

2006年诺贝尔和平奖获得者
小额贷款与社会事业之父

穆罕默德·尤努斯教授
作序推荐

社会 企业家 精神

创造性地破解社会难题

毛基业 赵萌 等著

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP



中国人民大学出版社

社会 企业家 精神

创造性地破解社会难题

毛基业 赵萌 等著

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

中国人民大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

社会企业家精神/毛基业, 赵萌等著. —北京: 中国人民大学出版社, 2018. 7
ISBN 978-7-300-25897-3

I. ①社… II. ①毛… ②赵… III. ①企业管理-研究 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 116791 号

社会企业家精神

——创造性地破解社会难题

毛基业 赵 萌 等 著

Shehui Qiyejia Jingshen

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511770 (质管部)
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

规 格 160mm × 230mm 16 开本 版 次 2018 年 7 月第 1 版

印 张 20.25 插页 2 印 次 2018 年 7 月第 1 次印刷

字 数 265 000 定 价 59.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

编写与顾问团队（按姓氏拼音排序）

陈 姚 付 彦 冯云霞 李晓光

李 焰 刘彧彧 毛基业 宋继文

王建英 王刊良 王 强 吴 伟

徐京悦 许艳芳 叶康涛 赵 萌

十分高兴看到这本有关社会企业的著作出版。我对人大尤努斯中心同事们的辛苦付出和他们恰逢其时的工作，表示欣赏与感激。这本书很好地回答了中国现阶段社会企业（social enterprise）与社会事业（social business）发展中至关重要的问题。

这本书为理解社会企业的本质提供了一个恰当而有用的视角。40 多年前，当我把 27 美元放到孟加拉国乡村贫民手中时，我知道自己不是在提供一份经济资助，也不是在示范一种商业模式，而是在传递我对他们追求经济独立与美好生活的内在能力的信心。我是在激发他们的企业家精神。

社会企业是一个内容丰富的大概念。我常常看到人们由于缺乏了解，而把社会

企业和社会事业相混淆。本书能够帮助读者了解不同社会企业形态和类别之间的区别与联系；避免由于对社会企业、社会事业、企业社会责任（corporate social responsibility）、共益企业（B corporation）等概念界定不清而导致的误解和误用；理解它们的区别，它们是什么，以及不是什么。

恰当地理解和实践这些概念，将对以造福社会为最终目标来推动国家经济和全球经济的发展产生巨大的推动力。人们正逐渐形成共识：以追逐个人经济利益为导向的经济结构正在世界范围内制造出巨大的社会问题，特别是财富加速集中到越来越少的人手中造成了很大的社会问题。为了遏制贫富差距的扩大趋势，我们亟须推动一种以造福社会大众为目标的经济发展模式。本书向人们清晰展示了可以采取的行动。

本书的另一个特殊价值在于，它首次从平衡的管理视角对中国的优秀社会企业进行了深入剖析，展现了这些企业的优势与劣势、突破与纠结、笃信与困惑。这种实践是中国和世界了解社会企业所需要的。

我要为中国人民大学商学院的同事们鼓掌，是他们的努力让人们更好地认识到中国社会企业创新的最新图景。祝愿人大尤努斯中心及其合作机构，能够坚定不移且持续地为切实提升中国社会企业和社会事业做出贡献。希望社会企业和社会事业在中国的经济发展中扮演越来越重要的角色，为中国和世界性的社会问题提供有效的“中国解决方案”。

穆罕默德·尤努斯 教授

格莱珉银行创始人

2006 年诺贝尔和平奖获得者

2018 年 6 月 4 日于达卡

序二

本书是由中国人民大学商学院的十多位教师汇聚集体智慧、辛勤努力而成，是为推动中国社会企业发展的付出。我在这里简要分享三点我对社会企业现象和本书的浅见。

第一，为什么要关注社会企业？2018年是改革开放四十周年的历史性时刻，也是反思过去规划未来的时刻。在过去的四十年里，中国社会经历了翻天覆地的变革，取得了举世瞩目的成就，实现了人类历史上罕见的跨越式发展。但与之俱来的也有很多复杂且严重的社会问题。例如，贫困人口、食品安全、环境污染、弱势群体的利益保护，以及未富先老等新老问题。有些问题不但没有在改革发展中自动化解消失，反而有加剧和恶化的趋势。事

实上，一个社会的发展水平再高，也会存在不均衡现象，也会存在享受不到社会进步的死角。社会越进步，关注社会问题的人越多，对社会问题的容忍度越低，乐于采取行动解决问题的人也会越多。

众多的社会问题靠谁解决？政府、企业，还是个人？事实证明，单方面都是不够的，需要各方面的社会力量，不仅是政府，还有所有已经意识到这些问题并致力于解决这些问题的人们。如何有效解决社会问题？面对剧变中的社会，以往的社会组织、慈善机构、传统方式都难以应对。随着经济发展模式开始遭遇瓶颈，以及转型升级时机到来，社会在呼唤新的力量和创新的方式来应对众多社会问题。无论什么样的解决方式，可持续发展都是一个重要特征。可持续发展也是今天全球发展的一个主题。应运而生的社会企业，正是符合可持续发展理念的解决社会问题的有效方法。

何谓社会企业？通常的理解是采用商业手段解决社会问题的企业。但理论界和实务界存在各种各样的理解，以赵萌博士为首的中国人民大学商学院的社会企业研究团队提出了一个更为恰当和更具包容性的定义：社会企业是运用企业家精神解决社会问题的组织。这个定义的核心词之一“企业家精神”，包括机会识别、创新精神、承担风险和坚忍不拔的韧性等企业家特质。

第二，为什么中国人民大学商学院要关注社会企业？这是因为我们以“做最懂中国管理的世界一流商学院”为愿景。既然要最懂中国管理，而管理学研究的对象是组织，中国社会企业作为一种新型的组织形态自然是我们的关注对象。此外，世界一流的商学院应该有全球范围的最佳实践，发挥对社会的引领作用，也必须有改变世界、造福人类的情怀。2017年上半年，我因公访问了英国的两所大学，其中一所把可持续发展和社会责任作为商科的研究主题，也是全校的主题。另外一所学校的商学院要求一切研究方向都要跟社会责任和可持续发展挂钩，新教师招聘优先考虑这些研究领域。社会责任、可持续发展是当今国际上商

科教育非常热门的话题。从履行社会责任的角度，人大商学院希望对中国社会企业的发展发挥一定的引领和推动作用。为此，2017年初中国人民大学商学院携手中国普惠金融研究院，与孟加拉国尤努斯中心合作，共同成立了中国人民大学尤努斯社会事业与微型金融研究中心。以赵萌和王建英为代表的团队还联合国内15家主要社会企业推动机构，发布了《中国社会企业发展北京倡议》，以此推动中国社会企业的发展。

中国人民大学商学院内部已经形成了一股力量，有一部分教师开始关注社会，研究社会，走进社会企业，为社会企业在中国的落地开花、蓬勃生长贡献力量。学院的一批中青年教师自觉自发地组织起来，深入多家社会企业进行田野调研，开发了十多个极具启发性的案例，形成本书的主体。

第三，本书有什么特点？本书的主编之一也是主要推动者之一赵萌博士在前言中详细阐述了什么是社会企业，希望有助于界定和理解社会企业这一新生事物，助力其发展。本书的主体是10篇有代表性的最新案例。对于实务工作者来讲，榜样的力量是无穷的；这些案例反映了不同的模式、行业和企业对解决社会问题的探索，能够激励更多的后来者投身于社会企业运动。对于研究人员来讲，案例是理论与实践的桥梁，案例研究是从实践中归纳理论的有效方式和科学方法。通过对多个案例的研读和分析，可以找到代表共性的一般规律。我们的团队可以发挥学科优势和案例研究专长，通过对中国社会企业典型案例的研究，提炼理论。

本书的一个不足是缺乏跨案例分析与比较，以及缺少与现有文献进行对话。希望后续的研究中，他们能够深入进行跨案例比较，进而发现规律，指导实践，做出理论贡献。我们的目标是通过教学、研究和社会实践，致力于推动中国社会企业的发展。

感谢赵萌和王建英两位老师带领人大商学院团队的领导作用和不懈

的努力。没有他们锲而不舍的坚持，本书就不可能问世。他们对社会企业有极高的研究热情，为书中的案例开发做了大量的组织协调工作。感谢参与此书编写的同事们的探索和辛勤工作。感谢接受调研和访谈的所有企业和社会企业家们，他们是真正的先行者，在不确定中奋力探索前行，披荆斩棘为后来者开辟一条新路，照亮前进的方向。

衷心希望本书能够对中国的社会企业发展做出贡献。我坚信，对于中国社会企业而言，前进的方向已经明确，最难的第一步已经迈开，随后的脚步将会更加坚实。

毛基业 教授

中国人民大学商学院院长

序三
让企业成为善的重要载体

当代世界的经济领域，有三个重要的趋势正在迅猛发展并逐步走向融合，它们就是：企业向善，社会企业，公益金融。这三个趋势，客观上是在改变三者长期脱离甚至对立的倾向，促成企业、公益与金融的深度结合，以善引领企业与金融的发展，我将这样的趋势称为善经济时代的来临。

在这样一个时代，最为需要的，是社会企业家精神的弘扬。所谓社会企业家精神，就是从事社会企业的实践者所具有的社会情怀和致力于运用商业工具来推进社会进步的理念。这样一种精神，能够既促成公益慈善事业与商业工具的结合从而使之更有效率，也会促使商业成为向善的力量，推动商业文明的提升。

《社会企业家精神》一书所记录的，是中国社会企业的最佳实践。所有这些案例，既反映出中国当代公益慈善事业与世界接轨并在不少方面有所创新的趋势，又展现了中国社会企业发展所具有的特殊结构与态势。

从多个维度看，中国社会企业的发展具有四个重要的特征：

第一，中国社会企业的社会基础深厚。在中国的文化中，“善财”是一个专有名词，有很长的历史。可以说，善与财的结合，已经深深植根于中华文明之中。在中国相当普及的神话人物中，“善财童子”就是一个典型的代表。

第二，中国社会企业起步很早。这也许是时势所迫的一个选择。因为如何解决改革开放之初政府所面临的一些十分紧迫的社会问题，包括贫困与残疾人就业等，在缺乏资金又不得不做的情形下，政府的自然选择就是，在鼓励民营企业发展的同时，政府自身也在建立社会福利企业和采取社会扶贫行动。而运用企业的办法解决迫切的社会问题，恰恰是社会企业的基本定义。

第三，中国社会企业总体上发展较为缓慢。除了本书所列举的一些社会企业取得了较大的成功外，就一般意义而言，社会企业还没有成为国家的重要政策关注点，因而缺乏总体性的制度安排，整个社会对于社会企业还相当陌生。即使是政府所举办的社会福利企业，也由于多种原因渐渐无声无息。对于社会性的扶贫，还没有纳入政策性的社会企业支持框架。

第四，中国社会企业的支持体系薄弱。前些年，有关单位曾经进行过社会企业的认证，通过努力，全国范围内认证了7家，而随后一年的认证，也是十多家，2017年的更进一步认证，达到了上百家。比较英国的情形，它们开展社会企业认证之时，立即就认证了7万多家。可以说，认证之初，中国与英国差距为一万倍。这绝不是说两国的实践真正有这么大的差距，实际上，是两国在认证理念上存在巨大的差距，是知

识支持系统的差距。

面对中国的现状，应该怎么办？转变理念是根本。《社会企业家精神》的出版就是一个重要的推动力量。在整个社会对于社会企业还相当陌生的情况下，最为实在的行动是在理论与实践的结合上，介绍一些生动的案例，让大家通过这些案例获得感性认识，从而逐步达成社会共识。

感谢本书的各位作者，他们通过辛勤的劳动，精心汇集一些典范案例，其中有不少案例是公益慈善界都很熟悉的。希望这些案例能够推动社会企业家精神发扬光大！

王振耀 教授

北京师范大学中国公益研究院院长

深圳国际公益学院院长

前言

亲爱的读者朋友，如果你翻开本书，说明你希望对社会企业有所了解。本书不会令你失望。本书以及后续的系列案例集将通过生动的案例故事和严谨的理论框架，向读者展现在中国蓬勃兴起的社会企业、社会企业家群体以及他们身上流淌着的社会企业家精神。本书由中国人民大学尤努斯社会事业与微型金融研究中心（简称人大尤努斯中心）和中国人民大学商学院（简称人大商学院）的十几位老师、同学共同完成。历时 10 个月，我们深入调研了 10 家在各自领域具有代表性的社会企业，共进行了 70 小时以上的正式和非正式访谈，收集了丰富的二手数据。本书比较深入地回应了中国社会企业领域两个最基本，却长期以来存在争议、难以形

成共识的问题。首先，什么是社会企业？本书提出了一个基于社会企业家精神要素的中国社会企业界定框架，并通过 10 个案例对这一框架进行具体阐述。其次，早期发展较好、较快的社会企业长什么样子？本书通过案例勾勒出中国优秀社会企业的基本画像。

2017 年 6 月 11 日，人大尤努斯中心和人大商学院联合 15 家国内主要社会企业推动机构发布了《中国社会企业发展北京倡议》，包括：北京大学公民社会研究中心、北京师范大学中国公益研究院、北京师范大学社会治理与公共传播研究中心、深圳国际公益学院、深圳市中国慈展会发展中心、社会价值投资联盟、中国小额信贷联盟、友成企业家扶贫基金会、亿方公益基金会、北京博能志愿公益基金会、恩派公益组织发展中心、世青创新中心、社创之星、深圳市社创星社会企业发展促进中心和善达网。倡议的目的在于建立一个基于专业分工的工作网络，系统推进中国社会企业领域在认证、教学、研究、赋能、品牌建设、投资、政策支持等方面的发展，以促进业界对社会企业的概念与实践形成必要的共识，以及制定社会企业行业发展路线图。本书的出版是倡议的落地项目之一。

我们期待本书能激发读者探究社会企业并投身社会企业运动的兴趣。本书的目的不是介绍社会企业概念的历史沿革，不是讨论社会企业的发展现状，也不是对社会企业领域的争议和分歧盖棺论定，而是通过提出基于理论研究和案例分析的社企界定框架，为在中国更加深入地讨论、研究和实践社会企业提供较为严谨的话语基础和认识基础。中国的社会企业发展还处于早期阶段，人们对社会企业内涵和边界的理解不尽相同。为了提出适合中国的社会企业界定框架，我们必须从现有纷杂的知识当中梳理出一些理论模式，找到中国社会企业与这些模式之间的关系，进而结合中国社会企业实践的具体情况，提出既能与现有理论对话，又能满足中国实际需要的对社会企业的认识方式。

本书提出了中国社会企业的界定框架，包括判定什么是社会企业，

以及区分不同社会企业类型。该框架的提出基于 144 篇国际主流文献、对国内外案例的分析，以及研究团队对中国社会企业实务的观察和调研。研究团队分析了几十家被国际上主要的社会企业支持机构，如阿育王（Ashoka）、施瓦布基金会（Schwab Foundation for Social Entrepreneurship）和斯科尔基金会（Skoll Foundation）等所认可的组织的特征，以及 46 家被广泛认可的国内社会企业的特征。通过分析发现，首先，仅仅通过判断一个组织的社会属性和商业属性之间的关系是无法准确理解多样化的社会企业实践的。这对人们通常使用社会属性和商业属性二元分析来界定社会企业的思路提出了挑战。其次，现有研究没有形成统一定义，且有学者认为多样化的定义反映了复杂的社会企业发展现实，形成统一定义的尝试不利于社会企业研究和实践的发展，但我们发现已经出现了几个界定社会企业的流派。换句话说，已经出现了几种围绕类似元素来定义社会企业的倾向。再次，现有界定流派均使用了社会和商业元素以外的元素来判定社会企业。如果仅从社会属性和商业属性二元分析来认识不同的界定流派，就无法完整理解现有研究成果。基于这些发现，我们提出对社会企业的判定和分类需要从社会-商业二元分析视角转向企业家精神视角。具体来说，一种对社会企业的界定框架不应满足于了解一个具有社会目标的组织是否采用商业模式或是否通过市场交易收入实现财务可持续。更符合实际的框架是分析一个组织是如何把包括但不限于社会属性和商业属性的企业家精神元素组合在一起来解决社会问题的。

本书是国内第一本整合了理论框架和翔实管理案例的社会企业读物。本书适合多元化的读者群体：社会企业的从业人士可以从案例中学习实战经验和教训；学者既可以将案例用于课堂教学，也可以从界定框架和案例中获取研究思路；政策制定者、认证机构、专业支持机构和投资机构可以从书中发掘识别和评估优秀社会企业的要素。

书中的 10 家社会企业都成立于近 10 年间，集中在中国社会企业发

展迅猛的五个城市（北京、上海、深圳、成都、杭州）。它们大部分是在工商部门进行公司注册，大部分创始人具有商业领域的从业背景。表 1 总结了案例的背景信息。这 10 家社会企业致力于解决 10 种不同的社会痼疾。我们基于对上百家中国社会企业发展状况的观察认为，本书收录的企业是在各自领域发展较快、较好的有代表性的组织。我们充分认识到社会企业发展的复杂性，所以无意也无法预测案例企业的未来状况。但是我们有理由相信这些社会企业经过几年的摸索，逐渐形成或正在形成有潜力、可持续、规模化解解决社会问题的商业模式。与此同时，我们在每家企业身上都识别出某些线索，如制度设计、策略选择、组织文化和行为倾向。这些线索有助于防止这些组织的社会使命产生漂移。或者说，防止这些组织因为对财务和市场业绩的追求从而损害了其社会使命。

表 1 案例中的社会企业的基本信息

社会企业	成立时间	所在地	社会影响领域	创始人职业背景
喜憨儿洗车	2015	深圳	心智障碍	商业投资、商业创业
分享收获	2012	北京	农业污染、食品安全、乡村建设	博士毕业后进行社会创业
成都朗力	2011	成都	养老	商业创业
佰特教育	2009	上海	经济公民教育	商业企业、公益组织
老爸评测	2015	杭州	产品安全、健康	公务员、商业创业
米公益	2014	北京	公益慈善	硕士毕业后进行社会创业
乐朗乐读	2009	北京	读写困难	商业企业
碳阻迹	2011	北京	环保	商业企业
零分贝	2016	北京	扶贫	商业企业、商业创业
梦想骑行	2013	成都	骑行者生命安全、心理疗愈	公务员