

國立政治大學經營管理碩士學程
國際金融組碩士論文

中小企業推動企業社會責任之研究
- 以某上櫃公司為例

指導教授：陳明進 博士

研究生：林滿足

中華民國一〇一年六月

謝誌

首先感謝個案公司董事長陳清港先生與副總許華玲女士，提供許多研究論文素材，並給予諸多寶貴的方向與指導，支持我在公務之外得以完成 EMBA 的學程，更感謝正風會計師事務所所長賴永吉先生，百忙中不斷關心與協助，讓我順利達到我的夢想，進入政大 EMBA，並且完成 EMBA 的學程，亦要感謝獨立董事李金桐教授的推薦，使我有進入政大 EMBA 的機會。

特別感謝指導教授陳明進博士，在論文研究過程，從論文的討論、撰寫，直到口試的完成，老師的認真、貼心與細心，耐心指導，字斟句酌，不斷的修正論文架構，使我對於組織架構，邏輯推論更深一層的理解與意會，以及感謝許崇源教授及范宏書教授於口試中不斷的提點，藉著論文的研究，提升在工作、生活等各方面更多的體驗與成長，獲益良多。

衷心感謝老師們與同學們的鼓勵，長官與家人的支持，讓我有充實且愉快的兩年時光。

中小企業推動企業社會責任之研究

- 以某上櫃公司為例

中文摘要

企業社會責任這個名詞，隨著金融風暴的發生，氣候的暖化，大自然的反撲，喚醒全球的人類，應該善盡企業社會責任，已蔚為風潮。

然而，推動企業社會責任多僅限於擁有較廣大資源的大企業，並未普及至中小企業。本研究，透過回顧企業社會責任的發展與歷程，探討中小企業推動 CSR 案例，以質性研究，了解中小企業執行 CSR，會碰到的困難與挑戰，以及中小企業如何運用有限資源落實企業社會責任，達到永續發展的目標。

個案公司的 CSR 係由領導人堅定的決心，由上往下推動，運用成立公益信託，聚焦弱勢教育，透過參加評鑑與評比，健全公司治理與 CSR 的機制，並且結盟公益組織，運用企業管理能力，克服中小企業資源不足與追求創造股東權益最大化的前提下，成功的推動 CSR。

基於對個案公司的研究發現，本研究建議政府應建置資源平台，並且提供獎勵辦法，鼓勵中小企業建立 CSR 的制度與編製企業社會責任報告書，進而制定法令規範，此外，本研究建議中小企業可藉由參與 CSR 之評鑑與評比，以最低的成本，健全公司治理制度與 CSR 的完整機制。

關鍵字：中小企業、企業社會責任、公司治理

The Implementation of Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Enterprise: A Case study of an OTC-Listed Company

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has become an increasingly important issue in the midst of the global financial crisis and global warming effect.

CSR has been practiced in most of large enterprises that possess vast resources; however, it has not been popularly engaged by small and medium-sized enterprises (SMEs) yet. To understand the difficulties and challenges to SMEs and how they could practice CSR with limited resource to achieve the goal of sustainable business, the qualitative methodology is applied to collect data through reviewing the CSR development and process, and the CSR implementation in this SME case study.

In the case study of this research, CSR is successfully carried out because the leader of the company promotes CSR concepts and activities to the employees with strong determination. They created an Educational Trust Fund to devote themselves in the Educational Program for Disadvantaged Children. Meanwhile, their corporate governance and CSR system are gradually enhanced and become well in place as the company participates in the CSR evaluation by a well-recognized media. Especially, while pursuing the most of shareholder benefits, the company implements CSR by utilizing their expertise in business management and cooperates with NPOs to overcome the lack of source in SMEs.

According to the findings in this case, the study recommends the government construct a resource sharing platform and incentive programs to encourage SMEs to build up their CSR systems and prepare their CSR reports, and then promulgate the laws and regulations to require implementation of CSR in SMEs. Finally, the study suggests SME take the CSR evaluations by public media to enhance their corporate governance and CSR systems with the lowest cost.

Keywords: *Small and Medium Enterprise (SME), Corporate Social Responsibility (CSR), Corporate Governance.*

目錄

第一章、緒論.....	9
第一節、研究動機.....	9
第二節、研究方法.....	10
第三節、論文架構.....	11
第二章、文獻探討.....	12
第一節、企業社會責任概念與發展.....	12
第二節、國際上企業社會責任的標準與規範.....	15
第三節、台灣的企業社會責任的發展.....	27
第四節、台灣企業社會責任的規範.....	33
第三章、個案公司推動 CSR 的背景.....	41
第一節、個案公司簡介.....	41
第二節、個案公司 CSR 的緣起.....	48
第三節、個案公司啟動 CSR 的開始.....	51
第四章、個案公司實施 CSR 與成果.....	54
第一節、個案公司推動 CSR 面臨之問題.....	54
第二節、組織企業社會責任委員會及建立運作機制.....	56
第三節、個案公司 CSR 之落實.....	60
第四節、個案公司 CSR 之成果.....	69

第五章、個案公司 CSR 之策略.....	71
第一節、個案公司實施 CSR 之策略.....	71
第二節、個案公司如何克服實施 CSR 之問題.....	76
第六章、結論與建議.....	78
第一節、結論.....	78
第二節、建議.....	81
參考文獻.....	82
附錄.....	84



圖目錄

圖 1-1：研究架構	11
圖 2-1：GRI 報告架構	34
圖 2-2：GRI《指南》概覽	355
圖 3-1：普萊德科技品牌經營理念架構	422
圖 3-2：普萊德技術沿革圖	42
圖 3-3：普萊德公司組織圖	44
圖 4-1：普萊德公司治理組織	57
圖 4-2：普萊德企業社會責任委員會	58

表目錄

表 3-1：普萊德公司 2009-2011 年底資產負債表 45

表 3-2：普萊德公司 2009-2011 年度損益表 46

表 3-3：普萊德公司 2009-2011 年度財務比率分析 47



第一章、緒論

第一節、研究動機

在經濟空前成長的年代，貿易、知識和科技帶來新的機會，創造繁榮，提升生活素質，這些機會有時不但不能嘉惠全球的人類，反而對環境造成衝擊，甚至氣候變遷，自然資源和生物相繼枯竭，讓全球部分的人口受到貧窮與飢餓的威脅。這種失衡的對比，構成現代人極其嚴峻的挑戰，如何保護地球，讓人類永續發展，成為當前的重要課題。於是各國政府以及民間團體展開一連串推動愛地球、護地球的活動。

2002 年美國安隆案爆發財務報表的醜聞，使得全球投資人對財務資訊的信賴度大幅下降，也喚起所有人對公司治理與資訊透明的重視。在台灣，上市櫃公司雖然被要求必須財務資訊透明，但太過度偏重財務資訊，透明度與即時性不足，缺乏可以了解企業的價值與風險，所以，當 2004 年爆發震驚資本市場的博達案，台灣開始重視公司治理。

根據聯合國工業發展組織(United Nations Industrial Development)在 2002 年調查報告中指出，大型企業因為維護自身商譽與擁有豐沛的資源，傾向於主動投入取得認證與發佈企業社會責任報告書，而中小企業則受限於自身資源較少，規模亦相對較小，較少願意主動發佈企業社會責任報告書，雖然，許多中企業亦默默且零星的做社會服務，但卻沒有一套完整且有效率的方式實踐企業社會責任。

要達到企業社會責任目標，並非捐款、做善事就是善盡企業社會責任，而是有一連串的標準與規範需要遵循的，一個大企業擁有較充裕的資源，可以運用資源達成企業社會責任，相較而言，一個中小企並無如此多的資源，是否亦能為地球、為社會盡一份心力，也就觸發我們應該如何協助中小企業運用有限的資源，實踐企業社會責任的理想，這是本研究最主要的目的。

第二節、研究方法

本研究偏重於質性研究，質性研究主要描述「非量化」的研究，在社會研究就是採取質性研究，質性研究是由觀察者於一種情境式的活動，包括一整套讓這個世界得以被看見之解釋性與具現象性的實踐，正是這些實踐轉變了世界，將世界轉化為一連串的表徵，包括田野筆記、訪談、對話、照片、錄音及個人備忘錄。就此層次而言，質性研究採取一種解釋性、自然主義的取徑來看待這個世界。因此，質性研究探究的是處於自然狀態之事物，試著根據人們所賦予之意義來認識或解釋該現象。

質性研究不僅吸引社會學的使用，也吸引了教育學、心理學、健康科學等領域的關注，愈來愈多的質性研究出現在專門期刊、教科書、手冊、專論及論文集等，也有愈來愈多的新進研究者採用質性或合併使用質性與量化研究來進行博碩士論文，這些情形說明了有愈來愈多不同的脈絡均將質性研究視為一種重要的研究方法，而蔚為一種趨勢(張可婷譯，2010)。

本研究個案的資料來源係自公開資訊觀測站、個案公司的企業網站、個案公司副總演講資料稿以及對於 CSR 推動的各項理念。

個案研究的進行主要是透過瞭解個案公司推動 CSR 過程及結果，予以系統化之整理及分析，以提出本論文的結論及建議。

第三節、論文架構

本論文架構共分六章。第一章緒論包含研究動機與方法；第二章文獻探討主要敘述企業社會責任的概念與發展、國際上企業社會責任標準與規範以及台灣企業社會責任的發展與各項規範；第三章則介紹個案公司的背景、與個案公司推動 CSR 之緣起；第四章敘述個案公司其所面臨之問題以及如何落實 CSR 與實施的成果；第五章則為個案公司提出對於 CSR 創新的策略；第六章為結論與建議，圖 1-1 列示為本研究論文之架構：

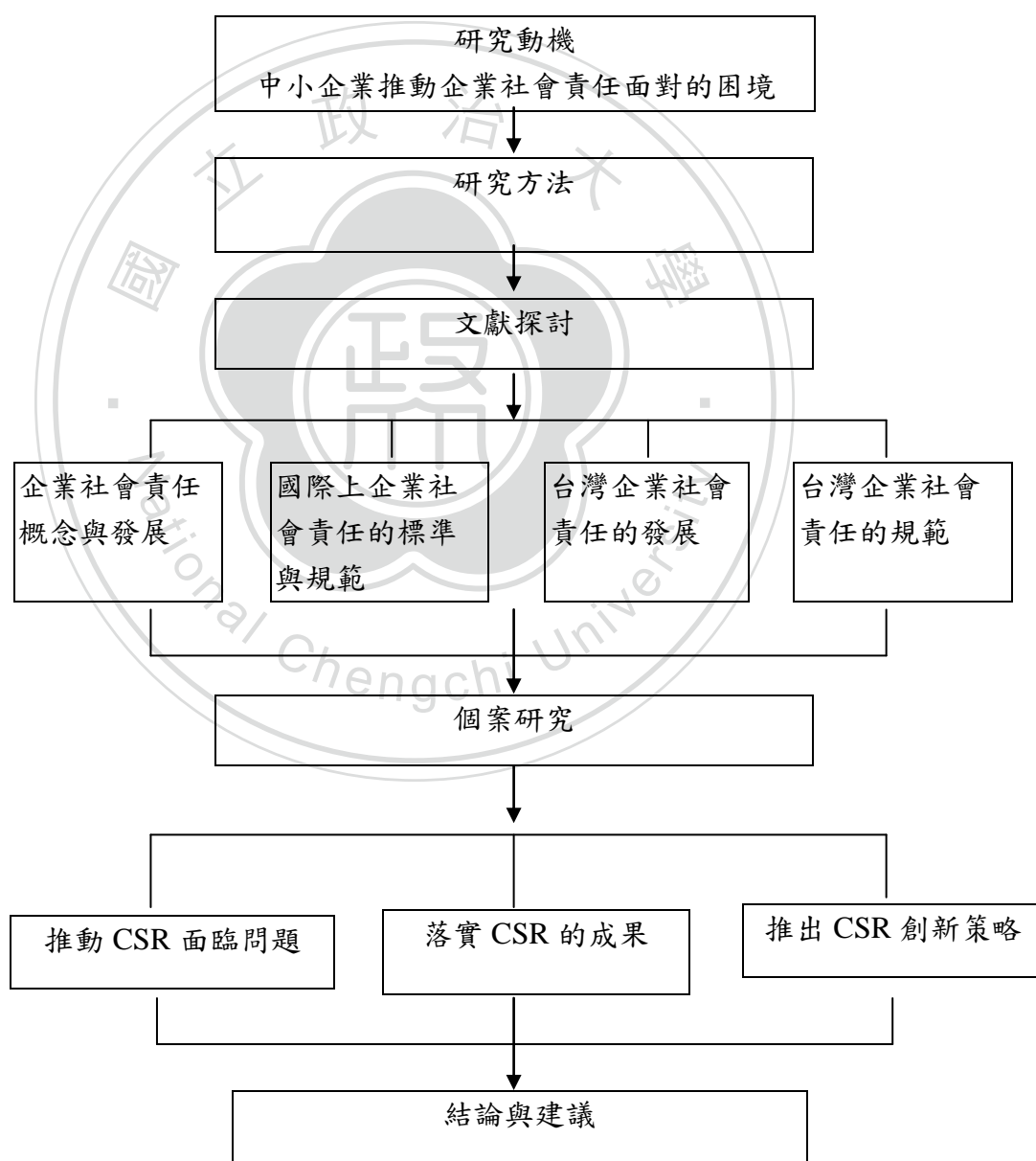


圖 1-1：研究架構

第二章、文獻探討

第一節、企業社會責任概念與發展

一、企業社會責任的起源

企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)的概念，於十九世紀萌芽，開始有企業家認為自己應該負有較多的社會責任，到了二十世紀工業及商業蓬勃發展達到一定的成熟度後，企業家開始省思企業本身與勞工、社區以及環境等的合理關係。企業社會責任的概念是基於企業在從事商業活動，賺取營利並建築在永續發展的前提下，加入本身對社會和自然環境所產生的影響，進而超越法律與公眾的要求，關心利害關係人、社會及環境等問題的一種表現(林宜諄，2008)。

二、企業社會責任的定義

企業社會責任並沒有公認的定義，廣義來說，社會企業責任可以說是企業除了追求股東的最大利益外，同時要兼顧利害關係人的權益，包括員工、客戶、供應商、社區與環境等；證券櫃檯買賣中心對「企業社會責任」的詮釋為，泛指企業營運應負其於環境(Environment)、社會(Social)及治理(Governance)之責任，亦即企業再創造利潤、對股東利益負責的同時，還要承擔對員工、對社會和環境的社會責任，包括應遵守商業道德、生產安全、職業健康、保護勞動者的合法權益、節約資源等(櫃買中心，2012a)。

三、企業社會責任的發展過程

CSR 的發展，源自於先進國家，尤其在歐洲國家更是特別的重視 CSR 的課題，對於各企業的要求遠超過法律的規範，2004 年，英國政府貿易與工業部擬訂一份「企業社會責任國際策略架構草案」(Corporate Social Responsibility—A draft International Strategic Framework 2004)，闡述推動 CSR 的策略與措施。

透過各個國家不斷的推動企業社會責任，衍生出許多與企業社會責任相關的名詞，例如有「社會責任會計」(Social Responsibility Accounting)的概念，係指企業透過一般公認會計準則(Generally Accepted Accounting Principle, GAAP)紀錄、彙總，揭露一般財務資訊會計外，也揭露與 CSR 相關的非財務會計資訊，是一種特別的會計，其包含了「環境會計」(Environmental Accounting)或「綠色會計」(Green Accounting)，將環保、工安和衛生等環保議題透過有系統的方法整理、紀錄及彙總轉換成會計資訊。

「社會責任會計」的應用層面包括內部與外部，在內部，企業設計社會責任會計科目、社會責任資訊揭露體系，與一般會計程序相同；在外部，透過適當的資訊揭露提供給企業外部的使用者或利害關係人，做為攸關決策的依據(康寶榮，2006)。

「社會責任投資」(Socially Responsible Investment, SRI)的起源，追溯至 17 世紀的貴格 Quakers 教派，他們在投資時會先將製造武器的公司予以排除；在 1920 年代的英國衛理教派開創退休養老基金時，也明白表示不會將這些資金投資於如經營煙草製造、製酒、製造或販賣武器、博奕等被認為是從事不道德業務的公司；最早記錄有關 SRI 基金，是在於 1928 年創立的「先鋒基金」(Pioneer Fund)，開宗明義地表示不會投資菸酒製造公司的股票。1970 年代，美國發行第一檔具備社會責任型投資概念的基金，認為不應該投資利用越戰來賺取利益的公司，同時也開始強調勞工權益的問題。歐洲的社會責任投資成形稍晚，在 1980 年代開始從英國，但其後勢卻逐漸興興起盛，並運用國家政策與法令推動，使得歐洲地區繼美國之後成為社會責任投資的另一個重鎮，例如，1999 年丹麥的「Law on Coordinating Committee for Preventive Labor Market Measures」、2000 年瑞典的「Law on National Pension Funds」、2001 年比利時的「Pension Fund Disclosure Law」、德國的「Pension Schemes to Report Whether Ethical, Ecological and Social Aspect are Taken into Account」、法國的

「Disclosure Amendment to Law on Employee Savings Plans」與「Company Law on Social Reporting」、荷蘭的「Tax Subsidies Linked to OECD Guidelines」、芬蘭的「Act on the State's Export Credit Guarantees」、及英國的「Pension Disclosure Regulation」(櫃買中心, 2012b)。

社會責任投資係以企業對於環境 (Environment)、社會 (Social) 以及公司治理 (Corporate Governance, 簡稱 ESG) 的成果為評估投資標的的概念, 直至 2000 年這股風潮帶入了亞洲, 台灣在 2008 年 6 月第一金投顧引進以歐元計價的應傑華 (Aviva) 歐洲社會責任股票型基金, 2009 年康和投信與富邦投信發行以台幣計價的康和比聯 KBC 社會責任永續基金及富邦台灣企業社會責任基金, KBC 投資於全球市場, 鎖定氣候變遷、農金商機、美體保健作為三大投資主題; 富邦投資於國內市場, 以優質產業龍頭、節能減碳、中概股、生技醫療四大類的股票為主; 2011 年 8 月寶來投信推出首檔 ESG 基金, 針對企業對於環境保護 (Environment)、社會公平 (Social Equity) 以及公司治理 (Corporate Governance) 的成果評估投資標的, 寶來投信的 ESG 策略基金, 主要是針對最有發展潛力的新興市場, 以布局新興市場並配合 ESG 策略; 而基金市場發展較慢的中國地區, 也在中國銀行的籌劃下, 於 2007 年 5 月成立了第一支的永續投資型基金, 這對全世界 SRI 發展史上, 可說是一個相當重要的里程碑(櫃買中心, 2012c)。

第二節、國際上企業社會責任的標準與規範

聯合國與歐盟及西方各國，由企業、政府、勞工團體及非政府組織 (Non-Government Organization, NGO) 等不同的利益團體，共同參與推動與制定各種與 CSR 相關之規範，在國際主要的規範：

一、經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Cooperation and Development, OECD)的多國企業指導綱領(The OECD Guidelines for Multinational Enterprises¹)：

OECD 多國企業指導綱領共有 34 個國家政府簽署，經濟合作暨發展組織的前身是 1947 年由美國和加拿大發起，成立於 1948 年的歐洲經濟合作組織 (OEEC)，該組織成立的目的是幫助執行致力於第二次世界大戰以後歐洲重建的馬歇爾計劃。後來，成員國逐漸擴展到非洲、歐洲國家，1961 年，歐洲經濟合作組織改名為經濟合作暨發展組織，經合組織的宗旨為：幫助各成員國家的政府實現可持續性經濟增長和就業，成員國生活水準上升，同時保持金融穩定，從而為世界經濟發展作出貢獻；OECD 多國籍企業指導綱領是各國政府對多國企業營運行為的建議事項，為一符合相關法律規範的自發性商業行為及標準。其主要目標是希望多國企業的營運目標能與政府一致，加強企業與其營運所處地社會間的互信基礎，以及協助改善外國投資氣候及強化多國企業對永續發展的貢獻。「OECD 多國企業指導綱領」共有 10 項指導原則，分列如下：

(一)、觀念與原則(Concepts and Principles)：

指導綱領係各國政府對多國企業營運行為的共同建議，企業除應

¹ Multinational Enterprises 此名詞於國內有多種翻譯，包括「多國企業」、「跨國企業」等，本文係採用企業永續發展協會翻譯為多國企業。

遵守國內法律外，亦鼓勵自願地，採用該綱領良好的實務原則與標準，運用於全球之營運，同時也考量每一地主國的特殊情況。

(二)、一般政策(General Policies)：

企業應促成經濟、社會及環境進步以達到永續發展的目標，鼓勵企業夥伴，包括供應商，符合指導綱領的公司行為原則。

(三)、揭露(Disclosure)：

企業應定期公開具可信度的資訊，揭露二種範圍的資訊；第一，為充分揭露公司重要事項，如業務活動、公司結構、財務狀況及公司治理情形；第二，將非財務績效資訊作完整適當的揭露，如社會、環境及利害關係人之資料。

(四)、就業及勞資關係(Employment and Industrial Relations)：

企業應遵守勞動基本原則與權利，即結社自由及集體協商權、消除童工、消除各種形式的強迫勞動或強制勞動及無僱傭與就業歧視。

(五)、環境(Environment)：

適當保護環境，致力永續發展目標，企業應重視營運活動對環境可能造成的影響，強化環境管理系統。

(六)、打擊賄賂(Combating Bribery)：

企業應致力消弭為保障商業利益而造成之行賄或受賄行為，遵守「OECD 打擊賄賂外國公務人員公約」。

(七)、消費者權益(Consumer Interests)：

企業應尊重消費者權益，確保提供安全與品質優先之商品及服務。

(八)、科技(Science and Technology)：

在不損及智慧財產權、經濟可行性、競爭等前提下，企業在其營

運所在國家散播其研發成果。對地主國的經濟發展與科技創新能力有所貢獻。

(九)、競爭(Competition)：

企業應遵守競爭法則，避免違反競爭的行為與態度。

(十)、稅捐(Taxation)：

企業應適時履行納稅義務，為地主國財政盡一份心力(經濟部工業局，2009a)。

二、聯合國全球盟約(The UN Global Compact)：

1999年1月31日，聯合國秘書長科菲·安南(Koffi Anan)在世界經濟論壇中首次提出全球盟約(Global Compact)，此盟約主要是讓企業與聯合國機構、勞工和民間社會聯合起來，共同支持人權、勞工和環境等原則。目前已有50多國家約700多家企業簽署了盟約，其中30%是中小企業。全球盟約建議企業應遵循下列10項原則：

(一)、人權

1、在企業影響所及的範圍內，支持並尊重國際人權。

2、企業應確保公司內不違反人權。

(二)、勞工

3、保障勞工集會結社之自由，並有效承認集體談判的權力。

4、消弭所有型式之強迫性勞動。

5、有效廢除童工。

6、消弭雇用及職業上的歧視。

(三)、環境

7、支持對環境挑戰採取預防性措施。

8、採取善盡更多的企業環境責任之做法。

9、鼓勵研發及擴散環保化的科技。

(四)、反腐敗

10、企業界應努力反對一切型式的腐敗，包括敲詐和賄賂(經濟部工業局，2009b)。

三、全球蘇利文原則(The Global Sullivan Principles)：

1977 年建立，主要呼籲企業應遵從法律及負責任，並將該原則長期整合到企業內部的經營策略上，包括公司政策、程序及內部報告制度，並承諾達到這些原則，以促進人與人之間的和諧及諒解，並提升文化與維護世界和平，主要包括 9 個原則：

- (一)、維護全球人權(特別是員工)、社區、團體及商業夥伴。
- (二)、員工均有平等機會，不分膚色、種族、性別、年齡、族群及宗教信仰；不可剝削兒童、生理懲罰、凌虐女性、強迫勞役及其他形式的虐待事項。
- (三)、尊重員工結社的意願。
- (四)、除了基本需求，更要提升員工的技術及能力，提高她們的社會及經濟地位。
- (五)、建立安全及健康的職場，維護人體健康及環境保護，提倡永續發展。
- (六)、倡議公平交易，如尊重智慧財產權、杜絕賄金。
- (七)、參與政府及社區活動以提升社區的生活品質，如透過教育、文化、經濟及社會活動，並給社會不幸人士訓練及工作機會。
- (八)、將原則完全融合到企業各種營運層面。
- (九)、實施透明化，並向外提供資訊(經濟部工業局，2009c)。

四、全球永續性報告協會綱領(The Global Reporting Initiative,

GRI)：

全球永續發展報告書協會(GRI)係由「聯合國環境規劃署(UNEP)」及「對環境負責之經濟體聯盟(CERES)」於 1997 年共同召集成立，是一個由企業、NGOs、勞工及政府單位所共同組成的全球化團隊，主要任務是希望制定出一個全球認可的報告書申報架構，將企業永續性報告的重要性與價值提升到與金融報告書相同。事實上，GRI 的綱領不限於企業，也適用於任何組織，包括政府、公私部門及團體等。

非財務績效資訊揭露的主要目的之一，即在滿足利害關係人對組織營運透明化的要求，所以 GRI 的運作，一開始就是透過與全球不同領域利害關係人，包括企業、社會團體、勞工聯盟、投資人及會計等組織間的合作，共同發展企業報告書指導綱領。

GRI 初期係以專案計畫的方式成立，臨時秘書處設於美國波士頓，運作資金主要來自聯合國基金會及其它外部團體的捐助，由來自 7 個國家 17 個組織所組成的指導委員會負責主導各項計畫的執行。但 GRI 已於 2002 年 9 月正式脫離聯合國環境規劃署，正式獨立為「全球永續發展報告書協會」，秘書處辦公室設在荷蘭阿姆斯特丹。報告書綱領部份，GRI 在 1999 年 3 月出版了報告書申報綱領初稿，並於 2000 年 6 月出版了第一版正式綱領，在經過多方利害關係人 2 年的試行，以及彙整各方的意見之後，於 2002 年 8 月「世界永續發展高峰會」舉行期間正式向全球介紹第二版最新綱領，GRI 也發展了金融服務業、旅遊業、汽車業、電信業，以及採礦業等業別的報告書指導綱要。GRI 第三版綱領(G3)已於 2006 年 10 月發佈。採用 GRI 綱領製作報告書的企業，到 2006 年底時已達近千家公司。

GRI 與聯合國前任秘書長安南在 1999 年所發起的「全球盟約」(Global Compact)，已被視為是目前推動落實企業社會責任最具影響力的二大全球性

倡議。GRI 所發展出的報告書指導綱領，已被認可為是一個可協助企業公布及改善管理績效的有效工具，此使得 GRI 報告綱領成為全球企業永續性報告的主流。除了企業界之外，包括了澳洲、亞洲、南非及歐洲等股票證券交易所和政府單位等，在制定報告書指導綱要時也將 GRI 綱領納入參考依循。就連深圳交易所在 2007 年初為了促進上市公司更好地履行社會責任，鼓勵上市公司按照 GRI 的綱領來編制社會責任報告。GRI 的 G3 永續性報告綱領包含了下列三個領域：

(一)、報告原則：

載述報告過程中三個主要元素。首先介紹關鍵性(Materiality)、利害關係人涵蓋度(Stakeholder inclusiveness)、永續性內容(Sustainability context)與完整性(Completeness)等報告原則，每項原則並附簡單測試，協助使用者確定報告的內容。

(二)、報告指引：

應用這些原則與標準揭露，可決定應報告什麼主題和指標。接著介紹平衡性、可比較性、準確性、時效性、可靠性及清晰性等報告原則，再搭配一些測試，則可用來協助使用者確保其報告的資訊可達到適當的品質。最後提供指引協助組織定義報告所涉及的實體範疇(亦稱為「報告邊界」)。

(三)、標準揭露(包括績效指標)：

永續性報告中必須包含的標準揭露，並就下列三種類型的標準揭露，指出哪些資訊與大部分組織有關、具重要意義，且為大部分利害關係人所關注：

- 1、策略及組織概況(Strategy and Profile)：揭露的資訊應展現組織的整體背景，有助瞭解組織的績效，例如策略、組織概況與治理。

2、管理方針(Management Approach)：揭露的資訊應顯示組織如何處理一些特定主題，以提供有關資料，有助於瞭解該組織在特定領域的績效。

3、績效指標(Performance Indicators)：各類指標應就組織的經濟、環境及社會績效，揭露可供比較的資訊(經濟部工業局，2009d)。

五、國際勞工組織(International Labor Organization, ILO)各號公約(ILO Conventions)：

國際勞工組織(ILO)於 1919 年正式成立，並於 1946 年成為聯合國第一個專門機構。它把政府、雇主和工會集合在一起，為追求社會正義而採取協調一致的行動；在國際勞工組織中，政府、雇主和工會的地位皆平等，且擁有相同的投票權。至 1993 年，國際勞工組織有 150 個成員國，隨著成員國數目的增長，它的活動也有了相當大程度的變化，在改善工作與生活條件和促進就業機會為目標的同時，它還處理職業安全與衛生、員工和管理人員培訓、勞資關係、婦女和移民勞工、社會保障以及其他迫切的社會問題，然而，ILO 並無有實施或強制實施權，即使是某些政府批准其納入國家的憲法內，實施權力還是有限。ILO 所界定的勞工標準共有 19 項，包括：

- (一)、結社自由及組織權利的保障 (Convention 87, 1948)。
- (二)、組織與集體談判的權力(Convention 98, 1949)。
- (三)、工資保障&工資保障建議書(Convention 95, 1949、Convention 85, 1949)。
- (四)、就業政策&就業政策建議書(Convention 122, 1964)。
- (五)、就業歧視(Convention 111, 1958)。
- (六)、強迫勞動&廢除強迫勞動(Convention 29, 1930 & Convention 105, 1957)。

- (七)、工作時間&減少工作時間建議書(Convention 47, 1935 & Convention 116, 1962)。
- (八)、每週休息(Convention 14, 1921 & Convention 106, 1957)。
- (九)、工資照付年假(Convention 52, 1936)。
- (十)、工業安全與衛生(Convention 6, 1919、Convention 13, 1921)。
- (十一)、福利設施。
- (十二)、住房和業餘時間(Convention 102, 1956、Convention 115, 1961)。
- (十三)、社會保障最低標準(Convention 102, 1952)。
- (十四)、社會政策基本目標和標準(Convention 117, 1962)。
- (十五)、產業關係(Convention 91, 1951)。
- (十六)、女工(Convention 3, 1919、Convention 103, 1952)。
- (十七)、童工與未成年工人(Convention 5, 1919、Convention 138, 1973)。
- (十八)、老年工人(Convention 162, 1980)。
- (十九)、海員(Convention 147, 1976) (經濟部工業局，2009e)。

六、社會擔當 SA8000 系列(Social Accountability 8000)：

係依據國際勞工組織條例所建立之國際性社會責任標準，內容涵蓋下列：

(一)、童工

- 1、不得僱用童工。
- 2、現有童工的教育。
- 3、童工保護措施與工時限制。
- 4、禁止危險的工作環境。

(二)、強迫性勞動

禁止強迫勞動。

(三)、健康與安全

- 1、提供安全環境的義務。
- 2、管理代表指派。
- 3、職安衛訓練實施。
- 4、建立危害偵測、規避與回應的機制。
- 5、提供衛生設施及飲用水。
- 6、有宿舍時要確保安全衛生。

(四)、結社自由及集體談判權利

- 1、自由參加工會以及集體談判權利。
- 2、協助結社的機制。
- 3、禁止歧視工會員工。

(五)、歧視

- 1、禁止就業歧視。
- 2、尊重信仰和風俗的權利。
- 3、性騷擾的禁止。

(六)、懲戒性措施

禁止體罰、精神或肉體懲罰措施與言語侮辱。

(七)、工作時間

- 1、遵守法定正常工時及延時規定。
- 2、禁止強迫加班。
- 3、依集體協定要求彈性加班。

(八)、報酬

- 1、滿足基本工資。
- 2、不因懲戒扣薪。
- 3、保證不規避員工照顧義務(經濟部工業局，2009f)。

七、社會責任會計指標 AA 1000 (Accountability 1000)：

1999 年，英國的社會與倫理擔當研究所(Institute of Social and Ethical Accountability)發布 AA 1000，協助企業提高企業擔當及與利害關係人的互動，以改善企業社會責任績效，共分 5 個階段：

- (一)、規劃(Planning)。
- (二)、會計(Accounting)。
- (三)、稽核與報告(Auditing and Reporting)。
- (四)、嵌入(Embedding)。
- (五)、利害關係人議和(Stakeholder Engagement) (經濟部工業局，2009g)。

八、ISO 14000 環境系列：

ISO 是國際標準組織(International Organization for Standardization)制定公告的國際通用標準，ISO 14000 系列是針對企業環境管理所制定的一系列標準，包括 ISO 14001、ISO 14004 等，其中以 14001 受到最大的重視，這是一套透過建立環境管理系統，改善環境績效，減少對環境的衝擊，企業必須每年完成自願性的環境報告書(Environmental Report)或環境說明書(Environmental Statement)，通過公認團體的審查與驗證程序後，才可取得 ISO 14000 的認證。(經濟部工業局，2009h)。

由於經濟的高度發展，全球暖化、臭氧層破洞、氣候異常，各種天災不斷，讓人類思考如何在經濟與環保之間取得平衡的關係，除了以上八種規範外，國際間其他重要的議定書及指令包括：

一、蒙特婁破壞臭氧層物質管制議定書(Montreal Protocol on Substances that Deplete the Ozone Layer, MPoSDOL)：

1989 年時，這個國際公約主要管制使用氟氯碳化物的範圍與時程，避免臭氧層破洞的繼續擴大，1990 修訂，新增許多列管的化學物質，到了 2000 年，全面禁用氟氯碳化物、海龍以及四氯化碳(林宜諄，2008)。

二、「京都議定書」(The Kyoto Protocol)：

1992 年聯合國訂定「氣候變化綱要公約」，為了穩定大氣中溫室氣體的濃度，自從工業革命以來，人類追求經濟的發展，大量燃燒石化燃料，排放溫室氣體，造成全球的暖化；到了 1997 年，聯合國的締約國在京都開第三次大會時，訂定「京都議定書」(the Kyoto Protocol)，推動 OECD 締約國與東歐共 38 個國家，規範溫室氣體排放量必須維持在 1990 年 5.2% 的水準以下，成為管制溫室氣體的國際公約，並規定「排放量交易」，由「溫室氣體配額匯集中心」負責執行協助締約國政府及業界購入排放額度，歐盟在 2003 年通過「溫室氣體排放交易指令」(Directive 2003/87/EC)，訂定「二氧化碳排放交易方案」(The Emission Trading Scheme, ETS)，第一階段從 2005 年至 2007 年，建立二氧化碳排放交易市場，允許 25 個會員國約 12,000 家廠商，包括發電、煉鋼、石化、水泥、造紙和玻璃產業，在交易市場可以進行二氧化碳減量的買賣交易(林宜諄，2008)。

三、廢電機電子設備回收指令(Waste Electrical and Electronic Equipment, WEEE)

2003 年，歐盟公布「廢電機電子設備回收指令」，要求歐盟各會員國政府必須建立回收機制的政策，規範生產製造廠及進口商必須擔負起產品回收處理與循環再利用的責任(經濟部工業局，2009i)。

四、電機電子設備產品危害物質限用指令(Restriction of Hazardous Sustainability, RoHS)：

歐盟宣布，自 2006 年 7 月 1 日起，生效「電機電子設備產品危害物質

限用指令」，所有進歐盟市場販售的電子電器設備，必須禁用鉛、水銀、鎘、六價鉻等重金屬，以及多溴二苯醚和多溴聯苯等助燃劑，從零組件的採購、製程及出貨都要符合 RoHS 四的綠色環保規定(經濟部工業局，2009j)。



第三節、台灣的企業社會責任的發展

台灣企業社會責任的推動，企業永續發展協會、經濟部工業局與中華民國櫃買中心等機構扮演著重要的角色，提供台灣人民對於 CSR 的認識與資訊的平台。

企業永續發展協會網站上揭露了「社團法人中華民國企業永續發展協會」的沿革，台灣企業永續發展委員會，成立於 1995 年 12 月，原是台北市地坊景觀文化保護協會下的一個組織，共有十三個會員，工作範圍涵蓋研究國內自然生態之保護，研訂具環保效率的企業管理方針，宣導有關環保之教育，推動有關國內資源回收再生的計劃，譯介國際上有關環保和永續發展的資訊等。

1997 年 5 月為了能讓這個委員會發揮更大的功能，向內政部申請設立登記為獨立的「社團法人中華民國企業永續發展協會」，發起人包括中國商銀、中美和、中華航空、中華開發、建弘證券、台灣區太古集團、台灣明尼蘇達礦業有限公司、台積電、台灣莊臣公司、永豐餘等，並於 1997 年 5 月 16 日正式成立，其後加入世界企業永續發展協會(World Business Council for Sustainable Development, 簡稱 WBCSD)的全球聯盟組織，成為會員與國際社會相關企業組織間的橋樑。經過長期的宣導及推廣，截至 2000 年 6 月 30 日止，會員共有四十家台灣大型企業，係由國內超過十種產業的大型企業所組成，是我國積極參與國際社會永續發展活動之民間企業組織之一。

企業永續發展協會指出：「今天台灣已成為世界工業發展及經濟體系中的一個重要成員，我們深感企業界要在現今注重永續經營及環境管理的國際競爭社會中，取得一席之地，對於環境保護、資源永續利用及生態工業之建立，勢必有責無旁貸的義務。因為我們相信積少成多，滴水穿石的道理，所以在企業界的支持下，我們毅然正式成立『社團法人中華民國企業永續發展協會』，希望能結合企業界的力量，提倡及推動環境保護及資源管理，以達

成企業永續發展之目的，並提高國人的生活品質」(中華民國企業永續發展協會，2012)。

以法人投資機構組成的碳揭露專案 (Carbon Disclosure Project, CDP)，在2010年2月要求各大企業揭露碳風險及機遇時，擴大邀請對象，將新興市場中的企業納入新增的「emerging 800」名單，使台灣的受邀企業由原本將近40家，大幅躍增至153家，並啟動第一年的「水揭露」專案；另一方面，企業揭露的資訊，也回饋到投資分析及永續指數的產生，2010年6月時，英國富時集團 (FTSE Group) 發佈「富時CDP 碳策略系列指數」(FTSE CDP Carbon Strategy Index Series)，目的即在於協助投資人將氣候變遷之風險納入投資決策。

根據GRI與UNEP、KPMG一同合作，於2010年發佈的「胡蘿蔔與棒子報告 (Carrots and Sticks Report)」表示，企業發佈永續報告書的主要趨勢目前已站穩腳跟，同時，政府扮演越來越重要的角色，有越來越多的政府強制要求企業揭露永續報告書。根據這本報告，有30國家、共142份監管文件與永續報告有關，這些包含OECD絕大部分的國家以及一些新興市場國家，如巴西、印度、南非等，在這些監管文件中，約有65%被歸類為強制性的規範，剩下的則為自願性的軟性依規。

Carrots and Sticks Report中提到的另一個新興趨勢，即是整合式報告書 (Integrated Reporting)，但這種將永續議題與財務資訊結合為同一本報告的方式，尚處於初步階段，KPMG表示，這顯示企業報告正處於一個轉型階段：由過去聚焦在財務資訊，轉到所有各類評估及評價企業績效、價值及衝擊的相關資料，目前在世界250大企業中，大約只有3%使用整合式報告書，國際整合式報告書委員會 (International Committee for Integrated Reporting，簡稱ICIR)目前正在致力於建置整合式報告書的指引一些政府及其他監管機構並不想等到一個廣泛具共識的整合式報告書標準產生，例如丹麥在2009年開

始要求他們最大的企業要在財務報告中揭露永續資訊，南非約翰尼斯堡證交所(Johannesburg Stock Exchange, 簡稱JSE)在6月開始要求上市名單中450 多家公司的公司發行整合式報告書，並且宣佈與其他四個南非組織組成整合式報告委員會(Integrated Reporting Committee, 簡稱IRC)以建構整合式報告書指引，但這類報告書的重點應是將非財務績效，量化為財務衝擊，而不只是將財務及非財務資訊放在同一本報告書中。

企業永續發展協會指出，綜觀2010年至2011 年的國際資訊，不難發現目前正處於一個轉型期，不論是對揭露的要求、報告書的架構、型式、實質性的展現等，都逐漸出現許多新的討論。從整體永續報告書數量而言，在2010年10月中旬，全球永續報告協會(Global Reporting Initiative, 簡稱GRI)宣佈，以第三代綱領(G3 guidelines)為架構之永續報告書，發行人數突破1000 本關卡，目前這個數字還在持續增加中，代表在GRI 網站上登錄的報告書較去年同期成長了60%以上，而企業永續發展協會資料庫中收集的台灣企業永續報告書，也相較於去年成長了20%。企業本身對於報告書的討論，也已經從「是否要發行報告書」轉移到「如何揭露與展現永續資訊」的趨勢。

暨 GRI G3.1 版綱領完成後，2010 年10 月，GRI 董事會作出重要決定：GRI 將開始著手第4 代新版的永續報告指引—「GRI G4 Reporting Guidelines」，預計於2012 年完成；為了讓 ESG 報告成為主流，第4 代指引的主要目的是要調和環境(E)、社會(S)、治理(G)(ESG)以及世界各地永續報告書的實務做法，使架構足夠健全，並且做好標準化的準備，以支持更高層次的確證及協助企業撰寫出受到市場與利害關係人信賴的報告書；目前面臨的永續挑戰及數位時代創造了一個前所未有資訊需求，利害關係人希望能用這些資訊勾勒出企業真正的績效。GRI 相信，若現有標準開始互相調和，即可透過可比較性來增加透明度，達成上述的最終理想。

第4代指引的另一個主要目的，是做為企業製作整合性報告書(Integrated

Reporting) 的墊腳石，一本整合性報告中的資訊，是以整合的方式，展現組織的財務績效與ESG 績效，供長期、短期投資人與其他利害關係人企業各方面的績效訊息，做為全球最為普遍的報告指引製作者，GRI 共同領導並參與發展國際整合性報告書委員會(International Integrated Reporting Committee，簡稱IIRC) 框架，並希望與該框架相調和，以GRI 指引形塑整合性報告書架構中ESG 資訊的內容。台灣為全球市場中的重要一員，GRI 希望能在訂定G4 綱領的過程中，能納入更多台灣企業的意見，因此本會除了會與GRI 共同合作，在台灣舉辦G3.1 版綱領的發表會外，也會持續與GRI 聯繫(中華民國企業永續發展協會，2011)。

林宜諄(2008)在企業社會責任入門手冊中指出，台灣人口佔全球人口的0.3%，而溫室氣體排放量卻佔全球的1%，素有電子王國之稱的台灣，除了發展工業之外，也日漸重視環保的議題。

經濟部工業局引導業界採用「ISO14064 溫室氣體管制系統」，透過稅務減免及金融協助，鼓勵產業界投資溫室氣體減量的科技與設備，並提出「產業低碳科技整合應用輔導計畫」，建置工業溫室氣體資料庫、工業溫室氣體監察登錄與查證，鼓勵產業自願性減碳。高希均教授對於企業社會責任推動一直不遺餘力，他為企業社會責任入門手冊中寫序時提及，他在二十年前就提倡過「企業要有兩套帳」，一本是個人收支的小帳，另一本是社會收支的大帳，記載「取之於社會，用之於社會」之間的出入。這個觀念，正與近年歐美各國提倡的「企業社會責任」前後呼應。他要倡導的是：「事業雄心必須建立在企業良心上」，「企業社會責任」指的是企業在遵守倫理與品德的原則之下，重視股東的權益、勞動者的人權、供貨商管理、消費者的權益、環保的影響、社區的參與、財務資訊的披露、以及利害關係人的責任等。換個角度來說，企業社會責任是企業成長和產業發展的一個規範，更是企業永續經營的地圖，它告訴企業正確的方位，穿越的軌道以及追求的終點(林宜諄，2008)。

高希均教授在企業社會責任入門手冊一書的序中指出：畢生鼓吹自由經濟思想的諾貝爾經濟獎得者傅利曼教授(Milton Friedman)有兩句名言：「企業家最大及唯一的責任，就是賺錢」，和「企業社會責任是幫股東賺錢」。但高教授卻認為這樣的說法不夠周詳，他認為：「企業家要攀登兩座山，前山是企業利潤，後山是社會責任；企業家不但要有賺錢的志氣，也得有捐錢的豪氣；有事業雄心，也得有企業良心」。他近年不斷鼓吹：「五個非要不可：企業非『賺錢』不可，賺錢非『成長』不可，成長非『創新』不可，創新非要『人才』不可，人才非要『品德』不可」。高教授更提出「乾淨的利潤」(Clean Profit)，希望履行企業社會責任變成企業成本的一部分，真正的利潤是在扣除社會成本之後，有了這種認知與作法，就能把台灣建設成「新」GNP(Great Neat Place)，可以譯成「人間淨土」。

2003 年，遠見雜誌創辦人高希均教授提出「台灣最缺的不是人才，是人品」，希望喚起台灣社會對企業社會責任與品德的重視；2005 年，遠見雜誌舉辦首屆「企業社會責任獎」(Corporate Social Responsibility Award)，盼望台灣的企業社會責任可以與世界接軌，參與的企業：

- 一、能與「世界標準」接軌，超越當地環境的小我滿足。
- 二、能與「楷模經營」接軌，超越正派經營的最低要求。
- 三、能與「永續發展」接軌，超越只求利潤的自我侷限。

遠見雜誌自 2005 年開始迄今已舉辦七屆，該調查採用 20 項指標，主要參照「OECD 多國企業指導綱領」及其他國際間通用準則，就企業是否重視股東權益、勞動人權、供應商管理、消費者權益、環境保護、社區參與及資訊披露等項目，進行國內所有上市櫃企業的問卷問答；遠見雜誌初審小組先參考德國的 CSR 研究機構 OEKOM 的評分權重準則，將企業填答結果，分為社會績效、環境績效和資訊揭露三部分，加以評分權重，按照分數高低排行，篩選出前 50 名企業，再進一步經過四層嚴格查核，包括，一、查核問卷內容、

新聞負面報導；二、與外部機構查核，如環保署、勞委會、消基會和公益團體等；三、淘汰近兩年曾有重大勞資爭議、環保公害處分案件、消費者重大糾紛及經營者因訴訟被限制出境；四、淘汰連續三年經營虧損等企業；通過四層查核，初選入圍企業名單，依產業別分為科技業 A 組(前一年度年營收 1,000 億元以上)、科技業 B 組(前一年度年營收 1,000 億元以下)、傳產製造業組、服務業組和金融業組共五組，再請評審團評選委員分組投票選出得獎名單，獎項分為首獎與楷模獎，各獎均需獲評審半數以上通過。

企業社會責任入門手冊指出，2005 年，遠見雜誌推出首屆「企業社會責任大調查」，發現八成的企業重視「股東權益」和「員工權益」當作企業最重要的社會責任，而誠實納稅(77.8%)和遵循企業倫理規範(76.7%)，當作履行 CSR 主要的表現，只有 18.2%的上市企業曾經發佈企業社會責任或永續責任報告書，公佈履行社會責任的資訊；七成六的企業傾向結合公司年報、五成有意在公司網站上和股東大會上，揭露其社會責任相關資訊，有意願定期出版 CSR 報告書的企業不到 5%。

至 2006 年，第二屆 CSR 大調查，國內上市企業的 CSR 平均分數，從第一屆的 58.2 分提升到 68.2 分，大幅增加 10 分，曾發佈履行 CSR 相關資訊的企業，也較前一年度增加了 9.4%，可見台灣上市企業對於履行 CSR 的態度，已從觀望轉趨積極(林宜諄，2008)。

第四節、台灣企業社會責任的規範

2007年企業永續發展協會受經濟部工業局委託，翻譯 GRI G3 綱領繁體中文版，由黃正忠祕書長擔任 GRI G3 綱領繁體中文版的審核成員。

企業永續發展協會網站上發表，2011年永續報告書全球趨勢特別報導指出，台灣企業在國際供應鏈中扮演不可或缺的角色，受到的注目與日俱增，永續報告書的編制是一個耗時耗力的歷程，卻又是不可避免的趨勢，如何掌握未來的方向，撰寫一本具有實質性的報告書？如何說服 CEO 投入更多的人力及資源？

所謂永續性報告，是一種量測及揭露組織邁向永續發展目標之績效的實務，並向組織內外部的利害相關人負責的做法；「永續性報告」是一個概括的名稱，被視為與其他描述經濟、環境及社會衝擊之報告的用語意義相若（例如三重盈餘、企業責任報告等）；一份永續性報告書，應當對報告組織的永續性績效作中肯而合理的陳述—包括正、負兩方面的貢獻；根據 GRI 報告架構所製作的永續性報告書，揭露了組織在報告期間，關於「承諾」、「策略」及「管理方針」方面的產出及結果。報告書可作以下用途：

- 一、標竿比較並評估組織在法律、規範、守則，績效標準及自發性倡議方面的永續性績效。
- 二、展示組織如何影響各方對於永續發展的期望，以及如何受這些期望所影響。
- 三、比較組織內部，以及不同組織間長期以來的績效。

以下為永續性報告指南(Sustainability Reporting Guideline)介紹：

一、GRI 報告架構簡介

所有 GRI 報告架構的文件，均是透過與企業界、投資界、勞工界、會計界、學術界、公民社群及其利害相關人的對話以謀求共識的程序而開發出來。所有報告架構的文件，也都經過測試而不斷改進。

此架構旨在提供一套普遍為人們所接受的架構，作為報告一個組織的「經濟」、「環境」及「社會」績效之用，它為所有組織而設計，不論規模、行業與地點，皆可使用；架構顧及各行各業的實際需要，包括從小企業以至業務遍佈多個領域及地域的大企業等。GRI 報告架構分為一般性適用的內容及個別行業適用的內容，並已獲世界廣泛的利害相關人之認同，可以普遍適用於報告組織的永續性績效。

二、永續性報告指南

圖 2-1 載述有關如何定義報告內容及確保報告資訊之品質所應遵循的原則，亦闡明標準的揭露內容應包含那些績效指標及其他項目，並對與報告有關的一些特定技術問題，提供指引。

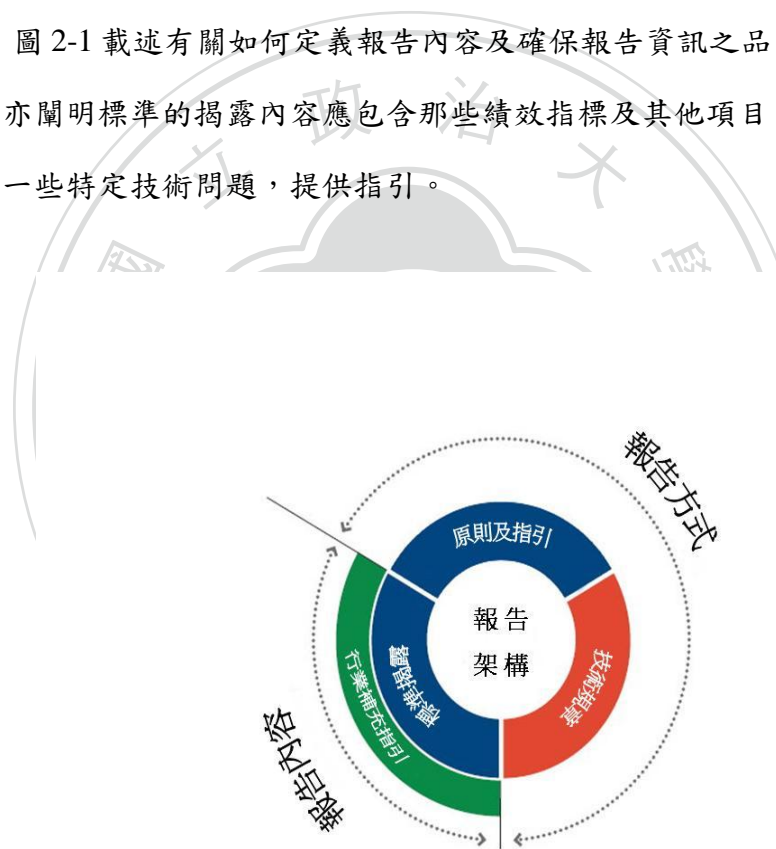


圖 2- 1：GRI 報告架構

資料來源：企業永續發展協會

永續性報告指南(圖 2-2)包含:「報告原則」、「報告指引」、「標準揭露」(包括績效指標)三個方面。三者份量相當,同樣重要;載述報告過程中主要元素有「關鍵性」(Materiality)²、「利害相關人涵蓋度」(Stakeholder inclusiveness)、「永續性內容」(Sustainability context)與「完整性」(Completeness)等報告原則,每項原則並附簡單測試,協助使用者確定報告的內容,應用這些原則與標準揭露,可決定應報告什麼主題和指標,接著介紹「平衡性」、「可比較性」、「準確性」、「時效性」、「可靠性」及「清晰性」等報告原則,再搭配一些測試,則可用來協助使用者確保其報告的資訊可達到適當的品質,最後提供指引協助組織定義報告所涉及的實體範疇(亦稱為『報告邊界』)。

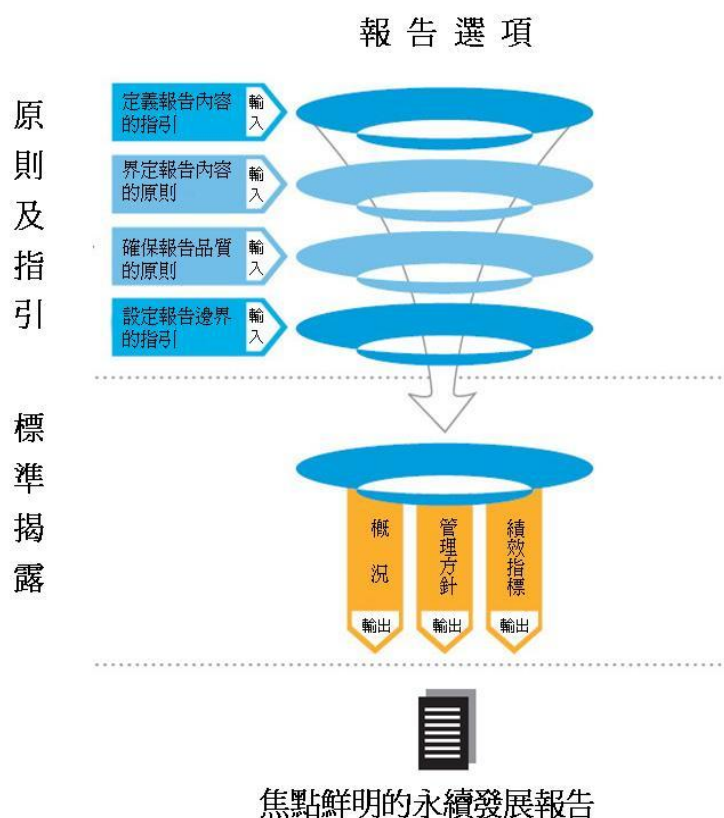


圖 2- 2：GRI《指南》概覽

資料來源：企業永續發展協會

² Materiality 於企業永續發展協會翻譯之永續性報告指南中譯為關鍵性。

此指南就下列三種類型的標準揭露，指出哪些資訊與大部分組織有關並具關鍵意義，且為大部分利害相關人所關注(中華民國企業永續發展協會譯，2000~2006)：

(一)、策略及組織概況(Strategy and Profile)：

揭露的資訊應展現組織的整體背景，有助瞭解組織的績效，例如策略、組織概況與治理。

(二)、管理方針(Management Approach)：

揭露的資訊應顯示組織如何處理一些特定主題，以提供有關資料，有助於瞭解該組織在特定領域的績效。

(三)、績效指標(Performance Indicators)：

各類指標應就組織的經濟、環境及社會績效，揭露可供比較的資訊。

中華民國證券櫃檯買賣中心委託中華民國企業永續發展協會編製並於2011年12月發佈「企業社會責任資訊揭露綱領初級版」Version 1.0。櫃檯買賣中心為實現此目標，對於企業針對「公司治理」、「環境」以及「社會」三方面來構建一個報告架構，幫助企業測量、理解、改進以及報告其企業社會責任績效。這是一個轉變企業行為的關鍵一步。此外，還有針對公司治理、環境以及社會績效的報告能夠成為所有企業的重要實踐。並且幫助企業理解永續發展的挑戰、風險以及機遇。

此綱領並不企圖取代全球永續報告協會(Global Reporting Initiative，簡稱GRI)出版的G3 綱領，而是在考量絕大多數公司，尤其是中小企業在使用GRI G3 綱領上，所可能遭遇項目選取與資料收集的困難度，因此除希望降低使用GRI G3 綱領的門檻之外，也參考國際知名公司在供應鏈CSR 管理上對於資訊的要求，以及國內頒佈的「上市上櫃公司企業社會責任實務守則」的條文內容，嘗試收斂在一個對中小企業而言，資料收集與揭露內容的撰寫上相

對容易上手，執行難度也大幅降低的執行情況下，讓中小企業現在或未來同時滿足實踐「上市上櫃公司企業社會責任實務守則」所要進行的成果資訊揭露，以及面對國際大廠愈來愈多對於供應商CSR 資訊揭露的要求。另一方面，也希望透過本綱領的說明步驟與揭露項目，幫助中小企業進行CSR 績效的自我檢視，所以櫃檯買賣中心特別擬定「企業社會責任資訊揭露初級版指南」，以便企業進行企業社會責任資訊揭露時能將本綱領列為重要參考依據並據此確立揭露的資訊內容方向。

企業所編製之 CSR 報告書中應揭露的基礎內容，為展現企業與永續性之間的關聯性，以便提供報告內容脈絡，供企業後續依照本指南來編寫出更詳細的報告。列出的項目要點，可以幫助企業在撰寫報告書內容時，更能夠留意與蒐集相關所需資料，以完整呈現企業實作情形，也更加豐富報告書的內容。報告書包含三類不同構面的揭露項目：

一、公司治理構面

永續發展的公司治理構面，指的是建立一套完善的系統，對內可以確保企業的營運能夠處於最佳效率，提升企業在產業經營中的競爭力；對外亦可藉由企業治理成效，以及透明度的提升來取得股東及各利害關係人的信任與支持。

(一)、治理管理系統

GO1 企業社會責任願景及政策。

GO2 企業之社會責任制度與行為準則。

GO3 環境管理系統。

GO4 獎勵及懲戒制度。

GO5 企業社會責任之專(兼)職單位，定期舉辦公司CSR 政策、推動與環境教育課程。

GO6 供應鏈管理系統。

GO7 風險管理。

(二)、服務、產品創新及研發

GO8 考量氣候變遷相關法規或商業趨勢，可能帶來的新機會或風險。

GO9 永續性商品與服務的營收比例（自願性揭露項目）。

GO10 獲得綠色建築認證之比例（自願性揭露項目）。

GO11 企業環保投資和環境技術開發情況（自願性揭露項目）。

(三)、利害關係人與透明度

GO12 利害關係人參與。

GO13 企業社會責任資訊發佈形式（自願性揭露項目）。

GO14 揭露內容之重大差異描述（自願性揭露項目）。

GO15 企業社會責任相關獲獎紀錄（自願性揭露項目）。

二、環境構面

永續發展的環境構面，指企業對有生命和沒有生命的自然系統（包括生態系統、土地、空氣、水）的影響。環境指標所顯示的企業績效，與各種投入（例如：物料、能源、水）及產出（例如：排放物、污水、廢棄物）有關，亦與生物多樣性、遵守法規及其它相關資訊（例如：環境支出、產品及服務的影響）有關。

(一)、溫室氣體排放、能源使用與效率

EN1 能源使用量及溫室氣體排放量。

EN2 能源使用效率指標（自願性揭露項目）。

EN3 溫室氣體排放量目標。

EN4 溫室氣體減量。

EN5 再生能源使用量。

EN6 違反之相關法規及其罰鍰。

(二)、水資源使用與效率

EN7 用水量。

EN8 耗水量指標。

EN9 用水減量目標。

EN10 再生水利用。

EN11 違反之環保法規及其罰鍰。

(三)、原物料與廢棄物使用與效率

EN12 廢棄物量。

EN13 廢棄物回收量。

EN14 有害物質管理計畫。

EN15 再生材料使用比例。

EN16 廢棄物減量目標 (自願性揭露項目)。

EN17 違反之環保法規及其罰鍰。

三、社會構面

永續發展的社會構面，指企業作業對其所處社會的影響。包含了當地的社區參與和上、下游廠商與客戶間的互動關係；另外也包含了員工的照顧與福利制度的建立。

(一)、社區參與

SO1 社區參與計畫說明。

SO2 企業志工制度說明及成效。

SO3 援助落後地區國家、提供弱勢團體就業機會 (自願性揭露項目)。

(二)、供應商

SO4 供應商能力建置的計畫方案。

SO5 供應鏈勞動標準稽核涵蓋程度 (自願性揭露項目)。

(三)、員工

SO6 職場安全衛生管理系統。

SO7 基本勞動人權保障原則之管理方法。

SO8 員工福利計劃。

SO9 員工流動率 (自願性揭露項目)。

SO10 員工反應意見之管道。

SO11 員工教育訓練。

SO12 職業病及職業傷 (災) 害。

SO13 職場多樣性。

(四)、客戶

SO14 客戶滿意度 (自願性揭露項目)。

SO15 道德行銷規範。

SO16 消費者之申訴機制。

SO17 確保產品或服務健康與安全之計劃。

SO18 違反公平交易法規及其罰鍰(櫃買中心, 2011.12)。

第三章、個案公司推動CSR的背景

第一節、個案公司簡介

一、公司概況

普萊德科技(Planet Technology Corporation)是一家專業網路通訊設備的供應商，自 1993 年成立以來，致力於網路通訊產品的研發與行銷，以自有品牌 PLANET 行銷全球，提供高階、高品質及高附加價值的網路通訊全系列產品，從進軍高品質的歐洲市場為品牌鋪路，打下了高度的國際知名度，行銷網絡目前已擴及全球五大洲 130 餘國，與世界各地的經銷商建立綿密而長久的夥伴關係。因此，PLANET 產品屢獲全球各國政府、國防、企業、教育、金融、醫療等機構的採用與肯定，例如 2010 年智利礦工救援行動、全亞洲半島酒店體系、馬來西亞吉隆坡機場、英國學校與體育界及各地政府機構等。

普萊德藉由企業標語 “Pioneer of IP Innovation”，彰顯 PLANET 發展的產品與技術核心，皆以 IP(Internet Protocol)架構為核心，成功整合語音、數據、影像，在全球網通市場上成為數位創新領航者，在國際網通專業品牌市場上與國際知名大廠同列。

普萊德於 2001 年 7 月公開發行，2003 年 9 月 17 日正式掛牌證券櫃檯買賣中心，股票代號 6263，2012 年股本新台幣 5 億 8,184 萬元，員工 130 人，主要產品有交換器、乙太網路供電 PoE 設備、工業及乙太網路設備、光纖網路、網路安全監控設備、無線網路、網路語音設備、寬頻網路、資訊安全、數位家庭及網路周邊設備等。

二、品牌經營理念

普萊德品牌經營的理念如圖 3-1，秉持誠信、創新、品質、效率的理念，健全公司治理和 CSR，專注研發創新與品質提昇、掌握國際品牌行銷，以成就百年大業的決心，淬礪經營品牌的雄心，成為世界級專業網通設備品牌。

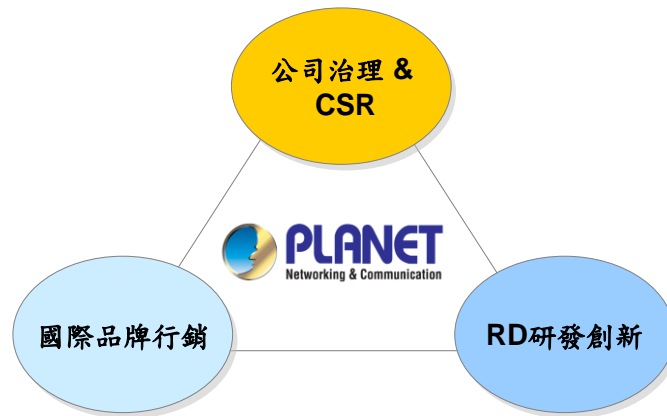


圖 3- 1：普萊德科技品牌經營理念架構

資料來源：普萊德 2011 企業社會責任報告書

三、產品技術發展

普萊德專注於網通技術與設備之設計研發，以 IP 為技術核心，整合語音、數據、影像，致力發展全系列、高品質、高附加價值之網通設備產品與相關解決方案。逐年往高階技術發展，並以綠能原則開發產品，並重科技與環保，公司主要產品項目和技術沿革發展如圖 3-2：

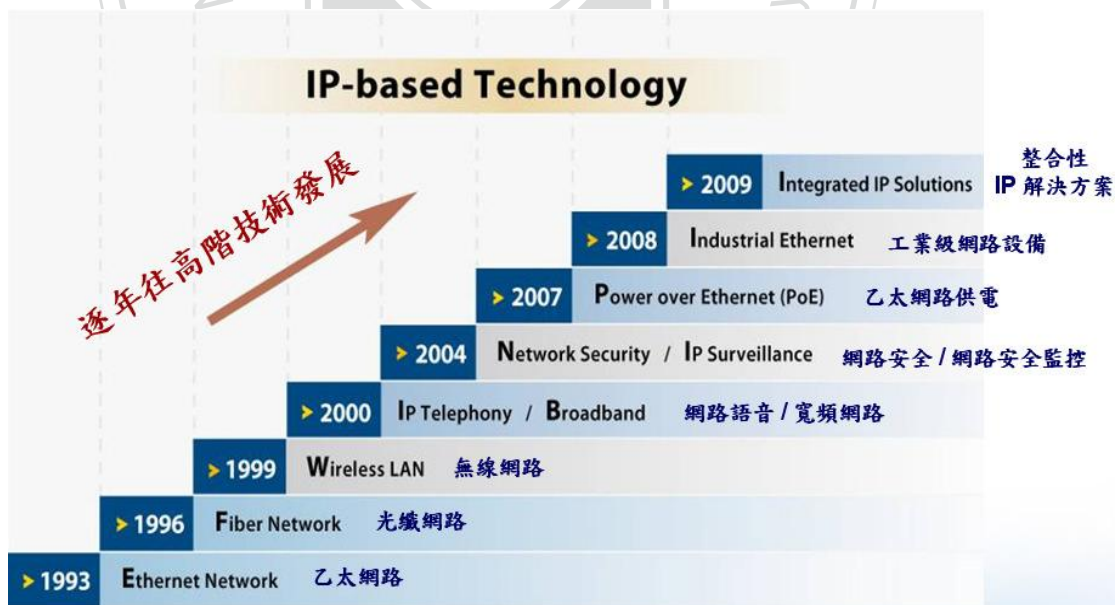


圖 3- 2：普萊德技術沿革圖

資料來源：普萊德2011企業社會責任報告書

四、組織架構

圖3-3列示普萊德公司組織架構，普萊德公司組織由股東會選舉董事、監察人，成立董事會，選舉董事長及經理人員的任命，並由監察人行使監督董事會的職權。

該公司各部門主要職掌為：

- 稽核室： 內部控制循環及制度稽核。
- 總經理室： 公司經營方針及策略之規劃、產品研發之主導及核決、公司各項制度之建立及文件管制、資訊管理、智慧財產、ISO系統推行及督導、公共關係之統籌及國內外媒體推廣與新業務市場之開發。
- 業務部： 負責國內外客戶開發、維繫與徵信，市場情報之蒐集參展計劃之執行，處理訂單、出貨，客戶抱怨處理及貨款催收等。
- 資材部： 負責原物料、產品等之採購、入庫出庫之處理及庫存之管理規劃，安排出貨之船務、報關、派車及文件處理等相關事宜。
- 品管部： 產品之入廠檢驗及出廠之品質保證管理。
- 生產部： 委外廠製程技術導入與支援，產品維修，生產排程、交期等。
- 研發工程部： 擬定產品策略，相關新技術之搜尋及掌控，研究開發新產品；並負責客戶產品技術支援、產品技術文件撰寫及產品可靠性、功能驗證等。
- 研發部： 負責電子資訊硬體設計、軟體設計、機構尺寸設計。
- 財務部： 資金規劃調度、風險管理、財務出納、會計事項處理及年度預算之審核。
- 行政管理部： 負責總務行政管理作業流程之規劃與執行，人力資源管理與規劃，福利推動規劃與執行。

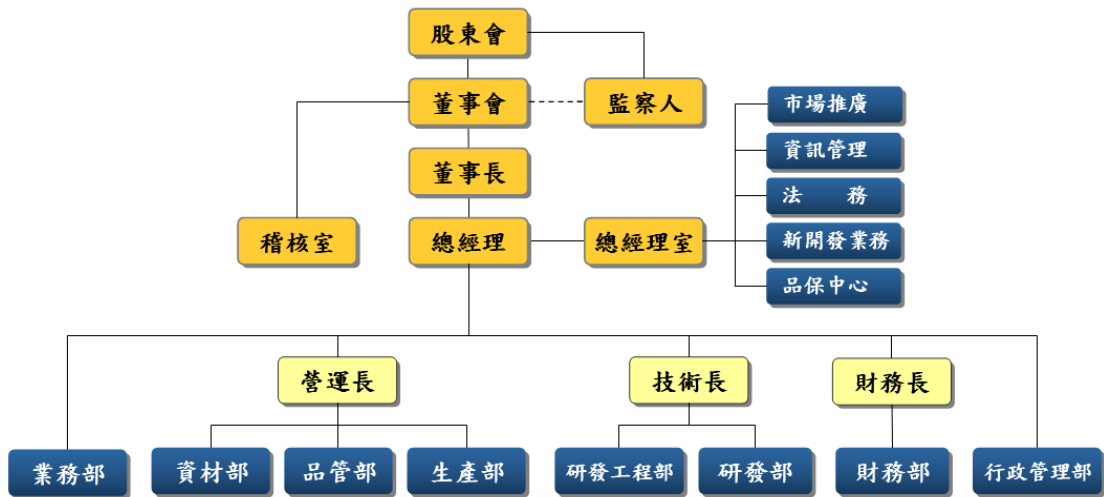


圖 3- 3：普萊德公司組織圖

資料來源：普萊德公司年報

五、財務概況

個案公司財務堅持保守穩健的原則，專注本業經營，對於各類投資僅做與本業有相關之策略性長期性投資，不做業外投機性投資，故自成立以來，未曾虧損，且一直以來皆是零負債經營，從不向銀行融資貸款，可運用之流動資金高達總資產之98%，每年配息配股率皆優於定期存款率，除了獲利之外，對於存貨與應收帳款，這兩個影響公司成敗的關鍵因素，嚴格控管風險，存貨的周轉天數控制於65天以下，優於同業的平均值；應收帳款則對所有放帳(O/A)的客戶保險，專人控管到期貸款，應收帳款收款日數控制在25天以內，在電子業係屬少數。

公司追求利潤，重視財務績效，確實保障股東權益，並視為是推動CSR的基本要求，認為公司不獲利，即無法對股東、員工、客戶及供應商等利害關係人承諾，更無法對社區、社會有貢獻。

表3-1~表3-3分別列示個案公司之資產負債表、損益表及財務比率分析如下：

表 3-1：普萊德公司 2009-2011 年底資產負債表

單位：新台幣仟元

年度 項目	2009 年	2010 年	2011 年
流動資產	979,566	955,082	995,247
基金及投資	12,526	4,145	4,145
固定資產	7,291	15,581	8,852
無形資產	17	--	4,848
其他資產	6,408	6,343	6,001
資產總額	1,005,808	981,151	1,019,093
流動負債	144,449	114,779	152,274
負債總額	144,449	114,779	152,274
股本	564,646	581,843	581,843
資本公積	--	567	567
保留盈餘	296,713	283,962	284,409
股東權益總額	861,359	866,372	866,819

資料來源：普萊德公司 2009-2011 年報

表 3-2：普萊德公司 2009-2011 年度損益表

單位：新台幣仟元

年度 項目	2009 年度	2010 年度	2011 年度
營業收入淨額	828,568	863,514	859,001
營業毛利	246,630	241,570	233,472
營業利益	128,333	118,895	115,986
營業外收入	13,274	8,437	11,733
營業外費用	527	11,866	2,124
稅前利益	141,080	115,466	125,595
稅後淨利	128,379	100,228	87,724
每股盈餘(元)	2.27	1.72	1.51

資料來源：普萊德公司 2009-2011 年報

表 3-3：普萊德公司 2009-2011 年度財務比率分析

分析項目		年 度			
		2009 年度	2010 年度	2011 年度	
財務結構 %	負債占資產比率	14.36	11.70	14.94	
	長期資金占固定資產比率	11,814.00	5,560.44	9,792.35	
償債能力 %	流動比率	678.94	832.11	655.30	
	速動比率	620.60	709.28	567.09	
經營能力	應收款項週轉率(次)	11.10	14.70	18.68	
	應收款項收現日數	32.88	24.83	19.54	
	存貨週轉率(次)	5.62	5.75	4.70	
	應付款項週轉率(次)	6.36	7.02	7.23	
	平均售貨日數	64.94	63.53	77.72	
	固定資產週轉率(次)	113.64	55.42	97.04	
	總資產週轉率(次)	0.82	0.88	0.84	
獲利能力	資產報酬率(%)	13.00	10.09	8.77	
	股東權益報酬率(%)	15.07	11.60	10.12	
	占實收資本比率 %	營業利益	22.73	20.43	19.93
		稅前利益	24.99	19.84	21.59
	純益率(%)	15.49	11.61	10.21	
	每股盈餘(元)	2.21	1.72	1.51	
現金流量	現金流量比率(%)	132.55	53.35	86.79	
	現金流量允當比率(%)	147.59	125.15	131.40	
	現金再投資比率(%)	9.36	(3.98)	5.15	
槓桿度	營運槓桿度	1.87	1.96	1.94	
	財務槓桿度	1.00	1.00	1.00	

資料來源：普萊德公司 2009-2011 年報

第二節、個案公司 CSR 的緣起

普萊德早期並沒有 CSR 的完整清楚概念，公司負責人回饋社會的初衷，只是想成立一個基金會或公益信託，在股票上櫃後能為社區及為社會做一些事，善盡社會責任，公司上櫃之後，櫃買中心(OTC)致力於推動「公司治理」，鼓勵上櫃公司參與社團法人中華公司治理協會(Taiwan Corporate Governance Association, TCGA) 所舉辦的「公司治理制度評量」，逐漸地，公司對 CSR 的認識及推動，由無到有，有了後再求精進，以下介紹普萊德公益信託之成立及運作概況。

一、普萊德公益信託的成立

普萊德科技(6263)自 2003 年 9 月 17 日上櫃以後，董事長及副總經理即將上櫃時釋出股權所得，於 2004 年 8 月成立了國內第一個教育性質的公益信託，信託金額為新台幣伍仟萬。

二、普萊德公益信託成立的宗旨

公益信託聚焦「教育」議題，以「推動教育事業，提升人力品質」為宗旨，致力關懷推動弱勢教育，協助個人、學校、甚或家庭解決困難並提升潛能發展，對於經濟弱勢之家庭子女提供課業輔導、補救教學、情緒治療等活動課程，全方位的協助弱勢兒童打好教育基礎，塑造健全品格，改善潛在性問題，達到學校、家庭及社會三贏之局。當外籍新娘引進數年後，漸漸地第二代開始出生、成長並進入受教育的階段，但因這些小孩通常成長在弱勢家庭、或因母親不適應台灣生活，造成單親家庭，甚或成為隔代教養，而使得這些小孩成為有心理障礙，無法融入正常學習的過程，成為有暴力傾向或成績不好的自閉現象。在教室中，一個老師平均需要照顧 30 多名的學生，實無法照顧此類需特別輔導的問題學生，成立教育公益信託主要目的在於幫助這些小朋友有一個健康的學習環境與健全人格，才能解決社會問題的根源。

三、普萊德公益信託的運作

公益信託的運作，運用企業管理的能力，建立標準作業流程，檢討執行績效，不斷改進，期能建立一套簡單、有效的制度，以利推廣。

(一)、從在地化開始

普萊德因座落在新店地區，就從在地化作起；為了從根源杜絕社會問題，就從新店的小學作起。普萊德公益信託與學校合作，給予經費，由學校找出這些特殊的學生，公益信託集合退休的老師或流浪教師，給予這些老師特別的訓練，並搭配心理治療師，將這些學生下課後，留下來做課後輔導，心理治療。

(二)、先由小學開始

外籍新娘進入台灣數年後，開始有了下一代，因為語言關係，外籍媽媽無法給予小孩課業上的輔導，導致小孩無法跟上同班同學的進度，久而久之，這些新住民的小孩進度就落後了，而造成對學習的放棄，成績不好且進而產生人格的偏差；小學是每個人的基礎教育，若無法確實學習，如何能順利進入國中、高中；在小學即產生人格偏差，進入國中後，輟學、加入幫派等問題就接踵而至，故從小學做起，可以較有效解決社會問題。

(三)、回到正常的學習環境

普萊德公益信託希望將這些特殊的學生，透過課後一對一的教學輔導與心理治療，讓學業可以跟上進度，與多數同學一樣正常學習。

(四)、捐助及出力

普萊德公益信託雖是一個很小的基金，但堅持每一分錢都是用在最需要幫助的人身上，使其達到最高效益，做公益必須做到有智慧的境界，而非僅是捐錢而已。

(五)、分享企業管理的方式

協助學校將流程制度化，建立標準作業(SOP)，以及各類檢查的表單，定期檢討績效，改進缺失，執行PDCA的管理。

(六)、複製成功模式

挑選一家學校開始做，努力將成果做出來後，運用此套模式，進行第二家、第三家以致更多學校的輔導，甚而希望有機會可以將經驗分享予其他基金會或公益團體，幫助更多的學生，藉以優化台灣人口的品質。



第三節、個案公司啟動 CSR 的開始

普萊德公司公益信託專注教育公益領域，也樂於分享執行心得予其他有心從事這塊領域的基金會，也使普萊德有更多機會參與 CSR。

一、參與國內雜誌社舉辦 CSR 評比

自 2005 年開始，遠見雜誌對國內上市公司發出「企業社會責任大調查」，2007 年天下雜誌也展開「企業公民」的評選，他們設計問卷，並邀請上市櫃公司填寫問卷，參與評比；普萊德首先受邀參加「天下雜誌 2007 年最佳企業公民獎」，天下雜誌的調查分為兩個階段，第一階段為同業與專家評估，由同行進行評估，並邀請國內金融機構及會計師等專業人士進行評選，挑選國內各產業中，產值達一定規模的優良企業，以及新興的優良企業；第二階段對發出自評問卷予挑選出的企業，請各企業就「公司治理」、「企業承諾」、「社會參與」、「環境保護」四大構面的問卷，提供詳細資料、數據及案例，用具體的資訊呈現出公司在企業社會責任上的目標及做法。2007 年，天下雜誌邀約普萊德填寫問卷，此時，公司發現許多問卷內容是公司行之已久的事物，但並沒有正式的文件記載與系統化的整理，於是，普萊德一面填寫問卷，一面將做法行之於文字，整理成制度，開始啟動 CSR；經過審核通過，普萊德獲得「2007 台灣最佳企業公民」(2007 Taiwan's Excellence in Corporate Social Responsibility)，2008 年再度獲得「2008 年台灣最佳企業公民獎」(2008 Taiwan's Excellence in Corporate Social Responsibility Award)中堅企業前 10 名，2009 年三度獲得「2009 年台灣最佳企業公民獎」(2008 Taiwan's Excellence in Corporate Social Responsibility Award)中堅企業第 5 名。

2009 年，普萊德參加遠見雜誌第五屆「企業社會責任獎」的問卷調查，問卷內容係參考「OECD 多國企業指導綱領」及其他國際間通用的準則，包括財務、社會、環境績效和 CSR 現行做法以及總體意見五大部分，普萊德公司調查結果獲得「企業社會責任獎」上櫃企業組楷模獎；2010 年再度獲得「企

業社會責任獎」上櫃企業組首獎-五星獎；迄至今日，普萊德對於 CSR 愈做愈有心得，也不斷獲評選得獎。

二、參加公司治理評鑑

參加公司治理評鑑的公司，必須具備在台灣證券交易所上市或在櫃買中心上櫃滿一年的公開發行公司，並且已列入證券期貨發展基金會「資訊揭露評鑑系統」的受評對象；評量計分標準分為開放式問卷、資訊揭露評鑑系統、實地評量。

2008 年，普萊德公司參加「社團法人中華公司治理協會的 CG6004 通用版的認證」，透過六大構面「股東權益的保障」、「資訊透明度的強化」、「董事會職能的強化」、「監察人功能的發揮」、「管理階層紀律與溝通」、「利害關係人權益的尊重」自評题目的檢驗，普萊德開始系統性整理所有的制度與辦法，也透過評鑑發現自己不足的部分，而積極的改善、建立各種制度，六大構面分為：

(一)、股東權益的保障：

- 1、鼓勵股東參與公司治理。
- 2、公司與關係企業間之公司治理關係。

(二)、資訊透明度的強化

(三)、董事會職能的強化：

- 1、董事會結構。
- 2、獨立董事制度。
- 3、審計委員會及其他專門委員會。
- 4、董事會議事規則及決策程序。
- 5、董事之忠實注意義務與責任。

(四)、審計委員會監督功能的發揮(設有監察人制度者本構面仍為「監察人功能的發揮」)：

- 1、審計委員會之職能。
- 2、審計委員會之功能與運作。

(五)、管理階層的紀錄與溝通

- 1、高階管理者的績效評估與薪酬制度。
- 2、公司的核心事業與資金成本。
- 3、重大轉投資案的評估程序。
- 4、完備的內部控制制度。
- 5、與董事會的垂直溝通及跨部門的水平溝通管道。

(六)、利害關係人權益的尊重與社會責任：

- 1、員工權益的保障。
- 2、債權人權益的保障。
- 3、公司的社會責任。
- 4、投資人關係。

第四章、個案公司實施 CSR 與成果

第一節、個案公司推動 CSR 面臨之問題

普萊德在推動 CSR 的過程，也曾經面臨到挫折與困難，這也是現在一般中小企業推動 CSR 會面臨二項最大的挑戰－股東權益最大化及資源有限。

一、股東權益最大化

一家上市櫃公司，肩負對股東的責任，必須創造最大的利潤，以達到股東權益的最大化，從事 CSR 在短期看來，似有侵蝕股東權益之虞，在長期策略上，卻有創造公司營運績效，使公司得以永續經營的優點，可從四個構面探討 CSR 可能對於股東權益所產生的影響：

(一)、公司治理

台灣大部分的上市櫃公司，控制權與經營權集中現象還是非常的普遍，在公司治理上仍是非常薄弱。普萊德公司股權集中，大股東同時擁有控制權與經營權，在公司治理上常會讓外界質疑，如董事會運作的健全、資訊透明度以及如何保障小股東等問題，如何說服大股東願意接受制度監督，落實公司治理且不妨礙經營效率，需要領導人的堅定決心。

(二)、企業承諾

普萊德在對股東要承諾的同時，必須對供應商、對客戶、對員工，要落實對股東以外之承諾，往往需考量成本增加因素，是否會侵蝕股東的權益。

(三)、環境保護

對環境的保護，從技術上的綠色開發，包括綠色採購、綠色製程、減碳運輸及回收廢棄物，啟動綠色行動時，勢必增加成本，而影響盈餘。

(四)、社會參與

關懷社區、社會，參與社會公益，除了出力，尚包括出錢捐款，在參與社會公益時，是否會增加公司的成本，減少公司的盈餘，削減股東權益，亦是個案公司須面對的問題。

二、中小企業的資源有限

具規模的大企業執行 CSR 工作時，因為擁有許多的資源，例如：人力的配置、資金的來源、資訊的取得以及政府的支援都相對容易取得，而中小企業沒有這麼多的支援，在推動工作上，需處理較多的困難，才能達到目標，於是，多數的中小企業可能就此放棄。普萊德與一般中小企業一樣也需面對這些問題。

(一)、公司治理

在公司治理方面，引進獨立董事，設置功能性委員會等，對中小企業來說，如何尋獲適當人選，可得到資源是較少的。

(二)、企業承諾

員工人才的取得是企業重要的課題，對中小企業而言，必須更多的承諾，才可能雇用到和大企業一樣的人才，且對於供應商、客戶方面也必須付出更多的代價才能取得較好的條件。

(三)、環境保護

因為科技的發達，使地球快速的暖化，環保問題是每個地球人的責任，企業理所當然要負起責任，但在環保議題上的支援，中小企業所能分配到與運用的資源無法如大企業一樣豐富。

(四)、社會參與

大企業因為在財源、人力上皆較中小企業充沛，可以大規模方式進行推動社會公益，中小企業須以最精簡的方式，從事社會參與。

第二節、組織企業社會責任委員會及建立運作機制

當 CSR 的觀念在國內逐漸萌芽，許多公司推動 CSR 時找公關公司或顧問公司建立 CSR 完整的制度，普萊德從十幾人的小公司，逐漸發展超過 130 人，秉持著「誠信、品質、創新、效率」的信念經營公司，成立近二十年以來，一直都以創造股東最大的利潤為目標，每年皆以八成以上的現金或股票股利分享予股東，在穩定成長與面對 CSR 國際趨勢下，普萊德開始思考該如何為社區、為社會盡一份力量，從成立公益信託及參與雜誌評比與公司治理評鑑開始接觸 CSR，開始並沒有一套完整的制度與架構，而是從片段到完整，逐步建立適合自己的一套系統，個案公司推動 CSR 之過程如下：

一、公司治理：

普萊德透過參加公司治理評鑑認證，從認證的六大構面 80 個小題中，逐步自我檢視，逐步完成各種規範與制度之訂定，包括：

- (一)、股東會議事規則
- (二)、董事會議事規範
- (三)、獨立董事之職責範疇規則
- (四)、監察人之職權範疇規則
- (五)、關係企業相互間財務業務相關規範
- (六)、董事及監察人選舉辦法
- (七)、董事、監察人暨經理人道德行為準則
- (八)、誠信經營守則
- (九)、企業社會責任實務守則
- (十)、企業倫理與道德規範
- (十一)、保密行為規範
- (十二)、董事會績效考核辦法
- (十三)、董事、監察人績效考核辦法

- (十四)、薪資報酬委員會規章
- (十五)、風險管理辦法
- (十六)、防範內線交易作業程序
- (十七)、內部重大資訊處理作業程序
- (十八)、稽核人員績效考核辦法
- (十九)、內部稽核品質評核計劃
- (二十)、「發言人制度」等

個案公司為落實對股東的承諾，引進獨立董事，健全董事會的運作，由高階經營管理者在董事會裡報告財務、業務、研發及生產製造等營運狀況，讓董事、監察人充分掌握公司的狀況；稽核主管列席董事會，報告稽核狀況，定期評估董事會的績效及成立「薪酬委員會」，避免圖謀私利，危害股東權益；除此之外，尊重利害關係人，為顧及資訊透明與公平性，在公司網站建置投資人專區與企業社會專區，並建立專人為股東服務，提供員工培訓與照護；經過各種制度與規範的訂定與執行，逐步學習，形成公司治理的組織架構，如下圖 4-1。

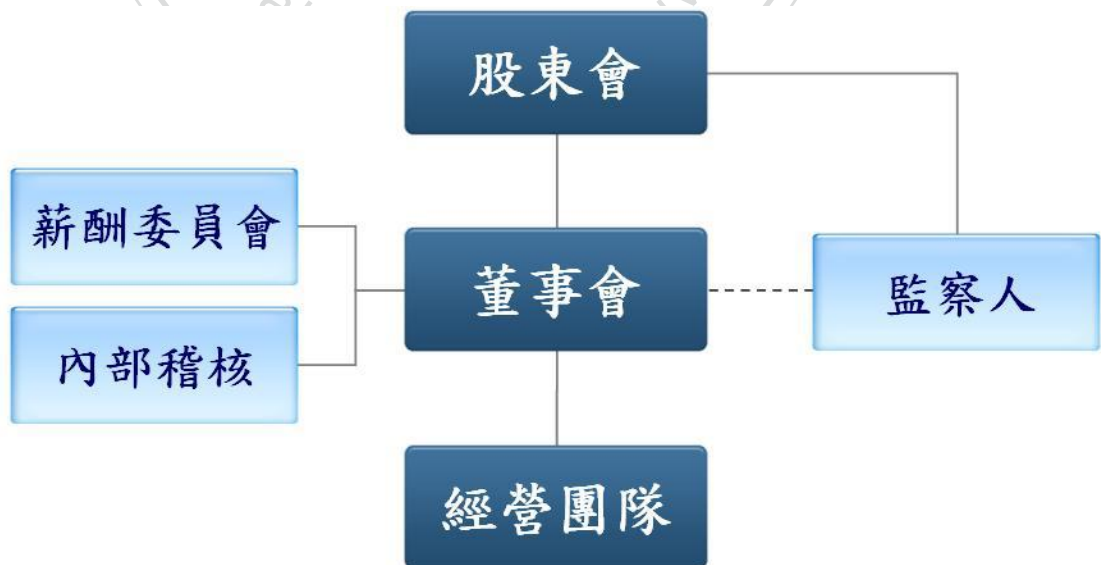


圖 4-1：普萊德公司治理組織

資料來源：普萊德2011企業社會責任報告書

二、企業承諾：

透過參加天下、遠見雜誌的評比，開始整理各類資訊，整合建構「公司治理」、「企業承諾」、「社會參與」、「環境保護」四大構面，由董事長成立「企業社會責任委員會」，如圖4-2所示。該委員會係統籌全公司企業社會責任目標和永續發展方向之擬定，並定期檢視目標達成度和績效。個案公司的企業社會責任委員會下設有「公司治理小組」、「綠能產品小組」、「環保推動小組」、「以及「社會參與小組」四個小組，以落實普萊德對健全公司治理、環境保護、社會關懷之參與和各利害關係人之承諾，邁向企業永續發展，善盡企業公民之責任。



圖 4-2：普萊德企業社會責任委員會

資料來源：普萊德2011年報

三、環境保護：

個案公司透過認證與評比，學習新的觀念與作法，綠能產品小組從研發使用節能晶片的技術開始，環保的包材，綠色供應商，無鉛製程，減碳運輸到廢棄物的回收，建立一貫的環保開發，並制定各種環安衛及與節能減碳的制度及規範，包括：

(一)、ISO 14001 環境管理系統

(二)、安全衛生工作守則

- (三)、環境維護守則
- (四)、環境規劃管理辦法
- (五)、環境監測與異常管理辦法
- (六)、災害緊急應變管理辦法
- (七)、設備儀校管理辦法
- (八)、綠能產品開發原則
- (九)、供應商/合作夥伴 CSR 管理規範
- (十)、汙染防治管理辦法
- (十一)、化學品管制作業指導書
- (十二)、X 射線元素分析儀(XRF)作業規範
- (十三)、焊錫使用規範
- (十四)、報廢品處理辦法

四、社會參與

個案公司經過多年的努力和運作，制定各種制度與建立組織，貫徹執行，開始制定 SOP，透過 PDCA (Plan, Do, Check, Action)的方法，不斷的設定目標，建立績效指標，執行運作，對績效評核，進行分析與修正，並運用企業管理的優勢，重複的檢視 CSR 執行成果之績效，將績效連結企業日常運作，凝聚內部的共識，帶動員工 CSR 的觀念與參與的行動，完成企業社會責任報告書，以及各階段性目標；開始與 NGO、NPO 合作，互相學習觀摩，經過不斷的討論、切磋與琢磨，建立一套屬於普萊德的運作機制。

第三節、個案公司 CSR 之落實

普萊德不透過管理顧問公司的設計，穿一套不合身的衣服，而是從摸索中建立一套適合自己的 CSR 制度。本論文將以下從四個構面探討普萊德公司在 CSR 執行的作法：

一、公司治理

企業經營最重要的是誠信正直的價值觀，普萊德成立以來，一直是零負債經營，對供應商從不拖延帳款，努力創造盈餘，每年均與股東分享經營成果。

因為這樣的價值觀，公司在上櫃以後，在公司治理方面著墨很深，將法律規定視為底線，公司須遵守超過法規的標準，例如，早在 2002 年即已引進獨立董事的制度，制定相關公司治理的各種規範，為了落實規範，普萊德請每個部門員工運用創意活潑的方式，自主訂定「企業倫理與道德規範」與「保密行為規範」，引導員工自主自發投入 CSR 思考，讓這種思維在企業中不斷的發酵。

為了避免控制權與經營權集中可能產生的負面問題，達到落實公司治理的目標，普萊德在 2008 年投入參加公司治理制度評量的認證，從公司治理評量的六大構面，檢視制度的健全及完整性，進而檢討改善：

(一)、保障股東權益遵循情形：

制定各種規範，建置公司治理組織，遵循法規，貫徹內控內稽與風險管理，資訊揭露透明化，落實股東承諾；在網站上，設置投資人專區及社會責任專區並有專人處理股東問題，鼓勵股東參與公司治理。

(二)、強化董事會職能相關守則遵循情形：

建立「獨立董事制度」、成立「薪酬委員會」，落實董事會的運作與善盡董事忠實注意義務與責任，董事會必須聘任與評估簽證會計師的適任性與公正性，參與重大關係人交易與重大投資案的審議，聘任與評

估財會主管、稽核主管以及高階經理人的績效，並定期自我評估董事會的績效與成果；薪酬委員會則肩負董事、監察人及經理人的薪酬與績效的政策、制度、標準與結構，必須與同業水準及公司未來風險考量做結合。

(三)、監察人功能的發揮：

訂定「監察人之職權範疇規則」，監督公司業務、經營階層，定期審核內稽報告，與會計師及稽核主管檢討內控制度及內稽情形的改善，嚴謹的執行「內控內稽」與「風險管理」，發揮監察人監督公司的功能。

(四)、確保管理階層的紀律與溝通：

普萊德的董監及經理人員，身體力行遵守的各項制度、守則與規範，確保管理階層紀律；成立薪酬委員會訂定與評估董監事及高階經理人的薪資報酬與績效考核的政策、制度、標準與結構；訂定董監事的績效考核制度、及經理人的績效考核辦法，並定期送董事會審核，亦訂有董事會績效評估辦法，定期評核董事會的績效。

(五)、尊重利害關係人權益與社會責任：

1、尊重利害關係人：

(1)、對於投資人，普萊德在網站上設置監察人信箱與發言人信箱，並訂有「發言人制度」，專責處理投資人關係，訂定「投資人關係處理程序」，每年製作「投資人關係處理報告」呈報高階主管。

(2)、重視員工權益，由福委會規劃員工福利，舉辦各項社團推廣、旅遊文康等活動，定期舉辦員工健康檢查、心理諮商，不定時舉辦養生講座、舒壓課程、利用經絡按摩釋放員工的疲勞，確實關懷員工身心健康及發展空間，為增進員工專業技能及管理新知，每年舉辦教育訓練及

在職訓練，給予培訓；尊重兩性工作平等，並制定完備之「性騷擾防治辦法」，建立良好勞資溝通管道；對全體員工投保團險，確實遵守「勞工安全衛生法」之規定，除定期舉行消防急救安全訓練外，對於設備維護、工作及衛生安全皆有明確規範，以保障員工職場安全；訂定「災害緊急應變管理辦法」，對災害通報及應變指導清楚分責，提供員工安全之工作環境。

(3)、對供應商承諾，維持與供應商暢通的溝通管道；設立顧客投訴管道，並建立消費賠償申請程序，訂有「客戶抱怨處理辦法」，明載客戶投訴管道及處理程序客戶服務信箱與技術諮詢服務，業務單位與技術工程師須於 24 小時內即時回覆客戶問題，提供完整售後服務，提供全球經銷商於產品退換、維修、回收的處理，並訂有「客戶滿意度調查辦法」，明載每年舉辦一次客戶滿意度調查，調查結果列入相關執行部門之績效考核項目。

2、社會責任：

訂有「企業社會責任實務守則」，並依所訂守則積極履行企業社會責任，基於取之於社會，用之於社會的感恩回饋，透過社會參與，促進與社區居民之和諧關係，鼓勵員工共同響應，貢獻一己之力，參與各項社會服務及公益活動。

(六)、資訊透明度的強化

完整揭露公司資訊，強化透明度，保障股東權益，確保公司治理。

普萊德推動公司治理，從 2008 年高分獲得上櫃公司 CG6004 公司治理制度評量認證，2009 年再次獲得 CG6005 認證，因公司治理協會改制，直至 2012 年再度通過 CG6007 的認證，讓個案公司在公司治理上更上一層樓。

二、企業承諾

普萊德在企業承諾方面分為員工照護、供應商夥伴關係、客戶滿意與保障股東權益。

(一)、員工照護：

普萊德重視員工培育、福利、人權和安全衛生，使員工可以在安全的工作環境中，發揮所長，達到公司人力資源提升的目的，增加企業的競爭力，造就雙贏的局面。

1、員工培育：普萊德訂有「教育訓練實施細則」每年由各部門依部門在「核心職能」、「管理職能」、「專業職能」以及「一般職能」四大方面的需要，擬訂年度教育訓練與在職訓練計畫，聘請外部講師及內部講師，完成年度教育訓練，在2011年成立「Planet e學院」提供e-learning學習平台，每項教育訓練皆會透過測驗以及員工滿意度調查，了解學習成果，並將學習教材至於內部網站，供員工隨時查閱。

2、員工福利：除了遵循勞基法規定外，尚有團保、重要員工責任保險、每年定期健康檢查、員工分紅、績效獎金、三節禮金、生日禮金、婚喪喜慶禮金、每學期補助從幼稚園到大學的員工子女補助金、員工急難救助金，福委會每年定期舉辦員工旅遊、親子家庭日以及有員工發起成立的社團補助。

3、員工人權：普萊德每季舉行勞資協商會議，並注意員工身心健康，推行全面關懷，從「身心靈環保」(Be Happy)做起，有心理健康課程、心理諮商輔導、壓力指數診斷等、「人文素養」(Be Cultured)，舉辦各種藝文性的活動和社團、「體能運動」(Be Athletic)舉辦體育競賽以及運動類社團、「健康管理」每年舉辦健康檢查及醫療諮詢、「樂活養生」(Be

Long-Lived)舉辦養生課程、辦公室健康操講座以及有機農場體驗，並且每年推動環保健康年，每個月會有不同的主題，製作 eDM，發送給每位員工，希望塑造關懷、樂活、健康、環保的人文職場。

4、健康安全的職場環境：制訂「環境與安全衛生工作守則」，每位員工皆須接受「勞工安全教育訓練」，並設有「安全衛生業務主管」，除了定期員工健康檢查外，定期檢查消防安全器材及「消防安全演習」，建立「消防災害防救體系」，設立「緊急應變小組」與「急救人員」，更制定各種規範，如產品全程採用無鉛製程，禁止使用危害性物質，必須符合 RoHS、REACH 及鹵素含量要求、化學品管制、廢錫渣處理、廢棄物處理清運等環境安全法規，由品保中心負責規劃、推動及監控公司整體品質及環境管理，並通過 ISO 9001 品質管理系統及 ISO 14001 環境管理系統，達到防止職業災害，確保工作場所的安全，維護員工安全與健康。

(二)、供應商夥伴關係：

普萊德慎選誠信、正直的供應商，並與供應商建立夥伴關係，面對環保議題日趨重要，與具節能設計的晶片廠商建立綿密的合作關係，並與供應商全面簽訂「供應商/合作夥伴 CSR 管理規範」及「危害物質不使用保證書」，做為綠色產品環保的保證。

(三)、客戶滿意

普萊德以自有品牌起家，對於客戶對產品與市場的反應，制定一套快速且積極的回應系統，以保障消費者權益。

1、提供書面型錄及於公司網站公開完整的產品資訊，客戶可以及時獲得既有產品及新產品的資訊，並於銷售時，與客戶訂

定型化契約，載明雙方交易協議、價格、付款方式、貨物運送、產品抱怨處理及保固等資訊，以保障客戶的權益。

2、在公司網站上設置「Partner Area」，協助全球經銷商推廣產品與產品教育訓練的資訊。

3、符合各地語言的產品說明書及綠能環保的包裝。

4、設置 24 小時內回覆的「客戶服務信箱」與「技術諮詢服務」，並可透 MSN、Facebook 專頁，及時為客戶服務。

5、提供完整的售後服務，訂有「Warranty Policy」與「客戶抱怨處理辦法」提供產品退換、維修、回收等處理，以及客戶投訴管道與處理的程序。

6、定期舉辦客戶滿意度調查，並與內部績效考核聯結。

(四)、保障股東權益

1、維持良好的公司治理，嚴守法律及道德規範。

2、力求財務資訊透明，創造公司的價值。

3、善盡企業公民責任，投入社會公益。

三、環境保護

普萊德開發綠色產品、推動綠色行動，親身力行保護水資源，維護水源地生態。

(一)、綠能產品開發

1、綠能開發：從產品的最源頭做起，使用節能晶片開發綠能產品。

2、環保設計：零件採用符合歐盟 RoHS、REACH、WEEE 規範、EuP 指令，全產品線採用符合美國加州能源法「能源之星規範」及安規認證的交換式電源，並使用環保外箱包裝和內緩衝材。

3、綠色採購：發展綠色供應鏈，與所有供應商簽訂「供應商/合

作夥伴 CSR 管理規範」、「危害物質及環境限用物質不使用保證書」及「供應商環保要求承諾書」，委外加工廠必須符合 ISO 14001 的認證，並且承諾不使用非法勞工及童工。

4、綠色製程：全產品線使用無鉛製程。

5、減碳運輸：產品開發時，及考量產品運輸裝箱最小材積化，海運則以整櫃運輸為原則，力求不浪費貨櫃空間，空運則安排直航班機，達到運輸節能的效益。

6、回收循環利用：所有產品線均配合 WEEE 規範，減少廢電機電子產品對環境造成的衝擊，並且遵行法規執行「事業廢棄物處理清運」，以確保不汙染環境。

(二)、環保教育的推廣與執行

1、推行「綠色行動計畫」：在公司內部網站設置「環保樂活健康專區」，宣導減碳、節能、抗暖化，實行減廢、回收再利用的行動，例如，辦公室燈管減量，舉辦電力節約競賽，進行表揚；設置樂活健康走廊，鼓勵員工走樓梯，減少搭乘電梯，健康又節能；設置資源回收站及藥品回收，分類回收資源；印製文件盡量採雙面印製或反面回收再利用，減少用紙量。

2、創新環保教育訓練：安排全體員工至資源回收站，擔任資源回收志工，觀摩並且實做垃圾分類，認識資源分類再利用的知識，與垃圾分類與減量的重要性，透過實地操作，加深印象，帶動每位員工將環保愛地球的口號變為行動，融入生活中，真的做到與地球共生。

3、舉辦各種綠色環保行動，例如響應世界地球日、國際淨灘、認養有機茶園等。

四、社會參與

普萊德透過成立公益信託，聚焦教育議題，對弱勢兒童補救教學及心理輔導，投入教育文化相關議題的社會參與，推動員工參與公益與環保志工，發揮愛心，服務社會，體會公益服務的快樂，促進與社區和諧的關係。

(一)、推廣教育文化

1、贊助學校獎助學金、校舍重建捐款、學術研究、文化藝術以及慈善等捐款，並設立員工子女教育補助金及急難救助金。

2、弱勢兒童教育補救教學：普萊德成立公益信託，長期投入弱勢兒童補救教學，致力推動弱勢兒童教育，運用企業整合的管理能力，結合學校的資源、社區志工、企業志工，制定 SOP，以 PDCA 循環模式，實質有效地追蹤成效、評估效能、持續改善運作，進行對於低成就及情緒、行為障礙之弱勢兒童提供課業輔導、補救教學、情緒治療等「弱勢教育計畫全方位的解決方案」，達到家庭、學校、社會三贏的局面，其做法如下：

(1)、協助弱勢家庭課業落後學生輔導：由學校篩選有家庭問題、課業落後、心理障礙的學生進行個別補救。

(2)、培訓輔導志工的專業技能：提供資金，培訓輔導教師對學習障礙學童的教育啟發與同理心的效益，聘請心理治療師，治療情緒障礙導致學習意願低落的學童進行心靈輔導。

(3)、舉辦家長座談：促進家長對學童教育的正確觀念，及調整生活的行為模式。

(4)、成立夜光天使，陪伴學童課後時光：由員工自主加入夜光天使的志工活動，選擇定期與不訂期於下班後陪伴留

校學童每天進行課外活動，如家事學習、吉他教彈、熱舞、扯鈴等，避免學童於課後在外遊蕩，接觸不良活動的機會。

(二)、推動環保行動

1、認養坪林有機茶園：號召員工認翡翠水庫上游的坪林有機茶園，贊助茶農不用化學肥料、不灑農藥的種植茶園，已達到保護水源，維護水源地的生態系統，並舉辦「坪林有機茶園志工知性之旅」帶領員工、家屬及親友依同體驗有機農業栽培對生態的重要性。

2、國際淨灘活動：每年舉辦國際淨灘日活動，帶領員工至淡水沙崙海灘，透過環保解說與實地淨灘的參與，讓員工運用簡單的監測、觀察與記錄方法學習淨灘工作，減少海洋汙染，保護海洋生態。

3、建立企業志工：訂定「有薪志工假」、「志工護照」，使員工樂於參與社會公益的志工，已達到結合群體的力量服務社會。

第四節、個案公司 CSR 之成果

個案公司經過多年的學習，落實CSR執行，將CSR的成果內化為企業的DNA，塑造誠信、承諾、環保的企業文化。

一、公司治理

個案公司於 2008~2011 年通過「CG6004 通用版公司治理制度評量認證」及「CG6005 通用版公司治理制度評量認證」，2012 年通過「CG6007 通用版公司治理制度評量認證」，其六大構面的成果如下：

- (一)、保障股東權益：普萊德自上櫃以來，每年固定發放股息、股利達盈餘 80% 以上，回饋股東，對於公司財務、業務資訊，恪遵資訊透明，並有專人處理股東問題，在企業網站設置發言人、代理發言人及監察人信箱與聯絡電話，落實對股東承諾。
- (二)、強化董事會職能：個案公司上櫃前，為避免股權集中之弊端，引進兩席獨立董事，每年至少召開六次以上董事會，高階主管與稽核主管必定列席並報告業務、財務、研發與稽核執行狀況，自 2009 年以來，董事與監察人出席率平均達 95%，每年定期自我考核且定期通過會計師、高階主管以及稽核人員的績效考核。
- (三)、發揮監察人的功能：訂定年度稽核計畫執行內控制度，每個月月底前，稽核主管定期向監察人報告內稽執行狀況，監察人會不定期以電話詢問財務、業務或風險控管等問題，稽核主管每年至少兩次與監察人及獨立董事針對內控、內稽及風險管理進行開會討論，並做成會議紀錄追蹤執行。
- (四)、確管理階層的紀律與溝通：每年董事會的董監事進行自評，近三年來平均分數皆在 95 分以上，並由薪酬委員會評估管理階層績效與薪資報酬的政策、制度、標準及結構，呈送績效考核與薪資報酬予董事會評估。

(五)、尊重利害關係人權益與社會責任：每年出具「投資人關係報告書」，從 2010 年開始每年於企業網站上自我宣告發表「企業社會責任報告書」。

(六)、強化資訊透明化：自 2010 年至 2012 年獲得資訊揭露評鑑 A 級。

二、企業承諾

2011 年普萊德對員工教育訓練高達 3,668 小時，平均每人受訓時數約 28.66 小時，培育員工各方面的能力，提供完善福利制度，吸引及激勵力人才留任，協助員工保持身心健康，提升工作績效，塑造關懷、樂活、健康、環保之人文職場；對股東則持續獲利，並將成果回饋股東，於 2009 年對供應商即全面採用無鉛製程，2011 年 8 月對客戶滿意度調查高達 99%，恪遵企業承諾。

三、環境保護

全面採用無鉛製程，全線產品符合國際規範，辦公室倡導節能減碳競賽，2011 年年度用電量減少 1.95%，透過一點一滴的累積，為地球貢獻自己的力量。

四、社會參與

在社會參與上，個案公司在此議題投入很深，共與 13 所國中、小學合作，輔導課業與心靈治療累計 3,428 人次，參與成長團體活動有 704 人次，合計贊助輔導 4,132 人次，各大學獎學金 59 人次，員工子女教育補助 54 人次，尚有協助普台國中、小學及埤頭國中、文山特殊學校及烏來國中、小學等較偏遠且資源缺乏的學校校舍及社團的補助捐款。

第五章、個案公司 CSR 之策略

第一節、個案公司實施 CSR 之策略

普萊德公司從推動 CSR 的過程與獲得中，認知 CSR 的內涵，開始有自己的理念，從企業出發，創造利潤，保障員工與股東，關心社會與環境，實踐企業社會，讓它成為企業永續的核心力量，成就未來發展的新動能，將 CSR 變成企業經營的 DNA，發展出一套適合公司文化的策略。

一、以核心能力出發

- (一)、創新設計：普萊德以品牌起家，研發創新是公司的核心能力；發現因為情緒、行為而引起學習障礙的兒童，決定從心補救起，由紮根著手，由於學校缺乏系統性設計，普萊德提供企業最擅長的資源整合，設計「弱勢兒童補救教學、心理輔導方案」，並成功的複製到 13 所中、小學校。
- (二)、制度設計：運用企業管理能力，建立 SOP，以 PDCA 循環模式，提出改善方針，實質有效運作，如弱勢兒童補救教學的標準管理流程，首先，找出行為的起點，分析弱勢兒童的學業行為，擬定適性的補救教學方案，設計與編制適性的補救教學方案，執行補救教學方案，檢討實施成效，修正、創新、再循環，達成一定的功效。
- (三)、績效管理：在 SOP 流程中加入「評量表」及「指標」，做為績效評估的標準，以數字化管理，做量化與質化的分析；透過訪談、問卷、座談、評估，觀察學生的學習能力是否進步，學習行為及學習態度是否改善，在老師部分，評估是否解決教學的困境、改善教學技巧、提升輔導認知，以適時修正教學策略。

二、長期投入特定議題

普萊德認為 CSR 是一個需要長期且持續不斷落實執行的工作，要做好 CSR 必須在特定議題上耕耘，在公司治理上，秉持誠信經營的理念，積極扮演企業公民的角色，從 2004 年成立公益信託普萊德教育基金，就聚焦在「教育」議題上，以「推動教育事業，提升人力品質」為宗旨，長期投入「弱勢兒童補救教學、心理輔導方案」，運作七年來，幫助三千多位學童走出學習障礙，回到人群，從小學走入國中。這套弱勢兒童教育的運作模式可被綿密的複製，形成更大的效益，補救教學輔導計畫的推動，就像一顆小石頭投入池中，將會引起陣陣向上向善漣漪，喚起社會的覺醒，讓愛與關懷像漣漪般擴張出去，使更多人一起參與，展現人文關懷，共同營造一個溫馨和諧的社會氛圍，促進社會和諧發展，是普萊德科技弱勢兒童補救教學希望促成的永續成果。

三、CSR 的創新性與完整性

普萊德認為 CSR 是一個「行動」，不是一項「活動」，完整的執行力，是決勝的關鍵，而執行力的關鍵在於「人」的運作，要走向務實化，貼近企業日常運作與績效連結，於是，發展一套完整且具創新性的 CSR 執行方案，如：

- (一)、在公司治理方面：鼓勵員工發揮創意，自訂部門的「企業倫理與道德規範」，形成創意發想的氛圍，讓員工自主自發的投入 CSR 的思考，不斷的在企業中發酵。
- (二)、在企業承諾方面：培養員工長期競爭的能力，每年由各部門提出教育計畫，加強員工核心、專業及管理職能的能力，且建置內部網站知識庫、線上學習網，分享資訊並自我訓練；為了使員工安心，家屬滿意，工作、生活、家庭兼顧，推出樂活健康、心理諮商、員工教育子女補助與員工急難救助，做到對員工的照護。

(三)、在環境保護方面：系列的綠色開發產品，並且長期資金贊助認養坪林有機茶園，推動保護水資源的理念，號召志工服務，以行動支持淨化水原的活動。

(四)、在社會參與方面：普萊德成立台灣第一個公益信託教育基金，聚焦「教育」的構思，提出「弱勢學童補救教學、心理輔導方案」，長期投入，結合企業管理能力，制定 SOP，貫徹 PDCA，讓整個社會公益的活動更具完整性，也是一個創舉；安排員工實做環保教育訓練，更是一項創新。

四、攜手結盟，發揮力量

普萊德不管在環保行動上，抑或社會公益上，借助 NPO 的專業，協助公司舉辦各種活動，強化員工 CSR 的觀念，例如，與荒野協會合作，舉辦員工的國際淨灘活動，教導員工學習對垃圾回收的知識；與慈濟資源回收站合作，進行員工環保教育訓練，也讓員工成為環保的志工，藉以推廣環保的意識。NPO 以其專業協助企業參與社會公益，企業協助 NPO 推廣社會公益，攜手結盟，得以發揮強大的力量。

五、影響力的廣度與深度

(一)、普萊德聚焦教育，希望可以達到具有廣度與深度的影響力，在廣度的影響力分為四個構面推動：

1、弱勢兒童教育

普萊德發現在教育上，弱勢族群潛在的問題，提出全方位的補救教學，透過和各學校合作，從「心」補救起，組織有愛心的老師進行專業培訓，透過心理治療與小團體遊戲治療，或一對一的教學方式，使每個心靈受創或有學習障礙的學童獲得個別輔導，經過數年的輔導以及教學，使其可以再回到團體中，繼續完成學業與學習團體生活。

2、大專青年志工教育

配合各大專學校舉辦的活動，不定期支助如「Up With People」國際青年志工來台服務，激勵大專青年一起投入，用愛心關懷別人，服務社會，以微笑面對世界，體驗公益服務的快樂，帶動年輕人改造自己，影響他人；及推動「泰北攜愛服務計畫」，鼓勵國內大專青年參與國際青年志工服務的工作。

3、社會生命教育

不定期推廣企業主管深度心靈的饗宴，主張具備智慧、遠見、創新、和諧，提升對生命價值的認知，推動企業社會責任，激盪創新思維，關心健康，關心社會，達到人我互助合作的體驗。

4、藝文教育

長期支助合唱團體，以不同編曲方式，呈現新風貌，將兩岸民謠傳唱到學校，推動重唱的風潮，讓同學在合唱中，學習人與人之間的互動與和諧。

(二)、除了發揮影響力的廣度，若沒有一到有效的執行方法，亦無法發揮影響力，所以，必須兼具深度，普萊德運用核心能力與執行力，規劃出一套創新的制度設計與績效管理的方法：

1、制度設計：以 (1)輔導計畫、(2)補救教學、(3)心理輔導、(4)志工/關懷天使培訓、(5)教師研習營、(6)家長成長營等六個項目執行，依前置作業(學期初)、執行作業(學期中)、評核作業(學期末)三個執行階段逐項實施完成，故能按規劃執行，並追蹤考核成果，對於例外案例亦能採取更進一步之適當輔導措施。

2、績效管理：針對「補救教學」與「心理輔導」兩個項目，做量化與質化的分析管理，

(1)、補救教學：在量化上，於學期前，實施基本讀寫測驗及數學能力測驗，確定起點的行為基本能力鑑別，學期末則進行實施後測驗，了解基本能力進步的情形，並進行政效分析，比較學期前與學期後進步比率；在質化上，將學習能力、學習態度及學習行為做為評量的指標，透過輔導紀錄、期末問卷以及補救教學意見表的方法，做出期末評核，瞭解期初與期末的改善狀況。

(2)、心理輔導：在量化分析，以情緒控制、行為改善、人際關係改善、學習動機、學習態度為指標，由導師與家長填寫回饋單，藉以了解學童接受輔導改善後之改善情形；在質化面，透過學期中的輔導紀錄、諮商記錄，於期末時做心理輔導的平和總表，檢討學童是否改善專注力、提升安全感，與關心他人改善的情形。

第二節、個案公司如何克服實施 CSR 之問題

個案公司推動 CSR 面臨股東權益最大化及中小企業資源有限的兩個問題時，如何解決問題，以達到執行 CSR 的目的，探討如下：

一、推動公司治理，創造股東權益最大化

- (一)、面對外界質疑普萊德公司股權集中，董事長兼總經理等疑慮，普萊德引進兩席獨立董事，並增設審計委員會與監察人並存的制度，因後來法令規定，審計委員會與監察人不可並存，且因獨立董事未達三席，乃先保留採行監察人制度，未來將規劃配合改選廢除監察人制度，改行審計委員會制度，並計畫除薪資報酬委員會外，尚要成立風險管理委員會等功能性委員會，加強董事會的運作功能。
- (二)、參加公司治理評鑑，透過公正的第三機構，檢視公司的制度與落實執行的程度，讓股東可以放心公司的營運狀況。
- (三)、資訊力求透明、公開、公平，架設企業網站，設置投資人專區，發佈各項財務、業務、研發等公司訊息，同步於公開資訊觀測站與投資人專區發佈，在訊息發佈前，對於參於重大決策的知悉人員，建立「重大訊息作業程序」規範內部人，以達到訊息的公平與公正，保障股東權益。
- (四)、企業承諾兼顧利害關係人之權益
 - 1、對股東承諾，誠信經營，聚焦本業，創造公司利潤，每年回饋股東經營成果。
 - 2、對員工承諾，創造安全穩定的職場，提供福利，照顧員工生活，使其達到身、心靈的平衡。
 - 3、對客戶承諾，創新研發新產品，做到品質保證。

4、對供應商承諾，不做殺價競爭，透過創新研發，提升品牌價值，與供應商達到雙贏的局面。

二、執行環境保護，節能減碳以降低成本

- (一)、產品面，從採購節能環保的原物料做起，全程無鉛生產，到節能減碳的運送方式，最後到廢棄物的回收，嚴格控管，在兼顧人類生活方便性後，減少對環境產生的衝擊。
- (二)、在辦公區，鼓勵員工隨手關燈、佈置健康走廊，勤走樓梯，不搭電梯、提供垃圾分類、藥品回收，並舉辦各種環保教育訓練，使員工熟悉環保工作，並能夠推廣環保的意識到家庭、到社區，讓環保觀念得以發酵。

三、利用企業員工及社區資源，從事社會參與

- (一)、私人捐款，董事長使用自有資金成立公益信託基金，避免造成侵蝕股東權益的疑慮。
- (二)、鼓勵員工參與公益活動，成為志工，長期投入社區服務，成為種子部隊，讓社會參與的觀念存在每個人心中，達到拋磚引玉的效果。
- (三)、與公益團體合作，透過公益團體的專業與知識的平台，舉辦公益活動，提供贊助款與志工，互相學習，互相幫助，發揮社會參與最大化。

第六章、結論與建議

第一節、結論

自 2008 年全球金融風暴以來，資產泡沫，失業率居高不下，雖然，國際各經濟機構在 2010 年開始上修各國經濟成長率，經濟似乎呈現復甦，但是，歐債風暴不斷的延燒，就業率亦不見好轉，原物料上漲，加上地震、暴雨、洪水、熱浪，氣候嚴重變遷，根據「美聯社」的評比，2010 年是二十年來全球意外死亡人數最多的年份，全球直接經濟損失超過 2,220 億美元，如海地、土耳其、中國大陸及印尼的大地震，俄羅斯的熱浪、巴基斯坦的洪水，全球暖化，造成全球各地不斷傳出災情，也產生了糧食危機，人民生活苦不堪言，讓總體發展環境產生很大的不確定性。

2002 年爆發震驚全球的安隆財務報表醜聞案以來，全球經歷金融海嘯，歐美國家債台高築，讓國際金融情勢岌岌可危，天災人禍，讓人類必須反思，企業取之於社會亦應用之於社會，必須對社會負起道德責任，成為企業公民，落實公司治理，要求環保，回饋社區。

隨著經濟環境的變化，台灣企業追求全球化，成為國際重要的生產貿易國，而國際間卻是積極推動 CSR，要求碳揭露、電子設備產品的廢棄物回收，尊重利害關係人，重視勞工等，而台灣的電子產品輸出占世界重要地位，也需要遵循世界的標準，無法再遊走在法令的邊緣，企圖閃過 CSR。

在國際趨勢的推動下，台灣企業也逐漸投入 CSR 的行列，大型企業不管在資金運作上，或人力使用上，資源相對豐富，甚或透過許多的管理顧問公司，規劃設計制度，量身訂造，可以使企業快速了解並執行 CSR。

在台灣的中小企業占據重要的經濟地位，每年都貢獻一定的產值，根據經濟部中小企業處統計，台灣地區中小企業就業人數在 100 年度平均占全國總就業人數的 77.85%，可見得中小企業對台灣的貢獻，但對於企業社會責任的推動與執行，初期多採取被動的方式，僅依循法令的規定，無法主動的投

入。其中一個原因是中小企業的資源是相對貧乏，為了兼顧股東權益，如何用最經濟的方式，同樣達到 CSR 的目標，是一個很重要的課題。以個案公司的案例，雖然是上櫃公司，相對未上市櫃公司，在資訊或資源上來得豐富，但在人力、資金上仍比不上大企業，但個案公司卻是未假藉外來之手，親身體驗發掘社會的需要，逐步接觸 CSR 的領域，一點一滴，從無到有，靠著摸索，漸漸找出自己的一條路。

個案公司得以成功推動 CSR 的主要原因，係用「心」經營企業的精神與態度，充分發揮到推動 CSR 上，所以，才能在短短幾年間，運用企業的整合資源與管理能力，創新設計發展出適合自己的 CSR，並內化 CSR 成為企業文化，因此，中小企業領導人的堅定決心是推動 CSR 的最重要因素。

個案公司克服資源不足及符合股東權益來推動 CSR 是藉由以下的作法：

- 一、以私人的資金成立公益信託，聚焦弱勢教育關懷。
- 二、透過參加公司治理評鑑，健全公司治理。
- 三、藉著參與雜誌社的 CSR 評比，建立 CSR 的機制。
- 四、結盟公益組織，培養員工參與 CSR 的觀念，共同推動公益活動。
- 五、運用企業管理能力，發揮 CSR 的創新性。

台灣曾經是世界工廠，隨著環保意識的抬頭，為了降低成本，產業逐漸的外移，但是，我們應該思考的是，台灣已經走過一百年，進入第二個一百年時，我們應該如何增加台灣的競爭力，不是靠降低成本，殺價競爭，因為，那已經不是台灣所擅長的，中國的崛起，讓我們在生產製造逐漸喪失了競爭力，台灣的優勢是創新的能力，以及多年來累積的經營管理能力，不管是惡劣的環境，或是缺乏任何資源支援的環境，都可以爭取生存的空間，這就是台灣企業傲人的地方，也是讓「MIT」受到世界注目之所在。

台灣不管是大企業或中小企業皆擁有許多的優勢，隨著全球經濟趨勢的

變遷，台灣企業應該要有建立自有品牌的企圖心，朝向永續經營，創造百年企業的目標前進，而不僅是為人作嫁的代工廠而已。落實企業社會責任，則是培養台灣長期競爭力的不二法門，雖然，企業社會責任就短期而言，必須付出額外的成本經營，股東可能短期看不到立即的績效，但卻能創造企業長期的績效，使企業擁有更穩固的根基，與國際知名企業並駕齊驅，這是台灣企業目前很重要的課題，也是台灣轉型的契機所在。

除了在國際情勢的敦促下，台灣企業應該更積極的運用我們走過的經驗，累積的智慧，創新的能力，不僅只關心企業獲利，對股東、員工、客戶、廠商應負有社會責任外，更應將關心與責任延伸到社會層面，做到E(Environment，環境)、S(Society，社會)、G(Governance，公司治理)，善盡企業社會責任，考量更多關於社會正義、環境永續、財務績效等多面向，讓台灣可以脫胎換骨，永續經營，繼續在國際舞台發光。

第二節、建議

CSR 已經是國際趨勢，台灣亦不可能置身於外，從積極面應對，且近年來地球暖化加速，此等這些警訊，我們更不應該再忽視地球的抗議。

本文建議推動中小企業的 CSR 可以透過以下幾個方法：

一、政府建置 CSR 的資源平台

政府應該建置一個完整的交流平台，整合所有企業社會責任的資訊，結合 NPO、NGO 的力量，透過媒體宣傳，使所有的企業了解這個交流平台，獲得充分的資訊，互相認識、分享心得，藉以培養默契、透過各企業的交流，中小企業亦可以選定適合企業本身的議題以及在這個平台上尋找合作模式，以結盟夥伴的方式，協助中小企業運用長期策略投入環境（E）、社會（S）、治理（G）的議題，發揮積極的影響力。

二、政府鼓勵中小企業建置 CSR 制度與編製 CSR 報告書

CSR 議題既是世界的趨勢，政府應該更具前瞻性，以漸進的方式，從鼓勵到制約，鼓勵中小企業建置 CSR 的制度與編製 CSR 報告書，設計建置先行者的優惠方案，可以鼓勵參與且增加建置者的意願，進而訂定法令約束中小企業執行與落實，長久以來，CSR 亦可以成為中小企業的 DNA。

三、中小企業可以透過評比與評鑑推動 CSR

在個案公司的例子，即是透過遠見及天下雜誌開啟 CSR 之路，這對缺乏資源的中小企業是不需花費太多資金又可取得審視制度，以及建立制度的好途徑，而透過評鑑則可讓制度更完整，更貼近實際需求，故從參與評比與評鑑中可以審視中小企業制度的不足與應行修訂的部分，藉以增進制度的完整性，並且透過每年的評比獲評鑑，可以測試與確認制度的有效性，讓 CSR 落實及進步。

參考文獻

- 1、中華民國企業永續發展協會，2012，企業永續發展協會沿革，社團法人中華企業永續發展協會 www.bcsd.org.tw。
- 2、中華民國企業永續發展協會，2011，永續報告書全球趨勢特別報導(一)，社團法人中華企業永續發展協會 www.bcsd.org.tw。
- 3、中華民國企業永續發展協會，2011.12，企業社會責任資訊揭露綱領初級版，櫃檯買賣中心委託計畫報告 www.otc.org.tw。
- 4、中華民國企業永續發展協會譯，2000~2006，永續性報告指南 GRIG3.1，荷蘭：全球永續報告發展協會 www.bcsd.org.tw。
- 5、林宜諄，2008，企業社會責任入門手冊，第一版，台北：天下遠見。
- 6、康榮寶，2006，社會責任會計與資訊揭露的重要性，台灣企業社會責任CSR專欄，經濟部網訊 csr.moea.gov.tw。
- 7、張可婷譯，2010，質性研究的設計，台北：韋柏文化國際。
- 8、經濟部工業局，2009a，OECD跨國企業指導綱領，經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 9、經濟部工業局，2009b，全球盟約（Global Compact），經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 10、經濟部工業局，2009c，全球蘇利文原則（Global Sullivan），經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 11、經濟部工業局，2009d，全球永續性報告協會綱領(The Global Reporting Initiative, GRI)，經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 12、經濟部工業局，2009e，國際勞工組織公約（ILO Convention），經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 13、經濟部工業局，2009f，Social Accountability 8000（SA 8000），經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。

- 14、經濟部工業局，2009g，Accountability 1000S (AA 1000S)，經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 15、經濟部工業局，2009h，ISO 14000環境系列，經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 16、經濟部工業局，2009i，廢電機電子設備回收指令(WEEE)，經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 17、經濟部工業局，2009j，電機電子設備產品危害物質限用指令(RoHS)，經濟部工業局產業永續發展資訊網 proj.ftis.org.tw。
- 18、櫃買中心，2012a，社會責任簡介，櫃買中心網站 www.otc.org.tw。
- 19、櫃買中心，2012b，社會責任投資現況與趨勢，櫃買中心網站 www.otc.org.tw。
- 20、櫃買中心，2012c，社會責任投資實務，櫃買中心網站 www.otc.org.tw。

附錄

附錄 1、 影響力廣度表

階段 項目	前置作業(學期初)		執行作業(學期中)		評核作業(學期末)	
	執行說明	成果說明	執行說明	成果說明	執行說明	成果說明
(一) 輔導 計劃	■提出計劃 各校提出各項輔導、培訓計劃	中正國小計劃 新和國小計劃	--	--	■成果報告 將各項輔導、培訓計劃執行狀況及成果，製作簡報及期末會議記錄	中正成果 中正期末會議記錄 新和成果 新和期末會議記錄
(二) 補救 教學	■學生資格提報 班導師填具「提報表」	低年級提報表 中年級提報表 高年級提報表	■擬定個別教學計劃 編製個別化教具、教材及評量工具	補救教學分組 討論會議記錄	■學生基本能力後測 輔導後基本能力測驗	後測結果 前後進步比率分析
	■學生起點能力前測 以教育專家、學者設計之檢測試卷，鑑別學生起點行為能力	前測結果	■學生學習過程 學生上課狀況及學習表現	上課記錄表	■學生問卷調查 學生自我評量輔導成效	補助教學期末問卷
	■資格審查 依「提報表」、「前測結果」審查學生資格	課輔審查總表 課輔開班統計表 資格審查會議記錄	■學生輔導記錄 學生輔導過程及成果記錄	個案輔導記錄	■教師/家長意見表 導師及家長評量輔導成效	補救教學意見表
	■前置會議 教師前置會議 家長座談會	教師前置會議照片 教師前置會議記錄 家長座談會照片	■企業執行人員期中訪視 訪視實際狀況 研討執行困難改善 參與培訓教學	訪視報告	■期末評核 依「學生問卷調查」及「教師/家長意見」，評量學生輔導狀況	課輔評核期末總表 課輔期末統計表

階段 項目	前置作業(學期初)		執行作業(學期中)		評核作業(學期末)	
	執行說明	成果說明	執行說明	成果說明	執行說明	成果說明
(三) 心理 輔導	■個案提報 導師填具「個案關懷卡」及「心理評估轉介單」交承辦單位	個案關懷卡 心理評估轉介單	■小團體輔導紀錄 學生出席、活動表現及特殊事件記錄	小團體輔導 活動執行記錄	■教師/家長回饋單 導師及家長評量輔導成效	回餽單-導師 回餽單-家長
	■資格審查 依「轉介單」審查學生資格	心理輔導轉介總表 心理輔導期初統計	■小團體輔導紀錄	小團體輔導 紀錄	■期末評量 依「輔導記錄」及「回饋單」評估輔導	心理師輔導 個案成效 心理輔導期末評鑑總表 心理輔導期末統計表
	■擬訂輔導方案 依個案/小團體狀況，擬訂輔導計劃	小團體輔導 活動方案	■心理師個別諮商紀錄	諮商個案 記錄		
(四) 志工/ 社區關懷 天使培訓	■志工老師能力評估 瞭解志工之背景及能力，評估是否適合輔導工作	受訓志工 資料一覽表	■課業輔導培訓 教材法工作坊 ■心理輔導及社區關懷天使培訓 輔導技巧、個案分享及實務演練	輔導志工 培訓課程一覽表 小團體輔導 方案設計 個案晤談技巧 班級中不良行為的辨識 與輔導資源運用實務	■志工老師出席統計 瞭解志工老師是否持續 充實專業輔導知能 ■培訓滿意度調查 志工老師心得與建議，作為教材、教法調整之依據	志工培訓 出席一覽表 志工培訓滿意度調查
(五) 教師研習營	■教師工作坊課程編排	教師工作坊 計劃	■教師研習 心理師向校內教師進行如何教導「情緒障礙」學童之課程	情緒障礙 學童之輔導	■意見調查	教師研習 意見調查表
(六) 家長成長營	■家長成長課程編排	父母成長 團體實施計劃	■家長成長課程 心理師向學生家長進行教養模式與親子關係之分享探討	小天使?還是小惡魔	■意見調查	家長意見 調查表

資料來源：普萊德公司

附錄 2、量化與質化績效管理

分析項目	量化分析 《起點行為基本能力 / 心理狀態》	質化分析 《學生改善效果》
補救教學	<p>評量依據 前測 (能力鑑別)、後測</p> <p>說明</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 前測：學期前，實施基本讀寫字測驗及數學能力測驗，確定其起點行為。 ● 後測：學期末實施後測，了解其基本能力進步情形。 	<p>評量依據 輔導記錄、期末問卷、補救教學意見表</p> <p>說明</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 補救教學的績效評量不作課業成績的比較，而以學習能力、學習態度、學習行為做為評量指標。
	<p>效益分析 前、後測進步比率 (附件一-1)</p> <p>效益分析統計 (以單一學期、單一學校為範例參考)</p> <p>國語科 進步 33 人，比例 93.94%</p> <p>數學科 進步 25 人，比例 75.76%</p>	<p>效益分析 課輔期末評核總表 (附件一-2)</p> <p>效益分析摘錄</p> <p>有改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 表現積極，會主動來上課 ✓ 遲到減少，學習上有進步 ✓ 學習態度及課業都有進步 <p>未改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 期初表現進步，後期有些懶散
心理輔導	<p>評量依據 導師回饋單、家長回饋單</p> <p>說明 以「情緒控制」、「行為改善」、「人際關係改善」、「學習動機」、「學習態度」等指標之提昇，了解學生接受輔導後之改善情形。</p>	<p>評量依據 輔導記錄、諮商記錄、導師回饋單、家長回饋單</p> <p>說明 依心理師輔導諮商記錄及導師、家長回饋單意見，做為效益分析參考。</p>
	<p>效益分析 心理師輔導個案成效 (附件一-3)</p> <p>效益分析統計</p> <p>導師評核</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「情緒控制」、「行為改善」、「人際關係改善」之改善比例約為 70%； ● 「學習動機」、「學習態度」之改善比例約為 50%； ● 其中以「行為表現」之改善效果最佳 	<p>效益分析 心理輔導期末評核總表 (附件一-4)</p> <p>效益分析摘錄</p> <p>有改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 從粗心忽略他人感受，到能看到自己的行為造成什麼後果，稍有進步 ✓ 自我覺察提昇 ✓ 變得較理性，專注力也提昇 ✓ 較懂得以緩和的方式表達自己的情緒 ✓ 對人的安全信任有提昇 <p>未改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 本學期的進展稍嫌不足 ✓ 有成為虞犯少年的可能性，需強力介入加以矯正

資料來源：普萊德公司