

財團法人全聯慶祥 慈善事業基金會

全聯急難救助專案

公益投資社會報酬 (SROI) 分析報告

安侯永續發展顧問公司

June 2023

本報告總頁數為：63 頁

附錄頁數為：11 頁



The information contained herein has been prepared for Chuan Lian Enterprise Co., Ltd. pursuant to Engagement Letter No. 0001327472, 2022 PXMart Ching-hsiang Foundation SROI Consultancy Service. It should not be relied upon by any other party for any other purpose and we expressly disclaim any liability or duty to any other party in this respect. It should not be disclosed, referred to or quoted in whole or in part without our prior written consent.

本報告所載資料是全聯實業股份有限公司 0001327472 2022 全聯實業慶祥基金會 SROI 社會效益分析顧問服務編撰。任何其他人士不得依賴本報告作任何其他用途，本所/本公司概不就此對任何其他人士承擔任何責任。未經本所/本公司書面同意，任何人士不得傳送、揭露、引用或引述本報告的全部或部分內容。

一、	SROI 分析架構與範疇說明	1
1.1	SROI 說明	1
1.2	SROI 分析原則	1
1.3	SROI 分析步驟	2
1.4	SROI 分析限制	3
二、	專案介紹	4
2.1	專案內容與目的	4
2.2	專案分析流程	5
2.3	專案活動內容說明	5
2.4	專案範疇	6
2.5	相關 SROI 文獻研究	7
三、	利害關係人溝通	9
3.1	利害關係人鑑別	10
3.2	利害關係人溝通地圖	14
3.3	利害關係人溝通 - 訪談	15
3.4	利害關係人溝通 - 問卷	25
3.5	重大性確認	30
3.6	指標設定	30
3.7	分析程序與結果確認	33
四、	專案衝擊標記	34
4.1	投入	34
4.2	產出	35
4.3	衝擊地圖	35
五、	專案價值分析	39
5.1	建立財務代理指標	39
5.2	調整性分析與專案成果價值量化	48
5.3	SROI 分析結果	57

六、	SROI 分析結果與專案精進建議	58
6.1	SROI 分析結果說明	58
6.2	專案整體精進建議	63
附件一、	第一階段利害關係人溝通：訪談大綱	65
附件二、	利害關係人鑑別表單	68
附件三、	第二階段利害關係人溝通：訪談大綱	70
3.1	區組長	70
3.2	社工	71
3.3	僅領有急難救助金之受益者	71
3.4	同時領有急難救助金與愛心福利卡之受益者	72
3.5	全聯門市人員	73
3.6	轉介單位	75

報告摘要

財團法人全聯慶祥慈善事業基金會（以下稱「全聯慶祥基金會」）關注社會弱勢，體察弱勢家庭可能因負擔家計者因收入中斷，連帶影響其家庭，或因經濟弱勢家中因無力負擔臨時性之高預算支出，而使家庭經濟陷入困境，自 2014 年開始執行全聯急難救助專案，幫助弱勢家庭與個人減輕經濟負擔，以安度人生關卡。

全聯急難救助專案除提供能夠即時減緩經濟壓力之急難救助金額之外，亦藉由愛心福利卡提供長達半年之物資補助，並由專職社工進行追蹤。此專案為全聯慶祥基金會首個納入 SROI 評估的公益專案。該專案自 2014 年開展至今，獲得多元利害關係人許多正面回饋；於此次 SROI 評估中共篩選出三大類利害關係人，分別為：

- (1) 專案發動/執行者：全聯慶祥基金會之區組長、社工
- (2) 合作夥伴：協助急難個案申請急難救助金之全聯門市人員，以及所合作之民政、社政、衛政單位之社工或承辦人員
- (3) 受益者：切分為僅領有急難救助金之受益者、以及同時領有急難救助金、愛心福利卡之受益者。

經 SROI 計算與分析結果，計畫整體之 SROI 為 5.6 分，代表每一塊錢的投入，可以帶來等值 5.6 元的社會價值。其中，整體效益占比有 95.89%來自同時領有急難救助金與愛心福利卡之受益者、僅領有急難救助金之受益者之效益占比為 3.06%，而其他利害關係人效益占比為 1.05%。其中觀察非為受益者之利害關係人的平均效益，可發現社工的人均效益最高，其次則為轉介單位。

觀察 SROI 之結果數據，可發現前四大的效益來源來自於「同時領有急難救助金與愛心福利卡之受益者」，其分別為「減少孤立感」、「降低心理壓力」、「降低經濟壓力」、「感到開心」，符合全聯急難救助專案原意。但全聯慶祥基金會專案人力投入成本相對於產出社會效益而言相對比例較高，全聯慶祥基金會後續可能須評估優化在個案所投入時間之工時占比（如：是否投入過多工時在未開案個案、或其他行政庶務等）。而針對 SROI 結果相關之發現與精進方向亦將在於此報告書第六章中詳述。整體來看，多數受益者皆於訪談時表達全聯急難救助專案提升全聯實業之正面企業形象，使社會大眾了解全聯實業「取之於社會、用之於社會的精神」。惟此專案於機制、預算分配上仍有持續精進的空間。後續全聯慶祥基金會亦會參酌此次 SROI 之發現，持續精進全聯急難救助專案，使能夠持續優化，扶助更多需要的人，並持續擴大全聯慶祥基金會的社會影響力。

一、SROI 分析架構與範疇說明

1.1 SROI 說明

公益投資社會報酬 (Social Return on Investment, SROI) 分析延伸自成本效益分析 (Cost Benefit Analysis, CBA)，並以改變理論 (Theory of Change) 為核心，藉由制定一致性原則及衡量的方法使得公益投資專案能以成本效益的方式進行衡量。透過蒐集專案對於利害關係人所產生經濟與非經濟面的效益與衝擊，同時將所產生之效益與衝擊以財務數字代理的方式計算，最終以貨幣化的形式呈現專案所創造的價值及社會效益，假使計算 SROI 值為 3.5，則表示專案投入 1 元可對於其利害關係人產生 3.5 元的社會效益。

SROI 分析可運用於計算社會效益的衡量，又依據專案型態區分為「預測型」及「評估型」兩類型，「預測型」是針對尚在規劃階段且還未開始展開的計畫進行分析，預測其可創造的社會效益，目的使投資報酬最大化；「評估型」則屬於回顧性的方法，針對已進行的專案評估其產生的社會效益，目的使了解專案所創造的實際社會效益及可做為調整專案之依據。

1.2 SROI 分析原則

SROI 分析藉由制定一致性原則及衡量的方法同時將所產生之效益與衝擊以財務數字代理的方式計算，最終以貨幣化的形式呈現專案所創造的價值及社會影響力。因此 SROI 分析須建構於以下七項基本的原則，以確保分析過程及結果符合真實的情況，各項原則及說明如下：

(1) 重視利害關係人的參與

鑑別專案範疇及利害關係人，並且邀請其共同參與 SROI 分析過程，確保專案所創造的價值及社會影響力與真實情況相符。

(2) 理解專案帶來哪些的改變

通過蒐集專案對於利害關係人所產生經濟與非經濟面的效益與衝擊，得知專案為其帶來的改變及理解改變是如何產生的，所產生的改變不論是正面或面的影響皆須將其納入分析。

(3) 賦予關鍵成果定價

以財務數字代理的方式為關鍵成果定價，讓專案對於利害關係人所帶來經濟與非經濟面的效益與衝擊得以透過貨幣化的形式呈現

(4) 僅納入重要的訊息

決定何種訊息和證據需要納入考量，以將真實的衝擊地圖描繪出來，以便合理判斷利害關係人的影響

(5) 不過度誇大效果

確認由專案直接產生的效益與衝擊，排除掉非專案所帶來的改變與價值。

(6) 透明與公開計算的結果

為使能客觀地檢視專案對於利害關係人所產生經濟與非經濟面的效益與衝擊，分析方法、過程及結果須完整的被呈現出來。

(7) 審核成果

透過適當的獨立審核檢視 SROI 分析結果是否符合基本的原則，確保專案所創造的價值及社會影響力與真實情況相符。

1.3 SROI 分析步驟

SROI 分析法的流程大致上可以分為五個主要的步驟如圖 1.3-1，各步驟進行說明如下。



圖 1.3-1 SROI 分析步驟

1. 規劃及設定目標

鑑別公益投資專案是否符合相對潛在影響大、資料易蒐集且充足，以及為長期具延續性計劃做為優先執行 SROI 分析的專案。針對欲執行分析的專案了解其背景、目的、預期解決哪些問題及影響的對象為何，勾勒出 SROI 分析的範圍及有哪些關鍵利害關係人，聚焦專案如何影響利害關係人及所可能產生的影響，發展出利害關係人溝通地圖。

2. 標記衝擊

完成確認分析的範圍及有哪些關鍵利害關係人後，試將利害關係人參與的情形描繪出來，鑑別其在專案中的投入、產出、成果與衝擊，並說明其相互的關係。專案投入包含金錢、時間等資源；專案產出為因投入而直接產生；專案成果為利害關係人因專案產生改變，其效果可能已經產生或正在發生的變化，如提高勞動生

產率等；專案衝擊為專案長期執行後所造成的直接或間接影響，如提升就業率等。完成上述鑑別，發展出一包含投入、產出、成果與衝擊的衝擊地圖。

3. 收集資訊

為使利害關係人共同參與 SROI 分析過程及聚焦利害關係人如何參與專案及專案對其可能產生哪些的影響，透過多元的方式（包括但不限於發放問卷、電話訪談、面談、次級資料分析等）進行資訊的蒐集，並將蒐集到的資訊回饋至 SROI 分析過程，如成果重大性、財務代理指標、調整因子等。

4. 評估衝擊

為使專案對利害關係人所帶來的影響得以貨幣化的形式呈現，透過財務數字代理的方式為關鍵成果定價，同時遵守分析過程不過度誇大原則，必須鑑別可能影響 SROI 分析結果的因素（包括無謂因子、轉移因子、歸因因子及衰退因子）進行分析，最後依照專案型態計算未來影響價值與 SROI 值。

5. 分析

藉由 SROI 分析流程及完整呈現分析結果，可具體且客觀地得知專案對於利害關係人帶來的影響價值，亦可使專案負責單位得以透過成本效益的方式來檢視專案所創造的效益是否符合預期目標，作為計畫制定及專案調整上的重要參考依據。

1.4 SROI 分析限制

SROI 的分析主要以改變理論為核心，藉由制定一致性原則及衡量的方法使專案能以成本效益的方式呈現其所創造的價值及社會效益，整體分析過程、財務數字代理及最終轉換成貨幣化形式呈現的過程不僅重視利害關係人的共同參與，同時在主觀資訊的使用上採用平均數值。舉凡本報告第三章利害關係人參與（如利害關係人溝通、問卷調查等）清楚鑑別核心與未納入分析的利害關係人，在問卷樣本人數皆符合統計及抽樣誤差原則；又或者第五章專案價值分析（建立財務數字代理指標、成果價值量化等）亦參考國內、外相關文獻為基礎，在貨幣化的財務指標採用客觀且公信力數據來源，藉此來完成 SROI 分析的結果。

然而不同專案可能因參與對象的不同或其參與專案方式的差異而產生不一樣的結果，故本報告分析的結果無法直接與不同類型的專案、或相同類型但執执行程序不一致的專案進行比較。

二、專案介紹

2.1 專案內容與目的

全聯慶祥基金會推行「全聯急難救助專案」公益活動行之有年，協助遭逢急難之個人及家庭度過困境為宗旨，以提供暫時性經濟補助為原則，分別在「緊急生活扶助」、「醫療補助」、「喪葬補助」三個項目進行急難救助的扶助，最高補助金額以新台幣 10,000 元 / 類為限，另依據申請之個人與家庭的急難案情節重大者，最高補助至新台幣 15,000 元。2021 年度累積捐贈金額達 NT\$48,078,200。

另外，在個人及家庭初次申請全聯急難救助專案時，全聯慶祥基金會區辦的社工會進行電訪或家庭訪視評估，以掌握個案情形，進而提供相對應的經濟補助。此外，根據個案的情形亦以「愛心福利卡」提供物資援助的扶助，「愛心福利卡」可提供有物資需求的個案每月新台幣 1,000 元、最長援助半年期的物資扶助。「愛心福利卡」的初衷為使有物資援助需求的個案，在保有尊嚴及自主性的心理需求下，減輕生活開支、及保障基本生活的生理需求。「愛心福利卡」提供個案可在全台全聯福利中心門市選購所需生活用品，2021 年度累計發放愛心福利卡儲值金額達 NT\$22,852,000。

全聯慶祥基金會藉由「全聯急難救助專案」公益活動協助遭逢急難之個人及家庭度過困境，並且逐年增加與民政、社政、衛政單位的合作來擴大扶助的範圍，持續將影響力擴及到社會的各個角落，期望在受扶助的個案感受全聯企業的關懷與用心，在面對生活上得到正面的鼓勵及助力。

由於「全聯急難救助專案」公益活動涉及遭逢急難之個人及家庭、全聯慶祥基金會的區辦社工、等多元利害關係人，短期給予暫時性經濟救助的扶助渡過困境，長期建立個案面對生活的正向態度的影響。為深入評估全聯急難救助專案公益投入所創造的社會效益，全聯慶祥基金會委託 KPMG 導入「評估型」公益投入社會報酬分析 (SROI)，分析本專案可為涉及的多元利害關係人帶來之可能影響及改變的面向。

全聯慶祥基金會推行「全聯急難救助專案」公益活動的核心目標如下：

1. 藉由全聯急難救助專案緩解專案受益者在急難發生時之心理壓力，以及在保有尊嚴及自主性的心理需求下，確保滿足基本生活的物質需求。
2. 藉由與特定合作夥伴（指政府或民間等轉介單位等）擴大全聯急難救助專案的範圍，將影響力擴及到社會的各個角落，促進社區的正向互動關係。

2.2 專案分析流程

依循 1.3 SROI 分析步驟且遵照 1.2 SROI 分析原則，展開本次專案分析的詳細流程步驟如圖 2.2-1，流程步驟詳見以下說明圖示：

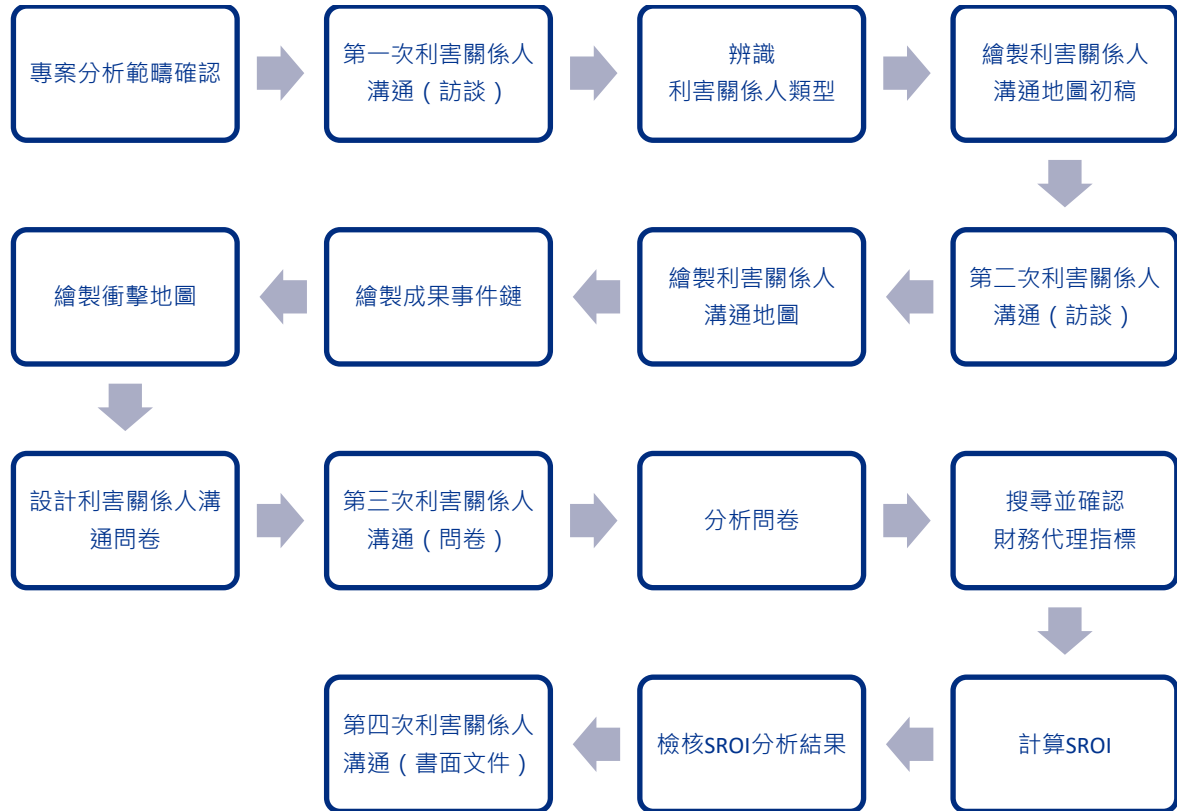
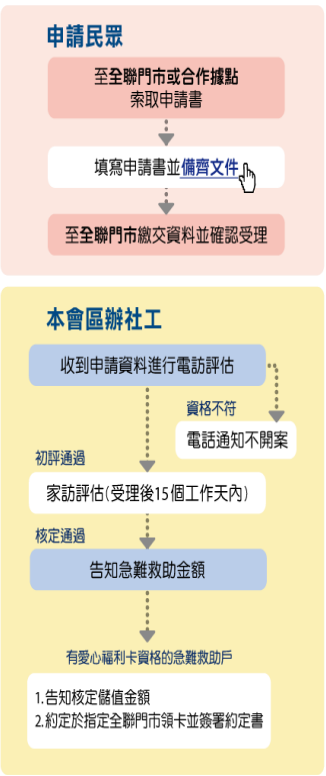


圖 2.2-1 專案分析流程

2.3 專案活動內容說明

此 SROI 分析範疇主要範疇為 2021 年「全聯急難救助專案」之公益活動，活動內容包含給予暫時性經濟扶助的急難救助金，以及中長期性物資援助的愛心福利卡。短期扶助度過困境，確保有尊嚴及滿足自主的心理需求；長期建立面對生活的正向態度的影響。後續章節與說明中本分析將以急難救助金、愛心福利卡指稱全聯急難救助專案之公益投入，其內容請見表 2.3-1。

表 2.3-1、「全聯急難救助專案」之公益活動

活動名稱	活動內容	救助流程辦法
急難救助金	<p>針對申請之個人及家庭在「緊急生活扶助」、「醫療補助」、「喪葬補助」三個項目進行急難救助的扶助，最高補助金額以新台幣 10,000 元 / 類為限，另依據申請之個人與家庭的急難案情節重大者，最高補助至新台幣 15,000 元，各項目內容如下方說明。</p> <p>一、緊急生活扶助類：負擔家庭主要生計責任者，因重大傷病、天然災害、人為事故、意外受傷、入營服役、入獄服刑、非自願性失業、失蹤、死亡等重大變故原因，無法工作致生活陷於困境者。</p> <p>二、醫療補助類：經濟弱勢家戶內人口罹患重大傷病、遭受天然災害、人為事故、意外受傷等，無力負擔醫療自付額費用者。</p> <p>三、喪葬補助類：經濟弱勢家戶內人口死亡而無力殮葬者。</p>	 <p>申請民眾</p> <p>至全聯門市或合作據點 索取申請書</p> <p>填寫申請書並備齊文件</p> <p>至全聯門市繳交資料並確認受理</p> <p>本會區辦社工</p> <p>收到申請資料進行電話評估</p> <p>資格不符 電話通知不開案</p> <p>初評通過</p> <p>家訪評估(受理後15個工作天內)</p> <p>核定通過</p> <p>告知急難救助金額</p> <p>有愛心福利卡資格的急難救助戶</p> <p>1.告知核定儲值金額 2.約定於指定全聯門市領卡並簽署約定書</p>
愛心福利卡	<p>針對有物資援助需求的個案提供每月新台幣一千元最長援助半年期的愛心福利卡，以購物儲值金形式提供經濟弱勢者可在全台全聯福利中心門市自行選購生活所需品，同時使受助者保有尊嚴及滿足自主的心理需求。此外，全聯慶祥基金會有建置公益平台資訊系統，即時掌握儲值金運用的服務資訊，大幅提高專案執行的加值比率提升扶助效益。</p>	<p>圖片來源：財團法人 全聯慶祥慈善事業基金會官網</p>

2.4 專案範疇

本專案 SROI 分析範疇以 2021 年為評估年，聚焦於「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動的成效分析，分析該年度扶助活動產生之效益與成果，同時於各階段利害關係人溝通中，設計相關問題與機制以鑑別可能影響分析結果的因素及得知各效益來源為何及成果持續期間（Duration），並且透過四種不同的分析因子¹排除非專案所來

¹ 透過以下四個不同的分析因子進行敏感度分析，其分別為如下：

- 無謂因子（Deadweight）：未參與專案，亦可能獲得相同的成果。
- 轉移因子（Displacement）：獲得的成果之間，可能存在替代效果。
- 歸因因子（Attribution）：獲得的成果可能來自於其他專案。
- 衰退因子（Drop-off）：獲得的成果，其效益可能隨時間減少。

之影響後，計算未來影響價值與 SROI 值。本專案 SROI 分析評估結果作為全聯慶祥基金會未來在執行及調整「全聯急難救助專案」扶助活動上之重要參考依據。

「全聯急難救助專案」之公益活動參與的利害關係人群體主要可以分為專案發動 / 執行者、遭逢急難之個人及家庭（以下稱「專案受益者」）及合作夥伴三大利害關係人群體，各群體內容詳見表 2.4-1。

表 2.4-1、「全聯急難救助專案」之利害關係人群體

利害關係人群體		參與扶助活動方式
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長	屬專案發動者，負責全聯慶祥基金會全聯急難救助專案的統籌規劃，以及內部的整合溝通，向高階主管呈報業務情況，並提供執行專案的社工督導與協助。
	全聯慶祥基金會社工	屬專案執行者，負責全聯慶祥基金會全聯急難救助專案的推動與落實，是第一線面對與服務直接受益者的主要人員，並擔任與全聯門市人員、轉介單位等合作夥伴的溝通窗口。
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	屬直接受益者，透過急難救助金和 / 或愛心福利卡，減緩急難事件發生之經濟及心理壓力。
	僅有領取急難救助金的受益者	
合作夥伴	全聯門市人員	屬專案合作夥伴，負責協助民眾申請全聯急難救助專案，以及發放與儲值愛心福利卡。
	轉介單位	屬專案合作夥伴，可協助個案接洽與申請，或是提供申請資訊給個案（無論鄰近是否有全聯門市），並持續追蹤後續仍有扶助需求之個案。

2.5 相關 SROI 文獻研究

除了依循 SROI 分析步驟進行評估外，本專案亦參考國內外 SROI 相關文獻，以作為整體評估的參考資訊，各文獻資訊彙整如表 2.5-1。其中，財團法人中華民國佛教慈濟慈善事業基金會在 2020-2021 發表的 SROI 報告書中指出，在從事善盡企業社會責任的扶助活動上，對於利害關係人帶來最主要的改變在專案執行者有提升個人成就感、規劃、執行活動及溝通協調能力；在專案受益者有提升心理及身體的安全感。此外，UK Social Value Bank – HACT 和 New Economy Working Papers 皆指出參與、協助扶助活動的過程有得到歸屬

感、降低社會孤立感等。綜觀上述，不論是對於專案執行、參與及受益者皆可從善盡企業社會責任的扶助活動上得到正向的效益。

表 2.5-1、本專案所參考的相關文獻研究

研究機構	研究報告/文獻名稱	對應本 SROI 評估之效益	時間
財團法人中華民國佛教慈濟慈善事業基金會	Social Return on Investment-Environmental Protection Mission	比較提升個人成就感、溝通及執行工作信心、提升心理安全感之財務代理指標	2020-2021
New Economy Working Papers	Social Value : Understanding the wider value of public policy interventions	增強自尊心、降低社會孤立感、感到開心之財務代理指標	2012
HACT	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach	提升工作時的信心、降低心理壓力之財務代理指標	2014

三、利害關係人溝通

SROI 的分析之主要目的，是衡量專案的執行成果對於利害關係人所造成的改變。因此，利害關係人的參與 (stakeholder involvement) 不僅是 SROI 七大原則之一，亦是 SROI 分析中非常關鍵的程序。

本次分析共進行三階段的利害關係人溝通，詳細溝通階段與方式彙整如下表。

溝通階段		利害關係人參與方式	參與之利害關係群體	目的
1	利害關係人鑑別與確認	線上訪談	專案發動 / 執行者	透過與專案發動 / 執行者進行訪談，辨識涉入此專案的所有可能利害關係人。
		問卷		初步辨識後，產出利害關係人清單，並依 AA1000 五大原則設計利害關係人鑑別問卷發放給專案發動者填寫，確認各利害關係人群體之重大性及鑑別結果。
2	效益辨識與確認	書面文件	專案發動 / 執行者	依據專案發動 / 執行者的訪談內容與回填問卷，產出利害關係人溝通地圖，向專案發動 / 執行者確認納入分析的利害關係人群體，並辨識專案為各利害關係人群體所帶來的預期改變。
		電話訪談	<ul style="list-style-type: none"> 專案發動 / 執行者 專案受益者 合作夥伴 	確認納入分析的利害關係人群體與預期效益後，與各方利害關係人群體 (包含：專案發動 / 執行者、受益者與合作夥伴) 進行電話訪談，收斂出專案效益的成果事件鏈。
		書面文件、面對面討論	專案發動 / 執行者	針對所彙整出的成果事件鏈，以書面文件及面對面討論的方式，與專案發動 / 執行者確認專案效益的因果關係。
		問卷	<ul style="list-style-type: none"> 專案發動 / 執行者 專案受益者 	針對線上訪談所收斂出的成果事件鏈，以問卷調查方式，與各方利害關係人群體溝通，確認各項效益是否確實存在且

			<ul style="list-style-type: none"> 合作夥伴 	具重大性，同時蒐集調整性因子與部分財務代理指標資訊。
3	分析過程與結果確認	書面文件	專案發動 / 執行者	藉由書面文件，與專案發動 / 執行者溝通確認分析過程，以及專案投入與產出資訊。
		書面文件	<ul style="list-style-type: none"> 專案發動 / 執行者 專案受益者 合作夥伴 	以書面文件的方式，與專案發動/ 執行者溝通確認分析結果，並與各方利害關係人群體溝通專案成果與效益。

3.1 利害關係人鑑別

基於利害關係人參與在 SROI 分析中的重要性，首先須透過鑑別受到社會公益投資專案影響的利害關係人，以及瞭解該專案對於不同利害關係人所造成的改變，方能衡量社會公益投資專案的整體價值。

3.1.1 SROI 重大性原則指引與說明

本次分析主要參考 SROI 重大性指引² (2011) 擬定納入 (Inclusion) 與排除 (Exclusion) 利害關係人之兩種方法。於利害關係人鑑別與驗證之過程中，此分析以兩種方法之結果進行交叉確認，檢驗是否已鑑別出所有重大之利害關係人，並進行必要之納入與排除，確保結果合理。

第一種方法主要遵照 AA1000 利害關係人議合標準³ (2015) 來確保所有利害關係人皆充份參與整體鑑別過程。如同 SROI 重大性指引中所述，SROI 所採取的方法應與 AA1000AS 原則中所建立之 AccountAbility 一致。本次分析依據該原則，於第一階段利害關係人溝通中確認主要利害關係人在全聯急難救助專案中皆具顯著 (Significance) 與相關性 (Relevance)，並於不同的利害關係人溝通階段設計相關問題，蒐集利害關係人意見，以確認鑑別出之利害關係人確實有其重大性。

本次分析所採用之第二種方法為反覆與不同類型利害關係人進行溝通，以確認於分析時能完整涵括具有重大性的利害關係人與相關資訊。例如，本次分析在第一階段的利害關

² Supplementary Guidance on Materiality (2011) <http://socialventures.com.au/assets/Supplementary-Guidance-on-Materiality-November-2011.pdf>

³ AA1000 Stakeholders Engagement Standards (2015) https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2019/02/AA1000SES_2015.pdf

係人溝通中，首先對專案發動者進行訪談，辨識可能涉入此專案的所有潛在利害關係人及子群體，隨後藉由發放利害關係人鑑別問卷，確認各群體的重大性，以及是否有尚未被納入整體鑑別清單的利害關係人及子群體（請詳 3.1.2 小節）。在第二階段的利害關係人溝通中，則透過訪談、問卷等方式，直接與所有利害關係人及子群體進行溝通，以確認和分析全聯急難救助專案對其產生的實質影響（請詳 3.3、3.4 小節）。

3.1.2 重大性鑑別

於第一階段「利害關係人鑑別與確認」溝通中，本次分析首先以訪談方式，與專案發動／執行者全聯急難救助專案的區組長進行溝通，辨識所有可能潛在的利害關係人類型及子群體，並釐清各利害關係人於專案中的角色、參與關係和角色的重要性。表 3.1-1 為「利害關係人鑑別與確認」溝通階段對象清單。

表 3.1.2-1、「利害關係人鑑別與確認」溝通：訪談對象清單

受訪利害關係人		受訪人員	訪談方式	訪談日期
全聯慶祥基金會	全聯急難救助專案區組長	呂方妮	線上訪談	2022/10/06
	全聯急難救助專案區組長	屈竹君		2022/10/06

透過訪談結果產出所有潛在利害關係人類型與子群體清單後，本次分析依照 AA1000 利害關係人溝通標準之五大原則（表 3.1.2-2），針對全聯急難救助專案設計利害關係鑑別標準表單（請詳附件二），邀請專案發動者就四大指標面向，以 1~5 分（1 為程度非常低、2 為低、3 為中、4 為高、5 為非常高）判斷各個利害關係人對此專案之重大性程度。各指標設計原則如下：

表 3.1.2-2、利害關係人鑑別問卷說明

AA1000 原則	定義	對應之問卷調查問題
依賴性（Dependency）	直接或間接依賴於組織的活動、資源、產品或服務的群體或個人；或者組織依賴其存在才能運作之群體或個人。	需要此利害關係人直接或間接參與，方能使全聯急難救助專案順利進行的程度（1~5 分）。
責任（Responsibility）	組織於現在或外來對其存在法律、商業、或道德責任之群體或個人。	全聯急難救助專案對該利害關係人參與當下及／或未來負有特定責任的程度（1~5 分），包含法律、商業、營運、道德等。

影響力 (Influence)	對於組織或者利害關係人之策略性決策具有影響力的群體或個人。	該利害關係人的意見反饋，對於全聯急難救助專案的進行方向 / 規劃具有決策影響力的程度 (1~5 分) 。
張力 / 關注 (Tension)	在財務、經濟、社會，或者環境等議題上需要取得組織立即性關注的群體或個人。	在全聯急難救助專案進行過程中，該利害關係人之狀況或意見需要取得立即關注 / 回應的程度 (1~5 分) 。

依據回收之利害關係人鑑別問卷，我們參考各個利害關係人 4 項指標的給分加總，排除總分於 10 分以下、重大性低之利害關係人，以確認納入、排除之利害關係人群體。

3.1.3 確認納入分析的利害關係人類型與子群體

根據「利害關係人鑑別與確認」階段的溝通結果，本分析再次藉由訪談方式，與專案發動者確認全聯急難救助專案所鑑別出的利害關係人群體是否完整，亦即是否有其餘尚未被鑑別出、不應排除的利害關係人，或應被整併為同一類別之子群體利害關係人，據以決定最終納入計算與分析的利害關係人群體。

訪談結果顯示，「社政單位」、「衛政單位」與「民政單位」等三類利害關係人子群體，於全聯急難救助專案中所扮演的角色，皆是轉介地方有扶助需求之個案申請全聯急難救助專案，參與程度與角色並無差異，成果效益對此類子群體利害關係人之影響應為一致，故收斂為單一利害關係人群體。表 3.1.3-1 呈現是否收斂特定利害關係人子群體的評估結果。

表 3.1.3-1、利害關係人子群體收斂評估與結果

利害關係人子群體	考量收斂的利害關係人群體類型	是否收斂為單一利害關係人群體	
		結果	說明
同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	專案受益者	否	根據訪談，急難救助金與愛心福利卡的扶助方式與內容不同，前者屬於一次性的急難救助金，後者是短期內每月定期發放的生活消費金，故成果效益對子群體利害關係人之影響應有所差異。
僅有領取急難救助金的受益者		否	
僅有領取愛心福利卡的受益者		否	
社政單位	轉介單位	是	根據訪談，社政、衛政與民政單位於專案中所扮演的角色，皆是轉介地方有扶助需求之個案申請全聯急難救助專案，參與程度與角色並無差異，故成果效益對此類子群體利害關係人之影響應為一致。
衛政單位		是	
民政單位		是	

此外，針對訪談或問卷所鑑別出的利害關係人群體，本次分析亦將重大性低的利害關係人群體排除分析。資料蒐集與訪談結果顯示，「全聯資訊部人員」於利害關係人鑑別表單中的總評分最低（低於 10 分），且專案發動者訪談中並未提及該利害關係人群體的角色或預期效益，故不納入分析。表 3.1.3-2 分別說明排除上述利害關係人之原因。

表 3.1.3-2、未納入分析之利害關係人

未納入分析的利害關係人	排除的理由
全聯資訊部人員	經利害關係人鑑別表單評估結果，總評分最低，且專案發動者訪談中並未提到相關效益，故不納入分析。
僅有領取愛心福利卡的受益者	該受益者占總體（含同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者、僅領有急難救助金的受益者，以及僅有領取愛心福利卡的受益者）比例極低，於 2021 年核定通過的 5,598 案中僅占 7 例，故不納入分析。

同時，為確保分析的嚴謹性，並確實納入所有利害關係人的意見，針對多方利害關係人子群體收斂結果，本次分析於「效益辨識與確認」溝通階段，考量潛在子群體的不同特性，針對各類型利害關係人的不同子群體，皆進行隨機抽樣訪談，以了解以不同方式參與活動，是否可能導致其效益成果存在重大差異。舉例而言，針對轉介單位，納入訪談的利害關係人群體包含：里長、地方醫院社工及社 / 民 / 衛政單位承辦人員等子群體樣本。

根據第一階段「利害關係人鑑別與確認」過程中所蒐集到的資訊，本分析根據利害關係人於專案中的角色，將之區分為「專案發動與執行者」、「專案受益者」及「合作夥伴」等三大利害關係人類型。至此，專案發動者確認所有類別之子群體利害關係人，皆已於第一階段「利害關係人鑑別與確認」中被完整鑑別出來，完成本次分析的利害關係人鑑別。表 3.1.3-3 呈現本階段所辨別出需納入分析的利害關係人及子群體。

表 3.1.3-3、「利害關係人鑑別與確認」階段評估：需納入分析的利害關係人

利害關係人群體	
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長
	全聯慶祥基金會社工
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者
	僅有領取急難救助金的受益者
合作夥伴	全聯門市人員
	轉介單位

3.2 利害關係人溝通地圖

經過第一階段「利害關係人鑑別與確認」的溝通，除完成初步利害關係人鑑別外，亦同步藉由訪談相關利害關係人，初步掌握各利害關係人於參與專案後的預期改變，以作為後續溝通的指引。就此，本次分析研擬出專案利害關係人溝通地圖初稿，如下表 3.2-1 所示。

表 3.2-1、活動利害關係人溝通地圖

核心利害關係人		人數 (註)	專案核心目標	預期的改變/成果
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會 區組長	6	落實全聯急難救助專案，協助全台遭逢急難事故的弱勢民眾，安度經濟與生活難關，並持續擴大全聯關懷網絡，善盡企業社會責任。	<ul style="list-style-type: none"> 提升專案管理及規劃能力 提升溝通能力 提升工作成就感
	全聯慶祥基金會 社工	18		<ul style="list-style-type: none"> 提升溝通能力 提升工作成就感 提升人際互動關係
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	4,410	幫助發生急難事故致經濟陷困的民眾，透過急難救助金緩解緊急生活需求、醫療及喪葬費用，以及透過愛心福利卡滿足基本生活物資需求，給予弱勢民眾正向鼓勵。	<ul style="list-style-type: none"> 緩解急難發生之心理壓力
	僅有領取急難救助金的受益者	1,178		<ul style="list-style-type: none"> 緩解急難發生之心理壓力
合作夥伴	全聯門市人員	4,436	運用全聯遍布全台的門市據點，作為全聯急難救助專案申請與推展的網絡，使弱勢民眾有便利的申請管道和愛心福利卡物資消費場所。	<ul style="list-style-type: none"> 促進與社區的正向互動關係 提升工作成就感 提升心理滿足感
	轉介單位	636	拓展合作夥伴網絡，讓更多需要扶助的弱勢民眾知曉全聯急難救助專案資源，幫助到更多弱勢民眾。	<ul style="list-style-type: none"> 提升工作執行效率 促進與社區的正向互動關係

註：「合作夥伴」類別利害關係人群體由於未有統計資料，難以取得精準的實際人數，故採取推估的方式計算母體數量。推估方式說明如下：

- 全聯門市人員：由專案發動者隨機簡單抽樣電訪 96 家有辦理全聯急難救助專案收件的全聯門市據點，調查該家門市有承辦本專案的人員數量，取平均數後乘以門市數量推估而得。計算公式為「有提供急難救助專案相關服務的門市數 (1,049 家)」乘以「平均每家全聯門市有幾位門市人員會協助難救助專案 (平均 4.23 人，電訪結果)」=4,436 人。

- 轉介單位人員：因轉介單位服務性質多元、異質性高，難以估計實際辦理轉介全聯急難救助專案的實際人數，故暫以每單位 1 人計算。2021 年度與全聯慶祥基金會合作的轉介單位共計 636 家。

根據利害關係人溝通地圖，本分析接續於第二階段利害關係人溝通「效益辨識與確認」中，安排電話訪談與問卷調查驗證等各項程序，以確保利害關係人於該階段的充份參與，瞭解且驗證利害關係人參與全聯急難救助專案所發生的改變和產生的成果效益，並完整納入各群體對 SROI 分析之不同看法與意見。

3.3 利害關係人溝通 - 訪談

第二階段第一次利害關係人溝通採訪談方式進行，每人平均訪談時間約為 30 分鐘。藉由開放式的問答，訪談的主要目的為最大程度地涵括各類利害關係人及子群體於整體專案過程中所產生的改變，以獲得利害關係人全面的意見回饋，據以繪製全聯急難救助專案之成果事件鏈，清楚地定義主要成果。

3.3.1 訪談規劃

為確保受訪者具有代表性，可涵蓋該群體內大多數人所經歷的改變，且其成果效益與專案相關，本次分析針對母體人數較少的「專案發動 / 執行者」類別，由專案發動者考量其專案年資與觀點多元性，協助挑選受訪者。針對母體人數龐大的「專案受益者」與「合作夥伴」類別，本次分析參考抽樣方法之專業指引⁴，選擇最適合與實用的簡單隨機抽樣 (Simple random sampling) 作為抽樣方法，於各群體母體中抽樣挑選受訪者。表 3.4-1 說明第二階段第一次利害關係人溝通的訪談對象抽樣方式。

表 3.4-1、訪談對象抽樣規劃

核心利害關係人		訪談人數	訪談對象抽樣方式
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會 區組長	2	由全聯慶祥基金會提供 2 名區組長名單。
	全聯慶祥基金會 社工	2	由全聯慶祥基金會提供 2 名社工名單。
專案 受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	3	<ul style="list-style-type: none"> 自 2021 年度同時領有急難救助金與愛心福利卡的個案名單中，簡單隨機抽樣 3 名個案。 由全聯慶祥基金會協助約訪。

⁴ Nao National Audit Office (2017) , A Practical Guide to Sampling, [https :
//webarchive.nationalarchives.gov.uk/20170207035220/https : //www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2001/06/SamplingGuide.pdf](https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20170207035220/https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2001/06/SamplingGuide.pdf)

	僅有領取急難救助金的受益者	3	<ul style="list-style-type: none"> 自 2021 年度僅有領取急難救助金的個案名單中，簡單隨機抽樣 3 名個案。 由全聯慶祥基金會協助約訪。
合作夥伴	全聯門市人員	3	<ul style="list-style-type: none"> 自 2021 年度有辦理全聯急難救助專案（包含：急難救助金申請收件及愛心福利卡領取）的門市中，簡單隨機抽樣 3 家門市。 由全聯慶祥基金會協助約訪抽樣門市中有經辦全聯急難救助專案的門市人員。
	轉介單位	6	<ul style="list-style-type: none"> 自 2021 年度全聯急難救助專案各縣市轉介單位名單中，隨機抽樣 3 所政府單位（包含：民政 / 衛政 / 社政單位）及 3 所民間單位（包含：基金會、宗教慈善團體、里辦、地方醫院等）。 由全聯慶祥基金會協助約訪抽樣單位中負責轉介民眾至全聯急難救助專案的承辦人員。

為確認利害關係人於參與專案後所產生的改變，本階段溝通的訪談大綱（請詳附件三）設計開放式的問題為主，詢問利害關係人產生的改變為何，以及產生改變的過程。同時，藉由第一階段所繪製的利害關係人溝通地圖中預期改變的指引，掌握欲納入分析的效益。

表 3.4-2、第二階段利害關係人溝通：納入分析之受訪者清單

受訪核心利害關係人			受訪人員	訪談方式	訪談日期
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會	區組長	呂方妮	視訊訪談	2022/11/24
		區組長	陳芷萱	視訊訪談	2022/11/24
		社工	鄭雅筑	視訊訪談	2022/11/24
		社工	陳怡真	視訊訪談	2022/11/24
專案受益者	僅領急難救助金之受益者		個案 A	電話訪談	2022/12/05
			個案 B	電話訪談	2022/12/05
			個案 C	電話訪談	2022/12/05
	同時有領急難救助金與愛心福利卡之受益者		個案 D	電話訪談	2022/12/06
			個案 E	電話訪談	2022/12/06
			個案 F	電話訪談	2022/12/16
合作夥伴	轉介單位	基隆長庚醫院社工	黃齡萱	電話訪談	2022/12/09

受訪核心利害關係人			受訪人員	訪談方式	訪談日期
		屏東潮州鎮公所社工	楊明璩	電話訪談	2022/12/09
		高雄市小港區宏亮里里長太太	許孟涵	電話訪談	2022/12/13
		台東市公所社會課急難救助承辦課員	林美雲	電話訪談	2022/12/15
		台中光田醫院社服室社工	張雅涵	電話訪談	2022/12/15
		屏東滿州鄉公所原住民行政課急難救助承辦	鍾小姐	電話訪談	2022/12/21
	全聯門市人員	新北中和安邦店組長	李國近	電話訪談	2022/12/09
		台南灣裡店組長	馬崇豪	電話訪談	2022/12/16
		基隆七堵店副組長	周秀玲	電話訪談	2022/12/16

3.3.2 正面效益

透過與上述各利害關係人群體的訪談，本次分析深入瞭解各方利害關係人在參與全聯急難救助專案後實際上產生的改變，並得以將真正重要的資訊納入分析，排除不重要者，以真實體現專案的量化衝擊結果。透過與利害關係人訪談，確認、排除，以及新納入的效益整理如表 3.3.2-1。

表 3.3.2-1、第二階段利害關係人溝通：正面效益分析結果

核心利害關係人		利害關係人地圖預期的改變 / 成果	說明
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長	<ul style="list-style-type: none"> 提升專案管理及規劃能力 提升溝通能力 提升工作成就感 	<ul style="list-style-type: none"> 受訪區組長表示，執行全聯急難救助專案的過程中，需督導、協助第一線社工解決問題，提供社工教育訓練、解決問題的技巧與情感支持，培養自己「帶人又帶心」的管理能力，故將預期效益「提升專案管理及規劃能力」，調整為「提升管理能力」效益。 受訪區組長提及全聯急難救助專案的過程中，

核心利害關係人		利害關係人地圖預期的 改變 / 成果	說明
			<p>需與全聯慶祥基金會執行長與高階主管規畫業務目標與回報專案執行情形，並與區域社工討論個案與工作情況，不僅培養自己的溝通能力，並在協助團隊提升工作效能的過程中產生成就感，帶來與預期成果相似的「提升溝通能力」、「提升工作成就感」兩項效益。</p> <ul style="list-style-type: none"> 此外，透過遠距支持社工與陪訪，協助團隊提升工作效能，並逐步提升全聯急難救助專案幫助到的個案數量，有獲得心靈滿足的感受，故新增「提升心靈滿足感」一項效益。
	全聯慶祥基金會 社工	<ul style="list-style-type: none"> 提升溝通能力 提升工作成就感 提升人際互動關係 	<ul style="list-style-type: none"> 受訪社工表示，在電訪與實地訪視個案的過程中，協助到遭遇急難的個案，時常會獲得個案的感謝，帶來與預期成果相似的「提升工作成就感」效益。 受訪社工表示，執行全聯急難救助專案的過程中會接觸到多元社經背景的個案，須掌握每個個案所習慣的溝通模式，運用多元的溝通技巧與個案建立關係和信任感；且在工作中須與區組長、全聯門市人員與轉介單位等內外部多元利害關係人溝通，因此帶來與預期成果相似的「提升溝通能力」效益。 受訪社工亦提及，執行全聯急難救助專案的過程中，時常目睹個案面臨的生活急難，促進對自身生活和人生規劃的反思，故新增「獲得個人成長」一項效益。 受訪社工亦提及，不論是藉由比較自身過往的工作經驗或觀察其他社會工作者，相較於其他社福單位，全聯慶祥基金會提供充足的資金、軟硬體資源與工作自由度，區組長也提供第一線社工充分的心理與專業支持，皆使自己更有信心處理全聯急難救助專案與協助個案，故新增「提升執行工作的信心」一項效益。 受訪社工未特別提及與個案或其他合作夥伴間的人際互動關係，故未納入「提升人際互動關係」預期效益。

核心利害關係人		利害關係人地圖預期的 改變 / 成果	說明
專案 受益者	僅領急難救助金 之受益者	<ul style="list-style-type: none"> 緩解急難發生之心理壓力 	<ul style="list-style-type: none"> 受訪個案表示，相較於政府或其他慈善團體補助，申請全聯急難救助專案可以立即獲得一次性額度較高的費用，不僅有助於解決醫療費、喪葬費等當下的重大開銷，也協助降低面對生活急難的心理壓力，故帶來與預期成果相似的「降低心理壓力」效益，並新增「降低經濟壓力」一項效益。 此外，受訪個案大多提及在申請全聯急難救助金的過程中，全聯慶祥基金會社工進行家訪關懷、詢問自己生活近況，感受到被他人關心和關心的感覺，故新增「提升心理安全感」一項效益。
	同時有領急難救助金與愛心福利卡之受益者	<ul style="list-style-type: none"> 緩解急難發生之心理壓力 	<ul style="list-style-type: none"> 受訪個案表示，申請全聯急難救助專案可以獲得一次性額度較高的費用（急難救助金）及短期的生活用品補給費用（愛心福利卡），不僅有助於解決醫療費、喪葬費等當下的重大開銷及採購日常生活用品的經濟壓力，也協助降低面對生活急難的心理壓力，故帶來與預期成果相似的「降低心理壓力」效益，並新增「降低經濟壓力」一項效益。 受訪個案大多提及在申請全聯急難救助專案的過程中，社工於家訪和補助期間皆耐心傾聽與關懷，感受到社工設身處地的為自己著想、受到尊重與關懷的感覺，故新增「感覺受尊重」、「減少孤立感」兩項效益。 受訪個案亦提及，全聯急難救助專案的愛心福利卡提供更充裕的經費，自主選擇所需要的物資（如營養保健品、生活必需品等），帶來自主選擇的快樂感，故新增「感到開心」一項效益。
合作夥伴	全聯門市人員	<ul style="list-style-type: none"> 促進與社區的 正向互動關係 提升工作成就感 提升心靈滿足感 	<ul style="list-style-type: none"> 受訪門市人員表示，能夠在工作中協助遭遇急難的弱勢民眾送件申請全聯急難救助專案，或協助領取愛心福利卡，帶來助人的心靈滿足感，故帶來與預期成果相似的「提升心靈滿足感」效益。

核心利害關係人		利害關係人地圖預期的 改變 / 成果	說明
			<ul style="list-style-type: none"> 受訪門市人員亦提及，在協助民眾送件申請全聯急難救助專案的過程中，有時會須回應民眾對於送件申請相關的問題，並聯繫全聯慶祥基金會社工確認相關細節，故新增「提升溝通能力」的效益。 受訪門市人員未特別提及協助全聯急難救助專案收件與愛心福利卡開卡等作業，有助於提升工作成就感或與民眾的人際互動關係，故未納入「促進與社區的正向互動關係」、「提升工作成就感」兩項預期效益。
	轉介單位	<ul style="list-style-type: none"> 提升工作執行效率 促進與社區的正向互動關係 	<ul style="list-style-type: none"> 受訪轉介單位人員表示，能夠在工作中幫助遭遇急難的弱勢民眾申請全聯急難救助專案，目睹個案因獲得急難救助金與愛心福利卡而減輕經濟壓力，不僅帶來工作的成就感，也帶來助人的心靈滿足感，故新增「提升心靈滿足感」、「提升工作成就感」兩項效益。 受訪轉介單位人員亦提及，在轉介民眾申請全聯急難救助專案的過程中會接觸到多元社經背景的民眾，須掌握不同族群民眾所習慣的溝通模式，並運用多元的溝通技巧協助民眾完成申請送件，故新增「提升溝通能力」的效益。 受訪轉介單位人員未特別提及轉介民眾申請全聯急難救助專案有助於自身工作執行效率或與民眾的人際互動關係，故未納入「提升工作執行效率」、「促進與社區的正向互動關係」兩項預期效益。

3.3.3 負面影響

為全面了解與分析全聯急難救助專案所帶來的正面與負面、預期與非預期的改變，於第二階段的利害關係人溝通中，本次分析透過訪談的開放式問題，詢問各利害關係人及子群體全聯急難救助專案所造成的負面影響，調查對象包含納入本次分析的所有利害關係人及子群體。

訪談過程中，大多數利害關係人表示全聯急難救助專案整體產生相當正面的效益，僅有少數受訪利害關係人提及部分潛在負面影響。其中，「專案受益者」類型利害關係人，不論是僅領有急難救助金的受益者或同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者，全數受訪者皆表示沒有觀察到顯著的負面影響；反之，他們皆認為整體專案產生相當正面的社會效益。「專案發動／執行者」及「合作夥伴」等兩類利害關係人，則於訪談過程中分別提及部分潛在負面影響，包含：區組長與社工在執行全聯急難救助專案過程中所面臨的壓力感受，以及轉介單位和全聯門市人員協助民眾申請與送件的過程中所產生的工作負擔與心理壓力。

為驗證這些潛在負面影響是否具有重大性，以確定是否納入本次分析中，本次分析於訪談中邀請受訪利害關係人就所提及的影響（包含正面和負面），以 1~5 分（1 為程度非常低、2 為低、3 為中、4 為高、5 為非常高）進行評分，判斷各項影響對利害關係人之重大性程度。所有可能存在的負面影響的平均分數皆低於 3 分，不具重大性，因此未納入本次分析。表 3.3.3-1 彙整利害關係人訪談溝通中所調查出的潛在負面成果，以及是否納入本次分析的評估結果。

表 3.3.3-1、第二階段利害關係人溝通：負面衝擊分析結果

核心利害關係人		調查出的潛在負面 改變／成果	是否納入分析	
			結果	說明
專案發動 ／執行者	全聯慶祥基金會區組長	壓力感受	否	<ul style="list-style-type: none"> 受訪區組長表示偶有遇到需處理特殊個案時，會造成情緒緊繃，帶來工作上的壓力感受。 但是，由於是偶發且短期的壓力感受，此負面成果感受程度（1~5 分）平均分數低於 3 分，故不納入本次分析。
	全聯慶祥基金會社工	壓力感受	否	<ul style="list-style-type: none"> 受訪社工表示偶有遭遇個案以情緒性與不雅言語對待，承擔個案所宣洩的負面情緒，帶來工作與心理上的壓力感受。 但是，由於大多數個案仍是友善理性的民眾，此負面成果感受程度（1~5 分）平均分數低於 3 分，故不納入本次分析。
合作夥伴	全聯門市人員	增加工作負擔	否	<ul style="list-style-type: none"> 受訪門市人員表示協助全聯急難救助專案送件或領取愛心福利卡的案件，增加工作項目。 但由於協助民眾送件的操作流程相當快速，幾乎不會增加任何額外負擔，此負面成果感受程度（1~5 分）平均分數低於 3 分，故不納入本次分析。
		產生心理壓力	否	<ul style="list-style-type: none"> 受訪門市人員提及偶有遭遇個案以情緒性言語

核心利害關係人		調查出的潛在負面 改變 / 成果	是否納入分析	
			結果	說明
				對待，或反覆詢問申請是否通過，帶來工作上的壓力感受。 • 但由於有此負面經驗的個案案件極少，此負面成果感受程度（1~5 分）平均分數低於 3 分，故不納入本次分析。
	轉介單位	增加工作負擔	否	• 受訪轉介單位人員表示偶而會需要協助溝通困難的個案進行申請填表，或在轄區較大的轉介單位會須由單一窗口需負責較大量的轉介案件，可能增加額外的工作負擔。 • 但由於協助轉介民眾申請急難救助專案（包含全聯及政府或其他慈善團體急難救助專案）本來就是業務範疇之一，且全聯急難救助專案的申請表單簡潔清楚，此負面成果感受程度（1~5 分）平均分數低於 3 分，故不納入本次分析。
		產生心理壓力	否	• 受訪轉介單位人員提及偶有遭遇個案在經告知條件不符合或申請未通過或時，以情緒性言語對待、反覆詢問原因且溝通無效，帶來工作上的壓力感受。 • 但由於有此負面經驗的個案案件極少，此負面成果感受程度（1~5 分）平均分數低於 3 分，故不納入本次分析。

3.3.4 成果事件鏈

綜整第二階段第一次利害關係人溝通的訪談結果，本分析歸納不同核心利害關係人於整體專案過程中所產生的社會影響，依此繪製全聯慶祥基金會全聯急難救助專案之成果事件鏈，藉由事件鏈釐清各核心利害關係人產生改變的過程，以清楚地定義主要成果。下圖 3.3.2-1 呈現各利害關係人群體的成果事件鏈。

專案發動/執行者 – 全聯慶祥基金會 區組長

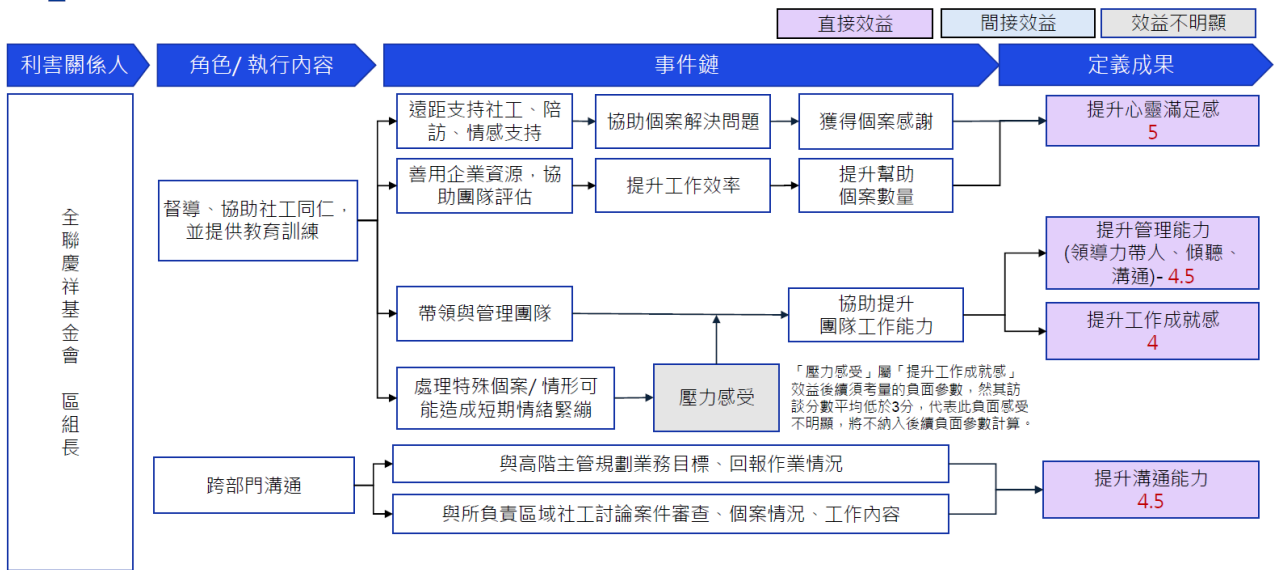


圖 3.3.4-1、全聯急難救助專案成果事件鏈：全聯慶祥基金會區組長

專案發動/執行者 – 全聯慶祥基金會 社工

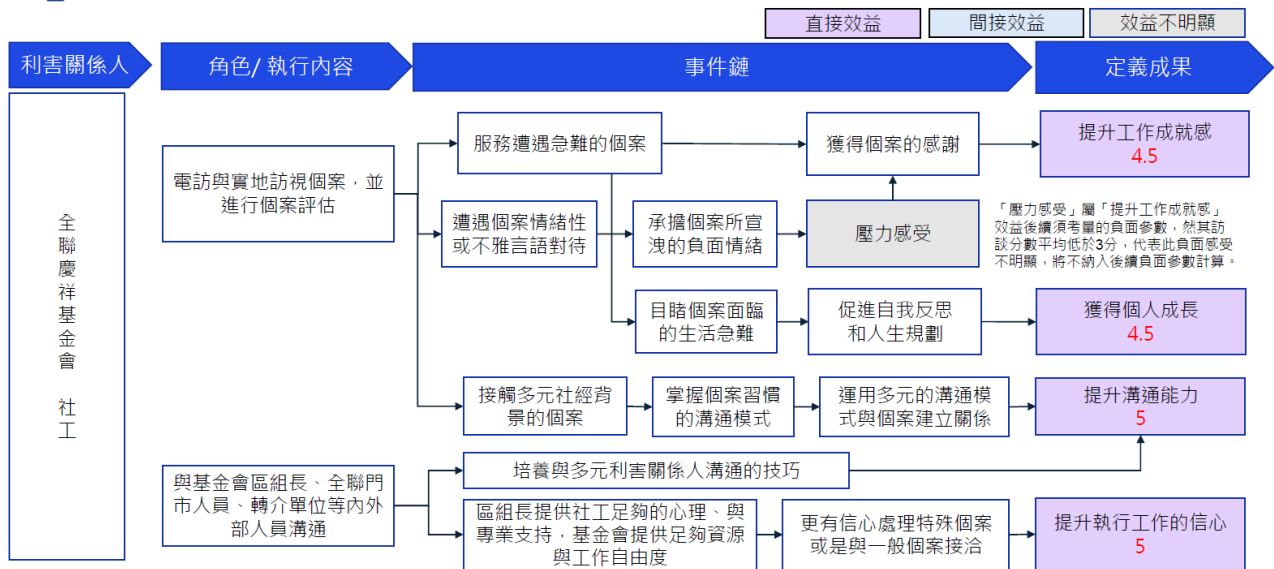


圖 3.3.4-2、全聯急難救助專案成果事件鏈：全聯慶祥基金會社工

受益者 – 僅領有急難救助金

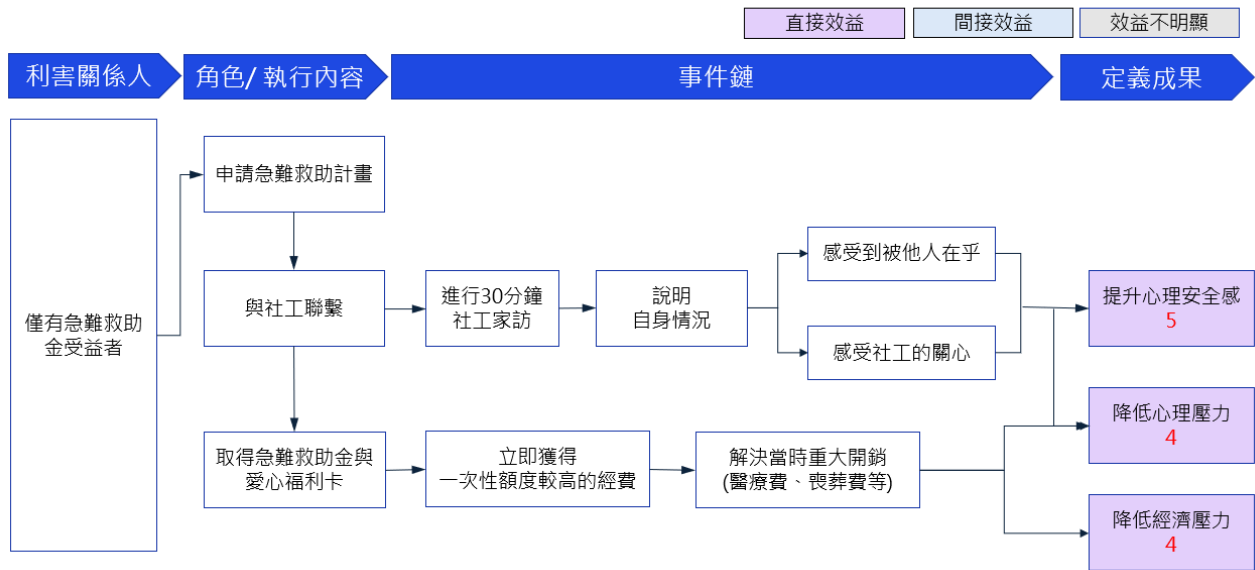


圖 3.3.4-3、全聯急難救助專案成果事件鏈：僅領有急難救助金的受益者

受益者 – 同時領有急難救助金與愛心福利卡

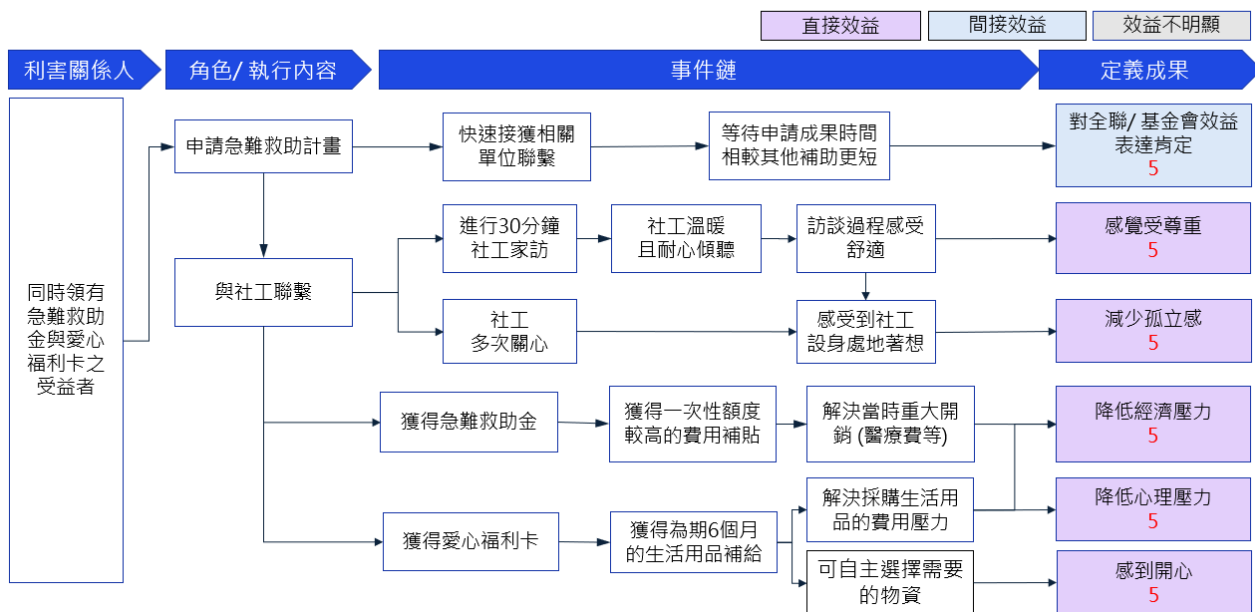


圖 3.3.4-4、全聯急難救助專案成果事件鏈：同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者

合作夥伴 – 全聯門市人員

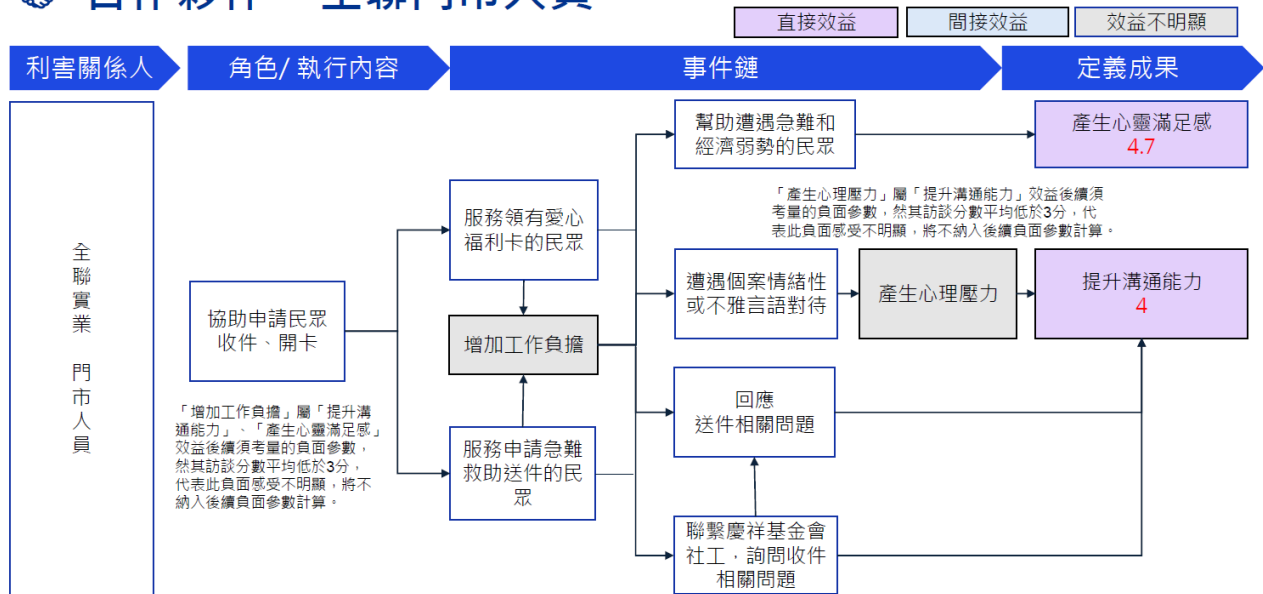


圖 3.3.4-5、全聯急難救助專案成果事件鏈：全聯門市人員

合作夥伴 – 轉介單位

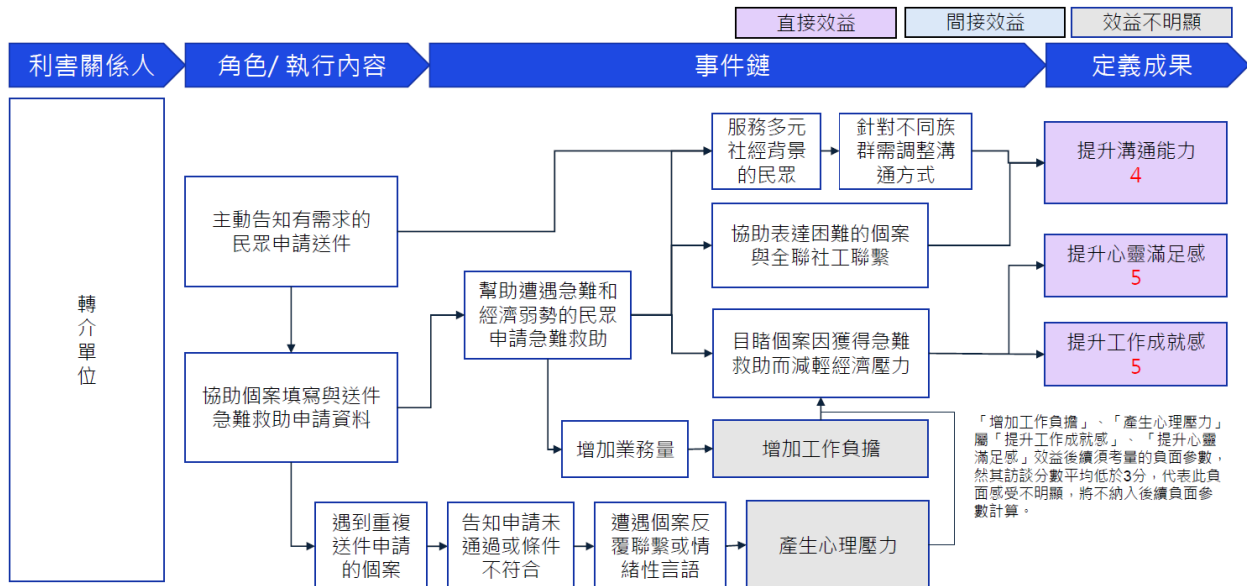


圖 3.3.4-6、全聯急難救助專案成果事件鏈：轉介單位

3.4 利害關係人溝通 - 問卷

第二階段第二次利害關係人溝通採問卷調查方式進行，問卷發放對象包含納入本次分析的所有利害關係人及子群體。問卷調查的主要目的，為驗證第一階段利害關係人溝通、第二階段訪談所收斂出各項改變確實發生，同時瞭解改變的程度、延續時間等調整性因子資訊，作為後續分析的參考依據。

3.4.1 問卷發放規劃

本次分析參考 Social Value International 所發布之利害關係人溝通指南⁵，決定收集量化數據之方式，並由此進行問卷發放。考量到本階段已決定將納入分析的所有利害關係人群體清單，且希望對整體母體在有限誤差下進行有效推估，我們參考抽樣方法之專業指引⁶，選擇最適合與實用的簡單隨機抽樣 (Simple random sampling) 作為抽樣方法。

有鑑於各利害關係人群體存在極大數量差異，母體數量範圍自 6 人至 4,436 人不等，本次分析依循專業判斷，設定 **95%信心水準**，**最大抽樣誤差在±10%以下的抽樣標準**，對各類利害關係人群體發放與回收問卷，以在本次分析的可行性與樣本代表性中取得平衡。關於問卷回收情形請見 3.5.3 小節。

簡單隨機抽樣之關鍵為樣本選擇隨機性，此特性可讓研究者對整體群體做出有力的統計推論。因此，本次分析在專案發動者與專案執行者的幫助下，向所有可聯繫到的利害關係人發放問卷，盡量確保每位利害關係人皆有相同的機率填答問卷，同時盡可能讓更多地利害關係人參與其中⁷，並確保最後回收至少達抽樣門檻的有效問卷份數，以確保本次 SROI 分析的利害關係人參與程度及樣本代表性。

3.4.2 調整性因子檢驗

SROI 分析之關鍵特色是針對具重大性之成果進行貨幣化的價值估計。為避免過度宣稱的風險，需遵照 SROI 原則針對各項成果效益進行審慎評估，以了解成果變化所帶來的價值有多少是實際來自於參與全聯急難救助專案，哪些則需進行排除。本次分析針對所有成果效益皆設計對應問題，以取得 SROI 模型與分析中需納入的調整性因子訊息。關於調整性因子的計算與分析說明，請見 5.2.1 小節。

本次分析使用一致邏輯進行問卷設計，下方以專案受益者所感受到的「降低心理壓力」效益為例進行說明。其他成果指標之問題設計，請詳見附件三

⁵ Social Value International (2019) , Standard For Applying Principle 1 : Involve Stakeholders, [https : //static1.squarespace.com/static/60dc51e3c58aef413ae5c975/t/60f058babaa9e46167496599/1626364102534/Standard-for-applying-Principle-1.pdf](https://static1.squarespace.com/static/60dc51e3c58aef413ae5c975/t/60f058babaa9e46167496599/1626364102534/Standard-for-applying-Principle-1.pdf) p.14。

⁶ Nao National Audit Office (2017) , A Practical Guide to Sampling, [https : //webarchive.nationalarchives.gov.uk/20170207035220/https : //www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2001/06/SamplingGuide.pdf](https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20170207035220/https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2001/06/SamplingGuide.pdf)

⁷ Social Value International (2019) , Standard For Applying Principle 1 : Involve Stakeholders, [https : //static1.squarespace.com/static/60dc51e3c58aef413ae5c975/t/60f058babaa9e46167496599/1626364102534/Standard-for-applying-Principle-1.pdf](https://static1.squarespace.com/static/60dc51e3c58aef413ae5c975/t/60f058babaa9e46167496599/1626364102534/Standard-for-applying-Principle-1.pdf) p.14。

表 3.4.2-1、調整性因子設定

調整性因子	說明	對應問卷設計問題
數量	<p>實際受到效益成果影響的利害關係人數 量。</p> <p>本次分析僅將確實認為改變發生，與成果 具相關性之利害關係人納入計算。</p>	<p>請問您覺得獲得急難救助金以及愛心福利 卡，是否有助降低您的心理壓力？</p> <p>(例如：獲得急難救助金，可解決當時醫 療費等重大開銷，而降低您的心理壓 力？)</p> <p><input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否</p>
無謂因子	<p>若沒有參與此活動，此成果仍然發生的可 能性有多大？</p> <p>此因子用於計算在活動沒有發生的情況 下，利害關係人仍然經歷同樣效益成果的 可能性。此分析將問卷選項均分為 4 個程 度，對應下述數值比例：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 僅有低 (小於 25%) 的機率可以達 到相同程度的改變 ✓ 僅有較低 (25%以上未達 50%) 的 機率可以達到相同程度的改變 ✓ 大約有超過一半 (50%以上未達 75%) 的機率可以達到相同程度的 改變 ✓ 有高 (75%以上到 100%) 的機率可 以達到相同程度的改變 	<p>如果沒有獲得急難救助金與與愛心福利 卡，請問您的生活中，是否仍有其他的方 式也能降低心理壓力？</p> <p><input type="checkbox"/> 是 (續答下題) <input type="checkbox"/> 否</p> <p>承上題，如果沒有獲得急難救助金與與愛 心福利卡，在您原本的生活中，可讓您降 低心理壓力的機率大概會是多少呢？</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 僅有低 (小於 25%) 的機率會減少 相同程度的心理壓力 <input type="checkbox"/> 僅有較低 (25%以上未達 50%) 的 機率會減少相同程度的心理壓力 <input type="checkbox"/> 大約有超過一半 (50%以上未達 75%) 的機率會減少相同程度的心 理壓力 <input type="checkbox"/> 有高 (75%以上到 100%) 的機率會 遇到類似的機會，感覺到相同程度 的心理壓力
轉移因子	<p>此效益成果是否會取代其他人可能經歷的 改變？</p> <p>此因子用來評估成果發生的同時，對其他 利害關係人或活動帶來負面影響的可能 性。</p>	<p>關於轉移因子討論請詳見 3.5.2 小節。</p>

<p>歸因因子</p>	<p>哪些活動實際上造成了這些效益成果的發生？</p> <p>此因子用於確認利害關係人所經歷的改變確實來自於該活動的程度。此分析將問卷選項均分為 4 個程度，對應下述數值比例：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 有高（75%以上未達 100%）的貢獻來自全聯急難救助專案 ✓ 大約有超過一半（50%以上未達 75%）的貢獻來自全聯急難救助專案 ✓ 僅有較低（25%以上未達 50%）的貢獻來自全聯急難救助專案 ✓ 僅有低（小於 25%）的貢獻來自全聯急難救助專案 	<p>除了以上降低心理壓力的程度，是否有部分來自於其他人或是其他任何事情的貢獻？（例如：接受到其他基金會的補助，而降低您的心理壓力）</p> <p><input type="checkbox"/> 是（續答下題）</p> <p><input type="checkbox"/> 否</p> <hr/> <p>承上題，若是，則大約有多少程度是來自於其他人或是其他任何事情的貢獻？</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 有高（75%以上未達 100%）的貢獻來自全聯急難救助專案，但仍有部分的貢獻來自其他因素 <input type="checkbox"/> 大約有超過一半（50%以上未達 75%）的貢獻來自全聯急難救助專案，其他的因素大約佔有 25%的貢獻 <input type="checkbox"/> 僅有較低（25%以上未達 50%）的貢獻來自全聯急難救助專案，其他的因素大約佔有 50%的貢獻 <input type="checkbox"/> 僅有低（小於 25%）的貢獻來自全聯急難救助專案，其他的因素大約佔有 75%的貢獻
<p>衰退因子</p>	<p>成果效益將如何隨時間推移而消退？</p> <p>此因子用於計算利害關係人所經歷的重大性變化隨著時間推移而逐漸降低的程度。</p>	<p>請問獲得急難救助金與與愛心福利卡所幫助您降低心理壓力，是否會隨著時間越來越不明顯？</p> <p><input type="checkbox"/> 是</p> <p><input type="checkbox"/> 否</p>
<p>成果持續期間 (年)</p>	<p>成果效益能持續多久？</p> <p>此資訊用來計算利害關係人所經歷的變化可持續的時長。</p>	<p>請問獲得急難救助金與與愛心福利卡所幫助您降低心理壓力，大概可以延續多久？</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 未滿 6 個月 <input type="checkbox"/> 6 個月以上~未滿 1 年 <input type="checkbox"/> 1 年以上~未滿 2 年 <input type="checkbox"/> 2 年以上~未滿 3 年 <input type="checkbox"/> 3 年以上~未滿 4 年 <input type="checkbox"/> 4 年以上~未滿 5 年 <input type="checkbox"/> 5 年以上

3.4.3 轉移因子 (Displacement)

轉移因子代表全聯急難救助專案對其他活動或利害關係人產生的影響。以 SROI 標準中所舉的例子而言，即是在 A 區中進行路燈裝置後有效地降低該區域的犯罪率，然而 B 區的犯罪率卻在此時提升，成因可能為 A 區之犯罪事件產生了轉移。

此分析中並未鑑別出任何轉移因子。主要原因為全聯急難救助專案的主旨為協助遭遇急難的家戶與個人減輕經濟負擔，安度人生關卡，所有利害關係人所經歷的成果並不會產生相互排斥。換言之，本分析初步假設，利害關係人皆在不剝奪或轉移其他利害關係人效益成果的情況下經歷正面改變。

在各階段利害關係人溝通後，本次分析確認並未發現明顯轉移至其他活動或者利害關係人之影響。因此，此分析並未將轉移因子納入接下來的問卷設計與分析計算中。

3.4.4 問卷回收結果

同 3.4.1 小節所述，除了專案發動者全聯慶祥基金會區組長外，其餘各利害關係人群體的問卷有效樣本數，係以 **95%信心水準，最大抽樣誤差在±10%以下**為標準，藉此確保問卷回收後之統計數據具有足夠代表性。問卷發送對象包含本次分析所鑑別出的所有利害關係人群體，問卷回收情形彙整如表 3.4.4-1。

此外，我們亦於問卷分析過程中，建立相關機制來檢驗可能出現的極端值與顯著差異。若發現有問卷與其他樣本之間有顯著差異，皆會再與填答之利害關係人進行確認，以確認是否可能有負面影響存在。於本次分析中，存在極端值的問卷數量極少，而在與利害關係人確認後皆為填答錯誤。此類問卷亦一律被視為無效樣本，不納入接下來之計算分析中。

表 3.3.4-1、全聯急難救助專案問卷調查情形

核心利害關係人		母體數	回收有效問卷數	95%信心水準，最大抽樣誤差±10%所需樣本數
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長	6	5 (註)	6
	全聯慶祥基金會區社工	18	16	16
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	4,410	111	95
	僅有領取急難救助金的受益者	1,178	97	89
合作夥伴	全聯門市人員	4,436	114	95
	轉介單位	640	122	84

註：本次分析執行期間，有 1 名區組長於育嬰留停期間，故未對該名區組長進行問卷調查，因此未達所設定的抽樣門檻所需樣本數。

3.5 重大性確認

發生成果具有重大性是 SROI 分析過程中重要原則之一。成果之重大性主要基於兩個面向，分別為成果相關性（relevance of outcomes）與成果顯著性（significance of outcomes），以下分述本次分析所採用的重大性辨識與確認原則。

關於成果相關性，本次分析所辨識出的效益，主要皆根基於利害關係人於訪談過程針對開放性問題所給予的直接回饋，並以利害關係人受訪時提供資訊的一致性高低程度決定成果如何被定義。例如，因專案受益者（不論是同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者，或是僅領有急難救助金的受益者）皆一致地提及申請全聯急難救助專案有助於解決醫療費、喪葬費等當下的重大開銷，也協助降低面對生活急難的心理壓力，且此回饋資訊隨受訪人數提升而逐漸飽和，故於最終定義成果時新增「降低心理壓力」效益，納入問卷調查中進一步確認該效益的顯著性。整體來說，本次分析所定義之成果，除了皆來自 2021 年度實際有參與全聯急難救助專案的利害關係人之外，同類別利害關係人間提供資訊的一致性，亦是本次分析判斷成果是否客觀與成果是否相關的判準。

關於成果顯著性，經過第一階段利害關係人溝通定義預期效益、第二階段溝通訪談釐清成果間的因果關係後，第二階段溝通問卷調查聚焦於蒐集相關調整性因子資訊，以及針對各個定義的成果設計問項，加以驗證其是否確實發生。

根據 SROI 原則，相關性（Relevance）與顯著性（Significance）為判斷重大性的兩項關鍵因素。

- ✓ 相關性（Relevance）：指的是根據研究和利害關係人溝通的成果，進行效益與改變是否確實發生的質性判斷。
- ✓ 顯著性（Significance）：指的是根據改變與成果的數量、持續時長、價值高低與因果關係，來衡量其發生程度的量化判斷。

因此，本次 SROI 分析建立能夠呼應上述兩項因素之指標，以確認每項效益成果是否發生，並確認改變發生的程度，以判斷該成果效益對利害關係人而言是否具有重大性。

3.6 指標設定

此分析採用一致之邏輯設計不同利害關係人之問卷，下面將以專案受益者所感受到的「降低心理壓力」效益為範例進行說明。其他問卷中之指標設計請詳見附件三。

1. 成果相關性（Relevance）：改變是否確實發生？

本分析於第二階段溝通中在問卷詢問利害關係人各項成果是否發生。相關性的衡量尺度定義為若超過 **50%** 以上的問卷填答者皆勾選是，則確認該成果普遍發生於各類別利害關係人中，足以確認該成果具相關性與發生率。

表 3.6-1、成果相關性問卷問題

對應問卷設計問題
請問您覺得獲得急難救助金以及愛心福利卡，是否有助降低您的心理壓力？（例如：獲得急難救助金，可解決當時醫療費等重大開銷，而降低您的心理壓力？）
<input type="checkbox"/> 是
<input type="checkbox"/> 否

經問卷調查統計後，有部分效益相關性低於 **50%**。基於 SROI 僅納入重要訊息 (value what matters) 以及不得過度宣稱 (do not over claim) 等兩大原則，本次分析將效益相關性低於 **50%** 門檻者排除 (表 3.6-3 標示灰底者)，未納入下一階段之 SROI 數值計算與分析中，各成果相關性請見表 3.6-3。

2. 成果顯著性 (Significance)：改變發生的程度為何？

為評估各成果是否確實發生且具有重大性，本次分析於第二階段問卷中以李克特量表 (Likert scale) 設計五個等級的選項，針對各個定義的成果設定對應的量化衡量指標，蒐集成果是否確實發生的佐證。問卷問項以完全 (100%)、大幅度 (75%)、中度 (50%)、少幅度 (25%)、無 (0%) 詢問利害關係人成果發生的程度。

表 3.6-2、成果顯著性問卷問題

對應問卷設計問題
請問獲得急難救助金與與愛心福利卡，讓您降低心理壓力之程度為多少？
<input type="checkbox"/> 完全 100%
<input type="checkbox"/> 大幅度 75%
<input type="checkbox"/> 中度 50%
<input type="checkbox"/> 少幅度 25%
<input type="checkbox"/> 無 0%

由於個人的經歷可能不同，為將整體利害關係人對該效益的意見納入考量，此分析計算每項效益顯著性平均值作為成果指標值，而判定確實發生的指標值門檻為至少 **50%** 以上，亦即若利害關係人問卷平均統計結果顯示該項定義的成果達 **50%** 以上，則表示該成果確實發生。

本次問卷分析結果顯示，有部分效益對應的指標值少於 **50%**。基於 SROI 僅納入重要訊息 (value what matters) 以及不得過度宣稱 (do not over claim) 與等兩大原則，故將這些效益排除 (表 3.6.3 標示灰底者)，未納入下一階段之 SROI 數值計算與分析中。各成果指標值請見表 3.6.3。

除了來自利害關係人的主觀證據外，此分析亦參考客觀證據以驗證每項成果效益之重大性。於分析重大成果效益時，此分析皆對照第一階段和第二階段利害關係人溝通所蒐集之資訊，以確保相關訊息亦能在其他利害關係人所提供的資訊中得到驗證。

舉例而言，對於同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者而言，因擁有自主購買所需消費品而「感到開心」是同時具備相關性與顯著性的重大效益；而專案發動 / 執行者區組長和社工在訪談中也都提到，全聯急難救助專案希望透過發放愛心福利卡，將自主與尊嚴還給弱勢家庭。因此，此分析確認因擁有自主購買所需消費品而「感到開心」的效益確實存在重大性。

表 3.6-3、全聯急難救助專案成果相關性與顯著性分析

核心利害關係人		成果	成果相關性	成果指標值 (顯著性平均)
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會 區組長	提升心靈滿足感	100%	55%
		提升管理能力	100%	85%
		提升工作成就感	100%	60%
		提升溝通能力	100%	75%
	全聯慶祥基金會 社工	提升工作成就感	100%	77%
		獲得個人成長	100%	64%
		提升溝通能力	100%	72%
		提升執行工作的信心	94%	67%
專案受益者	同時有領急難救助金與愛心福利卡之受益者	感覺受尊重	98%	94%
		減少孤立感	89%	68%
		降低經濟壓力	93%	93%
		降低心理壓力	92%	66%
		感到開心	95%	81%
	僅領急難救助金之受益者	提升心理安全感	97%	80%
		降低心理壓力	83%	10%
		降低經濟壓力	88%	88%
合作夥伴	全聯門市人員	產生心靈滿足感	83%	63%
		提升溝通能力	51%	31%
	轉介單位	提升溝通能力	84%	54%

	提升心靈滿足感	88%	63%
	提升工作成就感	88%	58%

3.7 分析程序與結果確認

利害關係人參與 (Stakeholder involvement) 的重要性，不僅發生於 SROI 分析過程中，各階段的分析結果是否與利害關係人議合 (Engage) 與驗證 (Verify)，是保持分析過程透明 (Transparency) 的主要原則。

本次分析主要將各階段之分析結果，與專案發動 / 執行者透過書面文件、訪談溝通等方式進行確認。此外，第二階段溝通時，我們亦將不同利害關係人間所發生的成果於訪談中交叉比對，藉此讓不同類別之利害關係人得相互驗證成果。例如，區組長於受訪過程中表示，執行全聯急難救助專案需要與全聯慶祥基金會社工溝通，以利解決所遇到的個案情形，因此有助於提升自己與社工的溝通能力，本分析即於訪談社工的過程中確認是否有此相同感受。表 3.7-1 整理本次分析各階段與利害關係人溝通的主要內容。

於 SROI 計算與分析過程中，本分析亦納入各方利害關係人一同參與。除透過電話訪談的方式與專案發動 / 執行者確認其提供之相關資訊與計算邏輯是否符合其所認知，並再度與其確認成果事件鏈呈現之成果 (Outcomes) 確實存在外，亦將財務代理指標相關資訊結果以書面方式提供給專案發動 / 執行者，確認相關指標值之設定並無過度宣稱情形。

整體計算完成後，本分析提供最終計算分析結果 (Final analysis and outcomes) 與未來精進建議給專案發動者檢視 (Review) 與確認 (Verification)。

表 3.7-1 利害關係人驗證資訊彙整

檢閱與驗證內容	檢閱與驗證形式	檢閱與驗證之利害關係人 ⁸	檢閱與驗證之日期
利害關係人辨識結果	線上訪談、書面文件	專案發動 / 執行者	2022/10/28
成果事件鏈與衝擊地圖	書面文件	專案發動 / 執行者	2023/01/16
SROI 計算結果	書面文件	專案發動 / 執行者	2023/05/03
SROI 未來精進建議	書面文件	專案發動 / 執行者	2023/05/03

⁸ 此欄所述之利害關係人類別，請參見 3.2 利害關係人溝通地圖章節，該章節已詳細列出各類別所屬之利害關係人對象。

四、專案衝擊標記

4.1 投入

透過與所有相關之利害關係人溝通，蒐集、了解其參與專案所運用哪些的特定資源。這些特定的資源包括財務或非財務的資源（例如薪資、捐款、時間成本），此外在分析的過程中會將非財務的資源轉化為適當的財務數值，使其能以成本效益的方式進行衡量。

2021 年「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡的扶助活動，針對關鍵的核心對象短期給予暫時性經濟救助的扶助渡過困境，長期建立個案面對生活的正向態度的影響。因此，在各利害關係人群體的投入的特定資源如下，詳細內容詳見表 4.1-1。

- 專案發動 / 執行者（全聯慶祥基金會區組長、全聯慶祥基金會社工）：計畫與行銷推廣（不含全聯企業支付之費用）、計畫負責團隊投入專案的人力與其他成本
- 專案受益者（同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者、僅有領取急難救助金的受益者）：不納入計算
- 合作夥伴（全聯門市人員、轉介單位）：不納入計算

表 4.1-1、2021 年「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動投入

核心利害關係人			投入項目	投入金額 (新台幣元)
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會	全聯慶祥基金會	計畫與行銷推廣 (不含全聯企業支付之費用)	71,402,010
		區組長	計畫負責團隊 投入專案的 人力與其他成本	16,346,273 ¹
		社工		
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者		不納入計算 ²	
	僅有領取急難救助金的受益者		不納入計算 ³	
合作夥伴	全聯門市人員		不納入計算 ⁴	
	轉介單位		不納入計算 ⁵	
總投入金額 (新台幣元)				87,748,283

註：

1. 專案發動 / 執行者以其平均時薪乘以參與專案的時間，得出其投入的金額。
2. 專案受益者因無顯著額外投入項目，故投入忽略不計。
3. 專案受益者因無顯著額外投入項目，故投入忽略不計。
4. 經訪談了解門市人員在每週的工作時間中，約僅有 0.3% 會投入在全聯急難救助專案中不具重大性，且工作負擔影響不顯著，亦即支援全聯急難救助專案對其聘僱成本影響不彰，故投入忽略不計。

5. 經訪談了解轉介單位在每週的工作時間中，約僅有 0.3%會投入在全聯急難救助專案中不具重大性，且工作負擔影響不顯著，亦即支援全聯急難救助專案對其聘僱成本影響不彰，故投入忽略不計。

4.2 產出

2021 年「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡的扶助活動投入特定資源後所產生的結果，主要包含僅有領取急難救助金及同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者（戶），詳細內容詳見表 4.2-1。

表 4.2.1-、2021 年「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動產出

核心利害關係人			2021 年度產出
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會	全聯慶祥基金會	<ul style="list-style-type: none">• 愛心福利卡總使用月數：25,931 個月• 愛心福利卡總換購金額：22,852,000 元• 僅有急難救助金的家戶數：1,178 戶• 同時領有急難救助金及愛心福利卡的家戶數：4,410 戶• 全聯急難救助專案發放總金額：48,078,200 元
		區組長	
		社工	
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者		
	僅有領取急難救助金的受益者		
合作夥伴	全聯門市人員		
	轉介單位		

4.3 衝擊地圖

透過兩階段的利害關係人議合，除得以確認專案對各利害關係人所造成的改變外，可更进一步瞭解這些改變對於利害關係人所造成之衝擊程度。2021 年「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡的扶助活動對於核心利害關係人所造成的衝擊內容詳見表 4.3-1 所示。

表 4.3-1、2021 年「全聯急難救助專案」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動衝擊地圖

「全聯急難救助」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動							
核心利害關係人			參與人數	投入	產出	成果	衝擊
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會	全聯慶祥基金會		計畫與行銷推廣 (不含全聯企業支付之費用)：新台幣 71,402,010 元	<ul style="list-style-type: none"> 愛心福利卡總使用月數：25,931 個月 愛心福利卡總換購金額：新台幣 22,852,000 元 僅領有急難救助金的家戶數：1,178 戶 同時領有急難救助金及愛心福利卡的家戶數：4,410 戶 全聯急難救助專案發放總金額：新台幣 48,078,200 元 		
		區組長	6	計畫負責團隊投入專案的人力與其他成本：新台幣 16,346,273 元		<ul style="list-style-type: none"> 提升心靈滿足感 提升管理能力 提升工作成就感 提升溝通能力 	藉由與高階主管規劃及帶領團隊執行扶助活動的過程，培養個人的溝通、協調及管理的能力，且隨著扶助活動對於個案產生的貢獻，在工作及心靈上獲得成就感及滿足感。
		社工	18			<ul style="list-style-type: none"> 提升工作成就感 獲得個人成長 提升溝通能力 提升執行工作的信心 	藉由執行扶助活動與多元對象對話過程，培養個人的溝通能力，且自己對於扶助活動有高的掌握度及對於個案能產生貢獻，在工作上獲得信心及成就感。
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者		4,410 ^{註 1}	不納入計算		<ul style="list-style-type: none"> 感覺受尊重 減少孤立感 降低經濟壓力 	短期藉由領取急難救助金以支應。

「全聯急難救助」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動						
核心利害關係人		參與人數	投入	產出	成果	衝擊
					<ul style="list-style-type: none">降低心理壓力感到開心	立即性的重大支出及愛心福利卡。 用於日常必須品補給協助降低面對生活急難的心理及經濟壓力。長期在專案執行者持續的追蹤的過程中，滿足被尊重及社交的需求，減少孤立感。
	僅有領取急難救助金的受益者	1,178 ^{註 1}	不納入計算		<ul style="list-style-type: none">提升心理安全感降低心理壓力降低經濟壓力	短期藉由領取急難救助金以支應。 立即性的重大支出，協助降低面對生活急難的心理及經濟壓力。長期在專案執行者持續的追蹤的過程中，滿足被尊重的需求，提升心理的安全感。
合作夥伴	全聯門市人員	4,436	不納入計算		<ul style="list-style-type: none">產生心靈滿足感提升溝通能力	藉由協助扶助活動的過程，培養個人的溝通能力，且隨著扶助活動對於個案產生的貢獻，在心靈上獲得滿足感。

「全聯急難救助」之急難救助金及愛心福利卡扶助活動						
核心利害關係人		參與人數	投入	產出	成果	衝擊
	轉介單位	640	不納入計算		<ul style="list-style-type: none">提升溝通能力提升心靈滿足感提升工作成就感	藉由協助扶助活動的過程，培養個人的溝通能力，且隨著扶助活動對於個案產生的貢獻，在工作及心靈上獲得成就感及滿足感。
註 1：「同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者」、「僅有領取急難救助金的受益者」於訪談過程中發現大部分效益集中於同一受益者，且實際無法計算各家戶不同個人之社會效益受益情形，基於 SROI 不得過度宣稱（do not over claim）與保守性原則，故假設一戶只有一個主要受益者。						

五、專案價值分析

5.1 建立財務代理指標

經過利害關係人鑑別、蒐集產出資訊和衝擊標記，及兩階段的利害關係人溝通確認成果重大性與真實性後，SROI 分析的下一個步驟即是建立財務代理指標，將全聯急難救助專案的成果予以量化。此部分資訊主要參考文獻資料以及各活動的問卷調查分析結果。

根據 SROI 方法學指引⁹說明，效益量化本質涉及利害關係人之主觀判斷。因此，於建立財務代理指標與量化效益的關鍵過程，係整合考量 SROI 原則中的「為關鍵成果定價」(Value the Things that Matter) 與「與利害關係人合作」(Involve Stakeholders)，以便自利害關係人角度出發進行評估。本次分析採取與利害關係人進行直接溝通，並根據其回饋，決定如何將其所經歷之成果效益轉化為財務代理指標。此外，亦回顧相關 SROI 文獻 (請見 2.5)，並參考類似財務代理指標選擇邏輯，以針對不同效益類型選擇最適合之貨幣化方法。

在財務代理指標的選擇與建立上，全聯急難救助專案所涵蓋的成果主要使用三類型的貨幣化方法，分別為成本法 / 市場價格法 (Revealed Preference Method)、福康評估法 (Wellbeing Valuation Method) 和願付價格法 (Stated Reference Method)：

1. 成本法 / 市場價格法 (Revealed Preference Method)：

根據利害關係人的陳述，找尋類似的市場價值，或者可節省之成本價值。此方法通常用於貨幣化及專業技術 / 特定功能相關的效益成果，並透過找尋此效益在市場上的價格，以展現社會賦予該效益成果之價值。

舉例而言，本分析根據第二階段訪談中全聯慶祥基金會區組長對全聯急難救助專案中所獲得的「提升管理能力」效益的陳述，蒐研台灣坊間主管職管理相關課程，此價值約為新台幣 3,000 元；接著，藉由問卷確認利害關係人認同此效益價值的程度，超過 50% 的全聯慶祥基金會區組長於問卷中表示認同於全聯急難救助專案中所獲得的「提升管理能力」效益，可與坊間主管職管理相關課程所獲得的能力類比。因此，本分析以市場價格新台幣 3,000 元乘以利害關係人認同程度 80%，所得出的新台幣 2,400 元，作為「提升管理能力」效益的財務代理指標值。

2. 福康評估法 (Wellbeing Valuation Method)：

⁹ Social Value International (2015) A Discussion Document on the Valuation of Social Outcomes <https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2018/06/Valuation-of-Social-Outcomes.pdf>

藉由研究一般民眾因個人心靈或生理健康提升的效益所產生的價值，評估健康福祉的貨幣化價值。此方法通常用於評估與利害關係人之個人心靈或身體健康相關之效益，然而利害關係人大多無法明確賦予其金錢價值，因此透過研究給予心靈或身體健康的貨幣化價值。研究¹⁰¹¹顯示，福康評估法為評估非市場化產品或服務時最適用方法之一。

舉例而言，受益者（不論是僅領有急難救助金，或同時領有急難救助金和愛心福利卡）在訪談中表示，獲得全聯慶祥基金會的急難救助，除了減輕遭遇急難時的經濟負擔，更有助於舒緩生活急難所伴隨的沉重心理壓力；本分析透過文獻回顧¹²，找尋類似之財務代理指標值，並依匯率與物價平準指數進行調整計算。

3. 願付價格法 (Stated Reference Method) :

藉由訪談或問卷的形式，調查利害關係人願意支付多少相同的價錢以獲得類似效益。在此分析中，利害關係人願意支付的價錢將轉化為正面的成果效益。

舉例而言，全聯門市人員表示，參與全聯急難救助專案為他們帶來心靈滿足感，若換成獎金，大約近似於為他們提供新台幣 2,295 元的獎金價值。

由於利害關係人在全聯急難救助專案中所經歷的效益成果，可大致區分為兩種類型：功能性成果 (Functional outcomes) 與情緒性成果 (Intrinsic outcomes)。因此，本分析針對兩類成果，分別使用不同貨幣化方法評估其效益價值。

對於功能性成果，如「提升管理能力」、「提升溝通能力」，為避免過度宣稱 (Overclaiming) 的風險，本分析採取成本法 / 市場價格法為主、願付價格法為輔，建立合適的財務代理指標。

首先，本分析依訪談中利害關係人對成果效益的陳述，蒐研台灣坊間類似的課程、教材或經驗的市場價值，再透過問卷調查主要利害關係人是否同意透過全聯急難救助專案所取得的功能性成果，可與市場上類似的課程、經驗類比。針對利害關係人對所類比的市場價值認同比例未達 50% 的成果效益，則進一步透過問卷調查利害關係人願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，以其回饋作為選擇財務代理指標值的參考。

以下為「提升管理能力」之利害關係人溝通問題為範例示意。

¹⁰ Trotter, L., Vine, J., Leach, M. & Fujiwara, D. (2014) Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach. <https://www.ceci.org.uk/wp-content/uploads/2019/03/MeasuringSocialImpactHACT2014.pdf>

¹¹ Brown, T. T (2015) The Subjective Well-Being Method of Valuation : An Application to General Health Status, *Health Serv Research*

¹² J. Cox, M. Bowen, and O. Kempton (2012) Social Value : Understanding the wider value of public policy interventions, *New Economy Working Papers*

問卷問題	調查重點
<p>請問你覺得執行全聯急難救助專案所獲得的個人成長，是否能夠與坊間管理能力提升相關課程所獲得的能力類比？</p> <p>(參考主管職相關教育訓練課程包含：領導力提升、專案管理、資訊整合、衝突管理、與組織內部協調相關課程內容；為實體課程 6 小時，約 3000 元)</p> <p>✓ 是</p> <p>✓ 否</p>	<p>就本分析依成本法 / 市場價格法所蒐研到的財務代理指標，向利害關係人確認所經歷的改變是否與該市場價值具有可類比性。</p>
<p>若您有一筆可自由運用的預算，您願意支付多少金額，來提升自己的管理能力呢？</p> <p>(若評估為新台幣 5,000 元以上，請選擇其他，並提供數值)</p> <p>✓ 新台幣 1,000 元以下</p> <p>✓ 新台幣 1,000~未滿 2,000 元</p> <p>✓ 新台幣 2,000~未滿 3,000 元</p> <p>✓ 新台幣 3,000~未滿 4,000 元</p> <p>✓ 新台幣 4,000~未滿 5,000 元</p> <p>✓ 其他</p>	<p>採取願付價格法，調查利害關係人願意付出多少金錢價值以獲得類似效益。</p>

對於情緒性成果，如「降低心理壓力」、「提升心靈滿足感」，考量利害關係人於活動過程中所經歷的改變不盡相同，可能導致其價值成果具有一定差異，故此分析同時採用福康評估法與願付價格法建立合適的財務代理指標。

首先，本分析依福康評估法進行文獻回顧，蒐研具有改變過程相關性的相財務代理指標，以確保所選用的財務代理指標具有可信度。接著，為進一步降低過度宣稱 (Overclaiming) 風險，此分析同步採用願付價格法，透過問卷詢問利害關係人願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，將其參與活動實際經驗納入考量，並以其回饋作為選擇財務代理指標值的參考。最後，基於保守性原則，以問卷調查利害關係人認為效益實際的存續期間 (Duration)，僅以效益實際存續的其間計算效益值。

以下為「提升心靈滿足感」之利害關係人溝通問題為範例示意。

問卷問題	調查重點
<p>請問您覺得協助民眾送件申請全聯急難救助專案，為您帶來的心靈滿足感，更貼近以下哪種感受？</p> <p>✓ 感到開心 (Happiness)</p> <p>✓ 提升幸福感 (Emotional Well-being)</p>	<p>就本分析依福康評估法所蒐研到的財務代理指標，向利害關係人確認所經歷的改變是否與文獻財務代理指標具有改變過程相關性。</p>
<p>請問您覺得執行全聯急難救助專案為您提升的心靈滿足感，若換成獎金，大約近似於公司為您提供多少額度的獎</p>	<p>採取願付價格法，調查利害關係人願意付出多少金錢價值以獲得類似效益。</p>

<p>金呢？（若評估為新台幣 5,000 元以上，請選擇其他，並提供數值）</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 新台幣 1,000 元以下 ✓ 新台幣 1,000~未滿 2,000 元 ✓ 新台幣 2,000~未滿 3,000 元 ✓ 新台幣 3,000~未滿 4,000 元 ✓ 新台幣 4,000~未滿 5,000 元 	
<p>請問執行全聯急難救助專案所為您提升的心靈滿足感，大概可以延續多久？</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 未滿 6 個月 ✓ 6 個月以上~未滿 1 年 ✓ 1 年以上~未滿 2 年 ✓ 2 年以上~未滿 3 年 ✓ 3 年以上~未滿 4 年 ✓ 4 年以上~未滿 5 年 ✓ 5 年以上 	<p>基於保守性原則，調查利害關係人認為該效益實際的存續期間（Duration）。</p>

此外，若財務代理指標來自不同貨幣、國家時，將同時以平均匯率、購買力平價（Purchasing Power Parity）等數值校正該財務代理指標，且所有財務代理指標時間區間主要均以最保守方式計算之，僅考量利害關係人認為效益實際的存續期間（Duration）來計算效益值。財務代理指標彙整如表 5.1-1 所示。

表 5.1-1、全聯急難救助專案財務代理指標

核心利害關係人		成果	說明	指標適用性	指標價值	方法學
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長	提升管理能力	經問卷調查，超過 50%的區組長認同此效益可類比坊間主管職管理能力課程效益，因此採成本法 / 市場價格法，蒐研台灣坊間主管職管理能力課程費用約為新台幣 3,000 元，並乘以認同此效益可類比的比率 80%，得出指標價值新台幣 2,400 元。	專案提升區組長管理能力，與坊間課程所產生之效果類似。	新台幣 2,400 元	成本法 / 市場價格法
		提升溝通能力	經問卷調查，利害關係人對此效益可類比坊間溝通能力課程效益的認同比例未達 50%，因此採願付價格法，以區組長回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，區組長平均願意付出新台幣 2,600 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,600 元	願付價格法
		提升工作成就感	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以區組長回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，區組長平均願意付出新台幣 3,500 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 3,500 元	願付價格法
		提升心靈滿足感	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以區組長回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，區組長平均願意付出新台幣 5,800 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 5,800 元	願付價格法
	全聯慶祥基金會社工	提升工作成就感	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以社工回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，社工平均願意付出新台幣 3,467 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 3,467 元	願付價格法

		提升溝通能力	經問卷調查，利害關係人對此效益可類比坊間溝通能力課程效益的認同比例未達 50%，因此採願付價格法，以社工回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，社工平均願意付出新台幣 2,600 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,600 元	願付價格法
		獲得個人成長	經問卷調查，利害關係人對此效益可類比坊間生涯規畫專業課程效益的認同比例未達 50%，因此採願付價格法，以社工回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，社工平均願意付出新台幣 2,656 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,656 元	願付價格法
		提升執行工作的信心	經文獻蒐研，採用 Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach 一文中 High Confidence 的財務價值 13,080 英鎊（每人 / 每年）。	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach 一文中，計算英國社區投資活動對全國所有年齡層在健康面向獲得「High Confidence」的平均福康價值，具有可信度與可參考性。	13,080 英鎊（每人 / 每年）	福康評估法
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	降低心理壓力	經文獻蒐研，採用 Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach 一文中 Relief from being heavily burdened with debt 的財務價值 9,428 英鎊（每人 / 每年）。	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach 一文中，計算英國社區投資活動對全國所有年齡層在財務兼容性面向獲得「Relief from being heavily burdened with debt」的平均福康價值，具有可信度與可參考性。	9,428 英鎊（每人 / 每年）	福康評估法
		降低經濟壓力	採用所發放的急難救助金，以及愛心福利卡儲值金總額計算。	降低經濟壓力的效益源自於急難救助金及愛心福利卡儲值金，基於避免過度宣稱（Overclaiming）風險的保守性原則，以及符合專案內容相關性，本分析	原本的財務價值	-

				直接採急難救助金及愛心福利卡儲值金的金額加總計算。		
		感覺受尊重	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者平均願意付出新台幣 8,165 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 8,165 元	願付價格法
		減少孤立感	經文獻蒐研，採用 Social Value：Understanding the wider value of public policy interventions 一文中 Reduced isolation 的財務價值 2,640 英鎊（每人 / 每年）。	Social Value：Understanding the wider value of public policy interventions 一文中，援引歐洲 22 個國家的數據，計算國家公共政策民眾在社會福祉面向獲得「Reduced isolation」的平均福康價值，具有可信度與可參考性。	2,640 英鎊（每人 / 每年）	福康評估法
		感到開心	經文獻蒐研，採用 Social Value：Understanding the wider value of public policy interventions 一文中 Emotional well-being 的財務價值 1,056 英鎊（每人 / 每年）。	Social Value：Understanding the wider value of public policy interventions 一文中，援引歐洲 22 個國家的數據，計算國家公共政策民眾在個人福祉面向獲得「Emotional well-being」的平均福康價值，具有可信度與可參考性。	1,056 英鎊（每人 / 每年）	福康評估法
	僅有領取急難救助金的受益者	降低心理壓力	經文獻蒐研，採用 Measuring the Social Impact of Community Investment：A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach 一文中 Relief from being heavily burdened with debt 的財務價值 9,428 英鎊（每人 / 每年）。	Measuring the Social Impact of Community Investment：A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach 一文中，計算英國社區投資活動對全國所有年齡層在財務兼容性面向獲得「Relief from being heavily burdened with debt」的平均福康價值，具有可信度與可參考性。	9,428 英鎊（每人 / 每年）	福康評估法

		降低經濟壓力	採用所發放的急難救助金，以及愛心福利卡儲值金總額計算。	根據訪談，降低經濟壓力的效益源自於急難救助金及愛心福利卡儲值金，基於避免過度宣稱（Overclaiming）風險的保守性原則，以及符合專案內容相關性，本分析直接採急難救助金及愛心福利卡儲值金的金額加總計算。	原本的財務價值	-
		提升心理安全感	採用 Social Value UK Global Value Exchange 資料庫中英國社會每人生活於安全區域的心理安全感財務價值 650 英鎊（每人 / 每年）。	根據訪談，提升心理安全感的效益源自於全聯急難救助專案對受益者的關懷與陪伴，因此產生心理安全感。	650 英鎊（每人 / 每年）	福康評估法
合作夥伴	全聯門市人員	提升心靈滿足感	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以門市人員回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，門市人員平均願意付出新台幣 2,295 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,295 元（每人）	願付價格法
		提升溝通能力	經問卷調查，利害關係人對此效益可類比坊間溝通能力課程效益的認同比例未達 50%，因此採願付價格法，以門市人員回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，門市人員平均願意付出新台幣 2,118 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,118 元（每人）	願付價格法
	轉介單位	提升心靈滿足感	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以轉介單位回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，轉介單位平均願意付出新台幣 2,904 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,904 元（每人）	願付價格法
		提升工作成就感	經文獻蒐研，缺乏與全聯急難救助專案脈絡相似的福康評估法財務代理指標，因此採願付價格法，以轉介單位回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，轉介單位平均願意付出新台幣 2,711 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 2,711 元（每人）	願付價格法

		提升溝通能力	經問卷調查，利害關係人對此效益可類比坊間溝通能力課程效益的認同比例未達 50%，因此採願付價格法，以轉介單位回覆願意付出多少金錢價值以獲得類似效益，加總平均計算。	根據自身經驗，轉介單位平均願意付出新台幣 1,937 元，獲得類似的效益成果。	新台幣 1,937 元 (每人)	願付價格法
--	--	--------	---	---	---------------------	-------

5.2 調整性分析與專案成果價值量化

SROI 計算的最後一個步驟為調整性分析，藉此更準確計算效益實際帶來的價值，剔除部分可能重複計算或非直接受此改變所影響的效益，以符合 SROI 方法學要求不要過度計算以及高估改變的成果。調整性因子主要有四個，分別為：

1. 無謂因子 (Deadweight)：探討若沒有全聯急難救助專案，該成果仍會發生的比例。
2. 轉移因子 (Displacement)：探討全聯急難救助專案的成果，是否會對其他利害關係人產生其他顯著的負面影響。
3. 歸因因子 (Attribution)：探討除了全聯急難救助專案外，該成果可能由其它因素造成之可能性。
4. 衰退因子 (Drop-off)：探討該成果的影響力持續的期間長短，分析以年為單位進行。

本專案主要藉由第二階段利害關係人溝通的訪談，來確認各項效益的調整性因子是否存在；再藉由第二階段利害關係人溝通的問卷調查，將各項效益的調整性因子納入相關題目，藉由問卷調查結果計算出各調整性因子的程度（相關討論請見 3.4.1 小節，問卷範例則請見附件三）。調整性因子皆透過保守之方式進行計算，以避免過度宣稱之風險。舉例而言，各項效益皆僅考量利害關係人實際參與活動之時長進行計算。各項調整性因子之計算說明請見表 5.2.1-1。

5.2.1 調整性因子計算說明

由於報告篇幅限制，此分析無法完整呈現所有效益計算過程之細節。此分析問卷設計與後續計算皆採用一致邏輯，以下以主要利害關係人之一「全聯慶祥基金會區組長」為範例，並以與其他利害關係人共通之效益「提升心靈滿足感」進行說明。各項調整性因子之對應問卷問題說明請見 3.4.2，其他成果指標之相關問題請見附件三。

表 5.2.1-1、調整性因子計算說明：全聯慶祥基金會區組長

效益成果	調整性因子	佔比 (%) / 數值	說明	計算公式
提升心靈滿足感	數量	6	<ul style="list-style-type: none"> 為避免過度宣稱的風險，並僅將關鍵訊息納入考量，此分析僅將實際受到效益成果影響的利害關係人納入計算。 透過問卷，此分析調查利害關係人是否認為此成果確實發生在自己身上。所有 (100%) 的區組長皆認為全聯急難救助專案確實有提升自己的心靈滿足感。因此，後續納入計算的數量，即為區組長之原始人數 6 人乘以成果相關性 100%，共計為 6 人。 	利害關係人人數 x 成果相關性
	成果價值 (新台幣)	5,800	<ul style="list-style-type: none"> 應用 SROI 與利害關係人合作之原則，採取願付價格法，於問卷中調查利害關係人願意支付多少相同的價錢以獲得類似效益，並根據其回覆計算平均結果。 區組長表示參與全聯急難救助專案所帶來的心靈滿足感，若換成獎金，大約近似於 5,800 元 (每人) 的獎金價值，故成果價值為 5,800 元。 	財務代理指標值
	無謂因子	62.5%	問卷中詢問利害關係人認為沒有參與全聯急難救助專案，此效益亦可能發生的程度，並根據其回覆計算平均結果。區組長就此成果效益所回覆之平均無謂因子數值為 62.5%。	無謂因子平均值
	轉移因子	0.00%	相關討論請見 3.4.3 小節。	
	歸因因子	55.0%	問卷中詢問利害關係人認為此效益來自其他人事物貢獻的程度，並根據其回覆計算平均結果。區組長就此成果效益所回覆之平均歸因因子數值為 55.0%。	歸因因子平均值

	成果持續期間 (年)	2.25	問卷中詢問利害關係人認為此效益可持續多久，並根據其回覆計算平均結果。區組長就此成果效益所回覆之平均持續期間為 2.25 年。	成果持續期間平均值
	衰退因子	2021 年：0% 2022 年：57% 2023 年：98%	<ul style="list-style-type: none"> 為避免獲得之資訊無法進行計算，並提高資訊之可信度，本分析依據利害關係人於問卷中所回覆的效益之平均持續期間，並假設效益在其持續期間內呈線性下降，計算衰退因子。 區組長就此成果效益所回覆之平均持續期間為 2.25 年，依效益線性下降的假設，2021 年的衰退因子為 0%，2022 年的衰退因子為 57%，2023 年的衰退因子為 98%。 	<ul style="list-style-type: none"> 成果持續期間大於 1 年者： 2021 年（第 0 年）為 0%， 2022 年（第 1 年）起隨效益線性下降的斜率，逐年上升至 100%為止 成果持續期間小於 1 年者： 2022 年起即為 100%

除透過問卷調查取得各項效益的調整性因子數值外，此分析也利用訪談中獲得的訊息驗證調整性因子數值，相關討論如下。

1. 無謂因子 (Deadweight)

本次分析藉由第二階段利害關係人溝通的問卷調查，評估每個成果的無謂因子數值，皆採用平均值進行計算。

觀察無謂因子統計結果，合作夥伴有部分成果之無謂因子較高，超過 50%以上。本分析評估此結果與協助執行全聯急難救助專案僅占合作夥伴日常工作的一部分內容有關，例如：對全聯門市人員而言，主要的工作仍是門市作業，協助全聯急難救助專案收件僅占極小部分工時；而對轉介單位來說，全聯急難救助專案僅是承辦轉介的慈善單位、政府機關或宗教團體等諸多急難救助專案之一。因此，對合作夥伴而言，即便無全聯急難救助專案，利害關係人仍有較高的機率會在日常生活中產生這些成果。

就專案發動 / 執行者而言，各成果的無謂因子則大多落在 30%~45%的範圍內。此結果顯示，雖然坊間可能有其它管理、溝通或生涯規劃等相關課程能帶給利害關係人類似效益，但統籌執行全聯急難救助專案所培養出的跨單位溝通、協調和管理能力，以及所獲得的工作成就感、執行工作時的信心，仍舊使全聯急難救助專案具有相當程度的不可取代性。

值得注意的是，專案受益者（不論是僅領有急難救助金，或是同時領有急難救助金與愛心福利卡者）的各項效益之無謂因子大多皆在 20%以下，顯示全聯急難救助專案的確為受益的弱勢個案和家庭帶來顯著、不可取代的成果效益。

2. 轉移因子 (Displacement)

由於全聯急難救助專案中所有利害關係人所經歷的成果並不會相互排斥，因此本次分析中並未鑑別出任何轉移因子。關於轉移因子的詳細討論，請見 3.4.3 小節。

3. 歸因因子 (Attribution)

本次分析藉由第二階段利害關係人溝通的問卷調查，評估每個成果的歸因因子數值，皆採用平均值進行計算。

觀察歸因因子統計結果，各利害關係人所經歷的效益之歸因因子大多落在 50%左右，代表全聯急難救助專案的成果中，約有半數來自專案以外的其他人事物的貢獻，顯示全聯急難救助專案與其他活動的異質性較低，利害關係人較有可能透過其他方式產生相同的改變。

4. 效益存續期間 (duration)

根據第二階段利害關係人溝通取得的訊息，此分析得以計算每項效益的平均存續期間。根據評估結果，全聯急難救助專案的效益之存續期間較短，其中效益最顯著的利害關係人群體「專案受益者」的各項效益存續期間皆低於 1.5 年。

利害關係人在全聯急難救助專案中所經歷的效益成果可大致區分為兩種類型：功能性成果 (Functional outcomes) 與情緒性成果 (Intrinsic outcomes)。為盡可能降低過度宣稱之風險，此分析採取專業判斷，以保守性原則介入調整效益存續期間數值。

首先，功能性成果並不會輕易隨著時間流逝而消除。例如：區組長和社工在執行專案的過程中，提升自身的溝通能力，即使在完成個案服務後，相關的溝通技巧與學習仍舊將持續保留在其專業能力中。因此，本分析將功能性成果的效益之效益存續期間設定自獲得該功能性效益起持續存在；也就是於評估年度 2021 年起算，有納入評估的 5 年內 (直至 2026 年) 皆假設該效益持續存在。

相反地，情緒性成果則很可能高度集中於專案發生期間，若沒有相應情境，效益可能很快地消退。例如，受益者表示全聯急難救助專案所提供的急難救助金及愛心福利卡儲值金，固然有助於解除遭逢急難當下的經濟壓力，但在補助結束後，他們很可能繼續面臨經濟上的財務重擔。因此，本分析採用利害關係人之主觀判斷證據，來計算效益的存續期間，並結合衰退因子，於計算時反映效益逐年衰退的事實現象，以減少任何可能的過度宣稱風險。

最後，針對受益者所感受到的「降低經濟壓力」效益，考量該效益直接源自於全聯急難救助專案，其中急難補助金屬於一次性發放的款項，愛心福利卡儲值金雖會持續數月，累積發放的款項也是在個案通過全聯急難救助專案審查後決定固定額度，而非長期持續性的補助款項。因此，本分析將兩類受益者的「降低經濟壓力」效益存續期間皆調整為 0，也就是僅將受益者接收到款項當下所獲得的效益納入評估，以減少任何可能的過度宣稱風險。

5. 衰退因子 (Drop-off)

本次分析藉由第二階段利害關係人溝通的問卷調查，評估每個成果的平均持續期間，並假設效益在其持續期間內呈線性下降，計算衰退因子。

於第二階段利害關係人溝通的訪談時，曾詢問受訪者關於衰退因子的相關問題，然受訪者表示較難預測每年可能下降的幅度。故本分析參考利害關係人於問卷調查中回覆的各項效益的實際存續期間 (duration)，以線性衰退的方式計算衰退因子，再使用各項效益在存續期間內每一年份的衰退因子，進行後續成果價值的計算。

5.2.2 成果價值計算

全聯急難救助專案的各項效益成果價值，計算公式說明如下：

成果價值

$$= (\text{母體數量} \times \text{成果相關性}) \times \text{指標價值} \times (1 - \text{無謂因子}) \times (1 - \text{轉移因子}) \times (1 - \text{歸因因子})$$

註：若財務代理指標來自不同貨幣、國家時，本分析同時以平均匯率、購買力平價 (Purchasing Power Parity, PPP) 校正該財務代理指標，以使指標價值與台灣物價水準具有可比性，且單位全數為新台幣。

匯率：2021 年~2022 年間，採用臺灣銀行歷史匯率月平均值計算年平均匯率；2023 年~2026 年間，沿用前述計算出的 2022 年均匯率估算。

購買力平價係數：2021 年~2022 年間，採用國際貨幣基金 (IMF) 公告之各國經 PPP 平準的人均 GDP 實際值計算；2023 年~2026 年間，採用 IMF 公告之各國經 PPP 平準的人均 GDP 預估值計算。

其中，以評估年度 2021 年為基準年，依利害關係人所表示各成果效益的實際存續期間，計算 2022 年至 2026 年的衰退因子與成果價值；惟全聯急難救助專案的情緒性成果效益存續期間大多低於 1.5 年，因此 2023 年後仍有成果價值的項目僅剩功能性成果為主。

1. 成果存續期間大於 1 年者：

- ✓ 2021 年價值 = 成果價值
- ✓ 2022 年起，價值隨效益線性下降的斜率，逐年上升至 100% 為止，計算公式如下：
 - 2022 年價值 = 2021 年價值 $\times (1 - \text{2022 年衰退因子})$
 - 2023 年價值 = 2022 年價值 $\times (1 - \text{2023 年衰退因子})$
 - 2024 年價值 = 2023 年價值 $\times (1 - \text{2024 年衰退因子})$
 - 2025 年價值 = 2024 年價值 $\times (1 - \text{2025 年衰退因子})$
 - 2026 年價值 = 2025 年價值 $\times (1 - \text{2026 年衰退因子})$

2. 成果持續期間小於 1 年者：

- ✓ 2021 年價值 = 成果價值 \times 成果持續期間
- ✓ 2022 年起，成果價值為 0

最後，為計算出總成果效益的淨現值，因此將評估年度 2021 年起算的 5 年內效益進行折現加總計算。

2021 ~ 2026 年成果價值現值

$$= 2021 \text{ 年價值} + \left[\frac{2022 \text{ 年價值}}{(1 + \text{折現率})^1} \right] + \left[\frac{2023 \text{ 年價值}}{(1 + \text{折現率})^2} \right] + \left[\frac{2024 \text{ 年價值}}{(1 + \text{折現率})^3} \right] + \left[\frac{2025 \text{ 年價值}}{(1 + \text{折現率})^4} \right] + \left[\frac{2026 \text{ 年價值}}{(1 + \text{折現率})^5} \right]$$

註：折現率以 2022 年臺灣五大行庫 1 年期定儲利率平均值 1.173% 為計算基礎。折現率年份選用 2022 年，而非評估期間 2021 年的原因，係考量 2021 年受新冠疫情影响，利率水準明顯低於近 10 年均值，故採臺灣疫情回穩後的 2022 年作為折現率數據選用基準年份。

表 5.2.2-1、全聯急難救助專案調整性分析與成果價值計算

利害關係人		成果	指標價值 Value (新台幣元)	無謂因子 Deadweight	轉移因子 Displacement	歸因因子 Attribution	成果價值 (新台幣元) Impact	成果持續期間 (年) ¹³ Duration of outcomes	2021-2026 年現值 (新台幣元) Year 0~Year 5 相加
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長	提升心靈滿足感	5,800	62.50%	0.00%	55.00%	5,872.50	2.25	8,364.44
		提升管理能力	2,600	2.50%	0.00%	52.50%	6,669.00	-	38,421.29
		提升工作成就感	3,500	42.50%	0.00%	35.00%	7,848.75	1.42	8,483.87
		提升溝通能力	2,400	32.50%	0.00%	52.50%	5,002.13	-	28,818.18
	全聯慶祥基金會社工	提升工作成就感	3,467	37.50%	0.00%	51.56%	18,890.63	2.50	29,039.24
		獲得個人成長	2,656	44.53%	0.00%	39.06%	16,161.23	-	93,107.71
		提升溝通能力	2,656	42.19%	0.00%	53.91%	12,741.05	-	73,403.44
		提升執行工作的信心	283,802.74	25.83%	0.00%	55.00%	1,498,486.81	2.81	2,552,965.26
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	感覺受尊重	8,165.09	39.79%	0.00%	61.67%	8,040,366.00	1.24	8,255,144.03
		減少孤立感	57,281.29	34.49%	0.00%	50.81%	63,790,659.17	1.31	63,224,774.47
		降低心理壓力	204,563.63	24.00%	0.00%	44.98%	317,951,887.02	0.99	310,201,773.41
		降低經濟壓力	60,794,888.69	此效益直接源自急難救助金與愛心福利卡儲值金，故減項因子皆為 0.00%			56,808,338.61	0.00	56,149,702.60
		感到開心	22,912.52	28.02%	0.00%	49.03%	33,515,779.40	1.01	33,127,420.02
	僅有領取急難救助金的受益者	提升心理安全感	14,103.45	27.36%	0.00%	45.50%	6,232,684.21	1.13	6,164,150.73
		降低心理壓力	效益成果顯著性低於 50%，基於保守性原則，未納入計算						
		降低經濟壓力	10,135,311	此效益直接源自急難救助補助金，故減項因子皆為 0.00%			8,969,302.04	0.00	8,865,311.94

¹³ 本分析之 SROI 計算依照 Social Value International 公開的官方 7.5 版 Value Map 中所設定之 SROI 模型進行計算。該 Value Map 中之總體效益持續期間格式不包含活動發生當年，故整體計入模型之效益持續期間為評估年度 2021 年隔年起算後 5 年，也就是 2021~2026 年期間。

合作夥伴	全聯門市人員	提升心靈滿足感	2,294.87	34.51%	0.00%	57.34%	939,521.83	0.49	939,521.83
		提升溝通能力	效益成果顯著性低於 50% · 基於保守性原則 · 未納入計算						
	轉介單位	提升溝通能力	1,936.71	53.55%	0.00%	53.97%	203,837.12	-	1,174,341.60
		提升心靈滿足感	2,903.61	56.18%	0.00%	49.23%	265,772.22	0.39	102,986.76
		提升工作成就感	2,710.84	55.59%	0.00%	57.50%	272,340.50	0.48	130,105.11

5.3 SROI 分析結果

完成調整性分析與專案成果價值量化後，本分析考量折現率計算 2021 年至 2026 年現值，再除以投入總價值，計算出全聯急難救助專案的公益投資社會報酬率（SROI）為 **5.60**；也就是平均每投入 1 塊錢於全聯急難救助專案中，將產生 5.60 元社會效益。

表 5.3-1 全聯急難救助專案 SROI 計算結果

成果效益 (Total Impact，單位：新台幣元)	491,167,836
投入 (Total Inputs，單位：新台幣元)	87,748,283
SROI 值	5.60

就整體投入而言，以急難救助金（54.79%）、愛心福利卡儲值金（26.04%）的費用占比最大，其次則是專案的人力成本（17.46%），其餘投入則是交通訪視費、行政支出與行銷推廣費用的成本。

就整體效益而言，由於受益者母體人數最大，且是全聯急難救助專案的主要服務對象，因此超過 98% 的成果效益集中於受益者，其中又以同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者的成果效益最為顯著；專案發動 / 執行者、合作夥伴等其他利害關係人群體的效益占比總合為 1.05%。

以各利害關係人、各成果效益的區分的 SROI 分析結果之詳細說明與討論，請詳見 6.1。

六、SROI 分析結果與專案精進建議

6.1 SROI 分析結果說明

根據上述分析結果，平均每投入 1 塊錢於全聯急難救助專案中，將產生 5.60 元社會效益。以下將分別依利害關係人類別、效益成果類別，分析全聯急難救助專案產生的社會效益分布情形。

6.1.1 依利害關係人類別分析

依利害關係人類別檢視整體社會效益之分佈，如圖 6.1.1-1 所示，專案受益者佔整體活動大部分效益（98.95%）。其中，同時領有急難救助金與愛心福利卡之受益者的效益占比達 95.89%，最為顯著，僅領有急難救助金之受益者的效益占比則為 3.06%。若排除專案受益者，其他各項利害關係人群體效益總合為 1.05%；當中，以全聯慶祥機基金會社工的效益占比最大（0.56%），其次為轉介單位（0.29%）。

專案受益者的效益顯著的主要原因，是因全聯急難救助專案所涉及的利害關係人群體中，以專案受益者人數最為龐大。此外，由於全聯急難救助專案主要服務對象即是受益個案，其他利害關係人群體僅是發動、執行或協助全聯急難救助專案的角色，因此效益集中於受益者，顯示實際成效符合專案的本意與預期方向。緣此，未來如欲提升全聯急難救助專案的社會效益，應考量以擴大服務個案數，深化對弱勢家庭的救助與關懷，以達到的協助更多遭遇急難的家庭安度人生關卡之目的。

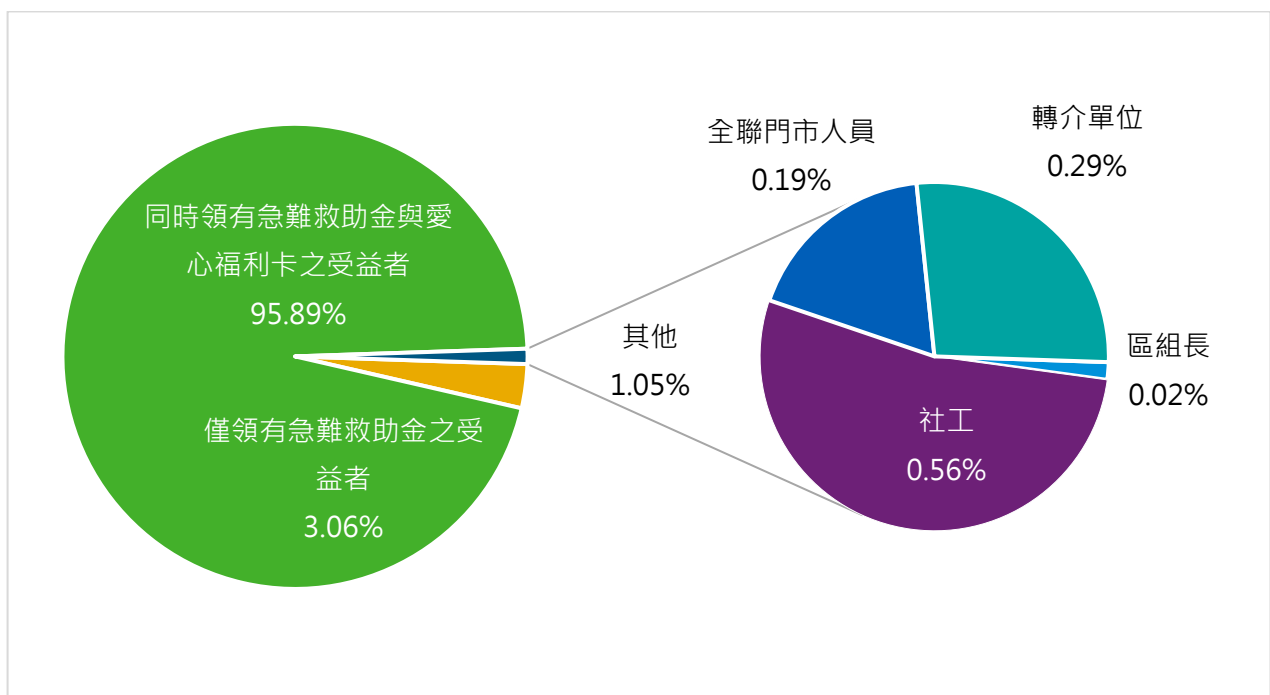


圖 6.1.1-1、全聯急難救助專案 SROI 效益分佈：依利害關係人類別

值得注意的是，儘管其他利害關係人群體僅占整體專案的少部分效益，但專案發動 / 執行者的人均 SROI 值卻是整體專案前三高的群體，以社工的人均 SROI 值為最高，區組長的人均 SROI 值居第三位，僅次於社工與同時領有急難救助金和愛心福利卡的受益者。

依訪談了解，全聯慶祥基金會為台灣唯一聘用全職社工之企業型基金會，區組長表示，在工作中感受到有能力和資源提供更多弱勢家庭幫助，很知足且覺得自己擁有一份很好的社工工作；而社工則給予回饋表示，執行工作的過程中，區組長給予很大的彈性、自由與支持，使得自己更有信心處理與協助全聯急難救助專案的個案。專案發動 / 執行者的回饋顯示，由於全聯慶祥基金會提供穩健的社工支援體系，因此在推動全聯急難救助專案的過程中，也為區組長與社工創造了社會效益。

就合作夥伴而言，全聯門市人員與轉介單位的整體效益占比偏低，人均 SROI 值也較低，主要原因是合作夥伴在全聯急難救助專案中的角色是協助收件與轉介申請，所投入的時間、心力僅占其日常工作的極少部分，因此可觀察到專案對合作夥伴所產生的效益無謂因子平均較高，所產生的社會效益較不顯著。

表 6.1.1-1 全聯急難救助專案 SROI 效益分佈：依利害關係人類別

核心利害關係人		成果效益值 (新台幣元)	整體效益占比 (%)	人均 SROI 值 (新台幣元)
專案發動 / 執行者	全聯慶祥基金會區組長	84,087.78	0.02	NT\$14,014.63
	全聯慶祥基金會社工	2,748,515.65	0.56	NT\$152,695.31
專案受益者	同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者	15,029,462.67	95.89	NT\$144,256.07
	僅有領取急難救助金的受益者	470,958,814.53	3.06	NT\$68,204.78
合作夥伴	全聯門市人員	939,521.83	0.19	NT\$211.79
	轉介單位	1,407,433.47	0.29	NT\$1,968.71
總計		491,167,836	100	-

6.1.2 依效益成果類別分析

依成果類別檢視整體社會效益之分佈，如圖 6.1.2-1 所示，可見「降低心理壓力（兩者皆有）」、「減少孤立感（兩者皆有）」與「降低經濟壓力（兩者皆有）」為全聯急難救助專案最主要之三大效益，分佔 63.16%、12.87%及 11.43%。「感到開心（兩者皆有）」、「降低經濟壓力（僅急難救助金）」、「感覺受到尊重（兩者皆有）」以及「提升心理安全感（僅急難救助金）」佔比則約在 1%~10%之間。

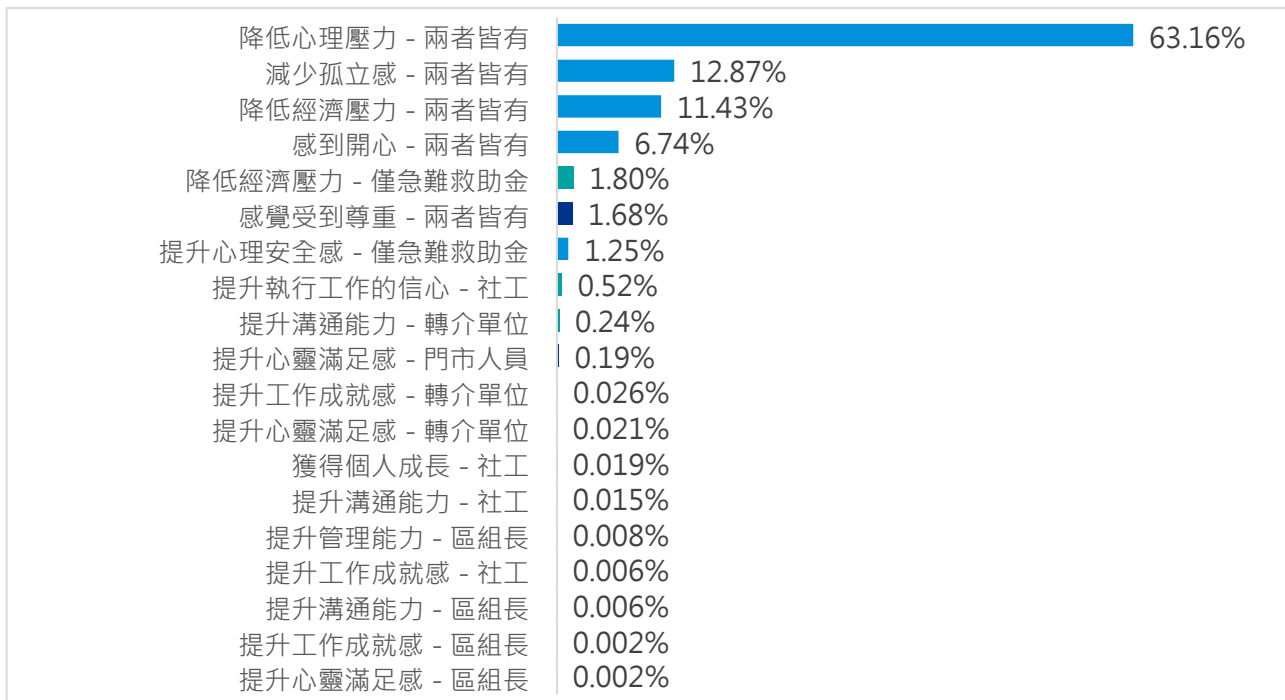


圖 6.1.2-1、全聯急難救助專案 SROI 效益分佈：依效益成果類別

註：「兩者皆有」代表同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者之效益；「僅急難救助金」則代表僅領有急難救助金的受益者之效益。

此分析將「降低心理壓力（兩者皆有）」、「減少孤立感（兩者皆有）」與「降低經濟壓力（兩者皆有）」等三項佔比超過 10%之效益，視為對整體分析具有重大性，下面將進行相關討論：

1. 降低心理壓力（兩者皆有）

由於領取到全聯急難救助專案的資源，幫助同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者在遭遇生活急難時，獲得資源補貼重大開支與日常消費，因而有效降低心理壓力，此效益為整體專案中最具重大性之成果。

在受訪時，同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者表示，急難救助金提供一次性金額較高的補貼，愛心福利卡則可補貼每個月日常消費品的生活開支，有效地減輕家庭中照顧者的財務重擔，因此讓面對急難當下的心理壓力有所緩解。

2. 減少孤立感（兩者皆有）

在申請全聯急難救助專案的期間，由於獲得社工的家訪、關懷與傾聽，感受到有人設身處地為其著想，幫助同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者在遭遇生活急難時，感受到陪伴與支持，有效減少孤立感。

在受訪時，同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者表示，全聯慶祥基金會社工親自到府家訪，過程中用心傾聽自己當時困難的處境、經歷和負面情緒，給予積極的鼓勵，且平常皆會定期給予關心，感受到有人的在意與陪伴，進而減少孤立感。

3. 降低經濟壓力 (兩者皆有)

由於領取到全聯急難救助專案的資源，幫助同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者在遭遇生活急難時，獲得資源補貼重大開支與日常消費，因而有效降低經濟壓力。

在受訪時，同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者表示，相比其他政府機關、慈善單位與宗教團體等單位的急難救助資源，全聯急難救助專案的補助金額更多，且未限制同一家戶僅可申請一次，申請流程順暢且撥款速度快，各方面的補助條件皆有助於因應急難事故發生時的財務負擔，進而降低經濟壓力。

綜上分析，全聯急難救助專案整體社會效益最高的成果類別，皆發生在同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者身上，而該類受益者本就是專案接觸人數最廣的受益者群體（註），顯示全聯急難救助專案實際產生的社會效益與專案預期和本意一致。此外，專案整體社會效益集中於因獲得救助補貼與資源所產生的正向情緒性成果類別上，顯見全聯急難救助專案藉由提供急難救助金與愛心福利卡，已對受益者帶來正面影響，不僅在經濟上扶助弱勢家庭，更有效舒緩個案於遭遇急難事故時所承受的心理壓力、孤立感，成功達到幫助弱勢家庭安度人生關卡之效果。

註：僅領有急難救助金的個案母體人數較少；而僅領有愛心福利卡的個案則因母體人數極少，在利害關係人鑑別階段即已排除，未納入此次評估。

6.1.3 間接效益分析

除了所鑑別出的主要成果效益外，本分析於第二階段利害關係人溝通訪談中發現，各類利害關係人皆廣泛提及全聯急難救助專案提升其對全聯企業形象的認同度。

就專案發動 / 執行者而言，受訪區組長與社工表示，相較於過去擔任機構社工的工作經驗，全聯慶祥基金會為第一線工作者提供更充裕的資源，讓自己得以沒有後顧之憂幫助到更多家庭，因而喜歡現在（全聯慶祥基金會）這份工作。

就專案合作夥伴而言，受訪轉介單位提及，全聯屬於諸多轉介的單位中較難得有為弱勢、但條件上較難申請到社會補助的邊緣戶提供一次性的急難補助，還會視情形提供愛心福利卡（物資補助），因此對全聯印象留下較佳的印象；受訪全聯門視人員則提及，因協助全聯急難救助專案收件，而感受到自己因（在全聯）工作有幫助到他人的快樂。

就專案受益者而言，則多有回饋提及認為全聯取之於社會，用之於社會，且在申請過程中感受到社工的持續關心、門市人員的服務親切，因而提升對全聯的正面印象，更有意願於全聯消費。

然而，由於此項成果之受影響對象為「全聯」企業本身，而非本專案所鑑別出的關鍵利害關係人，因此本分析未將「提升全聯企業形象 / 認同度」的納入本次 SROI 評估計算中，僅就利害關係人的回饋進行摘要，並列為間接效益作為參考。

6.1.4 其他無法納入評估之效益分析

根據全聯慶祥基金會統計數據，全聯急難救助專案每年受理的個案約占總申請案件數的六成；也就是說，每年申請案件中，約有四成案件以未開案處理。究其原因，申請案件未開案的原因主要包含：

- (1) **事由不符合全聯急難救助專案申請辦法規定**：如急難事由已超過 3 個月、同案事由已補助過，或經查並無急難事由、長期經濟貧困或長期疾患等。
- (2) **補助對象不符合全聯急難救助專案申請辦法規定**：如醫療費用低於新台幣 5000 元、利息所得過高，或喪葬費用 / 醫療費用未欠費（如已由親屬支付、獲保險補足）等。
- (3) **申請資料不符合全聯急難救助專案申請辦法規定**：如婉拒社工家訪、申請資料不全且不願補齊等。

由於所有申請個案皆須經過全聯慶祥基金會的評估，方可確定是否開案，因此不論開案與否，在初期案件評估階段，每一件申請案件皆由全聯慶祥基金會社工投入人力與時間成本，進行逐案評估與服務。2021 年總計 9,765 案的申請案件中，共有 4,167 案的不開案案件，均依照收案流程進案評估個案需求。若經社工初評符合，即納入開案流程；經社工評估不符合之案件，提交不開案評估表進行簽核處理，並針對申請者及家庭需求，轉介其他社福資源，或協助舒緩心情及壓力等。

因此，本分析了解到不論開案與否，每一件申請案皆有獲得全聯急難救助專案的投入，並可能產生潛在的成果效益。然而，由於未開案案件之個案僅在初期案件評估階段有參與全聯急難救助專案，並非本專案所鑑別出的關鍵利害關係人，且全聯急難救助專案對未開案案件的投入、產出及成果皆無法驗證。緣此，基於 SROI 僅納入重要資訊及不過度誇大效果的原則，本分析僅就全聯慶祥基金會對未開案案件的投入與處理程序進行質性討論，並列為無法納入評估的效益作為參考。

6.2 專案整體精進建議

經彙整專案利害關係人回饋的意見，並梳理整體 SROI 分析過程中所觀察到成果後，本分析就整體全聯急難救助專案提出以下三大後續精進方向。

1. 優化專案補助機制

a. 優化方向一：若專案預算相同且機制未有重大調整之規劃，建議提升愛心福利卡延續之月份。

分析結果顯示，同時領有急難救助金與愛心福利卡之受益者的人均效益，高於僅領有急難救助金之受益者近 80%，然以每名受益者所收到的金額來說，前者僅多獲得額外 40% 的等值貨物，顯示在發放救助金之外，因領取愛心福利卡所伴隨為期 6 個月的社工關懷陪伴，相較於僅提供一次性、未有長期追蹤關懷的費用補貼，為受益者創造更高的單位社會效益；也就是說，以同等投入金額來說，愛心福利卡之社會價值高過於急難救助金。

此外，受益者感受到改變之效益延續期間偏短，皆低於 1.5 年，主要原因是急難救助金為一次性費用發放，愛心福利卡最長發放期間亦僅有 6 個月，皆屬短期救助。對此，受益者普遍表示全聯急難救助專案固然對其生活有所幫助，但是經濟上的資源皆僅能短暫支應發生急難事故當下的短期需求。

就此，在相同的預算下，建議可評估提升愛心福利卡發放的月份，並深化社工持續以電訪、通訊軟體關懷個案情形的機制，以延續效益的存續期間。

b. 優化方向二：評估依個案重大性進行分級，依重大性規劃投入之人力與預算

若未來此專案有機制之重大調整規劃，建議可依個案需求進行重大性分級，依個案遭遇的急難事故類型、因應能力等客觀條件，調整對不同重大性個案的人力、預算投入程度，並設計數個模組以擴大全聯急難救助專案所能創造出的社會效益。

如部分情節較為輕微之個案，應可減少投入金額、或是社工可以電訪、網路訪視為主。而情節較為重大之個案，可酌情提升補助物資之月份、社工亦可評估以實體訪視為主，以掌握相關個案之實際情形。

2. 優化在專職社工人員於個案所投入時間之工時占比

本專案為台灣少見任聘專職社工之全聯急難救助專案，然由此專案收集之資料可發現，基金會專案人力投入成本相對於產出社會效益而言相對比例較高，推測可能有以下幾點原因：（1）投入過多工時於未開案個案，（2）由於社工散落各縣市，部分行政庶務可能須由社工自行承擔。基於以上觀察，建議可評估與社工同仁了解目前工作痛點，了解目前實際耗用社工同仁之工作項目，以進行分配優化，以使社工同仁更可於已開案個案中發揮其社工長才。

此外，銜接上述之優化方向二，針對情節較為輕微之個案，或可評估是否由社工進行服務、或是以志工方式服務個案，以釋放社工量能，使社工能夠於情節較為重大之個案擴大其社會影響力。

3. 提升全聯急難救助專案之異質性

如 6.1.1 小節分析，專案對合作夥伴所產生的效益無謂因子（就算未執行全聯急難救助專案，也能得到類似效益的比例）平均較高，其中轉介單位各項效益的無謂因子皆高於 50%，顯示對於轉介單位、門市人員而言，執行全聯急難救助專案雖然有帶來正向的改變，但各項成果的效益並不顯著。

本分析依訪談了解，評估其主要原因為全聯急難救助專案對於轉介單位而言，較難與其他政府機關、慈善單位與宗教團體等單位的其他急難救助專案區分出異質性，全聯急難救助專案通常是轉介單位人員所承辦的諸多全聯急難救助專案之一，也因此全聯急難救助專案無法為合作夥伴創造出顯著、不可取代的社會效益。

考量轉介單位為全聯急難救助專案轉介個案之重要管道之一，建議評估就救助內容、形式等面向，提升全聯急難救助專案與其他急難救助專案之差異化，例如：透過加強與受益人之陪伴、與當地機構之溝通聯繫，提升全聯急難救助專案之異質性，以利提升全聯急難救助專案為重要合作夥伴所創造的社會效益。

附件一、第一階段利害關係人溝通：訪談大綱

2022 全聯急難救助專案 SROI 評估訪談大綱

- 訪談對象
全聯急難救助專案發動者與主要工作人員
- 執行單位
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 訪談日期
2022/10/06
- 訪談時間
預計時間為 90 分鐘
- 訪談方式
面對面實體訪談為主（另視情況可折衷以電話訪談方式進行）
- 訪談內容：

一、受訪者基本背景資訊蒐集

- 說明：
第一部分的問題，目的為瞭解受訪者的基本背景，作為後續評估的參考資料。
- 問題：
 1. 請問您的姓名，以及服務年資？
 2. 於全聯急難救助專案中，請問您主要擔任的角色以及負責的工作內容為何？參與該專案多久時間？

二、「全聯急難救助專案」的基本資訊蒐集

- 說明：
第二部分的問題，聚焦於深入瞭解全聯急難救助專案之計畫目的與目標，以及實際運作之專案內容，作為後續問題銜接與分析參考。
- 問題：
 - 【專案緣起】
 1. 請問全聯急難救助專案的發展緣起為何？
 2. 請問全聯急難救助專案開始的年份為何？該專案欲達成的目的或主要目標為何？
 - 【專案基本資訊】
 3. 請問全聯慶祥基金會在整體全聯急難救助專案中扮演什麼角色？
 4. 請問全聯慶祥基金會每一週期的全聯急難救助專案期間為多長？每一週期的專案成本約為多少？

二、「全聯急難救助專案」的基本資訊蒐集

5. 請問全聯急難救助專案的受益對象共計有多少人（不重複數，同時領有「急難救助金」和「愛心福利卡」的人只納入計算1次）？多少人次（可重複數，兩項服務項目的受益人次直接加總計算）？
6. 據先前了解，專案所服務的多數個案皆同時領有「急難救助金」和「愛心福利卡」。請問同時領有「急難救助金」和「愛心福利卡」的人數和佔比為何？僅領有「急難救助金」，以及僅領有「愛心福利卡」的人數和佔比分別為何？
7. 請問有哪些因素會影響到「急難救助金」和「愛心福利卡」受益族群的不同？
8. 據先前了解，「急難救助金」是每三個月發放一次，針對遭逢急難事件的家庭提供現金補助。請問前述理解是否正確？請問「急難救助金」福利服務項目在運作上的機制為何（包含：發放對象、金額、頻率、管道以及追蹤等）？請問是否所有申請到「急難救助金」的民眾皆會一視同仁收到同樣金額的款項，或是按基金會以個案審查的方式發放金額不一的款項？
9. 據先前了解，「愛心福利卡」是每六個月發放一次，針對經濟弱勢的家庭提供全聯超市購物儲值金。請問前述理解是否正確？請問「愛心福利卡」福利服務項目在運作上的機制為何（包含：發放對象、金額、頻率、管道以及追蹤等）？請問是否所有申請到「愛心福利卡」的民眾皆會一視同仁收到同樣金額、張數的福利卡，或是按基金會以個案審查的方式發放金額、張數不一的福利卡？

【專案工作步驟】

10. 請問全聯慶祥基金會宣傳與推廣全聯急難救助專案的管道與方式為何？
11. 據先前了解，全聯慶祥基金會藉由民眾自動求助或單位轉介，並經社工家訪或電訪評估後，確認全聯急難救助專案服務對象。請問前述理解是否正確？請問「急難救助金」和「愛心福利卡」尋找、選定服務對象的方式分別為何？
12. 據先前了解，全聯慶祥基金會透過全聯企業通路，或企業志工、專職社工發放「急難救助金」和「愛心福利卡」。請問前述理解是否正確？請問「急難救助金」和「愛心福利卡」發放福利給服務對象的管道和方式分別為何？
13. 請問全聯慶祥基金會是否有追蹤全聯急難救助專案受益對象的機制？如：受益人數追蹤、訪談等。
14. 請問全聯慶祥基金會未來對於全聯急難救助專案有哪些規劃？

三、「全聯急難救助專案」的利害關係人群體資訊蒐集

- **說明：**

第三部份的問題，主要欲瞭解全聯急難救助專案所涉及的利害關係人群體，藉此掌握本次評估的主要範疇與對象。

- **問題：**

【確認利害關係人群體】

1. 請問參與此專案的主要工作人員的人數與角色為何？
2. 據先前了解，參與全聯急難救助專案的利害關係人有全聯（含各門市、門市人員、資訊部）、全聯慶祥基金會（含總會、區辦社工）、受益對象（含受助者、受助者親友）、政府單位（含社政單位、衛政單位、民政單位）四大類。請問是否還有其他與全聯急難救助專案有關的利害關係人？若有，他們在全聯急難救助專案中的角色為何？
3. 承上題，請問您認為在上述所有利害關係人中，哪些為主要？哪些為次要？原因為何？

【確認各利害關係人的角色】

4. 請問在全聯急難救助專案中，全聯慶祥基金會如何與全聯、政府單位等兩類夥伴合作，以推動全聯急難救助專案？
5. 請問在全聯急難救助專案中，全聯（含各門市、門市人員、資訊部）的角色為何？是否可統計出參與全聯急難救助專案的相關人員人數？
6. 請問在全聯急難救助專案中，政府單位（含社政單位、衛政單位、民政單位）的角色為何？是否可統計出參與全聯急難救助專案的相關人員人數？
7. 請問在全聯急難救助專案中，除了受助者、受助親友之外，是否還有其他的受益族群（如：基金會社工、企業志工等）？若有，該些對象為何？為什麼您認為他們是專案的受益族群？

四、「全聯急難救助專案」的利害關係人預期影響/效益

- **說明：**

第四部分的問題，聚焦於瞭解利害關係人群體在參與全聯急難救助專案後，可能帶來的改變；此部份訪談資訊，將作為第二階段訪談之重要參考。

- **問題：**

1. 整體來說，請問您認為發起、參與全聯急難救助專案帶給您的主要影響為何？過程中和參與後，讓您印象最深刻的是什麼？影響可以是正面，也可以是負面的。
2. 整體來說，請問您認為發起全聯急難救助專案帶給全聯慶祥基金會的主要影響為何？影響可以是正面，也可以是負面的。
3. 請問您認為全聯急難救助專案還有哪些其他的影響、貢獻或價值？

附件二、利害關係人鑑別表單

利害關係人鑑別表單

填寫說明	利害關係人類別	針對利害關係人的定義解釋	依據下表「評估準則及評分解釋」對於各評估標準的解釋，給予該利害關係人 1 到 5 的分數。					請列出您認為該利害關係人通過哪些行動或方式，參與急難救助計畫？
			依賴性	責任	影響力	張力／關注	總分	
範例	全聯門市人員	參與全聯急難救助專案之全聯門市人員	5	5	5	5	20	在全聯門市協助受助者完成全聯急難救助專案申請

■評估準則及評分解釋

程度	分數	原則
非常高	5	<p>□ 依賴性 (Dependency) 需要此利害關係人直接或間接參與，方能使全聯急難救助專案順利進行的程度</p> <p>□ 責任 (Responsibility) 全聯急難救助專案對該利害關係人參與當下及 / 或未來負有特定責任的程度 (包括法律、商業、營運、道德等)</p> <p>□ 影響力 (Influence) 該利害關係人的意見反饋，對於全聯急難救助專案的進行方向 / 規劃具有決策影響力的程度</p> <p>□ 張力 / 關注 (Tension) 在全聯急難救助專案進行過程中，該利害關係人之狀況或意見需要取得立即關注 / 回應的程度</p>
高	4	
中	3	
低	2	
非常低	1	

一、全聯急難救助專案之利害關係人

利害關係人類別	評估標準	參與方式
---------	------	------

	依賴性	責任	影響力	張力／關注	總分	
全聯慶祥基金會區組長						
全聯慶祥基金會社工						
全聯門市人員						
全聯資訊部人員						
同時領有急難救助金與愛心福利卡的受益者						
僅有領取愛心福利卡的受益者						
僅有領取急難救助金的受益者						
社政單位						
衛政單位						
民政單位						
其他：						

* 其他：可在空白欄位列出您認為也與此階段活動相關之利害關係人

■ 請問您認為上述列出之清單，是否完整且全面地涵蓋了全聯急難救助專案之的利害關係人？

Ans：_____（給予 1 到 5 的分數，若相當完整且全面則為 5 分）

附件三、第二階段利害關係人溝通：訪談大綱

3.1 區組長

- 訪談對象
專案發動者/執行者 – 全聯慶祥基金會區組長
- 執行單位
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 訪談時間
預計時間為 30 分鐘
- 訪談內容：

一、受訪者基本背景資訊蒐集

【第一部分】目的為瞭解全聯急難救助專案與受訪利害關係人的基本背景。

- 問題：
 1. 請描述區組長在全聯急難救助專案的角色、負責項目、工作內容為何？
 2. 請問在執行全聯急難救助專案前，您是否有參與其他與全聯急難救助專案類似的經驗？若有，請協助補充說明該經驗內容。
 3. 請問在全聯急難救助專案開始後，您每週大約投入多久的時間在全聯急難救助專案上？該時間投入在您整體工作時間的占比大約為何？

二、各項效益資訊的取得

【第二部分】旨在瞭解參與執行全聯急難救助專案可能帶給您與全聯慶祥基金會的改變，請您針對問題進行回想，我們也會在詢問的過程中補充說明。

- 問題：
 1. 請問在參與及執行全聯急難救助專案的過程中，讓您印象最深刻的事件與感受是什麼？
 2. 請問參與及執行全聯急難救助專案對您帶來什麼正面或負面的影響？請以您實際感受到的影響回答。
例如，正面效益可能包含：
 - 提升專案管理及規劃能力
 - 提升溝通協調能力
 - 提升成就感例如，負面影響可能包含：
 - 增加工作負擔
 - 增加心理壓力
 3. 請問對於全聯急難救助專案，您有沒有任何其他的建議或分享？

3.2 社工

- 訪談對象
專案發動者/執行者 – 全聯慶祥基金會社工
- 執行單位
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 訪談時間
預計時間為 30 分鐘
- 訪談內容：

一、受訪者基本背景資訊蒐集

【第一部分】目的為瞭解全聯急難救助專案與受訪利害關係人的基本背景。

- 問題：
 1. 請問在執行全聯急難救助專案前，您是否有參與過其他類似全聯急難救助專案的經驗？
 2. 請問在全聯急難救助專案的執行過程中，您所扮演的角色，以及負責的具體工作內容為何？
 3. 請問在規劃和執行全聯急難救助專案的期間，全聯慶祥基金會和區組長提供您哪些資源與幫助？
 4. 請問在全聯急難救助專案開始後，您每週大約投入多久的時間在全聯急難救助專案上？該時間投入在您整體工作時間的占比大約為何？

二、各項效益資訊的取得

【第二部分】旨在瞭解參與執行全聯急難救助專案可能帶給您與全聯慶祥基金會的改變，請您針對問題進行回想，我們也會在詢問的過程中補充說明。

- 問題：
 1. 請問參與及執行全聯急難救助專案的過程中，讓您印象最深刻的事件是什麼？這個事件帶給您什麼感受？
 2. 請問參與及執行全聯急難救助專案對您帶來什麼正面或負面的影響？請以您實際感受到的影響回答。
(正負面皆可，例如，正面效益可能包含：提升溝通協調能力、提升成就感、提升人際互動能力；負面影響可能包含：增加工作負擔、增加心理壓力...)
 3. 請問對於全聯急難救助專案，您有沒有任何其他的建議或分享？

3.3 僅領有急難救助金之受益者

- 訪談對象
專案受益者 – 僅領取急難救助金之受益者

- **執行單位**
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- **訪談時間**
預計時間為 30 分鐘
- **訪談內容：**

一、受訪者基本背景資訊蒐集

【第一部分】目的為瞭解全聯急難救助專案與受訪利害關係人的基本背景。

- **問題：**
 1. 請問您是從什麼管道得知全聯急難救助專案？
 2. 請問您如何提出申請？請協助簡述申請過程。
 3. 全聯慶祥基金會社工取得您的申請後，是否有進行線上或實體訪談？若有，請簡述訪談過程、訪談大約時長及次數？
 4. 請問在申請全聯急難救助專案前，您是否申請或取得其他與全聯急難救助專案類似補助及幫助？
 5. 從提出申請至取得急難救助金的過程中，大約需要多久的時間？社工聯繫您的次數及大約總時長為何？
 6. 請問發放急難救助金後，社工是否有主動提供其他幫助，或有其他社福單位主動聯繫您？若有，請提供說明。

二、各項效益資訊的取得

【第二部分】旨在瞭解參與執行全聯急難救助專案可能帶給您與全聯慶祥基金會的改變，請您針對問題進行回想，我們也會在詢問的過程中補充說明。

- **問題：**
 1. 請問在參與及執行全聯急難救助專案的過程中，讓您印象最深刻的事件與感受是什麼？
 2. 請問參與及執行全聯急難救助專案對您帶來什麼正面或負面的影響？請以您實際感受到的影響回答。
(正負面影響皆可，例如，正面效益可能包含：降低急難發生之心理壓力、提升心理滿足感；負面影響可能包含：增加心理壓力)
 3. 請問對於全聯急難救助專案，您有沒有任何其他的建議或分享？

3.4 同時領有急難救助金與愛心福利卡之受益者

- **訪談對象**
專案受益者 – 同時領取急難救助金與愛心福利卡之受益者
- **執行單位**

KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司

- **訪談時間**

預計時間為 30 分鐘

- **訪談內容：**

一、受訪者基本背景資訊蒐集

【第一部分】目的為瞭解同時申請全聯急難救助專案與愛心福利卡與受訪利害關係人的基本背景。

- **問題：**

1. 請問您是從什麼管道得知全聯急難救助專案，包含急難救助金與愛心福利卡？
2. 請問您如何提出申請？請協助簡述申請過程。
3. 全聯慶祥基金會社工取得您的申請後，是否有進行線上或實體訪談？若有，請簡述訪談過程、訪談大約時長及次數？
4. 請問在申請全聯急難救助專案前，您是否申請或取得其他與全聯急難救助專案類似補助及幫助？
5. 請問您使用愛心福利卡補助的時程大約為幾個月？
6. 從提出申請至取得急難救助金的過程中，大約需要多久的時間？社工聯繫您的次數及大約總時長為何？
7. 請問發放急難救助金與愛心福利卡使用完畢後，社工是否主動有提供其他幫助，或有其他社福單位主動聯繫您？若有，請提供說明。
8. 對您而言，請問急難救助金與愛心福利卡，哪一項對您的幫助較大？原因為何？

二、各項效益資訊的取得

【第二部分】旨在瞭解參與執行全聯急難救助專案可能帶給您與全聯慶祥基金會的改變，請您針對問題進行回想，我們也會在詢問的過程中補充說明。

- **問題：**

1. 請問在參與及執行全聯急難救助專案的過程中，讓您印象最深刻的事件與感受是什麼？
2. 請問參與及執行全聯急難救助專案對您帶來什麼正面或負面的影響？請以您實際感受到的影響回答。
(正負面影響皆可，例如，正面效益可能包含：降低急難發生之心理壓力、提升心理滿足感；負面影響可能包含：增加心理壓力)
3. 請問對於全聯急難救助專案，您有沒有任何其他建議或想要和我們分享的內容？

3.5 全聯門市人員

- **訪談對象**

專案合作夥伴 – 全聯門市人員

- **執行單位**

KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司

- **訪談時間**

預計時間為 30 分鐘

- **訪談內容：**

一、受訪者基本背景資訊蒐集

【第一部分】目的為瞭解全聯急難救助專案與受訪利害關係人的基本背景。

- **問題：**

1. 據悉目前全聯門市人員在全聯急難救助專案中所扮演的角色，主要負責於全聯門市協助民眾申請急難救助，以及發放與儲值愛心福利卡。請問在合作執行全聯急難救助專案的過程中，您所負責的具體工作內容為何？（可詳細說明如何協助執行此業務）
2. 請問在合作執行全聯急難救助專案前，您是否有接受全聯慶祥基金會人員（包含區組長、社工）所提供的相關教育訓練或準備工作？若有，請協助補充說明該訓練或準備工作內容。
3. 請問在合作執行全聯急難救助專案的期間，全聯慶祥基金會、區組長與社工提供您哪些資源與幫助？
4. 請問在全聯急難救助專案開始後，您每週大約投入多久的時間在全聯急難救助專案上？該時間投入在您整體工作時間的占比大約為何？
5. 請問在您的門市，大約有幾位門市人員會協助全聯急難救助專案？協助全聯急難救助專案的同仁是否有正職或兼職的差別？

二、各項效益資訊的取得

【第二部分】旨在瞭解合作執行全聯急難救助專案可能帶給您的改變，請您針對問題進行回想，我們也會在詢問的過程中補充說明。

- **問題：**

1. 請問在合作執行全聯急難救助專案的過程中，讓您印象最深刻的事件與感受是什麼？
2. 請問合作執行全聯急難救助專案對您帶來什麼正面或負面的影響？請以您實際感受到的影響回答。
(正負面皆可，例如，正面效益可能包含：促進與社區的正向互動關係、提升成就感、提升心理滿足感；負面影響可能包含：增加工作負擔、增加刻板印象...)
3. 請問對於全聯急難救助專案，您有沒有任何其他建議或分享？

3.6 轉介單位

- **訪談對象**
合作夥伴 – 全聯急難救助專案之轉介單位人員
- **執行單位**
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- **訪談時間**
預計時間為 30 分鐘
- **訪談內容：**

一、受訪者基本背景資訊蒐集

【第一部分】目的為瞭解全聯急難救助專案與受訪利害關係人的基本背景，包括此類型利害關係人如何協助此專案的運作、以及其所扮演的角色、以及其餘此專案的投入等。

- **問題：**
 1. 轉介單位為全聯慶祥基金會與個案接洽重要的橋樑，請問您們在此專案所扮演的角色，以及所負責的具體工作內容為何？
 2. 請問全聯急難救助專案執行時，您與慶祥基金會的區組長、社工如何合作？
 3. 在協助全聯急難救助專案前，您是否曾經以類似轉介單位的身分，協助其他專案？若有，請協助簡述說明該專案。
 4. 您的單位有多少位同仁協助此專案？
 5. 您一天的工作之中大約需要投入多少時間在全聯急難救助專案？轉介工作在您整體工作時間之佔比大約多少？
 6. 計算全聯急難救助專案之成本需要各利害關係人所投入的時間成本，目前 KPMG 已藉由 104 薪資情報網，了解相似工作的平均薪資區間大約為 3.5 萬至 3.7 萬元。據您所知，協助此類型專案的承辦人員大約的薪資水平區間是否落於此區間？或是高/ 低於此區間？是否方便提供一個大致的區間範圍？

二、各項效益資訊的取得

【第二部分】目的為瞭解參與執行全聯急難救助專案可能帶給您與全聯慶祥基金會的改變，請您針對問題進行回想，並盡量協助回答。

- **問題：**
 1. 請問參與全聯急難救助專案的過程中，是否有讓您印象深刻的事件（正面或負面皆可），在此事件中，您有什麼正面或負面的情緒或感受？
 2. 請問參與及執行全聯急難救助專案對您帶來什麼正面或負面的影響？請以您實際感受到的影響回答。（正負面皆可，例如，正面效益可能包含：提升溝通協調能力、提升成就感、提升人際互動能力；負面影響可能包含：增加工作負擔、增加心理壓力...）
 3. 請問對於全聯急難救助專案，您有沒有任何其他建議或分享？