



# Social Enterprise eNews

社會企業電子報



Apr 30, 2020 | Social Enterprise

## 社會企業電子報

### 目錄

#### 【KPMG 社會創新 - 視野眺望臺】

[新冠肺炎引起的蝴蝶效應席捲而來，攜手合作為永續之路](#)

#### 【國際趨勢】

1. [新冠疫情當頭，各國用「這些方式」支持社企並持續創造社會價值](#)
2. [衝擊投資人逆勢挹注資源，推動疫情下的危機處理並超前部署](#)
3. [疫情肆虐下，給社會企業的二個建議](#)
4. [創造具包容性的循環經濟工作，交給社會企業就對了！](#)

#### KPMG 社會創新 - 視野眺望臺

新冠肺炎引起的蝴蝶效應席捲而來，攜手合作為永續之路

黃正忠 KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司 董事總經理

今年的「春光」可能沒有想像中的「明媚」，從年初開始從中國武漢逐漸壟罩全球的新冠肺炎疫情，已經影響了全球 134 個國家，確診病例已逾 20 萬人（註：資料來源-衛生福利部疾病管制署，數據截至 3/19）。世界經濟論壇（World Economic Forum）因應此波新冠肺炎的全球大流行，也在網站發出報告，報告提及 2019 年世界經濟論壇即呼籲環境變遷也將提升傳染性疾病的風險，而新冠肺炎的全球性傳播造成百餘國家在經濟上重大之損失，也證明此擔憂絕非杞人憂天。

哈佛全球健康研究所（Harvard Global Health Institute）研究員更指出，普羅大眾若忽略了環境中緩慢的變化，將造成災難性的後果，而傳染病風險的演變即是這樣的變化之一。這跟過去我在跟許多企業倡議時，所提及的風險不謀而合。我一直強調，企業領導人如果希望自己的公司希望能永續成長，就不能只著眼在提升短線的企業營利。像這次不可預期卻會大肆傳染的病毒，讓國內許多產業，舉凡航空運輸、國際貿易到觀光旅遊、餐飲購物、零售通路甚至到各種製造業等都面臨嚴峻的考驗。企業營運風險處處皆有，且跟周遭環境及社會議題息息相關，與過去所想像的風險已經截然不同。

聯合國自 2015 年起，即提出 17 項永續發展指標，希望促進全球重要領導人及企業家關注這 17 項重要且影響人類未來存亡的議題。在多方推廣宣導下，國內外主流企業大都開始對上述議題有程度不一的關注，並加以檢視自身的營運是否有助這些風險的降低，或貢獻於問題的改善。然，這 17 項永續議題並不是「各自獨立」，他們之間其實有緊密的連動關係。以「健康與福祉」為例，過去大家不一定重視，但此次疫情發生後，大家都可以看到災難有如骨牌效應。只要風險一旦發生，瞬間就是一發不可收拾，斷然措施都只是緊急處理，僅能治標，卻不能治本。在 2003 年的 SARS 危機後，全球對不可預期的傳染性疾病之來由與衝擊，仍然不重視、不提警覺，終於導致此次世界各國荒腔走板的防疫失誤。除了健康風險外，大家也可以想想，其他 16 項指標還有哪些項目會對企業造成驚天動地的連鎖效應？

連鎖效應是一體三面有好有壞，也會驅動變革，如過去中世紀的黑死病被認為是間接造成了歐洲工業革命的關鍵因素，而此次新冠肺炎則已看到將加速全球數位化的進程。台灣自疾病確診人數緩慢上升後，各型企業也開始進行內部防疫的應變措施，最顯著的影響即是遠距辦公。企業因應開放員工遠端工作，也連帶開始注重線上應用工具，以及公司資訊數位化的因應能力。而金融業更是如此，在眾多實體分行服務中，一線人員接觸風險高，連帶也須將疫情應變對策納入營運規劃中。過去幾年一直在談的數位金融應用，像是發展 VTM（視訊櫃員機）、網路銀行等等服務，也在此次防疫行動中扮演不可或缺的角色。另一個逆勢成長的則是電商及外送服務。許多知名餐廳、生活用品，在面臨疫情持續擴散之際，開始找新出路，成為此次疫情中「宅經濟」的要角。

在社會創新組織當中，也有從這一波疫情中成功開展防疫商機的社會企業，類別遍布殺菌清潔、洗沐用品、醫療照護等領域。如新加坡 Spic & Span 清潔公司，以雇用面臨就業困境的人士（例如：單親父母、身心障礙者等）作為清潔人員，並與逾 60 間志願組織合作提供綿密支持網絡，更透過專業培訓讓員工可以獲得一份有尊嚴的工作。除了清潔服務，Spic & Span 更進一步研發自己的清潔技術及殺菌系統，據其提供資料，其技術可消除 99% 細菌，也因此在這波新冠肺炎的疫情當中，業績逆勢成長，也帶動新加坡弱勢就業社會議題的改變。在台灣的社會企業芙彤園和茶籽堂，對於生產在地有機無毒洗沐用品長期堅持，不僅在疫情下不受國際生產鏈影響，也對上國人對無毒清潔用品的需求。提供醫療產業相關週邊服務的社會企業如專門提供病患送餐的奇力愛、藥師配送藥品的 iHealth 和線上媒合照護人力的優照護，也都是國家在面臨醫療體系能量不足時的週邊資源。當然最大的前提是，企業平時就必須要做好準備，否則無論危機是否是自己產業的轉機，都可能挺不住。

我們住在一個越來越小的世界，你影響我、我影響你，大家都被綁在一起，聯合國永續發展目標第 17 項是「合作」，大家要活下去就是要合作，面對疫情的態度不能都是「千錯萬錯都是別人的錯」，否則熬過難關談何容易。過去談永續議題時，我常用玩笑、恐嚇的方式說，面對越來越複雜的環境議題，大家都必須共同面對「歹活、不得好死、死路一條的未來」。但無人樂見用災難的方式讓大家明白永續議題的重要性，不管現在要挺過風暴或是回復過往榮景，都需要大家一起努力。聯合國的這 17 目標說穿了都在講「日子要可活、經濟要可持續，健全生態系統、社會安全穩定及智能未來」。很多時候世界問題看似遙遠，但它反撲時總是迅雷不及掩耳，距離檢視永續發展目標的 2030 年只剩十年，這十年怎麼做才能生存，端看眾人如何攜手度過不同的危機與挑戰！

本文同步發表於中華民國全國工業總會《產業雜誌》民國 109 年 4 月號



## 國際趨勢

# 新冠疫情當頭，各國用「這些方式」支持社企並持續創造社會價值

社會企業世界論壇 ( Social Enterprise World Forum，簡稱 SEWF ) 為國際性社會企業領域盛會，每年由不同國家主辦，聚集全球社會企業、社會創新領域專家與從業者共同交流最新的趨勢與行動。在此全球新冠疫情延燒之際，SEWF 在線上收錄了各國社會企業因應疫情的案例，包含結構面向上各國中介組織如何聯手政府與基金會等幫助社企渡過難關，促使其能持續投入創造社會價值，以及社群面向上社企如何透過擴大或開發服務並組成聯盟，以協助降低受益對象與社區所受到的影響。SEWF 將各國因應案例分類為結構面向與社群面向，並各歸納出三大趨勢：

### 結構面向

#### 一、向政府倡議提供社會企業支援

1. 香港社會企業總會 ( Hong Kong General Chamber of Social Enterprises，簡稱 GCSE ) 進行社會企業會員調查，了解疫情所造成的衝擊並遊說政府提供支援，並與會員持續倡議租稅減免。根據 500 間社會企業會員的調查，共需要 4,000 萬元港幣的支援來維持社會企業的經營。

#### 二、建立社會企業的急難基金

1. 蘇格蘭政府成立「第三部門救濟基金」以支持慈善團體、社會企業、第三部門等，資金來源為資產管理公司 FirstPort、影響力投資機構 Social Investment Scotland 以及慈善基金會 Corra Foundation，主要提供緊急資金給因為疫情影響而減少大量收入的組織，原先政府提供社會企業支持的服務也轉為聚焦在紓困措施。

2. 南韓政府提供資金與支援給予社會企業，主要由兩個部會——中小企業與新創部提供救難基金給中小企業或社會企業，而就業與勞動提供中小企業與社會企業的員工短期補貼。而較早期的社會企業因不符合政府緊急救助的資格，第三部門也提供其他的資金來源，例如：Korea Social Value and Solidarity Foundation 號召企業、政府機關、影響力投資者以及大眾共同透過群眾募資平台發起應對疫期的基金。

#### 三、提供 pro-bono 服務支持

1. 瑞典組織 **Coompanion** 提供企業或社會企業商業支持或倡議服務，疫情期間拓展其原有的顧問服務免費提供給社企組織，也協助社會企業與政府溝通尋求支援，促進瑞典政府建立了相關措施來降低社會企業的經濟負擔，包含稅賦繳納延期、負擔員工的病假支出等。

2. 英國中介組織 **Social Enterprise UK** 於疫情期間以三個行動協助其社會企業會員：(1) 提供商業能力支持，不論是因為社會服務需求組織擴張、或是因需求減少經營困難下的財務等問題；(2) 協助代表第三部門與政府溝通；(3) 創造數位網絡促進社會企業之間的合作與相互支援。

## 社群面向

### 一、擴大原有產品或服務的範疇

1. **Global Mamas** 是迦納的社會企業，聘僱婦女製作公平貿易的服飾或家庭用品。因應需求的驟減與國際間口罩短缺，轉為製造可重複使用、可清洗的口罩，雖然並非醫療使用，但仍可應急口罩需求，並持續提供其員工家庭收入。

2. 伊索比亞社會企業 **Erk Mead** 關注心理健康與教育，提供廣播節目、媒體等教育傳播形式，促進大眾對於心理健康的重視。其關注到疫情危機下可能影響青少年與兒童的心理健康，與教育部合作計畫透過卡通角色提供心理健康的教育，以降低焦慮與假資訊氾濫。此外，也與肯亞的組織共同透過社群平台呼籲在疫情下不可忽視心理健康。

### 二、促進救濟資訊的整合與流通

1. 位於哥倫比亞的社會企業 **Fundación Capital** 致力於透過數位科技改善貧窮人口的生活水平與經濟條件，在疫情下持續減少不平等的議題，包含提供簡潔、正確的政府相關公告、防疫措施、經濟補貼等給社會底層。

2. 在每天新冠疫情瞬息萬變下，許多重要資訊的即時傳播就顯得十分重要。巴基斯坦社會企業 **Connect Hear** 協助將政府的防疫資訊轉換成影片等形式，於其社群媒體以及聽障人士的社群上傳播，有助於聽障人士掌握疫情現況。

### 三、關注生活受到影響的弱勢族群

1. 澳洲的 18 間食物相關社會企業組成聯盟，提供食物救濟給弱勢群體，也預計未來將於重建工作持續投入於建立食物救濟系統。

2. 美國社會企業 **DC Central Kitchen** 關注到公立學校停課將影響家庭經濟能力較差的學童將無法享用免費午餐，因此，擴大原有的餐廳產能，並透過提供外帶餐盒的服務，駐點學校、行動餐盒供應等方式提供有需要的學童。

資料來源：[Social Enterprise World Forum Website](#)

## 衝擊投資人逆勢挹注資源，推動疫情下的危機處理並超前部署

新冠病毒的肆虐對於全球人民的健康、經濟與心理造成重大衝擊，而經濟社會條件相對弱勢的群體，因為有較高機率被屏蔽在資源與資訊安全網外，相對的暴露在更大的風險之中。全球衝擊投資網絡 ( **Global Impact Investing Network** · **GIIN** ) 執行長 **Amit Bouri** 在聲明中說：「原先即患有疾病者、長者與經濟弱勢者在病毒的攻勢下首當其衝。於此同時，我們也看到衝擊投資在面對全球風險時，所應扮演積極性的角色。」

全球衝擊投資網絡的成員採取以下做法，肩負危機處理及超前部署的角色：

1. 針對相對脆弱的社群，提供緊急資金援助：如貝萊德投資管理公司 (BlackRock) 承諾捐助 5,000 萬美金予歐美及全球的食物銀行、醫療系統、非營利組織與社區組織網絡。洛克菲勒基金會 (The Rockefeller Foundation) 則將挹注 2,000 萬美金，資助飲食與居住安全受到經濟條件影響的家庭，以及用以追蹤且預測病情的數據科學工具開發。

2. 針對社企提供臨時貸款、小額信貸額度或共同投資：在英國，最具代表性的社會投資機構 Big Society Capital 將重新調整手上的所有資源分配，不僅如此，更預計與英國政府 Coronavirus Business Interruption Loan Scheme (CBILS) 及 Big Issue Invest 等衝擊投資人合作撥款 1 億元英鎊，將半數款項用於提供 400 間以上的社企與非營利組織「12 個月內無利率也無需個人擔保」的貸款，其他則挹注於疫情趨緩後的社企組織重建、公共健康與勞力市場復甦。

3. 推動衝擊投資生態圈資訊共享：如美國國際開發署 (USAID) 和 Acumen 正在進行衝擊投資產業調查，期待在彙整衝擊投資人預計於疫情中應用的投資工具、投資條件與標的篩選條件後，對接至有需求的社會企業，協助社企度過疫情難關。

資料來源：GIIN、BlackRock、The Rockefeller Foundation、Big Society Capital、Acumen



## 疫情肆虐下，給社會企業的二個建議

新冠疫情襲來，全世界無一倖免，整體經濟與社會陷入一片愁雲慘霧之中。社會企業做為以解決社會問題為使命的企業，在這樣的時空背景下，更需要穩住自己的腳步，持續創造正面的社會衝擊，為他們的受益人帶來一道曙光。

當經濟緊縮、就業機會減少，社會企業所服務的弱勢就業者，更是最容易掉到社會安全網之外的族群。我們可以看到，在人人都需保持社交距離的時刻，沒有固定居所的無家者，長時間暴露在與病毒接觸的風險之中，深怕成為防疫時期的隱藏破口。然而，這些案例都只是冰山一角，因此社會企業要如何挺過這次疫情，對於未來的社會整體發展至關重要。Probono Australia 是一以澳洲社會經濟為報導主題的媒體公司，其提出以下兩個觀點，希望能協助社企度過這個難關：

### 一、與自己的客戶共同面對困難：

當經濟緊縮，消費信心崩盤，無論是企業客戶或是一般消費者都減少消費，且在疫情後，產業結構將重組，許多過往不存在的需求將浮現。因此，社會企業應與客戶保持高度互動，了解其目前因應疫情的需求，並嘗試與其共同發展解決方案，同理客戶，使其感受到自己的支持。

### 二、將疫情危機化為銷售轉機：

在疫情的衝擊之下，也是讓社會企業重新審視商業模式、內部服務流程的機會。例如：是否有健全的財務體質，妥善調度撐過抗疫時期；當員工必須在家工作，內部的管理方法應如何調整以維持組織原有的效能、效率，卻又不會讓員工感到不被信任；在疫情的衝擊下，實體通路乏人問津，如何發展線上通路，留住消費者。

以上，皆是社會企業會面臨到的議題，建議管理者抱持著正向積極的態度，並將其視為內部重新整理的契機，若不尋求任何解方，僅等待政府的紓困，即便成功度過疫情，也無法面對產業快速變動的趨勢，應把握機會，與員工、客戶用創新的方式將危機化為轉機。

## 創造具包容性的循環經濟工作，交給社會企業就對了！

有別於過去我們在線性經濟 ( linear economy ) 體制下所實行的勞力密集型就業市場，在未來 10 到 20 年之內，很快的就會被以回收再利用、減少浪費與焚化的循環經濟 ( circular economy ) 所取代，也替遠離主流勞力密集型態工作的人找到了新的就業可能。循環經濟主張資源減量，且可再使用及再循環，要如何在循環經濟的框架下，試圖解決已經發生的社會議題？而社會企業又如何能在循環經濟中扮演創造更多包容性就業機會的角色？

來自智利聖地牙哥資源管理公司 TriCiclos，透過在住宅社區內建立能夠遮風避雨的資源分類回收站，讓附近的居民可以直接將廢棄物丟至此回收站。此回收站不僅提供當地居民更方便的空間外，其也提供經常在外日晒雨淋的拾荒者有一個安全的回收整理空間，和一個更有尊嚴的工作場所，讓他們不用再到處奔波撿回收。這樣一個簡易的回收空間，除了讓社區居民可以面對面互動，同時也促進循環經濟的社會價值展現，讓這些從事拾荒工作的人們可以擺脫汗名化的標籤。

而專門與商業公司合作的葡萄牙里斯本非政府組織 Cais，則是與飲料公司 Super Bock 共同經營 Cais Recicla 這個品牌。Cais 與各大公司合作，把商業廢棄物搜集起來，透過這些無家可歸、毒品、酒精上癮問題或是有精神健康問題人們的巧手，創造出既時尚又創新的生態設計產品。從鉛筆到筆記本，甚至是寶特瓶底部製成的雨傘，不僅讓廢棄物轉化為新產品，更協助這群被社會貼有污名標籤的人們創造了一份有意義的工作機會。

在荷蘭鹿特丹的 Robedrijf 庇護工廠裡，可以看到數十名有身體、精神或心理障礙的朋友們正專注的做著組裝、包裝、拆卸和修理等工作。Robedrijf 將不同的工作依照庇護工廠裡員工的能力水平進行分級分包，通過拆解工作流程 Robedrijf 可以提供較高品質的產品服務給客戶，同時也透過量身訂做的工作讓這些無法進入主流勞動力市場工作的人們可以得到認同，創造循環經濟模式的新形態工作想像。

## 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

安侯永續發展顧問(股)公司 董事總經理

T: +886 (2) 8101 6666 Ext.14200

E: [nivenhuang@kpmg.com.tw](mailto:nivenhuang@kpmg.com.tw)

### 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

E: [jeffhou@kpmg.com.tw](mailto:jeffhou@kpmg.com.tw)

## Key links

- [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 **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。

[home. kpmg/tw](#)



KPMG in Taiwan apps



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

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

© 2020 KPMG, a Taiwan partnership 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.