

天下 雜誌
CommonWealth
Magazine

經濟特刊

2024年12月11日—2024年12月24日



2025

Donald — Trump

經濟大預測

川普上菜，甜辣交織的一年

#AI代理人 #晶片外交 #台版碳關稅 #貿易戰2.0
#大阪世博 #歐洲竹科 #小型核電SMR #混亂料理
#主動式ETF #股優於債 #吉伊卡哇 #房市軟著陸



102



80



140



130

- 142 **【韓國】北韓加強搗亂、支援俄羅斯 朝鮮半島比台海先開打?**
蔡姮嫻
- 140 **【獨家專訪】製作人石川勝 大阪世博線上也能逛 火力展示 AI 未來社會**
林綺薇
- 138 **【日本】安倍經濟學「時代正式終結」 準備迎接動盪之年**
蔡姮嫻
- 134 **【歐洲】中國低價競爭與銷量疲弱困境 減碳先鋒進入撞牆期 汽車業成最大苦主**
伍芬婕
- 130 **【新冷戰】就是要脫鉤，不留餘地 美中關係更動盪 壞到只剩不開戰?**
辜樹仁
沈朋達
- 126 **【中國】房市有望回穩，但經濟難復甦 北京不敢撤幣救市 留子彈應付美國**
沈朋達
- 123 **【極限施壓】台灣半導體也受衝擊 第二次貿易戰開打 誰是川普眼中釘?**
辜樹仁
蔡姮嫻
張榕榕
辜樹仁
- 120 **【美國】關稅、移民等政策力道更強 川普海嘯又來了 這次，大家都是第一排**
辜樹仁

119 貿易伙伴

- 116 **【台海風險】美國改口：解放軍難登陸 二〇二七台海終須一戰? 「隔離」比封鎖更有可能**
史書華
- 112 **【關鍵新政3】「不上路會搞慘台灣」 台版碳關稅啟動 想收到錢要過兩關**
鄧凱元
- 108 **【關鍵新政2】菁英卡給「類國民」待遇 比日韓更吸外籍人才 但不能只搶高薪族**
蔡立勳
- 102 **【關鍵新政1】照顧不離職，留住勞動力 家務事也是國家事 彈性職場迎戰超高齡社會**
周好靜



98

- 98 **【台灣政局】總統不溝通，支持度下滑 朝野合作才能拿出政績 關鍵在賴清德一念之間**
蔡立勳
- 88 **【獨家調查】天下兩大CEO景氣預測 六成看好台灣投資環境 AI 給自信、傳產仍傷悲**
盧沛樺
- 80 **【前景解析】半導體續熱，房市軟著陸 成長率3%但有隱憂 兩個美國人左右台灣經濟**
盧沛樺

79 台灣預測

- 76 **【二〇二四年度十大熱門商品】 周杰倫演唱會、吉伊卡哇 你搶到幾樣?**
張方毓
呂冠璇
- 72 **【關鍵數字看世界】 二〇二五年全球大事記**
張榕榕
- 66 **【12張圖表看懂二〇二五】 關鍵數字看世界**
伍芬婕

66 重點速讀

- 62 **【技術突破】諾貝爾物理學獎得主阿斯佩 輝達和Google合作量子計算 金融、軍事都能用**
林以璿
- 58 **【中美前線】香港大學金融學講座教授陳志武 不怕川普大加稅? 中國意外的救星：馬斯克**
沈朋達
- 52 **【競合解構】《晶片戰爭》作者米勒 台灣偷走美國晶片產業? 矽谷仍需要台積電**
林以璿
- 46 **【編輯精選】關稅、AI、破費、托老、機器人 全球吃「川普牌甜辣醬」**
辜樹仁
盧沛樺



134



76



52

2025 經濟大預測

川普上菜，甜辣交織的一年
P.44



封面設計—鄭郁勳

天下雜誌
CommonWealth
Magazine

- 144 柔新經濟特區上路
馬來西亞成資料中心大國
張玟榕
- 147 印度不只手機，電動車供應鏈也來了
超越日本躍第四大經濟體
伍芬婕
- 148 從製造到輸出技術
想拚半導體，就來找台灣
蔡樹仁、辜樹仁、蔡媁媁

151 未來產業

- 152 功能進化 從副駕駛變能幹管家
自動做購物清單、訂飲料
AI 代理人幫你決策
林以瑋
- 153 軟硬整合 從雲落地，簡立峰的觀察
AI 會泡沫化？看兩指標
林以瑋
- 155 節能運算三策略快又省電
林以瑋



- 160 能源新解 全球瘋 AI，用電告急
小型核電 SMR 掀熱潮 前景憂喜參半
劉光堂
- 162 包材瘦身 歐美都在訂減量目標
減塑壓力 網購也躲不掉
吳靜芳
- 163 車業轉向 川普、馬斯克聯手
電動車退燒 自駕車上場
鄧凱元

服務

- 166 外送巨獸 衝擊外送員、店家、食客
Uber Eats 併 Foodpanda
通過對消費者更好？
王一芝
- 168 廚房新屋 熱炒、燒肉不再怕缺工
韓劇夯店也用機器人廚師
張方毓
- 169 味覺趨勢 楓糖鬆餅漢堡、酸菜魚
爆紅美食預告混亂料理潮
張方毓
- 171 醫院節能 扛著人命的零碳轉型
減碳抗疫 電動車運藥品
周好靜

金融

- 176 金控新勢 打造亞洲資產管理中心
海外銀行家歸隊
本土證券業重返榮耀
林麗珊
- 180 新品問世 台灣 AI 熱潮將持續？
投信新戰場：主動式 ETF
楊滉華

181 投資前景

- 182 投資理財 AI 牛市仍有成長動能
股優於債 黃金、比特幣也看漲
林麗珊
- 186 AI 前票「泡沫」是上個階段的擔憂
技術制霸 輝達再漲三成
楊滉華
- 190 台股預測 還能延續一四年漲勢嗎？
台股走勢看好
AI 領頭，筆電、手機補漲
楊滉華

193 OFF

生活

- 194 場館經濟 北高拚場，衝高觀光產值
從棒球賽到周杰倫
台北大巨蛋創造百億商機
鄭景雯
- 200 二線城市 旅行不跟風更好玩
日本、東南亞
冷門景點深度慢遊
呂冠璇、蔡立勳
- 204 小宅設計 萬物齊漲，小資新選擇
活用小坪數
「輕裝修」打造個性宅
李若雯
- 208 影視 影視亮點 國內外強片、話題劇上檔
阿湯哥、恐龍、IU 都有
26 部新影劇追起來
黃鈞庭、鄭景雯



時事

14

14 奪冠專訪 傷後光速復健打12強，手麻也要練
我就是最好的捕手
楊孟軒



26 過勞、被霸凌卻選擇緘默
如何保障公務員？
蔡立勳

36 管理

36 「服務一點訣」入店人流數成長一倍
「集客計劃」養出全台店王
天母人愛逛大葉高島屋？
王一芝

專欄

20 台灣棒球得到冠軍
也得到日本人的心
野島剛

8 狂人賽局，
二〇二五充滿張力
陳一姍

狂人賽局，二〇二五充滿張力

文—陳一珊

本期經濟大預測，在封面選擇出現兩難。一是從美國總統

當選人川普上菜，發想出菜單設計；一是川普扁帽髮型籠罩的地球。一個主題連貫、一個金髮吸睛，最後交給讀者票選決定。

不論哪個，將於一月二十日就職的川普，都是主角。（見44頁）

川普與拜登最大的不同，在於一個是商人出身，要每筆生意求勝；一個是熟悉外交往來的資深政治人物，信仰結盟求勝。

川普主導的賽局，每一場都是個別事件，目標是讓美國再次偉大。根據過往行為模式，他會不惜使用誇張、甚至逾越法律的言語恫嚇敵手，拉高對峙局勢。

就像賽局理論裡的懦夫賽局，兩車高速衝向對方，看誰先示弱掉頭，另一方就是贏家。如果真的對撞，當然是兩敗俱傷，如何

在對撞前成功煞住，才是高招。

近代最知名的懦夫賽局，就是古巴飛彈危機。古巴危機化解的關鍵在於，兩方領導人確知，兩方皆不願開戰，儘管軍方動作不斷，但最後結局各取所需。

在美國重大利益上，川普很可能大玩懦夫賽局，未來四年的世界秩序，將充滿張力。要在新規則下生存，唯有認清並增加自己的籌碼，理解對手所需，才能破解其語言雜訊。

如《天下》專訪與共和黨交往密切的《晶片戰爭》作者米勒，談及川普批台灣偷走美國晶片產業，他認為是選舉語言，因為與台積合作符合矽谷利益。但台積的確需要思考反壟斷議題。（見52頁）

特刊由主筆盧沛樺與研究資深主編辜樹仁花三個月準備，他們的結論：川普上菜，又甜又辣。

由於其明確的態度，延宕快三年的烏俄戰爭，與一年的以哈局勢，開始朝終戰進展。選舉大勝的川普所主導的世界，將更多實力論、更少價值論。（見119頁）

台灣必須更靠自己的國力，才能在新世界生存。更多洞察，希望有助讀者分辨雜訊，掌握趨勢，思考應對之道。（見79頁）

林家正，令人驚豔的Z世代

另外推薦被稱為十二強賽中華隊地下指揮官的林家正專訪。雖然留美，但這位台灣養成的Z世代，展現自信、勇敢與團隊合作，令人充滿希望。（見14頁）

有趣的是，有別於前半本預測的焦慮，Z世代主導的生活趨勢，如混亂料理、小宅輕裝修與影視新片，帶來意料之外的新動能。（見169、204、208頁）

天下網站精彩內容



華文世界最優質的財經網站 cw.com.tw



數位專輯

繼續租，還是該買房？ 算算你買得起哪裡？

《天下》抓取最新季度的實價登錄資料，只要輸入房屋總價、每月預算，立即算出買房落點。



聽天下

AI伺服器可望成為下一座護國神山？ Zettabyte如何切入AI算力市場？

過去被視為「毛三到四」的筆電代工產業，為何在近年轉型成為AI伺服器的重要供應鏈？



特色頻道

Cable Giant to Global Stainless Steel Leader: Walsin Lihwa

電線大王變跨歐亞不鏽鋼王國！
華新麗華董座焦佑倫「省下10年努力」祕訣



特色頻道

【獨立評論】看完《餘燼》我很失望 欲讓人了解白色恐怖，卻留更多誤解

想談白色恐怖，卻被批缺乏同理，
片尾字卡中，哪些歷史事實仍有爭議？



特色頻道

「咖啡界愛馬仕」 Ninety Plus全球首店在台灣

來自美國的咖啡狂人布羅斯基，
如何從不被藍瓶看好，到打造出參賽致勝豆？



影音專輯

曾打敗愛迪達，今年股價卻腰斬， lululemon怎麼了？

回顧lululemon的崛起與下坡，
其實都跟台灣廠商有著密不可分的關聯。

天下雜誌群創辦人／殷允芃

天下雜誌

董事長／吳迎春
執行董事／鄭宜媛
共同執行長／吳琬瑜、葉雲

編輯部

總編輯／陳一珊
總主筆／陳良榕
資深副總編輯／林俸妃
資深副總主筆／王一芝
副總主筆／熊毅晰
資深主筆／黃亦筠
資深主編／史書華
主編／劉光瑩
主筆／盧沛樺
資深撰述／吳靜芳、鄭景雯、鄧凱元
資深記者／蔡立勳、楊孟軒、李若雯、林以璿、沈朋達、蕭啟諺
記者／林麗珊、楊進華、周好靜、呂冠璇、張方毓
研究資深主編／辜樹仁
資深研究員／伍芬婕
數位副總編輯／陳崢詒
數位內容主編／張詠晴
數位內容資深研究編輯／樂羽嘉、田孟心

頻道總監／廖雲章
資深網站編輯／謝瑩
攝影資深主編／邱劍英
資深攝影記者／王建棟、謝佩穎
數位圖片資料編輯／孫衣亭
後製資深主編／洪家寧
文稿主任編輯／王儷華
資深文稿編輯／黃鈞庭、曹凱婷
編輯行政主任／鄧依倫
執行編輯／池珮筑

視覺設計資深主編／林永惟
資深視覺主任設計師／陳則緯
視覺主任設計師／鄭郁勳、陳盈諭

數位內容營運
數位內容營運長／鄭淑儀
主編／吳廷勻
副理／陳秋婷
數位策展主任／李郁欣
資料新聞記者／林綺薇
資深成長編輯／張玫榕、蔣岑苹
成長編輯／李若綽
前端工程師／楊時鈞

影視中心

總監／李洛梅
資深記者暨主持人／陳文越
影視攝影召集人／林有成
資深攝影記者／俞子堯
數位製作副理／何綺

資深數位製作／張志彬
聲音內容資深企製／黃柏維
影音執行製作／張雅媛

調查中心

總監／熊毅晰
資深研究員／鄧凱云、蘇碧婷
研究員／劉育潔

未來事業部

CSR
未來事業部總監兼CSR頻道
總編輯／黃昭勇

未來城市

資深頻道總監／陳芳毓
資深記者／許鈺屏

微笑台灣

頻道總監／李佩書
頻道副總監／張惠萱
資深編輯／林君翰

換日線

頻道總監／張翔一
資深編輯／任儀、孫雅為

銀天下

頻道總監／林俸妃
資深撰述／吳佳珍

永續會

副總監／高宜凡
企劃專員／張瑞芸

數位營運

副理／高偉倫
成長編輯／邱敬、童玉羽

數位發展部

數位內容營運長／鄭淑儀
總監／陳紹謙
數位產品經理／翁一萍、林秋怡
資深數位產品企劃／陳柏倫
數位產品企劃／蔣澹浩
數位視覺設計經理／吳曉亞
主任前端工程師／劉怡伶、林晏羽
數位產品主任設計師／呂嘉盈
資深數位產品設計師／胡家綺、王玟嵐
網頁設計師／歐曉棋

副總監／邱紫珍
主任／宋芷筠
副主任／施淳仁

客戶整合辦公室

總監／張健正
執行長特助／江盈慧

科技行銷總監／黃孝承
資深數位視覺設計師／吳姿瑩

學習總監／陳逸文
副總監／黃均家

行銷部

學習品牌體驗中心
副總監／鍾雅婷
資深專員／田霽軒、吳玉雯
研究員／劉育潔

行銷業務中心

客戶成功副總經理／夏志遠
總監／楊雅暉
企劃副總監／莊守禾
業務經理／王晴辛、陳紀帆
副理／陳靖宜

資深專員／黃彥蓉、林庭華
業務專員／陳芷萱
助理業務／陳思佑
企劃主任／楊于萱
企劃專員／張芮萍、葉峻廷

微笑台灣

資深經理／廖雅麗
副理／鄭旭玲
主任／劉雅芝
資深專員／翁淑容、鄭梅雀
專員／吳棠萱

電銷組

副總經理／陳鵬宇
總監／魏玉琄
副理／陳惠敏

資深專員／高金蓮、謝方云
專員／陳鑫波、林秀芸、萬秀宜、陳玉如、方翊、林慶玲

會員商務中心

總監／胡明顯
資深經理／徐奇嵐
經理／鄭宗哲、江美珍
副理／黃嘉玲、吳依襄
資深專員／衛育德
專員／張麗婷

業務行政營運中心

副總監／黃碧慧
副理／鄭雅云
主任／黎晉好
資深專員／利柔霏
專員／周怡儒
設計主任／楊鎮晨、程士銘

整合傳播部

天下廣告
業務策略顧問／洪漢涓
客戶成功副總監／呂珮瑜、王復正、劉琦、何宗陶
業務副總監／徐昭鈴、范可安
業務副理／朱信怡
業務主任／金子微、蘇修平

CommonWealth—Taiwan's leading magazine

「天下」取名自「天下為公」表示大家對一個美好社會的嚮往與追求。封面題字取自 國父墨寶。

業務副主任／李彥翰、于岱巧
業務專員／李昭威

行銷部

業務助理／蔡馨儀
企劃副理／蘇柏源
企劃主任／江季勳
企劃副主任／王品方、倪韓秦、羅惠文、楊苑琪、陳柏宇、陳葳

企劃專員／李和親、曾琦雅、張庭云

數位企劃副理／楊郁盈
數位企劃副主任／吳竺瑾
數位企劃專員／楊因祈

微笑台灣

業務總監／白雲香
業務副主任／楊淑如
企劃主任／陳雅珊、傅欣婷

天下學習

業務副總經理／許家榮
專案總監／徐慧玲
業務副理／劉奕辰
業務助理／李昕霖
專案經理／廖奎鈞
企劃主任／蘇婉菁、林頌涵
企劃副主任／李立瑄

天下實驗室

副總經理／陳鵬宇
總監／文仲瑄
資深影音企劃經理／郭恆
副主任／李晏婷
資深音頻企劃／樂祈
音頻企劃／張小曼
執行編輯／黎筱苒
影音製片／吳伊蓉
資深影音編導／邱暉文
資深影音製作／曾琪婷
錄音師／張宸銘

品牌暨營運中心

編輯顧問／黃哲斌
資深經理／陳亞廷
執行長秘書／劉佳俐
資深專員／陳寧好
副總監／黃碧慧
副理／鄭雅云
主任／黎晉好
資深專員／利柔霏
專員／周怡儒
設計主任／楊鎮晨、程士銘

編輯部

副總編輯／張奕芬、黃惠鈴、方沛晶
主編／吳瑞淑、許湘
副主編／鍾曼錦
資深編輯／何靜芬
編輯／呼延胡璟
編輯助理／張齊方
版權副理／許惠茹

編輯部

副總編輯／張奕芬、黃惠鈴、方沛晶
主編／吳瑞淑、許湘
副主編／鍾曼錦
資深編輯／何靜芬
編輯／呼延胡璟
編輯助理／張齊方
版權副理／許惠茹

行銷部

行銷副總監／陳春玲
業務經理／吳幸錦
通路企劃副理／阮聖和
資深企劃專員／賴雅雯
企劃專員／段雅婷

天下學習

總經理／劉鳳珍

Cheers內容產品部

副主編／張紹敏
資深撰述／吳佩雯、杜韋樺
數位內容成長編輯／王穎皓
記者／邱煜庭

學習產品部

研發長／盧智芳
副理／廖淑書、趙睿詩
主任／呂佩珊
資深企劃專員／陳思瑜

多媒體設計部

總監／林世宗
資深視覺設計／陳郁蓮
影音製作／苗又文、蔡誠

天下雜誌

集團總管理處
顧問／葉淑芳
人資長／陳芳倩

法務部

總監／邱愛倫
副理／楊文元
主任／鄭琪
資深專員／林千惠

數位創新部

副總經理／葉俊呈
顧問／金泰康
主任分析師／林冠錡、姜乃文
資深分析師／徐峻鋒
分析師／劉宇軒、洪惠惠
數據工程師／曲家平

數位產品副理／陳冠友
數位產品主任／陳俞潔、黃郁婷、林家鋒

數位產品資深專員／吳宜謙
資深主任規劃師／陳思穎
主任設計師／陳怡瑾

人力資源部

副理／彭家莉、陳凱芸、陳暉岳、黃怡樺
主任／潘佩琪、李怡君

資深專員／邱曉玟、鄧羽伶
專員／李佳蔚、溫佳慈、顏瑀彤
職場健康促進護理師／陳思云

財務部

總監／楊心榆
資深經理／林純宇
經理／張和珊、薛學儀
副理／康錦華、蘇瑞珍
主任／塗秀茹
資深專員／李婉瑜、林嫻甄、范雯欣、許滄方
專員／楊子萱

資訊科技部

副總經理／魏美麗
總監／陳世彥
經理／劉佳豪
資深主任工程師／蘇恆

主任工程師／劉啟尉、高綺君、謝鴻逸、趙孝純、林川正、姜章帆

資深工程師／裴國翔、李孟學、曹偉忠、吳冠勳、陳逸霖、呂恩承、林哲雍、王盛立、曹揚智、柯宏勳、蔡佳蕙

工程師／葉承璋、黃國倫、尤冠翔、呂學治、羅鈞、林欣柔、吳俊諺

前端工程師／陳柏凱
專案管理師／吳璋哲

製程管理部

總監／黃嫻評
副理／李羿潔
主任／黃薇任
總經理／吳照郎

發行部

經理／游宏琛
副理／吳嘉豪、江承修、張詠翔
主任／張宏偉
專員／吳照明、周聖德、楊士賢、林忠翰

財團法人天下雜誌教育基金會

執行長／凌爾祥
製作人兼企劃副總監／羅儀修
資深企劃專員／林瑩珊
企劃專員／陳偉翔

書香花園

資深店長／劉淑貞
領班／鄧幸鈺
廚師／林麗玲

天下雜誌App

節省你的精力
專注在你所專注

免費下載

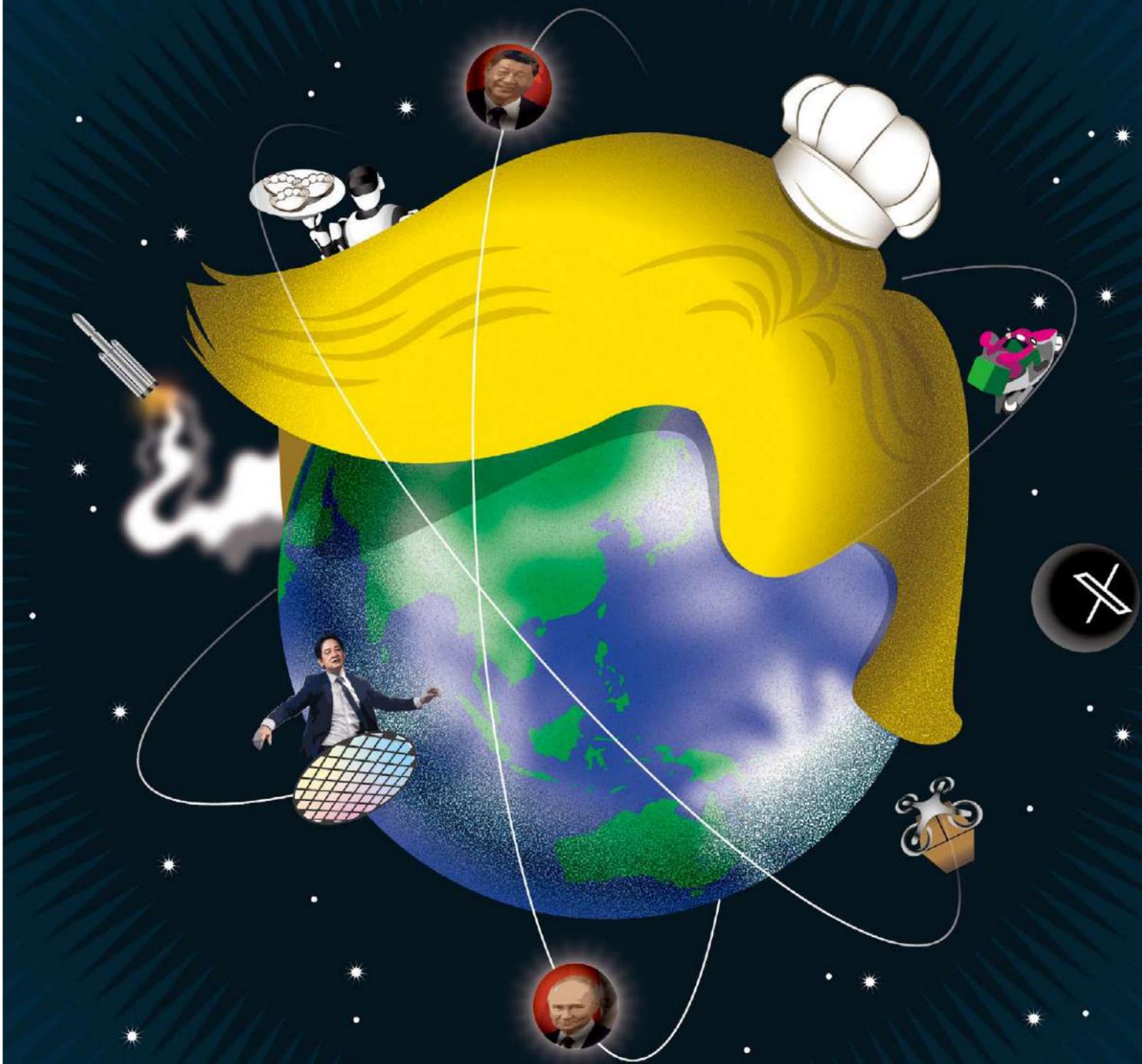


發行所／天下雜誌股份有限公司 台北市104南京東路二段139號11樓 11F, No.139, Sec. 2, Nanjing E. Rd., Taipei, Taiwan 104 R.O.C. 電話／(02)2507-8627 讀者服務專線／(02)2662-0332 傳真訂購專線／(02)2662-6048 郵政信箱／木柵郵局第228號信箱 電銷中心專線／(02)2664-5268 電銷中心傳真／(02)2662-5331
書香花園(直營門市)／台北市建國北路二段6巷11號 電話／(02)2506-1635
行政院新聞局出版事業登記證 局版台誌第2746號 中華郵政台北誌字第443號執照登記為雜誌交寄 ISSN 10152784 Printed in Taiwan
FSC™ CoC 證書持有者／大聯企業股份有限公司(FSC™ C017837) 大聯外發加工廠、製版廠／彩峰造藝印像股份有限公司 印刷廠／科樂印刷事業股份有限公司 裝訂廠／臺灣印刷製版股份有限公司
零售經銷商／創新書報股份有限公司 新北市新店區寶橋路235巷6弄6號2樓 (02)2917-8022 大智通文化行銷股份有限公司 新北市樹林區佳園路二段70-1號 (02)2668-9005
日理文化行銷股份有限公司 桃園市大溪區仁善里松樹21-12號 電話／(03)307-5581
國外經銷／北美總經理 世界書局 紐約 718-746-8889 舊金山 650-259-2063
香港經銷／Magazines International 852-3628-6000 大陸經銷／中國圖書進出口上海公司 021-3635-7820
台灣直銷聯合總代理／漢玲文化企業有限公司 (04)23271366 名欣圖書有限公司 (02)26417711
法律顧問／台英國際商務法律事務所、羅明通律師 版權所有、本刊圖文非經同意不得轉載或公開播送
天下雜誌 ©2024 CommonWealth Magazine. All rights reserved.

2025 經濟 大預測



如果川普是位大廚，
2025年他將端出一鍋又甜又辣的菜。
全球供應鏈佈局、電動車、股市、加密貨幣……
誰會被辣到？誰嘗甜頭？看懂攸關台灣最新趨勢。



編輯精選

關稅、AI、碳費、托老、機器人——文／盧沛樺、辜樹仁 繪圖／呂奎芳、鄭郁勳

二〇二五關鍵5趨勢 全球吃「川普牌甜辣醬」

進入二〇二五年，哪些大事將對台灣影響最深刻？
《天下》編輯台從滿漢全席般的豐富特刊內容中，
萃取五大最重要趨勢，陪讀者關注新一年政經動態。

也不遑多讓，本來計劃佈局美國的電動車、再生能源、半導體企業可能要再想想。

會被川普大菜辣到的國家，除了中國，就是烏克蘭，總統澤倫斯基可能得有心理準備，將被川普逼上談判桌與普丁談和。北約歐洲成員國也必須準備提高國防預算，以免川普一氣之下，棄北約而去。

台灣可能得注意，美歐如果鬧翻，國際挺台聲量可能變小。但台灣不用擔心美國不挺台，只是川普可能會希望台灣付更多「保護費」、更多製造業到美國開工廠。

川普大菜的甜頭，美股投資人最吃得到，向來想少繳點稅、政府少管的企業們，可能受惠川普政策而賺更多錢、嘉惠股東，尤其石化產業、加密貨幣與人工智慧，川普還沒上任就已經股價衝天。

總而言之，幫助川普讓美國再次偉大，才有甜頭可吃，至少不被辣嗆到。

趨勢1 川普牌甜辣醬上市開賣

對全世界來說，二〇二五年最大話題，莫過於川普又來了。

他像一個瘋狂大廚，為大家端出的政策大菜，也許會用台灣人吃粽子最常加的甜辣醬來形容：又甜又辣。

辣度等級最高首推關稅，川普將再次展現極限施壓對手的談判戰術，逼各國減少對美貿易順差，逼製造業將工廠搬到美國，可能會牽動全球製造業供應鏈板塊再度移動。

檢討「削減通膨法案」與「晶片法案」這兩道菜的辣度

趨勢2 別擔心泡沫，AI繼續撐台灣

很多企業還沒大筆投資AI，但資本市場已經把AI個股捧上天。AI泡沫何時破？將持續是二〇二五年的熱門話題。

可以確定的是，這波科技變革跟二〇〇〇年網際網路時代不一樣，此次領漲的大型科技股，各個都有賺錢，跟當年網路公司靠本夢比推高股價大異其趣。

AI泡沫論者認為，現在過度投資，未來恐怕難以兌現。但是科技巨頭釋疑，投資不足的風險，遠大於投資過度。

樂觀派認為，驅動AI的核心引擎——輝達，市值可望站上四兆美元，成為全球市值最大企業。輝達靠技術領先，未來三年客戶都少不了它。

美股以外，台股是全球唯一吃到AI大行情的市場。《天下》調查兩千大企業主對台灣二五年景氣超樂觀，主因是持續看好AI需求。

台股大盤不僅會續飆，消費性電子也將受惠AI應用往終端設備滲透，可望迎來落後補漲。

惟AI擊劃的新未來，未必盡如人意。資料中心變吃電怪獸，各國電力規劃備受挑戰。

當AI從助理變管家，代替人類做決定，也衍生倫理爭議，例如，當銀行透過AI得知客戶生病將離世，是否能提早回收欠款或推播殯葬服務行銷方案？



趨勢3 碳費上路，歐美減碳玩不下去？

爭吵多年，台灣碳費與歐盟碳關稅制度終於要上路，各自政府將根據二五年碳排放量，在二六年向企業開徵碳費或碳關稅，鋼鐵、水泥等排碳大戶是第一波。

為了公平起見，台灣政府除了仿效歐盟對國內企業徵收碳費，也跟進研擬向進口商品課徵碳關稅，二五年將啟動政策制定。

諷刺的是，台灣產官學努力趕上先進國家減碳法規，反倒是歐美低碳轉型遭遇撞牆期。

歐洲汽車業因遭遇景氣逆風陷入困境，向歐盟當局討價還價年度減排規定與禁售燃油車時程，大喊不改變只能減產、裁員。

川普二五年一月當總統後，美國減碳進度勢必大開倒車，除了削減通膨法案可能不保，能源部長提名人一票共和黨國會議員都是氣候變遷懷疑論者，他們只想向進口商品徵收碳關稅，美國不無可能成為全球唯一只收碳關稅、不收碳費的國家。國內開倒車不夠，川普甚至可能帶美國再次退出「巴黎協定」，對國際減碳動力將是個重大打擊。

趨勢4 沒人服務的未來

「有溫度的服務」可能很快會成為歷史名詞。

因為在服務業現場，冷冰冰的機器取代活生生的服務員。無人店、無人機、無人車等，一切正在從科幻電影搬進實際生活。

二五年起，攀登喜馬拉雅山的山友，會見到無人機把物資運上山，並把垃圾運下山。亞馬遜的無人機Prime Air，不只在美國德州和加州送藥，還要在英國北海協助離岸風機檢修。

這些無人運具還能載客，無人計程車不只在路上跑，還能在空中飛。能垂直起降的空中飛行器，將成為改善都市交通壅塞的新解方。

在台灣，餐飲服務業的變化最大。外場服務人力不足，客人從點餐到付款都要掃碼線上完成；部份餐廳甚至連內場都由機器人取代廚師。

科技進步讓幻想成真，但驅動主力還是全球勞動人口赤字大勢。經歷疫情，新世代嚮往斜槓的生活，讓企業招募雪上加霜。大缺工時代，企業不得不投資新技術、新機器。

但沒人服務的未來，若發生消費糾紛，誰該負責？還該收一成服務費嗎？這將成為新時代課題。



趨勢5 超高齡社會，催生職場新規則

台灣、韓國二五年正式邁入超高齡社會，職場規則將被重新塑造。改變之一，同事愈來愈老，且年紀大不一定就是主管。

企業為補足人口老化與少子化造成的職場空缺，向屆退休族群招手。台灣政府為鼓勵企業任用退休族，已修法經勞雇雙方協商同意，即不再受「勞基法」六十五歲強制退休的規定。

留任有經驗員工，可提升效率和經驗傳承；有的企業職務再造，招募已退出職場的主婦。逾三成企業主告訴《天下》，因應超高齡社會，最希望政府提供中高齡勞工聘用補助。

改變之二，托老將成為員工福利標配。把員工的長輩親屬照料好，不只有助企業形象，還直接反映在企業競爭力上。

日本經濟產業省推算，三〇年日本在職照顧者將達三一八萬人，這些人為分神照料長輩，生產力削弱，對整體經濟產值影響佔達九兆日圓。輕忽員工「家務事」將付出更大代價。

企業小則安排課程，幫員工理解或媒合長照資源；大則蓋日照中心，讓員工可就近照顧。

亞洲的新職場規則，料將影響企業的組織管理和策略佈局。

台灣偷走美國晶片產業？ 矽谷仍需要台積電

即將展開的川普2.0時代，美中台之間競合與台積電的未來發展，充滿了不確定性。

《天下》專訪暢銷書《晶片戰爭》作者，著名科技與地緣政治專家、美國塔夫茨大學弗萊徹學院教授米勒(Chris Miller)，深入剖析這個新變局。

米勒指出，AI時代體現了台灣供應鏈及台積的重要性，創辦人張忠謀更是二十世紀最被低估的商業人物。然而當前台積的反壟斷議題難以避免，在川普2.0時代，台灣將在AI領域持續扮演關鍵角色。

米勒將於二〇二五年一月參加天下經濟論壇(CWETF)，進一步分享他對科技與地緣政治趨勢的觀察。以下是專訪精要：

問：《晶片戰爭》在二〇二三年十月出版，時隔兩年，全球經歷了許多戲劇性的事件。對你來說，最重要的事情是什麼？

答：我們都預料到AI的重要性，但讓人驚訝的不是

加劇。

《晶片戰爭》出版僅三天後，白宮

宣布了拜登政府針對中國AI處理器和晶片製造設備的第一輪出口管制，儘管這個趨勢早就進行式，但其規模和影響力，確實在過去兩年中顯著提升。

問：你認為AI如何改變美國、中國，甚至台灣之間的動態？

答：首先，AI更加凸顯半導體的重要性。

一個世界、兩套系統持續，台積更形重要

大多數AI系統都是在GPU上訓練的，而除了中國華為，幾乎所有GPU的晶片都是由台積生產，這使台積變得比以往更加重要。並且，台灣的電子供應鏈，也變成AI供應鏈，這讓台灣成為全世界最關鍵的AI算力提供國。

能夠實現這一點，是因為儘管台灣企業曾在中國開了許多工廠，但核心專業知識始終仍保留在台灣。

另一個顯著原因，則是美中科技戰及美國的出口管制，使得特定GPU無法出口到中國，更不用提在中國進行任何組裝。

當前，愈來愈多人討論「一個世界、兩個系統」，也就是分別由中國和美國領導的供應鏈。我認為這種趨勢會

AI發展趨勢，而是其規模。

自從ChatGPT發布，許多公司迅速圍繞著AI調整了商業模式和規模，這是半導體生態系中最出乎意料的變化之一。

AI發展規模驚人，當初應該多寫黃仁勳

舉例來說，輝達股價飆升，我曾在書中用了一章內容來描述黃仁勳和輝達的重要性。現在想起來，或許我該寫更多。

另一個重要的趨勢，就是中美科技競爭情況

●小檔案 克里斯·米勒

現職／美國塔夫茨大學弗萊徹法律外交學院國際歷史學副教授

學歷／耶魯大學歷史博士

經歷／史丹佛大學胡佛研究院、布魯金斯學院、卡內基莫斯科中心研究員

榮譽／《晶片戰爭》獲得《金融時報》2022年度商業圖書獎

繼續，

但這並不意味著完

全沒有貿易或聯繫。

實際上，目前中國進口的

主要製造品類幾乎只剩下兩類：

半導體和半導體製造設備。即使撇開地緣政治因素，中國的策略一向都是希望實現晶片自給自足，至少在習近平掌權期間，這個情形會持續存在。

問：川普1.0時代打響了貿易戰，讓伺服器生產線回到台灣，造就了AI伺服器產業，對台灣來說是有利的。但各界都有點擔心川普2.0時代，因為川普曾批評「晶片法案」，還說台灣偷走了美國的晶片產業。面對這局勢，台灣該怎麼辦？

答：據我所知，川普確實在競選時批評



過一次晶片法案。

但我們也要注意，這個法案的雛形，其實是在他擔任總統時期出現的。所以，我覺得不需要太擔心選戰中的言論，因為不論是共和黨還是民主黨，川普身邊的人以及國會中支持晶片法案的聲音仍然很強。

別過度擔憂川普政府，矽谷仍要跟台灣合作

AI的重要性，對台灣來說，可謂好壞各半。

一方面，AI是如此重要，讓一些美國當權者認為所有的AI生產能力——包括伺服器組裝、GPU生產等——都應該搬到美國才安全。

但現實是，美國不可能完全自產這些AI硬體設備，像是輝達、Meta、微軟等先進公司，都在與台積合作生產GPU和AI專用晶片，這就是最好的證明。因此，我判斷矽谷仍會主張優先與台灣合作。

整體而言，我認為接下來四年，川普的外交政策可能會有一定的戲劇性，但台灣對美國新政府的許多擔憂，可能被過分誇大了。

問：英特爾今年狀況不斷，營運面臨虧損邊緣，甚至在討論被收購的可能性。突然間，台積好像沒有了競爭對手。對於像台灣這樣的小國來說，擁有一個這麼重要且無敵的大公司，這是一個非常凶險的局面，更擔心未來幾年是否會出現反壟斷問題。你有什麼建議嗎？

答：我認為擔心反壟斷問題是正確的，不管是微軟、Google，還是現在的輝達，這些市值達到數億美元的科

未來，台積可能會被要求向對手採取類似的行動，像是有人建議將台積的技術授權給日本公司Rapidus。這一定會引來強烈的反對聲音，我也不會說這是個好主意，但這可能是眾多潛在解決壟斷問題的方案之一。

另一種可能，是台積繼續控制九〇%左右的先進製程業務市佔，但英特爾或三星仍留在代工行業，扮演競爭者角色。三星的領導層目前正努力支持代工業務，美國政府也希望晶片市場中至少有一家美國企業，因此過去幾年都透過不同的方式嘗試幫助英特爾。

當然，如果一家公司長期有九成市佔率，就必須考慮如何定位自己，這確實是台積要面對的問題。

技公司，幾乎都面臨反壟斷問題，不用感到太意外。

台積面對反壟斷問題，會技術授權日本？

在晶片行業的歷史中，有不少例子也表明這種擔憂是有道理的。

例如，英特爾曾壟斷桌上型電腦的CPU市場，為了避免反壟斷監管的風險，英特爾和AMD簽訂了專利分享與交叉授權的協議，讓市場擁有第二個x86架構CPU的供應來源。



問：張忠謀的自傳下集剛出版，應該也會譯成英文，在美國上市。你對此有什麼看法？

答：我一直認為張忠謀是

上世紀最被低估的商業人物，他的名字應該與賈伯斯、比爾蓋茲和黃仁勳放在一起，因為他們推動了現代計算產業，將這些從想像化為現實。所以，我希望他的自傳能讓世界理解張忠謀和台積電對科技、乃至整個現代世界運作的重要性。

●台灣半導體業打造完整的AI供應鏈，仍被美國視為重要伙伴。
(邱劍英攝)

不怕川普大加稅？ 中國意外的救星：馬斯克

會

在耶魯大學執教多年的香港大學金融學講座教授陳志武，是中國改革開放後第一批海歸經濟學家，長年研究中國經濟轉型的他，備受中國CEO們的推崇。

陳志武也是當前直諫敢言的學者。推動中國金融市場發展多年的他，眼見北京逐漸重回國家計劃時代的老路，前一段時間，更直言不如關掉A股。

在他看來，北京如今強力介入經濟，不只傷害資本運作，更危及科技創新的持續性。

為什麼他如此判斷？金磚國家可以幫忙中國突破西方封鎖嗎？而馬斯克為

什麼會成中國面對美國貿易戰時，意外的救星？

陳志武將出席二〇二五天下經濟論壇（CWEF），分享中國經濟前景。以下是他接

●小檔案 陳志武

現職／香港大學經管學院金融學講座教授暨香港人文社會研究所長

學歷／耶魯大學金融學博士

經歷／耶魯大學金融經濟學教授、北京大學經濟學院特聘教授、清華大學社會科學學院特聘教授

受《天下》專訪摘要：

最近一些報導指出，中國在美出口管制下，包括無人機等先進科技依舊發展快速，甚至超越美國。很多人不理解這現象，或理解不夠深。實際這和過去二十多年中國創投蓬勃發展有關，資本鼓勵年輕工程師投入創新和創業。

現在有些技術超前美國，也是因為創投餘熱還在。但過去幾年，中國自廢武功，金融行業被打壓地很厲害，一些創投大老甚至被關。因此要不了幾年，科技創新能力就會大不如前。

金磚抱團，仍當不了主角

即便在「新舉國體制」下，中國也投入大量國家資本在科技領域。但不同於創投追求回報，國有資本有時會更在乎形象工程，資源無法投入在最有效率的領域，無法真正帶來創新

的原動力。

很多人也因此開始討論，未來世界逐漸分成美國、非美國陣營的兩個體系，最近不斷擴大成員的金磚國家集團，會不會是中國突破西方經濟、科技制裁的機會？

然而我認為金磚集團未來發展很有限，因為俄羅斯、印度和伊朗等中東成員國，價值觀有很大差別，彼此利益訴求也很分疏。

只要中國經濟不崩盤，北京登高呼籲組團，還是有國家會響應；但若進入衰退期，號召力就會下降。金磚集團在世界舞台能扮演一些角色，但終究唱不了主角。

二〇二四年金磚國家在喀山峰會的宣言中，鼓勵各國在金融交易中使用本國貨幣，進一步推動「去美元化」。但在未來的十幾、二十年間，我們還看不出來有哪個國家的政治足夠穩定，讓它的貨幣取代美元地位。

如今川普當選美國總統，對中國尋求復甦的經濟而言，是最大的變數。不過市場預期川普可能哪天頭腦發熱，就對中國加徵高額關稅的說法，我認為過於悲觀。

川普上台後會有許多口頭上的狠話，但不太可能一下就把中國商品的關稅調高到六〇%。

主要原因就是川普重用的富商：馬斯克。馬斯克未來可能成為中國在川普政權之中，最主要的代理人，因為他在中國享有太多經濟利益了。



首先，特

斯拉二四年第三季在中國的銷售收入，佔他們全球總收入的三分之一。如今特斯拉也持續在中國投資工廠。再來過去這段時間，中國政府對馬斯克有許多讓步，如二四年五月，允許特斯拉所在的上海自貿試驗區臨港新片區，不須進一步安全評估，可將數據資料轉移海外。這是北京給的特殊待遇。

雖然川普選出的國務卿盧比歐和國安顧問瓦爾茲都是強硬的對中鷹派，但我認為他們在中國貿易問題上對川普的影響力，比馬斯克低。

只要馬斯克對川普影響力還在，未來一年美國對中國經濟政策大幅惡化的機率不太高。■

輝達和Google合作量子計算 金融、軍事都能用

於二〇二二年獲諾貝爾物理學獎的
阿斯佩 (Alain Aspect)，是

量子糾纏領域先驅，這種奇特的現象，是指當兩個粒子處於互相糾纏的狀態時，無論它們相隔多遠，改變其中一個粒子的狀態，另一個粒子的狀態也會瞬間改變。

此外，量子的計算過程具有疊加特性，也就是能同時進行多個計算，使得在處理大量數據時，比傳統的電腦更快、更高效。就連愛因斯坦也曾形容，這門科學是「有如鬼魅般的存在」。

二四年十月，IBM在德國啟用首個歐洲的量子計算中心，Google也與輝達合作，設計更大規模的量子處理器，來處理計算中的雜訊問題，試圖為商用量子電腦的開發奠定基礎。美中等多國政府也陸續建設量子計算、量子通訊的硬體設施。

二〇二五是國際量子科技年，透過阿斯佩預測，揭開



以無線電技術

為例，一八六五年

馬克思威 (James

Maxwell) 預測出電

磁波的存在，將近

十年後，才有科學

家證明出理論的正

確性。人們大量用

無線電傳輸技術來通訊、聽廣播，更是要等到二十世紀才發生。

回顧量子學的百年歷史，這門學科更非一蹴可幾。

第一次量子革命發生在二十世紀初，科學家們試圖理解微觀世界的規律時，發現了傳統物理學無法解釋的現象，於是發展出量子力學。

延續至今的第二次量子革命，則是專注於量子的疊加與糾纏，試圖開闢出更高精度和計算能力的新時代。

有望最快實現的兩項應用

在我看來，量子計算的應用，將在幾年內取得突破。

其中一項是量子密碼學，這對於當代的外交、軍事和金融服務都相當重要。

透過量子糾纏，相距很遠的兩地也能立刻共享祕密資訊。並且，由於量子狀態被測量時會改變，任何竊聽行為都會被發現。

想要實現這項應用，每個基礎研究單位都該擁有量子

量子時代

序幕。以下是專訪精要：

從基礎研究到實際應用，這之間往往相隔了數十年。

儲存的硬體設備，並盡快改善儲存技術，這是我常督促學生們努力的方向。

此外，能源管理和電網優化，也是很好的應用例子。電網需要管理多點的能源供應和需求，並瞬間找到平衡的方式來穩定電力供應。這是一個非常複雜的問題，但量子計算很適合解決這種挑戰。

我共同創辦的公司Pasqal推出了電網模擬器，嘗試用量子技術來改進電網的運作，法國國家電力公司(EDF)也即將投入使用。

量子計算更高效、低能耗

另一方面，計算的需求愈來愈高，傳統計算機消耗大量電力，而量子計算機相對低能耗、高功效，也是我相當看好的領域。

儘管完整的量子計算系統，可能需要超過百萬個量子比特(qubit，量子計算的基本單位)，但透過數學家的創新方法，或許可以簡化成幾萬個量子比特就能解決問題。

再等個五到十年，量子應用會有更具體的方向出現。在此之前，不僅需要優秀的物理學家、工程師，還需要全球範圍內的通力合作。

我年輕時被問「為什麼你要浪費時間研究這個？」現在我快八十歲，更多人投身其中。若有生之年能看到量子應用，亦為我之大幸。■

12張圖表看懂2025 —— 研究整理 / 伍芬婕

關鍵數字看世界

展望2025年，美中成長放緩，印度與部份東協為全球成長主要動能。通膨持續降溫，主要央行進入降息循環，但川普新政將是通膨、利率、匯率的最大變數。

全球景氣 中美冷卻，全球經濟成長降溫

台灣2025年可能出現外銷引擎動能趨緩。雖然AI需求仍在，但面臨高基期、美國選後觀望因素，降息預期減弱，加上中美成長放緩，使訂單回溫力道受限。印度和東協成長率可望維持在5%、6%以上，在供應鏈重組和內需市場蓬勃發展支撐下，將成2025年全球經濟的亮點。

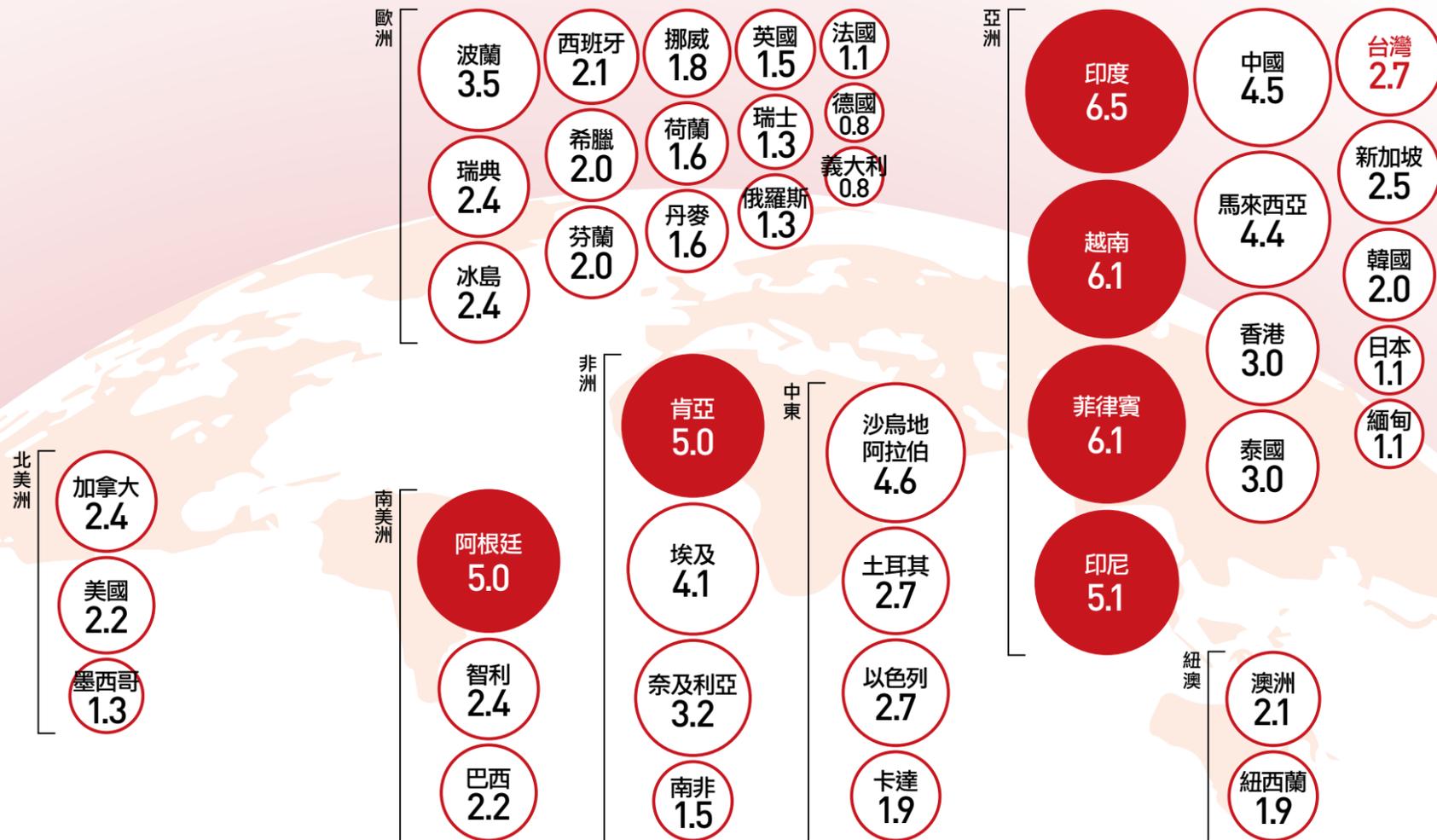


表1 印度、越南將成2025經濟成長雙塔
台灣與主要貿易伙伴2024-25年經濟成長率預測 (%)

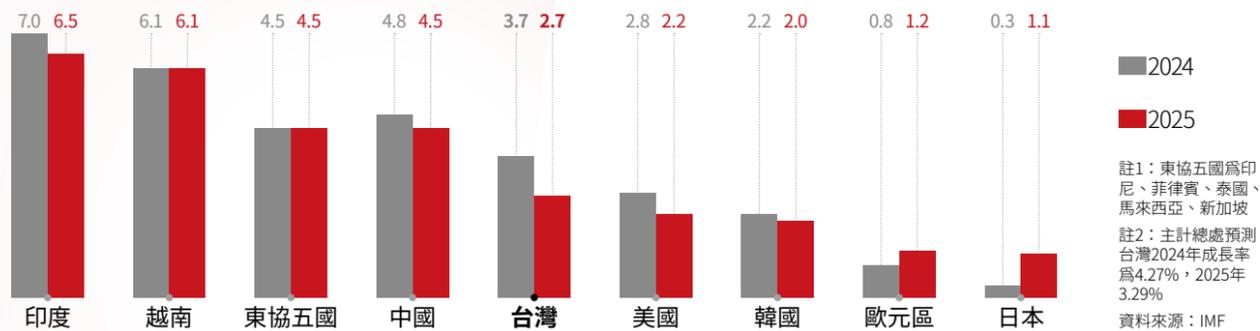


表2 美提前拉貨，製造業景氣回溫
2024年每月製造業採購經理人指數 (PMI)

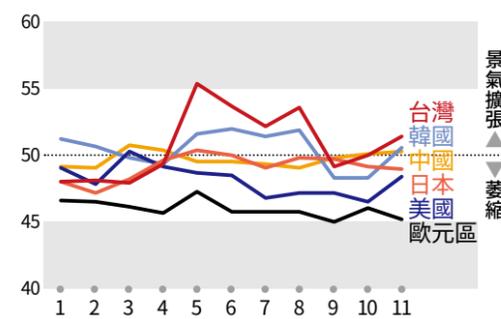
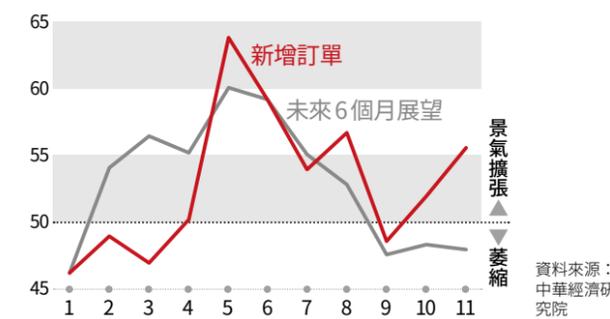


表3 台灣訂單回升，但未來展望仍保守
2024年每月PMI新增訂單及未來6個月展望指數



利率變數 | 川普可能衝擊 降息循環

2024下半年美國進入降息循環，主要國家房貸利率明顯下降。台灣央行打房，房貸利率不降反升，但在新青安政策激勵下，房價與銷量雙漲。川普將是2025年利率政策最大變數，有分析預料聯準會降息可能減慢，利率維持高水位，美元持續強勢。

表4 央行利率可能維持高檔更久 美英歐央行利率走勢預測 (%)

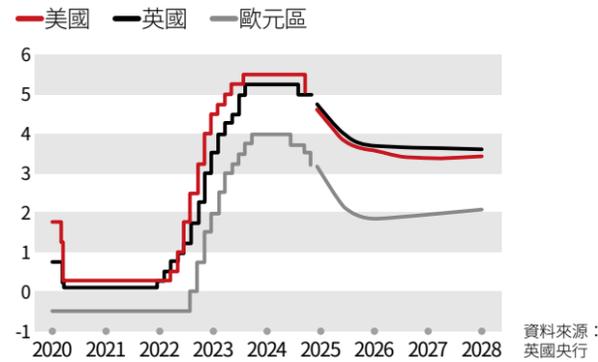


表5 美降息預期減弱，美元匯率續強 2024年各國貨幣兌美元升貶幅 (%)

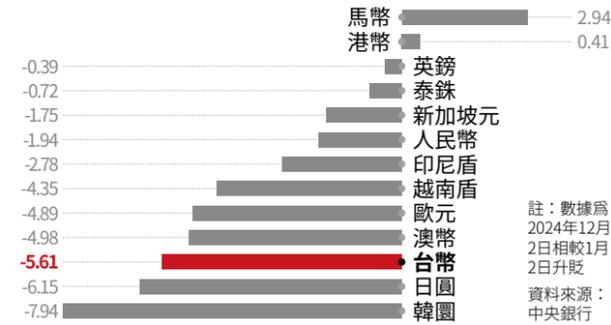


表6 台灣打房支撐房貸利率 各國房貸利率 (%)

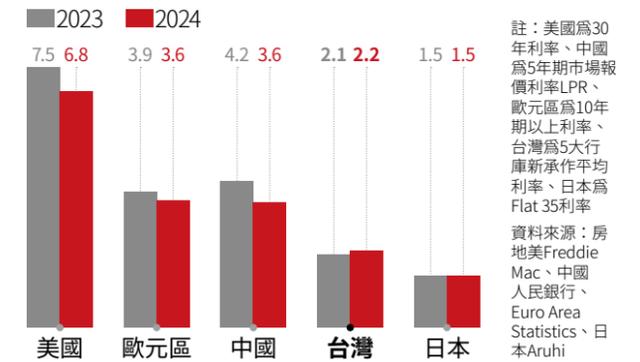
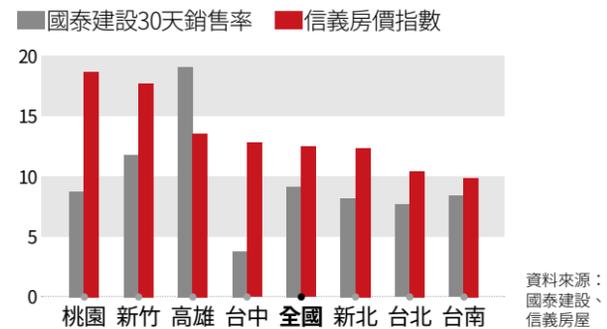


表7 新青安點火 桃竹房價漲最多 都會區2024年第三季30天銷售率年漲跌幅(百分點) 房價指數增減幅 (%)



物價走向 | 通膨繼續降溫，美國新政是變數

主要經濟體2025年通膨將持續降溫，有望達到多數央行2%的目標。整體原物料價格將進一步下跌，能源因供過於求而降幅最大。但美國新任總統川普的政策帶來不確定性，提高關稅可能推升物價，擴大美國油氣生產有助拉低能源價格；而加強制裁伊朗、俄羅斯能源出口，又會導致價格攀升。

表8 全球通膨減壓，中國擺脫通縮？ 各國通膨年增率預測 (%)

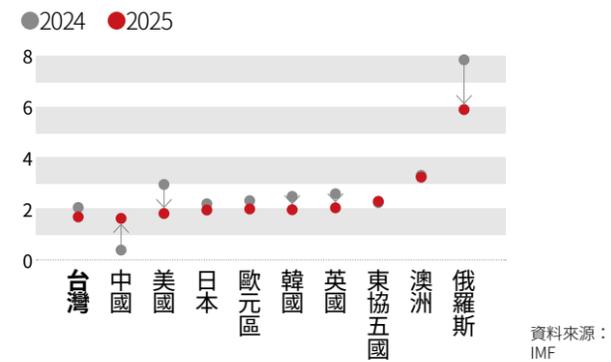
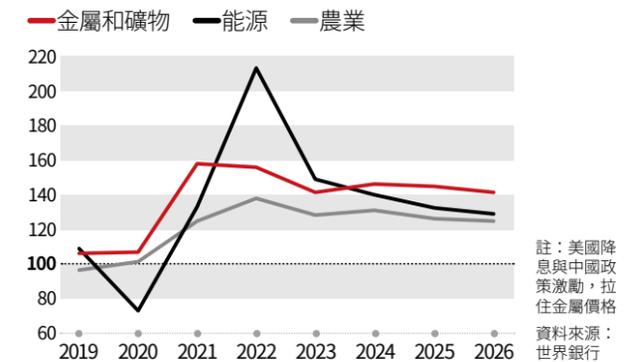


表9 美降息、中國政策支撐金屬價格 原物料價格指數 (以2015-19年平均為基期100)



貿易趨勢 | 中國不再是 台灣最大出口市場

貿易戰帶來的全球貿易結構改變速度出乎意料，2024年達到新里程碑：美國超越中國，成為台、日與東協最大出口市場。東協超越歐美，成為中國最大出口市場。中國製造分散到東協、美國，或回流台灣，帶動台日韓對美國與東協出口大增，中國則成了東協最大零組件進口來源。川普政策可能讓全球貿易結構加速改變。

表10 美國成台日最大出口市場 台日韓出口美、中佔總出口額比重 (%)

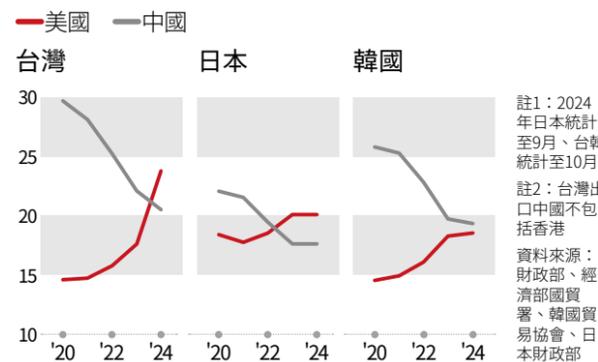


表11 東協成中國最大出口市場 中國出口東協、歐美佔總出口額比重 (%)

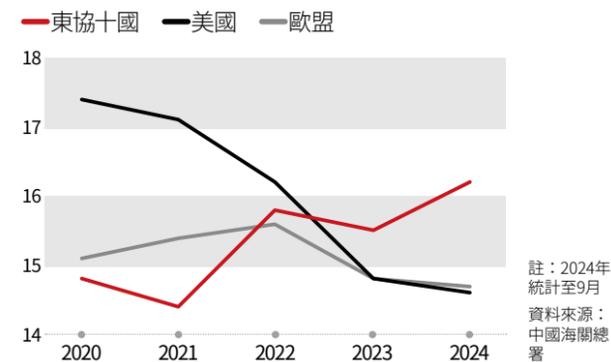
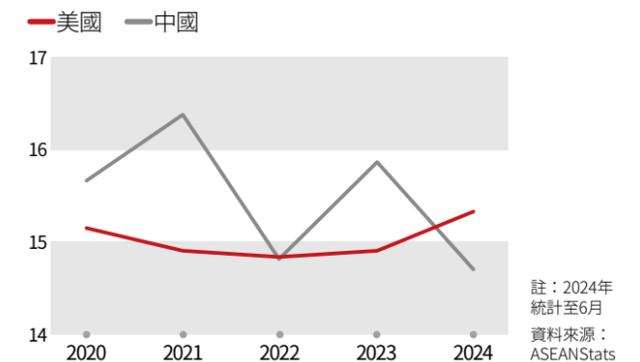


表12 美國成東協最大出口市場 東協出口美、中佔總出口額比重 (%)



2025全球大事記

整理 / 張玟榕

1月

- 台灣針對碳排大戶開徵碳費，隔年5月繳納 (1/1)
- 消費電子展 (CES) 在拉斯維加斯舉行 (1/7-10)
- 天下經濟論壇 (CWEF) 在台北舉行 (1/8-9)
- 美國第47任正副總統就職 (1/20)
- 世界經濟論壇 (WEF) 在瑞士達沃斯舉行 (1/20-24)
- 農曆春節假期 (1/25-2/2)



● 環保人士在聯合國氣候峰會上抗議，指責減碳作為不夠積極。

(Getty Images)

2月

- 台北國際書展 (2/4-9)
- 慕尼黑安全會議 (2/14-16)
- 棒球經典賽資格賽A組賽事在台北大巨蛋開打 (2/21-25)
- 烏俄戰爭三週年 (2/24)

3月



- 全民健保上路30週年 (3/1)
- 第97屆奧斯卡金像獎頒獎典禮 (3/2)
- 世界行動通訊大會 (MWC) 在巴塞隆納舉辦 (3/3-6)
- 博鰲亞洲論壇 (3/25-28)
- 中國人大、政協會議在北京舉行 (日期待定)

4月

- ▶ 大阪世博會開幕 (4/13)
- 世界地球日 (4/22)
- 「國土計劃法」預計實施 (4/30)



(Getty Images)

5月

- 核三廠二號機除役，台灣核電正式歸零 (5/17)
- 世界壯年運動會在台灣雙北市舉行 (5/17-30)
- 第78屆世界衛生大會在瑞士舉行 (5/19-27)
- 台北國際電腦展 (5/20-23)

6月

- 北約年度高峰會在荷蘭舉辦 (6/24-26)
- 第51屆G7高峰會在加拿大舉辦 (日期待定)

7月

- 聯合國AI全球峰會 (7/6-7)

8月

- 第12屆世界運動會在成都舉辦 (8/7-17)
- 新加坡獨立60週年 (8/9)

9月

- 第80屆聯合國大會在紐約舉辦 (9/9-23)
- Semicon Taiwan半導體展在台北舉辦 (9/10-12)

10月

- 故宮100週年，系列活動自年初起跑 (10/10)
- ▶ 微軟停止支援Windows 10系統 (10/14)
- IMF和世銀年會 (10/17-19)
- APEC領袖高峰會在韓國慶州舉辦 (10月底)



11月

- COP30在巴西舉辦，巴黎協定將滿10週年 (11/10-21)
- G20峰會在南非舉行 (11/27-28)

12月

- 世界互聯網大會在浙江烏鎮舉辦 (年底)

2024年度十大熱門商品

文 / 張方毓、呂冠璇

周杰倫演唱會、吉伊卡哇 從吃到玩，你搶到幾樣？

《天下》攜手數據分析平台「網路溫度計 DailyView」，透過「Keypo 大數據關鍵引擎」輿情分析軟體調查，統整出 2024 年十大熱門商品。它們掀起哪些現象級狂潮？



77 (杰威爾提供)



(圖為突顯)

1 周杰倫演唱會 爬下水道也要聽

你搶到票了嗎？睽違7年，周杰倫巡迴演唱會台北站在2024年12月登場，成為第一位在大巨蛋開個人演唱會的歌手，更締造89萬人同時上線搶票的熱潮。

網路溫度計指出，門票開賣當天，不僅出現黃牛哄抬票價，也有善心人士原價轉售、抽獎贈票，品牌也紛紛跟上熱潮，更有歌迷在臉書號召「爬下水道聽演唱會」，網路聲量瞬間衝高至11萬筆。

2 包包掛飾 用一大串展現自我

如果在包包掛一個吊飾，還不夠表達自我，或許你可以試著掛上一串。

極簡主義退位，極繁主義崛起，Miu Miu、Balenciaga的秀場上，可以看到在包款上疊加大量掛飾的設計。玩偶、鑰匙圈、墨鏡、耳機盒等品項不拘，掛鍊材質從彩色串珠、鐵鍊到登山繩統統有。自己的包，自己裝飾，再也不必擔心撞款。

3 《黑神話：悟空》3天賣千萬套

改編自《西遊記》的世界觀，你在這個如詩如畫的遊戲中扮演一隻名為「天命人」的猴子，邊和天兵神魔戰鬥，邊追尋自己的身世。中國單機遊戲《黑神話：悟空》2024年8月一推出就引爆討論聲量，短短3天內在全球銷出超過千萬套，進帳破百億元營收。

過去，中國以手機遊戲聞名，第一次推出需要花費大量資金、資源、時間的「3A遊戲」就一鳴驚人，也在台灣引起一波「台灣人為什麼做不出3A大作？」的討論熱潮。



(Getty Images)

4 吉伊卡哇 粉絲數超越鬼滅

有著軟萌的小動物外表，卻像人類一樣要工作賺錢，有時也體會到努力不一定會成功的無奈。既療癒，又讓人產生心理共鳴，讓日本漫畫IP吉伊卡哇爆紅，在社群平台X上的追蹤人數超越《鬼滅之刃》、《航海王》。



(圖為突顯)

台灣人開始感受到吉伊卡哇的強大魅力，是在2024年8月，日本連鎖壽司品牌藏壽司推出聯名扭蛋，引發大量排隊人潮，甚至出現粉絲託人代吃的現象。

5 Threads 讓年輕人泡在短文池

全世界最愛用社群平台Threads的是台灣人！根據數據公司Similarweb，2024年10月，台灣人在Threads全球流量佔比達18%，超越美國的17%稱霸。

Meta在2023年7月推出以串文為主要特色的Threads爆紅，後來快速降溫，只剩在台灣長紅。台灣人不像其他國家愛用X，Threads順勢填補短貼文平台空缺。Threads的演算法讓用戶貼文容易破圈，吸引許多年輕人在上面「發廢文」，抒發情緒藉此交友。





台灣 預測

跟著黃仁勳吃經濟牛排，川普逼分一杯羹

6 《黑白大廚》不哈韓也入迷

2024年最破圈的影劇節目，非韓國廚藝競賽實境秀《黑白大廚》莫屬，躋身台灣Netflix收視排行榜Top 10超過2個月，吸引許多本來對韓國影視、料理沒興趣的人收看。

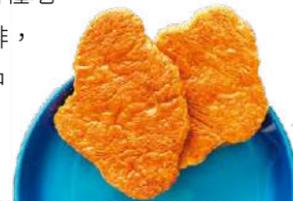
有如電影《寄生上流》一樣，揭示殘酷階級的比賽制度，「開店比賽」、「豆腐地獄」等各種有創意的比賽環節，被踢館的白袍廚師、挑戰者黑袍廚師各個形象鮮明，讓《黑白大廚》創造有別於過去歐美廚藝競賽節目的新面貌。



7 扁可頌 從韓國香到台灣

韓國爆紅甜點扁可頌，本來是一位麵包師傅突發奇想，把可頌麵包壓薄成0.5公分餅狀，做給5歲女兒的創意點心，沒想到商品化後竟爆紅，2024年初紅到台灣，超商、社區麵包店都在賣。

扁可頌兼具餅乾的酥脆、可頌的多層次口感，也因為好拿取的形狀，衍生出各種吃法，包括沾巧克力醬、咖啡，或是把扁可頌折成兩半，中間夾一球冰淇淋享用。



8 亞瑟士 運動鞋老牌變潮牌

來自日本的運動鞋品牌亞瑟士 (Asics)，過去以功能性、舒適性著稱，深受專業運動員喜愛。近年積極推動跨界合作，與街潮品牌Kiko Kostadinov、家居品牌Hay推出聯名款，洗刷過去土氣的標籤。

電影《追殺比爾》中，鄔瑪舒曼穿著旗下品牌Onitsuka Tiger的「Mexico 66」鞋款，黃黑相間的設計成為爆款，據線上交易平台SockX統計，其成交量較2023年同期成長845%。



9 錐形褲 助攻GU營收的神褲

GU推出的2024春夏新品錐形牛仔褲，被日本媒體形容為「下半身修飾神褲」、「2024必買神褲」，酒桶形剪裁看起來很寬鬆，實際穿上卻能突顯纖細的四肢，適合身材嬌小的亞洲人。

在日本Threads社群上爆紅後，一路延燒到台灣，一上架就被掃光，推升GU的2024年財報前三季營收比去年同期成長8.1%。



10 《蔡康永的情商課3》網紅也練情商

「你願意，人生就會值得，」蔡康永情商課三部曲的最終篇，一出版便席捲各大書店暢銷榜，為了宣傳新書，蔡康永更上遍當紅YouTube頻道。

和阿滴談如何減少內耗、與博恩聊對口喜劇，皆累積超過百萬觀看次數。以高情商化解百靈果的辛辣提問，也在社群上引發熱議，令人見識到情商應用範圍之廣，生活中處處需要。



成長率三%但有隱憂 兩個美國人左右台灣經濟

世界上最有權力的兩個男人，將左右台灣二〇二五年景氣。

輝達執行長黃仁勳，將是台灣的「神隊友」。

輝達帶動的AI狂潮，讓台灣成為美國以外唯一受惠的寶島。二四年台股強勁上漲、電子零組件和資通訊出口翻倍成長、實質薪資成長由負翻正。台灣國際能見度也搭著AI伺服器 and 半導體起飛。

AI扮演台灣經濟神隊友，優勢還會持續嗎？川普上任後，將怎麼修理從美國賺錢的國家？牽動台灣景氣的兩個男人，正好都在美國。

主計總處最新預估為三·二九%，將延續由晶片和AI伺服器出口帶動的經濟火候，雖然較二四年少約一個百分點，但在二四年高基期下，已屬難得。

晶片和AI領軍成長

綜合官方和民間機構預測，二五年台灣經濟成長率仍有機會站上三%。

星展集團看好，因全球半導體週期平均為三十個月，這波擴張期自二三年九月開始至二四年底，才過一半，因此二五年半導體產業仍處在擴張期。

「現在是以雲端AI、資料中心為主，未來會走向邊緣AI，如AI PC、AI手機會有換機需求，」星展集團資深經濟學家馬鐵英說。

但傳產景氣仍陷五里霧中，整體庫存去化緩慢，其中鋼鐵和石化最辛苦，夾在中國產能過剩和淨零轉型之中，腹背受敵。

出口剛需帶動廠商投資需求，二五年另一個動能是民間投資。例如，台積電已證實二五年資本支出會較二四年成長。民間消費因過去兩年基期已高，二五年會表現稍弱，重回疫情前正常水準。主計總處預估，二五年民間投資、民間消費實質分別成長五·五七%、二·〇九%。

民間投資保五%，代表外界擔心銀行從房市抽銀根，會讓房市窒息，不利內需，最後是軟著陸。（見表1）

房市軟著陸，內需有撐

第一，大部份台灣人住在又老舊又危險的房子。據統計，〇三年以前蓋的

老房子佔現有房屋的七成。那一年是台灣政府因應九二一大地震實施新建築法規，要求建商強化新屋結構。中央大學經濟系教授吳大任認為，全台安全的房子嚴重短缺，所以都更不會停止。

動戶數成長。

第三，台灣人很有錢，富裕程度排名全球第五，這代表有本事從股票、保險或其他資產套現買豪宅的人夠多，根本不必看銀行臉色。

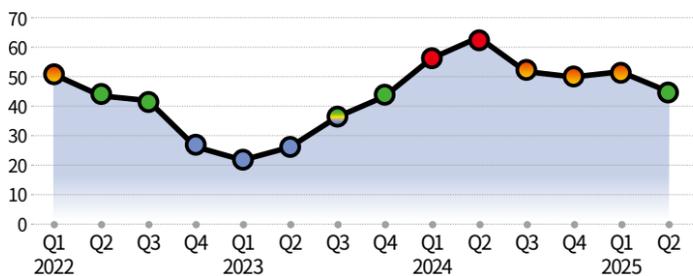
中央銀行信用管制上路，建商雖對住宅市場轉趨保守，但轉往商辦市場找生機。科技製造業南移，為新的商辦需求點火，廠辦熱度也依舊不減。

「房價帶動的財富效果雖不如二四年，但也不會造成內需反轉，」馬鐵英定調。

●台灣出口結構正大幅扭轉，電子和資通訊設備大量運往美國，更甚中國。

表1 2025年房市軟著陸

台灣房屋市場景氣燈號



- 景氣熱絡 (52.55以上)
- 景氣好轉 (52.55~46.31)
- 景氣穩定 (46.31~41.25)
- 景氣遲緩 (41.25~35.32)
- 景氣低迷 (35.32以下)

資料來源：台灣房屋集團、中央大學台灣經濟研究發展中心
註：此指標自去年開始發布，共運用17個指標，涵蓋總經、生產、交易、經濟信心面，如實質國內生產毛額年增率、核發建築物建造執照總樓地板面積年增率、五大行庫新承作購屋貸款金額年增率、未來半年購買耐久財時機等，各指標權重不一。每季將17個指標分數加總，預測未來4季的房市燈號。仿效國發會景氣燈號，共分成5種燈號，象徵房市過熱到低迷。

表2 台灣對美國出超快追平中國

我國對中美出超比較 (億美元)



資料來源：財政部 註：2024年數據統計至10月



一隻病毒、兩場熱戰推升的高通膨，預期將回到各國央行感到舒適的區間，台灣也不例外。

通膨有國內壓力

主計總處預估，台灣二五年通膨率為一·九三%。此數字與近十年長期平均一·二%比，仍然偏高。

「本來（通膨率）漲得不多，現在下來也有限，」台灣經濟研究院院長、央行理事張建一說。

台灣通膨的壓力，不是來自國外，而是國內。

中國經濟依舊氣喘吁吁，預期國際油價會維持在低檔，讓高度倚賴進口能源的台灣，擺脫輸入性通膨。

但國內卻同時扭開好幾個壓力閥。台電破千億台幣的累積虧損，再背上國

家能源轉型壓力，讓國內

電價易漲難跌；延宕多時的碳費將上路，增添廠商額外生產成本，綠色通膨蠢蠢欲動；還有異常氣候下，強颱暴雨造成產地蔬果價格大漲。

加上軍公教加薪三%、基本工資月薪調漲四·〇八%，「當景氣熱絡，工資上漲壓力就來了，」中華經濟研究院經濟展望中心主任彭素玲說。

川普讓台灣變箭靶？

十一月初美國大選落幕，美國人把川普送回白宮。「每場飯局和內部會議，大家都在討論川普，但實際影響還要時間觀察，」永豐金控總經理朱士廷坦言。

新白宮主人的一言一行，牽動全球景氣。中美貿易戰以來，台美之間的

貿易關聯度節節攀高，更讓台灣很難不看川普臉色。

長期研究國際經貿的中經院區域發展研究中心主任劉大年觀察，川普覺得全世界都欠美國，尤其是賣東西給美國比從美國買東西還多的國家，馬上要倒大楣。

台灣可能是其中一個箭靶。一八至二四年，台灣出口美國佔總出口比重，從一〇%大幅成長至二五%。因為賣太多晶片和伺服器到美國，今年前十個月台灣對美國出超，已逼近中國。（見表2）

川普增加關稅、出口管制、逼廠商赴美蓋廠、要台幣升值等，都能讓出口廠商難過。但也可能要台灣政府多買幾架戰鬥機，放台灣企業一馬。

央行給立法院因應新美國總統的建議對策是，「擴大對美採購能源、農產品及軍品，以縮小對美貿易順差。」

國泰世華銀行首席經濟學家林啟超預測，二五年上半年川普要忙著安插內閣人馬，最快下半年才會端出政策大菜。但關稅貿易戰開打幾乎是共識，只是幅度仍有協商空間。

林啟超示警，過去利差主導亞幣匯率，但未來四年關鍵在貿易。

因為川普要對中國商品進口加稅，人民幣會趨貶，亞幣就有貶值壓力，但台灣要減少對美貿易順差，台幣卻要升值，「不只台灣，出口導向的亞洲央行在弱勢貨幣及貿易平衡問題上都面臨挑戰。」

兩個美國男人，分別帶來好消息與壞消息。經濟成長率三%雖不壞，但台灣企業家沒人敢掉以輕心。■



即將上任的美國貿易代表，可能會花幾個月，先研究該倡議議程，並對比他們的優先目標，才會決定接下來該怎麼做。只要不被稱為自由貿易協定（FTA），我不認為這個台美倡議會在美國引起民衆抵抗，也不需要國會關注，美國能持續推進。但我不確定這是不是美國貿易代表上任後的優先事項。

川普的「交易」性格恐令台灣擔憂

另外，我了解到台灣對實質的台美FTA抱有期待，但我猜會被擱置幾年。

我自己曾寫過幾篇文章，解釋美台FTA對美國經濟的好處，也能穩定美台關係，但我猜測，台灣反而會對FTA猶豫不前，不願意在新一屆的川普政府推動。為什麼？因為不確定川普政府的反應。

川普有強烈「交易」性格，假如台灣要了一個FTA，川普會要求回報，有可能是增加對美投資，或要求台灣停止對中國的投資等，台灣政府因此會觀望。

即使美國經濟政策是一個不穩定因素，但這個時間點，台灣也可以思考未來機會在哪，台灣私部門仍有機會跟美國靠近。

像是數位產業，還有AI的研究和部署。台美都是數位經濟的領袖，台灣可更積極參與美國AI產業發展。還有金融服務，台灣已和加州、紐約的創投有密切的合作，就我理解，私募股權也對台灣有興趣，但目前台灣仍不夠開放和自由。（史書華採訪整理）

美國資深外交官、經貿專家唐偉康

川普回歸，台美FTA要再等等

美國資深外交官唐偉康曾參與美韓FTA談判、擔任美國駐亞太經合會（APEC）大使，是知名的亞洲經貿通。卸下公職，他加入美國副國務卿坎貝爾創辦的策略諮詢公司亞洲集團，仍積極穿梭亞洲，在美國大選後，旋即拜訪台灣，接受《天下》專訪，分享川普回歸對台經貿影響。以下是採訪精要：

仰賴貿易的台灣，最優先要關注川普的關稅政策。

我認為川普不太可能對全球加徵關稅，也不太可能透過匯率政策，解決貿易爭端。從政治來看，更簡單的方法是專注對付中國。

但如果美國最終真的打中國牌，撤銷中國的世界貿易組織（WTO）成員資格，或改變美國法律、聲稱美國不再與中國保持正常的貿易關係，那將是美國削弱WTO的大動作。如果美國真的實施對全球加徵關稅，也等於向WTO宣戰。

全球貿易體系會因此變得更破碎、不可靠。這也是為什麼面對眼前的歷史時刻，許多經濟學家很擔憂。

不論川普怎麼走，台灣都要密切觀察，並盡可能快速應變。

台美各倡議進展如何？

台美之間正進行的幾個倡議，個別進程也會不同。

第一，關於避免雙重課稅的談判，面臨美國政府換屆，有可能稍微被拖慢，但未來幾年內，我認為前景仍相當看好。

還有其他對話或平台，例如經濟繁榮伙伴對話（EPD），對話最初由上屆的川普政府開始，可能會持續。

再來是台美21世紀貿易倡議，由於碰到美國選舉，暫時失去了一些談判動能。

在過去，這項倡議在簡單的問題上取得進展，但在困難的問題上進展緩慢。我了解到美國希望推進勞工、環境和農業的談判，但台灣要放寬很難。

「川普當選後，不確定性沒有變少，」時常與企業家往來，KPMG安侯建業稅務部營運長陳彩鳳觀察。

這也反映在二〇二四年《天下》對兩千大CEO所做的調查。世局難料，企業主對二五年全球景氣的判斷，猶如擲銅板，偏好偏壞，機會各半。

看全球： AI加分，地緣減分

五三·二%對二五年全球景氣看法樂觀，但也高達四六·八%持悲觀看法。雖然，樂觀比例較前

兩年回升。（見表1）

看好全球景氣的理由，跟台灣位居國際AI熱潮的關鍵供應鏈有關。因為排名第一的，即「持續看好AI需求」；其次才是全球走上降息循環，有助全球經濟軟著陸。

無論是問企業主看壞二五年全球景氣的原因或企業經營的最大挑戰，都指向同一個答案：地緣政治風險加劇。而且，情況較前一年調查更加惡劣。（見表2）

台積電創辦人張忠謀現身二四年台積運動會，重申全球化已死，台積受迫地緣政治，未來挑戰

●全球AI新商機，台灣晶圓代工獨步世界功不可沒。圖為台積電高雄廠所在地。



獨家調查

天下兩千大CEO景氣預測

文／盧沛樺 攝影／王建棟

六成看好台灣投資環境 AI給自信、傳產仍傷悲

新的一年，企業主看全球景氣，好壞五五波；但看自家公司營收獲利，一面倒說讚。然而，也有產業吃不到AI紅利，缺工更是大挑戰。

看台灣》

表3 看好台灣景氣！
九成估營收獲利正成長
評估公司營收與獲利成長率(%)

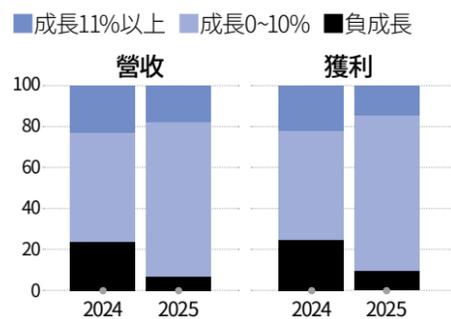


表5 產業復甦M型化
傳產看景氣最悲觀
傳產vs.整體看壞比率(%)

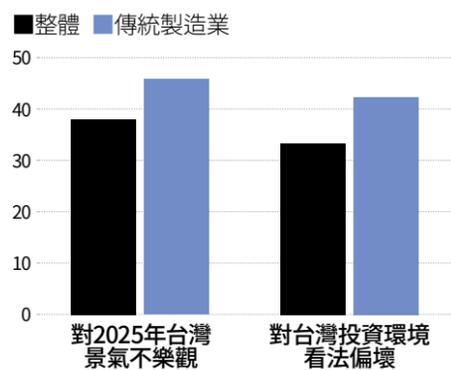


表7 因應缺工
服務業迎最大加薪潮
預估新一年台灣員工加薪4%以上服務業(%)

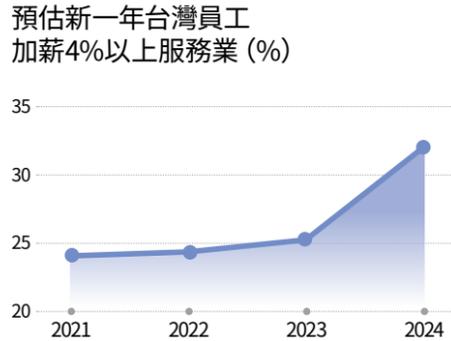
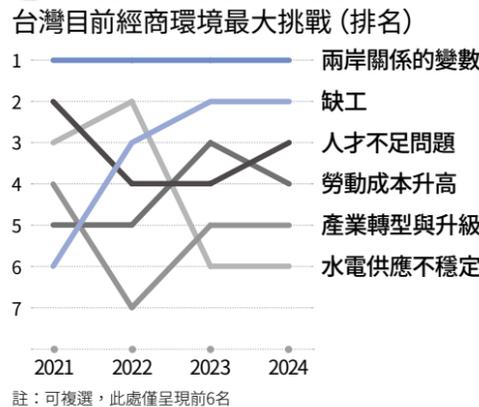


表4 一成企業大手筆
加碼投資台灣
預估新一年在台投資額成長11%以上公司(%)



表6 兩岸與缺工問題
蟬聯老闆兩大煩惱
台灣目前經商環境最大挑戰(排名)



看得出來
政府不關心傳產，
科技業大老
決定台灣未來的
走向。

自一六年以來，兩岸關係變數持續盤據台灣經商環境的最大挑戰，但近兩年，人才、人力問題排名

持續往上。包括傳產和服務業擔心缺工、科技業感到人才不足，以及各界普遍感受的勞動成本增加。

（見表6）
中南部傳產不斷哀號，員工遭科技業挖角，技職畢業的新鮮人也選擇進科技業產線，而不加入傳產。服務業更慘，自疫情以來，缺工已影響服務品質及產

但若把目光聚焦台灣，企業主超有自信。超過六成對二〇二五年台灣經濟成長率站上三成

台灣基本不壞，企業主也更願意在國內加碼投資。六六·六%看好台灣投資環境，優於前兩年。

另一個政府須留心的是，缺工和人才不足正成為台灣投資環境的一大隱患。

看台灣： 自信爆棚但產業M型化

以製造業為主，且深入鑲嵌在全球供應鏈體系，每當地緣政治牽動關稅、貿易、物流等變動，台廠就易受波及；地理特性則是台灣緊鄰中國，台海危機如影隨形。

（見表3）

企業主的信心，也反映在對自家公司的營收和獲利成長率預測。相較二四年營收、獲利有兩成多預期萎縮，二五年的比例大幅縮小至一成以內，大多認為會有個位數成長。

（見表5）

一名智庫資深研究員私下直言，台灣的產業政策只剩下科技業，攤開賴政府新成立的經濟發展委員會顧問名單，幾乎都是科技業和金融業老闆，傳產沒幾個人，「就看得出來政府不關心傳產，科技業大老決定台灣的走向。」

看全球》

表1 CEO新年展望
好壞各半、較前一年好轉
對新一年全球景氣的看法(%)

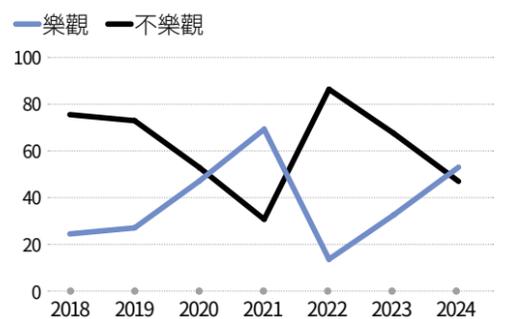
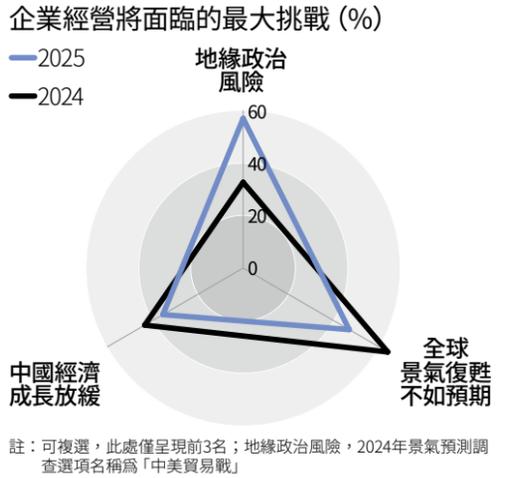


表2 地緣政治躍最大挑戰
且還在惡化
企業經營將面臨的最大挑戰(%)



註：可複選，此處僅呈現前3名；地緣政治風險，2024年景氣預測調查選項名稱為「中美貿易戰」



業發展。以晶華酒店為例，雖不到要關飯店樓層或關部份餐廳的地步，但仍因人力不足，要靠大量東南亞專班生、同事加班、甚至調度原本在太魯閣晶英的同事北上支援，才能正常營運。

缺工之嚴峻，已讓服務業雇主意識到非大幅加薪不可。超過三成服務業CEO表示，二五年為員工平均加薪幅度會較二四年成長四%以上，比例高於科技製造業和傳統製造業，也創下十四年來新高。(見表7)

看新政：

新政府滿意度不到三成

總統賴清德走馬上任，迄今執政滿半年。企業主被問及對新政府的施政滿意度，三六·九%無意見，比例最大；次之是不

滿意，佔比三四·二%；感到滿意的不到三成，佔比最少。(見表8)

台灣民意基金會董事長游盈隆解讀，不滿意的大於滿意，且滿意比例不到

三成，對新政府來說是壞消息。

且表達沒意見，通常反映態度消極，企業具高政治敏感度，不滿意也可能勾選沒意見。因此，其實調查結果反映了，可能有七成企業主不滿新政府的施政，較民眾滿意度更低。

問企業主擔心未來五年內兩岸開打？仍有逾半表

看新政》

表8 賴清德上任半年 企業主滿意度不高

對新政府整體施政滿意度看法 (%)

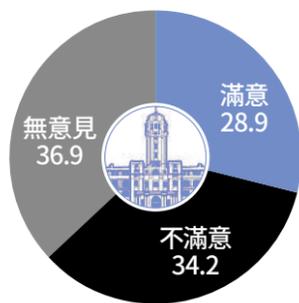
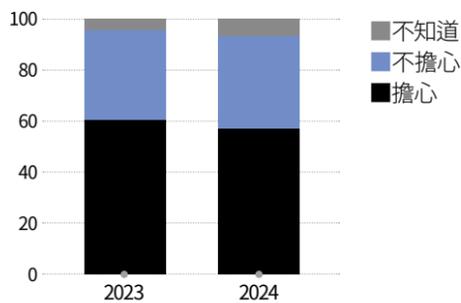


表9 逾半憂兩岸開打 但比例略減

是否擔心5年內台海發生戰爭? (%)



註：年份為調查年

表10 逾六成支持核電 產業盼能源政策轉彎

是否支持台灣繼續使用核能發電? (%)

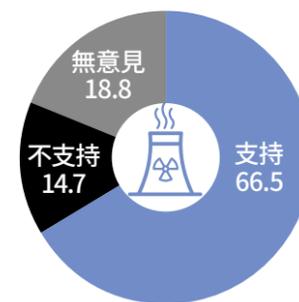
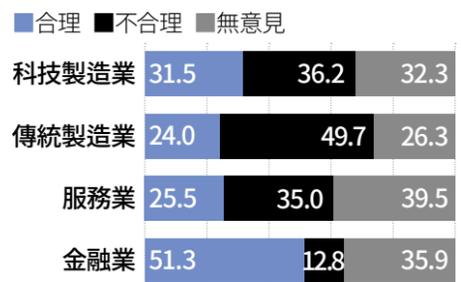


表11 金融業認可碳費定價 傳產近半不接受

政府計劃2025年課徵碳費的價格是否合理? (%)



註：價格為每噸300~500元

達擔心，但比例較前一年略減；表示不擔心的比例則為三六·五%，與前一年持平。(見表9)

不過，高達六五·九%外商企業表達擔心未來五年內兩岸發生戰爭，較台灣企業高出近十個百分點。這已反映在國內併購市場，近年海外併購，愈來愈少見外商收購國內企業，原因就是外商總部不放心把資源投入在高戰爭風險的台灣。

不滿非核家園、碳費

二五年將是民進黨政府實現非核家園的目標年，但非核家園是否限制台灣發展，也備受爭議。主要是AI發展對電力需求龐大，光靠再生能源已不能滿足，燒天然氣的灰電則不受矽谷科技業青睞。

此次調查，多達六六·五%企業主支持台灣繼續使用核電，僅一四·七%表態不支持。(見表10)

同樣的調查，過去兩年詢問企業主支不支持非核家園目標，也都有半數表態不同意。這顯示，在國內水電供應穩定度差強人意、再生能源發展進度落後、供應鏈對淨零轉型高標準等多重壓力下，企業主迫切希望國家能源政策轉向。

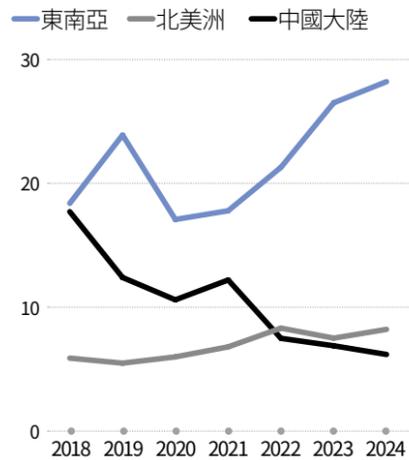
●觀光餐飲大缺工，服務業雇主總算決定大加薪留才。

二五年也是碳費上路的第一年，徵收對象為年碳排放量一·五萬噸以上企業，涵蓋鋼鐵、水泥、電力、半導體等產業，初估約兩百多家公司。每噸費率為三百元，二五年申報，二六年才付費。

看海外佈局》

表12 東南亞受台廠青睞 新增投資再攀高

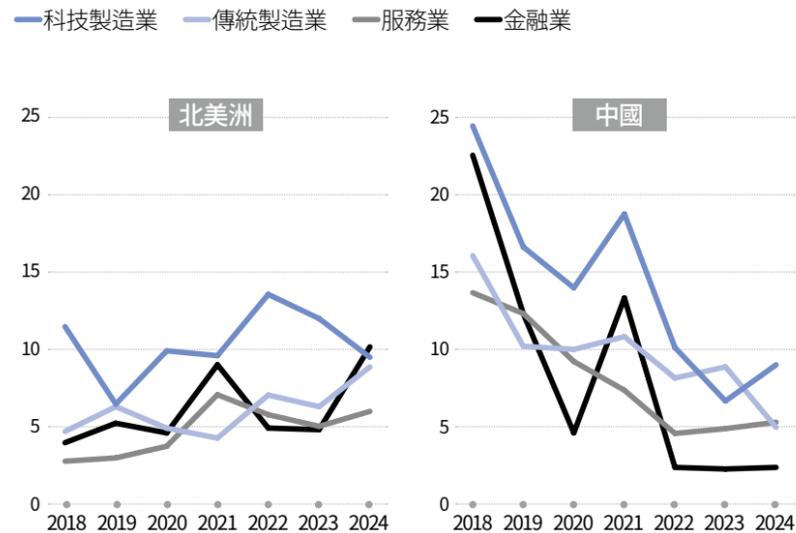
新一年預計在哪些地區新增投資？(%)



註：可複選，此處僅呈現前3名

表13 美國吸三大產業，但科技業分散至東南亞、中國

各產業對三大地區投資計劃變化(%)



相較其他亞鄰國家，台灣起步算慢，但國內企業界顯然尚未做足準備。除金融業外，約四成企業認為費率定價不合理，又以傳統製造業佔比近半為最。(見表11)

再請企業主自評新制上路對企業獲利影響，排除金融業，多數企業回答影響在兩成以內。但傳統製造業和服務業各有六、八%、七、三%認為減幅達兩成以上，衝擊較劇。

KPMG安侯永續發展顧問執行副總經理林泉興

調查說明

本次調查係針對2024年《天下雜誌》1350大製造業、650大服務業、100大金融業、以及15家金控之CEO發出問卷。調查執行期間自2024年10月1日至11月1日止，總計回收807份有效問卷，回收率為38.2%。

調查執行：《天下雜誌》調查中心熊毅晰、劉育潔

解釋，對服務業來說，不只店面用電，還要計算物流、倉儲的排碳量，因此不只大型商場，連電商都有減碳的議題。

他觀察，這幾年服務業的總務部門愈來愈忙，譬如，商場和供應商在談合約，要斤斤計較哪一段碳

排算誰的，例如出廠到統倉歸供應商，從統倉到門市才歸商場。

看好台灣投資環境的同時，企業海外投資佈局熱度依舊不減。甚至，多數專家預期，隨川普上任，一手握著加徵關稅的棒子，另一手高舉減國內企業稅的胡蘿蔔，將迫使更多台廠赴美蓋廠。

看海外佈局：赴美持續，也回補中國

展望二五年，東南亞仍是兩千大企業主海外新增投資的首選，比重達二八·二%，較十年前倍增。(見表12)

北美延續過去兩年趨勢，取代中國，成為企業主海外佈局次佳選擇，佔八·二%，較前一年小幅增加。若看不同產業前三大投資地的歷年變化，趨勢則不盡相同。(見表13)

● 泰國成為台廠佈局東南亞的新熱點，惟政局不穩將成經營挑戰。



已步入高原期，僅服務業和科技製造業持續加碼，金融業則走向反轉，較前一年比重下滑。

北美市場對金融業最具吸引力，比重較前一年倍增。十月金管會同意玉山銀行赴美申設達拉斯代表人辦事處，這將成為玉山銀在美國的第二個分支機構。永豐銀行總經理莊銘福也說，若美國台資企業愈來愈茁壯，不排除再增設據點。

但對科技製造業而言，投資美國的高峰期已過，反而回頭加碼中國市場。科技製造業預計二五年在中國新增投資佔比為九·一%，較前一年增加二·三個百分點，是四個產業中增幅最大。

越南退燒，台商轉向泰國、大馬

中經院台灣東南亞國家協會研究中心主任徐遵慈觀察，台商會繼續往東南亞走，但國家會不同。川普在首任總統任內曾對越南發動三〇一調查，認為越南對美國有不公平貿易。一旦未來美國對越南實施懲罰性關稅，在越南設廠的台廠將首當其衝。

「自二三年起，台廠開始大幅增加對泰國、馬來西亞投資，越南反而沒那麼多，」徐遵慈說，但其他國家的政治風險未嘗不低，例如泰國政變頻仍，光二三至二四年就換了兩任總理。

長此以往，徐遵慈示警，台灣「護國神山群」半導體供應鏈，不只跑去美國，還跑去東協，對台灣產業競爭力和總環境是否有不利影響，待台灣社會凝聚共識。

朝野合作才能拿出政績 關鍵在賴清德一念之間

相 隔十六年，台灣再次進入少數政府執政時期。

總統賴清德以四成得票率當選；緊接著，三黨不過半的新國會開始運作，本該有一番新氣象的政壇，卻是不得安寧。

綜觀二〇二四年台灣政治局勢，基調顯然是朝野對立。

從國民黨立院黨團總召傅崐萁力推「花東三法」、「國會調查權」，到攸關地方政府財政的「財

新政府執政半年，立院衝突不斷。學者直言，總統賴清德未能扮演溝通協調角色。川普上任後的新美中台關係，還得靠跨黨派合作。

政收支劃分法」修正案等

法案，朝野立委幾乎都沒有共識，院會時常上演全武行。

新國會第一年的第二會

期還沒結束，就有這麼多衝突場面，東海大學政治學系教授張峻豪觀察，主因在於選舉之後延伸出的

對抗情緒被放大。

放眼二〇二五年，是賴政府首次規劃、執行預算的第一年，也無須考量選舉，執政團隊理應能大展身手，推進國家重大政策。但台灣是否能掌握難得的機會之窗？

新年度政壇三大觀察點

新的一年，國內政壇走向可歸納為三個觀察點，分別是執政的民進黨，尤其是身兼黨主席的賴清德的態度；其次是國會最大黨國民黨，如何維持和民眾黨的合作；以及美國新總統川普上任後的國際局勢變化。

首先，二五年若想推動重大法案，必

須獲得國會信任，而朝野對峙降溫的關鍵點，是賴清德。

「朝野對立是賴清德應該要解決的，」台灣大學社會科學院院長、政治學系教授張佑宗不諱言，賴政府已非完全執政，更需要溝通，「憲法規定，總統可以找五院院長協商，他沒有扮演溝通協調的角色，反而在背後指揮行政權。」

此舉引發在野黨強烈不滿。

賴清德上任迄今，「沒跟在野黨溝通，他應該要營造願意溝通的氣氛，但他連營造都不願意，」國民黨立院黨團書記長林思銘直言。

民眾黨立院黨團副總召吳春城也指出，賴清德曾在與民進黨立院黨團談話時表示，表決輸沒關係，但論述不能輸。「民進黨是少數，表決要贏一定要合作，『表決輸沒關係』這

句表明就是不合作，」吳春城說。

綠營顯然至今沒有妥協跡象。一位民進黨高層不諱言，綠營五十一席立委號稱「五一艦隊」，「不管在出席、發言、議事的合



(中央社)

●身兼民進黨主席的總統賴清德（右）如何調整身段與各黨派溝通，不僅攸關台灣政局，也關乎未來任期會否更顛簸。

作攻防都非常到位。」

原本綠營對於民眾黨有所期待，但「各項法案幾乎是一面倒、無條件跟國民黨合作，讓我們非常意外，」這位高層說。

朝野各執一詞，仍未看到合作的一線機會，更不利於賴政府二〇二五年的施政。

其次，在野最大黨國民黨在內外整合上並非沒有危機。張峻豪指出，國民黨在這屆國會有不少新科、年輕立委，第一會期仍在摸索立法院生態，多是暫時跟隨資深且聲量大的立委進行議事攻防。

歷經一個會期，開始有立委思考，在某些議題是否要積極隨著黨團表態，以「憲法訴訟法」修正案為例，「就我了解，很多年輕的藍營地方立委沒有那麼認同，」張峻豪直

言，國民黨內部在法案溝通上，未必會如二四年第一會期般順利。

一位國民黨立委也指出，曾有立委在黨團會議直言，應將重心放在民生法案，「不要一直搞政治性法案，這不好。」

因為政治性法案未必有助提升政黨形象，區域立委也很難以此作為政績，向選民交代；甚至台中市長盧秀燕等黨內政治明星，也選擇與這些議題保持距離。

此外，民眾黨團也陸續在「選罷法」、「財劃法」

等藍營力推的法案提出不同聲音。吳春城表示，白營與兩大黨都有合作空間，不必要支持藍營的法案版本，端看黨團協商結果。

換句話說，若綠營二五年真的願意在某些法案向白營遞出橄欖枝，展開合作，儘管藍營在國會席次位居多數，也未必有優勢。

第三是隨著川普重返白宮，無人能預料，這位充滿不確定性的元首會如何牽動美中台關係。倘若賴清德為了滿足美方要求及利益，必須拍板政策，過程中如何降低朝野紛爭，「是賴清德要拿出智慧的，」張峻豪說。

總統支持度下滑警訊

尤其執政黨的警訊已浮現。台灣民意基金會十一月下旬公布最新民調，賴清德的支持度約四三%，開始有下滑跡象，與不支持度首度出現交叉，「這對新任總統是非常大的危機，」吳春城指出，依照過去經驗，總統的支持度通常很難再上揚。

投身廣告領域多年的吳春城，曾提醒行政院長卓榮泰，企業要有好產品才能長期經營，政府要有好政績才能說服民眾，「不管你怎麼打在野黨，沒有政績，最後受害者還是你自己。」

但解鈴還需繫鈴人。張佑宗強調，賴清德要藉由總統的高度與各黨派領導人協商，應對台灣急需解決的問題，才可能於新的一年改善朝野關係，推動國家前進。

台灣政局的未來走向，賴清德的一念之間是關鍵。■

朝野對立
賴清德要解決，
「表決輸沒關係」
表明不合作。

家務事也是國家事 彈性職場迎戰超高齡社會

——〇二四年台灣必須面對的現實是，龍年也沒有生育紅利，雪崩式下降的生育率幾乎無法逆轉。沒有奇蹟，台灣如期在二〇二五年進入超高齡社會，六十五歲以上長者佔總人口兩成。

從國家經濟發展的角度，缺工是正在發酵的危機。台灣當前最缺的尤其是年輕勞動力，前政委、台大社工系名譽教授林萬億指出，四十五歲以下的勞動人口銳減，首先衝擊製造業等高度仰賴體能的產業。

根據主計總處統計，工人機協作降低人力依賴。不過，光談就業促進還不夠。二四年起，每三、六名青壯年要扶養一位長者，依賴人口持續增加。現況是企業花十年、二十年培養的中高階人才，多為上有高堂的中高齡族群，一旦發生變故，不得不離職照顧，即使日後好轉也不易再回到職場。

公共化的長照資源愈來愈迫切，因為人們生得少，家庭資源如收入、可幫忙的人都變得稀薄，不得不仰賴政府支援。賴清德政府喊出長照3.0「照顧不離職」的政策目標，也顯示長期照顧不再是個別家庭的家務事，更是國家的事。

企業給彈性也是ESG

企業也必須跟上長照公共化的政策趨勢。回顧

銀髮海嘯掀起產業危機，催生是遠水救不了近火。職場與政策應齊力，以彈性與人性支持家庭照顧，並拆解職務、尋求科技解方，活用中高齡人才。

業及服務業合計職缺數最多，提高勞參率成為公私部門合作的關鍵目標。

林萬億強調，企業當務之急是導入科技，逐漸減少體力勞動的工作，以減少產業對年輕勞動力的需求；其次是擬定政策，將中高齡勞動力留在職場。一直以來，台灣中高齡者的勞參率偏低，遠落後美國、日本及韓國等。政

府於二四年修正「中高齡者及高齡者就業促進法」和勞基法，除了規範雇主在招募、升遷各方面不能有年齡歧視外，也獎勵雇用失業的中高齡者，且勞雇雙方可協商延後退休年齡。

雙北政府為了鼓勵企業開發中高齡勞動者的潛力，透過「中高齡友善職場認證」，宣揚新的企業典範，以及職務再設計的方法。認證指標包括工作機會是否平等、能否因應個體差異設計彈性工時與靈活場域。以旅宿業為例，過往房務是按房間數量分工，如今則拆分成鋪床、浴廁清潔等細項。如此一來，中高齡房務人員便能以清潔為主，減少鋪床等負重工作。工業、服務業也紛紛導入AI，點餐、運貨都能藉由



現在，企業更應該為了留才，率先思考有薪家庭照顧假，甚至是經營「托老」長照機構的可能性。

王麗容指出，企業不能只考慮投資成本，「應該想想員工為了照顧家人而遲到早退，擔心家人的心理和時間壓力，」因為這些最後都可能影響工作，而成為企業隱形成本。

新冠疫情曾考驗企業管理的韌性，面對有家庭照顧需求的員工，同是一大考驗。企業若能信任員工，給予工作時間和地點的彈性，既是ESG永續報告書的亮點，也是「照顧不離職」的重要支柱。

超高齡危機臨到眼前，人口學家、台大生傳系副教授陳玉華認為，這是民主國家都市化後的必然走向，是國家必須接受的「新常态」。隨著公民知識水準提升，社會愈強調獨立自主，就離傳宗接代、盡孝道等家庭價值愈遠，漸難說服人們為了國家的未來多生幾胎。

● 超高齡少子化下，青銀共事將逐漸成為主流。

二十多年前，超過六成企業沒有育嬰留職停薪制度，後因性別相關法令施行才開始因應。台大社工系名譽教授王麗容為性別平等職場倡議數十年，她表示，企業提供育嬰措施，反而能省下重新招募、訓練員工的成本，增加淨利。

既然高齡少子化的極端人口結構已不可逆，陳玉華建議，個人及早做好退休準備，為自己的健康打好基礎。而政府、企業為迎接已逼近眼前的超高齡海嘯，需要更具創新的策略，以將危機化為轉機，甚至是未來發展的新契機。

比日韓更吸外籍人才 但不能只搶高薪族

一場人才大戰已經在全球開打，各國瘋搶人力，台灣也無法置身事外。

繼就業金卡之後，國家發展委員會九月對外公布，將提出「外國專業人才延攬及雇用法」修正草案，發行「全球菁英卡」。

修正案若通過，年薪六百萬元以上的專業人才，在台一年即可申請永久居留權、配偶個人工作許可、直系尊親屬無限制停留，並提供身障與長照服務等「類國民」待遇。另外也給予全球前百大

專業人才，就業金卡的確達到經營在台外國專業人士社群的目標，且台灣延攬外國人才的法令，「基本上已鬆綁得差不多了。」

但生活便利性仍待改善，尤其是金融相關業務。持有就業金卡，已來台三年的中國傳媒研究計劃總監班志遠笑說，有些金融手續難以透過網路辦理，去銀行辦事時，常常要有心理準備得排上兩小時，填寫數張表格，「有點像還在八〇年代。」

瑞士洛桑管理學院於二四年發布的世界人才排名報告指出，台灣在「吸引與留住人才」項目排名第十五名，在周邊國家僅次於排名第五的新加坡、日本、韓國分別位居第十九名、第三十二名，顯然台灣並非沒實力攬才。「就業金卡、菁英卡我

就業金卡吸上萬人才，國發會預計再發全球菁英卡，以「類國民」待遇鬆綁高階外國人才限制。但中小企業的人力缺口，恐無法靠這張卡填補。

大學畢業生、在台應屆僑生個人工作許可，可在台自由工作、尋職一年。國發會人力發展處處長

謝佳宜指出，台灣勞動力未來將呈現短缺、老化，因此參考新加坡、日本、韓國等國制度，透過全球攬才、建構完善留才生態系兩大面向，期望至二〇二八年新增十二萬名外國專業人才。

都樂觀其成，但台灣更需要的，應該不是那些年薪六百萬的人，「辛炳隆指出，經濟部近期針對兩萬多家企業進行調查，僅四分之一想聘用外籍人才，他與團隊也針對桃竹苗「大矜谷計劃」範圍的企業展開調查，僅有三成多業者願意聘用外籍人士。

中小企業更需僑生

長年關注人才政策，辛炳隆不諱言，台積電、聯發科、鴻海等全球知名企業在延攬外國人才的阻力相對較小，政府應該鎖定也有人才需求但障礙較多的中小企業，從營造聘雇外籍人才的友善環境開始，提供團隊輔導、協助行政流程。

他們對於人才的需求並非都是高階人才，而是一般專業人員，或許能以在

因為從國發會協同各部會調查的結果，包含智慧機械、IC設計及人工智慧等產業，從二四年至二六年，平均每年新增三・五萬名人才需求，「顯示我國仍有高階人才缺口，」謝佳宜說。

事實上，國發會一八年即推出就業金卡，供月薪十六萬元以上等特定條件的外國特定專業人才，在台自由尋職、就職及轉換工作。

截至二四年九月底，就業金卡發放張數約一・二萬張，經濟領域佔比最多，約有四成六，其次是科技，持有者國籍則以美國近三千人最多。

台灣大學國發所兼任副教授辛炳隆觀

●台灣要與各國競爭高階人才，也不能忽視中小企業的需求。圖為大陸工程首任外籍執行長巴特瑞。



台求學的僑外生為供給主力。

若能提供這些學子更多華語訓練，設法讓他們畢業後留在台灣工作，即能化解中小企業主在溝通上的疑慮；而政府同時要帶頭提高中研院等學研單位人員的待遇，以在延攬外國專業人才上產生外溢效果。

這場搶人大戰，來年將持續上演。

台版碳關稅啓動 想收到錢要過兩關

台版碳關稅要來了。二〇二五年，討論許久的本土碳費制度即將上路。

而配套措施「台版碳關稅」的作業程序，也將同時啟動。

因為，一旦台灣開始收取碳費，在台灣生產、年排放量超過二・五萬噸的鋼鐵、水泥、半導體以及石化等產業，碳成本就會增加。

訂出碳費的同時，台灣也啟動碳關稅，產業鏈才不會出走、規避排碳有價。只不過，如何蒐集碳排數據，連歐盟也頭痛。

可能的劇本是，本土的排碳大戶為了省下碳成本，把台灣整個產線移轉到沒有收碳費的地區，再把產品回銷台灣；或是改從碳成本較低、甚至沒有收碳費的國家進口低價原

料，只在台灣做最後加工，這被稱為「碳洩漏」。碳洩漏會讓全球減碳效果打折扣。另外，有些國家碳排要收錢、有些卻不用，也對收錢的國家不公平。以本土水泥業為例，水泥公會擔憂，近幾年國外低價水泥原料的進口量愈來愈高，台灣開始收碳費後，國產水泥成本會再增加，國內外水泥原料價差會拉大，再度衝擊本土水泥產業。

●碳排有價的時代來了。不僅歐盟要收碳關稅，2025年台灣的碳費與本土碳關稅也要啓動。

台泥董事長張安平日前大聲疾呼，如果台版碳關稅沒有上路，國外碳排強度較高的低價水泥，進口量會增加，國內價格高的低碳水泥市場將無法發展，「綠色轉型是跨國



台灣政府替排碳大戶緩解國內碳費衝擊的另一個方法是，被認定有高度碳洩漏風險的企業，向政府提出減碳計劃，要繳交的碳費稅基可打兩折計算，預計二〇二五上半年將公布哪些產業入列。

對此，協助環境部研擬碳費相關制度，中華經濟研究院綠色經濟研究中心研究員劉哲良推估，本土碳關稅二五年啟動作業後，兩到三年內有可能完成立法程序。不過，台版碳關稅真正要從國外企業手中收到錢，關卡還不少。

第一、台灣官方或進口商，必須要蒐集到國外進口廠商的碳排數據。

第二、針對國外廠商的課稅方法，也要根據蒐集到的數據另行立法。

劉哲良坦言，按照歐盟的經驗來看，這兩項工程都不容易。

歐盟版的碳關稅（CBAM）正進入倒數階段，預定二六年開徵，但面臨重重關卡。

除了數據蒐集不易，中國與印度等國家，也批評歐盟設下貿易障礙，甚至狀告世界貿易組織。

二五年第二季，歐盟預計將發布CBAM檢討報告，屆時，各國政府也將緊盯歐盟的經驗，觀測碳關稅制度走向。

隨著碳費上路在即，各國政府也將透過碳關稅「抓漏」，減碳已經是各行各業要維持競爭力，無法迴避的關鍵課題。

界的，自己不生產全靠國外，台灣基礎重工業會死得很難看。」

三年內可望完成立法

因此，台灣跟進歐盟、韓國、新加坡的做法，透過過碳關稅、豁免與折扣等

方式，避免企業透過供應鏈移轉或改變採購策略等方法，規避碳排有價化。

比照歐盟的做法，環境部長彭啟明承諾，在本土碳費上路的同时，二〇二五年也要啟動台版碳關稅的作業。

二〇二七台海終須一戰？ 「隔離」比封鎖更有可能

美軍改變預測，二〇二七不是台海最後期限。短期內開戰可能性雖低，但中國仍將使用軍演手段威懾，甚至藉由登檢台灣船隻，變相隔離台灣。

「（台）海」地緣政治風險有升高嗎？歐洲對台投資金額還在成長呢！」一邊介紹最新的年度歐洲商會白皮書，理事長尹容一邊回答記者敏感的政治問題。

尹容另一個身分是全球前十大半導體廠意法半導體的亞太副總裁，跟台海風險相比，他私下更關心川普的關稅政策，還有中國的成熟製程大舉開出。

尹容不是例外。事實上，關注台海風險的專家，最新焦點不再是中國何年何月武力進犯台灣。更多人關心的是，二

〇二五年，台灣是否會迎來更多非軍事的「灰色行動」？

用軍演表達政治不滿

二〇二一年，美國前印太司令戴維森在國會聽證會上警告，解放軍可能在二〇二七年對台發動軍事行動。

戴維森話語一出，驚嚇眾人，他口中的最危險時

間，甚至被稱作台海的「戴維森窗口」。

但美國軍方的最新言論，明顯看到美方對情勢判斷出現了變化。

二四年十一月，現任印太司令帕帕羅在華府智庫的活動上，公開稱二七年不是「最後期限」，只是需要注意的時間點。「解放軍軍力已有改進，但跨海登台仍相當困難，」帕帕羅說。

不只解放軍兩棲登陸能力被畫上問號，談論台海風險時，北京的政治議程更是無法輕忽的關鍵。

「中國在短期內開戰的可能性很低，因為還有更多急迫的問題要解決，例如國內經濟、對外關係，」全球最大政治風險顧問公司歐亞集團中國總監蕭嫣然說。

「但模擬進攻台灣的大規模軍演，很可能成為中國未來面對賴清德對外發表談話時的主要反應，」蕭嫣然分析。

從時任美國眾議院議長裴洛西訪台、一直到總統賴清德二四年發表國慶演說，「軍事演習」明顯成為北京釋放政治訊號的主要手段。

更不用提川普上台後，由於國會廣泛親台，美國要徹底冷卻與台灣關係的可能性不大，但考量川普的交易性格，拜登為台海和平打造的多邊聯盟，可能因此被削弱，讓北京更有信心施展肌肉。

用隔離展現北京公權力

事實上，從過去兩年的軍演來看，解放軍都在模擬第一波對台進攻，攻勢更宛如一條巨蟒，不斷操



●解放軍將加大對台的法律戰、甚至心理戰，台灣不應輕忽自我防衛功課。

演如何圍困台灣。

二四年六月，美國著名智庫戰略暨國際研究中心

按照台灣的國防法，總統就任十個月後，將發布《四年期國防總檢討》。

國防部預計三月公開最新報告，讓外界一窺最新的國防準備，與對台海安全的判斷。

台灣能否清楚判斷當下情勢，端出有效的應對與準備，這是外界熱鬧看川普要台灣付「保護費」之餘，二〇二五年台灣更要做好的自我防衛功課。

（CSIS）發表報告指出，中國短期內不太可能切斷台灣四周的貿易通道，進行「封鎖」，反而，更可能以強化海上海關檢查為由，針對台灣貨船或漁船特別登檢，變相「隔離」。

「封鎖會升級成軍事行動，而隔離更能凸顯北京想對台行使公權力，」一位前台灣國防官員說，外國盟友的合作，會顯得更為重要。

而這樣未達軍事行動的「隔離」手段，玩的不只是國際法，也將是威懾台灣的心理戰。

貿易夥伴

台灣晶片像珍奶，各國都想吸一口

川普海嘯又來了 這次，大家都是第一排

- 川普新政府將減稅、鬆綁法規，試圖穩定市場信心。
- 能源政策轉向，減少參與氣候變遷的國際合作。
- 激進的關稅和移民政策，將如何衝擊美國經濟？



川普若兌現所有政見……

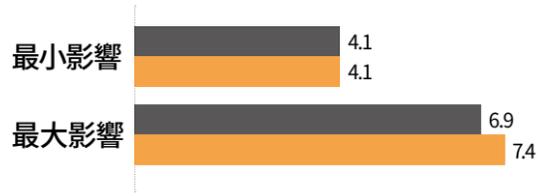
表1 美國GDP最多將縮水近6%

川普政策對美國GDP影響 (%增減)



表2 通膨飆升至少4個百分點

川普政策對美國通膨年增率影響 (百分點增減)



註：此預測為PIIE針對川普政見中對所有進口商品課徵10%關稅、對中國進口商品課徵60%關稅、遣返130-830萬移民、增強總統對聯準會利率政策影響，對美國GDP與通膨影響的情境預測
資料來源：彼得森國際經濟研究院PIIE

——〇二五年美國頭等大事，毫無疑問就

是一月二十日川普重返白宮，宣誓就職第四十七任美國總統。

世界各國嚴陣以待川普2.0將引發的海嘯，這次和

● 再次入主白宮的川普不再是政治素人，任命一批忠誠之士加力推動美國優先、顛覆體制政策。
(達志影像/美聯社)

邊、政策爭議不斷。

川普這次不再重蹈覆轍，個人忠誠、理念一致，非屬華盛頓傳統政策菁英、職業官僚，是這些新任內閣首長的共同點，其中又有兩大派。

內閣兩派都是川普派

第一派是國務卿、國安顧問、國防部長等外交團安團隊，大部份出身極右派國會議員，兼具退伍軍人身分。以國務卿提名人盧比歐 (Marco Rubio) 與國安顧問提名人瓦爾茲 (Mike Waltz) 等「佛羅里達幫」為核心。

可以想見他們將在國際舞台上，忠實執行川普對抗中國、顛覆體制的「美國第一」外交政策。

另一派則是華爾街金融家與大企業執行長出身的財政、商務、能源部長等

川普1.0不同，大家都是第一排。

最大不同，是川普不再是政治素人。效忠川普、顛覆體制、激勵市場是挑選內閣首長的三大條件。

川普第一次總統任內，有不少理念主張與他大相逕庭的共和黨建制派菁英，如副總統彭斯、國安顧問波頓、國防部長馬提斯，導致四年任內人事動

財經團隊。他們是共和黨大金主，代表市場利益，是川普希望在顛覆體制與激勵市場之間取得平衡的人事佈局。

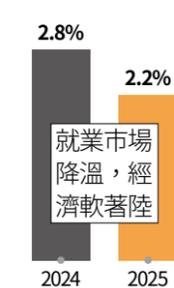
沒有國家與產業倖免

這兩大團隊上任後，將想辦法兌現製造回流、公平貿易、對抗中國、減稅、鬆綁法規、能源霸權、擰節支出、壓低物價等川普的八大核心政見。

最重要的政策工具，就是宣稱對所有進口商品加徵一〇%、對中國進口產品加徵六〇%關稅，沒有任何國家與產業倖免。不想繳關稅，就把工廠搬到美國，是川普推動製造回流、創造製造業就業機會、減少貿易逆差最愛用的工具。

另一個重心，是大舉增加油氣產量，透過擴大供

● 經濟成長率



資料來源：IMF

● 2025美國關鍵大事

- 1月／消費電子展 (CES) 在拉斯維加斯舉行
- 第47任總統、副總統就職典禮
- 9月／聯合國成立80週年大會在美國紐約舉行

川普關稅加上去，聯準會利率會居高不下嗎？

美國聯準會在2024年中開啓降息循環，原本市場預料2025年有望繼續降息，但隨著川普當選，又得重新評估。

聯準會目前的利率政策目標，是將利率從「緊縮」調降到「中性」水準。但中性具體是多少，目前沒有共識，市場認為是在4%以下。

2024年迄11月共降息3碼到4.5%到4.75%區間，主因是通膨確定降溫、就業市場出現冷卻跡象，市場預料2025年聯準會可能會緩降息。

芝加哥商品交易所利率政策觀測工具FedWatch在11月中的調查顯示，2024年最後一次12月公開市場委員會，降息一碼的機率大約六成，2025年只會降息兩次，各降一碼。

不需急著降息撐經濟

緩降息的理由，第一是聯準會主席鮑爾曾說的，美國經濟情勢穩健。在強勁消費支撐下，2024年預測會有接近3%的成長率。2025年雖因就業市場降溫、政府支出減少，成長速度預測降到2%，但仍穩健，確定軟著陸，不需急著降息撐經濟。

其次是整體通膨雖已降溫，但聯準會看重的核心個人消費支出指數（PCE）年增率下降到3%以下後，就沒再顯著下降。

第三，一些美國智庫與金融機構分析認為，川普激進的政策可能讓美國通膨再次升溫，聯準會降息更謹慎。

全面提高進口關稅，可能迫使廠商抬高商品價格。大規模遣返非法移民，可能造成缺工更嚴重，推升薪資水準，間接導致物價再上漲。

就有券商認為，川普政策不僅可能導致物價再上漲，還可能讓消費者再次產生通膨預期心理，讓聯準會更難降息，不排除聯邦基準利率2025年繼續維持在4%以上。

川普政策對美國經濟情勢的影響，將取決於政策執行的先後順序、時間點，以及力道。如果執行得當，減稅、鬆綁法規這一類刺激成長的政策效果，就不會完全被高關稅帶來的成本增加、限制移民造成勞力短缺的衝擊所抵銷。

如果執行不當，美國利率不僅可能higher for longer（居高不下），甚至higher forever（永遠居高不下）。

給，拉低能源價格，解決物價過高問題。同時擴大油氣出口，讓美國成大家依賴的能源霸權。

他們也將檢討拜登最重要的產業政策——「通膨削減法案」。在川普眼中，這個法案大規模補貼綠色產業，不僅扭曲市場、增加政府債務，更是通膨元凶之一。

預料川普2.0的聯邦政府將減少對能源轉型與潔淨科技的資助，美國也很有可能再度減少參與氣候變遷的國際合作。

第三，也是最受到市場關注的重點政策，就是減稅、鬆綁法規，將由華爾街避險基金投資人出身的財政部長

貝森特（Scott Bessent）來操盤，推動美國經濟重新私有化，減少政府干預。

川普2.0對市場更友善？

川普挑選貝森特，除了兩人理念一致，也被認為是要避免市場對一些極端經濟政策出現恐慌情緒。貝森特以及同樣出身華爾

街的商務部長提名人魯尼克（Howard Lutnick），都主張關稅政策要有選擇性，認為川普的極端關稅政見只是談判手段。

川普勝選之後，美股出現慶祝行情、美元走強，貝森特就認為，這表示市場已經擁抱川普2.0經濟願景。回顧川普第一次總統

任期，的確將股市表現作為他財經施政成效的重要衡量標準之一。

現在評估川普經貿政策的利弊得失，可能還太早。但

肯定的是，川普2.0獲得更多選民授權、有一批更效忠他的部會首長，兌現競

選政見的力道與顛覆性，可能都會比他第一次總統任期更強烈。

極限施壓，台灣半導體也受衝擊

文／伍芬婕、辜樹仁、張玟榕、蔡煥嫻

第二次貿易戰開打 誰是川普眼中釘？

川普重掌白宮，歐盟、墨西哥和越南將成為美國主要貿易施壓目標。「洗產地」愈來愈難，汽車與半導體等關鍵產業都將遭遇挑戰。

還沒有等到職，川普就迫不及待地在二〇二四年十一月底透過他的社群帳號宣布，要對加拿大、墨西哥所有進口商品加徵二五%關稅，理由是這些國家沒有拿出辦法有效防堵非法移民與鴉片藥物湧向美國。加拿大總理與墨西哥總統隨即做出回應，表示樂意與川普合作解決問題。

這個模式很可能就是未來四年美國與主要貿易伙伴的

互動方式：川普恫嚇、極限施壓對手，逼上談判桌，獲得對手讓步，美國得利。或者是，貿易伙伴報復美國制裁，引爆貿易戰2.0。

最糟的情境，是川普對美國進口商品不分來源與產品全面加徵關稅。如果有選擇性的，對美國貿易順差大、幫助洗產地的國家，將是川普挑選施壓

對象的可能條件。（見124頁表）

依此標準，除了中國，在所有美國貿易伙伴中，



● 每天有大量墨西哥人跨越美墨邊界到德州工作。川普政策可能影響未來美墨經貿關係與製造業佈局。（王建棟攝）

歐盟、墨西哥、越南可能是首要目標。

攤開美國貿易平衡表，除了中國，其他美國前五大貿易逆差來源依序是歐盟、墨西哥、越南、台灣、韓國。

越南、墨西哥被盯上

越南與墨西哥是美中貿易與科技戰帶來的供應鏈轉移最大贏家，製造業投資和對美出口大增，墨西哥還超越了中國成為美國最大貿易伙伴。

但這些增加的出口中，有不少成分是為了規避美國對中國加徵的關稅，繞道兩國洗產地，已成為美國政府的眼中釘。越南政府最近就因為不想樹大招風，愈來愈不想強調自己是貿易戰贏家。

另一方面，川普本來就認為貿易逆差是美國財富流失到貿易伙伴國，企圖運用各種政策工具減少貿易逆差。

墨西哥另外還有非法移民與盼坦尼問題，可以想見，表定二六年美

墨加協定檢討

談判時，川普

政府可能會對

墨西哥免稅出

口美國提出更

嚴格的條件。

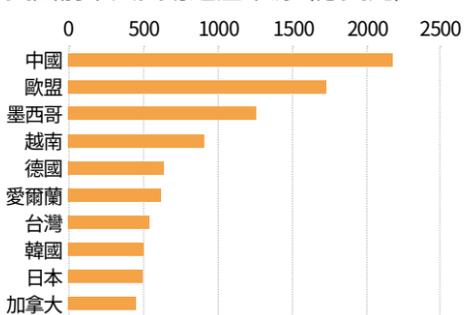
歐盟除了是

美國第二大貿

易逆差來源之

除了中國， 歐盟、墨西哥、越南 也可能是首要目標

美國前十大貿易逆差來源 (億美元)



註：統計自2024年1到9月 資料來源：美國人口普查局

外，川普可能會不顧歐盟利益，停止援助烏克蘭對抗俄羅斯，逼兩國停戰和談，將對歐盟面對俄羅斯威脅帶來極大衝擊。

在未來四年的美歐談判桌上，施壓歐盟減少歐美貿易順差、北約歐洲成員國增加國防支出，交換美國繼續挺歐盟與北約，是可能上演的劇碼。

汽車、半導體皮繃緊

從產業角度看，汽車業恐怕是受到川普政策衝擊最大的行業。

歐盟與墨西哥出口美國第一大商品是汽車整車與零組件，不論川普是直接加關稅，或是提高墨西哥免稅出口美國的門檻，都會影響歐洲、日本、韓國，以及美國自身車廠的供應鏈佈局。

同理，川普如果撤銷

「通膨削減法案」對電動車與車用電池的補助，或是提高補助門檻，各國車廠都要被迫重新評估在美國的投資佈局。

另一個川普可能會檢討的產業政策，是「晶片法案」對半導體製造業投資美國的補助。拜登趕在卸任前將已經公布的投資補貼全數發放，就是擔心川普可能減少、甚至取消補貼，或提高補貼門檻。

已經投資，但還沒正式拿到美國政府補貼，或正在評估赴美投資的台灣、韓國、日本、歐洲半導體企業，都會受到影響。

對台灣來說，未來四年最大的不確定性，除了關稅，就是伺服器、車電在台灣、美墨邊界的產能，以及半導體供應鏈赴美投資，可能會被迫重新評估、佈局。

中國 房市有望回穩，但經濟難復甦

文 / 沈朋達

北京不敢撒幣救市 留子彈應付美國

- 力度不足的救市政策，讓中國經濟仍未迎來復甦。
- 過去兩年多一路下滑，房市初現回穩跡象。
- 「十五五」加強科技自主，能防堵美國卡脖子？

等 待、失望，可能是許多中國投資人二〇二四年的心情寫照。

疫情解封後，盼不到經濟報復式成長，等了大半年，北京終於在二四年九月底出手，救市規模卻不如預期，前三季中國GDP成長率只有四·八%。

經濟未走出低谷，但曾經跌跌不休的房地產市場，初現回穩趨勢。

房市終於有機會好轉

根據中國住房和城鄉建設部統計，二四年十月全國新建房成交量年增〇·九%，是近一年半來首次正成長；研究

「這樣的數字表面看起來不高，但與過去兩年多以來一路下滑的銷售數據相比，已經非常亮麗了，」惠譽博華工商企業部執行總監常海中強調。

房市好轉，顯示北京二四年五月起一系列振興房市政策奏效。常海中預估，中國房市有望在二五年第四季出現單月數據轉正。

曾佔中國GDP約三成的房地產行業若能回穩，將有機會帶動機械設備等數十個上下游行業迎向復甦。

房市之外，地方政府隱性債則是另一個北京必須解決的問題。

北京二四年底放出十兆人民幣救市，最核心就是發行地方債券，瞄準未來三到五年處理地方隱性債，促使地方政府騰出更多資源，支持當地投資和建設。

振興經濟上，中國政府顯然仍從供給面著手，但中華經濟研究院第一所副所長吳佳勳擔憂，需求面的信心問題更難解決。

經濟復甦最大變數：川普

「如果民眾不敢消費，民營企業不敢投資，經濟恐怕很難好轉，」吳佳勳說，中國二四年恐怕很辛苦才能達成GDP「保五」的目標。國際貨幣基金則預估，中國二四

機構克而瑞的數據也顯示，前十大房企十月銷售金額年增七·一%，是當年首次月業績正成長。

● 跌跌不休的中國房市，近期有回穩趨勢。專家預估2025年第四季，單月數據有望轉正。

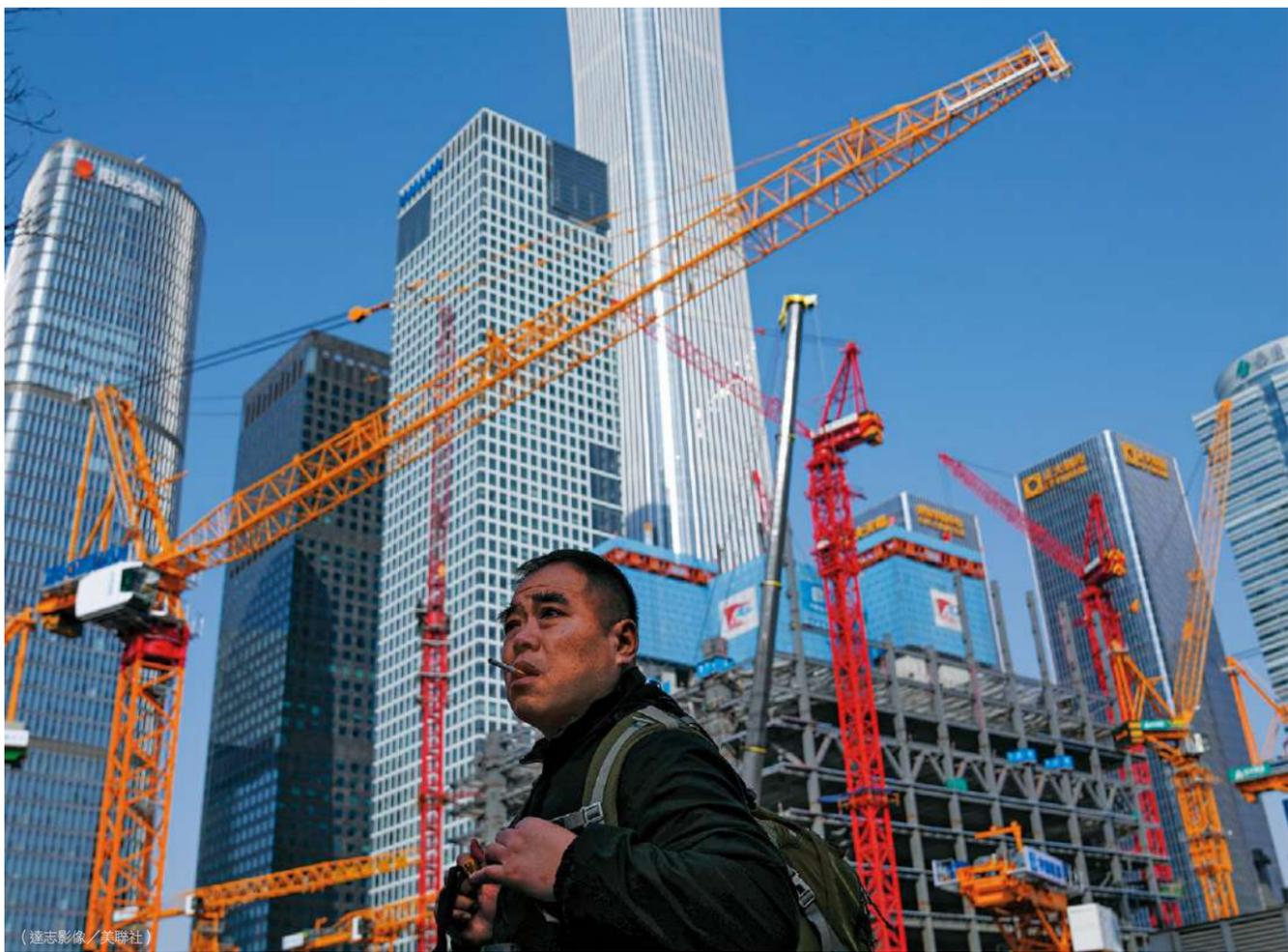
經濟成長率



資料來源：IMF

2025中國關鍵大事

- 3月／召開兩會（全國人大、政協）
- 8月／成都舉辦世運會
- 9月／中國提出雙碳（碳中和、碳達峰）目標5週年
- 10月／中共20屆五中全會審議「十五五」規劃



（達志影像／美聯社）

年的GDP成長率將只有四·八%。

展望二五年，對亟待復甦的中國而言，最大的灰犀牛無疑是川普重返美國白宮。

全國工業總會大陸處長黃健群認為，這也是中國目前救市政策力度不足的

原因之一，「它要把寬鬆的貨幣政策和財政政策放到二五年，留些子彈應付川普上台後的影響。」

川普已經預告上任就對中國商品加徵一〇%關稅。貿易戰迫在眉睫外，科技戰線也可能擴大。

二五年恰好是北京提出

「中國製造二〇二五」的目標年。即便這項產業政策在川普第一任期時被美國鎖定打擊，但中國並沒有放棄。

《天下》之前就盤點「中國製造二〇二五」的重點產業國產化進度，除了晶片製造大幅落後外，包括電動車、商用客機等都達成目標。彭博社也報導，中國在無人機、太陽能板等技術已領先世界，科技自主的腳步絲毫沒有停下。

而到二五年，中國更將著手制定第十五個五年規劃「十五五」，繼續邁進製造強國。

「十五五」聚焦科技製造

「十五五」將聚焦於中長期發展戰略，而非解決短期經濟問題。從前期研究來看，「十五五」會著重在人工智慧、綠能等「新質生產力」。

香港大學經管學院金融學講座教授陳志武認為，

晶片和國防技術等被美國「卡脖子」的先進技術，也會是「十五五」的重點項目。

台商在先進製造、新材料和生物醫藥等領域有優勢，外商逐漸撤出中國的背景下，一些選擇在地化的台商，將有機會參與「十五五」的商機。二〇二五年對中國而言仍是挑戰的一年，充滿變

「混血台商」崛起，深耕內需市場

2023年，台灣對中國投資佔台商海外投資總額的比率從高峰期的八成，下降到只剩一成；兩岸貿易佔台灣外貿比重也降至28.6%，創十年新低。

在地緣政治的影響下，當外界認為多數台商已撤出中國時，有一群台商低調地選擇在地化。

「好像回到上世紀90年代的大投資時代，」一名長期研究中國經濟的台灣學者轉述，外資撤離中國後，近期竟然聽到台商反應，較以往更受中國地方政府重視。

全國工業總會大陸處長黃健群也指出，這些台商以分拆公司方式在中國註冊，或以參股、併購等方式，深耕內需市場，被稱為「混血台商」或「新陸商」。

在當地，他們既能享受政策優惠、獲得在A股上市的機會，也能避免不被信任的風險，連結在地產業鏈。

除了高科技產業，中國近年也力推「專精特新」（專業、精細、特色、創新）中小企業的補貼政策，吸引擁有先進技術的製造業台商。

對台灣而言，如何面對台商的新佈局，也會是政府的新課題。

中國政府從供給面著手振興經濟，然而需求面的信心問題更難解決。

數的國際環境下，要先確立國內政策朝支持民營企業方向發展，經濟才有機會復甦。

國際貨幣基金預估，二〇二五年中國的GDP成長率只有四·五%，將比二四年還少〇·三個百分點。

不過新加坡華僑銀行亞洲地區研究與策略主管謝棟銘認為，中國政府會在二五年提高財政赤字，支持企業和消費，「我相信目前的刺激政策只是一個開始，而不是結束。」

新冷戰就是要脫鉤，不留餘地

文／辜樹仁、沈朋達

美中關係更動盪 壞到只剩不開戰？

- 川普「中美脫鉤」戰略，比拜登更強硬更任性。
- 除了關稅和投資限制，還可能取消陸最惠國待遇。
- 持續制裁，中國GDP成長率恐減少一個百分點。

「川普之下，中美關係將達到除較大規模軍事衝突之外的最壞狀況。」

這句話是中國人民大學國際關係學院退休教授時殷弘在川普勝選當天，回答《天下》詢問美中關係前景的答案。這位曾任中國國務院參事的資深學者認為，兩國關係不容樂觀。

削弱中國經濟與軍事

佛羅里達參議員盧比歐在二〇二四年十一月下旬獲得美國總統當選人川普提名為國務卿之後，發表聲明表示將秉持「以實力獲致和平」(peace through strength)的原則，全力執行川普的外交政策。

「以實力獲致和平」這句話不斷出現在川普的外交競選政見與公開聲明中，將是川普2.0外交與對外經貿政策的最高指導原則：積極強化美國自身經濟與軍事實力，給對手不留餘地的施加最大壓力，讓對手不敢造次，達到和平。是川普借用美國史上兩位知名共和黨籍總統老羅斯福與雷根的外交策略。

這個外交原則最主要的應用對象，當然就是中國。川普2.0在對付中國、提升美國實力這兩個戰略目標上，和拜登不會有太大差別，不一樣的是戰術手段。拜登對中國含蓄地說，美國只是要「去風險」，川普則是直截了當地就是要「美中脫鉤」。

對中國進口商品再加徵關稅、繼續擴大出口管制名單之外，預料會進一步限制美中雙向投資，避免中國企業竊取美國技術，同時防止美國資金資助中國半導體和人工智慧等高科技發展。

柯林頓時代給予中國的永久貿易最惠國待遇，也很有可能在未來四年被取消。

貿易協議談得成嗎？

對川普與共和黨來說，美國就是要削弱中國的經濟和軍事力量，就像在冷戰時代美國對付蘇聯一樣。只要美國勝利，中國就不敢造次，才會有和平。和拜登不尋求削弱中國、某些領域可以合作的說法，大異其趣。

新加坡華僑銀行估算，美國每對中國調升1%關稅，



中國對美國出口就會降低一·七%到二·五%。若川普採取極端貿易措施，可能導致中國GDP年成長率減少一個百分點。

過去六年貿易科技戰造成的製造業產能外移，已經導致對美國出口佔中國總出口額比例下降近五個百分點，對東協的佔比卻上升超過三個百分點。美國若持續祭出更多高關稅和制裁，將讓更多中國企業選擇出海設廠。

這些政策會不會全數落實，就要看自認是談判高手的川普在極限施壓中國之後，能從中國手上換取多少利益，是否能談成美中第二階段貿易協議，要求中國多買美國貨，減少美中貿易逆差。

川普多變、不可預測的性格，讓判斷可能的結果，異常困難。

從北京的角度看，對美國政策早已毫無幻想，不抱任何期望。

北京對美國已不抱期望

北京大學國際學院院長王緝思在美國大選結果揭曉前，就在《外交事務》雜誌上撰文指出，從川普1.0到拜登，對中國只是說詞不同，行動一樣，拜登還變本加厲。不論誰是美國總統，戰略競爭或圍堵中國將是主流，合作與交流只是配角。

擔任中國外交部政策諮詢委員的復旦大學國際問題研究院院長吳心伯則認為，川普這次班師回朝，既沒有連任壓力，面對國內制約也更少，「他的第二任期會更任性，政策行動可能更為所欲為，」中美關係也將更動盪、不可預測。

● 川普重返白宮，他多變、難以預測的性格，讓美中關係充滿變數。

(遠志影像／美聯社)

減碳先鋒進入撞牆期 汽車業成最大苦主

- 歐洲車廠要求放寬碳排放限令，但當局態度堅決。
- 開徵碳關稅，外國企業二〇二六年開始為碳排放付費。
- 匈牙利崛起成為車用電池新強權，大廠都來投資。

全球推動綠色經濟的先鋒歐盟，一向都率全球之先，訂出各種目標遠大、規定嚴格的環境法規。但到了二〇二五年，歐盟低碳轉型可能會進入撞牆期。

汽車業是這撞牆期的主角。按歐盟規定，汽車業二五年出廠新車的平均碳排放上限，須從每公里一一六克調降到九十四克。

然而，歐洲車廠正面臨中國電動車低價競爭與電動車銷量疲弱的困局。主要車廠最近紛紛跳出來呼籲歐盟放寬二五年碳排放限令，否則只能減產，或是繳罰款，陷入兩難抉擇。

不巧的是，如果美國新任總統川普真的對所有進口自歐盟的商品徵收一〇%關稅，對於高度依賴美國市場的

歐洲汽車業來說，無疑是雪上加霜。歐洲主要汽車大國甚至已出現抵制歐盟二〇三五年禁售燃油車的聲音。

儘管如此，歐盟當局似乎態度堅決，新任歐盟執委會運輸專員在二〇二四年十一月的任命聽證會上便表示，不打算調整政策目標。

目前最可能的結果，是

各國政府幫車廠向歐盟爭取採用彈性方式達成減碳目標。

德國政府就認為，如果車廠能夠在二六、二七年一併達成前幾年的碳排放限令，就可先不用繳交二五年的罰款。

台灣碳費可折抵碳關稅

針對歐洲業者的碳排放規定遇到阻力，但向非歐

盟外資企業收費政策，就沒有雜音，最主要就是在二三年十月生效，俗稱碳關稅的歐盟「碳邊境調整機制」(CBAM)。

出口商品到歐盟的外國企業，二四年開始須申報產品碳排放量，二六年開始為碳排放付費。第一階段鎖定鋼鐵、

鋁、水泥等高碳排放產業。

台灣政府已經趕在二四年確定碳費收費標準，將在二五年開始試申報碳排放量，二六年開始繳交碳

費，也與歐盟達成協議，屆時台灣企業在台灣繳納

的碳費可折抵歐盟關稅，具體折抵方式待歐盟二五年年中公告。

匈牙利躍升全球車用電池四哥

近幾年歐洲主要車廠都在拚電動車轉型，車用電池需求大增。

匈牙利因地處歐洲中心地理優勢，以及相對低的製造成本，加上與中國關係友善，正成為包括中國在內各大電池供應商投資設廠歐洲的最愛，崛起成為電池新強權。

近兩年最引人矚目的投資案，是全球電池龍頭寧德時代，斥資73億歐元打造年產能100 GWh (百萬度) 的電池超級工廠，是寧德時代繼德國廠之後的第二座歐洲廠，預計2025年下半年投產。

如果寧德時代加上其他日韓電池廠的新投資都按計劃順利投產，匈牙利將穩坐中國、美國和德國之後的全球第四大

車用電池生產國。匈牙利政府的雄心是目標在2030年成為全球二哥。

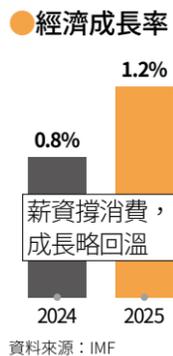
電動車也來了

除了車用電池，全球電動車龍頭比亞迪與德國BMW的電動車新產線，也選擇在匈牙利落腳，即將在2025年投產。比亞迪為了避開歐盟對中國進口電動車加徵的關稅，也正規劃在匈牙利新增第二廠。

儘管2024年歐洲電動車銷售疲軟，各大車廠都遭遇困局，導致電池產量衰退，三星SDI、SK On等電池廠傳出裁員消息。但只要歐盟綠色轉型趨勢不變，匈牙利的長期前景依然看好。



● 歐洲車廠與歐盟在減碳政策上的角力受關注。(天下資料)



- 2025歐洲關鍵大事
- 5月／歐盟通用人工智慧實施準則定案
 - 12月／碳邊境調整機制(碳關稅)過渡期結束

升息、日圓、政權三風險 準備迎接動盪之年

- 升息受景氣、薪資等因素影響，仍有許多變數。
- 日圓二五年上半年可能短期反彈，但下半年轉弱。
- 石破政權存續危機，民調若持續下滑可能倒閣。

二〇二四年日本政治經濟出現重大轉折。「安倍經濟學」時代落幕，日銀啟動升息循環。眾院選舉讓自民黨失去多數席次，首相石破茂雖勉強留任，但低迷支持率令其面臨倒台風險。

展望二五年，石破茂力圖擺脫「廉價日本」困境。然而，要讓經濟重回成長軌道並不容易，需要面對內外多重挑戰與動盪。

日本銀行的升息時程並不固定，總裁植田和男指出，

● 日相石破茂面對在野黨壓力，適度協商成執政關鍵。(遠志影像／美聯社)



加薪幅度。日銀樂見加薪刺激民間消費和內需。反之，若家庭及企業信心不足，就可能暫緩升息。

政治變數也不可忽視。石破少數內閣為避免淪為短命內閣，需適當向在野勢力妥協，可能接受在野黨調高免稅額的要求。

但這可能加劇稅收壓力，迫使政府超額發行國債來應對財政缺口。日本已是唯一公債佔GDP超過二〇〇%的已開發國家，政府債息負擔將成日銀升息的阻力。

日圓短期上漲、長期疲軟

日圓匯率在二五年上半年有反彈機會，但可能僅是短暫升值，下半年將再次轉弱。

日圓上漲推力在於，伴隨美國降息循環，日本持續升息，美日利差縮小。

日圓升值的影響，一方面有助減輕日本國內物價壓力，促使日企進行更多海外併購或吸引海外資金回流；另一方面，也將衝擊出口導向日企與日本股市。

日本經濟和物價走勢必須符合期望，才會繼續調高利率。

升息循環變數多

當前利率〇·二五%，依照日銀會議日程，下次升息最快發生在二四年十二月下旬或二五年一月下旬。

前日銀理事櫻井真預估，按照日銀暗示，只要

然而整體來看，日圓長期走勢仍有機會趨向疲軟，尤其當川普推出減稅與高關稅政策，支撐美元強勢，抑制日圓走升。

日本智庫第一生命經濟研究所透過AI分析，預測不同情境發生率。日圓在二五上半年升值、下半年逐漸轉弱的機率最高，達六五%。

狂升至一一〇日圓或狂貶到兩百日圓的機率，分別為二〇%和一五%。急劇升值由地緣政治衝擊或美元信任危機引發，狂貶則可能源於恐慌性拋售。(見表)

石破政權不保？

自民黨當務之急，是確保二四年底與二五年初的預算案通過。預算過關後，攸關石破首相命運的下一個關卡是二五年夏季

- 2025日本關鍵大事
- 4月／大阪世博會開幕、瀨戶內國際藝術祭開幕、半導體新創Rapidus 2奈米製程晶片試產
- 7月／參議院選舉



日本經濟成長率維持在約一%、通膨率在約二%，便有機會以每年一至兩次、每次〇·二五%幅度逐步調升。最終在植田二八年任期結束前，達到二%左右水準。

然而，升息計劃受國內景氣、薪資成長影響。日本最大工會預計二五年春門提出至少加薪五%的方案，維持二四年創新高的

的參院選舉。

石破是否能穩坐首相之位、率領執政黨拚選戰，取決於內閣支持率表現。石破剛上任時支持率僅

資料來源：第一生命經濟研究所

日圓最可能先升值、再轉弱

Claude3.5 AI分析日圓走勢

預測情境 (發生機率)	階段	預測匯率區間 (美元兌日圓)	主要因素
先升後貶 (65%)	2025上半年	145-155	美國政權移交、對川普新政期待 美國減稅、加徵進口關稅、推動能源自主
	2025下半年-2026	150-165	
大幅升值 (20%)	2025上半年	120-130	美國政治混亂、美中對立升溫 全球貿易萎縮、美國信評下調
	2025下半年-2026	110-125	
大幅貶值 (15%)	2025上半年	160-180	美國極端保護主義 美國對日貿易制裁、日本信評急降、貿易赤字擴大
	2025下半年-2026	180-200	

有四三%，是歷屆內閣中起始支持率倒數第二的水準。如果民調持續下滑，待預算案通過，國會可能在二五年春季發動「倒石破」行動。

石破若下台，將出現參眾兩院同時改選局面，甚至可能有新首相接任。

反之，只要他避免重大爭議，仍有機會領導至二七年自民黨總裁改選。 ■

獨家專訪製作人石川勝

採訪整理／林綺薇

大阪世博線上也能逛 火力展示AI未來社會

二〇二五大阪關西世界博覽會將於四月登場。這是睽違五十五年後，世博再次回到大阪舉辦。世博還有意義嗎？日本要如何揭示人類社會的未來？

製作人石川勝以二十年策展經驗，撐起這場從日本延伸到全世界的大舞台。他也將出席二〇二五天下經濟論壇（CWEF），揭曉新未來樣貌。以下是石川勝接受《天下》專訪摘要：

問：這次大阪世博的主題，如何反映世界經濟、社會轉變？

答：一直以來，世博都是主辦國展現國力、當代全球領先技術的舞台，二五年大阪世博主題是「讓生命閃耀光輝的未來社會藍圖」，而距離聯合國宣布的「二〇三〇年永續發展目標」（SDGs），還有五年時間，我認為這是階段性檢視SDGs推廣成效的好機會。

的製作人，最大挑戰是？

答：最困難的是創新。世博一八五一年第一次在英國倫敦舉行，距今已有一百七十三年歷史。大阪一九七〇年首次舉辦世博，在二〇一〇年上海世博之前，以六千四百萬累積人次位居世博史上參觀人數最多的紀錄保持者。

而且，一九七〇年的大阪世博正逢日本經濟快速成長期，對現在六十歲以上的大阪人來說，當年景氣盛況，是非常驕傲的回憶。

世博不僅帶動觀光產業，還能創造就業機會。根據日本經濟產業省估計，此次世博將帶來二・九兆日圓（約六千兩百億台幣）經濟效益。

全球將有超過一百七十個國家、六百多間民間企業參與世博。包含日本電信公司NTT、Panasonic，都會在世博展示最新的通訊、資源循環再生技術。

首次打造「虛擬會場」

問：能否談談你過去的經驗？將如何幫世博達到創新目標？

答：二〇〇五年的世博在日本愛知縣舉行，當時我以助理製作人身分參與。之後我也參與上海世博，日本政府館的機器人展覽設計。我發現數位沉浸式體驗能擴大

●大阪世博創造沉浸式體驗場館，帶領參觀者思考科技與當代社會的連結。
(©Expo 2025)



們的想像力，非常受歡迎。因此，這次大阪世博也強調要讓民眾貼身感受到未來科技。

例如首次打造「虛擬會場」，讓全球的人透過AR（擴增實境）和VR（虛擬實境）技術，在線上與其他訪客交流。不論是現場實體參觀，還是線上體驗虛擬博覽

我們從農業社會、工業社會、資訊社會，邁向AI、機器人等技術融入生活的「社會5.0」。全球必須思考，新科技有沒有讓我們離SDGs更近。

突破50年前的日本

問：身為此次大阪世博

●小檔案
石川勝

現職／2025大阪關西世界博覽會製作人
學歷／日本神奈川大學經濟系
經歷／日本愛知世博機器人專案製作人、中國上海世博日本館機器展會製作人、日本經濟產業省數位內容展覽製作人



(©Expo 2025)

會，都是了解日本經濟、社會發展方向的好機會。

問：世博將如何扮演科技與生活的連結？

答：我特別推薦八個「特色展館」，由八位日本製作人策劃，包含電影導演、音樂家、機器人工程師專家，背景不同，但同時結合科技互動體驗，讓遊客思考生命的可能性。這次世博也將探討如何在科技發展同時，維護社會健康。

例如，確保AI不對人類構成威脅，且不只服務少數群體，也要制定相應的使用規範，甚至是透過新技術，提升發展中國家的生活品質。 ■

朝鮮半島比台海先開打？

- 尹錫悅戒嚴自保失敗，金正恩可能最開心。
- 比起台海，東北亞危機更可能發生在朝鮮半島。

一 二〇二五年韓戰爆發七十五週年，戰爭陰霾再度籠罩朝鮮半島。

二四年，平壤照慣例在美國大選年加強挑釁，不僅南北對話中斷，北韓還釋放大量垃圾氣球，炸毀連接兩韓陸路通道，緊張局勢升至高點。

令首爾更擔憂的是，北韓與俄羅斯締結「全面戰略伙伴關係」，派兵到烏克蘭前線支援俄羅斯，未來俄羅斯出兵協助北韓的可能性提高。

此舉應是北韓領導人金正恩為降低單獨依賴中國的風險，卻導致首爾必須在北京之外，又要面對莫斯科，壓力大增。

華府智庫大西洋理事會專家趙承敏指出，東北亞危機更可能發生在朝鮮半島而非台海。因為不僅平壤

● 韓國的政局動盪，正合北韓領導人金正恩之意。(達志影像/美聯社)



好戰且難預料，首爾由保守派執政，尹錫悅政府強硬回應北韓威脅的戰略，比台北更可能採取報復性攻擊，增加衝突風險。

韓國前核問題特使魏聖洛就估計，未來幾年內，朝鮮半島爆發衝突機率約為三〇%。

韓國輿論認為，朝鮮半島危機將牽動冷戰兩大陣營對抗，亞太民主國家，包括台灣都難置身事外。

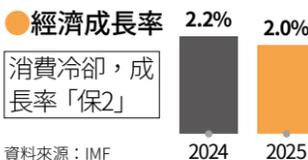
二四年底，「親美抗朝」的尹錫悅戒嚴自保失敗，隨時可能被彈劾倒

台，是金正恩最樂見的結果。兩韓關係未來取決於繼任總統的政策。

當然，一月重返白宮的川普是另一個大變數。

川普也許能與金正恩重演「川金會」，令局勢降溫。但也可能為達成協議，只要求北韓減核，忽視韓國堅持朝鮮半島無核化的安全需求，導致美韓同盟出現裂痕。

兩韓處於戰爭與和平的十字路口，韓國混亂的政局和川普回歸讓局勢更撲朔迷離。



● 2025韓國關鍵大事

6月／防彈少年團(BTS) 全員退伍再合體、韓戰爆發75週年

柔新經濟特區上路 馬來西亞成資料中心大國

- 「柔新經濟特區」要當東南亞最大資料中心集中地。
- 看準照護人力需求，華文補教市場成爲新藍海。
- 菲律賓搶當綠電大國，台灣也在評估要跨海購電。



(Shutterstock)

是超越新加坡，成爲東南亞最大的資料中心集中地，目前已經有 Google、輝達、微軟、字節跳動在內的科技大廠，在柔佛州設置資料中心。

●新加坡與柔佛隔海相望，柔佛海峽最寬距離約5公里，柔新特區將成兩國經濟成長新引擎。

根據資料中心資訊網站Bareit統計，目前柔佛州已有二十二座資料中心，不但是馬來西亞最大資料中心集中地，在東南亞城市中也僅次新加坡，排名第二。目前還有八座資料中心在興建中。

全球資料中心資訊公司DC Byte也預估，柔佛州在二〇二八年即將超越新加坡，成爲東南亞最大的資料中心市場。

台灣伺服器大廠緯穎看準商機，二四年九月砸下六千萬美元在柔佛州擴大伺服器產能，就近服務新加坡與馬來西亞的客戶。

伺服器機殼大廠勤誠也在柔佛州花費三．五億台幣購

延宕多時，二〇二五年東南亞最重要的「柔佛—新加坡經濟特區」終於要敲定了。

仿照「香港—深圳」經濟特區的模式，馬來西亞與新加坡預計在二〇二四年十二月簽署協定，在位處馬來西亞西南部、離新加坡僅一水之隔的柔佛州，打造全新跨境經濟特區，有望成爲東南亞數位

地，預計二六上半年投入試產。對已擁有超過七十座資料中心的新加坡來說，被馬來西亞超越並不是壞事，還給新加坡專業服務業創造新商機。

新加坡鼓勵企業「外溢」
新加坡受限於土地面積狹小、天然資源有限，面對AI熱潮帶來的龐大運算需求，已經很難再大幅新建資料中心。因此，新加坡計劃透過經濟特區的設立，鼓勵在新加坡的企業「外溢」到柔佛州投資，運用柔佛州充裕的土地資源、較便宜的水電，新加坡能專心

發展其金融與其他專業服務優勢，吸引更多外商投資，打造出互補的資料中心生態系。為了加速星馬兩地人員、貨物進出，經濟特區推出QR Code掃碼、免護照通關措施，柔新跨境捷運也預計在二七年正式營運，解決目前兩國陸地跨境人車壅塞的問題。柔新經濟特區能否如計

●新加坡與柔佛是最繁忙的邊境之一，捷運通車之後，將加速兩邊上班族往來。(AFP)



- 2025東協關鍵大事
- 1月／「柔佛—新加坡經濟特區」起跑
 - 10月／東協高峰會

經濟與AI新樞紐，以及供應鏈轉移之外的成長新引擎。

超越新加坡的野心

馬來西亞政府期望經濟特區扮演加速經濟成長的火車頭，柔佛州政府已鎖定約二十間企業，將在二五年全面展開招商引資工作。馬來西亞的最大野心，

劃成為馬來西亞與新加坡的成長新引擎，能源供給將是關鍵。

不過，資料中心畢竟是耗水、吃電怪獸，柔佛州為此成立了資料中心協調與發展委員會，藉由審視資料中心

的設置計劃，與企業合作規劃省水、省電的可行性做法。

除了AI，東南亞龐大

人口推動的電商與數位經濟蓬勃發展，有利柔新經濟特區成為外資佈局東協市場的新跳板。

東南亞中文補習熱，台灣業者搶進

由於緊鄰中國的經貿往來需求，東南亞華文教學市場一直很熱絡。這幾年又出現新的市場需求。

2025年隨著台灣進入超高齡社會，東南亞看護已經成為台灣極度依賴的照護人力資源。

然而，來台從事看護工作的東南亞人，目前缺乏有系統的中文培訓，導致來台時常出現「鴨子聽雷」的困擾，是一個未被滿足的市場。以印尼為例，每年平均有多達3.6萬印尼人來台從事看護工作，佔台灣家庭看護來源高達八成。

看準這個未被滿足的市場需求，台灣補教龍頭陳立集團攜手台灣知名移工仲介公司美家，前往印尼開設中文補習班，第一

批學生預定在2025年2月中開始上課。

陳立耗時半年規劃課程，產出一套專門為了看護設計的華語課程，內容著重在聽說、陪看診等情境。移工在上課過後，需要用數位平台檢視學習成效，通過便能獲得看護證書，再由美家協助媒合雇主。

負責海外華語教學業務、陳立小學堂總經理陳艷華表示，2025年預計跟5到10間印尼訓練中心合作，初期目標是學生人數佔每年3.6萬看護人數的5%，未來將逐年增加。

這些在印尼培訓出來的高品質移工，未來到台灣，也規劃能繼續在陳立各個補習班教室上課，與家鄉姐妹互動、增加歸屬感，讓她們在台灣的生活能適應得良好。

成長迅猛！菲律賓搶當綠電大國

台灣將在2025年正式成為核電歸零的國家。為了補足電力缺口，經濟部正在評估從菲律賓買綠電回台。

姑且不論跨海購電是否可行，菲律賓的確是個正在快速成長的綠電市場。

菲律賓電力市場的自由度，在東南亞排名第二，僅次新加坡，允許民營電廠參與發電、售電，外資可以全資持有再生能源電廠股權。

看準企業為了減碳而愈來愈大的綠電需求，菲律賓規劃中的太陽能與風電發電量高達99GW，佔整個東南亞規劃新增總量的45%。

菲律賓研究機構估計，取消外資持股限制，有望讓菲律賓綠電市場未來3到4年每

年成長超過20%。

台廠雲豹能源看準這個機會，攜手菲律賓公司合資成立太陽能民營電廠SolarX，所發的綠電預計販售給在東南亞的台商工廠，協助台廠推動能源轉型。

2025年第二季，菲律賓能源部將啟動首輪離岸風電的「綠色能源拍賣計劃」(GEAP)，開放企業、外國政府等機構競標購買。

菲律賓土地面積大，綠電可達到經濟規模，每度電成本估計可壓到台幣4元以下，比台灣低很多。

不過，台灣若真想跟菲律賓購買綠電，運送成本、菲律賓電網韌性，甚至美中地緣政治影響，都是必須考量的因素。

印度不只手機，電動車供應鏈也來了——文／伍芬婕

超越日本躍第四大經濟體

- 十四億人口紅利，助印度成為全球第四大經濟體。
- 世界工廠之外，也有望成為下一個世界市場。

二〇二四年有許多事情的發展速度出乎意料。各大機構預測，印度GDP最快將在二五年、最晚二六年超越日本，成為全球第四大經濟體。

國際貨幣基金預測二五年印度經濟成長率六·五%，遠高於主要經濟體，將是全球經濟成長最大動能之一。

龐大的勞動力與消費力是印度崛起的結構因素。

印度在二三年超越中國成為全球人口最大國，人口中位數不到三十歲，為經濟發展提供大量勞動力。

年輕人口帶來的消費力也不容小覷。根據科技市場研究機構Counterpoint統計，二四年上半年印度超越了美國，成為全球第二大5G手機市場，僅次於中國。

這兩大成長支柱，加上印度政府的「印度製造」政策，以及中美地緣政治衝突，已吸引包括蘋果、戴爾、惠普等科技大廠將部份供應鏈轉移到印度。

尤其是蘋果，正積極提高iPhone在印度的產量，預計二五年印度生產比例會提高到二五%，逐漸分散對中國

製造的依賴。iPhone 16高階機種Pro與Pro Max也已經於二四年開始在印度生產。

蘋果最大代工廠鴻海董事長劉揚偉二四年就親赴

印度卡納塔卡邦，與當地

政府洽談擴大投資。

手機組裝之外，鴻海

也計劃擴大到手機面板等

中上游零組件製造，讓印

度成為中國以外的第二大

iPhone製造基地。

此外，鴻海印度佈局還

打算延伸到其他產業，打

造中國以外的第二大電動

車零組件生產基地，以及

台灣之外的第二個電池儲

能系統生產據點。

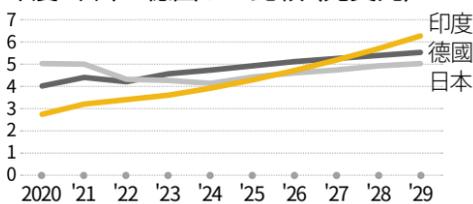
未來，台廠的印度製

造，有機會從蘋果供應

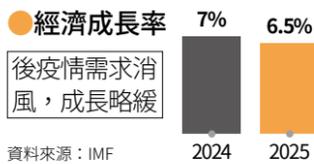
鏈，擴散到其他領域。

最快2025年，印度GDP有望超越日本

印度、日本、德國GDP比較(兆美元)



資料來源：IMF



資料來源：IMF

2025印度關鍵大事

2月／印度和東協舉行第五輪自由貿易談判

晶片外交 各國求合作，還要蓋「歐洲竹科」——文／伍芬婕、辜樹仁、蔡媿媿

從製造到輸出技術 想拚半導體，就來找台灣

- 台灣在全球半導體的角色，從「製造」進化到「賦能」。
- 不只美日歐，東南亞和印度也尋求台灣技術支持。
- 半導體投資潮，供應鏈更多元韌性，但效率恐降低。

台積電美國亞利桑那廠開工典禮預定在二〇二五年一月美國新總統川普就職之後，擇日舉行。不論是哪一天，都象徵台積電，以及整個台灣半導體製造業全球佈局的新里程碑。

不只美國，現在全球各國不論是已有基礎，或仍是一張白紙的國家，想要發展半導體產業，都把目光投到台灣身上。台灣在全球製造業中的角色，已從「台灣製造」(Made in Taiwan · Made by Taiwan) · 進化到輸出know-how的「台灣



●台積電熊本一廠在2024年底完工投產，是台積海外佈局新里程碑。(黃明堂攝)

賦能」(Empowered by Taiwan)。

日本 賦能先進製程

台積電扮演賦能日本先進製程的角色。

台積電熊本一廠在二四年第四季量產，第二廠預定

二五年第一季開工，規劃三奈米以下先進製程的第三廠選址，已開始討論。除了台積，由日本政府與豐田、軟銀、索尼等八家重量級企業共同支持成立的半導體國家隊Rapidus，目標二五年四月試產二奈米晶片，二七年量產。

但有如新創企業的Rapidus不僅遭遇整合各方資源的挑戰，資金也有巨大缺口。日本業界流傳，若Rapidus經營不順，台積可接手其北海道工廠的說法。

歐洲 打造「晶三角」

在歐洲，歐積電確定落腳德國德勒斯登後，鄰近的波蘭、捷克想趁勢從歐洲晶片自主中分到一杯羹，也想引進台灣資源，打造「歐洲晶三角」(德

國、捷克、波蘭)。

目前在波蘭有據點的台廠，包括聯發科研發中心與日月光旗下環旭電子的兩座封測廠。

波蘭政府想透過本身已有相當基礎的光子產業，尋求與台灣業者在矽光子領域進行合作。二二年，台波成立半導體工作小組，台灣大學與華沙理工大學已在半導體材料有科研合作計劃。

在捷克，則是由台灣國家實驗研究院在布拉格成立先進晶片設計研究中心，作為兩國科研合作平台。半導體代理商崇越科技已計劃在二五年下半年在德勒斯登設立公司，正洽談多家台廠一起到捷克打造「歐洲版新竹科學園區」。

東南亞 合作培育人才

就連東南亞的越南、印尼，以及印度這些半導體基礎薄弱的國家，也在美國推動供應鏈多元化、友岸外包政策的鼓勵下，對發展半導體產業躍躍欲試，鄰近的台灣，自然是爭取合作的對象。

美國在東南亞的「友岸」，首推已有美商英特爾、台商環旭與訊芯等封測廠，以及美商高通、日商瑞薩等晶片設計公司的越南。

越南政府最近公布了「二〇二五—五〇半導體發展路徑圖」，目標打造三座晶圓廠、三百家IC設計公司。

美國另一個目標是印尼，二四年八月拉著台灣在泗水辦了一場三國產官學齊聚的半導體製造論壇。



●趕工中的日本半導體製造國家隊Rapidus北海道廠，肩負日本拚先進製程的重責大任。(達志影像/美聯社)

合作。

印度更是美國在印太地區推動半導體產業合作的另一個重心，台灣成了建廠know-how來源。

台廠力積電在二四年九月與印度塔塔電子簽定協議，提供技術轉移與人才培訓，協助興建印度第一座十二吋晶圓廠，目標二六年完工量產。鴻海則是和印度HCL集團合作設立封測廠。

正面看這股全球半導體投資潮，是台廠的海外機會湧現，全球供應鏈也會更多元化、更有韌性。但另一方面，也有可能因為供應鏈變得更破碎，導致成本上升、效率降低。■

未來產業

AI、自駕車到節能技術蒸蒸日上

功能進化 從副駕駛變能幹管家

文／林以瑋 攝影／邱劍英

自動做購物清單、訂飲料 AI代理人幫你決策

隨著科技巨頭們投入研發，AI將能替人類做一五%決策。AI代理人實現產品化已不遠。

行做出決策、執行任務，幾乎不需要人為干預。相較之下，當前的大型語言模型雖然能生成文本、影音，仍依賴人類一步步指揮，而非AI自主行動。

也就是說，AI將從配合行事的「副駕駛」，轉變成為一個有經驗的「管家」，可根據你的習慣與需求，獨立完成任務。

近來，AI代理(AI Agent)是科技界的新焦點，各大公司如Google、Salesforce、IBM紛紛投入開發。OpenAI產品長魏爾更預告，「二〇二五將是代理系統終於進入主流市場的一年。」

AI代理是指由AI代表人類，與環境互動後自

蘋果發布的Apple Intelligence就是一個例子。它融合了Siri和生成式AI，可協助用戶寫電子郵件、調整行程，甚至根據偏好，自動生成購物清單。

的決策行為。

「單純的AI工具已經無法滿足用戶，」對此新趨勢，沛星互動創辦人游直翰解釋，「AI工具必須證明它具體創造多少價值、減少多少人力，企業用戶的黏性才會高。」

單純的生成式AI，正面臨沒有合適營利模式的困境。

然而，當AI從「助理」變成「代理」，企業對AI的需求將轉為剛需，軟體公司將有機會打造出可獲利的AI產品。 ■



單。中國的手機品牌榮耀，也已實現了一鍵關閉自動繳費、一鍵點飲品、一鍵旅行規劃與訂票等功能。這種具有執行力的代理人，正在取代生成式AI，成為企業主要的投資對象。顧問公司顧能報告也點明，未來五年內，超過三成的企業軟體應用程式將包含AI代理功能，代替人類完成約一五%

●AI將成為客製化管家，有些可能是機器人，分擔你日常瑣事。

軟硬整合 從雲落地，簡立峰的觀察

採訪整理／林以瑋 攝影／邱劍英

AI會泡沫沫化？看兩指標

微軟、蘋果、Google母公司Alphabet、Meta、亞馬遜及提供AI算力的輝達，另外再加上提供硬體製造的台積電。

前Google台灣區董事總經理簡立峰談AI泡沫論，指出應觀察兩指標，以下是他的見解。

都不免憂心：AI即將泡沫化嗎？

在我看來，這應該是兩個問題：AI產業是泡沫沫嗎？如果是泡沫，它破掉

這七巨頭的市值加起來，已接近中國的GDP。然而，這些市值並不是「虛胖」，因為七巨頭的營收成長確實利於AI，且公司的本益比都不高，也就是儘管巨頭的產值數字驚人，但因為本來的基數就很龐大，其成長幅度並沒有達到泡沫的程度。

七巨頭穩定，新創有風險

對 經歷過網際網路泡沫化的人來說，眼見愈來愈大的AI版圖，

AI熱潮的股市領頭羊，是大家都非常熟悉的

其次，這幾家公司還在持續投資AI設備，代表產業仍在上行，所以討論「AI領域是泡沫沫嗎？」為時尚早。

不過，AI領域的「新創公司」，確實有泡沫化風險。

以掀起這波浪潮的OpenAI為例，估值達一五七〇億美元，已經與高盛、Uber、AT&T等上市企業市值相當。

然而截至目前OpenAI仍沒有可行的營利模式，如果二〇二五上半年之前，它不能推出GPT5，證明其技術還能更上層

樓，這家又貴又不賺錢的公司，地位將岌岌可危。

放眼全球，已有超過百家AI獨角獸，都面臨著類似問題。不過，新創泡沫如果破掉，受害者僅限於各家創投，並不會直接影響到一般人。

開發企業必須用的產品

接下來值得關注的趨勢，是AI的商業模式如何落地？這可以拆分為

B2B應用、邊緣小模型兩個板塊。

前Google大中華區總裁李開復分享過，理想的AI產業應該是倒金字塔，也就是硬體賺得最少，其次是平台，應用則賺得多。但現在是倒過來，硬體先賺，平台賺一點點，應用端都沒賺到錢。

這是因為，目前企業對AI的態度比較像「可以有」，不是「必須有」，頂多投資一些AI巨頭提供的雲端服務。然而，只有第一梯隊公司賺錢的話，這個產業並不會健康。

●簡立峰指出AI產業正在上行，目前討論泡沫化問題還早。

其實，Alphabet執行長皮蔡在財報會議上指出，Google有四分之一的程式碼是由AI生成。也就是說，投資AI已經成為大勢所趨，因此未來企業的AI力會直接與生產力相關。

像是Adobe、Salesforce、SAP這類商業軟體企業，是否能推出成功的AI產品，並拿下企業的預算，將是AI產業生態系健康運作的指標。

當這些公司的營收開始因AI而增加，我們就可以說AI成功扎根企業了。

邊緣裝置是台灣新機會

至於B2C的邊緣AI落地，主要觀察蘋果的表現。

二四年九月，蘋果推出了首款內建



AI的手機，宣告Apple Intelligence時代來臨，這也代表適合在終端設備運算的小型語言模型，是新一波開發重點。

這將是跟台灣關係最密

切的趨勢，因為唯有AI成功帶動PC與手機，以硬體為主的台灣產業，才會有除了半導體和IC設計以外的新機會。

想像一下，如果AI手

機的模式在雲端跑，則使用者愈多，開發者就要付愈多錢給雲端公司；但如果邊緣裝置上有AI模型，能扭轉此現象，業者就有動機開發AI產品。

對台灣來說，如果能夠掌握軟硬整合，讓小模型搭配邊緣裝置、物聯網裝置來發揮大應用，將是我們的絕佳機會。

能耗救星 AI用電五年增八倍

文／林以璿

節能運算三策略快又省電

短期：用綠色能源

全球對運算需求驟增，耗電卻是大難題。未來將有如DNA儲存、仿人腦等技術助攻節能。

因電力供應限制，營運受到約束。經濟部能源署也估算，台灣五年內AI用電將成長約八倍。

AI是隻吃電怪獸，如果想持續發展，節能運算是接下來的重要課題。

顧能研究副總裁高挺分析，節能運算的定義是降低能耗的同時，滿足日益增加的運算需求，也就是

短期內，有愈來愈多大型數據公司，採用再生能源來提升能源使用效率。

例如，微軟與資產管理公司Brookfield已簽訂史上最大的企業綠能採購協議，投資全球各地約一百億美元的再生能源項目。亞馬遜也花費一七〇億，在西班牙打造完全採用再生能源的資料中心。

不過高挺提醒，綠色能源本身不直接「省電」，而是在能源供應端減少碳排放，藉此優化能源使用效率，讓企業的帳面成績比較好看。

想達到真的節能運算，必須透過軟硬體創新。例如，麻省理工學院科學家羅鴻胤團隊，在二四年十

根

據顧問公司顧能的報告，AI正驅動著電力消耗快速成長。

到了二〇二七年，現有AI數據中心將有四成會

月提出了L-Mul算法，透過一種簡化運算過程，只計算重點的方式，最高可降低九五%能耗。

中期：軟硬體技術創新

另一條思路，則是降低數據量、進而減少運算量的1-bit LLM技術。微軟研究院於二四年十月公布的BitNet.cpp工具，正是該趨勢的第一槍。

根據微軟的報告指出，BitNet.cpp不需依賴GPU，能在標準CPU上處理一千億參數的模型，讓能源消耗下降至原本的一八%。換句話說，個人電腦不需連網，就可以省電地運行大型語言模型。

顧能預測，1-bit LLM既能省電，也解決了用戶對於資料上傳雲端的疑慮，在金融業、個人健康管理領域極具發展潛力。

硬體部份，ASIC

（特殊應用積體電路）仍然是重要方向。根據Digitimes預測，全球資料中心ASIC加速器出貨量的五年複合成長率達五二%，高於GPU的複

- 最新運算有哪些？
- 節能運算**：用更高效的架構和演算法，提升AI用電效率
- 混合運算**：結合如神經形態運算、量子 and 光學運算等，解決複雜問題
- 空間運算**：AR/VR技術等，讓人類與數位世界互動



合成長率。

與通用的CPU或MCU（微處理器）不同，ASIC是專門為特定任務設計的電腦晶片，既快速又省電，連獨霸GPU市場的輝達，也已加入這股浪潮。

另一方面，集邦科技預測，AI晶片的液冷散熱滲透率，將由二四年的一一%，快速提升至二五年的二四%。這是因為液冷散熱器可以快速帶走熱量，讓設備在理想溫度下運行，保持高速且穩定的工作，達到省電效果。

此外，高挺指出，許多公司推出AI調度系統，根據任務快速分配效能最合適的硬體資源。例如Google的Borg系統、微軟的Autopilot，都已經透過AI來派發運算任務，未來這種系統將出現在更多企業中。

長期：仿人腦的新運算

長期來看，二〇年前可能還會出現如光學計算、DNA儲存等新技術，效能遠超過傳統矽晶片。此外，模仿人腦的神經形態系統等前沿技術，也被視為未來高效AI運算的潛在方向，但目前仍在早期階段。

舉例來說，人腦的運算功耗大約只有二十瓦，但光是一片輝達的A100 GPU功耗就高達四百瓦，而且大多情形必須數片GPU同時運作。如果AI運算能更像人腦，降低的能耗將非常可觀。

●AI時代運算愈趨複雜，硬體必須不斷升級。圖為台積電研發中心。(台積電提供)

小型核電SMR掀熱潮 前景憂喜參半

台灣準備除役核電，亞馬遜、Google卻投資小型核電機組SMR。SMR為何吸引他們？

當氣候危機疊加AI用電需求高漲，全球核電漸現復甦跡象。

二五年，當台灣準備將核電機組全數除役，卻有個新趨勢吸引科技巨頭關注。「小型模組化反應爐」(Small Modular Reactor, SMR)，儼然成為能源轉型選項。小型核電技術本身其實

不新。中國與俄羅斯的核子動力潛艇已使用多年，但尚未出現商業化案例。

傳統核電機組裝置容量動輒近一GW，小型核電機組則只有不到三分之一。投資小型核電機組公司TerraPower的比爾蓋茲認為，SMR的建造速度比傳統機組快、可運行六十年，且安全性較高。真金白銀，已經出籠。

多家科技巨頭在SMR領域已有大動作。二四年十月，Google與美國小型核能新創公司Kairos Power簽訂全球第一張多

座SMR的企業購電協議，首座SMR將在三〇年前上線，至三五年總計將達五百MW。

亞馬遜的AWS雲端服務公司也砸五億美元投資SMR新創X-energy，計劃在華盛頓州建設多座SMR，以及在「資料中心廊道」所在的維吉尼亞州開發三百MW的電廠，以確保資料中心有穩定低碳電力。

軟體公司甲骨文也表示，新設計的資料中心供電來源將會是SMR，但創辦人並未透露地點。

英美德日韓競逐技術輸出

儘管美國看似SMR商業化的主要推動者，其他國家也不甘落後，且不只在本國，而是把小型核電視為對外經濟戰略的一環。英國的勞斯萊斯(Rolls-Royce)研發SMR已多年，二四年九月，捷克電力公司CEZ宣布收購勞斯萊斯SMR兩成股份，建立戰略合作夥伴關係，並將在捷克開發總量三GW的小型模組化核電廠。中國與俄羅斯也沒閒著。中國的「玲瓏一號」反應爐已

獲IAEA認證，計劃於二六年底商轉。俄羅斯國家原子能公司則計劃投入一百億美元建造多座海上浮動小核電廠，為破冰船與礦場提供能源。

此外，日本、韓國、泰國與歐盟也有動作。在二四年中的美日菲三國高峰會中，美國宣示將支援菲律賓設置「實驗性SMR」，並協助培養核能人才。韓國設計的SMR機組也剛通過監管單位核准，將出口到沙烏地阿拉伯，就連泰國近期也對SMR計劃表示高度興趣。

將一飛沖天？挑戰仍多

儘管SMR應用似乎有潛力，眼前仍有諸多挑戰。首先是成本競爭力。雖然SMR體積較小，理論上較靈活，但實際建造成本仍偏高。最明顯例子是NuScale，雖是第一個獲美國核管會設計批准的SMR，但二三年底，購電方卻因預估專案成本倍增而退出，造成NuScale裁員四分之一，如今前途未卜。

美國智庫IEEFA評估，NuScale的單位發電成本達一一〇美元/MWh，是原先預估的兩倍，甚至可能高於光電加儲能。當風電、光電等再生能源成本持續降低，許多觀察者質疑，SMR成本是否真的具有競爭力。

第二，還是大眾接受度與安全性。過往的核災事故，使部份國家民眾對核電存有疑慮，台灣就是箇中代表。

第三則是供應鏈與標準化問題。目前全球已開發出超過八十種不同型號的SMR，讓供應鏈管理複雜，成本難降。國際原子能總署正在推動規格標準化，以提升



●因應未來資料中心零碳用電需求，亞馬遜近期也宣布投入小型模組化核電。圖為美國維吉尼亞州的AWS資料中心。

各國競逐小型核電技術

近年啟動的主要SMR計劃

國家/地區	項目名稱	計劃階段	主要客戶	預計開始建設	預計運轉時間
中國	ACP 100「玲瓏一號」	建設中	中國核工業集團	2021年	2026年
美國	Kairos Power	申請運轉執照	Google	2024年	2027年
加拿大	GE BWRX-300	建設許可申請中	加拿大電力公司	未定	2029年
美國	X-energy	計劃中	亞馬遜 AWS	未定	2030年代
英國	Rolls-Royce SMR	設計審查	英國電力公司	2024年	2030年代初

研究整理：劉光瑩

SMR的經濟可行性。AI推升低碳供電需求，台灣對小型模組化核

能機組的興趣也更明顯。包括和碩董事長童子賢、台塑集團總裁王文淵，都

表示台灣可研究SMR。科技巨頭投資SMR，只是開始。能否成功運轉，以及是否有成本競爭力，是接下來一年密切觀察重點。



包材瘦身 歐美都在訂減量目標

文／吳靜芳 攝影／王建棟

減塑壓力 網購也躲不掉

從歐洲、美國到台灣，都針對拋棄式包材開刀。將來包材用量只會愈來愈少、愈來愈輕。

環保政策最積極的歐盟，二〇二四年四月通過「包裝以及包裝廢棄物監管協議」，二五年將正式生效。這份協議不僅禁止使用輕薄塑膠袋，也針對不同塑膠包裝，要求業者使用一定量的回收材。

拋棄式塑膠瓶以及飲料容器的回收率達九成，要求成員國建立包裝回收系統。三〇年，所有包裝均須達到可回收，也有分階段包裝減量目標。三〇年減半、三五年再減一成、四〇年再減一成五。

未來，包材愈來愈少，用的回收材也會愈來愈多。

歐盟更第一次將網購包裝列入管理項目，要求電商和運輸的包裝最少化，氣泡紙、海綿等填充物佔的空間不可超過五成。歐盟力求二一九年部份

美國方面，川普上任後也許對減塑方向帶來不確定性，但近年數個州政府已針對包裝生產者延伸責任，確立相關法規。加州規定二六年開始購物全面禁用塑膠袋，最多只能使用紙袋，針對拋棄式塑膠包裝也訂定目標：三二年減少四分之一用量、回收六成五。

車業轉向 川普、馬斯克聯手

文／鄧凱元 攝影／邱劍英

電動車退燒 自駕車上場

川普宣稱要停止電動車稅務補貼，電動車降溫後，下一個可能快速成長的是無人自駕車。

區，有的也受惠補貼政策，因此修法還有變數，一種可能是透過財政部限縮補貼總額。

通關。但川普有可能設立聯邦層級的法規，減少中央與地方政府法規調適的時間。



美國總統川普上任後，會讓電動車駛進寒冬，照亮自駕車嗎？

在美國，取代電動車的熱議題是「無人車前景」。

特斯拉很可能因此改變商業模式。單靠賣車，特斯拉成長有限，如果能大規模賣訂閱制的自駕軟體，或推出自駕計程車服務，特斯拉才能迎來新的成長動能。

競選時川普喊出要終結最關鍵的電動車稅務補貼。美國經濟學家推估，若川普實現選舉承諾，電動車銷量恐銳減近三成。

川普的交接團隊已放出風聲，考慮鬆綁無人車上路的法規。這對川普最重要捐款者、押寶自駕車技術多年的特斯拉執行長馬斯克是個大利多。二四年十一月消息一出，特斯拉股價也應聲上漲超過五%。

「現在就要看，政商關係能不能真的幫助馬斯克，」Digitimes分析師江明謙說。在太平洋的另外一邊，中國的自駕車發展更快。目前，中國的一線城市如北京、上海、深圳等城市，都有無人自駕計程車在測試中，而且原本需要真人在車內監管，近一兩年也改以遠端監控。

以立法進程來看，觀察家認為，預算闖關可能要耗時半載，最快二〇二六年初才可能如願。然而，川普同黨籍的國會議員選

以往聯邦與州政府各自有無人車上路的規範與監管措施，車廠必須一一打

中國無人車市場將進入爆發期。江明謙分析，中國政府將自駕產業發展列為優先政策，法規限制較少。二〇二五年之後，百度、滴滴出行、小鵬汽車等，都將根據自己的商業模式，推出量產版的自駕軟體或服務等，無人車將進入大規模部署的階段。

外送巨獸 衝擊外送員、店家、食客

文／王芝 攝影／邱劍英

Uber Eats併Foodpanda 通過對消費者更好？

理論上併購不會過，但Foodpanda若退出市場，等同Uber Eats獨佔，不如沒有條件通過。

好不容易，公平會終於在二〇二四年十一月十四日正式受理。代表公平會必須在九十天內，也就是三月結束審查，做出駁准合併的裁決。

「Uber Eats和Foodpanda的結合案，你會給過嗎？」

兩大外送平台被公平會要求補件的這半年來，國內不少企業家都被主委李鎡試探性問過這問題。

可以想見，這樁外送平台老二吃掉老大、結合後市佔率飆到七成五的併購案，讓公平會多糾結。

說了算。

這項重要的合併案，有三種可能發展的劇本。

劇本1：

否決併購，賣給別人

最可能的版本，當然是公平會否決結合。公平會過往早有前例，像燁聯唐榮、錢櫃好樂迪和統一維力等，都是合併後市佔過高而未獲准，「理論上不

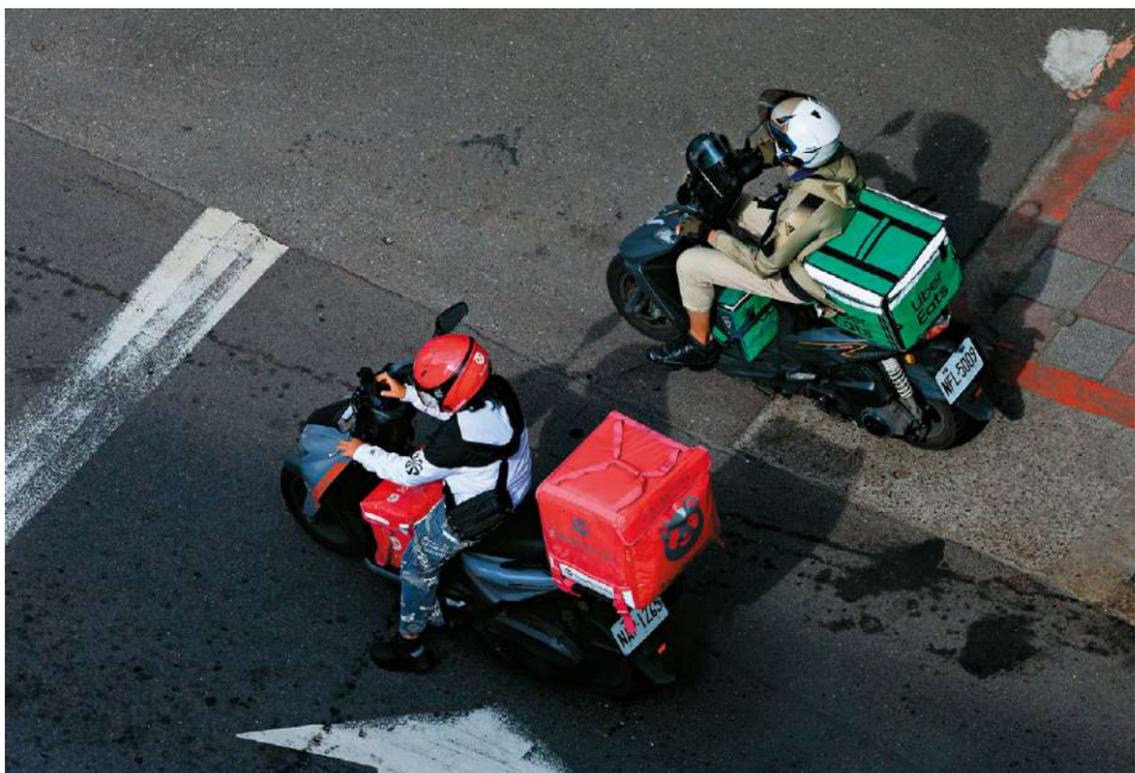
會過，」曾代表全聯在併大潤發一役與公平會交涉的前副董事長謝健南說。屆時若Uber Eats繼續在海外進行併購交易，不管買賣數據或資產轉讓，還是在國內暗通款曲違法結合，都將遭重罰。「重點不是交易地點，而是效果發生地點，」前公平會委員、銘傳大學財金法律學系教授顏廷棟，引用公平法的「效果理論」說明，即使在海外交易，只要可能直接或間接影響台灣市場，公平會就擁有管轄權，最重能禁止在台營業。

近年重大併購案，多有條件通過

時間	併購案	審核結果
2019	錢櫃併好樂迪	禁止
2020	家樂福併惠康 (頂好與Jason)	有條件通過
2022	全聯併大潤發	有條件通過
2023	遠傳併亞太	有條件通過
2023	台哥大併台灣之星	有條件通過
2024	統一併家樂福	有條件通過
2024	統一併雅虎奇摩	不禁止

研究整理：王一芝

若Uber Eats被公平會否決後，決定放棄併購，長期虧損的Foodpanda台灣母公司德商Delivery Hero (外送英雄)，勢必仍得轉售台灣子公司給第三方挹注母集團。這是眾



人最期待的結局，也是先前沒搶到的統一、全聯、酷澎與幾家創投，半年來刻意操作的輿論風向。

劇本2：否決併購，直接退出

不過，出價不夠高的業者，之後會出高價嗎？文化大學法律系教授王偉霖分析，Foodpanda台灣資本額高達五十、二六億，和Uber Eats台灣相差兩百倍，市場規模卻差不多，獲利也可能沒想像中高，「如果賣不了，這麼高的成本，可能會直接退出，」王偉霖分析。

Uber宣布併購Foodpanda時，也同時認購Delivery Hero三億美元，有一派認為這是直接讓Foodpanda退出台灣市場的代價，當年Uber在中國就直接把市場讓給滴滴打車退出。如果走到這一步，Uber Eats還是會走向自然獨佔。

劇本3：學韓國有條件通過

「如果結果都是獨佔，與其讓Uber Eats自然獨佔，根本拿它沒轍，還不如附條件通過，讓政府有效監管，」王偉霖認為。

Uber Eats顯然已準備好附加條件通過。從最新公開聲明，「我們準備好提出具有拘束力的承諾……，」也不難

●Uber Eats併Foodpanda，可能是有史以來影響民生權益最廣泛的結合案，公平會非嚴格審議不可。

看出Uber Eats準備直接拿條件跟公平會協商談判。

Uber Eats也並非毫無勝算。Uber Eats很可能主張，數位平台經濟強調規模，合併後可以降低成

本、強化效率，就是最大的經濟利益。

另外，Uber Eats是美商，「政治凌駕所有法律之上，」顏廷棟無奈說。公平會開出的通過負擔

條件必須切中要害，確實做到市場監管，但很困難。

二四年四月全聯遭公平會重罰兩千萬，就是違背兩年前承諾公平會准許併大潤發其中一條附加條件「不採取最惠客戶政策」，「違反可以重罰，但市場壟斷的結構卻再也回不來，」顏廷棟強調，除非公平會開出結構性改變的附加條件。

廚房新星 熱炒、燒肉不再怕缺工

文／張方毓 攝影／邱劍英

韓劇夯店也用機器人廚師

其他台灣常吃的熱炒如炒麵、羊肉炒青菜，對機器來說也是小菜一碟。其實在中國，滾筒炒食機、九宮格炒菜機等自

有了自動炒食機，餐廳能省下一到兩個廚師。從中國風行，如今苦於缺工的台灣也引進。

新東南和數十間獨立便當店的廚房裡，都出現一台「自動炒食機」，自動旋轉的滾筒炒鍋。只要倒入油、蛋、飯，

比人類效率多三成

其中，又以滾筒型炒食機普及最快，可替代易造成職業傷害的翻炒動作。雖然仍需人力投料，但不需聘主廚，只需擬定各菜色SOP，後續工讀生都能快速上手，長期能省一到兩個人力，且價格是智慧煎蛋機等自動化程度更高設備的三成，因此最快現蹤台灣餐廳。而在韓國，則出現烤肉機器人。常現蹤《淚之女王》

工浪潮中，不只送餐有貓咪機器人，連廚房裡也開始出現機器

人廚師！在台北老字號海鮮餐廳

隨著機器旋轉，滾筒內附的兩片擋板，便開始均勻翻炒食材，就像炒菜師傅甩鍋、翻炒的動作，不到三分鐘，一盤充滿鍋氣的熱騰騰蛋炒飯就做好了，



● 自動化吹進各國廚房，2024北京世界機器人大會出現會炒菜的人形機器人。

等多部韓劇的韓式烤肉連鎖店Hanam Pig，已有能把牛排、五花豬烤得恰到好處的機器人GrillX。

它的兩條「手臂」用鐵網夾住肉，在烤爐上反覆翻面；它形同人類「眼睛」的分子感測器，能檢測肉品顏色變深的程度、脂肪和膠原蛋白的狀態，藉此判斷熟度，科學化烹飪讓它烤肉效率比人類多三成；甚至能根據肉的儲存狀況、空間氣溫和濕度，自主微調炙烤時間，實現精準烹飪！

味覺趨勢 楓糖鬆餅漢堡、酸菜魚

文／張方毓

爆紅美食預告混亂料理潮

混搭不同文化、餐點類別的「混亂料理」(chaos cuisine)。

一、混亂料理爆紅

楓糖鬆餅漢堡引發早起排隊熱潮背後，混搭衝突、辣味和有嚼勁的味覺體驗，正席捲全球。

哪些味覺新趨勢？

台灣人應該都記得，

十一月中，麥當勞販售

「楓糖鬆餅漢堡」引發人

龍一清早就排起隊。甜

甜鬆餅竟化身「漢堡麵

包」，大受歡迎，反映的

是，人們愈來愈喜愛刻意

不只在台灣，混亂料理也在國外風行。在美國，近年

來出現炸雞刈包、起司牛肉漢堡炸飯糰等菜色。

「一大群新餐廳開始提供激烈的、奇怪的、惡搞的融合菜，卻看起來很合理，而且好吃，」美國飲食媒體Eater如此形容混亂料理。

但為什麼混亂料理開始受歡迎？原因正是不介意打破規則、重視體驗的Z世代推波助瀾。

隨著社群媒體普及、文化融合交流，新世代愈來愈清

二〇二四年，人們愛吃的食物反映未來

楚各種正宗料理的樣貌，因此想追求更各國新融合體驗。再加上短影音平台的演算法，讓視覺衝擊力強的混亂料理更容易爆紅，也讓更多年輕人看到影片後想要嘗試。

根據美國數據公司 Data essential，有五一%的 Z 世代會因為一樣新食物概念新鮮、令人興奮而去嘗試，其中更有四四%的人表示，希望他們嘗鮮的食物愈瘋狂、愈獨特愈好。全世界的人都愈來愈愛

吃辣了。

在早以各式辣椒醬聞名的台灣，新的辣椒菜色愈來愈多，剝皮辣椒不只是王品等餐飲集團的熱銷火鍋口味，更被加入早餐店吐司肉排裡；如雨後春筍

冒出頭的酸菜魚餐廳，更以又酸又辣的滋味，給台灣人辣味新體驗。

二、辣

在美國，由於年輕人比老一輩更嗜辣，辣椒醬愈賣愈好，受歡迎程度超越美國經典的酸甜番茄醬。二〇二四年第一季，美國消費者最愛買的調味品中，辣醬是第二名，超越番茄醬，僅次於美乃滋。

甚至，年輕人因為擔心餐廳沒有提供辣醬，讓餐點少一味，調查指出，約二五%千禧世代和 Z 世代外出吃飯時會自備辣醬在包包裡。

三、有嚼勁的食物

世界最大烘焙原料公司之一焙樂道 (Puratos) 的調查則顯示，食物的口味不再是唯一的王者，口感正在爭奪桂冠，影響購買決策。

其中，又以「有嚼勁」的口感在全世界日益受青



速食品牌領頭 甜鹹混搭、外皮改裝

2024台灣話題混亂料理

品牌	產品
麥當勞	楓糖鬆餅漢堡
肯德基	脆薯麵衣炸雞
	胡椒餅蛋撻
	草仔粿披薩
必勝客	草莓麻糬披薩
	魷魚皮蛋豬血糕披薩
頂呱呱	卡士達炸雞泡芙堡
全家	青花椒冰淇淋
腩忍拉麵	冰淇淋拉麵

研究整理：張方毓

● 麥當勞2024年11月中推出用甜鬆餅代替漢堡麵包的鬆餅漢堡，限量70萬顆，人氣高到一週就售罄。(台灣麥當勞提供)

睐。焙樂道分析，台灣的珍珠奶茶風靡全球，正是因為 Q 彈的粉圓擄獲人心，其他耐嚼點心如日本麻糬、法式奶油酥餅也在歐美愈來愈受歡迎，燕

麥、棉花糖等配料也因此受惠。

有嚼勁的食物，停留嘴裡的時間更長，能提供更持久、愉快的品嘗體驗，在味蕾上久久不散。

一些韓國麵包店抓緊此趨勢，將本來就 Q 彈有嚼勁的經典法國甜點可麗露，重新抓出來做改良，填入芋泥、鹹蛋黃、抹茶等餡料，進一步吸引顧客。

台灣本就以各種 Q 彈食材著名，對於想要拓展外銷、進軍海外的餐飲食品產業來說，這股趨勢也提供很好的市場切入點。

醫院節能 扛著人命的零碳轉型

文 / 周好靜 攝影 / 謝佩穎

減碳抗疫 電動車運藥品

台灣醫療體系碳排佔整體四·六%，病房不能停，但其實，減緩暖化也是減輕醫療負擔。

然而百工百業的零碳轉型，都不比醫療業來得沉重——除了顧財務，還要扛人命。

為達到二〇五〇年淨零碳排的目標，工商科技業無不搬出算盤，精算污染管制、能源轉換及能效提升的投資報酬。

為照顧住院病患，病房得全天候營運；開刀房尤其耗電，維生儀器眾多，先進器材如達文西機器手臂更是耗電「冠軍」。一般企業除了力行節電，也同步啟動能源轉型，

「開刀到一半沒電，對我們來說是悲劇、慘劇，我們受不了。」目前看來，醫院沒辦法完全倚賴再生能源，最穩定、安全的能源才是醫院首選。

維持病人服務是一條嚴格底線，所以當經濟部宣布調漲大型醫院電費一四%時，引起軒然大波。八大醫護團體發出聯合聲明，呼籲政府補貼電費。經濟部於是在政策上路前急轉彎，頒給醫院電價凍漲的「免死金牌」。

照護電力省不了

但醫療業確實高耗能又高耗電。根據國際健康無害組織 (HCWH) 一九年的報告，醫療業碳排放佔台灣整體

但是醫院始終沒有加入 RE100，宣告要百分之百使用綠電。原因很簡單，衛福部醫事司司長劉越萍表示，

的四·六%，比各國平均四·四％略高。不少醫學中心年度電費破億元、年排碳量超過二·五萬噸。

既然政府不能向醫院課徵碳費或大幅調漲電價，就善盡輔導、鼓勵措施，從碳盤查開始做起。

二〇二四年，衛福部首先輔導五十六家急重症大型醫院與十五家中型醫院展開碳盤查，並輔導二十家醫院研擬年度節能減碳指標。

台灣最大的長庚醫療體系，一年排碳量超過二十萬噸，更不可能置身事外。一八年起，長庚每兩年公布一次永續報告書，

●如果全球平均升溫超過2度C...
 登革熱傳染率提升**30%**
 高溫疾病風險增加**370%**
 醫療成本增加**12.5**兆美元

資料來源：《刺蝟針》、WEF

至今已為節能減碳投入近一億五千萬元。二三年後，期望每年節電百分之一，每年減少〇·五％碳排放量。

難的是，醫院不能只有完善智慧能源、打造節能

●林口長庚醫院回收液氧產出的冷能，作為醫院大樓的空調使用，一年可節約67萬度電。



綠建築等內部管理方針，因為台灣醫療體系溫室氣體排放近七成來自範疇三，即醫材及藥品供應、病人和員工通勤造成的碳排。

也就是說，與供應鏈合作減碳，是醫療體系零碳轉型的最後一哩路。以藥品供應為例，目前全球前十大藥廠包括輝瑞、諾華與嬌生都立下綠色供應鏈的目標，這表示藥廠下游的經銷商和代理商勢必跟著備戰。

在台灣承辦上百家跨國藥廠物流經銷的裕利醫藥集團，已減少三三％的碳排放量。

裕利的物流中心全改為LED照明、智慧控制，並加強建築物的隔熱設計。二〇二四年，裕利甚至率先引進電動冷鏈卡車運輸藥品。

醫療體系的零碳轉型能否順利，不僅考驗決心，更考驗經營者的遠見。

零碳轉型是爲了自救

事實上，醫療體系不單是淨零藍圖中不可或缺的拼圖，減碳也是為了自救——減少醫療系統的負擔。氣候變遷對全球健康造成嚴重威脅，例如高溫熱傷害和本土登革熱的防治漏洞。

颱風的強風暴雨更使土壤和泥水中的類鼻疽桿菌暴露於地面，加速傳播。台灣今年已累計二十多人因感染類鼻疽而死亡，是歷年同期最高。

醫院須承擔最脆弱的「生命」，面對連續來襲的天然災害，當然要具備永續發展的韌性。

海外銀行家歸隊 本土證券業重返榮耀

海外人才回台、開發新業務，本土券商可望打造出銀行、保險之外的第三支柱。

這也是金管會主委彭金隆大膽喊出打造台灣成為亞洲資產管理中心時，心底最深的渴望。當台灣資產管理規模壯大，池子夠大，自然會吸引國際人才回流。

大券商回台， 轉型做財富管理

花了近三十年台股才站穩萬點，而突破兩萬點，卻只用了四年。曾經台股交易量低迷、投資人老化，但才幾年光景，台股備受國際資金追捧，成為亞股中A I題材不可錯過的市場。熱到發燙的台股，已經讓海外的台灣銀行家重新歸隊，為本土金融業效力。

在香港工作超過二十年的凱基證券財富管理副總經理阮建銘，沒有想過自己會回到台灣，而且為本土券商工作。他曾任巴克萊銀行香港分行董事總經理、法國巴

黎銀行香港分行董事總經理，擔任銷售主管，負責銷售股權、基金及衍生性商品，大中華地區的金融機構、券商都是他的客戶。

即使凱基證券經紀市佔已排名第二，但資本市場大起大落的特性，經紀手續費收入不穩定，長期以來讓券商都希望發展財富管理，讓收入結構均衡。凱基證花了十年，但一直沒有突破性成長。

直到二〇二二年，為了把握台股一再創高的機遇，才招攬沒在券商上過班的阮建銘，突破現狀。

「我們團隊很多非傳統券商出身的人，反而能激發更有創意的想法，」阮建銘說。

從過去設計銷售產品給券商，阮建銘換了位置，但帶著過去工作經驗，更能善用衍生性商品的特色與風險，對焦投資人不同的需求。

「我們不幫產品找客戶，而是幫客戶找產品，」阮建銘說明。

他擅長靈活運用資本市場上的產品，組成各種投資組

統，成為營業員的幫手，幫客戶做好投資後管理。

「我不要只坐在櫃檯裡，等投信來找我賣東西，」阮建銘非常有企圖心，未來券商不只是通路，而是變身專業的財務顧問公司。

挑戰新業務，做有錢人生意

僅有九處據點的國泰證券，不像老牌券商坐擁大戶、龐大營業員與實體通路，而是深度經營數位平台，集結小資族，達到兩百萬名會員，在短時間躋身前五大券商。

靠數位攬客成本雖低，但客群年輕，口袋也就不夠深。

為了突破限制，出身國泰人壽風控長的國泰證董事長莊順裕，把腦筋動到集團資源，發展複委託業務，並從香港挖角人才。

國泰證券資深副總經理吳孟展，過去在瑞士信貸銀行香港分行工作逾十年，專長銷售債券型產品，三年前加入國泰，帶領複委託團隊。

「複委託代表的是台灣以外的所有市場，」吳孟展解釋，這等於在台股商品之外，增加國外股票和國外債券商品。



合，滿足客戶槓桿、套利、避險的需求。二二年至二四年，凱基證不論是是總資產規模或是整體客戶資產，都有超越一〇〇%的成長。

一位前外資券商副總也肯定，「我現在看到凱基在做的結構型商品，就像在我們以前外資券商做的

一樣，非常厲害。」

在開發衍生性商品、深化經營大戶關係之外，阮建銘還說服公司大舉投資科技，為散戶創造差異化服務。

其中包括導入AI，讓客戶自己隨時能對投資組合一目了然；另外還有導入UBS的理財規劃系

●國泰證券資深副總經理吳孟展，帶領開發台股外的新商品。

一方面國泰證把美股、美債碎片化，降低交易門檻，讓小資族也能投資全世界；但更重要的是，透過複委託平台，國泰證可引進海外高風險商品，如無信評海外債，吸引專業投資人、高資產族群。

下一步是比特幣ETF。在台灣，即便是專業投資人，都要有三千萬台幣的財力證明。金管會已開放專業投資人透過複委託下單，吳孟展強調，國泰不會缺席。

除了延攬海外人才外，莊順裕更從集團內調度人才，包括國壽投資部研究員。做好客戶服務不是只有產品就好，還要協助客戶做好投資後管理。吳孟展舉例，川普上任後，國泰證第一時間出具對股、債市影響報告，供客戶做交易策略的參考。



● 富邦投信董事長黃昭棠是台灣ETF重要推手。

如今，國泰證已是複委託市佔第一，高資產客戶累計交易量成長率達五五%，為業界第一。

借重老證券人之力

不僅外資銀行主管回流，二四年投信圈震撼的

新人事，就是前元大投信總經理、華南永昌投信董事長黃昭棠出任富邦投信董事長。

他是老證券人，出身寶來證券，○六年轉戰寶來投信，成為台灣ETF最重要的推手之一。

由於ETF在證券市場掛牌交易，因此操作特性、溝通語言更類似股票，不像基金。黃昭棠總能以深入淺出的股市語彙，來解釋ETF的價量關係、經營造市商與維持ETF動能，0050、0056都在他手上長大。

富邦投信市佔在今年被復華超車，位居第五，即使海外ETF產品線齊全，卻缺乏台股旗艦型商品。

因此，從公股挖角黃昭棠，就是想借重他對資本市場、ETF市場的敏銳度，壯大富邦投信的資產規模，讓排名重新洗牌。

金管會的亞洲資產管理中心大願，讓金控過去仰賴銀行和保險兩隻腳，現在

多了新的支柱。

過去只與台股市場休戚與共的本土券商，靠著財富管理、複委託等新業務，正在走出新路。超過一千三百萬人的證券市場，有望成為最具潛力的資產管理平台。■

新品問世 台灣ETF熱潮將持續？

文／楊滉華 攝影／邱劍英

投信新戰場 主動式ETF

歷經高股息ETF旋風、台股創新高，熱潮還會繼續嗎？好消息是將有更多元的商品。

相較美國，二一四年ETF市場才超越共同基金，台灣早在一八年，ETF市場就取代共同基金，成為投資人的新歡。

二三年高股息總報酬創下雙位數，更吸引投資人解約定存和保險、借錢槓桿投資ETF。

繼 二三年台灣ETF資產規模暴增逾六成，二四年前十個月再成長近六成，在高股息ETF和美債ETF帶動下，投資ETF成新全民運動。

但時序進入二五年，高成長的動能是否持續？答案是，台灣ETF市場邁入成熟期，資產規模還會增加，但很難維繫過去兩年高成長。

但過度偏食的ETF市場，引發主管機關注意。

未來高股息ETF在主管機關眼皮底下，料將難再大量新募，報酬率也會大幅萎縮。

少了高股息的ETF市場，好消息是，將迎來更多元的商品。

備受關注的「主動式

ETF」，不同於現行被動式ETF是追蹤特定指數，目標是貼近大盤報酬，主動式ETF較類似共同基金，由專業經理人操盤，追求打敗大盤、獲超额報酬。但目前尚無主動式ETF掛牌，預計最快在二五年下半年問世。

新ETF將是外資投信業的背水一戰。現行被動式ETF以本土投信為主，外資投信遭邊緣化，已有不少外資投信對主動式ETF躍躍欲試。

台灣最老牌的OOO推手、富邦投信董事長黃昭棠預測，主動式ETF吸引投資人的是ETF，而不是主動投資，因相較於共同基金，ETF交易費用低、申贖時間短，還可融資、當沖，投資人的資金運用更有效率。換言之，主動式ETF上架料將再衝擊共同基金市場。

凱基證券財富管理副總經理阮建銘建議，二五年金融市場波動加劇，投資人可善用多元ETF佈局，做好分散，才能持盈保泰。



投資前景

AI大軍吃鳳梨，牛市錢途繼續旺

股優於債

黃金、比特幣也看漲

AI 革命帶來超過十年的長線投資機會，但白宮新主人讓金融市場增添不確定性。二五年美股仍強，但股價居高，投資人要留意震盪。

人類上一波重大創新的突破，是網際網路的出現，將世界

連結在一起。摩根士丹利的報告預言，AI 帶來的生產力革命，可能比個人電腦更加快速且全球化。

「現在每個政府、每家公司都將 AI 視為未來經濟的經濟驅動力，」安聯智慧城市收益基金經理人周如興 (Stephen Jun) 難掩興奮地說，「這是產業轉型的最大機會。」



二四年以來市場不斷出現 AI 面臨泡沫的雜音，但在第三季美股七雄財報出爐後，表現有所分歧。前 Google 台灣董事總經理簡立峰指出，微軟和臉書母公司 Meta 財報低於預期，已經立刻反映在股價修正上，不會等到泡沫破掉，而且目前帶動 AI 投資的企業都非常賺錢，有能力支持後續的研發能量。

「光靠基本面需求，就可以支撐 AI 公司的成長動能直到二六年，」周如興自信地說。

簡言之，AI 帶動的牛市還沒走入尾聲，加上川普入主白宮，揚言對國內企業減稅，將助長美股漲勢。不過，廣徵關稅將帶動通膨隱憂，對長天期債券不利。綜合多方觀點，二五年投資趨勢重返「股優於債」策略，且美股優於其他市場，惟股價已高，投資人要留意波動。

美股：中小型股落後補漲

二四年上半年，AI 題材帶領美股七雄瘋漲，讓美國股市集中度來到近百年最高點，對標普五百指數漲幅貢獻超過三成。七雄包括微軟、蘋果、亞馬遜、Google 母公司 Alphabet、Meta、輝達和特斯拉。

但進入二五年，儘管七雄的營運基本面依舊穩健，但因估值偏高，股價走勢將會更加震盪；反之，過去一年幾乎被冷藏的其他股票，迎來落後補漲的機會。

據彭博行業研究數據，美股七雄二四年的獲利成長約二九·九%，到二五年則放將緩。

剔除這七家公司後，標普五百指數二五年雖僅成長

一三·三%，但仍較二四年翻倍。

周如興指出，AI 帶來的投資商機一直在擴散，從半導體投資擴散至資料中心、電力、基礎設施、存儲設備等，下一階段將擴散到不同種類的企業，包括 AI 應用與受惠 AI 的產業 (AI enabler)。

AI 應用會產生更多新軟體，美國軟體股股價已回到疫情前水準，估值合理，投資人可便宜入手。受惠 AI 的產業是指，能透過 AI 提高效率、降低成本、加速產品創新的行業，主要是具備大量數據資料的生技醫療、金融業、通訊服務等。

大環境也有利美國中小型股補漲。

川普上任後，預計將對內實施減稅，對外加徵關稅。中小型公司的獲

利結構多半較仰賴美國本土市場、供應鏈較短，因此較跨國大型科技公司受到加徵關稅衝擊較小，受惠國內減企業營所稅機率較大。

此外，市場預期美國經濟將會軟著陸，因此聯準會採溫和降息路徑不變，市場趨寬鬆，對資金周轉較吃緊的中小企業營運有利。凱基投顧預估，小型股企業獲利將在未來十二個月反彈。代表小型股的羅素指數在二五年企業獲利成長率將達三二·四%，遠高於二四年的負二一·六%。(見下頁表)

便宜入手歐股和日股

美股企業前景看好，但股價偏高，若投資人要找估值合理的標的，推薦歐股和日股。

歐洲央行降息可望較美國激進，通常降息有助刺激景氣和消費。因此，高盛看好奢侈品相關企業類股。另外，因抗波動性，看好醫療保健類股。

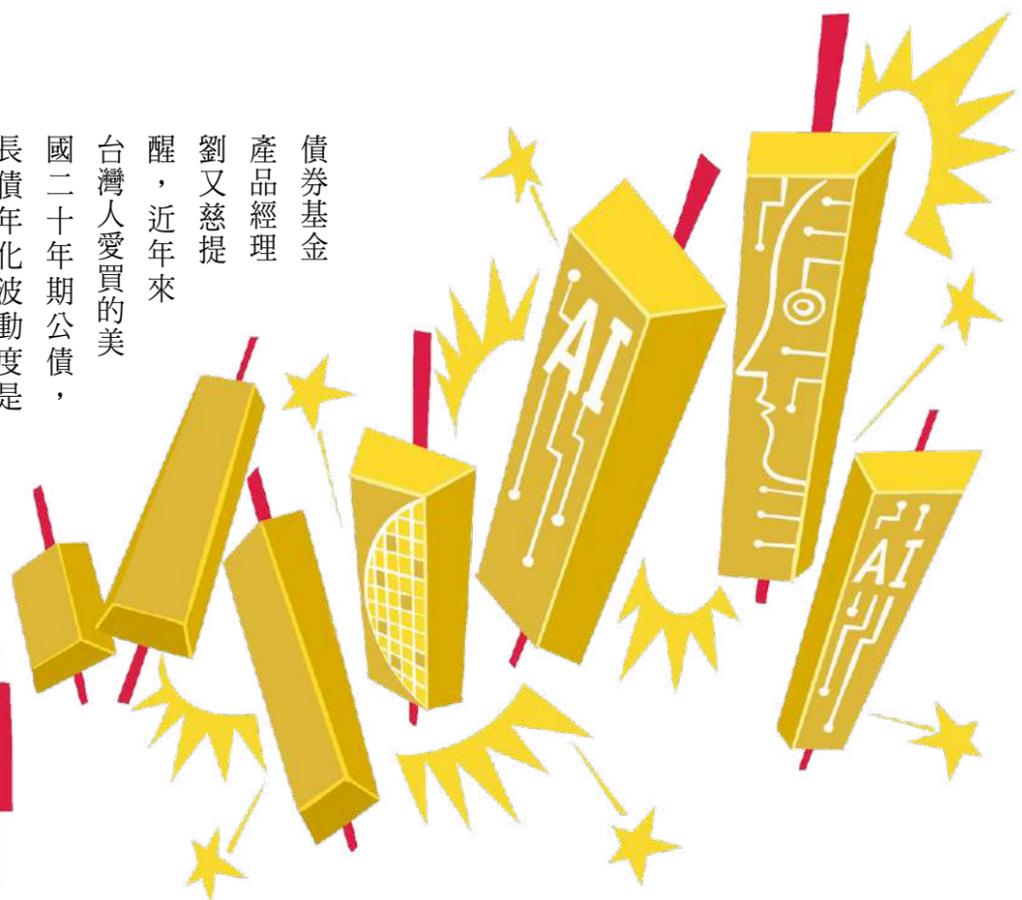
歐股的平均股息率三・二%，較美股高，對有現金流需求的族群，不失為一種選擇。

惟美國可能對歐洲加徵關稅，富達國際示警，歐洲汽車業將存在較大風險。

日股雖自巴菲特大買五大商社，加上東證改革奏效，帶動大盤走漲。但代表股價是否被低估的股價淨值比為一・一七，相對於美國、歐洲都低，因此仍具吸引力。

除評價面外，日本總體環境擺脫通縮，走上溫和通膨，有利企業經營。高盛預估東證指數未來上漲空間為一五%。

野村投信策略暨行銷處資深副總經理黃宏治建議，對日股有興趣的投資人可鎖定中型價值股，如工業、消



債券基金

產品經理

劉又慈提醒，近年來

台灣人愛買的美

國二十年期公債，

長債年化波動度是

投資等級債、全球複合

債的一倍，投資人應適時減碼。

二五年佈局債市，保守族群可選擇二到

五年的中短期美國公債，因預期聯準會上半年

還會降息，有利投資人賺資本利得。想穩定收息的

族群，則推薦美國投資等級債，殖利率仍有五%以上，

且企業體質健康、違約率低。

避險需求，兩類黃金看漲

二四年在中東和烏俄烽火持續下，金價創下新高。儘

管烏克蘭總統澤倫斯基近日顯示有意結束歷時三年的熱

戰，但瑞銀認為，全球地緣政治風險，不太可能在短期

內消散，市場避險需求依舊存在，因此最新金價預測，

至二五年中，上調至每盎司二八五〇美元，較目前上漲

八・六%。

助長金價的，除地緣政治風險居高不下，還包括二五

年預期全球降息、美元走軟，及川普政策高度不確定

性，美國擴大財政支出影響美債流動性，讓多國央行持

費、科技通訊類股。

二五年債券市場，則因為川普上台的變數，充滿不確定性。

留意長債價格下跌風險

債券依天期分成短天期和長天期，短天期債券的利率反映貨幣政策，長天期債券則反映經濟前景與通膨。

依據聯準會最新點陣圖，二五年底前基準利率為三・四%，但川普勝選，揚言開徵關稅、驅逐移民政策，將會讓勞動市場更吃緊，引燃再通膨的疑慮，可能迫使聯準會調整降息路徑。

包括法國巴黎財富管理銀行、國泰世華銀行、富達國際，都紛紛調升二五年底的通膨率，介於二・二%至三%之間，甚至高於二四年底。因應通膨升

續買進黃金作為另類外匯儲備等多重因素。

瑞銀建議，投資者可在美元資產配置五%左右的黃金。

另一項被視為「數位黃

金」的比特幣，預估在

二五年將延續二四年

以來的漲幅。主

要反映川普選

前揚言

「打造

美國成

為地球的

加貨幣首都」，並將任

命加密貨幣友善的證監會

主席。

二四年十一月，規模

最大的貝萊德iShares比特

幣信託ETF，規模首次

超越自家的黃金信託ETF

F，短短十個月內募集超

過三百億美元。

由於美國仍是比特幣

挖礦算力中心，若川普

受惠減稅，美中小型股補漲空間大

2025企業獲利成長預估(%)

	2024	2025
M7 (美股七雄)	52.0	16.6
其餘大型股 (標普500指數扣除M7)	1.5	9.2
中型股 (標普中型400指數)	0.2	13.2
小型股 (羅素2000指數)	-21.6	32.4

資料來源：凱基投顧

溫，各機構已預期，聯準會這波降息循環可能在第二季或第三季告終。

法國巴黎銀行財富管理團隊全球投資長辛恩(Edmund Shing)預測，十二個月後美國十年期公債殖利率將達四・二五%，略高於現在四・二二%。長債殖利率彈升，意味著債券價格下跌。施羅德投信環球收息

真的推出友善加密貨幣產業的法律，挖礦、算力產業都將受惠。比特幣ETF發行商VanEck數位資產研究部門主管西格爾(Mathew Sigel)預估，到二五年底，比特幣可能再升至十八萬美元，較現在漲幅超過八成。

但目前台灣投資人若想申購美國比特幣ETF，要先有專業投資人資格，需具備三十萬台幣資產的財力證明。

若想透過加密貨幣交易所直接交易，建議找歷史較久、與台灣銀行業者合作的交易所，如Mina、coin、幣託等，才能直接透過新台幣購買加密貨幣。

二五年想賺錢不難，但要有居高思危的意識，留意波動，紧盯川普言行，才能趨吉避凶。

技術制霸 輝達再漲三成

二〇二四年輝達股價已翻倍，雲端巨頭的資本支出也趨緩，為何分析師仍看好二五年能再創新高？

儘管第三季財報出爐，輝達財務指標均優於預期，盤後卻一度下跌超過五%。但二〇二四年以來，輝達股價仍成長近乎翻倍。

展望二〇二五年，美銀證券喊出目標價一九〇美元，較目前股價再漲逾三成，可望一舉突破四兆美元，躋身全球最大公司。

「機率很大，因為它非常有含金量，」富邦投顧董事長陳奕光同意，輝達的價值仍被低估。

美銀證券拿輝達和其他 A I 巨頭如蘋果、微軟、Google、亞馬遜、Meta、特斯拉、博通進行比較，發現輝達的估值仍低於其他七家科技巨頭。

美銀用的是本益成長比，將獲利成長納入估值的計算，通常小於一，代表企業估值遭低估。



二五年，

預期輝達的本益成長比僅〇·六，但七大科技巨頭的平均值為一·八。

再看營收成長率，二五年輝達預期營收年增率為五四%，遠高於七大平均的一三·五%。

「技術領先是輝達的護城河，」美銀證券在報告裡指出，輝達的 GB200 晶片技術領先競爭對手 AMD 至少一年，且未來三年在主要獲利來源——AI 加速器（NPU）市場，具有獨佔實力，吃下七成五市佔，AMD 預估只能拿下五%份額。

AI 泡沫雖如影隨形，但美銀預估，儘管雲端巨頭的資本支出趨緩，但仍然保持雙位數的成長，對輝達獲利影響不大。

「泡沫是上個階段的擔憂，」群益投顧總經理范振鴻觀察，AI 雖未為 Meta、亞馬遜等雲端巨頭帶進獲利，但市場預期已轉向，認為變現最快要等到二六年，因此「二五年依舊是投資的高峰年，」他說。 ■

台股預測 還能延續二四年漲勢嗎？

文／楊滄華 繪圖／劉鎮豪

台股走勢看好 AI領頭 筆電、手機補漲

台股二〇二四年已經大漲三成，二〇二五年還有底氣再往上衝嗎？哪些類股最有把握？又該注意哪些風險？



美 國大選結果出爐迄今，美國股市因第三季微軟、Meta等AI業務變現速度不如預期而走弱，連帶讓台股下跌，直到輝達公布財報才回升。不過展望後市，台股分析師仍有無比信心。

不只看好年底台股指數將再破七月新高二四四一六，二〇二五年更還有約一成漲幅。綜合多家投信投顧看法，普遍預期二五年台股上看兩萬六千點，但股市震幅也會加大。

景氣好、錢多，帶動台股

富邦投顧董事長陳奕光預測，上半年因美國新人新政，會加劇台股震盪，預估低點會落在電子股較淡的第三調，但現在內資成為台股下檔的保護傘。有商機、不缺銀彈，誰會是二五年台股的贏家？

答案不令人意外，受惠AI的電子股持續領航，首推AI伺服器，但手機、筆電也可望迎來補漲行情。

權值股領漲、消費電子補漲

「AI行情持續看好，毫無疑慮，」安聯投信海外投資首席許家豪說，雲端巨頭對AI伺服器需求仍高，輝達GB200出貨，也繼續帶動供應鏈業績。（下頁表1）安聯投信將台股分成三大板塊，其中電子類股獲利在二五年預估增加二六%，遠超台股平均。金融、非金電則均是負一〇%。

台新投顧副總經理黃文清預期，AI的權值股仍有二至三成的漲幅，涵蓋伺服器、半導體、組裝廠，代表性廠商如台積電、廣達、台達電、鴻海等。

其中，二四年股價破千的台積電，將持續受資金青睞。各家預期，二五年有機會突破一千二，挑戰一三四〇，較目前漲幅一五%至一九%不等。

與二四年不同的是，消費電子將迎來落後補漲。美國市調機構Gartner預測，AI筆電和AI手機的市佔率，

平，經濟無衰退跡象。全球景氣不弱，台灣供應鏈還有AI加持，富邦投顧預估，二五年台股企業獲利年增率一五%，成長率雖不如二四年，但絕對金額上看四·三八兆，將超越二一年歷史新高。支撐台股的還有淹腳目的台灣錢。國內超額儲蓄破四兆，「一堆錢跑去ETF，也未見存量下跌，」陳奕光觀察。

不只散戶，四大基金、八大

二季，指數介於兩萬一至兩萬兩千點之間。第四季有機會站上兩萬六千點。二四年漲幅已冠居亞洲，台股憑什麼底氣持續奔騰？

答案是基本面和資金面都有撐。二五年全球的GDP成長率約三%，與二四年持



在二五年將各增加二一%和一〇%。（下頁表2）

二四年末，微軟AI服務Copilot+開始支援X86架構CPU的AI筆電，不再只限於安謀架構晶片。蘋果也已投入M5

晶片開發，搶攻AI筆電市佔。安聯投信也預估，二五年蘋果手機出貨量將會由負翻正，估成長七%，有利台股蘋果供應鏈。

因此，不論筆電、手機，以電子五哥為主的組裝代工廠，以及筆電品牌廠都會受惠。但時間沒那麼快，預估在下半年有機會起漲。

AI中小型股，留意高波動

至於技術較新、有成長潛力的中小型半導體供應鏈，分析師們看好可以突破摩爾定律的CoWoS設備股、特用化學類股，原因是台積電提前至二五年擴充CoWoS產能，以及政府推動半導體設備國產化。

矽光子(CPO)、扇外型封裝(FOLP)、備援電池模組(BBU)等，也都是可留意的新題材。

「但要小心波動較大，」黃文清提醒，這些中小型股二四年已漲了一段，有的不到兩個月就漲完權值股整年漲幅，但跌得也快，且有的公司還在虧損，對一般投資人來說選股難度較高。

科技股以外，分析師們唯一看好的是金融股，惟漲幅不如科技股。

金融業二五年預期獲利雖減少，但許家豪解讀，是因

表1 AI續領漲台股

台灣AI伺服器供應鏈市佔率(%)

領域	領導廠商	台灣市佔
IC設計	輝達 AMD	-
晶圓代工	台積電	100
CoWoS	台積電 日月光	100
終端測試	京元電	100
PCB (HDI)	金像電	80
伺服器MB	鴻海 緯創	100
電源供應器	台達電 光寶	80
散熱	奇鋌 Cooler Master	70
伺服器滑軌	川湖	70
伺服器組裝	鴻海 廣達	90

資料來源：富邦投顧

表2 AI筆電、手機滲透率將繼續攀高

近三年AI筆電和手機出貨量(億台)、滲透率



資料來源：Gartner

為二四年基期高，不是獲利能力衰退。

截至二四年十一月中，金融類股指數上漲逾兩成，幅度是近十一年來的第二大，主要反映金融業賺大錢。

金融看好，傳產沒把握

展望二五年，美國走上降息循環，預期帶動股價價格齊揚，對壽險為主的金控有利。

再看銀行股，雖美國降息，但市場預料台灣央行二五年將維持利率不動，因此不會影響銀行業的利差收益。

陳奕光預估，金融類股二五年漲幅約5%到10%。

至於傳產，鋼鐵、塑化、水泥等前景不明，須視中國拯救消費信心是否成功，及中國過剩產能否消化。除非川普宣布終結烏俄戰爭，戰地重建需求帶動原物料類股走漲，但目前變數仍大。「有機機會，但沒把握，」陳奕光定調。

延續前一年，AI仍是二五年台股的主旋律。惟大盤指數已高，投資人要格外留意波動，慎用槓桿，以免得不償失。



OFF

冷門景點冰炫風、各界搶吃大巨蛋商機

從棒球賽到周杰倫 台北大巨蛋創造百億商機

從世界十二強棒球賽到周杰倫演唱會，大巨蛋不僅是台北的新地標，還能為都心區帶來商機。

被譽為「演唱會之都」的高雄，二〇二四年一月到八月舉辦了九十六場規模不一的演唱會，紅髮艾德、火星人布魯諾等國內外知名藝人接連登台，吸引超過九十五萬人次的歌迷到場。

保守估計，這一波演唱會熱潮，已經為高雄創造了高達三十二億元的觀光產值，讓高雄頻頻成為媒體焦點。

相較之下，二〇二四年十一月啟用滿一年的台北大巨蛋，能靠場館帶動商機景氣嗎？

答案是肯定的。

多觀眾進場紀錄。

總計世界十二強安排在大巨蛋的六場賽事，票房預估就有近三億元，創下中華棒協歷年來單一賽事的最高營收。即便最後冠軍戰在東京開打，當晚大巨蛋的十多家主題餐廳也是訂位全都客滿。

中華隊奪下隊史首冠，未來勢必掀起棒球熱潮，預估會有更多民眾願意買票進大巨蛋看球賽。

夜經濟效益：
天王天后點燃周邊消費

接著十二月有天王周杰倫、天后張惠妹接力登場，分別在大巨蛋舉行四到五場演唱會。兩人每場吸引近四萬觀眾，單場票房初估高達七億元，充分展現吸金實力。

這些活動不僅為台北市帶來大批人潮，也進一步

●2025年2月，WBC棒球賽將在台北大巨蛋舉行，預計能再次掀起棒球熱潮。(中央社)

特別是中華隊拿下二〇二四世界棒球十二強冠軍，B組預賽就是在台北大巨蛋舉辦。期間的台日、台韓戰，大巨蛋單場就湧入近三萬五千名觀眾，寫下台灣國際賽事最

促進了周邊商圈的經濟活力，鄰近商圈更看好散場後的夜經濟效益。

台北市商業處調查，大巨蛋開幕一年以來，約有一百四十萬人次到場觀賽，推估消費金額約四十七億多元，其中在東區商圈消費將近四億五千萬。

台北市副市長林奕華指出，大巨蛋能讓低迷的東區商圈起死回生，降低商圈空租率，而鄰近的飯店住宿率則可成長六%。

以周杰倫和張惠妹的演唱會為例，活動期間，國聯、誠品行旅及W飯店等鄰近飯店一房難求，房價上漲約兩成。尤其是十二月初的演唱會週末，飯店房價普遍突破每晚萬元，顯示大巨蛋對觀光住宿市場的強勁拉動效應。

信義區這幾年陸續開設



的街邊酒吧，則是看準民眾觀賽後的續攤活動，在熱鬧的戶外區域，感受與眾不同的派對體驗。

延續效應：
體育園區引爆百億商機

除此之外，還有台北一〇一展示大谷翔平五十轟

五十盜的紀念球、中華隊冠軍簽名球衣，供球迷朝聖，持續推升棒球熱潮。

展望二〇二五年，大巨蛋的活動檔期依然滿檔，演唱會有望邀約國內、日韓到西洋巨星，不只體育賽，未來將迎來新一波演唱會經濟。

事實上，現在還不到台北大巨蛋的巔峰時期。

台北市政府當初在都心區規劃十八公頃的台北文化體育園區，五大主體包含了巨蛋體育館、百貨商場、文化影城、洲際飯店、辦公大樓，目前只有佔地十、二公頃的大巨蛋開放。

高力國際業主代表服務部董事黃舒衛表示，二〇二五年預計有Sogo營運的遠東Garden City百貨



商場、大巨蛋秀泰影城，緊接著二〇二六年還有洲際飯店，都將陸續開幕，

「大巨蛋很明顯能帶動周圍的商圈經濟成長。」

台北商業處以中華職棒九月的兩天賽事為例，分析大巨蛋消費行為。民眾整趟觀賽旅程(包含票價、餐飲、購物、交通)，平均花費三千三百八十二元，消費金額不低。市場預期，未來包含影城和商場全域開幕，第一年就可以創造百億元業績。

台北文化體育園區其中一環的「松山文創園區」(簡稱松菸)，緊鄰大巨蛋，過去一年已感受到大巨蛋帶來的間接影響。

二〇二四年十月底，松

●台北大巨蛋開幕後，為鄰近的東區和信義區帶來夜經濟效益。

菸的入園人次已超過九百萬，與去年同期相比，成長一六%，全年入園人次有望突破一千萬，打破過往紀錄。

松山文創園區總監陳玉秀分析，大巨蛋開幕一年以來，賽事客群以男性、家庭為主，跟過去松菸以女性為主的客群有區隔。

她觀察，每回遇到賽事，有民眾從中午就攜家帶眷到誠品生活松菸吃飯，下午在松菸逛展，或是到誠品逛書店、看電影，傍晚再買餐點到場內邊吃邊觀賽。一整天的生活都在這，形成圍繞賽事的生活圈。

未來挑戰：如何吸引國際觀光客？

儘管大巨蛋在國內市場表現亮眼，是否能吸引國際觀光客，仍有待觀察。

黃舒衛認為，除非能仿效新加坡政府的做法，砸下兩、三百萬美元，讓泰勒絲在新加坡獨家演出，帶動周邊東南亞國家約三十萬歌迷前來聆聽，才有辦法帶來國際觀光客。

「國際賽事對國外觀光客是有吸引力的，」聯合數位文創董事長李彥甫舉例，二〇二四年聯合數位文創引進「讀賣巨人軍九十週年紀念」棒球賽來台，單場都有三萬七千人入場，其中不乏有兩、三千張票是由日本旅行社包下。

李彥甫認為，場館經營若只靠國內客群無法長久，他建議未來政府和民間應多方合作，透過辦國際賽事、引進海外大咖來台辦演唱會，才能像高雄一樣，藉由場館帶來經濟、觀光的雙贏。 ■

日本、東南亞

冷門景點深度慢遊

——〇二五年，是時候正式揮別新冠疫情後的報復性旅遊潮，迎接最新旅遊關鍵字：「繞道景點」(detour-destination)。

繞道，意味著不走尋常

路。線上旅遊平台 Expedia 及 Booking.com 針對十九個地區、兩萬五千

名受訪者進行調查，有六三%的旅人表示，下次旅行傾向前往較少人造訪的目的地。這並非完全放棄熱門城市，而是提供旅人參觀新城市、解鎖新體驗的機會。

這些新崛起的繞道景點

多為二、三線城市，知名度雖較一線城市低，卻極具潛力，成為愈來愈多旅人的主要目的地。

日本：金澤、秋田正熱 直飛祕境，遠離人潮

從日本東京搭乘新幹線最快兩個半小時抵達的金澤，是最具代表性的新起之秀。不僅二四年的 Google 搜尋量較前一年成

長五五%，也是《國家地理雜誌》公布「二五年最佳旅遊目的地」之中，唯一入選的日本城市。

位在北陸地方的金澤被稱為「小京都」，保留三條茶屋街，旅人在街上仍可看到藝妓，體驗影集《幕府將軍》中戰國末期至江戶時代的武士風情，日本三大名園之一的兼六園也座落在此；歷史約

三百多年的近江町市場，漁獲新鮮且便宜，是老饕必訪之處。

美食、美景、文化兼具，也讓金澤成為台灣人赴日的新選擇。長榮航空〇八年首航桃園—小松航線時，是每週兩班，如今一天一班，台灣虎航每週也直飛兩班。

事實上，受日圓匯率疲軟影響，日本仍是國人



●位在秋田的阿仁滑雪場，山頂是日本三大觀賞樹冰的景點之一，旅人在此還能與小秋田犬玩耍。(東北觀光推進機構提供)

旅遊首選。二一四年一至七月，台灣赴日遊客約有四一一·五萬人次，佔了整體出國旅客總量四成。與疫情之前相比，前往東京、大阪、名古屋等大城市的旅客熱度不減，但造訪二、三線城市的旅人

也有所增加。根據交通部民航局最新公布的二四年十月統計月報，日本二、三線城市航線的載客率絕大多數都有八至九成。虎航董事長陳漢銘觀察，之所以有這樣的轉變，是因為歷經國境封鎖

三年，國人未必仍僅獨鍾東京、大阪等大城市，反而願意選擇以往沒造訪過的二、三線城市，如秋田、岡山、高知等。他解釋，這些地方也有國人喜愛的拉麵、溫泉、藥妝店，但有更多大城市

見不到的大山大海，好比秋田的大又川橋梁，旅人能在白雪皚皚的山谷中看著火車駛過紅色鐵橋，且人潮相對少，旅行體驗更舒服。航空公司開闢航點也推波助瀾。過去這些城市少

有直飛航班，旅人往往是飛到大城市再一路拉車，回程時，得再次舟車勞頓返回起點。

以虎航為例，目前的二十個日本航點有七成是二、三線城市，還有鳥取、大分兩處正在評估。

陳漢銘從旅客購票行為中發現，愈來愈多人選擇甲地進，乙地出，更有彈性規劃旅行，「不走回頭路，有更多時間觀光。」

對航空公司而言，則是透過新航點開航，「拉抬周邊航點的佈局跟商機，」陳漢銘說。

好比旅人想玩九州，可從西北方的佐賀入境，沿途踩點到東南隅的宮崎；想蒐集北海道風景，可從位在道北的旭川入境，橫跨五百公里，一路玩到位處道南的函館。

另外，東南亞的二、

三線城市也正崛起。觀察 Klook 二四年上半年前十大海外旅遊熱銷地點，泰國清邁、越南峴港首度入榜，雄獅旅遊的清邁行程銷售量也成長近三成。

東南亞：泰、越小城 輕鬆體驗在地玩法

Klook 台灣行銷副總監陳思穎指出，二、三線城市的物價更具競爭力，以峴港為例，雖然國人入境需要簽證，但和住宿及當地物價相比，還是很划算，因此成為小資族、學

生畢業旅行的首選。國內四家主要航空公司都設有

峴港航點，載客率約八成

二，超越其他越南航點。東南亞不僅陸地好玩，

海島也相當受歡迎，但祕訣是要跟著本地人玩。

陳思穎舉例，如泰國普吉島附近的喀比 (Krabi)

便是本地人也愛的小眾景點，溫泉、水上活動一次

滿足；鄰近印尼峇里島，三座小島組成的吉利群島

(Gili Islands) 只有腳踏車、馬車，許多旅人上島後，白天浮潛、跳島，晚

上去酒吧，享受遠離塵囂的假期。

從深山到海島，繞道景點各異其趣，如何玩得

盡興？關鍵在於調整心態，拋棄過去依照攻略、

踩點式的玩法，保持開放心胸，嘗試與在地人建立

連結，甚至是提前訂定主題，開發專屬路線。

但要留意，二、三線城市的大眾運輸及基礎建設

不比一線城市完善，旅人更需提前規劃交通方式，

預先購買交通票券、全包式套票，留意運輸工具的

班次，或是包車、自駕遊，也能考慮旅行平台的

單日行程。

做足準備後，其餘的就交給旅行當下，放慢腳

步，細細感受，讓這趟「不走尋常路」的旅遊計

劃，在新的一年帶來從未

有過的收穫與驚喜。 ■

二三線城市夯，冷門航線載客數起飛

2024年亞洲地區國際定期航線載客人數成長率Top10

排行	航線	成長率 (%)
1	富國島 (越南)	5433
2	清州 (韓國)	1453
3	鹿兒島 (日本)	1121
4	松山 (日本)	825
5	熊本 (日本)	728
6	函館 (日本)	291
7	濟州 (韓國)	112
8	普吉 (泰國)	111
9	富山 (日本)	103
10	名古屋 (日本)	101

註：2024年1-10月，與2023年同期比較，不含兩岸航線
資料來源：民航局

活用小坪數 「輕裝修」打造個性宅

疫情後房價和物價都飛漲，好不容易攢夠錢買了小宅，裝潢資金卻不多。不大改格局的「輕裝修」，就此應運而生。

店購買，以折疊式、可拆卸式家具為主，整體色調呈淺色系，使小宅保有明亮氛圍。至於衛浴，因建商交屋時已設計好，達芬

從事文職的達芬，獨自生活的日子非常精彩，她熱愛獨旅、三鐵運動，即使新房室內空間只有十二坪，但處處可見她的性格與布置巧思，門一開，最搶眼的便是懸掛在牆上及放在角落的兩輛公路車，牆邊則放著《享受吧！一個人的旅行》大幅海報，是女主人的人生嚮往。

「我不想做天花板，也不想做很多櫃子，」達芬的設計理念非常明確，就是讓空間看起來盡量寬敞，不要有壓迫感。

折衷的結果，使達芬

家天花板雖然依稀得見管線，但格局更為高挑，設計師更特地在靠近天花板處製作橫架，增加收納空間。有趣的是，達芬住處的廚房轉角處有一小塊畸零地，設計師也將其設計成深櫃，使愛旅行的達芬能收納行李箱。

在軟裝設計上，相較許多屋主會交由設計師安排，達芬選擇自行到家居



●小宅可以善用轉角增加收納空間。



廚房拉式深櫃整齊收納調味料

橫架增加收納空間

公路車懸掛收納

也不再做變動。

不同於傳統包括天花板施作、重設分間結構、廚衛設計的裝修，像達芬這樣不做天花板、不大改格局的「輕裝修」，如今已成小宅裝修趨勢。

隨著疫情後房價高漲，不少人選擇購入小宅，光是二〇二三年，台北市住宅交易中，十五坪以下的小宅便佔了二六・七%，而要裝修這些小宅，除了巧思，更要經濟。

「小宅裝修便宜至上，」室內設計師陳鵬方觀察，小宅屋主一般預算本不如大宅屋主寬裕，買完房手頭便所剩無幾，但現實的是，對設計公司來

●不花錢做天花板、改管線，輕裝修反而讓小宅更挑高寬闊。

說，坪數小意味著獲利也少，使屋主一來較難找到願承接的設計公司，二來每坪裝修成本勢必拉高，折衷之下，輕裝修便成了許多小宅屋主的選擇。甚至有些屋主連輕裝修都省了，只透過更換家具、窗簾、植栽等軟裝，完全不做工程，就完成新屋布置。

「軟裝慢慢會市場愈來愈大，」中華民國室內設計協會理事長林彥穎分析，這是因為如今屋主透過淘寶等網站，便能買來許多價格低廉卻風格入時的家具。

此外，看準小資族市場，許多家具業者跨足室內設計，推出「全屋整裝」，從設計、家具、電器甚至到施工，都能替屋主一手料理，以此節省屋主溝通成本與時間。

阿湯哥、恐龍、IU 都有 26部新影劇追起來

新的一年，大小銀幕有什麼值得期待？因二〇二三年好萊塢編劇與演員罷工而推遲的作品，即將傾巢而出。

電影

熱門續集、原創搶票房

票房大片不會缺席，《不可能的任務：最終清算》湯姆克魯斯再度上山下海挑戰極限；《阿凡達：火與燼》重回潘朵拉星球，楊紫瓊加盟演出；《侏羅紀世界：重生》史嘉蕾喬韓森要從恐龍DNA找到拯救人類的關鍵。電玩影視化成為新顯

二〇二五年的影視作品不怕你看，只怕選擇太多！從《不可能的任務8》到《白雪公主》真人版、賣座電玩到台海危機，全新故事，要霸佔你的眼球。

學，史上最暢銷遊戲改編《Minecraft》麥塊電

影》，傑克布萊克在方塊蓋成的古怪世界，得想辦法返回現實。

超級英雄也沒閒著，DC宇宙重啟，推出年輕新版《超人》；漫威《美國隊長：無畏新世界》新隊長上任，格格不入的反英雄組成《雷霆特攻隊*》、《驚奇四超人：第一

步》以全新陣容出擊。

動畫方面，皮克斯《地球特派員》嚮往被外星人綁架的小男孩，陰錯陽差上太空；《動物方城市2》兔子與狐狸警察再度聯手辦案。

音樂迷有福了，提摩西夏勒梅在《巴布狄倫：搖滾詩人》揭開傳奇歌手崛起；《麥可》帶來流行樂之王麥可傑克森的故事。

找來拉丁裔女主角，

《白雪公主》真人版從選角便陷入文化種族戰爭，但它號稱有不少改動，公主不再等王子救，而是個領導者。

賽車大片《F1》則由「七冠車王」漢米爾頓製作，布萊德彼特化身退役後復出的賽車手。經典災難系列《28年毀滅倒數》繼續探索末日後世界，導

演丹尼鮑伊和影帝席尼墨菲將回歸。

金馬影后舒淇首部自編自導的《女孩》，關注個人內心層面，概念海報以女孩手部特寫作為構圖，糾結纏繞著的手指有戲且神祕，充滿想像空間。

影集

台美日韓劇觸碰多議題

台劇碰觸社會寫實，《零日攻擊》劇情虛構解放軍對台採取軍事行動，探討社會可能面臨狀況。前導預告片過於逼真，在台灣引發激辯；有人視為政府大外宣，有人則認為戲劇能提高危機意識，CNN也高度關注。

台越跨國製作《The Outlaw Doctor 化外之醫》結合移工、醫療、犯罪等元素，在深夜幽暗的停屍間，一場祕密手術使

兩位素昧平生的角色命運交織。

《我們與惡的距離2》以橫跨二十年、六個命運交錯的家庭為故事線，一場五死十二傷的超市縱火慘劇，成為實施國民法官制度後，首個可能判處死刑的案列。

日韓劇也精彩。是枝裕和重拍經典的家庭日劇《宛如阿修羅》，集結宮澤理惠、蒼井優等一線卡司，聚焦四姊妹在父親外遇後面臨的情感矛盾。

李敏鎬、孔曉振主演科幻浪漫韓劇《問問星星吧》，講述婦產科醫生和太空指揮官在宇宙航空站的相遇；朴寶劍、IU在《您辛苦了》詮釋一九五〇年代濟州島青澀愛戀。

串流平台搶著端出重磅美劇續集。Netflix王牌流量影集《怪奇物語》第五

立」的存在。

此外，Apple TV+驚悚劇《人生切割術》重返辦公室，員工的記憶被切分成工作和生活兩塊，卻陷入更大謎團。拿獎拿到手軟的Disney+《大熊餐廳》第四季，即將揭開這個火爆廚房的命運。■



●舒淇解鎖人生新角色當導演拍《女孩》(左上)。描寫台海危機的《零日攻擊》備受矚目(右上)。爭議不斷的《白雪公主》(下圖)宣稱要以現代角度詮釋1937年動畫。