



Social Enterprise eNews

社會企業電子報



April 30, 2018 | KPMG Social Enterprise team

KPMG 社會企業電子報

每月發表企業社會創新、社企經營管理觀點，整合國際最新趨勢，供您參考。

【KPMG社會創新 - 視野眺望臺】

1. [不耗能、不排碳、不排污水，金融業的社會創新挑戰？](#)

【國際趨勢】

1. [2018年Skoll社會創業家獎](#)
2. [社會影響力的擴大途徑：從核心業務到顧問服務](#)
3. [Tony's Chocolonely打造「零奴隸」可可供應鏈，年營收新台幣16億元](#)
4. [在社會議題展現領導地位 創造真正的品牌價值改變](#)
5. [廢棄食物變身湯、啤酒、肥皂，荷蘭民眾：「這個我可以。」](#)



KPMG社會創新 - 視野眺望臺

不耗能、不排碳、不排污水，金融業的社會創新挑戰？

文 / 安侯永續發展顧問股份有限公司 黃正忠董事總經理

金融(業)看似比其他產業不耗能、不排碳、不排污水，但事實是如此？究竟其社會創新挑戰為何？

「金融」二字在本質上就是資金的流通，而金融業所包含的服務面向甚廣，約略可概分為銀行、保險、證券、期貨、租賃及集大成的金控業。其中，我們最應該關心也最常忽略的就是在資金流通過程中所間接造成環境與社會的負面衝擊，也就是所謂「錢從哪裡來？給誰用？怎麼給？又用得怎麼樣？」等一系列的大哉問。

以投資為例，在2016年接連爆發的福斯汽車與三菱汽車排氣與油耗造假，造成投資人措手不及的鉅大損失之後，傳統的財務資訊已經無法滿足投資人進行決策，現在國際機構投資人在評估投資標的時不再只看「每股盈餘」(EPS)，更是將公司的「環境、治理及社會」

(EGS) 績效一併納入投資決策的考量之中。如台灣指數公司日前發佈其與英國證交所旗下子公司富時羅素指數公司所合編的「FTSE4Good臺灣指數公司臺灣永續指數」，就為我國首檔整合ESG(環境、社會、公司治理)和財務績效篩選的投資型指數，讓投資人作為進行投資決

策的參考依據。

以放貸為例，銀行單就企業還款能力、擔保品或相關財務背景資訊作調查已不足夠窺探其更全面性的風險，為此國際上則有赤道原則(equator principles, EPs)來因應，赤道原則是一個新形態風險管理架構，協助銀行業者在辦理授信專案融資時，將借款戶在環境、社會、治理和社會責任等條件納入評估標準，至今在30多國中，已經有超過80個金融機構進行簽署。國泰世華銀行自2016年率先導入赤道原則並與安泰銀行、法國巴黎銀行共同組成聯貸統籌主辦銀行團和上緯企業合作進行離岸風力發電（海洋風力發電）聯貸案，聯貸25億元，成為台灣第一件遵循赤道原則規範辦理之融資案。

上述的案例在我看來是銀行業善盡其責任之作為，還不足以回答金融業的社會創新挑戰，創新顧名思義得創造新的市場價值，而金融(業)又如何為社會創造價值？

我想，關鍵就在資源流通模式的再設計。如：尤努斯博士的鄉村銀行(Grameen Bank)、P2P借貸平臺Kiva這些都是我們耳熟能詳的國際案例，而在台灣則有前臺北101董事長 宋文琪於卸任後擔任委託人的「社會福祉及社會企業公益信託循環基金(SERT)」，SERT是公益信託，由行政院促成、民間籌設，得持續接受各界捐款，同時籌組諮詢委員會受理社會企業投資、贊助、輔導、共同倡議等申請，讓善的力量(捐款)有了新的應用(投資)。自2015年底成立至今除了投資2間社會企業外，於2017年也推出社企圓夢百寶盒，結合了12間社會企業家共同創造了700萬營業額，持續為台灣社會創新生態系帶來新的思維。

「錢從哪裡來？給誰用？怎麼給？又用得怎麼樣？」這些看似簡單的大哉問，卻是我們常常探索金融業當責、永續發展及社會創新的根本問題。讓我們一起努力，尋求促進更多金融界資源投入加速臺灣社會創新發展的管道與變革。



國際趨勢

2018年Skoll社會創業家獎

美國Skoll Foundation(斯科爾基金會)，致力於社會變革及創新，每年捐贈約4000萬美元，設立社會創業獎投資獲獎企業家，及支持英國牛津大學舉行社會企業家年度世界論壇，創始人為Jeff Skoll，是eBay的第一位員工和第一任總裁。

今年2018共有6位得獎者，其中有五位是女性，分別介紹如下：

1. Angaza：創辦人Lesley Marincola (女性)，提供了一個即收即付的融資機制，以增加全球10億金字塔底層客戶對太陽能等乾淨能源產品的購買能力。
2. Callisto：創辦人Jess Ladd (女性)，透過平台揭露性侵犯資訊，尤其識別累犯者，防止持續發生的事件，並照顧受害者的安全及法務扶助。
3. Code for America：創辦人Jennifer Pahlka (女性)，幫助政府建立開放性資源服務，使公共服務簡化，有效，且易於公民使用。
4. Global Health Corp：創辦人Barbara Pierce Bush (女性)，整合年輕的非傳統專業人才(物流、金融和通信)，建立一個由下而上，獨特的全球衛生領導系統。
5. myAgro：創辦人Anushka Ratnayake (女性)，提出預付儲蓄模式，使小農戶能夠平時就用手機或刮刮卡，慢慢小額儲蓄。待播種時，由myAgro出售高質量的種子、肥料，並給予適當的農作輔導，從而改善他們的收成，並使他們擺脫貧困。
6. SELCO：創辦人Harish Hande (男性)，建立了一個再生能源生態系統，增加了窮人可獲得、可負擔和可持續性的能源。

以上獲獎者組織可獲得125萬美元的投資支持，以擴大其工作範圍且提高其社會影響力，並致力於解決一些全球性最大的挑戰。

資料來源：AVPN



社會影響力的擴大途徑：從核心業務到顧問服務

對社會企業家來說，如何有效的創新並擴大社會影響力是重大議題。許多組織已經從本業延伸到顧問服務，吸引更多利害關係人響應。透過顧問角色，組織可以用更少的資源來擴展核心業務，而不是增加資源需求。將核心業務延伸到顧問服務，社會創新服務模式相關案例如下：

1. Water & Sanitation for the Urban Poor (WSUP)

位於非洲東南部尚比亞首都的路沙卡(Lusaka)擁有200萬人口，是非洲發展最快的城市之一，因衛生基礎設施差，地下水成為致命因素，爆發的霍亂疫情影響了4000多人。成立於2005年，總部設在英國的商業諮詢機構Water & Sanitation for the Urban Poor (WSUP)與成立於1988年的商業用水公司Lusaka Water & Sewerage Company (LWSC)合作，協助世界銀行和其他國際投資人所資助的重大衛生設施進行改革。WSUP為LWSC提供了以社區為基礎，經濟和環境永續的業務發展諮詢服務，以改善非洲尚比亞首都的供水模式及衛生條件，預計將有100多萬低收入的社區居民受益。

2. Health Leads

成立於1996年，總部設在美國的Health Leads是一家國家醫療保健服務機構，其將低收入患者的健康資料與生活需求連結並建置「電子病歷」，為患者提供食物、燃料補助、住房或其他資源等「處方」，如同診所醫生幫病人看診，但更深入診斷社會及環境問題對患者的健康影響，而患者會與產學合作所培訓的大學志工一起工作，以獲得社區資源並促進公共利益，達成這個處方的效益，目前已幫助超過14,000名低收入患者。Health Leads「健康領導者」的信譽，使其成為2016年到2017年兩個新的國家醫療保險及醫療補助保健試點的專案顧問，提供顧問服務以產生新的收入來源。

3. EcoPeace Middle East

成立於1994年的中東聯盟EcoPeace，鼓勵約旦人，巴勒斯坦人及以色列人共同努力解決水危機並保護共享的自然資源，以實現永續發展及該地區維持生計所需的條件。EcoPeace推動「由下而上」(Bottom Up)、「由上而下」(Top Down)、「走向全球」(Going Global)計畫，創建地方選區，賦予青年、成年居民與擁有地區影響力及政策決策權的市長、市政官員合作，為區域水問題提供必要的跨境解決方案。2016年推動「水安全計畫」(Program on Water Security)，提高了社區對氣候引起的水資源危機處理能力，並賦予社區利害關係人群體權力，讓衝突的雙方製定出雙贏方案。

雖然三者的經營模式不同，但Health Leads、WSUP及EcoPeace透過顧問服務，提出了重要的共同經營主題：信譽、合作夥伴關係、創新的收費模式。為了企業永續發展，這些機構也必須展示其創新服務流程，結合核心業務串連各項計畫實施而繼續發揮功用。

資料來源：SSIR



Tony's Chocolonely打造「零奴隸」可可供應鏈，年營收新台

幣16億元

巧克力總是給人浪漫優雅的印象，但是你知道那口甜膩背後，有超過兩百萬的西非兒童，形同奴隸地生產可可豆嗎？

2003年，荷蘭記者Teun van de Keuken (Teun為荷蘭文的Tony)用一年深度採訪巧克力產業，發現生產全世界60%可可的西非，奴隸童工竟然是稀鬆平常的事。雖然早在2001年，國際巧克力大廠如Mars、雀巢、M&M共同簽署可可協議(Harkin-Engel Protocol)，同意盡力改變可可童工的困境，但Teun調查發現，這些大廠只是紙上談兵，在整個可可供應鏈上環境惡劣、虐待童工、低價剝削，甚至連公平貿易的可可，在港口分裝時也可能和血汗可可混雜，難以辨別真偽。

Teun因此決心打造「零奴隸(100% slave-free)」可可供應鏈，直接和產地農夫以好價格契作，在港口設立專屬區塊，自己管控整個供應鏈，並以「Tony's Chocolonely (東尼的寂寞巧克力)」品牌銷售，象徵推動公平貿易的孤單(Lonely)之路。從2006年成立社會企業以來，Tony's Chocolonely執行持續十年的可可供應鏈研究計畫以改善公平貿易機制，至今已支持超過4000位可可農。其企業也穩定成長，2017年在荷蘭巧克力市場佔有率於達16.7%，除了叱吒荷蘭阿姆斯特丹史基浦機場，更可在比利時、瑞典、美國等地看見它的身影，2017年營收約4500萬歐元(約16億新台幣)，較前一年成長53%。

在推動可可公平貿易的路上Tony's Chocolonely持續作為指標，亦發佈「Annual FAIR report」具體說明社會衝擊及公司營運；且在公司成立第二年，即受到近兩百歲的荷蘭傳統食品製造商Verkade效法。相對地，諸多世界巧克力大廠宣誓於2020年前100%使用永續可可，又會如何轉型呢？

資料來源：Tony's Chocolonely



在社會議題展現領導地位，創造真正的品牌價值改變

主流企業將社會目的融入策略發展的一環，除了希望公司能夠永續發展之外，也希望社會大眾及消費者能看見自身於社會議題上的耕耘，並對品牌產生更好的印象，進而讓品牌價值上升，但由於現在企業社會責任的觀念已經遍及於各企業，因此，對於社會大眾來說，企業投入社會目的已不再是新鮮事，也更難引起消費者的關注，像是「公平貿易」、「100%回收材料」等特色口號，在一開始可能可以暫時吸引到消費者的注意力，但長遠來看卻已經難以改變對於企業的整體品牌形象認知。

針對此現象，全球社會影響力顧問公司FSG的共同創辦人Mark R. Kramer認為，若要能夠真正打動大眾，企業不只需將社會目的放進其策略的一部份，更應該進一步同時以策略性的思考來評估自身於社會議題所扮演的角色，並於議題發揮領導作用，像是聯合利華(Unilever)執行長Paul Polman於氣候變化議題發表言論、支付寶在恐同立法通過後撤出北卡羅來納州市場、或者CVS藥局通過停止銷售菸草產品而放棄20億美元的收入等，當企業透過其具有相當領導性的行為證明自身於社會議題的投入時，大眾便會印象深刻，且事件的宣傳甚至不需要購買，透過新聞媒體就可創造大量曝光，讓消費者對於品牌的認知有快速正向的改變。

資料來源：Harvard Business Review



廢棄食物變身湯、啤酒、肥皂，荷蘭民眾：「這個我可以。」

荷蘭的Ekoplaza連鎖超市，在2018年2月底才成為了世界第一間無塑膠走道的超市，2018

年3月底荷蘭最大的連鎖超市之一Jumbo的Wageningen分公司再創新舉，為廢棄食物產生的浪費及汙染問題提供了解答。

「美味廢物(Waste is Delicious)」計畫讓原本夾在垃圾桶裡的食物變成商品，廢棄食物製成湯與酸辣醬、陳舊麵包製成啤酒、缺陷蘋果製成蘋果酒、廢棄橘皮製成肥皂，這些商品在阿姆斯特丹快速的銷售一空。

美味廢物計畫參與的創業家之一George Verberne說：「我們一周銷售約700項商品，銷售額是平常販售有機商品的兩倍！我很驕傲也很高興我們是第一個做這件事的人。」，此計畫集結了19家公司參與，由荷蘭在地大學支持的聯合反食物浪費國家計畫，1700萬人口以減少一半食物浪費為目標，期待在2030年能成為歐洲第一個達成此目標的國家。

根據聯合國糧食與農業組織(FAO)統計，每年約有三分之一的食物被丟棄，價值近一兆美元，這不僅是對環境的傷害更是對飢餓水平不斷上升的諷刺。荷蘭Wageningen大學食物永續議題研究學家Toine Timmermans表示，全歐洲有約200個創業家致力於廢棄食物加工成商品，但他們規模都有限，能發揮的影響力也有限，若真的要建立食物永續系統，就要跟能與市場接觸的人合作，就像零售、量販店面。

美味廢物計畫將在未來三個月內擴展致更多連鎖店，也持續開發更多商品種類，對於這樣的商品他們也秉持「不應該賣的更便宜，因為這是社會創新的源頭」，讓更多廢棄食物帶來更好的世界，也呼籲更多的零售業者加入他們的行列。

資料來源：Thomson Reuters Foundation News



近期活動訊息

1. 【跨產業交流講座】「電信業」&「科技業」CSR大解密

中小企業處辦理跨產業交流講座，除了解密產業CSR發展趨勢外，更邀請到代表性企業現身說法！講座最後也安排交流時間，讓社創企業分享自身理念與產品，嫁接雙方資源，找到創造更大社會影響力的可能！

報名連結如下：

5/4「電信業」場次(中華電信、遠傳電信、台灣大哥大)

報名連結 <http://bit.ly/2Fckdvd>

5/18「科技業」場次(聯華電子、技嘉科技)

報名連結 <http://bit.ly/2vGF3mX>

2. KPMG全球推出《How to report on the SDGs》報告書

不知道怎麼讓消費者或投資人理解你投入社會理念的努力嗎？

KPMG Global 推出《How to report on the SDGs》報告書，提供「質化指標」以及「引導指南」，協助企業學習到底如何製作出一份好的SDG報告書，以能夠更有效率、更有力道地去溝通自身投注於社會目的理念與成效。

免費下載報告書 <http://bit.ly/2r2aeo2>

聯絡我們

如您想了解更多 **KPMG社會企業電子報** 之內容，或您的客戶有相關需求，歡迎聯絡我們。

黃正忠

安侯永續發展顧問(股)公司 董事總經理

T: +886 2 8101 6666 Ext.14200

[侯家楷](#)

安侯永續發展顧問(股)公司 專案負責人
T: +886 2 8101 6666 Ext.15177

[新訂戶](#)

若您的同事、長官或好友也期望收到**KPMG社會企業電子報**之內容，請本人以 [電子郵件](#) 的方式，並告知單位與部門名稱、姓名、職稱及聯絡電話，我們將透過電子郵件為其寄上本電子報。

[退訂戶](#)

若您想暫停收取社會企業電子報之內容訊息，煩請以 [電子郵件](#) 告知。

[kpmg.com/tw](#)



KPMG in Taiwan apps



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

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

If you have any questions, please [click here](#)

© 2018 KPMG Sustainability Consulting Co., Ltd., a Taiwan company limited by shares and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG international Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.