**1. 歐盟延遲能源與氣候決策，投資人紛紛呼籲”低碳承諾” (Blue and Green Tomorrow，2014/03/21)**

<http://blueandgreentomorrow.com/2014/03/21/investors-call-for-low-carbon-commitment-after-eu-delays-energy-and-climate-decision/>

日前歐洲各國領導人決議將延遲能源與氣候決策，歐洲相關投資人紛紛發出警告。

為期兩天在布魯塞爾的歐洲理事會峰會，並沒有在本次會議中針對2030氣候與能源架構做出決議。

歐洲國際投資人氣候變遷團體(The Institutional Investors Group on Climate Change，簡稱IIGCC)其成員所代表的總資產共7.5兆美元，其中最大的投資者88聯盟表示，目前急需的低碳能源投資將因此而要被延遲。

IIGCC的首席執行官Stephanie Pfeifer說：投資者無法對於複雜度很高的獨立案件，進行長期投資，所以要有制定政策來給予支持；另外，投資者也期望在未來看到具緊迫性的氣候協議，以確認歐盟所承諾的低碳未來。

WWF歐洲政策辦公室主任Tony Long也警告說：這”無為的行為”將會破壞歐盟的全球地位，也可能危及到在今年九月預計將召開聯合國氣候變遷峰會上的談判內容；今日沒有做出明確的決定，歐盟的領導人們將失去在全球氣候談判的一席之地。

本次會議上，隨著討論克裡米亞危機中，也有討論到國家再生能源目標的問題。而英國政府與歐盟委員會，至今仍然反對將再生能源引入到各國其中。在今年一月，該委員會投票表決於2030年將達到40%的減碳目標，再生能源使用率的設定僅限於歐盟範圍之27%，並且不是在每一聯盟國中設立目標。在後續的投票中，歐洲議會似乎接受這樣的評論，在歐洲議會議員投票結果通過贊成要求所有國家在2030年內使用再生能源的部分至少要超過30%。

在記者會上，歐盟委員會主席José Manuel Barroso說：一些因應氣候變遷”的目標將使用更多更安全的替代能源，如果可以使用更多的再生能源，就可以減少依賴化石燃料的進口。同時，歐洲理事會主席Meanwhile, Herman Van Rompuy補充說明：歐洲正加緊腳步，以幫助減少能源的依賴，特別是俄羅斯，透過減少我們能源的需求，提升能源效率與多樣化的能源供應提供，在歐洲的範圍內特別是再生能源的擴大尤為重要。

另外再生能源協會（Renewable Energy Association，簡稱REA）的英國首席執行官Nina Skorupskau也表示，決策者認識到再生能源既是一種安全的能源，也對氣候變遷有所幫助；對於對泛歐盟的目標的支持前進了一小步，但對於成員國來說則是提供了更大的增長動力。未來，再生能源還需要給予支援，以實現與其他能源技術公平競爭的環境。

**2.企業債券投資的信譽考察：聚焦ESG風險 (csr-asia ，2014/03/14)**

<http://csr-asia.com/csr-asia-weekly-news-detail.php?id=12357>

香港聯合交易所有限公司在2013年發佈了環境、社會與治理（ESG）報告指南，而這自此成為一種廣受推崇的做法。許多上市公司在幾年前就已開啟了他們的ESG報告旅程，其中一些公司在最近發佈了第一份報告，回應了ESG報告指南。然而，仍然有許多公司決定要等到ESG資訊披露成為強制性工作之後再採取行動。來自責任投資原則（PRI）的這份最新報告-*公司債券：聚焦ESG風險*為促進企業開始超越法律規範標準為營運提供了一個很好的理由：即投資者認為ESG績效影響企業的信譽。

報告中首先強調的就是已有越來越多的機構投資者在當他麼要做出決策的時候會將ESG因素列入考量之中，更重要的是，他們的客戶中也有越來越高的比例要求將ESG的面向列入考慮。在報告中也指出公司的信譽代表著公司的營利能力、生產力、競爭地位以及預期未來價值。

此報告著重在ESG面向和公司固定收益投資之間的關聯，並且提供了許多ESG績效影響企業財務信譽的相關研究結論等。

[下載報告](http://d2m27378y09r06.cloudfront.net/viewer/?file=wp-content/uploads/PRI_CORPORATE_BONDS_SPOTLIGHT_ON_ESG_RISKS_2013.pdf)

**3.綠色債券市場成長將促進更乾淨、更有調適能力的世界(World Bank，2014/03/04)**

<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2014/03/04/growing-green-bonds-market-climate-resilience>

隨著氣候變遷的風險越區增長，將會對快速成長的城市及開發中國家相對提升開發過程中的成本，政府的資金相對不足以建設能夠從極端氣候快速恢復的能力以及能源、水、食物的相關供應，私人部門及機構投資人必須要參與其中。

綠色債券的興起帶來一股不同以往的投資風氣，綠色債券提供資金投資於清潔能源、公共運輸以及其他的低碳專案，可以幫助國家建構其減緩其調適氣候變遷帶來的影響。同時，提供投資人一個具有高度信用之固定收益的投資機會。

 綠色債券是一個非常新的市場，同時又非常具有潛力。世界銀行總裁在2014年的世界經濟論壇上提及綠色債券的市場在今年9月將達200億美金至2015年至少達500億美金。從2008年至今，世界銀行(World Bank)已經發行61檔綠色債券並在17種貨幣中流通，資金已達53億美金；另外，國際金融公司(IFC)也發行近34億的綠色債券。

 對於世界銀行及國際金融公司所發行的綠色債券，投資人給予AAA/Aaa的信用評等，說明綠色債券不僅可以協助全球因應氣候變遷的挑戰，同時也具有投資等級的債券，來自於退休基金、資產管理公司、領先型企業和各國中央銀行應開始在其投資策略當中考慮氣候變遷的因素。

 為了使債券發行者與投資者更了解綠色債券，在2014年2月，由13家商業銀行與投資銀行共同發起一項自願性的綠色債券原則(Green Bond Principles)，此原則描述綠色債券的設計、揭露、管理、報告等原則。綠色債券原則提供未來的債券發行者及認購者一個新的指引，並且預期此原則將會擴展綠色債券發行以及認購的市場，並對整個市場帶來非常正面的影響。

**4.SASB 發布金融業暫行永續發展會計標準 (CSRwire，2014/02/25)**

<http://www.csrwire.com/press_releases/36747-SASB-Releases-Provisional-Sustainability-Accounting-Standards-for-Financials-Industries-Second-Set-of-Standards-Issued-for-Use-by-Companies-and-Investors->

永續發展會計準則委員會(SASB)最近發佈了金融業暫行永續發展會計標準。 SASB標準能夠幫助企業遵守現行法規Regulation S-K（美國證券交易委員會法規）並揭露在Form 10-K年度報告（美國證券交易委員會要求企業發行的報告）中的所有重大性問題。

SASB的此項暫定標準可以有效的解決七大金融相關產業的E、S、G等問題。包含資產管理、託管、商業銀行、消費金融、保險、投資銀行與保險經紀、融資與交易所。其所提供的利自有包含客戶的隱私與個資安全；整合ESG面向的信用分險分析、投資管理及諮詢與負責任的貸款和預防債務。

SASB的標準中設計了對於永續發展問題在每個行業中皆可以符合企業成本效益的制定了一套最低限度的標準。在永續性問題在內容中每個財務標準平均會有四題，而在會計指標中有79%是定量的。

SASB標準的制定包括透過Bloomberg的資訊平臺、多方利害關係人行業工作小組、公開的評論其，並且由獨立的標準委員會來做審查。在該標準的制定過程中，所參與的公司共代表1.3兆美元市場的資本和5兆美元的管理資產。

**5.利害關係人有多相信企業永續的評比？(Greenbiz，2014/02/21)**

<http://www.greenbiz.com/blog/2014/02/21/do-stakeholders-trust-corporate-sustainability-rating-systems>

在你的商業決策過程中，你有多相信經過整理並經詮釋後的數據？如果你是CEO或是經營團隊中的一員或是主流的投資人，你可能非常關注Bloomberg或Dow Jones Index等數據，但是永續相關的數據呢？

 鑒於近幾年企業開始發行大量且資訊透明的永續性報告，同時也產生大量的評比機構開始針對這些報告分析，並且協助利害關係人鑑別其永續領導力。非常鼓勵企業提供透明化的資訊，但對多數的機構的分析結果感到太複雜，每一個不同的方法試圖鑑別永續的領先企業以及落後企業。利害關係人、投資人、消費者希望知道哪一個機構是所有評比機構當中最好的、最讓人信任的。

 為了協助回答這個問題，Global Scan與SustainAbility從2010年開始針對全球超過700位永續領域的專家發出問卷，投票調查專家對這些評比結果的意見以及哪些評比系統最值得信任？結果發現，針對不同的評比機構呈現不同的信任程度，2013年調查的結果與前幾年類似，鑑別出獲得最多專家信任的評比為CDP、Dow Jones Sustainability Index、Access to Medicines Index，64%的專家預測在未來3年這些永續資訊的評比將會越來越重要。

 從2010年開始的Rate the Raters研究計畫，Global Scan與SustainAbility發現全球永續專家的觀點隨著時間而改變，這項計畫幫助企業、投資人以及其他利害關係人更了解評比資訊的價值。2013年的調查結果發現一項重要的趨勢，NGO所做的永續評比資訊受專家信任的程度從2010年的52%至2013年降至49%，但專門的永續評比公司所分析的評比資訊受專家信任的程度，從2010年的42%至2013年上升至48%，儘管NGO所分析的評比資訊仍普遍受到專家高度的信任，但另一方面，可以明顯看到全球永續領域的專家越來越高度信任專門做永續評比公司所公佈的評比資訊，並在未來有可能其受信賴的程度超越NGO。

**6.責任投資：幫助基金會達成使命 ([SocialFunds](http://www.socialfunds.com/news/article.cgi/3911.html%22%20%5Ct%20%22_blank)，2014-02-13)**

<http://www.socialfunds.com/news/article.cgi/3911.html>

慈善基金會傳統投資的目的是為了增加其在慈善事業活動中能夠提供的善款。顯而易見，基金會是通過最大化地提升其投資收益，進而利用由此獲得的利潤來提升其對社會帶來的福利水準。

但是當你認為基金會應採取長期投資的方法時，獲得較高的投資收益並不那麼容易。美國責任投資論壇（SIF）基金會最近發佈了一份報告，題名為“釋放美國基金會捐贈潛力：使用責任投資加強捐贈監管並提升影響力“（Unleashing the Potential of US Foundation Endowments: Using Responsible Investment to Strengthen Endowment Oversight and Enhance Impact），該報告列舉了比爾和梅林達·蓋茨基金會(美國迄今最大的私人基金會)具有警世意義的故事，即當一個基金會的投資行為不符合它的使命時將會發生一些狀況。

美國責任投資論壇基金會（US SIF Foundation）首席執行官 Lisa Woll 稱，“這份報告為承諾運用捐贈資金來實現積極的社會和環境影響力的基金會提供了優良的案例 ”，“希望報告中提供的資訊和工具將激勵更多的基金會去學習，並以他們為榜樣”。

[下載報告](http://www.ussif.org/files/Publications/unleashing_potential.pdf)

**7.聯合國全球盟約發布2014-2016年的策略(UN global compact，2014/02/10)**

<http://www.unglobalcompact.org/news/821-02-10-2014>

聯合國全球盟約發布2014-2016年的策略，指出該計畫將如何運作，使企業永續有改革性的力量去實現一個共享、安全和永續的未來。德勤 (Deloitte)支持這項由全球盟約的管理層及員工所開發的策略，該策略與一系列主要的利害關係人進行長達18個月的協商後發布，包括全球盟約董事會、政府集團和在地合作組織。

在接下來的三年中，全球盟約提出四個關注重點，旨在達成規模和改造，同時維持品質和衝擊：參與者議合；在地合作組織，一個全球性的投資組合議題，及負責任的企業支持聯合國的目標和議題：

* 全球盟約的參與者議合策略強調2016年將達到13,000家企業參加，重點加強與參與者之間的報告及透明的程度。
* 在不同國家背景下推動聯合國全球盟約，在地合作組織服務更扮演著不可或缺的角色–和其獨特的經濟、文化和語言需求。在地合作組織通過全球盟約制定的標準和訓練，以促進改變2015年後的衝擊發展的行動和解決方案，和企業永續績效的支持普遍提升。
* 全球盟約的全球性投資組合議題–包括人權、勞動標準、環境和反貪腐–一直是十項原則中在企業議合及推動實施之首要議題。它的發展平台上，勞工團體、專業的工作小組及與搭配合作的倡議將顯現出企業精進企業永續發展的首要機會。
* 企業若公開承諾支持聯合國價值觀和原則，全球盟約將繼續支持企業與聯合國的合作，及聯合國優先加強企業貢獻的影響。全球盟約將尋求參與者加強夥伴關係的品質和數量以精進聯合國的目標，藉聯合國系統的能力更有效地結合合作夥伴與私營部門的關係，並說明如何以企業參與議合促進2015年後的發展進程。

有關於全球盟約的歷史和更多的訊息，以及下載2014-2016年的策略，請連結下列網址：

<http://unglobalcompact.org/AboutTheGC/global_compact_strategy.html>.

**8.如何將基金投資在清潔能源 (**[SocialFunds](http://www.socialfunds.com/news/article.cgi/3911.html%22%20%5Ct%20%22_blank)**，2014-01-23)**

<http://www.socialfunds.com/news/article.cgi/3908.html>

Ceres在最近舉辦的氣候風險辨識之投資人峰會上發布一份報告顯示，對於擴大清潔能源融資的必要程度的責任是由機構投資人，銀行和政策制定者共同負擔。分為三個部分組成的系列。

上週的2014氣候風險之投資人峰會上受到諸多關注的是一個由Ceres公布的報告名為Investing in the Clean Trillion：Closing The Clean Energy Investment Gap。該報告直接了當地指出，在清潔能源的萬億美元投資中大部分必須來自：機構投資人，其中全體管理共約76兆美元的資產。

2012年國際能源機構的報告指出，在2050年全球投資在清潔能源上將需要36兆美元，屆時總平均達每年1兆美元。

不幸的是，該報告告訴我們，機構投資人投資清潔能源的金額遠不及降低氣候變化影響的程度。“清潔能源只有220億美元的資產融資來自養老基金和保險公司”，報告指出，“此期間總清潔能源的資產融資在全球竟低於2.5%”

“提高資金分配至清潔能源是至關重要的”，該報告繼續指出，“提升這些程度，但是，要求主要機構投資人須考慮符合：投資必須提供有競爭力的風險調整回報以滿足客戶不同的風險偏好，如法規要求及信貸/流動性限制約束；也必須與他們的長期授信責任及其受益者對齊”。

該報告提供十項建議給機構投資人投資清潔能源以達必要程度。四個建議是直接針對機構投資人。一個投資組合範圍目標的百分之五，報告建議，“將給予投資人把握各種資產類別的新型清潔能源相關資訊的最佳機會”

從事化石燃料公司與被限制資產相關的長期風險將建立早期努力在2013年代理的永續投資公司。被限制資產是指化石燃料儲量將不得不留在地底，如果全球氣溫升高將被限制在2度C，從2010年的增長的程度由各國政府進行商定。在2013年代理的季節，美國UU協會 (Unitarian Universalist Association, UUA)提起份額所有者決議的兩個全國最大的煤炭企業，要求他們報告其被限制資產的影響。

同樣在2013年，全球的機構投資人通過Ceres組織要求世界上最大的45家化石燃料公司報告2014年來臨前被限制資產的影響。

針對機構投資人的其他建議參與解決與能源效率投資組合公司，並支持清潔能源投資研究的標準化。

三個報告建議的解決行動是銀行可以鼓勵更多人投資清潔能源。峰會前，Ceres宣布推出綠色債劵原則(Green Bond Principles)，一套“關於綠色債劵的發展和發行過程中推薦的自願原則”。到目前為止，13個主要全球投資銀行都表示他們支持自願原則。

該報告指出，“擴大發行氣候債劵的多國銀行將擴大連結到清潔能源為高評級固定收益類的產品，重而使它更容易為投資人增加分配給現有的流動性/信譽約束的清潔能源”

此外，“資產支持證劵發行…能源效率和可再生能源項目提供長期、低收益率的波動與保險公司的負債和養老基金匹配良好”而對於發展中經濟體的清潔能源項目拓展風險保險將進軍一個市場，彭博新能源財經首席執行官Michael Liebreich指出，此項目“進展得非常迅速”。

在幾次峰會期間，Ceres的總裁Mindy Lubber，強調政策改革，以減少機構投資人所遇到的風險，因為他們提升所需程度的清潔能源投資的必要性。同時閱讀報告發現，它建議在目前的政策底下機構投資人是可以做得到更多的–事實上，這可能是他們長期的信託責任所做的–但現實是，直到政府完全承認氣候變遷的嚴重性，並改革其政策，在清潔能源的投資將仍然不足。

碳的價格將有助於機構投資人避免與氣候變化相關的金融風險，而且這樣做，盡快將有助於全球經濟避免固有延遲的測量的衝擊。“通過經濟性的碳價格…讓投資人審慎規劃過渡到一個低碳的全球經濟”，該報告指出，“更廣泛地說，採用碳價和取消化石燃料的補貼將創造支持在所有資產類別順風的低碳投資和逆風的高碳投資，如石油，天然氣和煤炭生產。”

報告建議進一步的政策改革針對電力公司的商業模式進行管理改革，這已經有卓越的表現在機構投資人的投資組合；政策一致的支持清潔能源的投資，而非稅收優惠，在美國和其他地方，都依賴政治行動進行改革。

據彭博(Bloomber)新能源財經新聞中顯示，清潔能源融資在2013年減少至2,540億美元，比起2012年的2,810億美元降低11%。2011年，清潔能源的投資達到3,180億美元之高。而近期投資人峰會提供令人謹慎樂觀的態度，這是過去的時間採舉果斷行動。所有主要參與者支持清潔能源-投資人、銀行和政策制定者，將不得不做出清潔能源融資的轉折點。

**9.世界銀行總裁:2014為氣候行動年(World Bank，2014/01/23)**

<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2014/01/23/davos-world-bank-president-carbon-pricing>

在2014年初的世界經濟論壇上，世界銀行總裁Jim Yong Kim極力呼籲政府領導人需要開始針對氣候議題往前邁進並提出相對應的架構；首要針對碳開始訂定適當的價格、金融管理單位開始要求企業揭露相關的碳管理資訊以及機構投資人評價相關的碳風險。

 Jim Yong Kim也提出為支持氣候調適、減量專案以及2015年的巴黎國際氣候談判能順利達成新的國際氣候協議，綠色債券的市場需從今年的200億美元至2015年要加倍至500億美元，並鼓勵國際機構投資人承諾在其投資組合裡考慮綠色債券的目標。

 世界銀行特別指出五項重點領域作為氣候行動方向:

1. 建構低碳、氣候調適的城市
2. 因應氣候變遷下的智慧農業
3. 能源效率以及再生能源投資
4. 減少化石能源補貼
5. 發展適當、正確的碳價格

在去年底的華沙氣候談判裡，決議將在2015年制定適用全部國家減碳的新國際協議。世界銀行預估，依目前相關的減量計畫，無法避免氣候升溫超過2℃，並且全球可能在2100年或更早面臨升溫4℃的情況。鑑於此，世界銀行將與政府緊密合作，提供相關的數據、資訊及分析，協助已開發國家的政府設定適當的減量目標，提供開發中國家技術、資金及相關低碳的能力建置。

今年9月，聯合國潘基文秘書長將邀集各國領袖、企業及社會團體，針對重要的行動及建構相關的政策動能加溫，為了2015年能順利達成全球協議而努力。世界銀行總裁Jim Young Kim呼籲：我們看到各國及各企業具有強大氣候議題的影響力，可惜碳排放量仍然是上升中；沒有任何理由，需要在今年針對氣候變遷展開行動。

**10. 為什麼有意義的CSR之關鍵是需要一種實證的方法 (Greenbiz，2014/01/15)**

<http://www.greenbiz.com/blog/2014/01/15/evidence-based-philanthropy-impact>

位於華盛頓特區的首都希爾頓酒店宴會廳-擠滿了從全國各地而來大大小小慈善機構的領導人，正試圖建立一個高績效組織“管理至成果(managing to outcomes) ”。

飛躍會議 (Leap Conference)是Mario Morino的心血結晶，他是公益創投合夥人的創辦主席暨森野學院的主席。Morino的財富在科技高速發展的初期下創造的，並已經在過去的二十年裡把他的創新精神和商業頭腦，用於幫助該慈善機構取得有意義的成果。

他新的著作“飛躍的原因：在匱乏時代的管理至成果”為催促在政府、企業和慈善部門的領導人採取“大膽的行動”，重點是把越來越有限的資源，使用在解決社會最迫切性的需要上。

我跟隨著Morino一起工作超過15年並且感受到他的影響力，從一開始的 “為什麼”要我們這樣做，進一步的討論“如何做”。同樣重要的是，我看過的研討會和會議所討論的結果和都證實的慈善事業的快速發展，從單純十二對夫婦的聚會慢慢成為思想領袖，到現在真正成為一位改變和影響運動的人物。

這就是“為什麼”

這些重要的原因是應該認真關注幾個主要領導和有影響力的慈善事業。第一個原因：Morino在飛躍會議後就停止演說。在我看來，由於他的訊息框架，也是為什麼成果和結果是如此重要的原因。原因如下：

* **經濟和人口統計數據**

當停滯和降低的工資所產生的結果是，可支配收入縮減，人口老化和對基本人文關懷服務的需求增加–以及在聯邦和州的資金用於人文關懷服務的下降–這些將會要求我們做出艱難的抉擇。

而在過去的政府、人文關懷和社會利益的機構能夠生存下來，甚至基於品牌認知度和情感訴求而茁壯成長，現在將有的壓力，只有基金的機構和組織，可以透過他們的工作計畫並進行數據分析來證明，且具有可擴展到解決大的問題甚至達到永續的。

* **實際成果很重要**

產出和成果之間是有很大的區別。最重要的是，產出是衡量多少事情發生。在另一方面，成果是改變衡量行為或整個系統性的依據。一張清晰的圖形顯示這種區別，如下圖所示：



* **實際績效很重要**

在飛躍會議後有多種演說強調，組織不能勝任或解決問題及創新，其成果導向於組織沒有能力和基礎組織以有效和一致地執行所導致。

**“如何”複雜性**

如同任何偉大的想法，它是“如何”獲取複雜性。“績效管理”和“實證成果”的概念已經活耀在慈善事業和民政部門周圍相當長的一段時間。至於慈善事業的平衡方面，有些人擔心納入“商業慣例”將導致慈善組織失去原本的使命和靈魂。如果你想看到相關辯論，只要去網上搜索“實證的慈善事業”， 就會找到五年前的案例搜索大多是負面的故事和討論。但現在具體的證據和知識有所增加，對於越來越多高績效的慈善機構，則是利用績效管理和實證的方法並顯示是可行的。

在聽了演講、座談、問答及走廊上的談話，鑑於Morino提出的“匱乏時代”， 我得出了結論是從績效管理和實證的倡議的確是走在正確的道路上–因此我已經成為其中支持的一員。

**量化成果，不產出**

作為曾經的慈善事業人員、主要跨國公司和美國慈善機構的現任領導–一個組織與雇主為更好地連結他們在工作場所的奉獻、慈善事業和員工的敬業努力在廣泛的企業社會責任策略–我看到的證據顯示，企業的出資者和觀察員都開始關注這個新興的運動和快速接近所需的風潮。但我也感覺到很多人會有些毫無章法，只是按照“通過做好事得好報”的想法，卻沒有認真思考他們所資助的原因和問題所包含的效益性，永續性和可擴展性。

衡量，如給予補助的人數、員工志願者服務時數或收集和分發玩具或衣服的數量，這些都是產出。是的，這些都是好事，但都不是成果。

對成果的最後一點：一些慈善監督人和評級服務組織已經出現了多年。有些已經演變成有意義和實質性的組織正在努力包含並納入更為複雜的分析加入自己的慈善評級系統。其他人繼續以“比率”為單一因素的慈善效益，包括管理費用或支付給高管的薪酬–但這些都是產出而不是成果。

這是一個複雜和微妙的素材是不能被“簡單化”，雖然一些媒體繼續嘗試與他們年度的“十大最佳和最差的慈善機構”的故事做連結。事實上，Morino的大思維之一，是採取飛躍訊息後的路相當於編輯委員會首次公開招股會議，主要的社區和企業領袖，以及其他重要的利害關係人在會議後（怎麼樣捐助者？ ）並開始影響他們的思維。

這將需要三部門的承諾合作與努力，以滿足對重要的人文關懷和社會責任需要。正如Morino所說，在“飛躍的原因：在匱乏時代的管理至成果”如果我們設法管理成果，將大大減少我們的共同的衝擊。