

300,000 VOICES

...and what they tell us about
the next era of social change

OLIVER WYMAN
A MARSH BUSINESS

| FORUM

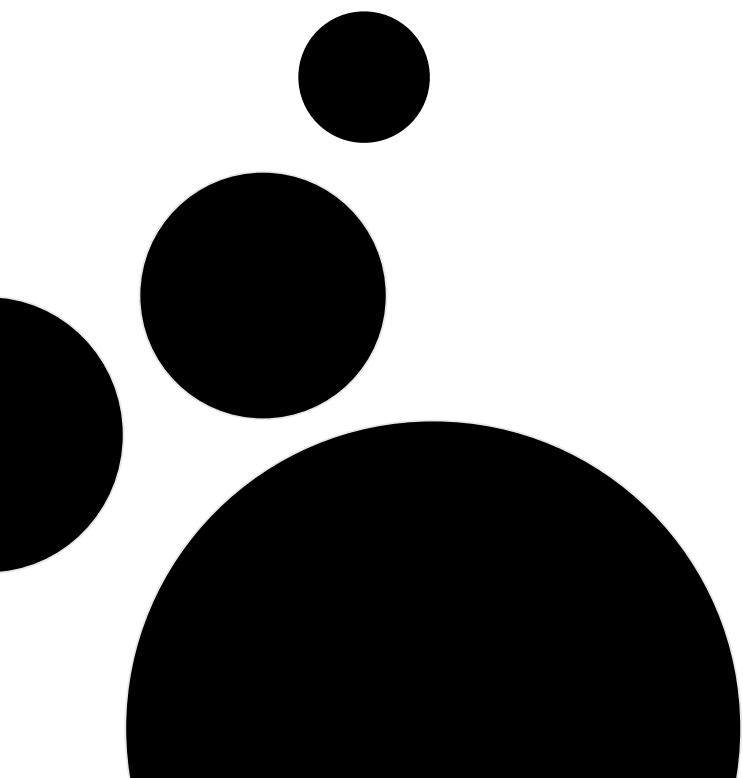
南非之声

数据肖像

一项多年研究，探究南非人如何生活、工作、消费和适应。

内容

前言	04
人们如何决定	05
2. 人们如何工作	14
——	23
结论	28
贡献者	31



五年的动荡使南非人渴望在生活中拥有更多控制权

南非各地，人们在接触传统机构之前，就已就财务、健康和工作场所事宜做出了决定。他们比较产品、研究症状，并利用人工智能工具在会晤银行家、临床医生、雇主或顾问之前就评估各种选择——而数据显示，这一转变的发生速度比许多机构所意识到的要快得多。

五年的动荡加速了这些转变。随着疫情、成本上升、技术快速变革以及地缘政治不稳定使日常生活变得难以预测，人们开始关注他们能够掌控的事物——他们的工作、健康、财务以及即时的决定。他们越来越少依赖遥远的机构，而更多地依赖他们亲眼所见和亲身体会的事物。

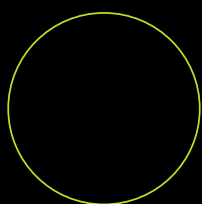
人们对常用品牌的信任度达到82%，较2023年的75%有所上升。四分之三的人表示对工作满意，73%的人信任雇主，这一比例较同期两年内增长了10个百分点。尽管对地方政府的信任度从2023年的20%有所提升，但仍仅占29%，这表明权威并不能保证信任。

Oliver Wyman论坛的《30万之声》研究，这项历时五年、覆盖20个国家、收集近30万份反馈的全球性研究项目，揭示出南非民众的适应速度超过了为其服务的机构。

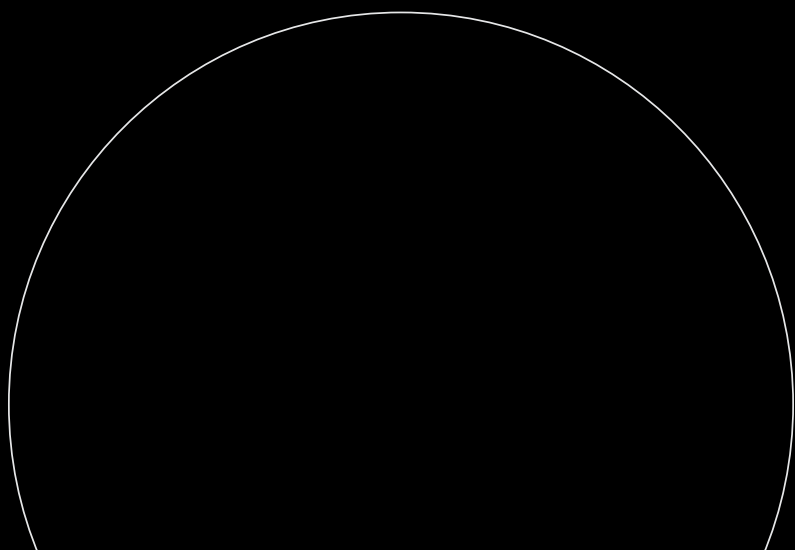
接下来的报告将探讨这一差距是如何扩大的——涉及金融、健康、工作、科技、消费者行为和领导力——以及这对那些试图保持步伐的组织意味着什么。

保罗·卡尔维，合伙人，南非区负责人，奥利弗·怀特曼咨询公司

普雷杰林·奈杜，合伙人，奥利弗·怀曼



01



人工智能在金融决策中应用日益广泛。

人工智能在南 Africans 管理资金方面正扮演着越来越重要的角色。三分之二受访者使用它进行日常银行业务，但在不同代际之间存在一些差异：大约三分之二的Z世代和千禧一代报告使用人工智能进行财务规划和建议，而X世代则为48%。在投资方面，比例分别为62%、56%和39%。

全球范围内，2023年至2025年间，用于投资的AI使用率从46%上升至61%。在四国比较中，与巴西和墨西哥等类似市场相比，南非在财务规划、建议和投资方面的AI使用率更高。南非人仍然报告使用财务顾问。但现在，他们在参加这些会议时比以往更加了解情况，并且持有更强烈的先入为主的观点。

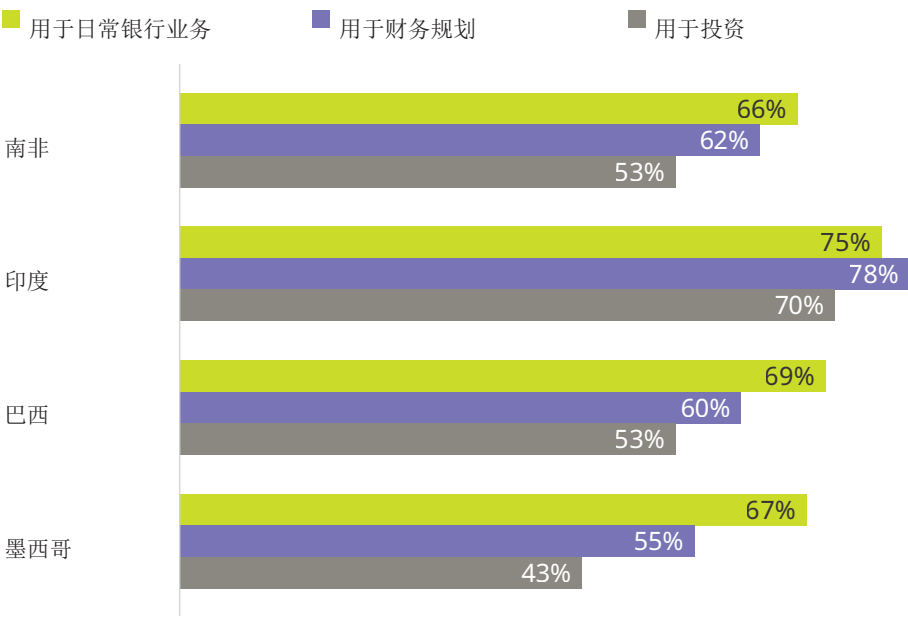
这一转变正推动金融机构之间的竞争，并提升了服务期望。当今的银行必须对消费者可见、可信，并向那些很可能已使用数字工具评估过其选择的消费者提供清晰的信息。

然而，对金融规划中人工智能的需求有其局限性。年轻用户对金融领域的人工智能持开放态度，但对将决策权交给人工智能顾问兴趣不大——与千禧一代的41%相比，只有35%的Z世代表示有兴趣接受虚拟金融顾问的实时指导。

这些客户想要更快的答案和更好的支持，但他们仍然对将决策权交给自动化系统持谨慎态度。

消费者如何使用人工智能管理财务

受访者百分比



问题：您已经为了以下哪个目的与人工智能互动过？
来源：奥利弗·怀曼论坛调查，四个国家，2025年5月（样本量=3,874），南非（样本量=973）

南非消费者如何使用人工智能管理其财务 %的受访者

	z世代	千禧一代	x世代
用于日常银行业务需求	60%	69%	67%
用于财务规划与建议	68%	66%	48%
用于投资	62%	56%	39%
虚拟类金融顾问的实时指导	35%	41%	38%
对金融领域的人工智能不感兴趣	5%	6%	13%

问题：您已经为了以下哪个目的与人工智能互动过？
来源：Oliver Wyman论坛调查，南非，2025年5月（N=973）

随着人工智能和数字应用程序，人们正变得越来越主动地关注自己的健康

南非的预防性健康行为已十分普遍，在那里，74%的人会定期看医生以管理健康，76%的人报告进行锻炼，65%的人使用数字健康管理工具，而32%的人会接受治疗。然而，关注幸福感的程度在年轻人中最高。

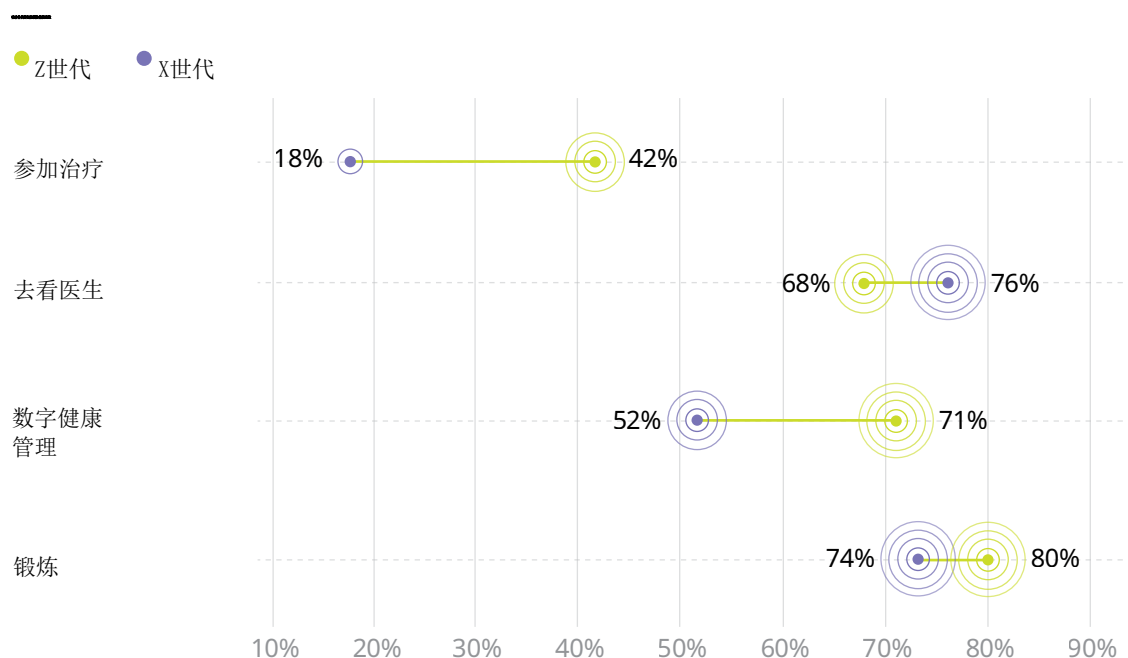
几代人，越来越依赖技术——尽管基于应用程序的健康监测普及率仍然较低，南非有21%的人会定期使用数字应用程序来监测健康，而印度这一比例是40%。

最明显的代际差异体现在对心理健康的态度上，其中42%的Z世代会接受心理治疗，而X世代只有18%。其次是健康管理技术的使用，71%的Z世代拥抱数字健康工具，而X世代为52%。如今，预防性的健康方式已成为主流，在年轻人中

人工智能现已成为一项关键的健康工具：近70%的南非人表示会使用人工智能来获取与健康相关的问题答案。其使用率分别为：日常健康问题55%，特定病症49%，紧急医疗需求43%，这表明人工智能已远超一般搜索功能，而成为更个性化的顾问。对许多人而言，它现在是了解症状并决定下一步行动的第一步。

	南非	印度	巴西	墨西哥
看医生	74%	75%	80%	75%
参加治疗	32%	35%	31%	31%
健康监测数字应用程序	21%	40%	20%	12%
计算	76%	79%	77%	76%
冥想	43%	56%	28%	17%

问题：您为管理健康经常做以下哪项？
来源：Oliver Wyman论坛调查，四个国家，2024年7月（N=4,063），南非（N=1,019）



来源：奥利弗·怀特曼论坛调查，南非，2024年7月（N=1,019）

这已不再仅仅是一个消费者故事。人工智能已经开始通过指定平台进入南非的医疗保健服务领域：Vitality AI用于预测健康风险建模，DrConnect用于症状分诊，MomConnect与Ada Health合作进行孕产妇症状评估，RADIFY和Lunit INSIGHT CXR用于放射学诊断，以及Quero Medical用于远程患者监测。这些平台通常由公私合作创建，并整合到国家卫生计划中，这些以数字为先的平台确保了人工智能融入护理过程的各个环节。

消费者表示，医疗保健领域对定制化产品和服务的需求最为迫切——这是所有行业中需求率最高的。人工智能之所以受欢迎，是因为它能让护理感觉更快捷、更个性化，也更容易获得。

提供者越来越发现，患者前来就诊时，已经对自身的症状和治疗选择形成了初步看法。

提供系统以使主动护理更便捷、更连贯、更及时的医疗保健提供者，将在日益主动的消费群体中获得优势。

南非与全球数据集中观察到的一种更广泛的趋势相一致：53%的

品牌忠诚度正变得有条件，因为人工智能提供了一种新的购物方式。

南非消费者对品牌忠诚度呈现出复杂多元的景象。在过去五年中，35%的人表示他们对所喜爱的商品和服务提供者的忠诚度有所增强，31%的人表示忠诚度有所减弱，而34%的人表示他们的忠诚度基本保持不变。六成消费者表示，即使在他们已经拥有心仪品牌的消费领域，也倾向于尝试新品牌，而57%的人表示，一旦有过一次糟糕的体验，就会转而选择其他品牌。

43%的人认为选择更多了，43%的人在寻找更好的交易，42%的人指出质量不稳定，34%的人在寻找更好的替代品，而26%的人表示他们要离开那些未能满足其需求或期望的公司。

品牌如何利用消费者数据并提供个性化广告和体验，已对消费者变得重要，77%的南非人表示他们更喜欢允许其对数据拥有一定控制权的品牌。人们乐于接受量身定制的体验，但他们希望了解这些体验是如何创建的，以及背后数据的归属权。

消费者期望正在转变，品牌熟悉度已不足以留住顾客。在表示他们变得不那么忠诚的南非人中，

我可能会在一个我已经有偏好的品牌所在的类别里尝试一个新品牌。

南非 60%

我可能只因为一次糟糕的体验就换掉品牌。

全球 64% 南非 57%

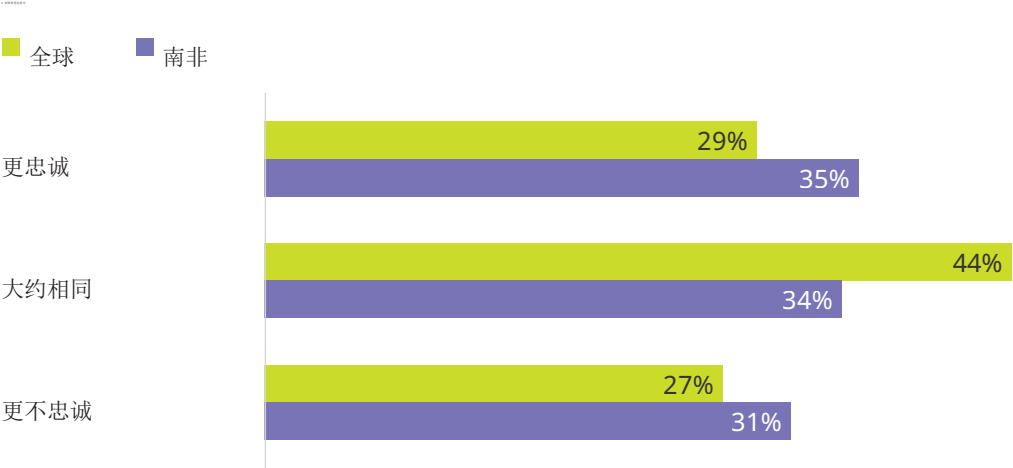
消费者正积极使用人工智能来帮助他们解析产品选项和评论。67%的南非人表示他们使用人工智能来寻找新产品，略高于62%的全球平均水平。同样，62%的人表示他们在购买前会使用人工智能来整合跨平台的产品评论，而全球这一比例为51%，同时全球和南非有一半的消费者的人工智能编辑的产品清单表示兴趣。

保持南非消费者主要的发现渠道，74%的人表示使用过，这与全球规范大体一致。社交媒体在年轻群体中也发挥着日益重要的作用，而年长受访者仍然重视家人和朋友的个人推荐。

但是，虽然人工智能正在被采用，但它并没有取代更传统的推荐渠道。在线资源，包括评论聚合网站和搜索引擎，

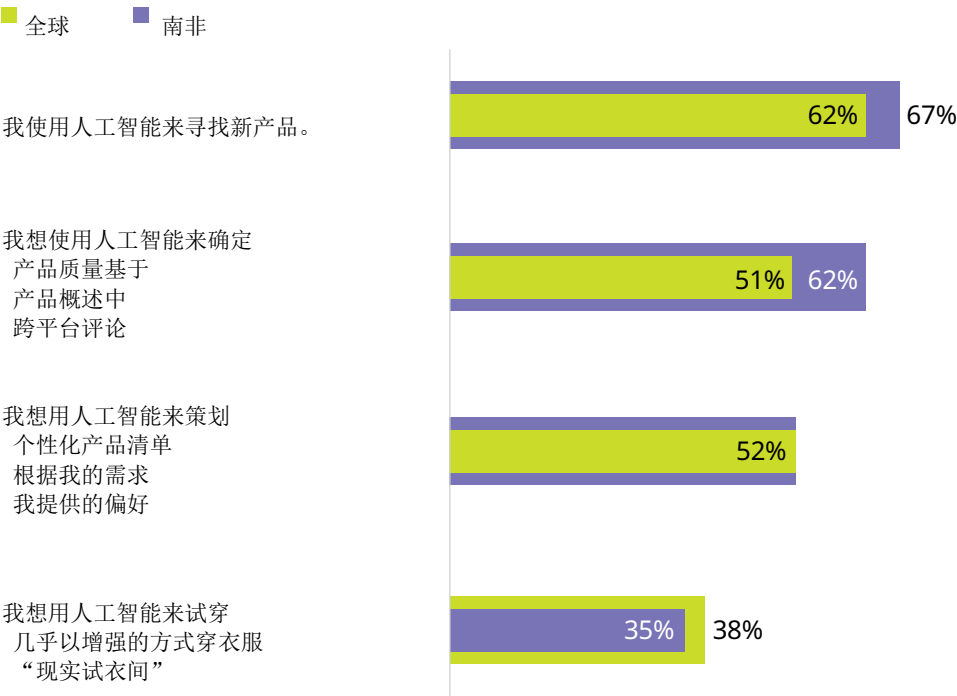
当前的消费环境不仅要求更高，也更加数字化。对于品牌而言，这意味着竞争往往发生在购买点之前。消费者到达时，已经比较了替代品，评价了体验，并缩小了选择范围。

过去五年，您的品牌忠诚度发生了怎样的变化？



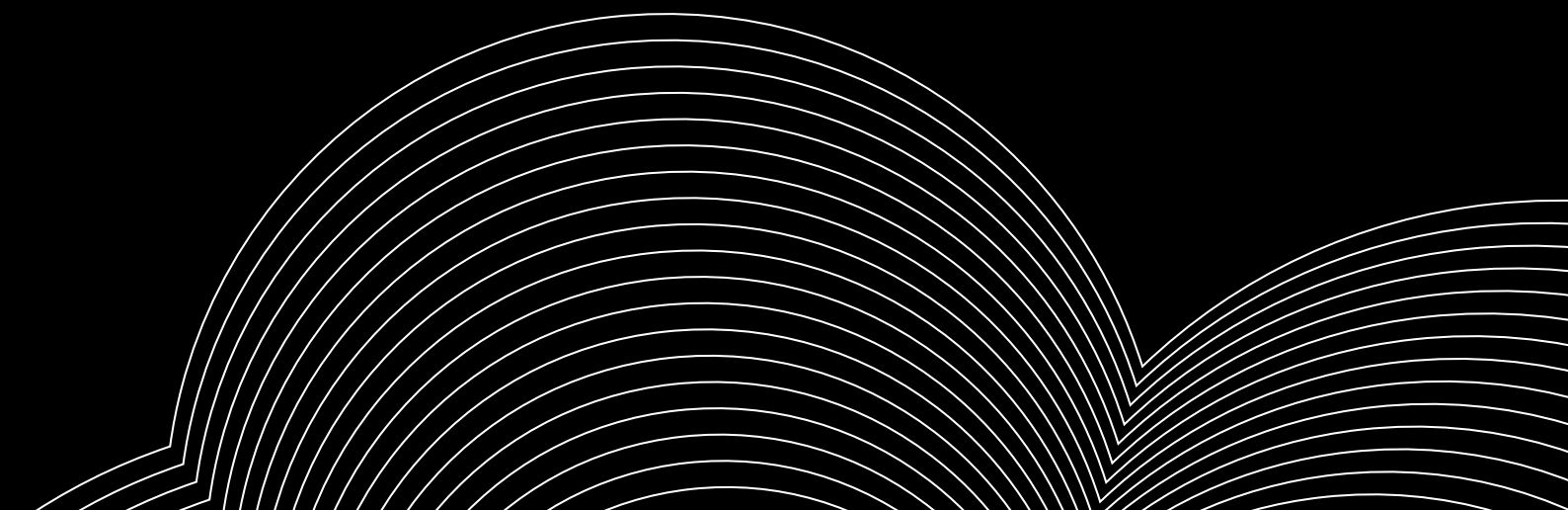
问题：以下哪些陈述适用于您？
来源：Oliver Wyman论坛调查，17个国家，2025年5月（N=15,784），南非（N=973）

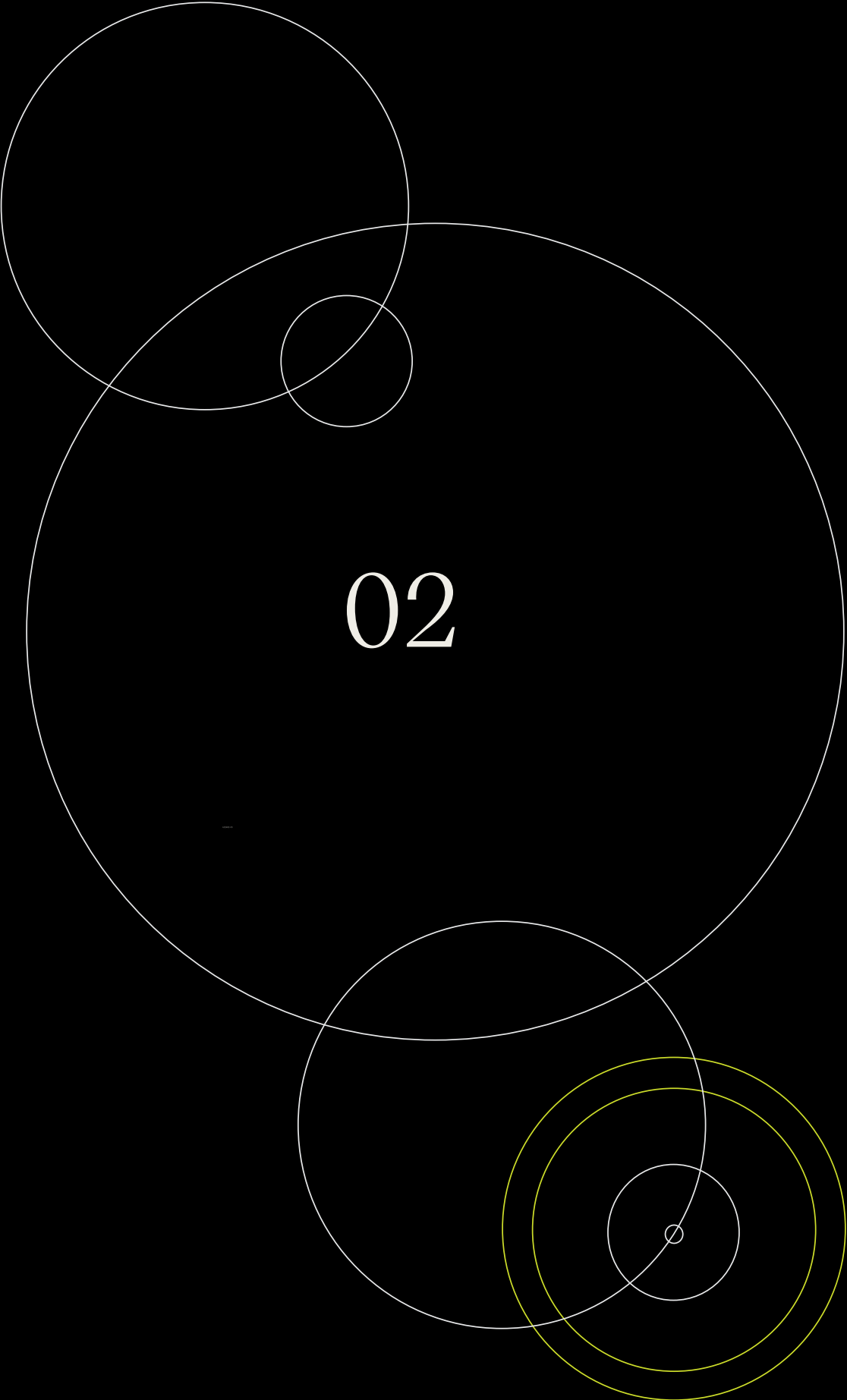
消费者在做出消费决策时如何使用人工智能



来源：奥利弗·怀特曼论坛调查，17个国家，2024年11月（N=16,600），南非（N=984）

品牌如何利用消费者数据并提供个性化广告和体验，已对消费者变得重要，77%的南非人表示他们更喜欢允许其对数据拥有一定自主权的品牌。





02

An abstract geometric composition on a black background. It features several overlapping circles of varying sizes. A large central circle contains the white text '02'. To its upper left is another large circle, and a smaller one overlaps the boundary between them. Below the central circle is a medium-sized circle. In the bottom right corner, there is a set of three concentric circles; the two outer ones are yellow, and the innermost one is white. A small white dot marks the center of these concentric circles. The overall style is minimalist and modern.

许多南非人在工作中感到满意，但他们仍在寻求成就感和认可。

四分之三的南非人表示他们对工作总体满意，但只有43%的人表示他们理解公司的愿景和目标。归属感也很重要：37%的受访者表示他们相信公司的未来，23%的人表示他们的意见在重要议题上受到重视，31%的人认为他们可以在当前雇主那里建立有意义的职业生涯。

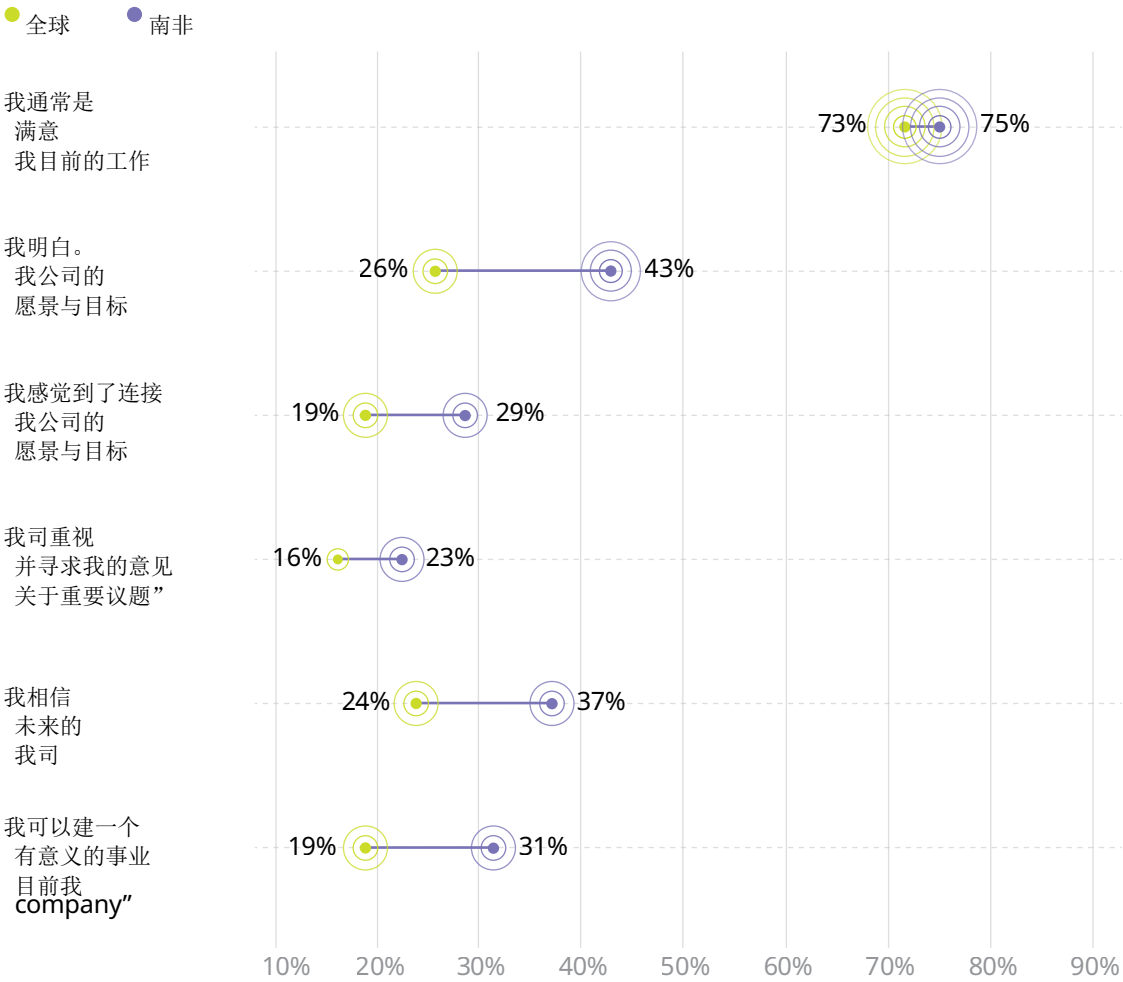
现代职场人士的普遍看法中，抗拒尝试新事物、学习、发展和成长的机会不足，以及缺乏独立性和自主性等问题也尤为突出。员工们依然渴望收入和稳定，但他们同时也期待成长、意义、认可以及发展的空间。

员工队伍仍然在工作中看到意义和机会，但他们期望从雇主那里获得的东西已经发生了变化。薪酬仍然是主要的不满来源，但已不再是人们寻求换岗的唯一原因。缺乏个人成就感现已成为第二大常见的职业抱怨，从2023年的第六位上升，而缺乏尊重和认可也急剧上升，从第七位跃升至第三位。

令人惊讶的一项发现是，当被问及工作中什么最重要时，受访者认为认可感和被重视感排在灵活性、地点和工作安排之上。导师指导和一个有意义的使命是关键考量因素，虽然办公室、远程和混合工作安排也很重要，但它们排在认可感、平衡、学习和目标之下。

员工体验：南非与全球同行比较

同意该观点的受访者百分比



问题：请表明您对以下陈述的同意程度

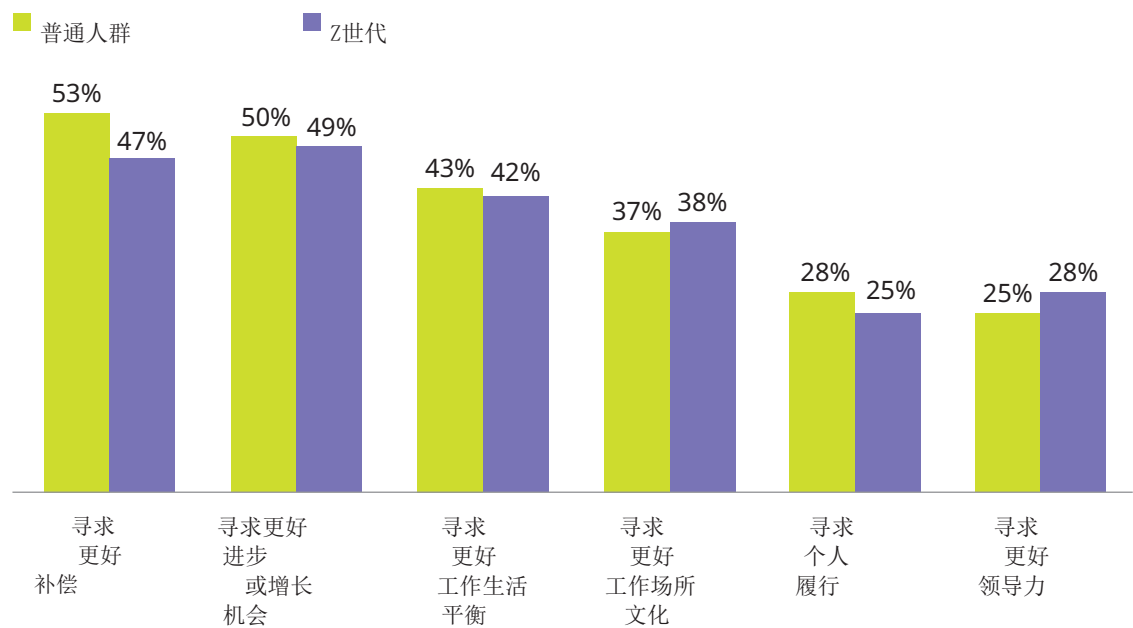
来源：Oliver Wyman论坛调查，17个国家，2025年5月（N=16164），南非（N=973）

南非人离开工作或寻找新机会的原因，进一步强化了这一模式。获得更好的薪酬（53%）、明确的晋升和成长机会。

工作机会（50%），以及更好的工作生活平衡（43%）是主要因素，而职场文化也极具影响力，尤其是在年轻员工中。薪酬很重要，但工作是否提供发展前景也同样重要。

为什么南非工人寻求新机遇

受访者百分比



问题：您离开上一份工作以及/或寻求新工作的前三个原因是什么？

来源：Oliver Wyman论坛调查，南非，2025年5月（样本量=528）

令人惊讶的是，当被问及工作中什么最重要时，“获得认可”和“感觉被重视”的排名超过了灵活性、地点和工作安排。



南非人工智能的采用正快于组织的协调。

工作中日常使用AI的比例已从2023年的22%上升至2025年的26%，而每周使用三次或更多次的报告人数也从37%增至47%。63%的员工表示AI提高了他们的生产力，而60%的人表示AI改善了他们的工作与生活平衡。

但尽管使用率高且生产率有所提升，许多南非人仍对他们的职业前景表示担忧。61%的员工认为他们公司中超过一半的工作岗位可能被人工智能取代，这一比例从2023年的57%有所上升。他们正通过在未来五年内优先培训创造性思维、人工智能和大数据、技术素养、分析思维以及动力和自我认知来应对。

或许并不令人意外，南非的年轻员工比他们的年长同事更热情地参与到人工智能中。在Z世代群体中，参与公司人工智能培训的比例高达90%，相比之下，千禧一代为84%，X世代为70%，而且他们更有可能报告因人工智能而带来的生产率提升，分别为70%、65%和55%。

在那些将AI用于日常工作并报告了效率提升的权力AI用户中，有一半正在学习提示工程，46%通过迭代反馈来优化输出结果，43%正在获取团队成员的初步反馈，而42%则会同时请求多个输出结果。

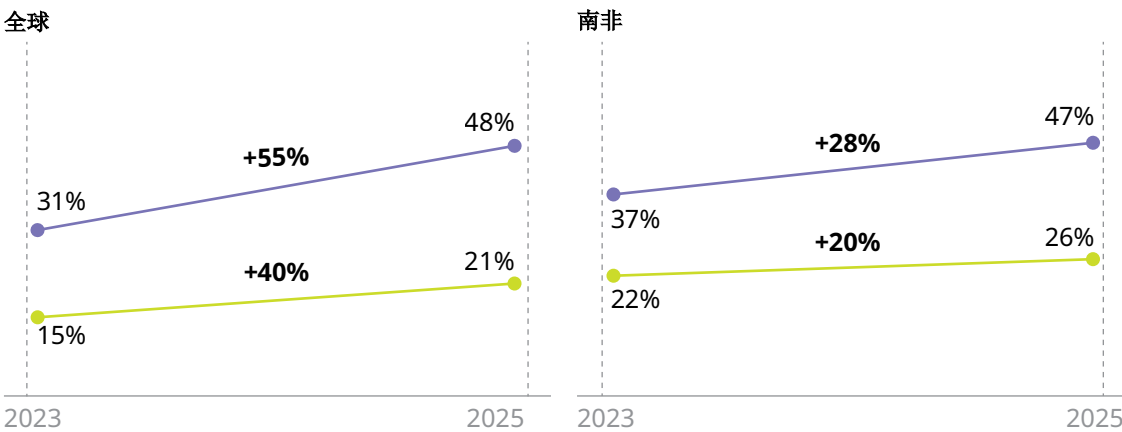
培训带来的技能提升也最受年轻员工认可（62%的Z世代员工，对比千禧一代57%和X世代43%）。同时，68%的Z世代员工认为人工智能改善了他们的工作生活平衡，而千禧一代和X世代分别有62%和49%持此观点。

然而，员工们觉得他们的组织并未采取适当措施将人工智能嵌入工作流程和运营模式中，并且只有44%的南非员工表示他们的公司已准备好大规模采用人工智能。

工作中人工智能应用的兴起

受访者百分比

— 每日 — 经常（每周3次以上）



来源：奥利弗·怀曼论坛调查，16个国家，2023年8月（N=14,519），南非（N=898）；2025年5月（N=10,408），南非（N=973）

71%的人认为公司在人工智能方面的沟通是有效的，但在沟通和执行之间可能存在组织上的不匹配。

在员工层级间，沟通人工智能计划的清晰度存在不均衡现象。到2025年，33%的高管表示他们的公司已阐述清晰的人工智能愿景，并让员工了解进展情况，而53%的高管对此抱有信心。

公司扩展的准备程度。在非管理层员工中，对公司在扩展方面的准备程度的信心降至35%，而只有10%的人认为他们的领导者已经明确界定了技术实施愿景。在高管层以下，信心急剧下降，这表明领导者和员工可能正在以非常不同的方式体验组织的准备情况。

这一景观在不同领域呈现出不平衡状态。有些领域正在构建支持人工智能集成的系统，而另一些领域则仍然依赖个别员工的采用。

关于角色替代的问题同样真实，81%的专业服务人员表示他们担心失业。

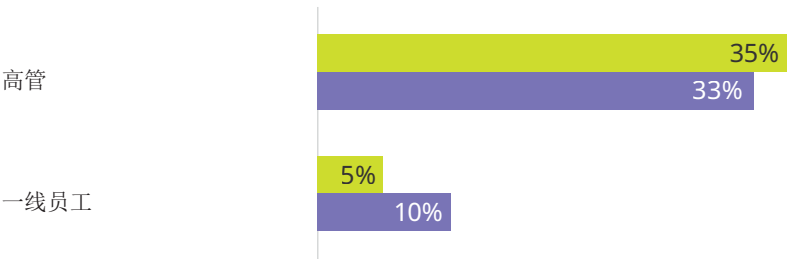
人工智能的使用已深度融入媒体和电信（95%）、交通（91%）和技术（83%），但扩展的意愿差异却大得多：技术领域领先，达到62%，公共部门为27%，零售业为31%。关注点

尽管在许多领域采用新技术是不可避免的，但问题在于，组织能否将日益增长的使用转化为持久的实力——拥有更清晰的愿景、更完善的培训、更严格的规范以及足够的制度纪律，从而让这些成果得以巩固。

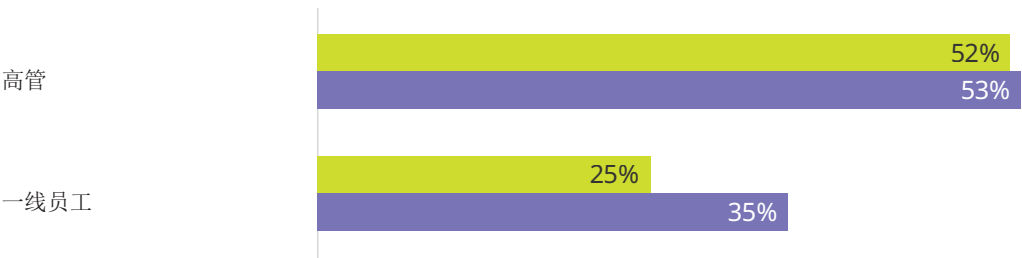
员工如何看待组织对人工智能的部署

■ 全球 ■ 南非

我司已阐述清晰的AI愿景
并让员工了解进展情况

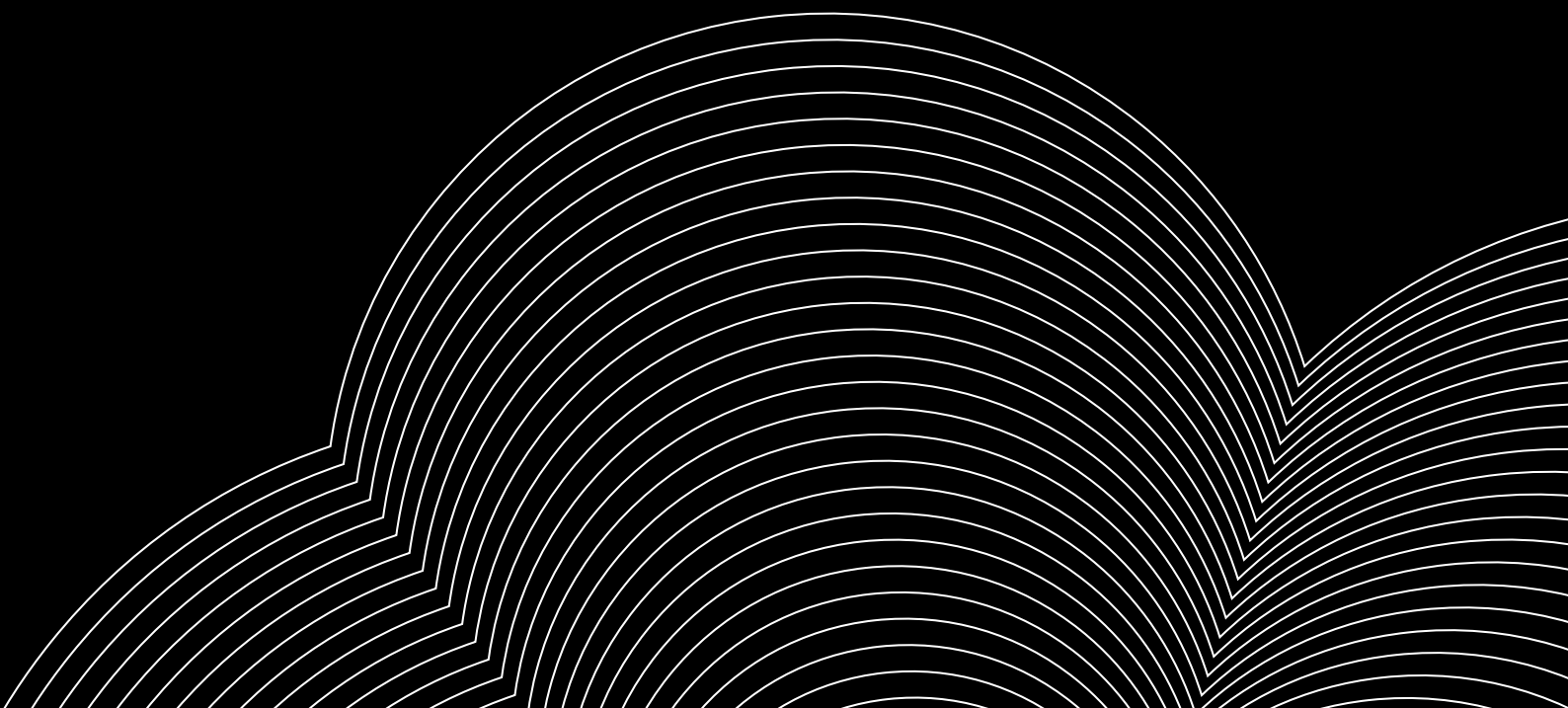


我公司已准备好大规模采用人工智能。



问题：请表明您是否同意以下陈述。来源： Oliver Wyman 论坛调查，16个国家，2025年5月（N=10,408），南非（N=973）

南非人采用人工智能的
速度，快于其组织将其
转化为持久能力所能跟
上的速度。





03

人们期望领导者和品牌
能带来什么

对政府与媒体的信任，正被品牌、同伴及雇主所掩盖。

信任正从政府等传统机构转向人们可以自行验证的来源，而南非比许多全球同行更明显地遵循这一趋势。

南非人对雇主的信任度为73%，而全球平均水平为64%；同时，人们对自我认定的同伴群体的信任度在南非和全球数据中均为80%。

南非民众对其最常使用品牌的信任度高达82%，而全球平均水平为63%。

这些信任率要显著高于南非人报告的对当地政府（29%）、中央政府（36%）和主流新闻（51%）的信任度。

南非的机构信任度与全球同行比较

	全球	南非
您的雇主	64%	73%
社交媒体	25%	35%
你最常用和认同的品牌	63%	82%
你们这样的人	80%	80%
中央政府	33%	36%
地方政府	35%	29%
主流新闻	41%	51%

Oliver Wyman论坛调查，四个国家，2024年7月（N=4, 516），南非（N=2, 908）

员工希望领导层能进行更清晰的沟通并具备情商。

在南非，员工正根据领导者如何运用其权力来评判他们，期望他们能就关切问题采取行动、清晰解释决策，并公平地执行标准。当出现投诉时，它们是具体的：对员工需求的无动于衷、决策透明度有限、对薪酬的不满，以及对公平和偏见的担忧。员工正在寻找行事清晰且公平的领导者，他们的信心随着这些期望的实现而起伏。在这方面，高管与非高管之间的差距在于……

南非管理者的现状十分严峻：70%的高管表示其组织的领导者展现出良好的情商，相比之下，非管理层只有37%的人这么认为。在考虑高层领导者是否理解基层员工的挑战时，这种差距也相似，66%的高管认为他们理解，而非管理层只有35%的人这么认为。策略在高层可能感觉清晰，但在底层却显得遥远；原则上看似公平的决策，在实践中却可能感觉不均等。这些差距使得信任更难维持。

南非员工如何看待组织领导
同意该声明的受访者百分比

	高管	中管理	初级管理	Non-管理者
我公司的领导力 displays emotional 高智力”	70%	60%	41%	37%
我公司的领导理解 挑战 并且需要低层 “层级员工”	66%	57%	47%	35%

问题：贵公司的组织领导层（CEO及高管团队）在展现“情商”这一特质方面表现如何？
来源：Oliver Wyman论坛调查，南非，2024年7月（样本量=307）

员工最看重的特质显示了他们现在对领导者的期望。强大的沟通能力、客观的决策能力、道德行为、情商、危机管理能力和适应能力位居前列。总而言之，这些偏好表明员工看重那些沟通清晰、决策透明并在不确定性时期表现出一致性的领导者。

72%

想要处于领导职位，而不是全球70%的人。

63%

相信公司的未来

全球范围内，人们越来越重视领导的亲近感、情商和清晰度，而那些在这些方面对其管理者评价很高的员工，对管理者的满意度几乎是其他员工的五倍。在南非，这意味着领导信任是存在的，但它必须通过决策、行为和可见的后续行动来维持。

南非员工各代所看重的领导素质

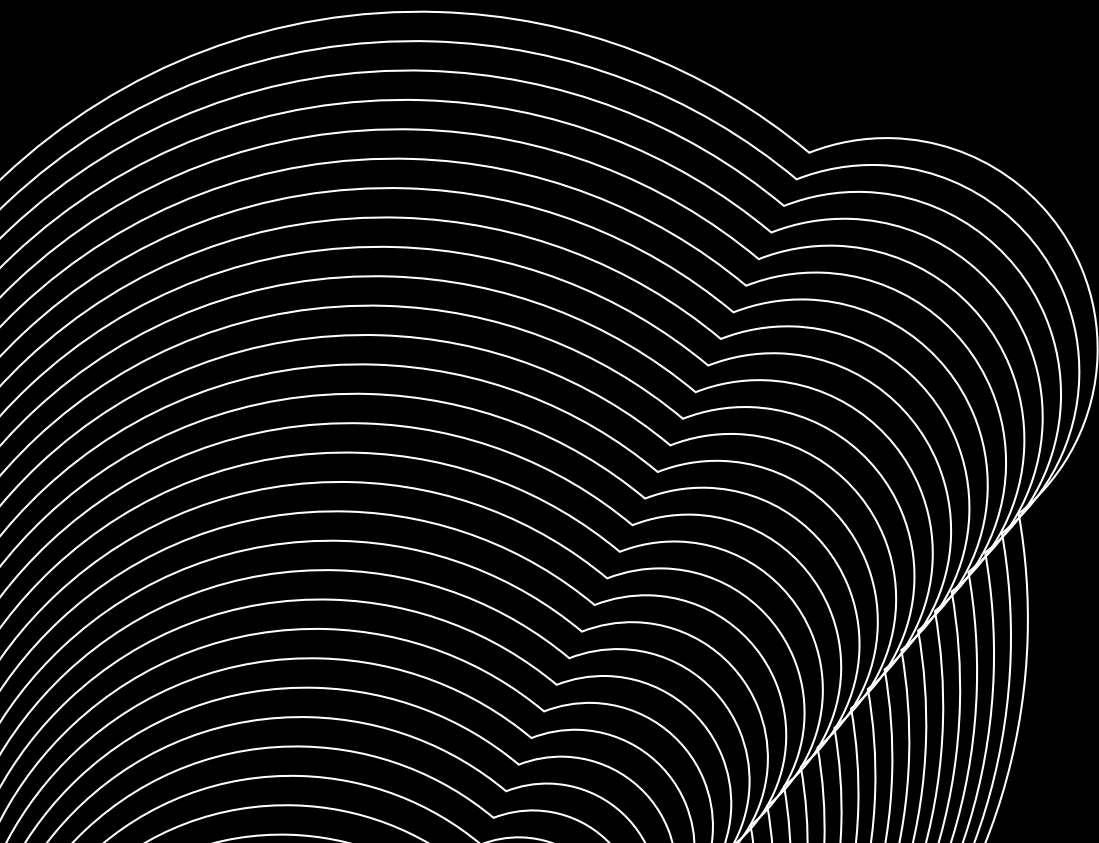
按偏好排序，百分比从高到低

Z世代	千禧一代	X世代
强有力的沟通	强有力的沟通	强有力的沟通
情商	客观决策	客观决策
客观决策	情商	行为合乎道德
行为合乎道德	行为合乎道德	强大的危机管理能力
强大的危机管理能力	强大的危机管理能力	适应变化

问题：在判断某人是否适合担任领导角色时，请从以下选项中选择最多五个您所看重的特质。来源：Oliver Wyman论坛调查，南非，2025年5月（样本量=958）

在南非，员工正根据领导者如何运用其权力来评判他们，期望他们能就关切问题采取行动、清晰解释决策，并公平地执行标准。

。



综合来看，这些发现指向一个共同的主题。

南非人已将人工智能融入他们管理财务、关注健康以及工作的方式之中，而且在许多情况下，他们这样做比他们为之工作的机构更快。人们越来越多地根据其体验是否与承诺相符，来评判他们周围的机构，从品牌到雇主，再到领导者和政府。

南非现已成功举办G20峰会，成功退出金融行动特别工作组（FATF）灰名单，获得主权评级上调，并重回经济增长轨道，因此该国正以相对有利的地位应对当前形势。员工对公司的未来前景、与公司愿景的契合度以及员工意见受到重视的看法的信心，均超越了全球同行。在此背景下，制度改进的机会是真实存在的，但具体进展仍显零散。

未来五年，南非机构面临的核心竞争问题正是这种张力，因为信任在持续累积，缺乏信任则会逐渐消解——而决策早已在机构入席之前就被人工智能重塑，与此同时，员工却已领先于那些为他们构建的支持系统。

在此背景下，那些始终履行承诺、投资于员工发展，并将人工智能融入运营模式而非沟通策略的组织，在未来十年内很可能占据更有利的位置。这种优势将源于技术采纳与执行力、可靠性和信任度的结合。

因此，南非的任务就是建立能够跟上人民为未来所设定步伐的机构。

作者

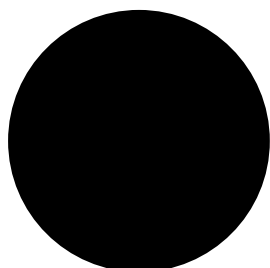
保罗·卡尔维·普雷
金·奈杜

贡献者

杰妮弗·克瑞顿 安东
尼娅·希雅内 丹·克
莱因曼 西蒙·罗昂
内莉·麦克法兰 埃琳
娜·蒙蒂诺 皮埃尔·
罗马尼 桑德拉·维尔
尔斯

艺术与设计

尼尔·坎贝尔 安妮-洛
尔·肖万 朱莉娅·丘德
齐克 卡罗琳娜·莱万多
夫斯卡 辛西娅·佩雷斯
罗莫娜·皮拉伊 韦罗妮
卡·塔拉伊 丹·温尼库
尔



OLIVER WYMAN | FORUM

A MARSH BUSINESS

威世摩（Oliver Wyman）是 Marsh（纽约证券交易所代码：MRSH）旗下的企业，Marsh 是全球领先的承保、再保险及资本、人才与投资以及管理咨询公司，为130个国家的客户提供咨询服务。威世摩论坛（The Oliver Wyman Forum）是一个由商界、政府和社會的領導者組成的社區，致力于应对塑造我们未来的主要力量。通過前瞻性研究和對話，我們將多元觀點轉化為更清晰的思維和更勇敢的行動——重塑行業、應對全球變革與複雜性，並重新構想領導力。

如需更多信息，请访问 oliverwymanforum.com



版权所有 2026 OliverWyman

版权所有。未经 Oliver Wyman 书面许可，本报告的全文或部分内容不得复制或再次分发。对于第三方在此方面的行为，Oliver Wyman 不承担任何责任。

本报告中的信息及观点由 Oliver Wyman 撰写。本报告不构成投资建议，亦不应被视为投资建议或替代专业会计师、税务、法律或财务顾问的咨询。Oliver Wyman 已尽一切努力使用可靠、最新且全面的信息和分析，但所有信息均未经保证，无论明示或暗示。Oliver Wyman 不承担更新本报告中信息或结论的责任。对于因依据本报告或本报告中引用的任何报告或信息来源所采取或未采取的任何行动而导致的任何损失，或因任何后果性、特殊或类似损害，即使已被告知此类损害的可能性，Oliver Wyman 亦不承担责任。本报告不构成购买或出售证券的要约，亦非招揽购买或出售证券的要约。未经 Oliver Wyman 书面同意，本报告不得出售。

