

公益創投的嘗試與探索： 公益 2.0 案例的 SROI 成效評估 (註 1)



吳宗昇 (註 2)、周宗穎、張抒凡

易其名，玫瑰氣味依舊芬芳

(What's in a name? That which we call a rose
by any other name would smell as sweet)

莎士比亞 (William Shakespeare)

壹、前言

大約在這 10 年間，社會企業這一名詞席捲全臺，成為各行各业火熱的問題解方。似乎在這個時代，我們找到了一個全新的組織形式，可以醫治所有以往產生的經濟社會難題。可是，實情真的是如此嗎？我們可以如此不加思索，全然接受並擁抱這個新的事物嗎？

不管是政府失靈、市場失靈、志願失靈等諸種問題，不管是社工界、非營利組織 (NPO)、公共行政、管理學界、社會學界，甚至政府部門和各種基金會都開始大量的探討這一名詞。2000-2012 的報導篇數大約 259 筆，但在 2013 年上半年就將近 150 筆，新聞報導量短期內急遽增加。(註 3) 在近三年間，共有 15 場大型研討會以社會企業為主題，幾乎是過去十年的總和。至目前為止，經濟部商業司以社會企業為名登記的社會企業有 32

家，但有 27 家是在近三年成立的。(註 4)

困擾的是，社會企業到目前為止並沒有清楚的定義。在其內涵和本質沒有被充分釐清前，那種近乎流行的風氣已經如野火燎原般的展開。(註 5) 從整體社會的角度來看，這絕對是個好的發展，畢竟原有的市場經濟已經無法滿足許多邊緣弱勢者的經濟需求。但隨著這個新趨勢，我們也必須面對新的問題，也就是一旦社會企業蓬勃發展後，它是否能扮演好它的角色呢？

更深刻的說，我們必須有能力去判別哪些是「社會/經濟」功能較佳的社會企業，以及該組織在經濟、社會、環境的三重尺度下，能發揮更積極的功能，提供原有企業或非營利組織無法滿足的需求。特別是經濟類型的方案，將出現角色轉型，更強調方案的社會/經濟效益，以達成原有的目標設定。

貳、公益創投的嘗試：公益 2.0 方案

2008 年聯合勸募 (以下簡稱聯勸) 進行創新性的嘗試，與 104 人力銀行的創業網合

作，進行微型創業的合作，稱之為「公益 2.0」方案。這個方案希望能開創新的勸募模式，讓捐助者直接參與微型創業，聯勸提供資金、技術輔導，並與原有的社福單位合作，期望能讓捐款者、社福機構、商業輔導、陪伴機制、社會大眾和媒體等多層面資源進入，形成一個完整的生態體系。

2009 年 4 月，聯勸緊接著推出「公益 2.0 合作型」方案（以下簡稱公益 2.0），讓不適合創業或特殊境遇的婦女透過與合作經濟的連結，改善目前的生活境遇。

一、公益 2.0 合作型

公益 2.0 在 2009 年 4 月推出，由聯勸與 A 居家服務合作社合作，提供弱勢家庭婦女家事服務的工作機會。合作社負責訓練輔導、案件媒合、派工以減少創業的風險。原推薦社工單位則負責溝通與輔導，以穩定個案工作以外的生活狀態。

投入的資金項目包括個案資助金、顧問輔導費、社福組織輔導費、網站行銷、派工

平臺、合作社專案執行費、培訓費用補助、生活津貼、入社費用補助、機構行政管理費、合作社派工平臺優化等，費用全部平均分配在 31 名參與者身上。

個案需進行 123 小時的職前訓練，通過考試後，可選擇加入合作社成為社員（股東），開始接受派工，從事居家清潔的服務。另外，在每年春、秋兩季各有一次一天 8 小時的在職訓練。在職訓練可以強化個案的專業能力，並提供學姐/妹聚會的機會。每年也會舉辦尾牙或相關聚會，個案有任何問題也可隨時到合作社詢問。

個案是否參加該方案，除了主觀意願外，聯勸與相關單位也從「是否具有從事居家服務的特質」、「是否有強烈的就業意願」、「是否具有從事居家服務員的能力」、以及「個案的家庭與健康狀況」等面向進行評估，當各面向條件都具備後才推薦加入該方案。

整體的運作架構圖如下：

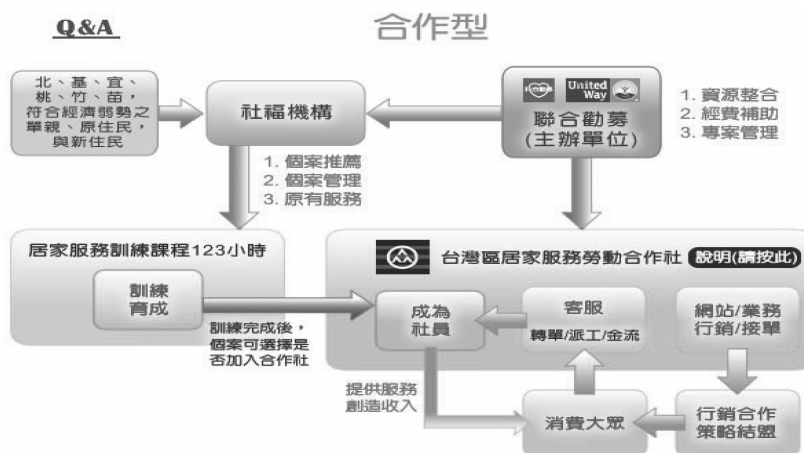


圖 1 第二屆公益 2.0 合作型運作流程圖

（資料來源：洪剛懋先生提供）

第一梯次共輔導了 5 位個案，於 2009 年 9 月中訓練完畢加入合作社，部分參與者月收入可以達到三萬元以上。第二梯次的輔導計畫在 2009 年 11 月中進行，輔導 10 位個案並在 2010 年 1 月開始接案。

第一期 15 位個案當中，有 3 位因為個人因素退出，另外 12 位繼續參與方案，其中有 10 位穩定就業，成功率高達 68.9%。之後，陸續進行第二期、第三期的招募工作。方案自此運作開始上軌道，之後陸續有合作單位轉介個案受訓、入訓。至前為止，全部參與者有 31 位，有 16 位持續在合作社服務。

個案退出的原因相當多樣，如個案與雇主熟悉後私下接案離開合作社、身體無法負荷、交通不方便、語言無法溝通、工作時間無法配合、無法認同合作社理念、津貼發放時間過長，以及其他不明原因等。早期在 2011 年的訪談中，有幾位個案表示背著清掃工具箱搭乘大眾交通工具移動，其實很辛苦，也很沒面子。後來習慣之後，才慢慢對工作產生認同，並克服通勤和居家服務大量體力流失的工作型態。整體而言，參與成員在第三年逐漸穩定，退出者仍以剛加入的人為主。

因應上述各種不利因素，公益 2.0 發展出更全面的支持系統，其中包括原推薦社工單位、合作社以及聯勸。相較於政府或民間救助方案，此方案提供較完整的生態體系。主要由聯勸建立協作關係、引進外部資源並提供資金；社工單位提供資源轉介、社會支持，合作社提供技能訓練、認同感及社群網絡重建。就社會結構的觀點來看，聯勸採取的方式並非單純強化勞動力，以市場競爭的觀點將個案訓練後投入市場。相對來說，聯勸更

像是在建立一套社群經濟系統，讓個案處於互相協助的社會網絡中。參與者雖然必須面對市場競爭，但必要時仍有各協作單位的保護。對於位居社會底層，特別是得不到政府補助的特殊境遇者，此方案可以大幅度克服社會資源不足、支持網絡薄弱等因素。在個人心理因素方面，也提供社會認同、同儕支持等功能。

相對於創業型來說，合作型的成功率較高、薪資資料能精確掌握，比較容易進行分析。同時它也具有社會經濟的特性，因此本研究選擇合作型作為切入點。

二、公益創投與社會企業

聯勸一開始在進行這項方案時，社會企業和公益創投還未成為流行的名詞。一開始的主張是希望藉由「網路 2.0」的概念串連資源，形成經濟獨立、資源共享的生態體系，希望不只是「捐款」，而是一種「公益投資」，最後能形成一個持續運作，具有經濟生產性的問題解決機制。

對聯勸而言，這也是一種勸募模式的創新開發，期待透過扶助個案經濟獨立，生活改善後也能貢獻己力。也就是說，該方案希望能跳脫傳統的救助形式，讓受扶助者成為參與者，慢慢形成正向回饋的體系。但到目前為止，合作型總共投入 1,768,700 元，之後回捐的金額有 29,300 元。從金錢來看，這個金額實在微乎其微，報酬率很低。

但故事並沒有結束。這個方案仍持續緩慢的進行著，甚至聯勸都已不再積極投入人力，但還是有 16 位個案穩定接案服務。從投資的角度來看，這個計畫報酬率很低，甚至

可以說不獲利。但矛盾的是，這計畫也沒有失敗，明明就有一半以上的個案生活得到改善，整體家庭狀況也往正面發展。

這種現象該如何解釋？有沒有其他的案例可以參考？如果這是一個類似社會企業的方案？該如何評估這種方案的成效？

經過一系列的資料收集，有三個性質比較接近的公益創投可以提供參考，分別是阿育王（Ashoka）（註 6）、羅伯特企業發展基金（Robert Enterprise Development Fund/以下簡稱 REDF）（註 7）、新利公司（New Profit, Inc.）（註 8）。特別是 REDF 的運作模式，它以社區和市場為基礎，連結慈善和商業網絡資源，提供給失業者就業機會的架構非常接近公益 2.0 的現況。REDF 採用了一套方法來評估受益者和社會福利的關係，計算社會利益、社會成本與社會投資報酬之間的關係。（註 9）這套系統稱之為社會投資報酬率 Social Return on Investment（以下簡稱 SROI）。

參、社會效益的評估

一、為什麼選擇 SROI？

（一）成本效能與成本效益分析

成本效能分析（Cost-Effectiveness Analysis/CEA）計算貨幣與非貨幣的利潤與成果。其特點是僅能衡量一定時間內的特定方案成果。其衡量的影響力標準必須是純粹或是易於觀察的。目的有兩個：（1）適當結合成果與成本的衡量，可依據結果來做計畫與政策替代方案（policy alternatives）的排序；（2）

藉由本益比（the ratio of benefits to costs）的數據，以避免不同方向的計畫，在評價上的不確定性，有將計畫或方案成果標準化的效果（Tuan, 2008）。

成本效益分析（Cost-Benefit Analysis/CBA）主要是貨幣化「干預行動」的利潤和成本，以比較方案之間的成果報酬。此分析需要全面測量成本與方案產生的影響力，並將貨幣產生的影響力，提供給不同利害關係人參考。CBA 的目的有兩個方向：（1）幫助決策者，使他們知道哪個計畫或干預行動是有價值的；（2）比較計畫與替代方案，選出最好的那一個（Tuan, 2008）。

CBA 的結果可以測量淨利（net benefits）、淨現值（net present value, NPV）、利潤成本比率（the ratio of benefits to cost）、以及內部報酬率（the internal rate of return, IRR）。

Robin Hood Foundation 在 2003 年時採用 CBA 中的「利潤成本比率」（Benefit-Cost Ratio），計算出單位投入能產生的最大共同利益，同時將不同方案的成果轉換成單一的貨幣化價值，進一步去評估可投資哪些方案，以及投資該方案的資金（Tuan, 2008）。

Rusch 等人（1993）從社會整體、納稅人、以及方案參與者三種不同的角度分析了 1986-1990 年美國伊利諾州 30 個身心障礙者支持性就業方案的成本與效益。而 Clark 等人（1998）則是從社會整體、政府部門、以及參與者三種不同的角度，進一步比較個別化安置及支持（individual placement and support, IPS）與小組技術訓練（group skills training, GST）等兩種不同取向的支持性就

業模式的成本、效益與淨效益（轉引自王雲東，2007；王雲東、林怡君，2007）。

近年來，臺灣也出現用 CBA 分析非營利組織就業方案的成效。該研究計算某社會福利基金會 2003 至 2004 年度支持性就業服務方案是否具成本效益，並從參與方案之身心障礙者、其他人（未參與方案者）、以及社會（參與者和其他人）等三個角度進行分析（王雲東、林怡君，2007）。

王雲東與林怡君的研究（2007），以貨幣成本效益角度切入，是國內少數以該方法計算方案的分析。該研究中成本的計算以參與者投入（input）、參與此方案必須放棄的獲得（機會成本）為主。效益面的計算，則包括參與者因方案獲得的產出（output），以及參與者因參加方案所減少的負面作為。在貨幣化成本與效益的分析後，同時納進參與者的經濟、生理、心理、人際非貨幣化說明，以決定該方案是否值得執行。

上述的成本效益分析，在分析過程中將方案產生的社會價值視為附加價值，並非成果評估的重點項目。這種分析方式間接減低「社會使命」的效果評估；其次，以社會企業或底護工廠的角度來看，每個方案都有其特殊的社會功能，若在貨幣化的過程中，減少社會影響力的評估，都可能弱化方案的社會價值。最後，此取向的研究較少對個案生活情況進行描述，討論方案干預後生活上的變化，因此很難評估同樣干預行為如何產生不同影響。例如，參與方案後，個案的社會網絡擴大，社交生活的密度增加，間接使精神病情減緩的效應。

整體而言，CEA 與 CBA 是未來公益資金

評估的主流，將會有越來越多的非營利部門開始運用類似的方法評估方案，以協助決策者考慮資金的運用方式和方向。王雲東與林怡君的研究（2007），以貨幣化的觀點推論方案的社會影響力，在臺灣此領域開創新頁。但由於該類評估結果強調低成本、高收益，使得在方案操作過程中傾向選擇「最有效、最有價值的方案」，容易忽略社會使命所欲完成的目標及個案本身的轉變。相較而言，本研究的焦點更傾向關注個案本身的改變，以此出發去檢視方案執行的社會成效。

當然，近年來也出現出許多類似的評估方式，如「最佳慈善效率選項比率」（註 10）、「預期回報」（註 11）、「影響力成本」（註 12）等方法。不過這些評估方式仍未被普及的運用，仍須更多的案例來驗證。

（二）社會投資報酬(SROI)

社會投資報酬（Social Return on Investment/SROI）最早是由 REDF（註 13）所發起。REDF 認為組織的付出的確有改善人們的生活，以及為社會帶來好的結果，但卻沒有方法評估資源投入後所帶來的效果。因此，REDF 發展出 SROI 的架構去評估方案執行的成效、是否完成設定目標，以作為後續決策過程的參考，並以此工具向外界溝通（Gair, 2002:2）。（註 14）

該方法透過方案參與者和社會利益兩個面向，確認組織到底帶來了多少影響力。在參與者的部份，由資料可得知參與者是否因方案帶來效果，使其工資或福利增加，進一步獲得更高的生活品質；在社會利益部份，生活情境的改善可降低社會支出成本，有更

多的社會儲蓄 (social savings)。(註 15) Varua 與 Stenberg 認為像是 SROI 這樣的指標，對組織來說是必要的，以對其利害關係人證明組織的慈善支出是有正當性的 (Varua & Stenberg, 2009)。

雖然 REDF 是最早發展與執行 SROI 這項分析技術，但受到 SROI 分析架構的影響，一些國際知名人士與組織 (2003) 發表了 SROI 的修訂版。而且到現在為止，SROI 的分析架構也一直不斷地在更新 (Gair, 2002)。(註 16)

那 SROI 的出發點與基本原則是什麼呢？

SROI 是建立在會計原則之上的績效管理方法，同時也是一個整合社會、環境、經濟成本與收益的工具。它從更寬廣的概念來衡量與計算價值，測量社會、環境和經濟成果，並使用貨幣數字呈現，進而告知「改變」是如何發生的 (Nicholls, Neitzert, Lawlor & Goodspeed, 2009)。可說是從社會面出發，但卻應用在市場面的評估方法。

在操作上，SROI 計算有多少「資源的投入」，因而得到多少「實質的產出」，最後產生多少「改變的成果」。SROI 通常分成評估型和預測型。評估型是基於已經發生的成果，對干預行為的回溯，需要相關成果數據的支持。預測型主要功能是預測活動所能創造的社會價值，顯示如何讓社會投資最大化，並提供相關成果的數據架構 (Nicholls et al., 2009)。

與 CBA 等評估方法最大的不同點是，SROI 強調「投入」而非成本，並且在整體結果部分切割成產出(output)與成果(outcome)兩

個層面。這兩者具有因果關聯性，若僅以貨幣效益來看，就很容易忽略案主本身認知到的改變 (如身心狀態變好)。其次，SROI 在評估方案成果時也會考量不同方案可能的干擾因素，因為案主的成果或多或少會受到其他的因素影響 (Gair, 2002；王雲東, 2007)。因此，在計算社會影響力時，SROI 還納入敏感性分析，如無謂因子 (deadweight) 的考量。(註 17) 依此，SROI 更強調以質化的訪談對話來得到可量化或可貨幣化的「改變」事實。除了可使貨幣化的數據更加貼近事實外，還可透過訪談並對照既有的研究資料，將其他可能的干擾因素排除。

誠如 Rotheroe 和 Richards 所說：「SROI 的研究立基於對話關係 (dialogue-based relationship) 上，並需要使用個案研究以蒐集足夠的資訊。包含特定的人、社會環境、甚至是組織的運作或功能」 (Rotheroe & Richards, 2007)。因此我們可以認知到，SROI 並不是一種「審核」的工具，而是一種「對話」的方式。

近年來，已經有越來越多的組織採取此方法來評估方案成效。如 Varua 與 Stenberg 採用 SROI 評估日星基金會的「早餐俱樂部」方案，並做出未來五年內的社會影響力預測。(註 18) 他們從學齡孩童與組織志工兩個層面來探討方案的效益。對志工而言，因為參與方案所獲得的技能，可以增加未來就業的潛能，應該被貨幣化成為一部份的效益，視為組織創造出的效益。對學齡孩童來說，學習、教育的完成 (schooling completion)、技能、因學位而有的工作 (job secured by graduates)、健康的飲食、生活的選擇、

嗑藥的預防、較低的犯罪率，也是一部份的效益（Varua & Stenberg, 2009）。這兩大部分綜合的效益，都應被納入方案的整體效益，如表 1 的影響力圖。

Varua 與 Stenberg 這個研究架構，在投

入、產出、以及成果有明確的區分。最後在計算影響力時，則以成功人數為代表樣本，分別計算成功的單位成本與單位淨現值，納入範圍更大的社會效益（Varua & Stenberg, 2009）。

表 1 影響力圖

投入	產出	成果
企業捐贈 -Westpac Foundation -CDSE	改善學習 -完成率（6、11 或 12 年） -缺席或出席（曠課率）	自尊 -參與其他社區和學校聚會的人數
其他捐贈來源 -原料與設備 -食物供應 -企業贊助	改善健康或生活型態 -體育活動的參與人數 -校園活動的參與人數	社會化 -學校爭議 / 霸凌的報導數量
方案活動 -董事人數 -工作時數 -預估平均時薪 -志工人數 -其他地方的平均薪資	減少肥胖 -肥胖孩童人數 -學校的身高體重資料	技能的學習 -轉移到給薪工作的志工人數
		社福補助 相關服務的社會儲蓄（Social savings） 健康效益的社會儲蓄 犯罪預防的社會儲蓄

資料來源：Varua & Stenberg, 2009:20-21（註 19）

(三) SROI 適合評估社會企業嗎？

在經過一系列的比較和考慮後，我們認為 SROI 是更能找出方案社會價值的評估方式。因為 SROI 貨幣化的目的，是要表達社會

性的成果，賦予其最低的貨幣價值，而不僅是將社會成果單純的數字化。

如果說，以貨幣化的方式評估社會企業或方案是一種趨勢的話，那麼組織的目標和執行方式也必然隨著評估方式改變，將會更

注重該方案提供給市場的貨物或服務，以及該交易所帶來的貨幣報酬。另一方面，對於受惠個案而言，組織所提供的協助必須能以更清楚的方式表達。因此，對於 SROI 這類評估工具的需求也將提高。

這種評估方式的價值建構在三種面向上，分別是「純社會」、「社會／經濟」、「純經濟」。在衡量社會企業有多少影響力時，除了要能評估經濟價值 (economic value) 與社會價值 (social value) 之外，還需評估「社會／經濟」兩種面向共構的成果 (outcome)，也就是社會企業的總體價值 (blended value) (Gair, 2002)。

與 CEA 與 CBA 相比，SROI 更能考慮該方案投入後的社會成果。CBA 普遍應用在企業管理上，可明確地看出投入成本與產出效益之間的關係。但另一方面，CBA 等方法弱化質性研究資料所呈現的影響力，較強調數字的變化（如：淨利、NPV、利潤成本比率、IRR）。相對來說，SROI 更注重個案前後的變化，社會生活和網絡等轉變，更能凸顯社會價值的意涵。

SROI 和其他評估方式相比，其差異是納進利害關係人的改變，並將社會價值以量化的方式表達。如個人尊嚴、家庭的收入穩定、小孩有早餐後對教育和健康的影響等，這些都是 SROI 重要的評估項目。雖然操作方式與上述方法相去不遠，同時都採取貨幣化形式來量化社會價值，也借鏡企業的投資報酬率概念 ROI (Return on investment，以下簡稱 ROI)。但 SROI 最大的不同點在於評估社會成果，以及此成果背後一系列具有社會使命的活動，重新將社會價值帶回冷冰冰的數據

之中。

更重要的是，SROI 可在分析過程中找出社會性的成果，讓方案決策者、執行者、捐助者，清楚看到好在哪裡、有多好，並進一步告知或說服社會大眾。當然，數據上的變化也能提醒方案的缺失或可改善之處，讓管理者針對問題做修改，而不是淘汰或移除該方案。

簡單說，投資效益最大化並不是評估社會企業的關鍵因素，更重要的是在社會使命的基礎之下，去評估方案的社會影響力，把經濟價值鑲嵌在社會價值之內去檢視總體價值。因此，SROI 的方法將成爲一種「社會／經濟」溝通語言，同時能與企業和社會兩個層面的行動者溝通，用簡單的數據，表達投資的社會效益。

二、SROI 評估的基本原則

(一) 如何操作 SROI：以 Wheels-to-Meals 為例

SROI 在操作上分成六大步驟，以下將藉由 Wheels-to-Meals 的案例 (Nicholls et al., 2009) 扼要說明各階段操作過程：

1. 確認分析範圍和利害關係人
2. 描繪成果
3. 證明成果並給予其價值
4. 建立影響力
5. 計算社會投資報酬率
6. 報告與應用

Wheels-to-Meals 爲了 30 個當地的高齡與身心障礙居民，提供由地方政府出資的午餐餐會，藉由餐會給予他們額外的健康以及社

會利潤。方案的進行是選擇 30 個合適的高齡或身心障礙的當地居民，提供 1 週 5 天，1 年 50 週的午餐，為期 1 年，是預測型的 SROI，預測到未來五年內的社會投資報酬率。

第一階段：確認分析範圍與利害關係人

在此階段，研究者必須盡可能地提出與方案有關的利害關係人，並盡可能想像他們「改變的故事」。以此案例來說，利害關係人有高齡與身心障礙居民、提供食物的地方政府、協助餐會順利進行的志工、高齡與身心障礙居民的鄰居。在預期與非預期的改變上，高齡與身心障礙居民因為有了營養的食物，他們的身體可能會變得比較健康，使用健康服務的次數可能會減少，而且外出的次數也可能會增加；對志工來說，他們可能會更有活力（下表 2）。

表 2 利害關係人分析

第一階段	
利害關係人	預期 / 非預期的改變
高齡 / 身心障礙居民	使用健康服務的次數減少 外出的次數變多
地方政府	提供居民有營養的食物
志工	保持活力
高齡 / 身心障礙居民的鄰居	關心鄰居

第二階段：描繪成果

在此階段，研究者必須描繪投入、產出與成果之間的關係。以該案例來說，高齡與身心障礙居民的投入只有時間；地方政府投

入一筆年度供餐合約；志工雖然只有投入時間，但他們投入的時間應被視為機會成本。因為參與者若不從事志工，可以把時間拿來做有收入的工作，因此必須計算機會成本。

第三階段：證明成果以及給予其價值

於此階段，研究者必須為方案的成果設定指標，並透過與利害關係人的調查與訪談，確定成果影響的人數與時間，並以年為單位，設定成果的財務代理指標。所有成果定價與貨幣化過程，通常會參考官方統計、具有公信力機構的統計資料、以及組織內部的統計資料

第四階段：建立影響力

對參與方案的利害關係人來說，產生的改變不一定完全來自方案。在活動進行過程中，產出成果會受到其他因素影響（Gair, 2002）。也就是說，必須分析利害關係人的成果中有多少來自現在的方案。此階段也稱之為敏感性分析，有四個衡量成果比例的因子：

1. 無謂因子（Deadweight）：即使沒有方案，仍然會發生的成果，定期觀察利害關係人的變化是一個方法。
2. 轉移因子（Displacement）：方案可能會產生多種的成果，但成果與成果之間的可能會有所替代，這是用來表示成果之間相互替代的比率。
3. 歸因因子（Attribution）：這樣的改變，有多少是來自其他地方（機構或個人），也就是非現有方案帶來的實際成果比例。

4. 衰退因子 (Drop-off)：方案所帶來的成果不可能無限地遞延，一定會有所衰退，此因子計算成果在未來幾年的衰退比例。

在此階段中，必須將數量乘以財務代理物，再減去無謂因子、轉移因子、歸因因子的比例，得出來的值即為第一年貨幣化後的社會影響力。

第五階段：計算社會投資報酬率

以 Wheels-to-Meals 案例來看，它預測未來五年的社會投資報酬率，貨幣價值的計算將會到第五年結束，所以每一年的數字都必須經過折現，（註 20）加總後才為總現值，總現值減去總投入為淨現值。將總現值除以總投入，即為方案每一年的社會回報，也就是社會投資報酬率。若是期間僅有 1 年的成果，從第二年開始的成果均為 0；若是作用期間超過 1 年的成果，從第二年開始，成果會隨著衰退因子逐年遞減，直到時間期間結束。

第六階段：報告與應用

整理出來方案預測的相關數字後，可讓參與者和投資者更了解方案的成本和影響力。這些數字是一個有利的工具，可以被管理者拿來做決策的參考（Gair, 2002）。如，組織的內部管理、社會公共物品的分配，並可成為與不同利害關係人討論的基礎；同時還可提出決策建議，改變組織的發展，幫助

社會企業在方向發展上更聚焦。除此之外，這種社會影響力的描述，能夠吸引更多外部的關注。

以 Wheels-to-Meals 案例來說，它的社會投資報酬率為 1.93 元，顯然是個還不錯的方案。對決策者來說，該方案可以持續進行；對其他外部利害關係人來說，也是個可以投資的方案，以幫助更多的高齡或身心障礙居民。

(二) SROI 的研究設計

本研究將「公益 2.0」視為一個公益創投的案例，進行評估型的 SROI 分析。研究設計依循五個階段的計算方式，並將個案成果整合為整體績效。

在以往的研究案例中，Gair（2002）、Rotheroe 與 Richards（2007）、以及 Varua 與 Stenberg（2009）等人，都認為傳統衡量企業的指標並不適用於社會企業。社會經濟型的方案，必須透過量化或貨幣化的方式，以貨幣價值呈現才能更好的呈現。特定案例如 Rotheroe 與 Richards（2007）分析的「傢俱資源中心集團」（註 21），Varua 與 Stenberg（2009）的「早餐俱樂部方案」都是此研究的參考依據。從這些案例來看，SROI 確實能夠提供更多面向的成效分析（Rotheroe & Richards, 2007; Varua & Stenberg, 2009）。

整體研究設計如下圖 2：

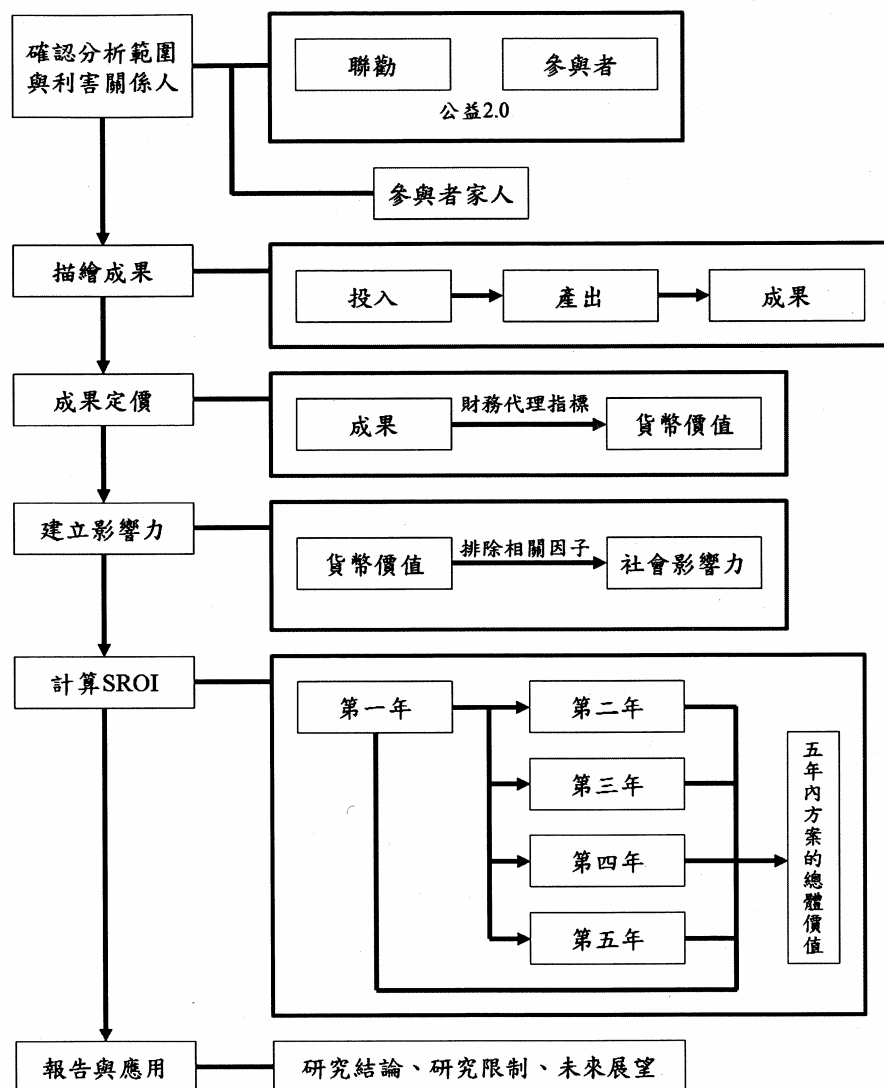


圖 2 研究設計架構

社會投資績效。

以下，將分為個案生活變化與其 SROI，以及方案整體的計算結果兩部分。

肆、公益 2.0 的社會投資報酬

本節將呈現公益 2.0 方案的 SROI，並簡略介紹資料收集與計算過程，以提供相關研究者參考檢視。首先，必須逐步收集個案資料，計算出每個參與者的 SROI。接下來，進行全部個案資料合併，即可得出整體方案的

一、個案生活變化與社會效益評估

參與公益 2.0 方案的個案共有 31 人，其中 16 人持續在合作社工作，12 人接受我們的訪談調查。成功案例的整體 SROI 為 5.65 元，

但我們刻意展現兩個極端值（41.51、3.60），讓讀者可以更清楚、更方便看到影響 SROI 數字高低的因子可能是什麼。

（一）曾德美（化名）

女性，已婚，目前與全家包括公公、婆婆、先生、兒女共 7 人同住在臺北近郊。公公婆婆身體都不太好，大兒子就業中，其他兒女仍在國、高中就讀。

在參與方案前，曾小姐的職業是幼教老師，月薪約 22,000 元。後來受到景氣不佳和少子化的影響，幼稚園結束營業，曾小姐因此失業。有將近三年都沒有工作，只拿過區公所每月 2 千元的救難金，而且只能申請一次，對生活幫助並不大。在失業三年期間，大伯與二伯每個月供應 2 萬元，作為照顧婆婆和家裡的生活補貼，但往往連基本開銷都不夠，必須請大兒子幫忙。之後透過教會協助，申請某社福機構的學生學費補助，因此不需要煩惱兩個小孩在學業上的支出。

她透過教會轉介得知「公益 2.0」方案，在貼補家用的考慮下加入。剛開始工作時，經驗與技巧都不熟練。第一年每月平均收入約 25,000 元，但後來有學姊的幫助，工作效率增加很多，第二年開始一個月收入都可以在 40,000 元以上，也慢慢的舒緩了負債問題。現在每個月都會先還銀行信用貸款 15,000 元，剩下的才作為生活費，目前收支剛好可打平；以前錢根本不夠用，幾乎每個月都需要大兒子支援。參加此方案最大的好處是讓財務得到平衡，不用舉債度日。

加入方案後，曾小姐的生活產生許多變化。除了穩定的工作和收入之外，因為必須

時常在臺北通勤進行居家服務，慢慢地對大臺北的環境熟悉許多，她自稱是臺北的捷運公車通，休假期間還可以帶家人逛逛臺北。另外，因為工作熟練的關係，雇主會向她請教整理家務的技巧，她認為這帶給她很大的成就感。

家庭生活也出現非預期的改善。可以給孩子吃比較好一點的早餐、可以讓二兒子去學一期 1,800 元的爵士鼓。不過，工作也帶來一些負面作用。因為工作時間較長，身體會比較累，因此產生職業傷害，大概一個月需要看一次醫生。整體來說，她自己認為參與方案是值得的，而且覺得是好的方案，但太少人知道了，應該要多推廣才對。

在歸納訪談稿後，我們列出利害關係人，包括參與者、聯勸、合作社之外，參與者的兒女也有受到些影響，其改變如下表 3。

表 3 利害關係人分析

第一階段	
利害關係人	預期 / 非預期的改變
參與者	獲得穩定的工作（收入）
	額外的的工作得益
	解除 / 舒緩負債危機
	提升自信心
參與者家人	職業傷害
	家人生活作息變正常 / 更好
聯勸	子女學業狀況更好
	提供補助金
合作社	提供方案執行者
	提供工作機會

因為曾小姐在參與方案前沒有工作，因此沒有機會成本。雖然有親戚的生活補助金，但實際上都是照顧公、婆的必要支出，

並沒多餘的收入。參與者家人雖然有受到方案的影響，但並無直接投入該方案。

主要的貨幣投入(input)為聯勸的補助金。全部方案 31 人總計支出 1,768,700 元，每人平均投入 57,055 元；人事成本及志工方面，共有督導 2 位。1 位專門負責處理參與者的大小事務、督導方案進行，大約投入為整體工作時間的 1/3，方案進行 2 年後就已經上軌道，付出的時間大幅下降到幾近於零。因此，我們以一位社工督導年薪 475,000 元的 1/3 倍，再乘以 2 年為標準。另 1 位專門建構方案的資訊平臺，也是花了整體工作時間的 1/3，不過建置 1 年就已完成，故以其年薪

475,000 元的 1/3 倍為標準，因此人力投入金額為 475,000 元。方案共有 31 位參與者，平均每人獲得志工人力投入 15,323 元。至於合作社方面，其方案投入皆由聯勸補助，因此將此部分的投入視為 0。加總貨幣與人力兩項投入後，得出該個案的投入為 72,378 元。

在產出方面，除了參與者的勞務收入之外，合作社還提供一系列職前訓練與在職訓練，受訪者皆表示此部分的訓練對她們幫助很大。因為聯勸及合作社是提供補助與協助的中介組織，目前沒有觀察到因該方案而產生明顯變化。

此方案的利害關係人成果表示如下：

表 4 投入與產出

(單位：年)

第一階段		第二階段		
利害關係人	投入		產出	成果
參與者	機會成本	\$0	1. 勞務收入 2. 職前訓練 3. 在職訓練	有穩定的收入
				職訓 / 同儕交流，工作效率增加
				因為工作獲得的益處
				負債減少 / 還清
				有工作的成就感
				職業傷害
				家人的身體變得比較健康
參與者家人	無	\$0		子女成績 / 學歷更好
聯勸	補助金	\$57,055		
	執行者薪資	\$15,323		
合作社	無	\$0		
		\$72,378		

計算成果並以財務指標代理，可說是 SROI 最艱困與繁瑣的過程。因為許多參與者的社會變化，通常無法以精確的貨幣數字表達。我們在計算過程會盡力尋找各種可能的

指標，同時不過度宣稱或高估。

首先，在年收入方面，主要以合作社提供的資料為主。另外，參與者在第二年收入的增加，可視為工作效率的提升，但工作效率

無法無限增加，所以先假設增加期間為 1 年。

其次，其他非預期的改變或效益，如熟悉臺北交通、子女有早餐吃、子女可以上才藝班等項目，都盡量以目前現有的調查或是消費成本做為計算基準。如該名參與者更熟悉臺北的交通網絡，全家人去臺北遊玩的次數增加，我們就以 4 人（自己、丈夫、二兒子、三女兒/每年平均 4 次），基隆到臺北國光客運來回票價（1 人 100 元），以及臺北捷運最低來回票價（1 人 40 元）作為代理，表示參與者願意付出這樣的成本進行這樣的活動，因此該活動有此貨幣價值。（註 22）在負債方面，即以每年償還的金額為標準。在工作成就感方面，本文將指導雇主家務技巧

的時間視為額外的請教，以平均 1 週 1 小時，一年 52 週，1 小時 98 元為標準。在家人身體健康方面，2 個小孩因為有比較營養的早餐，對身體健康的影響至少 10%。（註 23）我們進一步假設，可以減少每位國民每年醫療保健支出 39,246.62 元的 10%，因此帶來 3,924.6 元的社會效益。子女的學業上所帶來的效益，則以其才藝班的花費為財務代理，期間為 1 年，推論原則和全家出遊相同。

職業傷害則屬於負面的成果。此處以身體上的痠痛、疲勞以每年的醫藥費為基準，平均一個月 1 次，1 次 150 元；心理上的工作壓力則以心理諮商費為標準，平均一個月 1 次，1 次 250 元（請參見下表 5）。

表 5 財務代理指標

第二階段		第三階段					
成果	指標	來源	數量	期間	財務代理指標（註 24）		參考來源
有穩定的收入	每年年收入	聯勸提供	1	5	每年年收入	\$307,605.00	合作社統計
職訓 / 同儕交流，工作效率增加	第二年與第一年收入比較	訪談	1	1	兩年收入差額	\$165,640.00	合作社統計
因為工作獲得的益處	全家出遊的次數增加	訪談	1	5	每年出遊成本	\$2,240.00	國光客運票價 臺北捷運票價
負債減少 / 還清	每年償還的負債金額	訪談	1	5	每年償還負債金額	\$180,000.00	訪談
有工作的成就感	指導雇主的時間	訪談	1	5	最低時薪	\$5,096.00	政府法規
職業傷害	看醫生的次數	訪談	1	5	每年醫藥費	-\$1,800.00	訪談 診所掛號費
	工作的挫折感	訪談	1	5	每年心諮費	-\$3,000.00	臺北市府衛生局
家人的身體變得比較健康	子女有營養早餐	訪談	2	5	每年國民醫療保健支出	\$7,849.32	行政院統計資料 2011(註 25)
子女成績 / 學歷更好	子女參與課輔 / 補習 / 安親班	訪談	1	1	每年學費	\$1,800.00	訪談

接下來，則要進行敏感性分析，檢視哪些因素會影響社會效益的變化。

在歸因因子項目上，工作的效率雖然是因為同事之間的交流而改善，但我們假設自己摸索也可能會熟能生巧，並不完全由方案本身的設計而產生，因此預設歸因因子為

50%。早餐對小孩的影響部分，參考 Nicholls 等人的說法，其無謂因子為 5% (2009:104)。自主健康管理會逐漸降低效果，衰退因子約為 10% (同上引)。

表 6 敏感性分析

第三階段				第四階段				
數量	期間	財務代理指標		無謂因子	轉移因子	歸因因子	衰退因子	影響力 (第一年)
1	5	每年年收入	\$307,605.00	0%	0%	0%	0%	\$307,605.00
1	1	兩年收入差額	\$165,640.00	0%	0%	50%	0%	\$82,820.00
1	5	每年出遊成本	\$2,240.00	0%	0%	0%	0%	\$2,240.00
1	5	每年償還負債金額	\$180,000.00	0%	0%	0%	0%	\$180,000.00
1	5	最低時薪	\$5,096.00	0%	0%	0%	0%	\$5,096.00
1	5	每年醫藥費	-\$1,800.00	0%	0%	0%	0%	-\$1,800.00
1	5	每年心諮費	-\$3,000.00	0%	0%	0%	0%	-\$3,000.00
2	5	每年國民醫療保健支出	\$7,849.32	5%	0%	0%	10%	\$7,456.85
1	1	每年學費	\$1,800.00	0%	0%	0%	0%	\$1,800.00
								\$582,217.85

最後，將進行關鍵的第五階段，5 年的社會投資報酬的計算。

年收入方面，第一年、第二年、以及第三年為合作社提供的統計資料，第四年與第五年則為預測值，主要以第二年與第三年平均為標準。在其他影響力項目上，若是成果的持續期間只有 1 年，則第二年後的成果皆計算均為 0；若是期間大於 1 年的影響力，則從第二年開始會受到衰退因子的影響，每一年的成果會隨比率遞減。最後，將每年的總值合計，以折現率 3.5% 算出每年現值與總現

值。淨現值則是指扣除總投入(72,378 元)的數字。關鍵數字是社會投資報酬率，也就是每 1 元的社會回報，公式是總現值除以總投入。

結果相當驚人，曾小姐的社會投資報酬是 41.51 元，表示投入 1 元，可以產出 41.51 元的社會效益（請參見下表）。但隨後各位將發現，這個「大幸福」的驚人數字，其實很難出現。更值得注意的是，她的生活產生了七項的正面效應，表示該方案正向改變她的生活處境。

表 7 社會投資報酬表

第三階段		第四階段		第五階段			
期間	財務代理指標	衰退因子	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
5	每年年收入	0%	\$307,605.00	\$473,245.00	\$526,550.00	\$499,897.50	\$499,897.50
1	兩年收入差額	0%	\$82,820.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5	每年出遊成本	0%	\$2,240.00	\$2,240.00	\$2,240.00	\$2,240.00	\$2,240.00
5	每年償還負債金額	0%	\$180,000.00	\$180,000.00	\$180,000.00	\$180,000.00	\$180,000.00
5	最低時薪	0%	\$5,096.00	\$5,096.00	\$5,096.00	\$5,096.00	\$5,096.00
5	每年醫藥費	0%	-\$1,800.00	-\$1,800.00	-\$1,800.00	-\$1,800.00	-\$1,800.00
5	每年心諮費	0%	-\$3,000.00	-\$3,000.00	-\$3,000.00	-\$3,000.00	-\$3,000.00
5	每年國民醫療保健支出	10%	\$7,456.85	\$6,711.17	\$6,040.05	\$5,436.05	\$4,892.44
1	每年學費	0%	\$1,800.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
每年合計			\$582,217.85	\$662,492.17	\$715,126.05	\$687,869.55	\$687,325.94
每年現值			\$562,529.33	\$618,443.53	\$645,002.73	\$599,438.57	\$578,710.00
總現值							\$3,004,124.15
淨現值							\$2,931,746.31
每 1 元的社會回報							\$41.51:\$1

(二) 周明明（化名）

女性，已婚，四十多歲，與先生和小孩三人居住在新北市。唯一的兒子目前 10 歲，是被判定有自閉症和過動症的身心障礙者。周小姐之前在幼稚園當代課老師，一個月收入約 2,500 元，但工作並不穩定。其他的時間就是帶小孩、和朋友見面紓壓、或是到圖書館看書，每個月會跟其他身心障礙小孩的家長有兩次的早、午餐會。後來透過相關福利協會轉介參與方案，一開始還有點抗拒，不願意擔任居家服務員，但後來認為自己多一樣專長也好，也想給老公刮目相看，不只是個家庭主婦。

目前一個月收入約 5,000-8,000 元，可算是個人的零用錢。除了可以跟朋友消遣花用

之外，還可以帶小孩到處玩。小孩的病情因此變好很多，也可以開拓生活經驗，降低小孩的焦慮感。周小姐發現參與方案後，小孩基本的心理治療次數減少了。以前一年要去 24 次，現在一年約 15 次（1 次 2,000 元）。另外，因為有額外的收入，她也可以帶小孩上政府補助之外的戲劇治療課程（1 次 800 元）。雖然心理治療政府每個月最多會補助 5,000 元，但必須先墊款，再以收據向政府請款。以前現金不夠都會很掙扎、很痛苦、焦慮，甚至小孩無法去作心理輔導。現在手上多出來一筆零用金，這個問題就得到緩解了。每個月的零用金，加上政府的補助款，每個月有時可以有 5,000 元的存款。

整體來說，周小姐認為這個方案對她自

己的幫助很大。因為有額外的金錢，生活變得比較自由、比較開心、情緒變得更開朗。實際上，自己原本是不擅長家務的人，但現在不僅可以辦到，還能夠跟老公炫耀；而且跟不同的雇主相處之後，也有開拓自己的視野，之前有的社交技巧又回來了。我們問他說，願意花少錢買這種「自信」，她說她願意花 10,000 元買到這樣的經驗。當然，這個工作還是多少產生了職業傷害，比如說撞到手、撞到腳、滑倒，偶爾要復健、買藥膏，一個月大概要花 1,500 元作調養。

問她為什麼不願意多賺一點錢，為什麼只排兩個班？她回答說，照顧這個小孩才是她最重要的事情。

接下來，一樣進行 5 個階段的社會效益計算。首先，還是必須先分析利害關係人。除了參與者、聯勸、以及合作社之外，參與者的兒子受到影響，其生活改變如下表 8。

表 8 利害關係人分析

第一階段	
利害關係人	預期/非預期的改變
參與者	獲得穩定的工作與收入
	額外的工作得益
	每月收支狀況好轉
	提升自信心
	有穩定/更好的身心狀況
	與親友相處時間增加
參與者家人	職業傷害
聯勸	家人生活作息變正常/更好
	提供補助金
合作社	提供方案執行者
	提供工作機會

該名參與者的機會成本為原本工作收入一個月 2,500 元，一年共 30,000 元。聯勸的投入部分，如同前一例計算，直接補助金 57,055，人力投入 15,323（請參見下表）。

表 9 投入與產出

(單位：年)

第一階段		第二階段		
利害關係人	投入		產出	成果
參與者	機會成本	\$30,000	勞務收入 職前訓練 在職訓練	有穩定的收入
				因為工作獲得的益處
				收支狀況更好
				有工作的成就感
				心理壓力減少
				職業傷害
參與者家人	無	\$0		家人的身體變得比較健康
聯勸	補助金	\$57,055		
	執行者薪資	\$15,323		
合作社	無	\$0		
		\$102,378		

因為該參與者是在方案執行後的第二年才加入計畫，所以分析期間最多 4 年，但周小姐第一年僅工作後半年，故只有半年的收入 33,875。

當然，也要考慮勞務收入之外的社會效益。參與者本身認為跟雇主相處的經驗，她認為有 10,000 元的價值。（註 26）財務的收支狀況改善後，她每個月的存款可多達 5,000 元。工作成就感方面，以在家展現家務能力作為標準，平均 1 週 7 小時，一年 52 週，1 小時 98 元計算。周小姐本身的心理壓力，現在比以前來的小，以降低「心理諮商」來代

表，一個月 1 次，1 次 250 元為標準。家人身體健康方面，小孩因為心理狀態比較穩定，所以可以減少基本「心理治療」的次數，也是社會效益的一部份；而且還能夠上比較有興趣的戲劇治療課程，均以其治療費為標準，只是前者視為醫療成本的減少，期間為 1 年，後者為健康得更加強化，期間為 4 年（請參見下表 10）。

另外，此方案也有負面的職業傷害，她身體開始產生痠痛、疲勞，必須定期進行復健。因此以每年的醫藥費為代理指標，平均一個月花費 1,500 元。（註 27）

表 10 財務代理指標

第二階段		第三階段					
成果	指標	來源	數量	期間	財務代理指標		參考來源
有穩定的收入	每年年收入	聯勸提供	1	4	每年年收入	\$33,875.00	合作社統計
因為工作獲得的益處	與雇主相處經驗	訪談	1	1	參與者自訂	\$10,000.00	訪談
收支狀況更好	每年收支餘額	訪談	1	4	每年活存利息	\$186.00	年利率 0.31%
有工作的成就感	家務時間	訪談	1	4	最低時薪	\$35,672.00	政府法規
心理壓力減少	心理諮商次數	訪談	1	4	每年心諮費	\$3,000.00	臺北市政府衛生局
職業傷害	看醫生的次數	訪談	1	4	每年醫藥費	-\$18,000.00	訪談
家人的身體變得比較健康	減少基本心理治療次數	訪談	1	1	心理治療成本	\$18,000.00	訪談
	戲劇治療次數	訪談	1	4	每年戲劇治療花費	\$25,600.00	訪談

身體與心理健康的面向，與前例計算方式相同。自主健康管理上的衰退因子約為 10%，醫療成本上衰退因子約為 50%。該參

與者從方案開始執行的第二年才參與，計算出來的社會影響力直接代入方案的第二年（參見下表）。

表 11 敏感性分析

第三階段				第四階段				
數量	期間	財務代理指標		無謂因子	轉移因子	歸因因子	衰退因子	影響力（第二年）
1	4	每年年收入	\$33,875.00	0%	0%	0%	0%	\$33,875.00
1	1	參與者自訂	\$10,000.00	0%	0%	0%	0%	\$10,000.00
1	4	每年活存利息	\$186.00	0%	0%	0%	0%	\$186.00
1	4	最低時薪	\$35,672.00	0%	0%	0%	0%	\$35,672.00
1	4	每年心諮費	\$3,000.00	0%	0%	0%	10%	\$3,000.00
1	4	每年醫藥費	-\$18,000.00	0%	0%	0%	0%	-\$18,000.00
1	1	心理治療成本	\$18,000.00	0%	0%	0%	50%	\$18,000.00
1	4	每年戲劇治療花費	\$25,600.00	0%	0%	0%	10%	\$25,600.00
								\$108,333.00

參與者的年收入還是以合作社提供的統計為準，第四年、第五年則為預測值，保守低估為 60,000 元。在家裡的自信心、孩子的戲劇治療效果預估持續期間為 1 年，因此第二年開始的成果 0；心理諮商的衰退因子為 10%。最後，將每年的總值合計，以折現率 3.5% 算出每年現值與總現值。淨現值為總現值減總投入。將總現值與總投入相除即得出社會投資報酬，此個案的社會投資報酬為 3.6 元。亦即，投入 1 元可得到 3.6 元的社會效益

（請參見下表 12）。

整體看來，此個案的社會投資效益偏低 (3.6)。主因是收入部分較低，機會成本較高，加上我們低估自信、心理諮商、心理治療等社會效益，所以明顯可見社會效益偏低。但有趣的是，我們嘗試使用意願價值評估法測試時，發現參與者願意付出比自己收入更高的貨幣數字去買回「自尊」。同時她也表示，雖然收入不多，但生活情況幾乎是從「惡劣」翻轉到「自在」的情況。（註 28）

表 12 社會投資報酬表

第三階段		第四階段		第五階段			
期間	財務代理指標	衰退因子	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
4	每年年收入	0%	N/A	\$33,875.00	\$63,525.00	\$60,000.00	\$60,000.00
1	參與者自訂	0%	N/A	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
4	每年活存利息	0%	N/A	\$186.00	\$186.00	\$186.00	\$186.00
4	最低時薪	0%	N/A	\$35,672.00	\$35,672.00	\$35,672.00	\$35,672.00
4	每年心諮費	10%	N/A	\$3,000.00	\$2,700.00	\$2,430.00	\$2,187.00
4	每年醫藥費	0%	N/A	-\$18,000.00	-\$18,000.00	-\$18,000.00	-\$18,000.00
1	心理治療成本	50%	N/A	\$18,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
4	每年戲劇治療花費	10%	N/A	\$25,600.00	\$23,040.00	\$20,736.00	\$18,662.40
每年合計			\$0.00	\$108,333.00	\$107,123.00	\$101,024.00	\$98,707.40
每年現值			\$0.00	\$101,130.01	\$96,618.81	\$88,036.58	\$83,108.98
總現值							\$368,894.38
淨現值							\$266,516.55
每 1 元的社會回報							\$3.60:\$1

二、整體社會投資報酬

在計算整體社會投資報酬的結果時，必須把退出或失敗的案例列入，才能更清楚看到整體方案的績效。「公益 2.0 合作型方案」共有 31 人參與，目前仍持續在居家服務的有 16 人，本研究共訪談了 12 人、4 人拒訪、各種因素中途退出的有 15 人，因為失聯的因素，沒有收集到退出者的資料。因此，整體社會報酬的評估將同時納進這三個部分，分別計算後再做表格合併。以下將逐一陳述，並呈現合併後的表格。

(一) 持續參與的 12 人

持續參與者有加入年數上的不同，因此我們進行分別計算。包括第一年參與者（2 名）、第二年參與者（7 名）、第三年參與者（1 名）、第四年參與者（2 名，1 名即將退出），以及所有參與者家人。

首先，我們計算出 12 名參與者個別結果，從第一至第五階段皆納入。並逐一加總所有的機會成本、投入以及財務收入。利害關係人中的合作社理應有投入，但因為投入金額由聯合勸募而來，故表格上出現的投入為零。總投入金額為 2,430,772 元。

表 13 整體方案投入、產出與成果

第一階段	第二階段		
利害關係人	投入		產出
參與者	機會成本	\$1,562,236	勞務收入 職前訓練 在職訓練
			有穩定的收入
			職訓同儕交流，工作效率增加
			因為工作獲得的益處
			收支狀況更好
			負債減少/還清
			上下班時間固定，且有足夠的休假
			有工作的成就感
			身體變得比較健康
			心理壓力減少
			與親友相處次數增加
			職業傷害
參與者家人	無	\$0	家人的身體變得比較健康
			子女成績學歷更好
聯勸	補助金	\$684,660	
	執行者薪資	\$183,876	
合作社	無	\$0	
		\$2,430,772	

接著，進行財務代理指標的合併。因為個別情況不同，所以數量上會產生差異。從下表可看到，共同的正面成果是年收入增加、自信心增強，但也出現負面的職業傷害（請見下表）。

表 14 整體財務代理指標

第二階段		第三階段			
成果	指標	數量	期間	財務代理指標	
有穩定的收入	每年年收入	12	5	每年年收入	
職訓同儕交流，工作效率增加	第二年與第一年收入比較	2	1	兩年收入差額	
因為工作獲得的益處(交到新朋友等)	新朋友數量、與家人相處時間增加等多項正面敘述。	7	5	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項	
因為工作獲得的益處（交到新朋友，但部分成果來自其他）	同上，但部分來自其他因素	1	4	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項	
收支狀況更好	每年收支餘額	5	4	每年活存利息	
負債減少還清	每年償還的負債金額	4	5	每年償還的負債金額	
上下班時間固定，且有足夠的休假	原本身體的病痛消失	1	1	每年醫療成本	
有工作的成就感	指導雇主 / 家務的時間	7	5	最低時薪	
身體變得比較健康	身體活動增加	1	4	每年國民醫療保健支出	
心理壓力減少	心理諮商次數	5	4	每年心諮費	
	降低精神疾病的可能(註 29)	1	4	每年重型精神疾病醫療花費	
與親友相處時間增加	與親友聚餐/相處的次數	4	4	每年聚餐/回家成本	
職業傷害	看醫生的次數	10	5	每年醫藥費	
		1	5	每年醫藥費（註 30）	
		1	4	每年醫藥費（註 31）	
	工作的挫折感	4	5	心理諮商費	
家人的身體變得比較健康	子女有營養早餐	2	5	每年國民醫療保健支出	
	減少基本心理治療次數	1	1	心理治療成本	
	戲劇治療次數	1	4	每年戲劇治療花費	
子女成績學歷更好	子女參與課輔補習/安親班	4	5	每年學費	

接著，做整體的敏感性分析，觀察有無其他因素會影響社會效益。可以看到，醫療效果的衰退率最常出現。該開始加入方案

時，身心健康可以大幅度改善，但不可能因此而完全治癒，會產生效果逐年遞減的現象，因此衰退因子在此類別出現最多。

表 15 整體敏感性分析

第三階段				第四階段			
數量	期間	財務代理指標		無謂因子	轉移因子	歸因因子	衰退因子
12	5	每年年收入		0%	0%	0%	0%
2	1	兩年收入差額		0%	0%	50%	0%
7	5	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項		0%	0%	0%	0%
1	4	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項		0%	0%	33%	0%
5	4	每年活存利息		0%	0%	0%	0%
4	5	每年償還的負債金額		0%	0%	0%	0%
1	1	每年醫療成本		0%	0%	0%	50%
7	5	最低時薪		0%	0%	0%	0%
1	4	每年國民醫療保健支出		0%	0%	0%	10%
5	4	每年心諮費		0%	0%	0%	10%
1	4	每年重型精神疾病醫療花費		0%	0%	0%	10%
4	4	每年聚餐/回家成本		10%	0%	0%	0%
10	5	每年醫藥費(由方案產生)		0%	0%	0%	0%
1	5	每年醫藥費(54%來自其他)		0%	0%	54%	0%
1	4	每年醫藥費(33%來自其他)		0%	0%	33%	0%
4	5	心理諮商費		0%	0%	0%	0%
2	5	每年國民醫療保健支出		5%	0%	0%	10%
1	1	心理治療成本		0%	0%	0%	50%
1	4	每年戲劇治療花費		0%	0%	0%	10%
4	5	每年學費		0%	0%	0%	0%

最後，合併所有階段，並考慮資金折現率(預設 3.5%)，再將總現值除以總投入

(2,430,772)，得出社會投資報酬 5.65 的數字。也就是說，對這 12 個參與者而言，每投

入 1 元，可有 5.65 元的社會報酬。

相對於 Wheels-to-Meals 的案例來說，「公益 2.0」的社會投資報酬率相當高，可說是非常成功的案例。但重點並不是數字，而是在

分析的過程中，投資者可以清楚看到這類「社會-經濟」型方案是否在財務收入上明顯改善，並帶來一系列生活上的正面改變。

表 16 整體社會投資報酬

第三階段		第四階段		第五階段			
期間	財務代理指標	衰退因子	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
5	每年年收入	0%	\$469,280.00	\$2,300,320.00	\$2,898,130.00	\$3,114,720.33	\$3,012,720.83
1	兩年收入差額	0%	\$82,820.00	\$44,382.50	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項	0%	\$2,240.00	\$211,040.00	\$67,040.00	\$391,040.00	\$67,040.00
4	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項	0%	N/A	\$132,541.41	\$132,541.41	\$132,541.41	\$132,541.41
4	每年活存利息	0%	N/A	\$1,674.00	\$2,046.00	\$1,674.00	\$1,674.00
5	每年償還的負債金額	0%	\$180,000.00	\$249,600.00	\$319,600.00	\$249,600.00	\$249,600.00
1	每年醫療成本	50%	N/A	\$54,566.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5	最低時薪	0%	\$5,096.00	\$50,960.00	\$56,056.00	\$63,700.00	\$61,152.00
4	每年國民醫療保健支出	10%	N/A	\$39,246.62	\$35,321.96	\$31,789.76	\$28,610.79
4	每年心諮費	10%	N/A	\$12,000.00	\$10,800.00	\$12,720.00	\$11,448.00
4	每年重型精神疾病醫療花費	10%	N/A	\$12,309.00	\$11,078.10	\$9,970.29	\$8,973.26
4	每年聚餐/回家成本	0%	N/A	\$47,872.80	\$47,872.80	\$47,872.80	\$47,872.80
5	每年醫藥費(由方案產生)(註 32)	0%	-\$1,800.00	-\$92,880.00	-\$116,880.00	-\$145,680.00	-\$137,880.00
5	每年醫藥費(一半來自其他)	0%	-\$1,794.00	-\$1,794.00	-\$1,794.00	-\$1,794.00	-\$1,794.00
4	每年醫藥費(1/3 來自其他)	0%	N/A	-\$16,080.00	-\$16,080.00	-\$16,080.00	-\$16,080.00
5	心理諮商費	0%	-\$3,000.00	-\$6,000.00	-\$6,000.00	-\$10,500.00	-\$9,000.00
5	每年國民醫療保健支出	10%	\$7,084.01	\$6,375.61	\$5,738.05	\$5,164.24	\$4,647.82
1	心理治療成本	50%	N/A	\$18,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
4	每年戲劇治療花費	10%	N/A	\$25,600.00	\$23,040.00	\$20,736.00	\$18,662.40
5	每年學費	0%	\$7,200.00	\$186,000.00	\$186,000.00	\$186,000.00	\$186,000.00
每年合計			\$747,126.01	\$3,275,733.94	\$3,654,510.32	\$4,093,474.84	\$3,666,189.31
每年現值			\$721,860.88	\$3,057,932.68	\$3,296,158.92	\$3,567,226.83	\$3,086,833.02
總現值							\$13,730,012.34
淨現值							\$11,299,240.34
每 1 元的社會回報							\$5.65:\$1

(二) 拒訪的 4 人

持續參與方案但拒訪的 4 位參與者，皆有持續且穩定的收入。因此可以得到的資料僅有投入與收入資料。其次，參與者加入方案的時間不一，有兩位是第二年才加入，因此第二年的收入才列入計算。第四年、第五

年薪資為預測值，主要以前三年平均值做為基礎。最後，將總現值除以與總投入(289,512 元)得出社會投資報酬 13.86 元。

因為無法取得詳細資料，我們先將機會成本設為零，假設參與者之前並沒有薪資收入，因此會造成社會報酬偏高的情況。因為篇幅因素，此處只列出如下總表。

表 17 拒訪 4 人社會投資報酬表

第三階段		第四階段		第五階段			
期間	財務代理指標	衰退因子	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
5	每年年收入(5 年)	0%	\$533,890.00	\$670,070.00	\$733,855.00	\$645,938.33	\$645,938.33
4	每年年收入(4 年)	0%	N/A	\$18,750.00	\$415,365.00	\$415,365.00	\$415,365.00
每年合計			\$533,890.00	\$688,820.00	\$1,149,220.00	\$1,061,303.33	\$1,061,303.33
每年現值			\$515,835.75	\$643,020.84	\$1,036,530.60	\$924,864.54	\$893,588.93
總現值							\$4,013,840.66
淨現值							\$3,724,368.66
每 1 元的社會回報							\$13.86:\$1

(三) 退出方案的 15 人

退出方案的 15 人是比較難處理的部分。其中有 11 名第一年參與，另 3 名在第二年參與方案，另 1 名在第三年才加入。可得的資料僅為三批不同階段的財務收入，也無法估計其機會成本。因此，我們先計算出投入(1,085,670)，接著整理分批歷年的收入，假設

之後無法從本方案再獲得財務收入。經過同樣的折現率和最後得出社會投資報酬 2.56 的數值（請參見下表）。

退出方案不代表參與者之後沒有有效的社會效益，但從整體方案出發，此處僅能作較保守的估計，因此出現社會報酬偏低的情況。

表 18 退出方案 15 人社會投資總表

第三階段		第四階段		第五階段			
期間	財務代理指標	衰退因子	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
2	每年年收入(I)	0%	\$1,490,340.00	\$699,515.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
2	每年年收入(II)	0%	N/A	\$456,155.00	\$169,200.00	\$0.00	\$0.00
1	每年年收入(III)	0%	N/A	N/A	\$125,225.00	\$0.00	\$0.00
每年合計			\$1,490,340.00	\$1,155,670.00	\$294,425.00	\$0.00	\$0.00
每年現值			\$1,439,942.03	\$1,078,830.31	\$265,554.48	\$0.00	\$0.00
總現值							\$2,784,326.82
淨現值							\$1,698,656.82
每 1 元的社會回報							\$2.56:\$1

以報酬率較低。

(四) 方案整體投資報酬

最後，合併三個部分並製成總表。聯合勸募的總投入為 2,243,700 元，總機會成本為 1,562,236 元，總社會報酬為 20,528,179.81 元，得出社會報酬 5.39 元。也就是說，在這個方案每投入 1 元，就可以得到 5.39 元的社會效益。相對拒訪參與者的報酬偏高、退出者偏低，5.39 是目前看來比較合理的數字，也接近多數持續參與個案的平均數。相對於 Wheels-to-Meals 的 1.93 元，顯然公益 2.0 方案的投資報酬率高很多。但因為前者是個服務型的方案，受益者並不會有薪資收入，所

整體來看，此方案的效益相當大、風險相對較小。第一，機會成本並不高；其次，第二年後總薪資收入都超過 4 百萬元；第三，在身心健康、家庭等面向都有很清楚的效益。但造成的職業傷害等負面效益也很明顯。（註 33）

這個分析結果將成為日後「居家服務」類型方案或社會企業的重要參考，包括投資報酬率、正面效益、敏感因子、負面效益等項目。當投資報酬率偏離此數字時，就可檢視所有過程，比較兩方案並修正問題。

表 19 公益 2.0 方案社會投資報酬表

第三階段		第四階段		第五階段			
期間	財務代理指標	衰退因子	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
5	每年年收入	0%	\$2,493,510.00	\$4,144,810.00	\$4,341,775.00	\$4,176,023.66	\$4,074,024.16
1	兩年收入差額	0%	\$82,820.00	\$44,382.50	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項	0%	\$2,240.00	\$211,040.00	\$67,040.00	\$391,040.00	\$67,040.00
4	三餐花費、雇主捐款、價值評估法等 10 項	0%	N/A	\$132,541.41	\$132,541.41	\$132,541.41	\$132,541.41
4	每年活存利息	0%	N/A	\$1,674.00	\$2,046.00	\$1,674.00	\$1,674.00
5	每年償還的負債金額	0%	\$180,000.00	\$249,600.00	\$319,600.00	\$249,600.00	\$249,600.00
1	每年醫療成本	50%	N/A	\$54,566.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
5	最低時薪	0%	\$5,096.00	\$50,960.00	\$56,056.00	\$63,700.00	\$61,152.00
4	每年醫療保健支出	10%	N/A	\$39,246.62	\$35,321.96	\$31,789.76	\$28,610.79
4	每年心諮費	10%	N/A	\$12,000.00	\$10,800.00	\$12,720.00	\$11,448.00
4	每年重型精神疾病醫療花費	10%	N/A	\$12,309.00	\$11,078.10	\$9,970.29	\$8,973.26
4	每年聚餐/回家成本	0%	N/A	\$47,872.80	\$47,872.80	\$47,872.80	\$47,872.80
5	每年醫藥費(100%)	0%	-\$1,800.00	-\$92,880.00	-\$116,880.00	-\$145,680.00	-\$137,880.00
5	每年醫藥費(54%)	0%	-\$1,794.00	-\$1,794.00	-\$1,794.00	-\$1,794.00	-\$1,794.00
4	每年醫藥費(33%)	0%	N/A	-\$16,080.00	-\$16,080.00	-\$16,080.00	-\$16,080.00
5	心理諮商費	0%	-\$3,000.00	-\$6,000.00	-\$6,000.00	-\$10,500.00	-\$9,000.00
5	每年醫療保健支出	10%	\$7,084.01	\$6,375.61	\$5,738.05	\$5,164.24	\$4,647.82
1	心理治療成本	50%	N/A	\$18,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
4	每年戲劇治療花費	10%	N/A	\$25,600.00	\$23,040.00	\$20,736.00	\$18,662.40
5	每年學費	0%	\$7,200.00	\$186,000.00	\$186,000.00	\$186,000.00	\$186,000.00
每年合計			\$2,771,356.01	\$5,120,223.94	\$5,098,155.32	\$5,154,778.17	\$4,727,492.64
每年現值			\$2,677,638.66	\$4,779,783.84	\$4,598,244.00	\$4,492,091.37	\$3,980,421.95
總現值							\$20,528,179.81
淨現值							\$16,722,243.81
每 1 元的社會回報							\$5.39:\$1

伍、結論

一、公益創投的嘗試

玫瑰叫什麼名字有什麼關係呢？一定要言必稱社會企業嗎？是否我們應該反思什麼行動能帶來更多正面的社會效益？更精準地管理社會企業的決策，讓它更符合原先的本質跟使命呢？

特別是在非營利組織、企業和政府的角色界線越來越模糊的情況下，社會企業無疑會有越來越重要的角色。大量的慈善捐款、企業創投資金、政府補助以及個人創業等資金，將湧向這個無法被清楚界定的新領域。聯合勸募在社會企業尚未有清楚輪廓時，做了一個全新的嘗試，試圖將原本的「經濟型方案」輔導成可永續發展的模式，將慈善捐款視為「公益創投」投入經濟型的合作方案。就本質而言，已經非常接近公益創投或社會企業的经营理念。

但究竟應該用什麼角度來管理這些「社會投資」呢？以往社會工作者常採用的方案評估顯然已經無法全面分析該投資的回收率。單純的商業會計 ROI 評估方式，卻又缺乏對社會利益的考慮。因此，SROI 成為多種方案的較佳考慮。它試圖平衡社會/企業之間的關係，提供較公允的檢視方式。

從商業的 ROI 的角度來看，公益 2.0 的投資報酬率相當低。至 2013 年 6 月為止，方案回捐款項只有 29,300 元，整體報酬率只有 1.31%。換句話說，投資 100 元，只能拿回來 1.31 元。但從 SROI 的角度來看，投資「公益 2.0」100 元，這個方案可以為社會賺到 539

元。但很可惜的，這個方案同時也出現職業傷害的負面社會效應。（註 34）

數字並不是最重要的，關鍵是在分析的過程中，逐步找出產出和成果，檢視該方案是否和原先假設的社會目的相符。SROI 並非被設計用來當作審查工具，它像是一種「溝通」的工具。透過與利害關係人一起收集資料、檢視報告的過程當中，能讓大家理解方案的目的是否達成，並供決策參考。其次，公益資金必須向捐款者負責。以往的目標是透明的責信制度，傾向防弊性的信託關係。但在 SROI 的架構中，它能更積極說明那些「無價的幸福」是什麼？儘管目前只能低估這些無形的社會價值，但透過數字的表達，可以在短時間內向「捐款人/出資者」以貨幣的形式溝通。

公益 2.0 究竟有沒有成功，這件事情恐怕不是個二分的答案。但可以肯定的是，這絕對是個勇敢的嘗試，而且至少帶給 16 個家庭幸福。在此方案中，聯勸擔任出資、資源整合和協作者的角色，試圖在傳統公益捐助模式中，創造類似社會企業概念的方案。2008 年，社會企業的概念並未如此沸沸揚揚，但從概念、投資模式和執行過程，這個方案已經非常接近公益創投和社會企業的核心本質。

二、研究發現與探索

雖然國內已經有許多人提及 SROI，但實際上並沒有以實際數據計算結果的研究，此文是臺灣目前第一個實證研究成果。我們試圖在有限的資料中，探索可能的評估方式。但無論就資料、分析流程、產出(output)和成

果(outcome)等多方面來看，本文仍是個很粗淺的探索。

先就分析結果來看，幾點發現提供參考：（1）機會成本顯著影響社會投資報酬。當參與者原本無薪資或待業時，投入的產出會大幅度反映在社會效益數字上；（2）相較於 CEA、CBA 等方法，SROI 能更充分的表達出參與者生活上的改變，特別是從產出到成果的過程，能表達許多「無價」的社會效益；（3）適合評估「經濟型」方案，較能精準追蹤參與者收入改善後，如何影響到其他面向的過程；（4）多數個案的 SROI 落在 3-6 元之間，這也將成為臺灣類似方案的參考基準線。

但此研究也發現 SROI 的許多限制，如：

（1）需要花費較長的時間：SROI 立基在質化訪談的基礎上，必須深入追蹤參與者的生活變化，才能確保所得資料的準確性，它很難在短時間內被標準化；（2）無法進行大規模調查：當利害關係人變複雜時，敏感性因子的變動就會無法控制，間接影響數字的有效性；（3）需要有高度的信任關係：SROI

所收集的資料都具有高度隱私性，即便在各利害關係人的協助下，拒訪或拒答率還是很高。綜上三點，都顯示 SROI 短期內很難成為大規模的政策評估工具，但對基金會或中小型的方案就非常適合。

透過此研究，也可看到一些未來可發展的方向，如：（1）迅速建立資料庫，將有助於公益創投執行「預測型」SROI 的計算，協助提高類似方案的成功率；（2）對比不同類型的方案，參考不同「產出-成果」的關係，可釐清不同方案發展的過程是否和目的相符，若出現非預期成果，或可強化該正面效益，抑或進行修正，以降低負面效應；（3）可作為「經濟型方案/社會企業」的管理基礎，進行預測型 SROI 的評估，做為決策過程的參考。

（本文作者：吳宗昇為輔仁大學社會學系副教授；周宗穎為輔仁大學企管系副教授；張抒凡為輔仁大學社會學研究所碩士）

關鍵詞：公益創投、社會企業、社會投資報酬率、聯合勸募、SROI

註釋

註 1：此文由聯名作者及聯合勸募共同參與資料收集、架構討論、成果檢視及全文完成，同時感謝相關單位及諸位受訪者無私提供資訊、聯合勸募楊靜芸小姐全力協助，僅此再次致上誠摯謝意。相關文責由作者自負，疏漏之處，請不吝指正。

註 2：通訊作者，066019@mail.fju.edu.tw，02-29052786。

註 3：資料來源：聯合知識庫剪報系統，檢索日期 2013.06.15。

註 4：資料來源：經濟部商業司。檢索日期：2013.06.15。早期登記的資料中，有 3 家已經解散。

註 5：社會企業（social enterprise）自從 Dees 的光譜論提出後，似乎就採取一種鼓勵性的立場

涵蓋企業、非營利組織、慈善勸募機構、基金會等所有類型的組織形式（1994, 1996, 1998）。但歐洲系統偏好合作經濟模式（Borzaga and Defourney, 2001; Borzaga and Santuari, 2003），亞洲地區似乎也沒有定論（官有垣等人，2012；王仕圖等人，2010）。從非營利組織的商業化角度來看，如 Salamon（1990）、Young（2001）以及許多汗牛充棟的研究。國內研究如呂朝賢（2008）、胡哲生、陳志遠（2009）、楊君琦等人（2010）、鄭勝分（2007, 2008）。合作經濟的傳統和歷史其實也很悠久。但本文的理論立場傾向從社會經濟的角度出發（social economy），強調經濟組織鑲嵌在社會結構中，與市場經濟不同的是，社會經濟組織以保護社群的生存為主，經濟行動皆朝向社會性目的（Polanyi, 2001；Mook, 2007, 2009, 2010；潘美玲、張維安，2003；陳東升，2012）。從此觀之，企業是經濟交換的主流模式，但仍有許多其他模式，如社群經濟、道德經濟、群族經濟、社區經濟等模式。

註 6：<http://www.ashoka.org/>，檢索日期：2013.03.15。

註 7：<http://www.redf.org/>，該中文名稱爲筆者自行翻譯。檢索日期：2013.03.15。

註 8：<http://www.newprofit.com/cgi-bin/iowa/home/index.html>，該中文名稱爲筆者自行翻譯。檢索日期：2013.03.15。

註 9：<http://www2.guidestar.org/Home.aspx>，檢索日期：2013.03.15。

註 10：Acumen Fund 在 2001 年於紐約成立一個非營利全球基金會。提供三十萬到兩百萬美金不等的資本投資額，給不同的組織運用。其中包含非營利組織、中小企業、以及大企業。資金支援約五到七年，使其能夠幫助到更多的窮人，投入的範圍包含水、健康、居住、能源等。最佳慈善效率選項比率」（Best Available Charitable Option Ratio, BACO Ratio），用來量化潛在投資的社會產出，以比較現存不同的資助選擇。BACO Ratio 主要的目的在於，幫助經理人評估個別投資機會的潛在優勢，以及提供多少慈善補助。在理想的情況下，BACO Ratio 還可以重新評估每年投資後的狀況（Tuan, 2008）。

註 11：William and Flora Hewlett Foundation，簡稱 Hewlett。成立於 1996 年，其目的在於解決世界各地的社會與環境問題，主要關注在六大面向：教育、環境、全球發展、表演藝術、慈善事業、以及人口。此方法透過系統性、一致性及量化的程序，計算每一塊錢所具有慈善投資潛力。ER 的目的是幫助 Hewlett 的方案主管了解每一個投資組合，使其更妥當的做未來的資金決策。（Tuan, 2008）

註 12：Center for High Impact Philanthropy，簡稱 CHIP，由賓州大學沃頓商學院（The Wharton School of the University of Pennsylvania, UPenn）校友在 2006 年時建立。「影響力成本」（Cost per Impact）的方法，用來計算出每單位的影響力以及其成本。這套方法的目的主要用來指引慈善家與顧問們，該如何分配他們的善款（Tuan, 2008）。

註 13：Roberts Enterprise Development Fund 1997 年成立於舊金山，是一個非營利的慈善基金

會，其組織的使命在於，提供訓練與工作機會協助人們脫離貧困，透過工作的過程，讓人得以感到自豪，除了提供穩定的薪水之外，工作也代表獲得尊嚴與一種生活機會。在運作上，REDF 透過補助非營利組織所運行的社會企業，讓那些長期貧困、無家可歸的人、更生人或是有精神疾病的人有機會獲得重生。資料來源：<http://www.redf.org/>，檢索日期：2013.04.21。

註 14：Gair C., 2002, "A Report From the Good Ship SROI"。資料來源：http://www.socialreturns.org/docs/good_ship_sroi_gair.pdf，檢索日期：2013.04.23。

註 15：如減少無家可歸的人、失業人數、以及犯罪人口等。

註 16：包含 Jed Emerson、NEF (new economics foundation) 的主政者、Scholten & Franssen、SVT Group (Tuan, 2008)；最新的版本為 2012 版，取代過去的 2009 版。更多資訊可見：http://www.thesroinetwork.org/publications/cat_view/29-the-sroi-guide，檢索日期：2013.04.23。

註 17：指個案無論是否參與該方案，都會產出的結果（如社會福利補助）。

註 18：Daystar Foundation 是一個從事兒童工作的非營利非政府組織，於 2001 年成立於雪梨。其目的於發展在學教育計畫，協助孩童實現他們的教育潛能。目前有六個方案在進行，包含雪梨西南方的九個學校（小學與中學），這六個方案分別是：Breakfast Club、Literacy Buddies、Garden Club、Music Club、Homework Club、以及 Basic Needs Drive，迄今已經提供服務給超過 2,500 名孩童，早餐俱樂部則服務約 500 名孩童。這個組織相信無家可歸（homelessness）、青少年自殺（youth suicide）、以及輟學（early school leaving）是可以預防的；他們也相信，學習機會的最大化，以及合理與有效方法去支持孩童，就足以讓他們作出明智選擇的能耐。可見：<http://www.daystar.org.au/>，檢索日期：2013.04.23。

註 19：此表合併 Varua & Stenberg 該研究頁 20-21 的表 1 與表 2 (2009)，並修改部分內容。第一，投入的「志工人數」與「其他地方的平均薪資」原作者將其視為產出，但在 SROI 的框架之下應將其視為志工的機會成本，故在此視為投入 (input)；其二，將原作者的次要產出與第三產出視為「成果」(outcome)，原因在於那些產出是比較抽象的，以及應該是伴隨著主要產出而來的。

註 20：以每年折現率 3.5% 計算，公式：
$$\frac{P}{(1+r)^n}$$

註 21：Furniture Resource Centre Group，簡稱 FRC。一個在利物浦的組織，致力提供給低收入戶，具有品質又可負擔的家具。

註 22：出遊的財務代理指標是個低估值。但我們要表現的是，參與者要為這項正面活動至少付出 2,240 元，這表示在他的價值感中，這項活動的價值是超過 2,240 元的。因為他願意「花/消費」這筆錢去進行這項活動。說低估，是因為「家庭一起出遊」理應是「無

價」的，怎可與金錢貨幣等量齊觀？但我們認為，在這個過程可以看到，「無價」的社會價值在 SROI 的計算過程中，可以出現最低的財務代理指標。

- 註 23：吳鳳科技大學，2011，〈100 學年度第 1 學期第 8 週健康專刊〉，資料來源：<http://www2.wfu.edu.tw/wp/bal/files/w10004.pdf>，檢索日期：2013.06.04。
- 註 24：在原有架構上，財務代理指標的呈現應為單位價格，後續的計算上應為單位價格乘以數量，但並非所有的財物代理指標都能以單位價格呈現，故此處的財務代理指標已經是乘上數量的總值，後續的計算不再考量數量。
- 註 25：行政院，2011，〈100 年國民醫療保健支出統計〉，資料來源：http://www.doh.gov.tw/CHT2006/DM/DM2_p02.aspx?class_no=440&now_fod_list_no=12486&level_no=2&doc_no=86415，檢索日期：2013.06.02。
- 註 26：這裡我們使用意願調查評估法（Contingent Valuation Method/CVM）來建立財務代理指標。該方法評估人們願意對假定事務支付或補償多少代價（可參考 Nicholls, 2009: 47）。
- 註 27：周小姐表示，療養的費用每個月不一定，大約 1,000-2,000 元之間，此處以中間數值 1,500 代理該財務指標。
- 註 28：這是非常值得玩味的現象，也讓研究者重新思考是否社會效益偏低就是不好的？我們很遺憾在這個案例中，我們沒有找到更好的財務指標來代理「幸福感」。
- 註 29：該位個案表示，他的精神疾病因此減緩。
- 註 30：有大部分傷害由其他因素構成，影響歸因因子，故特別說明。
- 註 31：有小部分傷害由其他因素構成，影響歸因因子，故特別說明。
- 註 32：此處醫藥費逐年增加為累計結果。總共受訪 12 人，累計第一年 2 人提出有醫藥費支出、第二年 9 人、第三年 10 人、第四年 12 人，第五年有 1 人預估自己會退出，因此醫藥費在第五年出現下降。醫藥費後兩個表格只有特定人提出，因此往後 4 年數字沒有變化。
- 註 33：職業傷害會不會持續增強，相信是日後必須繼續追蹤的問題。
- 註 34：扣除機會成本後，總投入 2,243,700 元，收入 29,300 元，報酬率為 $29,300/2,243,700 \times 100\% = 1.3058\%$ 。

參考文獻

- 王仕圖、官有垣、林家緯、張翠予，2010，〈工作整合型社會企業的角色與功能－臺灣與香港的比較分析〉，《人文社會科學研究》，第 4 卷，第 2 期：106-130 頁。
- 王雲東，2007，〈身心障礙者社區化就業服務方案之成本效益與成本效能分析——以臺北市 92-94 年度就服方案為例〉，《臺大社工學刊》，第 14 期：123-166 頁。

- 王雲東、林怡君，2007，〈身心障礙者支持性就業服務方案之成本效益分析——以某社福基金會之貨幣化成本效益分析為例〉，《中華心理衛生學刊》第 20 卷，第 2 期：179-200 頁。
- 呂朝賢，2008，〈社會企業與創業精神：意義與評論〉，《國立政治大學社會學報》，第 39 期：81-117 頁。
- 官有垣、陳錦棠、陸宛蘋、王仕圖等編著，2012，《社會企業：臺灣與香港的比較》：巨流出版社。
- 胡哲生、陳志遠，2009，〈社會企業本質、任務與發展〉，《創業管理研究》，第 4 卷，第 4 期，1-28 頁。
- 陳東升，2012，〈社群治理與社會創新〉，《臺灣社會學刊》，第 49 期：1-40 頁。
- 楊君琦、郭佳佳、周宗穎、吳宗昇，2010，〈探索以公益為基礎之新組織經營型態〉，《創業管理研究》，第 5 卷，第 2 期：1-26 頁。
- 鄭勝分，2007，〈社會企業的概念分析〉，《政策研究學報》，第 7 期：65-108 頁。
- 鄭勝分，2008，〈社會企業：市場、公共政策與公民社會的交叉點〉，《公共行政學報》，第 27 期，199-206 頁。
- 潘美玲、張維安，2003，〈經濟行動與社會關係：社會自我保護機制的研究〉，《臺灣社會學刊》，第 30 期：55-88 頁。
- Tuan, M. T., 2008, "Measuring and/ or Estimating Social Value Creation: Insights into Eight Integrated Cost Approaches."。資料來源：<http://docs.gatesfoundation.org/learning/documents/wwl-report-measuring-estimating-social-value-creation.pdf>，檢索日期：2013.04.24。
- Gair, C., 2002, "A Report From the Good Ship SROI"。資料來源：http://www.socialreturns.org/docs/good_ship_sroi_gair.pdf，檢索日期：2013.04.23。
- Borzaga, C. and Defournay, J., 2001, *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge.
- Borzaga, C. & A, Santuari, 2003, "New Trends in the Non-profit in Europe: The Emergence of Social Entrepreneurship", in OECD(ed.), *The Non-profit sector in a Changing Economy*, OECD, 31-59.
- Dees, J.G., 1994, Social Enterprise: Private Initiatives for the common Good, *Harvard Business Review*, November 30, 1994(No. 9-395-116).
- Dees, J.G., 1996, The Social Enterprise Spectrum: Philanthropy to Commerce, *Harvard Business Review*, November 30, 1994(No. 9-395-343).
- Dees, J. G., 1998, "Enterprising Nonprofit", *Harvard Business Review*, 76(1), 55-67.
- Mook, L., Quarter, J. & Richmond, B.J., 2007, *What counts: Social accounting for nonprofits and co-operatives*. (2nd ed.). London: Sigel Publishing.
- Mook, J., Quarter, L. & Armstrong, A., 2009, *Understanding the social economy: A Canadian perspective*. Toronto: University of Toronto Press.

- Mook, L., Quarter, J. & Ryan, S., 2010, *Researching the Social Economy*, University of Toronto Press: Canada.
- Nicholls, J., Neitzert, E., Lawlor, E. & Goodspeed, T., 2009, *A Guide of Social Return on Investment*, United Kingdom: Society Media. 資料來源：http://dnwssx4l7gl7s.cloudfront.net/nefoundation/default/page/-/files/A_guide_to_Social_Return_on_Investment.pdf，檢索日期：2013.05.29。
- Polanyi, K., 1957(2001), *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time*, Beacon Press. 黃樹民等譯，《鉅變：當代政治經濟的起源》，1989，遠流。
- Rotheroe, N. & Richards, A., 2007, "Social Return on Investment and Social Enterprise: Transparent Accountability for Sustainable Development", *Social Enterprise Journal*, Vol. 3(1), 31-48.
- Salamon, L. M., 1990, "The Nonprofit Sector and Government: The American Experience in Theory and Practice", in Anheier, H. K. and Seibel, W. (eds.), *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*, New York: Walter de Gruyter.
- Varua, M. E. & Stenberg, L. C., 2009, "Social return on investment: A case study of a community NGO in Sydney." Paper presented at the 2009 Sustainability Research Node Symposium, Sustainability: Dimensions and Intersections. Crown Plaza Hotel Parramatta NSW, October 30.
- Young, D. R., 2001, "Organizational identity in nonprofit organizations: Strategic and structural implications", *Nonprofit Management & Leadership*, 1(12), 139-157.