

南 華 大 學
國際暨大陸事務學系公共政策研究碩士班
碩士論文

企業贊助學校閱讀活動之行銷策略及效益評估－

玉山黃金種子計畫以台中市為例

Marketing Strategy and Effectiveness of Corporate Sponsored
School Reading Activities : A Case Study of E.Sun Golden Seeds
Project in Taichung

研究生：張家瑀

指導教授：劉華宗 博士

中華民國 103 年 5 月 20 日

南 華 大 學

國際暨大陸事務學系公共政策研究碩士班

碩 士 學 位 論 文

企業贊助學校閱讀活動之行銷策略及效益評估：玉山黃金種子計畫台中地區為例
Assessment of The Effectiveness of Marketing Strategies and Corporate Sponsorship School
Reading Activities : The Case Study in E.Sun Golden Seeds Project in Taichung Area

研究生：張家瑀

經考試合格特此證明

口試委員：彭安麗

陳光錡

劉華宗

指導教授：劉華宗

系主任(所長)：張心怡

口試日期：中華民國 103 年 5 月 20 日

摘要

企業社會責任 (Corporate Social Responsibility) 這個議題，隨著全球經濟變化頻繁，科技發展的興起，企業秉持著「取之於社會，用之於社會」的態度，除了考慮自身的財政和經營狀況外，也開始關注環境、社會福利、全球暖化或教育等問題，這些問題皆是企業社會責任關心的議題。許多企業紛紛投入各式各樣的贊助活動，將以往的商業活動，延伸為關懷社會公益的活動。這過程中企業是如何執行企業社會責任？企業如何透過投入企業社會責任活動，而使得企業和社會實現效益極大化？

「玉山黃金種子計畫」是由玉山銀行所推行的公益活動，主要幫助偏鄉地區的學童，改善閱讀環境，提升學童的閱讀習慣及閱讀能力，本研究針對此活動透過企業社會責任之概念，進行個案企業之分析探討。故本論文之研究將聚焦在企業型基金會執行社會責任時，推動相關方案之行銷策略與成效。玉山銀行推動「玉山黃金種子計畫」從 2007 年開始推行至今年已經幫助 70 所學校實現圖書館改造的夢想，但是玉山金控推動玉山黃金種子計畫的成效是否如預期？他的行銷策略為何？圖書館啟用後，是否提高學童閱讀的習慣？

本論文主要採質性分析的方式對玉山主管、學校單位、家長志工等相關人員進行一對一的訪談，對於學生則採用問卷方式，藉此次進行質性資料分析歸納出本研究的結論與建議。

關鍵字：企業贊助、行銷策略、企業社會責任、閱讀環境、效益評估

Abstract

The issue of Corporate Social Responsibility follows frequent variation of global economic, development of science and technology emerged. Enterprise holds the attitude of whatever you take from the society; use them for the society. The enterprise also starts to take care of environment, social welfare, global warming or education ... etc. besides financial secretary and situation of dedication which are all issues of Corporate Social Responsibility. Many enterprises are getting to pay attention to various support activities and extend former business activities to taking care of None-profit activities executing maximum effects for enterprise and society.

E.Sun Bank carries out E.Sun Golden Seeds Project. They help students in remote area to improve reading environment and promote their reading customs and reading capacity mainly. The study is to analyze case via the concept of Corporate Social Responsibility. Therefore, the thesis focuses on enterprise foundation executing Corporate Social Responsibility and carry out related case. E.Sun Bank has been carrying out E.Sun Golden Seeds Project since 2007 and has already helped 70 schools to achieve the dream of transform libraries. However, we wonder if the effect of E.Sun Golden Seeds Project is as what they expect or not. How is their policy of marketing? We wonder if students will increase reading customs after using new libraries or not.

The thesis takes qualitative analysis mainly to E.Sun supervisor, unit of school, parent volunteer ... etc. related persons proceeding visit and discuss case by case. They survey students by questionnaire and complete the result and proposal via qualitative analysis this time.

key word: enterprise support, marketing policy, Corporate Social Responsibility, reading environment, effects of evaluation.

目錄

口試合格證明單.....	I
摘要.....	II
Abstract.....	III
目錄.....	IV
表目錄.....	VI
圖目錄.....	VII

第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機和研究目的.....	1
第二節 文獻回顧.....	5
第三節 研究架構與章節安排.....	10
第四節 研究方法.....	13
第二章 理論探討.....	15
第一節 企業社會責任的定義與發展.....	15
第二節 企業贊助的定義.....	25
第三節 行銷策略的概念.....	34
第三章 「玉山黃金種子計畫」之行銷.....	39
第一節 玉山銀行與玉山志工基金會的背景.....	39
第二節 「玉山黃金種子計畫」.....	47
第三節 「玉山黃金種子計畫」之行銷策略.....	54

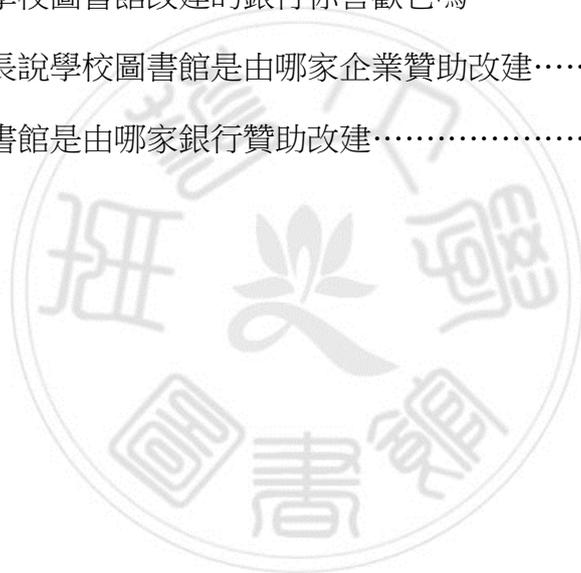
第四章 「玉山黃金種子計畫」之效益評估.....	59
第一節 「玉山黃金種子計畫」產品行銷之效益評估.....	64
第二節 「玉山黃金種子計畫」價格行銷之效益評估.....	73
第三節 「玉山黃金種子計畫」通路行銷之效益評估.....	78
第四節 「玉山黃金種子計畫」推廣行銷之效益評估.....	83
第五章 結論.....	89
第一節 研究結論與建議.....	89
第二節 研究限制.....	95
參考文獻.....	96
一、中文書目.....	96
二、英文書目.....	97
三、參考網址.....	100

表目錄

表 2-1：企業贊助的架構光譜圖	31
表 3-1：玉山銀行全臺各分行服務據點	40
表 3-2：玉山金控歷年得獎紀錄	46
表 3-3：歷年玉山圖書館學校	49
表 3-4：101 年度和 102 年度捐款總額	52
表 3-5：各縣市捐建圖書館總數	55
表 4-1：學生填寫問卷人數	59
表 4-2：玉山銀行主管訪談大綱	59
表 4-3：學校訪談大綱	61
表 4-4：家長志工訪談大綱	62
表 4-5：學生問卷題目	63
表 4-6：受訪者基本料表	63

圖目錄

圖 1-1：研究架構	11
圖 2-1：CSR 金字塔	22
圖 3-1：玉山志工社會福利慈善事業基金會組織圖	43
圖 4-1：你喜歡圖書館的哪項設備	66
圖 4-2：你喜歡學校圖書館嗎	68
圖 4-3：你覺得圖書館環境改變後，是否會讓你更願意前往借書	69
圖 4-4：你一個月到圖書館借書的次數約幾次	70
圖 4-5：對於贊助學校圖書館改建的銀行你喜歡它嗎	80
圖 4-6：你有跟家長說學校圖書館是由哪家企業贊助改建	82
圖 4-7：你知道圖書館是由哪家銀行贊助改建	86



第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

目前在世界各地推廣的兒童閱讀活動，在家庭、學校、社會團體的響應與配合下，對兒童的閱讀興趣、習慣，多少都會產生一些改變。但是，所謂兒童閱讀，並非僅是提供閱讀運動即能促成，對兒童而言，閱讀是本能，是遊戲，只要是可舞動、品嚐、觸摸、傾聽、觀察，並且感覺周遭的各種訊息，孩子們幾乎沒有任何學不會的事情。所以，促成閱讀行為的關鍵要素之一，即是閱讀環境的營造，在營造中以身作則，在營造中重視孩子的主體性與自主性（林文寶，2000：7-9）。

但是，就國小階段的孩童而言，已經能夠獨立選書的孩子們，當他們站在班級書櫃或進入圖書館中，便能夠在極短的時間內挑選他們想看的書；但對於許多尚未建立閱讀習慣的孩子們，便很難感受到書中的樂趣，只想打發時間罷了，於是就會很無奈或隨便的抽取一本書。這樣一來孩童跟好書相遇的機會可能越來越難了，這對孩子而言是一種損失，也是很可惜的事。所以，閱讀的第一步就是要有一批有用的藏書，而且這些書是隨時可以拿得到手的。當孩子去注意到書架上的藏書，並能在架上挑出一本他想讀的書，最後終於能夠找個地方坐下來好好閱讀這本書，這就達到了閱讀的起點。

圖書館的任務是提供豐富的圖書資料提供兒童閱讀，引領兒童閱讀好書，以建立終身學習的習慣（陳素真，2006：1），因此，圖書館的普及對於兒童閱讀的發展有強化作用，雖然每個小學都有圖書館，但是因經費有限加上資源缺乏，偏遠國小圖書館的閱讀環境並不完善，有的是硬體設施老舊，有的則是圖書資源不足。諺語道「書中自有黃金屋」，閱讀能讓貧窮避免再複製，更積極一面，坐擁人生無形財富，可是在台灣偏遠地區或資源缺乏的國小，他們要如何改善閱讀環

境呢？如何讓資源缺乏及家庭經濟條件、先天閱讀環境遠不如都市的孩子，有一個舒適溫馨的閱讀環境，期待學校的圖書館向小朋友招手，吸引孩子們、進而讓孩童們樂於閱讀呢？

企業社會責任（Corporate Social Responsibility）這個議題，隨著全球經濟變化頻繁，科技發展的興起，企業秉持著「取之於社會，用之於社會」的態度，除了考慮自身的財政和經營狀況外，也開始關注環境、社會福利、全球暖化或教育等問題，這些問題皆是企業社會責任關心的議題。這個概念最早由西方發達國家提出，於 1990 年代後在先進國家已逐漸成形且穩定發展，許多跨國企業推行全球性的商務和民間活動，廣泛的落實企業社會責任。聯合國也於 1999 年 1 月，由祕書長科菲·安南在達沃斯世界經濟論壇年會上，提出「全球盟約」計畫，並於 2000 年 7 月在聯合國總部正式啟動。這項盟約從企業內部看，就是要保障員工的尊嚴與福利待遇，從外部看，就是要發揮企業在社會環境中的良好作用。

然而，當台灣第一份企業社會責任報告書，由台灣財經雜誌遠見月刊於 2005 年提出，我們可以發現企業永續發展是企業的共同目標，企業社會責任的實踐是企業永續經營的首要基本條件（陳珮君，2013：16）。當社會大眾開始感受到企業社會責任的重要性，也瞭解政府並非能解決所有的問題，企業必須開始主動負擔更多的社會責任，將企業社會責任視為不可或缺的部分，企業主動貫徹企業社會責任，對社會產生積極、正面及有意義的影響（Porter，2001）。

在商業興盛的今日，企業行銷的手法多元，企業雖然是以利益極大化為最終目標，但企業的管理哲學仍隨環境變遷做適時的調整，企業無法忽略社會問題而單獨存在，在追求經濟績效的本質下，負起應盡的社會責任。許多企業經營者也從被動式的配合轉變為主動式的參與，並思索用更積極的作為來協助政府消弭社會問題，塑造良好的社會形象與公共關係。（蔡佳蓉，2012：3）。於是，企業開

始積極地參與各種社會公益活動，舉凡慈善捐贈、教育、體育活動、醫療保健、環境保護與人心教化等相關活動皆可見到企業參與。例如：統一企業社會福利慈善事業基金會，在 2009~2010 年度期間辦理全國急難救助，關懷弱勢團體活動、及災區賑災等慈善業務，投入總金額約新台幣 1,772 萬元。台塑集團每年以將近一億元台幣的預算於長庚護專開設原住民班級，以提供原住民女學生免費就讀，不但培養其基本的謀生技能，更進而能降低原住民販賣人口的問題。

企業社會責任在學術研究上，依據 Polonsky & Speed (2001) 發現可分為贊助 (sponsorship)、善因行銷 (cause-related marketing)、企業慈善 (corporate philanthropy) 等三方面。企業的贊助活動若以幫助弱勢團體、舉辦公益活動的方式呈現，是屬於善因行銷的一環，不僅可以幫助弱勢族群，亦可藉此行銷產生巨大的效益，例如提升知名度、良好形象建立、增加品牌曝光、增加產品銷售、商譽形成及消費者態度轉變等 (Meenaghan, 2005)。於是，許多企業紛紛投入各式各樣的贊助活動，將以往的商業活動，延伸為關懷社會公益的活動。這過程中企業是如何執行企業社會責任？企業如何透過投入企業社會責任活動，而使得企業和社會實現效益極大化？這是本研究的動機之一。

近年來愈來愈多的團體大力贊助學校閱讀活動，其中有「愛的書庫」，它是由「財團法人台灣閱讀文化基金會」創設，全台各地皆設有書庫據點，結合教師、企業、志工的力量，共同推廣閱讀。希望透過「愛的書庫」的落實，讓好書能夠被接續讀下去，發揮書籍最大價值；讓閱讀從校園走向社區，從學校走進家庭，讓家長與學童共讀，培養家庭閱讀風氣。「何嘉仁文教基金會」以推動台灣教育及書香文化為宗旨，除幫助清寒家庭就學外，更投入多項文化、教育活動和一系列相關推廣閱讀的活動，以達到閱讀的改善與社會文化傳承之創會目的。「天下雜誌教育基金會」希望用熱情點燃社會對教育的參與，用行動實踐教育改革的理想。更於 2004 年，以推廣閱讀來打破先天或後天的不平等，並結合多家標竿企

業，共同啟動「希望閱讀」計劃，期盼藉由推廣閱讀的習慣，幫助下一代建立終身學習的基礎。迄今已認養了 200 所偏遠小學，帶領 25,000 名孩童親近書本；用閱讀，為孩子搭起一座希望之橋。「圖書巡迴車」是拉近城鄉知識差距最好的利器，將書香閱讀服務擴及偏遠郊區居民，讓居民可就近利用圖書資源。

「玉山黃金種子計畫」是由玉山銀行所推行的公益活動，主要幫助偏鄉地區的學童，改善閱讀環境，提升學童的閱讀習慣及閱讀能力，本研究針對此活動透過企業社會責任之概念，進行個案企業之分析探討。故本論文之研究將聚焦在企業型基金會執行社會責任時，推動相關方案之行銷策略與成效。本論文之研究選擇了國內知名的金融企業玉山銀行，以及該企業所成立之玉山志工社會福利慈善事業基金會，作為研究對象。玉山銀行鑒於偏遠地區學校缺乏圖書館或軟硬體設備陳舊，為持續幫助偏遠地區學童，至少共享與都市學童相近的學習環境，將勸募新建裝修學校圖書館，於是推動「玉山黃金種子計畫」從 2007 年開始推行至今年已經幫助 70 所學校實現圖書館改造的夢想，但是玉山圖書館的成效是否如預期？他的行銷策略為何？圖書館啟用後，是否提高學童閱讀的習慣？

綜合以上所述，本研究具體之研究目的如下：

- 一、探討企業贊助活動之動機與目的。
 - 二、探討「玉山黃金種子計畫」執行之行銷策略。
 - 三、了解「玉山黃金種子計畫」執行之效益評估。
- 藉此研究提供企業執行社會責任之具體建議及參考依據。

第二節 文獻回顧

本節旨在探討本研究的相關文獻，分兩部分進行探討：一、企業贊助的相關研究；二、企業贊助效益評估相關研究。

一、企業贊助的相關研究

國內對於企業贊助的研究相當多，筆者將其整理分類如下：探討企業贊助運動方面碩博士論文有 62 篇；企業贊助藝文方面有 8 篇；企業贊助在公益方面有 4 篇；企業贊助在節慶方面有 2 篇。企業贊助的公益活動類型以社會福利、教育、社區服務、環保為主，而學校閱讀屬於教育的一部分，故本研究將針對企業贊助在公益活動相關研究，整理如下：

- 劉念寧（1990）針對大型企業贊助公益活動做實證研究，進而了解企業贊助的行為模式。以國內天下排名一千大企業進行問卷調查，研究發現：
- （一）企業贊助的最重要動機為社會責任、企業形象、及純粹為善。企業規模愈大，立場愈積極者，愈傾向社會責任動機。
 - （二）企業贊助公益活動的評估準則三構面：授受單位、主題方向、及促銷聲勢。企業立場積極者，較重視授受單位與主題方向。而以短期目標為動機者，較其他動機更重視促銷聲勢。
 - （三）企業贊助公益活動的決策方面，以高層主管單獨決策為主且日資投資的企業較其他資本型態更集權。且受訪企業對贊助多無成文政策，亦無編列預算。隨企業規模與歷史之漸增，有成文政策與預算的比例愈高。且執行部門亦由其他部門兼管，漸改專案專人式，至規模更大歷史更久，則設專責單位負責執行。
 - （四）企業贊助的公益活動類型以社會福利、教育、社區服務、環保為主；本國民營偏重厚生慈善類、含美資企業則重視文教及公共事務類。
 - （五）企業贊助的公益活動受益對象：最重要為學生、受急難者、公司員工、

及特定社區居民。

- (六) 企業贊助的公益活動贊助形式仍以金錢為主，贊助途徑最重要的則是直接接觸主辦單位。而本國民營偏好獨家贊助，含日資或美資企業則偏好共襄盛舉。

鄭惠文（1992）針對企業贊助公益活動與企業形象進行研究，以 IBM 公司、統一企業以及麥當勞為研究對象，並以台北市十二個行政區為抽樣地區，並按各區人口數採配額抽樣方法，進行人員問卷調查。研究發現：

- (一) 企業贊助公益活動的動機以提升企業形象為主。
- (二) 企業贊助公益活動的評估準則三構面：贊助類型、受益對象以及贊助形式。
- (三) IBM 公司企業形象提升的活動類型為教育類。而受益對象應以學生為優先。至於贊助形式，則仍以金錢為主。
- (四) 統一企業企業形象提升的活動類型為環保類。而受益對象應以傷殘人士為優先。至於贊助形式，則仍以金錢為主。
- (五) 麥當勞企業形象提升的活動類型為環保類。而受益對象應以兒童為優先。至於贊助形式，則仍以金錢為主。

趙淑櫻（1992）在《企業贊助公益廣告動機與考量因素之研究》，以 79 年度五百大廣告主、公營事業排名前 32 家的企業、及《認識基金會》一書中非純提供獎助學金之基金會等為研究對象，利用問卷調查法進行資料蒐集，研究發現：

- (一) 企業贊助公益廣告的主要動機是為了建立良好的企業形象，而主要考量因素則是公益廣告的主題：公益團體贊助公益廣告的主要動機是為了提高公益團體的知名度。
- (二) 當公益團體在經費不足的情況下仍欲贊助公益廣告時，會優先考慮

與其具有相同理念的企業聯合贊助公益廣告。而企業是否有設置公益廣告的常設部門或類似單位，對其參與公益廣告的行為具有相當的影響。再者企業與公益團體聯合贊助公益廣告的行為，則不受企業特性的影響。

楊炳韋（1995）在《企業贊助公益活動行為之研究》中，選取九家國內企業為研究對象，利用深度訪談之方式收集資料，並輔以次級資料之收集補強，研究之動機以社會責任觀點和公共關係觀點進行檢視。將企業公益贊助決策區分為活動類型、受益對象和贊助形式三構面。研究結果針對『贊助動機』和『贊助決策』之關係，發展出十項命題，『贊助影響因素』和『贊助決策』之關係，發展出八項命題，並依據資料顯示，將企業之公益贊助決策增加與產品關聯性、活動範圍、參與程度和持續時間四個構面，以更完整表達企業之公益贊助行為。

統整以上的研究，除了劉念寧（1990）《大型企業贊助公益活動之研究》和楊炳韋（1995）《企業贊助公益活動行為之研究》的研究中，探討企業贊助的動機包含企業社會責任的觀點，其他都是以建立良好的企業形象為主，並且研究者發現既有的研究都是從贊助動機和贊助決策兩方面進行研究探討，目前尚未從行銷策略面探討企業贊助公益活動的相關研究。雖然贊助活動是執行企業社會責任的一種方式，但也是一種行銷的手法，對於形象的塑造有相當的效用，藉此提升企業的價值，進而兼顧企業倫理的社會責任。當一個企業贊助活動的執行，除了考慮企業本身動機以外，還必須評估其所獲得的效益，然而如何讓效益極大化，企業執行此項活動的行銷策略是很重要的。本研究將以玉山銀行推動「玉山黃金種子」計畫，從行銷策略進行研究，希望透過深度訪談，了解企業的行銷策略與實施情況為何，以及此活動在推行中面臨到的困境，以作為日後相關企業執行此活動的參考。

二、企業贊助效益評估相關研究

國內對於企業贊助活動針對效益評估的研究不多，筆者將其整理如下：

廖俊儒（2001）《企業贊助運動之效益研究－以安麗盃世界女子花式撞球邀請賽為例》指出，運動贊助效益的評估方法主要分為三種：

- （一）曝光率評估法：主要評估指標為電視收視率、廣播收聽率、平面媒體出現次數及篇幅、媒體持續報導的期間以及所贊助活動現場的觀眾人數、活動相關網站的瀏覽人次。
- （二）追蹤評估法：主要評估消費者對贊助企業的辨識知覺、態度、形象與購買意圖等。
- （三）銷售量評估法：在評估前必須排除可能干擾因素，才能獲致可接受的結果。

張盈馨（2005）在《企業贊助節慶活動之動機與效益評估研究》中，將效益評估分二部分：

- （一）對於節慶活動所回饋給企業之方案滿意度。
- （二）評估效益部分：有評估形象與知名度的提升、產品銷售量及市場佔有率之增加、公司產品認同感的提高、品牌形象的強化、公司內部員工與顧客間關係增加、媒體曝光率等。

洪利樞（2007）在《企業贊助運動之動機與效益評估研究～以 2006 統一盃鐵人三項全國挑戰賽為例》中指出評估運動贊助效益的方法：

- （一）曝光效益評估：主要的評量指標為平面媒體（如報紙）、電子媒體（電子報、廣播、網路等）對於贊助企業活動之相關報導次數、時間及版面大小，也包含現場的觀眾人數及媒體之閱聽率及現場廣告物佈置等。
- （二）消費者認知評估：主要的評估指標為消費者（現場觀眾）對贊助企業的辨識知覺、形象與購買意圖等之調查。

(三) 贊助活化策略評估：主要針對包括活動本身、媒體、銷售促銷等相關贊助活化策略做評估以了解實際贊助活動執行情形。

(四) 銷售量評估：主要衡量企業在贊助前後銷售量變化之情形，不過，要單獨觀察贊助活動所產生的銷售量變化並不容易。

評估贊助之效果，不但為此次活動表現評分，也可作為下次贊助策略的參考（黃煜，1998），從上述的研究中，可發現評估效益的方法可分為三部分：曝光效益評估、消費者認知評估和銷售量評估。筆者發現對於企業贊助在公益活動方面，目前並沒有文獻針對其做評估效益的研究，上述的效益評估方法，是針對企業贊助在運動活動和藝文活動方面，與筆者所研究的教育活動方面不同，因此，此效益評估方法僅供筆者研究論文參考用。另外，目前既有的研究中並未發現企業贊助公益活動的相關效益評估探討，故筆者將在本研究中，以玉山銀行贊助學校閱讀活動為例，採用質性研究方式，針對企業贊助學校閱讀的行銷策略與效益評估的關係進行研究探討。

第三節 研究架構與章節安排

一、研究架構

本研究主要是希望透過企業社會責任發展類別中的企業贊助進行研究，從企業贊助的動機（利他性、利己性和社會責任）瞭解企業贊助學校閱讀活動的理念，進而探討企業運用行銷策略規劃流程（市場區隔、選擇目標市場、市場定位）和行銷組合，對執行企業社會責任活動的影響，企業如何把社會企業責任和公司形象、企業利潤相結合；以及針對銀行部門、學校部門、家長與學生三方面對此贊助活動的行銷策略進行效益評估。（如圖 1-1）



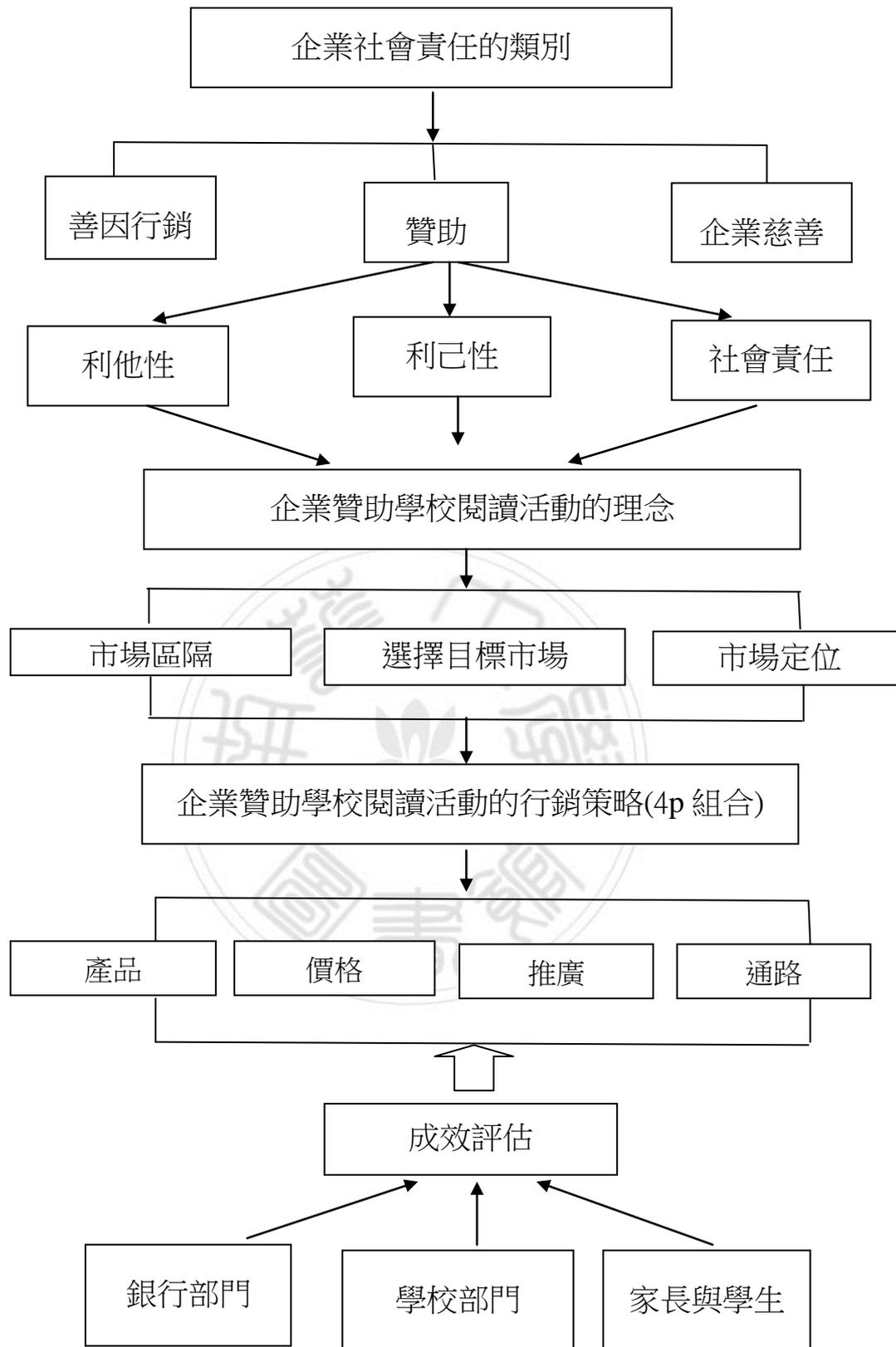


圖 1-1 研究架構

二、章節安排

本研究主要將內容分為五大章，分述如下：

第一章為緒論，包括研究動機和研究目的、文獻回顧、研究架構、章節安排與研究方法等，而文獻回顧部份則是針對本研究主架構的企業贊助的動機與效益評估去分析前人的相關研究資料。

第二章為理論探討，首先論述企業社會責任的定義與發展；再探討企業贊助的定義；進而探討企業贊助的行銷策略，從中歸納與聯結出企業社會責任與企業贊助兩者間的關係，以做為此研究的基本架構。

第三章為「玉山黃金種子計畫」之行銷，先介紹玉山銀行與玉山志工的組織與特色，進而針對「玉山黃金種子計畫」的理念及行銷策略為本章主要論述重點。

第四章為「玉山黃金種子計畫」之效益評估，主要針對承辦「玉山黃金種子計畫」之玉山主管、學校主要負責的校長或主任、在玉山圖書館擔任志工的志工媽媽，進行質性訪談的方式，並對台中市四所玉山圖書館學校的高年級學生進行問卷調查，再運用行銷組合的產品、價格、通路、推廣進行效益評估。

第五章為結論與建議。從前述各章當中得知玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」能成功的因素，並根據第四章的效益評估中，找出玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」的優劣得失，以期「玉山黃金種子計畫」能永續經營。

第四節 研究方法

本研究的目的是在於了解企業贊助學校閱讀活動的行銷策略及效益評估，藉由問卷調查及質性研究分析中的文獻蒐集與深度訪談，並經由文獻資料蒐集與分析後，瞭解企業贊助的行銷策略與效益評估的相關理論研究，依研究目的發展出研究問題，再針對個案進行深度訪談和問卷調查。研究方法如下：

一、文獻蒐集與分析

透過文獻資料蒐集與閱讀分析，針對企業在贊助活動中的動機以及企業贊助的行銷策略和效益評估加以整理、歸納和分析。文獻的來源包括：與本研究相關之國內外期刊、書籍、碩博士論文或網路資料為主要的資料來源。

二、深度訪談

根據 Minichiello & Alexander (1995) 的定義，所謂深度訪談是一種有特定目的的對話，透過研究者和受訪者之間的會話來蒐集相關的資料，焦點在受訪者自己的經驗感受，而用他/她自己的話表達出來。訪談法的特點是可以雙向溝通，採面對面的對話、討論等方式進行，對所討論的內容有不清楚或疑問時，可以再重複提問。訪談法方式可分為三種：

(一) 結構式訪談

結構性訪談又稱標準化訪談或正式訪談，研究者事先設計好具有一定結構的問題進行訪談，通常為是非題和選擇題，用以瞭解受訪者的想法、態度和意見，是一種對訪問過程高度控制的訪談，訪談的過程完全標準化，以降低可能的偏誤，若受訪者不明白問題內容時，只能複述問題或以一致的說法解釋。

要一環。

翁望回（1987）說明在特定的期間內，企業自動自發地顧及社會對企業寄予的四項期望，即經濟的、法律的、倫理的及自發的期望，即使因此而降低經濟利益也可以接受。Epstein（1989）認為主要與達成某種結果的組織決策有關，組織決策所造成的結果應對利害關係人有利而非有害，企業社會責任主要關切企業決策所造成結果的規範性與正確性。黃俊英（1989）指出企業除了要關注自身的成長，還要對社會負起更大的責任，讓社會大眾、消費者、員工共享經營成果。

Carroll（1991）指出一個具有企業社會責任的企業，應是努力獲取最大經濟利益，遵守法律與道德規範，並成為一個良好的企業公民。Wood（1991）也說明社會責任是企業和社會互動的基本理念，同時指出三項原則：制度層次合法性、組織層次的公共責任、與個人層次的管理自主等原則。Epstein（1991）更將企業的社會政策程序分為企業行為必須符合企業道德、符合社會規範、價值和期望的社會責任，即針對社會變遷所需行動的社會回應。Maignan, Ferrell和Hult（1999）認為企業社會責任是超越倫理的行為，一家公司對其經營所在的社區作出總體且積極貢獻的道德義務。企業的社會責任是指組織針對其位居其中運作的社會，為了保護和強化該社會所必須善盡的一套義務（Griffin，1999）。

（五）2000年代的概念運用與落實期

2001年World Business Council for Sustainable Development 邀請60位企業主及非企業意見團體，將企業社會責任定義為一項企業的承諾，為求得經濟永續發展，企業與員工、家庭、社區或地方社群達到經濟發展，提升生活素質、社會凝聚、維護環境品質及勞資關係，如尊重基本勞動權力、機會平等、無歧視以及維持高品質的財貨與服務。周國銀和張少標（2002）指出企業社會責任區別於商業責任，企業除了對股東負責，及創造財富之外，還應對全體社會承擔的責任，一般包括遵守商業道德、

第二章 理論探討

本章分為三節進行理論探討：第一節企業社會責任的發展與定義；第二節企業贊助的定義；第三節行銷策略的概念。

第一節 企業社會責任的定義與發展

「企業社會責任」是全球化時代必備的通行證，亦是企業永續經營不得不面對的趨勢；如今「企業社會責任」更被視為企業活動重要的一部分，為了推展企業成長與社會進步，遠見雜誌於2005年舉辦「第一屆企業社會責任獎」，期能為台灣企業樹立新的永續典範；天下雜誌也從2007年開始評選出「企業公民獎」，為帶動台灣社會躍昇的重要力量。本節將針對社會企業責任分兩部分探討：一、企業社會責任的定義與發展；二、企業社會責任的類別。

一、企業社會責任的定義與發展

企業社會責任（Corporate Social Responsibility）簡稱CSR，意指以公平、正直、尊重個人的原則經營事業，企業對社會合於道德的行為，特別指企業在經營上需對所有的利害關係人（stakeholders）負責，而不只是對股東負責。

根據世界企業永續發展委員會（World Business Council for Sustainable Development）說法，企業社會責任是「企業若持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質。」因此，企業社會責任指的是企業除了追求利益以外，還須兼顧其他利害關係人的權益及負起改善當地社會環境的責任。然而，企業社會責任的範圍涉及社會的各個層面，從環境問題到社會福利、教育和全球暖化的議題。

企業社會責任的概念日益普及，而且是一個持續發展的概念，因此對社會責任範圍的看法也不一致，導致目前並未有一個統一的標準型定義（Lai et

al, 2010; Mc Williams & Siegel & Wright, 2006)。1930年代前，企業以迎合當時的社會經濟發展需要，消費者意識尚未覺醒，故未被要求善盡社會責任，企業所負的責任即為自我獲取最大利益。於是，本文將針對Carroll (1999) 和潘珏汝 (2010) 將CSR的概念發展分為五個時期，分別為1950年代的原始初創期、1960年代的大量文獻探討期，1970年代的社會責任定義激增期及1980、1990年代的朝向社會責任模型整合的時期和2000年代的概念運用與落實期，本小節將企業社會責任定義以此五時期發展做論述。

(一) 1950年代原始初創期

企業社會責任之父Bowen (1953)，將企業的社會責任定義為「企業的義務是追求所有符合社會價觀與滿足社會的所有活動」，認為企業體除了追求股東最大利潤的目標外，當企業所做出的決策、行動與社會大眾的生活息息相關。同年Howard (1953) 也在其著作「Social Responsibility of the Businessman」提出企業存在的宗旨：「企業的義務，就是追求所有符合社會價值觀與滿足社會的所有活動」。

(二) 1960年代大量文獻探討期

Keith 在1960年對社會提出著名的「責任鐵律」(Iron Law of Responsibility)，認為企業擁有很大的社會影響力，因此在制定決策與活動的過程，不應以公司直接經濟利益為考量。所以將社會責任定義為「企業家所採取的決策和行動，至少需部分考慮企業的直接經濟或技術利益以外的因素」。

Frederick (1960) 認為社會責任是企業家應該監視經濟體制的操作，以達到符合社會的期望，亦即在生產及銷售的過程中，都應該以增加社會經濟的福利為主。McGuire (1963) 認為企業社會責任的概念，簡言之即是企業不可以只追求單一目標的利潤，其涵意不僅賦予企業各種經濟性及法律性責任外，更要求對環境、社會都需加以關心，還應對社會善盡其他的責任。Walton (1967) 在《Corporate Social

Responsibilities》中，提到企業與企業家在現代社會上應扮演的角色，認為高階管理者對社會責任這個新概念應認清企業與社會之間的親密關係，並像企業和企業相關組織追求他們的預期目標一樣，負企業社會責任，而且是企業自願性的執行程度，多數無法藉由經濟回報的方式加以衡量。

（三）1970年代的社會責任定義激增期

Friedman（1970）提出企業社會責任是創造極大化的公司價值，企業只需要協助股東獲取最大利潤，並遵守納稅機制，以履行法規要求的應盡責任。這是針對經濟面的角度評斷，認為企業能夠賺取利潤、永續經營，企業不會讓員工失業，但卻間接造成社會問題，所以企業做決策時，對於社會面的問題也應納入考量。所以**Steiner**（1971）明白指出，企業是一個必須維持的經濟制度，但它有責任幫助社會實現基本目標，因為企業背負著社會責任，當企業愈大，社會責任愈大，而所有企業都可能不需要成本去承擔社會責任，通常可獲得短期和長期利益。**Johnson**（1971）對於企業社會責任提出多種的定義，說明一個有社會責任感的企業，需要企業管理人員平衡多方的利益，並將社會責任視為長期的利益最大化，且企業的首要動機為效用最大值，最後指出企業的目標和顧客一樣，會依據其重要性進行排序，而這些目標會依不同的目的來評估。

Andrews（1973）對企業盡社會責任的意義進一步說明，企業對於多元性經濟活動的社會成本均保持敏感，並將公司的資源納入社會大眾所關切的目標上。**Davis**與**Blomstrom**（1975），將企業社會責任定義為「社會責任是企業決策者的義務，企業決策者在追求利益時，必須採取行動以保護和促進社會福祉以建立利害關係人心中的企業形象」。

Clarence（1977）也對企業社會責任的定義在《企業社會責任》提出「企業高階主管及其他團體在追求各自目的時，都必須記得企業與社會具有

密不可分的關係」。

Carroll (1979) 認為社會對於企業的期望責任，本期望責任可分為經濟、法律、道德及自發性的期望。亦即企業應以獲利為主並遵守相關之法律，且公平、正確的善盡社會期望以符合社會道德標準，對於非法律規定的社會期望部分，企業將自願承擔。Carroll更將之前學者對企業社會責任的定義加以整合：(1) 企業唯一目的是創造利潤，但仍應符合最低的道德規範。(2) 是經濟性、法律性、自願性的活動。(3) 是超過對經濟和法律上的需求。(4) 是關心範圍更廣的社會系統。(5) 是超越利潤的創造。(6) 是同心圓。(7) 是自願的行動。(8) 是對許多的社會問題負責。(9) 是對社會議題做出最即時的回應。

(四) 1980與1990年代模型整合期

Jones (1980) 指出企業社會責任是企業具有對社會成員不僅只是對利害關係人的責任概念，這個責任超出法律和公會合約的規定。並將企業社會責任定義為：第一，由法律或契約強制要求屬於非自願性的責任，必須是企業自願承擔的；第二，由傳統對利害關係人的責任延伸到其他對社會群體，例如顧客、員工、供應商及當地社區的責任。Carroll (1981) 又定義企業應設法解決營運過程所造成的社會問題，及預測未來可能對社會造成的問題並設法防止發生。

Frederick (1983) 將企業社會責任分為志願性責任與強制性責任：
1. 志願性責任偏向慈善捐款或推廣社區活動。 2. 強制性責任則是指政府法令法規所定義的規範。Drucker (1984) 清楚地說明適當的企業社會責任，就是將社會問題轉變為經濟的機會和利潤、生產能力、人力優勢、高報酬的工作及財富。Freeman (1984) 指出利害關係人是在一個組織中會影響組織目標或被組織影響的團體或個人，企業如果想要能永續發展，管理者勢必要制定一套符合各種不同利害關係人的策略，而股東、員工及社區也是公司治理的重要關係人，企業社會責任是公司治理的重

要一環。

翁望回（1987）說明在特定的期間內，企業自動自發地顧及社會對企業寄予的四項期望，即經濟的、法律的、倫理的及自發的期望，即使因此而降低經濟利益也可以接受。Epstein（1989）認為主要與達成某種結果的組織決策有關，組織決策所造成的結果應對利害關係人有利而非有害，企業社會責任主要關切企業決策所造成結果的規範性與正確性。黃俊英（1989）指出企業除了要關注自身的成長，還要對社會負起更大的責任，讓社會大眾、消費者、員工共享經營成果。

Carroll（1991）指出一個具有企業社會責任的企業，應是努力獲取最大經濟利益，遵守法律與道德規範，並成為一個良好的企業公民。Wood（1991）也說明社會責任是企業和社會互動的基本理念，同時指出三項原則：制度層次合法性、組織層次的公共責任、與個人層次的管理自主等原則。Epstein（1991）更將企業的社會政策程序分為企業行為必須符合企業道德、符合社會規範、價值和期望的社會責任，即針對社會變遷所需行動的社會回應。Maignan, Ferrell和Hult（1999）認為企業社會責任是超越倫理的行為，一家公司對其經營所在的社區作出總體且積極貢獻的道德義務。企業的社會責任是指組織針對其位居其中運作的社會，為了保護和強化該社會所必須善盡的一套義務（Griffin，1999）。

（五）2000年代的概念運用與落實期

2001年World Business Council for Sustainable Development 邀請60位企業主及非企業意見團體，將企業社會責任定義為一項企業的承諾，為求得經濟永續發展，企業與員工、家庭、社區或地方社群達到經濟發展，提升生活素質、社會凝聚、維護環境品質及勞資關係，如尊重基本勞動權力、機會平等、無歧視以及維持高品質的財貨與服務。周國銀和張少標（2002）指出企業社會責任區別於商業責任，企業除了對股東負責，及創造財富之外，還應對全體社會承擔的責任，一般包括遵守商業道德、

保護勞工權利、保護環境、發展慈善事業、捐助公益事業、保護弱勢群體等。也是一種自發性的動機與理念，為了提高生活品質，創造一個更好的社會，並希望藉此行為對更廣泛的人群與社會帶來正面的影響（陳宜民、鍾道詮，2002）。所以公司不只是盡力為股東們營利或賺錢來做自己唯一的目的，而應當致力增進股東利益以外的其他所有社會利益（譚深、劉開明，2003）。

從2000年之後，企業開始將企業社會責任概念融入經營策略及企業新願景。管理學大師Michael Porter（2007）指出企業社會責任愈來愈重，因為大家已經愈來愈注意到企業營運對社會、環境的影響與衝擊，使企業受到愈來愈多非政府組織、信評機構以及整個社會的密切監督。於是，企業社會責任也被稱為「企業公民精神」，因為企業之經營與活動，影響的不僅是企業整體，更影響社會福祉的創造（胡憲倫、許家偉和蒲彥穎，2006）。

從上述可看出1950年代開始企業將社會價值觀和道德觀視為本身的責任；1960年代的學者則加入經濟、法律以外的責任，對環境及社會福利開始關心；1970年代越來越多的學者對企業社會責任投入研究；1980及1990年代學者們將以往的定義加以整合為企業社會責任模型；到了2000年代，企業社會責任不再只是一種概念，而是將概念轉化為策略落實在社會當中。所以企業社會責任要滿足三要素：1.符合社會期望2.自發性原則3.考量經濟、法律、道德及自願性，以降低負面的衝擊。

二、企業社會責任的類別

現今的企業愈來愈重視其應負擔的社會責任，社會責任的分類有很多種方法，Modic（1988）將一個企業所採取的社會責任型行動分為八類：

- （一）在製造產品上的責任：製造安全、可信賴及高品質的產品。
- （二）在行銷活動中的責任：如做誠實廣告。
- （三）員工教育訓練的責任：在新技術發展完成時，以對員工的再訓練來代替解雇員工。
- （四）環境保護的責任：研發新技術以減少環境汙染。
- （五）良好的員工關係與福利，讓員工有工作滿足感等。
- （六）提供平等僱用的機會：僱用員工時沒有性別歧視或種族歧視。
- （七）員工之安全與健康：如提供員工舒適安全的工作環境。
- （八）慈善活動：如贊助教育、藝術、文化活動等，或弱勢族群、社區發展計畫等。

Carroll（1991）將企業社會責任劃分為四個構面，分別為經濟責任、法律責任、倫理責任和自發責任：

- （一）經濟責任（**economic responsibilities**）：企業家的責任為維持經濟的成長及生產符合消費者需求的產品，包括企業必須生產社會所需之商品服務，並以社會認同之公平價格銷售，以獲取適當的利潤促進企業生存、成長與回饋投資者。
- （二）法律責任（**legal responsibilities**）：指遵守法律及企業之規範，也包含企業須在法律的規範下完成經濟責任。
- （三）倫理責任（**ethical responsibilities**）：指企業的一切行動必須遵行社會的道德標準。
- （四）自發責任（**discretionary responsibilities**）：指非法律要求和社會所期待的，

而是企業自願承擔的責任。

根據類別分析，Carroll（1991）將經濟責任放在金字塔底部，意謂企業組織追求經濟利潤，這類責任是企業最基本的生存之道；企業組織必須承擔的第二部分社會責任是法律責任，這是在社會環境下必須遵守的法律與遊戲規則；雖然經濟與法律都是社會環境必須被要求的，企業亦遵循道德規範，且道德不需要與慈善分開。然而隨著企業社會責任的概念日益普及，凡是投入公益活動也被納入慈善責任，行善關照弱勢族群也被期望是企業社會責任，而社會大眾所期盼的企業公民之行為，是貢獻自身資源，進行企業經營與社會倫理責任能達到營利及善盡社會責任的雙贏策略。（如圖 2-1）



資料來源：Carroll（1991）

圖 2-1：CSR 金字塔

Polonsky & Speed（2001）指出，有關企業社會責任的學術研究大致分為三個面向：包括贊助、善因行銷、企業慈善捐款，分別說明如下：

（一）贊助

贊助活動可以為企業創造許多的效益，且贊助活動在行銷領域

上扮演愈來愈重要的角色，學者認為贊助是一種戰略性的「施予」，有助於提高銷售額（Cornwell, Roy & Steinard, 2001）；也有學者指出，無論是何種形式的「施予」，都會成為一種潛在的競爭性資源（Mack, 1999）。

Sandler & Shani (1993) 將贊助定義為：組織為獲得與某項活動或事件的直接連繫，提供資源（例如資金、人員、設備）給該活動或是建議，以透過這種參與實現企業整體上、行銷上或宣傳上的目的。McCarville & Copeland (1994) 也說明贊助是一種在交換過程（exchange process）中獲得雙贏（win-win）的組合，不論雙方在贊助活動的過程中是採取主動或被動的態度，贊助者與被贊助者雙方不管是運用有形的資源（如金錢、物質等）或無形的資源（如地位、技術、服務等）皆在彼此交換過程中達成互利關係。

（二）善因行銷

善因行銷主要構成的三要素有三個部份，分別是企業、非營利組織與消費者間的行銷方式，藉由非營利組織與企業彼此對行銷內容共識的形成，不僅使消費者滿意，同時也使合作的雙方均能在利益或知名度上得到滿意。經由企業與非營利組織以相互依存的合作關係，吸引消費者進行購買行為，使非營利組織達到募款及慈善宣導的目的，而企業則可因此增加銷售量與提升對外形象的利益。

善因行銷指的是公司允諾顧客在購買其產品和服務同時，將其所支付費用中的一部分數額，捐獻給非營利組織（Nan & Heo, 2007）。善因行銷最早是由美國運通開始施行，現在已經成為企業在做好事的同时，又能提高績效的一種有效行銷手段。透過善因行銷之所以能夠獲利，是因為把它當作一種關係管理的工具，這意味著其能強化企業品牌、獲得更多潛在顧客或增強員工的榮

響感 (Benezra, 1996)。

Henricks (1991) 認為，善因行銷的策略可以為贊助帶來許多的好處，這些好處包括：企業名稱在公眾中傳播、加強正面的品牌形象、獲得新的市場、受到年輕且社會責任感強的員工支持，以及更好的商業環境。善因行銷是一項重要的行銷戰略，它可能會影響顧客對有關產品的認知和購買意願。

(三) 企業慈善捐款

傳統企業慈善捐款的概念是基於利他主義的，然而現今的慈善捐款，企業可能會在利益最大化的動機下進行慈善捐助，這種不純粹的利他主義捐助，有利於處理非商業性的問題，同樣也有益於提升企業的策略性地位，也稱之為「策略性慈善」(Saiia, Carroll & Buchholtz, 2003)。

慈善性的捐助使得企業與公眾之間形成積極的連繫，企業的策略性慈善，應該滿足對相關利益團體道德義務的實現；同時策略性慈善為股東們提供一種全新的商業思維，與透過其創造的經濟效益和非社會效益進行評判是不同的 (Buchholtz, Amason & Rutherford, 1999)。

綜觀以上各學者的看法，企業社會責任已是一種普世價值，也是通往全球發展的必經之路，企業除了追求股東最大利潤目標的同時，也要負起法律和道德商業營運等各方面的社會責任，而且企業社會責任的發展已由自利的觀點逐漸發展為利他的觀點，且企業社會責任的實踐源自企業內部自發性的動機，也在不影響企業營運成果下善盡社會責任。本研究主要針對 Polonsky & Speed (2001) 提出的企業社會責任類別：包括贊助、善因行銷和企業慈善捐款者三項中的贊助進行探討，以期瞭解企業透過贊助活動如何盡到執行企業社會責任。

第二節 企業贊助（Corporate Sponsorship）的定義

企業贊助活動已成為全球一個趨勢，企業透過贊助活動，除了建立、改善企業形象外，可透過曝光程度引起大眾高度的注意而提升企業的知名度，進而執行企業社會責任，本節旨在探討一、企業贊助的定義與發展；二、企業贊助的動機。

一、企業贊助的定義與發展

在十九世紀時贊助的活動已經開始發展，其贊助的方式在當時是以物質和金錢為主。早期贊助的概念被認為是一種乞求的行為，企業是出於愛心給予請求的團體在金錢上或物質上的協助，是企業在行有餘力的一種活動（張在山，1991）。

贊助是商業組織為某一活動所需，藉由金錢、食物或活動等方式進行投資，以獲得潛在的一種商業利益的行為，目的是達成其商業目標（Meenaghan，1983）。Sandler & Shani（1993）認為贊助長久以來被社會大眾誤解，直到1990年代贊助一詞才從施捨與被施捨的關係中脫離，也明確的指出贊助是一種互惠的組合，是企業提供資源（金錢、人力、設備、技術等），以利組織執行各項活動，並換取企業與該項活動的直接關係，以達到企業的行銷目標或媒體目標。Howard 與 Crompton（1995）認為：贊助和捐助最大的不同，主要在於贊助較捐助多了所謂的商業關係及商業利益。捐助者和贊助者可能提供的資源是相類似的，但他們所尋求的回報是不同的，捐助者主要是抱持一種「利他主義」的心態，屬於單向的施與受的行為，期望對社會或民眾有所貢獻，而不涉及所謂的商業利益。

贊助是一種在交換過程（exchange process）中獲得雙贏（win-win）的組合，不論雙方在贊助活動的過程中是採取主動或被動的態度，贊助者與被贊助者雙方不管是運用有形的資源（如金錢、物質等）或無形的資源（如地

位、技術、服務等)皆在彼此交換過程中達成互利關係(McCarville & Copeland, 1994)。企業贊助促使企業與贊助活動結合，同時也讓被贊助者、贊助者與活動參與者三方互蒙其利，是一種互惠的關係，而企業贊助活動的範圍，也不侷限於單一活動組織(盧焰章，1993)。當企業透過贊助活動與消費者接觸，而提升品牌、企業形象和企業知名度，被贊助者則經由活動產生各種商業機會，在贊助的必要條件中，企業與組織的雙贏局面，是促進雙方長期合作的條件，贊助者與被贊助者之間，是一種商業利益互惠的過程。

一般贊助企業以提供金錢或產品的形式，將贊助做為與顧客溝通的方式，受贊助的本身藉由贊助的資源，可將活動辦得更好，企業則透過贊助的方式，達到其提高知名度、企業形象或實質的銷售業績等效益(黃淑汝，1999)。而利益交換的方式，常以受贊助者與資源供應者一些權利，使其行銷活動可與該組織(活動)結合並發揮效能；而資源供應者(多為企業性質)則以資金、產品物資、服務技術或人力等資源協助該組織(活動)目標的實現(程紹同，2001)。然而也有學者 Geldard & Sinclair (1996)認為贊助是用來購買參與某個活動或組織的費用，以利用與其有關的潛在權力和利益(一般是無形的)，而讓該贊助企業獲得有形的利益(如改善形象並增加利潤)。

過去學者對贊助的相關研究中，都採用較廣義的企業贊助定義，舉凡有形與無形的贊助資源所進行的善意行為，皆屬於公益活動的範圍(包含教育、文化藝術、體育、醫療保健、環保、慈善關懷、宗教和軍事國防等)；在活動目的上，也從單純的社會責任、助人為善的單向溝通，增加了有利於企業經營的行銷目的與贊助者的雙向互動，發展至今成為企業界廣泛使用的行銷策略方法之一。隨著目標市場的區隔化，贊助是有效達到目標市場的行銷方式，也是一種重要的商業行銷策略，是企業透過互惠的關係達到各種的特定目標。

然而企業成立之初，為鞏固經營的命脈，維持企業的正常運作及持續

發展，都以企業生存及獲利為首要考量，其經營目標和經營方式與一般非營利機構皆不一樣。直到十九世紀時，企業在行有餘力之下，進行物質或金錢上的幫助行為，Hall（1989：221-245）觀察美國企業發展的過程，將企業贊助公益的演進依其特性分為五個階段：

（一）企業贊助公益活動的前期：

商業發展的初始階段是在南北戰爭前，當時大部份企業所從事的慈善活動，都只限於增進員工的福利、健康及教育。嚴格說來並不能真正的稱為企業公益贊助。

（二）企業贊助公益活動的開端：

在南北戰爭結束後，當時政治局勢相當混亂、社會問題接連的發生，導致政府和政客短暫性的向企業拉攏，希冀恢復政治體制的公信力和秩序。因此，此時期的企業對社會事務具有相當的影響力，而當時企業贊助都共同聚焦在教育方面，就如同 Eliot 的「新教育」（The New Education）理念得以落實，成功地推動美國教育體制的革新，最大的推手是企業菁英的大力支持。但此時其企業所從事的公益活動仍零星分散，各自為政。

（三）企業贊助公益活動的轉型期：

在二十世紀之初，此時的企業體制出現變革，專業管理者對企業的公益贊助活動並不如企業的擁有者具有完全的獨裁權，必須基於企業整體利益來考量贊助決策，於是企業擁有者和專業管理者產生分權制度。在當時社會大眾對企業唯利是圖非常的反感，因此，迫使企業專業經理人開始試著將產品與社會改革做連結，例如：贊助高等教育、擔任大學基金會的最高執行者、成立早期的基金會、社區聯合勸募（Community Chest）及社區基金會（Community Foundation）等運動，都是由企業領導及贊助。此時企業仍扮演著主導社會公益事務的角色。

（四）企業贊助公益活動的壓抑期：

在經濟大恐慌及勞工運動逐漸升高的壓力下，政府採取財富重分配的

政策，並對企業加以打壓，因此阻礙的企業贊助公益的活動。但同時也因為政府對企業的限制，促使企業開始周詳的規劃公益贊助活動的策略，以確保本身的利益。此一趨勢使得企業在公益贊助活動的角色開始制度化，也就是說，主要透過教育獎助委員會（Council for Financial Aid to Education）和全國規劃協會（National Planning Association）等團體，企業贊助教育相關方案的合法及稅賦上的利益。

（五）企業贊助公益活動的重新出發：

在 1970 年代的晚期，企業重新扮演主導公益事務的角色，由於雷根政府為了解決財政赤字問題，於是開始鼓勵私人部門和政府共同承擔社會責任，加重企業主的社會角色。再加上外國企業之強大競爭力，促使經濟市場的極大改變，進而讓企業開始對過去的公益活動品質產生疑問，於是積極的重新思考贊助公益活動的做法，其中包括有：將贊助公益活動的產品及利潤做更緊密的連結，贊助活動的方式更多元化，以及著眼於長期性的贊助策略。

台灣地區從民國七十年代下半年，股市和房地產狂飆，社會瀰漫著金錢遊戲的風氣，於是出現大量的暴發戶和進而擴大貧富的差距，因此，形成大眾的「反商情結」(盧焰章, 1993)。在市場競爭愈趨激烈的情況下，企業體制逐漸的改變，社會大眾也轉變對企業的態度，專業經理人也慢慢脫離擁有者，企業於是將產品或理念與公益事務連結，許多公益事務的發起都由企業擔任拋磚引玉的工作。目前政府為因應更多社會需求，大力鼓吹企業共同參與社會事務，以減緩政府財政赤字的壓力，企業對於贊助公益活動的類型也因政府的提倡而更多元化。而企業贊助也漸漸從自利的行為模式，轉化為對他人表達善意，增進社會大眾福祉、提供公共利益及關懷社會，進而執行企業社會責任並達成其行銷目的。

二、企業贊助的動機

企業贊助主要是希望透過贊助的行為，與消費者進行訊息傳達，然後進一步達成贊助的目的。現在的企業贊助是有目的、有計畫的行銷策略，早期純粹捐助的行為已不復見，而企業贊助的動機便左右了行銷的策略。

「動機」(Motivation)是指引起個體活動並維持活動的進行，促使該活動朝向某一目標進行的內在作用，與行為是兩個相對的概念；動機是個體活動的內在歷程，行為則是個體的外顯活動(張春興、楊國樞，1989)。而引起企業參與贊助活動的動機有兩種分類方式(楊炳章，1995)：

一、行銷目的與非行銷目的

(一) 行銷目的：包括提升企業形象、增強知名度、提高產品形象、彌補廣告的不足、促進銷售、擴大目標市場、增加媒體興趣及曝光率、創造與其他企業競爭的機會、促成公司在特別區隔市場的定位、創造利潤、提高企業收益。

(二) 非行銷目的：包括節稅、激勵員工、社區關係、人才培養、總體環境發展、經營者或擁有者的個人動機、實現社會責任、增加企業信譽、增進公共關係、加強員工向心力、提升員工休閒觀念、促進與社區之關係。

二、利己動機、利他動機和社會責任

(一)「利己」動機：

以企業自身為考量，追求企業利益為原則，包括與行銷相關目的和長期自利(如：激勵員工、社區關係、人才培養、總體環境發展)。有關利己取向的助人行為之探討，以社會交換論(Exchange theory)和公平論(Equity theory)最具代表性，認為個人願意對他人伸出援手，不是因為對需要幫助者有責任感，只是過去曾獲得受助

者的好處，或期待未來從受助者身上得到利益（Clark，1987；Amato，1990）。

「交換理論」意旨兩個團體利益交換的過程，社會交換關係可分為三種：第一種為談判或協商（negotiation）交易，雙方在有條件下彼此進行交換；第二種為贈送禮物或執行某種利他行為，較強調某一方的貢獻；第三種則為合作型（incorporation）的交換關係（楊棍智，2002）。

「公平理論」意旨以商業而言，實際報酬與預期報酬相較之下是差不多的，就可視為公平（楊紀瑜，1996）。也就是當企業做出了贊助並取得了報酬以後，他不僅關心自己所得報酬的絕對量，而且關心自己所得報酬的相對量。因此，他要進行種種比較來確定自己所獲報酬是否合理，比較的結果將直接影響以後贊助的持續性

（二）「利他」動機：

則純粹為社會公益，包括基於相信企業有應盡之社會責任、取之社會用之社會、改善社區環境、支持公益團體理念和作法、發自內心（利他、道德感）。Feldman（（1985））認為有利於他人的行為或態度，具有高度自我犧牲的特性，且不求回報，是一種助人的行為，而且此行為源自於內在心理，願意幫助他人者，通常具有同理他人需要的人格特質，因此她們對別人的福祉有強烈的責任感。具利他動機者，除了能同理他人的困境外，往往不求從受助者身上得到回報，即所謂無償（gratuitousness）概念，因為對持利他動機者而言，助人行為本身就是一種酬賞（Cohen，1978）。

（三）社會責任：

根據世界企業永續發展委員會（World Business Council for Sustainable Development）的說法，企業社會責任是「企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當

地整體社區、社會的生活品質。」因此，企業社會責任指的是企業除了追求利益以外，還須兼顧其他利益關係人的權益及負起改善當地社會環境的責任。廣義來說，企業社會責任是指企業除了追求股東的最大利益外，還必須同時兼顧到其他利害關係人的權益，包括員工、消費者、供應商、社區與環境等。企業社會責任隨著社會環境的發展，企業不得不承擔起外在因素及自發性的社會角色的社會大眾階段，當整個社會環境朝向要求企業履行經濟性之外的社會責任趨勢時，企業將無可避免的會受此一規範的引導(黃俊英, 1989)。

然而，Murray (1991) 明白指出無論是行銷相關目的與否或自利利他動機，都屬於二維概念，表示企業在參與公益活動時的動機，可能同時包含行銷相關與非行銷相關目的，當然一個贊助活動也可能同時達到自利和他利的效果。只是在不同的時代、不同的情境中，企業贊助的動機形成過程亦有所不同。企業贊助的觀念在美國有不同的發展階段及不同理念，鄭怡世 (2001: 203) 將 Burlingame 和 Frishkoff (1996) 為了釐清和認識企業贊助的理念與類型，所提出的「企業贊助的架構光譜」做整理，如表 2-1：

表 2-1：企業贊助的架構光譜圖

動機	目的	合作方式
利他主義	無私的優先考慮他人的利益，亦即企業在進行公益贊助的行動時，並不會想到會從中獲得什麼好處，純粹只是想要幫助他人。	匿名捐贈、 合資捐贈、 捐出財產。
分享利益	捐助前會先考量所捐贈者的對象或其所提供的服務或活動是否為社區所關注的問	擔任志工、 提供技術、

	<p>題、對受贈者是否有實質的助益，並不會期待從捐贈中能獲得什麼樣的回報。這樣的觀念通常是來自企業的負責人，其意識到協助社區解決問題、滿足需求是企業的責任，同時也樂意和社區分享其利益。</p>	<p>提供設備、食物捐贈。</p>
長期的自利	<p>捐助的目的在增進企業本身的利益，亦即企業在進行捐贈時，會認真的考慮這樣的捐贈是否會為企業本身帶來互惠的效益。在這樣的觀念下所進行的企業公益贊助，其動機只是用來作為改善企業形象、強化競爭力的工具。</p>	<p>與目的相關的行銷、企業資助的公益廣告、長期目標額的捐助。</p>
慈善投資	<p>捐助的目的是期待獲得企業短期的金錢利益，並考量從捐贈中可獲得何種程度的回饋。慈善投資是期待將企業的公益贊助與企業的使命、目標與產品結合，以使公益贊助成為企業獲利的一部分。</p>	<p>短期目標額的捐贈、策略的公益贊助、社會投資。</p>
善盡管理責任	<p>認為企業最大的責任便是為投資者謀求最大的福利，亦即企業所有的作為，都是以提高企業獲利淨額為優先考量，並讓投資者獲得最多的回饋。</p>	<p>透過捐贈金錢來減稅。</p>

資料來源-鄭怡世，2000。

綜合以上的資料可以瞭解到贊助是一種交換過程，不管用何種方式呈現，贊助者在贊助的過程中達到其預期目標，而被贊助者也獲得本身的利益，進而提供贊助者行銷的機會，雙方皆各取所需，彼此共享雙贏的局面。企業贊助的動機包括利他性、利己性及社會責任，不管是從事節稅、建立良好企業形象、善盡社會責任、純粹做善事或與社區保持良好關係，皆屬於此三類的範圍。然而企業贊助並非只是一種捐助的行為，而是企業行銷策略，企業藉由贊助活動達到企業目標，行銷策略的規劃過程受到企業贊助動機的影響，於是本研究將針對贊助動機的利己性、利他性和社會責任，進一步探討其如何影響行銷策略的規劃，提升企業的競爭優勢。



第三節 行銷策略的概念

行銷策略是企業以顧客需要為出發點，根據經驗獲得顧客需求量以及購買力的資訊、商業界的期望值、有計劃地組織各項經營活動，而實現企業目標的過程。本節將分為二部分探討：(一) 行銷的定義；(二) 行銷策略。

一、行銷的定義

美國市場行銷協會（AMA, American Marketing Association）1960年對行銷（Marketing）定義為行銷是創造、溝通與傳送價值給顧客，及經營顧客關係以便讓組織與其利益關係人受益的一種組織功能與程序。然而「行銷」一詞最早出自於經濟學，各學者針對實務與研究的不同，而分別有不同的定義。

Drucker（1984）指出行銷的目的在使銷售成為多餘，也就是說，行銷是在了解消費者並提供合乎其需求的產品服務，完全符合其需求，產品就可達到銷售之功能。Kurtz & Boone（1983）針對行銷定義指出對於被選擇的消費者區隔，產品與服務的開發與效率配送。美國市場行銷協會（1988）再次定義行銷為它是一種理念，經由財貨與服務產生定價、推廣與分配的規劃執行過程，其目的在創造與交換，以滿足個人與組織的目標。Pride & Ferrell（1991）則說明在動態環境下透過創作、配送、促銷和產品、服務與概念定價，促成和發酵以符合交換關係（exchange relationships）個體或組織活動。Stanton（1991）指出一種業務活動的整體系統，用以規劃、定價、推廣並分配可滿足慾望的產品勞務，提供目前與潛在的顧客。Kotler（1998，2000）說明行銷是透過交易的過程，滿足人類需要和慾望的活動；也是一種社會管理的過程，在過程中，個人及團體可以透過創造、提供以及與別人交換產品和服務來滿足它們的需要和慾望。

國內也有不少學者對行銷定義，李貽鴻（1986）認為行銷是重視買方的

需要，以顧客的需求和慾望為導向，藉由行銷整合達成組織目標，以滿足顧客並回饋大眾。莊翰華（1998）指出行銷的本質可延伸為：以顧客為導向，並關懷組織以外的環境，進而蒐集並利用外在資訊以提供產品規劃，滿足顧客的需求，並與市場上的競爭者有所區隔。謝文雀（1998）指出行銷是財貨、服務及構想之產生、定價、促銷與配送的規劃與執行過程，來與目標群體進行交換，並滿足顧客與組織的目標。

二、行銷策略

Kotler（1994）說明行銷組合是公司為達成行銷目標，用以控制目標市場各項變數的一套行銷策略組合工具，Kotler（2000）認為具有競爭優勢的行銷策略為：

市場區隔 ⇨ 選擇目標市場與定位 ⇨ 行銷組合 ⇨ 行銷策略

（一）市場區隔

市場區隔是由 Smith（1956）發表提出，他認為市場區隔主要是使產品和行銷活動更能符合消費。而市場區隔就是在市場範圍中的一群人或組織，共享有一個或多個特徵，導致他們有共同產品需求，這種將異質的大市場區分為有意義、相似，並可視為許多小的同質群體的過程，就稱為市場區隔。也就是將具備類似需求的產品或服務整體市場分割成若干群組的過程，該群組對於特定的行銷策略會有適當的正面的回應。透過市場區隔，公司可將龐大且異質的市場，分割成數個較小的區隔，並以有效率的方式提供產品與服務，以符合其獨特的需要。

（二）選擇目標市場

Kotler & Armstrong (1999) 認為評估不同區隔市場後，便可以找出一個或幾個值得進入的區隔市場，必須決定要服務多少個市場，對於選擇策略可採用無差異行銷；或為各區隔市場分別開發不同的產品和行銷方案的差異行銷；或僅追求一個或少數幾個市場區的集中行銷。

1. 無差異行銷 (undifferentiated marketing)

不重視個別區隔市場的相異性，將行銷的重點放在人們需求的共同處，而非差異處。以一套產品或服務提供給整個市場，設計行銷方案是以吸引廣廣大消費者為目的。

2. 差異行銷 (differentiated marketing)

企業決定在兩個或幾個區隔市場內經營，針對每種區隔市場分別設計不同產品與行銷計劃。

3. 集中行銷 (concentrated marketing)

當企業資源有限時，專注於一個區隔市場的高佔有率，而非大市場的低佔有率，是小規模新創的企業，提供足以抵抗大規模資源雄厚競爭者的好管道。

然而，定位的目的是希望在消費者心中建立一個特定的地位形象；定位的用意是將本身產品定位在比競爭廠商更容易與消費者所偏好的部份市場區隔上，同時藉著產品的定位，引導消費者客觀的評價。

（三）市場定位

目標市場選定之後，公司應進一步決定其市場定位。Maggard (1976) 認為，定位時非一種單一服務的觀念，而是多種觀念的融合，但最重要的乃是他的產品在消費者心目中相對於競爭產品的地

位，是一種消費者對於競爭產品相較下的一種知覺、印象和感受的複雜組合。行銷者在進行產品定位時，應該注意到產品地位將引導公司選擇之市場區隔至小市場區隔，而此規模的大小是否符合公司需求，需加以考量。

(四) 行銷組合

Kotler (1994) 對行銷組合的定義是公司為達成行銷目標，用以控制目標市場的一套行銷策略組合工具。一般而言，行銷策略組合是根據美國學者麥卡錫所提出的行銷組合要素 4P，包括產品

(product)、價格 (price)、通路 (place) 和推廣 (promotion) 等，構成一個完整的行銷策略組合。

1. 產品策略

產品是指公司提供給目標市場的產品與服務組合。Kotler & Armstrong (1999) 認為任何一家企業在發展自己的產品之前，均應先有清楚的「產品觀念」。產品包含三個層次，基本的是核心產品 (core product) 主要是公司提供此產品，用以解決顧客的某項需求；第二層次是有形產品 (actual product)，其特徵有品質水準、特色、設計、品牌名稱及包裝；第三層次是附增產品 (augmented product)，包括售後服務、保證、運送及裝設。

2. 價格策略

價格是顧客獲得產品所需付出的金額。黃俊英 (2000) 說明定價程序的六個步驟：

- (1) 決定定價目標
- (2) 估計需求和價格彈性
- (3) 估計成本
- (4) 分析競爭者的成本、價格和品質
- (5) 選擇定價方法

(6) 訂定最後價格

3. 通路策略

通路包括讓產品能被目標顧客接觸的公司活動。Kotler(2003)指出行銷通路是指將產品或服務移轉至消費者的過程，他必須克服存在於產品、服務與使用者之間的時間、空間及所有權等障礙。通路決策是管理者所面對的重要決策之一，無論任何組織都必須考慮到如何讓自己的產品或服務讓其目標市場中的顧客可以接觸到和可以利用到。

4. 推廣策略

推廣是指公司傳達產品價值給目標顧客並說服購買的活動，推廣活動的作用在於改變消費者的購買行為。推廣有五個主要的工具：廣告（advertising），以特定的廣告客戶以付費的方式，藉由各種傳播媒體將其觀念、產品或服務，以非人身的表達方式，從事推廣活動；銷售推廣（sales promotion），提供各種短期誘因以鼓勵購買、銷售產品或服務；人員銷售（personal selling），是由推銷人員與一個或一個以上的潛在購買者互動，目的在於推薦產品、解答疑問和取得訂單；公共報導（publicity），以設計各種不同計畫，改進、維護與保護公司或產品形象；直效行銷（direct marketing）指使用郵件、電話、傳真、電子郵件及其他非人身工具，直接與特定顧客和潛在顧客溝通或請求直接回應。

綜合以上發現行銷策略能提供企業一個統一的方向，使企業在多變的環境中能掌握最佳的機會。本文將運用 Kotler（1999）認為具有競爭優勢的行銷策略：市場區隔、選擇目標市場與定位、行銷組合、行銷策略，探究玉山銀行的黃金種子計劃是如何運用 STP 的行銷流程（區隔、目標、定位）和 4P 的行銷組合（產品、價格、通路和推廣），來推動此計畫。

第三章 「玉山黃金種子計畫」之行銷

本章分為三節，第一節為玉山銀行與玉山志工基金會的背景；第二節為「玉山黃金種子計畫」的理念；第三節為「玉山黃金種子計畫」之行銷策略。

第一節 玉山銀行與玉山志工基金會的背景

玉山銀行是創辦人黃永仁董事長於 1989 年與一群志同道合的專業菁英，以決心「經營一家最好的銀行」而發起設立，1992 年 2 月 21 日開始營業。2001 年，金融控股公司法立法通過後，玉山金控於 2002 年 1 月 28 日誕生，開啟玉山新紀元，玉山銀行以旗艦子公司結合各子公司的力量，為提供顧客全方位的優質服務與品牌承諾而努力。本節將對玉山銀行的特色、理念文化及展望和玉山志工基金會做詳細介紹。

一、玉山銀行的特色、理念文化及展望

(一) 玉山銀行的特色

玉山商業銀行於 2006 年獲得「快樂工作人大獎——最佳企業雇主獎」，由《Cheers》雜誌與美商惠悅（Watson Wyatt）企管顧問公司共同舉辦，選拔最能激勵人才表現以及孕育快樂員工能量的企業（劉鳳珍，2006）。玉山銀行的主要營運秉持「永續經營的發展基礎」、「建構聯合艦隊——邁向寬廣的未來」、「成為績效最好、也最被尊敬的企業」等三大特色，才能在金融產業間脫穎而出。分別說明如下：（玉山銀行，2014）

1. 永續經營的發展基礎：玉山發展百年志業的三大基礎工程是「建立制度」、「培育人才」、「發展資訊」，玉山銀行以清新專業的優良形象，穩健正派的經營風格，親切溫馨的精緻服務，以及奉獻愛與關懷的企業社會責任，融合與落實玉山的企業文化，建構了永續經營的發展基礎。如：「希望工程師」培養主管

種子並建立主管級的人才庫，於 2004 年或金融研訓院「最佳人才培訓獎」；2007 年玉山銀行榮膺行政院第三屆「人力創新獎」；5 度榮膺「天下企業公民獎」金融業第 1 名。

2.建構聯合艦隊---邁向寬廣的未來：玉山銀行運用玉山人的智慧與方法，發揮團隊力量，以創新的產品與思維，營造了經營管理特質與服務口碑，並在傑出專業的經營團隊帶領下，尋求寬闊的未來，使各分行據點（表 3-1）逐年擴增，以建構更完整綿密的金融服務網。

表 3-1：玉山銀行全臺各分行服務據點

地 區	各區分行總數
基 隆	1
台北市	36
新北市	31
桃竹苗	20
中彰投	17
雲嘉南	13
高 屏	20
東 部	3
離 島	1
全臺服務據點總數	152

* 資料來源：（2014.03 查閱）玉山銀行，<http://www.esunbank.com.tw/service/branch.info>

3.成為績效最好、也最被尊敬的企業：「心清如玉，義重如山」，玉山銀行不但要成為「金融業的模範生，服務業的標竿」，更要源源湧現一股獨特的清流。長

期以來，玉山積極以行動力落實對社會的關懷，努力實踐對台灣這塊土地的承諾，矢志成為綜合績效最好、也最被尊敬的企業。為推動台灣社會更加重視企業社會責任，《遠見》雜誌從 2005 年開始每年舉辦「遠見雜誌企業社會責任獎」，其評選方式為採用 20 項企業社會責任指標，玉山銀行在 2006 年 50 多萬卡奴的風波中，因玉山金控未捲入 50 萬卡奴風暴之中且在金融機構中清新形象出眾，於是 2006 年深獲遠見雜誌評選獲得「第二屆遠見雜誌企業社會責任獎¹」的首獎；並於 2007 年、2008 年再度連續榮獲「遠見雜誌企業社會責任獎」的首獎；2010 年玉山金控更榮獲金融研訓院所第五屆台灣傑出金融業務菁業獎之「最佳社會責任獎」；2012 與 2013 年被天下雜誌評選為「企業社會公民獎」的第五名和第四名；2013 年獲得國際知名財資雜誌(The Asset Magazine)評選為亞洲企業傑出管理獎最高榮譽白金獎以及台灣區明日之星銀行獎(Rising Star Domestic Bank)，其中亞洲企業傑出管理獎更是連續 4 度獲獎，為台灣唯一獲此殊榮的企業！

(二) 玉山銀行的理念文化及展望

玉山銀行取名「玉山」，除了善用玉山的雄偉山頂做為企業形象識別標誌外，連管理制度也非常徹底的「玉山化」(劉鳳珍，2011)。玉山銀行秉持著「正派的、健康的、踏實的、穩健的」永恆不變的經營原則，英文名音譯為「E.SunBank」，即展現 E.S.B. 經營理念深刻意義-如旭日東昇，以最「專業」的人才提供最好的「服務」是玉山的「責任」。

「最高的山，最好的銀行」是經營百年事業的標竿，玉山團隊秉持著「專業、服務、責任」的經營理念，將所熱愛的企業文化「實在、實力、

¹《遠見》雜誌從 2005 年開始每年舉辦「遠見雜誌企業社會責任獎」，其評選方式為採用 20 項企業社會責任指標

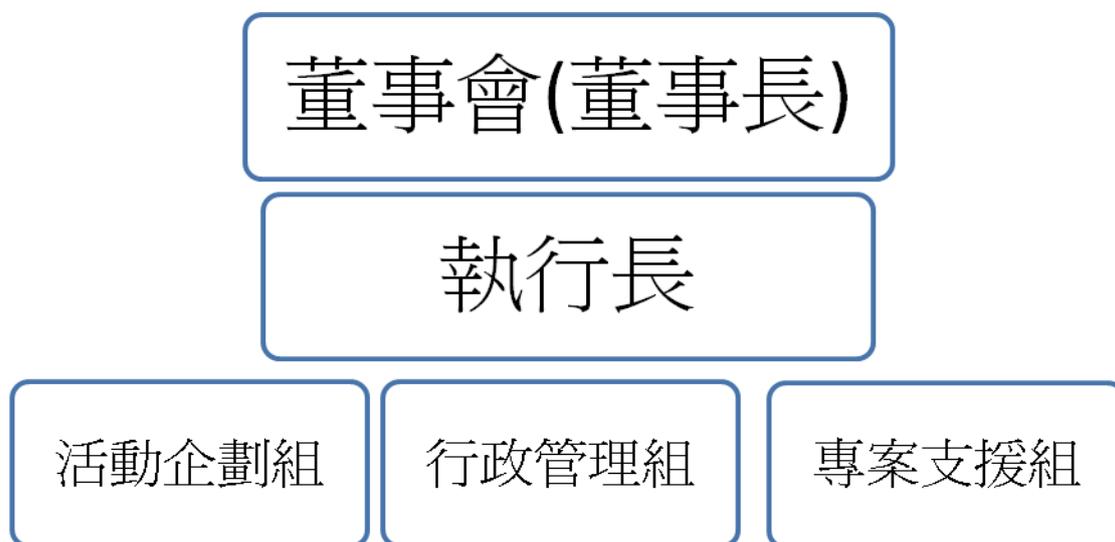
責任」「團隊、和諧、快樂」「領先、卓越、榮譽」以及「知福、惜緣、感恩」徹底實踐在工作與生活中，引領著玉山金融事業群邁向百年事業的永恆。長期以來，玉山以「知福、惜緣、感恩」的企業文化，致力實踐企業社會責任，不管外在的環境如何變化，始終堅定地投入資源在公司治理、顧客權益、員工照顧、環境永續及社會公益等領域，玉山期望和更多的企業攜手合作，致力提升台灣的企業社會責任。玉山銀行期許跨世紀的未來，能發展全方位的金融服務精益求精，以最高服務品質定位，做為企業品牌的優勢，讓玉山成為最佳服務品質的代名詞，以此創造玉山永恆價值，並保持不可替代的優勢。如：在社會公益、落實環保、志工服務、學術教育、藝文活動等方面皆不遺餘力。

二、玉山志工基金會

(一) 基金會宗旨及願景

「玉山志工社會福利慈善事業基金會」簡稱玉山志工基金會（如圖 3-1）自 2003 年 4 月成立以來，集合玉山金控及玉山銀行志工的力量，有錢出錢、有力出力、有時間出時間，長期投注在學童關懷上。以期讓他們快樂的學習、快樂的長，成為國家未來的主人翁。玉山志工基金會將匯集廣大玉山人的愛心，善盡社會公民的責任，發揮人本濟世的胸懷，結合玉山人及所有認同玉山、認同志工的力量加入志工玉山的行列，以愛與關懷出發，展現積極的行動力。同時，關懷、回饋台灣這塊土地與同胞，發揮大慈大悲、悲天憫人的精神，體現親親而仁民的人道情操，涵養仁民而愛物的胸襟，讓一份愛可以牽引更多的愛！提供志工一個快樂奉獻、成就志業的環境，更有效整合玉山資源，徹底落實「知福、惜緣、感恩」的企業文化；具體實踐「玉山人成為世界第一等的公民、玉山銀行成為世界第一等

的企業公民」的願景。



資料來源：(2014.02.查閱) 玉山銀行，<http://www.esunfnc.com.tw/volunteer/about.html>

圖 3-1：玉山志工社會福利慈善事業基金會組織圖

玉山志工基金會的志工們是發自內心無私的奉獻、是毫無條件的付出、是甘願做歡喜受，更將手伸出來推動善行，淬鍊一幕幕動人心弦的故事，讓人體會到平凡的幸福，並能在日常生活中實踐力行，參與志工的服務。每位志工都懷抱著：「是志工的種子，也是愛與關懷的使者」、「成為永遠的志工，也成為志工人的典範」、「今日的玉山志工，成為明日的世界志工」。

(二) 基金會計畫

玉山銀行有計畫、有步驟地深耕學童、社會弱勢族群關懷領域，期望藉由點點滴滴的付出，發揮加乘的效果，創造更祥和社會，打造更美麗的台灣。玉山發揚人道精神、履行社會責任責無旁貸的義務，而這永續行善

的湧泉，從愛心捐血、關懷育幼院、Clean up the world 清潔地球 環保台灣、淨山環保、貧困中小學學童營養午餐捐助、培育傑出管理人才獎學金、關懷學童專案、黃金種子計畫等，總是持續不停歇地發揚真善美的信念。

1.關懷育幼院

在育幼院學童關懷上，持續辦理職棒觀賞、籃球比賽、電影與話劇欣賞、年節關懷等活動，堅持長期且持續的關懷與陪伴，讓他們在健康且充滿愛的環境中成長。

2.關懷學童專案

玉山金控為協助經濟弱勢或突遭變故的學童，於 2012 年開始依狀況給予這些學童經濟上的幫助，每學年將提供受補助的國小學童一學年 4,000 元(上、下學期各 2,000 元)，用於支付學雜費、書籍費與其他費用，此愛心專案從中南部的學校開始擴及全國，至 2014 年已捐助 8,200 多名學童，目前仍不斷在延續中。

3.愛心捐血

玉山銀行與台灣血液基金會從 1999 年合作發行之捐血認同卡「愛心卡」，顧客只要新申辦「愛心卡」，核卡首刷成功者，或持「愛心卡」捐輸熱血，皆可獲贈信用卡紅利點數。玉山銀行將提撥每筆刷卡金額的千分之 2 回饋予台灣血液基金會做為贊助捐血活動的公益基金。從 2007 年開始玉山金控與玉山志工基金會每年定期合辦兩次「一份愛可以牽引更多的愛」捐血活動，為善盡企業社會責任，號召更多大眾加入捐血行列。

4.Clean up the world 清潔地球--環保台灣

Clean Up the World 為全球性的組織，每年超過 125 個國家、4000 萬人參與這個活動，此活動獲聯合國環境規劃署支持，擴大至全世界，希望藉由共同清掃，喚起大家對環境保護的重視，在日常生活中落實垃圾減量

(Reduce)、再生利用(Recycle)、重覆使用(Reuse)、環保堅持(Refuse)的環保觀念。玉山金控、玉山銀行響應統一超商好鄰居文教基金會所舉辦之「Clean Up the World 清潔地球 環保台灣」活動，希望透過一己之力，喚起民眾對環境清潔的重視。

5.淨山環保

「淨山環保活動」從北到南主要串聯 21 條清掃路線，包括：象山、虎山、劍南山、鳶山、虎頭山、柴山、笠頂山、軍艦岩…等地，甚至花蓮美崙山、台東森林公園及澎湖觀音亭親水遊憩區，從玉山的同仁做起，期望帶動更多人，喚起環保節能的意識。

6.培育傑出管理人才獎學金

玉山志工基金會為長期培育家境清寒或變故之碩士班優秀學生努力向學，順利完成學業，日後成為國家、社會傑出管理人才，特訂定本實施辦法，並設置玉山「培育傑出管理人才」獎學金。

7.貧困中小學學童營養午餐捐助

玉山金控、玉山志工與玉山人疼惜所有需要濟助與關懷的孩子，更期待透過玉山的拋磚引玉，一份愛牽引更多的愛，讓貧困學童能夠快樂膳用營養午餐，健全身心發展。於 2005 年以 1,000 萬元捐助雲嘉南及高高屏等縣市 56 所學校，嘉惠近 2,000 名貧困學童；2006 年更以 1,500 萬元捐助南部八縣市 89 所學校，近 3,000 名貧困學童。

8.黃金種子計畫

從 2007 年開始勸募裝修偏遠地區學校圖書館環境，期望能打造 100 所舒適、溫馨的圖書館，讓學童願意常常來圖書館閱讀並喜愛閱讀、進而養成良好的閱讀習慣，藉此讓一顆顆知識的黃金種子長出台灣未來的大希望。

玉山金控推動這些活動計畫，是在對社會執行企業社會責任的一種方式，也使得玉山金控受到社會的肯定，歷年獲獎無數（如表 3-2），更藉由媒體雜誌的報導，讓社會大眾對玉山金控有更深一層的認識，也告訴社會大眾玉山金控是有

良心的企業集團，進而提升企業社會形象。

表 3-2：玉山金控歷年得獎紀錄

年度	獎 項
2014	◎遠見雜誌第十屆企業社會責任獎整體績效組楷模獎
2013	◎天下雜誌企業社會公民得獎第四名
2012	◎天下雜誌企業社會公民得獎第五名
	◎天下雜誌金牌服務大賞金融銀行業第一名
2011	◎天下雜誌金牌服務大賞金融銀行業第一名 ◎榮獲中國生產力中心 1.「磐龍獎」：服務資本大賞首獎、從業人員【員工幸福感】第一名、顧客服務【顧客款待感 -企業金融】第一名 2.「金鷹獎」：從業人員【經營文化】第一名、【經營策略】第一名、【盡責奉獻】第一名 【年度顧客忠誠大賞】
	◎榮獲今周刊財富管理銀行評鑑「最佳信任獎(連續三年)」、「最佳理專團隊獎」、「最佳績效獎」第一名
2010	◎榮獲遠見雜誌「傑出服務獎」金融銀行業第一名
	◎榮獲金融研訓院所第五屆台灣傑出菁融業務菁業獎～「最佳社會責社獎」
2008	◎榮獲新加坡 The Asian Banker 雜誌評選為 2007 年度最佳員工融入銀行獎、榮獲第 12 屆「國家品質獎」成為國內公民營銀行中獲此榮譽的第一家銀行。
	◎「遠見雜誌企業社會責任獎」的首獎
2007	◎榮獲行政院第三屆「人力創新獎」
	◎「遠見雜誌企業社會責任獎」的首獎

資料來源：筆者自行彙整

第二節 「玉山黃金種子計畫」

玉山志工基金會推動的「玉山黃金種子計畫」，以架起 M 型社會兩端的橋樑，縮短城鄉間知識資源差距為目標。此計畫結合社會參與的力量，由玉山人、玉山志工基金會及玉山世界卡卡友共襄盛舉，在台灣偏遠地區或資源缺乏國小捐建全新風貌的玉山圖書館。

孩子是國家未來的主人翁，讓他們快樂的學習、快樂的成長，透過玉山志工的拋磚引玉，讓一份愛可以牽引更多的愛。良好的閱讀習慣養成，是需要長期投入資源，於是，黃金種子計畫將建構 100 所偏遠小學的圖書館，希望透過完善的閱讀硬體設備，加上學校老師和玉山志工們的共同呵護，讓偏遠的孩童有持續不斷的閱讀空間，讓孩子們願意常常到圖書館閱讀，並進而喜歡閱讀。本節針對黃金種子計畫分為三部分：一、計畫緣起；二、玉山圖書館；三、經費來源；四、捐贈對象。

一、計畫緣起

「呵護孩子的未來、實現寶貝的希望」，孩子是國家未來的主人翁，讓他們快樂學習、快樂的成長，是玉山志工基金會共同的願望。

（一）健全強健體魄、均衡身心發展

玉山志工秉持著「幼吾幼以及人之幼」的仁道精神，於 2005、2006 年拋磚引玉捐助雲嘉南、高高屏等偏遠地區 3,000 位學童全年營養午餐，期待透過玉山志工的援助與關懷，使學童用營養午餐無虞餐費支出，因基本生理需求獲得滿足，使得他們更能快樂學習，並成為懂得知福、惜緣、感恩的國家未來之才。由於社會共襄盛舉與政府重視投入，貧困學童的午餐問題較以往獲得大幅改善，使得孩童能擁有健全強健體魄、均衡身心發展。

（二）提升學童的閱讀

閱讀，是學生基本的需求，良好的閱讀習慣養成，是需要長期投入資源，也唯有持續不斷重視孩童的閱讀，才能進一步厚實我們的基礎教育，但對資源有限的偏鄉學子來說卻是一種奢求。

玉山志工鑒於偏遠地區學校缺乏圖書館或軟硬體設備陳舊，並勸募新建裝修學校圖書館，未來也會規劃志工說故事時間，持續幫助偏遠地區學童，讓資源缺乏及家庭經濟條件、先天閱讀環境遠不如都市的孩子，有一個舒適溫馨的閱讀環境。期望藉此份愛可以牽引更多的愛，改善偏遠地區學童的閱讀環境。

於是，玉山銀行集合玉山志工、玉山同仁眷屬和顧客的力量，以建造 100 所舒適、溫馨的圖書館，使偏遠地區的孩子們願意常常來圖書館閱讀並進而喜歡閱讀，讓孩子們快樂的閱讀，健康的成長。

（三）縮短城鄉知識差距

閱讀能讓貧窮避免再複製，更積極一面，坐擁人生無形財富。於是玉山志工基金會推動的「玉山黃金種子計畫」，以架起 M 型社會兩端的橋樑，縮小城鄉間知識資源差距為目標。

二、玉山圖書館

玉山志工基金會推動的「玉山黃金種子計畫」，是為落實「給偏遠地區孩子們一個脫離貧窮的希望」想法，從 2008 年至 2014 年以來，陸續於全國各地捐建 70 所玉山圖書館，希望以長期關懷與永續經營的精神，打造孩子們喜愛的閱讀空間，提升學童閱讀意願與習慣。此外，為維持長期良好的閱讀品質，自從玉山圖書館成立後，玉山持續每年補助學校 2 萬元，做為電費、新書購置，進而提高學童的閱讀意願。以下為 2008 年至 2014

年此 7 年來所建立的玉山圖書館學校，如下表：

表 3-3：歷年玉山圖書館學校

2008 年度			
編號	縣市	學校	啟用時間
Hope001	嘉義縣	雙溪國小	2007/12
Hope002	高雄市	復安國小	2008/04
Hope003	屏東縣	五溝國小	2008/04
Hope004	雲林縣	保長國小	2008/05
Hope005	雲林縣	建陽國小	2008/05
Hope006	台南市	松林國小	2008/06
Hope007	嘉義縣	塭港國小	2008/10
Hope008	嘉義縣	六美國小	2008/10
Hope009	台中市	東山國小	2008/12
Hope010	彰化縣	清水國小	2008/12
2009 年度			
編號	縣市	學校	啟用時間
Hope011	屏東縣	四林國小	2009/03
Hope012	屏東縣	德協國小	2009/03
Hope013	台南市	佳興國小	2009/05
Hope014	桃園縣	內柵國小	2009/06
Hope015	苗栗縣	大埔國小	2009/06
Hope016	花蓮縣	豐山國小	2009/06
Hope017	嘉義縣	社口國小	2009/10
Hope018	台南市	文賢國小	2009/10
Hope019	桃園縣	沙崙國小	2009/11
Hope020	嘉義縣	永安國小	2009/11
2010 年度			
編號	縣市	學校	啟用時間
Hope021	宜蘭縣	東興國小	2010/04

Hope022	南投縣	敦和國小	2010/04
Hope023	嘉義市	林森國小	2010/05
Hope024	嘉義縣	大南國小	2010/05
Hope025	桃園縣	溪海國小	2010/06
Hope026	澎湖縣	東衛國小	2010/06
Hope027	台東縣	豐里國小	2010/10
Hope028	基隆市	暖西國小	2010/10
Hope029	彰化縣	大嘉國小	2010/11
Hope030	屏東縣	以栗國小	2010/11
2011 年度			
編號	縣市	學校	啟用時間
Hope031	新北市	萬里國小	2011/03
Hope032	新竹縣	和興國小	2011/03
Hope033	嘉義縣	美林國小	2011/04
Hope034	雲林縣	朝陽國小	2011/04
Hope035	新竹市	港南國小	2011/05
Hope036	宜蘭縣	古亭國小	2011/05
Hope037	屏東縣	玉田國小	2011/06
Hope038	台東縣	太平國小	2011/06
Hope039	澎湖縣	中正國小	2011/09
Hope040	高雄市	成功國小	2011/09
Hope041	台中市	七星國小	2011/10
Hope042	彰化縣	大興國小	2011/10
Hope043	花蓮縣	明禮國小	2011/11
Hope044	嘉義市	大同國小	2011/12
Hope045	台南市	大社國小	2011/12
2012 年度			
編號	縣市	學校	啟用時間
Hope046	基隆市	安樂國小	2012/03
Hope047	桃園縣	瑞梅國小	2012/03
Hope048	新竹縣	寶石國小	2012/04
Hope049	苗栗縣	新興國小	2012/04
Hope050	新北市	青潭國小	2012/05
Hope051	宜蘭縣	龍潭國小	2012/05

Hope052	台東縣	龍田國小	2012/06
Hope053	花蓮縣	南華國小	2012/06
Hope054	嘉義縣	月眉國小	2012/09
Hope055	台南市	北門國小	2012/09
Hope056	南投縣	新豐國小	2012/10
Hope057	雲林縣	廣興國小	2012/10
Hope058	台中市	頭汴國小	2012/12
Hope059	彰化縣	螺陽國小	2012/12
Hope060	屏東縣	黎明國小	2012/12
2013 年度			
編號	縣市	學校	啟用時間
Hope061	新北市	中湖國小	2013/04
Hope062	宜蘭縣	育英國小	2013/04
Hope063	嘉義縣	忠和國小	2013/05
Hope064	台南市	安定國小	2013/05
Hope065	苗栗縣	頭屋國小	2013/06
Hope066	台中市	鹿峰國小	2013/06
Hope067	新北市	興福國小	2013/09
Hope068	新竹縣	員嶼國小	2013/09
Hope069	台東縣	成功國小	2013/10
Hope070	新北市	吉慶國小	2013/11

資料來源：(2014.02 查閱) 玉山銀行，<http://www.esunfbc.com.tw/Volunteer/esun-library.html>

三、經費來源

「玉山黃金種子計劃」由玉山銀行與玉山志工基金會共同發起，結合玉山世界卡²，邀請頂級卡卡友一同做公益，玉山銀行將依卡友的參與，代其將年費中提撥 12,000 元或 6,000 元及消費金額的 0.3%捐助此計畫，用消費

² 2007 年，推出 MASTER 世界卡 (MASTER World Card) 時，是以結合公益為構想，玉山世界卡代表著「玉山 VIP 顧客的身分證」，提供「頂級服務、頂級旅遊與公益回饋」三大服務訴求，結合了「休閒、理財、公益」以滿足心靈與人生的富足，以這張卡片做為橋梁，讓 VIP 顧客的資源可以流向需要的偏鄉學童，第一，顧客的刷卡回饋充分支應目前 70 家玉山圖書館的建造與營運，平均每校受惠約 250 萬元。因認同公益理念，VIP 顧客願意更頻繁的使用玉山世界卡來消費。

做公益，為全國偏遠地區小學打造 100 所希望圖書館，為持續播下知識的種子而努力。

「玉山黃金種子計劃」的經費來源有玉山金控³、個人及公司戶三個管道，而本計畫最主要的年度經費是來自於玉山金控的大筆捐款，以 101 及 102 年度為例，玉山金控分別捐贈款項為 20,979,223 元及 28,692,686 元，佔年度總經費的 88.7%及 95.4%，如下表：

表 3-4：101 年度和 102 年度捐款總額

經費來源	101 年度捐款總額(元)	百分比
個人	1841000	7.7%
公司	859000	3.6%
玉山金控	20979223	88.7%
經費來源	102 年度捐款總額(元)	百分比
個人	1134000	3.7%
公司	286000	0.9%
玉山金控	28692686	95.4%

資料來源：

(2014.03 查閱) 玉山銀行 <http://www.esunfbc.com.tw/Volunteer/GoldenSeeds/DonationQuery.aspx>

(2014.03 查閱) 鉅亨網 <http://news.cnyes.com/Content/20131220/KHC34TBN5JZTM.shtml>

(2014.03 查閱) 奇摩 http://tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/140226/1/4a9y8.html

四、捐贈對象

一、偏遠或資源缺乏的國小：

雖然每個小學都有圖書館，但因經費有限加上資源缺乏，部份國小圖書館的閱讀環境並不完善，有的是硬體設施老舊，有的則是圖書資源

³依據玉山銀行 97.3.3 第 6 屆第 16 次董事會決議，捐贈予玉山志工基金會，運用於玉山黃金種子計畫，協助偏遠地區學校建置「玉山圖書館」。

不足；玉山志工基金會希望透過大家一點一滴的愛心，有錢出錢，有力出力，關心與照顧這群需要我們幫助的小小主人翁，讓他們有更好的環境及機會，成為國家未來的棟樑。

二、選擇的標準：

為使圖書館能長期提供國小學童良好的閱讀環境，將優先遴選辦學認真、有志於改善學童閱讀環境的學校。「黃金種子計劃」不是短期的金錢捐助，而是長期關懷與永續經營的志工事業，在資源有限的情形下，以有系統、有步驟地推動與執行，希望透過此計畫，縮短城鄉間的差距，打破「M型社會」的藩籬。

三、審核流程：

1.初選：

由玉山志工基金會優先篩選中小規模的學校名單，並請縣市政府教育局依本行遴選原則推薦適合的國小名單，再由志工基金會評估後，派員至學校參訪並瞭解校方態度及辦學成效。

2.複選：

若校方意願相當高，請學校提供後續圖書館使用及維護計劃書，由玉山志工基金會評估興建及裝修的可能性。

玉山銀行不僅發動志工力量更與玉山世界卡的VIP顧客共同持續為架起M型社會兩端的橋樑而努力，幫台灣偏遠地區小學打造「玉山圖書館」，讓孩子擁有更好的閱讀環境，以灌溉下一代的黃金種子為目標，期望孩子們能更成長、茁壯，並且讓台灣的未來充滿希望！

第三節 「玉山黃金種子計畫」之行銷策略

企業能規劃適當的行銷策略，並套用市場區隔與定位是一種有價值的工具，因藉由區隔將使產品和同業產生異質化，且市場定位可了解消費者心中對於企業的產品與服務的看法。本文針對玉山銀行及玉山黃金種子計畫收集相關文件資料後發現，其行銷策略的執行模式符合競爭優勢的行銷策略，故將玉山銀行推動「玉山黃金種子計畫」之行銷策略發展模式，分述如下：

一、確定市場區隔

區隔一個市場的方法有很多，且每個區隔都有其特性，有些企業會依據地理變數、人口統計變數、心理變數或行為變數等做市場區隔。玉山銀行曾考慮過針對偏鄉學校提供免費營養午餐，但後來很多縣市政府都有此政策，反而圖書館破舊沒人注意到此區塊。玉山銀行認為閱讀是學生的基本需求，若沒有適合閱讀的環境，如何提升孩童閱讀的動力？於是玉山銀行以行為變數來區隔市場，打造一個最舒適的閱讀環境，以期孩子在更好的閱讀環境下，能提升孩童主動閱讀的習慣。

二、選擇目標市場

圖書館蘊藏豐富的書籍，也是提供豐富的圖書資料提供孩童閱讀的媒介，引領孩童閱讀好書，以建立終身學習的習慣。所以，圖書館的普及對於兒童閱讀的發展有強化作用。

「玉山黃金種子計畫」運用集中行銷，在每個偏鄉地區、資源不足的小型學校建立玉山圖書館打造一個最舒適的閱讀環境為目標，「讓人想來看書，來了就不想離開」，進而促成孩童主動閱讀的動力。玉山圖書館利用明亮活潑的色彩，在空間規劃上分為高年級、低年級的閱讀區以及多功能的視聽、表演空間，並以象徵孩子們五彩繽紛的夢想世界在黃金樹上運用藍、綠、黃、

粉紅、紫五種不同色彩主題進行設計，在牆面上則以當地人文風情的插畫增添地方特色。

玉山銀行計畫在全台打造 100 所「玉山圖書館」為目標，以提供每個學校相同需求及服務。目前玉山銀行在全臺共建置 70 所圖書館，其分布於 19 個縣市，下表為玉山金控在各縣市捐建圖書館總數（表 3-5）：

表 3-5：各縣市捐建圖書館總數

縣市	總數（所）
基隆市	2
新北市	5
桃園縣	4
新竹市	1
新竹縣	3
苗栗縣	3
台中市	4
南投縣	2
彰化縣	4
雲林縣	4
嘉義市	2
嘉義縣	9
台南市	6
高雄市	2
屏東縣	6
宜蘭縣	4
花蓮縣	3
台東縣	4
澎湖縣	2

本表格筆者自行彙整

三、決定市場定位

玉山銀行在選定目標市場後，要為其產品或服務選擇合適的定位，以贊助偏遠地區的學校，縮短城鄉差距，打破「M型社會」籬籬的公益形象為市場定位，於是結合玉山志工基金會推動「玉山黃金種子計畫」幫助資源缺乏、家庭經濟條件、先天閱讀環境不如都市的學童們，可以享有一個更好的閱讀環境。

玉山銀行目前在全臺共有 70 所學校受惠。玉山銀行結合玉山志工基金會行銷策略中運用 STP 流程，以強調改善學童的閱讀環境為市場區隔，並打造 100 所玉山圖書館為市場目標，期待縮小城鄉的差距，降低「M型社會」的差距，於是市場定位在幫助偏遠地區的國小，打造一個舒適的閱讀環境空間，使得家庭經濟條件、先天閱讀環境遠不如都市的學童可以享有一個更好的閱讀環境。

四、行銷組合

玉山金控發展出定位策略後，便透過行銷組合（marketing mix）將此定位行象有效的傳達給消費者。行銷組合及產品（product）、價格（price）、通路（place）、推廣（promotion），玉山金控在定位為偏鄉地區、資源缺乏的國小，以提供舒適的圖書館供孩童閱讀，以提升孩童的閱讀興趣，擬定之行銷組合如下：

（一）產品策略

1. 尋求專家討論：玉山金控於 2006 年和學校校長及教育專家討論，大皆注意到閱讀區塊在偏鄉地區學校明顯的不足，不僅書籍老舊連圖書館的設備也都很簡陋，所以決定針對改善學校閱讀環境為主要目標，這中間討論評估 1 年後成立玉山黃金種子計畫來推動偏鄉地區學校圖書館的改建。
2. 進行綜合性評估：對於玉山金控要贊助哪所學校會進行綜合性評估，例如：學校軟硬體設備的狀況、學校志工的資源、學校弱勢族群的比例、區域性評估、校長理念及行政團隊的狀況、學校閱讀推動的情形、教育局建議.....等，會將蒐集的資訊撰寫報告在進行內部評估。

3.圖書館空間規劃：設定建造玉山圖書館的條件是以學校人數不超過 300 人為主，內部空間採用規格化以 40 坪的空間為主，裡面包含軟硬體設備、4000 本書籍的提供、牆壁插圖、布偶、書櫃及桌椅。

（二）價格策略

玉山金控對於玉山圖書館的價格，主要建造玉山圖書館的條件是以學校人數不超過 300 人為主，內部空間採用規格化以 40 坪的空間為主，裡面包含軟硬體設備、4000 本書籍的提供、牆壁插圖、布偶、書櫃、桌椅及冷氣，經專業團隊評估約需 200-300 萬元的費用，所以就以贊助 200-300 萬為主。

玉山金控推動此計畫是以中長期的永續經營的理念為出發點，先以 100 所為設立的目標，然後每年皆會提供贊助的學校固定 2 萬元的維護費和每 2 年固定時間圖書補助，大約 5 年左右會視軟硬體的狀況進行維護。

（三）通路策略

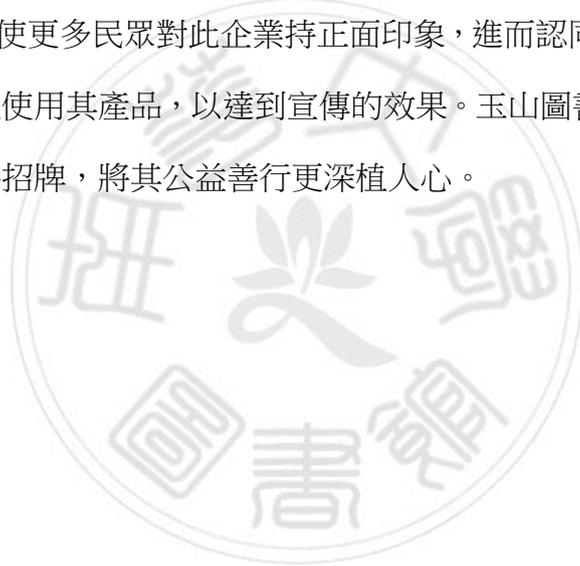
「玉山黃金種子計畫」是以永續經營的理念辦理，是玉山金控執行企業社會責任的活動的一部分，更藉此公益善行拋磚引玉，希望帶動起企業間的共襄盛舉。並主動報名社會企業責任獎在遠見雜誌及天下雜誌歷年榮獲 CSR 獎項及台灣菁融研訓院菁業獎。以提升企業形象，讓民眾對此企業持有正面形象。

玉山金控也利用分行據點採用邀請制主動透漏訊息給頂級 VIP 客戶，但此計劃仍以分行內的 VIP 客戶為主要宣傳對象，所以不是頂級 VIP 客戶或是無分行據點的地方，則無法透過一般的銀行主動瞭解玉山黃金種子計畫。可是透過玉山圖書館的建置，可使玉山黃金種子計畫更深入偏鄉地區，倘若能將它擴大成為社區圖書館，如同代替分行據點的通路招牌，將其公益善行更深植人心。

（四）推廣策略

玉山金控當初推動「玉山黃金種子計畫」是結合玉山世界卡的推行，讓社會上更多有能力的人，能「有錢出錢、有力出力」，為偏鄉地區的孩童多出一份心力。並且玉山金控也利用雜誌、媒體的宣傳讓客戶了解並認同此計畫的理念。不少客戶因瞭解玉山黃金種子計畫推動的理念，且認同玉山金控，而透過玉山金控規劃理財及使用其產品，達到宣傳的效果。

玉山金控運用 STP 流程，讓「玉山黃金種子計畫」產品定位成功，不僅幫助許多偏鄉地區的學童，擁有舒適的閱讀環境，並藉由此計畫執行企業社會責任以提升企業形象，使更多民眾對此企業持正面印象，進而認同玉山金控並透過玉山金控規劃理財及使用其產品，以達到宣傳的效果。玉山圖書館的建置，如同代替分行據點的通路招牌，將其公益善行更深植人心。



第四章 「玉山黃金種子計畫」之效益評估

本章將整合第二章的理論探討與第三章的「玉山黃金種子」的行銷後，針對玉山主管及台中市接受「玉山黃金種子計畫」的四所學校進行深度訪談，為更了解使用者使用的狀況，研究者對此四所學校的高年級所有學生進行問卷調查，因學校規模大小不一，但班級數都在3班以內，所以4所學校高年級人數不會一樣。在進行訪談前，根據研究問題和目的，針對不同訪談對象，設計不同的提綱加以驗證，訪談對象分為三類：第一類為銀行部門；第二類為學校部門；第三類為家長志工，受訪者總計12位，學生問卷共發340份且回收340份（表4-1）。

表 4-1：學生填寫問卷人數

學校名稱	高年級人數
東山國小	41
七星國小	98
頭汴國小	56
鹿峰國小	145
總計	340

訪談時間自2014年3月至2014年4月，每位受訪者的受訪時間為30分鐘至1小時不等，訪問時用深度訪談方式，盡可能讓受訪者能就主題自由的談論己見，並於訪談之後，將內容紀錄以便分析，受訪題目大綱如表4-2、表4-3、表4-4及學生問卷表4-5：

表 4-2：玉山銀行主管訪談大綱

題號	題目
1	玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機和想法為何？玉山金控除了經費的提供外，社會大眾、學校、媒體對玉山

	的認同與肯定程度？是否還提供其他的協助或參與？
2	以公益善行的立意為出發點，幫助偏鄉地區學生改善閱讀環境興建圖書館的「玉山黃金種子計畫」，那為何只設定 100 所圖書館為目標？其決策關鍵、考量點及思考面為何？因為經費考量嗎？如果目標達成，成效很好，反應熱烈，是否會再繼續推動？
3	玉山銀行運用何種方式或管道讓玉山世界卡 VIP 顧客了解此計劃推動並認同貴行的理念？推動至今他們對此計畫目前的成果滿意嗎？有何看法或建議？在實際效應方面，開戶數或存貸戶數有增加嗎？
4	「玉山黃金種子計畫」推行到目前為止，有哪方面的具體成效？滿意嗎？學校的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？對執行成果有無評估機制？
5	此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？受惠的學校對圖書館的滿意度為何？是否仍持續提供學校後續的服務及協助？
6	此計畫在推動上，經費如何規劃運用？每一所圖書館的預算是多少？以目前的經費預算在執行運用上足夠嗎？若不足，玉山金控是否仍持續經費上的需求？
7	此計畫很有意義，對玉山金控的社會企業形象大有助益，但如何把這個正面形象推廣周知，甚至招來有興趣的熱心民眾或存戶參與？貴公司有在那些管道廣告刊登或通路行銷？是否會主動報名社會企業責任獎項？曾參與並得到那些獎項？
8	玉山志工基金會和玉山金控之間的關係，是獨立運作？還是以金控的目標為參考依據，為金控做好社會企業責任關係？執行金控贊助活動？

表 4-3：學校訪談大綱

題號	題 目
1	請問您，接受玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機為何？除了接受玉山金控經費的提供外，是否還希望金控提供其他的協助或參與？學校對玉山的認同與肯定程度？
2	請問您，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其所贊助的經費是否足夠？是否會擔心經費不足？在其經費範圍內學校做了哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。
3	玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」，運用何種方式或管道讓學校了解此計畫的推動並認同其理念？學校是如何配合金控推動此計畫？金控在決定學校時是否有其他的配套措施？
4	玉山圖書館改建後到目前為止，有哪方面的具體成效？滿意嗎？家長與學生的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？對執行成果有無評估機制？
5	此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？學校對圖書館的滿意度為何？玉山金控是否仍持續提供學校後續的服務及協助？
6	在玉山圖書館的推動及運作上，貴學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。
7	就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？
8	貴校是否因玉山金控的贊助行為，而將老師的薪資透過玉山銀行處理？為什麼？玉山金控是否針對老師的存放款有提供更多的優惠利率？

表 4-4：家長志工訪談大綱

題號	題 目
1	你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？
2	對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟體設備，其空間規劃是否滿意、實用？圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。
3	你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？
4	參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？
5	您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？
6	在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪些規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。
7	就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是否有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？
8	您是否因玉山金控的贊助行為，而會考慮透過玉山銀行處理個人的存放款或信用卡...其他服務？為什麼？

表 4-5：學生問卷題目

1. 你知道圖書館是由哪家銀行贊助改建？ 臺灣銀行玉山銀行
第一銀行 國泰世華銀行 元大銀行

2. 你何時知道有玉山銀行？ 學校圖書館改建前 學校圖書館改建後

3. 對於贊助學校圖書館改建的銀行你喜歡它嗎？喜歡不喜歡

4. 你喜歡學校圖書館嗎？ 喜歡 不喜歡

5. 你覺得圖書館的藏書多不多？ 多 不多

6. 你覺得圖書館的環境改變後，是否會讓你更願意前往借書？ 是 否

7. 你一個月到圖書館借書的次數約幾次？ 1次 3次 5次以上

8. 你喜歡圖書館的哪項設備？（可複選）
書籍 桌椅 視聽設備 圖書館內的佈置 冷氣
 為什麼:_____

9. 你有跟家長說學校圖書館是由哪家企業贊助改建？ 有 沒有

在此訪談當中，因考慮訪談內容涉及個人隱私問題，所以不公開受訪者完整姓名及基本資料，只將代號、受訪時間與相關訊息整理於下（表 4-6）：

表 4-6：受訪者基本料表

基本資料	代號	職稱	訪談日期
玉山主管	A	襄理	2013/03/18
鹿峰國小	B1	校長	2013/03/19
東山國小	B2	主任	2013/03/20
頭汙國小	B3	校長	2013/03/24
七星國小	B4	主任	2013/04/03
圖書室媽媽	C1	志工	2013/03/19
圖書室媽媽	C2	志工	2013/03/19
圖書室媽媽	C3	志工	2013/03/20
圖書室媽媽	C4	志工	2013/03/20
圖書室媽媽	C5	志工	2013/03/24
圖書室媽媽	C6	志工	2013/04/10
圖書室媽媽	C7	志工	2013/04/15

第一節 「玉山黃金種子計畫」產品行銷之效益評估

「玉山黃金種子計畫」是以公益行善為出發點，主要是幫助偏鄉地區的孩童改善其閱讀環境，本節在產品行銷的效益評估上，將針對一、玉山黃金種子計畫改善學校閱讀環境；二、玉山黃金種子計畫提升校園閱讀風氣及縮小城鄉差距，進一步進行探討。

一、玉山黃金種子計畫改善學校閱讀環境

好的圖書館對小朋友的啟發大，也是未來發展的重要資產；閱讀能提高學習興趣，讓小朋友求知感到興趣，也是教育重要的一部份，厚實孩童的基礎教育就必須重視閱讀，然而閱讀習慣的養成，需要一個良好的閱讀環境，圖書室便提供孩童閱讀的環境。

然而，在決定成立「玉山黃金種子計畫」時，遇到不知要將此計畫如何定位的困境，而陷入思考、摸索期。

就是在剛開始要設定目標，不知要從哪方面著手，所以在計劃和構思的初期比較困擾。(訪談者 A)

在 2005、2006 年拋磚引玉捐助雲嘉南、高高屏等偏遠地區 3000 位學童全年午餐，但因公部門也注意到此問題且也撥經費補助，故想轉換幫助的目標。於是和學校校長及教育專家討論，皆注意到閱讀區塊在其他學校明顯的不足，不僅書籍老舊連圖書館的設備也都很簡陋，所以決定針對改善學校閱讀環境為主要目標，這中間討論評估 1 年後成立玉山黃金種子計畫來推動學校圖書館的改建。(訪談者 A)

雖然以公益善行的立意為出發點，幫助偏鄉地區學生改善閱讀環境興建圖書館的「玉山黃金種子計畫」，對於其決策關鍵、考量點及思考面，都會進行綜合性評估，尤其首重將接受贊助的學校在語文閱讀領域方面的推動。

玉山銀行對於要贊助哪所學校會先進行綜合性評估：學校軟硬體設備的狀況、學校志工的資源、學校弱勢族群的比例、區域性評估、校長理念及行政團隊的狀況、學校閱讀推動的情形、教育局建議……，會將蒐集的資訊撰寫報告再進行內部評估。(訪談者 A)

這整個計畫是玉山銀行主動連繫學校，後來我再從旁瞭解，玉山銀行會先詢問教育局哪些學校推動閱讀成效不錯，請給個建議名單，教育局聽說給了 5 所學校名單，這次是以臺中市海線地區為主，所以請教育局推薦 5 所，再實地到各學校了解看看學校推動的情形。(訪談者 B1)

玉山銀行開出的條件是學校的班級數要在 5-12 班之間，學校人數約 100 多人，他們不要將玉山圖書館設置在資源夠的都會地區，所以針對學校有推閱讀的偏遠學校為優先考量，重要的是校長要推，玉山銀行很重視傳承的問題，擔心新舊任校長的觀念會不同。於是臺中市第一所玉山圖書館在東山國小。當初我們校長和家長會全力的支持與爭取。(訪談者 B2)

玉山金控選定我們學校也有經過一番的評估，他們認為我們剛好在后里區的市區邊緣，隔壁是內埔國小有 60 班的學校相差 500 公尺，所以幫助我們推動閱讀活動(學生的閱讀獎勵一小學士小碩士小博士、一學期要 10 篇心得單的寫作)。雖然學校不是很偏遠，但比較鄉下所以有些資源仍不足，故玉山金控決定在我們學校建立玉山圖書館。(訪談者 B4)

玉山金控雖然以幫助偏遠地區的學校為主，但是有條件的選擇，學校內必須推動閱讀活動、語文競賽有成效的學校為優先考量，且校長和學校團隊的觀念更是重要，集合所有的條件再進一步做綜合性評估。

(一) 玉山圖書館的設備

要建立一個舒適及軟硬體設備完善的環境是需要大量的資源投入，但大量的經費對偏鄉的小學校更是不容易獲得，玉山金控看見偏鄉地區的需求，進而幫助建造玉山圖書館，打造一個孩童的夢想王國。

玉山圖書館以黃金種子的藍、綠、黃、粉紅、紫五種不同色彩主題進行設計，象

徵著孩子們五彩繽紛的夢想世界，牆上以插畫營造童畫氛圍，空間規劃分為高、低年級閱讀區、老師陪學童閱讀的導讀區、多功能視聽、表演空間，希望吸引學童愛上並善用圖書館。(訪談者 A)

每所學校以此五種顏色的其中一樣顏色為室內空間的主要色調，插畫以學校當地的特色、名產為主，將其融入彩繪到牆面上，使得每間圖書館內都有不同的特色。

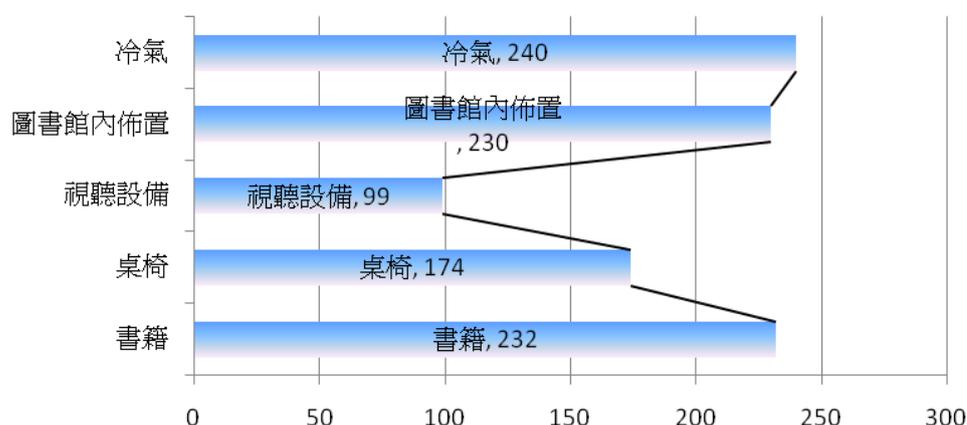
滿意的有它的設計規劃、在色調上有 5 種顏色 (黃、粉紅、紫、綠、藍)，而我們是台中的第 4 所，當初能選擇只剩綠、藍 2 色可選擇，且依照學校的辦學理念及學校特色來決定顏色，在顏色方面會比較受限一點。雖然在色調上不能盡如我意，但在彩繪上整體搭配起來還蠻清爽的。(訪談者 B1)

學校圖書室不大，且玉山銀行規劃上有他的考量，不只要視覺美觀也還要凸顯學校的特色，硬體的書櫃、桌子和椅子也要舒適，在圖書室牆壁彩繪上就將后里的特色，有薩克斯風、后里馬場、后里花卉彩繪到壁面上。(訪談者 B4)

表演區牆壁上的彩繪搭配太平的特色有小朋友在草原上奔跑、蝙蝠洞的蝙蝠、名產枇杷、龍眼...等，都彩繪到牆壁上當裝飾，現在到圖書館來感覺像是在度假。(訪談者 C5)

圖書館的整體設備上不僅讓人眼睛為之一亮，連學童更是喜愛有加 (如圖 4-1)，尤其圖書室的冷氣、書籍及室內佈置，都是驅使他們到圖書館的動力。

圖4-1你喜歡圖書館的哪項設備?



(二) 圖書館改善前後的觀感

圖書館改建後，不僅學校老師、家長和學生都更加喜愛他，連進入圖書室的心情也變得更愉悅了。

這所學校圖書館的設備和呈現書籍的方式嚴重的不足，本來打算一上任要先將圖書館的採光先做更新，但是沒想到玉山銀行就先主動邀請學校，玉山黃金種子計畫就是針對學校學校圖書館進行環境的整修及硬體設備的更新，所以我們也很樂意配合。(訪談者 B1)

圖書室之前很破舊，舊書非常多，設備也很不好，我們校長也很想推閱讀，透過他的關係就接受玉山金控贊助玉山圖書館，我們也有這樣的需求，老師也覺得推閱讀不錯。(訪談者 B4)

發現學校原有的硬體設備比較老舊，小學校經費比較不足。雖然是鄉下的孩子，也希望能讓我們的孩子能在一個溫馨的環境裡增進閱讀的興趣，主要是藉由玉山黃金種子計畫讓我們偏鄉的孩子，能有一個良好的閱讀學習環境。(訪談者 B3)

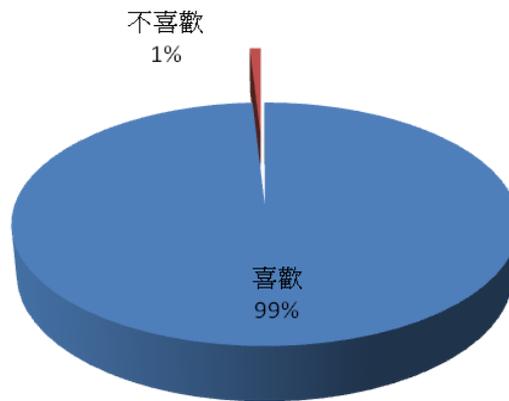
玉山金控改建學校圖書館，不僅讓學校煥然一新，也使每位到圖書室的學童及家長都有愉悅的心情，且更願意到圖書室閱讀，學生喜歡學校圖書館更達 99%，如圖 4-2：

舊圖書館感覺比較簡單，或許是小學校的關係在資源和經費上比較不足，無法將圖書館打造更優質些。新圖書館的空間雖小但小而美，整體空間打造很活潑、色彩鮮豔，有讓人想要來閱讀的動機。(訪談者 C1)

新圖書館比較適合孩子、比較有吸引力，色彩比較豐富。新的圖書館比較好，看到這麼舒適的空間，心情自然會更清幽，比較不會煩躁。舊圖書館光線也不夠明亮，空間上擺放許多櫃子，會擋住光線，都不用脫鞋子。(訪談者 C4)

舊圖書館在閱讀的空間有限，因為櫃子太多了，書籍都很破舊大部分都是工具書學生很少去翻動，孩子的閱讀空間很制式化，空間配置上還是新的圖書館比較舒服。新圖書館書雖沒以前的多但每一本書對小孩來說都很新鮮、很彩亮，尤其是閱讀區夠大夠明亮小朋友更是喜愛。(訪談者 C5)

圖4-2你喜歡學校圖書館嗎?



玉山金控對於改善偏鄉學校的閱讀環境，是以打造一個舒適、明亮的圖書閱讀空間，主動吸引學童駐足並流連，讓他們能靜下心欣賞每本書籍，並且在完善的閱讀環境中，重視孩童的主體性和自主性，以達到最佳效益。

二、玉山黃金種子計畫提升校園閱讀風氣及縮小城鄉差距

自從學校的圖書室環境改善後，不僅變得舒適連書籍也全部更新，使得學校圖書館在質的方面提升，例如：內部硬體設備；在量的方面也改善，例如：書籍，讓孩童閱讀的年齡層降低。

(一) 提升校園閱讀的風氣

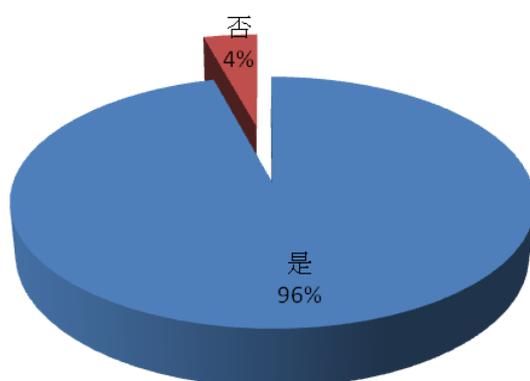
培養從小養成閱讀的好習慣，學童都會主動到圖書室報到，更有 96%的學童因圖書館的環境改善，更願意前往圖書館，並從中挑選自己喜愛的書籍，有的席地而坐，有的坐在椅子上，盡情享受閱讀的樂趣。

學校圖書的量及品質也很大的改善，在閱讀的質上面，短短的半年內看到學生是有目的的去讀書且知道自己要讀什麼書，有方向的去閱讀，在這方面看得到它的成效。(訪談者 B1)

小朋友在使用玉山圖書館超級開心，比以前更喜歡待在圖書室內閱讀，看到孩子比較喜歡進到圖書室閱讀，在這樣的圖書室裡面孩子會比較容易安靜下來，閱讀率及借書率也有提升。(訪談者 B3)

圖書館改建後，使得來幫忙的心更舒爽，且看到小朋友的閱讀率增加及進進出出讓我很忙，但忙得很快樂；若沒有小朋友進出感覺上好像不需要我這個人。剛開始完成的時候會來的都是高年級，因為低年級比較不清楚也不知道，但在這學期發現低年級來圖書室的人數增加，幼稚園的小孩也來了。(訪談者 C1)

圖4-3 你覺得圖書館環境改變後,是否會讓你更願意前往借書



當孩童被圖書館吸引，進入圖書館內尋找書籍閱讀，在閱讀中提升看書率，也會將喜愛的書籍借回家細細品味，增加孩童借閱書籍的次數，更是以每月到圖書館借書 5 次的孩童居多占 36% (如圖 4-4)。

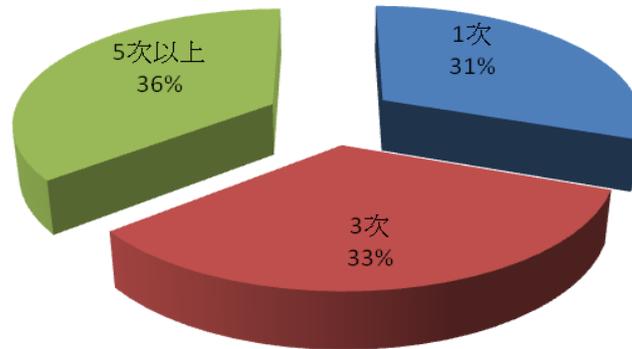
新圖書館的書籍的圖樣那麼可愛，還有那邊的閱讀區有抱枕有坐墊小朋友都很喜歡來，到目前為止小朋友的使用率仍高，借書率因學校有推動是有提升，在舊圖書館時小朋友都只是借還書，借了就走停留的時間比較少。(訪談者 C4)

在借閱上因為有新書，這裡讓人感覺輕鬆舒服，小朋友的借閱率有提高，所以小朋友會多停留在這裡閱讀，這裡每個地方都是閱讀角。若跟以前比起來是沒有壓力的感覺，雖然書籍量沒有以前的多，但這些書籍都是小朋友喜愛的，這不就是黃金屋。(訪談者 C5)

圖書館的環境變好了，看到小朋友和以前不一樣，都喜歡到圖書館來借書，所以整個借書率和看書率都提升。對於提升孩童閱讀興趣當然有幫助，畢竟環境變得

乾淨且舒服多了。(訪談者 C6)

圖4-4你一個月到圖書館借書的次數約幾次?



圖書館的環境改善，小朋友的閱讀率也增加，但如何讓每位小朋友都能主動閱讀，也是目前的困境。

玉山圖書館的軟硬體設備這樣的資源已經算不錯很優質，應該比較偏重老師的教學及如何推動閱讀，雖然學校推動閱讀小有成果，但如何讓學生喜歡閱讀主動閱讀距離此目標還有段距離，如何讓學生享受閱讀、知道閱讀的樂趣及如何推動閱讀教學將他落實在學習上，提升小孩的閱讀能力，目前是比较大的困境。(訪談者 B4)

有一個美麗的殿堂並不一定走入知識的範圍，此計畫學校的老師一定要去推動，再配合硬體蓋好了，差距才會縮小。玉山圖書館吸引小朋友走進去，那如何深入讀本、學會知識，這是需要老師的協助和推動。(訪談者 B1)

雖然環境設備的改變，但要提升孩童閱讀的風氣，不僅學校的提倡，老師們的帶領也是很重要的，有良好的閱讀環境和學校老師的提倡，兩者相輔相成才能善盡圖書館的功用。

（二）縮小城鄉差距

當孩子注意到書架上的藏書，並能挑出一本他想讀的書，最終能夠找個地方坐下來好好閱讀，這就達到了閱讀的起點。諺語道「書中自有黃金屋」，閱讀能讓貧窮避免再複製，更積極一面，坐擁人生無形財富，玉山金控幫助偏遠的孩童拾起閱讀的樂趣，使得資源缺乏及家庭經濟條件、先天閱讀環境遠不如都市的孩子，有一個舒適溫馨的閱讀環境。

我覺得幫助很大，因為偏鄉地區很需要這樣的一個資源，雖然學校距離市中心沒有很遠但仍屬於鄉下學校，我們學區有很多弱勢的學生，其比例算蠻高的，有這樣的資源我們會鼓勵學生多來看書，比以前較破舊的書籍，學生的借閱率和環境，無形中提高小朋友的閱讀樂趣，既然常常來圖書館借書那一定會有一些成效，會去多看一些書，那對閱讀一定會有一些助益。（訪談者 B4）

對於縮小城鄉差距的助力應該很大吧！若沒有玉山銀行的幫忙，學校的圖書館還是之前的圖書館，感覺就很貧乏，因經費和資源的不足，就算校長要推動可能會心有餘而力不足，剛好藉由玉山銀行的發心，對學校來講好比天上掉下來的禮物，使得學校整體就不一樣了。（訪談者 C1）

透過書籍的傳遞可看到更多元的東西，吸收更多更新的知識，可滿足孩子更多元的需求，在縮小城鄉差距是有幫助啊！（訪談者 C5）

小朋友多閱讀視野會更廣，就像古人說書中自有黃金屋，秀才不出門便知天下事，所以讀書是有幫助的。（訪談者 C3）

雖然先天環境不如都市小孩的富裕，但孩童在閱讀中慢慢累積自己的知識能量，藉由知識的獲得拉近與都市小孩一樣的水平。

對於縮小城鄉差距是有幫助，我們學校是有，玉山圖書館成立至今，學校有一位外配子女，當初在國小時在校成績平平，爸爸只是一般的工作人員，媽媽是越南人，到了國中每次考試都是全校排名前十名，有一次就問那位小朋友，成績怎會進步如此多，他說他在東山看的書很多很多，雖然平常成績不是很突出，但因大量的閱讀，無形中不斷累積知識，閱讀真的很重要。（訪談者 B2）

絕對是有正面的鼓勵及縮小城鄉差距，最少讓我們的孩子在一個溫馨的情境中閱讀，提升孩子閱讀的興趣，增進他們的語文能力，對他們絕對有幫助。我們學校的新住民比率很高，學校教育的功能很重要，會發現這些新住民的孩童語文能力提升了，在口語表達、歌謠方面都有明顯的進步。(訪談者 B3)

綜合上述訪談內容，在學校方面認為玉山黃金種子計畫的推動，不是只改善偏鄉地區學校圖書館的樣貌，最主要是藉由圖書館的環境改善後，提升學校孩童的閱讀興趣，讓孩童在閱讀中一點一滴的累積知識的能量，進而增強偏鄉地區學童的能力，以彌補先天上的不足，藉由這方面閱讀環境的補強縮小城鄉之間的差距。



第二節 「玉山黃金種子計畫」價格行銷之效益評估

一個計畫成立，所需投入的經費多寡則要慎重的評估，對於每所圖書館要投入多少金額，企業才能承受，才願意承擔，所以價格的決定關係到整體的品質，當企業抱持著永續經營的理念，更需要縝密的思考。本節在價格行銷的效益評估上，將針對一、「玉山黃金種子計畫」的執行模式；二、「玉山黃金種子計畫」的後續服務，分別進行探討。

一、「玉山黃金種子計畫」的執行模式

(一) 玉山圖書館場地大小及內部軟硬體設備

改造一間圖書館所需的經費包括場地的尺寸及提供的軟硬體設備，所以經過專家的評估及規劃後，玉山金控所贊助的每所圖書館的格式都相同，提供的軟硬體都是一樣。

當初設定建造玉山圖書館的條件是以學校人數不超過 300 人為主，內部空間採用規格化以 40 坪的空間為主，裡面包含軟硬體設備、4000 本書籍的提供、牆壁插圖、布偶、書櫃及桌椅，經專業團隊評估約需 200-300 萬元的費用，所以就以贊助 200-300 萬為主。(訪談者 A)

因經費的限制只答應做 40 坪，若真的要說不滿意的部分就是空間小了一點，在整個軟硬體的規畫上有具備圖書館的功能，不是只有借閱書籍的部分和閱讀空間，另外還有一個劇場空間。(訪談者 B1)

當初改建圖書館的經費全由玉山銀行自行撥款，學校只提供 40 坪大小的教室和玉山銀行要求的東西，其餘由玉山銀行自己一手包辦。(訪談者 B2)

除了 200 多萬的設備和書籍，且玉山金控當初也提供 1000 多本的書籍，只是要求學校空出 2 間教室，最好是原圖書館的位置。(訪談者 B3)

設計上有考慮到不同學年有不同的硬體設備，譬如：桌椅的不同，有高年級和低年級的區別。另外擺放一些布偶，讓小孩喜愛觸摸和接觸。(訪談者 C1)

且書櫃最實用，因書櫃設計符合小朋友的身高，讓小孩書籍垂手可得，室內為木質地板小朋友可席地而坐的看書。(訪談者 C6)

雖然在空間上規劃得很舒適，但因書櫃方面要符合小朋友的高度，造成可擺放的書籍不能太多，讓很多書籍無法擺到書櫃上，供孩童使用閱讀。

在書籍方面仍明顯得不夠，若能像大型圖書館可借閱 DVD 等光碟片，若有可能會有不同的吸引力，讓孩子更想進來。(訪談者 C2)

藏書量還是不夠，希望能再更多一點。櫃子不夠多希望能再多一點讓書夠放，其他就沒有都很好。(訪談者 C4)

學校圖書室不大，且玉山銀行規劃上有他的考量，不只要視覺美觀也還要凸顯學校的特色，硬體的書櫃、桌子和椅子也要舒適，無形中藏書量就不能太多，且也規定書櫃不能用太高，會影響到光線，所以藏書量有點不足。(訪談者 B4)

玉山圖書館在整體的空間規劃和設備上，都受到學校、家長及孩童的認同，只有在書櫃的高度上有所限制而影響到書籍的擺放量，若在未來經費上許可，建議可增加圖書館的改建坪數，讓有足夠的空間擺放更多櫃子，使圖書館的效益能更彰顯。

(二) 經費是否足夠

玉山金控規劃每間玉山圖書館的經費為 200-300 萬之間，而要完成 100 所圖書館的改建，所需的經費非常龐大，是否會有經費不足的疑慮。

玉山世界卡是採用邀請制主動透露訊息給頂級 VIP 客戶，因為是從公益角度執行，所以 VIP 客戶都願意，畢竟這些錢對他們來講不是大錢，付出一些錢就能做善事何樂而不為。讓他們瞭解銀行將從他們辦的世界卡的年費及簽帳金額手續費提撥 0.3% 的費用來建造玉山圖書館，幫助偏鄉地區的學童。(訪談者 A)

他們有發行玉山世界卡，而這個黃金種子計畫是由世界卡的卡友的年費和每筆消費額度手續費的千分之三為經費來源，而這發卡的對象都是在社會上做企業經營的成功人士，或者在他們銀行有一定的消費額度的人才能申辦，所以應該是可以支付的。相信 100 所達到後每年支付 200 萬對銀行來講應該不是大數目。且拿到

世界卡的人士應該不會去計較 200 萬。所以這倒不會擔心。(訪談者 B1)

我覺得不會，因為他們的動作很快，約一個暑假就完成玉山圖書館，且他們是大銀行在執行上和控管上我們一點都不擔心。(訪談者 B4)

我個人是比較不會擔心，因對玉山金控非常有信心。(訪談者 B3)

由上面訪談可看出在經費問題上，不管是銀行部門或是學校部門，都不會擔心經費不足的情況，因為玉山黃金種子計畫的主要經費來源是玉山世界卡卡友的年費及每筆消費額度手續費的千分之三，且發卡對象都是在社會上企業經營成功的人士，畢竟這些錢對他們來講不是大錢，付出一些錢就能做善事何樂而不為。

二、「玉山黃金種子計畫」的後續服務

(一) 進行中的後續服務

玉山銀行是以中長期的永續經營為出發點，為了維持圖書館的品質，讓孩童可以一直享有舒適的閱讀環境，對於改建後的玉山圖書館，仍會定期維護。

玉山銀行秉持著永續經營的理念，在每 1 所完成後每年皆會提供 2 萬元維護費；每 2 年補充書籍 1 次；5 年視軟硬體設備狀況進行維修。(訪談者 A)

每年有 2 萬元的補助維護費，會利用這些錢添購繪本，購買小朋友比較喜歡的繪本，也會在玉見雜誌裡面提供各校分享玉山圖書館的情況，可做為我們日後使用的參考。(訪談者 B3)

玉山金控是因為它用一種永續經營的概念來和我們談，以每年 2 萬元來充實設備並讓學校彈性運用。4-5 年還會固定維修、每 2 年提供約 400 本-500 本的書籍，這樣一個永續的概念讓我可以去接受，才不會剛開始有一個漂亮的圖書館，但幾年後就變髒了，對於材料和維護上就會相對麻煩。(訪談者 B1)

每年有 2 萬元的補助維護費，從開始到現在每年都有撥款，若學校提出有損毀的地方它們都很快的處理好。(訪談者 B2)

除了硬體之外每年會贊助 2 萬元，每 2 年會固定時間另外提供書籍，像今年又贊助 500 本書籍來充實圖書設備，像這樣軟體硬體都還不錯。雖然有些地方還需要再補助但覺得玉山銀行這樣已經很好了。(訪談者 B4)

學校對於玉山金控運用永續經營的理念幫助建造玉山圖館，提供每年的 2 萬元維護費，供學校自行運用在水電費用上或書籍的添購，讓學童持續擁有更舒適的環境，並且固定每 2 年贊助 500 本書籍充實圖書，使圖書館的書籍更加豐富。

（二）希望未來服務建議

校方對於玉山金控的贊助都非常的感恩，但因位於偏遠的地方，資源各方面相對於都市地區的學校較短缺，不僅在經費方面，人力方面也非常需要幫助。

除了 200 多萬的設備和書籍，且玉山金控當初也提供 1000 多本的書籍，希望金控能做故事媽媽的培訓，現在台中市也已經有 4 所了，以玉山金控的名義來幫我們辦理學校故事媽媽的培訓，藉由這個培訓還可以溝通交流。（訪談者 B3）

整個軟硬體的規畫上有具備圖書館的功能，不是只有借閱書籍的部分和閱讀空間，另外還有一個劇場空間。在完成的開始，曾和他們提到電子書是未來的趨勢及時代的潮流，運用影帶和電子書等設備讓學生來觀賞是否可以慢慢的增加，在這方面比較欠缺，並且為配合閱讀認證的線上認證，會再聯繫請玉山金控是否可再提供 2 台電腦，來推動線上的閱讀認證。（訪談者 B1）

我們學校比較弱的地方是志工的問題，之前有台中師院和 BENQ 基金會等義工進入學校帶閱讀活動（導讀、讀經、說故事），他們都是 1 個月來一次，其效益是有但更想要能固定下來，比較希望他們能定期提供志工進入校園說故事給小朋友聽。（訪談者 B2）

在書籍方面仍明顯得不夠，若能像大型圖書館可借閱 DVD 等光碟片，若有可能會有不同的吸引力，讓孩子更想進來。（訪談者 C2）

在軟體方面例如：電腦設備、投影機設備、懶骨頭…等，可讓小朋友很舒服席地而坐的閱讀，這是小朋友很喜歡的。（訪談者 C3）

希望圖書館可以在一樓，若要推展到社區會比較方便，可是玉山金控的想法不想將經費用在硬體方面（牆面的施工部分），這個想法無法如願。（訪談者 B3）

綜上所述，學校和家長志工對於玉山圖書館在未來服務方面的建議，希望玉山金控能培訓學校故事媽媽，並藉由此研習培訓，讓每所學校的故事媽媽能心得互相交流；或是定期提供志工進入校園說故事給學童聽；並配合未來趨勢，在軟

硬體設備內可增加 DVD 影帶、電子書、電腦設備及投影機，讓玉山圖書館的功能更加完善，更符合學校的需求。



第三節「玉山黃金種子計畫」通路行銷之效益評估

玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」執行企業社會責任，以提升企業社會形象，增加其通路效益，讓其產品、服務與使用者之間在空間上獲得改善，本節在通路行銷的效益評估上，將針對一、玉山金控的企業社會責任及企業形象的提升；二、玉山圖書館的推動，進一步進行探討。

一、企業社會責任與企業形象的提升

玉山黃金種子計畫是以永續經營的理念辦理，是玉山金控執行企業社會責任的活動的一部分，更藉此公益善行拋磚引玉，希望帶動起企業間的共襄盛舉。

玉山銀行是以中長期的永續經營為出發點，先以 100 所為設立的目標。且歷年獲得遠見與天下 CSR 獎項、台灣金融研訓院菁業獎。並主動與玉山內容的 CSR 做法一同報名。(訪談者 A)

在玉山金控運用玉山黃金種子計畫回饋給社會，在公司的形象上不管是生意人的頭腦還是回饋給社會，都是很正面的且很肯定。他們的公益成效最主要在於他們的一個永續經營的理念。只要是做永續經營的我都會給予一個很高的評價。若是 10 分我會給 9.8-9.9 分的分數。(訪談者 B1)

對玉山金控非常的欽佩，很落實、很有效率的在做這件事，也很體恤學校提供 2 萬元給學校，使我也覺得要略盡棉薄之力，使大家對玉山金控更了解，有宣傳的效果。(訪談者 B3)

創辦人的理念很好、很有頭腦，一般商人都只想要賺錢但玉山銀行會懂得回饋，我覺得有「取之於社會、用之於社會」，更能拋磚引玉多做這類型的善事。(訪談者 C1)

玉山黃金種子計畫的推動，不僅是玉山金控執行企業社會責任，更提升玉山金控的企業形象，在社會大眾內心獲得更大的迴響。

是很正向的肯定，做社會公益這一塊很認同，與天下雜誌推的偏鄉閱讀兩者比較，玉山銀行的黃金種子計畫的效果會比較好，但經費會較多。(訪談者 B2)

對於玉山金控的公益善行覺得非常的好，非常的肯定與感謝玉山金控。(訪談者 B4)

覺得對於能做這件事的企業，都給予正向的肯定，讓我對玉山銀行有更新的認識，對於企業形象有大幅的提升，若周遭朋友問銀行的事情要去哪裡辦，會推崇此間銀行。(訪談者 C2)

對於玉山金控這個企業持很肯定的態度，因為他們願意這樣的付出當然是肯定的，且也一直持續使用他們的信用卡，雖然有其他家銀行但仍堅持使用他們的卡片消費。(訪談者 C3)

對這企業覺得他們推這活動很好，幫助小學校建立圖書館很好，因小學校經費不足能進來幫忙很好啊！願意出錢出力對他們的看法很正向。(訪談者 C4)

由於「玉山黃金種子計畫」是幫助偏鄉地區打造玉山圖書館，此公益善行的舉動，讓一般民眾對玉山金控持正面的看法，雖然分行據點仍不普及，但大眾都可接受。

因附近沒有玉山銀行，故目前沒有考慮，倘若有玉山銀行，剛好在住家附近就會考慮，因為它們有做這種回饋社會的善事，所以就會考慮，若附近有其他銀行來開業我不會刻意去和它們有往來。(訪談者 C1)

以前太平沒有玉山銀行，我們會知道此團隊，是玉山圖書館的建立才更了解，等玉山銀行建立後每次經過都會多看一眼。(訪談者 C5)

玉山圖書館反而成為一個玉山黃金種子計畫的通路，不僅學校給予肯定，連家長和學生都非常的認同和喜愛(如圖 4-5)。

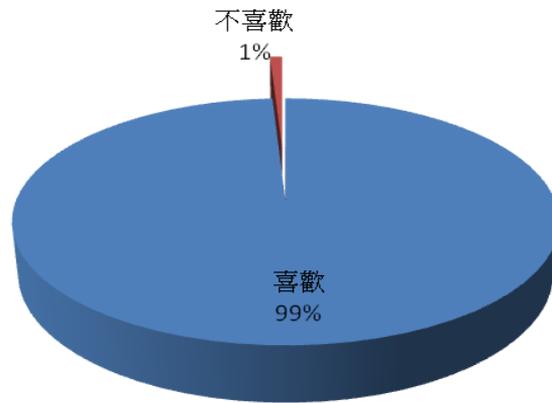
信用卡是在玉山幫助學校圖書館改建之前就有的，且因為它們的此項舉動，讓我更加頻繁的使用他們的信用卡。(訪談者 C1)

對這企業印象整個改觀，若周遭朋友問銀行的事情要去哪裡辦，會推崇此間銀行，針對玉山黃金種子計畫的那張玉山世界卡會想要使用。(訪談者 C2)

雖然有很多企業會贊助學校，但那都只是曇花一現，不像玉山圖書館是看得到，小朋友每天都會接觸，每天感受到此氛圍，和辦活動不一樣很容易讓人遺忘，但

玉山金控投入如此多的經費和人力，每天都呈現在眼前，人們怎麼會遺忘它呢？現在都深植人心了！（訪談者 C5）

圖4-5 對於贊助學校圖書館改建的銀行你喜歡它嗎？



目前玉山金控在分行據點上仍不夠普及，但玉山金控運用「玉山黃金種子計畫」建立玉山圖館，確是一個非常好的亮點，讓大家更能熟知，更深植人心，並達成雙贏的局面。

二、玉山圖書館的推動

玉山黃金種子計畫成立之初，銀行方面擔心在推動後，校方不再支持學校閱讀活動的推動，而導致玉山圖書館的成效不能彰顯。

在推動方面就比較擔心校長變換或更動後理念會和當初設置時的校長有所不同。（訪談者 A）

但是當學校閱讀環境的改善後，學校方面積極的規劃一系列推動活動，將玉山圖書館推廣到每個人的面前，讓每個人更認識玉山圖書館，也將圖書館的功能極大的發揮。

學校有推行閱讀課、故事媽媽講故事、話劇到目前為止進行執行到這裡，接下來計畫利用裡面的繪本讓志工編劇本指導學生演話劇，從志工演到學生演。（訪談者 B3）

負責學校圖書館的老師是學校推動閱讀的主要推手，而學校這邊也半強迫老師要將學生帶到圖書館來閱讀。學校這邊有閱讀認證的推動和鼓勵學生們盡量來查資料，在規劃上就是善用他的資源，也鼓勵老師利用課餘時間能到圖書館來。(訪談者 B1)

其實作法和舊圖書館一樣，每天都會開放，因早上老師要批改作業所以較沒有時間帶小孩來圖書館，所以目前是利用下午時間進行借閱活動。至於小劇場的使用，會當展演的場地，還架設數位電視機，可廣播到各班。我們會在借閱的方向做鼓勵活動，例如攀登高峰活動以小朋友借閱書籍的量為標準，分為小學士、小碩士、小博士。還有一個禮拜安排一節閱讀課，班級導師和課托老師都會帶到圖書館借閱書籍。(訪談者 B2)

訓練志工如何圖書擺放、如何整理規劃如何借閱，台中市借書也換了系統所以需另外訓練。鼓勵學生老師多多借閱，有借閱的獎勵如小學士小碩士、讀書心得寫作，請家長會準備一些獎品配合獎勵措施。(訪談者 B4)

透過學校的推動，讓小朋友主動或被動的到玉山圖館，親近和認識它，間接介紹給家長得知(如圖 4-6);或由校方的主動透露訊息，使得玉山圖書館的訊息，不再只有學校使用者得知，也可使外面人士認識它。

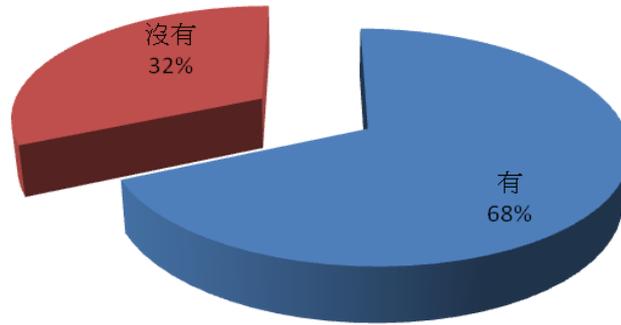
會利用班親會的時間，將玉山圖書館介紹給家長知道，不只學校還有社區發展協會理事長都很認同，目前仍未對外開放，考慮到假日的人力不足。學生的閱讀使用率增加，家長也會口耳相傳圖書館的不同。(訪談者 B3)

使用率比以前更高，這學年學校星期六配合書法班的開課，所以圖書館開放給家長使用但在學期初要先登記，事先控制好人數，以防人數過多。(訪談者 B2)

玉山圖書館是吸引家長的一個亮點，有一些家長特別來參觀玉山圖書館，是一個很大的宣傳效果。(訪談者 B2)

剛開始完工開幕辦了一個盛大的開幕，邀請了各校的校長和玉山志工來參加。(訪談者 B4)

圖4-6 你有跟家長說學校圖書館是由哪家企業贊助改建?



雖然透過學校的推動讓大家更普遍認識玉山金控及「玉山黃金種子計畫」，可是在推動中學校也遇到一些困境要去克服。

在申請階段上談不上什麼困境，這是玉山金控內部自己決定的事情。希望玉山圖書館能成為社區圖書館，將學校教育、家庭教育和社會教育做結合，這些所需的資源將盡力說服玉山金控能在提供。(訪談者 B1)

由上述訪談內容可得知，雖然不是頂級 VIP 客戶或是無分行據點的地方，無法透過一般的銀行主動瞭解玉山黃金種子計畫，但透過玉山圖書館的建置，可使玉山黃金種子計畫更深入偏鄉地區，倘若能將它擴大成為社區圖書館，如同代替分行據點的通路招牌，將其公益善行更深植人心。

第四節 「玉山黃金種子計畫」推廣行銷之效益評估

「玉山黃金種子計畫」的推廣活動，不管直接或間接獲得訊息，皆改變了使用者對此企業的看法。本節在推廣行銷的效益評估上，將針對一、「玉山黃金種子計畫」宣傳及成效；二、玉山金控的贊助行為將學校薪資存放款轉換之意願，進一步進行探討。

一、「玉山黃金種子計畫」宣傳及成效

玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」改建學校圖書館的公益善行，並結合玉山世界卡的推行，讓社會上更多有能力的人，能「有錢出錢、有力出力」，為偏鄉地區的孩童多出一份心力。

(一) 銀行方面

玉山金控當初規劃「玉山黃金種子計畫」，是要與玉山世界卡兩方相互結合，所以訊息傳遞上是採主動出擊的方式，讓玉山金控 VIP 客戶了解。

玉山世界卡是採用邀請制主動透露訊息給頂級 VIP 客戶，因為是從公益角度執行，所以 VIP 客戶都願意，畢竟這些錢對他們來講不是大錢，付出一些錢就能做善事何樂而不為。讓它們瞭解銀行將從他們辦的世界卡的年費及簽帳金額手續費提撥 0.3% 的費用來建造玉山圖書館，幫助偏鄉地區的學童。(訪談者 A)

在主動邀請頂級 VIP 客戶加入「玉山黃金種子計畫」的同時，玉山金控也利用雜誌、媒體的宣傳讓客戶了解並認同此計畫的理念。

每一所玉山圖書館啟用當天都會傳送簡訊給 VIP 顧客。提供予 VIP 顧客的玉見雜誌，及給顧客的 SMILE 雙月刊亦會登出相關訊息。媒體皆給予正向的報導，且在每所玉山圖書館啟動時都會發新聞稿邀請記者來採訪。(訪談者 A)

當玉山圖書館改建好的時候，在落成啟用典禮當天有辦一個大型的啟用儀式，玉山金控邀請贊助玉山圖書館的世界卡卡友來參加，也請家長會的人參加。(訪談者 B1)

將玉山黃金種子計畫的成效能多運用網路媒體宣傳，讓其他基金會或企業了解，進一步帶動其他企業的善行。(訪談者 B2)

不少客戶因瞭解玉山黃金種子計畫推動的理念，且認同玉山金控，而透過玉山金控規劃理財及使用其產品，達到宣傳的效果。

現在一些客戶會看到金控在做公益這區塊，而主動辦理世界卡。在實際效應方面，開戶數或存貸戶數是有增加的。(訪談者 A)

我本身有辦玉山世界卡，也是因為玉山圖書館的設置而申請。(訪談者 B3)

信用卡是在玉山幫助學校圖書館改建之前就有的，且因為它們的此項舉動，讓我更加頻繁的使用它們的信用卡。(訪談者 C3)

對這企業印象整個改觀，若周遭朋友問銀行的事情要去哪裡辦，會推崇此間銀行。(訪談者 C2)

親朋好友本身在玉山金控有存款，可從中獲得訊息，對它們看法當然很好，會考慮運用他們信用卡的產品。(訪談者 C7)

玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」，不僅運用媒體、雜誌讓客戶看到它們在做公益的善行，更讓客戶對於此企業更加認同。

(二) 學校及家長方面

學校得知玉山黃金種子計畫的訊息，主要是透過玉山金控的主動連繫或由教育局傳遞。

校長 2 月中上任，在 3 月中接到 1 通電話說是玉山志工基金會，主動說明要來學校看學校推動閱讀的情況和加長的參與，當然我是很樂意。這整個計畫是玉山銀行主動連繫學校，後來我再從旁瞭解，玉山銀行會先詢問教育局哪些學校推動閱讀成效不錯，請給個建議名單，教育局聽說給了 5 所學校名單，這次是以臺中市海線地區為主，所以請教育局推薦 5 所，再實地到各學校了解看看學校推動的情形。玉山金控主動連繫學校，且派團隊到學校實地了解學校推動閱讀的情形、小朋友的閱讀量、家庭共讀的情形及校長推動閱讀的理念，當初來時校長要親自跟他們報告，如何去推動這些閱讀。(訪談者 B1)

玉山銀行主動打電話聯絡，我們校長也很積極，當初玉山銀行先請教育局推薦幾所學校，教育局推薦 4、5 所，再針對這幾所進行訪視，東山是其中一所。所謂一塊肉在嘴邊我們不會輕易的放掉，所以學校方面很努力連繫、做公關。(訪談者 B2)

剛開始在網路上可以看到玉山黃金種子計畫設立的緣由，且玉山金控會特別參訪學校，我就會將學校推動有關閱讀活動的事項呈現給他們看，例如：看圖日記、讀報心得、短文造句、成語故事…等語文成果及老師的語文教學做成光碟當天展現在校長室並讓玉山金控的人帶回總部報告。除了網路及親自過來且設置之後會做什麼事，他們會報告得很清楚，開幕當天的流程活動會事先溝通仔細，讓我們覺得他們做事情非常有規劃和準備得很充分，跟它們配合都滿開心的不會增加我們的困擾。(訪談者 B3)

我們也是玉山金控補助學校圖書館改建，我們才知道原來它們有做這樣的公益活動，這個立意非常良善，幫助到很多弱勢的學校，其軟硬體設備有實際供應在教育方面；其實之前也沒有什麼宣傳，所以我們也不太了解，等它們和我們接觸後才比較清楚。玉山金控利用教育局透露一些訊息讓學校知道，教育局會先做一些審核，因之前的校長是國語科輔導團的團長，所以在國語領域比較有成就，應該有這一層層的關係所以玉山金控選擇了我們。(訪談者 B4)

玉山金控對於玉山黃金種子計畫的宣傳上，就如同尋找 VIP 客戶一樣，都採取主動出擊的方式，讓學校得知此計畫，且家長和學生都知道這是玉山銀行贊助(如圖 4-7)。

就是玉山銀行啊！我知道是因為我值班的時候，剛好玉山銀行的人過來勘查，動土的時候有邀請我們參加。(訪談者 C1)

玉山銀行啊！是由學校方面得知，有一天被告之因玉山銀行要贊助改建圖書館，所以要暫停工作。(訪談者 C2)

不是玉山銀行嗎？！一開始校長有通知我們我們是台中第一所玉山圖書館，所以要休息一陣子。(訪談者 C4)

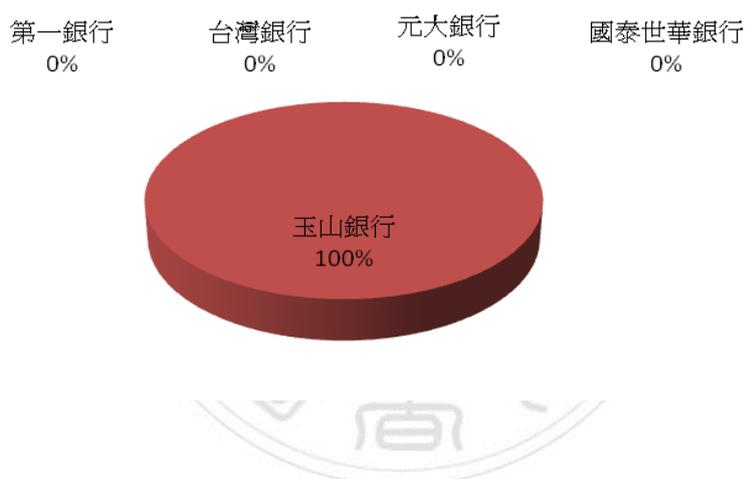
就是玉山銀行啊！因為來接洽時我們才知道玉山銀行有做此活動，以前太平沒有玉山銀行，我們會知道此團隊是玉山圖書館的建立才更了解，等玉山銀行建立後每次經過都會多看一眼。(訪談者 C5)

就是玉山銀行啊！由學校告知玉山銀行將贊助學校圖書館改建，且為台中市第二所贊助的學校。（訪談者 C6）

玉山金控啊！由學校和親朋好友告知，親朋好友本身有在玉山金控存款，可從中獲得訊息。（訪談者 C7）

對於此四所學校就讀的學童，皆是經由學校師長的介紹而得知此訊息，讓他們都瞭解玉山金控幫助學校改建圖書館，使得他們擁有一個非常舒適的圖書館與過去的閱讀環境截然不同。

圖4-7 你知道圖書館是由哪家銀行贊助改建？



由訪談內容可知，無論是透過媒體、報章雜誌或銀行主動告知，大家都知道玉山圖館是玉山銀行贊助改建，且玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」時，雖然都主動連繫對方，但事先皆會做詳細的評估。

二、玉山金控的贊助行為將學校薪資、存放款轉換之意願

玉山金控在「玉山黃金種子計畫」的推廣，秉持著做公益行善，當初在接洽時並不會給學校有任何銀行業務上的壓力。

當初接洽要改建時並不會給學校任何壓力，完全不會提到學校存款的問題。(訪談者 B3)

當初在談的時候沒有說，在後續銀行部門是有談到學校的公庫、老師的薪資是否可以在他們的銀行使用，那是在和銀行的襄理、經理閒聊時有談到。所以，沒有絕對的關係說你是他們銀行的客戶所以才選擇你。(訪談者 B1)

目前是沒有，玉山金控沒有正面到學校要求，但私人方面是會投資。對於存放款的訊息是沒有特別的留意。但針對信用卡方面同仁對玉山國民旅遊卡的認同度比他行高。(訪談者 B2)

金控雖然沒有針對學校薪資的存放款做特別硬性的要求，但仍有學校因為玉山黃金種子計畫的推廣，而考慮轉由玉山銀行代理學校薪資存放款業務。

目前學校有討論是否要將薪資轉存到玉山金控，當然玉山金控設置玉山圖書館是有影響，學校也要感謝玉山金控的幫助，但薪資是攸關老師個人，故仍在討論中。所以玉山銀行太平分行也很積極的和學校接洽，除了表達感激以外，老師也會考慮其便利性，因為玉山銀行也非常有誠意提供老師一些優惠存款的利率，及更多的優惠。例如：轉帳免手續費：15 次跨行及 5 次提款，存款利率為 0.3%-0.35% 的利率，公教存款最高 70 萬都比現今的優惠。(訪談者 B3)

玉山金控不可能對老師的存放款提供更多的優惠利率，目前我們的優惠存款是固定的且只能存在一個地方。若老師的薪資透過玉山銀行處理，玉山金控願意提供每月 20 次跨行提款免收手續費。薪資必須全校同仁一起決定是否透過玉山銀行處理，但目前無此規劃。(訪談者 B1)

這問題和玉山圖書館的建置是沒有關連性，玉山金控做這方面的公益活動，對於他的行銷無形當中在老師和家長做了推銷的動作。受益的人對玉山金控一定會有

更好的形象，但學校不會因此行為而將老師的薪資交由玉山金控處理。(訪談者 B4)

由上述訪談可以得知，仍有部分學校雖然對玉山金控的善行感恩在心，但畢竟玉山銀行的分行通路不足，且將學校的薪資公庫轉換，是件耗時耗力的工作，暫時是不會考慮將學校老師的薪資存放款轉由玉山金控處理。



第五章 結論

根據第三章研究與討論及第四章實證分析，針對企業贊助學校閱讀環境改善的主旨在探討企業運用行銷策略在產品、價格、通路、推廣的效益評估，並對企業主管、學校領導人、家長志工及學生多方訪談，從多個不同角度來探討分析，從中檢視企業贊助學校閱讀環境改善的成效，並提出相關建議，以期能提供企業未來贊助與推廣閱讀活動時之參考。

第一節 研究結論與建議

根據前述研究結果與討論，歸納出以下研究的結論：

玉山金控在 2005、2006 年拋磚引玉捐助雲嘉南、高高屏等偏遠地區 3000 位學童全年午餐，但因公部門也注意到此問題且也撥經費補助，故想轉換幫助的目標。於是和學校校長及教育專家討論，皆注意到閱讀區塊在其他學校明顯的不足，不僅書籍老舊連圖書館的設備也都很簡陋，所以決定針對改善學校閱讀環境，並以中長期的永續經營為出發點，先以 100 所為設立的主要目標，以期幫助更多偏鄉的孩童能擁有更舒適的閱讀環境。

一、「玉山黃金種子計畫」在產品行銷效益評估方面

本研究結果發現，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，贊助偏鄉地區的學童改善閱讀環境、提升校園閱讀風氣及縮小城鄉差距皆有明顯的幫助。以下為詳細情況：

(一) 改善閱讀環境

1. 玉山圖書館在空間規劃，牆上以插畫營造童畫氛圍，空間規劃分為高、低年級閱讀區、老師陪學童閱讀的導讀區、多功能視聽、表演空間和冷氣，這些部分是舊圖書館沒有的，可知在改善閱讀環境是正向的幫助。

2. 從學校和家長志工方面的回饋上，對於新圖書館的整體搭配感覺清爽、明亮，到圖書館像是度假，可知圖書館是有明顯的改善。
3. 學童對於新圖書館內的冷氣（25%）、書籍（24%）和圖書館內佈置（23%），明顯的偏愛。
4. 從學童對新、舊圖書館的喜愛程度上，新圖書館占 99%、舊圖書館占 1%，學童喜愛新圖書館比舊圖書館多，可知圖書館的環境有明顯的改善。

（二）提升校園閱讀風氣

1. 在學校方面看到學生是有目的、有方向的去讀書且知道自己要讀什麼書，在閱讀方面有明顯的提升。
2. 在學童方面玉山圖書館建立後，學童有 96%的人願意前往圖書館借書。
3. 在借書次數上，學童每月至玉山圖書館借書 1 次者占 31%、3 次者占 33%、5 次以上者占 36%，可知每位學童至圖書館借書至少 1 次，借 5 次以上的孩童居冠，對於閱讀是有提升。

（三）縮小城鄉差距

1. 透過書籍的傳遞可看到更多元的東西，吸收更多更新的知識，可滿足孩子更多元的需求，在縮小城鄉差距是有幫助。
2. 孩童在閱讀中慢慢累積自己的知識能量，藉由知識的獲得拉近與都市小孩一樣的水平，對於縮小城鄉差距是有正向效果。

二、「玉山黃金種子計畫」在價格行銷效益評估方面

本研究結果發現，玉山金控在改建玉山圖書館的價格行銷上，針對「玉山黃金種子計畫」的執行模式及後續服務上有正向及反向的效果。

（一）正向效果

1. 內部空間採用規格化，在經費範圍內，足夠支付每間玉山圖書館，其包含軟硬體設備、4000 本書籍的提供、牆壁插圖、布偶、書櫃、桌椅及冷氣。

2. 「玉山黃金種子計畫」是公益善行，其主要經費來源是玉山世界卡的年費及刷卡手續費 3%，推動後辦卡的人數明顯增加。
3. 書櫃的設計符合學童的身高及室內為木質地板，讓小孩書籍垂手可得，且可席地而坐。
4. 玉山銀行秉持著永續經營的理念，每年提供 2 萬元的維護費；每 2 年補充書籍 1 次；5 年視軟硬體設備狀況進行維修，讓玉山圖書館保持最佳狀態。

（二）反向效果

1. 在經費限制下，只規劃 40 坪空間的圖書館，使得使用空間變小。
2. 在經費限制下，書櫃量有限且規定書櫃要配合學童的高度，一律採用二層書櫃，使得藏書量變少。

三、「玉山黃金種子計畫」在通路行銷效益評估方面

本研究發現玉山金控執行「玉山黃金種子計畫」，在通路行銷方面針對企業社會責任與企業形象的提升和玉山圖書館的推動上之正向與反向的效果。

（一）正向效果

1. 玉山金控運用玉山黃金種子計畫回饋給社會，在公司的形象上不管是生意人的頭腦還是回饋給社會，都是很正面的且很肯定。
2. 「玉山黃金種子計畫」是以永續經營的理念辦理，有「取之於社會、用之於社會」，藉此公益善行拋磚引玉，帶動起企業間的共襄盛舉。
3. 玉山金控執行企業社會責任，更提升玉山金控的企業形象，在社會大眾內心獲得更大的迴響。
4. 玉山圖書館成為玉山黃金種子計畫的通路，不僅學校給予肯定，連家長和學生都非常的認同和喜愛。
5. 對於贊助學校圖書館改建的銀行有 99%的學童喜歡此企業，1%的學童不喜歡，對企業認同度提升。

6. 玉山圖書館完工後，學校方面積極的規劃一系列推動活動，將玉山圖書館推廣到每個人的面前，讓每個人都認識玉山圖書館。
7. 玉山圖書館的訊息，不再只有學校使用者得知，會利用班親會的時間，將玉山圖書館介紹給家長知道，家長也會口耳相傳圖書館的不同。
8. 學童回家後會跟家長說學校圖書館是由玉山金控贊助者占 68%，沒有說者占 32%。

(二) 反向效果

1. 分行據點不夠普及，一般百姓不容易獲得「玉山黃金種子計畫」的相關資訊。
2. 志工人力不足，學校目前仍無法將玉山圖書館發展成社區圖書館，使得社區人士無法進一步認識玉山圖書館。

四、「玉山黃金種子計畫」在推廣行銷效益評估方面

本研究發現玉山金控執行「玉山黃金種子計畫」，在通路行銷方面針對「玉山黃金種子計畫」宣傳及成效和玉山金控的贊助行為將學校薪資存放款轉換之意願有正向的效果。

1. 玉山世界卡是採用邀請制主動透露訊息給頂級 VIP 客戶，因為是從公益角度執行，所以 VIP 客戶都願意。
2. 玉山金控利用雜誌、媒體的宣傳讓客戶了解並認同此計畫的理念，讓客戶對於此企業更加認同。
3. 客戶因瞭解玉山黃金種子計畫推動的理念，且認同玉山金控，而透過玉山金控規劃理財及使用其產品，達到宣傳的效果。
4. 玉山銀行主動打電話聯絡，校長們也很積極，學校方面很努力連繫、做公關。
5. 在網路上可以看到玉山黃金種子計畫設立的緣由，且玉山金控會特別參訪學校，做事情非常有規劃和準備得很充分，跟它們配合都滿開心的不

會增加我們的困擾。

6. 家長志工和學生都百分百知道玉山圖書館是由玉山銀行贊助。
7. 沒有針對學校薪資的存放款做特別硬性的要求，但仍有學校因為玉山黃金種子計畫的推廣，而考慮轉由玉山銀行代理學校薪資存放款業務。

從上述研究發現歸納，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，產品行銷策略的效益評估中，在改善閱讀環境、提升校園閱讀風氣及縮小城鄉差距皆有正向的效益；價格行銷策略效益評估中，在空間規劃、經費來源、後續服務皆持正向效益，但在經費及書櫃限制下，圖書館的藏書不夠充裕，學校及家長持反向效果；通路行銷策略的效益評估中，在玉山金控執行企業社會責任、企業形象的提升及玉山圖書館成為玉山金控的通路皆有正向效益，但在玉山金控分行的據點設置的普及性和志工人力上皆是反向效益；推廣行銷策略的效益評估中，「玉山黃金種子計畫」宣傳及成效和玉山金控的贊助行為對學校薪資存放款之影響有正向的效果。

針對研究發現提出以下建議，提供企業未來執行社會責任之具體建議及參考依據：

一、擴大玉山圖書館的空間，強化圖書館的功能

由於在經費的考量下，規劃玉山圖館的空間只有 40 坪的大小，導致館內的書櫃量有限，使得很多書籍都無法擺在架上供學童閱讀，倘若經費來源充裕的情況下，希望未來玉山圖書館的空間能增大，且館內的軟體設備能配合未來的趨勢及時代的潮流，運用影帶和電子書等設備讓學生來觀賞，以強化圖書館的功能。

二、增加人力資源的協助，發展成社區圖書館

有一個設備完善的圖書館，但人力資源不足，會導致圖書館的功能無法彰顯。人力資源在偏鄉地區較缺乏，若企業能幫忙協助在志工培訓方面、志

工人員定期進駐圖書館講故事或假日配合學校派遣人力輪流看管圖書館，讓偏鄉地區的民眾也能進入圖書館一同閱讀，帶動社區的閱讀風氣，讓玉山圖書館成為社區圖書館。

三、廣設玉山圖書館，帶動偏鄉地區的閱讀

玉山圖書館的建置使得各校的閱讀風氣明顯提升，可見玉山圖書館帶給學童的效益是非常大。玉山金控當初建置玉山圖書館只規劃贊助 100 所學校，此計畫的公益善行效益非常高，建議若達成 100 所的目標後可繼續推廣，讓更多偏鄉的學童因此公益善行而提升自己的閱讀能力。

四、分行據點的增設，提升企業知名度

玉山金控因推動「玉山黃金種子計畫」改建偏鄉地區的學校圖書館，使得當地的民眾對其觀感的改變，雖然想到玉山銀行做存放款的業務，但目前玉山金控在偏鄉地區的據點不夠普及，導致民眾寧願維持原狀就好。所以建議金控在分行據點上深入偏鄉地區，以增加業務量並提升企業知名度。

第二節 研究限制

本研究透過文獻分析、深入訪談及問卷調查的方法，探討企業如何贊助學校閱讀活動及其行銷策略和效益評估，主要以台中市接受玉山金控贊助改建學校圖書館的四所學校為主，但在本研究過程中，受限一些因素的影響，便對本研究產生困難與限制如下：

- 一、本研究主要以深度訪談的方式為主、學生問卷調查為輔進行研究，限於時間、人力及財力的考量下，無法進行大規模的訪談工作。在訪談對象方面，因缺乏客觀指標佐證，為減少主觀意識的訪談內容，所以安排訪問者則針對玉山主管、學校部門、家長志工，在訪談對象部份，考慮到不同對象可提供的建言對本研究有分散主觀的幫助，然訪談對象稍嫌不足，無法針對所有相關人士取得更多意見。
- 二、在學生方面為求有效度故採用問卷方式，針對接受企業贊助學校圖書館改建的 4 所學校及歷經新、舊圖書館之所有高年級學生，統一發放問卷。只能以此四學校高年級學生代表全體學生的意見，在客觀性仍嫌不足。
- 三、因受區域的限制，本研究之推論僅限於台中地區的 4 所學校為主，不適用於其他地區。
- 四、本研究以研究者所能接觸之訪問者及其文件觀點作為第一手資料取得，而受訪者本身的職務、回答問題之意願和配合程度，及訪者所表達之觀點是否全然完整，是否因涉及其企業內部不願透漏之資料則無法全權掌握，都會影響到所獲得資料的效度和訪談效果。

參考文獻

一、中文書目：

- 方世榮譯 (1997)，Kotler & Armstrong 合著：《行銷學原理》，台北：東華書局。
- 李貽鴻 (1986)，《觀光行銷學：供應與需求》，台北：淑馨出版公司。
- 林文寶 (2000)，「閱讀的魅力與格調—談台灣兒童的閱讀興趣」，《全國新書資訊月刊》，第 22 期，頁 7-9。
- 周孟香 (2010)，「活化公共圖書館建築空間：打造以讀者為本的閱讀環境」，《台灣圖書館管理季刊》，第六卷第四期，頁 39-48。
- 周國銀、張少標，(2002)，《SA8000:2001 社會責任國際標準實施指南》，深圳市：海天出版社。
- 洪利堅 (2007)，《企業贊助運動之動機與效益評估研究～以 2006 統一盃鐵人三項全國挑戰賽為例》，台東：國立台東大學體育教學碩士在職專班碩士論文。
- 胡憲倫、許家偉、蒲彥穎，(2006)，「策略的企業社會責任：企業永續發展的新課題」，《應用倫理研究通訊》，第 40 期，頁 37-50。
- 翁望回 (1987)，《企業正當性之實證研究：社會責任的觀點》，台北：國立政治大學企業管理研究所博士論文。
- 陳佩君 (2013)，《企業社會責任對出版品消費行為之中介效果研究 -以誠品為例》，台北：國立臺灣藝術大學圖文傳播藝術學系碩士論文。
- 陳素真 (2006)，《台中縣立小學圖書館現況調查研究》，台東：國立臺東大學兒童文學研究所碩士論文。
- 陳希林、閻蕙群譯 (2004)，《節慶與活動管理》，台北：五觀藝術。
- 陳宜民、鍾道詮 (2002)，「醫師的社會責任養成教育之我見」，《應用倫理研究通訊》，第 21 期，頁 30-35。
- 張在山 (1991)，《非營利事業的策略性行銷》，台北市：授學出版社。
- 張盈馨 (2005)，《企業贊助節慶活動之動機與效益評估研究》，彰化：大葉大學休閒事業管理學系碩士論文。
- 張春興、楊國樞(1991)，《心理學》，台北：三民書局。
- 莊翰華 (1998)，《都市行銷理論與實務》，新竹：建都文化。
- 程紹同 (2001)，《第 5 促銷元素》，台北：滾石文化。
- 黃俊英 (1989)，《企業與社會》，台北：管拓文化事業。
- 黃俊英 (2000)，《行銷管理：策略性的觀點》，台北：華泰文化。
- 黃煜 (1998)，「規劃贊助策略的教戰手則」，《廣告雜誌》，第 87 期，頁 61-63。
- 楊炳韋 (1995)，《企業贊助公益活動行為之研究》，台北：國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 劉念寧 (1990)，《大型企業贊助公益活動之研究》，台北：國立台灣大學商學研究所碩士論文。
- 劉鳳珍 (2006)，「快樂，比高薪更重要」。《Cheers 雜誌》，第 73 期。
- 劉鳳珍 (2011)，「最會爬的公司」。《Cheers 雜誌》，第 31 期。

- 趙淑櫻 (1992), 《企業贊助公益廣告動機與考量因素之研究》, 台南: 國立成功大學工業管理所碩士論文。
- 廖俊儒 (2001), 《企業贊助運動之效益研究—以安麗盃世界女子花式撞球邀請賽為例》台北: 國立臺灣師範大學體育所碩士論文。
- 蔡佳蓉 (2012), 《企業型基金會執行社會企業之成效-以國泰慈善基金會為例》台南: 國立臺南大學科技管理所碩士論文。
- 鄭怡世, (2000)。「淺論企業的公益贊助-社會福利的另類資源」。《社區發展季刊》, 第 89 期, 頁 201-214。
- 鄭惠文 (1992), 《企業贊助公益活動與企業形象之研究》, 台中: 國立中興大學企業管理所碩士論文。
- 潘珏汝, (2010), 《探討員工企業社會責任之認知對組織公民行為之影響-以組織承諾為中介變項》, 桃園: 國立中央大學人力資源管理所碩士論文。
- 潭深、劉開明, (2003), 《跨國公司的社會責任與中國社會》, 北京: 社會科學文獻出版社, 頁 137-154。
- 盧焰章, (1993), 《臺灣地區大型企業對運動贊助之研究》, 桃園: 國立體育學院體育學系碩士論文。
- 謝文雀編譯 (1998), 「亞洲實例」, 《行銷管理》, 台北: 華泰書局。

二、英文書目：

- Andrews, J. D. (1973). 'Effects of Tropical Storm Agnes on epifaunal invertebrates in Virginia estuaries,' *Chesapeake Sci*, 14, (pp.223-234) .
- Benezra, K. (1996). 'Cause and effect marketing: Cause to not leave home without it,' *Fund Raising Management*, 16(3), (pp. 42-47) .
- Bowen, H. (1953) .*Social Responsibilities of the Businessman.*, New York : Harper.
- Buchholtz, A. K., Amason, A. C., & Rutherford, M. A. (1999). 'Beyond resources: The mediating effect of top management discretion and values on corporate philanthropy,' *Business and Society*, 38(2), (pp. 167-187) .
- Burlingame, D. and Frishkoff, P. (1996). How Does Firm Size Affect Corporate Philanthropy?, In D.F. Burlingame and D. R. Young (Eds.) *Corporate philanthropy at the crossroad.*, Indiana University Press. (pp. 86-104) .
- Carroll, A. B. (1979). 'A three-dimensional conceptual model of corporate social performance,' *Academy of Management Review*, 4(4), (pp. 497-505) .
- Carroll, A. B. (1981). *Business and Society*. Boston: Little, Brown and Company.
- Carroll, A. B. (1991). 'The pyramid of CSR: Toward the moral management of organization stakeholders,' *Business Horizon*, 34 (4) , (pp. 39-48) .
- Carroll, A. B. (1999). 'Corporate social responsibility- Evolution of a definitional construct,' *Business and Society*, 38(3), (pp. 268-292) .
- Clarence, W. C. (1977). *The Ethics of Corporate Conduct*. New Jersey: Prentice-Hall.

- Cohen, R. (1978) . Altruism : Human, Culture, or What ? In W.Laruen(Ed.), **Altruism, Sympathy, and Helping**, New York : Academic Press. (pp.81-98) .
- Cornwell, T. B., Roy, D. P., &Steinard, E. A. (2001). 'Exploring managers perceptions of the impact of sponsorship on brandequity, ' *Journal of Advertising*, 30(2), (pp. 41-51) .
- Davis,K. &Blomstrom,K. L. (1975) .**Business and Soviety : Envionment and Responsibility** (3rd ed.) , NewYork : Mcgran Hill.
- Drucker, P. F. (1984). ' The new meaning of corporate social responsibility,' *California Management Review*, 26, (pp.53-63) .
- Epstein, E. M. (1987). 'The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness,' *California Management Review*, 29(3), (pp. 99-114) .
- Epstein, S. (1991). *Traces and Their Antecedents*. Oxford University Press: Oxford.
- Freeman, R. E. (1984).*Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman, Boston, MA.
- Frederick, W. C. (1960). 'The growing concern over business responsibility,' *California Management Review*, 2, (pp. 54-61) .
- Frederick,W.C. (1983) . ' Point of View Corporate Social Responsibility in the Reagan Era and Beyond,' *California Management Review*, 25 (3) , (pp. 145-157) .
- Friedman,M. (1970) . 'The Social Responsibility of Business is to Increase itsProfits,' *New York Times Magazine*, 9 (13) , York New : New York Times Magazine.
- Griffin, R. W. (1999). *Management*(6th ed). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hall, P. J. (1989) . *Business Giving and Social Investment in theUnited States.*, New York: Oxford University Press. (pp.221-245) .
- Henricks, M. (1991). 'Doing well while doing good,' *Small Business Reports*, 16, (pp. 28) .
- Howard, R. B. (1953). *Social responsibility of the businessman*.New York, NY: Harper & Row.
- Howard, D. R., & Crompton, J. L. (1995) . *Financing Sport*. Fitness Information Technology, Inc.
- Jones, T. M. (1980). 'Corporate social responsibility revisited, redefined,' *California Management Review*, (pp. 59-67) .
- Jonhnsn, H. L. (1971). *Business in contemporary society: Framework and issues.*, Belmont: CA: Wadsworth.
- Keith, D.(1960). ' Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?' *California*

- Management Review*, 2, (pp.70-76) .
- Kotler, P. (1994) . *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control* (8th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management : Analysis, Planning, Implementation, and Control* (9th ed.) . Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. (1999). *Marketing Management - An Asian Perspective*. Singapore : Prentice Hall Inc.
- Kotler, P. (2000) . *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control* (7th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. (2001). *A Framework For Marketing Management*., Prentice Hall.
- Kotler, P., (2003) . *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control* (11th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kurtz, D.L, Boone, L.E (1983) . *Contemporary Marketing*., Hinsdale, III: Dryden Press.
- Lai, C. S., Chiu, C. J., Yang, C. F., & Pai, D. C. (2010). ‘ The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation, ’ *Journal of Business Ethics*, 95(3), (pp. 457-469) .
- Mack, R. W. (1999). ‘Event sponsorship: An exploratory of smallbusiness objectives, practice and perceptions,’ *Journal of Small Business Management*, 37(3), (pp. 25-30) .
- Maggard, J. P. (1976) . ‘Positioning Revisited,’ *Journal of Marketing*, 40 (1) , (pp.63-67) .
- Maignan, I., Ferrell, O. C. and Hult, T. M. (1999) . ‘Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits,’ *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (4), (pp. 455-469) .
- McCarville, R. E. and Copeland, R. P. (1994) . ‘Understanding Sport Sponsorship through Exchange Theory,’ *Journal of Sport Management*, 8, (pp.102-114) .
- McDaniel, S. (1999). ‘An investigation of match-up effects in sport sponsorship advertising: the implications of consumer advertising schemas,’ *Psychology and Marketing*, 16, (pp. 163-184) .
- McGuire, J. W. (1963). *Business and society*. New York: McGraw-Hill.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). ‘Corporate social responsibilities: Strategic implications,’ *Journal of Management Studies*, 43(1), (pp. 1-18) .
- Meenaghan, T. (1983) . ‘Commercial Sponsorship,’ *European Journal of Marketing*, 7, (pp.5-71.)
- Meenaghan, T. (1991). ‘ The Role of Sponsorship in the Marketing Communication

- Mix,' *International Journal of Advertising*, 10, (pp. 35-47) .
- Meenaghan, T. (2005).*Sport Sponsorship in a Global Age: Global Sports Ponsorship*. Oxford England, UK: Berg Publishers.
- Minichiello, V. A., & Alexande, L.(1995).*In-depth Interviewing*.SecondEdition,South Melbourne : Longman.
- Modic, S. J. (1988).‘ Movers and Shakers, ‘ *Industry Week*, January 18, , (pp.47).
- Murray, V. (1991).*Improving Corporate Donations NewStrategies for Grantmakers and Grantseekers*. First Edition,San Francisco: Jossey-Bass.
- Nan, X., &Heo, K. (2007). ‘Consumer response to corporate social responsibility, initiatives,’ *Journal of Advertising*, 36(2), (pp. 63-74) .
- Polonsky, M. J., & Speed, R. (2001).‘Linking sponsorship and cause related marketing: Complementary and conflicts,’*European Journal of Marketing*, 35, (pp.1361-1389) .
- Porter, M. (2001). ‘Strategy and the Internet,’*Harvard Business Review*,3, (pp.62-78) .
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006) . ‘Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility,’*Harvard Business Review*, 12, (pp. 78–92) .
- Saiaa, D. H., Carroll, A. B., &Buchholtz, A. K. (2003). ‘Philanthropy asstrategy: When corporate charity begins at home,’ *Business and Society*, 42(2), (pp. 169-201) .
- Sandler, Dennis M. &Shani, D. (1993) .‘Sponsorship and the OlympicGames: The Consumer Perspective,’*Sport Marketing Quarterly*, 2(3) , (pp.38-43) .
- Smith, W. R. (1956) , ‘Proudct Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategy,’*Journal of Marketing* July 20 (3) , (pp.3-8)
- Stanton, M. (1991), ‘Stepping Up to the Bar,’*Occupational Outlook Quarterly*, Washington, 35(1), (pp. 2-11) .
- Steiner, G. A. (1971) . *Business and Society*., New York : RandomHouse.
- Walton, C. C. (1967). *Corporate social Responsibilities*.Belmont:CA:Wadsworth.
- Wood, J. D. (1991). ‘Corporate social performance revised,’ *Academy of Management Review*,16, (pp. 691-718) .

三、參考網址:

天下雜誌 (2014.01.查閱)

<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5028418&page=1>

天下雜誌 (2014.01.查閱) <http://topic.cw.com.tw/event/2014hope/content.html>

天下雜誌 (2014.02.查閱) http://www.cw.com.tw/PicChannelPage/2014warm_01a.htm

玉山銀行 (2014.02.查閱) http://www.esunbank.com.tw/about/bank_born.info

快樂工作人雜誌（2014.02.查閱）

<http://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5053544&view=full&time=13930600512508>

遠見雜誌（2014.03.查閱）<http://www.gvm.com.tw/CSR2010/page03.html>



附錄一：玉山金控的公益活動

玉山金控 玉山銀行 玉山圖書館 用閱讀看見希望



上午七點四十分，宜蘭縣蘇澳鎮育英國小學生們在教室裡津津有味的閱讀著。從一年級到六年級，他們不為了上課，也無關考試，更無需老師耳提面命，儘管僅僅是每天晨讀二十分鐘，卻已蔚然形成一股寧靜的希望閱讀之風。這一切，只因為一座圖書館。

舉步踏進校內甫整修完成的玉山圖書館，牆上繪著代表學校地方特色的繽紛圖畫，配合各年級身高的書櫃收藏上千本適齡的圖書與繪本，每到下課時間，小朋友總會蜂擁而至，席地而坐閱讀或歡歡喜喜的將書借回家。

「我們學校很小，只有二百三十五個學生，自從有了玉山圖書館，小朋友都好愛來看書。有一回，圖書館一天就借出二百七十五本，相當於每個小朋友在同一天都借了一本書，全校師長都好訝異與欣慰！」校長李明怡開心的說。就像勤懇的園丁，玉山銀行深入偏鄉小學播下黃金種子，每蓋一座玉山圖書館，就持續為台灣社會澆灌更多黃金種子，孩子是國家的未來，因閱讀而萌芽茁壯。「每個孩子都是黃金種子，我們要灌溉黃金種子，讓台灣充滿希望。」玉山銀行總經理黃男州說。

二〇〇七年起，玉山銀行啟動「黃金種子計畫」，要為台灣偏遠地區打造一百所「讓孩子愛上閱讀」的玉山圖書館。玉山銀行不僅發動志工力量，更創新發行亞洲首張連結公益的世界卡，結合顧客的愛心，透過消費做公益，共同持續為架起 M 型社會的兩端而努力。截至二〇一三年底，已在偏遠地區小學打造七十座玉山圖書館，讓資源缺乏、家庭經濟條件、先天閱讀環境遠不如都市的學童們，可以享有一個更好的閱讀環境，至少有二萬二千個孩子因而培養更寬廣的視野。

「或許大多數偏遠地區的孩童們無法出國，但是，透過閱讀，孩子們可以走進書中到北極看北極熊，到南極看企鵝，甚至可以到太空。」黃男州回想起主持玉山圖書館啟用典禮時孩子們閃閃發亮的眼神，那就是看見希望的眼神。現在，玉山圖書館不僅是孩子的書香園地，更是當地社區老師、家長與孩子們的社區圖書館，部分學校更利用假日開放圖書館，成為社區與學童的閱讀中心，將知識傳遞給更多人。

助學弱勢

支持青棒，鼓舞教師



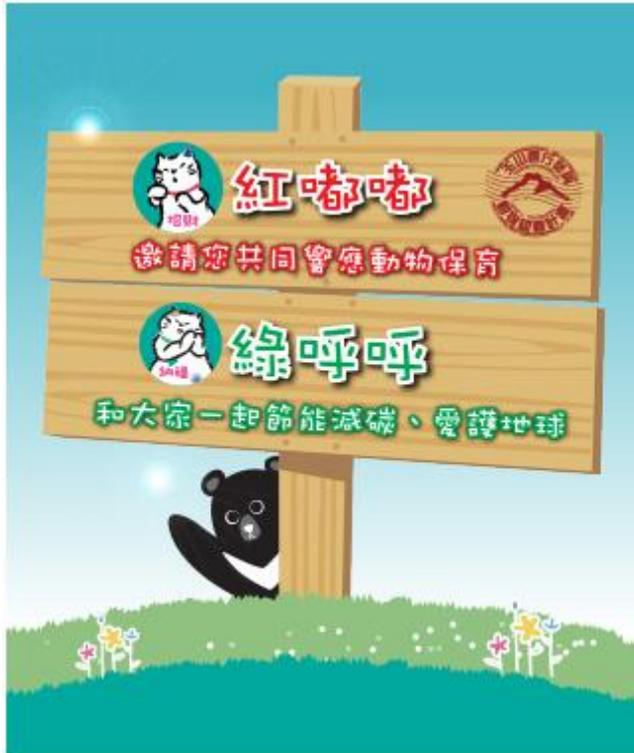
當玉山圖書館幫助偏鄉孩子們看見希望，玉山銀行也看見偏鄉孩子的經濟困境，給予幫助。黃男州說，經常聽老師提及學童家境清寒，但因家裡有房子而無法申請補助。「教育是孩子的希望。老師去訪查學童家，發現家徒四壁，只容遮風避雨。」黃男州說，玉山銀行於二〇一二年啟動「關懷學童專案」，協助經濟弱勢或家庭突遭變故的孩子，提供每位學童一學期二千元新台幣，用於學雜費、書籍費、校外教學等，只需要簡便的程序即可申請使用，所有的款項都是玉山人發起捐助的，傳遞玉山人溫暖的愛心。在二〇一三年，捐助一百六十九校共五千六百二十七名學童。

除了關心教育，玉山銀行也關心體育發展，與中華棒協合作推動台灣青棒發展，打造台灣甲子園-「玉山盃全國青棒錦標賽」，並舉辦「玉山青棒防護營」、「玉山青棒訓練營」與「偏遠球隊關懷系列」等公益活動。其中玉山盃全國青棒錦標賽，同時選拔國家代表隊參加世界或亞洲青棒錦標賽，藉此培養台灣年輕一代的棒球選手，期望未來能夠在世界舞台上發光發熱。此外，玉山銀行也長期支持優秀學子努力向學，設立「玉山培育傑出管理人才獎學金」每年選拔各校優秀管理科系學生，每學期頒給十萬元獎學金，持續培育到碩士班畢業，二〇一三年就有十六位學生受獎，今年即將邁入第十屆。為了協助提升國內管理學術研究水準，也設立「玉山學術獎」，許多獲獎人論文都刊登在國際知名學術期刊上，為台灣爭光。

十年樹木、百年樹人，教育是孩子們的希望，玉山銀行體恤老師們的辛勞，每年也會製作教師謝卡與謝師音樂 CD，向持續作育英才、默默付出的老師們表達內心的敬意。一份愛可以牽引更多的愛，向老師致敬，幫助孩子們從教育看見希望。二十多年來，播種希望教育，玉山堅定領航。

環境改變的契機

留給孩子青山大地



下班時，從台北市高架的捷運文湖線列車向外望去，每一座捷運站外的微笑單車（YouBike）駐車站川流不息；每有人歸還車輛，該車隨即被借走。改變，不是一蹴可幾。

早在二〇〇九年，台北市推動公共自行車試營運計畫，但僅有少數人體驗過。直到二〇一二年年底，改變的契機來了，玉山決心發揮企業公民力量，與台北市政府、捷安特等合作夥伴一起推動節能減碳，發動玉山廣宣資源，號召民眾共同響應，凡持卡人使用玉山悠遊聯名卡租用微笑單車，便可享有更多便利優惠。希望，如願成真，在匯集大家的力量後，二〇一三年底，微笑單車使用者累計已突破一千二百萬人次，捷運租賃站數及車輛數持續增加，使用人次不斷攀升，受歡迎程度遠超過許多公共交通專家的預期，現在更成為領先國際的數位節能典範。

願意投入資源邀請顧客一起響應低碳樂活，玉山為什麼做得到？玉山銀行總經理黃男州反問：「我們每個人都愛自己的孩子，我們忍心孩子以後無法徜徉在大自然的青山綠水嗎？保護環境，是我們這一代的責任！」從創立起，玉山銀行就持續打造希望環境。玉山也鼓勵商業夥伴共同響應與簽署「人權及環境永續條款承諾書」，建立具體環保節能政策，並落實環境永續經營的目標。同時制訂「玉山授信投資環保政策」，協助扶持綠色產業，引導企業共同響應公害防治。

玉山銀行也串連顧客一起保護生態。在保育山林上，二〇〇八年玉山銀行在台南新化農場舉辦「一生一樹」活動，種下一萬棵以上的台灣原生樹種。二〇〇九年八月莫拉克颱風後更啟動御靈卡卡友植樹計畫，只要刷卡滿額，就為持卡人種下一棵樹苗，一同為台灣種下希望。玉山銀行也注重生態保護，率先支持黑熊保育，不僅與玉山國家公園管理處合作舉辦「跑給黑熊追」馬拉松賽，更以具體行動支持《黑熊森林》紀錄片拍攝，及協助特有生物研究保育中心舉辦「黑熊探險家」年度特展。「李香秀導演與黑熊媽媽黃美秀教授親自深入玉山的黑熊棲息地追蹤紀錄台灣黑熊，玉山要協助他們說台灣黑熊的故事。」黃男州感動的說。

培育希望人才 打造英雄團隊



每一位初進玉山銀行的新鮮人都要受長達六個月的新進人員課程，還要歷練各個職位，了解銀行產品與服務的各種細節，通過考核才算正式員工。六個月的培育是銀行的龐大成本，但是，玉山銀行願意投入，為什麼？「企業文化與經營理念必須透過人才的長期培育，逐漸養成。而建立制度、培育人才、發展資訊，更是經營百年企業的三大支柱。」黃男州指出。當人才晉升為中階主管，玉山更精心安排「希望工程師培育班」計劃，從各面向打造能獨當一面的主管人才，領導部屬達成目標。「希望工程師，是玉山主管的成年禮，」黃男州說。涓滴細流，人才輩出；歷經二十多年，玉山銀行培育希望人才的努力，早已不斷在社會上燃亮希望。

希望服務，創新領航

走進玉山銀行分行，大廳接待員總是面帶微笑問候，這是玉山首創並率先引進國內金融業的精緻服務。玉山還設立專責顧客服務部門，規劃顧客服務、執行與考核，首創的顧客服務師並兼具文化傳承、教育訓練、提升服務知識的角色。現在大廳接待員已成為多數銀行必備的服務，提升台灣金融服務的水平。一個微笑可以帶來更多微笑。創新的精神也如微笑般具有感染力，玉山以注重風險管理為基礎，創新各項服務與產品，不僅成為玉山績效持續成長的引擎，也為台灣經濟帶來希望。

比如，玉山首創「玉山兩岸支付通」網購整合平台，結合金流、物流、資訊流的整合方案，「玉山提供 total solution，客戶要一個整體的服務，不需要自己多做好幾件事情，」黃男州說。玉山還首創「票券預售通」，以優異的資訊創新能力，結合 7-ELEVEN 的廣大通路資源，幫助企業開創多元銷售管道，並且保障消費者權益。什麼樣的企業能受人尊敬？「答案是，善盡企業社會責任。」黃男州說明，玉山的 DNA 中，企業社會責任有三個層面：經濟的責任、環保的責任與公益的責任。什麼是經濟的責任？「綜合績效良好，為顧客與企業創造價值，是玉山的經濟責任，也是最基本的責任，」黃男州強調，「這麼多顧客將財富交給我們來管理，是因為玉山給人誠信、正直、專業與負責的信賴感。而玉山人更應該要知福、惜緣、感恩，把顧客放心交給我們的工作做好。」創立二十多年來，玉山銀行如旭日初升東方，打造希望台灣。實踐公益、環保與經濟的企業公民，已是玉山人的基本信念與生活方式。為什麼？「因為我們的家在台灣，我們的希望在台灣。打造希望台灣，我們一直都在。」黃男州說。

附錄二：七星國小玉山圖書館照片

視聽劇場部份 1



視聽劇場部份 2



視聽劇場部份 3



桌椅、書櫃部份 1



桌椅、書櫃部份 2



桌椅、書櫃部份 3



桌椅、書櫃部份 4



桌椅、書櫃部份 5



附錄三：東山國小玉山圖書館照片

視聽劇場部份 1



視聽劇場部份 2



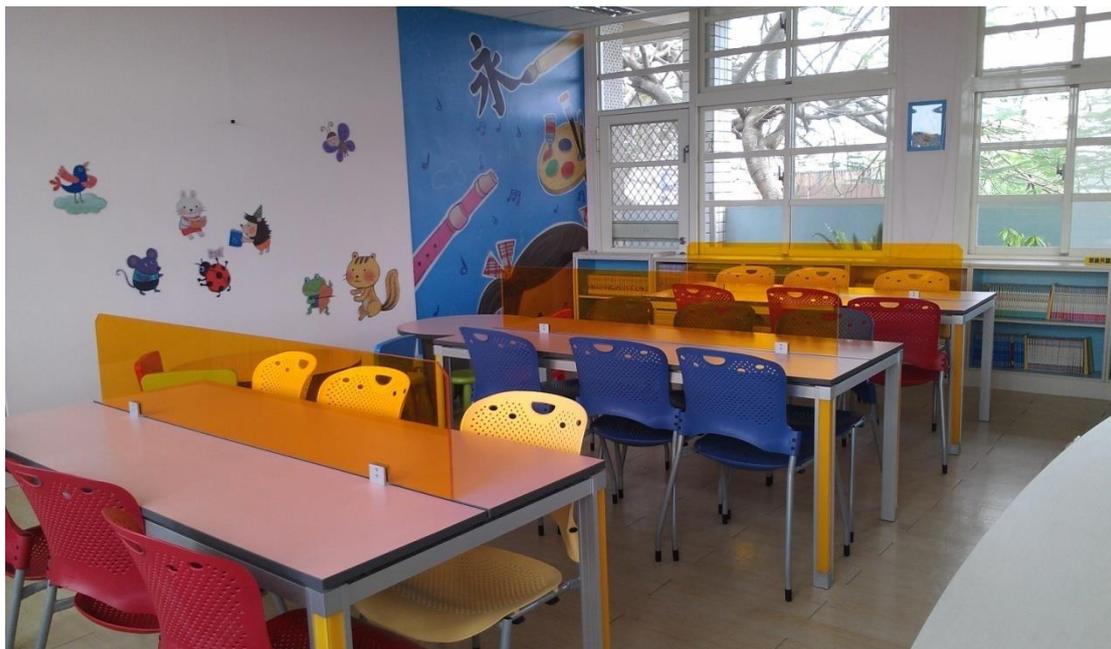
視聽劇場部份 3



桌椅、書櫃部份 1



桌椅、書櫃部份 2



桌椅、書櫃部份 3



附錄四：鹿峰國小玉山圖書館照片

視聽劇場部份 1



視聽劇場部份 2



視聽劇場部份 3



桌椅、書櫃部份 1



桌椅、書櫃部份 2



桌椅、書櫃部份 3



附錄五：頭汴國小玉山圖書館照片

視聽劇場部份 1



視聽劇場部份 2



視聽劇場部份 3



桌椅、書櫃部份 1



桌椅、書櫃部份 2



桌椅、書櫃部份 3



附錄六：頭汴國小舊圖書館改建照片

舊圖書館施工中 1



舊圖書館施工中 2



舊圖書館施工中 3



圖書館完工後 1



圖書館完工後 2



附錄七、訪談內容

【玉山銀行 A 主管訪談內容】2013/03/18

Q:玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機和想法為何？

A：在 2005、2006 年拋磚引玉捐助雲嘉南、高高屏等偏遠地區 3000 位學童全年午餐，但因公部門也注意到此問題且也撥經費補助，故想轉換幫助的目標。於是和學校校長及教育專家討論，皆注意到閱讀區塊在其他學校明顯的不足，不僅書籍老舊連圖書館的設備也都很簡陋，所以決定針對改善學校閱讀環境為主要目標，這中間討論評估 1 年後成立玉山黃金種子計畫來推動學校圖書館的改建。

Q：玉山金控除了經費的提供外，社會大眾、學校、媒體對玉山的認同與肯定程度？

A：媒體皆給予正向的報導，且在每所玉山圖書館啟動時都會發新聞稿邀請記者來採訪。學校也都認同玉山銀行此項公益活動，小朋友還會寫感謝卡片喔！客戶會看到金控在做公益這區塊而主動辦理世界卡

Q：是否還提供其他的協助或參與？

A：玉山銀行秉持著永續經營的理念，在每 1 所完成後每年皆會提供 2 萬元維護費；每 2 年補充書籍 1 次；5 年視軟硬體設備狀況進行維修。

Q：以公益善行的立意為出發點，幫助偏鄉地區學生改善閱讀環境興建圖書館的「玉山黃金種子計畫」，那為何只設定 100 所圖書館為目標？

A：玉山銀行是以中長期的永續經營為出發點，先以 100 所為設立的目標。

Q：其決策關鍵、考量點及思考面為何？

A：玉山銀行對於要贊助哪所學校會先進行綜合性評估：學校軟硬體設備的狀況、學校志工的資源、學校弱勢族群的比例、區域性評估、校長理念及行政團隊的狀況、學校閱讀推動的情形、教育局建議……，會將蒐集的資訊撰寫報告在進行內部評估。

Q：因為經費考量嗎？

A：當初設定建造玉山圖書館的條件是以學校人數不超過 300 人為主，內部空間採用規格化以 40 坪的空間為主，裡面包含軟硬體設備、4000 本書籍的提供、牆壁插圖、布偶、書櫃及桌椅，經專業團隊評估約需 200-300 萬元的費用，所以就以贊助 200-300 萬為主。銀行部門要推行世界卡而玉山黃金種子計畫初步構想也完成，故兩方相互結合。

Q：如果目標達成，成效很好，反應熱烈，是否會再繼續推動？

A：未來會再衡量決定。

Q：玉山銀行運用何種方式或管道讓玉山世界卡 VIP 顧客了解此計劃的推動並認同貴行的理念？

A：玉山世界卡是採用邀請制主動透漏訊息給頂級 VIP 客戶，因為是從公益角度執行，所以 VIP 客戶都願意，畢竟這些錢對他們來講不是大錢，付出一些錢

就能做善事何樂而不為。讓它們瞭解銀行將從他們辦的世界卡的年費及簽帳金額手續費提撥 0.3% 的費用來建造玉山圖書館，幫助偏鄉地區的學童。

Q：推動至今他們對此計畫目前的成果滿意嗎？

A：都很滿意，每所圖書館在啟用當天都會傳送簡訊給 VIP 客戶。

Q：玉山世界卡的客戶對此活動有何看法或建議？

A：每一所玉山圖書館啟用當天都會傳送簡訊給 VIP 顧客。提供予 VIP 顧客的玉見雜誌，及給顧客的 SMILE 雙月刊亦會登出相關訊息。

Q：在實際效應方面，開戶數或存貸戶數有增加嗎？

A：是有增加的。

Q：玉山黃金種子計畫」推行到目前為止，有哪些方面的具體成效？滿意嗎？

A：全國目前成立 70 所玉山圖書館，受惠學童逾 2.2 萬名。

Q：學校的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？

A：學校都很感謝也有學童製作感謝卡。

Q：對執行成果有無評估機制？

A：都是實地拜訪，了解各校使用的狀況。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？

A：就是在剛開始要設定目標，不知要從哪方面，在計劃和構思的初期比較困擾，在推動方面就比較擔心校長變換或更動後理念會和當初設置時的校長有所不同。

Q：受惠的學校對圖書館的滿意度為何？

A：受惠的學校都持很高的評價且很滿意，尚未聽到不好的訊息。

Q：是否仍持續提供學校後續的服務及協助？

A：就如同前面所提，每年固定 2 萬元的維護費和每 2 年固定時間圖書補助。大約 5 年左右會是軟硬體的狀況進行維護。

Q：此計畫在推動上，經費如何規劃運用？

A：軟硬體設備、桌椅、書櫃、布偶、書籍

Q：每一所圖書館的預算是多少？

A：200-300 萬元

Q：以目前的經費預算在執行運用上足夠嗎？

A：以目前的經費是足夠的。

Q：是否會主動報名社會企業責任獎項？曾參與並得到那些獎項？

A：會，與玉山內容的 CSR 做法一同報名。

遠見與天下 CSR 獎項、台灣菁融研訓院菁業獎。

Q：是以金控的目標為參考依據，為金控做好社會企業責任關係？執行金控贊助活動？

A：玉山基金會提供玉山同仁一個從事 CSR 的平台，發揮有錢出錢、有力出力、有時間出時間的志工精神。

【鹿峰國小 B1 校長訪談內容】2013/03/19

Q：請問您，接受玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機為何？

A：校長 2 月中上任，在 3 月中接到 1 通電話說是玉山志工基金會，主動說明要來學校看學校推動閱讀的情況和加長的參與，當然我是很樂意。這整個計畫是玉山銀行主動連繫學校，後來我再從旁瞭解，玉山銀行會先詢問教育局哪些學校推動閱讀成效不錯，請給個建議名單，教育局聽說給了 5 所學校名單，這次是以臺中市海線地區為主，所以請教育局推薦 5 所，再實地到各學校了解看看學校推動的情形。

會接受的主要動機是發現這所學校圖書館的設備和呈現書籍的方式嚴重的不足，本來打算一上任要先將圖書館的採光先做更新，但是沒想到玉山銀行就先主動邀請學校，說明將進行評估且評估 1 個半月之後結果出來，鹿峰國小獲選了。玉山黃金種子計畫就是針對學校學校圖書館進行環境的整修及硬體設備的更新，所以我們也很樂意配合。

對於接受玉山金控的贊助圖書館改建從未想過在招生方面是否會有改善，因在來的時候，鹿峰國小國小部和幼兒園的招生狀況都很穩定，所以當初接受時並未和招生做任何的連結。

Q：除了接受玉山金控經費的提供外，是否還希望金控提供其他的協助或參與？

A：玉山金控的經費並沒有到學校，學校只提供一個空教室的空間給它們，從設計、施工監造到交給我們都是玉山一手承辦。後來要寫新聞稿，經詢問玉山銀行才了解圖書館改建加上捐助 4000 本的圖書，加總起來接近 300 萬。

對於是否還希望他們提供其他協助，因能被選上已經很幸運了，且他們是一種永續經營的方式，以後當然希望他們能定期來維修硬體設備及充實圖書，每年都會有很多圖書出來，在圖書部分希望他們能定期的幫我們更新。不僅在環境的維護和廣場的明亮都希望能夠逐年的來提升。

Q：學校對玉山的認同與肯定程度？

A：對玉山在還沒有黃金種子計畫之前，公司在國民旅遊卡的區塊，有很同仁對玉山的服務持肯定態度，當時對公司的形象相當好；現在玉山金控運用玉山黃金種子計畫回饋給社會，在公司的形象上不管是生意人的頭腦還是回饋給社會，都是很正面的且很肯定。

Q：請問您，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其所贊助的經費是否足夠？

A：在經費上整個都是委外，學校並沒有經手，這對於一個 400 多人的小學目前是足夠的，但若加上 100 人左右的幼兒園就顯得有點擁擠，因當初玉山金控的想法是要捐助 400 人以下的小學並未包含幼兒園，所以他的設計規模就是在 40 坪以內。當初本來是和玉山談若加上幼兒園可否提供 60 坪空間的的覺是給他們規畫，但他們回覆因經費的限制只答應做 40 坪，若真的要說不滿意的部分就是空間小了一點，在整個軟硬體的規畫上有具備圖書館的功能，不

是只有借閱書籍的部分和閱讀空間，另外還有一個劇場空間。在完成的開始，曾和他們提到電子書是未來的趨勢及時代的潮流，運用影帶和電子書等設備讓學生來觀賞是否可以慢慢的增加，在這方面比較欠缺。

每年會提供 2 萬元是幫學校代付水電費，以維持圖書館內 26 度為主讓學生能有舒適的閱讀環境。因學校水電費已有其他專款支出，所以這 2 萬圓學校將以採購新的書籍為主。

若學校要加訂或維護軟硬體設備，會再以電話連絡他們的設計團隊來規畫比較有一致性。

Q：是否會擔心經費不足？

A：他們有發行玉山世界卡，而這個黃金種子計畫是由世界卡的卡友的年費和每筆消費額度的千分之三為經費來源，而這發卡的對象都是在社會上做企業經營的成功人士，或者在他門銀行有一定的消費額度的人才能申辦，所以應該是可以支付的。相信 100 所達到後每年支付 200 萬對銀行來講應該不是大數目。且拿到世界卡的人士應該不會去計較 200 萬。所以這到不會擔心。

Q：在其經費範圍內學校做了哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：學校利用教育局的圖書經費在圖書館走廊上的牆壁彩繪以配合閱讀認證的活動，有從破蛋的麻雀和 300 本的伯勞鳥再到第 8 階的台灣藍鵲各種等級代表的小鳥共 8 隻，若小朋友閱讀等級到哪隻小鳥就將名字寫上去是一種榮譽制度，和知識樹樹上面有很多樹葉，則是提供給捐書或捐錢的家長來幫助圖書館的設備更新，就可將名字寫上去。

所有的規劃都以玉山金控為主，而能調整的範圍則是每年補助的 2 萬元來做調整。為配合閱讀認證的線上認證，會在聯繫請玉山金控是否可在提供 2 台電腦，來推動線上的閱讀認證。

它的經費使用原則上還是花在玉山圖書館上。玉山金控曾表示若圖書館有損壞，則會提供維修，且約 4-5 年會重新粉刷。

Q：玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」，運用何種方式或管道讓學校了解此計畫的推動並認同其理念？

A：玉山金控主動連繫學校，且派團隊到學校實地了解學校推動閱讀的情形、小朋友的閱讀量、家庭共讀的情形及校長推動閱讀的理念，當初來時校長要親自跟他們報告，如何去推動這些閱讀。

玉山金控在決定學校時，也會關注當他投入這間學校是否會持續推動閱讀的情形。玉山金控剛開始是要幫助偏遠地區學校的資源，可是很多偏鄉學校有資源但不會利用，譬如很多偏鄉紅十字會捐贈很多書，但學校人數少的時候，可是您認為他是偏鄉就一直給予贊助，可是實際上它們不需要那麼多資源，重要的是有沒有老師會去運用，所以當初我一直跟他們溝通，若學校將幼兒園也算進去是不符合他們要 400 人以內的條件，但是我跟他們說幼兒園用的機會比較少，於是他們就同意改建學校圖書館。雖然教育部這 1-2 年來也在推動圖書館改建，也是提供 200 萬左右的經費，但你若今年申請了，將圖書

館改建的光鮮亮麗很明亮的樣子，可是以後每年的維護使用上會是一種相當大的負擔，會認同玉山金控是因為他用一種永續經營的概念來和我們談，以每年 2 萬元來充實設備並讓學校彈性運用。4-5 年還會固定維修、每 2 年提供約 400 本-500 本的書籍，這樣一個永續的概念讓我可以去接受，才不會剛開始有一個漂亮的圖書館，但幾年後就變髒了，對於材料和維護上就會相對麻煩。當初確定時有簽訂合約就是這間圖書館只能稱為玉山圖書館。

Q：學校是如何配合金控推動此計畫？金控在決定學校時是否有其他的配套措施？

A：當初在談的時候沒有說，在後續銀行部門是有談到學校的公庫、老師的薪資是否可以在他們的銀行使用，但是在和銀行的襄理、經理閒聊時有談到。所以，沒有絕對的關係說你是他們銀行的客戶所以才選擇你，他們的背後有專家在指導，而選擇則以學校是否有推動閱讀為優先考量。

Q：玉山圖書館改建後到目前為止，有哪方面的具體成效？滿意嗎？

A：在圖書館改建前，學校在推動閱讀方面就非常有心得，學童的閱讀量也不錯，所以改建後最大的差別就是圖書趁此次機會將一些老舊和學生不喜歡的圖書整理出來，於是學校圖書的量及品質也很大的改善，在閱讀的質上面，在短短的半年內看到學生是有目的的去讀書且知道自己要讀什麼書，有方向的去閱讀，在這方面看得到它的成效。

對於玉山圖書館當然很滿意，很多人都求之不得，這是無償的幫助。滿意的有它的設計規劃、在色調上有 5 種顏色（黃、粉紅、紫、綠、藍），而我們是台中的第 4 所，當初能選擇只剩綠、藍 2 色可選擇，且依照學校的辦學理念及學校特色來決定顏色，在顏色方面會比較受限一點。雖然在色調上不能盡如我意，但在彩繪上整體搭配起來還蠻清爽的。且與公部門比較起來，玉山金控從設計、發包到完工…等等，只花了 45 天的時間就完成了，若在公部門 45 天的時間可能只完成平面圖而已，所以它們的辦事效率是我們公部門要多學習的。

Q：家長與學生的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？對執行成果有無評估機制？

A：學生都很喜歡，老師都有排閱讀課，在閱讀課時都會帶過來借閱書本。

在家長回饋上，這是我的理想和目標，希望給我們家長借閱使用，但圖書館在 3 樓，若一開放等於整個學校都開放了，總務處和教務處覺得不妥，雖然星期六有志工，但對於學校的安全性仍不適合。

目前圖書館仍僅限於給學生使用，家長方面雖目前無法回饋，但在剛完成時，有 2 位家長來詢問捐書的問題。捐書要符合小朋友的年齡層及小朋友要喜歡，若比較屬於大人的套書就不適用。可以看出家長也很關心和投入。

在我設定閱讀的目標，最後的表現要說跟寫能有連結，所以目前來說慢慢來，在閱讀的目的方面，第一個要學生有興趣主動到圖書館來，以圖書館的初步空間規劃及呈現，小朋友都很樂意到這裡來閱讀，所以初步是有達成。第二、

要提升作文能力，也是指日可待，若是原本比較陳舊、制式的空間要吸引學生來閱讀恐怕比較困難，以前看到學生下課來圖書館只是借書、還書，不會有人留在裡面看書；但現在不同了，除了閱讀課老師帶過來，下午還是下課時間會有很多小朋友喜歡待在裡面。

目前現階段是有達到閱讀的目的。小朋友喜歡閱讀也投入閱讀，自己養成閱讀的習慣。在閱讀的評估機制，目前就是比較量化的閱讀認證，你讀了幾本書你可以走到哪個階級，這就是一個很具體的一個評估。在作文方面，以每班找出 5 篇作文題目，留下來放在鹿峰兒童裡面，每班每篇挑出 5 位小朋友的作品，也可評斷學生的程度。要鼓勵閱讀和寫作結合，就要學生寫他有興趣的題材，利用編輯班刊，寫出班上的活動和故事，班刊的水準也可評估。在玉山圖書館改建好的時候在落成啟用的時候有辦一個大型的啟用儀式，邀請贊助玉山圖書館的世界卡卡友來參加，也請家長會的人參加。目前學校沒有運用任何措施將玉山圖書館展現給家長看。

Q: 此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？學校對圖書館的滿意度為何？玉山金控是否仍持續提供學校後續的服務及協助？

A: 在申請階段上談不上什麼困境，這是玉山金控內部自己決定的事情。希望玉山圖書館能成為社區圖書館，將學校教育、家庭教育和社會教育做結合，這些所需的資源將盡力說服玉山金控能在提供。

Q: 在玉山圖書館的推動及運作上，貴學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A: 負責學校圖書館的老師是學校推動閱讀的主要推手，而學校這邊也半強迫老師要將學生帶到圖書館來閱讀。學校這邊有閱讀認證的推動和鼓勵學生們盡量來查資料，在規劃上就是善用他的資源，也鼓勵老師利用課餘時間有能到圖書館來。

對於圖書館方面不是只有看書，而是讓他多功能運用，從去年的 9 月開始安排星期三的時間，讓故事媽媽到劇場講故事、做表演，每次安排一個年級進來。

Q: 就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A: 我們學校剛好距離公立的圖書館有段距離，在以往學校的圖書量真的不足，雖然學校圖書館號稱有 2 萬本，但所藏的書並不是小朋友所喜歡的，書及擺在架上的舊書小朋友不會感興趣去翻它。那玉山圖書館來了，他們在空間規劃及捐助 4000 本的書，而書籍是由學校開書單給他們，所以就可以挑一些最新出版的書籍和大量的圖畫書繪本，這些情況可以立即改善小孩閱讀情況及城鄉差距，所以這樣一個情況對縮小城鄉差距是有幫助的。因我們學校不算太偏遠，若真的金錢資源投入在偏遠地區的學校，我想這是依定有幫助的。上次才對同仁說，有一個美麗的殿堂並不一定走入知識的範圍，此計畫學校的老師一定要去推動，再配合硬體蓋好了，差距才會縮小。玉山圖書館吸引

小朋友走進去，那如何深入讀本、學會知識，這是需要老師的協助和推動。建議要配合時代的改變，包括新世代小朋友的趨勢，再電子書這區塊可慢慢多設一些，包括 DVD、音樂欣賞。當然我個人還是比較喜歡紙本的閱讀。可幫我們培訓老師如何閱讀指導和閱讀的教學策略，畢竟這樣一個硬體設備最主要還是在軟體、人力資源這一區塊，可派員來教老師如何應用圖書館的設備，這樣會相得益彰。所以人力資源的培訓我想應該是它們未來的努力方向。

剛開始在前面有說，這是一個很聰明的人來提點他們可以做這樣的公益，他們的公益成效最主要在於他們的一個永續經營的理念。只要是做永續經營的我都會給予一個很高的評價。若是 10 分我會給 9.8-9.9 分的分數。

Q：貴校是否因玉山金控的贊助行為，而將老師的薪資透過玉山銀行處理？為什麼？玉山金控是否針對老師的存放款有提供更多的優惠利率？

A：玉山金控不可能對老師的存放款提供更多的優惠利率，目前我們的優惠存款是固定的且只能存在一個地方。若老師的薪資透過玉山銀行處理，玉山金控願意提供每月 20 次跨行提款免收手續費。薪資必須全校同仁一起決定是否透過玉山銀行處理，但目前無此規劃。



【東山國小 B2 主任訪談內容】2013/03/20

Q：請問您，接受玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機為何？

A：當初新校長很重視讀經和閱讀，先將語文能力的區先建立起來，當初他在龍泉國小的時候國語文競賽的能力很優，於是就將套模式帶來東山，先推讀經和閱讀並且自製讀經本，就開始每天午睡及吃午飯時帶讀經，從幼稚園到國小都推行，從弟子規、唐詩宋詞、倫語、中庸、大學到古文。在驗收上平時老師在班級上帶讀，一學期有三次班級上臺驗收進讀，開校務會議時會界定這三次的範圍，當天若時間夠還會壹班抽兩位小朋友上台背誦。在語文競賽方面校長會慢慢發現小孩的特色，再針對小孩的特色進行定位，看是屬於朗讀、歌謠、演講或書法哪方面的專長加強訓練。

玉山銀行主動打電話連絡，我們校長也很積極，當初玉山銀行先請教育局推薦幾所學校，教育局推薦 4、5 所，再針對這幾所進行訪視，東山是其中一所；玉山銀行開出的條件是學校的班級數要在 5-12 班之間，學校人數約 100 多人，他們不要將玉山圖書館設置在資源夠的都會地區，所已針對學校有推閱讀的偏遠學校為優先考量，重要的是校長要推，玉山銀行很重視傳承的問題，擔心新舊任校長的觀念會不同。於是臺中市第一所玉山圖書館在東山國小。當初我們校長和家長會全力的支持與爭取。

之前的圖書館比較老舊，因玉山銀行要提供一些設備所以就盡力去爭取，這邊很多家長是因為玉山圖書館的改建而到這邊讀書，所以玉山圖書館也是一種亮點。

Q：除了接受玉山金控經費的提供外，是否還希望金控提供其他的協助或參與？

A：我們學校比較弱的地方是志工的問題，之前有台中師院和 BENQ 基金會等義工進入學校帶閱讀活動（導讀、讀經、說故事），他們都是 1 個月來一次，其效益是有但更想要能固定下來，比較希望他們能定期提供志工進入校園說故事給小朋友聽。

Q：學校對玉山的認同與肯定程度？

A：是很正向的肯定，做社會公益這一塊很認同，與天下雜誌推的偏鄉閱讀兩者比較，玉山銀行的黃金種子計畫的效果會比較好，但經費會較多。

Q：請問您，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其所贊助的經費是否足夠？

A：以我們學校學生人數是足夠的，其所贊助的圖書約 3000 本剛剛好，放在圖書館內的櫃中剛好。至於舊書我們會先篩選一些較新的書籍擺放在圖書館內，台中市政府每年補助偏鄉學校的圖書，所以目前圖書館的書籍都很新。

Q：是否會擔心經費不足？

A：每年有 2 萬元的補助維護費，從開始到現在每年都有撥款。當初改建圖書館的經費全由玉山銀行自行撥款，學校只提供 40 坪大小的教室和玉山銀行要求的東西，其餘由玉山銀行自己一手包辦，但他們做事的效率很好，非常積極。

若學校提出有損毀的地方它們都很快的處理好。

Q：在其經費範圍內學校做了哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：使用率比以前更高，這學年學校星期六配合書法班的開課，所以圖書館開放給家長使用但在學期初要先登記，事先掌控好人數，以防人數過多。

Q：玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」，運用何種方式或管道讓學校了解此計畫的推動並認同其理念？

A：先從教育局方面給校長訊息，我們校長也很積極，所謂一塊肉在嘴邊我們不會輕易的放掉，所以學校方面很努力連繫、做公關。

Q：學校是如何配合金控推動此計畫？金控在決定學校時是否有其他的配套措施？

A：沒有特別要求任何條件，只要求我們空出一間教室給它們做規劃，我相信他們是看中我們推動語文這一區塊，才放心贊助我們。

金控當初沒有要求配套措施，他們只會一段時間來看看學校使用玉山圖書館的使用狀況。

Q：玉山圖書館改建後到目前為止，有哪方面的具體成效？滿意嗎？

A：如同剛剛說的看到小孩大量閱讀對他未來的學習幫助很大，這是長遠的成效。玉山圖書館是吸引家長的一個亮點，有一些家長特別來參觀玉山圖書館，是一個很大的宣傳效果。在成效上，小朋友的閱讀風氣有提升，家長有認同。

Q：家長與學生的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？對執行成果有無評估機制？

A：到目前很滿意，所得到的訊息家長的認同度都很高，大家都知道這是玉山銀行改建的。其實做法和舊圖書館一樣，每天都會開放，因早上老師要批改作業所以較沒有時間帶小孩來圖書館，所以目前是利用下午時間進行借閱活動。至於小劇場的使用，會當展演的場地，還架設數位電視機，可廣播到各班。沒有特別的做評估機制，我們會在借閱的方向做鼓勵活動，例如攀登高峰活動以小朋友借閱書籍的量為標準，分為小學士、小碩士、小博士。關鍵仍在班級導師身上，若老師積極推動成效就會不錯。一個禮拜安排一節閱讀課，班級導師和課托老師都會帶到圖書館借閱書籍。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？學校對圖書館的滿意度為何？玉山金控是否仍持續提供學校後續的服務及協助？

A：在爭取中沒遇到什麼困境，我們都很積極的爭取。

在水電方面1年2萬元，有時學校友活動時學校會發邀請函請他們過來參與，如運動會…等。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，貴學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：讀經、班級閱讀，圖書借閱。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？

就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：玉山圖書館成立至今，學校有一位外配子女，當初在國小時在校成績平平，爸爸只是一般的工作人員，媽媽是越南人，到了國中每次考試都是全校排名前十名，有一次就問那位小朋友，成績怎會進步如此多，他說他在東山看的書很多很多，雖然平常成績不是很突出，但因大量的閱讀，無形中不斷累積知識，閱讀真的很重要。

對於縮小城鄉差距是有幫助，我們學校是有。學生借閱的熱度依然存在，學校仍要持續推動。

在志工部分可再加強，也可將玉山黃金種子計畫的成效能多運用網路媒體宣傳，讓其他基金會或企業了解，進一步帶動其他企業的善行。

Q：貴校是否因玉山金控的贊助行為，而將老師的薪資透過玉山銀行處理？為什麼？玉山金控是否針對老師的存放款有提供更多的優惠利率？

A：目前是沒有，玉山金控沒有正面到學校要求，但私人方面是會投資。對於存放款的訊息是沒有特別的留意。但針對信用卡方面同仁對玉山國民旅遊卡的認同度比他行高。



【頭汴國小 B3 校長訪談內容】2013/03/24

Q：請問您，接受玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機為何？

A：發現學校原有的硬體設備比較老舊，小學校經費比較不足。雖然是鄉下的孩子，也希望能讓我們的孩子能在一個溫馨的環境裡增進閱讀的興趣，主是藉由玉山黃金種子計畫讓我們偏鄉的孩子，能有一個良好的閱讀學習環境。小朋友在使用玉山圖書館超級開心，比以前更喜歡待在圖書室內閱讀。

Q：除了接受玉山金控經費的提供外，是否還希望金控提供其他的協助或參與？

A：除了 200 多萬的設備和書籍，且玉山金控當初也提供 1000 多本的書籍，希望金控能培育故事媽媽的培訓，現在台中市也已經有 4 所了，以玉山金控的名義來幫我們辦理學校故事媽媽的培訓，藉由這個培訓還可以溝通交流。

Q：學校對玉山的認同與肯定程度？

A：不只學校還有社區發展協會理事長都很認同，目前仍未對外開放，考慮到假日的人力不足。

Q：請問您，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其所贊助的經費是否足夠？

A：這些設備對我們而言都是夠的，有一個非常好的閱讀環境。小劇場是由故事媽媽演話劇來使用。

Q：是否會擔心經費不足？

A：每年有 2 萬元的補助維護費，會利用這些錢添購繪本，購買小朋友比較喜歡的繪本。

我個人是比較不會擔心，因對玉山金控非常有信心。

Q：在其經費範圍內學校做了哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：目前在增加設備中仍以書籍添購為主。而且會利用班親會的時間，將玉山圖書館介紹給家長知道。

Q：玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」，運用何種方式或管道讓學校了解此計畫的推動並認同其理念？

A：剛開始在網路上可以看到玉山黃金種子計畫設立的緣由，且玉山金控會特別參訪學校，我就會將學校推動有關閱讀活得的事項呈現給他們看，例如：看圖日記、讀報心得、短文造句、成語故事…等語文成果及老師的語文教學做成光碟當天展現在校長室並讓玉山金控的人帶回總部報告。除了網路及親自過來且設置之後會做什麼事，他們會報告得很清楚，開幕當天的流程活動會事先溝通仔細，讓我們覺得他們做事情非常有規劃和準備得很充分，跟它們配合都滿開心的不會增加我們的困擾。

Q：學校是如何配合金控推動此計畫？金控在決定學校時是否有其他的配套措施？

A：學校有推行閱讀課、故事媽媽講故事、話劇到目前為止進行執行到這裡，接下來計畫利用裡面的繪本讓志工編劇本指導學生演話劇，從志工表演到學生

表演。

他們只要我們配合不會額外要求其他事情，都很替學校著想。只要求學校空出 2 間教室最好是原圖書館的位置。

Q：玉山圖書館改建後到目前為止，有哪方面的具體成效？滿意嗎？

A：看到孩子比較喜歡進到圖書室閱讀，在這樣的圖書室裡面孩子會比較容易安靜下來，閱讀率及借書率也有提升。

滿意呀！每學期老師都會推薦班級上書籍借閱最多的小朋友，在學期末接受表揚。

Q：家長與學生的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？對執行成果有無評估機制？

A：學生的閱讀使用率增加，家長也會口耳相傳圖書館的不同。有達到原本要追求的目的且仍繼續規劃不同的目標。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？學校對圖書館的滿意度為何？玉山金控是否仍持續提供學校後續的服務及協助？

A：就剛剛所講的，本來希望圖書館可以在一樓，若要推展到社區會比較方便，可是玉山金控的想法不想將經費用在硬體方面（牆面的施工部分），這個想法無法如願。

舊圖書館原本有 7、8 千本，但玉山金控希望玉山圖書館的書籍都是新的，且能放置的書量也有限，所以原來的書籍就需用另一間教室來放置，就會有很大的困擾。圖書編碼的錢就必須學校自行吸收。

每年有 2 萬元的水電維護費，也會在玉見雜誌裡面提供各校分享玉山圖書館的情況，可做為我們日後使用的參考，

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，貴學校做了哪些規劃？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：閱讀課、志工媽媽說故事、話劇表演。學校有想做的活動但因業務很多能力上仍不足，所以在學校運用閱讀教育這一區塊心有餘而力不足。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：絕對是有正面的鼓勵及縮小城鄉差距，最少讓我們的孩子在一個溫馨的情境中閱讀，提升孩子閱讀的興趣，增進他們的語文能力，對他們絕對有幫助。我們學校的新住民比率很高，學校教育的功能很重要，會發現這些新住民的孩童語文能力提升了，在口語表達、歌謠方面都有明顯的進步。就我個人而言，對玉山金控非常得欽佩，很落實、很有效率的再做這件事，也很體恤學校提供 2 萬元給學校，使我也覺得要略盡棉薄之力，使大家對玉山金控更了解，有宣傳的效果。

Q：貴校是否因玉山金控的贊助行為，而將老師的薪資透過玉山銀行處理？為什麼？玉山金控是否針對老師的存放款有提供更多的優惠利率？

A：自己本身有辦玉山世界卡，也是因為玉山圖書館的設置而申請。

目前學有討論是否要將薪資轉存到玉山金控，當然玉山金控設置玉山圖書館是有影響，學校也要感謝玉山金控的幫助，但薪資是攸關老師個人，故仍在討論中，所以玉山銀行太平分行也很積極的和學校接洽，除了表達感激以外，老師也會考慮其便利性，因為玉山銀行也非常有誠意提供老師一些優惠存款的利率，及更多的優惠。例如：轉帳免手續費：15 次跨行及 5 次提款，存款利率為 0.3%-0.35% 的利率，公教存款最高 70 萬都比現今的更優惠。當初接洽要改建時並不會給學校任何壓力，完全不會提到學校存款的問題。



【七星國小 B4 主任訪談內容】2013/04/03

Q：請問您，接受玉山金控與玉山銀行共同推動「玉山黃金種子計畫」的主要動機為何？

A：圖書室之前很破舊，舊書非常多，設備也很不好，我們校長也很想推閱讀，透過他的關係就接受玉山金控贊助玉山圖書館，我們也有這樣的需求，老師也覺得推閱讀不錯，所以之前也有相當的績效，當玉山金控選定我們學校也有經過一番的評估，他們認為我們剛好在后里區的市區邊緣，隔壁是內埔國小 60 班的學校相差 500 公尺，所以幫助我們推動閱讀活動（學生的閱讀獎勵一小學士小碩士小博士、一學期要 10 篇心得單的寫作）。雖然學校不是很偏遠，但比較鄉下所以有些資源仍不足，故玉山金控決定在我們學校建立玉山圖書館。最近學校盡量讓小朋友結合課程也開始推晨讀，一個星期 2 次。

Q：除了接受玉山金控經費的提供外，是否還希望金控提供其他的協助或參與？

A：它們這樣贊助已經很不錯，除了硬體之外每年會贊助 2 萬元，每 2 年會固定時間另外提供書籍，像今年又贊助 500 本書籍來充實圖書設備，像這樣軟體硬體都還不錯。雖然有些地方還需要再補助但覺得玉山銀行這樣已經很好了。

Q：學校對玉山的認同與肯定程度？

A：學生、老師對這裡的環境很喜愛，夏天還有冷氣可以吹，變成一個適合看書的場所且老師也喜歡到這裡來上課。

對玉山的認同很好，也很感謝，畢竟我們從中獲益很多，小朋友看到這些新書和圖書館都很歡喜，雖然要花一些人力處理舊書籍，還好有一些圖書志工幫忙。

Q：請問您，玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其所贊助的經費是否足夠？

A：學校圖書室不大，且玉山銀行規劃上有他的考量，不只要視覺美觀也還要凸顯學校的特色，硬體的書櫃、桌子和椅子也要舒適，無形中藏書量就不能太多，且也規定書櫃不能用太高，會影響到光線，所以藏書量有點不足。

Q：是否會擔心經費不足？

A：我覺得不會，因為他們的動作很快大約一個暑假就完成玉山圖書館，且他們是大銀行在執行上和控管上我們一點都不擔心。

Q：在其經費範圍內學校做了哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：學校都沒有做任何規劃和調整，他們當初有詢問學校的特色，所以在圖書室牆壁彩繪上就將后里的特色，有薩克斯風、后里馬場、后里花卉彩繪到壁面上。

Q：玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」，運用何種方式或管道讓學校了解此計畫的推動並認同其理念？

A：我們也是玉山金控補助學校圖書館改建，我們才知道原來他們有做這樣的公

益活動，這個利益非常良善，幫助到很多弱勢的學校，其軟硬體設備有實際供應在教育方面。

其實之前也沒有什麼宣傳，所以我們也不太了解，等它們和我們接觸後才比較清楚。玉山金控利用教育局透露一些訊息讓學校知道，教育局會先做一些審核，因之前的校長是國語科輔導團的團長，所以在國語領域比較有成就，應該有這一層層的關係所以玉山金控選擇了我們。

Q：學校是如何配合金控推動此計畫？金控在決定學校時是否有其他的配套措施？

A：訓練志工如何圖書擺放、如何整理規劃如何借閱，台中市借書也換了系統所以需另外訓練。鼓勵學生老師多多借閱，有借閱的獎勵如小學士小碩士、讀書心得寫作，請家長會準備一些獎品配合獎勵措施。周三進修時也鼓勵老師融入教學。現在學生的國語程度比較低落，所以鼓勵老師利用課餘時間還是正課時間或者家庭作業加入閱讀的功課，學生就會慢慢的有成績就看得到成效。一般來講他們都很客氣，剛開始完工開幕辦了一個盛大的開幕，邀請了各校的校長和玉山志工來參加。

Q：玉山圖書館改建後到目前為止，有哪方面的具體成效？滿意嗎？

A：軟硬體設施變得美輪美奐、賞心悅目，老師和學生都很喜歡。學生會主動來借閱書籍。非常的滿意。

Q：家長與學生的反應及回饋如何？有無達到原本所要追求的目的？對執行成果有無評估機制？

A：家長和學生都很喜歡到圖書館來，有些家長到學校來會特別經過圖書館看看，且學生也很喜歡進來看書。在招生上因玉山圖書館的建立所以持正面的態度，圖書館閱讀的推動仍是佔一小部分，玉山圖書館是有加分效果。在執行成果上就是利用獎勵制度如：小學士小碩士小博士、讀後心得比賽，會將得獎作品張貼出來。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？學校對圖書館的滿意度為何？玉山金控是否仍持續提供學校後續的服務及協助？

A：玉山圖書館的軟硬體設備這樣的資源已經算不錯很優質，應該比較偏重老師的教學及如何推動閱讀，雖然學校推動閱讀小有成果，但如何讓學生喜歡閱讀主動閱讀距離此目標還有段距離，如何讓學生享受閱讀、知道閱讀的樂趣及如何推動閱讀教學將他落實在學習上，提升小孩的閱讀能力，目前是比較大的困境。軟硬體方面是很滿意的。

學校對圖書館是很滿意的，玉山金控每年固定補助 2 萬元的水電維護費及 2 年 1 次的圖書補助，其他並還沒有看到。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，貴學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：推動閱讀讓學生知道喜歡閱讀並透過閱讀的獎勵在之前就圖書室時就有推動，期獎勵制度是從小學士到小碩是最後是小博士，達到某一階段則頒給獎

狀及獎品。圖書志工和老師做了一些研習，讓它們了解如何圖書分類、提升管理知能、更了解如何在教學中運用這些圖書。

學校有規劃彈性的閱讀課，一學期有幾堂，且要盡如圖書館老師要先有策略或計畫，而不是只是進入看書而已，要讓學生能發揮思考能力，發揮閱讀的真正效果。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：我覺得幫助很大，因為偏鄉地區很需要這樣的一個資源，雖然學校距離是中心沒有很遠但仍屬於鄉下學校，我們學區有很多弱勢的學生，其比例算蠻高的，有這樣的資源我們會鼓勵學生多來看書，比以前較破舊的書籍，學生的借閱率和環境，無形中提高小朋友的閱讀樂趣，既然常常來圖書館借書那一定會有一些成效，會去多看一些書，那對閱讀一定會有一些助益。

對於玉山金控的公益措施覺得非常的好，非常的肯定與感謝玉山金控。至於建議是沒有什麼可建議，因為學校的教室空間不足，若足夠是比較希望玉山金控能再持續規劃放置書箱的教室空間，類似愛的書庫，因玉山金控仍定期捐贈一些書籍，我們只好將比較舊的書籍放置在班級上或較具室，若有一個大的空間能規劃放置圖書及書箱，希望玉山金控能幫忙規劃一個溫馨的放置空間。

Q：貴校是否因玉山金控的贊助行為，而將老師的薪資透過玉山銀行處理？為什麼？玉山金控是否針對老師的存放款有提供更多的優惠利率？

A：這問題和玉山圖書館的建置是沒有關連性，玉山金控做這方面的公益活動，對於他的行銷無形中在老師和家長做了推銷的動作。受益的人對玉山金控一定會有更好的形象，但學校不會因此行為而將老師的薪資交由玉山金控處理。

【鹿峰國小 C1 志工媽媽（6 年）訪談內容】 2013/03/19

Q：新舊圖書館給你的感覺？

A：舊圖書館感覺比較簡單，或許是小學校的關係在資源和經費上比較不足，無法將圖書館打造更優質些。

新圖書館的空間雖小但小而美，整體空間打造很活潑、色彩鮮豔，有讓人想要來閱讀的動機。

Q：新舊圖書館小朋友的使用率？

A：舊圖書館的使用率不多，感覺會來的就是會來。但新圖書館感覺上比較有全面性，會看到不再是固定的小朋友來，會有一些新面孔的來圖書館。

Q:你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A:很好，這是一個很好的計劃，自己本身蠻欣賞的。

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：很支持、很積極，校長還配合圖書館將走廊的牆壁彩繪成一棵樹和許多隻小鳥和布做的椅子

Q：對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：我覺得蠻實用的很滿意，只是小劇場的空間可多方面利用，可利用他的電視播放影片或老師講故事給小朋友聽，帶著導讀小朋友應該會懂得更多。有的小朋友喜歡窩在那裏看書，但有些老師並不喜歡，因光線不夠，就目前我還沒看到學校在那區塊任何的運用，或許是我的時間剛好沒有，所以對於學校是否有額外的規劃就不清楚了。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：這學期負責的老師說這學期陸續有再追加書籍進來，並將一些舊書即淘汰掉。就我目前來看是沒有多大的問題需調整。目前學校並沒有對外開放所以沒有看到家長過來，因為圖書館目前打造的氣氛讓學生都喜歡過來，由其是夏天因為有冷氣。不知外面家長是否知道學校圖書館的情況，我想在宣傳上可能不夠，自己本身會對外說鹿峰國小的圖書館已經更新，在校內永信老師也排每班的閱覽課，讓學生都能進去閱讀，使使用率提升。

剛開始完成的時候會來的都是高年級，因為低年級比較不清楚也不知道，但在這學期發現低年級來圖書室的人數增加，幼稚園的小孩也來了。學校排定的閱讀時間讓小孩都知道學校的圖書館改變了，若沒有排定會有很多小朋友都不知道。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：就是玉山銀行啊！我知道是因為我值班的時候，剛好玉山銀行的人過來勘查，動土的時候有邀請我們參加。創辦人的理念很好、很有頭腦，一般商人都只想要賺錢但玉山銀行會懂得回饋，我覺得有「取之於社會、用之於社

會」，更能拋磚引玉多做這類型的善事。

信用卡我有用玉山的，但存款上因附近沒有玉山銀行，故目前沒有考慮；倘若有玉山銀行，剛好在住家附近就會考慮，因為它們有做這種回饋社會的善事，所以就會考慮，若附近有其他銀行來開業我不會刻意去和它們有往來。由於它們幫學校改建圖書館本身對它們的企業形象有提升，認同此企業。

信用卡是在玉山幫助學校圖書館改建之前就有的，且因為她們的此項舉動，讓我更加頻繁的使用它們的信用卡。

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：圖書館改建後，使得來幫忙的心更舒爽，且看到小朋友的閱讀率增加及進進出出讓我很忙，但忙得很快樂；若沒有小朋友進出感覺上好像不需要我這個人。當志工本來就是一種服務，但小朋友的使用率增加卻讓我忙得很快樂。當然對孩童的閱讀興趣是有提升的，「工欲善其事、必先利其器」若沒有營造一個良好的環境，小朋友就沒有興趣吧！

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：若 100 分最少有 90 分吧！在設計上有考慮到不同學年有不同的硬體設備，譬如：桌椅的不同，有高年級和低年級的區別。另外擺放一些布偶，讓小孩喜愛觸摸和接觸。

美中不足的地方是牆壁的顏色，因比較明亮故比較淺色，相對上來講就比較容易髒，小朋友碰觸到容易髒，所以建議可固定時間維修。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：安排班級閱讀、增加新書，讓學生知道我們的圖書館是優質的圖書館，讓圖書館的使用年齡降低，教育是百年，越早養長孩子的閱習慣，讓孩子注重閱讀可減少孩子在 3C 產品上。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：有啊！對於縮小城鄉差距的助力應該很大吧！若沒有玉山銀行的幫忙，學校的圖書館還是之前的圖書館，感覺就很貧乏，因經費和資源的不足，就算校長要推動可能會心有餘而力不足，剛好藉由玉山銀行的發心，對學校來講好比天上掉下來的禮物，使得學校整體就不一樣了。

有這種經營理念很好，若玉山銀行有能力可多多益善，讓更普及到偏遠的學校、小學校以彌補其經費不足。

【鹿峰國小 C2 志工媽媽（8 年）訪談內容】 2013/03/19

Q：新舊圖書館給你的感覺？

A：新圖書館比較適合孩子、比較有吸引力，色彩比較豐富。

Q：新舊圖書館小朋友的使用率？

A：新舊圖書館的人數使用率差很多，尤其一開始差很大，現在比較少一點，有可能是星期三有圖書巡迴車，他們書的種類比這邊多。

在剛啟用的時候人數是比較多，和還沒改建前是有差的。

Q：你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A：非常支持、很感動，對於他們回饋給社會的觀感非常好。

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：鹿峰在對圖書志工很自由，比較放手讓我們做。在室內布置和藏書方面都有新的感受。

Q：對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：目前覺得蠻實用，我們學校人數沒那麼多，所以在空間上是夠用的。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：藏書量還是不夠，希望能在更多一點。在劇場區塊可配合電腦撥放或電視播放，可讓圖書館更具有吸引力。目前還沒開放給家長，對於學生是有的尤其夏天更明顯。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：玉山銀行啊！是由學校方面得知，有一天被告之因玉山銀行要贊助改建圖書館，所以要暫停工作。對這企業印象整個改觀，若周遭朋友問銀行的事情要去哪裡辦，會推崇此間銀行。若它的利率有比較吸引人當然會囉！若沒有，一般人當然不喜歡開那麼多戶，在針對玉山黃金種子計畫的那張玉山世界卡會想要使用。

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：之前的圖書館是比較陽春型，那可能跟經費有關係。我會當志工是秉持著只要自己有時間並且孩子們都在這裡讀書，所以就近來幫忙，所以並沒有想太多，等到這間圖書館改建後，發現比較有精神，也比較有動力。

對於提升孩童的閱讀興趣當然是有幫助，在硬體設備方面和書籍就很明顯，連大人都有感受更何況是小朋友，你會發現他們很長跑圖書館。在之前一個下午都沒有生意，在剛啟用玉山圖書館時人很多，而現在人比較少不知是否和書籍比較少有關係，所以希望書籍能在多一些。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？

A：在書籍上明顯不夠，老師也會推動書籍借閱，但並不是每個班級老師都會帶

來，所以和老師也有關係，適當的鼓勵對孩子的借閱會有提升。

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：若 100 分最少有 90 分吧！剩下 10 分是老舊書籍佔了一半，對於他的裝潢更是喜愛、非常活潑。

在書籍方面仍明顯得不夠，若能像大型圖書館可借閱 DVD 等光碟片，若有可能會有不同的吸引力，讓孩子更想進來。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：有啊！有差喔！撥下來的書籍還蠻新的，城市和鄉下小孩都可看到同樣的書籍，不會都市有鄉下沒有，對於環境也可享受和都市小孩一樣溫馨的環境。我覺得對於能做這件事的企業，都給予正向的肯定，讓我對玉山銀行有更新的認識，對於企業形象有大幅的提升；仍建議在書籍方面可在充實一些。



【東山國小 C3 志工媽媽（1 年）訪談內容】 2013/03/20

Q：你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A：很贊成且很認同，它的整個氣氛和環境就是不一樣，小朋友去的機率都會比較大，不分低、中、高年級，只要下課時間小朋友都很愛進去，他們都很喜歡閱讀課。

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：學校一直都很配合，且志工媽媽每星期一、二、四、五的下午都會處理借閱和整理的工作。

Q：對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：空間規劃整體感覺會讓人覺得很舒服，至於實用性也還不錯，不過在圖書方面能放置的不多，這是學校比較困擾的，因為有規定書籍量只能多少，且只能放置在書櫃裡面，不能再往上增加。所以以我們的圖書和櫃子，櫃子是嚴重不足的。

所以我們很多書都分散到各班級，所以整體空間規劃來講書籍能擺放的位置是不夠的，因為空間是有限。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：書籍是充裕的。當然希望玉山金控可以再給我們一間圖書館是最好的，這是夢想的。

星期六下午會開放給家長進來閱讀，至於家長人數的多寡就要識天氣而定，像下雨天或寒流來，意願就不大，且這邊的家長對於閱讀的概念比較沒有。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：就是玉山銀行啊！由學校同仁告知。

對於玉山金控這個企業持很肯定的態度，因為他們願意這樣的付出當然是肯定的，且也一直持續使用他們的信用卡，雖然有其他家銀行但仍堅持使用他們的卡片消費。

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：有啦！至少有一個明亮的空間是會吸引小朋友的，而且在那個空間是很舒服很自在的，我們是不予否認。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？

A：困境目前是沒有。

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：若 100 分最少有 90 分吧！

在軟體方面例如：電腦設備、投影機設備、懶骨頭…等，可讓小朋友很舒服

席地而坐的閱讀，這是小朋友很喜歡的。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：鼓勵學生、開放下午時間借閱學校一直很有系統的再做這一方面的規劃，每周五的早上會做圖書的分享活動。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：有一些些的幫助啊！這要看孩子願不願意去讀。

覺得此計畫非常好，每個人看到眼睛都會為之一亮，很羨慕有這樣一間圖書館。



【東山國小 C4 志工媽媽（18 年）訪談內容】 2013/03/20

Q：新舊圖書館給你的感覺？

A：新圖書館比較適合孩子、比較有吸引力，色彩比較豐富。新的圖書館比較好，看到這麼舒適的空間，心情自然會更清幽，比較不會煩躁。

舊圖書館光線也不夠明亮，空間上擺放許多櫃子，會擋住光線，都不用脫鞋子。

Q：新舊圖書館小朋友的使用率？

A：新書館的書籍的圖樣那麼可愛，還有那邊的閱讀區有抱枕有坐墊小朋友都很喜歡來，但是小朋友似乎都有三分鐘熱度，剛開始比較有新鮮感小朋友來的人數比較多。到目前為止小朋友的使用率仍高，借書率因學校有推動是有提升。

在舊圖書館時小朋友都只是借還書，借了就走停留的時間比較少，

Q:你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A:很好啊！環境很清爽很舒適，小朋友比較喜歡，真的有差

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：學校有獎勵制度，例如閱讀小博士且也有排名喔！之前老師會將每月排名的小朋友公布到公布欄，小朋友都會來看，是屬於全校競賽。現在學校推閱讀心得。

老師每星期閱讀課都會帶小朋友到圖書館看書，栓小孩也會順便借回去。

Q:對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：還好啦！覺得櫃子不夠實用，因學校書多但玉山金控限制櫃子的高度，和櫃子的多寡，所以很多書籍都無法擺放，會導致藏書不多，所以盡量都放新書。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A:藏書量還是不夠，希望能再更多一點。櫃子不夠多希望能再多一點讓書夠放，其他就沒有都很好。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：不是玉山銀行嗎？！一開始校長有通知我們我們是台中第一所玉山圖書館，所以要休息一陣子。

對這企業覺得他們推這活動很好，幫助小學校建立圖書館很好，因小學校經費不足能進來幫忙很好啊！願意出錢出力對他們的看法很正向。

目前住家附近沒有玉山銀行所以不方便使用，

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：當初因兒子的一句話----要當愛心媽媽才有愛心，因時間上的考量，所以就決定當圖書館志工，一當就十幾年了，我們做的工作比較多，要貼標籤、排書、

蓋印章……。

對於提升小朋友的閱讀興趣是有幫助的，剛剛就提過了，當然是會有的。

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：若 100 分至少有 98 分吧！我覺得櫃子太少所以沒辦法給 100 分。

應該是在書籍還是消耗品。除了幫助圖書館，希望可幫助較弱勢的小朋友能上課托，才不會在外遊蕩沒人看管，安全上會有問題。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：除了推動心得閱讀寫作，還有小學士小博士等獎勵措施，學校還排小義工幫忙協助圖書館的整理借閱工作。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：應該會有啊！小朋友多閱讀視野會更廣，就像古人說書中自有黃金屋，秀才不出門便知天下事，所以讀書是有幫助的。

剛剛已經打過分數了，若是能再幫助弱勢兒童在課後托育這區塊，就更好了。



【頭汴國小 C5 志工媽媽（19 年）訪談內容】 2013/03/24

Q：新舊圖書館給你的感覺？

A：舊圖書館在閱讀的空間有限，因為櫃子太多了，書籍都很破舊大部分都是工具書學生很少去翻動，孩子的閱讀空間很制式化。雖然也有故事媽媽說故事的地方，但因空間配置上還是新的圖書館比較舒服。

新圖書館：進出口改變了，剛開始還不太習慣，書雖沒以前的多但每一本書對小孩來說都很新鮮、很彩亮，尤其是閱讀區夠大夠明亮小朋友更是喜愛，連老師都會到圖書館批改作業。小劇場使小朋友很自由的閱讀，讓小朋友都超喜歡，也享受著閱讀的樂趣。表演區牆壁上的彩繪搭配太平的特色有小朋友在草原上奔跑、蝙蝠洞的蝙蝠、名產枇杷、龍眼...等，都彩繪到牆壁上當裝飾。現在到圖書館來感覺像是在度假，小朋友、老師和志工媽媽的借書率都提高了。

Q：新舊圖書館小朋友的使用率？

A：學校會安排課間閱讀一週內安排 1-2 節課到圖書室寫心得報告，在借閱上因為有新書，這裡讓人感覺輕鬆舒服，小朋友的借閱率有提高，所以小朋友會多停留在這裡閱讀，這裡每個地方都是閱讀角。

Q:你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A:玉山金控會自己主動瞭解哪些單位需要改造，然後積極的接洽安排，真的很用心，且在這個過程中他們一直很願意傾聽我們的需求。

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：學校會積極的訓練志工媽媽如何讓孩子使用這個空間，也運用一些鼓勵的方案讓孩子親近圖書館（小學士、小碩士、小博士），所以常看到小朋友到圖書館閱讀。

學校也訓練圖書小志工協助志工媽媽，幫忙處理圖書借閱的事宜，例如：蓋印章、書籍的擺放。

學校將剩餘的書籍在校園每個角落打造圖書角，皆仿造玉山圖書館的高度及擺設，讓小孩對於書籍是唾手可得的。星期六早上開放 1 樓的圖書角空間給家長使用並提供茶水服務，會定期更換書籍。

Q：對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：實用而且我們還可以多元的運用，這麼大的空間除了可以閱讀還可以劇場表演及視聽時間。若跟以前比起來是沒有壓力的感覺，雖然書籍量沒有以前的多，但這些書籍都是小朋友喜愛的，這不就是黃金屋。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：文學類、自然科學類、卡通類小朋友都很喜愛，書量是蠻多的，但在工具書籍、藝術人文類就比較欠缺。

我們收到善意對待已經很惜福了，所以盡量保持很好的狀態。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：就是玉山銀行的玉山志工慈善基金會啊！因為來接洽時我們才知道玉山銀行有一個玉山志工基金會。對這企業覺得他很清新，整體感覺起來親切。以前太平沒有玉山銀行，我們會知道此團隊是玉山圖書館的建立才更了解，等玉山銀行建立後每次經過都會多看一眼。

雖然有很多企業會贊助學校，但那都只是曇花一現，不像玉山圖書館是看得到，小朋友每天都會接觸，每天感受到此氛圍，和辦活動不一樣很容易讓人遺忘，但玉山金控投入如此多的經費和人力，每天都呈現在眼前，人們怎麼會遺忘它呢？現在都深植人心了！

目前理財方面已有固定銀行，所以短暫是不會有，以後若有機會往來是會考慮的。

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：玉山圖書館是有改善學校的閱讀環境，且有提升孩子的閱讀興趣，因孩子都知道這份禮物得來不易，所以顯得更珍惜這份禮物。

Q：此計畫推動過程中遇到最大的困境為何？

A：因校長和家長會長的支持，所以沒有遇到多大的困境，我們都很期待迎接此計畫，雖然有剩餘的書籍我們便將書籍分散到校園各角落，在校園的每個角落都看得到圖書角，仿造玉山圖書館的高度和擺設。

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：非常的滿意。

可再協助美術教室和電腦教學的軟體上。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：導讀、志工媽媽說故事、新書介紹，志工媽媽在新書介紹中讓小孩更了解作者的背景和著作歷程，小孩會更想主動閱讀，而獲得更多的感動。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：有啊！有幫助啊！透過書籍的傳遞可看到更多元的東西，吸收更多更新的知識，可滿足孩子更多元的需求。

可定期派玉山金控的志工姐姐到校和小朋友接觸，對於成效會有加分。

有心推廣此活動及 vip 客戶的贊助，真的很不容易，由其他們都很積極有效率的一步一腳印的完成 100 所玉山圖書館，對於偏鄉地區真的不容易，歡迎度很高，且企業形象大力提高，對企業會重新定位和重新認識。

【七星國小 C6 志工媽媽（11 年）訪談內容】2013/04/10

Q:你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A:非常好，讓小孩可以更親近書籍，看更多的書。

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：學校舉辦故事演講部份，期末頒發閱讀認證優異的學生，推動閱讀風氣。

Q:對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：書櫃最實用，因書櫃設計符合小朋友的身高，讓小孩書籍垂手可得，室內為木質地板小朋友可席地而坐的看書。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：依我當志工期間，發現小朋友比較喜歡漫畫類，若有比較新版的漫畫可多提供，因小朋友比較喜歡。櫃子規劃比較少，所以影響到書籍的擺放，若有更多的書櫃會比較好。

書籍希望提供比較新的書籍，吸引更多高年級的小孩。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：就是玉山銀行啊！由學校告知玉山銀行將贊助學校圖書館改建，且為台中第二所贊助的學校。

看法很好啊！非常正向！因有固定往來的銀行，所以短期間不會考慮。

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：圖書館的環境變好了，看到小朋友和以前不一樣，都喜歡到圖書館來借書，所以整個借書率和看書率都提升。對於提升孩童閱讀興趣當然有幫助，畢竟環境變得乾淨且舒服多了。

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：很滿意，都很好沒有需要協助的。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：閱讀心得單的寫作，小朋友說故事演講比賽的推動。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：對於縮小城鄉差距是有幫助的，因他們有足夠的書籍可以閱讀。

玉山金控的公益活動有很好的評價，且對於玉山金控企業的形象有提升效果。

【七星國小 C7 志工媽媽（8 年）訪談內容】2013/04/15

Q:你對玉山金控推動「玉山黃金種子計畫」以改善學校閱讀環境的看法如何？

A:很好，照顧許多愛看書的孩子，學校方面也不斷鼓勵孩子多閱讀，平常有閱讀單讓孩子寫，對於改善學校閱讀環境是有幫助的。

Q：在參與圖書館借閱過程中，你感受校方的態度如何？

A：學校舉辦故事演講部份，期末頒發閱讀認證優異的學生，推動閱讀風氣。

Q：對於玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」以改建學校圖書館及軟硬體設備，其空間規劃是否滿意、實用？

A：硬體設備可以啊！小孩蠻喜歡這個環境，還有設計 DVD 影片播放，這樣不錯。利用第三節下課時間撥放，因下課時間比較長，小朋友比較有時間撥放。

Q：圖書館書籍是否充裕？希望玉山金控做哪些規劃與調整？使圖書館更吸引學生和家長。

A：依我當志工期間，發現小朋友比較喜歡漫畫類，若有比較新版的漫畫可多提供，因小朋友比較喜歡。櫃子規劃比較少，所以影響到書籍的擺放，若有更多的書櫃會比較好。

書籍希望提供比較新的書籍，吸引更多高年級的小孩。

Q：你知道玉山圖書館是由哪家企業贊助？若知道，是何種方式或管道得知？你對此企業的看法如何？是否會使用其產品？

A：玉山金控啊！由學校和親朋好友告知，親朋好友本身有在玉山金控存款，可從中獲得訊息。對它們看法當然很好，因提供這麼優質的環境，圖書館的設備也非常的完善。讓偏遠的小孩能夠獲得零距離的閱讀。會考慮運用他們信用卡的產品。

Q：參與圖書館志工後，你的感受如何？覺得玉山圖書館對改善學校閱讀環境及提升孩童閱讀興趣是否有幫助？

A：環境改善、書籍變多、圖書館室內規劃非常好（有影音室），以前和一般圖書館差不多，現在不一樣了，雖然已經改建三年多，小朋友仍很喜歡，低年級的小朋友常會相約一起到圖書館閱讀，依我們學校圖書館對低年級的效用最高。提升孩童的閱讀興趣，借書量從 2 本增加到 5 本。

Q：您對圖書館的滿意度為何？您覺得玉山金控若持續提供學校後續的服務及協助，最需協助哪方面？

A：整體上算滿意。新書的提供或新出版社的提供。學校說故事人員有限，希望能提供學校說故事人員的資源。

Q：在玉山圖書館的推動及運作上，您覺得學校做了哪規畫？讓圖書館在使用性和便利性的功能得以發揮進而提升閱讀風氣。

A：閱讀心得單的寫作，小朋友說故事演講比賽的推動。

Q：就玉山金控推動的「玉山黃金種子計畫」，對於縮小城鄉差距是有有幫助？

就其整體的公益成效請給予建議和評價？

A：差距當然有縮小，從小朋友可就近借閱書籍不用到很遠的地方借閱，每位小朋友都可借 5 本書，讓他們有足夠的書籍閱讀。

玉山金控的公益活動有不錯的評價，能將經費挪用到偏遠地區很好且對他們企業的形象有提升效果。

玉山金控的據點不多，希望能向郵局一樣分行據點能更普遍。

