

如何将环境、社会 和公司治理风险纳入 企业战略中





管理环境、社会和公司治理风险的需求持续增长

企业对管理环境、社会和公司治理 (ESG) 风险的需求从未如此之高, 以下几个方面均有所体现:



各国雄心勃勃的零碳时间表¹



企业的碳中和目标



ESG负责人最新任命



ESG相关投资产品的推出

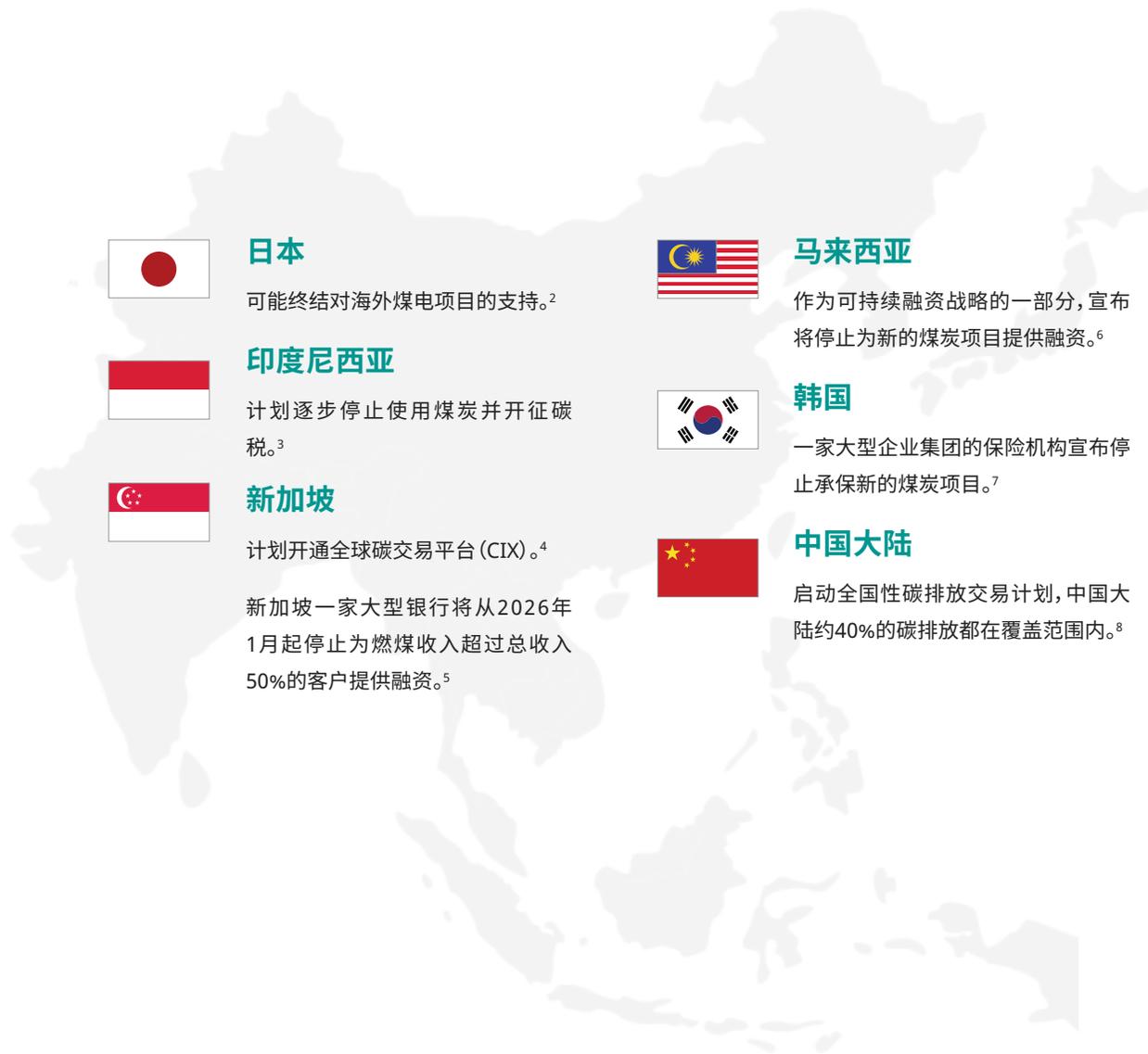


多元化、平等和包容性 (DE&I) 倡议的演变

当今社会,企业往往被希望能够提供包容性的员工福利,在为自己赢得竞争优势(例如吸引多元化的人才加盟)的同时,推动社会更加健康和公平的向前发展。这一点特别重要,尤其是新冠肺炎疫情的肆虐导致社会不平等进一步加剧时。世界经济论坛发布的《[2021年全球风险报告](#)》已将社会不平等列为新兴风险之一。鉴于这一变化,公司治理受到关注。

亚洲一些国家的政府已经行动起来,将ESG纳入国家议程,并为企业设定强制性ESG标准。

对于企业而言,气候相关财务信息披露工作组(TCFD)的ESG披露与合规要求进一步提高。企业越来越需要展示他们的ESG计划或者风险转移策略(通过保险或融资)。



环境

弥合气候保护缺口

A landscape split into two halves: a cracked, dry earth on the left and a lush green field on the right, with a single tree standing at the boundary. The background shows a bright sun in a blue sky on the right and dark, stormy clouds on the left.

2020年5月,荷兰法院裁定一家能源公司必须在2030年⁹之前进一步降低碳排放,与此同时,激进团体在具有里程碑意义的股东气候投票中赢得了胜利,这一切都表明应对气候变化风险必须提上公司议程并占据重要位置。¹⁰

近期事件涉及两家大型能源公司,显示出ESG特别是气候变化问题的迅猛发展势头。



亚洲公司认为ESG问题的重要性

《达信2021年度风险弹性报告》指出,亚洲有90%的公司将气候变化和ESG列为重大或最重大的问题。



采取行动应对气候/ESG风险

在识别、应对气候/ESG风险以及根据风险状况做出调整方面,全球有45%的企业未执行有效流程或根本未执行任何流程。



亚洲的自然灾害保险缺口

在亚洲遭受的自然灾害经济损失(共6700万美元)中,有95%的损失未投保(6400万美元)。气候变化进一步加剧了自然灾害损失的严重程度。¹¹



各国为履行2015年《巴黎协定》义务,有望对可再生能源领域进行重大投资;据预测,亚洲地区将占全球可再生能源投资总额的**50%**。¹²

为向低碳经济转型提供支持

ESG不仅为企业和投资者创造了新的机会,同时也带来了挑战:

- 新的入市者将加剧竞争¹³、增加成本压力并导致收入和利润缩水。
- 新技术缺乏广泛的应用记录,可能给企业带来设计风险和绩效问题。
- 新兴市场的监管不确定性可能导致项目延迟,使一些项目无法获得银行融资。
- 亚洲各国的本地化要求可能引发供应链的能力和和经验问题。
- 亚洲的自然灾害和现场条件需要加强认识。¹⁴

传统意义上“仅使用保险”来缓释风险的做法不足以满足企业的风险管理需求。企业需要更多积极的风险缓释方法,例如风险工程、估计最大损失情形、合同风险分摊以及参数型解决方案等等。

满足气候相关财务信息披露工作组 (TCFD) 的披露要求: 气候变化风险管理

银行已着手将ESG纳入其信用审查中, 清晰明确的ESG愿景和可量化的关键绩效指标(KPI)有助于释放更多且更具竞争力的融资。

因此, 一份清晰的ESG战略有助于企业了解气候相关风险, 并创造机会, 帮助其获得可持续融资, 从而满足TCFD的合规要求。

采取以下措施, 可提高年报中信息披露和ESG陈述的质量:

制定气候风险战略, 识别和量化财务类KPI和非财务类KPI的影响。

利用气候情景分析、自然灾害建模和高级保险分析建模, 为战略决策提供信息支持, 提高关键资产的风险应变能力。

确定合适的报告标准, 识别和收集ESG相关数据, 并制作董事会层面的ESG风险和绩效仪表盘。

根据风险评估数据采取行动, 通过工程解决方案和供应链多元化等措施提高气候风险应变能力。

管控环境影响

企业还应积极管控其价值链对环境造成的影响, 例如林业和农业用地、水利用和资源循环等方面。

这需要量化企业的环境足迹, 评估环境管理政策, 研究外部运营环境, 了解潜在的监管风险和供应链风险等。

另外, 生物多样性问题也受到持续关注, 近期自然相关财务信息披露工作组 (TNFD) 借鉴TCFD的成功经验发布了相关公告。

全球一半以上的经济产出依赖或高度依赖自然环境¹⁵, 因此采取行动管控自然相关风险至关重要, 这有助于企业成为更具吸引力的供应商或商业伙伴。

社会

为社会培养更加健康、
更具包容性的人才



弱势群体面临的差距和不平等(包括无法获得医疗、教育、就业机会和数字技术)使保障缺口进一步扩大,给企业带来声誉风险。

当今社会,企业往往被希望能够提供包容性的员工福利,在为自己赢得竞争优势(例如吸引多元化的人才加盟)的同时,推动社会更加健康和公平的向前发展。因此,许多企业开始从DE&I、ESG以及员工关系等多个角度出发审查其福利计划。

有效管理健康风险,采取措施改善员工的身心、财务和社交健康状况,将给企业带来以下两个方面的益处:



使潜在的健康问题和风险得到尽早识别和缓释,从而降低员工缺勤率。

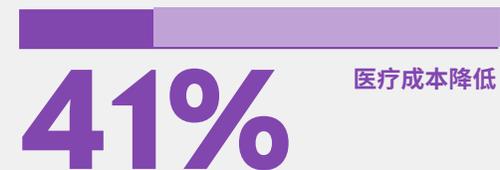


员工幸福感提升,工作效率和业绩显著改善。¹⁶

美世-达信员工福利团队近期所做的一项研究表明,员工职业倦怠以及心理健康状况恶化已跃居前十大风险之列。¹⁷

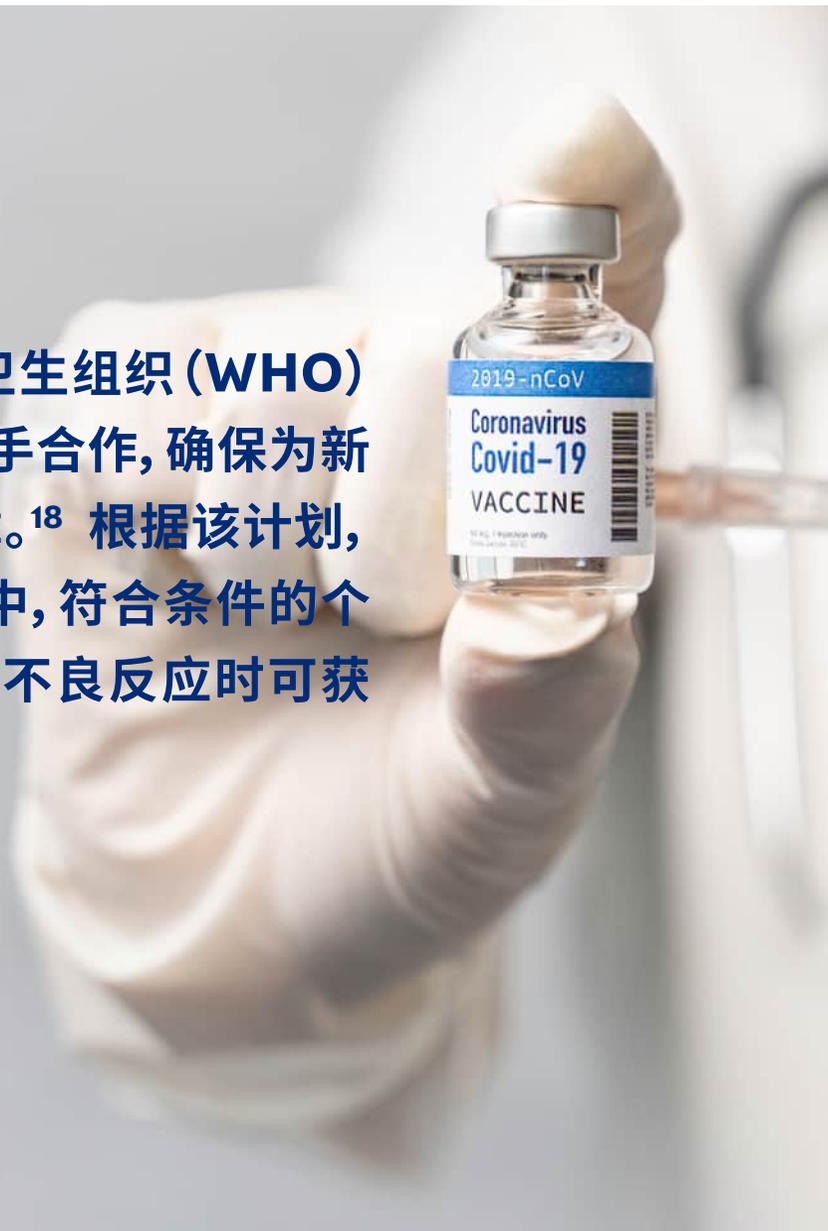
新冠肺炎疫情的持续肆虐进一步加剧了许多人的心理健康问题,同时使人员风险以及业务连续性、员工绩效、客户体验、声誉和盈利等问题登上董事会的议程。

所有企业均可受益



调整业务目标, 裨益社会

达信与安达保险 (Chubb)、世界卫生组织 (WHO) 以及全球疫苗免疫联盟 (GAVI) 携手合作, 确保为新冠肺炎疫苗实施计划提供保险保障。¹⁸ 根据该计划, 在全球92个低收入国家和经济体中, 符合条件的个人因接种新冠疫苗发生罕见、严重不良反应时可获得快速、公平、透明的赔偿。



彰显包容性

许多传统型福利计划都会假设人的寿命为直线模式, 即员工“一般”遵循结婚、买房、养家和退休的顺序。

此类健康福利中通常没有考虑种族、民族、性取向、性别、收入或原籍国等因素, 因而, 企业在此基础上提供给员工的健康、风险保护和福利计划, 包括心理健康、带薪休假以及关爱支持, 远不能满足多元化员工群体的实际需求。

企业应重新审查福利计划, 使其能够为不同种族、肤色、性别、性取向、民族血统和年龄的员工提供支持。

公司治理

从可持续发展的 角度出发做决策



公司治理关系到一家企业的决策框架和流程，例如董事会、管理人员、股东和利益相关方之间的权责分配。

新冠肺炎疫情的爆发促使利益相关方严格审查相关企业的业务连续性计划以及网络风险管理情况。



4家企业中有1家：在新兴风险的影响建模方面，拥有全面的流程。¹⁹

业务连续性计划

业务应变能力至关重要，可确保企业有能力应对意外事件的影响，例如因疫情导致的封锁和旅行限制。

新冠肺炎疫情给全球供应链造成重大影响，特别是在食品饮料及零售/批发行业，提醒企业应做好应急计划，并利用业务连续性计划最大程度缓释损失。要确保业务连续性管理计划的有效性，必须定期开展计划审查和演练。

企业必须识别系统性新兴风险并做好应对准备，以构建应变能力并创造竞争优势。

业务应变能力体现在下列各项能力上：

识别系统性新兴风险并做好应对准备的能力	对最重要的风险问题做出预测的能力	风险管理与长期增长战略相挂钩的能力	避免准备认知不足的能力	衡量相关数据的能力
---------------------	------------------	-------------------	-------------	-----------

技术风险管理

设有首席信息安全官的企业如果能够量化网络风险的经济成本并优化风险缓释和转移投资,更有机会实现蓬勃发展。量化框架还有助于企业提升对网络攻击的应对准备程度,企业使用的方法越先进,就越有助于获得创新型风险战略,从而降低成本。

网络风险管理

网络风险无处不在并不断加剧,每年给全球企业造成数十亿美元的损失,企业价值链的方方面面都受到波及,政府不得不加快技术治理进程。

举例来说,目前勒索软件攻击造成的平均营业中断时间超过20天,索要赎金往往超过100万美元。



18%

尽管应对网络风险需要投入资源,但有18%的企业表示他们已做好充分准备。²⁰

了解和管理 ESG风险



企业应使用一个总体框架来监督和管理其面临的ESG风险。

ESG评价

ESG绩效评价可以帮助企业了解其目前的ESG成熟度,从而:

为风险决策提供信息支持	基于风险偏好实施ESG目标	将企业风险管理与风险应变能力框架相融合	满足外部报告要求
-------------	---------------	---------------------	----------

最近,亚洲一家领先的制造公司将ESG确立为一项重要长期业务战略,并采用了全球公认的MSCI ESG评级改进计划。

达信亚洲根据ESG综合标准实施绩效差距分析,与业内同行进行同比评估,并提供行动计划或者按照计划的里程碑实施并监控改进情况。

ESG风险管理

ESG风险管理流程包括识别和量化企业的风险累积情况以及企业价值链上风险的依存性,从而确定企业的或有营业中断风险程度。

分析与评估差距,与最优ESG标准做比较	审查公司治理文件和数据,确定公司所能承受的最大压力以及价值链上压力所在的位置	使用风险登记表识别和梳理ESG风险	评估交易对手风险,将ESG纳入企业风险管理框架中
---------------------	--	-------------------	--------------------------

利用风险登记表识别和梳理ESG风险,有助于企业在风险管理和可持续性管理上保持一致,并全面了解当前和未来的ESG风险及其财务影响。

结束语

联合国可持续保险原则等倡议指出,企业应将可能导致高额财务损失的重大ESG风险纳入企业风险管理核心框架中。

为此,企业需要识别并充分了解各种ESG相关风险,并利用评级和指数评估ESG风险和绩效的财务影响,然后借助框架管理重点风险。

此外,ESG计划可以创造长、短期价值。根据麦肯锡的一项调查显示,大多数受访的企业高管和投资专业人士一致认为,ESG计划有助于维护企业声誉、吸引和保留人才、强化企业竞争优势并满足社会对企业良好行为的期望,从而创造股东价值并改善财务绩效。²¹《财经研究快报》上刊登的一篇文章还发现,高ESG基金/股票投资组合的表现通常优于低ESG投资组合,前者在金融危机期间,可以更好地缓释财务风险。²²

鉴于成功的ESG计划需要深厚的专业知识,因此企业应选择一家值得信赖的咨询合作伙伴,在量化和衡量ESG过程中帮助他们做出调整、开展评估并制定风险管理解决方案。

尾注

- 1. The race to zero emissions, and why the world depends on it. UN News, December 2, 2020.**
<https://news.un.org/en/story/2020/12/1078612>
- 2. Japan looks to end support for overseas coal power projects. Nikkei Asia, March 29, 2021.**
<https://asia.nikkei.com/Spotlight/Environment/Climate-Change/Japan-looks-to-end-support-for-overseas-coal-power-projects>
- 3. Indonesia aims to dump coal plants for carbon neutrality by 2060. Nikkei Asia, May 8, 2021.**
<https://asia.nikkei.com/Spotlight/Environment/Indonesia-aims-to-dump-coal-plants-for-carbon-neutrality-by-2060>
- 4. New global carbon exchange to be headquartered in Singapore. CNA, May 20, 2021.**
<https://www.channelnewsasia.com/news/business/new-global-carbon-exchange-to-be-headquartered-in-singapore-14849056>
- 5. DBS Bank commits to zero thermal coal exposure by 2039. CAN, April 16, 2021.**
<https://www.channelnewsasia.com/news/sustainability/dbs-bank-zero-thermal-coal-exposure-2039-14632588>
- 6. Malaysia's Maybank to stop financing new coal activities. Reuters, May 6, 2021.**
<https://www.reuters.com/article/malaysia-maybank-idUSL4N2MT2PF>
- 7. Samsung to stop insurance new coal projects. November 13, 2020.**
<https://www.insurancebusinessmag.com/asia/news/breaking-news/samsung-to-stop-insurance-new-coal-projects-238898.aspx>
- 8. China's New Emissions Trading Scheme Has Transformational Potential. Brink, July 28, 2021.**
<https://www.brinknews.com/chinas-new-emissions-trading-scheme-has-transformational-potential/>
- 9. Commentary: Court verdict on Shell's carbon emissions is a warning for companies worldwide. CNA, June 5, 2021.**
<https://www.channelnewsasia.com/news/commentary/shell-dutch-court-cut-emissions-oil-fossil-fuels-climate-change-14947066>
- 10. Exxon loses board seats to activist hedge fund in landmark climate vote. Reuters, May 7, 2021.**
<https://www.reuters.com/business/sustainable-business/shareholder-activism-reaches-milestone-exxon-board-vote-nears-end-2021-05-26/>

11. **Record hurricane season and major wildfires – The natural disaster figures for 2020.** MunichRE, January 7, 2021.
<https://www.munichre.com/en/company/media-relations/media-information-and-corporate-news/media-information/2021/2020-natural-disasters-balance.html>
12. **Renewable Energy Market Analysis, Southeast Asia.** January, 2018. International Renewable Energy Agency (IRENA).
13. **‘Big Oil’ s push into offshore wind could threaten the long-term viability of the sector’ .** Recharge. March 31, 2021.
<https://www.rechargenews.com/wind/big-oils-push-into-offshore-wind-could-threaten-the-long-term-viability-of-the-sector/2-1-989769>
14. **Why Asia’ s coming offshore wind boom can’ t just be a carbon copy of Europe’ s.** Recharge, March 30, 2021.
<https://www.rechargenews.com/wind/why-asias-coming-offshore-wind-boom-cant-just-be-a-carbon-copy-of-europes/2-1-989851>
15. **Half of World’ s GDP Moderately or Highly Dependent on Nature, Says New Report.** WEF, January 19, 2020.
<https://www.weforum.org/press/2020/01/half-of-world-s-gdp-moderately-or-highly-dependent-on-nature-says-new-report/>
16. **Unhealthy, Stressed Employees Are Hurting Your Business.** Gallup, May 22, 2012.
<https://news.gallup.com/businessjournal/154643/unhealthy-stressed-employees-hurting-business.aspx>
17. **The Five Pillars of People Risk.** Mercer Marsh Benefits.
<https://www.marsh.com/sg/insights/research/the-five-pillars-of-people-risk.html>
18. **Chubb and Marsh Collaborate to Secure Insurance Coverage for the COVAX No-Fault Compensation for 92 Low-and Middle-Income Countries.** Marsh Mercer Benefits.
19. **Marsh Risk Resilience Report.** Marsh, 2021.
20. **Marsh Risk Resilience Report.** Marsh, 2021.
21. **The ESG premium: New perspectives on value and performance.** McKinsey, February 12, 2020.
<https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/the-esg-premium-new-perspectives-on-value-and-performance>
22. **The role of ESG performance during times of financial crisis: Evidence from COVID-19 in China.** David C. Broadstock et. al. Published in Finance Research Letters, January 2021.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1544612320309983>



关于达信

达信 (Marsh) 是全球领先的保险经纪和风险咨询公司, 在130多个国家大约有40,000名员工, 致力于向全球商业企业和个人客户提供数据驱动型风险解决方案和咨询建议服务。达信是Marsh McLennan (纽交所代码: MMC) 的旗下公司, 后者是一家全球性专业服务公司, 向客户提供风险、战略和人力资源服务, 年收入超过180亿美元, 通过旗下四家处于市场领先地位的子公司帮助客户在变化多端和日趋复杂的环境中不断发展壮大。除达信以外, Marsh McLennan还是佳达、美世和奥纬的母公司。了解更多信息, 请访问mmc.com, 或在微信公众号搜索MarshChina关注达信微信公众平台, 或者订阅BRINK获取相关信息。

免责声明: 达信是Marsh McLennan的子公司。后者也是佳达、美世和奥纬的母公司。本文不得作为处理任何个别情况的建议, 也不得作为此类问题的处置依据。本文包含的信息是基于我们认为可靠的来源, 但是我们并不保证其准确性。达信并无义务对这些信息进行更新。对于您或本文所涉其他各方或任何问题, 达信不负任何责任。任何关于保险精算、税务、会计、法律问题的陈述都完全基于我们作为保险经纪人和风险顾问的经验, 不得以此作为相关保险精算、税务、会计或法律问题的建议。被保险人如遇上述问题应咨询各自的专业顾问。任何建模、分析和预测都存在其固有的不确定性, 任何基本假定、条件、信息和因素的不准确、不完整或变化都有可能对“达信分析”造成重大影响。达信对任何保险公司或再保公司的保险条款、财务状况或偿付能力不做任何声明和保证。达信对于保险保障的获得、费用或条款不做任何担保。达信对贵公司的服务义务属于契约性义务。贵公司认可, 除非相关法律做出规定, 否则达信及其关联公司在提供服务时不作为贵公司的受托人, 亦不对贵公司负有受托或其他义务。