

企業倫理與永續經營相關個案介紹

國立政治大學商學院長期致力於推動個案教學，並成立政大商管個案中心，對於本土個案發展以及師資培育不遺餘力。信義書院於 2015 年起與政大商管個案中心合作「企業倫理與永續經營個案補助計畫」，推動企業倫理與永續經營領域之個案撰寫及推廣，發展有國際視野且具在地特色的專屬教材。

一、政大商管個案中心已上架之個案列表

序號	個案名稱	撰寫人	類型	頁數	語言
1 *	《任經理的抉擇》—該用 Facebook 資訊來徵才嗎? Manager Ren's Dilemma: Should he recruit according to information from Facebook?	林杏子/劉世慶/王豫萱	Library	2	C/E
2 *	中華郵政「郵政 VISA 金融卡」促銷活動 Chunghwa Post's Sales Promotion Campaign for "Chunghwa Post VISA Debit Card"	別蓮蒂/劉世慶/陳嘉純	Library	3	C/E
3 *	阿里巴巴工程師搶月餅事件 Internal Hacking for Mooncakes in Alibaba Group Holding Co. Ltd.	別蓮蒂/劉世慶/陳嘉純	Library	3	C/E
4	To Sell or Not to Sell, That is the Question: 富國銀行事件	胡昌亞/劉念琪/王豫萱	Library	5	C
5	Applebee 的社群媒體危機*	張欣綠/劉世慶	Library	6	C
6	生命誠可貴...藥物價更高...EpiPen 的漲價風波	胡昌亞/劉念琪	Library	6	C
7	製鞋公司的企業社會責任部門	劉世慶	Library	8	C
8	中華電信 499 促銷方案	劉世慶/別蓮蒂	Library	9	C
9	遠通 ETC 之國道收費員轉置方案	別蓮蒂/劉世慶/陳嘉純	Library	10	C
10	「秒買秒退」事件	別蓮蒂/劉世慶/陳嘉純	Library	11	C
11	台灣職棒：曹錦輝事件	劉世慶	Library	12	C
12	共享。共好 – 微笑單車 (YouBike)	羅明琇/吳宇衡	Library	13	C
13	解散是負責任的經營決策？--復興航空的決定	俞慧芸/劉世慶	Library	14	C
14	區塊鏈的應用與風險	洪為璽	Library	14	C
15	大統油品危機事件	陳勁甫/劉世慶	Library	19	C

序號	個案名稱	撰寫人	類型	頁數	語言
16	木匠的家 II:社會創新下的人力資源轉型與挑戰	王豫萱/胡昌亞/劉念琪	Field	9	C
17 *	非營利組織的社會企業化歷程 - 桃園「木匠的家」關懷協會	胡昌亞/劉念琪/王豫萱	Field	11	C
18	麗江 印象 工藝	吳思華/顏如妙/蔡佩純	Field	11	C
19	信義房屋：從社區一家到全民社造	蘇威傑/蘇芸仟	Field	11	C
20	卡維蘭的美麗與哀愁	蘇威傑	Field	12	C
21	PSI 與 Baratza 的合作模式	劉世慶/陳孟凱/別蓮蒂	Field	12	C
22	PwC Aura: 資誠電子查核支援系統	周玲臺/邱獻良	Field	12	C
23	哲學家來創業—哲學新媒體有限公司	張瑜倩/劉世慶	Field	13	C
24	資生堂的美化人生：從 CSR 到 CSV 的挑戰	蘇威傑/黃修陽	Field	15	C
25	以永續為目標的「優秀企業 (Excellent Company)」-富士全錄 (Fuji Xerox) 案例	羅明琇	Field	16	C
26	大數據要我別聘你：大數據分析在人力資源規劃之運用	胡昌亞/林秋炭/陳嘉純	Field	16	C
27	合樸農學市集：社群支持的競爭力	劉世慶/別蓮蒂	Field	17	C
28	The Synergy of Architecture and Food Court: Mind and Mindset	林月雲	Field	18	E
29	好食品的供應者- 義美食品	羅明琇/李泓毅	Field	19	C
30	信義房屋的「社區一家」計畫 "We Are One" Project by Sinyi Real Estate Inc.	劉世慶/別蓮蒂	Field	19	C/E
31	中華航空公司碳管理與相關資訊揭露	周玲臺/張嘉麟/ 盧柏廷/劉皓雲	Field	23	C
32	宏遠興業：以「幸福台灣」敢於不同	于卓民/謝書書	Field	25	C
33	落地的節能減碳：DOMI 綠然	林月雲	Field	27	C
34	歐萊德：不按牌理出牌的綠色小巨人	郭炳伸/謝書書	Field	31	C
35	歐萊德：永續成長的兩難	郭炳伸/謝書書	Field	31	C

註 1：政大商管個案中心個案收費標準：除作者授權免費使用之個案外，政大校內有學分之課程，個案訂價為\$50 元/份；政大校外有學分之課程，個案訂價為\$60 元/份。

註 2：*號為免費個案。

二、企業倫理與永續經營個案類別

(一) 倫理爭議個案

當發生具倫理爭議時事，可蒐集次級資料撰寫短個案，做為課堂討論的素材。

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
《任經理的抉擇》—該用 Facebook 資訊來徵才嗎?	本個案描述企業在人力招募時，運用社群媒體來蒐集求職者訊息的過程中，所牽涉的倫理與法律議題探討。 本個案情境是談論一家發展資安軟體公司，在徵才過程中使用 Facebook 來獲取徵才者額外資訊，並做為決定錄用人選的個案。	<ol style="list-style-type: none"> 讓學員分析，經由社群媒體觀察求職者的利弊。 讓學員思考，透過社群媒體觀察求職者的倫理與法律議題。 評估社群媒體的使用，對企業尋找到更好的人才的多元討論。 	2	免費
中華郵政「郵政 VISA 金融卡」促銷活動	個案描述中華郵政推出一個刷卡換免費早餐的 VISA 金融卡推廣活動，卻意外造成愛兔協會之困擾。個案目的在探討當一項促銷活動間接造成第三方利益受損，其中的倫理議題與解決方案。	個案目的在探討當一項行銷活動間接造成第三方利益受損，其中的倫理議題與解決方案。此類情況在行銷實務中經常可見，例如：開幕折扣活動，排隊人潮造成交通堵塞。前者屬於因為行銷活動造成非特定第三方的社會成本增加，後者及本個案則是造成特定第三方影響。而受影響的程度又可分為時間、精力及財務等。閱讀本個案的學生，可以此個案為借鏡，在設計行銷活動時，將可能產生的外部成本與社會影響納入考量。	3	免費
阿里巴巴工程師搶月餅事件	2016 年球最大網路零售商阿里巴巴，在中秋節當天讓員工公平競購「陶公仔」月餅，結果內部資訊安全部四位工程師寫了一段程式，在短短 2 個小時內購得 124 盒月餅，事件發生後，四位工程師當天便被公司開除，也引發出一連串的倫理議題討論。	個案目標在探討事件的倫理議題、道德強度、組織倫理文化管理、企業形象等議題，以及讓學員思考此事件相關的衍生問題。	3	免費
To Sell or Not to Sell, That is the Question: 富國銀行事件	本個案討論從強調顧客服務而成功的富國銀行，在企業成長的過程中，強調業績成長反而成了富國銀行的第一要務。在過分強調 KPIs 的環境之下，竟然出現員工盜開顧客帳戶這類違法行為，此行為對富國銀行與其利害關係人都帶來了嚴重的負向結果。本個案從利害關係人	個案教師可藉由此個案，討論此事件的道德強度、績效管理與不道德行為之關係、影響員工不道德行為之因素，讓學員思考此事件所相關的倫理衍生議題。此外，也可協助學員瞭解員工在面對這類不倫理事情時的掙扎與心理歷程。	5	免費

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
	與工作動機的角度，來探討員工採取此類違法不當行為之可能原因。			
Applebee 的社群媒體危機	個案描述一家美國連鎖餐廳，因一位服務人員將顧客帳單上傳至社群媒體後，餐廳基於保護顧客隱私而開除員工，後續引發一連串社群媒體管理危機。	個案目標在探討事件的隱私權議題、道德強度、社群媒體管理，及讓學員思考在新媒體浪潮下，企業及個人所面臨的威脅與待處理之課題。	6	免費
生命誠可貴 藥物價更高 EpiPen 的漲價風波	專利藥 EpiPen 是一種用於致命性急性過敏的急救藥物自動注射器。EpiPen 產品線是邁蘭藥廠由 2007 年的併購而取得，同時專利將於 2025 年過期。而 EpiPen 對於嚴重過敏反應有極好的藥效，甚至可說是一家獨大的狀況，邁蘭不但積極行銷，而且採取高價策略，併購後 9 年內多次連續漲價；然而過高價格也產生了病患無力負擔的問題，邁蘭在社會反彈及國家介入調查後，態度上也漸軟化。但它們仍堅持不降價，是以透過提供折價卷與醫療補助的方式，同時也考慮推出價格較低的學名藥。	個案目標在於協助同學了解此爭議事件的道德強度、制度環境、公司定價行為、與企業社會責任決策之關係。	6	60 元
製鞋公司的企業社會責任部門	個案撰寫者在整合相關 CSR 文獻後，將現行企業在發展 CSR 中常見挑戰，改寫成為 Z 公司的個案情境。期盼藉此個案，讓有意發展 CSR 的企業借鏡，推動 CSR 時能創造更多價值。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解 CSR 常見問題。 2. 如何回應 CSR 常見問題。 3. 如何整合 CSR 為競爭優勢。 	8	60 元
中華電信 499 促銷方案	個案描述在 2018 年母親節期間，中華電信推出 499 資費方案，民眾蜂擁排隊申請的過程，但在申辦期間發生員工超時加班、民眾耗時排隊等爭議，個案並陳述促銷案的影響及中華電信的回應。這是一個典型的行銷活動必需考慮諸多方面利害關係人的案例。	藉由本個案讓學員思考，一家電信公司在競爭激烈的市場中，所設計的行銷方案，對於企業與各利害關係人所帶來影響，思考行銷方案有關的倫理議題，並評估企業回應輿論的方式。	9	即將上架
遠通 ETC 之國道收費員轉置方案	個案描述國道高速公路實施電子收費後，遠通在協助收費員轉置過程中發生的收費員抗爭事件與爭議。個案目的協助分析各利害關係人面臨之兩難，並探討一個決策可能對於各方利害關係人或社會所產生的影響，進而思考解決的方案。	本個案主要的教學目標是希望學生試著從個案利害關係人的不同立場，來分析各利害關係人的兩難，並運用管理思維深入探討一個決策可能對於各方利害關係人或社會所產生的影響，進而思考可能解決的方案。	10	60 元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
「秒買秒退」事件	2015 年底法院宣判頂新製油公司董事長魏應充無罪後，不滿判決結果的民眾發起「秒買秒退」行動，抵制味全食品公司產品。大眾對此事件有不同的觀點與評論，並造成許多倫理爭議。本個案旨在陳述事件過程、對各利害關係人的影響，及說明各項評論觀點。	個案目標在於探討消費者發動「秒買秒退」事件的正當性 (legitimate)，分析事件對於社會和各利害關係人成的影響，及針對不同觀點進行倫理省思，用以增進學員倫理思維能力。	11	60 元
台灣職棒：曹錦輝事件	個案描述台灣職棒明星選手所涉入的假球事件，個案目標在於探討假球事件所發生的原因與造成的影響，以及事件所關聯的倫理議題與可能的解決方案。	個案將由個人層次、管理層次、產業層次進行思考，了解假球事件的複雜度，及事件所可能產生的影響與連帶效應，並探討事件所牽涉的倫理議題。此個案也用於培育倫理思辨能力、道德想像力與倫理問題的回應。	12	60 元
共享。共好——微笑單車 (YouBike)	本個案透過微笑單車 (YouBike)，從台北市公共腳踏車的起源談起，配合微笑單車 母公司巨大機械的轉型，探討微笑單車如何滿足政府與民眾需求，塑造獨特的單車文化並延伸自身價值鏈。微笑單車的成功，也更進一步為環境帶來減碳效益，並改善市區壅塞，令資源公平分配，讓社會更加友善。	微笑單車 (YouBike) 是目前台灣「共享經濟」少見的成功案例之一。本個案透過微笑單車在台灣的營運發展，讓學生瞭解，企業如何透過產品與服務之間的轉變，調整自身的經營模式，並從中找到自身的優勢，發展「共享經濟」的新契機，除了達到產品的高使用率，也進一步將資源共享的意念傳遞給消費者，透過產品盡到對社會的責任，為社會、環境帶來正面的效益，並創造出品牌價值。	13	60 元
解散是負責任的經營決策？——復興航空的決定	本個案旨在探討一家台灣有 65 年歷史的在地航空公司，因諸多因素導致經營不善、持續虧損，企業想方設法不見改善，後來決議選擇企業解散，並無預警宣布次日停飛，但這樣的決定，讓航空公司相關的利害關係人受到衝擊，經本個案省思當公司經營不善時，如何回應才算是符合企業社會責任的期待。	本個案以復興航空解散為案例，可探討的議題包含有：航空產業有哪些特性？事件對於利害關係者造成哪些衝擊？航空公司如果選擇解散時，該考量哪些面向？當航空公司經營不善時，如何回應才符合企業社會責任等問題。	14 頁	60 元
區塊鏈的應用與風險	本個案介紹區塊鏈、比特幣、以太坊的相關知識介紹及相關技術發展背景，並透過四種類型的比特幣非法事件，分別是通過虛假虛擬貨幣、硬體炒賣、虛假	1. 瞭解到區塊鏈相關技術背景知識及特點，並通過學生之間交流討論的形式瞭解區塊鏈目前的產業應用，以	14	60 元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
	儲蓄險及虛假平臺進行的非法吸金或詐騙事件，來瞭解目前區塊鏈存在的非法吸金及詐騙形式。最後，透過瞭解目前2. 區塊鏈技術的特點及產業應用，來分析實際非法事件，探討關於區塊鏈之風險。	及區塊鏈應用未來可能面對之風險。 2. 提升詐騙防範意識，瞭解詐騙模式與真正比特幣與區塊鏈營運模式之間的差異性，並歸納消費者該如何防範這些事件。		
大統油品 危機事件	2013年所爆發的大統油品危機事件，造成台灣民眾對油品產業的不信任，事件引發更深層的思考：事件是「人」的問題所造成的？還是「產業」的問題所造成的？亦或是「政府」的管理效能不彰呢？為何相關單位無法確保食品安全呢？事件造成了哪些影響？未來該如何改善食安問題呢？經由本個案，協助學員逐一探討相關企業倫理問題。	1. 理解大統油品危機事件。 2. 分析造成大統油品危機事件的原因。 3. 思考現行油品安全管理制度與機制。 4. 探討事件背後倫理議題。 5. 提出進一步可能的管理改善方案。	19	60元

(二) 企業永續經營個案

透過企業訪談，撰寫與永續經營策略之企業經營個案。

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
麗江 印象 工藝	在雲南省麗江古城中心開設藝品的台商阿丹，不同於當地其他的商店，展售著具當地特色民俗風情的各式藝品與古玩。從2001年移民到此後，經過十多年的努力，其經營的藝品店及手工木製家具工場已略具規模。然而，隨著麗江當地旅遊產業日益興盛，阿丹也接獲許多事業邀約，希望進一步複製繁衍其麗江成功模式。這讓阿丹陷入長考，思索著早就謂【麗江模式】成功的因素有那些？	本個案在以台商阿丹在麗江所建立的手工木製家具事業版圖為起點，除了解其創立起源與運作模式後，並進一步以麗江古城「有形資源：天然地理」與「無形資源：歷史人文」所形成之區域旅遊觀光產業生態系為核心，再兼論《印象·麗江》實景山水劇之發展背景、歷程與內容後，進一步針對其中各層次成員所擁有之資源基礎、活動型態與經營策略加以盤點並深入了解，以描繪掌握麗江旅遊生態體系之角色分工與共生型態。	11	60元
信義房屋：從社區一家到全民社造	本個案描述信義房屋至今（2019年）已維持15多年的慈善活動——社區一家。這個計畫從2004年開始，從原先贊助主體放在當地社區居民為主的社區營造，鼓勵居民多走出家門外，打破陌生與誤解，攜手共同經營共生的家園，重拾對自己居住環境的關愛、建	1. 瞭解企業慈善對於組織和企業的影響。 2. 瞭解企業慈善對於社會影響。 3. 瞭解如何計算社會投資報酬。	11	60元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
	立互信，深植歸屬感，到後期強調全民社造，進一步打破社區鄰里的概念，讓全民都可以不分區域的參與社會改造，期望能集眾人之力，發覺並改善社會最根本的需求與問題。一路走來，信義房屋不斷地反思社區一家的真實價值為何？			
PSI 與 Baratza 的合作模式	位在台中大雅的製造商 PSI，在 2003 年開始與美國咖啡磨豆機品牌 Baratza 進行合作，雙方所形塑的合作模式讓彼此從競爭市場中脫穎而出。本個案結合經濟學上的競合賽局 (Game Theory)，並針對合作中「信任」、「回報」、「原諒」等倫理元素進行分析。	個案目標以台灣中小企業與國際品牌的「共好合作模式」為探討主題，包含分析「共好合作模式」的建立方式、帶來的價值與風險。	12	60 元
PwC Aura: 資誠電子查核支援系統	本個案討論資誠會計師事務所如何依照 COSO 內控架構，完善規劃與進行 PwC AURA 電子化查核支援系統的導入，成功因應控制環境、工作流程、人員心態與內部教育等風險。之後並連續三年被國際聯盟組織評為全球最高評等(Bucket 1)，超過預期的成果。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介紹 PwC AURA 電子查核支援系統，以瞭解資訊科技對當代查核工作之影響。 2. 瞭解資誠如何成功導入查核支援系統。 3. 說明如何依照 COSO 內控架構循序從控制環境,風險評估,控制活動,資訊與溝通,到監督活動逐步推動施行,並順利達成目標。 	12	60 元
資生堂的美化人生：從 CSR 到 CSV 的挑戰	個案描述資生堂在台灣不同時期的 CSR 活動與其執行上的挑戰。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 讓學生瞭解執行不同 CSR 活動的效益； 2. 讓學生瞭解瞭解員工參與志工活動的動機與障礙； 3. 讓學生瞭解 CSV 的意涵與執行 CSV 遇到的障礙 	15	60 元
以永續為目標的「優秀企業 (Excellent Company)」-富士全錄 (Fuji Xerox) 案例	個案描述台灣富士全錄股份有限公司推動全公司永續經營管理，如何落實在生產製造、供應鏈管理，以及員工、供應商及客戶的教育，善盡其該負的企業社會責任。個案目的透過富士全錄在台灣營運發展，讓學生瞭解，企業如何透過各項供應鏈功能，將環境保護的意念傳遞給消費者，	本個案透過富士全錄在台灣營運發展，讓學生瞭解，企業如何透過所提供給消費者的各項供應鏈功能，將環境保護的意念傳遞給消費者，並進一步透過產品盡到對環境友善的責任。因此閱讀本個案的學生，在檢視一家企業的企業社會責任，可以從公司的作業流程設計和綠色供應鏈的角度去評析；也可以引導同學思考企業進行綠色活動之動機與效益。	16	60 元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
	<p>並進一步透過產品盡到對環境友善的責任。</p>			
<p>大數據要我別聘你：大數據分析在人力資源規劃之運用</p>	<p>個案聚焦於身處電子專業製造服務 (Electronics Manufacturing Service, EMS) 的 A 公司，如何應用數據分析，回應變動快速的訂單需求，以及旺季作業員離職率高的人力資源規劃挑戰。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 簡介電子製造產業特性，以及代工廠作業員人力資源管理規劃的相關議題。 2. 讓同學思考如何應用公司既有的員工資料庫的文字或數值變項，將之轉化成可用來進行統計分析資料分析的資料變項與所需格式。 3. 讓同學實作多元迴歸分析。 4. 讓同學思考：大數據分析在人力資源管理實務上所可能面臨到的道德挑戰。 	16	60 元
<p>好食品的供應者-義美食品</p>	<p>本個案以義美食品的五大把關原則為主軸，透過義美食品在台灣營運發展，讓學生瞭解，企業如何透過所提供給消費者的各項功能，將環境保護的意念傳遞給消費者，並進一步透過產品盡到對社會的責任。此外，透過義美食品對食品安全的重視以及實際做法，並加上食品安全事件的歷史脈絡、消費者對食品安全態度的轉變等資料，讓學生了解義美食品如何能不同於其他食品廠，在食品安全事件中逆勢成長，進而成為廣受民眾歡迎的指標品牌。</p>	<p>本個案希望透過義美食品的介绍，樹立良好的企業典範，進而讓學生了解，如何將企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, CSR) 融入核心本業，進而創造出品牌價值，並讓學生瞭解企業在獲利的同時，也可以同時為社會及環境帶來正面的效益。</p>	19	60 元
<p>信義房屋的「社區一家」計畫</p>	<p>本個案描述信義房屋公司秉持「先義後利」的信念，發起「社區一家」計畫，期盼讓社區更有凝聚力。在「社區一家」推動的各階段中，信義房屋面臨不同的挑戰，並經由滾動式修正與在各環節中持續精進下，達到今日亮眼的成果。</p>	<p>本個案學習目標，包含：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 要成為具辨識性的 CSR 計畫需要哪些元素； 2. 在企業實踐 CSR 過程中，面對活動提案方與接受方的問題、還有社會意見，如何不斷調整改進； 3. 了解推動純公益 CSR 所須關注的面向； 	19	60 元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
		4. 本個案可做為社會投資報酬率 (Social Return of Investment) 概念與練習衡量的前導討論。		
中華航空公司碳管理與相關資訊揭露	全球暖化下,特別是2014年4月整個北半球大氣中二氧化碳濃度首次高達400ppm,再次創下新高紀錄,且距450ppm上限,僅剩50ppm,若依照目前的能源消費習慣,不到30年,大氣中二氧化碳濃度即將抵達上限。藉由華航相關的碳管理策略,了解其企業社會責任網及環境永續報告書中,與碳排放相關之資訊揭露	1. 認識台灣指標型航空公司-中華航空公司。 2. 討論近年國際民航組織與民營航空運輸業面臨之溫室氣體排放相關議題及挑戰。 3. 討論華航環境永續報告書中,有關碳管理之揭露內容與第三方確信認證。 4. 討論華航因應 ICAO(CORSIA)與 IATA 有關碳排放規範之長、短期策略及執行計劃。	23	60 元
宏遠興業： 以「幸福台灣」 敢於不同	有一段時間,台灣紡織業被稱為夕陽工業。紡織業者並不辯解,只是悄悄地發動了無聲的革命。宏遠興業是台灣最早啟動綠色生產的布料廠,在環保概念尚未普及時,宏遠就已經意識到產業發展與生態議題不可分離。除了布料事業,宏遠也經營成衣品牌「幸福台灣」。然而,雖然布料事業穩定成長,成衣品牌卻一直虧損。尤其是智慧時代來勢洶洶的此時此刻,宏遠大舉投入資源,發展工業4.0與研發智慧衣的同時,投資人與利害關係人是否還會繼續支持「幸福台灣」?「幸福台灣」對宏遠來說,究竟是利多?還是扣分?	1. 解析宏遠之永續策略與中途導正之做法,提供台灣中小企業參考。 2. 探討宏遠的競爭優勢。 3. 探討宏遠核心競爭力對幸福台灣的助益效果。 4. 探討宏遠如何定位幸福台灣。	25	60 元
歐萊德：不按牌理出牌的綠色小巨人	中小企業建構了台灣經濟發展的最大比重,但是成功的企業永續案例並不多。身為一家中小企業,歐萊德未受到外在施壓,自發性地實踐企業永續,對環境友善,與利害關係人共榮,並且細膩地操作了社會策略,展現了優異的經營績效,甚至走出台灣,在國	1. 解析歐萊德之競爭優勢。 2. 探討歐萊德社會策略(social strategy)之設計、執行與效益。 3. 分析歐萊德國內與海外業務商業模式之設計目的與執行效益。 4. IPO與雙品牌對歐萊德既有商業模式與未來營運之可能影響。	31	60 元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
	際市場上取得一席之地。個案探討歐萊德在企業永續議題方面的策略構面，包括以中小企業的規模，在資源有限的情況之下，如何堅持研發，善用科技資源，發揮創意，針對綠色產品進行數位行銷，並進而達成社會策略目標。在歐萊德營運上揚的同時，我們也不免替她擔憂，當她既要拓展海外市場，又要做第二品牌，還要涉足電子商務，同時也想著IPO 的時候，她的競爭優勢是不是能夠長久存在？			
歐萊德：永續成長的兩難	「全球最綠」的洗髮精公司，歐萊德，2017 年邁入第 15 個年頭。營業表現愈來愈好，但是董事長葛望平心中仍感不安。於是，歐萊德的營運策略從 2017 年開始，有了重大轉變。歐萊德決定從 B2B2C，進軍 B2C 零售市場。但是 B2B2C 與 B2C 差異甚大，葛望平立即面臨許多兩難，非常苦惱。究竟歐萊德憑藉什麼敢於跨入 B2C 領域，本身條件是否已經足夠？各項準備是否已經妥當？在這個案例討論的過程當中，我們將獲得更清楚的策略思惟。	1. 商業模式從 B2B2C 改變為 B2C 的影響產業生態系統的競合。 2. 數位化與平台銷售策略的應用。	31	60 元

(三) B 型企業、社會企業、非營利組織個案

探討 B 型企業、社會企業及非營利組織的社會創新商業模式與所面臨的挑戰與困境的個案。

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
非營利組織的社會企業化歷程－桃園「木匠的家」關懷協會	個案描述木匠的家如何從一間提供青少年課後去處的免費咖啡館，轉變成為協助弱勢族群就業的二手商店，並進一步創立自有品牌的過程。此個案目的是探討社會企業的發展與轉型過程，與其中的組織管理及變革議題。	本個案之學習目標包含： 1. 探討個案組織如何處理員工對組織變革的認知，如何進行有效的組織溝通，又是如何在不違背創辦信念的原則下，重新建立組織成員的共識； 2. 釐清個案組織的目標與願景，並探討當傳統非營利組織轉為社會企業化經營時，應如何兼顧獲	11	免費

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
		<p>利目標與社會公益理念，以符合組織發展的策略；</p> <p>3. 本個案亦將讓學生瞭解社會企業與政府部門之間的關係，同時探討在現行法規與制度下，組織應如何發展因應之管理策略，以及非營利組織轉為企業化經營的困境。</p>		
<p>木匠的家II:社會創新下的人力資源轉型與挑戰</p>	<p>個案聚焦於「社團法人桃園縣木匠的家關懷協會」在由非營利組織進行社會創新轉型的過程中，管理者如何達到堅持創辦理念與穩固經濟收益之間的平衡。透過本個案的引導，學生將能釐清社會企業的動態歷程與挑戰，以培養管理者的重要知能。</p>	<p>本教學計畫訪問「木匠的家」組織在發展過程中所遇到的價值衝突，總共包含以下學習目標：</p> <p>1. 探討個案組織如何能夠在為弱勢族群服務的良善初衷，以及提高組織員工生產力的營利目標之間，取得合適的營運及管理模式，進行社會創新轉型。</p> <p>2. 本個案可以讓同學思考社會企業的人力資源的取得模式。同學可以討論個人與組織之間，是否可以存在除了僱用之外的合作關係？而這樣的非僱用的個人組織關係，是否會影響或增益組織的營運？而在這樣的模式下，組織又應形成何種治理模式以促進組織的效能？</p>	9	60元
<p>卡維蘭的美麗與哀愁</p>	<p>個案描述一個大學剛畢業的學生投入創業的過程，剛開始公司用社會企業的概念創立想要吸引利害關係人的資源，不過卻也造成許多發展上的限制。</p>	<p>本個案希望讓同學瞭解目前社會企業的起因是什麼，社會企業與一般企業有何不同之處。創業家在新創初期如何取得資源。最後希望讓同學瞭解到社會企業所面臨的挑戰為何，又要如何維持營運。</p>	12	60元
<p>哲學家來創業—哲學新媒體有限公司</p>	<p>個案描述兩位哲學博士，因社會環境因素與個人理念，創立了哲學新媒體公司，並以社會企業的精神營運，在台灣社會進行哲學普及教育。但在組織發展的各階段，遭遇到大小不同的挑戰，及競爭對手不斷來襲。個案描述哲學新媒體如何回應各類挑戰，得以保持創立理念下能持續運作。</p>	<p>本個案的目的是以一家普及哲學教育的新創型社會企業，在其創業過程所經歷的挑戰、解決問題的方法、在各階段所發展出的能力、如何創造與競爭對手差異等。此外，透過此個案的探討，可讓學生理解一個社會創新如何形成及實踐，以及在每個階段組織需要具備的能耐。</p>	13	60元

個案名稱	大綱	學習目標	頁數	售價
合樸農學市集：社群支持的競爭力	個案描述合樸農學市集當初成立之宗旨，是為了推廣有機飲食、協助小農，及促進整體環境永續。但在營運的過程中，遭遇到相當多志工管理與永續經營的問題，加上即將面對的大企業進入有機農市之競爭。個案描述合樸如何設計各種方案，以期解決原本純靠理念維繫造成的困難。	個案目的在探討，以回應社會及環境問題為成立宗旨的社會企業，如何在保護弱勢農業、有限人力及財務資源的條件下，設計出適宜的管理制度、有效的策略、創新的商業模式以營運，但仍同時維持社會企業理念的初衷。本個案期許學生瞭解，維持理念且有效營運，是需要多方思考、周詳設計，有良好的管理與創意，才能讓立意良善的社會企業得以永續經營。	17	60 元
The Synergy of Architecture and Food Court: Mind and Mindset	This case explains how Ming Yung got the highest B Corp. assessment score in Taiwan and was invited by the US President Obama to attend the 2016 Global Entrepreneurship Summit in Silicon Valley. It also takes the reader through the process of how the founder Mr. Yang created something big from not only nothing but a huge debt.	Students can learn 1. The true essence of entrepreneurship from how Mr. Yang turned his life around, 2. Mr. Yang's motivation of paying back to the society with regular donation, 3. How Mr. Yang built his organizational culture, 4. Mr. Yang's his unique people-management, and his future vision.	18	60 元
落地的節能減碳：DOMI 綠然	Domi 綠然在創業前先瞭解臺灣的能源政策，發現了全民節能的缺口，因而將營運訂位為能源管理顧問的角色。Domi 綠然為臺灣第一家申請到 B 型企業認證的公司，創業者希望所做的事能夠 be the change，不但成為 best in the world 也能 best for the world。其創業的初心是營利與公益兼顧。	1. 喚起學生瞭解節能對於環境永續的重要性，同時計算自己如何節能，協助創造永續環境； 2. 讓學生體會一個社會企業同時也是 B 型企業創辦人的起心動念，如何同時兼顧解決社會問題和營利； 3. 提醒學生施惠者必須理解受惠者之心境，不能以「給你好處你應該會接受」的強者姿態施恩； 4. 探討 Domi 綠然的創業成功因素與未來可能的發展方向。	27	60 元

更多企業倫理與永續經營個案，歡迎至政大商管個案中心網站(<https://cbcc.nccu.edu.tw/>)查詢，或掃描以下 QR code 查詢

