

## 社会投资实践思考

时间：2013年11月15日9:00

地点：湖南大厦（湖南厅A）

主持人：各位嘉宾，各位朋友，欢迎大家来到英国大使馆文化教育处举办的社会企业投资环节。今天我们将邀请大家一起学习和探讨社会投资的实践与思考，希望能够从实际操作层面给大家带来一些启发，首先我们欢迎英国大使馆文化教育处马湄丽博士致欢迎词。

马湄丽：大家早上好！非常高兴能够在这里见到这么多面孔，这次活动已经成为英国大使馆文化教育处每年非常重要的活动，因为这是很好的机会，可以在这里见到中国非常具有创意的基金会，并且与你们一起交流。所以当初凯风基金会邀请我们来举办并且主持这个分论坛的时候我们非常高兴的接受了这个邀请，在今天我们会看到有几个非常精彩的发言，来介绍中国和英国的一些社会投资案例，最后会有专家小组讨论。我们希望这些案例介绍和讨论能够给大家带来非常精彩的见解。

在最近这几年社会投资已经成为非常热门的话题，今年六月英国首相卡梅伦宣布英国会与其他国家一起合作，共同开发一个具有活力的全球社会投资市场，并且分享英国的经验。在八月，我们和我们的伙伴共同启动了一个新的社会投资平台，来促进在中国的社会投资，并且为非常优秀的社会企业提供资金和孵化方面的支持。社会影响投资现在在中国仍然处于一个初期的发展阶段，但是它已经得到了很多非常重要的人士支持，并且会为推动社会福祉开拓非常广阔的资源。我们启动的新的社会投资平台是建立在我们现有项目之上，包括培训 1200 名中国社会企业家和一些 NGO 人士。当然我们也会继续提供这些相关的培训，组织对话和考察，进一步推动中国和英国之间的交流。同时我们也期望能够与那些与我们有共同信仰的基金会建立合作伙伴关系。我们相信社会企业和社会投资能够帮助我们建立一个更加可持续性的包容性的繁荣社会。

最后我想感谢凯风基金会能够邀请我们组织这个分论坛，也感谢今天的发言嘉宾和小组讨论嘉宾，感谢你们来参加活动，也感谢在座观众参加活动，也希望今天的分论坛能够对你们有所帮助，谢谢大家。

主持人：今天第一位发言人是来自英国的社会企业家罗伯特，有请罗伯特。

罗伯特：大家好，我是一名社会企业家。我是在英国从事社会企业方面的一个实践者，所以今天我们

就不要谈什么理论方面的东西，我想给大家具体分析一个案例，来看看我们英国社会企业方面怎样来实践的。我今天要谈到的这个组织它是年轻人创立的，它为年轻人提供受教育的机会，培训他们技能，同时给年轻人带来就业机会。他们最开始只是一群年轻人聚在一起，仅用了两年时间发展成集团，这个集团有三个子公司，并且每个子公司都有自己的法律框架和构架。那么我会最开始给大家讲一个故事。

大约在两年半之前有一群年轻人意识到现在有很多社会问题没有得到年轻人的足够关注，所以他们决定聚集在一起，来应对这个问题。他们当时非常关心的一个问题是年轻夫妇面临的一些家庭暴力问题。而这种年轻夫妇年轻家庭暴力当时在英国社会是很少被提到的，那么他们就想要怎么能够让当时的年轻人公开的不忌讳的谈论这个话题呢，他们就决定拍一个微电影，因为年轻人都非常喜欢看电影，他们会去看电影，相互之间讨论这个电影，甚至推荐他们的朋友去看电影。但是要拍电影的话就需要设备，而当时他们没有设备，也没有钱，也没有认识的人能够帮助他们得到这个设备。

大家在座有多少人的智能手机有摄像头可以拍照和摄影，在座的又有多少有摄像机呢？这个数量就很少了。这家组织也注意到在英国不是有很多人拥有摄像机，但是很多人都有智能手机，他们可以用手机来拍东西。他们最开始做的一个项目是聚集一帮年轻人，让这些年轻人自己给自己的电影写剧本，用自己的手机拍下来，再做剪辑，在一些青年俱乐部，或者教会，或者是一些年轻人比较常去的地方，放这些电影。很多人看到这个电影，其中有一个身居要职的人看了这个电影，觉得这个电影非常好，问可不可以把这个电影拿到大的电影院放，放映后发现很多人喜欢这个电影。之后有一个基金会的总监他也看到这个电影，觉得非常有意思，他就问，你可不可以帮我也做这件事情，通过这种方式与年轻人之间进行沟通交流呢？我们会给你提供一笔资金来做这件事情。在之后几个月他们就在做这样事情，找了一些年轻人，并且找了一些对年轻人非常有意义的信息，并且找了一些民间团体资助来做。

这个方法被证明很有效，之后很多信托和当地政府也找到他们，你们能帮助我们开展这样的活动吗，因为我们也想与年轻人进行沟通交流。当时他们就建立了两家公司，一家公司专门处理社会团体工作，另外一家公司专门应对政府方面的工作。而之后他们这个组织又进一步发展，他们当时想的是不要等别人来找我们给我们工作，我们要想想我们的业务模式和工作方式是怎么样的，我们要来主动的想一想。他们当时就在讨论要怎么来创造价值，怎么来增长价值，怎么把这个价值分享给当时社会中一些非常重要的人。他们当时想的不是直接与年轻人沟通，而是与一些年轻人一起想到一些方法和意见，然后将这些想法和意见与另外一些年轻人进行沟通。他们与当时的一些商业机构，一些企业也做了对话和讨论，比如索尼，还有英国的一些电视台，设计公司等等。

因为进一步的业务增长，他们又建立了第三个子公司，他们这个集团下面有三个结构来处理不同的市场和不同的业务，这样的话可以将每一个子公司的风险降低。在我讲他们的社会投资之前我想给大家提一点他们案例中对于社会带来一些好的效益。我最开始与这个企业合作的时候，是非常独立的弱势群体年轻人在一起工作，有一些年轻人他们之前甚至坐过牢，进过监狱。当时有一个年轻人非常孤独，而且他非常穷，没有地方可以住，他白天在单位工作，晚上就睡在办公室里。这个是两年之前的情况了。而上个月他销售了他自己创建的电视台，这个电视台最后卖了一千万英镑，所有这些都是两年之内发生的，就是因为 Latimer 帮助了他。

要做投资首先要分析一下你自己的组织情况，并且未来要怎样增长，并且增长战略是怎样的，第一步就是首先要收到外部资金援助，他才能提供产品，或者给其他社会组织，当然他可以进一步接受更多捐助，进一步发展他们的业务。第二步他们可以与一些政府和商业机构合作，这里就需要他们有自己的法人结构，所以他们会建立自己的企业，这样的话可以与一些别的公司或者企业共同来分享资源，当然他并不一定要企业直接投入多少多少钱，直接注入资金，但是他们之间可以分享资源。第三步是进入资本市场，这就需要很大一笔资金了，因为他要扩展现在的业务规模，比如你需要营销、销售和生等多方面资源来进入市场，找到商业机会。所以这里需要很大的投资。

在英国在这方面最大的一个投资者是 BVC，其实就是风投，它由政府建立，但是里面资金是来自于民间。当然还有其他的一些组织会对这方面进行投资，但是 BVC 是主要的投资机构。这个形式非常开放，所有的社会企业社会组织都可以来申请，比如我这里有非常好的想法，我需要一笔资金来资助，就可以来申请资金。

BVC 会问他们一些问题，当然这个问题会跟其他投资人问的问题一样，比如你做的这个东西有市场吗，你的商业模式和业务模式是可行的吗，你的管理团队有没有非常优秀的的能力，我给你投钱你能不能够给我带来回报呢？一个好的消息是 Latimer 收到了 10 万英镑资金的资助，是风投基金给他资助的。风投给他这笔钱是有条件的，我给你这笔钱，但是你同时必须找到另外一个资金来源来匹配我给你的这笔钱。这是非常有意思的一点，因为我们通常都会认为第一个投资人所承担的风险是最大的，至少人们会这样觉得。所以这个最大风险由 BVC 这个国家建立的机构来承担了。第三个投资者他们面临的风险就要小的多。

还有一点比较有意思，Latimer 当时得到这笔钱非常不自信，他非常想要钱，但是他对自己还是很不自信，因为他与投资人之间的关系还是处于非常初级的关系。随着他们进一步探索这个市场，并且找到很多

市场方面的机会之后，会发现八个外部投资者愿意给他们投钱，加上之前 BVC，一共有九位投资者愿意给他们投钱了。所以现在整个关系就倒过来了，之前是 Latimer 在追着资金跑，现在是投资人追着 Latimer。所以现在 Latimer 面临一系列的投资选择，比如他可以选择信托，他可以选择基金，他可以选择风投，他可以选择商业伙伴。Latimer 最后选择了两家投资，一个是风投，他投了五万英镑，另外一家是媒体机构，他也投了五万英镑。他最后总共收到 10 万英镑的投资，其中五万英镑用于专门处理商业伙伴工作方面。大家可以想象，他们为什么选择这两家投资人，除了资金，还可以带来什么其他的资源吗？比较容易的一点是他们选择媒体投资，因为媒体不仅仅带来资金，同时还可以带来关系和资源，帮助他们找到一些潜在的客户，有利于 Latimer 未来的发展。

而另外一个选择很多人就觉得很奇怪，为什么一个社会组织会选择风投来投资呢，因为当时他还有其他选择，比如基金会，比如媒体，比如商业伙伴，为什么他会选择一家风投呢？当然这里有两个原因：第一，不是所有风投都是一样的，就像老百姓普通大众一样，有些人是好人有些人是坏人一样，也不是全部风投都是一样的。这家风投他非常了解 Latimer 是做什么的，也非常了解 Latimer 未来的发展潜质，他知道如果 Latimer 能够真正发展起来的话，更多年轻人能够受到教育，学到技能，甚至找到工作。另外一点，风投一般非常关注他投资的组织未来成长情况的，因为他要求的投资回报率会很高，甚至 60% 的投资回报率。所以他很关注你这个企业未来能不能成长起来。

Latimer 的管理层知道，虽然他们自己有非常好的未来的发展战略，但如果能够得到外部的建议和帮助那是最好不过了，最好能够将外部的风投利益和理念系在一起，他就能够最大程度帮助你成长，因为必须大的组织才能给社会带来大的效益。很有意思的一点是 Latimer 收到的资金全部用于自身能力的培养和自身组织的成长。

我之前也看到过很多，他们得到资金援助都是拿钱来做运营和业务，而 Latimer 不是，他在自身业务这块财务是可以独立的，申请这笔资金原因是他想把自己的规模扩大，使业务成长起来。

最后给大家讲讲我这个故事里面比较人性化的一面。之前我接到一个电话，他们决定最后选择投资的时候，他说罗伯特我想跟你喝杯酒，谈一谈，见个面。我以前见到他的时候他都是非常放松，非常随意，非常酷的一个人，但是那天我看到他的时候，他非常的紧张，甚至在发抖，在流汗。我就告诉他说，你要放松一点，你要看一看你现在面临的选择，他们的业务模式怎么样，他们的团队有没有核心竞争力，他们面临的市场机遇有没有，他们能不能够给整个社会带来非常好的大的影响。然后他就说明天晚上我做选出

择之后给你打电话。第二天我就接到了他的电话，当时他特别特别激动，当时他说：啊，我现在非常有钱了，我拿到了二十万英镑。他当时还问说，我要的钱够吗，我是不是应该要五十万啊，他说我是不是要的有点多啊，要是我这个钱亏了怎么办，他们会不会来找我要债啊。他又想，我用这笔钱干吗啊，我要招一批新的人，招一批有技能的人，我未来如何发展，是扩大规模还是维持现有规模。这也反映了不仅投资人投资的时候会想有什么样的风险，我们如果真正面临风险的时候有什么样的战略，接受投资的人他们也会想我们有什么样的风险，如果有风险，面临风险应该怎么做。我觉得大家考虑的时候可以想投资的时候找个第三方顾问，他既能够代表你的利益，也能代表你投资这一方的利益，这样的话他能从外部更加冷静的思考。

我最后想说的一点是，Latimer 现在也在不断的想扩张，他甚至想进中国的市场。所以在座各位如果想与这样一个专注于与年轻人一起生产联合创意的媒体工作，你可以在会后找到我，谢谢大家。

主持人：谢谢罗伯特。下面我们把目光转向国内，欢迎来自上海的陈婕女士。

陈婕：我们就是帮助自闭症孩子上普通学校。其实我这个故事挺老套的，我是一个自闭症孩子的妈妈，十一年前，我儿子两岁半，医生跟我说你这个孩子是自闭症，未来生活自理是不可能的。我原来在上海市公安局做文职工作，我就辞职了，带着我的孩子寻找帮助，去康复。当时在上海康复机构都寥寥无几，没有人能帮到我的孩子和我一样的家庭。05年的时候我就创办了上海奇翔儿童康复发展中心。经过努力，07年我的孩子终于上了小学。中间那张照片是《鲁豫有约》的采访照片。第三张是2012年他上中学的照片，生活自理完全没有问题。今年他给了我很多烦恼，为什么这样说？开始青春期了，他开始交女朋友，一个自闭症孩子的青春期，老师给我打电话，你儿子不行，没事就给女生表白，我很高兴，一是性取向没问题，二是很烦恼，这样下去怎么行。这是他写的作文，是抱怨我给他安排的功课太多。中间的是他的生日照片，旁边都是女孩子，你说我当妈的能不操心吗。这是上海的新闻晚报，用整版报道了他绘画的特长。我们上海有个配饰时尚设计师，把我儿子的设计做成了作品，一个礼拜这两款就已经卖完了，脱销了，我今天也带来了。他看上我孩子的作品不是因为他是自闭症，而是他的作品很好，这是让我自豪的事情。

很多妈妈跟我的心愿是一样的，希望孩子最后进入社会。我可以这样说，融入社会上学是一个基础。说到社会企业，其实我从来没听到过什么社会企业，很偶然，大概2011年年底我接到一个邮件，邀请我参加美国易社计划评选活动，后来我通过一些评选，也选上了。这是一个赴美学习社会企业培训的项目，也非常幸运，在那边我认识了官应廉老师，他是我的导师，他说人家做自闭症康复，你也做自闭症康复，你

跟人家有什么不一样。当时把我问傻了，后来我参加了英国大使馆文化教育处社会企业家项目的整个系统的培训，也很强，他又是我们的培训老师，我得到了很大的震撼，我回去改革了我的机构。官老师说，八年了你才教了 80 个学生，你做了什么。我做了改革。很巧，2013 年我的那本书，北大出版社邀请我写的《蜗牛牵我去散步》，现在卖的也很好。对我机构改革以后我进行了反思，星宝上学的理念我后来跟我的团队讲，我的团队真的非常好，他们有 60% 的老师都是跟了我三年以上，他们非常支持我，希望我把这个项目做大。所以今年我毅然把星宝上学这四个字注册了。

中国社会问题是什么？其实有千万孩子在等待改变，但是中国特殊教育机构不到一千家，大概只有 0.2% 的孩子得到了帮助。为什么我们这个行业做不大呢，以自闭症行业为例。500 家康复机构，50% 跟我一样，所有人都认为康复机构不能收高学费，老师的工资就应该低点，这就引起了恶性循环，永远规模小，方法差，品牌弱，客观来讲，那些在哈尔滨、新疆、内蒙古的孩子根本就没有康复机构，他们完全得不到帮助，政府也缺乏对这个行业的支持和监管。其实教学、老师、机制这三个问题，这是我们这个行业目前面临的挑战。

我是怎么思考，怎么去解决的呢？用星宝上学这个品牌，我们可以通过直营、加盟、咨询扩大我们的规模，这后面必须有三个东西来支持我们扩大规模。首先是网络系统，网络系统解决了我们管理和教学规模化的问题。二是我们老师的团队建设，我们通过对老师分层级的培训，去解决管理梯队人才的问题。您知道，我们现在国内的康复技术多数都是从国外引进的，其实有很多是不接地气的。我们现在有很多成功的案例。包括我教的很多学生来的时候不会讲话，现在都成功进入了普通小学。借用我们成功案例和国外先进技术相结合这样的基础上，我们要研发一套合适我们本地教学的技术。

这是我们的规模，现在我们有二个中心，新的中心大概在一个多月前开的，目前在校学生有 140 个，累计今年我估计可以帮助到 500 个孩子。我们将能评估 2000 人，训练 1300 人，这是八年的累计，明年我们会帮到更多孩子。我们是上海首个有全程监控教学的，能接纳 7 岁以上的患儿，90% 生源来自口碑传播。明年我们还会有一家新的机构，目前保守一点儿，但是这是肯定的，我们还会有一个新的机构在上海。这是我们的旗舰中心，现在两个月不到的时间，我们已经有了 25 个学生，大家可以看到，这个是家长休息室，家长坐在休息室可以直接看到孩子上课的情况是怎么样的。这个是我们新的网站，我们已经在做一些数据的调适工作，每天网站工作人员就在我们办公室上班。

十年前，我是无奈的去接受这样一个命运安排，但是十年后，我是主动的去挑战这样一个命运。我在

从上海来到北京的飞机上正好看到官老师一篇文章，我非常高兴这样的改变。我想我们改变的不是一个人的命运，而是所有人的命运，这就是我的梦想。

最后给大家看一下，这就是我儿子画的我，是不是我一直是这样凶巴巴的。

主持人：谢谢，有请创奇玖玖投资管理顾问有限公司官应廉老师。

官应廉：五年来在英国大使馆文化教育处的社会企业家技能项目培训了 1200 个学生，这里有没有学生上过我的课的请举手。还有点。刚才有讲者说社会组织不能解决社会问题，我有一个相反的思考，社会组织存在的目的就是解决社会问题，解决什么问题？大家都是公益界很有经验的，我想问，在每个领域从自闭症学校，残疾人，到艾滋病患者，到肌肉萎缩，到罕见病，到戒毒，吸毒的，有多少领域，我们有任何领域都是得到百分之百帮助的吗？我们所有的都是 1%，永远都是 99%在排队。如果你告诉我社会组织不能解决这个问题我就不干了，为什么？我碰到陈婕的时候我跟她说，你做了八年，你学校有 80 个孩子，那算什么，后面有多少孩子在排队。

两年前我跟几个朋友建立了创奇玖玖，从 1 到 99 是我们很简单的理想，传统公益领域，从帮到 1%的人到帮 99%。这个图是我的理想，陈婕是我们其中一个希望，我希望所有的孩子不要排队。社会投资我的看法是什么，英国大使馆文化教育处这个平台是社会企业界中国首个平台，我 2007 年读书的时候发现有一句话，社会企业用社会手法解决社会问题，一句话就把社会企业定义搞定了，不要再争论了怎么分红，争论一下怎么解决社会问题行不行。我一直有个疑问，如果开个自闭症学校挣一百万就是骗子吗？想不通。如果做到 99，五年的反思我学到一句话，社会投资是唯一的出路，没有其他。五年讲课的一个体会，不要再用三天三夜讲一个概念，传统公益很简单，用一次，帮到 1%，99%在排队。

社会投资什么意思？重复使用。举一个例子，我最不喜欢奖学金，奖学金就是用一次，如果我创立奖学金，学生一定要签合约，他毕业以后一定要帮助另外两个学生，凭什么他拿奖学金不帮助另外两个学生，如果这样的话，中国不会有任何一个人因为没有钱不能读书。社会投资在我的世界里面很简单，怎么把钱重复使用，让排队的人不要再排队了。有人说我们面对社会问题要慢慢做，中国社会组织只能参与，一步一步做，不能改革体制，你们坐在这里听一个，我们坐在这里听一个讲座，可以等，孩子不能等，自闭症孩子在家里，从 2 岁等到 5 岁，他受教育的机会就没了。聋儿，从 1 岁等到 2 岁，等到 3 岁，我们这些人能等，今年不行明年再来，孩子能等吗？聋儿能等吗？现在就开始做。

中国有没有问题？我觉得在中国做社会企业最好了，为什么？非洲问题多，可是没钱，去英国好做，

为什么？人少钱多，没挑战。罗伯特，小菜一碟。在中国人多，钱多。这个就是我们的挑战，我们现在有资源的情况下不能帮到 99%的人，没有理由，没有借口，只有一个，我们没想到，我不觉得在中国任何问题解决不了。我在美国读书受美国幼稚思维影响，美国蛮幼稚的，一句话总结美国文化，每当地球快毁灭的时候我们的命运就在一个美国男人的手上。每一个自闭症孩子的命运，所有在排队的人的命运，人类有意识以来，所有的改变都是从几个人开始的，没有任何一个改变不是从个人开始的。

为什么陈婕的学校八年帮助 80 个孩子，我们总是最理想的完美的服务，老师一对二，特殊学校才正常，我有孩子的话我会送他到特殊学校，老师比例一对二，正常学校一对四十，每个课程是针对孩子进度设计的，我们正常学校是按书设计的。可是我们如果做 100 分的学校只能服务 100 个人，如果你要服务 100 万可能你要降低标准。不要以为帮助 10 个人 100 分你就完成使命，不要想你帮助了多少人，想一想你有多少人没帮，本来你可以帮多少的。

总结，我跟陈婕的合作很简单，她刚刚进入了社会投资平台，900 万，我们很开心，在公益界也是蛮大的平台，我不想再做一个资助 10 万、5 万，让你填表格，再用 100 万搞个发奖，我们最低投资都是 100 万，特殊教育是 200 万，因为是我个人喜欢的领域。陈婕还没赢，希望他能赢，我的要求很高。可是为什么要用 200 万不用 20 万，很简单，我就想五年前我们老师给我的启发，中国 100%的孩子都应该得到好的专业的适合他们的教育服务。如果做这个只有一条路，我们网络教育现在很先进的，刚才说什么技术都是最好的，公益界用的技术还差很远，如果要帮助全中国百分之百的孩子，我不是白痴，一个一个地方开学校肯定不成。我在这里给特殊教育领域朋友一个挑战，我们应该把特殊教育搬到网上去，给我 500 万，我两年之内就已经覆盖全国了，可能不是 100 分的服务，可能是 53，可是现在他们得到的服务是多少 0 了，特别是在穷的地方，或者是没学校的地方。网络教学是孩子唯一的希望，创奇玖玖，永不停止追求 99%的脚步。有些问题永远不能解决，可是往前走一步意义非常大，我自己永远都会做第二种挑战，第二个问题。希望大家一起进来，如果我一个人，我都觉得有可能改变整个特殊教育行业了，加上你们一定成，没可能不成，希望明年我们可以在这里把结果讲出来，别再讲理论了，谢谢大家。

主持人：感谢官应廉老师的介绍和分享。这里做一个小小的解释，刚才两位老师多次提到 BC，BC 是英国大使馆文化教育处，我们于 2009 年在中国开始运行“社会企业家技能项目”，也感谢官老师陪我们走过这五年的历程。下面进入一个案例的分享，我们欢迎在中国创业的外国社会企业家，香格里拉农场的首席运营官 Safi Malik 先生介绍他们的融资情况，欢迎 Safi。



马三飞：大家好，我是马三飞，今天我在这里代表香格里拉农场。本来我和我两个大姐创造的社会企业，所以我们将来希望可以成为中国一个比较大的社会企业，因为我们是通过快速消费品的方式来扩张，直接给农民一个好的收入。现在我们主要在扩展阶段。我们现在主要有三个系列，咖啡、蜂蜜和纯天然的护肤品。到现在我们已经有很多的成就，比如说一开始我们只用了 10 万美金启动这个项目，这 10 万用了三年多，在第二年我们已经开始有一个运营的平衡，在第三年开始有利润。那时候我们就开始想怎么把这个项目做的更大更优秀，我们已经在五个不同的地理位置销售我们这些产品，已经超过八万产品的销售，也获得了许多媒体的支持，上过一些比较大的比较有名的节目比如《天天向上》。现在我们也吸引了一些明星的支持，有周迅、李冰冰、李连杰，都挺感兴趣我们这个项目，也在不断找机会在其他平台帮我们宣传。我们也得到一些不同的奖金，包括从天津卫视。

我们主要是通过两个方式来帮助我们合作的农民。第一个是我们提供技术上面的一些支持，比如说培训，还有一些其他的技术，还有公平贸易销售，我们从他们采购这些咖啡豆，他们可以得到更高的价格。现在讲一个我们的发展模式，这是我们的养蜂培训项目，已经有 850 人参加，我们发现，要是提供一个蜜箱，一个农民可以得到 30-60 美金，他自己技术培养以后可以多养一些蜜箱。这是何国庆，他已经参加我们项目两年，他是一个非常好的例子。因为受到这个培训之后，他也开始自己考虑怎么扩张，怎么做的更大，他自己开始做蜜箱，这反映了对这个行业的高期望。他今年准备养 31 箱。按照我们扩张的规划，去年我们影响到超过一千个农民。这是我们的产品，咖啡，本来八十年代有一个项目在云南进行，他们给这些农民培训，教他们怎么烘焙豆子，怎么种植最好的咖啡，他们就走了，没人帮他们做销售有高品质的咖啡。那样的话就发生了一个很糟糕的事情，质量低的咖啡混进来了，送到国外，大部分在欧洲。养蜂的农民非常困难，因为这个行业他们得到的钱非常少，一勺蜂蜜可能需要一百个蜜蜂，这个任务是非常大的。所以我们跟这些农民合作，可以给他们带来在每斤一到两块额外的收入。

除了这两个之外我们还有纯天然护肤品产品系列，大概有 50 多个产品。这是我们的顾问委员会，在这里有具有 30 多年的快速消费品经验的人，还有许多不同的能力的人，给我们带来很多帮助。这是我们的管理团队，这是设计师，剑桥大学的。所以我们现在在追求一些机会，第一是中国的有机市场每年的增长率 30%-40%，咖啡也差不多有这样的增长，现在因为中国的食品安全问题，我们也发现了有 83% 的人会选择社会责任性的产品。到现在在咖啡上也没有一个非常出色的国内品牌，最大的还是星巴克。

这是我们的财务计划，我们今年目标扩展销售两倍，这个我们觉得也是完全能实现的目标，因为我们也是通过分销商来进行的，所以能扩大的市场会比较大。到现在已经找了一系列投资，我们正在找第二笔

投资。现在我们主要是看三个不同的投资人群，第一个是这些社会影响投资，比如说 LGT，第二个是个人投资商，第三个是战略投资商。比如 LGT 他们给我们带来的资源也是非常多的，他们有一个人在他们团队里专门负责我们的项目，他也花了很多时间分享资源，比如有一个团队叫 ABC，这个 ABC 他们现在在帮助我们做一些市场调查。

所以非常感谢大家，如果有问题，或者对我们这个项目感兴趣，要投资，可以跟我们联系。还有一个官方微博，要是您在微博的话就可以索香格里拉农场。我介绍一下丁靖怡，她是我们的投资商，靖怡，你为什么投资香格里拉农场呢？

主持人：由我来介绍一下丁靖怡，我们有请 LGT 公益创投基金中国区负责人丁靖怡女士，来介绍一下她们为什么投香格里拉农场以及她们 LGT 的情况。

丁靖怡：谢谢大家，大家说三飞前面讲的好不好，中文好不好，你说在中国做投资容易吗，还要被投资人逼着讲中文，他说他擅长用英文表述，我说今天现场的听众更喜欢听中文，所以我就逼着他讲了中文，我们再给他鼓励吧。

首先简单介绍一下我们机构的情况，第二部分我会用香格里拉农场这样的案例跟大家分享一下我们在社会投资方面的实践。

LGT 公益创投基金会是 07 年成立的，我们的使命是要提升发展中国家弱势群体的生活质量，我们愿用公益创投的模式，通过资金、管理支持、运营以及社会网络资源，扶持具有高成长性的社会企业。在过去的五年当中我们也建立了一个本土化的团队，我们可以看到，在全球五个地区，包括中国、印度、拉丁美洲、非洲和东南亚，我们都建立了本土的团队，因为我们深深的意识到，社会企业现在中国还处于非常早期的阶段，他们缺乏的不仅仅是资金，他们更多需要管理方面的支持，运营方面的支持以及能力建设。这也是我们所有团队成员都有很强的商业背景，希望能够用自己之前的一些经验和经历能够为这些社会企业扩大他们的社会影响力。在过去五年当中，截止 2012 年，我们投资了总共 27 个社会组织和公益机构，我们的投资方式主要是以捐赠股权或者债权的方式去支持这些社会组织。迄今为止我们通过这些组织也影响到了提升了 700 万弱势群体的生活质量。我们投资的领域包括各行各业，比如说教育、医疗、生态农业、可再生能源等等，只要任何能够惠及弱势群体生活质量的这样一些机构我们都会给予支持。接下来我跟大家分享一下香格里拉农场的案例。从三方面来讲这个问题。首先是为什么我们要投香格里拉农场，二是我们如何进行这样的投资，三是介绍一下我们给他们带来的一些增值服务。

一般我们进行投资主要是这五个方面对组织进行考量和评判，首先要有有效的商业模式，我们首先会看，社会企业公益组织他们解决的是什么社会问题，这个社会问题是不是足够大，是不是有足够大的需求和市场。就香格里拉农场来说，他们首先提升了弱势农民的收入状况，提升了他们的生活质量和水平，提升了有机农业在中国的发展。二是我们看是否具有可复制性和可扩张性，我们看一个社会企业或者公益组织，一般会说看他到底赚谁的钱，他有没有能力可以可持续的赚钱，他怎么样去赚这个钱，香格里拉农场这个模式其实是通过公平贸易方式提升农民收入，他通过终端建设和能力去销售他的蜂蜜，他的咖啡，他的护肤品，他产品销售越多帮助农民越大。比如他现在拓展上海华东地区，以后会拓展华南地区，我觉得这样的商业模式是具有可复制性的。三是看他们的管理团队，是否他们的管理团队有这种专业的技能，也有这方面的经验可以切实的去落实这样的一些事情，因为投资到最后还是投人。其实三飞我们两年前就有所接触，当时我想他们懂中国吗，他们是否足够接地气。但是经过一段时间的交流，包括我们对他们的观察和周围一些朋友聊天，我觉得他们真得很接地气，而且他们是非常有热情，有理想，很坚持的在做这样一份事业。他们花了很长时间在云南香格里拉地区和当地农民建立很好的关系。

我们也看到三飞他为了推广公司的品牌形象，他还参加了江苏卫视的非诚勿扰，他说他的目的是牺牲自己的色相，让更多人能够看到香格里拉这样的品牌。所以我觉得他们很擅长在市场推广品牌方面做销售工作的。四是考虑他们的财务表现，我们会观察他们历史的财务表现，包括和他们一起规划他们未来的发展计划，一起做未来的财务预测。

最后也是很重要的一方面，会考察他的社会影响力，我们一般从两个方面去考量，一个是定性的，一个是定量的。香格里拉农场首先通过公平贸易可以直接提升这个群体的生活质量，二是可以提升农作物的产量和农民的技能，他们也可以更好的为可持续农业提供帮助。这也就是我们为什么会投香格里拉农场。

接下来简单介绍一下我们的投资流程。花的时间比较长，最多的时间是净值调查，我经常碰到一些人跟我说，你们这个机构太事了，看老半天也不投，在这看了 400 多个项目只投了 3 家机构。其实我们通过这样一个很谨慎的筛选流程能够更好的帮助到社会企业去理清他们的思路，去想一下他们未来的发展计划。为什么这个时间会很长，我觉得投资人他们有一个预期，和管理团队能够提供信息之间有个鸿沟，不能马上匹配，其实你是需要花很多时间来沟通，把这个净值调查的事情给进行下去。

最后我介绍一下我们的投后管理。LGT 公益创投对社会企业支持不仅仅是资金方面，因为我们在资金方面给予的支持也没有其他影响力投资人给的多，但是我觉得我们这边更多是希望能够提供智力资本上的支

持，就像三飞介绍的。我们通过在市场上寻找我们商业咨询顾问，我们的这位同事是从一个咨询公司挖过来的，他有多年的运营方面的经验，我们会支付他一年的工资，让他给我们被投的企业实实在在每天在一起工作，能够发觉他们运营上的问题，也能够用我们力所能及的能力去帮助到他们。在投资过程中会商定未来他们要达到的一个里程碑，因为我们不会像商业投资人一样去跟企业签一些对赌协议，你明年收入要达到多少，利润达到多少，不然怎么怎么着。我们会和他们签定社会影响力方面的目标，比如一年之后你要惠及多少农民，你这个模式是否可以有效扩张，会通过月度的、季度的，包括年度的考核，就是我们这个报告，跟企业一起实时讨论他们的问题是什么，给予及时的支持。我们的一些增值服务，我们有商业咨询顾问，跟企业一起来解决问题，除此之外我们还对接其他的投资人，比如我们也举办过对于天使投资人的晚宴活动，给香格里拉农场一些机会，吸引更多投资人，我们也会在一些商业渠道拓展，帮他们介绍一些合作伙伴，帮他们解决问题。我想这是企业最需要投资人给予的。

我们觉得其实英国大使馆文化教育处这个平台非常好，它是有效的对接了投资人和社会企业家，搭建这样一个平台，跟他们进行沟通。除此之外，我们也需要政府，需要学界，需要社会企业、公司，大家一起来共同探索这样的合作模式，未来一起推动良性的生态圈的建立，使社会企业今后成为未来公益发展的一个潮流，做出我们大家的一份力量，谢谢。

主持人：谢谢靖怡的分享。通过以上的分享，相信大家已经有所了解。接下来是讨论环节，本节主持人是来自南都基金会副秘书长彭艳妮，有请。

彭艳妮：下面先请没有发过言的各位作一下自我介绍。

吴玉章：各位好，我是中国社会科学院法学研究所的研究员，现在是增爱基金会的监事。增爱基金会过去是上海的一个地方性的基金会，最近转到民政部登记，成为全国性的基金会，在社会投资方面增爱基金会这三年围绕着三个项目。一个是刺绣的，一个是农村妇女小额信贷，还有一个是方便大学生毕业以后找工作的，这三个项目分别各提供 60 万元人民币，以三年为期，一年 20 万，但是从今年开始增爱基金会已经把无偿的投入变成了一种无息贷款方式。现在无论是接受方还是投资方，感觉这个方式应该比较好的，也是比较合理的，我就先介绍这些，谢谢。

彭艳妮：下面有请道和环境与发展研究所所长葛勇先生。

葛勇：大家好，我来自道和环境与发展研究所的葛勇，我们这个机构是 94 年成立的一个国内比较早期的关注于环保和可持续发展的公益机构。在 2003 年开始针对国内节能环保产业中小企业的扶持项目，重点

帮助企业做能力建设，以及帮他们做融资对接。在这个过程中，我们一开始没有用过社会企业的概念，因为我们帮助的企业的确也不是纯粹为解决社会问题而存在的，但是我们跟英国大使馆文化教育处这边理念非常契合，他们倡导是以商业手段解决社会问题。我们当时是以市场手段解决环境问题，这几年大家明显感受到空气、水、土壤这些环境问题紧密的跟我们民生联系在一起。所以我们这几年企业方面的模式也做了创新，去年成立了中国第一家针对节能环保中小企业影响力投资机构，中国影响力基金。至今为止已经投资四家国内节能环保中小企业，他们分别在不同领域处在不同阶段，我们帮助他们的工作除了在能力建设上给予扶持之外，也希望把指标因素灌输到他们的商业决策，战略制定和日常运营之中，这是我们目前的主要工作，谢谢大家。

张嘉伟：大家好，我叫张嘉伟，来自于社会企业研究中心。参与社会投资我们一共有四个工作跟它有关联。第一个，在我们研究方面有一些社会投资案例我们有撰写。第二个，今年我们发了社会企业和影响力白皮书，这两者在我们网站上大家可以阅读到。后面两个项目，一个是参加英国大使馆社会投资平台，我们也相当于是出资人之一，最后是我们每年会举办社会企业社会创投高峰论坛，11月11号刚刚举办完成。

彭艳妮：参与BC平台你们有专门的投资领域限制吗？投资对象。

张嘉伟：主要是根据我们的一些投资经验，在社会投资领域我们有四个分明，传统文化，少数民族文化传承。二是餐饮行业。三是农村社区营造。最后一个是特殊教育。

彭艳妮：下面进入讨论环节。现在已经有一些基金会，传统的投资公司，也有一些研究机构在做投资，在你们看来，中国目前的社会投资主要机会在什么地方呢？

吴玉章：我个人觉得当前社会投资这方面领域和空间还是非常广泛的，在这样一个广泛的空间里，我个人认为像医疗的产品、教育、环保，还有今天上午的智库，这样一些领域我觉得对于投资方来说应该是感兴趣的，或者是兴趣比较大的领域。因为我觉得在这些领域当中隐藏着不少弱势群体，通过在这样一些领域的投资项目，能够有效的而明显的改变这样一些弱势群体他们的地位和现状。所以我觉得在这样一些领域应该说还是机会多多。

罗伯特：我觉得在中国还是非常有潜力的，本身中国是非常大的国家，在这么大的国家有很多边缘市场，社会企业可以找到这些边缘化市场，在这些市场中开展他们的工作。其他国家有这样一些例子，随着社区的逐渐发展，当地政府会渐渐走出公共服务领域，把这些工作交给社区，或者社会企业来做这些工作。还有一点，对于投资人来说，你是做单边投资还是和其他人合作来投资。

彭艳妮：罗伯特特别提到今后我们是做单方投资还是跟别的联合起来做共同投资，我们从 LGT 讲的案例香格里拉也是，香格里拉目前有三个主要的投资方在进行 A 轮融资。

葛勇：无论是在座两位先生，还是创奇玖玖的代表，都提到中国的问题是人多钱多，各种社会问题特别多，在各个领域都有很好的潜在的投资机会。我们机构一直专注于环保领域，我们更多会去看环境改善节能环保的小企业。这个企业本身不仅要能挣钱，同时这个企业真得要有自己的社会意识，真的给环境和社会带来贡献。而且我们选企业重要的标准是，这个企业是不是会影响到 BOP 人群，如果影响到的话，这在我们跟企业合作的时候会一个大的加分。我们除了做绿色中小企业扶持之外，还有一个大的领域是环境教育，现在这块纯粹以公益形式来做，我们看到中国的教育领域是社会投资机构大有可为的一个领域。

彭艳妮：刚才葛先生提到 BOP 人群，稍微和大家解释一下，可能有的人不太知道。

葛勇：所谓 BOP 人群就是金字塔底端人群，任何一个社会结构是一个金字塔形状，越往上，无论是从社会地位还是收入结构，越往上的人群越少，但是真正构成基础的是位于金字塔低端人群，我们叫 BOP 人群。

张嘉伟：社会企业家不是看到问题，而是看到机会。所以社会企业家在哪里社会投资就在哪里，我们找到那些就会找到机会。

彭艳妮：你们怎么找到社会企业家呢？

张嘉伟：在国外通过朋友介绍，在国内通过大型活动，企业家互相介绍，但是毕竟人还是要互相沟通的。

彭艳妮：对，我们今天可能是一个平台，做社会投资的同仁们认识，没准就可以对接。我们现在在中国做社会投资有几种不同法人形式在做。一种是增爱基金会，公益性质的，一种是葛勇先生的研究所，商业性投资，嘉伟你们是研究，公益组织注册的，但是我不太清楚你们做投资最后是什么样的形式来做？

张嘉伟：我们研究中心没有太多钱，我们一般是企业家委托的，我们只是作为中介机构帮他来选择合适的项目，中间会给一些扶持和监控。

彭艳妮：作为投资方，对社会企业的投资，与对商业投资有不一样，除了有财务回报之外也有社会影响力回报，我们是一个什么样水平的期待是合理的？比对你的财务回报是什么样的期待对社会企业发展来说是合理的？我想请问罗伯特，在英国一般投资方对预期回报率是什么样的情况？

罗伯特：在英国对于社会组织和社会事务投资历史比较悠久，对于回报方面的预期可能与其他地方不太一样。从传统来说有两个极端，一个是这个投资完全以资助形式给予的，而他们所要求的回报是纯社会方面的回报，我的回报就是你要给社会带来什么样的影响力和效益。而另一个极端，传统投资不会像贷款形式，债权、股权形式，或者软性贷款形式，都是要求财务方面有一定回报，当然回报率比一般的商务投资要低。而在这两个极端中间会有很多不同等级的回报预期。有一些投资者他对于预期要求非常严格，比如他会给你非常详细的目标，这个企业我给你投资之后，最后带来多大效益，他有衡量标准，还有你这个企业有怎样的财务预计财务预测表现回报，都是很详细的，如果达不到会受到制裁。但是有的时候我们讨论一些项目给未来带来效益，比如我给你一千万贷款，我最后要求你还本金和 60% 本金。但是如果你的一千万能够帮助很多人就业，或者带来医疗服务，能够帮助国家减轻这方面的负担的话，比如你可以减少国家一亿财政负担的话，那么这方面的效益也是要考虑在内的。

这个模式其实是非常有风险的，因为你必须对整个市场和企业未来怎样发展有一个非常好的了解，非常好的预期，同时你要能够把很多标准具体的量化，包括一些财务方面的预测，同时投资人他也必须愿意接受这个企业将来对整个社会的带来的效益和节省的资源。

彭艳妮：刚才举的例子，帮国家节省了多少钱，他带来的社会效益，据我所知，在英国，政府有一种行为，比如在某一个地区，发行一种债券，债券是由几家基金会来买，这个钱给到几家 NGO，或者社会企业，这个社会企业他做的事是降低当地的犯罪率，或者帮助出狱的人员融入社会等等，会有一个协议。其实有点类似于刚才说的社会效益对赌协议，规定必须多少年之后这个地方犯罪率必须降低百分之几个点，如果达到这个指标了，政府就会把这个钱还到基金会，就相当于有利息还本了。如果你的社会效益规定降低犯罪率没有达到指标，基金会的钱就拿不回去了。其实对于基金会来说这是很好的投资方式，因为基金会传统来说本身就是给钱，本身就是做捐赠的，反正这个钱能够要回来，只是这是很新的创新方式，能够激励社会企业降低犯罪率，因为有这样的对赌协议，基金会会给社会企业和 NGO 更多帮助，督促他们怎么更好的工作，来降低当地的犯罪率。

葛勇：因为影响力投资这个概念是从欧美近年来传到中国的，在欧美有很大争议，分两派，是把挣钱放在第一位还是把影响力放在第一位，刚才罗伯特先生介绍的很清楚。不同的出资方他本身的目的不一样，这很难有一个统一的标准。我只能介绍一下我们自己的标准，因为我们在做影响力投资之前专门做了研究报告，我们也走访了一系列影响力出资方，我们发现在国内即便是像比如国际金融公司，或者亚开行，像他们这样的机构，他们对影响力投资最低要求是 15%，这在我们看来已经很高了，但是他们说，如果是传

统的风投，或者是 PE 的话，15%对他们来讲太低了。我们后来自己内部在制定我们的投资希望和目标的时候，我们大概达成几个原则。第一在财务方面，我们给自己的内部定位是说，如果我们看中的这个企业他对 BOP 人群支持非常大，我们认为他的社会影响力环境影响力表现非常明显的话，我们有个预期 8% 的收益率。如果这个企业他可能跟 BOP 人群接触没有那么紧密，他是直接对环境产生贡献的，这样的企业我们希望 15%。当然我们也是去年刚刚开始，今年尝试之中，这个目标会随着跟出资人和被投资方不断的磨合有调整，这是财务方面的要求。

在社会指标方面，我们现在自己在开发一个适合中国国情的指标体系，国外已经很成熟的影响力指标体系了，但是国外比较流行的指标体系拿到中国来用经常水土不服。一个是指标体系需要填写的数据太多，信息量太大，对于创业企业来讲你是要帮他们，你不是要给他们额外的负担，所以这个从简化性上要有调整。第二我们看国外的指标体系，他对量化指标要求明确一些，这也是很好的事情，但同时很多社会问题，我们一方面是影响力指标的几个维度，另外一方面我们希望看到影响力的深度，一些很难量化的情感指标我们怎么去考核。像我们这次支持的一个企业，最近也入选到 BC 今年下一轮企业名单之中，一个上海的做生态市集的产品。他做室内种植，阳台种植。买他产品大部分年轻人，很多人不是给自己买着用，是寄给远在家里的父母，因为现在很多人是背井离乡，不在父母身边工作，他们希望能够给父母提供一些精神上的安慰，怎么办呢，他买这个产品寄给父母，父母开始在家里的阳台种这个，父母会感觉生活更丰富一些。他会有意识的把这个产品用在学校里，他觉得学校环境教育只是讲课，带孩子做游戏是一方面，如果教孩子辨识这是什么种子，它的生长周期什么样，把它真正运用到学校教育里面，又是一个方式。所以我们对它的衡量不能用完全的社会指标数量来衡量，这也是我们下一步要做的，谢谢。

吴玉章：我再讲两个。对这个问题有这样一点，对于部分人来说，投资的回报当然是越早越好，但是事实上可能对于投资的回报还是应该有一个理性的判断。我注意到大屏幕的右上角有一个理性公益、多元发展。理性的判断回报，刚才罗伯特他们都谈到了这个问题，我觉得他们都说的很好。

张嘉伟：我最后做一个补充，前面提到了社会投资或者影响力投资，可能有侧重于影响力的，也有可能侧重于财务回报的，报告中也提到了，主要来自于资本属性，一个是金融资本，一个是慈善资本，他们对各自要求会高。金融资本可能有 15% 之类的回报。我们有接触一个企业，他也是影响力投资基金，他叫达能共同基金，他们在上海成立了一个营养品有限公司，做营养包的，我们也提到财务回报率，他说我已经准备好你会提了，第五年能赚钱最好，不能赚也 OK，对于他那个机构来说，能撑五年比他一年投入资助企业来说社会影响力要大得多。基于自身定位可以决定亏钱也是可以接受的，不是说投资领域亏钱是不能



接受的。

彭艳妮：对，嘉伟这个补充非常好。首选是社会效益回报，也有更加注重财务效应回报的，更加侧重社会效益回报的，有的甚至会给 NGO 捐款，有的是要给到社会企业，有的是今后要很大的成长性才能投，有的更加注重财务回报。这个总结非常好，也让在座的基金会和投资者知道如何做选择。

罗伯特：今天提到创意媒体，我想谈谈不同人对回报是怎么看的，创意媒体最初收到的资金是来自于政府的，像 BVC 这样的机构他更加注重你能带来多大的影响力和多少就业机会。对于风投来说，他们更加感兴趣的是财务回报，当然他们也有一部分会要求社会回报。还有媒体投资人，他们对财务回报也很感兴趣，希望培育一批有能力有技术的年轻人，当他们成长之后选择优秀的人，来为这些媒体机构服务。不同的投资人回报很难衡量。

彭艳妮：我的身份来自于南都基金会，曾经有人说，我们的钱都是公益性捐款，你投到企业，过些年之后企业回报分红等等，那你们的钱不就用于商业目的了吗？我们的理事长说，其实我们应该这么来看这个问题，我们基金会最开始给他点钱，像天使投资一样慢慢长起来，最后商业投资做的更大，帮助我们节省了慈善资源，因为中国的慈善资源非常有限，中国这么大，要解决的问题这么大，非公募基金会现在才两千多家，资源太有限了。如果我们做一些投资，社会企业的事情，慢慢长起来，他们拿商业投资变得更大，我们会有很多钱，不是更好吗。谢谢几位嘉宾，下面还有很多是社会企业的，从他们的角度也来问一下。

我们知道做投资有四个动作，选，投，帮，退。选中一个社会企业，去投他，很长的帮助周期，最后退出。对社会企业帮助环节，除了给钱之外，我们这些投资者会给到什么帮助？我们能给社会企业带来什么其他的增值服务？

罗伯特：今天在座几位嘉宾也提到了他们的例子，而我们会为客户提供一些咨询服务，比如我们的客户有信托，有社会企业，有各种各样的机构，我们帮助这些社会企业，教他们怎样花投资人给他们的钱，怎么样更好的用这笔钱成长起来。所以最开始我们会帮助他们丰富知识，给他们能力建设，让他们知道他们知道什么，也让他们知道他们不知道什么。让他们了解到自己擅长和不擅长方面之后，我们给他们一些技能培训。通常情况下我们的客户是社会企业，他们在做服务这块可能非常好，但是他们在管理技能和领导力方面做的不是特别好。改变他们做社会企业的态度，怎么样应对风险，怎么样对风险负责任，把他从过去一味的要钱，到处追着人筹集资金要钱这个状态改变，让他们认识到自己做的事情也是有价值的，我

们在自己创造价值的同时也要对为之创造价值的客户收取一定的费用。最后一点，我们还会帮助他们找到其他的一些资源，比如说客户有一些在研究方面的不足，或者不了解，我们会介绍一些研究机构，给他们找到其他的资源，帮助他们成长。

葛勇：从我们机构来说，实际上我们提供的财务支持是非常少的，因为目前我们一期资金主要是来自于一些朋友和天使投资人，所以我们重点帮助企业的时候，尤其初创企业的时候，钱是一方面，但如果你只给钱解决不了根本问题，因为很多社会企业家他是看到了一个社会问题，他自己提出了一个设想，希望解决这个社会问题，但他本人并不见得商业经营的经验。我们的重点扶持从两方面：一方面是商业，最核心的服务是提供导师，一对一的辅导，我们会从商界找来比较优秀的导师，请他们一对一的方式给企业持续的辅导，帮助企业把自己的商业模式运营模式理清，理清战略发展方向。二是网络资源，无论是市场方面的，供应商方面的，这是我们重点扶持的地方。我们现在做的一个是在内部，因为我们这十年来合作了几百家企业，重点合作企业七八十家，我们会在企业内部建立网络，帮助他们，引导他们，如何提高产品竞争性，如何丰富他的产品线。比如参加英国大使馆文化教育处社会投资平台项目的企业的例子，他最困惑的一个地方是企业本身，他本身对环境破坏非常大，成本又高，没有好的解决方案。但是恰恰另外一个企业正在做这个解决方案，我们就把他们对接起来，这是网络服务。

还有一个领域是影响力指标交流，我们通过跟这些企业家交流，逐渐把影响力的意识带到他们的经营中，带到他们的战略制定中。这是我们主要给企业提供的服务。

吴玉章：对增爱基金会来说，除了和刚才各位说的大同小异之外，我们在帮助环节特别重视给初创的，或者第一次做社会企业工作的这些受捐单位提供好的榜样。比如我们增爱基金会在以前提供的那些项目哪些是做的成功的，哪些得到了社会好评，我们把他们的经验及时介绍给那些获得我们投资的团队，特别是第一次参与做这个事情的团队，从实践的效果来看这样做还是有好处的。

张嘉伟：其实都是大同小异，唯一可能各自有一些特色，像我们在学校里边，比较容易调动商学院资源，其实有商学院的很多了，就看创业者需要哪方面的支持，我们去帮他们协调和寻找。

彭艳妮：四位嘉宾从不同方面展现了全貌，投资人除了带来钱之外还能带来增值服务，不仅是战略咨询，还有导师服务，包括网络建设，包括产业上下游打通，帮助提供一些榜样的力量，跟你做类似事的人有什么好的经验传承，还有商学院的资源。帮助他们更加容易的来执行你们的商业计划，来运营你们的企业，并且可能很多时候你的资源是不知道上哪找的，在这可以很容易的找到。昨天我在分论坛上碰到一个

小姑娘，她说想做非物质文化遗产，做一些设计卖到国外，她只是刚有这个想法，我说有很多类似的企业，你如果加入这些圈子就能很快学到东西。所以我们搭建网络也是非常重要的，在这再一次提一下英国大使馆文化教育处，他们搭建了这个平台，让很多企业家在这个平台上，也有很多投资机会，有很多资源可以贡献，可以帮到我们社会企业创业者。现在我们留出 5 分钟时间给观众，有什么问题可以问一下嘉宾。

提问 1：您好，我是真爱教育的郭斌（音），我们现在在做困境儿童教育，特别是家暴困境儿童教育，我们在这方面有一些很好的理念，特别是关注儿童心理和精神方面的，我们会有一些很专业的团队，而且这个会跟每个家庭每个孩子都有关系。想以社会企业方式运行的话，我们可以去做一些什么样的事情？来朝这个方向去发展，能够变得更有影响力，能够帮助更多的家庭和孩子，谢谢。

罗伯特：我觉得有两个事可以做。一个是你自己做的这部分，你自己身体力行，你亲自去做更多工作，另一方面，唤醒人们对这个问题的意识，让人们更加讨论这个问题。所以一方面是你自己身体力行做更多，一方面参与少点，唤醒人的意识，让其他人做更多。

提问 2：您好，我是律师事务所，一名专业律师。我现在做的工作是想把我的律师事务所做成社会企业。现在面临一个问题，因为我们事务所要接受一部分有钱人的委托，是赚钱的。还有一个是事故伤者，无法及时筹措费用，这部分我是很低很低收费，并且是公益形式来做，这种情况适合做成社会企业吗？要做成的话国外有没有这样的模式？

彭艳妮：其实你这是典型的社会企业交叉补贴模式，赚有钱人的钱让他来补贴你的公益项目。

葛勇：我听上去你好像已经开始做社会企业了，你现在这个想法本身就有社会的理念，为了解决一定社会问题在里面了，你可能下一个要做的是真正把你的商业模式和你的运营模式想的更清楚一些，你大的方向已经没有问题了。

提问 2：这个模式是不是咱们说的社会企业模式，这个模式能不能在公益部分得到咱们的投资？

葛勇：我不知道其他人的看法，在我看来社会企业没有一个统一的模式，只要你用心做，你真正能解决社会问题就是社会企业，像刚才创奇玖玖讲的，你解决社会问题就是社会企业，至于你能不能够得到投资机构的支持，这真得要下来一个一个谈的，大家要看你做的事情跟我们希望支持的事情是不是有一个好的结合点。

张嘉伟：我有一个感觉，上海也有一个社会企业，富恩（音）法律援助中心，我个人感觉，法律类做

社会组织很难，能被批也是有一定本事的，大多数是走企业路线。富恩那边一种模式是彭老师说的，交叉补贴，赚有钱人的钱再来补贴你的费用。另外一个你要考虑，要由第三方，或者政府来采购你的服务，也不一定通过你们大所来支付，第三方有很多途径。

吴玉章：你这个律所要想做感兴趣的事情有很多难度，因为基金会在给你投资的时候可能他们会问，你作为一个营利机构为什么不能用自己营利部分来支付你想做的慈善事业的成本，他可能会问这个问题，问完以后再考虑投资的。

罗伯特：首先一点，你现在有交叉模式，一边赚钱，另一方面做补贴，这是很好的模式，说明你现在是一个社会负责型的企业。但是我觉得这个跟一个社会企业不太一样，社会企业是社会化的目的，当然他也会有一部分营利，会赚一部分钱，用这个钱支持他在社会方面的工作。我不知道你这个律所他是不是除了你提到的还有其他方面的工作能够营利，这些方面是不是也是社会化目的的？

提问 2：我先回答吴先生的问题。我用营利那部分补贴，那样的话我就只能做到 1%，而我如果能够规模的推广开的话，可能让 99%在等待的人也能够得到帮助。我律师事务所的运营收入是有限的，但是我现在所做的公益项目他的需求量非常大，因为现在交通事故伤者数量非常大，09 年国家公布的数字是每六分钟有一个人交通事故死亡，有一个人交通事故致残，一分钟有 1%的人是贫困的，那么需要帮助的量也非常大。去年我个人出了 30 万，但只救助了九个人在医院里完成了手术，这就像妈妈一样，帮助的太少了，这种模式完全可以做的更好，这个钱可以循环使用。

彭艳妮：时间有限，可以私底下交流。最后一个问题。

提问 3：大家好，我来自农家女，我想问一个问题，刚才各位嘉宾一直在谈社会投资的机会和社会投资的回报，但是没有谈到养老。我们农家女从 2010 年一直在摸索社区养老，各位专家怎么看在社区养老方面的投资空间和回报。

罗伯特：我只想说一点，我看到现在中国老龄化的速度是非常非常惊人的，非常非常快的，我就说这一点。

葛勇：因为不太了解您的具体情况，可能也没有更多的评价，会下可以好好交流一下。但是正像这位先生说的，他都能看到，因为计划生育造成现在老年人口比例有多高，这里肯定有很大空间。但是我自己看到好的案例里面，他们会把互联网技术和社区养老结合起来操作，我不知道您那边怎么做的，下来可以

聊一聊。

彭艳妮：行业没问题，具体要看你是怎么做的。时间有限，最后让每位嘉宾一句简单的寄语或者结语。

吴玉章：希望在座各位把上面的信息传达给没来的各位，公益事业前途美好，但是确实需要我们无论是投资人还是接受人，都认真努力的工作，也是非常辛苦。

罗伯特：我觉得社会企业确实可以解决很多很多社会方面的问题，但是他通常会受到资源方面的限制。在这里现场有很多机会，能够帮助社会企业解决他们的问题，谢谢。

葛勇：我经常激励自己的一句话是南都基金会学来的，对候选人的期望，胸怀天下，脚踏实地。我一直对自己这样说，我也希望所有做社会企业的人能够把这八个字记住，谢谢。

张嘉伟：希望社会投资能够成为未来基金会投资人资产配置的一种手段，或者是我们这些创业者获取资源的一个策略。

彭艳妮：感谢几位嘉宾的分享与思考，谢谢翻译，谢谢在座所有观众。

主持人：再次感谢今天所有发言的嘉宾。也感谢艳妮，她曾经是社会企业家技能项目的创始人之一。还要感谢我们项目所有的合作伙伴，希望我们能聚集更多的合力为社会企业和社会投资在中国的发展带来更的机会。本论坛到此结束，谢谢大家。

-----完-----