

# 社會企業：運作模式與倫理市場

呂朝賢

## 壹、前言

依 Ridley-Duff & Bull (2011:57) 的考察，「社會企業」一詞，最早出現在 Nikhilesh Dholakia, Ruby R. Dholakia 二位學者所著的 *Marketing Planning in a Social Enterprise A Conceptual Approach* 一文中。該文主題是分析營利企業與社會企業二者間在行銷功能及其規劃執行上的差異，二位作者所言之社會企業則係指具有集合生產屬性的企業，並且包括各級政府 (Dholakia, 1975)。至於與社會企業有關的理念，則可回溯至 1844 年，於英國創立的羅虛戴爾公平先驅社 (Rochdale Society of Equitable Pioneers)：此社透過聚力集合來增進社員生活品質，參與者除可分配股息、日常生活用品購買上優惠等事項外，合作社營利利潤亦再投入於合作事業或社員認可的事業中 (註 1)。

然而如同許多語彙／概念的發展一樣，社會企業語意與強調重點，隨時間與空間更迭而有所差異，Teasdale (2012) 有關英國社會企業論述演變的研究，正可成為一份例證。Simon Teasdale 發現在 1999-2010 間，英國有關社會企業的論述逐次擴張，依序為合

作和互助組織 (co-operatives and mutuals)、社區企業 (community enterprise)、社會事業 (social business)、為非營利組織賺取收入 (earned income for nonprofits) 等 4 大類。這四大類論述中所包含的『社會企業形態與意涵』並不完全相同，而論述更迭，除反映當時英國經濟條件、待解決的社會議題外 (依序是：市場失靈、政府失靈、志願失靈)，更重要的是一學界、實務工作者及政府政策制定者，各依所需來擴大『社會企業意涵』的涉足空間 (Teasdale, 2012)。

其實對於社會企業一詞意涵的掙扎，同樣發生在臺灣，最近 (2013.01.13) 財團法人國家藝術文化基金會所主辦的「2013 藝文社會企業發展論壇」，與會者即有『不用拘泥於社會企業定義，不如抱著社會關懷理念，「先做再說」。』的意見 (註 2)。論者以為，做就對了，別管社會企業意涵，的確很吸引人，但是沒有明確的社會企業範圍，常會造成交錯溝通，更何況，既存的「典範」經驗模式真的可以證明社會企業是 NPO 可期的有效自足策略嗎？以下，我們將以臺灣數個常被提及的慈善性非營利組織為例，描述當前

臺灣社會企業實做模式，並討論僅由實做模式來理解臺灣 NPO 型社會企業的可能限制。而為使本文討論範圍更具體，我們將社會企業及其運作視為一種動態過程，並界定其意涵為：以商業策略來實踐社會或環境或其他涉及公共利益（common good）目的／使命的組織或方案（註 3）。

## 貳、運作模式

對臺灣社會企業運作模式，並沒有一套固定的分類方式。依官有垣（2007）的分類，臺灣社會企業共有 5 種型式：積極性就業促進型、地方社區發展型、服務提供與產品銷售型、公益創投的獨立企業型、社會合作社。林怡君（2007、2008）則將社會企業區分為：工作整合型、社區發展型、社會合作型、公益創投型等 4 類。惟上述 2 項分類方式，對於社會企業各組成要素的作業關係（operational relationship）較無著墨，因此本文將以 Alter（2007）所發展的 9 個社會企業運作模式（operational models）[參見圖 1]，描述臺灣現存的社會企業型態。涂瑞德（2012）、呂朝賢（2008）皆曾以此模式來描述臺灣的社會企業，但這 2 篇文章中，或者所列案例已不存在，或者非全面例舉，因此以下本文將更新及更完整地例舉實例，以描繪臺灣社會企業實做現況。

**企業家支援模式：**社會企業銷售商業支援和金融服務給其標的服務對象，或屬性為自營作業者或公司的客戶（clients），然後社會企業客戶再運用此些協助生產產品或服務，並於公開市場中販售，微額金融

（microfinance）為其中最典型例子之一（Alter, 2007）。由中國信託慈善基金會、財團法人臺灣兒童暨家庭扶助基金會、中小企業信保基金、中小企業協會及中信銀行等單位合作，參考鄉村銀行（Grameen Bank）微型貸款精神，於 2011 年開始進行以貸款方式協助弱勢民眾創業脫困的「信扶專案」即為一例（註 4）。

**市場媒介模式：**社會企業提供服務給其標的服務群體，或屬性為小規模生產者的客戶，以提高產品附加價值及增加產品的市場可見度。社會企業通常以全面收購案主自產產品，或讓案主寄售手法，讓此些產品於高利潤市場中販售（Alter, 2007）。公平線上（Fair On Line）係由臺灣志願服務國際交流協會及 3 個營利組織共同建置的電子商務平臺，強調消費行善的理念（註 5），該組織自述：「集結國際公平貿易組織認證商品、臺灣小農商品、臺灣公益組織商品及臺灣公益旅遊推廣的平臺。……希望藉由一種長期協助弱勢生產者的商業模式，以平等、透明且公開的交易方式，為符合社會目的而存在的產業服務，幫助弱勢生產者經濟自立，獲得社會支持。」（註 6）。加入該網路平臺的組織皆需是立案的 NPO，並且在生產過程中有雇用弱勢者或兼顧到生態環保者，『公平線上』除為銷售商品做品質把關外，盈餘的 30% 亦回饋至扶植其他 NPO 組織的商品，使其品質達到上架水平（註 7）。

**就業模式：**社會企業提供就業訓練和就業機會，給其標的服務對象，或有高度就業障礙的群體，然後該企業聘用這些服務對象來經營事業（enterprise），並於公開市場中

販售其生產的產品或服務（Alter, 2007）。此為臺灣最常見的社會企業模式，弱勢者的底護型就業皆屬於此一模式。例如：嘉義縣私

立聖心教養院即有身心障礙者組成的「超人清潔隊」，對外承接居家社區清潔及辦公大樓清潔業務（註 8）。

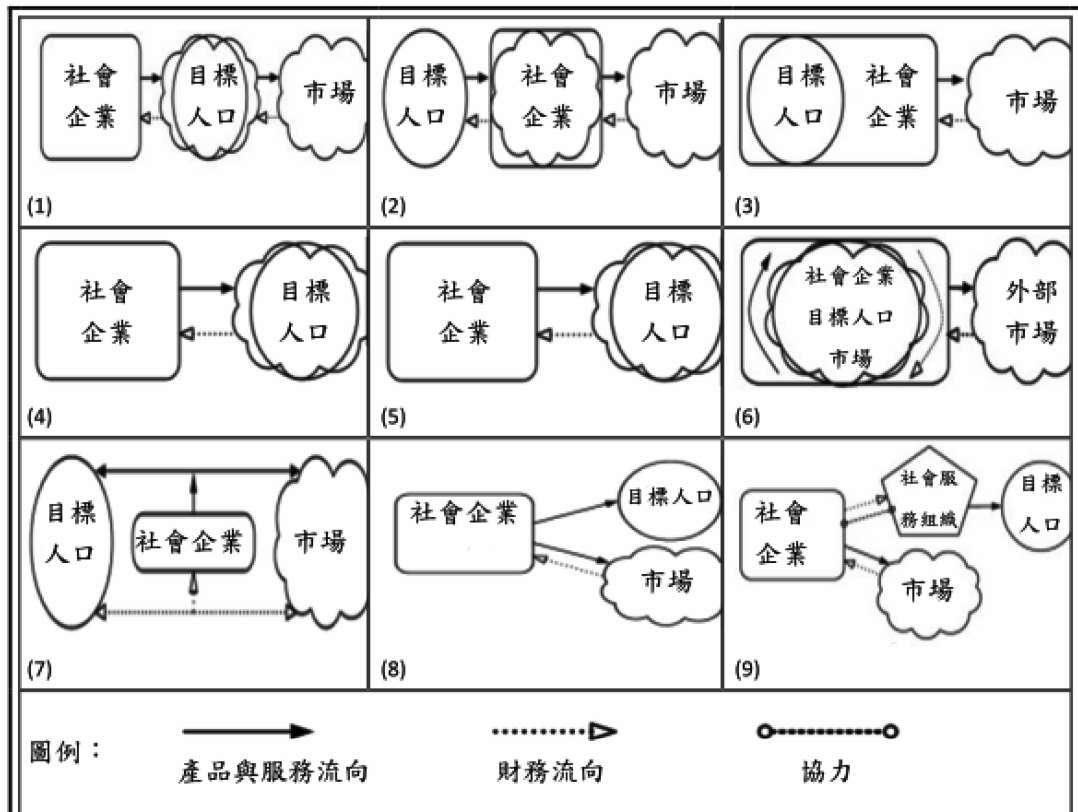


圖 1 社會企業運作式 (operational model of social enterprise)

說明：此圖整理自 Alter (2007) 報告內容。各圖例分別是一(1)企業家支援 (entrepreneur support model)、(2)市場媒介 (market intermediate model)、(3)就業 (employment model)、(4)服務收費 (fee-for-service model)、(5)低收入顧客市場 (Low-income Client as Market)、(6)合作模式 (Cooperative Model)、(7)市場聯繫 (market linkage model)、(8)服務補貼 (service subsidization model)、(9)組織支援 (organizational support model)

**服務收費模式、低收入顧客市場：**社會企業將其社會服務商品化，然後將這些商品化社會服務直接售給其目標群體，或個人、公司、社區型客戶，或第三方付款者。而低收入顧客市場則係服務收費模式的一種特殊型式，針對那些受價格、分佈、產品特質等

而有進入市場障礙的低收入或貧民，提供所需的服務或產品（Alter, 2007）。此模式在臺灣亦相當常見，且通常是由政府充當第三方付款者（註 9），例如：嘉義縣政府即委託「財團法人私立天主教中華聖母社會福利慈善事業基金會」、「戴德森醫療財團法人嘉義基

督教醫院」、「財團法人伊甸社會福利基金會」、「財團法人嘉義縣私立天主教敏道社會福利慈善事業基金會」等 4 個 NPO 提供居家服務，服務費是每小時 180 元，但依失能程度及家庭經濟狀況而有不同的收費標準，如：「一般戶」、「達最低生活費 1.5 倍至 2.5 倍」、「未達最低生活費 1.5 倍」3 種經濟地位者，政府補助分別是 70%、90%、100%（註 10）。

**合作模式：**社會企業的組成成員即為該組織的標的服務對象，此組織核心使命為提供會員服務，而組織則透過銷售產品或服務給其會員及外部市場來達到財務自給自足，銷售收入除支付組織相關運作成本外，盈餘仍將再投入於有益組織會員的相關事務之中（Alter, 2007）。在臺灣的勞動合作社（註 11）多屬此一類型，例如：於 2003 年成立「有限責任臺灣區居家服務勞動社」，即以培養弱勢中高齡婦女成為專業居家服務人員，並透過此專業技能來自立更生為使命。該組織近來除與聯合勸募合作「家政婦的 123 小時專業訓練課程」外，還有包括：居家清潔維護、居家照顧服務、膳食設計管理、坐月子、褓姆等 5 項收費的營業服務。

**市場聯繫模式：**社會企業猶如仲介業者般，促進買方（一般市場消費者）與賣方（組織標的服務對象、地方性公司與合作社、小型生產者）間的交易關係，社會企業或者收取服務仲介費，或者透過販賣市場訊息與研究服務來取得收入（Alter, 2007）。由勝義科技所成立的「愛度無限」電子商務平臺（註 12）及 APP，除販售弱勢及公益團體的產品外，亦透過弱勢商家定位及相關公益訊息傳

播等服務增加消費者與公益／弱勢團體的接觸機會，目前該平臺除廣告收入外，亦會由販售商品中抽取 5-8% 的費用，並希望達到「能養活自己的公益」（尹俞歡, 2012.10.18）。

**服務補貼模式：**社會企業於市場中出售其產品或服務，以營業盈餘來支援組織的社會方案，商業活動與社會方案是重疊的（Alter, 2007）。這類型社會企業除常見於社區營造與文化創意產業，例如：社團法人宜蘭縣冬山鄉珍珠社區發展協會，結合社區營造、文化創意產業活動、休閒農業等等社區生產收益來支持社區福利服務方案（註 13）。近來比較新興的是獨立式社會媒體，以「上下游新聞市集」為例，此團體的自我表述為：「上下游 News & Market 是一個關心友善土地議題的社會企業，一方面，我們建立訊息平臺，邀集各界一起來關注臺灣糧食自主、食品安全、農村文化、地產美食及綠能生活等議題。另一方面，我們進行產品開發，不論是食物、手工藝或其他形式，一起來支持對土地友善的生活。」（註 14），換言之，該團體建立「新聞訊息」、「產品交易」平臺，擁有 NPO 所具有的倡導、教育及社會資本營建的特質。比較特別的是，此市集係以「市集產品及共同辦報人制度來維持」（註 15），但在其「募集共同辦報人」的文宣中，要求贊助者分散支持其他獨立媒體（註 16），此一「分享」精神，比起一些猛在自己網站或文宣品上，羅列來自各方面的認證與讚美的 NPO 或社會企業，真是純樸多了（註 17）。

**組織支援模式：**社會企業在市場中販售其產品與服務，營業盈餘再挹注於母企業（非營利組織）的社會方案，商業活動與社會方

案是分離的 (Alter, 2007)。此模式案例包括：由「社團法人南投縣鹿谷鄉清水溝社區重建工作協會」成員投資設立的「清水茶坊有限公司」(註 18)、由「慈濟國際人道援助會」實業家志工成立的「大愛感恩科技公司」(註 19)、財團法人臺北市私立勝利身心障礙潛能發展中心(註 20)、光源社會企業等等(註 21)。

## 參、社會企業及其商品的條件

以上社會企業實例，顯見臺灣社會企業在現況上，除具有多樣發展的徵兆外，亦揭露了若干值得我們再深思的議題。首先，如同多數的社會企業論述一樣，Alter (2007) 所構建的社會企業模式，並未特別區分「商品市場」的屬性，甚至隱含假定社會企業所面對的商品市場是與一般廠商一樣。然由上節各個實例來看，社會企業所處之市場，有異於傳統的商品市場，有些論者認為社會企業係處於倫理市場 (ethical market) 中——此市場仍舊是由供給者及消費者所構成，以進行交易商品的場域，只不過在此交易的商品(財貨／勞務)皆附加上，或具有社會或環境價值／效益的特徵 (Nicholls, 2007: 4)。

然而此類市場亦與一般市場一樣，還是存在著若干不確定性或者道德風險的現象，虛偽／誇大商品的社會／環境效益，即為最典型狀況。例如：近來十分盛行的農民市集平臺，強調友善耕作、食農教育、減少剝削、健康食材等價值，但由於擴張太快速，導致「有的市集沒有農民，少了生產者與消費者對話，沒有食農教育……有的農民明明只有

一、二分地，菜卻永遠賣不完」(鍾麗華, 2013.04.05)。

又如於 2009 年創立的大智文創，在 2010 取得英國 The Big Issue 授權在臺發行，取名為大誌雜誌，並強調：「……以社會企業的模式……，讓所有有意願工作的街友或社會弱勢的人們，能夠得到一個自營生計的機會，讓他們能夠藉由雜誌的販售，重建個人的信心與尊嚴，進而重新取回生活的主導權。」(註 22)。但實際上該雜誌在臺的銷售方式與英國不太相同，在臺北以外區域，銷售通路是傳統書局與超商，而非由遊民販售，另外亦可由網購、書店及讀者訂閱來購買雜誌；也因此被質疑對街友的助益程度不如宣傳中的高(羅文婕, 2011.01.02)。

以上二個實例，皆顯示出宣稱具有『社會／環境效益』或由『社會企業』所提供的商品，在實際操作上，與一般市場商品是無多大差異的。這是有意識的欺騙嗎？其實也不然，大誌雜誌臺灣發行人李取中在接受「破報」記者訪談時，已很誠實地說：「……我一開始並不是為了幫助弱勢才去做雜誌……社會企業就是企業，我們只希望能夠讓大眾有持續關注且改善遊民機會，但其實我們與其他商業是沒有差別的。一般社會大眾會以為我們是非營利組織，用比較高的道德標準要求，但說實話，就是商業企業，不然我就直接做非營利組織就好了……」(陳韋臻, 2010.04.22)。易言之，即便是被歸為社會企業的經營者，還是有若干人強調 business 高於 social，那麼我們該如何來看待倫理市場中的交易行為呢？

我們以為，需先將對倫理市場的高道德

想像收回來，倫理市場終究還是「商品市場」的一種類屬，在此的供應商不一定全是股實的，而在此的消費者亦非全然是倫理消費者（ethical consumer），即便是皆為倫理消費者，亦有類別或策略上的差異（註 23）；而於此銷售的商品亦可能是只是披著『友善社會／環境』的外衣而已。這提醒欲進入此交易場域的消費者／NPO／社會企業，不能單憑藉著不斷訴諸「商品」對社會／環境有效益，就能永續經營。例如：「問茶館／清水茶坊」就曾經面臨到「同情性購買」的衰退、因應市場商品卻造成忠實支持者無法接受的困境（黃毅綸, 2008）。因此找出社會企業的定位，同時平衡營利行為的社會與經濟目的，才是永續經營的重要條件。但是，面對市場競爭，如何同時兼顧雙（多）重底線，實非易事，透過自律與他律來維繫營利行為的初衷，或許是可行辦法。

他律機制涉及到社會企業整體經營環境、政策與法令，在本文中，我們並不擬處理，對此議題有興趣的讀者請參閱涂瑞德（2012）的研究。而在自律層面上，社會企業有多種作法來實現，其中，宣告營利盈餘分配原則，是最常被採用的作法。清水茶坊於設立初期即訂有股東不分紅，將所有盈餘投入社區照顧（黃毅綸, 2008），即為實例之一。另一個與此類似的作法，則是建立維持組織公益特質的條約，例如：上下游新聞市集為維持其公益特質，故訂定了一『為了免於外在力量的干擾與介入，我們保證絕不會接受所謂的「業配新聞」，……不接受由廣告主付費購買、指定配合報導的內容，以便能客觀獨立的進行採訪報導』（註 24），即

為明例之一。然而以上二種作法，尤其是第一項，很容易成為鬆散的口惠，是故若能搭配透明的財務、營利運作模式、盈利分配等資訊的揭露，則組織的課責性（accountability）會較高，亦容易建立社會企業在消費者中的信任感。

社會企業自律作法除以上 2 種外，對其商品品質的確保，亦是方式之一。例如：里仁公司即對其產品做「誠信分級」，販售的有機商品皆通過有機認證（註 25），並採契作方法保障合作農民之權益（黃玉禎, 2010）。產品認證或生產履歷，的確有助於確保社會企業的產品品質，但此一自律作法，會增加商品的生產成本，對普遍是小本經營的社會企業，恐有一定困難，且會降低其商品在市場的價格競爭力。另一種較可行，且更適用於多數社會企業的作法，則是以會員／認養／贊助／捐贈等方式來建立民主監督機制及銷售管道。此法並非新創，而是取法自社會企業原初型態—合作社的精神，例如：PayEasy 與臺灣稻農有限公司合作的『我的一畝田』方案，即以企業及家庭認養方式促銷小農的稻米（註 26）（呂愛麗, 2011.05）；又如：上下游新聞市集招募「共同辦報人」，期待由每年 300 元的捐贈，來讓此新聞平臺可獨立持續運作（註 27）；再如：紙風車文教基金會的「紙風車 319 鄉村兒童藝術工程、紙風車 368 兒童藝術工程」，靠認捐籌措到鄉鎮演戲給孩子看的費用（註 28）。

在此，大家一定會很好奇，捐款、認養、會員制、贊助等傳統 NPO 所採的收入來源，怎會是一種賺取收入的方法呢？這是因為在

倫理市場中，除交易者不一定倫理消費者外，交易媒介（medium of exchange）及計價標準（accounting standard）亦不一定是一般商品市場常見的「銀貨兩訖」的形式。上述 4 種支持社會企業公益商品的形式，可視為另一種倫理市場的交易形式，亦是維繫社會企業公益屬性的防腐平衡機制。例如：農業製作的贊助方式，除生產者可獲益外，更重要的是，社會企業所生產的商品品質可以維持，且可降低交易的道德風險—衝產能、銷售量而犧牲進行交易活動的社會／環境目的。例如：去年伊甸社會福利基金會愛心月餅發霉事件，即為一例（註 29）。其實做為一個社會企業，不論與 NPO 是否同義詞，生產商品的歷程中，除需具有社會目的外，對於商品製造與使用後果，亦需是對社會及環境是友善的。由消費者向度來說，我們認為每個人都有一本『額度有限的公益存摺』，用來購買公益商品，因此，若一個社會企業的商品無法同時兼顧多重的公益底線，那麼就將她視為一般廠商即可，以商品實質使用價值來決定消費行為，不要透支金額有限的公益存摺。

## 肆、結論

以上所檢整的數個臺灣社會企業運行現況，顯現出此一社會運動，正方興未艾，多元化運作模式是其特色，但亦反映出社會企業具有難以複製，且有區域、產業別差異的特徵。透過臺灣社會企業作業模式的彙整，我們亦發覺了現行運作上的若干有疑慮處—未量能而產、將社會目的視為是種商業行銷

手段、財務揭露不足、產品品質控管等等問題。針對這些疑慮，我們提出了：宣告營利盈餘分配原則、建立維持組織公益特質的條約、建立商品品質確保機制、建立社會企業公益屬性的防腐平衡機制等 4 項作法，來降低倫理市場失靈的可能性。有關臺灣社會企業發展的挑戰，當然不僅限於上述數項而已，本文限於文章篇幅與主旨的關係，許多社會企業有關議題並未論析，例如：社會企業的他律機制、利潤分配的潛規則或欺騙、政府贊助型社會企業（*State Sponsored Social Enterprise*）、風剪樹現象分析（即產能小、特定類型組織的產品雷同者多、深受政府措施影響）等等。

不論是由 NPO 或由企業方進入倫理市場，有一點是可以確定的：那依然是一個依靠賣方與買方交易構織而成的場域，既為市場，那麼一定會有不賣座的經營與商品，經商沒有一定保證成功的。因此想進入此一交易領域的 NPO，還是需有要心理的準備，並且需知覺到：促進公益的事物，有很多是無法商品化或商品化程度是有限的。對於社會企業，有許多建議認為需要有特別的立法，但在臺灣目前連 NPO 法皆無的現況下，這應非短期可實現。或許我們無需有社會企業的特別立法，而是回歸到商品市場正常的運作邏輯，提供消費者辨識『公益目的商品』的認證標籤／機制，以供消費者有更多的訊息，足以判斷是否願意消費。對於社會企業的經營者而言，商品不能總是憑藉公益來引發消費，倫理市場中的商品，應該能兼具使用價值（滿足購買者日常生活需要）及公益價值（做公益的心理滿足感），如此才能增

加永續經營的機會。

本文並沒有意思要建立臺灣未來社會企業的參考範式，事實上有關本文所提及的社會企業的運作模式，僅是現存實例而已，不意謂照本宣科，就可以成就一番社會事業，就可以將願景落實。我們還是要強調，所有的社會企業之運作，係有其環境基礎，欲運作一項社會企業，除需很務實的考評其經營環境外，更重要的是，經營願景之設定要能生產、生態與生活兼顧，意即要從多元利益

關係的向度來謀訂「社會企業存在於臺灣社會的價值」。如果僅僅是爲了盈利而營利，那麼還是不要將「社會企業」一詞置於組織名稱／章則之中，因爲如此不僅名不符實，亦會腐蝕社會信任，讓真實的社會企業更不容易經營。

（本文作者爲東海大學社會工作學系教授）

**關鍵詞：**社會企業、運作模式、倫理市場

## 註釋

註 1：詳見 <http://www.socialenterprise.org.uk/about/about-social-enterprise>，[http://en.wikipedia.org/wiki/Rochdale\\_Principles](http://en.wikipedia.org/wiki/Rochdale_Principles)，[http://en.wikipedia.org/wiki/Rochdale\\_Society\\_of\\_Equitable\\_Pioneers](http://en.wikipedia.org/wiki/Rochdale_Society_of_Equitable_Pioneers)

註 2：聯合報（2013.01.17）。關懷社會／拘泥定義 不如「先做再說」[http://vision.udn.com/storypage.jsp?f\\_ART\\_ID=609](http://vision.udn.com/storypage.jsp?f_ART_ID=609)

註 3：此定義是參考自如下網址內容，再略加修飾。<http://www.sel.org.uk/definition-of-se/>，<http://www.socialenterprise.org.uk/about/about-social-enterprise>，[http://en.wikipedia.org/wiki/Social\\_enterprise](http://en.wikipedia.org/wiki/Social_enterprise)，<https://se-alliance.org/why#whatsasocialenterprise>

註 4：<http://goo.gl/0Z7Eps>、<http://goo.gl/nvYH8g>、<http://goo.gl/GFcpR>。

註 5：大誌雜誌（2011.05.11）。『以消費來行善 Fair On Line，公平線上』，大誌雜誌 14 期。  
[http://www.iavetaiwan.org/?page\\_id=465](http://www.iavetaiwan.org/?page_id=465)

註 6：<http://www.faironline.com.tw/index.php?app=search&act=about>

註 7：同註 5。

註 8：“購 Happy! 愛心購物平臺型錄”（<http://www.sabcc.gov.tw/informationlist.aspx?mid=41>）。其他縣市亦有類似的清潔服務，例如：在崔媽媽基金會中即有登錄 4 支清潔服務團隊  
<http://www.tmm.org.tw/fodat/clean.htm>。

註 9：在臺灣福利服務供給上，此二類模式通常是同時並存於單一社會企業（方案）中，且都非常偏向於「政府贊助型社會企業」（State Sponsored Social Enterprise），即由政府主導的社會企業組織或計畫，本文中所例舉的居家服務即爲一例。此類型服務對象，通常是混合著自費者（一般民眾）及部分公費者（各類法定福利對象）。不過由政府贊助，並



不意謂民間 NPO 僅是扮演被動的 OEM (Original Equipment Manufactures, 原廠委託製造) 角色, 若干臺灣 NPO 還是由此發展出一些較創新的服務項目, 例如: 由「財團法人私立天主教中華聖母社會福利慈善事業基金會」所推行的「失能老人到宅沐浴車服務」, 是臺灣第一個引進日本介護保險「訪問入浴」的服務, 她們以 3 人一組的團隊 (包括: 專業護理師、照顧服務員) 到宅提供失能老人或身心障礙者的沐浴服務; 其中, 一般戶收費 600 元, 中低收入戶及低收入戶收費 300 元 (資料請見: <http://goo.gl/VpWDXt>)。

註 10: [http://www2.cyhg.gov.tw/chinese/longcare/resources\\_1.asp](http://www2.cyhg.gov.tw/chinese/longcare/resources_1.asp)

註 11: <http://coop.moi.gov.tw/moi-introduction/moi-p3-2.html>

註 12: <http://www.wirelesslove.com.tw/main/>

註 13: <http://www.jenju.org.tw/link5-4.asp>

註 14: [http://www.newsmarket.com.tw/shop/?product\\_cat=newsamrket](http://www.newsmarket.com.tw/shop/?product_cat=newsamrket)

註 15: <http://e-info.org.tw/node/69817>、<http://goo.gl/yiSI0W>

註 16: <http://www.newsmarket.com.tw/blog/15745/>

註 17: News & Market 經營模式很新穎, 所欲達到的願景是讓生產者、消費者、自然環境三方皆能獲益。因其仍屬組織生命週期的初期階段, 經營模式尚未完全定調, 但目前有關生產、市場行銷、交易機制的建立已有一定型態。該組織除有實體商品外, 「友善環境利益關係人的訊息」亦是該組織欲推銷的商品之一。她們係透過「共同辦報人」、「自行開發產品 (製作/原物料加工)」、「開發友善產品」、「產品銷售平臺」等方式來取得運作收入。該組織對願景之實踐, 可以在其自行開發的商品上得到佐證; 組織在各式商品的交易中, 並非以本身獲利最大為原則, 而是兼顧到生產者和消費者的權益, 例如: 「回家李果乾」, 即提高了與農友的製作價格、不論原料品質全面收購、製成安全加工品等 3 個方式來實踐。(請參見: <http://blog.newsmarket.tw/?p=8833>)

註 18: [http://www.we.org.tw/lukutea/?page\\_id=6](http://www.we.org.tw/lukutea/?page_id=6); 該案例請見涂瑞德(2012)、黃毅綸(2008)。該組織於 2011 年改組成為「我門社群產業有限公司」(<http://goo.gl/NIAPfz>)。

註 19: <http://www.daaait.com/index.php/tc/aboutus/2012-05-25-07-42-47>、<http://www.daaait.com/index.php/tc/aboutus/2012-05-25-07-46-20>

註 20: <http://www.victory.org.tw/>

註 21: 詳見陳怡萍 (2013.03.11)。

註 22: <http://www.bigissue.tw/about>

註 23: Terry Newholm 就將倫理消費者區分成 3 大類(Nicholls, 2007): 1.疏遠者 (distancers) —採負面篩選方式來避免或拒買不道德商品; 2.整合者 (integrators) —將道德購買融入至個人生活型態中, 對自己的道德行動有一整體觀點; 3.合理化者 (rationalizers) —此類消費者侷限她們的道德購買於某極端商品, 並與自己的生活保持距離, 且甚少犧

性消費的品質、選擇與愉悅感。

註 24： <http://www.newsmarket.com.tw/aboutus/>

註 25： <http://www.leezen.com.tw/big5/main9.asp>

註 26： [http://www1.payeasy.com.tw/taiwan/newsy\\_payeasy/newsy/newsy\\_detail/2008/20080723.htm](http://www1.payeasy.com.tw/taiwan/newsy_payeasy/newsy/newsy_detail/2008/20080723.htm)

註 27： <http://www.newsmarket.com.tw/aboutus/>

註 28： <http://www.319kidsmile.org/368/index.asp>

註 29： <http://www.libertytimes.com.tw/2012/new/sep/28/today-life3.htm>

## 參考文獻

- 官有垣(2007)。*社會企業組織在臺灣地區的發展*，*中國非營利評論*，第1卷，創刊號，頁146-182。
- 尹俞歡(2012.10.18)。**【Meet 創業之星】**為弱勢「定位」愛度無限讓你隨地獻關懷。Retrieved 03.03, 2013, from <http://www.bnext.com.tw/article/view/tag/愛度無限/id/25031>
- 呂朝賢(2008)。*社會企業與創業精神：意義與評論* *國立政治大學社會學報* 39, 81-117。
- 呂愛麗(2011.05)。*PayEasy「我的一畝田」實現稻農的夢想*。 *遠見雜誌*, 299, 125-127。
- 林怡君(2007)。*臺灣社會企業發展之研究*。Retrieved 03.27, 2013, from <http://www.tri.org.tw/research/impdf/822.pdf>
- 林怡君(2008)。*社會企業在臺灣的發展與限制～以多元就業開發方案經濟型計畫為例*。 *就業安全半年刊*, 7(1), 63-67。
- 涂瑞德(2012)。*社會企業在臺灣的法律規範與管理矛盾*。In 官有垣、陳錦棠、陸苑蘋、王仕圖 (Ed.), *社會企業：臺灣與香港的比較*。臺北：巨流圖書公司。
- 陳宜萍(2013.03.11)。*打造原住民的有機部落－光原社會企業*。from <http://www.seinsights.asia/story/250/5/1012>
- 陳韋臻(2010.04.22)。「我們就是商業」－臺版 The Big Issue 及其操作。 *破報*，復刊 607 期。Retrieved from <http://pots.tw/node/4841>
- 黃玉禎(2010)。*里仁「賣不掉的好東西」創十億營收*。 *商業週刊*, 1178, 79-80。
- 黃毅綸(2008)。*社群產業在消費市場的生存與挑戰*。Paper presented at the 社區服務事業學術研討會(2008.12.19)。
- 鍾麗華(2013.04.05)。*擴張太快速 市集沒農民失原意*。 *自由時報*，生活新聞 A10。
- 羅文婕(2011.01.02)。*大誌有大志街友真受助？*。 *喀報*第九十七期。Retrieved from [http://castnet.nctu.edu.tw/castnet/article.php?id=377&from\\_type=issue&from\\_id=21](http://castnet.nctu.edu.tw/castnet/article.php?id=377&from_type=issue&from_id=21)
- Alter, K. (2007). *Social Enterprise Typology* Available from <http://www.virtueventures.com/setypology.pdf>

- Dholakia, N., & Dholakia, R. R. (1975). Marketing Planning in a Social Enterprise A Conceptual Approach. *European Journal of Marketing*, 9(3), 250-258.
- Nicholls, J. (2007). *Why measuring and communicating social value can help social enterprise become more competitive* London: Cabinet Office, Office of the Third Sector.
- Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2011). *Understanding Social Enterprise: Theory & Practice*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications Inc.
- Teasdale, S. (2012). What's in a Name? Making Sense of Social Enterprise Discourses. *Public Policy and Administration*, 27(2), 99-119.