

【2018 年資誠 CSR 論壇】

第四屆台灣永續報告分析發表會 會後報導

資誠(PwC Taiwan)於 2018 年 3 月 23 日與 CSRone 永續報告平台、政大信義書院共同主辦「台灣永續報告分析發表會」，針對 2017 年公開揭露的 CSR 報告書進行深入調查分析，協助企業更清晰掌握國內 CSR 議題的發展現況與趨勢。本場論壇邀請紐約、上海、香港永續專家齊聚台北，現場吸引超過 230 位企業夥伴到場與會。



金管會鄭貞茂副主委在開場致詞時表示：「每一屆參與台灣永續報告分析發表會，都看見國內 CSR 報告書數量不斷增長，今年已經達到 515 本，台灣企業永續獎暨資誠永續發展服務公司等相關單位亦不斷向金管會建言，希望早日全面要求上市櫃公司編製 CSR 報告書，這是金管會未來努力的目標。」

目前出版 CSR 報告書，仍以金融保險產業為主，其次為化學、半導體、食品餐飲等產業。而其他相對出版 CSR 報告書較少的產業，將是未來政府努力的方向。另外，我們也觀察到除了 CSR 報告書出版數量的增加，品質也是不斷提升，49%的報告書都有得到第三方的保證 / 確信。又 SDGs 是全球不斷推廣的永續發展目標，在本次的分析中，已經看到 143 本報告書開始回應 SDGs。面對 SDGs 需要各界持續的關注，投入資源，才能真正發揮影響力。」





台灣永續能源研究基金會簡又新董事長為大會致詞時提到，台灣對永續議題越來越關注，自四年前政府開始強制四大產業編製 CSR 報告書，台灣開始進入 CSR 報告書爆炸性成長的時代。而今年進入質量齊揚的年代。因而，台灣在永續資訊透明度的表現已經進入國際前段班，包括台灣在 Bloomberg 的 2017 年環保、社會及公司治理揭露與績效評分中，已躍升為全球第二，僅次於法國；以及在 2017 年道瓊永續新興市場指數中的國家排名第一，有多達 17 家企業入選，都足以印證。然而鄰近的新加坡和香港都已經全面要求上市公司出版 CSR 報告書，期待台灣也能早日進入全面要求的時代。

由於全球都在推動社會責任投資（SRI）的發展，台灣的上市櫃公司中也有 38% 是外資在投資，而外資的投資決策已經不只是財務績效，也關注 ESG 的表現。台灣證券交易所已於去年 12 月發布首檔「台灣永續指數」，因為要促使上市櫃公司重視 CSR，不只需要政府強制的推力，也需藉由資本市場投資的拉力來驅動。最後，世界上特別關注永續議題的族群是千禧年世代。他們是企業新進職員的主力、新消費者。企業若是關注 CSR，將會吸引更多好的員工、獲得消費者的支持。盼望各界共同推動台灣企業的永續發展。

資誠聯合會計師事務所周建宏所長在開場致詞時表示：「根據資誠 PwC 最新發表的《2018 資誠台灣企業領袖調查報告》中指出，台灣企業家有高達 83% 認為需要在 GDP 等財務指標外，以更多元指標來衡量一地的繁榮，如生活品質、健康安全、企業社會責任等。而全球 CEO 僅 66% 有相同看法，顯示台灣企業家評估企業績效越來越多元。

面對 SDGs 的議題，台灣多數已揭露的企業僅止於 CSR 績效與 SDGs 的連結，但並未展現企業永續策略如何具體回應 SDGs 以及藉此發展出 CSR/SDGs 的具體成果。而全球較好的標竿企業作為，多是從上而下，從企業的策略面開始思考，如何有效將 CSR 納入營運發展策略，制訂明確 KPI，才能真正邁向 SDGs 新經濟。」



《2018 臺灣永續報告現況與趨勢》9 項關鍵發現

由 CSRone 永續報告平台資深經理陳厚儒代表研究團隊發布《2018 臺灣永續報告現況與趨勢》分析報告。此次分析報告共歷時 7 個多月，針對所搜集的國內 515 本企業永續報告書，依據 505 個分析項目，總共統計超過 60 萬筆資料，獲得以下九項關鍵發現：

1. 超過百家臺灣企業回應 SDGs 最關注的永續發展目標為就業與經濟成長。
2. 臺灣 CSR 報告數量達到歷史新高突破五百大關。
3. 全球最新永續報告框架已有 38 家企業率先採用 GRI 準則。
4. 第三方保證/確信比例為 49% 強化資訊揭露的品質與可信度。

5. 編製 CSR 報告之企業在 EPS 及 ROE 的表現皆優於大盤。
6. 碳排放交易勢在必行 臺灣只有一成企業意識到相關衝擊。
7. 企業投入社會公益的金額平均占稅前淨利 0.7%。
8. 負責任的永續溝通 應從主動揭露負面議題開始。
9. 公司治理評鑑前 5% 已有九成編製 CSR 報告。

更多詳細資訊，可參考「2018 年台灣永續報告現況與趨勢互動圖表」

<https://www.csronereporting.com/topics/show/4712>

【專題演講】翻轉與影響力－永續商業決策

查爾斯·黑尼斯（Charles Haines） / CECP 永續投資策略部門資深召集人

CECP 聯盟於 1999 年創立，是一個致力幫助企業轉型社會策略的非營利組織。CECP 集結了全世界前 200 大的企業，代表著 7 兆美元營收、規模達到 186 億美元的社會投資基金與高達 15 兆美元的資產管理規模所共同形成的聯盟。藉此龐大的投資規模與影響力，提供企業 CEO 及董事會客製化的協助和幫助企業建立永續發展意識，期利用資本主義作為驅動全球繁榮的引擎，影響全球企業強化對長期策略的重視與社會變遷的回應。

CECP 認為現今的企業新常態是，企業同時須回應短期的投資人要求與長期的社會期待以及日趨被重視的企業社會責任，而此一新常態需要企業更為重視「長期的策略規劃」。然而全球市場對於企業的長期策略卻尚未有所重視，為了解決此問題，CECP 在二年前發起創新的倡議「Global Exchange」，期將各國所應任務驅動的企業與致力社會參與的組織予以串連，以促進公私部門在全球發揮其「善」的影響力（A force for good）。CECP 迄今已串連了十個地方政府，來自全球近五大洲及近全球 GDP 六成的國家。



目前 CECP 最重要的計畫為「策略投資人倡議計畫」（Strategic Investor Initiative, SII）。在 CECP 聯盟企業的 CEO 中，86%表示認為其企業過於重視短期目標，主因是投資人也要求企業的短期成果所致；而為了跟上現今全球日趨重視 ESG 的新常態，自 2016 年起，CECP 乃發起「策略投資人倡議計畫」，提供平台讓尖端企業的 CEO 與全球最大的長期投資者共同分享其長期財務規劃、ESG 等長期企業策略。SII 亦期望匯集 CSR 執行人員與 CSR 機構與投資者機構，將 ESG 嵌入企業的長期投資策略之中。藉由舉辦「投資人與 CEO 論壇」，提供企業 CEO 與投資人溝通其長期企業策略，以及媒合重視長期效益的投資機構，開啟促進企業與投資人雙方對談的平台，以達到對投資人、利害關係者及社會的長期價值。

SII 的策略是先使全球首屈一指的大企業參與、帶動長期策略模範，再鼓勵中小企業仿效與跟進，期望企業的長期策略未來將會成為所有企業常規性投資對話中的一部份；CECP 至今已匯集 25 家來自美國《Fortune 500》的企業分享其長期策略。

Mr. Haines 表示，大多數的企業並不願意分享其長期策略，因此 SII 亦發展出「Investor Letter」，提供企業準備長期策略的報告方向；此 Investor Letter 指引企業在思考規劃長期策略所應包含的 7 個所應回應的問題與主要面向；包括氣候變遷、財務上的重大商業議題、資產分配、未來的人力資本、董事會的組成等。此外「永續會計準則委員會」（Sustainable Accounting Standards Board, SASB）的框架也可作為企業 ESG 重大性分析與揭露，及幫助企業考量其 ESG 重要面向的工具。最後，Mr. Haines 再次強調：「唯有長遠的企業策略目標，才能開啓企業實現整合 ESG 之門」（Long-termism opens the door to ESG integration.）。

程淑芬 / 國泰金控投資長

國泰金控程淑芬投資長一開頭便強調，企業是為了社會的需要才存在，而在近二十年的發展中，企業與財富 M 型化越來越嚴重，企業應具有更高的意識實踐與回應社會責任。程投資長強調：「企業慢慢從資源的管理者，變成資源的擁有者，但是應避免成為資源的控制者、甚至控制政府。」談企業社會責任時，企業的態度不應是「我要成為世界第一」（I want to be the best in the world.），而應是思考「我要為世界做出最好的貢獻」（I want to do the best for the world.）。

程投資長分享，根據全球永續投資聯盟(GSIA)針對投資機構的投資策略與責任投資定義分為七大類型；由最基本的責任投資類型到最理想的類型分別為：

1. 負面/排除性投資
2. 正面/產業別最佳選股
3. 以標準為依據選股
4. 整合 ESG 因子
5. 永續相關主題投資
6. 影響/社區投資
7. 企業議和與股東行動



根據 GSIA 在 2016 年的報告指出，全球各投資機構的責任投資類型中，以「負面/排除性投資」及「整合 ESG 因子」為最多。

針對我國在 ESG 面向的努力，程投資長表示，台灣企業在 Bloomberg 的 ESG 資訊揭露評分調查報告中，自 2016 年起就是亞洲名列前茅的；我國勞動部亦在近年逐漸開始重視責任投資，包含勞動基金運用局於 2016 年時招標 24 億美元的 ESG 股票型委外投資；我國證券交易所亦於 2017 年研議編制我國

永續指數，並於最近發布的「FTSE4Good TIP 台灣永續指數」（簡稱台灣永續指數），今年初已被勞動基金採用，作為委外代操指標。

程投資長亦分享國泰金融集團在 ESG 各面向的努力：2015 年國泰金控將企業永續社會責任委員會更名為「企業永續委員會」，直接隸屬於董事會下並受其督導。在責任投資的部分，國泰金控是 2016 年於新加坡創立之「亞洲投資人氣候變遷團體」（Asia Investor Group on Climate Change, AIGCC）之創始會員之一，致力於提升亞洲資產擁有者及金融機構對氣候變遷與低碳投資之機會與風險的意識。此外，國泰人壽與投信皆簽署由我國證券交易所發布的「機構投資人盡職治理守則」，顯示其對於公司治理與資本市場整體長期價值的重視與決心。國泰金控已於 2014 年成立責任投資小組；去年，國泰即參與了英國碳揭露專案（Carbon Disclosure Project, CDP）之「Non-discloser campaign」並串聯台灣企業對 CDP 的回應；簽署全球投資人所發起之「Climate Action 100+」倡議等。

【綜合座談—領航未來世代】永續思維開拓無限新契機

主持人：

別蓮蒂 / 信義書院執行長

與談人：

簡又新 / 台灣永續能源研究基金會董事長

李宜樺 / 資誠聯合會計師事務所 會計師

洪祝瑞 / 國泰人壽 副總經理

Charles Halnes / CECF 永續投資策略部門資深召集人

這場綜合座談探討企業如何用永續思維尋找適合發展的商機，如何藉由影響力投資為企業創造價值，更運用責任投資驅動企業永續發展。

面對台灣能源絕大部分都是倚賴外國進口的狀況，台灣永續能源研究基金會董事長簡又新指出，台灣地狹人稠，平均每人一年用一萬度的電，二氧化碳排放太多，因此「碳」是企業界第一個要關心的議題。世界上影響台灣最大的除了國際公約與巴黎協定，就屬「供應鏈管理」了。做為代工大國的台灣，若客戶要求供應鏈提高使用再生能源的比率，一旦買不到綠電、綠能源，台灣企業就會失去競爭力。Google 與 Apple 等大型企業都開始著手建置自己的再生能源發電廠，台灣必須放遠眼光，再生能源議題是需要長期去計畫的。

資誠聯合會計師事務所李宜樺會計師指出，在尋找未來永續的商機時，要先了解企業主和投資人關注的未來以及想投資的方向。李會計師舉出墨西哥漏油事件、孟加拉大樓倒塌，前者因環境議題，後者因社會勞工問題而導致重大損害，這些案例都指出企業的 ESG 若沒有做好，是不可能給企業帶來長期獲利的，做好 ESG 跟股東的長期獲利是呈現正相關的狀態。



李會計師認為環境風險評估將會是企業未來所應關注的重點之一，她舉兩個例子，說明影響力評估如何幫企業創造營收目標。微軟創辦人成立的 **The Bill and Melinda Gates Foundation** 投資東非的社會企業 **M-Kopa**，支持他們研發最基本的照明設備，並改變過往的銷售模式，改以行動支付收取每日的費用，讓數十萬的居民獲得照明來源。過去，少有產品是為貧窮的客群而開發的，但 **M-Kopa** 不僅解決貧窮人民的照明問題，更為基金會創造了營收來源。

而西門子公司（**SIEMENS**）決定投資離岸風力發電的關鍵為何呢？若單考慮帳面上的財務成本，離岸風電的成本是最高的；但將社會成本放進來衡量後，發現離岸風電對社會效益與社會正向影響是非常顯著的，包括創造就業機會，以及支持當地風力發電的產業鏈，如碼頭的建置、零組件的組裝、風機的維護等，這些都能創造很多的社會效益。因此，西門子經過整體考量後，確定離岸風力發電是一項值得投資的清潔能源，也確信這個決策在未來可以為股東們帶來正向的效益。以「影響力評估」判斷是否為企業值得進行的投資，將是未來能為企業帶來長期獲利的一種商業決策方式。

至於 **SDGs** 所帶來的商機，中華民國企業永續發展協會（**BCSD**）於 2017 出版的” **Special business special world** “研究報告，提及未來商業模式應是從企業解決社會問題來獲利，說明未來企業的長期獲利建立在對社會或是環境的正向影響。而其中企業最在意的，便是這些正向的影響和財務之間的關聯性，包含 **TCFD**、**SROI** 等評估結果。至於資訊揭露的可信程度，則直接影響企業對未來商機的掌握程度。



談論責任投資以驅動企業永續時，**國泰人壽**副總經理**洪祝瑞**表示，人壽跟人是息息相關的，客戶關心的就是國泰關心的，隨著台灣逐漸往高齡化趨勢發展，過去的保險商品，不善於保障 55 歲以上的人們，因此國泰近年針對高齡保障的需求，開發一系列的多元商品，政府也在去年開始推動小額終老保

險，鼓勵保險業者推廣，國泰也是第一家開始推出相關產品的企業。另一方面，國泰也為罹癌、失智的客戶推出相關產品。以往的產品都是客戶出了事情，由保險公司出錢理賠分攤風險，但現在更強調促進健康、降低健康風險的產品。比方為客戶提供一年一次健檢或遠距照護的服務，希望客戶能有更健康、更好的生活品質。藉由「外溢型人身壽險保單」，呼應政府倡議，若保戶越健康，就越能減免保費，用這樣的產品去貼近民眾生活，落實永續概念的執行。

CECP 永續投資策略部門資深召集人 Charles Haines 表示，在企業撰寫永續報告書時，容易淪為被動撰寫的情況，CEO 應該要看向長遠的目標，例如在 ESG 中即使是小型企業或小的市場，只要企業有獲利或帶來正面影響，都可以強調自己的公司在永續發展領域中領先其他競爭者，如此便能吸引到一群關心未來的消費者，相信這也會是一個不錯的發展機會。

專題：永續人才不可或缺 組織文化的全新翻轉

古秀華 / 友達光電 永續發展總部永續長

古永續長分享友達の永續之路：首先，ICT 產業永續多元發展是當今的主流趨勢，更多的產品朝向更多人際互動並善用其真實價值（True Value）。第二，國際品牌大廠未來的發展趨勢，是更重視 ESG 面向與社會投資報酬率（SROI）的管理。最後，外界監控力道逐步增加，包括政府監督、全球獎項、世界級機構做的企業評比等；以上因素皆形成友達更重視 ESG 的推廣與 CSR 實踐的動力。

友達在 2013 年成立永續委員會，依功能運作，在不同的部門皆有 CSR 委員會；2017 年轉型為 CSR2.0，透過「永續行動方案」：設立第一個隸屬董事會轄下的 CSR 委員會、設立永續長帶領公司推動 CSR 轉型、透過專責單位協助永續發展事務運作、擬定三年中長期策略藍圖與五年願景典範、形塑 CSR 品牌，確定六大主題（公司治理、企業承諾、科普教育、文化保存、社會關懷與環境永續）的實踐。

在推動 CSR 時，友達將其當作品牌管理，先使 CSR 融入公司文化，使員工認同並以此為榮。關於永續人才翻轉方面，在友達 CSR 六大主題中的「企業承諾」與「科普教育」，便是從人才角度出發。友達從職前培育到入職培育皆有不同的永續人才養成計畫。在「職前培訓」部分，包含設立水資源教育館，與老街溪河川教育中心合作，定期舉辦營隊活動，提供幼稚園與小學學童學習；與台中科博館、遠哲科學教育基金會合作設立全台最大的光電學習基地；設立具認證的環境教育場所與開放性志工服務平台。針對大學與研究所，友達則訂定 A+校園實習計畫，提供學生專案式學習與實際應用的機會；亦有實習工廠，提供學界與業界老師參與了解產業資訊。

在「入職培訓」部分，則有友達學院，提供每位員工從專業養成、管理技能到文化認同，設置階層式的學習地圖，提升員工對企業的認同。簡而言之，友達の CSR 之路是從法規遵循、到現階段營運 CSR，期望最終目標能達到 CSV（Creating Share Value，創造共享價值），期望能響應社會責任、發揮所長。

楊百川 / 信義房屋 倫理長兼人資長

楊倫理長表示，當與公司同仁談論永續時，必須回歸根源去思考人際互動的永恆價值觀。由此角度切入，即便不強調永續的理論，也能使同仁自然而然地希望這個社會、國家、環境跟個體自我一樣好，達到永續融入企業文化的目的。在房屋仲介產業中，能使各層面的利害關係人可以相互和諧成長、生生不息運作的基石，便是「信任」。因此信義房屋自創始來便以「信任」作為經營理念，秉持著「信義立業，止於至善」的精神。

為了將信義精神體現於公司的具體作為，信義房屋強調公司必須針對各個利害關係人，如同仁、客戶、股東、社會、環境，辨別分別有哪些該做的事，並盡可能把該做的事情說到做到，這樣的精神產生一股穩定組織的力量，協助公司達成經營信任的永續使命。

楊倫理長強調在民眾的生活中，房仲業可以是一個舉足輕重的角色，因為房仲業所負責的是民眾手中交易金額最高的一項產品，因此在擔任此角色時，顧客需要對於房仲業有強烈的信任感。「永續」的概念並非僅僅源自於西方的「sustainability」；楊倫理長認為，《易經》中所提到的「天行健，君子以自強不息」一句，亦是中華文化中說明永續營運的概念。

申永順 / TCSA 台灣企業永續獎 秘書長

申秘書長一開場先分享一個關於 CSR 的比喻：物理學家阿基米德曾說：「給我一根夠長的棍子、一個支點，我就能抬起地球。」若將企業永續比喻作地球，則抬起地球的人就是老闆、支點就是堅定的 CSR 理念、而棍子是專業的 CSR 從業人員。

在 CSR 的人才需求中，申秘書長認為 CSO 的管理能力是非常重要的，因為 CSR 內含豐富的跨界議題，每個議題各有不同利害關係者的要求；在如此包羅萬象的議題中，要由幾位專業人員涵蓋所有面向是很困難的。因此申秘書長認為，CSO 的管理能力非常重要，並應包含四個面向：

1. 應當遵行的規範及準則，如 Global Compact、ISO 驗證等
2. 非財務性資訊揭露，如 GRI、CSR 報告等
3. 供應鏈永續管理，如 EICC、GSCM 等
4. 永續指數與社會責任型投資，如 DJSI、綠色金融等

企業如何將 CSR 典範轉移成企業的永續組織文化，申秘書長認為 CSR 的商業意涵，對企業內部來說是永續治理，對外部則是市場開拓、具有競爭力，並將 CSR 的當責、議和、共榮、競爭力等精髓，融入、滲入企業文化中。

而企業永續的價值要如何深植組織文化？申秘書長分享「人力資源是企業啟動 CSR 的最核心關鍵」(2016 年 10 月)，一文中以色列永續顧問公司 Beyond Business 創辦人兼執行長艾琳·柯恩 (Elaine Cohen)

的受訪內容；文中提到柯恩喜愛使用「CSR-HR=PR」（「企業社會責任」扣除「人資」等於「公關」）此方程式說明 HR 的真實性與重要性。申秘書長亦認為，CSR 的人力培訓是非常重要的；當人資的主管了解 CSR，則人資可以用不同的方式配合其專業技能，把 CSR 嵌入不同的年度培訓計畫，協助組織形成一套支持 CSR 的價值觀與工作文化。然而，若企業沒有嵌入真正的永續文化和員工參與，則「所有員工的文化和參與 CSR 只停留在精美的永續報告和公關形象而已」。

【綜合座談：翻轉人才定義】

主持人：

朱竹元 / 資誠永續發展服務公司 董事長

與談人：

古秀華 / 友達光電 永續發展總部永續長

楊百川 / 信義房屋 倫理長兼人資長

申永順 / TCSA 台灣企業永續獎 秘書長

資誠永續發展服務公司朱竹元董事長一開場便強調，企業最重要的利害關係人就是「員工」，而現今的企業經營更為強調關心與教育員工；理想中，員工在任職時也應隨著企業一同進步與發展。企業對員工的照顧與關係培養到員工的職涯發展，往往與企業文化與企業經營息息相關。



Q：友達為員工做了很多入職前的培訓。首先，請您分享友達の企業文化是甚麼？再者，友達在全球有43,000名員工，如何將公司理念與永續的做法溝通與傳達，並適用全球所有的員工？第三，友達如何將公司永續的經營與概念實踐到位的溝通與教育？

古秀華永續長同時身為人資長，她非常認同稍早申秘書長提到「CSR-HR=PR」的概念。友達設立 CSR 六大主題，透過此六大管道使員工理解公司重視 CSR 的原因。友達自 2013 年開始做 CSR；2017 年第四季轉型為 CSR2.0，投入更多資源、組織調整與決心，設立 CSR2.0 委員會，納入一級主管，並直接對執行長報告，促進公司永續與樹立公司的典範。此外，友達の CEO 每月會發布一篇「Management Message」向友達の員工傳達訊息，說明「永續」對友達の重要性。

針對友達在外國的同仁，每季皆有業務說明會，此時亦會對所有主管宣達友達の公司業務狀態與公司欲傳達的理念，而海外的主管便會將這些訊息宣達給轄下所有員工。如此的資訊傳遞工作並非難事，然必須要清楚地說明做 CSR 的原因與必要性，將 CSR 當作一個品牌來經營，形塑企業員工對 CSR 的信任，將其從為企業的物質文化、精神文化、行為文化最後內化為企業的價值文化。

Q：請教楊倫理長，目前台灣沒有任何一家企業設立倫理長，信義房屋是如何以倫理長的角色推動永續發展？此外，信義房屋內部的永續組織及部門如何運作、永續人才有哪些、如何招、訓、選、用？

楊百川倫理長認為，人心的改變才是永續的源頭。他強調在信義房屋，沒有員工，只有夥伴與同仁。新進的同仁可以在入職一個月內決定是否適合此行業，若決定離職，除了有 5 萬保障薪，再提供 5 萬轉職金。在信義房屋，主管對於體系內培訓皆非常重視；每季所有的會議，皆會討論現下市場是否能持續使用他們所堅信的理念，並且用更突破、創新的做法，帶給顧客新的價值，贏回顧客帶給企業的利益。

一旦主管決定了創新做法後，同仁便要替主管延伸建立能夠實踐創新的執行機制。信義房屋推動兩種輔導機制，包含一對一，也就是主管每天都要與團隊中的同仁進行一對一溝通；另外是每天的早會與晚會，檢視同仁是否達成每日之目標。在討論永續實踐，楊倫理長則強調「兵隨將轉」；一旦主管相信特定的信念與邏輯時，就會引導同仁去符合此信念與邏輯。楊倫理長亦同意，實踐企業永續的最佳方式是透過人資體系的嵌入。

Q：台灣企業永續獎舉辦了一梯又一梯的評審員訓練，請教祕書長認為，培養出的人才未來出路如何？經過企業永續管理師的訓練過程並獲得證照後，該身分如何在企業裡面發揮？

申永順祕書長認為企業對不同層級的人員需有不同的 CSR 素養：高階主管需注重國際最新的 CSR 知識與趨勢，並依據趨勢與企業核心價值規劃未來的 CSR 策略；中階管理人員應了解國際 CSR 趨勢及利害關係人的重大性議題、有能力統整資源、創意發想與規劃 CSR 專案，維護與建置 CSR 管理系統與對內與對外的溝通聯繫；專責 CSR 人員應瞭解 GRI 規格與 ESG 各項認證程序的操作與學習、注重報告書編撰、CSR 活動的推動與執行等。

過去這幾年台灣的企業社會責任報告書進展，不論「質」與「量」皆有非常亮眼的成績。在「質」的部分，台灣有 95% 的報告書是遵循往廣義的 GRI 標準；且有近八成的報告書有經過第三方認證，比國際的平均還要高；在「量」的部分，台灣約有 400 多家企業遵循廣義的 GRI 標準，此外，在 2017 年彭博的 ESG 資訊揭露評分調查報告中，台灣名列全球第二名及亞洲第一，可見台灣雖然起步較晚，但是進展飛快，更重要的是有政府政策的驅動：自金管會四年前強制要求特定企業撰寫 CSR 報告書後，報告書的質變與量變一路增加。

申祕書長觀察台灣的 CSR 發展進程，已經從遵循規範的「CSR 共識化」階段邁出、開始進入「CSR 專業化」的階段。當未來 CSR 發展愈趨專業化時，為了維護合格 CSR 專業人員與公正的確信機構、避免市場不健全及削價競爭，是否應有具公信的機構認證，以確保公正的 CSR 認證與執行，成為值得討論的議題。

關於台灣 CSR 報告書的編制與 CSR 專責人員的市場規模，根據 CSRone 永續報告平台的報導，CSR 報告書的編制費用平均每本 100 萬元，以平均薪資計算後，台灣的 CSR 知識服務產值每年超過新台幣 10 億元，上述的金額尚未包含其他的 CSR 活動，如企業 CSR 策略擬定、企業於 ESG 各項單項認證申辦、獎項申報、供應鏈 CSR 管理、內部 CSR 教育訓練以及 CSR 活動企劃與執行等。全台在執行 CSR 業務

的人才需求來說，依台灣企業永續獎的 30 家標竿企業來說，平均每家企業約有六位 CSR 專責人員，未來將會持續增加。CSR 專責人員以 30~40 歲、碩士學歷、年資三年以下為主，薪水約為 4~7 萬元。



Q：若企業入選為特定永續指數的成分股，代表該企業的 ESG 做得不錯，亦代表其 CSR 相對做得不錯。投資方除了考量企業的 EPS 以外，亦會考慮 ESG 績效。「台灣永續指數」剛發布，尚不確定成分股有多少及如何篩選。本月底交易所公布成份股後，各界可觀察所入選的成分股是否符合國際標準、是否能引起機構投資人的共鳴，並確定該指數是否具公信力及價值。

申秘書長提到，目前台灣有 336 家公司被要求編製報告書；若未來強制要出具報告書的範圍越來越廣，應更能驅動上市櫃企業編制報告書的意願。然而，目前企業在談永續時，經常僅從企業端來看；那麼，企業內的個人應如何實踐永續？第二，請問古永續長與楊倫理長，在探討 ESG 績效時，針對環境的風險與永續，如何與財務績效達到平衡？

針對 ESG 與環境風險及永續議題，古秀華永續長表示友達 CSR 委員會特別設置「風險管理組」，管理包含企業營運、人才、財務、環境風險等，由財務長負責帶領該小組，從公司的營運中評估風險及相關機制，確定公司風險受到有效監管，甚至會在公司規劃防災演練。例如演練地震來臨時，若機台全部斷電或日本供應商發生地震後原料無法進入時，該如何因應等。其他廠內演練如火災、人才或財務中斷等風險，並以擬真的方式執行。經過擬真演練後，對於如何因應風險的方法便會深印在友達同仁的腦海中，這也是友達透過風險管理，讓同仁理解公司治理重要性的方式之一。

信義房屋楊百川倫理長則表示，服務業的風險與製造業較為不同，服務行為與產品將是同時發生的。在現場提供服務時，只有滿意或不滿意的分別，而沒有「率」概念；因此，信義房屋在設計服務流程中便需要確保顧客皆可以受到超出他預期的滿意。為了有效落實上述的目標，公司任何一個接觸顧客的服務流程，當有新的作法、創意、突破或作為出現時，便需要呈報到公司的最高決策委員會：「全面倫理管理」（Total Ethical Management, TEM）委員會；所有的提案皆要進行利害關係人評估，經過 TEM 所有成員的認可，才能改變服務的流程。

楊倫理長認為，**風險會出現在三個地方，「服務系統」、「組織成員的素質與素養」、「組織內所共同營造出的氛圍」**。第一，在系統面，信義房屋為避免組織風險的出現，保證同仁與顧客接觸的第一時間點就應達到滿意水準以上、超過顧客的期待。第二，在人員的風險上，如先前所分享的「新人定向計畫：30 天工作鑑賞期」，以確保留任的同仁都適應甚至認同公司的文化或信念。第三，在人心改變的風險上，便要靠組織文化長期的薰陶。最後，關於財務的風險，楊倫理長認為若企業營運沒有利潤，就表示該企業未盡到社會責任。若企業運作機制佳、具有好人才並帶來好的服務品質，顧客滿意後就會分享利潤，就能降低財務風險，如此企業才能長期營運，做好企業的社會責任。

（紀錄/張瑋珊、吳慶蓀、王薏慈；攝影/吳慶蓀、王薏慈）

若您有任何問題或建議，歡迎聯絡資誠永續發展服務股份有限公司。

蔡承璋 E-mail: steven.t.tsai@tw.pwc.com TEL: (02) 2729-6666#21750