

以 SIAT 評估社企的效益

社企發展多年，已越過起步階段，步入平穩時期。公眾對社企的認知日增，但對社企價值之理解仍處於啟蒙階段。對於社企的成敗得失、社企的實踐成效，公眾往往僅以「賺、蝕」為單一的評價準則。

社企最基本的核心價值是：營利目標和社會目標。要平衡這兩個看似自相矛盾的目標實在不易，惟這正是營運社企的挑戰所在。成功的社企為受眾及社會帶來正面的變革，那我們應如何客觀地量度這些改變？

參考海外的經驗，有社企以「社會效益回報工具」（Social Return on Investment）量度。它們嘗試以「幣值」的回報將社會價值量化，亦有社企以「變革理論」（Theory of Change）評估社企為社會帶來的正面改變。

目前，本港並未有一套針對本地特色的社會效益評估工具。「變革理論」是否適用於本港社企亦是未知之數。故此，社聯——滙豐社會企業商務中心與麥肯錫公司（香港）於2008年共同編制全港首個「社會企業效益評估工具」（SIAT - Social Impact Assessment Tool），針對本港社企的特色與獨有背景，以六項綜合性指標量度社企的營運效能。

（一）就業機會（Employment）

根據社聯於2010年底進行的《社企狀況調查》，全港社企共聘用逾1500名來自弱勢社群的員工，包

括殘疾人士、少數族裔、長者等。然而，單單統計每間社企所提供的就業機會數字，並不足以反映社企的社會意義。社企為員工的培訓時數及技能提升課程、員工在加入社企後的工資水平的增長幅度、員工的晉升機會等亦應列入評估列。

舉例，基督教協會社會服務部的社企「我·概念」（My Concept），自2007年開辦以來已創造超過200個就業職位，讓學歷不高，甚至失業失學的年青人有機會從事藝術表演的工作。經過數年的培訓，一些學員已晉升為舞蹈導師，收入大為提高。亦有學員成為社企的全職文職員工，發展另一門專業。此社企提供的職位雖然多為兼職性質，卻是難得的平台，讓年青人發掘自己的興趣，所帶來的社會價值遠超於創就業的數字。

天糧特意安排員工與訪客交流，甚至讓烘培員擔任烘焙助教。天糧有不少員工本來性格內向、自信心亦不足。透過天糧社企這培訓平台，他們的自我形象大為提高，應對能力大增。

（三）再就業情況（Outplacement）

一般的企業視員工流失率（Turnover Rate）為忌，因穩定的人力資源對企業的持續發展甚為重要。有趣的是，本港有不少社企視為社企的成功指標。社企以提升弱勢員工的工作能力為己任。員工若學有所成，能夠投入公開就業市場（outplacement），社企不但不阻止，更十分支持。

（四）社區參與及公眾認受

（五）義務工作（Volunteer Force）

這指標反映社企是否能有效倡議它們的社會價值。透過統計參與義工數目、貢獻時數及義工的投入程度，量度社企動員社區各階層參與的能力。目前有不少社企能夠與員工理念一致的義工，為其展謀獻策。社企不僅扶助了弱勢員工，更改變了義工的想法，使他們認同公司的社會價值。

（六）財務的可持續性（Financial Sustainability）

社企無異於一般企業，亦要達至收支平衡。此指標以社企的現金流量的穩定性、利潤增長率及銷售額增長來量度。社聯的分析顯示，大部分社企的現金流量穩定性高，但在利潤增長率及銷售額的增長仍有進步空間。

以上是社聯分析過往社企數年的經驗，總結是本地社企於創造就業機會、推動再就業及受惠者得着三方面表現比較理想，但社企在財務可持續性的表現仍須努力。在社區參與及公眾認受這指標上，社企應能表現更佳。

社企的使命是為受眾及社會帶來正面的影響與變革，這些變革與改變並不能單靠商業數字量化，而應從多角度思考，更必須將社會效益納入評估範疇。

（七）社會參與及公眾認受

（八）社會參與及公眾認受

（九）社會參與及公眾認受

（十）社會參與及公眾認受

（十一）社會參與及公眾認受

（十二）社會參與及公眾認受

（十三）社會參與及公眾認受

（十四）社會參與及公眾認受

（十五）社會參與及公眾認受

（十六）社會參與及公眾認受

（十七）社會參與及公眾認受

（十八）社會參與及公眾認受

（十九）社會參與及公眾認受

（二十）社會參與及公眾認受

（二十一）社會參與及公眾認受

（二十二）社會參與及公眾認受

（二十三）社會參與及公眾認受

（二十四）社會參與及公眾認受

（二十五）社會參與及公眾認受

（二十六）社會參與及公眾認受

（二十七）社會參與及公眾認受

（二十八）社會參與及公眾認受

（二十九）社會參與及公眾認受

（三十）社會參與及公眾認受

（三十一）社會參與及公眾認受

（三十二）社會參與及公眾認受

（三十三）社會參與及公眾認受

（三十四）社會參與及公眾認受

（三十五）社會參與及公眾認受

（三十六）社會參與及公眾認受

（三十七）社會參與及公眾認受

（三十八）社會參與及公眾認受

（三十九）社會參與及公眾認受

（四十）社會參與及公眾認受

（四十一）社會參與及公眾認受

（四十二）社會參與及公眾認受

（四十三）社會參與及公眾認受

（四十四）社會參與及公眾認受

（四十五）社會參與及公眾認受

（四十六）社會參與及公眾認受

（四十七）社會參與及公眾認受

（四十八）社會參與及公眾認受

（四十九）社會參與及公眾認受

（五十）社會參與及公眾認受

（五十一）社會參與及公眾認受

（五十二）社會參與及公眾認受

（五十三）社會參與及公眾認受

（五十四）社會參與及公眾認受

（五十五）社會參與及公眾認受

（五十六）社會參與及公眾認受

（五十七）社會參與及公眾認受

（五十八）社會參與及公眾認受

（五十九）社會參與及公眾認受

（六十）社會參與及公眾認受

（六十一）社會參與及公眾認受

（六十二）社會參與及公眾認受

（六十三）社會參與及公眾認受

（六十四）社會參與及公眾認受

（六十五）社會參與及公眾認受

（六十六）社會參與及公眾認受

（六十七）社會參與及公眾認受

（六十八）社會參與及公眾認受

（六十九）社會參與及公眾認受

（七十）社會參與及公眾認受

（七十一）社會參與及公眾認受

（七十二）社會參與及公眾認受

（七十三）社會參與及公眾認受

（七十四）社會參與及公眾認受

（七十五）社會參與及公眾認受

（七十六）社會參與及公眾認受

（七十七）社會參與及公眾認受

（七十八）社會參與及公眾認受

（七十九）社會參與及公眾認受

（八十）社會參與及公眾認受

（八十一）社會參與及公眾認受

（八十二）社會參與及公眾認受

（八十三）社會參與及公眾認受

（八十四）社會參與及公眾認受

（八十五）社會參與及公眾認受

（八十六）社會參與及公眾認受

（八十七）社會參與及公眾認受

（八十八）社會參與及公眾認受

（八十九）社會參與及公眾認受

（九十）社會參與及公眾認受

（九十一）社會參與及公眾認受

（九十二）社會參與及公眾認受

（九十三）社會參與及公眾認受

（九十四）社會參與及公眾認受

（九十五）社會參與及公眾認受

（九十六）社會參與及公眾認受

（九十七）社會參與及公眾認受

（九十八）社會參與及公眾認受

（九十九）社會參與及公眾認受

（一百）社會參與及公眾認受

（一百零一）社會參與及公眾認受

（一百零二）社會參與及公眾認受

（一百零三）社會參與及公眾認受

（一百零四）社會參與及公眾認受

（一百零五）社會參與及公眾認受

（一百零六）社會參與及公眾認受

（一百零七）社會參與及公眾認受

（一百零八）社會參與及公眾認受

（一百零九）社會參與及公眾認受

（一百一十）社會參與及公眾認受

（一百一十一）社會參與及公眾認受

（一百一十二）社會參與及公眾認受

（一百一十三）社會參與及公眾認受

（一百一十四）社會參與及公眾認受

（一百一十五）社會參與及公眾認受

（一百一十六）社會參與及公眾認受

（一百一十七）社會參與及公眾認受

（一百一十八）社會參與及公眾認受

（一百一十九）社會參與及公眾認受

（一百二十）社會參與及公眾認受

（一百二十一）社會參與及公眾認受

（一百二十二）社會參與及公眾認受

（一百二十三）社會參與及公眾認受

（一百二十四）社會參與及公眾認受

（一百二十五）社會參與及公眾認受

（一百二十六）社會參與及公眾認受

（一百二十七）社會參與及公眾認受

（一百二十八）社會參與及公眾認受

（一百二十九）社會參與及公眾認受

（一百三十）社會參與及公眾認受

（一百三十一）社會參與及公眾認受

（一百三十二）社會參與及公眾認受

（一百三十三）社會參與及公眾認受

（一百三十四）社會參與及公眾認受

（一百三十五）社會參與及公眾認受

（一百三十六）社會參與及公眾認受

（一百三十七）社會參與及公眾認受

（一百三十八）社會參與及公眾認受

（一百三十九）社會參與及公眾認受

（一百四十）社會參與及公眾認受

（一百四十一）社會參與及公眾認受

（一百四十二）社會參與及公眾認受

（一百四十三）社會參與及公眾認受

（一百四十四）社會參與及公眾認受

（一百四十五）社會參與及公眾認受

（一百四十六）社會參與及公眾認受

（一百四十七）社會參與及公眾認受

（一百四十八）社會參與及公眾認受

（一百四十九）社會參與及公眾認受

（一百五十）社會參與及公眾認受

（一百五十一）社會參與及公眾認受

（一百五十二）社會參與及公眾認受

（一百五十三）社會參與及公眾認受

（一百五十四）社會參與及公眾認受

（一百五十五）社會參與及公眾認受

（一百五十六）社會參與及公眾認受

（一百五十七）社會參與及公眾認受

（一百五十八）社會參與及公眾認受

（一百五十九）社會參與及公眾認受

（一百六十）社會參與及公眾認受

（一百六十一）社會參與及公眾認受

（一百六十二）社會參與及公眾認受

（一百六十三）社會參與及公眾認受

（一百六十四）社會參與及公眾認受

（一百六十五）社會參與及公眾認受

（一百六十六）社會參與及公眾認受

（一百六十七）社會參與及公眾認受

（一百六十八）社會參與及公眾認受

（一百六十九）社會參與及公眾認受

（一百七十）社會參與及公眾認受

（一百七十一）社會參與及公眾認受

（一百七十二）社會參與及公眾認受

（一百七十三）社會參與及公眾認受

（一百七十四）社會參與及公眾認受

（一百七十五）社會參與及公眾認受

（一百七十六）社會參與及公眾認受

（一百七十七）社會參與及公眾認受

（一百七十八）社會參與及公眾認受

（一百七十九）社會參與及公眾認受

（一百八十）社會參與及公眾認受

（一百八十一）社會參與及公眾認受

（一百八十二）社會參與及公眾認受

（一百八十三）社會參與及公眾認受

（一百八十四）社會參與及公眾認受

（一百八十五）社會參與及公眾認受

（一百八十六）社會參與及公眾認受

（一百八十七）社會參與及公眾認受

（一百八十八）社會參與及公眾認受

（一百八十九）社會參與及公眾認受

（一百二十）社會參與及公眾認受

（一百二十一）社會參與及公眾認受

（一百二十二）社會參與及公眾認受

（一百二十三）社會參與及公眾認受

（一百二十四）社會參與及公眾認受

（一百二十五）社會參與及公眾認受

（一百二十六）社會參與及公眾認受

（一百二十七）社會參與及公眾認受

（一百二十八）社會參與及公眾認受

（一百二十九）社會參與及公眾認受

（一百三十）社會參與及公眾認受

（一百三十一）社會參與及公眾認受

（一百三十二）社會參與及公眾認受

（一百三十三）社會參與及公眾認受

（一百三十四）社會參與及公眾認受

（一百三十五）社會參與及公眾認受

（一百三十六）社會參與及公眾認受

（一百三十七）社會參與及公眾認受

（一百三十八）社會參與及公眾認受

（一百三十九）社會參與及公眾認受

（一百四十）社會參與及公眾認受

（一百四十一）社會參與及公眾認受

（一百四十二）社會參與及公眾認受

（一百四十三）社會參與及公眾認受

（一百四十四）社會參與及公眾認受

（一百四十五）社會參與及公眾認受

（一百四十六）社會參與及公眾認受

（一百四十七）社會參與及公眾認受

（一百四十八）社會參與及公眾認受

（一百四十九）社會參與及公眾認受

（一百五十）社會參與及公眾認受

（一百五十一）社會參與及公眾認受

（一百五十二）社會參與及公眾認受

（一百五十三）社會參與及公眾認受

（一百五十四）社會參與及公眾認受

（一百五十五）社會參與及公眾認受

（一百五十六）社會參與及公眾認受

（一百五十七）社會參與及公眾認受

（一百五十八）社會參與及公眾認受

（一百五十九）社會參與及公眾認受

（一百六十）社會參與及公眾認受

（一百六十一）社會參與及公眾認受

（一百六十二）社會參與及公眾認受

（一百六十三）社會參與及公眾認受

（一百六十四）社會參與及公眾認受

（一百六十五）社會參與及公眾認受

（一百六十六）社會參與及公眾認受

（一百六十七）社會參與及公眾認受

（一百六十八）社會參與及公眾認受

（一百六十九）社會參與及公眾認受

（一百七十）社會參與及公眾認受

（一百七十一）社會參與及公眾認受

（一百七十二）社會參與及公眾認受

（一百七十三）社會參與及公眾認受

（一百七十四）社會參與及公眾認受

（一百七十五）社會參與及公眾認受

（一百七十六）社會參與及公眾認受

（一百七十七）社會參與及公眾認受

（一百七十八）社會參與及公眾認受

（一百七十九）社會參與及公眾認受

（一百八十）社會參與及公眾認受

（一百八十一）社會參與及公眾認受

（一百八十二）社會參與及公眾認受

（一百八十三）社會參與及公眾認受

（一百八十四）社會參與及公眾認受

（一百八十五）社會參與及公眾認受

（一百八十六）社會參與及公眾認受

（一百八十七）社會參與及公眾認受

（一百八十八）社會參與及公眾認受

（一百八十九）社會參與及公眾認受

（一百二十）社會參與及公眾認受

（一百二十一）社會參與及公眾認受

（一百二十二）社會參與及公眾認受

（一百二十三）社會參與及公眾認受

（一百二十四）社會參與及公眾認受

（一百二十五）社會參與及公眾認受

（一百二十六）社會參與及公眾認受

（一百二十七）社會參與及公眾認受

（一百二十八）社會參與及公眾認受

（一百二十九）社會參與及公眾認受

（一百三十）社會參與及公眾認受

（一百三十一）社會參與及公眾認受

（一百三十二）社會參與及公眾認受

（一百三十三）社會參與及公眾認受

（一百三十四）社會參與及公眾認受

（一百三十五）社會參與及公眾認受

（一百三十六）社會參與及公眾認受

（一百三十七）社會參與及公眾認受

（一百三十八）社會參與及公眾認受

（一百三十九）社會參與及公眾認受

（一百四十）社會參與及公眾認受

（一百四十一）社會參與及公眾認受

（一百四十二）社會參與及公眾認受

（一百四十三）社會參與及公眾認受

（一百四十四）社會參與及公眾認受

（一百四十五）社會參與及公眾認受

（一百四十六）社會參與及公眾認受

（一百四十七）社會參與及公眾認受

（一百四十八）社會參與及公眾認受

（一百四十九）社會參與及公眾認受

（一百五十）社會參與及公眾認受

（一百五十一）社會參與及公眾認受

（一百五十二）社會參與及公眾認受

（一百五十三）社會參與及公眾認受

（一百五十四）社會參與及公眾認受

（一百五十五）社會參與及公眾認受

（一百五十六）社會參與及公眾認受

（一百五十七）社會參與及公眾認受

（一百五十八）社會參與及公眾認受

（一百五十九）社會參與及公眾認受

（一百六十）社會參與及公眾認受

（一百六十一）社會參與及公眾認受

（一百六十二）社會參與及公眾認受

（一百六十三）社會參與及公眾認受

（一百六十四）社會參與及公眾認受

（一百六十五）社會參與及公眾認受

（一百六十六）社會參與及公眾認受

（一百六十七）社會參與及公眾認受

（一百六十八）社會參與及公眾認受

（一百六十九）社會參與及公眾認受

（一百七十）社會參與及公眾認受

（一百七十一）社會參與及公眾認受

（一百七十二）社會參與及公眾認受

（一百七十三）社會參與及公眾認受

（一百七十四）社會參與及公眾認受

（一百七十五）社會參與及公眾認受

（一百七十六）社會參與及公眾認受

（一百七十七）社會參與及公眾認受

（一百七十八）社會參與及公眾認受

（一百七十九）社會參與及公眾認受

（一百八十）社會參與及公眾認受

（一百八十一）社會參與及公眾認受

（一百八十二）社會參與及公眾認受

（一百八十三）社會參與及公眾認受

（一百八十四）社會參與及公眾認受

（一百八十五）社會參與及公眾認受

（一百八十六）社會參與及公眾認受

（一百八十七）社會參與及公眾認受

（一百八十八）社會參與及公眾認受

（一百八十九）社會參與及公眾認受

（一百二十）社會參與及公眾認受

（一百二十一）社會參與及公眾認受

（一百二十二）社會參與及公眾認受

（一百二十三）社會參與及公眾認受

（一百二十四）社會參與及公眾認受

（一百二十五）社會參與及公眾認受

（一百二十六）社會參與及公眾認受

（一百二十七）社會參與及公眾認受

（一百二十八）社會參與及公眾認受

（一百二十九）社會參與及公眾認受

（一百三十）社會參與及公眾認受

（一百三十一）社會參與及公眾認受

（一百三十二）社會參與及公眾認受

（一百三十三）社會參與及公眾認受

（一百三十四）社會參與及公眾認受

（一百三十五）社會參與及公眾認受

（一百三十六）社會參與及公眾認受

（一百三十七）社會參與及公眾認受

（一百三十八）社會參與及公眾認受

（一百三十九）社會參與及公眾認受

（一百四十）社會參與及公眾認受

（一百四十一）社會參與及公眾認受

（一百四十二）社會參與及公眾認受

（一百四十三）社會參與及公眾認受

（一百四十四）社會參與及公眾認受

（一百四十五）社會參與及公眾認受

（一百四十六）社會參與及公眾認受

（一百四十七）社會參與及公眾認受

（一百四十八）社會參與及公眾認受

（一百四十九）社會參與及公眾認受

（一百五十）社會參與及公眾認受

（一百五十一）社會參與及公眾認受

（一百五十二）社會參與及公眾認受

（一百五十三）社會參與及公眾認受

（一百五十四）社會參與及公眾認受

（一百五十五）社會參與及公眾認受

（一百五十六）社會參與及公眾認受

（一百五十七）社會參與及公眾認受

（一百五十八）社會參與及公眾認受

（一百五十九）社會參與及公眾認受

（一百六十）社會參與及公眾認受

（一百六十一）社會參與及公眾認受

（一百六十二）社會參與及公眾認受

（一百六十三）社會參與及公眾認受

（一百六十四）社會參與及公眾認受

（一百六十五）社會參與及公眾認受

（