



# Social Enterprise eNews

社會企業電子報



Jul 30, 2021 | Social Enterprise

## 社會企業電子報

### 目錄

#### 【KPMG 社會創新 - 視野眺望臺】

[有「人」有「命」才有「財」](#)

#### 【國際趨勢】

1. [加拿大推循環餐桌計畫，誓言降低 40%糧食浪費](#)
2. [英國民間智庫針對疫情下社會安全網政策提出五大建議](#)
3. [英國退休基金併購衝擊投資機構為未來世界做長期投資](#)
4. [合作社於疫情、氣候變遷挑戰下展現其彈性與韌性](#)
5. [遠端服務社企 展現就業市場多元包容可能性](#)

#### KPMG 社會創新 - 視野眺望臺

### 有「人」有「命」才有「財」

黃正忠 | 安侯永續發展顧問股份有限公司 董事總經理

2021 年 5 月開始新冠疫災爆發危機壟罩全台，民眾主動性封城及三級警戒使得各行各業受到顯著的經濟衝擊。相較 2020 年全球疫災嚴峻時台灣受災相對小，民眾雖戒心高但對整體生活影響不大，然今年我們才真正經歷規模大的社區及各種群聚感染、醫療資源緊繃、民生消費活動限縮、及超前部署明顯不足所出現捉襟見拙等棘手問題。姑且不論疫苗，各種因應量能不足是普遍性的事實，從各級政府、企業、醫療院所到抗疫最前線的各種

單位皆有程度不一的同樣罩門。尤其當支撐臺灣重要經濟產能的「竹竹苗」科技大廠在六月發生大量移工感染確診，工停不停？快篩做不做？怎麼做？分不分流？員工怎麼照顧與安撫？客戶擔憂轉單的因應？COVID-19 危機管理與提高韌性的 SOP？每個抉擇都是坎，都是企業的考題，而且已遠超過公衛的層面。

台灣的疫災與全球相較，幾乎是晚了超過一年才具體發生，照理說我們有足夠的時間在這麼多「別人家失火，我們家演習」的機會，練就我們因應的策略、工具與功力，然這一切原本以為到位的準備，卻在一夕破功。本期筆者就從製造業員工管理的角度，來談談從高風險意識到高規格對應變的 COVID-19 危機管理。

也許大家會認為各種評斷乃「事後諸葛」，可偏偏「事後諸葛」正是我們因應新冠疫災最需要的，因為下次再來我們才能派事後諸葛上場。面對如影隨形不斷變種的新冠病毒，企業必須深切了解會反覆遭受攻擊已成新現實，因此國際領先企業採取 4R 四部上策：因應(Respond)、救災(Relief)、復甦(Recover)、韌性(Resilience)。循環衝擊既不可避免，企業就必須讓各種行動達到快、狠、準。生產線第一線員工是公司營運的基石，務必放在企業防疫核心，因為他們常是抗疫中最缺乏社交距離的人，包括從產線、社交活動到住宿，當我們看到不得不快篩時所有員工擠成一團的情況，心中不禁感慨：這下慘了！

生產線第一線員工往往是聲音較微弱的一群，若他們是外籍身分，和本國社會的隔閡可能又更深一層，但在新冠病毒群聚感染的衝擊下卻可能首當其衝。面板大廠友達有近 2,500 名菲律賓籍員工，從早期引入菲籍員工開始，就十分注重協助員工有效融入在地生活，並支持他們成立內部社團強化文化交流。今年初因國際疫災故許多菲籍員工放棄回鄉放假留守廠區，友達特別對留守移工員工舉辦暖心活動感受過年氣氛。六月竹苗地區爆發移工新冠疫情群聚感染事件，友達除了捐贈正壓檢疫亭給中部科學園區，協助提升採檢量能外，也委託專業醫護人員進駐廠區為全體外籍員工進行篩檢，並輔以分流上班、足跡管理等方式提升防疫能量，每月定期並以各種語言向員工宣導新冠疫情的重要資訊。友達的快速反應對內安定民心，員工享有被照護的溫暖，從企業端防止疫災的破口也是對所有利害關係人展現負責的態度。

新加坡去年移工極為嚴重的群聚感染，政府在一開始迅速啟動健康與染疫移工隔離、輕症重症分流照護等措施，即使成效顯著，卻仍發生已清零的宿舍重新發現確診個案。這讓新加坡政府更全面檢視移工健康與居住環境品質的問題，並開始檢討過往採最低成本建構的移工居住空間與工作環境，可能在最關鍵時刻讓社會付出更大的代價。同樣有大量移工的韓國，今年相繼推出疫災下與本國勞工一樣的移工照顧津貼補助、有薪假等紓困措施，為移工提供一站式便利的申請服務窗口及流程，也是希望降低移工社群因為落在社會安全網外反而成為防疫破口的風險。

這次的亡羊補牢，肯定會成為企業下次的超前部署。當發現政府為抗疫所建立的基礎建設這麼薄弱，企業自求多福的努力只有更好沒有最好。在這個空前的公衛挑戰下，企業主們必須正視只有好好照顧「人」，公司才有活下去的「命」。VUCA 的時代來臨，未來充滿著不穩定性 (volatility)、不確定性 (uncertainty)、複雜性 (complexity)、模糊性 (ambiguity)，我們無法預知未來將會遭遇什麼危機挑戰，唯一確定的是產業在經營風險管控難度將越來越高，所有日常的謹慎準備以及治理措施，都是給公司經營上保險——再次呼籲，公司要活命，不可忘記「人」的照顧，誰為超前部署做更多修煉，誰就有能挺住的真功夫，背後可是龐大的商業利益與價值！

本文同步發表於中華民國全國工業總會《產業雜誌》民國 110 年 7 月號



## 加拿大推循環餐桌計畫，誓言降低 40%糧食浪費

隨著新冠疫苗持續研發、世界各國逐步提升疫苗施打率且陸續解封的當下，許多因封城潛衍生的問題不僅為解決甚或更加劇，糧食系統失能即是一例。根據加拿大多倫多大學食品系統研究室的報告 ( National Food Policy Briefing Note : Addressing food waste in Canada ) 指出，在加拿大當前的糧食系統中，浪費了約 40% 的食物，但卻有超過八分之一的人擔心下一頓飯沒有著落，更有超過六分之一的兒童每天都處於飢餓之中，顯示糧食系統改革刻不容緩。

為了降低因新冠疫情大流行而造成的糧食系統效率低落與分配不均的現象，避免大量糧食浪費及糧食安全指數過低的情況，加拿大安大略省部分城市彼此集結，啟動了加拿大第一個糧食循環經濟計畫「我們糧食的未來 ( Our Food Future ) 」，希望能夠翻轉過往糧食系統中的「吃、製造、浪費 ( take-make-waste ) 」的線性模型。

在該計畫首要改革重點，莫過於翻轉現有的糧食供給系統設計，讓糧食的供給從線性模型，朝向可不斷循環的可持續模式。其中一個最具代表性的案例為與 Provision Coalition 公司所合作的「Re ( PURPOSE ) 」循環食物體驗專案。此專案從 2020 年秋季開始進行，共串聯了產、官、學等七大領域利害關係人，希望將食物垃圾副產品在人類糧食系統中保留更長時間，最終有助於創造更美味的佳餚、減少食物浪費。

他們將過去因為釀過酒而被直接丟棄的酒糟，變成常用於養殖魚類所使用的高蛋白飼料蟲——黑水虻 ( Hermetia illucens ) 的培養飼料；而魚類養殖場的魚類排泄物，串聯成為農場中馬鈴薯種植的優質肥料；此外，廢棄的穀物搭配酵母，就可以成為製作酸麵包的原料，是很好的麵包發酵成分。而上述所產生的食材：酒、養殖魚類、馬鈴薯以及麵包，正是西方人最常大量攝取的食物之一，也成為加拿大 The Neighborhood Group 餐廳中的招牌特色菜：炸魚薯條、煙燻鱒魚三明治以及義式料理前開胃麵包 ( Crostini ) 。

因為有了這「循環餐桌」的構想與實踐，不僅能逐漸降低糧食的浪費，更是具體展現了環境永續及推動糧食系統改革的決心，為疫情之後的永續生活照亮了一絲曙光。

資料來源：The Conversation



## 英國民間智庫針對疫情下社會安全網政策提出五大建議

隨著英國新冠肺炎死亡率居高不下，在疫情背後，新聞媒體開始檢視群眾是否都有遵守封城規則，違反封城規範的家庭或個人會被點名示眾，藉此提醒大眾別忘記防疫重要性。而儘管世界已陸續開始施打疫苗，仍然有許多人被迫暴露在疾病的風險當中。根據調查顯示，只有 17% 有 Covid 症狀的人接受了檢測，而在可能接觸病毒後，也並非每個人都能夠有兩週的隔離時間。為了讓大家都安心防疫，英國民間智庫「新經濟基金會」 ( New Economics Foundation ) 針對政府政策提出以下五個關鍵改變建議：

一、增加對失業者有足以生活的最低收入補助：

英國的社會福利體系提供的支持遠遠少於其他國家。在新冠疫情大流行之前，拉脫維亞的人民如果失業，可獲得原來薪水 84% 的失業補償。其他國家則是荷蘭 74%，比利時 69%，法國 68%。英國只有 34%，但在疾病大流行的情況下，保障失業者有足夠生活的最低收入才能讓確診者安心接受隔離治療。

## 二、增加有薪病假成為薪水的一部分

英國有薪病假相較於其他國家數值略低，目前英國平均每周有薪病假為 96 英鎊（近\$3,700 台幣），而加拿大或紐西蘭的有薪病假為 287、308 英鎊（近\$11,000、\$11,835 台幣），美國在員工染疫期間可全額支付薪水。若能增加有薪病假，能使確診者安心休養，因為他們知道即使經濟支柱無法工作，依然有足夠的能力負擔家中的開銷。

## 三、提供陷入困境的企業貸款

企業在疫情艱困的時刻極需要幫助才能持續生存。如果能讓企業獲得更多資金上的支持，員工就不必冒著風險在封鎖期間工作，以期維持公司的營運。政府可以考慮以股權方式入主企業以挹注資金，幫助吸收損失而不損害企業的長期生存能力，未來若企業獲利，政府也能享受投資紅利。

## 四、資助學校餐食及兒童福利以協助家長

即使為員工和企業提供更多支持，許多父母仍不得不在加班以維持生計與養孩子之間做出選擇。在當前的危機中，許多家庭甚至沒有增加工作時間的選擇。而過去英國的托育費用上漲過多，讓許多家庭無力負擔，若政府能增加學校兒童的照護及膳食，將能減低家長在疫情期間的經濟與照護壓力。

## 五、增加租房福利及延長租房驅逐令

在疫情大流行期間，年輕人和個體經營者的房租拖欠率明顯提高，預計有 84 萬人難以支付房租，建議政府必須針對租屋族群提高協助；德國的政策是寬限租屋者可到 2022 年再償還疫情期間累積的租金欠款。若能提供居住保障，人們在需要時也能有地方隔離。

資料來源：New Economic Foundation



# 英國退休基金併購衝擊投資機構為未來世界做長期投資

過去，歐洲的退休基金往往站穩保守立場，對風險較高的創投興趣缺缺。然而，Invest Europe 近期的研究指出，2019 年歐洲退休基金投資創投金額超過往年平均的三倍；今年（2021 年）6 月，英國的退休基金資產管理公司 Connected Asset Management 更併購了英國最活躍的創投之一 Bethnal Green Ventures（簡稱 BGV），顯示歐洲退休基金的投資方向正在轉變。

BGV 是一家衝擊投資機構，長年透過加速育成與資金挹注，支持以科技從事社會創新（Tech-for-good）的新創企業。自 2012 年成立至今，BGV 已投資 141 家新創企業，並陪伴多間成功獲得 A 輪融資。例如荷蘭社會企業 Fairphone，即以「做出友善人類與地球的智慧型手機」為目標，至今已於全球銷售近 20 萬支「全球最永續的手機」，於帶來正向社會影響力的同時也創造營運實績。BGV 執行長 Paul Miller 觀察，近幾年來衝擊投資領域可說是快速成長，不僅 BGV 團隊本身投資規模持續增加，同業間也有愈來愈多基金發展出自家專屬的投資策略，新興衝擊投資基金亦如雨後春筍般出現。



而此次由 Connected Asset Management 的併購，更顯示出衝擊投資領域除了創投的投入外，也逐漸吸引主流、甚至是過去相對保守的退休基金參與。Connected Asset Management 創辦人 Darren Agombar 表示，對退休基金而言，衝擊投資將有望透過長期的投資帶來高報酬，並同時為環境與社會帶來正面影響；經由此次併購，Connected Asset Management 也希望傳遞「投資具有社會使命的企業不僅是創造正面價值、更是過去未開發的財務報酬來源」的訊號，號召更多退休基金加入兼顧財務報酬與正向影響力的行列。BGV 執行長 Paul Miller 也回應，對於年輕時存入、數十年後領出使用的退休基金而言，「40 年後的世界是什麼模樣」是十分關鍵的問題；因此，透過參與衝擊投資，退休基金不僅可找到新的投資方式分散風險，更得以投資未來。

新創企業與衝擊投資往往需要較長時間的耐心資本投入，因此長期存放的退休基金，可說是衝擊投資資金的理想來源；而對退休基金而言，衝擊投資所陪伴的社會企業也能夠帶來永續的商業價值與持續擴大的正向影響力。期待在此國際案例之後，能有愈來愈多退休基金加入投資未來世界的衝擊投資行列。

資料來源：Sifted, Pioneer post



## 合作社於疫情、氣候變遷挑戰下展現其彈性與韌性

2021 年 1 月國際合作社聯盟 ( International Cooperative Alliance · 簡稱 ICA ) 與歐洲專注於合作社及社會企業的研究機構 Euricse 發表 2020 年世界合作社觀測報告 ( World Cooperative Monitor )，此為第九年出版的觀測成果，探索合作社與互助型組織 ( Mutual ) 所創造的經濟與社會衝擊、當今全球規模前 300 大的合作社與互惠機構、各經濟活動中指標性合作社等，此外也著重分析全球性挑戰 ( Covid-19 疫情、氣候變遷 ) 下合作社應如何應變。

根據資料顯示，前三百大合作社共創造 2 兆 1460 萬元美金的營業額，於經濟活動型態中前三大分別為農業 ( 104 家 )、保險 ( 101 家 )、批發與零售 ( 57 家 )。若以合作社組成分類，最大宗為生產者合作社 ( 133 家 )，大多來自於農業與零售型態，而其餘則多為互助型組織 ( 83 家 )、消費者/使用者合作社 ( 65 家 )，主要來自於批發與零售、金融服務型態。國家分布以美國領先 ( 74 家 )，接下來分別是法國 ( 30 家 )、德國 ( 74 家 )、日本 ( 24 家 )。營業額最高的合作社為法國的法國農業信貸銀行集團 Groupe Crédit Agricole，2018 年營業額為 891 億美元，涵蓋 1050 萬社員、超過 14 萬名員工，為法國領先的金融服務提供者。

2020 年全球籠罩在 Covid-19 疫情中，並頻繁發生氣候變遷災害，依據國際勞工組織 ( International Labour Organization ) 指出，合作社在外在環境挑戰下可展現其彈性與韌性，因應低迷的經濟環境，採取相關措施促進組織運作更穩定。此外，合作社關懷社區與社會的核心原則也催生許多疫情中的因應行動，包含提高社區中疫情相關資訊取得、監督政府的作為，保險、金融服務的合作社也提供低利率貸款、寬延還款等救濟措施。

奠基於合作社所代表的廣大基層，以及其所連結的社區性發展，合作社是重要的社會經濟組織，並為聯合國永續發展目標的在地實踐者。外在環境與社會風險攀升下，更凸顯出「眾人之事，人人助之」的重要性，也體現合作、團結精神在動盪的社會中更需要被倡導與實踐。



## 遠端服務社企 展現就業市場多元包容可能性

### 亞太社會創新合作案例專欄 第六篇

本系列特別分享由經濟部中小企業處主辦，KPMG Taiwan 執行之「亞太社會創新合作獎 ( Asia Pacific Social Innovation Partnership Award ) 得獎創新合作案例，主題橫跨「環境永續」、「社會共榮」、「經濟共融」三類別，三年來，已吸引超過 20 國共 234 件申請案例。

從菲律賓大型跨國公司總裁 Thomas NG 先生退休後，獲邀加入一提供視障人士電腦課程培訓機構的董事會，但在培訓了 500 位身障人士後，這群能將電腦、網絡運用自如的族群，卻仍因為潛在雇主的刻板印象疑慮，沒有任何人被雇用。另外，身心障礙者若想要工作，還會面臨一大問題：通勤。以菲律賓馬尼拉為例，平均單程就需要花上兩個小時的通勤時間，也使身心障人士就業門檻更高。

看到這種狀況，Thomas NG 先生決定從自身做起、進而創立 Genashtim，一家雲端系統訓練認證培訓商，提供線上學習與線上技術輔助服務，並透過科技與網路成為一家百分之百的遠端服務公司，為全球身心障礙與弱勢族群提供長期的就業機會，在維持穩定且有尊嚴的收入的同時，也讓他們成為勞動力的一部分、為社會做出貢獻。

Genashtim 有很多員工無法採用坐姿，只能在床上工作，甚至有位女士，她不僅頸部以下癱瘓、更無法自主呼吸，必須全天候使用呼吸器。但這都不損員工所能提供的服務品質，Genashtim 客戶遍及各處，包括新加坡商業聯合會、新加坡稅務局、新加坡教育和人力部、馬來西亞政府機構，以及微軟、麥當勞等企業巨擘，證明身心障礙人士與弱勢族群一樣能提供優質的工作服務。

時至今日，採遠程營運的 Genashtim 已在全球超過 10 個國家擁有超過 120 名員工，這些人中約有 60% 為身心障礙人士、20% 的中東難民，更有另外 10% 為老年人、LGBTQ 族群、愛滋病毒感染者或來自受壓環境如阿富汗、巴基斯坦等地的婦女。Genashtim 的營運成果向世界展現社會多元與包容性，以及從中可開發出的無限潛能。

資料來源：Genashtim



## 聯絡我們

如您想了解更多 KPMG 氣候變遷及企業永續發展電子報 之內容，或有任何問題與建議，歡迎聯絡我們及參考我們的網站。



**黃正忠 Niven Huang**

安侯永續發展顧問(股)公司 董事總經理  
+886 (02) 8101 6666 Ext.14200  
[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 經理  
+886 (02) 8101 6666 Ext.15177  
[jeffhou@kpmg.com.tw](mailto:jeffhou@kpmg.com.tw)



**李宓怡 Erin Li**

安侯永續發展顧問(股)公司 副理  
+886 (02) 8101 6666 Ext.17566  
[erinli1@kpmg.com.tw](mailto:erinli1@kpmg.com.tw)



**李若寧 Ning Lee**

安侯永續發展顧問(股)公司 副理  
+886 (02) 8101 6666 Ext.18236  
[ninglee@kpmg.com.tw](mailto:ninglee@kpmg.com.tw)

## Key links

如您想了解更多 KPMG 社會企業電子報之內容，或有任何問題與建議，歡迎聯絡我們及參考我們的網站。

— [社會企業服務團隊](#)

— [Social Enterprise Service](#)

### 新訂戶

若您的同事、長官或好友也期望收到氣候社會企業電子報，請本人以[回覆電子郵件](#)並填妥單位與部門名稱、姓名、職稱及聯絡電話，我們即會為您訂閱。

### 退訂戶

若您想暫停收取社會企業電子報，煩請以[電子郵件](#)告知。

[home.kpmg/tw/Social-Enterprise](https://home.kpmg/tw/Social-Enterprise)

KPMG in Taiwan apps



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

本電子報發送自 KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司。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)。

You have received this message from KPMG in Taiwan. If you wish to unsubscribe, please [click here](#)

For information and inquiries, please [click here](#)

© 2021 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.