

### SROI：有影響力的專案，有影響力的溝通



**李宜樺**

資誠永續發展服務公司 董事長

資誠聯合會計師事務所

企業永續發展服務主持會計師

[eliza.li@pwc.com](mailto:eliza.li@pwc.com)



**蔡佳芸**

資誠聯合會計師事務所

企業永續發展服務 協理

分機：23308

[laura.tsai@pwc.com](mailto:laura.tsai@pwc.com)

既有的成效報告偏重於投入及產出的評估角度，忽略進一步同理對利害關係人的實質影響。

歲末年終，又到了公益捐款的旺季，也是各家企業、NPO 間合作專案績效檢視的時刻，但如何歸納出數據化的影響力成效報告與利害關係人進行有效溝通，以爭取內外部的認同與支持，往往面臨很大的挑戰。因此，相對客觀的 SROI 社會影響力評估方法學，將會是聚焦專案社會價值創造與貢獻，帶動更多資源邁向社會共好的重要關鍵。

#### 您的努力，真的幫助了您想幫助的人？

近幾年「影響力」議題正夯，許多企業、NPO 等單位期望透過合作的方式擴大社會影響力，因此組織在努力展開各項專案計畫的同時，需要有效展現其社會價值以獲得更多關注與資源。然而在對各利害關係人溝通自身社會影響力時，時常會遇到溝通困難或效益無法彰顯等困境。舉例來說：企業端展開自身公益行動或與 NPO 合作時，習慣要求客觀數據或詳細分析作為內部評估的佐證，而 NPO 多訴求案例描述。即使組織已採用舉辦 100 場公益活動、幫助 5000 位兒童等量化方式來突顯執行績效，但仍偏重於傳統產出導向(Output)的思維，從「幫助者的角度」看，較難以衡量該專案原欲解決之社會問題與對利害關係人的實質影響(Outcome)之關聯性與達成度，最終可能流於過分強調投入及產出，而忽略了換位思考後的對利害關係人的影響力價值衡量，也就是從「受助者的角度」考量。

#### 媒體如何發揮正向影響力？如何讓所創造的改變被發現、影響被看見？

社會投資報酬率(SROI)方法學提供了一套作為衡量組織或專案投入所產生之影響的管理機制，評估每投入 1 元成本於專案執行，主要利害關係人所獲得的影響力價值。透過此系統性、具體的貨幣化、普遍易

願景工程偏鄉交通專題專  
題 SROI 評估認證，媒體  
溝通效益最大化。

懂的機制，不僅可幫助組織進行內部管理與改善，還能彰顯及溝通專案影響力。

聯合報系願景工程作為媒體報導與倡議行動單位，持續發揮新聞媒體溝通的影響力來策動正向轉變，也是台灣第一個導入 SROI 評估方法學並取得英國「國際社會價值協會」Social Value International 認證的媒體組織，以「偏鄉交通」報告專題而言，每投入 1 元就能發揮 23.99 元的社會價值。願景工程透過 SROI 評估的架構，盤點了在 2018~2020 年間推動的偏鄉交通系列報導「體檢行的正義」中所接觸到的利害關係人，包括政府單位、學者、客運業者、偏鄉交通使用者、報導閱聽人等，藉由直接的訪談回饋，深入了解並梳理各利害關係人受報導所影響的因果關係和脈絡。同時更進一步設計發放問卷調查，據以客觀佐證報導後各利害關係人被影響的具體展現面向，以及實際的感受和回饋；並將調查評估結果以數據化的方式整理和表現，進一步分析專案對於目標利害關係人族群的影響的程度、專案對其是否具獨特不可取代性等。

在願景工程偏鄉交通系列專題報導中，我們可以發現其影響力聚焦展現在「政策推動」以及「在地影響」兩個層次，對於利害關係人最重要的前兩項影響力成果為報導閱聽人的「促成對偏鄉交通議題的關注及反思」、以及偏鄉交通高風險服務使用者的「增加行的安全」，而在政府方面的影響則是「既有政策擴大和加速」、「跨部會資源整合，促進汽車運輸業法規鬆綁」及「促進民間資源投入」。SROI 客觀研究結果在顯示願景工程系列報導深度挖掘追蹤各項台灣被忽略的社會需求與議題，同時以行動串連政府及民間資源，促使政府對於偏鄉交通相關的政策面向能夠有所調整及優化，呼應了原本的初衷和定位「不只報導、還有行動」，也讓服務使用者明顯地感受到政府對於偏鄉居民權益的重視。

在 SROI 評估過程中，透過與利害關係人的互動和整理，讓各利害關係人更了解其報導後的效益和影響之間的關聯性，也更清楚聯合報系

積極展開社會影響力的溝通與對話，帶動資源邁向社會共好。

願景工程於發現問題、聚焦問題、促進溝通、監督追蹤這些要素中扮演了重要的角色，讓資源可以有效的被利用和發酵，以最大化媒體的社會價值。

### 體檢實質影響力 深化溝通軟實力

有效的溝通是專案成功的關鍵要素之一，對內能夠聚焦成員對專案目標策略的理解與執行，對外則能夠獲得重要利害關係人的認同和助益，並提升組織形象及合作默契。從導入 SROI 方法學的經驗中，總結出影響力價值衡量與溝通的三大關鍵要素：

- 一、**充分理解利害關係人的需求與感受，減少溝通落差：**透過系統性的辨識主要利害關係人，並與關鍵利害關係人的深度互動，用真實的使用者意見取代憑空想像與臆測，幫助組織確實掌握利害關係人需求及專案產生的影響效應。
- 二、**釐清影響脈絡、找出關鍵要素：**當取得足量且高品質的資訊後，分析並與利害關係人討論確認產生影響的關鍵要素，並排除外在的干擾因素及時間衰減效應，藉此釐清專案的影響脈絡，更透過利害關係人之回饋檢視專案優化方向，以協助組織更有效的進行資源配置及對內對外遊說。
- 三、**建立共通語言，具體且清楚表達成效：**將專案成果轉為專案資助者認同的貨幣數值，可透過較客觀的量化概念來聚焦執行成效，找出彼此目標的共通點，幫助實現社會價值最大化。同時發揮外溢效果傳遞溝通亮點，增加專案曝光機會以吸引更多資源的連結。

透過 SROI 管理工具的導入，願景工程與利害關係人進行了廣泛且有效的溝通，並透過量化過程檢視改善偏鄉交通報告效益，以此極大化其媒體效益。善用 SROI 工具，能夠協助企業、組織、專案執行者更好的進行對內對外溝通，有效傳遞改變世界的良善心意，在永續之路上更穩健的前進。



## 資誠

PwC 資誠為永續領域的解決方案先驅，協助台灣企業建立全方位的碳管理策略，輔導企業共同因應國際趨勢，也期待協助企業從核心本業出發，發揮自身特質實踐企業永續發展。

如您對企業永續發展有任何問題，竭誠歡迎您與資誠永續聯繫：

蔡佳芸 協理 [laura.tsai@pwc.com](mailto:laura.tsai@pwc.com) ( 02 ) 2729-6666 # 23308

林敬恩 副總經理 [cheryl.je.lin@pwc.com](mailto:cheryl.je.lin@pwc.com) ( 02 ) 2729-6666 # 22493

陳凱潔 資深專員 [esther.kc.chen@pwc.com](mailto:esther.kc.chen@pwc.com) ( 02 ) 2729-6666 # 22991