October 2025 | Social Impact and Sustainable Innovation

社會影響力及永續創新電子報

目錄

國際趨勢

- 讓電商退貨變資產，讓逆物流成為新藍海策略
- 綠色鋼材的未來：Outokumpu 以 Circle Green 打造低碳競爭力
- 洗手救命，創新驅動永續：Lifebuoy 在印度的啟示
- 以辣木食物推動非洲女性賦權與永續發展
- 活化空間的城市創新實驗
- 重思生命終章的選擇：技術、文化與制度在最後一哩路上的交會

國際趨勢

讓電商退貨變資產，讓逆物流成為新藍海策略

全球物流產業正逐漸受到逆向物流（Reverse Logistics）趨勢的影響，根據美國全國零售聯合會（NRF）發布數據顯示，2024 年零售商平均退貨率為 16.9%，2024 年美國零售業的總退貨金額近 890 億美元。這意味著每銷售 100 件商品，就有近 17 件需進行退貨處理。這不僅增加營運成本與物流壓力，也對碳排放與品牌信任度造成影響，成為零售與電商業者的新挑戰。

GXO Logistics 成立於 2021 年，看見了這股潮流的轉折點，提供零售品牌商倉儲、配送與逆向物流服務，以「退貨」重新再創造新價值。將 3Rs 原則（Reduce、Reuse、Recycle）落實於倉儲與配送流程中，讓逆向物流不只是回收，而是新的生產鏈節點。GXO 加強前端資料分析與 AI 配貨，降低第一次就送錯的機率，並以客製化包裝

把紙箱裁到剛好尺寸、強化轉角的厚度，減少運損導致的退貨狀況。以及在退貨中心以掃描與機器人分級，將能修、可翻新的可售品在季內快速回到通路，讓 Reuse 成為重點目標。而對於無法再售品則拆解成零件、回收材質，重新導入再生製程，使產品生命得以延長。

這樣的服務改變退貨流程，並協助合作的零售品牌商實現循環經濟，例如以一個全球知名運動鞋品牌為例，GXO 協助處理 3,200 萬件退貨，將其中 95% 的產品重新回到本地市場銷售，其餘 5% 被回收製成絕緣材料。另一家全球性的家電品牌商選擇 GXO 為關鍵合作伙伴，GXO 透過建置符合品牌規範的標準流程及認證維修中心，三年合作成果將產品報廢率從 40% 降至 25%，維修種類從 31 種增加到 70 種，年平均挽救 3 萬台家電。

根據 IMARC（the International Market Analysis Research and Consulting Group）的研究分析，2024 年全球逆向物流市場規模達 6,788 億美元，預計到 2033 年市場規模將達到 1.03 兆美元，年複合成長率達 4.8%。在電商與永續浪潮的推動下，退貨管理已從成本部門轉變為創造營收的策略單位。GXO 的逆向創新，讓退貨成為再生的契機，也讓品牌以更永續的方式掌握價值、降低碳足跡。

資料來源：RNF, Warehouselogistiek, GXO, IMARC

綠色鋼材的未來：Outokumpu 以 Circle Green 打造低碳競爭力

在全球面臨氣候變遷與資源枯竭的雙重壓力下，鋼鐵產業是高碳排放、高能耗的代表性行業，根據世界鋼鐵協會（Worldsteel）統計，鋼鐵業占全球碳排放總量的 7% 至 9%，僅次於能源與交通產業。不鏽鋼雖具備耐用與可回收的環保潛力，但其製程仍仰賴大量能源與原料，每生產 1 噸粗鋼平均排放 1.91 噸二氧化碳，對環境造成顯著衝擊。轉型因此不再是選項，而是產業生存的必然。在芬蘭知名不銹鋼製造商 Outokumpu 已成立百年，員工逾 1 萬人，業務遍及 30 多國，是不銹鋼產業具有代表性的公司之一，致力於推動鋼鐵業的永續轉型，而 Circle Green 是 Outokumpu 推出的低碳不銹鋼產品，讓生產過程的碳排放比業界平均降低約 75% 至 93%。

降低碳排的關鍵在於鋼材中含超過 70% 的回收料，在生產過程全面採用低碳或再生電力（如水力發電），尤其在電弧爐（EAF）煉鋼階段，相較於傳統煉鋼有效消除高碳排。生產後的成品減少包裝材料並優先和在地物流合作簡化物流路徑，每一環節都經過碳排精算與優化。儘管低碳產品的推動成果顯著，仍面臨多項技術與管理挑戰。如何維持高回收料比例同時保護產品品質，將生產能源轉換為再生能源穩定供應，以及推動供應鏈的碳排放透明與管控。而 Outokumpu 透過建立碳排放監測體系和供應鏈管理標準，推動永續鋼鐵生產。配合數位應用，優化能源管理與效率，促進產業鏈共同減碳。

目前 Circle Green 產品附帶完整環境產品聲明（EPD），因此購買的企業客戶能夠安心採購，更成為公共設施招標的選擇。耐用且可回收設計延長產品壽命，減少下游環境負擔。截至 2024 年底，已有超過 30 家歐洲與亞洲領先企業採用此產品，累計減碳達 50,400 噸，相當於近 7,000 位歐盟居民一年的碳排放量，該公司在 2024 年 10 月在世界永續獎（World Sustainability Awards）中獲得「碳減排類別」的「高度表彰」殊榮，進一步肯定其在永續鋼鐵領域的成就。

資料來源：World Steel Association AISBL, Gulf Oil & Gas, Outokumpu

洗手救命，創新驅動永續：Lifebuoy 在印度的啟示

印度長期面臨兒童腹瀉與肺炎的高死亡率，每 23 秒就有一名兒童死於這兩種疾病。根據 UNICEF 資料，每年約有 40 萬名 5 歲以下兒童死於腹瀉，而這些疾病多數可以透過簡單的洗手行為預防。然而，許多偏鄉地區的母親與孩童缺乏洗手習慣，甚至認為看起來乾淨就足夠，導致疾病傳播風險極高。

觀察到這樣的現況，聯合利華印度（Hindustan Unilever Limited, 簡稱 HUL）將「延長孩童生命」視為核心社會使命，並啟動一系列行為改變計畫。2013 年 HUL 推出 Help a Child Reach 5 計畫，透過學校課程、母嬰衛教、社區活動推廣。不僅改變了當地的洗手習慣，更為後續的創新產品與全球擴展奠定基礎，讓洗手救命成為一個廣泛共識與行動。

隨著計畫推廣至更多國家，HUL 開始尋求更具趣味性的方式來強化洗手習慣。專家指出，使用肥皂和水搓洗 30 秒可有效消除病菌，但現實中多數人僅洗手 7 秒，小孩更是沒有耐性，故無法透過洗手達到殺菌效果。若要改變這種行為，必須結合教育與社會動員，讓洗手不再只是必須做的動作，而是想要做的習慣。該公司於 2017 年推出 Lifebuoy「變色肥皂」，當搓洗超過 10 秒時肥皂會開始變色，讓孩童覺得有趣並願意洗得更久，確保殺菌效果。

產品創新與聯合利華早期的教育計畫相輔相成，自 2010 年起，Lifebuoy 提倡的衛生倡議已觸及超過 10 億人，並在印度、非洲及東南亞等高風險地區持續推動「Help a Child Reach 5」行動，專注於新生兒與孕婦的關鍵時期，降低腹瀉與肺炎造成的兒童死亡率。根據 HUL 2023 年永續報告，Lifebuoy 的衛生教育與行為改變計畫已擴展至超過 30 個國家，並與 70 個全球夥伴合作，包括 UNICEF、Gavi、Oxfam 等，推動母嬰衛生教育與學校洗手計畫。這些行為改變計畫不僅改善公共衛生，並促進 SDG 6（潔淨水與衛生）與 SDG 3（健康與福祉）的進展，展現企業將核心產品與社會使命結合的長期承諾。

在永續創新的浪潮下，企業不僅要追求營收，更應思考如何將核心產品與社會價值結合，創造能解決公共問題的創新方案。Lifebuoy 的案例顯示，從肥皂這一日常用品出發，結合教育與行為改變，甚至延伸至產品創新，不僅提升品牌價值，更實質改善公共衛生。對臺灣的企業而言，這是一個啟示：永續不只是附加的公益活動，而是將本業轉化為具社會使命的解方，讓產品成為推動 SDGs 的力量。

資料來源：Lifebuoy Social Mission Report 2019, UNICEF, DFID South Asia WASH Results Programme

以辣木食物推動非洲女性賦權與永續發展

在全球追求健康與永續的浪潮中，非洲迦納的女性在當地農業與非正式經濟中扮演關鍵角色，然而她們面臨的挑戰也不容忽視。根據 2024 年第四季非洲迦納統計局資料，當地女性勞動參與率約為 70.2%，其中超過半數的女性為無雇員的自營工作者，顯示女性在非正式經濟中佔有重要地位，但此自營模式卻也顯得相對脆弱與充滿挑戰。

當地脆弱的經濟結構情況，讓 Lisa Curtis 開始關注，並於 2011 年於美國加州奧克蘭成立 Kuli Kuli Foods，提供結合營養、環境與社會影響力的辣木相關食品，並與迦納當地女性合作社及小農建立直接貿易關係，推動辣木的永續種植與採收，致力於推廣「超級食物」辣木，透過提供穩定的採購契約與農業培訓，協助女性農民強化收入、培養經營能力，從而脫離脆弱的非正式經濟結構，邁向經濟自主實現經濟賦權與永續農業的願景。

在產品端，Kuli Kuli Foods 將辣木等超級食物製成多樣化產品，包括有機辣木粉與膠囊、超級食物能量棒與果昔混合粉、超級食物膠囊與乳清飲品等，成分可提升免疫力。目前其產品已進入超過 11,000 家美國零售通路，成為全球最大辣木產品品牌之一。至今已與超過 3,000 位小農合作，其中多數為女性農民，並為迦納農民創造超過

450 萬美元的收入，有效提升當地農村經濟，並每年將 10% 利潤再投資於社區發展計畫，如農業培訓、女性教育與健康促進。

本案例不僅展現了產品的營養價值，更突顯其創新商業模式及對社會產生的深遠影響，有助於實現經濟、社會和環境三方面的綜合效益。透過與本地農民合作以推動永續食材，消費者亦得以在每次購買行為中積極參與社會變革。

資料來源：Kuli Kuli Foods, Statsghana, Newhope

活化空間的城市創新實驗

2008 年金融危機後，英國許多街區出現店面與辦公空置潮，城市出現大量的「沉睡空間」。而在 2009 年，一群都市規劃與社會創新者成立 Meanwhile Space CIC（Community Interest Company），以「Meanwhile Use」為核心理念，將等待開發的空閒期，轉化為創業孵化與社區再生的契機。

Meanwhile Space 的做法是與地主、政府簽訂短期租約，活化閒置店面或建物，快速改造成低租金的創業空間、社區藝文場域或共享工作室。透過提供彈性合約、低進入門檻及創業輔導，讓小型品牌與社會組織能以低風險試營運的方式成長，同時減少地主的空置成本與地稅壓力。十多年來已與 16 個地方政府合作，在英國各地執行超過 50 個專案及活化 50 多棟閒置建物。截至目前，創造 589 個就業機會並節省超過 100 萬英鎊空置稅。代表性專案包括將歷史建物改造成創業與文化樞紐的 Central Parade 或結合臨時模組住宅與一樓商業空間的綜合再生基地的 PLACE / Ladywell，均展現城市再生的靈活可能。

這些成功經驗顯示，等待開發的過程中也能產生社會與經濟價值，避免街區閒置而凋零的問題，讓原本冰冷的空殼變成聚集創意與社群的基地，不再依賴大型開發計畫而能從微型創業與社區參與中長出新的能量。對地方政府而言，這種「過渡期再生」也減少了閒置風險與治安問題，讓城市更新的步調更具包容性與永續性。

這樣的空間經營模式，為台灣城市與地方創生提供具體借鏡。首先，可建立「暫用空間制度」，由公部門或公營事業釋出閒置建物，透過短期租約或委託社會企業管理，轉化為在地創業與社區用途。同時應降低進入門檻，以低租金和彈性租期鼓勵青年、社會企業與藝文品牌試水溫，逐步形成城市創新聚落。此外，可參考英國的地稅減免機制，設計稅務與補助誘因，促使地主釋出空間，促進公私協作導入成效指標，不僅以租金收益為衡量標準，更應關注人流增加、就業創造與社群參與等社會效益，作為地方活化的核心指標。

資料來源：Meanwhile Space

重思生命終章的選擇：技術、文化與制度在最後一哩路上的交會

在全球追求淨零與資源循環的趨勢下，長期被視為「生命終點服務」的殯葬產業，也開始被納入氣候行動的討論範圍。根據《衛報》（The Guardian, 2019）報導，一場火葬平均排放約 400 公斤二氧化碳，相當於一趟從倫敦飛往羅馬的航班。若以全球每年約 7,000 萬場火化儀式估算，總碳排放量可達數千萬噸，成為隱形卻真實的環境負擔。同時，傳統土葬除了佔用土地，也可能因防腐液與金屬棺材滲漏造成土壤與地下水污染。面對氣候危機、城市化與土地壓力，殯葬業的永續轉型正逐漸成為全球新興議題。

在這樣的背景下，來自英國的 Resomation Ltd. 提出一項以水取代火的「鹼性水解葬法（Alkaline Hydrolysis）」。此技術透過水與鹼性溶液在高壓與中溫環境下分解遺體，過程中不產生煙霧或有害氣體，碳排放量比傳統火葬減少 35% 至 90%，並可節省約八成能源。根據 Resomation 官方資料，目前全球已有超過 30 家殯葬設施安裝或採購該公司的 Resomator 設備，技術已在美國 19 個州與加拿大 4 個省份合法化，歐洲部分國家（如英國與荷蘭）正進行試點應用與法規審查。Resomation 亦與水務及環保單位合作，建立液體排放安全標準，以確保整個流程符合環境監管要求。

然而，技術創新若要真正落地，仍須面對文化層面的挑戰。東方社會長期以「送終追遠」為核心信念，重視儀式的莊重與紀念性。火化雖已普及，但仍保留觀禮告別與安置等象徵性流程，體現人們對生命終章的尊重。相較之下，水葬因技術形式新穎，社會對其儀式設計與倫理意涵尚在理解階段。部分業者已開始在流程中融入文化敘事，例如於水化程序前舉行告別儀式，並以「清流歸土」等語彙傳達生命循環的概念，使技術創新能與文化價值並行。

儘管 Resomation 在歐美已具規模化應用，但在台灣人體水葬目前仍屬未合法的殯葬方式，主要挑戰來自制度與文化的雙重門檻。制度面上，《殯葬管理條例》僅明訂火葬與土葬為合法方式，水葬因涉及液體排放及公共衛生管理，尚無明確行政規範與安全標準。文化面上，台灣社會仍深受入土為安觀念影響，多數宗教團體與民眾對「液化遺體」缺乏理解與倫理認同。目前水葬的推動對政策制定者而言，政府仍需在環境永續、公共衛生與生命禮儀管理之間取得平衡，建立明確的法規與技術標準。對產業而言，挑戰則在於如何以倫理對話與文化溝通為橋梁，消弭民眾對新葬法的疑慮，並將「環保葬」從概念推向實際選擇。唯有當技術創新與社會價值並進，殯葬產業的永續轉型才能從理念化為制度實踐，讓生命的最後一程多一個善終的不同選擇。

資料來源：Resomation, Cremation Association of North America, The Guardian

Contact us

黃正忠 Niven Huang
安侯永續發展顧問(股)公司
董事總經理
T: (02) 8101 6666 ext.14200
E: nivenhuang@kpmg.com.tw

侯家楷 Jeff Hou
安侯永續發展顧問(股)公司
社會影響力及永續創新服務 副總經理
T: (02) 8101 6666 ext.15177
E: jeffhou@kpmg.com.tw

李若寧 Ning Lee
安侯永續發展顧問(股)公司
社會影響力及永續創新服務 經理
T: (02) 8101 6666 ext.18236
E: ninglee@kpmg.com.tw

Key links

- ESG 服務
- 社會影響力及永續創新服務團隊
- Social Impact and Sustainable Innovation Service

kpmg.com/tw

KPMG Campaigns

Privacy | Legal

本電子報發送自 KPMG 安侯建業聯合會計師事務所。服務據點：台北市 110615 信義區信義路 5 段 7 號 68 樓(台北 101 金融大樓)。請進入 KPMG Campaigns 平台管理您的訂閱。或點擊連結退訂此電子報。

You have received this message from KPMG in Taiwan. To manage your subscription, please log in to the KPMG Campaigns platform. If you want to unsubscribe, please click here.

If you have any questions, please send an email to Cindy Chang.

© 2025 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.

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