



DEI友善職場 是企業福利？ 還是競爭力！

侯家楷 協理

社會影響力及永續創新服務

KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司

—

Dec 2024 人才永續創新無限論壇





侯家楷
Jeff Hou

KPMG 安侯永續發展
顧問股份有限公司

協理
Associate Director

專長

- 社會創新創業
- 影響力投資
- 情境規劃
- 商業模式設計
- 設計思考

經歷簡述

侯家楷是投入永續發展(ESG)、社會創新創業、衝擊投資、非營利組織轉型創新的資深幕僚與實踐者，專業背景為社會學及企業管理，也是台灣少數橫跨營利、非營利、創新單位的整合性專業人士。

2014年加入KPMG為社會企業服務團隊的創始成員，**長期專研以「非」財務目標創造財務報酬的商業手法，並提供利害關係人創新策略擬定、商業模式設計、變革管理、影響力評估等服務。**

他曾陪伴公共政策、連鎖、零售、社福、科技、金融、能源、農業、非政府組織等跨領域產業制定影響力、永續創新策略。

社會服務(均為無給職)

- 社會福祉及社會企業公益信託循環基金 創辦人助理
- 台灣綠能公益發展協會 理事長
- 台灣影響力投資協會 理事
- 社會設計永續發展協會 理事
- 國際城市浪人育成協會 常務理事
- 哈佛商業評論 台灣個案作者
- 天下雜誌微笑台灣 專欄作者
- 台灣浪潮協會 常務理事
- 暗房裡的人協會 理事
- BNI長聚分會 創會主席
- 台灣城鄉永續關懷協會 理事
- 中華財金高階管理人協會 副秘書長
- 中華採購與供應管理協會 候補理事

學歷

- 國立清華大學 科技管理學院 管理碩士在職班
- 元智大學 社會暨政策科學學系 學士

Agenda

- TISFD框架發展最新消息！
- 人口變遷情境帶來的轉型壓力？
- DEI友善職場是福利？還是競爭力！
- 結語





01

永續，事在「人」為！ TISFD 框架最新消息

永續，事在「人」為！ TISFD 最新消息(1/3)

隨著氣候(TCFD)、自然資源(TNFD)等聚焦在E(環境)議題的財務揭露框架上線，社會(Social)面的議題也將不落人後。

今年(24年)5月時不平等(TIFD)、社會(TSFD)兩個聚焦於S(社會)議題的財務揭露框架小組正式整合。並2024年於9月成立不平等及社會相關財務揭露框架(TISFD)秘書處，目標於2025年9月發布草案，企圖於2026年正式公告框架。



永續，事在「人」為！ TISFD 最新消息(2/3)

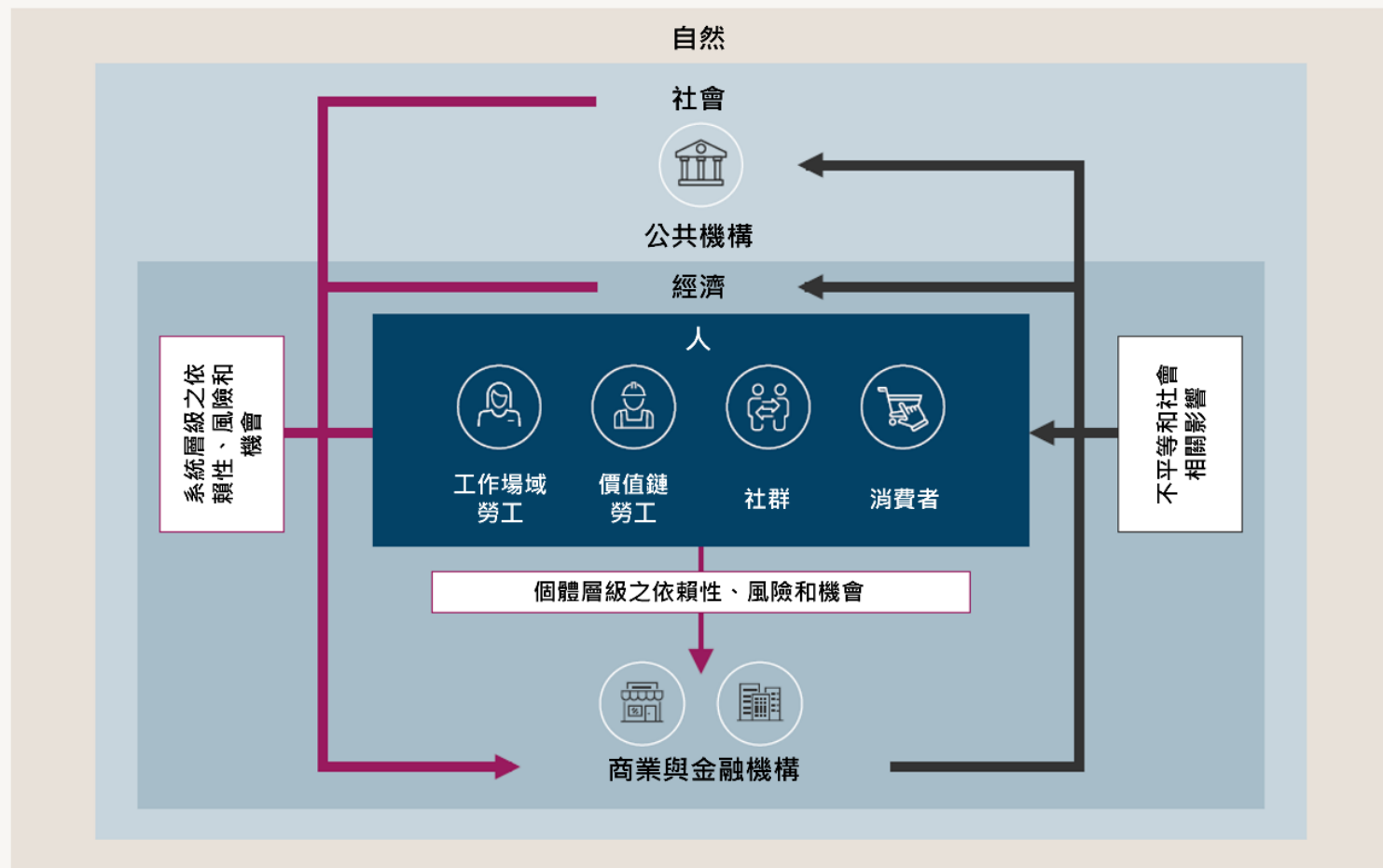


Resource : TISFD Governance Consultation Session (2024.08) [hyperlink](#)

永續，事在「人」為！TISFD 最新消息(3/3)

圖1：不平等與社會相關影響之依賴性、風險和機會 架構

(資料來源：TISFD工作小組 2024《People in Scope》；KPMG 社會影響力及永續創新服務團隊翻譯)



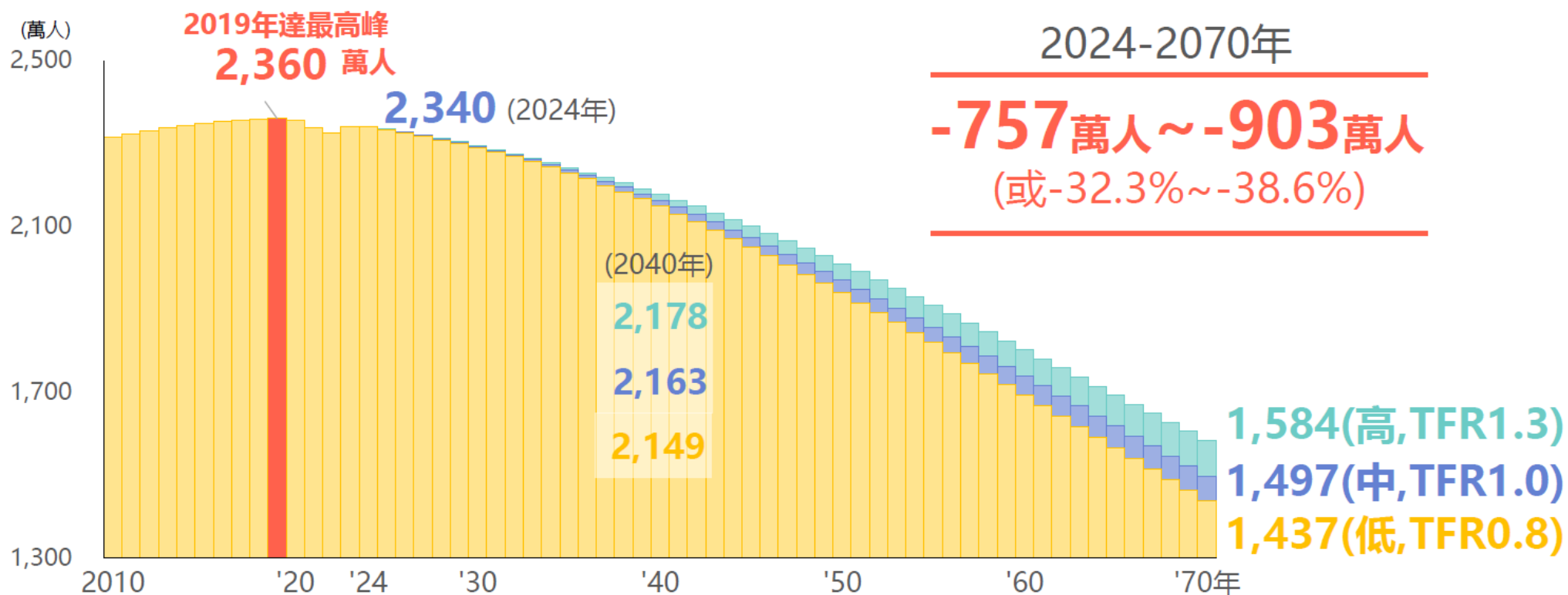


02

人口變遷情境 帶來的轉型壓力？

人口變遷情境：2070年我國將少近千萬人口

據國發會〈中華民國人口推估2024-2070年〉報告指出：由於我國少子高齡化趨勢仍未改變，預估未來死亡大於出生之人口自然減少將快速擴大，使我國總人口數持續下降



資料來源：國家發展委員會 人口推估查詢系統 [連結](#)

人口變遷情境：超高齡且人口紅利不足！

據國發會〈中華民國人口推估2024-2070年〉報告指出：2025年65歲以上老年人口占比將超過20%，同時預估2028年時15歲-64歲工作年齡人口將低於2/3，也就是人口紅利即將消失。



進入「超高齡社會」時點
維持**2025年**

指65歲以上老年人口占比超過20%

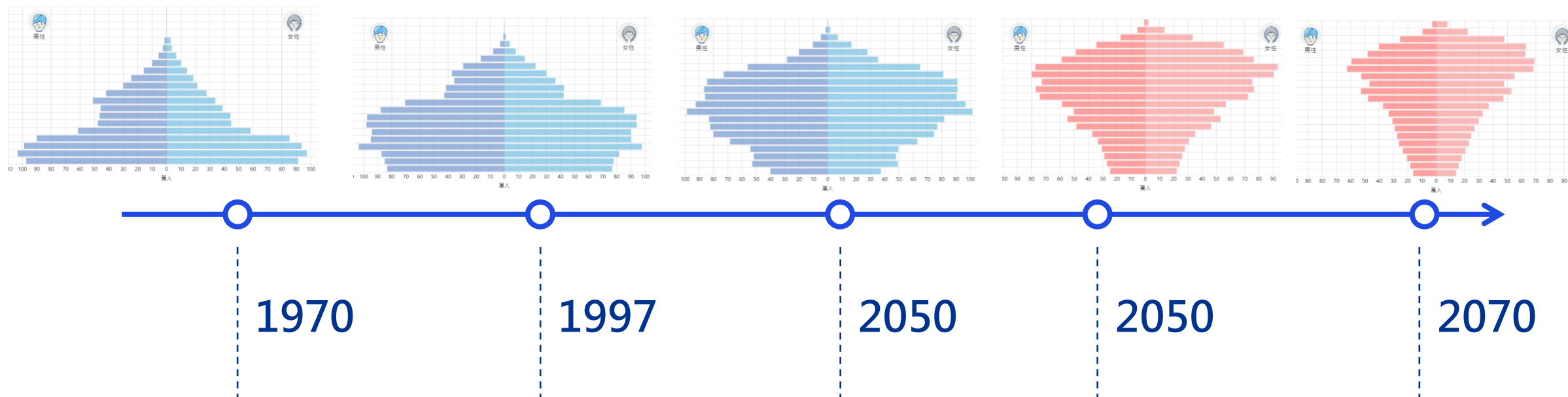


「人口紅利消失」時點
維持**2028年**

指15-64歲工作年齡人口較充沛(占總人口比率大於2/3)，對經濟發展較為有利的時期

資料來源：國家發展委員會 人口推估查詢系統 [連結](#)

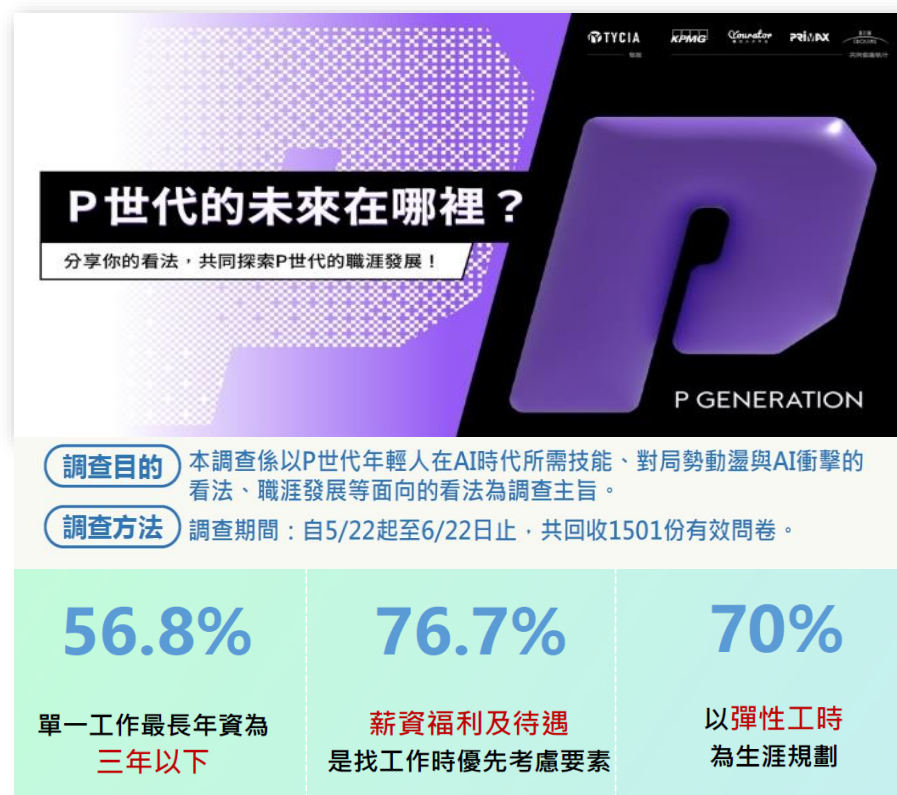
人口變遷情境：1960年至2070年



資料來源：國家發展委員會 人口推估查詢系統 [連結](#)

企業準備好應對超高齡、少子挑戰了嗎？

近年來，報章雜誌中對於缺工議題的討論方興未艾，從經濟與社會壓力導致的**照顧離職潮使企業流失中堅雇員**、**少子化與新世代職場態度轉變帶來心血招募困難度攀升**，甚至是疫後快速發展的非典型就業（例如：部分工時、約聘、派遣等）創造多元工作選擇等，皆將使得招聘與留用人才愈趨困難。



資料來源：P世代永續職涯大調查、聯合報

照顧不離職-照顧假篇／照顧離職 逾15萬人無法工作

2024-03-16 04:04 聯合報／記者沈龍元、陳雨鑫、葉冠妤／台北報導

+ 勞動部



隨著台灣高齡又少子化，民間團體推動長照安排，盼政府給予照顧者更多支持力道，能達到照顧不離職。記者曾學仁／攝影



03

DEI友善職場 是福利？還是競爭力！

DEI友善職場是福利？還是競爭力！

Inclusion 共融

創造「接納所有人的差異性」、「為所有人提供平等工作機會」，致力於實現公平的文化。

Diversity 多元

企業多元考量組織中成員們的獨特經驗與特質，以及人們在社會中的社會認同、專業認同，社會認同包含種族、年齡、性別、身心障礙、性傾向、社會經濟背景等；專業認同包含職業、教育程度、工作經驗與組織角色等。

Equity 平等

使所有人都能公平地獲得各種機會，例如結果的平等（以收入和財富差距來衡量）、跨世代的平等（代際平等）和機會的平等（消除系統性障礙和偏見）。

資料來源：BCG, Women Ahead, LinkedIn

DEI 如何影響商業表現？



增加收益與獲利率

- 擁有多元文化執行團隊的公司其營收較一般平均水準高的機率提升了 **30%**
- 擁有多元化執行董事會美國上市公司的股本回報率比單一文化董事會上市公司高出 **95%**



更了解消費者與客戶以掌握市場

- 2015年在亞洲的LGBT族群有接近 **一兆美元** 的購買力
- 有 **49%** 的雇主正在關注多元性議題，以更好的了解消費者與客戶



提升雇主品牌，更容易徵才與留才

- 於員工文化保有支持與包容與員工的留任率與敬業程度 **有直接相關**
- 有 **57%** 的組織提及創造「歸屬感」是多元文化的關鍵

KPMG Insight – ESG看重大性，DEI要看產業特性！

理解外在條件的真實樣貌

理解其他群體的屬性與需求

DEI 友善職場 = 產業特性 × 組織文化 × 群體特質

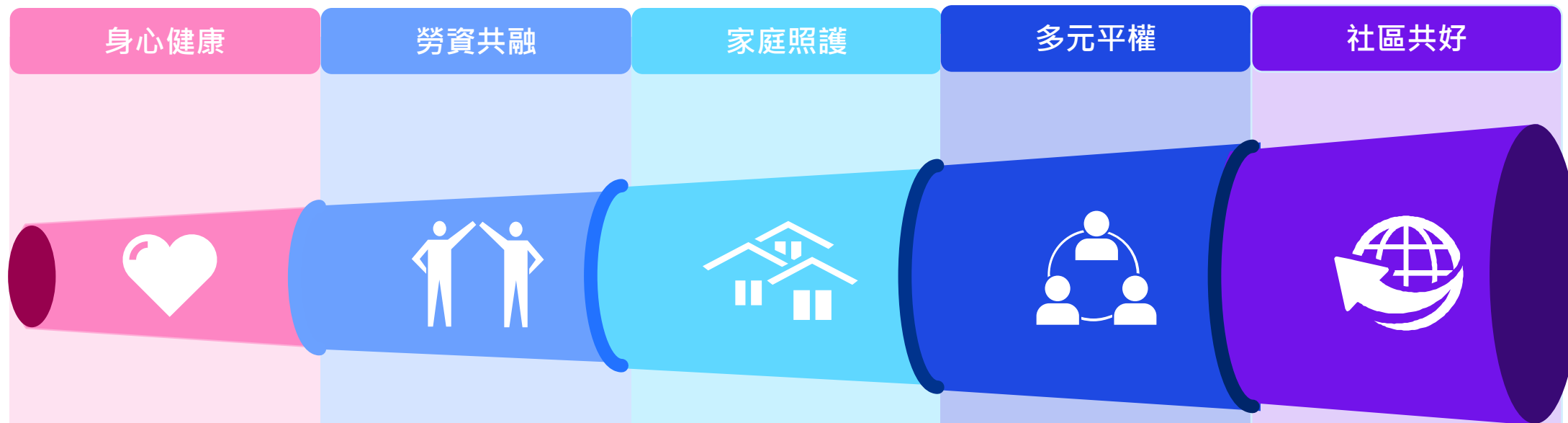


是職場不友善？
還是產業本質？

KPMG Insight – DEI友善職場的五構面(1/2)



KPMG Insight – DEI友善職場的五構面(2/2)



要強化ESG績效？就從
建構DEI友善職場開始！



【第一輯】透過「心理
安全感」創造職場積極
氛圍



【第二輯】以「勞資共榮」
實踐員工與組織共同成長



【第三輯】解員工後顧之
憂 打造「家庭照護」友
善職場



【第四輯】打造「多元平權」
職場 化缺工風險為機會



【第五輯】友善職場成績單？
就從社區關係程度檢視



KPMG 友善職場策略顧問服務 - DEIB 四階段

	Diagnose 診斷分析	Elaborate 策略擬定	Implement 行動導入	Bloom 成果綻放
最終產出	DEI 成熟度診斷暨發展評析	DEI 發展策略藍圖	DEI 行動方案錦囊妙計	DEI 影響力 PLAYBOOK
服務項目	DEI 多元共融發展診斷報告	利害關係人訪談與議合 DEI 願景使命擘劃 DEI 策略發展規劃 DEI 願景共識工作坊 DEI 策略暨行動發想工作坊	DEI 主題式模組課程 DEI 培訓師認證班 企業願景會 產業夥伴資源媒合服務	影響力評估成果報告書 雇主品牌整合行銷規劃服務 DEI 獎項報獎諮詢
預期效益	釐清組織落實 DEI 關鍵問題	凝聚利害關係人共識 擘劃具組織文化特色的 DEI 願景 聚焦 DEI 落實策略與方法	提升組織人員 DEI 知能與技能 連結 DEI 盟友與資源	強化 DEI 價值展現與溝通力道 擦亮影響力雇主品牌

04

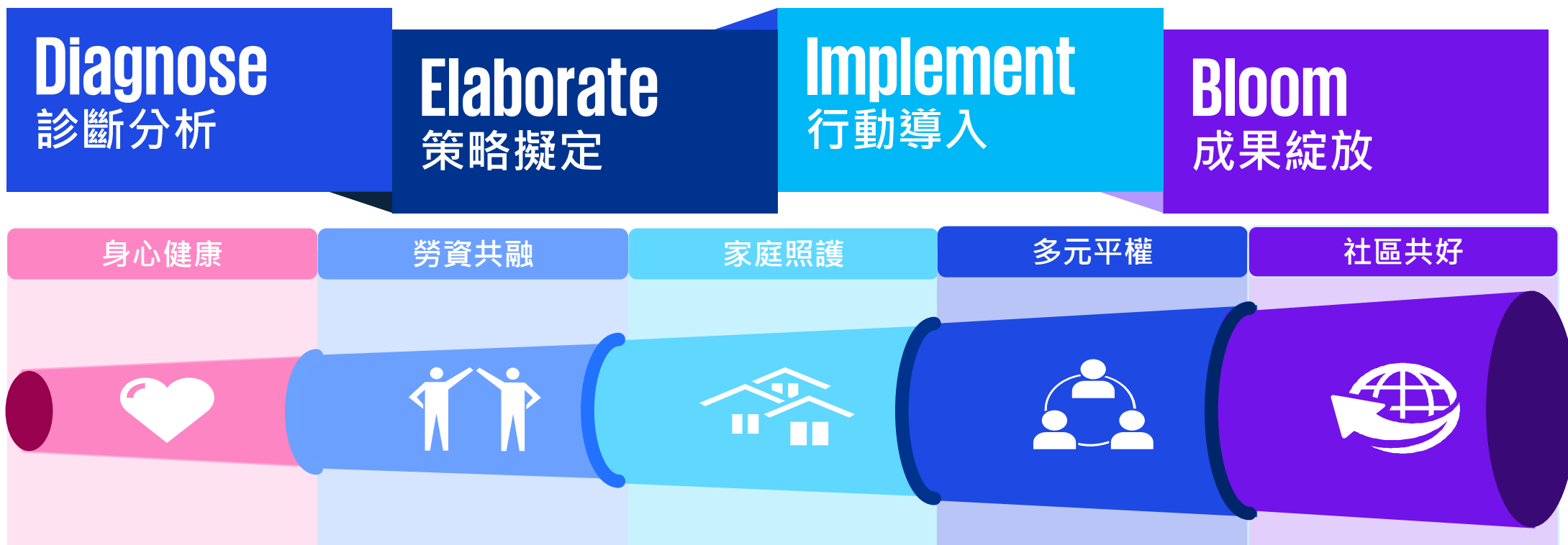
結語

永續事在人為！KPMG助您打造DEI實踐策略

理解外在條件的真實樣貌

理解其他群體的屬性與需求

DEI 友善職場 = 產業特性 × 組織文化 × 群體特質



Social Impact and Sustainable Innovation Service

社會影響力及永續創新服務



服務項目

永續創新策略

- 企業社會參與創新策略顧問
- 中小企業ESG商業創新顧問
- 使命型組織影響力管理顧問

影響力策略、衡量&管理

- 影響力模式規劃及成效評估
- 影響力報告書編製輔導

服務團隊



黃正忠
Niven Huang
董事總經理



侯家楷 Jeff Hou
社會影響力及永續創新服務 協理
T +886 2 8101 6666 #15177
E jeffhou@kpmg.com.tw



于紀隆
Winston Yu
執業會計師



李若寧
Ning Lee
社會影響力及永續創新服務 經理

聯絡我們



Contact us





本文所提及之一部分或全部服務，依相關獨立性規範，可能無法對KPMG之審計客戶及其關係企業提供服務。

Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



kpmg.com/tw

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2024 KPMG Sustainability Consulting Co., Ltd., a Taiwan company limited by shares and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Public