 教育訓練線上隨課程](#)

AI 資源

透過研究報告與白皮書，深化對 AI 治理議題的理解：

- [人工智慧小手冊 \(Little book of AI\)](#)
- [歐盟人工智慧法案 \(EU AI Act \) 白皮書](#)
- [歐盟人工智慧法案 \(EU AI Act \) × 醫療器材法規 \(MDR \) 白皮書](#)
- [AI 管理系統關鍵洞察白皮書](#)



建置落實

AI 治理需求分析

釐清組織目前所面臨的 AI 風險，以及當前的治理優先順序一是著重於提升內部管理 AI 風險的能力，或是建構 AI 治理與風險管理實務，以對供應鏈中的利害關係人展現負責任 AI 的作法。我們的專業團隊可協助辨識最適合您治理與風險需求的 AI 驗證或認證解決方案。[歡迎與我們聯繫](#)



強化團隊能力

深化 AI 治理知識，並培養實施與稽核相關能力，協助組織充分發揮 AI 管理系統的價值，包括：

- [ISO/IEC 23894 人工智慧風險管理指南線上隨選課程](#)
- [ISO/IEC 42001 主導稽核員訓練課程](#)
- [ISO/IEC 42001 控制措施實施線上隨選課程](#)
- [瞭解和實施人工智慧系統影響評估線上隨選課程](#)
- [ISO/IEC 24029-1 神經網路穩健性評估認知線上隨選課程](#)

AI 管理系統驗證預先評估

透過我們免費的準備度檢核表 (readiness checklist)，檢視組織目前已具備的基礎；或進一步選擇預先評估服務，取得專家觀點，協助您掌握 ISO/IEC 42001 的建置成熟度與後續推展方向。

佐證展現

AI 治理查證

透過獨立測試，依據風險管理的最佳實務與衡量指標，查證 AI 模型或演算法在效能、穩健性與公平性等面向的表現。協助企業在 AI 導入與風險管理上建立內部信心。

BSI 的 AI Accelerator Programme 能協助組織掌握主導權，聚焦 AI 相關風險、建立穩健的治理機制，並提供一套具彈性的管理架構，以整合資料、隱私與資安等關鍵議題

醫療器材中的 AI 應用

依據歐盟醫療器材法規（MDR）與體外診斷醫療器材法規（IVDR），協助確保 AI 系統能有效且合規地整合至醫療器材之中，並提供 AI 系統審查服務，協助組織回應法規要求並降低合規風險。瞭解更多

AI 管理系統 (ISO/IEC 42001) 驗證

AI 管理系統驗證 (ISO/IEC 42001) 可對外展現組織對負責任 AI 的正式承諾。驗證流程分為兩個階段：第一階段為文件審查；第二階段則針對整體管理系統進行最終查核。

通過驗證後，組織可使用 BSI 信任標誌 (Mark of Trust)，用以彰顯其成果，並向利害關係人清楚傳達已建立具體且可受查證的負責任 AI 管理機制。



持續精進

推動負責任 AI 管理的持續優化

- 透過年度稽核，維持 ISO/IEC 42001 驗證的有效性。
- 每三年進行一次重新驗證，確保管理系統獲得全面性檢視。
- 透過 [BSI Connect Portal](#)，掌握稽核趨勢與預測性分析，作為持續改善的重要依據。

與時俱進

- 透過相關教育訓練，協助新進成員快速建立 AI 管理與治理所需的知識基礎。
- 掌握最新洞察，從法規、標準發展，以及市場觀點的發展趨勢。
- 訂閱 BSI 電子報，或追蹤 BSI 的 Facebook 以獲取最新資訊。



整合式管理系統

AI 管理系統是推動良好治理的眾多管理系統之一。從資訊安全到品質管理，許多成熟的管理系統皆與 ISO/IEC 42001 採用相同的高階架構，有助於整合既有管理系統，進一步強化組織的整體韌性。



Your partner
in progress

研究說明

1. 本研究涵蓋之產業別包括：科技、製藥、快速消費性商品（FMCG）、金融服務、運輸，以及建築與營建環境相關產業。研究涵蓋之市場包含英國、美國、日本、中國、歐洲、大洋洲與印度。研究方法係採用 Burson（全球傳播與研究顧問公司）所開發之專有研究模型進行分析。
2. 本次調查由 FocalData 於 2025 年 8 月 14 日至 25 日期間執行，調查範圍涵蓋澳洲、中國、法國、德國、印度、日本、英國及美國。

bsigroup.com/zh-TW/