揚生慈善基金會

2022-2024【揚生旺來】數位生活圈報告書

1.1、補助前──機構當時概況、創新計畫起源

揚生申請傳善獎時（2021 年），台灣 50 歲以上人口已超過 900 萬，65 歲以上達 380 萬，高齡化進程快速。然而，不健康壽命持續攀升，男性平均壽命比女性少 6 年，反映出健康老化的迫切需求。

1. **揚生 60 館侷限**：深受長者好評，但空間與成本限制（例如租金、高齡帶領者培育），使服務擴展速度侷限。
2. **種子講師培訓挑戰**：社區教育複雜且成本高，講師品質參差、收入不穩，導致社區參與人數與影響力的成長停滯，難以吸引新的參與者，無法拓展更大的服務範圍。
3. **疫情影響**：2019-2021 年為 Covid-19 疫情高峰期，館舍關閉，數位平台雖能幫助學習不中斷，但長者因數位技能不足而受限，加劇社交孤立與健康衰退。
4. **年齡歧視與代間交流斷裂**：年齡歧視普遍，影響不同世代的交流與對立，導致高齡者社會孤立、經驗智慧失傳。

面對快速老化的人口結構，與長達 8-10 年的不健康壽命挑戰，揚生以數位科技作為解方，持續推廣健康數位識能，並陪伴 60 歲以上族群持續提升數位能力，讓更多人提升自癒力，享有健康老化的機會。

1.2、補助前──機構許下的三年願景

透過成立【揚生旺來】LINE 官方帳號，並結合 YouTube 建立揚生數位生活圈，致力於縮小 60 歲以上族群的數位落差，透過提升數位健康識能與增加數位陪伴，協助高齡者在其重視之健康議題上，實現自我提升與幸福生活。我們的主要目標是突破現有服務能量的限制，在三年內服務超過一萬名高齡者，透過數位學習、陪伴與創新服務模式，幫助更多人接觸自癒力與健康老化的觀念，進一步啟動健康行動、提升幸福感並強化自癒力。

2.1、補助中──三年資源分配

資料期間		2022.01-2022.12		2023.01-2023.12		2024.01-2024.12	
會計別	科目	金額	支出比例	金額	支出比例	金額	支出比例
	人事費	1,920,000	48.0%	1,920,793	48.0%	1,920,000	48.0%
	業務費	1,470,105	36.8%	1,272,608	31.8%	1,702,867	42.6%
	其它｜行政管理費、研究發展設備/租金、交通費等	609,895	15.2%	806,599	20.2%	377,133	9.4%
	小計	4,000,000	100.0%	4,000,000	100.0%	4,000,000	100.0%
方案別	方案名稱						
	整體服務｜行政管理費 研究發展、研究費	773,827	19.3%	751,277	18.8%	362,041	9.1%
	數位服務｜數位旅程設計 數位內容研發製作	3,209,627	80.2%	3,081,930	77.0%	3,087,060	77.2%
	OMO串聯實體活動｜外展 實體聚、銀齡樂活節	16,546	0.4%	166,793	4.2%	550,899	13.8%
	小計	4,000,000	100.0%	4,000,000	100.0%	4,000,000	100.0%

2.2、補助中—失敗與學習

數位轉型過程中充滿挑戰，每次失敗都是成長契機，以下是我們的學習經驗。

1. **數據驅動的社群優化與精準行銷**

1) 背景挑戰：初期缺乏對 LINE 好友屬性與行為偏好的系統化分析，雖本能地蒐集龐大好友數位足跡，卻無法有效運用，推播策略欠缺敏銳度與專業數據分析支持，導致成本不斷堆疊，但點擊與互動率卻有很大波動，例如〈一天 3 次、每次 5 分鐘！解決口水少、喉嚨乾、吞東西卡的難題〉影片在 LINE 推播有超過 2,700 次點擊，而〈接好運、迎平安！過年去哪拜？怎麼拜？〉僅有 592 次點擊，卻未意識到選題須改善；又如〈每天只要 10 分鐘！有效提升腦機能的手指體操〉點擊數據高達約 2,100 次，卻未及時意識到健康、預防醫學、簡單易執行的保健行動比一般生活、文化資訊更能吸引點擊。

2) 解決方案：【A】跨域專業合作：導入結合公益與實務的 D4SG（Data for Social Good）資料英雄計畫，由各領域資料處理與分析專家擔任顧問，建立好友屬性與行為偏好歸類。【B】強化研究與資料分析能力：實施 9 次好友旅程迭代優化、推播圖文型態測試、數位內容影響力研究，分析好友行為數據，進行內容設計與推播策略優化，實現適性推播、精準行銷，提升用戶體驗。【C】建立創新互動模式：推出〈21 天幸福自癒指南〉、〈7 日斷捨離計畫〉等創新挑戰活動，採用報名機制 + 導入好友屬性分眾，以達到精準行銷；針對報名之參與者又進一步收集行為數據，作為後續增加參與率和黏著度之參考。

3) 改善成效：數據驅動的內容設計與精準推播策略，顯著促進用戶積極參與，例如在〈21 天幸福自癒指南〉活動中，將用戶分為 6 個分眾，早晨推播量身定制的適性化內容，傍晚導入「推力」理論追加提醒，並強調練習好處。此策略成功提升用戶參與度，完成 8 成練習者達總報名人數之 75%，遠超線上收費課程平均完課率的 3%，堪稱數位推廣中的亮眼成果。

2. **Podcast 媒材表現低迷&是否繼續投入的掙扎**

1) 背景挑戰：Podcast 媒材點擊表現持續不佳，即使已持續 2 年針對 60 歲以上族群進行實體操作教學，Podcast 使用習慣仍未顯著提升，就【揚生旺來】主要用戶群（60 歲以上族群）來看，Podcast 存在學習門檻，影響其使用意願。以〈亂到受不了？ 5 步驟輕鬆整理好療癒〉影音為例，推播之影片有近 1,600 點擊收看，Podcast 則僅有 930 點擊收聽。

2) 解決方案：【A】大方向上目前無解：【揚生旺來】主要用戶群為 60 歲以上族群（平均年齡 67 歲），然而依 Podcast 平台 Firstory 在 2024 年 6 月發布的追蹤研究顯示，60 歲以上族群僅佔 Podcast 收聽人口的 0.9%，顯示大環境尚未準備好，儘管【揚生旺來】為先行者，三年的時間仍然不夠。【B】小方向上進行微調：依【揚生旺來】好友量性數據洞察與質性訪談，發現多數使用者偏好有畫面的影片；而 z.com Engagement Lab 2023 年 5 月報告也顯示，比起純音頻平台，YouTube 才是最多人聆聽 Podcast 時使用的軟體（佔收聽總人口的 45.2%），因此揚生自 2024 年起，錄製 Podcast 同步拍攝影片，並於 LINE 推播中提供「點此聽」與「點此看」兩種選項，透過提供雙重選擇，讓不同習慣的用戶更容易接受內容，進一步提升觸及率與參與度。

3) 改善成效：經策略調整後，Podcast 總觀看/收聽數字平均提升至少 1.5-2 倍，少量改善資源運用效率。

3. **LINE 與 YouTube 平台經營策略轉變**

1) 背景挑戰：【揚生旺來】LINE 作為主要經營平台，雖然好友數持續增長，但點擊數並未同步提升，卡在 1,000-2,000 的瓶頸，甚至在 2023 年有下降到 800-1,000 的趨勢，顯示單一私域（具封閉性、專屬性的管道，可以更直接接觸到使用者）經營的能量有限，難以有效擴大影響力。而 YouTube 在初期未被視為核心經營平台，導致流量開發受限，無法發揮其公域（公共且流量大的網路平台）的擴散效應。同時，隨著用戶內容消費行為趨向碎片化，短影音成為主要趨勢，但揚生初期投入不足，未能充分運用 YouTube 短影音的流量紅利，錯失早期提升曝光與觸及的機會。

2) 解決方案：為突破 LINE 經營瓶頸，揚生調整策略，分別強化 LINE 私域經營與 YouTube 公域內容推廣，確保雙平台發揮最大效益。首先，在 LINE 平台透過更精準的推播策略，提高

用戶黏著度與互動率，例如根據用戶行為數據，優化推播內容與時機，確保推送的資訊符合受眾需求，進而提升點擊率與參與度。其後，在 YouTube 端則加強短影音製作，短影音符合當代碎片化閱讀習慣，能直觀呈現實作型內容，易吸引使用者即時跟隨操作；此外，YouTube 演算法帶來流量紅利，使點擊率表現亮眼。基於此優勢，揚生自 2024 年大量投入短影音創作，強化內容實用性與可操作性，以進一步提升用戶參與度與互動率。

3) 改善成效：【A】在 LINE 平台，透過前述推播策略，針對不同屬性用戶提供適性內容，點擊率回穩至 1,000-1,500 以上。此一調整不僅提升用戶參與度，也減少無效觸及、確保資源運用更有效率。【B】在 YouTube 平台，短影音策略的調整帶來明顯的流量增長，藉此降低流量獲取成本，最大化公域影響力。2024 年推出的 40 支短影音中，有 4 支突破 1 萬次點擊，有 9 支超過 5,000 次點擊，顯示短影音內容更符合當代碎片化內容消費趨勢。例如〈 1 分鐘學會 4 種活化大腦的超級食物〉Shorts 在 YouTube 上觀看次數達 1. 5 萬次，成為平台內高流量內容之一，展現短影音在健康領域的高吸引力。

4. **實體腦與數位腦的轉換**

1) 背景挑戰：揚生在實體活動的經營上，出席率始終保持在 90%以上，顯示實體活動具備穩定的吸引力與參與黏著度。然而轉換到數位環境後，參與狀況卻大幅波動，LINE 推播開封率約在 60-90%之間，而點擊率更是不穩定，最高曾達 95%以上，最低也曾降至 20%，然而，根據業界前輩的經驗，這樣的數據在數位世界已是極為亮眼的成果，顯示數位環境本質上就存在較大的波動性。

   這反映出數位世界的使用者行為，與實體場域截然不同，在實體活動中，參與者受到環境、社交互動甚至禮貌因素的影響，即便對內容興趣不大，也可能因「人際互動」而選擇留下來。然而，數位環境下，使用者擁有極大的自主權與選擇權，若內容不夠吸引人或推播時機不佳，他們可以隨時關閉、略過，甚至直接封鎖。因此，傳統的實體經營策略無法直接套用到數位環境，必須重新調整內容設計與推播方式，才能提升用戶的長期黏著度與互動率。

2) 解決方案＆改善成效：【A】策略調整：透過前述方式，持續優化數位內容結構（短影音、圖文並茂的資訊、實作式內容）、精準化推播、善用數據分析，迭代調整內容策略，提升數位吸引力。【B】轉變心態—擁抱數位的不確定性：數位世界的高流動性與多元選擇，使其經營模式與實體截然不同。我們的心態開始從「留住用戶」，轉變為「持續創造吸引力」，並適應數據波動的特性。首先，接受數據波動是常態，重點應該放在於分析趨勢，而非單次結果；其次，認知數位環境是動態的，需不斷創新與迭代，且節奏要更快！例如長影音表現不佳，改為短影音後觀看數大幅提升，說明數位經營需靈活適應用戶行為；此外，也要隨時提醒自身

關注用戶價值，而非純粹追求數字，重點是內容是否真正幫助到對的人。例如，心理議題的點擊率雖不如旅遊內容高，但受眾回饋顯示其帶來實質幫助，因此仍值得投入。

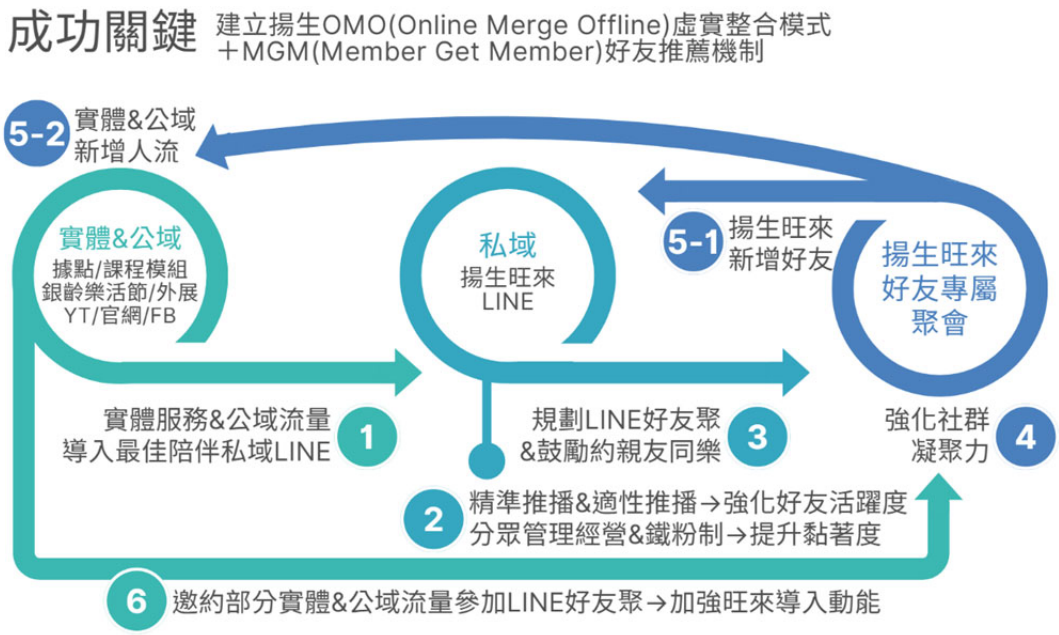
2.3、補助中——成功與關鍵

揚生透過不斷實驗與優化，從虛實整合到精準推播，打造更具價值的數位服務模式。

1. **建立並深化 OMO(Online Merge Offline)虛實整合模式 + MGM(Member Get Member) 好友推薦機制**

1) 關鍵行動：OMO 虛實整合模式是擴大影響力的重要策略，揚生建立「虛實結合服務地圖」，串聯實體活動與服務據點（如揚生 60 館、實體聚會、銀齡樂活節與社區講師開課）與數位內容（如主題挑戰、影音課程），打造完整服務旅程，以推動更廣泛的虛實融合模式，藉此提升服務對象的參與熱度與黏著度，確保高齡者能在不同場域持續獲得支持。

我們也運用 MGM 好友推薦機制，鼓勵【揚生旺來】LINE 好友與揚生 60 館會員，積極推薦親友加入 LINE、參與實體聚或至揚生 60 館體驗。此策略不僅有效拓展新對象，亦能提升現有用戶忠誠度，促進虛實社群的自然增長與深度互動。



2) 主要成果：【A】數位社群擴展：LINE 好友與 YouTube 訂閱者總數突破 3.95 萬人，超額達成三年的量化目標，顯示 OMO 策略有效推動影響力擴展。【B】提升線上互動轉化率：2023 年 984 位參與春聚的 60 歲以上族群中，有 44%轉為【揚生旺來】LINE 新好友，其中 28%進一步成為高互動好友，顯示實體活動對數位社群的有效導流。

3) 挑戰與持續優化：OMO 模式雖提升轉化率，但仍有 34%新好友成為低互動的沉睡粉，顯示虛實整合仍需進一步優化，針對不同類型用戶需求，設計更有效的轉化與培養機制。

2. 分眾管理與經營

1) 關鍵行動：為提升用戶參與度與忠誠度，揚生透過數據分析好友數位足跡，識別出具有高頻率點擊行為的「鐵粉」，並設計「鐵粉專屬機制」，包含數位榮譽勳章、專屬活動邀請、優先報名權，以強化其參與感與忠誠度，並提升其黏著度與互動意願。
2) 主要成果：透過專屬機制與深度經營，鐵粉的認同感顯著提升。多數鐵粉在活動中表示，專屬邀約帶來高度榮譽感，讓他們感受到被重視，進一步增強與揚生的情感連結，提升長期參與意願。同時，鐵粉提供的高價值回饋，有助於優化未來內容與旅程設計，使內容更符合使用者需求，進一步提升互動率與使用者體驗。
3) 挑戰與持續優化：如何進一步提升轉化率是當前重要課題，雖然鐵粉黏著度高，但如何將低互動用戶培養為核心粉絲，仍需建立更完善的培養機制，部分低互動用戶可能因缺乏專屬感或內容吸引力而逐漸流失，因此需持續測試新的互動策略，例如分階段互動設計、專屬回饋機制，引導其逐步參與，提升參與感與黏著度。

3. 適性推播影響力顯著

1) 關鍵行動：為提升推播成效，【揚生旺來】從傳統的「日常通發制」改為「主題報名制」，讓好友自主選擇參與感興趣的主題計畫，如〈安心減壓．放鬆好睡 28 天線上練習〉、〈12 天輕鬆養成好肌力〉、〈21 天自癒幸福指南〉、〈7 日斷捨離計畫〉等，提供純閱聽 + O日實作並行的內容體驗。此外，我們也根據不同用戶偏好，調整內容類型，確保推播能真正發揮價值。
2) 主要成果：【A】提升點擊率與參與度：主題推播的平均點擊率超過 80%，遠高於一般日常推播，顯示適性推播模式更能吸引用戶。【B】研究證實有效性：與國立臺灣師範大學合作研究發現，〈21 天自癒幸福指南〉參與度達 8 成以上者，其自癒力、生活滿意度、幸福感、生活品質與正向情緒均顯著提升，負向情緒明顯下降。此外，〈安心減壓．放鬆好睡〉的研究顯示，完成 5 成以上練習者，其幸福感、睡眠品質與生活品質皆顯著改善。【C】降低無效推播成本：透過主題報名，推播更聚焦於有興趣的使用者，避免無效推送，提高資源使用效率，減少「垃圾推播」，讓內容真正發揮影響力，也讓每則推播都真正發揮價值。
3) 挑戰與持續優化：不同用戶對內容需求不同，如何更細緻地針對個別興趣分眾，提供更適性化的推播內容，仍是未來優化的方向。

3.1、補助後──相較三年前願景，有哪些創新、成長、茁壯？

過去三年，揚生在數位轉型的道路上，從「實驗階段」邁向「穩健發展」，如今我們擁有更強大的自主經營能力，也能更靈活地運用數據驅動決策，持續擴展服務觸及面，為高齡數位化創新奠定更穩固的基礎。

1. **擁抱數位轉型，建立穩健基礎**：在 2022-2024 三年間，揚生完善了數位旅程設計與數位內容策略的基本功，建構能夠穩健操作的數位平台與工具，並透過多次數據追蹤與使用者研究經驗，累積深厚基礎，建立持續優化的數位營運模式。
2. **建構自主宣傳體系，擴大觸及影響**：整合 LINE 頻道與 YouTube 等數位通路，構建自主且穩定的宣傳機制，降低對外部資源依賴，並提升內容傳播效率。
3. **強化研究與數據分析能力，精準優化策略**：大量導入數據分析與使用者研究，精準優化內容設計與推播策略，深化議題傳播，擴大影響力。
4. **深化資源整合，推動跨界合作**：憑藉穩健的數位平台運營，結合 OMO 線上線下整合模式，成功與多元機構協作，形成具持續發展潛力的協作框架。
5. **團隊成長與專業深化：**三年前，主要成員幾乎從零開始，在數位轉型的未知領域中重新摸索職涯新方向，一步步累積專業能力，並培養靈活應變能力，以持續推動高齡數位創新。

3.2、補助後──傳善獎對機構的影響

傳善獎的支持不僅帶來資源與實質補助，更在機構內部與外部發展層面帶來深遠影響，讓我們更有信心在高齡數位化領域持續探索前行。

1. **傳善學苑的支持──專業培力與跨界學習**：透過傳善學苑，揚生獲得系統化高階管理能力培力，為機構的長遠發展奠定更穩固基礎。而在每年的交流分享會中，我們能與其他社福機構領導者深度對話，汲取成功經驗，也促成更多跨領域合作，擴大影響力。
2. **內部信心與凝聚力提升**：傳善獎對揚生的肯定，不僅提升團隊士氣、強化夥伴們對未來發展的信心，更也促進揚生內部對未來方向的一再討論反芻，增加團隊的凝聚力。
3. **跨界資源對接與實務交流**：透過傳善獎提供的資源與活動，揚生與其他非營利組織、專家學者建立更緊密合作關係，擴展機構資源池，並借鑒成功經驗，不斷優化自身推廣策略。
4. **品牌形象提升，擴大公眾關注**：傳善獎帶來的媒體報導，讓揚生獲得更高的公眾關注，提升品牌能見度與社會影響力。
5. **勇敢試錯，探索高齡數位創新可能**：傳善獎的支持與鼓勵，讓揚生敢在數位領域大膽嘗試，秉持著「不要害怕犯錯」的精神，勇於創新與實驗，正因為不畏犯錯，揚生反而創造了更多可能性，不僅提升數位推廣的精準度，也為未來發展奠定了更穩固的基礎。

研究類型	測試次數	目的
新手加入旅程	7 次	持續優化使用者體驗
數位練習計畫	3 次	驗證〈21 天自癒幸福指南〉、〈安心減壓．放鬆好睡

		28 天線上練習〉、〈放鬆減壓．安心好睡 21 天線上練習〉對參與者之影響力，並藉以迭代優化數位內容與設計
使用者行為測試	2 次	進行使用者推播時間 A/B 測試、推播圖文偏好測試，找出最佳的數位互動方式。

2021第七屆	前三年			執行中		
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
收入	29,064,930	25,193,256	28,256,295	18,853,537	22,335,212	22,113,598
收入來自政府比例	19%	17%	10%	13%	10%	11%
來自非營利組織比例	0%	0%	0%	3%	6%	4%
來自企業募款比例	0%	15%	23%	21%	20%	11%
來自一般大眾比例	80%	68%	67%	60%	61%	71%
來自服務收費比例	0%	0%	0%	0%	0%	0%
來自社會事業收入	0%	0%	0%	0%	0%	0%
來自其他收入比例	1%	0%	0%	3%	3%	3%
	比例總和100%	比例總和100%	比例總和100%	比例總和100%	比例總和100%	比例總和100%
支出	29,154,590	25,876,438	25,750,331	25,304,131	22,234,622	23,886,732
當年度結餘	- 89,660	- 683,182	2,505,964	- 6,450,594	100,590	- 1,773,134
累積結餘	6,575,005	5,891,823	8,397,787	1,947,193	2,047,783	274,649
人數						
全職人數(註1)	16	15	16	14	14	13
全職滿3年人數(註2)	12	13	14	14	14	13

3.3、補助後——募款及穩定

3.4、補助後——計劃持續性：結束補助後計畫如何延續下去

揚生將透過以下策略，確保機構在穩定發展的同時，亦提升財務韌性，支持永續經營。

1. **數位內容變現，穩定營收**：透過打造高流量影音內容，提高 YouTube 廣告分潤收益，建立可持續的數位營收模式。
2. **LINE 中小型店家數位轉型補助：**通過 LINE 中小型店家數位轉型應援計畫審核，獲得月費減免補助，降低數位運營成本。
3. **異業合作與資金導入**：深化與企業及機構的合作，開發聯名內容，結合品牌價值，共同推動公益與營運目標，成功獲取贊助與合作資金，實現長期互利共贏。
4. **政府補助與專案申請**：積極參與政府計畫，爭取補助與經費支持，以擴大服務範圍，提升社會影響力。
5. **活動收益平衡成本**：透過實體活動收取合理報名費，以維持運作並確保服務可持續發展，將公益理念轉化為穩定收入。

6. **內部成本調控，提高運營效率**：透過精準行銷，減少不必要的推播支出；透過人力調控與流程優化，提高整體工作效率，確保資源運用最大化。

3.5、補助後——機構對社會的影響

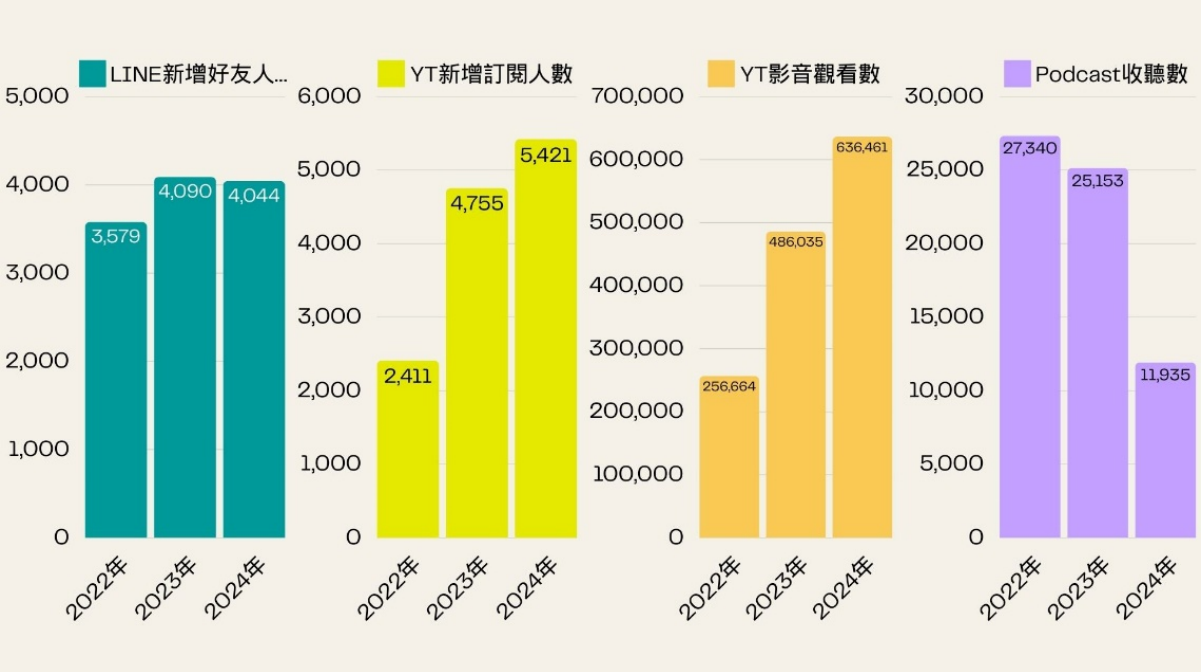
以下成果不僅展現數位轉型對高齡者的積極影響，也為未來政策與社會發展提供實證基礎，使我們能持續優化模式，推動更完善的高齡健康數位支持系統。

1. **幸福感研究與數位健康識能的關聯發現**：揚生與國立師範大學合作，歷經兩年研究，發現「生理健康」是影響高齡者幸福感的核心因素，因此提升健康識能與自我照護能力，對於高齡者的生活品質至關重要，當高齡者具備更多健康知識，並能主動管理自身健康時，他們的幸福感也相應提高。

   此外，健康社群媒體的使用頻率與長者的自我效能（控制感）呈現正向關聯，願意使用、搜尋、分享健康資訊的高齡者，往往能更快適應數位環境，進一步提升自身的數位健康識能，並因此在生活中做出更健康的選擇，增強自主決策能力，進而改善整體生活品質。

   這項發現，對 2025 年正式邁入超高齡社會的台灣極具參考價值。透過健康社群媒體與精準、適性內容推播，我們能有效促進高齡者的健康管理行為、縮小數位健康識能落差，使更多人受惠於數位資源，持續優化此類數位健康支持機制，將是台灣邁向高齡友善社會的重要一步。

2. **提升 60 歲以上族群自癒力、幸福感與健康意識**：以數位通路傳播自癒力、健康識能，創作



315 影音專題與圖文內容，LINE/YouTube 訂閱超過 3.95 萬人，創造 147 萬次以上點閱；質性與量性研究均顯示，使用者身心健康意識、主動健康管理行為均有所提升。

3. **成為推動數位包容，縮小高齡數位鴻溝的首要推動者**：揚生為 60 歲以上族群量身定制數位學習內容、舉辦超過 100 場的數位教學活動，幫助高齡者克服數位障礙。在【揚生旺來】的數位內容推播上，平均開封率超過 80%，遠高於業界標準，顯示用戶對內容的高度接受度與黏著度，也為其他同類機構提供可參考的實踐案例。

4. **促進代間交流，減少世代鴻溝**：揚生與 6 所大學、7 個科系超過 50 名學生合作，透過跨代互動、鐵粉活動設計與影音創作，打破對高齡族群之刻板負面印象，提升青年族群對高齡社會的理解與關懷。三年質性訪談結果顯示，計畫有效提升青年對高齡服務的投入意願，為高齡服務領域培育專業且具包容性的未來人才。

3.6、補助後──給後續機構的建議

數位轉型是一條充滿挑戰的道路，特別是在高齡服務領域，使用者的數位適應力、需求與參與動機皆有獨特之處。因此，建議未來機構在推動高齡數位發展時，應秉持「以人為本、數據驅動、持續優化」的核心原則。

以人為本，理解用戶需求，應透過調查與回饋機制，設計符合目標族群的數位內容與互動方式，確保技術不成為參與的障礙。運用數據驅動決策，建立清晰的數據追蹤與分析系統，從用戶點擊率、互動數據、回饋意見中找出有效策略，並不斷優化推播與行銷模式，提高服務觸及率與影響力。最重要的是勇於試錯，數位環境變動快速，沒有一套永遠有效的方法，唯有不斷測試與調整，才能找到最適合目標族群的經營方式，也才能讓數位科技真正成為推動社會福祉的力量。