

緒論

台灣高科技產業已擁有優異的製造技術，是全球高科技產業要角（邱莉燕，2011），高科技產業不僅是台灣經濟發展的核心，也成為促進社會發展的重要基礎，除了其產值高、占國民所得與出口的百分比逐年提升外，隨著「製造業服務化」、「服務業科技化」之趨勢，高科技產業的外溢影響更大。但高科技產業的產銷波動大，生產過程中也容易導致汙染排放問題，因此常發生對社會與環境的重大負面事件，使得如何評估高科技產業的企業社會責任(corporate social responsibility, CSR)績效，以及協助其改善已成為目前的重大議題。楊翔莉、張書豪與樊晉源(2014)指出，根據日本三菱總合研究所的預測，全球高科技產品的市場規模在 2020 年將達到 6.5 兆美元，其中電子與資訊相關領域（半導體、電腦、通信設備及資訊家電等）將會因持續創新而成長達到其中的 45%；同時，台灣電子與資訊產業占 GDP 比重亦可望由 2006 年的 12.44% 提升至 2020 年的 15.10%。另生物技術不僅是新興產業，也會被廣泛地應用在醫療、環境產業等領域，未來 15 年生技、醫療、環境等產業亦將高度成長，並成為具有相當規模的產業。

國內陸續爆發食安風暴（塑化劑、毒澱粉、胖達人）、社會問題（過勞死、血汗公司與醫院）及環境問題（汙水排放、微膠粒或有毒物質汙染海洋生態與破壞生物多樣性）等負面企業社會責任(CSR)事件。金融監督管理委員會（以下簡稱金管

會）於 2014 年 9 月 18 日宣布，要求上市（櫃）的食品業、金融業、化學工業及實收資本額達新台幣 100 億元以上之公司，應編製及公布 CSR 報告書，揭露營運過程中包括經濟、環境與社會三方面的績效與風險控管程序，使企業利害關係人能夠瞭解企業在營運過程中對各方面所造成的影響與改善作為。由於成效佳且已建立良好配套基礎，2015 年 5 月 6 日金管會再宣布擴大上市櫃公司強制揭露 CSR 報告書的適用對象，將光電、鋼鐵、染整等高耗水、高耗能或高汙染的產業，以及資本額 50 億元以上的公司皆納入。除須於 2016 年 6 月底前公布 CSR 報告書外，並應採用全球報告倡議組織的全球永續性報告指南 (Sustainability Reporting Guidelines, GRI) 最新版 G4.0 編製，且須經由第三方的認證方可公布。

當企業（尤其是上市櫃公司）發生負面 CSR 事件時，不但影響其本身的正常營運，亦可能會面臨被勒令停業之處分或引起社會大眾恐慌，此種社會成本的外部性與重大性，凸顯政府積極推動與落實企業實踐 CSR 之迫切性。另在金管會要求強制公告前已有部分國內企業自願性揭露 CSR 報告書，且有更多企業早已採行 CSR 行動，顯見推動 CSR 行動及編製與揭露 CSR 報告書本身就具有其效益性。池祥萱、池祥麟與梁綺羚(2016)的實證分析指出，公司從事 CSR 活動不僅能增進其經營績效，且效果可持續 3 年以上。此外，若企業能理解在社會責任的參與上宜結合自身核心能力來實踐與創造優勢，並形成更有系統的配套策略行動，就可跳脫傳統常見

以短暫性金錢、物資與勞務提供的贊助形式之 CSR 行動，也是使企業能持續落實與深化 CSR 的關鍵。

Albertsen 與 Lueg(2014)指出，平衡計分卡(balanced scorecard, BSC)制度能有效結合策略規劃、預算與管理控制、績效評估與改善行動，且有完整的推行架構，因此被公認為是最能促使組織成員共同朝向組織目標努力的策略與營運管理工具。Kaplan 與 Norton(1992)所提出的 BSC 制度，不只聚焦於如何達成其財務目標，也指出應先著重於顧客、營運流程、學習與成長等非財務面目標，通常同時由此四大構面衡量與改善組織的整體績效。本研究引入平衡計分卡的觀念與推動方法，將 CSR 與公司的策略及營運管理進行連結，以協助企業更有效推動之。

Kaplan 與 Norton(1996, 2001)指出，BSC 首先依據公司的使命及願景，經過審視外部環境的機會與威脅，同時評估企業的核心能力與相對於競爭對手的優劣勢，以發展出競爭策略與策略目標；其次，將策略目標依財務、顧客、營運流程、學習與成長等四大構面，依其因果關係串連成環環相扣的策略地圖；接著，針對每一策略目標制定其關鍵績效指標(key performance index, KPI)與目標值，並視需要發展出配套的行動方案。透過這個共同討論與整理的過程，可將組織現階段所應達成的目標與應優先執行的事項，以圖表的方式簡明且有條理地呈現出來，就形成能有效協助策略規劃與溝通的平衡計分卡(BSC)(Kaplan & Norton, 2004)。當組織整體的 BSC 發展出來後，再透過跨部門的組織協同，

向下展開成各一級部門或重要流程團隊的 BSC，並視需要逐級向下展開成各子部門或流程別的 BSC；接著，透過預算程序規劃與配置各種實體或財務的資源，並形成預算或利潤規劃案。年度開始後，定期進行檢討與改善，以落實策略及營運計畫，並透過績效評估來協助推動，形成持續改善的正向循環(Kaplan & Norton, 2008)。

近年來也有愈來愈多學者主張可將 CSR 結合到 BSC 中(Bhimani, Silvola, & Sivabalan, 2016; Figge, Hahn, Schaltegger, & Wagner, 2002; Kang, Chiang, Huangthanapan, & Downing, 2015; Rae, Sand, & Gadenne, 2015)。隨著台灣企業邁向國際化、大型化與品牌化，CSR 是亟需面對的壓力與挑戰，若能發展出一套有效執行 CSR 的策略架構，將有助於協助其積極辨識與管理企業所面臨的社會及環境議題之機會與風險，使 CSR 成為競爭優勢的新來源(Li & Liu, 2014)。

台灣高科技產業與國際廠商的合作關係日益緊密，如何將永續性策略議題與產業的核心競爭力相連結以解決經營環境中所面臨的挑戰，是當務之急。儘管目前文獻已提出將「永續績效」與「平衡計分卡」結合的研究或案例（如 Epstein & Wisner, 2001; Hubbard, 2009），但主要仍以傳統製造業為研究對象，有關高科技產業的案例較少，且缺乏透過科學方法取得具一致性與系統化的評估架構（胡憲倫、程大哲、許家偉，2011）。為克服前述文獻及研究的缺口，Hsu、Hu、Chiou 與 Chen (2011)彙整相關文獻進行探討，將經濟、環境與社會面議題加以整合，初步設計出永續性、內部流程、利害關係人及學習成