

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。成功的社企能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。SROI及「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

ent Benefits)

社企為員工帶來的得益，亦遠多於工資與職銜。不少弱勢員工在加入社企後，不僅自我形象及自信心提升，溝通能力增強亦有助他們融入社會。

以明愛天耀為例，其聘用精神病患者及智障人士為烘焙員，為顧客製作健康麵包食品。天耀教導員工一般的烘焙技巧外，亦教授他們溝通的技巧。

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

ment)

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，本港有不少社企視此為社企的成功指標。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 (out-placement)，社企不但阻止，更十分支持。

這是值得注意的要點，社企為了員工的發展，往往寧願讓人才流失，這無疑影響到社企的營運與人力資源的穩定性，亦解釋為何社企比一般企業經營更為困難。有社企察覺此隱憂的存在，故增加內部晉升機會，讓表現良好的員工能夠繼續在社企效力。

(四) 社區參與及公眾認受

(Community Engagement and Social Recognition)

「社會價值」不局限於創造就業，亦包括對社會公義的倡議。有社企推廣公平貿易，有的倡議種族共融，亦有的以推動社區發展為目標。這些社企透過與消費者、社區人士及民間團體的互動，宣揚它們所倡議的社會價值和文化。

聖公會麥理浩夫人中心的社企「愛服飾南亞創藝」、「翻譯通服務」不僅為南亞人士帶來自我實踐的機會，更是倡議並實踐種族共融的重要平台。有不少南亞裔人士居住於葵涌區，但礙於文化及各種原因，很多南亞婦女足不出戶，與社區隔離。

該中心的社企讓南亞婦女參與社企產品的製作及銷售，使他們能與顧客及社區人士交流。

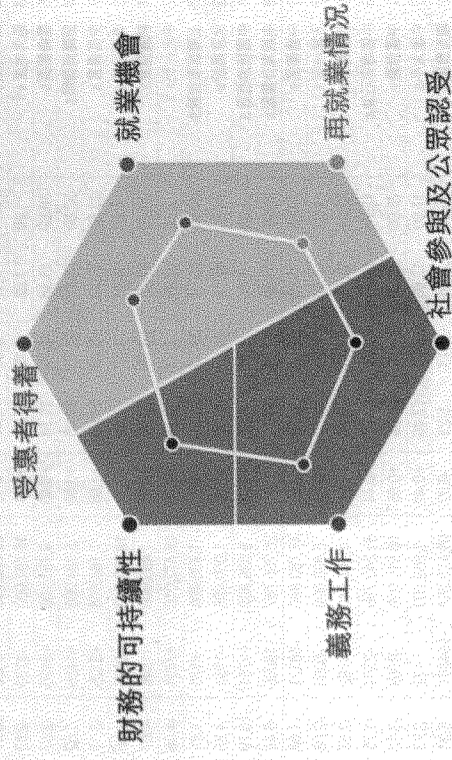
(五) 義務工作 (Volunteer Force)

這指標反映社企是否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，量度社企動員社會各階層參與的能力。目前有不少社企能夠動員理念一致的義工，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，使他們認同社企的社會價值。

(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

社會效益評估工具



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等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。

作者為社聯——滙豐社會企業商務中心高級經理 社企民間高峰會文章系列之十一



社企民間高峰會目的是藉介紹海外及本地成功經驗，推動社會創新企業家精神和社會變革。本年度高峰會將於2011年11月24至27日舉行，主題為「社會變革新動力：社會事業與創效投資」。網站：<http://www.social-enterprise.org.hk>