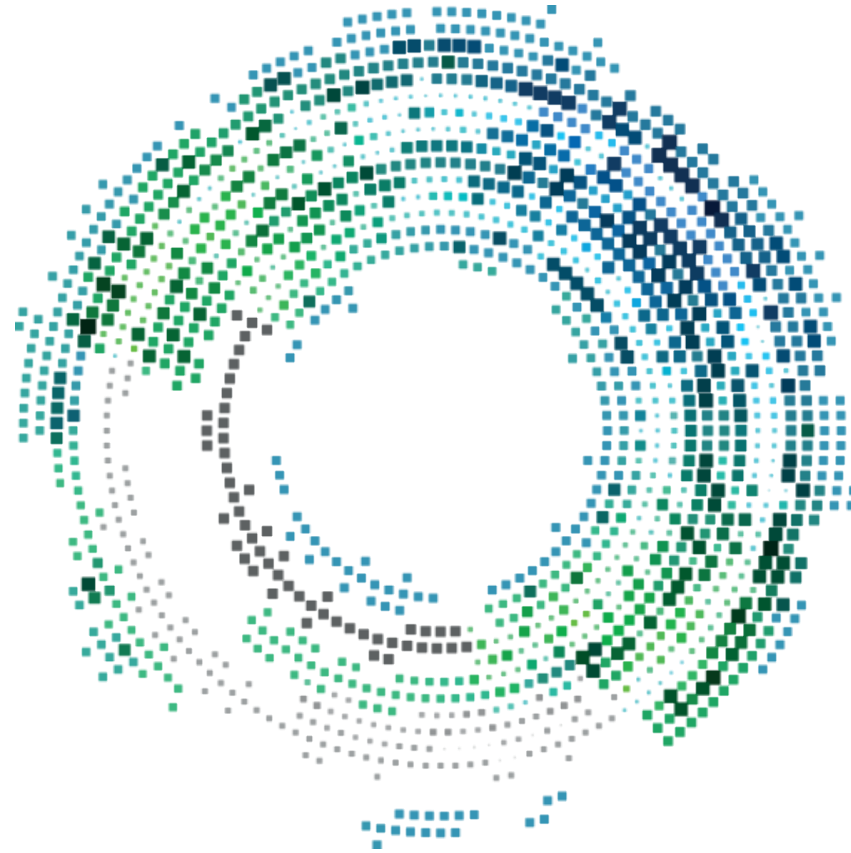




企業財務永續轉型

企業財務管理永續轉型趨勢

勤業眾信聯合會計師事務所 永續轉型服務團隊 楊啟聖 會計師 | 2025.02.19



- 台北市松仁路100號20樓
- Tel : 2725- 9988 分機6442
- aaryang@deloitte.com.tw

楊啟聖

Aaron Yang

執業會計師
審計與確信
永續發展服務團隊



學歷：

成功大學會計學碩士
台灣大學會計學學士



專業資格：

中華民國會計師
美國會計師考試及格

楊啟聖會計師現任勤業眾信聯合會計師事務所執業會計師。具有超過十五年之工作經驗，專精於財務報表簽證、稅務簽證、財務協議程序、永續發展及各種諮詢之相關服務。負責美商、歐商以及本土上市櫃公司與私人公司，故對台灣、美國以及國際會計準則均十分熟悉。其服務覆蓋多種行業，包括製造業、高科技、消費產業、零售、醫藥、航運業等。



過去五年服務之主要客戶包括：

- 台灣上市櫃客戶：天宇工業、邑昇實業
- 國外在台投資：Microsoft、Coach、Fossil、Electrolux、Honeywell、BMS、Gilead、Abbott、Polyplastics、Canon
- ESG客戶：台泥、亞泥、中租、91APP、倉和、美吾華等

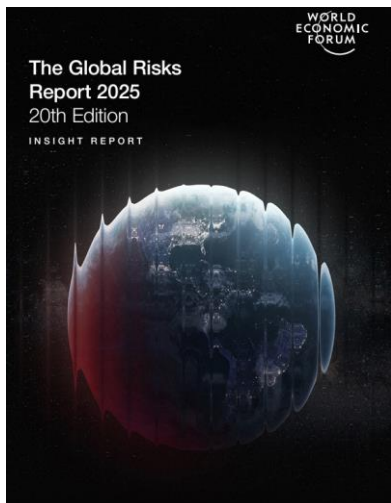


經歷：

- 勤業眾信聯合會計師事務所審計部
- Audit, Deloitte Shanghai
- Audit, Deloitte Canada

全球風險報告《The Global Risks Report 2025》

世界經濟論壇（World Economic Forum）每年定期發布全球風險報告，評估全球主要風險的衝擊程度及發生可能性。**數位科技之風險、極端天氣事件、社會兩極化**，長居年度風險前幾名。



The Global Risks Report 2025, World Economic Forum

現況說明

- **極端天氣事件**：亞洲的熱浪；巴西、印尼和歐洲的洪水；加拿大的野火，氣候變化越來越明顯。
- **各地的武裝衝突擴大**：在10年的時間內，武裝衝突不斷增多，近六成的受訪者認為未來十年全球前景不樂觀。

引發動能

相關合作、協調已刻不容緩

- 探索不同程度合作的替代途徑能提供更廣泛的思維。
- **地方策略、突破性努力、集體行動和跨境協調都在應對這些風險中發揮作用。**

短期及長期全球十大風險排名



提升永續韌性，2025年企業應關注之六大永續議題

MSCI發布《2025年永續與氣候趨勢展望》報告，深入探討2025年新興風險、變化中的環境與深刻洞察趨勢。勤業眾信精選六大議題，引領企業探索未來一年的潛在新機遇



氣候現實衝擊
投資策略



社會風險顛覆股市格局
隱私與人力資本等社會風險的
關注提升



AI面臨數據挑戰



公司治理進入新時代
提升董事會對股東利益的
責任感



碳市場的機遇與挑戰



尋找能源轉型解決方案

勤業眾信 2023 CxO 永續報告：台灣企業面臨環境與監督壓力

極端氣候



氣候變遷危機迫在眉睫，極需展開行動

全球氣溫持續變暖，極端氣候現象愈見頻繁，導致大量人命傷亡及經濟損失。唯有全球各國積極**展開行動減少碳排放**，才能避免更多悲劇的發生。

主管機關規範



各國致力於實現淨零排放，監管要求不斷提升

全球已有越來越多的國家承諾實現淨零排放的目標。2022年3月，台灣也正式啟動「**上市櫃公司永續發展路徑圖**」，要求上市櫃公司於**2027年前完成溫室氣體盤查，2029年前完成溫室氣體盤查之查證**。

公司發展



永續發展同時將促進企業長遠發展並帶來更多機遇

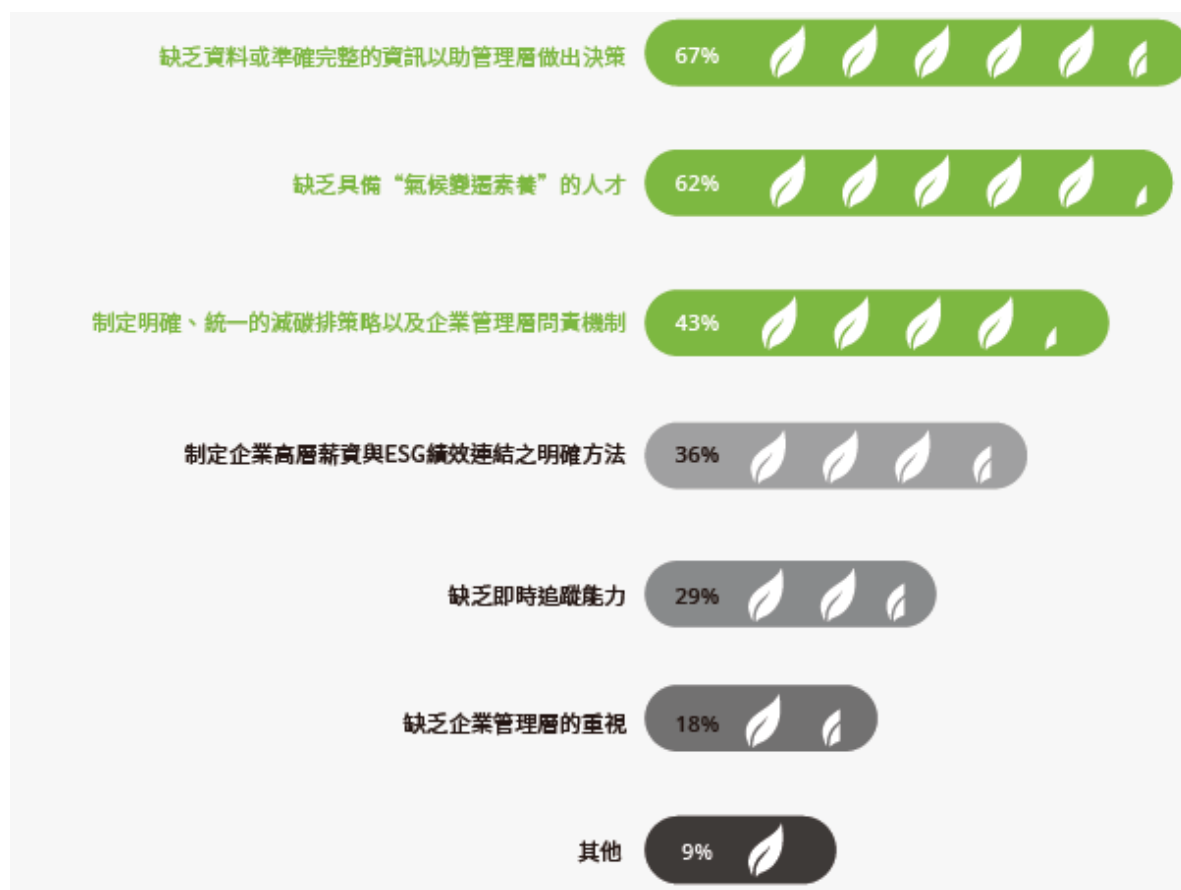
永續金融產品與綠色融資的發展可為企業帶來更長遠的發展機會：

- 提升企業聲譽，吸引具「環境、社會及公司治理（ESG）」理念的消費者及客戶。
- 降低發展過程中的氣候風險，為企業帶來**長遠的財務回報**。
- **改善企業營運**，把握創新機會，創造更深遠的社會價值。

台灣CxO對推動永續發展的觀點 | 企業缺乏具備相關素養之人才

勤業眾信發布了《2023 CxO調查：從財務長角度看企業永續發展》報告，其中點出「人力資本」是企業韌性的重中之重：面對人才需求的變化，唯有重視組織與人才發展，將永續的焦點帶回企業本體，方能確保營運管理的競爭力。

推動永續發展事項方面，面臨的最大挑戰為何？



67%

缺乏資料或準確完整的資訊
住管理層作出決策

62%

缺乏具備「氣候變遷素養」
的人才



缺乏充分決策資訊及永續專業人才
是企業推動永續發展最主要的挑戰

面對來自各方的壓力，企業綠色轉型勢在必行

97%的CxO認為企業已明顯感受到氣候變遷的影響，且高達75%的企業在一年內增加永續方面的投資。

利害關係人永續意識提升

 **43%** 消費者會考量品牌對永續的重視與影響

 **71%** 高階主管感受到投資人與股東對永續的重視與壓力

 **>50%** CxO表示公司對永續的態度影響人才留任

地緣政治風險、氣候變遷造成全球資源短缺危機

以巴/俄烏戰爭與氣候變遷導致資源短缺、物價上漲



全球通貨膨脹加劇，衝擊經濟成長、影響產業發展



金屬冶鐵成本大增，許多工廠大幅減產，庫存創新低

全球碳排法規與政策改變，衝擊企業營運模式



國際法規

- ◆ 歐盟碳邊境調整機制(CBAM)
- ◆ 美國清潔競爭法案(CCA)



台灣法規

- ◆ 上市櫃公司永續發展路徑圖
- ◆ 台灣淨零碳排路徑圖
- ◆ 氣候變遷因應法

產業必須加速創新轉型的壓力



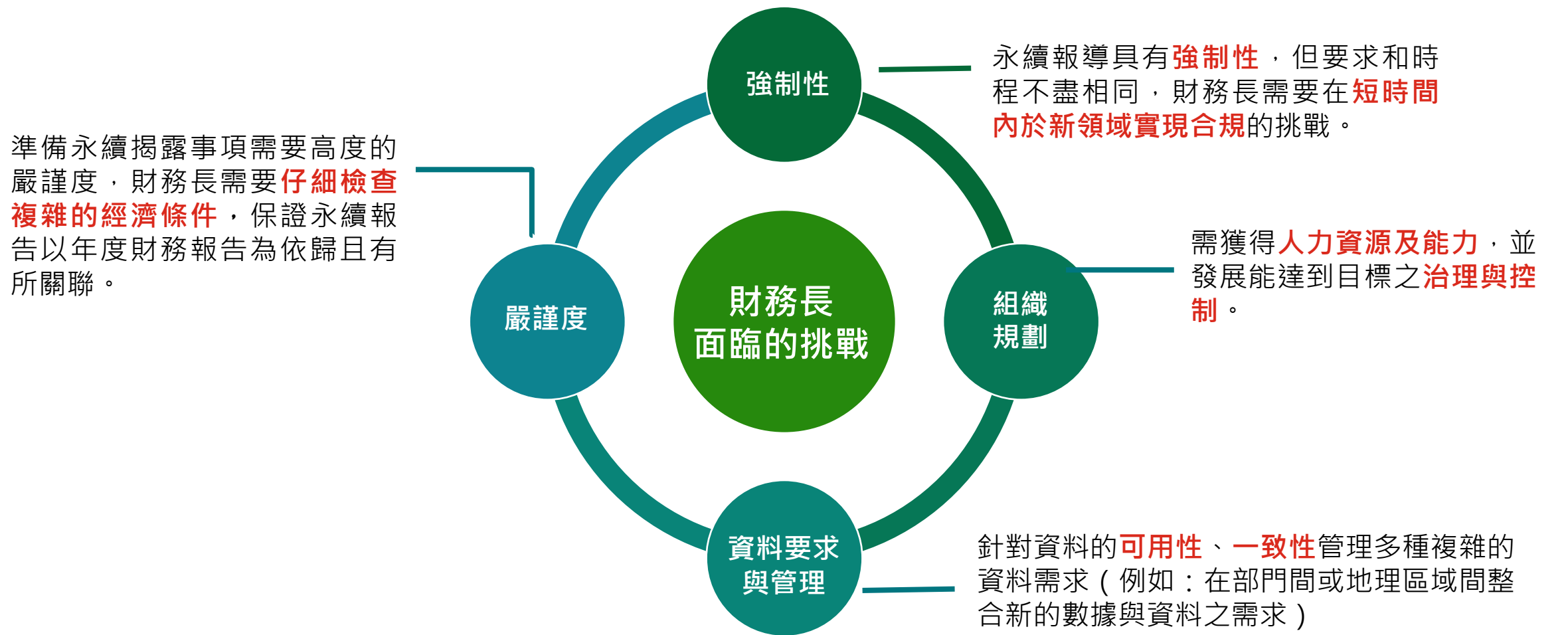
線性經濟轉向循環經濟，激發永續創新價值



三年內再生能源將超越燃煤，成為全球最大電力來源

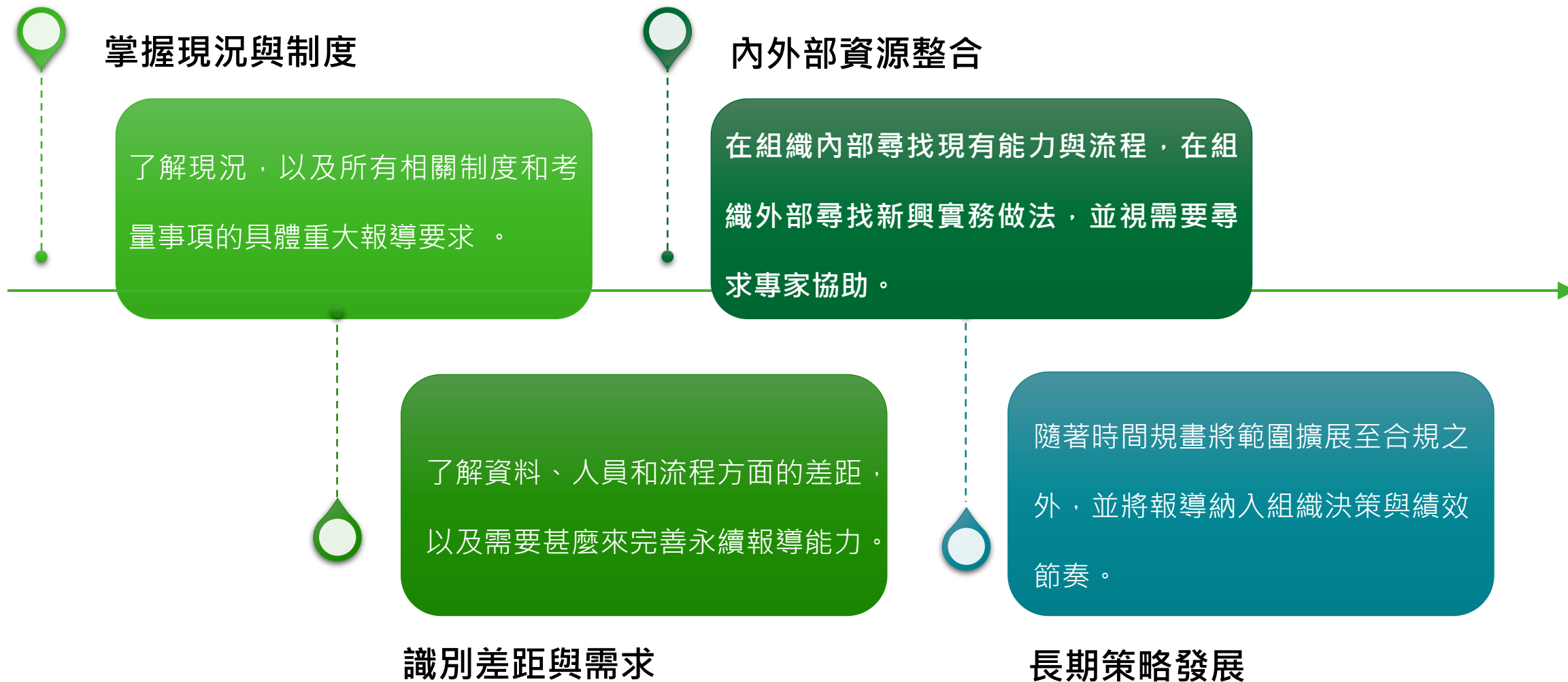
企業永續轉型 | 財務長的關鍵角色

企業在評估策略完整性與財務應對能力時，必須以**永續為基礎**並確保永續揭露符合年度財務報告的要求，**財務長**在制定明確的永續報導計畫時扮演**關鍵角色**，以助力企業在符合法規的同時創造價值。此外，將永續報導納入公司治理，並持續關注價值創造，才能實現長遠發展。



財務長的首要任務

由於高度嚴謹和控制，對於可確信的永續報導需求增加。財務長透過鞏固這些基礎知識，幫助組織更容易實現合規，並且從長遠來看將能釋放更大商業價值。



從財務發揮永續變革的力量 | 如何發展報導能力

財務長必須在每個完善階段提供明確的路徑，透過可靠的資料和具透明性的報導來支持組織的核心，以便履行報導義務。

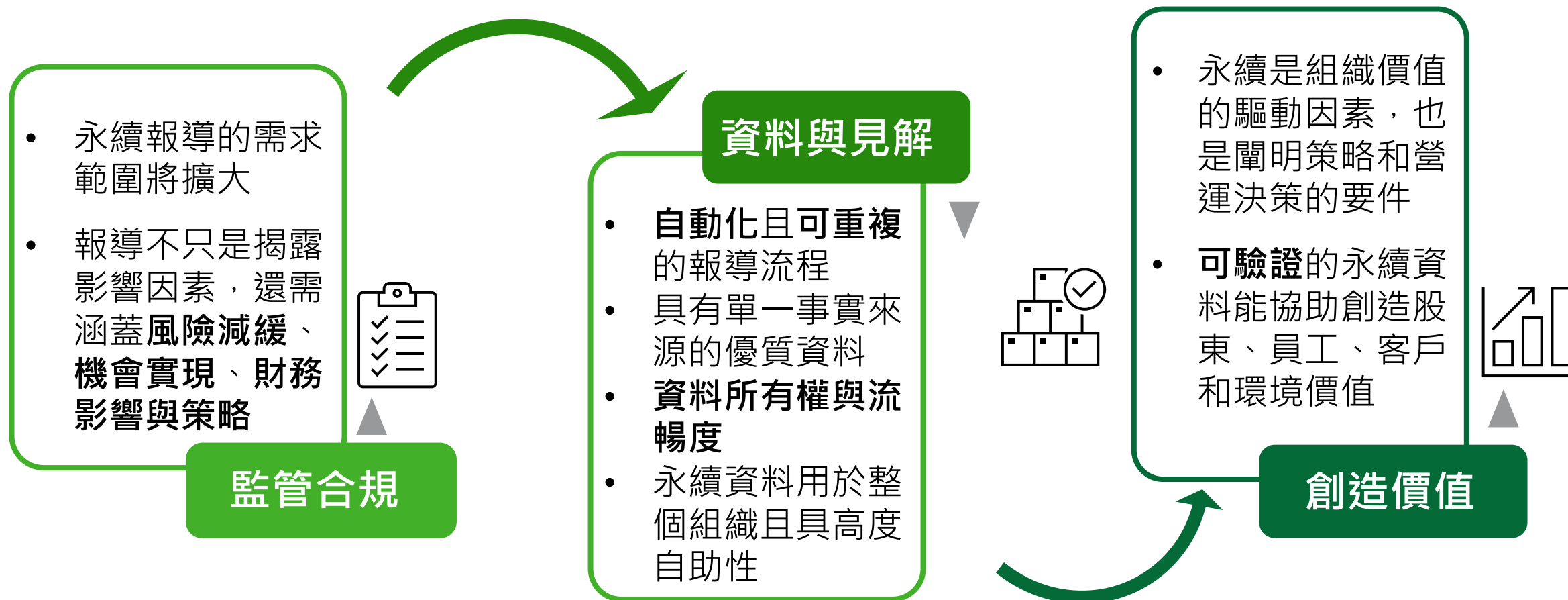


建立有關重大永續和氣候相關風險與機會及財務與非財務影響的可靠資訊

財務長如何推動影響和實現價值

合規專案的每個階段都與其能實現的價值密不可分，永續績效的可見度增加，財務長利用可靠的永續資訊和深入的洞察，超乎合規去推動更佳的企業決策產生正面影響及創造商業價值。

- **紙本系統數位化或雲端化**本是從合規或受成本驅動的作為，進而創造可觀的價值。



企業永續價值地圖 | 連結永續報導與價值創造

組織做好確信準備的永續報導功能有助於**降低財務和法律風險**，以協助組織獲得更**穩健且可驗證**的永續績效，而其中合規是必須的，但明確的領導有助於從永續報導中創造策略性價值。



股東價值

- 建構有效的報導模型以增強利害關係人的信任
- 降低成本
- 更佳的投資與融資獲得機會

員工價值

- 增進員工敬業度
- 提升員工能力與成長

環境價值

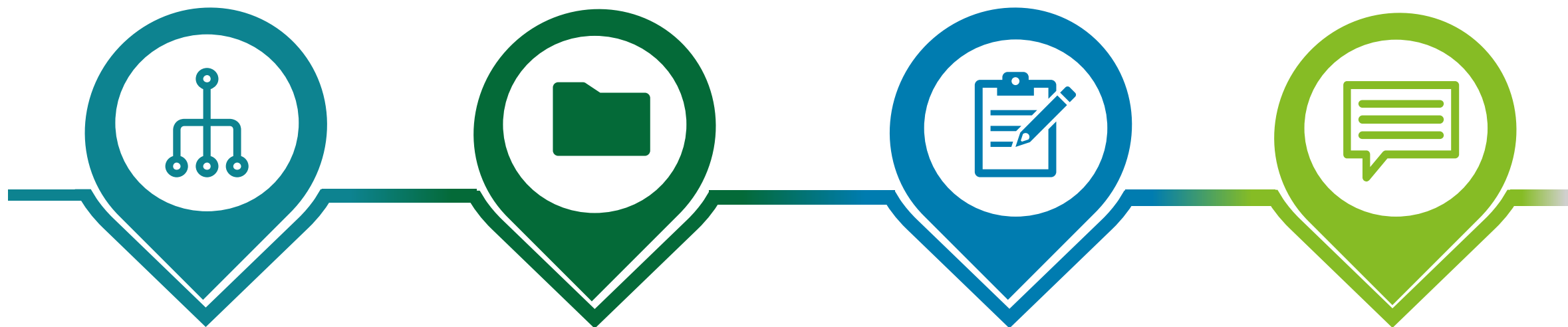
- 建構更強的企業韌性
- 改善的風險管理
- 減少排放帶來的影響

客戶與公共價值

- 加強品牌價值與聲譽
- 對社會和環境產生正面影響

財務轉型的關鍵趨勢

現代財務管理正在轉型，CFO的角色不僅限於財務管理，更需要結合永續發展、科技應用與成本優化並且協助**財務流程效率提升**，以提升企業競爭力與投資者信任。



科技驅動財務資訊整合與透明化

標準化並運用技術（如ERP、數據分析與可視化工具）能**提高決策效率**，確保資訊在企業內部即時共享，提升管理層對業務表現與永續發展的掌握度。

科技管理財務以降低成本

成本削減並非僅靠削減支出，82%的企業未能達成目標，來自技術基礎設施不足。透過**自動化、AI分析與數據整合**，可提高營運效率，並確保削減成本不影響長期增長投資。

透明且可靠的財務與永續數據

依據最新國際準則與國內法令規範而持續改善永續報告書內容、品質與符合度。

財務與永續報導整合

投資者越來越重視永續數據，83%的美國機構投資者已將其納入決策。CFO需確保財務與ESG數據的**透明性與準確性**，並將其納入企業治理與資本配置，以強化投資者關係與企業價值。

科技引領淨零之路，包容永續達成雙軸轉型

為解決經濟成長伴隨的資源消耗以及碳排壓力，可透過數據驅動策略規劃與決策，改變商業模式及價值，善盡永續生產和消費責任。



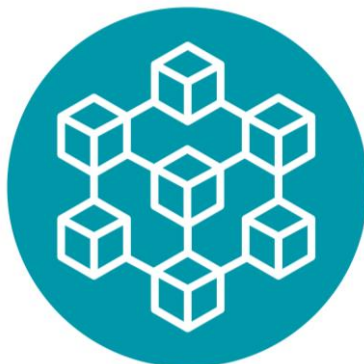
三管齊下提升企業韌性及營運效率

面對全球經濟局勢與永續議題，綜合運用數位技術、智慧化工具、供應鏈協同、人才管理等多方面策略，保持韌性應对外部衝擊，同時提升企業營運效率。



1. 數位助力提升營運效能

應用科技改善生產流程、優化供應鏈管理、提高數據分析能力，進而**加速決策流程**，**靈活應對市場變化**。其次，人工智慧等技術能夠自動化重複性工作、優化生產計劃、預測需求，有助於**減少人為錯誤並提高效率及產能**。



2. 強化供應鏈管理能力

建立**高透明度的供應鏈體系**，使企業能夠及時掌握庫存狀況、預測交付時間，降低存貨成本。同時，**與供應商和商業夥伴緊密合作**，有助於協同優化價值鏈，提高整體效率。

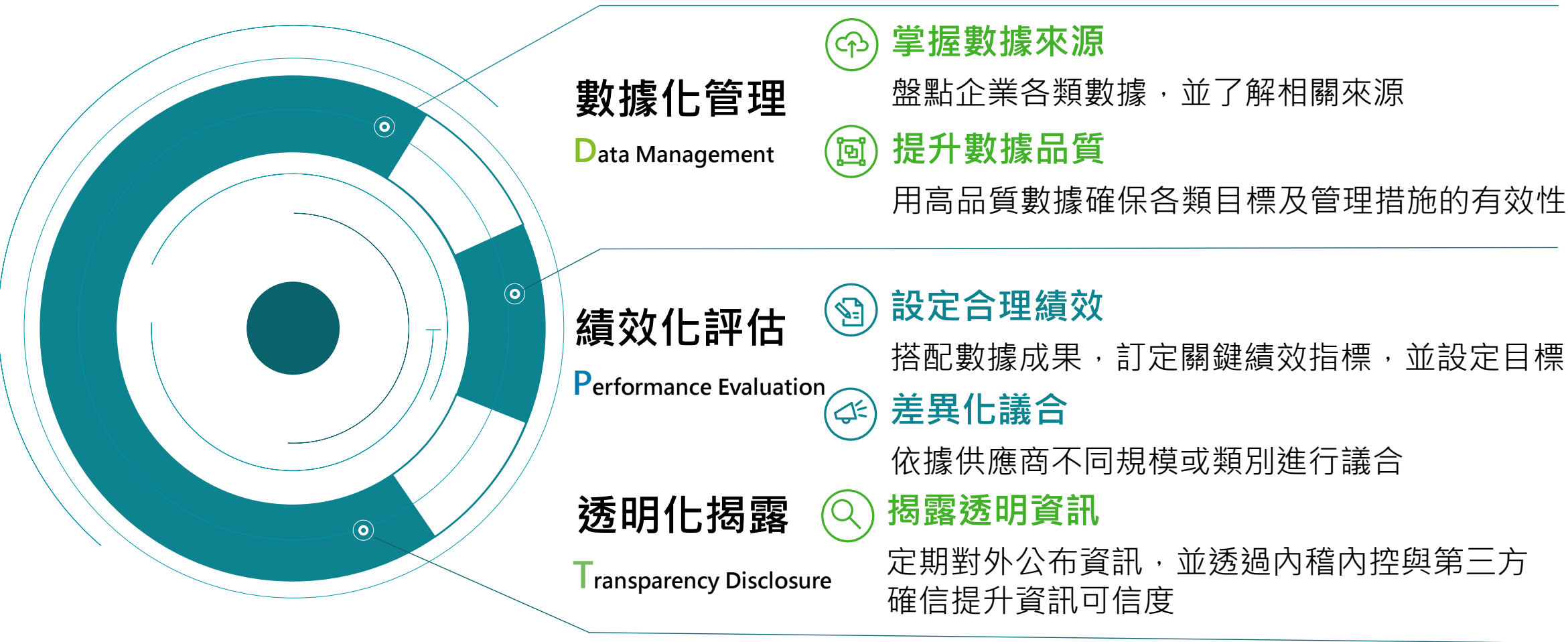


3. 靈活調整人力資源管理

提供員工相應的培訓和發展機會，確保員工具備應對變化的必要技能，以減少人員流動、提升員工效率。隨著疫情後彈性工作和遠距辦公的普及，**靈活的工作制度有助於提升員工滿意度**，進而強化企業生產力。

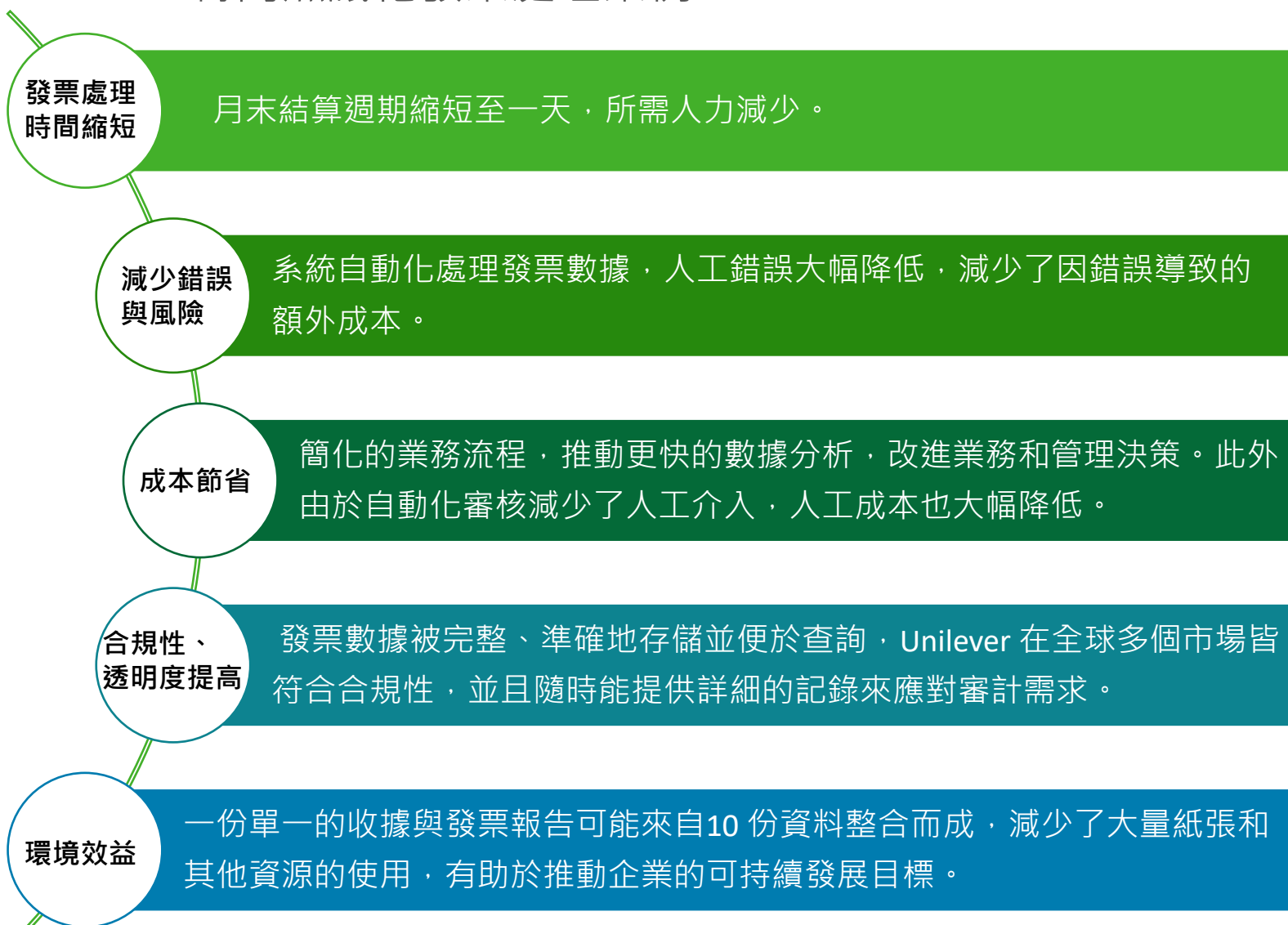
DPT三大關鍵，打造數位永續競爭力

妥善導入數位平台與工具，善用數據提升企業決策效能，加速淨零轉型。



透過科技有效管理數據-財務流程效率提升

Unilever - 轉向無紙化發票處理案例



目標

- 在不增加環境足跡的情況下，將業務規模擴大一倍
- 加快並簡化整個企業的流程，包括月末結算週期

長期影響

- **業務運營效率**：無紙化發票處理不僅提升了財務部門的運營效率，還改善了整個供應鏈的協作效率。供應商與Unilever之間的**發票流轉更為順暢和透明**，減少了因郵遞延遲、人工錯誤或溝通不暢所帶來的問題。
- **決策支援**：數據**即時處理和分析**使得財務部門可以更快地獲取有關資金流動和付款狀況的準確報告，這為決策者提供了更強有力的數據支持。

企業下一步：「B.E.Y.O.N.D.」路徑藍圖實現雙軸轉型

Deloitte透過深入探討現行國際趨勢，構建出「B.E.Y.O.N.D.」路徑藍圖，鼓勵企業「GO BEYOND」，展望數位未來，迎接永續與數位經濟帶來的機會與挑戰。

B.E.Y.O.N.D.

Break-through	Evaluate	Yield	Optimize	Network	Develop
打破固有思維 擘劃藍圖	多方評估 確保計劃可行性	衡量潛在風險 產出價值最大化	內外雙管齊下 提升數位戰力	全通路串接 打造共榮生態系	精益求精 邁向多元發展
突破框架、跨出舒適圈，是開創全新可能性的關鍵第一步。在蛻變前，定義企業轉型或升級目標和範圍，確保團隊在願景上一致，鼓勵團隊超越現狀，共同朝向未來的目標邁進，為此階段的首要任務。	為使計畫順利推動，企業應以「效率」、「永續」、「靈活」三大層面進行全方位策略評估，進一步產出對應的轉型策略。此外，評估合適科技與工具來做導入也相當重要，這有助於應對各類挑戰與危機。	執行過程中，企業需持續敏銳地關注市場趨勢與變化，並及時調整策略，以確保與時俱進。在產出新價值同時，進行風險評估和制定因應對策，使企業能夠在面臨風險時，鞏固企業價值與優勢。	透過「內部培訓與激勵」的同仁能力增強，及「外部跨域協作」帶來新思維，將可有效促進組織優化與提升客戶服務體驗。藉此內外交織整合的互助合作模式，企業將更具競爭力並加速其創新與轉型。	透過供應鏈與合作夥伴的交流與合作，得以實現資源共享，並塑造獨有的企業生態圈。與此同時，建立規範與標準，確保過程中的安全性和可靠性，有效加速數位科技在實際場景的相關應用。	轉型是不斷超越自我和迎接變化的循環過程。數位科技、組織文化以及商業模式等，將持續變革與創新。因此，企業應致力於多元發展，以迎接未來各式各樣的挑戰，從而建立一個高韌性的企業。

勤業眾信洞察觀點



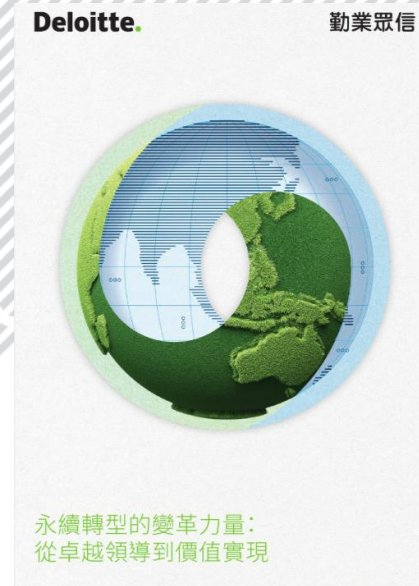
勤業眾信《永續新視界》



2024 CxO 前瞻展望：未來數位藍圖 台灣企業的下一步



永續轉型的變革力量：從卓越領導到價值實現



問題與討論

勤業眾信永續轉型服務團隊

陳盈州 Joe Chen | 資深會計師 | 永續確信服務負責人
+886 2 27259988 #7031
joechen4@deloitte.com.tw

方涵妮 Alice Fang | 資深會計師 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #6238
alicehfang@deloitte.com.tw

施俊弘 Jiunhung Shih | 會計師 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #5320
jiunhungshih@deloitte.com.tw

楊啟聖 Aaron Yang | 會計師 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #6442
aaryang@deloitte.com.tw

洪于婷 Christine Hung | 資深會計師 | 永續轉型服務
christiyhung@deloitte.com.tw

吳佳翰 Chia-han Wu | 資深執行副總經理 | 永續轉型服務
chiahwu@deloitte.com.tw

楊怡芳 Kay Yang | 執行副總經理 | 永續轉型服務
kaiyang@deloitte.com.tw

蔡沛成 Patrick Tsai | 副總經理 | 永續轉型服務
ptsai@deloitte.com.tw

陳世婷 Gemma Chen | 協理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #5370
gemmaschen@deloitte.com.tw

洪莉婷 Lilian Hung | 協理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #7048
lilhung@deloitte.com.tw

王宇晨 Miles Wang | 協理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #5646
milewang@deloitte.com.tw

蔡佩欣 Tracy Tsai | 資深經理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #8153
ttsai@deloitte.com.tw

馮英哲 Duncan Fong | 資深經理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #2143
dfong@deloitte.com.tw

林芮羽 Rae Lin | 資深經理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #6276
raelin@deloitte.com.tw

劉旻修 Jason Liu | 經理 | 永續轉型服務
+886 2 27259988 #7184
jasonliu@deloitte.com.tw



接收最新永續新知
掃描QR Code免費訂閱
Deloitte勤業眾信
永續轉型電子報

勤業眾信課程資料聲明

本課程內容，包含諸多勤業眾信專屬或服務內涵之資訊，所有實質文件或服務方法與觀念，僅針對本次提供【COMMEET】（以下簡稱 貴單位）關於【企業財務管理永續轉型趨勢 線上研討會】使用，不可對 貴單位以外之人員展示。

請 貴單位於課程結束後妥善保管或歸還或銷毀此份課程講義，並確認此課程講義或副本未經非 貴單位之任何人員或團體取得。

Deloitte泛指Deloitte Touche Tohmatsu Limited (簡稱"DTTL")，以及其一家或多家會員所網絡及其相關實體(統稱為"Deloitte 組織")。DTTL(也稱為"Deloitte全球")每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體，彼此之間不能就第三方承擔義務或進行約束。DTTL每一個會員所及其相關實體僅對其自身的作為和疏失負責，而不對其他行為承擔責任。DTTL並不向客戶提供服務。更多相關資訊www.deloitte.com/about了解更多。

Deloitte 亞太(Deloitte AP)是一家私人擔保有限公司，也是DTTL的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員，皆為具有獨立法律地位之個別法律實體，提供來自100多個城市的服務，包括：奧克蘭、曼谷、北京、邦加羅爾、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、孟買、新德里、大阪、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成，僅供讀者參考之用。Deloitte及其會員所與關聯機構不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前，請先諮詢專業顧問。對於本出版物中資料之正確性及完整性，不作任何(明示或暗示)陳述、保證或承諾。DTTL、會員所、關聯機構、雇員或代理人均不對任何直接或間接因任何人依賴本通訊而產生的任何損失或損害承擔責任或保證（明示或暗示）。DTTL和每一個會員所及相關實體是法律上獨立的實體。

