

私立南華大學
非營利事業管理學系研究所
碩士論文

我國前三百大製造業成立企業基金會之研究

**A Research on Corporate Foundations of Domestic
Top 300 Manufacture Industries.**

指導教授：王振軒 博士
研究生：蘇竹玲

中華民國九十七年六月

南 華 大 學
非 營 利 事 業 管 理 學 系
碩 士 學 位 論 文

我國前三百大製造業成立企業基金會之研究

研究生：蘇竹玲

經考試合格特此證明

口試委員：
王 招 軒
傅 萬 詠
楊 志 強

指導教授：王 招 軒

系主任(所長)：王 招 軒

口試日期：中華民國九十七年五月六日

摘要

經濟部公佈 2007 年我國經常上網人口 (Weekly Internet Users) 為 1,000 萬人，網際網路連網應用普及率為 44%。對非營利組織來說，網際網路成為最便利也是最經濟的傳播媒介，更是組織進行公共關係管理與運作最好的工具，對內可做為宣導組織精神、理念、目標、文化及部門間溝通管道；對外可以建立組織形象，與目標受眾雙向溝通，強化公眾認同度，達成非營利組織使命。

透過網際網路及文獻研究進行 300 大製造業及其所成立企業型基金會之運作現況普查，並針對企業基金會網站公共關係功能，以內容分析法觀察記載各個網站的特色與功能，進行量化次數分析統計及比較。網際網路研究調查時間從 96 年 10 月進行至 97 年 3 月，發現 300 大製造業中成立 122 家企業基金會，設置企業網站比率高達 97%，企業基金會設置網站比率亦超過六成 (75 家，62%)。

研究發現超過六成基金會為「教育類」且立案於行政院各部會主管機關為主，董事長仍由創辦人擔任，顯示企業基金會之「私人化」情形普遍，基金會服務對象以「一般大眾」及「學生」為主，策略合作對象依序為學校、公益團體及政府單位；合作類型主要以舉辦活動及會議。企業基金會網站的規劃與配置普遍表現不理想，欠缺溝通機制及與組織使命連結，顯見大部分企業基金會追逐流行而設置網站，沒有真正瞭解及善用網路所提供的優勢和功能。非營利組織尋求發展，應加強網站的公關工作項目，妥善規劃網路公關經營管理策略。

關鍵字：製造業、非營利組織、企業基金會、網際網路、公共關係

Abstract

According to the survey released by the Ministry of Economics in 2007, in Taiwan, population of weekly internet users has reached 10,000,000 and the application has already reached 44%. For Nonprofit organizations (NPOs), the Internet has become the most convenient media with the least cost for propagation, as well as serving as the best tool for public relations and management within an organization. The internet could assist NPOs in the propagation of its spirit, ideas, goals and culture, and the buildup of positive image in society, conduct in a reciprocal communication with the public and familiarize with social trends for success.

The research about the leading 300 enterprises was processed via the Internet, the released documents and an analysis of public relations shown on the NPOs' webs. To address the effect of website functions, Content Analysis and Frequency distribution analysis are used to take down the icons and characteristics of website's function and feature. Time lasted from October 2007 to March 2008. There are totally 122 foundations founded by the leading 300 enterprises and 97% of them possess the website.

The research shows over 60% of Foundation are categorized in "Education" and registered in related authorities of the Executive Yuan. The chairman of the enterprise is the founder of the foundation, showing a popular phenomenon of "privatization". The public and student are their prime beneficiaries. Partners in sequence are school, NGO and official agency, and the cooperation is often appeared in forms of hosting activities and conference. Based on the perspective of public relation in communication, these webs' configuration are poor and lack of communication mechanism. This has shown that most Foundations founded by the leading organization did not well apply the advantages and functions given by the Internet. NPOs shall strengthen the sphere of public relations on the web and embrace the strategy of public relations on the Internet within the managerial level.

Keywords : Manufacture Industries 、 Nonprofit Organization 、 Corporate Foundation 、 Internet 、 Public Relation

目錄	
圖目錄	
表目錄	

目 錄

	頁次
第壹章 緒論.....	1
第一節 研究動機.....	1
第二節 研究目的.....	5
第三節 研究背景.....	6
第貳章 文獻探討.....	7
第一節 企業型基金會.....	7
壹、非營利組織定義與理論.....	7
貳、企業基金會的定義與運作.....	20
參、企業之社會責任.....	22
第二節 網際網路.....	30
壹、網際網路概論.....	30
貳、網路運用於非營利組織.....	35
第三節 公共關係理論.....	41
壹、公共關係概論.....	41
貳、非營利組織的公共關係.....	51
第參章 研究設計.....	57
第一節 研究範圍.....	57
第二節 研究限制.....	60
第三節 研究方法.....	62
第肆章 三百大製造業暨企業基金會網站調查.....	65
第一節 三百大製造業.....	65
壹、產業屬性.....	65
貳、成立時間.....	67
參、企業資本額.....	68
肆、企業網站調查.....	69
第二節 三百大製造業成立之企業基金會.....	72
壹、企業基金會主管機關.....	72
貳、企業基金會成立類型.....	74
參、企業基金會成立時間.....	76
肆、企業基金會的治理.....	77
伍、企業基金會基金數額.....	78
陸、企業基金會網站調查.....	81
第三節 企業基金會運作.....	84

壹、企業基金會主要任務	85
貳、企業基金會業務推廣類型	86
參、企業基金會贊助、服務對象	89
肆、企業基金會策略聯盟	92
伍、企業基金會業務方案與內容	95
第四節 企業基金會網站之公共關係功能	98
壹、公共關係功能指標	98
貳、網域名稱使用情形	102
參、網站使用語言調查	103
肆、公共關係目標公眾之網站功能分析	104
第五章 研究結論	106
第一節 研究發現	106
壹、三百大製造業概況	107
貳、企業基金會概況	108
參、企業基金會網站公共關係功能分析	109
第二節 研究建議	111
第三節 未來研究方向	113
參考文獻	114
附錄一 三百大製造業名錄	119
附錄二 企業基金會網址一覽表	127

圖 目 錄

	頁次
圖 1-1 經常上網人口成長情形.....	4
圖 2-1 需要層級.....	18
圖 2-2 Carroll (1991) 企業社會責任金字塔.....	22
圖 2-4 非營利組織資訊能力運用方向圖示.....	37
圖 4-1 300 大製造業成立時間圖.....	68
圖 4-2 300 大製造業資本額彙整圖.....	69
圖 4-3 2005 年台灣整體企業連網趨勢圖.....	70
圖 4-4 2005 年台灣整體企業連網率.....	71
圖 4-5 300 大製造業與企業基金會成立時間對照圖.....	77
圖 4-6 企業基金會基金數額圖.....	79
圖 4-7 企業基金會資金運用光譜圖.....	94

表 目 錄

	頁次
表 1-1 近年台灣企業捐款興建台灣區大學校舍概況.....	3
表 2-1 非營利組織的定義.....	8
表 2-2 台灣地區非營利組織的發展簡史.....	13
表 2-3 企業社會責任的實踐基本原則.....	23
表 2-4 企業承擔社會責任贊成與反對理由.....	24
表 2-5 近年來台灣企業社會責任概況.....	26
表 2-6 網際網路、企業網路及企業間網路的比較.....	33
表 2-7 企業網路使用群所獲得的優點摘要表.....	34
表 2-8 非營利組織知識管理的主要活動與內容.....	40
表 2-9 5W公式相對應於非營利組織的公關工作.....	42
表 2-10 公關溝通模式.....	47
表 2-11 企業公關與非營利公關之比較.....	51
表 2-12 非營利組織新策略性行銷理念與方法.....	53
表 4-1 300 大企業之產業類別及百分比.....	66
表 4-2 300 大製造業連網率.....	70

表 4-3	基金數額高於五億新台幣的財團法人基金會.....	73
表 4-4	企業基金會主管機關.....	74
表 4-5	企業基金會成立類型.....	75
表 4-6	300 大製造業與企業基金會成立時間交叉分析.....	77
表 4-7	企業基金會董事長的治理身分.....	78
表 4-8	企業基金會董事長性別.....	78
表 4-9	企業基金會附屬機構一覽表.....	80
表 4-10	300 大製造業與基金會架設網站情形一覽表.....	81
表 4-11	企業基金會掛網一覽表.....	82
表 4-12	122 家企業基金會運用網路與基金規模交叉分析.....	83
表 4-13	企業基金會主要任務次數分配表.....	85
表 4-14	企業基金會業務類型次數分配表.....	87
表 4-15	基金會服務對象分類內容.....	90
表 4-16	企業基金會贊助、服務對象次數分配表.....	91
表 4-17	企業基金會策略合作對象次數分配表.....	92
表 4-18	企業基金會資金運用類型.....	93
表 4-19	企業基金會策略合作類型.....	94
表 4-20	企業基金會服務內容一覽表.....	97
表 4-21	非營利組織的特定（任務）環境.....	99
表 4-22	企業基金會網域登記國家表.....	102
表 4-23	企業基金會網域使用名稱一覽表.....	103
表 4-24	網站使用語言統計表.....	103
表 4-25	網站功能次數分配表.....	105

第壹章 緒論

第一節 研究動機

全球企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, CSR)¹價值的推廣及非營利組織的興起，使得企業參與公益活動 (corporate philanthropy) 已經成為企業形象及社會認同的指標之一。「取之於社會、用之於社會」的觀念，長期以來，影響許多台灣經濟扮演舉足輕重的企業家，如吳舜文女士、高清愿、王永慶先生等人，持續地從事社會慈善捐贈及學術教育奉獻，扮演企業公民角色，也彌補在社會經濟成長過程中，因為政府失靈無法滿足社會的部分需要。近年來，國內許多高科技公司及企業家，大筆金錢捐贈投入教育、醫學研究 (表1-1)，從台灣積體電路公司捐款清華大學1.5億元建造「科技管理學院—台積館」(2003年)，華碩電腦捐款5.4億贊助台大新人文大樓 (2006年)，鴻海精密工業郭台銘董事長捐贈150億和台大醫院合作，興建500床規模的癌症中心及質子中心 (2007年9月)，力晶董事長捐台灣大學竹北分部3.5億推廣產學合作等等，以實際行動與金錢挹注，具體實踐公益及企業社會責任的展現。根據天下雜誌對「企業社會責任調查」的報導顯示，能在『標竿企業聲望調查』各產業中名列前茅的企業，公益活動贊助及參與表現也相當熱衷與突出，印證了企業贊助公益活動與企業良好形象的關聯性。企業家除了以個人名義捐贈善款外，另一種奉獻社會方式就是支持非營利組織或是成立企業基金會，國內所有大財團都有成立基金會，而排名前500大企業，80%以上都設有基金會 (郭玉禎，1999)。

1946年2月14日美國賓夕法尼亞大學莫爾電機學院的莫克利博士，研發出人類歷史上第一台現代電子電腦“埃尼阿克”(ENIAC)，1983年個人電腦問市。人類生活從此進入一個多元且更快速的演進，隨著電腦普及化及資訊科技進步日新月異，人們可以利用全球性的網際網路，以比從前便宜很多的價格來溝通 (Ravi Kalakota & Andrew B. Whinston, 1998: 7; 陳雪美譯)。Hoffman與Novak (1996) 提出，網路是一個虛擬的 (virtual)、多對多關係的 (many-to-many)、

¹ 企業社會責任 (Corporate social responsibility, 簡稱CSR): 是指企業在其商業運作裏對其利害關係人應付的責任。企業社會責任的概念是基於商業運作必須符合可持續發展的想法，企業除了考慮自身的財政和經營狀況外，也要加入其對社會和自然環境所造成的影響的考量。(維基百科：<http://zh.wikipedia.org/>)

超媒體 (hypermedia) 的傳播環境，此外網際網路比傳統媒體更需要使用者的主動參與。在國內，經濟部2007年9月底公布「我國網際網路用戶數調查」(圖1-1) 調查我國經常上網人口²為1,000萬人，網際網路連網應用普及率為44%。網際網路的快速發展，及電子技術的發達，全球網際網路儼然成為繼廣播、電視與報章雜誌後，第四大最具影響力的傳播媒體，更有可能隨時取代報章雜誌成為第三大最具影響力的媒介。

公共關係這門學科與技術在國外行之有年，大約在五〇年代才引進台灣，真正受到企業或政府的重視，及大型國際公共關係顧問公司來台進駐也不過二十年左右時間。傳統的單向傳播工具與傳播方式，在網路科技尚未成為風潮之前，企業或個人必須透過電視、電影、公開集會等方式及管道，在特定時間、特定地點及可能需要花費相當人力或物力向其預設傳播對象(目標公眾³)、或是接受資訊來源，完成溝通、交流過程與目的。新興媒體(如網際網路、有線電視)崛起，形成多元劃的分眾市場，消費者不再只集中於接觸少數幾個資訊管道，而是依照年齡、性別、職業、興趣，有非常分散而眾多的資訊管道(孫秀蕙、黎明珍，2004)。公共關係人員進行公共關係工作時，網際網路的即時性、互動性、多媒體功能、個人化及超越時間地域限制、多對多的眾多傳播特質，成為另一個最佳與目標公眾溝通的媒介。科技徹底改變日常生活形態，現代人可以透過網際網路取得生活所有必需品，辦公室電腦化的依賴，甚至人與人情感聯繫與建立都可以透過科技進行。台灣的基金會對於網路科技的運用已有相當程度的重視，且有些基金會規劃和管理的網站，也經營得很成功(高永興，2003)。利用網際網路的低成本、資訊性、虛擬性、管理方便等特性，幫助非營利組織更有效地進行組織行銷與形象建立。

目前國內對於基金會研究，主要以財團法人喜馬拉雅研究發展基金會每間隔幾年時間調查的台灣三百大基金會為研究對象，部分研究則以產業類別進行少量的質化研究，亦缺乏以網際網路做為調查企業基金會及基金會網站的實證研究。因此，本研究從產業角度選取天下雜誌2007年5月所公佈評鑑台灣2006年前1000大製造業之前300大為研究對象，天下雜誌自2002年起每年針對台灣各大產業進行全面性企業普查，從各產業調查中進行企業排名、獲利，

² 經常上網人口：定義為每季末於網際網路服務業者處有登錄網路帳號且仍在使用中之用戶或是至少每週上網之網路使用者。

³ 目標公眾：本研究中認為任何一類可能成為公共關係運作焦點的公眾，例如媒體、企業、員工、社區、捐款者、服務對象及特殊公眾等，即為目標公眾。以組織公關對象分類，目標公眾可以分為「外部公眾」與「內部公眾」兩種。

以及分析各產業扮演國家經濟支柱的角色與提昇國家競爭力的重要性。台灣製造業每年占國家工業生產總產值超過90%，台灣的半導體及電子科技技術也是全球數一數二，選擇研究製造業為樣本應足以具有代表性。

本研究參考國內外相關研究，及研究者本身的興趣與對企業基金會網站的觀察，運用網際網路搜尋引擎，分別從一、300大製造業及其成立企業基金會現況進行「組織運作」的普查；二、企業基金會公共關係功能網站進行分析。亦即以網際網路做為研究工具，嘗試將300大製造業所成立之企業基金會及基金會網站結合，從公共關係的觀點來剖析企業基金會之運作現況，藉以瞭解企業基金會運作及網站首頁呈現的內容為何，並進一步嘗試提出企業基金會網站傳播功能的建議，期以此研究做為累積製造業企業基金會研究資料揭露及理論建構，並做為企業基金會運作及擬定公共關係運作策略之參考。

表 1-1 近年台灣企業捐款興建台灣區大學校舍概況

捐款人、企業	學校	金額 (億元)	時間
應用數學系校友徐建國	中興	7.7	2002年
力晶半導體黃崇仁董事長、生寶科技章修綱董事長、鈺創科技盧超群董事長、IVAX創辦人許照惠	台大	9	2007年
華碩電腦施崇棠董事長 (電機系校友)		5.4	2006年
富邦集團蔡萬才、國泰金控蔡宏圖董事長 (法律系校友)		4	2006年
台灣積體電路股份有限公司		1.2	2005年
廣達電子股份有限公司林百里董事長		2-3	2002年
吳尊賢		2	2001年
旺宏電子股份有限公司		清大	3
台灣積體電路股份有限公司	1.5		2000年
台揚科技李立校友	交大	1.7	2002年
聯發科技股份有限公司		1	2003年
奇美電子	成大	2.7	2004年
統一企業吳修齊前董事長		1.5	1999年
台達電子鄭崇華董事長	中央	2	2005年

資料來源：本研究整理



圖1-1 經常上網人口成長情形

資料來源：資策會 FIND/經濟部技術處「創新資訊應用研究計畫」

第二節 研究目的

電腦網路與其他互動是媒體的發展，可說是大幅改變了公關人員傳統的媒體公關戰略，不但對於媒體本質的認知大為改觀，對於閱聽人的基本需求也更為重視（孫秀蕙，1997）。運用網際網路蒐集、瞭解三百大製造業成立基金會之現況，以公共關係理論解析企業基金會網站呈現參與業務運作方式及網站設計功能，就研究發現提出綜合性結論，以發現目前仍被非營利組織忽略的基金會網站公共關係功能呈現，做為網站設計、修改或設立網站公共關係策略整體之參考，綜整企業基金會運作現況分析，得以做為企業基金會投注資源進行公益活動時參考，以避免社會公益資源重複浪費在同一個公益領域。

本研究探討如下之研究主題

- 一、調查前三百大製造業之規模與運用網際網路情形之揭露。
- 二、調查前三百大製造業成立「企業基金會」現況之發現。
- 三、企業基金會之規模與治理之探討。
- 四、企業基金會運用網際網路運用情形之調查。
- 五、探討企業基金會公共關係網站功能進行分析及建議。

第三節 研究背景

根據主計處發布統計資料：台灣 95 年的「高科技」和「中高科技」製造業生產總值將近 6.9 兆元，占整體製造業的比重逼近 6 成。其中，半導體業占高科技業產值的 3 分之 1，而且年增率高達 2 成。經濟部統計處於 97 年 1 月 23 日亦公布 96 年第 4 季製造業生產成長與去年同期比較，增加 14.3%。96 年全年製造業增 8.4%，其中以資訊電子業成長 14.9% 最多，化學工業增 5.4%，金屬機械工業略增 1.0%。以個別產業結構，製造業一直是台灣的主體工業，其 GDP（國民生產毛額）一直占整個整個工業生產淨值的 65% 以上，到了 90 年代末期更占 90% 以上。1974 年起，台灣開始推動「十大建設」工程，1991 年開始投資大規模的「六年建設計畫」曾經一度帶動建築業生產淨值超越製造業。90 年代以來，台灣製造業在資訊電子等高科技工業帶動下，在 2000 年達到 81.4%，在製造業中生產淨值比重在 5% 以上的包括電子業、電力器材業、化學材料業、紡織業、運輸工具業、食品業、石油煉製業、塑膠製品業及金屬製品業等等。製造業也從早期勞力密集工業，慢慢走向以資本密集及技術工業的發展趨勢。

台灣整個經濟結構與產業結構經過幾十年的發展，目前服務業產值約占 GDP 比率 73%，而製造業約占 GDP 比率 21%，但這樣的比率不能因此認定服務業比製造業重要，因為沒有製造業發達所帶動的相關產業包括物流、金融保險、零售批發、運輸倉儲等等的榮景，將不具有市場需求。

本章即從製造業之不同角度將研究中所取得文獻資料與數據，分別從製造業中產業屬性及其產業連動關聯性、企業成立時間、資本額及企業連網率，分別論述於本章節，從中分析目前 300 大製造業的產業情形與發展現況。

第貳章 文獻探討

第一節 企業型基金會

壹、非營利組織定義與理論

一、非營利組織的定義

非營利組織從事集結互助的公益行為，在世界各地有各種不同稱呼，如公民社會（civil society）、志願組織（voluntary organization）、公益組織（philanthropic organization）、社區組織（community organization）、非營利組織（non-profit organization）、非政府組織（non-government organization）、慈善部門（charitable sector）、獨立部門（independent sector）、第三部門（the third sector）、基金會（foundation）等等。非營利組織雖有若干不同的相似名詞，但其存在目的是期盼透過適當資源的運用、財貨與勞務的提供，以達到社會的公善；非營利組織的存在並不是個人的利益，亦不能將該盈餘利益分配給股東或成員，充其量僅可雇用幕僚，從事募集資金的活動，以完成其組織任務（Sargeant, 1994:4, 引自丘昌泰, 2000:369）。這些不同名稱所共同彰顯的意義是人類的良善，所成就的都是謀求公共利益的最高使命。

本研究採以「非營利組織」（non-profit organization，簡稱NPO）統稱之，研究對象以企業基金會為探討主題之一，故另一用詞將以「基金會」（foundation）稱之。根據維基百科網站解釋，「基金會是利用自然人、法人或者其他組織捐贈的財產，以從事慈善、公益事業為目的非營利性法人。」更重要的它是財產之集合，亦即財團法人之一種。本研究結合國內學者吳紀勳（2002:8-9）整理非營利組織定義，並摘錄其它國內各家學者對非營利組織之定義如表2-1。

非營利組織雖然在世界各國行之已久，可追溯早自十七世紀，但真正受到國內政府及民間的重視而開始蓬勃發展，其實不過幾十年，將表2-1簡單以年代區隔分析，1990年，民國80年

以前，國內外對於非營利組織的定義，偏重財務、經濟的角度解釋，非營利組織特色在於「不分配限制」及「免稅」，1990年，民國80年以後，非營利組織的「社會性」、「公益性」開始被強調，非營利組織的定義也逐漸出現「公益性」、「志願團體」等敘述。國內對於非營利組織的多元解釋，也代表著無論在學術界及民間，非營利組織領域被重視、研究及鼓勵發展的趨勢。

表 2-1 非營利組織的定義

研究學者	非營利組織的定義
* Hansmann (1980)	不分配限制 (non-distribution constraint) ⁴ 的組織，意即非營利組織依法不可以將其淨盈餘分配給個人、團體成員、管理者、執法人員、或是董事會人員，除了支付員工的薪水外，其盈餘必須用在該目的事業的生產，或專案計畫的服務之用。
* Oleck (1980)	不得藉由機構來使成員或管理者獲取私人財富的增加，意即除了法令允許、目的事業之需要或受雇主對於機構提供之薪資報酬外，不得分配財產給予任何人。
* Jamcs (1989)	享有減免稅的機構。
* Wolf (1990)	非營利組織必須具有公眾服務的使命、必須在政府立案並接受相關法令規章的管轄，必須組織成一個非營利或慈善的機關，其經營結構必須排除私人利益或財務之獲得，其經營得享有免除政府稅捐的優待，享有法律上的特別地位，捐助者或贊助者的捐款得列入免(減)稅的範圍。
Badelt (1990)	非營利組織因為具有不分配盈餘的特性，即使消費者在無法精確評斷服務的品質或數量時，亦能認識到非營利組織，不以追求利潤為目的的本質，故不會降低品質以求取組織的利益，因此，比較值得信賴。
* Denhardt (1991)	雖然組織實際上會製造利潤，但這些利潤必須使用於組織目的中，因而法律禁止將剩餘收入或利潤分配給個人會員。
* Kotler (1991)	負有某種社會目的和改造社會為宗旨，並且依賴他人之捐贈及義務工作人員的幫助而維持正常運作。
* Salamon (1999)	非營利組織為具有正式結構的民間組織，由許多志願人士組成的自我管理團體，而組織的目的是為公共利益服務，並非為自身的成員謀利。
* 許士軍 (民69)	不以營利為目的之組織；雖然有時收益可能超過支出，而產生利潤餘額，但其最終目的，並不是在追求利潤。
* 王建煊 (民69)	所得稅法中，非營利事業在免徵所得稅範圍內，根據營利事業所得稅法規定，將非營利機構定義為：「所謂非營利機構，是指各種教育、文化、公益、慈善機關或團體，且各於民法總則公益社團及財團之組織，公益社團以人之集合為特點，財團組織則以財產之集合為特點，二者則為謀求全體社員非經濟性之公共利益或社會大眾之公共利益組織。」
* 許世雨 (民81)	組織目的不在獲取經濟利益為導向，且其淨盈餘不得分配予其成員或其他私人，而且有獨立、公共、民間性質之組織或團體。

⁴ 不分配限制 (non-distribution constraint) 指的是非營利組織經營所獲取之利潤及盈餘，須用於該組織之資產配置或營運使用，不得分配予組織個人或是董事。

研究學者	非營利組織的定義
*呂育一 (民81)	非營利組織以最終目標來說，即是「最終目標在使不特定多數人」受益的組織
*馮燕 (民82)	具有明確服務大眾的宗旨、有正式組織形式，但以非以營利為目的、無利己或私人意圖的結構與捐助的善款可以減免抵稅。
*江明修 (民83)	具備法人資格，以公共服務為使命，享有免稅優待，不以營利為目的，具組織盈餘不分配給內部成員，並具有民間獨立性質之組織。
*陳金貴 (民83)	非營利機構是具有正式結構的民間組織，它由許多志願人士組成的自我管理團隊，其組織的目的是為公共利益服務，而非自身的成員服務。
*孫本初 (民83)	非營利事業的設立之目的非在獲取財務上之利潤，且其淨盈餘不得分配予其成員與其他私人，而具有獨立、公共、民間性質之組織或團體。
*沈經洪 (民84)	組織成立的目的不在於獲取利益，而是要服務整個社會或部分的社會，且禁止將淨盈餘分配給控制它的人。
*楊錦綦 (民84)	組織設立的目的不在於利益，其目的在於公共利益服務之提供並不禁止賺取盈餘，但禁止其盈餘被分配，所累積盈餘需用於組織設備上之購置。
*顧忠華 (民86)	非營利組織的特徵為有公共服務的使命與積極促進大眾福祉，且不以營利為目的。
*張文瑛 (民87)	非營利事業的特性包含(1)非營利為目的；(2)資源提供者非以獲取經濟利益為提供資源之目的；(3)缺乏業主權益；(4)缺少市場競爭；(5)不易衡量經營成果。
*江明修與 陳定銘 (民88)	非營利組織是一個非政府且非商業性的組織，是一個獨立的部門，並具有慈善及公共服務等特性。
*謝儒賢 (民88)	非營利機構係以公眾利益為目的，並享有政府免稅優惠的特殊法定地位，且盈餘不得分配於個人的非營利或公益團體。
陸宛蘋 (民88)	具備公益使命，不以營利驅動為目的，非利潤分配私人，且有政府稅法上優惠之正式合法組織。
司徒達賢 (民88)	以CORPS模式定義非營利組織：1.組合人力資源(S)；2.財力與物力資源(R)；3.經由有組織的活動(O)；4.創造有價值的服務(S)；5.以服務社會中的某些對象(C)
官有垣 (民89)	以公共利益為目的，具有民間私人性質，且獨立運作的正式組織結構，享有稅法上的優惠，然而必須在政府部門法律所規範的權利下運作，運用大眾捐款、自我生產的所得，以及政府部門的補助款，以遞送組織宗旨規定的服務，使社會上多數人得到幫助。
*馬瑞聲 (民90)	非營利組織即是不以營利為目的之組織，其成立目的在於追求目標群眾之利益，並造福社會。
*鄧丁旺等 (民91)	以公眾服務為使命、不以營利為目的、享有免稅優惠之機構。
顏怡芳 (2002)	獨立性的正式民間組織，以公共服務為使命，不以營利為主要目標，且經營所得之利潤需以社會大眾的利益做分配運用，不得做為私人用途的組織。
江明修、	具有公共服務的使命，並積極促進社會福祉；具有法人地位之不營利或

研究學者	非營利組織的定義
鄭勝分 (2003)	慈善的非政府組織；具「不分配盈餘限制」原則；享有免稅優待及其捐助者享有減稅優惠的組織。而互益性組織（如同學會、同鄉會）、政府出資或政府關係密切之財團法人、營利分配盈餘者、非正式合法組織皆排除於非營利組織界定之外。
黃蒼進 (2003)	具備法人資格之正式結構的民間組織，必須在政府部門法律的規範下運作，其成員具備志願性質，且具有自我管理的能力，以公共利益服務為目的，非以營利或自身成員謀利為目的，而是使社會上多數人得到幫助。
維基百科	不是以營利為目的的組織，它的目標通常是支持或處理個人關心或者公眾關注的議題或事件，因此其所涉及的領域非常廣，從藝術、慈善、教育、政治、宗教、學術、環保等等，分別擔任起彌補社會需求與政府供給間的落差。

資料來源：* 資料來源：吳紀勳（2002：8-9），〈非營利組織運用網站行銷之研究—

張文瑛（民87）（表2-1）提到非營利事業特性之（4）缺少市場競爭；（5）不易衡量經營成果。時隔十年，非營利組織不但因為政府及社會資源的有限分配下，面臨激烈的市場競爭，明顯呈現貧富兩極化的差距。現代的非營利組織必須以營利組織為師，積極與大眾進行公共關係的傳播與交流，學習導入管理技術，善用科技之便，在有限的資源下發展績效評估，若非營利組織逆勢而為、自命清高，不重視績效管理，最終將面臨經營不善，浪費社會資源，反而成為社會的負擔，亦失去其成立以社會服務為目的使命的意義。綜合上述對非營利組織的各種解釋，現代非營利組織綜合定義為「具備法人資格之獨立非營利組織，能運用管理及資訊技術，以促進社會公益為使命，得享減免稅但不得分配盈餘之志願性組織。」

二、基金會的發展歷程與類別

非營利研究的先驅者Lester M. Salamon (1994: 109) 指出，當前世界正發生著協會革命 (associational revolution)，非政府組織或非營利組織正蓬勃地興起於世界各地，從已開發國家的北美、歐洲與亞洲國家到開發中國家的非洲、拉丁美洲與俄羅斯，人們開始組織各種協會或基金會，俾提供各式各樣的人性服務，促進草根性的經濟發展，阻止環境惡化，保護人民利益，並且積極追求政府所忽略的目標。(丘昌泰，2007) 非營利組織的興起，彌補政府施政的不足，及政府龐大官僚體系無法跟隨環境變遷快速適應所造成的政府失靈。

基金會的出現，可追溯到數千年前，當時遠在埃及、希臘和羅馬就已出現單一任務，類似現代基金會的基金管理組織 (財團法人喜馬拉雅研究發展基金會，1997)。宗教信仰而成立的基金會組織在歐洲中世紀開始出現，主要是以修道院、孤兒院等機構，透過教育及安養方式，提供社會的慈善救助，神本主義愛人如己、奉獻與分享的精神，影響流傳為社會福利基金會成立精神的中心思想。十七世紀以後，歐洲社會受到哲學家笛卡爾、康德等人的學說影響，社會發展逐漸在神本主義的基礎下，走向人本主義 (the concept of Humanity) 的概念，奠定了這段時間人道主義的興起，具有宗教背景的國際救援組織如「國際紅十字會」(The Red Cross)、世界展望會 (World Vision) 紛紛成立，並在世界任何一個戰爭、天災、飢荒、疾病肆虐的救援中，將人道救援⁵的精神延伸至國際性 (超越政府)，並獲得國際認同與支持。1911年全世界第一個現代基金會—卡內基基金會 (Carnegie Foundation) 成立，將原本大部分非營利組織在宗教背景下由民間捐款、提供基金的型態，慢慢走向更多元化的發展，在經濟蓬勃發展，社會財富累積之餘，許多企業家漸漸認為應該承擔社會更多的責任，因此出錢出力投入國家公共建設，捐贈圖書館，參與社會慈善捐贈，成立類似公司法人性質組織，以科學化、制度化管理方式處理公益捐獻的作業，即為今日的「基金會」組織，在美國著名如前述卡內基基金會福特基金會、洛克斐勒基金會等等。影響所及傳承至今，許許多多世界知名企業家，如比爾·蓋茲 (Bill Gates)、沃倫·巴菲特 (Warren E. Buffett) 運用商業管理方式運作基金會，從績效與策略觀點從事慈善事業。

⁵ 人道救援 (Humanitarianism) 可譯為人道、人道精神、或人道主義，其意義緣起於十九世紀國際紅十字會 (The Red Cross) 依據傳統宗教人道原則，於戰爭期間救援傷患、減輕人類的痛苦；近年來，人道精神更進一步演進為：當人類有痛苦或生存的威脅而尋求協助時，可超越國界提供必要的救援；基於人生而平等的精神，對於落後地區人民提供發展援助計畫，以協助其維持做為一個人最基本的需求與尊嚴，亦可視為人道的表現。(王振軒，2003: 9-10)

在台灣基金會的發展約從民國70年代開始（表2-2），70年代之前因為國際局勢及海峽兩岸動盪不安，無論經濟與政治皆處在不穩定的剛發展階段，活躍於台灣當時的基金會大部分是由國際救援組織在台灣成立的分會，例如台美斷交後為幫助被生父遺棄的台美混血兒「賽珍珠基金會台灣分會」（1997年成立「財團法人台北市賽珍珠基金會」）、致力於促進美國與亞洲各國間的交流合作，推動各項發展援助計畫，並幫助亞太地區提高公共事務管理能力，建構相關機制與組織的美國亞洲基金會（The Asia Foundation）（1997年更名為「台灣亞洲基金」），及後來成立的「台灣兒童暨家庭扶助基金會」等等。

民國80年代（萌芽期）末期，政府宣布解嚴，開放黨禁、報禁，社會面臨重大的轉型，民間組織蓬勃發展，集會結社，多年的國家經濟建設有成，台灣人民生活日漸富裕，社會多元發展、民主與人權意識抬頭，孕育各式各樣不同訴求的非營利組織急速增長，建構多元的社會型態與發展。民國90年代（初長期），媒體蓬勃發展，民主選舉實行，人民依其自由意志，票票等值，掌握對自己生活環境及國家發展的選擇，投票制度教育公民，間接使得民間組織、意見領袖透過代議政治，開始重視政府資源分配的公平性與合理性，並積極參與政府資源分配。2000年以後，台灣的非營利組織逐漸走向穩定且多元化的發展，逐漸受到民間重視與肯定，營造有立非營利組織長遠發展之環境。

表 2-2 台灣地區非營利組織的發展簡史

發展階段	結構性因素的影響	非營利組織的發展
第一階段： 1966年以前 (無力期)	二次大戰結束 國共之爭、撤退來臺 接受美援	由於國際局勢的動盪不安，國民黨的政權不穩，因此不管是外國支援或是本土生根的非營利組織皆處於不穩定的發展情境。
第二階段： 1966至1979年 (潛伏期)	製造業產值比例首次超過農業 硬性威權統治 石油危機 推動十大建設 對外貿易出超	非營利組織的生存策略與政府的社會政策發展是相一致的，而這時期的政府正致力於經濟的發展，以致於非營利組織的擴張呈現相對緩慢的發展型態。
第三階段： 1979至1989年 (萌芽期)	宣布解除戒嚴 開放黨、報禁 股市狂飆至指數12000多點 多重性的社會發展型態 李登輝繼任總統 全球性的結社革命	政治上的解嚴使得台灣人民的社團活動產生結構性的變遷；經濟成長使得國民生產毛額倍增，諸此種種擴大非營利組織的參與空間，而這又與公部門大幅擴充社會福利規模有密切的關係；連帶地，亦同時挾帶著福利國家危機的論述。
第四階段： 1990至2000年 (初長期)	外匯存底超過千億美元 台灣省長直轄市選舉 實施全民健康保險 1996年首次選民選總統	政府大舉擴張社會福利預算，這也使得相關的非營利組織得以發展並且充實福利多元主義的論述意涵。
第五階段： 2000年之後 (多元期)	2000年政黨輪替 兩岸互動關係有待廓清 國際化與本土化的相互衝激	公民社會的議題論述以及釐清社會福利的定位和意涵，及其之於權利、義務對應關係的界定。

資料來源：轉引自王順民，2003：177-178。(王順民，2001；張世雄，2001；江明修主編，2000，官有垣編著，2000；蕭新煌主編，2000。)

三、非營利組織的分類與類型

目前國際上較有系統的非營利組織分類有下列幾項：一、「聯合國的國際標準工業分類系統」(The U.N. International Standard Industrial Classification System, ISIC)、「歐洲共同體的一般經濟活動工業分類標準」(The European Communities' General Industrial Classification of Economic Activities)、國家慈善統計協會(The Council of Charitable Statistic)的「國家免稅組織分類標準」(National Taxonomy of Exempt Entities, NTEE)、及無論在學術上或實務上受到重視的一種分類，由約翰霍普金斯大學(John Hopkins University)所提出「非營利組織國際分類」(The International Classification of Nonprofit Organization, ICNPO)，該系統著重以經濟活動做為分類標準，將非營利組織歸類為十二種類型：(Salamon and Anheier, 1997: 56-81; 丘昌泰, 2000: 371-374)

- (一) 文化娛樂 (Culture and recreation)：文化藝術、休閒娛樂、服務俱樂部等。
- (二) 教育研究 (Education and research)：中小學、高中以上、其他教育、教育研究等。
- (三) 健康 (Health)：醫院復健、醫療機構、心理健康與危機諮詢、其他健康服務等。
- (四) 社會服務 (Social services)：社會服務、緊急救護、收入支持與維持等。
- (五) 環境 (Environment)：環境、動物等。
- (六) 發展與住宅 (Development and housing)：經濟社會與社區發展、住宅、就業訓練等。
- (七) 法律宣導與政治 (Law, advocacy and politics)：公民與宣傳組織、法律服務、政治組織等。
- (八) 慈善中介與自願性服務 (Philanthropic intermediaries and voluntarism promotion)：募款服務、支援服務組織等。
- (九) 國際活動 (International)：國際救難組織、人權組織、發展協助組織等。
- (十) 宗教 (Religion)：如天主教、基督教、猶太教等。
- (十一) 商業與專業協會 (Business and professional associations, unions)：如商業協會、勞工聯盟、專業組織等。
- (十二) 其他 (Not elsewhere classified)。

國內學者涂瑞德 (2003: 80-81) 根據Andrews (1956)、Salmon (1987) 及基金會聯合會 (Council on Foundation, 2002) 研究顯示彙整出美國公益基金會 (philanthropic foundation) 區分為六種：

(一) 家族或私人基金會 (Family or Personal Foundations) :

亦稱為獨立基金會 (Independent Foundation)，主要是指由個人、家族捐贈永久基金 (endowment) 而設立的基金會，並委聘專業人士經營該基金會，董事會成員大部分包含來自捐贈個人或家族代表，並負責一些重要贈款決策，有的則獨立運作，其董事會成員基本上信念與目標相近，董事的任期由組織章程自行訂定，基金的運用往往反映出創辦人的理想或願望。(如Bill & Melinda Gates Foundation 及20世紀初成立的Russel Sage Foundation, Carnigie Corporation of New York, Rockefeller Foundation等)。The Foundation Center (2001) 的統計，以1999年為例，私人基金會約佔美國所有基金會的組織總數、捐贈總額、資產總額、受贈總額的3/4 - 4/5不等。

(二) 社區基金會 (Community Foundations)

有些地區稱為「社區發展基金會」(community development foundations)，多半是以一個特定地理區域為其服務的範圍，由一群熱心公益、關懷社區發展的民眾所設立的公益基金會。董事會在誠信 (good faith) 的原則下，負責管理來自不同捐贈者捐款累積成的集合基金 (pool of funds)，提供對外獎助。社區基金會所指的社區概念，以發起及參與成員的認同為依據，地理範圍可自縣市，擴展到州、國家、甚至涵蓋數個國家的區域。在美國出現的型態以市、州、數個州聯合成的區域為主，例如The Cleveland Foundation及The New York Community Trust。

(三) 企業基金會 (Corporate Foundations)

基金與捐款來源單一，人事與財務都能單獨運作之獨立基金會，由企業所捐贈設立的就稱為「企業基金會」，大多數美國企業基金會每年接受其企業母體固定比例之稅前營收金額 (pre-tax income) 捐贈，供其運用。其董事成員通常由企業董事或職員擔任，亦或邀請與企業無關的外部專業人士組成，例如Bank of America Foundation。

(四) 運作型基金會 (Operating Foundations)

透過捐獻而成立，本身是一個提供服務的非營利機構，收入來源多元，同時多半由專業人士組成董事會，負責管理與運作，並以直接提供服務為主要業務內容，例如Stanely Foundation、Open Society Institute。

(五) 捐贈型基金會 (Granting-making Foundations)

由專業人士組成之董事會負責管理與運作，並且以從事贈款為主要業務內容，例如The Rockefeller Foudation及Ford Foundation。

(六) 政府資助基金會 (Governmental Foundations) 利用基金會運作的彈性來達成一些政府政策規劃與執行，例如National Science Foundation及National Endowment of Democracy。

四、非營利組織理論

非營利組織發展相當多元，其理論從社會學、經濟學、政治學、心理學等不同學科領域皆有各自之見解與論述，摘要與企業型基金會研究相關及較常沿用的理論，擇要概述：

(一) 經濟面的理論基礎：

1. 市場失靈 (market failure) 理論

市場失靈理論亦稱為「契約失效」(Theory of Contract Failure) 理論 (Hansmann, 1987: 27-42)，是從新古典經濟理論的觀點，解釋非營利組織產生的原因。新古典經濟主義認為：在市場機制背後有一隻「看不見的手」(An Invisible Hand)，能夠因應市場供需變化而機動調整市場價格的隱形機制 (柏瑞圖原則, Pareto Principle⁶)。事實上，生產者係以追求利潤為目的，消費者在缺乏充分的專業知識及資訊判斷產品或其接受勞務的數量與品質，即產生所謂「資訊不對稱」(Information Asymmetry) 情形，兩者在議價過程中無法處於公平合理的地位，從事市場交易，此種契約失效即為「市場失靈」。造成市場失靈還有兩種情形：(1) 外部性 (externalities)⁷ 及 (2) 市場不完全性 (market imperfections)⁸。非營利組織「不分配盈餘」(nondistribution constraint) 及「公益」特性，不以追求利潤為目的的本質，提升並強化民眾對其所提供服務品質及合理交易之信賴。

2. 政府失靈 (government failure) 理論

因為民主政治選舉制度的設計，造成公共財的不足，政府資源分配無法滿足社會各階層所有的需要，尤其在以選舉利害關係的政策抉擇，政治人物將選舉成本與效益納入考量，某種程度滿足了多數決，卻犧牲政治版圖處於邊陲地帶少數人的權益 (多數主義的限制，

⁶ 柏瑞圖原則 (Pareto Principle)，由義大利經濟學家Vilfredo Pareto提出，一種決定社會福利極大的概念，當資源配置達到某境界，沒有任何人的效用或利益受到損失，亦即只有在無法找到其他替代分配的情況，至少可以讓一個人過得更好，但又不會使任何人的福利變得更差時，資源分配獲得最佳經濟效率。

⁷ 外部性 (externality)，經濟學名詞，指一個人的行為直接影響他人的福祉，卻沒有承擔相應的義務或獲得回報，亦稱「外部成本」、「外部效應」或「溢出效應」(Spillover Effect)。(張潤書，2000：307-308)

⁸ 市場不完全性 (market imperfections) 包括財貨、服務及市場中導致違反完全競爭模式的因素，其形成原因有：(1) 資訊不完全 (imperfect information)：消費者對於品質或價格沒有完整的資訊或不具判斷能力。(2) 參與障礙 (barriers to entry)：因鉅額成本或管制性條件，使新企業無法參與競爭。(3) 風險 (risk)：產業隱藏大規模風險 (large-scale risk)，使得一般民間部門不願承擔風險，拒絕進入市場。(4) 規模漸增 (increasing returns to scale)：當產量漸增，成本降低，則會產生大規模生產、獨佔或寡佔的情形發生。(5) 不穩定性 (instabilities)：市場因經濟景氣與否，造成恐慌，增加市場混亂與瓦解的可能。(張潤書，2000：307-308)

majoritarian constraint)⁹，因此造成政府在提供公共服務上不足或無效率之現象。非營利組織可針對特殊少數需求提供公共服務，彌補政府政策與資源分配的缺失與無能。

（二）政治面的理論基礎

第三者政府理論（The third party government）

Salamon 批評市場與政府失靈理論均無法解釋非營利組織存在之原因，因此提出「第三者政府」理論。所謂「第三者政府」乃針對近代政府行動的轉變與多樣性，在公共服務的輸送上，必須依賴許多非政府的機構來運作。第三者政府的產生主要緣於調和人民對公共服務的渴望，但又懼怕政府權力之持續擴大的心理，因此需要透過第三者來增進政府提供福利服務的角色與功能，又不恣意擴張政府的權力。非營利組織在公共服務上多元、創新及彈性的作法，易取得民眾信任，政府只需扮演資源提供者與監督者角色，兩者之間以協力關係（partnership）與政府形成伙伴關係，積極扮演第三者政府的角色。

Salamon 認為第三者政府理論是一種優先機制（preferred mechanism），藉以提供集體財（collective goods）與服務。

（三）心理面的理論

需要層級（hierarchy of needs）理論

Abraham H. Maslow 提出，他認為人類有五種基本的需要，圖2-1從最下層往上層分別是：生理需要（physiological need）、安全的需要（safety need）、愛的需要（love need）、尊榮感的需要（esteem need）及自我實現（self-actualization or self-fulfilment need）。這五種需要的實現是由最低階滿足，意即人們追求最低的生理需要，吃的飽、穿的暖之後，會追求更高的心理需要，每一階層的滿足再追尋上一階層的需要。但他也說明五種需要會同時存在只是比例的不同，一般人（average citizen）的需要滿足比例是：生理需要百分之八十，安全感百分之七十，愛百分之五十，尊榮感百分之四十，自我實現只有百分之十。

非營利組織其他相關之心理學論點，還有如志願服務理論（Voluntarism）、社群主義理論（Communitarianism）、交易理論（Exchange Theory）、俱樂部財理論（Theory of Club Goods）

⁹ 多數主義的限制，majoritarian constraint：由於政府資源的有限性，反應了公共財多元衝突的可能性。因此，政府不可能提供所有公共服務獲解決所有公共問題。（張潤書，2000：308）

及利他主義理論（Altruism Theory）等等。

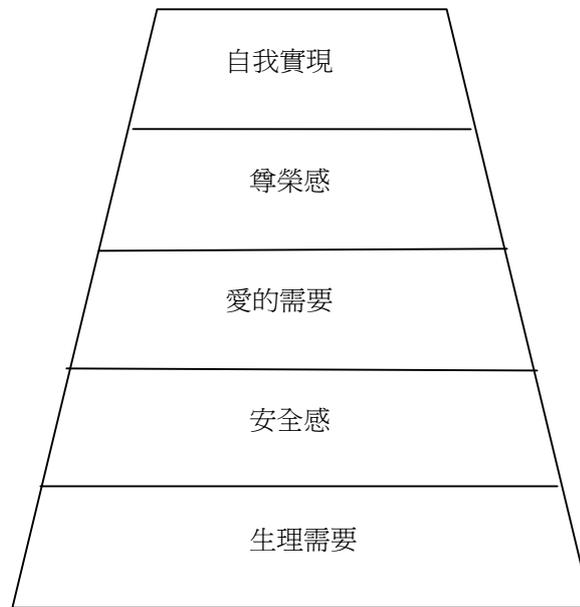


圖2-1 需要層級

（四）社會面的理論

多元社會的組織理論

過去有關非營利組織理論探討著重在於因為種種功能失靈而產生非營利組織角色取代的需求，Peter F. Drucker 以「社群主義」為基礎，強調現在多元化的社會，非營利組織應該以社會變革者自居，以利他主義為導向，實踐建構「公民社會」與推動「民主政治」理想之「多元社會組織理論」，非營利組織使自身成為具有「公共性」與「社會責任」的組織，其「治理模式」必須從組織功能、道德及政治三大面向著手改革（Peter F. Drucker, 1990；黃秀媛譯，2001，引自邱瑜瑾，2006：69）。

- （1）組織功能：組織應體認到其存在是為執行某種社會功能的社會機構，必須先確立目標才能發揮功能，有效能的員工必須是「知識員工」，才能在組織管理效能上發揮關鍵性的影響力。
- （2）組織道德：必須體認非營利組織對社會造成的影響力，設法防止不良副作用發生，並全力滿足社會的需求與期望，發揮組織積極效益，其展現社會影響力即是透過業務方案的推動，以其服務成果來展現績效與責信。
- （3）組織政治：組織嚴格根據績效「表現責信」建立本身的權威，其正當性就越穩固。

此理論強調非營利組織的角色功能發揮著重在「治理」與型塑「公民社會」的關聯性，及當代組織存在的基礎條件是組織能發揮功能、具社會影響力的道德責任、透過績效建立組織合法性（邱瑜瑾，2006）。

本章節簡述非營利組織之起源及定義，並從經濟面、政治面、心理面及社會面，簡摘要述非營利組織理論論述，期以描繪非營利組織運作之輪廓，有助於本研究後續研究論述基礎之建立。

貳、企業基金會的定義與運作

全世界最早一個以基金會為名的非營利組織（卡內基基金會，Carnegie Foundation）起源於美國，美國的基金會經過百年的發展相較於其他各國最為成熟，根據「美國基金會指南」定義：「基金會是一種非政府、非營利組織，以協助教育、社會、慈善、宗教等公共服務為目的，聘僱受託人或董事專責管理自己的基金，並提供補助金的公益性組織」(Margolin, 1991)。江明修、陳定銘（1999）對基金會之詮釋是：非營利機構、社會機構，及法律機構，並引導財富運用於公益目的。

企業如果認同廣泛的社會利益企業慈善模式，會比較傾向以設立基金會的方式來長期從事相關的慈善活動。因為基金會本身可以型塑許多象徵意義與協助達成企業盡善社會責任的目標（涂瑞德，2003：92）。國內學者江明修、王俊元（2003）認為「企業基金會是企業或企業主捐資成立之基金會，為具有公益使命之非營利組織，並兼含贊助及運作兩種特性」。蔡明洲（2003：2）「企業基金會主要是由個別企業所設立，主要目的不外回饋、關懷社會的良好形象、提升企業主個人形象，以及避稅等因素」。王仕圖（2003：141）認為「企業贊助型基金會並非單純以非營利組織型態出現的組織，它是結合一般營利性質的企業體與非營利組織的一種特殊結構」。官有垣（2003：9）則採以較為嚴格的認定，他提出「企業基金會與企業家個人贊助的基金會是不同的，後者可歸類為『獨立或家庭基金會』（independent or family foundations）。」

研究實務上，企業基金會之基金來源或運作經費究竟為企業家個人、家族或企業體本身所捐贈，其實難以嚴格劃分，尤其是現今企業股權及組織結構呈現交叉持股、上下游整合及跨企業結盟等現象，企業主可能身居許多企業董事長乙職，企業基金會之捐款或基金來源已經很難切割認定來源是否單一，另外政治與商業關係盤根錯節，企業主同時兼任各式各樣具有政商性質的基金會，基金會本身與企業體不一定有實質關係。因此，若以企業主的身份可能無法片面判定企業與基金會之間真實關係。若對企業基金會定義採取嚴格認定，則可能侷限企業基金會之特色與定義。

綜合以上說法，企業基金會應放寬定義為：「企業基金會為財產集合之法人組織，由企業或企業主捐贈成立，為提供社會服務與需求為目的，實踐企業公民社會責任之組織。」每個

國家經濟及法令發展，其各自不同歷史背景孕育不同社會需求的非營利組織型態與服務類型，馮燕（2006：202-204）透過深度談話歸整出台灣企業基金會本土運作有以下四種模式：

（一）提供贊助：

幾乎每個基金會都有主動或被動的贊助情形，極少數基金會是完全以直接贊助方式運作。

（二）建立平台：

有些基金會針對同質性高的基金會，提供建立平台的服務，基於不同專長與宗旨，又分為三種：（1）「資源整合平台」：聯合幾家平常互有來往的企業基金會，一起關注某種共同認可的公益目標，邀集眾人之力支持該方案或行動。（2）「管理平台」：為節約行政成本，已具有專職人力提供其他人力不足的企業基金會合署辦公、代管業務的服務。（3）「資訊平台」：基金會定位為服務其他非營利組織的中介組織角色，建構資訊平台，開放給所有的非營利組織共享。最顯著的如財團法人喜馬拉雅研究發展基金會。

（三）策略結盟：

採取異質團體結盟方式，或是加入「資訊整合平台」方式，通常是因為專職人力不足，或採出錢出力的分工合作方式，共同完成公益使命。

（四）直接運作：

有三個因素影響企業基金會傾向直接運作的模式：（1）創辦人強調親力親為，深入瞭解業務為重的價值觀。（2）執行長本身具有高度專業自信及團隊執行能力。（3）與其他組織合作失敗的經驗，發現直接做比較有效益。

台灣企業基金會似乎熱衷於扮演滿足資源需求者，提供社會服務、資源的角色，少部分基金會扮演純粹資源贊助者（grant maker），策略結盟情形亦僅限於少數基金會，形成基金會相互競爭，資源競爭激烈，無法處於一個資源平衡與服務多元的健康體質的公益環境。企業成立基金會是由「企業社會責任」所驅動，能夠促進社會福利之增進、善盡社會責任，共同分配社會資源與服務提供，扮演一個社會資源創造者的角色，贊助績效良好非營利組織，將可以使台灣的社會公益創造更優質健康的環境。

參、企業之社會責任

企業與社會間其實存在著一個有相互依賴的互動關係，而在持續互動形塑出來的社會體系中，企業的社會責任成為強調社會經濟均衡發展的重點（魏婉婷，1996）。企業社會責任最早由Davis（1960）提出說明，認為企業社會責任是企業人所做的企業決策或行動中，至少有部分不完全是為企業自己的經濟或技術利益目的。1990年盛行的「利益相關人¹⁰優先論」（stakeholder primary perspective），除企業股東以外更是將公司的責任擴展到直接與間接對公司有利害關係的人，包括雇員、消費者、政府、一般社會大眾等等，確認了企業社會責任應該是一種企業應遵守的普世價值，最廣為學者引用與討論的CSR，是由Carroll（1991）發展出來的「企業社會責任金字塔」（圖2-2），將企業的社會責任由下到上分成四個層次：（1）企業經濟責任（2）法律責任（3）倫理責任（4）企業公民責任。

Carroll認為企業的「經濟責任」（追求利潤）及「法律責任」（守法）只是企業應該遵守的最基本責任，「道德責任」（符合倫理道德規範）則是應奉守的理念，「企業公民責任」則為企業社會責任的最高實踐。企業社會責任已是全球關注的議題，亦是國際社會觀察企業發展的重要指標之一，更是企業在尋求發展的同時首要重視的任務。

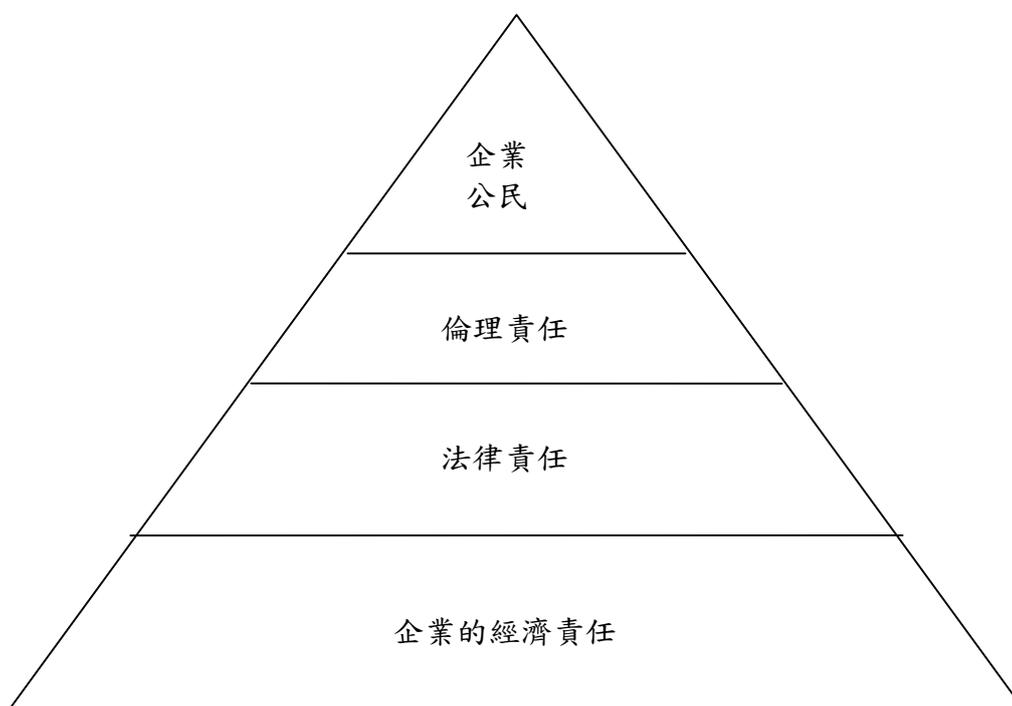


圖2-2 Carroll（1991）企業社會責任金字塔

¹⁰ 利害關係人是指所有可以影響、或會被企業的決策和行動所影響的個體或群體，包括但不限於：員工、顧客、供應商、社區團體、母公司或附屬公司、合作伙伴、投資者和股東。

Fredric、Davis & Post (1988) 等人認為現代企業實踐社會公民責任有兩大基礎(表2-3)：

(一) 慈善原則 (The Charity Principle)

社會上長久以來對慈善的傳統觀念認為，社會上較富有的成員應對社會上不幸成員伸出援手。這樣的觀點影響幾世紀創業家，台灣早年企業家在創業有成之後紛紛對弱勢團體、個人提供急難救助的幫助，這樣的慈善模式廣為社會認同，隨著社會需求越來越多已非企業家自身所能承擔，漸漸轉變成企業家、員工和企業體共同承擔的責任模式，不過，企業贊助公益的模式亦展現社會責任的一種方式，並非唯一型態。

(二) 託管原則 (The Stewardship Principle)

企業存在最重要的目的是追求利潤極大化，經濟責任是企業最優先的原則，現代企業管理階層許多視自己為企業體的財產管理人 (stewards) 或受託人 (trustees)，他們追求營運最大利潤同時，亦視企業為公眾利益的信託人或是社會的財產管理人，企業經理人認為掌握了企業龐大的資源，也會對社會產生巨大的影響，所以在做出企業決策時亦應負有為大眾爭取福利的責任與義務。此理論衍生出「利害關係人管理理論」(Stakeholder Management Theory)，根據此理論，企業管理者需技巧的與企業有利害關係的所有對象互動，否則將影響其經濟面的獲利表現，亦被視為不具社會責任的企業。

表 2-3 企業社會責任的實踐基本原則

	慈善原則 (The Charity Principle)	託管原則 (The Stewardship Principle)
定義	企業應投入志願性支援，以協助社會上需要幫助的人或團體。	企業好比社會大眾的信託人，應考慮到所有受企業決策影響的群眾利益。
現代表達	1. 企業公益。 2. 投入推廣公共利益的志願性行動。	1. 認清企業與社會的相依性 2. 平衡社會各不同群體的利益及需要。
實例	1. 企業成立公益基金會。 2. 提出解決社會問題的對策。 3. 與利益相關者結盟成社會伙伴。	1. 以顧全利益相關者取向做策略規劃。 2. 追求長期利潤而非短期利潤之極大化。 3. 改造過的自利態度。

資料來源：Fredric, et al, 1988：31。

表2-3顯示Fredric等人提出的此兩種原則，呈現企業實踐社會責任的樣貌與原則，說明企業追求利潤之餘亦能平衡不同群體的需要的可能，滿足企業社會責任的實踐。同時也認為企

業參與公益活動 (corporate philanthropy)、成立公益基金會 (corporate foundation) 是慈善原則的最佳表現，是企業善盡社會責任的形式之一。但古典經濟學家Friedman (1970) 則站在經濟學觀點，強烈反對企業將生產資源使用在所謂「社會責任」上，Fredrick等人歸納出贊成或反對企業承擔社會責任的理由，如表2-4。

表 2-4 企業承擔社會責任贊成與反對理由

贊成的論點	反對的論點
改善企業形象	減少經濟效率和利潤
回應社會大眾的需求和期望	造成與競爭者的不平等成本負擔
糾正企業引起的社會問題	反而形成社會的隱藏成本
增進長期的利潤	造成企業內部困惑和大眾不滿足
完成企業應負的道德義務	給予企業更大的社會力
應用企業資源解決社會問題	原屬於個人的責任推給企業承擔
減少政府立法干預	企業缺乏處理大眾間的社會負責
平衡企業所有的社會權力和責任	

資料來源：Fredric et al, 1988。

雖然企業是否應負擔起社會責任的論戰方興未衰，但事實上，願意負起企業公民責任的企業通常比較能夠受到社會正面肯定，提升企業公益形象，容易讓消費者相信企業不會只顧慮利潤而犧牲消費者權益，提供劣質產品或欺騙行為，相對也較容易提高企業獲利。根據國外的「普羅馬」(Promar) 調查顯示，有25%到30%的受訪消費者指出，如果他們並不認同製造該產品的企業之所作所為 (例如：不環保、有弊案、違反公平交易)，他們寧願改變自己的購買行為，也不願選擇認同該企業與產品。(孫秀蕙、黎明珍，2004)。

「取之於社會，用之於社會」的確是台灣企業主的公民責任概念；直接將所賺利潤分給較貧窮不幸者，或回饋給嘉惠社會大眾的活動，往往是成功企業主的個人心願，而且會要基金會助其完成 (馮燕，2006)。根據財團法人喜馬拉雅研究發展基金會2002年調查，在台灣三百大基金會當中，基金總額合計達544億，三百大基金會中並以企業基金會 (corporate foundation) 比例較高，2005年調查報告，基金總額合計近585億台幣，相較於2002年調查報告增加41億，報告中條列出2002年~2004年成立的11家基金會，企業基金會即增加7家，其中

可歸類為製造業之企業基金會也有3家。我國企業實踐社會責任除了積極的成立基金會以外，大部分以提供金錢（捐贈）、實務（服務）、勞務（志工）等方式，主辦或協辦參與教育、藝文、環保、體育、社會關懷等活動（表2-5），藉由活動的發起，呼籲企業員工及眷屬、社區人士的共襄盛舉，身體力行，透過媒體的報導，吸引更多社會的注意，藉以達到社會關懷、尊重環境、愛護生態等理念，積極主動扮演社會企業的角色與功能。

表 2-5 近年來台灣企業社會責任概況

企業體	時間	關懷主體	企業社會責任
統一企業	1996-	環保小尖兵	全國2600所國小甄選出環保小尖兵的參與代表，免費參加由統一企業主辦的三天兩夜「環保小尖兵研習營」生態之旅整體課程，完成環保教育向下扎根的立意。
台灣積體電路	1996-	地球日活動	全體員工親自參與『作』環保，為台積公司推廣環保觀念及活動的年度大事。
中油	2001	加油有愛、服務無礙	創設愛心加油站，首創加油站僱用殘障朋友服務之先例，為殘障朋友創造新的就業機會。
中油	2001	認養水里國小重建工程	重建在九二一震災中遭受毀損之水里國小包括校舍、校園、球場、跑道，圍牆及相關庭園景觀等。
統一企業	2001	黑面琵鷺保育系統活動	舉辦「黑面舞曲攝影展」，南北大串聯的攝影展，把黑面琵鷺的保育工作推展到全台灣。
台泥	2001	花蓮廠環境管理	推動廠區綠美化及環保工程。
中美和石化	2002	中美和生態與社區紮根計劃	許多公司員工、學生，以及社區人士主動積極的投入環保的行列。
英業達	2003	SARS防疫小冊--健康者隔離	發行的「SARS防疫小冊-健康者隔離」。
台電	2003	K書中心	全省各營業據點（包含澎湖地區）設置二十三處K書中心，提供八百多個席位，並招募志工人數258人。
台電	2003	認養地下行人道	「羅斯福路、新生南路」路口地下道。
太平洋SOGO百貨	2004	第十三屆失親兒童聖誕老公公、老婆婆許願信箱活動	匿名的聖誕老公公、老婆婆認購由參與許願卡的小朋友寫下今年想完成的聖誕願望。
台電	2004	文化列車音樂饗宴	強化與地方的良好關係。
統一超商	2004	綠色基金	將門市販售1元購物袋的收入中每年提撥500萬元成立綠色基金，且將販售之購物用塑膠袋進行有價回收。
台灣金百利克拉克公司	2005	節水方案	投入資本改善製程、節約用水及回收再利用，宣導及教育訓練，全員一起努力降低耗用水量。
永光化學	2006	環境會計制度	導入環境會計制度 ¹¹ 完整呈現企業對環保的承諾及發展環境會計市場機制的基礎。
永豐餘紙業	2007	環保 168	承諾在 1年內，針對企業的「6」大社會責任，以「8」項實際行動來落實，以確實發揮企業「環保」、「利他」、「永續」的經營理念。

資料來源：「台灣企業社會責任網站」：<http://scr.idic.gov.tw>，瀏覽日期：2008/2/11

¹¹ 環境會計，意指以財務資訊顯示企業的環境支出與效益，透過一套有系統的方法，將環保活動，包括環境保護、工安及衛生，轉換成財務或會計資訊，以此資訊揭露為基礎，透過市場機制的手段或方法，解決、改善環境問題，以促成企業、產業，甚至整個國家與環境有關的永續經營。這種會計資訊的記錄、彙總、揭露表達的制度與系統稱之為環境會計（Environmental Accounting）制度，又稱綠色會計（Green Accounting）。

Useem Michael (1988) 提出有兩個因素會影響到企業從事公益行為，第一類為市場因素，第二類為組織因素：

(一) 市場因素 (Market Factor)

1. 企業淨利 (Net Income)：企業盈餘越多，贊助公益活動的預算越多。
2. 行銷策略 (Marketing Strategy)：與大眾接觸程度高的企業，其企業贊助公益活動的金額與廣告費用支出有高度關聯性，經常將公益活動視為行銷手段之一運用。
3. 市場考量 (Market Concerns)：企業贊助公益活動因不同行業對市場關心重點亦不同，因此會有不同受益對象。
4. 企業形象 (Corporate Image)：社會大眾對企業的看法與期待會實際影響企業參與公益行為的表現。

(二) 組織因素 (Institutional Factor)

1. 企業規模 (Firm Size)：大型企業對公益活動贊助較不受盈餘多寡影響。
2. 高層主管本身的承諾 (Top manager Commitment)：企業高層主管本身的承諾對企業贊助行為有決定性的影響。
3. 企業的所在地點 (Firm Position)：企業總公司所在地點與非營利組織數量成正比，當地非營利組織越多，越會影響企業的公益行為。
4. 同業之間的比較 (Peer Company Comparison)：基於同業競爭考量，其他同業對公益行為越有積極表現，也會影響企業的贊助行為。
5. 企業重組 (Corporate Reorganization)：企業購併和合併的風潮，重組後組織變化，影響企業對公益贊助行為的作法。

劉念寧 (1990) 以台灣前 1000 大企業進行調查，得到企業從事公益行為的動機依序為：社會責任、企業形象、純粹為善、提昇員工整體生活品質及促銷結合等。White & Burtolomeo (1982) 曾經針對 Fortune 1300 家企業的 CEO 進行研究，在調查結果中顯示，有 1/3 的 CEO 希望能夠藉由贊助改進公司的形象；另外有 1/4 的 CEO 希望透過贊助公益活動能夠招募更多優秀的人才；1/4 的 CEO 希望能因贊助公益活動增加銷售收入 (引自蘇衍如，1999)。企業希望透過公益活動的贊助，在外部利益關係人—包括一般公眾、消費者、意見領袖、顧客群和非顧客群等，建立「好企業」的形象 (黃尹洲，1989)。Marx (1999) 以美國 266 家企業進行公益行為之研究，結果發現其動機依序為：提昇社區生活品質、企業形象、改善社區服務方案、增進員工的福利與健康、徵才、擴大市場佔有率、發展新市場、增加銷售量、減少政

府管制及節稅。

Zenisek (1979) 所言，企業的社會責任對每個人來說都代表著某種意義，而每個人的定義也不盡相同。企業參與社會公益活動意涵著回應大眾對企業責任的期望，不僅僅是完全的利他因素。有可能只是因為時代的潮流、社會期望的壓力而不得不採取的對策，或是視為行銷的一種手法，這中間意涵著利己的成分。從 Burlingame & Frishkoff (1996: 96-99) 的企業參與公益活動架構光譜 (圖 2-3) 中，看出企業參與公益活動的作為其中還有不同的考量。在光譜的最右邊是「善盡管家責任」(stewardship)，完全以商業做為參與公益行為之依據，其次由右而左依序是「慈善投資」(charitable investment)、「長期自利行為」(enlightened self-interest)、「分享利潤」(shared benefit) 及「利他主義」(altruism)。

結合 Zenisek 及 Useem 之論點，企業參與公益活動會隨著組織及市場因素而移動，企業追求利潤最大化情形下，對於公益參與投入的付出，亦從企業公益回饋最大化為考量，即使「利他主義」在光譜最左端，雖然以無私的奉獻為優先考量，如捐出財產等，一旦經由媒體曝光或是善行本身，其實所帶來使社會認同的慈善與熱心公益形象塑造的社會觀感，對於企業主及企業本身亦是無價。

管理學大師 Michael Porter 在接受《天下雜誌》專訪時曾指出：真正的企業社會責任，應該是企業對社會的正面影響，而不是企業的聲譽或形象。把企業社會責任和經營品牌連在一起，只是在做公關，並不是真正的企業社會責任，真正的企業社會責任應該是為社會創造價值和正面有意義的影響。基金會與企業之間的互動關係，也反映出企業應該如何善盡其社會責任並且增進與社區居民的溝通。基金會本身的運作也不只是協助改善企業形象，而是可以跟企業建立合夥關係來創造更多社會價值 (涂瑞德，2003: 76-77)。



圖 2-3 企業參與公益活動的架構光譜圖

資料來源：Burlingame & Frishkoff, 1996：97。

第二節 網際網路

壹、網際網路概論

一、網際網路起源及特色：

網際網路源於 1960 年代的美國國防部高階研究計畫署（Advanced Research Project Agency, ARPA），由蘭德（Rand Corporation）的研究單位所發展出一套將分散在美國各地電腦裡的國防及國家安全資料連結起來，進而解決不同網路作業平台與通訊設備整合的一套系統，其設計有三大原則：分散式的資訊傳輸系統（不再由中央系統控制）、資訊共享（非營利性質）、給特定社群使用（例如學術、工業、政府等單位）。這個資訊的網路連結電腦當時稱做 ARPANET，整個 ARPANET 包括美國國防部網路、承包商及各學校的網路。

這個網路系統行使多年後，美國政府逐漸開放給學術單位做為學校與學校、研究單位之間相互傳遞學術資料、研究的工具，後來全面開放給一般民間機構，漸漸的變成現代生活不可或缺的網際網路，名稱也改為 Internet。台灣與世界網際網路連線接軌大約在民國 81 年左右。

網際網路日益成熟後，全球資訊網路 World Wide Web 的問世，透過網際網路傳遞訊息功能統一規格化，使全世界所有人經由這樣規格化的設計，使用同樣的語言、同樣的工具得到同樣的資訊，加速網路發展突飛猛進，使用網際網路的人口超倍數成長，現代網際網路的特色包括：（孫秀蕙、黎明珍，2004：214-221）

- （一）互動性：在網際網路中，資訊的消費者同時也有可能是資訊生產者，網路是一個強調成員彼此互動的媒體，人際互動如何「表達」，是有效溝通的關鍵。
- （二）即時性：資訊得隨時更新，改變了平面媒體的競爭態勢。
- （三）圖文影音整合：藉由「超文本標記語言」（Hypertext Markup Language, HTML），也就是全球資訊網（World Wide Web）設計雛形的研發，使人類傳播史上，首次可以利用虛擬空間，讓全世界擁有電腦或有上網資源的人，透過瀏覽器接觸到各種形式的數位化資訊（包括聲音、影像、圖片或文字），也讓網站內容呈現無限的可能。
- （四）閱讀型態的改變：網路使用的主導權在於瀏覽者，可以按照自己的習慣閱讀，非網站

編輯可以控制。

- (五) 虛擬社群逐漸形成：資訊與社群的「分眾化」現象，網友串聯成為一股新興的虛擬勢力。
- (六) 使用網路反映了世代差異：年輕世代為高度使用網路族群，並習慣以網路解決生活與工作大部分問題，與不常使用者有明顯世代差異，彼此消費習慣與價值觀不同。
- (七) 網路的匿名性：網路尚未建立一套有效的監控與查證謠言的機制，使得網路謠言與惡意散播非常普遍，容易混淆視聽。

網際網路使用者（資訊傳遞者與接收者），另一個最經常使用且必須認識的，即為網域名稱（Domain Name）的識別與申請。所謂網域名稱（Domain Name），代表網路的運作範圍與網路主機的位址，通常亦稱為「網址」。台灣目前的網域名稱是由 <http://www.twnic.net.tw/>「財團法人台灣網路資訊中心」進行管理，網域申請業務則委託台灣各電信業者受理。

網址架構通常有四層，舉例來說，以「財團法人台灣網路資訊中心財團法人」之網域名稱—<http://www.twnic.net.tw/>，twnic.net.tw就是一種網域，前面加上www(或其他名稱)後，即為完整的網址架構，其中第一層的.tw是「國家屬性」，代表登記位置在台灣地區的網域，如果第一層是.jp.代表登記位置在日本網域，.hk指香港網域，沒有國碼的，就代表是國際(美國)網域。第二層是「機構屬性」網域，.com是商業網域，.net是網路服務組織網域，.org代表法人組織，.gov是政府網域，.mil是軍事網域，.edu代表學術教育機構，.idv則是個人網域。一般.edu、.gov及.mil都只有限定的機構才能使用，一般用戶並不能註冊。而一般申請登記主要在於第三層部分（twnic），通常會使用登記機構或個人名稱之全名或縮寫，第四層www，是World Wide Web的簡稱，通稱為「全球資訊網路服務系統」，也稱為W3、The Web，是由歐洲量子實驗室所發展出來，利用Hypertext（超文本）和多媒體技術所發展出的一套系統，當初的目的是為提供量子實驗室的電腦使用者一個多媒體資料庫，使每位電腦使用者透過超文本存取共通資訊的簡易方式。

WWW 由三個標準構成：

- 一、URL：Uniform Resource Locator 的縮寫，亦稱為「全球資源定址器」，指某個網頁在網際網路上的地址，在瀏覽器的地址欄輸入 URL，.即可看到該網頁內容。
- 二、HTTP：Hypertext Transfer Protocol的縮寫，亦稱為「超文本傳送協議」，是全球資訊網上

進行檔案交換的一套規則，用來界定首頁(Home Page) 與HTTP伺服器之間的互動。相對於TCP/IP¹²協定，HTTP是一種應用協定。

三、HTML：HyperText Markup Language 的縮寫，亦稱為「超文本標記語言」，用來標示各種 Web 文檔語言，定義文本佈局、字體、樣式、圖像和構成網頁的其他元素。

WWW 發展促使文件由純文字型態演變至以圖、文、聲音到 3D 動態的多媒體技術，透過超文本連結，整合 internet 上常見各種軟體應用，使得網路資源的擷取更加方便、呈現更變化的面貌，透過全球資訊網路服務系統經常被當作網際網路的同義詞，但其實 WWW 是靠網際網路運輸的一項服務。

二、電腦網路類型

電腦網路主要分為五種：非正式 (sneaker) 網路、點對點式或對等式 (peer) 網路、區域網路 (Local Area Network, 簡稱 LAN)、都會網路 (MAN) 和廣域網路 (Wide Area Network, 簡稱 WAN)。「在非正式網路」中，電腦使用者透過磁片在不同電腦中進行傳遞；「對等式網路」可隨時連接兩個以上的電腦及週邊設備 (如印表機)；「區域網路」是在電腦、伺服器及週邊設備的群組內協同運作，例如企業或基金會內部網路，或是社區內鄰近建築物之間的網路；「都會網路」是以校園式或城市式的共享群組；「廣域網路」是個由多個區域網路的組合，可跨越地理的界線與全世界共享資訊，例如網際網路 (internet)。WAN 也可以是 LAN 與 LAN 的連結，例如組織與組織之間的相互連結，企業網路可以架設在區域網路或其他型式的網路上，其存在並不與另一種網路產生衝突。表 2-6 說明網際網路、企業網路及企業間網路在使用權、所有權及使用工具上的差異。

¹² TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) 一組網路連結基礎的協定組，由網際網路協定堆疊而成，其主要優點在於對廣域網路的支援，可將不同類型網路整合起來，已是全世界通用網際網路通訊主要協定。

TCP (Transmission Control Protocol) 是一個連接導向的協定，將資料封包放在安全的信封內，並且保證一定送達。IP (Internet Protocol) 是一個非連接導向的協定，將訊息切割成資料封包並賦予位址。(Internet 通訊位址)，也就是在網路上識別主機 (host) 所在位置的專有位址，它在網際網路系統間傳送訊息，但不保證能夠送達或接收。

表 2-6 網際網路、企業網路及企業間網路的比較

	使用權	所有權	使用工具
網際網路 (Internet)	對任何人都是公開的	沒有所有人	電腦、瀏覽器和數據機或 網路連線
企業網路 (Intranet)	被允許的公司成員	公司私有	電腦、瀏覽器和數據機或 網路連線
企業間網路 (Extranet)	被允許的顧客、供應 商、合作夥伴	公司私有	電腦、瀏覽器和數據機

資料來源：Tyson Greer，1999。(周國安、曾淑惠編譯，1999：1-4)

企業網路 (Intranet)，亦可稱為「內部網站」這個字的來源自於一家以提供電腦密集環境中硬體、中間產品及諮詢服務，設在美國加州 Sunnyvale 的 Amdahl 公司，一位默默無聞的人用來稱呼公司內部網路得來的，就像我們小時的綽號，後來這個名字被廣泛的使用至今。企業網路是一個依照特定的網際網路標準技術和協定組 (常見的是 Appletalk、IBM DLC、TCP/IP 等等) 的私有網路，能使公司內的成員相互聯繫，並更有效率的一同工作，提昇公司的生產力。其另一個名稱亦為「公司內部資訊網」(corporate-wide web)。利用主從式架構及網際網路的技術來建構所需的技術，透過路由器 (router)、交換機、連接線和電纜線，由 (前端裝置) 工作站利用網路對伺服器 (後端裝置) 提出需求，伺服器則藉由專用的網路儲存、管理並提供資訊給工作站。

一般來說非營利組織除了設立組織網站以外，組織規模大、分工細的非營利組織，可以透過建置企業網站 Intranet 進行內部資訊管理，通常 Intranet 所提供的服務有五項功能：一、電子郵件；二、檔案共享；三、檔案目錄服務：資訊和使用權限的管理；四、搜尋功能；五、網路管理。利用 Intranet 的架構及相關軟體，可以建置一個自動化的辦公室系統，直接提供員工使用並有效且即時進行員工管理，例如電子佈告欄、人力資源管理、公文檔案管理、請假差勤、會計申請及作業、財務管理、電子公文書寫與簽核系統以及對外網站連結服務等等，減少紙上作業及人事聘僱費用，並且適度開放給董事階層或友好長期志工。

Intranet 方便於使用者、管理人員、IT 人員、通訊人員、公司外部的合作夥伴等各有不同受益觀點如表 2-7，這些相關使用人透過內部網路獲取工作專業知識，加速學習及生產力，也由於資訊取得快速與平等，可以使組織層級化的現象轉變成學習型組織，減少單位與單位之間的內部爭論，凝聚員工的向心力及互相尊重，對組織文化的建構亦有潛移默化的效果。非營利組織必須有效運用經費情形下，在其基金會網站下建構內部網站充分利用資訊科技便利與管理所帶來的效率與節能，可以擷節費用，最重要可以深入組織內部上至董事會，下至義工與外部夥伴，傳遞組織使命與文化價值，有效作為組織內部溝通最佳工具。

表 2-7 企業網路使用群所獲得的優點摘要表

使用者	資訊技術人員	管理人員	合作夥伴
使用簡單	容易監控	開發費用較低	較好的連線能力
訊息發佈容易	容易修正	費用節省許多	提供最新的資訊
被授權的感覺	支援需求減少	給予員工權力	加快通訊速度
減少耗時工作	容易管理網路	提高生產力	減少耗時工作

資料來源：修改自 Tyson Greer，1999。(周國安、曾淑惠編譯，1999：1-27)

貳、網路運用於非營利組織

自 1960 年代網際網路出現，資訊社會來臨後，資訊科技夾帶著處理大量資訊的能力，形成所謂「資訊革命」、「資訊時代來臨」、「數位革命」的說法。資訊科技穿越時間與空間的限制，營造組織的競爭優勢，讓交易市場更為頻繁、快速，加速地球村的來臨，全球的營利單位及政府組織無一不為之臣服，沒有使用資訊化管理，將嚴重與世界脫節，被排除在世界主流的核心。在傳統的公益市場環境中，非營利組織對於營利組織的經營方式一向敬謝不敏，就怕被誤解沾染營利色彩，失去社會的公信力，另一方面非營利組織對於許多資訊科技的置入與運用，在資源有限的情形下也很難跟上資訊進步的腳步。然而，現實客觀的環境是，非營利組織必須面對市場競爭的現實，必須隨時保持與外界接觸的彈性與活力，網路不僅可用來分享資訊，從事電子商務，既有的網路技術亦可以運用來從事公益服務，而且由上網人口的增加趨勢，以及寬頻網路的不斷鋪設，已可預見資訊科技在公益領域中亦將扮演更吃重的角色。(高永興，2003：246) 因此，如何有效地運用新興資訊科技與網際網路亦成為非營利機構組織運作管理的新興課題。(王順民，2001，2003)

Saxton and Game (2000) 調查英國非營利組織使用網際網路的主要原因是：「幫助我們找到新的顧客」、「改變了基金會的工作方法」，研究結論相信網路的使用，可以降低成本、吸引更多參觀者、增加捐款金額及提供相關服務等，具有「最大優勢、最小風險」的誘因。雖然報告研究發現英國的非營利組織運用網際網路及電腦化的情形並不普及，但是參與調查之單位相信也認同，在這個資訊成長速度更勝以往的年代，網際網路不僅提供更多取得資訊的管道，同時也刺激資訊的快速成長，網際網路重要特質對非營利組織而言是具有影響力的溝通工具。

Saxton and Game 提出九點非營利組織進入網際網路競爭優勢：

一、可接近性與平等性 (accessibility and equality)：

十年前取得資訊的方式莫過於上圖書館、讀物或是廣播，網際網路提供人人平等的機會，便宜的網路費用及電腦與數據機的普及化使得人人可以輕易取得資訊。

二、全球範圍 (global reach)：

網際網路是全球溝通工具，即便是最小的慈善機構也可以透過網路傳播機構理念，電子郵件取代了傳統與世界各地親朋好友以寫信或打電話方式聯繫感情。

三、無中介商 (no intermediaries)：

以往非營利組織必須透過購買廣告或由受大眾媒體操控，決定議題報導的內容與方式來

傳遞訊息給廣大民眾，網際網路的出現讓非營利組織重新取回與大眾溝通主導權，提供非營利組織無中介商的大眾溝通工具及花費低廉的廣告費用。

四、低成本吸引新顧客 (new audiences at a low cost)：

網路世界是由瀏覽者選擇接受資訊的來源及內容，搜尋非營利組織網站的通常是此領域的關心者，因此網際網路得以相當低的網路維修成本，吸引新顧客，越多人上組織網站每人平均服務成本越低。

五、無限制容積 (limitless size)：

網際網路高容量性質得以處理快速變化及網站隨時迅速更新的需求，取代傳統非營利組織面臨電話線路超載及必須快速回應需求的難題。

六、簡單快速更新 (quick and easy to update)：

網站可以在幾秒鐘內解決平面媒體刊登錯誤訊息時無法即時更正的問題，組織的最新消息、新聞稿及組織簡介在網站公布同時可以同步被下載及回饋使用者。

七、網站與使用者的互動 (interaction between website and user)：

網路改變消費行為模式，不僅僅是主動提供資訊，藉由消費者回應需求的互動與改變，讓消費者在網路上快速決定他們的需求及選擇。

八、超連結 (links with other sites)：

超連結 (hyperlinks) 是一種快速又簡單的網頁功能，可以吸引更多訪客，並且給與線上訪客更完整的資訊，滿足搜尋者個人知識的需求，讓搜尋者無間隙的在網站間游移。

九、網際網路引擎搜尋資訊 (information：the engine of the internet)：

大部分非營利組織的工作重點不只是有型的產品或服務，還有理念及資訊。網際網路可以滿足非營利組織致力於改變民眾的態度、募款、議題倡導、降低成本，並藉由傳遞訊息予大眾的方式，建立組織的形象與品牌。

非營利組織的主要工作，為了實踐組織公益使命，必須採取許多策略、作為，以迎合社會需求，資訊化能力的建構與運用，加速非營利組織瞭解社會動態及蒐集資料，在有限的人力資源之下，非營利組織運用網際網路的發達，有效的資訊軟體，得以提升非營利組織的效能。從資訊傳播的角度非營利組織在網際網路應同時扮演資訊傳遞者與資訊接收者。做為資訊傳遞者，組織必須有網站架設及維護的能力，包括硬體的設備及軟體網站內容的編制能力，例如能夠與外部組織做網頁資源連結、討論區、部落格等等，將傳遞的公益理念與作為傳輸數位化、公布最新消息、發佈新聞稿，撰寫組織介紹及相關資訊傳遞。尤其是現在許多

新聞消息都是透過部落格流傳、連結、轉載或是引用，類似這樣的虛擬社群使網站資源分享無障礙；強化網路使用者與網站間的忠誠度，亦可以造成同樣的公關傳播效果。二、作為資訊的接收者，非營利組織必須能夠運用科技的技巧，上網瀏覽收集資料，收發 E-mail、回覆留言版、討論區或部落格等等。

學者王振軒（2006）根據當今非營利組織經營上的若干困境，提出五個經營上的議題，作為非營利組織建置資訊能力強化經營的參考方向。分析非營利組織在資訊能力運用方面（圖 2-4）可以分為行銷、募款、知識管理、資訊整合與議題倡導五個部分：

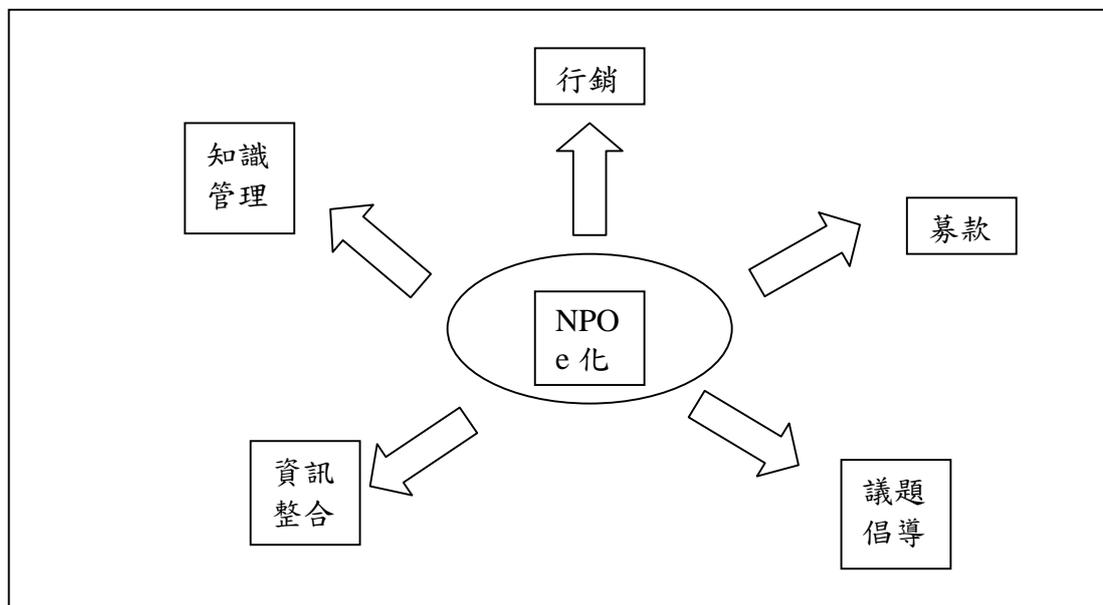


圖2-4 非營利組織資訊能力運用方向圖示

資料來源：王振軒，2006：149，〈非營利組織的資訊力能力建構〉，《第七屆非營利組織管理研討會：非政府組織能力建構》。

一、行銷：

又可分為「網路購物型行銷」及「公益電子郵件行銷」，有別於營利單位的網路購物模式，非營利組織的重點在於行銷組織的公益活動或服務資訊，結合 CIS 設計，非營利組織在網際網路販售形象商品，也成為一種流行。Hoffman and Novak（1997）認為網路行銷是一種「多對多」的互動行銷傳播模式，此種新型態之行銷模式突破了傳統僅限於組織對消費者的「一對多」單向行銷。透過消費者的人口統計變數、生活型態、購物行為、及過去購物紀錄的分析，網路行銷使業者有能力做到大量顧客化（mass customization）。網路行銷的創造重點 4C，即顧客需求、顧客成本、便利性、及溝通來滿足顧客，讓顧客直接於線上與組織互動，

或是直接透過線上完成交易或獲得服務，藉由這樣的互動讓顧客參與組織，亦可以增加對非營利組織的歸屬感，提升組織的競爭力。

根據 Akchin (2001) 對美國非營利組織行銷的調查研究顯示：非營利組織的經理人皆認為行銷是一件必要的工作，但卻只有 22% 的具有大學或碩士的相關背景，這是因為具有行銷概念的專業人士，不願意屈就非營利組織的微薄薪資。因此非營利組織妥善運用網際網路的功能，可以彌補人事費用支出，又可增加行銷的多樣性。非營利組織最常運用網路購物型行銷模式，有別於傳統由志工人員在特殊活動場合或沿途挨家挨戶的幫忙兜售商品，增加組織財源收入，拜網路科技之賜，非營利組織所研發的有形商品，藝術品、畫作、音樂製品、手工藝品等等，透過網路線上購物，即可完成交易，增加組織財源。或是由顧客（受捐贈者）透過網路申請提出服務需求，拓展服務交易的達成。

所謂電子郵件行銷(Email Marketing)，是透過電子郵件軟體設計，追蹤每封電子郵件寄出的狀況，紀錄收件者開啟、閱讀及使用情形。前提是必須先瞭解組織的目標市場、行銷內容及適時推出行銷專案，非營利組織有效運用電子郵件行銷能輕鬆的管理外部寄件人、捐款者及服務對象的資料，並節省龐大的郵資與人事成本費用。就廣義來說，每封電子郵件傳送到潛在或現行客戶都可視為電子郵件行銷。

公益電子郵件行銷的優點是：（一）相對低成本；（二）擴大潛在客戶範圍；（三）精準的投資報酬率；（四）即時的；（五）可追蹤、衡量的；（六）與客戶面對面的；（七）可紀錄、管理的；（八）環保的；（九）可重複發送的。電子行銷的流行與廣泛應用，已不限組織機關，其低成本及便於追蹤管理的特性，對於個人進行營利及非營利目的公關或是組織規模小、資源有限的公益組織更是經濟便利的行銷工具。但也因為其便利性與廣泛性，電子郵件行銷亦遭受負面批評，其缺點有：（一）垃圾郵件¹³充斥；（二）無法辨識正當性；（三）擠壓合法商業電子信件；（四）收件者使用困擾。

綜合以上電子郵件優缺點，公益組織應利用電子郵件行銷強大的資料庫與追蹤管理等優點，避免郵件行銷的缺點，妥善利用已建置之會員顧客名單，不宜以批量發送的方式宣傳，

12 垃圾郵件 (Spam Mails) 至今未有公認的定義，實務上凡指未經用戶許可強行大量發送廣告信函 (DM) 到用戶郵件信箱中的任何電子郵件。垃圾郵件可分為良性和惡性，良性郵件通常對收件人不會造成太大影響；惡性郵件經常夾帶具有破壞性電腦並病毒的電子郵件。

在郵件內容方面應該著重於議題倡導或撰寫故事性題材感動人心，激發目標公眾主動願意捐款之心理因素，減少不斷要求募款的訊息，比較容易引起收件者共鳴，達到組織希望募款及獲取認同的目的。

二、募款：

非營利組織在擬定募款策略時必須瞭解捐款人的動機與行為，除了感性訴求感動目標公眾外，在規劃募款通路時可以利用網路捐款的便利，以捐助人的方便為最高考量，減少以往募款需要透過人與人面對面，或是出門匯款的麻煩，讓捐款者在彈指間完成支持公益行為，對於潛在捐贈者，亦可透過「關鍵字行銷」，增加網站在搜尋引擎的曝光率，使潛在捐助者可以輕易與組織聯繫。另外，因為網站無遠弗屆的特性，募款對象已不分區域及國界，資訊化的優勢使得募款模式朝向更多元且更快速的選擇。利用網路募款的優點有：(一)節省募款人力；(二)沒有距離及時間限制；(三)提高捐款者捐款意願；(四)縮短捐款流程；(五)開發潛在捐款者；(六)有助於顧客管理。

反之，網路募款亦可能造成捐款者資料外洩及線上交易安全的風險，如果非營利組織沒有辦法完全防堵這些潛在風險，則應該審慎評估網路募款的必要性，避免沒有達到募款與爭取認同的目的，反而毀損組織形象及使捐款者遭受不必要的傷害與風險，畢竟網路行銷的目標不只是金錢的贊助，更重要的是理念的分享，與強化外界對組織的認識與認同。

三、知識管理 (Knowledge Management)：

藉由資訊管理建立起組織的知識系統平台，規格統一化進行知識管理。表 2-8 整理非營利組織知識管理的主要活動與內容，包含知識管理系統的五種主要活動；知識取得、知識流通、知識創造、知識蓄積及知識擴散等。非營利組織推廣議題日趨專業化與多元化，對於知識管理的需求也日漸增高，知識管理不應只有中大型規模（基金數額、專職員工數目、分支機構等等）的組織有迫切的需求，對於員工流動量高、使用大量志工的非營利組織，其知識管理及知識的傳承更加重要。Peter F. Drucker 說過：「現在與過去的資本主義社會不同，新的社會形式是以知識為主體，所以，在後資本主義社會中，知識將形成最重要的生產力。」

四、議題倡導：

組織建構一個以議題為導向的「資訊政策網絡」，以低成本、高效率用來公布或與策略聯盟、組織成員、政策倡導對象共同分享研究成果，透過網際網路快速轉載與集結討論，形成特殊多元化網絡社群，容易快速引起社會共鳴與輿論話題。

五、資源整合：

藉助電腦化的服務資訊管理系統，整合組織所需要的服務資源，收集外部最新公益資訊，妥善利用 Intranet 內部網路功能（或稱為企業網路），也有助於組織內部資源整合。

表 2-8 非營利組織知識管理的主要活動與內容

知識管理主要活動	非營利組織知識活動的內容
知識取得	同業交流、研討會、網際網路、學術界的接觸
知識流通	研討會、員工外派受訓、網際網路、同業交流
知識創造	員工間的經驗分享、鼓勵員工創作、引進外界新知或觀念、員工間的討論
知識蓄積	建立資料庫、組織內部網路、工作經驗傳承與續存
知識擴散	擴散機制：人員經驗交流與分享、網路學習、教育課程

資料來源：王振軒，2000：207。

台灣的網際網路於九〇年中期開始蓬勃發展，而隨著校園、辦公室 e 化的普及，使用網路的人也越來越多，政府推動「三年三百萬人上網」，不到三年就已經達成目標，可見台灣網路普及之快速！（孫秀蕙、黎明珍。2004）龐大的上網族群，加上網路科技不斷推陳出新。基金會等非營利組織連結上網勢將成為一種趨勢，而各界對於基金會運用網路科技的期待亦有增無減（高永興，2003）。綜合以上非營利組織運用網際網路的優點及優勢，非營利組織應該確切的體認到資訊科技的重要性不僅是架設網站這項基礎設備而已，其運用網際網路等資訊科技成功要件，不在於隨時更新最新技術或軟體，應該是將科技落實結合在組織管理的各個層面中，不論是經營管理、公共關係計劃、募款及行銷策略，也需要隨著網站成長的需要，隨時進行各項功能的新增與更新，才能使瀏覽者不斷回流，建立忠誠度。非營利組織建立網站社群，卻因為網站功能結構不健全、缺乏資訊管理或是網站上無法反映出目標公眾所關心內容與需求，反而造成目標公眾及瀏覽者對非營利組織的負面觀感。

第三節 公共關係理論

壹、公共關係概論

一、公共關係的定義

公共關係 (Public Relations, 簡稱 PR), 此名詞來自於英文的翻譯, Public 可譯為形容用詞「公眾的」、「公開的」、「公共的」的概念, 其所包含的意涵可以泛指在公開的情形下對任何目標公眾進行溝通。Relations 可譯為名詞用詞「關係」、「往來」、「關聯」等, 因此「公共關係」的意涵是公開的關係, 公眾的往來, 公共的關聯。韋氏字典定義公共關係為「一種相互瞭解及相互信賴的科學與藝術」。孫秀蕙 (1997) 認為公共關係是協助個人或 (營利或是非營利) 組織, 透過多樣且公開的溝通管道與溝通策略, 與不同的公眾建立良好的關係。姚惠忠 (2004: 7) 所謂公共關係就是能夠「維護組織形象、為組織創造最有利運作環境的一切努力和作為」, 它包括組織成員對內對外的行為規範、與不同類型公眾的接觸與溝通、可能對組織營運發生影響的議題管理、以及組織面臨問題或危機時的處理和解決。美國公共關係學院的前身公共關係研究學會, 於 1975 年, 匯集 65 位公關家, 從 472 個定義之中, 對公共關係作如下的解釋:「具有獨特的管理功能, 在組織與大眾之間建立並維持雙向溝通的管道, 促進兩者間互信、接納與合作的關係; 在突發事件來臨時參與危機處理及善後工作; 將公眾的意見告知管理階層並作出回應; 規範組織的社會責任並監督企業做出合乎工作利益的決策; 協助組織了解並善加利用外界環境的變化, 同時具有預警作用, 協助擬定因應變化之道, 採用研究調查和其他正當的傳播技巧完成工作使命。」(王振軒, 2006: 425-426)。

綜合以上說明, 公共關係應具有下列六項特點: (1) 是一種科學的管理工具; (2) 以社會責任為基礎; (3) 多元關係的; (4) 運用傳播的功能; (5) 達成溝通目的; (6) 危機預防及處理技巧 (危機管理¹⁴)。公共關係可以定義為:「公共關係是一種科學的管理工具, 以社會責任為基礎透過不同的傳播策略與傳播管道, 促進組織、個人與公眾之間多元溝通 (diverse-way communication)、相互瞭解, 進而完成溝通的使命與目的, 並且能有效的預警偵測, 以減少危機的發生與溝通的障礙」。

¹⁴ 危機管理 (crisis management) 組織為了避免或減輕危機情境所帶來的嚴重威脅, 而從事長期性規劃及不斷學習、適應的動態過程。(孫本初, 1996: 17-29)

二、公共關係的運作模式

早期的公共關係溝通模式中，最有名且最常被引用的，即是由研究政治宣傳的知名學者 Harold Lasswell 所提出的「Who says what in which channel to whom with what effects」(誰說了什麼—透過什麼管道—傳播給誰—產生什麼效果)，將溝通過程分為五個分析單位，亦可簡稱為5W，國內學者孫秀蕙(1997)曾將此公式與公關實務工作相對應連結，本研究改編其對象與內容，將這五個W與非營利組織的公共關係工作相對應，如表2-9所示：

表 2-9 5W 公式相對應於非營利組織的公關工作

分析單位	相對應的非營利組織公關工作
誰 (Who)	董事長、執行長、公關人員、新聞稿撰寫者、網站管理人。
說什麼 (say What)	各種議題倡導及組織訊息，包含組織及活動最新動態消息、新聞稿、組織簡介。
透過什麼管道 (in Which channel)	組織網站、大眾媒體、口語傳播及其它溝通管道。
傳播給誰 (to Whom)	目標公眾，包含組織內、外部對象。
產生什麼效果 (with what effects)	型塑組織公益形象，獲得社會資源與支持，評估公關工作成效。

資料來源；本研究

5W模式在提出當時是運用在政治傳播研究，當時傳播資訊尚未如今日發達，幾乎任何傳播行為套用此模式，亦得以用來解釋公共關係工作的過程。不過，這個運作模式對於資訊接收與傳播之間的互動及互動的內容等沒有說明，也沒有討論到資訊回饋過程等等，陸陸續續以Laswell的的線性溝通模式為基礎，許多大眾傳播學者從不同的傳播角度探討傳播理論研究的面向，對於公共關係運作模式建立與理論型塑，產生深遠的影響。例如Schramm提出「循環模式」(circular model)首先打破傳播非線性關係的概念，並強調傳播過程是循環的、具有回饋特性的，傳播雙方角色是對等的，可以互換同時扮演訊息傳遞者與接受者的角色的。Elihu Katz與Paul Lazarsfeld的「親身影響」(Personal Influence)研究，以實證研究觀點，發現人際溝通在資訊傳遞過程扮演著重要角色，媒體只是加強強化傳播效果，「意見領袖¹⁵」(opinion

¹⁵「意見領袖」指的是那些社會經濟地位較高，對公共事務與特定議題有高度興趣，且接觸媒體資訊較為頻繁者。

leader) 才能幫助解決問題，在複雜的社會現象中找到「參考點」(referent point)，主導意見的改變，「意見領袖」的存在與在公共關係中的重要性，找出最具有影響力的人往往可以使公共關係運作更加順暢，取得主控。這就是有名的「兩級傳播理論」，一般又可被歸類為「媒體效果有限論」。

隨著大眾意識的覺醒與媒體科技的發達，Mendelsohn (1973) 重新檢視自第二次世界大戰以前曾興盛一時的「資訊運動」(information campaign)¹⁶，不同研究領域學者開始重新正視資訊運動對民主社會的重要影響，無論是由營利組織、非營利組織或政府主導的資訊運動，或因為溫室效應、愛滋病氾濫、禽流感、狂牛症、反地雷等議題而衍生各種不同領域的資訊運動，也提供不同傳播研究角度的論述。

在所有公關實務研究中，最知名的即是美國馬里蘭大學公關學者詹姆士·格魯尼 (James Grunig) 於八〇年代革命性地提出了綜合傳播學、管理學、政治學、心理學、社會學發展而成的「公關溝通模式」(model of public relation)。Grunig & Hunt (1984) 以溝通的「方向」和「目的」兩個構面為基準，溝通的方向可分為「單向—雙向」，溝通目的則指的是結果能否達到利益的平衡，又可分為「對等—不對等」；由這兩個基準面交叉發展出組織與大眾之間的溝通方式的四種模式 (表 2-10)，研究旨在建立一個理想或是有效的公關運作模式。這四個執行公關工作時常用的模式如下：

(一) 新聞代理 (Press Agency/Publicity) 模式：

此模式約占公關運作 15%，而且經常衍生公關道德的爭議，主要是因為此模式通常用在組織或產品剛開始公開時，以單向溝通的方式，不主動瞭解閱聽人的反應，目的是為宣傳 (propaganda)，因此傳遞訊息內容取決於單方 (訊息傳遞者)，且訊息通常不完整，甚至極易被扭曲或偽造。這種模式最常見電視推銷產品節目，以名人代言人方式，但產品的真偽性，一般民眾根本沒有機會挑戰或詢問。此模式在非營利組織正面運用，如世界展望會經常邀請國內外名人到受災救援地去參訪拍攝紀錄片，以此造勢宣傳方式喚起廣大民眾對該事件的關心與愛心，進而採取具體支持行動。

許多傳播學者認為意見領袖有影響他人輿論的能力。(孫秀蕙，1997)

¹⁶「資訊運動」指的是有目的性的傳播行為 (purposive communication)，它的目標在於透過大規模且有系統的資訊散佈方式，加強或改變公眾的態度或行為。

（二）公共資訊（Public Information）模式：

此模式仍以單向溝通為主，在公關操作上這是最常見的方式約占 30%，例如新聞稿發佈、召開記者會、政府文告等方式，主要目的為公告大眾，其次才為說服或是澄清、說明，在溝通的事件單一，僅是告知目的時，通常單獨以此方式操作，若溝通事件較為複雜則仍必須運用其他公關方式配合方能有成效。不過，隨著台灣新聞產業發達及競爭白熱化，組織對外界公告或說明時，可以借力使力，運用新聞採訪之壓力，間接深化溝通內容，亦有助於組織與外界溝通目的。財團法人消費者文教基金會是最常見運用此方法的非營利組織，透過記者會方式告知民眾消費訊息。

（三）雙向不對等模式（Two-Way Asymmetric）模式：

此模式以雙向溝通的方式，達到說服為主要的目的。使資訊傳遞者與接收者之間相互交流，不過通常溝通結果僅有利於資訊傳遞者一方，所以稱為雙向不對等，這種模式占公關工作約 20%，通常為大規模的組織所採用，因為這些組織在資訊掌握上佔有絕對優勢地位。最常見於宗教型基金會，因其宗旨與形象深深為其支持者嚮往與支持，所以接受資訊一方也樂於處於被接受資訊的弱勢地位。

（四）雙向對等（Two-Way Symmetric）模式：

此模式也是以雙向溝通為主，溝通過程重視資訊交流與回饋，其結果易有利於雙方互惠，目的在促進共同瞭解（mutual understanding）。評估溝通結果成功與否在於雙方是否取得共識與相互認同。最常見於草根型、社區型基金會，透過座談會、或面對面的溝通等各種方式使得雙方受益。此公關運作模式大約 15%，可以透過溝通所呈現之結果獲知溝通目的是否成功。

「公關溝通模式」得以因不同對象與溝通目的採用不同運作模式，端看組織本身的能力、性質與公關目的。但是 Grunig 強調「雙向平行效果」的雙向對等模式是最優越的公關溝通模式（excellent public relations），才能達到公關的真正目標：相互瞭解、相互信任。前兩種溝通模式只是強調媒體報導的技術層面工作而已，並不符合公共關係的專業要求。公共關係的主要工作在於協助組織有效地完成任務，執行並管理組織對內、外公眾的雙向對稱溝通，公共關係的工作屬於組織決策機制，必須依附在管理階層，以平衡行銷及業務部門在組織中的張力。另外他強調「媒體行銷不是公關，因為公關的對象不僅僅是消費者，而應是公眾（publics）；公關著重社會責任，而非產品。」（臧國仁、鍾蔚文，1997）。Grunig 認為不以說服為目的，不主導操控閱聽人的「雙向對等」溝通模式是最符合公關道德標準的，但實務上雙向對等溝通有實踐的困難度。在資訊發達的今日，強大的媒體被視為「第四權」，從權力關係理論的觀

點來看，大眾媒體是社會的重要資源之一，除了注重組織（消息來源）與新聞媒體間的互動關係之外，並將大眾媒體視為不同組織競逐象徵性資源（如知名度、相關報導）的場域（王詩慧，2002：259）。消息來源（組織）與傳播媒體間存在著微妙的權力關係，利益關係在資訊交換中產生競逐，影響了媒體報導。但是對於一個組織，尤其是弱勢組織本身所擁有的資源稀少、與媒體互動度又低時，弱勢團體所能使用的媒體策略 Goldenberg（1975）認為有以下三種，公關人員若能善用與媒體之間互蒙其利的共生關係，可以彌補、增加弱勢團體在媒體上的形象與曝光機會。（孫秀蕙，1997：274-277）

一、組織本身的條件：

所謂組織的「資源」，可能包含了捐款、組織的信用、資訊的控制權、對於某問題的專業知識與判斷、受歡迎的程度、合法性、組織成員的規模、在媒體上的知名度與顯著性（visibility）、組織向心力，以及對於政策制訂者的壓力選票等等（Goldenberg，1975：33）。弱勢團體應該利用其他替代性資源，包括組織成員的社會地位與聲望、團體的向心力以及組織領導者的技巧等，因為組織的財力有限，無法透過廣告媒體，所以新聞媒體的運用就顯得格外重要，有身份地位的組織成員，在媒體上的曝光或登高一呼，不但媒體樂於報導，也有助於增加弱勢團體的媒體曝光機會，無形中增加廣告效益。

二、與媒介之間的互動關係：

新聞媒體對弱勢團體而言，是一種符合成本效益的資源，因此弱勢團體應該主動扮演一個可靠且合作的消息來源角色，並且向媒體證明，團體之合法性與道德性，建立彼此間長久的相互合作與信任關係。

三、媒介的需求：

弱勢團體在進行媒體策略規劃時須考慮到新聞媒體對於新聞資訊的需求與專業判斷。

Goldenberg 提出幾點弱勢團體建構公共議題時新聞價值的原則：

- （一）組織的動與訴求不能背離社會約定俗成的規範。
- （二）組織「管理」的社會議題對大眾的影響層面越大，參與人數越多，新聞價值越高。
- （三）組織「管理」的議題越多元性，如兼具軟性與硬性新聞，其新聞價值越高。
- （四）以通俗的訴求與語言解釋複雜的組織議題，並能適時駁斥競爭者的發言內容，影響該議題的曝光機會
- （五）組織對議題訴求與行動的一致性，亦影響其在媒體報導的可能。

另外，由於網際網路強調對話資訊生產的去中心化，權力關係在此呈現微妙的反轉，在傳統的組織溝通過程中，閱聽人是被動的，權力是有限的。但是在網路的空間中，閱聽人不但可以和溝通者（公關人員）雙向互動，閱聽人之間更可以進行虛擬空間的集結（孫秀蕙，2000）。透過網際網路的使用，公關人員與閱聽人，削弱媒體守門人的權力，強化組織對於媒體與議題的掌控。

綜合以上述「公關四模式」分析台灣非營利組織的公共關係，發現除了已經有相當知名度及忠誠支持者的非營利組織外，絕大多數非營利組織仍以「公共資訊模式」為主，藉由傳遞公益訊息，取得社會資源與認可，公關目的主要在於理念與資訊的散佈，達到溝通目的在於其次，長久以此公關模式運作，若組織未能充分掌握社會脈動與組織的價值，單向未輔以其他溝通方式，也容易失去與大眾雙向瞭解，互信的機會。非營利組織的規模，運用公共關係專業及專業人力配置上，普遍而言不夠努力、專業，為了組織長久發展，建立有利的生存環境，仍應擬定適合組織發展的公關策略，利用外部環境對其認同優勢或與其他組織策略聯盟，選擇對組織最有利的方式加以運用。公關的運用是整體的，不是片面的；它應該是互動的、持續的、有計劃的作為。（蔡松齡。1992）

表 2-10 公關溝通模式

	新聞代理	公共資訊	雙向不對等	雙向對等
溝通目的	宣傳	資訊傳布	說服	相互瞭解
溝通性質	單向 並非完全事實	單向 事實	雙向 不平衡效果	雙向 平衡效果
溝通模式	傳播者 → 接受者	傳播者 → 接受者	傳播者 ↔ 接受者 回饋	團體 ↔ 團體 回饋
研究	很少計算人數	很少可讀性	重視評估態度	瞭解程度的評估
適用組織	複雜度低 規模小 傳統型組織	複雜度低 規模大小皆可 傳統型組織或機械型組織	複雜度高 規模大 混合型組織	複雜度高 規模小 有機型組織
實務應用	運動、戲院、產品 促銷	政府、非營利組織	競爭的企業廣告、公關 公司	受法律規範較多的 企業
任務導向	1.說服記者披露組織的新聞 2.設法讓組織名稱出現在媒體 3.舉辦活動並取得最大的媒介報導量 4.避免媒體對組織的負面報導	1.扮演組織內部的新聞記者 2.瞭解何謂新聞價值 3.撰寫合乎媒體需要的新聞稿 4.對媒體提供客觀而正確的資訊	1.說服公眾組織的作為都是正確的 2.設法讓公眾採取組織所希望的行為 3.以科學方法操縱公眾 4.應用公共宣導中的態度改變理論	1.與行動公眾進行協商 2.應用衝突解決的理論 3.協助高層主管瞭解公眾之所欲 4.瞭解公眾對組織的反應方式，做為參考

資料來源：Grunig & Hunt (1984), Management Public Relations. N. Y.: Molt Rinehart and Winston; 林靜伶、吳宜蓁、黃懿慧,《公共關係》,初版,台北:國立空中大學,1996年:160;吳宜蓁,《議題管理:企業公關的新興課題》,初版,台北:正中書局,1988年:121;王振軒,2006:436。

三、網路公共關係

企業基金會應用網際網路進行公共關係最佳的環境，莫過於架設自己企業基金會專屬網站，公關人員使用網路資源，注重的是與客戶和目標公眾進行資訊上的交換（information exchange），時間與速度的效率，突破距離的藩籬，讓公關人員在最低成本與最短時間內，透過網際網路輕易傳遞公關訊息，達到傳播的目的，同時也幫助媒體即時取得所需如新聞稿、影片、照片、參考資料等，是任何與新聞資訊發佈有關的一個新管道。多媒體的發展改寫了傳統媒體公關策略，閱聽人的需求也朝「個人化」的趨勢。網際網路的優點，公共關係可以應用在下列各方面：（張在山，1999：440）

- （一）員工關係：透過內部網路（intranet）可加強公司內部員工及部門間互相溝通，公司也可以運用加強員工有關企業文化、公司目標、策略之宣導。
- （二）顧客關係：除廣告推銷產品外，並可加強顧客溝通。
- （三）社區關係：在網路上公告對社區服務之消息，開放就業機會等。
- （四）股東關係：公開財政狀況及經營成績等報表，答覆股東與投資者之問題。
- （五）媒體關係：透過網際網路對新聞媒體發佈新聞，直接在網路上公開公司新聞，公司可以主導新聞內容披露。
- （六）其他：如供應者關係、政府關係等。

基於以上公共關係運用網際網路的優點，非營利組織利用科技帶來的便利，善用網際網路可以對非營利組織達成的公關工作項目包括：

（一）建立組織形象：

建立非營利組織的企業形象是首要目標，一個非營利組織沒有正面的形象，沾染太多其他社會目的的印象，例如與政治、企業體、或與形象負面的機關團體有所連結，將對其推廣業務及組織永續發展不利。因此，為了達成組織的「正面形象」目標，許多組織採取多元的公關策略，利用組織網站所能呈現的機能與效果，達到建立形象的目的。

建立非營利組織的識別系統，這是從「企業識別系統」（Corporation Identification System，簡稱 CIS）延伸而來，「企業識別」是六〇年代由美國首先提出，在台灣一直到八〇年代才漸漸受到企業重視，大量引用。CIS 是由發自內心的認知識別系統（Mind Identify，簡稱 MI）、行為識別系統（Behavior Identify，簡稱 BI）及視覺識別系統（Visual Identify，簡稱

VI) 三種識別系統整合而成，是將組織經營理念與精神文化，融合運用各種文字、圖像、影音的組合與設計，完整統一的概念傳達給組織內部與社會大眾，並使其對組織產生一致的認同感與了解組織價值觀，當公眾見到其識別時就能與該組織或組織產出及價值觀連結，從而達到形成良好的組織形象的設計，網際網路之圖文影音整合功能，正好讓組織的 CIS 得到完整的展現。

(二) 議題管理：

Health (1997) 提出議題管理 (Issues Management) 是組織在公共政策形成過程中的一種資源管理，透過它可以瞭解組織的社會責任和組織目標公眾之所欲，從而運用雙向溝通的方式來促進共識、化解衝突，因此議題管理也含括所有能與利害關係人互惠互利的策略性規劃，包括產品策略、服務策略及溝通策略等，其目的是希望組織與周遭環境和諧共處，消極面是防止與組織宗旨衝突的公共政策產生，積極面則是推動有利組織發展的公共政策 (林靜伶、吳宜蓁、黃懿慧，1996：261-262；吳宜蓁 1998：252-23；王詩慧，2002：294)。透過網路溝通方式，運作議題管理的功能，將組織觸角往外延伸，掌握社會脈動與需求，預測外界環境的趨勢變化，透過網際網路快速議題傳播，部落格或電郵的快速轉載，形成話題，可以加速讓政策制訂者感受到公眾和輿論的壓力。蔡松齡 (1992：243) 認為議題管理有兩大目的：一是儘早發現並且確定對組織有影響的議題；二是如何影響議題，防止議題對組織造成重大衝擊。公共關係的預警功能，評估公共議題採取適當的措施，因應環境需求，隨時爭取對某一議題的解釋權與發言權，或預防不利於組織發展的議題因疏於管理對組織產生影響。

(三) 資訊服務提供：

提供組織的服務與產品 (有形與無形) 給公眾是公關重要的工作項目之一，在舉辦活動推廣業務時，非營利組織提供新聞稿與相關資訊給媒體及目標大眾是重要的資訊服務項目。平時組織提供資訊服務包含揭露並介紹組織所進行過的業務，或預告即將推廣的活動、接聽回答外部公眾的關注與詢問、政府單位的電話或信件，因此除設置專線詢問電話外，最簡單快速的方式即是在網站上設置信箱聯繫及最新消息提供的功能，藉以進行公關溝通的工作。

(四) 內部關係：

內部關係應該包含員工 (上至董事會，下至有給職之基層職員) 及志工。非營利組織的形成以促進社會公益、提倡議題為目標，其員工組成及組織文化也應該是在這樣的信念下凝

聚。但在有限的經費之下，非營利組織能夠聘用的專職員工有限，需要藉由志工招募與管理來彌補人力的匱乏，通常也沒有一般企業設立專責之人力資源部門或員工福利部門處理員工事務。因此非營利組織可以藉由公關技巧進行員工關係與志工關係管理，透過 Intranet 功能，舉凡組織內部刊物的編輯、員工手冊、介紹組織概況與目標、推廣員工在職訓練甚至員工申訴管道及勞資糾紛等等，都是屬於內部公共關係之管理。

（五）顧客關係

非營利組織存在最大的支持，在於公眾對其認可的態度，因此組織應該清楚瞭解其目標公眾，網站的會員註冊（register）和登入（login）功能，及顧客意見信箱等網站管理功能，組織必須能夠鎖定目標公眾，瞭解他們的想法、態度及行動等特質，進行其顧客關係的分析與管理，與其他非營利組織作市場區隔¹⁷的依據，型塑組織的特色，吸納更多志同道合的加入。李昫叡（1998）指出網路行銷的定義為配合智慧型通訊交換設備、電腦資料庫以及有著產品與客戶對應關係之程式、通訊技術組合成的一套高效率的行銷系統，不需當面拜訪客戶及可達成雙向溝通的目的。並且它可針對某些特定客戶群的需求來擬定行銷方案，因此也展現出個體行銷的特點；同時也是一種目標行銷，及產品與行銷方案可以針對獨特的客戶需求加以調適，而其最終形式即為所謂的「顧客化行銷」（customized marketing）。因此，網路族群的年齡、地區、社經地位、教育程度等特質分析非常重要。

（六）募款活動之監督與管理

大部分非營利組織的經費來源透過一般社會大眾，除了傳統捐贈管道，如匯款、劃撥等功能，運用科技之便利，電腦網路上線人口遽增，非營利組織開始以更有效率且直接方式與潛在捐款者互動，線上金流技術的研發及使用普及化，使得捐款的方式與管道多元，減少不便增加捐款，網際網路之全球化特性，除了服務既有支持者，亦可延伸至國外潛在使用者，利用市場區隔分析瞭解贊助者之屬性與贊助行為之分析，將瀏覽者與捐贈者的貢獻度與需求分級評等，建立能使瀏覽者轉變為捐贈者的機制，將捐贈者資料視為組織資產，有效的運用與發展，開發出新的捐助者。更重要的是非營利組織在透明化與課責性的基礎下，應該主動在網站上公開非營利組織的收支情形，強化非營利組織的公信力。

¹⁷市場區隔（Market Segmentation）其基本概念為市場具有異質性（Heterogeneity），其組成分子往往為許多不同需求的個人或團體，所以單一的产品無法滿足全部的消費者，因此必須針對某一特定區隔市場提供服務。

基金會架設有趣、活潑，功能友善良好網站，使網站成為基金會最佳的媒體代言人，不需經過其他媒體的守門人行為，與目標公眾直接雙向溝通，是基金會進行公共關係的有利平台，如何有效運用網際網路，也成為二十一世紀公關業最重要的課題。

貳、非營利組織的公共關係

雖然國內早在六〇年代就有公關公司成立，但是一直要到一九八七年以後，許多新興公關公司相繼成立，公關業才因報禁解除外在環境的變化，正式邁向蓬勃階段(孫秀蕙, 1997)。公共關係的工作項目與主要對象一般以企業體為主，尤其是在企業宣傳經費有限的情況下，公共關係經常被視為是一種僅次於行銷或廣告，便宜又經濟實惠的宣傳方法。但是無論公共關係對於企業、組織的溝通管理而言，是絕對無法忽視的管理功能，因此，現今無論是政府或企業皆善用「公共關係」來作為組織對內對外的溝通與形象塑造包裝。但是企業與非營利組織畢竟品質上有營利與非營利之不同，所追求的終極目標的社會價值亦不同，孫秀蕙認為企業與非營利組織兩者在公關目標、社會資源、扮演角色、政治公關及組織編制等方面相異之處如表 2-11。

表 2-11 企業公關與非營利公關之比較

	企業組織公關	非營利組織公關
公關目標	建立、包裝	打開知名度
社會資源	鞏固社會資源	拓展社會資源
扮演角色	捐款者、募款者	募款者、活動籌辦者
政治公關	政治遊說目標以企業利益為主	政治遊說目標以公共利益為主
組織編制	大部分企業均有常設公關部門	大部分非營利組織的領導人身兼公關角色

資料來源：孫秀蕙，1997。

與企業公關更加不同的是，非營利組織公關，受限於組織規模與資源的匱乏，必須運用異於一般企業體的公關策略，所能運用的溝通策略與管道也較為受限，但是非營利組織的公共關係運作若能善加利用媒體的特色及社會趨勢的需求，將更容易獲得社會大眾的瞭解，將

平時為社會公益的努力推廣於世，亦達成行銷非營利組織的目的。公共關係在非營利組織所扮演的角色與功能有如下特色：(王詩慧，2002：265-266)

- 一、瞭解公眾：確認組織的目標公眾及策略性公眾。
- 二、溝通：非營利組織是個開放性系統，必須與環境溝通。
- 三、形象塑造：有計畫的塑造組織在社會上的形象。
- 四、遊說：用以影響政府法律或政策的制訂。
- 五、議題管理：即公共關係的預警功能，公共關係做為組織與外在環境的橋樑，必須隨時偵測外在環境的變化爭取議題的解釋權與發言權，以及影響公共政策制訂的方向。
- 六、危機管理：面臨危機時能妥善處置面對，讓組織的傷害減到最低。
- 七、業務發展：非營利組織推展業務的五個公關目標：(一)讓民眾知道該機構的宗旨與活動；(二)誘導民眾利用該機構所提供的服務；(三)製作教育資料；(四)徵求並訓練義工；(五)募捐。(張在山，1999：369)

國內學者王振軒(2006)提出非營利組織的完整公關作為應包含了責信度(亦稱為課責性，accountability)、行銷公關與事件公關三個面向：

一、非政府組織的責信度(accountability) --非政府組織之公關基礎：

所謂組織的「責信度」，廣義的來說包含了道德、專業倫理及績效等概念，也就是說非營利組織存在的根本利基應該建立在社會責任的承擔與實踐上。因為其迥異於營利組織的獲利目的，在資訊發達，公眾極易取得資訊的時代，非營利組織的責信問題容易成為媒體監督及捐款支持者或是參與志工的關注，因此在其公關操作的實務面上，無論是內部運作的合法與合理性，以及外部公眾的公信力¹⁸與運作成效都應該符合社會正義。畢竟，現代社會中組織的生存並不僅僅是依賴顧客或是資源的穩定性，更重要的是存在的正當性，組織的運作成效並不只限於展現的能力(competence)，同時也應包括監督(monitoring)與懲處(sanctioning)機制，避免淪為特定個別團體或個人的利益而忽略整體社會利益，例如做為企業或個人逃漏稅的手段，成為政治人物的洗錢管道或是為官僚政策背書的工具等，非營利組織的資源應該有制度的運用，不宜掌握在特定人手裡，組織一旦失去「公信力」與「責信度」，便失去生存的利基、社會的認同。

¹⁸Herzlinger(1996)提出公信力建立策略有四個階段：揭發(Disclosure)、分析(Analysis)、公關(Dissemination)、及懲處(Sanction)。

表 2-12 非營利組織新策略性行銷理念與方法

策略觀	非營利組織新策略性行銷理念與方法
價值觀	追求服務對象與資源提供者之最高滿意度 強調核心產品—組織的使命與理念 運用理念行銷 (idea marketing) 或社會行銷 (social marketing)
效率觀	不僅重視效率，更重視策略性績效 (使命達成度、投入/產出效益、滿意度、平衡度、轉換度) 管理 擴增服務範圍，創造規模經濟與經驗曲線，進而成為領導地位
資源觀	創造核心資源與無形資產 (例如 KNOW HOW、CIS)，強調資源整合、以形成競爭優勢 結合社會資源、運用志工行銷與關係行銷
結構觀	重視市場區隔、尋找利基市場 創造獨佔性結構
競爭觀	採取差異化行銷 重視產品組合 降低交易成本，善用公共報導與名人推廣 運用事件行銷與造勢活動
管理觀	重視整合性行銷 (內部行銷與外部行銷兼備) 強調行銷研究與專業行銷部門的重要性 建立MIS ¹⁹ 重視創新與科技管理、運用網路行銷
互賴觀	建立合作網絡、促進資源共享 策略聯盟的運用 (例如成立聯合勸募組織)
環境觀	選擇最合適的目標市場與市場定位 追求組織之永續發展與經營
本質觀	進行需求管理 提升服務對象、資源提供者、參與者之需要層級

資料來源：王振軒，1996：445，黃慶源等，〈非營利組織典範移轉之行銷策略個案研究：以財團法人喜憨兒文教基金會為例〉，《樹德科技大學學報》，第3卷第2期，2001：45-60。

二、主動行銷 (積極公關)

在台灣運用行銷的技術與理論大概在 1970 年代以後，早年談到「行銷」(marketing)，通常很難為非營利組織經營者所接受，因為一般容易將「行銷」當作狹義的「推銷」，而「推銷」通常具有負面的暗示。但其實有效的行銷策略可以改善非營利組織的經營績效，增進資源的

¹⁹管理資訊系統 (Management Information System, MIS) 是一個以人為主導的，利用電腦硬體、軟體和網路設備，進行資訊的收集、傳遞、存儲、加工、整理的系統，以提高組織的經營效率。管理資訊系統是有別於一般的資訊系統，因為它們都是用來分析其它資訊系統在組織的業務活動中的應用^[1]。學術上，管理資訊系統通常是用來指那些和決策自動化或支援決策者做決策有關的資訊管理方法 (例如決策支持系統，專家系統，和主管支援系統) 的統稱。http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=MIS&variant=zh-tw，瀏覽日期：2008 年 3 月 29 日。

取得，財團法人喜憨兒基金會執行長蘇國禎改良學者吳思華（1998）企業經營『策略九說²⁰』的觀點，提出表 2-12 非營利組織新策略行銷理念與方法，提供非營利組織在因應激烈的競爭與時代潮流衝擊，能夠跳脫傳統經營模式，做為公關技術運用的參考。

非營利組織的行銷又可稱為「社會行銷」，此一概念最早是由 P. Kotler 及 G. Zaltman 兩人（1971：5）提出，其原旨是應用行銷的原理與技術，推動社會議題與理念或行為，社會行銷的標的物（或稱之為「社會產品」），包括了理念（態度、信念與價值）及作為（又分為行動與行為），社會行銷是「設計、執行、控制的方案，希望使目標團體接受社會的某些觀念、理想或措施」。A. Andreasen（1995：3-5）則認為「社會行銷是有利的社會變遷途徑（powerful approach to social change）。為改善個人及社會福利，就特定標的群眾的自願性行為方案，運用商業行銷技術，予以分析、規劃、執行與評估；這項技術更應用於政府及非營利組織，來推廣公共政策或服務。」（江明修、王俊元，2003）行銷觀念的核心就是「交換」，任何組織都必須認清與本身生存發展有關的合作與交易對象是誰，他們有那些待滿足的需求，然後從滿足他們的過程中，換取我們所需的資源。（司徒達賢，1999）

就企業基金會來看，由於其具有「企業色彩」及「公共特質」兩種背景，一般的企業透過其所成立的非營利組織來從事社會行銷，相較於企業本身來從事則更具有公共性及公信力；相對的，與一般的非營利組織相較之下，亦由於其具有企業的色彩，因而在行銷的技巧上則較為純熟。（江明修、王俊元，2003）

三、事件行銷（被動公關）

公關另外可分為常務公關（平時公關）及事件公關兩種，常務公關指的就是上述的積極公關，透過與組織內外環境中的機關團體與個人維繫良好關係，爭取資源及獲得大眾信任。事件公關，亦可稱為危機公關或是個案公關，亦即遇到緊急事件時，組織必須採取的公關策略與作為，以降低組織傷害的衝擊。Richardson（1995）危機是一個變動或是緊急的且不穩定的關鍵時期或事態，特別是可能會產生不受歡迎的結果。事件公關也可以是正面的，最常使用的方式是「造勢」和「借勢」，以提升組織本身或其公益產品的知名度、美譽度。它的性質是屬於綜合性亦是突發性，可能事前規劃亦可能是事後危機的產生。不僅僅如此，在資訊快

²⁰吳思華先生所提倡之『策略九說』分別是價值說、效率說、資源說、結構說、競局說、統治說、互賴說、風險說、生態說。

速流通與回饋的時代，非營利組織所需要面對已不只是事件公關帶來的挑戰，對非營利組織公關而言，網際網路的運用是一體的兩面，一方面創造新的傳播通路、資訊的平台，提昇非營利組織溝通績效，拓展非營利組織的社會支持度與曝光度；另一方面，網際網路的負面作用，例如在網路散佈不利組織之消息或惡意攻訐，亦隨時考驗非營利組織面對網路公關危機的處理方式與能力。

Perry 等人（2003）認為網路是為危機管理中的新興重要工具，因為最新趨勢是當危機發生時，媒體常會在第一時間查詢該機關網站，藉此獲得危機或危機處理的相關資訊。因此非營利組織應該運用公關技巧將危機化為轉機，妥善運用扭轉局勢，有時反而逆勢成為組織造勢崛起的良機，當然前提是事件本身的真實性與責信度，並且能準確掌握當時環境態勢與議題潮流而定。

王詩慧（2002）認為非營利組織的公關目標有四個：一、除了教育宣導，使民眾對組織倡導的理念有正確的認識外；二、還包括說服民眾，使其改變態度與行為；三、建立組織的正面形象；四、推動組織全員公關，讓組織成員都具備公關溝通與宣導的概念。綜合上述各家對於公共關係與非營利組織關係的不同論述，其共通的觀點在於公共關係所面對的是多元的對象，組織內外部的溝通同樣重要建立良善的關係，雙向溝通的互動管道，以期能成功傳遞公共議題、引起注意並建立組織的公益形象與公信力，最重要觀點則是組織責信度的重要，因此非營利組織應該建立高標準的責信制度，此為組織永續發展的唯一方式，取得社會影響力的唯一途徑，也是公共關係運作的最根本基礎。

公共關係經過多年理論與實務發展及運用，所能發揮的操作功能，早已經超越一般企業體，許多非營利組織也應意識到透過公關手段影響輿論、爭取資源的重要性。美國前總統柯林頓先生曾說過，「二十一世紀是非營利的世紀」，非營利組織的風起雲湧已經成為世界風潮，成長相當快速，全球大環境的迅速變遷，對於整個非營利組織需求已經朝向更多元化的發展，Peter F. Drucker（1994）「未來在非營利界中，會看到更多的一在此不叫做利基行銷，而是產品辨認（product identification）策略，跟在商界一樣。市場會決定機構的性格和產品的性格。」

在整個在政府及社會有限的資源之下，非營利組織不可避免面臨僧多粥少的困境，必須朝向市場導向，企業化管理方式經營，再也不能憑藉著空泛的「公益」之名，被動的接受社會的關注，使得原來作為促進社會公益的組織，反過來成為被社會救助的對象。因此非營利組織不能再故步自封，應該善用利用科技便利、「公共關係」管理，致力於責信度的自我要求，與組織外部雙向溝通，爭取更多的資源，獲得政府及民間社會的支持，才能使非營利組織獲得永續的經營。

第參章 研究設計

第一節 研究範圍

本研究對於國內三百大製造業及其所設置之企業基金會進行調查，進一步對企業基金會網站進行內容分析研究。「國內前三百大製造業」乃根據天下雜誌 2007 年公佈 2006 年台灣前 1000 大製造業資料中，名列第 1 至第 300 大製造業企業（附錄一）。從 96 年 10 月進行至 97 年 3 月間，逐一連結各企業網站，先進行企業基本瞭解與紀錄分析，篩選確認符合企業基金會認定標準及釐清企業及企業基金會相互隸屬關係。最後一次透過網際網路全面檢視研究對象是從中華民國 97 年 2 月 11 日至中華民國 97 年 3 月 20 日期間。

國內目前針對非營利組織研究的文獻顯示，大部分研究乃透過設計問卷進行普查方式，先取得研究對象填答後回覆資料，再依問卷資料回答內容進行質化與量化分析。研究對象—企業基金會認定樣本傾向於以成立基金及運作經費是否來自特定企業或企業主捐助。蕭新煌（2002、2006）等學者歷次對於基金會進行普查時，對於選擇樣本具有企業屬性的「企業基金會」的定義為：

- （1）50%以上的設立基金係來自特定企業；
- （2）50%以上的設立基金係來自特定個人（企業人士）；
- （3）1998至2001年間，年度經費來源有50%以上由特定企業捐助；
- （4）1998至2001年間，年度經費來源有50%以上由特定企業人士個人捐助；
- （5）基金會名稱與企業相同；
- （6）基金會與特定企業代表人同名。

由於本研究採取研究方法主要透過文獻探討及網際網路蒐集資訊，無法直接透過問卷取得基金會第一手財務資料，且目前台灣沒有法令要求非營利組織必須財務公開，許多非營利組織的財務情形一向也視為最高機密，本研究區分300大企業基金會不以財務及經費使用狀況作為取樣標準，而以下列標準：

- （1）企業與基金會兩者網站相互連結。

- (2) 企業與基金會網站載明相互關係。
- (3) 許可機關登記基金來源自於企業捐贈。
- (4) 企業與基金會登記或辦公地址相同。
- (5) 企業與基金會登記名稱相同。
- (6) 董事長同為一人。
- (7) 董事長互為直系血親關係。

企業網站資訊揭露及選擇，是企業與外部關係人及內部員工溝通相當重要的工具，在資訊的時代，企業網站更是代表一家公司的門面與企業識別形象，所傳遞的訊息與展現的版面，是對外溝通最重要的資訊與目的。「企業」與「基金會」同為法人，其運作、存立本來就是不同屬性的個體，因此當企業或基金會網站載明與不同法人機構關係，等同於承認彼此之相互隸屬關係。另外從經濟面發現大部分企業花錢捐助成立基金會，仍會以擷節成本的企業績效管理方式經營基金會，以支付人力及場地等行政費用，因此企業基金會大部分設在其總公司或名下辦公室。

台灣早期許多家族型企業成立基金會主要是為緬懷企業創辦人，透過遺產或資產捐贈方式成立基金會，基金會董事長也以家庭成員擔任居多，主要以董事長或董事長尊親長輩為主，「治理權掌控的私人化或家族化」相當顯著，董事長由基金會的創辦人或其家屬擔任的比例超過六成（官有垣，2006）。而企業型態也慢慢由家族型轉變成因應時代變化整合上下游資源之集團化現象。以前述如家族企業捐助基金會，近年來有漸漸將基金會實權轉移至年輕一代之趨勢，但仍由家族成員掌控，如財團法人洪健全基金會、財團法人永齡慈善教育基金會等。因此董事長及董事長直系血親擔任企業基金會董事長乙職之現實，納入篩選標準。綜合以上對研究對象認定與篩選說明，除滿足上述部分基本條件外，輔以相關文獻及研究者判斷，做為最後研究對象之確定。

學者蕭新煌於2003年針對2002年當時存在的2925個基金會，作為2002年台灣基金會調查的總母體，僅回收571個基金會的有效資料，調查數量約為總母體之20%，雖然有2000多個基金會未掌握到，但並不影響其研究代表性與貢獻。本研究之企業型基金會122家，調查對象為75家可連結網站之基金會，相對於其他研究，本研究調查數量約為總母體之61.5%，應具研究價值及代表性。

本研究針對三百大製造業研究指標為

- 一、產業屬性
- 二、企業設立的時間
- 三、企業資本額
- 四、企業設立網站調查

企業基金會研究指標為：

- 一、主管機關層級
- 二、基金會的類型
- 三、設立時間
- 四、基金會的治理
- 五、設立基金數額及運作經費來源
- 六、企業基金會設立網站調查
- 七、企業基金會的任務
- 八、企業基金會贊助類型
- 九、企業基金會贊助、服務對象
- 十、企業基金會策略聯盟對象
- 十一、企業基金會業務方案與內容

透過網際網路及文獻調查 300 大製造業共成立 122 家企業基金會，得以網際網路連結有 75 家，其中獨立基金會網站的有 59 家，另外 16 加附掛在企業網站上介紹。以該 122 個企業基金會作為研究主體，參考國內外相關文獻研究、基金會網頁實際運作情形及好的非營利組織網站應具備的條件，建立觀察評量指標，探究其成立企業基金會之現況，一一觀察記載各個企業基金會網站的特色與功能，進行資料統計及各項變數分析比較。

第二節 研究限制

網際網路使用人口的快速增加，閱聽人接受資訊的方式與頻率已經不受限於傳統媒體發佈新聞的時間，瀏覽網站也逐漸成為搜尋資訊與休閒娛樂的主要管道。本研究以網際網路方式進行三百大企業及其基金會調查之主要工具，所以有些基金會在研究期間可能進行更新或因為種種因素暫時無法連結上網。此外，本研究對於前三百大製造業進行文獻探討及資料蒐集時，發現約有 9 家企業沒有設立網站，也有部分基金會無法獲取資料，未能列入研究範圍，實為遺憾。

在企業基金會認定方面，由於對於非營利組織規範立法的不完整與不足，使得台灣基金會的財務狀況一直難為外界所窺探，在研究實務上，企業基金會之基金來源或運作經費究竟為企業家個人、家族或企業體本身所捐贈，其實難以嚴格劃分，筆者進行三百大製造業企業體進行資料蒐集時發現，隨著全球化的發展經濟無國界，現今企業規模的股權及組織結構呈現出交叉持股、上下游整合及跨企業結盟等現象，一位企業主可能身居許多企業董事長乙職，企業基金會之捐款或基金來源已經很難切割認定來源是否單一（除非有官方財務證明佐證），而政治與商業關係盤根錯節，許多企業負責人或政治人物仕而優則商，或商而優則仕，企業主同時兼任各式各樣具有政商性質的基金會，基金會本身與企業體不一定有實質關係。因此，若以企業主的身份作為絕對判定基金會與企業間關係，則在一個集團底下所有的子公司是否都可以認定為成立企業基金會，企業與基金會之間真實關係可能無法片面判定。若對企業基金會定義採取嚴格認定，則可能侷限企業基金會之特色，窄化研究範圍。

另一方面本研究進行網站公關功能指標設定主要參考過去國內外文獻及相關研究，輔以研究者對網站的觀察，以及網站應具備之公共關係功能進行指標建構與定義。如不同研究者對於本研究所設定之指標及定義有不同認定或解釋，可能也會造成研究結果差異。

受限於經費與時間，只能對前三百大製造業企業網站及基金會網站進行內容分析，而未能更大規模的進行整個產業的研究。另外研究時以網站內容項目之「無」與「有」進行次數統計分析，取得「量」的分析結果，但沒能深入進行「質」的研究，因此較難瞭解企業基金會網站設立的動機、目的及想要達到的效果，也是本論文的限制。但研究者認為以大規模製造業及企業型基金會運作情形及基金會網站普查研究，仍然付之闕如現況下，本研究之初探

性質，應可以提供後續研究者研究之參考，並且做為企業基金會研究及網站設計規劃之參考。

第三節 研究方法

針對三百大製造業成立基金會為研究對象，瞭解企業基金會之運作，本研究採用「質性研究方法」，將網際網路當作一種研究工具，財團法人喜馬拉雅研究發展基金會執行長高永興（2003）提到：Robbin Zeffff認為Internet無遠弗屆的特性，可視為一種收集資料的途徑，亦是一種研究工具。（Robbin Zeffff，1996）。運用網際網路搜尋及文獻整理、閱讀、彙整、檢視其他研究者對於過去台灣企業成立基金情形之探究、調查及蒐集二手資料，對於企業參與公益行為及社會責任等相關分析報導；藉以探索、發現，比較分析探討三百大製造業在參與公益活動時，如何透過企業基金會並運用企業網站呈現與社會責任及公益行為之面貌。

壹、文獻探討

廣泛閱讀國內外中英文雜誌、期刊論文、學術研究報告成果、報章雜誌、台灣企業社會責任網站<http://csr.moea.gov.tw/main.asp>整理、歸納相關理論與實證研究資料。並透過中央及地方政府針對基金會進行調查報告公布於網站或書面資料，及國家統計報告、經濟研究數據等，藉以獲得並瞭解社會及產業經濟之現狀，過去企業參與公益活動情形之實證研究或報導，並依據其實證研究及論述，歸納篩選後形成觀察企業基金會網站功能與內容之指標。

貳、網站觀察法

在資訊化時代，絕大多數網路使用者都是透過搜尋引擎的使用接觸取得切身需求的資料，根據經濟部技術處「創新資訊應用研究計畫」調查截至2007年9月底為止，我國有線寬頻用戶達458萬戶，電話撥接用戶數為79萬戶，ISDN用戶數為8千，學術網路(TANet)用戶數為448萬人，行動網路用戶數為1,100萬戶。將上述各個連線方式用戶數經過加權運算，並扣除低用度用戶、一人多帳號與多人一帳號等重複值後，估算2007年9月底止，我國經常上網人口已達千萬大關，網際網路連網應用普及率為44%。本研究依據天下雜誌公佈2006年台灣前一千大製造業之前三百大企業，自97年2月11日至97年3月20日期間，運用國內三個主要搜尋網站：GOOLE站：<http://www.google.com.tw/>、蕃薯藤<http://www.yam.com/>、奇摩站<http://tw.yahoo.com/>，及台灣公益資訊中心網站<http://www.npo.org.tw/index.asp>、公開資訊觀測站<http://newmops.tse.com.tw/>等，進行交叉查詢，在搜尋網站輸入企業全名、負責人等關鍵字，取得企業網站連結，再依所循資料連結至企業所成立基金會。以預設評量標準，進行記錄、

觀察，進行資料統計及分析，瞭解企業與基金會在建置網站普及率及運用網站傳播公益參與之內容與方式，以呈現企業及企業基金會網站運用及基金會建置之現況與內容。

參、「內容分析法」(Content Analysis)

本研究針對企業基金會網站進行內容分析，透過內容分析法之定性量化方式，將企業及企業基金會網站編制內容視為文本內容，將文本內容忠實一一紀錄，分門別類，加以統計以百分比方式量化歸納，輔以分析。內容分析法的運用開始於十八世紀的瑞典，自1930年代隨著宣傳分析和傳播研究的發展蔚然而興，迄今五十年來，已成為傳播學術與其他社會科學最重要的研究方法之一（王石番，1991）。

內容分析法又稱為文件研究（Archival Research），大部分用在傳播學研究，乃針對特定研究問題，進行傳播媒介的訊息或內容做分析，是一種注重客觀、系統化及量化的社會科學研究方法。其最大的優點就是其經濟效益，只要能夠接觸資料並加以編碼，就可以從事內容分析，而內容分析的非介入性，也使得研究者可以花費較少的精力在受試者身上，專心對於研究主題之內容進行分析。內容分析法的缺點則在於被侷限在檢視已經做好的溝通內容上（任永貞，2001：46）。

Krippendorff（1980）對於內容分析法的定義則為『內容分析法是從資料對其情境作可複製、有效的推論的一種研究技術』。Berelson（1952）所提內容分析法之三個顯著特性：一、客觀性：研究過程中，每一步驟必須基於釐定明確的規則和秩序。二、系統性：內容及類目的採用與捨棄必須符合始終一致的法則。三、定量性：分析內容可按規則，對擬定的分析單位與類目加以計量，用數字來比較符號與文字出現的次數，以達到準確的要求（王石番，1991）。本研究以企業基金會網站內容呈現的項目（icons）做為內容分析對象、紀錄本研究20個類目設計中的各項內容是否在網站中呈現，並以「有=1」、「無=0」為編碼代表，對於基金會網站首頁之項目代表意涵不明確時，則進一步點選該項目之第二層網頁，以確認是否符合本研究類目中的定義。編碼完成後以次數分配分析（Frequency distribution analysis）²¹進行企業基金會網站功能各類目之分析解釋。

²¹次數分配分析（Frequency distribution analysis）：統計方法中最基本的資料分析的工具，係將資料依數量大小或類別而分成若干組，並計算各組的資料個數（次數），由此顯示資料的分佈情況。

本研究透過上述之「文獻分析法」、「網站觀察法」、「內容分析法」之「三角交叉檢視法」(Triangulation Method)，針對企業及企業基金會網站所蒐集資料進行資料分析、歸納、量化整理並對該研究之既有文獻，不斷相互進行比較、驗證交叉運用，得以避免因依賴使用單一研究方法或特定資料，影響本研究分析結果偏差。

「三角交叉驗證法」(Triangulation Method) 或稱為多元方法 (multimethod)，是一種基於質性研究的科學基礎—找尋值得信賴詮釋宗旨下的「非線性式」之三角檢視原則。(胡幼慧，1996)，基本假設認為透過納入各種資料、方法及研究者，相互檢視、互補才能「中和」(Neutralize) 因為任何資料、方法和研究者其各自的偏差，使研究者得以更深入完整瞭解研究現象。因此雖為質性研究方法的一種但仍得納入「量性」的方法 (如普查統計、調查法)。

第肆章 三百大製造業暨企業基金會網站調查

第一節 三百大製造業

壹、產業屬性

進入前三百大製造業之企業可細分為 30 種產業別，各產業中企業數量占 300 大百分比列表（表 4-1）。其中三種產業，分別是半導體業 33 家、電腦周邊與零組件業 33 家及電子產業 28 家，加總數量（94 家）占 300 大企業比例將近三分之一，已成為國內近年製造業產值及動能主力。300 大企業比例占二分之一產業者，除了半導體、電腦周邊與零組件及電子業以外，另有光電業（27 家）、金屬原料業（25 家）共五種，總數也高達 146 家。其餘 154 家企業則零星屬於其他廿五種產業類別裡。

行政院主計處公布 93 年產業關連統計，分析產業關聯型態，可依影響度及感應度的高低，將全體產業劃分為四類。

第一類產業，其感應度及影響度均大於 1，表示其向前及向後關聯程度大於全體產業之平均值，該類型產業不僅可以帶動其他產業發展，亦為配合其他產業發展不可缺少的產業。其分別是化工原料、鋼鐵、其他金屬、電子零組件、塑膠、機械、塑橡膠製品、其他化學製品、加工食品等 9 種。

第二類產業，其感應度大於 1，但影響度低於 1，表示其向前關聯程度高，向後關聯程度低。該類型產業易隨其他產業發展而起飛，大多為發展其他產業不可缺少之產業。其分別是礦產、石油煉製品、金融保險服務、其他工商服務、商品買賣、紙、紙製品及印刷出版、電力、其他服務、運輸倉儲等 9 種。

表 4-1 300 大企業之產業類別及百分比

產業	數量	占 300 大之百分比 (產業數量/300)
半導體	33	11%
電腦周邊與零組件	33	11%
電子	28	9.33%
光電	27	9%
金屬原料	25	8.33%
通訊與網路	17	5.67%
金屬製品	17	5.67%
石化原料	16	5.33%
電腦系統	14	4.67%
紡織、成衣	11	3.67%
化學材料	10	3.33%
汽車及其零件	10	3.33%
塑膠與橡膠製品	7	2.33%
非金屬礦物製品	6	2%
化工製品	5	1.67%
其他運輸工具	5	1.67%
食品原料	5	1.67%
家電	5	1.67%
機電設備	5	1.67%
造紙	4	1.33%
飲料	4	1.33%
家具與家用設備	3	1%
食品	2	0.67%
鞋業	2	0.67%
化妝品與清潔用品	1	0.33%
育樂用品	1	0.33%
航太	1	0.33%
產業控股	1	0.33%
精密儀器	1	0.33%
製藥與生物科技	1	0.33%

資料來源：本研究

第三類產業，其感應度及影響度均小於 1，表示其向前及向後關聯度均低。該類型產業本身不易帶動其他產業，亦不易因其他產業受影響，連鎖效應較低。其分別是非金屬礦物製品、農產、通信服務、資訊服務、傳播及娛樂文化服務、漁產、飲料、自來水、不動產服務、餐飲及旅館服務、醫療服務、林產、菸、公共行政服務、教育服務等 15 種。

第四類產業，其感應度（向前關聯度）低、影響度（向後關聯度）高，此類產業不易受其他產業影響但極易帶動其他產業發展。其分別是紡織品、電機及其他電器、金屬製品、人造纖維、運輸工具、畜產、資訊產品、皮革及其製品、家用電器產品、成衣及服飾品、通信器材、房屋工程、木材及其製品、公共及其他工程、燃器等 16 種。

列名前 300 大製造業產業大部分落於在第一類產業區分及第四類產業裡，說明前 300 大製造業不僅可以帶動其他發展，是其他產業發展之不可或缺產業，也是經濟成長之關鍵性產業。此調查方式是由美國經濟學家李昂提夫（Wassily Leontief）在 1936 年首度提出產業關連表，研究產業之投入與產出發展出產業關連性，行政院調查結果呼應解釋服務業只有帶動少數的產業成長，而製造業能創造勝過產業帶動的倍數，為國家經濟發展關鍵。

貳、成立時間

企業成立的時間（圖 4-1），前 300 大製造業最早成立的企業是台灣菸酒股份有限公司，成立於西元 1947 年，最晚成立大眾全球投資控股股份有限公司，成立於西元 2004 年，其中相差 57 年。前 300 大製造業總設立年數為 8,336 年，平均成立時間為 27.79 年，成立超過廿年者有 197 家，占 65.67%。顯示大部分的企業不算年輕，也非屬老化期，而是正值壯年活躍期，相當經得起時代考驗及經濟變動。

台灣企業發展階段從企業設立時間年表看見不同年代經濟發展特色，最早成立 6 家企業，分別是台灣菸酒股份有限公司（1947 年）（飲料業）、台灣糖業股份有限公司（1948 年）（食品原料業）、大同股份有限公司（1949 年）（電腦系統業）、台灣肥料股份有限公司（1948 年）（化學材料業）、台灣水泥股份有限公司（1949 年）（非金屬礦物製品）及永豐餘造紙股份有限公司（1950 年）（造紙業）等，以傳統產業為主，所製造產品與民生需求息息相關，奠定國家基本製造業及民生教育基礎發展。

最晚成立 6 家企業，分別是群創光電與揚明光學（2002 年）（光電業）、華擎科技（2002 年）（電腦周邊與零組件業）、華亞科技與明泰科技（2003 年）（半導體業）、大眾全球投資控股股份有限公司（2004 年）（產業控股業）等，以高科技產業為主，因應時代需求變化。

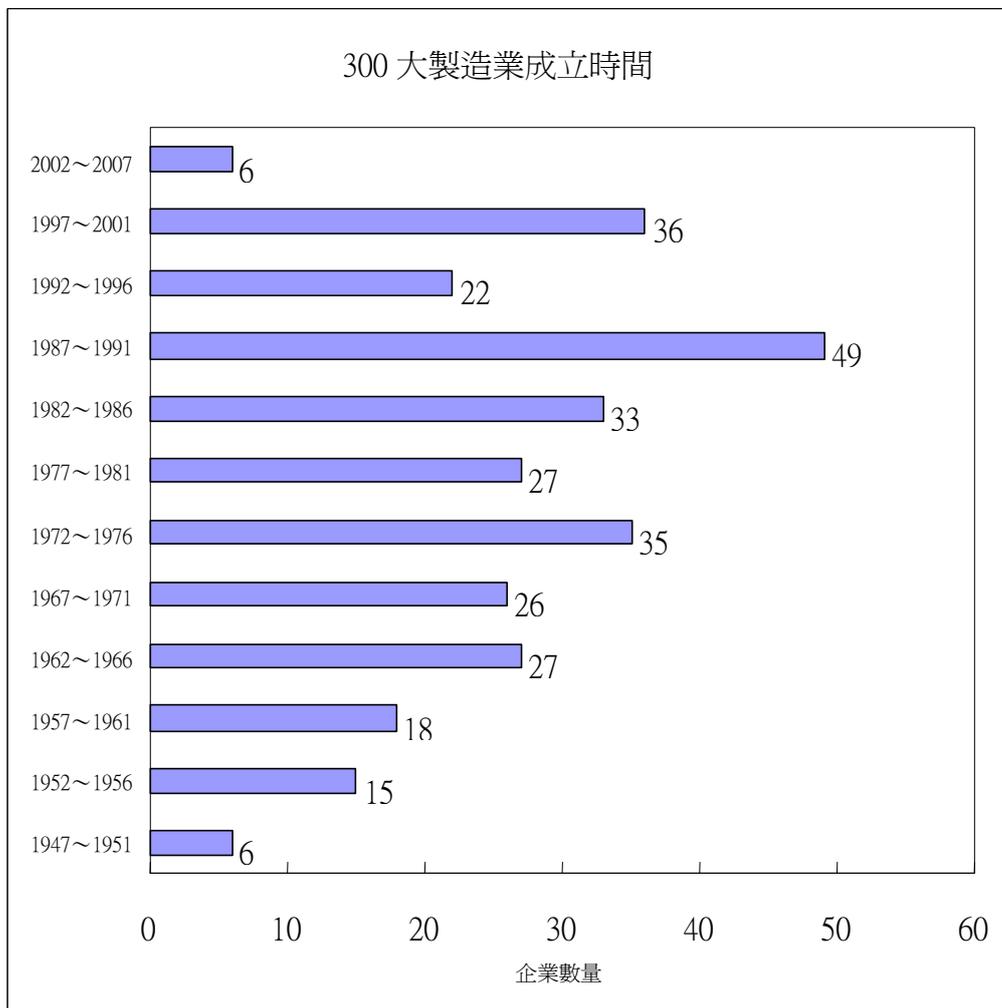


圖4-1 300大製造業成立時間圖
資料來源：本研究

參、企業資本額

依據圖 4-2，300 大企業裡大部分企業資本額在 100 億以下，有 220 家之多，可見大部分企業資本額仍在 100 億以內。100 億以上有 80 家，80 家當中有 59 家在 400 億以下，300 大企業總資本額為 38,412 億元，平均資本額為 128.04 億元。企業資本額最高與最低相距有十倍之多，台灣積體電路股份有限公司資本額 2,593 億元，為 300 大之首，台灣鎳業股份有限公司資本額 1 億，兩者相差 2593 倍。資本額 1000 億以上除台灣積體電路股份有限公司外，分別是聯華電子、台灣中國石油及中國鋼鐵，其中台灣中國石油及中國鋼鐵兩家是國營企業轉型民營企業，另外兩家半導體產業亦曾是政府積極培植之企業。

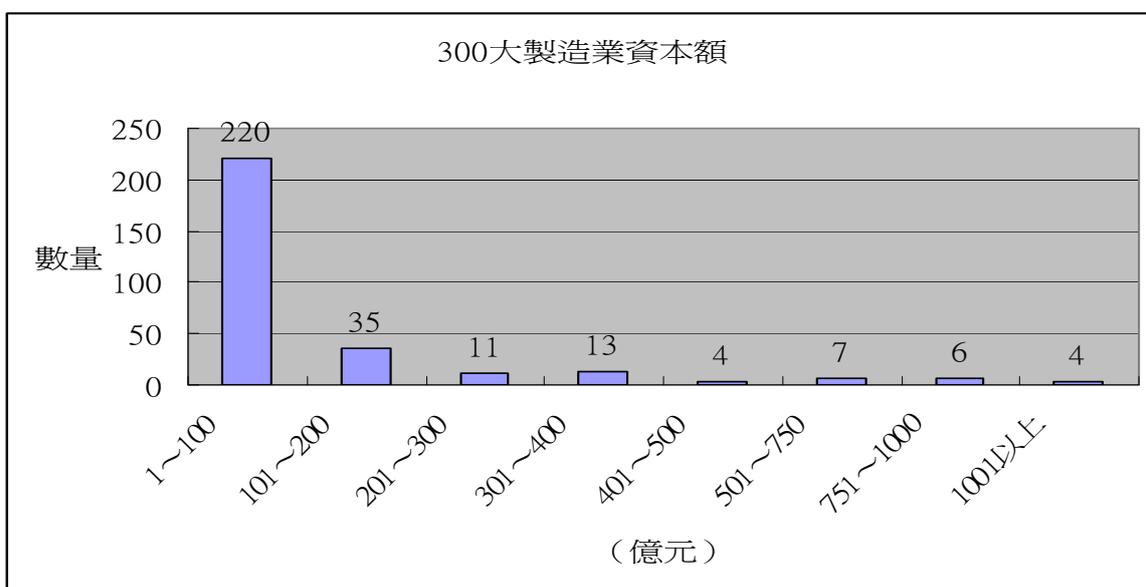


圖4-2 300大製造業資本額彙整圖
資料來源：本研究

肆、企業網站調查

企業管理自己擁有資源（包括有形資產與無形資產）的方法決定企業的未來，企業網站（包括 Intranet）的成立不僅改變企業的資訊化活動，也會徹徹底底改變企業內、外，人與企業的相互連結關係。根據經濟部技術處委託資策會電子商務研究所創新應用研究中心進行「2005年我國企業連網及應用調查」以持續掌握我國企業網際網路的普及應用現況與趨勢。2005年調查結果（圖4-3），台灣整體企業連網率高達82.8%，相較於2004年81.1%，高出將近2個百分點。從趨勢線來看，2001年企業連網普及率44.4%，往後一直呈現上升走勢。各行業中以「金融及保險業」、「文化、運動及休閒服務業」、「專業科學及技術服務業」表現最佳，連網普及率皆超過九成以上。

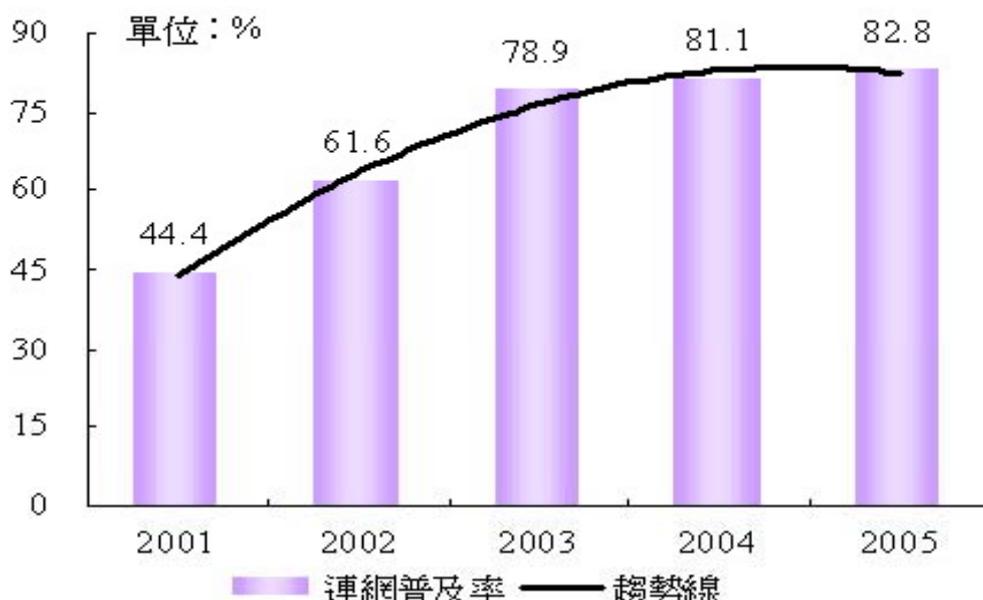


圖4-3 2005年台灣整體企業連網趨勢圖

資料來源：資策會 FIND 網站，2005 年我國產業資訊應用調查報告(上)。

製造業在 2004 年企業連網率 79.1%，至 2005 年提升 3.7% 為 82.8% (圖 4-4)。對照 2007 年前 300 大製造業企業連網調查 (表 4-2)，研究顯示前 300 大製造業連網率高達 97%，沒有設立企業外部網站者分別是：台灣鎳業 (金屬原料業)、豐泰企業 (鞋業)、正崴精密工業 (電腦周邊與零組件)、東盟開發實業 (金屬原料)、旭美化成 (化學材料)、亞東預拌混凝土 (非金屬礦物製品)、榮成紙業 (造紙業)、英保達 (通訊與網路)、協勝發鋼鐵廠 (金屬原料) 等九家企業。根據研究相互比較不同時期進行調查，發現規模越大，排名越前之企業越重視資訊化程度。因此，相較於所有製造業企業體，前 300 大製造業連網普及率偏高。再與國內學者任永貞 2001 調查天下雜誌 2000 大企業調查前五百大企業中，製造業共 243 家 (占 48.6%)，有 176 家製造業設立網站 (72.43%) 之研究結果，本研究顯示台灣製造業極重視網際網路資訊化的運用，在網站設立上逐年增加趨勢。

表 4-2 300 大製造業連網率

	企業設立網站	企業沒有網站
數量	291	9
企業連網率	97%	3%

資料來源：本研究

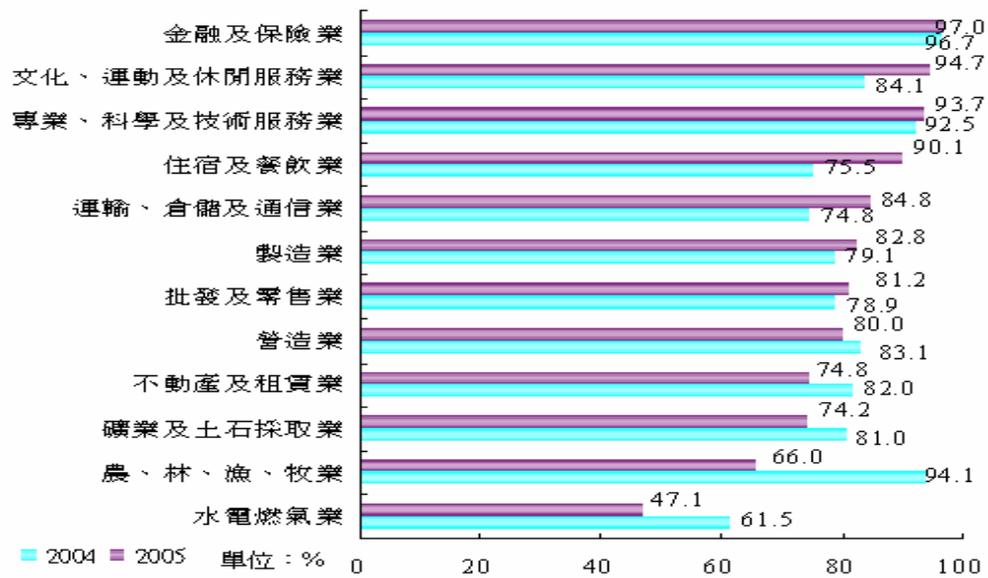


圖4-4 2005年台灣整體企業連網率

資料來源：資策會 FIND 網站，2005年我國產業資訊應用調查報告(上)

第二節 三百大製造業成立之企業基金會

企業公益與企業的社會責任隨著社會發展而日漸受到重視，企業部門為了因應此趨勢和型塑企業優良公益形象，展現其對社會責任除了大筆經費支助非營利組織、慈善救助、公益行銷，甚至公益創投外，成立企業基金會也是一個直接的途徑。在台灣地區，近十年來民間第三部門的興起，最明顯莫過於財團法人基金會的蓬勃發展，除了數量上明顯增多之外，屬性上所呈現的特色之一，便是企業界紛紛成立基金會組織（魏婉婷，1996）。郭玉禎（1999）於1999年調查中發現國內所有大財團都有成立企業基金會，排名前500大企業也有高達80%以上成立企業基金會。另外根據財團法人喜馬拉雅基金會2005調查研究顯示，台灣300家主要基金會以「個人捐贈」及「企業捐贈」合計占62%，其中「企業捐贈」即占29.2%，基金額度超過新台幣五億的18家基金會（表4-3），有14家由企業捐助，該14家當中，有經過本研究三百大製造業成立122個企業基金會的其中3家，分別是「台達電子文教基金會」、「台南市奇美文化基金會」及「徐有痒先生紀念基金會」。企業型基金會所佔比例之冠，顯見越來越多企業願意透過非營利性質的基金會以贊助或自行成立方式來實踐企業公益，而且規模實力相當驚人。

壹、企業基金會主管機關

122個企業基金會的主管機關，主要立案於中央政府各部會的基金會有86家，占70%，立案於所在地各級地方政府28家，占23%。

若以立案的主管政府機關層級來看，以立案於行政院各部會的基金會最多（86家70%），其中教育部居冠49家（40%），其次是內政部10家（8%），文建會10家（8%），經濟部7家（6%），衛生署5家（4%），環保署2家（2%），陸委會、國科會及交通部各1家（各占1%）。其次立案於各縣市政府者（15家，12%），再其次為台北市政府者（9家，7%），立案於台灣省政府及高雄市政府者比例極小，分別只有2家，各占2%（表4-4）。立案於台灣省政府主要是精省以前就成立的基金會，成立時間較早，是「財團法人臺灣省私立統一企業社會福利慈善事業基金會」及「財團法人台灣省私立台南紡織社會福利慈善事業基金會」。

表 4-3 基金數額高於五億新台幣的財團法人基金會

基金會名稱	基金數額	備註
佛教慈濟慈善事業基金會	25,051,743,670	
海峽交流基金會	2,100,000,000	
台灣兒童暨家庭扶助基金會	1,896,369,114	
金車教育基金會	1,388,310,000	
祐生研究基金會	1,247,000,000	
黎明文化事業基金會	1,164,225,519	
傑出人才發展基金會	1,040,000,000	
國家政策研究基金會	1,010,000,000	壹拾億元以上 ↑
浩然基金會	840,366,644	壹拾億元以下 ↓
吳尊賢文教公益基金會	834,471,379	
林榮三文化公益基金會	717,826,600	
台達電子文教基金會	664,752,675	本研究
中華民國證券暨期貨市場發展基金會	660,000,000	
台南市奇美文化基金會	660,000,000	本研究
富邦慈善基金會	600,737,679	
聯合報系文化基金會	600,000,000	
徐有堯先生紀念基金會	574,823,303	本研究
陳趙樹公益慈善基金會	536,661,576	

資料來源：財團法人喜馬拉雅基金會，2005。

由喜馬拉雅基金會 2005 年出版之台灣 300 家主要基金會調查中，有 218 家（72.4%）是由中央部會主管，顯示中央各部會為主管單位的基金會仍是居於主導地位，其中由教育部主管者有 102 家（34%）居冠，其次為內政部 45 家（15%），與本研究調查基金會申請之許可機關對象數量比重排序相同，不論是本研究或是喜馬拉雅基金會調查結果，顯示以目前台灣基金會或者是企業基金會大部分都仍以教育部為首要申請對象，再其次為申請機關為內政

部，此種現象部分是因為早年主管社會福利慈善基金會之內政部社會司所設基金門檻為新台幣 3,000 萬元，教育部之成立門檻為 1,000 萬元，因此有不少以社會福利慈善相關業務使命之基金會選擇設立在教育部。

表 4-4 企業基金會主管機關

許可機關	企業基金會數量	百分比 (122 家)
行政院各部會	86	70%
各縣市政府	15	12%
台灣省	2	2%
台北市	9	7%
高雄市	2	2%
未揭露	8	7%
總計	122	100%

資料來源：本研究

貳、企業基金會成立類型

本研究對於企業基金會分類原則以 1.基金會登記主管機關 2.基金會名稱 3.實際業務項目類別，此三種指標作為考量，主要為呈現基金會成立的類型，以減少登記名稱與運作業務內容名不符實的情形，另外受限於 122 家企業基金會有 8 家無法於網路及相關文獻取得設立登記之所屬主管機關，因此歸類時則以基金會名稱或其所實際運作業務項目作為分類之補充性原則。

2002 年以前教育主管機關內設立稱為「文教基金會」，其基金會任務不僅限於教育事務推廣，內容包含「教育事務類」及「文化藝術類」，自從文建會成立「行政院文化建設委員會主管文化藝術財團法人設立許可及監督要點」²²後，開始將文化藝術類基金會歸到由文建會主管，但是仍有文教基金會保留在教育事務基金會，由教育部主管。

²²行政院文化建設委員會中華民國 91 年 7 月日文壹字第 0912010637417 號令修訂，發布「行政院文化建設委員會主管文化藝術財團法人設立許可及監督要點」，並於中華民國 92 年 12 月 12 日文壹字第 092213118 號令修訂第 19 條。

以企業基金會登記主管機關業務職掌類型為分類原則，例如基金會登記主管機關為「教育部」，則歸類為「教育」類。登記主管機關為「內政部」，亦包含早期在臺灣省社會處及各縣市政府社會局（社會課）等立案機關，則歸類為「社福慈善」，其使命應涵括「社會福利」、「災難救助」及「慈善救助」，但不涵蓋有執行福利與慈善功能，卻非在上述主管機關立案之基金會。登記主管機關為「行政院文化建設委員會」，則歸類為「文化藝術」類。登記主管機關為「行政院衛生署」，則歸類為「醫療保健」類。登記主管機關「為經濟部」，歸類為「產業發展」。登記主管機關為「行政院環保署」，歸類為「環境保護」類。登記主管機關為「行政院大陸委員會」，則歸類為「兩岸交流」，其中「財團法人自行車新文化基金會」登記主管機關為「教育部」，但其實際業務為自行車租借及活動推廣，因此依上述三項分類原則，應歸類為「體育推廣」類（表 4-5），實屬合理。

透過網路調查 122 家企業基金會的類型依基金會數量多寡順序排列，以「教育」類型最多（77 家，63%）；其次是「社福慈善」（19 家，16%），位居第三、第四及第五類型者，分別是「文化藝術」（9 家，7%）、「醫療保健」（7 家，6%）、「產業發展」（6 家，5%），其他如「環境保護」（2 家，2%）、「體育推廣」（1 家，1%）及「兩岸交流」（1 家，1%）。

表 4-5 企業基金會成立類型

基金會類成立型	數量	百分比
教育	77	63%
社福慈善	19	16%
文化藝術	9	7%
醫療保健	7	6%
產業發展	6	5%
環境保護	2	2%
體育推廣	1	1%
兩岸交流	1	1%
總計	122	100%

資料來源：本研究

綜合過去幾年內各學者研究，若以宗旨、工作重點作為分類之依據，2002年學者馮燕對企業基金會之調查，基金會主要任務為教育類，占62.%(馮燕，2003)，在全國3,000多家基金會中，教育基金會就有2,034家，占64.54%，為基金會數量最多的類型。(陸宛蘋、吳芝嫻，2003)，2005年台灣300大基金會名錄中調查有149家(49.7%)教育類型基金會，台灣基金會主要任務類型仍以教育類為首。

參、企業基金會成立時間

蕭新煌(2003)指出，在戒嚴時期，社團法人受到嚴格監督控制，而成立基金會較不受規范與限制，因此，在當時(1980年代)有許多想成立社團法人²³的協會紛紛乃以財團法人²⁴基金會的型態出現。以製造業成立企業基金會時間，有將近八成的基金會(93家，76%)是在1987年以後成立；有將近二成的基金會是在1962年~1986年間成立(24家，20%)，有5家、4%無法於網站及相關文獻取得成立時間記錄。122家企業基金會總成立年數為1571年，平均成立年資12.88年，成立時間超過廿年者24家，成立時間最短的是1年(2006年)有8家，分別是「財團法人憶聲科技文教基金會」、「財團法人辜嚴倬雲植物保種暨環境保護發展基金會」、「財團法人健鼎關懷教育基金會」、「財團法人明泰科技文教基金會」、「財團法人明泰文化教育基金會」、「財團法人正隆受虐兒童福利基金會」、「財團法人中鋼集團教育基金會」、「財團法人力晶環境保護基金會」，時間最悠久的是成立於1963年「財團法人嘉新兆福文化基金會」。表4-6顯示企業型基金會自1987年起快速成長，有將近五成(57家，47%)企業基金會於近廿年內成立，不過，非營利組織數量的多寡並不能充分代表這些基金會即有能力對社會做出最大貢獻，在300大製造業當中大部分企業基金會還算相當年輕，如其組織功能發展亦隨其數量增進而同步成長，伴隨著企業雄厚的資本及消費者越來越重視企業社會責任的國際潮流，對於能投入社會公益與肩負社會責任的製造業，目前應處於最具發展活力與受期待的成長階段。

²³社團法人—乃多數人集合成立之組織體，其組成基礎為社員，無社員即無社團法人。一般依其性質之不同，又可細分為：營利社團法人：如公司、銀行等。中間社團法人：如同鄉會、同學會等。公益社團法人：如農會、漁會、工會等人民團體。(維基百科<http://zh.wikipedia.org/>，瀏覽日期：2008/3/18)

²⁴財團法人—乃多數財產的集合，其成立基礎為財產，若無財產可供一定目的使用，即無財團法人可言。財團法人並無組成分子的個人，不能有自主的意思，所以必須設立管理人，依捐助目的忠實管理財產，以維護不特定人的公益並確保受益人的權益。其基本上一律屬於公益性質，如私立學校、研究機構、教會、寺廟、基金會、慈善團體等均屬之。(維基百科<http://zh.wikipedia.org/>，瀏覽日期：2008/3/18)

表 4-6 300 大製造業與企業基金會成立時間交叉分析

年資	1947 ~ 1951	1952 ~ 1956	1957 ~ 1961	1962 ~ 1966	1967 ~ 1971	1972 ~ 1976	1977 ~ 1981	1982 ~ 1986	1987 ~ 1991	1992 ~ 1996	1997 ~ 2001	2002 ~ 2007	未 揭 露
基金 會	-	-	-	1	1	8	10	4	14	22	33	24	5
企 業	6	15	18	27	26	35	27	33	49	22	36	6	0

資料來源：本研究

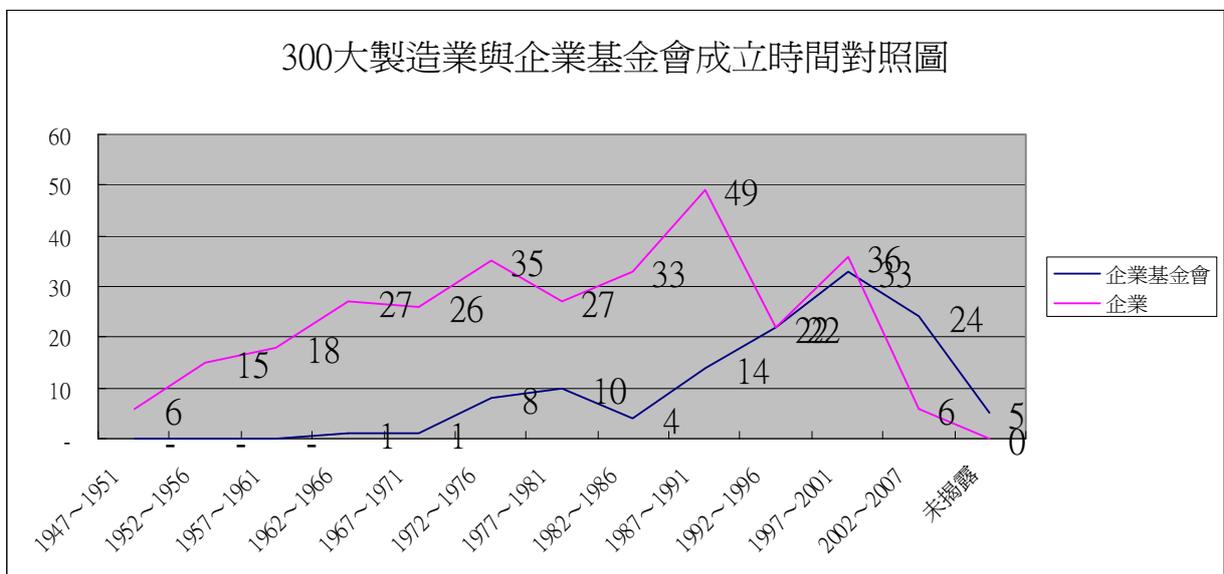


圖4-5 300大製造業與企業基金會成立時間對照圖

資料來源：本研究

肆、企業基金會的治理

Dowie (2001) 將美國基金會組織發展的生命週期，分為四個主要階段 (1) 成功企業家創始期；(2) 家族成員繼承過渡期；(3) 專業化治理轉型期；(4) 制度化的專業永續經營成熟期 (邱瑜瑾，2003：339-340)。Dowie 認為基金會的組織發展，長期來看，以朝向專業化及公共性組織的方向發展，對於整體國家社會，是比較有助益的。

台灣企業基金會的治理權力由表 4-7 研究結果顯示，基金會的董事長目前由創辦人（81 家，66%）擔任者最多，其次是創辦人的家庭成員（21 家，17%），現任或前任企業成員及社會人士擔任基金會董事長者加總僅有 20 家（17%）。由基金會創辦人及家屬兩者合計即高達 102 家（83%），其中同時具備創辦人身分亦是目前企業董事長者經查有 74 家。所以台灣企業基金會的治理權力仍以集權的方式掌握在第一代創始人居多的「成功企業家創始期」，也有少部分慢慢朝向「家族成員繼承過度期」，但是「私人化」或「家族化」情形相當顯著，此特徵與非營利組織的「公共性」、「社會性」相抵觸，不利於組織的傳承，容易造成決策體系的僵化，不利基金會的發展。在基金會的人力資源運用上，男性主導決策體系，女性掌控專業執行與行政業務（邱瑜瑾，2006），表 4-8 企業基金會的董事長仍以男性（108 家，89%）為主，女性僅有 14 家（11%），顯示企業基金會的權力核心仍以男性為主。

表 4-7 企業基金會董事長的治理身分

企業基金會董事長	數量	百分比 (N=122)
基金會創辦人	81	66%
創辦人家庭成員	21	17%
現任或前任企業成員	6	5%
社會人士	14	12%

資料來源：本研究

表 4-8 企業基金會董事長性別

企業基金會董事長性別	數量 (122 家)	百分比 (N=122)
男性	108	89%
女性	14	11%

資料來源：本研究

伍、企業基金會基金數額

一般基金會主要收入來自社會的捐助，其中包括社會大眾捐贈、特定個人捐贈、特定企

業捐贈以及特定非營利組織捐贈。以企業型基金會來說，其基金成立及收入來源主要是由特定企業或特定企業主捐贈。依據圖 4-6，在 122 家基金會的基金數額中，數額最少的為新台幣 200 萬元，共有 4 家基金會，分別是「吳舜文工商發展策進會」（主管機關：經濟部）、「財團法人明泰文化教育基金會」、「財團法人智邦文教基金會」、「新竹市財團法人智邦藝術基金會」（主管機關：新竹市教育局），數額最多的為 6 億 6500 萬「台達電子文教基金會」，其次為「財團法人台南市奇美文化基金會」6 億 6000 萬。另外 24 家基金會無論從既有文獻或網路調查皆無從獲得基金數額資料，基金數額最高與最低相距 6 億 6300 萬元，兩家企業基金會基金數額落差 332.5 倍，企業型基金會與一般基金會相比，基金數額多寡似乎沒有必然關係。

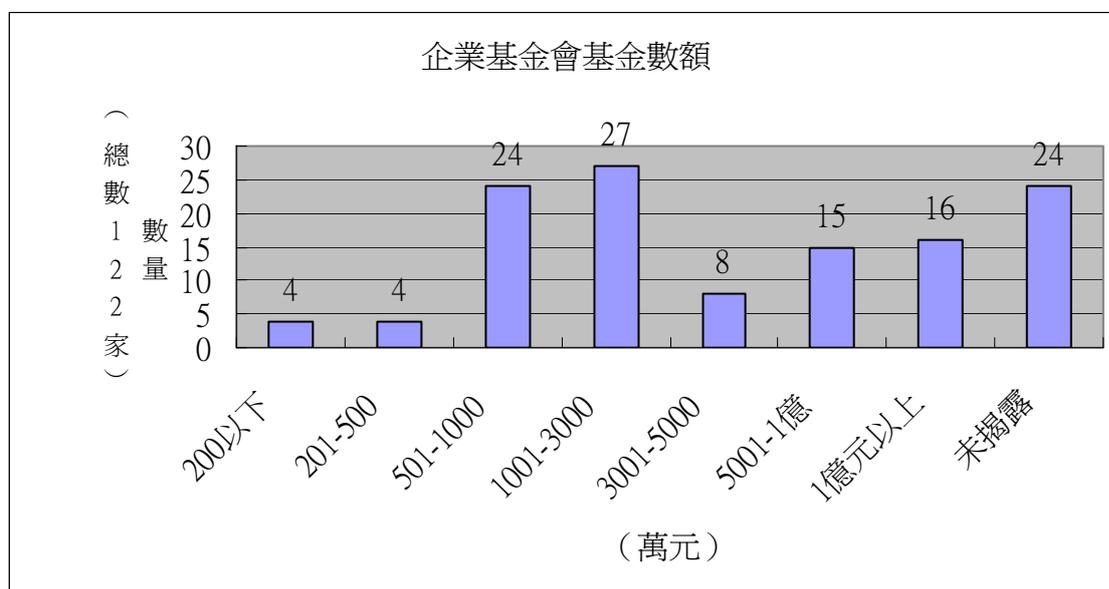


圖4-6 企業基金會基金數額圖
資料來源：本研究

基金數額多寡不是基金會運作成功與否最重要原因，例如本研究中基金資本數額最高之「台達電子文教基金會」透過與許多環境保護基金會等非營利組織合作，成功影響台灣許多企業對環境保護的重視參與，例如「夏至關燈」活動，將節省能源的觀念從串連全省的企業活動影響成為一種社會風潮；又如「財團法人台南市奇美文化基金會」在與北台灣相形枯竭的藝術文化公共領域裡，藉由博物館（表 4-9）與樂團的經營，為南台灣增添藝術與音樂的涵養，其基金數額不但龐大，更加對社會發揮影響力，這兩家基金會無論在環境保護或藝術資產保存及教育上，皆投入相當大心力，更重要的貢獻是，藉由基金會運作影響社會、民眾。基金會與企業之間的互動關係，企業主要是藉由基金會運的作來達成其塑造獨特企業形象與

善盡社會責任的目標；而基金會的企業化經營則是著重於如何應用管理原則來改善基金會的經營管理績效（官有垣，2003）。如表 4-9 基金會以「多角化策略」(diversification strategy)²⁵ 朝向產業化方向發展，尋求更多社會資源，設立附屬機構（醫院、博物館、農場、幼教托兒所出版社、創新育成中心）來達成組織目標，擺脫一般基金會辛苦依賴不特定對象捐款，而是藉由經營附屬機構提供服務、收取費用方式達到財務獨立，自給自足，甚至快速累積資產，其中最明顯的以成立醫院最具成效，其規模及財務自主性已超越基金會本身經營，提升其組織彈性與社會回應，對社會貢獻與影響深遠。

同樣的基金數額少如「財團法人智邦文教基金會」，雖然其基金數額只有 200 萬，但是它成功運用網路科技，將基金會網站作為公益平台，成功吸引許多企業及非營利組織集結，有效運用其資源提倡慈善救助，公開進行公益活動，甚至做到一般基金會無法達到的財務公開，其創見與運作模式可以作為其他小型基金會的學習對象。

表 4-9 企業基金會附屬機構一覽表

基金會	基金數額	附屬機構
財團法人觀樹教育基金會	3000 萬	有機農場、經營成功營區綠色營地
財團法人台南市奇美文化基金會	6 億 6000 萬	奇美博物館、奇美南科館
財團法人光寶文教基金會	1500 萬	經營台北市信義社區大學
財團法人徐元智醫藥基金會	NA	亞東醫院
財團法人徐有庠先生紀念基金會	5 億 7500 萬	徐有庠先生紀念館
財團法人辜公亮文教基金會	1 億 4200 萬	辜公亮和信治癌中心醫院
財團法人嚴慶齡工業發展基金會	4000 萬	台大慶齡創業育成中心
財團法人信誼基金會	3 億 6300 萬	實驗托兒所、親子遊戲書房、信誼基金出版社

資料來源：本研究

²⁵ Kearns (2003) 把組織成長策略分為四種面向：(一)「內部成長」(internal growth strategy)，(二)「外部成長」(external growth strategy)，(三)「集中式成長」(concentration growth strategy) 及 (四)「多角化策略」(diversification strategy)。所謂「多角化」策略即是以增加新的部門或新的投資組合與服務方案來達成組織目標。也分為兩種方式：(1)「集中式多角化」(concentric diversification) 及「複合式多角化」(conglomerate diversification) (康淑華、方凱弘譯)

整體而言 122 家基金會扣除 24 家沒有資料者，基金數額調查總計算家數為 98 家，總基金數額為 68 億 700 萬元，平均基金數額約為 6,950 萬元。企業基金會基金數額最多落於 1,001 萬元至 3,000 萬元之間有 27 家，占 22%，其中基金數額為 3,000 萬元者有 19 家，其次基金數額於 501 萬元-1,000 萬元有 8 家，占 20%，其中基金數額為 1,000 萬元者有 20 家。加總起來企業基金會基金數額 1,000 萬元-3,000 萬元有 47 家約 48%，比例將近五成。馮燕（2006）調查 56 家企業基金會的現有基金總計為新台幣 36 億 404 萬 5,434 元，平均值為 6,500 萬元，與本研究在不同母體，但同為企業基金會調查下，發現企業基金會之基金規模大致平均座落在 7,000 萬元及 6,500 萬元之間。

陸、企業基金會網站調查

一、基金會架設網站調查：

從搜尋網站進行對企業基金會連結發現可連結至企業基金會者有 75 家，占 61%，無連結基金會 47 家，39%，相對於企業設立網站比例 97% 的高連網率仍有很大努力空間。（詳見表 4-10）

表 4-10 300 大製造業與基金會架設網站情形一覽表

	有網站企業	企業未設立網站	有網站基金會	無網站基金會
數量	291	9	75	47
連網率	97%	3%	61%	39%

資料來源：本研究

以表 4-11 調查結果發現，122 家企業基金會扣除 47 家無網站可連結以外，有 48%（59 家）基金會有其獨立網站，另外 13%（16 家）基金會則仍附掛在企業網站²⁶。這些附掛在企

²⁶附掛企業網站之基金會分別是「財團法人台積電文教基金會」（台積電）、「財團法人聯發科技教育基金會」（聯發科技）、「財團法人東陽吳篤文教基金會」（東陽實業）、「健鼎關懷教育基金會」（健鼎科技）、「財團法人中美和文教基金會」（中美和）、「財團法人唐榮文教基金會」（唐榮鐵工廠）、「財團法人鄭火田慈善基金會」（正隆紙業）、「財團法人正隆受虐兒童福利基金會」（正隆紙業）、「財團法人台玻文教基金會」（台灣玻璃）、「財團法人台北市李連來公益基金會」（附掛於財團法人連德工商發展基金會）、「財團法人味丹文教基金會」（味丹企業）、「財團法人台北市禾伸堂社會福利慈善基金會」（禾伸堂企業）、「財團法人嘉新兆福文化基金會」（嘉

業網站上的基金會，除了如「財團法人台積電文教基金會」、「財團法人聯發科技教育基金會」及「財團法人東陽吳篤文教基金會」有獨立的連結展現基金會運作，網站介紹與內涵沒有因為附掛於企業而減少，其他附掛於企業之基金會呈現出宣揚企業創辦人之偉大成就與社會貢獻或企業對社會公益回饋之宣誓，對於基金會之運作如寫新聞稿般的簡介，文字敘述豐功偉業，沒有再下一層介紹連結，欠缺對外界說明及服務的功能與誠意，以企業希望藉由網站表達對社會公益回饋，這樣做法幾乎無法達到溝通的目的，勉為其難只是盡到非營利組織運用網際網路的基本工作功能而已。雖然基金會對社會的貢獻，不能僅僅以是否有獨立網站或附掛來區分，但肯定的是，從傳播與公共關係的角度，基金會若想避免遭外界解讀其成立之任務只是企業塑造形象的化妝師，其透過網站所呈現出基金會的獨立性與專業性則應該更加重視，才能達到最基本的宣傳效果。

(Johnston, 1999) 認為基金會等類型非營利組織要連結上網際網路的原因有四：1.促進溝通和行動，包括內部的溝通和外部的溝通；2.更容易獲得資訊，Internet 上網各種資訊，可供工作人員研究參考；3.有益於專業發展；4.採取行動，Internet 已成為一種重要的媒介，可帶來創新和宣廣的機會（高永興，2003）。因此，對於任何積極從事公益活動的企業，無論是透過成立基金會或是金錢贊助方式，都應該重視網際網路對於企業正面形象的廣宣效果，相對的在經營管理基金會網站上應如同經營管理企業網站般用心，否則失去耗費人力、財力成立企業基金會對其企業正面的意義。

表 4-11 企業基金會掛網一覽表

網掛	數量	百分比 (N=122)
基金會網站	59	48%
附掛企業網站	16	13%
無網站	47	39%
總計	122	100%

資料來源：本研究

新水泥)、「財團法人永大社會福利基金會」(永大機電)、「財團法人永大文教公益基金會」(永大機電)、「財團法人年喜文教基金會」(永大機電)。

二、企業基金會網站與基金規模

企業基金會基金規模，除了在相關文獻及搜尋網站無法取得資料外，以基金規模級距來統計（表 4-12），所有企業基金會超過 50% 皆能夠與網站連結，最多能連結者是基金規模 1 億元以上基金會（16 家，81%），基金規模達 3000 萬元以上基金會，有七成皆成立基金會網站，基金數額在 1001 萬元至 3000 萬元的基金會為數最多有 27 家，也超過五成以上設有基金會網站，基金數額越低設立網站比例相對也降低，兩者呈現正比現象。

此調查相當程度顯示當基金會願意主動公布其資產總數時，通常會設立基金會網站，而且設立網站比例不低，反之亦表示，會設立網站基金會通常會願意公開其資產總數，雖然僅有少部分基金會在其自家網站公布基金總額，甚至是公開捐款徵信等收入與支出明細，但是無論是透過接受政府或學術性調查，對於基金會願意公開財務神秘面紗，間接接受社會監督公評的自我要求上，已有明顯的進步，值得鼓勵，期許能引領其他基金會自我改革與要求。

表 4-12 122 家企業基金會運用網路與基金規模交叉分析

運用情形 類別		連結網站	
		有	無
基金規模	組織數		
未揭露	24	38%	63%
1 億元以上	16	81%	19%
5001 萬元~1 億元	15	73%	27%
3001 萬元~5000 萬元	8	75%	25%
1001 萬元~3000 萬元	27	56%	44%
501 萬元~1000 萬元	24	75%	25%
301 萬元~501 萬元	4	50%	50%
300 萬元以下	4	50%	50%
合計	122	498%	302%

資料來源：本研究

第三節 企業基金會運作

英業達已故的副董事長溫世仁，以濟貧為目標，生前在中國西北農村進行「黃羊川計畫」，引起科技界很大迴響，在他生故後其創辦千鄉萬才公司仍接續著它的遺願繼續在大西北窮鄉僻壤繼續運用科技的革命，努力改善農民的生活，或者說是科技的「農民革命」。

溫世仁先生接受《e天下》訪問時指出，中國最大的問題是八億貧窮的農民。英業達可以藉由科技專才，透過架設網路與捐贈電腦等方式，振興貧窮地區的經濟。農民可以藉由網際網路開拓銷售通路，從現代化的設施得利，享受較好的生活品質。溫世仁進一步指出：「消滅貧窮本身就是一個很大的商機！」他認為，只有透過改善經濟的方式，民眾收入提高，生活品質提升，需求才會源源不絕，企業的利潤自然也隨之提高。(孫秀蕙、黎明珍。2004)

溫世仁的精神與作法呼應了 Fredric (1988) 認為一般企業家在從事社會公益行為時的類型，Fredric 提出之企業社會責任之慈善原則 (The Charity Principle)，以企業自發性參與社會公益行為可以區分三種形式，企業直接捐贈、對已存在的非營利組織捐贈、直接捐贈成立基金會，來彰顯企業體本身的核心價值與對社會責任的表現。

Hammack (1999: 44) 綜整各家研究提出美國基金會已經朝向多元化與公共性的領域發展，主要提供六大類方案：(1) 支持與贊助科學與學術研究；(2) 贊助一些政策議題或社會問題的分析研究；(3) 支持與鼓吹一些具有典範價值的創舉；(4) 協助設計與倡導特定的政府政策；(5) 協助政府或非營利組織提供更多的社會、醫療、文化與教育服務；(6) 協助新創或重整一些服務體系 (邱瑜謹，2006: 76-77)。本章節探討基金會運作內容服務，受限於本研究以網站觀察法，因此僅以基金會網站揭露「基金會任務」、「服務推廣類型」、「贊助、服務對象」、「策略聯盟」及「業務方案」等五項，作為研究項目。

壹、企業基金會主要任務

Drucker (1990) 提到組織發展關鍵在於使命，組織的使命是其核心價值之所在所，有效的使命必須具備三項要件：(1) 注意本身的優勢和表現；(2) 注意外界的機會和需要；(3) 確認自己的信念 (邱瑜瑾，2006)。根據調查統計 (表4-13)，企業基金會主要任務以「教育」居多，占75%；其次為「文化藝術」(39%)；再其次為「出版/舉辦會議」(31%)；「國際交流」及「社會福利/服務」並列第四 (各占25%)；以及「急難救助」(23%)。相對的，企業基金會主要任務以「政策研究/智庫」最少，僅占1%，「社區發展」及「科技研發」的基金會也是少數，僅占5%。

表 4-13 企業基金會主要任務次數分配表

基金會主要任務	次數 (組織數)	比例 (N=75) 複選
教育	56	75%
文化藝術	29	39%
出版/舉辦會議	23	31%
國際交流	19	25%
社會福利/服務	19	25%
急難救助	17	23%
兩岸交流	14	19%
醫療保健	13	17%
學術研究	12	16%
環境保護	8	11%
體育推廣	6	8%
產業發展	5	7%
科技研發	4	5%
社區發展	4	5%
政策研究/智庫	1	1%

資料來源：本研究

台灣企業基金會幾乎仍以教育推廣為主要使命，以及對文化藝術活動的熱衷，在台灣，基金會或是協會組織已經成為許多藝文工作者生活網絡中不可或缺的部分(劉維公、蕭新煌，2006)。有別於其他類型基金會，有超過三成企業型基金會相當重視「出版/舉辦會議」的工作，「社會福利/服務」推廣重點在於脫貧方案、弱勢團體、個人等關懷服務方案、活動等等。發展社區關係，消極的目的是預防企業負面形象的產生；積極的目的則應是創造企業與社區的共同利益，並藉以建立社區內良性溝通的管道(蔡松齡，1992)。研究中除了少數基金會的性質在於產業與國家經濟發展研究與推廣外，研究並沒有發現企業贊助成立的基金會的特性，使得基金會將使命重點放在企業技術研發，例如透過培育學校技術研發人才交換企業工作承諾等，或是藉由刻意強調發展社區關係來進行企業與鄰里的公共關係改善，明顯假借社會公益之名行企業利益之實。

貳、企業基金會業務推廣類型

有些基金會傾向於贊助與企業體本業有關的活動，以加強企業的社會形象；或是直接贊助已有良好社會聲譽的其他團體，在活動中提出聯合聲明，以強化企業體的鮮明公益形象(馮燕，2006)。這樣的現象普遍存在於企業從事公益行為所採取的策略與做法，企業基於營業成本考量，在贊助公益活動本身，通常會希望與贊助對象取得媒體曝光之宣傳要求，贊助行為本身也要求納入企業體營運有關之規劃。

本研究歸納企業基金會業務推廣方式一般來說可分為主動與被動兩種：一種是被動以金錢贊助供特定民眾或機關團體申請，台灣早期有許多傳統慈善型基金會多以獎助金、獎學金、經濟補助為方案執行的內容；其中也不乏許多以社會福利為使命導向，經常以緊急急難救助金或重大災難發生時之救助金申請與發放，合作對象大部分透過鄉鎮鄰里辦公室通報轉介，在國民經濟不甚發達、普遍困難的時空背景下，這類型基金會扮演即時且重要的社會救助功能，並且通常受到當地民眾草根性的強烈支持與認同及贊助，另外部分企業基金會透過公開申請開放管道，接受申請對象主動向基金會申請，以支持國內外優秀團體或個人參加國際性比賽或活動經費，基金會則透過審核申請案件並提供金錢贊助以符合推廣組織使命，達成組織運作的功能；另一種則是主動由基金會獨自或透過策略聯盟方式與其他非營利組織、政府單位、學術界、甚至企業，以共同提供金錢贊助或協力舉辦研討會、開闢教育課程、出版書

面或電子刊物及藝文活動舉辦，或以提供社會服務或方案等邀請服務對象共同參與，以達到基金會推廣使命之目標。

表 4-14 企業基金會業務類型次數分配表

贊助類型	次數（組織數）	比例（N=75）複選
人才培育/獎學金	50	67%
舉辦會議	30	40%
藝文活動	29	39%
出版	28	37%
國際交流	25	33%
社會福利	21	28%
災難救助	12	16%
研究/研發	12	16%
醫療衛生	15	20%
休閒娛樂活動	15	20%
環境保護	6	8%
其他	8	11%

資料來源：本研究

本研究中高達 67% 的企業基金會以提供「人才培育經費及獎助學金」為最主要業務（表 4-14），40% 以「舉辦會議」方式推廣業務，通常是以舉辦學術研討會、生活講座或是開闢教育、休閒課程免費提供服務對象參與，呼應前項 75% 的基金會仍以「教育」為基金會使命之調查結果。再其次以「藝文活動」及「出版」（分別占 39%、36%）為多數，越來越多的企業家鉅資成立藝術基金會投入於藝術品收藏及藝文活動推廣，改變人們對文化與商業結合的看法。第三部門對台灣藝術文化的發展具有非常大的影響力。不論是大型藝文活動的舉辦、地方社區美學的營造、國際文化的交流、或是藝文工作者的培育等，都看得到非營利組織的參與以及豐碩的成果（劉維公、蕭新煌，2006）。例如財團法人台南市奇美文化基金會、國巨基金會、智邦藝術基金會、力晶文化基金會、財團法人郭木生文教基金會等。除台南市奇美文化基金會以實體美術博物館經營有成，進而又成立南科館以外，隨著網路科技發達，近年

以網路虛擬美術館之推廣藝術文化方式業已成為風潮，透過網路連結，讓每個人可以隨時隨地，超越時空與距離接受藝術薰陶。

企業基金會投注大量金錢與舉辦活動來支持文化藝術領域的推廣，也強調了「市場失靈論」(market-failure approaches)的觀點，因為市場缺乏充分的誘因促使市場投資這些高勞動力生產成本、低生產力及鉅額硬體建設費用的文化事業，政府在文化產業推廣上亦面對同樣尷尬的處境，文化的產出只好透過非營利組織的支持推廣及政府補貼政策間接支持與獎勵。

而以往較不受重視的環境保護議題，自從 921 地震後，國土破壞引發社會對社區與土地的省思，越來越多人回到家鄉投入社區總體營造，重新認識及建造這塊土生土長的土地，企業在追求利潤之餘，也漸漸瞭解透過與社區民眾互動及相互支持，對於企業的形象與運作皆有實質的效應，許多企業如中國鋼鐵、裕隆汽車、中華汽車等，在提倡公益活動之時也漸漸將社區民眾生活環境納入服務重點，透過企業主管帶頭掃街、認養街道、公園及提供附近低收入居民急難金、清寒學子助學金及參與社區活動等方式，無論是以實質金錢或無形的勞動服務，直接或間接使社區與企業雙贏。但是對於更重要的環境生態保護而言，這樣的努力其實還不夠，隨著全球暖化造成氣候變遷，嚴重影響生態環境快速惡化，當人類生存環境日益遭受威脅，天然災害例如南亞海嘯、美國 Katrina 颱風、緬甸颱風、中國四川大地震等等，動輒消滅以萬計算的人口，任何一個國家都無法確認下一個受災區是否在自己國家。聯合國積極扮演起提倡環保政策，環保意識漸漸成為主流，對於環境保護的倡導與實踐已非僅僅是企業公益行為的層次，而是企業社會責任 (CSR) 最基本的責任之一，或者可以說是每個地球公民都應實踐的基本責任。

以此次調查中發現，雖然只有少部分基金會 (8%) 在業務推廣時投入環境保護項目，但是這些推廣環境保護的基金會²⁷無論在投入規模及關注面向，日漸增多並且長時間支持的趨勢，其中「財團法人觀樹教育基金會」、「財團法人豐泰文教基金會」、「財團法人台達電子文

²⁷ 推廣環境保護的 6 家企業型基金會及推展方案主要有：1.「財團法人觀樹教育基金會」—成立「有機稻場」、「成功營區綠色環境學習營地」；2.「廣達文教基金會」—「綠蠟龜保育研究計劃」；3.「財團法人明基文教基金會」—「司馬庫斯數位生態體驗館」、「中科「西大墩窯」遺址維護」、「玉山步道認養」；4.「財團法人豐泰文教基金會」—「工業衛生實驗室」、發行「環保資訊季刊」贈閱；5.「財團法人中興保全文教基金」—「自然教室—生態關懷」6.「財團法人台達電子文教基金會」—「自然資本論壇」、「夏至關燈」、「基金會科技園區生態廊道計畫」、「能源學校計畫」、「綠色能源巡迴車」、「永續能源學術贊助」等等。

教基金會」此三家基金會的任務工作，幾乎完全以環境保護為主軸，對於環境保護的倡導與實踐推廣不遺餘力。「財團法人觀樹教育基金會」著重於推廣有機稻場，與彰化縣政府合作將廢棄多年的成功營區改造成「綠色學習環境營地」，成為最佳的環境生態教育場所，訓練城市偵查員，在日常生活中關懷萬物，愛護環境。「財團法人豐泰文教基金會」則致力於工業安全衛生、環境保護及消防、環保資訊推廣與教育，從企業本身專業的工業安全衛生技術向外推廣環保教育。「財團法人台達電子文教基金會」辦理夏至關燈、低碳生活、生態廊道等計畫，致力推行環境保護、科技創新與教育推廣，以促進人類社會的永續發展。

企業基金會其他類推廣業務（8家，11%）大致分以基金會會議場地租借與會議管理、藝術品交換、出借、展示與販售、古蹟及建築物修護及特定議題如交通安全推廣、親子關係及生活實踐宣導這四種，呈現企業基金會關注之各種不同面向表現。

參、企業基金會贊助、服務對象

本研究歸納分類企業基金會贊助及服務對象的類別綜整如表 5-3，以先闡明企業基金會服務對象之身份與特色，企業基金會的使命以「教育」、「文化藝術」、「出版/舉辦會議」三者所佔比例最高，進一步分析基金會使命與其服務對象相對比較，如表 5-4 發現基金會服務對象可分為個人與組織兩類。

表 4-15 進一步將服務對象種類與內容，調查其分佈與比重發現台灣企業基金會主要服務對象「個人類」是以不分身份、各行各業的「一般大眾」（69%）為主，反應基金會依其成立使命對提供的活動或服務對象有七成並沒有特別設定身分資格條件，其次為「學生」身分，以「國中以下兒童」（55%）及「高中以上學生」（44%），幾乎超過五成，此三類是企業型基金會最主要服務對象。相對反映出企業基金會的使命以「教育」、「文化藝術」、「出版/舉辦會議」三者所服務對象以表 4-15 前三項為主，而服務學生類基金會的高比例，也反映出台灣企業基金會仍喜好以贊助獎助學金來做為投注教育推廣的方式。

台灣經濟起步到成長的過程，居民歷經從胼手胝足貧困的年代奮鬥到台灣錢淹腳目，許多早年經營有成大型企業回饋社會行使公益以急難救助，於危難急困時提供經濟及物質支

援，但隨著經濟成長台灣居民生活已有漸穩定，雖然近幾年經濟成長趨緩，逐漸被亞洲其他國家迎頭趕上，社會需要幫助與支援的人口似乎沒有減少，支助的名目種類日亦繁多，相較於早期企業或基金會以提供金援方式，現今對於社會服務提供有更多元的專業與分工，在此次調查中發現（表 4-16）「急難救助/低收入」（13 家，17%）的比例只有將近二成，呼應企業基金會使命對於「社會福利」提供的服務比例較少，其他於如「身心障礙者」（13 家，17%）、「原住民」（8 家，11%）、「特殊疾病」（8 家，11%）、「婦女」（4 家，5%）等個別身分則處於基金會服務對象中邊陲地位，所佔比例相對少，一方面也是因為這些特定身分所需要獲得的服務幫助，通常需要較深入且長時間的服務方案，除非相當專業的機構或長時間有制度性的轉介，否則很難有成效，這應也是的企業型基金會難以投入的原因，但至少企業基金也已經開始關注社會多元角色身分的需求。

表 4-15 基金會服務對象分類內容

對象分類	服務對象內容
國中以上學生	獎勵國中生、高中生、專科、大學生、留學生、清寒學生、提供獎助學金、運動績優學生、學生參加比賽基金、獎勵金等。
國小以下兒童	包含一般兒童、育幼院院童、受虐、單親、清寒兒童等。
一般大眾	社區民眾、自行車租借者、出版、捐血人、媒體、公司員工、體育選手、職業棋士、藝術家、表演者等、新聞從業人員。
非營利組織	包含社團基金會、慈善團體、育幼院、社會福利機構、人民社團、教養院、療養院、宗教團體等。
教育/學術單位	包含教師、台灣各大專院校、專業人士、學術研究單位、專案研究委託、各地偏遠中小學。
急難救助/低收入戶	包含災民（如：桃芝颱風災民、921 地震災民）、急難個案、低收入戶補助等。
身心障礙者	包括殘障人士、聽障兒童、視障兒童、發展遲緩兒童等。
原住民	原住民家庭與個人。
老人	獨居老人、失能老人、安養老人。
婦女	女性群體與個人（家暴、失婚婦女、外籍新娘）。
特殊疾病病患	肝病病患、罕見疾病病患。
國外團體/個人	國外機構及個人。

資料來源：本研究

表 4-16 企業基金會贊助、服務對象次數分配表

基金會服務對象	次數（組織數）	比例（N=75）複選
一般大眾	52	69%
國中以下兒童	41	55%
高中以上學生	33	44%
身心障礙者	13	17%
急難救助/低收入	13	17%
原住民	8	11%
老人	8	11%
特殊疾病	8	11%
婦女	4	5%
非營利組織	36	48%
教學/學術單位	28	37%
國外團體/個人	6	8%

資料來源：本研究

從組織服務對象分析，發現服務對象比較窄化，主要仍是以「非營利組織」(36家，48%)為企業基金會首要服務對象，通常以金錢支援或是贊助機器設備，甚至興建房舍，表 4-18 的「金錢贊助型基金會」即是以非營利組織為首要贊助對象。近幾年大企業家們以校友身分競相大筆金錢投注於母校，無論是提供長期講座方式或是興建特定學系校舍、研究機構，更使得「教學/學術單位」將近四成比例受到企業基金會青睞與關注。而服務贊助對象為「國外團體/個人」的基金會，其使命大多以推廣「文化藝術」或「舉辦會議」等，透過贊助方式進行交流，台灣企業基金會似乎沒有受到全球化趨勢的影響太多，在研究中僅有 6 家 (8%) 的基金會與國外團體或個人有合作關係，而且除了贊助國外團體或個人參與藝術或學術、產業交流以外，部分海外交流活動是因為海峽兩岸日益開放交流，使得兩岸佈局對於企業在國際競爭力上有決定性的影響，強化了企業或企業基金會贊助兩岸團體或個人相互交流的意願。

肆、企業基金會策略聯盟

Galaskiewicz, and Mardson (1978) 非營利組織間建立合作網絡，可以獲致下列功能：第一，可使組織間獲得專業及資源交流機會，促進組織雙方使命的達成。第二，彼此共同追求成長與擴展對社區的影響力。第三，可減少不具生產力的重複性服務，減少資源的浪費，將兩個組織的資源提升為對社區更有效的利用。第四，增加組織雙方在社區的能見度，以及建立民眾對其崇高目標的支持度（邱瑜瑾，2006）。策略聯盟的特性在於其聯盟成員具有共同明確的策略目標，視情境決定彼此結盟之垂直關係、水平關係或兩者兼具的雙重關係，互利共生，交換資源，以達到雙贏的目的。

本研究企業基金會使命大部份以教育為主，在推廣業務時選擇策略聯盟對象有超過五成以上與學校連結（表 4-17），業務內容大部分則是著重在與學校配合推出課後輔導課程，學術性研討會或是贊助學校建築校舍或研究開發經費，當基金會舉辦活動小規模活動時通常會由基金會自己主辦，服務對象已設定之特定群組或對象，所以一般不會對外結盟，但若舉辦大型活動則會採取與公益性社團、基金會及政府單位配合，或是直接金援或提供相當程度物質支援以共同列名協辦單位，以這種方式舉辦活動時，企業通常也是共同參與合作對象，企業基金會與社區組織連結者，為數很少只有 8 家²⁸（12%），此類型基金會部分在地方深耕許久，因此公司在贊助或舉辦公益活動時首要合作對象通常是在地的居民與社區團體。

表 4-17 企業基金會策略合作對象次數分配表

策略合作對象	次數（組織數）	比例（N=75）複選
學校	40	53%
公益社團/基金會	35	47%
政府	33	44%
企業	18	24%
社區組織	8	11%

資料來源：本研究

²⁸ 以社區組織為企業基金會策略聯盟對象之一的基金會有 8 家：1 財團法人帝寶教育基金會、2 財團法人億光文化基金會、3 財團法人味丹文教基金會、4. 財團法人憶聲科技文教基金會、5. 財團法人智邦文教基金會、6 財團法人 TDK 文教基金會、7. 財團法人技嘉教育基金會、8.財團法人裕元教育基金會。

表 4-18 企業基金會資金運用類型

企業基金會資金運用類型	組織數	百分比 (N=75)
金錢贊助型	18	24%
多元業務推廣型	40	53%
特定業務型	17	23%

資料來源：本研究

研究75家可連網基金會，透過網站針對基金會資金運用可以分類歸納為三種（表4-18）：一是單純金錢贊助方式（18家，24%），大部分此類型基金會很少與外界組織合作，多是僅公開的提供獎助學金或清寒學子獎助、低收入戶救濟金的發放。二、多元業務推廣（40家，53%）：即該基金會同時接受外界申請金錢贊助、救助，但有時亦會舉辦活動，且舉辦活動類型與策略合作對象相當多元。三、基金會依其使命執行性質特定之業務活動（17家，23%），此類型基金會通常有特定的倡導議題或推廣目的，例如舉辦特定比賽、講座，開闢訓練教育課程、贊助特定研究計劃等等。若以從基金會對於資金運用開放程度以光譜方式（極左是資金運用保守型，極右是多元開放型）來呈現企業基金會資金運用類型，則有兩成基金會坐落在光譜的左端（金錢贊助型），位於中間的即是將近兩成的「特定業務型」，位於光譜最右端的是超過五成的基金會透過交叉運用金錢捐贈及舉辦活動（圖4-7）方式，多元開放的進行公益活動。而採取策略聯盟之類型（表4-19）即以共同舉辦活動/會議（38家，51%）及共同贊助經費（22家，29%）為最普遍之方式，推動服務方案（19家，25%）及辦理人才培訓（12家，16%）之方式，策略合作對象則以學校相互配合。台灣基金會最少採取的合作關係是「建立轉介機制」（2家，3%），「共同推行倡導/遊說」、「共同推動研究計劃」（各6家，8%），觀察到台灣企業基金會之間的合作關係大部分呈現短暫的、活動性的，缺乏相互深刻連結，及長期或有制度的合作關係。

企業基金會在充分的公共性指引下，能有更高度的獨立自主性，而且，其他所謂的「一人基金會」、「獎學金基金會」，若亦能以更多元的方式，來提供或生產公共服務功能，相信對於「召喚」（calling）更多的公民，來共同來參與非營利事業，將會有更正面之影響。（江明修、王俊元，2003）

伍、企業基金會業務方案與內容

基金會服務內容是展現其組織運作的最重要依據，所謂的「業務方案」，以廣泛定義來解釋，邱瑜瑾（2006）認為泛指凡是組織所執行的業務活動皆包含之。鄭讚源（2002）則從業務方案的性質定義，認為基金會的業務「方案」或「專案」是指具有明確起點與結束點的計畫性活動，並且可按照不同的分類基準有不同類型，鄭讚源認為如果按照「執行時間」，可分為短期、中期、長期等服務方案或專案。如果按照「計畫性質」，可分為財務專案、行銷專案、募款專案、志工招募專案、服務提升專案等。非營利組織規劃業務方案之正確方式與價值性誠如 Drucker（1990）：「非營利組織並不是需要學得更像企業，但是應該盡可能地接受績效考驗，領導者若無法捨棄欠缺成效的方案，是造成阻礙組織發展的重要成因。所以每個機構應該視方案為非永久性的，一個新方案的實施應該有實行的期限，唯有在其成果證明選擇的目標與使命確實合理與正確時，才有繼續存在的價值」（李芳齡譯，2002）。本研究藉由網站層層觀察、記錄，整理類別如表 4-20 的十三種分類，並篩選節錄列出部分業務服務內容。

「獎金、助學金類方案」企業基金會發放此類別以高中以上優秀學生之清寒獎學金最多亦最普遍，其次為獎勵科技或特定領域研究獎助金，如「吳舜文新聞獎」、「肝病研究獎助金」、「有庠科技發明獎」、「台達環境獎學金」等等，支助交換學生、學者的如「清華大學 / 交通大學台積電國際學生交流獎學金」、「吳大猷學者兩岸學生交流獎學金」、「台灣亞洲基金會青年學者亞洲研究」獎助計畫、魯斯學者計畫、「TDK 獎學金」、「台印伊斯蘭領袖交流計畫」，少部分則為認養學童之助學金、急難救助金、台灣新子、僑生或原住民獎學金等等。

「學術類方案」主要重點在於以講座及研討會方式進行學術交流特色約分為三種：一、科技類，二、企業管理類，三、醫學類。本研究對象是企業型基金會因此大部分學術研討研究以前兩種類型為主，第三種醫學類學術研究興起，除了早年成立之醫學基金會、「亞東醫院」及「辜公亮和信治癌中心醫院」，近年有統一企業成立之「財團法人千禧之愛健康基金會」以代謝症候群為研究推廣，及永豐餘企業董事長推動成立之「財團法人肝病防治學術基金會」，兩者在醫學研究及推廣上相當活躍，間接使得醫學研究在企業基金會之學術推廣佔有一席之地並日趨專業化。

「教育類方案」以培訓人才及推廣教育目的，以助學計劃、學術計劃、研討會、研習營及刊物出版為主。「競賽類方案」以舉辦文化藝術、設計比賽。此兩種屬性相似，但舉行的方式與目的不同。「文化藝術類」則以舉辦贊助戲劇、音樂及展覽推廣為重心。「社會服務類」、「社區總體營造類」、「醫療保健類」及「體育推廣類」方案性質相近皆是以服務社會為任務導向，但其服務方式及內容各有差異。「國際交流類方案」則以提供兩岸及國際團體或個人學術及文化交流方案。「環境保護類方案」方案則有從生態保護漸趨拓展及能源議題方案。「志願服務類方案」則是以企業員工、企業社團或一般志工培訓為服務方案為主。

表 4-20 企業基金會服務內容一覽表

方案類別	服務內容(列舉)
獎金、助學金類	<p>一、清寒優秀獎學金：清寒優秀個人獎助學金、臺灣新子助學金、原住民獎學金、國內博士班獎學金、弱勢學童成長助學金、工科系、企研所助學金、大學生獎學金、在學急難救助金。</p> <p>二、國際獎學金：國際學生交流獎學金、兩岸學生交流獎學金。</p> <p>三、特定領域獎助金：國際貿易獎學金、環境獎學金、英國氣候變遷獎學金、永續能源學術贊助、新聞獎、優秀論文獎、肝病研究獎助金、公共事務參與獎助學金。</p> <p>四、特定身分獎助金：華文學校中學生獎助學金、來台僑生獎助學金、認養學童助學計劃、原住民學童課輔助學基金、外配或弱勢家庭子女輔導金。</p>
學術類	<p>一、科技類：通識講座、科技講座、電子講座、青年教授講座、國際超大型積體電路技術一系統暨應用、設計-自動化暨測試研討會。</p> <p>二、企業管理類：全面品質與六標準差、2008 年人力資源與組織管理研討會、亞太創新·創業領袖論壇、企業 e 化與科技管理、電子業價值鏈管理研討會、亞洲產經圓桌論壇。</p> <p>三、醫學類：老年醫學研究、健康醫學講座、肝病醫療技術發展研討會、過氧化體增殖劑活化受體 (PPARs) 與代謝症候群及相關生醫應用研討會、腹部脂肪與代謝症候群研討會。</p>
教育類	<p>一、助學類：輔導補助專案、藍鵲家族多元自主學習資助計劃、泰北地區華人子弟助學計畫、華文教育、台灣新子補償教育、偏遠地區師資派遣中心、社區潛能開發班、泰國部落小學共築專案。</p> <p>二、學術計畫類：醫學研究、國際青年創業領袖、史隆管理學院計畫、「全面品質管理」訓練課程、台大研發中心、交大研發中心、交大 2006 產學合作、「能源學校專案」。</p> <p>三、演講：長青尊老講座、山區偏遠學校「與青少年談心」活動、親子溝通講座、終身學習列車。</p> <p>四、研習營：教師研習營、寶寶、偏遠兒童科學營、數位學習列車、光電未來營、清寒學童電腦營、偏遠青少年生命與藝術創意、美術營、科學夏令營、冬令營、原住民藝能班生涯輔導體驗營。</p> <p>五、期刊出版類：有聲書、會刊、資訊網、月刊、電子月刊、雜誌、叢書。</p>
競賽類	<p>一、設計類：建築設計獎、機器人競賽、科學競賽、半導體設計與應用、中小學科學展覽會 TDK 獎、企劃獎、TIC 100、資訊產品設計競賽、科技發明獎、921 校園建築獎、數位創意、設計獎。</p> <p>二、文化藝術類：文學獎、藝術獎、新秀徵件選拔、幼兒文學獎、美術獎。</p> <p>三、其他類：橋藝大賽、生醫產業選秀大賽、肝病研究特別獎、鬥牛賽、槌球邀請賽。</p>
文化藝術類	<p>一、戲劇：舞劇、台語經典音樂劇、國民戲院影展、電影藝術館、全省巡迴演出。</p> <p>二、音樂：管絃樂團、交響樂團、罕見疾病募款慈善音樂會、原住民布農族音樂和西方大提琴音樂製作發行、「關懷自閉兒 巴黎音樂饗宴」、贊助廣播節目。</p> <p>三、展覽：博物院、繪畫、天文教育館、公共電視節目、兩岸城市藝術節、文物大展、畫展。</p>
社會服務類	<p>一、提供服務類：關懷列車、預防憂鬱症校園宣導、急難救助通報、關懷失依老人、愛滋病防治宣導活動、捐血活動、肝病防治諮詢專線、肝病防治列車、成立小黑蚊防制示範區、身心障礙者養護及訓練計畫【福利園丁】計畫-「二代脫貧方案」、服務隊義診、寶貝紅孩兒義診活動、全國巡迴舉辦免費肝炎篩檢、北醫綠十字醫療。</p> <p>二、金錢贊助類：興建教養中心、育幼院機構院生輔助計劃、基金會贊助、失依老人養護關懷計劃、弱勢之低收入戶冬令救助、天然災害募款、家庭急難救助、公共設施建設認捐、清掃養護活動。</p>
社區總體營造類	<p>國小修復工程、九二一災區重建工程、台北之家—前美國駐台北領事館修護工程、中科「西大墩窯」遺址維護、社區營造、捐設『直排輪旱冰曲棍球場』、捐助國小禮堂、舞台整建工程。</p>
醫療保健類	<p>「憂鬱情緒少年之家長心靈成長」、憂鬱情緒青少年戲劇體驗團體、「青少年情緒管理」、「手足之愛成長計畫」、「神經纖維瘤症病友希望工程」計劃、高胱氨酸血症(HCU)篩檢。</p>
體育推廣類	<p>馬拉松、健行活動、自行車日、國際無車日活動、全國運動會、槌球邀請賽、爬樓梯比賽。</p>
產業發展類	<p>創業育成中心、國際青年創業領袖計畫、活氧計畫、Epoch-IT 電腦暨人工智慧產研合作計畫、溫泉檢驗服務、「材料試驗室」及「環境品質檢驗室」、專利鑑定、「工業衛生實驗室」</p>
國際交流類	<p>台印伊斯蘭領袖交流、兩岸學術交流及建教合作、智慧財產權交流研討會、商情中心、學校組團交流考察、青年生活共識營、大陸台商子女研習營、國內外名人講座。</p>
環境保護類	<p>綠色環境營地、有機稻場、綠蠶龜保育研究計劃、司馬庫斯數位生態體驗館、玉山步道認養、「夏至關燈」、節能住宅改造、生態廊道計畫、綠色能源巡迴車、綠建築主題圖書館、住屋節能實作計畫、推廣本土生態自然教育、高屏溪口生態調查及保育。</p>
志願服務	<p>青少年志工、導覽、導讀志工、社區認輔、科學志工、新移民全人學習種子志工、心靈環保工程師</p>

資料來源：本研究

第四節 企業基金會網站之公共關係功能

壹、公共關係功能指標

非營利組織的公共關係中，界定組織的目標公眾是非營利組織最重要的工作，包括內部公眾與外部公眾，從開放系統理論²⁹分析非營利組織與環境的特定環境，非營利組織的內在環境包括董事會、內部員工、志工，亦可稱為內部公眾；外在環境包括社會大眾、政府、企業、媒體等，亦可稱為外部公眾，建構起來就是非營利組織的特定（任務）環境，也是非營利組織環境關係的脈絡，亦是非營利組織的目標公眾。國內學者王詩慧整理林雅莉（1988：23-24）非營利組織公關標的為骨架，增添非營利組織的特定（任務）環境，透過釐清建立非營利組織之特定環境，進一步設計基金會網站與環境之間應有的良好溝通功能內容與項目（icon），如表 4-21。

²⁹開放性系統理論：整合理論時期的組織理論，認為環境是所有組織系統的外在系統，因此在研究各類組織時，應考慮到環境的外在因素，例如，社會因素、系統的背景、將來可能發生的情況、偶發事件等等。環境系統分為兩大類：其一是一般（社會）環境（The General (Social) Environment）系統，即組織系統邊界外的各種事物，對組織有普遍性的影響，如文化、科技、教育、政治法律體制、天然資源、人口特質、社會環境、經濟環境等九大項；二是特定的（任務）環境（Specific (Task) Environment）：指對組織決策與運作有影響的因素，包括服務對象、供應者、競爭者、社會政治、技術的因素等。（張潤書，2000：95-97）

表 4-21 非營利組織的特定（任務）環境

內部公眾	董事會	非營利組織的董事會主要職責是維繫組織的永續發展，保持組織的內部穩定和諧，支持並指導管理者。同時兼顧擔負組織與社會交易（溝通）之媒合角色，加強組織之公共形象，以確保外部資源持續不斷挹注，並降低外在環境對組織的限制，以爭取組織最大利益。
	內部員工	內部員工包括執行長與職工 1. 執行長是董事會延聘來執行董事會的決策者，負責管理組織效率、職工士氣、工作環境品質及建立組織形象。 2. 職工是負責執行非營利組織基層工作的支薪人員，由執行長直接領導管理。
	志工	志工是非營利組織最大的動力來源，而志工的投入可降低人事成本，同時帶動組織士氣、提昇工作滿足、組織認同，更可擴大組織影響力與提高聲譽。
外部公眾	社會大眾	社會大眾是非營利組織最主要的公關標的，可分為： 1. 捐贈者：因認同或信賴非營利組織之宗旨而提供資源。從資源發展的角度來看，非營利組織須與捐贈者之間建立與維持互動關係。 2. 受助者（服務對象）：由於服務對象為非營利組織存在的最主要目的，而非營利組織是藉由對其提供服務或協助，以達成組織使命，由此可知，建立與服務對象的關係亦需重視。 3. 一般大眾：指社會中廣泛不特定的公眾。因為非營利組織倡導議題或推廣理念都需要一般大眾的支持，他們可能是非營利組織潛在的志工、捐贈者或服務對象，若透過有效的公共關係將會使他們進一步地影響組織。
	政府	政府的法令制度規範著非營利組織，對於組織的運作、服務的輸送均有廣泛的影響，另一方面，政府的補助有時亦為非營利組織的財源之一，而財源依賴與受控程度以及政府溝通往來的親疏，便成為非營利組織是否保有自主性的重要因素。此外，政府與非營利組織的合作關係如業務委託、公設民營也是常見的合作模式。
	企業	非營利組織與企業的關係通常建立在資源支持的面向，一方面，企業能提供多元的捐贈形式，包括金錢、產品、服務或人力，對資源困窘的非營利組織無疑是有力的挹注；另一方面，非營利組織與企業合作（如行銷、公益行銷），也能為企業帶來良好的公益形象，兩者是相互依存並且相互支持的關係。
	媒體	媒體力量是提升非營利組織知名度、推廣理念及吸引資源的捷徑與推手，若與媒體保持良好關係則能使捉襟見肘的非營利組織付出最少的成本，而得到最大的效果。

資料來源：張英陣，1999，〈企業與非營利組織的伙伴關係〉，《社區發展季刊》，85：62-70；林雅莉，1998，非營利組織募款之研究，國立政治大學公共行政研究所碩士論文：23-24；王詩慧，2002：271-272。

Saxton and Game (2000) 主持名為「Virtual Promise」英國慈善機構運用網際網路報告，進行英國 150 家非營利組織網站問卷調查時，以下列 18 項做為研究指標：

1. News and regular updates 定期更新
2. Information materials 新聞資訊
3. Fundraising via credit cards 線上信用卡捐款
4. Information about job vacancies 徵才訊息
5. Ability to make paperless job application 線上工作申請
6. Links to other sites 相關連結
7. Chatgroup/online community 線上聊天室
8. Downloadable files : (factsheets, releases, etc.) 檔案下載
9. Searchable online database 資料庫查詢
10. Email newsletter 電子報
11. Email marketing/fundraising 電子郵件行銷、募款
12. Purchase of goods or service via credit card 線上信用卡購物
13. Campaigning and online activism 線上活動消息公布
14. Online picture or video resource 線上視訊
15. Online grant application process 線上獎助學金申請
16. Specialist interactive : training courses 專業互動訓練課程
17. Email enquiry service 電子郵件資詢服務
18. Volunteering information 志願服務資訊

本研究設計網站公關功能評量指標有：簡介、董事會名單、教育宣導、資訊提供、對內連結、對外連結、互動聯繫、資訊查詢、志願服務、募款、贊助提供、徵信、活動或服務成果公布、專案（方案）管理、徵才、線上學習、出版、網站地圖、版權宣告、網站維護、網站完整性等共 20 項，觀察指標內容說明如下：

- 1.簡介：基金會成立經過、緣起、宗旨、理念與使命、組織架構、大事記、業務內容、資本額、員工數、服務項目及未來發展等。
- 2.董事會名單：公布完整董事會成員名單，個人或特定董事不列入記錄。
- 3.教育宣導：對特定議題之宣導。

- 4.資訊提供：最新消息、活動訊息、展覽活動時程、常見問題預設說明、新聞稿發佈或研究報告、電子報（electrical newspaper）等，使用者可以定期或不定期收到組織相關訊息或報導。
- 5.對內連結：提供員工登入、維護及管理入徑。
- 6.對外連結：友善連結，與相關團體、企業或政府、學術單位之連結。
- 7.互動聯繫：提供意見留言、公共論壇、討論區、部落格以相互回應，登載地址、電話、傳真、電郵（email link）及聯絡窗口等。
- 8.資訊查詢（search engine）：具備全文檢索或整合資料庫，利用關鍵字查詢，便利使用者快速取得所需資訊。
- 9.志願服務：公布志願服務辦法、招募志工及服務內容。
- 10.募款：要求捐贈或特定募款計畫之刊載，包括信用卡、線上捐款、郵政劃撥、匯款等捐贈方式。
- 11.贊助提供：公布贊助辦法及申請表件，包括線上申請作業。
- 12.徵信：公布經費收支情形，捐款、獎助或獲獎名單。
- 13.專案（方案）管理：設置接案窗口，進行服務協調與轉介。
- 14.徵才：招募工作人員，徵才資訊，包括專職與約聘。
- 15.線上學習：具備登錄、教育、測驗之學習功能，做為訓練或遠距教學之平台。
- 16.出版：出版品介紹與購買、發行電子報或電子期刊。
- 17.網站地圖（site map/index）：網站導覽說明功能，便利瀏覽者使用網站。
- 18.版權宣告：宣告基金會網站版權所有。
- 19.網站維護：網站建置日期、更新日期及到訪人數或線上人數。
- 20.網站完整性：檢視是否 1.有網站/附掛企業網站僅簡介無內容；2.有標題無法點選網頁內容之情形。

貳、網域名稱使用情形

由基金會網站申請網域 (Domain Name, 縮寫為 DN) 名稱來辨識其申請登記位置 (國家) 及 DN 登記名稱, 可以瞭解企業對基金會所有權及商標的重視, DN 所代表另一層意義如同機構或個人之名稱與標籤, 在網路搜尋的使用上, 完整、辨識度高的網域名稱可以擴大基金會之曝光度與認同度。

一、網域登記國家

表 4-22 企業基金會網域登記國家表

登記國家	基金會數量	百分比 (N=75)
國內 (.tw)	64	85%
國外	11	15%

資料來源：本研究

透過一一連結基金會網站後, 從網域名稱 (DN) 調查申請建置位置 (表 4-22), 發現 75 家設有網站之企業基金會, 設置在國內 (.tw) 的網站有 64 家 (85%), 設置在國外的網站有 11 家³⁰ (15%), 顯示大部分台灣製造業之企業基金會登記申請網址仍以本國為主。

二、網域使用名稱

另外由網域的域名 (Domain Name, 縮寫為 DN) 也可以判斷網站的屬性 (表 4-23), 屬於公益團體類型 (.org) 有 46 家 (占 61%), 屬於商業網站或附掛在企業網站 (.com) 26 家 (占 35%), 屬於學術網路或校園網站³¹ (.edu) 2 家 (占 3%), 屬於網路公司 (.net) 1 家 (占 1%)。

³⁰登記國外之 11 家基金會分別是：

「財團法人廣達文教基金會」(<http://www.quanta-edu.org/>)、「財團法人台積電文教基金會」(<http://www.tsmc.com/>)、「財團法人明基文教基金會」(<http://www.benqfoundation.org/>)、財團法人台南市奇美文化基金會 (<http://www.chimeimuseum.com/>)、「徐元智紀念基金會」(<http://feidad.org/>)、「財團法人聯華電子科技文教基金會」(<http://www.umc-hr.com/foundation/>)、「台玻文教基金會」(<http://www.taiwanglass.com/>)、「健鼎關懷教育基金會」(<http://www.tripod-tech.com/foundation/>)、「國巨基金會」(<http://www.yageofoundation.org/>)、「財團法人華科事業群慈善基金會」(<http://www.walstar.org/>)、「財團法人億光文化基金會」(<http://www.everlight.com/foundation/index.php>)。

³¹學術網路的基金會有：財團法人廣達文教基金會 (<http://www.quanta-edu.org/>)、財團法人嚴慶齡工業發展基金會 (<http://www.tl.ntu.edu.tw/>)、財團法人研華文教基金會 (<http://advantech.skyriver.net.tw/>)

對照前面章節研究發現，75 家有網站基金會中，有 59 家基金會是獨立網站，另外 15 家附掛於基金會 (.com)，表示企業基金會對於基金會本身屬性認定及企業基金會對於其母體企業之意義與功能，各有其不同認知，或許不僅僅視為公益團體而已。

表 4-23 企業基金會網域使用名稱一覽表

網域	組織數	百分比 (N=75)
org	46	61%
com	26	35%
edu	2	3%
net	1	1%

資料來源：本研究

參、網站使用語言調查

幾乎所有網站皆有中文繁體字版本 (表 4-24)，74 家 (99%)，僅有 1 家 (「財團法人徐元智紀念基金會」) 以英文字體為主，未採用中文繁體字版本；以中文簡體字版本有 3 家 (4%)；以英文版本字體有 13 家 (17%)；日文版本 1 家 (1%)。

同時使用四種語言，中繁、簡、英、日僅有 1 家 (占 1%) (「財團法人台積電文教基金會」)，使用三種語言，中繁、簡、英有 2 家 (3%) (「財團法人時代基金會」、「財團法人中美和文教基金會」)，使用兩種語言中繁、英有 8 家。

上述統計數字發現，企業型基金會運作基本國際化程度不高，字體版本使用上仍以中文繁體字版本，另外少部分基金會使用英文版本，顯示主要仍以台灣本島做為公益服務對象與目標。

表 4-24 網站使用語言統計表

語言類別	組織數	百分比 (N=75)
中文繁體	74	99%
中文簡體	3	4%
英文	13	17%
日文	1	1%

資料來源：本研究

肆、公共關係目標公眾之網站功能分析

組織在設計網站時應著重建立真正的對話，網頁中互動機制的設計是吸引網站瀏覽者再回覽的關鍵，在網站的功能項目調查中，所有企業型基金會有將五成以上網站同時具備簡介、資訊提供、互動聯繫、對外連結及版權宣告等五項功能。該五項功能是企業型基金會基本傳播功能，加上贊助提供及專案（方案）管理，有將近過半數基金會網站呈現至少七項服務功能。對照（表 4-25）右邊兩欄，將 75 家連網基金會扣除附掛他網者，以 59 家作為百分比基準，發現兩者百分比皆呈現正向關係，表示以製造業為母體企業之企業型基金會在網站功能上大多具備簡介、資訊提供、互動聯繫、對外連結、版權宣告、贊助提供及專案（方案）管理等功能。

「對內連結」指標代表該基金會網站有專人管理，提供員工登錄功能，「徵才」功能則表示該基金會至少有聘任專職工作人員之需求，調查發現低於 10 家基金會具有對內連結及徵才功能，因此推論企業型基金會的專業化程度或是專職員工非常少，只有少部分基金會聘任專職員工。而原本研究假設製造業因其產業特殊性，以電子高科技業居多，基金會使命也多著重於教育類，因此應有可能具備「線上學習」之功能，研究發現竟沒有任何一家企業基金會具備此功能，隨著將來線上學習普及化，企業型基金會積極經營之下，應可以規劃推廣。

在網站操作完整性方面，相較於有將近三成基金會有對網站進行定期維護管理，更新網站資訊，企業型基金會有將近七成網站在版面配置及網頁連結上很連貫，僅有少部分網站有標題但網頁無法連結，可能是當初規劃網站設計時預留將來運作項目宣傳作準備，也有可能是該項服務早已沒有提供，但卻沒有更新，可以確定的是這樣現象代表這些基金會疏於管理網站，不重視網站對機構所能發揮之宣傳效益及正面形象之提升，架設網站但卻不正視、管理，更未考量上網者使用及瀏覽之便利性，已失去原本設立網站之意義及溝通功能。

表 4-25 網站功能次數分配表

網站功能	次數(組織數=75)	百分比 (N=75)	次數(組織數=59)	百分比 (N=59)
簡介	71	95%	58	98%
資訊提供	66	88%	59	100%
互動聯繫	66	88%	57	97%
對外連結	56	75%	50	85%
版權宣告	42	56%	42	71%
贊助提供	35	47%	29	49%
專案(方案)管理	33	44%	32	54%
出版	24	34%	23	39%
董事會名單	21	28%	19	32%
資訊查詢	21	28%	21	36%
募款	18	24%	16	27%
網站維護	17	23%	17	29%
徵信	18	24%	15	25%
網站地圖導覽	17	23%	16	27%
志願服務	15	20%	16	27%
教育宣導	15	20%	12	20%
對內連結	11	15%	9	15%
徵才	5	7%	5	8%
線上學習	0	0%	0	0%
完整性	50	67%	45	76%

資料來源：本研究

第五章 研究結論

本研究針對天下雜誌 2006 年所評鑑之國內前三百大製造業，運用網際網路搜尋引擎，進行 300 大製造業及其成立企業基金會現況進行「組織運作」的普查、企業基金會公關傳播「網站內容」、「網站功能」分析。將 300 大製造業所成立之企業基金會及基金會網站結合，從公共關係的觀點來剖析企業基金會之運作現況，以瞭解企業基金會運作及網站首頁呈現的內容，並進一步嘗試提出企業基金會網站傳播功能的建議，本節針對第四章調查結果做進一步的發現探討，於第二節提出研究建議，最後則為本研究建議。

第一節 研究發現

台灣地區自解嚴以來，各類型「非營利組織」如雨後春筍般成立，在與西方國家相比較下，目前台灣非營利組織的發展與能力建構（capacity building），可說僅係處於一種學習的過程（learning process）中（林德昌，2004），同時政府法令的建立跟不上社會快速的需求，到目前為止，台灣的「非營利組織」仍未有一套公平公開的評鑑方式，使得寶貴民間的資源未能獲得最妥善的運用，而非營利組織的公信力與社會功能，也未能被彰顯與得到有效率的配置。

過去學者曾對金融業、電子業及銀行業等成立企業基金會進行研究，目前應尚未有學者以製造業作為研究產業重點，本研究選擇以製造業作為研究對象主要是因為製造業對於台灣經濟成長佔有重要地位，尤其是台灣目前經濟排名於全球名次逐年落後，有鑑於製造業對於國家經濟具有產業關聯的帶動影響，台灣的電子業與半導體更是獨佔世界上該行業產能佔有率，對於全球市場亦佔有其重要地位，故以三百大製造業成立基金會情形作分析及研究對象，無論其產業之規模與特性，國家經濟代表性皆具有充分意義及研究價值，得以一窺企業基金會成立之現象。

根據天下雜誌 2007 年「明日企業」專題調查，2006 年台灣首度出現營業收入破兆的企

業—鴻海精密，營收前十大企業³²有七家是製造業；台灣唯一獲利破千億的企業—台灣積體電路，獲利前十大企業³³只有一家不是製造業。世界第一大電源供應器（台達電）在台灣、全世界電腦銷售量第三名的企業（宏基電腦）在台灣。製造業對台灣的國家整體經濟發展具有相當重要的角色，也是讓台灣名揚國際最重要的產業，因此本研究以天下雜誌調查前三百大製造業為研究的母體樣本，從三百大製造業出發，認識這些企業、瞭解這些企業成立基金會之現況。

壹、三百大製造業概況

一、三百大製造業網際網路使用情形

在三百大製造業當中可細分為 30 種產業別，其中半導體業 33 家、電腦周邊與零組件業 33 家及電子產業 28 家，加總共 94 家，幾乎佔據三百大企業之三分之一，成為國內製造業產值及動能的主力。該三百家透過奇摩（www.yahoo.com.tw）、蕃薯藤（www.yam.com.）及 goole（www.goole.com.tw）經過 20 天（民國 96 年 10 月 1 日至 97 年 3 月 20 日）搜尋發現，扣除搜尋不到網址、錯誤連結、與無法連網的企業網站，共搜尋可連結企業網站共計 291 個，連網率高達 97%，而且根據研究顯示排名位置越前之企業越重視資訊化的程度，相較於其他國內研究（經濟部資策會調查報告、任永貞、高永興等等）過去對於製造業研究調查顯示，在網際網路資訊化使用上，成立網站之企業逐年增加。

二、三百大製造業之企業基金會

三百大製造業成立之企業基金會共有 122 家，主要立案於行政院各部會（86 家，70%），立案於各級地方政府 28 家（23%）。企業基金會類型依其主管機關性質分類，最多為「教育」類（77 家，63%），其次為「社福慈善」（19 家，16%）、「文化藝術」（9 家，7%）、「醫療保健」（7 家，6%）及產業發展（6 家，5%），數量最少的是「環境保護」（2 家，2%）、「體育推廣」及「兩岸交流」（各 1 家，1%）。顯示企業型基金會仍以教育推廣為成立目的之首。

³² 營收前十大企業依序排名分別是：1.鴻海精密 2.台灣中油 3.國泰金融控股 4.華碩電腦 5.廣達電腦 6.台塑石化 7.台灣郵政 8.台灣電力 9.仁寶電腦 10.南山人壽保險。

³³ 獲利前十大企業依序排名分別是：1.台灣積體電路 2.鴻海精密 3.南亞塑膠 4.中華電信 5.台塑石化 6.中國鋼鐵 7.聯華電子 8.台灣化學纖維 9.台灣塑膠 10.力晶半導體。

122 家企業基金會開始大量增加有百分之八十，約自 1987 年以後，而且扣除 24 家基金會無法取得基金數額資料以外，98 家基金會總基金會數額約為 68 億 700 萬元，平均每家企業基金數額約為 6,950 萬元，約有百分之五十的基金會數額介在 1000 萬元至 3000 萬元之間。基金數額最高者為「台達電子文教基金會」6 億 6300 萬元，基金數額最低為 200 萬元，最高與最低相距 6 億 6300 萬元，相差 332.5 倍。

基金會治理情形 66% 仍掌握在基金會創辦人擔任董事長身分，由創辦人家庭成員擔任董事長者也有 17%，兩者高達 83%，顯示台灣的基金會治理仍在「成功企業機創始期」，「私人化」及「家族化」情形顯著，而且董事長 89% 由男性擔任，女性董事長只有 14 家，11%，也顯示企業基金會仍與大部分企業由男性治理情形一樣，並沒有因為基金會之組織特殊屬性而有分別。製造業成立之企業基金會部分以「多角化策略」(diversification strategy) 朝向產業化方向發展，有八家基金會除企業體及企業主之捐贈與支援外，另外設立附屬機構，如醫院、博物館、農場、幼教托兒所、初版社、創新育成中心等自給自足，並快速累積基金會資產。

貳、企業基金會概況

122 家企業基金會可連結上網者有 75 家 (61%)，無法連結者 47 家 (39%)，相對於製造業設立網站 97% 高連網率，基金會仍有很大改善空間。75 家可連結網站者，有 16 家附掛於企業網站，59 家 (48%) 基金會有其獨立基金會網站與網址。將基金數額與網站成立進行交叉比對，發現基金數額 1 億以上 81% 基金會設立網站，基金數額 3000 萬元以上基金會也都超過七成有設立網站，基金數額越少網站成立比例亦下降，基金數額多寡與網站成立數量呈現正比。

75 家基金會網站調查顯示，企業基金會主要任務次數分配最多類型依序為「教育」(56 家，75%)，其次為「文化藝術」(29 家，39%) 及「出版/舉辦會議」(23 家，31%)，最少任務類型為「政策研究/智庫」(1 家，1%)。企業基金會從事公益業務類型次數分配最多依序為「人才培育/獎助學金」(50 家，67%)、「舉辦會議」(30 家，40%)、「藝文活動」(29 家，39%) 及「出版」(28 家，37%)，最少業務型為「環境保護」(6 家，8%)。

進一步調查企業基金會的公共關係目標公眾—「外部對象」之一（贊助及服務對象），主要是沒有設定對象的「一般大眾」（52家，69%），其次為「學生」（國中以下兒童及高中以上學生）（分別有41家，55%；33家，44%）及「身心障礙者」（13家，17%），後兩者落差顯著，顯示企業基金會之外部目標公眾服務對象仍以「一般大眾」及「學生」為主，主要因為特殊身分之服務對象需要較長時間及專業的服務方案，與企業型基金會使命任務不吻合。基金會公共關係目標公眾—「外部對象」之策略合作對象，依次數分配顯示，「學校」（40家，53%）為基金會主要合作目標，其次為「公益社團/基金會」（35家，47%）、「政府」（33家，44%）、「企業」（18，24%）及「社區組織」（9家，12%）。合作類型主要則以「共同舉辦活動/會議」（38家，51%）及「共同贊助經費」（22家，29%）。研究發現歸納企業基金會以「多元業務推廣」進行資金運用，另外佔據光譜左右兩端各是業務推廣單一的「金錢贊助型」及「特定業務型」。

綜整以上本研究發現運用 Burlingame & Frishkoff（1996）年之企業參與公益活動的架構光譜圖，國內製造業成立企業基金會參與公益的特性應處於「長期的自利」往「利他主義」光譜左邊靠近，無論是以捐贈財產或是號召同仁擔任志工、提供有形物資，甚至結合透過資助公益廣告來達成公司形象的型塑，中間仍然夾雜純粹利他（社會責任）與利己（商業目標）的拉鋸，但是對於少部分企業基金會形同植物人化的運作，也不免讓人認為其最初成立基金會除了部分企業社會責任考量，絕大部分可能是為「慈善投資」或是「善盡管家責任」為了稅賦減免因素。

參、企業基金會網站公共關係功能分析

網域名稱調查，75家基金會其中64家登記於國內（tw.）另有11家登記於國外，其網域名稱（Domain Name）屬性則以登記為公益團體（.org）最多有46家（61%），以商業網站（.com）登記者有26家（35%），其次為教育網路2家（3%）及1家登記於網路公司（.net）之下，這個研究發現企業在設立基金會之同時認定其基金會對於社會之定義與功能是否僅認定為一個公益團體，或是企業僅是基金會為一個企業的附屬組織，或許功能在於替企業型塑形象。

從語言國際化角度分析，本研究發現歸納統計企業基金會網呈現使用四種語言，分別是中繁、中簡、英文及日文，網站使用同時使用四種語言者僅有 1 家，使用三種語言者有 2 家，使用中繁及英文者有 8 家，99% 的基金會使用中文繁體語言，也有 1 家只使用 1 種語言—英文。顯示企業基金會國際化程度很低，公共關係之目標公眾仍以國內為主。

網站公共關係二十項指標功能運用次數分配調查結果顯示，將近五成以上基金會網站具有「簡介」、「資訊提供」、「互動聯繫」、「對外連結」及「版權宣告」、「贊助提供」、「專案管理」功能，也就是此七項功能是企業基金會網站基本功能，但是沒有 1 家基金會提供「線上學習」之服務、「徵才」及「對內連結」功能，也分別只有 5 家及 11 家（7% 及 15%），在基金會透明化之「董事會名單」、「資訊查詢」、「徵信」功能只有不到三成網站公開，基金會最重要之「募款」及「志願服務」功能也分別只有（18、15 家，24% 及 20%），定期更新網站維護的基金會只有 17 家，23%。

網際網路的運用、建立網站，對於企業及企業基金會而言，猶如組織的大門，透過網際網路的公共關係運作，組織敞開大門，與外界連結達到猶如面對面的溝通效果，因此網站成為對任何組織而言重要的管道。另一方面，網際網路的瀏覽使用者，透過網站與組織進行互動，使得網站的設計與使用方便性，往往成為瀏覽者再度回覽的關鍵，因此企業或基金會於網站上進行公共關係溝通最基本的具體表現，即應重視網站溝通互動設計及充分表現組織的形象、使命為目的。

第二節 研究建議

本研究對企業基金會之建議可分為二個面向：

一、企業基金會運作：

- (一) 扮演資源提供者角色，研究發現許多基金會在業務推廣上不甚理想，組織活動力不足，甚至已呈現「休眠」狀態，基金會若因組織因素無法持續推廣社會公益，則可以考慮將資源贊助與績效優良具有社會公信力之組織，以減少社會資源浪費。
- (二) 責信度與財務透明化，任何一個組織尋求社會長期支持，就必須面對「課責性」(accountability)的問題，課責性包含「道德完整性」(integrity)與「生產力」(productivity)兩個面向：前者指組織社群是否能夠善用公眾所提供的資源，包括組織社群是否能夠自我規範，避免違反倫理規範的行為；後者則指，組織社群是否能夠履行其所承諾的經濟與社會效益(科學人雜誌網站，引自王振軒，2006)。台灣公益團體自律聯盟成立，為提升社會大眾對非營利組織的認識及信任，及協助捐款人了解非營利組織運作狀況，強調「組織治理」、「募款誠信」、「服務績效」、「財務透明」、「資訊公開」、「利益迴避」等「公益團體自律公約」提倡鼓勵非營利組織承諾及實踐組織的公信力及責信，增進非營利組織之公益形象及社會使命。非營利組織以社會公益之名，社會大眾對其相對有較高的期待與道德要求，擔心非營利組織濫用社會資源，非營利組織應該用更高的責信標準來檢視自我要求。

二、網路公關：

- (一) 增加網站上互動功能項目，提高瀏覽者回覽網站的意願，網站的設計與使用方便性，往往成為瀏覽者再度回覽的關鍵，因此企業或基金會重視網站溝通互動設計、表現組織的形象，是公共關係溝通最基本的具體表現。
- (二) 利用公益網路平台，降低網路建置及維護成本，本研究中僅有17家(23%)企業型基金會，有定期更新進行網站維護管理，非營利組織受限於資源及有限之人力，得以加入公益網路資訊平台，來降低網路建置及日後維護之管理，以擷節成本但有效利用網路的優點，協助組織發展與運作。
- (三) 對內連結：對內溝通的設立，除協助組織進行電子辦公室管理，亦是與員工及志願服務者雙向溝通及知識管理之最佳工具，藉由溝通達到內部公關傳達組織使命及理念，凝

聚員工及志工的向心力，是非營利組織公共關係重要的溝通任務，本研究母體之基金會只有11家網站具有此功能，尚有很大改善空間。

本研究調查結果認為，雖然製造業在成立基金會之數量與規模都不容小覷，且成立企業及企業基金會網站數量百分比也不算低，但是對於網站的規劃與設置則表現不十分理想，從公共關係的網路溝通角度，企業基金會網站呈現的內容與功能欠缺溝通的機制，在「雙向溝通」及「目標公眾管理」及「企業社會責任」的呈現上表現亦不顯著。網路科技的運用，甚至於資訊化，對於基金會來說已是難以迴避的趨勢，台灣的基金會為因應社會的脈動，應主動掌握資訊科技的特性，善用資訊科技提升本身的服務能力。(高永興，2003) 企業及企業基金會領導人應該正視、改善將公共關係的技巧與理念落實於基金會網站，妥善擬定組織之公共關係策略，利用組織網站與目標公眾建立良好互動關係，議題提倡與管理，擬定不同目標公眾所需之資訊與服務，提昇組織的責信度與知名度，將是非營利組織進行網路公關之最重要工作。

第三節 未來研究方向

本研究屬於初探性質研究，僅針對國內製造業及其成立企業基金會網站設立概況作一普查，進一步瞭解企業基金會網站呈現的公共關係功能，重點在於「量」的分析。研究發現目前製造業之企業基金會並沒有將公共關係之精神與管理技巧運用在基金會網站，因此，本研究可以用來將來學者進行類似產業、非營利組織或公共關係及網路運用研究的參考，亦可提供企業基金會網站運用公共關係規劃時之網站設計、修改或設立參考。建議未來研究方向得以運用網際網路調查工具，輔以問卷調查，擴大研究樣本對象，增加網路功能分析項目，深入「質」的差異，針對網路進行募款之績效與評估研究、瞭解企業基金會設置網站之動機、網站功能設置設計之依據來源、網站 CIS 設計等，各種不同公共關係策略角度與面向進行研究。

參考文獻

- 王石番。1991。《傳播內容分析法：理論與實證》。二版。台北：幼獅。
- 王仕圖。2003。〈企業贊助型基金會的公益慈善角色及其對社會的影響〉。《台灣的基金會在社會變遷下之發展》。官有垣總策劃。台北：洪建全基金會。
- 王詩慧。2000。〈非營利組織之公關策略〉。《非營利管理》。江明修主編。台北：智勝。
- 王振軒。1996。〈非營利組織典範移轉之行銷策略個案研究：以財團法人喜憨兒文教基金會為例〉。黃慶源等。《樹德科技大學學報》。3 (2)：45-60。
- 王振軒。2003。人道救援的理論與實務。台北：鼎茂。
- 王振軒。2006。《非政府組織的議題、發展與能力建構》。台北：鼎茂。
- 王振軒。2006。〈非營利組織的資訊力能力建構〉。「第七屆非營利組織管理研討會：非政府組織能力建構」論文。2006年6月25日。嘉義：南華大學非營利事業管理研究所。
- 王順民。2003。〈當代臺灣地區宗教類基金會的一般性考察—概況、趨勢以及相關的問題意識〉。《台灣的基金會在社會變遷下之發展》。官有垣總策劃。台北：洪建全基金會。
- 丘昌泰。2007。《非營利部門研究：治理、部門互動與社會創新》。台北：智勝。
- 丘昌泰。2000。公共管理：理論與實務手冊。台北：元照。
- 司徒達賢等人。2001。《非營利組織經營管理研修粹要》。台北：財團法人洪建全教育文化基金會。
- 司徒達賢。1999。非營利組織的經營管理。台北：天下遠見。
- 江明修、陳定銘。1999。〈我國基金會之問題與健全之道〉。《第三部門—經營策略與社會參與》。江明修主編。台北：智勝。
- 江明修、馮燕、許崇源、官有垣、劉靜淳。2001。國內非營利組織管理法規之研究—財團法人條例。行政院研究發展考核委員會。財團法人台灣亞洲基金會。
- 江明修、鄭勝分。2003。〈全球治理與非營利組織〉。「全球化下的全球治理學術研討會」。2003年3月28日。台北：政治大學。
- 江明修、陳定銘。2006。〈台灣基金會的法治規範〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 任永貞。2001。〈企業網站首頁之公共關係目標公眾、企業形象與功能分析研究----以國內前

- 五百大企業為例〉。國立中山大學傳播管理研究所。碩士論文。
- 李芳齡、余美貞譯。2002。《管理的實務》。Peter F. Drucker。台北：天下雜誌股份有限公司。
- 李昀叡。1998。〈網際網路圖書購物公司行銷管理之研究〉。元智大學資訊管理研究所。碩士論文。
- 余佩珊譯。Peter Drucker著。1994。《非營利機構的經營之道》。台北：遠流。
- 邱瑜瑾。2006。〈台灣的社會福利暨慈善基金會〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 邱瑜瑾。2006。〈台灣基金會的組織架構、人力資源與業務方案〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 吳宜蓁。1998。《議題管理：企業公關的新興課題》。台北：正中。
- 周國安、曾淑惠編譯。Tyson Greer著。1999。《認識企業網路》。台北：松崗。
- 林德昌。2004。《建構台灣當代公民社會》。王振軒編著。財團法人台灣民主基金會。
- 林靜伶、吳宜蓁、黃懿慧。1996。《公共關係》。台北。國立空中大學。
- 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）：75-110。
- 官有垣。2006。〈台灣基金會的組織治理：董事會的決策功能〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 吳紀勳。2002。非營利組織運用網路行銷之研究—以台灣基金會網站為例。逢甲大學企業管理研究所。碩士論文。
- 胡幼慧。1996。〈多元方法：三角交叉檢視法〉。《質性研究：理論、方法及本土女生研究實例》。台北：巨流。
- 洪懿妍。1999。〈企業社會責任調查〉。《天下雜誌》。212：120-134。
- 姚惠忠。2004。《WHATS PR：公關基本教練》。台北：威肯公關顧問。
- 孫本初。1996。〈危機管理策略之探討〉。《人事月刊》。22（6）：17-29。
- 孫秀蕙。1997。《公共關係：理論、策略與研究實例》。台北：正中。
- 孫秀蕙。2000。〈網路時代的企業公關----格魯尼模式的理論性重構〉。《廣告學研究》。15：1-24。

- 孫秀蕙、黎明珍。2004。《公關大有為》。台北。揚智。
- 涂瑞德。2003。〈基金會與政府、企業的關係〉。《台灣的基金會在社會變遷下之發展》官有垣總策劃。台北：洪建全基金會。
- 高永興。2003。〈網路對台灣基金會未來發展的影響〉。《台灣的基金會在社會變遷下之發展》官有垣總策劃。台北：洪建全基金會。
- 財團法人喜馬拉雅研究發展基金會。1997。基金會在台灣。台北：中華徵信所。
- 財團法人喜馬拉雅研究發展基金會。2005。《台灣三百家主要基金會名錄—2005年版》。台北：財團法人喜馬拉雅研究發展基金會。
- 郭玉禎。1999。〈台灣企業基金會現象與經營管理之研究—以大型企業基金會為例〉。國立中山大學企業管理學系。碩士論文。
- 教育部編印。2006。《教育事務基金會名錄》。
- 陳雪美譯。Ravi Kalakota & Andrew B. Whinston著。1998。《電子商務管理指南》。台北：艾迪生維斯理朗文出版有限公司。
- 陸宛蘋。1999。〈非營利組織之定義與角色〉。《社區發展季刊》。85：30-35。
- 陸宛蘋、吳芝嫻。2006。〈台灣的教育基金會〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 陸宛蘋。2006。〈台灣基金會的財務管理〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 康淑華、方凱弘譯。Kevin P. Kearns著。2003。《帶領公益部門邁向成功之路：公共與非營利組織的策略規劃指南》。台北：財團法人喜馬拉雅研究發展基金會。
- 張在山。1999。公共關係學。台北：五南。
- 張潤書。2000。行政學。再版二刷。台北：三民。
- 黃尹洲。1989。〈企業公共事務策略之實證研究—由企業形象的觀點〉。政治大學企業管理研究所。博士論文。
- 黃蒼進。2003。〈台灣企業公益行為之研究—以金融業之銀行為例〉。南華大學非營利事業管理研究所。碩士論文。
- 黃光玉、劉念夏譯。Arthur Asa Berger著。2004。媒介與傳播研究方法—質化與量化研究途徑。
- 馮燕。2006。〈台灣的企業基金會〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。

- 楊忠川與吳秋燁。2000。〈國內基金會網路行銷大剖析〉。《資訊與電腦》。236：91-95。
- 劉念寧。1990。〈大型企業贊助公益活動之研究〉。國立台灣大學商學研究所。博士論文。
- 劉維公、蕭新煌。2006。〈台灣的文化藝術基金會〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 蔡松齡。1992。公關趨勢。台北：遠流。
- 臧國仁、鍾蔚文。1997。〈從「框架」理論談公共關係之媒體策略〉。「第五屆中華民國廣告暨公共關係學術與實務研討會」論文。1997年3月20、21日。台北：國立政治大學廣告學系。
- 鄭讚源。2002。行政院青輔會《非營利組織培力指南》。4：67-68。高雄：財團法人中山管理教育基金會。
- 魏婉婷。1996。〈資源依賴、制度環境與組織自主性-企業捐資成立之社會福利基金會之探討〉。中正大學社會福利研究所。碩士論文。
- 蕭新煌。1992。《我國文教基金會發展之研究》。台北：文化建設基金會。
- 蕭新煌。2006。〈台灣的基金會現況與未來發展趨勢〉。《基金會在台灣：結構與類型》。蕭新煌、江明修、官有垣主編。台北：巨流。
- 顏怡芳。2002。非營利組織網站首頁資訊呈現分析—以國內前三百大基金會為例。國立中正大學企業管理研究所。碩士論文。
- 蘇衍如。1999。〈大眾傳播媒體贊助公益活動之決策及其影響因素之研究〉。輔仁大學大眾傳播研究所。碩士論文。
- Badelt, C. 1990. "Institutional Choice and the Nonprofit Sector" in *The Third Sector : Comparative Studies of Nonprofit Organizations*. Anheier H. K. and Seibel W. (eds.) New York : Walter de Gruyter.
- Burlingame, D. F., & Frishkoff, P. A. 1996. How does firm size affect corporate philanthropy. *Corporate Philanthropy at the Crossroads*. Bloomington and Indianapolis: Indiana University.
- Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.
- Davis, K. 1960. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review* 2, 70-76.
- Drucker, Peter F., 1974. *Managing the Non-Profit organization: Practices and principles*. London: Butterworth-Heinemann Ltd.

- Don Akchin. 2001. Nonprofit marketing:Just how far has it come? *Nonprofit world*, 19, 33-35.
- Fredrick, W. C., Davis, K., & Post, J. E. 1995. *Business and Society: corporate strategy, public policy, ethics* (6th ed.) . McGraw-Hill.
- Goldenberg, E. N. 1975. *Making the papers*. Lexington, MA:D. C. Health and Company.
- Grunig, J. E. and Hunt, Y. 1984. *Managing Public Relations*. NY : Holt, Rinehart & Winston.
- Hansmann, H. 1987. *Economic Theories of Nonprofit Organization*. In *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*. Powel, W.W. (ed.) . New Haven: Yale University Press.
- Hoffman, Donna L., & Homas P. Novak 1997. A New Marketing Paradigm for Electronic Commerce. *The Information Society*, 13, 43-54.
- Joe Saxton and Stephen Game 2000. *VIRTUAL PROMISE: Are charities making the most of the internet revolution?* Third Sector. (www.virtualpromise.net)
- Margolin, Judith B. 1991. *Foundation Fundamentals*. The Foundation Center.
- Marx, J.D. 1999. Corporate philanthropy:What is the strategy? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28 (2) , 185-198.
- Perry Daniel, Maureen Taylor and Marya Doerfel. 2003. Internet-Based Communication in Crisis Management. *Management Communication Quarterly*, 206-232.
- Richardson. 1995. *Paradox management for crisis avoidance*. Management Decision.
- Salamon, Lester M. 1992. *America's Nonprofit Sector : A Primer*. New York: Foundation Center.
- Useem, Michael. 1988. Market and institutional factors in corporate contributions. *California Management Review*, 2,77-88.
- Zenisek, J. 1979. Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 4 (3) , 365.

網站

- <http://www.npo.org.tw> 台灣公益資訊中心
- <http://www.bcsd.org.tw/> 企業永續發展協會
- <http://www.find.org.tw/> 資策會find網站
- <http://www.stat.gov.tw/> 中華民國統計資訊網
- <http://www.dgbas.gov.tw/> 行政院主計處
- <http://newmops.tse.com.tw/> 公開資訊觀測站
- <http://zh.wikipedia.org/> 維基百科
- <http://www.npoalliance.org.tw> 台灣公益團體自律聯盟

附錄一 三百大製造業名錄

排名	產業	企業名稱	網址
1	電腦系統	鴻海精密工業	www.foxconn.com
2	石化原料	台灣中國石油	www.cpc.com.tw
3	電腦系統	華碩電腦	www.asus.com.tw
4	電腦系統	廣達電腦	www.quantatw.com
5	石化原料	台塑石化	WWW.FPCC.COM.TW
6	電腦系統	仁寶電腦	www.compal.com
7	半導體	台灣積體電路	www.tsmc.com
8	光電	友達光電	www.auo.com
9	石化原料	奇美實業	www.chimeicorp.com
10	金屬原料	中國鋼鐵	www.csc.com.tw
11	塑膠與橡膠製品	南亞塑膠	www.npc.com.tw
12	飲料	統一企業	www.uni-president.com.tw
13	電腦系統	英業達	www.inventec.com.tw
14	電腦周邊與零組件	明碁電通	BenQ.com
15	電腦周邊與零組件	光寶科技	www.liteon.com/
16	電腦系統	緯創資通	www.wistron.com
17	石化原料	台灣化學纖維	www.fcfc.com.tw
18	光電	奇美電子	www.liteoncf.org.tw
19	電腦系統	大同	www.tatung.com.tw
20	鞋業	寶成工業	www.yueyuen.org.tw
21	石化原料	台灣塑膠	www.fpc.com.tw
22	紡織、成衣	遠東紡織	www.fetl.com.tw
23	光電	中華映管	www.cptt.com.tw
24	金屬製品	華新麗華	www.walsin.com
25	金屬原料	燁隆鋼鐵	www.yusco.com.tw
26	半導體	德州儀器	www.ti.com.tw/
27	半導體	聯華電子	WWW.UMC.COM
28	光電	群創光電	www.innolux.com
29	通訊與網路	宏達國際電子	www.htc.com
30	電子	台達電子	www.delta.com.tw/ch/ir/ir_main.asp
31	通訊與網路	英業達	www.iac.com.tw
32	半導體	日月光半導體	www.aseglobal.com
33	半導體	力晶半導體	www.psc.com.tw
34	電腦系統	神達電腦	www.mitac.com
35	電腦周邊與零組件	微星科技	www.msi.com.tw
36	電腦周邊與零組件	鴻準精密工業	www.foxconntech.com.tw
37	半導體	南亞科技	www.ntc.com.tw

排名	產業	企業名稱	網址
38	光電	中強光電	www.coretronic.com
39	通訊與網路	華寶通訊	www.compalcomm.com/
40	電腦周邊與零組件	精英電腦	www.ecs.com.tw
41	光電	瀚宇彩晶	www.hannstar.com
42	非金屬礦物製品	台灣水泥	www.taiwancement.com
43	半導體	茂德科技	www.promos.com.tw
44	汽車及其零件	國瑞汽車	www.kuozui.com.tw
45	飲料	台灣菸酒	www.ttl.com.tw
46	半導體	台灣飛利浦建元電子	www.philips.com.tw
47	半導體	矽品精密	www.spil.com.tw
48	產業控股	大眾全球投資控股	www.ficg.com.tw
49	半導體	聯發科技	www.mtk.com.tw
50	電子	精成科技	www.gbm.com.tw
51	電腦系統	環隆電氣	www.usi.com.tw
52	石化原料	長春石油化學	WWW.CCP.COM.TW
53	金屬原料	燁輝企業	www.yiehphui.com.tw
54	塑膠與橡膠製品	正新橡膠	www.cst.com.tw
55	電腦周邊與零組件	技嘉科技	www.gigabyte.com.tw
56	電腦周邊與零組件	建興電子科技	www.liteonit.com/tw/home2.html
57	金屬原料	中鴻鋼鐵	www.chsteel.com.tw
58	電腦周邊及零組件	金寶電子	www.kinpo.com.tw
59	半導體	威剛科技	www.adata.com.tw
60	汽車及其零件	裕隆汽車	yulon-motor.com.tw
60	石化原料	台灣聚合化學品	www.usife.com.tw
62	石化原料	中美和石油化學	www.capco.com.tw
63	電腦周邊與零組件	正崴精密工業	www.foxlink.com.tw
64	通訊與網路	友訊科技	www.dlink.com.tw
65	機電設備	東元電機	www.teco.com.tw
66	半導體	華亞科技	www.inotera.com
67	造紙	永豐餘造紙	www.yfy.com.tw
68	汽車及其零件	中華汽車	WWW.CHINA-MOTOR.COM.TW
69	食品原料	大成長城	www.greatwall.com.tw
70	金屬原料	台灣鎳業	無
71	石化原料	李長榮化學工業	www.lcy.com.tw
72	紡織、成衣	福懋興業	www.ftc.com.tw
73	電子	欣興電子	www.unimicron.com
74	電子	南亞電路板	www.nanyapcb.com.tw
75	石化原料	中國石油化學	www.cpdc.com.tw
76	半導體	華邦電子	WWW.WINBOND.COM.TW
77	金屬原料	東和鋼鐵	www.tunghosteel.com
78	電腦周邊與零組件	群光電子	www.chicony.com.tw

排名	產業	企業名稱	網址
79	汽車及其零件	三陽工業	www.sym.com.tw
80	金屬製品	太平洋電線電纜	www.pewc.com.tw
81	化工製品	和桐化學	www.htgroup.com.tw
82	通訊與網路	亞旭電腦	www.askey.com.tw/
83	食品原料	台灣糖業	www.taisugar.com.tw/
84	金屬製品	台一國際	www.tai-i-int.com.tw
85	電腦周邊與零組件	中環	www.cmcnet.com.tw
86	光電	勝華科技	WWW.WINTEK.COM.TW
87	半導體	遠東金士頓科技	www.kingston.com/taiwan/
88	化學材料	長春人造樹脂	WWW.CCP.COM.TW
89	汽車及其零件	福特六和汽車	www.ford.com.tw
90	非金屬礦物製品	亞洲水泥	www.asiacement.com.tw
91	半導體	聯詠科技	www.novatek.com.tw
92	電腦周邊與零組件	銖德科技	www.ritek.com.tw
93	家電	台灣松下電器	www.panasonic.com.tw
94	金屬原料	唐榮鐵工廠	www.tangeng.com.tw
95	光電	統寶光電	www.tpo.biz
96	電腦周邊與零組件	瑞軒科技	www.amtran.com.tw
97	光電	亞洲光學	www.asia-optical.com.tw
98	化學材料	長興化學	www.eternal.com.tw
99	造紙	正隆	www.clc.com.tw
100	電腦系統	神基科技	www.mitac-mtc.com.tw
101	半導體	勁永國際	www.pqi.com.tw/index.asp
102	半導體	凌陽科技	www.sunplus.com.tw
103	紡織、成衣	新光合成纖維	www.shinkong.com.tw/
104	其他運輸工具	巨大機械	www.giant-bicycles.com
105	石化原料	國喬石油化學	www.gppc.com.tw
106	光電	佳能企業	www.abico.com.tw
107	金屬原料	尚興鋼鐵	www.sssteel.com.tw/
108	半導體	創見資訊	www.transcend.com.tw/
109	金屬製品	復盛	www.fusheng.com
110	金屬原料	豐興鋼鐵	www.fenghsin.com.tw
111	非金屬礦物製品	台灣玻璃工業	www.taiwanglass.com
112	通訊與網路	華冠通訊	www.arimacomm.com.tw
113	金屬製品	大亞電線電纜	www.taya.com.tw
114	光電	瑞儀光電	www.radiant.com.tw
115	半導體	奇景光電	www.himax.com.tw
116	化學材料	中國人造纖維	WWW.CMFC.COM.TW
117	石化原料	聯成化學科技	www.upc.com.tw
118	鞋業	豐泰企業	無
119	半導體	旺宏電子	www.mxix.com.tw

排名	產業	企業名稱	網址
120	化學材料	大連化學	www.dcc.com.tw
121	電子	華通電腦	www.compeq.com.tw
122	金屬原料	春源鋼鐵	www.cysco.com.tw/
123	金屬製品	統一實業	www.tonyi.com.tw
124	塑膠與橡膠製品	台橡	www.tsrc.com.tw
125	半導體	威盛電子	www.via.com.tw
126	其他運輸工具	光陽工業	www.kymco.com.tw/
127	電腦系統	華宇電腦	www.arima.com.tw
128	金屬製品	華榮電線電纜	www.hegroup.com.tw
129	通訊與網路	明泰科技	www.alphanetworks.com
130	光電	力特光電科技	www.optimax.com.tw
131	光電	華晶科技	www.altek.com.tw
132	金屬製品	大成不銹鋼	www.tachen.com
133	電腦系統	志合電腦	www.uniwill.com.tw
134	電子	健鼎科技	www.tripod-tech.com
135	製藥與生物科技	興農	www.sinon.com.tw
136	電子	國巨	WWW.YAGEO.COM
137	光電	輔祥實業	www.forhouse.com.tw
138	化工製品	台灣杜邦	www.dupont.com.tw/
139	電子	台灣東電化	www.tdk.com.tw/
140	電腦周邊與零組件	美齊科技	www.jean.com.tw
141	半導體	南茂科技	www.chipmos.com.tw
142	其他運輸工具	台灣國際造船	www.csbcnet.com.tw/
143	金屬原料	中鋼鋁業	www.csalu.com.tw
144	通訊與網路	智邦科技	www.accton.com.tw
145	家電	聲寶	www.sampo.com.tw
146	金屬原料	盛餘	www.syg.com.tw
147	家電	歌林	www.kolin.com.tw
148	通訊與網路	啟碁科技	www.wnweb.com.tw
149	石化原料	台灣苯乙烯	www.smct.com.tw
150	汽車及其零件	六和機械	www.lioho.com/chinese/
151	金屬製品	長榮開發	無
152	飲料	味全食品工業	www.weichuan.com.tw
153	光電	奇菱科技	www.weichuan.com.tw
154	化學材料	中國合成橡膠	www.csrgroup.com
155	紡織、成衣	力鵬企業	www.lipeng.com.tw
156	電腦周邊與零組件	新普科技	www.simplo.com.tw
157	半導體	力成科技	www.pti.com.tw
158	金屬原料	允強實業	www.yeunchyang.com.tw
159	其他運輸工具	台灣山葉機車	www.yamaha-motor.com.tw/
160	通訊與網路	正文科技	www.gemtek.com.tw

排名	產業	企業名稱	網址
161	非金屬礦物製品	國產實業建設	www.gdc.com.tw
162	機電設備	士林電機廠	www.seec.com.tw
163	電子	達方電子	WWW.DARFON.COM.TW
164	電子	華新科技	www.passivecomponent.com/
165	通訊與網路	合勤科技	WWW.ZYXEL.COM.TW
166	紡織、成衣	台南紡織	www.tainanspin.com.tw
167	石化原料	福聚	www.tpp.com.tw
168	電腦周邊與零組件	可成科技	www.catcher.com.tw
169	電子	金像電子	www.gce.com.tw/
170	金屬製品	中國鋼鐵結構	www.cssc.com.tw
171	紡織、成衣	年興紡織	www.nht.com.tw
172	電腦系統	研華	www.advantech.tw/
173	電腦周邊與零組件	奇鈺科技	www.avc.com.tw
174	塑膠與橡膠製品	建大工業	www.kenda.com.tw/
175	電腦周邊與零組件	英誌企業	twc.enlightcorp.com
176	汽車及其零件	東陽實業	www.tyg.com.tw/first.htm
177	金屬原料	中龍鋼鐵	www.dragonsteel.com.tw
178	紡織、成衣	中興紡織廠	www.chung-shing.com.tw
179	電子	台灣表面黏著科技	www.tsmt.com.tw/
180	電子	禾伸堂企業	www.holystone.com.tw
181	石化原料	台達化學工業	www.ttc.com.tw
182	電子	耀華電子	www.pcbut.com.tw
183	電腦周邊與零組件	致伸科技	www.primax.com.tw
184	半導體	京元電子	www.kyec.com.tw
185	電子	飛瑞	www.phoenixtec.com.tw
186	電腦周邊與零組件	廣明光電	www.qsitw.com
187	化學材料	信昌化學	www.taiwancement.com/shin/
188	光電	憶聲電子	www.action.com.tw/content/index.asp
189	機電設備	台朔重工	www.fhi.com.tw/chinese/indextc.htm
190	電子	瀚宇博德	www.hannstarboard.com
191	電子	全懋精密科技	www.ppt.com.tw
192	電腦周邊與零組件	昆盈企業	www.geniusnet.com.tw
193	金屬原料	東盟開發實業	無
194	電腦周邊與零組件	康舒科技	www.acbel.com
195	半導體	世界先進積體電路	www.vis.com.tw
196	化學材料	光洋應用材料科技	www.solartech.com.tw
197	電腦周邊與零組件	華擎科技	www.asrock.com.tw
198	家具與家用設備	成霖企業	www.globeunion.com
199	電子	全漢企業	www.fsp-group.com.tw
200	半導體	瑞昱半導體	www.realtek.com.tw
201	半導體	擎亞國際科技	www.coasia.com.tw

排名	產業	企業名稱	網址
202	金屬製品	勤美	www.cmp.com.tw
203	紡織、成衣	聚陽實業	www.makalot.com.tw
204	半導體	群聯電子	www.phison.com
205	通訊與網路	東訊	www.tecom.com.tw
206	航太	漢翔航空工業	www.aidc.com.tw
207	電子	佳鼎科技	www.vertexgrp.com.tw
208	紡織、成衣	集盛實業	www.zigsheng.com
209	電子	楠梓電子	www.wus.com.tw
210	家具與家用設備	億豐綜合	www.nienmade.com.tw/
211	塑膠與橡膠製品	華夏海灣塑膠	www.cgpc.com.tw
212	電子	景碩科技	www.kinsus.com.tw
213	光電	科橋電子	www.k-bridge.com.tw
214	光電	敦南科技	www.liteon-semi.com
215	化工製品	三福氣體	www.airproducts.com
216	石化原料	東展興業	www.tuntextpi.com.tw
217	電腦周邊與零組件	廣宇科技	www.panintl.com
218	育樂用品	喬山健康科技	www.johnsonfitness.com
219	金屬製品	美亞鋼管廠	www.mayer.com.tw
220	通訊與網路	建漢科技	www.cybertan.com.tw
221	金屬製品	彰源企業	www.froch.com
222	化學材料	台灣肥料	www.taifer.com.tw
223	金屬原料	海光企業	www.haikwang.com.tw
224	電子	飛宏科技	WWW.PHIHONG.COM.TW
225	電腦周邊與零組件	巨擘科技	www.princo.com.tw
226	光電	福華電子	www.fwd.com.tw
227	電子	聯茂電子	www.iteq.com.tw
228	機電設備	中興電工機械	WWW.chem.com.tw
229	化工製品	磐亞	www.pacct.com.tw
230	電腦周邊與零組件	英群企業	www.btc.com.tw
231	半導體	鈺創科技	www.etrn.com
232	化學材料	東聯化學	www.oucc.com.tw
233	金屬原料	高興昌鋼鐵	www.khc.com.tw
234	食品原料	大統益	www.ttet.com.tw
235	汽車及其零件	太子汽車	www.auto21.com.tw/
236	塑膠與橡膠製品	南港輪胎	www.nankang.com.tw
237	食品	味丹企業	www.vedan.com.tw
238	電腦週邊與零組件	達信科技	www.daxontech.com
239	電子	敬鵬工業	www.cppcb.com.tw
240	金屬原料	裕鐵企業	www.ptgroup.com.tw/
241	食品原料	泰山企業	www.taisun.com.tw
242	飲料	金門酒廠實業	www.kkl.gov.tw

排名	產業	企業名稱	網址
243	光電	元太科技	www.pvi.com.tw
244	光電	和鑫光電	WWW.SINTEK.COM.TW
245	電子	銘異科技	www.minaik.com.tw
246	通訊與網路	友勁科技	www.cameo.com.tw
247	非金屬礦物製品	嘉新水泥	www.chcgroup.com.tw
248	食品原料	台灣卜蜂	www.cptwn.com.tw
249	半導體	華東科技	www.walton.com.tw
250	塑膠與橡膠製品	亞洲化學	www.achem.com.tw
251	家電	駿林科技	www.digimedia.com.tw
252	半導體	華泰電子	www.ose.com.tw
253	電腦系統	藍天電腦	www.clevo.com.tw
254	汽車及其零件	堤維西交通工業	www.tyc.com.tw/
255	化學材料	旭美化成	無
256	非金屬礦物製品	亞東預拌混凝土	無
257	化工製品	聯華氣體	www.boclh.com.tw/
258	金屬原料	燁興企業	www.yheco.com.tw
259	電子	定穎電子	www.dynamicpcb.com.tw
260	金屬原料	威致鋼鐵	www.weichih.com.tw
261	食品	佳格食品	www.quaker.com.tw
262	通訊與網路	中磊電子	www.sercomm.com
263	電腦周邊與零組件	信邦電子	www.sinbon.com
264	化妝品與清潔用品	寶僑家品	www.pgtaiwan.com.tw
265	金屬原料	千興不銹鋼	WWW.CSSSC.COM.TW
266	紡織、成衣	台南企業	www.tai-nan.com
267	金屬原料	新泰伸科技	www.htstech.com.tw
268	造紙	榮成紙業	無
269	通訊與網路	英保達	無
270	電腦周邊與零組件	仕欽科技企業	www.everskill.com.tw
271	其他運輸工具	美利達工業	www.merida.com.tw
272	金屬製品	榮剛材料科技	www.gmtc.com.tw
273	光電	凌巨科技	www.giantplus.com.tw
274	家電	台灣日立	www.taiwan-hitachi.com.tw/
275	精密儀器	致茂電子	www.chromaate.com
276	電子	順達科技	www.dynapack.com.tw
277	通訊與網路	毅嘉科技	www.ichia.com
278	光電	揚明光學	www.youngoptics.com
279	金屬製品	廣泰金屬	www.kuangtai.com
280	電腦周邊與零組件	台灣精星科技	www.itctwn.com.tw
281	電腦周邊與零組件	精碟科技	www.prodisc.com.tw/
282	光電	茂迪	www.motech.com.tw
283	光電	億光電子	www.everlight.com

排名	產業	企業名稱	網址
284	半導體	超豐電子	www.greatek.com.tw
285	機電設備	永大機電	www.yungtay.com.tw
286	電腦周邊與零組件	勝創科技	www.kingmax.com/
287	金屬原料	協勝發鋼鐵廠	無
288	光電	亞帝歐光電	www.ado.com.cn
289	造紙	中華紙漿	www.chp.com.tw/
290	金屬製品	第一伸銅科技	www.fcht.com.tw
291	汽車及其零件	帝寶工業	www.depoautolamp.com
292	半導體	矽統科技	www.sis.com
293	紡織、成衣	佳和實業	www.chiaher.com.tw
294	金屬原料	新光鋼鐵	www.hkssteel.com.tw
295	光電	光磊科技	www.opto.com.tw/
296	電腦周邊與零組件	映泰	www.biostar.com.tw
297	金屬製品	榮星電線工業	www.jswire.com.tw
298	家具與家用設備	慶豐富實業	www.cfdiy-group.com
299	金屬原料	漢泰鋼鐵廠	www.hantai.com.tw/
300	電子	嘉聯益科技	www.careergroups.com

附錄二 企業基金會網址一覽表

基金會	網址
鴻海教育基金會	無
永齡社會福利慈善事業基金會	無
永齡教育慈善基金會	http://www.yonglin.org.tw/
富士康研究發展基金會	無
觀樹教育基金會	www.kskk.org.tw
廣達文教基金會	http://www.quanta-edu.org/
台北市敦安社會福利基金會	www.ido.org.tw
許潮英社會福利慈善事業基金會	http://www.hci.org.tw/
中華民國貿易教育基金會	http://www.ieatpe.org.tw/foundation/
台積電文教基金會	http://www.tsmc.com/
明基文教基金會	http://www.benqfoundation.org
台南市奇美文化基金會	http://www.chimeimuseum.com/
中鋼集團教育基金會	無
臺灣省私立統一企業社會福利慈善事業基金會	http://foundation.uni-president.com.tw/index.htm
高清愿紀念慈母文教公益基金會	無
家樂福文教基金會	http://www.carrefour.org.tw
千禧之愛健康基金會	http://www.1000-love.org.tw
光寶文教基金會	http://www.liteoncf.org.tw
裕元教育基金會	http://www.yueyuen.org.tw
徐元智紀念基金會	http://feidad.org/
徐元智醫藥基金會	http://www.femh.org.tw/
徐有庠先生紀念基金會	http://www.feg.com.tw/yzhsu/index.aspx
藍約翰文教基金會	www.bluejohn.org.tw/
聯華電子科技文教基金會	http://www.umc-hr.com/foundation/
宏達社會福利慈善事業基金會	無
信望愛臍帶血基金會	http://www.viababy.org.tw
台達電子文教基金會	http://www.delta-foundation.org.tw/
時代基金會	www.epoch.org.tw
日月光文教基金會	無
力晶文化基金會	無
力仁教育基金會	無
力晶環境保護基金會	無
育秀教育基金會	http://www.ysed.org.tw
辜嚴倬雲植物保種暨環境保護發展基金會	無
辜公亮文教基金會	http://www.koo.org.tw/

基金會	網址
台灣飛利浦品質文教基金會	http://www.ptqf.org.tw/
海峰文教基金會	無
大眾教育基金會	http://www.fic.org.tw/
聯發科技教育基金會	http://www.mtk.com.tw/MTK_Foundation/Foundation_Intro-ch.php
正新輪胎羅結教育基金會	無
技嘉教育基金會	http://www.gigabyte.org.tw
嚴慶齡工業發展基金會	http://www.tl.ntu.edu.tw/
嚴慶齡醫學研究基金會	http://www.ytlmf.org.tw/
吳舜文新聞獎助基金會	http://www.vivianwu.org.tw
吳舜文神經科學發展基金會	無
吳舜文工商發展策進會	無
中美和文教基金會	http://www.capco.com.tw
友訊科技慈善基金會	無
東元科技文教基金會	http://www.tecofound.org.tw
信誼基金會	http://www.hsin-yi.org.tw
肝病防治學術基金會	http://www.liver.org.tw
遠哲科學教育基金會	http://www.ytlee.org.tw/
上善人文基金會	http://www.sshcf.org.tw
侯金堆先生文教基金會	http://www.ctho.org.tw/
陳源河文教基金會	無
中環文化基金會	無
銖德科技文教基金會	無
唐榮文教基金會	http://www.tangeng.com.tw/
鄭火田慈善基金會	http://www.clc.com.tw
正隆受虐兒童福利基金會	http://www.clc.com.tw
德富文教基金會	無
金廣福文教基金	無
台灣亞洲基金會	http://www.afit.org.tw/
自行車新文化基金會	http://www.cycling-lifestyle.org.tw/
感恩社會福利基金會	www.grateful.org.tw/
台玻文教基金會	http:// www.taiwanglass.com
豐泰文教基金會	http://www.fengtay.org.tw/
旺宏教育基金會	http://www.mxeduc.org.tw
連德工商發展基金會	http://www.lianteh.org.tw/
台北市李連來公益基金會	http://www.lianteh.org.tw/
俞國華文教基金會	無
徐增壽文教基金會	無
威盛信望愛慈善基金會	無
明泰科技文教基金會	無
明泰文化教育基金會	無
健鼎關懷教育基金會	http://www.tripod-tech.com/foundation

基金會	網址
國巨基金會	http://www.yageofoundation.org
台灣杜邦觀音鄉文教基金會	無
TDK 文教基金會	http://www.tdk.com.tw/index_ce.html
智邦文教基金會	http://www.17885.com.tw
新竹市財團法人智邦藝術基金會	http://www.arttime.com.tw/
陳茂榜紀念文教基金會	http://www.sampo.org.tw/mo/news/index.asp
富帝國際文教基金會	無
陳張秀菊文教基金會	http://www.sampo.org.tw/show/news/news.asp
宗倬章先生教育基金會	無
味全文化教育基金會	http://www.weichuan.org.tw
彰化縣頂新和德文教基金會	http://www.tingsin.org.tw/
郭木生文教基金會	http://www.kmsfund.org.tw/
山葉機車崇學文教基金會	無
中興保全文教基金	http://www.tscf.org.tw
中保關懷社會福利基金會	http://www.zbswf.org.tw/
林燈文教公益基金會	無
許金德紀念基金會	無
桃園私立華新瀚宇慈善基金會	http://www.walstar.org/
華新科技獎學基金會	無
台南市私立鄭高輝社會福利慈善事業基金會	無
台灣省私立台南紡織社會福利慈善事業基金會	無
台南紡織文教公益慈善基金會	無
陳清波文教基金會	無
研華文教基金會	http://advantech.skyriver.net.tw/
建大文教基金會	http://foundation.kenda.com.tw/
東陽吳篤文教基金會	http://www.tyg.com.tw/first.htm
台灣省私立鮑朝雲慈善事業基金會	無
台北市禾伸堂社會福利慈善基金會	http://www.holystone.com.tw/fund.do
海峽兩岸商務發展基金會	無
憶聲科技文教基金會	http://www.action.com.tw/actionfoundation/
明德基金會	無
王詹樣社會福利慈善基金會	無
勤勞醫教公益基金會	無
味丹文教基金會	http://www.vedan.com.tw/foundation/found_01.html
泰山文化基金會	http://www.taisun.org.tw/
嘉新兆福文化基金會	http://www.chcgroup.com.tw/new_chinese/chcgroup/taiwan_cp11.htm
佳格文教基金會	無

基金會	網址
台南企業文化藝術基金會	無
桃園縣私立毅嘉科技社會福利慈善基金會	無
毅嘉科技教育基金會	無
億光文化基金會	http://www.everlight.com/foundation/index.php
永大社會福利基金會	http://www.yungtay.com.tw/company.php?company_content=donate
永大文教公益基金會	http://www.yungtay.com.tw/company.php?company_content=donate
年喜文教基金會	http://www.yungtay.com.tw/company.php?company_content=donate
帝寶教育基金會	http://www.depoedu.org.tw/
矽統教育基金會	無