

## 社會企業的社會影響： 臺灣大誌雜誌的街友就業模式

黃健庭 · 官有垣

### 壹、前言

全球化的快速發展，各國政府除了必須解決財政困窘的問題外，更面臨地方企業受到關稅貿易鬆綁與金融海嘯的衝擊所造成的經濟不景氣。因此，各國政府逐漸重新檢視傳統以大量資金挹注企業達到地方發展均衡的思維，透過政策來鼓勵企業在追求利潤之外能夠重視社會價值的實踐，同時也輔導非營利組織採取更多營銷行為來達到財源自主，期望朝向社會企業之路前進。

我國政府爲了因應這股浪潮，在 2012 年頒佈的社會福利政策綱領，以「公平、包容與正義」三大原則作爲主軸，在公平原則中明確地指出政府應致力於創造非營利組織與社會企業發展的環境（社家署，2015）。經濟部緊接著於 2014 年核定「社會企業行動方案」並具體提出「調法規、建平臺、籌資金、倡育成」等四大目標，預期在 3 年內投入 1 億 6 千萬元成功輔導 100 間新創社會企業、協助

50 家社會企業參與國際論壇、完成 200 件社會企業輔導案例以及辦理 8 項以上的社會企業法規調整案件，極力營造出有利於社會企業創新、創業、成長和發展的生態環境（經濟部，2015）。在相關政策引導之下，臺灣各類型的社會企業如雨後春筍般成立，使得我國社會企業呈現出多元化的樣態。

由上述可知當前對於組織的傳統非營利/營利二分法已不敷使用，加上社會企業的定義尚未一致，使得社會大眾對於社會企業產生誤解或偏見。本研究欲透過大誌雜誌作爲案例，透過大誌雜誌的街友就業模式的探討以及其發揮的社會影響，期望能爲臺灣社會企業圖像的完備貢獻一份心力。除了相關的文獻收集與分析之外，本研究採用深度訪談法的方式蒐集 14 位受訪者，包含臺灣大誌雜誌主管 2 位、街友服務機構實務工作者 3 位以及 9 位分別位於臺北、臺中、高雄的銷售員。透過訪談資料描繪出大誌雜誌的就業模式，並試圖了解銷售員在就業提供、賦權、生活品

質改善以及社會融合等四個面向中的轉變。(註 1)

## 貳、工作整合型社會企業－臺灣大誌雜誌

### 一、社會企業的內涵

#### (一) 類型與特性

Alter (2007) 指出社會企業是一種混合 (hybrid) 的組織形式，根據動機、責

信予收入不同而有差異。從組織永續發展的角度來看，非營利組織的創立奠基於創造社會價值，但財務的永續發展必須要由外部或組織本身產生資金；而營利組織則是以經濟價值為考量，為了生存在市場中而持續奉獻社會。因此，這兩種混合型態具有雙重價值來創造策略以達到永續的平衡 (如圖 1)，由此可知社會企業的多元組織型態。

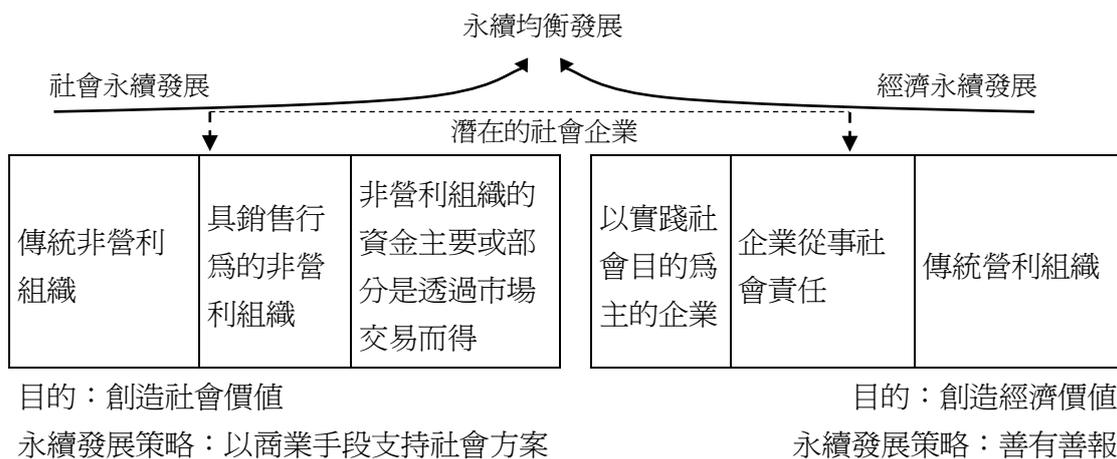


圖 1：永續發展策略圖

資料來源：轉引自 Ridley & Bull (2014)

官有垣 (2012) 從組織業務發展將社會企業區分為五種類型：(1)積極性就業促進型：以促進弱勢就業為主要焦點；(2)地方社區發展型：透過社區非營利組織，主要以社區經濟、生活環境、居民工作能力等為目標；(3)服務提供與產品銷售型：由非營利組織提供與組織宗旨具有

高度相關的付費服務或銷售產品；(4)公益創投的獨立企業：主要係以其獲利提供資金給非營利組織；(5)社會合作社：強調組織內部的利害關係人透過組織共同追求集體利益。其中，積極性就業促進型亦稱為工作整合型社會企業 (work integration social enterprise, WISE) 是運用最為

廣泛且數量最多的社會企業型態。WISE 主要目標在於提供弱勢群體就業與訓練的機會、提高經濟收入、擴大社會網絡、改善心理與社會福祉，且有助於扶貧和社會資本的建立 (Ho & Chan, 2010)。其成立的主要目的包含創造就業機會與相關的職業訓練，特別是針對近貧、弱勢與身心障礙等「邊緣性群體」(官有垣、王仕圖，2013)。這樣的過程中，重新建立社會弱勢(如身心障礙、街友、特殊境遇婦女等)的人際互動關係，強化社會網絡並提高社會事務的參與，達到社會融合的效果。

目前 WISE 是臺灣最為廣泛的社會企業類型，以非營利組織發展途徑大多以庇護工廠為主，如喜憨兒基金會的烘焙屋、餐廳等；亦有從營利組織發展出的 WISE，如大誌雜誌。張翠予(2011)認為，WISE 對政府來說是能夠解決弱勢失業問題並達到充分就業目標的重要夥伴。以「多元就業開發方案」為例，透過政府與民間團體形成夥伴關係以共同促進就業，並借助民間團體的創新性、在地性與發展性計畫，協助失業者獲得工作機會，不僅增加了失業者再就業能力，更緩解了弱勢族群失業所帶來的衝擊，因此奠定了 WISE 在臺灣的發展基礎(官有垣、王仕圖，2012)。

## (二) 社會企業的社會影響

劉子琦(2015)指出無論社會企業是由非營利組織或營利組織所演變而成，皆是以社會公益為主軸，結合經濟價值與管

理能量來推動整個模式的運作。Price (2009) 指出社會企業並不表示不能夠賺取利潤，而是必須將盈餘再投資於社會以創造更多的社會效益。而社會企業的社會價值包含了社會績效 (social performance) 與社會影響 (social impact)，亦即社會企業的利害關係人獲得關注別人的技能，進而形成維持與發展彼此的關係，例如發展社會企業的過程中使參與的弱勢族群重新找回人生目標與成就感(黃德舜，2014)。這個過程中，對弱勢團體在社會中所受到的影響永遠是社會企業最重要的議題 (Vanclay, 2003)。

關於社會企業社會影響的範疇，根據官有垣與王仕圖(2013)針對臺灣社會企業的三次調查結果顯示，臺灣的社會企業的社會影響層面包含「增加弱勢族群就業機會」、「增加服務對象日後進入競爭性職場的信心與能力」、「增加弱勢族群的所得收入」、「充實社企組織的自給自足能力」、「充權與一般性的公益」，以及對「社區發展」具有社會效應。官有垣、王仕圖(2013)以及陳錦棠、黎家偉(2013)進一步歸納出社會企業的四個具體社會影響面向，分別為：

### 1. 賦權 (empowerment)

著重在「增加服務對象日後進入競爭性質職場的信心與能力」。

### 2. 就業提供 (employment creation)

包含「增加弱勢族群就業機會」與「增加服務對象職場實習機會」。

### 3. 生活品質改善 (enhancement of quality of life)

主要在於「能提供服務對象更適切的服務」和「帶動社會價值的改變」。

#### 4. 社會融合 (exclusion prevention)

以「易於實踐組織的公益使命」為表現的方向。

綜合上述，社會企業的社會影響不僅只是單純提供弱勢群體的就業機會以改善其經濟收入，亦可透過社區環境再造或改善社區問題改善來提升居民的生活品質。此外，透過社會企業促進居民參與決策運作產生賦權之效，進一步達到促進社會融合，降低與防止社會排除。據此，為瞭解大誌雜誌所發揮的社會影響究竟為何，本文將採用賦權、就業提供、生活品質改善以及社會融合作為分析架構，透過大誌雜誌主管、大誌銷售員以及街友實務工作者的訪談描繪出大誌雜誌的社會企業圖像。

## 二、臺灣大誌雜誌與街友

大智文創志業有限公司於 2010 年 4 月在臺灣正式發行《The Big Issue Taiwan》(中文名：《大誌雜誌》)，仿效英國 The Big Issue (簡稱 TBI) 經營社會企業的成功經驗，雜誌以社會議題、時事與藝文內容為主，並透過專屬的販售通路來提供街友一個自營的就業機會。其組織宗旨為「把手舉起來，而不是把手伸出來」，期望透過就業機會的提供，協助街友重新取回生活自主權。大誌雜誌草創期以大臺北地區的為主要販售區域，於各大捷運系統設置販售點，並透過街頭販售員進行販售 (社企流，2014；大智文創，2015)。由此可知臺灣大誌雜誌主要以促

進街友就業為主，藉由這些就業機會使街友獲得經濟收入以及增加街友與社會的連結並重新建立人際網絡，最後協助街友能夠重新掌握生活的自主權，係一典型的工作整合型社會企業。

大誌雜誌創辦人李取中認為社會企業必須在成立之初具備明確、欲長期關注的社會議題，或是透過這樣的組織去達成協助某些族群的目的，而社會企業的運作並非所謂的「社會公益」而是「社會參與」(李取中，2015)。因此，大誌雜誌的主要目標有二，除了提供就業機會給予有工作需求的弱勢群體，並期望透過社會媒體的力量發揮社會影響力，帶給讀者更多的思考以及激發讀者對於社會議題的關注 (訪談 A，2016/07/29)。

大誌雜誌初始資本額約為 50 萬元 (經濟部商業司，2016)，最近三年逐漸達到組織財務損益平衡，截至 2015 年為止年度營收約為 1,500 萬元左右 (訪談 A，2016/07/29)。目前以月刊的方式發行，截至 2017 年 7 月已發行了 88 期。每月平均發行量約 3~4 萬本。而穩定的雜誌銷售員總數約為 100 位，整體銷售員平均年齡為 55 歲，最年輕為 20 歲，最年長者為 80 歲。主管 B 進一步說明所謂穩定是指銷售員能夠每個月出現，不論次數多寡，因為每位服務對象的金錢需求並不同，只要銷售員願意持續從事這份工作，都可視為是一種穩定的就業 (訪談 B，2016/05/19)。對此，主管 A 表示：

我們沒有說要設定好要多少人，因為工作意願在對方身上，其實我們很難

去強迫人家，你沒有工作你要不要來賣雜誌？因為那畢竟不是我們主要的目的，而是說他有工作意願、有工作需求，但現階段很難去取得工作機會，所以這部分是由需求端發起，而不是站在公司發展去想說我一定得要去拓展這樣（訪談 A，2016/07/29）。

由此可知，不同於傳統公司，大誌雜誌主要是為了滿足街友與其他弱勢群體的工作需求，因此對於組織來說積極的規模擴張並非首要。

關於大誌雜誌的運作模式，首先大誌雜誌透過定期舉辦說明會的方式招募銷售員，藉由說明會來讓街友了解如何成為銷售員來賺取收入，並提供街友一個自立自營的機會。說明會的舉辦主要由街友服務組織協助提供場地，如臺北萬華社福中心、人安基金會、恩友愛心協會與燈塔教會等。在組織運作的部分，街友或其他弱勢對象在成為大誌雜誌銷售員前必須同意並遵守相關的規範，例如販售時不可抽菸、喝酒等，並且以「定點販售」的方式清楚劃分每位銷售員的固定銷售點。大誌雜誌定期於各街友服務組織舉辦說明會招募銷售員，例如臺北市萬華社福中心、人安基金會、恩友協會、燈塔教會等，這些單位無償提供場地協助說明會的進行，並將銷售員招募訊息透過街友實務工作者傳達給有工作意願的街友。有工作意願的街友在通過為期三天的街頭實習販售，實習期間配發完整裝備（帽子、背心與實習證）以及 10 本免費雜誌，當銷售員成功將雜誌全數售出後即可獲得 1,000 元。成

為正式銷售員後，便可自行斟酌銷售與財務狀況來決定雜誌批售數量並到指定販售點進行販售賺取收入，逐漸改變自己的生活步調，重新掌握人生的主導權。

有關大誌雜誌與其他街友組織的互動方面，街友服務組織將有工作意願的服務對象介紹至大誌雜誌，簡單來說，街友服務組織是資源轉介者的角色。街友服務組織的社工 E 認為：「銷售員的福利服務仍是由我們這邊來進行，因為這對街友來說單純是一個工作機會。」（訪談 E，2016/05/18）也就是說，街友具有雙重角色，一方面是大誌雜誌的銷售員，一方面也是街友服務組織的服務對象。因此，街友服務組織與大誌雜誌的合作關係相當微妙，在合作前就必須釐清彼此的分工，社工 C 談到：「因為我們也希望避嫌，不要讓個案認為是我們跟雜誌社合作來提供就業機會，然後我們從中收取一些佣金，我們也不希望造成個案的誤解。」（訪談 C，2016/04/25）顯示出這樣的劃分方式是為了避免個案在接受服務的過程中混淆，並維持已建立的專業服務關係。

在個案成為販售員的初期，街友服務組織也成為了生活支持的後盾，讓個案能夠安穩地從事工作。由此可知，整個就業服務的輸送過程是由兩個不同領域的團體進行協調合作，社工 D 認為這樣的合作模式對於雙方都是有利的，因為大誌雜誌可以專注在雜誌的編輯與行銷，而街友服務組織則可以發揮所長來提供各種社會服務，但若兩者沒有清楚劃分服務提供範圍，很容易因為專業背景的不同，對於服

務提供的認知產生衝突，因此，這種合作方式反而能為街友帶來更大的效益（訪談 D，2016/05/27）。

## 參、大誌雜誌的社會影響

關於大誌雜誌的社會影響，主要可分為經濟面影響與社會面影響，其中社會面影響的內容又以就業提供、生活品質改善、賦權與社會融合等四個面向來進行分析討論。

### 一、就業提供

#### （一）弱勢族群工作機會增加

目前大誌雜誌穩定銷售員總數約 100 位，每年招募約 30 至 40 名銷售員，主管 B 表示由於每個銷售員的收入需求不同，形成各個銷售員銷售情形不一的情況，因此所謂穩定銷售員係指無論銷售次數與銷售時間，只要每月都有持續雜誌銷售雜誌，都視為穩定就業狀態（訪談 B，2016/05/19）。近年來大誌雜誌的銷售員組成結構正逐漸轉變，從原本的街友拓展到社會各個弱勢族群（如身心障礙者、單親家庭、低收入戶、中高齡失業），顯示出大誌雜誌對於有就業意願的弱勢族群保持著開放的態度。儘管銷售員的組成越來越多元，但篩選機制卻相對寬鬆，因此對於弱勢族群來說是具有可及性的一項就業服務。

從進入途徑來說，主要可以分為正式管道（社會局、街友服務組織）與非正式

管道（教會、朋友）。在正式管道的部分，社會局在接獲警察局的街友通報後，能夠接觸到更多的街友來進行列冊管理，這些街友可能是不常或是不使用街友服務組織的，也就是說他們並非都是街友服務組織的服務對象，因此難以獲得這樣的就業資訊（訪談 H，2016/04/09）。而透過街友服務組織提供服務的過程，同時將大誌雜誌工作訊息傳遞給街友，再將有工作意願的街友介紹至大誌雜誌；非正式管道的部分，臺灣的教會資源相當豐沛例如救世軍、活水泉、燈塔、恩友等教會成立的組織協助了許多街友能夠獲得一些資源，像是餐食的提供或者以工代賑的機會。多數街友在教會力量的支持與鼓勵下重拾工作意願。顯示出大誌雜誌在街友服務輸送中具備可近性，無論正式或非正式管道，街友都能充分獲得相關的就業訊息，並透過社工或教會的鼓勵，重新回到工作中。

#### （二）工作穩定性提高

有別於傳統的現金給付，大誌雜誌以販售雜誌定價的一半作為給付，讓銷售員在付出勞力後逐漸累積一筆資金形成資產累積的效果，加上大誌雜誌的就業門檻不高，使得銷售員能夠重新培養工作態度。而促使銷售員願意持續待在大誌雜誌的主要原因是工作時間的自由性，銷售員 N 談到：「在這裡不需要被主管刁難，你喜歡賣就賣，販售時間我可以自己決定。」

（訪談 N，2015/05/20）大誌雜誌的銷售時間分為早上、中午、下午以及下班等四個時段，銷售員能夠自行決定銷售的時段

再回報給大誌進行彙整。亦即銷售員可以對自己的工作時間進行安排，不受到大誌雜誌的約束。銷售員 H 認為這樣的工作型態相當符合街友的工作期待，因為不想受到太多的管制，亦即，大誌雜誌與銷售員呈現出一種平等互惠的關係（訪談 H，2016/04/09）。由此可知，大誌雜誌提供了銷售員相當多的自主權，儘管大誌雜誌並不強制銷售員工作的時數或天數，但大部分的銷售員為了賺取更多的收入，往往會將銷售時間安排的相當緊湊，無形中也慢慢養成銷售員的工作態度，進一步達到工作的穩定性。由此顯示，大誌雜誌不但扮演中繼角色提供街友重新進入勞動市場的機會，也讓街友能夠重新調整心情與適應工作環境，藉以提升街友成功就業的比例。

### （三）生活需求獲得滿足

由於許多中高齡的銷售員的身體條件較難負荷體力工或臨時工，因此會轉往體力負荷較輕的工作，換言之，工作收入必然相對下降，因此對於這些銷售員來說，能夠三餐溫飽並且逐漸獲得穩定的生活是更為迫切的，至少他們重新取回生活的經濟主導權。銷售員能夠透過大誌雜誌所賺取的工作收入來滿足生活所需，除了基本生活必需品外，煙、酒等個人需求也能夠滿足。換言之，當街友開始有了經濟收入後，可以避免使用不正當的行為（如偷竊）來獲得自身的需求滿足。（訪談 C，2016/04/25）。

## 二、生活品質改善

### （一）經濟收入提升

大誌雜誌為銷售員帶來最顯著的影響為經濟收入的提升，大部分的銷售員因年齡與身體狀況而缺乏工作機會，使得經濟收入不穩定或收入水準偏低，成為了街友無法改變生活現況的因素之一。大誌雜誌主管 A 談到，如果這份銷售雜誌工作無法帶給街友任何幫助，這些銷售員也不會持續留在這裡，無論這份工作帶來的效益到達什麼程度，至少銷售員能夠獲得基本的經濟支持（訪談 A，2016/07/29）。亦即，街友選擇繼續留在大誌雜誌成為銷售員，意味著大誌雜誌提供給街友銷售員一定的收入水平。

關於收入是否足以維持生活所需，銷售員 I 認為：「就是能夠勉強生活，但你必須很勤勞的賣...這份工作比較自由又沒有限制，像我這樣的人連清潔公司都不要！賣雜誌至少可以補貼一下。」（訪談 I，2016/05/04），而銷售員 J 則表示：「如果銷售穩定的話，生活就跟一般人的生活一樣。」（訪談 J，2016/05/04）由此可知銷售員願意付出多少時間進行銷售也是影響銷售員收入多寡的因素之一，然而實際上大誌雜誌本身具有銷售週期，通常銷售機會集中在每月的月初到月中，因此銷售員必須在這段期間銷售一定數量的雜誌才能獲得足以維持生活支出的收入水準。

### （二）減少社福資源的使用

對於大誌雜誌的銷售員而言，經濟改善是脫離街頭的第一步，接著就是解決居住問題，當這兩個問題充分獲得改善後，其他問題就很容易隨之改變（訪談 E，2015/05/18）。透過大誌雜誌這份工作，至少街友不用持續仰賴慈善單位所提供的資源（訪談 C，2016/04/25）。街友組織社工 E 指出，大部分的個案都能達到自給自足，換句話說他們減少了對於社會福利資源的使用如領餐、經濟補助或急難救助等（訪談 E，2015/05/18）。顯示出街友對於社會資源的使用，特別是經濟扶助的部分，能夠獲得顯著地改善。其中在就醫需求的部分，以往大部分街友因為無法負擔健保費用使得健保身分被迫中斷，在沒有健康保險的情況下，街友往往為了鉅額醫療費用而不願意就醫。現行主要的作法是以「第五類保險人」將街友納入保障，再透過街友服務組織來提供列冊街友獲得足夠的醫療資源（臺北市社會局，2002）。從實務工作者的角度可以看到，當街友開始獲得經濟收入後就逐漸累積面對社會壓力的能力，當然並非完全不再需要社會資源，畢竟他們仍處於社會上相對弱勢，但至少在需求面上能夠降低，減少對於社會資源的依賴。

### （三）飲食方面

收入穩定後最顯著的生活改善是三餐能夠自理，不再需要天天到街友服務組織領取餐食，銷售員能夠自行選擇想要吃或需要的東西，銷售員 M 談到：「當初是因為沒有這份工作，如今有了這份工作就不

需要再去了，不然以前我真的是每天去報到。」（訪談 M，2016/05/20）由於街友服務組織所提供的餐食較為單一，且份量有限，銷售員較難依照自己的喜好來選取適合且適當的份量來滿足飲食需求。再者，銷售員 L 認為大誌雜誌這份工作相當自由且可以馬上領到薪水，想要吃什麼就吃什麼，沒有人會管你應該要怎麼做（L，2016/05/19）。顯示出大誌雜誌不僅工作內容較為自由，銷售員也可以立即領取工作收入，當銷售員獲取這份收入之後，生活飲食的選擇權隨之提升，除了制式化的領餐服務外，銷售員擁有更多的飲食選擇。

### （四）居住方面

生活品質方面，居住問題是顯然改善的部分之一，多數的銷售員能夠脫離街頭自行租屋。原本流落街頭的銷售員，透過這份工作可以獲得穩定的居所，如同銷售員 G 所說：「如果我沒有來賣雜誌，我可能還是坐在公園裡面。」（訪談 G，2016/04/05）顯示大誌雜誌對街友來說是一個能夠改變自己的機會，透過這份工作獲得經濟改善，進一步能夠脫離街頭。另一方面也透露出街友對於脫離街頭生活的想望，然而在社會建構的刻板印象下，許多民眾對於租屋給街友抱持疑慮，使得街友在租屋的過程中遭受阻礙。在缺乏相關資源以及重重阻礙下，致使他們只能繼續選擇流落街頭，因此街友服務組織也常常扮演租屋媒合的角色，但前提是銷售員必須維持穩定的經濟收入。

### 三、賦權

#### (一) 工作能力的提升

潘淑滿（2009）指出真正影響街友能否持續留在勞動市場的關鍵在於「就業動機」與「工作意願」。大誌雜誌提供一個適當的工作機會來協助他們度過暫時性的經濟困難並且增加他們的自信來重新培養就業動機，雖然銷售員平均收入約為 1 萬 5000 元（中央社，2016），但整體來說這份收入仍高於一般街友的收入水平，且這份工作相對於其他行業來得輕鬆與穩定，街友能夠重新建立自我的肯定，這也成為大部分街友願意持續留在大誌雜誌的主要因素（訪談 D，2016/05/27）。

多數的銷售員在先前尋找工作過程中常常遇到阻礙，透過大誌雜誌不僅增加與社會大眾的接觸機會，在與消費者互動的過程中銷售員找到自己的工作成就感並且重新肯定自己，同時也培養出工作態度與應對方式，顯示出個人的工作能力在工作的過程中也獲得了成長（訪談 B，2015/05/19）。

由上可知，大誌雜誌的工作本身就是一個就業訓練，大誌雜誌的工作重點並非在於提供相關的專業技能訓練，而是透過與社會大眾接觸的機會，改善銷售員的社交技巧，並且藉由銷售員的工作態度的建立，強化銷售員的工作意願與動機。

#### (二) 專業知識的增進

大部分的銷售員僅具備國小、國中的

學歷，爲了讓消費者能夠在最短的時間內了解當期雜誌的內容，銷售員往往會強迫自己理解或背誦雜誌的內容，除了能夠有助於找出銷售重點外，自己也能夠獲得相關的知識。換句話說，整個銷售行爲是一個互動學習過程，大誌雜誌串連起消費者與銷售員的關係並且兩者彼此學習，銷售員 J 談到：「因為這本雜誌的內容對大學生蠻有幫助的，然後我銷售這本雜誌也算是間接的幫助這些大學生能夠多充實一些知識，我自己也跟著他們一起在成長。」

（訪談 J，2016/05/04）此外，銷售員也成爲社會企業的最佳講解員，例如銷售員 F：「我會跟客人解釋社會企業就是從事對社會有益的事，但是以企業的形式在經營，跟一般慈善團體不太一樣。」（訪談 F，2016/04/05）透過他們的簡短介紹，消費者能初步了解社會企業的運作以及與一般慈善團體的差異，某種程度來說銷售員以自身作爲示範向社會大眾分享經驗，換句話說，此亦達到了社會宣傳的效果，也展現出大誌雜誌的社會影響力。

#### (三) 責任感的養成

Kidd（2003）認爲街友往往因爲自身地位而感到內疚與自責，加上無法負擔高強度的體力工作，使得街友喪失工作的意願與能力。然而，藉由大誌雜誌的模式，銷售員跟消費者之間不再只是單純的買賣關係，經過長時間的互動與關心，銷售員漸漸意識到工作不只是賺取收入，更重要的對消費者的責任感。銷售員 H 表示：「他們上班族每一期都會跟我買，幾乎有

固定的二十幾個人每個月都會跟我買，所以說我也不不得不服務他們，要不然我也打算不賣了。」(訪談 H, 2016/04/09) 顯示出銷售員由於與客戶建立了情感關係，進而形成工作責任感，銷售員為了回應這些客戶的關心，持續提供雜誌銷售來滿足消費者需求。Hibbert, Hogg, & Quinn (2005) 指出消費者將購買大誌雜誌視為是對銷售員的鼓勵而非單純的商業行為，也就是說在這種情感互動之下，進一步形成銷售員對於工作的責任感，透過大誌雜誌作為媒介改變了街友與社會大眾的關係，並且協助街友重新建構對於工作的認知。

#### (四) 自信心的增加

當前大部分的街友往往依賴社會福利體系以及街友服務組織的資源，無形之中造成了街友在自尊心上的衝擊，如銷售員 L 談到：

不用去領餐了，那是自尊的問題，每天一堆人在那邊排隊領餐，你感覺會不會奇怪？人如果能夠靠自己的話，為什麼不去做呢？我可以帶你到某機構去看，為什麼還是這麼多人在排隊領餐？因為他們無法踏出那步，那一步一旦踏出去之後你就會一路往前走 (訪談 L, 2016/05/19)。

由此可知，街友在這樣的窘境下缺乏了一股往前的推動力量，加上社會賦予的刻板印象，導致街友缺乏適當的工作機會，使得他們難以扭轉或改善當前的生活方式。街友擔任銷售員工作，在大誌雜誌

中獲得成就感，讓他們更有自信去面對自己的生活，銷售員 L 認為：「街友可以面對社會！心情開朗！真的變得比較有自信。」(訪談 L, 2016/05/19) 顯示出銷售員重新認識自己的工作能力，相信自己有足夠的能力來改變生活，對於未來也不再茫然無助，更加有自信重新開始新的生活。

## 四、社會融合

### (一) 志工的關懷

大誌雜誌有招募志工，志工主要負責銷售員的雜誌批貨販售，係一個相當重要的角色，同時也是在第一線與銷售員接觸與互動最多的人，志工在互動的過程中可以慢慢了解每一位銷售員的生命故事，並且在第一時間將銷售員在工作過程中的狀況或需求反映給大誌雜誌。本文研究者在擔任志工的期間，觀察到志工與銷售員的交流除了在雜誌的批貨販售外，更多是傾聽銷售員的心情與銷售過程中的難處，儘管志工並未提供任何專業的服務，但銷售員認為志工願意與他們一同工作，並且願意了解他們的生活日常與工作遭遇，這是在過去街友經驗中所鮮少獲得的。然而這樣的互動關係，志工與銷售員也不再只是單純的銷售行為，而是一種信任關係。

### (二) 社會大眾的互動

街友在社會刻板印象的建構下被形塑為缺乏社會融合的弱勢群體，透過大誌雜誌所提供的工作機會，銷售員有機會與社

會大眾進行互動，除了讓街友重新與社會連結外，也能讓社會大眾重新了解街友的困境。銷售員 F 談到：「我們謝謝客戶是因為他們讓我們有了收入，他們謝謝我們是因為我們讓他們買到一本好雜誌，這是一種互相的感覺，我覺得是很好的模式。」（訪談 F，2016/04/05）由此可知銷售員不僅重新開始與社會大眾互動並且在銷售的過程中獲得消費者的肯定以及成就感。透過這樣的模式，銷售員的生活網絡重新擴張，進一步減少社會排除的感覺（訪談 E，2015/05/18）。

## 肆、結論

大誌雜誌自 2010 年創刊以來，確實提供了許多弱勢族群就業的機會，從原本的街友到身心障礙者、中高齡者乃至於單親家庭者，由此可見大誌雜誌的銷售員組成越來越多元。而大誌雜誌有別於傳統的營利組織，組織的發展是爲了因應需求端，以弱勢族群的就業需求爲導向來提供適當的工作機會。而創辦人的社會企業家精神相當鮮明，透過自籌經費成立大誌雜誌並結合專業背景，以持續提供弱勢族群就業機會作爲組織的永續發展目標，儘管無法提供銷售員其他相關的福利服務，但透過先領書後付款的預借方式取代傳統現金給付來滿足經濟需求，對於街友工作態度的重塑與養成具有一定的效果。此外，大誌雜誌也結合了街友服務組織，兩者各自發揮其專業共同提供街友服務。對於街友服務組織來說，大誌雜誌是一個創新的

就業媒合機會，且此種工作型態符合街友的工作特性，街友能夠在大誌雜誌重新適應工作環境，因此街友穩定就業的成效相當顯著。而大誌雜誌將街友服務組織視爲是社會服務的補充，透過街友組織的資源與專業來彌補自身之不足。

關於社會影響的部分，本研究以就業提供、生活品質改善、賦權以及社會融合來探討大誌雜誌對於街友的影響，其中以就業提供尤爲顯著，大誌雜誌的工作內容、時間都給予銷售員相當多的自主權，迄今已成功創造了一百個左右的就業機會；而生活品質改善則較爲不顯著，因各地區生活條件、銷售員的收入、銷售員主觀認知等因素，皆可能影響銷售員對於生活品質改善的看法，因此產生的效果有限。首先，在就業提供的部分可以看到，大誌雜誌對於街友來說是相當具有可近性，管道多元加上就業門檻低，讓街友能夠重新在勞動市場中找回自己的社會價值並且重拾自信心。其次，生活品質改善的部分，本研究所訪談的所有街友銷售者目前皆已脫離街頭生活達到穩定居所的目標並且能夠自理三餐，亦即對於社會福利資源的依賴性降低。賦權的部分，儘管大誌雜誌並未特別進行職業訓練，但受訪的銷售員在銷售過程中獲得自信心並建立積極的工作態度，且重新肯定自己的工作能力。社會融合的部分，最顯著的差異在於街友能夠重新參與社會活動，增加與社會大眾的互動交流，減少社會孤立感。

最後，本研究藉由大誌雜誌的街友就業模式的運作與其所產生的社會影響，具

體描繪了工作整合型社會企業圖像，同時說明社會企業所具備的社會影響力，也清楚看到社會企業的經濟與社會目的實踐的雙重特性。大誌雜誌促進街友就業的目標相當明確，也初步解決了街友的就業困境，但後續的社會福利服務仍必須仰賴社會福利組織的提供，期望未來能強化與社會福利組織的連結，建立更為周全的街友服務。本研究屬於探索性研究進行並在四個社會效益的框架下進行分析，研究者相信社會企業的社會影響相當的豐富且複

雜，建議未來能有更多不同的研究方法來進行討論，讓社會企業的社會影響研究更加周延，以藉此增加國人對於社會企業的理解，進一步充實我國對於社會企業的政策規劃。

（本文作者：黃健庭為國立中正大學社會福利研究所碩士；官有垣為國立中正大學社會福利學系教授）

**關鍵詞：**工作整合型社會企業、社會影響  
4E 架構、街友、就業

## 📖 註 釋

註 1：本文增刪改寫自黃健庭的碩士論文之一部分章節，指導教授為官有垣。論文全文請參閱黃健庭（2017）。

## 📖 參考文獻

- 吳佳霖（2014）。臺灣企業的類型。在黃德舜、鄭勝分、陳淑娟、吳佳霖合著，*社會企業管理*（第二章，頁 48-56）。新北市：指南書局。
- 社企流（2014）。*社企力！社會企業=翻轉世界的變革力量。用愛創業，做好事又能獲利！*。臺北市：果力文化，漫遊者文化。
- 官有垣、王仕圖（2012）。工作整合型社會企業的特質與功能。在官有垣、陳錦棠、陸宛蘋、王仕圖編著，*社會企業：臺灣與香港的比較*（第十三章，頁 285-301）。高雄市：巨流。
- 官有垣、王仕圖（2013）。臺灣社會企業的能力建構與社會影響初探。*社區發展季刊*，*143*，51-67。
- 張翠予（2011）。臺灣工作整合型社會企業的經營管理之研究（未出版之碩士論文）。國立中正大學社會福利所：嘉義縣。
- 陳錦棠、黎家偉（2013）。香港社會企業的社會影響初探。*社區發展季刊*，*143*，151-160。
- 黃健庭（2017）。*社會企業的社會影響—以臺灣大誌雜誌為研究案例*（未出版之碩士論

- 文)。國立中正大學社會福利所：嘉義縣。
- 黃德舜（2014）。社會企業的價值創造及管理議題。在黃德舜、鄭勝分、陳淑娟、吳佳霖合著，*社會企業管理*（第五章，頁 148-154）。新北市：指南書局。
- 劉子琦（2015）。*英國社會企業之旅：以公民參與實現社會得利的經濟行動*。臺北市：新自然主義，幸福綠光。
- 潘淑滿（2009）。遊民政策與服務的意識型態。*臺灣社會工作學刊*，7，49-83。
- 大智文創（2015）。關於 *The Big Issue Taiwan*。檢自：<http://www.bigissue.tw/about>
- 中央社（2016）。給魚也給竿，街友賣雜誌找回自信。檢自：  
<http://www.cna.com.tw/news/alog/201609030088-1.aspx>
- 社家署（2015）。*中華民國建國一百年社會福利政策綱領—邁向公平、包容與正義的新社會*。檢自：<http://www.sfaa.gov.tw/SFAA/Pages/Detail.aspx?nodeid=264&pid=1991>
- 經濟部（2015）。*社會企業行動方案（103-105年）*。檢自：  
<http://www.ey.gov.tw/Upload/RelFile/27/716149/8d8b6be7-0e21-4a37-9c72-871e28b325d2.pdf>
- 經濟部商業司(2016)。商工登記資料供示查詢系統。檢自：  
<http://gcis.nat.gov.tw/pub/cmpy/cmpyInfoAction.do?method=detail&banNo=29135870>
- 臺北市社會局（2002）。*遊民無錢就醫？社會局提供服務！*。檢自：  
<http://www.dosw.gov.taipei/ct.asp?xItem=927659&ctNode=72723&mp=107001>
- 訪談資料 A，2016/07/29，臺灣大誌雜誌主管，地點：臺北。
- 訪談資料 B，2015/05/19，臺灣大誌雜誌主管，地點：臺北。
- 訪談資料 C，2016/04/25，街友服務機構主任，地點：高雄
- 訪談資料 D，2016/05/27，街友服務機構主任，地點：臺中
- 訪談資料 E，2016/05/18，街友服務機構社工，地點：臺北
- 訪談資料 F，2016/04/05，銷售員，地點：高雄
- 訪談資料 G，2016/04/05，銷售員，地點：高雄
- 訪談資料 H，2016/04/09，銷售員，地點：高雄
- 訪談資料 I，2016/05/04，銷售員，地點：臺中
- 訪談資料 J，2016/05/04，銷售員，地點：臺中
- 訪談資料 L，2016/05/19，銷售員，地點：臺北
- 訪談資料 M，2016/05/20，銷售員，地點：臺北
- 訪談資料 N，2016/05/20，銷售員，地點：臺北
- Hibbert, S. A., Hogg, G. M., & Quinn, T. (2005). Social entrepreneurship: Understanding consumer motives for buying the Big Issue. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(3), 159-173.

- Ho, A. P. Y., & Chan, K. T. (2010). The social impact of work-integration social enterprise in Hong Kong. *International social work, 53*(1), 33-45.
- Kidd, S. A. (2003). Young Homelessness and Social Stigma. *Child and Adolescent Social Work Journal, 20*, 255-261.
- Ridley-Duff, R., & Bull, M. (Eds.). (2011). Defining Social Enterprise. *Understanding social enterprise: Theory and practice*. Sage Publications.
- Vanclay, F. (2003). International principles for social impact assessment. *Impact assessment and project appraisal, 21*(1), 5-12.