

社会企业咨询委员会委托

香港社会企业研究「透视香港社企实况」研究

报告摘要

研究背景

1. 社会企业咨询委员会（社企委员会），为政府提供政策方针及政策制定的建议，支援香港社会企业的可持续发展。此研究由社企委员会委托进行，旨在深入调查香港社会企业（社企）的现况，并为政府、社企业界及其他持份者提出创新及长远的建议。
2. 本研究建基于理论、文献及实证资料，研究方法包括电话调查、社企问卷调查、聚焦小组讨论及网上资料搜集（研究方法详见研究报告第一章）。研究于 2013 年下半年至 2014 年第一季度进行。对比以往的研究，本研究除了检视社企的营运效率和经济效益外，还着重探究社企的社会价值和创新情况。

主要研究结果

社企业界的现况

3. 社企有着双重底线的特色，既要履行社会责任，又要达致商业营运上的可持续性。香港社企发展已超过十年，公众近年开始对社企有一定程度的认知。多年来，社企无论从政策角度或实际操作层面来看，都不负众望，为社会服务良多。
4. 自 2001 年起，**就业融合社企**（即为弱势社群提供就业，协助其融入社会的社企）不断发展，以解决残疾人士的就业问题。政府和非政府组织都视就业融合社企为有效舒缓贫穷问题的方法，并一直积极推广。
5. 是次研究的受访者中，83.3% 的社企（174 间社企中的 145 间）表示就业融合是其社会目标。香港有不少成功的就业融合社企，而其他类型的社企也在逐步发展。

随着越来越多社企营运者尝试运用社会创新来解决各种棘手的社会问题，不同类型的社企相继出现。这些社企各有不同的社会目标、企业拥有权、管治架构和业务模式，业务亦不再局限于创造职位和就业融合，而是关注更广泛的社会议题，例如环保、古迹活化、提升社会凝聚力和安老服务等。
6. 研究结果显示一些社企的特质，与商业范畴意义的**创业导向**（主动性、风险承担和创新性）相关连。始创资金来自投资者及没有任何所属机构支持的社企，都倾向于更有创业导向。然而，这些结果不应被简化理解为社企特色与创业导向之间的直接因果关系。
7. 研究一些先驱社企的成功例子，让我们知悉社企创新的重要元素：
 - a. 社会企业家在推动创造社会价值的过程中扮演着关键的角色。而对于就业融合社企来说，社会企业家的执行能力尤其重要，他们需将平凡的商业构想成功地实现出来；
 - b. 社会企业家擅于寻找「隐藏」在社区的资源，并运用创意将其转化为有用的资产。利用闲置或被舍弃的资源创造社会价值，正是社会创业精神的重要元素；
 - c. 具创新思维的社会创业家营运社企时，会有较大的灵活性，他们会反复尝试，并从失败中学习，从而带动社会创新；及
 - d. 他们懂得建立伙伴合作关系，利用社会网络去开展和扩充他们的社企业务。

8. 在发展阶段方面，18% 的社企尚在起步阶段，而 69% 的社企则正在平稳地经营或扩大规模。
9. 六成的社企是慈善团体属下的部门或项目，另 37% 的社企则以公司形式注册。
10. 62% 的社企在 2012 年达到了收支平衡或取得盈利。

公众认知程度

11. 电话调查显示（受访者 789 名），**公众对社企的认识有显著的上升。78.5% 的受访者对社企有所了解**，与数年前的同类研究比较，那时认识社企人士比例只约六成。约有 70% 的受访者认同社企的特点是有如上文所述的双重底线。
12. 约**七成受访者**表示，在未来六个月内，**他们必定或有可能购买社企的服务或产品**。其主要原因是他们希望通过自己的消费来回馈社会。另外，受访者认为，若相关社企销售渠道的资讯可以更广泛流通，相信会有助刺激消费者对社企服务及产品的需求。
13. 另一方面，**大部分公众仍相信社企的主要功能是扶贫和为弱势社群创造就业**。电话调查中，高达 84.9% 的受访者认为社企旨在为弱势社群创造就业。认为社企是以创新的商业模式来提供社会服务的，则只有约六成。是次研究认为，加强公众对社企有关创新及创业精神价值方面的认识，对社企发展会有所裨益。

建议及展望

制度上的支持

14. 社企的发展需要**跨界别合作**。一直以来，政府是社企资金的主要来源，透过不同的资助计划和推广项目支持个别社企以及社企支援服务组织。其他持份者，包括社企支援服务组织、社福界、商界及学术界的积极参与尤其重要。**社企支援服务组织（包括来自社福界、商界及学界）**一向在社企发展中扮演着重要角色。政府应继续大力促进跨界别的合作。
15. 支援社企发展的政策由民政事务局负责制定，并由民政事务总署提供支援。由不同政府部门管理的资助计划，各自均有其需要达到的更广义的社会目标（例如古迹保育、环保等），而并非单单为了推动社企发展。我们相信，**现在由不同政府部门管理的多样化资金来源有助社**

企发展，因此本研究团队认为现时没有需要将所有资助计划整合为一。我们鼓励相关的政府部门在设定资格准则时，在**公平竞争**的原则下，一并考虑**社企参与者所能创造的额外社会价值**。

16. 长远而言，政府可考虑**为社企推广提供一个荟萃平台**，罗列与社企相关的政府项目，并向社企业界发布相关资讯。通过与商业机构、学术界、非政府组织及其他持份者的合作，政府可以推动建立社企支援网络，推广最佳的营运实践，找出服务缺口并创造协同效应，促进跨界合作。
17. 让市民清晰地理解社企的本质和价值极为重要。我们应同时在公营及私营层面，继续为社企提供的服务及其创造的社会价值进行推广，为社企制造商机。然而，研究团队**并不建议为社企的定义进行立法，或以立法方式把社会价值元素引入到公共采购流程**。因为这样会形成由上而下主导社企发展，可能窒碍社企的创新潜力。故此，应维持业界主导的规范策略，同时保持目前具灵活性的社企定义。具体建议包括：
 - a. 鼓励以**民间及业界主导**的方式去构建可信赖并能照顾各类型社企需要的各种**登记和认证制度**；及
 - b. 推动由社企支援服务组织开发备用的**法律范本**，并提供相关培训，让社企能运用现时《公司条例》中的法律条款，成立一些产权结构多样化、有合适管治架构的新型社企。

培训及能力提升

18. 政府及社企业界（包括社企支援服务组织）应该在就业融合社企的成功基础上继续加以发展。同时，他们应透过以下方法，促进新类型社企的出现，鼓励社企发挥其创新能量：
 - a. 鼓励社企在营运和企业拥有权上的创新；
 - b. 支持成立更多不同背景和导向的新社企（非传统、由私人注资）；及
 - c. 支持社企尝试以创新方法解决更广泛的社会问题。

19. 政府应继续与社区协作，**为社企带来创新的动力，降低门槛，好让不同的社区团体更容易参与社企工作。**具体而言，政府可考虑：
 - a. 检讨现有各项社企资助计划，继续推动创新和社区参与；
 - b. 与支援服务组织合作，为潜在的社企投资者和营运者提供咨询和支援服务；及
 - c. 让来自各方的支援服务组织（包括学术界和非政府组织）有更广泛的参与，发展一站式服务，为社企发展营造良好环境。
20. **研究团队发现，自 2008 年起，已有相当多的社企支援组织和其他服务提供者陆续出现，以满足社企在整体能力发展和培训上的需求**（例如：社企民间高峰会、香港社会企业总会、创不同等）。它们为社企提供各类支援服务，如协助发放相关资讯和提供咨询、推广共享工作空间和人员培训等。**大专院校一直以来也在支援社企发展方面发挥重要作用，如支援社企整体能力发展、促进跨界别、跨学科的交流及建立社企业界经验分享平台等。**这些持份者应继续担当这些独特的角色及获得支持，建议包括：
 - a. 支援服务组织为社企提供多种类的支持，其中大部分是以个人层面给予社企营运人士及前线员工的技能培训。仅有少数支援服务组织会给予社企在组织层面上的支援，而它们的支援服务通常也只惠及它们属下的社企。
 - b. 正规和规划良好的培训课程及工作坊能加强社企从业员的商业技巧和行业知识，但社企营运者同时需要在社企界及在个别行业建立人际网络，以交换商业资讯和获取实用的行业知识。因此，社企界应持续推动业界交流和协作。
 - c. 现行的师友计划仍有提升的空间。目前导师和学员错配有发生，导师可能不了解就业融合社企所须要考虑的营运问题；或因为双方背景不同，导师与学员在社企使命和价值上意见各有分歧，因而阻碍了知识和经验的传达。
21. 对社企来说，**执行能力与创新同等重要。**故此，政府 and 社企业界（包括支援服务组织）应重视加强社企的执行及创新能力，尤其在以下几个范畴：
 - a. 补充现有培训项目的不足，为社企提供牵手式的贴身扶持和协助，以落实执行服务；
 - b. 鉴于社企对知识及经验分享的需求，加强支援培训机构为社企不同层级的员工举行知识分享工作坊；
 - c. 提供资源以便社企更深入地了解它们整体能力发展的需要，例如就培训需求进行定期调查，公布调查结果，以便培训机构制定更好的课程规划；
 - d. 向社企支援服务组织提供支援，让它们为社企师友计划提供配对和跟进服务；及
 - e. 如社企管理层有充分理据，应容许现时接受政府资助的社企运用其年度预算聘用专业顾问咨询服务。同时，专业顾问亦应发展及调整其咨询服务，回应社企界的需求。
22. 目前一些就业融合社企出现**前线人力短缺（尤其是弱势社群）以及培训不足等相关人力资源服务的问题**，研究团队建议政府应考虑提供种子基金，以资助建立一个或多个支援平台，协助社企招聘员工、进行资格评估和培训等工作。

提高公众对社企的认知

 23. 随着社企在社会目标、组织形态和股权结构上日益多样化，要推广一个既清晰而又共通的社企形象，让公众能明了社企发展的趋势，需要加强宣传推广。研究团队认为，清晰的共同主题对跨界推广社企会有助益，而研究结果显示，两个适切的共同主题包括：**「鼓励社企以创新方法解决社会难题」**和**「协助众多持份者参与社企发展」**。我们应该同时凸显社企的社会及创新价值，例如，实践社会使命的社企同时可以是成功的企业。
 24. 因应社企的数量正逐渐增多及规模不断扩大，我们需要**刺激公众对社企服务及产品的需求**以配合业界的发展：
 - a. 通过**为整个社企界别进行品牌重整**，提升社企的品牌价值，并继续为社企业界做整体的市场推广和宣传活动；
 - b. 以**「副品牌」推广策略**凸显不同界别或不同类型社企的市场定位；及
 - c. 为社企提供资金、市场推广和对外宣传方面

- 的协助。
25. 为社企建立方便的**销售渠道**，以更有效地吸引消费者购买社企的服务及产品，在社企业界（包括支援服务组织）的参与和支持下，政府应牵头：
 - a. 鼓励社企使用政府的场所，及在营运空间上与其他机构合作；
 - b. 与不同持份者探讨（如非政府组织及商业机构）他们为社企提供更多地区销售渠道的可行性；及
 - c. 持续加强推广**良心采购**和**良心消费**。
 - b. 社企业界、政府及其他持份者在推广社企时，一并考虑它为社区及互联网群体所带来的经济价值；
 - c. 政府、社企业界及其他持份者（如商界）可根据社区的独特需要，在不同的地区建立创新中心、「未来中心」和共享工作空间，并把它们组建成网络；及
 - d. 政府及其他持份者可提供种子基金，建立不同地区的网上社企地图。
28. 促进不同持份者之间的合作，在社区**推动社企或成立社企项目**以解决该区的社会问题。对此，社企业界、政府及其他持份者应：
 - a. 鼓励社企进入极需创新营运模式的行业（例如幼儿照顾服务）；
 - b. 寻求以各种方法为不同社群提供培训，将未被充分利用的闲置劳动力变成社区内灵活可用的人力资源；及
 - c. 将着眼点由尽量扩大个别组织的社会影响力，改为着重增加对个别社区的「综合影响」。

跨界别合作

26. 对于下一阶段的社企发展，加强**跨界别合作**是不可或缺的。这需要全体持份者（尤其是不同社区的服务使用者）在创办社企期间持续和紧密地互动，以解决社区共同面对的难题。而于不同社区使用社企服务的群众，更可藉此建立社区认同和共享意识。政府及其他持份者应考虑：
 - a. 支持促进社企跨界别交流及合作发展的平台支援服务和各种参与支持社企的具体计划。社企亦应积极地寻找更多机会与其他社企或其他界别交流合作；及
 - b. 支持建立一个适合社企创立及成长的生态环境。
27. **在社区层面推动社企发展**有助营造和活化社区，并为社会培育崭新的关爱文化，建议包括：
 - a. 政府可检讨现有社企资助计划的使用情况，鼓励更多社企植根社区；

结语

29. 社企业界和其他相关的持份者都应作好准备，为香港社会带来更广泛的改变：
 - a. 香港的社企将着力以创新的方法为更多本港（以至海外）的社群和社区服务；及
 - b. 社企和政府应继续与其他的持份者合作，将香港发展为社企及**创效投资**中心，长远为香港创造新的竞争优势。