

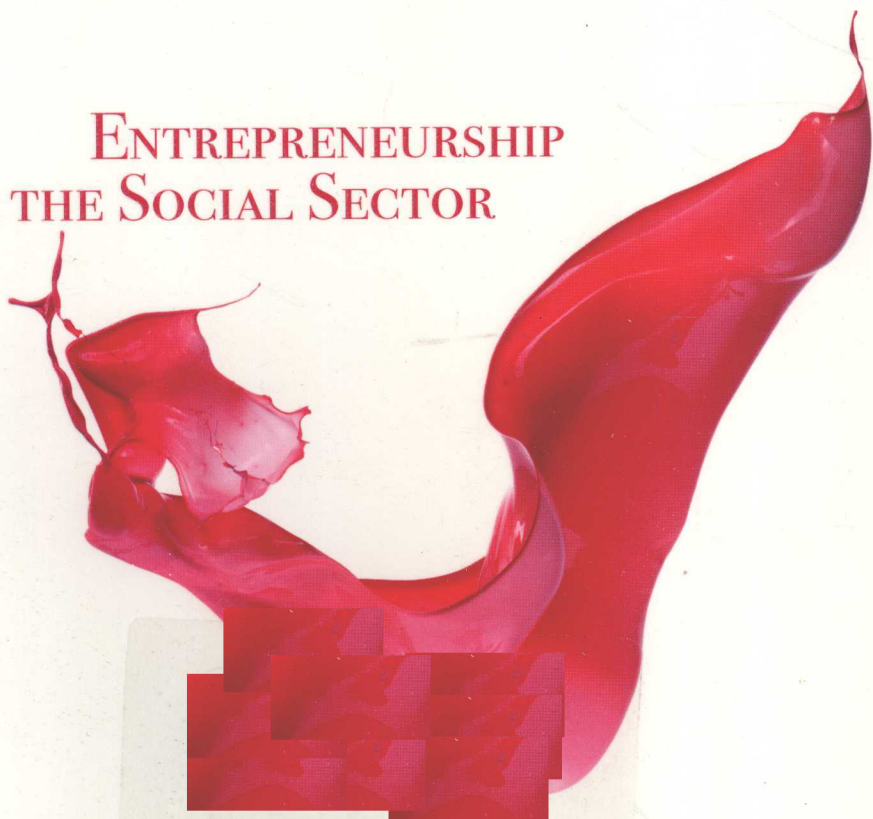


“友成” 社会创新与社会企业译丛

社会部门中的 企业家精神

〔美〕 珍·魏 - 斯基勒恩 (Jane Wei-Skillern)
詹姆士·E. 奥斯汀 (James E. Austin)
赫尔曼·莱昂纳德 (Herman Leonard)
霍华德·斯蒂文森 (Howard Stevenson) 著

ENTREPRENEURSHIP
IN THE SOCIAL SECTOR



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

社会部门中的 企业家精神

ENTREPRENEURSHIP
IN THE SOCIAL SECTOR

〔美〕珍·魏·斯基勒恩 (Jane Wei-Skillern)

詹姆斯·E. 奥斯汀 (James E. Austin)

赫尔曼·莱昂纳德 (Herman Leonard)

霍华德·斯蒂文森 (Howard Stevenson) 著

翟启江 张志鑫 赵 婧 邵 忱 袁嘉祺 等 / 译
苟天来 滕 飞 / 审校



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目 (CIP) 数据

社会部门中的企业家精神 / (美) 斯基勒恩 (Skillern, J. W.) 等著; 翟启江等译. —北京: 社会科学文献出版社, 2011. 3
(“友成”社会创新与社会企业译丛)
ISBN 978-7-5097-2008-0

I. ①社… II. ①斯… ②翟… III. ①企业领导学-高等学校-教材 IV. ①F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 246895 号

· “友成”社会创新与社会企业译丛 ·

社会部门中的企业家精神

著 者 / 珍·魏-斯基勒恩 (Jane Wei-Skillern)

詹姆士·E. 奥斯汀 (James E. Austin)

赫尔曼·莱昂纳德 (Herman Leonard)

霍华德·斯蒂文森 (Howard Stevenson)

译 者 / 翟启江 张志鑫 赵 婧 邵 忱 袁嘉祺 等

审 校 / 苟天来 滕 飞

出 版 人 / 谢寿光

总 编 辑 / 邹东涛

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

网 址 / <http://www.ssap.com.cn>

网站支持 / (010) 59367077

责任部门 / 社会科学图书事业部 (010) 59367156

电子信箱 / shekebu@ssap.cn

项目经理 / 童根兴

责任编辑 / 谢蕊芬

责任校对 / 刘宏桥

责任印制 / 郭 妍 岳 阳

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部

(010) 59367081 59367089

经 销 / 各地书店

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

排 版 / 北京中文天地文化艺术有限公司

印 刷 / 北京季蜂印刷有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/20

印 张 / 21.6 字数 / 397 千字

版 次 / 2011 年 3 月第 1 版 印次 / 2011 年 3 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5097-2008-0

著作权合同 / 图字 01-2010-1919 号

登 记 号

定 价 / 49.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误,
请与本社读者服务中心联系更换



版权所有 翻印必究

丛书总序

广义上讲，社会创新是社会领域的创造性变革，企业社会创新、政府社会创新都是社会创新的重要内容。结合中国当前的国情，公民及公民社会组织的创新更为薄弱，急需倡导。因此我们可以对社会创新进行狭义的定义，它是公民和公民社会组织等社会行动者在社会领域为解决社会问题、满足社会需求而发起和实施的创造性行动。企业和政府在社会创新的推广和普及中发挥着重要作用。社会创新的内容很多，最需要关注的是社会组织创新、社会治理创新和社会服务创新，它们分别构成了主体创新、过程创新和产品创新三大类创新。

社会创新在促进社会发展和社会进步中发挥着日益重要的作用。社会创新在解决现代化和现代社会所面临的社会问题、满足社会需求、创造社会价值方面发挥着重要作用，它会为和平的、理性的社会变革开辟出一条道路，避免暴力的社会革命。作为社会创新的一种形式的社会运动，可以推动政府进行社会改革，从而在更大范围内解决社会问题、提供公共服务。社会组织在解决社会问题、提供社会服务方面的成功探索，可以在得到企业或政府的支持后实现力量倍增；低收入人群社会服务的商业化运作可以增强其可持续性；社会组织为弱势人群提供的服务和解决方案，若能上升为社会立法或社会政策，将会促进社会公平正义，增进社会团结。

自1986年管理学大师彼得·德鲁克提出“社会创新”的概念特别是20世纪90年代以来,社会创新日益受到各国政府、学术界、民间组织和国际社会的关注和重视。在谷歌网站上输入“social innovation”一词,搜索结果有7250000条。英国是较早从事社会创新研究和实践的国家,布莱尔政府时期就在内阁设立了第三部门办公室,致力于促进政府、企业和公民社会组织之间建立合作伙伴关系。美国奥巴马政府成立后在白宫设立了社会创新办公室,积极致力于推动社会创新。加拿大2004年以来先后两次发表了反映本国社会创新进展的研究报告,在该国产生了重要影响。美国、英国、加拿大、印度等不少国家都设立了自己的社会创新奖项。社会创新日益活跃,已经成为一种世界性现象。

改革开放30多年来,一个相对独立于政府和企业的公民社会部门在中国悄然兴起。公民和公民社会组织推动的社会创新近年来日益活跃。2010年开始举办的首届中国社会创新奖收到了161个社会创新项目申请,这在一定程度上说明了中国社会创新的春天正在到来。党和政府对公民和公民社会组织在社会管理及社会服务中的参与和协同作用也给予了积极的认可和鼓励。社会创新与政府创新、企业创新一道构成“创新型国家”的重要组成部分,共同推动着中国社会的发展与进步。

社会企业家和社会企业是社会创新最活跃的主体与重要的推动力量。社会企业家具有强烈的社会使命感和实现社会目标的献身精神,具有创业能力、创新能力和变革能力,能够以创造性的解决办法来应对社会挑战,是社会变革的制造者。社会企业家精神的培育和社会企业家群体的兴起对于推动社会创新来说必不可少。按照社会企业联盟的定义,社会企业是为了社会目的而进行商业活动的组织。社会企业有三个基本特征:①企业倾向——直接为市场生产产品或者服务;②社会目标——明确的社会或者环境目标,利润主要用

作再投资以实现社会目标；③社会所有权——社会企业是自主性组织，其治理结构和所有权结构通常建立在利益相关群体参与或者代表利益相关群体的受托人或董事参与的基础上，它就其行为的社会影响向利益相关方负责。社会企业以新的商业途径实现公平贸易、社会包容、社区振兴，为处于劳动力市场最为边缘的人群创造就业机会，促进环境的可持续。社会企业将社会目标与商业活动结合起来，实行内部民主治理，从而使自身所从事的社会创新活动具有可持续性。社会企业在欧洲、美国发展势头很猛。王名、朱晓红的研究发现，社会企业在中国非营利领域也呈现强劲的发展态势。改革开放以来大量涌现的基金会与民办非企业单位由于引入了市场运作模式，吸收了社会力量的广泛参与，结合了公正与效率这双重目标而实现了组织运作模式、组织形式和组织目标的创新，具有社会企业的意蕴，可以通过创新成长为社会企业。

在中国，“社会创新”与“社会企业”概念及其理论是20世纪末开始进入实务和学术领域的。进入21世纪以后，通过理论界和实务界的共同努力，社会创新事业在中国得到了更大的发展。在众多推动者中，中央编译局比较政治与经济研究中心和友成企业家扶贫基金会分别是学术和实务两个领域的重要推动者。2006年10月16~17日，在俞可平教授的推动下，中央编译局比较政治与经济研究中心和英国文化协会、英国杨氏基金会在北京联合举办了“社会创新与建设创新型国家”国际研讨会。来自中国、英国、美国、澳大利亚、意大利、西班牙、葡萄牙、丹麦、芬兰、印度、南非、巴西、智利、墨西哥等16个国家和经合组织、欧盟等国际组织的100多位政府官员、企业管理人员、社会活动人士和专家学者出席了本次研讨会。研讨会的召开有力地促进了中国在社会创新领域的国际合作与交流，进一步推动了中外学术界对社会创新课题的深入研究。此后，中央编译局

《经济社会体制比较》杂志与英国大使馆文化教育处在2007年10月共同推出一期增刊《透视社会企业：中国与英国的经验》，不仅对社会企业的概念与形成进行了详细的理论阐述，还通过案例研究对社会企业在英国的发展、英国政府大力支持社会企业发展而制定的最新政策和社会企业概念在中国引入的情况，进行了详尽的分析与总结。为了推动中国社会创新的理论研究，中央编译局比较政治与经济研究中心在2009年10月还在国内较早地成立了社会创新研究室。友成企业家扶贫基金会是国内首家由中国大陆、香港和台湾的著名企业家共同发起，以扶贫开发等公益事业为主要目的，以参与资助为主要运作模式的创新型非公募基金会。自从2007年5月12日成立以来，基金会就一直以推动中国社会创新为己任，提出了“新公益”的理念，积极孵化中国社会企业，培育社会企业家，在国内外产生了很大影响。友成企业家扶贫基金会和英国文化协会、南都公益基金会联合举办的“社会企业家技能”项目在最近三年里已经让数百位社会企业家受益，取得了很好的效果，已经成为公认的公益品牌项目。

不可否认，最近几年社会创新和社会企业在中国有了蓬勃发展，成为社会公益人士高度关注的话题，他们陆续举办了很多以社会创新和社会企业为主题的论坛，一些核心学术期刊也发表了不少关于社会创新和社会企业的论文，以社会创新和社会企业研究为核心领域的研究中心也陆续成立。但社会创新理论研究在全球出现只有20多年的历史，与国外相比，中国对社会创新和社会企业的研究更是处于起步阶段。国外的经验表明，社会创新的成功和活跃取决于许多主客观条件，其中五个条件特别重要，这就是拥有一个独立而强大的公民社会，社会服务领域向民间资本和社会组织开放、鼓励竞争，政府、企业、媒体、基金会、学术界积极支持社会创新，公民和公民社会组织参与社会管理和社会服务

供给，社会创新的羽化和集聚。为了进一步推动中国社会创新的理论研究和实践发展，最近两年来，中央编译局比较政治与经济研究中心和友成企业家扶贫基金会进行战略合作，开展了一系列活动，包括组织出版“‘友成’社会创新与社会企业译丛”；协作参与评选“中国社会创新奖”；出版《社会创新蓝皮书》和《社会创新案例报告》。

在组织“‘友成’社会创新与社会企业译丛”的出版时，我们综合考察了国内外社会创新与社会企业的发展现状，从三个角度，即权威性、广泛性和可读性对译丛书目进行选择。我们强调“权威性”，是希望所选图书是该领域公认的、被大多数实务和理论工作者引用的著作，作者是该领域的权威专家；我们强调“广泛性”，是因为中国的社会创新和社会企业仍处在倡导阶段，因此完全理论化的论著或过于艰深的理论著作会使读者群受限。为了扩大读者群，让更多人了解社会创新与社会企业，我们从四个方面来选择书目，包括大众性读物、理论性著作、实务操作工具书、高校教材读本。我们强调“可读性”是为了让读者在轻松阅读中能够较快地理解和消化社会创新理念及社会企业实践。通过许多专家学者的推荐，基于上述三个角度，我们最终选择了构成首辑“‘友成’社会创新与社会企业译丛”的四本著作，它们分别是《慈善资本主义：富人在如何拯救世界》、《探求社会企业家精神》、《社会企业家的战略工具》、《社会部门中的企业家精神》。其中，《慈善资本主义：富人在如何拯救世界》通过引人入胜的故事、翔实具体的数据讲述了以比尔·盖茨和沃伦·巴菲特为代表的慈善资本家是如何在推动慈善创新的；《探求社会企业家精神》通过大量的案例和问卷调查数据分析了社会企业家精神的内涵、实质和特征；《社会企业家的战略工具》是美国社会企业家精神研究权威格利高里·迪斯等为实务人士精心撰写的一本工具书，为社会企业家提供了非常清晰与可操作的工具；而《社会

部门中的企业家精神》是哈佛大学商学院的权威教材，作为一本案例教材，该书在每一章把精炼的理论阐述和典型的案例剖析相结合，使学生能够很好地理解社会部门中的企业家精神。

通过众多译者、编者近两年的努力，“‘友成’社会创新与社会企业译丛”与广大读者正式见面了。这里，我们想感谢友成企业家扶贫基金会的大力资助和支持，感谢中央编译局比较政治与经济研究中心主任俞可平教授对我们推动中国社会创新与社会企业理论研究的指导和支持，感谢四本书的作者能够授权我们在中国出版他们的论著，并且在百忙中为图书中文版撰写序言，感谢社会科学文献出版社的大力协助和各位编辑的辛劳工作，感谢来自多个部门的译者，正是对中国社会创新与社会企业的共同关注和热爱，使大家走到一起，共同完成了翻译工作。

我们相信，在社会各界的共同努力下，中国的社会创新事业必然会有更大的发展，并将对构建和谐社会起到更加积极的作用。而作为学术界和实务界的合作成果，“‘友成’社会创新与社会企业译丛”也将在推动中国社会创新事业的发展上起到应有的作用，成为中国社会创新与社会企业研究的经典文本，给广大理论工作者和实务工作者提供有益的支持！

何增科 丁开杰

2011年1月

致 谢

如果没有众多个人和机构参与编写并给予大力支持，本书就不会呈现给大家，在此表示衷心的感谢。感谢在哈佛商学院首次开设了“社会部门中的企业家精神”课程的格利高里·迪斯（Greg Dees），他是推动社会企业家精神（social entrepreneurship）发展的先驱，也是一位忠实的同事和朋友。

众多社会企业家及其所工作的机构，在本书正文的实例以及个案研究中都有所体现。他们的远见、决心以及努力工作产生的社会影响对我们触动很大。非常感谢他们愿意分享，并允许我们把个案研究中的经验放在本书中。我们还要感谢个案研究的作者允许本书借用这些个案研究的内容。

感谢所有在过去十年中，选修哈佛商学院“社会部门中的企业家精神”课程的学生。他们对知识的渴求以及对社会企业家精神的热情，都是我们开设本课程继而编写本书的动力。

最后，感谢哈佛商学院社会企业倡导中心（Social Enterprise Initiative）以及学院研究部的大力支持。还要感谢伊丽莎白·德泽乌（Elizabeth Zeeuw）、杰夫·克罗宁（Jeff Cronin）和吉姆·奎因（Jim Quinn）的专业编辑与研究支持。

中文版序言

非常高兴能够为《社会部门中的企业家精神》中文版写序言。这本书能够翻译成中文，我和我的合著者都感到非常荣幸。虽然我们一直希望书中的思想、理念和案例能够为世界的社会企业家所了解，但这本书能够直接翻译成中文从而与中国读者见面还是大大出乎我们的意料。作为一个具有中国血统的美国人，我非常兴奋能够就社会企业家精神这个话题与世界各地的中国读者交流。我非常希望本书能够为中国目前的社会企业家领袖提供帮助，也希望能够促使将来的领袖利用他们的能力和机会把世界变得更加美好。

珍·魏－斯基勒恩 (Jane Wei-Skillern)

加利福尼亚州伯克利

2010年7月

英文版序言

本书中许多构思来自哈佛商学院社会企业工商管理硕士（MBA）的一门旗舰选修课程，即社会企业家精神。本课程的学习目标是让学生通过学习创业和管理技能，掌握创建、领导或维持社会企业的知识和技能。正如我们的课程，本书通过概念分析以及哈佛商学院有关社会企业家精神的关键组成部分的详细个案研究，使读者了解创建、发展社会企业以及加强社会企业影响的全过程。编写本书的目的就是使读者能够深入了解社会企业所处的环境及组织特点，同时开发出能够从战略上实现社会企业家精神的概念和工具。

本书涵盖了社会企业的一系列活动，重点关注社会企业家精神的形成过程。本书介绍和发展了社会企业组织的概念，指出社会企业最大的特点是有社会使命，以及把社会管理途径与企业管理途径进行创新性的组合。^① 我们对社会企业家精神的定义是，发生在非营利机构、商业部门或政府部门之内或之间的创新、创造社会价值的活动。在形成可持续的社会企业家精神的倡议过程中所面临的机遇和挑战，不仅需要应用商业技巧让社会企业适应其运作环境，而且要针对社会部门中的企业家精神专门开发全新的概念框架和战略。为此，本书不仅选用了当今社会企业家精神领域的先进理念和实时数据，还基于多年研究和教学经验提出了全新框架。我们的目标不单是希望通过本书增加学生、教师以及业内人士对社会企业家精神的兴趣，并加深理解，也希望能够使社会企业家切实有效并可持续地完成其使命。

① Dees, J. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*. Comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Funders Working Group. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship. Fuqua School of Business; Duke University.

目 录

致谢	1
中文版序言	3
英文版序言	4
第一章 社会企业家精神：需要与机遇	1
一 复杂多变的环境和初露端倪的机遇	2
二 社会企业家精神的定义	4
三 本书的教学目标与内容结构	5
第二章 社会企业家精神形成过程	9
一 商业企业家精神模式	9
二 新的框架	12
三 社会企业家精神框架	23
四 实践的启示	25
五 案例研究	26
案例 2.1 史蒂夫·马里奥蒂与美国残障和困难青年 创业指导基金会	28
案例 2.2 911 基金会：创建	46

第三章 跨越慈善困境	65
一 慈善基金的来源	65
二 慈善基金的用途	67
三 社会公益风投	69
四 金融资本市场	75
五 电子善务	76
六 调动人力资源	81
七 一切工作的核心：价值主张	83
八 案例研究	84
案例 3.1 半岛社区基金会	86
案例 3.2 “新学校”风险投资	122
第四章 以自己的方式创收	151
一 创收活动的量级	151
二 投资组合管理	154
三 使命相关度	157
四 财务贡献	158
五 利用核心资产	161
六 组织的形式和能力	164
七 案例研究	168
案例 4.1 IPODERAC	169
案例 4.2 纽曼食品公司	191
第五章 缔结联盟	215
一 联盟趋势	215
二 联盟战略	219

三 案例研究	225
案例 5.1 导盲犬协会	226
案例 5.2 KaBOOM!	250
 第六章 发展管理	281
一 大环境下的社会企业发展	282
二 为何发展	283
三 发展的挑战	283
四 制定发展计划	285
五 案例研究	291
案例 6.1 东哈莱姆就业计划 (STRIVE)	292
案例 6.2 永续保护——下一站是哪里?	323
 第七章 绩效测量	348
一 问责制与绩效	249
二 构建绩效管理与测量系统	352
三 组织边界、数据层位以及值得珍视的 理论领域	356
四 关注结果	358
五 我们应当把标准数据层位推出多远	360
六 把“顾客满意度”作为组织效果或 成功的测量标准	360
七 通过实例思考绩效测量和管理	361
八 绩效、执行与规划	363
九 社会企业的简单“平衡记分卡”框架	365
十 利用绩效管理框架来创造联盟并构筑战略	367

4 ◆ 社会部门中的企业家精神

十一 案例研究	368
案例 7.1 美国反少女怀孕运动	369
案例 7.2 操场和绩效：在 KaBOOM! 进行 结果管理	402
作者简介	413
译后记	416

第一章

社会企业家精神：需要与机遇

世界各地的社团正迫切寻求一种创新方法，用以解决长期困扰社区的社会问题，目前政府或市场都尚未找到令人满意的解决方法。从历史上看，这些挑战一直属于非营利组织〔亦称非政府组织（NGOs）或公民社会组织（CSOs）〕的范畴，其运营领域涉及教育、医疗卫生服务、社会服务、环境保护以至艺术、文化等。为应对当今社会面临的日益复杂的挑战，社会部门有了长足的发展，并逐渐扩展到世界各地。仅在美国，社会部门就由 150 多万家组织构成，^① 总收入超过 7000 亿美元，并且拥有 2 万多亿美元的资产；^② 而在国际上，几十万家非政府组织同时在发达国家和发展中国家运营，总收入达数百亿美元。^③虽然社会部门的数量如此巨大，但这些组织面临的许多挑战一直延续至今。尽管社会部门中的很多活动对于社会福利来说至关重要，但是部门内外的许多观察家指出，用传统的社会部门的方法解决关键问题收效甚微。很多社会问题的强度和复杂性都在不断增加，迫切需要更多能够以有限资源创造更多社会价值的商业方法。社会企业家

① Independent Sector and the National Center for Nonprofit Boards. *What you should know about nonprofits*. Retrieved April 6, 2006, from <http://www.independentsector.org/PDFs/WhatUShouldKnow.pdf>.

② Oster, S. M. (2004). Foreword. In C. W. Massarsky & S. L. Beinhacker (Eds.), *Generating and sustaining nonprofit earned income* (p. xiii). New York: Jossey-Bass.

③ World Bank. *Nongovernmental organizations and civil society/overview*. Retrieved April 5, 2006, from [duke.edu/igo/guides/ngo/define.htm](http://docs.lib.duke.edu/igo/guides/ngo/define.htm).