

勝利基金會—非營利事業組織的創新之路¹

岑淑筱²

前言

『善心良意』的實踐，是實現人的自尊，而身心障礙的朋友們是否也能在工作中，不是被施捨，而是自立利人，也能自我實現？這似乎是一直以來被忽略的環節。張英樹主任凝望遠方，堅信著自己的信念，腦海正在思考市場分配與佈局。勝利如何做，才能『勝利』？如何『起而行』，建立弱勢自立/營利的商業模式？轉型 SE 後，面臨市場競爭，如何兼顧原內部顧客之適應？接軌外部市場需求，重新制定工作流程？這一切考驗張英樹主任，如何帶領勝利團隊找到最佳利基，如何以新的模式有新作為呢？

一、故事的起點-2017 年的今天

(一) 天生我材必有用

你能想像嗎？一群身心障礙的朋友，幫 C 銀行輸入相關資料時，一般人最高的良率只能到 98%，他們的良率能到 99.999%，所以 C 銀行跟他們合作了二十年，定價與一般市場行情是一樣的，可是他們可以連續二十年獲得 C 銀行的信賴，持續不斷的合作。再想像一下，在全家便利超商(勝利基金會，2016)，一群身心障礙的朋友，正在服務一般民眾與大學學子日常所需，這是台灣第一間由身障者提供便利商店服務的合作超商，安身在台大公館特殊商圈內，繁忙而且人潮多。

在琉璃生產需要穩定的操作工具與能力上，一群可能沒辦法很穩定操作工具的身心障礙朋友，在語言溝通上也不順暢，但可以透過融合冷工法，改變琉璃的熱鑄法生產流程，創造出傳玻者(勝利基金會，2016)的品牌，參加國際競賽贏得優良名次，享譽盛名；且可在國際機場跟故宮一樣有展售中心，每一產品單價都媲美琉園、琉璃工坊的產品，他們是

¹ 本個案摘錄自《中山個案評論》25 卷 3 期 p.557~p.565，原題目為「『弱勢創新』之路，勝利基金會為例」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

² 作者岑淑筱為靜宜大學觀光事業學系教授兼通識教育中心主任。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcccase@gmail.com，查證屬實者，備有獎金酬謝。

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw/>。