

我們可以 改變世界

續集

香港社企領袖及創業家文集

陸人龍 李正儀 謝家駒 主編

我們可以

改變世界續集

香港社企領袖及創業家文集

陸人龍

李正儀

謝家駒

主編

雲起文化

* 鳴謝香港賽馬會慈善信託基金
資助此書之出版經費



香港賽馬會慈善信託基金
The Hong Kong Jockey Club Charities Trust

我們可以改變世界續集

——香港社企領袖及創業家文集

主 編：陸人龍 李正儀 謝家駒

責任編輯：黃秀麗 秦彩萍 潘筱瑜

封面設計：Gino Ha

內頁設計：章 祖

出 版：雲起文化出版公司 Cloud Publication

香港新界屯門泥圍錦豐花園 B 座一樓

<http://www.facebook.com/cloudpublication>

印 刷：高行印刷有限公司

香港九龍觀塘鴻圖道 70 號利安工業大廈 2 樓 B 室

發 行：香港聯合書刊物流有限公司

香港新界大埔汀麗路 36 號中華商務印刷大廈 3 字樓

版 次：2013 年 3 月 31 日 第一版第一次印行

規 格：16 開（170x240mm (H) 144 面）

定 價：HK\$ 98

國際書號：978-988-16746-4-7

©2013 by Cloud Publication Published in Hong Kong

版權所有 不得翻印 All Rights Reserved

目錄

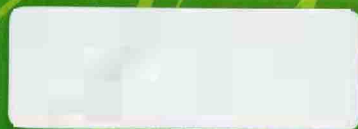
代序：第五屆社企民間高峰會暨《續集》出版	李正儀	6
導 讀	陸人龍	8
第一部分 理念 與 價值		15
1. 必要的革命已經展開	謝家駒	16
2. 商道使命轉化市場新動力	余達心	20
3. 商界領袖眼中的社企	譚穎茜	24
4. 用消費改變世界	鄒崇銘	28
5. 「兩不一多」的消費新概念	紀治興、譚子舜	32
6. 一個人真的可以改變世界嗎？	李正儀	36
7. 尤努斯是社會創業者的典範	謝家駒	39
8. 尤努斯建立反傳統的文化	蔡美碧	43
9. 傑出社會企業家的十個特質	李志剛	46
10. 社企創業對年青人的教育意義	馮禮健、尹子信	50
11. 建社會網絡 為青年充權	李志輝	53
12. 別怕讓子女以社企為終身事業	謝志強	56
13. 「撻著火」的「小行動 大改變」	張盧玉珍	60
14. 首爾之旅見證共享城市	譚穎茜	64
15. 以共享精神重新定義工作空間	黃英琦	67
第二部分 實踐 與 創新		71
1. 社企對非牟利組織的意義與影響	趙立基	72
2. 社工辦社企的各種挑戰	紀治興	76

3. 社會服務的「使命重尋」	楊建霞	79
4. 社企創業四大成功關鍵	紀治興	83
5. 行業知識決定社企成敗	李慶偉	87
6. 「我・概念」扭虧為盈之道	陳惠玲、鄧銘謙	90
7. 扭轉人們的二手衣觀念	張穎雪	93
8. 勇氣 + 創意 = 山兜變「鑽轎」	梁淑儀	96
9. 《行銷 3.0》對社企的啟發	彭桓基	99
10. 一個照亮世界的理想	Ned Tozun	102
11. 成功社企具備的複製條件	馬錦華	106
第三部分 生態 與 政策		109
1. 讓社會企業的光環發光發熱	郁德芬	110
2. 師友計畫悉心培育社會企業	民政事務總署	114
3. 老齡化社會需要建立全面對策	張瑞霖	118
4. 以「聰明計仔」面對老齡社會	黃英琦	124
5. 培育社會創新與社企精神	黃黎若蓮	127
6. 社企與大學教育互動	嚴俊民	130
7. 大學推動社會責任的實踐	蔡明都	134
8. 當香港有五億元社會創新基金	黃英琦	138
作者簡介		142

我們可以 改變世界續集

香港社企領袖及創業家文集

陸人龍 李正儀 謝家駒 主編



以個人和集體之力改變世界，使我們的
生活和社會更美好——這是社企領袖和
創業家的共同目標。

社企民間高峰會是香港社企運動一年一度的盛事，每年都吸引來自海內外過千名與會者參與。自2010年以來，社企民間高峰會得到《信報》的支持，在高峰會舉辦前的數月，《信報》刊出「社企民間高峰會文章系列」，好讓社會創業家或社企領袖親自撰文，藉大眾媒體介紹其背後的理念和眾人的心路歷程。

本書內容源於2012年《信報》的35篇文章，其中一篇改寫成〈代序〉，其他仍分三類，主題分別改為「理念與價值」、「實踐與創新」和「生態與政策」。社企運動在理念上標榜新的社會價值觀，在實踐中強調創新，並倡議以社企的理念重塑社會生態和制度（Eco-system），而其中應有政策性（尤其是政府的政策）的配合和支持。

這本《續集》將會把香港社企運動的薪火以文字形式延續下去，讓社企之火變得更大更光亮。



cloud.publication@gmail.com

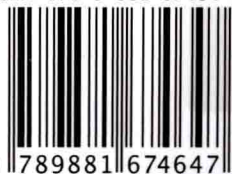


www.facebook.com/cloudpublication

陳列類別：社會科學／社會學

定價：HK\$98

ISBN 978-9-881-67464-7



9 789881 674647

我們可以

改變世界續集

香港社企領袖及創業家文集

陸人龍

李正儀

謝家駒

主編

雲起文化

目錄

代序：第五屆社企民間高峰會暨《續集》出版	李正儀	6
導 讀	陸人龍	8
第一部分 理念 與 價值		15
1. 必要的革命已經展開	謝家駒	16
2. 商道使命轉化市場新動力	余達心	20
3. 商界領袖眼中的社企	譚穎茜	24
4. 用消費改變世界	鄒崇銘	28
5. 「兩不一多」的消費新概念	紀治興、譚子舜	32
6. 一個人真的可以改變世界嗎？	李正儀	36
7. 尤努斯是社會創業者的典範	謝家駒	39
8. 尤努斯建立反傳統的文化	蔡美碧	43
9. 傑出社會企業家的十個特質	李志剛	46
10. 社企創業對年青人的教育意義	馮禮健、尹子信	50
11. 建社會網絡 為青年充權	李志輝	53
12. 別怕讓子女以社企為終身事業	謝志強	56
13. 「撻著火」的「小行動 大改變」	張廬玉珍	60
14. 首爾之旅見證共享城市	譚穎茜	64
15. 以共享精神重新定義工作空間	黃英琦	67
第二部分 實踐 與 創新		71
1. 社企對非牟利組織的意義與影響	趙立基	72
2. 社工辦社企的各種挑戰	紀治興	76

3. 社會服務的「使命重尋」	楊建霞	79
4. 社企創業四大成功關鍵	紀治興	83
5. 行業知識決定社企成敗	李慶偉	87
6. 「我・概念」扭虧為盈之道	陳惠玲、鄧銘謙	90
7. 扭轉人們的二手衣觀念	張穎雪	93
8. 勇氣 + 創意 = 山兜變「鑽轎」	梁淑儀	96
9. 《行銷 3.0》對社企的啟發	彭桓基	99
10. 一個照亮世界的理想	Ned Tozun	102
11. 成功社企具備的複製條件	馬錦華	106
第三部分 生態 與 政策		109
1. 讓社會企業的光環發光發熱	郁德芬	110
2. 師友計畫悉心培育社會企業	民政事務總署	114
3. 老齡化社會需要建立全面對策	張瑞霖	118
4. 以「聰明計仔」面對老齡社會	黃英琦	124
5. 培育社會創新與社企精神	黃黎若蓮	127
6. 社企與大學教育互動	嚴俊民	130
7. 大學推動社會責任的實踐	蔡明都	134
8. 當香港有五億元社會創新基金	黃英琦	138
作者簡介		142

代序

第五屆社企民間高峰會暨《續集》出版

李正儀

社企民間高峰會籌委會主席

《我們可以改變世界》文集於第五屆社企民間高峰會舉辦國際研討會時*出版，收輯了34篇由香港社企領袖及創業家撰寫的文章；這些文章都曾在前兩屆（2010及2011）高峰會籌辦期間載於《信報》，反映了香港社企運動眾多熱心人士的心路歷程和實踐經驗。第五屆高峰會的活動更為豐富，參加人數再創下新的紀錄；期間我們得到了《信報》繼續支持，又再邀請了各方朋友撰寫了35篇文章。由於《我們可以改變世界》文集出版後得到了一些好評，我們決定將這些新的文章再結集出版，成為上次文集的續篇，希望能將社企的訊息及其精神、意念和目的更為廣泛流傳。在這裏，我們對《信報》一貫的大力支持表示衷心感謝。

第五屆民間高峰會的國際研討會以「推動社會創新，營建都市活力」（Rejuvenate Our City through Social Innovation）為主題；香港是一個國際大都會，和其他的大城市一樣，近年在發展和管治上面臨多種挑戰，因此我們必須深刻地檢視各種問題的根源，並以「社會創新」的辦法找尋解決之道。

正如歷屆高峰會一樣，是次峰會仍非常重視跨界別的合作，尤其希望將社會事業變得更具「企業」能力，也希望一般的商企變得更重視社會責任和社會目的。在此意念推動下，大會的很多活動和節目都著眼於此，並盡力倡議和鼓勵社會事業與商業機構的合作。

此外，2012 年的高峰會還有幾個特色，包括提倡「使命商道」及「良心消費」；建議提供和發展「共享空間」予年青人，乃至社會大眾；鼓吹由大學及宗教社群主導和實踐「社會變革」的行動；亦以前瞻角度探討人口老化的問題，並鼓勵年青人參與討論。這些新的思維和努力，都會在這本《續集》的文章中反映，希望可以拋磚引玉並引發更多的討論和關注。

《續集》的出版，得到了香港賽馬會慈善信託基金的贊助，我謹代表高峰會籌委會同寅深表謝意。

我們亦非常期待讀者的鼓勵和指正。

（本文以社企民間高峰會 2012《信報》文章系列之三十三改寫而成，原文刊登日期為 2012 年 11 月 28 日。）

* 國際研討會於 2012 年 11 月 29 日至 12 月 1 日舉行。

開幕主題演講：商界如何改變社會，主講人是尤努斯社會型企業（GmbH）聯合創辦人及執行長 Saskia Bruysten。



導 讀

陸人龍

社企民間高峰會籌委

去年出版的《我們可以改變世界》文集（以下簡稱《文集》），收輯有 34 篇文章，反映了在 2008 年至 2011 年間香港社企運動的重要發展和狀況；我們將這些文章分為「理念」、「實踐」和「生態」三類，此乃以文章之主題或內容作歸納，以方便忙碌的讀者從不同角度了解社企運動的由來、特色和動態。這本《續集》有 35 篇文章，其中一篇改寫成〈代序〉，其他仍分三類，主題分別改為「理念與價值」、「實踐與創新」和「生態與政策」。社企運動在理念上標榜新的社會價值觀，在實踐中強調創新，並倡議以社企的理念重塑社會生態和制度（Eco-system），而其中應有政策性（尤其是政府的政策）的配合和支持。這次將三個主題稍作修訂，希望能將社企運動的精神和努力方向有更好的表述。

理念與價值

社企最簡單的理念是要將關懷社會的作為與有效率、可持續的商業營運相結合，將這理念推展到社會變革和經濟發展的層次，其要義是對現存社會經濟制度和人類行為反思並建立新的價值觀，上次《文集》對此已有所闡述。《續集》中謝家駒的〈必要的革命已經展開〉，引述管理學大師彼得聖吉（Peter Senge）的分析，指出「主流企業」正面臨嚴峻的發展局限，從而帶出需要改造傳統企業的議題。與謝家駒文相呼應的是余達心的〈商道使命轉化市場新動力〉，該文倡議以社會價值、道德情操和人文精神為市場的新動力，建立以社群福祉為依歸的「使命商道」。謝、余兩文均陳義甚高，看似遙不可及，但所提倡的價值觀確為 21 世紀人類社會持續發展所必需。再看具體的例子，從謝家駒的文章和譚穎茜的〈商界領袖眼中的社企〉，則會看到這種新的社會價值觀和人文精神正逐漸走進主流的商业社會。社企運動的宏遠目的，就是要催生這一願景，積少成多，藉星火以燎原。

在商業文化的另一面，社會大眾的消費亦需要新的價值觀。鄒崇銘的〈用消費改變世界〉和紀治興、譚子舜的〈「兩不一多」的消費新概念〉兩篇文章，將這理念詳細闡釋並衍化成具體的行為指引，再通過「良心消費月」的活動加以推廣；這是上次《文集》「實踐篇」中提出的以「責任消費」推動社企發展幾篇文章的重要伸延。

社會關懷和社會創新需要由自己和個人做起，也需要年青人的認同與積極參與，《續集》的多篇文章，延續了《文集》對這些問題的討論。去年夏天，著名社企先驅尤努斯第一次蒞港論道，謝家駒和蔡美碧因此分別寫了兩篇文章論述其功業，謝家駒特別彰顯尤努斯的個人創業精神，鼓勵同道不要依賴政府，更要有“Start Small, Think Big”的志向；蔡美碧以為尤努斯的變革精神即為中國儒家思想中的「仁」與「仁人」觀念；又特別提到尤努斯「顛覆」了南亞社會中卑視婦女的傳統和培育貧下階層的努力，幫助她（他）們自立並有尊嚴地生活，是「仁念」的實踐。此外，李正儀的〈一個人真的可以改變世界嗎？〉引介了其他幾位重要社會創業家的事蹟，指出強大的「使命感」是這些革新者的共通精神；她將討論伸延至今天香港面對的困難和社會矛盾，希望大家能恢復過去的創業精神擺脫困境。

李志剛的〈傑出社會企業家的十個特質〉，將社企民間高峰會一次有300多人參加的晚宴討論所得總結成篇，最後引用管理學之父彼得·德魯克之言，強調「管理是一種實踐，其本質不在於知，而在於行」；對社企而言，其目的則是「創造一個公義、公平和沒有貧窮的世界」。

沿著《文集》培育「不安份的小眾」和讓年青人「創不同的道路」的思路，《續集》有四篇關於年青人的文章，其中馮禮健、尹子信的〈社會創業對年青人的教育意義〉和張盧玉珍的〈「撻著火」的「小行動大改變」〉，分別通過調研和舉辦活動，證實社企對培育年青人的社會認知與關懷有非常重要的作用；馮、尹一文與李志輝的〈建社會網絡為青年充權〉討論了如何幫助年青人創業與克服困難；謝志強是一位投

身於社企的年青人，以現身說法講述個人如何從社企工作中獲益與成長，令家長〈別怕為讓子女以社企為終身事業〉。這幾篇文章，對教育工作者、青年工作者和家長都有重要參考意義。

「理念與價值」篇的最後兩篇文章，以韓國首爾市長朴元淳為該市打造成「共享城市」的信念和作法為引子，倡議以「信任」為基礎的「共享空間」精神改造我們的社區和社會。譚穎茜〈首爾之旅見證共享城市〉一文，詳述朴元淳其人其事及其致力打破「建制」與「反建制」藩籬的社會變革活動。黃英琦的〈以共享精神重新定義工作空間〉，闡釋了「共享」的要義；她和一群社企界的朋友去年成立主要為年青人服務的「共享工作空間」；好單位（Good Lab），文中詳述其理念與目的，所言亦與上述李志輝文中倡議 creative hub 的理念吻合。在今天，我們要從紛擾而充滿矛盾與爭持的環境中重塑社會的共同價值與互相信任扶持精神，「共享」的信念和實踐必不可少。首爾能，香港也一定能。路，畢竟是一步步走出來的。

實踐與創新

和《文集》實踐篇的文章一樣，《續集》這部份的內容都是植根於香港的實例和個案。

社企以「社會關懷」和「社會目的」為第一動機，因此與社會服務和慈善事業的關係最深，香港的社企亦大多源於社福事業。近年香港的重要社服機構都或多或少引入社企的概念和實踐。去年《文集》有新生精神康復會和聖雅各福群會兩個個案，《續集》再由趙立基詳述香港神託會的「創新之路」（〈社企對非牟利組織的意義與影響〉），也有楊建霞將香港基督教女青年會「使命重尋」的經歷與讀者分享（〈社會服務的「使命重尋」〉），兩篇文章清楚地展示了香港社服事業的「社企」精神及其新活力與新路向。

與上述文章相關的還有〈社工辦社企的各種挑戰〉，撰文是商界出身的紀治興；他近年除直接投身社企營運之外，更致力推廣經營社企的成功

之道；此文特別從社工工作以助人為出發點的角度分析業務經營的各種問題，並認為正在經營社企的社工「最值得幫助」。他的另一篇文章〈社企創業四大成功關鍵〉和李慶偉的〈行業知識決定社企成敗〉，都是上次《文集》提倡「社企商戰之道」的延續討論。馬錦華的〈成功社企具備的複製條件〉，則以平安鐘的經驗探討如何將成功的社企產品在其他地區複製與推廣。

《續集》另外五篇文章，講述了五個近年頗受注目的社企發展經驗，包括為青年服務的「我 概念」（陳惠玲、鄧銘謙〈「我 概念」扭虧為盈之道〉）、收售二手衣的 Green Ladies（張穎雪〈扭轉人們的二手衫觀念〉）、為輪椅遊客服務的「鑽轎」（梁淑儀〈勇氣 + 創意 = 山兜變「鑽轎」〉）、要突破傳統行銷觀念的「黑暗中對話」（彭恒基〈《行銷 3.0》對社企的啟發〉），以及要在 2020 年前讓一億人獲得「光明」的 d.light（Ned Tozun〈一個照亮世界的理想〉）。這些社企都已站穩了腳步，有些更能逐步成功拓展業務。他們的理想豪情、堅持和努力，絕對是社會創新和創業精神的美麗實踐。其中的 d.light 並不起源於香港，但決定以中國為產品製造基地，以香港為營運中心，因為這是最好的配搭，Ned Tozun 相信這營運戰略可以更有效地「影響全球」；他的觀點和選擇，對香港社企界的朋友應有啟發的意義。

生態與政策

上文第一部份論述的企業革命、使命商道、良心消費與共享精神，以及第二部份關於社服事業「使命重尋」諸文章，若從另一角度閱讀，即能體會到其中共同的理想，那就是要用新的理念和實踐，重建我們社會的生態、制度和運作模式，因此也可以和這部份的文章相提並列。此外，這部份的文章還有幾個議題。

推動民、官、商、學共同合作以發展社企，是社企民間高峰會一貫的主張和努力方向，亦為香港社企運動的共識。我們樂見特區政府對此認同，並在培育社企的「師友計畫」中積極推動這種合作；民政事務總署的〈師友計畫悉心培育社會企業〉所述的都是實在的工作，表面似無讓

人「驚喜」之處，但恆久自會見成效；我們希望政府能在累積經驗之後加強這方面的工作。

說到民、官、商、學的合作和互動，這次有幾篇文章突出了學界的角色和參與。黃黎若蓮的〈培育社會創新與社企精神〉提出推動社會創新應為大學的新使命，同時介紹了城市大學相關的「火燄計畫」；嚴俊民的〈社企與大學教育互動〉記錄了近年香港各大學中一些與社企有關的課程發展與課外活動；蔡明都的〈大學推動社會責任的實踐〉詳述中文大學近年推動以實踐社會責任為目的的各種政策和「I. Care 博群計畫」。我們期望並相信更多的學校（大、中、小學）和其他的機構，都能逐漸成為實踐社企精神的社群，也就更有效地從根本改革社會的文化和生態。

第五屆社企民間高峰會的另一個重要議題是為社會的「老齡化」找尋應對之法。張瑞霖的〈香港需要建立「應對社會老齡化」的全面對策〉對這一問題有相當全面的論述，也提出了一些政策性的建議。黃英琦把她在高峰會的MaD（Make a Difference）項目聚焦於「老齡化」的挑戰，

