



黑暗對話社會企業

DIALOGUE  
IN THE  
DARK TPE

# 黑暗對話 影響力報告書

2024.12.31



# 黑暗對話概覽

黑暗  
對話

社會  
企業

股份有  
限公司

## \*黑暗源起\*

- 1988年由德國的 Dr.Andreas Heinecke為促進視覺不便者權益而設立 DSE
- 2011年獲得德國DSE授權成立台北Dialogue in the Dark

## \*發展現況\*

- 黑暗對話工作坊已在全球 47 個國家和 170 個城市開展，全球超過926萬的體驗者。
- 台北DiD截止2024年，累積超過 1500場次，超過 50,000人體驗者。

## \*社會目的\*

為視障者推動一個公平及友善的就業環境，並以同理心為社會祥和奠定基石。

- ① 倡議視覺友善:
- ② 杜絕校園霸凌:
- ③ 引領社會企業:

## \*企業營運\*

- 創新商業模式以彰顯及開發視覺不便者多元能力，並兼顧企業社會責任與獲利能力。
- 提供全方位解決方案: 企業訓練/感官體驗

## \*公司組織\*

- 維持穩定績效、財務健全以達致永續經營。
- 目前有16位員工，落實兩性平等與DEI職場文化。
- 員工組成女性比例56.3%，三大事業處主管皆為女性員工擔任。

## \*公司特色\*

- 黑暗體驗為核心，創造獨特價值
- 以社會影響力為導向，打造共融文化
- 以創新商業模式，實現永續發展

# CONTENTS

## 01 公司治理

- 5- 董事長的話
- 6- 董事總經理的話
- 7- 全球議題
- 8- 解決社會議題
- 9- 黑暗願景
- 10- 黑暗使命
- 11- 營運成長

## 02 團隊組織

- 13- 黑暗全球據點
- 14- 組織架構
- 15- 員工組成比列
- 16- 培育人才庫資源
- 17- 多元共融團隊
- 18- 黑暗對話 DEI 職場

## 03 創新的價值

- 19- 全齡化學習課程
- 20- 全方位的解決方案
- 21- 永續創新商業模式
- 22- 黑暗核心\_創造獨特價值
- 23- 黑房光房\_打破框架
- 24- 心演說\_杜絕校園霸凌
- 25- DEI演說\_創造職場共融
- 26- TVBS黑溝營\_提升表達自信
- 27- 多元經營\_強化組織永續
- 28- 黑暗選品\_開創多元商品
- 29- 持續發展\_工作機會

## 04 友善健康職場

- 32- 員工福利\_彈性工時
- 33- 員工福利\_多元假別
- 34- 員工福利\_友善設備
- 35- 員工培訓\_發光計畫
- 36- 員工培訓\_提升能力
- 37- 員工培訓\_探討新知
- 38- 員工培訓\_燭光計畫

## 05 社會影響力

- 40- 滿足各產業客戶需求
- 41- 解決各種產業挑戰
- 42- 獨創黑暗心樂會\_搭起社會橋梁
- 43- 黑暗對話不遺餘力\_打造文化平權
- 44- 培育志工\_黑天使團隊
- 45- 招募志工\_建立善循環
- 46- 運用黑暗對話課程 練習包容力
- 47- 台灣應用材料選擇黑暗對話
- 48- 文化大學EMBA社企論壇
- 49- 從社企營運到創造DEI職場
- 50- 媒體報導【人間福報】
- 51- 媒體報導【教育廣播電台】
- 52- 拓展社會影響力\_打造培訓基地
- 53- 拓展社會影響力\_創造幸福企業



# CONTENTS

---

## 01 公司治理

- 5- 董事長的話
  - 6- 董事總經理的話
  - 7- 全球議題
  - 8- 解決社會議題
  - 9- 黑暗願景
  - 10- 黑暗使命
  - 11- 營運成長
-

# 董事長的話 *Jeffery Hu*

黑暗對話在經歷了12年的紮實經營後，我們已成功的站穩了腳步，並且決定擴大我們的股東結構同時迎來陳威廷董事總經理來帶領大家邁向挑戰與成長的2024。

感謝過去12年支持我們的股東與無私奉獻的董事們，當然還有實際運作的所有的同事與合作夥伴，沒有你們的參與，我們不會走到今天。

展望未來我們將堅守我們的社會使命：為視障者推動一個公平的友善的就業環境將進化成視覺友善的倡議；並以同理心為社會祥和奠定基石則聚焦在學生同理心開啓與校園反霸凌。

強化我們的商業模式：目前透過黑房與光房的交互運作來解決企業與組織的現有問題，進化成以顧問的手法為我們的客戶帶來全方位的解決方案。

落實我們對員工、合作的培訓師及分享師的學習成長與圓夢的行動。**我期許黑暗對話不單單是一個社會企業，他更是一個推動社會多元平等與共融DEI的先驅與推動者。**  
我們大家一起努力。



# 董事總經理的話\_Willy Chen

『凡事都有缺口，這正是光的入口。』

回想多年前參與的主題工作坊，當下五感體驗(感覺/感受/感想/感動/感謝)瞬間爆發，我與同行者一致認為，黑暗對話是一間非常有意義的社會企業，可以幫助人提升同理心，促進企業與社會的共融。

我開始將客戶的許多企業方案都與黑暗對話做連結，每月不定時地提供我的人力資本服務，成為黑暗志工。

這情愫微妙地轉變，從分潤關係轉為夥伴關係。我與周遭好友們分享黑暗對話的獨特之處，希望有更多的企業與民眾，能親自體驗黑暗對話的五感美妙。例如，我為很多企業提供發展方案時，均嘗試將黑暗對話的體驗融入其中，幫助企業員工提升同理心，促進團隊協作(企業轉型、文化先行)。

因而，在榮譽董事長Swan陳旋旋與現任董事長Jeffery扈文傑的邀約下，我毅然決然地接下此重責大任，擔任董事總經理一職，也期待透過與同事夥伴們的協作，極大化黑暗對話的社會影響力。

在DEI(多元平等共融)與TCF(公平待客原則)的組織轉型浪潮下，全球企業紛紛揚帆啟程。我也期盼在這光明與黑暗交織的轉型旅程中，能與企業朋友們同行，透過黑暗對話開啟企業強大的發展潛力，幫助更多職場工作者與社會民眾提升同理心，促進企業與社會的和諧。

共同航向『幸福企業、友善職場、和諧社會』的偉大航道。



# 視覺障害是全球議題

在全球範圍內，視力不便和盲症的主要變化是



屈光不正  
白內障  
糖尿病性成果  
青光眼  
年齡相關性黃斑部病變



全球至少有22億人近距離視力  
或遠距離視力損失

全球全盲者有39,000,000人  
台灣有視覺障礙手冊者近5萬5千名



## 黑暗對話解決社會議題

### ① 倡議視覺友善:

創造公平友善的就業環境

### ② 杜絕校園霸凌:

前進校園培養學生同理心

### ③ 引領社會企業:

成為社會企業標竿與典範



# 黑暗願景 提供的視障者

- **提供**視覺不便者長期穩定就業收入並且能安定其家庭。
- **改變**視覺不便者弱勢角色，從被社會給予轉為給予社會的角色。
- **擴展**視覺不便者認知領域以加強專業知識。
- **培養**視覺不便者從培訓講師，透過演練及回饋進而獲得自信。
- **促進**視覺不便者之凝聚力而能彼此學習，引發視障者潛能
- **突破**視覺不便者的限制，翻轉社會大眾對於身障族群的職業歧視。

# 黑暗願景 提供的社會大眾

- **提供**體驗式學習，視覺方便者與視覺不便者在全黑環境中互動，翻轉習慣性的框架。
- **改變**職場上跨部門之間的溝通落差與困難。
- **擴展**身障平權的價值觀，企業因認識了解，對視障者的雇用及賦權。
- **培養**企業員工與社會大眾同理心，改善職場上下屬僵化的關係。
- **促進**團隊建立多元融合，以同理創新思維開啟新的商業模式。
- **突破**自我設限的想法，透過課程體驗發揮潛能，達到自我察覺與行為反思。

8 尊嚴就業  
與經濟發展



16 和平與正義  
制度

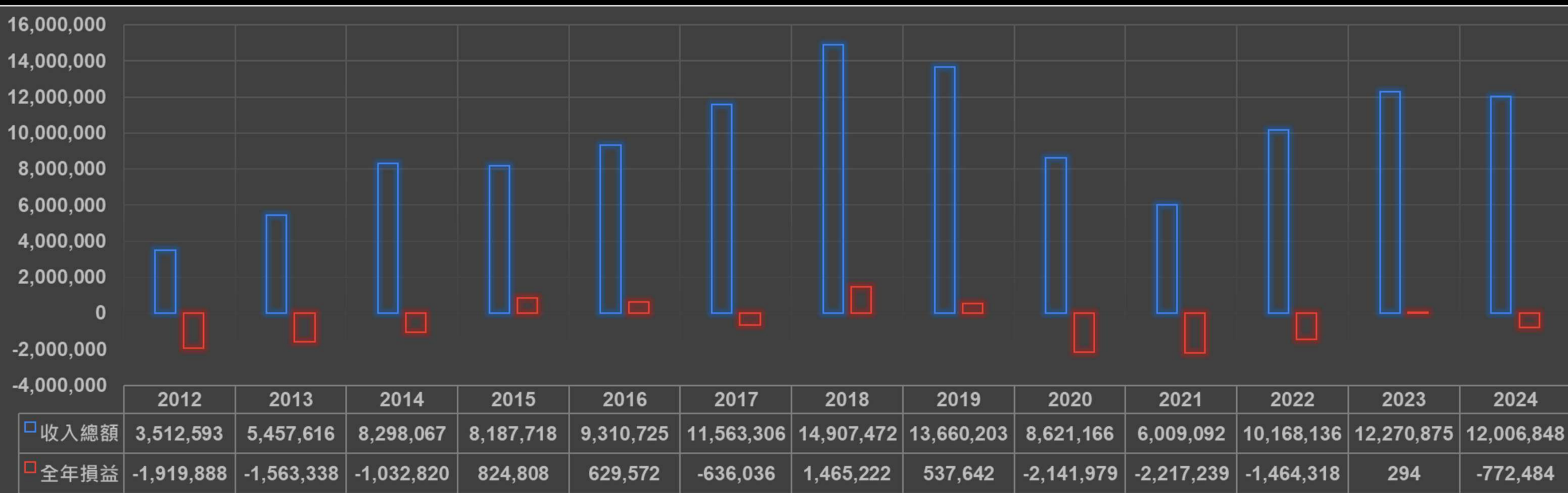


# 黑暗對話社會使命

為視覺不便者推動  
公平友善的就業環境，  
並以同理心為祥和社會  
奠定基石。

# 營運 成長

自2012年起，黑暗對話嘗試研發創新課程滿足企業客戶各種需求，在緩慢成長中，經歷疫情重創，堅持挺過公司困境，逐步轉型與**開創全齡化課程活動**。更於2024年**研發極光主題工作坊**，提供解決方案，涵蓋各樣職域問題與人才培訓的課程內容。



2024年資訊數字為暫定

# CONTENTS

---

## 02 團隊組織

13 - 黑暗全球據點

14 - 組織架構

15 - 員工組成比列

16 - 培育人才庫資源

17 - 多元共融團隊

18 - 黑暗對話 DEI 職場

---



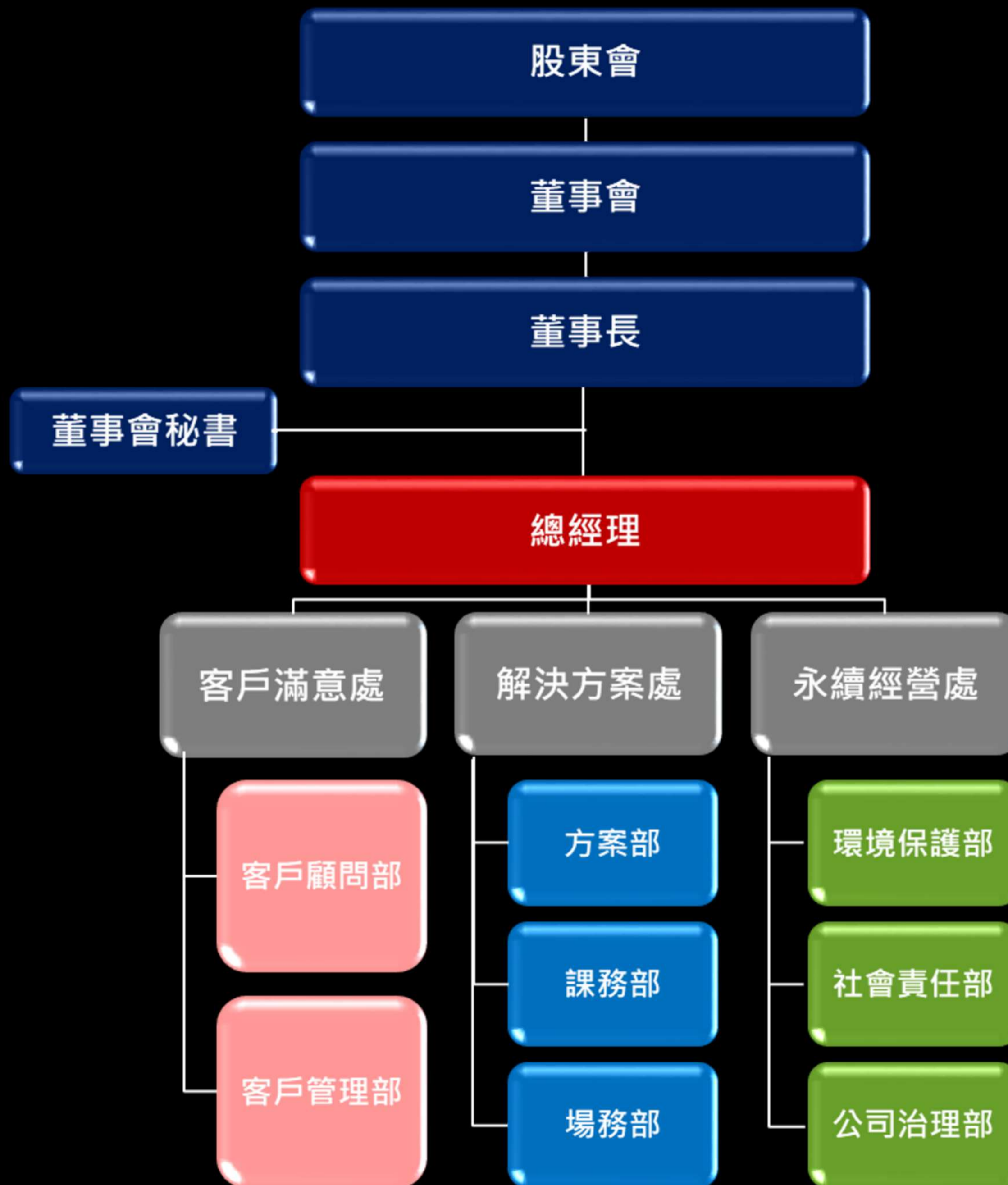
# 全球 黑暗對話



- 非洲
    - 埃及-開羅
  - 亞洲
    - 中國-成都
    - 中國-上海
    - 中國-香港
    - 中國-深圳
    - 印度-孟買
  - 日本 - 東京, 新宿區
  - 日本 - 東京都港區
  - 馬來西亞-吉隆坡
  - 新加坡義安理工學院
  - 新加坡科學中心
  - 韓國 - 首爾
  - 韓國 - 東灘
  - 台灣 - 台北市
- 中東
    - 以色列 - 霍隆
  - 澳洲
    - 澳洲-墨爾本
  - 歐洲
    - 德國 - 法蘭克福
    - 德國-漢堡
    - 義大利 - 米蘭
    - 立陶宛 - 維爾紐斯
    - 奧地利 - 維也納
    - 俄羅斯 - 莫斯科
    - 土耳其 - 伊斯坦堡
  - 北美洲
    - 墨西哥 - 蒙特雷
  - 南美洲
    - 巴西 - 聖保羅

- 「黑暗對話工作坊」自1988年於德國設立迄今，已在全球47個國家和170個城市開展，全球超過926萬的體驗者。
- 全球超過25個城市，設置黑暗對話的展覽和工作坊。
- 有些城市有舉辦時間對話與無聲對話的活動。

# 組織架構



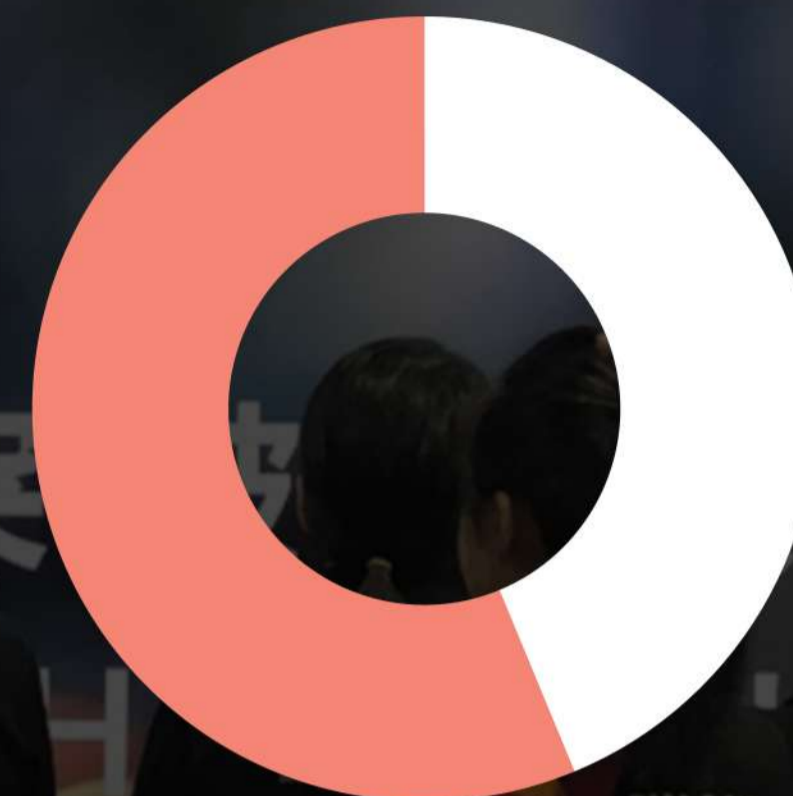
## 身心障礙員工 比例



身心障礙員工  
43.8%

非身心障礙員工  
56.3%

## 員工性別 比例



男性  
43.8%

女性  
56.3%

「黑暗對話工作坊」於1988年自創，於2011年由TFB引進課程至今全球超過34個國家、160個以上城市、650萬人曾經參與過「黑暗對話」

「黑暗對話」目前有**16**位員工，落實兩性平等與**DEI**職場文化，員工組成女性比例為**56.3%**，三大事業處主管皆為女性員工擔任。

黑暗對話聘僱身心障礙員工超過**40%**及開班訓練的視障者已近百位。為打造兩性與身心障礙者就業平權。

秉持著多元與包容、減少不平等的就業精神，公平對待每一位應徵者及員工，不因種族、膚色、年齡、宗教、性別、性取向、國籍、殘疾或服兵役情況等因素歧視任何一位求職應聘者。

在硬體設備及內部教育訓練上也都盡量做好充足的準備，提供身心障礙員工友善、不受歧視的職場環境。

10 減少不平等



5 性別平等



# 黑暗對話 DEI職場



黑暗對話的工作平台  
認知員工的先天差異

\*肢體障礙員工擔任:

網路行銷/社群媒體

\*情緒障礙員工擔任:

教具管理與活動執行

協助身心不便員工  
探索出優勢及特長

\*視覺不便員工擔任:

業務銷售/培訓講師

\*遲緩自閉員工擔任:

環境清潔與維護管理

8 尊嚴就業  
與經濟發展



10 減少不平等





# 認證視覺不便者成為培訓師

## 黑暗創造培訓師工作機會

培訓期別	時間	培訓人次	認證人數
第一屆	2010.12	4	4
第二屆	2011.05	7	7
第三屆	2011.12	6	4
第四屆	2012.07	9	6
第五屆	2013.04	20	15
第六屆	2014.1	15	11
第七屆	2016.12	16	6
第八屆	2018.12	11	5
第九屆	2022.01	19	5
歷屆累計		107	63



# 培育人才庫資源

- 歷年累積培訓人數超過100人，工作坊通過培訓師認證人數為63人。
- 培訓師至2024年擔任培訓工作時數為25,732小時，培訓師工作人次達到6,000次以上。
- 除了培訓視覺不便者獲得培訓師認證，提升他們擁有平等的工作機會，黑暗對話也積極培訓分享師，**分享師**主要扮演引導工作坊進行的收斂。
- 目前6位認證分享師非視覺不者，透過培訓師與分享師共同執行工作坊活動，**達到職場多元平等共融的目標。**



# CONTENTS

---

## 03 創新價值

20-全齡化學習課程

21-全方位的解決方案

22-永續創新商業模式

23-黑暗核心\_創造獨特價值

24-黑房光房\_打破框架

25-心演說\_杜絕校園霸凌

26-DEI演說\_創造職場共融

27-TVBS黑溝營\_提升表達自信

28-多元經營\_強化組織永續

29-黑暗選品\_開創多元商品

30-持續發展\_工作機會

---

# 全齡化學習的課程

黑暗對話的課程及活動以自我覺察為核心，藉由同理心開啟為改變的動力，運用黑暗元素，讓視覺不便者的弱勢翻轉成不同領域的創新應用。



# 提供全方位的解決方案

適合企業訓練  
中高階主管課程

適合青少  
學生課程

適合大眾  
與VIP活動

**主題工作坊** 極光計畫  
效益:企業內部管理相關議  
題最佳解決方案

**公平待客** 金融保險  
效益:如何細緻對待各類消  
費者，引導學員  
主動觀察/改變行為

**黑暗大挑戰** 團隊建立  
效益:建立團隊協作能力  
探索黑暗任務感官體驗

**黑暗演說家** 激勵演說  
效益:講者交流生命經驗，  
激勵引導學員正向思

**學生工作坊** 同理心  
效益:啟發學生同理心  
尊重彼此差異  
建立團體合作

**黑暗心樂會** 心理對話  
效益:放鬆抒壓及開啟自我  
心靈對話的娛樂性表演

**暗中茶席** 領導統御  
效益:自我對話及情緒療癒

**閻室迷蹤** 密室逃脫  
效益:提升觀察力、邏輯判  
斷、溝通能力，可聯誼

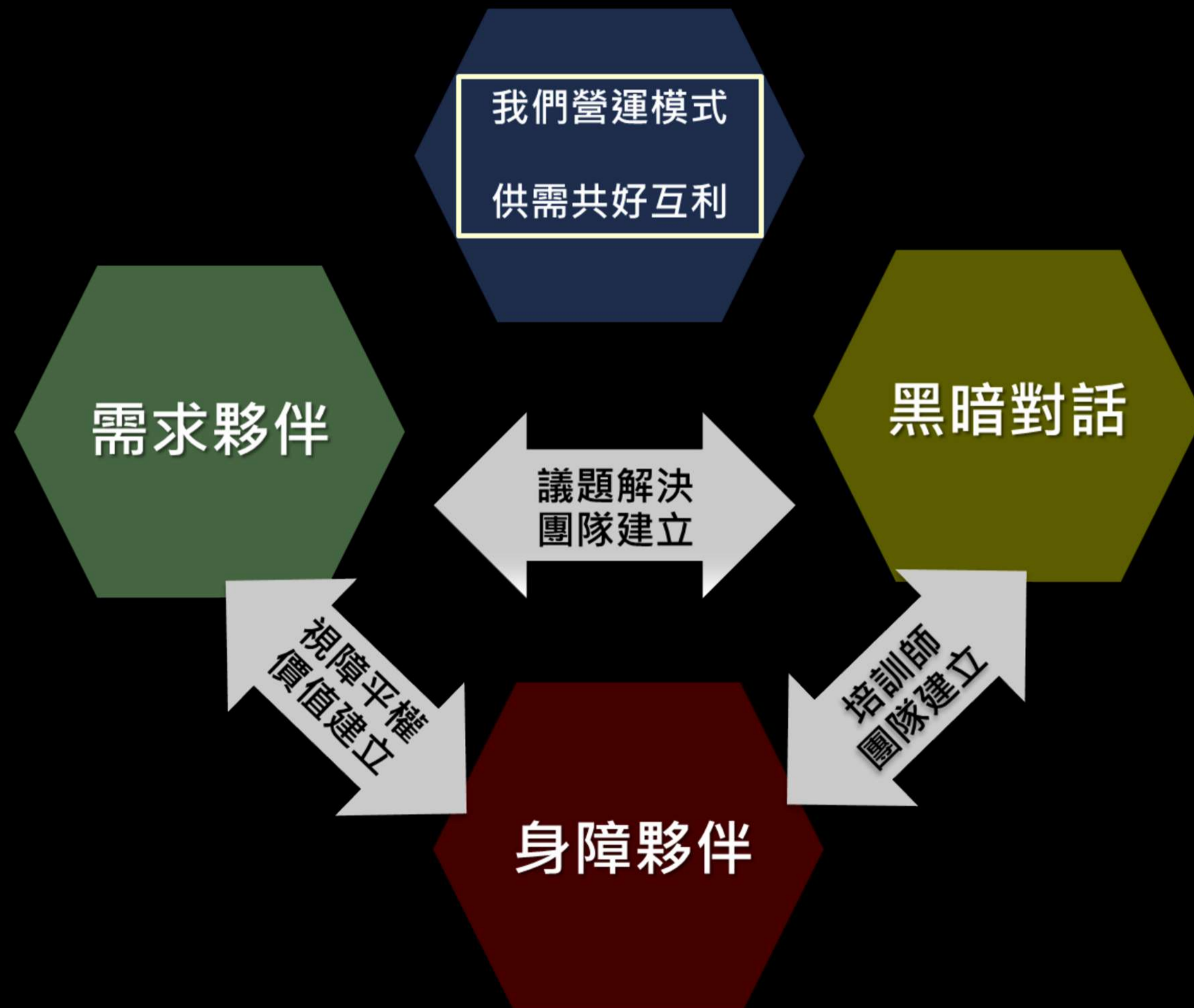
## 永續發展策略

**財務永續:** DiD 透過創新的商業模式，實現自給自足，無捐款的依賴，確保組織的長期運作。

**環境永續:** DiD 在活動設計與場地選擇上，注重環保與永續發展，例如使用節能設備、減少廢棄物等。

**社會永續:** DiD 持續關注視覺不便者的需求，並積極參與相關政策倡議，推動社會制度的改變。

# 永續創新商業模式



# 黑暗體驗為核心\_創造獨特價值

Dialogue  
in the  
Dark

黑暗對話是由視障培訓師引導之下，經歷完全的黑暗過程，從自己的核心價值，並經由溝通與合作強化團隊能力與團隊合作精神，提升對團體的溝通管理和領導技巧。

翻轉明暗、強弱互換  
“目標導向”的體驗活動



## The Output

參與者以**體驗式學習模式**，讓視覺便利者與視覺不便者在全黑的環境中**互動交流**，突破慣性框架。

## The Outcome

獨特設計的主題工作坊、大挑戰、心樂會、暗中茶席與闇室迷蹤，為**視覺不便者提供發揮所長的就業機會**。

## The Impact

透過體驗，參與者啟動自我探索，進而换位思考，重新喚起對他人的同理心，並改變社會對視覺不便者的固有印象，促進其在職場上的雇用與賦能。

### 完全黑暗環境

DiD的體驗活動在完全黑暗的環境中進行，讓參與者暫時失去視覺，依靠其他感官探索世界。

### 視覺不便者引導

身障夥伴透過黑暗對話的工作平台，接受黑暗對話的專業培訓，視覺不便者擔任引導員，帶領參與者進行各種活動與工作坊，例如在活動中完成團隊任務，欣賞音樂表演等。

### 促進感官覺醒

黑暗環境迫使參與者突破舒適圈，重新認識自己的感官能力，並體驗視覺不便者的日常生活。

# 運用黑房光房\_打破框架

黑房

2  
小時

光房

關閉視覺功能/專注傾聽對話  
創造平等對話  
透過有效溝通解決在黑暗中  
所面臨的組織任務  
迫使組織溝通問題浮上檯面

反思在黑房每一個活動細節  
拆解組織目前所面臨的溝通問題  
做出實際調整  
建立組織溝通文化  
打破慣性思維

## 打破慣性思維

在黑暗中失去視覺的感官，迫使大腦尋找新的方式來感知世界。有效打破日常的思維模式，激發更具創造性的解決方案。

## 啟發同理心

親身體驗視覺不便者的生活，參與者更深刻地理解他人的困難，並從中產生共鳴。這種同理心能激發出更多以人為本的創新。

## 強化溝通能力

黑暗中，無法有表情與肢體語言，更需精確地溝通。參與者必須學習更有效的表達方式，才能與他人達成共識。

## 凝聚團隊合作

黑暗環境下，團隊成員更加依賴彼此溝通傾聽才能完成指派任務。這種強烈的合作需求能促進團隊的凝聚力，激發出更多的創新想法。



# 同理心演說\_杜絕校園霸凌



## 啟發學生同理心認知

黑暗對話透過校園特教活動交流講座，帶領竹林國小學童發現同理心，尊重他人的不同之處，探索自己擁有的能力去幫助他人。

肢體不便者親臨各班級演講，透過遊戲與搶答與學生互動，幫助他們認識與自己有差異，或接納自己的與眾不同，預防杜絕校園霸凌問題，強化學生自身的自信與學習動機。

# DEI演說\_創造職場共融



**DEI**

**打破藩籬，共創希望！**

**朱芯儀 講師**  
**DEI首席大使**

彈芯股份有限公司負責人  
看見心理諮商所諮商心理師  
黑暗對話社會企業股份有限公司顧問  
企業訓練及生命教育講師  
(兩岸)第一位重度視障心理諮商師

**DEI首席大使朱芯儀**  
邀您攜手打造更美好的世界!

您是否想為您的扶輪社注入新的活力?想讓您的企業更具永續性?  
身為一位視障心理師,我將帶您從獨特的視角,透過真實的個人經驗與專業知識,我將啟發您對多元、平等與共榮的全新視野,提升組織競爭力,讓扶輪引領點亮更美好和諧的世界。  
深入淺出地分享DEI的精神、重要性,以及對你我的意義。

## 扶輪社演說打造職場文化

黑暗對話前進**扶輪社**，透過DEI首席大使-朱芯儀邀演講，為扶輪社的企業夥伴們注入新的思維，提升企業更具永續性，打造更平等友善的社會。

朱芯儀大使，是位視障諮商心理師，她將分享個人經驗與專業知識，啟發您對多元、平等與共融在職場中的全新視野，提升組織競爭力，讓扶輪引領點亮更美好和諧的世界。

# TVBS黑溝營\_提升表達自信

我們連續4年與TVBS聯利媒體共同打造，青少年溝通表達營隊，提供學生體驗「學校學不到的」課程內容。

青少年階段，在生活與學習上充滿許多自己的想法與創新，為提升青少年學生在表達自己想法，於行動呈現上更有邏輯與具體化。

黑暗對話於2020年開始，與資深媒體企業TVBS攜手設計專為台灣青少年學習的溝通表達課程，營隊四天的多元課綱內容，我們邀請專業的口語表達講師外，結合黑暗對話訓練的黑房體驗、光房分享的特殊課程，啟發孩子自信表達、精準溝通，同時需要學生學習聆聽他人的建議與指揮，以及發揮同理心才能在黑暗的體驗中完成任務。把黑暗當做成長的力量！



# 多元經營\_強化組織永續

經歷全球疫情的襲擊，黑暗對話除了實體課程舉辦的營運，更積極於2024年開拓新的商業模式，結合視覺不便者的技能，攜手聯合推出「黑暗選品」。



## 嘿! 馬克

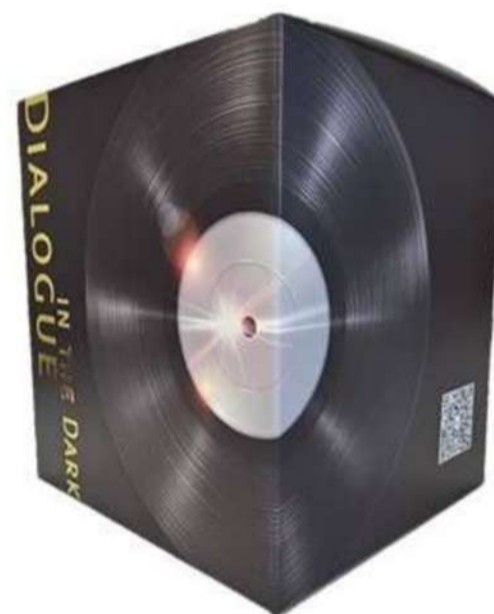
這款馬克杯上印有眼睛圖案和視力檢查表，可以讓你在喝水或咖啡的同時，順便檢查一下自己的視力。

特別叮嚀：  
不可使用此物品取代視力檢查表，請別讓眼科醫師或驗光師不開心。



## 嘿! 睛皂

你是我的眼，我們的竹炭精油皂這回不用帶你領略四季的變換，只要確保你洗澡時有洗乾淨。I am watching you!

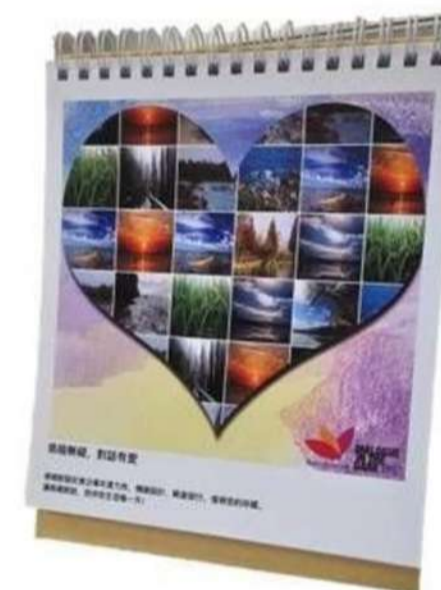


## 嘿! 咖啡

每一口都是故事! 這盒十包裝的濾掛式咖啡，由台灣第一位考取英國國際咖啡師認證的視障咖啡師林佳箴親手設計，邀請你用味蕾感受她的世界。

## 嘿! 桌曆

每一張都是感動! 用低視能的獨特視角，與視障攝影師王昭晴一同感受2025年的繽紛世界。



## 嘿! 芝麻

只要擺對位置，任何人都能發光! 黑芝麻醬，讓平凡食材變得不平凡。新鮮現磨不囤貨; 新鮮，就是好吃!

# 黑暗選品\_開創多元商品



黑暗選品的首發為嘿！咖啡，方便上班族沖泡的耳掛咖啡包，透過**台灣第一位考取英國咖啡師證照的視障咖啡師佳箴Ivy**挑選的優質配方豆。喜歡黑咖啡的朋友在品嚐咖啡香同時，也因購買黑暗選品，直接支持了視覺不便者平等就業的機會。

一粒小藥丸改變黑暗對話視障培訓師昭晴的人生，因藥物過敏，造成她多重器官衰竭與，在加護病房多次與死神擦肩。

積極治療之後，視力卻嚴重受損剩一隻眼能看見微弱的光，原本熱愛攝影的昭晴，仍繼續追逐夢想，用微弱的視線捕捉世界的美好！

黑暗選品集結12張照片製作2025的精美桌曆！

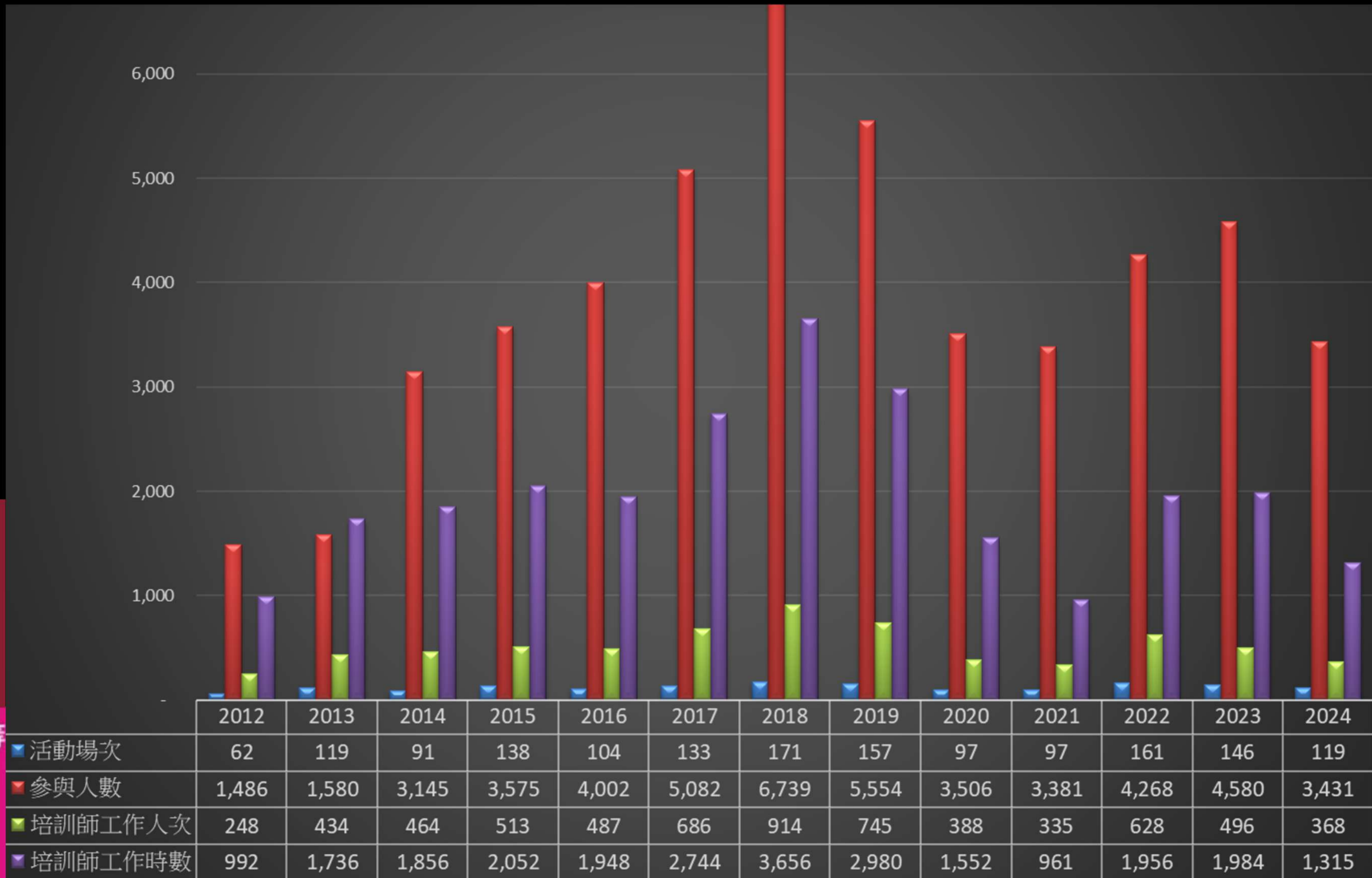


# 持續發展\_工作機會

截至2024年活動  
場次總計:1,591場

視障培訓師工作  
時數總計:25,732小時

參與黑暗對話課程的  
人數總計:50,329人



8 尊嚴就業  
與經濟發展



10 減少不平等



# CONTENTS

---

## 04 友善健康職場

32-員工福利\_彈性工時

33-員工福利\_多元假別

34-員工福利\_友善設備

35-員工培訓\_發光計畫

36-員工培訓\_提升能力

37-員工培訓\_探討新知

38-員工培訓\_燭光計畫

---

食.醫.住.行.育.樂

彈性上班

上午9時至上午10時之間

彈性下班

下午6時至下午7時之間

每日工時須滿7.5小時  
(更彈性的工時運用)



# 員工福利 多元假別

## 食.醫.住.行.育.樂

### 生理假

女性同仁限定 | 每年三日全薪休假

### 生日假

當月任選1日休假

### 志工假

共計4個半日 | 公司一起完成(2個半日) | 自行安排完成(2個半日)

### 健檢假

共計1個全日 | 自行安排完成(2個半日) | 當年度需使用完畢不展延

### 國際假

世界視覺日(10月第二個週四) | 今年適逢國慶改至10/11(五)



食.醫.住.行.育.樂

**小黑: AI HR**

更彈性且合規的出缺勤管理

**小粉: 空品管理師**

更清新的黑/光房氣味

**小網: 網管IT**

黑/光/灰房會議進行不中斷

**小C: 掃地機器人**

持續保持黑/光房清潔程度

**小音: 類日音姬**

減少上洗手間時的尷尬

**小風: 吹風機**

避免流汗或淋濕後的感冒

**小安: 安全警示**

對於到訪人員的預先提醒

**大黑: 全黑微波爐**

搭配黑暗風格的新款微波爐

# 食.醫.住.行.育.樂

發光計畫 Grow Project	培訓師	分享師	內勤
3/29 故事力 許榮哲老師	●	●	●
4/30 Eye News	●	●	●
5/21 中信金融博物館	●	●	●
6/23 燭光計畫			●
7/18 科學發聲	●	●	●
8/20 樂高認真玩	●	●	●
9/25 勝利廚房新場地			●
10/22 CPR+AED課程	●	●	●
11/19 MD課程	●	●	●
12/26 耶誕派對交換禮物		●	●

# 員工培訓 提升能力



黑暗對話藉由**發光計畫**，培訓全職/兼職/身心不方便的員工於不同課程中認識自身特質，體驗各類企業的實務參訪，加強員工自身的軟實力，探索不同面向的技能，**提升公司職位發展的潛能**。

引導員工在工作職域上，抒發壓力，將挫折轉換為新能量，運用培訓中的創意與想像，**拓展新任務項目的延伸**，協助企業客戶在組織團隊訓練上，**展開多元新嘗試與發現**。



# 員工培訓 探討新知

黑暗對話透過**每個月的EYE NEWS**，傳遞視覺不便者的全球，包含台灣新聞新知給員工與培訓老師們，提升他們對視覺不便者更多面向的認識。

**加強視覺不便的員工，更豐富的生活經驗**，讓他們有機會參與多種類的社會活動，落實自立生活的目標，也能在職場領域中展開新嘗試與發現。



安得烈食物銀行  
急難救助物資打包



南投家扶中心青少年  
探索夜市美食之旅



參訪社企-勝利廚房



# 員工培訓 燭光計畫

同理心是黑暗對話啟發社會很重要的使命，我們特別致力於教育/身心不便者關懷/弱勢家庭 三大公益面向。

公司藉由燭光計畫，帶領員工參與社會助人活動，鼓勵大家能成為一位GIVER，結合自身有的資源或能力，給予社會中社福團體單位，透過參訪不同屬性與社會議題的公益組織，提供員工志工假，鼓勵員工參與社服機構的志工服務。

學習無償去服務他人，提供員工正向思考與身靈健康的來源，增加員工為他人，主動建立團隊合作完成任務的機會，給予他人協助的同時，發現自己的擁有，且有能力付出的生命價值。

# CONTENTS

---

## 05 社會影響力

40- 滿足各產業客戶需求

41- 解決各種產業挑戰

42- 獨創黑暗心樂會\_ 搭起社會橋梁

43- 黑暗對話不遺餘力\_ 打造文化平權

44- 培育志工\_ 黑天使團隊

45- 招募志工\_ 建立善循環

46- 運用黑暗對話課程 練習包容力

47- 台灣應用材料選擇黑暗對話

48- 文化大學EMBA社企論壇

49- 從社企營運到創造DEI職場

50- 媒體報導【人間福報】

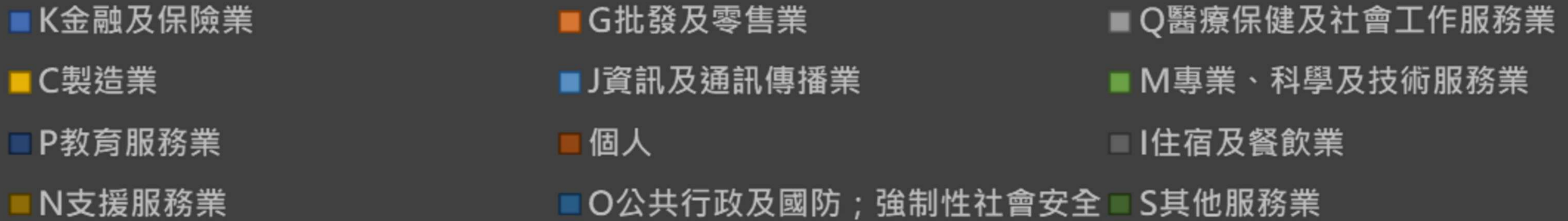
51- 媒體報導【教育廣播電台教育行動家】

52- 拓展社會影響力\_ 打造培訓基地

53- 拓展社會影響力\_ 創造幸福企業

---

# 滿足各產業客戶需求



家數

16 和平正義與有力的制度



透過體驗  
協助企業各層級  
有效營運

- 處級: 針對未來的組織轉型，預想可能的風險與挑戰
- 理級: 思考團隊內與團隊間，如何進行有效團隊協作
- 課級: 面對新的產品與服務，思考具創意的解決方案
- 個人: 接觸未知的主管交辦，選擇抱怨或正向找解法



# 提供方案\_解決各種產業挑戰

## 金融保險業

運用「公平待客工作坊」五大心法啟發學員接觸消費者上展現同理，落實金融公平待客原則。

透過分享師說明，認識身心障礙各種障別的需要、展開適性溝通、細緻對待各類型脆弱客戶。

提供友善金融服務，降低消費金融爭議事件，實踐企業永續經營目標。

## 批發及零售業

運用「主題式工作坊」暫時遮蔽學員視覺感知能力，在隔絕所有光源的漆黑環境中進行。

黑暗培訓師引導參與者發掘問題、面對自我，由傾聽合作與信任，找出最佳的解決方案。

優化溝通能力/團隊合作動能  
強化領導能力/組織變革等挑戰。

## 醫療服務業



# 黑暗對話不遺餘力 打造文化平權



參加者包含公益團體之  
社工、志工、義工及服務對象



黑暗對話長期致力於視覺不便者的就業平權，打造平等的工作職場，不僅限於就業與同事團體中的共融，更積極推動各類身心不便者能夠多元平等參與社會活動。

包含藝文表演活動，每季提供VIP名額，邀請公益單位及各種類心身不便者參與。

10 減少不平等



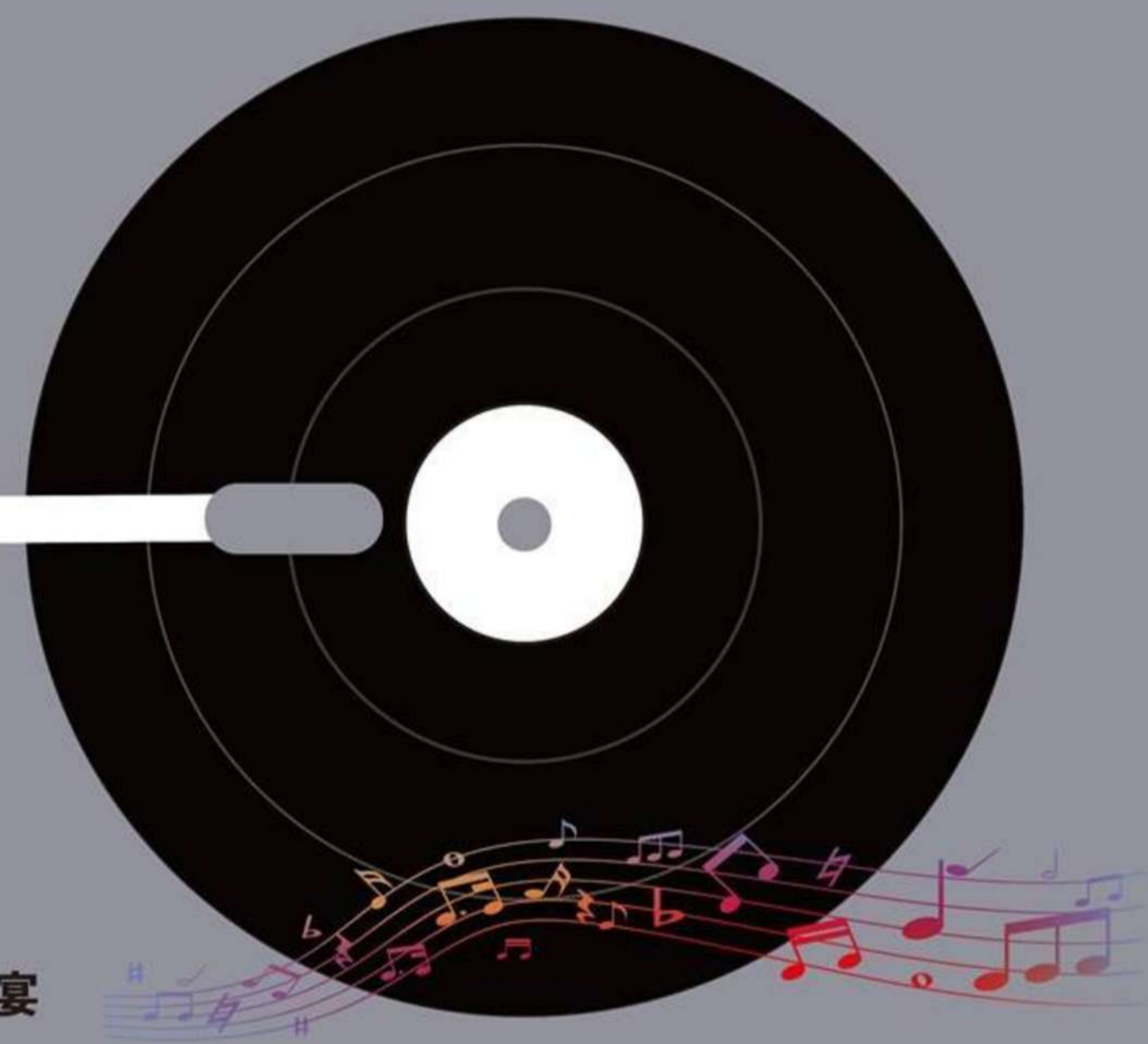
# 獨創黑暗心樂會 搭起社會橋梁

黑暗心樂會_互動式表演	參與人數
『暗中舞台劇 寂寞曼特寧』 2024年03月08日(五)	57
『聽見最美的風景』 2024年06月14日(五)	48
『暗中舞台劇 寂寞曼特寧』 2024年09月13日(五)	43
『聽見最美的風景』 2024年12月06日(五)	47
心樂會參與總人數 (含35位公益組織與身障朋友)	195

黑暗心樂會

VIP 獨享邀請

沉浸式互動音樂饗宴



# 培育志工\_黑天使團隊

• 志工人數:20人

• 服務場次:61場活動

• 服務時數:128.5小時

志工服務月	服務場次
3月	1
6月	4
7月	8
8月	15
9月	3
10月	6
11月	10
12月	14
服務場次總計	61



# 招募志工\_建立善循環



每個月提供志工人力的招募，提供社會大眾有機會親身與身心障礙者一起合作任務。



培育黑天使們因服務協助視覺與肢體不便者共同完成任務，降低對於不便者的偏見。



落實不便者與社會共融合作的一大步，同時展現黑天使們對社會祥和基礎的貢獻。



# 運用黑暗對話課程 練習包容力



## 台灣應用材料

成立：1989年  
 總裁：余定陸  
 主要產品：化學、物理氣相沉積等晶片製造設備  
 成績單：2023年美商應材營收265.2億美元，台灣應材約占24%  
 地位：全球最大的半導體及顯示器設備與服務供應商

■台灣應材旗下有14種不同國籍的員工，資深稽核師May（左3）來自泰國，客戶技術支援工程師Bernie（左4）則來自貝里斯。

過去，台灣半導體產業大多以台清交成畢業的理工科系學生，本土為主、女性少、高齡者少。但人才越來越稀缺，大家都開始要「開源」，如台積電、聯電，不只大專院校，還年年去女子高校辦營隊，為搶人埋伏筆。

以往，女性在半導體業占比偏低，一直是普遍現象，特別是台應材這種設備業，機台零組件體積大、重量也大，需要一定程度的體力才能應付。「二十年前我們的女性占比不到一成，」羅淑貞說，那時女生在公司是稀有動物，受惠於各種現場輔助工具的助力，現在好不容易到兩成，不過帶人的方式也要跟著變。

「以前要激勵去幫客戶裝機的工程師團隊，主管經常大喊『兄弟們加油』，」人資處長鄒國芳說，現在也不能這樣喊了，因為職場應該是兩性的戰場。

但確實，女性在職場

背景下，連台積電的員工離職率都攀到六、八%（編按：以往多在五%以下），「到處去撈人，還能留在籃子裡的都是寶！」

**女性占比翻倍，不再喊「兄弟們加油」**

「四」二三四……接下來要進入副歌囉，可以加入什麼不同元素，讓轉折更明顯？」在一片伸手不見五指的漆黑中，台灣應用材料的主管群正與「黑暗對話工作坊」的視障樂團，進行音樂即興創作。

之後，講師問大家：當主要感官——視覺被關閉，其他感知能力瞬間放大，會帶來什麼效果？最多人的回饋是：世界變不一樣了。

這是全球第一名的半導體與顯示器設備商；台灣應用材料公司為幹部安排的黑暗練習，也是他們灌注DEI（多元、平等、共融）思考的一種方式。「多元與平等的訴求，其實根基於共融，」台灣應材資深人資長羅淑貞這樣說，共融第一要務是溝通，在黑暗中，如何不靠表情與肢體語言，正確傳遞訊息，這是大挑戰。

DEI是強化職場韌性的一種指標，你沒想到的是，台灣應材把它變成搶人、留才的利器。

大缺工下，它拚出低於3%離職率

護國神山台積電在瘋狂徵才，預計到今年底，全球員工將突破八萬人，五年內暴增五七%。台灣應材雖然跟台積電做生意，但一樣要在台積電這半導體人才磁吸機的陰影下，奮力搶人。

大量運用DEI的思維下，讓他們能用好多元的各種人才，去年拚出了二、九八%的超低員工離職率。

「以前半導體圈的用人哲學，是大募集、大淘汰，員工是砲灰人礦，邏輯簡單粗暴，作用是去蕪存菁，」一位重量級半導體供應商董事長說，但場景轉到今日大缺工的

## 拚多元，不怕半導體搶人戰！ 台灣應材離職率比台積電還低

- 員工離職率 **2.98%**，低於台積電的 6.7%
  - 一年內新進員工離職率 **3.5%**，低於台積電的 15%
- 親友推薦入職高達近 **40%**（台灣應材過去5年平均）
- 女性員工比率達 **19.8%**，全球目標預計 2030 年達 25% 以上
  - 女性高階主管比率達 **15.5%**，全球目標預計 2040 年達 21% 以上

註：離職率為 2023 年數據；女性員工、高階主管比率為 2024 年數據；台積電為 2022 年數據

資料來源：台灣應材 整理：陳泳丞

# 「黑暗中對話」練習包容力

## 台灣應材離職率不到台積電一半

文·陳泳丞 攝影·程思迪

# 台灣應用材料選擇黑暗對話

感謝全球第一名的半導體與顯示器設備商，台灣應用材料公司選擇黑暗對話作為團隊教育訓練，我們透過工作坊活動，為公司幹部安排多元組織的有效溝通，台灣應用材料公司與黑暗對一樣關注DEI的職場文化與落實，「多元與平等的訴求，其實根基於共融，」。

台灣應材資深人資長羅淑貞這樣說，共融第一要務是溝通，在黑暗對話的工作坊中，參與學員需要不靠表情與肢體語言，正確傳遞訊息，這是大挑戰。

目前台灣應材旗下有14種不同國籍的員工，資深稽核師May(左3)來自泰國，客戶技術支援工程師Bernie(右4)則來自貝里斯。期待更多企業在職域中導入DEI的企業文化，讓團隊間練習明確對話與增加彼此差異的包容力。

#資料來源：商業週刊1911期

# 文化大學EMBA社企論壇



發現自己·突破極限

DIALOGUE IN THE DARK

黑暗對話社會企業

Presented by  
Jeffrey HU & Keiko LIN  
13 APR 2024

文大社企  
永續發展

2024  
論壇



# 從社企營運到創造DEI職場

文化大學社會企業研究所的邀請黑暗團隊可以在社企月分享，如何讓企業從社企營運創造出DEI職場文化，如何把人才與多元面向的特質放在合適的工作崗位，如何解決身心不便者就業機會不均的社會議題。

企業又該如何兼顧營運成長目標，同時還能創造社會影響，展開EMBA的學生新的眼界與改變對障礙者議題的刻板印象。

除了身處於工作環境，在社會中許多面向中都應被重視，在論壇圓滿落幕後，文大EMBA的學生們熱情購買黑暗選品，直接用行動支持社會企業永續經營的目標。

# 媒體報導

## 【人間福報】

B3 人間善友 newsmaster@merit-times.com.tw

人間福報 The Merit Times

2024年5月18日 星期六



對視障朋友而言，世界雖然近乎一片黑暗，卻不妨礙他們日常生活、讀書、移動和工作；相對的，如果明眼人刻意待在暗室，很可能立刻陷入寸步難行、心生恐懼的窘境，更遑論好好工作或讀書了，而這種體驗和心理轉折，也正是「黑暗對話」想傳達給世人的觀念……

# 黑暗對話 從黑暗世界打開心門

文/西方 圖/黑暗對話企業提供

歌手蕭煌奇曾作詞：「眼前的黑不是黑，你說的白是什麼白……」絕大多數人，對視障朋友往往心存悲憫，覺得他們眼前一片黑暗，人生充滿無助、無望、無奈……

### 黑暗中誰更需要幫助

事實上，如果有機會體驗一次「黑暗對話」的活動，很可能會徹底翻轉此一想法，不但對視障朋友豎起大拇指，也會勇敢坦承：明眼人在某些情況下，能力和樂觀度反而不如視障朋友。

曾在外商銀行、壽險公司及科技行業擔任高階業務主管超過30年的「黑暗對話」社會企業董事長屈文傑說，這個由德國引進的「黑暗對話」工作坊，確實有「翻轉明暗，強弱互換」的效果。

屈文傑2016年退休後，想把多年來帶領6000多員工衝出亮麗業績的經驗，用來繼續奉獻社會，於是選擇投入「黑暗對話」社會企業擔任總經理。「台灣從2011年正式引進「黑暗對話」來幫助人們瞭解黑暗的力量，可惜徒有工具，卻推廣不易。」

屈文傑拿出看家本領，幫助企業內部的員工脫胎換骨，如今每個人都能獨當一面，業績也不斷超越原本的期望。「公司現有的15位員工中，6成是各種身心障礙者，合作的培訓師全是視障者，如何讓他們爆發出黑暗的力量和潛能，是我們最大的考驗。」

直到營運社會企業，屈文傑才終於明白為何政府要求企業僱用一定比例的身心障礙員工。「他們並非做不到，而是缺少展現才華的機會。」屈文傑表示，企業內為了僱用這類員工，短期內似乎要額外投資一些設施，或更改工作流程，但長期來看，與身障者一起工作卻能觸動員工同理心，促進共融可說是大大有利於企業的穩定與發展。

直道營運社會企業，屈文傑才終於明白為何政府要求企業僱用一定比例的身心障礙員工。「他們並非做不到，而是缺少展現才華的機會。」屈文傑表示，企業內為了僱用這類員工，短期內似乎要額外投資一些設施，或更改工作流程，但長期來看，與身障者一起工作卻能觸動員工同理心，促進共融可說是大大有利於企業的穩定與發展。



### 培訓師能力亮點多元

經過多年努力，「黑暗對話」成功培養的63位優秀「培訓師」，個個有能力獨當一面開發及宣說業務內容，也有能力主持及帶領黑暗對話的課程活動。「最難得的是，每一個人的能力和專長都不一樣，但都一樣的優秀、閃亮，而且能獨當一面。」

如：能夠游刃有餘經營多家身心障礙庇護工廠的視障者張捷；在各大表演舞台廣受歡迎的視障歌手林信宏（斜槓經營按摩工作室，去年還擔任旭東扶輪社社長）；台灣首位取得海峽兩岸心理師證照的重度視障諮詢心理師朱芯儀；擔任多家電台主持人及駐唱歌手、演員的廖翊婷；取得國際咖啡師證照、經營咖啡複合式餐廳並擔任啟明學校教師的林佳儀；鋼琴調音師賴智傑；淡江大學盲生資源中心系統工程師兼盲用電腦專任講師張金順；曾榮獲第三屆星雲教育獎的典範教師王兆熙……

5年前，屈文傑偶遇一位對社會責任很有理想的青年國際人資專家陳威廷，經過多年的觀察與合作後，決定把他拉進

黑暗對話，自己升任董事長，請對方擔任董事總經理一職，而陳威廷也在經營自家企業行有餘力下，讓「黑暗對話」的企業體質更加健全。

### 同理共感包容異族群

「凡事都有缺口，這就是光的進口！」曾任外商銀行人力資源部門主管、如今經營管理顧問公司的陳威廷表示，現今職場強調多元、平等、共融，這3大核心價值已成為企業最關注的熱門話題，加上聯合國永續發展目標，不斷倡議SDG5性別平等、SDG8尊嚴就業與經濟發展、SDG10減少不平等……項目，讓不同族群與身心障礙者融合於職場中，已是人類的基本權利。

隨著當代永續意識抬頭，近年興起許多旨在培養同理心的課程活動，像是全球風行的無光餐廳、無光書店等，都在黑暗的空間中創造平等機會，讓人與人之間更加靠近、進而產生共感的同理心。陳威廷相信，走在時代前端的「黑暗對話」，未來將是國人認同視障朋友有能力貢獻社會的最佳管道。



歌手蕭煌奇曾作詞：「眼前的黑不是黑，你說的白是什麼白……」絕大多數人，對視障朋友往往心存悲憫，覺得他們眼前一片黑暗，人生充滿無助、無望、無奈……

### 黑暗中誰更需要幫助

事實上，如果有機會體驗一次「黑暗對話」的活動，很可能會徹底翻轉此一想法，不但對視障朋友豎起大拇指，也會勇敢坦承：明眼人在某些情況下，能力和樂觀度反而不如視障朋友。

曾在外商銀行、壽險公司及科技行業擔任高階業務主管超過30年的「黑暗對話」社會企業董事長屈文傑說，這個由德國引進的「黑暗對話」工作坊，確實有「翻轉明暗，強弱互換」的效果。

屈文傑2016年退休後，想把多年來帶領6000多員工衝出亮麗業績的經驗，用來繼續奉獻社會，於是選擇投入「黑暗對話」社會企業擔任總經理。「台灣從2011年正式引進「黑暗對話」來幫助人們瞭解黑暗的力量，可惜徒有工具，卻推廣不易。」

### 身心障礙無礙向前行

屈文傑坦言，黑暗對話雖然有很不錯的商業模式，但賺錢不是其主要目的，而是希望提供各種障別的朋友，讓他們有機會透過展現能力取得成績，不但能發展才華實現自我，更能撐起一個安定的家庭，生活得不亞於一般中產階級。

屈文傑拿出看家本領，幫助企業內部的員工脫胎換骨，如今每個人都能獨當一面，業績也不斷超越原本的期望。「公司現有的15位員工中，6成是各種身心障礙者，合作的培訓師全是視障者，如何讓他們爆發出黑暗的力量和潛能，是我們最大的考驗。」

直到營運社會企業，屈文傑才終於明白為何政府要求企業僱用一定比例的身心障礙員工。「他們並非做不到，而是缺少展現才華的機會。」屈文傑表示，企業內為了僱用這類員工，短期內似乎要額外投資一些設施，或更改工作流程，但長期來看，與身障者一起工作卻能觸動員工同理心，促進共融可說是大大有利於企業的穩定與發展。



### 培訓師能力亮點多元

經過多年努力，「黑暗對話」成功培養的63位優秀「培訓師」，個個有能力獨當一面開發及宣說業務內容，也有能力主持及帶領黑暗對話的課程活動。「最難得的是，每一個人的能力和專長都不一樣，但都一樣的優秀、閃亮，而且能獨當一面。」

如：能夠游刃有餘經營多家身心障礙庇護工廠的視障者張捷；在各大表演舞台廣受歡迎的視障歌手林信宏（斜槓經營按摩工作室，去年還擔任旭東扶輪社社長）；台灣首位取得海峽兩岸心理師證照的重度視障諮詢心理師朱芯儀；擔任多家電台主持人及駐唱歌手、演員的廖翊婷；取得國際咖啡師證照、經營咖啡複合式餐廳並擔任啟明學校教師的林佳儀；鋼琴調音師賴智傑；淡江大學盲生資源中心系統工程師兼盲用電腦專任講師張金順；曾榮獲第三屆星雲教育獎的典範教師王兆熙……

5年前，屈文傑偶遇一位對社會責任很有理想的青年國際人資專家陳威廷，經過多年的觀察與合作後，決定把他拉進

黑暗對話，自己升任董事長，請對方擔任董事總經理一職，而陳威廷也在經營自家企業行有餘力下，讓「黑暗對話」的企業體質更加健全。

### 同理共感包容異族群

「凡事都有缺口，這就是光的進口！」曾任外商銀行人力資源部門主管、如今經營管理顧問公司的陳威廷表示，現今職場強調多元、平等、共融，這3大核心價值已成為企業最關注的熱門話題，加上聯合國永續發展目標，不斷倡議SDG5性別平等、SDG8尊嚴就業與經濟發展、SDG10減少不平等……項目，讓不同族群與身心障礙者融合於職場中，已是人類的基本權利。

隨著當代永續意識抬頭，近年興起許多旨在培養同理心的課程活動，像是全球風行的無光餐廳、無光書店等，都在黑暗的空間中創造平等機會，讓人與人之間更加靠近、進而產生共感的同理心。陳威廷相信，走在時代前端的「黑暗對話」，未來將是國人認同視障朋友有能力貢獻社會的最佳管道。

黑暗對話，自己升任董事長，請對方擔任董事總經理一職，而陳威廷也在經營自家企業行有餘力下，讓「黑暗對話」的企業體質更加健全。

「凡事都有缺口，這就是光的進口！」曾任外商銀行人力資源部門主管、如今經營管理顧問公司的陳威廷表示，現今職場強調多元、平等、共融，這3大核心價值已成為企業最關注的熱門話題，加上聯合國永續發展目標，不斷倡議SDG5性別平等、SDG8尊嚴就業與經濟發展、SDG10減少不平等……項目，讓不同族群與身心障礙者融合於職場中，已是人類的基本權利。

隨著當代永續意識抬頭，近年興起許多旨在培養同理心的課程活動，像是全球風行的無光餐廳、無光書店等，都在黑暗的空間中創造平等機會，讓人與人之間更加靠近、進而產生共感的同理心。陳威廷相信，走在時代前端的「黑暗對話」，未來將是國人認同視障朋友有能力貢獻社會的最佳管道。

### 國內第一位視障心理師朱芯儀，擁有比一般人更幸福的家庭。

國內第一位視障心理師朱芯儀，擁有比一般人更幸福的家庭。



每年寒暑假和有線電視台合作的「黑暗對話溝通表達營」，參加的小朋友在過程中學習聆聽及同理心，並能换位思考、合作破關。



國內第一位視障心理師朱芯儀，擁有比一般人更幸福的家庭。

## 聆聽內在的聲音

人在黑暗中，因為眼睛看不到，其他感官反而格外敏感。然而，這也需要一個過程去適應、體驗，才能更敏銳的聆聽、觸摸、嗅聞……

而心樂會正是一場「看不見」的音樂會——在舞台表演的過程中，參與者耳朵可以聽、手可以摸，唯獨眼睛什麼都看不到。因為，整場音樂會完全在黑暗中進行。

等到音樂會結束，走出黑暗，觀眾才

赫然發現，原來所有帶領活動的人，都是視障者。這是「黑暗對話」每季第3個周五晚上固定舉行的「黑暗心樂會」。在短短1個半小時的「短暫失明」中，不僅讓觀眾有全然不同的感官體驗，更能切身感受到視障者的處境。

「我們的目標並非針對視障者提供服務，我們的服務對象是看得見的人，透過服務他們來協助視障者。」屈文傑說，台灣有許多外商企業、商業組織，會編列年

度預算，提供員工或主管來體驗「黑暗對話」，也有個人參加後，覺得對人對事都有很深刻的體驗。

「黑暗對話」起源自1988年德國創辦的社會企業，至今已遍及39國、160多個城市、650萬人以上參與。台灣在2011年取得授權後，發展出本土的課程及活動。雖然是為了協助視障者，但黑暗對話並不是以募款為主要收入來源的社團團體，而是有一套完整商業模式的社會企業。

除了「黑暗心樂會」，還有「黑暗大挑戰」、「闇室迷蹤」，以及即將推出的「暗茶席」。另外還提供教育訓練課程

，包括黑暗對話工作坊和學生工作坊等，所有活動都在完全黑暗中進行，由專業視障培訓師引導體驗。

至於每年寒暑假和TVBS合辦的「黑暗對話溝通表達營」，更是熱門到年年秒殺，活動透過「黑房體驗」、「光房分享」等特殊課程，啟發孩子自信表達、精準溝通，同時更懂得聆聽及發揮同理心，才能在黑暗的體驗中完成任務。

屈文傑期許這些微弱的火種，能為社會帶來更多的回響，也期待有更多大人及小孩願意參與體驗，一起來「發現自己，突破極限」。

# 從黑暗世界打開心門 聆聽內在聲音

# 媒體報導

## 【教育廣播電台 教育行動家】

【公益芬多精】廣播節目，邀請黑暗對話董事長Jeffery與總經理Willy在空中與大家相會，談談黑暗中「看見」差異與同理～

這場直播分享內容，讓聽眾在空中認識黑暗對話成立的使命，源於德國的DID發現**視覺不便者求職的困境**，透過創新思維，協助身處在黑暗中的朋友，**能透過黑轉換為與眾不同的商業模式。**

從而提供機會，**幫助視覺不便者在社會自立生活。**黑暗對話也預期能透過工作坊為參與者帶來**領導力、溝通力、適應力、或凝聚力能的增強**；讓**創造力、生產力、或銷售力**得以提升；並增進其可塑性和工作的穩定性。

我們期盼這點微弱的火種能為社會帶來更多的迴響；也期待更多的夥伴參與或加入行列，**一起來”發現自己，突破極限”。**

# 拓展社會影響力\_打造培訓基地



2024年於國際視覺舉辦前進台中記者會，設立黑暗對話據點，打造北中培訓基地，提供個人自我探索，提供企業團隊建立，植入學員同理心種子，提升視覺不便者就業機會！

# 拓展社會影響力\_創造幸福企業



2024幸福企業票選逾4000家廠商參與，經由初選、選網路票選、秘密客評比，黑暗對話獲選銀獎企業。

黑暗對話提供員工更完善的職域發展，不斷在內在外找尋企業成長機會！

# 影響力報告書協作團隊

**MGT**

管理處 - Jeffery Hu  
Willy Chen

**ESG**

永續經營處 - Cherry Lee

**ESG**

社會責任部 - Keico Lin

**Solution  
Center**

解決方案處 - Joanne Chiu

**Customer  
Service**

客戶滿意處 - Alice Lin

黑暗對話社會企業股份有限公司

台北市中山區八德路二段174巷28號4樓

☎ Tel : 02-87723100 Fax: 02-87726263

E-mail : [service@did-tpe.com](mailto:service@did-tpe.com)