



香港基督教服務處
HONG KONG CHRISTIAN SERVICE

全人關心 卓越創新
care for all excel in all

主立
清恩

2025 年

ISSUE 18

Make an ImpACT

創造

共享

價值

02	編者的話
04	人間拾遺
04	海洋公園的蛻變：保育及教育方針 重獲公眾認同
08	譚仔「GAME Changer — 成就未來」計劃培育員工子女： 一碗米線改寫起跑線
12	新鴻基聘僱員支援服務廿載 推終生關懷政策
16	如是說：專訪凌浩雲教授，MH
16	社商合作錦囊：一次性與共創性的差異
20	詞與物
20	創造共享價值 三大成功案例： 成都朗力、日本 Eisai、南韓 Deoham
28	深度分析
28	從慈善到價值共創：創造社會影響力
34	本季記事
34	最新動向、活動回顧、獎項殊榮、調查發布
42	同行者
42	伙伴合作點滴

編者的話

本書的封面以藍色為基調，象徵着一幅有待共同實現的「藍圖」。

全球仍然處於疫後重建的階段，經濟不景，資源緊絀，無論是商界或是社福界，都面臨嚴峻考驗。對於社福界而言，在削減資源的情況下維持服務質素，已是一大挑戰，還要開拓資源、培育人才、推動社會創新和機構持續發展，更是一項艱鉅的工作。而對於商界而言，面對營商的挑戰之餘，推行社會企業責任項目（CSR）更是一個信念的考驗：應該採取「分散投資」策略進行不同單次性的社會項目，還是集中資源發展一個可持續發展的共創計劃？

本書結集香港海洋公園、譚仔國際有限公司（譚仔）及新鴻基地產發展（新地）三個深度案例，他們都在推動可持續發展上展現了企業長遠投資的目光：香港海洋公園，在五年前面對疫情的衝擊，並沒有追求短線的利益，而選擇深化「保育及教育」的使命，獲得大眾的認同，令園方慢慢重上軌道。海洋公園的經驗，成為「創造共享價值策略」（CSV）的成功案例；譚仔將「關懷員工」的企業文化，淬鍊成「GAME Changer — 成就未來」全方位培育員工子女計劃，從企業層面推動平等教育、打破跨代資源限制，更與社福機構為受惠學生設計義工服務，攜手為未來培養具備同理心和行動力的「Game Changer」；新地則以「以心建家」的信念為藍本，與本處並肩近二十年發展僱員支援服務，將一條傾心熱線擴展成關顧退休員工的終生關懷政策。

他們的成功，源於忠於專屬的「藍本」。除了以上三個本地企業的案例，是次專題「詞與物」提供三個來自內地、日本和韓國的企業案例，如何透過 CSV 策略擴大社會影響力。同時，「如是說」專訪浸會大學「管理、市場及資訊系統學系」專業應用教授凌浩雲，MH，分享社商合作的錦囊妙計，如何透過了解自身的 DNA 尋找價值觀相符的伙伴，從單向的「捐助與受助」，邁向雙向的「價值共創」。

願此書能成為一個啟發，讓我們一起發掘自身的基因，透過共創，將信念、初心、使命等抽象的精神價值，如萬花筒般折射出社會影響力的絢麗景象。



香港海洋公園行政總裁辦公室總監屈文希。

海洋公園的蛻變：

保育及教育方針 重獲公眾認同

2020年，香港海洋公園面對一個艱難的困局。其後，海洋公園發展重點回歸教育及保育工作，並集中運用其在教育和保育方面的豐富經驗，支持科研和公眾推廣工作。事隔五年，園方漸上軌道。保育及教育，無疑能創造社會價值，但又如何讓海洋公園尋索出持續發展的經營模式？

深化使命

「保育及教育」

在訪問之先，香港海洋公園行政總裁辦公室總監屈文希 (Beryl) 先澄清：「其實，我們一直以來都有做保育及教育工作。」翻查歷史，海洋公園於1993年成立「海洋公園鯨豚保護基金」、1999年成立「香港熊貓保育協會」，並註冊為慈善信託基金，旨在保護大熊貓。2005年「海洋公園鯨豚保護基金」與「香港熊貓保育協會」合併，成為「香港海洋公園保育基金」，並將保育的物種由鯨豚及大熊貓擴展至亞洲區的其他野生動物。2008年於四川5.12大地震後成立「大熊貓基地震後重建基金」、2019年成立「香港海洋生物救護及教育中心」。在30年來，海洋公園撥款資助不同地方逾200物種的研究。「保育及教育一直是我們的核心工作，過去我們默默耕耘，作為香港以保育及教育為本的慈善機構之一，我們希望讓更多市民了解這份使命。」她說。

海洋公園1977年1月開幕，是由香港賽馬會資助以及政府免費撥地的一個公眾康樂及教育公園。80年代初，開始興建機動遊戲，直至1987年，海洋公園公司正式成立為非牟利法定機構，從此自負盈虧。那些年，曾是全港唯一的纜車、吉祥物威威獅令、鯊魚館、越礦飛車、滑浪飛船，每一個主題館、機動遊戲都滿載香港人的回憶。

及至90年代後期、金融風暴、沙士，海洋公園入場人數大幅減少，時任主席盛智文引入「哈囉喂」，在萬聖節慶中巧妙地加入本地元素，成為一年一度青年人最期待的盛事。於2005年，推出55.5億元全新發展計劃，讓海洋公園曾入選《福布斯》雜誌網頁全球十大最受歡迎的主題公園之一，Beryl 也言：「這絕對是對海洋公園一個肯定。」香港人也是與有榮焉。



(資料圖片)



本處獲香港海洋公園的邀請，與76位來自「深滙樂Teen會」及「動融 - 多元文化外展隊」的服務使用者遊歷海洋公園。

然而，到了後來，海洋公園又面對另一個關卡。2019新冠疫情令旅遊業面對前所未有的挑戰，而公園入場人次亦受影響。面對重重難關，海洋公園為未來進行審慎和全面的重新審視。香港人當時皆惋惜將失去集體回憶。

正是「保育及教育」這清晰定位，奠定海洋公園在香港所擔當的獨特角色，重新贏得公眾認同，並且拉近與香港人的距離。Beryl認為與其說是轉型，更準確而言，是深化使命。

Beryl問：「你知道為甚麼鱷魚『百香果』展館會位處於公園正門嗎？」2023年，海洋公園從漁農自然護理署接收在元朗八鄉蓮花地被發現的一條鱷魚。在2024年鱷魚正式加入海洋公園的大家庭，經過公眾投票後命名為「百香果」。「『百香果』已加入成為公園的動物保育大使，提醒大家外來物種對本地生態的影響，並認識保護生物多樣性的重要。」同時，海洋公園致力保育和保護生物多樣性，多年來一直與漁護署緊密合作，照顧獲救或被充公之海龜、魚類、珊瑚，以及其他非法進口和被棄養的野外物種。2000年至今，由海洋公園與漁護署一起拯救，經公園悉心照料後康復，得以重返海洋的海龜超過80隻。

大熊貓龍鳳胎誕生

見證保育使命的成果

在龐建貽主席領導下，海洋公園於2024年8月15日迎來歷史性時刻：大熊貓盈盈成功誕下首對港產大熊貓龍鳳胎加加和得得，而盈盈也成為全球在人類照顧下最年長初次產子的大熊貓。這對寶寶的誕生不僅為香港市民帶來喜悅，更向全球展示了海洋公園在大熊貓保育和動物護理領域的卓越能力。牠們現已成為公園最受歡迎的新世代「保育大使」，啟發訪客認識保護生物多樣性的重要，充分體現了保育與教育並行的使命。

2023年推出保育推廣項目

「逆瀕行動」

海洋公園是世界級保育及教育的中心，扎根自然，糅合休閒與歷險元素，創造有趣而有意義的體驗，培養人與大自然和諧共存。「公園的願景就是『人人積極實踐環境保育，與大自然一起茁壯成長』。」她說。2023年，海洋公園推出嶄新保育推廣項目——「逆瀕行動」，訂立三大目標「食本地鮮」、「拯救物種及棲息地」以及「走塑挑戰」。「早前因超強颱風『樺加沙』令大嶼山水口泥灘滿是垃圾，對於被列為「瀕危」的馬蹄蟹的棲息地造成影響。所以，我們連同來自不同界別的義工一齊立即行動。」

「馬蹄蟹作為瀕危物種，在生態及醫療上均有重要價值。」Beryl指出，「我們希望可以透過不同渠道，包括公園內外、學校、線上等等途徑令各界多留意



到水口清潔泥灘，保育馬蹄蟹。（相片由香港海洋公園提供）



參與保護遺棄動物協會「毛孩與您」活動。（相片由香港海洋公園提供）

瀕危物種的保護。」她亦分享公園與漁農自然護理署的義工團隊於今年3月前往南丫島深灣清理沙灘，期待為綠海龜創造合適的產卵環境。因為深灣是香港唯一不時有綠海龜上岸產卵的地點，而每年4月至10月深灣的沙灘及鄰近水域被列為限制區，以保護可能上岸產卵的海龜。「保育及教育工作講求長期堅持和跨界協作。無論成效是否即時可見，我們相信這些努力對生態系統有正面影響。」

內外兼修：

提升員工「守護者」的身分認同

Beryl說：「我們希望連結同事、遊客、公眾，成為大自然的守護者。」她指出，公園一直向員工傳達保育使命，「我們推動同事深化對保育工作的理解和認同。就是要讓員工對『守護者』有一份身分認同。」專責內部員工培訓的Beryl在一次前線部門的團隊培訓中，把握機會滲透保育及教育訊息。她本想考問一下參與同事對保育的知識，「原來，他們對公園的環保措施也能如數家珍。」這種內化的過程，將社會企業的策略，轉化為全員共識的行為，構成了堅韌的軟實力。

去年完成超過 40 個 CSR 項目：

不為 KPI 而做

海洋公園成為一個創造意義和價值的品牌，對外能與公眾建立情感的連結；對內，建立以意義和價值來驅動的管理文化。近年經濟不景，企業都「勒緊褲頭」，難以撥出更多資金做社會服務的項目。但 Beryl 深信，「『有錢』不等於沒有可能。」海洋公園的資本就是人力資源、地點及知識。「我們積極善用現有資源，在成本可控的情況下盡力回饋社會。」這一年，她和團隊一共完成了超過 40 個社會企業責任的項目。

「我們重視每個項目的質素與社會意義，在量與質之間取得平衡。如果只為 KPI 而做，容易變成為做而做。我們希望團隊是出於使命感和熱誠去推動項目。」

他們分享與不同非政府組織、醫院、護養院等機構合作，實現不同有需要的家庭及小朋友的願望。她憶述一位長期住在深切治療部的病童，得到醫生的批准來公園看大熊貓，「我們安排他去探大熊貓，然後去大熊貓主題的餐廳，享用大熊貓主題蛋糕等等。」海洋公園為這兒童度身設計圓夢的行程。當然，過程需要周詳的考慮及協調，園方須詳細了解兒童的健康狀況，規劃無障礙路線，並制定緊急醫療應變方案。

社會企業責任項目的取捨反映了他們對意義的重視。「一位同事曾分享，面對工作壓力時，透過參加我們的義工活動，感受到自己能幫助社區，並發現自身的潛力可在家庭和工作以外的地方發揮。」因此，海洋公園推出政策，提供兩天的「保育 / 企業社會責任工作假期」，鼓勵員工參與社會服務。「我們希望以不同形式有效利用有限資源，為社區做多一點。」Beryl 說。除了義工服務，海洋公園亦一直堅持推行不同的社會項目，如讓本港 65 歲或以上居民、殘疾人士可免費入園等等，皆旨在提升全人健康。



香港海洋公園義工隊參與由 Time Auction 舉辦的跨企業義工週活動。(相片由香港海洋公園提供)

沒有使命 難以永續

「要持續推展保育及教育工作，必須建立穩健的營運基礎。」Beryl 坦言：「園內超過 6,700 隻動物，當中包括超過 450 個物種及超過 80 個受威脅物種需要恆常資源照顧牠們。」而且，公園接收野外捕獲被棄養的動物，也需要額外資金悉心照顧。她強調，公園對動物福利及安全指標是放在首位。至於其他新計劃等項目，則會嘗試與不同機構合作，確保資源優先投入保育領域。「這透過多方協作和創新思維是我們探索可持續發展的方向。我們作為保育和教育中心及男女老幼皆宜的度假勝地，是以服務本地和各地社群為決心，這些年來累積了豐厚的經驗和成果，希望締造讓人類與大自然一起茁壯成長的可持續未來。」



香港海洋公園義工嘉許禮 2024/2025 (相片由香港海洋公園提供)



「一碗墨演瀨肉美線實小辣吖，唔該！」譚仔姐姐獨特的口音深入民心，成為一種香港獨有的文化符號，讓這群為家庭來港打工、努力適應本地生活的譚仔姐姐，成為品牌的靈魂人物，在其公司各大宣傳海報，都見到她們的蹤影。她們每一位都是譚仔國際（譚仔）獨有而珍重的代言人。

2015年，譚仔雲南米線推出「員工子女教育支援計劃」，2021年擴展至涵蓋全集團員工。在集團工作滿3年或以上而合資格的員工，其升讀本地大學的子女最高可獲八成學費的資助，以減輕員工供養子女升讀大學的財政壓力，同時推動平等教育機會，改善跨代資源限制。計劃至今惠及超過270名子女。2023年，計劃「升級」為一個全方位培育計劃「GAME Changer—成就未來」，來一場社會實驗，探討能否打破「贏在起跑線」的遊戲規則。

譚仔「GAME Changer — 成就未來」 計劃培育員工子女：

一碗米線改寫起跑線

「升級」員工子女教育支援計劃：打破家庭資源限制

譚仔國際集團首席人力資源官胡君仲 (Derek) 說：「通過提供獎學金和實習機會等為下一代創造更廣闊的發展空間，讓年輕人有向上流動的機會，從企業層面緩解跨代資源限制問題，並推動平等教育。」這個充滿社創精神的「GAME」，除了原有的獎學金 (Grant)，計劃更於2023年升級加入「職業導向」(Advice)、「導師計劃」(Mentorship) 和「社會體驗」(Experience)。Derek說：「我們期望除了金錢支援外，更能擴闊員工子女的視野及促進個人成長。」



(相片由受訪者提供)

善用企業人才資源：

鼓勵員工參與導師計劃

譚仔動用企業資源，為學生提供全方位的成長支援，管理層和部門主管與受惠大學生分享實用的工作經驗和職涯建議。另外亦舉辦求職工作坊，分享僱主的招聘標準、撰寫履歷的訣竅等實用知識，並安排學員進行行為傾向測評，幫助他們認識自己的溝通風格。而譚仔國際部分中層員工則參與「導師計劃」的培訓成為導師，以同行者的角色陪伴受惠的員工子女一起參與不同的義工活動。「不同職級的員工都非常支持這個升級計劃，他們來自各個專業範疇，可提供專業相關工作內容以及前景分享。」Derek說。

企業文化是最重要的支柱

Derek續言：「價值觀是構成組織企業文化不可或缺的基石。」會議室的牆壁上掛着幾幅譚仔五大核心價值的海報：「承擔責任」、「具創造力」、「富同理心」、「堅守誠信」和「團隊合作」，這些核心價值正正是「譚仔味」的靈魂湯底，若沒有這份濃厚的「湯底」，「導師計劃」也難成事。令人鼓舞的是，計劃獲員工及管理層熱烈響應。Derek指，計劃其實是人才培育體系的延伸，「讓資歷較淺的同事擔當同行者的導師角色，透過指導年輕一代，發揮所長，也深化同理心，加強溝通力與領導力，支持員工獲得全人發展。」

(相片由受訪者提供)





(相片由受訪者提供)

受助子女落舖實習 72 小時

湯底，好比一間企業的文化底蘊。一碗米線沒有湯底的承托，就失去其獨特的價值。因此，在迎新活動中，公司會讓受資助的子女了解願景、使命、核心價值及發展歷程，「讓他們知道，企業文化如何『養育』一間企業。」

計劃中其一核心是「社會體驗」，當中有兩部分，第一部分是「前線實習」，員工子女需要在前線實習 72 小時，透過親身服務體驗，了解店舖運作，鍛鍊溝通技巧和學習待人接物，如何在急速的環境中隨機應變。

Derek 指學員在實習過後也體會到媽媽的辛勞和厲害，更分享一位實習生的經歷，過去對母親因工作忙碌而缺少陪伴感到不解，「在實習 72 小時後，打破了她與媽媽的隔膜，開始分享落單、送餐的點滴趣事，關係變得親近，好像打開了她們的心窗。」Derek 坦言這是意外的收穫，「沒想到這個計劃的影響力如此大，改變了他們的家庭關係。」實習計劃完結後，公司舉辦一場「頒獎典禮」，那位女生送給媽媽一份窩心禮物，讓媽媽非常感動，感到女兒一下子長大了。對父母而言，可親眼見證子女在實習期間的個人成長和展現不同的能力和適應力，也感到自豪。

與本處合作設計義工活動

學習取諸社會，用諸社會

Derek 說：「譚仔強調『取諸社會，用諸社會』，公司亦希望鼓勵員工子女回饋社會。」自去年起，譚仔更與社福機構合作，藉員工和受惠員工子女參與各種義工服務，讓他們真正了解服務對象需要，同時鍛煉溝通協調與問題解決能力、體會團隊合作重要性，並提高社會責任感，回饋社會。

例如，譚仔與本處合作推行「童你歷耆」及「童你食米線」活動，兩者都是讓員工子女擔當同行者的角色，幫助新來港兒童適應本地文化的項目。在「童你歷耆」活動中，譚仔員工與受惠的員工子女不僅親自聯絡長者，更合力設計活動，帶領新來港兒童上門探訪獨居長者，教授簡單居家運動、致送禮物包，透過與長者聊天更了解他們日常的生活。

至於「童你食米線」，譚仔員工和受惠的員工子女設計互動遊戲環節，並帶領新來港兒童在譚仔員工設計的簡易譚仔餐單上點餐，由譚仔姐姐下單，在店中一起品嚐譚仔米線及各款特色小食。活動以「飲食文化」作為切入點，善用自身產品特色，將米線體驗轉化為認識香港文化的窗口，以地道美食讓新來港兒童建立連結，更有信心融入本地生活。



(相片由受訪者提供)

實現個人到社區多層次的價值創造

「我認為在設計企業社會責任項目時要運用企業自己的強項。」Derek強調。「Game Changer—成就未來」計劃正正展現，如何將員工的「生活經驗」與「專業技能」轉化為服務社區的資源。「我們的員工中，特別是譚仔姐姐及她們的子女，有不少是新來港人士。他們親身經歷適應新環境的過程，因此在服務新來港兒童時，更能體會對方的真實需要，建立起更有共鳴的連繫。」

這項計劃最深遠的意義在於，實現從個人到社區的價值創造：賦能員工子女、打破家庭資源限制並提升家庭凝聚力；在企業方面關愛員工、提升其歸屬感，促進人才發展；更提升員工及員工子女的社會參與，建構緊密的連結，其目標是要為香港培育更多具備社會責任感和行動力的未來「GAME Changers」。

社商協作：

一加一大於二的社會創新

Derek深信計劃是社商合作所帶來加乘效應，「一加一大於二」，「你們香港基督教服務處非常專業，一個義工項目可以連結新來港兒童、青年及長者，這些都是我們意想不到的事。」Derek說，這是跨界別合作的威力，社福機構憑藉其紮根社區的網絡與專業經驗，能協助企業精準地配對服務對象與其需要，以共同制定合適的義工項目，「企業着眼於未來的商機和發展潛力，而社福界的眼光則放在社會未來的需要，如人口老化、新來港人士的心理需要等等，我們有時難以掌握社區未來的真正需要，因此更需要依靠社福機構的知識，共同設計出真正『貼地』的項目方案。」因此，他認為社商合作早已超越傳統的資金與物資捐助，並展望「資源共享、價值共創」的模式，透過彼此的專業互補，企業和社會服務機構可以相互擴展彼此的影響力。



(相片由受訪者提供)

總結：

一碗米線給社福界的啟發

譚仔能夠帶起米線的潮流，其「社會影響力」無庸置疑，當中成功的關鍵，值得社福界學習：譚仔從一開始對準需求的缺口，提供快餐店以外另一種選擇：快餐、親民價但卻多元化，提供個人化選擇，自選面料，豐儉由人，彷彿在告訴你：「你的人生有得揀！」聘請譚仔姐姐，銳意提升婦女勞動力，締造共融社會文化，更將其「廣普口音」融入為品牌的資產，讓這碗米線成為公認的「平民恩物」，創造了價格以外的情感價值與文化歸屬。譚仔更獨創「辣度指標」，將「辣」標準化和系統化，成為辣的專家。正因其專業、持續創新，辣勁十足，再撒上一點幽默感作調味，便造出香港人的味道！譚仔的成功，也值得社福界反思：作為社會服務機構，我們是否同樣具備以人為本的專業關懷、破格創新如麻辣般的膽識和拼勁，立志創造長遠的社會改變？



新地員工參與本處CS Lab創新計劃「放空之旅」，讓員工乘坐電車「放空」身心。

新鴻基地產聘僱員支援服務近廿載 推終生關懷政策

自2007年起，本處僱員支援服務（富達盟信顧問有限公司，下稱富達盟信）與新鴻基地產發展有限公司（新地）合作近十九年，從一條傾心熱線的服務，擴展至全方位的支援，服務範圍更延伸至退休員工及其家庭。這項計劃已從一項員工福利，演化為終生關懷政策，並深度融入企業社會責任項目之中，持續創造社會影響力。新地內務部集團主管鄧卓軒說：「我們作為地產發展商，本來便需要具備長遠的視野。」而他們從開創以來，強調「以心建家」，長遠的投資不僅放於發展項目，更放諸公司不同持份者，收至香港社會。

伴隨公司擴展

聘用專業的僱員支援服務

鄧卓軒說，自上一代創立基業以來，便極為重視「家」的企業精神，「我們是一家本地的企業，有一種濃厚的中國文化精神。」早年，社會工時普遍仍較長，員工陪伴家庭的時間相對地少。創辦人假使在周末視察地盤，「他會做一件有趣的事情，就是邀請員工及其家人共赴茶樓，寓工作於娛樂。」他深信，員工唯有先安家，才能安心工作，「這是公司員工關懷文化的起源。」讓員工得以「安身立命」，是上一代為企業種下的文化基因。

隨着公司傳承至下一代，業務不斷壯大，員工人數日增，加上個人私隱的意識增強，關懷員工不再只是一種同事間噓寒問暖的文化，有必要提升僱員支援的專業性。「當時，我們希望更了解員工面對甚麼問題，希望做得更專業，力度更大，關顧的層面更闊。」因此，自2007年起，新地聘用富達盟信，因應社會環境、企業文化及僱員需要，為其度身設計不同類型的支援服務。

「早期，僱員支援服務只是一條『傾心熱線』。」鄧憶述。「你們的服務很好，會定期跟我們檢視服務情況。後來，我們發現使用率不高，疑惑究竟是員工沒有需要，還是不知道有這個熱線服務呢？」於是，公司決心在內部推廣熱線服務，向員工送贈印

有熱線電話的杯蓋，「每位同事總會用杯子！我們更鼓勵同事將杯蓋轉贈家人，讓員工家屬在有需要時也能獲得及時的專業支援。」一個杯蓋的力度固然不足，公司便增設現場諮詢服務，「每年兩次舉辦諮詢，輔導員親身來我們公司半天，同事可按預約時間便能得到服務。」

後來，隨着社會對精神健康意識提高，公司亦察覺員工在情緒支援服務的需要。「那時候我思考，是不是等到有問題才去處理呢？」鄧認為，與其透過熱線服務了解員工的困難才提供支援，倒不如「源頭堵截」，提供預防性的支援。「例如，我們利用午飯時段進行精神健康的工作坊，由輔導員帶領同事學習呼吸法、伸展動作，分享一些壓力管理的方法、舉辦精神健康急救課程等等。」公司向來為員工提供健康午飯餐，飯後同事們「齊嘩嘩」一起聽講座，也是一種動力。「我們挺喜歡利用午飯時段進行軟性的課題，參與率也是有保證的。」鄧笑說。

危機處理

僱員支援服務發揮關鍵作用

鄧認為，當企業遇到一些危機事件，僱員支援服務就能發揮了關鍵的作用。他憶起一位同事突然心臟病發離世。「明明前一天一起開會、聊天，相約翌日早上外出開會。翌日早上未見他出現，我便心知不妙，原來他在半夜已離開了。」他慨嘆生命無常，坦言同事的離開也影響自身的情緒，「但是，我以及人力資源部的同事有多一個身分和角色，需要協助其他同事，雖然自己很難過，也要好好控制情緒。」當管理層也是置身其中，僱員支援服務的介入尤其重要，「有些個案非常緊急，時效性和專業性很重要，我們都很依靠服務的支援。」不過，這個經歷也讓他有另一番體會，「原來讓同事看到我的情緒，也不是一件壞事，讓他們知道，我們是伙伴，互相影響，也是互相支持。」



新地員工內務部集團主管鄧卓軒先生。

不能量化關懷政策的回報

從起初提供傾心熱線，使用者寥寥可數，到現在提供整全的精神健康預防工作，推動全體人員共同參與，「我覺得，跟僱員支援服務合作的歷程中，有感我們一同承諾，大大提升同事對精神健康的關注。」

筆者問：「你如何衡量提供僱員支援服務的回報？」鄧回答說：「我們沒有用量化的方式計算能帶來多少實際的收益，但我們卻會從側面上看，例如我們員工的流失率較其他同業為低，我們引以為傲。這些數據都能夠反映同事對公司的看法。」在言談間，能夠感受到鄧對公司的自豪感。他坦言，歸屬感是一種很微妙的感受，往往藏於公司各項措施的細節中。

鄧說：「每一次我們舉辦大型活動，數以百計同事踴躍參與，這也使我們感到驕傲。而且，我們也邀請員工的親朋戚友出席，又提供不同類型的活動項目，讓大人多勢眾的一齊參與，自然玩得投入，氣氛更熱鬧。」新鴻基地產的員工關懷政策已超越一個福利範疇，演化成一種獨特的企業文化，並巧妙融入於社會企業責任的項目之中。

新地提倡「運動行善」，透過舉辦或贊助標誌性的運動活動，從內到外推廣健康生活方式，並將活動收益化成善款。鄧同為長跑愛好者，曾在公司通訊受訪中分享，他每早上班前都會來一課長跑練習，風雨不改。筆者直問：「是你感染同事在公司中建立起這股運動文化嗎？」鄧笑着耍手搖頭。「早於90年代起，公司便贊助公益金馬拉松。」他接着又分享一段趣史：2010年時，他還未開始跑步，本想鼓勵同事們一同參加公司舉辦的跑步活動，便對同事說：「如果你們能湊夠十位同事參加，



2024年新鴻基地產香港十公里錦標賽（相片由受訪者提供）

我便跟大家一齊跑！」他本以為是激勵，沒想到反而讓同事們卻步，無人響應。翌年，他便主動參與，自此建立長跑之路，「真是一個很有趣的現象，當我跑步了，很高興帶起了一些風氣，餐飲組同事也培養了跑步的興趣。」

新地自2010年以後，大力推廣不同的體育項目，例如自2012年起舉辦「新地公益垂直跑」，善用全港最高大廈環球貿易廣場作為比賽場地，推廣多行樓梯提升身心健康；自2015年開始每年冠名及慈善贊助香港單車節。單車項目的門檻較跑步高，為了鼓勵員工參與要花點心思，公司提供訓練和物資上的支持，「我還記得，第一屆比賽的距離是30公里和50公里，同事們都有點猶豫，於是公司聘請教練。那時候我們很大規模的，三、四十人曾一起到迪欣湖、沙田等不同地方訓練。我們也找了供應商，運送數十部單車去。到後來比賽，也為有需要的同事提供單車。若不是這樣，同事們難以踏出第一步。」

他認為公司的本業是地產發展，講求團隊工作，運動項目能夠促進同事的關係。「例如當我在公司餐廳，服務員會對我說：『鄧生，你今天跑步啊？』彼此的隔膜自然消失。」他認為同事關係、職場氛圍有顯著的提升，「大家有共同的話題，無分你我。」



2024新鴻基地產香港單車節（相片由受訪者提供）



2025年新地長青會中秋聚餐（相片由受訪者提供）



新地長青會20週年聚餐（相片由受訪者提供）

以心建家：

關顧退休員工及其家庭

「我經常覺得，我們都是情感的動物，情感的交流才能讓關係更加穩固。」鄧說。20年前，新地的退休員工組織「長青會」，籌備不同凝聚會員的活動，如節慶聚會、短線遊，亦會探訪病患、義工活動。去年是長青會20周年，新地與富達盟信合作的支援服務更進一步涵蓋至退休員工及其家庭。「現在的會員以達百人以上，有些會員年紀亦漸長，而我們只有一位同事負責長青會的工作，未必能關顧每一個人，所以希望做得更專業，能夠給他們更多的支援，深化我們關愛的文化。」關顧退休員工，無疑是終身關懷的政策，長遠而言能減輕醫療和社福的壓力。

鄧回應道：「企業都是社會的持份者，有其扮演的角色。每位長青會的會員，大半生時間都奉獻給企業，為甚麼企業不做更多呢？」他認為企業可以讓社會多一種途徑支援退休人士，填補部分服務缺口，而不同持份者的合作，不是互相支取，而是互補。鄧是一位重情之人，亦在新地服務25年，他顧及退休員工與公司的情感割捨，終生關懷政策讓他們知道：「我們的感情和關係能夠延續下去。」

專訪

凌浩雲教授 (榮譽勳章)

香港浸會大學「管理、市場及資訊系統學系」
專業應用教授
2017年獲香港特別行政區頒授榮譽勳章及
獲香港紅十字會頒授香港人道年獎



社商合作錦囊： 一次性與共創性的差異

面對經濟困局與資源萎縮的雙重壓力，社福界與商界似乎同處於一場嚴冬之中。近年社會提倡社商合作。社福機構應如何吸引並提升企業共創的參與度？在資源緊絀的環境中，如何透過「共創」產生「五餅二魚」的奇蹟？

凌浩雲教授，名副其實是香港社會企業發展的推手，曾孵育逾百間社會企業，由動物福祉、傷健共融、環保以至非物質文化遺產等推動工作。這次訪問，我們可謂帶着程門立雪之心，向凌教授虛心求教。他開宗明義便指出：「資源，從來不是最大的限制。」



(資料圖片)

從CSR到CSV： 商業與社會影響力相輔相成

從CSR，到ESG、SDGs、CSV，隨着社會的進步，湧現更多不同概念字詞，定義不同，卻又息息相關。「我認為CSR並沒有消失，而是一個進程。」凌教授說。他以一個更生動貼地的方式解說，「社會企業責任的概念是，老闆賺到錢就捐，有錢賺就唔捐。但是，CSV、ESG、SDGs，無論賺唔賺錢都要做。」兩者最大的分別，前者是責任，後者是策略，「公司不創造價值，就不能賺錢。生意就是創造一個別人眼中獨特的價值。」他經常以7-11和Circle K作案例，「你留意一下Circle K，是現時唯一仍售賣雜誌的便利店，照顧仍看報紙、馬經的老顧客。而7-11撤走雜誌架後，換上不同精品，這些是年輕人的『理想』單品。」兩間看似業務相近的便利店，但目標群以及所創造的價值卻是不盡相同，「7-11的目標群是年輕人，而Circle K則是照顧年長群體，nothing wrong。」因此，當創造價值成為公司的DNA，「他喜歡，自然會一直做下去。」久而久之，就是一種恆常的實踐。「我有一個說法，只要這間公司不倒閉，愈做愈大，社會影響力自然擴大，因為公司的員工愈多，受惠的人自然愈多。」他說，商業影響力與社會影響力從來都是相輔相成，「這就是一次性與共創性的分別。」

社會動盪的啟示：沒有人能獨善其身／

「2019年以後，我發現大多企業都變陣。」凌教授說這是一個明顯的分水嶺。他分析箇中原因，經歷社會的動盪，讓大眾明白要關心年輕人，也要關心不同的社會議題，到後來經歷全球新冠肺炎疫情，「原來全世界都不能獨善其身。」他認為香港大多企業已掌握創造社會價值的必要性，「因為企業發現，原來幫助社會，是可以『搵到食』。」疫情期間開創的口罩公司就是最佳的例子。

凌教授說：「現在的公司不像從前為做而做。」甚麼是為做而做呢？「以前有些公司去安老院派發福袋，但福袋卻與自身業務不相關。」不過，這五年來企業的覺醒促使企業主動回應社會及政策需求，並在選擇社會議題時更加注重與核心業務的關聯性。例如鞋履品牌捐贈皮鞋給學童，建立起更緊密的價值連結。

「兩餸飯」的啟示：募款策略的思維突破

凌教授認為，在經濟下行時期，「社會創意」成為突破資源限制的關鍵，並提出了一個富有啟發性的思路：與其堅持尋求單一大額贊助，非牟利機構可將大型項目「眾籌化」。他分享一個「出奇制勝」的例子：一所宗教慈善組織拍賣辦公室內的一幅「家傳之寶」畫作，揚言告急拍賣，底價5萬元。一位中標者以8萬8千元投得後，不僅將款項捐出，還說把畫作送回機構。這個無私的舉動激發更多人捐款，最終籌得50萬元，而畫作仍然可保存在機構的辦公室中。募款活動中的創意策略，往往能在困境中開創新局。

凌教授認為，當企業財政緊縮時，NGO不應固守大額捐款的思維，而應調整心態，接受「十萬就十萬，五萬就五萬。」更積極的做法是，主動向捐贈者提出「co-investment」或「co-donation」的合作方式，降低單一企業的負擔，在經濟不景氣中便能促成多方合作。

與中小企合作推行ESG項目時，同樣要因應對方的承擔能力，提供更靈活、非金錢導向的參與方案。他以「兩餸飯」作比喻，建議將合作方案「拆開細分」，提供多元化的參與方式，任君選擇，例如提供物資，或以企業的分店網絡作活動據點等方式。

永續之道：

從單次合作到長期伙伴關係的轉型

社會服務機構面對資助縮減，金錢固然是重要，但同時期望能與商界企業有共創的空間，共同商討可持續發展的社會解決方案，推動社會影響力。社會服務機構如何吸引企業投放更大的參與？凌教授回應說：「那你要知道企業的DNA和Business nature。」他認為社會服務機構必須先研究企業的商业模式、價值觀與核心挑戰，思考自身價值與企業的連結點，並利用此連結為企業創造價值，而非僅僅是請求捐助。他強調，企業與社會服務機構的合作絕非偶然，通常是基於對機構獨特價值的認可。「社會服務機構需要知道自身獨特的DNA是甚麼，有甚麼價值是其他機構沒有。」凌教授說。

他說：「做社會服務，也要運用商業的頭腦。」筆者坦言這是社會服務機構的弱項。於是，他「慷慨解囊」分享籌募資源的妙計。他每年都會舉辦籌款的素宴。「每年只辦一次素宴，同事們也太空閒了吧！」他留意到某商場人流少，利用其痛點取得免

租場地辦市集，收取檔主的租金作捐款，成功開創新的收入來源，並激勵團隊創新思維，保持活力。他以此提醒，NGO除了需要了解企業的痛點，也應思考「我們可以怎樣幫助對方開闢另一條生意的渠道？」





NGO 大忌： 切勿盲目複製過往成功經驗

時勢艱難，資源限制還是其次，思維僵化才是最大的局限。凌教授認為盲目複製過往成功經驗為最大忌，「例如很多機構經常往運動項目的方向舉辦活動，但其實已經飽和。」香港最大型的遠足籌款項目有「樂施毅行者」；長跑比賽非「渣打馬拉松」莫屬；匯豐銀行自2009年起便贊助不同單車項目；新世界發展自2010年起便冠名贊助維港渡

海泳，「每個運動項目已各有『碼頭』。所以，不要再想甚麼運動項目，而是要思考與自己機構DNA相關的項目。」他鼓勵社福機構不妨跳脫一點，才能掀起一番浪花。他從「饑饉30」救援項目的方向大膽想像，「既然不吃東西都可以成為一個活動，那可否舉辦『抄書30』、『放空30』？」他笑指這個建議固然「有點傻氣」，但只要想得來、堅持得到、說好故事，「解釋得到，為甚麼要由我們的機構舉辦這項活動，我相信便能成事，突圍而出。」



(資料圖片)

資源短缺，難免讓人方寸大亂。企業、社福機構容易因此缺乏焦點策略，墮入「人有我有」的思維陷阱。然而，成功的關鍵並非盲目追逐每一個機會。無論是社福機構還是企業，在資源短缺的環境下，更需要透過深切了解自身的DNA，才能固本培元，重拾自信、方向、勇氣和恪守初心的堅定，在逆流中站立得穩。

創造共享價值 三大成功案例

「創造共享價值」(Creating Shared Value, 簡稱CSV) 早於2011年由美國哈佛大學教授 Michael Porter 和 Mark Kramer 在《哈佛商業評論》(Harvard Business Review) 中提出, 倡導企業採用兼具商業和社會利益的經營模式, 運用其核心業務與創新能力, 從而為社會創造價值, 也為企業帶來商業價值, 達至雙贏, 甚至是多贏的果效。

CSV 與 CSR 有何分別?

Michael Porter 曾說, CSR (企業社會責任) 的概念經已過時, 「CSV 不是 CSR 的替代品, 而是一種全新的商業思維。」舉例說, 一家飲料公司撥出部分營利, 捐贈給環保團體, 是實踐 CSR 的一種途徑。然而, 一家以「創造共享價值」為營商原則的飲料公司, 則會重新設計包裝、減少塑膠使用, 並建立高效的回收系統, 節省成本之餘, 同時解決環境問題。事實上,

現時在內地、海外也有不少國際大企業採用「創造共享價值」為經營策略, 如雀巢公司、飛利浦公司, 前者深入印度與非洲的農村, 提升小農的耕種技術、提供貸款, 並保證收購其產品, 重塑供應鏈, 確保穩定的高品質來源; 而後者則在發展中國家的偏遠地區, 開放「社群生活中心」用的太陽能照明系統、醫療設備, 將社會痛點視為創新的機會。

關懷社會型企業

共享價值型企業

營商原則

符合可持續發展的理念, 減低對社會和環境造成的影響

以企業和社會共同創造價值為原則

思維模式

「做好事」回饋社會

營商本質是「做好事」

執行方式

捐款、義工慈善活動

重整企業核心業務、重新設計產品、改變供應鏈、開發新市場

評量方式

金額、活動數量

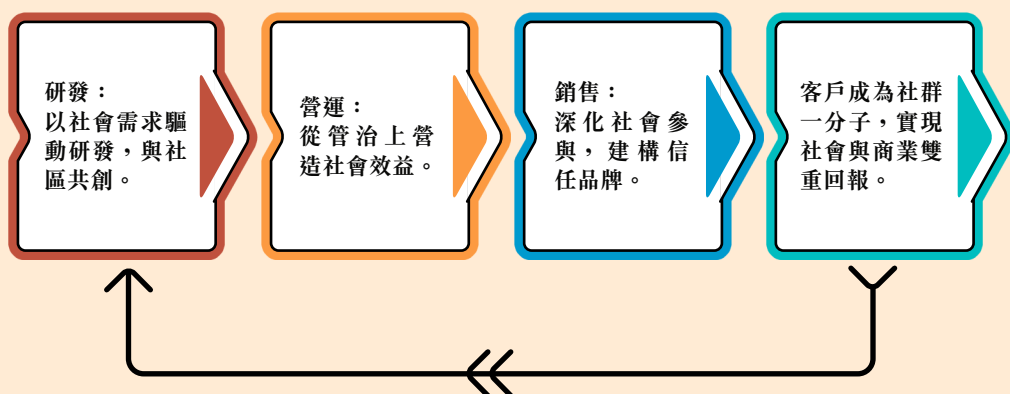
為社會和企業創造的具體價值

資料來源: Sustainability Times by 香港經濟日報

傳統線性價值鏈



「創造共享價」生態價值鏈



銀髮市場：CSV的理想切入點

香港高齡化的問題逼在眉捷，銀髮市場是其中一個理想的CSV切入點。根據行政長官2023年的施政報告，未來十年65歲或以上長者的人口將由兩成快速攀升至三分之一。然而，銀髮族的需求仍存在不少服務缺口，如健康與醫療方面的遠程醫療、慢性疾病管理；在住屋方面，要實現「居家安老」仍缺乏足夠的配套，包括適老化的家居改造、智慧社區管理、共居社區等等。下文將分享不同類型的企業案例，如何將長者需求缺口轉化成商機，以社會價值帶動更大的商業價值。



成都朗力養老發展公司（網上圖片）

成都朗力：對準居家安老的社會需要

2011年創立的成都朗力養老發展公司（下稱朗力）可說是一個CSV成功的典範，不僅為高齡化的社會問題提供一個解決方案，並有效提升競爭力，突破營商困難，發掘出可持續的商業機會。朗力創辦人劉英在照顧家人的歷程中，親身感受到長者居家安老的巨大需求缺口。內地人口高齡化同樣日趨嚴峻，更面對九成的長者選擇居家安老的困局，但社區支援體系薄弱，專業服務匱乏，樂齡產品參差不齊及價格混亂等問題，朗力便對準「居家安老」的

市場，制定出三大策略：一、重新構想產品和市場，將「居家安老」專業化、標準化、產品化，包括提供「適老化」家居改造；為失能、失智長者提供個人化的照護、復康訓練；更創設智慧養老平台，善用科技，如智慧手環、居家感測器，遠程監測長者的健康和安狀況。朗力的成功，在於銷售產品的過程中同時教育市場，給「安全地居家安老」下一個標準的定義，使它的形象從服務的提供者，躍升成為專業的權威，建立品牌的辨識度。

建立社區支援網絡

其二，朗力重新定義價值鏈中的生產力，建立「社區嵌入式」的服務網絡：在社區內建立小型的「養老服務站」，或與社會服務機構合作，一方面強化社區的支援功能，並與客戶群建立社區關係和信任，而降低了商業營運成本。其三，面對養老服務業人才流失的核心問題，朗力投入資源建立自己的護理員培訓體系。從商業價值而言，能確保服務品質的穩定性；從社會價值而言，則提升了整個行業的服務水準和專業性，為社會培養專業人才，推動養老服務規範化。

CSV 策略開創多元營利來源

實踐 CSV 策略，除了驅動朗力的創新性，同時令收入來源從以往單一服務收入變得更多元化。除了服務收費的營利，科技融入服務亦轉化成新的盈利點，如銷售樂齡科技產品、開發智慧養老平台，向其他中小型安老機構提供平台系統，亦帶來軟體和數據高毛利的收益。多元營利模式，使朗力建立可持續發展的商業模式。

在香港，CSV 的概念相對較新，不少企業對於要轉變整個業務的策略，或會認為成本高昂而感到猶豫。然而，CSR 所產生的社會影響力、對品牌帶來的正面影響力，與 CSV 是不可同日而語。《商社共贏創海：中小企疫後生存之道》提供一個 CSV 入門指南，其中提出企業可先回望內部資源、共建發展文化，繼而跳出業務的框框，與其他持份者合作，一同探尋與自身業務相關的社會問題。



製藥公司 Eisai 拍攝有關認知障礙症的倡議短片（官方網站圖片）



Eisai 人力資源部與一位患有早發性認知障礙症的男患者進行交流活動。（官方網站圖片）

日本跨國製藥公司：規定員工 1% 工時參與社區

本處「社會創新設計室」（CS Lab）於 2023 年到南韓首爾進行五天社會創新交流團，接觸當地的企業、社企團體、政策研究所等組織。當地企業擅於制定不同管理政策，培養社會創新的文化，推動員工發展與業務相關的社會項目，達至推廣品牌理念的效應。其中，我們與日本跨國製藥公司 Eisai 的韓國團隊進行交流，深受啟發。

Eisai 於千禧年成立，強調是一個以理念驅動的公司，並以「人類健康關懷」（human health concept，簡稱 hhc）為理念——將人民健康放於首位。Eisai 制定一項特別的措施，規定每位員工必須以 1% 的工時與病患家庭進行互動，以管理政策從內到外推動員工的社會參與。這項 hhc 的措施更成為公司 CSV 策略的雛型。



Eisai 強調以「人類健康關懷」為理念，並規定員工以 1% 的工時參與社會服務。（網上圖片）

自 2010 年起，Eisai 將 hhc 的理念轉化成具體的社區行動。翻開其公司網頁，Eisai 將其服務分成「藥物方案」和「非藥物方案」兩大類別，強調「我們研製藥物，也提供社會解決方案（We make medicine, We make solutions）」。Eisai 每年產生愈 500 個社會項目。例如，在首爾分部，他們利用外間資源，與社區組織一同合作推行「Eway Platform Program」的員工培訓計劃，提升員工與外界的協作技巧，一同尋找病患者的需求痛點，並一同構思社會創新方案。

鎖定認知障礙領域 從「廠藥」躍升成為「社會解決方案伙伴」

在交流會上，Eisai 分享公司一項有很意義的計劃「D-cafe」—— 認知障礙友善的咖啡店，與不同餐廳、咖啡店合作，騰出空間讓認知障礙症的長者、照顧者參與工作坊和聚會，促進病患家庭與社區的連繫。他們的理念是「確保沒有人確在確診認知障礙症後感到孤立無援。」

原來，Eisai 於2022年調整了目標，制定 Growth and Operation Concept，將對象從「病患者與家人」擴闊至「患者與生活周遭的人們」。為此，他們將研究領域從藥品擴展至健康解決方案。神經科學是其一戰略核心，2023年更率先研發出能減緩認知障礙症的藥物 Lecanemab。不過，Eisai 並未有將自己局限於藥物的發明家，而定位為「為認知障礙症家庭提供全面解決方案伙伴。」



Eisai 於 2025 年 3 月建立一個名為「認知障礙症新解答」的全球認知障礙症解決方案的協作及倡議平台。(官方網站截圖)



建立認知障礙症生態系統

在員工與認知障礙症家庭的相處中，知道患者確診後感到迷茫，反映不懂得如何生活。Eisai 因此推動「The Now Project」，為病患家庭提供即時而全面的資訊；開發疾病管理的工具；培訓醫護人員為病患家庭提供診斷以外的資源；建立一個認知障礙症生態系統，與地方政府、社福機構、病患團體以及其他產業合作，從預防、診斷、治療到照護的一站式的長期支援網絡，共同開發和推廣全新的解決方案。Eisai 更於2025年3月建立一個名為「認知障礙症新解答」的全球認知障礙症解決方案的協作及倡議平台。

D-cafe 更成為 Eisai 的現場洞察，讓他們更精準地發現醫療需求的缺口，從而反饋到藥品研發及

商業策略上，形成良性循環。5月，他們收購了一間提供長者睡眠監測系統的公司，讓家屬及早發現家人的異常，而盡早設計照護方案。Eisai 策略之精明，在於利用 CSV 驅動創新的商業模式，同時帶動產品的創新，建立一個可持續發展的循環系統。

朗力和 Eisai 均是別具前瞻性的企業。早在 Michael Porter 和 Mark Kramer 提出創造共享價值時，兩所企業其實已在實行 CSV 的策略，故能早著先機，看準需求缺口，謀劃在前，為社會建立標準化和系統化的產品和服務之外，也與政府等不同持份者建立信任，徹底的改革，也大大增加公司理念的說服力。



社創公司Deoham推出韓國首個合作型公營民租住宅計劃「Westay」，是一個由居民組成的社會合作社，由居民主導從公寓設計及社區管理。(網上圖片)



韓國首個合作型公營民租住宅計劃「Westay」。(網上圖片)

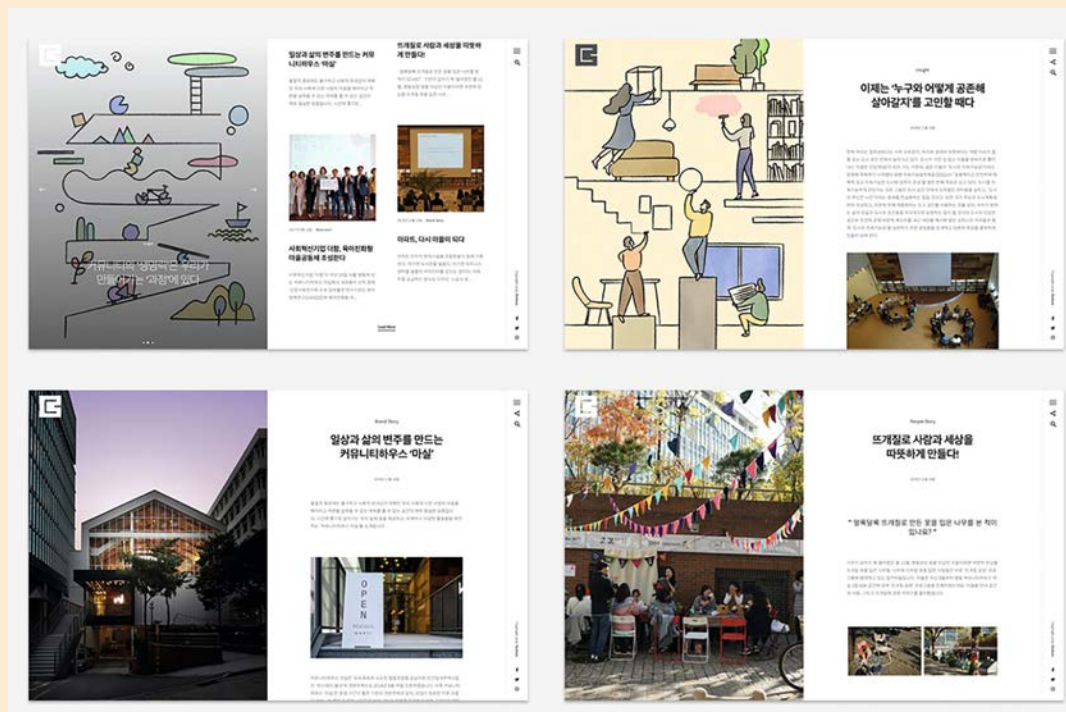
與NGO建立伙伴關係做「社區診斷」 南韓發展商Deoham案例

「創造共享價值」強調商社共創。企業在求變的過程中有感萬事起頭難，或因不懂如何發現與業務相關的社會痛點。因此，企業與社福機構可以善用兩者的專業，前者善於營商，後者的專業則在於發現社會需要。在共創關係中，社福機構不再是受助者，而是合作伙伴。

南韓發展商Deoham正是與社會服務機構合作，在實踐CSV方面，提供一個有別於傳統地產商的出色範例。Deoham回應南韓鄉村人口外移、社區沒落與空屋閒置的社會問題，將廢棄的鄉村房屋改造為高品質的旅遊住宿，並振興當地社區經濟。在舊區重建的過程中，他們與社福機構合作先做社區診斷。一般地產發展商在項目規劃階段，先進行環境評估，但Deoham卻先與大學的社會學系、社區研究機構合作進行「社區社會影響評估」，深入訪談每家每戶，理解他們的社會網絡和對未來的期望。在一項重建項目中，Deoham在社會服務機構的協助下，與原有商戶、未來新租戶、在地居民、建築師更共同組成「社區共生委員會」，就公共空間設計和使用方式、新舊商戶合作、社區公約等問題磋商。這個委員會並不是只是諮詢會，而擁有實質的協商權，讓社區不同成員成為重建項目的共創者。Deoham強調他們與原來的租戶逐一進行了愈1500次的對話和協商。1500這個數字，在發展商的招牌上添上一層光漆。

善用社會服務機構專業 擴大影響力

在香港重建項目中，原有商戶在重建的商場、社區中無法生存，社區關係被瓦解，故發展商往往被冠上「地產霸權」的污名。然而，Deoham卻巧妙地在發展項目中引入專業的社會服務，由社工幫助居民適應新社區，提供心理支援服務，並協調新舊居民、商戶之間的衝突。另外，社工運用豐富的社區經驗，舉辦不同類型的社區活動，如讓創意公司的年輕員工配對傳統食店的廚師，一同設計期間限定的餐單、在屋頂開設社區農圃，由年長居民傳授種植經驗，年輕的新居民負責管理，收成的農作物供給社區中的餐廳。在社工的專業介入底下，促進長青跨代共融，提升社區氣氛。發展商更與文化遺產保育團體合作，有系統地記錄舊區的歷史故事，籌辦展覽，出版成書，將舊區情懷轉化成有形的社區凝聚力。在與社區團體、社福機構肩並肩的合作下，以往被視為難以處理的「舊區社區關係」轉化成發展商獨有的社區文化資本，更將一系列的活動延展成社會自然生態的系統。社會服務機構的參與，不僅為發展商帶來社會專業知識，更使整個社區營造的歷程更加科學和人性化，更容易與社區建立深度的信任。社會服務機構和發展商同樣擴大了社會影響力和可持續發展的能力，可謂雙得益彰。



Deoham除了從事地產發展，也擔當社區營造者的角色。（網上圖片）

Michael Porter 和 Mark Kramer 提出「創造共享價值」理論時，提出三個核心要素：重新定義產品和市場、優化價值鏈和促進本地集群發展，結合企業的商業利益與社會利益，透過創新以滿足社會需求，並提升企業自身的競爭力。下圖從以上三核心，歸納中國成都朗力養老公司、日本跨國製藥公司 Eisai 以及南韓地產發展 Deoham，三地不同類型的企業在實踐 CSV 策略上的共通點。簡言之，他們都精準地洞察社會的需求，將需求缺口轉化成商機；不再生產單一的产品，而是一個多元的解決方案，在過程中為行業建立一套標準，提升品牌的專業性和信任度；客戶不再只是買賣的對象，而是充權的社群，最後連結不同領域，建立一個生態系統，擴大社會影響力。



- 詞與物

全球正面臨經濟結構轉型、貧富差距擴大、人口高齡化、極端氣候與住屋短缺等日益複雜的挑戰。這些結構性問題，已非政府或任何單一界別能夠獨力應對。在此背景下，跨界別合作顯得尤為關鍵，需要社會各界持份者積極參與、承擔責任，並貢獻創新思維與方案，方能產生深遠的社會影響力。

從慈善到價值共創： 創造社會影響力

SDGs：全球共同的行動框架

貧富懸殊、高齡化、社會不公、住屋短缺、失業與氣候危機等問題，並非香港獨有，而是全球共同面對的挑戰。為此，聯合國所有成員國於 2015 年通過《2030 年可持續發展議程》，訂立了 17 項相互關聯的「可持續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)，為全球提供了共同的行動框架，旨在消除貧窮與飢餓、對抗歧視與不公、應對氣候變遷、建立永續社區，並推動以人為本的經濟發展，最終實現全人類的健康與和平。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



網上圖片：聯合國網站

本機構使命與對應 SDGs 的實踐

香港基督教服務處作為社會福利界的一員，一直透過不同類型的社會服務，推動「締造希望、倡導公義、牽引共融」的機構使命，建立一個仁愛公義、尊重差異、共同承擔及共享成果的社會，讓每一個人得到充分的照顧、保障和全面發展，達致「社會仁愛公義、人人全面發展」的願景。

本處透過多元化的服務，支援不同的弱勢社群，實現可持續發展目標：



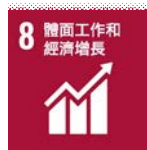
以短期食物援助，及不同類型的支援服務，支援基層市民應對生活上的挑戰。



透過基層醫療服務、精神健康支援服務及輔導工作，促進市民身心社靈的健康。



提供幼兒園、幼兒教育延展託管服務及小學課後託管服務，讓幼兒及兒童在安全環境得到適切照顧，讓婦女安心投入職場，實現自身價值。



為有需要人士，如高學歷殘疾人士、有特殊教育需要人士、青少年、長者等提供就業機會，或協助發展個人品牌，讓他們發揮所長，並獲得經濟收入。



透過幼兒教育服務、特殊教育、兒童及青少年服務，培育兒童及青少年，建立優質的生涯發展。



積極促進不同社群的溝通及了解，牽引共融，建立一個共融的社會，如多元文化人士支援服務。



改善劏房家庭的居住環境，推動兒童及長者友善社區。



CSR 的局限：當社會責任被視為成本負擔

然而，社會問題的嚴重性與複雜度，僅靠政府與社福界仍力有未逮。隨著企業影響力與貧富差距同步擴大，公眾期望企業在追求利潤的同時，也應承擔企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, CSR)，並在實踐可持續發展目標中扮演積極角色。CSR 概念最早由美國學者 Howard R. Bowen 於 1950 年代提出，強調企業除經濟利潤外，對員工、社會與環境亦負有道德義務。其後在 1999 年世界經濟論壇上，聯合國前秘書長安南進一步倡議企業團結承擔社會責任。CSR 建基於企業的道德義務與自願行為，而「環境、社會與治理」(ESG) 框架則為其實踐提供具體方向，並成為上市公司符合監管要求、邁向永續發展的重要路徑。

根據羅兵咸永道 (PwC) 發布的《2024 消費者之聲

調查》，有 80% 的消費者表示願意為可持續生產的商品 (包括環保包裝、社會責任、公平貿易、低碳足跡供應鏈等) 支付更高價格，平均溢價達 9.7%。此外，員工傾向在僱員友善的企業文化中工作，投資者也愈發重視企業的社會責任表現。可見，實踐社會責任不僅能提升品牌形象，更有助企業吸引人才、獲得投資者青睞，並保持長期的競爭優勢。

然而，CSR 概念存在明顯局限：當社會責任被視為營利後的「選項」，企業容易將其視為額外支出，而非必要承擔，更遑論是對社會的長期投資。這導致企業的社會實踐常流於以下模式：一、物資捐贈：如慈善捐款、設備捐贈、福袋派發等；二、義工服務：如單次或短期的社區服務、技能工作坊；三、資助特定項目或活動。

單次性慈善捐贈，難以解決社會問題根源

這些支援固然有其價值，卻使社商合作停留在淺層關係，缺乏長期戰略視野。根據香港社福機構調查，超過七成的合作關係僅維持一年以下，難以積累深遠的社會影響，與真正的「社商共建」尚有距離。

從社會學角度看，若合作僅停留在慈善捐贈層次，

企業與社福機構之間容易形成「捐助與受助」的垂直關係，而非平等伙伴，限制了共創的可能性。單次或短期的項目亦導致服務碎片化，缺乏連續性與系統性，僅能緩解問題表象，無法觸及根本。正如社會學家 Zygmunt Bauman 所言，當代社會問題需要的是「結構性解決方案」，而非「症狀管理」。



創造共享價值：從慈善到共創

近十年來，部分前瞻企業開始採用「創造共享價值」(Creating Shared Value, CSV) 的創新營運模式。此概念由哈佛大學教授Michael Porter與Mark Kramer於2011年提出，強調企業應透過核心業務同時創造經濟與社會價值，實現企業與社會的雙贏。

共享價值強調在提升企業競爭力的同時，改善其所處的社會與經濟環境。重點在於將業務與社會需求連結，找出社會進步與經濟效益之間的共生關係，從而擴大整體價值。這裏的「價值」指的不僅是成本，更是企業與社會持份者共同創造的淨效益。

Porter與Kramer指出，企業可透過以下途徑創造共享價值：重新構思產品與市場；重新定義價值鏈中的生產力；促進企業所在社區的發展。

試想像一下，在一個基礎設施不足、居民教育水平低、貧窮與失業率高的社會中，企業將面臨員工生產力低、物流成本高、市場需求不足等經營困境，影響其盈利與長期發展。反之，一個安居樂業的社會能為企業創造潛力巨大的市場，並提供有利的營商環境。社會亦需要企業提供就業與財富創造的機會。因此，企業無法獨善其身，改善社會問題並非增加成本，而是為企業創造長期價值。

為了企業的長遠發展，企業必須找出生產線中，例如設施、物流、員工生產力、供應商、市場需求等各個範疇的不足。這些對企業生產力與成長構成最大障礙的問題，正正與社會問題息息相關。這些障礙由企業自行解決，還是與各界持份者合作更符合成本效益？這正是創造共享價值的最好契機。

邁向社商共創：創新合作模式

為突破現有局限，企業與社福機構的合作應從「慈善捐贈」轉向「共創社會影響力」。總部位於柏林的社會企業 Wider Sense，專為企業提供 CSR 項目諮詢服務。他們指出，「共創社會影響力」已成為明顯趨勢，成功的合作必須以長遠規劃為本，投入時間與資源，才能實現共同價值與目標，創造更大影響力。該社企更分享成功的案例，指社福機構可利用自身的專業，協助企業解決生產鏈中的問題，以換取企業的資源。

舉例，企業支持社區的青年職業培訓，由企業提供所需資源及技術，社福機構負責培訓項目。在企業層面，受訓青年日後將成為企業員工，提升企業的生產力。在社會層面，則有助減低青年失學失業問題。

社福機構具備前線服務經驗，深入理解社群需求，擅長分析社會問題並透過敘事創造價值；企業則擁有長遠投資視野、資源發掘能力、營運知識與市場策略。不過，傳統合作模式，由社福機構發掘社會痛點、構思方案、推行試驗，再尋求企業資助，使企業處於被動角色，社福機構也受限於自身思維。創造共享價值則意味着，企業、政府與社會各界需跨越牟利與非牟利的界線，展開創新合作。

近年社商共建成為業界倡導的主調，如香港社會服務聯會多年來舉辦大型的「S+ 高峰會及博覽」以及「共創」平台，促進社商交流，有利於建立網絡。為進一步擴大共創可能，社福機構應更積極與不同企業共建合作平台，共同參與設計思維培訓，就社會議題持續對話，促進不同思維的交流，從而孕育和共同規劃創新解決方案。



建立共同語言：從 ROE 到社會效益

當然，改變企業和社會服務機構的思維，需要時間深耕。根據 2024 年《商社共贏創藍海》報告，香港上市公司對 ESG 或創造共享價值概念抱持較積極態度，視之為「必須品」；但對大部分中小企而言，這些概念仍只是一個噱頭，與他們的業務無甚關連。

報告更強調：「大部分積極回應的大企業，均着眼於 ESG 中的環境因素，較少着重社會因素。而管治因素對上市公司而言，主要關乎盡職合規。不少公司開始看到環境可持續性的商業價值，但社會可持續性（ESG 中的社會因素）則只被視為『在工作場所中維持基本健康及安全，回饋社會』。」

其主要原因在於，企業或投資者認為「社會因素」難以帶來直接且可量化的回報。究其根本，商界常以「股東權益報酬率」(ROE) 衡量盈利能力，而社福界則以受惠人數、活動數量、受眾轉變等評估成效。兩者使用不同語言，導致企業誤將社會效益視為「支出」。

「共享價值」概念正可修正此謬誤，嘗試以「經濟角度」取代純粹的「福利」或「慈善」思維來應對社會問題。而社福界的挑戰在於，需要善用社會影響力評估工具，為企業提供專業且更具說服力的社會效益的分析，繼而產生可持續的發展方案，引發更大的社會迴響。Wider Sense提醒，社商合作需要對「社會影響力」有一致的定義。以往或許礙於缺乏建立共創空間的意識，雙方未能在核心價值、願景、目標上達成共識。

那麼，有甚麼方法能促進企業與社福機構相互了解彼此文化，減少合作間的摩擦與期望落差？我們可以大膽想像：以本處僱員支援服務的合作夥伴「富達盟信顧問有限公司」為例，他們一向為各大企業提供培訓，能否為參與合作項目的企業和

服務團隊，設計一套共同參與的員工培訓課程或團隊建立活動？透過這類互動，讓雙方建立穩固的信任基礎，促進資源與知識共享，同步培養社會創新與共創價值的文化。正如 Wider Sense 提醒，良好的伙伴關係需要投入人力與資源，並給予充分的時間醞釀，才能創造共享價值，提升社會影響力。



本處於「S+ 高峰會及博覽」中以「Agether」推動商界伙伴共建全齡友善城市。

參考資料

1. PwC. (2025). PwC's Voice of the Consumer Survey 2024. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/voice-of-the-consumer-survey/2024.html>
2. The United Nations. (2025). The 17 Goals. Retrieved October 21, 2025, from <https://sdgs.un.org/goals>
3. The United Nations. (2025). 25 Years of the UN Global Compact: A Legacy of Impact and a Call for Bold Action. <https://unglobalcompact.org/compactjournal/25-years-un-global-compact-legacy-impact-and-call-bold-action>
4. The United Nations. (2004). Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>
5. Wider Sense (2024): Bridging Sectors for Impact: A Blueprint for Corporate-NGO Partnerships <https://widersense.org/blog/bridging-sectors-for-impact-a-blueprint-for-corporate-ngo-partnerships/>
6. Wirba A. V. (2023). Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of Government in promoting CSR. Journal of the knowledge economy, 1-27. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01185-0>
7. 麥可·波特，馬克·克瑞默(2011年)。《波特：創造共享價值》，《哈佛商業評論》。 <https://www.hbrtaiwan.com/article/11551/creating-shared-value>
8. 馮燕(2004年)。《行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告-企業基金會公益資源運用個案研究》，國立臺灣大學社會工作學系。 <https://scholars.lib.ntu.edu.tw/server/api/core/bitstreams/a9f290dc-fa50-4823-93fc-2525da7e6f3f/content>
9. 香港社會服務聯會(2024)。《商社共贏創藍圖 2.0：企業與社福機構協作創造共享價值研究報告》(Business for Good 2.0: Final Report)。取自 https://hksef.org/wp-content/uploads/2024/11/BFG-2.0_Final-Report_20241029_release.pdf

結語

成功的社商合作已從過去的慈善活動或短期項目，發展為基於共同基因的價值共創。這種轉變不僅重塑了企業與社福機構的合作模式，更開創了解決複雜社會問題的新路徑。香港海洋公園重塑保育教育的方針，已足證價值創造絕對是一條正確的路向。正如凌浩雲教授一再強調：「生意就是創造一個別人眼中獨特的價值。」

初心，並不是口頭上的承諾，也不是虛無縹緲的精神價值。而在香港海洋公園、譚仔以及新地三間本地企業中，讓我們看到一個共通點：創造價值，必先從企業文化開始。海洋公園從前線開始動工，讓員工對「大自然守護者」有一份身分認同，而我們可從其經驗中學習將初心和使命落實成具體的策略；譚仔「GAME Changer 一成就未來」員工子女培育計劃，同樣需要先建立包容、同理的文化基因，才能推動整個企業不同部門一同參與，強化員工歸屬感與品牌價值，長遠而言對應社會跨代資源限制的問題；而新地19年來持續提升僱員支援服務至終生關懷政策，在建立企業文化的同時，也為社會醫療及福利體系提供重要的支援。我們不難發現，社會影響力必然植根於企業文化的基因之中，並以長遠投資的視野來澆灌。

因此，無論是企業推行社會責任項目，還是社福機構尋求伙伴協作，都必須回到一個原點：審視自身的文化基因，思考項目與核心業務或理念的「關聯性」與「獨特性」。資源短缺，有些機構或集中資源舉辦大型的活動，又或是採取「分散投資」的策略。然而，規模之大小、數量之多寡，不一定引起相應的社會影響力。否則，熱鬧過後，我們仍將反覆面對那個最根本的詰問：「我們到底要做甚麼？」

結
語

動向

「融匯 - 少數族裔人士支援服務中心」 融匯資訊日 2025

本處「融匯 - 少數族裔人士支援服務中心」於8月3日在九龍城廣場舉辦「同心同行：共『融』關顧我們社區 - 融匯資訊日 2025」。資訊日活動精彩豐富，既有優美動人的泰國傳統舞蹈表演、印尼傳統樂器表演、獨唱表演，又有動感十足的Gatka印度武術表演、流行舞表演，以及令人捧腹的棟篤笑，為大家帶來一個充實美滿的周日活動。此外，多元文化工作坊及遊戲攤位讓參加者體驗不同民族的文化特色。參加者沉浸在濃厚的文化氛圍，同時增加對「融匯」不同服務的認識。

是次活動得到不同團體的全力支援，感謝香港電台社區參與廣播服務、香港國際社會服務社「DREAM少數族裔人士支援服務中心」，以及本處的「M.O.T.I.O.N 動融 - 多元文化外展隊」和「賽馬會共建健康家庭計劃」，共同推動共融社會。期待你我未來繼續攜手，打造更溫暖的社區！



本處參與賽馬會智家樂計劃成果分享暨國際研討會



本處家庭及輔導服務於8月26日至28日參與「賽馬會智家樂計劃」成果分享暨國際研討會2025，其中家情綜合家庭服務中心分享安全圈養育課程結合數碼科技，能加強支援本地0至6歲嬰幼兒家庭，提升家長的學習動機，促進親子關係。另在香港浸會大學團隊的實證研究下，顯示混合服務模式（數碼技術結合面對面的服務）能提升家庭服務的靈活度，回應家長需要，並在促進親子依附關係及改善家庭互動方面均有顯著成效。

兒童住宿照顧服務 與業界分享關係創傷應對策略



本處「樂癒童心理計劃」旨在協助寄養兒童及兒童之家入住兒童處理關係創傷，促進其身心發展，同時支援照顧者及原生家庭提供適切照護。8月29日舉辦了「療癒旅程：與恐懼同行」分享會，與業界分享兒童因關係創傷所引發的恐懼表現及應對策略，寄養家長亦親身分享了照顧者支援對其積極的影響。近百位出席的同業對分享會給予正面評價。

兒童之家服務「有情有聚計劃」分享會

本處兒童之家服務獲香港賽馬會慈善信託基金捐助，由2024年3月至2025年9月期間推行「賽馬會社工創新力量：情聚」計劃，透過改善心法及手法，幫助入住兒童之家兒童的原生家庭盡早重拾照顧子女的動力和能力，促成家庭重聚。計劃於8月29日舉行「有情有聚計劃分享會」，與同業分享創新模式及計劃成效，更邀得參與計劃的親生家長分享參與計劃後的得着。當天近100名業界同工參與。



香港基督教服務處回應《2025施政報告》



行政長官於9月17日發表任內第四份施政報告，當中以民生為壓軸專章，體現行政長官「發展經濟，就是為了民生福祉，讓市民過更好的生活」的施政理念。本處現就民生及社福範疇的相關項目提出意見：

了解更多：



幼兒慈善義演「萬家足跡 愛的傳承」

本處幼兒教育服務於9月27日舉行「萬家足跡 愛的傳承」慈善義演，該劇目由一眾2024-2025年度畢業生集體創作，內容以「百家被」的傳承為題，體會中國人最重視的倫理關係，反思傳統文化的意義。各校合共124位畢業生及家長聯合進行劇目表演，並誠意邀請本處服務單位的146位長者及畢業生家長，合共300多位觀眾到場欣賞鼓樂、舞獅及劇目的演出，是次義演圓滿完成，期望透過百家布將祝福與愛傳揚開去。



粵港澳大灣區社會服務合作項目簽約典禮



本處於10月18日參與由香港社福界心連心大行動舉辦之「粵港澳大灣區社會服務合作項目簽約典禮」，並在勞工及福利局孫玉菡局長、中央政府駐港聯絡辦社會工作部陳子明處長、廣東省委社會工作部王利春副部長、社會福利署杜永恒署長，及心連心學院院長譚贛蘭教授共同見證下，由本處總幹事翟冬青女士與五間佛山市順德區機構共簽署六項合作備忘，共同推動特殊需要兒童早期復康、青少年心理健康，以及全齡健康等服務，攜手推動灣區社福發展，積極融入國家發展。

「強制舉報」學校應對策略與跨專業協作研討會

《強制舉報虐待兒童條例》快將實施，本處學校社會工作服務分別於10月20日及11月3日舉辦《強制舉報虐待兒童條例》下學校的應對策略與跨專業協作研討會，合共逾400名中小學及學前單位的校長、教師及社工參加，反映教育界高度關注。研討會特邀范凱傑教授，MH，太平紳士、執業大律師及中華基督教會香港區會學務總監朱啟榮博士，以及本處學校社會工作服務服務總監韓順心女士，分享如何從法律角度解讀條例、學校對條例即將生效的準備及實務協作等重要議題。參加者反映研討會內容實用，有助他們作好準備。



深水埗好店獎勵計劃 推動地區關懷



計劃於11月30日「CS愛深日2025」舉行頒獎禮，與各位市民一同參與並見證深水埗「好店」的誕生，共同塑造更具人情味的深水埗社區。



由本處主辦的「深水埗好店獎勵計劃」旨在表揚於深水埗區內具「人情味」的商店，並藉此推動地區關懷及凝聚社區力量。計劃於今年6月至7月公開接受提名，共接獲123份提名，涵蓋54間商店，反應熱烈，充分反映社區人士對「好店」的支持與認同。

本處很榮幸邀得四位地區代表擔任總評審團成員，包括深水埗提振地區經濟專責工作小組主席黃俊雄先生、深水埗文藝協會主席郭美華女士、深水埗中南分區委員會主席黃永威先生、深水埗西分區委員會主席麥家榮先生，並聯同本處副總幹事（兒童及家庭）梁李紫薇女士及兒童及青少年服務服務總監蔡慧儀女士參與評審。

本處代表出席「社會福利界全力支持2025立法會換屆選舉」

為推動社會福利界積極參與2025年立法會換屆選舉，勞工及福利局和社會福利署10月31日合辦「社會福利界全力支持2025立法會換屆選舉」活動，本處管理委員會副主席陳達文博士與總幹事翟冬青女士一同響應出席，並鼓勵選民積極參與。

我們期望新一屆立法會，繼續為社會上有需要人士制訂適切政策，為香港的發展和民生福祉作出貢獻。



本處管理委員會副主席陳達文博士（左三）與總幹事翟冬青女士（左二）一同出席「社會福利界全力支持2025立法會換屆選舉」活動，並與主禮嘉賓勞福局局長孫玉菡先生，JP（右三）、勞福局常任秘書長劉焯女士，JP（右二）、社會福利署署長杜永恒先生，JP（圖右）以及社會工作者註冊局主席許宗盛先生，GBS, MH, JP（圖左）合照。

Project M² 獎勵計劃 本處榮獲 10 個獎項

2024-2025「Project M²獎勵計劃」幼稚園頒獎典禮於8月21日舉行，共頒發51個獎項，本處幼兒教育服務囊括10個白金獎，成績卓越。得獎學校包括：雋樂幼稚園、雋樂幼稚園（沙田）、大坑東幼兒學校、石硤尾幼兒學校、李鄭屋幼兒學校、雋匯幼兒學校、天恒幼兒學校、觀塘幼兒學校、滙豐幼兒學校、基督教聯合醫務協會幼兒學校。

在頒獎典禮中，滙豐幼兒學校陳凱雯校長與基督教聯合醫務協會幼兒學校林曉雯校長更與業界分享在Project M²中如何與幼兒理解和實踐理財的價值觀及相關實例，培養兒童從小建立理財概念及正向的價值觀。



賽馬會新世代創未來論壇 「創意提案競賽」多個服務獲獎



本處多個服務單位的幼兒、兒童及青少年於香港賽馬會新世代創未來論壇2025的「創意提案競賽」分享他們對社區的想像與期盼，並榮獲多個獎項。雋匯幼兒學校「心靈加油站」及滙豐幼兒學校「兒童友善漂書站」於「學前兒童組 – 兒童友善社區」組別中獲獎；深滙樂Teen會「冷中有暖站」及觀塘樂Teen會「安達臣的未來社區」於「小學組 – 我的未來社區」組別中獲獎，後者更同時被選為「我最喜愛的提案」；本處聯同香港青少年服務處推展的聯校生涯發展學會 (JSCLD Club)「造夢島」則在「公開組 – 青年點？青年點！」中被選為「我最喜愛的提案」。除上述得獎隊伍外，天恒幼兒學校亦入圍十強，獲資助推行其「兒童儲物櫃」項目。各個得獎隊伍將化想像為現實，推動兒童及青年友善社區。



青成共創「數碼創新Teen計劃」獲獎



聯校生涯發展學會服務及數碼創新Teen計劃榮獲「HKMA x CLAP@JC Catalytic Impact Award in Career and Life Development」的「Excellent in Youth Adult Partnership」獎項。聯校生涯發展學會服務由本處聯同香港青少年服務處推展，致力賦權青年帶動轉變，孕育青成共建生涯發展生態圈，連繫學生、學校、商界及家長，令更多青年看見自身所長。

而數碼創新Teen計劃則推動青年透過數碼創新課程，將擅長打機的能力，轉化成學習遊戲製作及編程的興趣，並創作回應社會問題的遊戲程式，成為數碼創新者(TechCreator)，獲得專業人士的認同。

心連心說好社福故事獎「再次聽見你聲音」計劃獲獎

本處「再次聽見你聲音」計劃參與「『心連心』說好社福故事比賽」，在芸芸200多個參賽項目中被選為得獎項目之一。

本處為推動創新文化策劃「CS創新設計室」(CS Lab)，「再次聽見你聲音」計劃為創新項目之一。計劃針對受言語障礙影響的柏金遜症患者及照顧者提供家庭溝通支援，運用人工智能聲音複製技術，為患者度身訂製溝通應用程式，同時透過家庭凝聚工作坊，以家庭介入的角度提供言語治療、學習正向溝通模式，鞏固家庭關係，同時提升患者復康動機。

另外，本處大坑東幼兒學校獲邀於頒獎禮當日表演舞蹈，接待並帶領嘉賓進場，共同慶祝中華人民共和國成立76周年。



39屆ARC國際年報大賽獲金獎



本處《2023-24年報》於有「年報界奧斯卡」之稱的 Annual Report Competition (ARC) Awards中，榮獲封面設計金獎，以及非牟利機構（印刷版年報）整體表現銅獎。今年年報以「持續發展」為主題，封面設計融合機構總部與標誌的點陣圖像，象徵本處扎根現實、前瞻未來的服務精神。封面上可見「無限可能」及「共創機遇」等關鍵詞，呼應我們致力與服務對象並肩前行、開拓機會的核心價值。別具巧思的是，此次年報的書衣設計成把手形態，傳遞「當服務對象有需要時我們就會前往支援」的訊息，象徵我們隨時準備伸出援手，與大眾攜手共建可持續的社會未來。

本處獲頒殘疾共融支持機構及共融協作獎獎項

本處致力實踐「牽引共融」使命，並積極響應勞工及福利局推展之「愛心僱主」獎章，以連結跨界別和跨行業力量，推廣職場殘疾共融。我們秉持多元共融理念，推出「CS共融職場工作體驗計劃」，向高學歷殘疾人士提供工作體驗，又為負責計劃的員工提供培訓及諮詢，推動員工持續培養共融文化。經評審團評選，本處獲嘉許為「第一級 - 殘疾共融支持機構」及榮獲「共融協作獎」。謹在此感謝合作伙伴CareER提供專業的意見和支援。



本處「富達盟信」獲HKMA優質管理獎服務獲獎



富達盟信顧問有限公司榮獲香港管理專業協會（HKMA）頒發的「優質管理獎 - 最佳管理機構獎（小型機構）」。富達盟信一直致力推動香港僱員支援服務，現時為超過 1,300 間企業及逾一百萬名僱員及其家屬提供服務，尤其精於協助客戶於危機中提供適切的支援，並推出自主研发的「正向機構指標」，為企業提供科學化的正向評估工具。

新聞發布

本處聯同香港中文大學發布 「VICTOR嬰幼專業培訓計劃」



本處兒童復康服務於8月19日在香港中文大學舉行新聞發布會，向公眾展示「VICTOR嬰幼專業培訓計劃」的創新理念及卓越成效。此計劃獲香港公益金慷慨贊助，本處聯同香港中文大學成功推出為期三年的專業培訓。計劃創新引入虛擬實境（VR）混合培訓模式，為兒童復康專業人員及嬰幼兒照顧員提供專業進修機會。計劃推出至今，已成功培訓超過200位前線人員，並於2024年榮獲香港資訊及通訊科技獎「智慧市民獎——智慧轉型（慈善機構方案）」優異證書。

香港迪士尼樂園 × HKCS

社會適應訓練計劃



本處兒童復康服務獲香港迪士尼樂園支持，於7月30日及8月27日為有特殊教育需要（SEN）兒童及其家長在園內策劃並舉辦一次別具意義的社會適應訓練計劃。活動當日，迪士尼義工團隊為兒童精心安排多元化的互動體驗，引導他們進行社區購物實踐，在迪士尼的奇妙環境中不僅體驗各種精彩活動的樂趣，更學習實際的購物技能。

是次活動共有48位服務使用者參與，在本處治療師、特殊幼兒導師及迪士尼義工團隊悉心陪伴與指導下，兒童能在安全愉快的氛圍中學習與成長，增進社交經驗，提升生活適應能力。



何文田山扶輪社

贊助寄養服務觀賞電影

本處寄養服務於8月16日參與由何文田山扶輪社舉辦的電影《無名指》慈善優先場及映後分享會。當日，一眾寄養兒童及家長與扶輪社成員，一同欣賞關於父女和解並一同追夢的電影，從中感受親情的可貴，更難得的是能與監製張潔妮及飾演女主角的演員許恩怡近距離交流，分享觀影心得。



法國巴黎銀行贊助哈比劇團

推動家庭正向溝通



本處深中樂Teen會「哈比劇團2025」計劃獲法國巴黎銀行贊助，於8月21日舉行兩場《衝突制，唔制！》話劇演出，探討家庭如何面對生活挑戰與衝突，吸引超過500人次入場欣賞，包括兒童、青年、親子及長者。劇本取材自兒童及家長的生活日常，由台前幕後超過40位兒童、青年、家長、社工及導師共同參與製作，希望藉劇目引起觀眾對自身家庭溝通的反思，促進和鞏固家庭正向關係。

法國巴黎銀行除贊助計劃，更派出多名義工支援「哈比劇團」的製作，包括設計佈景圖像；協助小演員創作和背讀劇本；於演出當日負責接待及攝影等工作，令活動得以順利推行。

大型社區嘉年華「觀塘 Hill」支持青年成長攀越

本處觀塘樂Teen會於8月23日在觀塘自由空間舉辦大型社區項目「觀塘Hill」。活動設有以登山裝備為主題的四大展區及「高峰時刻」，象徵不同青年成長的重要元素。活動歷半年籌備，由80位義工及不同地區伙伴共同推動，成功帶動觀塘區山上山下居民互通共融，見證年青人的活力與成長。





森匯建築 × 「破格」青年 粉飾長者中心

本處元州傲創、破格隱蔽青年生涯發展服務與森匯建築有限公司繼5月傳授青年人工藝技能後，再次攜手為長者中心進行牆面粉飾工程。在專業指導下，青年與長者同心協力，參與粉刷，共創充滿活力的服務環境，並促進長青共融，豐富彼此生命歷程。



香港W酒店業職涯探索先導計劃



香港W酒店 W Hong Kong 與本處青少年及社會復康服務合作舉辦「酒店業職涯探索先導計劃」，為服務轄下的「破格」隱蔽青年生涯發展服務、「未來點」生涯發展服務、元朗區青少年外展隊及兒童住宿照顧服務的青少年提供一系列職業生涯發展活動，激發他們的工作潛能及對酒店工作的熱誠，發掘更多職業可能。



計劃於8月26日先舉行「香港W酒店工作體驗日」，由香港麗思卡爾頓 The Ritz-Carlton, Hong Kong 及香港W酒店人力資源部安排，讓年青人參觀不同部門的工作及親身體驗酒店餐飲部與房務部工作。活動中，香港W酒店的各部門主管更與年青人分享其寶貴的職涯故事，啟發他們思考自身的態度與方向。

【證監會 × HKCS】為莘莘學子打氣

觀塘樂Teen會於2025年8月30日與證監會合作舉辦義工活動，一眾義工來到中心與小朋友製作月球燈及DIY鎖匙扣，用藝術形式與小朋友輕鬆玩遊戲做手工。同時，義工亦為區內家庭送上開學福袋，為即將開學的小朋友打打氣！



HandsOn 贊助全港智遊共融賽

推動認知友善文化



10月1日，本處獲香港海洋公園的邀請，與76位來自深滙樂Teen會及「動融 - 多元文化外展隊」的服務使用者遊歷海洋公園，慶祝中華人民共和國成立76週年。

一眾基層家庭在園內盡情享受各項遊樂設施，欣賞精彩表演，親近可愛小動物，共敘天倫，度過歡樂的一天，為有需要家庭帶來難忘的體驗，讓他們感受到社會的關愛與支持。

為推動「認知友善」理念，本處樂暉傲創於9月6日舉辦「Brain Together 全港智遊共融賽」，以遊戲連結社區，促進跨代交流，提升社會對認知障礙症的關注，實踐「腦力同行、共融社區」的理念。活動吸引逾200名長者、青年、兒童及企業義工參與。以經典桌遊Rummikub打破年齡隔閡，以腦力激盪推動共融。現場氣氛熱烈，歡笑不絕，體現社區共融。

大會獲HandsOn Hong Kong贊助，以及恒益物業管理有限公司恒愛義工隊作支援，並邀得立法會議員顏汶羽先生、鄧家彪先生，社會福利署觀塘區福利專員梁保華先生，九龍東醫院聯網副服務總監（基層及社區醫療）吳穎凌醫生，及HandsOn Hong Kong執行總監唐韻芝女士等嘉賓出席。活動更由全場最年長（90歲）與最年幼（7歲）參賽者共同啟動「認知友善2025」儀式，象徵社區包容從跨代同行開始。

梁保華專員致辭時肯定活動意義，讚揚本處長期緊貼社會需要，創新推動社區服務。本處副總幹事（長者、復康及社區）陳頌皓女士則強調協作力量，期望持續與企業、義工及社區攜手，共建支持長者與照顧者的網絡。

「海洋公園 × 深滙 × 動融」 基層家庭遊歷樂園





巴士以「扭蛋」作為主題概念，「扭一扭、轉一轉」，用兒童純真的心聆聽別人的需要，以新視野理解這個世界，每人都可以成為社會的彩蛋。

KMB × HKCS

「扭蛋巴士」童理看世界友善社區計劃

本處得到九龍巴士（一九三三）有限公司（九巴）贊助，並合作推行【SEE EVERY NEED 童理看世界】友善社區計劃，計劃旨在提升社會對有特殊教育需要（SEN）兒童，以至長者、多元文化背景人士及照顧者的認識和接納，從而推動建立友善共融的社區環境。

計劃於10月23日進行計劃啟動禮，並邀請到運輸署助理署長黃志光太平紳士為主禮嘉賓，並與本處總幹事翟冬青女士、九巴財務總監梁祖德先生、本處副總幹事梁李紫薇女士、本處兒童復康服務服務總監陳嘉霖博士、九巴顧客體驗部主管吳家敏女士與服務對象陪同一起啟動巴士。

本計劃得到九巴贊助三架主題巴士的車身及車廂設計，展示共59幅SEN兒童藝術創作，每幅作品都是兒童對社區的觀察，巴士以「扭蛋」作為主題概念，「扭一扭、轉一轉」，用兒童純真的心聆聽別人的需要，以新視野理解這個世界，每人都可以成為社會的彩蛋。主題巴士將會主力行走三條路線，包括296C、260X及85號；九巴亦贊助製作共融社區教育短片，介紹香港共融景點，短片會在車廂內及候車處播放。



陳秋宜創作的《媽媽神奇購物袋》，它更神奇之處是，裝滿東西後袋子會自動壓縮，使媽媽手腕不會酸痛。



歐柏炫創作的《神奇飛天鞋》，讓行動不便的人飛往任何地方。



小小藝術家在「扭蛋巴士」上尋找自己創作的「童理法寶」，十分興奮。



主禮嘉賓運輸署助理署長黃志光太平紳士（中），與本處總幹事翟冬青女士（右二）、總運輸主任莫家聲先生（左上）、本處副總幹事梁李紫薇女士（前排左二）、本處兒童復康服務服務總監陳嘉霖博士（前排最左）及九巴顧客體驗部主管吳家敏女士（右）在主題巴士上合照。



主禮嘉賓運輸署助理署長黃志光太平紳士，與本處總幹事翟冬青女士、九巴財務總監梁祖德先生、本處副總幹事梁李紫薇女士、本處兒童復康服務服務總監陳嘉霖博士、九巴顧客體驗部主管吳家敏女士及其他代表，與服務對象一同啟動主題巴士並拍照留念。

全新網上捐款平台

本處每年的總支出中約22%不是由政府資助，誠邀您捐款支持本處的服務發展：



有故事的捐款體驗

為方便大眾支持本處的工作，本處於今年推出全新的捐款網頁，提供更流暢及便利的用家體驗。同時，網頁設有CS紀念品銷售，公眾除可購買實用禮品之外，亦能藉此推動本處服務發展，讓我們推出適切的創新服務，照顧受忽略的社群，回應社會上不斷轉變的需要。

推介故事工房手作品牌 !!!

本處不定期推出各款精美紀念品，送禮自用皆宜。特別推介匯聚本處不同手作品牌的「故事工房」，它不僅是一間select shop，更是觸動人心、充滿未來可能性的空間。手作匠人團隊包括長者、年輕媽媽、有情緒健康需要或肢體傷殘的青年，每件作品都承載他們勇於改變和成長的故事。你的支持，都是一份力量。

環友 Still



再生到手香防蚊水

薑母 Ginger Mother



護手霜

花遇 Geranium



花環

SoulMate



手工鉤花胸針

清音

ISSUE 18

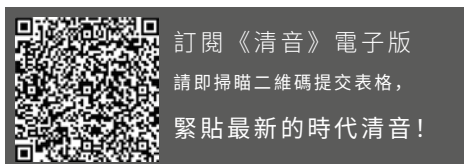
2025 年

督印

翟冬青

製作

企業拓展部



《清音》意見調查

我們希望能獲得您的意見，
請即掃描二維碼填寫問卷：



所有文章歡迎轉載，惟必須註明出處。
相片版權所有，不得翻印。

請支持我們的服務 Support Us

1 網上捐款

www.hkcs.org/support/online



3 現金捐款（香港適用）

7-ELEVEN.

請向收銀處出示此條碼

7-11 (HSBC)



3591 0000 0000 0013 2

4 PayMe

請於「訊息」欄填上
您的中或英文全名



2 支票抬頭：香港基督教服務處

捐款可憑本處正式收據申請稅務減免（請提供您的姓名、聯絡方法，以及 7-11 收據正本或 PayMe 交易完成截圖）

詳情請瀏覽：www.hkcs.org/supportus 查詢電郵：giving@hkcs.org 電話：2731 6369
親臨本處查詢：香港九龍尖沙咀加連威老道 33 號 6 樓

HKCS is a registered charity and a company limited by guarantee.
香港基督教服務處是一所註冊慈善團體及擔保有限公司



香港公益金
THE COMMUNITY CHEST
會員機構 MEMBER AGENCY



社會福利署資助服務
Subsidised Service by
the Social Welfare Department



香港基督教服務處
HONG KONG CHRISTIAN SERVICE

全人關心 卓越創新
care for all excel in all

全港 Territory-Wide 賣旗日 Flag Day 2026.2.7

賣旗目的 Purpose of Flag Sale

善款將用於本處未來落成的觀塘社會服務大樓內所提供之
多項非社署資助服務。

To raise funds for various non-subsented services to
be provided at our upcoming social service complex in
Kwun Tong.

查詢 Enquiry

熱線 Hotline : 2731 6369 電郵 Email : flagday@hkcs.org



香港基督教服務處

認捐金旗
Gold Flag Donation



了解更多
Learn more



香港公益金
THE COMMUNITY CHEST
會員機構 MEMBER AGENCY

社會福利署公開籌款許可證編號

SWD Public Subscription Permit No. FD/T025/2025

香港基督教服務處是一所註冊慈善團體及擔保有限公司
Hong Kong Christian Service is a registered charity and a company limited by guarantee.



《清音》網上版

地址 香港九龍尖沙咀加連威老道 33 號

電話 2731 6263

傳真 2731 6363

電郵 info@hkcs.org

臉書專頁 www.facebook.com/hkcs.org

網址 www.hkcs.org

Make an ImpACT

——透過行動創造社會影響力

而藍色，則象徵有待社商共同實現的藍圖

讓我們透過共創，將彼此的信念

折射出絢麗景象