

# 從社會資本及耐心資本看社會企業的發展經驗

## - 以愛樂活社會企業為例

吳秉倫\*

### 摘要

社會企業近幾年在台灣社會廣泛被討論，無論是公部門或是第三部門，都對社會企業議題懷有許多美好的想像，社會企業是顆解決各種社會問題的仙丹嗎？社會企業在經營上，必然與傳統企業的經營模式不同，單靠經濟資本概念探究社會企業，難以瞭解社會企業家如何發動新的創業模式。本研究從社會資本(Social Capital)與耐心資本(Patient Capital)兩種資本角度切入，案例對象為研究者目前接觸中的「愛樂活社會企業」。希望透過這個案例的經驗研究，探討其如何運用社會資本與市場連結，以及耐心資本對它的企業模式的影響。

「愛樂活社會企業」目前從單向對農民販賣資訊服務商品，轉型為協助農民開發產品。在培力農民，養大生產者，達到市場規模之際，展現了社會企業家的耐心資本。另一方面又在大專院校孵育社會企業，運用各種社群連結，展現社會企業中的社會資本。

關鍵詞：社會資本、耐心資本、社會企業

---

\* 國立高雄應用科技大學 文化創意產業系碩士班 研究生

## 一、前言

社會企業在台灣掀起一波浪潮，從政府到民間，各有不同對於社會企業的定義與見解，社會企業一方面可以解決社會問題，另一方面也可以改善就業環境，對於政府和青年創業者而言這是一個契機。在公部門方面陸續有法案的制定，而民間無論非營利組織或是企業也都有新的社會企業案例出現，遍佈於不同行業間。

大誌雜誌、小鎮文創、黑暗對話、四方報以及多扶接送等台灣的社會企業，涵括各行各業，都可以成為社會企業。這些社會企業創造出許多令人感到佩服的產品或是服務，例如在台灣的農業，也因社會企業的出現，產生微幅的變化，也有越來越多的小農透過社會企業，販售產品，而在現今網際網路發達的年代中，善用資訊服務可以解決很多社會問題，本研究之研究個案即是一家從事雲端資訊服務以及整合行銷的社會企業，藉由架設網頁、建構系統來幫助非營利組織、農友以及社會企業。

本研究欲探討愛樂活社會企業如何藉社會資本與市場連結，以及從耐心資本對其企業模式發展的影響。本研究採取愛樂活社會企業之資料分析以及愛樂活創辦人張佑輔先生的課堂演講，做為研究材料。

## 二、社會企業、社會資本與耐心資本

本節將談論到社會企業，社會資本以及耐心資本的概念，用以檢視愛樂活社會企業的發展。

### (一) 社會企業

社會企業的論述廣泛，在社會企業這個名詞越來越響亮的現今，在過去的社會中已有不少，將營利目標放到解決社會問題上的組織、企業(胡哲生、梁瓊丹、卓秀足、吳宗聲，2013)。在不同的組織有不同的看法。就社會企業聯盟(SEA)而言，非營利組織藉由從事任何賺取所得的事業或採取營收策略，以便獲得經費所得來支持其公益慈善的宗旨，是為社會企業(官有垣、陳錦棠、陸宛蘋、王仕圖，2012)。

舉例而言，像是大誌雜誌，即是找到有意願接受大誌雜誌訓練的街友們，讓這群人透過販賣雜誌來賺取所得，讓原本處於弱勢的街友，重拾信心。在整體社會環境中，社會企業是跨領域的概念，它介於傳統商業和非營利組織之間，強調自身自給自足的商業目的，以及能夠改善社會問題的社會目的(社企流，2014)。在社會企業的運作模式中，就已經鑲嵌支持社會弱勢，改善社會問題的方式。

### (二) 社會資本

法國社會學家布迪厄認為社會資本是「指個人或團體的所擁有的社會關係總體：社會資本的獲取，需要靠關係的建立和維持，即從事社交聯誼工作，像相互的邀請、維持共同的嗜好等。」<sup>1</sup>。社會資本的產生，來自於人與人之間的關係網絡，是為互相關聯和鑲嵌的(李英明，2005)。更具體來講，社會資本是一種在社會關係中的所形成的資源。它是一種黏合劑，將不同群體的資源集體化，尤其在網路社群的集結下，網絡關係形成的社會資本儼然成為經濟資本一種基礎(林南，2007)。舉例而言 Facebook 是一個提供個人、組織使用的網路社群，大量群眾擴充至一定程度後，衍生出許多商業服務，例如廣告商將廣告置入於 Facebook 頁面上，吸引使用群眾購買商品，其中社群網站靠著廣告有了獲利。

社會資本可以幫助企業家掌握創業契機，同時也能成為社會創業者的資源，重要的是亦能投注於社會企業中整合資源成為動力(楊銘賢、吳濟聰、蘇哲仁、高慈慧，2011)。社會企業的發展過程中，社會企業家需要建構一套交換機制，來穩定組織結構，這樣的過程是一種社會資本的投入與運用，在人際社群關係網絡中，找尋夥伴，形成一個社會企業生態系統。

### (三) 耐心資本

耐心資本這個概念源自於聰明人基金會(Acumen)的創辦人 Jacqueline Novogratz 所提出「我們將自己的投資方式稱做為耐心資本，他不是傳統的慈善捐款，也不是傳統的企業投資，而是介於兩者之間投資方式。耐心資本是一種明知獲利不高的長期投資，而且還為投資對象提供多元的管理服務，以協助投資企業單位順利起步、發展。」<sup>2</sup>。這世界上有很多貧窮問題，用資本市場的力量解決貧窮，面對這些貧窮需要運用耐心資本，因為這些問題非一天兩天能解決(Jacqueline Novogratz，2007)，對於傳統投資人而言，幾乎不可能將資金投在一個無法產生高度獲利的產品或服務上，除非是社會企業家，針對特定議題，才會如此投入。

諾貝爾和平獎得主尤努斯先生，在孟加拉創立鄉村銀行，從還不出錢的婦女身上得到啟示，經歷不斷改善，投入許多心血，終於讓鄉村銀行可以推行至全世界 40 個國家。這是一種典型的耐心資本，對於傳統大財團所控制的銀行而言，是不會借貸給無法負擔還款的婦女。鄉村銀行則打破刻板印象，建立新的機制，讓貧窮人有機會可以運用貸款改善生活。

耐心資本的長期投入，在複雜的社會議題上，有效果的改善，諸多的社會企業模式是在長期嘗試下而產生，並非一蹴可及。

---

<sup>1</sup> 布赫迪厄社會學的第一課，頁 73。

<sup>2</sup> 藍毛衣，頁 290-291。

### 三、愛樂活社會企業

愛樂活社會企業，是一家雲端資訊整合科技以及整合行銷服務的專業顧問社會企業，它的服務對象為非營利組織、有機農業以及社會企業，創辦人張佑輔先生及其企業成員，正關注非營利組織轉型社會企業，有機農業的銷售(愛樂活網站，2014)。2005年成立吃喝玩樂做公益的上班族社團，洋幫辦，引領上班族當志工到偏鄉山區做社區服務。

創辦愛樂活社會企業的初始原因，張佑輔先生在 IBM 工作 7 年後遇到瓶頸，在高壓的工作狀態下，讓張佑輔先生萌生退意，在事業正處高峰的時候，想停下腳步休息，2009 年時接觸桃園縣比亞外部落，發現當地農產品銷路欠佳，興起替農民賣農產的念頭，在妻子的支持下，成立愛樂活。

當初想的很單純，以為可以賣資訊系統或提供顧問服務收費，後來發現不可行，一是高估了農友的經濟能力，二是忽略了老農對於網路以及數位科技的陌生<sup>3</sup>。販賣農友資訊服務的經驗碰壁之後，轉而協助農民開發新產品，為幫助里佳部落的農友販賣愛玉子，改變愛玉子的包裝，同時製作盒裝的愛玉果凍，方便食用，將原本銷售有問題的原物料，改變成大眾易接受的產品，解決弱勢農友的需求。

於課堂的演講<sup>4</sup>，張佑輔先生敘述著農業，談及到有機農產品，眼裡有光芒也有哀愁，曾經賣過一款紅茶，標榜有機卻是乏人問津，直到網路上流傳淡定紅茶的趣聞，這時候當初賣不去的那款紅茶因此大受歡迎，甚至沒有辦法供貨。另外一個故事則是苦茶油，在彰化大統公司，銅葉綠素橄欖油事件之後，群眾對於苦茶籽所製成的苦茶油詢問度加深，原本銷售個位數的油品，瞬間增加，網路故事與社會事件讓先前銷售不佳的產品，成為話題，隨著社會議題的散播，接觸到更多消費者。於社群網站成立「台灣農業讚」的專頁，讓更多人能透過社群網路上瞭解到農友的產品，於樂天市場開設店鋪，販賣這些有機農戶的產品。

成立過程中間，因為妻子身體、資金等問題，讓愛樂活快要撐不下去，在絕望之際，天使投資人出現拉了愛樂活一把，前 IBM 的財務長，投資七十萬，成為愛樂活社會企業的股東，讓危機解除<sup>5</sup>。

---

<sup>3</sup>朱永光。創愛的業/愛樂活社群行銷力挺小農。取自

<http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN11/8864797.shtml>。檢索日期 20140813。

<sup>4</sup> 2014/4/28 高雄應用科技大學文化創意產業系，業師講座。

<sup>5</sup>賴若涵(2014)。捨兩百萬元年薪 扶植小農找出路。取自

[http://www.dgnet.com.tw/articleview.php?article\\_id=23813&issue\\_id=4706](http://www.dgnet.com.tw/articleview.php?article_id=23813&issue_id=4706)。檢索日期 20140821。

在創立愛樂活社會企業之間，台灣正處於社會企業的議題討論，創辦人張佑輔先生有機會向外分享社會企業經驗，以陪伴者的角度，幫助想創立社會企業的創新團隊，目前已陪伴愛公益媒合平台<sup>6</sup>、Ubag<sup>7</sup>、Starving No More<sup>8</sup>、傳情微革命<sup>9</sup>等團隊，這些團隊持續與愛樂活社會企業討論，協助解決遭逢的困境。

筆者認為在愛樂活社會企業的發展經驗上，充分運用社會資本，連結不同網絡的資源，與其它社會企業合作，群聚各種資源，例如成立台灣農業讚網頁，拓展有機農產品的食用觀念。積極的參與社會企業的討論，藉由講座或是陪伴經驗，陪伴孵育社會創新團隊。

愛樂活社會企業在耐心資本上，從原先想販賣農友資訊服務產品，變成協助農友販賣有機農產品，起頭雖難，但經過長時間的努力，逐步的在銷售上有所起色例如淡定紅茶、苦茶油等農產品。目前除台灣農業讚的 Facebook 粉絲專業外，在樂天市集上也販售很多種有機農友的產品，運用本身擅長的資訊服務，配上行銷，簡易的在網際網路上做起生意。

---

<sup>6</sup> 愛公益媒合平台，原來是個公益專案，結合各領域專家與志工，透過大家各自貢獻自己所長的方式，加速資源整合平台的建置，循序漸進將逐步推出媒合物資、志工、捐款、公平貿易或愛心商品等各種不同志工參與形式的媒合平台。目前正發展成一個社會企業模式，提供 NGO/NPO 取得志工人力以及社會企業找實習生的新管道和人力發展的解決方案。

<sup>7</sup> Ubag，二手環保袋循環計畫，一群台大不同凡響社的年輕朋友，參與社會創新工作坊之後，進行討論，發想解決社會問題的方案，因而有了創立環保袋的回收再利用計畫。目前在新北市三峽地區有 11 家配合的店家。[https://www.facebook.com/ubagtw/info?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/ubagtw/info?ref=page_internal)。

<sup>8</sup> Starving No More，協助全球失學兒童重回校園，運用網路視訊教學，免去交通的藩籬，協助失學兒童就學，用發放獎學金的方式，得以讓學生安心上學。<http://www.starvingnomore.com/>。

<sup>9</sup> 傳情微革命，是因為 2011 年洋幫辦公民行動號召近 6000 位朋友成立給西非兒童的希望巧克力粉絲團。後來 2013 年底台大、政大、元智、北醫四所學校學生與愛樂活社會企業共同串聯，把歷年校園互贈巧克力的傳情活動，發動成公平貿易巧克力的「傳情微革命」活動。2014 年和 TBSA(社團法人台灣商務策劃協會)合作把傳情微革命獨立出來，透過實習計畫和更多的大專院校合作，號召有志之士轉型成新創社會企業團隊。

[https://www.facebook.com/pages/%E5%82%B3%E6%83%85%E5%BE%AE%E9%9D%A9%E5%91%BD%E5%82%B3%E9%81%9E%E4%BD%A0%E5%BF%83%E6%84%8F/425680760910508?sk=info&ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pages/%E5%82%B3%E6%83%85%E5%BE%AE%E9%9D%A9%E5%91%BD%E5%82%B3%E9%81%9E%E4%BD%A0%E5%BF%83%E6%84%8F/425680760910508?sk=info&ref=page_internal)。

#### 四、 結論

台灣社會企業的興起，帶動跨領域的對話，無論是從上位的公部門或到民間組織，這一兩年間，有許許多多的書籍、網站在推廣社會企業的概念，當諸多資訊一股腦的衝向台灣社會中，在其曖昧定義以及正在茁壯的狀態下，有許多社會問題可以藉由社會企業家陪伴的過程中，運做出許多不一樣的模式。

在本研究個案愛樂活社會企業，有過慘痛的經驗，協助有機農友販售農產的酸甜苦辣，也有陪伴創新團隊孵育社會企業的喜悅，筆者認為愛樂活社會企業發展過程之間，維繫此社會企業的是一種對於社會議題的關心，運用社會資本連結資源，例如過去所累積的志工經驗、台灣農業讚社群網站的經營經驗，再將其資源投注於更多創新團隊身上，孵育一個又一個的社會企業。

在商業目的以及社會目的兼具的社會企業中，能夠有機會成功的是靠著強大的社會資本連結，將不同領域的人才集結，共同解決社會上的各樣議題與問題，除了強大的資源連結外，耐心資本的存在，對於社會企業而言是另一股大的力量，其投資於貧窮上，將其延展找出最適合的方案，花費的時間很多，但卻是最能夠徹底落實「給魚，不如給他一支釣竿。」這句話的意義。

倘若社會企業要在這一兩年間要在台灣永續發展下去，勢必要仰賴許多社會資源，無論是產業、官方、學界以及民間將會形成一個最大的社會網絡，這些資源的投入需要思考長期投資，朝細水長流的方式連結資源給真正所需，持續滋養社會企業，讓資源流通進而形成社會企業的生態系。

## 五、 參考文獻

- Jacqueline Novogratz。Meeting Urgent Needs with Patient Capital。Winter/Spring 2007, Vol. 2, No. 1-2, Pages 19-30 Posted Online June 12, 2007.
- 朱永光。創愛的業/愛樂活社群行銷力挺小農。取自 <http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN11/8864797.shtml>。檢索日期 20140813。
- 李英明(2005)。新制度主義與社會資本。台北市，揚智文化。
- 林南(2007)。社會資本理論與研究簡介。社會科學叢論。1-1，p1-32。
- 社企流(2014)。社企力! 社會企業=翻轉世界的變革力量。用愛創業做好事又能獲利。台北市，果力文化。
- 姜雲影(譯)(2010)。籃毛衣(原作者：Jacqueline Novogratz)。台北，天下文化。
- 官有垣、陳錦棠、陸宛蘋、王仕圖(2012)。社會企業：台灣與香港的比較。高雄市，巨流。
- 胡哲生、梁瓊丹、卓秀足、吳宗昇(2013)。我們的小幸福、小經濟 9 個社會企業熱血，追夢實戰故事。臺北市。新自然主義、幸福綠光出版。
- 孫智綺(譯)。布赫迪厄社會學的第一課(原作者：Patrice Bonnewitz)。台北市。麥田文化出版。
- 愛樂活社會企業(2014)。台灣野生檸檬愛玉凍。取自 <http://www.ilohas.info/fair-trade/aiyu>。檢索日期 20140821。
- 楊銘賢、吳濟聰、蘇哲仁、高慈慧(2011)。企業家社會資本對社會企業創業與創新之影響。創業管理研究，6，81-106。
- 賴若涵(2014)。捨兩百萬元年薪 扶植小農找出路。取自 [http://www.dgnet.com.tw/articleview.php?article\\_id=23813&issue\\_id=4706](http://www.dgnet.com.tw/articleview.php?article_id=23813&issue_id=4706)。檢索日期 20140821。