

企業誠信與倫理

個案論文集

(第二版)

Case Studies

Business Integrity and Ethics

(Second Edition)



主辦單位：臺北城市科技大學 商管學院

College of Business and Management

Taipei Chengshih University of Science and Technology

2012 年 10 月

企業誠信與倫理

個案論文集

(第二版)

Case Studies

Business Integrity and Ethics

(Second Edition)



主辦單位：臺北城市科技大學 商管學院

College of Business and Management

Taipei Chengshih University of Science and Technology

2012年10月

序

臺北城市科技大學商管學院在「培育誠信、創新、務實、致用的卓越商管專業人才」為目標的宗旨下，就以「塑造誠信文化」為教學的策略目標之一。基於此一策略目標之達成，商管學院自 2011 年 9 月起，即開始施行於商管學院日間部四技一年級上學期開授「企業誠信與倫理」院定必修課程。為了這個院定必修課程之實施，商管學院於 2011 年 6 月組成一個「企業誠信與倫理教學小組」，由院長召集各系所與通識中心推薦的 8 位老師開始分工蒐集相關個案資料，撰寫個案論文。這個由每人撰寫 3 個個案論文的 9 人教學小組成員終於完成了 27 個個案論文之撰寫，從而於 2011 年 9 月誕生了本個案論文集第一集，用為授課教材，以講真實故事的方式教學。

在實際授課方面，商管學院在 101 學年度 5 個系及一個學位學程，共 9 個班的學生經整合成 5 個班，由院長以外的 8 位小組成員輪流於各班，依每位成員所撰寫的個案以講故事的方式授課。每位教師除了撰寫個案論文之外，均分別再另行製作投影片的數位教材，於課堂使用。在成績的考核上，除了期中與期末考試由學院統合各位老師之命題統一施測之外，每班也於學期末完成一件約 5 分鐘的「企業誠信與倫理個案角色扮演短片」，參加該學院於 2012 年 6 月舉辦的全國「2012 企業誠信與倫理個案角色扮演比賽」。

上述角色扮演比賽是該校在改名為科技大學之後，新成立的商管學院為促進院定必修課程「企業誠信與倫理」之教學成果，並加強校際交流所主辦，期望以更生動活潑的方式，啟發學生創意，特邀請全國各大專校院組織團隊參賽。比賽的方式是以企業誠信與倫理為主題，參賽者將實際個案或自編創意個案內容，以角色扮演的的方式製作短片(5 分鐘為限)參賽。該校期望這項藉由學生參與扮演個案的角色的比賽能夠養成企業誠信與倫理的素養。

該校首次辦理這項生動活潑的比賽就收到 9 所大學與技術校院共 14 個系投入製作 21 件作品參賽。經邀請非參賽單位的評審委員三名(包括有出版企業倫理教科書的教授一位、導演專長的影視老師一位及電視台節目部經理一位)評審結果，選出得獎作品六件，舉辦頒獎與觀摩會。獲得冠軍的是該校國際貿易系蔡美賢老師帶領學生製作的「反血汗工廠案例角色扮演」，獎金 1 萬 5 千元；亞軍是文藻外語學院國際企業管理系蔡正飛老師指導的「黑心炸雞專賣店」，獎金 1 萬元；季軍為城市大學資管系吳榮和老師指導的「祝你好孕之無奈」，獎金 5 千元。其他三件佳作分別由城市科大國貿系、明志科大經營管理系及大葉大學 EMBA 管理學院事業經營組，題目分別為：「一眉食品公司 v.s. 塑化劑風暴」、「要錢還是要命？」及「職場倫理的抉擇」等，各獲獎狀之表揚。得獎的師生幾乎都參加這項盛會，並觀賞六件得獎的作品，進行討論與交流。

本論文集將 40 個個案論文，依其內容屬性，分別歸納入下列 6 個單元：

- 一、企業誠信與社會責任。
- 二、綠色企業與環境。
- 三、食品安全與衛生。

四、金融與投資誠信。

五、媒體與企業倫理。

六、其他誠信倫理議題。

本論文集共收錄了 40 篇個案論文。除了修正第一版的 27 篇個案論文之部分內容之外，第二版增加了 13 篇個案論文。除此之外，如同第一版，本論文集也在附錄中收納兩項文件供參。附錄一是吳榮貴與楊世豪於商管學院在 2011 年 10 月 21 日主辦的「2011 年創新實務與個案研討會」中所發表的論文，其將該學院具創新性的企業誠信與倫理教學策略規劃加以介紹的論文。從該論文可以得知：該學院除了「企業誠信與倫理」必修課程之實施外，也另於各系所選定 22 個專業課程中加入「誠信專章」，期能更為深化地推動專業誠信與倫理之教學。至於附錄二則是摘錄自法務部政風司網頁上的「企業誠信說帖」中、英文版內容，期盼其能廣為流傳。

本論文集的完成除了要感謝 9 位教學小組成員之貢獻之外，也要特別感謝商管學院助理楊世豪先生在推動這項教學計畫所付出的努力，以及他與會展學位學程助理莊馥慈小姐、電子商務碩士班戴儀政、趙紋伶同學、資管系黃祥銘同學在本論文集的辛勤編印工作。

臺北城市科技大學 商管學院

院長 吳榮貴

2012.09.10

目 錄

序.....	i
壹、企業誠信與社會責任.....	1
1-1 德國西門子誠信經營的危機與轉機	
吳榮貴.....	3
1-2 良善的循環－企業社會公義的實踐者－喜願麵包工坊	
吳朝升.....	7
1-3 企業社會責任的實踐－以台灣住華科技為例	
吳朝升.....	13
1-4 跨國企業之供應鏈責任採購與供貨商行為守則－以 Disney 企業為例	
吳朝升.....	21
1-5 賺錢是唯一的經營之道？－Nike 公司社會責任之歷程	
蔡美賢.....	27
1-6 承認負債並勇於負起責任，東山再起的鐘錶製造商－富邦鐘錶有限公司	
陳俊榮.....	35
1-7 巷口柑仔店化身「公益便利店」－全家便利商店之介紹	
蔡美賢.....	41
1-8 由丹比喜餅和津津蘆筍汁談企業誠信倫理與永續經營	
黃道心.....	51
1-9 職員跳槽引發的企業誠信與倫理之個案討論－富士康與比亞迪	
黃道心.....	59
1-10 邱小妹妹人球案例－談道德法則與研判	
黃梨香.....	69
1-11 從和信醫院「病人第一」哲學談醫療誠信與倫理	
黃梨香.....	75
1-12 以王品集團為例談組織文化的倫理道德問題	
黃梨香.....	83
1-13 美麗的誤會－Lativ 與台灣製造	
張安琪.....	91
1-14 企業社會責任 V.S. 社會期望－麥當勞叔叔基金會中途之家的案例	
蔡美賢.....	99
1-15 凡凡精品－魚與熊掌的取捨	
陳俊榮.....	119
貳、食品安全與衛生倫理.....	123
2-1 塑化劑風暴	
吳榮貴.....	125

2-2 從塑化劑風暴談義美食品的環境倫理	
黃梨香.....	131
2-3 美牛燒起台灣肉類食品安全的下一把火?	
黃登宇、吳榮貴.....	137
2-4 牛肉麵的誠信好滋味	
李鈇鋒.....	141
參、綠色企業與環境.....	145
3-1 為更美好的人生努力!!—「台灣拜耳」個案介紹	
蔡美賢.....	147
3-2 由綠色企業宏碁電腦談綠色商機與環境雙贏	
張安琪.....	155
3-3 綠色企業台達電重視誠信與倫理之探討	
黃道心.....	165
3-4 對環境及社會的關懷，不做上游原油提煉產業的世界最大 ABS 生產企業—奇美實業	
陳俊榮.....	177
3-5 落實「與地球共生息」的理念，環保志工及實業家志工的愛心接力、再回饋社會的「大愛感恩科技股份有限公司」	
陳俊榮.....	183
3-6 台塑永汙泥案例談企業環境倫理	
黃梨香.....	191
3-7 世界最高的綠色大樓—台北 101	
黃道心.....	197
3-8 綠色會展的典範—台北花博	
黃道心.....	207
3-9 由飛利浦參與「照亮非洲行動方案」談「地球」、「企業」和「人類幸福」的永續發展與創新	
張安琪.....	217
肆、金融與投資誠信.....	225
4-1 由力霸弊案看企業誠信與倫理	
張安琪.....	227
4-2 由恩隆風暴談操縱盈餘與製作假帳	
張安琪.....	237
4-3 全球統一集團未上櫃（市）股票吸金案	
鄭明德.....	245
4-4 阜東世紀集團股票吸金案	
鄭明德.....	249

4-5 鴻源機構投資吸金案	
鄭明德.....	253
4-6 廣西南寧投資考察吸金案	
鄭明德.....	259
4-7 五鬼搬運客戶資產—楊瑞仁 17 年青春夢	
陳俊榮.....	263
伍、媒體與企業倫理.....	267
5-1 由電影艋舺談誠信與倫理	
李鈇鋒.....	269
5-2 從 Epson 印表機廣告看網路多媒體對企業誠信與倫理的影響	
李鈇鋒.....	275
5-3 從女神卡卡的媒體效應看青少年的價值觀趨勢	
李鈇鋒.....	281
5-4 配合媒體演出？鼎泰豐與馬英九總統	
吳榮貴.....	287
陸、其他誠信倫理議題.....	293
6-1 三個和尚沒水喝？工作的切身感與集體行動的邏輯	
吳朝升.....	295
附錄一、企業誠信與倫理創新教學策略規劃—以北台灣科技學院為例	
吳榮貴、楊世豪.....	299
附錄二、企業誠信說帖(法務部政風司網頁).....	311



壹、企業誠信與社會責任



德國西門子誠信經營的危機與轉機

吳榮貴¹

摘要

德國西門子公司(Siemens)在2006年爆發的行賄案共涉及4,283筆賄款給332個專案，總行賄金額高達美金14億元。該公司於2008年認罪協商，支付相關罰金及沒入款項高達歷史紀錄的美金16億元。不過經由上述行賄案的教訓，西門子已經徹底改變，成為企業在法令遵循及永續發展的標竿。本文旨在介紹西門子行賄案的危機，並探討其如何透過企業誠信與倫理機制的建立，化危機為轉機。
關鍵詞：西門子、行賄、企業社會責任

一、緒論

德國西門子公司(Siemens)在2006年爆發的行賄案共涉及4,283筆賄款給332個專案，總行賄金額高達美金14億元。該公司於2008年認罪協商，支付相關罰金及沒入款項高達歷史紀錄的美金16億元。不過經由上述行賄案的教訓，西門子已經徹底改變，成為企業在法令遵循及永續發展的標竿。(陳履寧，2011)

西門子是如何渡過上述危機，而邁向另一階段的轉機的？本文即就此一個案進行探討。下一節先從西門子的網站瞭解該公司，接著在第三節介紹其在2006年發生的行賄案及其在2008年認罪協商的結果，並說明該公司如何建立誠信方案，以聯合行動推動法律遵循及對抗貪污。第四節則為總結。

二、個案公司介紹

1847年10月12日西門子，由31歲發明電報機的Werner von Siemens及大學機械工程師Johann Georg Halske在德國柏林一個後棟建築的工作室創辦了這一家僅有十人生產電報機的公司。²經歷過168年的歷史，該公司已經成為一個鉅大的跨國公司，全球在1,640個地區共有336,000個員工，服務的地區幾近190個。³主要業務包括能源、醫療、工業、基礎與城

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、教授兼商管學院院長、wu.younger@gmail.com

² 2011年9月20日取自：<http://www.siemens.com/history/en/history/index.htm>

³ <http://www.siemens.com/about/en/worldwide.htm>

市建設等等部門，以及其他跨部門的投資，包括金融服務、住商資產管理、家電用品、電信與通訊網路等等業務。

西門子的創始即是以「負責、卓越與創新」為公司核心價值。在負責的價值上，決志符合或甚至超越所有法律與倫理上的要求。卓越，就是要求達到高的績效與最好的結果；創新，要求創新以創造永續的價值。⁴

儘管西門子自創辦之始即以「負責」為其核心價值，但在全球的競爭市場上卻也不免涉及弊案，最嚴重的是在 2006 年的行賄案。德國西門子公司(Siemens)在 2006 年爆發的行賄案共涉及 4,283 筆賄款給 332 個專案，總行賄金額高達美金 14 億元。該公司於 2008 年認罪協商，支付相關罰金及沒入款項高達歷史紀錄的美金 16 億元。

西門子在台灣承包的工程包括台北及高雄捷運系統。茲分享從 YouTube 所播放的影片：

1. 臺北捷運高運量，西門子列車進站，西門車站：[http :
//www.youtube.com/watch?v=ssGEaUn2DXA](http://www.youtube.com/watch?v=ssGEaUn2DXA)
2. 高雄捷運紅線西門子列車進站(世運)[http :
//www.youtube.com/watch?v=hLz-Jislb9o&NR=1](http://www.youtube.com/watch?v=hLz-Jislb9o&NR=1)

三、個案分析

西門子在 2006 年所爆發的行賄醜聞及其結局在 YouTube 有得看：

1. 西門子 10 億歐元了結美德兩國賄賂官司：[http :
//www.youtube.com/watch?v=WV_JoFaj5rM](http://www.youtube.com/watch?v=WV_JoFaj5rM)
2. 西門子大陸行賄 20 億美元，入境隨俗？[http :
//www.youtube.com/watch?NR=1&v=GPK4DHP3ouI](http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=GPK4DHP3ouI)

經過行賄案所受到的教訓，西門子已經徹底改變，成為企業在法令遵循及永續發展的標竿。西門子是如何做到的？從陳履寧(2011)的簡報資料可以歸納出下列要點：

(一) 透過不同管道推廣聯合行動，營造公平市場環境：

西門子跨越內部侷限，與外部合作夥伴建立合作文化；持續與利害關係人對話，倡導「法令遵循」(compliance)的學習方案。聯合行動的管道主要有下列三種：

⁴ <http://www.siemens.com/about/en/values-vision-strategy/values.htm>

1. 透過獨立的第三方來接觸公部門的客戶，提出針對某特定標案的誠信公約。
2. 直接接觸公部門的客戶，提出針對某特定標案的誠信公約。
3. 接觸競爭對手，建立法另遵循公約，做為這個行頁長期的反貪污方案。

(二) 誠信方案：

西門子的誠信方案之目標，是要透過聯合行動、教育及訓練對抗貪污及詐欺。西門子在 15 年之內共投資了 1 億美元推動聯合行動及教育訓練兩大計畫，透過公開徵求計畫書及公平競選並贊助非營利事業機構執行計畫。

(三) 透過供應鏈關係與供應商一起對抗貪污：

西門子給供應商的行為準則為：

1. 遵守法律及命令。
2. 禁止貪污及賄賂。
3. 尊重員工的基本人權。
4. 禁止僱用童工。
5. 員工的安全及衛生。
6. 環境保護。
7. 供應商的供應商。

由於上述透過聯合行動推廣誠信方案的積極作為，西門子儘管投入了龐大的資金於人力於法令遵循，但除了受到 2009 年全球金融風暴的影響之外，其全球的營業額還是蒸蒸日上的。這說明誠信經營是值得回票價的。

四、總結

從西門子行賄醜聞可以獲得下列結果：

- (一) 一個如西門子歷史這麼悠久的全球大公司，在各國的業務上也會涉及行賄。考其原因，可能與公司規模過大而在管理上出問題，或是業務遍及過多法律、政治與社會文化背景不同國家而「入境隨俗」有關。

- (二)難能可貴的是：西門子痛定思痛，於 2008 年向美國與德國認罪協商，繳納高達 16 億美元的罰款與沒入款，全面進行組織重建及建立法律遵循的的機制，且更為全力地推動其企業社會責任制度
- (三)西門子透過聯合行動推廣誠信方案的積極作為，西門子儘管投入了龐大的資金於人力於法令遵循，但除了受到 2009 年全球金融風暴的影響之外，其全球的營業額還是蒸蒸日上的。這說明誠信經營是值回票價的。

五、討論議題

1. 您認為全球化的跨國經營公司為了業務之拓展，是否在各國要「入境隨俗」，不擇手段的爭取標案？
2. 請問西門子在 2006 年爆發全球性的行賄案，總共賄賂多少錢？認罪協商繳納多少錢？
3. 您認為像西門子花大錢推動誠信經營，是否值得？

六、議題詳解

1. 否。
2. 賄賂總額高達 12 億美元，認罪協商繳交罰款及沒入款共 16 億美元。
3. 是。

參考文獻

- 陳履寧(2011)。企業社會責任與誠信經營。社團法人中華公司治理協會。董監進修課程講義。2011 年 6 月 21 日。
- 西門子(中國)有限公司(2011)。西門子：致力成為中國優秀企業公民。2011 年 05 月。[http :
//w1.siemens.com.cn/pdf/Siemens%20China%20Corporate%20Responsibility%20Profile_cn.pdf](http://w1.siemens.com.cn/pdf/Siemens%20China%20Corporate%20Responsibility%20Profile_cn.pdf)
- 向下紮根推廣節能環保科學教育—台灣西門子以「西門子 Generation 21 – 探索綠色神奇」推動綠色企業社會責任。[http :
//www.siemens.com.tw/tw/company/pdf/CSR_chi.pdf](http://www.siemens.com.tw/tw/company/pdf/CSR_chi.pdf)

良善的循環－企業社會公義的實踐者－喜願麵包工坊

吳朝升¹

摘要

可以做大樹，就不要做小草，企業雖然有大有小，但很多台灣的中小企業雖然屬於小草企業，卻也實踐了大樹般的誠信與倫理的企業精神。

本文用一個剛開始時是成立於台灣鄉下保育院的小麵包坊~喜願麵包坊的故事，來體驗與見證一個台灣的小草企業在其逐漸茁壯與成長的歷程中，同樣也能夠發揮出一番大樹般的企業良善精神並能夠實踐其簡單中的不簡單的企業倫理精神。

關鍵詞：良善、企業倫理、喜願行、喜願麵包

一、緒論

企業發揮的良善精神，實踐社會公義是否很困難，是否非得在激烈競爭的市場上無所不用其極的爭取顧客，踐踏競爭對手，不管誠信、不管倫理道德、不管社會公義才能生存下去呢？我們已經看過很多的負面教案，其實答案並非如此。


「喜願麵包坊」這個個案，將用一個很簡單且規模並不算大，位於台灣鄉下小地方一個麵包坊的案例來說明，用愛心、用耐心、用社區參與、用一種善盡某個信念，來經營一個小麵包店，到現在已經可以行銷全台灣的成功故事。

這個故事告訴我們企業經營良善的循環，企業社會責任不但可贏取顧客信任，更可增加收入，獲得員工的認同與承諾，在重視誠信倫理環境下工作，如何提昇與促進員工的精神健康，進而培育出信任關係，如何跟社區周邊的競爭者結合，使企業經營成本下降與生產力增加。

二、個案介紹

(一)商號名稱：「喜願行」，「喜願」的名字原意為「喜樂的願望」，為麵包坊正式商號登記的名稱。

¹ 臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授兼系主任、chaoshengwu@gmail.com

LOGO：

(二)企業負責人：施明煌

(二)成 立：1999 年的 4 月 1 日（愚人節），現址在彰化縣芳苑鄉。

(三)產 品：全麥系列營養低卡土司、貝果(BAGLES)等。

(四)企業成長歷程：

1. 1999 年，在彰化縣二林的「喜樂保育院」內成立麵包坊，試作運轉，麵包坊開始營運三個月收入不到 70000 元。其後開始與台中共同購買、彰化監獄、台中市各生機飲食店家等接洽，拓展業務。
2. 1999 年 921 大地震，喜願麵包靠院方發電機供電對埔里災區提供麵包。
3. 2000 年，試作有機麵包，有機供應台中的有機店家，雲嘉南高雄等地區陸續有店家接洽，往南部發展。
4. 2000 年 10 月，喜願正式 加入台北共同購買的體系(主婦聯盟生產消費合作社的前身)。
5. 2000 年 12 月中，與統一宅急便簽定配送合約，建立 door to door 的服務。
6. 2001 年 2 月，改用分解塑膠袋，為大地減輕負擔盡心力。
7. 2001 年 8 月底，喜願開始籌設『[喜願互動餐坊](#)』嘗試走入社區，學習社區建立關係。
8. 2001 年 10 月，喜樂院生(四位)正式到餐坊見習，開始建立程序與標準。
9. 2003 年 4 月中，在彰化芳苑重新建設新的喜願麵包工坊。
10. 2004 年 8 月 [啟動落實麵包坊社區定根的計畫](#)。
11. 2007 年 11 月爆發糧食危機，麵粉價格大漲，喜願麵包坊向台中縣大雅鄉員林村張村長契作 1 公頃小麥~啟動「[麥田狂想曲](#)」，嘗試小麥加工。
12. 2007/11/30 彙整麵包工作流程改善的做法與思維--「[傻瓜的撇步](#)」，提供在此領域服務的夥伴們。

三、個案分析

一位原本擔任外銷工廠經理的施明煌先生，受到二林喜樂保育院創辦人瑪喜

樂的一句話「孩子長大了，還有什麼適合的工作？」感召，辭去工作，投入輔導身心受限院童製作麵包營生。

創設的初心在與一群身心受限的弟兄們共同創造一份屬於自己的「事業」，同時也學習尊重與關懷不同的生命個體，期待能透過程序化的製程，漸次提高工作參與度與成就感，進而肯定自我存在的價值。

寫起來很容易，說起來也很好聽，實踐過程其實並不容易。茲以創辦人的經營理念與公司之網站(施明煌, 2007 等)與媒體報導等內容，匯整說明如下。

(一)實踐企業良善的循環

1. 因為麵包坊獨特的創始背景與理念，本著一份「回饋社會」，實踐「良善循環」的責任，以「工作就是最好的治療」理念，讓身心受限的員工，親手做出高品質全穀類麵包、通過市場考驗賺取收入，就是對自己價值與尊嚴最好的肯定。
2. 「喜願麵包」自許為民間自主營運的獨立事業體—「不接受捐款」、「不申請補助」、「不向社會募款」的「三不」就成為基本的堅持。
3. 從 2005 年起，除公佈營收外，也將每月營收（盈餘）的 10%，捐輸給從事社會運動的團體，其中以環保與藝術人文團體是我們較為關心區塊。
4. 尊重人的價值，努力推動「我值得被信任」的人類基本倫理精神。從圖 1 可以看到位於雲林刺桐的喜願麵包烘培餐坊的自助櫃台區，以自動投錢與自動找零錢的設計，實踐人類以互相「信任」的基本價值。



圖 1 無人看管的自助櫃台區(雲林刺桐的喜願麵包烘培餐坊)

資料來源：成年禮--拜訪喜願麵包，2011/10/23[http :
//sostaiwan.blogspot.com/2011/08/blog-post_16.html](http://sostaiwan.blogspot.com/2011/08/blog-post_16.html)

5. 創造友善環境，跟麥田契作農友達成共識：“不捕鳥、無除草劑、無農藥、不施化肥”的約定。為了補貼農友改採友善種植的負擔或可能的短收，把契作價格每公斤調高 2 元。

(二)實踐簡單中的不簡單

1. 生產天然的麵包，不含奶油、不含蛋、不用糖原材上與製程上都強調「簡單」、「自然」。
2. 雇用一群「簡單」又「自然」的工作夥伴，成為身心障礙者的庇護場所。
3. 以觀照身心障礙者的工作流程為出發點，也因此意外創造出特有的系統程序化的製程管理，在工作流程、空間規劃、製程管理、產品包裝導入許多工業工程標準化的概念，充分的視覺導引與輔助標示，讓工作成員有次序依循模式，安心地進入工作狀態。
4. 建立隨時可查看的「生產履歷查詢」系統，協助員工查看麵包製作流程，提醒發酵烘烤時間(如圖 2)就是最好的例子。
5. 跟隨時代進步的腳步，漸次改變行銷的模式，運用雙核心的通路策略~直銷與代銷，成功抓住機會，見證共同採購、合作社聯盟、網路行銷、關鍵字行銷、宅急便配送等現代行銷與通路模式的歷程。
6. 運用冬季與農民契作小麥，多年耕耘邁入規模生產，是社區支持型農業(CSA, Community Supported Agriculture)的實踐寫照。支持農民支持友善對待土地。麥田狂想曲自大雅鄉起步，目前已拓展至高雄、屏東、台東、花蓮、宜蘭都有農民種植小麥。



圖 2 提醒發酵與烘烤時間的燈號

資料來源：傻瓜的撇步，2011/10/23，取自 [http :](http://naturallybread.yam.org.tw/2007-adamanotic/200711-layout/200711-layout-index.htm)

[//naturallybread.yam.org.tw/2007-adamanotic/200711-layout/200711-layout-index.htm](http://naturallybread.yam.org.tw/2007-adamanotic/200711-layout/200711-layout-index.htm)

(三)實踐加入而非取代的經營模式

1. 喜願開始時，是以「加入而非取代」的行銷概念來贏取二林鎮上麵包店的認同，也成功進入彰化二林監獄與其他麵包供應商同時供應受刑人麵包餐點。
2. 開放給從事特殊教育或庇護職訓工作的夥伴到訪。配合學校（幼稚園、國中小、高中）校外教學（體驗教學），免費提供學生試作麵包。
3. 對親自到麵包坊購買的社區民眾，還提供如銷售店家般的折扣優惠。
4. 主動與在地社區連結，喜願麵包餐坊已經成為社區媽媽與孩子的活動據點，二樓更免費提供給雲林故事人協會使用。
5. 推動「麥田狂想曲」活動，實踐對土地與農民的熱情與關懷。雖然每年台灣進口小麥超過百萬噸，台灣小麥的努力僅是滄海一粟、撼動不了大局？但：「我們跟農友努力的方向不是要『取代』進口，而是提供糧食自主的觀念及另類的選擇」。

四、總結

「喜願行」營運至今，已經過十一年，企業發揮其良善精神，實踐社會公義可說是一步一腳印，「喜願麵包坊」這個個案，以良善為初衷，從一個很簡單且規模並不算大的鄉下小地方的麵包坊開始，用愛心、用耐心、用社區參與、用一種善盡企業責任的角度，啟用一群簡單且自然的人們一起工作，也完全實踐了很多一般人不會去做或覺得相當不容易完成的工作，獲得了很多的肯定與報導。

小麵包店到現在已經可以行銷全台灣，總監施明煌先生還是持續不斷的揉合著人與人、人與自然之間的和諧，這應該也算是一份台灣奇蹟，是一種發展在台灣麥田裡的感動。企業經營都能如此的用心善盡責任，良善經營，共創台灣更美好的感動與未來。

五、討論議題

1. 請舉出一個企業經營發揮社會公益的實際案例。
2. 您認為企業啟用身心障礙者，有甚麼優點與缺點？
3. 請查閱「喜憨兒烘焙」網站，說明這兩家麵包工作坊不同與相同之處。

參考文獻

- 喜願行網站(2011年10月22日)。取自 <http://naturallybread.yam.org.tw/about/about.htm>。
- 阿達碼(2011年10月22日)。阿達碼(企業主施明煌別名)網站。取自：<http://blog.yam.com/adama>。
- 彭昱融。「吃出態度，喜願麵包的麥田狂想曲」。天下雜誌。440期。2011年10月22日。取自：<http://m.cw.com.tw/article.jsp?id=5000682>。
- 陳歆怡。麥田狂想曲(上)(下)。台灣光華雜誌社。201103期。2011年10月22日。取自：<http://magazines.sina.com.tw/magazine/article/6963.html>。
- 施明煌(2007)。被看見的驚喜與惶恐—談喜願麵包九年來的起伏轉折。2011年10月22日。取自：<http://disable.yam.org.tw/book/export/html/3160>。
- 施明煌(2007)。良善的循環——公義社會的實踐。取自：<http://disable.yam.org.tw/book/export/html/3160>。
- 成年禮--拜訪喜願麵包(2011年10月23日)。取自：http://sostaiwan.blogspot.com/2011/08/blog-post_16.html。

企業社會責任的實踐－以台灣住華科技為例

吳朝升¹

摘要

企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)是在全球化的社會環境變遷結構下，企業對於社會責任的關心與投注，與企業獲利目標一樣，是一個受到重視而且對於企業而言，也是不得不積極面對的議題。

我國產業屬中小企業居多，對於 CSR 的認知與資源的投入，尚需要多方面的規畫協助與努力，不可否認的是，CSR 不僅是企業永續發展的基石，也是獲取更大競爭力及獲利的必經之路。已經有愈來愈多的大型企業對於其潛在的供應鏈合作夥伴要求相當程度地企業價值觀與 CSR 落實。

為鼓勵台灣企業落實 CSR，近年來政府與民間單位紛紛舉辦相關活動，表彰落實企業社會責任的公司。本案例即將透過曾在 2010 年獲得第六屆遠見雜誌企業社會責任，外商企業類楷模獎的「台灣住華科技公司」為案例，漸次說明企業社會責任之實踐，期使同學了解 CSR 之基礎概念，進一步關心與注重企業 CSR 之精神與重要性。

關鍵詞：CSR、企業社會責任、住友化學集團、住華科技

一、緒論

諾貝爾經濟學獎得主 Milton Friedman 認為：「在自由經濟的特性與本質下，企業須負的一個而且是唯一的一個社會責任是利用它的資源，從事那些旨在增加其利潤的活動，只要它遵守遊戲規則，亦即，從事公開與自由的競爭，絕不涉及矇騙或詐欺。」²

發展至今，所謂企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)其實並還沒有一個明確且合乎所有企業經營可遵循的內涵與準則，端視個別企業本身特質與在 CSR 的公司政策理念上投入多少資源。

國際間最普遍採用並最有影響力的定義，是歐盟在一系列政策文件中所提出的界定，「企業在自願的基礎上，將對社會和環境的關切整合入它們的商業營運，

¹ 臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授兼系主任、chaoshengwu@gmail.com

² 傅利曼：企業唯一的社會責任是增加利潤，資本主義與自由，udn 全球觀察，民 100 年 8 月 6 日，取自 <http://mag.udn.com/mag/world/storypage.jsp>

以及與其利害關係人的互動中。」(A concept whereby enterprises integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis.)。

此外，由世界企業永續發展協會(WBCSD)邀集六十個企業界及非企業界意見團體(opinion formers)，在一次國際會議中所提出之看法：「企業社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質。」(Corporate Social Responsibility is the continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large.)。

可見隨著時代的進步，企業經營與社會責任參與將會愈加密切結合，將不會只專注於營利為目的。企業除了考慮自身的財務和經營狀況外，由圖 1 也可以獲知，企業經營還是要思考對社會和自然環境造成的影響。要考量的面向，包括有「企業社會政策」、「財務透明度」、「環境政策」、「公平競爭」、「勞資關係」、「員工福利」、「利害關係人溝通³」等。

本文以「台灣住華科技股份有限公司」為案例，漸次說明企業社會責任之實踐，期使同學了解 CSR 之基礎概念，進一步關心與注重企業 CSR 之精神與重要性。

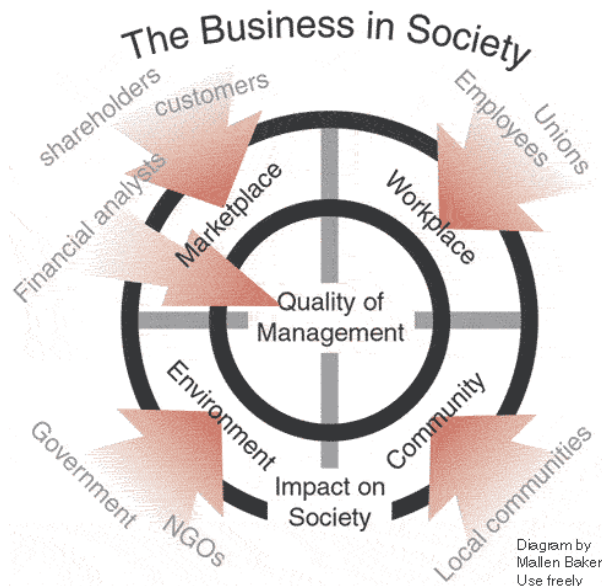


圖 1 以管理品質為核心的 CSR 關係圖

資料來源：Mallen Baker, Corporate Social Responsibility - What does it mean?
Retrieved Aug. 05, 2011 from <http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>.

³利害關係人是指所有可以影響、或會被企業的決策和行動所影響的個體或群體，包括但不限於：政府或非政府組織、員工、顧客、供應商、社區團體、母公司或附屬公司、合作夥伴、投資者和股東等。

二、個案公司介紹

(一)公司名稱：台灣住華科技股份有限公司

(二)公司成立：

母公司，是日本住友化學(Sumitomo Chemical)。成立於 1913 年，在日本江戶時期即以染料技術起家，至今已有 396 年歷史。

2001 年來台在高雄楠梓加工出口區設立台灣公司。

(三)主力產品：

偏光板(Polarizer)、彩色濾光片(Color Filter)及鋁靶材(AL Target) 生產製造、研究開發及銷售。進口住友化學公司所生產的導光板(Light guide plate)、擴散板(Diffuser)、光阻劑(Color Resister)、製程化學品(Chemicals) 等產品。

(四)公司 CSR 獲獎項目：

1. 2008 年，日本版新聞週刊(News weekly)，全球前 350 名 CSR(Corporate Social Response)企業中⁴，第 260 名。
2. 2010 年，第六屆遠見雜誌企業社會責任獎，外商企業類楷模獎。
3. 2011 年，第七屆遠見雜誌企業社會責任獎，健康職場類楷模獎。

三、個案分析

(一)集團企業的 CSR 行動核心精神

日本住友化學集團早期是以冶煉銅礦起家，因為冶煉的過程會產生空氣污染及腐蝕土地，因此集團研發將廢棄物收集起來，轉成農業化肥或從事醫療資源研究。因此，住友化學從母公司到海外分公司，很早就有環境環保的理念，這是企業的核心價值。

集團在發展的過程也曾造成對山林的破壞，因此從百年前就持續造林，每年要重一百萬顆的樹。

由圖 2 可以得知，住友集團企業是以「永續化學」為核心，實現以關心「社會」、「經濟」及「有關環境的與責任關懷」為基礎的企業社會責任理念，同時也

⁴日本版新聞週刊評核公司之 CSR 項目共有七項，分別為「企業倫理規範」、「社區貢獻」、「公司治理」、「顧客導向」、「員工福祉」、「環境保護」及「供應商」。

以該理念為驅動的力量，透過產品的創新帶給人們更大的利益，與環境及社會友善的融為一體。

(二)集團企業的 CSR 重要政策

日本住友化學集團，屬於化學(工)的高污染企業，因此本文特別針對該集團在環保、安全、衛生等環境面的 CSR 政策加以說明。

由圖 3 可以獲悉，依循企業 PDCA 的循環體系，該集團將「環境保全」「保安防災」「勞安」「產品責任」「化學品安全」五大項的「安全」內涵融入於作業中，並且將「社區還經安全的溝通項目，列為企業責任關懷(Responsible Care RC)的重大事項，期待能夠以「零事故零災害」，「顧客滿意」，「與社會的共存共榮」做為經營的基本理念活動。



圖 2 住友化學集團的企業社會責任(CSR)內涵

資料來源：住華公司網頁，民 100 年 8 月 6 日，取自 <http://www.sumika.com.tw/05-6-4.htm>

<http://www.sumika.com.tw/05-6-4.htm>



圖 3 住友化學集團的責任關懷(RC)的工作要項

資料來源：住華公司網頁，民 100 年 8 月 6 日，取自 <http://www.sumika.com.tw/05-6-4.htm>

基於此，台灣住華公司除已通過「英國標準協會的(BSI)ISO-14001 環境管理系統驗證」外，並獲得台南科學工業園區工安環保優良單位、經濟部工業局績優環境管理系統示範團隊的獎項。由圖 4 住華公司安全衛生的績效指標顯現，該公司近年來在勞安衛生安全上的成效相當的顯著。失能傷害由 2005 年 24.14 降低到 2008 年的 2.53。

(三)住華企業的 CSR 重要成果

1. 每年固定捐款給聯合國“Matching Gift”計畫，幫助非洲等貧困國家。
2. 無微不至的照顧員工的安全，比如為避免員工騎車發生意外，只要湊足六個人，公司就會配發一台公務車，讓共乘的員工通勤使用。
3. 尊重女性職場工作。懷孕時可以使用殘障車位、有特別餐卡、有特別哺乳室，進無塵室要穿特別粉紅色的衣服。
4. 辦理科學營，由大學生來帶那些資源較不足的孩子，體驗企業文化。
5. 重視環保，添購設備使企業水資源回收率近八成；落實節約用電；紙箱回收率，連運到中國的紙箱都派專人去回收。

6. 住華「感恩日」、協理級以上的高階主管親自在午餐時間替員工打菜。
7. 持續性的關心社區居民、關懷弱勢團體、關愛員工及環境

Frequency：失能傷害發生頻率=失能傷害次數*10⁶/總經歷工時

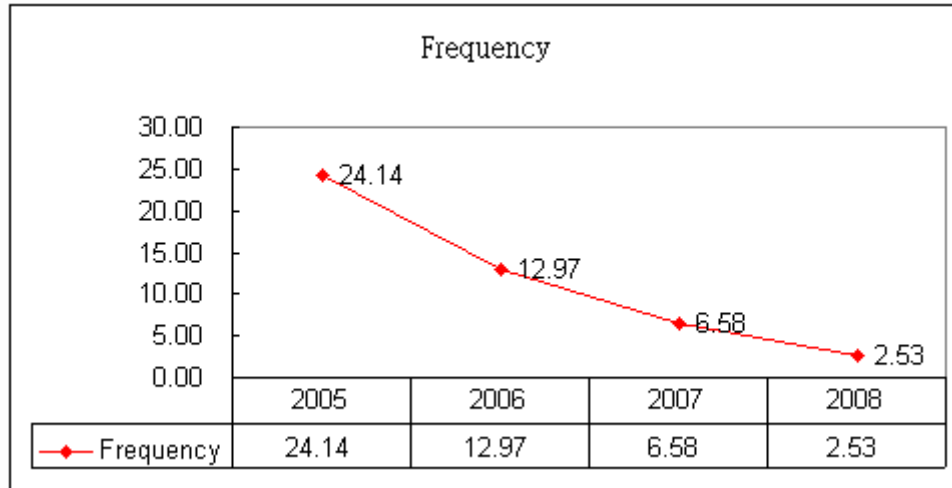


圖 4 住華公司安全衛生的績效

資料來源：住華公司網頁，民 100 年 8 月 6 日，取自 <http://www.sumika.com.tw/05-6-4.htm>

四、總結

根據遠見雜誌的調查報告⁵，住華企業是實踐 CSR 的外商企業楷模。根據英國標準協會(BSI)訪問住華董事長兼總經理神尾邦政報告說明⁶，企業實現 CSR 再簡單不過的四字箴言：「不做壞事」。

住華對員工的品德要求很嚴格。公司制定有「倫理規範」各項條文專章，小至「抽菸」倫理，大至遵守「貿易法案」等，對每個員工都要求必要遵循「倫理規範」行事。

由以上的說明，總括 CSR 在未來全球化的社會變遷結構下所扮的角色。吾等可以用 Business in the Community (BITC) 國際關係長 David Halley 一席話說明其重要性，即 CSR 不但能改善社區關係，還有利於吸引並保有優秀員工。善盡 CSR 還可以降低媒體負面報導、進行產品與服務創新，並提昇消費者認同。

我國產業屬中小企業居多，對於 CSR 的認知與資源的投入，尚需要多方面的規畫協助與努力，不可否認的是，CSR 是企業永續發展的基石，也是獲取更大競爭力及獲利的必經之路。

⁵ 2010 年《遠見》企業社會責任獎特別報導，Retrieved Aug. 05, 2011 from <http://www.gvm.com.tw/csr2010/CSR285.pdf>

⁶ 優秀良善理當如此—住華科技，Retrieved Aug. 05, 2011 from <http://www.bsigroup.tw/upload/eNews/No75/sumika-2.pdf>

五、討論議題

1. 請就「2011 第七屆遠見雜誌企業社會責任獎」，獲得參賽得獎之公司中，找尋一家公司，報告該公司的 CSR 政策與實務作法。您覺得哪個公司在落實 CSR 實務面哪一部分做得最好。舉出 2 個例子來。
2. 您認為 SCR，涵蓋的範疇會有哪一些？
3. 請您舉出一個，企業違反 SCR 的實際案例。

六、議題詳解

工作間議題（如培訓、平等機會、性別平等）、人權、對社區影響、「商譽、品牌、營銷」、「道德投資」、「環境」、「商業道德及公司管理」、「職業健康及安全」。

參考文獻

- 2010 年《遠見》企業社會責任獎特別報導。2011 年 8 月 6 日。取自 [http :
//www.gvm.com.tw/csr2010/CSR285.pdf](http://www.gvm.com.tw/csr2010/CSR285.pdf)
- Amigo(2011)。優秀良善理當如此—住華科技。2011 年 8 月 6 日。取自 [http :
//www.bsigroup.tw/upload/eNews/No75/sumika-2.pdf](http://www.bsigroup.tw/upload/eNews/No75/sumika-2.pdf)
- udn 全球觀察(2011 年 8 月 6 日)。傅利曼：企業唯一的社會責任是增加利潤，資本主義與自由(2011 年 8 月 6 日)，取自：[http :
//mag.udn.com/mag/world/storypage.jsp](http://mag.udn.com/mag/world/storypage.jsp)
- 遠見雜誌網(2011 年 8 月 6 日)。企業社會責任，得從員工的幸福開始。取自 [http :
//www.gvm.com.tw/Board/content.aspx?go=cover&ser=15880](http://www.gvm.com.tw/Board/content.aspx?go=cover&ser=15880)
- 住華公司網頁(2011 年 8 月 6 日)。取自：
[http : //www.sumika.com.tw/05-6-4.htm](http://www.sumika.com.tw/05-6-4.htm)
- 經濟部投資業務處(2011 年 8 月 6 日)。台灣企業社會責任網。取自 [http :
//csr.moea.gov.tw/main.asp](http://csr.moea.gov.tw/main.asp)
- 經濟部投資業務處(2011 年 8 月 6 日)。台灣企業社會責任案例。2011 年 8 月 6 日。取自 [http : //csr.moea.gov.tw/cases/cases_content.asp](http://csr.moea.gov.tw/cases/cases_content.asp)



跨國企業之供應鏈責任採購與供貨商行為守則 — 以 Disney 企業為例

吳朝升¹

摘要

企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)是在全球化的社會環境變遷結構下，企業對於社會責任的關心與投注，與企業獲利目標一樣，是一個受到重視而且對於企業而言，也是不得不積極面對的議題。

「責任採購」是指企業在上、中、下游採購的供應鏈過程中，全面融入企業善盡社會責任的理念和要求，保證企業所採購的產品和服務是具備「責任」並且確保企業的採購交易行為是「負責」的。

在這一個案例中我們將以迪斯尼供應工廠案例研究討論企業供應鏈責任採購的理念與做法，這也是企業善盡其社會倫理的一個重要議題。

從這一定義可以看出，就單個企業而言，責任採購的目的是要保證企業提供的產品和服務是“負責任的”，避免供應鏈的責任風險；而從整個社會來說，責任採購的目的是試圖提高所有企業的責任意識，促進所有企業提升履行社會責任的水平，共同提高整個社會的福利。

關鍵詞：供應商行為守則、責任採購、血汗工廠

一、緒論

「責任採購」²是指企業在上、中、下游採購的供應鏈過程中，全面融入企業善盡社會責任的理念和要求，保證企業所採購的產品和服務是具備「責任」並且確保企業的採購交易行為是「負責」的。

從這一定義可以看出，就個別企業而言，責任採購的目的是要保證企業提供的產品和服務是“負責任的”，避免供應鏈的責任風險；而從整個社會來說，責任採購的目的是試圖提高所有企業的責任意識，促進所有企業提升履行社會責任的水平，共同提高整個社會的福利。

二、個案公司介紹

(一)公司名稱：華特迪士尼公司 The Walt Disney Company，是世界上第二大傳媒

¹ 臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授兼系主任、chaoshengwu@gmail.com

² 什麼是責任採購，2011年8月30日，取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/>

娛樂企業。

(二)公司成立：1923 年由華特·迪士尼與兄長洛伊·迪士尼創立。

(三)產業：廣播、動畫、電影和娛樂活動。產品：電影與電視、音樂、主題公園、度假酒店、玩具、兒童書籍等。

(四) Disney 供貨商行為守則(Code of Conduct for Manufacturers, COC)³：

迪士尼企業對於身為一個世界知名的跨國公司，所希望能夠善盡的企業責任。顯然在迪斯尼公司《製造商行為守則》中有所明示，其主要的內容如下：

- 1.製造商不得雇用童工：凡年齡未滿 15 歲者，或雖然大於 15 歲，但當地法令另有規範者。
- 2.製造商不得雇用任何強迫性或非志願勞工，無論是監獄勞工、奴工、契約勞工或其他勞工。
- 3.製造商不得脅迫與騷擾員工。
- 4.製造商不得以任何理由歧視員工。
- 5.健康及安全—製造商將按照所有相關的法律規章，為員工提供安全和健康的工作場所，並確保他們獲得能夠滿足其最低需求的飲用水和衛生設施。
- 5.薪酬—製造商至少應遵守所有有關工資和工時的法律規章，包括有關最低工資、加班、最長工時、計件薪酬率及薪酬的其他部分的法律規章，並提供法律規定的福利。除非有特殊的業務狀況，否則製造商不得要求員工的超時工作。
- 6.環境保護—製造商將遵守與環境保護相關的所有法律規章。
- 7.分包—未經迪士尼明確書面同意，製造商不得雇用分包商製造迪士尼商品或其元件，只有在分包商與迪士尼簽署有關遵守本《行為守則》的書面承諾之後才可以雇用該分包商。
- 8.監測與守法—製造商將授權迪士尼及其指定代理人(包括第三方)從事監測活動，以確認本《行為守則》獲得遵守。

事實上透過迪士尼的驗廠⁴工作進行，絕大部分的工廠也都能夠確實遵守

³迪士尼製造商行為守則，2011 年 8 月 30 日，取自 http://corporate.disney.go.com/media/corporate/compliance/languages/Chinese_Simplified_6190_COC_w_En_template_final.pdf

⁴ 驗廠”是按照一定的標準，對工廠進行審核或評估，分為人權驗廠、反恐驗廠、品質驗廠等等，針對「供應商守則」的檢查，即 COC 檢查，是 CODE OF CONDUCT 縮寫，美國政府對商業經營規範的監督，隨著跨國公司的發展和一些跨國採購的加強，逐漸被商業界使用，以此來提高自己的品牌形象和社會認可度。

《行為守則》資格審核的要項，取得認證後，可以打入迪士尼供應鏈的一個成員，產品通路上亦可受到迪士尼的採購。

三、個案分析

(一) 知名企業被批評為血汗工廠

國際企業廠商需要面對的供應鏈廠商眾多，在平日稽核或廠驗無法兼顧之時，即有可能發生類似下列的案例。

2006年9月，香港 SACOM⁵向媒體和迪士尼（亞太）總部公佈報告，深圳某生產 Disney 相關產品的工廠存在諸多管理問題。隨後迪士尼（亞太）總部派出審計人員，對該廠展開調查，過不久即停止下訂單，2007年1月31日，擁有18年歷史和800多名員工的工廠倒閉。

2009年4月在中國廣東東莞，一名17歲的技工在工作期間被捲入失控的機器死亡，由於耀華是受國際知名企業「Disney」委託於中國生產文具紙品的工廠，該事件經由「中國勞工觀察⁶」等獨立的非營利組織機構的報導，因此引發一連串的撻伐與批評，使得知名企業 Disney 的下游廠商在中國華南代工廠，被批評存在安全生產、衛生環境、勞資薪酬等多方面的問題成為「血汗工廠」惡名不逕而走，對企業形象損傷至大。

(二) 企業的供應鏈責任含義與作用

現代化的跨國企業，已跳脫傳統企業的生產與銷售模式，企業中、下游廠商所提供自生產點到銷售點的供應鏈長度、深度與廣度往往超乎想像，少則數十家，多則數百家甚至數千家，以手機為例，來自數十個國家、數百家工廠，多達千百種零件組裝而成，以 Disney 公司為例，在其全世界各大通路上，著名的米奇、米尼等 Disney 授權商品，都是來自世界各地，Disney 授權商和供應商主要分布在北美、亞洲及中東地區，光是中國地區（包括香港特別行政區），即有超過一萬餘家的工廠，幫迪斯尼加工或製造相關的消費品。

以往企業生產守則，是由跨國企業“自我約束”(self-regulation)的“內部生產守則”逐步轉變為“社會約束”(social regulation)的“外部生產守則”，因為進步的國家

⁵ SACOM: Students and Scholars against Corporate Misbehavior, 是成立於2005年6月一個香港的自發性組織，在監察全球企業生產鏈之中的各種問題不遺餘力。2011年8月30日，取自 <http://sacom.hk/hk/archives/93>。

⁶ 中國勞動觀察，成立於2000年，是一家獨立的非營利組織，專門對美國大型品牌公司在中國的加工生產工廠做出了一系列深度的評估與報導，旨在喚醒國際社會關注產品供應鏈上的勞工問題。2011年8月30日，取自 <http://www.chinalaborwatch.org/cn/tw/pro/proshow-82.html>

與社會逐漸會在環保節能、重視生命、勞動人權、消費道德議題上給予企業所謂的社會約束，要求企業對於供應鏈上的合作伙伴進行企業社會責任監督、審查與管理等等活動，如避免供應鏈上出現所謂的“血汗工廠”，強烈要求零售商保證其契約運營商在社會責任方面也是乾淨的。

(三) 供應鏈責任的具體內容

跨國企業供應鏈層面遍及全世界，在保證產品質的前提下，在世界各地尋找出價最低價的代工廠，其企業責任就是對供應商履行社會責任提出明確要求和進行有效管理。

企業供應鏈責任涵蓋五個層面：勞工人權、職業健康與安全、環境保護、消費者權益和商業倫理。這五個層面也是當前大多數企業對供應商的責任要求，亦成為其責任採購的重點評估內容。

(四) 供應鏈責任的實踐與供應商管理

供應鏈責任要能夠確切落實與管理並不是一件容易的事，企業必須對供應鏈責任進行全面管理，才能實現責任採購的目的。其方法包括：

1. 制定行動規範，慎選供應商

企業必須制定明文規定的行動規範，提出供貨方需要遵守的社會責任注意事項，並且把遵守規範事項作為交易的條件，防止供貨商出現地醜聞帶給自己無可預期的交易風險與企業形象的損害。

比如 Disney 制定供貨商行為守則(Code of Conduct for Manufacturers COC)，所有供應商必要在 Disney 的監督與審查考核機制下，接受規範條件，否則很容易就被淘汰出局，其目的也是為了確保全球供應鏈的連續性和長期有效性，以及持久的品牌支持。

2. 加強對供應鏈廠商的溝通與培訓

向供應商提出行動規範之後，企業還應該加強與供應鏈伙伴的溝通交流，甚至提供多種形式的培訓，以確保供應商能真正理解企業的社會責任要求，使其具有更強的履行責任能力。

3. 強化供應鏈上企業社會責任的評審機制

跨國企業供應鏈要實現真正的責任採購，就必須對供應鏈上供應商的行為規範與執行情況加以監督與評審，並促進其改善違規的問題。

跨國公司一般會以“驗廠”和“認證”兩種主要的實施方式，歐美企業都對其全球供應商和承包商實施社會責任評估和審核，只有通過審核與評估，才能建立合作伙伴關係。

為了使監測工作真正有效，Disney 等企業還要求供應商的工廠管理人員和工人參與監測⁷，並給予培訓和方法以使他們能開發出自己的守則制度並能有效識別問題。在 Disney 驗廠內容具體規定中，驗廠諮詢新員工年齡、驗廠諮詢工作時數等等保障企業 COC 規範的要求是相當具體且完備的。

四、總結

供應鏈責任採購的主要目的，是要求企業供應鏈上的最前端的原材料企業、零部件企業、乃至於最終消費的通路企業，都能落實對於企業社會責任的履行，對供應商來說，供應鏈責任的首要好處是透過企業社會責任的實踐，獲取跨國性企業業務往來上的優先訂單，供應商通過及早投入企業社會責任實踐，就能夠比競爭對手率先占據業務往來上的優先地位，從而提高企業價值。

對跨國企業而言，將評比具備優質責任的廠商納入企業長期供應鏈正常體系中的，同時也應該避免削弱供應商遵守社會和環境標準的能力。比如緊急訂單、臨時刪單或者一下子湧進大量訂單，超過供應商能力而過度加班等，都是會導致「血汗工廠」的事件重演，應予避免。

五、討論議題

1. 企業供應鏈責任涵蓋五方面。
2. 供應鏈責任的實踐與供應商管理步驟為何。
3. 請查閱 Disney 驗廠內容具體規定，寫出其中 5 項(中英並列)。

六、議題詳解

1. 勞工人權、職業健康與安全、環境保護、消費者權益和商業倫理。
2. (1)制定行動規範，慎選供應商。
(2)加強對供應鏈廠商的溝通與培訓。
(3)強化供應鏈上企業社會責任的評審機制。

⁷ Disney 驗廠的程序與審查文件，2011 年 8 月 30 日，取自 <http://www.cts9000.com/kehuyanchangzixun/DISNEY/282.html>

參考文獻

企業社會責任，得從員工的幸福開始，遠見雜誌網，2011年8月30日，取自 <http://www.gvm.com.tw/Board/content.aspx?go=cover&ser=15880>。

The Walt Disney 2010 corporate citizenship report，2011年8月30日，取自 <http://corporate.disney.go.com/citizenship2010/index.html>。

Disney 製造商行為守則，2011年8月30日，取自 http://corporate.disney.go.com/media/corporate/compliance/languages/Chinese_Simplified_6190_COC_w_En_template_final.pdf。

什麼是責任採購，2011年8月30日，取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw>。

Disney 驗廠具體內容，2011年8月30日，取自 <http://www.cts9000.com/kehuyanchangzixun/DISNEY/282.html>。

賺錢是唯一的經營之道？—Nike 公司社會責任之歷程

蔡美賢¹

摘要

耐吉是全球第一大運動用品製造商，高度依賴將製造外包給開發中國家的工廠，一九九七年，耐吉因為海外供應商被查出是血汗工廠，遭到各方強烈抨擊。不但產品遭到抵制，股價也因此慘跌超過二十美元。事發之初，耐吉還進行反擊，表示自己是無辜的，但最後在社會的強大壓力下，耐吉成立了一個專責監督供應商的單位，定期、不定期調查全球供應商的工廠與勞工狀況，也協助改善供應商的工廠管理，耐吉(Nike)則是在社會的壓力下，開始學習正視社會責任的範例。

關鍵詞：企業倫理，社會責任，工作守則，人力資源管理

一、緒論

十幾年前，一場全球性的反 Nike 浪潮猛烈衝擊著當今世界上這個最著名的運動品牌企業。事情源於美國 Nike 公司在越南等發展中國家的外包工廠中大量雇用童工，所有工人都在狹小昏暗的廠房中連續工作十五、六個小時。此事被媒體曝光之後，Nike 遭到了來自歐洲和美國民間各種行業協會、勞工組織、人權組織、新聞媒體等一輪又一輪的輿論攻擊和抵制，並被工會起訴，並由此陷入了長達 10 年之久的危機漩渦。

根據天下雜誌(2007)企業公民搶先報指出，Nike 是全球第一大運動用品製造商，高度依賴將製造外包給開發中國家的工廠，一九九七年，Nike 因為海外供應商被查出是血汗工廠，遭到各方強烈抨擊。不但產品遭到抵制，股價也因此慘跌超過二十美元。事發之初，Nike 還進行反擊，表示自己是無辜的，但最後在社會的強大壓力下，Nike 成立了一個專責監督供應商的單位，定期、不定期調查全球供應商的工廠與勞工狀況，也協助改善供應商的工廠管理，同時，也不再一味獎勵供應商在速度方面的表現，避免間接促成供應商壓榨勞工，此外，Nike 也與供應商及競爭者協商，制定大家都能接受的工廠管理標準與行為準則，Nike 則是在社會的壓力下，開始學習正視社會責任的範例。

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、助理教授、mschai@tpcu.edu.tw

二、個案公司介紹

茲將 Nike 公司之沿革整理如下：(維基百科，2011)

成立時間 1972 年

總部地點 美國俄勒岡州 華盛頓郡

重要人物 Phil Knight：主席及創辦人之一

Bill Bowerman：創辦人之一

Mark Parker：首席執行官及總裁

口號 Just Do It

產業 體育用品

產品 運動鞋、運動服裝、體育用品、時裝飾物

年營業額 \$13,739 百萬美元 (2005 年)

員工數 24,667 (2004 年)

Nike 是一家美國體育用品生產商，主要生產運動鞋、運動服裝、體育用品，以自己的品牌銷售，包括 Nike、Air Jordan、Nike Golf、Team Starter 等，亦包括屬下全資擁有的品牌 Umbro、Cole Haan、Converse 與 Hurley International 等。

Nike 為世界多個足球會及國家足球隊提供球衣套件，包括兵工廠、巴塞隆納、阿斯頓維拉、zh-hans：凱爾特人;zh-hk：些路迪、zh-hk：富咸;zh-hans：富勒姆、祖雲達斯、曼聯、國際米蘭、巴西、荷蘭、葡萄牙、美國等。

Nike 的郵寄地址位於俄勒岡州波特蘭市近郊的比弗頓 (Beaverton)，公司總部則設於華盛頓郡。Nike 的名稱原自希臘神話中的勝利女神尼刻 (尼克)。

1981 年春，Nike 於荷蘭阿姆斯特丹設立了歐洲第一家球鞋專賣店。當時 Nike 的企業規模為歲收總額 4.58 億美元，8,000 個零售網點，140 種鞋型，130 位業務代表，2,500 名員工，幾乎所有的銷售僅局限於美國本土境內。同年，Nike 成為股票掛牌公司，行銷觸角伸展至歐洲，是該企業擴張市場版圖的兩項策略推進法之一，另一為挺進美國本土的運動服裝市場。(http：
[//zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Nike&variant=zh-tw](http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Nike&variant=zh-tw))

三、個案分析

在勞工人權意識高漲的 1990 年代，全球運動用品的龍頭 Nike 或許由於樹大招風，成了勞工團體盯哨的對象。91 到 93 年，英、美媒體陸續出現 Nike 剝削勞工的報導，「一雙在美國售價 150 美金的 Nike 球鞋，是由印尼一天工資相當美金 5.8 角的女作業員做出來的」；有的報導還以中國東莞附近乾淨明亮的廠房，來凸顯廠商寧可投資硬體廠房卻不善待員工的經營方式，宿舍空間狹

小、出入都要經過許可；有的報導則指出，工人在沒有適當防護下，站在熱模具旁工作，黏著劑、油漆氣味充斥，對員工產生健康和安全的危害，極不人道。

印尼於 1988 年所發表的一份報告，披露南韓在印尼的 Nike 代工廠不合理的低薪和超時工作等，違反勞工權益情況，引起了國際注意 Nike 勞工問題的濫觴。此後，多個國際組織及媒體，多次針對 Nike 東南亞印尼、越南和中國大陸等國家工廠的調查報告，披露 Nike 工廠普遍存在的不合理勞動條件。

這些 Nike 涉嫌剝削勞工的報告，吸引美國聲譽卓著的「60 分鐘」節目，及以體育專業頻道著稱的 ESPN 進行報導，也在全球掀起抵制 Nike 運動；這股運動延續至今，演變成針對諸多國際性大品牌剝削第三世界勞工的「反血汗工廠」運動，包括針對今年夏天的雅典奧運發起「奧運年公平運動」。雖然這幾年來，Nike 在外界施壓下，已經改善勞工工作條件，但是這些改變仍遠低於消費者、媒體及勞工運動組織的期待。

隨後消費者、人權團體發起全球杯葛，掀起「反血汗工廠運動」。雖然 Nike 抗議報導偏頗，然而，無論 Nike 如何解釋，也無法撫平消費者心中的不滿。雖然苛扣員工的只是 Nike 的代工廠，但 Nike 仍是千夫所指，因為品牌商有權利挑選代工廠，所有責任都要概括承受。

「在強大壓力下，1997 年 Nike 的老闆終於出面道歉，」文化大學勞動學研究所教授潘世偉說，Nike 進而依國際勞動標準的 8 個準則，訂出企業行為規範，包括合理的薪資、工時、工安、工會結社自由等，要求全球供應商一致遵循，並且還設計了稽核機制。影響所及，銳跑、愛迪達等同行也紛紛跟進，進而帶動整個供應鏈的改革。（李珊，2006）

Nike 的社會責任報告(中央社訊息服務，2010)公佈了 Nike 於 2007 年制訂的 5 年目標的進度。公司已經在許多領域取得了不錯的進展，例如精益人力資源管理 (Lean and Human Resource Management) 培訓在外包工廠的實施，以及在 Considered Design 高性能產品中減少毒廢料及擴大環保優勢材料的使用等。

該報告還闡述了其他較高難度目標的進度，例如管理外包工廠的超時工作等。為了幫助理解問題的複雜性或策略上的變更，Nike 還做了一些修改或解釋。

該企業社會責任報告介紹了公司的一些重要專案：

(一) Considered Design

Considered Design 透過減少或消除毒廢料及擴大環保優勢材料的使用，在創新性高性能的運動員專用產品中融入了永續發展原則。

(二)GreenXchange (GX)

GX 是一個網路式的交易市集，用於共用各類可引導新的永續發展業務模式和創新的智慧財產權。GX 的目標是使私有的智慧財產權為人所見、為人所所用，從而促進綠色創新的發展。

(三)精益人力資源管理 (HRM)

Nike 一直在與外包工廠合作，培訓他們實施專門的精益生產和人力資源管理。精益原則透過技能培訓、團隊合作以及灌輸品質高於數量的理念，拉近了決策者與工人之間的距離。人力資源管理增強了工廠的管理能力，並使他們體認一支強有力的員工隊伍的價值。雖然這只是 Nike 與外包工廠相關合作的一個層面，但這對於 Nike 打造更加精益、綠色、有力和公正的供應鏈的策略是一個重要的支撐。

(四)運動帶來社會轉變

Nike 進一步推進其透過運動強力推動社會轉變的策略。人們低估了運動在構建社會企業家和社區創新者網路方面的實力以及推動社會、經濟和文化的積極轉變的能力。Nike 與 Grassroot Soccer 在非洲合作的專案就是一個有力的證據。這是一個社區專案，旨在透過加強對 HIV/愛滋病的認識和教育直接解決一個迫切的社會需求，它以運動為媒介吸引年輕男女，並向他們傳達資訊，使他們能夠做出明智的決定。

(五)能源與氣候變遷策略

在 2009 年，Nike 號召成立一個名為「創新氣候與能源業務政策」(Innovative Climate and Energy Policy, BICEP) 的消費品公司同盟，它倡議美國加強氣候與能源立法，透過開徵碳費營造一個公平競爭的環境，並開放對創造技術和基礎設施解決方案極為重要的各類創新。Nike 力求防患於未然以因應強制性法規、能源價格上漲與波動及消費者壓力等。

此外，Nike 在 2008 年與 5 家外包製造商發起了一個鞋襪能源效益專案。Nike 致力於該專案的協同合作已經取得了令人矚目的初步成果：幾家外包工廠的產量增加了 9%，但其絕對碳足跡卻下降了 6%。

Nike 的企業社會責任報告詳見：nikeresponsibility.com。其中對各項目標取得的進展有非常詳盡的介紹，並對公司在 2007、2008 和 2009 會計年度的努力進行了全面回顧。

在 Nike 來說，供應鏈透明化乃是其非財務資訊揭露與溝通的整體策略的一環，甚至乃是其企業社會責任管理上的重大進展。Nike 將其自身的道德供應鏈管理的演進劃分為三個階段：[http : //csr.moea.gov.tw/cases/cases_content.asp?cs_ID=WjEEMINmVGc%3D](http://csr.moea.gov.tw/cases/cases_content.asp?cs_ID=WjEEMINmVGc%3D)

第一階段【救火】：制訂相關的標準或行為準則。在這個階段，Nike 的重點工作在設立專責單位，針對爆發企業社會責任爭議的個案進行事後處理與補救，建立全球團隊和找尋合作夥伴。

第二階段【監督】：針對前一階段制訂的標準或行為準則，發展各項工具和方法來度量這些標準的執行狀況。在此一階段，Nike 的重點工作在於建立管理稽核的最佳實務，發展環安衛上的全球管理程序，設立供應商評等系統，以及提升供應鏈的透明度。

第三階段【變革】：Nike 稱之為「責任競爭力」階段，在此一階段，Nike 開始對其道德供應鏈的管理建立一個更為整體性的觀點，把工作重心轉移到辨識問題的根本起因，以及發展可驅動系統性變革的解決方案。在這個階段，Nike 的重點工作在於建立供應商矯正行動的最佳實務，發展永續性的採購策略，促進商業營運與永續關懷的整合，增加供應商對企業責任議題的認同，以及就供應鏈的社會環境責任議題建立產業聯盟。

四、總結

如今的 Nike 與“企業社會責任”這個名詞緊緊地綁在了一起，企業在環保、勞工和人權等方面承擔著更多的社會責任，這作為一個慘重的教訓已經深深地植根在了 Nike 的企業文化裡。公司對永續發展業務與創新 (SB&I) 的高度重視將進一步充分整合至 Nike 的所有業務策略之中，形成一個更具永續性的方針，從而為其業務、社區、工人、消費者乃至全世界提供更大的回報。

Nike 體認到自然資源減少的影響以及向低碳經濟發展的需要，所以 Nike 也透過這份報告分享其實現封閉迴圈 (closed-loop) 業務模式的願景，即實現供應鏈中的零浪費，並使產品和材料都能不斷地重複利用，避免在消費者之前及之後的環節產生浪費。這一願景旨在推動創新和永續發展業務流程和模式的發展。

在整體的企業社會責任管理上，Nike 此舉也產生了另一個正面作用：將該公司的企業社會責任部門，從「抓壞蛋的專家」，變成是追尋和推動各合作夥伴之間共同願景的解決方案提供者，並且，透過產業協同的道德供應鏈管理行動，一方面可以整合同業的資源來提升供應商的企業社會責任表現，另一方面也避免缺乏企業責任意識的品牌商「搭便車」，以低價從事不公平性的競爭。

五、討論議題

我們試著去檢視 Nike 在相關社會責任之議題上是否善盡其企業公民之角色。

1. Nike 涉嫌剝削勞工的報告，在全球掀起抵制 Nike 運動；演變成針對諸多國際性大品牌剝削第三世界勞工的「反血汗工廠」運動，何謂「反血汗工廠」運動？
2. 為什麼在 Nike 不斷承諾要改善印尼、越南、泰國、中國等發展中國家的勞工勞動條件及權益的同時，勞工權益問題卻是一再地發生？
3. 你同意 Nike 所說的，他們對於代工廠無主導權，所以不應該承擔積極的道德責任嗎？
4. 在 Nike 來說，經歷勞工權益問題之危機後，其企業社會責任管理上的重大進展是什麼？
5. 未善待員工付出慘痛代價，而企業主若主動照顧員工，意味著必須付出更多的成本而可能損及獲利，這樣對得起股東嗎？

六、議題詳解

1. (1)血汗工廠，指一間工廠的工業環境恐怖，工人在危險和困苦的環境工作，包括與有害物質、高熱、低溫、輻射為伍，兼且長工時，低工資等；
(2)在台灣又稱為「血尿工廠」、「慣老闆」（被慣壞的企業主）。血汗工廠多數出現在第三世界國家，以及中國、印度等、缺乏法律和公義支持工會保障的社會，再加上利潤最大化的工廠老闆主導。
2. (1)起初只著眼於自我解套，未認真思考勞工問題。
(2)認為產品製造是由代工廠負責，NIKE 對於代工廠並無所有權，也沒有經營上的控制權。
3. 不同意，品牌商 Nike 自然不能推卸其應負之道德責任。原因如下：
(1)品牌商及廠家為了儘量貼近市場需要，以減少剩餘，增加利潤；
(2)在最後關頭才向廠方落單生產，導致位於生產線的工人不但工資低，更要通宵趕工，工時長又不獲合理補償，甚至沒有假期；
(3)工廠環境惡劣，工人職業安全條件欠佳。
4. 供應鏈透明化。(透明化是指該企業與上下游廠商合作關係的可視程度)

有關供應鏈透明化之具體做法如下：

- (1)2005 年於年度企業責任告書中，向社會大眾公布 700 家全球代工廠商的姓名與廠址；
 - (2)Nike 承諾會發揮訂單的影響力，加強稽核供應鏈廠商，避免違反勞工人權的事件發生；
 - (3)耐吉成立了一個專責監督供應商的單位，協助改善供應商的工廠管理；
 - (4)不再一味獎勵供應商在速度方面的表現，避免間接促成供應商壓榨勞工；
 - (5)耐吉也與供應商及競爭者協商，制定大家都能接受的工廠管理標準與行為準則
5. (1)假如按照英國、澳洲的退休金投資模式來看，只有增加工人福利的公司，他們才願意投資，這時候公司的價值才會浮現。
- (2)反而那些違反社會責任的公司，可能因訂單流失，進而影響股東之權益。

七、參考文獻

- 企業社會責任報告書(2011 年 8 月 15 日)。2009 年 5 月 23 日取自：<http://blog.yam.com/mpluseme/article/21185959>
- 沈中華(2010)，中國時報(2010-08-13)。
- 李珊(2006 年)。善與利：道德企業崛起。台灣光華雜誌，第五期。
- 社會責任--未來競爭力關鍵(2011 年 8 月 15 日)。2005 年 07 月 24 日。取自：<http://benz.nchu.edu.tw/~hongzen/newspaper/socialcompetitiveness.htm>
- 美國企業擁抱社會責任(2011 年 8 月 15 日)。取自：<http://ad.cw.com.tw/cw/csr/report-9.asp>
- 維基百科(2011 年)。耐吉。2011 年 8 月 15 日。取自：<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Nike&variant=zh-tw>
- 中央社(2011 年 8 月 15 日)。耐吉為推進永續發展業務制定全球策略。2010 年 01 月 26 日。取自：<http://www2.cna.com.tw/postwrite/cvpread.aspx?ID=49749>
- 耐吉認為企業永續性 對消費者、外包工人、員工及股東都有益處。2011 年 8 月 15 日。取自：<http://www.boco.com.tw/ColumnistDetail.aspx?Bid=B20100127000004>
- 陳光榮(1996 年)。企業的社會責任與倫理。經濟情勢暨評論季刊，62-69。
- 劉煥彥(2008 年)，耐吉大陸代工廠問題多。經濟日報。2008 年 03 月 17 日。
- 戴維斯模型(2011 年 8 月 15 日)。取自：<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%88%B4%E7%BB%B4%E6%96%AF%E6%A8%A1%E5%9E%8B>

經濟部投資業務處(2011年8月15日)。HP、戴爾與富士通：電子業供應鏈透明化的趨勢。2009年07月27日。取自：http://csr.moea.gov.tw/cases/cases_content.asp?cs_ID=WjEEMINmVGc%3D

NIKE與印尼代工廠解約之風波(2011年8月15日)。2007年07月31日。取自：<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1608052103053>

Nike就中國供應鏈提出企業社會責任報告(2008年3月31日)。紡拓會產經資訊處。SCCN：970331-00895。

承認負債並勇於負起責任，東山再起的鐘錶製造商—富邦鐘錶有限公司

陳俊榮¹

摘要

選擇沒有對或錯，每個人都有選擇的權力；選擇的形成背後原因來自先天的人格特質及後天家庭教育，學校教育，同儕影響及社會風氣。

企業家所面對的是公司伙伴、供應商、消費者、投資者及銀行業者，當你面對了危機，你會採取什麼樣的行動，相對地也影響了他人。

在這一個案例中我們將以富邦鐘錶有限公司案例研究討論企業主在面對公司帳款無法收回時，而且金額龐大時，企業主如何選擇與抉擇，任何的決定都會影響到眾多的關係人，這也是企業負責人善盡其社會倫理的一個重要議題。

從這一案例，面對到這樣的商業環境，你的選擇與決定會是什麼？如何避免這樣的危機？。

關鍵詞：選擇、企業家、危機

一、緒論

選擇沒有對或錯，每個人都有選擇的權力；選擇的形成背後原因來自先天的人格特質及後天家庭教育，學校教育，同儕影響及社會風氣（Lewis, 1991），在每個人成長的過程中，接受了以上的想法與看法，開始形塑自我的想法與看法，也慢慢形成了每一個人對人事物判斷的準則，也形塑了每一個人行事及做事的依據。對於個人的選擇及抉擇，是沒有對與錯，可是影響他人時，就必須接受他人準則的批判；當你的層級愈高，影響力愈大時，所接受的評論也會愈多。企業家所面對的是公司伙伴、供應商、消費者、投資者及銀行業者，當你面對了危機，你會採取什麼樣的行動，都由你的準則來做判斷及選擇什麼樣的處理方式。

二、個案公司介紹

(一)公司名稱：富邦鐘錶有限公司，是台灣製錶業中少數幾家元老級的企業。

(二)公司成立：1981年由向富國與幾位台灣製錶業的企業主。

¹臺北城市科技大學應用外語系、助理教授、cyclechen@tpcu.edu.tw

(三)主要產品：石英錶,錶殼,錶帶,面板等。

(四)員工：20 位，分別為接單、設計、生產流程監督、出口報關、單據傳送及出納會計等工作。

(五)台灣鐘錶業：

台灣鐘錶業者都是以 OEM 代工起家，手錶業以生產配件為主，時鐘業接單都以成品為主，包括掛鐘、桌鐘及鬧鐘等。

台灣手錶業者代工配件外銷到瑞士的有歐米茄、寶路華；外銷至日本的有星辰、卡西歐、精工等名錶。

鐘錶公會保守估計，目前我赴大陸投資的廠商已高達八成以上，經營方式大多以「台灣接單、大陸生產、大陸出貨」模式為主。

表 1 為台灣鐘錶業家數因大陸政策的開放，造成了產業外流，隨然尚有 112 家製錶業者根留台灣，但大部份為了競爭的優勢，也轉單由大陸生產製造（如表 2）。台灣鐘錶除了代工製造（OEM），尚有爭取品牌授權，行銷出口（如表 3），部份業者開始針對消費者需求，設計製造，並自創品牌（如表 4）。但在競爭激烈狀況下，大部份廠商慢慢願意接受先交貨後付款的形式（如表 5）。

表 1

台灣鐘錶業界家數變化

時期	早期	准赴大陸投資後		
台灣家數	300 多家	手錶	時鐘	零件
		40	30	42
		112 家		

表 2

台灣現有鐘錶業生產方式

生產方式	台灣生產	大陸生產
家數比例	20%	80%

表 3

台灣現有鐘錶業外銷方式

外銷方式	代工	外銷手錶成品
外銷國家	日本、 歐洲瑞士、 德國與 英國等 名牌手錶為主	歐洲、 中南美洲、 中東沙烏地阿拉伯與 杜拜等地

表 4

台灣鐘錶業行銷品牌方式

品牌方式	爭取授權品牌	自創品牌
名稱	OGIVAL、ELLE、SNOOPY、 THE DOG WATCH、HUSH PUPPLES、HELLO KITTY、 NATURALLY JO JO、 CROCODILE	ROVEN DINO(羅梵迪諾)、 ROSDENTON(勞斯丹頓)、 POLO、MONO、LICORNE、 SRUICH、VOGUE(寶島投資)

表 5

台灣鐘錶業收款方式

收款方式	L/C 信用狀	T/T 電匯
意義	對方透過對方國家的銀行，開具有公信力會付款的信件，當本國出口商依照內容出貨及準備單據文件，交由台灣銀行轉交，就可提領貨款的保證信。	本國廠商依據合約的條件及數量，按時寄送貨物於對方；對方依照合約的付款日期，至對方國家的銀行，以電傳的方式匯寄款項金額至本國廠商的銀行帳戶。
費用	銀行手續費及利息費用	電傳費用
比率	35.37%	48.17%

三、個案分析

(一)脫離紅海，尋找藍海，轉移市場

富邦鐘錶有限公司是台灣製錶業中少數幾家元老級的企業，大部份鐘錶製造廠或設計公司，面對台灣經濟的蓬勃發展，工資的提昇造成了成本上漲，進而降低了報價競爭力，因而轉移到大陸生產。存留在台灣的企業，想盡辦法拓展行銷管道。

大部份的企業向準了中東市場（因產油的關係，消費力相對強勁），彼此低價強接訂單造成利潤 **crisis** 微薄，也常面臨到出貨了卻收不到貨款的困境。富邦鐘錶有限公司的負責人向富國認為一定要區隔市場，經過研究後，決定選擇日本市場為主要目標市場，日本市場自有品牌走的是中高價位如精工錶及星辰錶，經過第一次波斯灣戰爭後（1993）日本經濟開始下滑，一般民眾開始有理性的消費，在中低手錶市場出現了商機。

但是一般貿易商要打進日本市場是相當的困難，因為日本通路非常注重品質

及關係，透過股東的介紹，認識了日本手錶通路企業家山中一郎，經過一番的相互討論，決定 1994 年在日本合組一家公司，台灣及日本各出資一半，由台灣富邦負責生產，日本公司負責行銷。採用成本較低的付款模式，先出貨後，再由合股公司銷售後以電匯的方式，匯入富邦的銀行帳戶。

(二) 提昇設計力，貼近消費者需求

向富國選定了目標市場，也開發了行銷通路後，為了因應日本消費者的需求，透過日本合股公司，經由通路資訊的收集與分析，設計日本消費者所想要的款式，為了解決長期都以委外設計方式，決定設立專責設計部門，負責資訊的分析與規劃設計新款式，因而延聘了一位才藝橫溢且熱情藝術的青年設計師為藝術總監，每天可以設計 3-4 款的新樣式以符合日本消費者的喜好。

富邦鐘錶有限公司在 1994 出口日本的額度突破了 2 億台幣的營業額，對方合股公司為了增加銷售額，提出了量的要求及展延電匯的時間，以因應行銷推廣費及廣告費用支出。

(三) 風險控管與營業額

向富國衡量了量的需求及對方的誠懇，決定向銀行貸款 2 億，以支應貨款延遲匯入可能造成材料費用的增加及員工薪水的發放。

從 1995 年，合股公司開始大量的進貨，但貨款都能在規範的時間內準時匯入銀行帳戶，當會延遲時，會先以告之，再部份匯入。當 1995 年底時營業額到達了 3 億，合股公司只積欠了 2 仟萬元，也依照比率原則發放合股公司的股利。

1996 年時營業額到達了 4 億，積欠的額度也增加到了 1 億，向富國開始關注合股公司的狀況，但合股公司也依照比率發放了盈餘股利。1997 年營業額到達了 4 億 5 仟萬，合股公司努力地控管積欠額度維持在 1 億；合股公司宣稱已佈建行銷網完成，準備大量行銷推廣強佔市場，在 1998 年度出口的額度到達了 5 億元，在 1999 年 1 月 10 日，向富國忽然接到合股公司通知，無法支付 4 億的付款。因大陸的手錶的競爭，造成了大量的存貨，無法順利銷售。

四、總結

向富國緊急到日本處理，對方兩手一攤，只說無能為力，貨可以自行運回處理，但無剩餘的現金支付積欠的 4 億貨款。

回到台灣，貸款銀行也注意到貨款未能正常匯入，利息無法正常按時支付，準備收回 2 億貸款。

五、討論議題

1. 如果你是向富國企業負責人，請問你如何處理？
2. 如果讓你再從頭看始，你要如何掌握營業額與控管付款方式？
3. 在這案例裡，你會先照顧誰（公司伙伴、供應商、消費者、投資者及銀行業者）？如何照顧？（*請依照你的選擇次序，提出對應的方法）

參考文獻

Lewis, H. (1991). A Question of Values : Six Ways We Make The Personal Choices that Shape Our Lives. San Francisco, CA : Harper Collins.

台灣鐘錶業現況(2011年9月5日)。取自：

<http://www.twciatwn.org.tw/page/Item1.aspx>。

自由日報(2011年8月31日)。鐘錶產業透視。取自：

<http://www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=8>。

大陸倒帳機率 全球排名第三(2011年8月31日)。取自：

<http://tft.textiles.org.tw/news/cm90042406.htm>。



巷口柑仔店化身「公益便利店」－全家便利商店之介紹

蔡美賢¹

摘要

FamilyMart 是一個跨國性的連鎖通路品牌，是以食品為主的流通業，確保食品品質和安全是我們對於顧客的基本承諾、對於全家品牌信譽的維護是企業社會責任中的一環。

FamilyMart 讓顧客容易共同參與、具有創意並引領社會跟進的 CSR 活動，正是全家發展 CSR 的目標。所謂的企業社會責任，不單只是從公司一己之力從事環保、公益、社區服務，更積極的意義是能夠善加利用自身的優勢，對大眾和其他企業發揮影響力，邀請一起加入 CSR 的行列。全家具有 2000 多個據點，一天 24 小時營業，接觸到來自四面八方男女老少的無數顧客，這些就是全家推動 CSR 最大的資產和最有力的夥伴。

關鍵詞：企業倫理，社會責任，全家便利商店

一、緒論

「全家就是你家」，那是你我都熟悉的一句話，也是全家便利商店股份有限公司上下齊心努力的目標。全臺擁有 2600 多家通路，深入社區，服務在地居民，總是「主動為顧客多想一點」，致力於開創創新服務模式。

全家便利商店在投入企業社會責任時，除了捐贈之外，更應該將企業獲利的核心能力和優勢，投入社會公益領域，也因此全家把便利商店網路遍布的商業價值，發揮成為公益通路，讓有能力、也願意社會關懷的人，可以更容易、有效幫助有需要的人。(FamilyMart 官方網頁，2011)

二、個案公司介紹

(一)企業概述

根據維基百科(2011)指出，「全家便利商店股份有限公司」是台灣股票上櫃公

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、助理教授、mschai@tpcu.edu.tw

司，主要經營項目為便利商店，此外並設有鮮食工廠及物流中心，並有子公司「全台物流股份有限公司」負責「全家便利商店」體系各店的物流配送服務。

FamilyMart 官方網頁(2011)台灣全家便利商店成立於 1988 年 8 月，迄今已有 19 年，店舖數穩定成長，於 2006 年 11 月，展店突破 2000 店，為大型連鎖之規模，並於 2002.02.25 股票上櫃，目前為全國第二大連鎖便利商店。2005 再度榮膺遠見雜誌便利商店服務力第一名，期待以更優質之服務提供消費大眾。

就業情報網(2011)也指出，全家便利商店結合日本全家專業的經營 know-how 並透過本土化的過程，全家便利商店致力於提供消費者及加盟者全方位的服務，多年來，始終秉持「共同成長，顧客滿意」的經營理念，務使加盟者能得到最好的後勤支援與指導；讓消費者購物之餘能夠獲得更多的附加價值，真正感受到「全家就是你家」！

立足 21 世紀，全家便利商店將以「Super Convenience Store」自許，掌握時代脈動，不斷進行經營革新，以更具前瞻性的眼光，積極做好人才的培訓，提昇整體運作能力，達到顧客、股東、公司三贏的目標。

未來將以「全家」為主體，發展以流通業為主之關係企業，成立「全家集團」，並以發展新事業、投資新區域為未來發展方向。(FamilyMart 官方網頁，2011)

(二)企業理念 (FamilyMart 官方網頁，2011)

全家便利商店的企業理念，為「顧客滿意」、「共同成長」，期待公司員工、加盟者、協力廠商、社區居民，皆能共同成長，創造美好未來，提供更便利的生活環境。

三、個案分析

依據 FamilyMart 官方網頁(2011)，「全家就是你家」，那是你我都熟悉的一句話，也是全家便利商店股份有限公司上下齊心努力的目標。自 1988 年由日本引進臺灣，同年 8 月 18 日全家便利商店股份有限公司成立，迄今在全臺擁有 2600 多家通路，深入社區，服務在地居民，總是「主動為顧客多想一點」，致力於開創創新服務模式，如於 1988 年首先引進路邊停車費代收服務、於 2002 年開發便利年菜預購服務，及於 2005 年導入 VDC (virtual distribution center) 虛擬物流的商業模式，以資訊流取代實體物流等。

這些創新的服務便利了我們的生活，也為全家便利商店創造極大的收益，該公司於 2002 年上市，並朝一鄉鎮一店的目標挺進。如今全家便利商店進一步意識到藉其所建立之環島通路，即該公司核心優勢之所在，可以成為一個個愛心、

公益、環保平台，凝聚全臺灣各鄉鎮的力量，以有通無，使民眾無論於何時、何地走進任何一家全家便利商店，都能隨手做公益、做環保！



圖 1 全家便利商店——來全家，公益也便利！

(一) 愛心零錢捐(FamilyMart 官方網頁，2011)

全家便利商店和社團法人台灣非營利事業經營管理協會合作「雙東微笑～偏鄉・弱勢孩童課後照顧陪伴募款計畫」，透過全家便利商店全國營運部門市的行銷通路，設置募款箱及相關募款簡介，並印製活動宣傳海報，張貼陳列於各門市櫥窗，號召廣大社會大眾投入公益行動，化零為整，整合社會資源，籌募偏鄉、弱勢課後照顧及陪伴之經費。

全家便利商店參與此計畫，一方面希望讓受助團體提供孩童穩定陪伴及照顧，使孩子在學習的路程中安心成長。一方面，也使受助團體學習經營課輔班所需之技巧，幫助排解問題及困難，提升在地服務續航力。

全家便利商店各門市於每日零錢捐箱開箱時，由當時購物之顧客擔任見證人，並於當日結帳單上會同經手人簽名；再由全家便利商店將募得金額以支票或電匯方式匯入社團法人台灣非營利事業經營管理協會專戶，由該協會開立正式捐款收據。於此募款活動結束後，辦理情形及捐款明細除報請主管機關備查外，另刊登於該協會網站中。

(二) 青少年與兒童的教育層面

逆風少年大步走活動官網(2011)，全家便利商店的公益關懷對象聚焦在青少年與兒童的教育層面，這是因為全家便利商店有為數不少的年輕打工族群，為了

降低青少年問題，全家便利商店決定從教育著手，幫助兒童與青少年順利求學及就業。

全家從 2009 年 1 月起，與台灣少年權益與福利促進聯盟（台少盟）共同推動「逆風少年大步走」就業力培訓計畫，協力六大公益團體開設就業力培訓班。並且接再厲，除了持續就業力培訓計畫外，也從零錢捐撥款 300 萬作為經濟弱勢青少年的教育資助金，協助 84 位青少年完成學業，並有機會進行創意和數位的學習。

除了和公益夥伴協助弱勢青少年外，全家客層廣泛，因此在企業社會責任的投資上，也回應一些社會關懷的議題，如對於偏遠鄉鎮兒童的關懷。例如去年的八八風災對山地摧殘，讓社會十分的震驚，當時因為許多部落被困在山裡，沒水沒食物，全家便利商店立刻透過高效率的物流配送，將罐頭、飲用水等民生物資送至當地。

但隨後就發現山區部落圖書館的書都被水災沖毀，因此在 2009 年 10 月與原住民文教協會合作「舊書募集守護災童」二手書募集行動，短短一個半月就募得 10 萬本，幫助重建 18 個被風災摧毀的部落圖書館，並而開啟支援當地兒童課後輔導的計畫。

(三) 公益環保回收 (台灣企業社會責任協會，2009; 邱馨儀，2011)

全家便利商店於 2008 年以來，持續推廣廢資源回收運動，曾多次和各縣市環保局、各級學校合作，推出如「愛地球做環保、換贈品拿好康」等活動。主要目的是要加強回收廢鈕鈷型電池、水銀體溫計、廢光碟片、廢手機及廢筆記型電腦及廢手機電池、旅充或座充充電器等。廢資源如任意棄置，除了浪費資源外，還會造成環境的汙染危害，以廢乾電池為例，一顆未妥善處理的含汞鈕扣型電池會造成 600 公噸的水受到汙染，相當於一人一生之水使用量，危害程度相當驚人。

全家便利商店為民眾提供更便捷的回收通路，使廢資源回收變成生活的一部分；而各地環保局後續亦將這些回收自民眾的手機電池及旅充、座充器，挑選整理後，在適當的二手家具拍賣場，提供民眾持不用的手機電池及旅充、座充來交換，再次賜予廢棄物新的生命。

成功導入廢電池回收之後，全家便利商店也開始展開廢筆電、手機、光碟的回收服務，每回收一台筆記型電腦，全家就幫民眾捐出一筆回饋金給環境品質文教基金會，鼓勵民眾藉由回收也能為環保盡一份心力。



圖 2 逆風少年大步走活動

全家便利商店亦有配合環保署及縣市政府推動廢食用油（或回鍋油）回收。民眾將不要的廢食用油，交給資源回收車，一方面不使資源浪費，一方面將廢食用油經處理及再利用轉變為生質柴油或再製成「家務環保肥皂」，不但做到廢物利用，也更能緩和水质與土壤污染的問題，也是資源永續利用的美事一樁。而 18 公升廢食用油可以兌換全家便利商店 200 元禮券一張，由於全家便利商店在全國的通路綿密，故以其禮券獎勵民眾，因既實惠又方便，而大大提升民眾的參與程度。

據統計 99 年臺灣共回收廢行動通訊產品約 360 公噸，較 95 年的回收量 110 公噸增加達 3 倍以上。全家便利商店在這樣的行動中，參與甚深，使臺灣民眾逐漸將資源回收之行動，內化為生活之一部分。此外，因全家便利超商也提供製造、販賣食物和多種點心的服務，過程中會使用大量的食用油，而透過響應縣市政府鼓勵民眾回收食用油之活動，全家便利超商不僅為社會樹立了典範，也因提供實惠的獎勵及輕鬆便利的回收平台，進一步加強了臺灣人民的回收意識，幫助減少台灣的廢油量，而減輕了人類加諸於自然環境的負擔。

(四) 進行燈具減量

台灣企業社會責任協會(2008)指出，全家便利商店自 2008 年 7 月 1 日起進行燈具減量作業，現行店內 70 盞燈將拆減為 50 盞，每家店減量 3 成，預定 9 月底前全部完成，估計每月將可省下 300 萬元電費，另也擴大導入節能監控系統，預定年底前由目前 6 家導入達 56 家，單店每月可節省電費支出 10%。除了成本支出，對於降低溫室氣體排放也有助益，以燈具減量來說，每家店可減少 470 公斤的 CO₂ 排放量，全店每月可減少 1060 公噸的二氧化碳排放量。全家在 2000-2005 年間，共計每年省下上億元電費，每年降低 6211 萬度電，減少相當於 46 座大安森林公園、近 43000 公噸二氧化碳的吸收量。

全家便利商店透過各項創新的節能策略與措施，2002 年開始，6 年下來已累計節省了 1 億 6 千萬元的電費。而以目前的省電成果來看，招牌、冰櫃與冷氣這三大節能設備平均 1 年就可以為全家便利商店省下 7 千萬元的電費，平均每店比同業省下 1 成。全家便利商店運用創新的節能減碳策略，不但細水長流的幫助自己省錢，又可以保護地球，值得大家好好學習！

(五) FamiPort 平台號召民眾小額捐款 (王以慧，2011)

全家(5903-TW)為響應紅十字會援助行動，即日起動員全台近 2800 家店鋪，以店內 FamiPort 平台，號召民眾小額捐款，透過紅十字會的國際人道援助平台，替民眾傳遞愛心，援助面臨 60 年來最嚴重的乾旱的東非地區受災民眾。

「全家」善盡企業社會責任，長期與紅十字會合作，針對全球弱勢開啟救援平台，以今年 3 月的日本海嘯為例，「全家」於事件發生後即火速運用 FamiPort 開啟募款平台，一個月內即募得超過 1500 萬元，並透過紅十字會將全民愛心傳遞至災區，也期望本次全台店鋪的動員亦可獲得大眾的廣大迴響！

(六) 「小條碼 實現大愛心」

2011 第七屆《遠見雜誌》CSR 資料顯示，全家便利商店以「小條碼，實現大愛心」榮獲公益推動類企業。全家便利商店在與紅十字會台中市支會溝通後，共同推出「小條碼，實現大愛心」物資認購捐活動：發動社會大眾加入「食品銀行」計劃，支援弱勢家庭生活餐食問題。善用全家便利商店的廣大通路與物流能力，讓中部 5 縣市(台中市縣、苗栗縣、彰化縣、南投縣、雲林縣)、超過 9 千人次弱勢家庭與獨居老人，獲得日常生活所需的飲食照顧。

四、總結

全家便利商店不只在店內服務，更跨出店舖，深入社區，觀察各地區不同之需求，以當地民眾為中心，持續推出具創意的服務，包括社區親子活動、結合鄰里的捐血活動、社區環境清潔工作，或配合當地公益團體舉辦成長營、園遊會，這些深入地方耕耘的努力，使全家便利商店真正成為你我的好鄰居，期待該公司及所有從業人員，利用自己的核心優勢，繼續為臺灣帶來貼心又令人耳目一新的服務。

日前全家推出的物資認購捐以及連續3年投入的「逆風少年大步走」計畫關懷弱勢青少年，成效相當好，全家表示，善盡社會責任是一個良好企業對於社會應有的回饋。

能讓顧客容易共同參與、具有創意並引領社會跟進的 CSR 活動，正是全家發展 CSR 的目標。所謂的企業社會責任，不單只是從公司一己之力從事環保、公益、社區服務，更積極的意義是能夠善加利用自身的優勢，對大眾和其他企業發揮影響力，邀請一起加入 CSR 的行列。全家具有 2000 多個據點，一天 24 小時營業，接觸到來自四面八方男女老少的無數顧客，這些就是全家推動 CSR 最大的資產和最有力的夥伴。

五、討論議題

我們試著去檢視全家便利商店在相關社會責任之議題上如何善盡其企業公民之角色。

1. FamilyMart 企業所實行「企業社會責任」，如何利用其企業特性去整合資源使得其可以作為其它企業的典範？
2. 這家企業如何在與員工之關係上善盡其社會責任呢？
3. 這家企業帶為台灣所盡之社會責任有哪些作法是值得效法？
4. 這家企業帶為台灣所盡之社會責任有哪些作法是值得效法？
5. FamilyMart 在綠色環保之社會責任上如何進行？

六、議題詳解

1. FamilyMart 企業所實行「企業社會責任」，如何利用其企業特性去整合資源使得其可以作為其它企業的典範？

- (1)接觸的層面廣：便利商店全天候開店，全家 2000 多個據點遍佈全國大小鄉鎮，物流配送、鮮食製造、廠商供貨，以及數以千計的員工、加盟主、股東共同支撐起這個行業，與整體社會環境接觸的層面既廣且深。
 - (2)影響的範圍廣：無論是產品面的品質安全，店舖端的銷售責任、社區服務、公益活動以及 CO2 和廢棄物的排放，配送流程和製造廠商的品管和噪音、污水、污油的產生，以至於總公司的企業治理、員工福利、教育訓練、對加盟主的支援體系等等，都是全家便利商店對於社會可能造成的影響的 CSR 議題。
2. 這家企業如何在慈善活動上善盡其社會責任呢？
 - (1)逆風少年大步走
 - (2)公益零錢捐
 - (3) FamiPort 平台號召民眾小額捐款
 - (4)「小條碼 實現大愛心」
 3. 這家企業如何在與員工之關係上善盡其社會責任呢？
 - (1)感同身受。
 - (2)助弱勢青少年圓夢的迫切性。
 4. 這家企業帶為台灣所盡之社會責任有哪些作法是值得效法？
 - (1)邀請供應商提供資源，共同參與 CSR 公益活動。
 - (2)供便利商店強項的物流與資訊系統，建立「食品物資條碼捐」。
 - (3)運用便利商店綿密的據點和與廣大民眾的接觸，同時也透過超商的物流體系，讓便利商店成為方便行善的據點。
 - (4)活動的延續性與可複製性高。
 5. FamilyMart 在綠色環保之社會責任上如何進行？
 - (1)持續推廣廢資源回收運動。
 - (2)廢電池回收、廢筆電、手機、光碟的回收服務，且每回收一台筆記型電腦，全家就幫民眾捐出一筆回饋金給環境品質文教基金會，鼓勵民眾藉由回收也能為環保盡一份心力。
 - (3)配合環保署及縣市政府推動廢食用油（或回鍋油）回收。

(4)燈具減量作業，全家便利商店運用創新的節能減碳策略！

參考文獻

- 王以慧(2011年08月17日)。全家善盡社會責任關懷弱勢 號召小額捐款助東非災民。2011年8月20日。取自：http://news.cnyes.com/content/20110817/KDYM1WP_GLJ2LE.shtml
- 李珊(2006)。台灣光華雜誌，第五期。
- 莫冬立(2006)。「追求典範：企業社會責任評等系統的發展與應用」，證券櫃檯月刊，122期，62-73。
- 全家便利商店企業網—企業概要。2011年8月20日。取自：http://www.family.com.tw/enterprise/about_history.aspx
- 全家便利商店介紹(三)。2011年8月15日。取自：<http://www.wretch.cc/blog/asd020/32013708>
- 遠見雜誌(2011年8月20日)。「小條碼 實現大愛心」—紅十字會台中市支會物資認購捐。2011第七屆《遠見雜誌》CSR。取自：<http://www.gvm.com.tw/CSR2011/new.html>
- 全家的創意公益品牌精神(2011年8月15日)。2008年12月29日。取自：<http://familycsr.pixnet.net/blog/post/24731039>
- 全家便利商店--來全家，公益也便利！(2011年8月15日)。2011年06月22日。取自：http://www.family.com.tw/enterprise/about_history.aspx
- 全家便利商店企業網—公益區塊。2011年8月20日。取自：http://www.family.com.tw/enterprise/crs_00.aspx
- 全家便利商店企業網—公益主張。2011年8月20日。取自：http://www.family.com.tw/enterprise/crs_01.aspx
- 全家便利商店企業網—社區服務。2011年8月20日。取自：http://www.family.com.tw/enterprise/crs_03.aspx
- 台灣企業社會責任協會(2011年8月20日)。全家推動回收廢電池換點心。2009年03月05日。取自：http://www.csrtaiwan.org/index.php?option=com_content&task=view&id=112&Itemid=2
- 台灣企業社會責任協會(2011年8月20日)。全家便利商店進行燈具減量。2008年07月02日。取自：http://www.csrtaiwan.org/index.php?option=com_content&task=view&id=112&Itemid=2
- 維基百科(2011年8月20日)。全家便利商店。2011年。取自：<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%85%A8%E5%AE%B6%E4%BE%BF%E5%88%A9%E5%95%86%E5%BA%97>

邱馨儀(2011年8月20日)。全家總動員打造公益通路。經濟日報。2011年03月28日。取自：<http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN9/6238278.shtml>

就業情報網(2011)。2011年8月20日。取自：http://www.career.com.tw/Newcareer_site/corpdata_page01.aspx?C_NO=3778

台灣少年權益與福利促進聯盟(2011年8月20日)。逆風少年大步走活動官網—
【逆風少年大步走】全家零錢捐起跑！。取自：<http://www.youthempower.org.tw>

由丹比喜餅和津津蘆筍汁談企業誠信倫理與永續經營

黃道心¹

摘要

台南市老字號的丹比喜餅董事長(陳文宗)重視企業誠信與倫理，疼惜員工有如家人，很多老員工因而不捨商店招牌消失，歷經兩年的努力，大家出錢出力，並且在勞保局幫助之下重新營業，老員工堅持把之前的董事長(陳文宗)請回來當員工(董事長)，這段丹比員工情，成了溫暖的故事。對比津津蘆筍汁的董事長王建朗不重視企業誠信與倫理，先是在大陸的轉投資失利，繼而掏空公司資產 6 億元後落跑，津津公司的商標和土地都被法拍，2008 年由員工接管生產線，但是公司於倒閉之前的營運又捲入塑化劑風暴，嚴重打擊員工為求生計而持續營運的努力。

關鍵詞：企業誠信與倫理、丹比喜餅、津津蘆筍汁

一、緒論

2011 年六月在愛爾蘭舉辦的「2011 Conference of European Business Ethics Network」，大會主題為「Does Integrity Matter?」，而「倫理領導」也是 2011 年五月在法國馬賽舉辦的「The Global Business Ethics Symposium & Teaching Workshop」中，重要的探討議題。企業誠信與倫理日益受到全世界的重視。(謝冠雄，2011)

本文以丹比喜餅與津津蘆筍汁為對比案例，探討企業誠信與倫理和企業永續經營之關係。

丹比喜餅最盛時全台分店近卅家，全台各地都有分店，年營業額最高達十二億元，於 2008 年因為景氣不好、無預警倒閉，九十七年五月卅日營業最後一天，老板負債約 6 億元，百餘員工相擁哭泣，協助處理善後到最後一分鐘。

津津蘆筍汁的董事長王建朗，先是在大陸的轉投資失利，繼而掏空公司資產 6 億元後落跑，津津公司的商標和土地都被法拍。

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授、dhhuang@tpcu.edu.tw

二、個案公司介紹

「丹比」老闆陳文宗是台南老字號的台南麵包廠長子，從小在麵包廠裡長大，民國六十八年時離家，從擺路邊攤開始，創立丹比。他堅守傳統口味及實在的用料，加上不斷創新，生意遠遠超過台南麵包廠。

丹比糕餅、麵包曾是許多台南人每天生活的一部分，最暢銷的發燒商品，如：香菇滷肉餅、日式鮮奶泡芙、手工水晶餃、鳳梨酥。

陳文宗，民國六十八年自創丹比，最盛時全台分店近卅家，全台各地都有分店，年營業額最高達十二億元。因擴店太快碰上不景氣，台南市老字號的丹比喜餅於 2008 年因為景氣不好、無預警倒閉，九十七年五月卅日營業最後一天，百餘員工相擁哭泣，協助處理善後到最後一分鐘。

九十七年五月底，台南市老字號丹比喜餅倒閉，員工集資「救」老店，還把老闆請回來當技術顧問，如今「康鼎丹比」在老店原址開張，新店老風味，前老闆陳文宗坐鎮指導，保持老店風味。

津津公司自 1948 年成立，資本額 60 萬新臺幣，首創味精工廠於台北市迪化街，原名為太平洋化學工業股份有限公司；先後增資，於 1964 年增資新臺幣 3000 萬元，股票公開發行上市；1966 年增資新臺幣 1600 萬元，拓展外銷業務，發展食品罐頭，興建彰化食品罐頭廠，移併台北味精工廠第二工廠於第一工廠，實施味精生產一貫作業，更名為津津食品工業股份有限公司；1969 年開始生產蘆筍汁，曾在 1980 年代和味全、味王並列國內 3 大食品廠。5 千多坪的大工廠，就在彰化大村鄉。

生產津津蘆筍汁的津津食品公司與其生產人造皮革的關係企業合興疑被津津董事長王建朗家族以假土地買賣、作假帳方式掏空資產，除了津津跳票外，合興也因替母企業背書而跳票近千萬，津津與合發興業已在 94 年 7 月 22 日雙雙被打入全額交割股，使得財務陷入危機，工廠停工，津津並於 94 年 7 月 29 日將商標以 7000 萬元抵押給福盛製罐公司。

三、個案分析

「丹比」老闆陳文宗是台南老字號的台南麵包廠長子，從小在麵包廠裡長大，民國六十八年時離家，從擺路邊攤開始，創立丹比。他堅守傳統口味及實在的用料，加上不斷創新，生意遠遠超過台南麵包廠。台南市老字號的丹比喜餅最盛時全台分店近卅家，年營業額達十二億元。

篤信佛教的陳文宗與一般的老闆不太相同，據員工描述，雖然他身價一度好

幾億元，但生活簡單，多年來都是開同一部豐田老車，有空就鑽進麵包房裡研發，待員工如家人，即使到後期生意下滑，仍不忍裁撤員工。

以前陳文宗召集大家開會時，也很少在講行銷、業績，多數是講待人處事的道理，員工說，「雖然也許是後來失敗的原因之一，但員工與老闆真的像一家人」。

九十七年五月卅日營業最後一天，「丹比」營業最後一天，百餘員工相擁哭泣，協助處理善後到最後一分鐘。

董事長陳文宗：「真的是失禮了，我們真的是自己的能力比較不足。」

和員工站在一起，29 年的店面即將歇業關閉，董事長忍住淚站在門口，和客人揮別，也和員工致上深深的歉意！陳文宗：「老闆對不起你們。」員工：「不會啦。」

一句「老闆對不起你們」，員工們哭成淚人兒，因為拓展業務，最後宣告經營不善的丹比喜餅，6 月起正式關門大吉，業務貨款、員工資遣費，後續問題還在處理，但在這傷感的最後一刻，董事長和員工彼此加油，就希望未來大家有緣再相聚。2(劉漢生，2010)

許多員工跟了他廿多年，看到陳董從高處重重摔下，一手創建的糕餅王國化為泡影，萬分不捨因擴店太快碰上不景氣，導致公司歇業破產。

董事長(陳文宗)擔心員工失去生計，一年多不斷跑勞保局，先由勞保局墊付薪水，自己卻過得苦哈哈，丹比營運部經理王惠真回憶：「兩年前的過年，老闆一家人身無分文，靠消費券撐過」、「很多老闆丟下員工，拿錢跑掉，自己去過好日子，但陳老闆過得比員工都苦」。3(修瑞瑩，2010)

因為董事長重視企業倫理，疼惜員工有如家人，很多老員工因而不捨這塊招牌就此消失，歷經兩年的努力，大家出錢出力，並且在勞保局幫助之下，改了招牌重新營業，老員工堅持把之前的董事長(陳文宗)請回來當(員工)董事長，這段丹比員工情，現在成了溫暖的故事。

熟悉的老滋味又回來了，曾經倒閉的丹比喜餅，99 年 1 月改名字叫康鼎丹比，老顧客聽到消息，有人專程趕來捧場，一進店裡甚至還發現，連店家的員工都是老面孔，心頭上就是有股說不出的溫暖味。

老招牌重新出發，現在的老闆是王惠真，她曾士丹比的營運部經理，丹比喜餅倒閉時，立刻有人找丹比營運部經理王惠真去別家糕餅店，她反而四處找人集資救老店。老員工熱情回應，有人在公司倒閉前出錢救公司，錢拿不回來，聽到要開新公司，再掏錢投資。3(修瑞瑩，2010)

新店開張她把舊老闆重新聘請回來指導做餅，負債六億的陳文宗不肯，擔心

再拖累大家，員工們輪流到他家遊說，經過半年考慮，他終於點頭。

王惠真表示，公司倒閉，陳文宗擔心員工失去生計，一年多不斷跑勞保局，先由勞保局墊付薪水，自己卻過得苦哈哈，「兩年前的過年，老闆一家人身無分文，靠消費券撐過」、「很多老闆丟下員工，拿錢跑掉，自己去過好日子，但陳老闆過得比員工都苦」。

現在王惠真是「康鼎丹比」的老闆，她每個月親手拿兩萬三千五百元給陳文宗，「老闆，這是你的薪水」，陳文宗雙手接過笑著說「謝謝老闆」。

王惠真沒有忘記舊老闆曾經打天下的辛苦，新店開張她把舊老闆重新聘請回來工作，新舊老闆一起努力，沒有大老闆的架子、沒有怕丟臉的顧慮，曾經身價上億的舊老闆陳文宗，現在穿上工作服在店裡忙進忙出。

丹比喜餅於民國 68 年創立、97 年面臨倒閉，一直到 99 年一月才重新復活，因為事業倒閉，讓陳文宗負債高達六億元，他也許從來沒想過，丹比招牌靠著老員工居然可以重生，「他永遠是我的『老闆』！」新老闆王惠真說，公司十多名員工都是之前的老員工，為了業績每天加班，但沒人提加班費的事，大家目標只有一個：希望看到陳文宗創立的企業再站起來。3(修瑞瑩，2010)



圖 1 南市勞工處長為丹比餅店員工打氣照片

圖 1 之內容，為台南市丹比餅店倒閉時老闆不棄員工，求勞保局先墊員工薪水；自己靠消費券過年。員工集資再出發，要把知名老店「救」回來，協助貸款的台南市勞工處長郭阿梅（左）為他們加油打氣。(記者修瑞瑩)

津津公司自 1948 年成立，資本額 60 萬新臺幣，首創味精工廠於台北市迪化街，原名為太平洋化學工業股份有限公司；先後增資，於 1964 年增資新臺幣 3000 萬元，股票公開發行上市；1966 年增資新臺幣 1600 萬元，拓展外銷業務，發展食品罐頭，興建彰化食品罐頭廠，移併台北味精工廠第二工廠於第一工廠，實施

味精生產一貫作業，更名為津津食品工業股份有限公司；1969 年開始生產蘆筍汁，5 千多坪的大工廠，就在彰化大村鄉；1995 年彰化一廠蘆筍汁八月三十日取得 GMP 認證；曾連續數年榮獲經濟部頒發外銷績優廠商部長獎之榮耀。



圖 2 津津股份有限公司官網

津津公司五心的經營理念：經營企業本著『良心』，在專業領域要『用心』，讓消費者吃的『安心』，使員工與股東『開心』，要回饋社會以『愛心』。在 2004 年津津蘆筍汁市場成長 24% 佔整體蘆筍汁市場高達 60% 為市場的領導者。

津津股份有限公司自 1969 年開始生產蘆筍汁，曾在 1980 年代和味全、味王並列國內 3 大食品廠，曾找過鳳飛飛代言，瓶身上印著比基尼的金髮火辣外國美女圖樣，成了大家記憶中的「津津蘆筍汁」模樣。

極盛時期有 1 千多名員工，收入衝破 1 億元，現在廠房空了一大半，只剩下一條生產線，29 名員工加 3 個保全，就是津津蘆筍汁現在所有的員工，每個月營收 600 萬，勉強打平。

生產津津蘆筍汁的津津食品公司與其生產人造皮革的關係企業合興疑被津津董事長王建朗家族以假土地買賣、作假帳方式掏空資產 6 億餘元，除了津津跳票外，合興也因替母企業背書而跳票近千萬元，津津與合發興業已在 94 年 7 月 22 日雙雙被打入全額交割股，使得財務陷入危機，工廠停工，津津並於 94 年 7 月 29 日將商標以 7000 萬元抵押給福盛製罐公司。檢調發現，津津所生產的飲料主要透過子公司「吉發實業」銷售，出貨後吉發實業卻未處理應收帳款，卻以處分數筆土地方式償還欠款，但是抵押償還的土地價值，疑被津津刻意高估，津津的高層有刻意掏空公司之嫌。同樣手法也用於合發興業資產的掏空。(顏奴真，2005)

後來董事長王建朗轉投資皆失利，隨即傳出掏空公司資產 6 億元後落跑，津津公司的商標和土地都被法拍，2008 年由員工接管生產線。

這裡工廠員工從年輕做到老，每個人都很認份，老闆跑了 5 年，這 5 年來，這群老員工靠自己讓津津這塊招牌，依舊出現在飲料市場，自己生產自己賣，每個月都送到台北大賣場，賣場的銷售管道，養活了這 32 個家庭。

未來他們不計較，有沒有升遷沒關係，他們只希望這份工作，繼續在這裡。老員工：「也希望看(工廠工作)能不能繼續。」

2008 年由員工接管生產線，但是公司於倒閉之前的營運又捲入塑化劑風暴，嚴重打擊員工為求生計而持續營運的努力。現在的津津蘆筍汁，能賣多少賣多少，保全也得當起售貨員，附近老客人會自動上門，這 32 個人，大家努力撐起津津這塊招牌，不管大門上的油漆是否斑駁，老員工在，津津蘆筍汁就在。(林慶川、楊雅民，2010)

四、總結

- (一)、丹比喜餅董事長陳文宗重視企業誠信與倫理，召集大家開會時，很少在講行銷、業績，多數是講待人處事的道理，員工與老闆像一家人；產品堅守傳統口味及用料實在，並且不斷創新，成為令人懷念的道地美味。津津公司重視五心的經營理念，亦即經營企業本著『良心』，在專業領域要『用心』，讓消費者吃的『安心』，使員工與股東『開心』，要回饋社會以『愛心』。但是諷刺的是津津公司在倒閉前的產品長期使用有毒塑化劑。
- (二)、丹比喜餅董事長(陳文宗)重視企業誠信與倫理，疼惜員工有如家人，公司負債 6 億，擔心員工生計，先歇業宣告破產，並央請勞保局介入發薪水給員工，而自己靠消費卷過年。生產津津蘆筍汁的津津食品公司與其生產人造皮革的關係企業合發興業，疑被津津董事長王建朗家族以假土地買賣、作假帳方式掏空資產 6 億餘元，津津與合發興業已在 94 年 7 月 22 日被打入全額交割股。
- (三)、丹比喜餅很多老員工因不捨商店招牌消失，大家出錢出力，並且在勞保局幫助之下重新營業，老員工堅持把之前的董事長(陳文宗)請回來當員工(董事長)，成就了「溫暖的丹比員工情」故事。津津股份有限公司的董事長王建朗不重視企業誠信與倫理，先是在大陸的轉投資失利，繼而掏空公司資產 6 億元後落跑，津津公司的商標和土地都被法拍，2008 年由員工接管生產線，但是公司於倒閉之前的營運又捲入塑化劑風暴，嚴重打擊員工為求生計而持續營運的努力。

五、討論議題

1. 企業經營有起有落，如何使企業永續經營？
2. 比較丹比喜餅和津津股份有限公司的企業經營理念。
3. 比較丹比喜餅和津津股份有限公司的董事長遇到企業經營危機時的處理法以及其對企業造成之影響。
4. 請舉例說明企業經營遇到資金危機，由員工集資經營解決困境的案例。

六、議題詳解

1. 重視企業誠信與倫理(加述討論)。
2. 丹比喜餅董事長陳文宗重視企業誠信與倫理，召集大家開會時，很少在講行銷、業績，多數是講待人處事的道理，員工與老闆像一家人；產品堅守傳統口味及用料實在，並且不斷創新，成為令人懷念的道地美味。津津公司重視五心的經營理念，亦即經營企業本著『良心』，在專業領域要『用心』，讓消費者吃的『安心』，使員工與股東『開心』，要回饋社會以『愛心』。但是諷刺的是津津公司在倒閉前的產品長期使用有毒塑化劑。
3. 丹比喜餅董事長(陳文宗)重視企業誠信與倫理，疼惜員工有如家人，公司負債 6 億，擔心員工生計，先歇業宣告破產，並央請勞保局介入發薪水給員工，而自己靠消費卷過年。生產津津蘆筍汁的津津食品公司與其生產人造皮革的關係企業合發興業，疑被津津董事長王建朗家族以假土地買賣、作假帳方式掏空資產 6 億餘元，津津與合發興業已在 94 年 7 月 22 日被打入全額交割股。
4. 丹比喜餅很多老員工因不捨商店招牌消失，大家出錢出力，並且在勞保局幫助之下重新營業，老員工堅持把之前的董事長(陳文宗)請回來當員工(董事長)，成就了「溫暖的丹比員工情」故事。津津股份有限公司的董事長王建朗不重視企業誠信與倫理，先是在大陸的轉投資失利，繼而掏空公司資產 6 億元後落跑，津津公司的商標和土地都被法拍，2008 年由員工接管生產線，但是公司於倒閉之前的營運又捲入塑化劑風暴，嚴重打擊員工為求生計而持續營運的努力。
5. (1)參考案例一

西班牙的「猛龍」(Mondragon)集團。它創辦於 1956 年，其後陸續擴張並自有銀行，1990 年代中期是西班牙第 10 大企業，至 2001 再前進為第 8 大，由 75 個獨立的公司以及 55 個子公司組成，雇用了西班牙巴斯卡茶拔(Deba)河谷 7 萬勞動力的近半數，另有海外 3 萬員工，在 2002 至 2005 的四年間，猛龍再向全球投資 20 億美元，雇用 1.6 萬人。猛龍在 2000 年的

營業額是 43 億英鎊，利潤 2.5 億，唯其總裁的薪資一年是 6 萬英鎊，僅為最低薪資者的 7 倍。1991-1992 的衰退期，猛龍未裁員而是暫時減薪（最高減 30%）。至 2000 年初，世界經濟不景氣，據報猛龍仍表示不裁員，惟為因應市場供需變動，有五分之一勞動力是兼差，或為臨時短期契約工。

(2) 參考案例二

傳媒部分，員工參與或自營的例子，如：美國的《密爾瓦基報》(the Milwaukee-Sentinel Journal) 98% 股權為員工持有，多次拒絕財團以超過股票面值蒐購該報，最近是 1996 年拒絕 10 億美元的併購案。又如法國的《世界報》(Le Monde)，《世界報》由創辦人持股 40%、記者等基層員工 49%，管理階層 11%，1982 年曾減薪共渡時艱，今年以來又有新困難，或許也會採取類似作法？另一類是英國的《衛報》(the Guardian)，它的產權為公共信託，員工雖然未持有股票，但與西德若干報紙相同，亦能透過工會代表參與總編輯的遴選作業。

(3) 參考案例三

《韓民族新聞》(韓國人) 日報。該報由二千多位新聞從業者，加上關注民主發展的人總計 3342 位，在 1987 年 10 月 30 日刊登廣告募款，得 6 萬人響應後，集資 50 億韓圓創刊於 1988 年 5 月。至 1997 年該報雖有虧損，但數額不大（一年約 8400 萬至 32 億韓圓，約台幣 300 餘萬至 1 億多），並且，其後轉有盈餘，現在業已晉身為南韓第四大報，讀者構成以「20 到 39 歲」、「具有進步傾向的白領中產階層」為主。

參考文獻

- 謝冠雄(2011 年 07 月 26 日)。企業倫理的國際觀。中華企業倫理教育協進會。台北市信義路五段 100 號 B1。
- 劉漢生(2010 年 7 月 13 日)。取自：<http://news.cts.com.tw/cts/life/201007/201007130516231.html>
- 修瑞瑩(2010 年 7 月 13 日)。員工集資再出發，要把知名老店「救」回來。聯合報。取自：<http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NAT5/5721230.shtml>
- 顏奴真(2005 年 8 月 5 日)。50 年老牌垮了？津津蘆筍汁爆掏空案、商標遭抵押。取自：<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1206060102258>
- 林慶川、楊雅民(2010 年 7 月 13 日)。涉掏空 6 億 檢調搜索津津。聯合報。取自：<http://www.libertytimes.com.tw/2005/new/aug/5/today-so21.htm>

職員跳槽引發的企業誠信與倫理之個案討論— 富士康與比亞迪

黃道心¹

摘要

鴻海集團重視研發，建立起遍布亞、美、歐三大洲的專業研發網路，建立健全創新機制及知識產權管理平台，連續多年名列大陸地區專利申請總量及發明專利申請量前三名。比亞迪企業藉由破解產品生產方法或破解專利或藉由挖角等捷徑，使企業快速成長。企業誠信與倫理是企業永續生存的基石，對於員工離職所可能產生的洩密問題，必須採取妥善的防止措施，以避免損害企業利益。企業員工更應認知，離職時不可帶走職務發明，否則皆屬於侵權行為，企業可依專利法及民法等，向侵害人請求賠償損害。

關鍵詞：企業誠信與倫理、富士康、比亞迪、專利

一、緒論

2003年起陸續有柳相軍和司少青等400多名富士康員工跳槽到比亞迪，2006年5月4日，富士康的網檢系統檢測到有富士康員工向比亞迪發送了大量系統文件，富士康公司報警，法院在比亞迪的辦公地點，查出了有富士康文件頭字樣的Word文件，因而查扣復制該公司員工柳相軍和司少青的電腦硬碟內容，兩人成為富士康起訴比亞迪的直接被告。2006年6月，鴻海集團兩個子公司共同向香港高等法院、深圳市中級人民法院提出訴訟，控告柳相軍、司少青等人在跳槽到比亞迪後，泄露富士康的商業機密，並索賠500萬元。2008年3月，富士康撤銷對比亞迪在中國大陸的民事訴訟，轉為刑事訴訟。3月20日，比亞迪前執行董事兼副總裁夏佐全被拘留。幾天之後，司少青和柳相軍先後被判處有期徒刑。(汪靜赫，2010)

2011年六月在愛爾蘭舉辦的「2011 Conference of European Business Ethics Network」，大會主題為「Does Integrity Matter?」，而「倫理領導」也是2011年五月在法國馬賽舉辦的「The Global Business Ethics Symposium & Teaching Workshop」中的重要探討議題。企業誠信與倫理日益受到全世界的重視。(謝冠雄，2011)

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授、dhhuang@tpcu.edu.tw

對於企業來說，商業機密的範圍很廣，任何與社會競爭、經濟利益相關的特定資訊都可能構成商業機密。比如：產品配方、工藝程序、研發材料、機器設備改進方案、圖紙、客戶資料、財務資料、商業計畫書等。即將離職的員工常希望能夠為自己以後的工作獲取必要的資源，通過各種手段從原公司拿走一些資料，這些資料或是為了出售牟利、或是為了方便以後工作、或是為了在應聘時博得新雇主的喜愛。但是上述行為，常對原公司造成傷害。(http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?Coluid=113&docid=100262622)

二、個案公司介紹

富士康科技集團網頁說明，該公司是專業從事電腦、通訊、消費電子、數位內容、汽車零組件、通路等 6C 產業的高新科技企業。自 1974 年在台灣肇基，1988 年在深圳地區建廠以來，富士康迅速發展壯大，擁有 100 餘萬員工及全球頂尖 IT 客戶群，為全球最大的電子產業專業製造商。連續 9 年雄居大陸出口 200 強榜首；2011 年躍居《財富》全球企業 500 強第 60 位。(http://www.foxconn.com.tw/)

富士康科技集團在持續增強精密模具、關鍵零組件、機電整合模組等產品既有技術優勢的同時，富士康積極推動跨領域科技整合，在納米科技、精密光學、環保照明、平面顯示、自動化、熱聲磁、工業量測、半導體設備等領域均取得豐碩成果。

富士康積極打造“節能、減排、綠化、循環”綠色企業，厲行 RoHS\WEEE 等國際環保標準，自主研發 LED 節能燈、節能鋁材、智能全熱交換機等綠色產品，推動企業生產條件、生活環境和社會民生品質的持續改善。

富士康已建立起遍布亞、美、歐三大洲的專業研發網路，建立健全創新機制及知識產權管理平台，2010 年，實現專利申請 15500 項，其中 80% 以上為發明類專利，連續 6 年名列大陸地區專利申請總量及發明專利申請量前三強。成為華人企業馳騁全球科技業的智權先鋒。(http://tw.babelfish.yahoo.com/translate_url?doit=done&tt=url&trurl=http%3A%2F%2Fwww.foxconn.com.cn%2F&lp=zh_zt&.intl=tw&fr=yfp)。

1987 年，王傳福考取中國北京有色金屬研究院；李國勛和王傳福共同實驗室的鎳金電池材料組裝研究，正是比亞迪崛起的核心技術：電池冶金。爾後，李國勛舉薦王傳福到有色金屬研究院的合資企業「深圳比格公司」擔任總經理，這個從學者轉到商界的過程，是王傳福創業的第一步，對於王傳福來說，李國勛不僅是引他進入電池冶金領域的導航者，更是他後來創業的貴人。

1993 年，已研發電池數十年的日本宣布不再於本土生產鎳鎘電池，王傳福

靠著在廣州搞投資的表哥呂向陽資助人民幣二百五十萬元，王傳福在深圳創立了比亞迪。

2003年，比亞迪以2.69億元人民幣收購西安秦川77%的股份，因而跨入汽車產業，業務也從電池一種產品擴展到手機和汽車。2003~2005年連續3年虧損後，2006年比亞迪年報顯示，汽車業務盈利1.16億元，F3單車銷量突破5萬輛，銷售收入增長414%。根據中國汽車工業協會統計的數字，2007年3月，F3憑藉單月1.03萬的銷量成為全國第10大暢銷轎車品牌。(IT經理世界 <http://big5.huaxia.com/sw/qycf/2007/00668192.html>)

三、個案分析

郭台銘：1950年10月出生於台北縣板橋市，台灣第一大企業鴻海精密及華人最大科技集團富士康科技集團的創辦人。1974年成立鴻海塑料企業有限公司，生產黑白電視機的旋鈕。1985年創立富士康品牌。

富士康公司網頁中對於該公司善盡社會責任有如下之敘述：富士康公司長期致力慈善公益事業，2008年汶川特大地震中，先後為災區送去7200余萬元善款。多年來集團累計捐贈善款逾十億元，惠及全國30多個省市區。通過“殘障人士就業工程”，積極探索解決助殘社會難題；通過大範圍的校企合作，創造數十萬的就業機會。(http://www.foxconn.com.tw/)

富士康標榜以人為本，利潤分享員工。集團以優於勞動合同法的條款與全員簽訂勞動合同，既為全體員工購買法定保險，又為員工設立五條保障線，建立員工保障體系。並有配房、配股等措施激勵優秀員工，營造“安康、穩定、發展”的和諧氛圍。(http://www.foxconn.com.tw/)

富士康與清華、北大、台大等著名學研機構合作辦學，並與當地政府合辦“企業大學校”，搭建不同層次的培訓體系，為所有願學、肯學的員工提供繼續教育、終身學習的機會和條件，為年輕人才群體的成長創建經驗傳承、才能施展的舞台和空間。(http://www.foxconn.com.tw/)

鴻飛千里，富士則康。富士康將一如既往地傳承愛心文化，善盡社會責任，培育科技人才，創新發展模式，挑戰科技創新和產業轉型的更高目標，締造“長期、穩定、發展、科技、國際”之一流公司的長青偉業！(http://tw.babelfish.yahoo.com/translate_url?doit=done&tt=url&trurl=http%3A%2F%2Fwww.foxconn.com.cn%2F&lp=zh_zt&.intl=tw&fr=yfp)

2010年，鴻海集團全球專利申請量15500件，核准量7050件。截至2010年底，集團全球專利申請已累計88200件，核准量達到39870件。2005-2010年連續6年名列大陸地區專利申請總量及發明專利申請量前三強；2003-2010年連

續 8 年獲台灣地區專利申請及獲准數量雙料冠軍；2010 年美國專利獲准排名第 13 名(排在前 15 名的惟一華人企業)；美國專利 2006-2010 年連續 5 年為國際領先的技術分析機構 ipIQ 評定為 Electronics & Instruments 領域第一名。(http://tw.babelfish.yahoo.com/translate_url?doit=done&tt=url&trurl=http%3A%2F%2Fwww.foxconn.com.cn%2F&lp=zh_zt&.intl=tw&fr=yfp)

王傳福：安徽省巢湖市無為人，1966 年 2 月 15 日出生，1995 年創辦比亞迪公司，短短幾年時間，發展成為中國第一、全球第二的充電電池制造商，2003 年進入汽車行業，現為比亞迪股份有限公司董事局主席兼總裁、比亞迪電子（國際）有限公司主席。（汪靜赫，2010）

王傳福認為：一家技術型企業的崛起必然要站在巨人的肩膀上，在繼承的基礎上進行創新；因此合法地規避已有專利，突破西方企業的專利封鎖是極為關鍵的一步。王傳福認為：「一款新產品的開發，60%來自公開文獻，30%來自現成樣品，自身的研究實際上只有 5%左右。我們大量使用非專利的技術，把專利技術剔除掉，非專利技術的組合就是我們的創新。專利需要尊重，但可以迴避。」（《中國企業家》[2]，科技政策研究與資訊中心，STPI, 2008/01）

九月二十七日，香港 H 股，股神巴菲特進場了！這次被巴菲特看中的標的，不是中石油，而是中國電子製造服務（EMS）集團比亞迪。巴菲特宣布旗下投資公司波克夏海瑟威（Berkshire Hathaway）斥資港幣十八億元（約合新台幣七十五億元），買下比亞迪九·八九%的股份，比亞迪四個交易日大漲八九%，股價一舉超越對手——鴻海旗下的富士康。（韓斌、林宏達，2008）

每款比亞迪車型都會擁有一個專利群；2006 年，比亞迪汽車外觀設計方面申請的專利達到約 200 項，其中不僅涉及整車外觀方面，還包括前車燈等重要局部外觀，專利累計申請達 1100 多項。（《環球企業家》，科技政策研究與資訊中心，STPI, 2008/01）。

2003 年起陸續有柳相軍和司少青等 400 多名富士康員工跳槽到比亞迪，2006 年 5 月 4 日，富士康的網檢系統檢測到有富士康員工向比亞迪發送了大量系統文件，富士康公司報警，法院在比亞迪的辦公地點，查出了有富士康文件頭字樣的 Word 文件，因而查扣復制該公司員工柳相軍和司少青的電腦硬碟內容，兩人成為富士康起訴比亞迪的直接被告。2006 年 6 月，鴻海集團兩個子公司共同向香港高等法院、深圳市中級人民法院提出訴訟，控告柳相軍、司少青等人在跳槽到比亞迪後，泄露富士康的商業機密，並索賠 500 萬元。（汪靜赫，2010）

2006 年富士康公司以深圳富泰宏公司、深圳鴻富錦兩家子公司名義，在深圳市中級人民法院起訴比亞迪公司侵犯其商業秘密案，其主要控訴內容：在富士康現職的資深工程師王維，將包含四十二份手機製造系統文件、作業流程等資

訊，透過電子郵件方式傳送給二個月前跳槽到比亞迪的張健，其後又以刑事立案提起告訴。在本案比亞迪公司相關人員陸續被判違反刑法二百一十九條商業秘密罪後，又由於當初被最高人民法院委託就本案雙方證據是否為相似做鑒定的機構，疑似涉及毀滅、偽造和收受賄賂被公安逮捕；傳統的智慧財產權保護，側重於權利之取得及仿冒之處理。但是隨著產業高科技化、服務業的提升，對於不公開的技術信息、營業信息可以給企業帶來龐大利益，如何加強保護更顯得重要，尤其商業秘密之所以被洩漏，大都是曾經接觸過商業秘密的職員所為(賴文平，98)。

2007年六月十二日，富士康向香港高等法院遞出訴狀，要求禁止香港上市公司比亞迪使用富士康相關的機密資料，並沒收比亞迪藉由該機密資料獲取的利潤，還要賠償富士康人民幣六五〇萬元。(http://cdnet.stpi.org.tw/techroom/pclass/2008/pclass_08_A010.htm)

2008年3月，富士康撤銷對比亞迪在中國大陸的民事訴訟，轉為刑事訴訟。3月20日，比亞迪前執行董事兼副總裁夏佐全被拘留。幾天之後，司少青和柳相軍先後被判處有期徒刑。(汪靜赫，2010)

比亞迪2011年8月29日啟動一項龐大裁員計畫，旗下的汽車銷售有限公司裁員7成，所有行銷部門立即解散。比亞迪沒有正式回覆裁員的詢問，但比亞迪裁員的消息獲得了多名內部人士的證實，但對具體裁員的人數和範圍尚未有明確說法。2009年比亞迪聲勢正旺，曾因股神巴菲特的入股而名聲大噪。但近期因政府取消汽車優惠，加上市場競爭，業績嚴重下滑，比亞迪2011年8月26日公布負債率為62.55%，將發行人民幣60億元債券，以求「滿足公司資金需求，有效降低融資成本」。截至2011年8月29日收盤，比亞迪股價已經從最高85.5港元下跌到15.6港元。(http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/110830/5/2xtfg.html)。

中華民國專利法對於「職務發明」已有明確界定：專利法第七條規定受雇人於職務上所完成之發明、新型或新式樣，其專利申請權及專利權屬於雇用人。而職務上之發明、新型或新式樣，指受雇人於僱傭關係中之工作所完成之發明、新型或新式樣。

簡言之，「職務發明」所衍生的成果的所有權人是企業。

「職務發明」指執行工作之企業單位(包括臨時工作單位)的任務或者主要利用該單位的物質或技術條件(是指該單位的資金、設備、零部件、原材料或者不對外公開的技術資料、基於職位獲得的客戶資源等)所完成的發明創造。(http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=113&docid=100262622)。

員工在離職時帶走了自己設計的軟體，或是帶走客戶資料，皆屬於侵權行

為。常見員工所持的理由如：軟體是員工自己設計的，就應該是自己的？還有的員工認為：客戶是我開發的，我為什麼沒有權利帶走他們的資料？但是，員工卻忽略企業已支付薪水予員工，員工係因為獲取薪資而執行企業所交付的職務，所以相關的職務成果均屬於該企業。

為保護專利權人，中華民國專利法第 56 條規定：物品專利權人，除本法另有規定者外，專有排除他人未經其同意而製造、販賣、為販賣之要約、使用或為上述目的而進口該物品之權。對於方法專利權人亦有相同之保護。專利遭到他人仿冒或盜用，專利權人可依法向侵害人請求賠償損害。損害之計算方式，依據專利法第 85 條規定，原則上以填補被侵害人之所受損害及所失利益為限；由於仿冒專利目前已無刑事責任，侵害專利屬私權糾紛，所以需要循民事救濟途徑解決；仿冒行為如屬故意侵害，法院得依侵害情節，最高可酌定損害額 3 倍的賠償。

大陸反不正當競爭法第十條第三款規定，所稱的商業秘密是指不為公眾所知悉，能為權利人帶來經濟利益、具有實用性並經權利人採取保密措施的技術信息和經營信息。一般可以將商業秘密的構成要件分為秘密性、實用性及保密性。(賴文平，98)

中國大陸目前並沒有獨立的營業秘密保護法或商業秘密保護法，對商業秘密的保護如：大陸反不正當競爭法就商業秘密之保護規定於第十條，第二十條規定有侵害人的侵權責任。自 2008 年 1 月 1 日起施行的大陸勞動合同法第二十三條規定：用人單位與勞動者可以在勞動合同中約定保守用人單位的商業秘密和與知識產權相關的保密事項，其中也規範競業限制期間不得超過二年。依大陸民法通則民事法律相關的規定，可以請求違反保密協議的當事人承擔違約責任或追究侵害商業秘密侵權人的侵權責任。侵犯商業秘密在大陸還涉及刑法，大陸刑法第二百一十九條規定「侵犯商業秘密給權利人(企業)造成重大損失的，處三年以下有期徒刑，並處罰金和單處罰金，造成特別嚴重後果的，處三年以上七年以下有期徒刑」。(賴文平，98)

四、總結

1. 鴻海集團重視研發，已建立起遍布亞、美、歐三大洲的專業研發網路，建立健全創新機制及知識產權管理平台，2010 年，鴻海集團全球專利申請量 15500 件，核准量 7050 件。截至 2010 年底，集團全球專利申請已累計 88200 件，核准量達到 39870 件。2005-2010 年連續 6 年名列大陸地區專利申請總量及發明專利申請量前三強；2003-2010 年連續 8 年獲台灣地區專利申請及獲准數量雙料冠軍；2010 年美國專利獲准排名第 13 名(排在前 15 名的惟一華人企業)；美國專利 2006-2010 年連續 5 年為國際領先的技術分析機構 ipIQ 評定為 Electronics & Instruments 領域第一名。但是對於員工離職所可能產生的洩密問

- 題，缺乏妥善的防止措施，嚴重減損企業利益。
- 比亞迪企業專利累計申請約 1200 項，企業藉由破解產品生產方法或破解專利或藉由挖角等捷徑，使企業快速成長，該企業經營者認為經由拷貝進而改變是企業成長的好方法，因而衍生許多之侵權糾紛。
 - 執行工作之企業單位（包括臨時工作單位）的任務或者主要利用該單位的物質或技術條件，如：該單位的資金、設備、零部件、原材料或者不對外公開的技術資料、基於職位獲得的客戶資源等，所完成的成果皆屬於「職務發明」所衍生的成果，該成果的所有權人是企業。
 - 員工在離職時不可帶走自己設計的軟體，或是帶走客戶資料，否則皆屬於侵權行為。專利法第 56 條規定專利權人，專有排除他人未經其同意而製造、販賣、為販賣之要約、使用或為上述目的而進口該物品之權。
 - 專利遭到他人仿冒或盜用，專利權人可依法向侵害人請求賠償損害。損害之計算方式，依據專利法第 85 條規定，原則上以填補被侵害人之所受損害及所失利益為限；由於仿冒專利目前已無刑事責任，侵害專利屬私權糾紛，可循民事救濟途徑解決。

五、討論議題

- 企業經營有起有落，如何使企業永續經營？
- 比較富士康公司和比亞迪公司的企業經營理念。
- 「職務發明」所衍生的成果的所有權人為何各國法律皆規定是企業？員工在離職時可否帶走自己設計的軟體，或是客戶資料？請說明原因。
- 試述本國保障專利的相關規定。
- 企業如何保護商業機密？

六、議題詳解

- 重視企業誠信與倫理(加述討論)。
- 鴻海集團重視企業誠信與倫理，在世界各地善盡企業責任(CSR)，並重視研發，已建立起遍布亞、美、歐三大洲的專業研發網路，建立健全創新機制及知識產權管理平台，2010 年，鴻海集團全球專利申請量 15500 件，核准量 7050 件。截至 2010 年底，集團全球專利申請已累計 88200 件，核准量達到 39870 件。2005-2010 年連續 6 年名列大陸地區專利申請總量及發明專利申請量前三強；2003-2010 年連續 8 年獲台灣地區專利申請及獲准數量雙料冠軍；2010 年美國專利獲准排名第 13 名(排在前 15 名的惟一華人企業)；美國

專利 2006-2010 年連續 5 年為國際領先的技術分析機構 ipIQ 評定為 Electronics & Instruments 領域第一名。但是對於員工離職所可能產生的洩密問題，缺乏妥善的防止措施，嚴重減損企業利益。

比亞迪企業藉由破解產品生產方法或破解專利或藉由挖角等捷徑，使企業快速成長，該企業經營者認為經由拷貝進而改變是企業成長的好方法，例如有人把比亞迪生產的 F3 戲稱為“比亞迪花冠”，甚至在購買了比亞迪 F3 後，便把比亞迪的標誌撤下來，換上了豐田花冠的標誌。二者在外形上的驚人相似，讓人們有理由揣測比亞迪公司在設計上拷貝了豐田“花冠”，更重要的一個線索是比亞迪 F3 的汽車零部件甚至都能和豐田花冠通用。比亞迪因而衍生許多之侵權糾紛。二〇〇三年七月，新力向日本東京地方法院控告比亞迪，認為比亞迪侵害新力兩項在日本申請的專利權，要求禁止比亞迪電池在日本銷售。但兩年後，日本知識產權高等裁判所正式判決新力敗訴（第二次訴訟結果）。電池大廠三洋也曾在美國控告比亞迪侵權，最後和解收場。

3. 執行工作之企業單位（包括臨時工作單位）的任務或者主要利用該單位的物質或技術條件，如：該單位的資金、設備、零部件、原材料或者不對外公開的技術資料、基於職位獲得的客戶資源等，所完成的成果皆屬於「職務發明」所衍生的成果，該成果的所有權人是企業。

員工在離職時不可帶走自己設計的軟體，或是帶走客戶資料，否則皆屬於侵權行為。專利法第 56 條規定專利權人，專有排除他人未經其同意而製造、販賣、為販賣之要約、使用或為上述目的而進口該物品之權。

4. 中華民國專利法對於「職務發明」已有明確界定：專利法第七條規定受雇人於職務上所完成之發明、新型或新式樣，其專利申請權及專利權屬於雇用人。而職務上之發明、新型或新式樣，指受雇人於僱傭關係中之工作所完成之發明、新型或新式樣。簡言之，「職務發明」所衍生的成果的所有權人是企業。

「職務發明」指執行工作之企業單位（包括臨時工作單位）的任務或者主要利用該單位的物質或技術條件（是指該單位的資金、設備、零部件、原材料或者不對外公開的技術資料、基於職位獲得的客戶資源等）所完成的發明創造。（http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=113&docid=100262622）。員工在離職時帶走了自己設計的軟體，或是帶走客戶資料，皆屬於侵權行為。常見員工所持的理由如：軟體是員工自己設計的，就應該是自己的？還有的員工認為：客戶是我開發的，我為什麼沒有權利帶走他們的資料？但是，員工卻忽略企業已支付薪水予員工，員工係因為獲取薪資而執行企業所交付的職務，所以相關的職務成果均屬於該企業。

為保護專利權人，中華民國專利法第 56 條規定：物品專利權人，除本法

另有規定者外，專有排除他人未經其同意而製造、販賣、為販賣之要約、使用或為上述目的而進口該物品之權。對於方法專利權人亦有相同之保護。專利遭到他人仿冒或盜用，專利權人可依法向侵害人請求賠償損害。損害之計算方式，依據專利法第 85 條規定，原則上以填補被侵害人之所受損害及所失利益為限；由於仿冒專利目前已無刑事責任，侵害專利屬私權糾紛，可循民事救濟途徑解決。

5. 聯想在裁員前先封掉其局域網中 ID 的做法，不失為一種辦法。

隨著科技程度的提高，一個小小的快閃記憶體、一封 EMAIL、錄音、偷拍等手段都可能使機密瞬間不再是秘密，甚至隨著知情人的增加，連追究與索賠都變得十分困難。

那麼，如何防範員工的洩密問題呢？（

- (1) 既要設置專人的監管，也要通過技術性的監管，例如，載入防止拷貝的軟體。
- (2) 稀釋核心機密，讓需要的人只知道可以知道的東西。把一定的事項方案和計畫分成若干部分和環節，允許不同的人知道，但每一個人只知道自己的一部分，而誰都不清楚全部，也就是不把雞蛋放在同一個籃子裏的原則。
- (3) 第三，絕密檔的使用需要有法人代表進行審批。同時，要建立嚴格授權制度，以及洩密的問責制度。對於企業來說，保密的重點不是已經成熟的技術，而應該是正在研發的技術和核心的新技術。因為這些技術還沒有受到專利保護，一旦洩密的話，會成為被競爭對手打擊你並戰勝你的手段。資訊安全不是一個部門的事情，而是需要在資訊形成時期，就開始安全防護。根據機密的價值，設定保護的成本，以被保護商業秘密的價值，來確定適合的保護範圍。同時，知道的人越少，當一旦有機密的洩露，也相對更容易界定責任和責任人。
- (4) 第四，注重細節管理。確定關鍵崗位和關鍵部門實施重點防護。同時從內部流程制度建設上，完善保密程式。尤其對於研發、財務、資訊系統等核心部門，更要注意其人員的素質水準，不僅要注意管理和激勵，更要讓他們感受到信任和責任感。同時，企業要關注員工的情緒和心理感受，以防止產生惡意的洩密現象。
- (5) 第五，健全制度，依法維權。加強保密教育和培養保密意識，是企業不僅要做，並且是要根據企業的具體情況制定出保密制度。比如：與核心員工進行的競業禁止協定的簽訂，電腦硬碟的管理，離職前的交接，客戶資訊的集中管理等。競業禁止協議固然重要，然而企業的保密文化的建設、員工激勵、對員工的信任，以及高管自身的職業操守的加強則更為重要。

(6)道德與利益的博弈，無時無刻不存在。鄧小平曾經說過：“在安全戰線上沒有朋友。”對於企業來說，如何讓離職員工，心中充滿感恩而不是怨恨，甚至依然能和企業是朋友，的確需要一種文化的境界。（作者：奇正管理俱樂部）【中央網路報】(http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=113&docid=100262622)

參考文獻

- 汪靜赫(2010年08月31日)。富士康 VS 比亞迪：高科技領域知識產權第一案。中國企業報。取自：http://www.asialih.com/news/detail.php?id=44&language=_tw。
- 謝冠雄(2011年07月26日)。企業倫理的國際觀。中華企業倫理教育協進會。台北市信義路五段100號B1。
- 韓斌、林宏達(2008年10月20日)。令鴻海跳腳的中國代工集團。商業週刊。1091期。取自：<http://www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=34655>。
- IT經理世界(2007年8月15日)。台灣富士康與大陸比亞迪：戰略趨同的死對頭。華夏經緯網。取自：<http://big5.huaxia.com/sw/qycf/2007/00668192.html>
- 中國企業報(2010年8月31日)。富士康 VS 比亞迪：高科技領域知識產權第一案。中國企業報。取自：http://www.asialih.com/news/detail.php?id=44&language=_tw。
- 奇正管理俱樂部(2008年01月09日)。大陸國研網/整企業管理：看好企業裏不能說的秘密。中央網路報。取自：http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=113&docid=100262622。
- 科技政策研究與資訊中心，環球企業家，STPI, 2008/01。
- 賴文平所長。經濟部98年度大陸台商輔導計畫--稅務、法律案例集，富士康狀告大陸比亞迪公司侵犯商業秘密案。
- 今周刊(2007年10月26日)。讓郭台銘頭痛的中國敵人——比亞迪。今周刊。取自：http://cdnet.stpi.org.tw/techroom/pclass/2008/pclass_08_A010.htm。
- 科技政策研究與資訊中心，中國企業家，STPI, 2008/01。
- 財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心 資訊服務處 科技產業資訊室。http://cdnet.stpi.org.tw/techroom/pclass/2008/pclass_08_A010.htm。
- 中央社台北(2011年8月30日)。陸媒：比亞迪汽車裁員7成。經濟觀察網。取自：<http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/110830/5/2xtfg.html>。
- 中央社(2011年08月30日)。經濟觀察網報導。取自：
<http://magazine.sina.com.tw/business/566/2007-10-26/013441712.shtml>
<http://tech.sina.com.cn/it/2007-11-30/19181885522.shtml>
<http://magazine.sina.com.tw/gemag/000/2008-01-10/041610275.shtml>

邱小妹妹人球案例—談道德法則與研判

黃梨香¹

摘要

四歲女童邱小妹妹在 94 年 1 月 10 日晚間，被父親毆打導致致顱內出血，因為醫療機構的疏失與怠慢，以及台北市災難應變中心的指揮調度失當，以致在大台北地區找不到願意收治邱小妹的醫療院所，而必須遠送到台中梧棲童綜合醫院開刀，延誤救治六小時，最終導致一條幼小的生命就此葬送掉。該事件遭媒體揭露時，台灣輿論一片譁然，整起事件之發生，除了醫師個人之疏失外，亦揭露了國內醫療體系許多制度上之弊病與缺失。因此，在追究個人之責任的同時，亦應針對制度上的問題進行深切之檢討，由制度面之改善做起，以防止同樣的不幸事件再次上演。

關鍵詞：災難應變中心、醫療疏失、企業誠信與倫理

一、緒論

94 年 1 月 10 日，有一位四歲女童邱小妹妹，被父親毆打致顱內出血，因為醫療機構的疏失與怠慢，以及台北市災難應變中心的指揮調度失當，以致在大台北地區找不到加護病房有空床可以照顧手術後的病人，而必須遠送到台中縣梧棲鎮童綜合醫院開刀，延誤救治六小時，最後導致一條幼小的生命就此被葬送掉，此事件所突顯出來的道德法則與研判問題，值得大家深思。

二、個案公司介紹

（一）邱小妹的家庭背景

邱小妹的父親邱光仁先生愛喝酒又失業在家，平常他是一位對女兒呵護有加的父親，常常把她打扮得漂漂亮亮的，不僅在衣著方面，就連頭髮也都親自為她編辮子。在一般人眼中，邱光仁先生或許是位溫柔體貼的好爸爸，但當他喝過酒後，事情就就完全不一樣！可能因為酒精作祟的關係，常常會發酒瘋，動輒毆打邱小妹她們母女倆，有一次更將邱母毆打至前額嚴重裂傷，因此埋下兩人婚姻破裂的危機。

¹臺北城市科技大學企管系、講師、nshuang@tpcu.edu.tw

92 年 8 月，他們夫妻兩人前往文具店買張離婚協議書，雙方各自簽名後就草草協議離婚，邱小妹的監護權判給邱光仁先生；92 年 12 月邱父因毒品案被捕，入獄服刑 50 天拘役，直到 93 年 3 月出獄，這段期間邱小妹就由母親帶回娘家撫養。邱父出獄後邱小妹的撫養權又回到爸爸手中。

(二) 仁愛醫院

仁愛醫院現為台北市立聯合醫院仁愛院區，位於台北市大安區仁愛路四段 10 號，交通便利，緊鄰台北捷運忠孝復興站。

為了使台北市的市立醫院能有效整合，市府於 94 年元旦將過去台北市各醫療單位整合，成為「臺北市立聯合醫院」。聯合醫院共有十大院區，包括中興院區、中醫院區、昆明院區、和平院區、婦幼院區、陽明院區、林森院區、忠孝院區、松德院區以及仁愛院區等，院本部位於大同區中興院區，總院長張聖原醫師。

仁愛院區的重點科別為肝膽腸胃科、腫瘤科、神經外科等，其中又以肝癌治療為台灣的先驅，台灣第一例的肝腫瘤經皮肝腫瘤純酒精注射治療，還有肝腫瘤無線熱頻燒灼術，都是在此醫院進行。

三、個案分析

94 年 1 月 9 日晚上約 6 點左右，邱光仁先生帶著女兒到朋友家喝酒，直到晚間 10 點才離開，便和邱小妹搭公車至國父紀念館下車，邱小妹要求爸爸帶她去麥當勞，一直到晚間 11 點才離開麥當勞準備帶著女兒搭公車回家。兩人步行至國父紀念館附近之統一便利商店 7-11 時，邱光仁又在該處與人喝酒聊天，當時因為邱小妹想睡覺，於是邱光仁便抱著女兒繼續和朋友喝酒聊天。

邱光仁喝完酒後準備回家，這個時候大約已是 1 月 10 日凌晨 1 時 20 分左右，因為抱女兒兩個多小時而感到手痠，於是便將年僅 4 歲的邱小妹放下來要她自己走路，然而邱小妹因為睡意正濃，而哭鬧不肯自己走。帶有醉意的邱光仁因為不耐煩女兒的吵鬧，便甩了邱小妹幾個耳光，又抓著邱小妹的頭髮予以痛毆，直到便利商店之店員聽到玻璃撞擊聲，出來查看後，發現事態嚴重，便報警處理。

救護車於凌晨 1 時 55 分左右抵達現場，立刻將邱小妹送至仁愛醫院的急診室，當天的值班護士立刻為她進行傷檢分類，判斷屬於第一級應優先處理之病患，經急診科醫師加以診治，判斷邱小妹腦部有受傷，昏迷指數為 7 分（滿分為 15 分，最低 3 分），隨即對她施行高級外傷救命術。待邱小妹生命徵象穩定後，便立即安排電腦斷層掃描檢查，同時也在凌晨 2 時 05 分聯繫該院神經外科當天第一線值 ON CALL 班（即後續待命班，不須強制留置院區）之林致男醫師要求到急診室會診。林致男醫師鑑於醫院並沒有多餘病床，邱小妹於腦部緊急手術後

無法進行術後監看與照護，因此不需親自到急診室對邱小妹加以診治，亦不需到仁愛醫院以電腦系統觀看邱小妹的電腦斷層掃描影像，直接建議邱小妹轉院。

於是，台北市災難應變指揮中心（EOC）便開始協助邱小妹轉院，然而經連絡後，發現當天台北地區並無多餘的神經外科加護病床可以收治邱小妹。凌晨 4 時 05 分，當天在急診室醫治邱小妹之醫師便告知林致男醫師上述情形，並詢問林致男可否在仁愛醫院急診室加設加護病房，讓邱小妹可以在仁愛院區進行緊急手術。但林致男仍以醫院術後照顧設備不足，建議邱小妹轉院，並於凌晨 4 時 14 分打電話和該院神經外科主治醫師劉奇樺討論應如何處置，最後仍然決定將邱小妹轉院。

仁愛醫院值班護士便積極聯絡大台北地區及桃竹苗地區各醫療院所是否有可能收容邱小妹，然而各醫院均表示無法收容，護士在詢問後得不到任何結果，突然想起台中縣梧棲鎮之童綜合醫院硬體設備良好，便在清晨 4 時 23 分聯絡該院，該院表示有神經外科加護病房，於是就由急診室醫師決定將邱小妹轉送到 150 公里外的童綜合醫院，並於凌晨 5 時 15 分備妥加護型救護車，將邱小妹轉診，於 7 時 25 分送至梧棲鎮童綜合醫院。

在童綜合醫院治療的期間，雖經該院相關科別所組成之醫療團隊傾全力治療，然而因為邱小妹的腦幹功能逐漸喪失，經醫師分別於 1 月 23 日上午 10 時 20 分左右及下午 14 時 50 分左右完成腦死判定程序，邱小妹因腦部遭鈍挫傷導致急性硬腦膜外腔出血，最後因中樞神經性休克而死亡。在家屬同意下，邱小妹的肝臟和腎臟捐獻給其他有需要的人。

四、總結

該事件遭媒體揭露時，台灣輿論一片譁然。首先，兩位醫生被批評缺少「醫德」，在值班時間內擅離職守，未親自對病人加以診斷就決定將病人轉院，致使病人錯過了急救的黃金時間。另外一個受到關注的焦點是，作為台灣醫療資源最豐富的大台北地區，竟然發生了腦神經外科病房遍尋不著的現象，而且經過台北區醫療網緊急應變中心調度未果，致使重傷病人遭到四處轉送，最後在 150 公里外的中部濱海醫院才得以就診開刀。但因延誤救治數小時之久，導致一條小生命就此被葬送掉。

整起事件之發生，除了醫師個人之疏失外，亦揭露了國內醫療體系許多制度上之弊病與缺失。因此，在追究個人之責任的同時，亦應針對制度上的問題進行深切之檢討，由制度面之改善做起，以防止同樣的不幸事件再次上演。

五、討論議題

1. 你對這個事件所引發的企業誠信與倫理有何看法？
2. 當天晚上仁愛醫院急診室的處理是否洽當？而急診醫生又應該承擔怎樣的道德責任？
3. 如果你是那位林致男醫生，你又會如何處理？

六、議題詳解

人是如何去判斷一件事情的對或錯？為什麼社會上有充滿著愛心願意去關懷別人的好人，卻也有作姦犯科、十惡不設的壞蛋？為什麼常聽別人說：一失足成千古恨、是非善惡在一念之間，這些現象代表每個人判斷是非的標準不同，甚至同一個人在不同時間、地點或不同情境也會有不同的道德研判，每個人都會有自己偏好用來辨別是非對錯的道德準則，道德準則的差異就會影響判別的結果。

企業也如此，有的企業寧賺慢錢也要是個良心事業，不能因為自身的利益而犧牲消費者的權益或利益，企業做為社會的一份子，「取之於社會、用之於社會」，必須善盡社會責任，這樣來自於社會的支持才會繼續下去，也就是說企業要堅持企業的誠信與倫理，這樣才能永續經營。

在找不到轉診醫院的情形下，不論急診室醫生或林致男醫生都是最該承擔道德責任者，因為他們是最靠近當事人（邱小妹）也是最有能力解決問題的人，除非他們可以在適當的時間找到適當的轉診醫院，否則就應該負起此一道德責任。

至於將邱小妹轉診至童綜合醫院這件事，因為該院位於 150 公里外的台中縣，並不是適當的轉診對象，因此值班醫生並不能置身於道德責任事外。但如果經過專業研判，值班醫生仍認為轉診至臺中縣醫院是正確的決策，那麼這可能不是道德問題而是該檢討醫生的專業能力問題。

因此最好的處置方式，應該是將重病患者留在仁愛醫院醫治，並進行必要的手術治療，或是透過管道聯繫適當的醫院，空出床位，搶在黃金治療時間提供病患最大的協助。從公平原則觀點來說，該住院醫生沒有為邱小妹提供即時的幫助，最主要原因是邱小妹妹是銘小人物，這對邱小妹而言是不公平的。

參考文獻

- 廖永凱 (2009)。企業倫理學。台北市：智勝。
- 蕭武桐 (2009)。企業倫理理論與實務學。新北市：普林斯頓。
- 余坤東 (2009)。企業倫理商業的道德規範。新北市：前程。
- Jack 168 (2010 年 01 月 10 日)。請告訴我邱小妹人球事件的家庭背景跟施暴過程。

奇 摩 知 識 。 取 自 : [http : //
tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1010011000948](http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1010011000948) 。
許允、林嘉生(2005 年 1 月 23 日)。受虐女童／邱小妹妹腦死 捐出肝腎 將生
命昇華為大愛。今日新聞。取自：[http : //
www.nownews.com/2005/01/23/327-1745357.htm](http://www.nownews.com/2005/01/23/327-1745357.htm) 。
newking(2010 年 01 月 11 日)。避免醫療人球 病患 7 狀況不能出院。取自：[http : //
blog.udn.com/wangkwo/3677945](http://blog.udn.com/wangkwo/3677945) 。
<http://dept.shsh.tnc.edu.tw/~chinese/student/941031344.pdf>
林怡君(2005 年 1 月 14 日)。國際厚生健康園區編輯群。台灣海外網。取自：[http : //
www.taiwanus.net/greenclub/2005/01/17.htm](http://www.taiwanus.net/greenclub/2005/01/17.htm)



從和信醫院「病人第一」哲學談醫療誠信與倫理

黃梨香¹

摘要

在此醫療糾紛頻傳的時代，雖然病醫關係不易建立，但黃院長在和信醫院卻能做到「病人第一」且建立起優良的病醫關係，他追求「病人的痊癒」，讓病人早日康復，就能空下門診與病床，照顧更多病人；去除重複的流程，也就能降低成本。如此的醫療管理模式，就連國際大師麥可·波特都深表讚同，並將這種醫療模式寫成哈佛商學院個案教材，成為台灣唯一登上世界聞名企管教案的醫療院所。

關鍵詞：和信醫院、個案管理師、企業誠信與倫理

一、緒論

近年來，台灣醫療糾紛頻傳，醫病關係對立情況逐漸嚴重！根據統計，台灣自 2000 年起，醫療糾紛鑑定案件平均每天超過一件，每三個月就會有一名醫師因醫療刑事案件被判決定罪。醫療糾紛層出不窮，主要原因就在於「缺乏信任」。

因此，衛生署在幾年前就規定醫院每年須開數小時「醫學倫理」課程，當時和信醫院黃達夫院長就提出反對意見。黃院長認為醫學倫理觀念的增進，必須從各醫院日常醫療過程中發現的問題，提出來深度討論，不斷地累積，才可能逐漸內化為日常的行為。用講義上課，談再多的視病猶親、以病人為中心或公平、正義都沒有用。所謂「醫學倫理」，其實就是把基本做人的道理運用到醫療的情境中而已。如果是一個誠實、守法的人，他就不會草率行事，敷衍病人，也不會做出違反《醫療法》的事情。一個懂得體貼別人的人，就不會侵犯他人權益（包括隱私權），也不會歧視異己（即使面對殺人犯，也不會有差別待遇），他就能與病人建立良好的關係。重要的是，醫院所提供的執業環境與醫院管理政策是否容許在裡面工作的醫護人員實踐生活中做人做事的基本道理才是關鍵。所以，要推動醫學倫理，應該是由醫院的管理階層自我檢討其核心價值，並確定其所制定的政策與其核心價值是否一致來著手。

雖然病醫關係不易建立，但黃院長在和信醫院卻能做到「病人第一」且建立起優良的病醫關係，就連國際大師麥可·波特都盛讚和信醫院的醫療管理模式，並將這種醫療模式寫成哈佛商學院個案教材，成為台灣唯一登上世界聞名企管教

¹ 臺北城市科技大學企管系、講師、nshuang@tpcu.edu.tw

案的醫療院所。

二、個案公司介紹

和信醫院 **Koo Foundation Sun Yat-Sen Cancer Center**，全名為「醫療財團法人辜公亮基金會和信治癌中心醫院」，由和信集團在 1988 年成立，隸屬於集團內的醫療財團法人辜公亮基金會。醫院原租用台北市立仁愛醫院之部份房舍進行醫療服務，後於 1997 年遷至台北市北投區立德路 125 號之現址，鄰近台北捷運淡水線忠義站。

和信醫院是台灣少數的美國式醫院，特別重視整體環境布置與醫病關係。同時也是台灣少數的癌症專門醫院。該院以限額門診量來提升醫療品質，也是臺灣少有不施行醫師分紅制度的醫院。在創院院長宋瑞樓及現任院長黃達夫教授帶領下，營造學習環境，每年皆有陽明醫學系及其他大學院校之學生前來實習（internship）與見習（clerkship）。

和信醫院總床數約 325 床，屬特殊功能之區域級教學醫院，包括一般內科病床、外科、加護病房、安寧病房與腫瘤內科等等。雖然以治療癌症病人為主，但並非限定於癌症病人，也有治療糖尿病、高血壓、心臟病等慢性疾病。急診部是負責處理院內病人緊急狀況及併發症之治療與急救，並不對外開放也不接受急性轉診病人。癌症治療存活率媲美歐美醫療水平，5 年存活率較國內其他醫院平均高出 20% 左右，其中又以乳癌治療更有不錯的聲望。



圖 1 和信醫院

三、個案分析

2010 年 4 月 9 日，和信治癌中心醫院出現一位國際知名大師麥可·波特（Michael Porter），前來和信醫院，參觀乳癌治療成果。為何他造訪對象不是科

技股王或傳產霸主，而是和信治癌中心醫院，這家剛成立滿 20 週年的癌症專科醫院，究竟有何獨特？（遠見雜誌，287 期）

以規模而言，醫學中心動輒數千個病床（例如，台大醫院約 2500 床），醫生每次門診常超過 100 位病人，和信醫院只有 325 床，醫師每診只看 30 位病人；再以效率來說，許多醫學中心病人平均住院天數高達 12 天，和信卻只要 4 天；再看成果，台灣常見的鼻咽癌，和信醫院病人 5 年存活率為全球最佳紀錄，乳癌病人 5 年存活率近 90 % 更與美國著名癌症中心相當。和信醫院的規模只是同業的 1/3，卻能照護同樣數量的病人、提供更好的醫療品質，同時也還能獲利。如何能做到這樣呢？黃達夫院長接受經理人月刊訪談時說：「把病人擺在中間，同時講求效率與成果，醫院絕對不會倒」。他更進一步指出，醫院又不是製造業，若一味拼大量，要醫師看更多病人、要病人做更多檢驗，只會增加出錯的機率，降低醫療品質。而和信醫院所追求的是「病人的痊癒」，黃院長以他在美國行醫多年的經驗證明，讓病人早日康復，就能空下門診與病床，照顧更多病人；去除重複的流程，就能降低成本。（經理人月刊，82 期）

和信醫院的問診有 SOP 標準作業流程，初診至少 30 分鐘，將病人的問題一次解決。若藥效相當，寧選「一天給一次」而不是「一天給三次」的藥，即使價格稍貴，卻能減少醫護人力。為能全面掌握病情，和信在傳統醫療分科外，加上以病症為中心的跨科別專案團隊。規模最大的乳癌團隊，就由 30 位專精乳癌的內科、外科、放射腫瘤科、身心科、復健科等各科醫師及護理人員、社工人員、復健及心理治療人員互相合作組合而成的「專案團隊」，為病人量身定做提供最好的治療。

（一）病人第一的信念

黃達夫院長接受經理人月刊訪問時談到：「替病人解決問題，是我設立醫院、領導同事最強固的信念。同時也讓同事明白，當醫師的目的，不是賺錢。在堅持信念的過程中，有很多困難必須克服，這些困難跟大環境和同事都有直接關係。」

「以病人為中心」的信念，藏在每一個細節裡。病人一進醫院，護士會在隱密的地方詢問病人需求，並且用中文紀錄；志工或同仁也會親自帶病人去門診，以後就不容易迷路。要求醫護人員在最短時間回覆癌症診療結果，不要讓病人等得很焦慮。開始治療後，每位病人都有一位個案管理師（Care Manager），他們從病人確定診斷當天門診就會出現，仔細和病人及家屬解釋先前醫師所說的治療過程，回答病人及家屬的疑慮，陪伴病人從手術、化療、放療到門診追蹤，多數病人長期和管理師相處，都成好友，甚至成為她們的醫療顧問。

（二）用心手護病人

患者 A 在他院檢查可能罹患惡性腫瘤，因為外院檢查程序繁瑣且等待時間漫長，使患者情緒焦慮不安。因此家人就另安排她到和信醫院接受檢查，乳房外科醫師蔡紫蓉仔細檢查後，非常溫柔、有耐心的詳細告訴患者各種可能狀況，並立即安排各項檢查確定罹患乳癌二期後，就與家屬及病患討論如何治療、並安排開刀時間。從檢查到開刀約兩週時間，而他院每項檢查都要隔週再看結果，前置作業時間超過一個月以上；但和信醫院會考慮癌症病患等待的焦慮心情，盡量將前置作業時間縮短。同時也立即安排個案管理師與患者溝通，詳細說明接下來要進行的每一個作業流程，以及每項檢查或治療可能產生何種結果，並提供乳癌療程光碟片讓患者充分瞭解整個治療狀況，降低不確定感產生的不安情緒。

患者 B，在到和信醫院之前，已被錯診並局部切除右側乳房。因此，蔡紫蓉醫師花了更多精神在她身上，「擴散」與切除範圍成為她們之間最沉默的話題。而糾結在病患心頭的是：不再信任醫生，才是阻礙溝通療程的關鍵所在。因為第一次手術失敗，使她不再信任醫師，心細的蔡紫蓉醫師觀察出她們之間的問題。除了建議她掛身心科林柏賢醫師外，更提醒她，有事可以和個案管理師說。這一帖「處方簽」非常有效，「個案管理師」讓病患每次化療或門診不再覺得腳步沉重、形單影隻。（和信雙週刊，207 期）

（三）短暫談話寬慰病人

和信醫院手術房護理師謝秀君接受和信雙週刊專訪時說：直到開刀前一刻，我們還是可以給人家歡樂，病人進開刀房會很緊張，我們會先跟他們寒暄，讓病人心情放輕鬆，希望能緩解緊張的氣氛。如果病人緊張血壓高，麻醉過程就會有很多問題。（和信雙週刊，207 期）

患者 A 在進入手術房之前非常緊張，但進入準備手術等待室不久，就有位護士前來問她，是不是某國小畢業、認識趙某某嗎？患者 A 立即回答：她是我國小同學。而這位 40 年未見的老同學也趕快前來敘舊，頓時之間，緊張氣氛已緩和許多。推入手術室後，蔡紫蓉醫師很開心的告訴夥伴們：「她是趙姐的小學同學」，手術房內的醫護人員就開始與患者 A 話家常，就在話家常的輕鬆氣氛中完成手術。

（四）同理心對待病人

謝秀君護理師在接受專訪時透露，她介紹很多病人來和信醫院，她的親人也選和信，雖然姐姐在 T 大當護士，但親人還是要在和信接受治療，這是因為大家覺得和信的醫生和護士都很棒。謝護理師還說，我在開刀房，就常看到醫師真

得很認真，外院的醫師有業績獎金的，醫師為了錢，不管病人怎樣，再晚都是要開刀，體力不支、容易出錯。但和信醫院就不是，醫生不會因為沒有業績就不做事，大家都是很認真為病人著想，這是讓我滿感動的地方，不會為了沒關係就拖，但如果真的排不下就是排不下，不能硬開，沒辦法，安全第一。雖然很多醫生仍願意為病人去做很多事，但重點在和信醫院開一百台刀的錢跟開一台刀，醫師拿的錢是一樣的，所以才會令人滿感動的。這就是和信醫院的文化，特別不一樣的地方。

專訪中也提到，和信醫院對感染管控很重視，手術器械中，很多東西是不能重覆使用的，但台灣許多大醫院，他們還是一直重複使用。因此，病人在和信醫院開刀可能要多付一些錢，但對病人的保障是 100% 的，因為病人不會用別人感染過的器械。人命關天，安全第一，疏忽不得。和信醫院在手術過程中，非常重視病人的安全。有一系列的安檢表，每一步驟都要一再確認，手術前一定要一切 OK 才開始開刀，所以到現在從沒有發生過開錯刀的事。（和信雙週刊，207 期）

（五）醫護自省疏失，降低錯誤率

黃達夫院長接受今週刊訪問時談到，他提倡「醫生應與病人建立親密關係」，醫護人員在正常工作時間以外願意多為病人付出，不厭其煩的向病人及家屬解釋病況，無形當中便建立起病人對醫護人員的信賴感。也正是他不斷強調的，「信任」是經營醫院最重要的核心價值。而「承認錯誤，是做對事情的開始」，所以和信醫院每個月都會安排一個小時的會議，請醫療人員針對自己過去的診斷或疏失處置，進行公開的檢視與討論。黃院長坦言，在剛開始執行時有點困難，畢竟要讓醫生在眾多同事面前，直接承認自己的過失，並不容易。如今和信醫院已經建立起良好風氣，希望透過這樣的制度，成為一間把錯誤率降到最低的醫院。這也是和信醫院守護病人的「心」倫理、「病人第一」哲學之表現。（今週刊，751 期）

四、總結

策略大師麥可·波特（Michael Porter）發現，經過市場競爭，企業會提高品質、降低成本，但醫療機構除外。他發現「論件計酬」的支付模式鼓勵「做多」而非「做好」，因此當病人因無法痊癒而不斷回診時，反而為醫院帶來更多「商機」。他認為醫療機構的經營績效，不該看營收總量，而該看治療成果（病人痊癒）。以和信醫院為例，該院認為醫療業並非製造業，若一再拼大量，要醫師看更多病人、病人做更多檢驗，這只會增加出錯的機率、降低醫療品質。因此，和信醫院反而是在追求「病人的痊癒」，讓病人早日康復，就能空下門診與病床，照顧更多病人；去除重複的流程，也就能降低成本。

和信醫院的平均病床周轉數是 4 天，但許多醫學中心卻高達 12 天；這 12 天內，一張病床只能供一人使用，和信卻能供 3 人使用，每張病床的收入是對方的兩倍（醫學中心給付較高）。「院內感染」是降低病床周轉率的主因；病人一旦發生感染，就得住院 10 至 14 天接受治療，不但「受苦」還會「佔床」。為減少這種情形發生，和信醫院會採取預防措施。例如，強度高的化學治療會使病人在治療後，因白血球數目降低而容易受到感染。於是，和信醫院會在治療後讓病人使用顆粒性白血球生長激素，以降低感染率。但由於初次治療健保不給付，無法負擔的病人，就由院方的清寒基金支付。

以乳癌為例，在以上狀況中會發生感染的病人是 23%，但用藥後即降低到 2.3%。亦即，原本 100 位病人中就有 23 位病人可能發生感染，但用藥後卻不到 3 位，少佔了 20 張床。以每人住院 10 天計，再除以平均住院天數 4 天，空出的病床就能多讓 50 人次住院。所以，和信醫院雖只用 325 床，但所照顧的癌症病人數，卻相當於規模上千床的醫學中心。

追求成效、提升醫療結果，其實就是靠效率提升盈餘。在「維護品質」的前提下，和信醫院把「效率」做到恰到好處，由於病人首次治療的健保給付最高，達成效率的方法，就是透過標準作業程序，讓醫師在洽當的時間內看完一個病人，並且給與適當的照顧，來減少門診的次數，同時讓病人早日康復，就有門診與住院空間照顧更多病人。如此，就能兼顧「以病人為中心」的信念，並把事情「一次做完，一次做對」。（經理人月刊，82 期）

五、討論議題

1. 和信醫院如何提升醫療結果？
2. 和信醫院如何降低醫療成本？
3. 黃達夫院長接受專訪時談到，他設立醫院的目的是什麼？

六、議題詳解

1. 和信醫院的問診有 SOP 標準作業流程，初診至少 30 分鐘，將病人的問題一次解決。若藥效相當，寧選「一天給一次」而不是「一天給三次」的藥，即使價格稍貴，卻能減少醫護人力。為能全面掌握病情，和信在傳統醫療分科外，加上以病症為中心的跨科別專案團隊。例如，規模最大的乳癌團隊，就由 30 位專精乳癌的各科醫生相互合作，為病人量身定做提供最好的治療。
2. 黃院長認為，醫院又不是製造業，若一味拼大量，要醫師看更多病人、要病人做更多檢驗，只會增加出錯的機率，降低醫療品質。和信醫院追求的

是「病人的痊癒」，讓病人早日康復，就能空下門診與病床，照顧更多病人；去除重複的流程，就能降低成本。

3. 黃院長說：替病人解決問題，是我設立醫院、領導同事最強固的信念。堅持「以病人為中心」的信念，經營醫院。

參考文獻

- 余坤東 (2009)。企業倫理商業的道德規範。新北市：前程。
- 何珮郁 (2011)。今週刊，751 期，58-62。
- 陳芳毓與林文玲 (2011)。經理人月刊，82 期，122-127。
- 黃漢華 (2010)。遠見雜誌，287 期，76-78。
- 黃漢華 (2012)。遠見雜誌，313 期，154-211。
- 廖永凱 (2009)。企業倫理學。台北市：智勝。
- 鄭春鴻 (2012)。和信雙週刊，207 期，1-10。
- 蕭武桐 (2009)。企業倫理理論與實務學。新北市：普林斯頓。



以王品集團為例談組織文化的倫理道德問題

黃梨香¹

摘要

企業照顧員工，員工努力回饋企業。這是每一家公司都希望得到的正向循環，但真正可以做到的卻有限。而王品集團董事長戴勝益不但將員工當成一家人，讓員工能安心工作，還捐出自己手上 80% 股票，其中 50% 捐助給全台灣中小學貧童，30% 成立「戴勝益同仁基金會」，只要在泛王品集團工作滿一年的正職人員，萬一不幸失能，基金會就會照顧他一輩子。王品集團自創業以來，除全力朝向直營連鎖方向邁進外，更在經營績效、企業文化、經營團隊、制度規章、資訊科技、餐飲管理等方面努力經營，期許自己能成為同業的標竿。也因此使得王品企業文化制度的優勢與特點，反而形成了良性循環，同時也讓王品的員工以身為王品的一份子而感到光榮。

關鍵詞：王品集團、黑心商品、企業誠信與倫理

一、緒論

近年來「黑心商品」新聞報導頻傳，例如「三聚氰胺毒奶粉事件」、「塑化劑風暴」、「瘦肉精」等，引發廣大民眾對企業誠信的質疑，其實「誠信」是一步步慢慢達成的，而企業對誠信的重視程度，也正好反映了商業環境的演進。

台灣在民國 50 年至 70 年這段期間是「勝者為王時期」，當時的社會氛圍是「賺得到錢就是本事」，「誠信」只是口號、不是行動。民國 70 年以後許多企業已開始穩定獲利，經營者也開始思考，在開名車、穿名牌彰顯個人成就之餘，經營層次也該從「管理方法」提升到「管理心法」，不只要符合法律和社會觀感，更要超越道德標準。民國 90 年以後，台灣已躍升到「誠信實踐期」，以「王品集團」為最標竿的企業代表。

王品集團沒有公務車，員工洽公都開自己的車。原來，王品的財務制度不但公開透明而且即時激勵，員工知道現在省下的每一塊錢都將轉化成利潤，到了月底自己就能分得其中的 33%。當組織裏的每一個人，都信仰「誠信價值觀」時，就能將管理成本降到最低。這種「不用制度管、用價值觀管」是管理的最高境界。（經理人月刊，92 期）

¹ 臺北城市科技大學企管系、講師、nshuang@tpcu.edu.tw

二、個案公司介紹

王品餐飲股份有限公司 (Wang Group) 簡稱王品集團，總部位於台中市西區台中港路一段 160 號 29 樓，民國 82 年 12 月 24 日創立；董事長為戴勝益。戴勝益先生於 82 年在台中成立「王品牛排」第一家店「台中文心店」，當年營業額僅新台幣 149 萬元。民國 101 年 3 月 6 日股票上市，資本額已達 6.21 億元；旗下有王品台塑、西堤、陶板屋、聚火鍋、原燒、ikki 藝奇、夏慕尼鐵板燒、品田牧場、石二鍋、舒果以及曼咖啡等 11 個品牌，99 年度合併營收為 70.8 億元、每股稅後純益 11.08 元，100 年合併營收 96 億元 (成長 35.6%)、每股稅後純益 12.71 元。截至 101 年 3 月，總分店合計 220 家店 (台灣 176 家、大陸 44 家)；預計今年 (101 年) 年底總店數目標為 315 店 (台灣 224 家、大陸 71 家)。(經濟日報 101.3.28)

戴董事長將員工當成一家人，讓員工能安心工作，並捐出自己手上 80% 股票，其中 50% 捐助給全台灣中小學貧童，30% 成立「戴勝益同仁基金會」，只要在泛王品集團工作滿一年的正職人員，萬一不幸失能，基金會就會照顧他一輩子。戴董事長在接受轉訪時表示，「將員工當家人、讓他們安心工作」，可以不只是口號而已，但落實的主要工作是在於老闆的心胸以及誠實面對員工的態度。王品集團的每一家分店，每月盈餘的 33% 就是該店所有同仁的月分紅，為了落實這樣的制度，王品的帳目全部公開，每一個員工 (包括工讀生) 都可以透過電腦查帳，而王品也從不逃稅，一切都攤在陽光下，就是希望員工不但能安心工作，更要享受認真工作後的成果。(經濟日報 101.3.30)

戴勝益接受經理人月刊專訪時提到，「企業的規模取決於經營者的能力、企業的長久取決於經營者的品德」，品德和能力要兼具，才會有規模和長久。有些企業雖然經營得很大，但老闆一心只想逃漏稅；就算逃過了，企業還是會倒。因為，同仁看到老闆逃稅，就會「不尊重他」，心想「你騙政府，我就騙你」，於是就開始拿回扣。其實，為與不為之間，只是價值觀的取捨，卻會決定企業能夠走多遠。(經理人月刊，89 期)

三、個案分析

企業倫理與古代商賈講究「先義後利，以義致利」信念有異曲同工之效。企業是人的結合體，公司是人在經營，許多公司把「誠信」列為企業倫理的最高指導原則，亦即，將倫理原則納入企業使命及相關文件中，成為公司上下共同遵循的重要信念及實踐準則。例如，黑松公司「誠實」、美吾華公司「誠心、誠懇、謙虛、信用」、台積電公司「堅持高度職業道德」。本個案王品集團是以「誠實、群力、創新、滿意」作為其經營理念，自創業以來，全力朝向直營連鎖方向邁進，

並在經營績效、企業文化、經營團隊、制度規章、資訊科技、餐飲管理等方面努力經營，自期成為同業標竿。

（一）王品的企業文化

對人對事，以誠實為第一要務；不但對家人要誠實，而且對公司、同事、廠商、客戶以及政府、社會也都能誠實以對，而誠的態度就是「既誠信又實在」。凡事要讓客戶滿意、讓公司滿意、讓周圍所有的人都滿意；當然，也要自我滿意。但這並不是「自滿」，而是一種「自謙」。因此其品質目標為，顧客滿意度要達到 95% 以上；而品質政策就是「追求完美、止於至善」。另以龜毛家族 29 條款，作為員工公約，例如，「遲到者，每分鐘罰 100 元」、「公司沒有交際費（特殊狀況需事先呈報）」、「上司不聽耳語，讓耳語文化在公司絕跡」、「被公司挖角禮聘來的高階員工〈六職等以上〉，禁止再向其原任公司挖角」、「演講或座談會等酬勞，當場捐給內政部兒童之家」、「公務利得之紀念品或禮品，一律歸公，不得私用」。戴勝益還打造出一部「王品憲法」，其中的三根柱子，分別是：「收禮超過 100 元開除、禁止關係人交易以及主管親戚不得進入集團工作」；由董事長親自帶頭貫徹，違反規定者一律開除。

（二）激勵即時，回饋直接

王品集團的人事制度，有許多獨到之處，例如月休 9 日、當月營餘 33% 分紅、店長主廚入股、薪資高於業界平均 20%... 等，這些打破服務業慣例的做法，不僅有助於激勵第一線人員，更使得其正職人員的離職率降到 5% 以下，兼職人員離職率也不超過 8%。「這就是王品維持高服務品質的關鍵因素」，王品集團人資部總監許燕閣在接受經理人月刊專訪時指出。因為餐飲服務業是「體力」和「情緒」密集的產業，第一線人員在工作時，除了要不斷巡視走動，還得直接面對顧客的不滿和抱怨，所以更需要即時的激勵和回饋，才会有動力去遵守如此複雜的標準作業流程，否則很容易就會造成高離職率，或是把情緒發洩在顧客身上。而離職率一升高，人才訓練不及，服務品質就會降低，形成惡性循環，直接衝擊顧客光顧的意願。（經理人月刊，46 期）

獎勵措施，除有效地運用海豚哲學，採「即時獎勵、立即分享」方式，適時給員工獎賞。另有，例如，內部創業(成為股東)、員工每月分紅、晉升管道暢通、過年雙薪、彈性休假(月休 8 日)、證照獎勵、提案改善制度、優秀員工表揚、菜色研發獎勵、每年一次海外旅遊、產假 56 天等等。

（三）公開透明的開放政策

公司經營強調「榮辱與共」，任何經營狀況必須與員工分享，故公司的一切

人事、會計、財務、採購等資訊完全公開透明，所有員工均可隨時隨地查核。例如，財務管理透明化；每一員工都可透過公司網路，查看到公司的銀行存款、利息、營業額、利潤、每月分紅、薪水、公司/每店盈餘等相關資料。

王品所有店頭的經營績效和成本，對內完全公開，店舖之間還有排名競賽。戴勝益認為，一般企業之所以不敢公開財務狀況，通常是因為老闆賺太多卻又不想與員工分享「甜美果實」，若公開了怕員工吵鬧。但王品公佈營收資訊，其實是要讓員工監督店長。「當員工發現別的店有 10 萬可以分紅，我們卻只有 5 萬，他難道不會覺得『跟錯人了！』」；所以，「即時激勵」也是一種「即時壓力」。財務公開後，員工更會幫著一分一毫緊盯成本，找出更多獲利的方法。（經理人月刊，46 期）

（四）強調道德觀念與操守

重視培養對人文素養的高道德情操，以精緻化感動顧客的高品質管理服務，內部經營一直推動的幾項經營規則是主要的根本原因，例如，王品「憲法」與 100 元條款，明確宣示如下：

1. 任何人均不得接受廠商新台幣 100 元以上的好處。觸犯此天條者，唯一開除。運用這 100 元貪瀆條款，來杜絕貪瀆。
2. 處理公務不得「從中牟利」、「收取回扣」、「接受饋贈」、「接受招待請客」或「假公濟私」。其價值在新台幣 100 元以上者皆屬之。若有員工或其親友在不知情的狀況下，誤收紅白包或饋贈，則需在三日內退還。
3. 員工的親戚禁止進入公司任職，公司不得與員工的親戚作買賣交易或業務往來，所謂非親條例避免未來公司組織運作上的困擾，也樹立了公信力，讓所有員工可以各自發揮所長，全力以赴，為公司的未來共同打拼，全心投入創造顧客更好的服務。

王品憲法共列 18 條，其中規定公司與董事長均不得對外作背書或保證，不作本業以外的經營與投資等等。

（五）誤收廠商贈品，董事長差點被開除

若要企業文化落實別無他法，就是領導者必須以身作則。然而，多數老闆經歷創業的艱辛後，不是「放不下權」，就是「放不下錢」。只會嚴苛要求員工，卻無法克制自己。推動企業文化的結果不是惹得天怒人怨，就是陽奉陰違、虛應故事。

就拿戴勝益常提到的「100 元天條」來說，他自己和高階主管都執行得滴水

不漏。民國 97 年，20 多位王品高階主管參加統一企業總經理羅智先的演講，每人都領到一盒統一關係企業製造的紀念品，在搭乘高鐵返回公司途中，戴勝益拿出紀念品打量，愈看愈不對勁，於是立刻打電話給採購部總監沈榮祿：「我們跟這個製造商，是不是有業務往來？」詳查之下，紀念品製造商果然是王品的供應商。

戴勝益一聲令下，管理部總監黃國忠當下就去各節車廂，向主管一一回收紀念品退還。為此，戴勝益還寫了卡片向羅智先總經理致歉。事後，戴董事長打趣說：「還好及時發現，否則，董事長和總經理們都要換人了！」（經理人月刊，46 期）

97 年還傳出戴勝益妻子的一名遠親在王品店頭工作。戴勝益直接要對方離職，戴妻也致電給管理部總監黃國忠：「就照規定做。」黃國忠還為此去查「民法」，發現這名遠親與戴妻屬四等親，對方才保住了工作。（經理人月刊，46 期）

（六）全方位推動企業社會責任

王品集團推動企業社會責任可分為四大面向，分別為「公司治理」、「企業承諾」、「社會參與」及「環境保護」。

在公司治理方面，王品集團勵行不行賄、不收賄、不逃漏稅、不交際應酬、非親條款、禁止關係人交易、向業界延攬以一人為限及保持政治中立等。在企業承諾方面，王品成立多項基金及獎助學金，幫助家境清寒之貧困兒童就學、不使用仿冒品等。在社會參與方面，王品集團推動一品牌一公益，提倡各項體育活動，例如「王品新鐵人」、「登百岳」等活動，旗下品牌亦於日常經營中落實環境保護概念，例如「聚」自民國 96 年起提倡可重複使用之筷子，每年減少使用 140 萬雙免洗筷，可減少排放 1 萬 4000 公斤的二氧化碳，員工亦隨身攜帶環保筷，不使用免洗筷，以避免砍樹。且王品集團旗下各品牌更勵行保育動、植物不入菜，受保護或稀有的動、植物，例如鮑魚、魚翅、燕窩等不入菜。

王品集團在企業社會責任方面的耕耘，更受到許多獎項的肯定，曾獲頒行政院衛生署企業推廣健走評選第一名、屢獲天下、遠見服務業大調查第一名、獲 1111 人力銀行調查全國「幸福企業」第三名、獲 Cheers「新世代最嚮往企業」第六名。為響應『南亞海嘯賑災捐款活動』，捐款世界展望會 500 萬元，協助南亞賑災活動。另捐款協助「喜憨兒基金會」300 萬元、員工社區掃街運動、每月捐助台北市義光育幼院以及創造餐飲學校學生就業與訓練。同時也協助職訓局推動[台德專案]；推動「建教合作」活動。推動『王品學院』學習活動；獲頒職訓局績優教育訓練單位。

四、總結

領導者的倫理價值觀，塑造企業文化。制度與規章，指引著團隊的方向；經營理念與企業文化，影響著團隊的群體合作與互動關係。要創造一個符合倫理和誠實的企業文化，才能讓企業永續經營、不斷茁壯，更重要是從領導者做起，因為企業文化是從領導者的企業倫理價值觀而來。也就是說，企業通往誠信的最後一哩路，其實正是老闆自己。誠信不是代價，它是無限可能；誠信，才能真正使人身心安頓、賺錢賺得很快樂。

戴勝益當初為了想凝聚一個具有共同價值觀的團隊，而制訂出以誠信、儉樸為核心的「王品憲法」與「龜毛家族」等企業規範，從董事長到基層員工所有人都必須遵守，沒有例外。「追求誠信」，誠信卻帶來財富與成就，恐怕是戴勝益董事長當初始料未及的收穫。

五、討論議題

1. 王品集團董事長戴勝益將員工當成一家人，有那些作法？
2. 王品集團全方為推動企業社會責任有那四大面向？
3. 請舉例說明戴勝益如何帶頭貫策「王品憲法」

六、議題詳解

1. 王品集團董事長戴勝益將員工當成一家人，讓員工能安心工作，捐出自己手上 80% 股票，其中 50% 捐助給全台灣中小學貧童，30% 成立「戴勝益同仁基金會」，只要在泛王品集團工作满一年的正職人員，萬一不幸失能，基金會就會照顧他一輩子。
2. 王品集團推動企業社會責任可分為四大面向，分別為「公司治理」、「企業承諾」、「社會參與」及「環境保護」。
3. 例如，民國 97 年，20 多位王品高階主管參加統一企業總經理羅智先的演講，每人都領到一盒紀念品，詳查下，發現紀念品製造商是王品的供應商。戴勝益一聲令下，回收所有紀念品退還。為此，戴勝益還寫了卡片向羅智先總經理致歉。事後，戴董事長打趣說：「還好及時發現，否則，董事長和總經理們都要換人了！」97 年還傳出戴勝益妻子的一名遠親在王品店頭工作。戴勝益直接要對方離職，戴妻也致電給管理部總監黃國忠：「就照規定做。」黃國忠還為此去查「民法」，發現這名遠親與戴妻屬四等親，對方才保住了工作。

參考文獻

- 中山大學企業管理學系 (2008)。管理個案集實務解析與應用。新北市：前程。
- 余坤東 (2009)。企業倫理商業的道德規範。新北市：前程。
- 林讓均 (2011)。今周刊，756 期，56-58。
- 陳芳毓 (2012)。經理人月刊，92 期，135-143。
- 陳芳毓與林文玲 (2012)。經理人月刊，89 期，74-79。
- 陳芳毓 (2008)。經理人月刊，46 期，52-103。
- 簡竹書 (2011)。壹周刊，525 期，58-62。
- 廖永凱 (2009)。企業倫理學。台北市：智勝。
- 蕭武桐 (2009)。企業倫理理論與實務學。新北市：普林斯頓。



美麗的誤會—Lativ 與台灣製造

張安琪¹

摘要

早年 Lativ 透過網路行銷，並搭配「台灣製造」、「重振台灣紡織業」等感人議題與訴求，成為網拍的佼佼者。但又因網頁移除產地標示問題，經網路大量轉載與媒體報導後，引起消費者產生「公司賺大錢，如今卻不再標示 MIT 的品牌承諾」，非常多網友頓時失望、難過、及有被欺騙的感覺(違反企業倫理)，因此網友們在網路上宣示抵制 Lativ。但企業本身卻覺得與商業決策有關，絕無欺騙大眾之嫌，反而進一步又激發網友的撻伐。藉由本文討論企業在進行商業決策時，應審慎考量外部利益關係人對於決策的可能反應與行動。尤其在網路時代容易在短時間內放大議題，不利於企業形象。

關鍵字：企業社會責任、危機處理、利害關係人

一、緒論

5 年前 Lativ 透過各入口網站積極做網路行銷，搭配「台灣製造」、「重振台灣紡織業」等感人訴求，成功培養出一群愛台灣的死忠消費者，在 2011 年媒體即報導營收高達 40 億台幣，媒體更報導該公司員工當年度年終獎金最多可達 40 個月。但 2012 年二月初，其官方網站卻宣告，以後不再強調 MIT，不滿的網友遂發動拒買，並迅速在網路上串聯，提醒其他網友亦不要購買。

東森財經新聞-台灣製造 撐不起平價服飾品牌？

<http://youtu.be/kfpp1Huos4Q>

本文以 Lativ 公司為文說明網頁移除產地標示的事情經過，同時作為想要操控消費者情感訴求之企業的借鏡。下一節先介紹米格國際公司(Lative)，第三節介紹事件發展經過，第四節為總結。

二、個案公司簡介

Lativ(米格國際)創立於 2007 年，為台灣第一家網路原生服飾品牌，創始的時候標榜的是台灣製造和平價，一成立即給消費者不錯的印象有加分的效果。早期網站寫到為提供高品質且平價的商品，選擇以網路做為唯一銷售通路。提出推

¹ 臺北城市科技大學資訊管理系、講師、acchang@tpcu.edu.tw

出國民 polo 衫的用意，是希望讓台灣僅存的成衣廠能持續運轉，否則會加速勞工的流失或是關廠。鼓勵網友或將 lativ 網址寄給您週遭的朋友，除了可以買到便宜好品質的國民 polo 衫，也幫台灣成衣產業盡一份力。

改版前網站也說台灣製造需要您的支持，指出工廠都已外移到中國、越南等地。又說留在台灣的成衣廠，僅能生產 Tshirt、Polo 衫等簡單的款式。lativ 特別到成衣廠走訪紀錄，除了讓大家了解成衣的生產流程，同時也思考著如何藉由網路把傳統產業結合起來，讓夕陽產業找到新的生存空間，也請大家給台灣產業一個機會。²

改版後的官網為我們的使命，在於提供顧客「平價且高品質」的產品。為實現高品質理念，從商品企劃、生產、物流到販售全部一手包辦，同時網羅台灣二十年以上資歷的技術人員長期駐點在合作工廠，嚴格檢視每個商品的生產流程，為落實平價政策，我們專注於無店鋪的網路經營，並自建物流中心及倉儲系統，以最高效率的方式為顧客進行配送，看不到上述第 1 與第 2 段內容。³

三、個案分析

(一) Lativ 成功模式

2009 年春夏，lativ 發表有關台灣成衣廠產能閒置的文章，提出國民 POLO 衫為何定價 168 元，大意是為了讓工廠能繼續運轉，只是協助代工廠度過淡季難關，情感訴求奏效，後續成功商品如：羽絨衣、發熱內衣等，Lativ 的營業額，一路從 2009 年的 3.7 億、2010 年的 15 億，2011 年來到 40 億元。從上述說明可以了解 lativ 早期的產品定位明顯強調：「台灣製造、平價又有好品質、給台灣產業機會」，正好契合民眾心理如購物又可做愛心、愛台灣製造，因此開啟 Lativ 一個新的市場商機。⁴

(二) Lativ 危機與威脅

1. 兩議題易給社會大眾連結出：Lativ 用 MIT 訴求賺了錢就想跑的聯想。

2012.1.11 - 【網購名牌 lativ 年終發 40 月】高獲利與可觀年終獎金

http://tw.nextmedia.com/applenews/article/art_id/33951700/IssueID/20120111

² 品牌介紹：lativ 國民服飾在台灣的品牌故事 2010/10/26 02:57(參考至 lativ 官方網站：www.lativ.com.tw) <http://tw.myblog.yahoo.com/mit-book/article?mid=1>

³ <http://www.lativ.com.tw/Page/About>(官網)

⁴ Lativ MIT 的現況與困境(上) 2012/05/08 <http://www.mbatrics.com/2012/05/lativmit.html>

2012.2.02 - Lativ 官方網站登出【移除產地標註】聲明 指台灣代工廠產能不足 <http://www.lativ.com.tw/BrandBlog/20120202>

2. **溝通用詞錯誤**：Lativ 事件的爭議核心，第 1 次為「若您非「台灣製造」不買，我們誠懇建議，請你不要下單」這句溝通用詞的失誤。對消費者而言，很容易被解讀為「不爽不要買」。網友反彈後次日修改為「若您非「台灣製造」不買，我們誠懇地建議，請您確認後再下單」，消費者認為還是「不爽不要買」之意，讓消費者更反感。⁵
3. **早期 Lativ 因為小，強調台灣本土代工並當成品牌特色，對自己的代工廠特別紀錄文字說明**：如請大家給台灣產業一個機會、Lativ 給長者工作機會、生產線員工的平均年齡約 50 歲，打的是溫馨和善良牌。與 2012 年 2 月強調因台灣代工廠產能不足需於海外設廠形成強烈對比。⁶

(三) 後續負面消息

Lativ 遭指控抄襲與涼感衣一半不涼平價品牌 lativ 被點名，消基會 2012 年 5-6 月到大台北地區量販店、超市、服飾店及網路等通路購買男、女「涼感衣」各 5 件，價格 149~299 元，結果調查發現 5 成涼感衣不涼，未達瞬間涼感機能性紡織品標章標準。這些產品為知名平價品牌 lativ 涼感原色 V 領衫-女、LIFEWAY Girl 涼感冰紗圓領 Tee、零著感涼感衣附罩杯式背心、女酷涼防曬圓領衫、安德森保羅酷涼衫等 5 件。⁷

四、結論

不論 lativ 是否刻意打出 MIT 的名號，與消費者博感情。恐怕多數人認為 Lativ 有利用台灣招牌，用完即丟之嫌。Lativ 成也台灣製造(MIT)，敗也台灣製造(MIT)。Lativ 給我們上了寶貴的一課，企業在進行商業決策時，應審慎不要被棄承諾，尤其在網路時代容易在短時間內放大議題，不利於企業形象。

五、討論議題

1. 若您是Lativ高層可以如何做會更好
2. Lativ如何走出低潮？

⁵ 輕忽風險議題與溝通策略 lativ 大摔跤 <http://zionxxx1981.pixnet.net/blog/post/15012977>

⁶ Lativ 的轉機變成危機 <http://buffettism.blogspot.tw/2012/02/lativlativ.html>

⁷ 蘋果日報 <http://www.appledaily.com.tw/realtimenews/article/life/20120705/130704>

六、議題詳解

1. 維持部分持續在台灣生產，甚至把「MIT」作為限量或特殊版的產品，讓整個產品形象更加分，或與台灣設計師合作。
2. 既然已海外生產就充分發揮Lativ在目前官網上強調的品質與價格上的既有優勢，逐步走出來。若能以社會責任的角度，用盈餘在其他方面回饋台灣地方則更佳。

參考文獻

- lativ 官方網站(2010 年 10 月 26 日)。品牌介紹：lativ 國民服飾在台灣的品牌故事。取自：<http://tw.myblog.yahoo.com/mit-book/article?mid=1>。
- lativ 官方網站(2012 年 05 月 08 日)。取自：<http://www.lativ.com.tw/Page/About>。
- 柯峻祥(2012 年 05 月 08 日)。Lativ MIT 的現況與困境(上)。取自：<http://www.mbatics.com/2012/05/lativmit.html>。
- zionxxx1981(2012 年 02 月 05 日)。輕忽風險議題與溝通策略 lativ 大摔跤。取自：<http://zionxxx1981.pixnet.net/blog/post/15012977>。
- Buffettism(2012 年 2 月 14 日)。Lativ 的轉機變成危機。取自：<http://buffettism.blogspot.tw/2012/02/lativlativ.html>。
- 蘋果日報(2012 年 07 月 05 日)。涼感衣一半不涼，平價品牌 lativ 被點名。2012 年 07 月 05 日。取自：<http://www.appledaily.com.tw/realtimenews/article/life/20120705/130704>

附錄

我愛 lativ，可是我現在不買 lativ 2012/03/
<http://blogs.openfoundry.org/florenceko/?p=1277>

《Iativ 早期的溫情宣傳圖文內容，內容相當溫馨與令人感動！》

成衣是個非常仰賴人力的產業，因為成本太高，大部份工廠都已外移回中國、越南等地。留在台灣的成衣廠，僅能生產 T-shirt、Polo 衫等簡單的款式。Iativ 特別到成衣廠走訪紀錄，除了讓大家了解成衣的生產流程，同時也思考著如何藉由網路把傳統產業結合起來，讓夕陽產業找到新的生存空間。

也請大家給台灣產業一個機會



打版

衣服好穿有型的關鍵就在於打版。這裡的打版師傅已經有 20 年以上的經驗。Iativ 特別針對臺灣人體型修飾剪裁，讓衣服除了好看更要好穿。



鬆布、裁剪

布料在裁剪前需要經過鬆布的程序，也就是把布料拉開平放一段時間，等布匹穩定型才能裁剪。鬆布後裁剪師傅會按照編排好的電腦版做裁剪的動作。



車縫

車縫師傅一針一線將布料拼湊起來，精細的細節不僅需要技術，也考驗著這些老師傅們的耐力及眼力。

(Iativ 過去的網頁宣傳)



縫製縫線

成衣廠有許多像這樣的長者，平時掛著老花眼鏡專注的縫製衣服上多餘線頭。年紀大了難免會有疏漏，縫製收到的衣服有不明瞭的小線頭，請您多多包涵！

這樣的長者還在為提供給大單好的衣服而默默的工作，就是看到這頭讓我感動，不由得再幹了起來——



整理

整理成箱動作熟練的快過來回閃爍，看著旁邊整理好的的衣單每包經過這裡都讓人看管感動。

這位老師傅也是一樣，ith給這些長者工作的機會



包裝

加入吊牌紙、檢查號碼尾牌，完成最後的包裝程序！

幫丁、polo這些都是屬於針織類，台灣雖然有工廠但都屬於小規模的生產線且許多工作都要對外發包，員工的平均年齡約50歲，老闆的年齡也幾乎是50-60歲以上了這類生產線是現在年輕人都不願意動的，不出幾年隨著老員工退休，這類工廠也會逐漸沒落。

現在很多人抱怨找不到工作，或是工作怎麼難又怎麼慢，問題是，工作真的有什麼難找嗎？現在人很多要付出努力的才幹，要付出時間的才幹，離家太遠的才幹，薪水太低的才幹，大家都想要錢多事少離家近，但是有誰用不同的眼光去看看台灣各個角落？我想ith就到了，他們給這些成衣業者還有長者工作機會，為大眾還有自己的家庭努力著——

請大家給ith多一點點的包容和體諒，在下單之前多花一點心思考慮尺碼又或者是在收到衣服之後有一些小線頭或是小線頭，請多多體諒！偶爾小小的不完美，更能感受這些手工過程的不易與幸福！

《溫情的 lativ 吊牌宣傳文字。》



《lativ

自行發佈的移除產地標示的品牌日誌》

2012-02-02 移除產地標註

原始聲明

2月初，當大家剛從春節假期回到工作崗位時，我們換上了新系統，以全新面貌持續為大家服務。

2/1當日湧進許多大家對新系統的建議與想法，其中留言主題數量最為龐大的，是希望我們恢復產品說明內既有的產地標示。

其實，成衣業在台灣的產能相當吃緊，最主要的原因是台灣成衣生產線上極度缺乏勞工投入。

相關說明請您參考此篇日誌：[MIT的現況與困境](#)

從2010年開始，lativ不得不將台灣廠商無法負荷的訂單，逐步轉往越南、印尼、大陸等地，但有些原料則仍是從台灣生產，如何標示服飾產地對我們來說，一直有擔心誤導消費者的隱憂。

「品質」是lativ創始至今的核心價值，不過大家總認為我們以MIT做為銷售訴求卻將訂單移至海外生產，諸多誤解的聲音讓我們重新思考在頁面上標註產地的做法。

最終，我們決定移除商品頁面上的產地標註，但服飾上的吊牌仍按照台灣法令，具備明確的標示說明。

若您非「台灣製造」不買，我們誠懇地建議，請您不要下單，因為台灣已經沒有這樣的生產環境。從2007年開站至今的我們，面對台灣產業的變化，說出這句話倍覺沉重。但可以向您保證的是，lativ在追求品質與穿著安全上的用心。

我們目前配合的工廠，已經提升到全球第一大的生產線，同時也是世界知名品牌的重點生產工廠，2012年的所有產品也符合CNS 15290相關檢驗規範，請您安心選購。

「移

除產地標註」：<http://www.lativ.com.tw/BrandBlog/20120202>。

現在 lativ 的這段文字已經修改成為「若您非『台灣製造』不買，我們誠懇地建議，請您確認後再下單，...。」，這又是被網友大加撻伐的另外一件事情。

企業社會責任 V.S. 社會期望－麥當勞叔叔基金會中途之家的案例

蔡美賢¹

摘要

麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會向國有財產局租用台北市金山南路閒置房舍，整建改作重症兒童中途之家，沒想到進駐的消息發布，竟引起社區居民兩極反應，部分里民認為該區是「文教住宅區」，還有政府要員官邸，恐對政府形象和社區生活品質帶來負面影響；甚至有些里民表示誓死反對。面對里民如此強烈的反應，最後政府相關單位因應里民的需求，和業者召開協調會，澄清「癌症重症兒童中途之家」，提供偏鄉地區癌症、心臟病和罕見疾病的兒童與照顧者，來台北就醫時的短期住宿服務，沒有醫療行為，病童並沒有傳染風險。企業善盡社會責任之同時，須面對社會之期望，為避免二者之間落差過大，溝通協調為首要。

關鍵詞：企業倫理，社會責任，出門在外的家(中途之家)

一、緒論

麥當勞基金會打算在台北大安區租借國有房舍設置「癌症重症兒童中途之家」，提供偏鄉地區癌症、心臟病和罕見疾病的兒童與照顧者，來台北就醫時的短期住宿服務。此兒童之家並不是「醫療安養機構」，也沒有醫療行為，不過，部分里民認為該區是「文教住宅區」，還有政府要員官邸，不宜設立這種機構，因為會對政府形象和社區生活品質帶來負面影響；甚至有些里民還撂下重話，表示誓死反對，如果中途之家進駐，將會發動包圍工地；有位當地的鄰長在接受訪問時表示，癌症本來就會傳染，意思是說，這就是為什麼里民要拚命反對中途之家的理由，因為重症會傳染啊，大家避之唯恐不及也是很自然的反應。

其實，「癌症重症兒童中途之家」不是唯一一個引發當地居民反對的案例。2003年，「台灣啟智技藝訓練中心」進駐桃園縣中壢北帝國社區，遭到居民抗議；2004年，「台北縣康復之友協會」在新莊市台銀頂好社區，設立收治精神病患的「新莊工作坊」，遭居民抗議；2005年，「台灣關愛之家」在高雄市三民區成立愛滋病收容中心，引發居民抗議；2006年，台中市「向陽之家」買下台中市「陽光花園」社區房舍，收容受虐兒，遭到社區管理委員會以「保持高格調社區品質」為由，拒絕其進駐。

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、助理教授、mschai@tpcu.edu.tw

相對於這些案例，麥當勞的重症兒童中途之家，敏感性比較低，對絕大多數的人來講，要接受也並不那麼困難，因此，這個案例或許很適合做為台灣人練習同理心、學習體貼弱勢者需要的一個好的開始。當然，不惡意解讀他人的行為也是友善社會、溫暖人情的一環哦。(中國時報，2012；(<http://n.yam.com/ltl/life/20120716/20120716633611.html>))

二、個案公司介紹

中華民國財團法人麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會(以下簡稱麥當勞兒童慈善基金會)，多年來積極投入弱勢兒童關懷的努力獲得肯定，2011年11月2日假圓山大飯店由馬英九總統手中接下第九屆「國家公益獎」；未來展望將籌建第二座麥當勞叔叔兒童之家，為更多遠地就醫兒童提供一個「出門在外的家(Home Away from Home)」。(<http://www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/112>)。以下茲對麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會作介紹：

(一) 麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會的成立

全球「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」的起源(<http://www.rmhc.org.tw/about/mission.html>)七十年代初，美國費城飛鷹足球隊一位隊員 Fred Hill 的三歲女兒 Kim 診斷患了血癌，必須遠離家鄉，前往費城兒童醫院接受治療。長達三年的治療期，Fred Hill 全家人的生活都因此被打亂，他們得以醫院為家，三餐光顧醫院餐廳，倦了只能在病床狹小空間旁歇息，為的是要時刻陪伴患病的女兒。Fred Hill 看到無數和她們一樣遭遇的家庭，因長年遠地就醫，使病童和家人心力交瘁，他深深認為這樣下去不是辦法，Fred Hill 和飛鷹隊隊員決定要為這樣情況的病童的家人盡一份力，他們跟 Kim 的主診醫生，兒童醫院腫瘤科部門主管分享他們的心願，在醫院鄰近建立一所病童「出門在外的家(Home Away from Home)」的想法因此形成。



當地的麥當勞餐廳聽到這個消息，深感認同，透過商品義賣發起募款行動，參與籌建病童與家庭「出門在外的家(Home Away from Home)」的工作。一九七四年，第一間「麥當勞叔叔之家」正式於費城成立啟用，擁有七個房間，及客廳，廚房，洗衣房等設施。

這所病童與家庭的「出門在外的家(Home Away from Home)」，Fred Hill 決定以麥當勞叔叔為名，不單是因為麥當勞餐廳金錢上的資助，他認為麥當勞叔叔的樂觀，積極，開朗的形象，對正在與病魔博鬥的病童具備啟發鼓舞的作用。

時至今日，麥當勞叔叔之家已經發展為一國際性組織，在全世界共三十多個國家，包括美國，英國，加拿大，澳洲，新西蘭，奧大利，巴西，法國，德國，荷蘭，蘇格蘭，瑞典，瑞士，匈牙利，墨西哥，阿根廷，馬來西亞，香港及台灣等，超過 280 間麥當勞叔叔之家成立。台灣第一間麥當勞叔叔之家，於 2007 年在台北落成，位於內湖區，鄰近大台北的教學型醫院。

多年來，麥當勞叔叔之家服務了全球三百萬個家庭。每天晚上，麥當勞叔叔之家有四千間房間開放，在世界不同角落，為病童家庭提供一個距離醫院只有數分鐘路程的「出門在外的家 (Home Away from Home)」。

2. 宗旨與信念



本著國際「麥當勞叔叔之家慈善基金會」的遠景目標為：create, find and support programs that directly improve the health and well being of children. 1997 年，台灣麥當勞成立「中華民國財團法人麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」(簡稱「麥當勞兒童慈善基金會」)，於 3 月 27 日獲內政部許可，並在 4 月 15 日正式向法院登記後成立。承接國際的遠景目標，台灣「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」訂立二大服務宗旨：協助推廣兒童醫療與兒童教育的公益活動，落實麥當勞創始人 Ray Kroc 所提出「取之於社會，用之於社會」的理念，堅持負起優良企業的責任。自此，每年皆投入大量心力於兒童的公益與慈善領域，為使更多兒童在健康與快樂的環境下成長而努力。

(二) 基金會的服務項目：

1. 兒童醫療(http://www.rmhc.org.tw/program/house_service.html)

台灣「麥當勞兒童慈善基金會」於 2007 年 4 月啟用的「麥當勞叔叔之家」，即以服務大台北地區的醫療中心為主。這間台灣首座的「麥當勞叔叔之家」，於一樓設置了簡易廚房、洗衣區、休憩區和兒童遊戲閱覽區。二樓除了休憩區與盥洗室之外，共規劃了十間典雅舒適的房間，每個房間都有子母床及獨立空調，避免交叉傳染。希望能讓病童家庭擁有像「家」一樣的休息環境。

『麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會』透過兒童醫療服務，每年平均為超過 5,000 個病童與家庭人次，提供遠地就醫的照顧與免費住宿服務。申請入住的家庭，病童以罹患癌症為最主要，佔 38%，其次為先天性心臟病及罕見疾病；有高達八成的病童與家庭來自台中以南，除台灣本島外，還包括外島

地區，以及大陸四川、蒙古、馬來西亞、吉里巴斯及泰國的家庭。

**2. 兒童教育(http://www.rmhc.org.tw/program/education_hygiene.html;
<http://www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/112>)**

麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」與衛生署疾病管制局連續十五年深入校園宣導洗手，深耕小學、幼稚園 守護百萬學童健康。



自 1997 年「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」基金會成立以來，即著手於洗手教育的推廣；自從 1998 年國內腸病毒重症首次爆發，「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」開始與衛生署合作，主動投入資源加入防疫宣導行列，透過一系列寓教於樂的洗手教育巡迴活動，並捐贈洗手相關宣導品，加強國小學童對洗手預防腸病毒之認知。十五年來跟著麥當勞叔叔的腳步，洗手校園巡迴宣導活動已深入全台小學，在各地方衛生單位及學校長官親自示範正確洗手之下，已達到全民洗手的目的，2008 年起，除了深耕多年的全台各地方小學外，更將洗手教育向下紮根深入各地幼稚園，每年透過至少 250 場校園巡迴活動宣導「正確洗手 5 步驟」及「洗手 5 時機」，範圍遍及台、澎、金、馬各地走透透，全力打擊腸病毒，預估累計已接觸超過百萬位學童。

長期致力於洗手教育推廣的成果，於 2005 年獲「世界家庭醫學會」(WONCA) 於網站刊登發表洗手教育成果，更成為第一個獲邀於「WONCA Asia Pacific 2005 (2005 世界家庭醫學學會太平洋學術會議)」發表洗手相關報告的非會員、非醫學界機構的民間機構。

3. 急難救助不缺席 應變快愛心更有成效(<http://www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/112>)

許多重大災難，也使許多兒童受到影響，麥當勞兒童慈善基金會亦提供資源，協助災後重建工作。921 大地震後，基金會全力協助埔里基督教醫院進行重症醫療大樓的重建工作；2009 年莫拉克重創南台灣，投入協助災區國小學重建圖書資源，及災後兒童心靈撫慰關懷，提撥 1,000 萬元展開陪伴閱讀計畫。首階段全省『童書募集行動』一個月內送達至災區 25 所國小共 4 萬 5 千本兒童讀物；第二階段「為愛閱讀」計畫，與《天下雜誌教育基金會》合作，認養災區 72 所學校，贈送涵蓋「生命教育」與「環境教育」議題的 20 套共讀書籍、行動書香推車、教案手冊伴讀資源，預計受益兒童超過 6000 名。

4. 社會關懷之議題主軸

「麥當勞叔叔兒童之家」持續在服務推廣上努力，以讓有需要的重症家庭在遠地就醫期間，知道有社會資源可以協助，以減輕經濟和身心奔波的壓力。故在近年的宣傳與議題主軸的設定上，將以兒童醫療／麥當勞叔叔兒童之家服務為主軸。如：麥當勞叔叔 醫院說故事(<http://www.rmhc.org.tw/program/visit.html>, 101.0806)



麥當勞叔叔親善拜訪醫院弱勢兒童，已蔚為「麥當勞兒童慈善基金會」的傳統，近年來亦受到全台大小醫院的邀約與肯定。在小朋友的期盼下，麥當勞叔叔，藉由生動活潑的互動方式，為小朋友們說精采有趣的故事。表演結束後，麥當勞叔叔也親自到病床旁，探視因行動不方便而無法到場欣賞的小朋友，使弱勢兒童暫時忘卻病痛，重拾天真笑容。

從 1997 年至今，自全台各醫院之踴躍邀約，「麥當勞叔叔全省醫院巡迴親善拜訪」超過 400 場(包括林口長庚、台中榮總、台北國泰醫院、台北婦幼醫院等)，探視超過 50,000 名以上的住院弱勢兒童。

5. 與麥當勞的關係

「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」是一個非營利性組織，由台灣麥當勞於 1997 年成立，目前主要的募款來源為企業贊助，台灣麥當勞為最大的贊助者；台灣麥當勞餐廳對於基金會的支持，除了員工擔任志工之外，長年於年底透過 McHappy Day 發動大型愛心募款活動，將所得全數捐予基金會，以支持服務計畫的延續。此外，社會大眾的小額捐款也是主要募款來源之一，麥當勞餐廳也透過餐廳通路本質，協助置放基金會發票與零錢箱，提供民眾零錢及發票捐的參與途徑。

6. 基金會經費來源：

- (1) 麥當勞年底 McHappy Day 募款活動
- (2) 「發獻愛」愛心行動：麥當勞餐廳之發票箱與零錢捐
- (3) 其他小額捐款：ATM/信用卡捐款/網路捐款/基金會自行研發之愛心商品義賣/房間認養等多元方式

三、個案分析

根據自由時報記者翁聿煌(2012/07/16)報導：麥當勞叔叔之家兒童慈善基金

會向國有財產局租用台北市金山南路閒置房舍，整建改作重症兒童中途之家，沒想到當地大安區錦安里部分居民質疑會有不明傳染風險，又怕影響房價，不僅表明反對，還以不具名的方式印傳單在社區轉貼，近日在網路上引爆爭議。基金會強調，是要提供癌症、心臟病、罕見疾病等兒童與照顧者就醫短期住宿服務，不是治療或轉送高傳染疾病，沒想到進駐的消息，竟引起社區居民兩極反應。(http://n.yam.com/tlt/life/20120716/20120716633611.html)

近日來有反對的居民以「錦安里全體里民」名義號召連署，「不惜流血、抗爭到底、誓死反對」在當地設「兒童癌症重症醫療安養機構」，一張張文宣貼在家戶大門上，指稱設置中途之家，會「嚴重影響錦安里觀瞻及里民權益」。里民陳太太說，「聽說」中途之家會作愛滋兒及肺結核病童的轉運中心，易造成社區傳染，所以她很反對中途之家進駐社區，她擔心設立中途之家會造成房價下跌。

麥當勞兒童慈善基金會解釋，重症兒童中途之家提供癌症、心臟病、罕見疾病等的兒童與照顧者就醫短期住宿服務，並非高傳染疾病的治療及轉送功能，中途之家內無醫療服務，所以不是「醫療安養機構」，也不會容留傳染性疾病患者，沒有傳染病的疑慮。基金會強調，二〇〇七年在內湖成立首座麥當勞叔叔兒童之家，成立以來平均每年服務五千個病童家庭人次，平均每次住宿天數為五至七天，因為房間數不敷所需，所以才想在金山南路增設卅二間房間。

錦安里長龔志慧說，很多人未了解事情真相，才会有情緒性的言詞，「如果會對社區及民眾造成健康影響及環境污染，我會第一個跳出來反對！」近期內會三度召開說明會，邀請相關單位說明重症兒童中途之家的用途，解除民眾疑慮。

龔志慧說，該處原是觀光局宿舍，已閒置約十年，五月底獲悉國產局將租給麥當勞兒童慈善基金會，她原本也有點擔心，但實地到內湖的麥當勞叔叔兒童之家參觀後，得知中途之家僅做為癌症、心臟病及罕見疾病病童及家屬短暫住宿地點，是要減輕家長的經濟負擔，有些里民獲悉後也覺得認同。

這個案件很快地在社會帶來高度關注，很多人認為這些反對的里民缺乏理性、甚至非常自私；在網路、媒體一片撻伐聲中，該里里長召開記者會，含淚表示只有少數人反對中途之家，大部分居民是贊成的；該里並不是冷酷、麻木不仁之處。(中國時報，2012-07-17)

這個案例或許很適合做為台灣人練習同理心、學習體貼弱勢者需要的一個好的開始。藉由麥當勞兒童慈善基金會設置「兒童癌症重症醫療安養機構」之案例，讓我們從企業誠信與倫理之角度來思考，一般社會大眾無不希望企業在其經營獲利的同時，仍能善盡其社會責任之義務，我們卻發現當企業投入資源，為社會上需要救助對象或弱勢族群伸出援手，為社會謀取福利的同時，卻不見得與某些群眾的社會期望相符，面臨如此兩難之抉擇，企業該以社會責任為優先呢？還是符合社會期望為最佳呢？以下我們針對此事件做一些整理。

(一)台灣「麥當勞叔叔之家」之緣起([http :](http://www.rmhc.org.tw/about/president.html)

[//www.rmhc.org.tw/about/president.html](http://www.rmhc.org.tw/about/president.html))

麥當勞兒童慈善基金會榮譽董事長李明元表示，十幾年前的某一天，麥當勞叔叔受邀到醫院探訪癌症病童，有位已進入癌症末期的小朋友，對生存已完全放棄希望，更自暴自棄地不願接受治療，但在麥當勞叔叔的親善探訪和關懷下，終於展開了許久未見的笑容，也開始吃藥打針...，在他離開人世的前兩天，他問護士阿姨：「天堂有沒有麥當勞叔叔？」如果有，他就安心了，因為他知道，即使到了天堂，在麥當勞叔叔的陪伴下，也不會孤單...。

看完這段故事，身為可能是小小主人翁第一個認識的企業，台灣麥當勞能無動於衷嗎？能將社會責任的承擔置之於度外嗎？當然不能！這也就是 1997 年「台灣麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」成立的緣由。

「台灣麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」在董事會、社團組織及相關工作人員多年的愛心挹注及積極參與下，針對兒福所投入的各類型公益慈善活動不但洋洋灑灑，資助的團體，亦不曾間斷，已使「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」成為國內關懷兒童的公益形象代表，也讓社會大眾藉由基金會的運作，更加重視需要被關注、被照顧的弱勢兒童。

基金會雖已具體落實不少企業公益理念，舉凡建構「麥當勞叔叔親子套房」、「麥當勞叔叔之家」、透過 McHappy Day 全球公益串聯，響應聯合國「世界兒童日」、推廣「吃得巧 動得好 勤洗手 不生病」、關懷莫拉克風災災區學童,透過「為愛閱讀行動」重建生命教育與環境教育等等；但面對角落裡還有許許多多缺乏關愛、不快樂、沒有歡笑的孩子們，「麥當勞叔叔之家慈善基金會」的社會責任與義務仍有努力及貢獻的空間，需要凝聚更多的資源及善心捐獻，才能幫助更多需要幫助的人。

「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」看見重症孩子與家庭，面對疾病往往需要遠地就醫。台灣重症醫療資源集中於北部，根據 97 年度衛生署統計資料，扣除台北縣市，全台每年因癌症、心臟病及罕病就醫的兒童約有 22 萬人次；一份針對重症兒童家庭的調查發現，40% 家庭表示「目前有遠地就醫需求」，以此數據推算，每年有遠地就醫需求的病童達 88,000 人次，也就是每 6 分鐘就有一個孩子必須離開家園，踏上遠地就醫之路！這類病童家庭多數需要離鄉背井到人生地不熟的大城市就醫；經常性舟車往返，須支付一筆可觀的交通、短暫住宿、生活開銷，而遠地就醫的奔波更讓重症兒與照顧者身心疲憊。

故在台灣麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會的積極推動之下，將全球「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」的兒童醫療方案—「麥當勞叔叔兒童之家」引進台灣，成為全球第 29 個擁有「麥當勞叔叔兒童之家」的國家，基金會重點服務核心—

兒童醫療。

1. 引進並推動「麥當勞叔叔兒童之家」在臺灣之成立：

「麥當勞叔叔兒童之家」於 2007 年 6 月，於台北內湖成立，提供遠地就醫的重症病童與家人，一個出門在外的家，藉由免費住宿服務、往返醫院之交通免費接駁服務、簡易早餐之提供、定期舉辦病童與親子之心靈支持與營養補充之活動「活力補給日」等，期減輕重症家庭之經濟與身心的負擔。這個大家口中的「House」也成為相同重症家庭經驗交流、互相心靈支持的一個家。

「麥當勞叔叔兒童之家」目前提供 10 間房間及公共活動空間，包括起居室、廚房、會議室、閱讀室及衛浴等設備。「麥當勞叔叔兒童之家」服務的提供，不僅是硬體，更是軟體的投入，包括全省醫院轉介網絡的建構、24 小時住宿值班服務、關注兒童醫療議題與台灣兒童遠地就醫之需求現況。

台灣「麥當勞叔叔兒童之家」的成立緊密結合國內、外醫療中心及全球「麥當勞叔叔兒童之家」轉介服務，與國際網絡接軌。台灣小朋友赴海外就醫時，也能在麥當勞兒童慈善基金會的全球架構下，獲得即時協助，例如高雄張家三兄弟到美國接受治療時即是住宿於明尼蘇達州之「麥當勞叔叔兒童之家」，安心接受治療。而台灣「麥當勞叔叔兒童之家」也有遠來自邦交國吉里巴斯、馬來西亞、蒙古、四川到台灣就醫的重症孩子與家庭。

「麥當勞叔叔兒童之家」服務成果：每年平均服務 360 個家庭，5000 個病童與家庭人次，入住家庭以兒童癌症、心臟病與罕見疾病三大類的病童家庭為多，台灣病童部分，高達 88% 的病童與家庭來自台中以南，平均每年為總體家庭節省生活開銷超過 1,000 萬元。

2. 醫院親子套房：

台灣「麥當勞兒童慈善基金會」於 1999 年在台北和信治癌中心醫院，成立全台第一間「麥當勞叔叔兒童親子套房」，2004 年於台中榮民總醫院設置全台第二及第三間「麥當勞叔叔兒童親子套房」，2005 年 11 月於南投埔里基督教醫院成立四間「麥當勞叔叔兒童親子套房」，全台總計有七間「麥當勞叔叔兒童親子套房」，每年可提供超過 2,500 個住房機會，提供給遠地就醫的重症兒與家庭免費住宿。

3. 活力補給日：

透過醫師團隊的建議，我們發現接受化療的病童需要充足蛋白質營養，是一項維持化療時程的重要因素，更有社工員表示「歡樂與愉快的心情」也是治療疾病的精神良藥。故自 2008 年 1 月 28 日起，本會每月開辦「活力補給日」活動，以「愛心巴士」免費接送病童與家長們至「麥當勞叔叔兒童之家」，為

罹患血癌、骨癌、腦瘤或罕見疾病等重症病童，透過志工媽媽的牛肉麵，補充營養與體力，並設計親子互動活動，舒緩就醫疲憊，並提供重症病童家庭互相鼓勵慰藉的機會。

(www.rmhc.org.tw, <http://www.wretch.cc/blog/rmhctaiwan>)

(二)遠距就醫病童與家庭之需求及壓力(<http://www.rmhc.org.tw>)

麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會執行長曹昌傑表示，重症孩子與家庭是一群默默和疾病抗戰的勇士，每服務一位孩子與家庭，我們就希望能了解她們更多一些更深一些，所以，為了更加落實服務遠距就醫病童與家庭宗旨及任務，2008年「麥當勞兒童慈善基金會」以『重症兒家庭遠距就醫需求與壓力』為主題，結合11家醫院、中華民國兒童癌症基金會、中華民國關懷腦瘤兒童協會與財團法人罕見疾病基金會，進行病童家庭與醫護人員的全台調查，有效回收問卷共353份，期待這份調查結果更可作為未來社會福利制度及兒童醫療環境改善的參考。

根據調查顯示，重症兒家庭在遠距就醫的過程中，壓力來源排行榜分別為醫療、經濟以及心理壓力，更有47.4%的重症兒家長坦承長期遠距就醫已對其工作造成影響。另外，儘管經濟壓力在家長的心中並非最首要的壓力源，但平均而言，合併交通及住宿生活開銷，遠距就醫病童家庭平均每趟總花費竟高達近2萬元！佔一般重症兒家庭每月可支配所得(以月收入5萬元計算)比例多達近40%！儼然已成為重症兒家庭日常生活中沉重的經濟負擔。

根據衛生署衛生統計資訊網2006年全民健保醫療統計年報資料顯示，全台兒童(0-19歲)因病住院的人數為562,217人；而「麥當勞叔叔兒童之家」自2007年6月正式啟用，截至今年6月15日止，已提供3,769個住房人次，服務達333個有遠距就醫需求的家庭次。其他調查結果整理如後：

1. 以罹患癌症為最主要的病症，高達43%；其次為先天性心臟病及罕見疾病。
2. 有高達88%的病童與家庭來自台中以南；除了台灣本島以外，還包括外島地區，以及今年二月遠從四川到北榮求醫的雪兒家庭。
3. 陪伴孩子長期遠距就醫的主要親屬72.3%為母親

根據問卷結果顯示，在診療過程中陪伴孩子遠距就醫的親屬以母親為主(72.3%)，重症兒病症為惡性腫瘤者佔44.5%、平均病史為3.1年、每個月需要回診的病童數超過一半(50.3%)，64.9%每次回診需在外地居留1-7天，高達79.1%的受訪者表示目前仍有遠距就醫需求。

4. 壓力源--醫療、經濟、心理形成壓力三角拉鋸，其中仍以「醫療壓力」最大。

- (1) 醫療壓力部分，以「擔心治療過程與成效」及「擔心病不會好」的疾病治療面壓力最高，其他為「缺乏疾病，就醫，照顧等相關資訊」、「不知該轉往哪一家醫院」、「不知看哪一位醫生」來自醫療資訊面的壓力。
 - (2) 在經濟壓力部分，調查顯示高達 67% 的家庭月收入在五萬元以下，是社會結構中經濟上相對弱勢的族群；53.2% 家長認為遠距就醫造成相當的家庭經濟壓力，其中包括醫療費用(39.8%)、交通住宿費用(35.6%)認為是兩大最主要的經濟壓力來源。這也顯示出病童家庭在醫療過程中需負擔龐大的醫療費用外，還需負擔遠距就醫所衍生出為數不小的交通與住宿費用，平均每趟花費竟高達近 2 萬元，佔一般重症兒家庭每月可支配所得(以月收入 5 萬元計算)比例達近 40%！
 - (3) 在心理壓力部分，近五成(47.4%)的病童家屬認為「對工作造成影響」為主要的心理壓力來源，其次為「家屬莫名的情緒低落」(19.9%)、「不知如何教導孩子正面樂觀地面對疾病」(16.8%)、「沒有人在精神上給予適當支持」(9.4%)「沒有人分享疾病治療的經驗」(7.8%)。
5. 遠距就醫家庭需求：65.6% 家庭有尋找住宿地點的困擾，「孩子的營養補充」家長認為最需要。
 6. 74.5% 重症兒家庭在遠距就醫期間住在「醫院」，65.6% 家庭表示有尋找住宿地點的困擾。
 7. 遠距就醫期間病童家庭需求前五名以「孩子的營養補充」為第一，其次依序為「醫療資訊提供及諮詢」、「醫療費用補助」、「就醫途中住宿」、「精神打氣與心理輔導」，顯示家長仍然最關心的是攸關健康的營養問題。

(三)第二座麥當勞叔叔之家擴建計畫

(2011-10-31http : //www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/110; www.rmhc.org.tw)

麥當勞兒童慈善基金會執行長李意雯表示：『根據衛生署資料估計，台灣兒童有 22 萬人次因為癌症、心臟病及罕見疾病等而有遠地就醫的潛在需求，一份問卷調查顯示，每趟就醫平均花費為 2 萬元，占重症家庭平均月收入的 40%，許多家長都說，負擔再重，也要帶著孩子往前走，而其中短暫住宿問題，則常使病童家庭身心無法安頓，讓遠地就醫路更顯艱難，這個議題需要社會的關注。』幫助遠地就醫兒童，多一份支持，就少一份負擔，誠摯邀請小朋友、大朋友一起用公益心歡度兒童節。

1.圓遠地就醫兒童健康長大的心願

健康長大，是遠地就醫兒童和家庭最大的心願！但每趟遠地就醫平均 2 萬元的開銷、來回奔波的壓力，常壓垮許多家庭，急需一個身心安頓之所。雖已於台北有一座麥當勞叔叔之家，提供免費的住宿關懷服務；但看到全台仍有 22 萬人次兒童，因為癌症、心臟病、罕見疾病，所產生的遠地就醫潛在需求如此龐大且急迫；台灣麥當勞透過 McHappy Day 愛心義賣活動，集結各界的愛心，化成一磚一瓦，支持第二座「麥當勞叔叔之家」籌建計畫，幫助遠地就醫兒童與家庭打造一個「出門在外的家」，用愛讓他們更靠近希望！

2011 年，台灣麥當勞 McHappy Day 公益募款活動結合「環保」概念與「讓愛如影隨行」意義，推出環保隨行杯-「希望麥麥杯」，共有「暖黃黃」與「笑嘿嘿」兩款。設計理念以為遠地就醫兒童注入愛和溫暖為出發，「暖黃黃」以麥當勞叔叔紅鞋搭配上佈滿愛心的明亮黃，象徵麥當勞叔叔將陪更多遠地就醫家庭多走一里路，而「笑嘿嘿」則以咖啡豆的溫暖搭配上童趣塗鴉，鼓勵所有病童用正面態度，面對治療永不放棄。

2. 打造第二座麥當勞叔叔之家是許多台灣病童家庭的共同心願

透過台北內湖的「麥當勞叔叔兒童之家」共 10 間房間及公共空間(如客廳、廚房、洗衣房、兒童閱讀與遊戲區)，以及台北和信、台中榮總、南投埔基醫院內的「麥當勞叔叔親子套房」共 7 間房間，提供免費住宿關懷服務，以減緩舟車往返的身心壓力與經濟負擔，至今已陪伴 24,988 個病童與家庭人次，走過相當於環台 401 圈，457,533 公里的遠地就醫之路！也因為遠地就醫的安頓需求仍然龐大且急迫，麥當勞兒童慈善基金會正籌備第二間「麥當勞叔叔兒童之家」，幫助更多遠地就醫家庭。(http : //www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/112)

「McHappy Day」為全球麥當勞公益串聯的愛心行動，遍布於世界各地的麥當勞，於每年十一月透過多元的公益活動，呼籲消費者關懷身邊的弱勢兒童，並將義賣所得全數捐贈給當地有需要的弱勢兒童，希冀帶動國際社會對於需要幫助的兒童做出更多、更實際的貢獻，自 2002 年起，九年來共計全球麥當勞共募得超過 1.5 億美元，幫助全球各地 2.8 億位兒童！台灣麥當勞亦從 2002 年起開始響應，九年共募集超過 8000 萬，已使 76 萬名兒童與家庭受惠，接受兒童醫療照顧的幫助與教育扶助。根據內政部募款資料，第 2 座麥當勞叔叔之家總工程費，全年度募款需求為 4500 萬元。

(四) 在大安區錦安里設「癌症重症兒童中途之家」，相關團體與社會

大眾之觀點

1. 政府機關

(http://www.tvbs.com.tw/news/news_list.asp?no=nunumt198720120715132417&dd=2012715192312)

(1) 從申設的合法性角度

財政部政務次長曾銘宗表示，國有土地本來就是全民資產，只要各事業主管機關需要國有土地配合辦理，尤其是財團法人公益團體經主管機關核可的申請計畫，財政部和國有財產局都會充分配合。財政部常務次長張佩智說，國有財產法第四十二條規定，非公用財產類不動產出租，得以標租方式辦理。依據行政院公布的「國有出租基地租金率調整方案」，國有出租基地，一律依照土地申報地價年息的百分之五計收租金，若是慈善機關、公益團體等用途，租金再打六折計算。張佩智表示，大面積國有土地，國產局都傾向只租不賣，財團法人公益團體租賃國有土地，必須先經過目的事業主管機關核准；麥當勞申設的「麥當勞叔叔兒童中途之家」，經過內政部審核，再轉呈國產局辦理執行國有土地業務。(郭安家、羅建怡，2012)

(2) 遠地就醫的潛在需求

根據衛生署資料推估，全台約有二十二萬人次的病童有遠地就醫的潛在需求，例曾有個病童罹患肺血沉積症，連續兩個月每天往返台中、台北，光是一家三口搭高鐵的費用，就要十二萬。每趟遠地就醫平均兩萬元的開銷、來回奔波的壓力，常壓垮一個家庭，現在還有更多的家庭急需一個身心安頓之所。行政院發言人胡幼偉：「需要社會大眾付出愛心的行動，大家應該要共同發揮守望相助、彼此照顧的精神。」

2. 罕病病友團體(www.tfrd.org.tw/tfrd/link_b)

麥當勞基金會計畫在大安區錦安里設「癌症重症兒童中途之家」，由於部分里民反對而引發社會輿論抨擊，聽聞消息，許多癌童家屬都想聲援，來自台南的俊勳，從小罹患癌症組織球增生症，導致小腦萎縮影響手腳協調，俊勳媽媽表示，若沒麥當勞基金會提供免費住所，每次北上的花費可能讓她舉債度日。另一個受惠的病童是罹患罕病瓜胺酸血症的于安，于安媽媽認為除經濟外，最重要的是讓孩子在面對無止盡的治療時，有個安定的地方提供溫暖。于安因患罕病，出生3天就昏迷。瓜胺酸血症是罕見的代謝疾病，再加上經歷換血、肝臟移植大手術，使得2歲的于安肌肉發展較慢、語言表達也不流暢，不過卻不影響于安開朗的性格，小小的她和麥當勞基金會的工作人員親暱的玩耍，有時還會調皮的捉弄對方。于安媽媽說：「若不是基金會的幫忙，于安不會進步這麼快。」罹患癌症組織球增生症的俊勳，媽媽每3個月就要帶他北上就醫2次。她回想起當初從台中北上進行肝臟移植，由於醫院住院時間有限，在社工轉介下入住麥當勞叔叔之家，這一住就是連續40天，之後則是每3個月北上回診1次，每次都要看基因遺傳、肝膽、腸

胃、復健4個科別，還要奔波於台大、台北榮總2個醫院，要花費將近3天時間，若不是有個安定的住所，于安就無法好好的接受治療，更重要的是在基金會裡認識了許多同樣有罕病兒的家長，互相鼓勵是最大的支持。俊勳媽媽表示，罹患重症是一件很長遠的事，有時候家人能提供的協助其實有限，反而是同樣情況的人才能感同身受，尤其家中經濟不寬裕時，更覺得基金會的幫助十分重要。俊勳出生3個月就確診罹患癌症組織球增生症，這是一種免疫系統疾病，一般治癒率高、復發率低，但偏偏俊勳是其中例外，他在2008年時復發，免疫系統攻擊腦部使得病況逐漸惡化，由於需要進行腦部手術因此從台南北上到台北榮總就醫，為了照顧孩子，俊勳媽媽辭去工作、有空時在早餐店打工，家中每月開支約需5~6萬元，要支付醫藥費、生活費已經十分吃緊，為了省錢捨不得坐高鐵，俊勳媽媽都是從南部開車北上就醫，每3個月北上2次，有時麥當勞叔叔之家沒有空床位，只好找便宜民宿過夜。每3個月要北上回診，媽媽只希望于安能逐漸健康。

麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會副理李雅惠表示，麥當勞叔叔之家2007年成立以來，每年平均幫助500個家庭，除了提供免費住宿外，也有志工提供簡單的早晚餐，同時協助病童前往醫院，目前僅有10個床位，因此近來常有病童無法入住，為了幫助更多罕病家庭，才決定將原本設在內湖的中途之家遷到大安區錦安里，預計將有30個床位。于安媽媽認為，許多人反對麥當勞叔叔之家是因為不了解，只要了解就一定能接受，因為台灣人是善良的。

3. 錦安里里民(魏琳，2012)

身為數十年的錦安里里民，更曾在三十年前住過美國的麥當勞叔叔之家，我想我應該有資格說些話吧！在相關報導出現以前，我完全不知道麥當勞之家興建的事情，也從來沒收到任何開會通知，我認為絕大多數里民可能都不清楚。報載已開過兩次會議，總共只有九人參加，我必須說負責開會的主管單位是失職的，一個錦安里也沒多大，將開會通知塞到每個住戶的信箱不算強人所難吧！若只是貼在里民公告欄，真的沒幾個人會去看。

我患有肌肉萎縮症，三十年前去美國的史丹福大學附設兒童醫院檢查身體，並量身訂作電動輪椅，經由該院醫師告知，得以申請入住麥當勞叔叔之家，這是完全免費的，對於要負擔赴美機票以及輪椅高額訂製費的我們，真是令人感激涕零的安排！而且麥當勞之家離醫院好近，當電動輪椅做好，我頭一次自己開著輪椅往返醫院及住所，對於總是被人推的我，是一生中最珍貴的記憶。麥當勞之家不僅免費，還提供了麥片、電視餐等食物，我也是第一次看見微波爐。我看到許多孩童及其親人，雖然語言不通，但大家見到彼此都微笑點頭，是很溫馨的經驗！

對於少數無知者偏激的反對言辭，讓整個錦安里因此遭到汙名化，實在感到很痛心！經此事件，我也學到，沉默大眾要發出自己的聲音，不然媒體總愛強調衝突，突顯少數激烈言論，反而以偏概全，讓真相被湮滅了！希望下次說明會，贊成的里民能勇敢發出聲音，支援麥當勞叔叔之家的興建！也盼大眾了解多數錦安里里民的真正心聲！

4、房仲業者

日前麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會，計畫在台北市大安區錦安里成立重症病童中途之家，竟然有鄰長公開表示「癌症不會傳染是騙人的！」也有居民認為這類機構屬於「嫌惡設施」，將影響區域房價，引發社會一連串的撻伐；房仲業者也表示，此機構根本不符合嫌惡設施的定義，另外，追蹤幾所知名身心障礙機構所在位置與房價關係後發現，這類機構設立不僅不影響房價，還能有一定程度的漲幅，要說社福機構進駐會衝擊周邊房價，可以說是「多慮了。」

住商不動產企劃研究室主任徐佳馨說明，居民反對身心障礙者入住社區的理由以影響房價、破壞居民安寧為主，甚至認為這類機構應屬於「嫌惡設施」，但在業者的定義來說，所謂的嫌惡設施主要分為兩大類，一種是對生命安全造成威脅，如焚化爐、加油站、高壓電塔、飛機場等，另一種是對生活安寧產生影響，如高架橋、垃圾場、殯儀館、特種行業、家庭工廠等，身心障礙機構並非所謂的嫌惡設施，反而這些機構為了能夠回饋社區，以清潔週邊、社區活動方式，為社區貢獻良多。

另外，統計大台北地區這類機構所在位置，幾乎沒有對房價造成價格影響，如陽光重建中心所在的南京東路、心路基金會所在的萬美街一帶，詢問度不受影響，在價格成長幅度上也與周邊不相上下。

住商不動產景美加盟店陳胤豪協理指出，木柵文山地區早年由於地價便宜，山明水秀，加上交通便利，許多社會福利機構設立於此，但經過多年觀察，這類身心障礙機構與社區共處，對社區所產生的影響不大，但在設立之初往往，的確會因為一般大眾對於身心障礙者的認識不足，地方產生激烈抗爭，不過經過機構本身的努力以及積極對社區互動，鮮少聽聞地方對於這類機構抱持負面的態度。

徐佳馨進一步表示，社會福利機構在選擇所在地時，所受到的限制較多，磨合期也較長，目前已具規模的第一兒童發展中心、心路、陽光等單位所設置的發展或重建中心，在創始初期也受到週邊居民的抗爭，不過，這些機構對身心障礙者多施以充分教育以及完善管理，少有對週邊居民產生打擾住宅安寧的狀況，加上近年來媒體對身心障礙者多以正面性報導，目前社會大眾對於這類機構也不再疑懼，若某些住戶認為社會福利機構入住週邊會影

響房價與生活品質，也只能說是多慮了。

(http://tw.money.yahoo.com/news_article/adbf/d_a_120717_2_39ouk)

5. 民意代表

(<http://times.hinet.net/news/polity/9070139;jsessionid=E33C834E1AD7E5ECC707BDB4EB7BFCFD>)

中央社記者唐筱恬(2012/07/16)報導：中國國民黨籍立法委員王育敏今天說，麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會設中途之家供病童住宿，呼籲居民將心比心，不要反對，王育敏受訪表示，中途之家是非常友善的環境，偏遠地區的病童到台北的醫院接受治療，家長和孩子往往很疲累，如果附近有個可供喘息的地方，非常人性化，她支持民間單位設置這項福利機構。她說，里民以為患有癌症的孩童會傳染，但孩童只是生病，不會傳染，呼籲民眾要分辨清楚，將心比心，不要反對這項計畫。

民主進步黨籍立委陳節如說，要再加強居民的公民教育，她表示，麥當勞叔叔之家設中途之家給家長方便、病童就診時去住一下，「做得很好」，應該沒理由反對，要再加強居民的公民教育。

國民黨籍立委楊玉欣也說，過去弱勢團體進駐社區，常引發團體與社區衝突，但基金會設中途之家事件，許多人共同站出來支持，認為中途之家值得在社區發展，反而讓她看見社會人權概念的進步。她說，弱勢團體需要被社會接納，如果中南部孩童生重病，到北部看病有個落腳的地方，會讓孩童家屬相當感激。弱勢團體未來要走的路還很長，例如中低收入戶、精神病等團體也應慢慢進入社區。

四、總結

企業的社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且以改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質為目標(潘景華，2004)。而主張支持企業社會責任論之主要假設也強調企業應達成社會公眾期望(郭建中，2000)。因此當企業在善盡其社會責任之同時，無法達到社會公眾期望，或受到社會大眾之誤解，應將溝通列為首要工作，以免讓一切的美意與努力，演變成惡意之抗爭。

陽光基金會在新北市新店區成立「陽光之家」時也曾面臨同樣的問題，副執行長林瑞嬌說，居民憂心顏面傷殘患者進出社區會嚇到小孩，透過長期互動與溝通，基金會主動擔任社區管理委員會，舉辦各式文康活動並回饋社區，才逐漸讓居民釋懷。先前台北市身障養護中心要落腳大同區，也曾受到當地里民強烈反

彈，甚至由市議員出面反對，認為房價會下跌，且會造成救護車每天穿梭，影響安寧。台北市復康之友協會資源部主任巫淮南說，協會的社區復健中心同樣也因居民抗議而被迫搬到較遠的地方，協會主動認養社區打掃工作，慢慢與社區建立關係，也讓居民認識原來精神疾病並不可怕。(邱紹雯，2012)

當愈來愈多人從願意克服自己的在意，到甚至願意站出來支持，這樣的社會就是一個在進步中的社會；但如果仍然有那麼強烈的反彈，或許也具體而微地呈現了社會大眾對地產、對居住空間、對所謂的居住品質的某種價值觀吧。是否大安區這些反對中途之家的里民，反映的是台灣集體的、潛在的一種鄰避心態（NIMBY；not in my back yard，意思是哪裡都好，就是不要設在我家後院）呢；他們的行為令人不齒、引起公憤，是有道理的，但畢竟並非所有的當地居民、甚至也不是大多數居民都反對，很多里民其實認為有這樣的機構存在社區裡，是優良、進步社區的指標，會令人尊敬，所以很歡迎中途之家。這個案例或許很適合做為台灣人練習同理心、學習體貼弱勢者需要的一個好的開始。當然，不惡意解讀他人的行為也是友善社會、溫暖人情的一環哦。(http://www.cdnews.com.tw)

政府相關單位亦須因應里民的需求，近期內將和業者召開協調會，澄清「癌症重症兒童中途之家」，提供偏鄉地區癌症、心臟病和罕見疾病的兒童與照顧者，來台北就醫時的短期住宿服務。此兒童之家並不是「醫療安養機構」，也沒有醫療行為，病童並沒有傳染風險。麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會副理李雅惠強調，第二間麥當勞叔叔之家仍會依照既定計畫籌建，但基於敦親睦鄰的原則，基金會將與當地居民持續溝通，配合里長舉辦說明會降低少數人的疑慮。

台北市大安區錦安里部分里民，因為抗議「癌症重症兒童中途之家」在金山南路二段設置，引發各界撻伐，台北市民政局長黃呂錦如表示，麥當勞基金會是在這個月召開了兩場說明會，各有兩人及七個人參加，第二場說明會時，部分居民對於設置病童之家有意見，對於居民對疾病是否會傳染？會不會影響交通？房價等？居民可以隨時與區公所反映溝通，民政局也會再舉辦第三場大型說明會，台北市長郝龍斌十六號特地前往金山南路二段中途之家的預定地會勘，市長郝龍斌說，北市府非常支持中途之家的計畫，對於有些居民或許對中途之家不瞭解，北市府會持續溝通，消除疑慮，希望錦安里民的愛心，可以溫暖重症兒童的心。郝龍斌市長說，中途之家的計畫，是為了協助弱勢、偏遠地區兒童就醫，一個臨時安頓的地點，這些重症兒童雖然有疾病，不過沒有傳染疑慮，台北市協助推動這個中途之家已經五、六年。當地里長錦安里長龔志慧說，少數里民可能因為沒有收到完善訊息，才會反對設置，會請專業人士加強溝通，透過這次的溝通，也讓全台灣民眾瞭解中途之家的設置計畫，未來其他地區設置中途之家，也不會造成這麼多疑慮及反彈。(林麗玉，2012)

五、討論議題

1. 麥當勞基金會將在北市大安區錦安里設立「癌症重症兒童中途之家」，設立有損國家形象？部分里民認為該區是「文教住宅區」，還有政府要員官邸，不宜設立這種機構，因為會對政府形象和社區生活品質帶來負面影響；有位當地的鄰長在接受訪問時表示，癌症本來就會傳染，大家避之唯恐不及也是很自然的反應。
2. 『麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會』的服務項目主要有哪些？
3. 台北市大安區某個里最近因部分里民反對重症病童中途之家的設立，引起社會一片譁然，此事件給我們之省思？
4. 一般社會大眾無不希望企業在其經營獲利的同時，仍能善盡其社會責任之義務，我們卻發現當企業投入資源，為社會上需要救助對象或弱勢族群伸出援手，為社會謀取福利的同時，卻不見得與某些群眾的社會期望相符，面臨如此兩難之抉擇，企業該如何面對呢？

六、議題詳解

1. 反對不是因為怕有傳染病而是地價問題。基金會強調，提供偏鄉地區癌症、心臟病和罕見疾病的兒童與照顧者，來台北就醫時的短期住宿服務。此兒童之家並不是「醫療安養機構」，也沒有醫療行為。
2. 兒童醫療、兒童教育、急難救助、社會關懷
3. 在各界聲援與相關部門的支持與協助下，中途之家應可順利設立，但這個事件凸顯了台灣實在需要更強化公民教育和培養同理心；此外，學習體貼弱勢者需要，不惡意解讀他人的行為也是友善社會、溫暖人情的一環哦。
4. 應將溝通列為首要工作，以免讓一切的美意與努力，演變成惡意之抗爭。麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會副理李雅惠強調，第二間麥當勞叔叔之家仍會依照既定計畫籌建，但基於敦親睦鄰的原則，基金會將與當地居民持續溝通，配合里長舉辦說明會降低少數人的疑慮。

參考文獻

鉅亨網(2012年8月6日)。反癌童引爭議 社福機構進駐影響房價？房仲：多慮了。2012年8月6日。取自：http://tw.money.yahoo.com/news_article/adbf/d_a_120717_2_39ouk。

- 麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會(2012年8月6日)。全球第一座「麥當勞叔叔之家」：全球「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」的起源。2012年8月6日。取自：<http://www.rmhc.org.tw/about/mission.html>。
- 中國時報(2012年07月17日)。社論--台灣社會需要更多的同理心。2012年8月6日。取自：<http://news.chinatimes.com/forum/11051402/112012071700501.html>。
- 居民反對重症兒童中途之家 引爆網路抗爭。2012年8月6日。取自：http://www.taiwannews.com.tw/etn/news_content.php?id=1971924。
- 活力補給日。2012年8月6日。取自：http://www.rmhc.org.tw/program/openhouse_service.html。
- 郭建中譯(2000)。《管理學》，台北：揚智出版社。
- 邱紹雯(2012年07月17日)。經驗談：殘友進駐社區 但求不被抗議。自由時報。2012年8月6日。取自：<http://www.libertytimes.com.tw/2012/new/jul/17/today-life8-2.Htm>。
- 李樹人(2012年07月17日)。麥當勞叔叔之家：第2間將照原址籌建。聯合晚報。2012年8月6日。取自：<http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NATS1/7228038.shtml#ixzz23Jgk9Lm5>。
- 林麗玉(2012年07月16日)。里民抗議病童之家 郝：會設置 會溝通。中廣新聞網。2012年8月6日。取自：<http://tw.news.yahoo.com/%E9%87%8C%E6%B0%91%E6%8A%97%E8%AD%B0%E7%97%85%E7%AB%A5%E4%B9%8B%E5%AE%B6%E9%83%9D%E6%9C%83%E8%A8%AD%E7%BD%AE%E6%9C%83%E6%BA%9D%E9%80%9A-074224749.html>。
- 唐筱恬(2012年07月16日)。社區病童之家 立委籲民眾接納。中國時報。2012年8月6日。取自：<http://times.hinet.net/news/polity/9070139;jsessionid=E33C834E1AD7E5ECC707BDB4EB7BFCFD>。
- 郭安家、羅建怡(2012年07月16日)。麥當勞基金會「癌症重症兒童中途之家」。錦安里反彈與接受(A home away from home)。聯合報。2012年8月15日。取自：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!fzQRRQKGABiL1hIz8KeEnc-/article?mid=11492>。
- 翁聿煌(2012年07月16日)。反癌童之家 瞎扯傳染爆爭議。自由時報。2012年8月15日。取自：<http://n.yam.com/tlt/life/20120716/20120716633611.html>。
- 台灣英文新聞(2012年07月16日)。麥當勞叔叔之家遭錦安里抗議 郝龍斌：盼珍惜台北人情味。2012年8月6日。取自：http://www.etaiwannews.com/etn/news_content.php?id=1971957。
- 麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會 榮獲第九屆「國家公益獎」肯定，2012年8月6日。取自：<http://www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/112>。

- 麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會，2012年8月6日。取自：<http://www.wretch.cc/blog/rmhctaiwan>。
- 「麥當勞叔叔兒童之家」成立滿一週年成果發表。2012年8月6日。取自：<http://www.rmhc.org.tw>。
- 麥當勞叔叔 醫院說故事，2012年8月6日取自：<http://www.rmhc.org.tw/program/visit.html>。
- 麥當勞叔叔之家。2012年8月6日。取自：http://www.rmhc.org.tw/program/house_service.html。
- 麥當勞叔叔兒童親子套房。2012年8月6日。取自：http://www.rmhc.org.tw/program/room_service.html。
- 麥當勞兒童慈善基金會。2012年8月6日。取自：<http://www.rmhc.org.tw/about/president.html>。
- 與麥當勞的關係。2012年8月6日。取自：<http://www.rmhc.org.tw/about/mcd.html>。
- 籌建麥當勞叔叔之家擴建計畫。2012年8月6日。取自：<http://www.rmhc.org.tw/app.php/newsroom/article/110>。
- 潘景華(2004)。社會責任型投資(SRI)在台灣發展之芻議。證交資料第501期。台灣證交所。2012年8月19日。取自：<http://sfb.fscey.gov.tw/reference/magazine/9312/ss1c.doc>。
- 魏琳(2012年07月18日)。我住錦安里 見報才知被汙名。聯合新聞網。2012年8月6日。取自：<http://udn.com/NEWS/OPINION/X1/7232324.shtml#ixzz20x89egvK>。



凡凡精品—魚與熊掌的取捨

陳俊榮¹

摘要

凡凡精品開業至今已有 20 幾年的歷史，早期從小朋友童裝行開始，到現在的仕女流行新裝，採用高級質料穿起來質感舒服為號召，且迎合當季流行。在人口少子化的趨勢下，慢慢轉移為女性目標客群，凡凡精品因擁有專業設計師團隊，專業生產及品質控管流程，銷售直營店的行銷，建立了凡凡精品的台灣品牌形象(MIT)。凡凡精品深受顧客的信任後，於 2002 年春夏開始發展直營門市，顧客購買量也一直呈現成長趨勢，再加上展店的數目已達 77 間，營業額逾 2 億元，凡凡精品遇到了生產量無法達到顧客的需求量的瓶頸。

關鍵詞：成衣、MIT、兩難

一、緒論

凡凡精品開業至今已有 20 幾年的歷史，早期從小朋友童裝行開始，到現在的仕女流行新裝，採用高級質料穿起來質感舒服為號召，且迎合當季流行。曾躍權老闆是凡凡精品的靈魂人物，具備了多年高級女裝設計開發經驗，在業界創造出高品質與信賴，在台灣擁有專業設計團隊，在台灣裁剪製版縫製生產，並在台灣銷售的台灣品牌，慢慢地受到消費者的喜愛。

當凡凡精品深受顧客的信任後，於 2002 年春夏開始發展直營門市，顧客購買量也一直呈現成長趨勢，再加上展店的數目已達 77 間，營業額逾 2 億元，曾躍權老闆遇到了生產量無法達到顧客的需求量的瓶頸，但又不能喪失商機。

如果你是曾躍權老闆你會如何解決這樣的問題？

二、個案公司介紹

近來台灣成衣產業發展面臨到以下問題，而對產業產生巨大改變。

(一)消費型態改變：

¹臺北城市科技大學應用外語系、助理教授、cyclechen@yahoo.com

消費者習慣慢慢改變，市場通路也隨之改變，進口品牌夾著知名度積極佈點出現，導致傳統服飾店紛紛倒閉或改為經營連鎖服飾店。成衣批發市場規模變小或採用進口貨，連帶的成衣廠也大幅減少。

(二) 同業競爭：

批發商銷售成衣方式改為寄賣，成本較小的批發商致資金週轉不靈而被淘汰；加工業者互相削價競爭，惡性循環下只有敏銳者才能生存。

(三) 勞資上漲：

基本工資不斷調昇，而廠商數量不斷增加，缺工的狀況日益嚴重，使得工資也跟著上漲，許多廠商不是歇業就是外移。

(四) 流行設計不足：

在日韓等多方競爭下，成衣多模仿日美設計或製造。

凡凡精品服飾曾躍權老闆具備了服裝開發設計能力，早期以開發小朋友童裝，台灣生產及銷售為主。在企業成長過程中不斷培養專業設計人才，也與優質成衣生產商建立伙伴關係。

在人口少子化的趨勢下，曾躍權老闆嗅覺敏銳，慢慢轉移為女性目標客群，凡凡精品因擁有專業設計師團隊，專業生產及品質控管流程，銷售直營店的行銷，建立了凡凡精品的台灣品牌形象。

累積了 20 年以上高級女裝設計開發經驗，在業界創造了高品質口碑與信賴，於 2002 年春夏開始發展直營門市，現在台灣已有 80 間連鎖門市及專櫃；以「永遠的仕女風格」設計為主軸的台灣設計(ODM)、台灣製造(MIT)、台灣銷售，打造出凡凡精品在女性消費者經典優雅，獨領潮流，創造出自己專屬品味。也創造出了年營額 2 億元佳績。

三、個案分析

凡凡精品在 2012 年 5 月 28 日出現在各大媒體版面，涉嫌將中國製造的服飾，剪除「台灣設計 中國製造」原產地標籤，另縫標籤標示「台灣製造」。

經過搜索，總計在北中南倉庫共查獲為標產地服飾 3.5 萬件，市價高達 2 億 1 千多萬元，曾躍權老闆還大力喊冤，只有針織衫部份是來自中國。

(一) 成衣成本高於中國：

Polo 衫類較少車工的衣服，成本與中國相近；較多車工的衣服，因為中國工資低，台灣的成本就比中國高了 3~4 倍。台灣染整、織布技術及科技布料開發世界一流，但因後繼人力缺乏，也可能被迫移到中國。

(二) MIT 標示法：

國際慣例，只要一件商品有 35% 的附價值是在台灣創造，就可說是「MIT」。政府為了協助競爭弱的產業拓展內銷市場，只有 100% 台灣生產，通過多種檢測，且不得含有害人體的化學元素，可以標示「台灣產品 MIT 微笑標章」。

(三) 有利可圖：

業者會魚目混珠、濫竽充數，明明是中國、東南亞商品，卻偽造成日本、台灣或義大利的商品，說穿了就是有利可圖，並獲取不當利潤。

四、總結

凡凡精品曾躍權認為只要 35% 的附加價值在台灣創造就可以把標籤去除，再重貼上台灣製造的標籤。

- (一) 中國生產的產品也經過嚴格品質管控。
- (二) 維持台灣流行設計風格。
- (三) 商品還是標示高品質高單價。

消費者發現了真象，對於商品的信任與信心是否已經動搖，進而顧客是否會流失，瑞看企業如何挽回消費者的信賴。

五、討論議題

1. 如你是凡凡精品的曾躍權老闆你會如何抉擇？
2. 信譽是什麼？有何重要性？

六、議題詳解

1. 既然標榜的是台灣製造，就應堅守承諾，為台灣創造更多工作機會。

2. 是一家企業的信用；如果信用沒了，顧客對於我們所說所做的事也不會再全然的相信了。

參考文獻

李信宏(2009年9月2日)。台灣成衣業發展回顧與展望。中華民國全國工業總會。取自：[http :](http://www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=magazine9809-474-11)

[//www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=magazine9809-474-11](http://www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=magazine9809-474-11)

。

芄諭名品網站(2011年8月)。取自：[http ://www.perngyuh.com.tw/](http://www.perngyuh.com.tw/)。

葛祐豪、林毅璋(2012年5月29日)。產業移中國、剪標商品氾濫／堅持 MIT 成衣廠 缺工苦撐。自由時報。2011年8月。取自：[http :](http://tw.news.yahoo.com/%E7%94%A2%E6%A5%AD%E7%A7%BB%E4%B8%AD%E5%9C%8B-%E5%89%AA%E6%A8%99%E5%95%86%E5%93%81%E6%B0%BE%E6%BF%AB-%E5%A0%85%E6%8C%81mit%E6%88%90%E8%A1%A3%E5%BB%A0-%E7%BC%BA%E5%B7%A5%E8%8B%A6%E6%92%90-202905823.html)

[//tw.news.yahoo.com/%E7%94%A2%E6%A5%AD%E7%A7%BB%E4%B8%AD%E5%9C%8B-%E5%89%AA%E6%A8%99%E5%95%86%E5%93%81%E6%B0%BE%E6%BF%AB-%E5%A0%85%E6%8C%81mit%E6%88%90%E8%A1%A3%E5%BB%A0-%E7%BC%BA%E5%B7%A5%E8%8B%A6%E6%92%90-202905823.html](http://tw.news.yahoo.com/%E7%94%A2%E6%A5%AD%E7%A7%BB%E4%B8%AD%E5%9C%8B-%E5%89%AA%E6%A8%99%E5%95%86%E5%93%81%E6%B0%BE%E6%BF%AB-%E5%A0%85%E6%8C%81mit%E6%88%90%E8%A1%A3%E5%BB%A0-%E7%BC%BA%E5%B7%A5%E8%8B%A6%E6%92%90-202905823.html)。

陳宥臻(2012年5月29日)。MIT 值錢 服飾品牌涉偽標送辦。中國時報。2012年8月。取自：[http :](http://tw.news.yahoo.com/mit%E5%80%BC%E9%8C%A2-%E6%9C%8D%E9%A3%BE%E5%93%81%E7%89%8C%E6%B6%89%E5%81%BD%E6%A8%99%E9%80%81%E8%BE%A6-213000961.html)

[//tw.news.yahoo.com/mit%E5%80%BC%E9%8C%A2-%E6%9C%8D%E9%A3%BE%E5%93%81%E7%89%8C%E6%B6%89%E5%81%BD%E6%A8%99%E9%80%81%E8%BE%A6-213000961.html](http://tw.news.yahoo.com/mit%E5%80%BC%E9%8C%A2-%E6%9C%8D%E9%A3%BE%E5%93%81%E7%89%8C%E6%B6%89%E5%81%BD%E6%A8%99%E9%80%81%E8%BE%A6-213000961.html)。

貳、食品安全與衛生倫理



塑化劑風暴

吳榮貴¹

摘要

台灣發生塑化劑風暴是起源於昱伸公司近 30 年來於其製造的起雲劑中，未使用天然植物提煉的原料，而添加較低成本的工業用塑化劑所引起。截至 2011 年 5 月 31 日為止，衛生機關清查後，可能塑化劑受污染產品多達 522 項。本文旨在本塑化劑風暴的起因與後果，並分析其在企業誠信與倫理上的啟示。

關鍵詞：起雲劑、塑化劑、昱伸公司

一、前言

2011 年 5 月 18 日行政院衛生署檢驗益生菌檢測出塑化劑 DEHP，確認其來源為昱伸公司。該公司為節省成本，以工業用塑化劑取代棕櫚油製造起雲劑約 30 年，導致使用其含塑毒的起雲劑製造的許多食品受到污染。截至 2011 年 5 月 31 日為止，衛生機關清查後，可能塑化劑受污染產品多達 522 項。根據東森新聞報導²，塑化劑案爆發不到半個月，彰化地檢署偵查終結，認為昱伸公司負責人賴俊傑，犯後毫無悔意，求刑 25 年、併科罰金一千萬。連同賴俊傑的妻子和小舅子、上游金童公司負責人，也都求處 15 到 20 年有期徒刑。

本文旨在本塑化劑風暴的起因與後果，並分析其在企業誠信與倫理上的啟示。下一節先就昱伸這一家以塑化劑製造起雲劑的起源，在於第三節分析塑化劑引起的風爆。最後一節就塑化劑風暴案加以總結，並提出其在企業誠信與倫理上的啟示。

二、個案公司介紹

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、教授兼商管學院院長、wu.younger@gmail.com

²「昱伸老闆賴俊傑遭求刑 25 年 首道歉:做錯了」，2011.06.14 東森新聞。2011.09.20 取自：
<http://tw.news.yahoo.com/%E6%98%B1%E4%BC%B8%E8%80%81%E9%97%86%E8%B3%B4%E4%BF%8A%E5%82%91%E9%81%AD%E6%B1%82%E5%88%9125%E5%B9%B4-%E9%A6%96%E9%81%93%E6%AD%89-%E5%81%9A%E9%8C%AF%E4%BA%86-020501862.html>

昱伸公司違法使用塑化劑為起雲劑之原料，已經有 30 年的歷史。根據《壹蘋果》³引用《壹週刊》報導，塑化劑風暴源於 30 年前 1 名江姓老師父，將「毒」門配方傳給 2 個徒弟陳哲雄（賓漢公司老闆）及賴俊傑（昱伸負責人賴俊傑），以低價搶市。師兄弟憑著低價的毒香料，很快成為全台最大供應商，2 人現在都已經被收押。《壹週刊》查到江師父的住家，發現江師父早已在 10 多年前往生，但江家十分有錢。另還發現賴俊傑在中國東莞的分公司仍大膽營業。

上述報導指出，起雲劑是食品中慣用的添加物，但這對師兄弟卻用有毒、但比較便宜的工業用塑化劑，代替起雲劑中的阿拉伯膠與變性澱粉。一般一公斤起雲劑的成本是 100 元，但是他們做的毒劑，1 公斤成本只要 50 元，成本少了一半。因為它們的起雲劑比較便宜，馬上吸引許多廠商購買，短短幾年就成為全台最大供應商。

三、個案分析

歷經 30 年，昱伸公司使用塑化劑的事實才被揭發出來。2011 年 5 月 18 日行政院衛生署楊姓技正於益生菌檢測出塑化劑 DEHP，確認其來源為昱伸公司。5 月 28 日檢方追查昱伸的下游廠商，發現悅氏、香吉士、伯思美等皆中彈，後續追查發現更多食品遭塑化劑污染。5 月 29 日國外進口台灣受塑化劑污染的中、港、英、美、加、菲均開始下架；台灣的下架令在 5 月 31 日生效，連 7 項通過國家認證 GMP 標章產品確認含有塑化劑。⁴為彌平消費者對塑化劑污染食品的疑慮，自 2011 年 5 月 31 日起，於市面流通銷售的 5 大類食品應提出安全證明，同時衛生單位將會同消保官展開聯合稽查抽驗以確保上架產品合乎規定。經衛生機關清查後，可能塑化劑受污染產品 522 項。⁵

塑化劑風暴起因於起雲劑的製造商昱伸公司，在起雲劑的配方中，以工業塑化劑(DEHP)取代棕櫚油。DEHP 為塑膠製品常用之一種塑化劑，為無色、無味的液體，在一般的塑膠製品中通常可發現 DEHP 存在。可以增加塑膠的延展性與彈性，是一種環境荷爾蒙，環保署將 DEHP 列管為第四類毒性化學物質。

起雲劑是什麼？起雲劑是一種乳化劑，是一種合法的食品添加物，可以添加在運動飲料、果汁、果醬、果凍、優酪、檸檬果汁粉末裡，主要的功能是幫助食品乳化，避免飲料油水分離。常見製作起雲劑的原料，有棕櫚油、阿拉伯膠、乳化劑等；而依照不同廠商對於起雲劑的配方需求，還會斟酌添加香料與澱粉之類

³ 「獨門師兄弟曝光，塑化劑禍台 30 年」，《壹蘋果》，2011.06.10 報導。2011.09.20 取自：
<http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/110601/129/2sk72.html>

⁴ 「一毛錢賠上台灣製造」，《商業週刊》2011.06.06 第 1228 期。2011.09.20 取自：
<http://www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=43571&p=5>

⁵ 「累計 522 項產品污染，5/31 終止黑心起雲劑」，2011.05.30，今日新聞網。2011.09.20 取自：
<http://www.nownews.com/2011/05/30/327-2716501.htm>

的增重劑。一般而言，合法的起雲劑不會使用 DEHP(塑化劑)，必須是要使用天然的植物去提煉。⁶

每公斤的棕櫚油約兩百元，但每公斤的塑化劑卻僅有 40-50 元；每公克僅有 0.15 元的價差。《商業週刊》2011.06.06 第 1228 期報導：「貪婪的供應商，為了每公克僅 0.15 元的價差，兩週內讓全台捲入塑化劑風暴，藥妝店、超商、診所、夜市全都淪陷，數十年辛苦建立的 MIT 國際形象面臨最大危機...」。「塑化劑風暴一週內席捲全台，讓食品業受傷慘重，不只動搖產值三千億元的產業鏈，更讓台灣良好的國際形象面臨最大危機！」

台灣塑化劑風暴的事件在 YouTube 上有許多的影片可以參考。這在該網站上鍵入「塑化劑風暴」搜尋就可以看得出來：[http :](http://www.youtube.com/results?search_query=%E5%A1%91%E5%8C%96%E9%A2%A8%E6%9A%B4&aq=2&oq=%E5%A1%91)

[//www.youtube.com/results?search_query=%E5%A1%91%E5%8C%96%E9%A2%A8%E6%9A%B4&aq=2&oq=%E5%A1%91](http://www.youtube.com/results?search_query=%E5%A1%91%E5%8C%96%E9%A2%A8%E6%9A%B4&aq=2&oq=%E5%A1%91)。茲挑選 2011.06.11 在該網站的一則短片，以及香港翡翠台在 2011 年 8 月 96 日的兩集粵語報導入下：

「強列塑化風暴」：[http : //www.youtube.com/watch?v=pZeKLLnbn_A](http://www.youtube.com/watch?v=pZeKLLnbn_A)

「新聞透視 塑化風暴 1/2」：<http://www.youtube.com/watch?v=W0hz-MRsjY4>

「新聞透視 塑化風暴 2/2」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=xnQ9m9A0VB4](http://www.youtube.com/watch?v=xnQ9m9A0VB4)

塑化劑案爆發不到半個月，彰化地檢署偵查終結，認為昱伸公司負責人賴俊傑，犯後毫無悔意，求刑 25 年、併科罰金一千萬。連同賴俊傑的妻子和小舅子、上游金童公司負責人，也都求處 15 到 20 年有期徒刑。賴俊傑首度向社會道歉，不過還是繼續延押，但解除禁見。⁷

在此值得特別提出討論者，是在塑化劑風暴中少數謹守企業誠信與倫理的受益者，譬如義美品。該公司建置了 6 千萬元的實驗室，嚴格控管食品原料，在這一次的風暴中因未使用塑化劑而免於受害，其業績更逆勢上揚，成為倍受矚目的企業。下面幾則 YouTube 的短片值得觀賞：

「塑化劑風波 義美無毒無污染」：[http :
//www.youtube.com/watch?NR=1&v=tz_8zVtSDEw](http://www.youtube.com/watch?NR=1&v=tz_8zVtSDEw)

「6000 萬實驗室 義美閃過毒風暴—民視新聞」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=CYdNK90yE1U](http://www.youtube.com/watch?v=CYdNK90yE1U)

⁶ 奇摩知識，2011.09.30 取自：<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1011081609636>

⁷ 「昱伸老闆賴俊傑遭求刑 25 年 首道歉:做錯了」，2011.06.14 東森新聞。2011.09.20 取自：<http://tw.news.yahoo.com/%E6%98%B1%E4%BC%B8%E8%80%81%E9%97%86%E8%B3%B4%E4%BF%8A%E5%82%91%E9%81%AD%E6%B1%82%E5%88%9125%E5%B9%B4-%E9%A6%96%E9%81%93%E6%AD%89-%E5%81%9A%E9%8C%AF%E4%BA%86-020501862.html>

「躲過塑化劑風暴 雙英爭訪義美」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=-JiB3XfJN18](http://www.youtube.com/watch?v=-JiB3XfJN18)

「義美食品塑化劑風爆簡報檔」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=F1prU_l dhTE](http://www.youtube.com/watch?v=F1prU_l dhTE)

四、總結

如上一節所述，昱伸公司違法將塑化劑用於製造起雲劑為食用添加物 30 年來，一直到 2011 年 5 月 18 日才為行政院衛生署檢驗出來；其不但危害眾多國內外食用者的健康，而且連經國家認證取得 GMP 標章的食品也受污染，對於台灣製造的食品信譽產生重大的影響。從此一事件可以獲得在企業的誠信與倫理上的下列啟示：

- (一) 企業的經營為了節省成本與賺取利潤，其往往會忽略的危害消費者及相關當事人的事實，是為不誠信與不道德的作法，未能善盡企業社會責任。
- (二) 企業為了私利而危害他人，並非永續經營之道，終究會害了自己。
- (三) 堅持嚴格品管不使用低價起雲劑的企業，在塑化劑風爆中免於傷害，如義美食品，證明誠信是企業的利基，為塑化劑風暴的受益者。

五、討論議題

1. 起雲劑是什麼？
2. 塑化劑是什麼？起雲劑中應不應該加塑化劑？
3. 昱伸公司為什麼要在用塑化劑來做為起雲劑的原料？
4. 昱伸公司 30 年來塑化劑的不法事件，危害了那些人？該公司是否也是受害者？
5. 在這次塑化劑風爆中，有沒有因謹守企業誠信與倫理而未受害，反而得利的企業？請說明。

六、議題詳解

1. 起雲劑是一種乳化劑，是一種合法的食品添加物，可以添加在運動飲料、果汁、果醬、果凍、優酪、檸檬果汁粉末裡，主要的功能是幫助食品乳化，避免飲料油水分離。

2. DEHP 為塑膠製品常用之一種塑化劑，為無色、無味的液體，在一般的塑膠製品中通常可發現 DEHP 存在。可以增加塑膠的延展性與彈性，是一種環境荷爾蒙，環保署將 DEHP 列管為第四類毒性化學物質。起雲劑中不應該加塑化劑。
3. 昱伸公司為了節省成本及賺取利潤，用塑化劑來做為起雲劑的原料。
4. 昱伸公司危害了眾多國內外食用添加塑化劑之食品的消費者，也使得優質品牌的台灣食品受害；終就也害了自己。
5. 在塑化劑風暴中少數謹守企業誠信與倫理的受益者，譬如義美品。該公司嚴格控管食品原料，在這一次的風暴中因未使用塑化劑而免於受害，其業績更逆勢上揚，成為倍受矚目的企業。

參考文獻

- 獨門師兄弟曝光，塑化劑禍台 30 年(2011 年 09 月 20 日)。壹蘋果。2011 年 06 月 10 日。取自：[http :
//tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/110601/129/2sk72.html](http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/110601/129/2sk72.html)。
- 一毛錢賠上台灣製造(2011 年 09 月 20 日)。商業週刊。第 1228 期。2011 年 06 月 06 日。取自：[http :
//www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=43571&p=5](http://www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=43571&p=5)。
- 累計 522 項產品污染，5/31 終止黑心起雲劑(2011 年 09 月 20 日)。今日新聞網。2011 年 05 月 30 日。取自：[http :
//www.nownews.com/2011/05/30/327-2716501.htm](http://www.nownews.com/2011/05/30/327-2716501.htm)。
- LaLa(2011 年 09 月 30 日)。有關塑化劑的問題。奇摩知識。2011 年 08 月 16 21 日。取自：[http :
//tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1011081609636](http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1011081609636)。
- 昱伸老闆賴俊傑遭求刑 25 年 首道歉：做錯了(2011 年 09 月 20 日)。東森新聞。2011 年 06 月 14 日。取自：[http :
//tw.news.yahoo.com/%E6%98%B1%E4%BC%B8%E8%80%81%E9%97%86%E8%B3%B4%E4%BF%8A%E5%82%91%E9%81%AD%E6%B1%82%E5%88%9125%E5%B9%B4-%E9%A6%96%E9%81%93%E6%AD%89-%E5%81%9A%E9%8C%AF%E4%BA%86-020501862.html](http://tw.news.yahoo.com/%E6%98%B1%E4%BC%B8%E8%80%81%E9%97%86%E8%B3%B4%E4%BF%8A%E5%82%91%E9%81%AD%E6%B1%82%E5%88%9125%E5%B9%B4-%E9%A6%96%E9%81%93%E6%AD%89-%E5%81%9A%E9%8C%AF%E4%BA%86-020501862.html)。



從塑化劑風暴談義美食品的環境倫理

黃梨香¹

摘要

七十七年歷史的義美食品，連續躲過三聚氰胺、瘦肉精等食品污染事件衝擊，這次又能在 2011 年的塑化風暴中全身而退，就連馬英九總統都來參觀義美獨到的食品實驗室，但高志明總經理卻大呼：「不是靠實驗室躲過塑化劑風暴」，義美到目前為止之所以不受塑毒事件影響，除了擁有檢測設備外，最重要的是秉持前董事長高騰蛟傳承下來的經營理念，「做餅是老實人的行業，是良心的事業。」創立七十八年來從未改變，這就是義美所堅持的企業誠信與倫理。

關鍵詞：義美食品、塑化風暴、企業誠信與倫理

一、緒論

2011 這一年全世界正共同經歷心驚膽顫的六月，但誰也沒想到，竟然連一頓飯、一瓶飲料，都可能暗藏著致命的危機。恐懼，正在蔓延這個世界。

歐美地區正在為了被比喻成「最致命的大腸桿菌」而焦頭爛額時，在亞洲地區卻因台灣爆發了「人類史上最嚴重的塑化劑風波」，使得台灣全島人人自危，就連鄰近的韓國、新加坡也都人心惶惶。台大國發所（國家發展研究所）教授周桂田指出：「全球都在為飲食安全傷腦筋」。（天下雜誌，474 期）一旦食品安全亮起紅燈，不僅經濟損失會從食品擴散到其他相關產業，而且也全面瓦解社會的「信任」機制，同時更重創國家形象。

經濟部長施顏祥先生嚴肅指出這次塑化風暴的可能損失：「百億元跑不掉」。包括運動飲料、茶飲料等，每年上千億元的營業額，估計至少損失一至三成，而每年六到九億元之譜的外銷市場上更是無法計數。（天下雜誌，474 期）

上述這些現象，顯示企業管理者在面對相關問題時，不但道德意識不足，嚴重損害社會大眾利益，同時也使企業陷入危機當中。誠信是公司最珍貴的資產，當別人對你缺乏信任的時候，你必須做很多努力爭取它；而當別人願意信任你時，你更必須做很多回應他們的信任。（經理人月刊，81 期）這或許就是向來低調的義美食品，能在塑化劑風暴中躲過一劫的原因，似乎成了明星與典範，總統馬英九先生都親自到訪。（天下雜誌，474 期）

¹臺北城市科技大學企管系、講師、nshuang@tpcu.edu.tw

二、個案公司介紹

1934 年創立的義美食品，是台灣少數有七十多年歷史的老企業，最初是高志明（現任義美總經理）的祖父高番王在延平北路開設「義美商店」，但高番王年紀很輕就過世，由十六歲的高騰蛟接手；高騰蛟是工作狂，很快就將義美打出知名度，數十年後已是全台知名食品廠。

高騰蛟除了經營義美，最有名的便是推動開放自由進口。早年砂糖由台糖壟斷，高騰蛟為此經常批評相關單位，他四處找機會發言，而且持續數十年，直到台灣加入 WTO，他的理想才終於實現。

高騰蛟去年（2010 年）10 月以八十九歲高齡，無病痛在睡夢辭世，而他直到過世前一天都還在工作、還是董事長。他有四個兒子，長子高志尚原為副董事長，次子高志明十多年前接任總經理，高騰蛟去世後，高志尚升任董事長，高志明仍任總經理，負責產、銷。三子高志誠原就負責集團旗下的物流業務，四子高志遠則負責通路的門市業務，並繼續經營自身創立的高爾夫用品製造廠。（壹週刊，525 期）

義美這家傳統的食品家族企業，從創辦人在台北市延平北路創立第一家義美食品，迄今已成為台灣食品業大廠，過程中克服了不少成長瓶頸以及環境的挑戰。該公司以「環保」與「本土」作為企業定位，成功地在消費者心目中建立良好的企業形象，也因此使得義美食品每年都有不錯的業績。由於義美的創辦人與經營者都曾經歷八年對日抗戰以及國共內戰、政府遷台等環境，這期間台灣物資匱乏、戰後政治局勢動盪，是個物價高漲、人心浮動的年代，因此，使得他們非常珍惜目前得來不易的成果，在企業經營上也以「勤儉」二字作為「核心價值」。他們認為，勤儉不僅是個人美德，更是企業責任，因此，所謂「勤儉」並不是博取消費者好感的表面功夫，而是企業最基本的營運模式。例如，他們會將用過的大型信封拆開，把裡面翻過來變成新的再生信封重複使用。對企業來說，這些作法雖然不一定能省下多少錢，卻是珍惜物資的具體實踐，只要能勤儉就不會浪費，當然也較不會對環境造成額外的負擔，也就能符合環保的要求。（余坤東，2009）

三、個案分析

今年（2011 年）三月，台南市衛生局檢送一件康復生技益生菌的檢體至衛生署食品藥物管理局實驗室，正巧分配給楊明玉技正檢驗。依一般程序只要瞭解健康食品有無摻西藥，如果機器沒驗出西藥成分就結案。

但有個奇怪的「波鋒」是在儀器上不應該出現的圖形與數字，勾起楊明玉的

好奇心，特地多花了些時間再做確認，塑化劑風暴也就因此如打翻的油鍋炸了開來。衛生人員想順藤摸瓜，卻一再踢到鐵板。康富生技表示，產品是交給金饌公司代工，但再往上的加川公司卻一度不吐實，使得追查進度受挫；後來再往上追到了協成公司，再經確認禍首為昱伸公司。到此，參與的衛生官員都已了然，「代誌大條啊！」。因為一個「波鋒」，一點好奇心，一位媽媽技正楊明玉，揪出了台灣食品業界多年來上、中、下游集體塑化國人的大醜聞。（聯合報，2011）

在這一波塑化劑風暴當中，許多知名食品飲料廠都躲不掉，反而是一向低調的老字號「義美食品」，在此時卻因為所有產品皆通過檢驗，加上斥資新台幣六千萬元成立的「食品安全研究室」，突然間受到矚目，甚至連馬英九總統都親自參訪該研究室，還讚許義美經驗是業界標竿。（聯合報，2011）

到底六千萬元研究室有多厲害？居然可以幫義美安然度過三聚氰胺毒奶事件，以及這次的塑化劑風暴，而其他更大的企業難道沒有嗎？（商周，1230期）

其實，這樣的研究室並非「義美」獨有。台灣食品業龍頭「統一企業」在其2009年的企業社會責任報告書當中指出，該公司於2005年正式成立食品安全研究中心，此中心與公司的品保體系加起來，公司每年投資約一億五千萬於食品檢測上。（商周，1230期）但為何這次塑化風暴統一企業有多項產品染毒，而義美食品卻能安然度過。真正的原因是什麼？高志明總經理在對馬總統簡報中強調，義美到目前為止不受塑毒事件影響，除了擁有檢測設備外，最重要是秉持父親傳承下來的經營理念，「做餅是老實人的行業，是良心的事業。」創立七十八年來從未改變。高志明又說：「義美不是光靠檢驗而已，研究室主要功能其實只是「嚇阻」作用，真正的重點在於供應商對原物料來源、成分必須交代清楚，若售價比行情價低太多的廠商就自動剔除，供應商還得提供客戶名單，義美會檢查供應商出貨明細，最後才是檢驗、把關。」（聯合報，2011）

這次引發風暴的塑化劑，義美原本也不知道需要做這個檢驗項目，事件爆發後，才利用研究室的「液相層析串聯質譜儀」，依據衛生署提供的檢驗方法，成為目前全台三十三處，可做此項檢測的單位之一。

四、總結

義美的堅持「寧賺慢錢！賣相差，也不多放添加物」，義美的食品安全室主任廖怡禎說：「其實有很多東西我們也不知道，所以最好的方式就是盡量不用添加物」，義美之所以能躲過每次的食品安全風波，不是因為研究室或研究員有多厲害，除了從原料來源就開始嚴格把關之外，少用食品添加物才是真正的重要原因。

「能不加就不加」是義美對添加物的最高原則，高志明舉例說，例如我們的蛋糕，它的原料就是麵粉、蛋、糖、油，除此之外，完全沒有其他的食品添加物，證明添加物其實是可以不加的，但是消費者喜歡顏色鮮豔、味道香濃，通路為了滿足消費者，廠商為了讓價格有競爭力，才會去想出一些其他的東西來滿足消費者喜好。為什麼這麼堅持？高志明說，這和經營者理念有很大的關係，他不是專業經理人，不用急著求短期績效表現，企業要看長久才能永續經營。他又說：「有很多事情比賺錢更重要」。

財團法人食品工業發展研究所企劃室主任簡相堂表示，風險和成本是相對的，降低一點風險需要很高的成本，而食品業又是微利產業，多數靠規模賺錢，義美產品相對少量多樣，卻能盡量減少食品添加物，多使用天然食材，十分難得。簡主任表示，添加物不是拿掉就可以了，還是要保持產品的穩定性、保存性、口感等，「這真的很難，但重要的是，還要消費者願意買單」。

從最後一關一路往前看，成立四十多年的義美食品公司，因為有著龜毛堅持，寧願選擇少賺，或許因此擴張腳步不快，但每一步都走得扎實，而這樣的企業誠信與倫理和品牌價值，在塑毒風暴中完全顯現。（商周，1230期）

五、討論議題

1. 如果你是義美公司的經營者，你是否也會堅持「寧賺慢錢！賣相差，也不多放添加物」的經營理念呢？你是否有更創意的解決對策？
2. 以結果論斷，義美公司當初的龜毛堅持，而且也確實躲過塑化風暴，你覺得這種必須付出代價的道德堅持，每家公司都應堅持嗎？
3. 你覺得義美之所以能躲過塑化風暴的因素有那些？

六、議題詳解

「環保議題」在倫理道德上是屬於該做的事情，所以從倫理道德的研判上來說並不複雜，如果環保可以為廠商與消費者帶來雙方的利益，那麼大家都會願意去做也就不會有推動上的問題。不過在現實的環境中，環保卻不一定會有商機甚至增加成本，有時為了環保可能會犧牲掉消費者的便利性、舒適性，因為成本增加導致售價更高，甚至影響產品的功能或美感。在這種情況下，廠商到底該不該去推動環保，是否有能力去承擔環保的代價，這就要看廠商自己得考量。

這次塑化風暴使得多家知名食品大企業染毒，不但使消費者失去信心更使得企業形象受到嚴重損傷，得不償失。義美這次之所以能躲過塑化風暴，就是堅持經營理念「做餅是老實人的行業，是良心的事業。」、「寧賺慢錢！賣相差，也不多放添加物」，這個企業誠信與倫理的龜毛堅持不但贏得消費者的信任，更提升了義美食品的企業形象與品牌價值。

參考文獻

- 謝明玲與林偉妃 (2011)。天下雜誌，474 期，104-126。
- 黃玉禎 (2011)。商業周刊，1230 期，76-78。
- 林讓均 (2011)。今周刊，756 期，56-58。
- 簡竹書 (2011)。壹周刊，525 期，58-62。
- 廖永凱 (2009)。企業倫理學。台北市：智勝。
- 蕭武桐 (2009)。企業倫理理論與實務學。新北市：普林斯頓。
- 余坤東 (2009)。企業倫理商業的道德規範。新北市：前程。



美牛燒起台灣肉類食品安全的下一把火？

黃登宇¹、吳榮貴²

摘要

本文所探討的問題是因美國牛肉開放的爭議所衍生而來的臺灣肉類食品的安全問題。開放美國牛肉進口主要的問題是在於其使用瘦肉精而含有對人體有害的萊克多巴胺的問題，美方在爭議過程中曾要求臺灣提出禁止進口的科學證據，否則可能發生貿易報復的問題。雖然立法院在 2012 年 7 月終於通過開放美國牛肉進口，並自該年 9 月生效，但因該一開放進口的問題也使得臺灣發現國內外萊克多巴胺劑量標準不一，更令人意外的是紐、澳牛肉與國內諸多豬肉竟也出現瘦肉精檢體反應，讓人不禁擔憂台灣食品安全的漏洞與危機。

關鍵詞：美國牛內、瘦肉精、食品安全

一、緒論

2012 年總統大選後美牛議題讓各方爭論不休，從單純貿易問題發展成政治事件，進而導向台灣食品安全問題，事件有如連續劇般高潮迭起發展成台灣媒體頭版新聞。開放美國牛肉進口的問題主要是在於其使用瘦肉精而含有對人體有害的萊克多巴胺的問題，美方在爭議過程中曾要求臺灣提出禁止進口的科學證據，否則可能發生貿易報復的問題。

本文所探討的問題是因美國牛肉開放的爭議所衍生而來的臺灣肉類食品的安全問題。雖然臺灣已經在 2012 年開放美牛進口了，但究竟因美牛事件所引發的台灣肉類食品安全出了什麼樣的問題？問題有多嚴重？這就是本文所要探討的重點。

本文共分六節。第二節針對美牛議題與台灣肉類食品安全問題進行背景分析，隨後於第三節分析此一個案的核心問題，第四節為總節。最後第五節與第六節分別提供議題討論與議題詳解。

¹ 臺北城市科技大學電子商務研究所碩士、danny@karwee.com.tw

² 臺北城市科技大學行銷與流通管理系、教授兼商管學院院長、wu.younger@gmail.com

二、背景介紹

長期以來美牛不斷叩關台灣的貿易大門，但皆告失敗，直到 2012 年總統大選結束馬英九總統順利連任後，美台雙方貿易議題重啟談判。當台灣試圖以美牛開放換取極大化的美台貿易利益時，無意間揭露了國內市面豬肉瘦肉精檢出的違法事件，殊不知當我們為美牛瘦肉精吵成一團時，可能早已吃下不少含瘦肉精的豬肉食品。

2012/3/13 國民黨籍立委蔡正元出示一份民間單位檢驗報告表示，市售香腸、豬肉等食品被抽驗出含有瘦肉精沙酮胺醇，毒性比萊克多巴胺還強百倍，呼籲衛生單位嚴加查驗。雖說相關業者都在第一時間先行下架相關商品，待自行抽樣送檢確認瘦肉精零檢出後才恢復上架。對於消費者而言也是霧裡看花摸不著頭緒，直到 2012/3/20 農委會首度公布使用瘦肉精的 3 名養豬戶名單，此新聞一出舉國震驚，讓人懷疑國內肉類食品的食用安全性，消費者的我們不禁要問，我們吃的豬肉真的安全嗎？所謂 CAS 台灣優良農產品標章到底是讓消費者“安心吃”還是“吃心安”？

開放美國牛肉進口的問題主要是在於其使用瘦肉精而含有對人體有害的萊克多巴胺的問題，美方在爭議過程中曾要求臺灣提出禁止進口的科學證據，否則可能發生貿易報復的問題。雖然立法院在 2012 年 7 月終於通過開放美國牛肉進口，並自該年 9 月生效，但因該一開放進口的問題也使得臺灣發現國內外萊克多巴胺劑量標準不一，更令人意外的是紐、澳牛肉與國內諸多豬肉竟也出現瘦肉精檢體反應，讓人不禁擔憂台灣食品安全的漏洞與危機。

三、個案分析

本節主要個案分析主要包括問題根源、問題過程、問題結果以及問題剖析。

(一)問題根源：

美牛事件實際上只是個假議題，本次事件最主要之核心點為台灣肉類食品安全之漏洞與問題。

(二)問題過程：

2012/3/15 新東陽、頂好、台畜三家業者抽樣檢出瘦肉精事件，2012/3/20 農委會首度公布使用瘦肉精的 3 名養豬戶名單，其餘違法使用瘦肉精之個體戶與業者陸續被媒體批露與爆料。

(三)問題結果：

導致消費者減少對肉類食品之消費下降，進而造成肉類市場動盪盤價大跌，養豬戶、肉類盤商哀聲載道、苦不堪言。對外更使台灣食品安全聲譽受損，嚴重影響食品外銷廠商、貿易商。

(四)問題剖析：

從上述事實往下延伸便可證明台灣在肉類食品供應鏈上出了很大的安檢漏洞，明明市面上每豬肉製品食品商皆宣稱擁有 CAS 認證，市面菜市場上或生鮮超市的肉品也都印有 CAS 標章，但為何仍有養豬農被查緝使用瘦肉精的情事呢？合理的解釋可歸納成以下 3 點：1)政府官員瀆職！未盡到安全標章的稽核，讓少數害群之馬也輕易申請安全標章魚目混珠。2)豬肉食品製造商或大盤批發商為求成本降低、利潤極大化，選擇價錢較低的豬肉供貨來源，但卻默許或忽視上游肉品來源的安檢漏洞。3)追求更大銷售利潤的養豬農為了讓豬隻賣相更佳，選擇使用含有瘦肉精豬用飼料來飼養豬隻。4)上遊不肖飼料業者在飼料中暗加瘦肉精，讓食用後的豬隻賣相更佳以博取更多養豬農更多的飼料訂單。

從企業誠信與倫理的角度來解析，政府的瀆職有如一間企業的 CEO 因未盡好管理監督之責而造成企業利益、股東權益受損，嚴重者可謂『我不殺伯仁，伯仁卻因我而死』。消費者相信 CAS 如同信任政府一般，若政府授權民間機構成立食品安全標章，卻未盡監督之責，反讓消費者誤信『盤飧之物，安全無虞！』從誠信的觀點上來說政府可謂『失信於民』。其次，豬肉食品製造商或大盤批發商，對於上遊養豬農違法使用瘦肉精飼料的事實，本研究認為默許的成份可能大於忽視，在商言商，倘若這些豬肉食品製造商可以笨到忽略最基本的食品衛生與安全，早就因消費者食用不乾淨的豬肉食品而感染如大腸桿菌被告到倒閉。顯然，少部份不肖的豬肉食品製造商只關心或注意立即性的問題，而那些不會對消費者產生急性反應的問題製造商們則可能在商業利益的考量下選擇默許。假若下游的豬肉食品製造商可以默許瘦肉精的問題，對於豬農來說也是相同的道理，能讓豬隻銷路更好利潤更佳，改用含有瘦肉精的飼料那又有何妨？當然不可置否部份豬農乃因食品安全觀念不佳，不知瘦肉精對人體有害，是在不知情的狀況底下使用了含有瘦肉精的飼料。但不管如何，都因為販賣含有瘦肉精飼料的飼料商的加入，才使得此一食品安全世紀荒腔走板的大鬧劇在台灣上演。我們只能說瘦肉精事情，對外讓台灣的國際形象受到了嚴重，對內則是“政府置人民生死於度外”，此事件沒有所謂單一的元兇，而是群體的共犯。

四、總結

在本案中，部份不肖業者為提昇銷售利益而使用瘦肉精，此舉不但危及消費者健康甚至性命，也讓台灣食品安全在國際上形象受到諾大的重擊。經歷此事件後，業者應站在企業永續經營與社會責任的立場，除了謀取極大化的商業利益外也須兼顧企業誠信道德，當兩者出現衝突時更應以企業誠信作為最基本的底限與原則。對消費者而言，難道只能被動接受業者的良心自覺或是期待政府對食品安全更有力的監督與管理？其實不然，消費者可以用民意的力量促使民意代表針對市場業者、食品安全主管機關、民間法人機構做更有力監督與管理。

本事件已重創政府威信，同時也揭露出政府食品安全管理相關部門的失職與管理上的漏洞，主政者宜重新審視食品安全的決策流程、管理流程、執行流程以及品管流程並彙集國內外專家意見予以重新改善與優化。此外，宜應積極推動企業誠信與倫理於教育的計劃與執行，讓企業經營者、消費者、政府乃至於社會上每一位參與者開始從小對企業誠信的深度價值認知。唯有如此我們才能真正『吃的安心、吃的健康、吃的快樂』。

五、討論議題

1. 若您為養豬戶，您認為為了增加豬隻收入而使用瘦肉精是否妥當？
2. 若您身為飼料商，是否會選擇銷售毛利較高的瘦肉精飼料呢？
3. 若您為肉類食品加工製造商，是否會選擇成本低，但卻含瘦肉精的肉類來源呢？

六、議題詳解

1. 否。
2. 否。
3. 否。

牛肉麵的誠信好滋味

李鈇鋒¹

摘要

一名衛生署食品藥物局楊姓女性技正與彰化地檢署兩名檢察官鏗而不捨的偵辦，查出不肖業者為節省成本竟然使用廉價的工業用塑化劑取代常見的合法食品添加物「起雲劑」，範圍涵蓋麵包、糕點和藥品等，讓社會大眾聞『塑』色變。日本北海道所銷售的醃漬醬菜廠商為了配合超市的特賣會，提高2倍多醃漬白菜的生產量，生產流程中對白菜的消毒不夠確實受到出血性大腸桿菌污染，引發集體食物中毒多人傷亡的嚴重事件。高雄市知名牛肉麵店將客人吃剩的牛肉塊回收，在重新放入新煮的牛肉麵中給不知情的客人食用，新拼湊盤客人吃剩的小菜都重新回收給顧客食用，違反「食品良好衛生規範」，扭曲企業倫理與其價值觀惡質作風受到消費者所唾棄，高雄市知名牛肉麵店家終不敵社會正義，關門大吉。本文藉由這些此新聞事件對於企業對社會應有的誠信倫理與企業責任進行討論分析，期能強化青少年正確的社會價值觀，讓誠信倫理成為消費者與企業間互信的橋樑。

關鍵詞：牛肉麵、企業倫理、價值觀

一、緒論

在2011年5月底部分食品遭檢驗出含有塑化劑(施靜茹,2011)而爆發的一連串食品安全事件，引發社會大眾關注，進而在衛生相關單位調查出有不肖業者，為節省成本竟然使用廉價的工業用塑化劑取代常見的合法食品添加物「起雲劑」，市面上的商品從最初被媒體報導的飲料商品，連環引爆到麵包、糕點和藥品等，讓社會大眾聞『塑』色變。事實上起雲劑事件中，黑心商人將工業用塑化劑加入合法的食品中，主要原因竟是為了降低製造成本，據調查這樣的製作方式已經行之有年，據瞭解已經是業者間存在已久的共同秘密，政府主管機關本應依據相關衛生檢查法規善盡為民眾把關的責任，徒使民眾成為黑心廠商利益薰心下的禁臠，嚴重創傷我國國民的健康，此一事件若不是一名五十二歲的衛生署食品藥物局楊姓女性技正楊姓技正在檢驗台南市衛生局送檢的一件宣稱具有減肥功效的益生菌時，將益生菌粉末在薄層分析(TLC)儀器與氣相層析儀檢驗時，竟查驗到塑化劑含量竟高達六百ppm，經紅外線複驗更證實確定塑化劑來源並非

¹臺北城市科技大學數位多媒體設計系、副教授、tflee@tpcu.edu.tw

是來自於外包裝。彰化地檢署兩名檢察官鄭智文與葉建成接獲到台南市衛生局通報後，立即展開偵辦，終在檢察官的鍥而不捨的追查下，將黑心塑化劑廠商與商品揪出，這雖是社會食品安全最黑暗的時期，卻也是重建全民飲食健康環境的轉淚點。

其次，在今年 8 月下旬，日本北海道所銷售的醃漬醬菜，因受到出血性大腸桿菌污染，引發集體食物中毒，7 位食用過受大腸桿菌污染的醃漬醬菜而喪命。日本政府相關衛生單位立即派衛生專家對北海道引發嚴重衛生安全的醬菜工廠展開嚴密而深入的調查，發現是在醃漬過程中原料受到血性大腸桿菌 O157 型污染，據工廠發言人表示，這次事件的發生應該肇因於醃漬醬菜廠商為了配合超市的特賣會，提高醃漬白菜的生產量到平常的 2 倍多，因此在生產流程中對白菜的消毒不夠確實，而因發這次多人傷亡的嚴重食物中毒事件，而據查這家醃漬醬菜廠商 4 年前因為殺菌過程不完善遭札幌相關衛生單位要求改善，然而 4 年後仍然發生震驚國際社會的食物中毒傷亡事件。

上述發生在兩個不同國家，表面上看似並不相同的衛生安全事件，事實上究其原因都是因為廠商未了追求利潤而罔顧人命甚至鋌而走險而引起的，而問題的根本皆在於廠商忽視其業誠信倫理的價值觀應該凌駕在企業獲利之上，昧著良心追求暴利，最後終被消費者唾棄。

二、個案介紹

高雄市知名牛肉麵店(ETtoday, 2012)將客人吃剩的牛肉塊回收，在重新放入新煮的牛肉麵中給不知情的客人食用，爆料影片更顯示老闆娘及員工把客人吃剩的牛肉塊、小菜收到廚房內，將前一位客人吃剩的肉塊放入新煮的牛肉麵中、將客人吃剩的小菜拼湊成盤重新回收給顧客食用，引發輿論譁然，牛肉麵店家先是全盤否認，但當員工的報料影片播出之後，老闆竟指爆料人是離職廚師，因為和老闆娘相處不好要整老闆娘，並說這樣的作法是離職廚師所建議，但該名報料的離職員工駁斥老闆的說法，表明他既不是廚師更沒有建議回收客人吃過的食物，對於回收牛肉塊，老闆娘說是拿來餵狗的，而且是客人沒動過的，更以回收資源不吃可惜的歪理回應。醫學專家也出面指責高雄市知名牛肉麵店的這種作法會讓客人置身受到傳染病的危險中，民眾非常容易藉口水傳染到如 A 型肝炎、腮腺炎、輪狀病毒、流感病毒等疾病，甚至透過血液傳染 B 型與 C 型肝炎而染病，再次戳破高雄市知名牛肉麵店家的詭辯，繼而高雄市衛生局表示若查證屬實，業者已違反「食品良好衛生規範」，會要求限期改善，否則最高可處 600 萬元罰鍰。至此高雄市知名牛肉麵店家知大勢已去出面道歉，但對於這種扭曲企業倫理與其價值觀惡質作風已受到消費者所唾棄，高雄市知名牛肉麵店家終不敵社會正義，關門大吉。

三、個案分析

這家位於高雄的知名牛肉麵店，在當地經營多年，加上店老闆的兒子是演藝界知名的模特兒，許多藝人來店裡品嚐，真所謂眾星雲集，而有了這樣的明星光環加持，更吸引了許多民眾或是陸客上門，照理說應該要愛惜得來不易的商譽，努力提高商品的品質，但卻在今年5月遭到離職員工提供影片向媒體爆料，在影片中看到這家知名牛肉麵店的員工及老闆娘，收拾用餐完客人的餐盤後拿回廚房，在鏡頭中出現令人驚訝甚至作嘔的畫面，即員工與老闆娘將前一位客人的廚餘肉塊放入剛煮好的麵中，剩餘得小菜竟未丟入廚餘桶回收而竟然重新裝盤端給新來的客人吃，至此原本堅持否認甚至狡辯的牛肉麵店老闆與老闆娘才啞口無言。

小籠湯包名店鼎泰豐(蘋果日報，2012)等知名業者對於這則口水牛肉麵新聞都直呼不可思議！他們表示為了維護信譽而努力不懈的提高品質，對於已經端上桌的菜餚，'可人用餐完，不管客人是否吃完都視為廚餘，一率交由廚餘業者進行回收，金大碗台灣牛肉麵館更表示已經上桌後客人吃剩餘的食物連員工都不敢吃。

事件發生經過媒體披露後，這家牛肉麵店的生意一落千丈，原來每天有7團以上的大陸遊客上門，十分熱鬧，但是自從口水牛肉麵事件經過媒體報導後，當地的消費者無人上門，店裡只剩寥寥可數的大陸客用餐，生意大幅衰退終於貼出結束營業告示宣告關門。

試問這家老字號的知名牛肉麵店，是因何而被消費者唾棄走向關門之路？其實完全是因為這家知名牛肉麵店的經營者，自毀維繫消費者與該店家間的互信橋樑，忘記了誠信缺失是食品風險的根源，心存僥倖、見利忘義進而自食惡果。

四、總結

古人有言：人無誠而不言；人無信而不立，中國有著千百年的商業文明，即使隨著朝代更改社會形態變遷，商業貿易型態不斷改變，但成功知名的中國商人，無論是晉商或是浙商(毛麗冰，2012)，他們都有著共同的特點，誠信。在幾經金融風暴之後，許多公司企業都在尋求不被這經濟衰退的狂潮所淹沒的制勝之道，而忽略了企業最基本的生存之道也是發展之道，誠信，也唯有誠信才是商業戰場上無往不利的武器。

青少年們在數年之後，他們可能成為上牛肉麵店品嚐的客人，也可能是經營牛肉麵店的老板或員工，因此應該強化這些青年學子對於企業誠信倫理的正確價值觀，讓他們了解企業誠信是約束企業走向正道，走向康莊大道的基石。

五、討論議題

1. 口水牛肉麵事件對青少年在價值觀的認知上有何影響?
2. 日本北海道所銷售的醃漬醬菜中毒死亡事件與台灣塑化劑、口水牛肉麵事件有何共同點?

六、議題詳解

1. 商業競爭本是激烈的，將本求利原來也是商人競爭之道，但是如果只是一昧的追求利益，不擇手段，卻低估了消費者的智慧，忘記了在消費者心中對於店家衡量的一把尺----誠信，將會在一夕之間擊垮多年來建立起來的商譽，而從這則口水牛肉麵事件應該可以給青少年啟示，了解到誠信是企業的根本，及君子務本，本立而道生的道理。
2. 日本北海道引發集體食物中毒的醃漬醬菜廠商，為提高醃漬白菜的生產量，在生產流程中對白菜的消毒不夠確實引發多人傷亡的嚴重食物中毒事件，台灣不肖業者為節省成本使用廉價的工業用塑化劑取代常見的合法食品添加物「起雲劑」戕害民眾健康，高雄市知名牛肉麵店為節省成本回收廚餘給客人食用，似並不相同的衛生安全事件，都是因為廠商僅顧追求利潤而罔顧人命而引起的，問題的根本皆在於廠商都沒有建立業誠信倫理應該凌駕在企業獲利之上的價值觀，昧著良心追求暴利，最後終被消費者所唾棄。

參考文獻

- ETtoday 新聞雲 (2012 年 05 月 23 日)。[回收剩菜讓客人吃？ 高雄「大牛牛肉麵」駁斥](http://www.ettoday.net/news/20120523/48694.htm)。取自：<http://www.ettoday.net/news/20120523/48694.htm>。
- 施春美(2012 年 05 月 23 日)。[同業自清「廚餘都送養豬戶」](http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20120523/34247019)。蘋果日報。取自：<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20120523/34247019>。
- 施靜茹、何焜榮、修瑞瑩 (2011 年 05 月 25 日)。[雞婆技正+市場仔檢察官 追出塑化劑毒案](http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NATS2/6357828.shtml)。聯合報。取自：<http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NATS2/6357828.shtml>。
- 翁琬柔 (2012 年 8 月 21 日)。[日本醬菜染菌奪 7 命台灣未進口](http://news.msn.com.tw/news2789558.aspx)。MSN 新聞頻道。取自：<http://news.msn.com.tw/news2789558.aspx>。
- 毛麗冰 (2012 年 06 月 25 日)。[商業誠信缺失信用標籤誰來貼](http://tw.mag.cnyes.com/Content/20120625/f18265bb82254085bcf9b2c6fd8a1077_1.shtml)。鉅亨網。取自：http://tw.mag.cnyes.com/Content/20120625/f18265bb82254085bcf9b2c6fd8a1077_1.shtml

參、綠色企業與環境



為更美好的人生努力!!—「台灣拜耳」個案介紹

蔡美賢¹

摘要

台灣拜耳認真看待「科技優化生活」使命宣言，積極思考兼具環境保護與社會需求的企業經營策略，實踐企業社會公民角色。拜耳在教育與研究、環境與自然、健康與社會需求、運動與文化領域努力不懈，持續建立新標準，並透過一切行動，致力改善世人的未來遠景。舉例而言，拜耳贊助有才能的青年學子及科學家，並為全球的青年環保人士提供協助，且致力減輕貧困國家的社會問題，捍衛其醫療保健系統，也努力提倡運動與文化，因為拜耳認為這是重要而有意義的活動，能讓人團結一致。拜耳致力於改善人類生活之使命：「拜耳：科技優化生活。」

關鍵詞：企業倫理，社會責任，拜耳關懷基金會，全球探索基金會

一、緒論

拜耳堅信永續發展概念：公司一切活動均以經濟、生態與社會承諾並重。由拜耳集團的使命聲明即可知：「我們承認也瞭解，自己身為兼具社會及倫理責任的企業公民，並承諾秉持永續發展原則。」因此，拜耳集團的主要企業價值觀，便是尊重人類與自然及堅持企業永續行動，拜耳堅信，創新是企業保持成功的關鍵，拜耳公司的科技與商業專門知識便是以此為基礎，正如拜耳集團的使命聲明所明確表示，也說明拜耳的信念：「我們有責任增進全人類福祉、展現社會承諾，並持續積極促進永續環保發展」，這與我們企業的標語不謀而合：「拜耳：科技優化生活」。

拜耳集團在全世界一共參與約 300 個企業社會責任項目，年度支出約 5,000 萬歐元。這些項目專注於教育與研究、環境與自然、健康與社會需求、以及運動與文化領域。

拜耳透過國內外網絡積極促進永續發展，這些組織包括德國企業永續發展論壇（Forum for Sustainable Development of German Business）、世界企業永續發展協會（World Business Council for Sustainable Development）、聯合國全球盟約（Global Compact）等，而拜耳也是全球盟約的創辦成員之一。自 1994 年以來，拜耳也積極參與化學產業發起的全球「責任照顧」計畫，不斷提升員工與地方社區的安全，以及健康與環保等級，拜耳的標準通常比法定規定更嚴格。（[http :](http://)

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、助理教授、mschai@tpcu.edu.tw

//www.bayer.com.tw/tc/motivation.asp)

二、個案公司介紹

根據台灣拜耳官網(2011)，拜耳公司是一家總部位於德國的全球性跨國企業，具有 140 多年的歷史，其核心業務為醫藥保健、作物營養以及高科技材料。儘管拜耳至 1958 年才投入台灣市場，但是染料產品行銷中國大陸卻早在十九世紀末就開始。今日拜耳在台灣擁有超過 570 名員工，2009 年營業額約 90 億新台幣。

1958 年拜耳與台灣中德貿易公司簽下代理合約，由其負責經銷化學、染料、纖維、農藥、動物用藥等產品。由於這些產品在台銷售成績非凡，因此 1964 年西藥保健與動物保護產品也分別由不同的公司代理進入台灣市場，讓本地消費者與醫生也能受惠於拜耳醫藥產品。

拜耳集團在追求永續發展的同時是以推動責任照顧為原則。台灣拜耳公司是台灣責任照顧協會的創始會員之一，透過積極地導入國際責任照顧制，台灣拜耳公司展現對其員工及台灣社會安全、衛生與環保的承諾。

台灣拜耳於 2006 年 12 月榮獲台北市政府衛生局獲得績優健康職場獎，另外連續三年與環保團體合作贊助並鼓勵員工熱心參與生態工作假期亦獲得頒發一座社區服務的特色獎。在企業社會責任部份，深獲台灣核心媒體肯定，分別榮獲 2008 年天下企業公民獎及 2009 年遠見雜誌企業社會責任獎外商組第一名，同時展現拜耳深耕台灣的用心。(崔征，2009; 台灣拜耳官網，2011)

目前，拜耳集團在台灣有四家子公司，分別為台灣拜耳股份有限公司、拜耳作物科學股份有限公司、台灣拜耳聚優股份有限公司與拜耳優得股份有限公司。



圖 1 拜耳在台灣的組織

三、個案分析

依據台灣拜耳官網(2011)資料，2008 年，台灣拜耳榮獲天下企業公民獎外商企業類第五名。此獎項肯定台灣拜耳在公司治理、企業承諾、社會參與以及環境保護上均有傑出的表現。同時，由 Cheers 快樂工作人雜誌發表，2008 年新世代最嚮往企業調查中，台灣拜耳榮登貿易類別第一名。

拜耳企業跨全球約 150 個國家，各國分公司不僅是優良的企業公民，也致力幫助當地解決社會問題，克服全球挑戰。拜耳公司贊助約 300 個不同計劃，並提供公司經濟及科技等關鍵技術，旗下員工也善盡職責，投入大量心力。拜耳企業政策百年來持續重視各項社會活動，在拜耳企業成功的扮演重要的角色。

拜耳透過一切行動，致力改善世人的未來遠景。舉例而言，拜耳贊助有才能的青年學子及科學家，並為全球的青年環保人士提供協助，且致力減輕貧困國家的社會問題，捍衛其醫療保健系統。拜耳也努力提倡運動與文化，因為這是重要而有意義的活動，能讓人團結一致。

台灣拜耳認真看待「科技優化生活」使命宣言，積極思考兼具環境保護與社會需求的企業經營策略，實踐企業社會公民角色。拜耳在教育與研究、環境與自然、健康與社會需求、運動與文化領域努力不懈，持續建立新標準。

以下針對台灣拜耳在善盡社會責任所倡導的各項活動，整理如下：

(一)教育與研究發展(台灣拜耳官網，2011)

拜耳今日的成就，是基於科技與研究發展的成果，不僅注重研發活動，更強調提升與強化普遍的教育及研究。因此，拜耳透過各種行動，有系統地發展年輕人的科學才能，實施課程培訓。

拜耳在台灣也積極投入企業社會責任項目，贊助台北市立志清國小及台北市立金華國中打造德國規格「拜耳科學教室」，並且運用科學教室不定期舉辦科學研討會，期望在日常生活教育中，培養學生們注重安全與環保的習慣。



圖 2 拜耳 2006 生態工作假期，拜耳與國際志工們展現辛勤的雙手要與泥巴為伍為傳統泥牆畫一份心力



圖 3 胡董事長(左)代表拜耳公司接受天下雜誌董事長殷允芃(右)頒發優良企業公民獎

(二)環境與大自然(台灣拜耳官網，2011)

秉持對環保的關懷與重視，台灣拜耳於 2004 至 2006 年，連續三年與環保團體合作，號召來自國際與本地的志工，分別在台東、陽明山與花蓮舉辦「生態工作假期」，為國內生態環境貢獻心力。台灣拜耳期盼透過生態工作假期活動，散播關懷環境的種子到社會各個角落。

2007 年底，為了呼籲社會各界重視地球暖化議題，台灣拜耳與國立台灣師範大學以海水發電為主題，共同舉辦「拜耳節能大使」科學教育活動，鼓勵小學生發揮創意，運用海水發電，讓學生們除了體驗運用海水發電的神奇外，也讓學生們了解再生能源，進而珍惜地球資源。在此活動中脫穎而出的「拜耳節能大使」，代表台灣學生前往拜耳德國總部參觀，親身體驗拜耳集團在環保節能上的用心。

(三)台灣拜耳責任照顧 (台灣拜耳官網，2011)

台灣拜耳承諾遵守與拜耳總公司及全世界子公司相同標準的拜耳責任照顧之環保及安全準則。廣泛的環保、最大的安全、高品質產品及最佳商業效益均為我們達成公司共同目標的重要指標。想要在環保及工安這些領域成功，需要公司所有員工的承諾，他們將負責任地應用他們的專業技術，以符合國際責任照顧主動自發的原則。我們提供員工適當的訓練，對與環保及工安相關的行為，每位員工都必須以身作則。

責任照顧對拜耳的意義是什麼？責任照顧的精神已包涵在拜耳負責任的專業科技的理念中。拜耳的專業存在於它所有商業活動的研究與發展、生產技術、品質、服務及經濟效益。責任照顧是每一位拜耳員工的責任為了人類及環境的福

社貢獻他或她的專業技術。且責任照顧必須落實在以下層面：

1. 產品管理準則

- (1) 每位拜耳員工應經常在自己的工作領域中，將健康、安全及環保列入考量。拜耳的產品在被適當地使用後，應安全地被回收或廢棄，並且確保不會對環境造成不良的影響。員工必須善於接納新資訊並且小心考量它的影響。
- (2) 必須提供運送人及顧客必要的資訊及建議，使他們能安全地運送、儲存、運作、使用及廢棄我們的產品。
- (3) 拜耳積極的發展及銷售對環保安全的產品。並鼓勵以回收來保護天然資源。
- (4) 若根據科學數據顯示有採取避免危害健康或環境潛在危險的必要，拜耳將會馬上通知顧客及社會大眾並採取適當的措施，包括削減產量。

2. 對話準則

- (1) 我們極度重視員工及大眾關切的話題，所以當我們訂定公司目標時，會慎重將其列入考量。
- (2) 定期讓員工及大眾了解安全及環保方面的趨勢及拜耳在這方面的發展。
- (3) 責任照顧的目標應經由對話的程序產生，並提供必要討論的機會。
- (4) 責任照顧的目標儘可能應使用量化的指標，才能確認其成效。

3. 環保準則

- (1) 所有員工都有責任確保公司的環保目標能達成。
- (2) 環保不只是遵守法律及規定。我們所有員工被要求須主動地採取額外，以達成環保目標。
- (3) 生產設備必須在能確保能被產品及廢料安全處理之情況下運作。
- (4) 應經常審視產品製程，儘可能改善產品製程來減少原料及能源之使用、廢棄物的排放及產生。廢棄物應能被再使用、再回收或能合乎環保安全地被處置及廢棄。並強調從事製程減廢勝於處置及廢棄最終產生的廢棄物。

4. 職業安全準則

- (1) 每位員工應貢獻一己之力來改善安全。
- (2) 所有員工在公司工作都要為安全負責任，並有責任完全遵守規定及指示。
- (3) 職業安全訓練應特別著重於人與技術的界面。
- (4) 化學爆炸及所有可能發生意外的危險應透過適當的措施予以妥善地監管及控制。

5. 工廠安全及危害預防準則

- (1) 工廠安全須持續地改善。每位員工須積極參與提供改善方案及建議。
- (2) 既有的設備必須符合科技進步的需求。
- (3) 技術設備應依安全操作來設計，而製程應以降低潛在危害及風險來選擇。
- (4) 技術設備應小心保養維修。
- (5) 所有技術設備均應具備安全概念，這包括定期檢查。
- (6) 除了所需要的安全操作裝置外，須運用技術性措施來確保任何故障皆能被妥善地處理並局限其影響局面。
- (7) 應為所有工廠擬定詳細的災害計劃。這些工廠應加入當地主管機關所同意之安全計劃中。

6. 技術轉移安全準則

- (1) 技術被轉移到拜耳子公司是要確保他們能發展及落實與拜耳總公司相同的原則與標準之環保、職業安全及工廠安全 措施。
- (2) 第三者的製程技術及技術設備應有徹底的安全測試後才能被使用。

四、總結

拜耳是跨足於化學與製藥的國際性公司。拜耳的產品滿足了人類在健康、飲食、穿著、居住、交通及資訊的基本的需求。這些產品在全世界各角落不斷地改善人類的生活品質並且他們也是能被安全地處理、運送、使用及廢棄。拜耳承諾要保護天然資源，安全地運作它的工廠設備及減少由它的商業活動對環境所造成的衝擊。

拜耳對責任照顧所負的責任如下：（台灣拜耳官網，2011）

1. 為了未來子孫的利益藉保護自然資源來落實永續經營的理念。
2. 運作一個合適的管理系統，自發性的來訂定、審核及持續發展這些為了改善產品管理、環境保護、工廠安全、危害預防、職業安全及衛生的目標。
3. 向所有的員工及社會大眾報告現行的狀況、公司目標及實施結果。

與員工、顧客及社會大眾進行對話並積極的回應他們的意見及要求並且將它們列為制定未來公司目標的重要考慮因素。

五、討論議題

從以上社會責任分類中，我們試著去檢視拜耳公司在相關社會責任之議題上如何善盡其企業公民之角色。

1. 拜耳在實行「企業社會責任」，並可以作為其它企業的典範？
2. 台灣拜耳實行在台灣確實落實「企業社會責任」有哪些？
3. 責任照顧對拜耳的意義是什麼？
4. 拜耳如何在整個運營過程，乃至所有的對外行動創造公司的價值呢？

六、議題詳解

1. 拜耳在實行「企業社會責任」，並可以作為其它企業的典範？
 - (1) 台灣拜耳認真看待「科技優化生活」使命宣言，
 - (2) 積極思考兼具環境保護與社會需求的企業經營策略，
 - (3) 實踐企業社會公民角色。
2. 台灣拜耳實行在台灣確實落實「企業社會責任」有哪些？

拜耳在教育與研究、環境與自然、健康與社會需求等領域努力不懈
3. 責任照顧對拜耳的意義是什麼？
 - (1) 拜耳的專業存在於它所有商業活動的研究與發展、生產技術、品質、服務及經濟效益。
 - (2) 責任照顧是每一位拜耳員工的責任為了人類及環境的福祉貢獻他或她的專業技術。
4. 拜耳如何在整個運營過程，乃至所有的對外行動，創造公司的價值呢？
 - (1) 確認需要解決的問題(崔征,2009)

確認並有效管理企業的運營對利益相關方面和自然環境所產生的影響。拜耳一貫秉承可持續發展理念，一切活動均以經濟、生態與社會承諾並重。

(2) 提出解決方案

創新是企業持續致勝的關鍵，拜耳通過持續優化產品組合，將不斷創新的公司技術和商業專知作為公司增進全人類福祉、展現社會承諾，並持續積極促進可持續環保發展的具體行動。

參考文獻

- 台灣拜耳股份有限公司的企業倫理--責任照顧，2011年8月3日。取自：<http://lab.phnvs.cy.edu.tw/work5/work5-3/work5-3-1/台灣拜耳股份有限公司的企業倫理.doc>。
- 台灣拜耳企業社會責任，2011年8月3日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/bayer-taiwan-corporate-social-responsibility.asp>
- 台灣拜耳社會責任--教育與研究發展，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/education-and-research.asp>
- 台灣拜耳社會責任--科學與教育，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/schools.asp>
- 台灣拜耳社會責任--「全球探索基金會」，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/global-exploration-fund.asp>
- 全球方案，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/international-projects.asp>
- 永續發展與企業使命--永續發展，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/ustainability.asp>
- 主動採取負責任的態度，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/motivation.asp>
- 社會行動--為更美好的人生努力，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/social-initiatives.asp>
- 拜耳在台灣，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/bayer-in-taiwan.asp>
- 拜耳與UNEP:青年與環境的合作夥伴，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/youth-environment-program.asp>
- 拜耳同時提倡運動及文化(2011年8月14日)，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/sports-and-culture.asp>
- 拜耳基金會：推廣科學、教育及社會活動(2011年8月14日)，2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/bayer-foundations.asp>
- 崔征(2009)。2008金蜜蜂責任競爭力案例集。
- 陳光榮(1996)。企業的社會責任與倫理。經濟情勢暨評論季刊，62-69。
- 環境與大自然--對環境保護與大自然的承諾。2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/environment-and-nature.asp>
- 健康與社會需求--扶貧濟弱。2011年8月14日。取自：<http://www.bayer.com.tw/tc/health-and-social-needs.asp>

由綠色企業宏碁電腦談綠色商機與環境雙贏

張安琪¹

摘要

當前國際組織及各國政府陸續公布環保規範，將產品之環境影響列為進入市場的基本門檻，形成非關稅貿易障礙，因此「綠色」儼然成為成為企業競爭的新重點，誠如宏碁創辦人施振榮所說：「綠色，已經從責任變為機會。」再加上消費者對環境保護意識抬頭，各國積極倡行環境保護，無論是消費者或政府皆紛紛要求企業必須生產符合環保法令的製程產品，建立回收系統或採用天然原料、產品等。本研究想從正面的角度看企業社會責任，因此選擇素有綠色企業的宏碁企業為討論對象。

關鍵字：綠色企業、企業社會責任、綠能產業、企業永續發、綠色採購

一、緒論

目前全球仍陷入經濟不景氣、失業率飆高，但綠色能源產業卻以相當快的幅度不斷的成長，各國紛紛推動綠色產業的能源政策，希望能為全球的經濟注入新活力，因此綠色商機的潛力無窮。誠如宏碁創辦人施振榮所說：「綠色，已經從責任變為機會。」據德盛安聯集團全球永續發展研究指出，預估至2016年綠能產業將大舉成長至7,500億美元，若從長期來看，預估至2030年全球投資於能源基礎建設的金額將高達20兆美元。由此可看出綠能產業前景是未來企業發展的目標：
(<http://djmoney.tw/faq/%E7%AE%A1%E7%90%86%E5%AD%B8%E7%9F%A5%E8%AD%98-0>)

不夠「綠」，可能沒訂單！或者可以說「先綠先贏」，「綠色」儼然成為企業競爭的新重點，在各國倡行環境保護，無論是消費者或政府皆紛紛要求企業必須生產符合環保法令的製程產品，建立回收系統或採用天然原料、產品等以減少環境污染。宏碁企業永續發展辦公室總處長賴啟民，在參與「2011.05.18國際大廠綠色採購說明會」，指出現今企業絕對無法避免綠色議題，因為供應鏈環環相扣，位處供應鏈的公司隨時都有可能面對來自客戶的綠色採購要求。

除了來自企業本身的規定，目前由國際組織及各國政府陸續公布環保規範，

¹臺北城市科技大學資訊管理系、講師、acchang@tpcu.edu.tw

將產品之環境影響列為進入市場的基本門檻，形成非關稅貿易障礙，也是產業界必須面對的挑戰。如加州即將於2012年實施的「加州供應鏈透明度法案」，要求於加州營運之大型零售商與製造商，必須明確揭示企業在人權問題上的努力(2011.05.18國際大廠綠色採購說明會)。由於ICT產品貼近消費者且價格較能擔負環保成本之空間，遂成為主要規範對象，促使近年來各大廠紛紛制定綠色採購準則，要求供應商及所採購產品須符合特定環境績效標準。本個案想藉由「綠色企業-宏碁電腦」如何在推動綠化企業的過程中創造企業與環境雙贏。

二、個案公司簡介：宏碁公司



宏碁股份有限公司(Acer Inc.)是台灣最大的電腦公司，由施振榮等人於1976年8月1日創立，目前是全球第二大的電腦製造商，僅次於惠普。主要生產桌上型電腦和筆記型電腦，以及PDA、伺服器、顯示器和其他儲存、顯示等電腦週邊產品。

經營概況概略說明如下：

(一) 1976-1986：微處理器技術商品化

宏碁初期以貿易與產品設計為主要營業內容；1981年發表小教授電腦，可容納一大部字典資料且100美元以下的實惠價格，小教授火速造成市場炫風。

(二) 1987-2000：建立領導品牌進軍全球

1987年，Multitech正式成立，宏碁正式開始以Acer聞名，並朝向品牌經營發展。在進入第二個十年的發展階段，Acer不論在策略上或是經營版圖的擴展皆有長足進步，並成為全球前十大個人電腦品牌之一。

(三) 2001-2007：從製造業轉型為行銷服務業

宏碁從2000年底開始進行企業轉型，以簡化、專注與前瞻為主軸，並於2001年使用新的企業識別並致力於提供更人性化的IT產品及服務，2007年成為全球第三的筆記型電腦供應商。

(四) 2008至今：以多品牌策略強化商品在全球的可見度

宏碁隨著近年的併購，致力於打破人與科技的障礙為企業理念，發展出極具成果的多品牌策略(Acer, Packard Bell, Gateway and eMachines)，各個品牌依照原有獨特的消費族群發展品牌。宏碁的主要市場是泛歐地區（包括歐洲、中東和非洲），2011年宏碁為全球第三大個人電腦集團，同時宏碁也在中國擴展市場，以強化全球的競爭力。

2011 年 4 月 11 日宏碁更新企業商標，其意涵宏碁將努力提供消費者更生活化，更方便好用的產品與服務。並宣布今後主要發展方向為迎接新 ICT 產業環境，努力創造客戶價值，加強品牌定位。(修改至宏碁網站 <http://www.acer.com.tw>)

三、個案分析

「綠色企業-宏碁電腦」如何在推動綠化企業的過程中創造企業與環境雙贏呢？說明如下

(一)環境理念

宏碁在產品設計時除注重使用者需求、功能性、及附加價值外，自產品設計的階段，即以減少環境負荷的角度來思考規劃。重視資源的善用，藉由產品壽命延伸以達物盡其用之目標。

此外，為了確認 Acer 品牌資訊產品能皆符合環境法規與客戶之要求，特別訂立綠色產品規範，規範內容包括省能源、易回收、低毒性、環保標示。其中低毒性除產品有害物質之限用規範外，亦包括電池與包裝材之規定；而環保標示則規範使用材質、回收標示、包裝材標示等。(如圖一)

除積極掌握國際環保趨勢外，也致力產品的環境化設計、配合國內外相關法令之要求，進行產品回收、主動公開產品環境資訊，與供應商共同合作研究的方式建立綠色供應鏈。同時，成為奧運的合作夥伴，包含 2010 年的溫哥華冬季奧運及 2012 年的倫敦奧運。(宏碁網站 <http://www.acer.com.tw>)



圖 1 產品綠色設計原則

資料來源：宏碁網站 <http://www.acer.com.tw>)

(二)宏碁整合性能源與氣候變遷策略

宏碁目前著重在低碳產品的開發與供應、降低營運的排放，並經由 2008 年所制定的「宏碁整合性能源與氣候變遷策略」，從溫室氣體排放盤查、節能減碳、

效率提昇、低碳商業模式等四大領域切實執行，積極朝向成為一家對氣候友善的企業目標邁進。也積極投入資源協助供應商伙伴進行溫室氣體相關的盤查與減量工作，協助供應商找到適切的減量機會，以降低產品整體的碳足跡。

宏基在 2008 年 4 月正式展開集團溫室氣體盤查行動，整個盤查行動分 5 個階段展開，第一階段是針對台灣地區營運據點，第二階段是針對台灣地區以外的營運據點，第三階段將針對產品使用所造成的排放，第四階段則為供應鏈的盤查，第五階段是產品與服務相關的運輸。

宏基的溫室氣體減量措施初步預定由以下五個方向來著手，分別是供應商溫室氣體減量、自有營運據點能源效率提升、推出低耗能產品、碳中和計畫、政策影響：持續參與「台灣企業永續論壇」氣候變遷工作小組，提供政府在氣候政策架構與相關規範上的實務建言。另宏基未來將考慮投資再生能源類型的減量專案，或是購買再生能源類型減量專案所產生的減量額度來抵減宏基碳的排放、評估再生能源的使用、在澳洲執行你買電腦我種樹計畫並積極參與碳揭露計畫與碳揭露專案的宣導推廣

([http :
//www.acer-group.com/public/chinese/Sustainability/sustainability_main04-9.htm](http://www.acer-group.com/public/chinese/Sustainability/sustainability_main04-9.htm))

(三)環境管理系統

宏基要求一階供應商建置環境管理系統，目前皆已通過 ISO14001 驗證。對於供應商在有害化學物質使用的管理方面，主要可分為環保規範要求、產品品質確認管理及系統品質確認管理三部分，透過這三段式管理，以確保產品品質及落實有害化學物質之限用與禁用 (RoHS)。有害化學物質限用與禁用 (RoHS) 管理運作圖(如圖二)

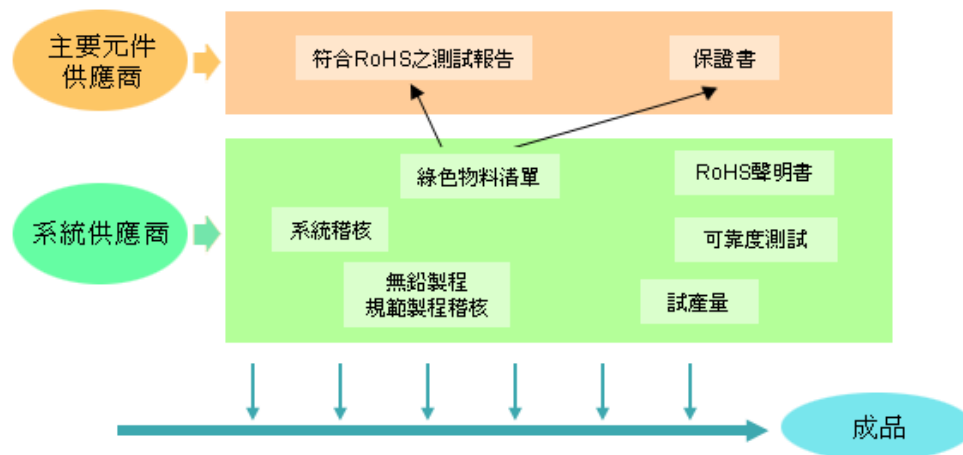


圖 2 有害化學物質使用管理運作圖
資料來源：宏基網站 [http ://www.acer.com.tw](http://www.acer.com.tw))

(四)真誠履行企業社會責任，成為永續經營者

企業要永續發展(Sustainable Development)，先決條件是真誠地履行企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)。意思是企業若無法善盡社會責任，便無法生存。只要與企業有關的活動都可以是企業社會責任的議題。宏碁在公司內部成立專責的永續發展辦公室，編制 4、5 人，專門負責推動宏碁在 CSR 相關事宜目前宏碁對於相關議題，採取循序漸進的方式，訂定明確目標，並逐步確實執行。

首先宏碁從財務績效透明化開始，透過全球據點會計準則的統一，以及供應鏈訂單透明化，在良好的輔導及管理規範下，與供應商培養出強烈的互信基礎，除有效協助其提昇技術能力外，也強化了企業整體競爭力。

在非財務績效資訊的揭露方面，2005 年宏碁啟動環境溝通管道，包括宏碁環保專責電子信箱 (eco@acer.com.tw)、建立環境網頁、發行企業環境報告書，透過這些管道，主動揭露企業環境管理相關資訊與績效，包括因應國際環保規範的做法、綠色供應鏈的管理、產品的環境化設計、辦公室環保的做法等。

此外，宏碁更積極與國際環保團體交流，包括綠色和平組織 (Greenpeace)，以及矽谷毒物聯盟 (Silicon Valley Toxic Coalition) 等，藉此了解重要環保議題，以及外部團體的看法及期待。

(五)綠色產品管理

1.省資源/能源設計

1992 年 4 月推出具備多媒體功能與自動電源管理系統的 AcerPAC 個人電腦，並於 1993 年獲頒美國能源之星(ENERGY STAR)標章；此後 Acer 品牌桌上型電腦、筆記型電腦以及顯示器皆持續以符合能源之星(ENERGY STAR)標章為省能設計的目標。因應美國能源之星電腦產品 5.0 規格標準於 2009 年 7 月筆記型電腦方面，至今有 63.2%的筆記型電腦符合能源之星 5.0 版本規格要求，在桌上型電腦方面，至今有 40.6%的桌上型電腦符合能源之星 5.0 版規格要求。

能源解決方案：(1)應用於 Aspire Timeline 系列有系統效能最佳化、(2)Acer PowerSmart 電源供應器超越美國能源之星外部電源供應器 2.0 的標準，更進一步節省能源並減少發熱之危險。(3)生產及購買較低耗能的產品，以期為地球盡一份心力。(4)電力使用管理軟體—讓使用者依據不同的工作情境進行最佳化電源管理。

2. 歐盟 ErP/EuP 指令之因應

歐盟「建立能源相關產品生態化設計要求框架指令」(2009/125/EC, 簡稱 ErP 指令), 於 2009 年 11 月 10 日生效, 取代了歐盟「建立能源使用產品生態化設計要求框架指令」(2005/32/EC, 簡稱 EuP 指令)。將產品範圍由能源使用產品擴大至所有能源相關產品。2005 年與經濟部工業局與工研院合作, 選定 Morar 筆記型電腦作為標的產品, 進行生態化設計案例研究, 建置產品生態化設計經驗, 使宏碁在產品的綠色設計上更為完善, 目前宏碁產品均符合 ErP 指令要求, 並持續關注相關實施措施後續發展。

3. 省資源/能源設計案例

宏碁 3 公升迷你電腦

以擁有體積小、效能大、散熱佳、超靜音、省電等為訴求。宏碁 3 公升迷你電腦為無鉛產品, 所使用的主要零件如 CPU、HD 等與桌上型電腦相同, 因此其效能與傳統桌上型電腦不相上下。除此之外, 3 公升迷你電腦有八個 USB 連接埠, 具有極高的擴充性。宏碁 3 公升迷你電腦除上述高效能的設計外, 更有許多環保與健康設計的考量。

- (1) 省資源：宏碁全新 3 公升迷你電腦相較於傳統 30 公升 PC 更為輕巧, 體積僅有十分之一大小, 重量小於 3 公斤, 面積小於 A4, 厚度更僅有 6 公分, 因此, 相較於傳統桌上型電腦節省不少原材料的使用。亦節省許多包裝材, 同時大幅減少運輸時的能源消耗, 以一個 40 吋的運輸貨櫃計算, 可裝載達 1936 台的 3 公升迷你電腦, 提升約 3.3 倍的運輸效能。
- (2) 省能源：宏碁 3 公升迷你電腦使用智慧型電源管理系統, 使 CPU 能隨實際工作量自行調整運算時脈, 提供最佳的每瓦效能, 以達到低溫、省電、靜音的效果。與傳統桌上型電腦最大耗電量 250W 相比, 宏碁 3 公升迷你電腦最大耗電量僅 90~130W, 能源使用效率大幅提升 48%~64%。至於散熱問題, 宏碁 3 公升迷你電腦採用上排熱下吸冷的獨家上飄式散熱技術, 利用對流原理, 將散氣孔平均分散兩側, 讓熱空氣上升、冷空氣導入機體裡, 有效控溫, 減少使用大量風扇散熱方式, 更減少了多餘的能源消耗。
- (3) 易拆解設計：考量維修與產品廢棄後回收再利用的便利性, 宏碁 3 公升迷你電腦採用易拆解設計, 只要拆兩顆螺絲, 便可進行基本的設備更換與維護。
- (4) 超靜音：宏碁 3 公升迷你電腦採用獨特靜音風扇, 讓機體在一般運算時只有 26 分貝(註), 相較於一般 PC 運算中的 30~35 分貝, 更靜更無聲, 創造更舒適的極靜空間。(註：在室溫 25°C、溼度 68% 及系統閒置模式下測得)

(http :
//www.acer-group.com/public/chinese/Sustainability/sustainability_main04-1.htm)

(六)綠色商機與善盡企業社會責任

宏基持續善盡企業責任參與「台灣企業永續論壇」氣候變遷工作小組與舉辦企業社會責任論壇。2008年其桌上型電腦(DT)與筆記型電腦(NB)部分產品取得美國環保署推行的EPEAT(電子產品環境評估工具)認證,與蘋果、惠普等同步,有助打入美國政府採購市場。(EPEAT是美國環保署2006年新推出的綠色採購標準,協助美國政府與民間部門在進行大規模採購時有所依據。EPEAT是比目前常見的能源之星(Energy Star)更高一層的綠色環保認證,涵蓋範圍更廣。)

2010年更推出新款綠色筆電不含聚氯乙烯(PVC)、含溴耐燃劑(BFRs)的兩款Aspire 3811TZ和Aspire 3811TZG兩款筆電。(1)不僅符合有害物質禁用禁令(RoHS)等各國法令與國際標準,更不含PVC與BFRs的成分。宏基建立了綠色產品里程碑,持續朝產品無鹵化邁進。(2)且在節能減碳方面,Aspire Timeline系列運用多項硬軟體省電設計,可比傳統設計節省至少40%的能源消耗。不僅節省能源,而且可讓整台筆記型電腦的電池使用時間延長至8小時,即一次飽足的電池容量就可以有全日運算的能力。此一省電水準遠超過美國能源之星(Energy Star)5.0的要求。(3)在產品的綠色材質,節能減碳外,也有為回收而設計的屬性。其模組化設計可讓產品終結回收時具有較佳的環境保護能力,並減少電子廢棄物的產生。(http :
//www.nownews.com/2010/01/15/339-2558801.htm#ixzz1VGJsSl9o)

2011年1月中天新聞報導美國拉斯維加斯舉行的CES國際消費電子大展,在眾多電子產品當中,宏基新推出的雙螢幕觸控平板筆電,入選10大最受歡迎產品,還被票選為「終極科技產品」第一名!

接著2011年6月宏基搶下泰國政府電腦標案,宏基爭取到泰國曼谷市政府電腦標案,將提供20,625台個人電腦及436台伺服器與服務,提供曼谷442所小學使用,這是泰國教育界最大的電腦採購案,市場推估總金額高達10億元。這次標案是宏基2年的努力,通過曼谷市政府的嚴格評選,也代表宏基的產品品質有強大實力。宏基在東南亞地區發展見成效,根據國際市調機構顧能(Gartner Dataquest)的統計,去年宏基在泰國個人電腦市占率27.5%,筆電33.9%,今年第1季個人電腦市佔率28.3%,筆電33.8%,個人電腦與筆電在泰國的市占率,宏基保持雙料第1。(撰文者:數位時代發表日期:2011-06-28)

四、結論

新科技的日新月異與快速發展，應用與創新更是源源不絕，隨著企業的蓬勃成長，全球面臨因經濟快速發展，所造成的環境危害卻與日俱增，各國政府與民間組織要求企業承擔起環境、道德及社會責任的聲浪遂與日俱增。履行社會責任是企業營運的必備條件，對於一個具有企業倫理的公司而言，除營利之外並應肩負企業社會責任。今日宏碁公司身為跨國企業領導品牌之一，將企業倫理做為經營理念的核心，並且落實到公司組織、專業、制度與相關事務上；同時引領著公司的日常營運工作。

自 2006 年宏碁提出永續經營以來，相信宏碁推動與落實企業社會責任，及參與國際企業社會責任倡議活動，反應宏碁實踐與行動的決心，最後以宏碁創辦人施振榮所說：「綠色，已經從責任變為機會。」不夠「綠」可能沒訂單，只有綠才能取得競逐全球市場的入場券。

五、討論議題

1. 在滿足需求的的生產過程中，廠商應如何兼顧相關利害關係人的權益？
2. 政府與消費者應採取何種措施，使廠商盡可能生產具有環保意識的產品？

六、議題詳解

1. 企業本著提升消費者生活品質而生產產品，但企業不能忽略在生產產品與服務過程中傷害消費者，以免破壞商譽。要堅持該有的原則如廢料、廢棄物處理、原料安全問題都要事先考慮，不可為了減少成本規避該有的責任，可由產品生命週期著手，生產具有環保意識的產品。若違反綠色生產的潮流，未來必遭政府法令與消費者抵制的雙重壓力。
2. 對於消費者部分可由各國政府、企業、環保團體、及國際合作組織，由產品或服務的生產面、行銷面、採購面、使用面等著手教育消費者選用對環境友善的綠色產品。對於政府部分則訂定環保規章，且可命令政府機構必須優先採購綠色產品。

參考文獻

- 曾仁凱 (2011 年 06 月 28 日)。宏碁電腦 打綠色環保牌。聯合新聞網。取自：http://mag.udn.com/mag/digital/storypage.jsp?f_ART_ID=151350#ixzz1VG9wmdzx
- 楊伶雯(2010 年 1 月 15 日)。環保商機 宏碁推新款綠色筆電不含 PVC、BFR 材質。今日新聞網。取自：<http://www.nownews.com/2010/01/15/339-2558801.htm#ixzz1VGJsS19o>

DJ Money 低借網(2012 年 10 月 05 日)。管理學知識。取自：<http://djmoney.tw/faq/%E7%AE%A1%E7%90%86%E5%AD%B8%E7%9F%A5%E8%AD%98-0>

宏碁網站。取自：<http://www.acer.com.tw>

宏碁網站。取自：http://www.acer-group.com/public/chinese/Sustainability/sustainability_main04-9.htm

宏碁網站。取自：http://www.acer-group.com/public/chinese/Sustainability/sustainability_main04-1.htm

趙荻瑗(2011 年 04 月 11 日)。宏碁改頭換面，發表全新企業商標。數位時代。取自：<http://www.bnext.com.tw/focus/view/cid/103/id/17948>

zdnet。取自：<http://www.zdnet.com.tw/news/ce/0,2000085674,20143811,00.htm>

附錄

宏碁曾得獲以下獎項：

- Acer Aspire One 522 榮獲電腦商情報 19 週年社慶特刊最佳綠色產品
- Acer Aspire one 榮獲 2008 日本『Good Design』獎-2008/11/05
- Acer Aspire 8920G 榮獲 97 年資訊月『傑出資訊應用暨產品獎』-2008/10/30
- 宏碁 Aspire L320 桌上型電腦贏得台北國際電腦展 Best Choice 獎-2007/6/5
- 宏碁智慧導航 PDA c500 獲得 2007 年德國 iF 獎電腦類產品設計獎-2007/4/16
- 3 公升 PC-Aspire L350、法拉利 NB-F1000 及 PDA C500 三項產品，榮獲 2007 年的 Red Dot 獎-2007/4/18
- TravelMate 8200 筆記型電腦及 5 系列液晶顯示器，雙雙榮獲 2006 年 iF 設計大獎-2006/4/27
- Aspire E 系列，充分顯現風尚的質感，獲得 2006 德國 Red Dot 獎-2006/4/6
- 法拉利筆記型電腦 Ferrari 1000 暨 5000 贏得日本 Good Design 設計大獎-2006/4/5
- 宏碁品牌連續七年榮獲讀者文摘最佳品牌
- 宏碁筆記型電腦榮獲 2005 年 Red Dot 產品設計獎
- 宏碁液晶顯示器榮獲 2005 年德國 iF 設計大獎



綠色企業台達電重視誠信與倫理之探討

黃道心¹

摘要

「台達員工行為規範」於 2010 年修改完成，其內容載述台達對全球員工之期望，規範所有員工應遵守之行為準則，並要求承諾遵從法律及道德原則來維護台達資產、權益及形象，使公司得以永續經營及發展；其於新進員工訓練中即予傳達。而除了須遵守現行有效之政府法規和公司政策外，致力奉行「環保、節能、愛地球」與「誠信正直」原則更是於準則中開宗明義地宣達。企業社會責任為台達企業策略的一環，其涵蓋了健全的公司治理、追求利害相關者的均衡利益、致力推動環保節能以及貢獻社會。台達電要求員工要重視誠信與倫理，並深深謹記企業倫理與社會道德責任，贊助環保片，參加公益活動，從上到下推廣。台達電以綠色創新力為目標，並由策略核心、公司治理、環境保護等，奠定正確價值觀，作為永續經營宗旨。

關鍵詞：誠信與倫理、企業社會責任、永續經營

一、緒論

台達電是本國著名的標竿企業，2007 年 11 月 26 日，鄭崇華得到工業精銳獎中的「卓越成就獎」，由行政院長頒獎。鄭崇華於會中發表專題演講時表示，企業獲利、成長很重要，永續發展更重要。

台灣的大學、研究生畢業生愈來愈多，但從 2002 年開始，幾乎所有企業，都在抱怨「人才不夠」。

企業需要什麼樣的人才？

台達電在 2010 年工商時報舉辦的綠色企業永續經營高峰論壇中表示：以「誠信」為選才的標準。

幾乎所有的標竿企業都把「誠信」列為第一優先。台達電董事長鄭崇華，道出誠信的影響：「台達國際採購，一次都是幾千萬元，甚至上億元的金額，操守當然要好才行。」他說：當企業走向國際化，訂單與採購的金額規模加大，品格不好的員工，對企業是莫大損害。

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授、dhhuang@tpcu.edu.tw

「許多業務人員的習慣不好，拎著皮箱（回扣）來談事情。」台達電人資長倪匯鍾說：「我們絕對不准。」相對地，有誠信的員工是企業最大的資產。

鄭崇華特別推崇一位負責採購的女性員工，「她三十年來如一日。」他很感激，因為，她替公司買東西，比鄭董事長自己還小心。1(蔡榮騰，2010)

台達電要求員工要重視誠信與倫理，並深深謹記企業倫理與社會道德責任，贊助環保片，參加公益活動，從上到下推廣。台達電以綠色創新力為目標，並由策略核心、公司治理、環境保護等，奠定正確價值觀，作為永續經營宗旨。2(蔡榮騰，2010)

簡又新在 2010 年工商時報舉辦的綠色企業永續經營高峰論壇中表示：企業永續經營的立基點，不僅需要強調社會的公平、企業的社會責任，更需對環境保持友善的態度，讓透明與誠信成為企業的價值核心，才能為企業締造永續經營的立基。基於此，必須藉由制度化的建立，以為企業的誠信作背書。3(簡又新，2010)

企業誠信與倫理日益受到全世界的重視。

本文以台達電公司為案例，探討企業誠信與倫理和永續經營之關係。

二、個案公司介紹

台達電子集團創立於西元 1971 年，2010 年全球營收 66 億 900 萬美元，為市場佔有率世界第一的交換式電源供應器與直流風扇產品的領導廠商，並且在多項領域亦居世界級的領導地位，包括電源管理的整體解決方案、視訊顯像系統、工業自動化、網路通訊產品、太陽能、LED 照明與電動車控制系統及整車動力系統等可再生能源與各種節能及新能源科技，市場遍及全球。台達電子集團總部設於台灣台北，營運據點、生產據點及研發中心遍佈歐、亞、美、非洲。(http://www.delta.com.tw/)

2010 年年底，台達集團全球員工人數逾 8 萬人。以事業單位作區分，「電源及零組件」相關事業單位的員工人數最多，佔了全球人數的 67%；以地理位置而言，則以中國佔了 3/4 強。(http://www.delta.com.tw/)

台達成立至今，以專業的 DMS (Design and Manufacturing Service) 廠商形象所為人熟知。服務的客戶以各領域的領導品牌廠商為主，近一兩年自不斷電系統 (UPS)、工業自動化以及通訊電源等產品，開始發展自有品牌，並訂定 2010 年為台達的「品牌元年」，統一由「品牌辦公室」來管理台達全球的品牌活動及品牌經驗。另外也以自有品牌進入生醫產品市場，服務終端消費者。

秉持「環保、節能、愛地球」的經營使命，台達目前除了是台灣區電機電子同業公會等相關產業公會、協會會員外，也加入了「中華民國企業永續發展協

會」、「臺灣企業永續論壇」、「中華公司治理協會」、「中華企業倫理教育協進會」、以及「電腦節能拯救氣候行動」(Climate Savers Computing Initiative)等組織，期與其他會員公司攜手合作，為減緩全球暖化以及降低環境衝擊盡到最大心力，並追求健全的公司治理、利害相關者間的均衡利益，以及促進社會的向上提升。(http://www.delta.com.tw/)

40年來，台達電子秉持「環保 節能 愛地球」的經營使命，持續創新，在多項產品領域成為世界級的領導廠商，並連續獲選為富比世雜誌(Forbes)「亞洲頂尖五十強企業」。

台達致力於實踐環境保護，興建並大力推廣綠建築，已在多年前實施綠色製程、資源回收再利用、廢棄物管理等計劃，為華人企業唯一榮獲歐洲商業雜誌(CNBC)評選為「全球百大低碳企業」，2010年，經營團隊獲得安永「年度創業家大獎」、「企業社會責任獎」以及CNBC「中國最佳商業領袖獎」。(http://www.delta.com.tw/)

三、個案分析

企業能不能永續經營？在金融大海嘯後，接二連三的企業危機，倒閉風潮，尤其是創立於1908年，曾是全世界最大的汽車製造商通用汽車，這個連續77年的世界汽車銷售冠軍竟然也面臨關門的厄運；2008年被美國「Fortune」雜誌選為世界500強公司之一，為美國第四大投資銀行的雷曼兄弟控股公司，亦於2008年9月宣布破產後，全球性的信任危機，讓百年企業也必須重新思考、審思未來的永續經營之道，立基點究竟在哪裡的重要議題。3(簡又新，2010)

國際組織的推動，「鼓勵產業界經由包括公開環保與社會績效等自發性的活動，以改善並致力於整體環境與社會品質的改善。」在2002年聯合國世界永續高峰會中的宣言，正說明了現在企業的社會責任，不再僅限於是社會慈善或公關工作，而是在經營要件，策略發展過程中，必須同時注意人權、倫理、道德、環境等各層面的和諧發展。3(簡又新，2010)

股票上市公司要違背誠信原則，就強制規定下市，不得運作；有些券商會美化財務報表，讓公司得以提前上市。但遇到此種情形，往往會在自由競爭的資本市場中遭到淘汰，股價表現不理想，投資人不願購買。以台灣來看，上市後沒多久，卻跌破市值下市，比率只佔24%左右，相較於新加坡、日本高達70、80%的比率。5(薛琦，2010)

正直與誠信是台達選擇供應商的首要條件。台達視供應商為長期夥伴，我們相信唯有企業文化相近，夥伴關係才能長久。以交貨或提供服務至台達台灣、中國以及泰國廠區的供應商或承攬商為例，簽約時應簽署台達的「廉潔承諾書」。

內容中除要求廠商必須忠實地執行各項買賣及交易行為，不得損害台達之公司利益及形象外，廠商也需承諾不對台達的員工個人或親友進行私人的利益輸送，或是任何非依公務上指定之借貸、租賃、投資等。承諾書中亦附有台達申訴專線及信箱，可供廠商反映破壞採購紀律的台達員工，以確保廠商的權益也能獲得保障。(http :

[//www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/Commitment%20to%20Stakeholders'%20Balanced%20Interest_C%20.pdf](http://www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/Commitment%20to%20Stakeholders'%20Balanced%20Interest_C%20.pdf))

所謂的「企業社會責任」(Corporate Social Responsibility, CSR)，參考世界企業永續發展協會提出的看法，企業社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質。不論是聯合國的「全球盟約」、OECD的「多國企業指導綱領」或是國際電子大廠所共同推廣的「電子行業公民聯盟行為準則」(Electronic Industry Citizenship Coalition Code of Conduct, EICC Code of Conduct)，均提倡或要求企業在追求營利與成長的同時，必須兼顧在人權、勞工、環境乃至於公司治理議題上的表現。(http : [//www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/2010%20CSR_ch.pdf](http://www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/2010%20CSR_ch.pdf))

對台達而言，企業社會責任涵蓋了健全的公司治理、兼顧利害相關者間的均衡利益、保護地球環境，以及社會奉獻。因此台達以企業公民自許，重視公司治理，並透過持續創新、開發高附加價值的產品以及營造一個員工能充分發揮其潛能及成長的工作環境，為我們的股東、員工及社會整體創造最大的利益。同時我們秉持「品質至上」的理念與客戶、供應商密切合作，謀求共同價值；另外，以「環保、節能、愛地球」為經營使命，我們在日常運作和產品設計上落實環保作為，善盡台達身為企業公民的一份社會責任。(http : [//www.delta.com.tw/](http://www.delta.com.tw/))

2009年八八風災之後，台達電子文教基金會與台達電子集團共同捐出五億元，協助高雄縣政府重建災區國中小學。這些學校將成為「鑽石級」綠建築，設立下一代中海拔綠色校園的典範。



圖 1 孫運璿綠建築研究大樓



圖 2 俯瞰孫運璿綠建築研究大樓

「孫運璿綠建築研究大樓」(如圖 1 與圖 2)又名「綠色魔法學校」，以「諾亞方舟」為靈感而打造，呼應名著《世界又熱、又平、又擠》作者湯馬斯·佛里曼(Thomas Friedman)所提：「我們需要一百萬個諾亞，一百萬艘方舟，才能

拯救這時代的全部物種」。該大樓已取得台灣 EEWH—台灣最高鑽石級綠建築標章，亦將獲得美國 LEED 最高級綠建築標章認證。設計團隊採用多種綠建築設計手法，包括建築本體與自然通風的軟性節能、設備減量、節能技術以及再生能源等，約可節能 65%。（<http://www.delta.com.tw/>）

企業社會責任為台達企業策略的一環，其涵蓋了健全的公司治理、追求利害相關者的均衡利益、致力推動環保節能以及貢獻社會。台達企業社會責任承諾：（<http://www.delta.com.tw/>）維持良好的公司治理，嚴守商業道德規範；遵守法律規範；提供員工安全健康的工作環境、得以充分發揮才能的空間，以及合理的報酬與福利；積極投入環保節能教育，並鼓勵員工參與社會公益活動；創造公司價值，提升股東權益；將企業社會責任的理念與做法推廣至台達的供應鏈，共同追求更好表現；研發環保節能產品並落實環保作為，減輕對環境的衝擊；投入創新研發，發展智慧財產權，為人類文明科技進步、社會經濟發展及地球環境永續發展盡力。

台達企業對員工之道德規範如「台達員工行為規範」，於 2010 年修改完成，其內容載述台達對全球員工之期望，規範所有員工應遵守之行為準則，並要求承諾遵從法律及道德原則來維護台達資產、權益及形象，使公司得以永續經營及發展；其於新進員工訓練中即予傳達。而除了須遵守現行有效之政府法規和公司政策外，致力奉行「環保 節能 愛地球」與「誠信正直」原則更是於準則中開宗明義地宣達。

「台達員工行為規範」之重點如下：與業務相關之第三方接觸時，應符合法令規定、商業慣例及商業禮儀；避免利益衝突；維護公司資源安全，並嚴禁違法或不當使用資源；適當保護本公司之資訊、業務、技術資料以及其他營業秘密、機密資料；禁以不當方法獲取他人之營業秘密及機密資料，或侵害他人智慧財產權；遵守著作權之相關規定；不可利用內線資訊來使自己或他人獲取利益；遵守並落實環安規定，同時配合公司作法將相關承諾、政策推廣至台達利害關係者(如供應鏈)。

近年來，產品生命週期的相關評估已蔚為產品生態化設計的基礎工作。藉由碳足跡及生態化設計專案的執行，使台達企業不僅對於參加評估的這些產品其生命週期的環境衝擊有更完整的認識，也有助於尋求設計上或作業上的改善空間。其相關作為摘要敘述如下：（<http://www.delta.com.tw/>）

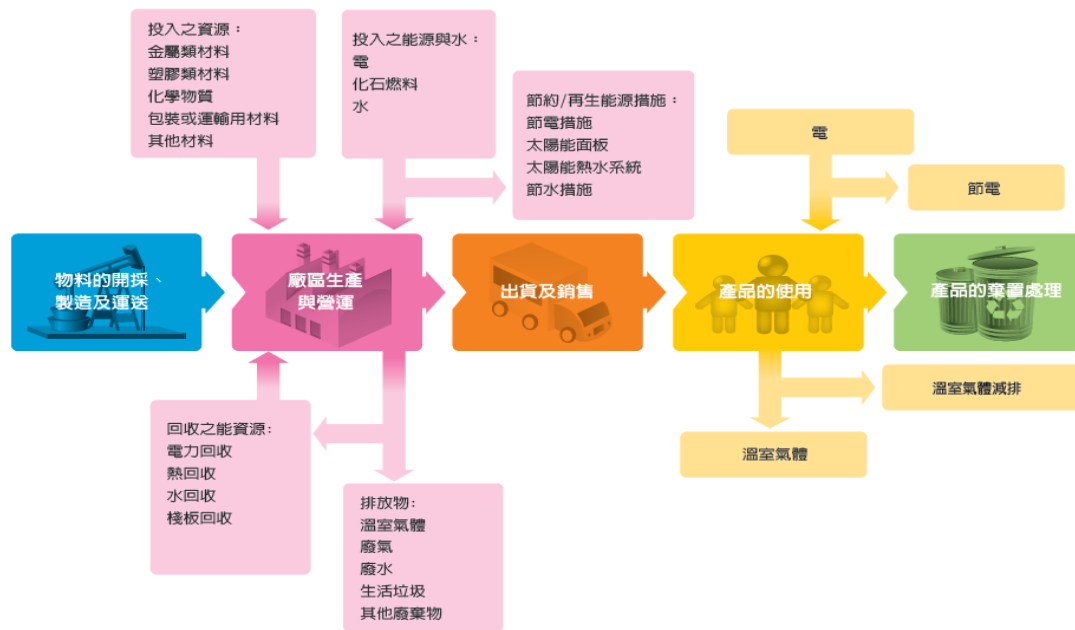


圖 3 台達相關能資源使用與排放物形成活動

台達使用於辦公室及生產廠區的能源包含外購電力及各類化石燃料，各廠區所使用的燃料不盡相同。總體而言，使用效率接逐年提高：

(一)外購電力

2010 年台達所外購的電力總和接近 5 億零 8 百萬度 24，較 2009 年增加了約 14%。然而，由於 2010 年的集團營收成長約 36%，因此用電密集度自 2009 年的高點約 9.17 萬度/ 百萬美元下降至約 7.68 萬度/ 百萬美元，降幅約有 15%。如就 2006 年至 2010 年間廠區層級的耗電量趨勢而言，大多廠區的用電量呈現起伏狀況，蕪湖、斯洛伐克等新興廠區的用電量則逐年上升，而 CCFL(冷陰極管) 產品於 2010 年正式停產的桃園二廠，則是近幾年來耗電量下降最多的廠區。另於 2009 年起正式納入數據統計範圍的旺能及乾坤，由於產線自動化程度高相對耗電大，其用電密集度較其他以組裝為主的台達廠區為高。如不計入旺能、乾坤的耗電及營收，則集團 2010 年的用電密集度較 2009 年下降逾 18%，亦較金融海嘯前的 2006 年至 2008 年間的平均用電密集度下降逾 12%，顯示了雖然整體耗電量上升，但由於營收更大幅度的成長，全台達廠區的整體電力使用效率有顯著提升。結合我們設定的五年降低 50% 的用電密集度目標，我們將力求保持這個密集度下降的趨勢。

(二)化石燃料

我們使用的化石燃料以液化石油氣 (LPG)、天然氣 (NG)、柴油、汽油為主，

用於廠區的發電機、鍋爐、堆高機、公務車等 25。若將台達近年各項化石燃料的消耗量轉換成熱值來比較 26，2010 年的消耗量較 2009 年增加了 28%，主要是使用於生活區的天然氣增加，其次為柴油，不過密集度則持續下降至 5.14 百萬仟卡/ 百萬美元。同時，較為潔淨的天然氣所佔的總熱值比已超過 50%。

(三)水

由於幾個新廠區的加入統計以及員工人數的回升，2010 年台達的總用水量抵達高峰約 650 萬度，而用水密集度則持續下降，每百萬美元產值所需消耗的水首次低於 1000 度。自「鑽石級綠建築」台南廠興建完成後，不僅節能省水且空間舒適。後續台達於全球各地新建的廠辦，均於設計之初融入綠建築的手法，透過增加自然採光及通風、加強隔熱、採用節能或省水的設備器材等方式，以求在兼顧舒適的前提下達到保護環境的目的。至於原已存在的廠房或辦公室，亦引進了能源管理、節水、增加再生能源使用等方式來減少能資源的使用以及對於環境的衝擊。相關措施分述如下：

1. 能源管理

對於台達而言，與廠區營運相關的氣候變遷風險主要在於各國家地區的相關法規改變，以及潛在能源稅、碳稅或能效標準的實施，可能會造成營運成本的增加；而極端天氣所帶來的暴雨、暴雪、乾旱等，則可能使營運活動受到影響。針對前者，由於外購電力佔台達能源成本及溫氣體排放最大比重(90% 以上)，因此現階段優先鎖定改善用電效率(用電密集度)，自 2009 年年中開始，總公司、台達基金會、中國地區本部、泰國地區本部等即結合起來，將能源管理觀念導入位於中國及泰國的五處主要廠區- 其用電量合計近全台達總用電量的 85%。期盼能由這些重點廠區開始，透過 PDCA 的循環，將能源這個因子整合為台達日常營運的一部分，將以往偏重的單點技術節能，提升到整體營運面的、由全員參與的管理節能。

2. 節電措施

主要包含空調設備改善、照明設備調整或更新、安裝時控開關或變頻器及其它措施。以 2010 年間台達各廠區新採行的措施估之，一整年約可節省 630 萬度的用電，相當於減少約 6,600 公噸 CO₂e 溫室氣體的排放。以最早建置能源管理系統的東莞廠區為例，其 2010 年用電密集度顯著下降的原因，除了廠區產值較 2009 年提昇外，其全年耗電量也在推動空調系統、注塑機變頻、抽風系統增設定時控制器及最佳化風機管控，以及空調系統車間風櫃汰舊換新等節電措施下能有所下降。當能源管理系統在廠區的推行上軌道後，結合其他營運面的管理，勢必將更能夠呈現出事半功倍的節能成效。

3. 太陽能應用

廠區裝設的太陽能面板以及太陽能熱水系統，是目前台達最主要的再生能源應用- 太陽能面板已有台北總部、桃園二廠、台南廠、泰國廠區、德國坦寧根、印度 Rudrapur 廠區，以及美國加州、北卡羅萊納州的辦公室、旺能光電的吳江廠區安裝；太陽能熱水系統則已為台灣桃園二廠、台南廠以及中國的東莞、天津廠區所設置。整體而言，2010 年廠區太陽能面板的發電量約為 27 萬餘度²⁹，雖較 2009 年的發電量約 17 餘萬度增加不少，相較於外購的電力仍極為有限。而太陽能熱水系統能取代更多化石燃料的使用，2010 年，前述各地系統所能貢獻的熱值接近 2400 百萬仟卡，相當於該年所使用化石燃料熱值的約 7%。連同太陽能面板的發電量，約可減少約 1500 公噸 CO₂e 溫室氣體的排放。

4. 水資源管理

採用世界企業永續發展協會 (World Business Counsel for Sustainable Development, WBCSD) 發展出來的工具 "Global Water Tool"³⁰ 來分析台達生產廠址是否面臨缺水的風險。經此評估軟體計算過後，最主要的中國生產廠區目前未位於水資源緊絀 (water stressed) 的地區，而台灣、泰國等地廠區則被評估為位於水資源緊絀區域，值得注意並思考整體性的水資源管理措施。至於 2010 年台達廠區推行的各式節水及水回收措施，一年約節省近 70,000 度的用水。

5. 溫室氣體台放

2010 年在台達辦公室及產線運作階段所產生的溫室氣體，與外購電力相關之二氧化碳排放，佔了台達所有溫室氣體排放的 95% 以上。因此對於目前尚未完成完整溫室氣體盤查的其他廠區，主要以化石燃料及外購電力的使用估算其溫室氣體排放量。

台達 2006 至 2010 年間溫室氣體的排放量持續增長，2010 年全台達的排放量約為 430,000 公噸 CO₂e³²，較 2009 年成長了 12%，然而每百萬美元產值所排放之溫室氣體(溫室氣體密集度) 則大幅下降到 65.12 公噸 CO₂e。類似於 2010 年的電力、化石燃料使用狀況，溫室氣體排放量同樣呈現上升趨勢但密集度顯著下降，顯示台達 2010 年在能源使用及溫室氣體排放上的效率較 2009 年提升許多。

四、總結

經濟部投資業務處 11 月 29 日舉辦「2010 企業社會責任國際研討會」，邀請國內外重量級的產官學專家共同研討，會中孫震（國立台灣大學名譽教授）發表企業倫理與企業社會責任(CSR)之看法：(孫震，2010)

公平是企業倫理的指標，也是經濟效率的指標。

企業社會責任是企業倫理的具體化，可分為三個層次：傳統公司的善行、對可能產生的倫理風險未雨綢繆、將 CSR 視為機會藉以創造價值，使 CSR 成為公司的競爭優勢。

CSR 關心的問題包括：對顧客的商品安全、品質和服務；對員工的工作條件、生活福利和成長機會；對生意夥伴的誠信和形象。此外，企業的環境責任在於維護永續發展；企業廣泛的社會責任應始於公益，終於自利，亦即 CSR 公益支出應符合邊際收益等於邊際成本原則。

唯有個人節操與社會文化將倫理放在比自利更優先的地位，企業才會正當經營，經濟才會健全發展。(孫震，2010)

台達企業社會責任承諾中強調：維持良好的公司治理，嚴守商業道德規範；積極投入環保節能教育，並鼓勵員工參與社會公益活動；研發環保節能產品並落實環保作為，減輕對環境的衝擊；投入創新研發，發展智慧財產權，為人類文明科技進步、社會經濟發展及地球環境永續發展盡力。近年來，產品生命週期的相關評估已蔚為產品生態化設計的基礎工作。藉由碳足跡及生態化設計專案的執行，使台達企業不僅對於參加評估的這些產品其生命週期的環境衝擊有更完整的認識，也有助於尋求設計上或作業上的改善空間。

五、討論議題

1. 企業經營有起有落，如何使企業永續經營？
2. 台達電子有限公司對於員工的道德規範試說明之。
3. 說明台達電子有限公司選擇供應商的條件。
4. 參考世界企業永續發展協會提出的看法的企業經營理念，說明「企業社會責任」(Corporate Social Responsibility, CSR)。以台達電子有限公司為例，說明其如何實踐。

六、議題詳解

1. 重視企業誠信與倫理(加述討論)
2. (1)台達企業對員工之道德規範如「台達員工行為規範」，於 2010 年修改完成，其內容載述台達對全球員工之期望，規範所有員工應遵守之行為準則，並要求承諾遵從法律及道德原則來維護台達資產、權益及形象，使公司得以永續經營及發展；其於新進員工訓練中即予傳達。而除了須遵守現行有效之政府法規和公司政策外，致力奉行「環保 節能 愛地球」

與「誠信正直」原則更是於準則中開宗明義地宣達。

- (2)「台達員工行為規範」之重點如下：與業務相關之第三方接觸時，應符合法令規定、商業慣例及商業禮儀；避免利益衝突；維護公司資源安全，並嚴禁違法或不當使用資源；適當保護本公司之資訊、業務、技術資料以及其他營業秘密、機密資料；禁以不當方法獲取他人之營業秘密及機密資料，或侵害他人智慧財產權；遵守著作權之相關規定；不可利用內線資訊來使自己或他人獲取利益；遵守並落實環安規定，同時配合公司作法將相關承諾、政策推廣至台達利害關係者(如供應鏈)。
3. 正直與誠信是台達選擇供應商的首要條件。台達視供應商為長期夥伴，我們相信唯有企業文化相近，夥伴關係才能長久。以交貨或提供服務至台達台灣、中國以及泰國廠區的供應商或承攬商為例，簽約時應簽署台達的「廉潔承諾書」。內容中除要求廠商必須忠實地執行各項買賣及交易行為，不得損害台達之公司利益及形象外，廠商也需承諾不對台達的員工個人或親友進行私人的利益輸送，或是任何非依公務上指定之借貸、租賃、投資等。承諾書中亦附有台達申訴專線及信箱，可供廠商反映破壞採購紀律的台達員工，以確保廠商的權益也能獲得保障。(http : //www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/Commitment%20to%20Stakeholders%20Balanced%20Interest_C%20.pdf)
4. (1)所謂的「企業社會責任」(Corporate Social Responsibility, CSR)，參考世界企業永續發展協會提出的看法，企業社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質。不論是聯合國的「全球盟約」、OECD的「多國企業指導綱領」或是國際電子大廠所共同推廣的「電子行業公民聯盟行為準則」(Electronic Industry Citizenship Coalition Code of Conduct, EICC Code of Conduct)，均提倡或要求企業在追求營利與成長的同時，必須兼顧在人權、勞工、環境乃至於公司治理議題上的表現。(http : //www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/2010%20CSR_ch.pdf)
- (2)對台達而言，企業社會責任涵蓋了健全的公司治理、兼顧利害相關者間的均衡利益、保護地球環境，以及社會奉獻。因此台達以企業公民自許，重視公司治理，並透過持續創新、開發高附加價值的產品以及營造一個員工能充分發揮其潛能及成長的工作環境，為我們的股東、員工及社會整體創造最大的利益。同時我們秉持「品質至上」的理念與客戶、供應商密切合作，謀求共同價值；另外，以「環保、節能、愛地球」為經營使命，我們在日常運作和產品設計上落實環保作為，善盡台達身為企業公民的一份社會責任。(http : //www.delta.com.tw/)

參考文獻

- 蔡榮騰(2010年10月8日)。綠色企業永續經營高峰論壇：企業誠信與倫理 堅持誠信 對環境友好。工商時報 A31 版。2011年10月8日，取自：<http://news.chinatimes.com/CMoney/News/News-Page-content/0,4993,11050703+122010100800399,00.html>
- 蔡榮騰(2010年10月8日)。綠色企業永續經營高峰論壇：台達電以「誠信」為選才的標準。工商時報 A31 版。2011年10月8日，取自：<http://news.chinatimes.com/CMoney/News/News-Page-content/0,4993,11050703+122010100800281,00.html>
- 簡又新 (2010年10月8日)。綠色企業永續經營高峰論壇：企業永續與環境，人權、環保共同精進。工商時報 A31 版。2011年10月8日，取自：<http://news.chinatimes.com/CMoney/News/News-Page-content/0,4993,11050703+122010100800498,00.html>
- 台達電子工業股份有限公司(2010年10月8日)。取自：<http://www.delta.com.tw/>
- 薛琦(2010年10月8日)。綠色企業永續經營高峰論壇：資本市場與公司治理；資訊透明化、交易自由。工商時報 A31 版。2011年10月8日，取自：<http://news.chinatimes.com/CMoney/News/News-Page-content/0,4993,11050703+122010100800158,00.html>
- 孫震(2010年11月29日)。企業倫理與企業社會責任。2010企業社會責任(CSR)國際研討會。經濟部投資業務處(主辦單位)。2011年10月8日，取自：<http://csr.moea.gov.tw/projects/projects.asp>
- 謝冠雄(2011年07月26日)。企業倫理的國際觀，中華企業倫理教育協進會，台北市信義路五段100號B1。



對環境及社會的關懷，不做上游原油提煉產業的 世界最大 ABS 生產企業—奇美實業

陳俊榮¹

摘要

選擇沒有對與錯，每個人都有選擇的權力；選擇的形成背後原因來自先天的人格特質及後天家庭教育，學校教育，同儕影響及社會風氣，最後形成每個人的價值觀。

企業家所面對的是公司伙伴、供應商、消費者、投資者、銀行業者及生存的空間與環境，當你面對了利潤與理想時，你會採取什麼樣的行動，相對地也影響了企業策略運作。

在這一案例中我們將以奇美實業股份有限公司作為研究討論對象，討論企業負責人的價值觀在面對公司要進入新行業或新領域時，而且投資金額都非常龐大時，經由個人的理想成為企業的理念後，到底獲利比較重要還是理想比較重要，企業如何選擇與抉擇，任何的決定都會影響到眾多的關係人及環境，這也是企業是否必須善盡社會倫理的一個重要議題。

從這一案例，面對到這樣的抉擇時，你的選擇與決定會是什麼？當下了決定後，你要應用何種方法兼顧環境與獲利？。

關鍵詞：理想、企業家、價值

一、緒論

小時候無法磨滅的爸爸被裁員，一家經濟陷入困境進而搬入貧民區，全家擠在 7 坪大的生活經驗，激發幼小心靈—期望賺錢不要再受餓，但在成長時，也培養了對自然的喜愛，熱愛這一塊生長的土地—這就是奇美實業的負責人許文龍的成長經驗，因為喜歡實用的學科，所以一般的理論科只要低分通過即可，但是實作的課程，卻全力以赴用心的學習。發覺一樣新事物或新科技時，就會思考其未來的實用性，有一次參加了「不碎玻璃」的研習，激發了研究的興趣，聘請了專家開發新的製程，終於成為台灣最大壓克力製造商；當發覺亮麗「奇麗板」（市場最大製造商為林三號，也是台灣最大三夾板製造商，擁有成本的優勢及通路的優勢），奇麗板為三夾板，表面貼上有花紋的紙張後，再上一層亮光膠模，成為很美的夾板，用於黏貼於傢俱的表面，是當時製作傢俱的熱門商品；經由分析及

¹臺北城市科技大學應用外語系、助理教授、cyclechen@tpcu.edu.tw

研究後，許文龍先生採用了量的策略（大量的採購及購買日本機器也買到了生產技術）及洽談直接使用者（新婚夫妻及木工師傅），應用直接使用者的力量促成通路者採用奇美板，在 6 個月佔據了 60% 的市場）。

二、個案公司介紹

（一）公司名稱

奇美實業廠 1953 年由許文龍先生創辦於台南市，是台灣最早期的塑膠加工業者之一。並於 1959 年創立「奇美實業股份有限公司」，為台灣第一家壓克力板生產者，進而成為台灣壓克力板的代名詞，許文龍先生亦被尊稱「台灣壓克力之父」，並且於短短十年內，奇美成為世界上頂尖的壓克力板供應商之一。

（二）新公司成立

1968 年與三菱油化合資成立「保利化學公司」，隨後推出一系列 PS（聚苯乙烯樹脂）、AS（丙烯腈. 苯乙烯樹脂）、與 ABS（丙烯腈. 丁二烯. 苯乙烯共聚合物）產品。

（三）主要產品

壓克力, 苯乙烯系列樹脂等。

（四）員工

奇美集團 2006 年營業額達新台幣 3500 億元，現有從業員人數約 36000 餘人。

（五）集團運作原則

「企業是追求幸福的手段」、「人性管理」及「以和為貴」，是台灣最早實施週休二日的企業。以製程技術的突破、生產設備的創新，生產出品質優異與具成本競爭力的產品，而享譽業界。1974 年 9 月 8 日，許文龍宣佈「三不政策」（本名是收縮平衡政策），即「不減薪，不裁員，不縮減研究經費」。股東寧可自己扛虧損，也不犧牲員工成就股東，可說是「員工第一，客戶第二，股東第三」的「123 理論」。

(六)集團環保政策：

奇美實業一向重視環境保護，每每在建廠之初，污染防制之規劃就與之同步進行。為了履行前述承諾，奇美實業將貫徹以下政策：

1. 符合政府環保法令，善盡企業社會責任，確保生活環境品質。
2. 普及環保教育，全員參與環境管理系統之推行。
3. 採用適當的生產或污染防制之技術，以便有效的利用能資源或減少在產品活動及服務過程中所引起的環境衝擊。
4. 建立合法、有效的環境管理制度，以利環境保護活動之推行。

(七)ABS 樹脂：

ABS 樹脂全名為丙烯-丁二烯-苯乙烯樹脂 (Acrylonitrile、Butadiene、Styrene)，這些原料都來自原油的提煉產物。是 1940 年代發展起來的三元共聚物，是介於工程塑料和通用塑料之間的一種合成樹脂。ABS 樹脂是具有耐熱、表面硬度高、尺寸穩定，耐化學性及電性能良好，非常容易成型和機械加工等特點。

三、個案分析

(一)ABS 樹脂市場

大部份應用於飛機內部零配件（佔 1%）及汽車內部零件（佔 1%），是訂製化生產，樣式多（需要不同的模具所以模具特多，相對成本也貴）但是量少的市場，客戶需要技術服務，價格貴。

如要成為市場的第一名，必須具備三種條件如下：1、要有很大的市場（當時美國的需求量最多，所以具有很大市場），美國奇異公司為美國最大 ABS 生產企業。2、要有原料優勢（沙烏地阿拉伯擁有大量原油，所以成本近乎零）。3、要有便宜的勞動力（大陸、越南、泰國及東南亞都擁有便宜勞工），台灣的工資偏高，已較無競爭力。

(二)奇美的抉擇

奇美實業面臨了兩難的情境。

- 1、學台塑企業，從上遊原油提煉原料到下遊產品生產一條龍的垂直整合模式。

<p>S 優點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.擁有技術，有自己的研發部門 2.成本低 3.品質穩定 	<p>W 缺點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.資金高 2.政府沒有補助 3.沒有良好的銀行關係
<p>O 機會：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.發現應用的技術 2.強化未來應用層面 3.良好的信譽 	<p>T 威脅</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.對於環境造成污染衝擊。 2.台灣市場太小 3.面對美日企業的強大競爭

- 2.向國外原油提煉公司採購丙烯-丁二烯-苯乙烯樹脂（Acrylonitrile、Butadiene、Styrene）原料生產 ABS。

<p>S 優點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.擁有技術，有自己的研發部門 2.品質穩定 3.資金門檻低 	<p>W 缺點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.成本高 2.政府沒有補助 3.運到高雄港，還要運到台南工廠
<p>O 機會：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.發現應用的技術 2.強化未來應用層面 3.良好的信譽 	<p>T 威脅</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.台灣市場太小 2.面對美日企業的強大競爭

四、總結

第一案及第二案各有優點及缺點，而且最大的市場在美國（有最大的廠商奇異公司及另外二家公司瓜分市場），次要市場在日本（由 10 家日本公司瓜分），台灣的需求市場規模非常少，如果你是許文龍先生或奇美實業股份有限公司負責人，你會如何面對這樣兩難的選擇，並對自己企業開創機會，履行獲利的保證及環境保護的永續關懷。

五、討論議題

1. 請問你會選擇那一個方案？為什麼？
2. 如果你選擇任一個方案，你要如何執行，可以兼顧到獲利及環保的履行任務？
3. 在這案例裡，你要如何成為全世界 ABS 最大生產廠商？

參考文獻

- Lewis, H. (1991). A Question of Values : Six Ways We Make The Personal Choices that Shape Our Lives. San Francisco, CA : Harper Collins.
- 伍忠賢 (2008)。奇美的幸福經營學。台北：達人館出版社。
- 林佳龍、廖錦桂 (2010)。零與無限大：許文龍幸福學。台北：早安財經出版社。
- 奇美實業股份有限公司(2011年9月5日)。取自 [http :
//www.chimeicorp.com/tw/company/aboutchimei.asp](http://www.chimeicorp.com/tw/company/aboutchimei.asp)。
- 李均(2005年07月07日)。鐘錶產業透視。中華民國全國工業總會。2011年9月12日。取自 <http://www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=8>。
- 屋上提琴手(2005年05月16日)。ABS樹脂。奇摩知識。2011年9月13日。取自 [http :
//tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1105051402777](http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1105051402777)



落實「與地球共生息」的理念，環保志工及實業家志工的愛心接力、再回饋社會的「大愛感恩科技股份有限公司」

陳俊榮¹

摘要

社會企業，必須有完整法律的規劃。但社會企業在台灣，可能會面對的最大的問題—文化。在台灣，從事公益，最被認同的方式就是看到很可憐的人大家去幫助他們，當做好事或善事時不要讓別人知道。所以對於行銷的企業，常常會被視為罪惡。

如果基金會能靠企業的模式而自給自足，當基金會有正常固定收入後，能做的社會服務變多，而基金會對國家社會福利有相當大的平衡作用。

在這一案例中我們將以大愛感恩科技股份有限公司作為研究討論對象，討論成功的企業家們在價值觀及理念的一致，共同地實踐慈濟佛教基金會，對於大地的愛惜及響應垃圾變黃金的環保回收，實務地研發及製作，最愛研發出由回收的保特瓶，轉化成聚脂細粒原料，抽絲成大愛紗，製作成布匹，再製成毛氈及涼快散熱的休閒服，這是社會企業必須善盡社會倫理的一個重要議題。

從這一案例，面對到每日生活中所產生的大量垃圾，如何經由環保回收及分類，使物質再創造可利用的機會，在過程中也減少了污染發生及水資源的節省應用，毛氈也作為急難求助的物質。

關鍵詞：社會企業、核心價值、寶特瓶

一、緒論

社會企業，必須有完整法律的規劃，但社會企業在台灣，可能會面對的最大問題—文化；在台灣，從事公益，最被認同的方式就是看到很可憐的人大家去幫助他們，當在做好事或善事時不要讓別人知道。所以對於以行銷方式做社會福利，常常會被視為罪惡及垢病。

如果基金會能靠企業的模式而達到自給自足，當基金會有了正常固定收入後，能做的社會服務就可能變多，而基金會對國家社會福利有相當大的平衡作用。

台灣每年垃圾生產量約 880 萬公噸，將近 4 個 40 尺貨櫃併在一起，堆起 53

¹臺北城市科技大學應用外語系、助理教授、cyclechen@tpcu.edu.tw

座 101 大樓 (每人每日製造 1.1 公斤的垃圾)；垃圾分為可用及不可用，以前的處理方式，都以掩埋方法，所以製造了許多的垃圾山。近來為了延長垃圾坑的使用年限，都以焚化爐先以焚燒方式藉以減少容積後再掩埋，但也照成了許多可用垃圾也一起焚燒，所以垃圾並未減量，反而呈現上升的趨勢，年成長率高達 5~7%。近年來慈濟的環保回收再利用及政府的垃圾分類，垃圾減量達到 32% 的成效。

二、個案公司介紹

(一)公司名稱：大愛感恩科技股份有限公司，是台灣的社會企業。

(二)公司成立：2006 年由向五位企業主合資。

(三)主要產品：推廣「大愛紗」為主，同時也接受瓶片及酯粒的業務等。

環保再生製品為主，包括外套、情人對T、圍巾、保暖帽、兒童衣褲、襪子、擦拭巾等數十種以寶特瓶或咖啡渣回收再製的產品。

(四)材料來源：目前慈濟在台灣共設有 4,500 個環保回收點，計約有 63,000 名以上的環保志工，每年回收逾 1,800 公噸重的寶特瓶。

(五)生產成本：

一件大毛毯要用七十個寶特瓶，寶特瓶毛毯的成本一條要一百六十元至一百八十元，將近是一般毛毯的兩倍，代價頗高。

但一般的布染色一公斤，要花一百公斤水，環保布不用染色，可以省好多水，此外，二氧化碳也可減少百分之八十產出。

(六)回收寶特瓶效益：

回收再利用一支六百西西的寶特瓶，可以同時減碳二十四·二公克、節油○·五西西、節水八十五西西。

表 1

回收一支寶特瓶的效益

名稱	減碳	節省石油	節省水資源
一支 600cc 寶特瓶	24.2g	0.5cc	85cc

(七)垃圾分類：

1. 可焚化比率（如表 2）

表 2
垃圾可焚化比率

可燃燒	不可燃燒
80~90%	20~10%

2. 垃圾可回收率（如表 3）

表 3
垃圾可回收比率

可回收物質	不可回收物質
30~50%	70~50%

3. 垃圾資源可再生比率（如表 4）



表 4
垃圾資源分類與再生用途

紙類	塑膠類	金屬類	玻璃類	廚餘
26 ~ 37 %	17 ~ 21 %	4 ~ 8 %	4 ~ 8 %	10 ~ 35 % 台北高達 35 %
再生紙		融化再生 零配件應用	融化再生	堆肥、養豬

4. 塑膠資源分類 (如表 5)

表 5

台灣塑膠可回收 7 種分類

	聚乙烯對苯二甲酸酯 (Polyethylene Terephthalate, PET), 俗稱寶特瓶。
	高密度聚乙烯 (High Density Polyethylene, HDPE)
	聚氯乙烯 (Polyvinylchloride, PVC)
	低密度聚乙烯 (Low Density Polyethylene, LDPE)
	聚丙烯 (Polypropylene, PP)
	聚苯乙烯 (Polystyrene, PS), 若是發泡聚苯乙烯即為俗稱之「保麗龍」。
	其他類 (OTHERS), 如包括美耐皿、ABS 樹脂、聚甲基丙烯酸甲酯 (壓克力)、聚碳酸酯 (PC)、聚乳酸 (PLA) 等。

5. 寶特瓶的組成與利用 (如表 6)

表 6

PET (寶特瓶) 的組成及利用

	<p>聚乙烯對苯二甲酸酯 (Polyethylene Terephthalate, PET)</p>
 <p>辨識特徵： 透明、因採吹瓶製成，瓶底有一圓點（一體成型無接縫）</p>	<p>PET 最初的用途是做為人造纖維，及底片、磁帶等，在 1976 年才用於飲料瓶。</p> <p>以 P E T 為原料做成的容器，就是俗稱的「寶特瓶」。</p> <p>寶特瓶的硬度、韌性極佳，質量輕（僅玻璃瓶重量的 1/9 ~ 1/15），攜帶和使用方便，生產時能量消耗少，加上不透氣、不揮發，耐酸鹼，是碳酸飲料的好包材。</p> <p>為碳酸飲料、茶、果汁、包裝飲用水、酒及醬油等產品之主要的填充容器，此外，如清潔劑、洗髮精、食品用油、調味品、藥品、及化妝品等，近年來亦多使用 PET 作為包裝容器。</p> <p>寶特瓶不耐高溫，耐溫約：60°C ~ 85°C。</p>
<p>再生料及再生品：</p> <p>寶特瓶經回收清洗粉碎後，做成瓶片，再經重新聚合製成酯粒(chip)，即可抽絲、紡織做成紡織品。例如圖中環保袋及是以 5 個 1250c.c.寶特瓶製成。此外寶特瓶再成料還可以做成單絲，為芭比娃娃的頭髮或是拉鍊的原料；或是做成板材（薄片）或是做成塑膠再生酯粒射出成型各種塑膠製品。</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>	

(八)一瓶瓶裝水：(如表 7)

表 7

PET (寶特瓶) 的組成及利用

耗水	製程中，每瓶耗費 10.5 公升的水冷卻、洗滌
排碳	每瓶排放 93g CO ₂
耗油	每瓶用掉 250 毫升的石油
用量	台灣每年喝掉 11 億支瓶裝水，合計其他瓶裝飲料，至少用掉 45 億支寶特瓶，平均每人用掉 200 支。堆疊出 3 座 101 大樓、串起來繞台灣 223 圈、地球 6.3 圈。

三、個案分析

(一)掘井人的理念

響應證嚴法師「以鼓掌的雙手做環保」的慈示，慈濟人從 1990 年開始用雙手回收資源，證嚴法師更期許每個人都能當個掘井人，成為慈濟永遠的活泉。近來政府也開始推行垃圾分類，原來垃圾量由每年 880 萬噸，慢慢減少到每年 586 噸，其中寶特瓶每年將近有 45 億支的數量。紙可以成為再生紙，金屬類及玻璃類可以回收再融化；唯獨數量龐大的寶特瓶（因為飲料大量的使用），回收了，只能領其回收獎勵金但用途不大。

慈濟人援會(TIHAA)成立於 2003 年，設有食品組、智庫（綠能）組、住屋組、行輸組、資訊組及衣著組共六組，由慈濟企業家志工團隊所組成，在實際賑災及救援中，發覺毛毯及衣著需求量大，如何從回收資源中找尋可利用物質製造難民或災民急需的日常用品。

2006 年人援會發現寶特瓶原來材質是 PET（如今大部份衣服都是聚脂纖維所製造），如果能利用大量回收的寶特瓶資源，就能增加資源回收再利用的意義；開始投入人力研發專業製程。

(二) 提昇專業製程，強化研發使用的技術

以慈濟環保志工所回收的寶特瓶，經過上下游廠商整合，共同發展出專業製程，將寶特瓶化身為織品，包括夏天穿的涼爽 Polo 衫、冬天保暖用的毛料雙層夾克及衛生衣、賑災睡袋等。在 2007 年間，更研發出環保毛毯，運用在台灣、美國、菲律賓、澳洲、日本、中國大陸等地的冬令發放及社會救助中，將垃圾幻化為溫暖貧困人們的愛心；自 2006 年迄今，發放出的環保毛毯已超過 30 萬以上。

為了積極推廣寶特瓶回收再利用觀念，五位慈濟企業家—林家和先生、黃華德先生、高明善先生、龔應充先生及李鼎銘先生決定出資成立公司，專研寶特瓶的再生利用及衣著設計製造，一方面做為賑災物質，一方面銷售給有環保概念或注重環保的人士，以達到延續物命的理念，也推廣減量使用寶特瓶。經過證嚴法師首肯，大愛感恩科技股份有限公司正式成立於 2008 年 12 月 10 日，以社會企業的模式經營，營收扣除生產成本、員工薪資及必要費用，盈利所得全數回饋慈濟基金會做為賑災及救援使用。達到社會企業可以自給自足，並可回饋社會，創造福利。

(三)回收再利用，延續物命，創造地球清流

目前寶特瓶經由 63,000 慈濟環保志工，在 4,500 個回收站，細心地依不同瓶色分類、去除標籤、拆解瓶蓋與瓶圈、送入回收廠製程瓶磚、粉碎瓶磚壓製成瓶片、瓶片清洗分類與乾燥、過濾造成再生聚酯粒、抽紗、織布及製成再生環保產品。產品具有 100% 環保再生纖維、舒適排汗、高韌力、柔軟舒適、環保製程及環境永續、呵護地球。

四、總結

五位慈濟企業家—林家和先生、黃華德先生、高明善先生、龔應充先生及李鼎銘先生以無償的方式，捐助成立大愛感恩科技股份有限公司，並期許人援會在賑災及救援上，大愛感恩科技股份有限公司可以成為衣著類後勤補給，並可以自給自足地經營與存活，更可以成為慈濟在賑災及救援任務中的清流活水。

五、討論議題

1. 如果你是企業家，你的企業會如何減少垃圾量？
2. 在每一天的生活中，你會如何減少垃圾量？
3. 你有幫助過他人，請問是什麼樣的感覺？如沒有，請答應在這幾天裡，你會做何種幫助他人的事？

參考文獻

Lewis, H. (1991). A Question of Values : Six Ways We Make The Personal Choices that Shape Our Lives. San Francisco, CA : Harper Collins.

行政院環保署(2011 年 9 月 5 日)。塑膠環保回收分類，2011 年 9 月 5 日。取自 <http://recycle.epa.gov.tw/other/can1.html>。

- ，維基(2011年9月6日)。PE。取自 <http://en.wikipedia.org/wiki/Polyethylene>。
- 張明正和王文華的社會企業(Social Enterprise)，2011年9月8日。取自：<http://blog.hellouk.org/?p=4>。
- 孤帆(2007年05月29日)。台灣垃圾總量中的組成比例。2011年9月7日。取自：<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1607052905690>。
- 桃園縣政府環境保護局(2011年9月7日)。「垃圾變黃金」寶特瓶製成毛毯」。2011年9月7日。取自：<http://www.tyepb.gov.tw/index.php?act=detail&id=3177>。
- 行政院環境保護署(2009年10月05日)。國內垃圾量組成趨勢，2011年9月7日。取自：<http://edwin.epa.gov.tw/envDetail.aspx?id=83edeac0-3dd3-4c99-af59-86cfffedda1d>。
- 劉志堅(2011年9月7日)。垃圾資源分析。2011年9月7日。取自：<http://www.taiwanwatch.org.tw/issue/garbage/DIEOSEN/diesa010.htm>
- 大愛感恩科技股份有限公司(2011年9月7日)，2011年9月7日，取自：<http://www.daait.com/index.php?option=record&lang=cht&task=showinfo&id=30>。
- 楊久瑩(2011年02月27日)。全球首創 衣服有環保生產履歷。自由時報。2011年9月7日。取自：<http://wcp.twgg.org/12.htm>。
- 瓶裝水的代價_台灣。2011年9月7日。取自：<http://www.daait.com/index.php?option=faq&lang=cht&task=showinfo&id=704&qid>。
- 。

台塑汞汙泥案例談企業環境倫理

黃梨香¹

摘要

1998年12月中旬，柬埔寨環保署官員察覺到在施亞努港市十公里附近有一個放置廢棄物處，放置的不是一般建築廢棄物，而是經過固化的汞汙泥，更重要的是，根據運輸紀錄，這批廢棄物是從台灣運送過來。有一位負責清除這艘船的碼頭工人，在工作後不到24小時內便死亡，且根據報導他的四肢都翻黑。附近居民有清除過這個地區的人都生病，且有兩人死亡。因此當地流言四起，更傳出台灣輸出的是核廢料，因而引發逃亡潮，陸續有人逃往金邊。柬埔寨當局號召軍隊把這些廢棄物重新裝到金屬桶子內，並開始在國際上吶喊，抗議台灣龍頭企業—台塑把危險的汞廢棄物運送到一個貧窮的南亞國家。此事件不但台塑公司的企業形象受損，更使得台灣的國際形象受到嚴重的傷害。

關鍵詞：台塑集團、汞汙泥、企業誠信與倫理

一、緒論

企業一旦發生環保事件，一定會產生成本。為因應已發生的環保事件企業除了要負擔有形的成本外，更可能衍生出龐大的無形成本。（葉匡時，2000）

1998年，台塑一批汞汙泥被送往柬埔寨施亞努市，並被棄置在海邊，造成當地民眾多人不適，而引起國際喧然大波。此事件讓我們瞭解，一件環保事件的發生，除了事件公司本身的有形成本外，尚包含了無數的人力、協商及損害名譽等無形成本。當然，對於整個國家及社會所造成的社會成本更是難以計算。（葉匡時，2000）

當初台塑公司在決定如何處理汞汙泥時，最後決定採用外包方式以降低成本，雖然該企業知道外包廠商的處理能力不佳，會造成污染問題，但他們認為這已經是外包廠商的問題，就算真的發生環保問題也不再是該企業的問題，再說這種做法的成本是最低，所以就決定不顧可能發生的環保禍害而交由外包廠商處理

汞汙泥。這樣的決策有違企業的環境倫理，企業做為社會的一份子，「取之於社會、用之於社會」，必須善盡社會責任，這樣來自於社會的支持才會繼續下去。（蔡敦浩，2011）

¹臺北城市科技大學企管系、講師、nshuang@tpcu.edu.tw

二、個案公司介紹

台塑關係企業（Formosa Plastic Group；亦稱台塑集團）為台灣最大的企業集團，源起於 1954 年創立之福懋公司，1957 年更名為台灣塑膠工業股份有限公司（簡稱「台塑」）。旗下事業橫跨塑膠、紡織、石化、電子、能源、運輸、工務、生物科技、醫療、教育等領域。

台塑關係企業的創辦人為王永慶、王永在兄弟。根據統計，自 1980 年代以來，台塑集團在資產總額、營收淨值、員工數等方面均獨占鰲頭，為台灣民營企業之龍頭，也為其主要創辦者王永慶贏得「台灣經營之神」的美譽。王永慶在 2008 年 10 月 15 日逝世後，整個集團的運作正式交由 2002 年開始組成的「七人決策小組」，王家成員有王文淵總裁、王瑞華副總裁、王文潮、王瑞瑜等 4 人，專業經理人有李志村、吳欽仁、楊兆麟等 3 人。

1954 年創立的台塑公司，自 1957 年起由日產四噸的 PVC 粉工廠開始生產，是當時世界上規模最小的 PVC 粉工廠。但因為產量少，成本偏高，台灣又缺乏下游加工客戶，產品堆積如山，嚴重滯銷，進退維谷。為了突破困境，經過再三思考，最後決定增加產量，以降低單位成本，同時籌設加工廠消化 PVC 粉，再以加工品拓展外銷。一舉將 PVC 粉產量由每天 4 噸增加至每天 40 噸，並於 1958 年成立南亞公司從事 PVC 管、膠皮、膠布等塑膠二次加工的生產，隨後為了消化南亞的二次加工品又成立新東公司生產皮包、皮箱、鞋類、窗簾、雨衣、吹氣玩具等三次加工產品。在這種策略運用下，總算解開了 PVC 粉滯銷的困境。以後再經由逐漸擴充及結束新東廠，鼓勵員工出去創業發展的結果，締造了舉世無匹的三次加工體系，更促成後來石化工業蓬勃發展的局面。

三、個案分析

1998 年 12 月中旬，柬埔寨環保署官員察覺到在施亞努港市十公里附近有一個放置廢棄物處，放置的不是一般建築廢棄物，而是經過固化的汞汙泥，更重要的是，根據運輸紀錄，這批廢棄物是在 1998 年 11 月 30 日從台灣運送過來。有一位負責清除這艘船的碼頭工人，在工作後不到 24 小時內便身亡，且根據報導他的四肢都翻黑。附近居民若有清除過這個地區的人也都生病了，且兩人死亡。

環保團體 綠色陣線協會在事發後馬上抵達柬埔寨，並採樣帶回台灣作檢驗，另有一些樣本被新加坡、日本和其它台灣協會帶回檢驗。但所有樣本的汞含量皆超出能埋在掩埋場的標準量。環保署查驗結果證明台塑汞汙泥有害，其汞溶出試驗值為 284ppm，超過我國溶出毒性事業廢棄物溶出試驗標準之 0.2ppm，且總汞之檢測值為 346ppm，比台塑宣稱之 100ppm 高出許多。

綠色陣線執行長吳東傑表示，他在當地看到施亞努港市到處都有貌似水泥塊的汞污泥，有灰白色、乳黃色和黑色，令人質疑的是，如果該汞污泥確實經過嚴謹的固化處理，怎麼會有許多碎成粉末狀？原先當地人還把散落的水泥塊搬回家當作建材或睡覺使用，也有人將包裝汞污泥的袋子拿回家裝米，但在這名清掃碼頭的工人死亡後，當地流言四起，更傳出台灣運來的是核廢料，因而引發逃亡潮，陸續有人逃往金邊。柬埔寨當局號召軍隊把這些廢棄物重新裝到金屬桶子內，並開始在國際上吶喊，抗議台灣龍頭企業—台塑把危險的汞廢棄物運送到一個貧窮的南亞國家。

儘管裝置廢棄物的塑膠袋外頭印著「南亞塑膠」，而南亞塑膠是台塑集團一員，且台塑亦是公認廢棄物產生者，因為這些廢棄物是因為生產聚氯乙炔而產生。但是台塑企業否認運送廢棄物到柬埔寨，且質疑綠色陣線與新加坡的採樣檢驗結果。且台塑宣稱已經把廢棄物委託給承包商，依台灣的法律，台塑企業並沒有責任需對處置廢棄物而造成的損害負責。

針對採樣的問題，綠色陣線執行長吳東傑表示，柬埔寨現場很大，各環保團體採樣方式皆是在現場的某一個小區內採集，況且根據環保署的標準，採集 50 個樣本中只要有一個樣本驗出含汞量超過標準就有害。

最後在國際壓力下，台塑企業重新把 3,000 噸的廢棄物裝進金屬桶內，並在 1999 年 4 月 9 日運回台灣，暫時放置於高雄港區保稅倉庫，直到 2000 年 6 月 23 日運回台塑仁武廠。

這批汞污泥運回仁武廠後，台塑以熱回收汞方式，展開無害化處理，並依法經過 1 年試燒、試運轉後，2001 年 9 月開使處理，終於在 2002 年 2 月 28 日以熱回收汞方式無害化全數處理完畢。這批汞污泥扣除包裝鐵桶，總重量約 4107 噸，經 3 套熱回收處理設備，6 個月時間處理，回收的汞將近 400 公斤。

2001 年 10 月高雄地方法院判決負責處理汞污泥的環福公司及台塑仁武廠的相關負責人應負的相關法律責任。針對判決結果，環福公司和檢方均不服而提出上訴。2002 年 5 月綠色陣線提出聲明，認為此上訴突顯幾項問題：環境安全與認知不及法律制式條文、環境污染的社會風險責任不明，有利益集中企業，污染卻分散大眾的情形，台塑案不但挑戰國際巴爾賽公約（管制有害廢棄物），同時也影響台灣的國際形象。

四、總結

台塑汞污泥事件發生以後，引起國內環保單位的重視。為杜絕國內層出不窮的廢棄物清理問題，環保署已於 1999 年 7 月 14 日，正式配合國際巴爾賽公約，

修正廢棄物清理法部分條文。此次修法，有關廢棄物清理的規定和罰則都趨於嚴格，對於任意棄置、未妥善清除處理或再利用的廢棄物，一旦危害人體，致人死傷，都加重處罰，最高罰金從 15 萬元大幅提高為 500 萬元，並加入刑責。致人於死處無期徒刑或 7 年以上有期徒刑；致重傷者，處 3 年以上或 10 年以下有期徒刑；致危害人體健康導致疾病者，處 5 年以下有期徒刑。違規廠商若不遵守環保單位限期改善通知，得按日連罰，情節重大者，還可能被停工或停業。為了擴大污染行為管制範圍、落實民眾檢舉制度，新修訂條文中還特別規定民眾若提出檢舉且經查證屬實，環保單位將從罰金中提撥一定比例作為檢舉獎金。

保護我們生存的環境免受污染，不是經濟和環保的衝突問題，而是一個國家永續發展的基礎，國民幸福的指標，否則數十年經濟發展，所換得的不過是塊殘破的土地，下一代承接的是沉重的毒物遺產，而非可長可久的美麗之島。期望藉由此案例呼籲大家對於環境保護的重視，除了政府訂定嚴謹的環保相關條文外，大家也都能做到人人隨手做環保，企業處處以環保為己任的境界。

五、討論議題

1. 如果你是台塑負責人，你會如何處理汞污泥事件？
2. 你認為台塑處理汞污泥的方式恰當嗎？

六、議題詳解

1. 「環保議題」在倫理道德上是屬於該做的事情，所以從倫理道德的研判上來說並不複雜，如果環保可以為廠商與消費者帶來雙方的利益，那麼大家都會願意去做也就不會有推動上的問題。不過在現實的環境中，環保卻不一定會有商機甚至增加成本，有時為了環保可能會犧牲掉消費者的便利性、舒適性，甚至於健康都會受到影響，若要符合環保規定成本勢必要增加導致售價更高，使得企業與消費者雙方利益受到影響，在這種兩難的情況下，廠商到底該不該去推動環保，是否有能力去承擔環保的代價，這就要看廠商自己的考量以及消費者的選擇。
2. 汞污泥事件，不但使台塑公司的企業形象受到嚴重損傷，更賠掉台灣的國際形象，得不償失。台塑企業的規模與知名度是有能力承擔環保的成本，當然可以義無反顧的推動，企業做為社會的一份子，「取之於社會、用之於社會」，必須善盡社會責任，這樣來自於社會的支持才會繼續下去。

參考文獻

- 廖永凱 (2009)。企業倫理學。台北市：智勝。
- 蕭武桐 (2009)。企業倫理理論與實務學。新北市：普林斯頓。
- 余坤東 (2009)。企業倫理商業的道德規範。新北市：前程。

蔡敦浩(2010)。管理學。台中市：滄海

葉匡時(2000年3月)。企業倫理的分析模式與體制變遷。企業倫理與永續發展研討會，中央大學。

<http://gff.org.tw/index.php/2008-08-14-03-32-55/2008-08-24-13-37-32/...>

李根政(2012年10月05日)。汞污泥事件凸顯毒物島困境。取自：http://trdc.kta.kh.edu.tw/ktaeec/in_damage/damage_html/a-wpollution09.htm。

環保事件成本—以台塑汞污泥事件為例。取自：<http://www.acc.scu.edu.tw/academic/seminar/20030109/file/05.pdf>。

愛與夢飛翔(2006年04月05日)。台塑汞污泥當時發生的經過以及所涉及到的法律責任和環保問題。取自：<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1306040516495>。



世界最高的綠色大樓—台北 101

黃道心¹

摘要

台北 101 在高度上世界第一的紀錄，雖然只維持 5 年又 4 天，但是台北 101 善盡企業責任邁向綠建築，與全台灣一起對抗地球的環保議題，於 2011 年 7 月獲得美國綠建築協會 LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) 白金級認證，成為世界最高的綠建築大樓。台北 101 大樓成為全球同級建築物中，唯一獲得 LEED 白金級認證的大樓。台北 101 佔地 4 萬 5,000 坪，是 LEED 白金級認證的最大量體，也是世界上最多不同使用單位的綠建築。

台北 101 改善 7 個面向，因而獲得美國綠建築協會 LEED 白金級認證，改善的面向包括：(1)全面落實節能(拆除過度照明、改用 T5 燈管、小便斗加裝節流閥、室外雨水回收用於植栽灌溉)；(2)空氣更加清新(大樓室內全面禁菸、戶外設立獨立吸煙區、施行空氣品質改善監測，室內二氧化碳含量比以前減少 30%)；(3)資源回收再利用(垃圾二次分類，使回收資源廢棄物佔全部廢棄物的 71%)；(4)友善對待環境(使用不含磷的環保清潔用品、洗手間擦手紙採用符合本國法規的再生紙)；(5)增加綠地面積(認養鄰近中強公園 4644 平方公尺、認養原生樹種)；(6)環保教育宣導(對內部人員及來賓宣導理念及落實項目)；(7)與租戶的約定(租戶的員工 80% 搭乘大眾運輸系統)；勵行節水省電、材料回收、環境品質、創新營運及區域優先，在適合人居的前提下，不犧牲居住品質，將環保有效率地落實。

關鍵詞：企業社會責任、綠建築、台北 101

一、緒論

台北 101 是位於台灣台北市信義區的一棟摩天大樓，樓高 509.2 m，總樓層共地上 101 層、地下 5 層，由建築師李祖原及其團隊設計、KTRT 團隊建造，於 1999 年動工、2004 年 12 月 31 日完工啟用。其最初名稱為台北國際金融中心 (Taipei World Financial Center)，2003 年改為現名。

台北 101 曾於 2004 年 12 月 31 日至 2010 年 1 月 4 日間擁有「世界第一高樓」的紀錄。以美國權威建築機構世界高樓協會 (CTBUH) 所訂定的高度標準計算，台北 101 目前是全球最高綠建築、環地震帶最高建築，同時也是台灣、東亞及環太平洋地區最高的建築物；大樓內則擁有有全球最大的阻尼器、與全球起降速度

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授、dhhuang@tpcu.edu.tw

最快的電梯。

在大樓完工啟用時，所打破的紀錄有：

1. 建築物頂端高度：509.2 公尺，取代馬來西亞吉隆坡雙峰塔的 451.9 公尺紀錄。
2. 大樓屋頂高度：449.2 公尺，取代美國芝加哥威利斯大廈的 442.1 公尺紀錄。
3. 最高樓層地板高度：439.2 公尺，取帶威利斯大廈的 412.4 公尺。

上列這些台北 101 擁有的紀錄，於 2003 年達成、2004 年 12 月 31 日完工後正式取得；2007 年 7 月 21 日時，這些紀錄被位於阿聯杜拜的哈里發塔所超越（當時其興建至 141 樓），哈里發塔於 2010 年 1 月 4 日完工後正式取而代之。總計台北 101 在高度上世界第一的紀錄，維持共 5 年又 4 天。（<http://zh.wikipedia.org/zh-hant/%E5%8F%B0%E5%8C%97101>）

在綠色環保的風潮中，講究節能、回收概念的綠建築，已逐漸受到國內外重視。向來為臺北市地標的臺北 101，在這股風潮之下，也投入 6 千萬元經費，為了節能減碳、節電省水以維護環境，101 致力於向綠建築發展，且藉此保持台北 101 在國際上的特殊性及不可取代性。

經濟部「節能減碳技術服務團」整合相關機關資源，提供工業界節能減碳輔導，爭取國際標準「領先能源與環境設計（Leadership in Energy & Environmental Design, LEED）」認證，讓臺北 101 變身為世界最高的綠建築，除了實際對保護地球做出貢獻外，預計 1 年還可以節省 2 千萬元的能源費用。（<http://mag.chinatimes.com/mag-cnt.aspx?artid=2839>）

二、個案公司介紹

101 設計的初期，設計師團隊即提出多項綠色措施，包括：雙層隔熱玻璃帷幕牆、垃圾運送及減量系統、中水系統、能源管理控制系統、樓宇管理系統。（<http://zh.wikipedia.org/zh-hant/%E5%8F%B0%E5%8C%97101>）

台北 101 於 2009 年 11 月宣布，將在既有基礎上投資新台幣 6 千萬及 1 年半時間，以增加綠化面積，並清查所有的用電系統與衛生用水設備（如馬桶、水龍頭、節能燈管、燈泡等），合乎且響應地球環境保護的需要。同時並向美國綠建築協會申請 LEED 認證和世界最高綠建築認證。

2011 年 7~8 月間，當你抬頭仰望夜色中的台北 101，會發現整棟大樓點起了綠色光芒，映照出「Green on」和「LEED」字樣。這是為了慶祝台北 101 於 7

月獲得美國綠建築協會 LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) 白金級認證，成為世界最高的綠建築大樓。經過兩年的努力，台北 101 大樓成為全球同級建築物中，唯一獲得 LEED 白金級認證的大樓。

西門子、美商 EcoTech Internation，以及李肇勳國際室內設計公司共同合作，在協助台北 101 大樓取得 LEED 建築「白金級」認證，扮演了重要角色。西門子科技樓宇自動化部門執行長 Hubert Keiber 指出，只有完全符合標準內各項能源效益，與環境永續管理要求的建築物，才有機會獲得此項認證。(http://met.asia-info.net/met_InfoBlog_Detail.aspx?id=4151)

除了最高的綠建築，台北 101 也寫下了另外兩項記錄。佔地 4 萬 5,000 坪的 101，不但是 LEED 白金級認證的最大量體，也是世界上最多不同使用單位的綠建築。

台北 101 大樓在全面導入綠建築技術後，一年節省 1,400 萬度電，約 3,600 萬新台幣，替租戶節省電費開支。申請 LEED 認證對於台北 101 或者是整個房地產事業皆具有重大意義，台北 101 在喪失世界第一高樓的頭銜後，卻爭取到世界最高綠建築的榮譽，兼顧企業社會責任與成本考量，同時節省企業開支提升經濟效益與落實環保的完美結合。

三、個案分析

台北 101 在高度上世界第一的紀錄，雖然只維持 5 年又 4 天。2011 年 7 月台北 101 獲得美國綠建築協會 LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) 白金級認證，成為世界最高的綠建築大樓。台北 101 大樓成為全球同級建築物中，唯一獲得 LEED 白金級認證的大樓。台北 101 佔地 4 萬 5,000 坪，是 LEED 白金級認證的最大量體，也是世界上最多不同使用單位的綠建築。這些綠色績效代表台北 101 善盡企業責任邁向綠建築，與全台灣一起對抗地球的環保議題。

台北 101 副總經理楊文琪表示，LEED 認證的目的不只是節水省電，而是找出最有效的能源運用方法，來達到居住舒適的目的。台北 101 於 2005 年營運之初，就實行全棟樓禁菸、垃圾分類回收等綠建築事項。2007 年改裝不必要的燈光設計，以徹底落實全面節能，3 年降低公共區 26% 電費。2011 年取得 LEED 白金級認證，成為世界最高的綠建築大樓。

通過考試取得 LEED AP (LEED Professional Accreditation) 資格的綠建築專業顧問羅琦瑩表示，LEED 認證是由美國綠建築協會 (U.S. Green Building Council, USGBC) 設立的綠建築評分認證系統，用來評估建築物的環保程度，目前已成為國際通用的綠建築認證標準。

這套認證標準是自願性的評估系統，由業主主動提出申請，先進行專案註冊，待改善工程完成後，自行填寫制式評分表格，再送交美國綠建築協會進行技術審核。根據建物的建造方式與用途的不同，目前分為新建築（LEED-NC, New Construction）、既有建築（LEED-EB, Existing Building）、商業內裝（LEED-CI, Commercial Interiors）、結構體（LEED-CS, Core & Shell Development）、學校（LEED-School）、商店設計（LEED-Retail）、醫療設施（LEED-Healthcare）、住宅（LEED-Home）、社區開發（LEED-ND, Neighborhood Development）等共 9 大類。再依評分結果分為合格（Certified）、銀級（Silver）、金級（Gold）及白金級（Platinum）共 4 級，而臺北 101 申請的即為「既有建築」類的認證標準。

2008 年 11 月 2 日，臺北 101 正式宣告爭取 LEED 金級認證，但在經過一年的努力後，決定「跳級」，直接申請白金級認證。（<http://mag.chinatimes.com/mag-cnt.aspx?artid=2839>）

負責推動與執行整起專案的臺北 101 副總經理楊文琪表示，其實臺北 101 從規畫之初，就已在各方面納入環保思維，包括採用雙層隔熱玻璃帷幕、垃圾運送及減量系統、回收雨水作為灌溉之用、採雙層運轉方式讓電梯使用更有效率等。而 2007 年起推行的內部節能計畫，更是在三年內降低了全棟 18% 的電費，申請認證是更進一步延伸綠色環保概念。現在每年節省了 70 萬美元的能源成本，這對租戶而言相當具有吸引力。因為室內二氧化碳含量比以前減少了 30%，所以工作的氣氛變得更好。

臺北 101 最高綠建築的名聲已經傳開，管理公司接到許多來自全球的詢問及訪客，德國在台協會已決定在 101 年遷入這棟綠建築。（中央社 2011 年 11 月 18 日，奧媒：臺北 101 最高綠建築，<http://tw.news.yahoo.com/>）

透過客觀的第三方，完整檢視臺北 101 在各個環保項目上的表現，LEED 是一個很均衡的系統，臺北 101 改善 7 個面向，包括(1)全面落實節能(拆除過度照明、改用 T5 燈管、小便斗加裝節流閥、室外雨水回收用於植栽灌溉)；(2)空氣更加清新(大樓室內全面禁菸、戶外設立獨立吸煙區)；(3)資源回收再利用(垃圾二次分類，使回收資源廢棄物佔全部廢棄物的 71%)；(4)友善對待環境(使用不含磷的環保清潔用品、洗手間擦手紙採用符合本國法規的再生紙)；(5)增加綠地面積(認養鄰近中強公園 4644 平方公尺、認養原生樹種)；(6)環保教育宣導(對內部人員及來賓宣導理念及落實項目)；(7)與租戶的約定(租戶的員工 80% 搭乘大眾運輸系統)；勵行節水省電、材料回收、環境品質、創新營運及區域優先，在適合人居的前提下，不犧牲居住品質，將環保有效率地落實。

2009 年，在顧問及二十多名成員的執行小組，開始照著 LEED 的評分標準，逐一為臺北 101 在七大領域的環保項目上做體檢，工作主要有兩大部分，一是各項強化資源利用效率的改裝工程，例如水龍頭裝置節水閥、校正空調溫感器等

等；另一是需要租戶協調配合的物業管理部分，由楊文琪帶隊逐一拜訪主要租戶，取得負責人支持，並密集與各家公司行政人員溝通、協作。

靠著耐心完成無數繁瑣小事，團隊拿下一分又一分，終至累積至白金級的 86 高分。這可能是一件麻煩的事，但並非是耗費鉅資的事，台北 101 楊文琪以裝設上千台節水閥為例，總工程長達 8 個月，花費卻不到百萬，就能達成極佳的節省效果，並取得分數。環保不是費用，而是一種投資，LEED 這套系統由各方面評分加總，並非要花大錢全面改裝才能拿到分數，很多分數是從「明訂清潔政策」、「採用環保清潔劑」等「no cost & low cost」的部分取得，一些花費過高項目，忍痛放棄並不會構成嚴重的失分。

翻開台北 101 的財報，所有為了取得 LEED 認證所做的支出，都列為「資本支出」。許多外商早已開始將環保納入政策中，美國有數據顯示，大樓取得 LEED 認證，在租金與出租率上，都明顯高過未取得的大樓。取得 LEED 認證，等於為台北 101 在未來辦公室租賃市場上取得極佳競爭優勢。「你不必擔心自己先天不足，因為後天努力都可以有效提升，」楊文琪回顧兩年來專案執行，最大的體悟就是，「成為綠建築」是任何一棟建築物都可以去努力的自我投資，「但前提是你必須去嘗試，從做中學，就會知道哪些可以做到；而常常你做得到的，遠比你以為的還要多更多。」(經理人綠行動，<http://www.managertoday.com.tw/?p=12365>)

林鴻明董事長表示：「台北 101 的經營團隊並不僅僅以營利單位自許，雖然目前全公司上下盡力於提早達成損益兩平，進而為股東創造收益，但同時更期許台北 101 為台北市及台灣打造美好的國際形象，尤其台北 101 自許在環保議題上應為世界建築業界創造典範，故積極申辦國際最具公信力之環保綠建築認證 - LEED，就是希望以目前仍為世界最高樓的地位，喚起世人關注環保議題，為環保節能盡一份力，也為國際環保綠建築認證開啟嶄新的一頁。」

為期 18 個月的申辦改造期間，花費 6 千萬新台幣成本，大量動員人力物力，但放眼完成改造後的台北 101 大樓，每年節省新台幣 2 千萬的能源費用，節電 10%、節水 10%、垃圾減量 10%，並獲得無形的國際環保形象、幫助地球節能減碳、進而有助於員工身心健康。羅列上百項的硬體改造、體檢調查、管理制度變革，施行空氣品質改善監測，所有在大樓內上班的 1 萬多名員工將享有更佳的室內環境品質，對健康、工作效率都大幅提升。而進駐的企業也與台北 101 一起成為對地球有貢獻的環保企業。(http : [http : //www.taipei-101.com.tw/NEWSV/news_in.aspx?News_Sn=99](http://www.taipei-101.com.tw/NEWSV/news_in.aspx?News_Sn=99))

過去兩年，台北 101 的大樓自動化及能源效益最佳化，已達成用電、用水及垃圾減量 10% 的成績，室內空氣品質也達到 LEED 的最高標準要求。Hubert Keiber 表示，台北 101 的能源效益，較一般建築物高出 30%，每年大約可節省 700,000 美元的能源成本，「建築物佔 40% 的全球能源耗用量及 21% 溫室氣體排放量，因

此能源及成本的節約，具有永續性的潛力。」他認為綠建築的業主或經營者，不僅能大幅降低對環境的衝擊，更可在建築物的生命週期中有效地節約成本。西門子在台北 101 設置「能源監測與控制系統(EMCS)」，透過冰水系統與操作程序控制，提高冷卻系統效率，使能源運用最佳化。([http : //met.asia-info.net/met_InfoBlog_Detail.aspx?id=4151](http://met.asia-info.net/met_InfoBlog_Detail.aspx?id=4151))

透過選定時間電價計價方式、採行減光措施、商場點燈時程管理、採用 T-5 電子式安定器日光燈具等 10 大措施，成功達到節能減碳功效。由於 101 商場四周都有玻璃，原本每天下午 3 時開燈，為了節能，會看外面天候狀況再開燈，省下不少電能。上午 9 時至 11 時是開業前準備階段，台北 101 也會視工作人員進度，再開每一樓層的空調；除夏天開冷氣外，冬天看狀況只開送風，也省下不少電費。

經過 97 年與 98 年努力進行節能減碳工作，包括汰換白熾燈、採用紅外線感知器控制等改善工作，使得 97 年至 99 年實際節能率高達 9.6%。許招發說，台北 101 節能投資 483 萬元，一年卻可省下電費達 1242 萬元，回收年限只有 0.4 年。
([http : //www.greentaiwan.tw/zh_TW/industry/news/info.html?id=10DDD356347FD77E](http://www.greentaiwan.tw/zh_TW/industry/news/info.html?id=10DDD356347FD77E))

再者，LEED 金級與白金級認證最大的差別，在於空氣品質的改善，台北 101 的 11 個機械層，均設有內裝置二氧化碳感測器的空調箱，當二氧化碳濃度過高時，會自動吸入戶外新鮮空氣；此外在濕度方面，台北 101 在每個樓層都增設兩組濕度感測器，並調節空調冰水量以降低濕度，提高使用者舒適度。

台北 101 大樓周邊綠化植栽，百分之百均由雨水回收灌溉，並認養周邊得中強公園增加綠化面積；同時也將停車位全部地下化，降低熱島效應。另外也全面進行垃圾減量分類，超過 60% 的資源回收，促成全大樓一週約僅產生 4 噸垃圾的成果。垃圾二次分類，使回收資源廢棄物佔全部廢棄物的 71%。([http : //met.asia-info.net/met_InfoBlog_Detail.aspx?id=4151](http://met.asia-info.net/met_InfoBlog_Detail.aspx?id=4151))

據非政府組織「氣候調適經濟」〈Economics of Climate Adaptation〉工作團隊最新報告，50 年來氣候變化導致的災情，已造成逾 80 萬人死亡及 1 兆美元的經濟損失。越來越多來自大自然反撲的訊息，說明了地球村每一名成員都有責任為綠色地球盡一份心力，而台北 101 善盡企業責任邁向綠建築，與全台灣一起重視對抗地球暖化的環保議題。

([http : //www.taipei-101.com.tw/NEWSV/news_in.aspx?News_Sn=99](http://www.taipei-101.com.tw/NEWSV/news_in.aspx?News_Sn=99))

四、總結

台北 101 在高度上世界第一的紀錄，雖然只維持 5 年又 4 天，旋於 2011 年

7月台北 101 獲得美國綠建築協會 LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) 白金級認證，成為世界最高的綠建築大樓。台北 101 大樓成為全球同級建築物中，唯一獲得 LEED 白金級認證的大樓。台北 101 佔地 4 萬 5,000 坪，是 LEED 白金級認證的最大量體，也是世界上最多不同使用單位的綠建築。這些綠色績效代表台北 101 善盡企業責任，以綠建築與全台灣一起對抗地球的環保議題。

台北 101 改善 7 個面向，包括(1)全面落實節能(拆除過度照明、改用 T5 燈管、小便斗加裝節流閥、室外雨水回收用於植栽灌溉)；(2)空氣更加清新(大樓室內全面禁菸、戶外設立獨立吸煙區)；(3)資源回收再利用(垃圾二次分類，使回收資源廢棄物佔全部廢棄物的 71%)；(4)友善對待環境(使用不含磷的環保清潔用品、洗手間擦手紙採用符合本國法規的再生紙)；(5)增加綠地面積(認養鄰近中強公園 4644 平方公尺、認養原生樹種)；(6)環保教育宣導(對內部人員及來賓宣導理念及落實項目)；(7)與租戶的約定(租戶的員工 80% 搭乘大眾運輸系統)；勵行節水省電、材料回收、環境品質、創新營運及區域優先，在適合人居的前提下，不犧牲居住品質，將環保有效率地落實。

完成改造後的台北 101 大樓，每年節省新台幣 2 千萬的能源費用，節電 10%、節水 10%、垃圾減量 10%，室內二氧化碳含量比以前減少了 30%，所以工作的氣氛變得更好，並獲得無形的國際環保形象、幫助地球節能減碳、進而有助於員工身心健康。

五、討論議題

1. 簡述台北 101 之特色及擁有或曾擁有之世界第一。
2. 台北 101 是目前全球最高綠建築該紀錄所衍生之企業利益試說明之。
3. 說明台北 101 成為全球最高綠建築所付出之金錢和人力。
4. 參考世界企業永續發展協會提出的看法的企業經營理念，說明「企業社會責任」(Corporate Social Responsibility, CSR)。以台北 101 為例，說明其如何實踐。

六、議題詳解

1. 台北 101 是位於台灣台北市信義區的一棟摩天大樓，樓高 509.2 m，總樓層共地上 101 層、地下 5 層，由建築師李祖原及其團隊設計、KTRT 團隊建造，於 1999 年動工、2004 年 12 月 31 日完工啟用。台北 101 曾於 2004 年 12 月 31 日至 2010 年 1 月 4 日間擁有「世界第一高樓」的紀錄。以美國權威建築機構世界高樓協會 (CTBUH) 所訂定的高度標準計算，台北 101 目前是全球最高綠建築、環地震帶最高建築，同時也是台灣、東亞及環太平洋地區最

高的建築物；大樓內則擁有有全球最大的阻尼器、與全球起降速度最快的電梯。

在大樓完工啟用時，所打破的紀錄有：

- (1) 建築物頂端高度：509.2 公尺，取代馬來西亞吉隆坡雙峰塔的 451.9 公尺紀錄
- (2) 大樓屋頂高度：449.2 公尺，取代美國芝加哥威利斯大廈的 442.1 公尺紀錄
- (3) 最高樓層地板高度：439.2 公尺，取帶威利斯大廈的 412.4 公尺。

上列這些台北 101 擁有的紀錄，於 2003 年達成、2004 年 12 月 31 日完工後正式取得；2007 年 7 月 21 日時，這些紀錄被位於阿聯杜拜的哈里發塔所超越(當時其興建至 141 樓)，哈里發塔於 2010 年 1 月 4 日完工後正式取而代之。總計台北 101 在高度上世界第一的紀錄，維持共 5 年又 4 天。(http : //zh.wikipedia.org/zh-hant/%E5%8F%B0%E5%8C%97101)

2. 完成改造後的台北 101 大樓，每年節省新台幣 2 千萬的能源費用，節電 10%、節水 10%、垃圾減量 10%，並獲得無形的國際環保形象、幫助地球節能減碳、進而有助於員工身心健康。羅列上百項的硬體改造、體檢調查、管理制度變革，施行空氣品質改善監測，所有在大樓內上班的 1 萬多名員工將享有更佳的室內環境品質，健康、工作效率都大幅提升。而進駐的企業也與台北 101 一起成為愛地球的環保企業。(http : //www.taipei-101.com.tw/NEWSV/news_in.aspx?News_Sn=99)

台北 101 的能源效益，較一般建築物高出 30%，台北 101 的 11 個機械層，均設有內裝置二氧化碳感測器的空調箱，當二氧化碳濃度過高時，會自動吸入戶外新鮮空氣；此外在濕度方面，台北 101 在每個樓層都增設兩組濕度感測器，並調節空調冰水量以降低濕度，提高使用者舒適度。

台北 101 從規畫之初，就已在各方面納入環保思維，包括採用雙層隔熱玻璃帷幕、垃圾運送及減量系統、回收雨水作為灌溉之用、採雙層運轉方式讓電梯使用更有效率等。而 2007 年起推行的內部節能計畫，更是在三年內降低了全棟 18% 的電費，申請認證是更進一步延伸綠色環保概念。現在每年節省了 70 萬美元的能源成本，這對租戶而言相當具有吸引力。因為室內二氧化碳含量比以前減少了 30%，所以工作的氣氛變得更好。

台北 101 大樓周邊綠化植栽，百分之百均由雨水回收灌溉，並認養周邊得中強公園增加綠化面積；同時也將停車位全部地下化，降低熱島效應。另外也全面進行垃圾減量分類，超過 60% 的資源回收，促成全大樓一週約僅產

生 4 噸垃圾的成果。垃圾二次分類，使回收資源廢棄物佔全部廢棄物的 71% 。

3. 這可能是一件麻煩的事，但並非是耗費鉅資的事，台北 101 楊文琪以裝設上千台節水閥為例，總工程長達 8 個月，花費卻不到百萬，就能達成極佳的節省效果，並取得分數。環保不是費用，而是一種投資，LEED 這套系統由各方面評分加總，並非要花大錢全面改裝才能拿到分數，很多分數是從「明訂清潔政策」、「採用環保清潔劑」等「no cost & low cost」的部分取得，一些花費過高項目，忍痛放棄並不會構成嚴重的失分。

翻開台北 101 的財報，所有為了取得 LEED 認證所做的支出，都列為「資本支出」。許多外商早已開始將環保納入政策中，美國有數據顯示，大樓取得 LEED 認證，在租金與出租率上，都明顯高過未取得的大樓。取得 LEED 認證，等於為台北 101 在未來辦公室租賃市場上取得極佳競爭優勢。「你不必擔心自己先天不足，因為後天努力都可以有效提升，」楊文琪回顧兩年來專案執行，最大的體悟就是，「成為綠建築」是任何一棟建築物都可以去努力的自我投資，「但前提是你必須去嘗試，從做中學，就會知道哪些可以做到；而常常你做得到的，遠比你以為的還要多更多。」(經理人綠行動，<http://www.managertoday.com.tw/?p=12365>)

4. 所謂的「企業社會責任」(Corporate Social Responsibility, CSR)，參考世界企業永續發展協會提出的看法，企業社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質。不論是聯合國的「全球盟約」、OECD 的「多國企業指導綱領」或是國際電子大廠所共同推廣的「電子行業公民聯盟行為準則」(Electronic Industry Citizenship Coalition Code of Conduct, EICC Code of Conduct)，均提倡或要求企業在追求營利與成長的同時，必須兼顧在人權、勞工、環境乃至於公司治理議題上的表現。(http://www.delta.com.tw/ch/csr/download/2010/2010%20CSR_ch.pdf)

對林鴻明董事長表示：「台北 101 的經營團隊並不僅僅以營利單位自許，雖然目前全公司上下盡力於提早達成損益兩平，進而為股東創造收益，但同時更期許台北 101 為台北市及台灣打造美好的國際形象，尤其台北 101 自許在環保議題上應為世界建築業界創造典範，故積極申辦國際最具公信力之環保綠建築認證 - LEED，就是希望以目前仍為世界最高樓的地位，喚起世人關注環保議題，為環保節能盡一份力，也為國際環保綠建築認證開啟嶄新的一頁。」

參考文獻

- 維基百科。取自：<http://zh.wikipedia.org/zh-hant/%E5%8F%B0%E5%8C%97101>。
- 何儀琳(2010年01月14日)。城市裡愛自然 與綠建築相遇在臺北。取自：<http://mag.chinatimes.com/mag-cnt.aspx?artid=2839>。
- 機電整合雜誌(2011年7月28日)。世界最高綠建築 台北 101 邁向環保永續。取自：http://met.asia-info.net/met_InfoBlog_Detail.aspx?id=4151
- 台灣國際綠色產業。取自：http://www.greentaiwan.tw/zh_TW/industry/news/info.html?id=10DDD356347FD77E
- 謝明彧，台北 101 綠建築。經理人綠行動。取自：<http://www.managertoday.com.tw/?p=12365>
- 台北 101(2009年11月2日)。對抗全球暖化 一起愛地球 台北 101 接受挑戰 要成為世界最高綠建築。取自：http://www.taipei-101.com.tw/NEWSV/news_in.aspx?News_Sn=99
- 孫震(2010年11月29日)。企業倫理與企業社會責任。2010 企業社會責任(CSR)國際研討會。經濟部投資業務處(主辦單位)。2011年10月8日，取自：<http://csr.moea.gov.tw/projects/projects.asp>

綠色會展的典範－台北花博

黃道心¹

摘要

「2010 臺北國際花卉博覽會」是我國第一次獲得國際授權舉辦的世界級博覽會，設計理念之節能減碳措施包括 3R 與 3G，夢想館、未來館、生活館取得我國鑽石級綠建築的證書；花博結合民間志工與團體的綠色力量，如：流行館由遠東集團贊助，創建出世界第一座以竹編為建築主結構，並採用回收環保建材 PET 寶特磚；裕隆集團提供遊園電動車；正隆集團供應再生紙製造之生活用紙。台北花博在眾多面向皆融入綠色概念，如：PLA 生物可分解塑膠製成綠色紀念商品；新生三館的屋頂設有太陽能板發電，可發電 208.20kwp 電力；新生園區的入口迎賓大道下方設置集雨面積 1834 平方公尺，雨水回收可儲存 500 噸澆灌用水；露天鋪設物質採用高透水係數之材質；清運垃圾也採用無污染的電動小型垃圾車。台北花博共有 14 座場展館，其中 13 座展館，在花博落幕之後繼續在原址保留下來，並賦予新的日常公共設施機能，遠東集團捐贈的「環生方舟」則展現使用寶特瓶磚搭建可以拆解再重組之特質，到其他地方宣揚環保的理念。

關鍵詞：綠色會展、台北花博

一、緒論

臺北是個地處亞熱帶的盆地，溫度及溼度等自然條件都非常適合植物的生長，加上臺北擁有全華人世界最高度人文發展條件，長期以來，這個城市裡孕育出陽明山花季、杜鵑花節、海芋季等各式各樣的花卉活動，是華人世界裡難得一見的花園城市。臺北的良好治安以及相當便利的公共交通設施，也使各國的遊客，得以盡情而安心地探訪這個城市的每個角落。

「2010 臺北國際花卉博覽會」的舉行理念包括：理念一：表現園藝、科技與環保之技術精華；理念二：達成減碳排放及 3R (Reduce、Reuse、Recycle) 之環保目標；理念三：結合文化與藝術之綠色生活。在臺北花博設計理念中，節能減碳措施包括 3R：「減量 Reduce、再利用 Reuse、回收 Recycle」與 3G「綠建築 Green Building、綠能源 Green Energy、綠色運輸 Green Transportation」等，將全面落實環境保育之設計，達到節能減碳目的。

人們經由參觀與學習「2010 臺北國際花卉博覽會」的展示內容，可以改善

¹臺北城市科技大學行銷與流通系、副教授、dhhuang@tpcu.edu.tw

人們的價值觀，改變人類與自然環境之間的互動關係，在生活中實踐綠色生態理念，最終希望能達成愛護地球、保育人類美好家園的終極目標。

花博園區中的 14 座場館，除了由遠東集團捐贈的「環生方舟」(因該館使用寶特瓶磚搭建，所以可以拆解再重組，到其他地方宣揚環保建材概念)以外，其餘的 13 座展館，如表 1 所示，在花博落幕之後都會通通保留下來，成為人們探索台北理想生活的新起點。每座新建場館後續的經營方向，也都以前瞻性為規劃方向，而花博的四大園區在博覽會結束後，也將成為一個比大安森林更遼闊的公園，為台北市民留下一片舒展身心的綠色天地。

(臺北市府發言人室，2010/10/12，花博場館全保留 永續經營不浪費!，
<http://beta.2010taipeiexpo.tw/ct.asp?xItem=46688&ctNode=5933&mp=3>)

表 1

2010 臺北國際花卉博覽會展館會後，13 座展館發展規劃表

區域	性質	展館	會後發展
圓山公園區	新建展館	流行館	該館為遠東集團贊助展館，會後遠東集團表示將移往它處續展
	舊館改造	爭艷館	與經濟部合作，打造為臺灣精品展示館
		真相館	將歸還兒童育樂中心營運
		文化館	
		名人館	
美術公園區	新建展館	舞蝶館	由文化局繼續營運，成為藝文表演的新舞台
		風味館	由原民會繼續營運，用於推廣原住民文化特色
	舊館改造	美術館	會後歸還美術館正常營運
		故事館	會後歸還故事館正常營運
新生公園區	新建展館	生活館	委託天使美術館繼續營運，規劃成「科技化生活」推廣展示中心
		未來館	與農委會合作規劃，成為農業科技展示中心
		夢想館	與經濟部合作規劃，成為臺灣經濟科技展示館
	舊館改造	養生館	會後歸還公園處使用
		花茶殿 (原林安泰古厝)	會後歸還民政局營運

二、個案介紹

臺北市府與台灣區花卉發展協會於 2006 年 4 月，在義大利熱內亞舉辦的國際園藝家協會 (AIPH) 春季會議提出申辦國際園藝博覽會的意願，經審查後大會一致通過申請提案，並於 2006 年 11 月正式發函審查通過。台北是繼日本大

阪(1990)、中國昆明(1999)、日本淡路島(2000)、日本濱名湖(2004)、中國瀋陽及泰國清邁(均為2006)之後,亞洲第七個經AIPH授權認證舉辦國際園藝博覽會的城市。臺北市政府於2007年正式著手準備舉辦2010年國際花博會,在2年多的緊迫時間內能如期如質舉辦大規模之國際性博覽會實屬不易,然而卻也締造國際間前所未有的讚賞,2011年4月25日2010臺北國際花卉博覽會閉幕,當天入場遊客12萬3521人;在展期間共有896萬3666人次入園參觀,平均每日入場人數約5萬2000餘人。(維基百科, <http://zh.wikipedia.org/wiki/>)

花博園區總面積為91.8公頃,相當於大安森林公園總面積的3.5倍,大同區面積的五分之一;展區一共使用植栽量達3000萬株,1,600種種類、3,300品種花卉植栽,且九成以上花卉為臺灣生產。花博園區分為圓山公園(20.8公頃)、美術公園(7.9公頃)、新生公園(15.1公頃)和大佳河濱公園(48公頃)四區:
(<http://news.cnyes.com/special/2010FLORAEXPO/index.shtml>)

(一) 圓山公園區：

圓山公園區共有5個展館,分別是:流行館、爭艷館、真相館、文化館、名人館,是「2010台北國際花卉博覽會」主題展區中,以環保流行為主題概念的園區。「流行館」由遠東集團贊助,以竹編為建築主結構,並採用回收環保建材PET寶特磚做為建物外觀;「爭艷館」以競花藝術為主題,展期內規劃16個檔期展出國際室內花藝花卉及園藝競賽;「真相館」由兒童育樂中心的"明日世界"3D劇院改建而成,主題是環境生態關懷;「文化館」由兒育中心"昨日世界"的閩南、粵東建築修建,成為"梨園藝宴"大宅門;「名人館」由兒育中心辦公室改建,以享譽國內外的音樂仙子鄧麗君小姐做為代表人物。

(二) 美術公園區：

美術館區展現的特點為文化藝術表演,分別有:美術館、故事館、風味館、舞蝶館。「美術館」在花博展出期間將配合主題規劃一系列"大自然與花卉"美術展出與競賽活動,並廣邀國內外之美術工作者、藝術家與相關科系之學生,參與演講和競賽;「故事館」將邀請專家組成策展團隊,在古蹟裡以花卉為元素,介紹台灣收藏家提供超過500件台灣的珍貴古董;「風味館」以6朵花瓣相疊交錯的意象,利用曲面形狀構成向外懸挑的傘狀建物,佔地約600坪,是本次花博最大的紀念品旗艦店;「舞蝶館」設計為花博開、閉幕場館及大型國際文化藝術表演之場所,可同時容納1200位觀眾。

(三) 新生公園區：

新生公園區運用綠色科技、人性化環境,打造展覽館意象,分別有:未來館、天使生活館、夢想館、養生館、花茶殿。「未來館」建物內裝設有溫溼度、光度

等調節控溫系統，利用自然能源並結合尖端節能裝置展出綠色植物；「天使生活館」以"藝術生活化"為主軸，透過互動科技、影音呈現高山流水及花卉百變的面貌；「夢想館」結合工研院研發的尖端技術與國內藝術家（如：幾米繪圖）的創意，展現數位互動展館；「養生館」沿用既有的小白宮，以"養生氣生/百齡花瑞"為主題，展示中草藥植物；「花茶殿」改建原林安泰古厝之花茶殿，為傳統四合院風格建築，提供花茶美食。

(四) 大佳河濱公園區（戶外展區，無展館）：

大佳河濱公園區並無室內展館，全區為戶外展示及活動區，包含：行動巨蛋、生態劇場、藍色公路、嘉年華大道、大佳碼頭、大地花海、花圃競賽、花卉景觀布置區。全區除了提供戶外綠色生態活動、植物景觀走廊外，並結合自行車道與步道，給遊客一個綠色走廊的空間。大佳碼頭日間有浮動平台，夜間可看 LED 燈光景觀。藍色公路可串聯花博展區、饒河街及美麗華等商圈，並可親近基隆河帶狀的水岸景點及親水環境。

三、個案分析

2010 年台北國際花卉博覽會於 11 月 6 日至 2011 年 4 月 25 日盛大展出，展覽期間長達近半年。台北市政府擔任主辦單位，這不僅是台灣的第一次，也讓台北站上世界舞台，成為亞洲第 7 個 APIH 授權舉辦的城市。（<http://news.cnyes.com/special/2010FLORAEXPO/index.shtml>）

綠色概念全球發燒，台北國際花博會耗資十一億元打造新生三館「夢想館」、「未來館」、「生活館」，不但取得我國鑽石級綠建築的候選證書，Discovery 頻道還製作節目，在全亞洲卅二國播放，讓花博站上世界舞台。

（2010 年 4 月 8 日，花博三館站上世界綠建築舞台，聯合報／記者黃驛淵、錢震宇／台北報導）

「2010 台北國際花卉博覽會」主題展區中，以環保流行為主題概念的展館，如：「流行館」由遠東集團贊助，以竹編為建築主結構，並採用回收環保建材 PET 寶特磚做為建物外觀；「真相館」由兒童育樂中心的"明日世界" 3D 劇院改建而成，主題是環境生態關懷。「未來館」建物內裝設有溫溼度、光度等調節控溫系統，利用自然能源並結合尖端節能裝置展出綠色植物。

新生公園的新生三館是新建的永久性展館，以綠化、節能減碳為設計目標，充分利用當地氣候條件、適度就地取材、節能省碳為考量，消耗最少地球資源，使用最少能源及製造最少廢棄物。水泥漆等基本塗料的選擇是以無有害逸散物、具有環保標章的產品為標準；使用的磁磚則是來自於回收材料再製而成；而木窗

的木材選擇使用的是花旗松，屬於來自永續林場的商用木，透過支持永續林場來緩和日益減少的林地，為地球盡一份心力。

新生三館在館內由於有溫室設計，必須考慮植物所需要的光線與溫度；屋頂上的小氣象站設有感應器，透過與室內環境的比對，可由電腦自動調整溫室的濕度與溫度。而使用太陽能板發電，以及採用 PTFE 薄膜披覆材料（PTFE 薄膜屋頂為聚四氟乙烯材質，與北京奧運水立方相同材質，輕質透光、隔熱、隔音的薄膜屋頂）薄膜披覆，不但透光還隔離輻射熱，加上地冷系統、太陽能板，並輔以綠色植被，可減低室溫四到六度；而 LOW-E 玻璃等節能隔熱材料，引進自然光線之餘也阻絕了大部分的輻射熱，更可提供植物所需的紫外線。（【聯合報／記者莊琇閔／台北報導】2010.03.04）

三館建築主結構採用鋼構，避免使用高耗能鋼筋混凝土，施工十分迅速。強調減少能源使用，並且不需要在沒有空調的室內忍受悶熱，而是善用綠色植被，降低室內溫度，並設計屋頂通風口，加強室內空氣流通。智慧型建築的設計除了照顧植物，也照顧在館內的人員。三館皆使用地冷系統，抽取室外空氣，利用通過地冷調節室內溫度，替代傳統空調系統，達到降低室溫之效。透過溫控系統的使用，搭配地冷系統、噴霧、水牆、深挑簷與木格柵遮陽等設計，讓熱空氣可加速排出，也具有輔助降溫的效果。在未來館與生活館的大廳才能達成無空調的獨特設計。
([http : //tw.myblog.yahoo.com/jw!sZuFpqqeYHwSVPHz0gBD9X79BP0s5/article?mid=941](http://tw.myblog.yahoo.com/jw!sZuFpqqeYHwSVPHz0gBD9X79BP0s5/article?mid=941))（「2010 台北花博詳實記」系列報導 5：落實 3R+3G 環境生態關懷的花博，2010/11/20，安康高中 朱晉杰，[http : //blog.udn.com/epig/4619423](http://blog.udn.com/epig/4619423)）。

新生三館的屋頂設有太陽能板發電，可發電 208.20kwp 電力（未來生活館 95.76 kwp，夢想館 112.44 kwp），台北日平均照射量 2.5 小時，估計年回收金額為 $2.5h * 208KW * 356 \text{ 天} * 3.5 \text{ 元/度} \div 60 \text{ 萬元}$ 。大面積的太陽能板，若以每戶每月用電四二一度小家庭計算，則可提供約廿三年的用電量。

新生三館外圍的風力發電機，每座最高可產生 200W 之電量，共設置 8 座，提供再生能源。圓山園區流行館旁的風力發電機，提供環生方舟的電力補充。大佳園區基隆河岸的十二座垂直式風力發電機組，提供夜間照明。

自地面延伸而上的綠屋頂，建築物的高度經過設計，刻意與環境融為一體；為了讓人們與空間友善互動，這三棟建築物不高於老樹，且設計遊客可順延公園動線，因為地處松山機場航線區，遊客可走上綠屋頂，在綠屋頂看飛機起降，加深與環境的互動。

夢想館出口的二樓通道牆，採用保特瓶與鋁罐回收建造成為回收物完成的漂

亮圍牆。(2010年4月8日,花博三館站上世界綠建築舞台,聯合報/記者黃驛淵、錢震宇/台北報導)

水資源的再利用:新生園區的入口迎賓大道,有鑑於台北市年平均降雨量約2300mm,迎賓大道下方設置集雨面積1834平方公尺,雨水回收可儲存500噸澆灌用水。在有效利用水資源方面,就近引用基隆河水,設置雨水回收系統,減少自來水使用,讓自然界的水循環再利用。

PLA生物可分解塑膠射出製品化身台北花博環保、綠色紀念商品,無毒、無味、強度佳、可完全自然分解,且造型可愛實用性高,成為台北花博會的人氣商品。由於原料端取自植物,可於自然界完全分解而回歸自然,不浪費土地資源。(聯合報/經濟日報,協鈺PLA馬克杯、環保餐具台北花博紀念商品,2010/11/16,吳青常, <http://edn.gmg.tw/article/view.jsp?aid=338035&cid=11>)

在展場交通載具部分,園區內BRT接駁公車使用油電混合動力低底盤公車,展出期間可減少312.905噸碳排放量。展期中很夯的大佳園區的毛毛蟲車隊,即為採用電動動力的電動遊園車。

清運垃圾也採用無污染的電動小型垃圾車。

前來花博參觀遊玩的民眾在園區內,會使用到正隆公司提供的蒲公英再生紙,花博營運期間,預估用掉165噸生活用紙,正隆公司預計可以為地球減少281噸的二氧化碳排放量,讓3,300棵樹木免於砍伐。(<http://www.xkb.com.tw/art-show.asp?id=785&>)

台北國際花卉博覽會14個展館中,唯一由企業贊助興建的花博流行館—遠東「環生方舟」,遠東集團投入近3億元,以多達150萬支廢寶特瓶再生的環保綠建材,興建出全世界第一座「垃圾變成房子」的大型展覽館,規模如同小巨蛋一般,長130公尺,最高處直達9層樓,其並利用利樂紙盒包回收製造的環保長凳,流行館坐落於花博圓山公園區,獨特造型引起高度關注與到館參觀。

遠東集團贊助台北花博興建展館,遠東集團董事長徐旭東表示,台灣每年產生超過24億個廢寶特瓶,僅4%回收再利用,其餘均變成永久不壞的垃圾,嚴重破壞環境,遠東集團透過旗下各通路,募集150萬支廢寶特瓶,再製成獨特的寶特瓶建材,回收的寶特瓶溶解之後壓製成立方體的形狀,組裝起來就會呈現出像水晶一樣晶瑩剔透的視覺效果,從研發到製造,百分之百Made in Taiwan。

(<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!sZuFpqeYHwSVPHz0gBD9X79BP0s5/article?mid=941>)

全世界第一座以寶特瓶搭建成的環生方舟,可以像樂高一樣拆裝組合,每一片磚牆的長度,剛好可以裝進卡車,運輸容易,未來花博展期結束後,可在不傷

害結構下，在任何地方都可重組再利用，符合環保的回收(Reduce)、循環(Reuse)、再利用(Recycle)三 R 精神。總設計師黃謙智指出，在建造過程中，最困難的是要將這座全世界最輕的房子，同時打造成全世界最堅固的建築，在歷經不斷失敗與修正，終於讓「環生方舟」成為可抵抗比納莉颱風還強 1.5 倍的狂風，或比 921、四川強震更大的震度，造價是玻璃帷幕建築的四分之一，但隔熱效果卻是玻璃建材的四倍，工期也只要短短半年，完全顛覆環保材質「又貴又難用」的印象。

環生方舟建築物的外觀近似三角體，俯瞰很像一塊蛋糕切片，基地的局部佇立在人工水池上。黃謙智將它設計成半開放式建築，展覽館外部廣場有一面階梯式的戲臺，以及長達 58 米的斜坡道。「寶特瓶水晶牆」表面裝有太陽能 and 風力能源設備，白天吸收太陽能轉存成供給夜間點燈的電力需求。

建築的北方立面會有瀑布般的水濺幕流洩，加上台灣北部冬季的東北季風吹拂，經過建築底部的水池，當風力再流進室內之後，「可讓室內降溫 3 至 6 度左右，可節省冷氣的開支。」

環生方舟的設計理念蘊藏中國「天人合一」的智慧，充分運用「陽光、空氣、水」等大自然力量，成就全世界最環保的低碳建築：「陽光」指採寶特瓶磚做高度透光，白天僅靠自然光就能擁有充分採光，而太陽能板更讓全棟建築所有用電均能自給自足；「空氣」則因為寶特瓶內充滿空氣，成為最佳隔熱建材，且環生方舟充分利用其地理位置，建築的北方立面會有瀑布般的水濺幕流洩，並將風導入經過建築底部的水池，當風力再流進室內之後，可讓室內降溫 3 至 6 度左右，達到自然降溫效果；即使花博展期大量人潮湧入，方舟內不必裝設冷氣，就能讓館內常保清涼，達到有效的環保節能，成為世界第一、可移動、最輕最環保的花博環生方舟。(花博會 遠東打造綠色奇蹟，<http://www.taiwangreenenergy.org.tw/News/news-more.aspx?id=A049D63262174BE6>)

四、總結

(一)「2010 臺北國際花卉博覽會」是我國第一次獲得國際授權舉辦的世界級博覽會，設計理念之節能減碳措施包括 3R「減量 Reduce、再利用 Reuse、回收 Recycle」與 3G「綠建築 Green Building、綠能源 Green Energy、綠色運輸 Green Transportation」等。

(二)夢想館、未來館、生活館取得我國鑽石級綠建築的證書；花博結合民間志工與團體的力量，如：流行館由遠東集團贊助，創建出世界第一座以竹編為建築主結構，並採用回收環保建材 PET 寶特磚；裕隆集團提供遊園電動車；正隆集團供應再生紙製造之生活用紙。共有 14 座場展館，其中 13 座展館，在花博落幕之後繼續在原址保留下來，並賦予新的日常公共設施機能，遠東集

團捐贈的「環生方舟」則展現使用寶特瓶磚搭建可以拆解再重組之特質，到其他地方宣揚環保續用的概念。

(三)花博園區總面積為 91.8 公頃，相當於大安森林公園總面積的 3.5 倍，大同區面積的五分之一；展區一共使用植栽量達 3000 萬株，1,600 種種類、3,300 品種花卉植栽，且九成以上花卉為臺灣生產；展期間共有 896 萬 3666 人次入園參觀，平均每日入場人數約 5 萬 2000 餘人。

(四)台北花博在眾多面向皆融入綠色概念，如：生活用紙採用正隆公司提供的蒲公英再生紙；PLA 生物可分解塑膠製成台北花博環保綠色紀念商品；新生三館的屋頂設有太陽能板發電，可發電 208.20kwp 電力；新生園區的入口迎賓大道下方設置集雨面積 1834 平方公尺，雨水回收可儲存 500 噸澆灌用水；露天鋪設物質採用高透水係數之材質；動線規劃考慮計有之大眾運輸系統，並採用電動遊園車；清運垃圾也採用無污染的電動小型垃圾車。

五、討論議題

1. 說明台北花博的建築物融入之綠色概念。
2. 說明台北花博的交通運輸融入之綠色概念。
3. 說明台北花博的生活用品融入之綠色概念。
4. 說明台北花博的設計理念。

六、議題詳解

1. (1)綠建築設計。
(2)13 座展館，在花博落幕之後繼續在原址保留下來，並賦予新的日常公共設施機能，遠東集團捐贈的「環生方舟」則展現使用寶特瓶磚搭建可以拆解再重組之特質，到其他地方宣揚環保續用的概念。
2. 動線規劃考慮計有之大眾運輸系統，並採用電動遊園車。清運垃圾也採用無污染的電動小型垃圾車。
3. 生活用紙採用正隆公司提供的蒲公英再生紙；PLA 生物可分解塑膠製成台北花博環保綠色紀念商品
4. 「2010 臺北國際花卉博覽會」是我國第一次獲得國際授權舉辦的世界級博覽會，設計理念之節能減碳措施包括 3R「減量 Reduce、再利用 Reuse、回收 Recycle」與 3G

理念一：表現園藝、科技與環保之技術精華

理念二：達成減碳排放及 3R(Reduce, Reuse, Recycle) 之環保目標

理念三：結合文化與藝術之綠色生活

參考文獻

- 臺北市政府發言人室(2010 年 10 月 12 日)。花博場館全保留永續經營不浪費!取自：<http://beta.2010taipeiexpo.tw/ct.asp?xItem=46688&ctNode=5933&mp=3>
- 維基百科，取自：<http://zh.wikipedia.org/wiki/>。
- 2010 台北花博展－打造亞洲國際花舞城市。取自：<http://news.cnyes.com/special/2010FLORAEXPO/index.shtml>
- 黃驛淵、錢震宇(2010 年 4 月 8 日)。花博三館站上世界綠建築舞台。聯合報。
- Joe(2010 年 11 月 20 日)。花卉博覽節能減碳。取自：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!sZuFpqeYHwSVPHz0gBD9X79BP0s5/article?mid=941>
- 朱晉杰(2010 年 11 月 20 日)。「2010 台北花博詳實記」系列報導 5：落實 3R+3G 環境生態關懷的花博，取自：<http://blog.udn.com/epig/4619423>
- 吳青常(2010 年 11 月 16 日)。協鈺 PLA 馬克杯、環保餐具台北花博紀念商品。聯合報/經濟日報。取自：<http://edn.gmg.tw/article/view.jsp?aid=338035&cid=11>
- 花博會 遠東打造綠色奇蹟，取自：<http://www.taiwangreenenergy.org.tw/News/news-more.aspx?id=A049D63262174BE6>
- taipeiexpo2010(2010 年 09 月 19 日)。2010 臺北國際花卉博覽會 - 國際簡報 II。取自：<http://www.youtube.com/watch?v=Yq8qXVI0fm8>。



由飛利浦參與「照亮非洲行動方案」談「地球」、「企業」和「人類幸福」的永續發展與創新

張安琪¹

摘要

近年來，社會倫理議題、環保意識抬頭，若企業只著眼於追求眼前近利而不重視企業倫理，那麼該企業遲早會面臨被淘汰的命運。本文以飛利浦公司參與世界銀行發起的「照亮非洲行動方案」說起，另介紹台灣飛利浦公司如何善盡企業公民責任、投入社會公益活動，具體實踐環境(地球)、企業與人類幸福的永續發展與創新之理念，成為企業的標竿。

關鍵字：綠色企業、企業社會責任、企業永續發展、企業形象

一、緒論

飛利浦(Philips)等公司參與2007年世界銀行發起的資金投資計畫與「照亮非洲行動方案」(Lighting Africa)，一方面改善撒哈拉以南國家的教育、衛生保健、基礎建設、降低貧窮外。另一方面「照亮非洲行動方案」(Lighting Africa)，能延長中小企業的工作時數，改善投資環境，使其擴大生產，增加收入。亦可透過戶外照明，提高安全性；希望在2030年前，可以使用無污染能源照亮自己的家庭且現代照明設備能在非洲普及。國際知名照明大廠飛利浦(Philips)、歐司朗(OSRAM)、奇異(GE)等公司，都提出照明解決方案，爭取了許多工程訂單。²

本文以飛利浦公司為文說明該企業如何在環境(地球)、企業責任與企業永續發展與創新取得平衡成為企業的標竿。下一節先由飛利浦網站了解該公司，第三節介紹飛利浦與台灣飛利浦公司如何在環境(地球)、企業與人類幸福做永續發展與創新，第四節為總結。

二、個案公司簡介：飛利浦公司

荷蘭皇家飛利浦電子公司 (Royal Dutch Philips Electronics Ltd.)，簡稱飛利浦，是荷蘭的跨國電子公司，總部設在阿姆斯特丹。由赫拉德·飛利浦 (Gerard

¹ 臺北城市科技大學資訊管理系、講師、acchang@tpcu.edu.tw

² 中華經濟研究院台灣WTO 中心 13WTO 電子報 第93 期 (2007.09.17)與由蘇怡文報導，取材自世界銀行網站，2007 年 9 月 7 日

Philips) 和父親弗雷德里克·飛利浦 (Frederik Philips) 於1891年在荷蘭恩荷芬創建。飛利浦在2010年25.42億歐元的收入，使它成為世界上最大的電子公司之一。它僱用約114,500名員工，在60多個國家。飛利浦有三個主要部門：飛利浦消費電子產品（原飛利浦消費電子、飛利浦家電及個人護理），飛利浦醫療保健（原飛利浦醫療系統）和飛利浦照明。截至2012年飛利浦是世界上最大的照明製造商。³

台灣飛利浦於1966年於高雄加工出口區成立，生產電腦記憶盤。經歷40年產業升級與轉型是飛利浦在亞太區重要的據點之一，目前在台員工約為350人。飛利浦在台灣包括醫療保健、照明、優質生活三大事業部。在台灣地區，飛利浦是許多產品領域的市場領導者，包括照明、電鬚刀、電熨斗、家庭視聽系統、DVD相關產品等等。(取自台灣飛利浦網頁)

1. 醫療保健事業部：

飛利浦提供病患及醫護人員在健康照護循環中各項人性化的醫療解決方案，包括影像系統、家庭醫療保健、臨床監護系統、醫療資訊解決方案、及客戶服務等。在台灣居醫療保健市場市占率第一的領先地位。

2. 照明事業部：

飛利浦提供各項節能照明解決方案，包括光源、專業燈具、消費燈具、照明電子、汽車照明、特殊應用照明、企業節能諮詢服務、及 Lumileds LED 元件等。在居家、商店、辦公及工業、道路照明、汽車照明及 LED 創新科技等各領域皆為市場領導品牌，榮獲 2009 年 GfK 調查，飛利浦省電燈泡以及 T5 燈管全台銷售量第一。2011 年榮獲漂亮居家雜誌調查連續三年獲得照明設備理想品牌第一名。

3. 優質生活事業部：

提供健康生活、個人護理、居家生活、及互動生活的各項產品，以滿足消費者對優質生活的需求，包括健康生活類的音波震動牙刷、母嬰用品，個人護理類的電鬚刀、吹風機、整髮器與紅外線照護燈，居家生活類的吸塵器、電熨斗；果汁機等廚房用品，以及互動生活類的 DVD 播放機、家庭劇院，MP3/MP4 與電腦相關配件等產品。根據 2011 年 GfK 調查，飛利浦在迷你音響、DVD 播放器、省電燈泡/燈管、咖啡機、電鬚刀 5 種產品項目，均榮獲台灣地區 2010 年銷售數量第一品牌。

飛利浦經營理念

使命：“透過有意義的創新改善人們的生活品質。”

³ <http://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%A3%9B%E5%88%A9%E6%B5%A6>

願景：在 Philips，我們致力於透過創新建構一個體質更為健康而且更符合永續原則的世界。我們的目標是在 2025 年之前每年改善 30 億人的生活。同時，我們也將成為更好的工作場所，讓抱持相同熱情的人們在此服務，同心協力為消費者和股東們創造卓越價值。⁴

三、個案分析

台灣飛利浦總經理柏健生先生在接受今周刊專訪說：「飛利浦把企業倫理放在永續發展的層面，希望企業長久經營，與社會更融合，更重要的是跟著地球一起永續發展。」飛利浦把永續發展當成企業成長的策略核心，除了設立隸屬於董事會的永續發展委員會外，還訂定了詳盡的一般業務準則規範員工，甚至供應商的行為。又說「飛利浦在利潤與倫理間，從未失衡過。」在成本持續增加、不將成本轉嫁給消費者的情況下，飛利浦懂得如何利用永續發展變成機會，達到企業的成長。⁵

(一) 照亮非洲行動方案

飛利浦連續兩年執行「照亮非洲」的計畫，利用 LED 與太陽能的技術，讓非洲的家庭免費使用過去從未享受過的電力，讓他們可以在晚上玩樂或踢足球，這樣的計畫得到許多非洲國家的肯定，無形中為企業加了很多分。照亮非洲計畫在 2010 年共至九個國家 15 個城市，行程近 3 個月，繞行超過 9000 公里遠，創新的節能方案大大改善人們的生活品質。此外，飛利浦還設立了一個較具體的目標，「希望在一五年綠色產品的營業額要占總營業額的一半以上，也就是二十億歐元（八百億元新台幣）。」飛利浦希望將綠色形象深植消費者心中，致力建立飛利浦的企業形象。柏健生相信，當永續發展成為商業策略的一部分時，將為企業帶來更大的回饋價值。⁵

PHILIPS 飛利浦 健康好生活 形象廣告 2011.10

http://youtu.be/P6M_NU3iBdI

(二) 飛利浦在台灣的綠色商機與善盡企業社會責任

台灣飛利浦數十年來在台灣，亦培育無數人才，並善盡企業公民責任，投社會公益活動，具體實踐永續發展之理念。以下說明來自台灣飛利浦公司網頁：

⁴ <http://www.philips.com.tw/about/company/taiwanphillipsintroduces/index.page>

⁵ 今周刊(2012-01-09)運用身心靈思惟 企業倫理從個人做起。取自 <http://www.104.com.tw/it/introduce.cfm?j=443a42284c463e2534423a1d1d1d1d5f2443a363189j52>

1. 在教育方面，從 2000 年起連續 10 年贊助荷蘭教育中心獎學金，每年提供台灣的學子赴荷蘭研究所深造。⁶⁶
2. 在環保方面，2004 年贊助台中縣大雪山社區「綠色照明環保 LED 生態步道」，具體實踐飛利浦永續發展政策及「生態願景 (EcoVision)」；

2011 年飛利浦招募企業志工重回大雪山社區，參與清山及種樹活動，深耕環保。台中縣在災後社區重建方面，從 2001 年至 2004 年協助南投埔里「桃米里」災區重建計畫，並在 2009 年莫拉克風災後捐贈價值一千萬的照明協助災後重建。2011 年更首次將例行的偏遠小學服務活動，延申到外島地區，飛利浦動員 30 位企業志工前往澎湖，為十所國小共 700 多位當地小朋友，進行健康生活習慣與節能環保的基礎教育，並結合如果劇團帶來環保親子劇場，以期能將環保愛地球理念傳達給小朋友。

2012 年 2 月，飛利浦與台北市政府社會局及恩物社會服務推廣協會攜手，一齊協助文山區安康平宅進行修繕及換裝，飛利浦捐贈所有 58 棟社區樓梯間近 500 套 T5 節能照明設備，全面更新平宅樓梯間等公共設施照明。活動共募集來自 12 個團體逾 500 名志工一同協助所有公共區域的換燈及天花板粉刷，改造後不但大幅改善社區照明及環境安全，還能減少公設用電約 30%，每年可節省近百萬元的電費。

飛利浦-安康平宅亮起來活動花絮

<http://www.youtube.com/watch?v=8fEkDPjDZsw>

1. 醫療保健方面，2005 年展開「從心開始，飛利浦讓你看到真心」關懷系列活動，希望呼籲社會大眾重視偏遠地區警急救護資源缺乏的問題；2006 年起與心臟病兒童基金會合作，共同關懷心臟病童之身心健康與運動安全；2007 年飛利浦與中華民國牙周病醫學會合作「全民牙周保健社區計畫」，教導社區民眾牙周病預防方法；2008 年與心臟學會共同提倡世界心臟日活動，2010 年贊助心臟基金會主辦世界高血壓日，呼籲大眾重視心血管疾病。2011 年贊助台灣睡眠醫學會，舉辦世界睡眠日活動，呼籲大眾重視睡眠呼吸中止症的重要性。同年也與急診醫學會合作，舉辦專家研討會，邀請來自日本專研自動體外心臟除顫器(AED)專家到台灣，與業界分享在公共場所廣設 AED 之參考範例。⁶
2. 在節能環保方面，飛利浦與環境品質文教基金會連續四年合作綠光小學計畫，落實學童節能教育並改善學校照明品質。從 2007 年起跑的「一萬個綠光」活動，捐出一萬支高效率省電燈管，以改善偏遠地區學校之照明，

⁶ <http://www.philips.com.tw/about/company/taiwanphilipsintroduces/index.page>

並在 2008 年推行綠光小學計畫，以 T5 省電照明在全台打造 10 所綠光示範教室，落實節能教育。延續此系列活動，2009 年及 2010 年舉辦了綠光巡迴列車，將環保節能帶入全台 30 所小學，並捐贈節能照明，改善閱讀環境。2010 年飛利浦全球推出健康戰士計畫，擴大邀請飛利浦同仁擔任志工，將健康概念帶至偏遠山區，與原住民小朋友一同落實健康生活。2011 年飛利浦綠光小學計畫首度前進外島澎湖，與澎湖縣政府環保局共同推廣環保與健康生活的觀念。並贊助「如果劇團」於中興國小進行「如果愛地球」兒童環保劇表演。

飛利浦照亮澎湖之美點燈儀式

http://www.youtube.com/watch?v=nj_O7YaDluA&feature=youtu.be

(三) 永續發展

飛利浦致力於使其業務在各個方面減少對環境的影響，包括產品、製造、採購，也包括公司所處的社區和員工的工作環境。所有飛利浦產品都要經過生態設計流程，並根據能源效率、有害物質、回收利用、重量和壽命來確定其環境影響。飛利浦每年都會請獨立機構檢驗綠色產品的銷售流程，並在永續發展年度報告中公佈結果。⁶

四、結論

最後引用中野博先生在：「從藍海，到綠海：報恩與施恩的新經營方式」一書中，提及唯有追求買方、賣方、社會和地球的四贏，才能在「地球自然」、「企業成長與利益」和「人類的幸福」三者間取得平衡，也是未來企業的經營之道。今日飛利浦公司身為跨國企業領導品牌之一，將企業倫理與永續發展與創新做為經營理念的核心，並且落實到公司組織、採購、員工甚至是供應商上。飛利浦懂得如何利用永續發展變成機會，達到企業的成長，以台灣飛利浦公司為例，飛利浦企業在台灣的土地上深耕教育、環保、災區重建、醫療保健、與節能環保等投注心力。不僅綠色形象深植消費者心中，也大大建立了飛利浦的企業形象。

五、討論議題

1. 飛利浦連續兩年執行「照亮非洲」的計畫，利用 LED 與太陽能的技術，讓非洲的家庭免費使用過去從未享受過的電力，讓他們可以在晚上玩樂或踢足球。這樣的計畫無形中為企業加了很多分？
2. 台灣飛利浦公司在台灣的土地上投入那些公益活動，以善盡公民責任？

六、議題詳解

1. 是。不僅大大提升企業形象，且將為飛利浦企業帶來更大回饋價值。
2. 有教育、環保、災區重建、醫療保健、節能環保等如綠光小學。

參考文獻

蘇怡文，中華經濟研究院台灣WTO中心 13WTO 電子報 第93 期，世界銀行網站(2007年9月7日)。

維基百科。取自：[http :
//zh.wikipedia.org/wiki/%E9%A3%9B%E5%88%A9%E6%B5%A6](http://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%A3%9B%E5%88%A9%E6%B5%A6)

台灣飛利浦公司。取自：[http :
//www.philips.com.tw/about/company/taiwanphillipsintroduces/index.page](http://www.philips.com.tw/about/company/taiwanphillipsintroduces/index.page)

今周刊(2012年01月09日)。運用身心靈思惟 企業倫理從個人做起。取自：[http :
//www.104.com.tw/it/introduce.cfm?j=443a42284c463e2534423a1d1d1d1d5f24
43a363189j52](http://www.104.com.tw/it/introduce.cfm?j=443a42284c463e2534423a1d1d1d1d5f2443a363189j52)

中野博(2012)。從藍海，到綠海：報恩與施恩的新經營方式。台灣：中國生產力中心。

附錄

飛利浦台灣大事記(僅列過去 10 年，1966-2008 年詳見網站)

[http :](http://www.philips.com.tw/about/company/taiwanphillipsintroduces/chronicle/index.page)

[//www.philips.com.tw/about/company/taiwanphillipsintroduces/chronicle/index.page](http://www.philips.com.tw/about/company/taiwanphillipsintroduces/chronicle/index.page)

- 2012 與台北市社會局及恩物基金會合作，讓安康平宅亮起來

- 2011 第五年「綠光小學計劃」首次前進澎湖離島

與天下雜誌合作引進荷蘭恩荷芬城市經驗

與遠雄 U-PARK 合作全方位打造城市地標

- 2010 綠活城市論壇 打造世界矚目的城市願景

飛利浦台灣與全球同步啟動健康戰士計畫 將健康生活概念帶入偏遠山區

綠光小學計畫延續四年 深耕節能教育 提倡健康生活

樂享健康好生活 從一小步開始 品牌體驗屋活動

推出熱血志工護照 鼓勵同仁參與社會服務

落實永續發展 榮獲遠見雜誌第一屆環境英雄獎

響應綠色革命 贊助遠見雜誌湯馬斯·佛里曼(Thomas Friedman)

訪台

- 2009 榮獲遠見雜誌第一屆台灣環境英雄獎

飛利浦正式進軍居家燈飾市場

莫拉克水災 飛利浦捐贈價值一千萬燈具協助災後重建

共創永續環境 飛利浦與產官學共同呼籲加速轉換節能照明

飛利浦 P+SPA 優質生活體驗館 打造健康舒適與優質生活

綠光小學邁向第三年 綠光種子巡迴列車全台開跑



肆、金融與投資誠信



由力霸弊案看企業誠信與倫理

張安琪¹

摘要

2007年1月4日發生力霸集團主力公司中國力霸、嘉新石化申請重整，導致關係企業中華銀行擠兌風暴。調查發現力霸集團利用超貸、關係人貸款、金融內控放水、運用人頭公司與人頭帳戶、內線交易等五大手法，多年來將中華商銀與力華票券等相關事業單位至少數百億資金能搬的都搬了。財務危機爆發後，造成社會相當大的動盪，也給投資人、政府和其它企業一個警惕。顯現台灣的官官相護、監守自盜、缺乏專業的問題而投資大眾，成了冤大頭。

同年3月8日台北地檢署依違反洗錢防制法、背信等罪，將力霸集團創辦人王又曾、王金世英夫婦等共107人起訴。又因犯罪情節複雜，相關證人關係人多達472人，犯罪時間自1998年迄2006年底，遭掏空或詐欺金額達731億元以上，受害產業遍及金融、通訊與傳統產業，加上虛設的68家人頭公司參與其中，引發銀行擠兌，影響經濟甚巨。藉由力霸弊案的討論想要提醒公司治理最重要的環節不只在法令環境的防範，亦與企業負責人之操守與代理理論伴隨的道德危機息息相關。

關鍵字：力霸弊案、內線交易、財報造假、掏空公司、超貸

一、緒論

96年3月8日臺灣臺北地方法院檢察署力霸案偵結新聞稿中指出，力霸案創下多項紀錄如起訴書多達940頁，超過32萬5千字，影印300份起訴書費用16萬餘元，創司法最多紀錄。全案被告多達107名，共遭求刑474年4月，共併科罰金54億2千萬元，都創金融犯罪案件中最多的紀錄。對王又曾求刑30年，是《刑法》有期徒刑最高刑度從20年修正為30年後，第一個被求刑30年的被告；王又曾個人被併科17億1000萬元，也創紀錄。全案掏空、詐貸金額高達731億元，創史上犯罪所得最高紀錄。另創金融犯罪案件中境管人數、收押人數最多紀錄與最多家族成員共同犯罪紀錄。(資料來源：台北地檢署 http://www.counter-bank-victim.url.tw/index.php?option=com_content&task=view&id=229&Itemid=66)力霸公司以投資為名，虛設人頭公司、力霸公司以投資為名，將款項撥付到其設立的人頭小公司化財務報表，開始掏空公司資產，違法放款、向

¹ 臺北城市科技大學資訊管理系、講師、acchang@tpcu.edu.tw

其他金融機構詐貸等，破壞金融秩序與企業倫理，力霸的興衰史值得我們藉由個案的討論，從中找出改善與預防的地方。



二、個案公司簡介：力霸公司

1959年，王又曾創立力霸企業，由鋼架生意做起。隨著營運業務不斷擴充，逐漸發展成為多角經營的企業，並於1970年6月正式更名為「中國力霸股份有限公司」，事業涵蓋水泥、鋁門窗、金屬帷幕牆、紡織等四個製造工廠，及營建工程、百貨商場、國際觀光飯店等三個部門，為多角經營企業集團，總資產逾新台幣4787億元。1988年時，力霸房仲成立。1991年，中華商銀設立。1995年，東森媒體科技的前身—東聯先進成立。力霸集團最風光的時候，力霸集團橫跨不動產、食品化纖、金融、航運倉儲、資訊傳播等領域。

當時王氏家族掌控的力霸集團，旗下相關企業高達136家，其家族成員控制的事業版圖龐大，涵蓋建築業、百貨業、媒體業以及水上運輸、儲配物流、進出口貿易等諸多行業。全盛時期，有5家上市公司，事業版圖更橫跨水泥、鋁門窗、紡織、營建、食品、百貨、飯店、有線電視、房屋仲介及銀行等，是一間總資產超過3000億元的公司。(力霸集團組織圖如圖一)，但王家投入的資金不多，它們透過廣設關係企業與交叉持股，及高度槓桿運用，牢牢掌握力霸集團。(中時電子報專題報導2007年1月16日)

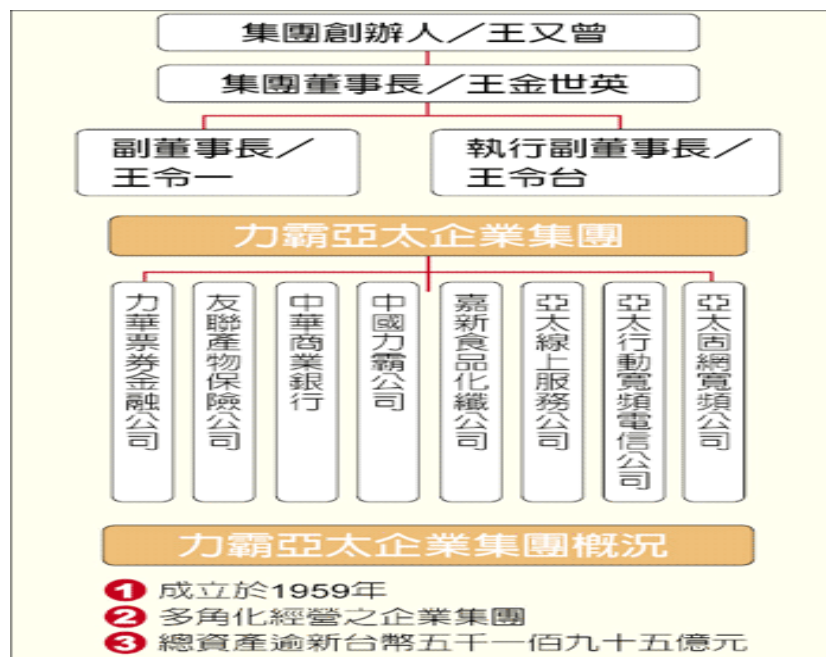


圖 1：力霸集團組織圖

資料來源：(中時電子報專題報導2007年1月16日)

但過於精算的高槓桿運用，以及複雜的集團交叉持股，助長力霸集團快速發展，也帶來致命風險，加上有計畫的長期掏空資產，終於力霸集團旗下的力霸、嘉食化兩家公司於 2006 年 12 月 29 日提出聲請重整，財務危機爆發後，造成社會極大的動盪。

三、個案分析

(一)事件發展

力霸集團旗下力霸、嘉食化兩家公司早於 2006 年 12 月 29 日聲請重整，但延遲到 2007 年 1 月 4 日才在證交所宣布「重大訊息」，引發旗下銀行中華商銀出現擠兌。長期有計畫掏空，政府監理失靈，集團創辦人潛逃國外，整個力霸事件造成的損失，超過千億元，政府與人民均損失慘重。力霸弊案集合多種型態的大型計畫性金融犯罪案，集團旗下有金融產業-中華商銀、票券-力華票券、保險-友聯產險、一般產業-嘉食化、中國力霸、亞太固網等，虛設上百家子公司，交叉持股財務運作，金融相關單位長期嚴重失職，才會在多年後爆發。

(二)掏空模式分析

力霸集團掏空手法有虛設子企業進行掏空、發行公司債、財報不實、炒作股票、操縱市場價格、違法票貼、授信不實向銀行詐貸等。掏空模式步驟分析如下：

1.綿密的交叉持股建立金融與工業帝國

力霸集團的嘉食化與力霸交叉持股比率 29.9%與 31.6%。友聯產險，亦各持有友聯產險 19.7%與 20.1%。再利用嘉食化、力霸與友聯的資金，成立中華銀行、亞太固網，而後者二家公司又轉投資前者三家公司。王氏家族成員分別擔任亞太固網董事長、嘉食化副董事長兼總經理、嘉食化協理、東森集團總裁、力霸董事兼總經理、聯慧科技董事長及中華銀行財務主管、中華銀行副總經理、友聯產險總經理、翊豐資產管理公司實際負責人等。

2.虛設公司行號掏空企業並切割賺錢公司成立新集團

虛設公司行號進行交易與假買賣，再向中華銀行貸款。調查發現，力霸集團的人頭公司高達 100 家，長期利用關係人借貸、長期股權投資、公司債認購，及買賣選擇權等四種方式，掏空公司。1998 到 2002 年，力霸集團漸漸地淡出東森國際、東森電視與東森媒體科技的經營權。

3. 資金挪往海外

王家掏空不具競爭力的事業體，如中華商銀、力華票券、友聯產險、嘉食化和中國力霸，便將不法所得移往海外，如匯往大陸、匯往美國。並以公司名義及不實的財報向公民營銀行大量貸款，在公司發生跳票、無法清償銀行貸款的財務危機後，透過高層關係，向主管機關施壓給予紓困，再將貸款與紓困資金快速搬走。(國改研究報告 力霸集團聲請重整引爆中華銀擠兌事件之評估與對策 <http://www.npf.org.tw/post/2/1508>)

(三) 犯罪破紀錄

96年3月8號台北地檢署偵結力霸案，起訴王又曾等107名被告，創下檢調史上的多項紀錄，有超過六百頁的起訴書，被告人數破百、牽扯公司超過八十間、犯罪金額至少五百億、連境管人數近百人，連在開庭時都必須擺出大陣仗動用北院的大禮堂充當臨時法庭，由此可見力霸案的牽連層面非常廣大，創下多項司法紀錄。(圖二、圖三)

97年年12月31日一審宣判，王家子女全被處重刑；前東森集團總裁王令麟判刑18年，併科罰金7億元；而王令台和王令一，則分別遭判刑20年最重，共併科17億罰金。



圖2 台灣力霸案判決書創紀錄 厚4千頁重12公斤

資料來源：<http://www.nownews.com/2008/02/05/91-2227675.htm>



圖 3：力霸案 300 人出庭，禮堂充法院。

資料來源：

<http://www.nownews.com/2008/02/05/91-2227675.htm#ixzz1VM4LT7hT>

四、結論

力霸集團以上述方法從虧空以千億、兆元計算的巨額財富，留下巨額呆帳、上、下游廠商的欠款、政府與全民買單的損失及欲哭無淚的眾多投資人，還有失去工作無辜的力霸員工。力霸集團不但沒盡到企業倫理，對於社會責任也漠視不管，為了私利而不擇手段，想盡辦法要更多的錢，貪婪的心永無止禁。防堵假帳，誠信正直是第一道防線，而法律才是最後一道防線，經理、高階人員不應該掏空公司的資產，更不應該借公司的名義去欺騙其它企業和社會大眾，如果假借職權去掏空公司資產，會傷害到許多的企業和投資社會大眾，嚴重違反了倫理道德的責任。

五、討論議題

1. 請簡述力霸弊案的成因？
2. 力霸弊案中，應如落實企業倫理與公司治理？

六、議題詳解

1. 除參閱個案內容簡單歸納出下列幾項原因：(1)資產掏空；(2)會計人員操守有問題；(3)政府監督功能不彰，雖然政府成立金管會，卻沒有及時發現到力霸危機，以致於財務的黑洞不斷擴大。
2. 全盤檢討公司治理流程如財報揭露、最適資本結構等。至於如何預防思考如下：如要求會計專業者確守職業道德倫理，政府、董事會、投資者加強對企業更多的監督，以增強企業內部的透明度。

參考文獻

- 國政基金會(2007年03月20日)。力霸集團聲請重整引爆中華銀擠兌事件之評估與對策。取自：<http://www.npf.org.tw/post/2/1508>
- 胡釗維(2007年06月25日)。力霸王家掏空二百七十二億 七大荒謬劇。商業周刊。第1022期。取自：
<http://www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=27364>。
- 張孝義、劉鳳琴、趙國明(2007年03月09日)。力霸案五大犯罪區塊 掏空六百億 詐貸一三一億。中時電子報。取自：
<http://forums.chinatimes.com/report/chinarebar/business/96030903.htm>。
- 力霸王家興衰傳奇 History 弊案事件始末。中時電子報。取自：
<http://forums.chinatimes.com/report/chinarebar/history/history.htm>
- 聯合新聞網編輯群(2008年04月22日)。近年重大金融弊案一覽。聯合新聞網。取自：http://mag.udn.com/mag/abian/storypage.jsp?f_ART_ID=36995。
- 劉曉霞(2005年11月30日)。處處能A錢 近年重大弊案一覽。聯合新聞網。取自：
http://mag.udn.com/mag/news/storypage.jsp?f_MAIN_ID=34&f_SUB_ID=1135&f_ART_ID=22383。
- 維基百科力霸案。取自：<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E7%8E%8B%E5%8F%88%E6%9B%B E&variant=zh-tw>
- 臺灣臺北地方法院檢察署力霸案偵結新聞稿(2007年3月8日)。台北地檢署94年陳字第35號案件。取自：<http://www.tpc.moj.gov.tw/public/Data/73817629238.pdf>
- 大紀元(2007年1月17日)。解析力霸集團醜聞案。取自：<http://www.epochtimes.com/b5/7/1/17/n1592532.htm>
- 國家政策研究基金會。力霸集團聲請重整引爆中華銀擠兌事件之評估與對策。取自：<http://www.npf.org.tw/particle-1508-2.html>
- 台灣連動債受害人權益促進會(2009年09月28日)。審力霸案、法官痛斥官員、怠忽職守、官員做事、說話要憑良心。取自：http://www.counter-bank-victim.url.tw/index.php?option=com_content&task=view&id=229&Itemid=66
- 今日新聞網(2008年2月5日)。力霸案回顧 起訴107人 創下多項檢調史紀錄。取自：<http://www.nownews.com/2008/02/05/91-2227675.htm>
- 竹根(2007年01月21日)。力霸集團財務的操作手法。取自：http://www.xmart.com.tw/FORMOSA/blog_echo.php?TopicID=2187

工商時報(2007年01月15日)。力霸事件的歷史教訓與當下考驗(社論)。取自：
<http://forums.chinatimes.com/report/chinarebar/comments/96011604.htm>。

中國時報(2007年02月17日)。2007年力霸關係企業弊案分析與防範。取自：
http://aranrust.wordpress.com/2008/08/07/corporation_fraud_casestud/。

蕃薯藤新聞。取自：<http://news.yam.com/udn/society/200703/20070309013323.html>

附錄

力霸集團弊案事件始末

3月08日	地檢署偵結，起訴 107 人，王又曾求刑 30 年
2月03日	王又曾夫婦反回美國，王又曾護照註銷，不能入境美國，遭美拘留
2月02日	王又曾夫婦逃離美國 我國在新加坡抓王又曾
1月31日	再約談十八人 王令僑羈押 王令興 500 萬交保
1月30日	境管 88 人被告 35 人 力霸案創紀錄
1月28日	內線交易套利 王令台、徐正雄認罪
1月24日	境管人數高達 83 人 力霸案再約談 28 人 1 人交保
1月23日	王令一、王事展鬆口坦承有涉及房地產假交易、內線交易及偽造文書等案情
1月19日	中華銀弊案再約談 18 人 境管再增 23 人
1月17日	史無前例 政府進駐亞太固網
1月16日	檢調三度搜查力霸集團
1月16日	王氏家族 6 人列為被告共 49 人限制出境
1月15日	AIT 證實 王又曾夫婦抵舊金山
1月15日	通緝王又曾夫婦 時效 25 年
1月15日	亞太固網公司有百億元以上資金去向不明；涉及到王令麟，檢調將王令麟限制出境
1月14日	力霸案，調查局疑有假交易套現情事，涉嫌背信，將王又曾、王令可、王令僑及王令興等人列為被告
1月13日	蔡英文：中華銀六個月內標售
1月13日	為力霸案負責 金管會主委施俊吉下台
1月12日	債權銀行要求力霸一周內撤回重整，並開出四項條件為紓困前提
1月12日	力霸掏空案，王令一、王事展 收押禁見，力霸集團弊案遭限制出境的嫌疑人已達四十七人
1月12日	公布「呆帳大戶」的銀行法第四十八條修正案遭擱
1月12日	友聯案，檢察官正式將王又曾、王金世英、王令一、王事展、金水和(王又曾岳父)及郭琦玲(王令一配偶)等六人列為被告
1月11日	東森受到力霸案牽連，聯貸案告吹
1月10日	陳總統喊話：力霸案若有任何違失絕對不能寬貸，政院要修法，呆帳大戶「全

	都露」
1月10日	力霸帳戶凍結，力霸員工抗議，要求政府解凍資金
1月10日	調查局及金管會並對王令一等四十三名涉嫌人限制出境
1月9日	力霸金融風暴延燒，亞太固網疑遭掏空
1月9日	中華銀力勸客戶 擠兌未歇
1月9日	多起貸款擔任背書保證人，王令麟：下半輩子就幫老爸打工
1月8日	為平息中華商銀擠兌風波，政府備妥四百億
1月7日	力霸旗下力華票券，八銀行「接管」
1月7日	力霸與嘉食化負債逾四百億，王又曾夫婦潛逃大陸
1月6日	中華銀擠兌，主動請求政府接管
1月5日	無預警 力霸、嘉食化聲請重整

中時電子報 History 弊案事件始末(20070116)



由恩隆風暴談操縱盈餘與製作假帳

張安琪¹

摘要

恩隆公司(Enron Corp.) 原是美國最大能源公司之一，但內部高層運用會計舞弊手段，利用特殊用途項目(Special Purpose Entity, SPE) 故意隱藏公司巨額負債，企圖欺瞞投資大眾，直到 2001 年案情曝光，才宣告破產。其中包含做假帳、操縱損益、虛增盈餘及資產、低估負債及損失、內線交易、綿密的政商關係或巨額費用不當資本化及會計師財務報表簽證不實，造成投資人蒙受損失，同時恩隆公司萬名員工喪失了其努力積存的退休金，社會損失難以估算。

而公司經理人和獨立查帳人(全球排名第五安達信會計師事務所)似乎有共犯關係。在案發前後銷毀了千件查核文件，涉及了串謀之法律行為。若沒有會計師事務所參與財務詐欺與串謀隱瞞造假，此弊案不可能隱瞞多時才被揭穿。同時也造就沙賓法案的誕生。我們知道下一波的競爭將由企業品德決勝負，因此藉由恩隆弊案想要提醒公司治理最重要的環節不只在法令環境的防範，亦與企業負責人之操守與代理理論伴隨的道德危機息息相關。

關鍵字：恩隆案、內線交易、財報造假、掏空公司、炒作股價

一、緒論

國內外各大專院校中財務管理及財務會計課程或企業倫理、企業責任等相關課程必定討論的財務詐騙個案非恩隆案莫屬。恩隆公司原本讓外界一致認為是一家標竿與模範公司，該公司的CEO更是產業中的精英，連哈佛管理學院也使用該公司的成功範例作為個案研究(Case Study)，沒想到這一切不過是財務報表的「成功」數字模式而已。

證券市場有四大重罪(證券交易法第171條)：一、虛偽、欺詐、隱匿；二、掏空公司；三、內線交易；四、在交易市場上炒作。其犯罪所得金額在新台幣1億元以下者，處三至十年徒刑(得併科新台幣1,000萬元至2億元罰金)，及處七年以上有期徒刑(得併科罰金為2,500萬元至5億元)。以上四類重罪，都和財報弊案有關。(2006-03-30/經濟日報/A13版/稅務法務)，一旦財務報表造假開始，由於財務報表有連續性的特質，一個假財報就會引發另一個假財報，造假的速度如滾雪球一般，愈來愈難以控制，直到東窗事發，此時公司名譽掃地，負責人入

¹臺北城市科技大學資訊管理系、講師、acchang@tpcu.edu.tw

獄服刑，投資人損失難以估計，公司員工飽受失業之苦。藉由恩隆案看看是否有值得國人借鏡的地方。



二、個案公司簡介：恩隆公司

美國恩隆公司成立於 1985 年，以銷售電力及天然氣產品起家，之後又跨足能源及其他商品（煤炭、塑膠、金屬、紙漿等）之配銷運送，並提供全球財務及風險管理服務，如信用保證及氣候衍生性商品等。1984 年，雷依（Kenneth Lay）成為該公司的執行長（CEO），策劃公司合併，更名為恩隆公司。當時逢美國政府解除對能源市場的管制，前執行長史基林（Jeffrey Skilling）遂於 1989 年提出「瓦斯銀行」（Gas Bank）的計畫。開始了「天然氣期貨交易」。將能源產品開關期貨、期權和其他複雜的衍生金融工具，把這些能源商品「金融化」。

於 1999 年設立電子商務平台，名為恩隆線上(Enron online)，於全球四大洲以 15 種貨幣進行天然氣、石油、金屬等大宗物資交易，而該公司所扮演之角色非僅為交易媒介，為便利交易之進行，該公司亦身兼買賣雙方，且交易商品之內容亦逐漸擴充至能源以外之商品，因此業務量快速成長。

至 2000 年時，該公司年收入達美金 1,008 億元，淨利達美金 9.8 億元，總資產為美金 655 億元，成為美國第七大企業。由於其營收每年均大幅成長，在公司宣佈破產之前，獲選 2001 年 8 月財星（Fortune）雜誌選為過去十年最具成長性之公司、英國金融時報（Financial Times）所頒發的「年度能源公司獎」及「最大膽的投資成功決策獎」、為美國人最想進入的百大企業之一、美國《財星》雜誌自 1996 年起連續 6 年評鑑恩隆公司為「美國最有創意的公司」。營運範圍遍及全球 40 幾個國家，跨越美、歐、亞、澳四大洲，有 3500 個分支機構，員工遍及全球，員工超過 2 萬 1 千人。

股價最高曾達每股美金 90 元。2001 年 11 月底傳出財務危機，股價迅速下跌，11 月 28 日標準普爾將恩隆之信用評等列為「垃圾」。恩隆股價暴跌 85%，收 0.61 美元，同時也自 S&P 500 除名。2001 年 12 月 2 日突然向法院聲請破產，成為美國史上最大宗破產案，恩隆帝國瞬間瓦解。從此安隆弊案成為各大專院校課程中無論是財務管理、財務會計或公司治理、企業倫理的當紅教材，並被拍成紀錄片。

三、個案分析

在全球化的時代，一家企業的不誠實，會連帶影響全世界各個角落的經濟，

及許多人的生存權，不得不三思啊。

(一)恩隆的破產經過：

1. 自創會計原則：該公司自創「當日結算原則」(mark-to-market)，是買賣雙方承諾在數月或數年後有履行合約義務。安隆公司不僅扮演交易媒介，亦同時扮演買賣方之角色，因此亦需負擔交易風險。在營運初期，該公司對其從事之交易尚有進行避險動作，惟隨著交易量及交易範圍擴大後，該公司逐漸不再避險，當交易出現虧損時，為掩飾虧損就在財務報表上動手腳。
2. 食髓知味越陷越深：恩隆也從事衍生性金融商品交易，及投資設立特殊用途項目(SPE, Special Purpose Entity)，進行公司資產負債表外之交易。在美國符合某些特定條件之SPE可不顯示於發起公司之資產負債表，因此美國恩隆公司成立數百個SPE來美化財務報表。當發生虧損發生時一再利用SPE虛增公司獲利，隱藏公司實際虧損及負債狀況。
3. 醜聞爆發：2001年因全球經濟不景氣，恩隆股價下跌，使其很難再利用公司股票與SPE進行資產交易及透過SPE舉債，因此不得不於2001年10月16日公佈其第三季財報虧損美金6.18億元。經美國證管會深入調查公司營運及財務情況後，迫使恩隆承認過去四年之會計處理有誤，並重編財務報表，負債由原來帳列130億美元增列為400億美元，漏列之負債高達270億美元。美國恩隆公司於2001年12月2日向法院聲請破產保護。
(<http://tw.myblog.yahoo.com/cies402/article?mid=37&prev=-1&next=34>)

(二)破產之後的後續發展

1. 關於安達信會計師事務所：在恩隆事件中所扮演之角色遭受質疑，使投資人對於專業人士--會計師產生不信任，促使安達信只得於2002年8月31日起放棄在美國的全部審計業務，正式退出其從事了89年的審計行業。促成，美國於2002年通過沙賓法案(Sarbanes-Oxley Act)，要求公司執行長及財務長個人負起財報公允表達之責，藉以強化企業的責任之外，也限制會計師事務所對於受其查核之公司提供特定顧問服務，以確保查核人員的獨立性。
2. 關於民事賠償部分：2006年2月判決花旗、JP 摩根和加拿大帝國商銀需支付總計66億民事和解金給恩隆股東及債權人(至95/12/22止，民事和解金已累積至\$72億)。

3. 關於兩位領導人的判決：2006年5月德州休士頓聯邦法庭做出判決：史基林被控二十八項詐欺與共謀犯罪，其中十九項獲判有罪，最高面臨一百八十五年有期徒刑。雷伊被控六項詐欺與共謀犯罪，與另一案中的聯邦銀行詐欺罪名都獲判有罪，最高可能面臨一百六十五年有期徒刑。

(<http://tw.myblog.yahoo.com/cies402/article?mid=37&prev=-1&next=34>)

(三)共犯結構

恩隆公司高層為獲得更高報酬，吸引投資大眾買其股票以衝高股價，並用巨額諮詢費用誘使安達信會計事務所為其作假帳或藉用會計規則，對投資大眾與投資銀行提供不實之資訊，初期投資銀行也許被財務報表所誤導投資恩隆公司(投資銀行屬間接受害者)，但後期投資銀行發現恩隆公司財務有誤，但為了減少龐大資金損失，也誤導投資民眾買進恩隆公司股票，使投資大眾損失了巨額資金。

在整個弊案中，可以看到一個共犯結構，結構的成員包括了恩隆公司、安達信會計事務所與投資銀行。他們的因果關係如圖1

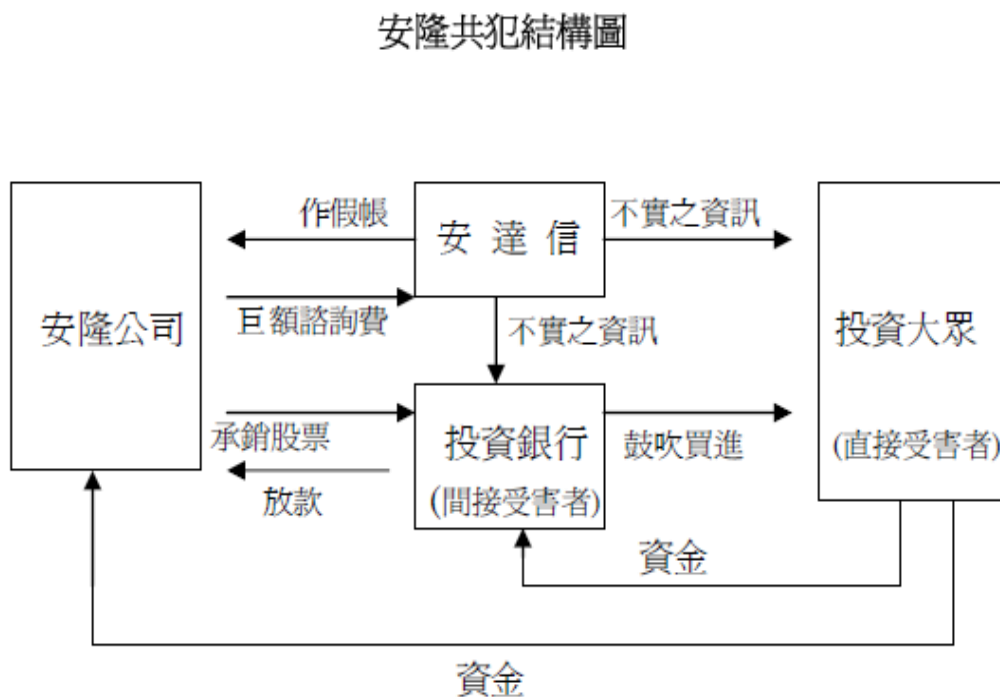


圖1 恩隆(又譯為安隆)共犯結構圖

資料來源：曾傳家(2004)試論美國會計師的社會責任與專業倫理國立中央大學 (P21)

(四)恩隆案所造成的影響

- 1.恩隆公司員工的儲備退休基金多數投資在恩隆的股票上，導致不少員工的退休金轉眼間成為泡影。
- 2.投資大眾對公布的財報喪失信心。
- 3.促成了沙賓法案的誕生。

四、結論

防堵假帳，誠信正直是第一道防線，而法律才是最後一道防線，現在「安隆」這個名詞，幾乎等同會計作弊、財務詐欺、公司治理失敗的同意詞。安隆的企業高層，不僅違反法律規定、違反企業倫理，同時更涉及一個龐大的共犯結構。恩隆案也促使美國政府、董事會、投資者加強對企業更多的監督，以增強企業內部的透明度。

五、討論議題

1. 老闆們為何要耍會計詐騙（Accounting Tricks）製作不誠實的財務報表？請問誘因是什麼？
2. 請分析安隆弊案的共犯結構？瓦解這個共犯結構，落實企業倫理和公司治理的關鍵為何？

六、議題詳解

1. 財報作假分三階段，初期會先破壞會計穩健原則，接著操控會計原則方法，最後，則根本做假帳。老闆可能為了股價、籌措資金、企業績效獎勵和購併而耍會計詐騙。高股價，代表公司執行者領導有方公司全員上下開開心心，也可趁機變現，落袋為安。而籌措資金或向銀行借貸時更需一張漂亮的財務報表。至於績效獎勵則包括給老闆和經營團隊優渥的年薪、福利待遇、退休酬金和盈餘分紅有關。（參閱專家論壇 財務警訊學 將成顯學(上)(下)陳伯松【2004-08-10 與【2004-08-11/經濟日報/A3 版/焦點要聞】）
2. 請參閱圖一。補充如下：獨立董事--浮報盈餘隱藏債務、內線交易。華爾街分析師--私下拿到恩隆的好處，鼓催投資人買股，協助推高公司股價。會計師--則協助恩隆利用會計原則隱藏財務危機，並在事發後下令火速銷毀文件。投資銀行--則協助安隆推銷不好的投資機會給投資大眾，從中獲利。至於如何預防思考如下：如要求會計專業者確守職業道德倫理，政府、董事會、

投資者加強對企業更多的監督，以增強企業內部的透明度。

參考文獻

- 陳伯松(2004年08月10日)。專家論壇：財務警訊學將成顯學(上)。經濟日報。A3版。焦點要聞。
- 陳伯松(2004年08月11日)。專家論壇：財務警訊學將成顯學(下)。經濟日報。A3版。焦點要聞。
- 會計經緯罪與罰-證券市場四大重罪陳伯松2006-03-30/經濟日報/A13版/稅務法務。
- 陳伯松(2006年04月13日)。會計經緯經濟vs.法律透視財報弊案。經濟日報。A13版。稅務法務。
- 陳伯松(2006年05月25日)。會計經緯財報弊案 像煞水滸傳。經濟日報。A13版。稅務法務。
- 曾傳家(2004)，試論美國會計師的社會責任與專業倫理，國立中央大學。取自：
<http://www.30.com.tw/Board/show.aspx?go=851>
- 萬毓澤。豈是偶然？談<安隆風暴>。取自：<http://enews.url.com.tw/enews/39649>
- 鍊金士(2006年07月08日)。由組織文化的重要性來看美國「安隆醜聞案」。取自：<http://tw.myblog.yahoo.com/cies402/article?mid=37&prev=-1&next=34>
- 彭百顯(2007年02月01日)。安隆案的殷鑑。新台灣新聞週刊。第567期。取自：
<http://www.newtaiwan.com.tw/bulletinview.jsp?bulletinid=67506>
- 臻臻(2007年06月09日)。安隆風暴影片欣賞。取自：<http://tw.myblog.yahoo.com/showshow19690822/article?mid=156&prev=160&next=153>
- 鼎信聯合會計師事務所。公司治理及獨立董監事。取自：<http://www.dkcpa.com.tw/data/030623.htm>
- 取自：<http://beaver.dlc.ncnu.edu.tw/projects/emag/article/200303/download/透視恩隆.doc>

附錄

恩隆弊案大事記

- 1983 恩隆前身北美休士頓天然瓦斯公司成立於休士頓
- 1895/7 與因特北(InterNorth)合併成立恩隆(Enron)
- 1999/11 恩隆線上(online)成立，成為全球第一大能源交易公司
- 2000 營業額突破1000 億美元，成為美國第七大企業
- 2000 獲得英國金融時報「年度能源公司獎」及「最大膽之成功決策獎」、美國人最愛任職的百大企業之一

- 1996~2001 連續六年獲得財富雜誌(Fortune)評選為美國最有創意公司
- 2001/2 史吉爾取代雷伊成為恩隆執行長，而雷伊仍為恩隆董事長
- 2001/8/14 史吉爾因個人理由辭去執行長一職，雷伊遂又再度成為執行長。
- 2001/10/22 美國證管會要求恩隆說明該企業所從事之多項對外投資
- 2001/10/23 恩隆主辦會計師安達信會計師唐肯下令助理人員銷毀安隆相關文件
- 2001/10/24 恩隆開除公司總財務長費斯多
- 2001/11/8 恩隆宣佈以80 億美元讓售其對手動能能源公司之消息
- 2001/11/9 恩隆宣布自1997 年起溢列盈餘5.91 美元
- 2001/11/10 恩隆接受動能支出價
- 2001/11/29 動能收購恩隆案宣告失敗
- 2001/11/29 美國證管會針對恩隆與安達信展開調查
- 2001/12/2 恩隆申請破產
- 2001/12/4 五大會計師事務所發表共同聲明
- 2001/12/12 恩隆簽證會計師安達信總裁貝瑞迪於國會聽證會作證，承認對安隆二筆合夥投資中的一筆於查核時判斷錯誤，而另一筆則因恩隆刻意隱瞞下以致查核人員未發現
- 2002/1/10 美國司法部針對恩隆破產案展開調查
- 2002/1/15 恩隆股票被迫自紐約證卷交易所下市
- 2002/1/15 安達信開除恩隆主辦會計師唐肯
- 2002/1/17 美國證管會主委彼特發表談話，建議會計師自律機構公共監督委員會(POB)改為直屬證管會，或脫離美國會計師協會(AICPA)資助，以增進其獨立性
- 2002/1/21 安達信總裁貝瑞迪諾表示恩隆事件是經濟失敗而非會計錯誤
- 2002/1/23 雷伊在債權人要求下辭去恩隆董事長與執行長職務
- 2002/1/25 前副董事長貝克斯特(Baxter)在家舉槍自盡
- 2002/2/04 雷一辭去董事職務
- 2002/8/31 安達信會計師事務所之美國營業執照停止五年，85,000員工因此失業，\$90億年收入化為烏有。
- 2002/10/31 法斯陶以78項罪名被提起公訴。
- 2003/9/10 阿諾史瓦辛格贏得州長改選。
- 2004/1/14 法斯陶夫婦認罪。
- 2004/2/19 史基林表示自己無罪，35項起訴之罪名。
- 2004/7/8 肯恩雷對表示自己無罪，11項起訴之罪名。
- 2005/12/28 前美國能源公司恩隆的會計長高希(Richard Causey)做出認罪協商，他承認「證券詐欺」(Securities fraud)一罪，而且將被沒收125萬美金，但是他也將協助司法單位對他過去的老闆，也就是恩隆創辦人雷伊以及前執行長史基林展開偵查，並且可能換得減刑的獎勵。
- 2006/2/22 聯邦法官Melinda Harmon初步裁決花旗、JP摩根和加拿大帝國商銀需

支付總計66億民事和解金給恩隆之股東及債權人（至95/12/22止，民事和解金已累積至 \$ 72億）。

2006/5/25 德州休士頓聯邦法庭做出判決：史基林被控二十八項詐欺與共謀犯罪，其中十九項獲判有罪，最高面臨一百八十五年有期徒刑。雷伊被控六項詐欺與共謀犯罪，與另一案中的聯邦銀行詐欺罪名都獲判有罪，最高可能面臨一百六十五年有期徒刑。

<http://tw.myblog.yahoo.com/cies402/article?mid=37&prev=-1&next=34>

全球統一集團未上櫃（市）股票吸金案

鄭明德¹

摘要

本文對全球統一集團股票吸金案的背景與內容進行初步介紹。全球統一集團主要以未上櫃、上市公司股票為標的物，向投資人進行詐騙大量現金後，以獲取龐大的利益。全球統一集團案的主因，仍是企業經營者與投資人的貪婪、政府疏於管理及法制缺失所致。

關鍵詞：全球統一集團、吸金、詐欺、經濟犯罪

一、緒論

全球統一集團案，是另一種型態的吸金詐騙案。該集團主要以未上櫃、上市公司股票為標的物，向投資人進行詐騙大量現金後，以獲取龐大的利益。在詐騙手法上，該集團係採雙向手法：一方面以輔導上櫃、上市為由，向相關公司進行詐騙；另一方面將此有問題的未上櫃、上市的股票進行違法炒作後代銷給投資人，導致投資人上當、受騙，造成嚴重的金錢損失。相較於一般以提供高利息或高投資報酬的詐騙案，本案的性質與手法顯得較為特殊。本案件所訴求的是：未上櫃、上市公司的資金周轉需求與投資人對未上櫃、上市股票獲利的過度想像。

二、個案公司介紹：全球統一集團

楊恭福、楊恭惠、楊恭發三兄弟原從事不動產仲介、納骨塔、渡假村會員卡及壽險代理等銷售業務。1998年4月，三兄弟眼見地下盤商在未上櫃、上市公司股票交易之熱絡，遂組成全球統一集團（剛開始以建金國際公司為名）進行相關股票的銷售，並自任為集團總裁、總經理、執行長。1999年11月，經刑事警察局偵七隊（偵辦重大經濟犯罪單位）前後進行5次大搜索後發現，該集團為一家族性企業，重要成員都僅有2、30歲。且其籍貫都是金門，被視為該集團是由「金門幫」所掌控。經警方追查後發現，該集團背後尚有多位民意代表涉入（侯錦軒，1999）。

¹臺北城市科技大學通識教育中心、助理教授、mtcheng@tpcu.edu.tw

三、個案分析

1986 年國內證券市場呈現多頭走勢後，投資人對股票投資的興趣也逐漸增加至未上櫃、上市公司股票。未上櫃、上市公司股票吸引投資人的地方，在於其通常有一段股價大幅上漲的蜜月期。雖然 2002 年政府開放「興櫃市場」供交易未上櫃、上市公司股票；但因「興櫃市場」的公司資格門檻太高、投資人獲利較低等因素，使得檯面下的盤商仍成為主要的交易場所（吳宗杰，2007：1），但也因此容易引起眾多的糾紛。

全球統一集團的詐騙手法有幾個層次。當時，因見國內關於未上櫃、上市公司交易管理法令未周延（2000 年 6 月之前），首先該集團以輔導上櫃、上市為由，吸引企業委託輔導詐騙顧問費；其次，誘使需要資金周轉的未上市上櫃公司簽訂股票承銷契約，並低價蒐購該等股權。接著介入並取得經營權後，即開始擴大並增加資本額，再以印股票換鈔票及炒作的手法吸收投資人的金錢，造成投資人嚴重損失，以藉此獲取非法的利益（侯錦軒，1999；張國仁，2003；孫有廉，2006）。

該集團標榜「國內最專業之證券投資公司及最專業輔導上櫃、上市股票承銷機構」，其吸金方式，主要藉由有線電視推出行銷廣告、全省各地分公司、加盟營業處、「老鼠會」多層次傳銷（藉提供業務員高薪獎金）進行強力促銷（王己由，2003；喻榮台，2008：8-9）。

最讓人不解的是，該集團所代銷的股票，投資人只能買進，不能賣出（侯錦軒，1999）。原因在於發行這些未上櫃、上市公司股票的該公司多為營運不良、財務結構不佳，並不符合上櫃、上市的資格。且往後公司遭廢止或停業，這些股票便無法賣出（朱慶文，2003）。

當時，警方便曾希望財政部和法務部等相關主管機關能及時遏止這些銷售未上櫃、上市公司股票的行為，以免引發重大的金融風暴（侯錦軒，1999）。短短一年半，該集團的股票銷售金額近 33 億元，扣除交付各合作公司款項 9 億多元，不法利益高達 24 億多元。

2003 年 1 月，台北地方法院宣判。其中楊恭福、楊恭惠被判處有期徒刑 6 年，併科罰金新台幣 3000 萬元；楊恭發被判處 2 年 10 個月，併科罰金 1740 萬元。2006 年 4 月，高等法院判處楊恭福 6 年，但更一審改併科罰金新台幣 1500 萬元；楊恭惠因榮民總醫院出具精神病的醫療證明，乃裁定停止審判；楊恭發維持一審判決，仍判處 2 年 10 個月，併科罰金 1740 萬元

本案主要的相關法律條文如下：

刑法第 339 條第 1 項：意圖為自己或第三人不法之所有，以詐術使人將本人或第三人之物交付者，處 5 年以下有期徒刑、拘役或科或併科 1000 元以下罰金。

原公司法第 15 條：公司不可經營登記範圍以外的業務，如果違反此規定，公司負責人最重將被處一年以下有期徒刑。

原證券交易法第 6 條第 1 項：本法所稱有價證券，謂政府公債及依本法公開募集、發行之公司股票、公司債券及經政府核准之其他有價證券。後修正為：本法所稱有價證券，指政府債券、公司股票、公司債券及經主管機關核定之其他有價證券。

證券交易法第 18 條第 1 項：經營證券金融業務、證券集中保管事業或其他證券服務事業，應經主管機關之核准。

證券交易法第 18 條第 1 項：有價證券之募集及發行，除政府債券或經主管機關核定之其他有價證券外，非向主管機關申報生效後，不得為之。

證券交易法第 44 條第 1 項：證券商須經主管機關之許可及發給許可證照，方得營業；非證券商不得經營證券業務。

四、總結

本文對全球統一集團股票吸金案的背景與內容進行初步介紹。全球統一集團案的主因，仍是企業經營者與投資人的貪婪、政府疏於管理及法制缺失所致。

五、討論議題

1. 請設身處地思考，若你/妳是全球統一集團的經營者，其背後違法獲利的考量為何？
2. 請設身處地思考，若你/妳是被全球統一集團詐騙的投資人，遭上當、受騙的主因為何？

六、議題詳解

1. 主要考量為貪婪、政府疏於管理及法制缺失所致。特別是因未上櫃、上市公司股票通常有一段股價大幅上漲的蜜月期，而政府卻疏於管理及法制有漏洞所致。
2. 與鴻源案相同，主因是投資人自身的過度貪婪。投資人過度追求高利息的報籌，是衍生被吸金的主因之一。

參考文獻

王己由 (2003)。全球統一吸金 33 億 楊恭惠兄弟判刑六年。《中國時報》，1 月 31

- 日，版 8。
- 朱慶文（2003）。楊恭福兄弟 股票詐財判刑。聯合報，1 月 31 日，版 7。
- 吳宗杰（2007）。未上市（櫃）公司股票交易詐欺被害特性及影響因素（未出版之碩士論文）。國立台北大學，台北市。
- 侯錦軒（1999）。全球統一集團 立委幕後操控。自立晚報，11 月 23 日，版 7。
- 孫有廉（2006）。詐財 33 億 楊恭福判罰 1500 萬。自由時報，4 月 13 日，版 B4。
- 張國仁（2003）。違法賣未上市股 全球統一楊氏兄弟判六年。工商時報，1 月 31 日，版 4。
- 喻榮台（2008）。違法吸金犯罪被害人被害歷程之研究（未出版之碩士論文）。國立台北大學，台北市。

阜東世紀集團股票吸金案

鄭明德¹

摘要

本文對阜東世紀集團股票吸金案的背景與內容進行初步介紹。與當年鴻源機構吸金案類似，阜東世紀集團案主因是企業經營者與投資人的貪婪所致。特別是現有法制已完備，企業經營者的忽視終究造成社會經濟利益的龐大損失。其次經營者的貪婪，無視企業對整體社會利益的侵害，嚴重違背企業的誠信與倫理要求。

關鍵詞：阜東世紀集團、吸金、詐欺、經濟犯罪

一、緒論

阜東世紀集團案，也是個吸金詐騙高達上百億的個案。該集團主要宣稱從事斷頭股票標售、買賣，可以在短期內獲取鉅額利益。其次，在詐騙手法上也應用宗教、慈善、人脈組織、高報酬、「老鼠會」多層次傳銷等。斷頭股票買賣是陌生的金融商品；很多投資人在人脈組織信任及貪婪心態下投資上當，導致龐大的金額損失。

二、個案公司簡介：阜東世紀集團

2001年5月，靈魂人物陳育坤（本名陳熙宮，雲林縣褒忠鄉人，有妨害兵役及偽造文書等前科，原從事證券業營業員，祖父為前褒忠鄉農會總幹事陳清在）在台北市成立阜東世紀集團。當時他年僅20餘歲，自任執行主席，在全台各地普設據點。但最初該集團以雲林縣為大本營，並從家鄉褒忠開始吸金。當時，投資阜東世紀集團幾乎已成為「全鄉運動」。據聞，有雲林縣多位政界人士參加成為該集團的重要幹部（王程，2002；王明，2003；許素惠，2003）。

三、個案分析

阜東世紀集團對外宣稱從事斷頭股票及海外公司債的買賣，可以在短期內獲取鉅額利益。集團的詐騙手法非常多元，包括以乩童身分假傳「羅王爺」或「羅府千歲」神蹟，宣稱可以在短期間內獲利；從事地方公益，曾捐款200萬元給褒

¹臺北城市科技大學通識教育中心、助理教授、mtcheng@tpcu.edu.tw

忠馬鳴山五年千歲府鎮安宮。

其次，透過雲林縣旅北同鄉會及五年千歲府鎮安宮吸收投資人；並以獲利由投資人及集團六四分帳或 33% 甚至更高的年利率（宣稱投資 50 萬元，每月保證獲利 17 萬元，3 個月即可還本），配合各地分公司說明會及「老鼠會」多層次傳銷，以便大肆吸金。由於其虛買股票所設定之利潤豐厚，且初期均能依照其虛買股票之本金及利潤匯回投資人，因此吸引更多投資人參與並持續投入資金；（宋博東、段鴻裕、謝進盛，2003；陳銘，2003；張國仁，2003；李靜芳，2007；蔡維斌，2007；蔡慶朝，2007）。

阜東世紀集團涉嫌違法吸金手法，如同當年鴻源案的翻版（王程，2002）。2003 年 1 月，雲林檢調單位對該集團進行搜索，傳喚陳育坤到案並聲請羈押，法官裁定 200 萬元交保候傳。

2003 年 12 月，雲林地檢署查出該集團共吸金 113 億多元，被害投資人超過萬人（其中 35 億多元不知去向），主嫌陳育坤被起訴求刑 14 年。2007 年 1 月，雲林地方法院判處陳育坤 20 年徒刑。

本案相關法律條文如下：

刑法第 339 條第 1 項：意圖為自己或第三人不法之所有，以詐術使人將本人或第三人之物交付者，處 5 年以下有期徒刑、拘役或科或併科 1000 元以下罰金。

銀行法第 29 條第 1 項：除法律另有規定外，非銀行不得經營收受存款、受託經理信託基金、公眾財產或辦理國內外匯兌業務。

第 29 條之 1：以借款、收受投資、使加入為股東或其他名義，向多數人或不特定之人收受款項或吸收資金，而約定或給付與本金顯不相當之紅利、利息、股息或其他報酬者，以收受存款論。

第 125 條罰則：違反第 29 條第 1 項規定者，處 3 年以上 10 年以下有期徒刑，得併科新台幣 1000 萬以下 2 億元以下罰金。其犯罪所得達新台幣 1 億元以上者，處七年以上有期徒刑，得併科新台幣 2500 萬以上 5 億元以下罰金。

四、總結

本文對阜東世紀集團股票吸金案的背景與內容進行初步介紹。與當年鴻源機構吸金案類似，阜東世紀集團案主因是企業經營者與投資人的貪婪所致。特別是現有法制已完備，企業經營者的忽視終究造成社會經濟利益的龐大損失。其次經營者的貪婪，無視企業對整體社會利益的侵害，嚴重違背企業的誠信與倫理要求。

五、討論議題

1. 請設身處地思考，若你/妳是阜東世紀集團的經營者，其背後違法獲利的考量為何？
2. 請設身處地思考，若你/妳是被阜東世紀集團詐騙的投資人，遭上當、受騙的主因為何？

六、議題詳解

1. 阜東世紀集團案被稱為當年鴻源案的翻版，但兩者的時空背景早已不同。最重要的就是，國家的法制早已完備。阜東世紀集團的吸金，有其獨特的脈絡因素（人際關係脈絡）。其經營者背後違法行為的考量，就是認定此人際關係脈絡有獲利空間。
2. 人際關係脈絡。包括褒忠鄉、雲林縣旅北同鄉會及五年千歲府鎮安宮等。

參考文獻

- 王 明（2003）。阜東集團涉非法吸金百億元案 檢方查扣帳冊 帶回 5 名幹部偵訊。中華日報，1 月 10 日，版 1。
- 王 程（2002）。雲林爆非法吸金 逾百億元。台灣新聞報，10 月 8 日，版 6。
- 宋博東、段鴻裕、謝進盛（2003）。阜東集團神通廣 涉吸金百億。聯合報，1 月 10 日，版 8。
- 李靜芳（2007）。阜東首腦陳育坤吸金 86 億 重判 20 年。自由時報，1 月 10 日，版 B2。
- 張國仁（2003）。阜東集團炒股 吸金百億。工商時報，1 月 10 日，版 4。
- 許素惠（2003）。不少雲林政要投資 有賺有賠。中國時報，1 月 10 日，版 20。
- 陳 銘（2003）。違法吸金疑案，民眾日報。1 月 4 日，版 20。
- 蔡維斌（2007）。阜東吸金案 首腦判 20 年。聯合報，1 月 10 日，版 8。
- 蔡慶朝（2007）。吸金百億 阜東主席重判 20 年。台灣時報，1 月 10 日，版 6。



鴻源機構投資吸金案

鄭明德¹

摘要

本文對鴻源機構投資吸金案的背景與內容進行初步介紹。當年，鴻源機構利用社會游資及銀行法漏洞進行大規模的吸金，主因是企業經營者與投資人的貪婪、政府疏於管理及法制缺失所致。但當銀行法進行修正及規範後，鴻源機構經營者便應以遵守國家法規為最優先，適當地就其組織體質及龐大吸金進行處置。不過，當時或許已被貼上吸金怪獸的標籤；加上內部資金運用出現問題，鴻源機構終究以悲劇收場。

關鍵詞：鴻源投資機構、吸金、詐欺、經濟犯罪

一、緒論

1980 年代期，台灣民間游資氾濫，全民瘋狂投入各式各樣的合法、非法金錢遊戲中。其中，經營最成功；也是地下投資公司的始祖與龍頭老大：鴻源投資機構（以下簡稱鴻源機構），其違法吸金曾造成台灣史上受害金額最為龐大的詐騙案。

1980 年代的金錢遊戲有其時代背景。當時，政治上解嚴；而 1950 年代後期經濟高度成長所帶來的財富增加，使得民間游資極為氾濫。由於投資的管道不足；原本分散、隱藏在民眾日常社會中的借貸活動，經由股市、房地產、大家樂與地下投資公司媒介，而被組織化、顯性化的動員（林寶安，2001）。，1989 年前半年，已登記的投資公司就有 1126 家；其中有多少家為行使詐騙的地下投資公司，不得而知。據非正式統計，全台灣大約有 200 萬人將資金投入地下投資公司；投入的資金規模約 3000 到 6000 億元（林鐘雄，1991：90-91）。

鴻源機構就是前述最大規模的地下投資公司與吸金怪獸，主要靠高利息的投資報酬吸引民間游資。當年，鴻源案曾造成極大的社會動盪與投資人金錢損失。

二、個案公司簡介：鴻源機構

1982 年 11 月，沈長聲等人以投資公司成立鴻源機構。該機構有位核心人士：沈長聲（當時 40 歲，任董事長，人稱「沈董」或「神董」）；於勇明（當時 37 歲，

¹臺北城市科技大學通識教育中心、助理教授、mtcheng@tpcu.edu.tw

任總裁，人稱「活財神」；劉鐵球（當時 34 歲，任副總裁，人稱「吸金高手」）。在鴻源機構內，沈長聲是精神領袖；於勇明具備投資專才；劉鐵球具備吸金專才。鴻源機構的相關投資事業非常龐大，包括投資顧問、百貨、房屋仲介、電影、建設、餐飲、旅館、廣告、保全、旅行社、電腦、電線電纜、食品飲料、汽機車零配件、木材、傢俱、皮件、雜貨、雜誌社、男子籃球隊及女子壘球隊等。這些眾多的相關投資事業，被視為在於搏取社會大眾的信任，以便吸收更多的游資（張孟起，1995：17-20；53-63）。據稱，鴻源機構還有海外分公司，海外獲利是其最大的獲利來源（那買川，1990）。

三、個案分析

當時民間游資氾濫，但卻苦於投資管道的受限與不足，鴻源機構高利息（月息 6 分到 4 分，降到最後的 1 分 4）的報酬吸收了龐大的民間游資，且按月準時發出高利息的投資報酬。成立不到 3 年，就已吸金近 100 億元，被視為台灣第一、也是最大專以吸收民間游資的地下投資公司。

該機構更具體的吸金方式，係以「老鼠會」多層次傳銷進行。其中，吸金專員（又稱投資顧問）必須先投資 6 個單位（又稱資金憑證，1 單位 15 萬元，共 90 萬元），除了每個月可以憑所賣憑證領取 4 分的高利紅利；再經一個月的密集訓練，便可以成為公司職員，對外進行吸金。除了固定底薪，每吸金到一單位，每個月都可以多領一筆介紹費，構成龐大的投資關係網路（那買川，1990）。同時，對於前述的吸金專員及幹部都進行制度化的組織訓練與嚴格管理（張孟起，1995：101-117）。據沈長聲表示，鴻源機構最初是以源洲公司的借據吸金；然後以源都興公司的股票吸金；接著是香港鴻瑞國際公司的投資憑證；最後是由開發公司簽發匯票當投資憑證以吸金（張孟起，1995：224-225）。

鴻源機構平常也勤於進行媒體及政界公關；並誇大其海外投資獲利；配合生動、口語化說明會；精美、打動人心的刊物，投資人對其高獲利能力深信不移。當時，公司經營未受國家法律限制；資金運用狀況也不透明；主要以前金養後金（即以後入金支付先前入金之利息）的方式維持公司組織的生存（張孟起，1995：117-119；233；那買川，1990）。

鴻源機構是當年台灣地下投資公司的始祖與龍頭公司。1989 年 6 月，銀行法修正後，檢調單位大規模地對地下投資公司進行調查。6 月 30 日後的連續 3 周，鴻源機構發生 4 次投資人要求擠兌的風暴，共支付大約 200 億元的現金。7 月 13 日，首次宣布長達 3 個月的暫停出金，台股因此重挫 320 點。1990 年 1 月，鴻源機構突然宣布停止出金、停發獲利、停發薪資，首度承認負債大於資產。1990 年 8 月，警方收押了鴻源機構的核心幹部，並查扣其剩餘的資產。1991 年 5 月，鴻源機構被台北地方法院法官裁定並宣告破產。

最後，鴻源機構倒債上千億元，近 20 萬名投資人、16 萬個家庭、相關上百萬人經濟陷入困境。對於這種涉及龐大金額的詐騙案，主流的觀點是「龐氏騙局」(ponzi scheme)。簡單地說，指無論在台灣或國外，社會對此類詐騙的解釋，大多是認為受害者的貪念在作祟。不過，也有論者指出：企業人員的貪念也是主因(許永欽，2008：67)。

1991 年 11 月，台灣高等法院判處沈長聲 7 年徒刑，併科罰金 300 萬元。於勇明被判刑 5 年 6 個月，劉鐵球則早已腦溢血過世。1994 年 2 月，沈長聲及於勇明假釋出獄。

本案相關法律條文如下：

刑法第 339 條第 1 項，或稱普通詐欺罪、詐欺取財罪：意圖為自己或第三人不法之所有，以詐術使人將本人或第三人之物交付者，處 5 年以下有期徒刑、拘役或科或併科 1000 元以下罰金。在此補充說明，詐欺罪的保護法益是個人的整體財產利益。客觀要件是詐欺行為，包括：行使詐術、使相對人陷於錯誤、使人為財產上處分，三者必須有環環相扣的因果連結。主觀要件是故意與意圖(盧映潔，2008：656-667)。

有論者從公司犯罪(吳宗杰，2007：5)、企業犯罪(蔡碧玉，1986)、經濟犯罪(許永欽，2008)、財經犯罪(陳志龍，2005)看待本案此種犯罪型態，而與一般的財產犯罪不同。整體而言，此種犯罪侵害「超個人法益」，被害人為社會整體或不確定的多數集合體，且具有嚴重性、複雜性、隱匿性、專門性、技術性及跨國性等特點(許永欽，2008：25-33)。

銀行法第 29 條第 1 項：除法律另有規定外，非銀行不得經營收受存款、受託經理信託基金、公眾財產或辦理國內外匯兌業務。

第 29 條之 1：以借款、收受投資、使加入為股東或其他名義，向多數人或不定之人收受款項或吸收資金，而約定或給付與本金顯不相當之紅利、利息、股息或其他報酬者，以收受存款論。

第 125 條罰則：違反第 29 條第一項規定者，處 3 年以上 10 年以下有期徒刑，得併科新台幣 1000 萬以下 2 億元以下罰金。其犯罪所得達新台幣 1 億元以上者，處七年以上有期徒刑，得併科新台幣 2500 萬以上 5 億元以下罰金。

四、總結

本文對鴻源機構投資吸金案的背景與內容進行初步介紹。本課程為企業的誠信與倫理，擬從此角度檢視鴻源機構投資吸金案。所謂企業倫理，指的是企業體系內、或企業在社會中的道德規範系統，此一道德規範能在與企業有關的事項

上，賦予個人或企業在動機或行為上的是非善惡判斷標準（葉匡時與周德光，1995：3）。更直接的說，企業倫理是企業應遵守的行為準則和倫理規範（張培新，2007：40）。

從企業誠信及倫理角度而言，論者多強調遵守國家法規的重要性（成中英，1984）。遵守國家法規當然是最基本的要求；因為國家法規只是最低層次的行為準則和倫理規範。當年，鴻源機構利用社會游資及銀行法漏洞進行大規模的吸金，主因是企業經營者與投資人的貪婪、政府疏於管理及法制缺失所致。但當銀行法進行修正及規範後，鴻源機構經營者便應以遵守國家法規為最優先，適當地就其組織體質及龐大吸金進行處置。不過，當時或許已被貼上吸金怪獸的標籤；加上內部資金運用出現問題，鴻源機構終究以悲劇收場。

五、討論議題

1. 請設身處地思考，若你/妳是鴻源機構的經營者，在違法獲利與守法、永續經營之間，該以何者為重？
2. 請設身處地思考，若你/妳是被鴻源機構詐騙的投資人，遭上當、受騙的主因為何？

六、議題詳解

1. 企業的違法經營，或許能短暫地取得獲利空間；但對企業的聲譽及永永續經營卻是致命傷。特別是本案鴻源機構的違法吸金，其影響層面非常廣泛，企業經營者當以守法、永續經營為優先考量。
2. 主因即是投資人自身的過度貪婪。本案鴻源機構的違法吸金，企業經營者固然違法；但投資人過度追求高利息（月息6分到4分），也是衍生被吸金的主因之一。

參考文獻

- 中英（1984）。談企業倫理。《中國論壇》，19（3），41-43。
- 吳宗杰（2007）。《未上市（櫃）公司股票交易詐欺被害特性及影響因素》（未出版之碩士論文）。國立台北大學，台北市。
- 那百川（1990年8月）。鴻源案：台灣最大的地下吸金怪獸。富蘭克林。取自：
<http://www.mychinabusiness.com/magazine/1008/home/home05.html>。
- 林寶安（2001年3月）。金融自由化與新銀行開放的政策分析。《政策分析：理論與實務研討會》，世新大學行政管理系。
- 林鐘雄（1991）。《防制地下金融活動問題之研究》。台北市：行政院研究發展考核

委員會。

張孟起 (1995)。鴻源風暴—79 年台灣地下吸金怪獸鴻源的生與死。台北市：時報。

張培新 (2007)。企業倫理的理論與實踐初探。應用倫理學研究通訊, 44, 36-51。

許永欽 (2008)。經濟犯罪。台北市：財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會。

陳志龍 (2005)。財經犯罪與刑事法。「民主、人權、正義」蘇俊雄教授七秩華誕祝壽論文集, 195-213, 台北市：元照。

葉匡時與周德光 (1995)。企業倫理之形成與維持。台大管理論叢, 6 (1), 1-24。

蔡碧玉 (1986)。論企業犯罪之責任主體。刑事法雜誌, 30 (1), 25-58。

盧映潔 (2008)。刑法分則新論。台北市：新學林。



廣西南寧投資考察吸金案

鄭明德¹

摘要

本文對廣西南寧投資考察吸金案的背景與內容進行初步介紹。南寧投資吸金案在兩岸交流背景下產生。該案無具體的公司存在；但藉由親近人士的組織與聯繫，竟也在兩岸間衍生出大量違法吸金的情況。兩岸交流頻繁、投資民眾貪婪、兩岸政府法制無嚇阻力等，是爆發該案的主因。

關鍵詞：廣西南寧、吸金、詐欺罪

一、緒論

距離台灣較遠、中國廣西壯族自治區的省會南寧市（以下簡稱南寧），竟也會發生台灣人遭到詐騙、吸金的案件！

南寧的地理位置特殊，位居中國西南部，被視為面對東南亞國家的最重要門戶。當地政治領導人定位南寧是「接軌東南亞的樞紐，是中國大陸西南區域的中心城市」（洪肇君，2012）。

作為中國與東南亞國家往來的主要城市，南寧這幾年的建設發展快速，經濟及觀光發展也相當有成果。就如同過去幾年的中國沿海城市，南寧的當前及未來發展頗受矚目。

從 2010 年開始，在台灣各地開始出現打著南寧投資考察名稱的活動。這類活動，不是個別企業經營者或工商團體的投資考察，而是採個別拉人頭的集資方式。後來，竟衍生出受害者眾、受騙金額大的投資吸金案。目前，這個案子仍未完全終結，政府機關及社會各界宜關注與因應。

二、個案簡介

該活動的背後，雖無一個具體的公司，但仍有層層組織的存在。最頂端是一位綽號為「金爺」的男子，銀樓金飾業者出身，人脈關係廣，以桃園中壢地區為起點，往後在各縣市（基隆市、台北市、新北市、苗栗縣、新竹縣、新竹市、彰化縣、雲林縣、高雄市等地）都有組織發展（內政部警政署刑事警察局，2011）。

¹ 臺北城市科技大學通識教育中心、助理教授、mtcheng@tpcu.edu.tw

根據往後警方的資料顯示，該組織最上層是老總級，依所轄人數（下線）多寡更區分為區經理、主任等。每一位入會會員必須由引資人介紹，繳交款項後，再往下發展三名下線，因此有行話稱為「五口之家」（楊宗灝，2011）。這種經營模式與過去台灣常見的「老鼠會」模式相同（鮑建信，2011）。其次，該組織的核心人士，竟然都是夫妻檔（李容萍、余瑞仁，2011），這種情況相當特殊。

三、個案分析

此打著南寧投資考察名稱的活動，還有一個更奇怪的名稱：「純資本運作」。該活動主要透過親朋好友的介紹與連絡，先以免費招待食宿 5-7 日前往南寧進行觀光旅遊。除了參觀南寧一些景點外，主要是讓參加者密集接受投資「洗腦」課程（李容萍、余瑞仁，2011）。除了洗腦，還表示該項投資是南寧當地政府默許投入公共建設的地下資金。其最終目的，是希望參加者能拿出人民幣 69,800 元（約新台幣 300,000 多元）買一球（一股），並告知往後 3-5 年就能回收，甚至還有機會得到千萬台幣的利益，以引誘參者認購與吸收下線。

為了取信於參與投資者，招攬者若能拉到下線，在隔月就能退回約人民幣 19,000 元（約新台幣 90,000 多元）。此外，也宣稱不想繼續參加者可以反悔與退費，不過前提是要找到下線，且回到中國大陸才能退費。

2010 年 10 月，內政部警政署刑事警察局於網路上發現一則與南寧投資相關的部落格。2011 年 4 月，南寧投資吸金案首次遭到刑事警察局及桃園檢警查獲，被依詐欺罪偵辦，核心人士被檢方聲請羈押。受害者除了一般民眾，還有里長、營建業者、比丘尼、媒體及律師等各行業人士。

依據統計，在台灣受騙人數約 3 千人至上萬人，被詐騙金額約新台幣 4 億元。在中國大陸，據稱該案已詐騙 15 萬人；200 多名行銷人員被公安逮捕。目前。該案仍進行中；政府的偵辦與審判也正在進行中。可以預期的是，被詐騙的民眾將會愈來愈多。

四、總結

隨著中國大陸經濟的發展，兩岸之間的經濟一體化已逐漸形成。兩岸人民的經貿往來，不管在數量、金額及種類上，都漸趨龐大與複雜。本文所提及的南寧投資吸金案也在此種背景下應運而生。該案無具體的公司存在；但藉由親近人士的組織與聯繫，竟也在兩岸間衍生出大量違法吸金的情況。兩岸交流頻繁、投資民眾貪婪、兩岸政府法制無嚇阻力等，是爆發該案的主因。

五、討論議題

1. 南寧投資吸金案，與台灣本地的吸金詐騙案，有何主要的差異？
2. 因應兩岸交流頻繁，民眾該如何面對可能發生的詐欺騙財案？

六、議題詳解

1. 橫跨兩岸；無具體公司進行操作。
2. 因有地理上區隔與兩岸根本制度上的差異，民眾對於兩岸投資事務應更加謹慎，否則往後的求救困難可以預期。

參考文獻

- 李容萍、余瑞仁（2011年4月7日）。免費考察廣西當餌 坑千人中國老鼠會吸金4億。自由時報。取自：
<http://www.libertytimes.com.tw/2011/new/apr/7/today-so4.htm>。
- 洪肇君（2012）。南寧市委常委副市長楊民專訪。旺報，7月21日，版B2。
- 內政部警政署刑事警察局（2011年4月7日）。偵破假借廣西南寧建設投資涉嫌違法吸金詐欺集團案。取自：
http://www.cib.gov.tw/news/news01_2.aspx?no=3167。
- 楊宗灝（2011年4月7日）。投資廣西？老鼠會3年騙萬人。中國時報。取自：
<http://news.chinatimes.com/society/110503/112011040700184.html>。
- 鮑建信（2011年4月16日）。招攬赴中投資 吸金逾3千萬。中國時報。取自：
<http://www.libertytimes.com.tw/2011/new/apr/16/today-south25.htm>。
- 補充資料
- 臉書粉絲團專頁：<http://www.facebook.com/pages/%E5%8F%8D%E5%BB%A3%E8%A5%BF%E5%8D%97%E5%AF%A7%E7%B4%94%E8%B3%87%E6%9C%AC%E9%81%8B%E4%BD%9C%E5%90%B8%E9%87%91%E8%80%81%E9%BC%A0%E6%9C%83%E7%B2%89%E7%B5%B2%E5%9C%98/113383128717378>
- 部落格與網路短片：
<http://tw.myblog.yahoo.com/qazwsx789edc456r-qwerty456qaz789/profile>



五鬼搬運客戶資產—楊瑞仁 17 年青春夢

陳俊榮¹

摘要

國際票券金融公司板橋分行因內部稽核控管機制存在重大漏洞，民國 83 年被基礎員工楊瑞仁，自 83 年 9 月起乘職務之便盜用保險庫的空白商業本票，再盜用上級章及公司簽證章，更偽造數家銀行及企業印鑑章，進而冒取新台幣造過 100 億元現金炒作高興昌股票。84 年 8 月，楊瑞仁因炒作股票嫌疑被調查局調查，國票遭盜用鉅額資金事蹟才終於敗露，由於金額過大，幾乎國票已無法獨力承擔岌岌可危，最後楊瑞仁入監服刑 17 年，罰金 30 億元。

關鍵詞：國票、票券、內部稽核

一、緒論

國際票券金融公司（簡稱國票）是台灣老字號票券公司，是第一家上市之票券金融公司，專門促進短期票券及政府債券等的流通，便利企業短期資金調度需求，其功能在於集中及運用短期資金作為借款者與投資者的媒介，藉貨幣市場的交易流通，得以合理而有效地運用短期資金。

民國 83 年板橋分行基礎員工楊瑞仁（負責負責票券買賣及台北地區交割等業務）發現內部稽核控管機制存在重大漏洞，自 83 年 9 月起乘職務之便盜用保險庫的空白商業本票，再盜用上級章及公司簽證章（證明是由國票板橋分行保證、簽證及承銷），更偽造數家銀行及企業印鑑章，進而冒取新台幣造過 100 億元現金炒作高興昌股票。由於金額過大，幾乎國票已無法獨力承擔，再加上新聞媒體報導後所引起解約兌現潮，不但國票岌岌可危，台灣金融市場也是動盪不安。

二、個案公司介紹

（一）票券業

民國 60 年前，國內金融以傳統的公營銀行體系為主，隨著經濟發展由進口替代轉型為出口擴張，外匯存底快速累積貨幣供給額攀升，通貨膨脹問題浮上檯面。63 年劉大中等 6 院士建議成立貨幣市場。

¹臺北城市科技大學應用外語系、助理教授、cyclechen@tpcu.edu.tw

64 年 12 月公佈「短期票券交易商管理規則」，由台灣銀行、中國國際商業銀行、交通銀行分別籌備成立中興、國際及中華 3 家票券金融公司。因應貨幣市場的快速發展，並落實對票券商之監督及管理，90 年頒布「票券金融管理法」，貨幣市場業務正式取得法律位階。84 年開放票券金融公司新設，票券公司家數達 10 家，高峰期合計有 16 家專業票券商。而 100 年 1 月後，專業經營的票券金融公司僅有 8 家。

1. 票券金融公司於貨幣市場的功能：

貨幣市場在促進短期票券及政府債券等的流通，便利企業短期資金調度需求，其功能在於集中及運用短期資金作為借款者與投資者的媒介，藉貨幣市場的交易流通，得以合理而有效地運用短期資金。

2. 票券金融公司營業項目：

- (1)短期票券之簽證、承銷業務。
- (2)短期票券之經紀、自營業務。
- (3)短期票券之保證、背書業務。
- (5)政府債券之經紀、自營業務。
- (6)金融債券之簽證、承銷業務。
- (7)金融債券之經紀、自營業務。
- (8)企業財務之諮詢服務業務。
- (9)經主管機關核准辦理之其他有關業務。

(二) 國際票券業

1. 創立：

配合政府建立有組織之貨幣市場而設立之專業票券商，在民國 65 年開始籌設，由中國國際商業銀行、台北銀行、合作金庫等發起設立，民國 66 年 1 月 15 日在台北市正式開業。68 年間中國農民銀行投資加入，至 89 年底股東人數達 16 萬餘人，為資本大眾化之專業金融機構。

2. 資本形成：

創立初期資本額 2 億元，經歷年增資後，75 年以第一類金融股於台灣證券交易所掛牌上市，為第一家上市之票券金融公司。迄 84 年 8 月實收資本額達 111 億 5510 萬元。後因楊瑞仁弊案導致鉅額損失，為改善財務結構，增強

競爭能力，於 85 年辦理減資後再行現金增資，資本額成為 100 億 857 萬元。經過歷年盈餘轉增資，89 年底資本額為 180 億 9 仟萬元。

(三) 楊瑞仁

83 年楊瑞仁當時年僅 29 歲，在國際票券金融公司（簡稱國票）板橋分公司擔任基礎員工，負責票券買賣及台北地區交割等業務。

三、個案分析

楊瑞仁喜愛投資，但因投資失利，於 83 年 8 月前虧損數千萬元，楊瑞仁發現內部稽核控管機制存在重大漏洞，自 83 年 9 月起乘職務之便盜用保險庫的空白商業本票，再盜用上級章及公司簽證章（證明是由國票板橋分行保證、簽證及承銷），更偽造數家銀行及企業印鑑章，進而冒取新台幣造過 100 億元現金炒作高興昌股票。84 年 8 月，楊瑞仁因炒作股票嫌疑被調查局調查，國票遭盜用鉅額資金事蹟才終於敗露，由於金額過大，幾乎國票已無法獨力能承擔，再加上新聞媒體報導後所引起解約兌現潮，不但國票岌岌可危，台灣金融市場也是動盪不安。

(一) 國票稽核控管機制不健全：

基礎人員可以一手包辦所有事務，未有查核機制及授權分責，每日未做核帳及查帳的稽核，倉庫未盤點。

(二) 印章存放保管不確實：

楊瑞仁竟然可以盜用上級章及公司簽證章，可見安全管理不實。

四、總結

國票案是台灣經濟史上最大的個人型經濟犯罪，也使得金融機構及其他企業再度檢討及強化內部稽核控管機制，以防範類似的案例再發生。

楊瑞仁當年冒用國票空白商業本票，向台銀等多家金融機構詐貸數百億資金炒作高興昌股票，被依照偽照有價證券判刑 13 年，罰金 30 億元；服刑期間又因行賄管理員買賣股票，炒股而再判 4 年刑期，終於在 88 年 4 月 16 日發監執行刑期。

五、討論議題

1. 如果你是國票板橋公司經理，應如何做才能確實稽核管控？
2. 如果你是基礎員工，發現公司領錢程序有漏洞，只要有發票就可核銷，你會如何做？

六、議題詳解

1. 會先與員工溝通後，依照工作流程標準確實執行，並定期做交叉稽核的安全檢查。
2. 會向公司反應流程有漏洞，並建議經費應用於企業，使企業增加獲利機會。

參考文獻

連玉霖(2003)。票券金融公司業務介紹，中央票券，2003年。

蔡宗益(2009)。企業內控與稽核—國票案，南台科技大學會計資訊系，2009年10月。

中華民國票券金融商業同業公會。2012年08月。取自：

<http://www.tbfa.org.tw/>

林慶川(2012)。國票案，大紀元。2012年08月。取自：[http :](http://www.epochtimes.com/b5/8/8/13/n2226354.htm)

[//www.epochtimes.com/b5/8/8/13/n2226354.htm](http://www.epochtimes.com/b5/8/8/13/n2226354.htm)

聯合報(2008)。讀歷史卻學不到教訓系列_國票案，2012年08月。取自：[http :](http://www.wretch.cc/blog/hscout/9630839)

[//www.wretch.cc/blog/hscout/9630839](http://www.wretch.cc/blog/hscout/9630839)

伍、媒體與企業倫理



由電影艋舺談誠信與倫理

李燦鋒¹

摘要

電影艋舺不但喚醒沉寂以久的國片市場更喚起許多人對艋舺過去這個令人懷念的古老記憶，因為相同的文化頻率共振出在相同文化氛圍成長的人心而讓電影大賣，但是電影情節圍繞在幫派生活，內容充斥著暴力與髒話，引起社會各界對電影內容對青少年影響的關注，電影上映後發生的幾件社會治安事件更傳出涉案嫌犯在看過電影後，不是刻意模仿電影情節進行暴力鬥毆就是誤解電影中義氣相挺的對白，將義氣作為犯罪犯法的藉口，錯誤的觀念扭曲了誠信與倫理，誤導的價值觀淪為犯罪工具，電影背後的負面效應正在青少年心中蔓延著，此時如何撥亂反正引導青少年有正確的價值觀，協助他們深植倫理道德的觀念，值得社會大眾重視。

關鍵詞：艋舺、倫理、價值觀

一、緒論

接續 2008 年發行的電影海角七號，2010 年由鈕承澤導演所拍攝的艋舺在春節檔期上映，再度喚醒了沉寂已久的國片市場，吸引了廣大的電影觀眾重新回到戲院觀賞真正屬於台灣本土所製作拍攝的電影，上映的第一天台北的票房就衝破了新台幣 800 萬元。更在一星期後衝出 5000 萬台幣的亮麗成績，全台灣票房在上映數日內破億，超越 2008 年電影海角七號的紀錄。這不僅再度給予長久努力從事本土電影創作的本土電影工作者，最實際、最實在與最直接的鼓勵，更喚醒國人重視一項事實，即在熟悉的文化味道中創作出大家共同記憶的文化創作最能感動熟悉在地的電影觀眾。

艋舺，即是現今的萬華區，曾經是台灣最繁華的地區，卻隨者移民與市集的移動逐漸沒入歷史的洪流中。但是在十八世紀，泉州人穿過淡水河移居到艋舺，這些移民中包括來自福建泉州住在八甲庄的同安移民與住在艋舺的三邑移民，十九世紀末，同安人與三邑人因為爭奪艋舺的碼頭利益與信仰的宗教不同經常引發衝突，於是在 1853 年這兩派人發生械鬥，續在同年 8 月再次發生械鬥，後來三邑人攻入同安人居住的八甲庄，艋舺祖師廟也在此次戰役中燒毀，同安人棄守碼頭地盤逃走。1920 年日本人施行地方制度而把臺北改制為臺北州，並將艋舺改

¹臺北城市科技大學數位多媒體設計系、講師、tflee@tpcu.edu.tw

名為萬華，其涵義為萬年均能繁華(金山詞霸，2009)。所謂舊艋舺指的是北至忠孝西路，東至中華路一段，西至淡水河，南至三水街，其實忠孝西路以南至貴陽街所謂西門町原來也包括在艋舺之中。1980 年後，政治上台灣政府當局宣佈解嚴，經濟上工商業蓬勃發展，各幫派發展自身利益，吸收青少年壯大自己的勢力，萬華的幫派在互相爭鬥地盤中不斷械鬥，萬華的幫派文化也深烙在台灣人心

中。但是因為電影的題材圍繞在黑道娼寮，內容充斥著暴力與髒話，校園也傳出學生因為借手機飆出三字經，這些學生更是模仿艋舺的電影情節而大打出手，引起教育當局的重視，教育部長吳清基更呼籲學校老師與教官，將電影艋舺作為學生教育的負面教材，提醒學生誤入歧途與暴力霸凌的後果，警政署長王卓鈞更擔心本片會對治安與青少年的價值觀產生扭曲而有不良的影響。導演鈕承澤表示，拍攝電影艋舺的初衷並不是希望讓青少年對於黑道產生嚮往，反而是希望青少年與觀眾明瞭歹路不可行的道理。教育團體「品格教育推展行動聯盟」發言人潘莉華說該片可能有八大負面效應，尤其是錯誤價值觀，

1. 演員不停說髒話，青少年可能模仿。
2. 強調幫派文化，會誘使青少年加入幫派。
3. 過於暴力及殘忍(如剁手指)，青少年可能模仿。
4. 不良示範，如「狎妓」或蹺課等。
5. 錯誤的價值觀詮釋。例如：為「義氣」去犯法、殺人、犧牲自己。
6. 錯誤的詮釋「感恩」。為了報「黑社會老大」的恩而去犯法或殺人。
7. 會讓憶起舊情懷者感動而推薦此片，更會促成青少年模仿。
8. 黑社會吸收中輟生或在校生入幫，擔心促成校園染黑。

「品格教育推展行動聯盟」強調，並不反對大家看「艋舺」，但呼籲學校和家長與其擔心，不如主動陪青少年討論「艋舺」內容，指引正確觀念。(品格教育推展行動聯盟，2010)。

二、個案介紹

(一)個案一：

台南市警局第三分局在 2010 年 3 月 2 日偵破金鎮山銀樓強盜案(王俊忠，2010)，警方逮捕了 3 名涉案的國立高職生，據警方調查這三名高職生因為其中

一位少年貸款廿多萬元買了一輛中古汽車，因父母反對而沒錢付汽車貸款，他索性住進另一名少年家，因付不起汽車貸款而向另兩名少年求助，其他兩名少年因為看了電影艋舺而義氣相挺共謀搶劫。三人先前往安南區進行觀察，發現金鎮山銀樓沒有裝監視器，三人當下決定下手行搶金鎮山銀樓，在3月27日晚上8點，其中一名少年持西瓜刀進入金鎮山銀樓，喝斥店員交出財物，該店員立即逃入店內房間並將門反鎖，少年見狀即以榔頭敲破玻璃，搶走一兩重的兩個金佛像，當少年欲銷贓時被警方獲報循線逮捕，但事後負責銷贓的少年卻偽稱所搶得金飾全是木質的都不值錢，獨吞所有贓款，案發後被其他兩名少年得知後，深覺為朋友講道義重誠信，對方卻出賣他們，大嘆義氣不值錢，其中一名少年說「看了電影艋舺覺得朋友間就是要講義氣」但是卻被對方背叛分文未拿還要銀鐺入獄，他覺悟的說，義氣是義氣但不可以犯法。台南市警方將這三少年，依加重強盜罪嫌移送台南地院少年法庭審理。

(二)個案二：

2010年3月兩名青少年晚間行經台北縣樹林的博愛市場實遭到兩名喝醉的路人叫罵而心生不滿(呂儀君，黃淳璟，2010)，立刻呼叫朋友來助陣，隨後一部白色轎車開來，署名青少年手持棍棒下車，二話不說以棍棒朝兩名酒醉男子揮去，附近的店家眼睜睜的看到如同電影情節般的鬥毆場面在自己眼前活生生的上演，所有的人頓時被嚇傻，都直批是艋舺效應，青少年只為朋友出頭，竟在眾目睽睽下動手行兇將路人毆成重傷，還認為這就是講義氣，簡直被電影情節弄昏了頭，警方已掌握線索將循線逮人。

三、個案分析

(一)個案一：

在這個案中，涉案的三名少年原就讀的學校都是國立高職，原本應該前途似錦，但是其中一名少年，竟在未成年且父母不知情的情況下，購買了一部二手車，賣車給他的車商為了金錢罔顧法律與企業倫理，將汽車賣給這位未成年青少年。該名青少年因為無謀生能力當然付不出每個月需要繳付的汽車貸款而向其父母求助，當父母斷然拒絕了青少年的請求時，該青少年竟負氣離家投奔另一名青少年，當車貸付不出來的青少年向其接濟他的青少年說出他逃家的原委時，該青少年竟開玩笑說去搶錢，在場的這三位青少年竟認真的執行這項想法，當時他們認為好朋友就要講義氣，社會正義倫理道德全拋諸腦後，即使赴湯蹈火甚至犧牲生命也在所不惜，正如同電影艋舺中那一句對白「意義是啥小，我只知道義氣。」，

從這個案例中我們可以發現兩件事，其一是青少年心智未成熟，容易受媒體傳播的內容所影響對事情做出正確的判斷，更不懂得道德倫理的意義，不了解誠信應守的份際，以致於滿腔熱血義氣相挺，直到東窗事發發現義氣一點意義也沒有，誠如其中一名青少年他事後反悔覺悟所說的「義氣是義氣但不可以犯法」。其二是貪財的中古車車商，他為了利益而罔顧商業道德與企業倫理誠信，明知法律規定未成年人不可開車，竟將車賣給未成年人，像如此鑽營私利枉顧企業倫理的奸商，更會令人質疑他的誠信，更進一步懷疑他所販賣的商品，最後必在媒體宣傳下為大眾所唾棄，拒買他所銷售的中古車，使得他的企業受到打擊而蒙受損失。

(二)個案二：

艋舺電影中的台詞「意義是啥小，我只知道義氣。」讓當下年輕人認為好朋友就是要情義相挺，在個案中發生的鬥毆事件起源於青少年遭到酒醉的過路人嗆聲與叫罵，所謂血氣方剛戒之在鬥，但這兩名青少年卻按捺不住激動的情緒，竟呼朋引伴情來助陣，讓一件原可化解而消弭於無形的小事演變成引人注目的暴利鬥毆事件，更讓週遭店家與路過行人有身歷電影艋舺的情節中，由這個案中我們應注意到兩件事

1. 這社會充斥著強烈的個人主義，過去在學校老師所教導的倫理道德在「只要我喜歡，有什麼不可以」的氛圍中被淹沒，固然這兩名青少年的暴力行為不可取，但是兩名喝醉的路人目無旁人唯我獨尊的傲慢態度，隨意叫罵路人，是否平時已經完全遺忘過去在學校所學的倫理道德，不知節制自己言行更肆無忌憚的做出脫軌的言行才會惹禍上身。
2. 這兩名青少年在事件發生之初只是無辜的被害人，只要吞忍這口氣而默默離開，事件就不會發展到糾眾尋仇的暴力鬥毆事件；當他們被怒氣沖昏頭時，就和喝醉的兩名路人一樣，將學校的倫理道德教育全部拋諸腦後，為行暴力復仇而糾眾鬥毆，這些青少年心中只有「意義是啥小，我只知道義氣。」的謬誤想法，完全不知道所謂義氣中的「義」是指做正確的事，但是糾眾群毆事這個法治社會所不允許的，是違法亂紀的事，如果這些參與鬥毆的青少年還認為自己是義氣相挺，這真是污辱了「義」這個字。

四、總結

電影艋舺的上映，對重視國片的電影人與關心愛護國片的觀眾而言，是一部振奮人心的佳作，但是因為電影艋舺的劇情就是在描寫一個處於現代與傳統交錯價值觀混雜的社會小角落中，一群幫派幫眾間的恩怨情仇，劇中人物的背景已經

非常太的複雜，更遑論劇情牽涉到幫派火拼的暴力情結，都不是心智為成熟的青少年能夠理解的，當他們觀賞這部電影時，他們心存留的印象，不是打殺的暴力場面，就是讓他們似懂非懂像是「意義是啥小，我只知道義氣。」的台詞，如果他們觀賞這部電影時並沒有人幫忙他們解析劇情，告訴他們是非曲直，則在電影散場後恐怕是對這些青少年思想播上謬思的種子，這絕不是電影創作者與工作者的初衷，而家長與教育單位更負起責任，輔導青少年正確理解電影中所表達的意念，這部電影艋舺不但不是衛道之士所說的毒蛇猛獸，反而是一部教育青少年的課外輔導教材。

五、討論議題

1. 「意義是啥小，我只知道義氣。」是否會誤導青少年義氣凌駕於倫理道德與法律之上？
2. 電影中出現為「義氣」去犯法、殺人、犧牲自己與了「報恩」而去犯法或殺人是否會扭曲社會道德觀與價值觀

六、議題詳解

1. 青少年在沒有被正確解析電影中所表達的意念時，很容易曲解劇中人物所言及所行，電影中出現「意義是啥小，我只知道義氣。」這句台詞已經成為時下年輕人的口頭禪，他們會講當去不了解什麼是意義，什麼是義氣，在個案 1 中為義氣挺朋友而搶劫，做出違反社會正義，奪取不義之財，完全看不出來哪裡有「義氣」的存在。
2. 犯法、殺人都是不義之事，如何能跟義氣相提並論，報恩也因在社會法律與倫理道德規範的範圍去進行，去進行，否則「義氣」與「報恩」只會淪為心懷不軌之人的工具。

參考文獻

- 品格教育推展行動聯盟，取自：<http://blog.udn.com/ebisu50/3830449>。
- 戴寶村，臺灣史十一講，國立歷史博物館出版，。
- 金山詞霸，見 <http://hanyu.iciba.com/wiki/378383.shtml>。
- 王俊忠(2010)，見 <http://n.yam.com/tlt/society/201003/20100303781763.html>，自由時報。
- 呂儀君(2010)，黃淳璟，見 <http://newsfeed.pixnet.net/blog/post/6461434>，東森新聞。



從 Epson 印表機廣告看網路多媒體對企業誠信與倫理的影響

李鈞鋒¹

摘要

2010 年 EPSON 改變傳統行銷模式，將其印表機產品隱含在麻雀變鳳凰的有趣戲劇橋段中，在 YouTube 上藉由在網友口耳相傳的「病毒行銷效應」傳播作用下，短時間內吸引了大量閱聽者上網觀看，突破了既往廣告行銷的作法，讓人見識到網路無遠弗屆的影響力，更令人無法不正視在現今新型網路媒介興起時，百家齊鳴而言論資訊無所規範下，錯誤資訊的傳遞與悖離倫理道德的言詞流竄於網路空間，造成社會紊亂的根源，對於企業倫理與誠信造成的巨大衝擊。本文即對此議題進行探討，藉由個案背景說明及相關議題研討，探討在資訊技術及網路媒體傳播蓬勃發展下網路的企業誠信倫理對於企業與個人的影響。

關鍵詞：病毒行銷效應、網路媒介、企業誠信倫理

一、緒論

Epson 是國際大廠，在其國際企業行銷的活動中，以往其產品的行銷不外乎是在平面媒體與傳統的電視電影上刊登或播映廣告，但在網路蓬勃發展的今日，因應時代潮流的發展，Epson 在 2010 年也改弦更轍將長久以來置放在傳統媒體廣告經營模式轉換在 YouTube 網路上放映；首先在第一集「搶救野豬妹」片中，定位在學生市場，讓其貌不揚的野豬妹，藉由隱喻為仙女棒的印表機，瞬間麻雀變鳳凰，變身為才貌兼備的正妹，透過誇張的表現技法，暗示消費者只要使用公司的印表機，就能化腐朽為神奇，即使野豬妹也能變為人人稱羨的正妹；在第二集「搶救百大企業」定位在企業市場，運用凡事省一半的摳錢老闆與辦公室美女間的逗趣互動，在搶救任務的橋段鋪陳下，光明正大的介紹產品的優點與功能，在這一系列廣告中詼諧的對白與爆笑的劇情化為病毒行銷的催化劑，將產品的功能強烈的深植在閱聽人的腦海中，短短數十日就吸引二十萬網民收看，在網路社群中引發熱烈的討論，雖然 Epson 產品的廣告效益充分顯現，但是在網路上正反意見並陳的情況下，這次 Epson 印表機「搶救野豬妹」的廣告無論在市場與公司形象上都獲得正面的評價，但對於其他企業主運用網路媒體行銷時須了解並非所有網路媒體行銷都純然有正面助益，如果網路媒體上所呈現企業的產品資訊的可

¹臺北城市科技大學數位多媒體設計系、講師、tflee@tpcu.edu.tw

信度遭到網民質疑時，將會因為網路的幾何級數傳播效益讓企業的誠信受到嚴重打擊進而傷害企業本身的利益，而網路流言橫陳的今日，企業在運用網路媒體進行銷售時，更應體會水能載舟亦能覆舟的道理而更需加倍謹慎。

網路的崛起與影片分享網站興起，愈來愈少人觀看直播電視，同一時間取而代之的是，人們花更多的時間觀看網路影片與網路文章，無論透過電腦或手機，也因此過去單向的電視廣告資訊傳遞，在網路發達的現今轉化為雙向的網路影音互動，並且突破過去定時定點收看的時空限制，對於廣告主而言，他們不在只要將產品質訊息傳播給消費者，更期望從消費者獲得更多的資訊，例如廣告主可以從不同時段網路搜尋特定商品關鍵字的數量了解廣告影片對於消費者的影響，網站更可以透過 cookies 追蹤網民在網路上的一切活動，所以網路新媒體已然進入戰國時期。但是再這一新的媒體廣為企業與消費者使用時，新的問題也不斷醞釀而生，例如在網路上流傳著一則笑話，兩隻狗在網路上互相對話，其中一隻狗說，網路出現的好處是在網路上沒有人知道你是一隻狗(Ognianova,1997)，這顯示網路成為社會各界廣為使用的資訊媒體科技之後，網路使用者透過網路而非面對面進行互動時，使用者能夠賴以判斷對方身份的線索有限，因此網路上傳遞的資訊的真實性也備受質疑，例如在 1998 年 3 月，台灣網路上傳出嬌生股份有限公司製造的嬌爽衛生棉上有蟲卵，更進一步指有婦女因為使用該公司製造的衛生棉而被切除子宮，這則網路傳言不但引起許多女性的恐慌，更嚴重傷害到嬌生公司的聲譽。事後經過許多婦產科權威醫師的證實該傳聞所述內容皆屬虛構而證明該網路傳聞是一則網路謠言。

傳統媒體具有標準化的資訊、單向溝通、強迫接受、曝光時間較短、資訊簡單的特性。網路媒體廣告的特性(Hawkins, 1994)為即時性、彈性、消費者導向、線上交易，其中傳統媒體與網路媒體最明顯的差異在於傳統媒體的內容受到較嚴格的監督與約制，承受來自社會與政府的壓力並不能隨意自行公布未經證實的資訊，相反的網路媒體並無此限制，在網路上的網民，無論是團體或個人因為網路的運作方式而能隨意發佈資訊，如此一來，資訊的可信度就成為網路資訊內容令人質疑的重點(Newhagen & Levy, 1998)。另一方面，當消費者進入網路世代，他們秉持傳統過去貨比三家不吃虧的信念，應用網路搜尋工具或取大量商品有關的購買資訊，這些資訊經過消費者分析比較後，消費者更會利用網路上的社群或論壇交換訊息更進而進行討論以篩選出正確的資訊，進而尋求出最有利的購買價格及最適合於自己的商家進行商品購買。

承上所言，網路上言論的發布並無傳統媒體的監督管制機制，再加上網路發言者身分的鑑別並不容易，企業主在應用網路媒體進行廣告行銷時，需要認清網路媒體有別於傳統媒體不是一單向發聲的媒介，並非播放完廣告影片就結束，反而是啟動網路活動的開始，企業必須依本誠信原則，實實在在說明產品功能與特點，並且謹慎回應網路網民的意見，方能達到企業運用網路媒體行銷的初衷。

二、個案公司介紹

本文所討論的個案公司為台灣愛普生科技股份有限公司（台灣愛普生科技,2011）（EPSON，簡稱『ETT』）成立於民國八十四年六月，其前身為香港商愛普生電子貿易有限公司台灣分公司（成立於民國七十一年十一月），是日本精工愛普生公司海外事業的一個分支機構。主要商品及服務為

1. 半導體,機體電路,液晶顯示器之設計
2. 印表機及週邊設備之行銷與技術服務
3. 彩色液晶投影機之行銷與技術服務
4. 電子零組件產品之行銷與技術服務
5. 海外關係企業在台採購業務
6. 彩色掃描器之行銷與技術服務
7. 數位相機之行銷與技術服務

EPSON 所生產的印表機產品在市場上具有極高的市佔率，但是台灣印表機與多功能事務機市場在 2008 年因為受到金融風暴的影響而不景氣的狀況下，無論企業採購與家庭支出都呈現疲軟，所以在 2009 年第一季時在需求萎縮以致於印表機市場衰退，當 2010 年 EPSON 對其印表機 EPSON ME320 進行推廣時，對其市場的起弊興利是一關鍵時刻。根據 Epson 估計，2010 年第 1 季 Epson 噴墨印表機總出貨量為 68,423 台，較 2009 年第 1 季出貨量 50,908 台有三成四左右的成長。根據 IDC(國際數據資訊有限公司)資料顯示，2010 年第四季 Epson 在噴墨印表機市場平均市佔率 39%，單功能印表機市佔率 42%，同時拿下銷售雙冠王佳績。

三、個案分析

在 2009 年 Epson 推出多款噴墨印表機為競爭激烈的印表機市場激出漣漪 (taiwan.cnet, 2010/06/09)，Epson 對於這波的銷售主打「省」、「快」、「美」、「安心」的策略，以 Epson ME320 主打「省」的優勢，強調「印 1 元機」，單張列印成本只要 1 元，在搶救野豬妹的網路廣告影片中，儘可能的加以強調，引發網民熱烈的討論，其白色的機身輕巧的重量，在噴墨印表機市場中獨樹一格，其次新一代的黑鑽格紋系列機種延續「省」、「快」、「美」與「安心」四大優勢，其中

- 省：

以「印 1 元機」為口號，強調 1 元單張黑色墨水列印成本。同時四款新機具顏色分離墨水匣具有不需時常更換墨水匣的特性。購買超值量販包，列印成本再省 10%。

- 快：

具有 35ppm 與 34ppm 的高列印速度，大大提高使用者工作效率。

- 美：

時尚的外型，獨創的「DURABrite Ultra Ink」新一代魔珠墨水技術，提供更強的抗水、抗臭氧及 120 年抗光效果，能使影像恆久鮮明不泛黃，加上最高解析度達 5760x1440dpi 的列印品質，大幅提升列印效果。

- 安心：

提供主機及噴頭二年保固及印表機生態護照，讓消費者使用印表機能夠放心與安心。

這四大優勢亦是網路媒體影片訴求之主軸，更為網友廣泛熱烈討論之重點，在網路媒體播放第一集「搶救野豬妹」及第二集「搶救百大企業」期間因為網路的傳播效應引發網友熱烈迴響，這中間當然有許多人士衝著女主角翁茲蔓的美麗及劇情的爆笑而來，但隨即而來的網路輿情轉而關注在劇情的焦點--- Epson 對於這波的銷售主打「省」、「快」、「美」、「安心」特點功能。就這個案的討論而言，我們可以將其網路媒體行銷歸納為遵守企業誠信原則下「網路可信度價值」的發揮及「口碑銷售策略」的運用。

(一)網路可信度價值

可信度是可以相信的程度(Singletary,1976)，是傳播者取信於他的特質(Berlo,1969)，也就是消息來源讓人相信的情況與其品質。可信度包括「消息來源可信度」(source credibility)及「媒介可信度」(media credibility)(Kiousis, 2001)。消息來源可信度重視傳播過程中傳播者的可信度對於說服效果的效應，高可信度傳播者比可信度較低的傳播者具較佳的說服能力；媒介可信度著重在閱聽人與媒介間的信任關係，並探討可信度的研究面向，關切閱聽人對於不同媒介可信度的差異與影響因素。所以可信度是媒體的重要資產，也是企業主遵守誠信原則下社會大眾據以回報的具體展現，而對近年新崛起的網路媒體而言更是為網民接受信賴的關鍵，除了是大眾受否承認其為具有參考閱聽價值的資訊來源，更決定了其是否能夠永續生存發展的依據。

在此次這次 Epson 印表機「搶救野豬妹」與「搶救百大企業」的廣告中，以「印 1 元機」強調 1 元單張黑色墨水列印成本，及印表機的外觀與列印速度，消費者在網路上的反應對於 Epson 這項功能的宣傳給予高度的評價，讓 Epson 藉由這項網路媒體影片的播放，不但獲得高的產品市佔率，更獲得消費者對其公司誠信的作風是具有高可信度的企業的評價。

(二)口碑銷售策略

網路上消費者透過其他消費者或虛擬消費者對於搜尋目標於網路上所提供的經驗、意見或知識的討論與分享及稱為網路口碑(online word-of-mouth)，既是口碑當然就可以分為正面口碑及負面口碑二種，其中正面口碑為對於使用的產品的感受是滿意的正向感受時，消費者即會在網路的資訊交流時，提出對該產品滿意與支持的表示，反之就會對該產品予以負面的批評。這其中就會產生正反兩方的意見攻防，由於網路上網民的身分辨識不易，有時也會有互為競爭對手的企業隱身為網民進行網路上企業的虛擬商戰，會讓網路口碑亦形複雜。

「省」、「快」、「美」與「安心」，雖然快速有效的將消費者評價噴墨印表機的重點成功的聚焦到此四大銷售焦點上，但也讓消費者在產品討論上依此為題目進行討論，Epson 成功的將其口碑的討論引導到其產品的優勢上，當然獲得消費者的正面口碑，並贏得消費者的信賴與支持，形成一股無形的銷售動力，強化網路消費者對購買該公司商品的決心，並縮短購買決策所花的時間，因而讓 Epson 獲得亮麗的銷售成績。

四、總結

企業的發展從古老的農工社會發展至今的網路科技發達的現代社會，企業生存發展恆古不變的金律是對企業倫理的遵從與實踐，企業在依循這個準則下建立完善且合宜的企業倫理制度，藉此維繫出股東、員工、顧客間良好的互動關係，如此即能讓企業在此正面循環的互動關係中獲得市場的優勢競爭能力，並建立永續經營的磐石。在網路的虛擬社會中，企業誠信化身為消費者對資訊來源與傳播者可信度的參考指標，並完整且及時的在網路口碑上一一呈現出來，企業主若能了解其中的意義與其互動的效應，必能遵守企業誠信的倫理而獲得消費者對企業忠誠的信賴。

五、討論議題

1. 企業進行網路媒體行銷時，媒體所呈現的內容的真實性與網路可信度價值是否相關？
2. 成功的行銷，是否需要建立在企業誠信的基礎上？

六、議題詳解

1. 一旦產品的訊息見諸網路媒體，網民就會在網路上互相討論，因此對於該產品的購買訊息，例如價格、贈品，或使用經驗，例如容不容易故障，或維修

- 情況等等這些產品相關資訊，都鉅細靡遺的被網民在網路上放大檢視與討論，因此媒體所呈現的內容也將成為被攻擊的目標，而傷害企業的程度會比傳統媒體所造成的影響更要深遠，因此當企業要應用網路媒體進行行銷時，更應該遵守企業倫理與誠信以博得網路高可信度，以達到企業預期的目標。
2. 如前所述，網路上對於各項資訊的傳播是十分便利與快速的，在當今網路興起的時代，企業的行銷已經從過去平面的、單向的走向多元的與雙向式的，如果企業在行銷的過程中傳達出不實的資訊，經會被網友以幾何級數的速度傳播，甚至發起抵制購買，因此唯有注重企業誠信誠意待客贏得消費者的認同，才能夠為企業贏得最大利益。

參考文獻

- Barker, C., & Gronne, P. (1996). *Advertising on the web*. Masters thesis, Copenhagen Business School.
- Berlo, D. K, Lemert, J.B., & Mertz, R. J. (1969-1970). Dimensions for evaluating the acceptability of message. *Public Opinion Quarterly*, 33(4), 563-576.
- Epson, (2011) <http://w3.epson.com.tw/epson/public/public.asp?no=64>.
- Taiwan.cnet, <http://taiwan.cnet.com/computer/news/0,2000068663,20145974,00.htm>
- Kiousis, S. (1999, August). Public trust or mistrust? Perceptions of media credibility in the information age. Paper presented to the Mass Communication and Society Division of the Association for Education in Journalism and Mass Communication annual convention, New Orleans, LA.
- Ognianova, E. (1997). *Audience Processing of News and Advertising in Computer-Mediated Environments: Effects of the Content Provider's Perceived Credibility and Identity*.
- Singletary, M. W. (1976). Components of credibility of a favorable news source. *Journalism Quarterly*, 53(2), 316-319.

從女神卡卡的媒體效應看青少年的價值觀趨勢

李鏇鋒¹

摘要

本文先藉著女神卡卡來台訪問刮起巨星旋風，在媒體與粉絲的追星活動中，一則粉絲考生即使大學指定考試當前也要追星守候偶像來說明當今青少年崇拜偶像的狂熱，進而更扭曲社會倫理與其價值觀，其次描述女神卡卡的家庭背景及發跡前從墮落糜爛的生活中覺悟奮力向上創下多項流行音樂的世界紀錄與流行天后的美譽，最後透過女神卡卡在自傳與接受專訪時鼓勵她的粉絲要做自己但不要放棄接受教育，要接受前人留下的知識讓青少年更了解自己以接受倫理觀念。本文並對青少年追求偶像的內在與外在因素加以介紹與分析，最後對家長與老師提出建議，希望能經由陪伴與輔導過濾青少年崇拜的偶像所傳達的資訊，經過轉換去蕪存菁將正確的價值觀傳達給青少年。

關鍵詞：女神卡卡、倫理、價值觀

一、緒論

今年七月女神卡卡受邀訪台，當晚 7 點 26 分女神卡卡私人座機降落在桃園機場，當腳踩 20 多公分高跟鞋一頭黑白並列的頭髮的卡卡走出機門立刻吸引全台灣民眾的目光，8 台價值千萬的賓士接機，在媒體記者的鎂光燈與大批粉絲尖叫簇擁下，座車直驅下榻台北晶華酒店，卡卡旋風橫掃全台，但這位外表裝扮總是驚世駭俗，裝不驚人永不休的女孩究竟是何方神聖，為何能夠風靡世界引領風騷，為何她的一舉一動與所言所行撼動全世界青少年的心？

女神卡卡原名史蒂芬妮·潔瑪娜她 (Stefani Germanotta) (wikipedia, 2010) 來自於紐約州 Yonkers 城的義大利家庭，是義大利裔美國人。她的父親 Joseph Germanotta 從事網路科技生意，她的母親 Cynthia 是一位通訊助理，卡卡三歲就彈鋼琴從小喜歡音樂，他爸爸是一個搖滾迷 11 歲念私立天主教學校與芭莉絲希爾頓 (Paris Hilton) 當同學，17 進入知名的紐約大學。卡卡從小夢想成為一位戲劇表演者，但是長大之後她卻和朋友在格林威治村鬼混十分叛逆，她企圖尋找有別於紐約的其他文化，搬離父母的家一個人在外租房間 (吳怡靜, 2011)，白天當服務生晚上到夜店跳舞賺錢，這期間她剛開始擔任幕後作曲者，曾經替布蘭妮和阿肯等知名歌手作曲，在此同時到俱樂部演唱，曾經只是無人聞問的 C 咖，但阿

¹ 臺北城市科技大學數位多媒體設計系、講師、tflee@tpcu.edu.tw

肯發現女神卡卡具有舞台表演極佳的潛力立刻邀她和阿肯所屬 Kon Live Distribution 公司簽約，並為女神卡卡製作專輯，期望能能在搖滾樂壇中脫穎而出，這階段她全神貫注在她所創作的流行音樂中。但她吸毒和在脫衣舞表演傷透了他父親的心，他父親警告她如果繼續墮落下去她會失去一切，女神卡卡頓悟下定決心戒毒，她父親雖對她離經叛道的行為非常生氣而不能苟同，但卻一直是背後默默支持的最大支柱。而年僅 25 歲的卡卡，出道僅 6 年卻已經獲得五座葛萊美獎(劉維公,2011)，在英國單曲榜創下 156 周年度在榜周數最久的紀錄，以《Bad Romance》打破美國告示牌 17 年點播記錄，她的 MV 在 Youtube 創下全世界點播破億的最高記錄累計瀏覽人次超越 10 億人。2011 年的單曲《天生完美》，創下 iTunes 23 國同時冠軍之記錄，是 iTunes 有史以來最暢銷的歌曲，三張專輯在全球銷售創下 1500 萬張的輝煌紀錄。[wikipedia,2010] 她在網路上有超過四千萬個粉絲，在她令下隨時聽候差遣。並獲選美國 Forbes 雜誌百大名人榜第一名。

但這幾年來卡卡也傳出許多負面新聞，例如她的自傳裡承認，曾經在自己的房間裡為了尋找靈感不斷的吸食毒品古柯鹼及迷幻藥甚至危及生命，大方說自己是雙性戀，公開支持同性戀，在 MV 中出現類似褻瀆教會的圖騰，每次的公開演出都有驚人的裝扮，吸引媒體鎂光燈的奇裝異服像是青蛙裝、牛肉裝，而今年才被日本政府聘為觀光大使，卻傳出她被指控利用義賣手環募款進行詐財，美國律師團向密西根州法院提出控告，卡卡表示捐款全部捐給日本用於賑災，否認美國律師團的控訴，而她為日本震災發起的募款駕上個人捐獻已經超過一億元台幣。但是她在全世界樂壇數億粉絲與網路超過 4 千萬的小怪獸心目中的流行教主、流行天后的地位絲毫不受動搖。

二、個案介紹

一位今年參加大學指定考試的高中生，在今天中午考試休息的空檔時間跑出考場帶著黑膠唱盤到了女神卡卡所住宿的飯店，希望能見到心目中的偶像，他向媒體表示，雖然今天參加大學指定考試，但昨天晚上他跟著其他女神卡卡的擁護者在飯店外守候，並且也享用了女神卡卡送的漢堡，他覺得見到女神卡卡是一件比考大學指定考試都還要重要的事，這樣的說法引起社會兩極化的批評，支持他的卡卡的粉絲就說，女神卡卡是流行樂壇的天后，能向心目中的偶像朝聖事件一生永難忘懷的事，即使不考大學指定考試也在所不惜，但是教育界與家長們就持不同的看法，他們覺得這位學生瘋狂的崇拜偶像，到了瘋狂的境界，已經分不清是分善惡，固然年輕人有自己的崇拜偶像不事件壞事，但對於價值觀與其個人的理想似乎有所扭曲。

青少年對偶像的崇拜雖然是其成長過程的必經過程(薛曉陽, 2005)，在其表現內容與程度上會因為每個青少年的個人特質及其成長背景而有所不同，更與其心理成熟的狀況有及大的關聯性，所以不能以單純的是與非對與錯而加以評

斷，而必須對青少年崇拜偶像的特性與本質加以研究分析，才能正確導引青少年從崇拜偶像的活動中尋找到正確的人生關與社會價值。青少年崇拜偶像是年齡性或階段性的成長表現，過程中存在著個別差異與和多元化的特性，而其中的共同點就是流行性，青春性和情感性，這些偶像以強烈的情感色彩影響及牽引著青少年心靈，讓青少年對偶像產生情感的依賴和共鳴，整個身心都受到偶像的支配。以致於許多如浮動的心情，低落的自尊、叛逆背俗，甚至自殺等負面行為就會出現在許多崇拜偶像的青少年身上，青少年對於偶像崇拜是一個複雜的心理活動與行為的過程，主要有三個行為特點：衝動性心理活動傾向、超現實的情感體驗、過度的行為衝突。如過於激動、興奮和不由自主的情緒體驗，往往同時伴隨著超越社會行為約束標準的行為衝突，諸如熱衷於名人隱私、收藏名人用品、放棄正常生活方式、陷於偶像幻想境界等。這些行為特徵在青少年個性發展和道德發展過程中將產生不利影響，阻礙他們正常的社會化過程，削弱對學校生活的興趣等。儘管偶像行為對青少年的發展具有一定的消極影響，但它依然具有不可忽視的發展功能和意義。

這次女神卡卡的訪台除了前述即使大學指定考試當前也要看偶像的考生，更多女神卡卡的粉絲整日徹夜的關注守候著偶像，在媒體上可以看到他們不只在服裝或舞蹈上表現出對偶像的狂熱，甚至完全將女神卡卡融入生活，實在有必要適當的輔導及引導青少年對於偶像崇拜的熱情，讓其朝向對個人與社會正面的發展。

三、個案分析

從女神卡卡的訪台造成全台追星族的狂熱，從這些青少年的表現上，我們看到他們對於偶像的迷戀與模仿，熱情與瘋狂及價值觀的扭曲。其實女神卡卡能夠在國際流行樂壇獲得諸多佳績與榮耀，在其成長過程中與誇張的外表下有許多辛苦與辛酸，青少年除了欣賞及模仿她的音樂與裝扮藝術外，更值得深入了解這位流行天后在流行音樂表現外所要傳達的倫理觀念及價值觀。

如果那位即使大學指定考試當前也要看偶像的考生知道她的偶像雖然時代雜誌將卡卡選為十大最成功的大學輟學生，但卡卡卻在專訪中告訴學生：「你們可以把頭髮染成你們想要的顏色，穿你們想穿的衣服，但請千萬不要放棄受教育。別人留下來的知識，讓我更瞭解自己，激發更多的靈感，才能讓我進演藝圈之後，知道自己該走哪條路，不要變成傀儡。」(Ricky, 2011)應該就不會那麼衝動了，因為他會被批評他太不了解女神卡卡了。事實上，她也曾經說明她是要透過她的穿著表達某些意義，更希望大家透過她外在誇張奇怪的裝扮去了解她內心的想法及欣賞她的才華，她在演唱會中也會對粉絲與她的小怪獸說出激勵的話，鼓勵他們「走出陰霾，步出黑暗」，「別老是窩在電腦前面」！對於她曾經被霸凌的傷痛，她選擇饒恕，她接納了自己、走出陰霾。她深深相信「報復」「暴力」沒有任何用處，她希望幫助她的粉絲去愛他們自己，去拒絕那些偏見以及來自社會上

指責；她說：「她並不想成為雜誌上看起來很夢幻穿著比基尼的女歌手，她更有興趣的是可以幫助她的粉絲去愛他們自己，去拒絕那些偏見以及來自社會上指責」(CNN, 2010)，卡卡很清楚人必須面對許多的黑暗，並且在學習在黑暗和光明中的拉扯當中相信正面的力量，以走入光明(Google, 2011)。所以家長與老師應該適切的透過認同與引導的過程讓青少年吸收到他們所崇拜偶像所要釋放給他們粉絲的善知識並說明偶像哪些說法或作法是不適當或不對的，如果真能做到這點，崇拜偶像有何不可！

四、總結

不管哪一個時代的年輕人，都會想在心中對未來編織美麗的夢，當他們發現某一位名人或明星跟他們心中的虛擬目標一致或相似時，就會觸動心中的激情對偶像產生崇拜與模仿的行為，由於這階段的青少年心智尚未成熟而無法理性深入的思考，若師長們不能有效的陪伴與輔導將會對青少年的價值觀產生扭曲的負面想法，所謂水能載舟藝能覆舟，家長與老師應該應勢利導將追星活動轉化為強化青少年倫理觀念導正價值觀的一股正向力量。

五、討論議題

1. 女神卡卡對青少年在價值觀上有何影響？
2. 偶像的追求在任何時代都有，青少年追逐流行迷戀偶像的心也不會改變，家長與老師該如何因應。

六、議題詳解

1. 絢麗豪華的舞台表演，誇張的造型與搞怪的裝扮，總是吸引著年輕粉絲的目光，但卻忽略了女神卡卡表演之外所要表達的的的內涵，例如她知過能改，下定決心從吸毒糜爛的墮落生活中自我拯救，奮發向上，她認為年輕人外表雖可以搞怪去做自己，但她鼓勵青少年一定要接受教育，因為那是前人留下的知識，這些都可以導正青少年的價值觀與倫理觀念，因此青少年如果能夠善解偶像傳達資訊，將其轉換為其人生的正面力量，則崇拜偶像的結果對個人與社會家庭未必都是負面的。
2. 青少年追求偶像有其複雜的心理活動與行為的過程，是年齡性或階段性的成長表現，過程中存在著個別差異與多元化的特性，而其中的共同點就是流行性，青春性和情感性，一旦在青少年心中獲得共鳴，如若家長與老師只有簡單的以對錯及是非的說法指正青少年，必然不會獲得青少年認同，反而是應該一方面透過陪伴與青少年一同欣賞偶像的表演，消除青少年對家長及老師的疑慮，而在此同時應該主動研究分析青少年崇拜的偶像的背景、想法、

價值觀，再予以過濾之後傳達正確的價值觀，利用偶像青少年的影響力與青少年模仿偶像的狂熱導正青少年的行為與觀念。

參考文獻

- CNN 專訪，見 <http://transcripts.cnn.com/TRANSCRIPTS/1006/01/lkl.01.htm>。
- Google 專訪，見 http://www.youtube.com/watch?v=hNa_-1d_0tA。
- 維基百科，見 <http://zh.wikipedia.org/wiki/女神卡卡>。
- 吳怡靜 (2011)。流行歌手女神卡卡：我必須先失敗，才會成功。天下雜誌，476 期。
- 薛曉陽 (2005)。青少年偶像崇拜：一個值得關注的教育問題。揚州大學教科院，思想理論教育（上半月綜合版）。
- 劉維公 (2011)。「非典」人物女神卡卡。台北市：聯合報。



配合媒體演出？鼎泰豐與馬英九總統

吳榮貴¹

摘要

2011年5月2日馬英九總統參加行政院勞委會主辦的就業博覽會的場合。馬總統在勞委會主委王如玄的陪同下，於鼎泰豐的攤位上於現場推薦一位求職的陳姓小姐，而於當場獲鼎泰豐錄用。不過事後卻被踢爆這名小姐本就是鼎泰豐的員工，整個過程疑似造假，媒體三立新聞也被指涉及此事。本文就此事件進行介紹，並根據各方媒體報導瞭解與剖析其涉及企業誠信的問題。

關鍵詞：鼎泰豐、馬英九、三立新聞

一、前言

根據蘋果日報(2011.05.02)的報導，2011年5月1日勞動節，總統馬英九參加行政院勞委會在新北市舉辦的就業博覽會中發生一件讓記者爭相報導並吸引社會關注的新聞。馬總統和勞委會主委王如玄在就博會中，看到一位女性「求職者」面對官員和媒體臨危不亂，強力向鼎泰豐推薦，僱主當場允諾錄取，給足馬面子。事後媒體踢爆「都是假」，該求職者原本就是鼎泰豐員工。

究竟在本事件中，鼎泰豐是否配合媒體演出？三立新聞是否真的是演出的媒體？或是馬英九或其主辦單位是演出造假？雖然這些問題單純從媒體所報導的消息難以斷定，但從企業誠信與倫理的角度看這一事件，是有值得檢討警惕處。

本文就此事件進行介紹，並根據各方媒體報導瞭解與剖析其涉及企業誠信的問題。第二節先對鼎泰豐這個與小籠包齊名的公司加以介紹，然後在第三節分析本案。最後一節為總結。

二、個案公司介紹

鼎泰豐成立迄今已經53年。根據鼎泰豐(2011)網頁的介紹，鼎泰豐創辦人楊秉彝先生，1927年出生於中國山西省。1948年夏天在國共內戰時期，毅然決然地坐上「花蓮號」，從上海漂洋過海地來到了臺灣闖蕩，並找到了臺灣的舅舅，

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、教授兼商管學院院長、wu.younger@gmail.com

在『恆泰豐』擔任送貨員。直到有一天，老闆因為轉投資失誤，使得『恆泰豐』受到牽累，一蹶不振，最後油行被迫解散，秉彝夫婦只好不捨地離開。此時的秉彝已經三十一歲了。離開油行後的秉彝夫婦於 1958 年決定自行創業，因是向『鼎美油行』批的油，而自己又出身於『恆泰豐』，不如就取名為『鼎泰豐』吧，也算是感念『恆泰豐』老闆夫婦對他的恩情。而也於此構成了『鼎泰豐』的雛型。3.秉彝憑著以前在『恆泰豐』油行建立人脈和良好商譽，『鼎泰豐』油行的業務很快就上了軌道，累積了一點積蓄後，夫妻倆東湊西湊的在信義路上買下了一個店面，把油行遷入這邊，就是鼎泰豐信義本店現址。到了 1972 年左右，罐裝沙拉油問世，民眾對於購買油品的習慣有了全新的改變，卻也因此，『鼎泰豐』油行的生意受到前所未見的衝擊，生意越來越差，但卻萬萬沒想到這次的事件成為『鼎泰豐』轉型的契機。楊秉彝夫婦接受『復興園』唐老闆的建議，把原本賣油的店面改成一半賣油，一半賣小籠包。『鼎泰豐』的小籠包在毫無宣傳之下，憑著真材實料，客人吃過皆讚不絕口，吃過的客人一個帶一個地上門，生意極佳。就這樣，『鼎泰豐』結束掉油行的營運，正式經營起小籠包與麵點的生意，而『鼎泰豐』成為國際品牌的傳奇故事也就此展開。

從上述鼎泰豐的網頁，還可以看出其經營理念為：要求全面品質控管與提昇服務效能；將原本小吃店經營模式，轉化為企業經營管理，才能達到飲食國際化與世界接軌，並闡揚中華美食，使鼎泰豐成為世界知名品牌，除此之外鼎泰豐對於產品的關心與專注，更勝於企業利潤的多寡，不會因利益的考量，而犧牲客人對吃的期望。

鼎泰豐已經成為台灣小籠包的代名詞，其成就已經被各方肯定。這從 YouTube 網站鍵入「鼎泰豐」搜尋，就可以看到許多誇贊鼎泰豐小籠包文化的短片：[http :
//www.youtube.com/results?search_query=%E9%BC%8E%E6%B3%B0%E8%B1%90&aq=0&oq=%E9%BC%8E%E6%B3%B0](http://www.youtube.com/results?search_query=%E9%BC%8E%E6%B3%B0%E8%B1%90&aq=0&oq=%E9%BC%8E%E6%B3%B0)。茲挑選下面幾則分享：

「鼎泰豐傳奇」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=Z0whKBDd0FI&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=Z0whKBDd0FI&feature=related)

「鼎泰豐 台灣影響 100 2006-04-27」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=uWGD2MgQE4c&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=uWGD2MgQE4c&feature=related)

「天下第一包-鼎泰豐秘笈」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=A5LIViCZ6Sw&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=A5LIViCZ6Sw&feature=related)

「鼎泰豐的小籠包秘密」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=LxgRIWOXnSw&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=LxgRIWOXnSw&feature=related)

「鼎泰豐的師傅們」：[http :](http://www.youtube.com/watch?v=dppFsYt61U0&feature=related)

[//www.youtube.com/watch?v=dppFsYt61U0&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=dppFsYt61U0&feature=related)

「鼎泰豐川流不息」：[http :](http://www.youtube.com/watch?v=Mcakqef518A&feature=related)

[//www.youtube.com/watch?v=Mcakqef518A&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=Mcakqef518A&feature=related)

三、個案分析

本案發生於 2011 年 5 月 2 日馬英九總統參加行政院勞委會主辦的就業博覽會的場合。馬總統在勞委會主委王如玄的陪同下，於鼎泰豐的攤位上於現場推薦一位求職的陳姓小姐，而於當場獲鼎泰豐錄用。不過事後卻被踢爆這名小姐本就是鼎泰豐的員工，整個過程疑似造假，媒體三立新聞也被指涉及此事。李春棉(2011.05.03)報導之要點摘錄如下：

- (一)鼎泰豐被踢爆在就業博覽會現場造假拍「馬」屁，而這位已經上班一個多月的示範應徵者，於 2 日坦言是配合媒體要求演出，只是現場沒有向馬英九立刻澄清。
- (二)遭指控安排求職戲碼的三立新聞也表示，自家記者是總統到了之後才擠進現場。因此，有可能在這一前一後，讓不知情的馬英九和王如玄的「推薦錄取」，成為一場大烏龍。一場就業博覽會讓三立新聞捲入造假門，該電視台在晚間新聞中的還原真相報導指出，當時採訪記者薛文豪是在馬英九和示範求職員工陳小姐聊了一會兒才遞上麥克風，表示是「中途介入」，絕不可能是事前協調。報導中還提到，就在馬英九離開後，示範求職員工陳小姐立刻走到鼎泰豐攤位掛上名牌，因而引起記者好奇，於是下午兩點又重回現場訪問，她則「尷尬」的承認自己的確不是應徵者，並表示「總統不知道」，還要求媒體不要播出。
- (三)這名女性員工 2 日出面表示，現場求職者看到很多記者在場，不敢坐在攤位前，因此有「一些」媒體要求可不可以坐在前面「示範」，但卻沒料到馬英九會出現，且當下一心只想完整呈現求職過程，也沒想到澄清自己是鼎泰豐員工，才會演變成造假爭議。陳小姐還談到，自己只是示範填寫履歷，沒想到 3 個小時後，三立新聞又派同一組記者前來質疑身分，等到回家後看到該電視台所做的獨家報導後，成了「員工假扮求職者的主角，讓她看了非常遺憾和難過，已經哭了一整晚。」另外，鼎泰豐公關胡慧宜在接受訪問時則坦承，整個過程有點瑕疵，但真的只是很單純的配合媒體要求，在場的記者都知道。不知情。鼎泰豐的員工，並強調不希望牽扯到任何政治議題。

本案究竟問題出自哪？因為各方各說各話，就讓下面從 YouTube 所挑選出來的短片來呈現：

- 「求職假新聞騙總統 NCC 籲三立說明」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=XL-3iSt50DU&feature=player_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=XL-3iSt50DU&feature=player_embedded)
- 「錄取自己人？鼎泰豐：配合某電視台演出」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=uOXgJ9o9DpQ&feature=relmfu](http://www.youtube.com/watch?v=uOXgJ9o9DpQ&feature=relmfu)
- 「總統到鼎泰豐攤位 三立記者站後方採訪」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=7v-8TGpFCSI&feature=relmfu](http://www.youtube.com/watch?v=7v-8TGpFCSI&feature=relmfu)
- 「應徵造假？鼎泰豐：配合媒體－民視新聞」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=NSFJ7GcfOWc&feature=relmfu](http://www.youtube.com/watch?v=NSFJ7GcfOWc&feature=relmfu)
- 「新台灣星光大道》指控造假卻沒查證 三立有失媒體道德？(2)」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=ExikVbefa0o&feature=relmfu](http://www.youtube.com/watch?v=ExikVbefa0o&feature=relmfu)
- 「新台灣星光大道》 就職博覽會 變調政媒鬥爭戰場 真相？(1)」：[http :
//www.youtube.com/watch?v=NSFJ7GcfOWc&feature=relmfu](http://www.youtube.com/watch?v=NSFJ7GcfOWc&feature=relmfu)

四、總結

鼎泰豐求職事件已經落幕，對於相關當事人的影響已成過去。這事件絲毫未損及關鍵當事的四方，包括主辦就業博覽會的行政院勞委會，以王如玄主任委員為代表、總統馬英九先生、鼎泰豐，以及被指有導演本案的媒體三立電視台等等。不過從這件事情也得到一些有關企業誠信與倫理上的啟示如下：

- (一)企業若沒有建立嚴緊的誠信與倫理制度與文化，很容易因小失大，捲入風暴。所幸人們似乎還是很相信鼎泰豐這個小籠包聞名的標竿企業。
- (二)媒體企業若是沒有堅守據實報導的立場，在新聞競爭壓力及其他非新聞目的的導引下，很容易被懷疑製造假新聞。所幸當事的三立電視台也出面澄清其在本案所扮演的角色，信不信由人。
- (三)政治人物在公開場合若沒有特別小心注意，很容易落入圈套；不論這個圈套是有意的設計，或是無意的湊巧。

五、討論議題

1. 您認為鼎泰豐用人事件誰是？誰非？。
2. 您認為鼎泰豐用人事件對鼎泰豐的信譽之影響是正面，還是負面的？

3. 您認為鼎泰豐用人事件對三立電視台新聞的客觀中立立場有正面，還是負面的影響？
4. 從鼎泰豐用人事件看來，馬英九總統的公開行動的週密性是否有缺陷？
5. 如果您是主辦本案就業博覽會的主事者(行政院勞委會)，將來如何避免類似這種事件的發生？

六、議題詳解

1. 您認為鼎泰豐用人事件誰是？誰非？
2. 本事件對於鼎泰豐的信譽是有負面影響？
3. 本事件對三立電視台新聞的客觀中立立場有負面的影響。
4. 是有缺陷。
5. 宜慎密地規劃與執行國家元首的行動。

參考文獻

- 李春棉(2011年05月03日)。鼎泰豐示範應徵+三立消遣報導 馬英九無辜成大臨演？NOW 今日新聞網。2011年8月10日。取自：<http://www.nownews.com/2011/05/03/11490-2709402.htm>
- 鼎泰豐(2011)，鼎泰豐公司網站。2011年8月10日。取自：http://www.dintaifung.com.tw/ch/about_a.asp
- 陳嘉恩、王焯華(2011年05月02日)。「給總統面子 鼎泰豐「錄取員工」」。蘋果日報。2011年9月20日。取自：http://tw.nextmedia.com/applenews/article/art_id/33358571/IssueID/20110502



陸、其他誠信倫理議題



三個和尚沒水喝？工作的切身感與集體行動的邏輯

吳朝升¹

摘要

三個和尚沒水喝，基本上是人的自利行為與整體的利他活動之間的掙扎，可否認為這就是道德行為呢？本議題以和尚挑水為例，從企業經營的層面，以及合作互助的層面，討論切身感管理方式以及集體行動的邏輯，說明集體行動的失敗與成功理論與實際的案例。

關鍵詞： 三個和尚、切身感、集體行動

一、前言

小時候，大家都一定聽過「三個和尚沒水喝」的故事。原來只有一個和尚在山上修行，他每天必須下山「提水喝」；後來，來了第二個和尚，兩人每天必須下山「抬水喝」；最後，來了第三個和尚，大家都不願下山提水，結果是「三個和尚沒水喝」，還搞得整個寺廟被火燒光。

「三個和尚沒水喝」的故事裡，從企業經營的方面舉例，經營之神王永慶先生有一套「切身感」的經營哲學，王永慶先生說：「企業規模發展越大，人員用得越多，切身感就會逐漸淡薄，這似乎是很難避免的自然趨勢。以我的看法，要要求效果，比較可行的方式應該是找適當的人和你合作，使他和公司的經營績效休戚相關，因此而產生切身感，和你同心協力，謀求發展。」

「三個和尚沒水喝」的故事裡，經常發在我們周遭，比如從我們的課程中，實施專題分組的工作分配，就可以看出有人認真，友人打混，在整體與個人的方面來看，「如何與他人相處」其判斷的標準何在？到底是「自私(利己)」或應該「利他」？到底是有益或有害於企業環境或整體榮譽？怎樣才會有水喝？或拿到更多的水來喝呢？

二、故事舉例

¹臺北城市科技大學行銷與流通管理系、副教授兼系主任、chaoshengwu@gmail.com

(一) 故事 1：

經營之神王永慶先生曾以鋪草皮為例，說明何謂切身感，將三個和尚的故事做一個經營上的解釋。

很多年前的一個星期天，王永慶到明志工專，看見三個工人在鋪草皮，工作散漫。

王永慶問工人：「學校一天給你們多少工資呢？」

「每人每天六十元。」工人答道。

王永慶又問：「那麼，夠不夠生活呢？」

「當然不夠，只是利用田裡閒暇，多少做一點小工貼補家用。」工人回答。

王永慶說：「假如給你們一倍的工資，也就是每人每天一百二十元，你們能做更多的坪數嗎？」

工人答道：「如果真的給一百二十元，我們負責做三倍的坪數。」

後來校方真的付給工人一百二十元，結果工人做了三倍半的坪數。

這個辦法使工人產生切身感，因攸關利益，自然會更勤奮。

(二) 故事 2：

學校開設專題討論課程，每六個人一組，老師雖然有分工，但有些同學還是經常推託延宕繳交報告的時間，最後到期末報告時，還會把自己沒有做完的作業，要求其他同學護航或由組長做最後的收拾。

有幾位同學連自己組的主題也搞不清楚，每一周要做的事也都沒有做完，心態是反正分到的組別，其他的同學會為了分數，最後一定會把專題全部做完，我來摸魚，期末報告完之後就沒事，老師也不知道我們是如何分工的，還要脅同學或組長必要時護航，感覺在這一組混一下應該最後也可以過關。

指導老師到最後整組報告完結之後，因為整組報告品質很差，就分組個別詢答，由組長與其他組員講出實情，並請自己互相打分數，將濫竽充數魚目混珠同學舉報出，最終挑出了幾位同學當掉重修。

三、理論分析

美國經濟學家奧爾森在《集體行動的邏輯 (THE LOGIC OF COLLECTIVE ACTION: PUBLIC GOODS AND THE THEORY OF GROUPS)》一書中說明三個和尚究竟有沒有水喝的理論？

奧爾森教授在書中說明許多合乎集體利益的集體行動，主觀是為自己、客觀是為大家的理想，為什麼常常無法實現的原因！

原來，集體行動的成果具有公共性，所有集體的成員都能從中受益，包括那些沒有分擔集體行動成本的成員都有可能受益。例如專題討論時獲得高分通過，這對所有同學都有好處，也是一種榮譽，但就是可以發現，組員中有人積極參予，有人則是「魚目混珠」，擔任組長或積極報告的人反而承擔了所有風險和成本。這種不合理的獲益結構，常常會導致搭便車的行為，就是這個「集體行動」的成果。

由於搭便車行為的存在，自利的個人，比較不容易為爭取集體利益作太大的貢獻。隨著人數增加，集體行動成功的情況就越來越困難。因為在人數眾多的大集體內，要協商、要分配、要有管理、要有領導、要解決問題等等，因此分擔集體行動的成本就很高；而且人數一多，人均收益就相應減少，搭便車的動機便越強烈，搭便車行為也越難以發現。

「兩個和尚抬水喝」是集體行動成功的例子，而「三個和尚沒水喝」則體現了集體行動的失敗。從「二」到「三」由成功至失敗的變化，關鍵在於集體人數增多。

奧爾森還發現，集體行動在兩種特定條件下比較容易產生，一是集體成員的「不對稱」，二是「選擇性激勵」的存在。

所謂「不對稱」即是指集體成員收益的不對稱。王永慶先生在管理長庚醫院體系時，用所謂的利潤中心制，將各科別分門別類的管理，以收益為激勵手段，以利潤為中心，即是另一個多個和尚有水喝的管理上的成功案例。

另外一方面，「選擇性激勵」，是實現集體行動的另一個條件。例如專題討論中，老師跟組長說：「擔任組長的，總成績加 10 分，但要負擔整組成敗」，那他或許會願意多做一點，也會比較安心點。

四、總結

我們由王永慶的管理邏輯，學到了如何讓三個和尚有水喝。

我們也從專題討論的過程發現，日常生活中到處都有魚目混珠打混的人、要不就是抗議工作分配不均，要不就是消極性不作為，雖然有時候透過適當的管理與考核，還是有人會偵測出來，被當掉最後結果，但是大部分人還是會有得過且過的心態或選擇當所謂的害群之馬的情況發生。

集體合作是不容易的，三個和尚沒水喝，基本上是人的自利行為與整體的利他活動之間的掙扎，可否認為這就是道德行為呢？難道自私有錯嗎？我們來討論如下議題。

五、討論議題

1. 兩個和尚、三個和尚之間爭執的方式以及爭執的理由，各為何？
2. 為何之前兩個、三個和尚會爭執？又，為何最後寺廟著火，三個和尚不再爭執？
3. 為什麼專題到最後，還要個別諮詢組員與組長，請問諮詢時老師會問甚麼問題？
4. 未來在公司的整體中，如何與他人相處？你會不會認為工作分配不均？還是自己多做一點無妨？
5. 你認為管理重要還是自我的道德感重要？如何劃分？
6. 何謂「不對稱」，「選擇性激勵」？

參考文獻

- bliayad1111(2009年04月30日)。「三個和尚沒水喝」的故事裡，王永慶逐漸孕育出的一套「切身感」的經營哲學！。2012年8月24日。取自：<http://www.wretch.cc/blog/bliayad1111/14724318>
- JSCAT(2010年07月06日)。鍾隆琛，職場倫理課程網站。2012年8月24日。取自：<http://lhuwe2010.erufa.com/>
- 陳抗(2002年11月7日)。三個和尚一定沒水喝嗎？奧爾森學術思想介紹。2012年8月24日。取自：<http://www.china-review.com/gao.asp?id=9860>
- loveblue1985(2009年03月25日)。三個和尚故事影片。2012年8月24日。取自：<http://www.youtube.com/watch?v=BFov--d-Ri0>

附錄一、 企業誠信與倫理創新教學策略規劃—以北台灣 科技學院為例

An Innovative Strategic Planning for Teaching Business Integrity and Ethics – TSINT as an Example

吳榮貴¹、楊世豪²

摘要

在全球企業社會責任的普世價值觀愈來愈受重視的時代，企業誠信與倫理的教學及研究也日益重要。本文以北台灣科技學院在獲教育部同意籌備改名科技大學，籌備商管學院的期間所規劃與實施的企業誠信與倫理教學策略為例，介紹其策略規劃的內容與實施情形。主要策略包括：院定企業誠信與倫理課程教學小組之成立與運作、個案教材之編撰、各系所相關課程誠信專章之嵌入、企業誠信與倫理教學成果競賽之舉辦及其他相關活動等等。

關鍵詞：企業誠信、企業倫理、創新策略規劃

Abstract

The issue of business integrity and ethics has attracted much attention not only in the business industry but in the college as well. It is the purpose of the present paper to introduce the innovative strategic planning for teaching business integrity and ethics at Technology and Science Institute of Northern Taiwan (TSINT) where the newly-organized College of Business and Management has started implementing the program. This program incorporating the topic of business integrity and ethics in a number of activities including : a required course offered by a team of 9 teachers writing a total of 27 cases to be discussed in the class, a special chapter in 22 professional courses, and a contest of cosplay of the cases.

Keywords : Business Integrity, Business Ethics, Innovative Strategic Planning

¹北台灣科技學院國際貿易系、教授兼商管學院院長、wu.younger@gmail.com

²北台灣科技學院商管學院、助理；國立台灣海洋大學航運管理研究所、博士生、alston.yang1227@gmail.com

壹、緒論

企業誠信與倫理不但已經成為全球企業的普世價值，而且也普受學術界所重視。除了在企业方面，已經普遍地將企業誠信視為一項重要的指標之外，在政府部門也大力推動企業誠信政策。譬如：在法務部(2011)所編的企業誠信說帖中，一開始就指出：「企業重視誠信與倫理，最直接的受益人就是企業本身。」；又如交通部(2010)也曾邀集其所治理的公司舉辦企業誠信與倫理論壇。在學術界，我國已經有越來越多的商管系所或學院開授企業倫理課程。根據楊政學(2011)的報告³，2009年調查在全國大學及技職校院中，已分別有51.2%及64.1%開授企業倫理課程，共有306位教師授課。他以其服務的明新科技大學為例，企業倫理課程在2001年為企管系選修，後來發展到2006年管院必修，進而於2009年成為全校通識必修，而且是結合服務學習的課程。他也指出：教師最需要教材教具與社群平台之援，而最大的挑戰是如何引起學生的興趣及改變態度。

在大專校院開授的倫理相關課程中，企業倫理只不過是眾多倫理教育課程之一，還有其他倫理相關的課程。游惠瑜(2011)就將倫理教育區分為「通識倫理」與「專業倫理」兩類；前者從聯合、統整與宏觀的觀點教倫理，而後者則為分科、專精與微觀的。因此，依目的區分，「通識倫理」的課程名稱可能包括：生命與倫理、生死與倫理、科技與倫理、倫理與社會、倫理與人生等等；而「專業倫理」則諸如：企業倫理、專業倫理、職場倫理、資訊倫理等等。

本文旨在以奉教育部同意籌備改名科技大學的北台灣科技學院所規劃施行的企業倫理課程為例，介紹其具創新成分的企業倫理教學策略規劃。該校自2010年8月設立商管學院之後，即追隨各界重視與推動企業倫理教育的趨勢，開始規劃企業誠信與倫理的教學策略，並自2011學年度開始施行。

本文包括四節。首先在第二節以北台灣科技學院商管學院為例，介紹其企業誠信與倫理的創新教學策略規劃，接著在第三節陳述該項規劃的執行情形與成效。最後一節提出結論與建議。

貳、企業誠信與倫理的創新教學策略規劃

企業倫理的課程既然在國內各大專校院大都已經開授，各種教學方法必然也都盡可能被運用上。在教學的設計上，楊政學(2011)提供了一些值得參考的資訊。他以結合服務學習的企業倫理課程為例，指出可有：課堂講授、學生閱讀、影片教學、機構服務、案例演練、學習反思、實踐個案及分享回饋等方法從事教學。換句話說，只要有助於達成企業倫理教學目的的教材與教法，都可以嘗試加以結

3 楊政學(2011)於2011年9月23日在中華企業倫理教育協進會主辦「倫理沙龍」之現場補充報告內容。

合。

本節以北台灣科技學院為例，介紹該校商管學院規劃企業誠信與倫理教學之策略，再於下一節檢討其執行情形與成效。商管學院為追求其「使本校成為在商管創新領域聞名的一所創新務實的卓越科技大學」之願景，特以「培育誠信、創新、務實、致用、卓越的企業與管理專業人才」為宗旨，規劃其教學、研究與服務方面的重點發展策略。

在整體教學的發展策略上，商管學院是以「塑造誠信文化、涵養創新潛能、培養實務與就業能力。」為目標。根據此一目標，該學院訂定了日間部四技的院定必修課程，四個科目共 8 個學分，分別如下：

- 一上：企業誠信與倫理。
- 一下：管理學。
- 二上：創新管理。
- 二下：企業經營講座。

在誠信與倫理的教學策略上，是以「塑造誠信文化」為目標，將企業誠信與倫理的教育列為最優先實施的策略，並已自 2011 學年度起，開始依規劃施行。這項規劃主要的重點包括「一大目標、兩大策略」，如圖 1 所示，並分述如下：

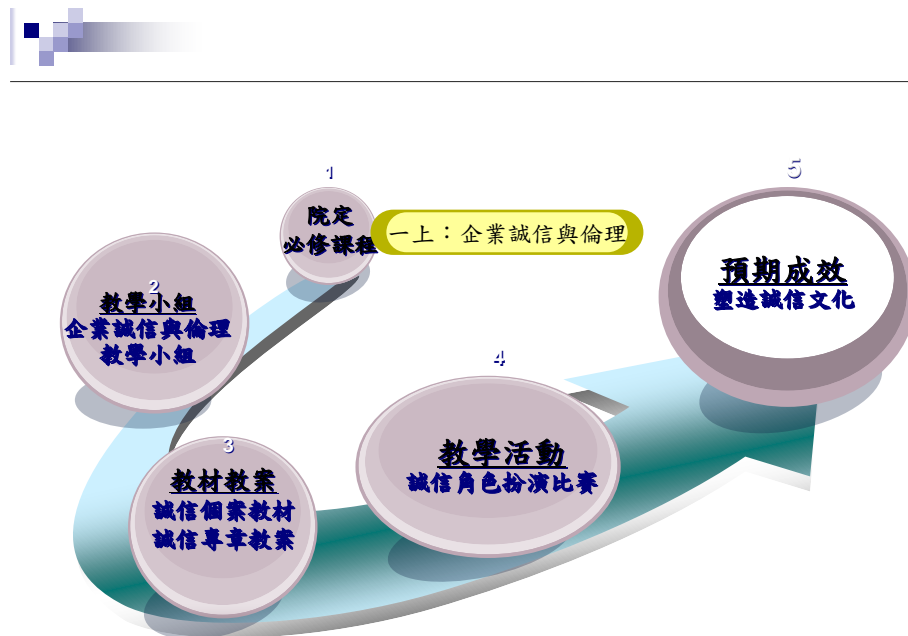


圖 1 商管學院企業誠信與倫理教學策略之規劃

一、策略目標：

在教學的策略目標上，商管學院以塑造誠信文化為目標。具體培育能力目標包含：

- 1.企業誠信與倫理：使學生具備有關企業之誠信與倫理觀念，養成學生以誠信為本的為人處世、就業、從業、敬業與創業應有倫理道德。
- 2.企業社會責任：培養學生具備企業社會責任的觀念，並具有在商業經營管理中實踐企業社會責任的能力。

二、院定必修課程推動策略：

院定必修課程的推動包括三個面向，分別為必修課程之訂定、專案教學小組之組織及辦理競賽的活動。茲分別說明如下：

- 1.院定必修課程是規劃在日間部四技一年級上學期開授「企業誠信與倫理」課程。這個名稱主要是結合前述企業重視「企業誠信」而學界已慣用「企業倫理」的名詞而來，其間當然有互通之關連。
- 2.組織專案教學小組，由小組成員自編「企業誠信與倫理」個案教材及擔任授課教師。在教材的方面，雖然國內已經有多本非常完整而充實的企業倫理教科書可供參考使用，譬如：吳成豐(2010)、余坤東(2011)、陳勁甫及許金田(2011)，不過考量技職校院的學生之學習興趣與導向較偏向務實面而非理論性的教材，再加上策略上是朝「說故事」的教學導向規劃，所以才決定自編個案教材。
- 3.辦理「企業誠信與倫理個案角色扮演比賽」，以驗收學習成果。

三、誠信專章教學策略：

除了前述一年級上學期的院定必修「企業誠信與倫理」課程之外，另規劃於各系所挑選專業課程，於教學計畫中增列與該專業相關的「誠信與倫理專章」(簡稱誠信專章)，俾利全面推動各個專業科目的「專業倫理」教學，以擴大並增益實效。

這種將企業倫理融入專業課程的作法是也是頗受重視的。譬如俞慧芸(2011)介紹在 Bentley University 實施 The Gadfly Business Ethics Project 的初步成果中，也特別把「在既有的專業課程中增加倫理模組」提出來。另外，在每一個個案分析時，不只提出原有的專業問題，也問倫理問題。

參、執行情形與成效檢討

商管學院推動「塑造誠信文化」的院定必修課程及相關教學活動之施行與籌劃，詳如圖 2 所示。相關執行情形如下：



圖 2 商管學院企業誠信與倫理教學規劃之推動

一、院定必修課程實施情形：

1.院定必修「企業誠信與倫理」課程啟動：

自 2011 學年度上學期開課，全院 6 個系共 8 個班級，以兩個班級合為一班的方式，共開 4 個班。

2.成立「企業誠信與倫理教學小組」：

為了進行本課程之教學，商管學院已於 2011 年 06 月擬訂組織章程，成立「企業誠信與倫理教學小組」。小組成員包括各系及通識教育中心推舉教師共 9 名組成，由院長擔任召集人，負責本課程之教材編輯、教學計畫與授課事宜。在成員方面，正如中華企業倫理教育協進會於 2011 年 7 月 23 日舉辦「倫理沙龍—沒有倫理學專業，也能教企業倫理」的主題所示，所有成員都非倫理專業背景者，所幸在策略上是以個案教學為內容。

3.教學小組成員分工進行「企業誠信與倫理個案教材編撰」：

原則上每人三案，共編成一本包括包括 22 個個案教材。2011 學年度個案教材目錄如表 1。

4.編組教學小組成員輪流於各班授課：

因開班數恰為偶數，故除召集人外，其餘 8 人擔任 4 班之授課。此一作法突破傳統「一班一師」的排課方式，由每位教師依其分工單元，依預定教學進度表(表 2)輪流至各班上課。

5.教學小組成員參加企業倫理之研習活動：

為精進及學習企業倫理相關教學之知識與實務上的作法，教學小組成員適時派員參加各項研習或研討會。已經參加的活動包括下列兩項：

- (1)教學小組成員於 2011 年 7 月 26 日參加中華企業倫理教育協進會舉辦之「企業倫理教育的國際觀」研討會。
- (2)教學小組成員三人於 2011 年 9 月 23 日參加中華企業倫理教育協進會舉辦之「沒有倫理學專業，也能教企業倫理」倫理沙龍。

6.籌辦「企業誠信與倫理個案角色扮演比賽」：

配合前述課程教學，學院並已規劃於 2011 學度第一學期末，辦理「企業誠信與倫理個案角色扮演比賽」。為了這項比賽之準備，任課教師於課堂中將學生分組，並挑選個案及分配角色，由學生依各案情節於現場表演，並攝製影片觀摩。

二、誠信專章教學實施情形：

- 1.自 2011 學年度第 1 學期起，已經於各系所選定 22 個科目中建置「誠信與倫理專章」，推動專業誠信與倫理教學，詳如表 3 所示。
- 2.各科目由任課老師自行編寫誠信專章數位教材。

表 1

商管學院企業誠信與倫理教學個案教材目錄

單位	教師	個案名稱
商管學院	吳榮貴教授	1.配合媒體演出？鼎泰豐與馬英九總統
		2.塑化劑風暴
		3.德國西門子誠信經營的危機與轉機
通識中心	鄭明德助理教授	1.鴻源機構投資吸金案
		2.阜東世紀集團股票吸金案
		3.全球統一集團未上櫃（市）股票吸金案
企管系	黃梨香講師	1.邱小妹妹人球案例—談道德法則與研判
		2.從塑化劑風暴談義美食品的環境倫理
		3.台塑汞污泥案例談企業環境倫理
資管系	張安琪講師	1.由力霸弊案看企業誠信與倫理
		2.由綠色企業宏碁電腦談綠色商機與環境雙贏
		3.由恩隆風暴談操縱盈餘與製作假帳
國貿系	吳朝升副教授	1.CSR 企業社會責任的實踐—以台灣住華科技為例
		2.跨國企業之供應鏈責任採購與供貨商行為守則—以 Disney 企業為例
		3.良善的循環—企業社會公義的實踐者：喜願麵包工坊
國貿系	蔡美賢助理教授	1.巷口柑仔店化身「公益便利店」—全家便利商店之介紹
		2.為更美好的人生努力!!—「台灣拜耳」個案介紹
		3.賺錢是唯一的經營之道？—Nike 公司社會責任之歷程
外語系	陳俊榮助理教授	1.承認負債並勇於負起責任，東山再起的鐘錶製造商~富邦鐘錶有限公司
		2.對環境及社會的關懷，不做上游原油提煉產業的世界最大 ABS 生產企業—奇美實業
		3.落實「與地球共生息」的理念，環保志工及實業家志工的愛心接力、再回饋社會的「大愛感恩科技股份有限公司」
財法系	黃道心副教授	1.企業誠信與倫理和企業永續經營之個案討論—由丹比喜餅和津津蘆筍汁談企業誠信與倫理
		2.職員跳槽引發的企業誠信與倫理之個案討論—富士康與比亞迪
		3.綠色企業台達電重視誠信與倫理之探討
數媒系	李鈇鋒講師	1.從 Epson 印表機廣告看網路多媒體對企業誠信與倫理的影響
		2.由電影艋舺談誠信與倫理
		3.從女神卡卡的媒體效應看青少年的價值觀趨勢

表 2

商管學院 2011 學年度企業誠信與倫理教學進度表

北台灣科技學院 2011 學年度 第 1 學期					教學進度表			
課程		教學時數		任課教師	採用教材		補充教材	
企業誠信與倫理		每週	全期	企業誠信與倫理教學小組	自編個案與數位教材			
		2	36					
週次	月/日	進度		備註	- 5、6	- 7、8	- 5、6	- 7、8
1	9/4 — 9/10			新生講習	企管 G2 會議室	資管 G4 會議室	數媒 G4 會議室	貿+語 G2 會議室
2	9/12 — 9/18			中秋節				
3	9/19 — 9/25	個案解析 1			黃梨香	張安琪	李鈇鋒	陳俊榮
					黃梨香	張安琪	李鈇鋒	陳俊榮
4	9/26 — 10/2	個案解析 2			黃梨香	張安琪	李鈇鋒	陳俊榮
					陳俊榮	黃梨香	張安琪	李鈇鋒
5	10/3 — 10/9	個案解析 3			陳俊榮	黃梨香	張安琪	李鈇鋒
					陳俊榮	黃梨香	張安琪	李鈇鋒
6	10/10 — 10/16			國慶日				
7	10/17 — 10/23	個案解析 4			李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香	張安琪
					李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香	張安琪
8	10/24 — 10/30	個案解析 5			李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香	張安琪
					張安琪	李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香
9	10/31 — 11/6	期中考試			張安琪	李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香
10	11/7 — 11/13	個案解析 6			張安琪	李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香
					張安琪	李鈇鋒	陳俊榮	黃梨香
11	11/14 — 11/20	個案解析 7			蔡美賢	黃道心	鄭明德	吳朝升
					蔡美賢	黃道心	鄭明德	吳朝升
12	11/21 — 11/27	個案解析 8			蔡美賢	黃道心	鄭明德	吳朝升
					吳朝升	蔡美賢	黃道心	鄭明德
13	11/28 — 12/4	個案解析 9			吳朝升	蔡美賢	黃道心	鄭明德
					吳朝升	蔡美賢	黃道心	鄭明德
14	12/5 — 12/11	個案解析 10			鄭明德	吳朝升	蔡美賢	黃道心
					鄭明德	吳朝升	蔡美賢	黃道心
15	12/12 — 12/18	個案角色扮演 專題展演						
16	12/19 — 12/25	個案解析 11			鄭明德	吳朝升	蔡美賢	黃道心
					黃道心	鄭明德	吳朝升	蔡美賢
17	12/26 — 1/1	個案解析 12			黃道心	鄭明德	吳朝升	蔡美賢
					黃道心	鄭明德	吳朝升	蔡美賢
18	1/2 — 1/8	期末考試			黃道心	鄭明德	吳朝升	蔡美賢

表 3

商管學院各所、系、學程相關課程納入誠信與倫理專章一覽表

系所	科目名稱	專章名稱	授課教師	備註
電商所	電子商務網路行銷	以誠信為本之行銷策略	林嫻宜	
	電子商務經濟法令研究	1.電子商務經濟法規沿革與誠信倫理 2.整合、控管與企業誠信	張淑中	
	電子商務經營管理	電子商務經營誠信原則	陳尚蓉	
企管系	國際企業管理	國際企業的誠信	黃梨香	
	品牌管理	品牌價值與誠信	黃梨香	
	人力資源管理	員工的職場倫理與誠信	何旭輝	
資管系	行銷管理	以誠信為本之行銷策略	林嫻宜	
	客戶關係管理	客戶關係管理中誠信的重要	陳守維	
	財務管理	財務管理與企業責任	張安琪	
國貿系	通關理論與實務	關務行政與廉能政府	沈青慧	
	國際企業管理	國際企業公司誠信經營	張靜梅	
	廣告實務	廣告與倫理	蔡美賢	
應外系	企業概論	價值觀與企業組織文化	陳俊榮	
	國際行銷	行銷與企業文化	陳俊榮	
	國際貿易實務	概論-拓展貿易應具備的觀念及注意事項	駱佳鈴	
財法系	民商經濟法實例研究	1.民法的誠信與倫理 2.商法的誠信與倫理	趙德樞	
	刑事法及訴訟法實例研究	1.刑事法規的誠信與倫理 2.訴訟法規的誠信與倫理	張淑中	
	專利地圖實例研究	1.專利法的誠信與倫理 2.專利事務的誠信與倫理	黃道心	
數媒系	著作權法與傳播法規	智慧財產權法規	趙德樞	
	互動遊戲設計	創作使用規範	李鈇鋒	
	網頁設計	創作使用規範	李鈇鋒	
會展學程	會展行銷	維護行銷道德	吳榮貴	

從上面的介紹可以獲知：商管學院在企業誠信與倫理教學的規劃與執行上，呈現了下列三大具創新性的特色：

- 一、在課程上，不但有院定「企業誠信與倫理」必修課程，而且也在各系所選定的專業課程之教學上，增列「誠信與倫理」專章，以擴大誠信與倫理教學的層面。
- 二、在必修課程的教學師資上，採取組成「企業誠信與倫理」的教學小組，並由小組成員輪流至各班講授，可以說是一套創新的「一科多師」的團隊教學法。教學小組成員並自行編撰個案教材及參加進修研習活動。
- 三、在配套活動上，採用輔導學生參加「企業誠信與倫理」角色扮演比賽的作法，以提升學生學習興趣，並增強親身體驗效果。

肆、結論與建議

有鑑於企業誠信不但已經成為企業經營的普世價值，而且國內各大專校院大多也已重視與開授企業倫理課程，奉准籌備改名科技大學的北台灣科技學院在商管學院開始推動企業誠信與倫理的教育。本文即以該校為例，介紹其具創新性的企業誠信與倫理教學策略規劃與執行成果，獲得結論摘要如下：

- 一、商管學院以「塑造誠信文化」為策略目標，主要規劃兩大策略，包括一年級上學期開授院定「企業誠信與倫理」必修課程，以及於各系所選定 22 個專業科目增列「誠信與倫理」專章。
- 二、在院定「企業誠信與倫理」必修課程的規劃與推動方面，藉由組織 9 人教學小組，負責編撰總共 27 個個案的教材，其中 8 位成員並輪流於 4 個班，以自製數位教材講授其撰述的個案。小組成員並隨時參與企業倫理相關之研習與研討活動，以吸收新知與學習教學作法。
- 三、配合必修課程之推動，商管學院籌備於學期結束前舉辦「企業誠信與倫理角色扮演比賽」，以驗收學習成果。為了這項比賽之準備，任課教師於課堂中將學生分組，並挑選個案及分配角色，由學生依各案情節於現場表演，並攝製影片觀摩。
- 四、在誠信專章教學方面，自 2011 學年度第 1 學期起，已經於各系所選定 22 個科目中建置「誠信與倫理專章」，以擴大實施成效。各科目由任課老師自行編寫誠信專章數位教材。

由於北台灣科技學院在商管學院推動企業誠信與倫理教學係屬首創，而且也剛開始實施不久，未來仍需視執行情形待隨時檢討改進。茲列舉數項未來努力方向如下：

- 一、在個案教材方面，因是由教學小組 9 人分工於 2011 學年度開始之前的暑假完成，而且撰寫的都是比較新的個案，基於時間上的限制而尚有頗多內容需

要精修。這個部分將可於第二年再開課之前完成。

二、在個案角色扮演的教學方法與舉辦比賽方面，因尚在籌辦中，仍未知其潛在問題如何。這個部分也屬新創，有待在教學指導與比賽活動之籌備方面，多加慎密的規劃與推動。

三、在促進交流方面，商管學院計劃於其網頁建置「企業誠信與倫理平台」。在網頁功能上，這個平台將可與現有的「創新平台」構成一個雙平台的交流網頁。

參考文獻

- 法務部(2011)。「誠信價值、企業新利基」。法務部誠信說帖，2011年2月9日。2011年9月25日，取自：<http://www.ethics.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=199232&ctNode=12069&mp=189>
- 交通部(2010)。交通部企業誠信倫理論壇議程手冊。
- 楊政學(2011年9月)。企業倫理教學的分享簡報。沒有倫理學專業，也能教企業倫理。倫理沙龍—沒有倫理學專業，也能教企業倫理。台北市信義學堂。
- 游惠瑜(2011年9月)。企業倫理教學的分享簡報。沒有倫理學專業，也能教企業倫理。倫理沙龍—沒有倫理學專業，也能教企業倫理。台北市信義學堂。
- 吳成豐(2010)。企業倫理的實踐。台北：前程文化，2010年4月三版。
- 余坤東(2010)。企業倫理：商業的道德規範。台北：前程文化，2010年9月初版三刷。
- 陳勁甫及許金田(2011)。企業倫理—內外部管理觀點與個案。台北：前程文化。2011年3月初版二刷。
- 俞慧芸(2011年7月)。倫理領導的全球發展簡報。倫理領導的全球發展。企業倫理國際觀講座。台北市信義學堂。

資料來源：摘錄自 2011 創新實務與個案研討會論文集。北台灣科技學院商管學院，2011年10月21日，頁 275-285。



附錄二、企業誠信說帖中英文版

誠信價值 企業新利基

誠信有益企業經營

誠信 (Integrity) 是無論你到哪裡，都可以帶著走的東西。當它變成你的一部分時，不管景氣好壞，它都會緊跟著你，別人無法搶走它。

企業重視誠信與倫理 (Ethics)，最直接的受益人就是企業本身，西諺云：「倫理為生財之道」。《遠東經濟評論》指出投資於倫理，長期有利可圖，行為好則利潤大，好道德會帶來好生意。2009 年國際透明組織 (TI) 發表的《全球貪腐趨勢》(GCB) 也表示，有半數以上的受訪者願意花多一點錢向廉潔誠信的企業購買商品，所以誠信的確會帶來好報酬。

誠信經營是企業最基本的社會責任，一般人常以為在激烈競爭的市場上求生存，必須無所不用其極的爭取績效，還管什麼誠信倫理，但有美國學者對企業財務績效和社會責任進行研究，得出「社會責任的表現和財務績效之間存在顯著正相關。」的結論，社會責任不但可贏取顧客信任，更可強化員工的承諾。美國非營利組織「倫理資源中心」也曾調查指出，近八成的員工認為，組織對誠信倫理的關注，以及堅持做正確的事，是他們繼續留任的重要原因。一個人在重視誠信倫理環境下工作，有助於精神健康的提昇，進而培育出信任，使企業經營成本下降與生產力增加。

貪腐侵蝕企業生命

企業貪腐破壞誠信價值，國際透明組織 2009 年度以「貪腐與私部門」為主題，提出《全球貪腐報告》指出，過去兩年，各地貪腐情事已讓全球企業損失數十億美元，也衍生出員工士氣低落、顧客與商業夥伴之間高度不信任等危機；貪腐至少提高百分之十的企業成本，企業還要支付高額政治支出，從事不法關說、行賄等共謀的貪腐行為，不但破壞公司治理機制，並將成本轉嫁到消費者身上，造成公民的超額負擔與全球經濟資源的巨額浪費。

據法務部統計，從 2000 年 7 月到 2009 年 12 月期間，我國貪瀆案被起訴有 1 萬 4,537 人，一般民眾涉案累計人數，2001 年有 416 人 (占總數 23.95%)，到 2009 年底，民眾涉案累計人數增加到 6,397 人 (占總數 44%)，上述民眾除受委託行使公權力之準公務員外，多係企業主及其員工涉及貪污共犯、行賄罪，嚴重混淆政商分際，敗壞官箴，顯示企業涉入貪污案有上升的現象。這還不包括企業

本身內部及企業間的詐欺、背信和侵占等行為在內。

近十年來，幾件廣受矚目的企業不法舞弊案，損失金額動輒數十億至數百億元，光是力霸集團弊案，損失金額就高達新臺幣（下同）731 億 6,000 萬元。其他發生的案件，例如：東隆五金、博達、台鳳、廣三集團（順大裕、台中商銀）、中興銀等案，分別以不實財務報表、非常規交易、操縱市場、內線交易、利用關係人非法交易、洗錢、虛設行號等手法牟取不法利益，金額高達 434 億 7,469 萬餘元。換句話說，這些年來企業貪腐案件造成社會的損失超過 1,166 億元，遠遠超過公部門同時期貪污案件查獲的貪瀆總金額（約 333 億元）。

企業貪腐造成社會重大危害，中外皆然。2002 年美國陸續發生安隆（Enron）、世界通訊（WorldCom）等數個大企業詐欺倒閉案；安隆公司曾經是美國最大的能源公司，全美第七大的公司，在 16 年之間，資產從 100 億美元增加至 650 億美元，卻在短短的 24 天中宣布破產倒閉，留下 2 萬 4 千名手足無措的員工，退休金付之一炬，資深員工損失逾 20 億美元，以及廣大的受害股東，股票從炙手可熱，淪為壁紙，市值損失 600 億美元。

深究這些企業一夕垮台的原因，其實不外傲慢、貪婪與腐化三個致命傷相結合。國內學者葉匡時認為，「成功的企業各有其因，但企業會走向失敗，原因都是類似的，一是違背誠信；二是不夠務實。」「沒有誠信的企業雖可能成功一時，但最後必敗無疑。」世界銀行前總裁沃爾芬森（James D. Wolfensohn）認為，貪腐是「政治之癌」，會摧毀發展的一切努力，它又何嘗不是「企業之癌」呢！

企業責任蔚為趨勢

企業生於社會、成於社會，沒有優質的社會，就沒有優質的企業，企業要受到社會肯定與尊敬，必須善盡社會責任，誠信經營。聯合國於 1999 年提出全球盟約（Global Compact），將人權、勞工、環境及反貪腐四項議題作為落實企業社會責任（CSR）之國際共通標準，主張企業應扮演積極的企業公民，營造誠信公平的經營環境，目前已有 130 多個國家約 5,300 多家企業簽署盟約。

亞太經濟合作組織（APEC）已將「提昇企業社會責任」及「打擊貪腐」列為必須面對的二項全球化議題，定有「企業行為準則」（Code of Conduct for Business），鼓勵公私部門建立夥伴關係，致力改善治理機制、打擊貪腐。其他國際性組織，如：國際商會（ICC）、經濟合作發展組織（OECD）、世界經濟論壇（WEF）、世界銀行（WB）、世界貿易組織（WTO）和國際透明組織也都陸續提出企業應誠信經營的主張與商業經營規範，益見企業責任已蔚為國際趨勢。

當企業致力於發展全球佈局時，必然要放寬視野，將企業經營管理與國際商業規範接軌。企業必須體認到全球化已打破國界藩籬，使全球經濟一體化，全球

化的市場提供企業增加利潤機會與賦予企業更多自由，但也衍生相對的責任與產生可能的陷阱。面對全球化的激烈商業競爭，企業要追求永續成功，避免不符倫理行為導致的法律責任和商譽損害的高昂成本，企業的策略管理必須融入誠信倫理的價值觀。「誠信」絕對是個相當值得建立的優勢，企業外在的一切優勢均極易被模仿，唯有內在的誠信文化方能型塑企業無可取代之價值，亦是企業持久永恆的根本。

誠信領導創造贏家

19世紀中國紅頂商人胡雪巖指出10字箴言「商道即人道」、「信譽就是錢」，他以「戒欺」為經商之座右銘。1994年間，由日本與美國、歐洲知名企業領袖自發性的成立高斯圓桌會議(Caux Round Table)，主張全球企業界領導人應該致力改善經濟和社會條件，尊重法律和人性尊嚴，不從事非法活動，可見誠信是古今中外成功企業家的共同準則。

企業追求永續經營，不能僅將講誠信重倫理視為一時的風尚或行銷新花招，企業領導人應該把誠信倫理的管理原則和策略系統化地融入企業文化，以實際行動展現負責與誠實廉潔。艾科卡(Lee Iacocca)、華倫·巴菲特(Warren Buffett)、威爾許(Jack Welch)、彼得·杜拉克(Peter Drucker)、亨利·明茲伯格(Henry Mintzberg)等成功企業家及管理學者，都指出企業領導人要有品格、誠信、守法，才能有效領導，展現高度倫理行為和社會責任感，滿足公眾對企業的期望。

經營企業追求利益雖理所當然，但若是因違反誠信與道德原則而得來的財富，卻會使個人以及整個企業組織沉淪墮落。誠信之人心中有一把道德量尺，會以更高尚的標準做出抉擇。永續經營企業的成功人士，都展現出誠信特質。這表示了誠信在企業裡確實是一種競爭優勢，而示範誠信並贏得信賴，是領導者的責任。

建立誠信經營環境

由於消費者意識覺醒，社會開始賦予企業一種道德人格，誠信愈顯重要。彼得·杜拉克認為企業管理者應當考慮公司政策和行為對於社會的影響，是否有利於社會的穩定和諧。企業正派經營，建立品牌形象，可以促進企業和社會的永續發展，這是偉大的企業和平庸企業不同之處。偉大的企業願景高於單純獲利，它們重視誠信的價值觀，也付諸行動。

2009年聯合國舉辦1209國際反貪日，以「別讓貪腐葬送發展」為活動主題，凸顯反貪腐是當今全球公、私部門最重要的課題。《聯合國反腐敗公約》(UNCAC)是世上最有力的反腐倡廉法律，其中也特別針對私營企業的內部控制、行為規範

等提出可遵循之準則。我國政府參酌《聯合國反腐敗公約》及國際透明組織「國家廉政體系」概念，將建立公私部門夥伴關係的精神融入 2009 年 7 月 8 日訂頒「國家廉政建設行動方案」。該方案在推動企業誠信方面，納入強化公司治理及企業倫理、倡導企業社會責任、輔導獎勵企業建立倫理規範及內控機制，由經濟部、行政院金融監督管理委員會等機關辦理，即在創造誠信的環境，鼓勵和促進企業履行社會責任。

乾淨政府誠信社會

誠信倫理是營造乾淨政府的要素，更是自由市場和諧運作的基礎。臺灣在世界經濟發展具有舉足輕重的地位，我們期盼在國際社會倫理具有同等的聲譽。政府與企業在促進社會公平正義、提昇國家競爭力的多元治理網絡內扮演了最關鍵的角色，需要雙方群策群力深入耕耘。聯合國秘書長潘基文於 2009 年國際反貪日呼籲，私營部門不應該落在政府的後面，並敦促私營部門採取符合聯合國公約反腐措施。同時世界銀行與國際透明組織均將企業視為建構國家廉政體系之重要環節，期盼企業善盡社會責任，勇於以具體的行動建立誠信文化，共同參與國家廉政建設之推動。

資料來源：2011 年 9 月 20 日取自法務部政風司網站：[http :
//www.ethics.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=199232&ctNode=12069&mp=189](http://www.ethics.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=199232&ctNode=12069&mp=189)

Integrity : the New Niche for Enterprises

Integrity is good for business

Integrity is something you can take with you wherever you go. Once it becomes an integral part of you, it will follow you no matter what happens, and no one can easily take it away from you.

When an enterprise puts emphasis on integrity and ethics, the biggest beneficiary is the enterprise itself. As the saying goes, “Good ethics is good business.” *The Far Eastern Economic Review* also points out that investing in ethics is profitable in the long run, as good ethics makes good business, and good business makes good profits. The 2009 Global Corruption Barometer (GCB) published by Transparency International indicated that more than half of the interviewees were willing to pay more for products made by ethical companies. Therefore, investing in integrity does pay.

Operating with integrity is the rule of thumb for any enterprise wanting to fulfill its social responsibility. It is generally believed that a business can do whatever it likes to survive in a competitive market and to improve its operating performance, and thus integrity and ethics are no longer its concern. However, research conducted by American scholars on financial performance and social responsibility among enterprises concluded that a company’s financial performance is positively correlated with its efforts towards social responsibility. A socially responsible enterprise not only wins customers’ trust, but also strengthens its employees’ commitment to the company. An American nonprofit organization, Ethics Resource Center, points out that nearly 80% of employees think that the organization’s efforts towards integrity and ethics are crucial for their willingness to commit themselves to their jobs. Furthermore, working in an environment that emphasizes the importance of ethics and integrity is good to the employees’ mental health and helps build trust, which in turn increases productivity and reduces costs.

Corruption erodes the life of enterprise

Integrity is an intangible asset that adds to a corporation’s value. Conversely, corruption destroys the value of integrity. The 2009 Global Corruption Report (GCR) published by Transparency International, entitled “Corruption and the Private Sector,” pointed out that in the past two years, companies have lost billions of US dollars due to corrupt practices. The cost extends to low staff morale and a loss of trust among

customers, as well as business partners. Corruption increases costs by at least 10%, as corrupt enterprises have to pay a great deal towards political expenses such as bribery and lobbying. The cost not only undermines company management, but is transferred to consumers, leading to people being overcharged and a huge amount of global economic resources wasted.

According to statistics released by the Ministry of Justice in the Republic of China (Taiwan), there were 14,537 people prosecuted for corruption and negligence of duty from July 2000 to December 2009. In 2001, the total number of non-civil servants prosecuted was 416 (23.95% of the total), but that number had increased to 6,397 (44% of the total) by the end of 2009. While most were enterprise owners or their employees indicted for bribery as accomplices, those prosecuted also include authorized quasi-civil servants. Their crimes blurred the line between the public and private sectors, and seriously undermined the government's reputation. While the statistics show that the number of business corruption cases is on the rise, that number excludes the corrupt practices within or between enterprises, such as frauds, breach of trust, and encroachment.

During the past ten years, several infamous corporate fraud cases have caused losses in the tens of billions of NT dollars. In the Rebar Group scandal alone, the number reached as high as NT\$73.16 billion. In other cases, such companies as Tong Lung Metal Industry Co., Procomp Informatics Ltd., Taiwan Pineapple Corporation, Kuang San Group (Tai Yu Products Corporation and Taichung Commercial Bank), and Chung Shing Bank obtained illegal profits of more than NT\$43.47 billion by means of falsifying financial statements, non-arm's length transactions, manipulating the market, insider trading, illegal trading associated with related parties, money laundering, setting up fictitious companies, and so forth. In other words, these corporate corruption cases alone have cost society NT\$116.6 billion, far exceeding the dollar value of public sector corruption cases uncovered during the same period (approximately NT\$33.3 billion).

Corporate corruption causes significant harm to societies everywhere in the world. In 2002, there were several big fraud cases in the US where enterprises ended up filing for bankruptcy, such as Enron and WorldCom. Enron was once the US's largest energy company and seventh largest company. Enron's assets increased from US\$10 billion to US\$65 billion in 16 years, but it went bankrupt in just 24 days, leaving 24,000 unprepared and helpless employees with their pensions wiped out. Senior staff lost more than US\$2 billion between them, let alone the vast number of shareholders whose Enron stock became worthless overnight. Total losses amounted to a market

value of US\$60 billion.

At the heart of those corporations' overnight collapses are the combination of three fatal factors : arrogance, greed and corruption. A Taiwanese scholar, Dr. Kuang S. Yeh, thinks that successful enterprises may have individual reasons for their success, but all enterprises move toward failure for similar reasons : the infringement of integrity and not being practical enough. "An enterprise without integrity may be successful for a time but it will fail eventually," he said. Former President of World Bank, James D. Wolfensohn, considers corruption as "the cancer of politics," which destroys all the efforts made towards development. It may also be the "cancer of enterprises".

The corporate responsibility trend

Corporations are born and grow in society. Without a high-quality society, there will be no high-quality corporations. If a corporation wants to be recognized and respected in society, it has to fulfill its social responsibility and operate with integrity and honesty. In 1999, the United Nations proposed a Global Compact (UNGC) to make human rights, labor, the environment and anti-corruption the common international indicators of how an enterprise carries out its Corporate Social Responsibility (CSR). The Compact advocates that a corporation should play the role of an active corporate citizen, and construct an honest and fair operating environment. Currently, more than 5,300 companies in more than 130 countries have signed the Compact.

Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) has identified "promoting corporate social responsibility" and "combating corruption" as the two main issues that have to be dealt with in terms of globalization. It has also drafted a Code of Conduct for Business, and encourages the private and public sectors to build partnerships to improve management mechanisms and combat corruption. Other International organizations, such as the International Chamber of Commerce (ICC), the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), the World Economic Forum (WEF), the World Bank (WB), the World Trade Organization (WTO) and Transparency International (TI), have all advocated their respective ideals of what constitutes corporate integrity and acceptable standards for business operation. Social responsibility has clearly become an international trend for enterprises around the world.

When corporations want to go global, they must broaden their perspectives and their management must meet with international commercial standards. Corporations

realize that globalization has broken down barriers between countries and integrated the global economy. Globalized markets offer corporations more opportunity and freedom to pursue profit, but they also create additional responsibilities and possible pitfalls. In the face of fierce business competition arising from globalization, a corporation striving for sustainable success should avoid any unethical practices which might lead to the high legal costs and damage to its reputation. Corporations should blend the values of integrity and ethics into their corporate culture and management strategy. Integrity provides an advantage is definitely worth establishing, since any external advantages that a corporation may have are easily copied, while internal integrity is can become the corporation's sustainable backbone.

Integrity leadership creates winners

A famous 19th century Chinese merchant, Hsueh Yen Hu, put forward two maxims for business : “the commercial way is the human way” and “reputation is money.” Thus “refrain from cheating” remained his motto for doing business. In 1994, some famous enterprise leaders from Japan, the US and Europe voluntarily set up the Caux Round Table, and stated that enterprise leaders all over the world should make efforts to improve economic and social conditions, to respect laws and human dignity, and to avoid engaging in illegal activities. It is clear that integrity is the common principle for successful business at all times and in all countries.

A corporation seeking for sustainability must not treat corporate integrity and ethics as a temporary trend or a new trick for marketing. Corporation leaders should systemically incorporate the honest and ethical management principles and strategies into the corporate cultures, and demonstrate their integrity and honesty with practical actions. Successful entrepreneurs and management scholars, such as Lee Iacocca, Warren Buffett, Jack Welch, Peter Drucker, and Henry Mintzberg, all point out that corporate leaders should possess good characters, be honest, and obey the laws in order to effectively exercise the leadership. They must show highly ethical behavior and social responsibility so as to meet the general public's expectation for the corporations.

It goes without saying that corporations have to seek profits, but the wealth obtained from violating integrity and moral principles would make the people involved and the whole enterprise sink into degradation. People with integrity have a moral and ethical ruler in their mind, and tend to make choices with higher moral standards. Successful people in sustainable corporations all exhibit honest characteristics. It shows that honesty and integrity are really competitive advantages for corporations. Showing honesty and integrity to win the trust from people is also

the responsibility that a corporation leader has to shoulder.

Construct honest operating environment

Since the emerging of consumer awareness, the society has expected the corporations to show higher moral and ethical standards. Honesty and integrity have become even more important. Peter Drucker believes corporate managers should take the impact of corporate policies and actions on the society into consideration, and think about whether their actions would be beneficial or harmful to the stability and harmony of the society. Corporations operating with integrity and establishing good brand images could foster the sustainable development for both the corporations and the society. This is the difference between a great enterprise and a mediocre business. A great enterprise proposes a vision that goes beyond simply making profits. Leaders of great enterprises emphasize the value of honesty and integrity, and also put them into practices.

On December 9 last year, the 2009 United Nations International Anti-Corruption Day highlighted the theme for that year, “Don’t let corruption kill development,” signaling anti-corruption as the most important issue in both the public and private sectors globally today. The United Nations Convention against Corruption (UNCAC) is a very influential agreement in the world for fighting corruption and promoting integrity. It especially addresses workable principles for internal control and behavior regulations in the private corporations. The Taiwanese government, based on the United Nations Convention against Corruption and the concept of National Integrity System suggested by Transparency International, incorporates the spirit of building partnership between the public and private sectors into the National Action Program for Clean Government, promulgated on July 8, 2009. In terms of promoting enterprise integrity, the program includes strengthening corporate governance and enterprise ethics, initiating corporations’ social responsibility, and encouraging and rewarding enterprises for building ethic standards and internal control mechanism. These actions are supervised and assisted by the Ministry of Economic Affairs and the Financial Supervisory Commission of the Executive Yuan, aiming to create an honest environment and to encourage corporations to fulfill their social responsibility.

Clean Government and Honest Society

Integrity and ethics are the key elements in building a clean government, and they are also the foundation for the smooth operation of free markets. Taiwan plays an important role in the global economic development. We expect that Taiwan will be as famous for its ethics as its economic performance in the international society.

Government and enterprises play the crucial roles in the diverse management network of promoting fairness and justice in the society and of enhancing national competitiveness. Both sides need to contribute their efforts to work together. On the 2009 International Anti-Corruption Day, the secretary general of the United Nations, Ki-Moon Ban, called on the private sector to catch up with the government, and urged the private sector to take the anti-corruption measures that comply with the UN conventions. In the meantime, the World Bank and Transparency International both considered corporations as an important factor in constructing national integrity system, and both organizations expected that the enterprises fulfill their social responsibility, take concrete actions to build honest culture, and participate in the promotion of building national integrity system.

Source: Retrieved Sept. 20, 2011 from the website of the Department of Government Ethics : <http://www.ethics.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=199232&ctNode=12069&mp=189> :

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

企業誠信與倫理個案論文集 / 臺北
城市科技大學商管學院作. -- 二版.
-- 臺北市：碁峰資訊, 2012.10
面；公分
ISBN 978-986-276-653-8(平裝)

1.企業經營 2.商業倫理 3.個案研究
4.文集

494.107

101022311

書名：企業誠信與倫理個案論文集(第二版)
作者：臺北城市科技大學商管學院
發行：臺北城市科技大學商管學院
發行人：吳榮貴
地址：112 台北市北投區學園路 2 號
電話：(02)28927154 分機 7775
版次：2011 年 10 月初版、2012 年 10 月二版
Copyright © 2012 by GOTOP Information Inc.
版權所有 翻印必究
法律顧問：明貞法律事務所 胡坤佑 律師