

青年輔導研究報告之一三八

青年輔導  
研究報告  
之一三八

# 企業志工發展趨勢研究 -

各國政策比較及國內、外企業志工個案探討

企業志工發展趨勢研究—各國政策比較及國內、外企業志工個案探討

行政院青年輔導委員會  
中華民國九十四年六月

編印

行政院青年輔導委員會  
編印

# 企業志工發展趨勢研究 - 各國政策比較及國內、外企業志工個案探討

研究主持人：邱 貴 玲

協同主持人：巫 瑩 慧

研究助理：林 佳 儀  
                  楊 琇 評

行政院青年輔導委員會委託  
中國文化大學社會福利系執行

## 摘要

隨著社會發展日趨多元化和民主社會參與的意識提升，我國近幾年來愈來愈多民眾積極投入志工行列，貢獻一己之力，服務社會。但在志工風氣日漸蓬勃發展的同時，我國的志工運動也從過去傳統的慈善個人付出或團體服務的方式，出現轉型現象，國外行之有年，由企業由上而下，號召員工參與的「企業志工」(Corporate Volunteering) 模式，在台灣也成為一種新的志工運動發展趨勢。

本研究屬於「事實發現」(Fact Finding) 報告，研究目的在於收集各國政府有關企業志工的相關政策和執行方法，及國外企業公司執行企業志工的發展和現況。研究對象包括五個國家和五個國外企業志工個案：英國政府及「英國電信公司」(British Telecom)，澳洲政府及「澳洲西太平洋銀行」(Bank of WestPac，簡稱 Westpac)，美國政府及美國「聯合包裹服務公司」(United Parcel Service，簡稱 UPS)，南非政府及南非「非洲氧氣服務公司」(African Oxygen Limited，簡稱 Afrox)，韓國政府及韓國「三星企業公司」(Samsung Group)。

國內企業志工研究對象包括：「台灣大哥大」和「富邦愛心志工社」，一個台灣創立的跨國企業「研華科技公司」，和兩個跨國企業在台灣的分公司，「微軟科技公司」(Microsoft)，花旗銀行 (Citibank)，以這五個公司的深入訪談紀錄，分析討論國內企業志工的推動實例及經驗。

本研究發現國外企業志工運動，無論是國家政策或是企業發展，企業志工風氣都已行之有年，獎勵機制健全，公益活動主軸明確而多樣，發展的精神已從慈善愛心，晉升到更高的層次，以提升企業形象和回饋社區發展，及社會教育。國內的志願服務風氣仍方興未艾，跨國企業延襲國外母公司的公益活動方針和經驗傳承，有其執行上便利和較多資源。未來台灣在推展企業志工，政府的角色具有重要的推動力量。包括建立一個公信的表揚機制，如設立總統級的企業志工，鼓勵更多企業發起企業志工，設立相對的稅制及相關獎勵機制，讓企業者有更多的動機和正面支持。整合志願服務公益網站，協助企業制定企業志工主軸，擬定志工服務推廣目標，幫助企業結合社會資源等，這些都是未來公部門推動企業志工的可行參考。

關鍵字：企業志工、公民社會、企業公民、資源連結、台灣

# 目 錄

第一章 導言.....	1
第二章 文獻研究及研究方法.....	3
第一節 文獻研究.....	3
第二節 研究設計與方法.....	8
第三章 國外企業志工相關研究.....	10
第一節 英國.....	11
壹、英國政府企業志工相關政策	
一、政策法源與相關法案.....	11
二、推動方式及資源運用.....	13
三、獎勵機制.....	16
四、英國政府在志工運動發展的角色和功能.....	17
五、研究發現.....	17
貳、英國企業志工個案介紹：英國電信	
一、企業介紹.....	18
二、企業志工推展的背景和活動內容.....	18
三、志工經營策略與獎勵機制.....	19
四、企業志工活動與社會公益活動的連結.....	20
五、研究發現.....	21
第二節 澳洲	
壹、澳洲政府企業志工相關政策	
一、政策法源與相關法案.....	22
二、推動方式及資源的運用.....	23
三、獎勵機制.....	24
四、澳洲政府的功能和角色.....	26
五、研究發現.....	26
貳、澳洲企業志工個案介紹：澳洲西太平洋銀行	
一、企業介紹.....	27
二、企業志工推展的背景和活動內容.....	27
三、經營策略與獎勵機制.....	28

四、企業志工活動與社會公益活動的連結.....	28
五、研究發現.....	30
第三節 美國	
壹、美國政府企業志工相關政策	
一、政策法源與相關法案.....	32
二、推動方式及資源的運用.....	33
三、獎勵機制.....	35
四、美國政府的功能和角色.....	36
五、研究發現.....	36
貳、美國企業志工個案介紹：聯合包裹公司 UPS	
一、企業介紹.....	38
二、企業志工推展的背景和活動內容.....	38
三、經營策略與獎勵機制.....	39
四、企業志工活動與社會公益活動的連結.....	40
五、研究發現.....	42
第四節 南非	
壹、南非政府企業志工相關政策	
一、政策法源與相關法案.....	43
二、推動方式及資源的運用.....	44
三、南非政府的功能和角色.....	46
四、研究發現.....	47
貳、南非企業志工個案介紹：非洲氧氣公司	
一、企業介紹.....	48
二、企業志工推展的背景和主軸.....	48
三、企業志工活動與社會公益活動的連結.....	48
四、研究發現.....	49
第五節 韓國	
壹、韓國政府企業志工相關政策	
一、政策法源與相關法案.....	50
二、推動方式及資源的運用.....	51
三、韓國政府的功能和角色.....	51

四、研究發現.....	52
貳、韓國企業志工個案介紹：三星企業	
一、企業介紹.....	53
二、企業志工推展的背景和活動內容.....	53
三、企業志工活動與社會公益活動的連結.....	55
四、研究發現.....	57
第六節 國外企業志工研究發現總結.....	58
第四章：國內企業志工個案研究	
第一節 「台灣大哥大」企業志工個案研究	
一、企業介紹.....	62
二、經驗學習和其它公益活動.....	62
三、未來計劃和建議.....	64
四、研究發現.....	66
第二節 「富邦愛心志工社」企業志工個案研究	
一、企業介紹.....	67
二、經驗學習及其它公益活動.....	67
三、未來計劃和建議.....	68
四、研究發現.....	69
第三節 「研華文教基金會」企業志工個案研究	
一、企業介紹.....	70
二、經驗學習及其它公益活動.....	70
三、未來計劃和建議.....	75
四、研究發現.....	78
第四節 「台灣微軟」企業志工個案研究	
一、企業介紹.....	79
二、經驗學習及其它公益活動.....	80
三、未來計劃和建議.....	81
四、研究發現.....	82

第五節 「台灣花旗銀行」企業志工個案研究	
一、企業介紹.....	84
二、經驗學習及其它公益活動.....	84
三、未來計劃和建議.....	90
四、研究發現.....	91
第六節 國內企業志工案例研究發現總結.....	93
第五章：研究發現分析和討論.....	96
第六章：結論和建議.....	103
參考資料.....	106
圖表	
表 2-1 聯合國志工部門列出企業志工的優點.....	6
表 3-1 澳洲社區合作項目與連結圖表.....	30
表 3-2 國外政府企業志工政策比較.....	59
表 3-3 國外企業志工個案比較.....	60
表 4-1 國內企業志工案例比較.....	94
圖 3-1 英國企業志工推動方案圖.....	12
圖 3-2 英國政府諮詢及資源網路圖.....	15
圖 3-3 韓國三星企業社區連結圖.....	55

# 第一章 導言

隨著社會發展日趨多元化和民主社會參與的意識提升，我國近幾年來愈來愈多民眾積極投入志工行列，貢獻一己之力，服務社會。但在志工風氣日漸蓬勃發展的同時，我國的志工運動也從過去傳統的慈善個人付出或團體服務的方式，出現轉型現象，國外行之有年，由企業由上而下，號召員工參與的「企業志工」(Corporate Volunteering) 模式，在台灣也成為一種新的志工運動發展趨勢。

本研究以「企業志工」為題，主要研究動機為探討國內、外企業志工實際案例，以國際個案和政策比較，分析其它國家的志工法律和相關政策，並檢視我國現有的志工政策。討論企業志工發展的世界趨勢，如何增進民間企業推動「企業志工」，造成社會參與志工服務的風氣，而政府在「企業志工」發展的趨勢中的角色和功能為何，可能提供的相關機制、輔助政策、合作模式和資源連結，協助企業共同推動社會志工運動的風氣。

本研究的性質主要屬於「事實發現」(Fact Finding) 報告，研究目的在於收集各國政府有關企業志工的相關政策和執行方法，及國外企業公司執行企業志工的發展和現況。比較國內企業公司的企業志工執行現況，尋找出未來台灣發展企業志工的可行方向，和政府在協助社會推動企業志工風氣時，可能和企業公司合作的模式，或如何聯結社會資源，台灣的企業志工發展有那些短期、中期、和長期的可能發展方向。研究內容從這個角度發揮，因此不同於一般學術研究，不屬於理論辯證或統計假設分析的方法，而是以收集所得的資料文獻資料，和實地訪問台灣企業公司負責企業志工事務的相關人員，直接訪談結果作一描述性的解釋和分析。

本研究因此希望以政策探討，比較研究，多元分析的質性研究方式，瞭解「企業志工」運動的本質和引伸的各種事實面和結構面的問題。希望以國外的案例來看國際的發展趨勢，討論各國對企業志工推動的配套措施設計和規劃。以國內案例來看我國社會的發展現況和未來展望，以國外政府的政策，及其政府和企業的合作經驗，作為我國推動志工發展的借鏡，以國內現有志工運動現況和案例的分析來檢視現有政策的足與不足。並以跨國研究的比較分析，和政策探討，佐以實際發生的事例，檢視社會現象，整理出企業和政府的合作模式，和社會資源連結的方法和管道，藉以提出我國推行「企業志工」可行的發展方向和願景，提供志工政策相關單位制定政策和擬定志工服務推廣目標，如何與社會資源連結，及未



來公部門與企業合作的可能模式的參考。

另外加以說明的是，本研究區隔了「企業志工」(Corporate Volunteering) 和「企業公民」(Corporate/Global Citizenship) 分別，主要因為「企業公民」的範圍除了志工部分，還包括社區整體發展投資、企業產品再生回收、能源運用等環保議題，也包括人道關懷，貧富世界差距援助及資源分享等議題。由於所涉範圍龐大，影響深遠，不是本研究的規模可以勝任，因此本研究只鑽研「企業志工」的議題，包括企業帶領員工從事志願服務，及企業如何發起、鼓勵員工參與公益活動，及如何和民間合作等屬於志願服務的直接議題。

報告主要分為五大章，第一章為文獻研究和研究方法介紹。第二章為國外政策和企業志工研究，包括五大國家的國家政策，和各國一個大型企業所進行的企業志工活動作個案介紹。五個國家包括：英國政府及「英國電信公司」(British Telecom)，澳洲政府及「澳洲西太平洋銀行」(Bank of WestPac, 簡稱 Westpac)，美國政府及美國「聯合包裹服務公司」(United Parcel Service, 簡稱 UPS)，南非政府及南非「非洲氧氣服務公司」(African Oxygen Limited, 簡稱 Afrox)，韓國政府及韓國「三星企業公司」(Samsung Group)。

第三章以國內企業志工個案研究為主。以五大企業公司為研究分析對象，包括兩個本土公司：「台灣大哥大」和「富邦愛心志工社」，一個台灣創立的跨國企業「研華科技公司」，和兩個跨國企業在台灣分公司，「微軟科技公司」(Microsoft)，花旗銀行 (Citibank)，以這五個公司的深入訪談紀錄，分析討論國內企業工的推動實例及經驗。第四章為研究發現分析和討論。最後第五章為對未來國內推廣企業志工的政策和方向建議和總結。

## 第二章？文獻探討及研究方法

### 第一節 文獻研究

一？從？慈善愛心？到？志願服務？

志願服務是一種自動自發，助人利他，不求回報的社會行為。台灣「志願服務法」定義，「志願服務」是民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉持誠心以知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提供公共事務效能及增進社會公益所為之各項輔助性服務。「志願服務者或志工」指的是對社會提出志願服務者，而「志願服務的運用單位」則包括運用志工的機關、機構、學校、法人或經政府立案之團體。

根據內政部民國九十一年所作最新的「台閩地區國民生活狀況調查」發現，我國有百分之十三的成人（約 186 萬人）在最近一年曾參與志願服務工作，但其中「偶而參與」者佔百分之五十六。經常參與志願服務者約有八十二萬人，平均每週貢獻時數約四小時。以年齡區分，以四十歲至六十歲為最多，佔調查中的志工總數的四分之一以上。以項目區分，「環保及社區服務」和「社會福利服務」兩項為最大宗，其中「都市居民」偏向「環保及社區服務」，「非都市居民」則偏向「社會福利服務」。顯示，都市居民社區生活意識較強，參與社區工作的意願也較高。而非都市居民則偏向對社會關懷付出，也較多從事對社會弱勢者提供社會服務。

在「參與管道」研究一項，百分之四十的志工表示是「由志工組織成員介紹」，百分之三十三表示「自己是組織成員」。這個資料顯示，我國志工參與仍以呼朋引伴為主要的參與管道，無論是成員介紹或是組織成員，團體和同儕、朋友的力量是志工參與的主要動力。

志願服務的興起和發展，學者研究發現(Salamon& Sokolowski, 2003; 張英陣, 2003)，有幾個不同理論可以提供解釋：

1. 「異質性和排擠理論」：認為志願服務是因為市場與政府無法滿足社會公共需求，所以由志願服務來補足社會福利的不足。因此，政府提供愈多社會福利，保障更少社會安全，志願服務就會相對減少。
2. 「互賴理論」：認為志願服務是提供公共服務的一環，但因為志願服務和

第三部門的資源和力量有限，所以需要與政府合作介入，才能提供服務的效能。政府和第三部門的關係是相輔相成的。

3. 「資源動員論」：根據社會運動的資源動員理論而來，認為社會運動的成功，不僅是政府的支持，而在於社會的動員和參與響應。所以政府政府居於支持和輔導角色，第三部門動員能力愈大，參加的民眾和資源就會愈多。
4. 「社會起源論」：工業革命中產階級興起後，市場機制和政府部門本身，發生利益衝突和關係緊張，第三部的興起，可以平衡社會的關係。所以第三部門和政府的關係是互補。

張英陣（2003）認為，就以上理論分析來看，我國政府雖然強勢，但沒有太多的投資在社會福利上，非營利組織的發展過去也因為過去政治環境因素，受到許多限制，起步較慢，相對的也影響民眾參與志願服務的風氣。

除了歷史和政治發展因素，曾華源（2001）指出，國內的社會發展沒有類似歐美社會的「公民」或「社區」概念，志願服務份以「慈善愛心」為主。另一方面第三部門非營利組織在經營管理上，對政府資源的取捨又出現矛盾，多了政府援助，如接受公辦民營委托，可以擴大機構團體的發展，但另一方面，也可能因為過度依賴政府資源及受限於政府的補助規範，而失去機構團體運作的自主性和獨立性。這種兩難的問題，一直是國內、外社會團體面臨的共同困難，在號召志願服務時，也可能因為政府資源過多，而失去對社會大眾的說服力。第三個問題是，台灣的非營利組織大多缺乏一套志工管理制度，也不認為志工需要有專業人員來經營管理，常視志願服務為免費人力，志願服務的工作推動事倍功半，因志工負面反應的影響，也造成台灣參與志願服務發展的阻力。

## 二？從？志願服務？到？企業志工？

近幾年來，愈來愈多的企業公司，從事公益活動，鼓勵員工加入公司公益活動，參與社會從事志工活動。許多企業公司也公司產品特色發展出主題相關的公益活動，或以員工福利活動等不同的型式，直接或間接鼓勵員工參贊志工活動。

「企業志工」指的是：企業為了善盡企業對社會的責任，由企業主動將員工組成志工團體，或提供服務機會，鼓勵員工參與志願服務。企業志工，不僅不

會降低企業的生產力，還反而會提高工作效率，志工方案也可成為員工教育訓練方案，造成企業、員工、和社區三贏的成果 (Seel, 1955；張英陣，2003)。

美國光明基金會研究學者 Cihlar (2004)指出「企業志工」是一種「三邊的合作夥伴關係」。這三邊，包括：企業經營者、企業員工，和企業經營者合作，和員工共同執行的第三部門組織和團體。根據光明基金會執行手冊 (2004) 定義。「企業志工」活動是一種有策畫有管理的活動，主要在以公司正式的資源和領導下，推動和促使員工加入有效志願服務運動。動員和運用到的資源包括金錢、人力資源，公司慈善理念、行銷和公關等。

國際間大型企業推動企業志工為時有年，2002 年美國財星五百大企業中，就有 410 家企業設有企業志工活動 (Vera Works, Inc., 2002)。近幾年來，志工運動發展，除了「個人參與」和「團體組織」的行動模式，也發展出「企業志工」的新趨勢。

Salamon and Sokolowski (2001) 的研究將志工參與分為兩種。一種是「個人層面模式」，是一種社會互動和人際關係聯結的結果。我國志工參與多屬這個層次，如上述內政部的研究所指，大部分的志工是因「組織成員」或「成員介紹」而參與志工服務。但在個人層面以外，志工服務的另一種模式是「總體結構模式」，這種參與的模式除了個人互動因素外，還受到政府政策和外在環境的趨使而加入志工。「企業志工」就是屬於這種參與模式，因為是所屬工作單位的政策，是種由上而下的進行方式，由公司提供資源由主管帶領進行。因此，志工的參與更形規模，所展現的力量是集體團隊的表現，參與志工的人數也較能掌控，在公司鼓勵、肯定和支持下，員工也更樂於積極參與。

隨著全球經濟發展日趨多元化和國際化，許多大型跨國企業公司，為提升公司形象、凝聚員工向心力，並回饋消費市場所在區域的公民社會的社區意識，發起了「企業社會責任運動」(Corporate Social Responsibility Movement) 國內、外愈來愈多的大型企業設立公司政策，鼓勵員工或甚至帶領員工參與志工服務，更有甚者，還讓員工貢獻部分上班工作時間投入志工服務。經由企業志工的發起，志願服務的機會和管道也更加豐富和多元。

基本上，企業志工的成型有主要三個來源。一個是公司內員工自行發起的志願服務活動。另一種由公司贊助的志願服務活動。再一種是由第三部門社會團體主動接觸或自行提案，公司認可後提供員工和相關資源支援的志願服務活動 (Gornitsky, 2004)。

「企業志工」的好處可以從「員工本身」、「公司企業」和「社區／非營利部門／第三部門」等三個角度來分析（UNDP, 2004）。從公司的角色來看，「企業志工」為公司帶來許多廣告和行銷以外，無法達到的種種好處，包括為公司所在的地區帶來正向的社區意識，讓員工有更大的展望性和更強的動機發揮個人能力和潛力。當然，更是提升企業的社會形象的一大利器，進而吸引更多社會的有志專業青年加入。所以，「企業志工」對企業來說，對外是一項本少利多的公關活動，對企業內部也是一項員工職業訓練的副產品，對公司團隊精神和內部凝聚力具有絕對的正面功能（Boateng, 2003）。

Cihlar (2004) 也指出，企業志工可以幫助企業本身，整合員工的專業發展能力，改善企業形象，增進企業和社區和業界的合作關係，吸引更多優質員工加入，也可帶動企業文化的向心力。

從「員工角度」來看，員工可以自組志工團隊集體行動，聚沙成塔，完成一個特定的志願服務目標，如幫弱勢團體架設網站，幫偏遠貧困地區學童設計教材，幫社區老人規劃旅遊活動等等。這些經驗都可以讓參與的員工貢獻每個人專業能力分工合作，增加個人專業和社會經驗。更可以加強和社會人士和公司不用部門人員在工作以外的的專業和生活互動。最重要的「企業志工」可以提升員工的工作信心和人際互動技能，發展個人更主動積極的生活觀。

表 2-1 聯合國志工部門列出企業志工的優點？

對公司	對員工	對社區／社團
增進公司形象和社會聲望	增進個人能力和事業發展潛能，增加工作以外 社會經驗	改善社區的生活品質、找出社區的問題和解決方法
增進團隊能力、公司士氣、認同、向心力、忠誠、和工作表現	增加不同部門和不同職位工作以外的互動	增加社區內的才能和生活動力，增加社區志工人數，建構社區人才資源網
增進公司競爭力，吸引優質員工加入	改善員工的工作效率、加強團隊精神、個人信心、社會和人際關係	將有效人力和資源從企業的市場資源轉運用在公共領域和社會建設。

([www.undp.org/eg/unvs/CV.htm](http://www.undp.org/eg/unvs/CV.htm))

隨著社會的發展和進步，企業的經營目標從傳統的「營利」為導向，提升到「公益行為」和「企業公民責任」的層次。在這種對社會「付出」的前提下，許多大型企業紛紛成立企業附屬的公益性質基金會，一方面提升企業形象，一方面在消費者意識抬頭下，消費者也希望在購買行為中，期待企業對社會的生活品質有所回饋。為了提升企業的公益形象，企業基金會因此對企業本身具有多種功能，包括創新整合、服務提供、價值倡議、社會教育等多種的正面功能（江明修，2002）。

企業以直接服務方式，帶領員工以志工方式參與社會公益活動，間接也達到了企業基金會的「價值倡議」和「社會教育」的功能。經由參與，員工本身不僅自己接受了公益活動的價值和理念，對個人和其家庭也是一項教育。更重要，因大型企業的組織龐大，志工運動發動起來的人數和活動規模種種非常浩大，給社會大眾留下深刻印象，社會教育的功能影響也更為深遠。而以「服務提供」來說，則是以實務的參與，鼓勵員工組織志工團隊，發起志工運動，基金會可以居於領導，也可以從旁協助，以志願服務方式，來生產或輸送公共服務，是一種基金會以資金贊助以外，提供直接服務的重要方式。

江明修（2002）研究發現，企業在發動志願服務時，提供的誘因，對員工參與的延攬和永續經營都有影響。包括「讓員工去做服務時放公假」，「提供志工服務訓練，對員工也是一種成長」，「希望有長期配套措施，不只是利用員工的志工和愛心，而是培養這些志工除了愛心以外，更多技能和智能、知識去做這些服務」，「建立共同的信念和有效溝通方式」等。在這些條件下，企業志工的人力資源來源除了企業員工本身以外，也包括員工家庭成員和親友等社會大眾部分。因此，企業志工影響的不僅是企業員工本人，也提升了其家庭和親友的志工參與風氣。

而從企業和社會的關係來看，企業志工也可以視為是一種企業的社會行銷方法。企業基金會從事公益活動可以是「服務提供者」，直接提供服務給所需的社會團體或民眾，企業也可以是「價值倡議者」扮演社會倡導的角色，結合企業公司的產品，支持公益活動，以達到企業的社會形象塑造的正面效果（江明修，2002）。例如美國的壽險公司支持舉辦慢跑比賽，或台灣花旗銀行與聯合勸募的長期合作關係，麥當勞企業為青少年發起的「麥當勞叔叔之家」等，都是成功的例子。

就志願服務和社會公民的理想精神而言，在推動企業志工的同時，企業也應該將企業的公益精神從「志工服務」的層次，延伸到「企業公民」的大同理想理

想精神思考。以企業志工作為企業和產區建立關係的橋樑，進而改善社會環境和品質，和提升社會文化及理想世界的建立。但因為研究規模限制，本研究沒有進一步探討這部分企業公民精神建立的長遠問題。以台灣目前現有的企業志工發展來看，仍屬於企業界的自發活動，政府相關部門除了以鼓勵人民從事志工服務的主的「志願服務法外」，沒有明確的企業志工法案或相關政策作為企業推動企業志工活動的參考和鼓勵機制。

## 第二節 研究設計與方法

本研究主題為企業志工的國外、國內案例探討，和國外發展及政策、資源發展，及合作模式等相關研究。由於沒有直接的數據資料收集和電腦統計分析之必要，因此本研究為一「質性研究」。依主題設計和立意，主要研究方法包括「文獻調查、分析」和「深度訪談」兩種。

### 一、文獻調查、分析方法

以文獻資料研究，分析、整理相關圖書、期刊論文、網路、新聞、各種出版資料和內部文件等作有系統分析和比較的研究方法。文獻調查研究的最大好處是不受時空限制，可以隨時隨地蒐集研究主題相關資料進行分析統整，歸納出結論，回答研究的問題。雖然耗時繁複，但在經費支出上卻遠比問卷資料收集更為經濟。

### 二、深度訪談方法

用於國內企業志工案例研究。「深度訪談」是社會科學質性研究常用的研究方法。具有幾個重要的特色和優點包括：談話內容可以先設計好問題；雙向交流的對談溝通；訪問者和被訪者之間平等互動的關係；可以依訪談時的實際狀況，彈性調整問題、形式和方法；訪問題者可以傾聽和收集被訪者在問題回答以外的補充意見和情緒反應（潘淑滿，2003:138）。因此，在社會科學研究中，深度訪談常用於深度瞭解被訪者經驗和心路歷程發展的重要方法。

### 三、研究對象

本研究選擇五個國家：英國、澳洲、美國、南非和韓國，是依地域考量選擇，以一個洲一個國家為代表，並以各國一個企業公司作個案討論，包括：「英國電信公司」（British Telecom），「澳洲西太平洋銀行」（Bank of WestPacific，簡稱

Westpac), 美國「聯合包裹服務公司」(United Parcel Service, 簡稱 UPS), 南非「非洲氧氣服務公司」(African Oxygen Limited, 簡稱 Afrox), 韓國「三星企業公司」(Samsung Group)。

五個國內個案, 則兼顧本土企業, 和跨國企業的經驗思考, 所以依對方願意接受訪問為前提, 選選擇了兩家本土企業: 台灣大哥大和富邦愛心志工社, 一家本土創業發展為跨國企業的研華科技公司, 及兩家跨國公司在台灣的公司: 台灣微軟和台灣花旗銀行為代表。

國外部分以文獻資料分析為主, 屬於靜態的資料收集。國內部分以面對面直接訪談公司企業志工負責主事人員, 討論、交換意見, 錄音整理逐字稿, 參考公司以供的書面資料, 作為分析研究資料。結合這些國內、外公司的資料, 本研究以比較分析方式, 整理綜合他們所進行的企業志工活動以來的經驗和成果, 作為未來台灣發展企業志工的建言和參考。



## 第三章？ 國外企業志工相關研究

### 英國？ 澳洲？ 美國？ 南非？ 韓國

國外案例以五大洲每洲一個國家為代表，分別為英國、澳洲、美國、南非、韓國等五國。作為全球性發展的比較與參考。

#### 一、從政策面角度

本研究探討英國，澳洲，美國：，南非：，韓國五個國家的：

1. 政府企業志工相關政策，政策法源與相關法案。
2. 推動的方式及資源的運用。
3. 獎勵機制：稅制優惠和獎勵措施。
4. 政府的角色和功能。

#### 二、從各國企業個案角度

本研究探討「英國電信公司」( British Telecom ),「澳洲西太平洋銀行」( Bank of WestPac, 簡稱 Westpac ), 美國「聯合包裹服務公司」( United Parcel Service, 簡稱 UPS ), 南非「非洲氧氣服務公司」( African Oxygen Limited, 簡稱 Afrox ), 韓國「三星企業公司」( Samsung Group ), 等五個大型企業的企業志工推動方式和內容，討論範圍包括這些公司的：

1. 企業發展與經營主軸。
2. 企業志工推展的背景和活動內容。
3. 企業志工的經營策略與獎勵機制。
4. 企業志工活動與社會公益的連結。

#### 三、重要議題分析

最後，本研究也以國外政府政策和企業個案研究發現，討論幾個重要議題：

1. 政府在角色上應如何扮演比較合適？
2. 什麼樣的政策是我國可以借鏡的地方？
3. 而企業在推展企業志工以善盡其社會責任時，除了傳統慈善事業中單純的捐款或募款行為外，還可以有哪些模式可運用？
4. 是否有其他領域是可以與公司目標相結合或與其他社會資源串聯的？

## 第一節 英國

### 壹？英國政府企業志工相關政策

#### 一？英國企業志工政策法源與相關法案

##### 1、政策法源

2002 年 12 月 4 日英國財政部（Her Majesty's Treasury）和內政部（The Home Office）共同發表一份與「企業志工」重要相關的重要文件：「英國志願服務與捐獻的展望」(Next Steps on Volunteering and Giving in the UK)，並提出「企業挑戰計畫方案」(The Corporate Challenge)。該方案希望能透過政府、企業與志願服務團體的結合，發展出一套完整的配套措施，積極鼓勵企業支援社區的發展，並舉出合作模式思考方向包括：

1. 如何促進現行稅制對捐獻的誘因
2. 如何積極有效鼓勵推展企業志工
3. 如何讓兩方各蒙其利並分享成功案例。

因此，2003 年 9 月英國財政大臣更進一步提出企業參與社區公益的三大主軸（1）響應企業志工的政策（2）實施薪資捐獻措施（3）企業慈善活動。以及政府的兩大策進方向（1）提供稅制的優惠措施（2）支援機構建立諮詢及資源網絡以供企業所需。（結構如下面的推動方案圖）

##### 2、英國相關法案

英國政府在上述的「企業挑戰計畫方案」(The Corporate Challenge) 文件中，針對員工與企業的捐獻（包括勞力、時間、金錢、土地、股票、證券、設備廠房等）等，配合 2000 年通過的預算改革方案 (Budget 2000 Reform) 中的各項規定，給予從事企業志工的企業公司減稅或免稅優惠，藉以鼓勵更多企業及員工投入企業志工的行列，有關措施及內容在稍後的稅制優惠措施中列舉及說明。

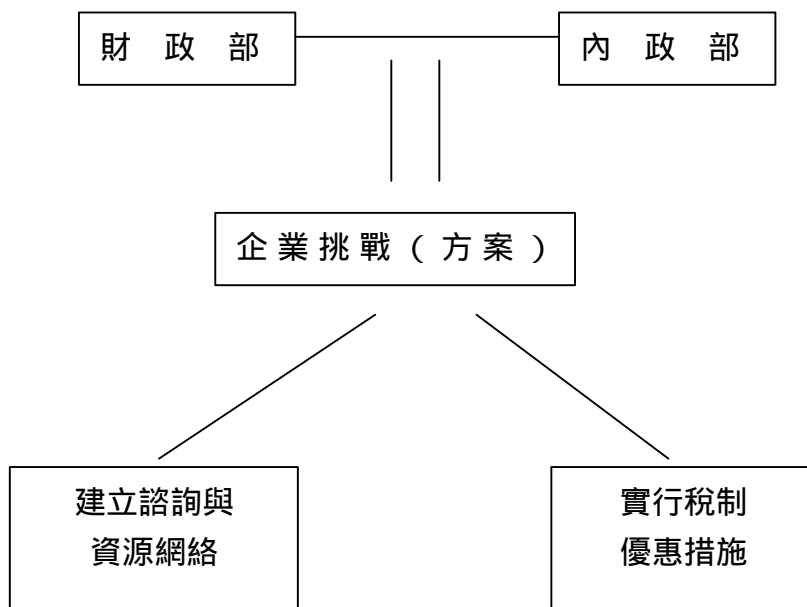


圖 3-1 英國企業志工推動方案圖

取自：[www.hm-treasury.gov.uk](http://www.hm-treasury.gov.uk)

## 二? 推動方式及資源運用

英國「企業挑戰計畫方案」( The Corporate Challenge )由英國財政部與內政部主導，以建立諮詢與資源網絡及實行稅制優惠措施兩大方向來推行，以下就逐一說明其方式：

### 1. 建立諮詢與資源網絡 ( Information and Advice )

財政部及內政部委託「社區企業商會」「Bussiness in the Community」(簡稱 BitC)負責，並結合志願服務團體共同運作，BitC 在英國共有 700 家正式入會的公司會員，另外有 1600 家公司參與他們所辦的活動或研習。該商會在英國 10 個區域設有 48 個服務點，共有員工 400 人，與英國國內 98 個企業導向的機構及全球 45 個同行結盟，主要是協助企業參與社區，增進社會福祉。目前相關計畫及工具如下：

#### (1) 關懷計畫 ( CARES )

是目前英國最重要的「企業志工」計畫，而且是由企業自己主導，主要在地方企業、志願服務團體及社區機構間作居間協調，讓員工可以將他們的時間、技能貢獻給居住的社區。

英國的「關懷計畫」起源於美國「城市關懷」(City Cares)。美國的「城市關懷」主要在美國廿九個大城市發起，目的在改變人們對其工作和居住所在城市的態度和行為。1998 年，一群英國企業人士到美國訪問，引進這個概念並加以延伸，於 1999 年在英國發起「關懷計畫」，開始在英國推行。由於成效顯著，財政部及內政部在 2002 年 12 月就委託「社區企業商會」(BitC)繼續在各地區發展，主要的「企業志工」的服務項目包括：協助地方各級學校，整理圖書資料，重新編目與分類；提供社區藝術家有關美化社區的專業諮詢；安置收容遊民；整修社區戲院等等。著名的匯豐銀行(HSBC)也參與英國布列佛 (Bradford) 地區的「關懷計畫」，在資深經理帶領下，號召員工幫學校油漆，教 7~11 歲的學生閱讀等等。「關懷計畫」成效卓著，截至 2004 年 5 月止，已經有 250 個以上企業參與這項活動，並募到一百萬英鎊的慈善捐款。

#### (2) 社區指標 (Community Mark)

是項專為小型企業/中型企業設計的全國評量標準。以一個簡單的模式來評估企業對社區的貢獻。

(3) 員工社區網 (Employee's in the Community Network)

這個網絡是國家志願服務中心的一部分，由企業慈善機構及公職員工所組成的專業志工，它提供有關如何運作企業志工計劃等訊息的諮詢和協助。

(4) 社區服務志工協會 (Community Service Volunteers) (CSV)

社區服務志工協會有一個企業團隊提供企業有關志工訓練，企業志工所需的訊息以及代為規劃企業志工計畫等。

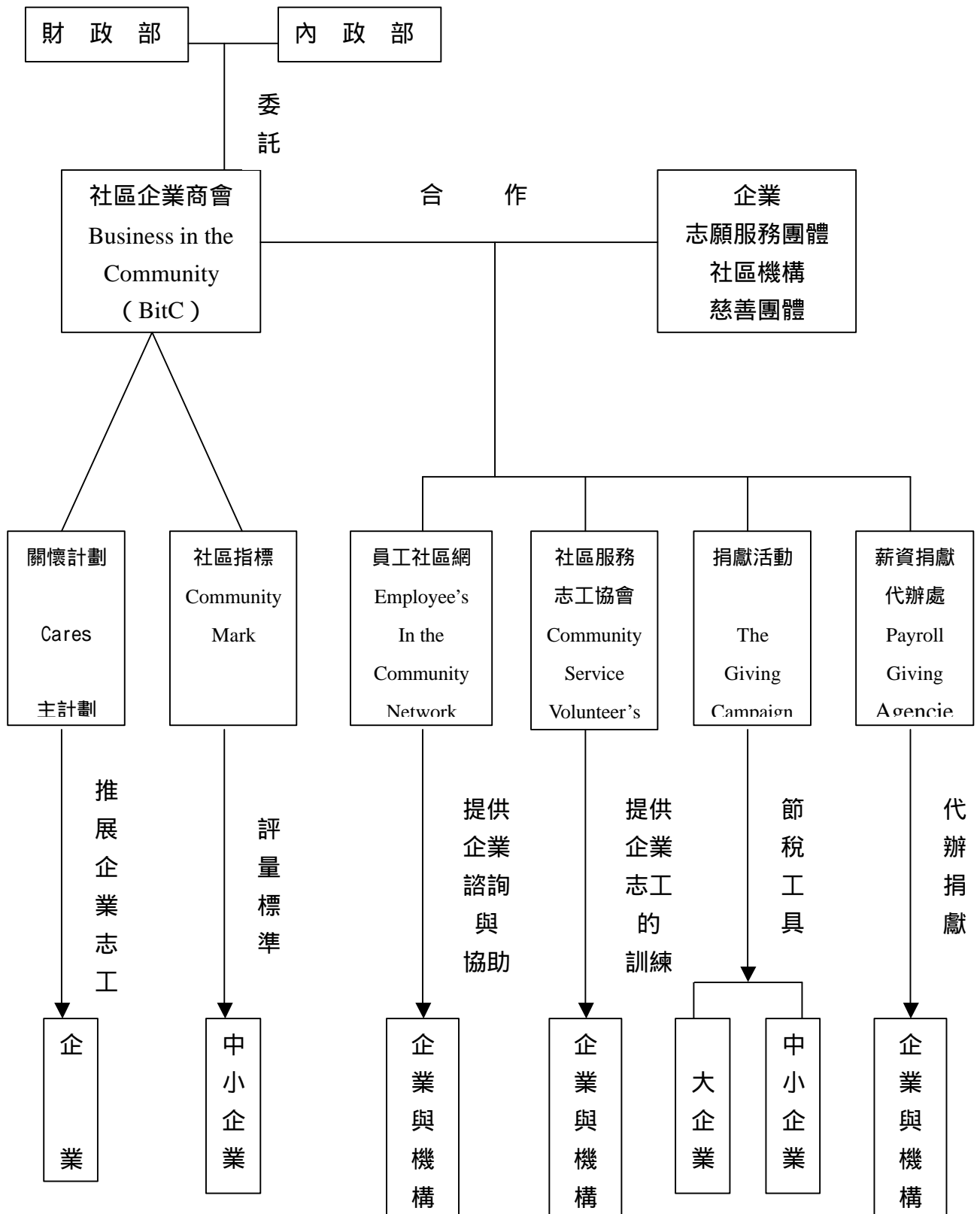
(5) 捐獻活動 (The Giving Campaign)

由政府與慈善團體贊助成立，主要訴求是：募款、推廣捐獻節稅方法、協助企業、機關善用前述方法，同時也發展兩項工具分別協助大企業及中/小企業運用薪資捐獻措施。

(6) 薪資捐獻代辦處 (Payroll Giving Agencies)

有許多代辦處代為辦理薪資捐獻事宜以減少公司或機構的行政負擔，代辦處會將捐款轉給慈善機構並收取一些手續費，這些代辦處是經國稅局核准的。

圖 3-2 英國政府諮詢與資源網路圖



取自：[www.hm-treasury.gov.uk](http://www.hm-treasury.gov.uk)

### 三? 獎勵機制

#### 施稅制優惠措施 (Tax Incentives)

##### (1) 個人捐獻

- (a) 一般人捐贈時可依贈予措施 (The Gift Giving Aid) 的基本稅率申請退稅, 若薪資所得較高者可申請退回基本稅率和高稅率間的差額
- (b) 員工可經由薪資捐獻措施 (Payroll Giving) 將未扣稅的收入捐給慈善機構
- (c) 不論在世或往生後對慈善事業的捐獻都可免繼承稅

##### (2) 企業捐獻

###### (a) 金錢

金錢的捐贈可有部分的扣除額, 其中員工若透過薪資捐獻措施捐款也可算在公司獲利的免除額內, 自 2000 稅制改革後, 捐獻額沒有上限

###### (b) 員工補助

如果企業允許員工至慈善機構擔任志工, 不論志工時間是以小時、日或星期計, 該員工志願服務期間的薪資成本可在公司獲利中扣除

###### (c) 股票/證券/土地/建物的捐贈

上述的捐贈可依不同的計算標準減免公司稅

###### (d) 贊助活動的經費

如果經費是純粹贊助一項慈善活動, 而沒有資金回收那就可以減稅, 但是如果活動是替公司宣傳或促銷產品, 它本身已有相當的回饋, 就沒有減稅措施, 所以是否減稅視情況而定。

###### (e) 薪資捐獻措施 (Payroll Giving)

英國自工業革命後, 慈善團體與事業發展蓬勃, 開始受到政府局的關切與重視。基本上, 英國的志願團體經過百年的發展, 運作已非常的專業, 有時甚至扮演評估的角色, 監督政府的施政績效, 所以他們希望與政府的互動是良性是建設性的, 同時又有絕對自主的權力。在這種互信下, 員工如用薪資捐款可不納入報稅所得的方式, 直接由公司從薪水中扣除, 將錢捐給員工指定的慈善機關。

以上都是稅制的優惠措施, 事實上, 英國對稅的減免或補助也是經過多次修改調整, 在 2000 年預算改革方案前 (2000 Budget Reform) 企業的捐款金額及薪資捐獻措施都是有上限的, 但現在都加以放寬。另外, 在薪資捐獻措施中, 政策的一項利多就是任何的捐款, 政府會相對撥百分之十的經費給其所捐贈的慈善機

關，預計實施三年。

#### 四? 英國政府在志工運動發展的角色和功能

英國政府在志工運動發展的角色可歸納如下：

1. 政府應為「使能者」，提供藍圖透過志工參與和捐助，協助地區發展。
2. 在全球化使各國的關係和社會發展更為密切。例如貧窮問題，貧窮國家的貧民的生活不安也可能直接影響到富國的最富有者。所以幫助其它國家解決社會問題不僅是一個道德使命，也相關於經濟需求，也是一個全球社會責任。
3. 要增進一個社會的生活福祉，政府的功能畢竟有上限，更重要的是全民的參與，關心自己居住和工作的社區，形成一種志工參與和公益活動和奉獻社會的志工文化，才能創造更美好的福祉。
4. 政府可以協助企業和社區，但更重要的是社區自己要有領導和組織，才能吸引更多的當地民眾參與。
5. 尊重志願服務團體和社區機構的差異性並協助發展他們的志業。
6. 委託志願服務團體或社區機構推動方案，讓他們的專業與實務經驗更有效的運作。
7. 建立與志願服務團體及社區機構的夥伴關係。

#### 五? 研究發現

綜合以上有關英國企業志工的推動模式看來，在稅制的優惠措施方面，英國政府是政策的規畫者、藍圖、架構的提供者。提供了個人、企業、社團組織等不同等級的稅制優惠和配套措施，無論是對個人，或企業者，都是推動志工運動發展的一項重要工具。

在建立諮詢與資源的網絡上，英國政府以社區當地的領導人士和團體為優先，由地方自行整合各機構的專長、經驗與據點。政府以輔導的角色，以專案方式，幫助機構執行活動，讓企業與社會團體間靈活的串聯與運作，以發揮其長久以來的特色。這種間接的輔導模式，讓英國政府得以結合了企業、地方社區的力量，形成了一種從屬與夥伴關係並行的運作，讓資訊的管道更暢通，資源的分享更多元與豐富，政策的執行更經濟與有效。



## 貳？英國企業志工個案介紹？英國電信？ British Telecom？

### 一？企業介紹

英國電信成立於十九世紀末，隸屬於英國郵政總局，百年以來，一直為國營獨佔事業，直到 1981 年才正式與郵局分離，成為兩個獨立的國營企業。1984 年英國電信開始轉型，脫離國營方式，走向民營化經營，1991 年 12 月正式成為民營公司，旗下包括六個經營團隊，掌管寬頻網路、電話系統、視訊傳輸、電子商務、手機及全球服務等業務，共有員工 10 萬人（英國國內 90,000 多人，國外 70 個國家 1,000 多人）。

英國電信的產業以作為科技和人類溝通橋樑為該公司的產業特色，所以企業的主要訴求以教育為主，包括增進說與聽的能力，拓展資訊提供的廣度以及相關產品使用的親和性為努力的方向，而其志工的機制也以配合這些目標為發展藍圖。

以上所述，英國電信企業精神以教育為主，因此，其企業志工的推動就以教育相關的活動著手，包括：拓展中小學以及大學學生、老師、校長的人際間言語應對的能力、增進運用科技與網路的溝通能力。英國電信近幾年來推動的企業志工活動以 2001 年 12 月的「教育計畫」（Education Program）為代表。

### 二？企業志工推展的背景和活動內容

以 5~13 歲學童為主，提昇終身受用的溝通能力與技巧，包括：

#### （1）戲劇表演（Roadshow）：

由志工或演員至學校服務，在半天的時間內以戲劇表演方式和溝通技巧工作坊兩種不同內容呈現。至 2003 年 7 月已拜訪過 9,000 個學校，200 萬學童受惠，此活動經過 4 年推展，目前已結束。

#### （2）教師支援機制（Teacher - support resources）：

由志工將英國電信的相關資源帶進學校，內容包括 DVD 提昇溝通技巧的課程、喜劇素材（如卡通人物或動物）、互動式的 CD 以及可運用的網路連結等。通常志工會至少 2 人以上參與一項活動，大部分是 2 人一組。而且會在去學校的前一天將資料傳給老師，老師也會立即以書面協商建議須調整的地方。有些課程與活動是針對全校和老師舉行，其中還有一項獎

助活動 ( School Awards ) , 全英國學校若有有關溝通能力、良好公民等的創意計畫入選就可以有 2000 英鎊的獎助 , 前三名的獎金更超過 10,000 英鎊。

以一般學生和社會大眾為對象的教育相關活動 :

- ( 3 ) 學校的好夥伴 ( School Friends ) : 針對改善小學生的閱讀能力
- ( 4 ) 青年企業夢想 ( Young Enterprise ) : 借重各行業傑出人士教導年輕人溝通的能力
- ( 5 ) 職業安置 ( Work Experience Placement ) : 提供實習工作給中小學及大學學生

以上種種活動大都在英國電信的官方網站都列有活動內容、綱要、與實施步驟, 由志工們擔任串聯、引導、協商、修改、帶領等角色, 當然其中也有賴老師的配合, 才得以更週延。這個教育計畫最大的特色是它配合了英國的國家課程規劃與蘇格蘭的教育綱領來推行, 是英國電信最重要的企業志工推展方案, 約有 4000 名員工及退休員工投入支援學校的相關活動。值得注意的是教育計畫今年除了「提昇終身受用的溝通能力」外, 也加入「全民教育課程」( Citizenship Curriculum ) 以配合時代的需要與演變。

### 三 ? 志工經營策略與獎勵機制

1. 英國電信公司參與志工對象 : 本身員工、離職員工、員工家屬及朋友。
2. 志工的主要工作角色包括 :
  - ( 1 ) 提供時間給學校老師, 支援、協助老師訓練學生的戲劇表演的學習和演練。
  - ( 2 ) 協助學校架設網站, 帶領學生說、聽、讀、寫訓練等。
  - ( 3 ) 延伸學校的課外活動範圍。幫助學校的課外教學設計和訓練。
3. 志工組織架構 : 2003 年 1 月為止, 英國全國共有設有 200 個英國電信志工俱樂部 ( club ), 每個 club 成員以 50 個人為原則, 設有一個領導人, 志工人數共有 10,000 人。志工網絡多為自治, 並以電腦網路互相聯絡溝通。
4. 志工加入方式 : 直接上網註冊登記, 並通過警政系統與背景的篩選後, 才算正式加入。

5. 受訓方式：

- (1) 3-4 小時的網路課程訓練
- (2) 觀摩志願服務活動
- (3) 在俱樂部內接受 4 小時面對面的訓練
- (4) 與一位俱樂部的夥伴一起準備活動的資料

6. 獎勵機制

英國電信公司對於志願服務表現優異的員工有多種不同的獎勵方式

(1) 社區傑出獎 (Community Champions Awards)：

每年舉辦一次，選出在不同領域表現傑出的員工，由董事長頒獎，英國電信會捐款給優秀員工所參與服務的機構。

(2) 服務獎 (BT Awards For Quality)：

在英國電信所支持的活動中表現良好的員工，將由總經理頒獎。

(3) 帶薪服務：

凡是員工參與公司所提倡的志願服務方案，若其直屬經理認為有助於人格的發展，就可以在服務的時間仍享有薪水。

#### 四 ? 企業志工活動與社會公益活動的連結

英國電信除了鼓勵員工參與公司內的各項志工活動外，也支持員工投入個人居住當地的社區活動，及英國電信贊助的社會公益活動，這些活動包括：

1. 英國電信公司發起的公益活動

- (1) 教育計畫
- (2) 在電視募款節目中聽電話
- (3) 固定透過公司的薪資捐贈計畫 (Give As You Earn) 捐款給自己指定的團體或機構

2. 英國電信贊助的社會公益活動

- (1) 時間銀行 (Time Bank)：  
為全國性活動，鼓勵各機構員工奉獻時間給社區已有 400 多個組織參與。
- (2) 學校的時間銀行 (School Time Bank)：  
幫助學校帶領學生參與社區活動
- (3) 企業的時間銀行 (Corporate Time Bank)：

協助企業建構自己的志工計畫

(4) 相對捐款：

當員工透過公司的慈善贊助基金會進行「薪資捐贈」給自己所指定的機構或團體時，公司也會捐出相對的金額，每年上限約一百萬英鎊。

## 五? 研究發現

在英國電信的案例中，企業志工的定義，不再只是公司的現職員工而已，它進而擴展到更廣義的退休／離職員工、員工家屬及親友。這對公司凝聚力的整合與增進員工向心力，都有相當的助益。而英國電信所倡導的活動主題「溝通能力」、「社會教育」，也與其公司的通訊產品特色契合。因此，從教育功能出發，更能符合民眾的需求，深入社區，並有效提昇公司形象。此外除鼓勵員工參與服務外，積極響應政府的「員工/公司捐款政策」，將款項捐給員工指定的福利機構或公益團體，不但可加強員工的榮譽感，增進社會機構的發展，宣導公司正面形象，同時也達到減稅的多重優勢。

## 第二節 澳洲

### 壹？澳洲政府企業志工相關政策

#### 一？政策法源與相關法案

##### 1. 政策法源

1999年11月30日澳洲總理 John Howard 及參議員 Jocelyn Newman (後來的家庭與社區服務部部長) 召開有關「社區企業合作方案」(Community Business Partnership) 的第一次會議, 由澳洲總理擔任主席, 家庭與社區服務部(Family and Community Services) 部長任副主席。重要成員包括社區和企業的領導者, 就「提升個人和企業的社會責任」提供建言和協助。

澳洲政府並在「家庭與社區服務部」下, 設一個秘書處資助本案之推展。聯絡志工個人、非營利團體、政府和企業一起努力。而社區與企業合作模式, 可以是一個企業與一個社區互為夥伴關係, 或一對多, 甚至多對多。不過基本上是要能有等量的貢獻和對等的收獲, 同時也對員工、機構、企業、社區都有利, 才能維持長久關係。

「社區企業合作方案」(Community Business Partnership) 這個方案的目標包括:(1) 確認推展公益事業的誘因(2) 開創社區與企業的合作(3) 支援企業和社區建立夥伴關係。因此推出許多相關的活動和措施, 訴求的主題包括(1) 企業的社會責任(2) 個人的社會責任(3) 鼓勵公益企業的稅制優惠(4) 溝通宣導。重點是讓民眾和政府呼籲企業在社會發展中扮演更積極的角色, 而政府也希望民眾能多參與社區願景的推動, 引導企業的經營。在這樣的理念架構下, 企業志工的推廣就更具雙重意義, 相關的配合措施稍後再詳細說明。

##### 2、相關法案

- (1) 文化捐獻計畫(The Cultural Gift Program): 不論個人或企業捐獻重要文化資產給圖書館、博物館或畫廊均享有免稅。
- (2) 公司法(The Corporations Act): 在該法容許的範圍內, 公司的慈善捐獻可有稅制上的優惠。

- (3) 大英國協志工保護法 (2002 the Commonwealth Volunteers Protection Bill): 就志工的保險條例有所規範以保障志工安全, 同時對企業志工在男女的參與比例也有統計數據的說明。

## 二 ? 推動方式及資源的運用

合作的推動的方向有三: 企業的社會責任、個人的社會責任、宣導與溝通。

### 1. 企業的社會責任 (Corporate Social Responsibility) CSR

- (1) 傑出社區企業合作總理獎: 當企業與社區團體形成夥伴關係, 共同為社區的長久福祉努力有所成果並獲得肯定時, 則贈與該獎項以資鼓勵, 同時他們成功的合作模式也可讓同儕們分享。這個獎項分為大、中、小企業三大類, 同時也依地區、州及國家層級來分, 最後由總理裁決三個國家級的獲獎合作案例 (每一類一組) 每一組有獎盃及一萬澳幣的獎金, 由合作的夥伴一起運用在一個特定的活動或計畫上。另外設三個特別獎 (a) 長青獎: 頒給一組已合作超過五年的傑出夥伴 (b) 社區貢獻獎: 獎勵深耕社區有成的企業, 而且它必須同時有一個以上的合作夥伴來運作一組的計畫 (c) 媒體獎: 頒給致力於社區企業合作或企業社會責任兩項主題有正面及卓越報導的媒體, 獎金及獎杯同前。
- (2) 全國社區企業合作週: 從 2004 年 7 月 19 日至 23 日與委辦機構舉辦研討會, 展示成功的合作案例, 在澳洲總理的頒獎會上邀請德高望重講者發表社區企業合作的優勢。
- (3) 國家社區企業合作委託辦理服務: 2003 年 12 月總理授權「我們的社區」(Our Community) 這家公司針對中小型企業及社區機構提供社區企業合作的相關資訊與諮詢, 並協助他們找尋合適的夥伴, 以建立及維持合作關係。「我們的社區」也與澳洲工商部和維多利亞都市協會合作, 不過家庭及社區服務部只贊助這項委辦業務 18 個月, 此後他們經費必須自己籌措。
- (4) 企業的社會責任(CSR)論文競賽: 針對高中生及大學生舉辦 CSR 議題的競賽, 以宣揚更廣義的企業社會責任並引發討論和辯論。
- (5) 企業的社會責任 CSR 手冊: 「響應澳洲企業的社會責任」手冊是由政府與頂尖企業機構所倡議與合作的。

## 2. 個人的社會責任 ( Individual Social Responsibility )

- (1) 鼓勵公益行動：本方案持續鼓勵民眾參與公益活動，其中包括 2003 年請大家提供更有效的各種措施良方，並將此轉化成對政府新稅制的建言。
- (2) 研究：研究探討個人與企業捐款的動機與習慣，以及社區機構的發展性和捐獻與募款的層次。
- (3) 企業志工：本方案贊助 2004 年 4 月 18~25 日澳洲志願協會在澳洲舉辦的「全球服務週」。該活動特別鼓勵那些透過企業志工計畫與職場捐贈措施而日益茁壯的員工參與活動。
- (4) 稅制修改：因本方案之建議而稅制條例有所修改，其中包括職場捐贈措施和允許個人、家庭及企業以更彈性的方法透過自己的捐獻減稅基金捐贈給慈善事業。根據昆士蘭科技大學的調查這項改革讓在 2000~01 年的減稅捐贈比前一年增加 16%。
- (5) 鼓勵捐獻的全國性活動：透過媒體以各種方式來呼籲社區的民眾踴躍捐獻，宣達捐獻對捐贈者、受贈者及社區的種種好處，以及多種促進捐贈的誘因。本方案希望藉助媒體的傳播可增加捐獻的人數、獻金以及鼓舞澳洲的捐獻風氣。
- (6) 職場捐獻：2004 年 12 月澳洲總理宣布任何透過薪資捐贈條例對合格機構的捐獻者，皆可享有減稅優惠。員工可在薪資捐獻的同時獲得減稅，不必等到會計年度的年底再申報退稅。企業主也有人相對提撥一些金額以鼓勵薪資捐贈。

## 三? 獎勵機制

鼓勵慈善事業的稅制優惠這些稅制優惠措施包含了個人、家庭及企業對慈善機構或社會團體的捐贈，不論是金錢或物品的均有適用的條例，相關措施將分述如下：

- (1) 募款晚餐或類似活動的減稅：從 2004 年 7 月 10 日起民眾若購買募款晚

餐的餐? 就可以減稅, 不過付出的金額必須超過 250 元澳幣, 而且東西 (如餐飲) 的成本不能超過募款額的百分之十或 100 元澳幣, 才可減稅。在募款拍賣會上的任何購買物件也受此規範。

- (2) 職場捐贈：請參考 2.(6)
- (3) 私人慈善基金：個人、家庭和企業可建立自己的慈善信託基金並進行可減稅的捐獻。這類型的信託基金，並不能尋求或接受大家的捐贈，如此才能確保慈善用途的最大彈性。
- (4) 現金捐贈的減稅：現金捐贈的減稅可涵蓋到有收入的五年。
- (5) 產業的捐贈：超過 12 個月以上且經稅務官認定其價值超過 5000 澳幣的產業捐贈，其捐贈者可獲得減稅。這些包括環境和繼承的資產將可贈予經過認定的環保團體。
- (6) 財產捐贈的減免：除了產業的捐贈外，經由文化贈予計畫所捐贈的文化資產，均可將減稅，涵蓋到有收入的五年。
- (7) 資金收入的減稅：產業及文化資產的捐贈現在都可從收入裡減稅，如此可將實質擴大減稅的扣除額。

#### 4. 溝通宣導

- (1) 通訊刊物：每季發行寄送 5000 份，提供社區企業合作的最新訊息，同時宣導企業與個人的社會責任。
- (2) 與領導的機構攜手合作：本方案與重要的企業機構合作討論企業社會責任，C 企業社會責任 SR 手冊及中壯年勞工等議題。
- (3) 對政府提供有關重要社會議題的建言：尤其是有關社會政策的發展這類型的議題，如上述所提及的中壯年勞工問題是最近澳洲所關注的。
- (4) 增進夥伴關係的實質效益：在 1999 年就有一百多萬元澳幣小額補助計畫提供給社區機構，增進他們的運作能力，以利其與企業合作。
  - i. 宣導企業社會責任：透過刊物的發行、媒體報導、會議的報告發表，



以及區域性的研討會等模式宣導。

ii. 贊助研討會的舉行，以宣導慈善事業及鼓勵非營利組織的發展為主。

#### 四? 澳洲政府的功能和角色

長久以來，澳洲政府一向站在主導和分配資源的角色，由於時代的變遷與社會需求的改變，澳洲政府與企業均須調整與轉變。更多的民眾聲音希望企業多負擔社會責任協助政府，以創造更多的財富與社會資源，所以澳洲政府的角色也開始轉變。包括：

1. 政府和企業雖特質不同，但是各自都有健全的結構而且在某種程度上是相互依存的。
2. 政府將許多有關經濟方面的重要抉擇交由企業界去運作，給予企業更大的權限，也相對要求他們更積極的參與。
3. 政府以引導方式管理企業，並隨時掌握企業的運作與成效是否符合政策的需求。
4. 政府配合時代的需要也相對的調整組織結構、預算制度的優先順序，以及政策的導向，以便符合社會整體與國家的需求。
5. 在重組政府架構時也大力引進與非政府組織及企業合作的模式，以拓展政府服務的績效和層面。社區企業合作方案委託重要的機構來辦理，其他的相關促進社會發展案例亦是如此。

#### 五? 研究發現

澳洲政府基於結合企業、家庭、個人社福與慈善機構及政府的共同力量以創造一種社會結盟的關係，而這種賦予社會共同責任的理念，主要是希望居住或是在社區工作的人能引導企業的經營，而企業也是社區的一部分，與社區相互依存著，因此在政策的推行上才特別強調社區企業合作方案。而企業的志工既是社區的一員，也或多或少參與社區機構或慈善事業，所以在文獻或措施上沒有被特別彰顯。它是屬於企業員工的一環需與企業一起負擔企業的社會責任，也是社區的

一員，所以也相對的要負擔個人的社會責任。而在政策上，除了在? 制中針對個人捐獻或職場捐獻有明文規定外，對企業志工的權利與義務，保留相當的彈性交由企業去規劃與運作，以期充分配合企業與社區的結盟，如此才能有助於邁向更和諧的社會。

## 貳? 澳洲企業志工個案介紹? 澳洲西太平洋銀行? **Bank of WestPacific , Westpac )**

### 一? 企業介紹

澳洲西太平洋銀行( Westpac) 是澳洲第一大銀行創立於 1817 年，原來的名稱為新南威爾斯銀行 ( Bank of New South Wales ) 是澳洲第一個金融機構，起源於殖民地初期歷經金礦熱潮，在 1861 年茁壯在整個澳洲和紐西蘭共有 37 個分部。1930 年代全世界經濟蕭條期，銀行慘淡經營，1927 年起 Westpacta 曾與另一家銀行澳洲商業銀行合作經營( The Commercial Bank of Australia CBA ), 到 1982 年 10 月 1 日才正式合併為 West Pacific 西太平洋銀行 ( 簡稱 Westpac )。

銀行目前經營的業務包括廣泛的銀行業服務、投資與保險及公司財經服務，約有三萬個員工，其中三分之一以上投入企業志工，參加慈善事業和社區參與等多項活動。根據統計 2003 年該公司以 160 萬左右的澳幣支援慈善事業，2 千萬澳幣投入社區相關活動。

### 二 ? 企業志工推展的背景和活動內容

澳洲西太平洋銀行( Westpac) 的企業志工的發展遠自第一次世界大戰時代。當時的員工積極響應澳洲政府「志願服務」的呼籲，投入電話義工的服務。二次世界大戰前後也有 5000 多名男性職員參戰，銀行當時對參戰的員工仍給付部份薪資，對失蹤或陣亡員工的眷屬也提供照顧津貼。

澳洲西太平洋銀行 ( Westpac) 目前大約有超過 30 % 的員工投入企業志工或社區志工的行列。主要的社區參與策略有三：

- (1) 員工參與：員工參與被視為 Westpac 的重要文化特質。

- (2) 能力建構：能力建構的部分是在於配合公司經營理念訓練非營利組織與相關客戶落實財務管理及資源運用的能力，並使非營利組織邁向永續經營。
- (3) 社區合作：除了是政府政策的基本訴求外，三十年以來也是該公司與企業、社團機構結盟，努力為社區福祉付出的重點，而企業志工與能力建構活動大都與此有關，因此也將一併討論。綜合這三大方向，以下將分別提列相關活動，以供參考。

### 三 ? 經營策略與獎勵機制

#### 1. 經營策略

鼓勵員工個人參與公司所主導、支援或贊助的社區參與活動。澳洲西大西洋銀行所主導的企業志工活動有

(1) 相對捐款 ( Westpac Matching Gifts )：如果員工薪資捐款的對象是一個可申請減稅的慈善機構，那公司會提撥相對的金額給該機構，自 1999 年實施以來共募集 670 萬有 680 個機構受惠。

(2) 社區志願服務日 ( Community Volunteering Day )：員工每年可以以個人或小組方式自由選擇一天到社區中自己喜歡的機構帶薪服務，過去一年中員工就奉獻了約 4000 個服務日。

(3) 支援或贊助的範圍包括：教育、環境、財務、原住民、偏遠地區、救援。

#### 2. 銀行提供的獎勵機制

除了上述的帶薪服務與提撥相對捐款金額外 Westpac 也特別設立獎項來鼓勵服務傑出的員工。

總裁的社區志願服務獎 ( CEO's Community Awards )：員工的社區服務紀錄和成果是選擇傑出代表的重要指標，獎項分個人與小組服務獎，公司會提撥獎金給獲獎人所服務的機構，表示鼓勵，過去十年一共捐出了約 55 萬澳幣的獎金。

#### 四 ? 企業志工活動與社會公益活動的連結

Westpac 在社區合作的重要訴求下所支援的企業志工活動也多少助長了員工或受惠者能力的建構。其參與項目、重要活動與社區合作連結如下頁表格：

##### 1. 教育 ( Education ):

史密斯家庭的生活學習活動 ( The Smith Family's Learning Life Program ) 員工協助學生獲得通往就業的基本技能，活動包括：( a ) 半天的工作坊訓練 ( b ) 求職模擬。工作坊內容含蓋：找工作的方法、了解就業市場、了解徵人廣告與回應的方法、履歷的寫法與會試的技巧等。求職模擬則是演練求職面試時各種情況的應對方法，Westpac 員工會全程以教練身份一對一指導與他配對的學生。該活動訓練了 80 名以上學生，另外提供獎學金贊助了約二萬二千名殘障學生。

##### 2. 環境 ( Environment )

( 1 ) 家園保護活動 ( Westpac Operation Backyard ): 1998 年 10 月開始，員工以小組方式為環保議題義務募款，至今共籌募到 88 萬以上澳幣，贊助了 200 個以上社區專案。

( 2 ) 澳洲土地保護活動 ( Landcare Austalia ) : 是一項結合了地方政府，環保機構與企業的大型計畫。在墨爾本國際機場旁的公園預定地，Westpac 員工在過去三年來與環保集團共同種植了超過 10 萬顆的樹，並將這土地的河流復育為多元的生態環境。

##### 3. 財務 ( Financial Literacy )

財務首要步驟 ( Financial First Steps ) : 公司設計出一套財務研討會流程，針對 18 歲至 24 歲的年輕人提供有效的財務管理。該活動由社區合作區域銀行先針對經理階層進行認證訓練，並找員工和社區夥伴參與活動試驗，以期以最好的模式嘉惠客戶。

##### 4. 原住民

原住民企業合作活動 ( Indigenous Enterprise Partnership IFP ) 擁有 1 萬原住民居民的約克角 ( Cape York )，是個低就業、低收入、居民平均壽命短的弱勢社區。自從當地企業結合像 Westpac，Body Shop 等公司及醫療基金會加上超過 200 萬澳幣的慈善捐款後，已大大改善了當地在教育、科技、經濟發展和年輕人等方面的成效。Westpac 的員工協助當地居民在日常所需之外，還教導他們如何如何管理財務和儲蓄，此外也幫助他們將生意的點子轉

化成可獲利的投資。整個合作計劃已推行兩年，不但增加了當地的就業率，提高居民的謀生能力，同時也讓他們瞭解了儲蓄及創意的重要性。

#### 5. 偏遠地區

作物收成挑戰活動 (The Challenge Community Crop)。那瑞郡是一個鄉村社區，有一個已失去功能的休閒中心但人口流失、就業不易。當地政府結合了居民捐地，企業出錢出力，種植農作物和購買相關設備。Westpac 10 個員工投入超過 400 個小時協助種植、除草、管理收支、重建休閒中心，結果不但豐收，他們的貢獻也獲得 2003 年公司團體成就金牌及個人銅牌獎。Westpac 更額外贊助了 1 萬 1 千澳幣給該計畫，同時也吸引了遊客到訪該地。

#### 6. 救援

直升機救生與救援 (Westpac Life Saver Rescue Helicopter Services)。30 年來 Westpac 陸續在新南威爾斯設立 5 個據點，以直升機將有生命危險的民眾，免費運送就醫。現在有八台直升機在方圓二十五萬千平方公里的廣闊土地上服務，已有超過三萬五千個生命受惠，其員工參與的部份以募款為主。

表 3-1 澳洲社區合作項目與連結圖表

活動項目	活動名稱	員工參與形式	能力建構	社區合作連結
教育	史密斯家庭的生活學習	個人指導	.	
環境	家園保護	小組募款		
	澳洲土地保護	植樹與河流復育	.	當地政府、環保機構與企業
財務	財務首要步驟	參與活動實驗	.	社區合作區域銀行
原住民	原住民企業合作	推展儲蓄與創業	.	當地企業、知名企業、醫療基金會
偏遠地區	作物收成挑戰	種植作物及重建休閒中心		當地政府、居民與企業
救援	直升機救生與救援	募款	.	

(取自 Westpac 社區參與報告「Because」)

## 五 ? 研究發現

澳洲西太平洋銀行 ( Westpac ) 強調社區參與必須涵蓋員工投入、社區合作及能力建構等三方面。在能力建構方面雖然在該銀行的官方報告報告中，定義為廣集專家為非營利組織或客戶提供財務決策與有效資源運用的訓練，不過在文中並沒有針對每個活動計劃中這個功能做詳細的說明，作進一步的詳述，僅在圖中有註記，由於相關資料闕如，令人有遺珠之憾。另外，Westpac 企業志工所服務的範圍不是只針對企業的特質：財政金融服務，而是擴及教育、環境、原住民、偏遠地區及救援等方面，是一個企業志工的多元發展的公司案例。

## 第三節 美國

### 壹？美國政府企業志工相關政策

#### 一？政策法源與相關法案

##### 1. 政策法源

國外研究報告「Report on Corporate Community Involvement」( [www.partnership.zip.com.au/pdf/ccipart1.pdf](http://www.partnership.zip.com.au/pdf/ccipart1.pdf), 2004 ) 指出，美國企業因為社會經濟發展和工業化的原因，早在獨立之前就已經較政府組織先行運作，所以日後在經濟上和社會發展上有其不可忽視的力量，甚至於在推行企業的社會責任時，也會較偏向於自發性運作。因此，美國企業志工並不是完全由政府來主導或號召，它的運作還包括了另外兩種模式：企業連結呼應政府的政策或委由基金會/組織代為運籌與執行。以下分別說明：

由政府主導或號召的政策

- a. 1990 由老布希總統頒布的。1990 國家和社區服務信託法 ( National Community Service Trust Act of 1990 ) 中的法條 12820 明載，”鼓勵中央政府員工參與社區活動”
- b. 1998 年柯林頓總統也簽署備忘錄期許政府各部門支持員工參與志願服務。
- c. 2002 年小布希總統成立美國自由團 ( USA Freedom Corps )，呼籲全美國人民參與志願服務強化社區。2003 年更在白宮成立志願服務與全民參與委員會 ( Council on Service and Civic Participation ) 協調中央政府、非政府組織、企業、教育界、宗教界和其他資源。

##### (2) 委託基金會/組織代為運籌與執行

「光明基金會」(Points of Light Founcaction)於 1990 年由老布希依國內志願服務法 ( Domestic Volunteer Service Act ) 成立，負責推展全國志願服務。包括網路系統建置，資訊與訓練的提供，推動企業與基金會的社會參與，執行政府的志願服務計畫，鼓勵個人或一般大眾加入志願服務行列。事實上，企業志工目前仍以企業自行運作者居多，政府在政策上仍以志願服務的規範為主，企業志工是隸屬於這個大傘的一個小小部分，優惠對象也以中央政府員工為先，相關的法案也是如此。

### (3) 企業連結呼應政府政策

2002 年小布希總統的倡議「參與服務」(Call to Service), 除了成立美國團外, 企業界更積極響應, 由 18 個重要企業聯合主動發起企業強化美國計畫 (Business Strengthening America) 鼓勵員工參與社區服務, 加強社區機構的組織和功能, 並號召全國企業推展企業志工。

## 2. 相關法案

### (1) 公民服務法 (Civil Service Act 2002): 下面兩個重要法 (a) 國家和社區服務法和 (b) 國家內志願服務法

(a) 國家和社區服務法 (National and Community Service Act of 1990): 2002 年開始推動的主軸是服務學習 (Service Learning), 美國團 (America Corps), 全國公民社區團 (National Civilian Community Corps), 全國和社區服務委員會 (Corporation for National and Community Service) 等著重在教育、公共安全、公共衛生、急難救助等方面。

(b) 國內志願服務法 (Domestic Volunteer Service Act of 1973): 它包括的計畫有美國志願服務方案 (Volunteers in Service to America, VISTA), 全國長青服務團 (National Senior Service Corps) 等以扶持國內組織/機構/特定團體為主。

### (2) 政府員工獎勵措施

中央政府人事局 (The Office of Personnel Management) 規定中有鼓勵員工從事志願服務的獎勵措施

- a. 可選擇在不妨礙公務的狀況下, 以彈性時間從事志工服務活動。
- b. 若有加班時數亦可列入不扣薪時數去從事志願服務。
- c. 可將服務時數申請為額外不支薪的年休。
- d. 當需要時員工可申請為部分工時工作者或與他人共同分擔業務  
從事志願服務活動。

## 二? 推動的方式及資源的運用

推動的方式就以政府主導的號召, 由企業呼應政府政策及委記基金會代為運籌與執行三方面來討論



## 1. 政府主導的號召

從早期 60 年代甘迺迪總統的和平團 ( Peace Corps ) 柯林頓總統的亞美利團 ( Ameri Corps ) 到小布希總統的美國自由團 ( USA Freedom Corps ) 都是為因應不同時代或政策需求, 所倡導的志願服務計畫或方案。美國在 2001 年經歷了 911 的浩劫後, 小布希總統於 2002 年呼籲美國人民參與社區和與世界連結 ( The President Call to Service ), 其中與企業志工有關的就是希望能提供企業有效的資源, 使企業能鼓勵員工及客戶投入社區活動。這個方案的最大訴求是期許所有美國人, 在其一生中能將義務服務的時間累積至 4,000 個小時或是 2 年。這些志願服務的機會將經由美國及全世界超過 50,000 個機構來提供, 參與的主題包括:

- (1) 青年的培育: 提昇由孩童時期至成年所需的基本教育知能和水準。
- (2) 公園及公共空的保護: 保護國家公園、森林、公共空間和森林資源。
- (3) 健康的社區: 針對心臟病、癌症、中風、慢性疾病及糖尿病的預防與協助。
- (4) 家園的安全: 911 之後希望從地方至中央由於志工的投入能讓安全機制更加週延, 所以另外又衍生出鄰里防衛、公民委員會、協助警政系統、社區緊急通報系統等相關子計畫。

## 2. 委由基金會/組織代為運籌及執行

光明基金會 ( The Points of Light Foundation ) 成立於 1991 年, 與其他三個同時創立的機構代為運籌與執行政府志願服務的政策和方案。光明基金會的任務是推展歷任總統志願服務策略, 直屬總統管轄, 1991 年更與全國志願服務中心合併。在美國的分屬機構超過 400 個, 目前與企業志工息息相關的業務包括:

(1) 全國連線服務: 自 1993 年開始從中央到地方建置網路連線系統, 任何想加入志工行列的人可以依自己的專長、喜好、地點等上網尋求媒合的服務機會及提供訓練。

(2) 提供企業志工訓練活動: 訓練的宗旨包括: 確認企業志工的社區服務對達成公司目標也有所幫助、致力於符合企業運作的企業志工訓練、針對社區的重要問題提供有關的服務。

(3) 全國職場志願服務委員會 ( The National Council on Workplace Volunteerism ) 是光明基金會的業務項目之一, 與企業界合作規劃和贊助 a. 企業志工計畫: 包括訓練、技術支援、諮詢和網路資源的提供 b. 企業志願服務委員會 ( Corporate Volunteer Councils ,CVCs ) 是地區性的服務網與地方社區型組織合

作提供資源以強化企業社區參與策略

### 3. 企業連結呼應政府政策

「企業強化美國」( Business Strengthening America ,BSA ), 是 18 個重要企業, 為了呼應小布希總統「參與志願服務」的倡導而自發性連結的一個多年計畫。這些公司包括花旗銀行、UPS、AT & T、TimeWaner、Disney 等公司。在企業主與總統召開第一次會議後, 即開始合作關係並展開鼓吹全國不論大小企業加入社區參與活動。他們秉持著一種信念: 善盡社會責任會讓社會更美好。同時與非營利組織合作, 並激勵更多美國人加入社區的營造。

BSA 的宗旨有四:

- (1) 增進更多的企業參與服務
- (2) 提升企業志工的成效
- (3) 改善企業界、社區服務型組織和當地社區的夥伴關係
- (4) 發表企業界對志願服務與公共參與的成效報告

BSA 也提供各種資源給會員, 自 2002 年 12 月推展至今, 已有 800 個企業/機構加入行列。

:

- (1) 每月的電子報: 內容包括全國志願服務機會、志工管理的研討、獎勵及相關資訊。
- (2) 同業間的諮詢活動: 以提升志願服務的協調能力。
- (3) 即時的網路資源: 包括成功範例的分享、地方領導階層、社區合作夥伴的媒合表等。
- (4) 運用 CVC 合作計畫的資源: BSA 與光明基金會建立夥伴關係, 並贊助經費推展 CVC 合作計畫。利用原有的 CVC 網路(參考 2(3))提供企業志工必要的支援與機會。
- (5) 年度報告: 列舉企業志願服務個案, 提供企業志工活動發展趨勢, 指出現行企業志工運作在研究與實作的落差等。

### 三 ? 獎勵機制

1. 企業志工表現優異獎 ( The Awards for Excellence in Workplace ): 每年有 20 個企業獲獎, 凡是公司的理念和策略能有效推展企業員工或退休員工參與社區服務而且成效良好者。
2. 全國家庭服務獎 ( The National Family Volunteer Award ): 表揚家庭、企業、非營利和政府組織在參與家庭志願服務的傑出表現。

3. 總統社區服務獎 ( The President Community Volunteer Awards ) : 這是美國社區服務的最高榮譽獎項，頒贈的對象有個人、家庭、機構、企業和工會等，表揚他們在社區服務中人道、教育、環境和公共安全領域傑出的貢獻。這項獎項依慣例都會在白宮由總統頒獎。
  4. 總統志願服務獎 ( The President Volunteer Service Awards ) : 這是新創的一個獎項，將頒獎給一年內達成規定服務時數的個人( 100 小時 ) 家庭或企業( 200 小時以上 )。另外有總統的參與服務獎 ( The President's Call to Service Awards )，則是嘉勉終其一生服務時數超過 4,000 小時以上的人、企業或組織。
- 以上這些獎勵機制都是委由光明基金會籌畫設計的活動，除了表彰對社區參與的貢獻外，也希望這些獎項的榮耀能感動並吸引更多的人加入服務的陣容。

#### 四 ? 美國政府的角色和功能

美國政府的運作以聯邦體制為主，在中央的法制大部分在建立其規範後，讓各州政府有較大的彈性去運作。加上企業界的腳步一向跑在政府前面，不但獨立且深具影響力。所以在很多政策的推展上只有倡議，然後就由公民社會團體、企業界去結盟或串聯。企業志工也是如此，在商業界已各自因需求或時代趨勢推展開來了，但在政府政策、方案卻很少有具體文獻可尋。茲將政府的角色和功能綜合如下：

1. 政府是法案的制定者與藍圖規劃者：2001 年 911 恐怖事件後，緊急修改公民服務法，並於 2002 年 6 月通過成為 Citizen Service Act of 2002。
2. 政府是方向的倡議者：從 911 恐怖事件後社區的安全營造及社區的經營是全國機制的重要一環，所以 Call to Service 的倡議，美國自由團的創立都是由這樣的出發點。
3. 政府是重大倡議的贊助者：從早期的和平團到今天的自由團，政府都依據公民服務法來編列大量預算推動。
4. 倡議的方案由政府發起後委託不同的機構結合企業、非政府組織、非營利機構共同推行：如光明基金會承攬志願服務的統籌，與 BSA 合作地區性企業志工的推動深耕基層。

#### 五 ? 研究發現

雖然企業志工在美國許多大企業如 UPS, FORD, Disney 等已有良好的推展成效，但是它並不是美國的主流，志願服務才是，所以在法規或條文裡並沒有明確的規範，只散見於如 1990 年的國家和社區服務信託法及 1998 的備忘錄裡，獎勵機制也是針對聯邦政府員工參與社會服務的部分。即使在政府部門退

輔會( The Department of Veterans Affaire ), 已有五、六十年的志工制度、法規、管理方式等, 其文件中只有一小部分是呼籲企業投入志工行列, 並在全國各地的服務中心提供訓練的相關的資料而已。因此, 嚴格說起來, 企業志工在美國還是沒有明確法源可依據。但若廣義的來說, 它是歸類在志願服務相關法裡面。在歷屆美國總統推動的各項重要服務計畫裡, 雖然都有著名企業贊助, 但是都是各自行動。2002 年因為有了小布希總統”參與服務”的倡議, 企業界 18 個重要公司集體自動發起了”企業強化美國”, 才得以形成一股潮流和趨勢, 激勵更多的公司/企業加入行列。

## 貳？美國企業志工個案介紹？美國聯合包裹服務公司？ United Parcel

### Service, UPS?

#### 一？企業介紹

聯合包裹服務公司總部設在亞特蘭大，它的前身為美國快遞公司（American Messenger Company），創立於 1907 年。原先的業務就是標榜以「最好的服務，最便宜的價格」來代送信件和宅配服務。1919 年業務開始由西雅圖擴張至加州，並更名為聯合包裹服務公司（United Parcel Service）。50 年代服務已經遍及美國東西岸，80 年代自己的飛機加入營運陣容，90 年代版圖涵蓋 175 個國家，並成立 UPS 物流管理公司建立全球供需管道的經營模式。2000 開始積極在亞洲佈局，與中國大陸有直飛班機往返。在菲律賓設亞洲營運中心，公司資產約美金 30 兆，網路遍及 200 個以上國家，員工超 357,000 人。公司集團的業務包括：物流管理、國際航空貨運、金融管理服務、郵件服務和全球供需管道的諮詢。

#### 二？企業志工推展的背景和活動內容

UPS 於 1951 年設立基金會（The UPS Foundation）主要負責公司的慈善事業、志願服務、環境、教育、職業安全等業務與活動來回饋社區與社會，並藉由志工參與、社區經費贊助及多元的活動，來推展企業志工。其重要的計畫依發展年次分別如下：

1963 年 員工捐贈計畫開始

1968 年 社區實習計畫中訓練主管層級員工投入社區

1984 年 設立區域贊助計畫，提供員工經費支援社區型組織

1988 年 開始認知能力的長期計畫，贊助美國 120 個社區

1992 年 從佛羅里達推動重要的企業志工計畫：「鄰里至鄰里 Neighbor to Neighbor」

1996 年 將鄰里至鄰里活動推及全美國 UPS 職員及家庭

- 1998 年 推展多年期經費高達 1 千萬美元的志工計畫，著重志工的招募管理和長期參與 ( Volunteer Impact Initiative )
- 2002 年 與十八個企業共同響應美國總統小布希( Call to Service )所發起的「企業強化美國」政策 ( Business Strengthening America ) ( BSA )，希望領導美國企業發展企業志工
- 2002 年 推展第一屆「全球服務週」( Global Volunteer Week )，鼓勵全球員工在設定的一週內從事志工活動
- 2003 年 發起「全球志工挑戰」計畫 ( Global Volunteer Challenge ) 鼓勵全球員工達到 10 萬小時志願服務時數的目標

### 三? 經營策略與獎勵機制

#### 1. 經營策略：

UPS 基金會的業務推展是由員工所擬定的，因為他們每日在社區進出深知社區的需求。基金會的主要訴求是藉由金錢以及其他資源的贊助，同時結合其他非營利組織，來更有效的回饋社區。因此，最新的 2003 年捐贈計畫 The Giving Approach 涵蓋了三大主軸與四項策略。

#### 三大主軸：

##### (1) 增進文字能力 ( Literacy )

自 1989 年開始與 300 多個非營利組織合作，針對教育程度低的成人及其家人，提供金融與資訊的基礎教育和就業技能，使他們能具備在社會或職場上立足的認知能力。截至目前已投注美金 900 萬，造福全美國超過 100 個社區，42,000 人以上。這項活動的講師，有許多都是志工。

##### (2) 拯救飢餓 ( Hunger )

贊助非營利組織從事全美國拯救飢餓計畫，其重點是連結餐廳、零售商、外賣店、飯店將生產過剩但新鮮的食物提供給社區中需要的人。自 1989 年起基金會已贊助 1 千萬美元，提供超過 2 億 4 千萬磅的食物。

##### (3) 推廣志願服務 ( Volunteerism )

自 1988 年起除了鼓勵自己員工及家人積極參與志工活動服務社區外，基金會還贊助全國性和地區性的慈善機構，提昇志工招募、訓練和長期參

與的績效。

#### 四項策略：

UPS 基金會主導上述三項計畫時，事實上也是藉助於本身的三大資產：金融、人力和知識資源和下列的四大策略才得以順利推展：

##### (1) 強化志工參與 (Effective Volunteerism)

基金會協助非營利組織強化志工招募、訓練與管理，以提昇對社區的服務品質。就如同企業努力去激勵員工的潛能和時間管理績效一樣。

##### (2) 培育領導階層 (Leadership)

基金會將許多資源投注在非營利機構上，希望激發其領導階層的創意和經營以應付瞬息萬變的外在環境。同時也安排讓非營利和營利組織的管理階層彼此互相學習和互蒙其利的機會。

##### (3) 掌握營運契機 (Operation)

基金會樂於與非營利機構分享 UPS 的專長，如包裹的傳送、物流控制與管理，以提高其經營成效。尤其當急難發生時，有效的後勤支援計畫便能及時幫助有需要的人。基金會更贊助志工的急難救助計畫。

##### (4) 樹立永續經營 (Sustainability)

基金會持續贊助經營永續社區成效良好的非營利組織，因為這些機構不但提供了優質的服務，樹立良好的典範，同時也可以幫助更多的人和造福更多的社區。

總計上述的贈與計畫及在其他在教育與人道上的支援，UPS 基金會共捐出了 3 千 9 百多萬美元。

#### 4. 獎勵機制

UPS 最重要的企業志工服務獎就是「創辦人社區服務獎」( Jim Casey Community Service Award ) 自 1995 年起每年選出一位對社區經營有卓越貢獻的員工，除了在高階主管的會議上正式表揚外，公司給予這位員工更多上班的彈性時間，以繼續支持他的社區經營成果。同時 UPS 基金會也會播一筆經費 ( 2000 年的個案是 10 萬美元 ) 給該員工所推行的社區方案或組織。

#### 四? 企業志工活動與社會公益活動的連結

## 1. UPS 支持的企業志工活動

### (1) 響應政府政策

2002 年與 18 個企業共同響應美國總統小布希的企業強化美國政策 ( Business Strengthening America )，並發起創立了美國自由團 ( USA Freedom Corps ) 與贊助其網站的設立，鼓勵更多的美國人運用網路所提供的資訊來服務社區、國家甚至於全球。另外也進行第一次非營利組織建構志工能力的調查。

### (2) 鄰里至鄰里 ( Neighbor to Neighbor 簡稱 N2N )

本計畫由 UPS 基金會負責，1992 年由佛羅里達州開始進行，1996 推廣至全美國的各分部，主要是依據員工的專長、興趣和時間來媒合適合的志工機會。員工們協助解決飢餓及教導有問題青少年，以及幫助貧窮社區的人。目前已有 3 萬個以上員工參與該項計畫，同時基金會也贊助非營利組織來共同經營社區。

### (3) 社區實習計畫 ( Community Intern Program )

從 1968 年起 UPS 基金會就開始推展資深主管至社區實習的計畫。在長達一個月的帶薪實習裡，這些主管服務的項目包括送餐給流浪漢、協助社區戒毒、替移民蓋房子、教導受刑人以及協助老師帶領班上的學童等。希望藉由這樣的訓練，使得他們對員工有更多的包容和付出。這個計畫通常委託四個 CIP 指定地點之一的非營利機構來代替執行。至今共有 1200 名以上的經理參與這項計畫。

### (4) 全球志工挑戰計畫 ( Global Volunteer Challenge )

這個計畫其實是美國版鄰里至鄰里計畫的延伸所以又叫鄰里至鄰里服務挑戰 Neighbor to Neighbor Challenge。鼓勵 UPS 全球的員工及家屬在 2003 年的 9 月 2 日至 11 月 14 日間積極參與社區的志願服務與競賽得獎者，可為他們所選定的社會服務團體贏得方案補助款，該計畫希望達成企業志工服務超過 100,000 小時的目標。

### (5) 全球志願服務週 ( Global Volunteer Week )

2003 年 10 月 19 日至 26 日開始第一屆的活動，同樣是鼓勵全球員工參與志工活動，其中 UPS 在中國贊助興建新學校。2004 年 10 月 17 日開始的第二屆活動更包括許多面向：在菲律賓協助蓋房子、在阿根廷及奈及利亞唸書給住院的兒童聽、在墨西哥種樹復育森林、在比利時及西班牙協助食物運送、在印度為年長者代勞清掃或教導貧困兒童等等。總過全球 35 個國家的



3,500 名員工在這一週內貢獻超過了 13,000 小時的服務，同時有 200 個以上的非營利機構、學校一起參與。

(6) 聖誕佳音 ( Christmas Cheer )

加州 UPS 職員將員工捐贈的各種聖誕禮物送給貧困、受虐的兒童。

2. UPS 贊助的社會公益活動

支援聯合勸募 ( United Way ) 的相關活動

UPS 從 1982 年開始與聯合勸募建立夥伴關係，也是最大的贊助者。光是 2004 年 UPS 就捐了 5 千 4 百多萬美元給聯合勸募，兩個機構的員工也會結合其他公司的員工為社區募款，捐贈食物、衣物給社區中心。

五 ? 研究發現

由於 UPS 是一個國際快遞公司，營運遍及世界各地。因此對各國的當地社區有更多的了解和一份企業的社會責任，所以其推展的任何活動都以服務或回饋社區為口號或目標。它比較值得一提的是公司的慈善事業和志願服務活動都是由 UPS 基金會來統籌運作，而它的企業志工活動起源於也相當的早，從 1963 年的社區實習計畫 ( CIP ) 就已經開始了。另外，它很多重量級的全國性/全球性企業 志工計畫，如 N2N/ Global Volunteer Week 雖然是由 UPS 基金會主導，但也直接/間接的委託或聯合社區型的非營利組織一起推展對深化服務社區的企業宗旨具有不可忽視的助力和成效。

## 第四節？ 南非

### 壹？ 南非政府企業志工相關政策

#### 一？ 政策法源與相關法案

##### 1. 政策法源

南非長久以來社會資源及政府機構均由白人掌控與分配運用，對黑人或其他有色人種一向採取隔離或壓抑政策，因此種族的對立嚴重。1994 年是南非打破此種制度的一個關鍵年，黑人領袖與民主鬥士曼德拉（Nelson Mandela）贏得總統大選，領導南非走向黑人與白人共治的時代，同年他邀集南非國家解放運動中最重要的一個非政府組織「非洲國會黨」（African National Congress，簡稱 ANC），與其他夥伴組枝的重要人士起草「國家再造與發展計畫」（The Reconstruction and Development Programme，簡稱 RDP）並搜集各方專家、公共領域和私人企業的建議，經六次修訂後開始實施推行。

其中與企業的社會責任有關的部分是在第四項原則「建立經濟體制」（Building the Economy）中提到政府應鼓勵企業及社區的公共參與，以減少社會的不公平，提高大部份人生活水準以及促進經濟的繁榮和競爭力。該計畫在 1996 年更名為成長、就業與資源分配計畫（Growth、Employment and Redistribution，簡稱 GEAR），主要訴求是增加稅制的誘因以鼓勵更多的投資、拓展政府基本架構的服務、國有財產的再造與部份民營化、關稅的減免、促進經濟效能、加強對弱勢族群的服務以及和國際接軌等，基本上是延續 RDP 計畫的精神。

雖然南非擁有廣大的領土，豐富的自然資源，但由於長期以來的種族隔離政策，使得百分之十四人口的白人，享受約百分之四十的國家收入，而百分之四十的窮人（大部分是黑人）只分到百分之一。因此自 1994 年以來，政府的政策也大致以解決急迫的社會問題為主，不管是 RDP 計畫或 GEAR 計畫都是。希望企業能對社會的貢獻不再只是捐獻，而是更直接的投入與非營利組織或社區型組織合作，並協助政府改善愛滋病、就業、教育強化黑人領知能等重要議題。

##### 5. 相關法案與措施

###### (1) 就業平等法（Employment Equity Bill）

於 1998 年實施，希望僱主能在公司政策及實務中中止對黑人、婦女和殘障

人士的歧視，同時要求大企業能落實這樣計畫，公平的僱用這些族群，唯此項法令增加許多業主的額外負擔，所以推展的並不是很順利。

#### (2) 技能發展法 ( Skill Development Act )

1996 年南非政府通過此項法案來強化勞動階層的職能教育和訓練，同時鼓勵僱主提供員工吸收新知的機會，為了推行此項法案，政府強制從總工資徵收 1% 的稅，凡是推行有所成效的企業才能退費。此外，公司若支援教育或訓練措施也會有稅制上的優惠，有關捐獻的減免則限制在社會福利、人道關懷、愛滋健康照護、教育與發展等方面，而且每年個人或公司只能在南非幣 1,000 或總收入的 5% 選擇一種優惠。

#### (3) 增進黑人領導知能 ( Black Empowerment )

自 1994 年以來，政府的政策都有含括這一項，不過並沒有獨立立法這項措施，這項理念主要是希望增進黑人在企業或公共部門的低、中、高階管理層級能佔有一席之地。

#### (4) 金氏委員會報告 II ( the King Commission Report II )

發表於 2002 年，針對公司管理法進行審議，該報告延續 1994 年第一次報告的精神，強調在南非社會各階層中的企業責任與永續經營的理念。

## 二 ? 推動的方式及資源的運用

### 1、企業與社區

自 1994 年以來，企業與社區型組織合作或補助的案例愈來愈多，光是 1999 年就有 300 件與社區、學校或政府合作的計畫，主要投入的範圍有減少貧窮，創造就業機會，愛滋和犯罪防治等，不過在與非政府組織合作時，由於雙方的目標、立場、營運方式、資源運用及處理態度都不同，所以兩者之間的合作還有待未來的努力。整體而言，有愈來愈多的組織意識到這個問題的需求性，所以積極的投入建立企業公民的共識和相關資源的提供，如協助聯合國完成南非報告的「非洲企業公民協會」( African Institute of Corporate Citizenship ) 等都是，大致上來說南非企業與社區互動可分下列幾個形式：

#### (1) 捐款和奉獻 ( Donations & Contributions )

根據統計，南非每年企業對社區發展的捐獻約是 35~50 億南非幣，若要更仔細分析，約 20 億是現金捐款，19 億是時間和其他的奉獻，而企業志工的募款約有 8.8 億，而這些捐款佔社會發展總預算的百分之二十七，根據美國霍普金斯大學研究指出，這樣的捐款比例如果與其他國家德國、法國、英國、瑞典等二十八

個國家相比，算是表現很好的國家之一了。

## (2) 社區型計畫

63% 企業社會發展經費 ( Corporation Social Investment , 簡稱 CSI ) 投入在社區型組織，雖然每個公司補助標準和項目不見得相同，但大部分還是以教育和訓練為主。

## (3) 企業志工與志願服務

這是非常新的一種趨勢，詳細內容如下的企業志工。

## (4) 志工參與非營利組織

1999 年超過 150 萬志工參與南非的非營利組織，他們奉獻了 316,991 小時或價值 51 億南非幣的服務，同樣的他們的貢獻也不輸其他歐美先進國家。

## (5) 企業志工

根據聯合國 2002 針對南非及六個其他國家在「增進企業 - 社區關係」( Enhancing Bussiness-Community Relations ) 的研究報告中指出，1994 年~2000 年南非企業的社會參與在理論和實務都還在起步，2000 年後才算上正式啟動，而且企業志工在政府政策方面也沒有很明確的定義和法規，不過企業志工的社區參與可分成下列五種方式：

### ( 1 ) 現金捐獻或薪資捐獻 ( Cash Giving or Pay Roll Giving )

員工可以將直接捐款或因應急難狀況的偶發性捐款，同時員工可將錢捐給自己指定的機構或與其他同事一起集中放在員工慈善基金。

### ( 2 ) 下班後的個人志願服務活動 ( Induridual Volunteening Out of Office House ) :

一般公司並不認同員工熱心參與的志願服務活動，所以他們只好下班後利用自己的時間投入。

### ( 3 ) 團隊志工/團隊挑戰 ( Team Volunteering/Team Challenges )

這可能是志工服務日的活動之一，或者是有酬勞的計畫，員工通常會去尋找一個服務機會或為社區活動募款。

### ( 4 ) 志工服務日 ( Volunteer Day )

公司設計一天或一週的活動，鼓勵員工投入社區迫切的議題或慶祝活動。

### (5) 相對捐獻計畫 (Matching Programmes)

這種形式與其說是員工參與，倒不如說是獲得員工認同的計畫，公司對員工在奉獻時間，募款或捐獻等不同方式的參與有個別的相對捐款，例如一家跨國公司 BHP Billiton 規定公司的相對獎勵上限是：奉獻的時間以不超過 100 小時或 5,000 南非幣獎金，募款最高獎金為 3,750 南非幣或捐款獎金以不超過 2,000 南非幣。

## 三 ? 南非政府的功能和角色

由於長久以來的種族隔離政策，國家和社會資源一向由白人獨佔，所以自 1994 年以來政府極力尋求改善窮人的社經地位和資源的分配。因此在相關法案的推動也愈形重要，社會大眾對企業的社會責任也相對有更大的呼籲和需求。政府在鼓勵企業的社區投入，民間組織的共同參與方面，未來的角色扮演大致可分為：

### 1. 制定相關法案或措施

以法案強制企業每年報告其履行社會責任的成效，並以此做為與政府合作的基本條件之一。因立法過於煩瑣，所以以比照「強化黑人知能」的方式推行相關措施，如此不但可以迅速增進企業的社會參與，也讓企業的成效透明化。除此之外也須考慮稅制的優惠，以吸引更多企業主加入的意願。

### 2. 表揚成效優異者

政府對社區發展參與或合作成效良好的企業加以表揚，同時可展示成功的案例或實務經驗。

### 3. 建立政府、企業與社區合作的機制

政府應結合企業與社會一起研議和執行計畫，讓企業和社區互動更為有效。

### 4. 支持企業的社區參與

鼓勵企業積極投入在地區性社區或全國社區以建立企業良好形象，推展減少貧窮、保護家園與環境等的訴求，而社區也可針對這樣的參與做監督和評量。

### 5. 鼓勵企業發展企業志工

企業志工的發展不但要與公司目標一致，而且要能符合社會的需求，尤其是

與人力資源推動（如訓練專業知能、入門知識、技能提升等）相結合，員工在配合拓展企業志工方面也可逐漸扮演積極主動的角色。

#### 6.加強宣導與協商

以國家層級去推廣宣導企業的社會責任，同時引進國際資源來強化非政府組織的能力建構，並協助政府拓展企業的社會參與和關懷。

#### 四？研究發現

根據霍普金斯大學的統計，南非企業對 CSI 的捐贈和志工參與的貢獻與其他歐美先進國家的表現同樣優秀，但是在企業志工和企業社會責任的投入則是有待加強和改進，主要還是長久以來社會上許多不公平的因素還存在著。近年來由於愛滋病迅速蔓延，勞工階級的生產力受到了極大的挑戰，直接影響了企業的發展，因此企業逐漸加強社區中疾病的防治、教育與訓練，讓關懷與投入的主軸與社會/企業的需求相謀合，創造更有利的經濟環境。

## 貳? 南非企業志工個案介紹? 非洲氧氣股份有限公司 African Oxygen Limited? Afrox?

### 一? 企業介紹

非洲氧氣股份有限公司創立於 1927 年，是世界集團 BOC 旗下的一家大公司，BOC 集團的三大資產是：工業用氣體與真空技術、工業用與特殊用途產品和半導體供應商而 Afrox 的產業則包括瓦斯氣體、焊接裝備與產品、醫療與健康等三大項。BOC 有全球網路可一貫幫 Afrox 打開世界通路。根據統計 Afrox2004 年的收入達 78 億南非幣，在南非設有 85 個分部及服務中心，醫療網在南非也有 20 個以上的長期照護醫院和 60 家急性照顧醫院，並與一些醫院合作。其社區參與活動（Community Involvement Programme，簡稱 CIP）就是由旗下醫療網體系開始啟動，投入教育和協助弱勢社區、族群等有關議題，Afrox 在 2003 年共花費南非幣 150 萬在 CIP 活動，其他的捐獻或補助經費則另計。

### 二? 企業志工推展的背景和主軸

1995 年當時的總裁 Royden Rice 發起企業志工運動，期許員工參與社區非營利組織的活動，正好與南非政府新推出的政策「國家再造與發展計畫」（Reconstruction and Development Programme RDP）呼籲企業參與社區發展的目標相符合。

### 三? 企業志工活動與社會公益活動的連結

#### 1. 經營策略

Afrox 的社區參與活動，剛開始由公司主導要求旗下各事業機構的員工自己形成一個 CIP 小組並選出組長，由這個小組與社區合作，並透過遴選方式選擇一個以幫助弱勢兒童並有健全財務制度的非營利組織為合作補助的對象，然後將企業構想案呈報給總公司的 CIP 核准，通過後核撥經費給該事業體（分部或服務中心），再由非營利組織負責執行該企畫案。目前已由員工參與負責相關活動的運作，是一個由公司主導轉為員工推動的成功案例，自 1995 年至 2003 年共有 200 個企畫案得到公司的贊助。

#### 2. 企業志工的重要活動與獎勵機制「Bumbanani Day」

「Bumbanani」的意思就是「攜手共同創造」（Let's build together）這個一天

的活動每年固定在九月第一個禮拜六舉行，讓 Afrox 的員工在這天能與他們所認養或幫助的孩童一起歡聚，每個事業體規劃的活動都由員工自行去設計，大抵不外是烤肉，郊遊去動物園、公園等能讓小孩玩開心的活動，Afrox 的員工目前支援 125 個家庭、機構或孤兒院，關心的內容包括受虐、孤兒、被拋棄、中途之家、課後照顧、愛滋、殘障、精神疾病、兒童醫院等與兒童有關的議題。在 16,000 名員工中有分之六十左右的人參與這項活動，每個事業體都可從公司得到 3,000 元南非幣的補助，不足的部分可以自行募款，在 2003 年就有 8,000 個兒童受惠。

### 3. 其他社區參與活動

#### (1) 免費健康測試

在醫院或公共場所為民眾免費健康測試，如糖尿病和愛滋病篩選。

#### (2) 健康講座

在社區針對非營利組織推廣健康概念與生活管理課程，再由這些受過訓的人員去弱勢與貧窮社區服務。

#### (3) 捐款與社會公益的連結

Afrox 公司的策略是提撥盈餘的百分之一做慈善捐款用途主要訴求是“投資未來”(Inverting for the Future) 並將關懷投注在兒童、教育及環境。2003 年的捐款約有 320 萬南非幣，範圍是與上述領域有關的學校和訓練活動。

## 四? 研究發現

Afrox 公司雖然對企業志工的活動有所補助以為獎勵之用，但仍沒有允許員工在上班時間可以休假服務的機制，所有 CIP 活動在非工作時間舉辦，而且 CIP 的活動也與公司其他社會參與活動分屬不同部門管理，較缺乏統籌與整體效益的推動，這是未來有待改進的地方，不過該公司 CIP 的活動也有其優點，那就是(1) 獲得管理階層的支持(2) 員工自主和推動(3) 在各事業體臨近社區推動，實質幫助了社區的發展(4) 由各事業體自行設計發揮，有良性競爭的功效。

所以聯合國在對南非十家重要企業做“企業社區參與”研究報告中也對 Afrox 的努力和成果有所讚許。



## 第五節 韓國

### 壹？韓國政府企業志工相關政策

#### 一？政策法源與相關法案

##### 1.政策法案

2002 年韓國行政與家庭部 ( Ministry of Government Administration and Home Affairs 簡稱 MOGAHA 以及聯合國社會發展部( UNDP )贊助「志工 2001」組織進行一項「韓國 2002 志願服務與捐贈」的調查報告，該報告指出韓國志工/企業志工發展現況，沒有統一的主導部會，所以，韓國目前與志工服務相關的部門主要有：

- ( a ) 行政與家庭部：每年大約有 190 億韓幣補助志工中心，十億補助非營利組織
- ( b ) 健康及社會福利部 ( Ministry of Health and Welfare 簡稱 MOHW ): 依據社會福利工作法 ( The Social Welfare Work Act ) 第 14 條和第 26 條鼓勵公民參與和協調社會安全，每年有 85 億韓幣補助居家服務中心，五億給志工服務網
- ( c ) 性別平等部 ( Ministry of Gender Equality 簡稱 MOGE ): 依據婦女發展組織法 ( The Organic Law of Women Development ) 第 34 條每年有 6 億韓幣經費補助全國各地志願服務中心舉辦招募及訓練女性志工
- ( d ) 文化及觀光部 ( Ministry of Culture and Tourism 簡稱 MOCT ): 依據青年組織法 ( The Organic Youth Law ) 每年有 30 萬韓幣贊助青年志願服務中心推展青年志工的招募和訓練。

因為事權無法由一個部會統管理，所以「志工贊助法」( Volunteer Supporting Legislation ) 草案一直卡在國會沒辦法通過，。由此可明瞭企業志工在韓國並沒有真正法源可尋。但根據上述的這份報告，韓國企業自 1991 年開始就有員工陸續加入協助農耕、漁牧、環保、舉辦研討會或經由報章宣導等方式，而且也有越來越多的人加入，目前大約有 40 家公司參與。

##### 2. 相關法案

由於韓國的企業社會責任仍以慈善捐贈為主，所以相關法案包括繼承和贈予

法 (Inheritance Gift Tax Law) 公司稅法 (Corporation Tax Law) 中收入稅法 (Income Tax Law) 在收入稅法裡規定，如果個人的捐款只是純粹來自薪水工資而不是經營公司、房地產買賣或其他產業收入，就可以減稅收入淨值的百分之五。不過對非營利組織優惠的扣除額就在法條中沒有特別照顧。因此，依據亞洲公益網報告的建議，日後修法須包含繼承和贈予法 (Inheritance Gift Tax Law) 公司稅法 (Corporation Tax Law) 收入稅法 (Income Tax Law) 裡不同項目的非營利組織活動，可享有稅制的優惠條件。

## 二? 推動方式及資源的運用

依據全球志工網組織 2001 年的韓國志願服務現況報導及 Mallenbaker 網站 2003 年 11 月 30 日的期刊簡訊指出：韓國在企業的社會責任領域裡，主要仍停留在慈善事業階段，而且進展緩慢。亞洲公益網 2001 年的研究報告就指出韓國公民社會發展的幾個發展進程 (1) 過去 30 年政策及社會資源由政府主控，且經費只補助三個主要的非營利組織 (2) 1990 年金大中總統就任後 NPO 的組織才開始活絡起來朝公民社會邁進 (3) 2000 年通過「贊助非營利組織法」 (Act for The Support of Private Organizations) 後對於贊助在政府各相關部門登記有案的非營利組織才算於法有據。也就是因為如此，Mallenbakernet 認為 2002 年之後企業參與的社會責任活動，已由過去的捐款給機構逐漸轉化為與非營利組織合作形成夥伴關係，其中較著名的有三星、現代、LG 等八家以上的財團或企業。

除此之外，亞洲公益網報告也指出南韓企業總會 (Federation of Korean Industries FKI) 在 2002 年呼籲會員中的大企業善盡社會責任，同時修正推展策略為 (1) 企業的慈善行為應彰顯企業的形象而不是企業主 (2) 捐贈儀式不應是短暫的活動，而應由員工策劃並參與募款 (3) 推展企業與社會雙贏計畫，也就是說民眾在購買商品或刷卡時，以價格中的 1% 贊助社會上特定的弱勢，所以又稱 1%Club。

## 三? 韓國政府的功能和角色

由於企業志工沒有法源，志工服務推展業務也由不同部會分別負責，所以「Volunteer 21」的報告中對政府提出了以下的建議：

### 1. 建立志願服務的意義：

建立政府應致力於將志願服務正面的意義建立在社會體制中。

2. 統一事權機構：  
政府應指定一部會主管志願服務業務並協助相關部門推動。
3. 將志願服務贊助法正式立法，並讓全國志願服務中心建立機制  
儘快讓志願服務贊助法通過，建立全國志願服務中心來推展業務，如此才能掌握所有的支持系統。
4. 建立志工中心的自主獨立：  
政府仍須補助志工中心的基本開支，不過也應容許中心獨立運作。
5. 建立對志工中心不同層次的支持：  
政府可編經費補助志工中心，但對支持項目須以層次或等級來區分。
6. 在政策中鼓勵志願服務：  
政府在政策中鼓勵民眾投入公民社區的志願服務，而且立法贊助官方的志願服務活動。
7. 政府推動全國志願服務方案：  
政府需建立有效機制來推動全國性或國際性的志願服務方案。
8. 贊助志願服務研究：  
鼓勵有系統的研究，蒐集相關資訊和趨勢，並宣揚對社會與國家的貢獻以吸引更多人參與。
9. 建立志工管理的國家標準與專業  
政府應發展志工管理的國家標準和內容，讓民眾可有效參與和學習。
10. 鼓勵志工服務  
政府應該對參與服務的民眾或機構提供保險和相關經費的贊助。
11. 支持參與服務的各年齡層  
不同的活動可鼓勵不同的年齡層以團隊、家庭或年青人來參與。

#### 四? 研究發現

雖然韓國企業志工的推展還只是起步階段，掌管志工服務甚至企業的部會也還沒有一專責部會，不過「Volunteer 21」的研究報告倒是對政府應有的角色和功能提供了很多的方向與建議，值得有心實施的國家做為參考。

## 貳？韓國企業志工個案介紹？三星企業？Samsung Group？

### 一？企業介紹

三星企業集團創立於 1938 年，旗下登記有案的子公司有 14 個和 2 個基金會，行業橫跨電子業、製造業、化工業和自動化工業，在全球 58 個國家共設有 337 個辦公據點，員工預估有 260,000 人，其中約 129,000 在韓國，總部設在漢城，2003 年的收入大約是 1,017 億韓幣。其企業經營的哲學是「結合科技與人力資源致力於提供最好的產品和服務，並創造一個更美好的世界」，因此三星認為扮演「良好的企業公民」( good corporate citizen ) 是善盡社會職責的最佳途徑。

### 二？志工推展的背景和活動內容

根據美國光明基金會，2002 年 11 月 11 日~15 日第 17 屆全球志工會議及三星文獻資料的報導，三星集團是推展韓國企業志工的先驅，1994 年該企業有感於韓國及全世界所發生的社會問題，而開創了企業志工的運動和計畫，陸續推展的項目與內容如下：

#### 1. 三星社區關係計畫 ( the Samsung Relations Program )

1994 年開始實施，三項重要訴求為 ( 1 ) 促進社會進步 ( 2 ) 推動和增進與地方社區及和國際社會的交流 ( 3 ) 為人類創造更美好的生活。該計畫鼓舞了韓國本地十萬名企業志工組成 3,000 個服務隊，2003 年有超過 13,000 名員工參與照顧老人與殘障，為孤兒辦野餐會，在更生機構教導電腦知能，以及急難援助等服務。

#### 2. 全球志願服務慶典 ( Global Volunteer Service Festival )

每年 10 月是社區服務月，也獎勵優秀服務團隊，傑出企業志工，並頒贈「年度最佳三星員工獎」。三星電子的「志願服務隊」( Volunteer Service Corps ) 推展「創造更美好的生活」活動為兒童備餐，協助青少年或獨居老人等 ( 詳見下一節的社會參與活動 )。

### 3. 家庭志願服務活動 ( the Family Volunteer Program )

這個活動主要是希望串聯員工家屬與公司的情感，它又分為二種活動 ( 1 ) 高階主管夫人的服務團隊 ( 2 ) 各地區員工太太的服務團隊，這些人員 參與三星醫院、社會福利基金會、三星兒童博物館等的服務。

### 4. 暑假服務營 ( Summer Volunteer Camps )

這活動是針對員工的小孩所設計的，鼓勵這些學生在假期間組成志願服務團隊參與社區的各項服務活動，善盡社會責任。

### 5. 環保活動 ( Environmental Campaign )

鼓勵員工和他們的小孩一起參與社區服務，打掃社區和種樹復育環境。

### 6. 提供弱勢兒童午餐 ( Providing Lunch for Under-privileged children )

三星電子和其他相關企業的員工在金融危機後積極投入協助地方居民以改善生活品質，而且也結合志願服務團體或地方政府提供午餐給低收入戶的兒童。

### 7. 捐血銀行 ( Operation of Blood Banks )

三星電子的員工定期 ( 一個月 2 次或三個月一次 ) 捐血給血液銀行以救助血癌等病患。

### 8. 拯救河川活動 ( Keep Your Streams Clean Campaign )

100 名三星電子的員工結合相關企業人員成立志願服務團，拯救受汙染的河川 ( Woncheon 河 )，公司見到員工的努力，於是在 1995 年企業結合大學研究機構及環保團體開始河川保育研究，1996 年發現河川生態已獲改善，2001 年 11 月該計畫更結合當地居民、政府等連結成環境保護網絡，至 2003 年共花費 3 億韓幣，將該河從惡臭不斷的環境整治為適合居民休閒和小孩玩耍的清靜河流是企業志工的良好典範。

### 9. 推廣企業志工活動 ( Publicize Employee Volunteer Initiatives )

三星在推廣企業志工方面有兩種途徑 ( 1 ) 網路志願服務中心 ( Online Volunteer Center ) 是韓國第一個全國性網路志願服務系統，與韓國社會福利部連線提供全國性及地方性的參與機會，員工及社會人士都可以使用。( 2 ) 發行企業志工簡訊：每季出版推廣企業志工概念、服務與成效並鼓勵民眾與機構的社會參與。

### 三? 企業志工活動與社會公益活動的連結

三星企業在 200 件所支持的社會參與活動共贊助了 10 億美元，其架構如下圖：

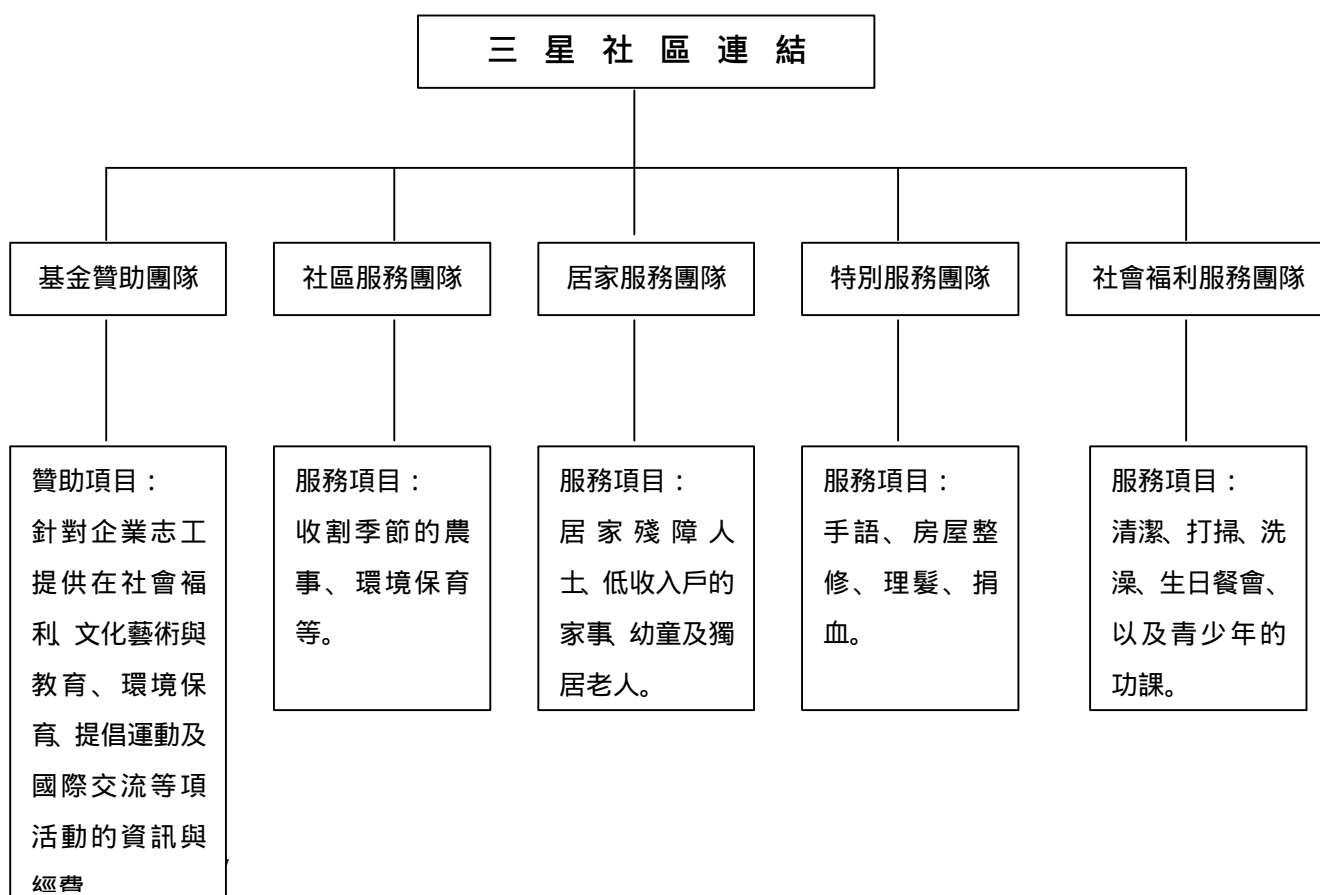


圖 3-3 韓國三星企業社區連結圖

取自：

<http://www.samsung.com/AboutSAMSUNG/ELECTRONICSGLOBAL/SocialComm/itment/Greport/SocialContributions/index.htm>

三星的社區連結可以說包含了社會福利活動、基金贊助與社區服務等三大項目，自 1995 年起推動訴求的重點有 (1) 協助殘障者 (2) 環境保育 (3) 推動資訊化社會。三星電子更成立「社會參與服務團」( the Social Contribution Corps )，重要的活動/計畫包括：

#### 1. 社會福利活動 ( Social Welfare Activities )

1994 年三星設立了 Mugunghwa 電子公司，是全韓國第一個專門僱用殘障人士的企業，所有的生產線、工廠環境、住宿等都經過設計和改良以配合殘障人士的需求。

#### 2. 免費電腦教育 ( Free Computer Education )

1995 年開始三星電子公司在各大城市設立免費電腦教育中心，提供基礎至進階、高階的電腦相關課程。2001 年更增加上網教育功能，至 2003 年止共有 226 萬人受惠。

#### 6. 提供視障者免費電腦教育 ( Provision of Free Computer Education for the Visually Impaired )

三星所屬的「導盲犬訓練中心」提供視障者免費的電腦教育，協助他們職業訓練和參與社會活動，另外也提供上網電腦教育課程給無法前來的人，至 2003 年為止，共有 18,000 多人受惠。

#### 4. 員工的社區志願服務活動( Employee's Voluntary Community Service Activities )

詳見上節企業志工推展的背景和活動內容。

#### 5. 馬術隊協助復建 ( Samsung Electronics Equestrian Team Contributes through a Rehabilitation )

三星電子長久以來贊助國際的男女馬術隊，並嘗試以馬背上的活動協助殘障兒童復健，2002 年共有 404 位員工參與這項服務，2003 年更提供免費課程 ( 10 週及 6 個月 2 種 ) 給 23 位殘障兒童，並由三星醫療中心的復健部門將這項復健成效發表於國際會議上以供相關機構參考。

除此以外，三星電子在 2000 年捐款 6 億韓幣給聯合國科教文組織協助照顧未開發及開發中國家 6~12 孩童，2003 年贊助 20 個以上國家的教育相關活動和物品。同時，也與中國大陸大學合作，讓二國學生共同攜手從事綠化長城的環境

保育活動，2003 年更贊助 8 個國家的 15 個青年機構，以推廣資訊教育，還有自 1996 年開始三星在墨西哥的電子公司每兩個月一次幫社區清掃，協助學校、孤兒院、老人機構等。這些都是三星集團與國際社會連結的重要指標。

#### 四？ 研究發現

企業志工在韓國還算是新的起步，而且比較著重在募款和慈善事業，三星集團以及其企業的規模和實力推動企業志工，而從 1994 年至今與社會脈動及國際網路的連結在推動協助殘障、環境保育、資訊化社會和相關兒童教育上都有顯著成效，因此它在 1998 年榮獲光明基金會 ”企業志工推展傑出獎”。在 Woncheon 河整治上，由於企業志工主動參與在先，獲得公司認同後更結合地方政府、民眾、社福團體等一起努力，可算是企業志工推展的一個良好範例，而它的企業志工不但是自己員工，更包括太太及小孩，加上不同的設計與活動，讓社會參與的層次更廣也更能紮根。韓國因和台灣同屬亞洲文化國家，因為三星公司的企業志工的幾個特色，值得未來台灣的參考。

- 一、企業志工活動以親子活動設計方式進行。如「家庭志願服務活動」，或「暑假服務營」，都是結合企業員工家屬的志工活動，讓員工在參與志工活動時，可以納入家庭其它成員，成為家庭活動。
- 二、三星企業也強調社區服務，關懷社區老人、提供學童營養午餐等，這些出於愛心慈善的活動，容易得到社會更多的共鳴。
- 三、雖然可以得到社會共鳴，卻同樣的也是五洲文化發展企業志工和其它西方國家不同的地方，三星企業沒有明顯的企業志工主軸，慈善愛心和環保、捐血、社區關懷，仍是企業志工的主要思考方向，和國外企業，結合公司產品，發展企業志工長程遠景的作法，三星公司的經驗和所限，也可以作為台灣未來發展企業志工的借鏡。



## 第六節 國外企業志工研究發現總結

綜關上述五國，政策規劃與企業志工個案較成熟者如英國與澳洲；美國的企業志工則是早在政府政策推行之前就已啟動，以 UPS 為例就超過三十年。而美國政府的政策仍以志願服務為主，企業志工並沒有實際具體的法令規範，嚴格說來只能說是依附在「志願服務」的大傘下。南非在 2001 年被聯合國列為全球企業志工發展研究的七個國家之一，結果顯示：在政策上因種族因素所引發的長期社會問題，雖然在「國家再造與發展計畫」中有提及企業的社會責任，但政策尚未真正成型，企業的推動的深度與廣度與其他已開發國家比較仍有待加強。韓國的三星雖是國際半導體業的重要跨國企業，企業志工的成效期也獲得光明基金會 1998 年的年度傑出獎，但是其政策仍停留在志願服務的範圍，且業務及法令規章分屬四個部會負責，對韓國政府的推動或企業的實施上挑戰都很大。並以表格整理如下。

最後，光明基金會 2004 年六月發表的一篇調查報告「Observations from the Volunteering FRONT LINE」提出幾個建議，供企業在推廣企業志工思考：

1. 企業志工的規模與公司經營的業務是否相輔相成，公司業務有什麼可以促進企業志工的發展
2. 公司應如何正確的估算企業志工的人數，可投注的人力和物力有多少？
3. 企業志工的服務時數應該是多少才算比較理想？或公司可以接受員工投注的時間是多少？
4. 公司的企業志工要設計什麼樣的活動與服務，以配合非營利組織真正所需要的？
5. 這些活動的意義在哪裡？

這些關鍵的基本問題，未來在企業規劃、推展企業志工時，應可作為一個思考的參考方向，使企業志工可以發揮更大的效率，得到更多社會貢獻的效果。

表 3-2 國外政府企業志工政策比較

	英國	澳洲	美國	南非	韓國
政策法源	英國志願服務與捐獻的展望	社區與企業合作方案	美國自由團	國家再造與發展計畫（企業的社會責任）	無 僅有相關的志願服務法
計畫方案名稱	企業挑戰 The Corporate Challenge		參與服務		
主管機構	財政部、內政部	家庭與社區服務部			行政與家庭部及其他三個部會掌管志願服務
委辦單位	社區企業總會	我們的社區	光明基金會及其他機構		
推動方式	1.主計畫：關懷計畫 2.結合企業、志願服務團體、社區機構與慈善團體來推動	1.推動企業的社會責任 2.推動個人的社會責任 3.宣導與溝通	1.建置全國網路系統 2.提供資訊與訓練 3.推動企業與民間團體的加入 4.執行政府的計畫	1.捐獻 2.個人服務 3.團隊服務 4.公司相對捐獻	1.傳統的捐款 2.企業合作推動 3.捐出購買商品價格的部分比例
獎勵機制	稅制優惠以個人及企業捐獻為主軸	1.稅制優惠 2.設立國家級的企業獎、社區獎與媒體獎等	設立企業志工、企業、工會、家庭與民間團體等不同獎項	無	無

表 3-3 國外企業志工個案比較

	英國 英國電信	澳洲 西太平洋銀行	美國 聯合包裹服務	南非 非洲氧氣	韓國 三星企業集團
營業項目	網路、手機及電子商務	銀行服務、保險與財經	物流管理、國際貨運與郵件、金融管理	瓦斯氣體、焊接裝備、醫療與健康	電子業、製造業、化工業和自動化工業
公司員工	十萬人	三萬人	三十五萬七千	一萬六千人	二十六萬人
企業志工	一萬人	一萬人	十萬人以上	9600 人參與 一年一度的活動	十萬名
企業志工定義	員工、離職員工、員工家屬及朋友	員工	員工與家屬	員工	員工、配偶與小孩
啟動時程	2000 年	1998 年	1968 年	1995 年	1994 年
訴求主題	教育	教育、環境、財務。原住民、偏遠地區、救援	認知能力、飢餓與推廣志願服務	協助弱勢兒童	殘障者與弱勢，環境保育、資訊化的社會
服務項目	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.增進聽與說的能力</li> <li>2.提升溝通的能力</li> <li>3.支援各項教育活動</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.增進就業技能</li> <li>2.環保募款與植樹</li> <li>3.提供有效財務管理、訓練與儲蓄</li> <li>4.協助農作物的種植及重建休閒中心</li> <li>5.募款</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.強化志工參與</li> <li>2.培育領導階層</li> <li>3.掌握營運契機</li> <li>4.樹立永續經營</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.支援機構、孤兒院或醫院關心兒童</li> <li>2.課後照顧及輔導</li> <li>3.帶兒童遊樂和歡聚</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.組成各種社區服務隊服務農民、殘障、弱勢與青少年</li> <li>2.配偶服務隊從事醫院、基金會的服務</li> <li>3.員工小孩於暑假餐與各項社區服務</li> <li>4.從事社區及環境之保護</li> <li>5.定期捐血</li> <li>6.建置全國網路志願服務系統</li> </ol>

	英國 英國電信	澳洲 西太平洋銀行	美國 聯合包裹	南非 非洲氧氣	韓國 三星企業
獎勵機制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 頒發表現傑出獎</li> <li>2. 公司相對捐款給得獎員工所服務的社區機構</li> <li>3. 帶薪服務</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 頒發表現傑出獎</li> <li>2. 公司相對捐款給員工所指定的慈善機構</li> <li>3. 一天的帶薪服務</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 頒發年度表現傑出獎</li> <li>2. 公司相對捐款給得獎員工所服務的社區機構</li> <li>3. 得獎員工可享受彈性上班時間</li> </ol>	<p>在公司一年一度的活動裡，每個參與的部門均可獲得南非幣三千元的補助</p>	<p>提供企業志工在環境保育、文化藝術與教育、國際交流等項目之部分補助</p>
社會連結	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 協助電話募款</li> <li>2. 薪資捐贈</li> <li>3. 奉獻時間給企業贊助的社會公益活動</li> </ol>	<p>與當地政府、區域銀行、環保機構、企業、醫療基金會等合作</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 與其他企業響應政府政策</li> <li>2. 與非營利組織合作送餐給窮人或協助戒毒</li> <li>3. 贊助興建學校</li> <li>4. 長期支持聯合勸募的活動</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 免費健康測試</li> <li>2. 健康講座</li> <li>3. 每年提撥百分之一的盈餘作慈善捐款</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 安置殘障者就業與協助兒童復健。</li> <li>2. 免費電腦教育</li> <li>3. 組成各種服務隊參與社區活動</li> <li>4. 捐款照顧其他國家之兒童</li> <li>5. 贊助其他國家青年機構推動資訊教育</li> </ol>

## 第四章？ 國內企業志工個案研究

### 第一節 ？ 台灣大哥大？ 企業志工個案研究

#### 一 ？ 企業介紹

民國 85 年，台灣電信自由化，行動通訊市場開放民營，電訊時代進入一個新的里程碑。民國 86 年，台灣大哥大公司設立完成，交通部核發架設許可証，網路建設工程全面展開。

民國 87 年 1 月台灣大哥大公司正式開台，開始建設基地平台。同年 11 月台灣大哥大公司用戶突破 100 萬戶。民國 88 年，成立「台灣大哥大基金會」積極參與社會公益活動。設立企業大學、整合產業、學界資源培育專業經理人才。

民國八十九年台灣大哥大掛牌上櫃，成為首家上櫃的行動電話業者。民國 89 年 12 月，用戶突破五百萬。民國 91 年上櫃轉上市，納入「台灣五十指數」。根據交通部電信總局城至民國 93 年 8 月底的統計表，台灣大哥大（含泛正電信及東信電訊），用戶共計 780 萬，市場佔有率約為 35%。

#### 二 ？ 經驗學習和其它公益活動

台灣大哥大公司參與公益事業行之有年，從提供免費手機門號和通話費，到資金贊助公益團體，不一而足。但在由公司帶領員工從事企業志工活動，從公司經營團隊重新改組後出現新的氣象。新任總經理張孝威號召下，開始發起員工提供人力參與志工活動，以企業志工形式，加入更多公益活動。

民國 93 年 5 月 29 日，新任總經理張孝威帶領數百名台灣大哥大公司員工前往台灣北海岸三芝麟山鼻，展開「海洋保育親子一日活動」。將公司員工的親子活動擴大規模，以企業志工型態，帶領員工和家屬從事海洋保育活動。不僅在台北，相同活動也在高雄的旗津海灘舉行，讓南部的員工和家屬也可以參加。在經營團隊的支持下，企業志工未來將成為台灣大哥大公司的重要員工政策，將員工福利活動和志工活動結合一起，以寓教於樂的方式，由員工帶領家人參與。

整個活動籌劃數個月之久，由台灣大哥大公司公共事務處負責規劃。源起於加拿大在台環保人士韋馬克，和黑潮海洋文教基金會、荒野協會，一起籌劃一個長期募活動，尋找企業公司的經費贊助。

「他（韋馬克）跟荒野協會，還有黑潮海洋文教基金會，一起...他想要做一個募款活動，想要幫這二個團體做一個長期的年度教育經費，一個叫做「海王子計畫」，一個叫做那個「海洋的測試監測」，所以說他想來發起一個泛舟台灣的活動，藉由這個引起社會的注目，再來做一些募款幫他這樣子，所以他就問我們公司有沒有興趣，我們不但有興趣，我們還要主動幫他，而且我們覺得我們參與程度不是只是出錢而已...我跟他說如果我們只是做個 cash sponsor（經費贊助者）是沒有意思的，而且我們公司也不做這種事，因為...給錢太容易，到處都有錢，所以最重要是我們全部公司的參與，而且我們還幫他募款...然後幫他做非常多的宣傳。」

「所以在我們所有的直營店，我們幫他賣 T-shirt，幫他貼海報，然後我們幫他做很多的這個...我們所有管道可以做的這個宣傳，包括在我們的網站上，那我們也給我們員工幾次的最新的 message，包括韋馬克現在到哪裡去啦...包括他碰到什麼樣的問題，然後這樣的活動有什麼意義...就是我們在公司內大篇幅的宣導，就這樣員工就感覺出...」這是我們的活動，這是我們要一起去做，而不只是一個贊助而已。」

台灣大哥大公司企業志工活動執行部門認為，企業志工是一種公司由上而下的推動的政策，所以參加的志工對象除了公司的員工外，員工家屬也應納入志工行列。因為「今天要員工當志正，如果他的家庭不支持，他也不可能長久當志工。」

參加者以公司員工和家屬為主，在各個部門作宣傳，並在部門中，尋找一些熱心人士當活動聯絡人，以自由參加為前提。

「以前（台灣大哥大公司）和政府合作的經驗多是金錢贊助（協辦單位）和民間團體合作是個新的經驗。」民間團體多是義工性質，所以沒有什麼管理經驗，是一群有熱情有理想的人在一起。他們不是公司經驗，所以沒有公司的壓力，像我們總經理決定，就決定，和民間團體不同。公司內部花很多力氣作宣傳。以前，公司沒有辦過什麼型活動，全部人可以參與的，以前就是尾牙、摸彩。」

「剛開始我們發動這個活動，總經理還寫了一封公開信，告訴大家，這是多麼有意義的一件事。那個時候剛開始反應不是很熱烈，就是說報名的人不是很多，後來我們決定說...我們因為他們沒有參與感，所以他們當然沒有情感，那人都是很明顯...你見面自然會有情感，你了解就有情感，所以我們就決定說我們要把一波一波最新的情況告訴他們，然後做了哪些活動...然後這個活動意義...所以我們大概就有 2~3 波的宣傳，在我們公司的網內...呈現之後，那這個回應就非常熱烈，那最後是報名到爆滿...最後是”對不起！拒絕再收了”，因為遊覽車已經訂不到了，因為時間比較迫近，遊覽車都滿了，然後所有資源、地方也都納不下了，所以我們後來還是跟很多同仁說”對不起，我們沒辦法接受了」。

「我們用很多很多的宣導...去溝通...然後...慢慢的就成功了，當然我們還做了一些誘因，就是...我們還把活動內容告訴大家說...”你可以得到一些知性的，你可以得到一些海洋的、生態的知識，然後還有一些遊戲，你可以帶你的親子一起來，你的小朋友不會太無聊...”就是讓同仁覺得，這整個活動是又寓教於樂，很有意義。所以最後參加是非常踴躍的」。

民國九十三年 5 月 29 日的台灣大哥大淨灘活動起於韋馬克和荒野協會等環保人士，尋求台灣大哥大的企業贊助，進而引發員工參與的企業志工構想。而在和環保人士合作之前，台灣大哥大也參與過其它包括贊助獨居老人行動電話，救災部門通話費和行動電話等公益活動。

「幫助過像獨居老人，獨居老人我們就給他電話和電話費，然後讓他能夠被聯絡到，有些很多老人就在家裡死了，沒有人知道，或者他突然跌倒，沒有人可以救他...所以說那我們覺得獨居老人很需要行動電話，所以我們就贊助，然後還有就是消防隊...，我們是免費提供給他們一個月 2000 元電話費，每次只要有需要，他就可以用這一個電話，然後去做緊急救援...然後醫院的急診室、衛生署...就是有關做急難救助這樣子...做這樣工作的人。其它也曾和消防署、衛生局合作，提供免費行動電話支援救災工作」。

### 三 ? 未來計劃和建議

#### (一) 未來計劃

除了繼續支助「荒野協會」和「黑潮文化基金會」合作推動的環保活動「海王子計劃」、「海洋監測活動」外，台灣大哥大目前積極贊助從事青少年工作情緒管理的「得勝者計畫」。

台灣大哥大公司認為「得勝者計畫」在青少年工作情緒管理的長期耕耘非常重要。包括每一年 1~2 次的大問卷、大調查，可以接觸到二萬多的學生，瞭解青少年的情緒困擾，和壓力疏解等問題。「如果得勝者的問卷能跟很多公益學術團體連結在一起，設計出非常深化的題目，然後每一年做 1~2 次發表，然後每一次設定議題，然後我們深入了解青少年心理狀態、生理、興趣取向、性向的發展，那...這就是我們跟他合作的計畫，而這就是我們主動提出來的...」。

除了金錢贊助外，台灣大哥大公司和「得勝者基金會」的合作計畫包括：鼓勵員工參加志工隊，擔任「得勝者計畫」的種子學員，訓練員工在青少年工作的興趣和知識，投入青少年志工活動中。

## （二）建議

### 1. 政府應有更多的公開表揚或優惠，肯定企業的志工服務努力。

「政府應該有比較多的手段，鼓勵更多的企業做志工。比如，做企業志工的公司，應該不管是在稅賦上，或整個表揚上，或是某種肯定，無論是口頭，或頒個獎，這會政府一個很明顯的宣示，才可以做的持久」。

相關於舉辦志工活動的經驗，台灣大哥大公司發現民間團體也有資源分配的問題。公關活躍的，就容易得到贊助，默默耕耘的，比較沒有知名度的，資源就很少。所以政府應建立一套監督機制，也要鼓勵更多的企業加入公益活動，帶動員工作志工。公開的表揚或稅賦優惠，都是政府對企業參與公益活動和發起企業志工的正向的支持，對社會大眾也有正面的帶頭作用。

### 2. 加強推動公益活動的長期耕耘。

另外公益活動的議題也有持久性的問題。有些議題需要長期 深耕經營，不是一下了就可以看到效果的，所以需要有更多人力和資源投入。



「民間公益團體他們普遍有一個問題，就是說...他們比較容易針對一個活動募到款，但是他們募不到長期的行政經費」。也因為沒有長期的支援，所以活動辦完了以後，又要面臨社團運作的經費困擾。

#### 四？研究發現

志工模式：由公司高級階主管領導，由上而下，公司設計、組織員工，結合民間團體建議，從事志工活動。

鼓勵員工參與志工活動，發起企業志工對台灣大哥大公司是個新的概念，公司內的志工組織也在成形階段。但在企業團隊的推動下，未來許多公司員工活動。台灣的企業志工風氣正在成形中，過去時代，企業提供經費贊助公益團體的事例時有所聞，但由企業領導人員，發動全體員工身體力行從事志工運動，並在公司中形成一種企業文化，進而由公司設計出資，帶領員工參加的事例，仍方興未艾。台灣大哥大以親子活動方式，帶領員工從事海洋河灘活動，並和民間團體合作如和「荒野協會」、「黑潮文化基金會」合作的海洋觀測，和「海王子計劃」等環保教育訓練。及和「得勝者基金會」合作的「得勝者計劃」，鼓勵員工加入訓練，擔任種子學員，到學校作青少年情緒管理宣導，為該公司的企業志工踏出重要的一步。

綜合台灣大哥大公司的企業志工文化發展，是一種由上而下的運作型態，主要由經營團隊提出，由公司策劃，鼓勵員工加入。由於還在發階段，主要仍是各別議題出擊，支持的公益活動性質也趨向多元。提供一個未來台灣企業志工發展的參考模式，包括，經營團隊登高一呼，員工響應，民間團體主動接觸，積極倡導公益理念等等。對未來民間團體和企業合作，發展企業志工提供了一個可行的模式。

## 第二節 ? 富邦愛心志工社? 企業志工個案研究

### 一 ? 企業介紹

富邦金控是以富邦產物保險以營業讓與方式轉換成立，富邦產物保險公司成立於民國五十年，四十年來，經營範圍達證券、銀行、人壽保險、證券投資信託、投資顧問、證券金融、票券及期貨、成為台灣重要的金融服務集團。年，富邦金融控股公司正或掛牌上市，成為台灣首批成立的金控集團之一。旗下共有 18 家相關企業，員工共 3,500 多名。

### 二? 經驗學習和其它公益活動

富邦金控集團的企業志工推動，以集團內的員工社團「富邦愛心志工社」為代表。「富邦愛心志工社」成立於 92 年 12 月，在此之前，相關企業各有企業自屬的志工隊，因人力和資源過於分散，也缺乏橫向的連繫，在富邦慈善文教基金會的建議下，整合集團內跨相關企業的員工社團，成立「富邦愛心志工社」。目前成員約有來自集團內不同單位的 850 名社員。志工社由富邦人壽總經理擔任榮譽社長，各企業的經理級同仁擔任分社長和副社長。另設有總幹事，和幹事，向下延伸，在台灣各地各有自己的聯絡窗口。

參加的志工以富邦金控集團的員工為對象，附帶參加還包括員工家屬。服務地區包括台灣各地，並以各地區的分公司為據點，設有志工隊。「像人壽、產物呀！他們在花蓮台東也是也分公司，所以他們那邊也是有人的。像這一次嗯上上個禮拜我們在尖石鄉那邊，他們有個部落打電話來說他們需要一些物資，那我們因為我們這邊送過去已經太慢了，我們就聯絡當地新竹分公司的同仁請他們送過去。」。

「富邦愛心志工社」的經費主要來自富邦慈善文教基金會，每年志工社會提出年度活動計劃，由基金會審核通過後，由基金會的預算支援志工社的活動。互屬關係有點像大學的學生社團和課外活動組。基金會也為志工社架設專屬網站，讓愛心志工社的活動和消息有個宣傳管道，志工社成員也可經由網站互相聯絡溝通。最近的累積點選人數已達三萬多人。有時基金會辦活動，需要人力支援，也會請志工社會員協助。

富邦愛心志工社和富邦慈善基金會的運作，目前仍以企業內部為主。志工議

## 題

和規劃和主要都是由員工自己構想、執行，和民間資源連結部分以經費贊助為主。現有參與和執行的公益活動包括：

1. 「行動圖書車」。巡迴花蓮山區部落，讓偏遠地區學童有閱讀課外書的機會。未來也將在富邦銀行和所屬的台北銀行增設書架，讓客戶可以將二手童書捐出來，收集起來，充實行動圖書車的藏書。

「二手書。所以我們現在其實除人力這部分喔！我們也想說要募很多的書嘛！也就是我們現在未來計畫是說在富邦銀行或者台北銀行，就是那個營業單位喔！營業單位前面就是放一個那個書架，就是長期對外募書，所以我們的書會源源不絕希望有這樣子一個機制，所以現在有在詢問那個書架購置的價格。」

2. 「培訓說故事人」。與信誼基金會合作，培訓說故事人，希望更多志工參與行動圖書行列，到部落說故事給小朋友聽，或放電影給大家看。
3. 「環保活動」。每年由富邦產物主辦「淨山活動」，富邦人壽主辦「淨灘活動」由各相關企業經理人帶領員工參加。
4. 與「世界展望會合作」，提供經費興建世展會在莫三鼻克的醫院，提供相關物質。
5. 「七二水災」也和世展會合作，將救援物質送往災區。「慈濟」和「門諾」都設有專戶，提供緊急的救援基金。

### 三、未來計劃和建議

#### 1. 資源重疊和服務對象重複的問題

「社會成立這麼多基金會，事實上也有很多資源重疊的現象，其實人力志工服務也是有這樣一個問題。」。「例如像前陣子東森才做完捐書的，他們捐給屏東原住民文教基金會，前陣子七月底才結束。」。「我們的想法是盡量可以區隔就區隔開來，因為這樣子的話不會有資源重疊的地方。也就是說今天你們送的是哪個地區，我們就不做那個地區，否則大家的焦點都放在同一個地區。譬如說 9 2 1 之後，大家都把焦點放在南投，那南投其實是最幸運的，因為他還是大家關注的焦點。」。

「像譬如說屏東呀！或是更深山裡面的，其實反而沒有人知道。那因為我們自己長期有在跑這個部落，自己譬如說兩個禮拜或幾個禮拜就跑一次部落。然後跟這個部落連結，然後我們想做的部落想做的，也是說希望當地的原住民自己來跟他經營而不是我們漢人來幫他經營。他們知道自己要什麼，而不是我們給他們什麼。應該是他們提出他們的需求，我們也覺得符合時事的需求的話，就盡量提供他們需要的資源。但是重要的是要你們自發性自覺得要做這件事，而不是我覺得母語很重要，你們一定不可以忘記。可是他們不想學呀！他們不想學，我強迫給他也沒有用。一定他自覺他覺得很重要，想保存的東西才是重要的。」。

## 2. 缺乏統籌的機制和方向

另外「如果政府能夠給予這樣一個方向的話（號召企業加發起某些議題和地區的志工活動），這樣的機制，我覺得是很棒的就是說由政府來號召企業來支援然後企業知道說怎麼樣來運用這樣一個機制，慢慢的政府可以慢慢的脫離，由我們自行去執行等等。」

## 四？研究發現

志工模式：由下而上的員工組織，在公司資源支持下，結合民間團體，動員地方分公司人力和資源，進行全國性的志工活動。

富邦愛心志工社是企業內部的員工社團，是種由下而上的組織，但在公司企業政策的支持下，擴大發展，凝結更多內部員工的動員力量。因此，富邦志工社提供了企業志工推動的新模式，由員工自發性的組織，配合公司的資源和鼓勵，以公司名義為號召，推動企業志工活動。更因公司的分支機構遍佈全國各地，所以在志工社的分校成員動員下，組織的力量有更大的發揮，資源連結也更有效迅速。是推動企業志工的一個有力參考模式。

### 第三節 ? 研華文教基金會? 企業志工個案研究

研華科技：研華文教基金會，以贊助與舉辦和社會教育推動有關的活動。主要志工活動項目為三，

1998 ACT100, Active and Creative Teaching

1999 TIC100 Technology Innovation Competition 「創新事業競賽」。

Able Club Advantech Beautiful Life Education

#### 一 ? 企業介紹

研華科技成立於 1983 年分公司遍及十六個國家，廿八個世界各大城市。是一個以提供公共電腦為主要產品的電腦硬體製造公司，員工人數達 2000 人，2003 年的營業額達二億五千萬美金。研華科技附屬的財團法人研華文教基金會成立於 1997 年設立以來，成立的理念以「以人為本的知識創新運動」，主要活動包括贊助與舉辦和社會教育推動有關的團體及活動。從 1997 年以來，響應的國家已包括大陸、香港及馬來西亞各地，得到許多獎項，1999 年得到教育部「推展藝術教育有功團體獎」，2000 年「推展社會教育有功個人獎 - 蘇治華執行長」，2001 年「推展社會教育有功團體獎」、2002 年行政院大陸委員會「兩岸文教交流績優團體獎」及 2003 年全民創新運動推動委員會之「最佳民間創新推廣楷模」。

研華基金會自 1998 年開始以產學合作、藝文推廣、社會發展為三大會務主軸，以帶動社會參與，促進全民終身學習。1999 年在組織架構上依功能分科技教育、人文教育及終身教育三個組別，以帶動全民參與終身學習，並致力於科技創新教育及提升專業的教學師資與藝術欣賞教育，又針對九二一地震發動社會志工參與災區兒童教育成長協助專案。

主要的企業志工活動，包括：2000 年以創新創業教育 -TIC100 創新事業競賽，教學再造教育 -ACT100 多元活潑教學，美滿人生教育，九二一震災協助災區兒童成長教育為會務主軸，引領社會全民主動參與學習，並自願服務社會，達成祥和的社會環境，邁向世界公民的理想。

#### 二 ? 經驗學習及其它公益活動

##### (1) 志工定義

研華科技志工活動的參與志工，不分公司內外，開放外界人士參加所有

志工活動。包括相關產業的企業人士，員工家屬和曾參加志工活動的人員等。

## (2) 志工推動和組織

基金會執行長持續過去發起的志工活動，加入新的志工活動，並擴大志工活動的規模和內容。基金會並將整個員工福利委員會轉型。「把福委會變成志工團，運作的方式也加以改變。福委會比較好的部分員工當志工組長。另一部分是組織了十六社團，成為公司內的員工社團。」「因為社團也是志工的一部分，其中當然也有愛心社。還有潛水社、長笛社，以的力量來自己發動。」另外也透過福委會選舉，好的人就留下來當志工，現在委會的福利志工大約已有一百多人。志工活動經費依活動不同，各有來源，包括福委會支出，基金會預算編列，和個別活動募款。

研華科技的企業志工活動主要分三項：

### 1. 「ACT 100 多元活潑教學」(Active and Creative Teaching)

參加對象：學童家長

活動內容：教材設計和訓練

1998 年開創，先是一個教育改革實驗，由學童家長帶動的多元活潑教學志工活動，幫助幼稚園和國小老師設計教材和訓練。活動目的在培養兒童「積極活潑 (Active)」的生活態度，建立其適應未來人際複雜的關係，瞭解培養兒童「多元創意 (Creative)」的學習方法，以提昇兒童面對未來解決問題的能力。

這是一個由執行長以家長身分發起的志工活動，以國小的「教育開放教育實驗班」開始，是最早的一個轉銜教育，是台灣第一次教育改革的推動活動。以家長當學校教學志工，成立時約有三十個家長，現在志工團已有 700 個志工家長，在 66 個小學當故事媽媽講故事。活動目的在建立一個以兒童多元智慧發展的學習型師資培訓系統。很多學校都請我們去做，我們也設計發表了三百多個教案。

「ACT100」活動設計方針包括：

1, 學中有玩 - 使呆板的內容鮮活起來，讓兒童可以實際參與及演練以培養其表現能力。

2, 分中有合 - 掀開事件背後所隱藏的型態，讓兒童可以覺察各類型世界的真實面貌，以培養其融通能力。

3, 量中有質 - 找出課本與生活的關聯性，讓兒童在熟悉的情境下，體驗不同角度的思考，以培養其反省能力。

4, 物中有人 - 將知識軌跡步驟化、標準化，讓孩子可以在其真實的資質中有效地成長，以培養其學習能力。

目前在台灣、馬來西亞、香港、大陸已超過 7,000 位校長、教師與家長參與初階、進階或高階研習課程，並有 500 位以上受訓志工投入第一線推動行列。

「ACT100 將家長組織起來，每一個家長去認養一個課程，家長志工的概念也從此出發。因為有些家長是出身體育的，有軍訓的，有台語的，各種領域都有，很多樣，孩子也覺得很有趣。以我自己為科技背景，人文方面比較缺乏，我們就找了一些藝術界的朋友，包給雲門舞集的陳偉誠來參加。」「後來還有水果奶奶趙自強，請他們來講課，幫我們訓練，也把戲劇的東西引進來，帶家長做戲劇的活動，也協助老師把課程用戲劇的東西帶進去。」「ACT100」的規模現已發展成一個研華公司外獨立的志工活動，參加志工由學童家長組成。

(2) 「Able Club100」「美滿人生專案」

參加對象：公司員工和家屬、朋友

活動內容：以提升生活品質層面為主的多元志工活動

2000 年開創「Able Club 100 美滿人生俱樂部」 Advantech Beautiful Life Club 建立一個以提昇心靈品質的學習型生活文化系統，目前透過 50 位社團專業志工，已辦理 300 次以上有關藝文活動、社團服務與學習分享等文化學習及公益服務活動。

Able Club 100，美滿人生俱樂部，是一個以提昇生活品質的學習型生活文化系統。主要活動內容包括：

1, 深度體驗 - 支持與推動各類戲劇、音樂、舞蹈、美術與文學等藝文活動，以孕育追求生命價值的動機，並浮現出一個真正想做的夢想。

2, 多元自主 - 成立與安排各類運動、休閒、靈性、教育與慈善等社團服務，以擴大探索生命價值的空間，並體會到自由豐足的感覺。

3, 互動成長 - 規劃與提供各類創意活動、團隊扶持、專題研討、校園講座與國際交流等學習分享，以協同提昇生命價值的潛能，並品嚐到崇高的滋味。

4, 貢獻智慧 - 策劃與領導某種更值得鞠躬盡瘁的使命，以凝聚改變生命價值的群力，並努力朝不朽挑戰。

這是一項生活層次提升的志工活動，以志工的生活性活動為主。「美滿人生日」發動全員工、家屬等，還有客戶也參加。約二千人，因為是員工大批動員，形式比較像是「志工運動日」，除了志工在公司內部運作號召外，對外宣傳也有較大的活動力。目前在台灣與大陸已辦理過 300 次以上的活動，參加者有研華集團員工、客戶、供應商、志工、弱勢團體及其家庭與社群等；並有 50 位以上熱忱的志工，長期在義務協助各種活動。

#### (1) 「TIC100」創新事業競賽。

參加對象：科技相關企業、學界、行政機關的主管，各大學、研究所相關科系學生。

活動內容：以競賽方式，和參參賽者分享實務經驗和專業知識為基礎，訓練學生從創意形成、發揮，到發展實現創意的實務步驟，到模擬創業的企畫書完成等系列過程。

1999 年開創的「TIC100 創新事業競賽」 Technology Innovation Competition，建立一個以大專青年技術團隊與經營團隊相互配對的學習型合作競賽系統。目前在台灣已舉辦完成四屆競賽，有來自 70 所大學 3,000 位以上青年學生參加競賽，及 250 位企業界與學術界的專業志工投入競賽輔導工作，並在北京清華大學及上海交通大學舉辦的創業大賽中設立 TIC100 科技創新獎，同時促成六次海峽兩岸青年創業交流活動。

TIC100 現在已成為也是研華公司研華文教基金會最主要也最有名的企業志工活動和業務。TIC100 是一種專業活動訓練和競賽，主要在教學生創業。以「創業學習」為核心理念。今年民國九十三年是第六屆，有來自 80 幾所大學，近 1200 名學生。三分之二以上是研究生。有 200 多名企業專家和學校教授擔任志工，報導學生學習內容，分享實務經驗。

研華公司將「TIC 100」競賽活動定位為一種自主性學習。讓學生在學



校課業以外，自發性參與。「因為是自發性參加，又是競賽型式，可以激起學生一個渴望的目標，創作的行動，加上一個參與的環境，讓學生可以學習創業，展現生命價值。TIC100 競賽時間長達九個月，參加學生除了平常的課業工作外，還要走訪各企業，實際進行市場訪談—產品測試等，所以整個競賽是實戰經驗的過程，完成每個階段，才能完成一份具實務觀點的計畫書。這四個階段，包括「組織團隊」、「提出創意構想書」、「市場驗證產品或服務的目標」、「提出營運計畫產品原型」。

全部過程由學生自行報名，沒有甄試，也沒有參賽資格審核。「因為完全模擬真實的創業情境的競賽，有四個階段的指標包括「組織事業競賽」-「提出創新構想營運計畫」-「市場訪談及產品客戶測試」-「完成創新事業營運計畫與簡報及商品原型展示」。「參加競賽者要一一達成不同階段，過程中沒有達成就自動淘汰或自己退出。」

活動過程包括「參與企業暑期見習：主要在提升參加者對企業實務操作的了解深度，並協助企業整理知識管理的資訊內容；」、「個案研究：學習企業實務推動過程的經驗，並發現企業建構知識管理平台的瓶頸」；「論文撰寫：提出對企業知識管理有效的解決方案；以便在知識經濟時代中，培養出青年知識管理的素養，以提升其未來就業的競爭力」。

研華公司認為，TIC100 是個跨學校與領域的創業教育及充實平台，訓練行程的創業知識和能力培養，進一步促成各大專院校設立及推廣創業教育課程。所以這項志工活動，以科技高階主管當志工，因為他們才有這個能力去涉獵到創新。除了運用到研華的專業領域，也可以用到高階主管的專長。競賽過程中，學生和志工工作在一起，參加各種產業座談，包括「IC 設計與資訊電子」、「材料與能源產業」、「網路通訊與數位內容」、「生投醫療設備與服務」等和種產業趨勢座談會，交換實務界的經驗。

TIC100 在研華人員方面，約有 40 名高階主管投入當志工。因為由研華本身的主管先加入，再用主管自己的人脈去找不同科技公司的主管來當講師它就是一個志工，反而做志工他們比較喜歡，因為他們這些人都不缺錢，慢慢形成一個對台灣的傳承對他們更重要。

「每年辦一次，時間十個月，從開幕到他們決賽、總決賽。是透過一個學習的模式，讓學生參與一個創業過程。這個計畫大約 1200 萬元。教他們如何作研究、發展，包括寫計劃和跑市場。是一個全方位的投資計畫，

不是一般都看到技術，是一個包括經營，經營和技術兩個層面要合在一起。」

「很多參加的主管志工在裡面學到很多東西，回饋到自己的原公司。」  
如果交給政府做，難度蠻高，因為政府動員不了業界，第二是政府動員東西都要花錢，我們沒有給錢。全部都沒有錢，每一個人來都沒有身分，平起平坐。沒有任何差別。」

另外「每個人都可以上網報名參加。企業界每一個人都可以來當講員。」  
「主管也不用請假，上班和假日都可以參與。」「以前是業界當志工，現在自己也參與創新，提出題目由學生來選。從學生的教育平台，TIC100 變成產業的創新平台，變成兩個平台共同進行。現在變成產學。變成一個關鍵性力量。」

TIC 100「訓練一些年輕人就業的準備。它帶來幾個比較重要的效應。第一個就是影讓高等教育開始有所謂的創業研習課程。然後因為這個競賽慢慢，等各大學開課。也因為這個競賽，許多企業開始也想辦類似活動。但規模都沒有 TIC100 這麼大。」「這個活動也帶動政府政策的改變。包括青輔會、經濟部的創業服務計畫。經濟工業局的全民創新運動。」

### 三？未來計劃和建議

(一) 未來計畫：

1. 將 TIC100 競賽活動獨立出來，

「希望 TIC100 可以成立協會，朝這個方向，因為已經規模大了，不再全部需都由研華負責。「TIC100 企業實戰論文」已成立一年，由企業界提供論文主題，然後部分是津貼給學生，由碩士學生寫論文，現在有十六個教授跟我在做了，在七個企業做。明年會推動的更大。」

「TIC 100」訓練一些年輕人就業的準備。它帶來幾個比較重要的效應。第一個就是影讓高等教育開始有所謂的創業研習課程。然後因為這個競賽慢慢，等各大學開課。也因為這個競賽，許多企業開始也想辦類似活動。但規模都沒有 TIC100 這麼大。」「這個活動也帶動政府政策的改變。包括青輔會、經濟部的創業服務計畫。經濟工業局的全民創新運動。」

結合產業界和學界，訓練學生將所以運用在實務上，並以實務界的高階主管為志工，將個人創業和管理經驗，現身說法，分享有志創業的青年學子，研華科技的 TIC100 如基金會執行長所言，是用「比較用社會運動的角度去做社會改革。」。

## 2. 繼續推動兩岸和平志工

讓兩岸青年作交流，以更多健康資訊來互動，而不是都是負面的東西，對台灣的影響不好。我們不只去作訪問而已，是實際參加他們的活動，再請他們作觀摩簡報。「我們沒有政治色彩，是個公益人」。

### (二) 建議：

#### 1. 政府應以更積極的社會改革角度，從事更多能讓社會更進步的工作。

台灣現有的許多基金會的共同問題，包括：「基金會很多的東面從愛心的角度出發。這是一個過程，台灣過去是一個比較貧窮的國家，所以會有很多慈善、愛心。這些觀念在過去有宗教或。但社會進入一個比較更成熟的時代，專業性的志工對社會的變革更重要。這個東西才會帶動教育跟人的成長。這是一個階段性。」「社會上太多基金會停留在過去宗教或慈善的東西，對社會真正的影響太多。在教育或品質的成長才是基金會應該要做的。因為那才有資格在國際舞台。夠不夠品質，夠不夠專業才是有沒有影響力的關鍵。」

「對社會進步的成長，只是在做一個對社會療傷的工作，而不是在做社會進步的工作。」「愛心不是不重要，而是比例太高，宗教的比例太高。美國是一個宗教國家，作也沒有這麼多。不是真正在對社會貢獻，而是在滿足自己，做功德。」

#### 2. 政府的角色和功能應修改方向，從領導者，多作鼓勵、輔導、倡導工作

「政府應該是個推動者而不是一個領導者。政策提供平台的角色，政府應該往後退，不要想別人做的很好，也要插一腳。沒有必要。比如稅制和激勵表揚方面可以做，甚至去做補助，不必自己去執行。」

而且「台灣現在很多都是政府自己跳下去辦活動。」「政府要變成一個輔導或政策的角色，很多活動可能使了然後又停掉。換一個人又換一個政策，並沒

有真正把它的很具體的社會變革部分 力量使持續性的延長。當然那也是一個生態，與其那個樣子，還不如換一個角色，可是只是在浪費錢。」

「社會變革是需要時間是，絕對不是馬上就有成績的。例如反毒，開一個大型活動，還不如花錢到各個學校找專業的人來跟老師上反毒的課」。

### 3. 政府提升企業志工活動的層次

「台灣社會下一個層次絕不是在做現在的這樣，台灣下一個層次是要找出自己的思想，找出你自己的專業，因為這些都會影響人，錢不是主要的影響力。」

「一個企業家，去做慈善工作，實在沒有什麼貢獻，他只是錢的貢獻，他真正有的經驗反而沒有貢獻，當然那部分有社會救濟，更重要的一點是他的經驗才是更重要的東西，那才是無價的。」「做志工的單位要自己去瞭解志工，否則是做不起來的。要做出一個有價值的事情讓他覺得他很甘心情願去使，給你多少獎，多少車馬費，那是商業活動，志工不是這樣的。而基金會如果必須靠政府補助，通常也活不久。」

### 4. 幫助社會提升文化水準，形成一種社會風氣

「政府要做的是形成一種文化風氣。提升文化水準。這條路很難也很長，但一定要去做。台灣為什麼到現在都還是在製造業導向，其實和背後文化有很大的關係，真正做到可能溝通和可能成長，至少會推成平台。很可惜政府沒有在做。文化如果沒有成熟，永遠都是做那些事，雖然你很努力，社會的成熟度跟文化的成熟度，其實跟每個人的成熟度都有關。」

## 四？研究發現

### 企業志工模式：

研華公司是本土企業發展出跨國公司的傑出例子。

企業志工推動以多元發展為方向，讓志工參與有更多選項。包括，兒童教學，生活層次提升，及科技專業資源的整合運用，並以競賽方式，吸引青年學生參與，和產業、學界，和行政界人才，一起分享實務經驗，從競賽學習中，為未來就業作準備。學界和業界及行政界的志工，也可以從學生的實務演練中，檢視本身工作的得失，從而改進公司和專業本身的工作效率和管理方式。主要發現包括：

1. 志工發展方向明確，以「教育」為主，並以此作多元發揮。

2. 志工活動多元：持續原有的 ACT100 志工家長的教案設計活動，並將員工福委會的志工系統，發展成 Able Club100，美滿人生日，由公司員工參與志工活動。並連續七年推出 TIC100 活動。
3. 以企業特色科技產業為基礎的企業志工設計：以「科技產業」作點、線、面發揮。以產業特色為點，以產、官、學界為線，為科技教育和創業、管理實務經驗為面，作深度和廣度的志工活動串連和發展。
4. 企業志工經驗的傳承：研華科技的「TIC100」，以科技人才訓練為活動基礎，廣招業界的科技管理和技術菁英、主管，成立志工團隊，以實務經驗直撥傳授給參加充實的學生，報導學生創業的知識和實務經驗分享，這種結合產、官、學的教育訓練方式，成為新型的企業志工模式，不僅跨領域（學界、產業界、行政機關），也跨公司（由各家公司主管員工志願參與），也跨階層（各個不同行業、不同職位的人士都可參加）。

## 第四節 ? 台灣微軟? 企業志工個案研究

### 一? 企業介紹

微軟國際公司成立於 1975 年，全球六十個家設有分公司，公司員工達五萬七千多人，是世界最大的電腦軟體公司，在台灣約有員工三百多人，企業志工是微軟公司提倡企業公民的其中一環，總公司定有發展主軸「縮短數位落差，推動資訊教育」的指導原則，由總公司基金會統籌，各分公司依各國各地的文化特色不同，設計適合區域特性的志工服務活動，向總公司提案申請經費，推動執行。

#### 1. 志工福利：

給員工志工假去作志工。比如去山地部落當志工，如果出發時間是周五，員工不用請假。

#### 2. 志工宣傳方式：

志工活動主要透過公司內部網路宣傳，只要發一個 EMAIL 給全公司員工，員工大家收到以後，透過系統就可以報名參加。需要什麼，我發一個 MAIL，聯絡開行前會議等等。所以參加的對象不是很固定。

「志工當個像公司的獎勵，因為除了愛心以外，公司也提供各種資源，而且可以和跨部門的同事一起來完成一件事，這種團隊工作也很好玩。很多同仁回來以後還會互相宣傳，就會覺得更有意義。有一個志工，回來以後寫了一封很感人的 Email 給大家，引起很多回響。參加志工是個人的私事，公司沒有特別的要求。」

#### 3. 志工活動負責人員和執行方式：

「我們公司作公關只有我一個，但很多事可以由公關公司代替，或由臨時人員來做。如果方案規模大，也可以找一個專案經理人來執行。像我自己比較像是一個籌畫者，我會希望把細節都處理好，員工只要去做志工的事就好了。如果方案很大，我們就會有一個公司外的專案經理人來做，比較像是一個活動的策畫人。比如婦女這個案了很大，我就會和外面的單位談，企畫案的部分，專案經理人會負責，我們一起討論，但不必我自己去執行或自己去寫。我是活動的窗口，對外媒體也是我發言。」

經費來源：總公司每年就有一筆經費預算在做數位落差的工作。公司有一套審查機制。「我們各分公司要提案，向總公司申請經費，我們明年要做的婦女工作就是這樣申請來的。總公司像是公司內的聯合勸募，我們每個公司向總公司申請。每個公司都要去提案競爭，每個案子都要很有賣點才會申請到錢。我們今年這個婦女計畫得到總公司的提案全亞洲最大的活動經費贊助，我們非常高興。所以和總公司提公益企業案，也要和其它地區分公司比創意」。

## 二？經驗學習和其它公益活動

企業志工執行發展主軸：「縮小數位落差，推動資訊教育」。數位落差可能是因為一個人的年齡、經濟、地域等造成資訊取得和使用的困難，而形成落差。因此微軟公司以「軟體捐贈」和「普及電腦使用」為目標，幫助社會不同階層民眾進入電腦的網路世界。

主要企業志工項目包括：

### 1. 幫助公益團體建立電腦作業系統。

微軟公司透過軟體的捐贈，現在透過和聯勸的合作，全台灣大概才近上千家非營利組織由微軟捐贈。微軟公司對捐贈軟體也有一套機制在審核，作軟體的捐贈審查。

### 2. 幫助弱勢團體縮短數位教育落差

「原住民」

「原住民是我們定位的一個重要族群。因為地域偏遠或教育資關係，造成電腦使用資訊能力及使用的不足。我們在 2001 年也曾收到東埔部落來的信，表示他是台北到那邊工作的社工員，表示當地的原住民小朋友很缺電腦。那年度剛好有這樣的「學習 E 樂園」計畫，所以，微軟實際去拜訪，瞭解他們的需求，我們在原住民的第一個「學習 E 樂園計畫」就是這樣開始的。」

在和清華大學的社團合作下，原住民也開始運用網路推銷當地的農產品，建立「部落 E 樂園」，幫助 14 個原住民部落，透過網路讓原住民朋友把自己當地有特色的生態旅遊、民宿等東西推出去，最綜的目的是希望他們和當地的經濟結合。

「婦女族群」

透過非營利的婦女團體來推動縮小婦女的電腦使用的數位落差。「數位落差的婦女不一定是弱勢婦女，是因為資訊使用不吹，所以和小孩之間有隔閡，家裡如果缺少這些東西，就缺少和子女的一種溝通管道。我們透過婦展協會幫助婦女接觸、使用電腦資訊。我們婦女的活動從今年一月到明年六月，分成兩個層次，一個是基礎課程，就是真的在教室上課，一千個種子。然後有擴散效應。我們會有一個學習的網站，然後會有很有趣的短片教學這樣的東西，然後透過種子學員來散佈。還有一些線上主群的東西，預計希望有三萬個人可以受惠，我們公司對數字要求很嚴格，一定出來就要達到。」

其它公益活動：

- i. 「公益團體 E 化」。由宏碁提供電腦，我們提供軟體，「科技讓愛更有目標」，培育公益團體的資訊人員。
- ii. 「圓夢計畫」，讓國小到大學的學生來參加，得獎的同學可以得到贊助，由不同公司的認養他們的學習計畫，由專人來為他們作個別培育。這些得獎同學的計畫，經過公司宣傳後，由公司有心的員工，出來當他們的大哥哥大姐姐，和這些同學自成一個小組，有什麼交通費，吃飯、學習費用等都可以向公司報帳。2003 年，也與台北市教育局共同推動「未來教師圓夢計畫」，培育 117 名教師，將資訊科技技術，融入教學中。
- iii. 「學習 E 樂園計畫」。2000 年，首先和台北市立圖書館合作，建立五個公共電腦場所，讓民眾可以免費學習上網，使用電腦。現在在蘭嶼、新竹尖石鄉，和台中、高雄，都成立了數十個學習 E 樂園，提升民眾的資訊教育。
- iv. 「農產品履歷 E 化」。和農委會合作，每個農產品將來都要有生產履歷。例如稻米成長過程，如何施肥，都有個記錄。以後買一包稻米都可以接履歷編號去自這包稻米的種植和生長記錄。「所以我們將這個計畫和婦女電腦訓練加在一起，可以訓練農民婦女，讓婦女學習使用電腦。我們用農委會 資源，我們也提供經費，所以是互相的」。
- v. 民間合作團體：北投的婦展協會，開拓文教基金會，聯合勸募。

### 三? 未來計劃和建議



#### (一) 未來計畫：

繼續「縮小數位落差，推動資訊教育」的公益活動主軸，對不同年齡、經濟、教育程度，和地域環境的民眾提供資訊教育的機會。

目前碰到的困難包括：

##### 1. 不同團體的資源整合和協調困難。

以婦女資訊教育活動為例，因為規模範圍，和架構非常大，台灣微軟已聘有一名專案經理人負責。但主要的困難仍在不同團體的資源整合，和各個單位的協調聯絡。有時有些單位或團體說的和實際能力和做的不一樣，就會造成落差。

##### 2. 很難去監督合作的民間機構的工作效率。

社會團體的成本效益分析觀念和我們不一樣。像是我們錢捐給他們就是他們的了，我們很難去問。我們也很難掌握到最後效果的那個點。但因為台灣微軟必須向微軟總公司作業務結案報告，所以所以社會團體經費執行不力，或經費運用不足，都造成未來台灣微軟的提案困難。為了減少類似的問題，有時台灣微軟就直接將錢捐給聯合勸募這樣的團體，他們來負起監督。

#### (二) 建議：

##### 1. 政府應該有更多的公開表揚。

台灣微軟得過「一日志工協會」頒的獎，但不是政府發的。如有更多社會的肯定，在內部向總公司提案會更具公信力，加強員工參與的向心力，對外也可以幫助台灣微軟和更多社會團體建立社會關係，尋找更多的社會資源。

##### 2. 減稅的問題。

台灣現在只有現金捐贈可以稅前扣稅。如軟體捐贈和教育器材，就無法讓員工作為捐贈從稅前所得扣除。

## 四？研究發現

### 企業志工模式：

台灣微軟為跨國企業的台灣分公司，在總公司的政策統領下，以「縮短數位落差，推動資訊教育」為公益活動，志工發展主軸。主軸明確，也配合公司的產品的特色和發展型態。

志工推動模式，以總公司的政策為主軸，分為兩種方式進行。一為向總公司提案，申請活動經費，如婦女數位教育活動。另一為台灣分公司自己的公益經費

撥出。合作的對象包括民間團體，如原住民資訊教育，婦女教育等。也包括政府單位，如協助農委會建立農產品 E 履歷。也包括個人，如圓夢計畫幫助青年學子和微軟專業人員建立學習關係。

台灣微軟公司的志工招募以全公司 300 名員工，自由彈性參加為主，因公司員工規模不大，所以沒有固定的志工組織，但公司給予從事志工活動的員工，帶薪志工假。

志工活動的統整人員，也只有由一名公關人員負責。委外方式，依規模大小分為兩種，包括：公關公司外包活動執行，另一為聘請專案經理人來管理，來負責一型活動的長期推動和其它團體的聯絡。

主要發現包括：

1. 設計主軸明確，主動出擊。
2. 執行方式精簡，公司內部由一名公關人員負責督導，其它執行細節以外包方式由公關公司和專案經理人負責。
3. 台灣微軟的公益活動，不是分公司的獨立活動，而是附屬於總公司的全球公益活動之一環。
4. 總公司以經費分配方式接受分公司的提案，審核通過後，撥款執行。在創意設計和執行效率上，更具專業，因分公司必須向總公司作結案報告。所以公益活動，不只是公司對外的活動，也是分公司對總公司報告的業務之一。
5. 充分發揮公司的數位產品特色，設計出來的公益活動，遠超過愛心慈善的層次，更進一步的以社區發展，數位科技資源分享為目標，作法積極而且活動一脈相連，是個長遠的社會公益投資。

## 第五節 ? 台灣花旗銀行? 企業志工個案研究

### 一 ? 企業介紹

花旗銀行( Citibank) 是全球金融機構的老字號，在全球一百多個國家有數百家分行。台灣花旗銀行在台灣已成立了四十六年，目前員工約有 3200 名，主要業務分為企業金融，和消費金融，公益活動以美國總公司的「理財教育、社區發展」為新境界，由分公司自行發揮設計，因承襲國外的經驗和資訊，台灣花旗銀行在台灣的公益活動表現亮眼，和聯合勸募共同合作的年度募款活動，也已成爲台灣公益活動的一項指標活動。

### 二 ? 學習經驗及其它公益活動

(一) 以「理財教育、社區發展」為企業志工和公益活動發展主軸。

經費來源，包括台灣花旗銀行內部的預算支出，和向總公司的提案。執行人員，以花旗銀行公共事務處人員為主。因為是國際性公司，所以不同分行在各國的經驗可以互相分享學習，在總行的「理財教育」主軸下，設計各式公益活動發揮創意。

「例如以戲劇報導學童金錢和理財觀念，因為新加坡分行已在做了，所以可以借用他們的範本，分享其它分行的經驗資源。因為是內部作業交流，沒有版權的問題，例如說有些理財的教材，和一些就是專門寫給小孩子的理財的書，台灣也可以作為現成教材。」

(二) 經費來源：

「包括台北分行的經費支出，如聯合勸募活動，由台北分公司的經費支出。早年的公益活動和志工費用比較用台北分行的經費，後來因花旗銀行基金會漸漸發展，有一筆專款作為理財教育，就有一筆的錢整個就撥給各個分行作為理財教育之用，由台灣地區的主管決定就好。」

「另外，也可以向紐約總行「花旗集團基金會」提案申請。好處是不用直接用台灣的分行的經費。另外基金會也認為各分行提案申請，主題比較一致，發揮力量比較強，因為可以做的事情真的太多了，所以現在整個會往「教育」為主軸來做。」

(三) 志工招募和訓練

志工招募和訓練，以內部 EMAIL 為主要網絡，沒有固定的志工組織。但總公司每個辦公每一層樓都會有一個志工去負責志工募款收款，每個月定有一天為員工勸募日，由主管帶著所有高級的主管去各個樓層去請大家募款，結果相當可觀。

主要招募方式：

(1) 「內部網路宣傳、內部招募」：

台灣花旗銀行沒有特別志工組織，主要透過網路，傳達志工需要訊息，隨時召集。例如，南亞救災，紅十字會湧入大量捐款，需要志工作登錄和處理，花旗銀行就是在公司內部網路上宣傳在紅十字會需要人，列出時段，徵求志工。花旗銀行在台灣有 3,200 個員工。

(2) 志工活動規範明確：

花旗銀行有明確嚴格的志工活動規範，容易得到社會信任。「例如我們去台大政大上課，嚴格規定不可以去推銷任何公司相關產品，任何公益活動進行時，也不可以將公司 DM 或任何促銷文宣，或信用卡申請表放在現場，公司嚴格規定不可以有任何促銷的行為。」

「譬如說我們這個活動是在談青少年理財我們就是談青少年理財，就是說你即使在舉例的時候你也不可以舉花旗銀行怎樣怎樣，就是說我們完全不可以有推銷產品的行為，你會說我是不是可以順便把我的 我不推銷但是我把東西放在那裡行不行，也是不行。就是說我們公益活動的規範是非常非常嚴格清楚的。」

「因為規範嚴格，所以我們做這個事情時完全要換一個腦袋，我們不能把花旗的利益放在上面，我們完全是從公益立場出發的。所以說他們就會說那你們為什麼要去教育消費者，我說這個 教育消費者跟我們銀行要賺錢這個完全是兩回事，我們並不希望消費者是在一個模模糊糊的狀況下然後去消費什麼的。基本上我們做公益這個部分的時候我們是完全沒有 利己，不能說完全沒有但是儘量啦，說完全沒有也不太可能但是絕對不推銷產品。」

志工訓練：「編印志工工作手冊」：

例如與「婦女救援基金會」的青少年理財教育，先召募銀行志工參加，擔任講員講的志工，前來報名的志工都發給一本工作說明手冊，說明去志工活動的要點和注意事項，步驟怎麼進行。

其它公益活動還包括：

## 1. 與「聯合勸募」長期合作，推動募款活動。

花旗銀行在台灣最知名的公益活動，動員了公司信用卡作業人員參與。選擇「聯合勸募」包括，聯募的全球知名度高，社會公信力强，和美國花旗銀行總行的合作經驗行之有年，所以延續國外的經驗，繼續在台灣合作，時間已達十年，已成為社會公益指標活動之一。社會各界對這項活動，也已耳熟能詳。

合作原因：社會上習慣愛心募款，但容易被騙，「聯合勸募」運作透明化，可以幫助更多沒有能力募款的小型社會團體。聯合勸募的觀念是由國外引進，和花旗銀行在國外的合作行之有年。台灣花旗銀行與聯募的合作方式管道多重，包括公開宣傳造勢募款，內部募款，和對銀行客戶募款。

「例如，台灣花旗銀行將聯合勸募的募款文宣夾在銀行信用卡帳單裏，宣傳募款觀念，第一年就幫他們募二千多萬，像 2004 年我們就幫他們募到了七千六百萬，大概佔聯合勸募全年捐款的二分之一。」

「台灣花旗銀行和聯合勸募合作至今已十年，在社會上已樹立台灣花旗銀行和聯合勸募的合作形象。花旗的客戶捐款也非常踴躍，以各種宣傳管道募款的結果，十年來已成為花旗銀行最成熟的一個募款公益活動的活動，十年下來的話，約已幫聯合勸募了一億四仟多萬。」

雖然只是個募款活動，而且行之有年，經驗豐富，但因為是台灣花旗銀行的年度大事，內部作業龐雜。包括，公共事務部五個任職員工總動員，和信用卡部協調在帳單中加上文宣，請公眾人物代言，開記者會，發新聞稿，但這項活動也成為對台灣花旗銀行的公益活動指標活動。

## 2. 志工參與，提供金融財務專長

發揮花旗銀行員工金融長才，協助相關團體作會計和電腦記帳的處理。例如，「最近的南亞賑災這件事情啊，花旗銀行也發起內部的捐款。另外，紅十字會它更需要志工處理突然進來的了幾千筆的捐款帳務登錄。因為他們紅十字會他們以前沒有處理這麼大量的一個經驗，所以我們花旗銀行動員了約五十個志工去紅十字會去幫他們去 key 那些 data。因為員工的志工經驗豐

富，也很習慣說有像志工服務這樣子的一個活動。

### 3. 以「社區發展」和「教育」為主軸的各項公益和志工活動

「社區發展」為花旗銀行企業志工和公益活動的重要主軸。著重在平均分配社會資源的考量，所以以弱勢團體的教育投資為一重要公益活動方向。活動包括：

(1) 1997 年跟喜憨兒基金會合作成立兒烘焙屋，開發「喜憨兒認同卡」。

捐三十萬美金成立喜憨兒烘焙屋，希望能夠教喜憨兒一技之長。

1997 年，花旗銀行成為一家開始發行「認同卡」的信用卡銀行。「我們幫他們發了一個喜憨兒認同卡，那我們所收到的...就是每刷一筆就是將消費金額的千分之 2.75 捐給喜憨兒機構。大概每年捐的金額大概在 8 百多萬左右」。

另外。也捐款幫助喜憨兒成立烘焙屋，和兩個餐廳，幫助喜憨兒就業的機會和場所。

(2) 華爾街財經教育節目。由台北花旗銀行提供經費，每年一千萬，預計作十二年。

(3) 在台大、政大開設財經教育課程，由花旗銀行主管授課。

「跟台大、政大的合作，現在我覺得好像也有很多人開始做了，台大應該是第八年、政大應該是第五年，我們就是會請我們高階主管進去開課，會設計一整學期的課程，就是從老闆開始，基本上都是最資深的主管去分享實務的經驗。」

「學校學生缺乏實務經驗，所以從花旗銀行的主管的實務經驗教學中，可以瞭解現代市場的趨勢，和社會的金融環境現況。「學校學生學到的偏重理論方面，那所以的話我們就是會比較會偏向實務，比如說現在 假設說現在最 in ( 流行 ) 的產品是什麼？比如說資產證券化，那我們可能就會再進一些實務的觀念，那他們在學校學的可能就是資產證券化怎麼去做 pricing ( 定價 ) 啦這些，那我們就會告訴他說實務上怎麼去做，所以這個課程大概已經開第八年...2005 年應該是第八年，二月開課，我們就是在每年的這個學期開課，然後就是資深主管去。是一個正規的、有學分的課程」。

在大學開課，也是幫助花旗銀行主管一個建立「志工精神」的機會。因

為，高階主管工作和業務很忙，沒有很多時間接觸志工服務，但，以開課方式，幫助學校學生瞭解市場實務，很多主管都不會推辭，樂意參加。「因為是聯合開課方式，所以也是輪流授課，比如說今天是投資銀行部門的主管，明天是 可能是消金部門的主管，聯合開課一整個學期這樣子」。

台灣花旗銀行高階主管在大學聯合開課，已經進入第八年。台灣花旗銀行是亞洲地區最最早開始這樣在大學開課的分行。後來因為做的很成功，所以現在新加坡、香港、韓國，就是亞洲這邊的花旗就開始模仿台灣的模式，開始在大學聯合開課。香港和中國大陸也都開始。去年花旗銀行和中國大陸上海的復旦大學合作，因為花旗銀行在大陸贊助復旦大學，所以復旦大學為起點。

#### (4) 和「全教會」合作，訓練英語教師：

「選拔優良的英語種子教師，那選拔的方式就是說，他們要提他們的案子來審核，然後我們會實地去訪察，然後看他們教學的方式是不是真的很活潑，然後選出幾個最優良的教師，然後把他們的作品再製成冊然後再去跟其他的教師去分享，那這是剛作完第二年，現在才開始要做第三年」。

#### (5) 和「婦女救援基金會」合作，青少年理財教育

和「婦女救援基金會」合作，進入校園的活動，教育青少年去理財觀念。「為什麼會去談理財，這其實後面是有一個背景的，我們跟婦女救援基金會談的時候，他們是覺得說現在有很多青少年價值觀很偏頗，就是說他們可能平常自己沒有儲蓄的觀念，但是可能為了一個名牌就去做一些 比如說援交，就是報紙上會過分的渲染這些東西啦，那時候就是婦女救援基金會也做了一些問卷，其實我們發現大部分的少女其實他們的價值觀還是很正確的，只是說他們很容易受到同輩的影響，可能啊 這個東西可能很重要啊 一時失去判斷力或是什麼之類的。所以我們也覺得這一部分很重要。」

青少年理財教育從去年開如，參加的花旗銀行志工以中階的主管為主，到學校幫青少年授課，教導她們理財規劃。還製作了，少女理財手冊，幫助青少年作理財管理。「中階主管年紀較輕，以大哥哥大姊姊身分進入校園，去跟他們談一些最基本的理財價值觀，比如說他每個月付 20%的利息，這對他們來說是什麼意義？」

為了避免說教，台灣花旗銀行也和婦援會製作了一部短片，說明青春無價，身體也是無價的，信用卡的循環利息的真象是什麼和累積計算的結果如何積少成多，並以列表的方式說明，一目瞭然。

台灣花旗銀行表示，和跟婦女救援基金會的合作非常的好，因為婦援會的經驗豐富，也知道知道怎麼去接觸青少年的，由婦援會負責議題，由台灣花旗銀行負責理財教育，各司專長，合作愉快。

#### (6) 以戲劇表演方式教導國小學生正確金錢觀念

台灣花旗銀行以金融理財為主要商品，在「教育」的公益活動主軸下，對外延伸各種理財教育，除了青少年的理財教育外，也以國小兒童為對象，設計教材，報導兒童正確的金錢觀念。包括，父母的錢是辛苦工作賺來的，不是從提款機無限供應的。「有些小孩會說，爸媽媽沒有錢，那就去機器領啊！」，沒有體會父母先要努力工作，才能賺錢，才有存款，才能在機器領到錢。

所以台灣花旗銀行發現兒童的金錢觀念有待加強，也可能變成未來的社會問題，所以設計兒童金錢觀念教育活動，「開始跟小學生去談錢的價值到底是什麼，那你的需要和想要之間也是有個差別的，不是說你想要你就立刻要」。

這項活動，和趙自強的兒童劇團 IF 合作，由劇團將這個題材設計成一個兒童劇，演給小孩子看。由台灣花旗銀行向美國紐約總行提案申請經費，已申請到八萬元美金。今年 2005 年要開始進行。

除了劇團到學校演戲給小孩子看，台灣花旗銀行也會徵募志工，陪小孩子分享金錢的觀念。討論爸爸媽媽的錢是怎麼賺來的？及兒童對錢的觀念和看法。

#### (7) 希望閱讀

現天下雜誌他們上次做一個希望閱讀，他們就有一個希望閱讀的列車到什麼比較偏遠的地方去讀書給小孩子聽呀，他們 因為他們這個理念跟我們很接近，所以我們就嘿也捐了三百五十萬給他們，這樣捐的大概還有台積電什麼的。

### 4. 花旗志工日

參加方式：2005 年的 7 月，花旗銀行會推出 Volunteer Day (志工日)，讓員工選一個上班日參加一天的志工活動，作志工的這一天也領薪水的，從今年開始全面性展開。



獎勵方式：除了不扣薪水外，如果一個員工一年還繼續在同一個團體從事志工，超過五十個小時，花旗銀行銀行就幫這個員工捐款 500 元美金給這個團體。「員工願意出力的話，銀行就願意出錢。銀行相對付出的概念。今年 7 月會開始有這個活動。」

如果有許多員工都到同一個團體當志工，每個人一年都超過五十個小時，銀行也加倍捐款，一個人 500 美元，10 個人就 5,000 美元，100 個人等於 50,000 美元。可以讓這些被幫助的團體，減少募款的壓力。更重要的是建立員工和參與團體的向心力，可以彼此建立關係，持續付出，進而回饋社會，遠到長期社區發展的目標。

#### 5. 亞洲績優非營利組織選拔。

表揚在財務和活動辦的傑出的團體，希望說 NGO 越來越成熟，財務是不是透明、然後你的組織的架構、然後你的方案執行的能力幾項列入考慮，去年是勵馨贏得我們亞洲的第一名。

### 三? 未來計畫和建議

#### (一) 未來計畫：

繼續現有的「理財教育」和「社區發展」主軸，多元發展。但，台灣花旗銀行志工和民間團體合作公益活動面臨最大的困難是，許多活動需由公司主動提出，對外尋找合作對象。如果申請經費來自國外總行，結果結案報告都需要英文書寫，如果合作團體有語言能力，對銀行內部作業是一大助力，否則，對外合作，對內還要作英文報告，增加很多台灣花旗銀行的工作負擔。相對的，香港、新加坡的花旗銀行就，因為英文普偏，比較沒有些內部作業的問題。

#### (二) 建議：

##### 1. 增加更多社區活動

政府應從「社區發展」的角度，號召社會團體，長期去做一些社會公益活動。例如鼓勵公司或團體去認養一個地方圖書館嘛，或社區中心，也可以在當地設立一個英文中心呀、閱讀中心呀，，讓志工輪流且長期的去服務。例如每周一天去學校講故事給小朋友聽。像這種公益活動做的比較有效果的，因為我們時間很長期。

有些本土公司有地方分行分支等，就可以去偏遠的地方，認養當地小學，學生中有一些英文、數學不好，或沒有機會去補習的，就可以由志工的幫助，來加強教育不足。環境的差距，貧富不均，需要由更多社會力量來投入。

「志工的好處是不像父母老師給兒童太大的壓力。」「如果企業可以把地方的資源和人力用在這個上面，譬如說捐錢給學校或是當地活動中心，效果會更大。」

## 2. 在地認養，長期耕耘

台灣花旗銀行主張「社區發展」就是這個在地的觀念，所以我們一直強調的就是「社區發展」和在地化。台灣花旗銀行因為只有只有 11 個分行嘛，分佈的點太少，不像本土銀行或公司，有的有幾百個分行，比較容易在地發展。」「就地清華大學一個社福團體，然後他們固定每一個月要到那個尖石鄉的一個小學去，然後有那個社團的傳承變成說這個社團來認養這個小學。

## 3. 有系統的訓練志工，提供教育輔導

志工可以有系統的幫助學生作課後輔導的工作，甚至發展或找到一些輔導教材，讓有經驗的志工，可以長期作輔導。「所以說如果是自己公司有一個好處，就是自己發展一個教材或是說我就是用這個學校的教材，那今天我不可能一個人每天都去教，可是如果說你今天教到那裡我就跟他說我今天教到那裡，那我覺得是可行的，也更有持續性。」

4. 政府可以針對一個議題或主題，號召很多企業參加，將資源結合在一起，一起作志工訓練，大家輪流出動。如何將這些組織的力量他也結合在一起，是政府的工作。

5. 多利用網路，但首先要有電腦設備，也要有訓練使用網路的種子教師。

## 四? 研究發現

志工模式：台灣花旗銀行和上述的台灣微軟一樣，都屬跨國公司在台灣的分公司。在公司明確的主軸，公益活動設計和執行有一定方向。台灣花旗銀行以「理財教育，社區發展」為主軸。公益活動經費來源也分為向總公司提案申請，和分公司經費編列兩個。志工招募，也以公司內部網路隨機招募為主，但花旗銀行的志工活動，以公共事務處的專業人員執行，沒有委外發包。

台灣花旗銀行的志工活動還有幾項主要特色：

1. 擁有和民間團體長期合作的歷史，志工經驗豐富完整。

台灣花旗銀行和聯合勸募的合作關係已長達十年，不僅社會形象已深植人心，對花旗銀行員工也是一項固定的非正式業務，工作熟練，經驗豐富。因為志工活動和公司業務相關，所以台灣花旗銀行員工從事公益活動，無論是到紅十字會作電腦輸入，或到學校教學，都有充分的知識和專業背景為基礎，因此在志工活動執行上，有更多效率和發揮。

2. 和各國分行的合作和交流，加強公益活動的經驗和效率。

花旗銀行因為分行遍及全球，又因為活動主題一致「理財教育、社區發展」，所以很多不同分行的經驗和現成材料可以互相分享。如新加坡的青少年理財教育資料，可以用作台灣青少年教育的參考。

3. 深入學校，教育不同年齡學生，理財教育，影響深遠。

從國小學童的金錢觀念，到國高中青少年的理財觀念，到大學研究所的金融實務教育分享，台灣花旗銀行動用下用年齡和層級的員工，對不同對象，從事志工活動，紮根的工作遍及各種年齡層，影響深遠。

4. 志工和公益活動主題，切合公司業務，超越慈善愛心的思考，以積極的紮根教育和社區發展，作多元發揮。

5. 設有多重鼓勵員工參與志工活動的公司獎勵辦法。

除了給予員工帶薪志工假外，公司也以相對捐款方式，每個員工，一年在一個固定團體志工滿 50 小時，公司捐款該團體 500 美金。公司獎勵辦法可以鼓勵員工長期參與固定社會團體的志工活動，並可以號召更多員工一起組隊參加，使員工的付出更有具體，也更具長期紮根的效果。

## 第六節 國內企業志工案例研究發現總結

綜觀國內企業志工案例包括：台灣大哥大、富邦愛心志工社、研華科技、台灣微軟、台灣花旗銀行等五家公司的執行現況分析，台灣大哥大仍在起步階段，而富邦愛心社則以員工自發性社團為主得到公司的支持，但不是起自於公司主導的政策，公司的角色以輔導為主。同時，台灣大哥大和富邦愛心志工社，以慈善愛心環保等社會事務為主，比較沒有持續性且固定的公益活動主軸，公益活動設計和內容和公司的產品特色沒有特別的聯結。

相對於本土企業的地步階段，跨國公司在台灣的分公司，如台灣微軟和台灣花旗銀行，則承襲總公司多年的公益活動主軸，有明確的發展方向和準則，公益活動的設計也場合公司的營業特色和產品內容，如台灣微軟以「縮短數位落差、推動資訊教育」，台灣花旗銀行以「理財教育推廣，社區發展」為公益活動發展目標。因為同樣的公司公益活動如台灣花旗銀行和聯合勸募的合作行之有年，所以公司員工都累積豐富的志工經驗，執行效率也更為可關。同時，因為是公司公益活動的政策目標，和總公司一脈相承，所以也不會有管理階段轉換，就出現不同人治的問題。

研華科技的案例不同於台灣大哥大或富邦愛心志工社，或台灣微軟、台灣花旗銀行，而自成一格。企業志工發展從外向內，包括「ACT100，多元活潑教學」，是公司外所發展的志工活動，經由主事的執行長帶進公司，而成為公司的志工活動，繼續擴大發展。「ABLE CLUB100，美滿人生專案」則是以提升生活品質為主的多元志工活動。而最特別的例子就是「TIC100 創新事業競賽」，以公司的科技產業發展為主軸，結合產、官、學界，各方管理階層菁英，帶領青年學子分享創業和管理的經驗，而學生的實習觀察和實戰演練也同樣可回饋給參與的管理菁英志工，作為公司或管理業務的檢驗參考，管理菁英和青年學子都各蒙其惠，一舉數得，加上已執行了八年，累積多種經驗和知識，是國內企業志工的成功案例。

以下圖表為國內企業志工案例的分析整理。

表 4-1 國內企業志工案例比較

	台灣大哥大	富邦愛心 志工社	台灣研華科技	台灣微軟公司	台灣花旗銀行
公司營業內容	網路、手機及電子商務	銀行服務 保險 與財經	公共電腦科技 材料	電腦軟體	企業金融和消費金融
公司性質	本土企業，業務範圍主要在台灣地區	本土企業，業務範圍主要在台灣地區	台灣本土發展成跨國公司	總部於美國的跨國企業	總行在美國紐約的跨國企業
公益活動主軸	慈善愛心、環保	慈善愛心 教育	教育訓練，生活品質提升，科技教育整合訓練	「縮小數位落差、推動資訊教育」	理財教育推廣、社區發展
參加對象	總經理帶領，員工、員工家屬參與	員工自組社團，號召公司員工參加	公司員工，及公司以外產、官、學相關人士參加	公司員工及家屬	公司員工及家屬
員工人數	1,000	3,500	1,000	300	2,300
負責單位	公共事務處	公司慈善基金會	公司文教基金會	公關專員，委外公關公司執行，專案經理	公共事務處
活動項目	1.三芝淨灘志工日「海洋保育一日活動」 2. 提供獨居老人免費電話 3.「海王子海洋監測計畫」 4. 「得勝者計畫」	1.行動圖書車 2.培訓說故事人 3.環保淨山 4.幫助展望會興建莫三鼻克醫院 5.相關救災活動	1.「ACT100」多元活潑教學，國小教案設計訓練 2.ABLE CLUB 100「美滿人生專案」，提升生活品質的志工活動。 3.TIC100 創新事業競賽。 4.兩岸和平志工	1.幫助公益團體建立電腦作業系統，免費提供電腦軟體支援。 2.幫助弱勢團體如原住民、婦女縮短數位教育落差。 3.公益團體 E 化。 4.學習 E 樂園計畫。 5.圓夢計畫。 6.農產品 E 化。	1.聯合勸募年度募款活動。 2.支持成立喜憨兒烘焙屋 3.協助紅十字會募款處理 4.大學理財教育教學 5.青少年理財教育宣導 6.國小學童金錢觀念宣導。 7.培育英文種子教師。 8.希望閱讀。 9.花旗志工日。 10.亞洲績優非營利組織選拔。

經費來源	公司經費	由愛心志工社向公司的慈善文教基金會提出年度計畫申請	公司基金會提撥，活動對外募款。	台灣微軟公司經費提撥。向總公司公益基金會提案申請。	花旗銀行總行提撥理財教育專款，由台灣公司使用。 台灣花旗銀行經費提撥。 向總公司公益基金會提案申請。
合作團體	1.黑潮海洋文教基金會 2.荒野協會 3.得勝者青少年基金會	1.世界展望會 2.信誼基金會 3.門諾醫院	依活動形態，整合社會資源，沒有固定合作團體對象。	1.婦展協會 2.開拓文教基金會。 3.聯合勸募。 4.清華大學社團	1.聯合勸募 2.台灣婦女救援基金會。 3..趙自強兒童劇團。 4.台灣大學、政治大學。 5.紅十字會。 6.全教會。
公司獎勵措施	無特別獎勵措施，假日實施	無特別獎勵措施，員工自發社團自行活動	帶薪假	帶薪假	員工服務同一社會機構滿50小時，公司捐款該機構500美元。 帶薪假。
建議、展望	1.政府應公開表揚從事企業志工的公司。 2.提供更多稅務優惠。	1.很多社會資源和服務對象都重疊浪費，應有更多統籌。 2.政府應號召企業共同發起某些議題，或對特定地區，集中從事志工活動。	1.政府應以更積極的角度，從事更多讓社會更進步的工作。 2.政府應從領導者轉為輔導、倡導、鼓勵的角色。 3.政府應幫助企業提升志工活動的層次，不再只限於慈善愛心。 4.政府應幫助社會提升文化水準，形成一種志工風氣。	1.公開表揚從事企業志工的公司。 2.提供更多減稅和相關優惠機制。	1.政府應該從更多社區發展角度，號召企業從事在地化的公益活動。 2.企業應長期耕耘，和相同團體作長期合作 3.企業可以更有系統的訓練志工，建立學生課後輔導系統。 4.政府可以選一個主題，號召更多企業加入。 5.多利用網路。

## 第五章 研究發現分析及討論

企業志工隨著時代發展，已漸成為各大企業營利事業以外的一項重要公司業務。在台灣未來的社會環境變遷中，大型企業除了在營業業績的努力提升外，公司對外的形象也因公益活動的參與而日漸重要。根據國外資料收集，本章因此以國外的五個公司案例所提供的經驗，和國內五家公司的現有企業志工現狀，作一分析比較，從發展方向，到理念分析，到獎勵機制，和民間合作的經驗等不同角度，期許為未來台灣企業志工發展尋找出一個新的方向和願景。

### 一、企業志工發展過程中，國外相關法案的推動深具影響。

從國外的經驗來看，國外企業志工發展歷史悠久，經驗豐富。更重要的，在企業志工發展過程中，政策的鼓勵也扮演重要的角色，並訂立相關相關的法案作為企業志工發展的概念指導，對有心發展企業志工，和希望能和企業合作的社會團體，都是一個重要政策借力。

以英國為例，英國財政部和內政部，共同提出了「企業挑戰計畫方案」(The Corporate Challenge)，並以「提供稅制優惠」和「支援機構建立諮詢及資源網絡以提供企業所需」等工作，鼓勵企業參與志工，並協助企業和社會團體建立合作關係。

澳洲也定有「社區企業合作方案」(Community Business Partnership)，由「家庭與社區服務部」來負責推動該方案，協助企業和社會團體建立合作關係。

美國也在小布希總統的「Call to Service」向企業喊話倡議下，由 18 個大型企業發起「企業強化美國計畫」(Business Strengthening American)，鼓勵員工參與社區，加強社區機構的組織和功能，號召更多企業推展企業志工。

南非則因為政治變遷，使經濟重建成為國家的發展重點建設。雖然沒有較具體的政策和法案，但在鼓勵企業作經濟投資，增加就業機會之餘。政府也積極鼓吹企業參與社區公共建設，和社區經濟發展。韓國則因為「志工贊助法」在國會中遲遲未能通過主要的企業志工推動方式，仍以稅制優惠為主。

反觀國內發展，企業志工仍方興未艾，政府方面，也還沒有見到大型的企業志工推廣活動，或是具體的法案宣傳鼓勵企業公民責任的概念。企業志工活動目

前仍屬於各企業的自願公益活動，而不是政府社會運動的一環。國內的企業志工推動仍在初步階段，很多仍處於單打獨鬥。無論是台灣大哥大，或是富邦愛心志工社，成立的時間都還很短，活動的經驗也還有限，所以活動執行和設計，及志工發展的主題主軸及規劃都待發展。台灣微軟和台灣花旗銀行則因為總公司的經驗學習和傳承，在企業志工發展上，則佔有先天之利。

## 二、企業志工需要明確的發展理念和「在地化」的精神

國外的企業志工實施經年，有其企業傳統文化，推動的設計和規模有一定可循的方向和主軸。如英國電信，因為產品和社會教育相關，所以主打「教育」議題，澳洲西太平洋銀行，以多元關懷和為主。美國 UPS 是家快遞公司，業務遍及各鄉里，深入民間，所以企業志工以「增進文學能力教育」、「反飢餓」和「推廣志願服務」等為發展的主軸。南非非洲氧氣公司則以呼應政府「國家再造與發展計畫」為主軸，以重建社會環境為企業志工發展目標。韓國三星公司的經營哲學是「結合科技與人力資源，致力於提供最好產品與服務，創造一個更美好的世界」為企業目標。所以三星公司以社區關係發展為企業志工主軸，以增進美好生活。並以青少年和家屬家庭活動為設計方或，鼓勵員工帶者家人一起參加公司的志工活動。

國內的企業志工，相較之下，沒有明確的目標和理念。以台灣大哥大和富邦愛心志工社來說，愛心賑災，和慈善、環保等社會議題仍是主要的志工活動主軸，但和台灣大哥大的電訊產品，和富邦公司的金融事業，並沒有太大的關連。研華科技，則以「提升教育品質」為主要企業志工發展方向，運用公司和業界的科技專業人材，經營出一套獨特的企業志工活動，如 TIC 創新事業競賽。台灣微軟承襲總公司的公益活動方向「縮短數位落差，推廣資訊教育」，台灣花旗銀行，則以該公司的產品特色作重點發揮，加強「理財教育」和「社區發展」。

以這些不同發展理念和活動主軸來看，國外企業無論是本研究的國外案例，或國內案例的跨國公司分析，都顯示企業志工主題的重要性。愛心慈善是社會所必需，但對照於各不同公司的產品和經營理念，愛心慈善的理念顯然較為普遍平凡。所以如果有一個明確的發展理念，如微軟公司的「縮短數位落差，推廣資訊教育」作為企業志工發展的指標，不僅可以幫助相關人員的創意思考，幫助他們設計更多相關活動和方案，對有心尋求合作的社會團體也是一個重要的參考方針，對公司社會公益的形象建立也更有正面意義。

另外，無論是國外的企業志工，或是國內跨國公司的企業志工，都強調「在



地化」的精神。如英國的「關懷計畫」，強調企業關懷公司所在的社區和城市，台灣花旗銀行，則以「社區發展」為企業志工精神，研華也以提升生活品質的前提，從事 ABLE CLUB 美滿人生日的志工活動。

強調「在地化」最大也最直接的好處，是容易讓公司得到社區民眾的認同和支持，也因為地理環境的關係，可以和社區建立良好的長期合作關係，也因為是長期耕耘，所以所投資的時間和物力都可以長期累積，可以看到實質的改變和效果，對參與的員工和社區都是正面的鼓勵和回饋。

### 三、獎勵機制分析

國外政府對企業推動志工有一套獎勵機制，並納入稅制和勞工政策中。對從事企業志工的公司有更大的鼓勵和獎勵。而在公司內，許多國外企業對從事志工的員工也提供實質優惠。

#### (一) 政府獎勵機制

英國有完整的諮詢和資源網絡包括「關懷計劃」、「員工社區網」、「社區服務志工協會」等，在各地以不同方式和企業合作，運動人力和各種資源推動志工活動。以英國電信來說，企業志工行之有年，活動主題以「教育」為主軸，多數十年如一日，設計各種教育方案，鼓勵員工參與，加上廣設各地的志工俱樂部，讓志工個人可以隨時參加，也讓志工團體可以有效的和地方資源連結，一舉數得。英國的稅捐機制也非常完整，讓無論是企業或員工個人，都有方便的節稅方法，贊助公益事業。

澳洲也是如此，以「企業的社會責任」、「個人的社會責任」和「宣導與溝通」等三大主軸，推動企業志工運動，並設有獎勵包括稅賦、公開表揚如「傑出社區企業合作總理獎」，和論文競賽等，讓企業志工運動的精神得到更多的社會支持。

美國政府也有多項企業志工表揚，包括「總統社區服務獎」(The President Community Volunteer Awards)、「總統志願服務獎」(The President volunteer Service Awards)、「全國家庭服務獎」(National Family Volunteer Award)，和「總統參與服務獎」(President's Call to Service Award)，表揚一生貢獻志願服務超過四千個小時的個人、企業或組織。每年受獎的個人和企業都經過公開儀式表揚，對社會大眾具有正面激勵作用，也社會也有正面積極的價值。

## (二) 公司獎勵機制

英國電信公司，自己在公司內也設有「社區傑出獎」、「服務獎」，表揚志工服務表揚優異的員工，公司也以「帶薪服務」方式，讓員工得以用上班的時間參與公司所提供的志工服務。

澳洲西大西洋銀行的企業志工，則以「相對捐款」、「社區志願服務日」、「總裁社區志願服務獎」(CEO's Community Awards)，鼓勵員工的志工表現，公司也會捐款給得獎人服務的社會團體，以表示公司對員工和對該團體的支持。這些表揚和實質的捐款，對服務的員工和被服務團體都具有很大的心理鼓勵和實質幫助。

美國 UPS 也設有「創辦人社區服務獎」(Jim Casey Community Service Award)，每年選出對社區服務有傑出貢獻的員工，除了在公司公開表揚外，得獎者給予更多彈性上班時間的福利，以繼續支持得獎者的志願服務工作，公司也捐款十萬美元給得獎者服務的社區方案或社會機構團體，表示公司的肯定和支持。

韓國三星公司也設有「三星員工獎」，表揚志願服務表現優良的員工。

而在國內，台灣大哥大的志工活動在假日舉行，所以是以員工福利親子活動方式進行，除了活動經費提供外，對員工沒有特別的其它優惠。富邦愛心志工社，則由公司慈善基金會提供經費支持，對員工本身，也沒有優惠機制。

研華公司和台灣微軟都有「帶薪服務」機制，讓員工可以在上班時間請假參加公司支持的企業志工活動。如研華員工可以在工作時間參加 TIC100 創新事業競賽的活動，台灣微軟也讓員工在上班時間，報導自己負的「圓夢計畫」學生相關科技資訊，所需的交通費和餐會都可向公司申報。

台灣花旗銀行的優惠機制在國內個案中最突出，除了員工可以在上班時間，帶薪參加志工活動，如到紅十字會協助捐款資料整理，或前往理財教育教學外，公司也鼓勵員工在同一個機構團體長期服務，在同一個團體服務時間一年超過 50 個小時，公司則對該機構團體捐款 500 美元，讓員工對該團體的服務貢獻有更多實質的鼓勵。

綜觀以上的不同優惠機制，稅務優惠是對公司最有效的實質優惠，但對社會

沒有太大的宣導作用。反觀公開表揚從事企業志工的公司，或是舉行企業志工論文比賽，可形成一種社會宣導，也可以提升該公司的社會形象，對參與的公司員工是一種社會肯定，甚至在企業間，也可以讓其它公司以得獎企業為學習目標，甚而形成同業的壓力，讓其它公司起而效尤，進而加入企業志工的行列。公開表揚所得到的社會實質效益，不可勝數，值得我國政府政策思考。

而公司對員工的優惠，無論是公司內部表揚，或是帶薪假，或是公司對服務團體的相對捐款，對參與服務的員工都是非常積極正面的鼓勵，也讓更多的員願意付出自己工作以外的時間和精力，參與公司支持的企業志工活動讓企業志工活動不僅是公司由上而下的公司政策，也是員工有更多的微積分動機，和正面價值的回饋。這些措施也可以作為台灣未來發展企業志工的參考。

#### 四、國內企業志工執行模式分析

國外企業志工發展模式因各國企業志工發展文化、歷史政治環境各有不同，較難作一個整合性的概述，如南非的種族隔離政治環境變遷複雜因素等。但在企業志工個案發展的模式上，國外執行企業志工的公司都有一個共同特色，就是活動內容都強調公司的產品特色發揮，主題明確。如英國電信以電信「教育」為主，澳洲西太平洋銀行以「社區發展」，美國 UPS 以快遞公司的業務為重點發揮，強調社區服務和參與，南非的非洲氧氣公司也以政治變遷後縮短社會差距為主題，韓國三星公司強調家庭參與和弱勢團體服務等等。這些公益精神和設計指導目標都在每個不同國家，不同公司企業志工活動的發展上都扮演重要的指引角色。

台灣幾個已開始執行企業志工的本土公司，如台灣大哥大，和富邦愛心志工社，雖已帶領員工從事志工活動，但活動仍屬於零星執行，如台灣大哥大。也有的是員工自發性活動，如富邦愛心志工社，但這些公司案例都還未發展出長期計畫，也有待更多時間發展出公司企業志工政策和文化。無論是由上而下如台灣大哥大，或由下而上如富邦愛心社，都仍有待公司形成一套推動模式和機制，以形成公司的企業政策之一環。

研華科技公司的發展，在於執行長的創意概念執行，無論是由外向內的發展如 ACT100 多元教材方案，或是由內向外的發展，如 TIC100 創新事業競賽，在發展上都有其特殊性，如動員各界的力量龐大，參與的各界人數眾多，社會資源運用豐富靈活，長期人脈關係累積等，其實不是一般企業志工都可以學習也發展出來的模式。

相對於台灣的本土企業，跨國公司在台灣分公司，承襲國外母公司的經驗，在台灣將企業志工發展的有聲有色。以台灣花旗銀行為例，長期與聯合勸募合作的結果，十年下來，不僅幫助聯合勸募帶來可觀的捐款，也成為會上一項民眾熟悉的種公益活動。因為長期發展的效果和累積出來的經驗，公司員工處理容易，民眾和社會的接受度及公信力也高，這種長期結合固定某一個社會團體的企業志工活動，值得作未來更多台灣企業在發展企業志工的成功學習案例。

另外，如台灣微軟所提供的經驗，該公司僅由一個公關人員負責，但因為企業志工理念固定，加上長期耕耘，所以只要洽著總公司的概念準則：「縮短數位落差，推動資訊教育」，和社會團體建立關係，執行細節可以依規模大小，由公關公司負責，或另聘一個專案經理人負責，由公司公關人員一人負責聯絡、監督工作執行，有心員工只要如期參加志工活動即可，不會因為活動龐大而造成員工空口額外工作量的增加，影響參與意願，也是其它企業未來在發展企業志工和公益活動的一個可行參考。

## 五、國外政府角色和企業志工

英國則由內政部和財政部委托「社區企業商會」(Business in the Community)，建立諮詢與資源網絡，最重要的首推「關懷計畫」(Cares)，由企業自己主導，對其公司所在的社區和城市付出關懷，提供社區服務和改善社會環境等。

澳洲則以「企業的社會責任」(Corporate Social Responsibility) 為主題 每年七月中，舉辦「全國社區企業合作週」，展示成功的合作案例，並由政府委托「我們的社區」(Our Community)機構，對中小型企業及社區機構提供合作的資訊和諮詢，幫助他們尋找合作的夥伴。

美國政府和則志願服務團體「光明基金會」有長期合作關係，提供全國連線服務，讓想參加志工的個人可以上網尋找志工服務的對象團體，也提供企業志工訓練活動，協助企業規劃志工服務活動等。小布希總統所發起的「企業強化美國」(Business Strengthening America)，號召十八個重要企業參加，鼓勵企業員工參與社區服務，加強社區機構的組織和功能。同時也提供參加企業會員電子報、同業的諮詢服務、合作計畫交流，和企業志工年度報告等，作為會員間經驗交流和學習的參考。

韓國政府在企業志工推動上，主要以建立全國志願服務中心為主，另外也鼓勵志工服務研究和蒐集相關資訊和趨勢報告，作為社會發展志工服務的參考。

以台灣現況來看，目前各企業志工仍屬於單打獨鬥的階段，政府沒有積極的鼓勵措施，也沒有重大的政策宣示，或公開表揚行動。企業公司仍以各家企業的經營理念和內部政策作法為基準，發起程度、形式和規模大小都不同的志工活動。因為政府沒有明確的企業志工政策，所以台灣各企業所發起的企業志工，仍屬自發性質，還沒有成為國內企業的長期經營概念之一。

## 第六章 結論與建議

國外資料顯示，企業志工的風氣在美國已出現顯著的成長。美國光明基金會(2004)統計發展，美國財星(Fortune)前50大公司中，有94%在他們的公司網頁中提到公司設有志工服務方案。而前500大公司中，也有60%的公司表示公司有相關的志工服務。而美國勞動人口中，有35%表示，他們服務的公司提供志工服務方案，而有7%的美國勞動人口表示，自己也參加了公司提供的志工服務方案。這些數據顯示，愈來愈多美國大型企業公司，已將企業志工列為公司業務之一，而企業員工也將參加公司志工服務列入自己生活的部分。

而就企業志工公益活動的運作方式來看，美國公司的企業志工，多以公司和員工福委會共同執行為主(台灣的例子為研華科技)。其次，以公司政策導向居多(如台灣微軟和台灣花旗銀行)，還有的是公司員工發起，公司支持(如富邦愛心志工社)，或是由第三部門非營利組織團體主動接觸發起(如台灣大哥大)。因此無論是從公司政策發起，或是員工發起，或是非營利組織主動接觸，台灣未來要發展企業志工發展，都需要有一個具前瞻性的規劃措施。

另外，企業志工的一個企業自發性的活動，政府和行政單位，只能以輔導方式來推動，而無法以領導的角色來強勢主導，國外的案例是如此，國內的案例是如此。但對於已經從事企業志工和公益活動的企業公司，除了在社會形象上已得到社會大眾的肯定，政府的公開表揚更是鼓勵企業更加投入公益活動的助力。如第一章所提，「志願服務法」所定義，志願服務是一種自動自發，助人利他，不求回報的社會行為。而「企業志工」是企業為了善盡企業對社會的責任，由企業主動將員工組成志工團體，或提供服務機會，鼓勵員工參與的志願服務。因此，主動自發，都是志工的先決條件。

綜合以上研究，相對於國外政府企業志工政策多元而明確，企業公司的企業志工發展時間環遊，經驗豐富，資源廣大，台灣的企業志工發展還在一個地步的階段。政府現有的「志願服務法」，還沒有相關於企業志工的內容，在鼓勵機制上，也還僅止於個人捐贈所得稅節稅部分。所以未來台灣在推動企業志工風氣上，還有很多可以思考和發展的方向如下。

一、台灣可以成立一個如美國的「總統志願服務獎」，由總統頒發這項社會性的榮譽，表揚企業志工活動成就

這個由總統親自頒獎的志工服務最高榮譽獎，經由盛大的頒獎儀式，代表社會的肯定和國家的支持，對得獎者和支持公益事業的企業，是一種無上的蔬菜，帶來莫大的鼓勵，意義非凡。在這種公開的頒獎鼓勵下，也可以激發企業彼此間的公益形象競爭，讓更多企業公司競相投入企業志工活動，推動社會企業志工的風氣和參與。

## 二、建構一個公開、公平、具有公信力的志願服務專屬公益網站

目前許多政府機構都有相關的志願服務網，如內政部、青輔會、各地方 Y 市政府等，都有志願服務的網站供民眾參考。

但台灣缺少一個社會能見度高且公信力無疑的志願服務大型網站，如英國財政部和內政部委託「社區企業」建立一個諮詢和資源網絡，在全英國各個區域有不同服務點，和企業結盟，協助企業參與社區活動等。類似網站可以整理全國企業志工的案例和事蹟，和志願服務的社會團，讓社會可以看到各企業企業志工的成果，讓企業者公開尋求參與的社會團體對象，也可以讓社會團體更瞭解各個企業志工服務的方向，及社會上志工服務的需求管道和人力資源。

## 三、台灣的稅法機制需要更多的志工服務優惠措施。

以企業志工來看，除了捐款的減稅以外，產品、實物、設備、器材等相關減稅，有待稅務主事行政機關作更多積極性的思考。

## 四、由國家最高首長總統來號召、推動企業志工的的運動

美國總統小布希以「Call to Service」號召企業投入公益活動，也引起 18 個大型企業的主動響應，這是一個具體有效的作法。讓大型企業主動出擊，讓其它企業可以起而效尤，公司企業活動規模，可以從親子一日活動的規模，大到認養社區長期經營，或和社會團體建立長期的合作關係，但都要先有一個地步。所以，如果政府可以將企業志工作為一個社會政策的思考，由總統來登高一呼，由上而下推動，但居於輔導而不領導，對社會團體會提供一個和企業者合理的接觸管道，對企業本身也是一個接觸社會團體的重要窗口，一舉數得。

## 五、幫助企業尋找公益活動的主軸，為發展公益活動，和企業志工定位方向

企業志工在形式上屬於公司的個別業務範圍，很難有外力可以加以干涉式介入，如果公司在業務競爭之外，願意更多的社會思考，參與和發起公益活動，固然值得社會鼓勵，但如果企業公司以業務績效為主要考量，沒有積極回饋社會的動機，也無可厚非。重要的是，企業公司如何在發展企業志工和員工志願服務時，訂定一個明確的且場合公司產品特色的公益主軸，讓公司上下，無論時間變遷和

人事更迭，也可以以此主軸作為企業公益活動的思考，讓企業志工成為公司的固定業務之一。如台灣微軟的推動資訊教育，和台灣花旗銀行的理財教育推廣，和研華公司的科技教育整合等，都是很好的成功事例。行政單位可以廣為宣傳，鼓勵大型企業公司，有心從事企業志工時，可以從公司產品方向來訂位思考。

#### 六、訂定企業志工相關法案，鼓勵更多企業加入企業行列。

從國外經驗來看，許多國家都訂有企業志工的相關法案，也有主司的行政單位，協助企業推展公益活動和志工服務。包括成立志工中心，或和基金會如美國的光明基金會成立長期研究關係，提供相關資料等等。這都是企業志工的紮根工作，雖然無法見到立即成效，但對企業志工的發展將提供有效的準則和行政參考。

#### 七、政府應積極推動志工風氣，以提升生活品質的在地思考。

台灣的志工風氣已漸成風氣，許多民間社團如「慈濟」等大型宗教團體，或社會服務團體如「弘道老人志願服務」也都組織了龐大的志工群，參與社會服務工作。在政府方面，如內政部設有志願服務司，青輔會也有志工部門，並每年還舉辦青年志工日，號召青年參與志工，投入社會服務。地方市政府也有志願服務單位，推動積效也日漸有成。

未來，政府可以鼓勵更多企業結合在地資源，規劃企業志工的活動，選擇一個社會關心的議題，整合成一個長期的公益事業，讓更團體和企業共同參與。最直接的作法，如美國政府著名的「和平團」(Peace Corps) 從 1960 年代成立以來，已培養了無數的青年關心社會和世界議題的教育訓練，也為後來許多非營利組織培養許多人才。這種長期的紮根工作，一時之間無法看到成果，但可以改變社會的風氣，也影響了幾個世代的青年思考。

最後，建議行政單位在推動企業以自動自發精神，發起企業志工的同時，更需要以向下紮根的方式，為社會建立一個志願服務的風氣，如由行政單位就先號召自己的員工，如美國就先由聯邦政府的員工先做起，訂定聯邦政府員工志願服務的獎勵措施，彈性從事志願服務，以政府部門為一個企業單位，動員政府員工，展開另一種類型的企業志工活動。由於政府資源龐大，人力資源眾多，可以達到的工作效果更為龐大。如此的作法，對社會是一個很大的宣示作用，對企業也有鼓勵的效果，對合作的社會團體更是無窮的資源，對台灣已起步但還未有效成型的企業志工，將更有一個積極有效的推手。這些充滿創意的可行規劃方式，值得國行政單位在規劃社會政策時，作更長遠多元的思考。



## 中文參考資料

江明修，王俊元 (2002)。「台灣企業公共服務功能」。發表於 2002 年 5 月 < 第二世公共政策與管理國際研討會 > 由哈佛大學、雪城大學及北京清華大學主辦。

曾華源，曾騰光 (2001)。行政院內政部：我國志願服務潛在問題與應有的走向：兼論新通過之志願服務法。 *社區發展季刊*，九十年三月。頁 6-18。

劉淑喜 (2001)。 推展志願服務業務概況與未來之展望。行政院內政部： *社區發展季刊*，九十年三月，頁 206-210。

馬慧書，施教裕 (1998)。志願服務工作者參與類型之初探：以埔里五個團體的志工為例。 *社會政策與社會工作學刊*。2(1)，頁 157-191。

官有垣 (2000)。非營利組織在台灣的發展：兼論政府對財團法人基金會的法令規範。 *中國行政評論*。10 (1)，頁 75-110。

郭靜晃 (2001)。 香港志願服務現況與特色。 *社區發展季刊* 93，頁 282-288。

潘淑滿 (2003)。 *質性研究 - 理論與應用*。台北：心理出版社。

陳武雄 (2001)。志願服務法之剖析。 *社區發展季刊*。93,3,頁 19-27。

高熏芳、林盈助、王向葵譯 (2001)。*質化研究設計：一種互動取向的方法*。台北：心理出版社。

內政部 (2004)。「國民參與志願服務情形及看法調查結果摘要分析」。台北：行政院內政部。

孫健忠 (1990)。「民間參與社會福利的理念與方式」。載於內政部社會司編，*志願服務論見彙編*。台北：行政院內政部。

張英陣 (2003)。「世界各主要國家志願服務推展現況與策略之研究」。 *行政*

院，內政部委託報告，台北：行政院內政部」。

張英陣 (2001)。「非營利組織與企業組織合作募款模式之探討 - 以民間福利服務輸送型組織為例」。《東吳社會工作學報》，7，頁 1-36。

張英陣 (1999)。「企業與非營利組織的夥伴關係」。《社區發展季刊》，85, 3, 頁 62-71。

謝雨生 (1991)。「勞動人口結構變遷對人力運用的影響」。《人口學刊》。台北：台灣大學人口研究中心。

呂寶靜等 (2003)。*社會工作與台灣社會*。台北：巨流出版。

呂朝賢 (2002)。「對我國志願服務法的若干反思與建議」。《台灣大學社會工作學刊》，7, 頁 203-241。

蔡漢賢 (2001)。「對聯合國推行 2001 年國際志願服務年建議的回應」，《社區發展季刊》，93,3, 頁 76-105。

劉香梅 (1997)。「推展志願服務的困境與展望」。《社區發展季刊》，78,6, 頁 73-77。

#### 英文參考資料

Boateng, J.V. (2003). "Enhancing Business-Community Relations: Corporate Responsibility Movement Case Study". [www.new-academy.ac.uk](http://www.new-academy.ac.uk)

Bretcher, J. (2000). *Globalization from Below*. US: South End Press.

Cook, C. (2004). "Reach Out to Youth-Their Way", E-volunteerism, <http://e-volunteerism.com/quarterly/04apr/-cook.html>

Cihlar, C. (2004). *The State of Knowledge Surrounding Employee Volunteering in the United States*. Washington D. C., US : Points of Light Foundation.

Garain, W. (2002). "Corporate Volunteering: An Extension of corporate

Citizenship or Strategic Escape from Corporate Giving?”, Presented on ISTR Fifth International Conference, Cape Town, South Africa, July 7-10, 2002.

Govaart, M. (2001). Volunteering Worldwide. Netherlands: Krips.

Hall, M. (1998). Caring Canadians, Involved Canadians: Highlights from the 1997 National Survey on Giving, Volunteering and Participating. Canada, Ottawa: Ministry of Industry.

Home Office, UK (2002). Next Steps on volunteering and Giving in the UK: A Discussion Document. London, UK: HM Treasury

James, E. (1989). The Nonprofit Sector in International Perspective: Studies in Comparative Culture and Policy. New York: Oxford University Press.

Lewis, D. (1999). International Perspectives on voluntary Action: Reshaping the Third Sector. Eathscan Press.

Niyonzima, J. (2003). South Africa National Research: Enhancing Business-community Relations- the role of volunteers in promoting global corporate citizenship. Johannesburg, South Africa: New Academy of Business.

”Observations from the Volunteering FRONT LINE? June 2004 Vol.1, No.2”  
Points of Light Foundation.

Point of Lights Foundation (2004). Observation from the Volunteering Front Line. Washington D.C. : Point of Lights Foudnation.

Rimmerman, C. (1997). The New Citizenship: Unconventional Politics, Activism and Service. Boulder, US: Westview Press.

Salamon, L. & W. Sokolowski (2001). Volunteering in Cross-National Perspective: Evidence from 24 Countries. Working Papers of the Johns Hopkins, Comparative Nonprofit Sector Project. Baltimore, MD, USA: The Johns Hopkins University, Institute for Policy Studies.

Salamon, L. & Anheier, H. (1997). The Third World's Third Sector in Comparative Perspective. Working Papers of the Johns Hopkins, Comparative Nonprofit Sector Project. Baltimore, MD, USA: The Johns Hopkins University, Institute for Policy Studies.

Salamon, L. Sokolowski, S. & List, R. (2003). Global Civil Society: An Overview. Baltimore, MD, USA: The Johns Hopkins University, Institute for Policy Studies.

Seel, K. (1995). Managing Corporate and employee volunteer programs. In T. D. Connors (Ed.), The volunteer management handbook. New York: John Wiley & Sons.

## 參考資料與網站

- 英國

英國政策法源？志工/企業志工的重要文獻 ”英國志願服務與捐獻的展望”

[www.hm-treasury.gov.uk/mediastore/otherfiles/next\\_ste\[s\\_volandgiv02.pdf](http://www.hm-treasury.gov.uk/mediastore/otherfiles/next_ste[s_volandgiv02.pdf)

The Corporate Challenge-財政部部長宣佈企業志工的新聞報導

[http://www.bitc.org.uk/news/news\\_directory/corpchallenge.html](http://www.bitc.org.uk/news/news_directory/corpchallenge.html)

Cares 計劃

[www.bitc.org.uk?programmes/programmes\\_directory/cares/index.html](http://www.bitc.org.uk?programmes/programmes_directory/cares/index.html)

Home Office 政府部門網站

[www.homeoffice.gov.uk](http://www.homeoffice.gov.uk)

內政鼓勵企業志工計劃背景描述

[www.homeoffice.gov.uk/comrace/active/volunteering/companies.html](http://www.homeoffice.gov.uk/comrace/active/volunteering/companies.html)

英國財政部

[www.hm-treasury.gov.uk](http://www.hm-treasury.gov.uk)

財政部預算支出：捐獻與稅制

[www.hm-treasury.gov.uk/spending\\_review/spend\\_ccr/spend\\_ccr\\_voluntary/spend\\_ccr\\_corpchall.cfm](http://www.hm-treasury.gov.uk/spending_review/spend_ccr/spend_ccr_voluntary/spend_ccr_corpchall.cfm)

英國商會

[www.bitc.org.uk/index.html](http://www.bitc.org.uk/index.html)

英國與日本比較

[www.jcie.or.jp/civilnet/comparison.html](http://www.jcie.or.jp/civilnet/comparison.html)

英國企業志工：( BT ) 英國電信

<http://www.btvolunteers.org/background/home.asp>

<http://www.btvolunteers.org/activities/activity1.asp>

- 澳洲

澳洲政策法源

<http://www.partnerships.gov.au/>

澳洲公司與捐贈相關法

[http://www.partnership.zip.com.au/pdf/freehills\\_philanthropy\\_paper.pdf](http://www.partnership.zip.com.au/pdf/freehills_philanthropy_paper.pdf)

澳洲企業澳洲企業相關政策與活動

<http://www.ozypm.com/resourcebank/resourcebank.htm>

澳洲企業公共事務研究中心之重要報告：企業的社區參與

<http://www.partnership.zip.com.au/pdf/ccipart1.pdf>

澳洲企業澳洲企業：( Westpac ) 西太平洋銀行  
銀行歷史

[www.partnership.zip.com.au/awards.awards.shtml](http://www.partnership.zip.com.au/awards.awards.shtml)

西太平洋銀行獎勵措施

[www.westpac.com/au/internet/publish/nsf/Content/WIWC+Staff+volunteering](http://www.westpac.com/au/internet/publish/nsf/Content/WIWC+Staff+volunteering)

西太平洋銀行企業志工重要報告”Because”

[www.westpac.com/au/internet/publish/nsf/Content/WIWC+Beacae](http://www.westpac.com/au/internet/publish/nsf/Content/WIWC+Beacae)

澳洲企業公共事務中心研究報告

<http://www.partnership.zip.com.au/pdf/ccipart1.pdf>

- 美國

小布希總統政策簡介

[http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2002/02\\_11\\_26USA\\_usa.pdf](http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2002/02_11_26USA_usa.pdf)

公民服務法

[http://www.compact.org/national/CNS\\_Summary.pdf](http://www.compact.org/national/CNS_Summary.pdf)

[http://www.nationalservice.org/pdf/funding\\_initiatives/summaryHR4854.pdf](http://www.nationalservice.org/pdf/funding_initiatives/summaryHR4854.pdf)

美國商務部

<http://www.commerce.gov/>

美國退役軍人協會

<http://www1.va.gov/volunteer/page.cfm?pg=5>

美國和平工作團

<http://www.usafreedomcorps.gov/>

政府員工獎勵措施

<http://www.opm.gov/oca/compmemo/1998/CPM98-V2.HTM>

國家和社區服務協會

<http://www.nationalservice.org/about/principles/background.html>

光明基金會

<http://www.pointsoflight.org/>

[http://www.pointsoflight.org/downloads/pdf/POLF\\_strategic\\_plan.pdf](http://www.pointsoflight.org/downloads/pdf/POLF_strategic_plan.pdf)

<http://www.pointsoflight.org/resources/research/> ( 年度研究報告 )

企業強化美國年度報告

<http://www.bsanetwork.com/news/BSAAnnualReport.pdf>

美國企業個案: (UPS) 聯合包裹服務公司

<http://www.pressroom.ups.com/mediakits/socialresponsibility/foundation/>

<http://www.community.ups.com/foundation/sect0.html>

<http://www.community.ups.com/foundation/letter.html>

- 南非

南非政策：聯合國南非調查報告

[http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2003/031201\\_EBCR\\_ZAF\\_safrica\\_report1.pdf](http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2003/031201_EBCR_ZAF_safrica_report1.pdf)(P1-17)

[http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2003/031201\\_EBCR\\_ZAF\\_safrica\\_report-2.pdf](http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2003/031201_EBCR_ZAF_safrica_report-2.pdf) ( P18-46 )

[http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2003/031201\\_EBCR\\_ZAF\\_safrica\\_report3.pdf](http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/pdf/2003/031201_EBCR_ZAF_safrica_report3.pdf)(P47-62)

公司法(金氏委員會2002年報告)

[http://www.ecgi.de/codes/country\\_documents/south\\_africa/executive\\_summary.pdf](http://www.ecgi.de/codes/country_documents/south_africa/executive_summary.pdf)

國家再造與發展計畫

<http://www.polity.org.za/html/govdocs/rdp/rdp.html>

南非企業志工：(Afrox)非洲氧氣股份有限公司

Afrox)非洲氧氣股份有限公司

企業母公司之簡介

<http://www.boc.com/>

Afrox)非洲氧氣股份有限公司之簡介

<http://afrox.co.za/>

企業健康事業集團之社會參與

[http://www.afroxhealthcare.co.za/about\\_us/overview.html](http://www.afroxhealthcare.co.za/about_us/overview.html)

企業之社會參與

[http://www.afrox.co.za/templ-files/afroxyearbook/2003\\_YB\\_CSI.pdf](http://www.afrox.co.za/templ-files/afroxyearbook/2003_YB_CSI.pdf)

聯合國之調查報告

<http://afrox.co.za/templ-files/newsfilesupload/UN%20Case%20Study.pdf>

- 南韓

南韓政策：

Volunteer 21 與 聯合國 2002 年度調查報告

“Volunteering & Giving in Korea 2002”

推展志工/企業志工之重要機構:“Volunteer21”組織

<http://www.volunteer21.org/english/whatwedo.asp>

韓國志工推展現況之報導

[http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/html/2001/01\\_01\\_99KOR\\_trends.htm](http://www.worldvolunteerweb.org/dynamic/infobase/html/2001/01_01_99KOR_trends.htm)

南韓慈善事業現況之報導

<http://www.mallenbaker.net/csr/nl/67.html - anchor1155>

亞洲公益網之研究報告

<http://www.asianphilanthropy.org/appc/papers/Korea.pdf>

南韓企業個案: (Samsung)三星集團

<http://www.samsung.com/AboutSAMSUNG/SocialCommitment/SocialResponsibilities/volunteer.htm>

三星企業志工相關網站

<http://www.samsung.com/AboutSAMSUNG/SAMUNGGROUP/SocialResponsibilities/CommunityActivities/index.htm>

<http://www.samsung.com/AboutSAMSUNG/ELECTRONICSGLOBAL/SocialCommitment/Greport/SocialContributions/index.htm>

1998 年三星獲 Points of Light 企業志工優良表現獎及相關報導

<http://www.pointsoflight.org/awards/workplace/CorpWinnerDetails.cfm?ID=36>



# 行政院青年輔導委員會 青年人力研究報告 目錄

## 青年人力研究報告

1. 我國高級中學中途離校學生現況之調查分析(66.9.)
2. 大專農科畢業青年出路調查研究(67.9.)
3. 建立新制學徒訓練制度專題研究(67.10.)
4. 役畢高中高職畢業青年升學就業狀況調查分析(68.3.)
5. 我國行政機構及公營事業單位近四年專科以上人才晉用實況調查分析(68.6.)
6. 我國大專研究所畢業生就業狀況調查分析(68.5.)
7. 我國公營事業單位研究發展與科技人員管理情況調查報告(68.6.)
8. 低收入家庭青年就業問題研究(68.6.)
9. 青輔會職業訓練結業青年就業狀況追蹤(68.6.)
10. 創業青年營運問題之研究(68.6.)
11. 機械類技術人力供需研究(68.6.)
12. 回國學人及留學生服務狀況之調查分析(68.6.)
13. 我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(69.3.)
14. 旅外人才專長檔案建檔及運用辦法之研究(69.11.)
15. 我國工業技術及工業職業教育體系所培育人力就業問題之研究(69.11.)
16. 我國機械工程設計人才供需研究(70.1.)
17. 二十年來我國留學教育之研究(70.3.)
18. 役畢未升學未就業高中高職畢業青年升學就業意願調查研究(70.9.)
19. 旅外人才資料之建檔及應用設計(70.10.)
20. 我國大學及研究所工程系組學生進修及就業意願調查研究(71.2.)
21. 我國電機電子工業技術研究與設計人才供需之研究(71.9.)
22. 我國工業專科學校就業輔導現況及改進途徑之研究(71.11.)
23. 青輔會業務電腦化規劃與人員儲訓(71.11.)
24. 我國各級家政學校畢業生就業問題之研究(71.12.)
25. 國中及高中職人力供需及運用之研究(71.12.)
26. 當前大專畢業人力運用之調查研究現況、問題及對策(72.4.)
27. 大專院校及研究所畢業女青年就業狀況之研究(72.3.)
28. 六十八與六十九年役畢及免役專上畢業青年去向比較分析(72.3.)
29. 七十年我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(72.3.)
30. 青輔會所辦主要職業訓練成效之研究分析(72.9.)
31. 農村青年職業興趣、工作價值與職業選擇之關係研究(72.11.)
32. 七十一年我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(73.1.)
33. 國中未升學畢業生去向之調查(73.4.)

34. 我國大學研究所畢業生就業狀況調查分析(73.8.)
35. 工廠青年職業興趣、工作態度與職業選擇之關係研究(73.9.)
36. 回國學人及留學生服務狀況之研究分析(73.9.)
37. 我國博士養成教育、服務狀況與輔導策略之調查研究(73.9.)
38. 我國大專青年就業輔導工作調查研究(73.9.)
39. 高職及專科以上學校職業輔導人員現況之研究(73.10.)
40. 工商界對目前工商職校畢業生運用狀況之研究(73.11.)
41. 服刑期滿青少年職業需求及輔導狀況之研究(74.1.)
42. 台北市未升學未就業青少年生活狀況及需要調查研究(74.3.)
43. 國民中學實施職業輔導及追蹤輔導之研究分析(74.6.)
44. 國中畢業生職業流動與工作環境及工作興趣關聯性之研究(74.11.)
45. 青年就業問題之國際比較(74.11.)
46. 國中畢業生職業輔導功能之評價研究(75.4.)
47. 七十二年我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(75.4.)
48. 七十二年與七十三年專科以上畢業生就業狀況調查報告(75.6.)
49. 大專畢業青年職業選擇職業適應與職業發展關聯性之研究(75.7.)
50. 台灣地區人口及經濟結構演變與青年就業之關係(75.9.)
51. 我國青年福利服務工作之綜合規劃研究(75.9.)
52. 在學女青年職業興趣與職業選擇之研究(75.9.)
53. 七十三年與七十四年專科以上畢業生就業狀況調查報告(76.6.)
54. 建立大專校院整體就業輔導資訊系統之研究(76.6.)
55. 我國青年休閒活動及其輔導之研究(76.8.)
56. 我國殘障青少年職業需求與輔導狀況之研究(76.8.)
57. 大專院校就業輔導現況與改進策略之研究(77.8.)
58. 農村青年人力資源運用、就業結構及改換工作意願之變遷研究(77.8.)
59. 加強輔導海外學人及留學生回國服務措施之研究(77.9.)
60. 七十五年大學與專科畢業青年就業情勢之比較研究(77.9.)

## 青年輔導研究報告

61. 青年失業與社會支持系統之相關研究(78.5.)
62. 大專生計輔導問題分析與改進途徑之研究(78.9.)
63. 七十六年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(78.10.)
64. 碩士以上人力運用狀況與發展之研究(78.10.)
65. 我國五百大民營企業需才狀況與研究發展之研究(78.12.)
66. 七十七年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(79.2.)
67. 當前我國社會青年福利服務需求之研究(79.5.)
68. 大專在學青年工作價值觀與工作環境需求之研究(79.6.)
69. 青少年生活適應與休閒活動規劃之研究(79.6.)

70. 社會變遷中青少年輔導工作角色及定位之研究(79.8.)
71. 青年輔導工作分工與整合研究(80.1.)
72. 七十七年畢業及退伍大專青年就業狀況追蹤研究(80.1.)
73. 我國社會福利服務業現況與發展之研究(80.6.)
74. 大專院校學生參與社會服務之研究(80.6.)
75. 台北地區都市山胞青年生活狀況與就業需求之研究(80.6.)
76. 七十八年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(80.8.)
77. 各國青年福利措施之比較研究(80.8.)
78. 公私立大學畢業生所得與就業之比較研究 - 兼論政府對公私立大學教育投資效率(80.9.)
79. 我國大學院校學生自治組織現況與發展之研究(80.10.)
80. 我國青年工作策進之研究 - - 從各國青年工作中借鏡(80.10.)
81. 青年就業市場的趨勢分析(81.6.)
82. 女性就業市場之變化研究(81.6.)
83. 大學生工讀之研究(81.7.)
84. 七十九年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(81.7.)
85. 大專青年求職關鍵資訊與求才管道之研究(81.7.)
86. 青年輔導工作法制化之研究(82.2.)
87. 八十年度大專學生社會服務對象意見之調查研究(82.2.)
88. 參照美國志工服務經驗以規劃我國社會服務方案之研究(82.3.)
89. 大專院校就業輔導單位輔導績效評估(82.3.)
90. 當前中共青年工作之研究(82.3.)
91. 八十年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(82.6.)
92. 青年休閒活動現況及其阻礙因素之研究(82.8.)
93. 青年勞工工作價值觀與組織向心力之研究(82.12.)
94. 青年人力流動之研究(82.12.)
95. 「兵役替代役」社會役之研究(82.12.)
96. 八十一年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(83.1.)
97. 大專山地青年生活調適之研究(83.1.)
98. 心理衡鑑在青少年犯罪的運用及其探討(83.2.)
99. 影響青年創業成功因素之研究(84.3.)
100. 八十二年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(84.3.)
101. 台灣地區高級人力需求預測之研究(84.3.)
102. 大專畢業青年第二專長補充訓練成效之評估(84.3.)
103. 國內外碩士以人才就業狀況之比較分析(84.3.)
104. 八十三年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(84.11.)
105. 我國台灣地區女性少年犯罪相關因素及其防制對策之研究(85.3.)

106. 兒童少年觸法成因及處遇方式之比較研究 (85.5.)
  107. 青年職業訓練中心加強對大專青年專技訓練之研究 (85.5.)
  108. 青年創業輔導社會效益與經濟效益之評估研究 (85.6)
  109. 我國青少年犯罪研究之整合分析 (85.6)
  110. 八十四年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告 (85.12.)
  111. 台灣地區青年時間配置之研究 (86.1)
  112. 少年偏差行為早年預測之研究 (第一年研究報告) (86.4)
  113. 青少年休閒價值觀之研究 (86.6)
  114. 少年出入不宜進入場所問題之探討及防範策略 (86.6)
  115. 少年偏差行為早年預測之研究 (第二年研究報告) (87.4)
  116. 青少年被害問題調查研究 (87.12)
  117. 少年偏差行為早年預測之研究 (總結報告) (88.5)
  118. 八十五年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告 (88.6)
  119. 八十七年專科以上學校畢業青年就業狀況、工作轉換與工作經驗調查 (89.5)
  120. 青少年從事特種行業影響因素及防制對策之研究 (89.5)
  121. 少年暴力犯罪相關因素之研究 - 家庭結構、動力與社會學習觀點以論 (89.9)
  122. 運用電腦網路強化青輔會求才求職服務工作之研究 (89.10)
  123. 青少年自傷行為分析及其因應對策 (90.3)
  124. 設置地方志工中心可行性之研究 (90.3)
  125. 青年成功創業管理技能之分析 (90.3)
  126. 中途離校青少年現況分析研究 (90.4)
  127. 在學青少年使用網路行為分析及輔導策略之研究 (90.4)
  128. 休閒活動對在學青少年行為之影響及輔導策略之研究 (90.4)
  129. 少年後期生活風格之研究—以高中職階段學生為例 (90.4)
  130. 八十八年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告 (90.5)
  131. 外在環境變動對青年創業之影響 (91.12)
  132. 外國公部門及非營利組織有關婦女創業與微型企業之輔導制度與作法之研究 (92.3)
  133. 九十一年國內青年參與志願服務現況調查 (92.4)
  134. 我國推動知識經濟下婦女創業機會及輔導政策之研究 (92.12)
  135. 非營利組織認證指標之研究 (93.3)
  136. 臺灣地區女性企業營運狀況暨相關特質之統計研究 (94.4)
  137. 九十三年國內青年參與志願服務及服務學習現況調查 (94.6)
- 註： 表示已無存書

## 青少年調查系列

### 八十六年

1. 青少年對毒品看法之研究 (86.6)
2. 青年對志願服務之看法 (86.11)
3. 青年的生活價值觀 (87.1)

### 八十七年

1. 青年的困擾問題 (87.2)
2. 青年對政府青年服務工作之看法 (87.9)
3. 青年對本土、大陸及國際之看法 (87.9)
4. 二十一世紀青年生涯新藍圖 (87.9)
5. 二十一世紀青年生活新主張 (87.9)
6. 暑期青少年休閒活動營隊之成效調查 以行政院青年輔導委員會  
86年補助辦理之暑期活動營隊為例 (87.12)

## 青年輔導實務報告

1. 以體驗學習為基礎建構青少年休閒系統 - 以 Project Adventure 為例  
(90.3.)
2. 社區化生涯輔導方案參與調查研究 (90.4)
3. 知識經濟帶動下創業模式之變革 (90.10)
4. 東區青年志工中心運作模式 (90.10)
5. 週休二日青少年休閒狀況與態度調查 (90.11)
6. 非營利組織推展休閒活動的成功案例分析：以新港文教基金例 (91.4)
7. 九十年非營利組織暑期青少年休閒活動方案成果評估研究 (91.4)
8. 中等學校推動青年參與社區兩性平等服務方案 (91.12)
9. 台灣地區婦女創業動機與需求 (91.12)
10. 生涯輔導人員課程設計後續研究 (92.4)

註： 表示已無存書

企業志工發展趨勢研究：各國政策比較及國內、外企業志工個案探討 / 邱貴玲研究主持。 -

- 臺北市：青輔會，民 94

面；公分。-- (青年輔導研究報告；138)

參考書目：面

ISBN 986-00-1597-X (平裝)

1.志願服務

547.16

94012299

138 企業志工發展趨勢研究 -

各國政策比較及國內、外企業志工個案探討

出版者：行政院青年輔導委員會

地址：台北市徐州路 5 號 14 樓

網址：[www.nyc.gov.tw](http://www.nyc.gov.tw)

編印者：行政院青年輔導委員會第四處

電話：02-23566302

經銷者：

三民書局

台北市重慶南路一段 62 號

02-23617511

五南文化廣場

台中市中山路 2 號

04-2260330

新進圖書廣場

彰化市光復路 177 號

04-7252792

青年書局

高雄市青年一路 141 號

07-3324910

國家書坊台視總店

<http://www.govbook.com.tw/>

出版日期：中華民國 94 年 6 月

定價：新台幣壹佰貳拾元正

G P N : 1009401962

ISBN : 986-00-1597-X