

報告也有社會責任？

社會影響力報告中的利害關係人權益

(進行中的研究，尚未完成，請勿引用)

汪浩¹

逢甲大學社會事業研究中心主任

「對我而言，正當(某個信念²)開始變得不再重要的時候，才是我可以描述的，就像生命裡才剛和我道別而離去的事物一樣。」

--1922 年赫塞寫給褚威格的信³

壹、問題

絕大部分 NPO 的社企產品都難以成為具有市場投資價值的商品，也因為絕大多數這類產品包含了無法以金錢衡量的社會、教育、文化以及人權價值，即使嘗試用「最低轉換率」作為替代指標，卻忽略了，不夠周延與成熟的金錢計價方法會造成既定事實，衝擊利害關係人的非貨幣價值？我們應該在社會影響力報告中，如何負責任的呈現 NPO 管理上長期存在的多元盈餘矛盾(multi-bottom-line Dilemma)？先讓真實價值還原在他的生活世界中，呈現他原本的樣子。

即便道德資本化是可行的，要如何負責地讓所有利害關係人理解其投入與價值影響間的真實關係？如果投資人不是「最重要的」利害關係人，我們又該如何對主要的人負責？如果這些疑慮是被接受的，我們要不要選擇更能呈現利害關係整體且質量兼具的報告方式，先「存而不論」過度貨幣化的主張。

比較大的衝擊是，評估過程勢必要牽涉到學術倫理以外的利害關係倫理，如何透過學術正當性取得社會信任？近年國內應用與討論較廣的社會投資報酬率(SROI)，受到許多理論與實務研究成果的挑戰，核心爭議是建立報告倫理的合理性

¹ 逢甲大學 合作經濟暨社會事業經營學系助理教授，社會事業經營管理研究中心主任，本文亟待各方給予批評，感謝！

² 為方便讀者理解，以「某個信念」替代原文的「印度」，原文中意指某種生命中重要的信念。

³ Hermann Hesse (1973): *Gesammelte Briefe, 1895-1948*, Suhrkamp Verlag.

時所面對的方法論困境。回到社會影響力評估的基本理論與理念——社會責信，將真實的田野經驗，鑲嵌在整個社會影響力評估的發展脈絡中，可否重新對焦非營利組織績效評估的前提，在於把社會治理權重新建立在利害關係人互為主體的評估結果之上？

我們透過一項行動研究進行深度參與觀察與訪談，認為在進行負責任的 NPO 社會影響力報告之前至少應該提出兩個更重要的前提：一、設定治理的重大性目標與範圍的關聯性之前，先釐清你的利害關係人權益主張與範圍；二、在貨幣化影響力之前，從第一項前提的利害關係故事線敘事，探索機會和風險，以平行的評估影響力貨幣化的真實性。對個案生活世界的真實探索，需要透過大量時間參與進行深度理解，從中得到的發現將挑戰貨幣化影響力的學術正當性。

貳、誰的利害權益？

當政府也開始思考以社會影響力評估方法進行社區發展相關的計劃管理⁴，或者，非營利組織團體或社會企業準備導入這些工具到社會與環境績效評估，以便與利害關係人進行更有效的溝通或爭取社會的認同與資源時⁵，基於影響力評估結果會對組織整體成果作出具體定論，影響評估對象未來的整體發展甚至組織的核心價值⁶。因此，如何選擇、應用、評估這些工具，是導入工具時必須提出的倫理議題。

然而主要的問題是：社會影響力評估者作為評估對象的主要利害關係人，其社會責信準則源自社會會計理論的「社會合規」(social compliance)要求(Islam 2014)。實務上，這如何讓受評估的社會企業/非營利組織接受，尤其要契合其他相關利害關係人複雜的權益脈絡？「合規性」意指特定要求下⁷，被影響的一方以不同方式或程度表現出同意並順從的行為。該要求的衝擊可以是明確或隱晦的，受影響利害關係人不一定會承認其正當性，甚至還會抗拒。(Cialdini 2004)因為報告結果的社會影響力會以真實的或想像的言語、符號、數字或行動來驅動，無孔不入的進入到我們的生活世界中。就社會倫理來看，那是一種要求合規的驅力，即便是普通老百姓都可以意識到，它們具有各種不同形式，在過程中與我們個人的行為、想法、感

⁴ 例如：一百零六年青年回留農村創新研究示範計畫應用社會影響力評估說明會。

⁵ 包括筆者目前在協助非營利組織和社會企業撰寫的 SRS 公益報告書。

⁶ http://www.bureauveritas.com/services+sheet/social-compliance-services_14362

⁷ 例如提出的社會影響評估結果

受和信念發生衝突。(Aronson 2010)。

因此，社會合規性的最大挑戰就是社會正當性(social legitimacy)，也就是評估制度、方法過程、影響結果，甚至評估人能真正被利害關係人認知與認可的程度。社會正當性高，社會會計責信就比較容易進行，也會推升利害關係人持續參與社會責信的過程。進行績效評估的當事人因為擁有社會賦予其「可判定」何者「可欲與否」的權力，甚至基於合規性要求，而具有「價值裁判」的權力。它本身就是利害關係人，對社會創價具有一定的風險。(Islam 2014)

因此社會合規性的前提是真實的理解利害關係人的重大性利益(materiality)，並且建立與執行完整的議題框架。否則會直接衝擊傳統上與利害關係人切身有關的社會慣例。影響力報告可以是一個小議題，但卻難以避免全面化，因為幾乎任何一個結論都要對消費、出資、出力者負責，還要確保所有利害關係人的基本權利，敦促對社區和環境的正向影響。因此，那不僅是一個為了投資顧慮而建立可量化指標的過程，而是如何以簡單、可理解且精準的語言進行利害關係溝通，負責任地傳遞正確而完整的價值與衝擊。

參、利害關係人利益的貨幣化問題

上世紀 70 年代以來，社會溝通風險與溝通的正當性 (Habermas 1981, Giddens 1984, Luhmann 1987) 是社會治理危機的核心議題，是社會影響力報告成敗的關鍵 (Emerson 2003, Lingane and Olsen 2004)。風險源自各方取得社會正當性的落差 (Legitimacy gap) (Sethi 1971)，尤其是一般社會大眾和評估者的各種障礙。這種落差來自於無法及時掌握社會所期待的變動，或任何一個利害關係人被忽略，或任何無法溝通的概念。它的結果都對所謂的真實績效產生影響。因此確定利害關係人與其重大議題，揭露治理的機制與方法論，進行風險評估，爬梳合理的形成性績效脈絡，最後以可溝通的語言進行重大性確認，是進行正當性治理的重要考慮。也因為這樣，社會價值的貨幣化風險就難以避免。

社會會計(social accounting)為了取得合規的正當性，把組織經濟行為的社會環境影響，透過社會溝通傳達給整個社會與特定利益團體(Gray et al. 1987)。它篩選企業層面的社會變數，執行措施和測量程序，開發出有助於評估的社會與環境績效方法；進一步將這些信息傳達給相關產業(Ramanathan 1976)。這樣的價值選擇與制度設計，超越了傳統財務績效為主導的思維，自然就擴大了組織的問責範圍，延伸

到所有可能的利害關係人領域。(Gray et al. 1987) 為了要進一步處理這麼複雜的問題，OECD 的社會合規計畫發展出基本的稽核原則以達成社會會計責信的最佳實務，但關鍵是共識過程必須盡可能讓資訊透明，讓指標可以相互比較，因此必須透過訓練強化利害關係人間的協同合作與理解溝通。(OECD 2010)

這裡便牽涉到社會責信的關鍵概念—社會制約(social constraint)，由於社會制約顯示整個責信系統達到目標的各種障礙，凸顯利害關係人關係治理的風險。社會制約強調社會責信的價值創造過程中，主要問題不在於尋找社會合規模式，而在於消除社會創價的障礙(Noemi Sinkovics 2015)。如果不能清楚地說明存在於評估範疇內的重要限制，將造成評估本身的重大風險。

從社會制約的角度來看，重新建構社會績效評估的概念是必要的。社會會計的概念在本質上並沒有能力全面掌握社會價值創造的概念和過程 (Domenico et al. 2010)，把不同發展程度或面向的經濟體以相同指標加以比較也有問題 (Kroeger & Weber 2014)。因為社會事業在創新商業模式時，其日常行動就是在不斷內部化過去沒有經歷過的社會制約因素並嘗試加以克服，不可能嘗試繞過過去的慣習或故意視而不見。而且，正是這些延續的制約因素對所在的社區利害關係利益結構與文化產生重大的影響力 (Sinkovics et al. 2014a, 2014b)。

肆、社會責信進行會計貨幣化行動之前

社會會計的成本效益分析 (Cost-Benefit Analysis/CBA) 結合傳統的合規思維發展出社會投資回報率 (Social Return on Investment, SROI) 的概念，以這樣的原則和方法來衡量投入資源的非財務價值，以確定社會整體績效 (Tuan 2008)。然而正是社會會計在社會制約上的限制，有越來越多的研究呈現 SROI 在實務應用上的困難。例如主觀涉入指標與篩選時欠缺方法論上的信度與效度(Holt 2011)；實務上扭曲了 CBA 的原則(Mertens 2015)；方法論過時且不完整，沒處理人際間創造的價值；對利益關係者的看法太狹隘，過分重視市場影響；比例計算容易主觀，以致呈現的意義模糊難以理解⁸。(Fujiwara 2015)

social value UK (2016)曾經針對 SROI 的批評做出回應：「如果就只是『有很多

⁸ SROI 被普遍應用在企業的 CSR 方案以及市場投資的考量中，那符合企業本質上仍是單一 bottomline，公益只在策略層次上，利害關係基本上模有 Dilemma，也就沒有主體在本質上各方利害權衡 equity 的問題。NPO 則完全不同。

影響力測量的方法，所以我們不能只選擇一個』，這是破壞性的說法。(因為)我們很快就會發現，如果沒有一個被認可的標準化方法，以獨自撐起不同價值活動的(一致性)報告，那麼金融市場會發生情況！投資會崩潰的！」這個主張也多少凸顯了 SROI 的主要觀點——投資。不過這恰恰也反映出 SROI 在利害關係人社會制約上的風險。

一個國內有關合作社的研究，凸顯這個方法論取向的另一個困難，在欠缺以社會制約為基礎的利害關係質性論述前，研究預設⁹了：因為合作社接受第三方補、捐助，因此其投入的價值設定為「零」，換言之傳統合作理論裡影響合作績效最重要的非物質資源——人際關係與教育訓練——竟無法成為啟動影響力的關鍵投入與產出(吳宗昇等 2013)。這對於合作經濟理論是舉足輕重的修正，也因為不符合合作產業的經驗法則，有進一步研究的必要。

另一個例子表現在「以立國際」的報告中。「自 2010 年 8 月至 2014 年 11 月底，以立國際投入在四個計劃中的成本換算為新臺幣\$11,703,546 元，其中尤以志工投入的時間價值佔總投入比例最高，而所創造出的影響力為新臺幣\$10,563,430 元。此影響力並未納入志工參與的收穫及其後續的改變，且有許多效益受限於技術和資料無法量化衡量，故所創造的影響價值小於投入價值。社會投資報酬率為 \$0.9026。」(以立國際 2016) 在 SROI 的選擇下，這家臺灣知名社會企業最主要的社會影響力，竟很弔詭的難以呈現。

一項非常重要的大型研究指出，即便以會計帳務為專業的社會企業，運用 SROI 貨幣化理論後，微型金融服務對客戶的影響成果，會因為客戶的特性而難以捉摸，凸顯理論與實務上的落差。(Vik 2017: 16)此外，缺乏資料或對資料來源誤判，常導因於支持單位政策的優先性或對象社區的認知所造成的偏誤。(Antonie 2010: 28)為了彌補關鍵影響力的潛在質性資料或無法量化的部分不要因為方法論的缺失而無法浮現，更應該運用質性方法同時呈現利害關係過程並促成政策學習。(Garbarino and Holland 2009: 15)

⁹ 在 SROI 方法論上，影響力成果是跟著預設而成立的！

伍、從利害關係中找影響力

在進入貨幣化的程序之前，為了要建立比較完整的評估機制以及利害關係溝通，歐盟的 SRI 強調報告的基本原則與格式，要尊重不同產業、發展程度、文化經濟地區的相互學習，強調問題的發現與解決過程；同時進行量化與質性概念的探索與理解；強調溝通數字與視覺化圖表的溝通效能；促使不同地區團體的相互學習；並且強調不同年度與範疇的比較性；尤其重視呈現不同利害關係人的當責範疇，最終，要讓組織產生漸進改善與反思的能力(SRI 2014, Scheck 2014)。¹⁰

基於以上的原則，Ashoka 自從 2006 年在德國設定據點以來，一直以 SRS 來呈現其國際影響力，鼓勵其研究員將 SRS 作為策略和組織學習的工具，同時針對利害關係人提供有關資訊，發展行銷策略，贏得社會大眾和投資人的認同。Ashoka 會使用定量指標明確其實現的社會成果；然而當量化數據不可行或不合理時，會對其所實現的社會變化進行定性描述。(Scheck 2014)

基於對 SROI 方法論的補遺，我們選擇以利害關係溝通作為社會影響力個案研究最重要的基礎，在婦女權益發展促進基金會支持下，於禮納里大社部落進行風災後部落重建計畫—「嫻」—的參與式行動研究。透過將近一年時間，蹲點、蒐集與比對兩年來的初級與次級資料。確定了，雖然投入產出成果的 IOOI 模式，可以用來解釋部落變化，卻無法單單以貨幣化呈現該計畫的核心影響力—重塑部落的生命空間。單純從計畫預設就業與銷售來計算其貨幣價值，計畫很可能會因為明顯低於「1」的影響力指數，被視為需要被「結束」掉。

當我們盡可能追溯部落重建的生命故事以及相應的 IOOI 價值歷程，描繪計畫牽動的利害關係人與範圍，透過參與觀察的定性研究，個別婦女就業的成果的確反映在薪資所得、家庭安置、志願服務、教育發展等等個別成果上。然而，計劃真正的影響力是：在部落重建的空間轉換過程中，提供弱勢者穩定的生活內容與互動。空間的穩定性引動也累積了利害關係人互動的基礎—文化與社會資本，讓個別價值的累積得以在時間中不致中斷。也因為成果與影響的疊代，部落遷村後再回到部落的路便可以期待，甚至可能促成政策上的對話。

¹⁰ 相關資料散見 SRI 的相關報告中。

陸、回到社會責任的利害關係人本身——結語

影響力報告是被報告者的主要利害關係人，負責任的呈現對利害關係人的衝擊應該是影響力報告的核心議題。當我們真正進入計畫對象的生活世界，我們越能強烈感受到影響力報告應該要專注的價值——改變，不能僅以傳統的社會會計責任方法論來處理。不僅計畫對象對改變感同身受，這也是所有利害關係人關注的，急需對其社會正當性進行有效的治理。換言之，社會制約的力量是一個需要加入的變數。

為了如實呈現利害關係人所認知的複雜衝擊，設定的重大性議題描繪出的全面性範疇，必須是可以被探索與報告的。據此，即便不同的人對改變有不同的理解，然而整體計畫的成果與影響還是可以透過簡單易懂的數字異動與事件，呈現個別關心的改變、機會與風險。更重要的是，透過這樣的方式，我們讓各方相互理解彼此設定的社會合規要求與制約行為，讓事實呈現在他對責任的想像中，真正促成組織的學習、改變與反思。讓報告取得社會正當性，以持續推升影響力報告的價值。

參考文獻

- 以立國際服務(2016):社會投資報酬率報告 Social Return On Investments Report.
<http://www.twnpos.org.tw/upload/members2files/170109180109.pdf>
- 吳宗昇、周宗穎、張抒凡：(2013) 公益創投的嘗試與探索：公益 2.0 案例的 SROI 成效評估。社區發展季刊 143 期，中華民國 102 年 9 月。
- Antonie, Raluca (2010): Social Impact Assessment Models. Transylvanian Review of Administrative Sciences · February 2010.
- Aronson, Elliot, Timothy D. Wilson, and Robin M. Akert (2010): Social Psychology. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Cialdini, R. B, & Goldstein, N. J. (2004) "Social influence: Compliance and conformity." Annual Review of Psychology, 55: 591-621.
- Domenico, M.D. , Haugh, H. and Tracey, P. (2010), "Social bricolage: theorizing social value creation in social enterprises", Entrepreneurship , Vol. 34 No. 4, pp. 681-704.
- Emmerson, J. (2003) Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Return, California Management Review VOL. 45, NO. 4 Summer 2003
- Fujiwara, Daniel (2015): The Seven Principle Problems of SROI. In: <https://www.simetrica.co.uk/single-post/2015/08/11/The-Seven-Principle-Problems-of-SROI>
- Garbarino, Sabine and Holland, Jeremy (2009): Quantitative and Qualitative Methods in Impact Evaluation and Measuring Results. Issues Paper of UK Department for International Development (DFID) 2009.
- Giddens, Anthony (1984). The Constitution of Society, Polity Press, Cambridge, UK.
- Gray, R., Owen, D., and Maunders, K. (1987), Corporate Social Reporting – Accounting & Accountability, Prentice-Hall, UK
- Habermas, Jürgen (1981). Theorie des kommunikativen Handelns, Suhrkamp, Frankfurt a.M.

- Holt, Andrew (2011): New research highlights limitations of SROI. In: http://www.charitytimes.com/ct/Third_Sector_Research_Centre_limitations_of_SROI.php%20.php.
- Islam, Muhammad Azizul (2014): Social Accounting (ch.2). In: Social Compliance Accounting, pp 11-17. Springer publ. (10.1007/978-3-319-09997-2_2)
- Kroeger, A. and Weber, C. (2014), "Developing a conceptual framework for comparing social value creation", *Academy of Management Review* , Vol. 39 No. 4, pp. 513-540.
- Kursbuch Wirkung (2013) : Results Course Book, p.5, www.kursbuch-wirkung.de, PHINEO gAG.
- Lingane, A. and Olsen, S (2004) Social Return on Investment, *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW* VOL. 46, NO. 3 SPRING 2004.
- Luhmann, Niklas (1986). The autopoiesis of social systems. In: Felix Geyer and Johannes van der Zouwen (eds.), *Sociocybernetic Paradoxes*. Sage, London, pp. 172-192.
- Mäkelä, Hannele Jane Gibbon & Ericka Costa (2017): Social Enterprise, Accountability and Social Accounting . *Social and Environmental Accountability Journal*. Published Online: 02 Mar 2017.
- MERTENS, Sybille, Virginie XHAUFLAIR & Michel MARÉE (2015): Questioning the social return on investment (SROI). Interuniversity Attraction Pole (IAP) on social enterprise (SOCENT) – 2012-2017.
- Noemi Sinkovics, Rudolf R. Sinkovics, Samia Ferdous Hoque, Laszlo Czaban, (2015) "A reconceptualisation of social value creation as social constraint alleviation", *critical perspectives on international business*, Vol. 11 Issue: 3/4, pp.340-363.
- OECD (2010): global Social Compliance Program, OECD.
- Ramanathan, K., 1976, 'Toward a Theory of Corporate Social Accounting' *Accounting Review*, Vol. 51, No. 3, pp. 516–28.
- Scheck, Barbara (2014): A Standard for Social Impact Reporting. www.conference-

board.org/givingthoughts.

Sethi, P. (1971): "Up against the corporate wall". Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.

Sinkovics, N. , Sinkovics, R.R. and Yamin, M. (2014a), "The role of social value creation in business model formulation at the bottom of the pyramid – implications for MNEs?", *International Business Review* , Vol. 23 No. 4, pp. 692-707.

Sinkovics, R.R. , Yamin, M. , Nadvi, K. and Zhang, Y.Z. (2014b), "Rising powers from emerging markets-the changing face of international business", *International Business Review* , Vol. 23 No. 4, pp. 675-679.

Social Value UK (2016): SROI -- Myths and Challenges. In: http://www.socialvalueuk.org/app/uploads/2016/03/SROI%20Myths%20and%20Challenges_2016.pdf

Spence, Crawford, Francisco Javier, Husillos Carqués (2006): The Hegemonic Contours of the Social Accounting Literature, *Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference in Cardiff, 10th-12th July.*

SRI, Social Reporting Initiatives (2014): SRS Social Reporting Standard: Guide to results-based reporting, 2014 Edition Creative Commons BY-ND 3.0.

Tuan, M. T., (2008), "Measuring and/ or Estimating Social Value Creation: Insights into Eight Integrated Cost Approaches". In: <http://docs.gatesfoundation.org/learning/documents/wwl-report-measuring-estimating-social-value-creation.pdf>

Vik, Pål (2017): What's So Social About Social Return on Investment? A Critique of Quantitative Social Accounting Approaches Drawing on Experiences of International Microfinance. *Social and Environmental Accountability Journal*, 37:1, 6-17.

作者簡介

汪 浩

現職：逢甲大學社會事業經管中心主任

逢甲大學合作經濟暨社會事業經營學系助理教授

學歷：德國科隆大學社會學博士

經歷：逢甲大學 EMBA 副執行長

臺灣家扶基金會總會會務顧問

中華民國儲蓄互助協會顧問

CGNF 自然農業協會榮譽顧問

弘道基金會不老騎士公益報告書顧問

CSROne 平台顧問

中華民國玉德慈善會顧問

臺中市原住民委員會委員

教育部社會企業摩課師課程計畫主持人

光遠心(B 型企業)股份有限公司獨立董事

艾勃科生質能源股份有限公司(籌備)董事

天下雜誌 CSR 專欄暨企業公民獎評審

遠見雜誌「社企之星」評審

震旦集團「傳善獎」評審

