



Social Enterprise eNews

社會企業電子報



December 25, 2017 | KPMG Social Enterprise eNews

KPMG 社會企業電子報

目錄：

【相關動態】

- [1. 社會創新生態系統可以從黎巴嫩的推動過程學到什麼？](#)
- [2. 丹麥快訊：2700萬元歐盟社會創新基金進場，助丹麥600社會創業家成長](#)
- [3. 你舉辦的活動，適合社會企業家嗎？發揮活動衝擊力的三個方法](#)
- [4. 真實行動 - 發揮年輕人的潛力](#)
- [5. 英國的街友導覽](#)
- [6. 跨越障礙 – 支持東南亞的小型企業和社會企業](#)
- [7. 台灣首屆社會企業金融論壇登場](#)
- [8. 建立全民社會影響力投資風氣 應從政府出發打破溝通隔閡](#)



【相關動態】

1. 社會創新生態系統可以從黎巴嫩的推動過程學到什麼？

Alain Daou是American University of Beirut (AUB) 商學院的助理教授，他曾在加拿大、中美洲、中東和非洲的幾個非政府組織工作了十年，也在加拿大完成了博士學位，並在比利時完成了關於社會創業的博士後研究項目，他提出社會企業逐漸被視為在全球多變的情況下可持續發展的關鍵，黎巴嫩是一個獨特例子，它展現了社會經濟和地理位置的政治挑戰，但也造就創業生態系統的許多必要關鍵要素：蓬勃發展的公民社會。他的觀點提到，有許多背景多元的投資者來自廣大和繁榮的外籍社區，共同投資於公共利益的創新發展，並支持公民和公共部門的國際組織。在過去幾年我們看到黎巴嫩對社會創業的興趣逐漸增加，並逐漸形成了一個生態系統。從國家的層級來看，我們看到黎巴嫩努力發展共同框架去「規範」社會創新和創業發展，如果我們希望社會企業蓬勃發展這是一個非常重要的因素，社會企業它的定義遠遠超過既有字面上的意思和現有的法律形式，因此要將其置入所謂的共同框架中非常具有挑戰性，關於這個部分討論已經開始，之前黎巴嫩發展創新技術部門所做的工作，是否有任何經驗是可以應用於社會創新部門？然而，為了建立良好的社會創業環境，筆者提出五大建議：

1. 由外而內參與

迄今為止，大多數主導權都是相關的利害關係人，包括諮詢小組、國際捐助者、當地和國際資助組織，很少有社會企業家參與討論，筆者提出社會企業家必須成為討論的核心，並

倡導社創生態系統中的其他參與者的訴求都能被聽見，這才能讓過程都包含所有不同的觀點。

2. 多樣化的生態系統

隨著不同利害關係人之間的深入討論，我們看到許多社會企業家正在展開不同路徑，沒有一個意識形態應該占主導地位，為了建立一個高效健全的多樣化生態系統，它必須包括來自營利和非營利之廣泛社會企業家及各類型的混合型組織，一個社企生態系統若被一個意識形態所主導等於是被宣判死刑。

3. 資源的有效分配

資助者在分配有限的資源時一定要小心謹慎，因為很大一部分資源很有可能被利用到那些只是想從短視獲利，但卻沒有一個長期策略或對這個領域能提出具體奉獻的人。

4. 持續性的資金挹注

對於在萌芽階段的生態系統持續發展的社企，融資仍成為一大課題，因為大多數資金上的支持只有在社會創業階段的初創階段，大量的資金被應用在培訓、教練和工作坊，還有許多小獎項以提高意識，吸引新的社會企業家加入，創造一個充滿活力和創新的環境。然而，在創意階段存活下來的創業者，在成長階段仍然需要長期性的資金挹注，也在不同階段的生命週期需要更多長期性的支持。

5. 捐助者的依賴性

不要重蹈覆轍第三世界的錯誤，而過分的依賴國際援助，因為這樣反而違背了永續經營的社會企業家主要概念。除了社會企業家可以獲得的“傳統”資金來源之外，另一種方法是吸引黎巴嫩在外的僑民。外籍人士的匯款在2016年達到76億美元（佔GDP的17%），這種融資來源將創造更多目標和歸屬感，將僑民與原本的國家重新聯繫在一起，同時給予他們投資機會，產生正面的社會影響。

結論

在黎巴嫩建設社會創新生態系統方面仍處起步階段，從商業創新生態系統的失誤和成功中學到很多東西。核心是生態系統必須圍繞社企家而設計，如果我們接受真正的變革動力，將會以更少的資源浪費，取得更多的實質性成果。畢竟，社會創業的核心是創造積極的社會變革。

資料來源：Wamda



2. 丹麥快訊：2700萬元歐盟社會創新基金進場，助丹麥600社會創業家成長

歐洲投資基金(EIF, European Investment Fund) 和 Merkur商業銀行在歐盟的就業與社會創新計畫下 (EaSI, Employment and Social Innovation)，共同簽署了第一筆社會創業家的合作協議，在此份新的合作協議下Merkur未來五年內會提供至少600位丹麥的社會創業家合計超過2,700萬歐元的資助。丹麥當地追逐高社會影響力的社會創業團隊，如：教育機構、社福團體及社會企業，將會因為這筆基金的投入使他們的商業能量得以強化。

透過這個計畫的投入，歐盟指委會(European Commission)兌現了它對於強化勞動力市場永續就業力的承諾，同時EIF的執行長Pier Luigi Gilibert表示：Merkur的核心本業(Core Business)策略本來就是提供創造價值與影響力的商業社群金融服務，這次的合作案不僅讓丹麥的社會企業家受惠，也同時讓Merkur的客戶多樣性變得更多元。

資料來源：eureporter, European Investment Fund



3. 你舉辦的活動，適合社會企業家嗎？發揮活動衝擊力的三

個方法

隨著經濟、環境、社會三方共同永續發展的觀念在各地散播，相關的集會如雨後春筍般出現，像是高峰會議、論壇、研討會、工作坊，都企圖塑造一個更健全、著實能促成衝擊（impact）的生態系。建立於2013年、來自美國的非營利組織Conveners.org便相當重視協助集會、加速器等發揮衝擊力，近期發表針對來自50個國家、近500個衝擊集會（impact convening）的研究，歸納出以下三個洞見與建議：

1. 邁向多元與包容

集會中，即使談論內容盡可能廣納多方聲音，籌辦單位通常沒有策略性地規劃更具有社會包容的來賓組成，以提升集會的種族、性別、經濟多元性。若籌辦單位採取具體的政策以設計來賓組成與引導多元觀點、經驗及專業，往往能大幅提升與會者的學習。

2. 衡量集會的衝擊力

衡量社會衝擊力已不是一件新鮮事，且常是集會中談論的主題。然而，只有少數籌辦單位會去衡量其集會之衝擊力。舉例來說，多數集會以問卷收集與會者的回饋，但極少會去追蹤在集會裡，與會者建立的連結與機會，對他們後續造成的影響。

3. 集會，本身就是個衝擊生態

正如籌辦單位集結各方代表一同討論世界面臨的挑戰，這些代表及與會來賓也能自成一個生態，持續連結、學習、與彼此合作、探尋更多潛在機會。Conveners.org分享了一系列的工具，協助籌辦者更有效規劃其集會。

資料來源：Pioneers Post



4. 真實行動 - 發揮年輕人的潛力

在英國UnLtd與Spirit of 2012（註：一個由大樂透基金捐贈4,700萬英鎊，所成立的資助型慈善機構）及Comic Relief（註：喜劇救濟基金會）三方合作，每年12月都會回顧最成功的合作計畫：Do It For Real，這是一個為期三年的計畫，讓年輕人從個人和社區開始發展並可持續的社會行動計畫，其五個組成要素有：

1. **申請募款**：協助通過申請Comic Relief兩年一度的慈善募款活動—Red Nose Day和Sport Relief，來展開自己的社區活動。
2. **取得第一桶金**：提供500英鎊的啟動補助金，實驗他們的計畫，以改善他們的社區。
3. **資金媒合**：尋找當地適合的合作夥伴，媒合高達5,000英鎊資金，提高計畫的社會影響力。
4. **專家業師輔導**：提供價值達15,000英鎊的專業指導給社會企業家們。
5. **引薦當地的合作夥伴和志願者**：串連當地的合作夥伴和志願者，幫助年輕社會企業家發展壯大。

最後，Do It For Real從2015年至2017年間，一共支持了347名社會企業家，並改善與他們共同工作的5,631人的生活。

資料來源：UnLtd



5. 英國的街友導覽

近年來英國房租上漲、福利削減，以及缺乏可負擔得起的住房，街友人數急劇上升。根據住房慈善機構的數據顯示，2017年有超過30萬人，比2016年增加4%。

街友Pete，曾經在倫敦東區流浪近十年的時間，直到加入了Unseen Tours（僱用街友在倫敦街道導覽的社會企業），在兩年間找到自己的專業，自2016年以來，每個月平均有1,000英鎊收入（約新臺幣3,9000元）。他開心表示：「這是最喜歡的工作，我一直是一個演員，一個講故事的人。」

街友Pete偏好以政治和外來粗俗文化背景來導覽倫敦東區街道，來介紹街頭藝術、名牌店、婦女參與投票權發源地、光頭黨攻擊移民地點及漫遊開膛手傑克（Jack the Ripper）所經之處。

Pete是Unseen Tours三個的成功案例之一，公司讓街友賺60%的錢，其餘則花在運營成本上。該公司表示，自2010年開設以來，團體旅遊已增長到每週舉行兩到四次，每張票價為12英鎊（約新臺幣468元），已幫助20多名街友重振旗鼓。

最後，幫助經營公司的志願者Giacomo Mason說：Unseen Tours成功的方法是「第一個目標是授權導覽指南，第二個目標是挑戰大眾對街友的看法。」他說，希望藉由街道導覽提高人們對街友和社會企業的認識，同時建立窮人與社會其他部門之間的橋樑。

資料來源：THOMSON REUTERS FOUNDATION



6. 跨越障礙 – 支持東南亞的小型企業和社會企業

微型和中小型企業（MSMEs）是東南亞國家聯盟（東盟）經濟體的骨幹，其佔所有企業的89%-99%，但僅貢獻了國內生產總值（GDP）約30%-53%出口額的19%-31%。2015年12月31日，東盟10個成員國正式成立東盟經濟共同體，以「單一市場和生產基地」為目標，加強區域連通性、統一政策架構，更深入地融入全球經濟，使有競爭力的微型和中小型企業縮小發展差距。

2017年9月發佈「東盟經濟共同體實現包容性和持續性發展」（Towards Inclusive and Sustainable Growth in the ASEAN Economic Community）研究報告，特別關注具有責任性和包容性的商業行為，如社會企業。全面評估中東微型金融機構在獲得金融方面面臨的機會和挑戰，並提出了可行的建議，以促進該地區有利於微型和中小企業融資的金融環境，這項研究提出以下幾項主要建議：

1. 深化支持企業家技術

微型和中小型企業的貸款申請通常因財務狀況評估而被拒絕，社會企業因缺乏專業的商業技能成為尋找該地區投資人的障礙。因此，微型和中小型企業將從大學、企業和投資人合作組織的免費或補貼培訓資源中接受輔導，公私部門和公民社會部門之間的跨部門合作，證明深化微型和中小企業的技術支持有其效益。

2. 促進全面性責任投資

將責任型投資和包容增長放在業務的核心，使得微型和中小型企業獲得更多的融資選擇，特別是社會投資。雖然慈善事業在東盟有著悠久的歷史，但社會投資仍在不斷湧現，因此需要作為該地區微型和中小型企業的可行資金來源，消除投資人和微型中小企業在資金投入所面臨的壁壘是重要的一步。

3. 計畫性支持女企業家

雖然政府提供微型和中小型企業一系列的支持服務，但是對於女企業家缺乏計畫性的支持。這些服務包括：（1）與女企業家協會合作的創業發展計畫、（2）營銷計畫及（3）依女企業家才能建置的正式網絡。而提高金融機構對女企業家融資需求特別至關重要，應鼓勵專門投資於女性所有和女性主導企業的風險投資及社會投資基金。

資料來源：Pioneers Post



7. 台灣首屆社會企業金融論壇登場

隨國內外經濟快速發展，同時間對於環境與社會面的衝擊、風險也逐漸擴大，有鑒於此，台灣公私部門對於社會企業與社會創新的發展，亦有更多關注。

KPMG台灣所於今（2017）年11月27日，與中華開發金控、政大法學院、台灣數位文化協會與生態綠等單位共同主辦「社會企業金融論壇」，活動邀請來自英國、義大利、香港、新加坡等國際級講者，分享最新國際動態資訊，讓與會者體認到社會企業可以為社會及經濟帶來的影響，以下歸納出三個重點摘要：

1. 社會企業的發展有賴於健全的法規政策支持

政府機關在推動社會企業的過程中，扮演舉足輕重的重要角色，有效的政策能夠扶植社企穩健發展，也有助於鼓勵資源在社會企業發展的早期便進場，以提高社企的存活率。行政院院長賴清德出席27日論壇時提到，為協助社會企業在台發展，行政院提出4大具體措施支持社會企業，包括成立社會企業發展平台、提供資金協助，以及相關法案通過與修正，例如「產業創新條例」修正草案、「外國專業人才延攬及僱用法」、「金融科技創新實驗條例草案」與「公司法」，期盼社企成為台灣指標性產業。

2. 亞洲地區社企投資面臨挑戰

亞洲地區的投資人投資態度相對保守，且不喜歡承擔風險，因為投資社會企業所要承擔的風險頗高，以及投資人對投資標的有過度期待的現象，例如財務回饋，這使得社企在亞洲不易獲得融資，如何設法吸引更多社企投資也成為需解決的問題之一。

3. 繪製資源地圖，串連社會企業與投資/合作夥伴

全球最大社企支持機構阿育王基金會（Ashoka Foundation），成立於1980年，過去37年來，累積支持3,350個社會企業。阿育王基金會除提供社會創業家經費及交流平台的支持外，並鼓勵社會創業家在失敗中學習，將失敗視作調整的機會。阿育王基金會最特別的地方在於，它在不同國家，透過人脈、訪談社會創業家，繪製資源串連地圖，接著進一步協尋媒合潛力合作夥伴，促使這些社會創業家有改變國家政策的機會，舉例來說，阿育王基金會在2016年篩選一家社會企業，致力廢除土耳其境內紡織工廠濫用童工與有害工作環境的問題，引發廣大影響力。

資料來源：本報編輯整理



8. 建立全民社會影響力投資風氣 應從政府出發打破溝通隔閡

英國安聯投信董事長Elizabeth Corley領導了一個由金融界及社會各界60名產業代表所組成的獨立諮詢團隊，並接受英國政府委託，為英國的社會影響力投資市場進行了評估，評估結果指出，即使從相關數據中會發現影響力投資的市場仍不夠發達，但其實社會大眾，尤其是千禧一代，對於社會影響力投資的理念卻相當有興趣，其中一項調查數據便顯示，受訪者之中有超過一半對於影響力投資有興趣，不過整體卻只有不到十分之一的人已經進行過相關投資。

對此現象，調查團隊也解釋，在現今社會，一般人民普遍還是認為社會目的與商業利益這兩者無法同時實現，但他們同時也反駁，事實上狀況並非如此，而英國財政部經濟司司長Stephen Barcl也表示，現今的社會影響力投資已能夠創造雙贏局面，也就是不只能夠對於社會有正面積極的影響，同時也確實能夠帶來在經濟方面的回報，而這樣的現象也讓現在整體投資市場的需求不斷增加，背後蘊含著巨大的成長潛力，對應此發展，政府現在應該做的便是讓人們能夠更容易進行社會影響力投資，而諮詢團隊對此也給出建議，認為「確

保有更多的投資機會」、「增強溝通及公關以增加大眾對於影響力投資的認識」、「發展出更優良的社會影響力評估報告」，以及「發起高關注度的相關獎項」等，都是能夠進一步促進社會影響力投資文化的方法。

資料來源：Pioneers Post



聯絡我們

如您想了解更多 **KPMG 社會企業電子報** 之內容，或您的客戶有相關需求，歡迎聯絡我們。

姓名	職稱	電話
黃正忠	安侯永續發展顧問股份有限公司 董事總經理	+886 (2) 8101 6666 Ext.14200
鍾法佑	安侯永續發展顧問股份有限公司 副理	+886 (2) 8101 6666 Ext.16817

新訂戶

若您的同事、長官或好友也期望收到氣候變遷及企業永續發展電子報之內容，請本人以 [電子郵件](#) 的方式，並告知單位與部門名稱、姓名、職稱及聯絡電話，我們將透過電子郵件為其寄上本電子報。

退訂戶

若您想暫停收取社會企業電子報之內容訊息，煩請以 [電子郵件](#) 告知。

kpmg.com/tw



KPMG in Taiwan apps



[Privacy](#) | [Legal](#)

You have received this message from KPMG in Taiwan. If you wish to unsubscribe, please [click here](#)

For information and inquiries, please [click here](#)

© 2017 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.