

Deloitte 亞太

2023年亞太地區

Conduct Watch舉報機制問卷調查報告



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS

since 1845

前言



1778年，Richard Marven和Samuel Shaw等十名美國海軍軍官在目睹指揮官Esek Hopkins虐待英國戰俘後，成為舉報人，揭發他的所作所為。這是歷史上第一起文字記載的舉報案件，但Marven和Shaw都因揭發真相而入獄。而該案隨後呈交給美國大陸會議（US Continental Congress），會議一致通過了美國第一部舉報者保護法。

如今，「舉報」或「密報」一詞與舉發不當行為的行為同義。有效舉報機制的關鍵是提供員工既方便又可信賴的聯絡管道，且將該管道擴及其他利害關係人，使他們可以放心舉報而不必擔心遭受報復。

在當今工作場所和遠端工作快速變化的環境中，伴隨著財務壓力、社會期望和媒體關注的不斷增加，全球和亞太地區越來越重視舉報機制如何改進公司治理、為員工提供安全的環境，並透過更及時的事件偵測深入了解事件背景及相關資訊。

Deloitte首次發起這項亞太Conduct Watch問卷調查，旨在彙集亞太地區的企業或組織目前對於舉報機制的態度與能力之相關資訊。

我們收到了熱烈的回應，收到了超過500則的回饋。應答者代表涵蓋各行各業的公共、私人和非營利事業等大小組織。

我們要感謝所有參與人員，特別是所有的問卷應答者。我希望這份調查能帶您深入了解，且能推動您和您的企業或組織在應對未來挑戰時採取適當的進一步行動。

Oo Yang Ping

Deloitte

全球及亞太Conduct Watch領導者



關於本次問卷調查

2023年3月31日至5月1日，Deloitte廣泛徵求亞太地區*商業界領袖的意見，透過線上問卷對舉報機制進行調查。該調查的目的是蒐集企業或組織的能力，和對舉報機制的態度等相關見解。該調查借鑒我們二十多年來為300多個企業或組織提供獨立舉報服務的經驗，旨在提供與策略與文化、政策與程序、實施與執行以及報告與監控機制之相關見解。

問卷調查反映了各區域的多元文化，使用多種語言，包括日語、韓語、簡體和繁體中文。



* 參與地區包括澳洲、中國、香港、印度、印尼、日本、韓國、馬來西亞、紐西蘭、菲律賓、新加坡、台灣、泰國和越南。

目錄

2	前言 關於本次調查	21	關鍵挑戰
4	總結摘要	23	下一步行動： 探索使用外部舉報服務供應商的益處
5	應答者基本資訊	24	關於Deloitte 亞太
6	舉報機制的效益	25	Conduct Watch
7	背景瞭解	26	聯絡人
11	政策與實踐		
18	衡量與報告		





總結摘要



舉報機制是亞太地區大多數企業或組織的高度優先事項，其目的之範圍和用途不斷擴大，反映了不斷變化的作業型態和社會風氣。無論如何，董事會需要站出來並承擔起企業或組織建置舉報機制的責任，以帶動必要的思維轉變。



企業或組織仍在努力制定適當的措施來評估舉報機制的有效性，並決定對內部與外部報告舉報機制成效的內容。



幾乎所有參與調查的企業或組織都有舉報政策，而其中許多都包含預期的關鍵要素。雖然人員認知和溝通管道似乎都已備齊，但相關舉報資訊大多是採用被動查詢方法，應可考慮更主動的發送通知方法。



企業或組織面臨的大多數挑戰，主要係與員工和其他利害關係人對舉報機制的信任度有關。有鑑於這些挑戰和不斷變化的要求，應充分考慮使用外部舉報服務的益處。



舉報案件的接收和處理仍有改進的空間，須要有更清晰的流程、更妥善的責任制度，以及更透明的溝通，確保及時處理舉報案件。若採用更健全的案件管理系統，企業或組織就能夠建立清晰的稽核追蹤軌跡，同時對應注意的行為與模式取得資訊。





應答者基本資訊

超過500則
來自亞太地區的應答



超過**200**
份問卷是以英語之外的語言完成。



74%
應答者是其企業或組織內
舉報機制的關鍵決策者。



高階管理人員和董事會



內部稽核、法令遵循、
調查、法律、風險和人
力資源部門之負責人



參與調查的企業或組織：

來自十多個主要產業的企業或組織，包括：



工業產品



金融服務



消費產業



營建業



生命科學和
醫療照護



高科技、媒體
及電信



專業服務



公共部門



交通運輸
與物流



公營事業

組織型態。



44%
公開發行

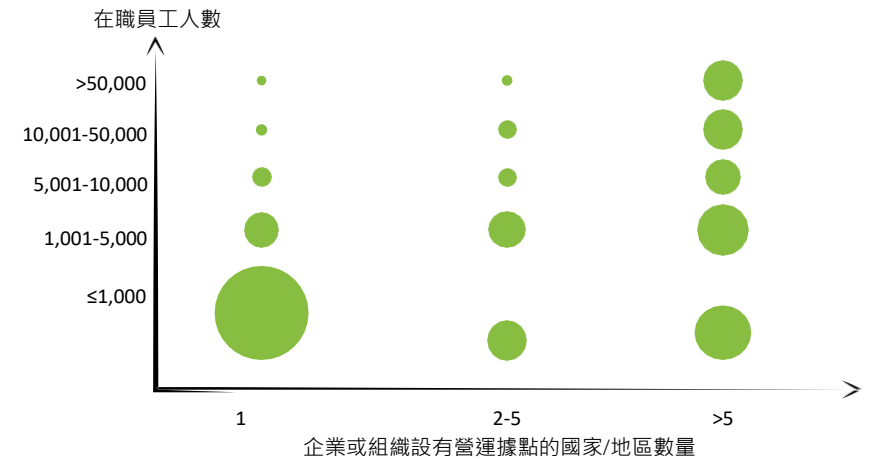


48%
私人公司



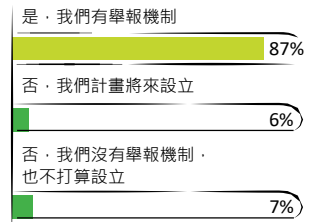
8%
其他

在多個國家/地區設有營運據點、員工數量不一的企業或組織。



圓圈的大小代表應答者的數量。

您的企業或組織有舉報機制嗎？



93%的應答者表示已經或計畫在未來實施舉報機制。

其餘7%不打算設立舉報機制。這些應答者大多數來自員工人數不足1,000人的私人公司。沒有制定舉報機制的原因为沒有必要、其組織太小、缺乏資源和專業知識，並且所處地區沒有制定舉報機制的具體法律/監管要求。



背景瞭解

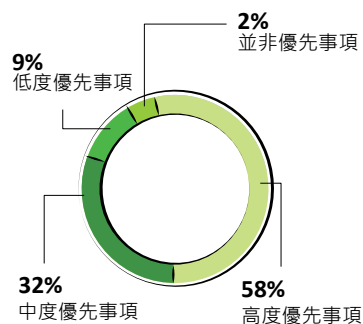




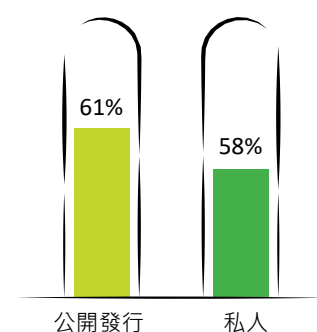
升高的亞太地區舉報機制標準

您的企業或組織對舉報機制的重視程度為何？

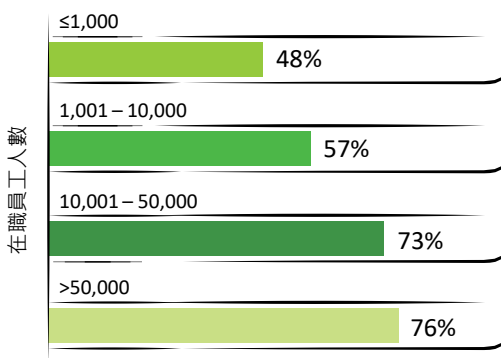
舉報機制為企業或組織的優先事項



舉報機制為公開發行公司和私人公司的高度優先事項



舉報機制為不同規模企業或組織的高度優先事項

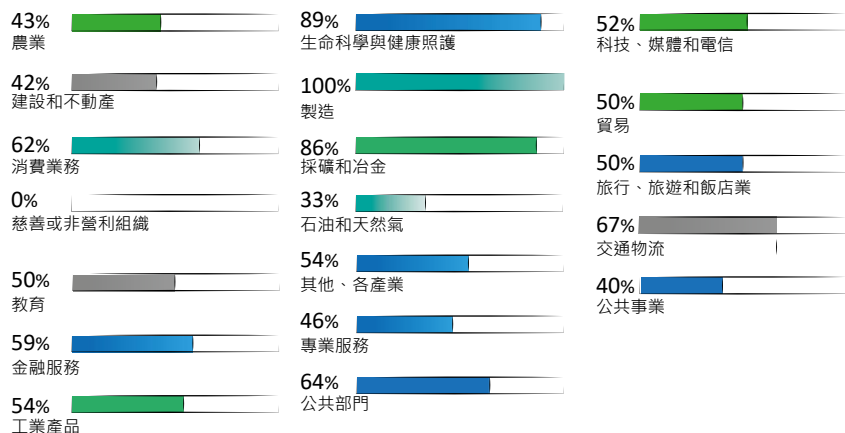


總體而言，58%的應答者表示舉報機制是其企業或組織的高度優先事項，大多數公開發行公司和私人組織都認知到舉報的重要性。

在各個產業領域，大多數產業的大多數應答者都認為舉報是高度優先事項，但也有一些值得注意的例外。

有鑑於舉報範圍不斷擴大，將舉報機制視為高度優先事項的企業或組織比例隨著組織內員工數量的增加而增加。

舉報是跨產業之企業或組織的高度優先事項



Deloitte觀點

近年來，亞太地區變得越來越重視舉報，並視其為當務之急。隨著人們越來越認知到舉報機制對於防止不當行為和提升透明度方面的作用，政府、企業或組織和大眾更加重視建立健全的舉報制度，努力解決公共部門貪腐、破壞環境和侵犯人權等問題。

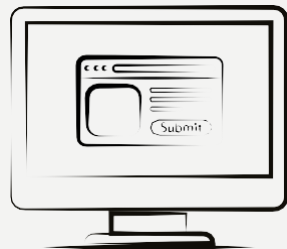
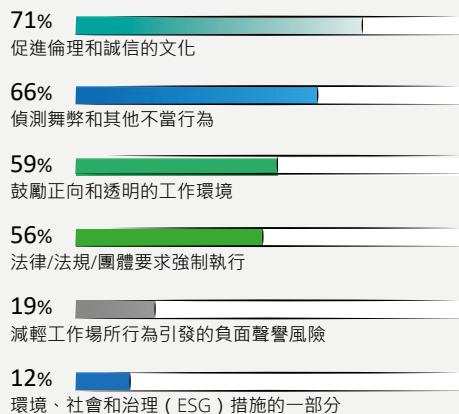
亞太地區發生了多起引人注目的企業醜聞和腐敗案件，凸顯建立有效舉報機制來發覺和解決不當行為的必要性。因此，該地區/國政府正研擬立法並陸續頒布相關法令，來保護舉報者並鼓勵舉報。

正如我們的調查所示，在亞太地區展開業務的企業或組織認知到培養誠信和責任文化的價值。他們正全面實施舉報機制，以發現和解決潛在風險和不當行為。

應答者涵蓋其企業或組織已實施或計畫在未來實施舉報機制的人。

舉報的範圍不斷擴大

您的企業或組織內舉報機制的三大目的是什麼？



應答者涵蓋其企業或組織已實施或計畫在未來實施舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

偵測舞弊和其他不當行為仍然是舉報機制的一個重要目的 (66%)，這與其他組織公布的資料一致¹。

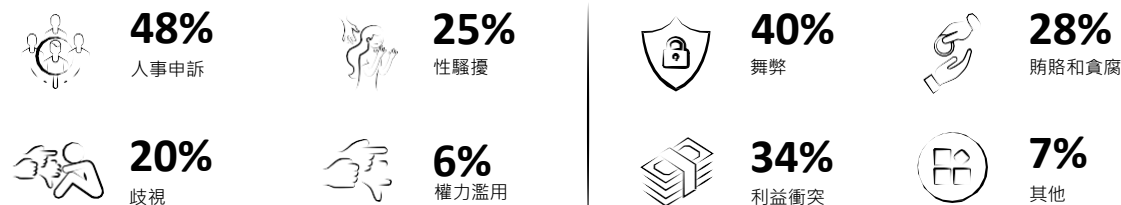
然而，不斷變化的工作型態和文化風氣影響了舉報機制的目的和使用，71%的應答者視「促進道德和誠信文化」為舉報機制的主要目的。

對於將舉報機制視為高度優先事項的企業或組織來說，改進文化觀念所佔的比例更高，近80%的應答者將其視為該機制的主要目的。

¹ACFE向各國所提出的2012年至2022年報告，<https://www.acfe.com/fraud-resources/report-to-the-nations-archive>



您在過去兩年所匯總的舉報類型中發現了哪些趨勢？



應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

從收到的舉報類型來看，應答者也強調了與人員問題相關的顯著趨勢，包括性騷擾和霸凌。這點出了對企業或組織而言，舉報機制在解決工作場所和社會面其他的問題上，所發揮的作用正不斷變化。

Deloitte觀點

除了傳統的舞弊和不當行為之外，舉報的運用顯著增加，以解決其他更廣泛的問題。這種轉變反映出人們越來越認知到，每個人都有能力喚起人們對系統性問題的關注，並促進正向變革。舉報者在揭露資訊、揭發貪腐事件以及揭示可能被忽視或未被解決的問題等方面，發揮著極為重要的角色。

大眾對舉報者的支援也在不斷增加，許多人都認知到舉報者甘願冒個人與工作風險，也要為更遠大的社會利益勇敢地說出真話。正如本報告所述，各國政府正研擬立法並陸續頒布相關法令來保護舉報者並鼓勵舉報。

對於企業或組織，特別是企業部門來說，既是機會也是挑戰。願意帶頭實施健全的舉報框架的企業或組織，能夠建立員工和其他利害關係人的信任，並深入了解潛在的不當行為和可能損害企業或組織的其他風險。相反地，選擇逃避現實的企業或組織，可能會發現自己越來越難以從市場競爭中脫穎而出，並且在人才網羅上遇到困難。

須要有更多董事承擔起舉報責任

由誰全面負責貴企業或組織的舉報機制？



44%

董事會和董事委員會



11%

執行長/營運長/財務長



21%

法令遵循部門負責人



20%

其他部門的負責人

不到一半（44%）的應答者表示，其企業或組織內整體舉報機制的責任由董事會承擔（董事會、審計委員會、風險委員會、舉報委員會、合規委員會）。對於21%的應答者來說，舉報被視為一項法令遵循任務，由法令遵循部門負責人負責。

即使在將舉報視為高度優先事項的企業或組織中，有48%的應答者仍然表示舉報的總體責任由董事會承擔，23%的應答者表示該責任由法令遵循部門負責人承擔。

同樣地，對於公開發行公司，48%的應答者也表示，舉報機制的總體責任由董事會承擔，而22%的應答者表示，法令遵循部門負責人對其企業或組織的舉報機制負有總體責任。

應答者涵蓋其企業或組織已實施或計畫在未來實施舉報機制的人。

© 2023 Deloitte Asia Pacific Services Limited



Deloitte觀點

由於董事會在促進企業或組織內誠信、透明和責任文化方面發揮著關鍵作用，因此舉報應該是董事會的責任。

設定「高層基調」

董事會樹立企業或組織的道德行為風氣，並確立企業或組織的價值觀和期望。董事會若能重視舉報機制，並展現解決不當行為的決心，即向整個企業或組織傳達出強而有力的訊號，鼓勵員工舉報問題而不必擔心遭到報復。

確保治理和監督

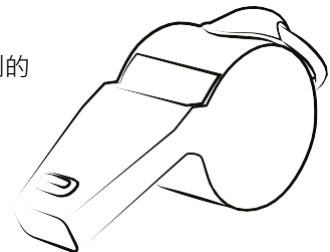
董事會有責任監督企業或組織的運作、風險管理和法令遵循工作。舉報機制是有效治理的重要一環，可以及早發現並減輕潛在風險。董事會若能承擔建構舉報機制的責任，就可以確實監控舉報管道和調查流程的有效性。

維護聲譽和信任

健全的舉報機制有助於保護企業或組織的聲譽並與利害關係人建立信任。董事會若能掌握舉報機制，即可展現對道德行為的承諾、鼓勵透明公開，並向利害關係人表明企業或組織重視責任和誠信。

遵循法律和監管要求

許多國家的政府要求董事會建立舉報和處理不當行為的機制，透過承擔舉報機制的責任，董事會可確保遵循法律義務並建立符合監管要求的框架。

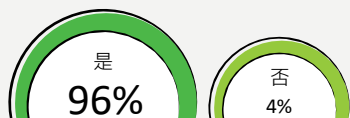


政策與 實踐



對於健全的舉報機制來說，舉報政策是必要的，但光有政策還不夠

您的企業或組織有舉報政策嗎？



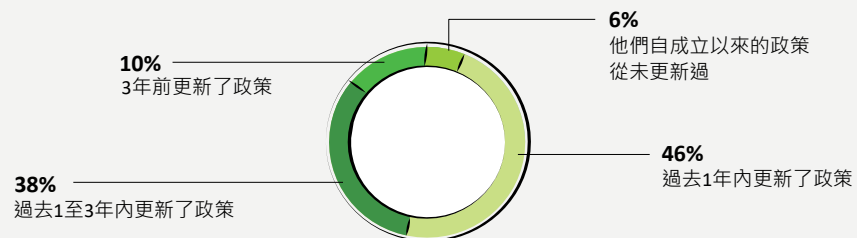
令人振奮的是，96%的應答者表示他們的企業或組織制定了舉報政策，其中包括以下一項或多項要素：



應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

企業或組織可透過保持機密性、提供匿名選項和明確防止報復，表明組企業或組織會認真對待舉報，並在整個過程中會對舉報者提供支援。

強調有效的舉報管道類型和明確的舉報受理流程可以建立信任，而舉報者若能了解預期的情況，也會更有信心。



制定健全的舉報政策後，定期審查和更新這些政策也一樣重要。
應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。



Deloitte觀點

基於多種原因，舉報政策文件化極為重要。

企業或組織文化

書面舉報政策有助於在企業或組織內培養透明、道德和責任的文化，同時傳達出企業或組織重視誠信，並且鼓勵員工依照這些價值觀行事的態度。

明確且一致性

書面舉報政策為員工在舉報問題時提供了明確且一致的指導方針。可確保所有員工都能接收到相同資訊，並了解正確的舉報管道和程序。

合規合法

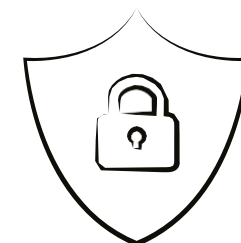
舉報政策可幫助企業或組織遵循舉報和調查不當行為的相關法令規範。制定正式書面政策可表明該企業或組織致力於處理舉報問題的態度。

建立責任制

書面政策為員工、管理人員和整個企業或組織設定了期望，同時建立責任架構，明確表示無法容忍不道德行為，並將積極處理這些行為。

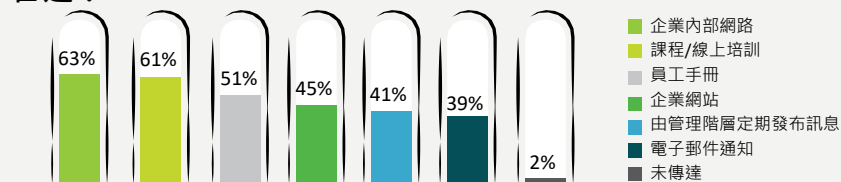
指引判斷流程

舉報政策指引員工辨認何謂不當行為或不道德行為，可幫助員工了解何時以及如何舉報問題，確保判斷過程的一致性。



強化對舉報的認知和溝通

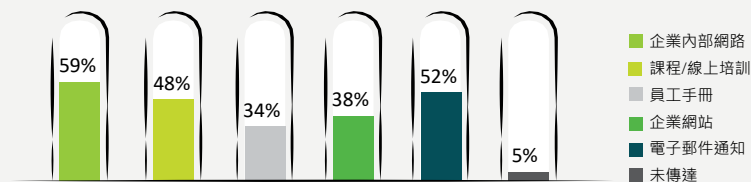
如何讓員工了解企業或組織的舉報政策和/或適用的舉報管道？



幾乎所有應答者都表示，他們的企業或組織在內部傳達了舉報政策，只有2%的應答者表示沒有向內部利害關係人傳達任何事項。

員工溝通和提升認知的兩種最常見的方法是企業內部網路平台和課程/線上培訓，然而，相較於課程/線上教育訓練、高層管理人員的定期訊息和電子郵件通知等主動溝通方式，企業或組織更常使用較為被動的溝通手段（企業內部網路、企業網站和員工手冊）。

溝通政策變化



對於舉報政策的更新和變化，更為重要的是採取積極主動的態度。在使用正向的溝通方法來促進政策變革方面，似乎還有很大的改進空間。例如，只有52%和48%的應答者分別提到了以電子郵件通知和課程/線上培訓等主動方法。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。



Deloitte觀點

溝通和提升對於舉報政策的認知，對於鼓勵員工提出疑慮並促進責任文化極為重要。雖然這通常是實施和維護健全的舉報機制中最具挑戰性的部分，但組織可以考慮以下事項：

宣傳活動

展開全面的溝通活動，以強調舉報的重要性以及企業或組織對解決不當行為的承諾。利用內部入口網站、電子郵件通訊、公佈欄和員工會議等各種管道分享舉報政策的資訊。

教育訓練和研討會

舉辦教育訓練課程和研討會，向員工宣傳舉報政策和程序。訓練員工識別不當行為、了解舉報流程並強調為舉報者提供的保護。考慮互動形式來鼓勵參與並解決特定情境或問題。

定期提醒

持續提醒員工舉報政策和舉報管道。使用內部溝通管道，例如時事通訊、電子看板或定期電子郵件，提醒並強化資訊傳遞效果，讓員工將資訊銘記在心。亦可強調舉報的成功故事或正向成果，以鼓勵參與。

案例研究和範例

分享匿名案例研究或範例，說明舉報如何在企業或組織內產生正向影響。強調舉報不當行為可帶來正向改變、防止傷害或保護企業或組織聲譽的實例。這些現實生活中的範例，可以展示舉報的價值並鼓勵其他人挺身而出。

與人力資源和法令遵循部門的合作

與人力資源和法令遵循部門合作，確保舉報政策和管道程序納入員工到職的流程中。

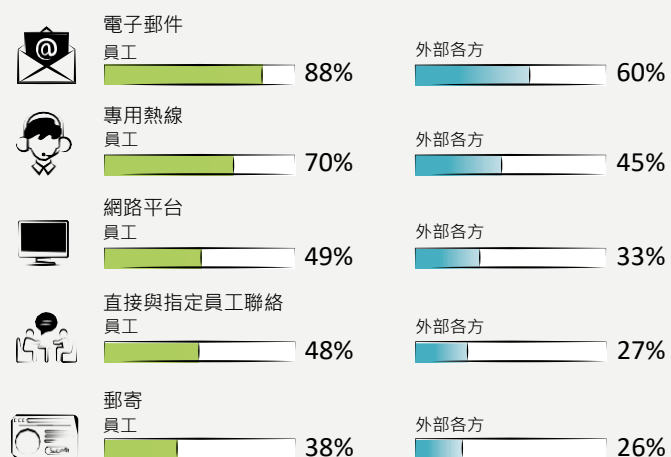
領導支援

尋求管理階層的有形支援，以加強企業或組織對舉報的決心。領導者可以傳達「勇於發聲」、解決任何問題的重要性，並且強調道德行為的價值。鼓勵領導者以身作則，表現出樂於傾聽和處理舉報問題之意願。



建立健全且易於接觸的舉報管道

目前舉報者可以透過哪些舉報管道進行舉報？



如預料之中，因為電子郵件為相對便宜且易於設定之方式，是內部（88%）和外部（60%）各方最常用的舉報管道。

專用熱線是第二個最常用的管道，不到一半（45%）的應答者表示，他們的企業或組織將其作為外部第三方的舉報管道。

值得注意的是，儘管一直以來，特別是在過去幾年中，業務流程的數位化不斷發展，但以網路平台作為舉報管道的使用相對有限。只有49%的應答者表示，網路平台適用於內部舉報，而作為外部各方舉報管道則更不普及，僅為33%。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

© 2023 Deloitte Asia Pacific Services Limited



Deloitte觀點

對於健全的舉報機制而言，擁有多個舉報管道非常重要，如此一來才能提供順暢且兼具靈活性與包容性的舉報流程。不同人在舉報不當行為時，可能有不同的偏好或限制，須提供一系列管道來滿足這些不同的需求。

一般而言，專用熱線被視為最有效的管道之一，經過專業培訓的分析人員可以訪談舉報者，以獲得舉報內容的重要細節。熱線的主要缺點，在於缺乏資源培養訓練有素的分析人員來接聽電話、舉報者對其匿名性的潛在疑慮，以及設立專員熱線的成本，也特別容易遇到長時間運作和跨時區等問題。

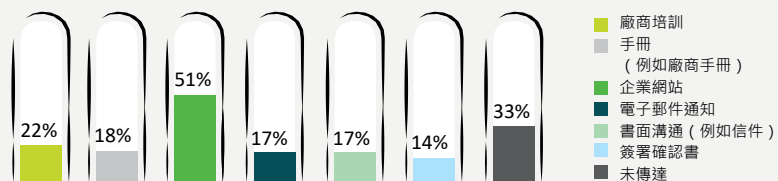
最近，網路平台逐漸成為舉報管道。最理想的平台可根據舉報類型訂定各種形式的表格，以便採用有架構的格式範本來蒐集資訊。若能讓舉報者上傳附件佐證舉報內容也有助於調查。然而，平台最有價值的功能在於調查團隊能夠透過安全訊息傳遞功能，與匿名舉報者進行雙向溝通。

隨著網路平台的出現，以電子郵件舉報不再視為最佳的舉報管道。雖然這是成本最低的選擇，但透過電子郵件收到的舉報內容通常欠缺完整架構，並且包含的有用資訊可能有限，從而使調查受到阻礙。

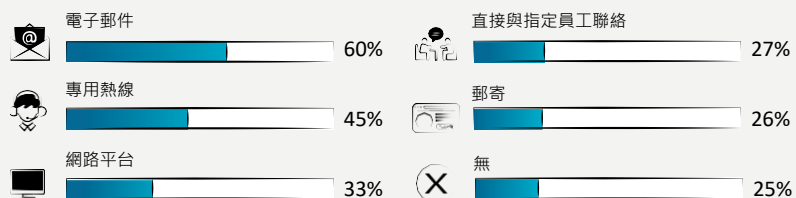


將舉報範圍擴大到第三方利害關係人

如何讓外部第三方了解您的舉報政策和/或適用的舉報管道？



目前外部第三方可以透過哪些舉報管道進行舉報？



33%的應答者並未向外部利害關係人，傳達他們的舉報政策。對於那些人來說，他們的主要溝通平台為自身的企業官網，並未廣泛實施廠商培訓、書面溝通和簽署確認書。

向供應商和代理商等第三方商業夥伴提供的舉報管道仍然有限。

25%的應答者表示並未向外部第三方提供舉報管道。即使是44%來自員工超過1,000人的企業或組織，供第三方舉報的管道也較少。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

© 2023 Deloitte Asia Pacific Services Limited



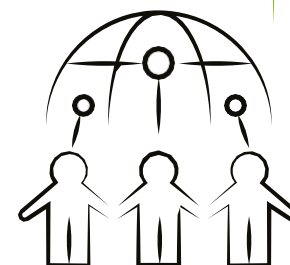
Deloitte觀點

在法律規範推動下，管理整個供應鏈風險的需求逐漸增加，可能連帶須要企業或組織建立對外舉報機制。遵守適用的法律規範，向外部第三方開放舉報管道，可降低觸法和聲譽受損的風險。

提供舉報管道給客戶、供應商或大眾等外部利害關係人，就有機會接收到與潛在不當行為相關的資訊，避免這些資訊被忽視。此舉擴大舉報範圍，並增加了發現直接或間接影響企業或組織的不當行為之機會。

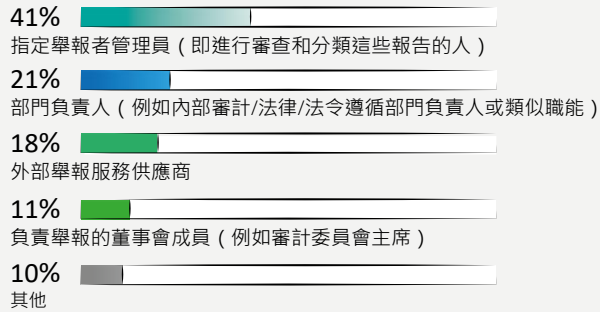
外部利害關係人可以作為偵測和減輕風險的另一道防線，每個來源有著各自不同的優勢，或者更適合舉報某些類型的不當行為。若允許外部利害關係人舉報問題，企業或組織可以及早發現問題，並防止升級為可能產生嚴重後果的更大問題。

然而，相較於在內部傳達舉報政策，向外部利害關係人傳達資訊可能會面臨更大挑戰，導致很大部分企業或組織忽視了這方面的作為。必須認知到內部和外部利害關係人，在舉報機制的有效性方面發揮著同樣重要的作用。企業或組織應努力採取適當的溝通措施，確保所有利害關係人（無論是內部還是外部）都確實接收到資訊，並理解舉報政策的目的和程序，此舉將可促進彼此的信任關係，並展現企業或組織對道德實踐的決心。



負責任且有效地回應舉報案件

當舉報者呈交舉報資訊時，誰會代表企業或組織作為第一聯絡人收到該舉報資訊？



企業或組織如何應對舉報案件，對於建立舉報者對程序的信任和信心非常重要。明確的角色分工和職責，可以在整個過程中落實責任分工與責任制。

11%的應答者表示，第一聯絡人是負責舉報的董事會成員，而21%的應答者表示是部門負責人。

雖然董事會對企業或組織內的舉報機制全面負責非常重要，但企業或組織需要確保指定的第一聯絡人熟悉舉報流程，包括接收和回應舉報，以保持流程的完整性和客觀性。

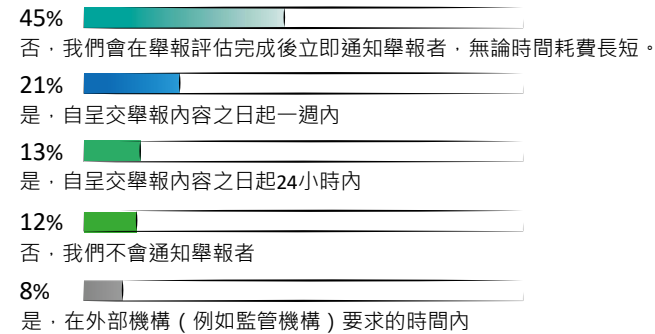
同樣地，對於作為第一聯絡人的董事會成員和部門負責人來說，要記錄與舉報者的互動、機密保護和評估舉報的可信度，可能會給許多企業或組織帶來重大挑戰。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。

© 2023 Deloitte Asia Pacific Services Limited

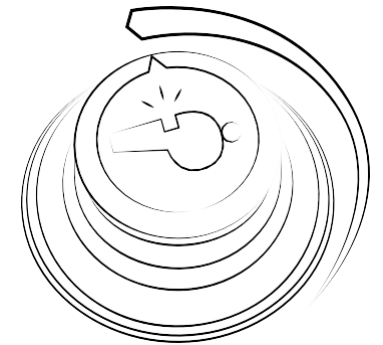


是否有訂定回應舉報者的時程表 (即告知他們案件的狀態)？



57%的應答者並未制定回應舉報者的既定時間表，不過有45%的應答者表示「一旦舉報評估完成」便會通知舉報者。

由於舉報者是最初的資訊來源，因此有明確的回應舉報者時程表非常重要，有助於建立和維持溝通並獲取更多資訊。相反地，如果舉報者認為他們的疑慮並未得到解決，可能會在內部甚至向外部第三方揭露他們的疑慮，使得事態擴大，並對調查產生不利影響。



如何管理和監控舉報案件並追蹤？

舉報案件的管理和監控似乎缺乏正式程序。

26%

我們使用外部舉報服務供應商所提供的案件管理系統

25%

沒有正式的追蹤工具

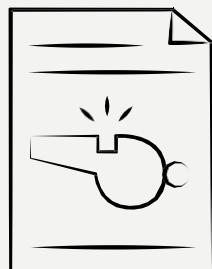
25%

我們使用Excel或類似軟體

17%

我們使用現有的案件管理系統

作為公司治理架構的一部分，人們越來越重視舉報機制，特別是在相關立法的推動下，舉報案件從接收到結束整個流程，需要有清晰的查核追蹤軌跡。



應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。

© 2023 Deloitte Asia Pacific Services Limited



Deloitte觀點

收到舉報案件時，及時、公平且確實的回應極為重要。企業或組織可以考慮以下事項：

收受舉報通知

確認接收舉報者所舉報的資訊。此確認通知應向舉報者告知已收到他們的舉報，並承諾認真處理。

保密

強調保密的重要性，並向舉報者保證他們的身分，將在法律允許的範圍內受到保護。強化企業或組織的反報復方針，並清楚說明為保護其身分而採取的措施。

評估可信度

評估舉報內容的可信度。蒐集舉報者提供的所有相關資訊和證據，評估舉報內容的可靠性和重要性。若可以，建議將舉報內容上的資訊與其他相關佐證資料或來源進行交叉比對。

確定嚴重性和緊迫性

評估所舉報問題的嚴重性和緊迫性，確定是否需要立即採取行動來減輕風險或防止傷害。酌情考量讓相關利害關係人參與，例如法務人員、法令遵循部門或人力資源部門。

發起調查

如有必要，對舉報的問題發起公平公正的調查。指派適任的人員或專門團隊進行調查，確保調查過程客觀、透明且符合法令要求。

保持溝通

讓舉報者了解調查進展，並保持必要的保密程度。提供所採取的任何行動或取得成果相關的最新資訊。定期溝通有助於表明企業或組織致力於解決舉報者所提出的問題。

衡量和報告





衡量舉報機制的有效性極為重要

總體而言，30%的應答者表示，他們的企業或組織並未衡量舉報機制的有效性，即使在這之中有39%的應答者表示舉報機制為企業或組織的高度優先事項；另外70%有衡量舉報機制成效的應答者中，30%僅根據接獲舉報之數量來衡量成效。

即使在有將舉報視為高度優先事項的企業或組織中，也有20%的企業或組織並未衡量有效性。同樣地，剩下的80%縱使有採取措施的企業或組織當中，也有28%的衡量成效標準僅依靠報告數量。

應答者涵蓋其企業或組織已實施或計畫在未來實施舉報機制的人。

Deloitte觀點

企業或組織必須衡量舉報機制的有效性，以提升透明度、提供責任制並找出改進措施，這一點非常重要。

理想情況下，衡量應涵蓋舉報機制的多個面向，包括：

人員認知

內部和外部利害關係人是否了解舉報機制、政策和程序？

可接觸性

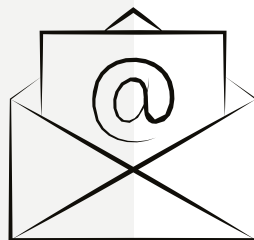
潛在舉報者是否可以輕易接觸到舉報管道？

信任

舉報者是否相信會受到保護並且採取適當的措施？

案件回應

收到的舉報內容是否得到適當的追蹤和及時調查？



Deloitte觀點

雖然案件數量通常作為了解整體使用程度，以及個人舉報意願的衡量標準，但僅僅依靠此單一衡量標準，而未考量影響報告量高低變化的原因，可能會產生誤導。配合員工調查等措施可以更全面地了解企業或組織內部如何看待舉報機制。

評估企業或組織如何處理其收到的舉報資訊也非常重要。這些措施可能包括：



案件回應時間

衡量確認收到舉報和啟動調查過程所需的時間。



匿名舉報率

評估收到的匿名舉報的比例，以了解個案對所提供的保密措施的信任和信心程度。



調查完成時間

衡量完成調查的平均時間，確保及時且確實地檢視所舉報的內容。



結果和解決率

衡量舉報案件的解決比率和結果，例如採取的紀律處分、政策變更後的實施情形或流程改進。

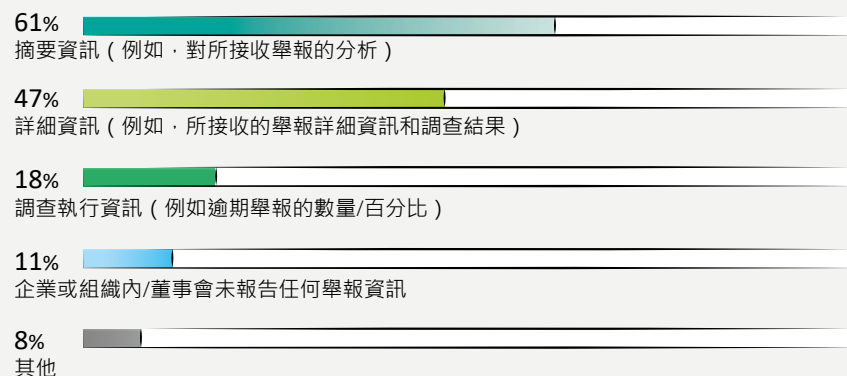


經證實的舉報率

追蹤透過調查得到證實的舉報百分比，以幫助評估舉報機制的有效性和可靠性。

向內部利害關係人和董事會報告

向董事會/您的企業或組織報告了哪些與舉報相關的管理資訊？



有61%的應答者表示對內部只報告了「摘要資訊」。另外有11%的應答者表示根本沒有報告舉報資訊，而在沒有報告舉報資訊的應答者中，有41%表示舉報機制是企業或組織的最高優先事項，33%表示舉報是董事會或董事委員會的責任，由此可得，這些企業或組織並未向董事會提供足夠的資訊來履行其職責。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

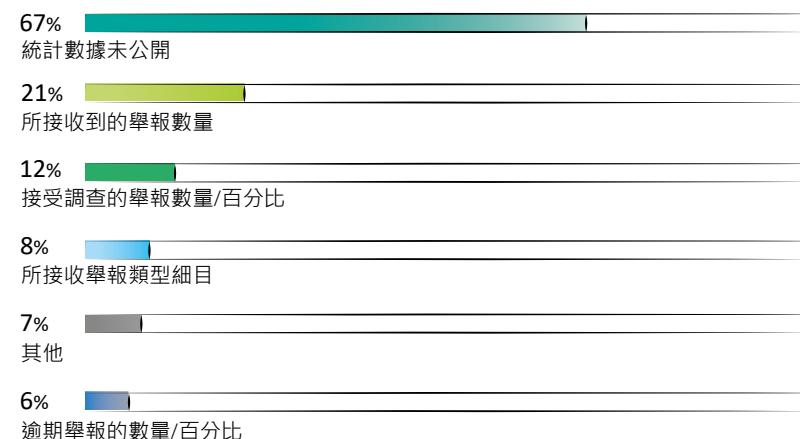
Deloitte觀點

舉報機制運行成效的相關資訊，應向組織內負責整體舉報計畫的各單位報告。報告資訊中應包含舉報受理和調查結果的詳細資訊，以及其他執行管理資訊。若由董事會承擔舉報責任時更應如此，因為舉報機制的執行通常為董事會所授權。



向大眾和外部利害關係人報告

向大眾揭露了哪些統計數據 (例如, 在企業網站或年度報告) ?



67%的應答者表示，他們的企業或組織並未向大眾披露任何舉報相關的統計數據。在資訊揭露方面，最常見的衡量標準是所接收舉報案件之數量。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。

Deloitte觀點

雖然在許多國家/產業中並未強制公開揭露舉報資訊，但向大眾揭露整體統計數據正迅速成為各企業或組織的最佳實務。這可能包括受理舉報之類型、因應和調查完成時間、匿名舉報率以及證實和結果統計數據的摘要資訊。如此一來，可增強透明度並建立各界對企業或組織及其舉報機制的信任。

關鍵挑戰



克服障礙和挑戰

貴企業或組織舉報機制面臨的三大挑戰是什麼？



應答者涵蓋其企業或組織已實施或計畫在未來實施舉報機制的人。應答者可以選擇多個答案。



應答者提到，舉報機制最常見的挑戰，與員工對舉報機制的認知與顧慮有關，這表明須要透過溝通和培訓，採取更多措施與員工進行內部互動。對舉報流程獨立性的疑慮、案件缺乏處理作為以及擔心遭到報復，可能會引發與企業或組織文化相關更深層次的問題，需要高階管理階層和董事會多加參與，深入了解並予以解決。

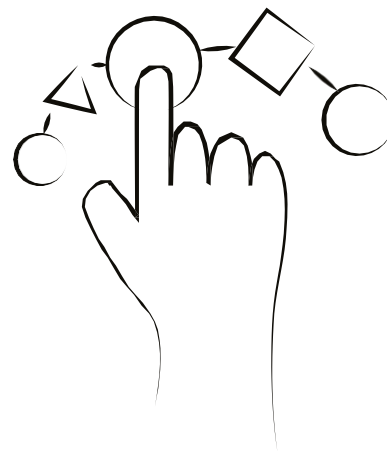
應答者也指出，缺乏舉報資源實施舉報機制和審查舉報內容，而若企業或組織必須處理多個司法管轄權區域和/或語言的揭露問題時，情況會變得更加複雜。開發內部資源可能需要一些時間，特別是如果團隊的行動範圍需涵蓋多個地區的情況。

雖然資料安全似乎並不是應答者提到的常見挑戰，但由於網路威脅的增加和相應的資料保護立法，這個問題可能會變得更加重要。

調查中指出的其他挑戰

濫用舉報管道處理一些可能更適合透過其他途徑解決的瑣事，例如可以透過舉報和其他可用管道的定期教育訓練，和溝通來解決部分問題。然而，雖然所謂的「干擾」案件可能會分散人們對「真正」舉報案件的注意力，不過讓員工願意舉報也非常重要。在某些情況下，看似微不足道的舉報反而彰顯出更嚴重的潛在問題行為模式，包括可能會嚴重影響員工士氣，或企業與組織聲譽。

舉報管道提供的資訊不足，特別是在舉報者維持匿名的狀態下，阻礙了後續調查。即使是（或特別是）匿名的情況下，與舉報者溝通的能力也極為重要，可以透過清晰透明的流程和匿名溝通方式予以強化。



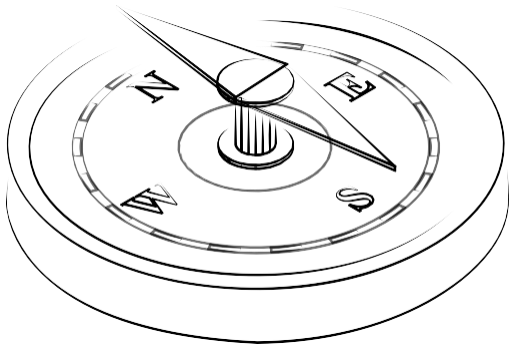
下一步行動： 探索使用外部舉報服務供應商的益處

48%的應答者表示，其企業或組織一定程度上依賴外部舉報服務供應商的支援，而42%的應答者表示，他們的舉報機制完全由內部運作。其餘10%的人表示，不確定其企業或組織是否聘請了外部舉報服務供應商。

我們自己的研究發現，亞太地區對外部舉報供應商的使用雖然在增長，但仍然相當有限。這可能是由於與外部各方接觸的成本，以及對讓第三方處理潛在「敏感」資訊而有所疑慮。

話雖如此，人們越來越認知到使用外部服務供應商的益處，外部服務供應商可以透過必要的技能、工具和專業知識來獨立且客觀地運作舉報機制。使用外部供應商也可以增強利害關係人對項目的信任，改進企業或組織文化，降低法律風險並增強法規遵循程度。

應答者包括其企業或組織有舉報機制的人。



評估是否聘請外部舉報服務供應商時，可考量以下因素：



獨立於管理階層

您的員工和外部利害關係人是否認為您的舉報機制具備獨立性？企業或組織不僅須要確保舉報過程本身獨立於管理階層，以避免潛在的利益衝突，也須要衡量內部和外部利害關係人如何看待舉報機制。



匿名和保密

您的舉報者會信任內部管道，能保護他們的匿名性和機密性嗎？檢查服務供應商是否保證舉報者的匿名性和機密性。服務供應商應擁有健全的系統和流程來保護舉報者的身分。



專業知識和資源

您內部有適用的專業知識和資源嗎？評估服務供應商的專業知識和資源，尋找具有管理舉報機制經驗的服務供應商，並評估其追蹤記錄。



舉報管道和可觸及性

您能夠支援哪些內部舉報管道？評估服務供應商所提供的舉報管道，考慮他們是否提供多種舉報選項。舉報流程應易於使用、易於操作，並且在必要時可以提供多種語言。



地理和語言涵蓋範圍

您能夠在內部支援多個地點和語言嗎？如果您的企業或組織在不同地區和/或多語言環境中開展業務，請確認服務供應商是否能以舉報者偏好的語言支援舉報者進行舉報，這有助於克服潛在的語言障礙並鼓勵舉報者挺身而出。



案件管理支援

您如何追蹤和監控內部舉報案件和調查？考慮服務供應商是否能夠提供案件管理系統來幫助您管理舉報案件。這將提升效率且有助於提升法令遵循程度。

關於Deloitte 亞太

通往未來的一道門

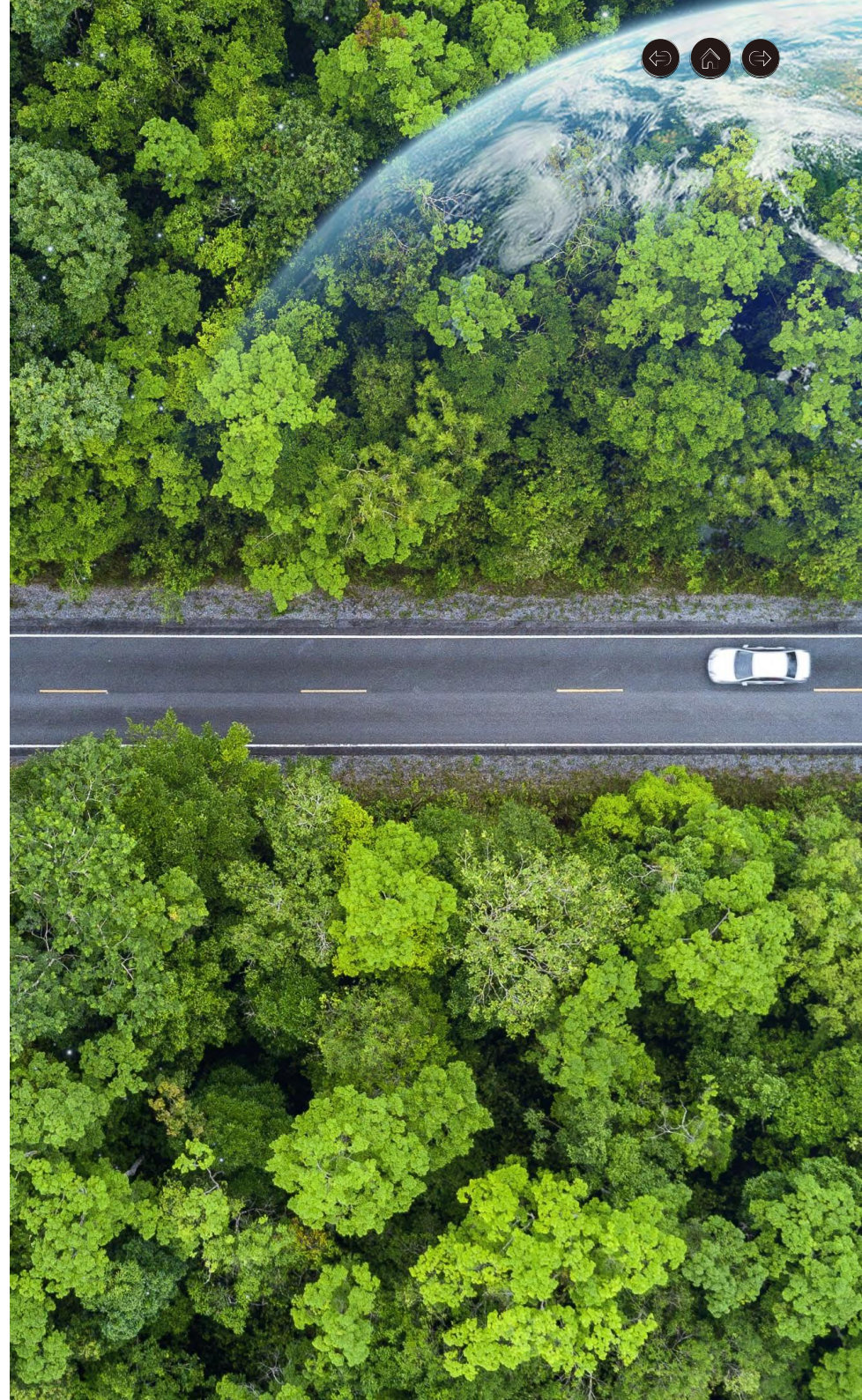
這是全球發展最快且最複雜的地區，是時候打開機遇之門。

Deloitte為亞太地區100多個城市提供服務，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。

Deloitte在亞太地區致力於無縫跨境服務，本公司致力於實現全球化目標的承諾，期望對客戶、民眾和社區產生重要的影響。

Deloitte 亞太是Deloitte網路中的第三大成員機構，業務遍及中國、印度、日本、韓國、台灣、澳洲、東南亞和紐西蘭。我們會串連充滿活力的亞太地區，提供您跨地域和產業的強大專業知識連結。憑藉超過91,000名專業人士的創新和智慧財產權以及廣泛聯盟，我們共同致力於解決您最複雜且緊迫的問題。

我們致力於加速您的企業或組織轉型，發揮潛力並共同創造未來，一路與您同在。

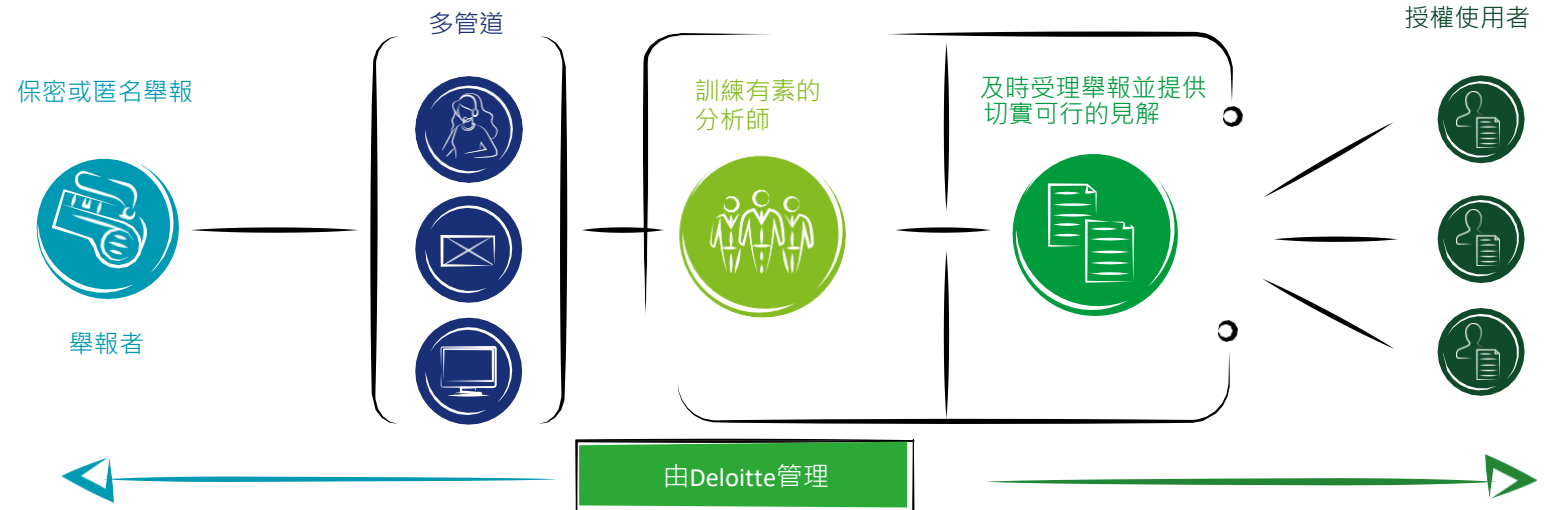


Conduct Watch

Deloitte的獨立雲端式舉報解決方案 – 超過300家的客戶使用

「估計全世界有三分之一的舞弊案件是由舉報者和密報者所揭露，數量比外部審計、內部稽核人員和司法警察的總和還要多。」

資料來源：Voices for change、Transparency International



- 專用舉報管道
- 多種語言選擇
- 客製化網站
- 由Deloitte設定和管理
- 支援匿名舉報
- 支援多個企業或組織個體
- 允許舉報者追蹤
- 符合資料隱私規定
- 全年無休
- 為您的企業或組織量身訂製

- 敬業且經驗豐富的團隊
- 使用母語的分析顧問和專線人員
- 結構化且詳細的報告
- 由訓練有素的分析顧問協助翻譯報告
- 符合服務水準協議 (SLA) 的案件分派時間

- 顯示統計數據的直觀儀表板功能
- 結構化案件管理工具
- 具有查核追蹤功能的個人使用者權限設定
- 多重方式驗證登入
- 支援舉報者雙向溝通

價值驅動因素



整合且高效



符合成本效益



實用且便利



以符合法規需求為基礎的有效管理



安全可靠

Deloitte如何提供幫助？

外部舉報的關鍵益處是確保獨立且公正的流程，保護舉報者並鼓勵舉報不當行為，從而提升透明度、責任制並發覺企業或組織內部的不當行為。



聯絡人



亞太和東南亞

Oo Yang Ping

合夥人
全球及亞太Conduct Watch領導者
+603 7610 7613
yoo@deloitte.com



日本

Takahisa Goto

合夥人
+81 80 4435 1161
takahisa.goto@tohmatu.co.jp



澳洲

Hugh Mosley

合夥人
+61 410 503 089
hmosley@deloitte.com.au



韓國

Lee Jae Sung

合夥人
+82 2 6676 2129
jaesunlee@deloitte.com



中國大陸

Jaimie Cheung

合夥人
+86 10 8512 5679
jacheung@deloitte.com.cn



紐西蘭

Ian Tuke

合夥人
+64 212 701 153
ituke@deloitte.co.nz



印度

Zubin Dastur

合夥人
+91 982 0156 703
zdastur@deloitte.com



台灣

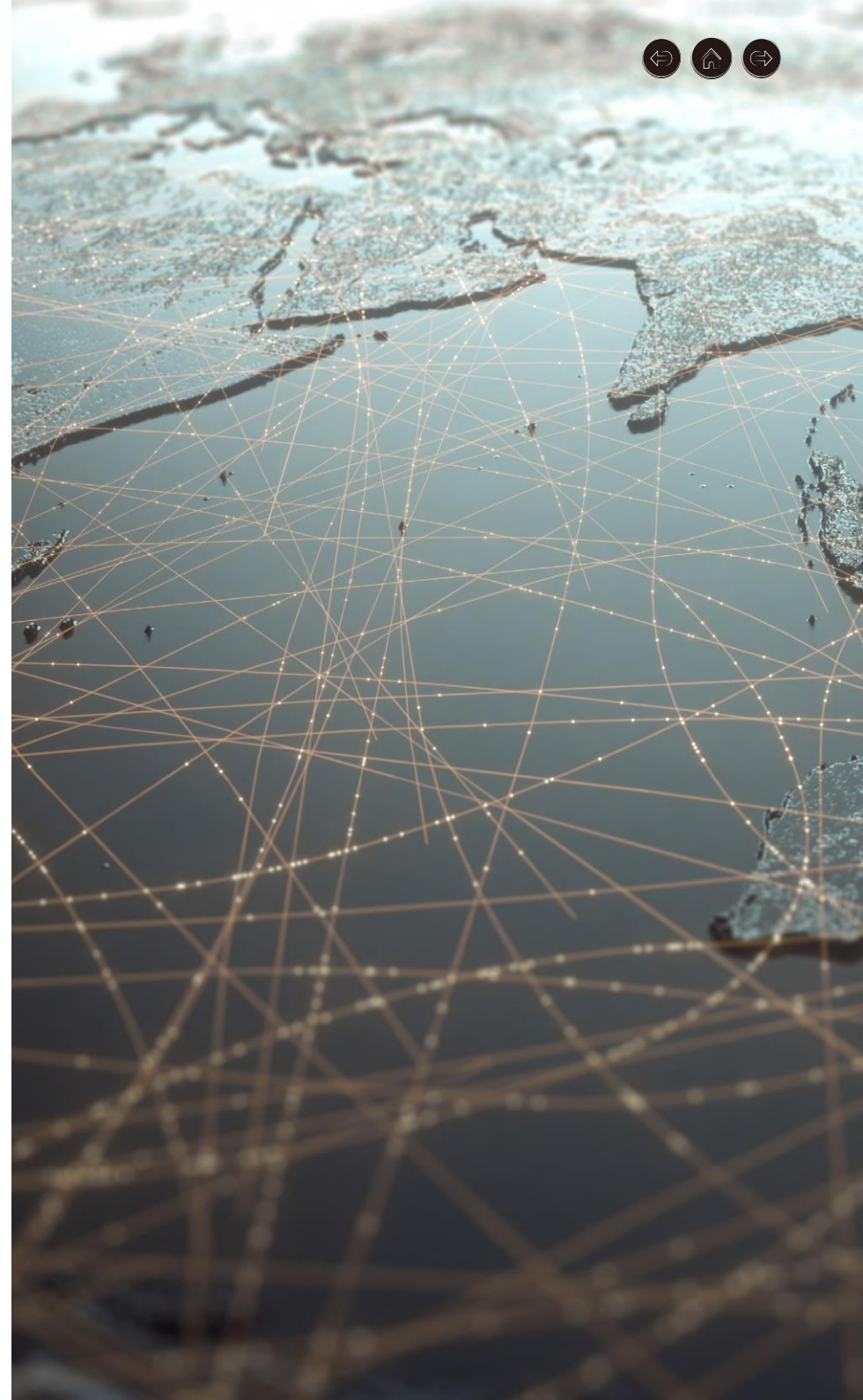
Yang Kay I.

合夥人
+886 (2) 2725-9988 分機 7793
kaiyang@deloitte.com.tw



Conduct Watch 是Deloitte的數位舉報方案。有超過300家的客戶使用這個整合資訊安全，與進階案件管理功能的平台。

掃描此處了解關於 Conduct Watch 的更多資訊。





Deloitte.

Deloitte指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL) 與其全球成員企業網絡與所屬的關係實體 (統稱 Deloitte 組織)。DTTL (亦稱「全球Deloitte」 (Deloitte Global)) 與各成員企業與關係實體是法律上單獨且獨立的實體，無法就第三方彼此互相約束或責令。DTTL和各DTTL成員企業與關係實體僅對本身而不對彼此的行為和疏忽負責。DTTL不向客戶提供服務。詳情請瀏覽 www.deloitte.com/about。

Deloitte有限公司係一擔保有限公司亦為DTTL的成員企業。Deloitte有限公司的成員與其關係實體各為單獨且獨立的法律實體，在超過100個不同區域的城市提供服務，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。

本訊息內容僅含一般資訊，DTTL與其全球成員企業網絡或其關係實體均不得藉本訊息提供專業建議或服務。您在做出任何可能會影響您財務或營運的決定或採取任何行動前，應諮詢具資格的专业顧問。

本訊息內容資訊的正確性或完整性未獲任何表述、擔保或 (明示或默示之) 允諾，且 DTTL 與其成員企業、關係實體、員工或代理人，對於仰賴本訊息之人所受直接或間接與本訊息有關而發生之任何損失或損害概無責任亦不負責。