

建立永續供應鏈 奪得市場先機



李宜樺

資誠永續發展服務公司 董事長
資誠聯合會計師事務所 ESG 負責人
eliza.li@pwc.com



張嘉宏

資誠永續發展服務公司 執行董事
gaven.chang@pwc.com



廖樺懋

資誠永續發展服務公司 協理
分機：23413
michael.kc.liao@pwc.com

歐盟及美國相關法令及客戶對淨零的期待，促使企業建構永續供應鏈。

從國際法令的規範到客戶對達成淨零的期待，企業建構永續供應鏈不僅是當務之急，更是保持競爭力的關鍵。台灣扮演全球原物料、零組件及製造組裝供應鏈的關鍵角色，自然無法置身事外，企業若無法建立永續供應鏈，降低供應鏈 ESG 問題的風險，未來將可能錯失重要客戶與訂單，一場供應鏈的永續馬拉松已經鳴槍開跑。資誠提出驅動企業必須管理供應鏈的四大關鍵要素，包括客戶對淨零的期待、法規規範、資訊揭露需求及掌握永續商業機會，提供企業評估是否建構永續供應鏈的參考依據。此外，資誠建議企業建構永續供應鏈的六大切入點，包括了解市場期待、減少範疇三排放與評估對大自然的影響、完善人權盡職調查、符合公正轉型、導入數位化工具及整合相關知識。企業由該等面向開始進行供應鏈管理，能有效率達成目標並創造永續品牌形象。

隨著歐盟於 2024 年通過企業永續發展盡職調查指令 (Corporate Sustainability Due Diligence Directive, CSDDD)，成員國須在兩年內將該指令納入國內法律，歐洲對企業永續議題的要求正進入一個新的階段。這項法令不僅影響歐盟內的大型企業，還涉及在歐盟年營業額超過 4.5 億歐元的非歐盟企業。這些企業將被要求對其供應鏈進行全面的「人權」和「環境」盡職調查，並制定相應的改善計畫。此外，美國於 2021 年 12 月 23 日簽署《防止強迫維吾爾人勞動法》 (Uyghur Forced Labor Prevention Act, UFLPA)，該法旨在禁止強迫勞動所生產的產品進入美國市場，特別是針對新疆維吾爾自治區的強迫勞動問題。不論是歐盟 CSDDD 或是美國 UFLPA，均突顯了永續行動不再僅局限於公司內部，而是已擴展至整個上下游價值鏈的盡職調查。

除了法令要求外，客戶對淨零的期待，也將影響企業對供應商盡職調查的責任。根據科學基礎減量目標倡議 (Science Based Targets Initiative, SBTi) 在 2024 年 1 月公布的數據，目前已有逾 2,800 家企業

設定了淨零排放目標，意味著減碳範圍擴大至包括產品和供應鏈在內的整體業務。同時，Apple 執行長庫克也在「2023 秋季發表會」中強調 2030 年自家所有裝置的氣候影響都會達到淨零，蘋果現有超過 300 家來自全球的供應商將被要求與蘋果攜手達到永續淨零的願景。

驅動企業管理供應鏈的四大關鍵要素

1. 達成淨零轉型的壓力：

巴黎協定後，各國政府紛紛訂定達成淨零目標的年份，促使企業必須轉型以達成節能減碳的目標。企業的減碳範圍除了企業營運據點所產生的碳排，更延伸至上游原物料及下游產品與服務所產生的碳排。為達成產品、價值鏈和服務轉型機會，企業需建構永續供應鏈。

2. 確保供應鏈夥伴符合法規要求：

除企業自身營運據點符合當地國家法規及客戶規範外，定期調查與掌握供應鏈合規情形，降低因供應鏈違規所造成自身與其品牌客戶的商譽損失，企業需要推動供應鏈參與。

3. 揭露供應鏈夥伴的永續資訊：

隨著歐盟《企業永續發展盡職調查指令》（CSDDD）、美國《防止強迫維吾爾人勞動法》（UFLPA）、禁用衝突礦產等法規的施行，各國政府或客戶開始要求企業揭露與其供應商相關的永續資訊，例如，人權盡職調查結果。為了回應前述各項法規的要求，企業必須積極建構永續供應鏈，避免其產品無法進入相關市場。

4. 降低永續風險及掌握永續浪潮下的機會：

永續浪潮下，除了面臨風險外，企業也必須掌握新的機會。這些商機必須具備低成本、低碳排及低風險。為了達成這三項目標，企業的供應鏈管理成為關鍵因素。

建構永續供應鏈的六大切入點

1. 市場對供應鏈的期待是否正在轉變？企業是否建立轉型發展藍圖以符合市場期待？

改變的第一步，是知道為何要改變。企業在建構永續供應鏈時，應擘劃 5 年期的永續供應鏈藍圖，以回應產業、監管、市場和策略需求。企業應首先辨識價值鏈中的重大影響、風險與機會並與

企業參考驅動供應鏈管理的四大關鍵要素，以評估是否建構永續供應鏈。

建構永續供應鏈的六大切入點，協助企業有效率且完善供應鏈管理。

永續供應鏈策略整合。其次為更新及轉型永續供應鏈策略，企業可從設立願景和宗旨開始，了解產業標竿的實務做法及參照 ISO 20400 國際永續採購指南準則框架，以轉型採購流程及供應鏈議合程序。最後，將已辯認的重大性議題、採購流程、數位化工具、供應鏈及外部利害關係人需求整合至永續發展策略中，以利企業持續分析所造成的影響並對外揭露。

2. 是否能辨識並減少供應鏈中的範疇三排放？是否了解自身對自然及生物多樣性所帶來的影響？

企業應協同供應鏈一同削減範疇三類別一上游原物料供應商的排放。企業蒐集供應商所提供的排放因子或碳排數據，估算轉為以其營運據點基礎的排放數據，進而彙整成供應鏈排放數據庫，以了解自身產品碳足跡和脫碳機會，達成淨零轉型的目標。同時，國際開始重視企業營運及其價值鏈對自然和生物多樣性的影響，透過蒐集與彙整供應鏈資訊，企業應檢視自身及供應商營運據點活動對自然生態的依賴與影響，以掌握與降低該風險。

3. 是否了解人權風險並將盡職調查納入供應鏈管理？

為滿足歐盟、美國和其他盡職調查法律的需求，包括符合聯合國商業與人權指導原則及責任商業聯盟 (Responsible Business Alliance, RBA) 行為準則，建議將相關人權風險盡職調查，於制定企業自身永續採購準則與供應商行為準則時納入考量並進一步落實管理，以降低供應鏈人權風險，避免造成企業聲譽損失，衝擊營運。

4. 供應鏈及供應商是否為公正轉型做好準備？

企業需與供應商建立合作關係，以了解能源及低碳轉型帶來的影響與衝擊，最大化公正轉型所帶來的經濟機會，最小化供應商在轉型過渡階段可能造成的負面衝擊與影響。

於公正轉型過程中，將未來的產能、資金需求及轉型投資整合至採購流程，並透過外部議和實現。使用適當的資源和資金，制定供應商多元化轉型計劃，以協助達成內部目標和回應客戶需求，並為供應商公正轉型計畫投入經費。

5. 數位化連結及評估供應鏈所帶來的影響？

透過數位工具收集數據及評估供應商影響力，才能有效確保供應鏈與未來的永續目標保持一致。在供應鏈中建立穩健且可靠的數據收集流程至關重要，可以幫助企業建立排放、生物多樣性、勞動力、與社會影響力之間的連結，並將 ESG 價值融入產品中。

6. 是否能學習與整合知識應用於產品製造、價值創造、策略性計畫擬定及報導揭露？

企業應制定最新版本供應商行為準則，並定期舉辦供應商大會，對供應商進行宣告及將新納入的 ESG 規範對供應商進行教育訓練，如歐盟《企業永續發展報告指令》(CSRD) 到《碳邊境調整機制》CBAM 等新興議題的法規遵循。供應商應學習如何整合永續知識，應用於產品製造，如計算與降低其產品碳足跡；並對永續轉型擬定策略以及揭露永續轉型績效至公開資訊與外部利害關係人議合。

攜手永續供應鏈夥伴 共創永續品牌形象

近年永續供應鏈管理議題重要性不斷提升，因為隨著《歐盟企業永續發展盡職調查指令》(CSDDD) 和美國《防止強迫維吾爾人勞動法》(UFLPA) 等法規的要求，以及因應全球淨零轉型政策，企業必須思考如何減碳。依據渣打《Carbon Dated》調查報告，供應鏈碳排放平均佔跨國企業總碳排放的 73%，因此，供應鏈綠色轉型成為企業淨零成敗關鍵。此外，市場消費者購買習慣的改變，對永續服務及商品的需求增強，使品牌商需透過提供有別於以往的產品，才能維持市場競爭力。企業必須與供應商協力合作，以打造永續品牌。最後，近年陸續可以看出供應鏈管理議題於永續評比、永續獎項之重要性逐漸提升，顯示供應鏈管理愈來愈受到投資人的重視。

資誠攜手企業建構永續供應鏈

資誠可以為您提供最符合企業需求的專業諮詢與確信服務，包含導入 ISO 20400 國際永續採購指南準則、提供永續採購政策及管理流程建議、供應鏈成熟度分析評估、鑑別核心永續議題與關鍵採購類別及關

供應鏈管理有助於提升企業
永續品牌形象。



資誠

鍵供應商建議、優先管理項目指標與要求評估、建置永續採購一階至三階文件建議、供應商 ESG 評鑑與稽核評估、提供供應商 ESG 風險分佈圖與供應商能力建置建議，引領企業站上浪頭。資誠也將與您共同持續關注永續供應鏈的發展及企業推動進程，提供最即時的資訊。

如您對企業永續發展有任何問題，竭誠歡迎您與資誠永續聯繫：

廖樺懋 協理 michael.kc.liao@pwc.com (02) 2729-6666 # 23413

朱承平 經理 steven.chu@pwc.com (02) 2729-6666 # 21739