



# Social Enterprise News

社會創新趨勢分享



March 2024 | Social Enterprise

## 社會企業電子報

### 目錄

#### 最新消息

- [永續轉型勢在必行，臺灣風險你看見哪些？敬邀填寫 2024 KPMG 風險大調查問卷](#)

#### 視野眺望臺

- [新世代友善職場 EACH 四原則 引領多元利害關係人互相共好](#)

#### 國際趨勢

- [美國知名銀行運用「影響力商數」優化衝擊投資流程](#)
- [微軟提供技術輔導與雲端運算資源 與 70+ 新創共同研發輔助身障者科技產品](#)
- [植物肉革命：為健康與地球打造的未來飲食](#)
- [外派其他公司工作一年！日本山梨中央銀行培養具地方產業洞察力的人才](#)
- [人工智慧提升廢棄木材再利用，創造共好的循環模式](#)
- [澳洲 First Australians Capital，以影響力投資支持當地原住民新創企業](#)

### 最新消息

永續轉型勢在必行，臺灣風險你看見哪些？

敬邀填寫 2024 KPMG 臺灣永續風險大調查問卷

過去兩年來全球歷經新冠疫災、烏俄戰爭、生成式 AI 等變革性的重大事件，受到社會高度的關注。根據今年世界經濟論壇發布的風險報告，假訊息已成首要風險，除了全球風險報告書所名列的風險，[您是否瞭解臺灣潛在的永續風險？](#)

邀請您即日起至 4 月底前填寫問卷，辨識與貴單位切身相關的議題，攜手跨領域夥伴化風險為永續發展的轉機！

調查四大重點：

- ➔ 風險排名變化
- ➔ 產業面臨的潛在風險
- ➔ 使命型組織如何提供解方
- ➔ 個人落實永續面臨的挑戰

✓ 15 分鐘填答問卷：辨別逃不掉的風險，逆轉不永續的未來！[點此或下方按鈕開始填寫問卷](#)

立即填寫問卷 

## 視野眺望臺 — KPMG 社會創新洞見

# 新世代友善職場 EACH 四原則 引領多元利害關係人互相共好

黃正忠董事總經理、侯家楷協理、李若寧經理、邱瑾凡顧問師 | 安侯永續發展顧問股份有限公司

面對 ESG 中的 S ( 社會 ) 面向的呼聲越來越高，打造新世代的友善職場能為企業帶來負面的風險排除，以及正向的競爭力提升。根據 104 人力銀行發布《民生消費產業人才白皮書》，2023 年第一季平均每月短缺 38.2 萬人，創歷史新高。TYCIA 青年職涯創新協會與 Yourator、KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司、換日線及致伸科技共同合作發起的《2023 SSICON P 世代青年永續職涯大調查》，顯示將近六成 P 世代 ( 1995 年後出生的年輕一代 )，工作最長年資為 3 年以下。綜觀上述報告調查，企業在人力資源管理上面臨人才數量短缺、年資縮短等，導致人力資源供給不足的風險，因此，若能夠打造友善職場，將有機會提升員工的認同感以及留任率。

在《2023 SSICON P 世代青年永續職涯大調查》中，亦揭露新世代人才對於職涯的想像與需求包含：團隊文化與價值觀、個人專業成長、客製化訓練與心理健康等，顯見新世代人才對於職場的想像已不再只局限於薪酬待遇，而是包含薪水以外的非財務報酬與價值。職場對於新世代而言，不再只是反映薪資的「價格」，更是需要全方位回應身為人的「價值」，若是能夠回應新世代人才的「價值」需求，企業將能在人才管理上有更高的競爭力，吸引到符合品質的人才。

而為了在新世代友善職場中，最重要的就是從「人」出發，KPMG 彙整 DEI 新世代友善職場四原則，期待能引領職場中各關係人看見彼此 ( each ) 的多元樣態、內外需求等，創造更加和諧共融的職場環境。

- Enable Initiative ( 領銜共創 )：促進組織內外的每一個人主動提出意見、發起行動，不受組織架構或任何身份限制。
- Active Allyship ( 進步盟友 )：化解對於不確定性及被孤立的恐懼，追求共同成長、穩定進步。
- Collective Impact ( 綜效衝擊 )：集結各方利害關係人的資源與優勢，攜手創造 1+1>2 的正向衝擊。
- Holistic Values ( 整全價值 )：廣納多元利害關係人的需求與期待，以人為本重新定義組織欲創造的價值。



**Enable Initiative 領銜共創**  
#Inclusive change



**Active Allyship 進步盟友**  
#Belonging #Allyship



**Collective Impact 綜效衝擊**  
#Collection intelligence



**Holistic Values 整全價值**  
#Stakeholder capitalism #Shifting power

圖片來源：社會企業服務團隊



## 國際趨勢

### 美國知名銀行運用「影響力商數」優化衝擊投資流程

自 2014 年至 2021 年，將 ESG 相關數據納入投資決策流程的全球基金數量提升將近 4 倍。隨著永續型投資需求愈來愈高，投資人也更需確保基金經理人在進行資產管理決策時，對於環境或社會議題的重視程度。為此，摩根士丹利 (Morgan Stanley) 以既有的衝擊投資框架發展出一套「遵從 ESG 價值觀的資產管理」方法論，稱之為「影響力商數 (Impact Quotient™)」。

在介紹影響力商數前，需先了解其背後的衝擊投資框架：

- 意向性 (Intentionality)：指投資人的投資報酬產生時對於環境或社會影響的積極性
- 影響力 (Influence)：強調被投資公司創造正面衝擊的方法
- 包容性 (Inclusion)：被投資公司的員工與經營所有權之多元化程度

基於上述三點，影響力商數擬定了三個原則：

- 一致性 (Alignment)：確保投資與客戶的影響力目標具有高關聯性
- 風險暴露 (Exposure)：避開具有疑慮的產業、議題或商業選擇
- 催化 (Activation)：強化投資組合與影響力策略的連結

透過三個原則，為客戶選擇與影響力目標一致的衝擊主題，如廣泛的永續發展議題，或是針對減少化石燃料、改善生活、氣候行動、性別平等、職場共融等特定議題。接著，其可協助客戶從產品與實務、產業與部門，抑或既有評級指標中排除有疑慮的項目，進而移除風險。同時，也可透過地理位置、特殊族群、信仰、聯合國永續發展目標的選擇，催化衝擊的產生。

影響力商數讓衝擊投資有了全新的思考角度，梳理出能夠滿足客戶投資需求的框架，設計思路對於永續發展相關從業人員具有高度參考價值。此外，也進一步將所有內容架構化，以更全面的角度，使永續型的投資更有所本，確保投資人的資金在創造財務報酬的同時，也能產生真實的影響力。

資料來源：Morgan Stanley, Morgan Stanley Impact Quotient™



## 微軟提供技術輔導與雲端運算資源 與 70+ 新創共同研發輔助身障者科技產品

世界各國政府與組織雖制定許多身障福利政策和配套措施，盡力保障全球約 13 億身障人口的權益，美國科技巨擘微軟發現身障族群在教育、就業、獲取資訊和溝通時仍然面對許多挑戰，甚至有 90% 的身障者因無法使用輔助科技而失去個人發展或參與社會活動的機會。為此，微軟自 2018 年開始為期五年的 AI for Accessibility 計畫，主要以「開發提升身障者生活品質之產品」與「優化既有產品和服務」為主軸。在開發產品方面，運用其軟體業者的優勢，舉辦 AI 身障產品提案贊助計畫 ( Grant Program )，與新創團隊共同激盪出以人工智慧為核心的產品解方，降低身障者在教育、就業、社群參與和居家生活的門檻。在此計畫最初三年間贊助了 21 個國家的 70 個團隊，並根據團隊專案主題提供對應的業師指導及輔以技術諮詢服務，也利用政府、非營利組織、倡議機構等網絡，讓團隊於第一線接觸身障者與領域專家，以更深入了解身障者真實困境和需求。

Vembi 即為其中一個獲選團隊，他們觀察到印度視障兒童常因無法負擔昂貴的點字教材而被迫成為文盲，因而開發電子點字閱讀器與對應的內容管理平台，並運用 AI 技術將印度每一省份的方言教科書轉譯成點字；教學者也可使用任何電子裝置將閱讀素材置入平台轉譯，並以數據追蹤孩童於閱讀器上的學習情況，不僅減少孩童的學習成本，更提升受教育的機會。在這為期五年的計畫協助了 59 個國家的團隊與近百家外部機構合作，有 88% 的團隊聘雇身障者，有 854 名身障者共同參與產品研發計畫。微軟也鼓勵團隊將 AI 程式碼公開，以利後人使用及擴大影響力。

微軟除了與新創攜手研發，也持續優化既有產品與服務，例如遊戲控制器，其搖桿、按鈕等裝置在設計上更貼近身障者需求；也針對遊戲本身進行優化，例如在賽車遊戲中加入 Blind Driving Assists 技術，讓視障者透過「一鍵開車」、螢幕旁白、文字轉語音、語音轉文字等功能參與賽車遊戲，甚至與其他玩家溝通。

AI for Accessibility 五年間共投入了 2,500 萬美金，槓桿本業核心技術與資源優勢，結合領域專家幫助，設計出對身障者友善的產品，且不吝於公開資源，讓後進者在既有基礎上持續實現創新。若大型科技業者都善用技術與資源優勢，在特定議題上發揮影響力，帶動小型同業以合作夥伴關係共同前進，勢必能翻轉社會限制與障礙，挹注更多科技的善能量。

資料來源：AI4A 3Year Report, 5Year Progress, Vembi, Microsoft AI4A, WHO, XBOX



## 植物肉革命：為健康與地球打造的未來飲食

在全球面臨氣候變遷的嚴峻挑戰之際，畜牧業的高碳排放量已成為不可忽視的環境議題。根據聯合國糧食和農業組織的報告，畜牧業的年溫室氣體排放量佔全球的 14.5%，除了來自森林砍伐的直接影響，也包含動物在消化過程中所產生的甲烷和一氧化二氮。為此，國際社會對減少食用肉類食品的呼聲日漸提高，植物肉產品也因而而生，被視為現代社會永續性的飲食方案之一。

國際市場研究報告指出，2021 年全球植物肉市場規模為 46.2 億美元，預計 2030 年將達到 142.7 億美元，而 2023 年至 2030 年複合年增長率為 13.34%，顯示植物肉市場的商業潛力和消費趨勢的轉變。位於美國加州的「不可能食品」( Impossible Foods ) 便以其創新引領潮流，使用大豆、小麥、馬鈴薯等製作成肉排，甚至開發了「豆血紅蛋白」技術，不僅成功模仿肉類的風味，還大幅降低生產過程中的耗水量、溫室氣體排放量及土地使用量——與傳統牛肉漢堡相比，Impossible Burger 的製造過程能減少 75% 的用水，87% 的溫室氣體排放及 95% 的土地使用。

在商業應用上，他們除了與漢堡王合作推出「不可能華堡」，也與美國陸軍建立夥伴關係。據調查，有高達 81% 的美國軍人傾向選擇對氣候友善的飲食，並認為軍隊應提供植物性「即食餐」( Meals Ready to Eat )。此合作反映了植物基食品在消費市場的受歡迎程度，甚至在極具挑戰性的軍事環境中也獲得廣泛認可與應用。

這股植物肉革命不只是一場產業的轉型，更是對於飲食習慣、健康意識和環境責任的全面提升。隨著技術進步和市場認知的增強，未來植物肉有望在全球範圍內成為更多人餐桌上的常客，為我們的健康與地球的未來共同努力。

資料來源：Global Banking & Finance Review, green queen



## 外派其他公司工作一年！日本山梨中央銀行培養具地方產業洞察力的人才

創立於 1941 年的山梨中央銀行，是日本山梨縣內唯一的地方銀行，在全日本的 99 個據點中，有 78 個位於山梨縣內。這間超過 80 歲的銀行，為了更透澈地理解企業顧客的需求及其所面對的各種經營管理問題，曾於 2012 至 2016 年間派遣自家員工至其他企業工作，還獲得派遣全員零負評的回饋。

為了解決國內區域發展不均的問題，日本的金融機構也因應地方創生戰略，積極培育具解決在地陌生問題能力的人才，以協助地方企業永續成長。山梨中央銀行也依循此戰略，與縣內各產業的企業合作，自 2012 年 4 月起，每年招募銀行職員派遣至合作企業服務一年，以親身體驗中小企業面臨的問題，藉此增強對企業的同理心，進而提升問題辨識能力，期待回歸銀行工作後，能為企業提供深度諮詢與精準解決方案等顧問服務。

派遣期間，職員的工作內容由合作企業決定，但該銀行會要求企業讓他們從事會計和財務以外的工作。而職員的工資、福利、交通費等費用，則由該銀行全額負擔，並不定期召開資訊交流會和假日研討會，分享派遣經驗。派遣結束後，該職員會繼續擔任銀行內部訓練講師，並且依據其產業經驗，分派到授信審查或業務開發部門支援。

截至 2016 年，該銀行共派遣了 50 名職員，行業囊括醫療、觀光旅宿、教育、珠寶、農業、製酒等各式各樣的產業，工作內容跨足行政、製造、行銷，甚至前往海外展售活動擔任銷售人員。所有參與計畫的職員皆表示獲得了在銀行工作無法擁有的寶貴經驗，且因為派遣期間接觸多方利害關係人，更能從企業、當地居民、商業夥伴、政府等多種觀點來思考問題。

這項計畫更進一步促成「企業現場支援小組」( 分野別經營支援スタッフ )，由具派遣經驗的職員組成，透過實地訪查企業客戶端，評估其經營管理狀況及業務發展潛力，一年支援的業務案件量可達 4,000 件，並會視情況進一步提供顧問諮詢服務。2016 年後，該銀行每年仍派遣 1 至 3 名員工至其他企業服務，持續培養能解決企業經營問題的人才，在推助客戶與地方發展的同時，也為銀行未來的成長產生貢獻。

資料來源：全國銀行協會, 山梨中央銀行



## 人工智慧提升廢棄木材再利用，創造共好的循環模式

面對有限的資源，各產業也相繼加強科技的應用，嘗試透過循環再生的機制，提升資源再利用、降低浪費及減少廢棄物，為每項資源創造「從搖籃到搖籃」的生命循環。除了降低成本外，也可從源頭端避免汙染與廢棄物產生，甚至讓資源價值最大化。

在眾多資源當中，木材為一種天然、可再生且無毒無害的材料。然而，其長期缺乏有效的循環再利用模式，以至森林濫伐問題難以遏止。在美國，每年遭丟棄的木材廢料將近 3,700 萬噸，佔每年垃圾掩埋場的 10%。而在興

建和拆除建物的過程中，木材的回收率低於 50%，主要原因在於木材中多含有難以拔除的金屬鋼釘，在營造業勞動力短缺的現況下，難有足夠人力及時間處理，因而無法轉化為其他用途而遭直接廢棄。為解決此問題，成立於 2021 的 Urban Machine 研發了具金屬偵測功能及可進行拔除動作的 AI 機器，除了能拔出鋼釘外，還能將木材修整與磨平至可使用的狀態，讓木材轉換率提升至百分之百，減少木材浪費以及降低再生木材加工、運輸的成本與碳排放。此外，再生木材的價格較不會因當時的木材原料供需狀態而劇烈波動，在市場上具有一定的競爭力。

該企業除了銷售 AI 機器與再生木材之外，也能把機器運送至工地，於現場協助建商處理木材，省去交通運輸的成本。整理過的木材可由 Urban Machine 載回進行販售，也可由建商直接買下作為再生建材使用。此模式於 2023 年開始在北加州和西雅圖執行，預計 2025 年可擴及 12 個城市，每年可回收 1,850 萬噸木材，約佔美國整體廢棄木材的 50%。

運用人工智慧機器及有效的回收機制，創造了新的商業模式，改變了傳統的木材處理方式，並鼓勵營造業使用再生木材建造更具永續性的建築，從而幫助降低森林濫伐的機率，也打造環境、建商、承包商多方共好的生態鏈。

資料來源：Urban Machine



## 澳洲 First Australians Capital，以影響力投資支持當地原住民新創企業

澳洲過去曾有一段黑暗的殖民時期，當地原住民受到暴力、剝削、隔離等對待，並被排除在經濟發展之外，為解決此困境 First Australians Capital (FAC) 於 2016 年成立，作為一家由原住民主導的影響力投資基金，致力於推動在地原住民企業的發展，並提升企業能力以獲取投資機會。

相較於過去對原民企業的投資多集中在文化與藝術領域，FAC 認為澳洲原住民本土企業也具有天然資源的優勢，故其投資領域擴及再生能源與碳市場、農產企業與土地管理、旅遊業、建築、零售等。也為被投資的單位提供耐心資本、借貸等資金支持，同時透過媒合串聯供應鏈、異業合作等，協助對接本土 B2B 市場，為這些企業開發網絡。此外，也與外部夥伴合作，為原民企業提供無償之法律服務、IT 支援、行銷與銷售、庫存和供應鏈管理、財務管理等支持與諮詢服務。為能有效監測與評估投資之本土原民企業的影響力，設計出「原住民優先影響力框架」，協助投資標的之企業設定財務與影響力指標，以更明確及透明化的方式向投資人者、利害關係人展現影響力成果。

自 2016 年以來，已為 700 多家澳洲原住民企業提供支持，累計投資金額達 6,800 萬美元，並創造了 220 個就業機會。投資標的之企業因獲得資金投入也有更好的業務表現，平均收入成長了 81%。這個影響力投資機制，不僅賦能在地原住民企業家，也促進當地收入成長與就業，成為系統性變革的重要推動力，期待未來加速原住民經濟自立、縮小貧富差距，展示韌性與經濟發展潛力。

資料來源：First Australians Capital, startupdaily.



Contact us



**黃正忠 Niven Huang**

安侯永續發展顧問(股)公司

董事總經理

T: (02) 8101 6666 ext.14200

E: [nivenhuang@kpmg.com.tw](mailto:nivenhuang@kpmg.com.tw)



**侯家楷 Jeff Hou**

安侯永續發展顧問(股)公司

社會企業服務團隊 協理

T: (02) 8101 6666 ext.15177

E: [jeffhou@kpmg.com.tw](mailto:jeffhou@kpmg.com.tw)



**李若寧 Ning Lee**

安侯永續發展顧問(股)公司

社會企業服務團隊 經理

T: (02) 8101 6666 ext.18236

E: [ninglee@kpmg.com.tw](mailto:ninglee@kpmg.com.tw)

## Key links

- [ESG 服務](#)
- [社會企業服務團隊](#)
- [Social Enterprise Service](#)

[kpmg.com/tw](http://kpmg.com/tw)



KPMG Apps



KPMG Campaigns



[Privacy](#) | [Legal](#)

本電子報發送自 KPMG 安侯建業聯合會計師事務所。服務據點：台北市 110615 信義區信義路 5 段 7 號 68 樓(台北 101 金融大樓)。請進入 [KPMG Campaigns](#) 平台管理您的訂閱。或點擊連結 [退訂此電子報](#)。

You have received this message from KPMG in Taiwan. To manage your subscription, please log in to the [KPMG Campaigns platform](#). If you want to unsubscribe, please [click here](#).

If you have any questions, please send an email to [Cindy Chang](#).

© 2024 KPMG Sustainability Consulting Co., Ltd., a Taiwan company limited by shares and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.