

## 中国特色的社会企业“众生相”

那些抱着实用主义态度“转型”社会企业以获取收入的 NPO 很难获得成功，因为“社会企业”并不等同于“卖商品”，它意味着一套完整的可盈利的运作模式

马季

当一个企业家说“我其实不要赚你的钱”的时候，他 99% 的可能是在以退为进准备忽悠人，不过 Vincent 却属于极少数的那 1%。作为上海欣耕工坊的老板，他在向自己客户说出这句话的时候完全是真心实意，因为他经营的正是一家有“盈利”能力，却不以“营利”为目的的社会企业。

Vincent 最近就在河南农村拓展公司的新业务：帮助当地农民对农产品进行深加工提高利润，而毫不计较企业是否可以从这利润中获益。Vincent 就是中国正在崛起的社会企业家之一，而这一领域的泰斗，当属获得过诺贝尔和平奖的尤努斯和他的格莱珉银行。

何谓社会企业，目前还没有统一的定义，但普遍接受的概念是：应用商业模式，解决社会问题，不以营利为目的的企业。由于以解决社会问题为使命，这使它区别于以赚取最大利润为目标的商业企业；又因为采用了商业的运作模式，也使得它不同于单纯依赖捐款的传统公益组织。

由于能够“通过商业手段解决社会问题”，社会企业甚至被看作是转型期解决中国社会问题的灵丹妙药。中国经历了 30 年的经济快速增长，积累了足够多的社会和环境问题，必须有一个追求可持续发展的时代。“商业手段”意味着高效和创新，对于诸多社会问题亟待解决的中国，社会企业如此受欢迎也就不足为奇了。一本业内畅销书的书名或许就寄托了人们对社会企业的期望——“如何改变世界”。

然而，虽然社会企业在中国的发展形势一片“利好”，但从最基础的概念界定，到最实际的政策支持，却一直是“雾里看花”，并有着鲜明的中国特色。

社会企业根源：政府和市场失灵

总有市场满足不了的社会需求，政府也常有照顾不到的弱势群体。社会中很多非弱势群体的需求是无法通过商业市场提供的产品或服务来满足的，例如残疾人的就业问题，就很难通过商业市场来解决；而政府的力量又是有限的，很难为所有人提供保障，那些处于社会边缘的非弱势群体则经常被忽视。社会企业的出现，便在市场和政府双重失灵的情况下，使保障这些人的福祉成为了可能。这便是广为接受的“政府/市场失灵理论”（State/market failure theory），被视为社会企业出现的原因。

在欧洲，一些社区成员会自发组织并运作企业，其运营的目的不是为了赚取更多的利润，而是为了向社区内的残疾人以及其他非弱势群体提供就业岗位，保障他们的基本生活。在中国，残友集团便是这样一类经典的社会企业案例。残友集团是一家高科技社会企业，电脑自动化办公的普及，使一部分残疾人可以克服行动不便的弱势，发挥其超过健全人的耐力和定力的优势，公司为残疾人提供了非常适合的岗位，不仅解决了就业问题，还创造了巨大的价值。通过公益基金会作为集团的控股主体，保证了集团所创造的利润能够为社会所用，而不像商业企业那样，创造的利润由股东分红。但需要注意的是，企业人员成本过高、人员绩效管理等问题，成了残友集团持续发展所面临的挑战。

“自我造血”的美好图景

一些非营利组织（NPO）为了多元化自己的经济来源，降低单纯依靠慈善捐款的风险，也纷纷谋求转型社会企业。社会企业“自我造血”的商业模式，不仅减小了 NPO 依赖单一捐赠人的风险，还增强了追求自身使命的自主性，由此成为了 NPO 纷纷转型的目标。这便是“资源依赖理论”（Resource dependence theory）认为社会企业出现的原因。

社会企业的概念最初之所以能够快速风靡中国的 NPO 领域，并不是因为它的“商业手段”和“社会目标”，而是其“自我造血”的商业模式，为一“筹”莫展的中国 NPO 们描绘了美好图景——再也不用为筹资大伤脑筋了，有了社会企业，可以自己挣钱干想干的事情。

抱着实用主义的态度转型社会企业的现象，从侧面反映了中国草根公益组织发展的困境和最迫切的需求。中国本土的公益捐赠市场呈现的是寡头垄断的局面，大部分的捐款流向了少数体制内的公益组织，例如红十字会和慈善总会。大量的有活力的草根公益组织过着非常清贫的日子，不少组织常年依靠境外基金会的资助才得以开展活动，领域内戏称“喝洋奶”。僧多粥少的情况下，“喝洋奶”本来就很难，即便喝上了，还得面临非常复杂的监管环境——毕竟依赖境外资金总是容易引发各种猜测。最近一些境外资金们也发现，已经成为世界第二大经济体的中国应该不差钱，于是纷纷消减对中国的预算。眼看连洋奶都要断了的中国 NPO 们急了，这个时候“社会企业”来了。

#### 分清“盈利”与“营利”

但抱着实用主义态度“转型”社会企业的 NPO 很难获得成功，因为“社会企业”并不等同于“卖商品”，它意味着一套完整的可盈利的运作模式。

这里需要区分两个即使很多专业人士和书籍都经常混淆的概念：“盈利”和“营利”。前者指“盈亏”，后者指“分红”。“非营利组织”之所以不是“非盈利组织”，是因为这类组织产生的利润（盈利）不可以用于分红（营利），而并非指这类组织不能盈利。

社会企业通过提供可供交易的产品（可以是实物或服务），形成盈利模式。很多组织在创立之初确定工作内容的时候，就注定了在没有业务创新的前提下，很难形成这样的产品，例如从事乡村支教的公益组织。一些成熟的社会企业，其工作内容本身就围绕盈利模式展开。例如，以销售灾区妇女的羌绣产品，同时帮扶她们就业的“一针一线”，就是颇为成熟的案例。

以建立盈利模式为目的“形成产品”和单纯的“卖产品”相去甚远。很多 NPO 尝试在淘宝上开店卖一些与机构业务并无太大关系的商品，例如机构的各色纪念品，以增加收入来源；淘宝也推出了针对公益机构的诸多优惠措施，推波助澜。但是，大量“公益商店”商品的成交量低迷，无法形成盈利；少数收入可观的公益组织，本来影响力就很大，而且主要收入并不是依靠商品交易，而是传统的捐赠——淘宝商店只是另一个捐款渠道而已。这些尝试都不能称为“转型社会企业”。

#### 纠结的中国社会企业家

Vincent 作为欣耕工坊的负责人，也是中国较早的一批社会企业家。对于怎样支持社会企业发展，他的态度也非常纠结。

社会企业由于更加注重社会效益，其资本回报的时间相对商业企业长很多，因此初期发展会非常艰难。欣耕工坊目前已经为新项目（农产品深加工）投入了几十万，对于一个在资本积累方面毫无优势的社会企业来说，这样的项目投资是非常艰难的。“如果政府可以为我们提供无息贷款或者税收优惠，我们的生存和效益情况会好很多。” Vincent 说道。

但与此同时，Vincent 认为政府目前如果出台政策优惠的话，很可能会面临风险：“因为社会企业的概念不明确，一些商业公司可能会乘虚而入，进而损害本来就饱受争议的、初生的社会企业。”

中国的社会企业家们正面临着两难的境地：政策优惠的需求是迫切的，但时机是不成熟的。不过好现象是，随着媒体和公众的宣传，地方政府开始逐渐接受和理解社会企业这样的概念，并在实际工作中给予社会企业更多的便利和支持。