

《企業永續典範3.0：ESG如何從觀念到實踐》導讀

王嘉緯 / 金融研訓院金融研究所首席研究員

受全球暖化影響，極端氣候事件愈趨頻繁，據聯合國統計近廿年因為極端氣候所累積的經濟損失，已逼近1980至1999年的兩倍。因此，降低大氣中的溫室氣體濃度，進而達成「2050淨零排放」目標，已是全球企業因應氣候風險無可迴避之課題。而緊密鑲嵌在國際供應鏈當中的台灣產業，面對國際永續潮流，自然也不可能置身事外，如何實踐ESG、讓永續發展落實在公司經營，儼然已是國內企業近年來的一大新興挑戰。

對此，《企業永續典範3.0：ESG如何從觀念到實踐》一書，剛好可做為入門磚，帶領仍陷於ESG焦慮的眾多國內企業，跟隨著先行者的腳步，一起朝向2050淨零永續目標邁進。本書同時涵蓋基本觀念與企業實務，前段內容從落實ESG理念需考慮重點切入，涵蓋治理、經濟、環境、社會、人才及評比等面向；後段部分再配合國內10個標竿案例，深入探討各家公司怎麼面對各自不同的挑戰，找出最適因應對策，做為擬定ESG願景與行動方案之具體參考。

一、公司治理與人才是ESG實踐基礎且可利用評比加快永續步伐

誠如前述，本書雖從治理、經濟、環境、社會、人才及評比等六大環節剖析ESG發展脈絡，但若以永續金融研究者的角度來看，治理、人才與評比三者，更令人有格外深刻之體會。

1. ESG的根本在良好的公司治理

理論上，公司生存應從最基本的治理開始，雖說ESG已普遍獲得重視，但不諱言各方目光多聚焦在環境課題，彷彿淨零減碳才是唯一主流。但按理說，環境、社會、公司治理

三大支柱應當平衡發展，不該偏廢任何一個面向。甚或試想，若一家企業連最基本的公司治理義務都無力恪守，如何奢言其還能夠善盡環境保護、社會公益的責任？況且企業一旦爆發公司治理紛爭，往往事件發生當下即造成顯著衝擊，國內外諸多公司的教訓殷鑑不遠。也因此，已有愈來愈多論述強調，ESG必須以健全的公司治理為基石，才可能具體實踐永續發展目標。

再者，書中也特別強調ESG落實關鍵在領導階層，IBM電腦前執行長Lou Gerstner曾言「The real mechanism for corporate governance

is the active involvement of the owners」，亦即領導者是否重視永續，並發揮永續治理功能，將ESG內化為企業DNA，實為企業永續發展的核心要素。為此，領導人必須提出公司的永續發展使命或願景，並制定永續發展政策、制度或相關管理方針，使ESG形成企業文化，從而融入公司營運實務。

正因如此，國內已有不少公司設置永續委員會、永續部門甚至是專職的永續長，除了對內提升永續轉型績效之外，亦可對外強化與利害關係人之溝通議合。特別是利害關係人範圍廣泛，比如勞工、環團、股東、社區、政府、媒體等，各自對ESG有著不同的觀點或期待，如何經由有效的永續治理模式，達到兼顧公司營運目標與利害關係人訴求，實為企業決勝ESG之關鍵。

2. 以人才培育厚實企業永續發展基礎

企業本就由「人」組成，一家公司所有的工作、活動或業務也都得經由「人」來推動完成；換言之，企業的一切成果表現都是來自於「人才」。永續當然也不例外，企業要想實踐永續目標、達成ESG要求，也非得靠「人才」不可。事實上，過往可能只是由現有人員兼任永續事務，但目前許多企業都已經增設專責永續部門或職務，以因應日趨繁複且專業度提升的永續工作，也因此連帶提高永續人才與專業培訓的需求。

但怎麼把抽象卻又理所當然的ESG理念，轉化為讓具體有感知的訓練項目？本書將企業永續人才的培訓重點，劃分為高階主管著重永續素養培養、中階管理人員偏重永續知能提升，

至於專責永續人員則應強化永續職能。實際上，此分類也跟目前市面上的永續訓練課程相似，除了針對高階永續長的養成計畫之外，例如中階人員即可考慮以永續規劃師、ESG策略師為名的培訓方案，其目的即在於協助企業研擬ESG策略，確保公司推動永續能符合國際趨勢與法令規範，以及對外與利害關係人溝通等。永續專業職能現階段主題，則多環繞著溫室氣體管理，內容不外乎企業如何碳盤查、計算碳足跡、查核排放數據真實性，進而設定碳排目標、擘劃轉型策略、落實減碳行動等。

本書還特別強調永續人才培育應當多管齊下，甚至從社會角度出發，與人才創造更多連結，例如從校園開始發展永續教育。其實這正是目前「永續金融證照」採取分階段認證的考量之一，亦即讓在校學生或任何對永續金融有興趣者，皆可參加「基礎能力模組課程」或「永續發展基礎能力測驗」，通過門檻者再進一步參與進階課程，讓ESG理念能夠向下扎根。

3. 掌握ESG評比客觀衡量企業永續績效

曾有統計全球有數以百計的ESG評比，諸如在書中所提及的S&P Global (標普全球)、MSCI ESG Index (明晟永續指數)、FTSE ESG Index (富時永續指數)、Sustainlytics ESG 風險評分等，評比的百家爭鳴也反映了強烈的市場需求。特別是強調永續理念的機構投資人，尤其需要ESG評比，協助篩選出永續績效表現較佳的企業，以之做為投資工具的規劃基礎，從而具體落實責任投資理念。

只不過，ESG評比形式多元，規則訴求各有不同，更因為各家評比參採樣本、評鑑方法不盡相同，導致結果各異其趣。最常見的爭議像是，不同評比單位針對同一家公司的評比，結果卻呈現極大落差，不僅讓投資人困惑，ESG評比是否能被信賴更因此受到質疑。所幸此問題已得到主管機關與評比機構重視，結果分歧似乎有漸趨收斂的跡象。這也是為何本書依舊認為，對於致力於發展永續的企業來說，參與ESG評比仍有不容忽視的重要性，若能取得好的評比成績，將更有機會獲得投資人青睞與資金，增添企業持續向前的動力。

再者，企業也可嘗試從評比的過程中，了解國際永續發展的趨勢與方向，進而反饋到公司內部的學習成長。也就是說，ESG評比不只是單純評斷企業永續績效好壞而已，甚至可協助引導企業思考永續策略重點及ESG推動目標，有助於公司永續政策更聚焦。而這也是目前金融主管機關推動「永續金融評鑑」最主要目的，希望借助評鑑讓我國金融業更重視ESG課題，且在推動永續業務之同時，能跟政策方向相互契合。不僅要強化金融業之氣候風險因應韌性，更期盼善用投融資力量，驅動往來企業加速淨零轉型。

二、產業特性不同企業實踐ESG重點也不盡相似

本書精選10個標竿企業案例為讀者演示一間ESG績效卓越的公司，如何將永續挑戰化為轉型契機，走出屬於自己特有的永續方向。特別是10個案例橫跨電子、水泥、鋼鐵、紡織、

通信、服務與金融等不同產業別，別說工業與商業在本質上天差地遠，即便是同屬工業的電子與水泥，兩種產業的永續路徑也大相逕庭。是以建議讀者在檢視企業永續轉型時，絕不能把所有產業部門混為一談，必須參考產業特性差異，分別劃出各自的ESG實踐重點。

1. 低碳能源極大化是電子業淨零轉型的核心

電子業向來是驅動台灣經濟成長的主要動力，根據經濟部統計，其近八成碳排源於電力使用，如製程動力、空調、空壓機等；未來邁入AI世代，電力需求更將數倍成長。有鑑於此，除了如導入ISO 50001等能源管理系統及建構智慧化能源系統，或是削減溫室氣體之外，怎麼最大化使用低碳能源，對電子業落實淨零目標就顯得格外重要。

眾所皆知，護國神山台積電堪稱國內永續模範生，本書在演示標竿範例時，TSMC當然不能視而不見。事實上，呼應上述的電子業永續轉型重點，台積電早在2020年時就是全球第一家加入RE100 (全球再生能源倡議組織) 的半導體公司，2023年更宣示加速進程，把原來的2050目標大幅提前到2040年，並把2030年全公司生產營運據點使用再生能源比率，從40%提高到60%。為此，台積電持續簽署再生能源購電合約，不僅滿足自身的低碳電力需求，更有助於吸引國外再生能源業者來台投資，為台灣創造更具規模的再生能源市場。

本書選取的另一家電子業標竿，則是被譽為台灣永續先行者的台達電子。台達電對於氣候變遷與淨零議題的關注，不但起步早而且一路走來始終如一。其中針對能源轉型，台達

電在2021年時就允諾將100%使用再生能源電力，更是國內首家電子科技業者，承諾2030年將同時達成RE100與碳中和目標。

2. 傳產淨零積極發展循環經濟創新模式

至於鋼鐵、紡織、水泥等排碳相對較多的傳統產業，本書也透過中鋼、遠東新世紀及台泥3個範例，各自彰顯出不同的淨零亮點。譬如鋼鐵業碳排主要來自於製程中高爐煉焦及煉鐵，是以中鋼藉由高爐添加還原鐵、噴吹富氫氣體及鋼化聯產等方式，將傳統高爐轉型為低碳高爐。其中鋼化聯產更和工研院合作，從煉鋼過程捕捉二氧化碳，再轉化為甲烷等綠色化學品，做為下游化工廠的基礎原料，開創碳資源循環整合的新合作模式。

以循環經濟為減碳亮點的還有遠東新世紀，其本業雖為紡織，但近年來積極創新資源回收再生技術，不僅覓得綠色新商機，也為淨零減碳找出解決方案。尤其遠東新世紀將寶特瓶回收，重新熔融聚合為環保再生酯粒後，將其應用在機能服飾、鞋材甚至突破到食品包材。不但品質穩定獲得市場青睞，同時並減少約三成的碳排放量，創造環保與經濟雙贏局面。

台泥的永續轉型，則是以「低碳建材、資源循環、綠色能源」三大核心事業多面向並行，重新定位為綠色產業集團。特別在邁入碳有價時代之際，低碳水泥將是台泥維持競爭優勢的關鍵，為此，台泥早已啟動低碳水泥研發及國際市場布局。此外，台泥也積極使用替代燃料取代煤炭，有效降低水泥製程產生的碳排

放；甚至多角化能源事業經營，旗下台泥綠能2022年已轉虧為盈，預估到2025年時非水泥營收占比可望過半。

3. 商業服務業多元面向落實永續責任

然而，淨零責任並非全由工業部門一肩扛起，商業服務業也能為減碳帶來具體貢獻。例如書中提到的中鼎集團，身為台灣統包工程服務龍頭，利用綠色技術為客戶規劃設計建廠工程，所達成之減碳效益已多達5.7萬多座大安森林公園的碳吸附量，總節電量則相當於18.3萬戶的家庭用電。

當然，相較於製造或能源產業，絕大多數服務業的碳排放量相對較少，故除了自身減碳節能的努力之外，於社會公益層面往往更能凸顯出企業ESG亮點。例如中華電信早在2013年時，就針對全盲及弱視者設計「語音隨身助理APP」，降低視障族群的通訊門檻，藉以實踐數位平權。近年來因應高齡化社會趨勢，利用本身強大的數位科技與ICT能力，有效鏈結醫療保健資源，像是應用5G AR技術提供照護中心智能長照服務等，打造智慧醫療生態系。

又如信義房屋，憑藉著房仲據點遍及各地的先天優勢，本就有助於凝聚鄰里共識、推動社區營造，甚或以此為基礎串聯地方創生，相關成果均已獲得社會各界肯定。譬如從2004年即發起「社區一家行動計畫」，2015年為鼓勵青年返鄉投入進一步升級為「全民社造行動計畫」，堪稱目前國內投入社區營造最久、規模最大的企業，更曾獲頒第九屆總統文化獎之殊榮。

4. 金融發揮影響力 攜手客戶共同成就淨零目標

同樣隸屬於服務產業的金融業，儘管自身碳排也不多，但投融资對象卻不乏碳排大戶，是以金融機構能否發揮「金融影響力」，對於達成淨零目標具有舉足輕重的地位。事實上，G20就全球永續金融發展，即建議應優先考慮兩大重點：其一、強化氣候風險因應韌性，如書中的國泰金控，長期監控氣候變遷衝擊並擬定管理措施，展現出應對氣候議題之韌性；其二、發展永續金融市場，研發創新永續金融商品，藉由適當誘因促使企業重視ESG課題。

因此，可看到本書列舉的玉山與國泰兩家金融機構，不論是提供太陽光電、離岸風電專案融資，協助我國加速能源轉型；抑或是發行綠色債券或有關金融商品，引導市場資金挹注永續產業，皆可謂是台灣綠色金融先行者。再者，兩家標竿金融業者也都不約而同地，透過一對一深度對話及議合，引導客戶承諾減碳，乃至於訂定更長遠的永續目標。同時，藉由金融商品管道，給予永續績效良好企業較優惠的資金條件，展現出與客戶一同面對淨零轉型挑戰的決心。