

# 学习型社会实验室



社会公益创业提供创新、经济有效的解决方案

J. 格雷戈里·迪斯

在印度勒克瑙，孩子们靠煤油灯照明学习。

在被诊断出携带 HIV 病毒后，一位南非孕妇曾一度惶恐、茫然，在经人介绍认识了非盈利组织“母亲互助团”的一位“母亲导师”后，方才安心。这位同样患有艾滋病的“导师”给出的有益建议，提高了孕妇的存活几率，同时也降低了母婴传播的风险。

在不得不面对贫困、待业时，一位年轻的柬埔寨妇女觅得良机，开始学习数字型数据转换，凭此在一家名为“数字鸿沟数据 (DDD)”的社会公益企业找到工作，并拿到了高等教育的奖学金。

在印度，一位父亲则在市场上发现一个货摊，正销售由盈利组织“d.light”生产的太阳能提灯。他家中没有电，他用这种提灯替代之前使用的煤油灯，不仅节省了煤油，还能让孩子们挑灯夜读时有更好的照明。

虽仅是冰山一角，上述三个事例的确生动诠释了：社会公益创业正如何致力于解决艾滋病、青年就业、电力短缺等发展问题。这些企业拥有近乎无限宽广的舞台，涉及小额信贷、可持续林业、水质净化、环境卫生、农业增产、女性就业、教育、医疗（从药物/技术发展到物流、产品销售和医疗服务）等众多领域。在有些情况下，它们做得不错；而有时则不然。成功与否通常取决于诚信度，以及与政府机构、重要基金会、

多边发展机构、大型非政府组织、企业等市场主体的关系。如能抛开各种炒作和煽情因素，吸取业内教训并制定有效、可行的解决方案，它们将有望获得非常可观的回报。

社会公益创业能将私人资源、独创性、创业决心和业务技能融合起来，并在某些情况下为解决阻碍社会发展的的问题提供了符合当地实际的思路。这些企业对新方法加以创新、检验、改造，其成败则成为宝贵的正反面经验。而得益于这些努力，一个探索发展创新的学习型社会实验室已初具规模——方兴未艾，却又亟待利用。然而，在引起政府和发展机构重视这一解决社会问题的活动之前，我们还有很长的路要走。同时，基于严苛的发展评估，我们可以对各种尝试的有效性、发展潜力加以甄别，并从那些原本看似不错、但最终却无法获得高成本效益的想法中吸取教训。（见本期《金融与发展》“殊途同归”）

## 被误读的概念

许多人把社会公益创业与“社会型企业”这一更狭义的概念混为一谈，后者是指那些在盈利的同时也

会创造社会福利的企业。强有力的社会创新加上高度盈利性的企业模式，或许是很多社会公益创业的“制胜法宝”，却非这类企业的本质特征——且看“社会公益创业”的主要倡导者如何定义这一概念（见专栏）。社会公益创业的本质特征是追求解决社会问题的新方法，其模式从依赖馈赠的非盈利模型到具有商业可行性的盈利模式，不一而足。

无论采用何种模式，社会公益创业都会创新性地利用商业手段，以降低成本、扩大规模并实现可持续经营。它们的经营模式通常会别出心裁，以获得更好的社会投资回报。获利虽非强求，但面对成本结构、收入流和资金要求等老问题，企业经营者必须做到心中有数——寻找变世之道，经济性必须先行。

上文中三个事例展示了一系列（可行的）企业模式。

“母亲互助团”（mothers2mothers, m2m）是南非的一个非政府组织，雇用感染艾滋病毒的母亲为那些艾滋病毒检测呈阳性的孕妇提供指导，以降低艾滋病母婴传播的风险。这项尝试证明，在安排了“母亲导师”的医疗机构，已有越来越多的孕妇开始并继续接受产前护理，因此越来越少的婴儿感染艾滋病。如不采取上述措施，母婴传播的几率将高达20%—45%（根据2008年的统计，约39万婴儿因此感染艾滋病毒）；近一半的婴儿不会活过两周岁。如采取上述措施，母婴传播几率在非母乳喂养人群中仅为1%—2%左右，在普遍采用母乳喂养的人群中也会小于5%。

“母亲互助团”成立于2001年，目前已在撒哈拉以南非洲7个国家的600多个地区推行上述模式。2011年，该组织雇用的近1500名“母亲导师”为24万余名孕妇提供了指导和鼓励。比起护士或专业医疗服务人员，这些“导师”的服务更见效、更经济。

“母亲互助团”的资金大部分来自救助机构、外国

政府拨款、企业捐款和类似途径，其运行模式为医疗系统节省了治疗艾滋病毒新生儿的巨大开销。而这种运行模式已发生改变：除直接提供服务外，“母亲互助团”正建议各国政府将“母亲导师”项目纳入国家医疗体系。2010年，在美国国际开发署（USAID）的帮助下，新模式在肯尼亚开始实行。2011年，“母亲导师”得到联合国艾滋病规划署的认同。

数字鸿沟数据（Digital Divide Data, DDD）是一家社会公益企业，旨在为众多消费者提供数据输入、转换、数字保存等服务。该公司2001年成立于柬埔寨，2003年进入老挝，2011年进入肯尼亚，在上述三国培训、雇用了一些出身贫寒的青年，并资助他们继续深造，以培养职业技能、增强求职竞争力，从而摆脱贫困。在过去11年中，超过2500名青年曾接受公司培训，其中约900人现任职于公司的3个分支机构。在发展问题缠身的上述各国，这些数据显得有些单薄，但在蓬勃发展的“正面效益型外包”领域（通过雇用贫困、弱势人员造福社会的业务流程外包），DDD已被视作先驱与榜样。受洛克菲勒基金会委托，美国埃文森咨询公司近期出台了一份报告；据其估计，“正面效益型外包”领域从业人数现已超过56万，而到2020年或将增至290万。

我们很难预测这些就业机会的长期效益，但DDD最近的一份效益评估显示，其培训对象的薪资水平是高中毕业生的5倍之多。虽然业务红火、2011年收入即超过240万美元，DDD在法律意义上仍是非盈利机构——其拓展培训和奖学金项目另须募集200万美元。该模式在被划为“正面效益型外包提供者”的组织中并不典型，因为这类组织的雇员是贫困者或在其他方面处于弱势地位的人。相同成效或鲜见于那些未提供同等培训或奖学金的组织，但这一结论有待进一步比较、评估。

d.light设计公司创建于2007年，是一家盈利性的社会公益企业，旨在向尚未用上电灯的贫困人群提供实惠的照明。该公司所生产的商品是价格低廉的太阳能提灯，包括学习用提灯、大功率家用提灯等——后者甚至可以为手机充电。公司产品销往45个国家，短短几年时间就使1000万人受益；这一数字在2015年计划增至5000万。作为煤油灯的替代品，d.light产品不仅提供了更可靠的照明，还为家庭节约了成本，避免了由火灾事故导致的伤亡，并减少了由室内污染所导致的就医花销。据d.light公司估算，其产品的广泛应用已使超过220万学龄儿童受益，减少了相当于27.6万吨的二氧化碳排放，并为消费者节约了超过1亿美元的能源开支；这些数据虽尚未得到独立评估机构的认证（IMF的阿南德等人撰写的一份即将发表的调查报告表明，d.light和其他一些企业可能高估了家庭

## 什么是社会公益创业？

一些重要组织对此有多种定义。

阿育王基金会：服务于大众的创新者——“社会公益创业家是这样一类个人，他们用创新性的方案去解决最紧迫的社会问题。它们满怀壮志、坚持不懈，致力于应对主要的社会问题，为社会大变革提供新思路。”参见 [www.ashoka.org/social\\_entrepreneur](http://www.ashoka.org/social_entrepreneur)。

斯科尔基金会：“社会公益创业是社会变革的推动者、社会创新的主体，这种创新会改变现状、使我们的世界变得更美好。”参见 [www.skollfoundation.org/about](http://www.skollfoundation.org/about)。

施瓦布社会公益创业基金会（隶属于世界经济论坛）：“社会公益创业在很多领域推动社会创新与转型，这些领域包括教育、卫生、环境和企业发展等。凭借创业热情、运营手段以及开展创新、打破传统的勇气，它们致力于实现各种减贫目标。”参见 [www.schwabfound.org/sf/SocialEntrepreneurs/Whatisasocialentrepreneur/index.htm](http://www.schwabfound.org/sf/SocialEntrepreneurs/Whatisasocialentrepreneur/index.htm)。

的煤油开销，特别是在像印度这样的国家，政府对煤油投入巨额补贴)。由于 d.light 是一家私营企业，其财务信息也具有隐私性，但其希望赚取一定利润，并且承诺留出在美国、加拿大净销售收入的 10%，通过与一流的非盈利组织合作，为贫困社区提供照明设备。

为将太阳能和其他形式的分散式电源带到发展中国家缺电的农村地区，人们做了很多尝试，而 d.light 产品只是其中一种。这些基于市场的介入必须通过市场的检验才能实施。如果这些产品无助于节省开支或提高生活质量，人们便不会购买。产品的市场表现说明了其对消费者的价值所在，但从发展的角度看，这些产品必须与其他解决方案进行评估比较。例如，广泛应用 d.light 产品或其他设备（例如，能覆盖全屋的太阳能电池板或乡村微电网工程）或可减少或最终消除对政府煤油补贴——这是印度政府的一项主要开支——的依赖。但从发展的角度看，这种基于市场的尝试仍有待仔细考量。

上述三种尝试都还在进行中；从内、外两方面因素来看，它们必将因时间而改变，并激发更多的创新。这些事例被用以展现仍在进行、而非大功告成的各种尝试。大获成功的例子包括亚拉文眼科关爱中心——作为世界上最大的眼科服务中心，其每年能为近 35 万病人进行外科手术，而其中至少一半是穷人；孟加拉乡村进步委员会（BRAC）也是一例——这是一个非政府组织，其业务触及孟加拉国和另外十个国家超过 1 亿人的生活，主要包括兴办创新型学校、实施卫生推广项目、开办雇用穷人的企业等。亚拉文中心的资金主要来源于那些可以承担治疗费的病人，而孟加拉乡村进步委员会则通过其企业收入来支付主要的日常开支。一些尝试已经取得巨大成功，但我们若想从这个学习型实验室获益更多，就需要做更系统化的工作。

## 全球实践

“社会公益创业”是一个相对较新的概念，但根据“全球创业观察”（Global Entrepreneurship Monitor, GEM）调查显示，其已在全球范围内付诸实践。2009 年，作为其年度企业调查的一部分，GEM 网络在 49 个国家做了一项关于社会公益创业的调查。在此次调查中，GEM 采用了“社会公益创业”的一个宽泛定义，即“为了某个社会目标而参与企业行为的个人或组织”（Terjesen 等，2012 年，第 8 页）。通过某种形式参与处于各种发展阶段的社会公益创业的活动的 18—65 岁成年人约占成年人总数的 2.8%——比例很可观，即每 40 人中至少有 1 人参与了这类行为；具体而言，马来西亚为 0.2%，阿根廷则为 7.6%（见图）。各国之间的比例差异很有调查价值，但相关数据足以说明社会公

益创业活动已遍地开花。

## 广泛获益

从发展角度看，社会公益创业带给我们的潜在收益主要体现在三个方面。

**检验各种创新性尝试：**社会公益创业为解决发展问题提供了一系列尝试，而经过严格检验，我们可以确定那些有效、可行的办法。这些尝试具有足够的灵活性——设想大胆，且能为各种想法提供试验素材，以解决发展中的各种长期、棘手问题；若换做较大的组织，这些想法或被扼杀，或难以涌现。通过对各种想法的小规模检验，并在扩大规模前提供足够的调整空间，社会公益创业一直将成本、风险控制较低水平。企业往往将独立创业视作试验场，并时常在业内初创企业中寻找创新元素。即使像谷歌这样具有高度创新能力的企业，这类收购就开展了 200 多次，其收购对象包括安卓等——这使谷歌成为世界上最大的移动网络平台。

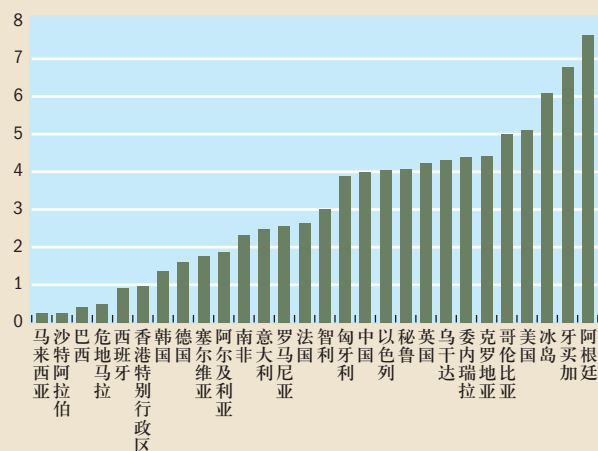
**有效利用资源：**在一个缺乏公共资源的时代，社会公益创业将灵活的商业思维和有形的私人资源带上台面。在很多情况下，私人资源可为部分或所有尝试，以及扩大规模提供资金。社会公益创业的企业模式创新，可降低效益性成本，并且促进公共资金与已获收益、私人慈善资金的有效整合。在某些情况下，这些创新与基于市场的、自身具有可持续性和可扩展性的各种模式一样，有助于消除对各种政府补贴的依赖。

**增强社会的适应能力：**社会公益创业有助于增强社会的适应能力。发展应被视作对社会之适应能力的

### 参与其中

不论发达或发展中经济体，人们对社会公益创业行为的参与方式可谓千差万别。

（18—65 岁成年人参与社会公益创业活动的百分比）



资料来源：Terjesen 等（2012 年）。

打造。诺贝尔奖获得者道格拉斯·诺斯即认为，得益于“可帮助社会将其所付努力最大化、从而摸索出替代性问题解决之道的分散化决策过程”，“适应性效率”得以加强（North, 1990年，第81页）。通过设计、检验各种替代性解决方案，社会公益创业成为分散式的问题解决者。

## 打造更好的社会实验室

正如诺斯所言，适应能力“与获取知识、进行学习、开展创新、承担风险、从事各类创新，并逐步解决各种问题和瓶颈的社会意愿相关。”“实验室”中的各种试验应多多益善，但前提是这些试验作为学习过程中的一部分。这就是问题的关键。

## 社会公益创业为解决发展问题提供了一系列尝试。

习惯解决分散式问题的人难以承担这项工作。如无适当支持和规范，分散式的问题解决方式将变得零散、重复和趋于边缘化——例如，屈指可数的偶然性成功、一次次得不偿失的失望与失败、效果难判的各种无谓付出。幸运的是，很多“试验者”正致力于加强这个实验室。

斯科尔基金会、施瓦布基金会、阿育王基金会、回声绿色组织、纽约商机基金会和奥米迪亚网络公司等机构都对有前途的创新者给予认可和支持。总部位于奥地利维也纳的HUB公司，正在研发一种孵化器网络，以服务世界各个城市的社会创新者；目前已有五大洲的25座城市采用了该网络，未来还会有更多城市加入这一行列。“扶贫创新行动”（Innovations for Poverty Action, IPA）和“贾米尔扶贫行动实验室”在多项创新中采取了严格的评估措施。IPA启动了“证实效益基金”，为产生积极结果的举措提供支持。亚洲效益投资交易所正在打造社会公益创业股票市场。美国、英国等一些国家正试验新型的法律实体——例如社区社会公益创业或公益公司，即是对公益目标和企业结构的融合。而对“社会效益债券”等创新型金融工具而言，只有其满足特定的功能标准时，才会被政府偿付。哥伦比亚和美国已经成立国家机构来管理社会创新，世界许多大学也在该领域启动了研究和教育项目。但总体而言，上述举措都处于试验和初级阶段。

那么，在这个不断发展变化的世界上，各类主体——无论公共或私人、单边或多边——如何将“实验室”的打造与其自身业务加以整合？

与社会公益创业的三大益处相对应，相关主体可采取如下步骤：

- 推动智能型社会创新：为社会创新发展提供便利，支持严格的评估，鼓励采用效益已经证实的各种想法。

- 支持资源节约型的方法：对资源节约型的企业模式的发展给予鼓励和切实激励，特别是那些不使用稀缺公共资源、或能高效利用这些资源的模式。

- 增强当地的适应能力：如果当地机制有助于分散式的问题解决，并使人们从中获益，我们应对这种机制进行投资，例如旨在解决紧要问题的创意比赛、资金与业绩挂钩、严格的评估考核系统、社会公益创业孵化器等等。

许多机构正迈出第一步，例如美国国际开发署与“母亲互助团”在肯尼亚的合作。

基金会、效益投资者和其他一些组织、个人在利用混合或盈利型社会公益创业模式，营造基于市场、节约政府成本的业内环境时，即可采取上文提到的第二步——支持资源节约型方法。洛克菲勒基金会与DDD等效益型外包机构的合作就是这种支持形式的一个典型实例。

第三步则要求帮助当地机构（如政府、慈善家、投资者和大学等）建立一套基础设施，用以激励、充分利用各种社会公益创业。这意味着要召集业内领军人物，就新型法律实体、新型融资机制、国家层面的社会创新管理机构等话题分享经验；甚至激励大学参与研发具有高度可购性的设计，例如斯坦福大学对d.light产品技术的研发。

作为具有代表性的、旨在解决问题的学习型实验室，社会公益创业是塑造社会适应能力的关键。但只有国家决策者认可其价值，并且帮助建立一种能够同时提供规范和支持的机构或文化，它们才能真正获得成功。■

J. 格雷戈里·迪斯（J. Gregory Dees）是研究社会公益创业的教授、杜克大学福库商学院社会公益创业促进中心的创始人之一。他目前也是斯坦福大学商学院的客座教授。

参考文献：

Anand, Rahul, Adil Mohammad, James P. Walsh, David Coady, and Vimal Thakoor, forthcoming, “India’s Fuel Subsidies: Incidence and Reforms,” IMF Working Paper (Washington: International Monetary Fund).

North, Douglass C., 1990, Institutions, Institutional Change and Economic Performance (Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press).

Terjesen, Siri, Jan Lepoutre, Rachida Justo, Niels Bosma, and Global Entrepreneurship Research Association (GERA), 2012, Global Entrepreneurship Monitor, 2009 Report on Social Entrepreneurship.