



中小企業ESG 永續轉型

李竺姮研究總監
2025.5.7

關於講者



李竺姮

Amy Lee

擅長領域

質性研究

消費心理與未來生活型態

社會創新與產業創新策略

學歷

臺灣大學國企所行銷組博士 (2023)

政治大學國貿系 (1999)、MBA (2008)

現職

政大商學院信義書院研究總監

政大企管系兼任助理教授

經歷

智榮文教基金會副執行長

智榮文教基金會龍吟研論總監

商業發展研究院行銷所副所長

TNS Taiwan模範市場研究公司研究部副總監

實績

經濟部優質平價新興市場推動方案共同主持人 (2011-2012)

智榮兩岸華人未來生活型態質性資料庫主持人 (2013-2019)

產業跨域創新發起人：

八企業籌組熟齡生活服務網 (2018)

遊戲業與高齡醫學合作AI防老研發 (2019)

信義書院專注於企業倫理與永續發展的教育研發

企業倫理是商管教育的基礎，亦是企業永續發展的核心內涵。

國立政治大學商學院於2012年成立信義書院，秉持具「管理道德、社會責任、永續經營」的商管教育精神與特色，發展企業倫理與永續發展之教育、研究及推廣活動。



信義書院由政大企业家班校友信義房屋創辦人周俊吉先生與信義房屋共同捐助，為期20年。

信義書院使命

- ▶ 發展注重實務應用與學生品格的專業經營管理教育
- ▶ 推動企業倫理相關之教學與研究
- ▶ 設計有國際視野且具在地特色的華人企業倫理教材
- ▶ 藉由與企業緊密橋接，發展具實務意義的企業倫理研究與創新模式
- ▶ 培育重視企業倫理與管理道德的未來企業領導人

今日議題

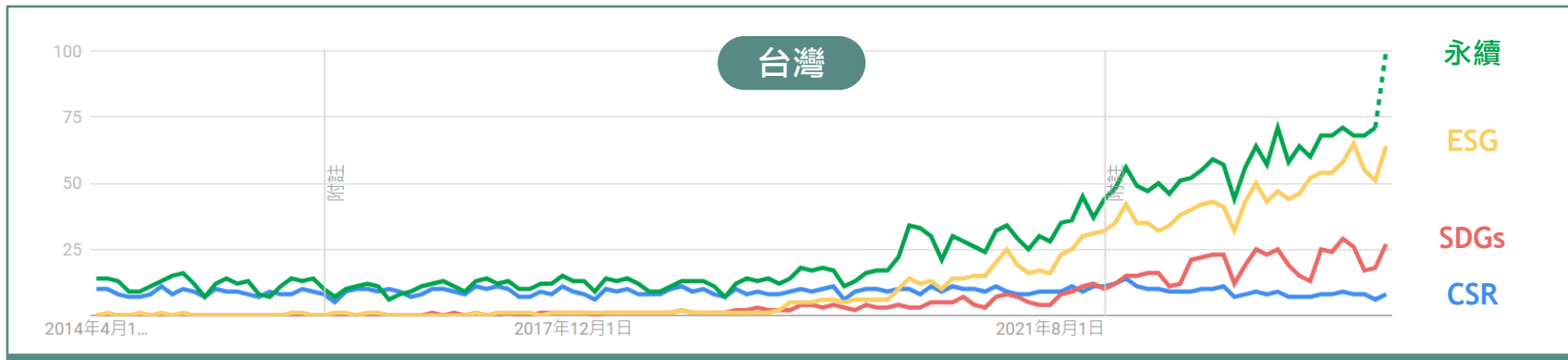
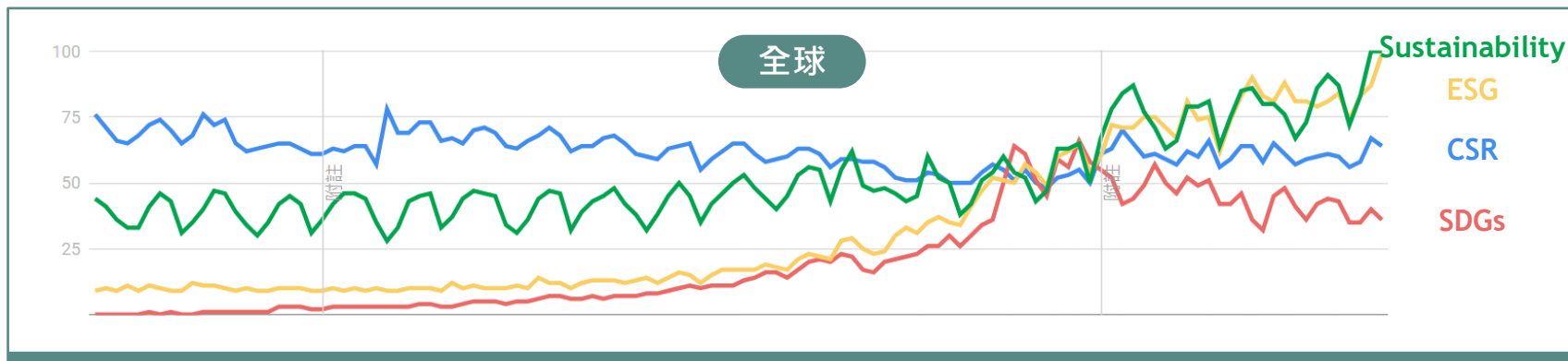
1 企業經營與
永續發展的關係

2 台灣企業
實踐ESG概況

3 Q&A

談到「永續」，
腦子裡浮現出哪些詞彙？

與永續有關的四大關鍵詞彙



永續發展關切人類生存與生活條件的長期存續

永續發展源起

(Sustainable Development)

- ▶ 概念源於1987年世界環境與發展委員會提出的報告《Our Common Future》，並於聯合國第四十二屆大會公布。
- ▶ 定義：在保護環境的條件下，以既滿足當代人的需求，又以不損害後代人的需求為前提的發展模式。
- ▶ 廣義資源永續的關鍵概念：
 - ① 文明發展不能以降低福祉為代價
 - ② 善用自然資源不能降低環境基本存量

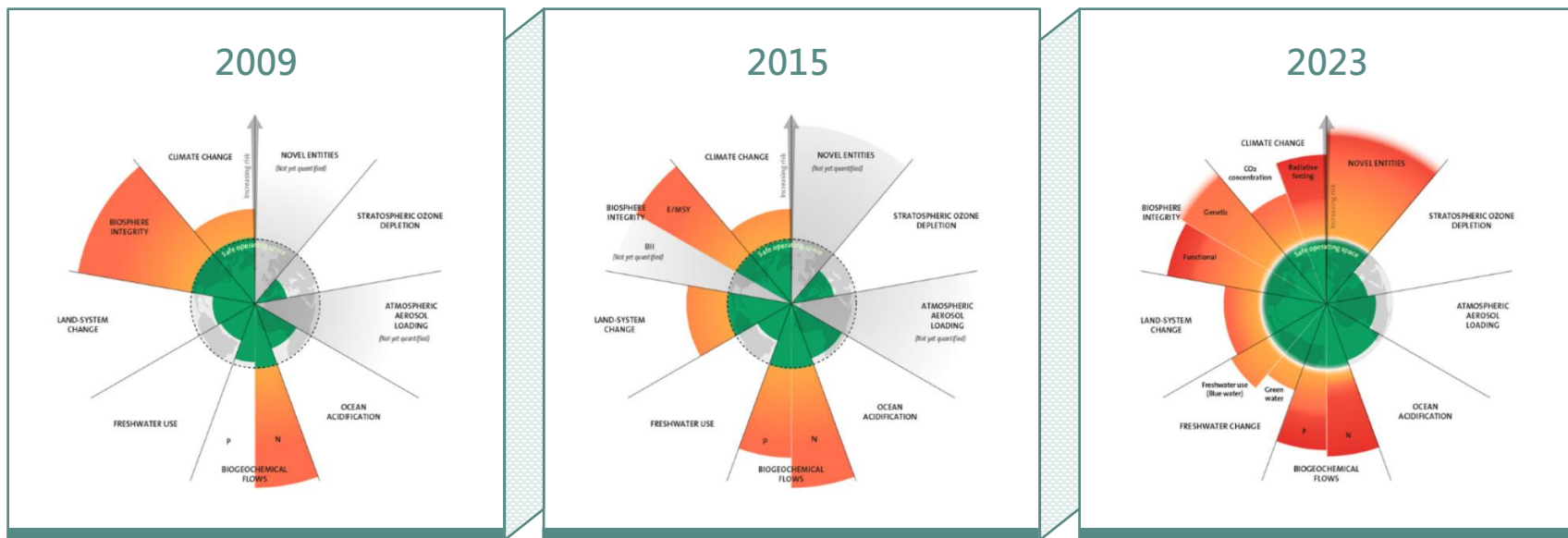
永續發展三要素

(Three Pillars of Sustainability)



人類集體毀滅生存環境的速度驚人

直到2023，人類已突破六項地球限度：氣候變遷、生物圈完整性、土地利用的變化、淡水使用、氮磷生物化學循環、新化學物質釋出。



備註：地球限度(Planetary boundary)指當代人類能安全活動，並讓未來世代得持續發展和茁壯的環境臨界值，具九大維持地球系統穩定度和復原力指標。

資料來源：Stockholm Resilience Centre (2023). <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>

商業活動產生外部成本是常態

“

Burberry燒掉價值11億商品 專家：「不讓錯的人穿」

英國經典奢華品牌Burberry去年燒掉價值2860萬英鎊（約新台幣11.4億元）的服飾和化妝品，以捍衛其高檔品牌的地位、打擊贗品。



”

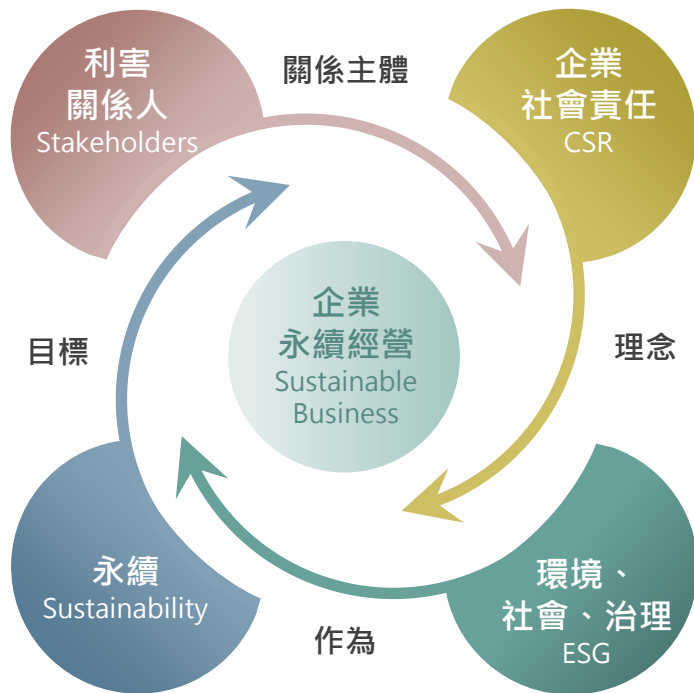
永續領域發展與企業經營的關係

合理面對所有利關係人

- ▶ 員工
- ▶ 股東
- ▶ 客戶
- ▶ 社區
- ▶ 政府
- ▶ ...

三大目標

- ▶ 企業永續
- ▶ 社會永續
- ▶ 環境永續



四面向責任

- ▶ 經濟責任 (盈利)
- ▶ 法律責任 (法遵)
- ▶ 倫理責任 (商業道德)
- ▶ 慈善責任 (回饋社會)

三面向作為

- ▶ 環境保護 Environment
- ▶ 社會責任 Social
- ▶ 公司治理 Governance

企業社會責任CSR的四種類型



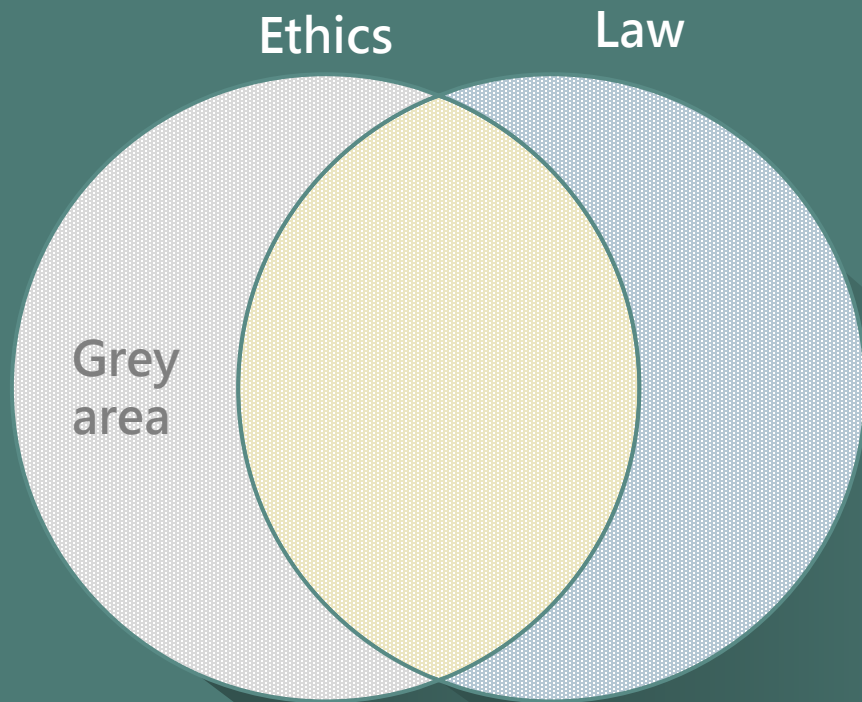
Source : Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

倫理思維與作用

“

倫理思維是一種超越當下的道德直覺，探討何謂對與錯，且給予辯護上合理的理由 (Wicks, 2008)。

”



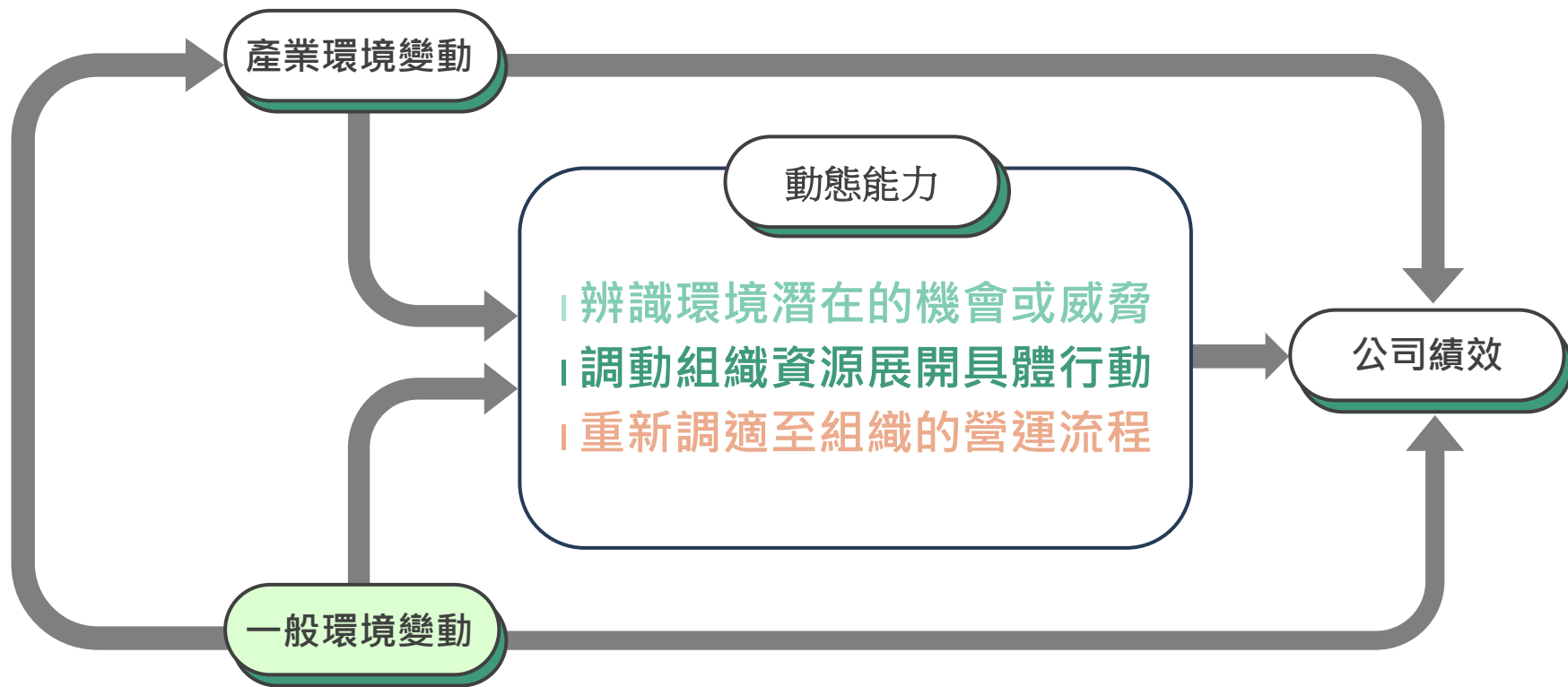
融入倫理原則的多元視角，增進企業決策品質

| 哲學基礎 | 效益論 Utilitarianism | 義務論 Deontology | 德行論 Virtue Ethics | 關懷倫理學 The Ethics of Care | 東方哲學 儒釋道思想、 仁義禮智信 |
|--------|--|---|--|--|-------------------------|
| 主體 | 行為的結果 | 行為遵循的規範 | 行為者(人) | 人與人的關係 | |
| 倫理原則 | 一個行為創造最多數人的最大善，即具正當性。 | 人有善良意志，乃因其行為的動機建立普遍法則上，如：我應該對顧客誠實 | 培養個人的良善美德 (如: 勇敢、正義、誠實...)，並遵循中庸原則。 | 人是互相依存的，倫理來自於回應需求者的需要，並融入同情與同理心。 | |
| 商管實務啟發 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 計算各決策的總體價值 ▶ 是否因此犧牲少數人的利益 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 與決策有關的普遍規範 ▶ 是否符合或違背普遍規範 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 典範人物會作出什麼決定 ▶ 與此事件相關的美德 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 利害關係人的需求 ▶ 決策影響與利害關係人關係 | |

Porter在2011提出必須重新界定企業存在的目的

| 項目 | 企業社會責任 CSR (Corporate social responsibility) | 共享價值 CSV (Creating shared value) |
|--------|---|---|
| 價值定義 | Doing good | Economic and societal benefits relative costs |
| 執行動機 | Discretionary or in response to external pressure | Strategy, integral to competing |
| 價值創造手段 | Citizenship, philanthropy, sustainability | Joint value creation for business and society |
| 資源投入 | Limited impact of CSR budget | Realign the entire company budget |

企業永續經營須辨識與經營攸關的各種重大風險



An aerial photograph of a lush, dense green forest. A winding river or stream flows through the center of the forest, surrounded by thick vegetation. Mist or low clouds are visible, partially obscuring the trees and creating a serene, atmospheric scene. The overall color palette is dominated by various shades of green, from deep forest greens to lighter, misty greens.

永續議題正深刻影響企業
經營環境，成為不可忽視
的變動因子。

台灣企業實踐ESG 的概況如何？

研究方法

- | **調查對象**：以企業主與負責企業永續的最高主管為主要調查對象。
- | **抽象方法**：透過供應鏈社群、公協會，採便利抽樣與滾雪球抽樣。
- | **資料蒐集期間**：2024.2.1~7.31。

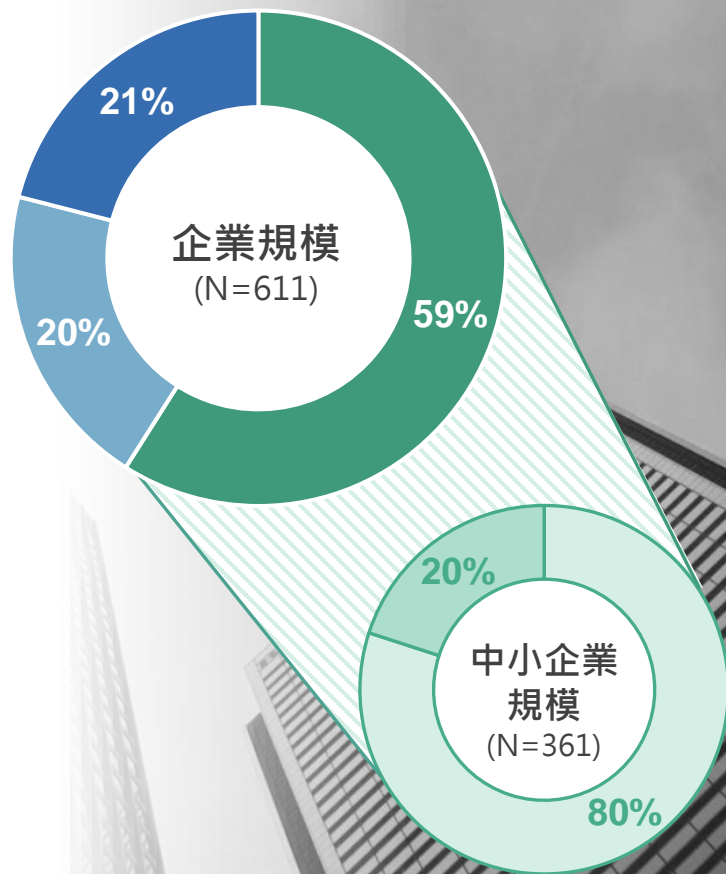
| 問卷回收情形 | 筆數 | % |
|---------|-----|-----|
| 累計回收資料 | 649 | - |
| 重複填答企業 | 30 | 5% |
| 無效問卷不計# | 8 | 1% |
| 有效分析樣本 | 611 | 94% |

查無台灣企業統一編號屬無效問卷。

樣本結構

企業規模

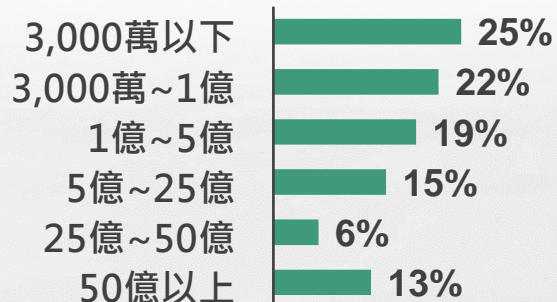
- 中小企業：員工200人及以下或資本額1億以下
 - 中型企業：員工51-200人
 - 小型企業：員工50人及以下
- 大型企業：員工200人以上或資本額1億以上
- 上市櫃公司



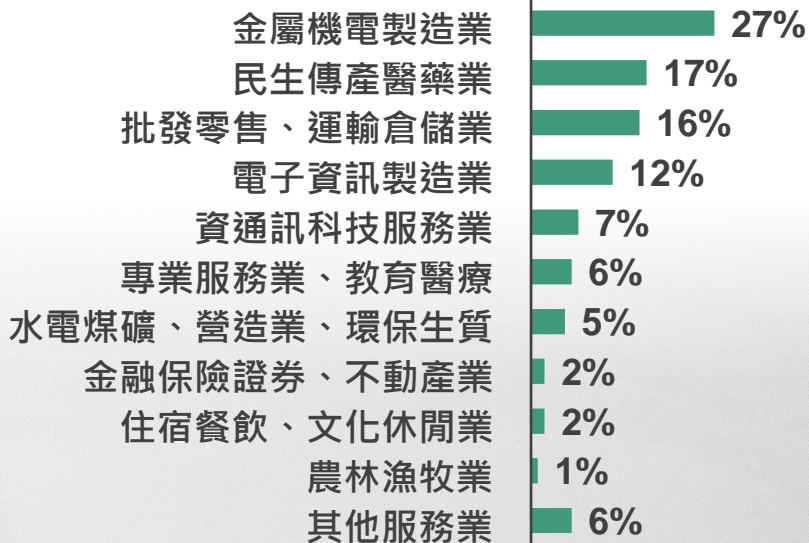
樣本結構

營收與產業

近一年的年營收 (N=611)



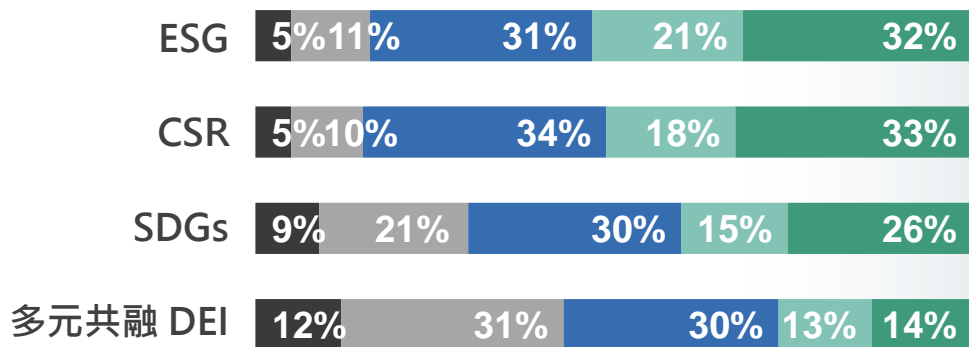
產業別分布 (N=611)



企業永續概念的關注度

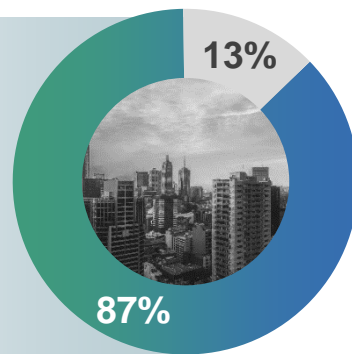
企業永續概念的關注程度 (N=611)

- 不清楚
- 沒有，公司暫無想法
- 公司已在關注
- 公司已在討論或規劃中
- 公司已有具體對策



關注企業永續的比例 (N=611)

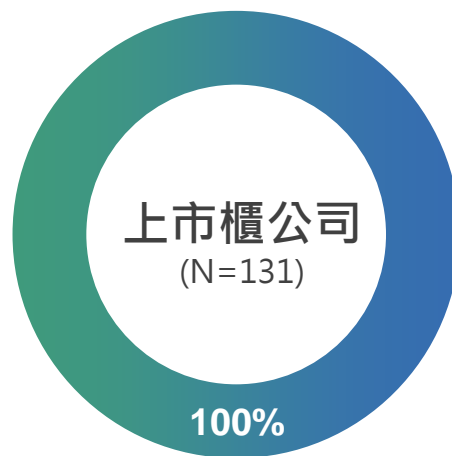
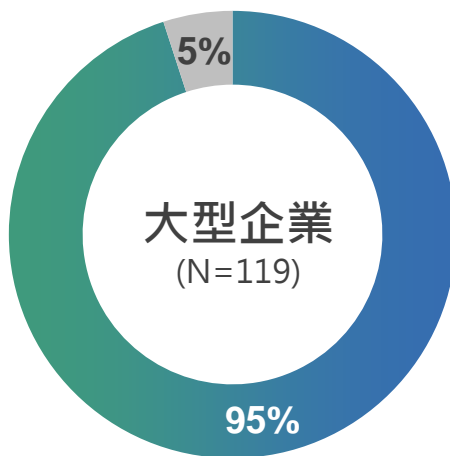
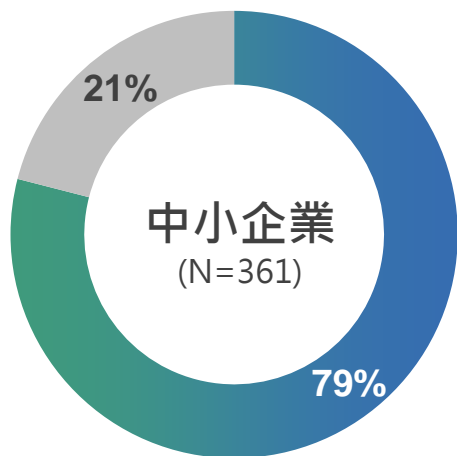
- 至少關注任一項企業永續概念
- 對四項企業永續皆暫無想法或不清楚



8 中小企業對企業永續概念的關注度

關注企業永續的比例 (N=611)

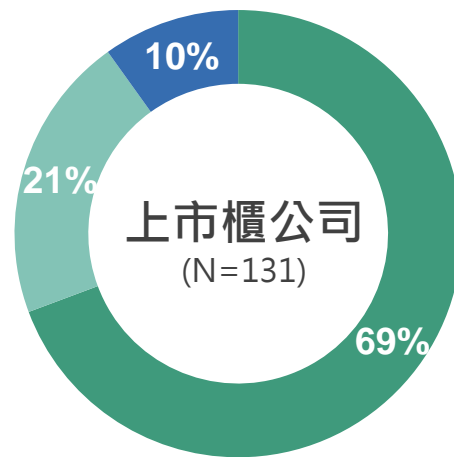
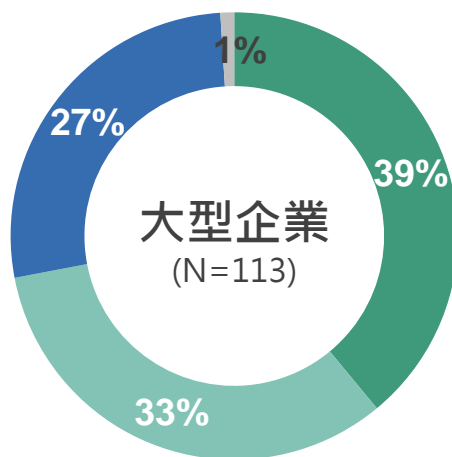
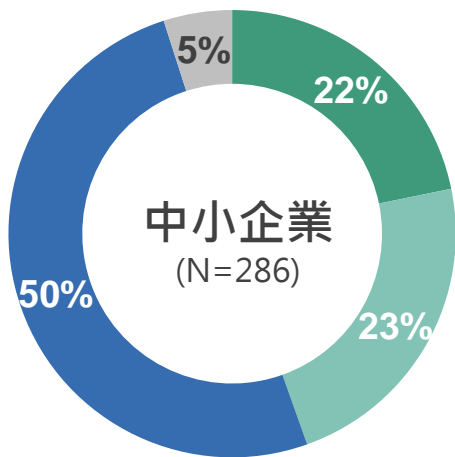
■ 至少關注任一項企業永續概念 ■ 對四項企業永續暫無想法或不清楚



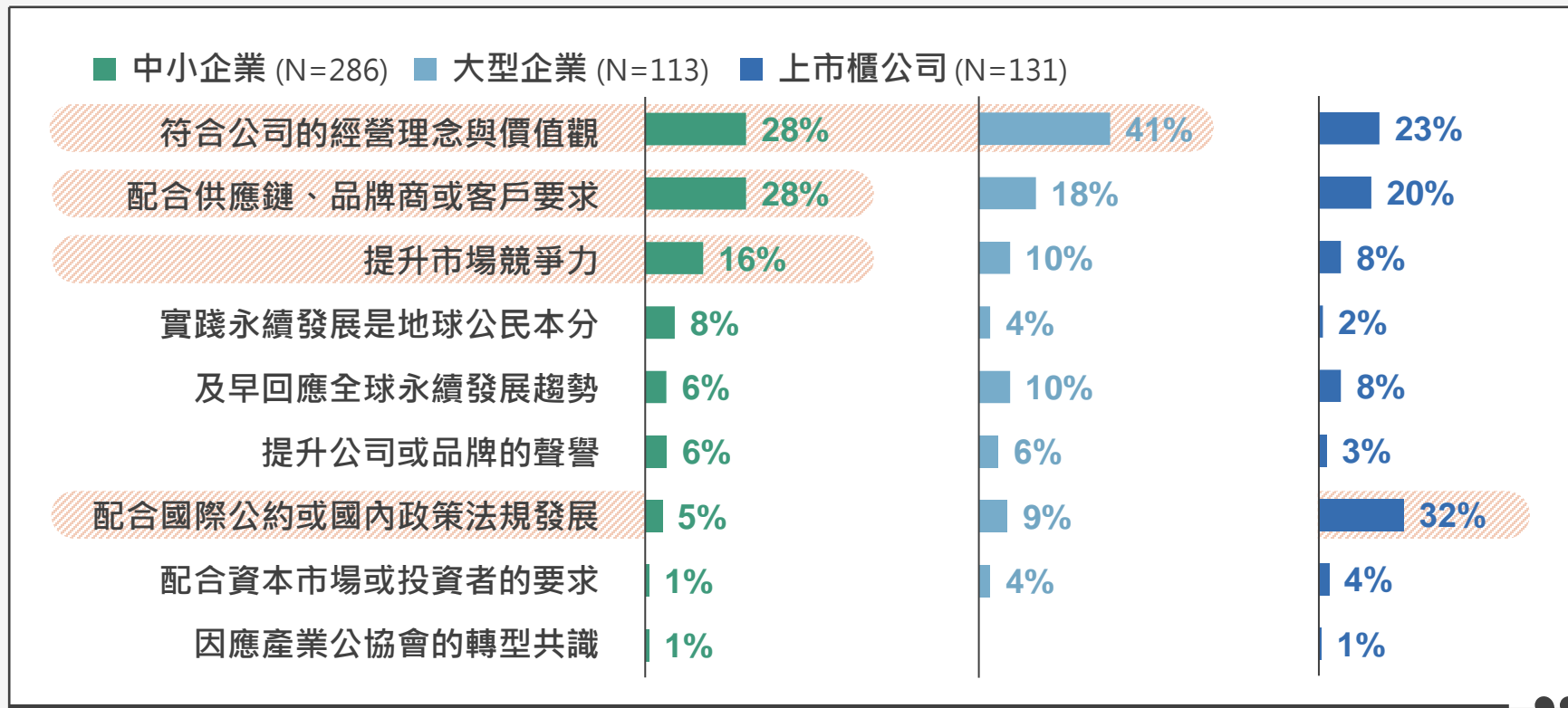
8 關注企業永續群體的ESG作為程度

ESG的作為程度 (已關注任一項企業永續概念者 · N=530)

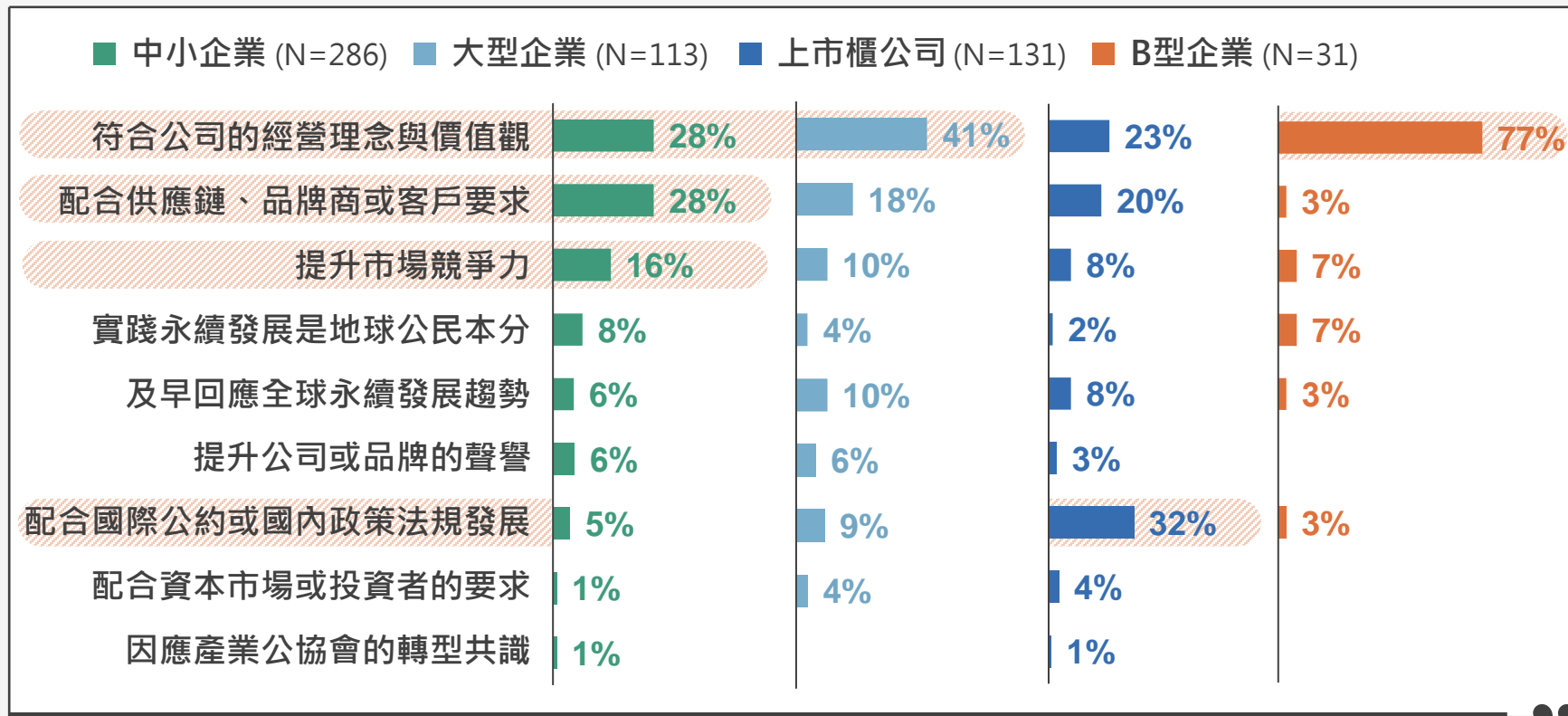
■ 暫無想法 ■ 已在關注 ■ 已在討論或規劃 ■ 已有具體對策



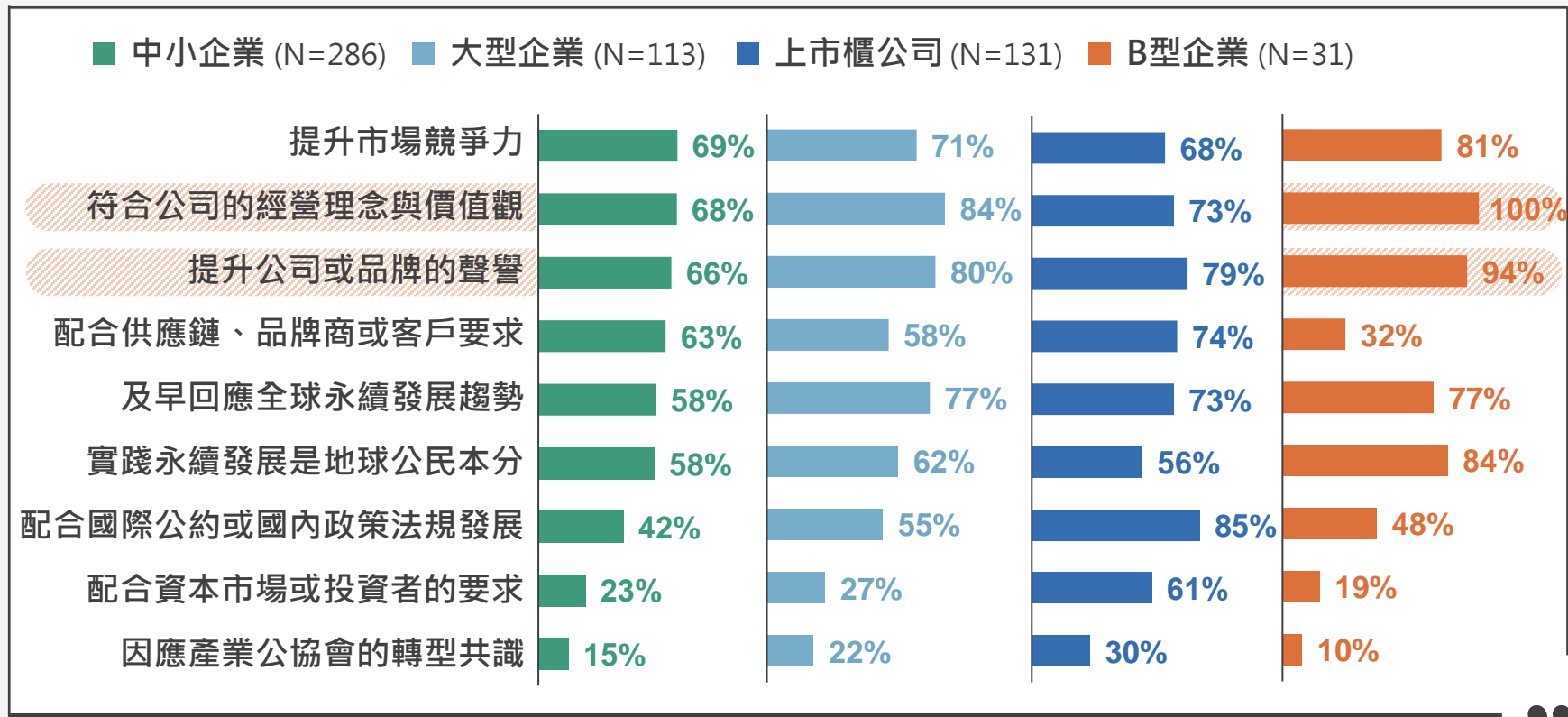
8 企業關注永續最主要的原因 (單選)



8 企業關注永續最主要的原因 (單選)

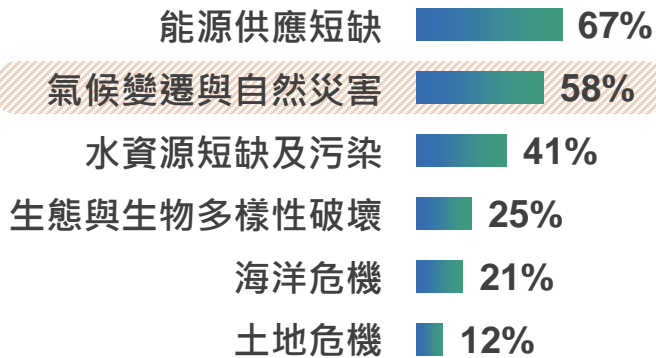


8 企業關注永續的所有原因 (複選)

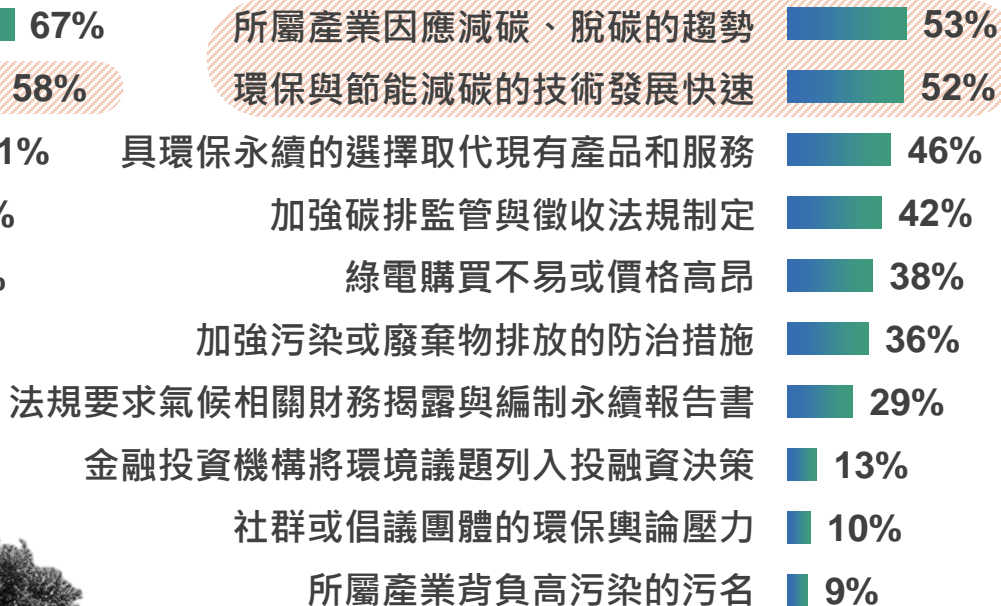


與企業永續經營攸關的重大氣候風險 (複選)

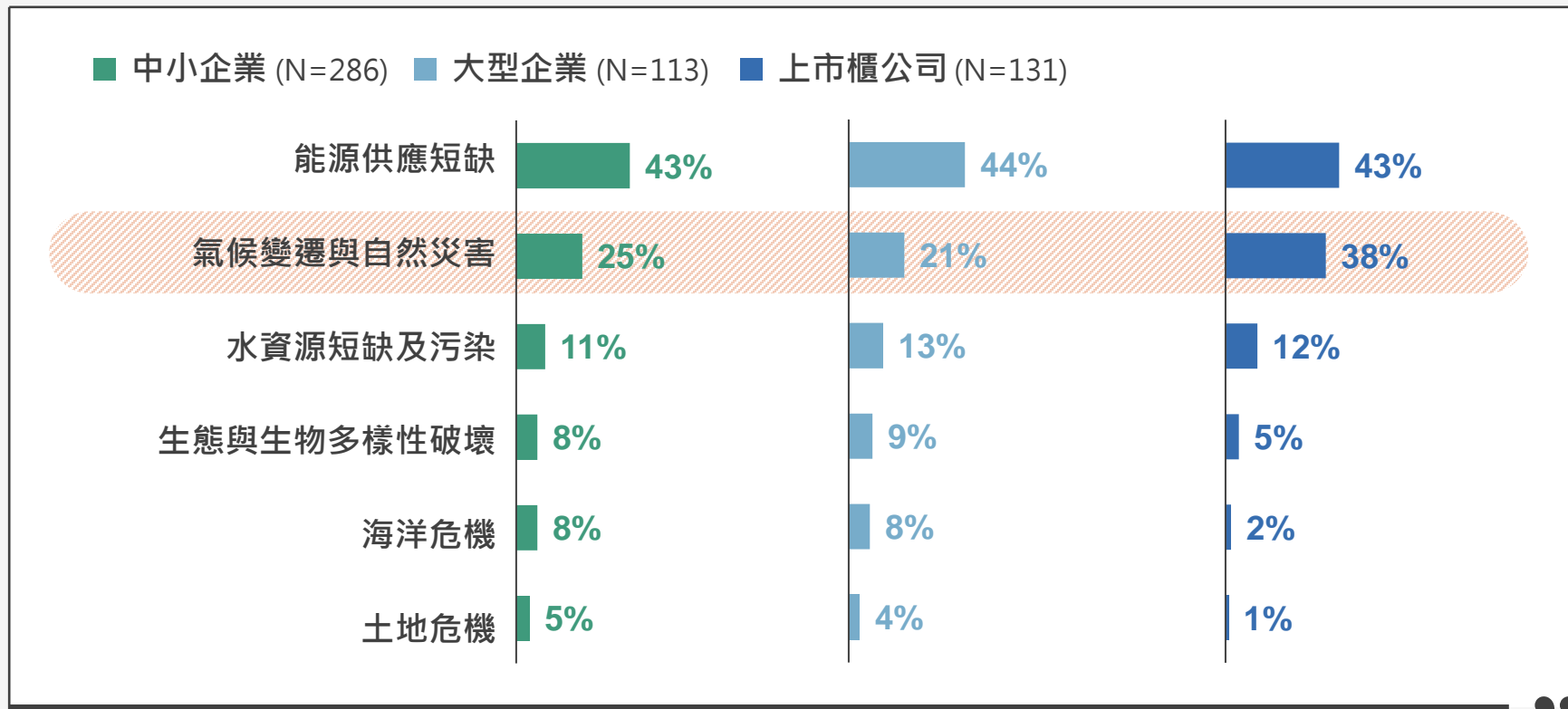
氣候實體風險 (N=530)



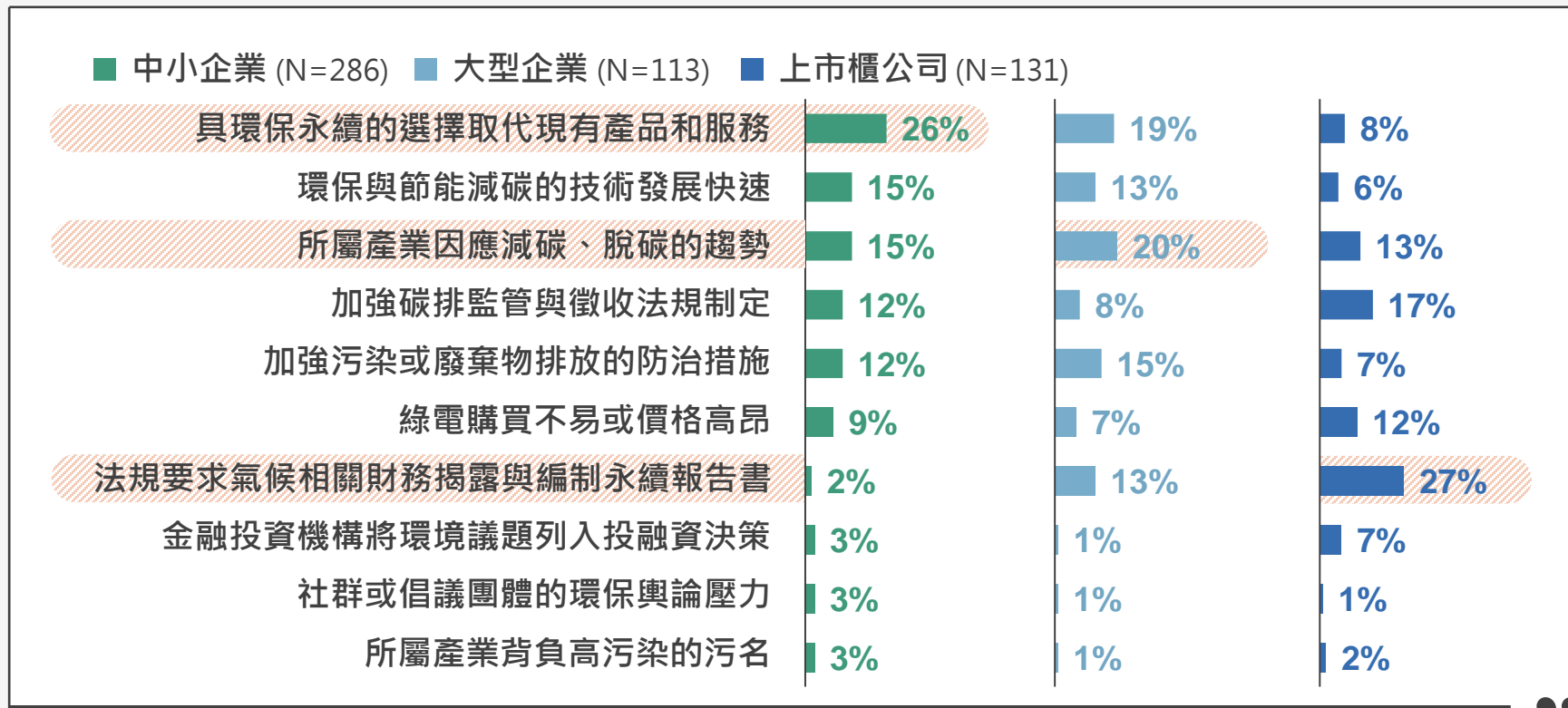
氣候轉型風險 (N=530)



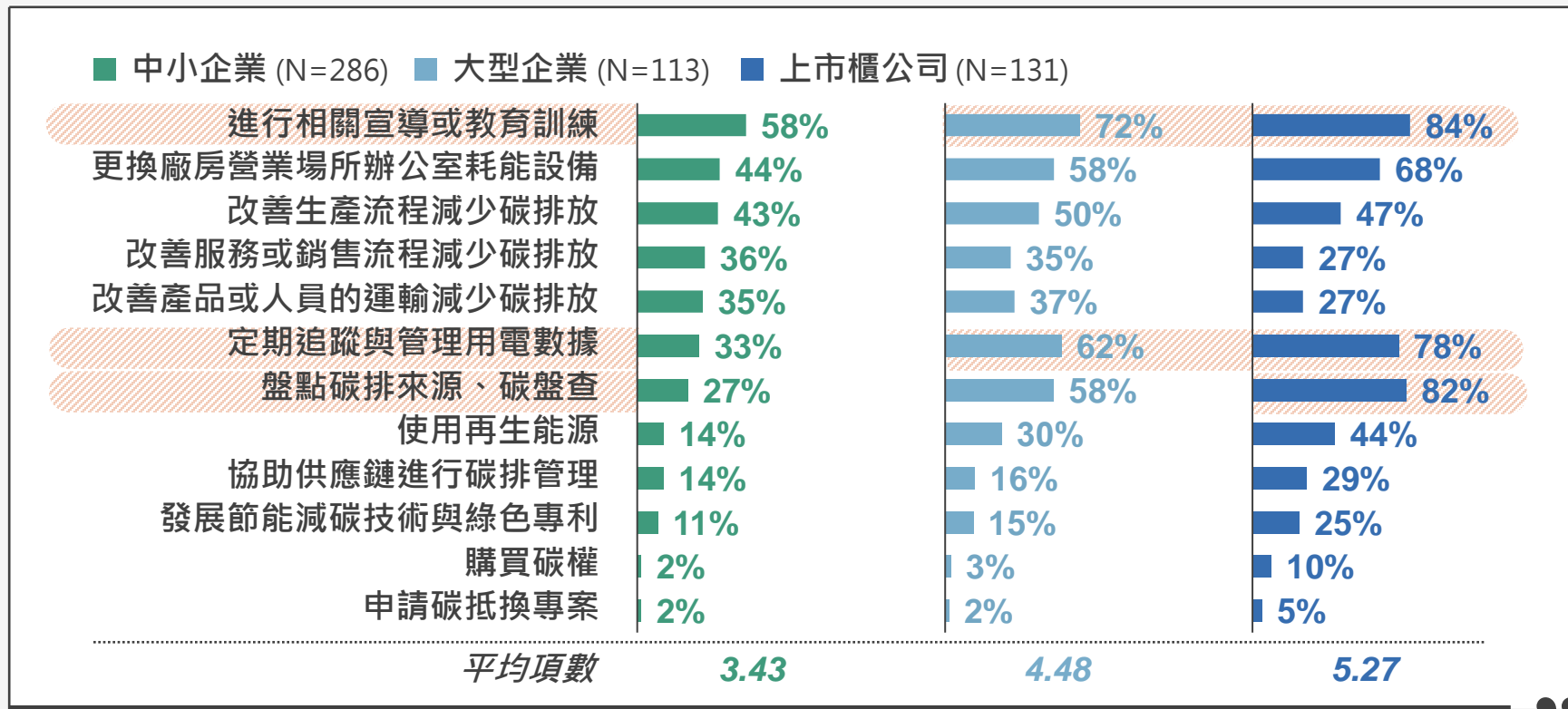
與企業永續經營最攸關的氣候實體風險 (重大性排序第一)



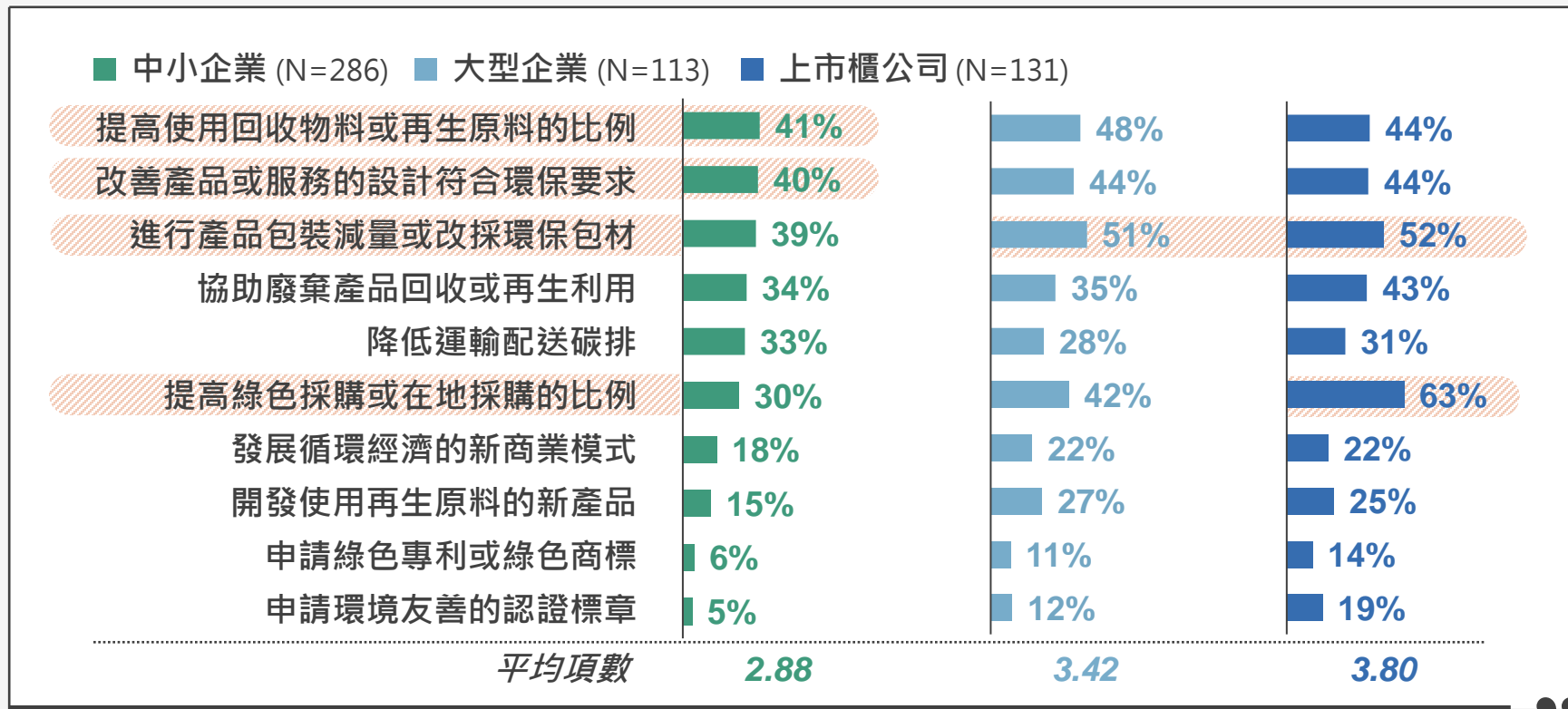
與企業永續經營最攸關的氣候轉型風險 (重大性排序第一)



8 企業近兩年投入節能減碳的作法

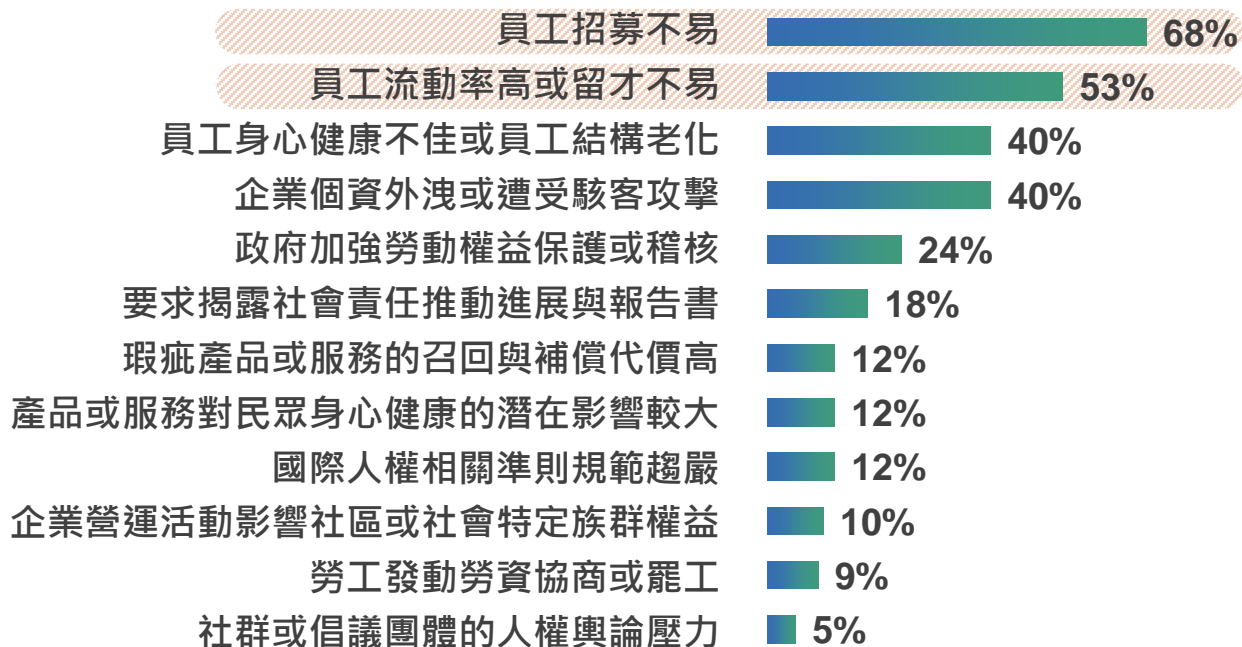


8 企業近兩年投入環境友善的產品或服務作法

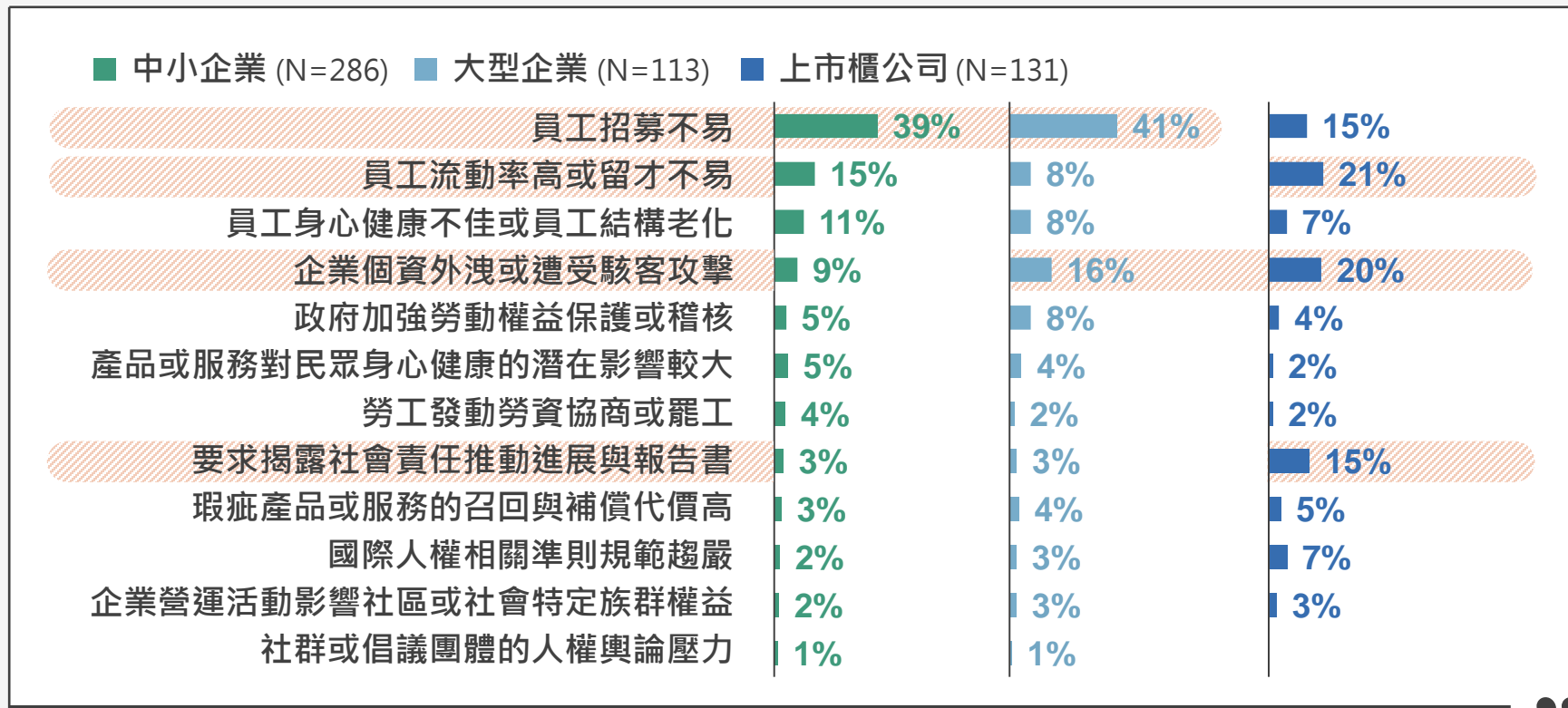


與企業永續經營攸關的重大社會風險 (複選)

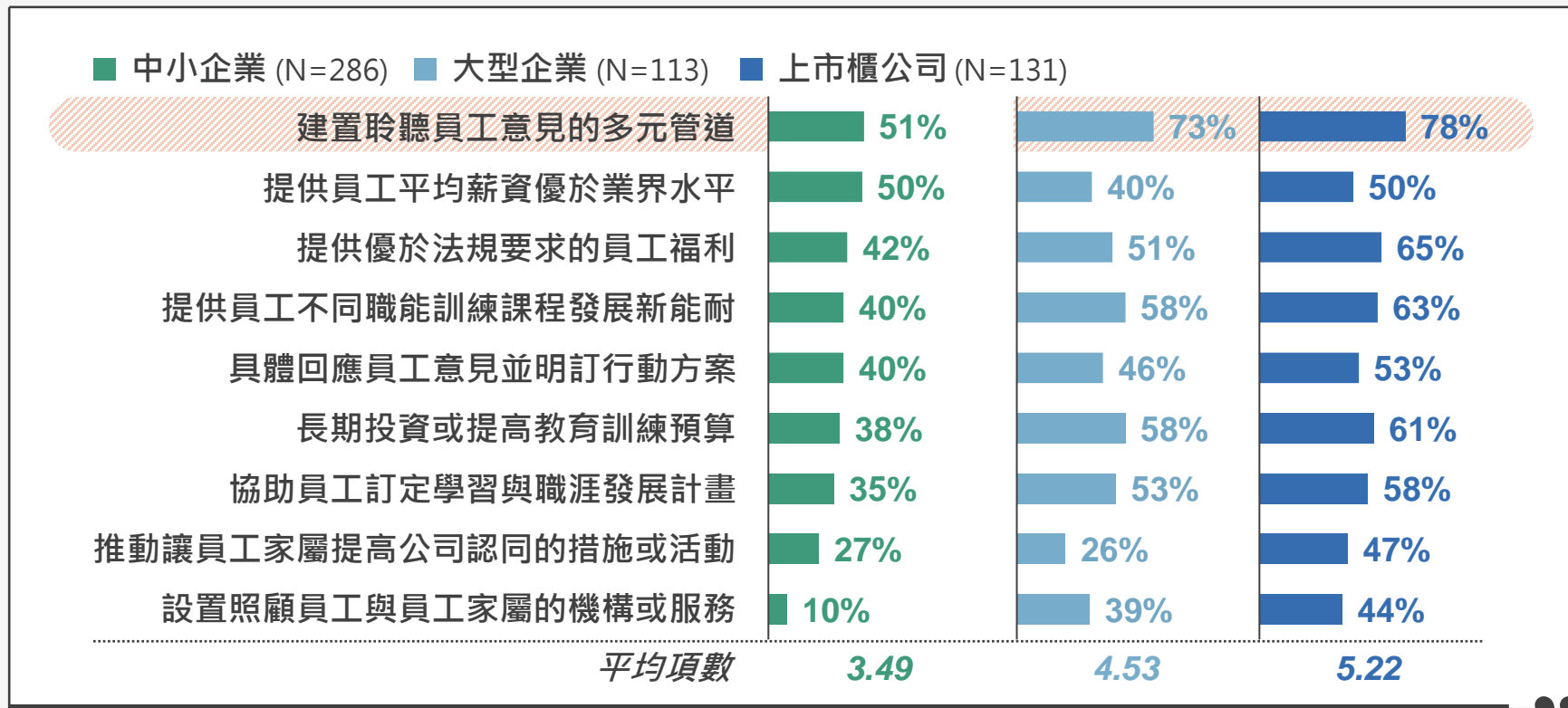
重大社會風險 (N=530)



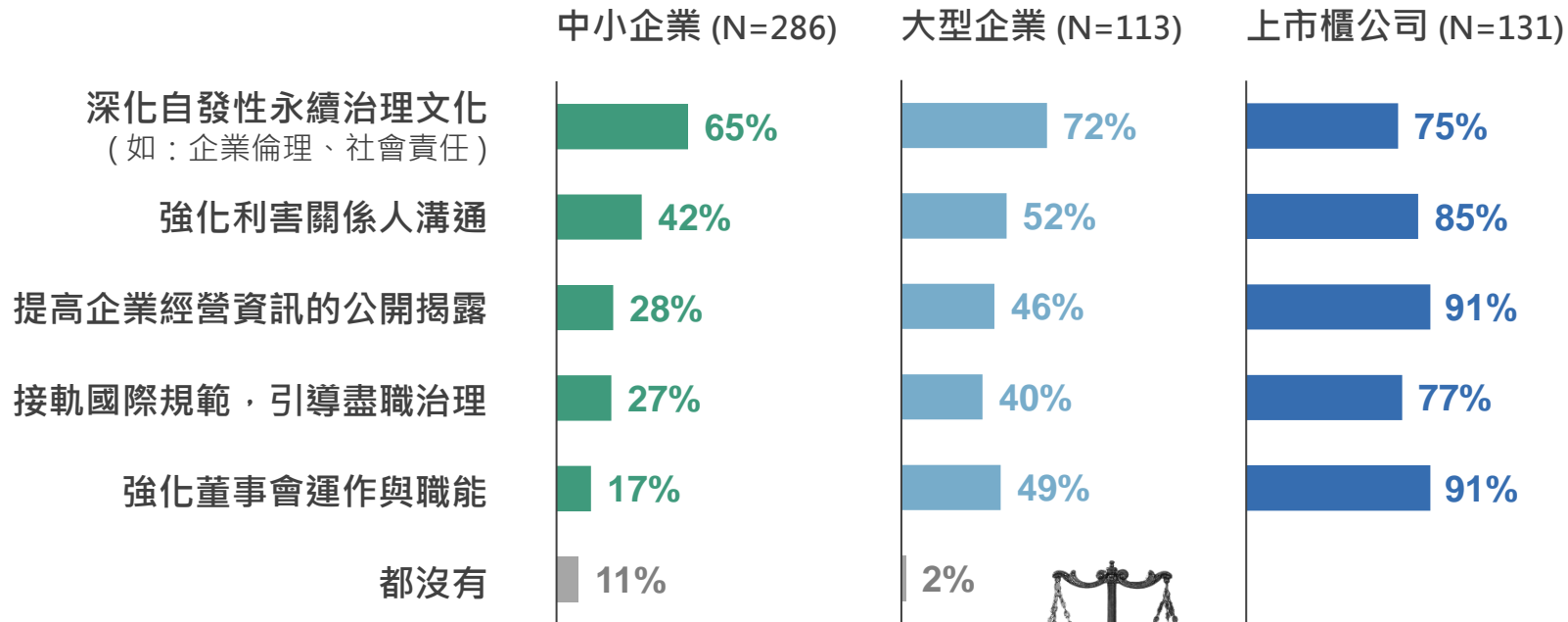
與企業永續經營最攸關的社會風險 (重大性排序第一)



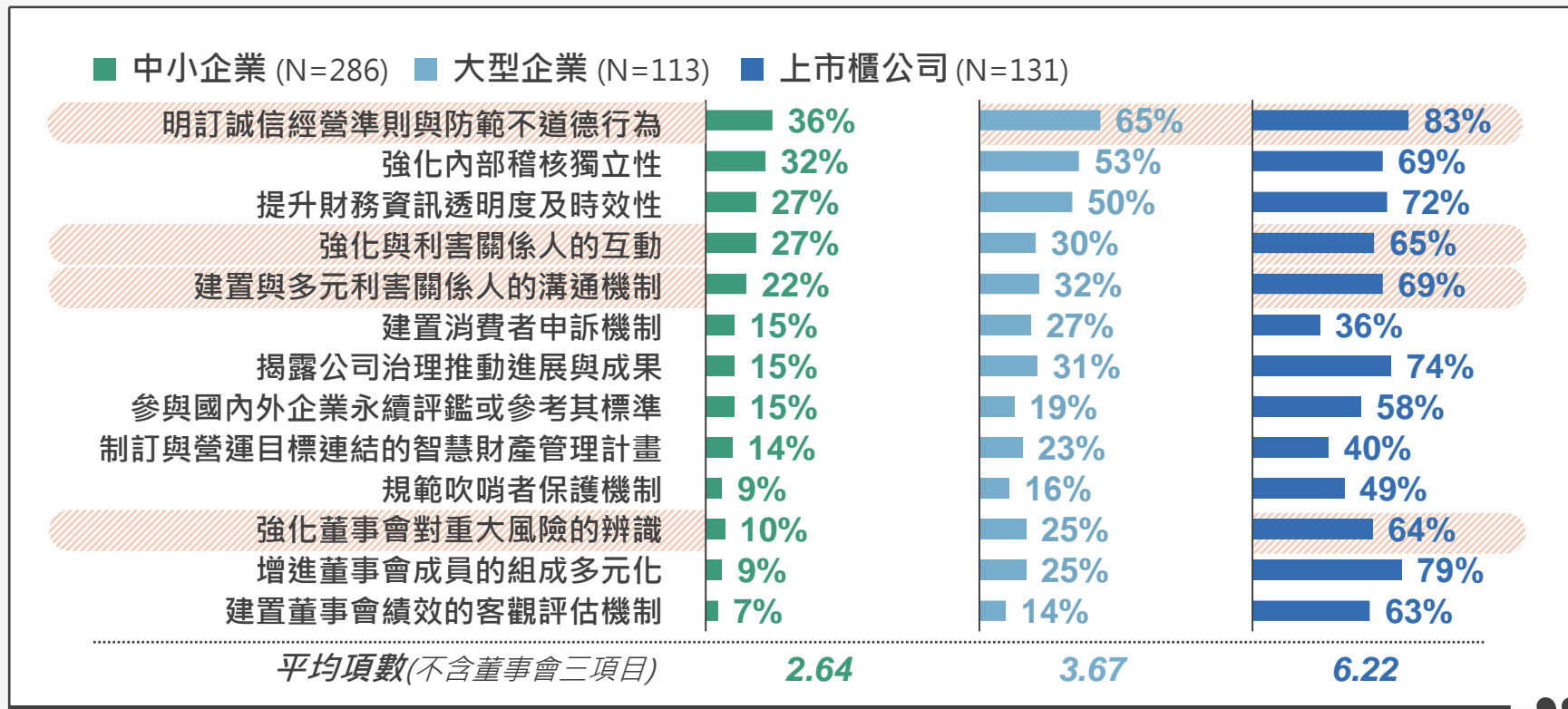
： 企業近兩年投入員工培育與照顧的作法



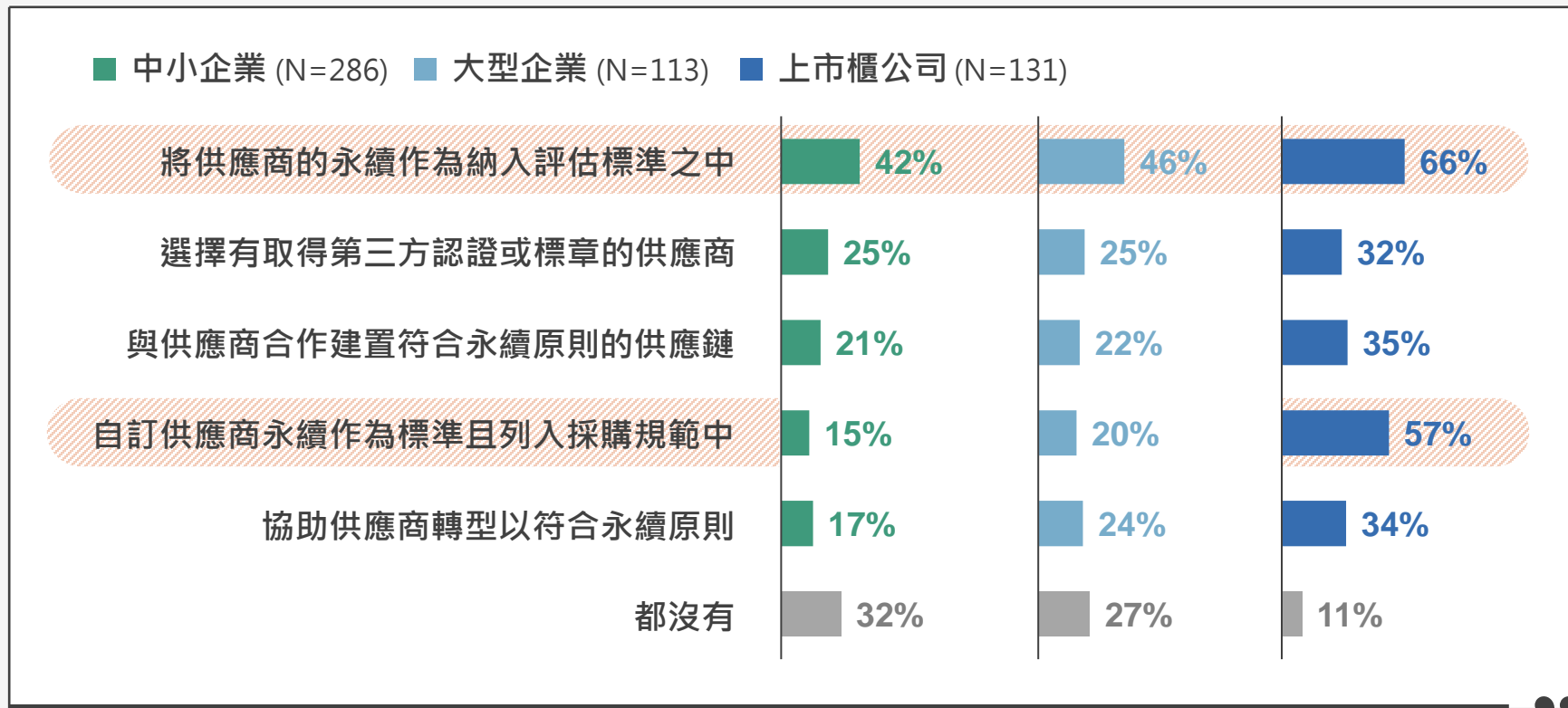
企業關注的公司治理議題 (複選)



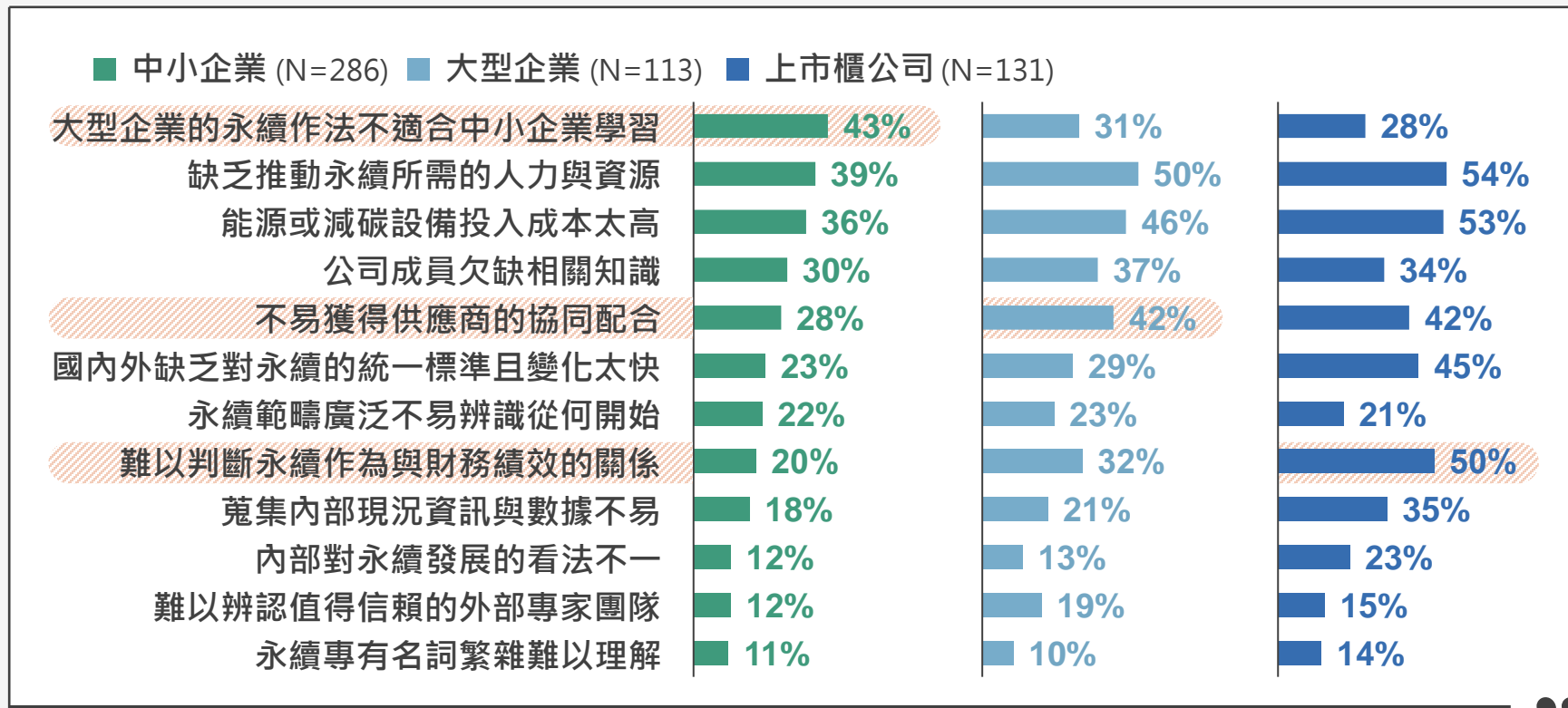
企業近兩年投入強化公司治理的作法



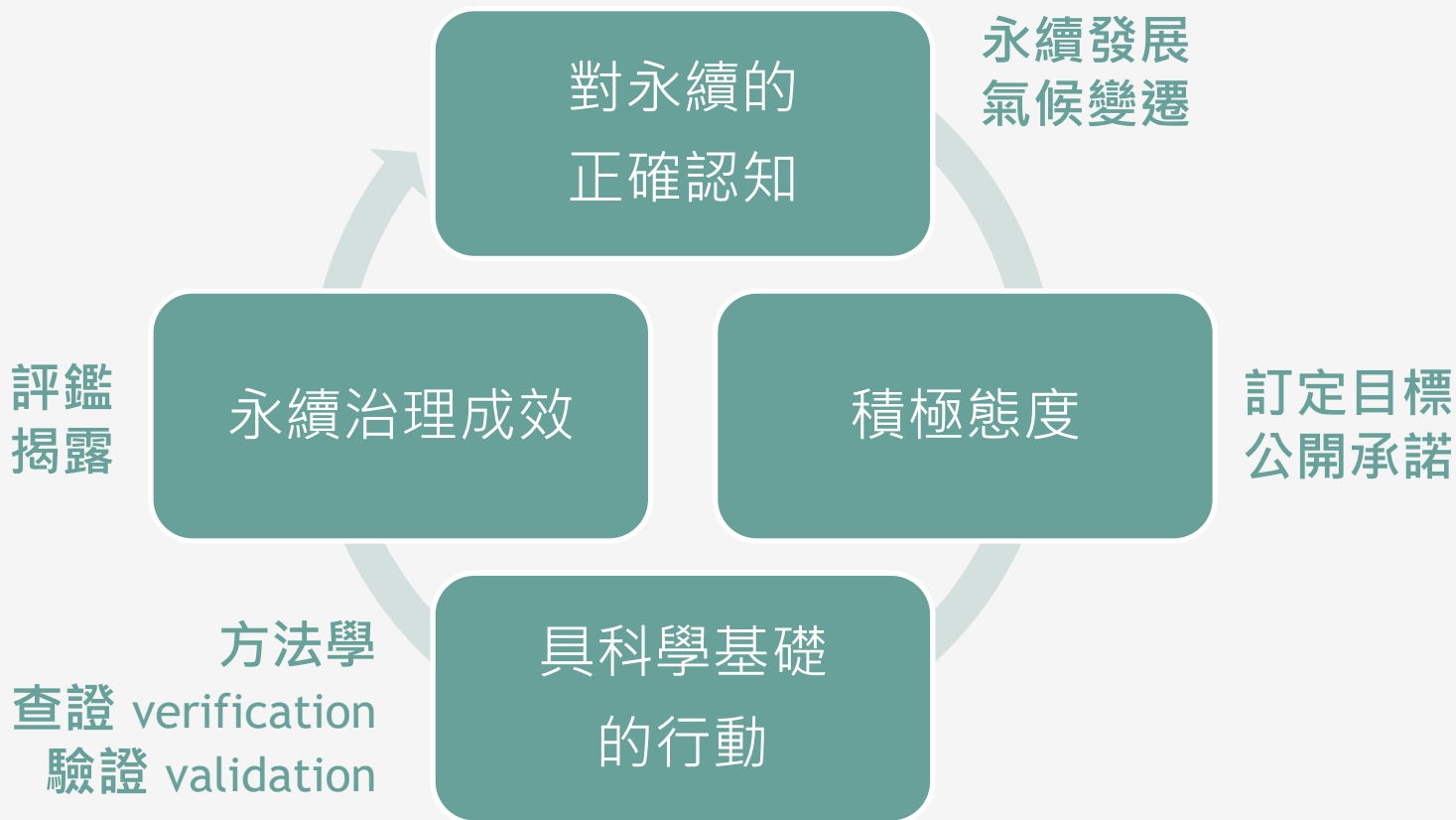
8 企業近兩年投入供應鏈永續管理的作法



8 企業推行企業永續的困難



： 企業回應永續的路徑



掌握企業社會責任精神，擘劃適切的企業永續行動

核心原則

對企業所擁有的
的影響力當責

行動方針

平衡內外利害
關係人的權益

行動成果

創造
淨社會價值