



中國信託銀行
CTBC BANK



中國信託商業銀行

「中信盃黑豹旗」

公益投資社會報酬 (SROI) 分析 報告

KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司

April 2021

目錄

報告摘要	iii
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、 利害關係人參與	9
3.1 利害關係人鑑別與確認	10
3.1.1 SROI 重大性原則指引與說明	10
3.1.2 重大性鑑別	10
3.1.3 子群體鑑別	13
3.2 利害關係人議合地圖	19
3.3 利害關係人議合方法學	23
3.4 第二次利害關係人議合 – 效益辨識與確認	25
3.4.1 負面影響	32
3.4.2 了解專案帶來的改變	33
3.5 第三次利害關係人議合 – 問卷調查	36
3.5.1 調整性因子檢驗	36
3.5.2 轉移因子 (Displacement)	1
3.5.3 問卷回收結果	1
3.6 重大性確認	4
3.7 指標設定	4

3.8	利害關係人議合 – 分析過程與結果確認	9
四、	專案衝擊標記	11
4.1	投入	11
4.2	產出	13
4.3	衝擊地圖	15
五、	專案價值分析	48
5.1	財務代理指標建立	48
5.2	調整性分析與專案成果價值量化	59
5.2.1	調整性因子計算說明	60
5.2.2	成果價值計算	65
5.3	SROI 分析結果	72
5.4	敏感性分析	72
5.5	風險評估	76
六、	SROI 分析結果說明與專案精進建議	82
6.1	SROI 分析結果說明	82
6.1.1	依活動階段與利害關係人類別分析	82
6.1.2	依效益成果類別分析	89
6.2	專案整體精進建議	91
6.3	SROI 方法學精進建議	92
附件一、	第一次利害關係人議合-訪談大綱	95
附件二、	利害關係人重大性鑑別問卷	103
附件三、	第二次利害關係人議合-訪談大綱	105
附件四、	第三次利害關係人議合-問卷	109
附件五、	成果事件鏈-其他階段活動	118
附件六、	財務代理指標	123
附件七、	核心利害關係人訪談訊息摘錄	133

報告摘要

中國信託商業銀行（以下稱「中信銀行」）自 2015 年起冠名贊助黑豹旗全國高中棒球大賽，並在賽事前後，提供多元的棒球訓練及推廣活動，發展為中信盃黑豹旗系列活動。賽前，中信銀行贊助偏鄉離島的蘭嶼高中成立棒球隊，並在當地舉辦棒球營與移地訓練等活動協助其做好出賽準備，挹注資源促進偏鄉棒球運動；在賽事期間，中信銀行扮演賽事冠名贊助商的角色，且積極參與賽事行銷、規劃，以及推廣等內容；在賽後，中信銀行則辦理「中信盃黑豹旗巡迴列車」（以下稱「巡迴列車」），邀請中信兄弟職棒教練及球員，為青棒球員提供的棒球運動推廣課程及訓練。

為進一步瞭解中信盃黑豹旗系列活動所創造的社會效益，中信銀行請 KPMG 安侯永續發展顧問股份公司協助進行公益投資社會報酬（Social Return on Investment, SROI）之分析。中信銀行以 2020 年為時間範疇，分析在此期間中信盃黑豹旗系列活動為核心利害關係人所帶來改變，核心利害關係人包括中信銀行、中信銀行相關執行人員、蘭嶼高中棒球隊相關人員、甘霖廣告、體育署、棒球協會、黑豹旗參賽學校代表、教練、球員，以及中信兄弟棒球隊球員等。

評估分析結果顯示中信銀行於中信盃黑豹旗系列活動的 SROI 值為 12.49，意即平均投入 1 塊錢，將產生 12.49 元的社會效益（敏感性分析值介於 5.75 至 13.53 間）。因三階段活動各具不同特色，且參與之利害關係人人數也各不相同，整體 SROI 效益主要集中於黑豹旗賽事階段（97.54%），蘭嶼棒球營及移地訓練次之（2.06%），後為巡迴列車（0.40%）。

依據整體 SROI 效益分布，球員（科班）、球員親友同學、參賽學校教練，以及球員（社團）為中信盃黑豹旗系列活動最主要的受益者。由此可知，中信銀行透過舉辦中信盃黑豹旗系列活動，有效地協助科班球員透過參賽提升其自信心，進而對其學生生活 / 生涯帶來正向影響；而培養棒球興趣帶來之快樂感亦凸顯中信盃黑豹旗系列活動成功達到推展棒球運動之效果。此分析建議未來可定期執行關於各階段中信盃黑豹旗系列活動學生球員參與成效的定性和定量分析，了解投入的資源對科班與社團球員的實際幫助，並可參考此成效分析結果，對外宣傳中信盃黑豹旗系列活動對高中團體生活的助益。此外，如何透過賽制變化，或舉辦更多中長期相關活動以提升社團球員之成果效益亦為未來可思考方向。

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，用以衡量專案執行帶給利害關係人的改變以及所造成的衝擊，並將此結果以貨幣化的形式呈現，如專案 SROI 值為 3.5，則代表專案投入 1 元對於利害關係人的改變及創造的社會效益可產生 3.5 元的價值。

SROI 的分析可依據專案型態區分為「預測型」及「評估型」兩類型，「預測型」主要針對尚在規劃階段且還未開始展開的專案進行分析，以預先瞭解專案的可能社會效益為何；而「評估型」則是針對已進行的專案進行分析，實際瞭解專案投入與產出所創造的社會效益為何。

1.2 SROI 分析原則

SROI 分析以衡量專案的無形價值並將之貨幣化為主，因此整體分析過程中須秉持以下七大原則，以確保整體分析過程及結果符合 SROI 不過度宣稱以及保守估計的分析精神，相關原則說明如下：

1. 原則 1 - 與利害關係人合作：

鑑別利害關係人，並邀請利害關係人共同參與 SROI 分析過程，能有效了解專案帶來的影響與價值。

2. 原則 2 - 了解專案帶來的改變

通過證據訊息蒐集，闡明專案帶來的變化是如何產生的 (包含正面和負面，預期和非預期的)，並對其影響進行分析

3. 原則 3 - 為關鍵成果定價

運用財務代理指標為成果定價，讓無法參與市場交易，但又受專案影響的成果得以呈現

4. 原則 4 - 僅考量重要訊息

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. 原則 5 - 審核成果

SROI 分析難免存在一些主觀判定及分析考量，因此適當的獨立審核能夠檢驗 SROI 的分析決策是否合理

6. 原則 6 -透明公開

記錄並解釋分析中所鑑別的利害關係人、成果、財務代理指標與衡量的方法。過程越透明公開，SROI 的分析結果就越可信

7. 原則 7 -不過度宣稱

排除掉無謂因素，僅聲明由該專案所帶來的價值

1.3 SROI 分析步驟

執行 SROI 分析流程主要可分為五大步驟，主要架構如下圖所示，簡述說明如後。



圖 1.3-1 SROI 分析步驟

1. 規劃及設定目標

於專案的啟始階段，鑑別優先執行 SROI 分析的社會投資專案，一般以專案潛在影響大、資料充足且為長期計劃為篩選原則。針對鑑別出的專案，進行整體專案目標（此專案在解決甚麼問題）、關鍵利害關係人、專案所帶來的潛在利益分析，隨即建立利害關係人議合地圖，聚焦分析利害關係人因專案所產生的可能影響。

2. 標記衝擊

確認專案執行標的執行範疇後，開始鑑別專案的投入、產出、成果與衝擊，專案投入如專案投入的資源，包含金錢、時間；專案產出如因投入而產生的活動；專案成果為立竿見影的效果，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。隨即透過投入、產出、結果、影響等指標的分析，建立專案衝擊地圖。

3. 收集資訊

針對上述步驟一以及步驟二確認的初步分析框架，蒐集分析所需的相關數據、佐證資料以及財務代理指標等內容。數據蒐集方式包括但不限於問卷、電話訪談、面談、次級資料分析等，並且依據數據蒐集的結果，制定對應的財務代理指標以分析 SROI 的結果。

4. 評估衝擊

此階段主要鑑別影響專案結果的其他因子，進行敏感性分析，以避免過度宣稱，因子包含無謂因子、轉移因子、歸因因子等；並在考量衰退因子的情況下，計算專案的未來影響，將評估年度的成本效益折現回基期，以計算 SROI。

5. 分析

以專案利害關係人所回饋的定性、定量資訊為基礎，搭配專案 SROI 的分析過程及結果，檢視整體專案所創造的效益是否符合預期規劃，並依據 SROI 結果所鑑別出的社會效益，提出整體專案精進的方向。

1.4 SROI 分析限制

SROI 的分析主要依據改變理論，衡量專案的執行成果對於利害關係人所造成的改變為何，並藉由指標以及財務代理指標貨幣化相關成果，並在考量調整性因子的前提下，分析出專案的社會投入報酬，整體分析過程以及社會價值的分析計算涉及利害關係人的主觀感受判斷，分析方式並非傳統的預測財務分析模型。雖然本專案係以主要受訪對象所回應感受的平均值，以保守原則進行相關分析，然仍有可能因涉入對象的不同或專案執行程序的差異而產生不一樣的結果，故不同類型的專案、或相同類型但執行程序不一致的專案，其 SROI 數值並無法直接進行比較。

本報告第三章至第六章內容將說明整體專案的 SROI 分析過程，包括基於利害關係人議合而鑑別出的核心利害關係人與成果、財務代理指標的選擇等，分析以透明公開的方式呈現專案的分析計算方式以及 SROI 結果。整體分析過程中，均秉持保守原則進行 SROI 的分析。

二、專案介紹

2.1 專案內容與目的

中國信託商業銀行（以下稱「中信銀行」）投入社會公益行之有年，多年來以「慈善」、「反毒」、「體育」、「教育」及「藝文」等五大主軸為核心關懷，投入社會公益。在「體育」主軸中，中信銀行在推廣棒球運動上以「向下扎根，向上結果」為理念，支持棒球運動的參與度和永續發展，從少棒、青少棒、青棒、成棒到職棒，皆有公益投入贊助球隊或舉辦賽事，為國內首家投入「五級棒球運動」的企業。

在青棒部分，中國信託自 2015 年起冠名贊助黑豹旗全國高中棒球大賽，每年吸引近 200 隊青棒隊報名參賽，並在賽事前後，提供多元的棒球訓練及推廣活動，結合賽事發展為中信盃黑豹旗系列活動。賽前，中信銀行贊助偏鄉離島的蘭嶼高中成立棒球隊，並在當地舉辦棒球營與移地訓練等活動（以下稱「蘭嶼棒球營及移地訓練」）協助其做好出賽準備，挹注資源促進偏鄉棒球運動；在賽事期間，中信銀行扮演賽事冠名贊助商的角色，且積極參與賽事行銷、規劃，以及推廣等內容；在賽後，中信銀行則辦理巡迴列車，邀請中信兄弟職棒教練及球員，為青棒球員提供棒球運動推廣課程及訓練，並結合反毒基金會進行識毒宣導，向青棒球員傳承健康觀念。中信盃黑豹旗系列活動由中信銀行發起及贊助，細節的辦理及安排則委由專業的廣告及技術廠商執行。

由於中信盃黑豹旗系列活動涉及青/職棒球員、教練、球迷等多元利害關係人，且具有高度的延續性和世代傳承性，有助於推展國內棒球運動風氣，進而形塑棒球產業長期發展。為深入評估中信盃黑豹旗系列活動所創造的社會效益，中信銀行委託 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。

中信銀行推行「中信盃黑豹旗」體育活動的核心目標如下：

- 1、 整體目標為推廣棒球運動，在舉辦賽事之外，創造具有延續性和世代傳承意義的棒球運動推廣系列活動，向下扎根基層棒球人才之培育，支持棒球運動的永續發展。
- 2、 賽前贊助離島球隊部分，提供蘭嶼高中棒球員增進球技及參與賽事「以球會友」的機會，促進偏鄉棒球運動的發展。
- 3、 賽事冠名贊助部分，提供全台青少年棒球競技的舞台，提升青棒運的能見度，及參賽球員的認同感與自信心。
- 4、 賽後「巡迴列車」棒球推廣部分，推動基層棒運的發展，透過教育課程與訓練，培養青棒球員對棒球運動的興趣、技能與正確品德觀念。

2.2 專案分析流程

依循 1.3 所提之 SROI 分析步驟，並參考 1.2 所提之 SROI 分析原則，下圖 2.2-1 以流程圖方式，展開本次分析時的詳細流程步驟，請見以下圖示說明：



圖 2.2-1 專案分析流程

2.3 專案活動內容說明

此 SROI 分析範疇主要涵蓋 2020 年中信盃黑豹旗系列活動，包含蘭嶼高中棒球隊與當地學生參與之蘭嶼棒球營及移地訓練、中信盃黑豹旗賽事，以及賽後舉行之校園巡迴列車。後續章節與說明中本分析以蘭嶼棒球營及移地訓練、中信盃黑豹旗賽事、巡迴列車指稱三階段活動。各階段活動內容請見表 2.3-1。

表 2.3-1、中信盃黑豹旗系列活動內容

活動階段	活動內容	舉辦期間
蘭嶼棒球營及移地訓練	<ul style="list-style-type: none"> 中信銀行贊助蘭嶼高中成立棒球隊，並於 2020 年首次舉行棒球營，以吸引更多當地學生參與棒球隊，於偏鄉推廣棒球運動。 在棒球營之外，中信銀行亦邀請臺東大學附屬體育高級中學（以下稱東大體中）棒球隊教練前來擔任蘭嶼高中棒球隊之指導，協助其準備參與中信盃黑豹旗賽事。 	2020 年 7 月（4 天棒球營；5 天移地訓練）

<p>中信盃黑豹旗賽事</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 中信盃黑豹旗賽事為2013年起每年舉行之全國性的高中青棒賽事，中信銀行自2015年起冠名贊助。賽事提供了全台青少年棒球競技的舞台，每年均吸引超過190支高中棒球隊參與。 • 中信盃黑豹旗賽事致力於提升青棒運的能見度，培育棒球選手。包含科班球隊與社團球隊皆可報名參加。 	<p>2020年10月25日至2020年11月29日（共舉行193場賽事）</p>
<p>巡迴列車</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 中信銀行於賽後舉辦巡迴列車，邀請中信兄弟棒球隊之教練與球員參與，透過多樣化的課程與訓練（包含體能訓練、投打、球具保養等），培養社團球員對棒球運動的興趣，推動基層棒運的發展。 • 中信反毒基金會也參與巡迴列車活動，透過宣講方式推廣反毒意識。巡迴列車於全國各區舉辦4場次，吸引超過300名社團球員報名參加。 	<p>2020年12月19日（中區） 2020年12月20日（北區） 2020年12月27日（東區） 2021年1月17日（南區）</p>

2.4 專案範疇

本次分析活動範疇以 2020 年為評估年，聚焦於中信盃黑豹旗系列活動的執行，包含賽前贊助蘭嶼高中球隊所參與的棒球營及移地訓練、賽事集結全台青棒隊參與競賽，以及巡迴列車的球技與體能課程等內容。本分析聚焦於 2020 年活動產生之效益與成果，並依研究結果計算每項效益不同存續期間。於各階段利害關係人議合中，本分析皆設計相關問題與機制以評估各效益成果持續期間（Duration）、衰退因子（Drop-off）。相關評估結果將作為中信銀行未來持續推動中信盃黑豹旗系列活動之重要參考。

中信盃黑豹旗系列活動延續性長、規模龐大且涉及多元利害關係人，為使本次報告清晰簡潔呈現分析的過程及結果，所有圖表及評估分析將直接區分為蘭嶼棒球營及移地訓練、中信盃黑豹旗賽事及巡迴列車三大部分，以避免因三者混合而產生資訊複雜、篇幅龐大之問題。

本專案的評估範疇，依中信盃黑豹旗系列活動三階段分別簡述如下：

- 1、蘭嶼棒球營及移地訓練：在中信銀行贊助發起後，委由甘霖廣告專案人員執行。活動中，無論來自蘭嶼高中及東大體中兩所學校教授球技的球隊教練，亦或參與訓練的蘭嶼高中球員與其他學員，皆屬納入評估的關鍵對象。
- 2、中信盃黑豹旗賽事：從賽事主辦單位中華民國棒球協會（以下稱棒協）、承辦單位甘霖廣告、賽事指導單位體育署，以及參賽球隊與觀賽球迷，皆屬本專案的評估範疇。

至於賽事的其他贊助單位，如：創見資訊、SAKURA 台灣櫻花廚具及全球人壽等，因其未直接與主辦方棒協進行深度議合及討論，對中信盃黑豹旗賽事活動本身的參與及規劃影響有限，對此專案不具有重大性 (Materiality)，考量 SROI 原則四「僅納入重要資訊」(Principle 4: Only include what is material)，故不將其他贊助單位可能發生之影響與改變納入本次評估範疇。

- 3、巡迴列車：執行活動的甘霖廣告與中信反毒基金會等相關人員，以及參與巡迴列車的中信兄弟職棒球員與社團學生球員都是納入評估的核心利害關係人。

2.5 相關 SROI 文獻研究

除了依循 SROI 分析步驟進行評估外，本專案亦參考國際相關 SROI 報告，以作為整體評估的參考資訊，相關文獻彙整如表 2.5-1 所示。其中，Sheffield Hallam University 發表的兩篇研究指出，在運動及體育活動上的投入，對英國的經濟及社會皆產生正向效益，前者導入福康評估法，顯示從事體育活動的國民回報了較高的「主觀福祉 (subjective wellbeing)」；後者則指出在運動上的投入，有提升國民心理健康、增進社區發展及社會資本等社會效益。除增進身心健康、自我滿足感及社會福祉之外，The University of Sydney 報告也指出，城市、企業或社會團體等主辦體育活動的單位，也能透過籌辦賽事得到顯著的正向效益，諸如：提升企業形象和社會資本等。最後，2018 年評估中信銀行贊助中信兄弟職棒隊的 SROI 報告則發現贊助棒球賽事不僅有助於球員發展對運動的興趣、凝聚其與隊友和家人的情感，也有益於提升教練及活動執行相關人員的成就感及自信心。

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
Sheffield Hallam University	Social Return on Investment in Sport: A participation-wide model for England	增進「主觀福祉」和心靈滿足感	2016
Sheffield Hallam University	Measuring the Social and Economic Impact of Sport in England Report 1: Social Return on Investment of Sport and Physical Activity in England	提升心理健康、增進社區發展及社會資本	2019
The University of Sydney	Quantifying the Economic Impact of Sport and Active Recreation	提升體育活動主辦企業形象	2017
PwC Taiwan	Social Impact from CTBC's Sponsorship of Professional Baseball: Social Return on Investment Report	分析顯示中信銀行贊助職業棒球隊之 SROI 值達 17.59 元。主要效益為凝聚團隊歸屬感、連結球員家庭情感、提升教練與物流團隊成員之成就感及自信心。	2018

		<p>針對各利害關係人所經歷之成果效益，球迷之佔比高達98.25%，其次為中信銀行與其關聯企業（1.51%）。</p> <p>球迷為該分析中最重大之利害關係人，納入計算之人數總計有141,923人。該分析透過工作坊、訪談、問卷取得與球迷相關之資訊，並使用簡單抽樣法（95%信賴區間與3%之抽樣誤差）與球迷進行問卷發放。該分析亦提到由於球迷數量過於龐大，如何設定議合範疇為其研究過程中所面臨最主要之挑戰。</p> <p>此分析展現中信銀行長期贊助從職業棒球到青棒之各級棒球賽事之成果；並提及做為台灣最受歡迎的體育活動之一，棒球賽事可吸引高達千萬名球迷觀賽，可見其在台灣之影響力深遠。</p>	
--	--	---	--

三、利害關係人參與

與利害關係人合作 (Stakeholder involvement) 不僅為 SROI 七大原則之一，亦是 SROI 分析中非常關鍵的程序。本次分析共進行四階段的利害關係人議合，包括：

議合階段	利害關係人參與方式	參與之利害關係群體	目的
利害關係人鑑別與確認	訪談	專案發動者、專案執行者	透過與專案發動者與專案執行者的訪談，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與主要專案執行者填寫，確認各利害關係人群體之重大性，並請專案發動者確認鑑別結果。
效益辨識與確認	訪談	專案發動者、專案執行者、專案受益者	以面對面或電話訪談方式，與各方利害關係人群體議合，再次確認須排除的利害關係人類型，並辨識專案為利害關係人帶來的效益。
	書面文件、訪談		確認利害關係人類型與效益後，繪製成果事件鏈，並以書面文件為主，訪談為輔的方式與專案發動者確認。
問卷調查	訪談、問卷	專案發動者、專案執行者、專案受益者	以問卷調查方式為主，訪談為輔，與各方利害關係人群體議合，再次確認效益與成果是否確實存在且具重大性，並同時蒐集調整性因子與部分財務代理指標資訊。
分析過程與結果確認	訪談	專案發動者、專案執行者、專案受益者	透過電話訪談與專案受益者及專案執行者議合，確認分析過程，以及專案投入與產出資訊。
	訪談、書面		以書面文件為主，訪談為輔的方式，與專案發動者議合，以確認分析結果。

3.1 利害關係人鑑別與確認

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

此分析主要參考 SROI 重大性指引¹（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²（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。而此分析也依據此原則，於第一階段利害關係人議合中確認主要利害關係人在中信盃黑豹旗系列活動中皆具顯著（Significance）與相關性（Relevance）。並於不同議合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有其重大性（詳情請見 3.1.2 小節）。

此分析採用之第二種方法為反覆與不同類型利害關係人進行議合，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，此分析對專案發動者進行訪談，以確認是否還有未被納入整體鑑別清單之利害關係人或子群體。根據訪談，專案發動者表示「其他參與蘭嶼棒球營之學員」是蘭嶼棒球營及移地訓練的直接受益者，其直接參與該活動並達成了顯著的正向改變。故此分析將「其他參與蘭嶼棒球營之學員」納入後續進行分析。

3.1.2 重大性鑑別

於第一次的利害關係人議合過程中，本次分析首先以訪談方式辨識所有可能潛在的利害關係人。除與專案發動者中信銀行的代表與相關執行人員進行面對面訪談外，亦與主要專案執行者甘霖廣告進行議合，以全面性地蒐集專案執行過程中所有利害關係人類型、子群體利害關係人，以及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 為第一次利害關係人議合對象清單。

表 3.1.2-1、第一次利害關係人議合-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
---------	------	------	------

¹ Supplementary Guidance on Materiality (2011) <http://socialventures.com.au/assets/Supplementary-Guidance-on-Materiality-November-2011.pdf>

² AA1000 Stakeholders Engagement Standards (2015) https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2019/02/AA1000SES_2015.pdf

中信銀行	發動單位代表	林永勝	面對面訪談	2020/11/04
	相關執行人員	黃毓棻		2020/09/16
	相關執行人員	郭昱廷		2020/09/16
	相關執行人員	李御榮		2020/09/16
甘霖廣告	相關執行人員	李俊宏	面對面訪談	2020/09/29
	相關執行人員	林筱潔		2020/09/29

透過訪談結果產出所有潛在利害關係人與子群體利害關係人清單後，本次分析依照 AA1000 利害關係人議合標準之五大原則（表 3.1.2-2），針對中信盃黑豹旗賽事三階段活動分別設計利害關係鑑別標準表單（請詳附件二），請專案發動者與主要專案執行者就五個指標面向，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，方能使中信盃黑豹旗系列活動順利舉辦的程度 (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。	中信盃黑豹旗系列活動，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，對於中信盃黑豹旗系列活動的舉辦方向/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。	在中信盃黑豹旗系列活動舉辦過程中，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)
多元觀點 (Diverse Perspectives)	可能因為其他綜合因素而被影響的群體或個人。	請您認為上述列出之清單，是否完整且全面地涵蓋了中信盃黑豹旗系列活動的利害關係人 (給予 1 到 5 的分數，若相當完整且全面則為 5 分)

本次分析共回收 5 份利害關係人鑑別問卷，並針對問卷回收結果進行後續分析。參考各個利害關係人 4 項指標各項之平均分數，本分析將利害關係人重大性區分為高 (4 項指標之

分數同時高於平均)、中(4項指標之分數部分高於平均)、低(4項指標之分數皆低於平均),並排除各項指標皆低於平均之低重大性利害關係人。分析結果如表 3.1-2。

表 3.1-2、第一次利害關係人議合-重大性問卷鑑別結果

蘭嶼棒球營及移地訓練					
利害關係人群體	依賴性	責任	影響力	張力/關注	重大性
中信銀行	5	5	5	5	高
甘霖廣告	5	4	2	2	中
蘭嶼高中球隊教練	4.75	4.75	4.25	4.5	高
蘭嶼高中球隊領隊	3.5	4	3.5	3	低
東大體中教練	5	5	4.5	4.5	高
蘭嶼高中球隊球員	5	5	4.25	4.25	高
其他參與蘭嶼棒球營之學員	3.5	3.25	2.75	2.75	低
蘭嶼棒球營參與學生之家長	3	3	3	4	中
總平均	4.34	4.25	3.66	3.75	

中信盃黑豹旗賽事					
利害關係人群體	依賴性	責任	影響力	張力/關注	重大性
賽事主辦單位	5	5	5	5	高
賽事贊助單位(含中信銀行)	4.6	4	4.2	4.6	高
參賽球隊教練	4.8	4.8	3.6	3.8	高
參賽球員	5	4.2	3.2	3.6	中
賽事指導單位	4.2	4.2	4.2	3.4	中
賽事轉播單位	3.4	2.4	3.2	4.4	中
球迷—親友、同學	4.2	3.4	3.2	2.6	中
參賽球隊領隊	3.6	3.8	2.8	3	中
參賽學校校友	3	3	3	2	低
球迷—一般球迷	2.4	1.8	2.8	2.8	低
總平均	4.02	3.66	3.52	3.52	

巡迴列車

利害關係人群體	依賴性	責任	影響力	張力/關注	重大性
中信銀行	5	5	5	5	高
中信反毒基金會	3.4	3.4	3	2.8	低
甘霖廣告	5	4.5	3	3	中
中信兄弟職棒球員	4.8	4.4	3.8	3.6	高
報名參加活動之高中 球隊 / 球員	5	4.6	4	4.6	高
巡迴列車舉辦學校之 對接教師與行政人員	3.4	3.2	2.6	2.6	低
總平均	4.43	4.18	3.57	3.60	

根據第一次利害關係人議合結果，本分析再次藉由訪談方式，與專案發動者確認中信盃黑豹旗系列活動是否有其餘尚未被鑑別出、不應排除的利害關係人，或者應被整併為同一類別之子群體利害關係人。訪談結果顯示，中信盃黑豹旗賽事階段之「賽事轉播單位」與「參賽球隊領隊」，因其角色僅為協助轉播賽事和行政作業決策等工作，這些工作本來就是此兩類利害關係人之日常業務，角色不直接影響中信盃黑豹旗賽事活動本身執行，故不納入分析。專案發動者亦確認所有類別之子群體利害關係人已於第一階段議合過程中被完整鑑別出來。

此外，此分析也於第二階段利害關係人議合中納入重大利害關係人觀點，以驗證是否需要針對原本資訊進行調整。例如，專案發動者表示即使只有少數球隊能夠進入第二輪賽事，但大多數被淘汰的球員依舊對棒球有極強的興趣，會持續關注黑豹旗賽事。賽事指導單位體育署相關執行人員亦反映了相似觀點，認為站上職業規格的比賽場地使社團球員獲得了巨大的滿足感，因此應建立更多鼓勵社團球員的參與之機制。

3.1.3 子群體鑑別

透過上述量化與質化分析，我們了解到利害關係人群體會因為其參與時長或者扮演的角色不同，而產生不同類型的成果效益。為確保分析的嚴謹與有效性，並納入所有利害關係人的意見，此分析假設原先有多個子群體存在，且根據該群體參與活動的實際情況，以及在利害關係人重大性鑑別或訪談中獲得的訊息，對可能影響子群體分類的因素進行詳細討論。

為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，此分析於第二次利害關係人議合考量了潛在子群體的不同特性，挑選不同類型利害關係人進行訪談。舉例而言，於中信盃黑豹旗賽事階段中，納入訪談的利害關係人包括科班球隊與社團球隊的教練；球員親友與同學亦以相同邏輯進行訪談對象的選擇。

➤ 蘭嶼棒球營及移地訓練

利害關係人	潛在子群體	是否判定為子群體	
		結果	說明
蘭嶼棒球營參與學生之家長	蘭嶼棒球營參與學生（蘭嶼棒球隊）之家長	否	根據訪談，學生之家長並未直接參與活動，而是主要以支持球員與棒球隊的方式參與活動。因此蘭嶼棒球隊與其他參與蘭嶼棒球營之學員家長之經驗應為一致。
	蘭嶼棒球營參與學生（其他參與蘭嶼棒球營之學員）之家長	否	

➤ 中信盃黑豹旗賽事

利害關係人	潛在子群體	是否判定為子群體	
		結果	說明
參賽學校	參賽學校（都市區域）	否	根據訪談，參賽學校主要透過球賽之轉播，獲得效益包含「提升學校形象與曝光」與「提升學校凝聚力」。2020年所有中信盃黑豹旗賽事皆透過網路進行直播 ³ ，而台灣網路覆蓋率達83.8% ⁴ ，故參賽學校所達成之改變與成果效益不應因地區而有所不同。
	參賽學校（偏鄉區域）	否	
參賽球隊教練	教練（科班球隊）	否	教練主要工作為教導球員棒球技巧，且根據中信盃黑豹旗賽事官方規定，所有註冊報名球隊教練皆須具備專業教練證，故不同球隊的參賽教練實際上具有高度同質性，其達成之改變與成果效益不應因球隊類型不同而有所改變。
	教練（社團球隊）	否	
參賽球員	球員（科班）	是	根據訪談，參賽之科班球員表示因黑豹旗賽事受到高度關注，許多比賽皆會進行電視直播，讓他們有被球探注意到，並發展職業棒球生涯的機會。然而，社團球員表示成為職業球員並非他們未來可能的職涯選擇，而參與中信盃黑豹旗賽事之主要效益為增加對球隊的歸屬感。
	球員（社團）	是	

³ 2020年中信盃黑豹旗賽事賽程直播 <https://keepplay.net/panther-live/>

⁴ 2020年台灣網路報告 https://report.twinc.tw/2020/en/TrendAnalysis_internetUsage.html

			因此，此分析進一步將參賽球員分為球員（科班）與球員（社團）兩類別。
球員親友同學	球員親友同學（都市區域）	否	球員親友同學主要透過觀賞黑豹旗賽事，替家人朋友加油的方式參與活動。2020 年所有中信盃黑豹旗賽事皆透過網路進行直播 ⁵ ，而台灣網路覆蓋率達 83.8% ⁶ ，故參賽學校所達成之改變與成果效益不應因地區而有所不同。 此外，第二與第三次利害關係人議合結果顯示球員親友與球員同學經歷高度類似之成果效益。根據 SROI 僅考量重要訊息（Value what matters）原則，他們應被視為同一利害關係人群體。
	球員親友同學（偏鄉區域）	否	

➤ 巡迴列車

利害關係人	潛在子群體	是否判定為子群體	
		結果	說明
參加巡迴列車活動之學生	參加巡迴列車活動之學生—北區	否	根據訪談，於不同區域舉行之巡迴列車活動內容並無差異，故成果效益與對受益者之影響改變應為一致。
	參加巡迴列車活動之學生—南區	否	
	參加巡迴列車活動之學生—中區	否	
	參加巡迴列車活動之學生—東區	否	

此外，根據此階段議合所蒐集到的資訊，本分析根據利害關係人於專案中的角色，將之區分為「專案發動者」、「專案執行者」及「專案受益者」。表 3.1.3-1 呈現第一次利害關係人議合與確認後所辨別出需納入分析的利害關係人及子群體利害關係人，表 3.1.3-2 則分別說明不納入分析的利害關係人之原因。

表 3.1.3-1、第一次議合後需納入分析的利害關係人

⁵ 2020 年中信盃黑豹旗賽事賽程直播 <https://keepplay.net/panther-live/>

⁶ 2020 年台灣網路報告 https://report.twinc.tw/2020/en/TrendAnalysis_internetUsage.html

蘭嶼棒球營及移地訓練			
利害關係人群體			納入原因
專案發動者	中信銀行	中信銀行	屬專案發動者，負責蘭嶼高中棒球營之發起與贊助，也對移地訓練和棒球營之所有活動規劃及資金投入擁有最終決策權。
		相關執行人員	
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	屬直接參與者，蘭嶼棒球營與移地訓練之執行人員，負責營隊之課程規劃、教授，也負責學員之食宿與安全。為第一線面對直接受益者的主要人員。
	蘭嶼高中	教練	
	東大體中	教練	
專案受益者	棒球營及移地訓練學員	蘭嶼高中棒球隊球員	屬直接受益者，參與棒球營
		其他學員	屬直接受益者，參與棒球營
	蘭嶼棒球營參與學生之家長	家長	屬間接受益者，未直接參與棒球營

中信盃黑豹旗賽事			
利害關係人			納入原因
專案發動者	中信銀行 (冠名贊助單位)	中信銀行	屬專案發動者，負責中信盃黑豹旗賽事之發起，協調相關單位辦理活動。
		相關執行人員	
	棒球協會 (賽事主辦單位)	棒球協會 相關執行人員	屬專案發動者，對於賽事及相關宣傳活動提供主要資金協助，並參與規劃，提供相關意見。
體育署 (賽事指導單位)	相關執行人員		
專案執行者	甘霖廣告 (賽事承辦單位)	相關執行人員	屬直接參與者，中信盃黑豹旗賽事及宣傳活動之執行人員，負責賽事活動統籌辦理、宣傳活動規畫執行、協調場地等。為第一線面對直接受益者的主要人員。
專案受益者	參賽球隊	學校	屬間接受益者，支持參賽球隊，配合相關曝光宣傳。

中信盃黑豹旗賽事			
利害關係人			納入原因
		教練	屬間接受益者，帶領球隊球員共同參與中信盃黑豹旗賽事，爭取榮耀。
		球員 - 科班	屬直接受益者，參與中信盃黑豹旗賽事。
		球員 - 社團	
	球迷	球員親友/同學	屬直接受益者，參與觀賞中信盃黑豹旗賽事，響應並支持參賽球員們。

巡迴列車			
利害關係人			納入原因
專案發動者	中信銀行	中信銀行	屬專案發動者，負責巡迴列車推廣活動的規劃及資金投入，並對活動擁有最終決策權。
		相關執行人員	
專案執行者	中信反毒基金會	中信反毒基金會	屬直接參與者，巡迴列車活動的規劃與直接執行者，為第一線面對直接受益者的主要人員。
		相關執行人員	
	甘霖廣告	相關執行人員	屬直接參與者，巡迴列車活動的規劃與直接執行者，為第一線面對直接受益者的主要人員。
專案受益者	中信兄弟棒球隊	球員	屬直接受益者，藉由參與巡迴列車推廣活動，不僅能提高其知名度，同時也能增進其於公開場合應對之能力。
	參加巡迴列車活動之學生	學生球員	屬直接受益者，藉由參與巡迴列車推廣活動，不僅能與心儀的球星近距離互動，增進其對於棒球興趣的同時，也能一併增進其對於棒球、運動反毒等相關知識。

表 3.1.3-2、未納入分析之利害關係人

蘭嶼棒球營及移地訓練	
未納入分析的利害關係人	排除的理由
蘭嶼高中棒球隊領隊	<ul style="list-style-type: none"> 即蘭嶼高中之校長。其為賽前蘭嶼移地訓練/棒球營的共同執行者，但僅協助活動直接執行者(如蘭嶼高中棒球隊教練、東大體中教練)，或同意學校參與此活動，針對有關行政作業進行決策，故其角色的存在與否，並不會直接影響本類別活動的執行，故不納入為利害關係人。 其於責任、依賴性、影響力、張力/關注等 4 項指標之平均分數皆低於平均值。

中信盃黑豹旗賽事	
未納入分析的利害關係人	排除的理由
其他賽事贊助單位	<ul style="list-style-type: none"> 為中信盃黑豹旗賽事的共同發動者，但資助賽事舉辦之資金，對於中信盃黑豹旗賽事活動本身的參與及規劃影響有限；且本次分析專案之範疇，以冠名贊助商中信銀行之投入為主，故不納入為利害關係人。
賽事轉播單位	<ul style="list-style-type: none"> 為中信盃黑豹旗賽事的共同執行者，但僅協助轉播賽事，參與方式為該單位之日常業務；其角色的存在與否，並不會直接影響競賽活動本身的執行，故不納入為利害關係人。 其於依賴性、責任、影響力等 3 項指標之平均分數皆低於平均值。
參賽球隊領隊	<ul style="list-style-type: none"> 為中信盃黑豹旗賽事的間接受益者，但僅協助行政作業決策、同意學校參賽，未直接接觸或參與賽事相關活動，與活動的執行關聯性較小。其角色的存在與否，並不會直接影響本類別活動的執行，故不納入為利害關係人。 其於依賴性、影響力、張力/關注等 3 項指標之平均分數皆低於平均值。
參賽球隊校友	<ul style="list-style-type: none"> 為中信盃黑豹旗賽事的間接受益者，以球迷等身分響應支持參賽球隊，但其與活動的執行關聯性較小。且其角色的存在與否，並不會直接影響本類別活動的執行，故不納入為利害關係人。 其於責任、依賴性、影響力、張力/關注等 4 項指標之平均分數皆低於平均值。

中信盃黑豹旗賽事	
未納入分析的利害關係人	排除的理由
球迷——一般球迷	<ul style="list-style-type: none"> 為中信盃黑豹旗賽事的間接受益者，但範圍廣泛、較難理解及計算其影響力。此外，雖為受益者，但其未直接參與中信盃黑豹旗賽事競賽執行，故不納入為利害關係人。 其於責任、依賴性、影響力、張力/關注等4項指標之平均分數皆低於平均值。

巡迴列車	
未納入分析的利害關係人	排除的理由
巡迴列車舉辦學校之對接 教師與行政人員	<ul style="list-style-type: none"> 為巡迴列車推廣活動的共同執行者，但僅協助活動直接執行者(如甘霖廣告、中信反毒基金會)或授予場地使用權，而且巡迴列車非以學校為單位舉辦，故其角色的存在與否，並不會直接影響本類別活動的執行，故不納入為利害關係人。 其於責任、依賴性、影響力、張力/關注等4項指標之平均分數皆低於平均值。

3.2 利害關係人議合地圖

經過第一次的利害關係人議合，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，以及參考體育賽事和公益活動相關衝擊評估文獻，初步掌握各利害關係人於參與專案後的預期改變，以做為後續議合的指引。之後，本次分析就第一次利害關係人議合與文獻參考結果研擬出專案利害關係人議合地圖初稿，如下表 3.2-1 所示。

表 3.2-1、中信盃黑豹旗系列活動利害關係人議合地圖

蘭嶼棒球營及移地訓練				
核心利害關係人		人數	專案核心目標	預期的改變/成果
專案發 動者	中信銀 行	1	協助蘭嶼高中建立屬於自己的棒球隊，並幫助偏鄉對於棒球有興趣的學生學習棒球相關知識，將棒球運動推廣向下扎根。	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值
	相關執 行人員	2		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係
專案執 行者	甘霖廣 告	5	協助蘭嶼高中建立屬於自己的棒球隊，並幫助偏鄉對於棒球有興趣的	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感

蘭嶼棒球營及移地訓練					
核心利害關係人			人數	專案核心目標	預期的改變/成果
				學生學習棒球相關知識，將棒球運動推廣向下扎根。	<ul style="list-style-type: none"> 提升人際互動關係
	蘭嶼高中	教練	1	透過舉辦並宣傳此營隊，推廣青少年棒球運動；並藉由穿插安排營隊之專業與趣味性之棒球課程，提升蘭嶼當地青少年對於棒球運動之興趣與專業技能。	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升棒球授課技巧與能力
	東大體中	教練	1		<ul style="list-style-type: none"> 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升棒球授課技巧與能力
專案受益者	蘭嶼高中棒球隊	球員	12	幫助對棒球運動有興趣的青少年組建棒球隊，並透過專業教練資源協助其增進棒球技能，進而參與正式比賽，培養其對自己的自信心與對學校之認同感。	<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升自信心 提升對棒球運動之興趣 提升人際互動關係 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身體健康
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	學員	24	培養未來可能加入棒球隊之種子幼苗，並幫助對棒球運動有興趣。但未能獲得專業教練資源的青少年增進相關技能，並培養其體育相關之興趣與對自己的信心。	<ul style="list-style-type: none"> 提升自信心 提升對棒球運動之興趣 提升人際互動關係 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身體健康
	蘭嶼棒球營參與學生之家長	家長	24	支持小孩加入球隊，培養對身體有益之運動嗜好，並於過程中凝聚蘭嶼家戶之向心力。	<ul style="list-style-type: none"> 提升鄰里關係 提升親子關係 提升蘭嶼鄉之凝聚力

中信盃黑豹旗賽事					
核心利害關係人			人數	專案核心目標	預期的改變/成果
專案發 動者	中信銀 行	中信銀 行	1	增進台灣棒球運動風氣，讓棒球國球向下扎根、向	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值

中信盃黑豹旗賽事					
核心利害關係人		人數	專案核心目標	預期的改變/成果	
	(冠名贊助單位)	相關執行人員	4	上結果；鼓勵國人關注棒球運動。 <ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	
	棒球協會 (賽事主辦單位)	棒球協會	1	增進台灣棒球運動風氣，	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值
		相關執行人員	70	讓棒球國球向下扎根、向上結果；鼓勵國人關注棒球運動。	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係
	體育署 (賽事指導單位)	相關執行人員	1	增進台灣棒球運動風氣，讓棒球國球向下扎根、向上結果；鼓勵國人關注棒球運動。	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係
專案執行者	甘霖廣告 (賽事承辦單位)	相關執行人員	20	完善辦理賽事活動，打造國內青棒的發揮舞台。 <ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	
專案受益者	參賽球隊	學校	194	透過支持球隊參賽，對內提升學學生對學校之向心力與凝聚力，同時對外促進棒球運動之正面形象，有助招生等。 <ul style="list-style-type: none"> 提升學校形象與曝光 提升學校凝聚力 	
		教練	401	帶領對棒球運動有興趣的青少年參與棒球競賽，協助其增進棒球技能與興趣，培養其對自己的自信心。 <ul style="list-style-type: none"> 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升棒球授課技巧與能力 	
		球員 - 科班	791	透過參與賽事，爭取名次，累積經驗並探索職棒生涯機會，同時增進對自己的信心。 <ul style="list-style-type: none"> 提升自信心 提升人際互動關係 提升棒球職涯發展機會 	
		球員 - 社團	2,577	與球員團結合作，與科班等球員競賽交流，實際體驗正規棒球賽制，增進相 <ul style="list-style-type: none"> 提升自信心 提升人際互動關係 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 	

中信盃黑豹旗賽事					
核心利害關係人			人數	專案核心目標	預期的改變/成果
				關技能，培養其興趣與對自己的信心。	<ul style="list-style-type: none"> 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身體健康
	球迷	球員親友/同學	10,104 ¹	對參賽的親友 / 同學給予支持，提升彼此的關係，並同時透過觀賞棒球賽事培養自身之興趣。	<ul style="list-style-type: none"> 提升與親友的關係 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 學習棒球新知與提升棒球技能

1. 球迷（親友/同學）之人數為根據訪談時參賽球員回饋會關注黑豹旗比賽之同學、親友數量進行推測；以每名球員有 2 名親友、1 名同學觀看比賽估計。

巡迴列車					
核心利害關係人			人數	專案核心目標	預期的改變/成果
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	對於對棒球或職棒運動感興趣的學生提供近距離與球星接觸的機會，並同時延續中信盃黑豹旗賽事之精神並將其擴大宣傳。	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值
		相關執行人員	2		<ul style="list-style-type: none"> 提升員工對組織認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係
專案執行者	中信反毒基金會	中信反毒基金會	1	透過規劃反毒教育之課程，以及設計球員與參與活動的學生互動，在推廣校園反毒意識，並建立運動相關之禁藥知識的時候，同時提升學生對棒球的支持度與興趣。	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值 推廣運動反毒知識
		相關執行人員	1		<ul style="list-style-type: none"> 提升員工對組織認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係
		甘霖廣告	相關執行人員	5	對於對棒球或職棒運動感興趣的學生提供近距離與球星接觸的機會，並同時延續中信盃黑豹旗賽事之精神並將其擴大宣傳。
專案受益者	中信兄弟棒球隊	球員	24	藉由職棒球員的正面形象宣導反毒之重要性，同時以自身為楷模鼓勵青少年	<ul style="list-style-type: none"> 增加獲得年輕支持者的機會 提升中信兄弟棒球隊之凝聚力

巡迴列車				
核心利害關係人		人數	專案核心目標	預期的改變/成果
			棒球選手，教授其專業技能，並於過程中拓展知名度，學習如何與粉絲互動。	<ul style="list-style-type: none"> 提升溝通互動技巧 提升人際互動關係 提升自信心
	參加巡迴列車活動之學生	學生 335	學習與棒球技能、球員保養、運動反毒等相關知識，並在與球星互動的過程中提升對棒球的興趣、增進對中信盃黑豹旗賽事之了解，以及提升自身對運動的喜好程度。	<ul style="list-style-type: none"> 提升對棒球運動之興趣 提升自信心 提升心靈滿足感/成就感 學習棒球新知與提升棒球技能 學習與運動反毒之相關知識 提升日常運動頻率，增進身體健康

3.3 利害關係人議合方法學

根據訪談與問卷確認納入評估之重大利害關係人後，此分析安排了包含訪談、問卷調查，以及電話訪談驗證等各項程序，以確保利害關係人與此階段的充份參與，且納入其對 SROI 分析之不同看法與意見。以下為各階段議合方法學的詳細說明：

➤ 第二次利害關係人議合

第二次利害關係人議合之主要目的，為了解且驗證利害關係人透過參與中信盃黑豹旗系列活動中發生的改變和產生的成果效益。為確保受訪者具有代表性，且可含括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，專案發動者與專案執行者根據各利害關係人群體特色，考量其觀點多元性協助挑選受訪者。對於人數龐大的利害關係人群體，此分析亦遵照此原則挑選受訪者：

- 來自不同區域之 2 名學校代表（北台灣與南台灣）
- 不同年齡、具有不同背景，且參與黑豹旗賽事程度不同之 2 名學校教練
- 7 名不同背景（來自科班與社團球隊）、年齡，且參與黑豹旗賽事時長不同之球員
- 4 名不同背景、不同家庭情況、不同性別，且參與黑豹旗賽事程度與時長不同之球員親友與同學

第二次利害關係人之執行過程與成果說明請詳見 3.4。

➤ 第三次利害關係人議合

第三次利害關係人議合主要由問卷調查進行。問卷不僅包含相關題目以了解利害關係人基本資訊與其參與活動時長，也設計開放性問題以獲得利害關係人更全面的意見回饋，同時了解調查結果是否會因利害關係人之背景差異而產生不同程度變化。以蘭嶼棒球營及移地訓練主要受益者（蘭嶼高中棒球隊球員）為例：

基本資料

題目	回答
1. 請問您目前為？（必填）	<input type="checkbox"/> 國一學生 <input type="checkbox"/> 國二學生 <input type="checkbox"/> 國三學生 <input type="checkbox"/> 高一學生 <input type="checkbox"/> 高二學生 <input type="checkbox"/> 高三學生
2. 請問這是您第幾次參與黑豹旗比賽？（必填）	<input type="checkbox"/> 第一年參加 <input type="checkbox"/> 第二年參加 <input type="checkbox"/> 第三年參加
3. 承上題，請問這是您第幾次參與黑豹旗賽前移地訓練？（必填）	<input type="checkbox"/> 第一年參加 <input type="checkbox"/> 第二年參加 <input type="checkbox"/> 第三年參加
10. 承上題，請問您今年參與移地訓練/棒球營的總時數為何？	_____小時（請寫出總時數，例如：6 小時課程 x 4 天 = 24 小時）

七、其他

題目	回答
52. 請問您，關於移地訓練/棒球營，或者是中信盃黑豹旗賽事，您還有什麼想法可與我們或主辦單位分享？例如：移地訓練/棒球營對您造成的改變、最大的感動、對於未來的建議等（請自由填寫）	

此階段主要以第一階段訪談與文獻回顧所獲得之相關資訊為基礎進行問卷設計，同時就問卷完整性與正確性，與專案發動者及專案執行者進行確認，並請其協助發放問卷給評估範疇內之所有利害關係人。此分析參考了 Social Value International 所發布之利害關係人議合指南⁷決定收集量化數據之方式，並由此進行問卷發放。

⁷ D. Thomas (2021), Standard For Applying Principle 1: Involve Stakeholders, Social Value International <https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2021/03/Standard-for-applying-Principle-1.pdf> P14

首先，考量到此分析已列出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⁸，選擇最適合與實用的簡單隨機抽樣（Simple random sampling）做為抽樣方法。其次，有鑑於此分析中各利害關係人群體存在極大數量差異，母體數量範圍自 1 到 10,104 人不等，在與專案發動者確認後，此分析依循專業判斷，認為 50~100 樣本數應能確保所有利害關係人群體皆具有足夠代表性；而對於部分母體而言，30 個樣本就已足夠。為在專案執行的有效性與樣本代表性當中取得平衡，此分析設定 **90%信心水準**以及**最大抽樣誤差在±10%以下**為每個利害關係人群體之抽樣標準。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，此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到研究過程中⁹。

此分析根據問卷回收結果計算各項調整性因子平均值，並用於後續 SROI 計算中。關於第三次議合之詳細執行情形，請見 3.5 小節。

3.4 第二次利害關係人議合 – 效益辨識與確認

接著，為確認利害關係人於參與專案後所產生的改變，SROI 分析須進一步與利害關係人議合。本分析在第二次利害關係人議合訪談大綱中，設計開放式的問題，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，藉由上述利害關係人議合地圖中之預期的改變的指引，掌握欲納入分析的效益。

第二次利害關係人議合主要以訪談方式進行，每人平均訪談時間約為 45 分鐘，而為確保受訪者具有足夠之代表性，其效益成果亦具有相關性（Relevance of outcomes），本次分析主要以利害關係人接觸中信盃黑豹旗系列活動至少 2 年作為代表性之判準。至少 2 年的原因在於中信盃黑豹旗系列活動每年內容規劃與安排有些微不同，為減少因個人經驗和時空環境限制而導致的可能影響，確保最全面地評估專案實際對利害關係人產生的成果，而盡量選擇有多於 1 年參與經驗的利害關係人。

表 3.4-1、第二次利害關係人議合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	年資	訪談日期
東大體中	東大體中	教練	葉明嘉	面對面訪談	4	2020/10/24

⁸ 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>

⁹ D. Thomas (2021), Standard For Applying Principle 1: Involve Stakeholders, Social Value International <https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2021/03/Standard-for-applying-Principle-1.pdf> P14

受訪核心利害關係人				受訪人員	訪談方式	年資	訪談日期
蘭嶼棒球營及移地訓練	蘭嶼高中棒球隊	蘭嶼高中棒球隊	教練	廖嶼寧	面對面訪談	3	2020/10/24
			球員	球員 A		2	2020/10/24
			球員	球員 B		2	2020/10/24
			球員	球員 C		2	2020/10/24
			球員	球員 D		2	2020/10/24
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	其他參與蘭嶼棒球營之學員	參加學員	學員 A	面對面訪談	1 ¹	2020/10/24
			參加學員	學員 B		1 ¹	2020/10/24
	蘭嶼棒球參與學生之家長	學生家長	家長	莊美琴	電話訪談	2	2020/12/08
	中信盃黑豹旗賽事	中華棒協	中華棒協秘書長	主辦單位代表	林宗成	電話訪談	5 年以上
中華棒協新聞組			相關執行人員	王裕盛	電話訪談	5 年以上	2020/12/08
體育署		體育署	相關執行人員	劉哲志	電話訪談	5 年以上	2020/12/11
參賽球員 (科班)		穀保家商	球員 – 科班	球員 A	面對面訪談	2	2020/11/06
			球員 – 科班	球員 B		2	2020/11/06
			球員 – 科班	球員 C		2	2020/11/06
參賽球員 (社團)		建國中學	球員 – 社團	球員 A	面對面訪談	2	2020/11/06
			球員 – 社團	球員 B		2	2020/11/06
			球員 – 社團	球員 C		2	2020/11/06

受訪核心利害關係人				受訪人員	訪談方式	年資	訪談日期	
			球員 – 社團	球員 D		2	2020/11/06	
	參賽球隊 教練	穀保家商	教練	周宗志	面對面訪 談	5 年以上	2020/11/06	
		建國中學	教練	廖建智		5 年以上	2020/11/06	
	參賽學校 代表	北科附工衛 生祖	學校代表	陳炳男	電話訪談	5 年以上	2020/01/05	
		南英商工體 育組	學校代表	陳怡靜		5 年以上	2020/01/07	
	球員親友/ 同學	建國中學	球員同學	同學 A	電話訪談	2	2020/01/18	
		建國中學	球員同學	同學 B		2	2020/11/19	
		球員親人	球員親人	家人 A	面對面訪 談	3	2020/11/24	
		球員親人	球員親人	家人 B		2	2020/11/24	
	巡迴列車	中信反毒 基金會	中信反毒基 金會	資深專員	許豐樺	電話訪談	4	2020/12/21
		中信兄弟 棒球隊	中信兄弟棒 球隊	教練	林恩宇	面對面訪 談	2	2020/12/20
			中信兄弟棒 球隊	球員	林書逸		2	2020/12/20
中信兄弟棒 球隊			球員	許基宏	3		2020/12/20	
中信兄弟棒 球隊			球員	蘇緯達	3		2020/12/20	
中信兄弟棒 球隊			球員	江坤宇	電話訪談		2	2021/01/05
參加巡迴 列車活動 之學生			治平高中	球員 – 社 團	球員 A	面對面訪 談	3	2020/12/20
復旦高中		球員 – 社 團	球員 B	2	2020/12/20			
樹林高中		球員 – 社 團	球員 C	2	2020/12/20			

註：因蘭嶼棒球營為2020年首度舉辦之活動，故參與者的年資最多僅為1年

透過與上述各利害關係人群體訪談可深入瞭解其在參與中信盃黑豹旗系列活動後實際上產生的改變為何，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 3.4-2：

表 3.4-2、第二次利害關係人議合結果

蘭嶼棒球營與移地訓練				
核心利害關係人			預期的改變/成果	說明
專案發動者	中信銀行	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值 	與第一階段議合之效益相同
		相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同
		蘭嶼高中棒球隊 教練	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 提升棒球授課技巧與能力 	教練於受訪時表示參與棒球營與移地訓練讓其更加認識蘭嶼當地居民，並接觸到台東縣政府、東大體中教練等其他相關人員，對於提升個人的人脈網絡很有幫助，故新增「提升人際互動關係」一項效益
	東大體中 教練	<ul style="list-style-type: none"> 提升心靈滿足感/成就感 	教練於受訪過程中表示因其原來就為國家級的青棒教練，已經具備非常充足之棒球授課技巧能力；於東大體中棒球隊任教時，亦已熟識台東縣政府、體育署、棒協等相關人員，故排除「提升棒球授課技巧與能力」以及「提升溝通協調能力」兩項效益	
專案受益者	蘭嶼高中棒球隊	球員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升自信心 提升紀律與素養 提升人際互動關係 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身 	於訪談過程中，蘭嶼高中教練與受訪球員皆表示因參與棒球隊訓練，球員建立規律的日常生活習慣，並學習團隊紀律與規範，故新增「提升紀律與素養」一項效益；另外，球員亦表示交到更多朋友、更常從事棒球運動即為開始喜歡打棒球的後續效益，為更精確辨識「提升對棒球運動

蘭嶼棒球營與移地訓練				
核心利害關係人			預期的改變/成果	說明
			體健康	之興趣」一項效益，將效益成果歸納為「提升人際互動關係」
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	學員	<ul style="list-style-type: none"> 提升自信心 提升紀律與素養 提升人際互動關係 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身體健康 	同蘭嶼高中棒球隊球員訪談結果，故新增「提升紀律與素養」並刪除「提升對棒球運動之興趣」效益
	蘭嶼棒球營參與學生之家長	家長	<ul style="list-style-type: none"> 減少對孩子擔憂 增進親子關係 	受訪者提及小孩在加入棒球隊後於課餘時間減少使用電子產品，且加入棒球隊後學習到團體生活的規範，讓其感到放心，故新增「減少對孩子擔憂」一項效益。另外，受訪者亦表示蘭嶼鄉里之間原來就存在社群軟體群組，彼此互動頻繁並有緊密聯繫，並不會特別因為中信盃黑豹旗系列活動而提升其來往頻率或增進其關係，故刪除「提升鄰里關係」、「提升蘭嶼鄉之凝聚力」兩項效益

中信盃黑豹旗賽事					
核心利害關係人			預期的改變/成果	說明	
專案發 動者	中信銀行 (冠名贊助 單位)	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值 	與第一階段議合之效益相同	
		相關執 行人員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同	
	棒球協會 (賽事主辦 單位)	棒球協 會	NA		受訪者表示舉辦棒球相關賽事原來就屬棒球協會之相關業務，故刪除「提升組織形象與價值」一項效益
		相關執 行人員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同	

中信盃黑豹旗賽事				
核心利害關係人		預期的改變/成果		說明
	體育署 (賽事指導單位)	相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同
專案執行者	甘霖廣告 (賽事承辦單位)	相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同
專案受益者	參賽球隊	學校	<ul style="list-style-type: none"> 提升學校形象與曝光 提升學校凝聚力 	與第一階段議合之效益相同
		教練	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 提升棒球授課技巧與能力 	教練受訪時提及陪伴球員訓練就像把他們當作自己家人一樣，而球隊與學校就像是一個大家庭，故新增「提升對組織之認同感」一項效益；另外，受訪者亦提及參與中信盃黑豹旗賽事過程中可以常常見到棒球領域的老朋友，有機會再互動交流，故新增「提升人際互動關係」一項效益。
		球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升自信心 提升紀律與素養 提升人際互動關係 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 提升棒球職涯發展機會 提升日常運動頻率，增進身體健康 	受訪者表示登上黑豹旗的比賽舞台以及電視轉播有助於其球技被更多人看到，使其提升其身為學校棒球隊一份子的光榮感，故新增「提升對球隊和學校的歸屬感」一項效益；受訪者亦提及跟著棒球隊練習，準備黑豹旗之類的各種比賽，能固定運動訓練體能，且練習處理打球的壓力，也可以培養謙虛與抗壓的心態，故新增「提升日常運動頻率，增進身體健康」以及「提升紀律與素養」兩項效益；球員還提及因黑豹旗賽制為社團與科班混合對戰，故跟社團球隊打球的時候，心情很放鬆愉快的，也能讓自己回想起來最一開始對棒球的熱愛，故新增「培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感」一項效益。
		球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升自信心 提升紀律與素養 提升人際互動關係 	受訪者提及在棒球隊須要學會團結合作互相搭配，也培養團隊生活的紀律，像是準時、更有禮貌等等，故新增「提升紀律與素養」一項效益；另外，球員亦提及因為

中信盃黑豹旗賽事				
核心利害關係人			預期的改變/成果	說明
球迷			<ul style="list-style-type: none"> • 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 • 學習棒球新知與提升棒球技能 • 提升日常運動頻率，增進身體健康 	花很多時間在棒球隊練球準備比賽，比起同班同學反而和球隊的同學更親近，故新增「提升對球隊和學校的歸屬感」一項效益。
		球員親友/同學	<ul style="list-style-type: none"> • 提升與親友的關係 • 提升人際互動關係 • 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 • 學習棒球新知與提升棒球技能 • 提升日常運動頻率，增進身體健康 	受訪者提及因為支持孩子參加黑豹旗等棒球比賽，加入棒球隊的親友後援會群組，一起幫忙球隊的事情，故新增「提升人際互動關係」一項效益；另外，親友亦提及看完家人同學的比賽，自己也更覺得想打，而更有意願做運動，故新增「提升日常運動頻率，增進身體健康」一項效益。

巡迴列車				
核心利害關係人			預期的改變/成果	說明
專案發動者	中信銀行	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> • 提升組織形象與價值 	與第一階段議合之效益相同
		相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> • 提升員工對組織認同感 • 提升溝通協調能力 • 提升心靈滿足感/成就感 • 提升人際互動關係 	與第一階段議合之效益相同
專案執行者	中信反毒基金會	中信反毒基金會	<ul style="list-style-type: none"> • 提升組織形象與價值 	因受訪者表示巡迴列車中反毒活動的時間較短暫，且受限於場地，僅能透過宣講的方式推廣運動反毒知識，對參與學生來說效果有限，故刪除「推廣運動反毒知識」一項效益
		相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> • 提升心靈滿足感/成就感 	受訪者表示本身就已對基金會目標高度認同，且中信反毒基金會並不直接參與巡迴列車規劃與相關行程安排，故刪除「提升對組織之認同感」、「提升溝通協調能力」以及「提升人際互動關係」等三項效益
	甘霖廣告	相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> • 提升員工對組織認同感 • 提升溝通協調能力 	與第一階段議合之效益相同

巡迴列車				
核心利害關係人		預期的改變/成果		說明
			<ul style="list-style-type: none"> 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	
專案受 益者	中信兄弟 棒球隊	球員	<ul style="list-style-type: none"> 提升溝通互動技巧 提升自信心 喚起打棒球的初心而帶來的快樂感 提升心靈滿足感/成就感 	<p>受訪球員表示本來棒球隊內部就具有高度之凝聚力，且天天一起練球，相處時間沒有因為共同參與巡迴列車而更增加，也未因此結識更多朋友，故刪除「提升中信兄弟棒球隊之凝聚力」、「提升人際互動關係」兩項效益；另外，球員提及難以判斷自己是否有增加年輕支持者，且無法完全將球迷人數增加與參與巡迴列車活動劃上等號，故刪除「增加獲得年輕支持者的機會」一項效益。</p> <p>於訪談過程中，多位球員提及參與巡迴列車的最大的收穫為可以把自己會的教給這些學生，看到他們有明顯進步，使人感到很有成就感，且看到高中球員會想到當初高中時跟隊友一起苦練的時光，有被喚起初心的感覺，故新增「喚起打棒球的初心而帶來的快樂感」、「提升心靈滿足感/成就感」兩項效益。</p>
	參加巡迴 列車活動 之學生	學生	<ul style="list-style-type: none"> 提升自信心 提升心靈滿足感/成就感 培養棒球興趣嗜好帶來的快樂感 學習棒球新知與提升棒球技能 	<p>受訪學生表示巡迴列車為短暫的額外課餘活動，他們平常的練球時間就已經很多，不會因為此活動而增加更多練習，故刪除「提升日常運動頻率，增進身體健康」一項效益；另外，學生亦表示因為他們不是專業運動員，不會有接觸到禁藥的機會，所以運動反毒知識對他們沒有直接幫助，故刪除「學習與運動反毒之相關知識」一項效益。</p>

3.4.1 負面影響

本次分析於正式進行利害關係人訪談前即透過查找相關文獻，檢視此類體育公益專案可能存在的負面影響（請見 2.5 相關文獻研究）。過程中，並未發現文獻中有具體指出負面影響。此外，本次分析亦於第一次和第二次利害關係人議合中，以開放式問題詢問各利害關係人中信盃黑豹旗系列活動所造成的負面影響。調查對象包括中信銀行相關執行人員、

甘霖廣告相關執行人員、教練、球員家長等，皆表示沒有觀察到顯著的負面影響；反之，他們皆認為整體活動產生相當正面的社會效益。於整體訪談過程中，僅有少數利害關係人表示球員可能因為花費太多時間參與球隊練習與比賽，導致荒廢課業。此分析將此因素視為整體活動中可能存在最顯著之負面影響。

此分析基於此回饋，以文獻回顧方式找尋相關資訊，探尋此影響是否確實存在。有研究指出，儘管參與體育活動或課後活動將減少分配於學業上的時間，但並不會直接影響學生的課業與成績表現¹⁰。其他研究則提到，參與校隊或者學校的體育型社團不僅不會對課業成績造成影響，可能甚至是學生是否能於學生生涯取得出色成就的因素之一¹¹。

為驗證荒廢課業之負面影響是否具重大性，在第二次利害關係人議合時，此分析詢問相關利害關係人對此之想法與回饋。專案發動者中信銀行相關執行人員表示，儘管存在花費太多時間於社團活動可能導致荒廢課業之刻板印象，但目前大多參賽學校已建立制度，要求社團球員學習成績達到一定標準，否則不能繼續參與練習或比賽。除此之外，蘭嶼高中棒球隊教練在受訪時表示，其職責除了帶領球員進行棒球訓練外，也會敦促其學業成績表現。其他科班與社團球員亦於訪談中給予類似回饋。相關資訊再次給予本次分析足夠的訊息判定上述負面影響不具有重大性。另外，科班球員為於棒球賽事中取得好表現，往往花費更多的時間於棒球訓練中，然而能成為職業棒球員之比例卻僅不到一成，因此許多學校與球隊教練都紛紛開始建立相關機制，在打球之外，培養科班球員的一技之長，讓他們在離開球場後還能選擇其他職業道路。

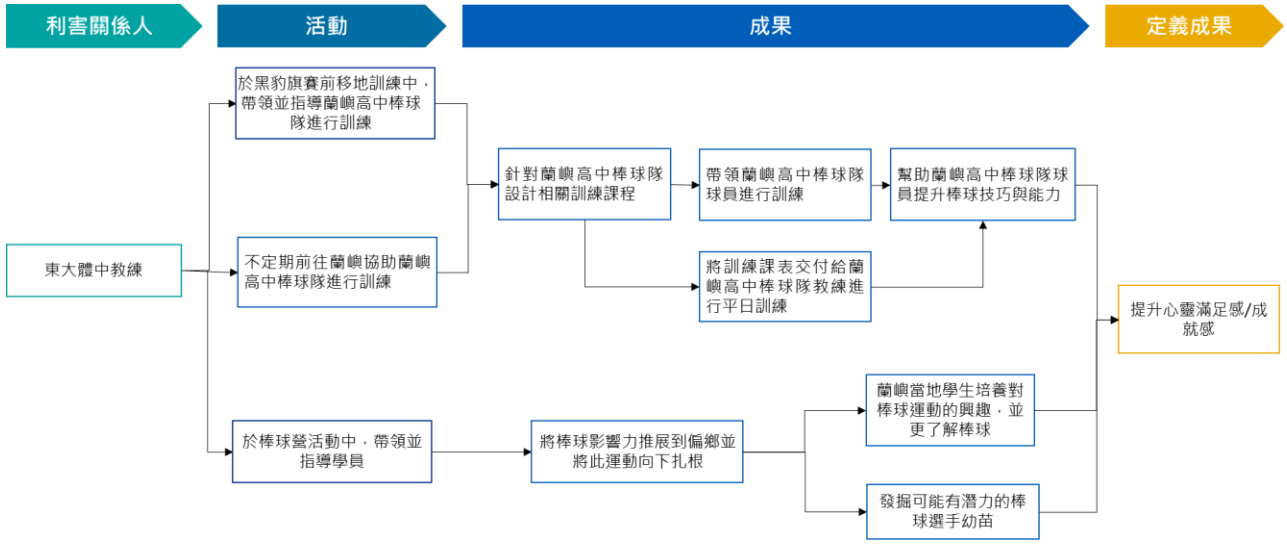
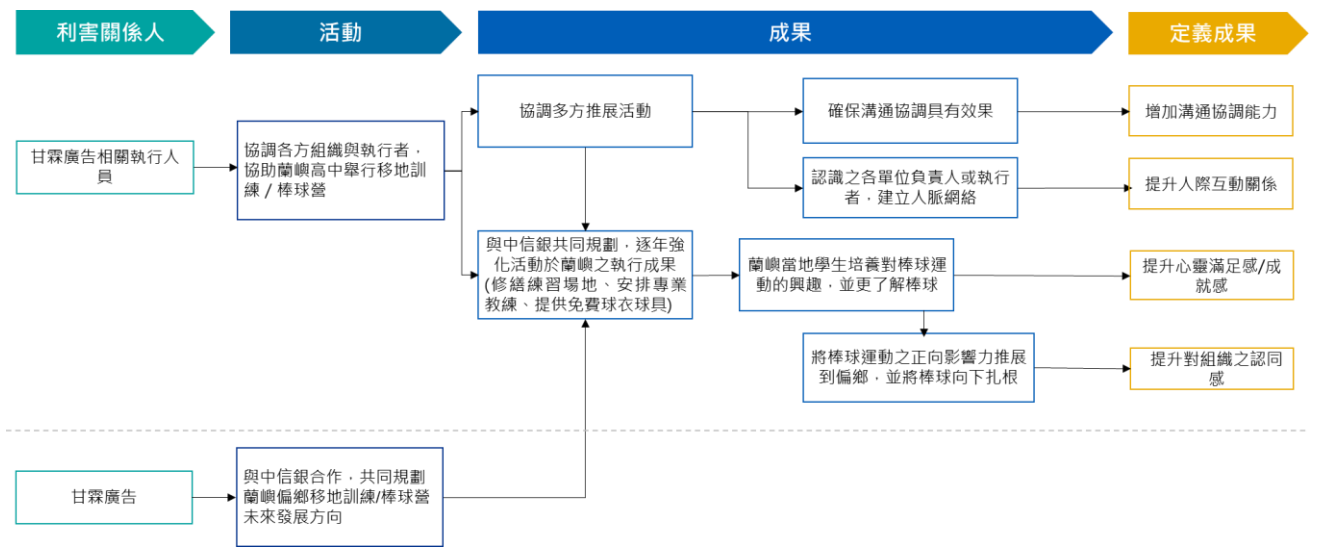
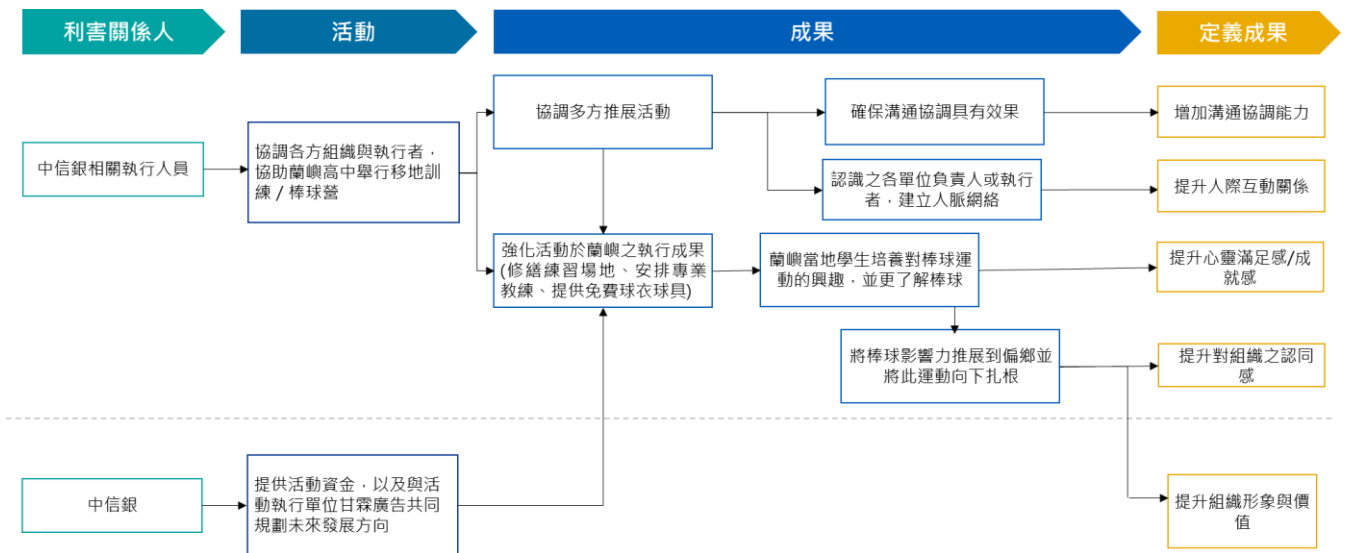
除上述的機制外，此分析在第三次利害關係人議合的問卷中，也設計了開放性問題以確認是否有潛在的負面影響，但未取得關於此方面的任何回饋。

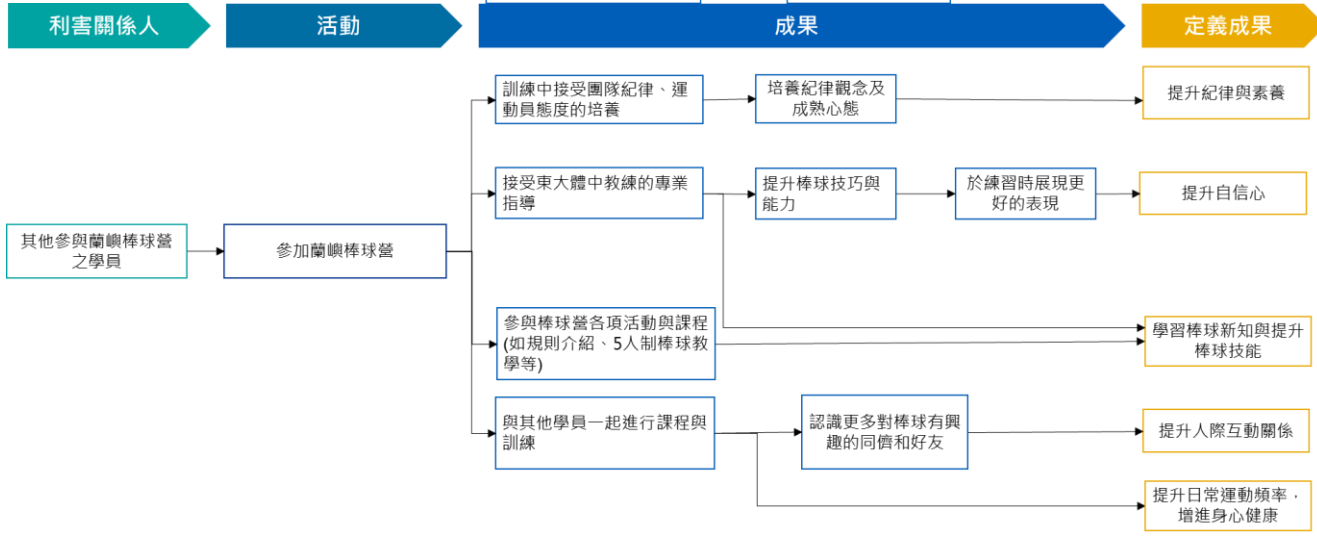
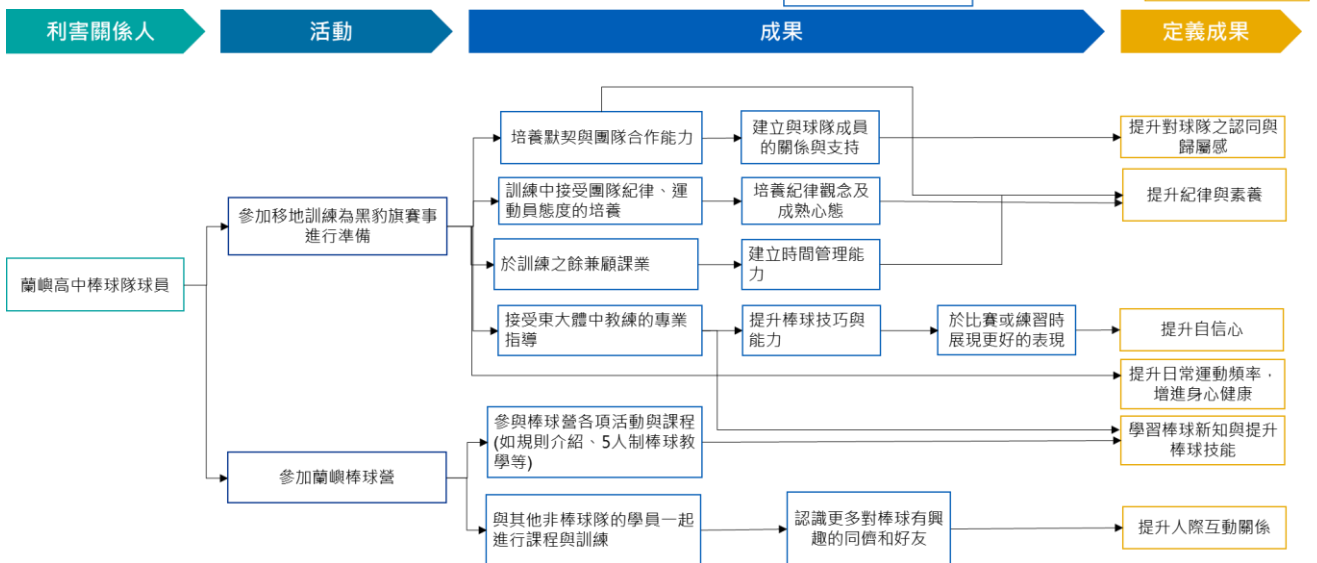
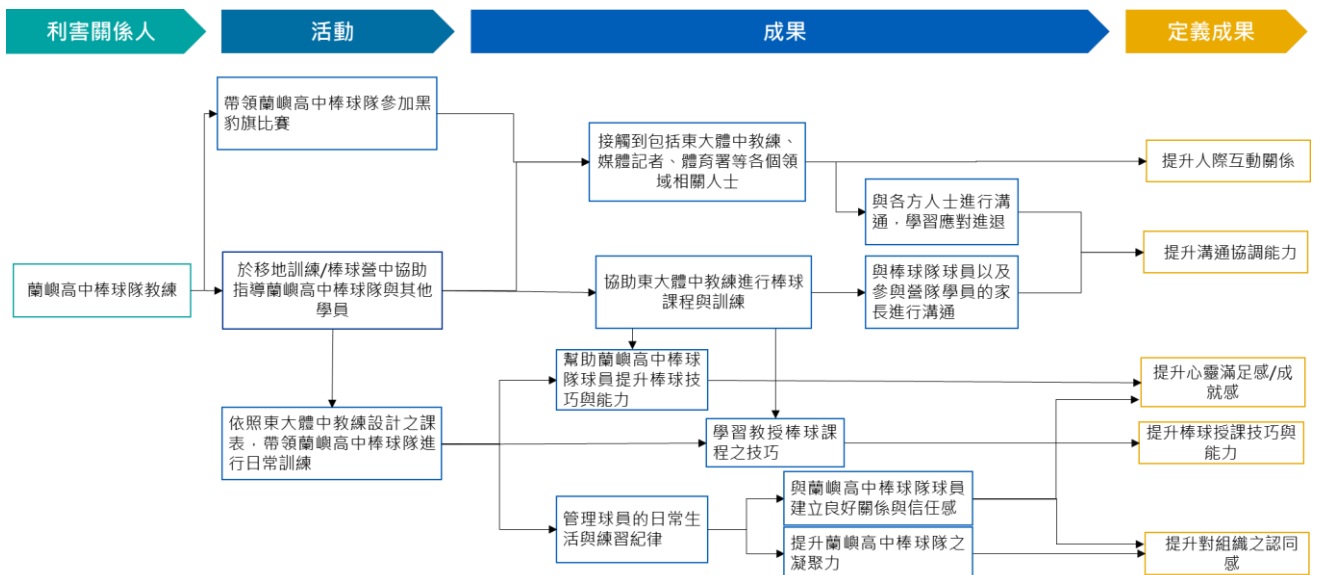
3.4.2 了解專案帶來的改變

接續第二次利害關係人議合的訪談結果，本分析並進一步歸納不同核心利害關係人於整體專案過程中所產生的效益以及帶來之衝擊，依此繪製中信盃黑豹旗系列活動之成果事件鏈，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。因主文篇幅限制，在此僅呈現蘭嶼棒球營及移地訓練部分的成果事件鏈，如圖 3.4.2-1 所示，其於利害關係人成果事件鏈請見附件五，關於各受訪者的訪談摘錄，則詳列於附件七。

¹⁰ Trudeau, F & Shep. R. J. (2008), Physical education, school physical activity, school sports and academic performance, *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*

¹¹ DeMeulenaere, E (2010), Playing the Game: Sports as a force for Promoting Improved Academic Performance for Urban Youth. *Journal of Cultural Diversity*





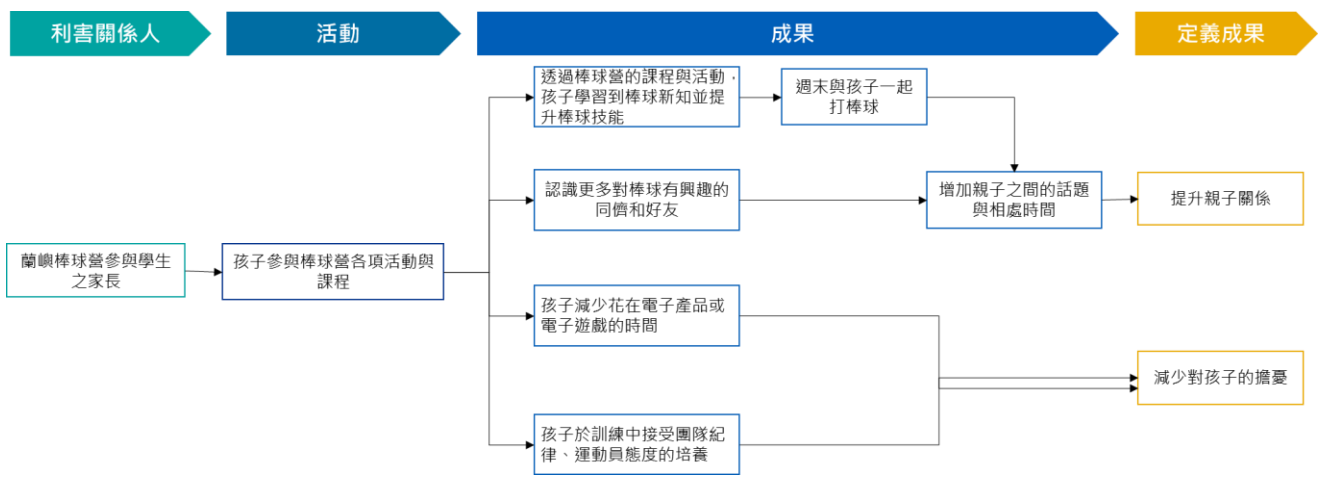


圖 3.4.2-1、中信盃黑豹旗系列活動成果事件鏈- 蘭嶼棒球營及移地訓練

3.5 第三次利害關係人議合 – 問卷調查

藉由上述彙整的成果事件鏈，本分析進一步設計對應的 SROI 調查問卷以蒐集利害關係人的回饋，即第三次利害關係人議合。除於問卷中交叉驗證不同利害關係人之效益是否存在，藉此進一步再次確認活動所產生改變是否確實發生以外，亦設計對應題目瞭解利害關係人的改變程度並蒐集相關調整性因子資訊，做為後續分析的參考依據。

3.5.1 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其參與的社會活動，哪些則需進行排除。此分析針對所有成果效益皆設計對應問題，以取得 SROI 模型與分析當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。

此分析使用一致邏輯進行問卷設計，下方以「提升自信心」為例進行說明。其他成果指標之問題設計請詳見附件四。

表 3.5.1-1、調整性因子設定

調整性因子	說明	對應問卷設計問題			
數量	實際受到效益成果影響的利害關係人數目。分析中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	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;">7. 請問您，參加移地訓練/棒球營，是否有助於您提升自信心？（例如：受到教練稱讚、訓練期間有出色的表現受肯定，而提升自信心）</td> <td style="width: 30%;"> <input type="checkbox"/>是 ← <input type="checkbox"/>否（選擇此項，請跳至第 20 題續答）← </td> </tr> </table>		7. 請問您，參加移地訓練/棒球營，是否有助於您提升自信心？（例如：受到教練稱讚、訓練期間有出色的表現受肯定，而提升自信心）	<input type="checkbox"/> 是 ← <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 20 題續答）←
7. 請問您，參加移地訓練/棒球營，是否有助於您提升自信心？（例如：受到教練稱讚、訓練期間有出色的表現受肯定，而提升自信心）	<input type="checkbox"/> 是 ← <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 20 題續答）←				
成果價值（新台幣）	<p>每個利害關係人於活動中的經驗各有不同，將影響其經歷的效益成果價值。此分析使用利害關係人實際參與中信盃黑豹旗系列活動的時長來計算其所經歷的效益成果價值</p> <p>利害關係人難以在第一次議合中實際估計參與活動時長，故此分析於第三次議合問卷中設計相關問題，詢問其參與相關活動之時間</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;">10.承上題，請問您今年參與移地訓練/棒球營的總時數為何？</td> <td style="width: 30%;"> _____小時（請寫出總時數，例如：6小時課程 x 4天 = 24小時） </td> </tr> </table>		10.承上題，請問您今年參與移地訓練/棒球營的總時數為何？	_____小時（請寫出總時數，例如：6小時課程 x 4天 = 24小時）
10.承上題，請問您今年參與移地訓練/棒球營的總時數為何？	_____小時（請寫出總時數，例如：6小時課程 x 4天 = 24小時）				
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？此資訊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 5 個程度，對應下述數值比例：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變—0% • 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變—25% 	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 70%;">16. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能提升自信心？</td> <td style="width: 30%;"> <input type="checkbox"/>完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/>有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/>可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/>可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/>可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變 </td> </tr> </table>		16. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能提升自信心？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變
16. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能提升自信心？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變				

	<ul style="list-style-type: none"> • 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變—50% • 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變—75% • 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變—100% 			
轉移因子	此效益成果是否會取代其他人可能經歷的改變？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	關於轉移因子討論請詳見 3.5.2 小節。		
歸因因子	<p>哪些活動實際上造成了這些效益成果的發生？此資訊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 5 個程度，對應下述之數值比例：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 完全來自移地訓練/棒球營—0% • 大部分來自移地訓練/棒球營—25% • 大約一半來自移地訓練/棒球營—50% • 大部分來自其他人事物—75% • 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營—100% 	<table border="1"> <tr> <td>15. 關於提升自信心，是否有部分「不是來自移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？↵</td> <td> <input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物↵ <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營↵ </td> </tr> </table>	15. 關於提升自信心，是否有部分「不是來自移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？↵	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物↵ <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營↵
15. 關於提升自信心，是否有部分「不是來自移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？↵	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營↵ <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物↵ <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營↵			
衰退因子	<p>成果效益將如何隨時著間推移而消退？此資訊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>於第一次利害關係人議合時，受訪者表示難以直接對於衰退因子進行評估。為避免獲得之資訊無法進行後續計</p>	<table border="1"> <tr> <td>18. 請問您認為，參加移地訓練/棒球營而提升的自信心，在未來幾年內是否會逐漸減少？↵</td> <td> <input type="checkbox"/> 否，完全不會減少 (每年減少 0%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少 (每年減少約 20%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分 (每年減少約 40%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少很多 (每年減少約 60%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分 (每年減少約 80%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會完全消失 (每年減少 100%) ↵ </td> </tr> </table>	18. 請問您認為，參加移地訓練/棒球營而提升的自信心，在未來幾年內是否會逐漸減少？↵	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少 (每年減少 0%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少 (每年減少約 20%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分 (每年減少約 40%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少很多 (每年減少約 60%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分 (每年減少約 80%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會完全消失 (每年減少 100%) ↵
18. 請問您認為，參加移地訓練/棒球營而提升的自信心，在未來幾年內是否會逐漸減少？↵	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少 (每年減少 0%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少 (每年減少約 20%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分 (每年減少約 40%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少很多 (每年減少約 60%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分 (每年減少約 80%) ↵ <input type="checkbox"/> 是，會完全消失 (每年減少 100%) ↵			

	算，並提高信息可信度，問卷針對衰退因子設計不同程度的文字描述，並請利害關係人就此描述選擇最符合其想法的選項			
成果持續期間 (年)	成果效益能持續多久？此資訊用來計算利害關係人所經歷的變化可持續的時長	<table border="1"> <tr> <td>17. 請問參與移地訓練/棒球營，幫助您提升自信心，大概可以延續多久？↵</td> <td> <input type="checkbox"/>一年以下 <input type="checkbox"/>一~二年 <input type="checkbox"/>二~三年↵ <input type="checkbox"/>三~四年 <input type="checkbox"/>四~五年 <input type="checkbox"/>五年或以上↵ </td> </tr> </table>	17. 請問參與移地訓練/棒球營，幫助您提升自信心，大概可以延續多久？↵	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年↵ <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上↵
17. 請問參與移地訓練/棒球營，幫助您提升自信心，大概可以延續多久？↵	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年↵ <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上↵			

因參與中信盃黑豹旗系列活動的利害關係人主要為高中學生，為確保其正確理解並回應問卷，此分析參考 SROI 與利害關係人合作原則中的指引訂定相關機制，請熟悉高中學生之專案執行者協助問卷的發放與填答，以確保問卷與所獲得資訊之有效性。

舉例而言，利害關係人「參加巡迴列車活動之學生」之發放問卷皆於巡迴列車舉辦之現場進行，並由專案發動者（中信銀行）與專案執行者（甘霖廣告）協助問卷發放，於現場指導學生，避免其對問卷產生誤解。於整體研究過程中，此分析未收到任何關於對問卷問項的疑問，或者無法理解問題之回饋。

關於效益持續期間，儘管問卷中之選項設計（延續期間為 1~5 年）皆參考過去與體育相關之 SROI 分析，部分研究亦表明一些效益（例如自信心與滿足感、歸屬感、強化家庭關係）之存續期間可能超過 3 年¹²¹³，但為盡可能降低過度宣稱風險，此分析最後仍採保守原則調整效益存續期間數值（請見 5.2.1 小節）。此外，問卷中關於效益存續期間的問題，亦確認被正確理解為在活動舉辦後，效益還能延續多長時間。相關考量也被納入 5.4 小節之敏感性分析當中。

3.5.2 轉移因子 (Displacement)

轉移因子代表中信盃黑豹旗系列活動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，則是在 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。主要原因為中信盃黑豹旗系列活動的主旨為推廣棒球文化，並鼓勵學生參與體育活動，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議合後，此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，亦未在相關 SROI 研究與文獻中（請見 2.5 小節）發現體育活動中轉移因子存在的可能性。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，僅於敏感性分析中將此因子納入，以測試其對整體成果的影響。

3.5.3 問卷回收結果

同 3.3 所述，問卷的有效樣本數係以 90%信心水準以及最大抽樣誤差在±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，發送對象為上述所鑑別出的利害關

¹² PwC Taiwan (2018), Social Impact from CTBC's Sponsorship of Professional Baseball: Social Return on Investment Report, p47-48

¹³ Skyblue Research (2014), Sportuuate in North Yorkshire: An SROI Evaluation ,p27

係人，問卷回收情形彙整如表 3.5.3-1。對於小樣本抽樣（樣本數佔母體數之 5% 以上），此分析參考相關研究，在確保樣本性的同時使用有限乘子¹⁴（Finite multiplier）來優化此研究步驟。

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之負面影響。若發現有問卷與其他樣本之間有顯著差異，此分析皆會再與填答之利害關係人確認，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 3.5.3-1、中信盃黑豹旗系列活動問卷調查情形

蘭嶼棒球營及移地訓練					
核心利害關係人			母體數	回收有效問卷數	90%信心水準及最大抽樣誤差±10%所需樣本數
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	1	1
		相關執行人員	2	2	2
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	20 ¹	8	8
	蘭嶼高中	教練	1	1	1
	東大體中	教練	1	1	1
專案受益者	蘭嶼高中棒球隊 ²	球員	12	5	5
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	學員	24	9	9
	蘭嶼棒球營參與學生之家長	家長	24	9	9

- 1 以參與整體黑豹旗系列活動之人數做為母體，並以此計算有效問卷數
- 2 以移地訓練以及棒球營皆有參加的球員人數為準

中信盃黑豹旗賽事					
核心利害關係人			母體數	回收有效問卷數	90%信心水準及最大抽樣誤差±10%所需樣本數
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	1	1
		相關執行人員	4	2	1
	棒協	相關執行人員	70	25	25
	體育署	相關執行人員	1	1	1
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	20 ¹	8	8

¹⁴ R. Little (2003) To Model or Not to Model? Competing Modes of Inference for Finite Population Sampling,

中信盃黑豹旗賽事					
核心利害關係人			母體數	回收有效問卷數	90%信心水準及最大抽樣誤差±10%所需樣本數
專案受益者	參賽球隊	學校	194	62	44
		教練	401	56	55
		球員 (科班)	791	61	61
		球員 (社團)	2,577	79	67
	球員親友/同學	親友/同學	10,104 ²	148	68

- 1 以參與整體黑豹旗系列活動之人數做為母體，並以此計算有效問卷數
- 2 球迷（親友/同學）之人數為根據訪談時參賽球員回饋會關注黑豹旗比賽之同學、親友數量進行保守估計（每位球員 2 個親友與 1 個同學會關注球賽）

巡迴列車					
核心利害關係人			母體數	回收有效問卷數	90%信心水準及最大抽樣誤差±10%所需樣本數
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	1	1
		相關執行人員	2	2	2
專案執行者	中信反毒基金會	中信反毒基金會基金會	1	1	1
		相關執行人員	1	1	1
	甘霖廣告	相關執行人員	20 ¹	8	8
專案受益者	中信兄弟棒球員	球員	24	9	9
	參加活動之高中球員	學員	320	73	57

- 1 以參與整體黑豹旗系列活動之人數做為母體，並以此計算有效問卷數

如同以訪談為主的第二次利害關係人議合，以問卷調查為主的第三次利害關係人議合亦設有偵錯機制。問卷於回收後，優先檢視問卷之有效性，確認排除無效問卷後始進行編碼，編碼與統計完成後，由本次分析團隊另一人協助檢視數據資料是否有誤，以確保後續計算 SROI 數值的正確性。此外，因問卷主要採平均數統計，為避免有極端值被忽視，亦同步檢視是否存在極端值之情況，經檢視後並未發現過度極端的填答狀況。

3.6 重大性確認

發生成果的重大性亦是 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)，以下分述本次分析重大性辨識原則。

成果相關性部分，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，並以回饋資訊的飽和度決定成果如何被定義，飽和度則取決於利害關係人受訪時提供資訊的一致性。例如，同 3.4.2 所述內容，不論是蘭嶼棒球營及移地訓練或中信盃黑豹旗賽事，因受訪教練和球員皆一致地提及平日參與棒球練習有助於培養球員團隊紀律與抗壓心態，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「提升紀律與素養」效益。整體來說，本次分析所定義之成果，除了皆來自具有長期觸及中信盃黑豹旗系列活動之利害關係人外，利害關係人的實際涉入經驗，以及同類別利害關係人間提供資訊的一致性，是本次分析判斷成果是否客觀與成果是否相關的判準。

成果顯著性部分，經過兩次利害關係人議合並釐清成果間的因果關係後，第三次利害關係人議合則聚焦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議合之成果進行效益與改變是否確實發生的質性判斷。
- 顯著性 (Significance) 則指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，SROI 分析需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。

3.7 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「提升自信心」為範例進行說明。其他問卷中之指標設計請詳見附件四。

- 成果相關性 (Relevance) – 改變是否確實發生？

7. 請問您，參加移地訓練/棒球營，是否有助於您提升自信心？(例如：受到教練稱讚、訓練期間有出色的表現受肯定，而提升自信心) ←	<input type="checkbox"/> 是 ← <input type="checkbox"/> 否 (選擇此項，請跳至第 20 題續答) ←
--	---

於第三次議合中，此分析於問卷中詢問利害關係人該成果是或否發生，而相關性的衡量尺度定義為若超過 85%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。本次分析經問卷調查統計後，有部分效益相關性低於 85%。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，故將這些效益排除 (表 3.7-1 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 3.7-1。

➤ 成果顯著性 (Significance) – 改變發生的程度為何?

8. 承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升自信心的程度為？↵	_____分↵
---	---------

為評估各成果是否確實發生，且具有重大性，本次分析於第三次利害關係人議合問卷中以李克特量表 (Likert scale) 設計問項，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 0~10 分詢問利害關係人成果發生的程度，數值 1~2 分表示程度極低，而 9~10 分則表示程度極高。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 8 分以上，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 8 分以上，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 8 分，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 3.7-1 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 3.7-1。

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，此分析皆對照第一次與第二次利害關係人議合所蒐集之資訊，以確保相關訊息亦能在其他利害關係人那裡得到驗證。舉例而言，「提升紀律與素養」對蘭嶼高中棒球隊球員而言，是同時具備相關性與顯著性的重大效益。而蘭嶼高中棒球隊教練與東大體中在訪談中也都提到，參加棒球營與移地訓練讓球員能夠培養紀律與抗壓能力。因此，此分析確認「提升紀律與素養」確實存在重大性。

對於部分其他利害關係人難以觀察到的情緒性成果，此分析則透過如媒體報導或文獻回顧等公開資訊進行驗證。例如，「提升自信心」對球員 (科班) 而言，是同時具備相關性與顯著性的重大效益。此分析也在媒體報導¹⁵中發現相關的敘述，因此確認此效益確實存在重大性。

¹⁵ 成德高中棒球隊史上最佳績 黑豹旗挺進 4 強力拼冠亞寶座
https://www.hccg.gov.tw/ch/home.jsp?id=48&parentpath=0.16&mcustomize=municipalnews_view.jsp&t=MunicipalNews&dataserno=202011260011&mserno=201601300198&toolsflag=Y

表 3.7-1、中信盃黑豹旗系列活動成果顯著性與指標性分析

蘭嶼棒球營及移地訓練				
核心利害關係人		成果	成果相關性	成果指標值
中信銀行	中信銀行	• 提升組織形象與價值	100%	10.00
	中信銀行相關執行人員	• 增加溝通協調能力	100%	10.00
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	9.00
		• 提升對組織之認同感	100%	9.50
甘霖廣告	相關執行人員	• 提升人際互動關係	100%	9.00
		• 提升對組織之認同感	100%	10.00
		• 增加溝通協調能力	100%	9.88
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	10.00
蘭嶼高中	棒球隊教練	• 提升人際互動關係	100%	10.00
		• 提升對組織之認同感	100%	10.00
		• 增加溝通協調能力	100%	10.00
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	10.00
		• 提升棒球授課技巧與能力	100%	10.00
東大體中	棒球隊教練	• 提升心靈滿足感/成就感	100%	10.00
參加學生	蘭嶼高中棒球隊球員	• 提升對球隊和學校的歸屬感	100%	9.80
		• 提升自信心	100%	9.80
		• 提升紀律與素養	100%	9.80
		• 提升人際互動關係	100%	9.80
		• 學習棒球新知與提升棒球技能	100%	10.00
		• 提升日常運動頻率，增進身體健康	100%	9.80
	其他參與棒球營之學員	• 提升人際互動關係	100%	9.89
		• 提升自信心	100%	9.11
		• 學習棒球新知與提升棒球技能	100%	9.11
		• 提升日常運動頻率，增進身體健康	100%	9.67
家長	參與棒球營之學員家長	• 減少對孩子擔憂	78%	7.43
		• 增進親子關係	44%	7.50

中信盃黑豹旗賽事

核心利害關係人		成果	成果相關性	成果指標值
中信銀行	中信銀行	• 提升組織形象與價值	100%	10.00
	相關執行人員	• 提升對組織之認同感	100%	9.50
		• 增加溝通協調能力	100%	10.00
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	9.00
		• 提升人際互動關係	100%	9.00
棒球協會	相關執行人員	• 提升對組織之認同感	100%	9.80
		• 增加溝通協調能力	100%	9.76
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	9.72
		• 提升人際互動關係	100%	9.72
體育署	相關執行人員	• 提升對組織之認同感	100%	8.00
		• 增加溝通協調能力	100%	7.00
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	9.00
		• 提升人際互動關係	100%	9.00
甘霖廣告	相關執行人員	• 提升對組織之認同感	100%	10.00
		• 增加溝通協調能力	100%	9.88
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	10.00
		• 提升人際互動關係	100%	10.00
參賽球隊	學校	• 提升學校形象與曝光	97%	9.69
		• 提升學校凝聚力	93%	8.73
	教練	• 提升對球隊認同感	95%	8.92
		• 增加溝通協調能力	79%	8.93
		• 提升心靈滿足感/成就感	95%	8.81
		• 提升人際互動關係	86%	8.90
		• 提升棒球授課技巧與能力	89%	8.74
	球員 (科班)	• 提升對球隊和學校的歸屬感	85%	8.40
		• 提升自信心	87%	8.32
		• 提升紀律與素養	85%	8.48
		• 提升人際互動關係	82%	8.50
		• 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	79%	8.60
		• 提升棒球職涯發展機會	79%	8.69
• 提升日常運動頻率，增進身體健康	77%	8.60		

	球員 (社團)	• 提升對球隊和學校的歸屬感	91%	8.34
		• 提升自信心	81%	8.38
		• 提升紀律與素養	85%	8.52
		• 提升人際互動關係	69%	8.68
		• 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	90%	9.07
		• 學習棒球新知與提升棒球技能	86%	8.63
		• 提升日常運動頻率，增進身體健康	83%	8.77
球迷	親友/同學	• 提升與親友的關係	93%	8.90
		• 提升人際互動關係	59%	9.58
		• 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	100%	8.99
		• 學習棒球新知與提升棒球技能	92%	8.42
		• 提升日常運動頻率，增進身體健康	86%	8.41

巡迴列車				
核心利害關係人		成果	成果相關性	成果指標值
中信銀行	中信銀行	• 提升組織形象與價值	100%	10.00
	中信銀行相關執行人員	• 提升對組織之認同感	100%	9.50
		• 增加溝通協調能力	100%	10.00
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	9.00
		• 提升人際互動關係	100%	9.00
中信反毒基金會	中信反毒基金會	• 提升中信反毒基金會外部形象與價值	100%	8.00
	基金會專案人員	• 提升心靈滿足感/成就感	100%	8.00
甘霖廣告	相關執行人員	• 提升對組織之認同感	100%	10.00
		• 增加溝通協調能力	100%	9.88

		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	10.00
		• 提升人際互動關係	100%	10.00
中信兄弟棒球隊	參與巡迴列車球員	• 提升溝通互動技巧	100%	9.33
		• 提升自信心	78%	9.29
		• 喚起打棒球的初心而帶來的快樂感	89%	9.75
		• 提升心靈滿足感/成就感	100%	8.11
社團學生球員	參與巡迴列車學生	• 提升自信心	75%	8.93
		• 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	92%	8.63
		• 學習棒球新知與提升棒球技能	92%	8.73
		• 提升心靈滿足感/成就感	81%	8.86

3.8 利害關係人議合 – 分析過程與結果確認

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執行者透過書面文件方式進行確認，而第一階段利害關係人議合成果，則於第一與第二階段議合過程中與利害關係人分享並確認；此外，第二階段與第三階段議合時，我們亦將不同利害關係人間所發生的成果於訪談過程中進行交叉比對，藉此讓不同類別之利害關係人得相互驗證成果。

例如，蘭嶼高中棒球隊教練訪談過程中，當教練表示參與中信盃黑豹旗系列活動有助於提升球員之紀律與素養時，即於訪談球員本身，以及球員家長過程中確認是否有此相同感受。表 3.8-1 整理本次分析各階段與利害關係人議合的主要內容。

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，本分析亦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 3.8-1 利害關係人驗證資訊彙整

檢閱/驗證內容	檢閱/驗證形式	檢閱/驗證之利害關係人 ¹⁶	檢閱/驗證之日期
利害關係人辨識結果	書面文件、訪談	專案發動者	2020.10

¹⁶ 此欄所述之利害關係人類別，請參見 3.2 利害關係人議合地圖章節，該章節已詳細列出各類別所屬之利害關係人對象。

改變理論 (Theory of change)	訪談	專案執行者 專案受益者	2020.10-2021.12
成果事件鏈與衝擊地圖	書面文件、訪談	專案發動者 專案執行者 專案受益者	2021.01
SROI 計算結果	書面文件、訪談	專案發動者	2021.03
SROI 未來精進建議	書面文件	專案發動者	2021.04

四、專案衝擊標記

4.1 投入

SROI 的投入為所有相關之利害關係人為使活動順利舉行而做出的所有貢獻。這些貢獻包括財務或非財務的投入（例如薪資、捐款、工時）。所有非財務投入在分析中都應被轉化為財務數值，以於公開透明的情況下進行一致之衡量。

中信銀行不只贊助中信盃黑豹旗賽事的舉辦，更延伸前後相關行動方案，針對關鍵對象，提升參與棒球運動之意願與能力。以利害關係人群體區分，2020 年中信盃黑豹旗系列活動的投入成本主要包括：

- 專案發動者（中信銀行、棒球協會、體育署、其他贊助單位）：專案成本、人力成本
- 專案執行者（甘霖廣告、東大體中與蘭嶼高中棒球隊教練、中信反毒基金會）：人力成本
- 專案受益者（學生球員、中信兄弟棒球隊球員、球迷）：時間成本

除了表 4.1-1 列出之專案與人力成本外，此分析並未發現其他與中信盃黑豹旗系列活動相關之財務與非財務投入。

表 4.1-1、2020 年中信盃黑豹旗系列活動投入

蘭嶼棒球營及移地訓練				
核心利害關係人			投入項目	投入金額 (元)
專案發動者	中信銀行	中信銀行	專案成本	300,000
		中信銀行相關執行人員	人力成本	31,273 ¹
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	人力成本	0 ²
	蘭嶼高中	棒球隊教練	人力成本	14,000 ³
	東大體中	棒球隊教練	人力成本	15,167 ⁴
專案受益者	參加學生	蘭嶼高中棒球隊球員	時間成本	0 ⁵
		其他參與棒球營之球員	時間成本	0 ⁵
總投入金額 (元)				360,440

註：

1. 中信銀行相關執行員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
2. 因甘霖廣告承接中信銀行黑豹旗專案，故其相關投入費用已包含在中信銀行於此專案之投入費用中，不再重複計算其金錢投入

3. 蘭嶼高中棒球隊教練平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
4. 東大體中教練平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
5. 因學生不具生產力，即使未參與移地訓練/棒球營，其餘投入時間亦不會產生財務性成本，故時間成本為 0

中信盃黑豹旗賽事				
核心利害關係人		投入項目	投入金額 (元)	
專案發 動者	中信銀 行	中信銀行	專案成本	13,800,000
		中信銀行相關執行人員	人力成本	17,756 ¹
	棒球協 會	棒球協會 相關執行人員	人力成本	5,998,923 ²
		體育署	專案成本	5,000,000
	體育署	相關執行人員	人力成本	200,000 ³
		其他贊 助單位 ⁴	其他贊助單位	專案成本
專案執 行者	甘霖廣 告	相關執行人員	人力成本	0 ⁵
專案受 益者	參賽球 隊	教練	人力成本	3,441,921 ⁶
		學校	人力成本	207,303 ⁷
		球員(科班)	時間成本	0 ⁸
		球員(社團)	時間成本	0 ⁸
	球迷	球員親友/同學	時間成本	0 ⁹
總投入金額 (元)				32,865,902

註：

1. 中信銀行相關執行員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
2. 棒球協會相關執行人員平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
3. 體育署相關執行人員平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
4. 其他贊助單位雖非核心利害關係人，但考量範疇完整性，仍將其贊助的資金成本納入評估，以便計算整體投入，進而評估整體中信盃黑豹旗系列活動的社會投資報酬率
5. 因甘霖廣告承接中信銀行黑豹旗專案，故其相關投入費用已包含在中信銀行於此專案之投入費用中，不再重複計算其金錢投入
6. 參賽球隊教練平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
7. 參賽學校相關執行人員平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
8. 因學生不具生產力，即使未參與中信盃黑豹旗賽事，其餘投入時間亦不會產生財務性成本，故時間成本為 0
9. 因球迷未投入時間成本促成籌辦中信盃黑豹旗賽事，故其投入時間與成本皆為 0

巡迴列車				
核心利害關係人			投入項目	投入金額 (元)
專案發動者	中信銀行	中信銀行	專案成本	900,000
		中信銀行相關執行人員	人力成本	8,588 ¹
專案執行者	中信反毒基金會	中信反毒基金會	專案成本	0 ²
		相關執行人員	人力成本	96.5 ³
	甘霖廣告	相關執行人員	人力成本	0 ⁴
專案受益者	中信兄弟棒球隊	球員	時間成本	248,333 ⁵
	參加學生	參加巡迴列車活動之學生	時間成本	0 ⁶
總投入金額 (元)				1,157,018

註：

1. 中信銀行相關執行員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
2. 因中信反毒基金會未直接投入金額，以投入人力方式支援，故不再重複計算基金會之專案與人力成本
3. 中信反毒基金會員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
4. 因甘霖廣告承接中信銀行黑豹旗專案，故其相關投入費用已包含在中信銀行於此專案之投入費用中，不再重複計算其金錢投入
5. 參與巡迴列車之中信兄弟棒球員平均時薪為 625 元 (根據問卷詢問其月薪間距得出之平均值)，乘以其投入時間計算投入之人力成本
6. 因學生不具生產力，即使未參與巡迴列車，其餘投入時間亦不會產生財務性成本，故時間成本為 0

4.2 產出

關於 2020 年中信盃黑豹旗系列活動的產出，主要包含紙本報紙報導與網路電子媒體報導以及實際參與相關活動的學生數量，以及觀賞中信盃黑豹旗賽事的球迷數量。彙整如表 4.2-1 所示。

表 4.2-1、2020 年中信盃黑豹旗系列活動產出

蘭嶼棒球營及移地訓練			
核心利害關係人			2020 年度產出
	中信銀行	中信銀行	• 紙本報紙報導篇數：3 篇

蘭嶼棒球營及移地訓練			
核心利害關係人			2020 年度產出
專案發 動者		中信銀行相關執行 人員	<ul style="list-style-type: none"> 網路電子媒體報導篇數：12 篇 棒球營參加人數：36 人
專案執 行者	甘霖廣告	相關執行人員	
	蘭嶼高中	棒球隊教練	
	東大體中	棒球隊教練	
專案受 益者	參加學生	蘭嶼高中棒球隊球 員	
		其他參與棒球營之 球員	
	學生家長	參賽棒球營員家長	

中信盃黑豹旗賽事			
核心利害關係人			2020 年度產出
專案發 動者	中信銀行	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> 黑豹旗比賽：193 場 參賽球隊：194 隊 (科班 44 隊、社團 150 隊) 參賽球員人數：3,368 人 現場觀賽人次(估計)：71,800 人次 紙本報紙報導篇數：67 篇 網路電子媒體報導篇數：1,706 篇 電視報導篇數：145 篇
		相關執行人員	
	棒球協會	相關執行人員	
	體育署	體育署	
		相關執行人員	
其他贊助單位	其他贊助單位		
專案執 行者	甘霖廣告	相關執行人員	
專案受 益者	參賽球隊	學校	
		教練	
		球員(科班)	
		球員(社團)	
	球迷	球員親友/同學	

巡迴列車			
核心利害關係人			2020 年度產出
專案發動者	中信銀行	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> 網路電子媒體報導篇數：11 篇 巡迴列車參加人數：4 場次共 335 人 巡迴列車參加中信兄弟棒球隊球員人數：4 場次共 24 人
		中信銀行相關執行人員	
專案執行者	中信反毒基金會	中信反毒基金會	
		相關執行人員	
	甘霖廣告	相關執行人員	
專案受益者	中信兄弟棒球隊	球員	
	參加巡迴列車活動之學生	學生	

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，可更一步瞭解這些改變對於利害關係人所造成之衝擊程度。中信盃黑豹旗系列活動對於核心利害關係人所造成的衝擊說明如下，而專案的衝擊地圖則彙整如表 4.3-1 所示

表 4.3-1、中信盃黑豹旗系列活動衝擊地圖

蘭嶼棒球營及移地訓練							
核心利害關係人		參與人數	投入	產出	成果	衝擊	
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	專案成本 300,000	<ul style="list-style-type: none"> 紙本報紙報導篇數：3 篇 網路電子媒體報導篇數：12 篇 棒球營參加人數：36 人 	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值 	藉由協調多方合作時所需的溝通執行，整合中信內外部資源，將棒球運動推展至偏鄉，提升執行人員之心靈滿足感，同時增進組織內部認同與外部形象。
		中信銀行相關執行人員	2	人力成本 31,273 ¹		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 增加溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	3	人力成本 0 ²		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 增加溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	藉由協調多方合作時所需的溝通執行，整合內外部資源，將棒球運動推展至偏鄉，提升執行人員之心靈滿足感，同時增進組織內部認同。
						蘭嶼高中	
	東大體中	1	人力成本 15,167 ³	<ul style="list-style-type: none"> 提升心靈滿足感/成就感 			

蘭嶼棒球營及移地訓練							
核心利害關係人		參與人數	投入	產出	成果	衝擊	
專案受益者	參加學生	蘭嶼高中棒球隊球員	12	時間成本 0 ⁵		<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升自信心 提升紀律與素養 提升人際互動關係 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身體健康 	舉辦能使初學者快速瞭解棒球的棒球營隊，並在黑豹旗賽前進行移地訓練，由具專業能力的國家級棒球教練，教導對棒球有興趣的學生，協助他們提升棒球技巧，進而達到增進自信心、透過團體生活養成紀律與素養並提升品格。
		其他參與棒球營之球員	24	時間成本 0 ⁵			

註：

1. 中信銀行相關執行員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
2. 因甘霖廣告承接中信銀行黑豹旗專案，故其相關投入費用已包含在中信銀行於此專案之投入費用中，不再重複計算其金錢投入
3. 東大體中教練平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本

4. 蘭嶼高中棒球隊教練平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
5. 因學生不具生產力，即使未參與移地訓練/棒球營，其餘投入時間亦不會產生財務性成本，故時間成本為 0

中信盃黑豹旗賽事							
核心利害關係人		參與人數	投入項目	產出	成果	衝擊	
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	專案成本 13,800,000	<ul style="list-style-type: none"> • 黑豹旗比賽：193 場 • 參賽球隊：194 隊 (科班 44 隊、社團 150 隊) • 參賽球員人數：3,368 人 • 現場觀賽人次(估計)：71,800 人次 • 紙本報紙報導篇數：67 篇 • 網路電子媒體報導篇數：1,706 篇 • 電視報導篇數：145 篇 	<ul style="list-style-type: none"> • 提升組織形象與價值 	整合中信內外部資源，冠名贊助並協助規劃辦理中信盃黑豹旗賽事，促成基層棒球運動推展，提升執行人員心靈滿足感，同時增進組織內部認同與外部形象
		中信銀行相關執行人員	4	人力成本 17,756 ¹		<ul style="list-style-type: none"> • 提升對組織之認同感 • 增加溝通協調能力 • 提升心靈滿足感/成就感 • 提升人際互動關係 	
	棒球協會	棒球協會相關執行人員	70	人力成本 5,998,923 ²		<ul style="list-style-type: none"> • 提升對組織之認同感 • 增加溝通協調能力 • 提升心靈滿足感/成就感 • 提升人際互動關係 	透過主辦中信盃黑豹旗賽事，協調多方合作溝通執行，促成基層棒球運動推展，並提升執行人員心靈滿足感、溝通職能與組織內部認同
	體育署	體育署	1	專案成本 5,000,000		<ul style="list-style-type: none"> • N/A (對組織本身之效益並不顯著) 	以主管機關角色，提供資助並指導辦理中信盃黑豹

中信盃黑豹旗賽事						
核心利害關係人		參與人數	投入項目	產出	成果	衝擊
	相關執行人員	1	人力成本 \$200,000 ³		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	旗賽事，促成基層棒球運動推展，提升執行人員心靈滿足感與組織內部認同。
	其他贊助單位 ⁴	5	專案成本 \$4,200,000		N/A (相關效益非本次研析之範疇)	
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	20		人力成本 0 ⁵	<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 增加溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係
專案受益者	參賽球隊	學校	194	人力成本 \$207,303 ⁷	<ul style="list-style-type: none"> 提升學校形象與曝光 提升對學校凝聚力 	支持學校球隊參與中信盃黑豹旗賽事，球隊表現隨著賽事受到關注及曝光，強化學校培育運動人才等形象及知名度。

中信盃黑豹旗賽事						
核心利害關係人		參與人數	投入項目	產出	成果	衝擊
	教練	401	人力成本 \$3,441,921 ⁶		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 提升棒球授課技巧與能力 	指導學校球隊參與中信盃黑豹旗賽事，以提升球隊學生的棒球技能與紀律養成，於此過程中提升棒球授課技能及工作成就感，並產生對球隊之認同感。與各方溝通協調、解決突發狀況中，亦提升溝通協調能力
	球員(科班)	791	時間成本 0 ⁸		<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升自信心 提升紀律與素養 	透過賽事前籌備練習，提升運動頻率、賽事中科班與社團交手，單淘汰制的比賽，讓高中職棒球球員
	球員(社團)	2,577	時間成本 0 ⁸		<ul style="list-style-type: none"> 提升對球隊和學校的歸屬感 提升紀律與素養 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 學習棒球新知與提升棒球技能 	有發揮的舞台，提升棒球技巧，並能享受棒球興趣並增進自信心。過程中透過團體生活養成紀律與素養，且提升與球隊之認同歸屬感。

中信盃黑豹旗賽事							
核心利害關係人		參與人數	投入項目	產出	成果	衝擊	
	球迷	球員親友/同學	10,104 ⁹	時間成本 0 ¹⁰		<ul style="list-style-type: none"> 提升與親友的關係 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 學習棒球新知與提升棒球技能 提升日常運動頻率，增進身體健康 	藉由參與觀賞中信盃黑豹旗賽事，對於參加球賽的親友、同學表達支持，而能強化關係；在賽事中不僅享受棒球運動嗜好，同時提升棒球知識技能，以及參與棒球運動的意願，提升運動頻率，促進身心健康。

註：

1. 中信銀行相關執行員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
2. 棒球協會相關執行人員平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
3. 體育署相關執行人員平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
4. 其他贊助單位雖非核心利害關係人，但考量範疇完整性，仍將其贊助的資金成本納入評估，以便計算整體投入，進而評估整體中信盃黑豹旗系列活動的社會投資報酬率
5. 因甘霖廣告承接中信銀行黑豹旗專案，故其相關投入費用已包含在中信銀行於此專案之投入費用中，不再重複計算其金錢投入
6. 參賽球隊教練平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
7. 參賽學校相關執行人員平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
8. 因學生不具生產力，即使未參與中信盃黑豹旗賽事，其餘投入時間亦不會產生財務性成本，故時間成本為 0
9. 球迷（親友/同學）之人數為估計，為根據訪談時參賽球員回饋會關注黑豹旗比賽之同學、親友數量進行估計

10. 因球迷未投入時間成本促成籌辦中信盃黑豹旗賽事，故其投入時間與成本皆為 0

巡迴列車							
核心利害關係人		參與人數	投入	產出	成果	衝擊	
專案發動者	中信銀行	中信銀行	1	專案成本 900,000	<ul style="list-style-type: none"> 網路電子媒體報導篇數：11 篇 巡迴列車參加人數：4 場次共 335 人 巡迴列車參加中信兄弟棒球隊球員人數：4 場次共 24 人 	<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值 	藉由協調多方合作時所需的溝通執行，整合中信內外部資源，於中信盃黑豹旗賽事後繼續推廣棒球運動，提升執行人員之心靈滿足感，同時增進組織內部認同與外部形象。
		相關執行人員	2	人力成本 8,588 ¹		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 增加溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	
專案執行者	甘霖廣告	相關執行人員	5	人力成本、 0 ²		<ul style="list-style-type: none"> 提升對組織之認同感 增加溝通協調能力 提升心靈滿足感/成就感 提升人際互動關係 	藉由協調多方合作時所需的溝通執行，整合內外部資源，於中信盃黑豹旗賽事後繼續推廣棒球運動，提升執行人員之心靈滿足感，同時增進組織內部認同。
		中信反毒基金會	1	專案成本 0 ³		<ul style="list-style-type: none"> 提升組織形象與價值 	針對高中生棒球員設計與其相關的用藥反毒課程，並結合巡迴列車活動講授，於過程中提升執行人員之心靈滿足感，並將中信反毒基金會之業務面擴展至各個年齡層，增加外部價值。
中信反毒基金會	1	人力成本 96.5 ⁴	<ul style="list-style-type: none"> 提升心靈滿足感/成就感 				

巡迴列車							
核心利害關係人		參與人數	投入	產出	成果	衝擊	
專案受益者	中信兄弟棒球隊	球員	24	時間成本 248,333 ⁵		<ul style="list-style-type: none"> 提升溝通互動技巧 喚起打棒球的初心而帶來的快樂感 提升心靈滿足感/成就感 	職棒球員在活動過程中與高中生球員互動，教導其基本的投打技巧，不僅提高自己的溝通互動技巧，同時也喚起當初打棒球的初心，進而帶來滿足感與快樂感。
	參加學生	參加巡迴列車活動之學生	335	時間成本 0 ⁶		<ul style="list-style-type: none"> 培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感 學習棒球新知與提升棒球技能 	透過在活動過程中與職棒球員互動，並學習實用的球員保養知識，社團球員在此過程中繼續享受棒球作為生活中嗜好而帶來的快樂感。

註：

- 1 中信銀行相關執行員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
- 2 因中信反毒基金會未直接投入金額，以投入人力方式支援，故不再重複計算基金會之專案與人力成本
- 3 中信反毒基金會員工平均時薪為乘以其投入時間，得出投入之人力成本
- 4 因甘霖廣告承接中信銀行黑豹旗專案，故其相關投入費用已包含在中信銀行於此專案之投入費用中，不再重複計算其金錢投入
- 5 參與巡迴列車之中信兄弟棒球員平均時薪為 625 元 (根據問卷詢問其月薪間距得出之平均值)，乘以其投入時間計算投入之人力成本
- 6 因學生不具生產力，即使未參與巡迴列車，其餘投入時間亦不會產生財務性成本，故時間成本為 0

五、 專案價值分析

5.1 財務代理指標建立

經過利害關係人鑑別、蒐集產出資訊和衝擊標記，及透過與利害關係人議合確認其重大性與真實性後，SROI 分析的下一個步驟即是建立財務代理指標，將相關活動的成果予以量化，即為財務代理指標的建立，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¹⁷說明，效益量化本質涉及利害關係人之主觀判斷。因此，如何於建立財務代理指標過程中整合考量 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，為此階段之關鍵。此分析決定與利害關係人進行直接議合，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以及建立上，中信盃黑豹旗系列活動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)**：能夠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和專業技術或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此成果之價值。舉例而言，蘭嶼高中棒球隊教練於訪談中表示可將「提升棒球授課技巧與能力」的效益轉化為未來在明星學校任職的薪資提升幅度；根據該利害關係人推測，此價值為每個月 3 萬元的月薪增幅。
2. **福康評估法 (Wellbeing Valuation Method)**：此方法與利害關係人之個人心靈或身體健康提升之效益相關，而利害關係人大多無法明確賦予其金錢價值。相關研究¹⁸表明，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，此方法可在給予心靈或身體健康貨幣化價值的同時，兼顧此價值對不同個體的適用性。舉例而言，黑豹旗賽事階段之教練在採訪中表示，擔任球隊教練並在參與黑豹旗賽事過程中見證球員的進步，

¹⁷ 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>

¹⁸ Jones, A., Sidney J.A., Coberly, C., People J. E. & Wells, A. (2017) The well-being valuation model: a method for monetizing the nonmarket good of individual well-being, *Health Services and Outcomes Research Methodology*

¹⁹ Brown, T. T (2015) The Subjective Well-Being Method of Valuation: An Application to General Health Status, *Health Serv Research*

讓他獲得強烈的滿足感與成就感。而此效益可透過文獻回顧²⁰找尋類似之財務代理指標值，並再根據教練參與活動的時間與經歷進行調整計算。

3. **願付價格法 (Stated Reference Method)**：利害關係人能夠明確表明他們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，中信反毒基金會相關執行人員表示，參與巡迴列車提升了組織外部形象與價值，並為其帶來 3 次額外的公開演講邀約；假設沒有參與巡迴列車，中信反毒基金會願意花費 2,000 元人力成本取得 1 次公開演講的機會，故此效益可等同於 6,000 元之價值。

而財務代理指標選定，主要依循以下三項原則：

- **原則一——專案內容相關性**：考量該財務代理指標的內容與中信盃黑豹旗系列活動的內容是否相關，若有不相關的成分，則須排除其價值。舉例來說，對社團球員與球員親友/同學而言，「培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感」為其參與或觀賞中信盃黑豹旗賽事所帶來的快樂程度，相當於在考量其參與時長後調整計算的快樂感與正面情緒的價值。
- **原則二——改變過程相關性**：參考第二和第三次利害關係人議合所取得的資訊，考量該財務代理指標的背景是否與利害關係人所陳述的改變過程相似，需具有相似性，始能採用。舉例而言，社團球員產生之「學習棒球新知與提升棒球技能」效益應該被視為利害關係人透過參與黑豹旗系列活動，擁有學習更多棒球技巧的機會並因此提升球技。而參與棒球培訓營可等同於此效益。
- **原則三——保守的指標價值**：以所能蒐研到的最低價格為主要財務代理指標，符合 SROI 不過度宣稱 (Do not overclaim) 之原則。舉例而言，「提升日常運動頻率，增進身體健康」可等同於花更多時間定期運動的效益；而健身房與運動中心在台灣的收費差異很大，故此分析選擇價格最低者，也就是國內公共運動中心健身房的一年會費作為財務代理指標進行評估。

此外，由於利害關係人在中信盃黑豹旗系列活動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)，此分析亦使用不同貨幣化方法評估其效益價值。對於情緒性成果，如「提升心靈滿足感/成就感」，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。

²⁰ J. Cox, M. Bowen, and O. Kempton (2012) Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions, *New Economy Working Papers*

首先，此分析透過福康評估法文獻回顧搜尋到之相應的財務代理指標當作基線值 (Baseline)，並基於保守性原則，僅考量利害關係人參與活動的實際時長來計算效益值與效益存續期間 (Duration)。接著，為進一步降低過度宣稱 (Overclaiming) 風險，此分析與主要核心利害關係人進行議合，透過詢問他們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，並以其回饋再次調整財務代理指標值。

以下為「提升心靈滿足感/成就感」之利害關係人議合問題範例。

由您先前的訪談與問卷評估，我們發現「提升心靈滿足感/成就感」為參與中信盃黑豹旗系列活動帶給您的顯著效益之一。我們參考關於國際相關研究報告，並根據您參與此系列活動的時長估計，此效益約可等同於新台幣 298.6 元的價值。

根據您自己參與活動的感受，請問您願意付出多少金錢參與類似的活動 (例如，參與可使您獲得工作上成就感的工作坊或小規模研討會) 以獲得相似的效益成果？

請選擇最接近您想法的選項。

- 較此多出很多之價格 (多出 50%以上)
- 較此更多之價格(約多出 30%)
- 類似的價格
- 較此更少之價格(約減少 30%)
- 較此少出許多之價格(減少 50%以上)

此外，若財務代理指標來自不同貨幣、國家或少於 2020 年至少 2 個年度時，將同時以平均匯率、購買力平價 (Purchasing Power Parity) 或歷史物價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採取上述第 3 項原則，以最保守方式計算之，例如僅考量利害關係人投入於中信盃黑豹旗系列活動之實際時數，以計算其效益延續期間。財務代理指標彙整如表 5.1-1 所示。

表 5.1-1、中信盃黑豹旗系列活動財務代理指標

蘭嶼棒球營及移地訓練									
核心利害關係人		成果	財務代理指標來源		說明	指標適用性	指標價值 Value (元 ; 台幣)	篩選原則	方法學
中信銀行	中信銀行	提升組織形象與價值	台灣坊間顧問公司行銷推廣費用 60,000 元(每間公司/年)	蒐研得出之行銷顧問費用價格	中信銀行於蘭嶼推廣棒球運動，在當地居民還有客戶心中成功塑造支持體育活動之正面形象。此效果類似於公司成功地進行品牌宣傳活動，並獲得了更多媒體曝光。因此，此分析採用市場上所蒐集最低之行銷活動費用做為財務代理指標。	專案提升公司正面形象，與坊間行銷顧問公司提供之服務產生之效果類似	60,000.00	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
	相關執行人員	提升對組織之認同感	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	中信銀行相關執行人員於訪談中表示，透過協助棒球營舉行，看見了推廣棒球運動的正面成果，讓其更加認同公司贊助體育賽事的理念與初衷。此效益相當於節省了公司舉辦內部文化與認同感培訓的成本。中信銀行相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 56 小時，約佔其參與整體活動時長的 45% (平均每人參與整體活動之時長為 124.25 小時)。	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	1,622.54	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課	財團法人中華工商研究院	透過參與中信盃黑豹旗系列活動，中信銀行相關執行人員獲得了與各	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間	1,352.11	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法

		程費用 3,000 元 (每人/每門課)		方溝通與協調之經驗與能力。此效益相當於節省了參與職場管理與溝通協調課程的成本。中信銀行相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 56 小時，約佔其參與整體活動時長的 45% (平均每人參與整體活動之時長為 124.25 小時) 。	開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似			
	提升心靈滿足感/成就感	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	中信銀行相關執行人員於訪談中表示，許多在偏鄉長大的學生都認為其機會有限，而加入棒球隊確實對其生活造成改變。他們因此發現自己所做的事情具有影響力，並由此獲得了成就感。在工作中獲得的心靈滿足感與成就感等同於個人自信與自我價值的提升。此財務代理指標來自於英國的全國福康評估模型，用來描述人們增加韌性、獲得正面能量並相信自己有能力解決生活中所遭遇的困難可獲得的價值。中信銀行相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 56 小時，約佔其參與整體活動時長的 45% (平均每人參與整體活動之時長為 124.25 小時) 。	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，中信銀行相關執行人員平均願意付出較新台幣 134.58 元再多出 40% 之價格參與類似的工作坊或會議以經歷類似的效益成果。	188.41	Principle 1	福康評估法、願付價格法
	提升人際互動關係	Member of social group	Measuring the Social Impact of Community Investment : A	中信銀行相關執行人員表示透過參與蘭嶼棒球營與移地訓練，他們與當地居民還有蘭嶼高中相關人員建	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經	235.72	Principle 1	福康評估法、願付價格法

			36,873.75 元(每人/每年)	Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	立了良好的關係。人際關係的建立可等同於其處於一個社會團體當中，與他人產生聯繫而產生的價值。中信銀行相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 56 小時，約佔其參與整體活動時長的 45% (平均每人參與整體活動之時長為 124.25 小時) 。	驗，中信銀行相關執行人員平均願意付出類似於新台幣 235.72 元之價格參與類似的組織或團體以經歷類似的效益成果。			
甘霖廣告	相關執行人員	提升對組織之認同感	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	甘霖廣告相關執行人員於訪談中表示，在棒球營的籌備過程中，許多同仁一同前往蘭嶼，且為了共同的目標變得更團結。此效益相當於節省了公司舉辦內部文化與認同感培訓的成本。甘霖廣告相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 26.4 小時，約佔其參與整體活動時長的 1.73% (平均每人參與整體活動之時長為 1530.4 小時) 。	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	62.10	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	透過參與中信盃黑豹旗系列活動，甘霖廣告相關執行人員獲得了與各方溝通與協調之經驗與能力。此效益相當於節省了參與職場管理與溝通協調課程的成本。甘霖廣告相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 26.4 小時，約佔其參與整體活動時長的 1.73% (平均每人	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	51.75	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法

			參與整體活動之時長為 1530.4 小時)。				
提升心靈滿足感/成就感	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	甘霖廣告相關執行人員表示在他們的努力之下，棒球營與移地訓練順利地舉行，並成功於當地推廣棒球運動。他們在此專案過程中獲得極大的成就感。在工作中獲得的心靈滿足感與成就感等同於個人自信與自我價值的提升。此財務代理指標來自於英國的全國福康評估模型，用來描述人們增加韌性、獲得正面能量並相信自己有能力解決生活中所遭遇的困難可獲得的價值。甘霖廣告相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓練的時間為 26.4 小時，約佔其參與整體活動時長的 1.73% (平均每人參與整體活動之時長為 1530.4 小時)。	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，甘霖廣告相關執行人員平均願意付出類似於新台幣 63.45 元之價格參與類似的工作坊或會議以經歷類似的效益成果。	63.45	Principle 1	福康評估法、願付價格法
提升人際互動關係	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	甘霖廣告相關執行人員表示透過參與蘭嶼棒球營與移地訓練，他們有機會與台東政府、體育署，以及蘭嶼高中相關人員進行接觸，並與所有的活動贊助者皆建立了良好的關係。人際關係的建立可等同於其處於一個社會團體當中，與他人產生聯繫而產生的價值。甘霖廣告相關執行人員參與蘭嶼棒球營及移地訓	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，甘霖廣告相關執行人員平均願意付出類似於新台幣 111.13 元之價格參與類似的組織或團體以經歷類似的效益成果。	111.13	Principle 1	福康評估法、願付價格法

					練的時間為 26.4 小時，約佔其參與整體活動時長的 1.73% (平均每人參與整體活動之時長為 1530.4 小時) 。				
蘭嶼高中	棒球隊教練	提升對組織之認同感	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	蘭嶼高中棒球隊教練於訪談中表示，她每天都會期待與球員相處，並對學校與球隊產生認同和榮譽感。此效益相當於節省了公司舉辦內部文化與認同感培訓的成本。	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	3,600.00	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	透過參與中信盃黑豹旗系列活動，並帶領球隊前往台中參與比賽，教練說她增進了與各方溝通與協調之經驗與能力。此效益相當於節省了參與職場管理與溝通協調課程的成本。	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	3,000.00	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升心靈滿足感/成就感	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	蘭嶼高中棒球隊教練於訪談中表示，在帶領球隊的過程中，她充分感覺到學生對她的依賴與信任。在此過程中，她對自己的工作產生了極大的成就感。在工作中獲得的心靈滿足感與成就感等同於個人自信與自我價值的提升。此財務代理指標來自於英國的全國福康評估模型，用來描述人們增加韌性、獲得正面能量並相信自己有能力解決生活中所遭遇的困難可獲得的價值。	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，蘭嶼高中教練表示她願意付出類似於新台幣 21,052.31 元之價格參與類似的工作坊或會議以經歷類似的效益成果。此外，教練亦表示這是她的第一份工作，也是首次有機會帶領一支棒球隊，因此她認為參與黑豹旗系列	21,052.31	Principle 1	福康評估法、願付價格法

				教練參與籌辦黑豹旗系列活動之時長為一整年。	活動帶給她的心靈滿足感於成就感十分強烈。				
		提升人際互動關係	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	透過參與中信盃黑豹旗系列活動，並帶領球隊前往台中參與比賽，教練說她因此有機會與包括政府、賽事主辦單位、媒體等各方團體互動，並由此建立自己的人脈。人際關係的建立可等同於其處於一個社會團體當中，與他人產生聯繫而產生的價值。教練參與籌辦黑豹旗系列活動之時長為一整年。	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，蘭嶼高中教練表示她願意付出類似於新台幣 36,873.75 元之價格參與類似的組織或團體以經歷類似的效益成果。	36,873.75	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升棒球授課技巧與能力	詢問教練如果提升棒球授課技巧最可能於未來幾年帶來的效益 (應聘到棒球重點學校擔任教練，可能帶給其月薪的提升幅度為 30,000 元) 360,000 元(每人/每年)	效益問卷	教練在訪談中提到她因為帶領蘭嶼高中棒球隊參加移地訓練，因此提升了自身的棒球授課技巧，她也打算未來考取更高層級的棒球教練執照。在此過程中獲得的功能性成果約等同於她拿到更高層級的證書並應聘到重點學校任教後的月薪增幅。	因教導蘭嶼高中棒球隊，對棒球授課技巧和能力帶來的幫助可帶來的效益近似於其未來月薪的提升幅度	360,000.00	Principle 1 Principle 2	成本法/市場價格法
東大體中	棒球隊教練	提升心靈滿足感/成就感	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ;	東大體中棒球隊教練於訪談中表示，每個周末前往蘭嶼教導當地學生，成功把棒球運動向下扎根，讓他為自己在工作中的成就感到自豪。在工作中獲得的心靈滿足感與成就感等同於個人自信與自我價值	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，東大體中教練表示她願意付出類似於新台幣 21,052.31 元之價格參與	21,052.31	Principle 1	福康評估法、願付價格法

				利害關係人議合	的提升。此財務代理指標來自於英國的全國福康評估模型，用來描述人們增加韌性、獲得正面能量並相信自己有能力解決生活中所遭遇的困難可獲得的價值。教練參與籌辦黑豹旗系列活動之時長為一整年。	類似的工作坊或會議以經歷類似的效益成果。			
參加學生	蘭嶼高中棒球隊球員 (偏鄉移地訓練與蘭嶼棒球營皆有參加)	提升對球隊和學校的歸屬感	Reduced isolation 52,630.78 元(每人/每年)	Social Value : Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	透過參與每周固定的課後訓練，蘭嶼高中棒球隊球員多出許多與隊友相處互動的時間，也因此建立更強的信任關係與依賴感。此效益等同於減少孤獨感與克服負面情緒的價值。此財務代理指標來自於英國的全國福康評估模型，用來描述同儕之間相互支持可創造的價值。蘭嶼高中棒球隊球員參與棒球營與移地訓練的平均時長為 13.4 小時。	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，蘭嶼高中棒球隊球員表示願意付出類似於新台幣 80.51 元之價格參與其他課後活動或社團，與其他同學有更多的相處時間，以經歷類似的效益成果。	80.51	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升自信心	Improvements in confidence (youth) 185,063.03 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	蘭嶼高中棒球隊球員表示參與訓練代表學校參加黑豹旗賽事讓他們感到強烈的榮譽感，並因此變得更加自信。此效益等同於青年人/青少年的自信心提升的價值。此財務代理指標來自一項關於社區投資專案的研究，了解鼓勵年輕人建立自信心並探索自己的興趣可創造的價值。蘭嶼高中棒球隊球員表示與家人和朋友在一起時，為他們最明顯感受自信心的時刻。根據問卷調查結	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，蘭嶼高中棒球隊球員表示願意付出類似於新台幣 50,231.39 元之價格參與其他能讓他們能獲得大眾關注的活動，以經歷類似的效益成果。	50,231.39	Principle 1	福康評估法、願付價格法

				果·蘭嶼高中棒球隊球員平均每週與家人朋友相處 45.6 小時。				
提升紀律與素養	台灣坊間青少年班 青少年培力班 690 元(每人/每小時)	卡內基青少年班	在參與棒球營與移地訓練過程中獲得的功能性成果包含團隊精神、團隊協作，還有時間管理的能力，此效益相當於節省了參與坊間青少年培力班所能達成的效益。問卷中設計了相關問卷詢問蘭嶼高中棒球隊球員與教練其認為參與棒球營與移地訓練所達成的紀律與素養的提升，約等同於參與多少小時的坊間課程。問卷分析結果之平均時長為 18.86 小時。	利害關係人參與專案而提升了自身紀律跟素養，與參與坊間課程與訓練可獲得的成果與效益相似	13,015.48	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法	
提升人際互動關係	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	蘭嶼高中棒球隊球員表示透過參與棒球營與移地訓練，他們交到了很多新朋友。人際關係的建立可等同於其處於一個社會團體當中，與他人產生聯繫而產生的價值。蘭嶼高中棒球隊參與棒球營及移地訓練的平均時長為 13.4 小時。 $13.4 / (365*24) = 0.15\%$	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，蘭嶼高中棒球隊球員表示願意付出類似於新台幣 56.41 元之價格參與其他能讓他們與認識更多朋友的社團或課後活動，以經歷類似的效益成果。	56.41	Principle 1	福康評估法、願付價格法	
學習棒球新知與提升棒球技能	使用統一獅棒球營隊與中信棒球冬令營等 2 個棒球營隊的平均，計算營隊	統一獅棒球營隊、中信兄弟棒球冬令營	在參與棒球營與移地訓練過程中獲得的功能性成果包含棒球相關知識、投球與打擊的技巧等，此效益相當於節省了參與坊間棒球訓練營	移地訓練/棒球營提供蘭嶼當地學生免費的棒球課程，期達到的效果與參加坊間的棒球培訓營隊類	7,405.23	Principle 2	成本法/市場價格法	

		中的實際棒球課程時間，再用營隊的報名費計算課程每小時平均價格 326 元(每人/每小時)		所能達成的效益。問卷中設計了相關問卷詢問其他參與棒球營之學員與教練其認為參與棒球營與移地訓練所達成的棒球知識與技巧的提升，約等同於參與多少小時的坊間棒球課程。問卷分析結果之平均時長為 22.72 小時。	似，此營隊中亦包含投打等課程			
	提升日常運動頻率，增進身體健康	以台灣坊間公立運動中心體適能中心一年的會員費用計算 12,600(每人/每年)	士林運動中心(變身小資卡)	受訪者表示除了棒球營和每週固定的練球期間，他們也開始在周末與鄰居或家人一起打棒球，因此提升了運動的頻率並建立固定的運動習慣。問卷中設計了相關問題詢問利害關係人每週平均提升之運動時長，問卷分析結果顯示每週平均花費 25 小時於運動上。 $25 / (7*24) = 14.88\%$	利害關係人參與專案而提升日常運動頻率達到的身體健康促進效果，與每年定期去健身中心運動所產生之效益相似	1,875.00	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
其他參與棒球營之學員	提升自信心	Improvements in confidence (youth) 185,063.03 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	其他參與棒球營之學員表示參與訓練並達成教練的要求、代表學校參加黑豹旗賽事讓他們感到強烈的榮譽感，並因此變得更加自信。此效益等同於青年人/青少年的自信心提升的價值。此財務代理指標來自一項關於社區投資專案的研究，了解鼓勵年輕人建立自信心並探索自己的興趣可創造的價值。其他參與棒球營之學員表示於棒球營與移地訓	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，其他參與棒球營之學員表示願意付出類似於新台幣 974.41 元之價格參與其他能讓他們能在同儕前展現自信的活動，以經歷類似的效益成果。	974.14	Principle 1	福康評估法、願付價格法

				<p>練當中，為他們最明顯感受自信心的時刻。根據問卷調查結果，其他參與棒球營之學員參與活動之時長為 46.11 小時。</p> <p>$46.11 / (365*24) = 0.53\%$</p>				
	提升紀律與素養	台灣坊間青少年班 青少年培力班 690 元(每人/每小時)	卡內基青少年班	<p>在參與棒球營與移地訓練過程中獲得的功能性成果包含團隊精神、團隊協作，還有時間管理的能力。此效益相當於節省了參與坊間青少年培力班所能達成的效益。問卷中設計了相關問卷詢問其他參與棒球營之學員與教練其認為參與棒球營與移地訓練所達成的紀律與素養的提升，約等同於參與多少小時的坊間課程。問卷分析結果之平均時長為 44.92 小時。</p>	利害關係人參與專案而提升了自身紀律跟素養，與參與坊間課程與訓練可獲得的成果與效益相似	30,994.71	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
	提升人際互動關係	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	<p>其他參與棒球營之學員表示透過參與棒球營與移地訓練，他們交到了很多新朋友。人際關係的建立可等同於其處於一個社會團體當中，與他人產生聯繫而產生的價值。其他參與棒球營之學員參與棒球營及移地訓練的平均時長為 46.11 小時。</p> <p>$46.11 / (365*24) = 0.53\%$</p>	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值。根據其自身經驗，其他參與棒球營之學員表示願意付出類似於新台幣 194.10 元之價格參與其他能讓他們與認識更多朋友的社團或課後活動，以經歷類似的效益成果。	194.10	Principle 1	福康評估法、願付價格法

	學習棒球新知與提升棒球技能	使用統一獅棒球營隊與中信棒球冬令營等 2 個棒球營隊的平均，計算營隊中的實際棒球課程時間，再用營隊的報名費計算課程每小時平均價格 326 元(每人/每小時)	統一獅棒球營隊、中信兄弟棒球冬令營	在參與棒球營與移地訓練過程中獲得的功能性成果包含棒球相關知識、投球與打擊的技巧等，此效益相當於節省了參與坊間棒球訓練營所能達成的效益。問卷中設計了相關問卷詢問其他參與棒球營之學員與教練其認為參與棒球營與移地訓練所達成的棒球知識與技巧的提升，約等同於參與多少小時的坊間棒球課程。問卷分析結果之平均時長為 44.7 小時。	移地訓練/棒球營提供蘭嶼當地學生免費的棒球課程，期達到的效果與參加坊間的棒球培訓營隊類似，此營隊中亦包含投打等課程	14,498.73	Principle 2	成本法/市場價格法
	提升日常運動頻率，增進身體健康	以台灣坊間公立運動中心體適能中心一年的會員費用計算 12,600(每人/每年)	士林運動中心(變身小資卡)、問卷	受訪者表示除了棒球營期間，他們也開始在周末與鄰居或家人一起打棒球，因此提升了運動的頻率並建立固定的運動習慣。問卷中設計了相關問題詢問利害關係人每週平均提升之運動時長，問卷分析結果顯示每週平均花費 63.22 小時於運動上。 $63.22 / (7*24) = 37.63\%$	利害關係人參與專案而提升日常運動頻率達到的身體健康促進效果，與每年定期去健身中心運動所產生之效益相似	4,741.67	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法

此分析使用一致之財務代理指標選擇與計算邏輯，並於附件六列出財務代理指標之完整清單。因報告篇幅有限，且過多重複之瑣碎資訊將大幅降低報告之可讀性，故無法於此完整列出所有財務代理指標選擇與價值計算之細節。關於其他成果價值計算之細節說明，請見 5.2.1 與 5.5 小節。

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)：即使沒有中信盃黑豹旗系列活動，仍會發生的成果比例
2. 轉移因子 (Displacement)：探討中信盃黑豹旗系列活動的結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)：探討除了中信盃黑豹旗系列活動外，該改變可能由其它因素造成之可能性
4. 衰退因子 (Drop-off)：探討該結果的影響力持續了多久，分析以年為單位進行

本專案主要藉由第二次利害關係人議合的訪談，來確認各項效益的調整性因子是否存在，再藉由第三次利害關係人議合的問卷調查，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 3.5.1 小節，問卷範例則請見附件四）。調整性因子皆透過最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球員（社團）為範例，並以與其他利害關係人共通之效益「提升對球隊和學校的歸屬感」進行說明。各項調整性因子之對應問卷問題說明請見 3.5.1，其他成果指標之相關問題請見附件四。

表 5.2.1-1、調整性因子計算說明—球員（社團）

效益成果	調整性因子	佔比%/數值	說明	計算公式
提升對球隊和學校的歸屬感	數量	2,354	<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，此分析僅將經歷了成果與改變的利害關係人納入計算。 透過問卷，此分析設計相關問題調查利害關係人是否認為此成果與改變確實發生在自己身上。有 91.36% 的社團球員認為其確實有提升對球隊和學校的歸屬感。社團球員之原始人數為 2,577 人，因此納入後續計算之人數為 2,354 人。 	利害關係人人數 x 成果發生率 (Outcome incidence) / 成果相關性
	成果價值（新台幣）	5,701.67	<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，此分析參考了利害關係人實際參與活動之時長以計算之財務代理指標值，並再以利害關係人願意支付之價格調整數值。 由於黑豹旗系列活動僅在一年中的特定時間發生，因此利害關係人產生之效益與改變也僅發生在該期間內。此分析應用 SROI 與利害關係人合作之原則，於訪談與問卷中獲得參與時長之相關訊息。受訪者亦表示，若其參與黑豹旗賽事之時間更長，他們會隨著時間的增加而有更多機會與隊友相處，對球隊與學校 	財務代理指標值 X 平均參與時長 X 利害關係人願意支付價格比例

		<p>產生更強烈的歸屬感。由於利害關係人表示難以精確估計其參與活動之時長，因此此分析綜合訪談與問卷的資訊進行時長之計算。</p> <ul style="list-style-type: none"> 社團球員表示其參與黑豹旗賽事之平均時長為一個月。提升對球隊和學校的歸屬感之原始財務代理指標值為新台幣 52,630.78 元(每人/每年)，故考量參與時長後之成果價值為 4,385.90 元。根據社團球員自身經驗，他們表示願意付出比此價格多出 30% 之金額參與類似活動以經歷同樣效益，故最終成果價值為 5,701.67 元。 	
無謂因子	36.77%	<ul style="list-style-type: none"> 問卷中設計問題詢問利害關係人認為沒有參與黑豹旗系列活動，此效益亦可能發生的程度，並根據其回覆計算平均結果。社團球員於此成果效益之平衰退因子數值為 36.77%。 	無謂因子平均值
轉移因子	0.00%	<ul style="list-style-type: none"> 相關討論請見 3.5.2 小節。 	
歸因因子	36.09%	<ul style="list-style-type: none"> 問卷中設計問題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。社團球員於此成果效益之平衰退因子數值為 36.09%。 	歸因因子平均值
衰退因子	14.86%	<ul style="list-style-type: none"> 於第一次利害關係人議合時，受訪者表示難以直接對於衰退因子進行評估。為避免獲得之資訊無法進行後續計算，並提高信息之可信度，問卷針對衰退因子設計不同程度的文字描述，並請利害關係人就此描述選擇最符合其想法的選項。 	衰退因子平均值

			<ul style="list-style-type: none"> 問卷中設計問題詢問利害關係人認為此效益在未來幾年逐漸減少的程度，並根據其回覆計算平均結果。社團球員於此成果效益之平衰退因子數值為 14.86%。 	
	成果持續期間 (年)	2.54→0	<ul style="list-style-type: none"> 問卷中設計問題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。社團球員於此成果效益之平均持續期間為 2.54。因此成果效益為情緒性成果，故將持續期間調整為 0。 	成果持續期間平均值

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：

➤ 無謂因子 (deadweight)

本次分析藉由第三次利害關係人議合的問卷調查評估每個成果的無謂因子數值，皆以平均數做計算。觀察無謂因子統計結果，專案發動者有部分成果之無謂因子達 75%，此與發動者本身除執行中信盃黑豹旗系列活動外，亦同時執行多項公益專案有關，亦即即便無中信盃黑豹旗系列活動仍會產生這些成果。專案執行者與專案受益者各成果的無謂因子則落在 30%~60%的範圍內，顯示雖然坊間可能有其它棒球相關比賽或社團活動能帶給利害關係人類似效益，但對部分利害關係人而言，黑豹旗活動開放給全台所有高中球隊參賽之賽制設計，或者提供給學生與職棒球星互動之機會，仍舊使此系列活動具有不可取代性。

值得注意的是，蘭嶼棒球營與移地訓練受益者各項效益之無謂因子均在 10%以下，顯現此專案將棒球運動拓展到偏鄉離島，的確給原先學習資源較匱乏的學生帶來顯著成果效益。蘭嶼棒球隊球員受訪時即表示參與棒球隊後，才第一次真正觸碰到棒球球具。

➤ 轉移因子 (displacement)

詳細討論請見 3.5.2 小節。

➤ 歸因因子 (attribution)

本次分析藉由第三次利害關係人議合的問卷調查評估每個成果的歸因因子數值，皆以平均數做計算。觀察歸因因子統計結果，三階段活動之專案發動者與專案執行者各主要效益歸因因子皆在 20%以下，顯見成果主要仍來自中信盃黑豹旗系列活動。就專案受益者（科班與社團球員、球員親友同學、參賽學校教練）來說，歸因因子則在 45%左右，表示相較於發動者與執行者而言，他們較有可能透過其他方式產生相同改變，但同樣並不顯著。

➤ 衰退因子 (drop-off)

本次分析藉由第三次利害關係人議合的問卷調查評估每個成果的衰退因子數值，主要以平均數做計算。於第一階段利害關係人議合時，我們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。為避免利害關係人因無法評估而導致數據資料不具說服力之風險，我們參考時間區間 (duration) 統計結果計算衰退因子，並輔以文字描述，請利害關係人評估效益在未來幾年可能減少的程度，再將結果以統計平均值來算衰退因子。詳細問項如下：

效益完全不會減少 (每年減少 0%)
效益會稍微減少 (約每年減少 20%)
效益會減少一部分 (約每年減少 40%)
是，效益會減少很多 (約每年減少 60%)
效益會減少絕大部分 (約每年減少 80%)
效益會完全消失 (每年減少 100%)

➤ 效益存續期間 (duration)

根據第三次利害關係人議合取得的訊息，此分析得以計算每項效益的平均存續期間。根據評估結果，許多效益之存續期間超過四年。儘管問卷中效益持續期間之選項設計皆參考過去與體育相關之 SROI 分析，部分研究亦表明一些效益（例如自信心與滿足感、歸屬感、強化家庭關係）之存續期間可能超過 3 年²¹。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。

根據利害關係人議合結果，他們在中信盃黑豹旗系列活動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)。功能性成果並不會輕易隨著時間流逝而消除，比如球員親友/同學都說透過觀賞黑豹旗賽事，學習到了很多棒球相關知識，尤其是棒球規則。即使在比賽結束後，相關棒球知識依舊保留在其腦海中。故此分析並未調整功能性成果之效益存續期間。

然而，於我們的專業判斷中，情緒性成果則很可能高度集中於活動發生期間，若沒有相應情境，效益可能很快地消退。例如，社團球員表示透過參與中信盃黑豹旗賽事增加了對球隊與學校的認同感，但他們僅是在賽事期間因為和隊友朝夕相處，並因為一起與其他球隊競爭而產生強大凝聚力。在賽事結束後，他們很可能不會再花費同樣長的時間相處。因此，若完全使用利害關係人之主觀判斷證據來計算效益的存續期間，可能存在過度宣稱的風險。緣此，此分析將情緒性成果之效益存續期間皆調整為 0 年，以減少任何可能的過度宣稱風險。

²¹ PwC Taiwan (2018), Social Impact from CTBC's Sponsorship of Professional Baseball: Social Return on Investment Report,

各項效益之實際調整性因子數值，請見表 5.2.2-1。

5.2.2 成果價值計算

對各活動的成果價值，其計算公式說明如下：

1. 成果價值 = (母體數量 x 成果相關性比例) x (指標價值) x (1 - 無謂因子) x (1 - 轉移因子) x (1 - 歸因因子)
2. 2020 年價值 = 成果價值 x 成果持續期間²²
 - 2021 年價值 = 2020 年價值 x (1 - 衰退因子)
 - 2022 年價值 = 2021 年價值 x (1 - 衰退因子)
 - 2023 年價值 = 2022 年價值 x (1 - 衰退因子)
 - 2024 年價值 = 2023 年價值 x (1 - 衰退因子)
3. 2020 ~ 2024 年價值 = 2020 年價值 + [(2021 年價值) / (1 + 折現率)] + [(2022 年價值) / [(1 + 折現率)]²] + [(2023 年價值) / [(1 + 折現率)]³] + [(2024 年價值) / [(1 + 折現率)]⁴]
 - 折現率以 2020 年臺灣五大行庫 1 年期存款利率 0.77% 為計算基準。

²² 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表 5.2.2-1 之所列年份+1 年計。

表 5.2.2-1、中信盃黑豹旗系列活動調整性分析與成果價值計算

蘭嶼棒球營及移地訓練											
利害關係人		成果	指標價值 Value (元) (台幣)	無謂 因子 Deadweight	轉移因子 Displacement	歸因因子 Attribution	衰退 因子 Drop off	成果價值 (元) Impact	成果持 續期間 (年) ²³ Durati on of outco mes	2020 年價值 (元) Year 0	2020-2024 年 現值 (元) Year 0~Year 5 相加
中信銀行	中信銀行	提升組織形象與價值	60,000.00	75.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15,000.00	5.00	15,000.00	73,862.55
	相關執行 人員	提升對組織之認同感	1,622.54	25.00%	0.00%	12.50%	20.00%	2,129.58	0.00	2,129.58	3,820.22
		增加溝通協調能力	1,352.11	25.00%	0.00%	12.50%	0.00%	1,774.65	5.00	1,774.65	8,738.67
		提升心靈滿足感/成就感	188.41	25.00%	0.00%	25.00%	10.00%	211.97	0.00	211.97	401.28
		提升人際互動關係	235.72	50.00%	0.00%	12.50%	20.00%	206.26	4.75	206.26	685.13
甘霖廣告	相關執行 人員	提升對組織之認同感	62.10	9.38%	0.00%	25.00%	0.00%	126.63	0.00	126.63	252.29
		增加溝通協調能力	51.75	12.50%	0.00%	3.13%	2.50%	131.60	4.38	131.60	616.67
		提升心靈滿足感/成就感	63.45	6.25%	0.00%	0.00%	0.00%	178.44	0.00	178.44	355.52
		提升人際互動關係	111.13	12.50%	0.00%	3.13%	0.00%	282.59	3.56	282.59	1,117.47
蘭嶼高中	棒球隊教 練	提升對組織之認同感	3,600.00	50.00%	0.00%	0%	60.00%	1,800.00	0.00	1,800.00	2,514.50
		增加溝通協調能力	3,000.00	50.00%	0.00%	0%	60.00%	1,500.00	2.50	1,500.00	2,331.76
		提升心靈滿足感/成就感	21,052.31	50.00%	0.00%	0%	60.00%	10,526.16	0.00	10,526.16	14,704.44
		提升人際互動關係	36,873.75	50.00%	0.00%	0%	40.00%	18,436.88	3.50	18,436.88	39,842.47

²³ 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表 5.2.2-1 之所列年份+1 年計。

		提升棒球授課技巧與能力	360,000.00	50.00%	0.00%	50%	60.00%	90,000.00	3.50	90,000.00	145,534.66
東大體中	棒球隊教練	提升心靈滿足感/成就感	21,052.31	50.00%	0.00%	0.00%	80.00%	10,526.16	0.00	10,526.16	12,615.30
參加學生	蘭嶼高中 棒球隊球員 (偏鄉移地 訓練與蘭 嶼棒球營 皆有參加)	提升對球隊和學校的歸屬感	80.51	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	966.10	0.00	966.10	1,924.82
		提升自信心	50,231.39	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	602,776.73	0.00	602,776.73	1,200,947.54
		提升紀律與素養	13,015.48	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	156,185.71	5.00	156,185.71	769,085.01
		提升人際互動關係	56.41	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	676.86	5.00	676.86	3,332.98
		學習棒球新知與提升棒球技能	7,405.23	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	88,862.71	4.70	88,862.71	437,575.09
		提升日常運動頻率，增進身體健康	1,875.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	22,500.00	5.00	22,500.00	110,793.83
	其他參與 棒球營之 學員	提升自信心	974.14	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	23,379.35	0.00	23,379.35	46,580.05
		提升紀律與素養	30,994.71	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	743,873.02	5.00	743,873.02	3,662,957.20
		提升人際互動關係	194.10	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	4,658.33	4.06	4,658.33	22,938.40
		學習棒球新知與提升棒球技能	14,498.73	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	347,969.49	4.61	347,969.49	1,713,460.93
提升日常運動頻率，增進身體健康		4,741.67	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	113,800.00	4.72	113,800.00	560,370.55	

中信盃黑豹旗賽事										
利害關係人	成果	指標價值 Value (元)	無謂因子 Deadweight	轉移因子 Displacement	歸因因子 Attribution	衰退因子 Drop off	成果價值 (元) Impact	成果持續期間	2020年價值 (元) Year 0	2020-2024年 現值(元) Year 0~Year 5 相加

									(年) 24 Duration of outcomes		
中信銀行	中信銀行	提升組織形象與價值	60,000.00	75.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15,000.00	5.00	15,000.00	73,862.55
	相關執行人員	提升對組織之認同感	1,332.80	25.00%	0.00%	12.50%	20.00%	3,498.59	0.00	3,498.59	6,276.08
		增加溝通協調能力	1,110.66	25.00%	0.00%	12.50%	0.00%	2,915.49	5.00	2,915.49	14,356.38
		提升心靈滿足感/成就感	154.77	25.00%	0.00%	25.00%	10.00%	248.73	0.00	348.23	659.24
		提升人際互動關係	193.63	50.00%	0.00%	12.50%	20.00%	338.85	4.75	338.85	1,125.57
棒球協會	相關執行人員	提升對組織之認同感	3,600.00	1.20%	0.00%	0.00%	0.00%	248,976.00	0.00	248,976.00	496,049.53
		增加溝通協調能力	3,000.00	3.60%	0.00%	0.32%	0.80%	201,792.19	4.12	201,792.19	978,007.69
		提升心靈滿足感/成就感	1,125.43	2.00%	0.00%	1.00%	0.00%	76,432.69	0.00	76,432.69	152,281.34
		提升人際互動關係	1,971.23	1.20%	0.00%	2.00%	2.40%	133,603.67	3.96	133,603.67	509,722.12
體育署	相關執行人員	提升對組織之認同感	3,600.00	3.20%	0.00%	2.00%	40.00%	3,415.10	0.00	3,415.10	5,448.51
		提升心靈滿足感/成就感	7,017.44	1.20%	0.00%	1.00%	20.00%	6,863.90	0.00	6,863.90	12,313.05
		提升人際互動關係	12,291.25	3.20%	0.00%	1.00%	20.00%	1,889.07	5.00	11,778.95	39,126.38
甘霖廣告	相關執行人員	提升對組織之認同與感	3,387.35	9.38%	0.00%	25.00%	0.00%	48,181.32	0.00	46,046.79	91,741.72
		增加溝通協調能力	2,822.79	12.50%	0.00%	3.13%	2.50%	50,073.50	4.38	47,855.14	224,242.42
		提升心靈滿足感/成就感	3,460.65	6.25%	0.00%	0.00%	0.00%	64,887.26	0.00	64,887.26	129,278.70
		提升人際互動關係	6,061.44	12.50%	0.00%	3.13%	0.00%	102,760.31	3.56	102,760.32	406,353.99

²⁴ 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表 5.2.2-1 之所列年份+1 年計。

參賽球隊	學校	提升學校形象與曝光效果	60,000.00	20.53%	0.00%	42.12%	3.83%	5,169,742.25	3.76	5,169,742.25	19,306,443.49
		提升對學校凝聚力	3,600.00	63.94%	0.00%	43.36%	11.14%	133,116.48	0.00	133,116.48	250,496.16
參賽球隊	教練	提升對組織之認同感	3,600.00	31.27%	0.00%	40%	7.92%	560,756.61	0.00	560,756.61	1,073,130.62
		提升心靈滿足感/成就感	26,315.39	31.27%	0.00%	44%	10.57%	3,073,397.74	0.00	3,841,747.10	7,251,320.04
		提升人際互動關係	47,342.19	24.87%	0.00%	41%	6.25%	5,638,420.76	3.17	7,239,165.91	26,068,905.65
		提升棒球授課技巧與能力	120,825.91	33.08%	0.00%	49%	9.60%	14,884,528.96	4.02	14,884,528.84	50,962,013.75
參賽球隊	球員(科班)	提升對球隊和學校的歸屬感	68,420.01	35.90%	0.00%	31.56%	17.69%	15,569,093.71	0.00	20,239,823.36	36,771,461.29
		提升自信心	185,063.03	39.18%	0.00%	29.88%	17.36%	54,245,114.73	0.00	54,245,114.11	98,731,549.65
		提升紀律與素養	17,452.30	38.22%	0.00%	34.02%	16.54%	4,797,014.01	2.65	4,797,014.01	12,060,729.65
	球員(社團)	提升對球隊和學校的歸屬感	5,701.67	36.77%	0.00%	36.09%	14.86%	4,172,829.28	0.00	5,424,678.06	10,007,695.82
		提升紀律與素養	17,257.81	40.88%	0.00%	33.64%	13.04%	14,861,704.36	2.17	14,861,704.36	38,752,680.44
		培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	6,401.39	38.17%	0.00%	37.65%	10.41%	5,731,446.47	0.00	5,495,862.00	10,381,929.35
		學習棒球新知與提升棒球技能	8,693.38	63.33%	0.00%	67.90%	10.86%	2,278,640.56	3.26	2,376,296.58	7,982,975.71
	球迷	球員親友/同學	提升與親友的關係	4,385.90	60.61%	0.00%	42.89%	12.48%	8,871,015.60	0.00	9,224,215.49
培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感			3,471.64	66.22%	0.00%	45.79%	8.24%	44,397,413.35	0.00	6,422,603.25	12,270,745.01
學習棒球新知與提升棒球技能			8,388.58	58.73%	0.00%	43.76%	9.48%	16,562,469.80	3.68	18,076,456.07	61,998,994.28
提升日常運動頻率·增進身體健康			618.79	58.05%	0.00%	39.01%	9.26%	1,345,381.79	3.57	1,372,694.34	4,723,810.44

巡迴列車											
利害關係人		成果	指標價值 Value (元)	無謂 因子 Deadweight	轉移因子 Displacement	歸因因子 Attribution	衰退 因子 Drop off	成果價值 (元) Impact	成果持 續期間 (年) ²⁵ Durati on of outco mes	2020 年價值 (元) Year 0	2020-2024 年 現值 (元) Year 0~Year 5 相加
中信銀行	中信銀行	提升組織形象與價值	60,000.00	75.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15,000.00	5.00	15,000.00	73,862.55
	相關執 行人員	提升對組織之認同感	644.67	25.00%	0.00%	12.50%	20.00%	846.13	0.00	846.13	1,517.86
		增加溝通協調能力	537.22	25.00%	0.00%	12.50%	0.00%	705.11	5.00	705.11	3,472.06
		提升心靈滿足感/成就感	74.86	25.00%	0.00%	25.00%	10.00%	60.16	0.00	84.22	159.44
		提升人際互動關係	93.66	50.00%	0.00%	12.50%	20.00%	81.95	4.75	81.95	272.22
中信反毒基金 會	中信反 毒基金 會	提升組織外部形象與價值	6,000.00	100.00%	0.00%	75.00%	20.00%	0.00	0.50	0.00	0.00
	基金會 專案人 員	提升心靈滿足感/成就感	1.20	100.00%	0.00%	50.00%	20.00%	0.00	0.00	0.00	0.00
甘霖廣告	相關執 行人員	提升對組織之認同感	150.55	9.38%	0.00%	25.00%	0.00%	133.84	0.00	511.63	1,019.35
		增加溝通協調能力	125.46	12.50%	0.00%	3.13%	2.50%	139.09	4.38	531.72	2,491.58
		提升心靈滿足感/成就感	153.81	6.25%	0.00%	0.00%	0.00%	450.61	0.00	720.97	1,436.43
		提升人際互動關係	269.40	12.50%	0.00%	3.13%	0.00%	713.61	3.56	1,141.78	4,515.04

²⁵ 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表 5.2.2-1 之所列年份+1 年計。

中信兄弟棒球隊	參與巡迴列車球員	提升溝通互動技巧	17,800.00	44.44%	0.00%	38.89%	20.00%	145,037.04	2.39	128,921.81	312,525.00
		喚起打棒球的初心而帶來的快樂感	29,947.08	46.88%	0.00%	46.88%	25.00%	120,204.05	0.00	202,844.66	353,815.68
		提升心靈滿足感/成就感	59.68	38.89%	0.00%	38.89%	20.00%	356.61	0.00	534.91	959.57
社團學生球員	參與巡迴列車學生	培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	9,130.56	80.60%	0.00%	60.76%	15.52%	213,723.02	0.00	213,723.02	392,891.53
		學習棒球新知與提升棒球技能	5,355.87	74.63%	0.00%	56.66%	14.63%	181,086.60	3.52	181,086.60	574,598.99

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 2020-2024 年現值，再除以投入總價值，計算出最終中信盃黑豹旗系列活動的公益投資社會報酬率 (SROI) 如表 5.3-1。

表 5.3-1 中信盃黑豹旗系列活動 SROI 計算結果

活動階段	蘭嶼棒球營及移地訓練	中信盃黑豹旗賽事	巡迴列車	整體活動
成果效益 (Total Impact)	8,837,359	418,971,706	1,723,537	429,532,603
投入 (Total Inputs)	360,440	32,865,902	1,157,018	34,383,360
SROI 值	24.52	12.75	1.49	12.49

部分利害關係人，如中信銀行、中信銀行相關執行人員，以及甘霖廣告相關執行人員皆同時參與蘭嶼棒球營及移地訓練、中信盃黑豹旗賽事，以及巡迴列車三階段活動，因本次分析主要需計算整體中信盃黑豹旗系列活動的公益投資社會報酬率，而為避免重複計算問題，本次分析於第三次利害關係人議合時，透過問卷詢問上述利害關係人分別投入於不同階段活動之時數，以此區別不同階段活動的效益價值。舉例而言，中信銀行相關執行人員於問卷中自述投入於巡迴列車時間的時數佔投入整體活動的 18%，若其成果「提升組織認同感」的效益價值為 3,600 元，則巡迴列車部份的效益價值則為 644.67 元，不存在重複計算問題。

包含各階段活動、各利害關係人，以及各成果效益之 SROI 分析結果之詳細說明與討論，請詳見 6.1。

5.4 敏感性分析

本分析依據第三次利害關係人議合蒐集專案主要利害關係人的改變程度，並以保守原則進行相關分析，但因 SROI 的整體分析過程涉及利害關係人的主觀感受判斷，故仍有可能因涉入對象的不同、或因為專案成果效益在財務代理指標的採用判斷上有所出入，而得出不同的 SROI 結果。為了解本專案 SROI 值的敏感性，以求保守以及客觀揭露，本分析以各效益調整性因子和財務代理指標進行敏感性分析測試，得出本分析之 SROI 敏感性分析區間為 13.53 至 5.75，詳細分析結果請見表 5.4-1。

敏感性分析得出的最高 SROI 數值 13.53 來自財務指標的調整，本分析一開始即考量到財務代理指標的選擇可能導致計算出之效益成果被放大，已選擇坊間所有財務代理指標中所能找到最低值，故仍採用現行設定之財務代理指標值，並未進行調整。

最低 SROI 值 5.75 則來自效益存續期間的調整。此分析效益存續期間來自問卷統計（請見 3.5.1）與利害關係人議合結果。同 5.2.1 小節中討論，儘管所有與效益存續期間有關之資訊皆 100% 直接來自於利害關係人，當中依舊可能存在因主觀判斷而產生之過度宣稱風險。為將相關風險降到最低，此分析之專業判斷參考保守性原則，將情緒性成果的效益存續期間皆調整為 0，僅將實際參與活動的時間納入分析計算考量。因已採用最保守方式評估成果效益且經過雙重確認，故本分析未再針對效益存續期間進行調整。

表 5.4-1 中信盃黑豹旗系列活動敏感性分析結果

SROI	調整因子	說明
13.53	財務代理指標	調整「提升組織認同感」項目，參考其它坊間類似課程，將訓練課程費用調升為 80,000 元（每門課/每次）
12.54	財務代理指標	調整「培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感」項目，以其他財務代理指標值（等同於港幣 363.69 每小時）取代原數值
9.91	財務代理指標	調整「提升自信心」項目，以其他財務代理指標值（等同於英鎊 1,056 每年）取代原數值
12.49	效益成果	排除效益「提升組織形象與價值」
12.44	效益成果	排除效益「提升對組織之認同感」
11.10	歸因因子	整體皆增加 5%
10.12	歸因因子	整體皆增加 10%
10.71	無謂因子	整體皆增加 5%
9.60	無謂因子	整體皆增加 10%
10.64	衰退因子	整體皆增加 10%
9.97	衰退因子	整體皆增加 15%
11.86	轉移因子	整體皆從 0 增加至 5%
11.24	轉移因子	整體皆從 0 增加至 10%
11.09	成果發生率 (Outcome incidence)	假設最大之利害關係人群體—球員親友/同學之成果發生率為現在之一半
7.72	效益存續期間	整體皆減少 50%
7.63	效益存續期間	整體皆減少 80%
5.75	效益存續期間	假設全部效益皆於活動後次年才開始
12.27	SROI 計算結果	排除所有效益成果佔比不到 1% 之利害關係人

➤ 財務代理指標

- ◇ 「提升組織認同感」的財務代理指標主要以所能找到的市場最低價格為主，若採取所能找到效果類似，且第二順位的財務代理指標，則整體 SROI 值會增加至 13.53。
- ◇ 「培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感」為此分析最重大之成果效益之一，若將原財務代理指標值改以可找到之價值第二低的財務代理指標 (Quantifying the Value of Emotions Using a Willingness to Pay Approach 文獻中之快樂感財務代理指標值，等同於港幣 363.69 每人/每小時)，整體 SROI 值將增加至 12.54。
- ◇ 若將「提升自信心」項目，以其他適用於所有年齡層之財務代理指標值 (Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions 文獻中之財務代理指標值，等同於英鎊 1,056 每人/每年) 取代原數值，整體 SROI 值將降低為 9.91。

➤ 效益成果

- ◇ 「提升組織形象與價值」可被視為專案發動者 (中信銀行) 之商業效益，非對整體社會具有貢獻之成果。但因此成果效益對整體分析不具有重大性，敏感性分析結果顯示排除此效益後，SROI 數值維持為 12.49。
- ◇ 儘管經過利害關係人確認與驗證，但效益「提升對組織之認同感」可能為產生對心靈滿足感/成就感的過程中所產生之改變。但因此成果效益對整體分析不具有重大性，敏感性分析結果顯示排除此效益後，SROI 數值微幅減少至 12.44。

➤ 歸因因子

本次分析於第二和第三次利害關係人議合過程，亦即訪談與問卷調查時，皆有設計歸因因子相關問題，而實際計算時所有歸因因子皆來自問卷調查結果。若假定利害關係人皆可顯著地藉由其它活動也達到類似之效益，分別將歸因因子整體增加 5% 與 10%，則整體的 SROI 值降低為 11.10 與 10.12。

➤ 無謂因子

本次分析於第二和第三次利害關係人議合過程，亦即訪談與問卷調查時，皆有設計無謂因子相關問題，而實際計算時所有的無謂衰退因子皆來自問卷調查結果。若假設更高比例的利害關係人在即使不參與中信盃黑豹旗系列活動的情況下，亦可達到類似之效益成果，分別將無謂因子整體增加 5% 與 10%，則整體的 SROI 值降低為 10.71 與 9.60。

➤ 衰退因子

本次分析於第二和第三次利害關係人議合過程，亦即訪談與問卷調查時，皆有設

計衰退因子相關問題，而實際計算時所有的衰退因子皆來自問卷調查結果。若假設成果效益延續性減少，分別將衰退因子整體增加 10%與 15%，則整體的 SROI 值降低為 10.64 與 9.97。

➤ 轉移因子

儘管於第二和第三次利害關係人議合過程中皆未辨識出顯著的轉移因子，故此部分不具有可能誤差，但本分析依舊將其納入敏感性分析，以避免過度宣稱風險。若假設所有效益轉移因子整體自 0%增加 5%與 10%，則整體的 SROI 值降低為 11.86 與 11.24。

➤ 投入金額

本次分析投入之專案經費與人力成本皆經由實際統計與計算得來。於計算人力成本時，本分析發現部分利害關係人群體（如棒協與甘霖廣告）因相關執行人員包含其組織管理階層人員，故統計得來平均時薪遠高於產業平均。為符合不得過度宣稱（Do not over claim）原則，在與該利害關係人與專案執行者進行議合與確認後，已改採相關執行人員之薪資中位數來進行人力成本計算。故此部分不具有可能誤差，不應對整體計算結果造成影響。

➤ 成果發生率（Outcome incidence）

本次分析絕大多數利害關係人群體數量亦皆經由實際統計得來，而唯一經由估計得來之球員親友/同學之數量，則根據第二次利害關係人議合所得資訊推論，且已採最保守方式計算（假設每位參賽球員有 2 位親友與 1 位同學觀看中信盃黑豹旗賽事）。而此分析計算已將成果發生率納入考量，僅分析認為自己明確經歷了顯著變化之利害關係人。因此，高估成果發生率的可能性極低，對整體結果影響亦十分有限。若假設球員親友/同學當中，僅有一半數量經歷了各效益成果改變，SROI 值將下降為 11.09（關於成果發生率之說明請見 5.5 與 6.3）。

➤ 效益存續期間

✧ 效益存續期間相關資訊皆透過第二次與第三次議合中之訪談與問卷取得，所有數值將來自問卷計算。若效益存續期間整體皆較現值減少 50%與 80%，則 SROI 值降低為 7.72 與 7.63。

✧ 此已分析設立相關機制，以確保利害關係人皆正確理解與效益存續期間相關問題；但若假設所有效益皆於活動結束後次年才開始發生，將所有效益存續期間皆減少 1 年，則整體 SROI 值降低為 5.75。

➤ SROI 計算結果（重大性）

考量 SROI 重大性原則，將成果佔比少於 1%之下列利害關係人皆排除：

✧ 中信銀行

✧ 中信銀行相關執行人員

- ◇ 甘霖廣告相關執行人員
- ◇ 蘭嶼高中棒球隊教練
- ◇ 東大體中棒球隊教練
- ◇ 蘭嶼高中棒球隊球員
- ◇ 棒球協會相關執行人員
- ◇ 體育署相關執行人員
- ◇ 中信反毒基金會相關執行人員
- ◇ 中信兄弟棒球隊球員
- ◇ 參與巡迴列車學生

於排除後，整體 SROI 值降低為 12.27。

5.5 風險評估

儘管此分析嚴格遵循 SROI 七大原則中「與利害關係人合作」(Stakeholder Involvement)，以各階段議合所獲得資訊作為量化與質化數據首要來源，但許多資訊取得源自文獻回顧、推估假設、以及利害關係人之主觀判斷，可能存在一定程度誤差。本小節將討論此分析所使用之方法學的侷限與潛在風險，並說明如何透過研究者之專業判斷介入調查與分析過程，擬定相應之措施將相關風險降低至可接受之程度。

表 5.5-1、基於 SROI 原則之風險評估

SROI 原則	潛在風險描述	對 SROI 分析之影響	相應措施
與利害關係人合作	重大利害關係人之納入與排除將影響整體計算結果，在僅能與有限之利害關係人進行議合的情況下，可能導致某些利害關係人之觀點被忽略。	利害關係人代表性不足	<ul style="list-style-type: none"> 掌握各階段之關鍵活動，採訪具代表性之重大利害關係人，包含參賽球隊教練、社團與科班球員、球員親友/家人等，了解其在活動中經歷的變化，做為第二次與第三次利害關係人議合的基礎。此外，此分析亦研析相關之文獻，以更好地理解所有利害關係人可能產生之正面與負面影響。 為提高利害關係人的問卷回覆率，此分析為填答者提供了小禮物；且訂定 90% 信心水準與±10% 的抽樣誤差，以確保回覆之問卷對整體利害關係人群體具有代表性。 最後，此分析還在棒球相關的網路論壇上發布問卷，與未被納入分析中的利害關係人（包含一般大眾、校友、棒球球迷）進行議合，並收到 658 份問卷回覆。此資訊被用來驗證第二次與第三次利害關係人議合的結果，以確保沒有遺漏任何可能的成果效益，並做為了解核心利害關係人所經歷改變的參考。
了解專案帶來的改變	此分析假設利害關係人群體內的所有利害關係人皆經歷同樣程度的改變，在問卷回覆率有限的狀況下，可能過度宣稱成果。	高估 SROI 值	<ul style="list-style-type: none"> 問卷與訪談皆設計相關問題以了解利害關係人參與活動的實際時長，以減低過度宣稱成果的風險。同 5.1 小節中所述，財務代理指標之計算皆考量了利害關係人參與活動的時長，並與利害關係人進行再次議合，以確定情緒相關成果的財務代理指標值皆能確實反應利害關係人的經驗與改變。下表 5.5-2 為球員親友/同學之財務代理指標計算之範例。 另外，此分析僅考量於問卷中表示自己確實經歷了改變的利害關係人的數量，降低過度宣稱之風險。如 3.7 小節與表 3.7-1 所示，在調查中表明經歷了改變的利害關係人比例即為成果相關性比例。而納入 SROI 計算模型中之利害關係人數也依此進行計算，下表為球員親友/同學之人數計算範例。

			利害關係人原始人數	成果	成果發生率/成果相關性	數量
			10,104	提升與親友的關係	92.53%	9,349
				培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	100.00%	10,104
				學習棒球新知與提升棒球技能	91.89%	9,285
				提升日常運動頻率，增進身體健康	85.81%	8,670
			<p>*註: 因小數點位數呈現，故此表之直接計算結果將與 SROI 模型之數值有些微差異；為避免混淆，此處之數量皆以最終納入計算之數值為主。</p> <ul style="list-style-type: none"> 此分析以利害關係人議合作為了解其所產生改變的主要研究方法，並在第二次利害關係人議合後將部分原假設之效益排除，以確認僅將重大之效益成果納入後續分析。此外，第三次利害關係人議合後，此分析再度將成果發生率低於 85% 效益排除，將過度宣稱之風險降到最低，僅考量最重要之關鍵資訊。 關於成果發生率之研究限制與未來可精進方向，請參考 6.3 小節。 			
為關鍵成果定價	由於同一利害關係人群體內的差異，所選擇的財務代理指標可能無法代表其成果價值。	高估 SROI 值	<ul style="list-style-type: none"> 為避免利害關係人對於成果效益的評估過於主觀，對於情緒相關之成果，此分析於貨幣化過程中融入客觀的財務代理指標選擇方法（福康評估法+願付價格法）。 此外，分析過程中亦排除了問卷調查中的極端值，並將其他所有回覆進行平均計算。 			

僅考量重要訊息	利害關係人可能放大成果的重大性。	高估 SROI 值	<ul style="list-style-type: none"> 問卷中設計了相關問題以衡量各項成果效益的發生情況，只有在指標值超越此分析設定門檻值時，該效益才會被納入於後續之計算分析中。同時，此分析亦交叉參考不同利害關係人之間相互的意見回饋、相關研究與公開資訊等客觀證據，以避免高估 SROI 值。
不過度宣稱	部分參數來自假設或利害關係人的主觀判斷	高估 SROI 值	<ul style="list-style-type: none"> 如何在與利害關係人議合過程中獲得調整性因子的數值為分析中最大的挑戰之一。因此，此分析決定將利害關係人對於調整性因子的回饋皆區分為 5 等分，讓利害關係人能夠在充分理解各項問題意義的狀況下選擇最能代表其想法之選項，並將問卷蒐集到的數值進行平均計算。 將不確定之參數將納入敏感性分析中，更謹慎地檢視專案可能產生之負面影響。
透明公開	由於報告篇幅有限，部分圖表與資訊無法於正文中完整呈現。	對報告產生誤解	<ul style="list-style-type: none"> 於附件中盡量完整地呈現如問卷、訪綱，還有利害關係人訪談訊息摘錄等關鍵資訊。而分析中最關鍵的 SROI 價值地圖已於報告證文中完整呈現。
審核成果	並非所有利害關係人皆直接參與成果之審核與驗證。	<ul style="list-style-type: none"> 利害關係人代表性不足 高估或低估 SROI 值 	<ul style="list-style-type: none"> 此分析於議合過程中進行雙重成果審核，不僅同時與專案發動者與專案執行者進行成果確認，同時蒐集媒體報導等客觀資訊來驗證成果。

表 5.5-2、考量參與活動時長之成果價值計算範例—球員親友/同學

成果	財務代理指標來源	與利害關係人議合所取得之參與活動時長資訊	納入計算之原始財務代理指標比例	考量參與時長之財務代理指標值（新台幣）	利害關係人願意支付之價格	財務代理指標再調整比例	成果價值（新台幣/年）
----	----------	----------------------	-----------------	---------------------	--------------	-------------	-------------

提升與親友的關係	Improved relationships with friends and family - 52,630.78 元 (每人/每年)	根據訪談，球員親友與同學在黑豹旗賽事期間與其家人朋友具有最頻繁的對話與互動，並因此提升彼此關係。根據訪談與問卷結果，親友同學參與黑豹旗賽事時長平均為 1 個月。 1/12 = 8.33	8.33%	4,385.90	根據其自身經驗，球員親友/同學平均願意付出類似於新台幣 4,385.9 元之價格與其家人或朋友一同參與類似的體育活動，以經歷類似的效益成果。	100%	4,385.90
培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	Happiness 1,205.92 元(每人/每小時)	球員親友與同學於訪談中表示其快樂感主要發生於觀賞黑豹旗賽事，並替其喜愛的選手加油時。根據問卷結果，平均每人觀看黑豹旗賽事之時長約為 22.14 小時。	22.14	26,704.93	根據其自身經驗，球員親友/同學平均願意付出高出新台幣 26,704.93 元 30% 之價格參與類似的體育活動，以經歷類似的效益成果。 然而，因球員親友/同學未直接參與黑豹旗賽事，此分析假設其所經歷的快樂感不會等同於社團球員所經歷之效益（將全部參與時長皆納入計算）。基於保守的價值估計原則，此分析假設球員親友/同學所經歷之快樂感價值僅有其主觀判定的 1/10。	130% 10% X	3,471.64

<p>學習棒球新知與提升棒球技能</p>	<p>台灣坊間舉辦的棒球講座參加費用</p> <p>360 元(每人/每小時)</p>	<p>於問卷中詢問球員親友/同學其在觀賞黑豹旗賽事過程中所增加的棒球相關知識，約可等同於參加多少小時的棒球講座。根據問卷分析結果顯示平均時長為 23.30 小時。</p>	<p>23.30</p>	<p>8,388.58</p>	<p>-</p>	<p>8,388.58</p>
<p>提升日常運動頻率，增進身體健康</p>	<p>以台灣坊間公立運動中心體適能中心一年的會員費用計算</p> <p>12,600 元(每人/每年)</p>	<p>因其家人與朋友為黑豹旗賽事之參與者，球員的親友/同學在訪談中表示他們因此更喜歡棒球，並會在空閒時間實際參與棒球運動，也養成了定期運動的習慣。根據問卷分析結果，球員親友/同學每週平均增加了 8.25 小時的運動時間。</p> <p>$8.25 / (7*24) = 4.91\%$</p>	<p>4.91%</p>	<p>618.79</p>	<p>-</p>	<p>618.79</p>

六、SROI 分析結果說明與專案精進建議

6.1 SROI 分析結果說明

6.1.1 依活動階段與利害關係人類別分析

根據上述分析結果，平均投入 1 塊錢於中信盃黑豹旗系列活動中，將產生 12.49 元社會效益。如表 6.1.1-1 所示，依活動階段檢視整體社會效益之分佈，中信盃黑豹旗賽事佔整體活動大部分效益（97.54%）。賽事階段涉及利害關係人的數量龐大為首要原因；另外，中信盃黑豹旗賽事也是各階段活動中唯一對所有社會大眾開放，未設定報名參加門檻機制者。數量龐大的球員親友同學，乃至一般棒球球迷，不論其身分為何，皆可透過觀賞或者關注黑豹旗賽事參與至活動中。

此外，黑豹旗賽事為中信盃黑豹旗系列活動之核心與出發點。2020 年，中信盃黑豹旗賽事舉辦已邁入第八屆，為台灣歷史最悠久之全國性高中職棒球賽事之一，吸引全國許多設立棒球隊之高中學校一同報名參與（2020 年共 194 隊參與，全台高中數約為 513 所²⁶）。後來發起之蘭嶼棒球營及移地訓練與巡迴列車皆為其延伸活動，主要目的亦為推廣中信盃黑豹旗賽事精神，並深化學生球員的參與。如欲提升其他階段活動之社會效益，未來可評估在全台不同區域舉辦更多類型之棒球營與更多場次巡迴列車活動，提升社團球員或球迷之參與，以達到推展國內棒球運動風氣，進而形塑棒球產業長期發展之目的。

儘管蘭嶼棒球營僅佔據於整體系列活動少部分效益，但其單獨之 SROI 值為三階段活動最高。於利害關係人議合中，參與蘭嶼棒球營及移地訓練之蘭嶼高中棒球隊球員與其他學員皆對活動表達相當正面的回饋；就問卷分析結果來看，專案受益者所經歷之各項效益的無謂因子（Deadweight）與歸因因子（Attribution）數值皆為 0，代表這些正面效益與改變幾乎全部來自蘭嶼棒球營與移地訓練。這也說明與人數較小的利害關係人族群（如此處蘭嶼高中棒球隊）進行深入議合，可在他們的行為面，還有對棒球知識與態度上帶來無可取代的改變。建議中信銀行未來可繼續深化發展類似的利害關係人議合或活動，以達到將棒球文化推廣到各年齡層的長期目標。

許多在像是蘭嶼一樣的偏鄉生長的學生總認為生活中各類機會與資源有限，而加入棒球隊確實為其帶來了明顯的改變。於訪談中，蘭嶼高中棒球隊球員表示參與棒球隊並代表學校外出比賽，看見蘭嶼當地的人替他們加油，讓球員對自己的身分產生了榮譽與成就感，也有了更多自信。除了蘭嶼之外，中信銀行未來亦可評估在其他資源相對較匱乏的偏鄉地區舉辦棒球營或類似活動，以惠及當地高中生，並讓棒球文化向下扎根。

²⁶ 教育部統計查詢網 <https://stats.moe.gov.tw/qframe.aspx?qno=MQAxAA2>

表 6.1.1-1 中信盃黑豹旗系列活動 SROI 效益分佈-依活動階段

中信盃黑豹旗系列活動	SROI 值	佔比
蘭嶼棒球營及移地訓練	24.52	2.06%
中信盃黑豹旗賽事	12.75	97.54%
巡迴列車	1.49	0.40%
整體活動	12.49	100.00%

在利害關係人方面，如圖 6.1.1-1 所示，球員（科班）、球員親友同學、參賽學校教練，以及球員（社團）為中信盃黑豹旗系列活動最主要的受益者，約佔整體的 92.3%；而其他主要受影響，效益佔比在 1%以上的利害關係人則有參賽學校，以及其他參與棒球營之學員。

值得注意的是，儘管社團球員人數為科班的 3 倍之多，且參與賽事後之巡迴列車活動，但其成果僅佔整體 15.6%。主要可能因為社團球員球隊在黑豹旗賽事時，因面對科班球隊而較快面臨淘汰，導致參與活動之平均時長受到限縮，進而影響到效益與改變的發生。如何透過賽制變化或舉辦更多中長期相關活動提升社團球員之成果效益為未來可思考方向。

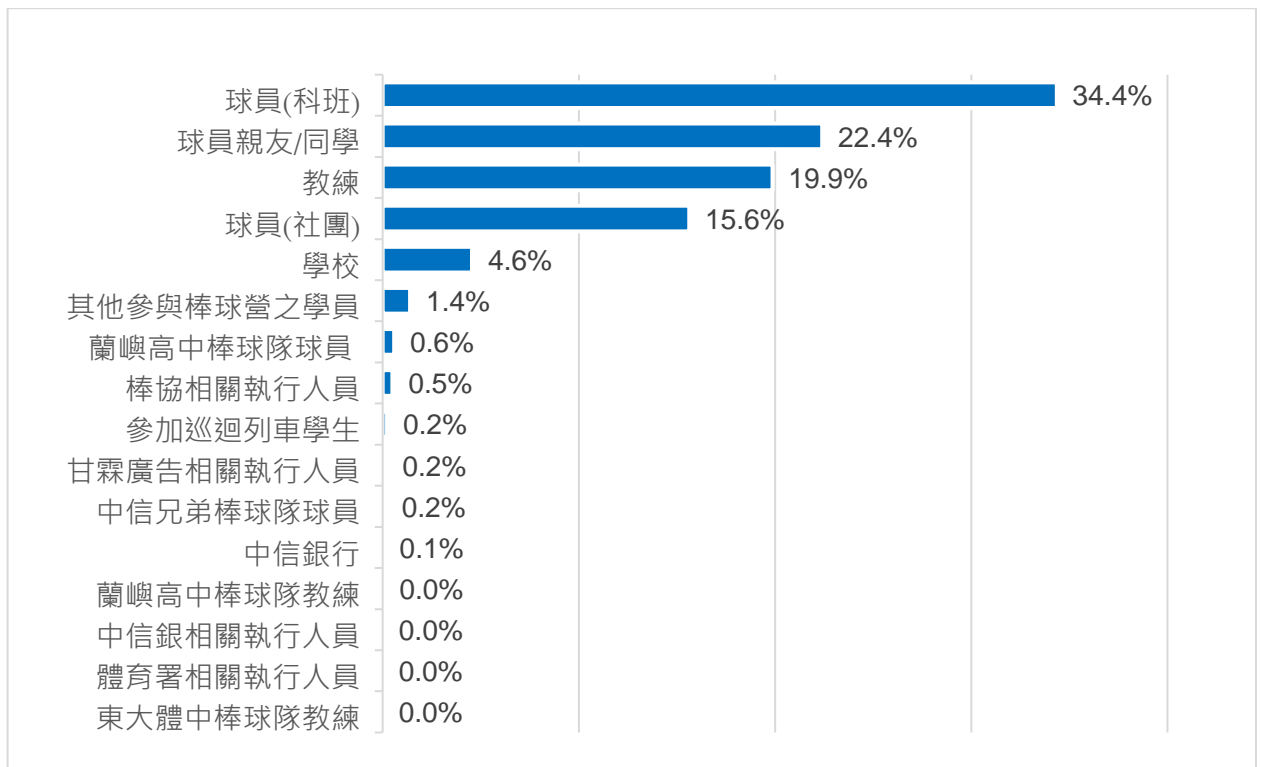


圖 6.1.1-1、中信盃黑豹旗系列活動 SROI 效益分佈-依利害關係人類別

球員（科班）與球員親友同學皆為中信盃黑豹旗系列活動的受益者，也為整體活動最具重大性的利害關係人群體，合計佔整體效益成果比例達 56.8%。根據 SROI 保持分析過程

透明 (Be Transparency) 原則，以下針對該群利害關係人對此專案之重大性與成果效益分別進行討論與說明。

➤ 球員 (科班)

● 重大性

球員 (科班) 主要透過報名參加中信盃黑豹旗賽事以參與整體系列活動，也由此過程中經歷改變以產生相關效益。據觀察，於 2020 年度黑豹旗賽事中進入第二輪 64 強賽事與最後一輪之 16 強賽事的隊伍多為科班球隊，參與活動之時間長度普遍較社團球員更長，是效益成果值相對較高之主因。另外，在媒體曝光與公眾關注度方面，球員 (科班) 亦佔據大部分焦點，這讓他們有機會於黑豹旗賽事中獲得極具價值，且難以取代之經驗與改變。

另外，專案發動者與專案執行者亦於訪談中表示，培養新一代年輕球員為黑豹旗賽事主要目的之一。黑豹旗替接受專業訓練之科班球員提供了廣受認可的平台，使其在高規格的賽事場地中展示他們的棒球技術，以此建立個人名聲並吸引球探注意。在未來選擇加入職業棒球聯盟時，此段經歷亦可能成為他們的優勢。

若將球員 (科班) 自整體分析中移除，SROI 值將自 12.49 下降至 8.19 (變化率-34.4%)，此敏感性分析結果顯現此利害關係人對整體專案評估具相當之重大性。

● 主要效益

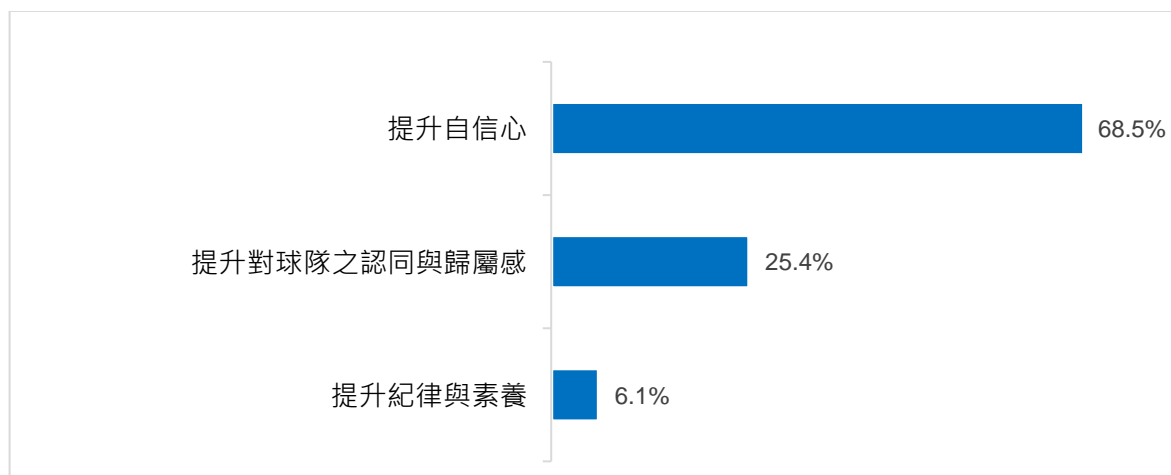


圖 6.1.1-2 球員 (科班) SROI 效益分佈-依效益類別

如圖 6.1.1-2 所示，球員 (科班) 於黑豹旗系列活動共經歷三項效益，其中佔比超過 20% 之重大效益為「提升自信心」與「提升對球隊之認同與歸屬感」。

I. 提升自信心

「黑豹旗比賽當中，有機會碰到不同學校的強勁對手；曾經三振了平鎮的國小同學，是我比賽中最有成就感的時候。除了開心之外，能代表自己的學校出賽也讓我感到強烈的榮譽感，因此更相信自己。」 - 球員 (科班)

於訪談中，其他利害關係人群體亦表示提升自信心為球員 (科班) 參與黑豹旗賽事後發生最重要的改變之一。

「協助籌辦黑豹旗比賽的過程中，聽到了許多故事，像是讓球員登上高規格場地、滿是自信地站在上百名觀眾面前；因為自己的工作能協助扎根基層棒球，感受到成就與感動。」 - 中信銀行相關執行人員

此效益成果值經球員 (科班) 確認，他們願意付出等同於目前價值之金錢來參與類似可讓他們登上電視直播，並於同儕面前展現自己的棒球技巧之活動。除此之外，訪談中亦有球員提及在網路論壇或棒球相關社團中，關於黑豹旗賽事或他們球隊的討論持續期間最長可達一年，而這亦有效的提升了他們的自信心與成就感。關於此效益的更多相關延伸討論請詳見 6.1.2 小節與 6.2 小節。

II. 提升對球隊之認同與歸屬感

許多科班球員在受訪時皆提到，身為運動員，他們花費許多時間進行集體訓練，與隊友和教練朝夕相處，培養出如同家人一樣的情感。

「很開心可以在這個球隊，也很珍惜這個緣分與大家一起良性競爭，並為球隊贏球。」
- 球員 (科班)

「我和其他球員就像兄弟一樣，有心事可以互相聊天，也常常彼此交流和幫忙。」
- 球員 (科班)

「提升對球隊之認同與歸屬感」之無謂因子 (deadweight) 與歸因因子 (attribution) 數值落在 30%至 40%之間，顯示科班球員除了黑豹旗賽事外，有一定機會可透過參加其他棒球比賽或活動達成類似效益成果，但此活動亦對提升對球隊之認同與歸屬感產生直接貢獻。

➤ 球員親友同學

● 重大性

於第一階段利害關係人議合中，專案發動者提到中信盃黑豹旗賽事之球迷與觀眾為此活動不可或缺之群體，而球迷與觀眾包括了參與比賽球員之家人、朋友，還有同校同學。

「中信盃黑豹旗系列活動之主要目的之一是讓台灣的國球可以向下扎根，向上結果。透過賽事的冠名曝光，我們希望強化中國信託支持棒球運動的形象，也吸引更多中華職棒的球迷一起來關注青棒。」 - 中信銀行相關執行人員

此外，如何吸引更多球迷關注黑豹旗賽事，並積極參與相關活動亦為專案執行者在籌辦賽事過程中之重要目標，顯現球迷於整體專案中具有相當之重大性。甘霖廣告相關執行人員於訪談中表示，每年他們都嘗試透過不同的互動機制讓球迷更深度參與比賽。舉例而言，黑豹旗粉絲專頁上舉行了多次抽獎，讓球迷留言預測冠軍隊伍，並與其互動。而2020年賽事受新冠肺炎疫情影響，入場觀眾皆須配戴口罩，主辦單位亦推出黑豹旗標誌之訂製口罩作為限量的周邊商品，讓球迷於觀賽過程中得以享受更多樂趣。



圖 6.1.1-3 中信盃黑豹旗賽事供球迷參加之抽獎與互動活動

除此之外，其他的利害關係人群體也於訪談中表示，若沒有親友與同學的存在，他們無法完整經歷目前所達到的效益與成果。

「中信盃黑豹旗比賽為重要的活動，轉播場可以上電視，受到許多人的關注並讓更多人知道自己和球隊的好表現，因此讓我更有自信。」 - 球員 (科班)

「比賽當中可以爭取個人出色的表現，甚至有機會面對科班的球員打出不錯的球；不只對球隊有貢獻，更因為受到學長的肯定而覺得滿開心、蠻有自信的。」 - 球員 (社團)

若將球員親友同學自整體分析中移除，SROI 值將自 12.49 下降至 9.69（變化率-22.4%），此敏感性分析結果顯現此利害關係人對整體專案評估具相當之重大性。

● 主要效益

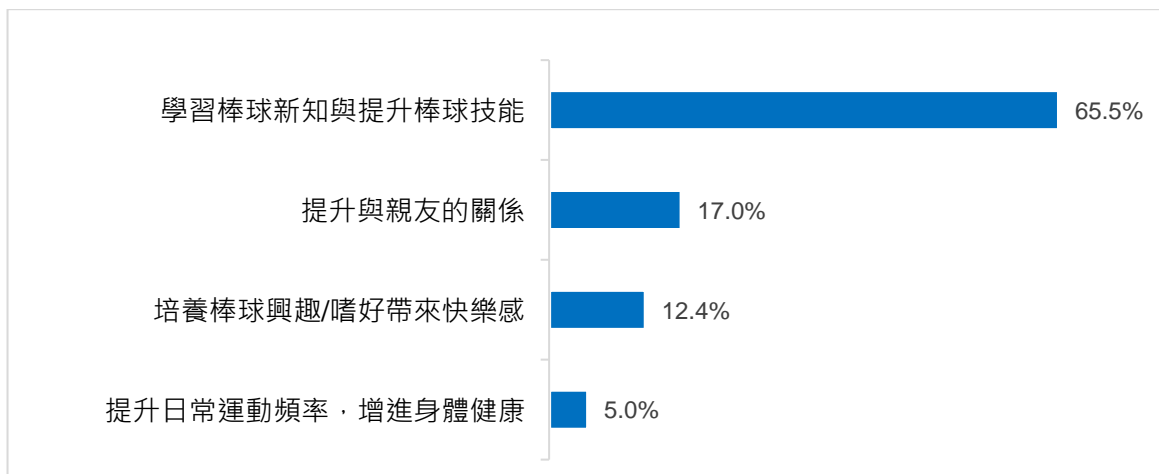


圖 6.1.1-4 球員親友同學 SROI 效益分佈-依效益類別

如圖 6.1.1-4 所示，球員親友同學於黑豹旗系列活動共經歷四項效益，其中佔比超過 20%之重大效益為「學習棒球新知與提升棒球技能」。

「看黑豹旗比賽，可以學到一些進階的棒球對戰技巧，像是壘上有人的時候的戰術，未來自己打球的時候也可以用到。另外，觀看比賽直播時，我也從球評的解說與分析中學到很多新的棒球比賽術語。」 - 球員同學

「因為孩子參加黑豹旗，開始更常看他們的球賽，對棒球規則也更瞭解，也變得更會觀賞其他的職棒球賽等等，更關注棒球運動。透過看比賽，有學習到過去不知道的棒球知識，例如變化球與滑球的差別在哪。」 - 球員親友

此一效益成果也取得專案發動者之確認。於議合過程中，他們表示推廣棒球文化為中信盃黑豹旗活動之主要目標之一，而來自球員親友同學的相關回饋證明此一目標確有其成效。「學習棒球新知與提升棒球技能」之無謂因子（Deadweight）與歸因因子（Attribution）數值落在 40%至 60%之間，較其他效益成果來得更低，顯示由於球員親友同學並未直接參與棒球比賽，故此成果與他們是否觀看比賽有關。

另外，對於效益「培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感」之重新檢視與校正亦是對於 SROI 不過度宣稱（Do not overclaim）原則之回應。球員親友同學於訪談中表明他們在觀賞黑豹旗賽事中感到快樂，在替家人、同學加油過程中亦得以充分享受比賽，此資訊確認快樂感之存在。而根據問卷分析結果，球員、親友、同學整體而言平均花費 22.14 小時觀看黑豹旗賽

事，計算可獲得之快樂感價值等同新台幣 26,704.93 元。儘管於財務代理指標值確認過程中，利害關係人表示他們願意付出比此金額高出 30%之費用參與類似的休閒活動來獲得相同的快樂感，並達到舒緩日常生活壓力之目的，但由於此指標值遠大於直接參與比賽之球員（社團）所經歷之快樂感價值，基於財務代理指標選擇之保守原則（Principle of prudence），本分析以專業判斷（Professional judgment）假設球員親友同學所經歷之快樂感價值僅有計算值之十分之一。

● 球員親友同學數量估計與分析

於 SROI 計算分析中，利害關係人之數量為影響數值之關鍵因素之一，亦為球員親友同學於此專案具備重大性之重要原因。若球員親友同學之人數減少到原來的三分之一（自 10,104 人減少至 3,368 人），整體黑豹旗系列活動之 SROI 值將從 12.49 減少至 5.29，而球員親友同學之效益佔比亦將縮小至 9.42%。

與球員（科班）人數可實際透過報名系統統計不同，專案發動者與專案執行者於專案起始階段皆表示難以實際計算關注與參與黑豹旗賽事之球員親友同學人數，故此分析嘗試使用下述三種方法推估球員親友同學之母體數：

i. 現場比賽觀眾人數

於不同賽事階段，本分析皆委託甘霖廣告相關執行人員隨機挑選一場黑豹旗賽事作為樣本，並透過目測統計現場觀賽之觀眾人數，後再以比賽場次推算各階段賽事總觀賽人數。據此方法估算，整體球員親友同學人數達 71,790 人。

表 6.1.1-2 現場比賽觀眾人數估計

比賽階段	單場比賽估計之觀眾人數	比賽場次數	總估計人數
開幕賽	1,500	1	1,500
預賽	300	129	38,700
64 強~16 強賽	450	48	21,600
16 強~冠軍賽	666	15	9,990

ii. 網路平台直播觀看人次

許多球迷在受訪時表示他們透過網路直播平台追蹤黑豹旗賽事、觀賞比賽，並替他們的家人與同學加油。由此，本分析參考網路平台相關數據統計，公開資料顯示光是單一平台，2019 當年度就有高達 250 萬人次觀賞黑豹旗賽事。



圖 6.1.1-5 黑豹旗賽事線上轉播觀看人數統計

iii. 問卷

在科班與社團球員的問卷中，亦針對球員親友同學人數設計了相關調查問題。根據問卷統計結果，平均每名球員共有 **27.99** 名親人、朋友，還有同學於 2020 年度觀賞了黑豹旗賽事。若以問卷結果估計，整體球員親友同學人數達 **94,290** 人。

上述說明用以估計球員親友同學人數的不同的數據來源與統計方法，但根據此分析之專業判斷 (Professional judgment)，各類方法都存在一定程度誤差，例如重複計算球迷人數、缺乏客觀證據等，導致分析中可能有過度宣稱 (Overclaim) 之風險。因此，此分析決定參考訪談獲得資訊，並採最保守的方法進行球員人數估計，僅假設每名球員有 **2 名親友**、**1 名同學** 觀賞比賽並替球員加油，人數總計為 **10,104** 人 ($3 \times 791 + 3 \times 2,577 = 10,104$)。另，考量若將黑豹旗賽事之一般球迷納入，可能存在其他誤差導致更高的過度宣稱風險，故其並不包含在此分析範疇內。

6.1.2 依效益成果類別分析

若以整體專案檢視各項效益成果分佈，如圖 6.1.2-1 所示，則可見「提升自信心」與「學習棒球新知與提升棒球技能」為此專案最主要之兩大效益，分佔 23.3%及 16.9%；「提升紀律與素養」、「提升棒球授課技巧與能力」，以及「提升對球隊之歸屬感」佔比則約在 11%~13%之間。此分析將佔比超過 20%之效益視為對整體分析具有重大性，下面將進行相關討論：

➤ 提升自信心

透過參與黑豹旗系列活動，科班球員與參與蘭嶼棒球營與移地訓練之學生成功提升其自信心，此效益為整體活動中最具重大性之成果。在受訪時，科班球員表示黑豹旗賽事很受到關注，一站上球場比賽就有萬眾矚目的感覺。又因為比賽有轉播，讓

他們可以上電視，讓更多人知道自己和球隊的好表現，更增加了自信。參與蘭嶼棒球營與移地訓練之學生亦給予了類似回饋：「在比賽時，看到蘭嶼當地的人都幫我們加油，讓我對自己的身分產生了榮譽感，進而有了更多自信。」

許多心理學研究和運動科學研究表明²⁷²⁸²⁹，參與運動賽事並取得好表現，毫無疑問地能增強運動員的自信。研究也提及自信心與運動賽場上的表現會相互影響，特別在像是棒球這類的競技型運動中；換言之，參加競技運動的運動員具有更高的自信心，而當他們充滿自信時，將更有能力將運動潛力轉化為賽場上卓越的表現。

由此可知，中信銀行透過舉辦中信盃黑豹旗系列活動，有效地協助科班球員透過參賽提升其自信心，進而對其學生生活 / 生涯帶來正向影響；而培養棒球興趣帶來之快樂感亦凸顯中信盃黑豹旗系列活動成功達到推展棒球運動之效果。其餘之主要效益包括提升紀律與素養、學習棒球新知與提升棒球技能等，主要皆來自主要受益者科班球員與社團球員。除此之外，學校教練也為主要受益的利害關係人，效益佔比達整體活動 19.9%。對教練而言，指導球員參與中信盃黑豹旗賽事有助於提升棒球授課能力，進而培養更多學生球員，達到支持棒球產業發展之目的。

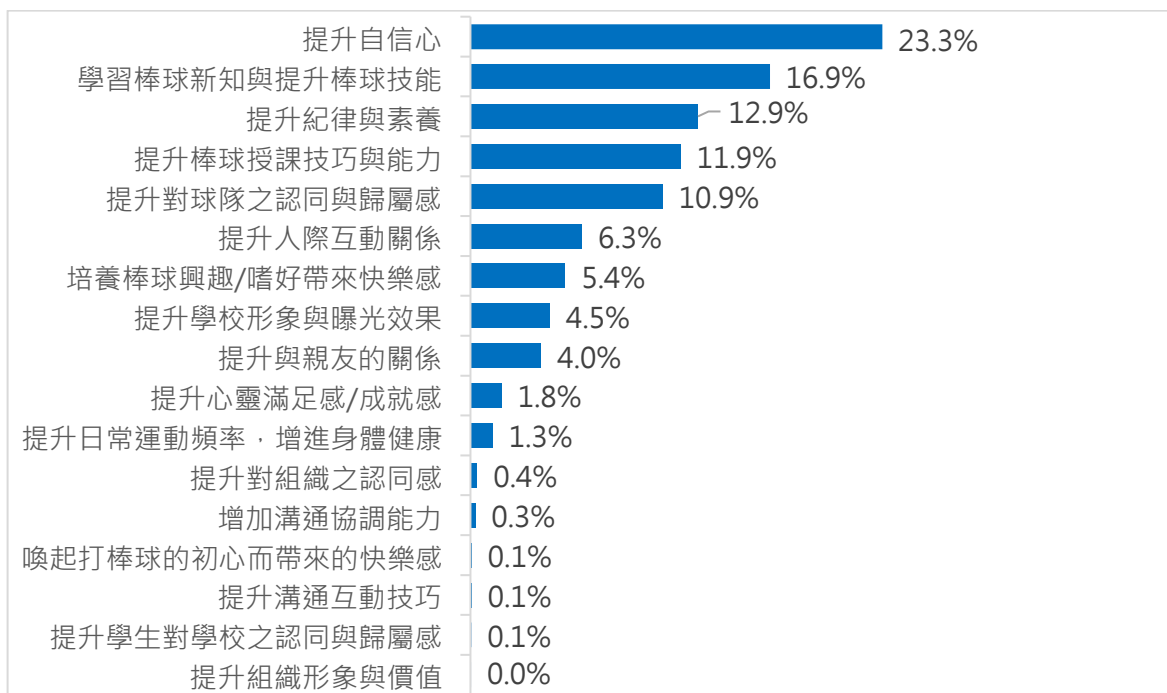


圖 6.1.2-1、中信盃黑豹旗系列活動 SROI 效益分佈-依效益成果類別

²⁷ Feltz, D. L. (2007). Self-confidence and sports performance. In D. Smith & M. Bar-Eli (Eds.), *Essential readings in sport and exercise psychology* (pp. 278–294). Human Kinetics.

²⁸ T. Woodman & L. Hardy (2003) The relative impact of cognitive anxiety and self-confidence upon sport performance: a meta-analysis. *Journal of Sports Sciences*.

²⁹ Vealey, R. S., & Chase, M. A. (2008). Self-confidence in sport. In T. S. Horn (Ed.), *Advances in sport psychology* (pp. 68–97,430–435). Human Kinetics.

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，本分析分別就整體中信盃黑豹旗系列活動主要評估要點提出專案後續精進方向：

1. 培育青棒 / 職棒選手

- 問卷統計顯示不到 8 成的科班球員認為參與中信盃黑豹旗賽事有助於提升棒球職涯發展機會，相對於其他效益較不顯著。專案相關執行人員與教練亦在訪談中表示，僅有不到 1% 球員能成為職棒球員，顯現培育職業選手非黑豹旗活動之主要效益。
- 因國內已有其他競技型態之青棒比賽，故對科班球員而言，與社團球員混合之中信盃黑豹旗賽事並未明顯幫助其職棒生涯，帶來的更多是自信心與團隊歸屬感的提升。
- 如此為黑豹旗的重要目標，建議可評估調整賽制、於更高規格場地舉辦比賽或建立賽後與國外球隊交流機制等方式，提高科班球員曝光。

2. 對學生球員生活/生涯帶來正向影響

- 不論是球隊教練、學校代表或者是科班、社團球員自己，各方利害關係人皆表示從事棒球運動有利高中生培養團隊紀律與抗壓性（尤其蘭嶼階段活動），相關效益（提升自信心以及提升紀律與素養）也為此專案佔比最大的成果。可見確實學生球員透過賽事產生品行素養上的正面影響。
- 建議定期執行關於各階段中信盃黑豹旗系列活動學生球員參與成效的定性和定量分析，了解投入的資源對科班與社團球員的實際幫助，並可參考此成效分析結果，對外宣傳中信盃黑豹旗系列活動對高中團體生活的助益。

3. 形塑國內棒球風氣

- 為數眾多的球員親友與同學為此專案中人數佔比最多的利害關係人，佔據整體專案超過 20% 的效益。於問卷統計中，100% 填答者皆表示於觀看黑豹旗球賽過程中感到快樂感，顯現賽事確有達到推展棒球運動之效果。
- 建議未來持續設計更多與球迷互動回饋之相關機制，或以贊助更多學校前往觀賽方式，擴大此群利害關係人之參與。
- 建議定期分析透過量化問卷或質化訪談，分析球迷於觀賽過程中產生的影響或觀賞動機，做為未來賽事資源投入的決策資訊。

4. 支持棒球產業發展

- 中信盃黑豹旗系列活動涉及參賽學校、球隊教練、棒球協會與體育署等多類利害關係人，相關執行人員皆表示在籌辦中信盃黑豹旗賽事的過程中提升其溝通協調能力與工作成就感，他們的受益顯現此活動達到支持棒球產業發展目的。
- 受訪教練於訪談中回饋因報名球隊教練需具備教練證，此限制導致部分球隊可能面臨無法報名或教練無法到場。建議未來可評估開放社團球隊教練限制，不僅簡化賽事流程，同時亦於過程中培養更多基層棒球教練，擴大棒球產業發展。

5. 透過運動賽事凝聚認同感

- 問卷統計結果顯示不論社團或科班球員，均在訓練或參賽過程中提升對球隊的認同與歸屬感，然在參賽學校的部分，學生對學校認同感的提升佔整體專案之效益僅不到 1%。
- 根據參賽學校代表之訪談回饋，建議未來可評估增加學校籌組啦啦隊獎勵機制，或贊助參賽學校前往觀賽，以更增強全體學生對學校認同與榮譽感。

6.3 SROI 方法學精進建議

所有 SROI 分析皆存在一定的研究限制，在討論方法學的未來精進方向時，我們必須認知到中信盃黑豹旗 SROI 為一評估型分析，主要目的為協助中信銀行了解未來活動舉辦可精進的方向。換言之，此分析與學術研究之目的完全不同，因此相應之執行與分析方法亦存在顯著差異。

前述章節已提及分析過程可能存在之研究風險，本小節中將以**與利害關係人合作、成果發生率、數據蒐集、負面影響之判斷、財務代理指標選擇**等主題進行討論，並以中信盃黑豹旗系列活動評估過程中的經驗為基礎，提出未來執行類似 SROI 專案時可參考之方法學之精進建議。另外，此分析亦已注意到相關研究限制可能對 SROI 結果產生影響，因此將其納入敏感性分析當中進行評估，相關討論請見 5.4 小節。

1. 與利害關係人合作

- 此分析透過與專案發動者與專案執行者的深入訪談，還有與核心利害關係人的接觸觀察以鑑別所有利害關係人群體與子群體。對於未來之 SROI 專案，此分析建議可在每階段利害關係人議合時，皆與利害關係人確認是否還有其他未被識別出的群體，讓所有利害關係人皆能參與到鑑別的過程中。於實際執行時，利害關係人鑑別問卷也可在每一議合階段皆發放給不同的利害關係人，以更好地將 SROI 與利害關係人合作之原則融入於整體研究中。

2. 成果發生率的測量

- 中信盃黑豹旗系列活動涉及數量相當龐大之利害關係人，此因素也成為整體分析中最大的限制與挑戰。如同前述章節所述，此分析已設立相關機制，以確保在最保守的方式下進行利害關係人數目之計算。在第二次與第三次利害關係人議合時，也設計了與成果發生率/成果相關性有關之問題以了解需要被納入分析計算之利害關係人數目。

然而，因為利害關係人數目龐大，無法讓所有人皆參與成果發生率/成果相關性之評估，因此仍舊存在過度宣稱之風險。對於未來也涉及龐大利害關係人之 SROI 專案，此分析建議可進行額外的利害關係人議合，了解在那些認為自己沒有經歷特定成果效益與改變的利害關係人身上發生了什麼事，並確認是否存在其他正面或者負面的成果效應，以及利害關係人如何看待自己所經歷的改變。對於人數眾多之利害關係人群體，也可考慮以其他抽樣方法進行問卷發放。

3. 數據蒐集

- 此分析第三次利害關係人議合之問卷發放透過簡單隨機抽樣方法執行。對於利害關係人人數眾多之 SROI 專案，相關研究³⁰也將多階段抽樣 (Multi-stage sampling method) 與系統性抽樣 (Systematic sampling method) 列為可採用之方法，可以此確保取得之樣本平均分布於利害關係人群體中，減少抽樣誤差。對於未來之 SROI 專案，此分析建議可採用其他抽樣方法，以在數據蒐集的階段中增加利害關係人的參與並增加其代表性。
- 為提高問卷調查的有效性，此分析請求專案發動者與專案執行者協助發放問卷，以利於當場立即解答利害關係人於填答時所產生的疑問。此分析建議未來在問卷發放前，可執行小規模的填寫測試，並據此優化問卷設計，確保其信度 (Reliability) 與效度 (Validity) 。

4. 負面影響之判斷

- 本分析之 3.4.1 小節針對中信盃黑豹旗系列活動可能存在之負面影響進行了討論，並充分說明未將其納入後續評估之原因。然而，考量此分析並未直接與所有利害關係人進行議合，仍然有小部分其他利害關係人可能於活動中經歷負面影響。此分析建議未來的 SROI 研究可查閱國內外相關的研究與文獻，並於問卷中設計相關問題來調查負面影響存在的可能性。此外，為了讓利害關

³⁰ 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>

係人充份了解「效益不存在」與「負面影響」之間的區別，研究者可在訪談的過程中給予更多的說明和解釋，以確保將所有負面影響皆納入計算。

5. 財務代理指標選擇

- **Social Value International** 在其出版之社會效益貨幣化之相關指引 **Discussion Document on the Valuation of Social Outcomes (2015)** 中提及因為效益成果具有一定的主觀性，故必須盡量讓經歷了改變的利害關係人來參與貨幣化的過程。有許多不同的貨幣化方法可以使用於決定成果效益的價值，每種方法皆存在利弊。未來相關之 **SROI** 研究中，應該盡量秉持 **SROI**「與利害關係人合作」和「為關鍵成果定價」兩大原則，在納入利害關係人主觀判斷的同時建立更專業的判斷機制。例如，未來可於問卷中列出使用不同貨幣化方法找到之不同市場價值，讓利害關係人選擇最符合他們所經歷變化的財務代理指標。

附件一、第一次利害關係人議合-訪談大綱³¹

2020 中信盃黑豹旗 SROI 評估訪談大綱

- 訪談對象
專案發動者—中信銀行公共關係處暨公益推展處林永勝處長
- 執行單位
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 訪談日期
2020 年 11 月 4 日
- 訪談時間
90 分鐘
- 訪談方式
面對面訪談
- 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，是要瞭解受訪者基本背景，做為後續評估的參考資料。
- 請問：
 1. 您在籌辦中信盃黑豹旗系列活動中，主要擔任的角色以及負責的工作內容為何？
 2. 您過去是否有主辦或發起其他外部夥伴合作公益專案的經驗？
 3. 除中信盃黑豹旗系列活動以外，在中國信託的工作職務？
 4. 中信銀行於中信盃黑豹旗系列活動的主要角色為何？

二、受訪者與中信盃黑豹旗各項活動的互動關係

- 說明：
第二部分的問題，聚焦於深入瞭解受訪者與中信盃黑豹旗各項活動的關係的建立過程，此訊息將做為後續衡量改變 (Outcome) 產生過程的背景資訊。
- 問題：
 1. 請問您，中信銀行主辦中信盃黑豹旗系列活動的緣起為？活動欲達成的主要目標為何？
 2. 相較於以往，今年系列活動的規劃、進行方式、參加規模等，有哪些不同？
 3. 經過先前與中信銀行及甘霖廣告的訪談，已知系列活動主要參與角色包含如下 (其中底線標註者為關鍵利害關係人)

³¹ 因報告篇幅，在此僅以其中一類利害關係人之訪談大綱為代表。其餘利害關係人大綱內容與此大綱之架構和原則一致，僅依不同利害關係人特性調整問題敘述方式。

- 籌辦者：主辦單位、中信銀行、甘霖廣告、指導公家機關、轉播單位、其他系列活動贊助單位等
 - 受益者：參賽球員、教練、學校、球迷（球員親友、同學、校友、大眾等）
請問您，以上角色是否完整涵蓋系列活動的相關利害關係人？或者還有哪些角色與本活動有關？如其他非營利單位、私人企業或個人等。他們在本活動中的角色為？
4. 請問您，中信盃黑豹旗系列活動籌辦中，中信銀行與其他角色的互動關係為何（含：甘霖廣告、體育署及縣市部會等指導單位、其他贊助單位等）？
 5. 請問您，籌辦中信盃黑豹旗系列活動，相較執行其他業務，最大差異為何？
 6. 請問您，在中信盃黑豹旗系列活動籌辦過程中，遇到最大的困難/阻力為何？最後是如何解決的？

三、利害關係人影響/效益

- 說明：
第三部分的問題，主要藉由開放式問題瞭解受訪者在接觸中信盃黑豹旗系列活動後產生的改變，為後續評估專案價值的主要標的。
- 問題 - 對於中信銀行而言：
 1. 請問您認為，對中信銀行而言，主辦中信盃黑豹旗系列活動前後，組織最大的改變是？
 2. 整體而言，協助主辦中信盃黑豹旗系列活動，對中信銀行所帶來的主要影響/效益有哪些？影響/效益可以是正面，也可以是負面的。正面如，提升組織取得其他資源之機會、提升內部員工凝聚力等；負面如財務負擔增加等。
 3. 承上題，請問您所提及的影響/效益中，哪一項對組織而言是最顯著的？

四、各項影響/改變資訊取得

- 說明：
第四部分，我們會詢問一些問題，以瞭解中信盃黑豹旗系列活動可能帶給中信銀行的改變，請您針對問題進行回想，部分回答內容須依感受程度由最低到最高提供量化級距分數（0-10分），請您針對問題的直接感受進行回答，我們也會在詢問的過程中補充說明。

→（對中信銀行而言）提升組織形象與價值

編號	問題	本題設計目的
1	➤ 請問您，以中信銀行角度出發，透過主辦中信盃黑豹旗系列活動，是否有助於組織提升形象與價值，進而帶來何種助益、後續效果（例如：提升組織內部凝聚力、有助招募人才、更容易洽談合作等）？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問）	-效益確認

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您認為達到此效果的原因是？例如，因為主辦中信盃黑豹旗系列活動，讓組織能夠達成 xx 事情，讓中信銀行對外形象與價值提升，讓 xx 人對中信銀行的看法改變為 xx / 有意願採取 xx 行動 	
→ (對執行人員而言) 提升員工對組織認同感		
2	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問從您的角度而言，中信銀行員工透過參與籌辦中信盃黑豹旗系列活動，是否有助於提升他們對銀行的認同感？提升的程度為？(以量化級距輔助詢問) ➤ 請問從您的角度而言，認為員工提升對中信銀行認同感的原因是？ 	額外資訊蒐集
→ (對執行人員而言) 提升溝通協調能力		
3	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問從您的角度而言，中信銀行員工參與籌辦中信盃黑豹旗系列活動，是否有助於他們提升溝通協調能力？提升的程度為？(以量化級距輔助詢問) ➤ 請問從您的角度而言，員工提升溝通協調能力的原因是？例如：參與比賽的 xx 過程環節，增加與人溝通合作的機會；譬如說必須與 xx 角色，為了達到什麼樣的目標，而進行溝通與協調 	額外資訊蒐集
→其他		
6	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 訪談內容到此為止，最後想要詢問您，對於中信盃黑豹旗系列活動，是否有哪些對於未來的規劃或想法？ ➤ 您對中信盃黑豹旗系列活動未來的期待是什麼？有沒有認為需要加強精進的地方？ ➤ 是否有其他感受，上述未提到想要補充？ 	額外資訊蒐集

2020 中信盃黑豹旗 SROI 評估訪談大綱

- 訪談對象
專案發動者—中信盃黑豹旗系列活動主要工作人員
- 執行單位
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 訪談日期
2020 年 9 月 26 日
- 訪談時間
100 分鐘
- 訪談方式
面對面訪談為主 (另視情況可折衷以電話訪談方式進行)
- 訪談內容：

二、受訪者基本背景資訊蒐集

- 說明：
第一部分的問題，是要瞭解受訪者基本背景，做為後續評估的參考資料。
- 請問：
 5. 您的姓名、年資？
 6. 您於中信盃黑豹旗系列活動中，主要擔任的角色以及負責的工作內容為何？
 7. 您過去是否有參與其他外部夥伴合作公益專案的經驗？
 8. 除中信盃黑豹旗系列活動以外，在中國信託的工作職務？
 9. 中信銀行於中信盃黑豹旗系列活動的主要角色為何？

三、各項活動相關資訊蒐集

- 說明：
第二部分的問題，是希望針對棒球營及移地訓練、中信盃黑豹旗賽事、巡迴列車三大活動，分別進行以下三類資訊蒐集：
 - I. 計畫基本資訊蒐集：聚焦於深入瞭解活動目的與目標，以及實際運作之活動內容，做為後續問題銜接與分析參考。
 - II. 利害關係人群體資訊蒐集：主要欲從中信銀行的角度瞭解中信盃黑豹旗系列活動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。訪談後，將請中信銀行協助填寫利害關係人鑑別問卷，透過表單確認三大活動的利害關係人清單。
 - III. 利害關係人預期影響/效益：聚焦於瞭解利害關係人群體在參與中信盃黑豹旗系列活動後，可能帶來的改變，訪談資訊將為第二階段訪談之重要參考。

A. 【蘭嶼棒球營及移地訓練】相關資訊蒐集

I. 活動基本資訊蒐集	
編號	問題
1.1	移地訓練的發展緣起為？能否說說活動欲達成的主要目標為何？
1.2	本年度移地訓練的活動包含哪些內容？
1.3	本年度新增其他非球隊參與者，做此改變的原因主要為？除此改變外，本年度活動與過去有何不同？
II. 利害關係人群體資訊蒐集	
編號	問題
2.1	目前已知參與籌辦的角色包含：中信銀行、受贊助 / 受訓練球隊學校（蘭嶼高中）、球隊教練等。請問您，還有哪些角色與本活動的籌辦有關？如其他非營利單位、私人企業或個人等。他們在本活動中的角色為？
2.2	承上題，您認為所有這些夥伴中，哪些為主要？哪些為次要？原因為？
2.3	請問您，除目前已知的：受贊助 / 受訓練球隊球員、其他參訓學員之外，本活動的受益對象還有哪些？
2.4	承上題，在所有受益對象中，哪些為主要？哪些為次要？
III. 利害關係人預期影響/效益	
編號	問題
3.1	整體來說，您認為偏鄉移地訓練帶來的主要影響有哪些？影響的對象及內容為？影響可以是正面，也可以是負面的。正面如，提升棒球知識與技術、養成棒球興趣等；負面如增加運動傷害風險等。
3.2	您認為，對受贊助 / 受訓練球隊球員、其他參訓學員來說，本活動帶給他們的益處有哪些？
3.3	承上題，若以各益處的重要程度排序，從最重要到最不重要，分別為？最重要與最不重要的原因為？
3.4	您認為，對參與籌辦的合作夥伴來說，辦理移地訓練帶給他們的改變有哪些？
3.5	承上題，若以各改變的重要程度排序，從最重要到最不重要，分別為？最重要與最不重要的原因為？
3.6	您認為，舉辦偏鄉移地訓練還有哪些其他的貢獻或價值？
B. 【中信盃黑豹旗賽事】相關資訊蒐集	
I. 活動基本資訊蒐集	
編號	問題
1.1	中信銀行開始冠名贊助中信盃黑豹旗賽事的發展緣起為？能否說說活動欲達成的主要目標為何？
1.2	中信盃黑豹旗本年度賽事的各個階段，包含了哪些活動 / 內容？

1.3	相較於以往，今年賽事的規劃、進行方式、參加規模等，有哪些不同？
1.4	依據過往經驗，較有可能晉級前 8 強的隊伍有哪些？是否有建議安排球隊球員訪談的時間、地點？
II. 利害關係人群體資訊蒐集	
編號	問題
2.1	目前已知參與籌辦的角色包含：中信銀行、主辦及指導官方單位、轉播及其他賽事贊助單位等。請問您，還有哪些角色與本活動的籌辦有關？如其他非營利單位、私人企業或個人等。他們在本活動中的角色為？
2.2	承上題，您認為所有這些夥伴中，哪些為主要？哪些為次要？原因為？
2.3	請問您，除目前已知的：參賽球隊、球員、球迷之外，本活動的受益對象還有哪些？
2.4	承上題，在所有受益對象中，哪些為主要？哪些為次要？
2.5	是否有球迷類型區分、各類型分布比例的相關統計？
III. 利害關係人預期影響/效益	
編號	問題
3.1	整體來說，您認為中信盃黑豹旗賽事帶來的主要影響有哪些？影響的對象及內容為？影響可以是正面，也可以是負面的。正面如，養成棒球興趣、開啟職棒生涯、提升中信品牌形象等；負面如造成鄰近社區噪音汙染等。
3.2	您認為，對參賽球隊、球員、球迷來說，本活動帶給他們的益處有哪些？
3.3	承上題，若以各益處的重要程度排序，從最重要到最不重要，分別為？最重要與最不重要的原因為？
3.4	您認為，對參與籌辦的合作夥伴來說，辦理中信盃黑豹旗賽事帶給他們的改變有哪些？
3.5	承上題，若以各改變的重要程度排序，從最重要到最不重要，分別為？最重要與最不重要的原因為？
3.6	您認為，舉辦中信盃黑豹旗賽事還有哪些其他的貢獻或價值？
C. 【巡迴列車】相關資訊蒐集	
IV. 活動基本資訊蒐集	
編號	問題
1.1	巡迴列車的發展緣起為？能否說說活動欲達成的主要目標為何？
1.2	巡迴列車活動內容的主題有哪些（如：反毒宣導、棒球技巧傳授）？哪些為主要？哪些為次要？原因為？
1.3	巡迴列車的活動內容安排，今年與過去活動內容有何不同？不同地點場次的安排又是否有所不同？
V. 利害關係人群體資訊蒐集	
編號	問題

2.1	目前已知參與籌辦的角色包含：中信銀行、中信反毒基金會、中信兄弟職棒球員等。請問您，還有哪些角色與本活動的籌辦有關？如其他非營利單位、私人企業或個人等。他們在本活動中的角色為？
2.2	承上題，您認為所有這些夥伴中，哪些為主要？哪些為次要？原因為？
2.3	請問您，除目前已知的：參與球隊、球員之外，本活動的受益對象還有哪些？
2.4	承上題，在所有受益對象中，哪些為主要？哪些為次要？
VI. 利害關係人預期影響/效益	
編號	問題
3.1	整體來說，您認為巡迴列車帶來的主要影響有哪些？影響的對象及內容為？影響可以是正面，也可以是負面的。正面如，養成棒球興趣、開啟職棒生涯、提升中信品牌形象。獲得心靈滿足感與成就感等；負面如影響既定課程進度等。
3.2	您認為，對參與球隊、球員來說，本活動帶給他們的益處有哪些？
3.3	承上題，若以各益處的重要程度排序，從最重要到最不重要，分別為？最重要與最不重要的原因為？
3.4	您認為，對參與籌辦的合作夥伴來說，辦理巡迴列車帶給他們的改變有哪些？
3.5	承上題，若以各改變的重要程度排序，從最重要到最不重要，分別為？最重要與最不重要的原因為？
3.6	您認為，舉辦巡迴列車還有哪些其他的貢獻或價值？

四、各項效益資訊取得

- 說明：**

第三部分，我們會詢問一些問題，以瞭解中信盃黑豹旗系列活動可能帶給您與中信銀行的改變，請您針對問題進行回想，依據您的直接感受進行回答。

→ 整體效益詢問

編號	問題	設計目的
1.1	<p>整體來說，您認為籌辦中信盃黑豹旗系列活動帶給您的改變為何？改變可以是正面或負面影響。</p> <p>-過程中，讓您印象最深刻的是什麼？</p> <p>-參與後，自己獲得最大的收穫為？</p>	<p>整體效益 開放式詢問，做為後續問題的介接</p>
1.2	<p>舉辦中信盃黑豹旗系列各項活動，帶給中信銀行的改變為何？</p> <p>-是哪方面的影響、影響的對象及內容？</p>	

→ 因中信盃黑豹旗系列活動舉辦成功，提升工作成就感

編號	問題	設計目的
----	----	------

2.	中信銀行至今已連續超過五年力挺中信盃黑豹旗賽事，並舉辦多場移地訓練及巡迴列車活動。請問您認為中信盃黑豹旗系列活動順利成功，是否讓您產生工作成就感？	效益確認
→因中信盃黑豹旗系列活動推展青年棒球運動，提升對中信銀行的認同感		
3.	中信銀行至今透過中信盃黑豹旗系列活動，培養偏鄉學校球隊技能、以賽事促進青年棒球運動、透過巡迴列車交流棒球知識並宣導反毒。請問您認為參與籌辦中信盃黑豹旗系列活動，達成活動目標，是否提升您對中信銀行的認同感？	效益確認
→與內外部單位及不同領域專業人士交流合作，強化人際互動技巧		
4.	中信盃黑豹旗系列活動之籌辦，仰賴多方夥伴的合作，請問您認為與不同領域專業人士交流，是否強化您的人際互動技巧？	效益確認
→中信銀行對青年棒球活動的投入，提升中信銀行企業形象		
5.	中信盃黑豹旗系列活動，展現中信銀行對於國內青年棒球及人才培育的關注與投入，請問您，中信舉辦中信盃黑豹旗系列活動，是否有助提升中信銀行的企業形象與聲譽？	效益確認
→中信銀行對青年棒球活動的關注，提升中信兄弟招募職棒人才能見度		
6.	中信盃黑豹旗系列活動，展現中信銀行對於國內青年棒球及人才培育的關注與投入，請問您，中信舉辦中信盃黑豹旗系列活動，是否有助中信兄弟招募職棒人才的能見度？	效益確認
→帶動中信銀行運動風氣		
7.	中信盃黑豹旗系列活動皆以棒球運動為主軸，請問您認為參與中信盃黑豹旗系列活動的籌辦，接觸棒球活動，是否有助增進您參與運動的意願，提升日常運動頻率？	效益確認
→其他		
8.	訪談內容到此為止，最後想要詢問您，對於中信盃黑豹旗系列活動未來的規劃或發展方向？	額外資訊 蒐集

附件二、利害關係人重大性鑑別問卷



利害關係人鑑別表單

姓名：□

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 <u>中信盃黑豹旗</u> 此階段的活動？
			依賴性	責任	影響力	張力關注	總分	
範例	蘭嶼高中球隊領隊	蘭嶼高中棒球隊領隊	5	5	5	5	20	教導參與賽隊之學員、統籌報名工作、負責與中信銀聯繫、安排賽隊訓練行程...等

■評估準則及評分解釋

程度	分數	原則
非常高	5	<ul style="list-style-type: none"> □ 依賴性 (Dependency)：需要此利害關係人直接或間接參與，方能使<u>中信盃黑豹旗</u>系列活動順利舉辦的程度 □ 責任 (Responsibility)：<u>中信盃黑豹旗</u>系列活動，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) □ 影響力 (Influence)：該利害關係人的意見反饋，對於<u>中信盃黑豹旗</u>系列活動的舉辦方向 / 規劃具有決策影響力的程度 □ 張力 / 關注 (Tension)：在<u>中信盃黑豹旗</u>系列活動舉辦過程中，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
高	4	
中	3	
低	2	
非常低	1	

一、賽前階段—偏鄉移地訓練利害關係人

利害關係人類別	說明	評估標準					參與方式
		依賴性	責任	影響力	張力關注	總分	
蘭嶼高中球隊領隊	蘭嶼高中棒球隊領隊	□	□	□	□	□	□
蘭嶼高中球隊教練	蘭嶼高中棒球隊教練	□	□	□	□	□	□
蘭嶼高中球隊球員	蘭嶼高中棒球隊球員	□	□	□	□	□	□
其他參與蘭嶼棒球賽之學員	非屬於球隊之其他青年與學生	□	□	□	□	□	□

請翻面，繼續填寫

其他：↵	(可在以下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偏鄉移地訓練的利害關係人？↵

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

↵

附件三、第二次利害關係人議合-訪談大綱³²

2020 中信盃黑豹旗 SROI 評估訪談大綱

- 訪談對象
專案受益者—蘭嶼高中棒球隊球員
- 執行單位
KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 訪談日期
2020 年 10 月 24 日
- 訪談時間
40 分鐘
- 訪談方式
面對面訪談 (焦點團體)
- 訪談內容：

五、受訪者基本背景資訊蒐集

- 說明：
第一部分的問題，是要瞭解受訪者基本背景，做為後續評估的參考資料。
- 請問：
 10. 請問您今年幾年級？參加球隊的時間至今多久？您擔任什麼角色？
 11. 今年是您第幾年參加移地訓練？
 12. 這是您第幾年參加黑豹旗比賽？
 13. 請問您過去是否有參加過棒球社團、棒球營隊？
 14. 除了棒球隊外，請問您是否曾經加入過其他體育性校隊或者運動社團？

二、受訪者與蘭嶼移地訓練/棒球營各項活動的互動關係

- 說明：
第二部分的問題，聚焦於深入瞭解受訪者與中信盃黑豹旗各項活動的關係的建立過程，此訊息將做為後續衡量改變 (Outcome) 產生過程的背景資訊。
- 問題：
 7. 請問您，為何想要參加棒球隊，投入棒球運動？
 8. 請問您，平時在平日與假日大約分別花多少時間練球？練習規劃分別為何？
 9. 請問您，在蘭嶼棒球營及移地訓練舉行過程中，每天大約花多少時間練習與參加活動？

³² 因報告篇幅，在此僅以其中一類利害關係人之訪談大綱為代表。其餘利害關係人大綱內容與此大綱之架構和原則一致，僅依不同利害關係人特性調整問題敘述方式。

10. 請問您，蘭嶼移地訓練/棒球營，和其他棒球營或者體育營隊有什麼差別？(在受訪者提到有接觸過其他棒球或體育營隊的前提下再詢問，視情況而定)

三、利害關係人影響/效益

- **說明：**
第三部分的問題，主要藉由開放式問題瞭解受訪者在接觸中信盃黑豹旗賽事活動後產生的改變，為後續評估專案價值的主要標的。
- **問題：**
 4. 請問您，參與蘭嶼棒球營及移地訓練的前後，自己最大的改變是？
 5. 請問您，蘭嶼棒球營及移地訓練活動中，讓您印象最深刻的事件與感受是？此活動對您產生什麼樣的影響？
 6. 整體而言，參加蘭嶼棒球營及移地訓練，對您所帶來的主要影響/效益有哪些？影響/效益可以是正面，也可以是負面的。正面如，提升自信心及成就感、提升人際互動關係、提升棒球知識與技能等；負面如練球時間太長影響準備課業、影響與家人相處時間等。
 7. 承上題，請問您所提及的影響/效益中，哪一項對您而言是最顯著的？

四、各項效益資訊取得

- **說明：**
第四部分，我們會詢問一些問題，以瞭解蘭嶼棒球營及移地訓練可能帶給您的改變，請您針對問題進行回想，部分回答內容須依感受程度由最低到最高提供量化級距分數（0-10分），請您針對問題的直接感受進行回答，我們也會在詢問的過程中補充說明。

→提升自信心/成就感

編號	問題	本題設計目的
1	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您透過參加移地訓練/棒球營，是否有助於提升您的自信心/成就感？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問） ➤ 請問你認為提升自信心/成就感的原因是？例如，因為移地訓練/棒球營當中的 xx 活動，讓您有機會達成 xx 事情，使您覺得有成就感、獲得自信心（例如，因為參加蘭嶼高中棒球營，擔任小老師的角色，協助教導其他不會棒球的學員怎麼打棒球，而產生成就感，會使您想要主動去跟親友分享自己是蘭嶼高中棒球隊一員的事。） 	-效益確認

→提升人際互動關係

2	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您透過參加移地訓練/棒球營，是否有助於提升您的人際互動關係？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問） 	-效益確認
---	--	-------

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問你認為提升人際互動關係的原因是？例如，因為參與移地訓練/棒球營過程中，參與 xx 活動，讓您有機會與誰互動、認識誰、完成 xx 事情，使您覺得人際互動關係有所提升？ 	
→提升對蘭嶼高中/棒球隊之信任與歸屬感		
3	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您，透過參加移地訓練/棒球營，是否有助於提升您對於球隊的信任與歸屬感？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問） ➤ 請問您認為提升您對於球隊的信任與歸屬感的原因是？例如，因為參加東大體中的移地訓練，您認為在過程中與隊友培養了深厚的默契或同甘共苦的情感，所以想要努力在黑豹旗盃中打入 64 強，替球隊爭取榮耀。 	-效益確認
→提升棒球知識與技能		
4	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您，透過參加移地訓練/棒球營，是否有助於提升您學習棒球新知與提升棒球技能？包含哪些知識與技能？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問） ➤ 請問你認為有助學習棒球新知與提升棒球技能的原因是？例如，因為移地訓練/棒球營過程中的 xx 活動，讓您瞭解 xx 知識 / 練習 xx 技能 / 累積 xx 經驗，實際運用在 xx 活動中，使您的棒球知識與技能提升（如：因為參與移地訓練，獲得東大體中教練的指導，更了解如何在比賽時取分，或者習得該如何在平日練習與比賽中保護自己、不受運動傷害） 	-效益確認
→提升日常運動頻率，增進身心健康		
5	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您，透過參加移地訓練/棒球營，是否有助於提升您的日常運動頻率，增進身心健康？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問） ➤ 請問您認為提升日常運動頻率，增進身心健康的原因是？例如，因為參與移地訓練/棒球營過程中的 xx 活動，讓您棒球運動更有興趣，有意願打球和運動；運動頻率提高從每月 xx 小時提升為每月 xx 小時；並使您透過 xx，增進身心健康 	-效益確認
→提升對棒球的興趣後之後續效益		
6	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 請問您，透過參加移地訓練/棒球營，是否有助於提升您對於棒球的興趣？ ➤ 請問您，若對於棒球的興趣提升了，您的日常生活中，可能會發生哪些改變呢？（例如，提升棒球練習頻率、提升運動頻率、關注更多運動賽事、收集棒球相關之周邊商品等） 	-效益確認

- 請問您在提升對棒球的興趣後，是否有助於提升日常運動頻率，增進身心健康？提升的程度為？（以量化級距輔助詢問）
 - 請問您認為提升日常運動頻率，增進身心健康的原因是？例如，因為參與移地訓練/棒球營過程中的 xx 活動，讓您棒球運動更有興趣，有意願打球和運動；運動頻率提高從每月 xx 小時提升為每月 xx 小時；並使您透過 xx，增進身心健康
- 請問您在提升對棒球的興趣後，是否有助於減少生活中的壓力？減少的程度為？（以量化級距輔助詢問）
- 請問您認為減少生活中的壓力之原因是？例如，因為參與移地訓練/棒球營過程中的 xx 活動，讓您對棒球更有興趣，每週約花 xx 時間觀賞棒球比賽、與親友同好分享，以棒球為興趣嗜好，而感到生活更充實快樂，減少壓力

→其他

7	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 訪談內容到此為止，最後想要詢問您，對於移地訓練/棒球營，未來的期待是什麼？您認為需要加強精進的地方是？ ➤ 是否有其他感受，上述未提到想要補充？ 	額外資訊蒐集
---	---	--------

附件四、第三次利害關係人議合-問卷³³

對象：專案受益者—蘭嶼棒球營及移地訓練-蘭嶼高中棒球隊球員

問卷說明

執行單位	中國信託商業銀行、KPMG 安侯永續發展顧問股份有限公司
問卷目的	中國信託長期致力推廣棒球運動，「中信盃黑豹旗」國內高中職青年棒球賽事為主要長期推廣活動之一。本研究欲評估中國信託冠名贊助中信盃黑豹旗系列活動，為相關單位及參與者所帶來的效益，因此藉由此問卷了解您對黑豹旗棒球賽之相關想法，做為對您帶來的效益進行量化之參考資訊。
問卷長度	本問卷最多 52 題（中間依作答狀況跳題），預計填答時間為 5~10 分鐘。
活動背景	中國信託長期推動臺灣棒球運動，是全臺第一家投入「五級棒球運動」的企業，力挺少棒、青少棒、青棒、成棒及職棒，期待國球「向下扎根、向上結果」，支持各級棒球隊，拋磚引玉贊助重要棒球賽事。2015 年起中國信託冠名贊助「黑豹旗全國高中棒球大賽」，就是希望讓每一位高中生，都能一圓自己的棒球夢，也透過賽事培育更多、更棒的棒球好手，更期許未來每所高中都有屬於自己的棒球隊 / 棒球社。
資料用途聲明	本問卷蒐集之所有資料，僅供安侯永續發展顧問團隊協助中國信託商業銀行進行社會影響力評估，不用於其他任何用途，也不會對內外部公佈問卷回答者的個人資料，請安心填寫，謹此聲明。

基本資料

題目	回答
1. 請問您目前為？（必填）	<input type="checkbox"/> 國一學生 <input type="checkbox"/> 國二學生 <input type="checkbox"/> 國三學生 <input type="checkbox"/> 高一學生 <input type="checkbox"/> 高二學生 <input type="checkbox"/> 高三學生
2. 請問這是您第幾次參與黑豹旗比賽？（必填）	<input type="checkbox"/> 第一年參加 <input type="checkbox"/> 第二年參加 <input type="checkbox"/> 第三年參加
3. 承上題，請問這是您第幾次參與黑豹旗賽前移地訓練？（必填）	<input type="checkbox"/> 第一年參加 <input type="checkbox"/> 第二年參加 <input type="checkbox"/> 第三年參加

³³ 因報告篇幅，在此僅以其中一類利害關係人之問卷為代表。其餘利害關係人問卷內容與此問卷之架構和原則一致，僅依不同利害關係人特性調整問題敘述方式。

題目	回答
4. 請問您為何想要加入蘭嶼高中棒球隊？(可複選)	<input type="checkbox"/> 想學習更多棒球知識與技巧 <input type="checkbox"/> 想增加運動機會與頻率 <input type="checkbox"/> 想認識更多朋友 <input type="checkbox"/> 想多學習一項專業技能 <input type="checkbox"/> 想打發時間 <input type="checkbox"/> 其他，請說明：

效益資訊調查 (共六項效益)

一、提升自信心

題目	回答
5. 請問您，加入蘭嶼高中棒球隊之前，對於棒球運動的關注程度為？(可複選)	<input type="checkbox"/> 關注體壇相關新聞及社群媒體資訊 <input type="checkbox"/> 經常觀賞棒球賽事轉播 <input type="checkbox"/> 經常至現場觀賞棒球賽事 <input type="checkbox"/> 經常參與棒球運動周邊活動 <input type="checkbox"/> 蒐集棒球運動相關周邊商品 <input type="checkbox"/> 經常與親友談論棒球運動 <input type="checkbox"/> 自己會從事棒球運動 <input type="checkbox"/> 無關注 <input type="checkbox"/> 其他：
6. 請問您，加入棒球隊之後，您對於棒球運動的關注與參與意願有何改變？(可複選)	<input type="checkbox"/> 我會更密切關注體壇相關新聞 <input type="checkbox"/> 我會更常觀看棒球賽轉播 <input type="checkbox"/> 我會更常至現場觀賞棒球賽事 <input type="checkbox"/> 我會更常參與棒球運動周邊活動 <input type="checkbox"/> 我會更頻繁從事棒球運動 <input type="checkbox"/> 我會鼓勵親友關注棒球運動 <input type="checkbox"/> 我會鼓勵親友從事棒球運動 <input type="checkbox"/> 無改變 <input type="checkbox"/> 其他，請說明：
7. 請問您，參加移地訓練/棒球營，是否有助於您 提升自信心 ？(例如：受到教練稱讚、訓練期間有出色的表現受肯定，而提升自信心)	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 (選擇此項，請跳至第 20 題續答)
8. 承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升自信心的程度為？	_____分
9. 請問您，參與移地訓練/棒球營，是否會在 訓練進行過程中，或者活	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 (選擇此項，請跳至第 12 題續答)

題目	回答
動進行過程中，感受到自信心？	
10.承上題，請問您今年參與移地訓練/棒球營的總時數為何？	_____小時（請寫出總時數，例如：6小時課程 x 4天 = 24小時）
11.承上題，在移地訓練/棒球營活動中，大約有多少比例的時間，您會感受到自信心？	<input type="checkbox"/> 所有時間（大約 100%） <input type="checkbox"/> 大部分時間（大約 80%） <input type="checkbox"/> 超過一半的時間（大約 60%） <input type="checkbox"/> 有些時候（大約 40%） <input type="checkbox"/> 偶爾（大約 20%）
12.請問您，參與移地訓練/棒球營後，您是否會在與家人或朋友相處時，感受到自信心？（例如：覺得自己知道更多棒球相關的知識，可以跟朋友分享，而感到很有自信）	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 15 題續答）
13.承上題，請問您，平均每週與家人朋友相處多少時間	_____小時（請寫出總時數，例如：4小時 x 7天 = 28小時）
14.承上題，在與家人或朋友相處時，大約有多少比例的時間，您會感受到自信心？	<input type="checkbox"/> 所有時間（大約 100%） <input type="checkbox"/> 大部分時間（大約 80%） <input type="checkbox"/> 超過一半的時間（大約 60%） <input type="checkbox"/> 有些時候（大約 40%） <input type="checkbox"/> 偶爾（大約 20%）
15.關於提升自信心，是否有部分「不是來自移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物 <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營
16.如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能提升自信心？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變
17.請問參與移地訓練/棒球營，幫助您提升自信心，大概可以延續多久？	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年 <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上
18.請問您認為，參加移地訓練/棒球營而提升的自信心，在未來幾年內	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少（每年減少 0%） <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少（每年減少約 20%）

題目	回答
是否會逐漸減少？	<input type="checkbox"/> 是，會減少一部分（每年減少約 40%） <input type="checkbox"/> 是，會減少很多（每年減少約 60%） <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分（每年減少約 80%） <input type="checkbox"/> 是，會完全消失（每年減少 100%）

二、學習棒球知識與提升棒球技能

題目	回答
19.請問您覺得參加移地訓練/棒球營，是否有助於您 學習棒球新知與提升棒球技能 ？（例如：在訓練中受到東大體中教練的指導，了解在比賽時正確的守備姿勢、如何運用戰術，而學習棒球新知與提升棒球技能）	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 26 題續答）
20.承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升自己的棒球新知與提升棒球技能之程度為？	_____分
21.請問您，參加移地訓練/棒球營，達到棒球新知與提升棒球技能的提升，相當於幾個小時的台灣坊間棒球訓練課程？	_____小時（請寫出總時數，例如 6 小時課程 x 4 天= 24 小時）
22.關於棒球新知與提升棒球技能的學習，是否有部分「不是來自參加移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物 <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營
23.如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能幫助您學習棒球新知與提升棒球技能？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變
24.請問參加移地訓練/棒球營，幫助您學習棒球新知與提升棒球技能，	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年 <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上

題目	回答
大概可以延續多久？	
25. 請問您認為學習到的棒球新知與棒球技能的提升，在未來幾年內是否會逐漸減少？	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少（每年減少 0%） <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少（每年減少約 20%） <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分（每年減少約 40%） <input type="checkbox"/> 是，會減少很多（每年減少約 60%） <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分（每年減少約 80%） <input type="checkbox"/> 是，會完全消失（每年減少 100%）

三、提升日常運動頻率，增進身心健康

題目	回答
26. 請問您覺得參加移地訓練/棒球營，是否有助於您 提升日常運動頻率，增進身心健康 ？（例如：參加移地訓練，固定參與球隊練習，為中信盃黑豹旗賽事做準備，因此比過往增加更多的運動時間，促進健康）	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 33 題續答）
27. 承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升日常運動頻率，增進身心健康之程度為？	_____分
28. 承上題，參加移地訓練/棒球營，有助您平均每週提升幾小時的運動時間？	_____小時（請寫出總時數，例如原來每週只會運動 3 小時，參加移地訓練後，增加了 6 小時課程 x 4 天 = 24 小時的運動時間）
29. 關於提升日常運動頻率，增進身心健康，是否有部分「不是來自移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物 <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營
30. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能提升日常運動頻率，增進身心健康？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變

題目	回答
31. 請問參與觀賞中信盃黑豹旗賽事所提升您的日常運動頻率，增進身心健康，大概可以延續多久？	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年 <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上
32. 請問您認為提升日常運動頻率，增進身心健康的效果，在未來幾年內是否會逐漸減少？	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少（每年減少 0%） <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少（每年減少約 20%） <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分（每年減少約 40%） <input type="checkbox"/> 是，會減少很多（每年減少約 60%） <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分（每年減少約 80%） <input type="checkbox"/> 是，會完全消失（每年減少 100%）

四、提升紀律與素養

題目	回答
33. 請問您覺得參加移地訓練/棒球營，是否有助於您 提升自己的紀律與素養 ？（例如：與球隊一同練習準備黑豹旗球賽，訓練中接受團隊紀律、運動員態度的培養，而提升紀律與素養）	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 40 題續答）
34. 承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升自己的紀律與素養之程度為？	_____分
35. 請問您，參加移地訓練/棒球營，達到紀律與素養的提升，相當於幾個小時的台灣坊間青少年人格培力課程？	_____小時（請寫出總時數，例如 3 小時課程 x 8 周 = 24 小時）
36. 關於紀律與素養的提升，是否有部分「不是來自參加移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物 <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營
37. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能幫助您提升自己的紀律與素養？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變

題目	回答
	<input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變
38. 請問參加移地訓練/棒球營，幫助您提升紀律與素養，大概可以延續多久？	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年 <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上
39. 請問您認為紀律與素養的提升，在未來幾年內是否會逐漸減少？	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少 (每年減少 0%) <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少 (每年減少約 20%) <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分 (每年減少約 40%) <input type="checkbox"/> 是，會減少很多 (每年減少約 60%) <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分 (每年減少約 80%) <input type="checkbox"/> 是，會完全消失 (每年減少 100%)

五、提升人際互動關係

題目	回答
40. 請問您覺得參加移地訓練/棒球營，是否有助於您 提升人際互動關係 ？(例如：與其他非棒球隊的學員一起進行課程與訓練，認識更多對棒球有興趣的同儕和好友，而提升人際互動關係)	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 (選擇此項，請跳至第 46 題續答)
41. 承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升人際互動關係之程度為？	_____分
42. 關於提升人際互動關係，是否有部分「不是來自參加移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物 <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營
43. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能幫助您提升人際互動關係？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變

題目	回答
44. 請問參加移地訓練/棒球營所提升您人際互動關係，大概可以延續多久？	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年 <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上
45. 請問您認為提升人際互動關係的效果，在未來幾年內是否會逐漸減少？	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少（每年減少 0%） <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少（每年減少約 20%） <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分（每年減少約 40%） <input type="checkbox"/> 是，會減少很多（每年減少約 60%） <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分（每年減少約 80%） <input type="checkbox"/> 是，會完全消失（每年減少 100%）

六、提升對球隊的認同與歸屬感

題目	回答
46. 請問您覺得參加移地訓練/棒球營，是否有助於您 提升對球隊的認同與歸屬感 ？（例如：和隊友每天都在一起訓練，培養默契與團隊合作能力，並建立與球隊成員的關係與支持，而提升對球隊和學校的歸屬感）	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否（選擇此項，請跳至第 52 題續答）
47. 承上題，如果以 1-10 分評估，參加移地訓練/棒球營，幫助您提升對球隊的認同與歸屬感之程度為？	_____分
48. 關於提升對球隊和學校的歸屬感，是否有部分「不是來自參加移地訓練/棒球營，而是來自其他人或其他事情」的貢獻？程度大約為何？	<input type="checkbox"/> 完全來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大約一半來自移地訓練/棒球營 <input type="checkbox"/> 大部分來自其他人事物 <input type="checkbox"/> 完全來自其他人事物，而非移地訓練/棒球營
49. 如果沒有參加移地訓練/棒球營，請問您的生活中是否有「除了移地訓練/棒球營以外的其他方式」，也能幫助您提升對球隊的認同與歸屬感？	<input type="checkbox"/> 完全沒有其他方式，能達到像移地訓練/棒球營帶來的改變 <input type="checkbox"/> 有其他可行方式，但無法達到相同程度的改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，帶來約一半的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他方式，達到大部分的相同改變 <input type="checkbox"/> 可以透過其他各種方式，達到完全相同程度的改變

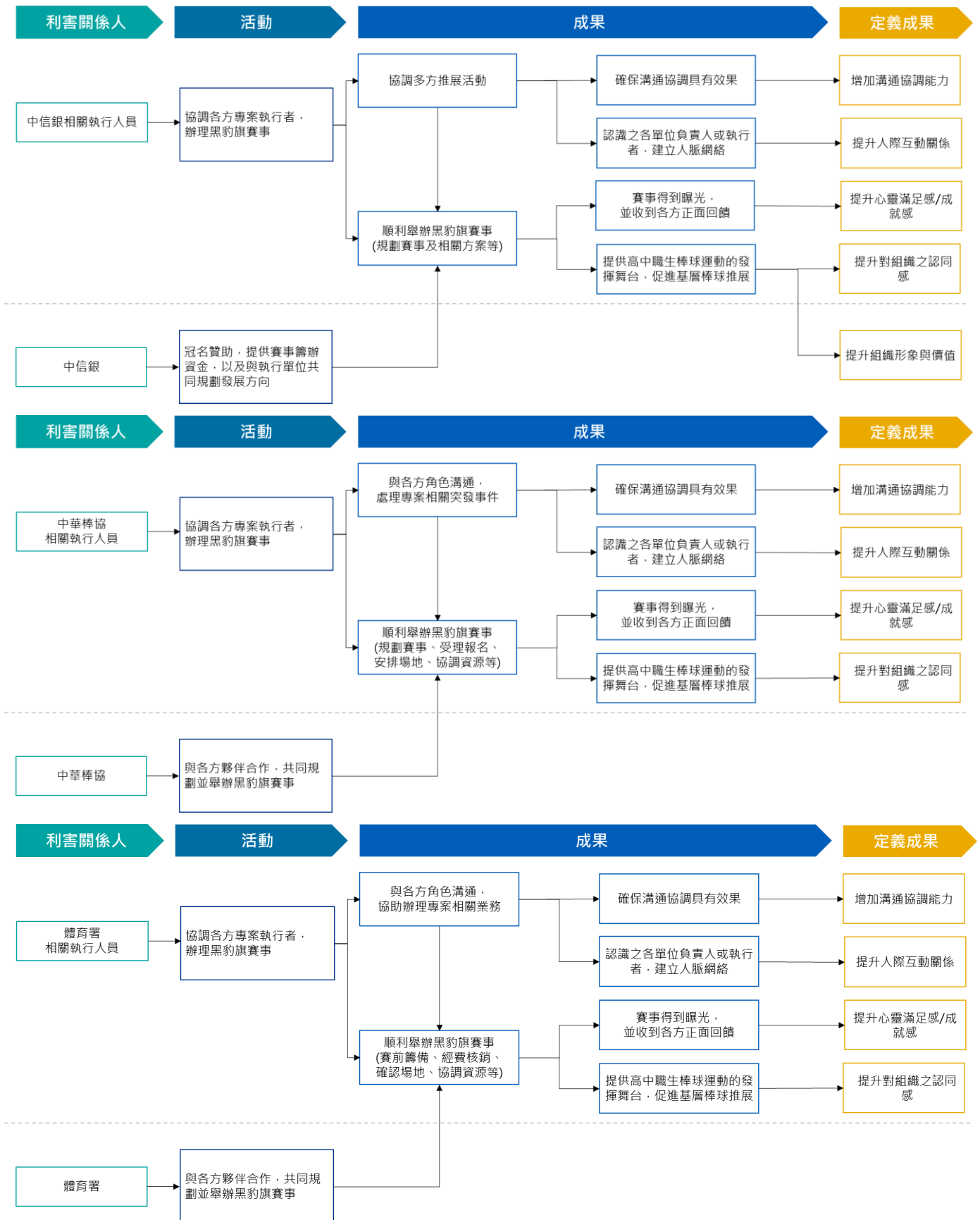
題目	回答
50. 請問參加移地訓練/棒球營所提升您對球隊的認同與歸屬感，大概可以延續多久？	<input type="checkbox"/> 一年以下 <input type="checkbox"/> 一~二年 <input type="checkbox"/> 二~三年 <input type="checkbox"/> 三~四年 <input type="checkbox"/> 四~五年 <input type="checkbox"/> 五年或以上
51. 請問您認為對球隊認同與歸屬感的提升效果，在未來幾年內是否會逐漸減少？	<input type="checkbox"/> 否，完全不會減少（每年減少 0%） <input type="checkbox"/> 是，會稍微減少（每年減少約 20%） <input type="checkbox"/> 是，會減少一部分（每年減少約 40%） <input type="checkbox"/> 是，會減少很多（每年減少約 60%） <input type="checkbox"/> 是，會減少絕大部分（每年減少約 80%） <input type="checkbox"/> 是，會完全消失（每年減少 100%）

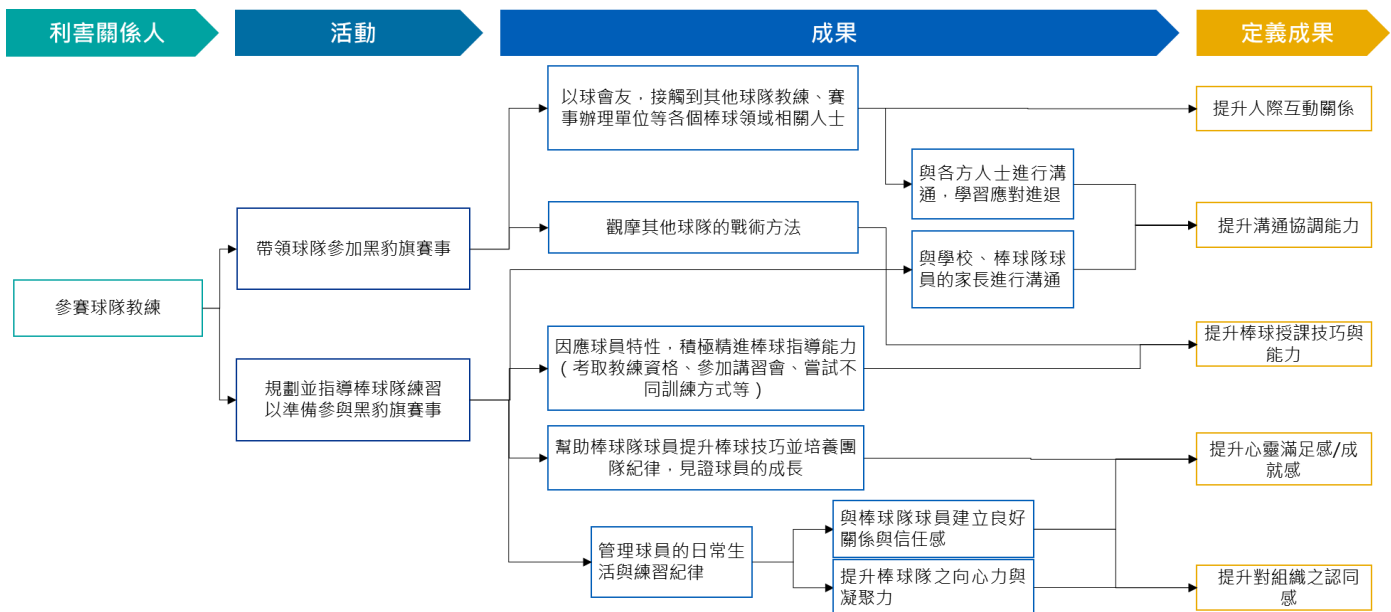
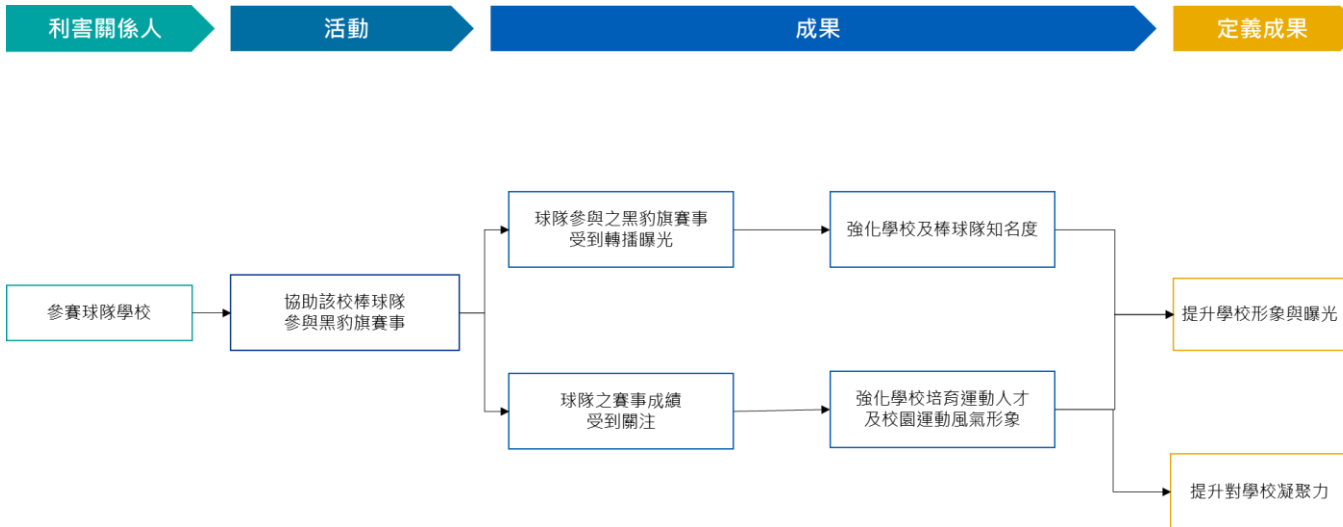
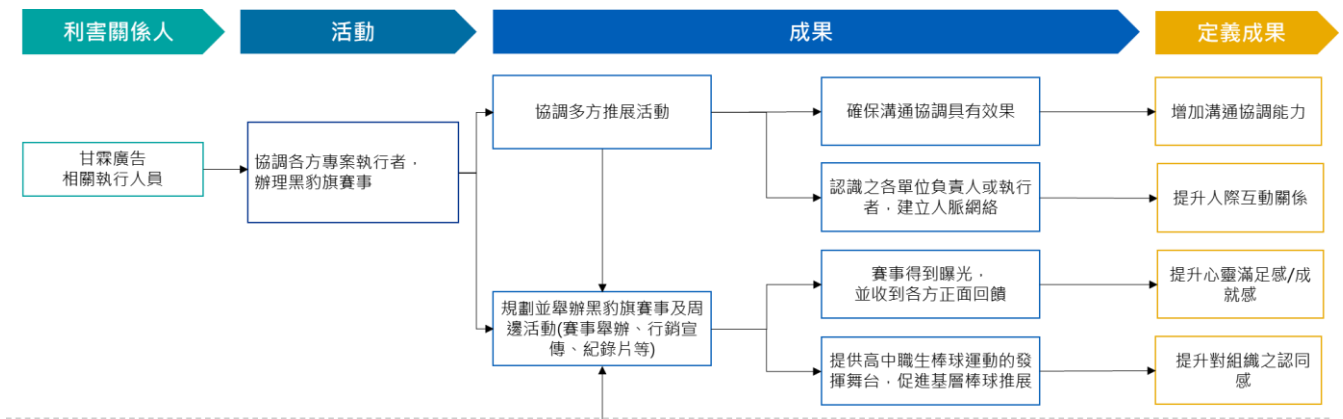
七、其他

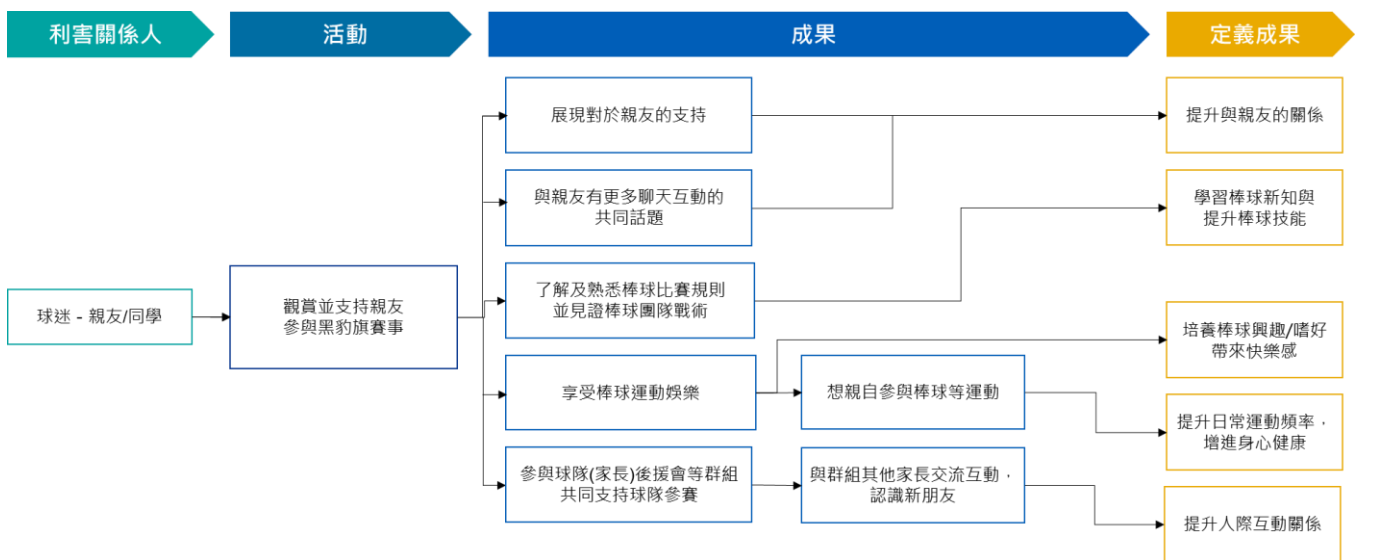
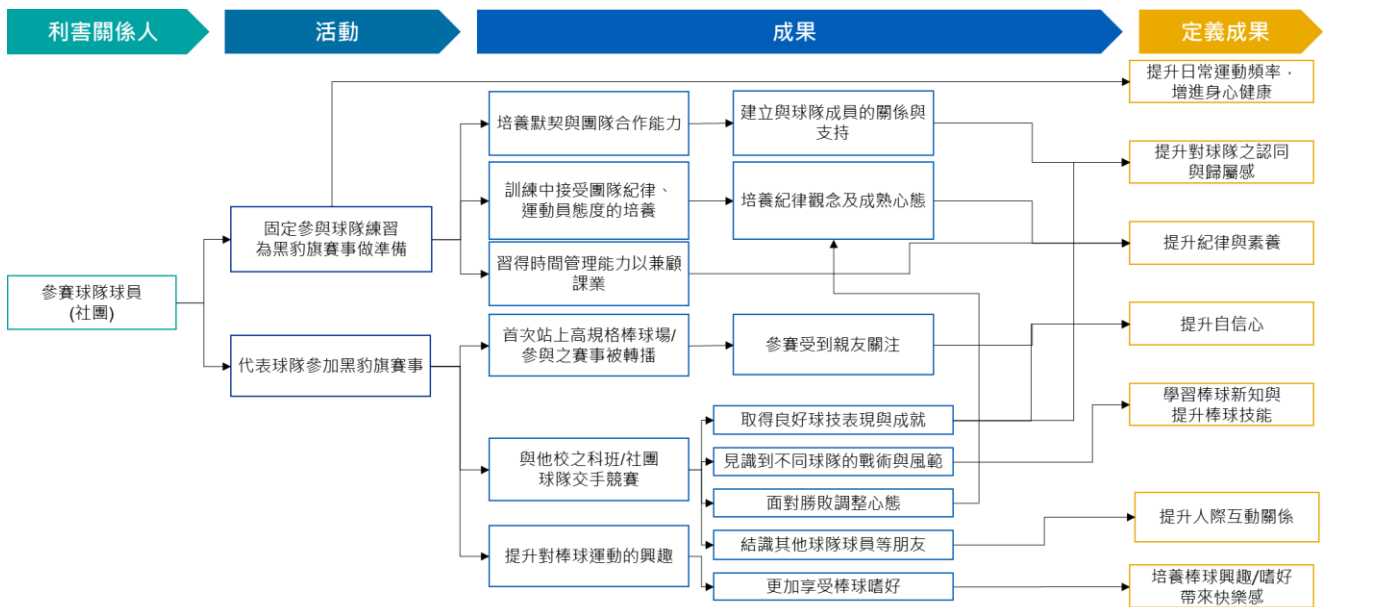
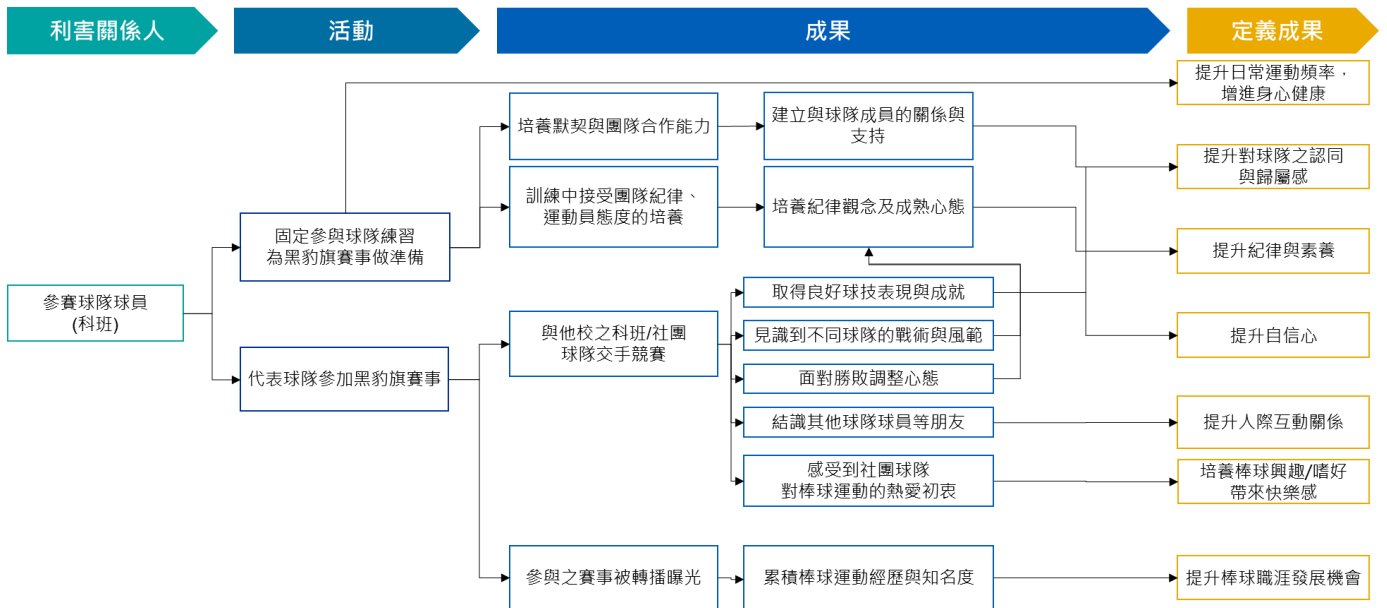
題目	回答
52. 請問您，關於移地訓練/棒球營，或者是中信盃黑豹旗賽事，您還有什麼想法可與我們或主辦單位分享？例如：移地訓練/棒球營對您造成的改變、最大的感動、對於未來的建議等（請自由填寫）	

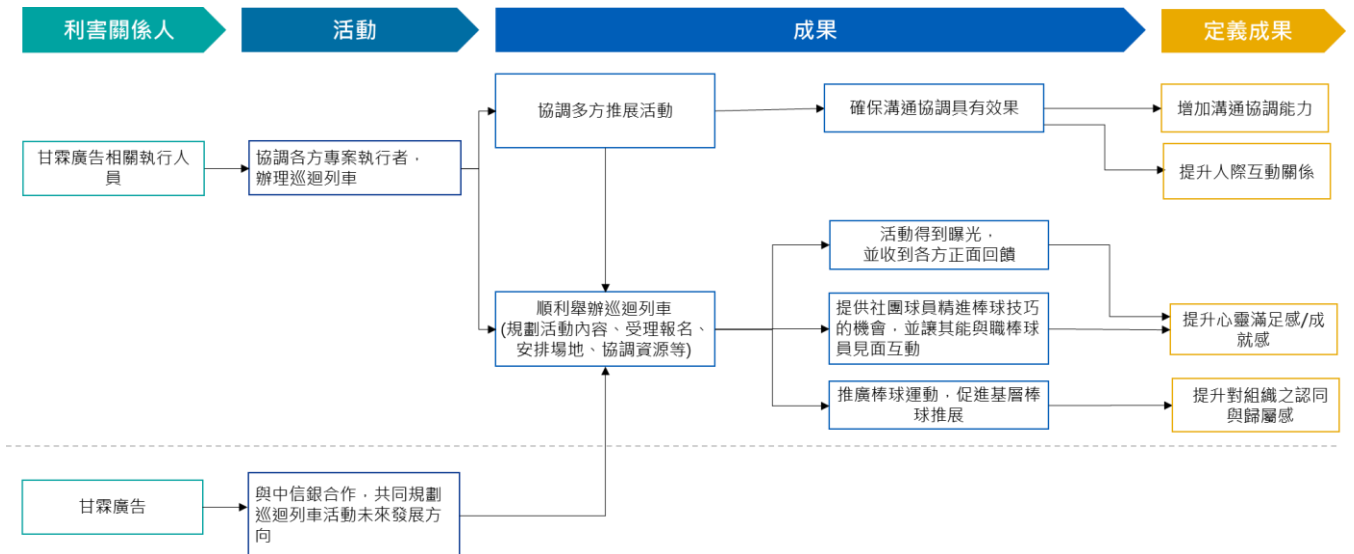
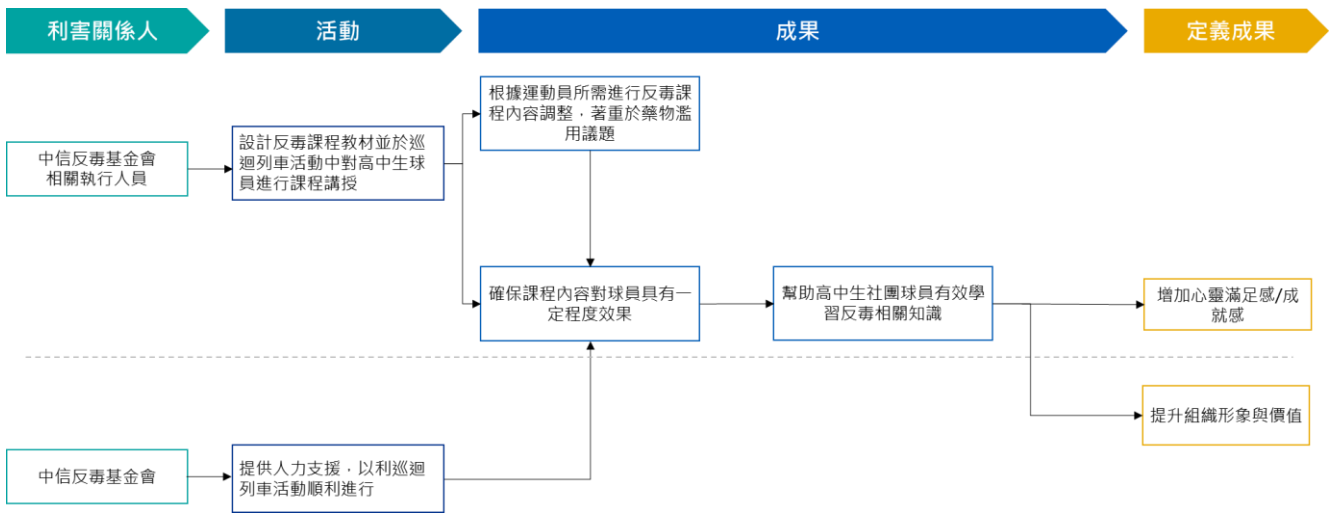
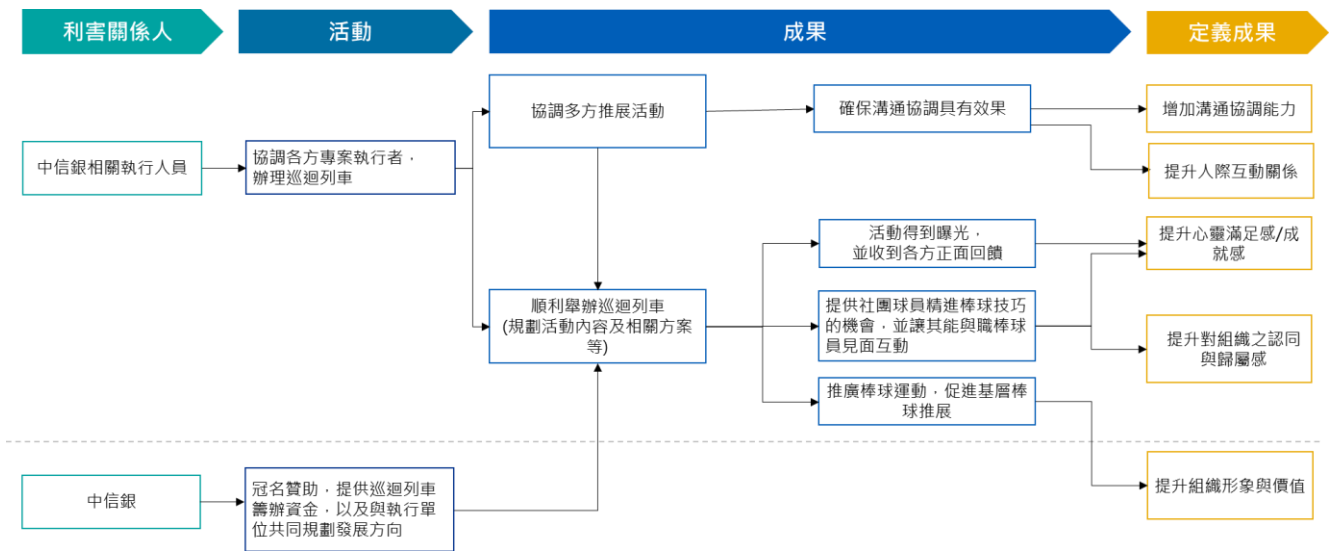
本問卷已結束，非常謝謝您的作答！

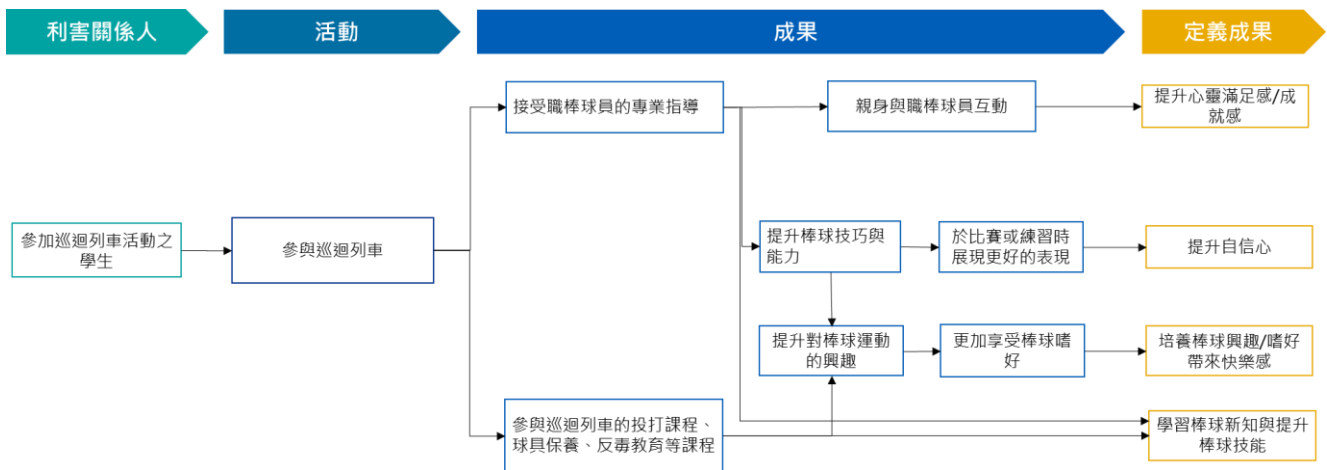
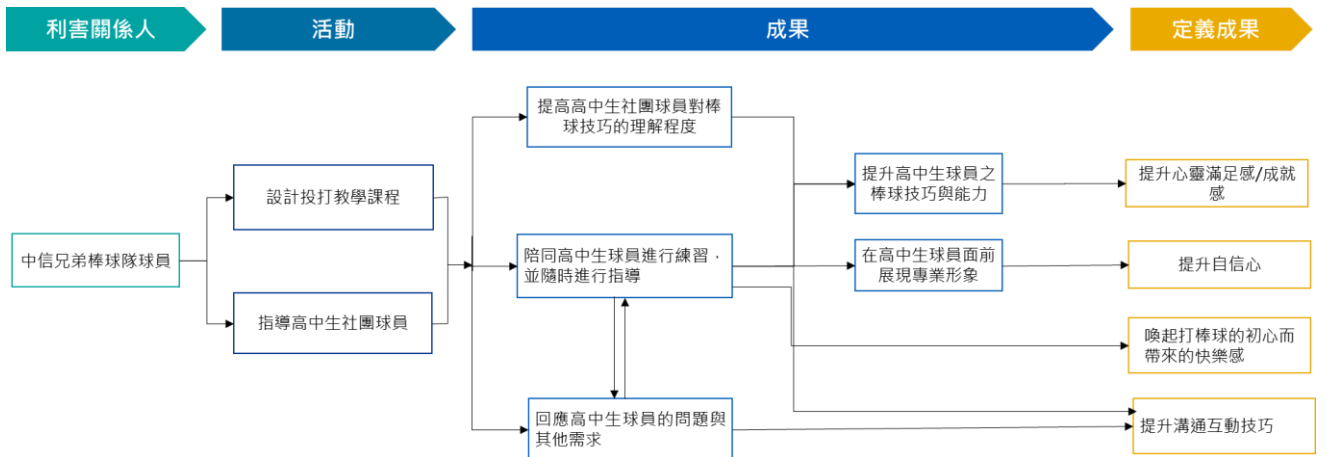
附件五、成果事件鏈-其他階段活動











附件六、財務代理指標

中信盃黑豹旗賽事								
核心利害關係人		成果	評估指標	財務代理指標來源		指標適用性	篩選原則	方法學
中信銀行	中信銀行	提升組織形象與價值	中信銀行形象與價值提升程度	台灣坊間顧問公司行銷推廣費用 60,000 元(每間公司/年)	蒐研得出之行銷顧問費用價格	專案提升公司正面形象，與坊間行銷顧問公司提供之服務產生之效果類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
	相關執行人員	提升對組織之認同感	對中信銀行的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	溝通協調能力增加程度	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升人際互動關係	黑豹旗比賽籌備過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法

棒球協會	相關執行人員	提升對組織之認同感	對棒球協會的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	溝通協調能力增加程度	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升人際互動關係	黑豹旗比賽籌備過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
體育署	體育署相關執行人員	提升對組織之認同感	對體育署的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法

		提升人際互動關係	黑豹旗比賽籌備過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
甘霖廣告	相關執行人員	提升對組織之認同感	對甘霖廣告的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	溝通協調能力增加程度	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升人際互動關係	黑豹旗比賽籌備過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
參賽球隊	學校	提升學校形象與曝光	參與中信盃黑豹旗賽事可帶來的學校形象提升程度	台灣坊間顧問公司行銷推廣費用 60,000 元(每間公司/年)	蒐研得出之行銷顧問費用價格	專案提升公司正面形象，與坊間行銷顧問公司提供之服務產生之效果類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法

		提升學校凝聚力	學生對學校的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對學校認同感提升，與坊間開設之提升課程，或聘請講師來講演而產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升對組織之認同感	對球隊的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
	教練	提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升人際互動關係	參加黑豹旗比賽過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 2	福康評估法、願付價格法
		提升棒球授課技巧與能力	因教導棒球隊，對棒球授課技巧和能力帶來的幫助	詢問教練如果提升棒球授課技巧最可能於未來幾年帶來的效益 (應聘到棒球重點學校擔任教練、成為私人棒球教練、應聘至體育署等公家單位，可能帶給其月薪的平均提升幅度)	效益問卷	因教導棒球隊，對棒球授課技巧和能力帶來的幫助可帶來的效益近似於其未來月薪的提升幅度	Principle 1	成本法/市場價格法

			120,825.91 元(每人/每年)				
球員-科班	提升對球隊和學校的歸屬感	因參與中信盃黑豹旗賽事·提升對隸屬於球隊和學校的一份子的同感程度	Reduced isolation 52,630.78 元(每人/每年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
	提升自信心	透過參加黑豹旗比賽而達到自信心提升程度	Improvements in confidence (youth) 185,063.03 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
	提升紀律與素養	透過參加棒球訓練而達到日常行為紀律以及素養的提升程度	台灣坊間青少年班青少年培力班 690 元(每人/每小時)	卡內基青少年班	利害關係人參與專案而提升了自身紀律跟素養·與參與坊間課程與訓練可獲得的成果與效益相似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
球員-社團	提升對球隊和學校的歸屬感	因參與中信盃黑豹旗賽事·提升對隸屬於球隊和學校的一份子的同感程度	Reduced isolation 52,630.78 元(每人/每年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
	提升紀律與素養	透過參加棒球訓練而達到日常行為紀律以及素養的提升程度	台灣坊間青少年班青少年培力班 690 元(每人/每小時)	卡內基青少年班	利害關係人參與專案而提升了自身紀律跟素養·與參與坊間課程與訓練可獲得的成果與效益相似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
	培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	參與黑豹旗比賽相關活動·養成對棒球的興趣·進而提升快樂感的程度	Happiness 1,205.92 元(每人/每小時)	Quantifying the Value of Emotions Using a Willingness to Pay Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法

		學習棒球新知與提升棒球技能	因參加棒球訓練，而提升棒球知識與技能的程度	使用統一獅棒球營隊與中信棒球冬令營等 2 個棒球營隊的平均，計算營隊中的實際棒球課程時間，再用營隊的報名費計算課程每小時平均價格 326 元(每人/每小時)	統一獅棒球營隊、中信兄弟棒球冬令營	移地訓練/棒球營提供蘭嶼當地學生免費的棒球課程，期達到的效果與參加坊間的棒球培訓營隊類似，此營隊中亦包含投打等課程	Principle 2	成本法/市場價格法
球迷	親友/同學	提升與親友的關係	參與黑豹旗比賽相關活動(如觀賽、到現場加油)等過程中提升親友關係的程度	Improved relationships with friends and family - 52,630.78 元(每人/每年)	Evaluation of the getting you back to work programme Social Value : Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	參與黑豹旗比賽相關活動(如觀賽、到現場加油後，養成對棒球的興趣，進而提升快樂感的程度	Happiness 1,205.92 元(每人/每小時)	Quantifying the Value of Emotions Using a Willingness to Pay Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		學習棒球新知與提升棒球技能	觀賞中信盃黑豹旗賽事而學習棒球技巧並提升棒球技能的程度	台灣坊間舉辦的棒球講座參加費用 360 元(每人/每小時)	台北市棒球協會社區棒球隊	球迷因觀賞中信盃黑豹旗賽事學習到的棒球相關知識與技巧，與參加坊間的棒球講座可得到的效益類似，此講座中也專門提供給對棒球感興趣的一般民眾	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法

		提升日常運動頻率，增進身體健康	參與黑豹旗比賽相關活動(如觀賽、到現場加油後，養成對棒球的興趣，進而進行規律運動，增進身體健康的程度	以台灣坊間公立運動中心體適能中心一年的會員費用計算 12,600 元(每人/每年)	士林運動中心 (變身小資卡)	利害關係人參與專案而提升日常運動頻率達到的身體健康促進效果，與每年定期去健身中心運動所產生之效益相似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
--	--	-----------------	--	--	----------------	--	----------------------------	-----------

巡迴列車								
核心利害關係人		成果	評估指標	財務代理指標來源		指標適用性	篩選原則	方法學
中信銀行	中信銀行	提升組織形象與價值	中信銀行形象與價值提升程度	台灣坊間顧問公司行銷推廣費用 60,000 元(每間公司/年)	蒐研得出之行銷顧問費用價格	專案提升公司正面形象，與坊間行銷顧問公司提供之服務產生之效果類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
	中信銀行 相關執行 人員	提升對組織之認同感	對中信銀行的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升，與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	溝通協調能力增加程度	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力，與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法

		提升人際互動關係	參加巡迴列車籌辦過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
中信反毒基金會	中信反毒基金會	提升組織外部形象與價值	中信反毒基金會透過此活動提升正面形象的程度	詢問基金會提升曝光會帶來的效益是什麼(3 場額外的演講邀約)·再詢問沒有巡迴列車曝光·要自己去接洽的話·要達成每一場邀約的成本是多少 2,000 元 (每場)	效益問卷	若沒有參與巡迴列車活動·基金會人員須自己去接洽得到額外講座邀約的成本近似於參與巡迴列車活動可得到的效益	Principle 2	願付價格法
	相關執行人員	提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
甘霖廣告	相關執行人員	提升對組織之認同感	對甘霖廣告的認同感提升程度	台灣坊間點燃員工熱情的企業文化課程費用 3,600 元(每人/每門課)	中國生產力中心	利害關係人參與專案而對公司認同感提升·與坊間開設之提升課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		增加溝通協調能力	溝通協調能力增加程度	台灣坊間職場管理與溝通協調技巧課程費用 3,000 元(每人/每門課)	財團法人中華工商研究院	利害關係人參與專案而提升溝通協調能力·與坊間開設之職場溝通協調技巧課程產生之效益類似	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法

		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升人際互動關係	參加巡迴列車籌辦過程中對人際互動關係的幫助程度	Member of social group 36,873.75 元(每人/每年)	Measuring the Social Impact of Community Investment : A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
中信兄弟棒球隊	參與巡迴列車球員	提升溝通互動技巧	參加巡迴列車過程中，對溝通互動技巧的幫助程度	台灣坊間公眾表達實務研習班 17,800 元(每人/每門課)	夢想者圓夢學院	中信兄弟球員參與巡迴列車活動而達到的溝通表達能力與互動技巧提升的程度，與參與坊間課程產生的效益類似，該課程亦強調公眾表達的實務	Principle 2 Principle 3	成本法/市場價格法
		喚起打棒球的初心而帶來的快樂感	參與巡迴列車活動，於過程中透過和高中生互動而喚起對棒球的初心，進而提升快樂感的程度	Happiness 1,205.92 元(每人/每小時)	Quantifying the Value of Emotions Using a Willingness to Pay Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		提升心靈滿足感/成就感	工作心靈滿足感與成就感提升的程度	Increased confidence/self-esteem 21,052.31 元(每人/年)	Social Value: Understanding the wider value of public policy interventions ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法

社團學生球員	參與巡迴列車學生	培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	參與巡迴列車活動，養成對棒球的興趣，進而提升快樂感的程度	Happiness 1,205.92 元(每人/每小時)	Quantifying the Value of Emotions Using a Willingness to Pay Approach ; 利害關係人議合	依據該報告研究價值之影響程度轉換為台灣物價的實際價值	Principle 1	福康評估法、願付價格法
		學習棒球新知與提升棒球技能	因參加棒球訓練，而提升棒球知識與技能的程度	使用統一獅棒球營隊與中信棒球冬令營等 2 個棒球營隊的平均，計算營隊中的實際棒球課程時間，再用營隊的報名費計算課程每小時平均價格 326 元(每人/每小時)	統一獅棒球營隊、中信兄弟棒球冬令營	移地訓練/棒球營提供蘭嶼當地學生免費的棒球課程，期達到的效果與參加坊間的棒球培訓營隊類似，此營隊中亦包含投打等課程	Principle 2	成本法/市場價格法

附件七、核心利害關係人訪談訊息摘錄

蘭嶼棒球營及移地訓練		
效益面向	利害關係人	訪談回饋
提升組織形象與價值	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> 因為中信贊助了蘭嶼，讓蘭嶼整個棒球風氣更加興盛，不僅在蘭嶼當地，中信在客戶面前支持棒球的形象也非常鮮明。
提升心靈滿足感/成就感	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 有許多小朋友本來覺得自己在偏鄉成長，所以可能人生發展受限；但是看到他們參與棒球隊之後，真的對人生造成改變，因此覺得自己做的事很棒，獲得強烈心靈滿足感。
	蘭嶼高中棒球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 在指導學生過程中，不論是看到他們棒球技巧進步、個人生活習慣改變，或者是在陪伴孩子訓練過程中，他們對我產生依賴跟信任感，這種種都讓我感到很滿足。
	東大體中教練	<ul style="list-style-type: none"> 透過週末固定去指導蘭嶼高中的孩子，並藉由棒球營接觸到更多對棒球有興趣的幼苗，發掘有潛力的選手，成功地讓棒球運動向下扎根，在這過程中我感到非常有成就感。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 因甘霖在此專案扮演了溝通協調的重要角色，讓蘭嶼、東大體中及中信三方能夠共同合作，透過我們有效的溝通協調，讓本活動順利的運行，進而造福當地的小朋友，達到推廣棒球的效果，使我獲得許多成就感。
提升自信心	蘭嶼高中棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> 代表學校參加訓練，之後外出比賽，看到蘭嶼當地的人都幫我們加油，對自己的身分產生了榮譽感，進而對自己有更多自信。
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	<ul style="list-style-type: none"> 在營隊練習中，第一次成功接到球，還有把球打出去時，都對自己產生了很大的自信心。
增加溝通協調能力	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 因為是在偏鄉推展棒運，所以接觸到各式各樣的對象，包括弱勢群體與地方政府。因此眼界感覺變得更開闊了，更認識到跟不同領域的人事物該如何溝通。
	蘭嶼高中棒球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 帶著小朋友訓練時，必須扮演跟家長之間溝通的橋樑，如何消除他們的擔憂跟解答他們的疑問，有感覺自己變得更會跟外界溝通。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 在協助蘭嶼高中組建棒球隊的過程，不僅嘗試跟校長溝通，還要跟蘭嶼當地的長老去進行議合。後來更是進一步跟台東市政府溝通，爭取東體的教練到蘭嶼去協助他們訓練。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
提升對組織之認同感	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 不論開幕、比賽，還是記者會等，中信內部的高階主管跟同仁都有參與。在這過程中，他們親自感受到黑豹旗的魅力，也讓他們更能體會公司贊助體育賽事的初衷跟想法。
	蘭嶼高中棒球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 雖然我是蘭嶼人，但從小就在台灣本島生活；長大之後回到蘭嶼開始擔任棒球隊教練，陪伴孩子訓練的過程中，看到蘭嶼的凝聚力，我也提升自己對蘭嶼高中還有這塊土地的認同感，未來打算繼續考證照留校任教。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 針對蘭嶼高中的部分，甘霖不僅只是與中信一起投入資源，而是針對當地棒球隊進行中長期的計畫，在此過程中，整個組織也更加團結，有共同目標。
	蘭嶼高中棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> 參加棒球隊之後，每天都期待練習、對團隊有榮譽感，變得更喜歡去上學，也增加對自己高中的認同感。
提升人際互動關係	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 親自到蘭嶼去參加棒球營的活動，與當地居民和蘭嶼高中的人互動，建立了不錯的關係。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 在籌備此活動的過程中，接觸到台東縣府、體育署、蘭嶼高中，並與各個贊助單位都建立了連結的網絡。
	蘭嶼高中棒球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 在帶領球隊訓練跟後續參加比賽的過程中，也會接觸到包括地方政府、比賽主辦單位、媒體記者等不同的人，提升我的人際的互動關係。
	蘭嶼高中棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> 參加棒球營的過程中，認識了很多朋友，也希望他們之後都可以加入棒球隊。
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	<ul style="list-style-type: none"> 參加棒球營認識了很多新朋友，非常開心。
提升棒球授課技巧與能力	蘭嶼高中棒球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 本來完全對棒球完全沒有興趣，但在帶領小朋友的過程中，我對棒球也產生了興趣並透過跟東大體中教練的學習逐漸累積專業知識。規劃之後要去考棒球 C 級教練，以便未來可以繼續培養棒球幼苗。
提升日常運動頻率，增進身心健康	蘭嶼高中棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> 代表 1- 本來不打棒球的時候，放學都在家玩電腦或手機；在參加棒球隊訓練的時，接觸手機的時間變少了，變得更常在戶外運動。 代表 2-除了訓練時間之外，週末也開始會跟朋友或家人一起練習打棒球。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	<ul style="list-style-type: none"> • 營隊下課之後，還會跟朋友和鄰居繼續一起打棒球。
學習棒球新知與提升棒球技能	蘭嶼高中棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> • 代表 1-在移地訓練的過程中，跟教練學習如何守備，所以在正式上場的時候，能保護自己不受傷。 • 代表 2-教練教導怎麼正確的握球棒跟打擊，因此正式上場的時候打出了蘭嶼高中的第一支安打。
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	<ul style="list-style-type: none"> • 代表 1-參加這次的營隊，讓我更知道棒球的規則，變得更會打棒球。 • 代表 2-在這次的營隊當中，認識到 5 人制棒球這套新的棒球遊戲，也學習到街頭棒球的玩法。
提升紀律與素養	蘭嶼高中棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> • 代表 1-加入棒球隊之後，因為放學都要練習而且也要兼顧學業，所以學習到如何做好時間管理。 • 代表 2-因為被教練指派當隊長，所以學習到了如何領導一個團體，更學習到團隊精神的重要。
	其他參與蘭嶼棒球營之學員	<ul style="list-style-type: none"> • 參加棒球營時，跟其他學員一起配合教練的訓練課表完成不一樣的事情，讓我了解團體紀律的重要。
提升親子關係	蘭嶼棒球營參與學生之家長	<ul style="list-style-type: none"> • 因為兩個小孩子裡面的哥哥也喜歡打棒球，所以孩子加入棒球隊之後，放假時全家會一起打棒球，增加了相處時間；也因為加入棒球隊，跟孩子之間多了一個話題。
減少對孩子的擔憂		<ul style="list-style-type: none"> • 因打棒球跟平日的訓練是健康的戶外活動，因此減少了我對孩子花太多時間在手機跟網路上的擔憂；同時也因為棒球訓練可以培養團體生活的紀律，讓我對他們生活規矩跟人際相處上更放心。

中信盃黑豹旗賽事		
效益面向	利害關係人	訪談回饋
提升組織形象與價值	中信銀行	<ul style="list-style-type: none"> • 透過冠名贊助中信盃黑豹旗賽事，不只讓台灣的國球可以向下扎根，向上結果，也透過賽事的冠名曝光，強化中信支持棒球運動的形象，讓企業理念更為鮮明。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
提升心靈滿足感/成就感	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 協助籌辦黑豹旗比賽，讓年輕球員有發揮的舞台，見證到比賽順利完成，並透過紀錄片等聽到相關故事，瞭解賽事的影響力——像是讓球員登上高規格場地、競賽當中提升自信；因為自己的工作能協助扎根基層棒球，感受到成就與感動。
	中華棒協相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 順利辦完黑豹旗比賽，也接受到來自球員的感謝，而覺得有成就感及滿足。像是比賽最後，我們會給球員玻璃瓶裝紅土帶回家作紀念，有球員邊哭邊說：謝謝你們舉辦球賽，讓人很印象深刻。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 黑豹旗比賽的實際執行上，很大一部分是由甘霖廣告負責。這幾年參加的球隊越來越多，比賽規模聲量也越來越大，看到大家的積極參與，更多高中生因為黑豹旗，而有了棒球運動的發揮舞台，我們也覺得很感動，有成就感。
	體育署(指導單位)相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 自己以前也是棒球隊球員，有參加過類似黑豹旗前身的金龍旗比賽，現在能夠參與辦理像這樣的比賽，讓越來越多學校參加棒球運動，可以形塑棒球文化的底蘊，看見不錯的成果，自己也很開心與成就感。
	參賽球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 從平時訓練到帶領學生參加黑豹旗比賽，見證到他們的成長，訓練出抗壓性，從一個教育者的角度，讓我覺得欣慰、開心。 看到球員從完全零基礎，進步到可以順利完賽，覺得很有成就感。
提升溝通協調能力	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 辦黑豹旗比賽中，跟甘霖、學校、地方部會等合作，過程中碰到從前沒想到的困難跟問題，也提升溝通協調能力。
	中華棒協相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 黑豹旗比賽與一般比賽不同，除了科班還有社團球隊，辦理過程中會與不同角色互動，也碰到很多意想不到的問題，必須要隨機應變，而強化溝通協調的能力。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 為了舉辦黑豹旗相關的活動，要跟各種不同夥伴溝通協調，像是中信銀行、棒協、轉播單位、場地主管單位、參與的學校等等。每年賽事和活動都有一些不同的規劃，為了讓賽事順利舉辦，當中也累積更多溝通經驗和能力。
	參賽球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 帶球隊參加黑豹旗，過程中要跟其他人溝通，像是跟球場總幹事提方向、跟學校、球員家長溝通等等，累積更多的經驗和能力。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
提升對組織之認同感	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 從中信盃黑豹旗賽事的開幕、比賽，到記者會，中信內部的高階主管跟同仁都有參與；過程中自己聽到很多故事，知道公司做的事情帶來的正面影響，覺得自己能參與其中，身為一份子感到很開心、很感動。
	中華棒協相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 舉辦黑豹旗比賽，讓棒協更能實現推廣台灣棒球的理念，也加強跟民眾的信任，自己也很認同協會這樣的推動方向。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 甘霖這幾年來持續跟中信銀行合作辦理黑豹旗比賽，也持續一起思考如何用新的方法更有效地推動，這幾年來也慢慢看到基層棒球運動的扎根。可以在甘霖廣告參與這個過程，覺得很欣慰和認同。
	體育署(指導單位)相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 因為體育署的參與，讓黑豹旗比賽更穩定舉辦、規模逐漸成長，自己也對組織的角色感到認同，希望後續能繼續在組織當中，協助比賽繼續運作。
提升人際互動關係	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 辦黑豹旗比賽的過程中，可以接觸各式各樣的人，像是學校、地方部會等等，讓視野更開闊，認識不同領域或企業生態，也認識新朋友。
	中華棒協相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 主辦黑豹旗的過程中，也會跟先前不認識的朋友接觸，像是學校窗口，或是一些實習生，有機會跟他們介紹產業的樣貌，後續也會保持聯繫。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 籌辦黑豹旗的推廣，從賽事舉辦到紀錄片拍攝，會跟棒協、學校、教練等等有許多互動和聯繫，一起參與比賽久了，大家也變得都熟識了。
	體育署(指導單位)相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 為了辦理黑豹旗相關業務，需要跟行銷公司、贊助單位等共同合作，也建立了人際網絡；他們後續有辦其他的活動，常常會邀請我們參加。
	參賽球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> 以球會友，透過參加中信盃黑豹旗賽事，可以常常見到棒球領域的老朋友，有機會再互動交流。 透過黑豹旗聯繫自己棒球領域的人際網絡，對於教練來說也是很必須的，往下國中小的招生，到往上大學端的球員升學發展，都有認識相關的朋友。
	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> 黑豹旗比賽的時候，有機會遇到國中國小也在打棒球的同學，在比賽的時候遇到，既是朋友也是對手，有不同的互動和話題，滿開心的。
	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> 因為參加黑豹旗比賽，跟其他學校的球隊交手，互動過程中也認識了其他球員，比賽之後還有持續保持密切聯繫。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
	球迷 - 親友	<ul style="list-style-type: none"> • 因為支持孩子參加黑豹旗等棒球比賽，加入棒球隊的親友後援會群組，一起幫忙球隊的事情，也因此有和其他家長認識和互動，認識新朋友。
提升自信心	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> • 黑豹旗很受到關注，是很重要的比賽，像是打開幕戰就有萬眾矚目的感覺。轉播場可以上電視，讓更多人知道自己和球隊的好表現，也更有自信。 • 黑豹旗比賽當中，有機會碰到不同學校的強勁對手；曾經三振了平鎮的國小同學，是我比賽中最有成就感的時候。
	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> • 因為黑豹旗的比賽，可以站上高規格的球場打球，機會很難得，我也很享受那樣的氛圍，也很有榮譽感。 • 比賽當中可以爭取個人出色的表現，甚至有機會面對科班的球員打出不錯的球；不只受到學長的肯定，對球隊有貢獻，自己也滿開心有自信的。
提升棒球職涯發展機會	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> • 黑豹旗比賽知名度高、比較受到重視，而且許多場次都有轉播，更容易被球探看見，幫助我未來更有機會成為職棒球員。
提升棒球授課技巧與能力	參賽球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> • 為了要訓練棒球隊球員參加黑豹旗比賽，我也去精進自己的能力，像是去看其他學校的戰術訓練、參加講習會。 • 因應球隊的狀態，調整指導練球的方式，讓大家都參與黑豹旗球賽。
提升對球隊和學校的歸屬感	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> • 很開心可以在這個球隊，珍惜這個緣分，大家一起良性競爭，為球隊贏球。 • 我和其他球員就像兄弟一樣，有心事可以互相聊天，彼此交流和幫忙。
	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> • 因為花很多時間在棒球隊練球準備比賽，比起同班同學，我反而和球隊的同學更熟、更親近。平常練習之外，也會一起約出去吃飯等等。大家都是彼此的好戰友，在球隊有大家庭的歸屬感。
	參賽球隊教練	<ul style="list-style-type: none"> • 看到球員們願意付出，我也更願意投入；像我太太也說，我把精力都放在球隊身上了，球隊就像是家庭一樣
提升紀律與素養	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> • 黑豹旗和一般比賽不太一樣，是單淘汰賽制，加上會遇到各種不同的球隊，是不太一樣的挑戰，有時打球壓力反而比競技比賽更大，需要練習轉換心態，更謙虛、抗壓。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> 在棒球隊跟著大家一起練球，要團結合作互相搭配，也培養團隊生活的紀律，像是準時、更有禮貌等等。加上教練的指導，讓我了解到棒球運動應有的態度，有比起勝敗更重要的事情；面對每一場球賽，也都要認真努力。 參加棒球隊，平常練習之外，還是要兼顧學業，讓我更會分配自己的時間，做好時間管理。
學習棒球新知與提升棒球技能	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> 參加黑豹旗比賽，有機會跟科班或其他學校球隊打球，可以觀摩和學習不同的戰術，思考自己如何打得更好。
	球迷 - 同學	<ul style="list-style-type: none"> 看黑豹旗比賽，可以學到一些棒球對戰的技巧，像是壘上有人的時候的戰術，未來自己打球的時候也可以用到。
	球迷 - 親友	<ul style="list-style-type: none"> 因為孩子打棒球、參加黑豹旗比賽，自己更了解棒球的比賽規則，變得看得懂棒球了。
培養棒球興趣/嗜好帶來快樂感	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> 跟社團球隊打球的時候，看到他們很開心地打，心情是比較放鬆愉快的，也讓自己回想起來最一開始對棒球的熱愛，好好享受打棒球的過程。
	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> 棒球隊練球和參加黑豹旗比賽，可以暫時拋開課業的壓力，有調劑心情的效果，感到很開心。
	球迷 - 同學/親友	<ul style="list-style-type: none"> 黑豹旗舉辦的棒球賽，有現場也有轉播，讓我可以觀賞精彩的球賽，順便幫同學加油，覺得看得很開心，對於棒球運動也更有興趣。 因為孩子參加黑豹旗，開始更常看他們的球賽，對棒球也更瞭解，也變得更會觀賞其他的職棒球賽等等，更關注棒球運動。
提升與同學 / 親友的關係	球迷 - 同學/親友	<ul style="list-style-type: none"> 以前看黑豹旗比較是無聊打發時間，現在有認識的同學上場比賽了，會為了支持朋友打球而看球賽，聊天也更有共同的話題。
		<ul style="list-style-type: none"> 孩子來比賽的時候，有空就會到現場來幫他加油；平常也會關心，聊到參加棒球隊的事情，和青春期的孩子感覺比較有話題可以聊，更親近了。
提升日常運動頻率，增進身心健康	參賽球員 - 科班	<ul style="list-style-type: none"> 平常都跟著棒球隊練習，也準備黑豹旗之類的各種比賽，跟著球隊的訓練安排，固定運動訓練體能。
	參賽球員 - 社團	<ul style="list-style-type: none"> 因為加入棒球隊，要準備黑豹旗比賽等等，固定每週都會打球訓練，平常養成很固定的運動習慣。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
	球迷 - 同學	• 看完同學的比賽，自己也更覺得想打，而去社區球隊等等參加打棒球的活動。
	球迷 - 親友	• 支持家人參加棒球運動，自己也對棒球運動更有興趣，更有意願常做運動。
提升對學校之認同感	球迷 - 同學	• 為了幫球隊加油，學校會包車讓大家一起到場看球賽，呼口號支持。覺得整個學校很團結，一起爭取榮譽，自己也覺得與有榮焉。
提升學校形象與曝光	參賽學校	• 學校棒球隊參與中信盃黑豹旗賽事，透過轉播報導等曝光，讓有興趣的國中生和家長，更認識學校的棒球隊、知道學校積極培育棒球人才，對學校招生有幫助。

巡迴列車		
效益面向	利害關係人	訪談回饋
提升組織形象與價值	中信銀行	• 透過巡迴列車活動，中信支持棒球運動讓基層棒球紮根的形象在外界變得更加鮮明。
	中信反毒基金會	• 因為參加黑豹旗巡迴列車的活動，對學生宣講反毒知識，後續也陸續有學校進一步來跟我們接洽，去他們那裏進行校園講座，透過此活動有成功推展反毒基金會的名氣。
提升心靈滿足感/成就感	中信銀行相關執行人員	• 許多社團球員在高中畢業之後可能就不會繼續打棒球了，巡迴列車提供了社團球員一個很好精進棒球技巧的機會，並讓其能與職棒球員見面互動，算是完成他們的夢想。在此過程中我感到很滿足。
	中信反毒基金會相關執行人員	• 在巡迴列車授課時，有球員聽完反毒課程後特別留下來問問題，讓我感覺自己所講授的事情對他們來說是真的有幫助的，因此心中感到很滿足。
	甘霖廣告相關執行人員	• 透過我們有效的溝通協調，讓本活動順利的運行，進而造福社團球員，達到推廣棒球的效果，使我獲得許多成就感。
	中信兄弟棒球隊球員	• 代表 1-可以把自己會的教給這些小朋友，看到他們在課程練習短短的時間中，就能有明顯進步，讓我感到很有成就感。 • 代表 2-把所學回饋給基層棒球，尤其是對於棒球員養成來說非常重要階段的高中生，並看到他們對棒球的熱愛，這些都帶給我心靈上很大的滿足感。

效益面向	利害關係人	訪談回饋
	參加巡迴列車活動之學生	<ul style="list-style-type: none"> 代表 1-巡迴列車中可以真的近距離接觸到已經成名的職棒球員，還可以跟他們一起打球，讓我感到非常滿足。 代表 2-本來就是中信兄弟的球迷，可以透過此活動近距離跟他們接觸，讓我覺得很棒很滿足。
提升自信心	中信兄弟棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> 因為在學生面前擔任教練的角色，教導他們一些棒球的基本動作跟知識，在此過程中，更增加自己面對球迷或觀眾的自信心。
	參加巡迴列車活動之學生	<ul style="list-style-type: none"> 在活動課程中，跟職棒球員學習到技巧之後，不僅自己的棒球技巧變得更厲害，而且還能回去把所學的教給自己學校的隊友，感覺自己變得更強了。
提升溝通協調能力	中信銀行相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 為確保巡迴列車活動順利進行，須接觸到各單位的人，因此溝通協調能力有因此提升。
	甘霖廣告相關執行人員	<ul style="list-style-type: none"> 在活動與課程進行過程中，也需要與參加的球員或者學校進行溝通。
提升溝通互動技巧	中信兄弟棒球隊球員	<ul style="list-style-type: none"> 代表 1-在設計課程的過程中，要想辦法把一些技巧用這些高中生社團球員聽得懂的話告訴他們，把自己當成教練換位思考。因此有增加自己溝通的能力。 代表 2-在跟這些高中生球員互動時，也學習到一些如何與球迷互動的技巧，例如說鼓勵的話語，或者回應簽名等需求。
喚起打棒球的初心而帶來的快樂感		<ul style="list-style-type: none"> 代表 1-這些社團球員雖然在比賽技巧上不見得很傑出，但是對棒球都非常熱愛，看著他們打球的樣子，也會回想起自己剛開始接觸的棒球的時候。 代表 2-教導高中生球員們一些基本動作時，會想到當初高中時跟隊友一起苦練的時光，有被喚起初心的感覺。
培養棒球興趣嗜好帶來的快樂感	參加巡迴列車活動之學生	<ul style="list-style-type: none"> 代表 1-因為即將升入高三，所以日常課業壓力比較大，打棒球是生活中紓壓很重要的一個管道，會帶來更多快樂感。 代表 2-參加巡迴列車活動後，有變得更喜歡打棒球，打棒球或者練習時也帶給我很大的快樂感。
學習棒球新知與提升棒球技能		<ul style="list-style-type: none"> 代表 1-透過課程內容，新學到了到一些很實用的知識，例如如何用凡士林還有衣架保養球員，非常實用。 代表 2-有跟職棒球員學習到實際比賽上可以運用的很多技巧，像是我是游擊手，所以學到了守備時的腳步還有傳球時的正確姿勢。