



**E** SG 企業永續發展是人類文明發展的重要里程碑！

企業今天賺錢了！明天呢？明年呢？10年後呢？俗話說：「人無遠慮，必有近憂」，今天的百年企業都不是依賴運氣而倖存的，而是戰戰兢兢營造「天時」、「地利」、「人和」所獲致的成功！

然而「沒有國哪有家」，成功的企業在面臨國家被併吞時也難以自保，正所謂：「覆巢之下無完卵」，以烏克蘭為例，在戰火的蹂躪下全國皆為焦土，何來的個人成就與企業發展，全球的第一強權美國，儘管在軍事、經濟都雄霸全球，但依然時時遭受天災侵襲：颶風、洪水、森林大火，今天所有人、所有企業、所有國家，不論貧窮與富貴都共同面對生存環境嚴重惡化的問題：氣候變遷、天災、戰亂、空氣汙染、水源汙染、土地汙染，地球走向不適合人類居住的絕境。

避免環境滅絕不是藉由個人努力或單一國家大聲疾呼便可以解決的事情，目前藉由國際組織訂定「永續發展目標」，要達成這些目標便必須透過有效的「商業機制」來落實，在有利可圖的機制下，全球企業的共同參與，才有可能達成這個神聖的使命，這就本書所有討論的議題：ESG！

## ESG | 3 個目標



聯合國所提出的 17 項永續發展目標（SDGs），雖然為全球指引方向的重要藍圖，但其真正的挑戰在於如何具體落實，以及由誰來負責執行。

以「節能減碳」為例，降低工廠的二氧化碳排放、提升能源使用效率，主要的執行者是企業。然而，企業為何願意響應並配合這些永續目標的推動？筆者認為，除了企業自身的道德責任與社會良知，更關鍵的驅動力來自政府政策的「因勢利導」。正如俗語所言：「殺頭的生意有人做，賠錢的生意沒人做」，企業的行為往往取決於利害權衡。

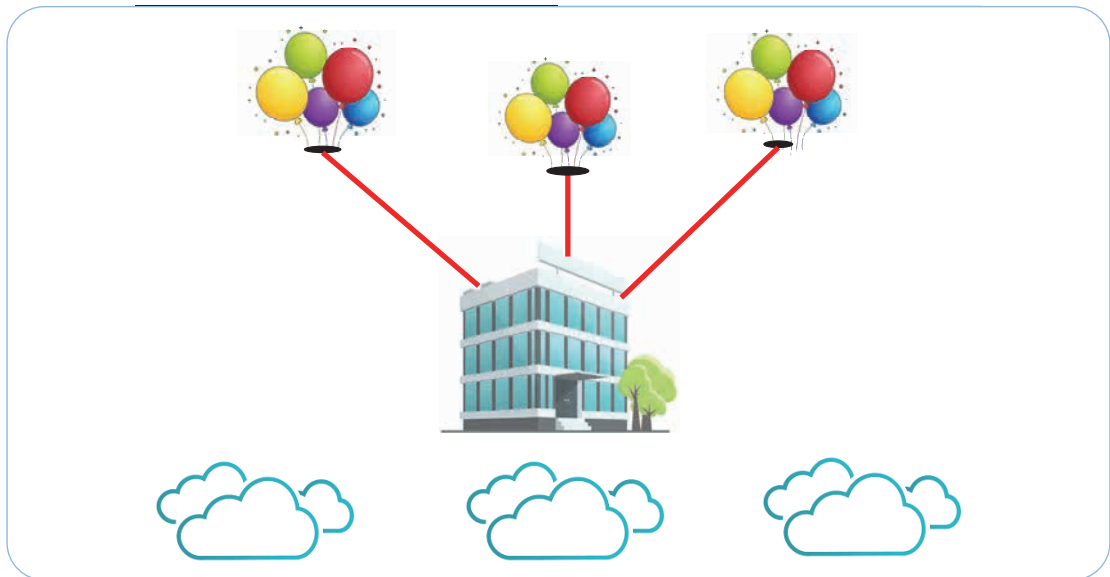
政府的政策工具可分為兩大面向：

- **獎勵措施**：包括租稅減免、政府補助、低利融資、行業特許等，這些誘因能有效提高企業參與永續行動的意願。
- **懲罰機制**：如提高稅費、勒令停業、限制商業活動等，則是針對不配合政策的企業所施加的壓力，使其在「兩害相權取其輕」的情境下選擇配合。

為了更有效地推動並落實這 17 項永續目標，整體架構被劃分為三大核心領域：環境保護、社會責任、公司治理，這三個面向正是本書深入探討的重點，旨在提供企業與政策制定者一套可行的永續發展實踐框架。



## ESG | 永續發展



百年企業之所以罕見，根本原因在於外部環境瞬息萬變，商業競爭日益激烈。多數企業在景氣循環的波動中難以持續生存，無法抵禦市場的考驗。以台灣為例，幾乎每十年首富便會更替，反映出新興產業不斷重塑資本流向。許多企業的成功如同煙火般短暫絢爛，真正能走向百年、實現永續的企業，依靠的並非單一策略或短期方案，而是深植於組織內部的企業文化與 DNA。

以下為兩個典型案例：

### 台塑集團：

由創辦人王永慶憑藉卓越的經營能力創立，台塑集團如今已傳承至第三代。儘管塑化產業早已不再是市場焦點，台塑仍憑藉其穩健的企業文化與管理精神，積極布局 AI 領域，展現「老店新開」的創新姿態，開啟企業的第二成長曲線。

### 台積電：

台積電的成功常被歸因於技術領先，但更深層的關鍵在於人才的持續投入與文化的傳承。技術來自人，而人才的培育與使命感則源自企業文化。台積電已成為台灣畢業生的首選雇主，家長以子女在台積電任職為榮。工程師 24 小時待命的精神，不只是職責，更是一種文化認同與使命驅動。這種深層的軟實力，正是其他企業與國家難以複製的核心競爭力。

## ESG | 立法



目標往往充滿理想色彩，但理想與現實之間，常存在巨大落差。正如一句話所形容：「理想很性感，現實卻很骨感」。

父母常以「吃得苦中苦，方為人上人」來勉勵孩子，然而這種說法若缺乏具體支持，往往淪為空泛的高調。當孩子在書房苦讀，望向窗外同伴嬉戲，心中只能幻想未來的成功與回報，這樣的激勵是否真能持久？聰明的父母懂得設計具體的獎勵機制，例如：完成作業可玩一小時電玩、月考前三名可獲得新款手遊機、學期前三名則安排日本迪士尼之旅。這些具體誘因，才是真正能驅動行動的有效策略。

同樣地，實現宏大的永續目標，不能僅靠口號與善意，而需具備明確的執行步驟、可行的方案與具體的願景。以聯合國提出的 17 項永續發展目標（SDGs）為例，其中第 1.1 項「消除極端貧窮」看似崇高，但若僅依賴捐款、補助與愛心，則難以長久。這些手段屬於「救急」而非「救窮」，若無法針對貧窮的根本原因進行系統性解決，所有善意都可能淪為短期的慰藉。

這正是 ESG（環境、社會、公司治理）機制的價值所在。透過政府立法，建立一套結合獎勵與懲罰的政策工具，企業無論出於自願或被動，都必須遵守相關規範。例如，政府可提供租稅優惠、補助資源、或施加罰則與限制，讓企業在制度引導下成為永續目標的執行者。ESG 不只是道德呼籲，更是一套可操作的商業機制，讓理想得以在現實中落地。



## ESG | 投資指標



ESG 的核心在於以「商業手段」推動聯合國所訂定的 17 項永續發展目標 (SDGs)，因此，ESG 不應僅止於理念宣示，而必須轉化為具體可行的商業決策。唯有這些決策能創造實質的經濟效益，ESG 才具備持續推動的動能，否則便淪為空談。

### 環境保護：從成本到價值的轉化

若企業僅以支出方式進行環境保護，無異於揮霍資源；但若投入資金於技術研發，並藉此創造新的經濟價值，則可同時實現環保與獲利的雙重目標。例如，政府持續提升汽機車排放標準，並提供舊車換新車的補助，促使車廠積極投入低碳技術與創新研發，這正是政府與企業雙贏的典範。

### 社會責任：制度創造人才優勢

政府制定工時上限、最低工資與性別平等法法規，表面上看似對企業施加限制，實則有助於企業轉型升級。台灣產業結構已由勞力密集轉向技術密集，企業更需吸引高素質人才。健全的勞工政策有助於打造優質工作環境，進而提升企業競爭力與永續發展潛力。

### 公司治理：制度保障與信任建立

雖然各項公司治理法規可能限制企業的自由度，但其作用在於降低經營風險、杜絕舞弊行為，並提升資訊透明度。這不僅有助於企業降低籌資成本，更能強化投資人對企業的信任，形成良性循環，為企業永續經營奠定穩固基礎。





## 國際組織 | 永續發展目標



### 聯合國永續發展目標：全球共識的行動藍圖

聯合國於 2015 年提出的 17 項永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs），是全球各國共同努力的方向指引，旨在於 2030 年前回應人類面臨的重大挑戰，涵蓋經濟、社會與環境三大面向。這 17 項目標雖然遠大，卻也極具挑戰性，距離 2030 年僅剩數年，全面達成的可能性仍充滿不確定性。具體而言，應從以下三個面向著手：

#### 科技創新：轉化目標為可行方案

運用人工智慧、物聯網、綠能技術等創新工具，將抽象目標轉化為具體行動。例如，智慧農業可協助消除飢餓，再生能源技術則有助於氣候行動與能源轉型。

#### 人文關懷：激發社會參與動能

永續發展不只是政府與企業的責任，更需要全民參與。透過教育、社群倡議與文化推廣，提升公民意識，讓永續成為生活的一部分。

#### 政策引導：建立制度性支持架構

政府應制定具體法令與誘因機制，引導企業投入永續行動。例如碳稅制度、ESG 評鑑、綠色採購政策等，皆可促使企業在營利與責任間取得平衡。

唯有科技、文化與政策三者相輔相成，才能真正推動 SDGs 逐項落實，讓永續不只是口號，而是全球共同實踐的現實。



企業在營運過程中不僅追求利潤，更需承擔對員工、顧客、社區及整體社會的責任，六大構面分析如下表：

構面	說明
員工照護	關注員工的身心健康、職涯發展與工作保障，是企業內部責任的起點。
供應商關係	建立公平、透明、長期合作的供應鏈關係，確保上下游的永續與倫理標準。
客戶關係	提供安全、高品質的產品與服務，並重視顧客權益與回饋機制。
工作環境	創造安全、友善、具包容性的工作空間，提升員工滿意度與生產力。
資訊安全	保護企業與顧客的資料隱私與資訊安全，防止資安風險與信任破壞。
社區參與	積極投入地方公益、教育、環境保護等活動，促進企業與社區的共好共榮。

## 員工照護 | 人身照護



員工進入企業工作，實際上獲得的是兩種報酬：一是可見的月薪，二是無形的經驗累積。後者雖不易量化，卻在關鍵時刻往往發揮決定性作用，因此才有「廠有一老，如有一寶」的說法。許多績效卓越的企業，正是以優秀員工為核心資產，打造出穩健的競爭力。

然而，也有不少企業奉行 KPI 導向的管理模式，過度強調短期效益與成本控管，將人力成本視為壓力來源。資深員工因薪資偏高，成為裁員的標的；同時，部分員工也在追求薪資成長的過程中頻繁跳槽，缺乏對企業與團隊的忠誠與認同。

馬雲曾指出：「人才離職通常有兩個原因，一是薪資未達預期，二是缺乏適當的禮遇。」這句話點出企業留才的關鍵不僅在於薪酬，更在於整體的照顧與尊重。若企業希望建立穩定的人才結構，必須從以下三個層面著手：

### 身：健康保障

提供完善的醫療與健檢制度，涵蓋員工及其家庭，讓員工無後顧之憂。

### 心：生活關懷

關注員工的工作與家庭平衡，營造支持性的職場文化，促進心理健康與家庭幸福。

### 靈：職涯發展

規劃清晰的成長路徑，讓員工在企業中找到歸屬感與長期發展的可能性。



## 員工照護 | 性別平等



在職場文化與制度演進的過程中，性別與身心差異確實影響了工作分工與價值認同。傳統社會中，男女因生理構造與家庭角色的不同，在職場上常被賦予截然不同的期待與限制。

以法令保障女性職場權益固然出於善意，但若僅以制度強制推動「形式平等」，卻忽略現實差異與企業運作邏輯，反而可能導致「假公平」的現象。類似「大鍋飯」制度雖看似人人平等，實則抹煞個別差異，最終導致資源錯配與整體效率低落。

在現實職場中，許多企業為了規避法規限制，採取潛規則操作，導致：

- ⊗ 已婚女性不敢懷孕，擔心影響職涯發展
- ⊗ 有志升遷者不敢結婚，害怕被貼上「不穩定」標籤

這些現象反映出：若未能建立兼顧公平與彈性的制度，性別平等將淪為口號，而非實質進步。此外，身心障礙者在職場上也常面臨制度性歧視。筆者年輕時曾與一位肢體障礙的程式開發同仁共事，他因為行動不便反而更專注於工作，績效遠超同儕。他的表現證明：能力不應以外在條件評斷，而應以成果與專業衡量。事實上，許多身障者在技藝、創作、分析等領域展現出高度競爭力。

**核心觀點：弱勢族群需要的是「機會」而非「保護」**

真正的職場進步，不在於為特定群體設置保護罩，而是創造公平競爭的環境，讓每個人都能依其能力與意願發揮所長。制度應提供支持與彈性，而非僵化的標準；企業應看重價值與貢獻，而非背景與標籤。



## 員工照護 | 範例：幸福企業

這是一則耐人尋味的故事：

一位女孩初次造訪男友家，看到老鼠偷吃米，便大聲提醒：「老鼠在偷吃你家的米。」隔年她成為男友的妻子，再次見到老鼠偷米時，立刻拿起掃把追打，怒斥：「竟敢偷吃我家的米！」

這段轉變，反映出角色認同與責任感的差異。當她是「女友」，米是別人的；當她成為「妻子」，米就是自己的，利益攸關，自然態度截然不同。

### 職場中的角色認同與投入感

員工在企業中若僅是「領薪水的旁觀者」，多半採取朝九晚五、事不關己的態度。但若企業實施年底分紅制度，員工便開始關注營運成果，因為自己的收入與公司績效緊密相連。若員工還持有公司股份，那企業就不只是雇主，而是「自己的事業」，自然會全力以赴。

### 給員工「家的感覺」，才是留才關鍵

當企業能讓員工感受到歸屬感與參與感，離職率自然降低。穩定的團隊能持續推進業務，累積經驗與默契，企業績效也隨之提升。反之，若員工流動率高，企業便陷入不斷招募、培訓與交接的循環，資源耗損嚴重，形成典型的內部消耗。

## 員工照護 | 法令規範



社會多元，每個人背景與價值觀皆不同，雖然企業文化隨著時代逐漸進步，但仍難免存在少數「無良」雇主，透過各種手段壓榨弱勢勞工。為了保障勞工基本權益，政府必須透過制度設計與法規制定，建立防護機制。以下是幾項具代表性的勞動保障措施：

### 退休金制度：從企業提存到個人專戶

過去退休金由企業自行提撥管理，若雇主惡意倒閉或逃逸，員工辛苦累積的退休金便可能付諸流水。如今新制改由勞動部設立個人專戶，退休金直接存入員工名下，即使轉職也能延續保障，避免資方失責造成損失。

### 最低薪資保障：防止剝削，維持基本生活

政府透過法令規定最低工資標準，確保雇主不得以低薪壓榨勞工，保障其基本生活條件與尊嚴，讓勞動不再是廉價的交換。

### 工時上限規範：防止過勞，降低職災風險

工安事故的主因之一是長時間工作導致身心疲憊。尤其在旺季產能全開時，超時加班成為常態。透過法定工時上限，可有效降低過勞風險，保障勞工健康與安全。

### 工會組織：勞工權益的守護者

除了法規保障外，工會也是勞工的重要後盾。當員工遭遇不合理對待時，可向工會尋求協助，由工會代表勞方與資方協商，甚至進行合法抗爭，確保勞工權益不被侵害。



## 廠商共榮 | 誠信原則



在口語中：「栓在一條線上的蚂蚱」常用來形容合作夥伴之間的緊密關係，意指彼此是命運共同體——一方有難，另一方也難以倖免。

### 供應鏈的連動效應：一個零件牽動千家企業

以 2023 年底美國 TOYOTA 召回約 100 萬輛汽車為例，原因是副駕駛座安全氣囊感測器出現問題。雖然最終承擔損失的是 TOYOTA，但一輛車由超過 10,000 個零件組成，背後至少牽涉 1,000 家供應商。當品牌形象受損、銷量下滑，整條供應鏈的利益都受到波及，無人能置身事外。

### 競合關係：供應鏈中的微妙平衡

供應鏈上下游之間的關係既競爭又合作，彼此牽動、互為影響：

**競爭面：**上游若提高 1% 的利潤，下游的成本便同步上升，壓縮其獲利空間。

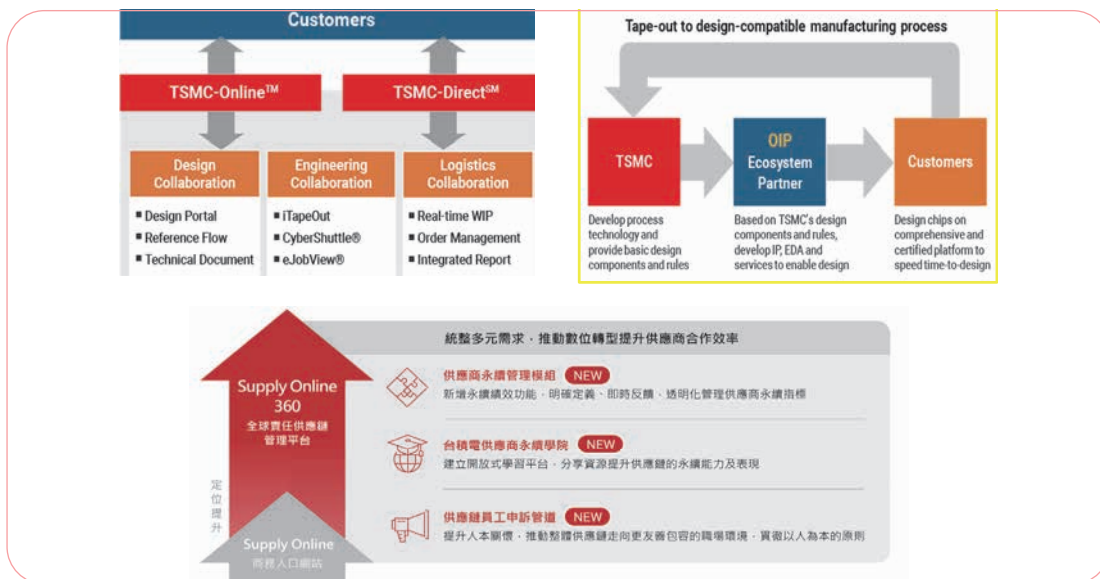
**合作面：**上游若品質不佳，將直接影響下游產品的品質與銷售表現。銷量下滑，下游業績受損，回頭也會減少對上游的訂單，形成連鎖反應。

### 台積電的誠信文化：不與客戶爭利，專注本業

台積電的成功不僅來自技術領先，更來自其堅守「誠信」的企業文化。它專注於晶圓代工，堅持不與客戶競爭終端產品市場，這種清晰的角色定位與信任機制，使得全球品牌廠商願意將最核心的技術交付給台積電。也因此，台積電得以超越 Intel 與 Samsung，成為全球半導體產業的領航者。



## 廠商共榮 | 技術、資訊分享



鴻海集團創辦人郭台銘曾以一句話道出產業本質：「High Tech, Low Tech, Make Money Is Tech!」這句話強調，真正的科技不在於理論或實驗室成果，而在於能夠落地量產、創造價值的技術。這也突顯了研發設計與製造量產之間的专业分工與產業定位。

### 技術落地：從設計到製造的產業斷層

AI 教父黃仁勳曾直言：「沒有台積電，就沒有 NVIDIA。」這句話揭示了晶片設計與晶片製造之間的關鍵依賴。晶片生產是一項資本密集、技術密集且經驗密集的產業，早期如 NVIDIA 這類設計公司，必須委託如 Intel、Samsung 等垂直整合型半導體巨頭代工，卻面臨技術外洩與競爭風險。

台積電正是在這樣的產業縫隙中誕生，開創了「晶圓代工」的獨特商業模式——專注於製造，不涉足設計與品牌，為全球晶片設計公司提供純粹的生產服務。這一模式不僅解決了設計公司對製造的依賴問題，也促使整個晶片設計產業蓬勃發展，形成多元競爭的生態系。

### 台積電的護城河：不只是技術，更是服務

台積電不僅在製程技術上領先全球，更在客戶服務上建立了難以撼動的優勢。他們打造完整的生產資訊資料庫，協助客戶優化設計流程；工程師全天候待命，隨時支援客戶端問題，將客戶視為夥伴、甚至是家人。這種深度合作與信任關係，使台積電不只是代工廠，更是全球半導體產業的核心支柱。其技術實力與服務品質共同構築了難以超越的護城河，讓台積電在全球競爭中穩居領導地位。



## 廠商共榮 | 範例：NVIDIA



在中國陷入「內捲式」價格競爭的同時，台灣的 AI 產業鏈正以「創新導向」的藍海策略穩健擴張。這場技術驅動的浪潮由 NVIDIA 的 AI 晶片領軍，其卓越效能不僅重塑運算架構，也迫使整條供應鏈同步升級，推動產品效能提升與技術迭代，以支撐 AI 晶片的高速運作。

在 NVIDIA 創辦人黃仁勳的公開演講中，投影片主角不是自家產品，而是所有合作夥伴，並以台灣為核心節點，展現出「共享榮耀、共創未來」的產業精神。這不只是商業策略，更是一種價值宣示：技術創新不靠單打獨鬥，而是仰賴整體生態系的協同進化。

### NVIDIA 的堅持：從低谷到高光的技術信仰

NVIDIA 的 AI 晶片研發歷程充滿挑戰。在 AI 尚未形成明確商業模式的早期階段，研發幾乎是燒錢的代名詞，甚至遭遇股東集體反對。最艱難時期，NVIDIA 股價一度跌至每股 0.39 美元，瀕臨退市邊緣。然而，黃仁勳堅持技術信仰，最終迎來 AI 時代的爆發，成就今日的產業高峰。這段歷程可謂是「天時、地利、人和」的典範，也提醒我們：許多創新之所以夭折，往往不是技術失敗，而是資金耗盡。

### 高毛利的藍海典範：創新驅動的產業鏈共榮

NVIDIA 的毛利率從 2023 年的 56.9%，提升至 2024 年的 72.7%，2025 年預估更達 75.0%。這不僅反映其技術領先，更是藍海策略的具體成果。在 NVIDIA 所建構的 AI 產業鏈中，供應商不只是配角，而是共同研發、共同獲利的夥伴。整體產業鏈因創新而提升價值，也因高品質而享有高毛利。



## 公 司治理：永續發展的結構設計師

公司治理是企業邁向永續的基礎架構，從制度規劃到文化導入，每一環節皆能創造長期價值。治理如同建築師，勾勒企業藍圖；制度是穩固地基，支撐整體運作；資金如河流灌溉組織，人才如種子孕育創新，技術如陽光照亮未來，文化則是土壤形塑企業風貌，而產業鏈則如橋梁，連結各方資源。

良好的治理架構不僅提升資源配置效率，更透過技術革新、人才培育與制度改革，回應利害關係人的多元期待。若企業能在文化中注入永續理念，並重塑產業鏈互動方式，將開啟創新商務的新可能。例如，透過技術串聯供應商，或以制度強化員工參與感，即可創造嶄新的價值交換模式。

### 公司治理與商務創新的互動關係

- 公司治理涵蓋八大核心元素，交織形成企業價值鏈的根基。
- 調整治理架構，可重新定義企業的交流模式與文化價值。
- 進而驅動技術與制度創新，形塑永續商業生態系。

### 與 IFRS 永續揭露準則的對應

IFRS 條文	對應說明
IFRS S1 § 6	治理應考量企業治理架構及其對永續策略的影響。
IFRS S1 § 13(b)	資源與關鍵關係應揭露其永續風險與機會的管理方式。



## 資金 | 市場集資



### 資金來源的選擇：特性與策略考量

企業籌資方式多元，各具優勢與限制：

- ⊙ **股東增資**：有助於推動長期創新與研發，但需明確描繪企業願景，並可能導致股權稀釋。
- ⊙ **法人投資**：可促進策略性合作與資源整合，但可能伴隨控制權要求。
- ⊙ **個人投資者**：較少干預企業治理，偏好高成長潛力，但通常期待快速回報。
- ⊙ **銀行借款**：資金穩定，適合營運與擴張，但須承擔償債壓力，且銀行對高風險創新項目態度保守。

總結來看：

- ⊙ **權益型資金**（如股東與法人投資）更適合支持創新研發與長期策略。
- ⊙ **債務型資金**（如銀行貸款）則適用於企業進入成熟階段後的擴張與營運。

### 年報的真正價值：建立信任與參與感

企業年報不僅是財務資訊的彙整，更是與資本市場建立溝通橋樑的關鍵工具。

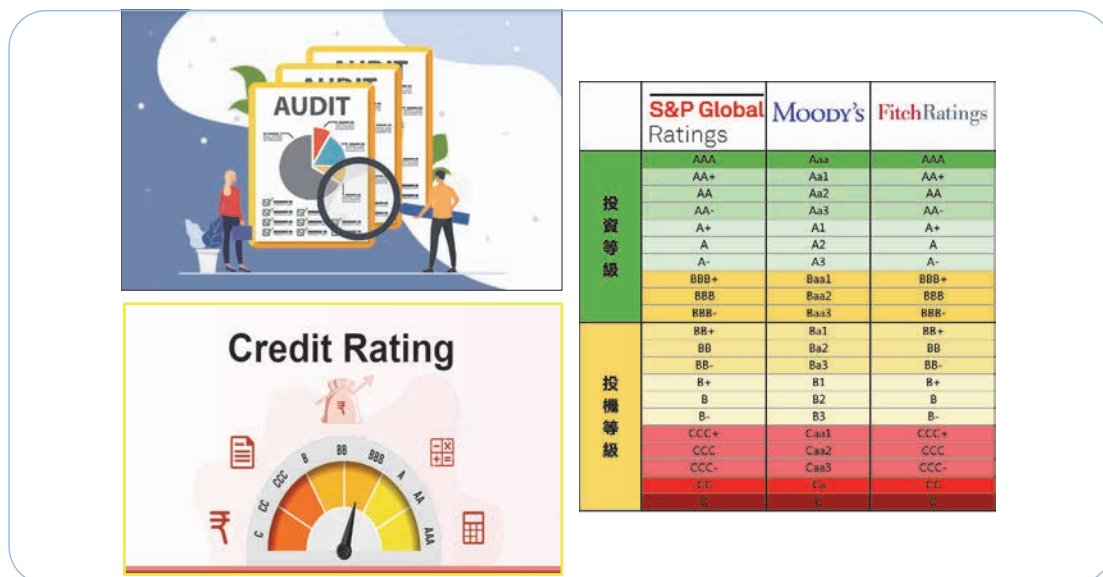
要有效與利害關係人互動，溝通策略需因人制宜：

- ⊙ **對權益資金投資人**：應強調企業的成長潛力、創新能力與股東報酬。
- ⊙ **對債權人（如銀行）**：則需展現償債能力、穩定現金流與風險控管機制。

有效溝通的核心不僅是「誠實」，更是「透明」：

- ⊙ 清楚揭示營收、獲利、現金流與資本結構。
- ⊙ 展示創新成果（如研發投入、新產品進展、技術突破）。
- ⊙ 強化 ESG 與永續承諾，傳達企業的社會責任與長期價值。
- ⊙ 主動揭露風險與應對策略，讓投資人理解企業的準備與韌性。

## 資金 | 信用借貸



### 高信用評等的戰略價值：創新、信任與韌性

企業若具備良好的信用評等，不僅能有效降低融資成本，釋放更多資源投入研發與創新，亦能強化供應鏈夥伴的信任基礎，促進跨組織合作與技術交流。更重要的是，高評等企業更容易吸引「耐心資本」與長期投資者，在面對創新風險與市場波動時，展現更強的財務韌性與資源調度能力。

### 理論基礎：信用評等與資源動員力

- ⊙ 根據 **資源依賴理論**（Pfeffer & Salancik, 1978），企業若具備較高信用評等，在外部資源取得上更具優勢，進而提升創新計畫的可行性與推進速度。
- ⊙ 信用評等亦如同一種**第三方信任機制**，可有效降低投資人與企業間的資訊不對稱，提升資本市場的信心。
- ⊙ 根據 **創新擴散理論**（Rogers, 2003），高評等企業往往具備市場領導力，能加速新技術與商業模式的擴散與採用。

### 實證佐證：信用評等與創新表現的正向關聯

- ⊙ Attig 等人（2013）指出，企業若在社會責任表現良好，往往擁有較高信用評等，並與創新投資意願呈正向關係。
- ⊙ Ashbaugh-Skaife 等人（2006）則發現，健全的公司治理有助於提升信用評等，進而強化企業的創新持續性與風險承擔能力。

### IFRS 準則連結：永續轉型下的財務指標

根據 **IFRS S2 § 21** 條文，企業在揭露氣候情境下的資金取得性時，信用評等被視為關鍵指標之一。這不僅反映企業在永續轉型過程中的財務穩健性，也影響其創新投資的可持續性與外部資源的動員能力。





## 資金 | 範例：Super Micron



### 美超微財務風暴與信任重建行動概述

2024 年 11 月，美超微（Supermicro）爆發重大財務醜聞，導致市場劇烈震盪，信任危機全面爆發。事件核心如下：

- ⊙ **財報遲未提交**：公司未依規定向美國證券交易委員會（SEC）提交季報與年報，引發退市疑慮。
- ⊙ **市值急遽縮水**：股價在兩日內暴跌逾 40%，市值由 700 億美元驟降至約 200 億美元。
- ⊙ **審計機構退出**：安永（Ernst & Young）與前任德勤皆宣布不再續任，導致財報審核停滯，公司面臨那斯達克除名風險。
- ⊙ **遭做空機構指控**：興登堡研究（Hindenburg Research）發布報告，指控美超微操控會計項目、進行自我交易，並涉嫌規避出口管制。

此事件重創美超微的品牌信譽，更動搖了投資人對整體 AI 伺服器產業的信心。

### 募資策略與信任修復動作

為挽回市場信任與穩定資本結構，美超微於 2025 年 6 月宣布以下募資計畫：

- ⊙ **發行可轉換公司債**：總額達 20 億美元，2030 年到期，並預留額外 3 億美元債券增發空間。
- ⊙ **資金用途與市場安撫**：
  - ⊙ 用於補充營運資金與執行「上限買權」操作，降低股權稀釋風險。
  - ⊙ 傳達公司仍具資本運作能力，試圖穩定市場情緒。
- ⊙ **信心重建與市場反應**：
  - ⊙ 雖然消息公布後股價短期再跌近 10%，但部分投資人解讀此舉為積極擴張與重建信任的訊號。
  - ⊙ 盤後股價回升 3.6%，顯示市場態度轉為觀望，尚未完全悲觀。



## 人才 | 企業發展的根本



### 人才驅動的 ESG 創新：跨域整合與組織韌性

人才是推動 ESG 創新的核心動力，特別在永續轉型與跨領域整合中扮演關鍵角色。具備系統思維與多元知識的人才，能在技術、設計與商業模式等面向創造突破，強化組織的韌性與創新能力。

企業若能積極培育並善用這類人才，不僅能提升 ESG 表現，也能強化策略回應與風險管理。跨領域人才的價值不在於單一專長，而在於能在複雜情境中整合多元解方。

### 創新成果的背後：文化與制度的支撐

專利與設計等 ESG 成果，往往源自跨領域人才的創新驅動。從綠色技術到包容性設計，人才的整合能力是企業回應永續挑戰的關鍵。

若組織文化鼓勵開放協作與持續學習，將有助於深化創新流程並落實成果；反之，若文化僵化或缺乏制度支持，即使擁有優秀人才也難以發揮潛能，影響企業競爭力與永續表現。

### 商業模式轉型：人才策略與 ESG 融合

創新商業模式是人才策略與 ESG 目標融合的具體展現。企業若能建立支持性文化與明確的人才承諾，將更容易吸引並留任具永續意識與創新能力的人才，推動商業模式的轉型。

### IFRS 準則對應

IFRS 條文	對應重點
IFRS S1 § 6(b)	治理層須識別人才風險與機會。
IFRS S1 § 13(d)	說明人力資源如何支持永續策略。
IFRS S1 § 45-53	人才驅動的創新成果可納入績效衡量指標與目標。



## 人才 | 全球人才招募

### 2024 全球最佳雇主排名揭曉！

台灣 14 家企業上榜，國泰金擠進百大

排名	公司	排名	台灣公司
1	微軟	75	國泰金
2	Alphabet	183	華碩
3	三星電子	197	微星
4	Adobe	218	台積電
5	BMW	241	台達電
6	達美航空	247	宏碁
7	空中巴士	290	聯發科
8	IKEA	294	中信金
9	樂高集團	382	光寶科
10	IBM	440	智邦
11	KB 金融集團	594	研華
12	英特爾	707	聯電
13	索尼	721	藍天電腦
14	博世	847	日月光

### 人才發展五環節：從招募開始打造競爭力

企業的人力資源管理可概括為五大核心環節：「選、訓、育、用、留」。其中，「選」——即人才招募——是整體人力策略的起點，直接影響企業的競爭力與永續發展潛能。

有效的招募策略不僅能吸引具備關鍵技能的人才，更有助於形塑企業文化、強化組織韌性，並在快速變動的市場中保持領先。

### 台灣企業的人才吸引力：國際排名亮眼

在 2024 年《富比士》全球最佳雇主排行榜中，台灣共有 14 家企業入榜，展現出卓越的人才吸引力與組織管理能力：

- ⦿ 國泰金控：排名第 75，是唯一進入全球前百大的台灣企業，顯示其人資策略的成熟與國際競爭力。
- ⦿ 其他入榜企業：包括華碩（183 名）、微星（197 名）、台積電（218 名）、台達電（241 名）等，皆展現出強勁的績效與創新能力。

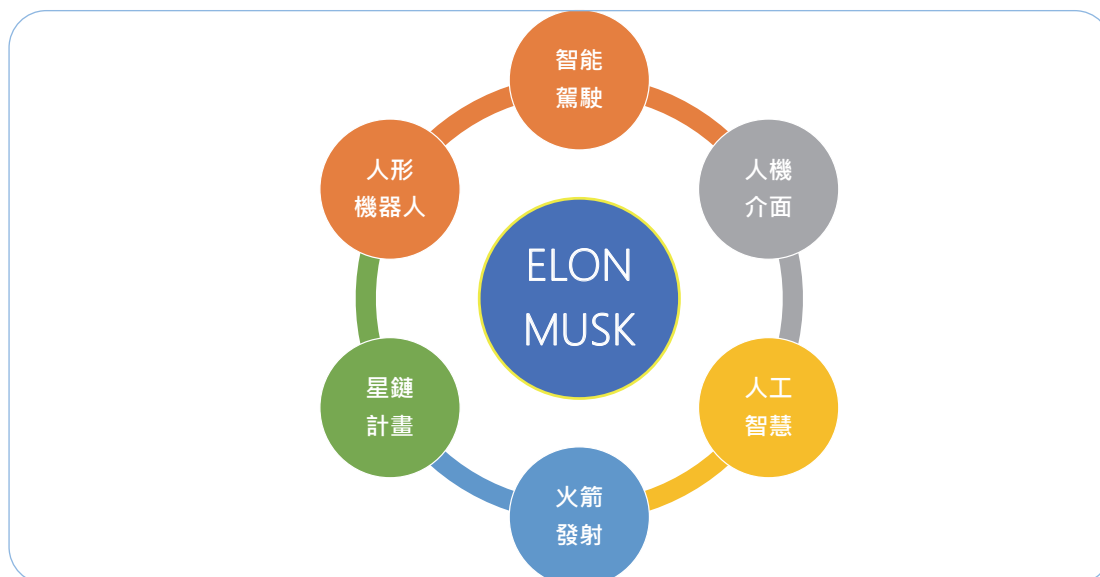
### 共通成功要素：文化 × 投資 × 參與感

這些企業在人力資源策略上的共通特徵包括：

- ⦿ 積極投入員工培訓與職涯發展
- ⦿ 建立多元包容的工作環境
- ⦿ 提供具吸引力的薪酬與福利制度
- ⦿ 強調企業使命與員工參與感

這些做法不僅提升員工滿意度與忠誠度，也強化了企業在人力資源韌性與永續發展上的表現。

## 人才 | 範例：Tesla



### Tesla：由人才驅動的創新引擎

Tesla 不只是製造電動車的工廠，更是一座由「人才創意」驅動的創新平台。Elon Musk 創立 Tesla、SpaceX、Starlink 並推動人形機器人 Optimus 的研發，展現從構想到落地的強大執行力。這些成果背後，仰賴的是一套系統性的人才培育與創意實踐機制。Musk 擅長運用「第一性原理」思考，將問題拆解至最基本層面，再重新建構解方，這種邏輯也深刻影響他的人才選擇與團隊文化。

### 創意人才的多元角色

- ⌕ 在 **Tesla**：重視工程師的技術力與未來想像力
- ⌕ 在 **SpaceX**：要求跨領域整合能力，能應對極端挑戰
- ⌕ 在 **Starlink** 與 **Optimus**：結合 AI、機器人與通訊技術，展現多元專業的協作力

Musk 不僅提供資源，更打造容許失敗、鼓勵挑戰的文化，使創意真正轉化為產品與服務。

### 與 ESG 的高度契合

Musk 的創新實踐與 ESG 核心精神緊密連結：

- ⌕ 環境面：Tesla 推動電動車與能源轉型
- ⌕ 社會面：Starlink 擴展偏遠地區網路覆蓋，促進數位平權
- ⌕ 治理面：強調透明決策與技術倫理

### IFRS 準則對應

條文	對應重點
IFRS S1 § 13(d)	人力資源如何支持永續策略，須揭露其關鍵角色。