

【2018 年資誠 CSR 論壇】

企業社會責任與人才發展 會後報導

pwc

資誠

國際責任投資權威指標之一「道瓊永續指數」每年針對全球主要上市公司進行公司治理、環境永續、社會責任三大面向的績效評估，其中在「社會面」的問卷，更針對該公司對人力資本的發展、人才培育、企業公民的實踐等具體表現設計相關題組。可見「企業的人才發展」已是重要的永續議題，更是企業實踐永續發展的關鍵要素。資誠(PwC Taiwan) 於 2018 年 4 月 24 日與國立中央大學人力資源管理研究所共同主辦「企業社會責任與人才發展研討會」，邀請 2017 年入選道瓊永續指數的友達光電、玉山金控、中華電信，以及獲選 2017 年臺灣企業永續獎的信義房屋等公司的人力資源高層主管分享如何藉由人才發展策略之執行，達成企業社會責任與永續發展的目的。



資誠永續發展服務公司朱竹元董事長開場致詞時表示，資誠長期推動 CSR 議題，過往各界關注的只有 ESG 議題，為什麼 CSR 會與人力資源相關？按歐盟在 CSR 的定義中特別提到「公司在自願的基礎上，把對社會和環境的關切整合到它們的經營運作及與利害關係人的互動中。」企業以人為本，營運以員工為根基，因此在關注利害關係人的眾多議題中，最重要的就是「員工」。今年四月工業總會新任理事長亦疾呼，台灣已經面臨「五缺」問題，近一年來科技業、高階技術人員屢屢遭海外企業大量挖角，加上近期中國大陸推出 31 項惠台措施，未來企業人才外流問題恐怕更為嚴重。因此，企業關注 CSR 議題時，也必須相當關注人才發展。



最後，朱竹元董事長引用以色列永續顧問公司 Beyond Business 創辦人兼執行長艾琳·柯恩 (Elaine Cohen) 提出的經典比喻：「**CSR-HR=PR**」（「企業社會責任」扣除「人資」等於「公關」）。朱董事長解釋，企業的人資主管若理解 CSR 的意涵，便能將 CSR 各議題配合企業所需的專業技能，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。反之，企業若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」。

共同主辦單位中央大學周景揚校長在開場致詞則談到，企業並非是只追求獲利的血汗工廠，現今的投資者也相當關注企業的社會責任展現，包含是否具有經濟貢獻、為環境保護盡一份心力、對社會議題是否能協助解決問題。畢竟，企業不能自絕於社會之外。

除了企業要盡社會責任，大學也有社會責任，特別是人才培育。中央大學在去年八月成立「社會責任辦公室」，並配合高教深耕計畫，提出四項大學社會責任 (USR) 計畫，包括「桃海三生：形塑桃園海岸環境與人文發展永續共生」深耕型計畫、「部落書香學堂：復興區泰雅閱讀增能計畫」萌芽型計畫、「黑盒子、在地青年藝術家與藝文實踐」種子型計畫和「雙連陂社區文化保存與提升居民健康」種子型計畫。

周校長表示，中央大學是第一個提出以永續經營為發展主軸的大學，過去曾探討地震防災、PM2.5 等議題。今年陸續辦理永續投資的研討會，本週再辦理「企業社會責任與人才發展」研討會，在在展現中央大學積極發展社會責任的用心。



專題演講：房仲服務產業之人才發展與企業社會責任之實踐

楊百川 / 信義企業集團倫理長兼人資長

信義房屋是國內首創「倫理長」的 CSR 標竿企業，在周俊吉董事長的經營理念中，更特別提及要使員工獲得「就業的安全與成長」。究竟房仲服務業者為何會設立倫理長？信義房屋又是如何看待人才發展與企業社會責任的實踐，信義企業集團楊百川倫理長先從「倫理長」的角色談起。

楊倫理長觀察，房仲產業是最大折磨人心的行業，每筆交易可能是許多人一半財產的支付，因此不論買方或賣方，都面臨極大的人心折磨。房仲業的特色，在於客戶接觸到的不是制度，而是人。因此，信義

非常重視人心的培育，才有全台灣唯一的「倫理長」設立。一個人心中有正確的想法，那麼所有工具、所有新科技都會是他推動「善」工作的幫手；若沒有正確想法，每項技術、科技都會是相當危險的工具。

信義房屋周俊吉董事長曾表示，信義房屋成立 30 年來，只做 3 件事：第一，找到對的人；第二，規劃一套良好的培訓制度；第三，追求合宜的利潤。正因為房仲業是一個考驗人心的行業，因此信義看中的是員工的那顆心，也就是背後的思維和價值觀。因而首創「新人鑑賞期」制度，提供給年輕人一個想清楚的機會。新進同仁入職一個月內可以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。信義的理念是「用人不留人」，若員工心不安定，如何提供給客戶安心、高品質的服務。

「一套良好的培訓制度」能讓每個員工提供高品質、令人滿意的服務，確保交易安全。一旦房仲服務品質無法令客戶滿意，客戶就會對服務費進行討價還價，影響企業口碑也影響獲利。而「追求合宜的利潤」則是因為企業社會責任的第一層責任就是創造利潤，使員工得到就業安全與成長。因而信義房屋董事會已明確規劃利潤分配比例，1/3 分配給員工、1/3 給股東、1/3 給社會。因此，信義不以追求股東利潤最大化為目標。而市場亦認同此理念，才會成為一間長久的上市公司。



不同於其他企業，信義房屋以「理念出發」規劃人力資源管理模式。比方企業內遇到主管與下屬的意見衝突時，常常只是屈就職位的高低，最後在一種職場霸凌的狀態下妥協，企業不會健康發展。而信義集團係以價值觀擇人，若主管與下屬有意見相左時，就回歸企業的價值觀思考，主管的要求是否合理，最後就能以共識來接受自己的錯誤。

信義房屋不介意競爭，更重視「滿足客戶需求」。周俊吉董事長常自謙說，信義房屋沒有經營策略，只是在經營「信任」而已。就好比當你心中儀某女生，是要先追到她，還是先打敗競爭者。同理，信義房屋不重視競爭策略，更重視客戶有哪些需求沒被滿足。

最後，楊倫理長強調，他們的企業理念是「信義立業，止於至善」，而「信，就是做該做的事，說到做到；義，合宜合理的事」。但在企業營運上最大的困難在於，「義」和「利」往往存有時間落差，人應該堅持多久的「義」來獲得最後合宜的利潤？信義房屋以「管理學」將自身的經營理念與五大利害關係人規劃出一套運作動態。同仁與客戶：分工合作；客戶與公司：公平對待；公司與同仁：民主法治。信義房屋相信，打造一群講信重義的人，自然就會創造「和諧成長、生生不息」，達到永續經營。

專題演講：企業如何落實企業社會責任與人才發展

林瓊瀛 / 資誠企業管理顧問公司執行董事

企業存在的目的和行為，近年來已有許多重大轉變。從外在要求企業必須有「社會責任的使命」，企業由被動的責任承擔者，逐漸轉向以「永續發展」為理念的主動創造價值創新者。比方台積電透過世界級的建廠工程團隊在八八風災時，成功在三小時讓 86 間學校重新開課。而後在高雄氣爆、花蓮強震時，同樣讓社會與其他企業看到台積電「建廠專案的管理模式」。

來自德國、已經有 151 年歷史的巴斯夫化學，為了讓母公司的經營理念在地化，讓台灣各部門具備 CSR 意識，推動「小小化學家」專案，一方面推動生活化學、啟發學童的化學興趣，培養未來人才；一方面號召員工實際參與社會議題，並傳遞企業重視「安全第一、環境第一」的經營理念。

從上述這些案例，可以看見企業落實 CSR 將帶來的三大利益，包括「顧客品牌」、「顧主品牌」和「創新商業模式」。但實踐這些作為的關鍵，不是企業本身，而是內部的員工。若企業在發展 CSR 沒有策略、沒有主軸，不僅員工缺乏參與感、難以認同企業有心實踐 CSR，股東也會質疑利潤被胡亂分配。因此，好的 CSR 發展，應結合企業的核心業務、目標。



這股趨勢在國際資本市場上也逐步發酵。比方國際責任投資權威指標「道瓊永續指數」(DJSI)在近年的問卷題組中仔細檢視企業人力資源各面向的作為，以此衡量企業永續經營能力的重要來源，如：員工發展計畫、訓練與發展投入、人力資本投資收益、員工滿意度趨勢、長期激勵、個人績效考核的形式。2017 年甚至將「人權」議題納入檢視項目中。

PwC 在 2016 全球企業領袖調查報告中亦顯示，全球 75% 的 CEO 認為「人才」是企業成長與創新的關鍵，但未來 5 年用薪資留住人才的誘因不再，取而代之的則是企業的社會價值。更重要的是，2020 年全球勞動力將有 50% 為千禧世代員工，他們渴望尋找並投身於符合自身價值觀的企業（2017 年亞洲永續報告高峰會調查結果）。企業必須思考不同員工需求和企業本身的屬性，發展適切的「員工價值主張」。因此，企業必須思考「終身帶走的發展能力」才是當前人才發展的關鍵。

以資誠 PwC Taiwan 為例，作為專業顧問機構，對人才的第一要求就是「誠正經營」，尤其是內部治理。會計師簽證是為了創造社會信任的基礎，因此資誠明訂出企業願景「營造社會誠信，解決社會重要問題」。外界常評價資誠為「準學術機構」，我們一年辦超過 113 場研討會，平均每 3 天一場，因為資誠希望引領重要的價值觀點，發揮專業知識的社會影響力，這也是資誠落實 CSR 的具體作為。



當前企業的人才發展策略必須掌握「變動趨勢」下的職場面貌，尤其是五大全球趨勢（Mega trend）：人口結構改變、經濟力量再平衡、都市化進程加速、氣候變遷與資源短缺、科技突破。若企業還是從「人才再培育」的角度思考，我們當然可以訓練火雞爬樹，但為何不一開始就找松鼠。因此，企業重視多元人才是相當重要的。

一個良性的人才管理循環，應是從企業內部開始，重新思考「人才培育、員工溝通、員工關懷」的目標與方式，以企業的核心能力結合員工的積極參與，創造企業外部的「社會影響力」；因而創造正向的企業社會觀感，吸引更多優秀人才。企業一定可以從企業的強項，找出 CSR 發展的著力點，發展人力資本！

專題演講：高科技產業之人才發展與企業社會責任之實踐

古秀華 / 友達光電公司永續總部永續長

友達光電連續八年入選 DJSI 世界指數，今年更首創「永續總部」設立專職「永續長」一職。過往長期擔任人資主管的古秀華永續長表示，當前人才管理已不再只是人才管理，還要考量企業產生的環境議題、社會議題，人才價值才算真正發揮。



擔任「永續長」後，她從管理 HR 擴大到同時管理 CSR、HR 和 PR，更廣泛參與各項企業永續議題。她觀察現今的國際投資人看中的是「財務報告與 CSR 報告」的綜合績效表現，並且要有公開資訊讓投資人清楚了解。

過去 10 年來，友達有過正負評價，負面評價多半與環境議題有關。作為一個指標面板業者，各地居民對企業的要求不只是合法，更要零污染。居民期盼有精密產業落地，創造就業機會、經濟發展，但也渴望溪流能持續看見魚蝦。然而面板產業每天都有大量的水、氣、電的消耗，要做倒「零排放」的目標，必須投入相當大的資源和決心。最後友達訂出「People, Strategy, Society, Environment」三大面向目標，並與策略經營、公司治理緊密結合，以確保企業內部能確實執行。

古永續長觀察，目前很多企業推動 CSR 的困境在於，它重要但沒有立即性，因此許多主管還是關心競爭壓力、業績壓力，若 CSR 目標能與跟策略經營緊密結合，才會持續向前推動。她常提醒，隸屬於董事會的 CSR 委員會，目的並不是要報告 CSR 做了什麼項目，而在企業在從事 CSR 的過程中發現什麼潛在風險。

以友達來說，經過短中長期的永續目標盤點後，發現友達の長期目標在於實踐「循環經濟」，以達到全球 2 度 C 的控制、達到碳排放管理目標。透過此過程，制定面板價格的主管，開始要思考能源管理、原料管理的選擇。而供應鏈管理也要邁向「永續供應鏈」發展，除了稽核，更應該幫助中小企業進行改善。因而友達設置永續官網，將供應鏈稽核的考古題公開，讓不合格的中小企業到友達受訓，輔導改善。透過評分機制，進行供應鏈的管理和定期輔導。

在人才發展方面，不同於多數企業，友達將「學生」列為 9 大重要利害關係人之一。關鍵原因在於，第一，學生跟友達沒有直接的利害關係，他會很直白地去評價企業；其次，近期求職的面談中發現很多學生選擇友達的原因，是因為他們閱讀友達の CSR 報告，認同友達在 CSR 領域的諸多付出。這與過去學生多關注談論薪水、談論職涯發展有別。千禧世代真的不同了！

友達の永續人才發展養成計畫，更是從小扎根。職前培育可分為兩大階段，一是從幼稚園、小學、中學為主的科普教育與助學計畫，結合「達達的魔法樂園、達達魔法科學營」等專案，從小培養科學興趣。進入大學、研究所階段後則以「A+校園實習生」、「學用接軌計畫」為企業選才、育才。在「入職培育」部分，則成立友達學院，以學習護照和跨界國際舞台人才培育兩大計畫為主，協助員工提升專業能力，成為國際性人才。

專題演講：電信產業之人才發展與企業社會責任之實踐

蔡正雄 / 中華電信學院院長

中華電信學院屬於企業的八大機構之一，共同參與董事會。蔡正雄院長表示，**電信產業一路從 CT、ICT、AIoT 的演進，人才培育的專業與 CSR 的思維都同等重要。**在國內企業尚未普遍具有 CSR 觀念之前，中華電信就以核心的電話服務，幫助受刑人、軍人在節慶時間可以與家人通話，獲得心理的力量；後來也協助新住民以越洋電話與家人通話，化解思鄉之情。

如今，除了科技與時俱進，CSR 的思維也在不斷更新，人才培育的需求也大為不同。中華電信的培訓策略從兩大面向出發，即**因應業務挑戰、人力發展議題。**以業務挑戰來說，核心目標是提前因應未來挑戰，持續提升營收。策略規劃上就要思考中華電信的核心業務、ICT 延伸業務、新興領域業務等子議題。而在人力發展議題上，中華電信持續著重在「經驗傳承、創新能力、接班人力」等目標上。以此兩大面向，具體發展出「數位（微）學習行動化」、「產官學研平台化」等多項專案。

由於科技的快速發展，電信產業不斷在創新轉型，中華電信以「精準調訓、訓用合一」模式，協助網路體系、資訊體系、行銷體系、管理體系等四大體系推動創新轉型的培訓計畫。除了企業員工



外，中華電信也思考如何幫助「企業志工」善用新科技的使用，更有效率提供服務。

中華電信學院在硬體上，積極打造「綠能智慧學院」與「多元實作場域」的結合。另外，為了培育員工的閱讀風氣，維持學習型組織，今年推出「2018 讀書 M 計畫」，以開放式直播平台，介紹 52 本現下熱門議題的專業議題，讓員工與社會大眾都能學習，同時落實人才培育與 CSR。

另外，針對中華電信成立歷史悠久，每年有龐大退休員工的特性，人力資源管理上也規劃「回甘樂活 退休員工關懷專案」，內容包含鼓勵參與健康活動、建立適當理財觀念、了解退休權益、規劃新階段人生，達成持續樂活的目標。

對中華電信而言，人才培育不只是職前教育推動、入職後的人才培育，更延伸到退休的員工關懷。這不僅是實踐 CSR 的一環，也有助於創造經驗傳承、強化雇主品牌，同時擴充退休人才庫，增加企業的人力資本。

專題演講：金融產業之人才發展與企業社會責任之實踐

王志成 / 玉山金控人資長暨玉山文教基金會執行長

玉山銀行於 1992 年誕生，是國內相對年輕的金融業者，玉山金控更是國內少數完全由專業經理人管理的金控公司，至今不僅獲得連續 4 年入選 DJSI 新興市場指數、二度入選 DJSI 世界指數的肯定，並深受國際投資人青睞，外資持股達到 44.5%。這樣的成績，與玉山金控以 CSR 為導向規劃人力發展計畫實有高度的相關性。

正因為玉山金控完全由專業經理人管理，人才培育與人力資源發展一直是企業內部高度關注的議題。玉山金控相當自豪的是，全行 80% 專業經理人，包含副總、CEO 等皆為企業自行培養；全行 90% 的希望工程師（中階主管）更是直接由新人裁培養成，創造員工高度認同、高持股，高階主管低離職率的優異人才資本。

其實根據瑞士洛桑管理學院發布的「2017 年 IMD 世界人才報告」，評估一國之「投資與發展人才」、「吸引與留住人才」、「人才準備度」等三大指標，台灣位居亞洲第三。顯示台灣並不缺乏人才，但卻有人才外流，以及欠缺優勢吸引外籍人才的隱憂。因此，玉山金控相當關注新興世代員工如何選擇就職的企業，以及他們如何看待 CSR 議題。在最新的 2018 全球人力資源趨勢調查中顯示，72% 的員工期望企業創造社會正面影響力、80% 的員工願意為有企業社會責任的企業工作。



因此，玉山金控推動以 CSR 導向的人力發展計畫，具體來說包含「3i」發展策略、「3E 培育模式」和「2*2*2+5」的人才發展方程式。「3i」發展策略以永續發展為策略主軸，強調「創新力 innovation」、「整合力 integration」、「影響力 influence」，透過系統性作法，結合金融核心能力，期盼創造友善金融、消滅貧窮的終極目標。

而「3E 培育模式」指的是 Education 從教育訓練中學習、Exposure 從他人互動中學習、Experience 從工作經驗中學習。其中在「Experience」部分，更明確訂出「2*2*2+5」的輪調歷練方程式。意即管理人才應具有「2 種工作輪調、2 個產品線輪調、2 個地點輪調加上 5 種情境歷練」的經歷。情境歷練包含：金控專案、CSR 參與、大型活動企畫、擔任 Mentor 或 Coach、維繫或開發重要顧客、新產品企劃、危機處理單位整頓。透過這樣的歷程，打造全方位人才，因此全行 80% 的經理人能夠由企業自行培養。

另外，玉山許多 CSR 專案亦從深耕 CSR 文化的人才培育觀點出發，例如：

1. 「玉山登峰」：一方面鍛鍊同仁體能、擴展視野；一方面登山過程擔任環境志工，協助維護玉山環境。
2. 「單車環島、千里傳愛」：同仁每騎 1 公里，玉山就捐贈 1 萬元給「關懷學童專案」；因此環島 1000 公里，就捐贈 1000 萬元。
3. 「環保股長」：由於金融業不像製造業在環境議題上有較顯著的著力點，因此強化員工環境保護意識，從各部門的細節處著手是最務實的作法。透過設立環保股長一職，由內部倡議環保意識，從日常工作中展開實踐行動。

回顧這一路以 CSR 導向的人力發展計畫，玉山認為 CSR 投入對企業創造的成效，包含雇主品牌提升、降低離職率、提升人才保留率、降低訓練及招募成本、提升員工生產力及敬業度。

綜合座談：企業社會責任與人才發展趨勢面面觀

主持人：

鄭晉昌/中央大學人力資源管理研究所所長

與談人：

林瓊瀛/資誠企業管理顧問（股）公司執行董事

楊百川/信義企業集團倫理長兼任人資長

古秀華/友達光電股份有限公司永續發展部永續長

蔡正雄/中華電信學院院長

王志成/玉山金控人資長



Q1: 請教古永續長科技發展改變許多工作者的工作行為，人工智慧與大數據的發展甚至可能取代企業許多工作，針對這方面的發展趨勢，企業是否有因應之道，進行人才發展，協助員工專業轉型？甚至鼓勵內部員工創新創業，協助企業永續發展。

友達光電古秀華永續長表示，為因應工業 4.0，友達從總部發起自動化的專屬單位，從有自動化政策推動的中國執行，再引回台灣，與以往組織從總部做到海外的模式不同，只要能夠讓公司競爭力提升，從

海外再推行回台灣總部也沒關係。友達除了在中國辦智能製造研討會，也在台灣辦兩岸三地智能發表會，現場有自動化操作展示，也有外部專家相互交流，友達更順勢往下展開，設立公司年度的自動化目標，以系統化、數位化、自動化、AI化，將流程不斷優化，接著思考組織轉型，盤點公司有哪些資產可成為NBO（NEW BUSINESS OPPORTUNITY），再用這樣的人才轉型出去，邀請外部專家進來進行與員工的訓練與資訊互通，以此環境慢慢進行轉型。

Q2: 針對千禧世代求職者，目前已成為台灣整體從業人員的中堅份子，對企業推動社會企業責任，是否真的可以彰顯企業的員工價值主張，同時提升雇主品牌，協助企業人才方面的招聘？

資誠企業管理顧問公司林瓊瀛執行董事表示，從幾項國際調查結果可以觀察企業推動企業社會責任與員工價值主張的關聯。根據 PwC 2008 針對求職者的調查，超過九成受訪者認為他們會積極尋找跟他們一樣有社會責任意識的雇主。另外，2012 年針對美國大學生普查中，有 72% 大學生認同從事一份對社會或環境有正面影響的工作，是帶來快樂跟滿足感的主要因素；PwC 全球聯盟 2014 年亦進行 CSR 活動與留職率是否有關連性的調查，結果指出參與超過一項 CSR 活動的員工，平均年資是 7.4 年，一項都沒有參加的員工平均年資是 6.3 年。參與 CSR 活動是心靈薪水的一部分，未來五年人才對企業社會責任價值，關注會比薪資福利高一些，以上的調查都證明 CSR 是員工認同的、千禧世代認同的、新世代認同的，未來會有它的連結節性與必然性。

信義企業集團楊百川倫理長認為，每個企業看重的價值觀不同，信義房屋努力的目標是接觸到更多有相同價值觀的人，一旦加入信義集團，公司便把員工當作有志一同的夥伴。每個企業要的人其實不多，那個世代一定有充分的人，只是企業訴求什麼樣的價值而吸引到契合的人。因此信義房屋會思考，對於新人有沒有給予他們足夠的空間探索，若他能在信義集團找到工作動力，就很容易接受信義的價值觀。這也是企業在社會責任盡一份力，是不是能號召更多人願意相信這是值得努力的價值而加入信義集團傳承下去。

中華電信學院蔡正雄院長談到，中華電信 CSR 十年有成，在去年台灣百大影響力品牌是電信品牌第一名，並獲選為 CHEERS 快樂工作人雜誌 2017 新世代最嚮往雇主企業之一。由此可知，企業推動 CSR 如果公司員工能共同參與，確實能彰顯企業員工的價值，對員工職涯發展也是正向角度，同時提升雇主品牌，如中華電信母公司在去年計劃招募 600 名新人，卻有多達一萬多名求職者報名，除了我們的薪資福利具有競爭力外，相信中華電信的品牌在熱心生命公益中也扮演重要角色。

Q3: 對跨國企業來說，其中一個人資管理議題是多元文化與多元人才的管理發展，如何將社會企業責任的概念，落實在多元文化與多元人才的管理與發上？請教玉山金控、友達光電和資誠的跨國人才之特殊管理經驗？

王志成人資長分享玉山金控的海外發展「五 L」策略：

1. LICENS: 在有管制的金融業拿執照。
2. LOGISTIC: 決定規劃開設海外分行前，會先派一位主管進行當地考察，評估是直接在海外借鏡當地的組織架構設計，還是宜先在台灣本地先規劃好制度再到海外推行。

3. LOCALIZATION: 如何當地化營運。
4. LONGTERM VIEW : 企業是不是用長遠的角度看待這件事。
5. LEADERSHIP: 我們挑選何種領導人。

針對跨國人才如何充分了解母國文化，或是如何提升母國對當地文化的尊重，玉山具體的作法是將 CSR 活動融入文化交流，例如玉山在海外九個國家有 25 個據點，玉山曾去緬甸幫忙蓋房子，也在柬埔寨結合台灣醫療資源做義診，這些過程讓當地同仁一起參與，促進彼此互相了解，也讓當地同仁到台灣來研習參訪，甚至安排行程登玉山，透過參與 CSR 活動，促進多元文化交流。

林瓊瀛執行董事表示，過往資誠借重全球聯盟所創造的工作機會取得跨國經驗，作為訓練包容多元文化的重要渠道，五年前資誠開始要求外派回來的人才，審視以台灣為主體的企業是否可以吸引外國人才，並且跟企業的策略結合。舉例來說，未來發展重點若在東南亞、中國、日本、韓國等地，資誠是否有足夠的人才因應多元文化的需求。資誠台灣展開實驗，從過往積極將人才外派，調整為開始吸收聯盟所外來派駐的人，期待人才發展在兼容並蓄的情況下，讓專業體系能夠更往前走，這是資誠持續在努力的。



(紀錄/張瑋珊、王蕙慈，攝影/中央大學)

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