



# 翻轉企業， 讓幸福與經濟不再對立

—《我們的小幸福、小經濟—9個社會  
企業的熱血追夢實戰故事》讀後感



【佳作·蘇家毓】

## 壹、前言：用愛創業，做好事又能賺錢

社會認為的「幸福企業」定義，不外乎是員工福利、薪資待遇等面向，但根據MBA智庫百科中「幸福企業」的意義，則認為企業應為人類幸福而存在，其存在的意義有二：一是為社會創造幸福，二是為員工創造幸福。因此廣義來說，幸福企業就是能夠為人類創造幸福的企業。揆諸現今社會風氣，企業常常為了追求利益極大化而拋棄社會使命，為減低成本增加利潤，不惜違反法律規定，罔顧道德良知，如近年來連續數起食安事件的爆發、重工業汙染造成人民健康損害，及勞工團體連年抗議過勞、剝削等問題，皆是經濟利益掛帥造成的後果，層出不窮的勞（民）資對抗導致雙方不滿與對立，在這樣的社會風氣下，又怎麼能將「企業經營」與「追求人類幸福」做聯想呢？

但企業講求經濟效益，其實不全然與社會幸福利益背道而馳，追求公眾利益的非營利組織，有時也可能創造經濟利益，例如喜憨兒基金會、庇護工廠熊米屋烘焙坊等的麵包糕餅販賣，即是社會福利團體的經濟價值，此外，去年高雄八一氣爆，台積電公司協助災

區居民免費修繕房屋，不僅給予災民迫切所需的實質幫助，更提升企業形象，雖然上述這些作為都不是該組織成立的主要目的，但越來越多的企業經營者及慈善團體正試圖融合社會、環境和經濟效益，進而創造出這種介於商業及社會福利的組織，此即本書所要介紹的「社會企業」。

本書挑選九個臺灣本土的社會企業典範，這些經營者突破傳統企業只追求利潤的思考模式，試圖將企業營利與社會利益進行價值整合，將源自英國的「社會企業」概念運用在個人創業上。這些社會企業經營規模或許不大，利潤也必須再投入社會公益，但他們所創造的價值不在於經濟利益，而是啟發一種企業經營的新思維，筆者以下將綜理本書重點，並輔以實際案例評述閱讀本書之心得。

## 貳、專書重點整理

矽谷知名創投、PayPal創辦人彼得·提爾曾說：「對現狀不滿，永遠是創新的源頭。」本書彙整了九個對不同社會現狀感到不滿的個人或團隊，他們把情緒轉化為行動的力量，憑著過人的信念與決心，結合商業經營的思維與創新策略，嘗試解決所關注的社會問題，期望能貼近弱勢需求，創造不靠外界捐助，完全自給自足的新形態慈善事業。以下綜理本書內容，歸納為三大重點主軸，依序如下：

### 一、發揮專業力，奠定新事業

本書收錄的九個創業者中，不乏各行各業的專業人士，他們運用自己過去的經驗及專長，轉化為現在創業的養分及燃料，例如「上下游新聞市集」的創辦人之一馮小非，過去曾參與打造網路媒體「小地方社區新聞網」及協助農民生產有機農產的「溪底遙學習農園」，在其中所培養的網站經營專長及農產品開發、製作及銷售的能力，皆成為創辦「上下游」的最

佳助力。而「四方報」的創辦人成露茜本身即是長期關注移民議題的社會學者，能夠將學術理論與實踐結合，另外該報的總編輯張正原本就是新聞工作者，四方報的編輯正是他的專長所在。「大誌」的創辦人李取中亦具有網路媒體工作的背景，曾以藝文媒體「樂多新文創」拿下第十屆金手指網路獎，藝文素養濃厚加上媒體從業經驗，讓他能夠快速獲得品牌授權與專業信任。

由上述案例可以觀察到，專業力絕對是創業者不可或缺的特質，經濟部的《社會企業行動方案（103-105年）》中提到許多社會企業家僅秉持一股對於貢獻社會的熱忱，而忽略組織經營管理之重要性，因此難以達成永續經營的目標。對社會公益的使命感及追求公平正義的理想是建立社會企業的原動力，但後續經營問題則有賴創業者的實踐能力，而實踐能力則來自於創業者本身豐厚的專業素養及實務經驗、相關的人脈及資金投注，或結合跨領域專長人才等，唯有憑藉多元的管理經營手段，方能建立社會企業穩定的獲利模式，讓該企業得以存續。

## 二、破除舊思維，創造企業新價值

「活著就是最好的利潤」，喜願共和國創辦人施明煌總是以此勉勵自己，這句話打破資本主義社會金錢利益至上，人性關懷及道德良知等價值不受重視的問題。在企業經營的舊思維下，追求最大利潤是唯一關注的焦點，有關工作中的人性尊嚴或樂趣，對企業主來說皆不值得一提，但社會企業則是以創造社會影響力為主要使命，致力於持續解決社會或環境問題，並重視人性尊嚴及弱勢關懷，為實現這樣的理念，他們看見別人看不到的事物，找到別人找不到的方法，運用各種突破性的創新經營模式，帶給企業不一樣的風貌。

如書中所提到的「芳榮米廠」打破傳統農業的侷限，放棄

追求總產量，改走精緻路線，更引入有機耕作，符合現代人講究健康無毒的需求，在稻米產品的包裝上亦用心設計，以手編稻草包裝，使自家品牌成為精緻農業代表，打開養生、精品及伴手禮的市場。「大誌」則是扭轉雜誌的銷售通路，不透過出版社經銷及實體銷售據點，而是以街友為銷售主力，鼓勵街友「把手舉起來，而非把手伸出來」，提供街友初始資本，並且賣出的雜誌收入對半拆帳，共享利潤，藉此鼓勵街友重拾自信與工作能力。

### 三、關懷多元社會面向，體現共存共好精神

社會企業是一種以解決特定社會問題為核心目標的創新企業組織，他們重視被社會忽略的少數需求，關注的議題十分多元，有生態環境、弱勢扶助、本土產業再生、公平貿易等等，每一位創業者從自己觀察到的問題出發，提出各種創新思維不斷改革試驗，再將企業從社會中得到的利益回饋給社會。

本書九個案例亦可看出社會企業關注問題的多元化，如「喜願共和國」及「勝利潛能發展中心」想解決的是身心受限者的就業問題，「喜願共和國」更進一步將關注的議題擴大到小麥復育及糧食自主意識。「芳榮米廠」及「日月老茶廠」都致力有機農作發展，成為帶動傳統農業轉型為生態環境教育產業。「生態綠」關注的則是公平貿易問題，為響應國際公平貿易組織的理念，進口公平貿易產品銷售，宣揚公平對待生產者的觀念。「四方報」及「大誌」皆透過出版事業分別關注在社會上相對弱勢的移民勞工及街友族群，他們用創意發想來扶助弱勢，並為弱勢發聲。書中每一個創業行動的背後，都抱著希望人們生活能更好，這塊土地能更美的夢想，他們期許自己能為社會付出一些力量，透過社會企業經營成就彼此，不僅滿足市場需求，也滿足社會需求，更能滿足創業者和工作者的需求，描繪出互助合作和永續經營的共好藍圖。

## 參、閱讀心得評述

### 一、政府能為社會企業做什麼

#### (一) 輔導多元創業，推動就業培力計畫

一個社會企業的誕生，通常源自於創辦人關注到某個社會問題，而社會問題包羅萬象，其所牽涉層面之廣，利害關係團體之複雜，都必須投入相當的資源及心力進行全方位的田野調查，社會問題的分析及問題解決的方向。除民間創業者外，政府應該能提供相關的調查報告，作為創業者的參考資料，目前勞動部推動多元就業開發方案，鼓勵民間團體提出具創意性、在地化及發展性之創業計畫，除了經費補助外，也提供諮詢輔導服務。此外，勞動部亦推動培力就業計畫，建立產業轉型或創新、社會性事業創業及特定族群創業或就業支持系統，提供職業訓練及長期陪伴資源，不僅提供創業資源及輔導，亦強調職業能力之培育，成為民間團體發展社會企業最佳助力。

#### (二) 建立社會企業宣傳平台，加深民衆認知及瞭解

國內目前社會企業定位較不明確，民衆對於何謂社會企業認知不足，相關概念常與企業社會責任或非營利組織混淆。大多數的民衆認為公益團體為接受外界捐助運作，本身不得進行營利活動，普遍缺乏對社會企業這種結合商業及公益組織的認識，故企業主不易傳達社會企業的核心價值，難以獲得支持與協助，進而影響其商品的行銷及宣傳，為支持社會企業發展，提高社會企業的能見度，政府應向各界進行社會企業宣傳推廣，協助瞭解各項社會企業議題，並辦理如社會企業座談會或廣邀成功的社會企業團隊進行經驗分享，積極促進社會大

眾參與，集眾人之力茁壯社會企業發展。

### （三）制定社會企業法源，解決潛在問題

臺灣目前並無專屬於社會企業的法定組織型態，國內社會企業常見的登記類型有屬於營利組織的公司（有限公司、股份有限公司）及非營利組織的財團法人（基金會等）、社團法人（公協會等）。若以非營利組織型態從事營利事業，其經營規模受限於薪資水準不易擴大，且將捐款投入營利事業恐不符合捐款人的期待，加上非營利組織無監管機制，易生弊端。若以公司型態經營，則易有假借公益之名，行謀取私利之嫌，而投資人可能面臨低獲利風險，也無法抵稅，此外亦較難取得政府的協助或獎勵。法規不完備是社會企業創新的阻力，故相關單位應通盤檢討現行法制是否符合社會企業的需求，並持續進行法規調適以協助其經營，並研議訂定社會企業專法或專章之可行性。

## 二、突破公私二元對立，運用社會企業達成政府政策目標

通常的思維下，總認為「商業」及「道德」是對立的，但衛報專欄作家Zoe Williams認為，將商業與反道德掛勾，反而提供商人不履行社會責任的正當藉口。以英國長期照護服務為例，過去該服務主要由政府主導執行，但近年來為節約支出開始外包給私人企業，而承包的企業為求利潤極大化，壓低成本剝削照護工作者各項勞工福利，進而影響整體照護服務的品質。故Williams建議政府可將該業務交由社會企業組織執行，社會企業成立以公益為宗旨，不以獲利為首要考量，經營者只分配有限度的盈餘，並規範一定利潤必須用於再投資公司或社會目的，如此可防止利潤被不當榨取並集中至少數人手裡，能讓照護工作者擁有更好的勞動條件，提供優質的照護服務。

為因應老年化社會來臨，國內近日已三讀通過長期照護服務法，規劃未來長期照護類似於全民健保性質，而給付方式則是「實務給付（服務）為主、現金給付為輔」，不只身體照顧，包括居家無障礙空間規畫、修繕等環境改善措施，也可以申請給付。在現今高齡者比例增高的狀況下，必定擴大相關照護工作人員的需求量，而私人照護機構長期面對因薪資待遇不佳、工作時過長導致人力不足，以及為壓縮經營成本，導致硬體設備簡陋老舊無法汰換等問題，無法兼顧營運利潤及照護品質。故政府為因應長照法通過及高齡化社會到來，可鼓勵或協助社會企業發展長期照護事業，社會企業的資產鎖定（asset-locked）原則，能確保一定程度的盈餘使用在改善員工待遇及投資公司設備上，社會企業一種是共享、集體取向的經營模式，使經濟為人民服務，而非讓人民受經濟宰制，藉由社會企業協助公共服務應可彌補公益與營利的二元價值對立，並減輕政府公共服務支出負擔。

### 三、立刻捲起袖子，加入社會關懷的行列

筆者身邊的幾位朋友，幾年前創辦了「阿木司」這個結合老家具改造及空間整合設計的品牌，他們有感於現代居家型態改變，房屋格局和設計不再適合過去傳統家具那樣大而厚實的氛圍，導致許多質料甚好且堪用的家具面臨被棄置的命運，他們到處蒐集台灣在地已遭遺棄的老舊家具，透過獨特的巧思改造，表現出現代家具所具備的設計質感與品牌特色，讓這些老家具能帶著它們原有的紋理質感與新的樣貌，重新回到生活現場為人所用。

「阿木司」透過家具這樣與生活息息相關的器物，關懷台灣本土已被遺忘的過去，這些古樸的家具，伴著人們走過台灣的記憶，阿木司賦予老家具新生命，不僅是讓泛黃的記憶重

新點上色彩，而其廢棄物再生利用的概念，更切合生態環保的訴求，在世界森林面積快速縮小的警訊下，回收再生老家具，亦能節約更多木材資源。而阿木司近期計劃運用其營業所得，協助其店鋪旁的老冷飲店，免費提供改造老家具及室內空間規劃，希望能創造有設計、有質感的老店鋪，吸引更多人來消費，讓老社區能更吸睛，展現共存共好的價值。

在阿木司的案例中，顯現社會企業並非遙不可及，創業可以是一個很單純的發想，重點是面對自己能力所及的社會問題，關懷弱勢聲音與公平正義，更重要的是捲起袖子付諸實踐，用行動改變社會。

#### 四、抱持社會起業家精神，隨時隨地投身公益

許多人想為社會公益付出心力，但礙於社會企業創辦門檻高，與進入社會企業工作可能影響原本收入等顧慮，無法付諸實現，日本學者小杉俊哉談到，在現有工作崗位上，其實也能投入公益追求，若能抱持社會起業家精神，如有積極主動的態度、行動力及領導力、願景目標明確與勇於挑戰新事物等特質，找到能企業需求和做社會需求的平衡點，提供企業成長必須的創意，而這些創意同時也是社會改變的契機。

政府正是提供社會服務的主要機構，以國家預算支應各項福利政策支出，但繁瑣的法令規章與預算程序，缺乏彈性，容易流於形式化，故在公部門服務更須具備社會起業家精神。

如筆者服務於學校單位，因地處偏鄉，許多家庭面臨隔代教養、數位落差及經濟弱勢等問題，這些問題導致弱勢家庭學童不易獲得完善的教養與照顧，故學校必需提供他們更多的教育服務，但實務上，這些弱勢家庭往往認為教育無用，故須思考各種可行的方法打破他們陳舊封閉的觀念，學校應定期舉行研習講座，宣導各種教育新知及教養觀念，配合校內獎勵措施



增加學童參與度，並商請社區里長於各種里民活動宣導學校講座活動，亦可培養學校志工成為種子教師，讓教育的新觀念、新措施能藉由這些種子教師，逐漸傳播到整個社區。由此可知，即使只是單位內的一個小職員，只要有積極主動的態度，勇於挑戰的精神，都能帶來改變的原動力。

## 肆、結語：集結眾人之力，成就共好社會

亞聖孟子認為，人皆有惻隱之心、羞惡之心、辭讓之心及是非之心，即所謂仁義禮智四端，善性存在於人本身，此一論點可由近年來臺灣自願擔任海內外志願服務的人次逐漸增加、慈善捐款金額更是節節高升等現象得到印證，越來越多人願意關注貧窮、身心受限者及生態環境等議題，尤其是年輕世代，他們面對講究快速且高度競爭的社會，不願終日勞碌奔波，只為一份勉強糊口的薪水，而是希望將自己擁有的知識技能運用在有意義的事上，他們看到社會的不平等，並以實際行動為社會公益付出心力，幫助真正需要幫助的人事物。

本書所選錄的九個社會企業案例，創辦人與你我並無差別，他們不是身家顯赫的富豪階級、也不是世界頂尖學者或技術人員，他們或許十分平凡，但卻比我們多了堅持夢想的意志、靈活運用知識經驗的能力與付諸實際行動的勇氣，這些特質讓他們能以行動回應社會需求，支持他們不斷突破創業的瓶頸。我們應該以此為借鑑，從現在起不要再冷漠，主動給予生活環境及社會議題多一點關注，從過去感覺理所當然的現象中發現問題所在，或許我們無法親自創業，但若能從「心」改變，每一個人都能成為社會企業最穩固的支持，並透過這些社會企業，讓眾人的善念匯聚成改變社會的幸福力量。

## 參考文獻

### 一、中文書籍

1. 社企流（民103）。社企力。台北市：果力文化。
2. 蔣筱鈺、謝邦俊（民103）。與黑暗對話1000日—社會企業經營實務三年初體驗。台北：財團法人愛盲基金會出版中心。

### 二、網路

1. 社企流，2015.4.9，超越左右對立，拯救公部門，取自：<http://www.seinsights.asia/story/614/130/2843>。
2. 經濟日報，2015.5.7，社企大趨勢／企業內的社會起業家，取自：<http://www.seinsights.asia/article/3289/3268/3173>。
3. 經濟部，2014.9，社會企業行動方案（103-105年），取自：<http://www.ey.gov.tw/Upload/RelFile/26/716149/8d8b6be7-0e21-4a37-9c72-871e28b325d2.pdf>。