

创业评论

第十六期

第二届中国社会创业研究论坛举办

05 陈如洁：神笔马良绘制乡村愿景

14 刘璇：可持续发展的不仅仅是环境

22 高俊：扇里乾坤

优秀社会创业家

2019社会创业家评选组委会
上海财经大学中国社会创业研究中心



创业评论

出版日期
2020年2月 本期为第十六期
(内部刊物仅限内部交流)

客座编辑
潘承凡

责任编辑
黄伟芳

美术编辑
袁筱

编辑
蒋予涵 俞可凡 黄君萍
裴婷婷 赵霞

主办
上海财经大学创业学院
亚洲创业教育联盟
上海高校创新创业教育联盟

运营
《创业评论》杂志社



志阳创谈



上财创业学院

名誉主编

刘兰娟 (上海财经大学副校长、创业学院院长)

主 编

刘志阳 (上海财经大学创业学院执行副院长)

客座主编

路江涌 (北京大学光华管理学院创新创业中心副主任)

专家委员会

名誉主任

樊丽明 (山东大学校长)

编委会主任

徐 飞 (上海财经大学常务副校长)

主 任

张 维 (天津大学管理与经济学部原主任)

委 员 (按姓氏拼音顺序排名)

魏 航 (上海财经大学商学院常务副院长)

林丙辉 (台湾中兴大学副校长)

刘代洋 (台湾科技大学副校长)

李吉仁 (台湾大学管理学院副院长)

李善友 (中欧工商管理学院创业与投资中心主任)

买忆媛 (华中科技大学创新创业研究中心主任)

宁 钟 (复旦大学创业与投资中心执行主任)

王国红 (大连理工大学文科处处长)

郭健辉 (大华会计事务所董事长)

王刊良 (中国人民大学商学院副院长)

许丁宦 (新加坡南洋理工大学科技创业中心主任)

阎海峰 (华东理工大学商学院院长)

朱博涌 (台湾交通大学创业学程执行长)

赵 旭 (上海交通大学创业学院常务副院长)

张耀辉 (暨南大学创业学院院长)

张玉利 (南开大学教授)

周志伟 (香港中文大学创业学教授)

战略合作机构



北大光华管理学院
创新创业中心



天津大学
管理与经济学院



创业领袖成长营
中欧商学院
创业营



上海财经大学
国际工商管理学院



上海交通大学
创业学院



全球创业网
中国组委会



第二届中国社会创业研究论坛举办

由上海财经大学商学院、《经济管理》杂志社联合主办，上海财经大学中国社会创业研究中心承办的第二届中国社会创业研究论坛，2019年11月30日在上海财经大学创业中心举行。论坛由中国技术经济学会技术创新创业分会、上海行为科学学会协办，《研究与发展管理》、《外国经济与管理》、《经济社会体制比较》、《管理学季刊》等期刊提供学术支持。来自清华大学、复旦大学、中国社会科学院、中国人民大学、南开大学、厦门大学、吉林大学、山东大学、华东师范大学、中央民族大学、上海大学、上海财经大学以及英国巴斯大学、伦敦政治经济学院等海内外高校专家学者、业内人士和媒体代表等200余人共同出席了本届论坛。国务院参事、当代经济学基金会理事长夏斌教授，中国社会科学院工业经济研究所副所长、《经济管理》副主编李海舰研究员，教育部长江学者、南开大学张玉利教授，国际创业期刊 Strategic Entrepreneurship Journal 副

主编、美国内华达大学李涌教授，中国技术经济学会技术创新创业分会联执理事长、清华大学雷家骕教授等出席论坛并发表主旨演讲报告。论坛持续两天，我校常务副校长徐飞教授和商学院常务副院长魏航教授分别代表学校和商学院致辞。论坛分别由上海财经大学商学院党委书记薛丽萍和商学院副院长、中国社会创业研究中心主任刘志阳教授主持。

徐飞常务副校长在致辞中强调，社会创业活动作为新的创业形式能够有效应对新时期人们对美好生活向往和不平衡不充分之间的矛盾，在带动高质量发展、消除贫困、解决就业问题等方面都产生了重要的作用，未来应该从加强社会创业教育、技术赋能和生态构建三个维度推进社会创业发展。

国务院参事、当代经济学基金会理事长夏斌教授介绍了当代经济学基金会的运营情况，并对公益组织发展的资产管理等政策问题进行了展望。



中国社会科学院工业经济研究所副所长李海舰研究员代表杂志对论坛召开表示祝贺，并以“新经济、新形态、新效应”为题进行了分享，概括了新经济下的十种新形态以及五种经济效应。

教育部长江学者、南开大学张玉利教授认为，社会问题的市场化是今后研究中需要关注的重点，平台企业不单纯是企业，更是构建政府、社会、市场等多主体协同的生态载体。

清华大学雷家骕教授、复旦大学企业管理系主任苏勇教授、吉林大学创业研究中心常务副主任葛宝山教授、美国内华达大学李涌教授、上海财经大学商学院副院长刘志阳教授、友成企业家扶贫基金会秘书长零慧女士等也围绕“社会创业与影响力投资”主题分别进行了精彩纷呈的主旨发言。

44 位来自不同领域的专家学者分别在“社会创业与影响力投资”“创新创业”“乡村振兴”“社会企业与社会创新”四个分论坛分享了自己的研究和观点。上海财经大学商学院副院长贺小刚、董静教授，《经济管理》杂志社社长助理梅连军、华北电力大学朱晓红教授、上海财经大学商学院蔺楠教授、南京财经大学工商管理学院院长杨林教授主持、中央民族大学基金会研究中心执行主任李健教授、哈尔滨工业大学管理学院鞠晓峰教授、中央财经大学商学院党委书记葛建新教授、福

建农林大学管理学院院长苏时鹏教授、浙江财经大学戴维奇教授、东北财经大学韵江教授、英国巴斯大学张陈健助理教授、清华大学何晓斌副教授等学者参与了论坛分享和点评等工作。

在学术期刊编辑交流会上，《经济社会体制比较》杂志执行主编丁开杰研究员、Asian Business & Management 副主编吴捷教授、《经济管理》杂志社社长助理梅连军、《学术月刊》杂志副主编王胜强、《外国经济与管理》编辑部主任宋澄宇、《研究与发展管理》编辑部主任周瑛、《福建论坛》杂志社编辑陈燕、《东南学术》杂志社编辑徐淑云分别进行了发言。上海财经大学商学院助理教授符如春伊主持了国际论文发表工作坊，李涌教授就如何进行国际文章写作和投稿分享了经验。

论坛同期还举办了第四届社会创业家颁奖典礼，评选出了梁振宇、张唯等 15 位优秀社会创业家。

本次论坛同时举行了优秀论文颁奖。清华大学何晓斌等五篇论文获最优论文。

第二届中国社会创业研究论坛旨在倡导以社会问题解决为导向的各种社会创新和社会创业方案，推动包容性金融发展，助力美好生活实现。论坛不仅很好展示了目前国内社会创新创业领域最新学术成果，同时与会嘉宾间思维碰撞也有力地推动了社会创业学科的发展。



第二届中国社会创业研究论坛
The 2nd China Social Entrepreneurship Symposium
暨第四届社会创业家颁奖典礼
And The 4th Social Entrepreneur Awarding Ceremony



CONTENTS

SOCIAL ENTREPRENEUR • 社会创业家

陈如洁：神笔马良绘制乡村愿景	5
代成毅：对抗白色污染的个人英雄	10
刘璇：可持续发展的不仅仅是环境	14
董长军：摄影联万象	19
高俊：扇里乾坤	22
廖安敏：公益早教市场的开拓者	25
牛旦玛吉：用手工皂为乡村妇女撑起一片天	29
郑捷：互联网乡村公益的创想家	32
周木森：社区教育市场化的先行者	35
郁卫星：打破藩篱，创造残疾人平等就业新世界	38
杨铭：凭一纸之力造绿色校园	41



陈如洁：神笔马良绘制乡村愿景

编辑 | 俞可凡



“为社会贡献我自己的力量。”这一信念扎根在陈如洁心中，尽管这一充满理想主义的色彩屡次遭受现实的阻挠，她依然用致力于将艺术融入乡村，“画”出心中的乌托邦。

陈如洁
绘乡计划

保持善良 从本真出发

初见陈如洁，你很难相信就是这样一个柔柔弱弱的小姑娘带领着一个几百人的团队披襟斩棘，在大量的创新创业项目中脱颖而出。“温柔”是她留给别人最深的印象，对她的采访更像是一场对话，从她波澜不惊的语气中，铺设出的却是“绘乡计划”在短短几年内快速成

长的路径。而这种“中庸”的气场，和她的成长经历有着密切的联系。

与其他创业者根源于当前社会存在的问题而发展起创业组织不同，陈如洁的理念初衷根源于她的人生理想——“要做对社会有用的人”，而这一带着强烈理想主



义色彩的愿望永不消亡，成为陈如洁不断前进的指路明灯。从小接受的家庭教育以及父亲的言传身教，让陈如洁决心要做一个善良的人，尽管一己之力非常渺小，但面对世间的恶依然要以滚烫的热忱去面对和化解。而当时发生的一起恶性火车站伤人致死案更是坚定了陈如洁的这一想法，我们是否更应该在恶性事件发生前，对社会给予更多的人文关怀，用更温暖的态度来面对这个社会，将一些可能发生的恶性事件在发生前予以遏制。陈如洁感到实现自己人生理想的路正在渐渐变得清晰，同时，她开始接触传统儒家文化，在生活上通过自己的艺术技能帮助同学等等，这些都为她在进入大学后接触公益组织、创立公益创业项目打下了不可磨灭的基础。

而进入大学以后，陈如洁通过两年的学生社团活

动，接触了大量的志同道合的伙伴和大量的社会资源以及行业上的领路人。而在这两年中不断参加的社会公益活动，在不断充实陈如洁、使她不断成长的同时，也让陈如洁站在一个新的高度来看待从公益出发如何为社会做贡献。而从个人角度来说，面对着社会对大学生短期支教的质疑以及个人理想和父母期望的冲突等问题，她逐渐感到需要一个新的载体来实现真正惠民、利民的公益，而不再是让公益流于短期、表面化的工程。

助人为乐 成为创业机遇

随着我国城市化进一步发展，乡村空心化现象越来越严重，大量乡村青壮年的流失也导致我国乡村进一步衰落，在探索乡村振兴的道路上，乡村建设成为近年来炙手可热的话题。从日本村庄越后妻有灵感，我国大量乡村与各大高校建筑设计专业合作，将专业化的设计与乡村的原生态体系相结合，创造具有中国特色的乡村旅游愿景，吸引人口回流。而这种再建造模式的乡村振兴必然与互联网营销相结合实现发展和扩展，乡建的推进必然是建筑师和媒体的共同努力的结果。而陈如洁在一次机缘巧合下，负责为一个乡建团体处理下乡纪录

片，而这一次尝试，也标志着陈如洁开始将自己的个人理想和专业结合起来，将小我和大我相结合。

在两年的大学生活后，身边同学都开始为自己毕业后的生活开始规划，或是学术深造或是直接进入社会工作，而投身了两年社团活动的陈如洁并不甘心于直接将自己的专业知识仅仅用于安身立命或是在专业深造中埋头苦干，她心中所想的“桃源”并不是做研究或工作能实现的。而此时学校提供的一个创业孵化项目为她打开了一个新的思路。基于个人经历和理想，陈如洁提出了一个颇具新意的想法——将设计专业与公益相结合。一方面，设计型人才多服务于商业，公益项目或公益组织中的设计营销宣传工作多为其他专业人才兼职负责，在一定程度上说，设计型人才在公益这一领域是稀缺人才；另一方面，设计应其需求广、适应性强，可以与各种组织达到很高的适配性，无论是当下热度颇高的乡建还是传统支教项目等等，设计一直是不可缺少的部门和环节。

2018年，陈如洁为专心投入“设计+公益”这一项目的发展，退出了其他青年组织的工作，发起了“绘乡计划”，带领团队为乡建组织提供设计服务，为他们解决设计难题，这一项目在“互联网+”大赛中也斩获了省级铜奖。比赛带来的胜利让陈如洁及其团队得到了鼓舞，既然可以把自己的爱好作为事业，同时这一事业还具有社会价值，何乐而不为呢。而随着“绘乡计划”的逐步发展，陈如洁也逐渐意识到原有六人团队已经无法满足组织发展的需要，组织的运营和新部门的设立需要吸收更多的人才，长期的学生工作让陈如洁想到了运用成立学生社团的形式来快速发展壮大“绘乡计划”这一团体。将“绘乡”划分为视频处理、平面设计、运营管理三个部门，将业务进一步丰富细分到各部门，主创人员成为组织者，在校内招募志愿者作为设计师，向校外寻求社会资源和合作伙伴。通过内外同步发展，

作为一个年轻的团队，“绘乡”的成长过程与许多前辈的指导有着密不可分的关系。随着“绘乡”在全国范围内各大赛事中崭露头角，一些相关专业的学者前辈向陈如洁介绍了社会企业的概念，这也是陈如洁第一次接触到公益组织商业化的概念，而这一全新的概念，也

打开了她的思路，让她明白“月亮”和“六便士”是可以兼得的，她一直以来追求的通过实现社会价值而得到自我价值的实现是可以获得外界的认可和支持的，这一个公益项目也会有足够的现实基础来不断地发展壮大。从社会企业再起步，并与学生社团相结合，“绘乡”以在校学生为主体，并与社会组织高度融合，呈现出独树一帜的活力和创造性，从2018年以社团形式诞生起，在18年6月份注册为公司，仅短短一年多的发展，已经承揽了全国15个乡村的乡建项目，团队共建达到221人，11个自媒体平台对“绘乡”参与了转发推广。

资源整合 众人拾柴火焰高



在对陈如洁的采访过程中，她频频提到的一个词是“帮助”，而这一“帮助”，不仅仅是她所带领的“绘乡计划”给以乡建组织为代表的外界社会的帮助，同时也是来自社会各方面的资源助力了绘乡的发展壮大。

从“绘乡”创立起，陈如洁凭借着自己先前长时间的学生组织活动积攒下的丰富的人脉，聚集了来自不同专业背景志同道合的伙伴，成立了“绘乡”的核心主创团队；并且凭借着先前参与的乡村振兴项目，“绘乡”与乡建项目的合作使“绘乡”获得了项目成立后的“第一桶金”，这也奠定了“绘乡”之后发展的基本模式，即与乡村振兴相结合，将广大的社会资源内化为支撑



“绘乡”发展的资源，以低经济效益、高社会效益为特点发展公益型企业。而第一单的成功也让陈如洁进一步认识到了目前乡村建设领域稀缺专业人才的现状——乡建组织在设计相关文创产品和营销内容时，往往在平面设计方面因缺少专业知识而陷入瓶颈，非专业人员设计的产品并不能很好地适配乡建团队原有产品。并且这第一次带来的收入也坚定了她将“绘乡”作为一个具有盈利能力的社会企业的决心，只有保证了组织具有一定的盈利能力才能吸引大量社会资本涌入这一领域，保证了企业的长期发展；同时从企业的社会意义上来说，这也有助于提升大学生的社会责任感，提高乡村建设的社会认知度，调动全社会人人向善的良好氛围。

在“绘乡”短短一年的发展过程中，团队以其创新性思维、结合当下流行运营该企业，使“绘乡”从企业内部运营和对外合作两方面都体现出了其可供借鉴的开拓性创造。

从内部运营来说，“绘乡”从学校内部发起，但不局限在校园内部，陈如洁在看到了“绘乡”快速扩张的现状后，立即作出了要将“绘乡”由尚不成熟的学生团体发展为独立的社会组织的决定，团队的组成人员也不能仅仅由在校学生构成，也需要吸收大量社会优秀设计

师作为团队工作人员来提升组织的专业性和业务处理能力。在今年的9月份，陈如洁与主创团队中部分人员通过将组织部分业务划分的方式，将发展新成员的部门以及宣传组织部分依然留在了校内，而将“绘乡”作为社会企业部分带出校外，与原先的校园社团组织相独立，标志着“绘乡”真正成为基于社会、面向社会的企业组织。为了壮大“绘乡”的运营范围和人员组成，陈如洁将原先的社团招人模式拓展到其他高校，使“绘乡”成为一个涵盖全国范围的组织，同时，因其企业属性，“绘乡”也吸收了大量社会兼职设计师，这些设计师的加入进一步提高了“绘乡”的专业能力，提高了企业的市场竞争力。而“绘乡”又因其公益性身份，承担着将城市高学历人才和乡村相连接的任务，在社群经济大量发展的当下，“绘乡”也在人员培养方面采用了社群模式，通过“成员带成员，对成员进行统一培训”的方式，保证了“绘乡”的高质量扩张。即用资源换资源的方式来吸引人员加入，对于需要社会经历、专业培训的大学生来说，“绘乡”给他们提供了一个很好的参加社会实践的平台，而对于乡建组织和“绘乡”来说，这种模式也大大降低了组织和扩张成本。

另一方面，“绘乡”在开展对外合作以及业务处理



方面。从公益性特点出发，“绘乡”通过众筹的模式，获得了大量社会资本的投资，不仅仅是政府补助，还有社会非盈利组织的帮助和投资。同时“绘乡”以其企业属性，向外承担一定的商业项目实现盈利增长实现支持组织运营。出去这两方面以外，“绘乡”也获得了一定的外部资本的投入，这些外部企业多半为设计行业相关企业，带给“绘乡”的不仅仅是资金投入，更多的是一种资源的共享和帮助。在承担乡村业务能力方面，“绘乡”为节约成本，将场地的运营降到最低，采用移动式工作方法，在乡村提供的临时场地进行实地工作，既能更好地了解当地需求，又利用了乡建项目短期性的特点实现了因地制宜的运营模式。

在“绘乡”为实现自身发展整合了社会资源的同时，“绘乡”也对外界产生了不可磨灭的影响。对于“绘乡”承担乡建项目的乡村来说，“绘乡”采用设计突破性地解决乡村问题，让乡建不再是流于表面的面子工程、烂尾工程，并与当下的互联网营销模式相结合，

以低成本的方式将乡村振兴推广到大众认知层面；其次，“绘乡”集结了大量大学生志愿者和兼职设计师，让乡建组织收益的同时，对参与者也是一个获利过程，他们实现了自我价值的实现、工作经验的获得以及劳动收入；而“绘乡”更具有持久意义的一点在于它的模式在乡村进行试验以后，他人收到启发，对“绘乡”的运营模式进行了学习和模仿，18年7月吉林一电商平台对“绘乡”模式进行了模仿学习并取得了成功，这也是“绘乡”所提倡的乡村振兴目标的实现在未来可以呈指数形式增长。

我们可以看到，“绘乡”作为一个仅仅发展了一年的社会企业，目前还存在这许多问题，但其发展模式的独特性、可复制性又让我们对它抱有着极高的期望，我们希望在未来“绘乡”可以越走越好，将其公益型组织商业化模式发展成为业内可以广泛应用的成功范例。

代成毅：对抗白色污染的个人英雄

编辑 | 俞可凡



代成毅

青岛桃花源环保科技有限公司

青岛桃花源环保科技有限责任公司联合创始人兼首席运营官，诗酒年华文化传媒成都有限公司董事，为气候而战创新发展中心总理事；共青团中央中国青年创业联盟孵化器协作会成员，守望者青年公益发展中心理事……我们很难用一个单独的身份来定义代成毅，90后的他有着比同龄人更多的经历、更丰富的事业，同时也有着更高的社会责任感和人生追求。

突破： 探索无限可能性

对于代成毅个人来说，加入青岛桃花源环保科技有限公司（下文以桃花源代替）对他来说是对个人身份一次新的探索和尝试，在大学本科通信技术专业本科毕业后，代成毅在商学院进行了研究和深造，这也为他之后走上创业道路奠定了不可磨灭的基础。

在先前创办的影视公司开始可以独立运营后，代成毅将工作交给合作伙伴，自己开始探索事业道路上新的可能性。随着世界范围内人们环保意识的增强，代成毅意识到环保领域作为一个尚未成熟的行业，因其公益性和非强制性仍有着极大的发展空间，从印度科学家发明的可食用餐勺出发，他逐渐接触到国内与他志同道合的一群朋友。从2016年开始，代成毅与现在桃花源的主创人员之一开启了长期交流，因专业不同，代成毅未加入前期研发过程。时间发展到今年3月份，桃花源主要产品业务趋于成熟，逐渐确定了以可降解餐具和可食



用餐具为主要业务的运营方向，代成毅正式加入桃花源团队，以自己先前的公益性组织的经历和创业历程为背景，承担起了公司宣传运营推广部分的工作。桃花源公司也逐步走上正轨，以前三年扎实的业务研发为基础，在2019年9月份将产品打入市场，为十余家合作伙伴提供产品和服务，推动着“低碳社会”进一步向前发展。

实践： 明确市场地位

从上世纪七十年代开始，人们面对着工业化高度发展的社会，开始将目光放到环境保护上，而首当其冲的是塑料制品的发明。这一曾被誉为最伟大的发明，在环境保护概念提出后，迅速被人们视为环境的最大污染源，尽管国人因勤俭持家的国民性特征对塑料制品进行循环使用，但塑料制品的最终销毁以及在使用过程中对使用者的身体伤害依然不可小觑。其中以聚苯乙烯为主要组成部分的一次性塑料快餐盒不仅仅会在燃烧处理过程中产生有毒有害气体，其本身也会浪费资源、污染水源和土壤。而随着当今社会发展速度增快，我国快递外卖事业进一步发展，对一次性用品的需求只增不减，要从根源上解决环保问题，不能粗暴地取消一次性产品的使用，代成毅及其团队想到通过材料更替的方法来实现社会的可持续发展以及对人们身体健康的关怀，使用健康无污染的材料作为容器实现“无害”的目标。

在现实生活中，代成毅关注到作为消费者，尽管已经有越来越多的人开始关注食物的健康和营养均衡，但我们往往会忽视承载这些食品的容器是否会对我们的健康产生威胁。许多办公族盲目地将食品与不耐高温的塑

料包装一起加热，塑料制品中的有害物质与食品直接接触，这种影响长时间后必然对人体健康产生不可逆转的伤害。桃花源旗下的无塑粮品应运而生，将产品定位于解决消费者对于食品安全的痛点需求，同时将使用一次性食品包装的商家的商业需求纳入考虑范围，两者结合决定了桃花源不可比拟的战略地位。从消费者需求入手，建立用户思维，代成毅及其团队认识到，尽管用户是消费者，但商家才是真正为他们的产品买单的一方。一方面，商家需要确立自身的品牌价值来获取更多用户，降低获客成本；另一方面，商家又需要提高自身产品和服务质量，通过提高转移成本，加大客户粘性，减少用户流失来实现商业组织的长期盈利和发展。从这两点出发，并且结合消费者对健康饮食的诉求，桃花源将产品的目标客户定位在以轻食、减肥餐为主，价格定位在中高端水准的小B企业。对于这些小B企业来说，他们所面向的消费者具有一定的知识储备，在生活品质上有较高的要求，这些企业需要将自己的产品根据消费者需求进行转型升级，从而区别于市面上普遍产品来获得市场竞争力；同时他们的产品需要有一定的个性化设计和品牌特色从而在市场中脱颖而出，吸引更多的流量、增强自身的获客留客能力。桃花源准确地抓住了这一市场需求，在市场相关领域尚未出现同一产品时，先略性地提出了可食用一次性餐具的概念，占据了市场份额和品牌认可度优势；其次，桃花源在创造性地研发可食用餐具的同时，为满足企业的日常运营，先从可降解餐盒入手，将可降解餐盒作为目前的主要业务，为了规避自身在技术上的短板，将主要研发工作外包给具有成熟技术的供应商，自身在供应商和小B企业中间起到

一个供应商的作用，通过设计研发，将小 B 企业具有个性化需求的小额订单整合成大量订单移交供应商进行生产，桃花源进行定制化再加工，增加产品附加值，满足双方需求，桃花源也在这其中获利。

责任： 不忘初心

在问到公司盈利分配问题时，代成毅说到，公司目前的合伙人都是不从公司中获得收入的。一方面是公司尚在起步发展阶段，2019 年 9 月才获得第一笔订单收入，尚未能取得与先前投资等值的回报，其次是主创团队都是以为环境做过贡献的美好愿望而聚集在一起的，大部分人在运营桃花源的同时有着其他收入来源，这一点也保证了桃花源团队不忘初心，不会将桃花源过度商业化而失去其环保的品牌定位。在采访过程中，代成毅及其桃花源团队带给人最深的印象就是一种实干精神，与其他创业企业在创业初期吸收大量外部资本实现快速扩张不同的是，桃花源的发展速度并不迅速，甚至可以说是缓慢的。在发展的过程中，也有外部资本对代成毅提出要投入资本，但因双方价值观念不同，桃花源主创团队愿意牺牲当下桃花源的经济收益来保证企业的品牌定位专注于环保而不是逐步被资本裹挟，为经济效益放弃公司的社会责任。

谈及企业的社会意义，代成毅说到第一是为了唤醒消费者的用餐安全意识。目前国内餐具行业不成体系，大多数一次性餐具生产加工商为乡间小作坊，品质难以得到保证，行业缺少知名企业对行业进行引领和示范，消费者日益增长的健康需求与不平等不充分的餐具发展市场之间产生了矛盾。而桃花源对于可降解、可食用餐具的研发和销售，不仅仅从根本上提高了消费者食品安全水平，而且在营销宣传过程中通过“借科普营销”的方式，大大提高了消费者对自身饮食健康、对环境保护方面意识的增强。

另一方面，桃花源在环保科技餐具这一领域起到了领头羊的作用，当大量企业依然在传统塑料包装领域探索边际收益、环保相关产业依然稚嫩的当下，桃花源开拓性研发是推动环保科技产业的发展和壮大，拓展了人们对于企业发展的思路和创新性想法，其运营模式成为后来者可模仿学习的范例。

对于代成毅来说，公司利益和社会利益是一致的，尽管桃花源作为企业这一商业实体而存在，但其销售额的增加也就意味着环境保护力度的进一步加强，也就是产品卖得愈多，其他塑料制品的市场占有率就会越低；桃花源创新性地扭转了人们对于经济发展必然造成环境污染的固化思维，它的出现标榜着环境和效益可以兼得的新的发展模式的出现，公司的社会效益和经济效益这





一公司运营过程中的固有矛盾也得以化解。

发展： 在曲折中前进

作为一个年轻的企业，桃花源的发展仅有短短三年，主创人员仅有五名，而固定员工也不过两位数。如此小规模的企业却在众多创业企业中脱颖而出，给予极大的期望和关注，这也表明尽管桃花源目前盈利不多，但它在未来有着极大的社会效益和经济效益的潜力。

在产品研发方面，团队通过三年的沉淀，已经掌握了可食用餐具的主要技术。从形状不确定、设计要求的勺子为最初设计目标，桃花源团队顺应市场需求，开始将产品研发拓展到搅拌棒、筷子等设计，并计划在原先用粮食为产品原料的基础上，加入胡萝卜等蔬果实现口味、色彩的多样化，让产品不再单一，给消费者提供更多的选择。同时在技术上加大力度，尽管目前行业竞争者较少，但可食用餐具的技术含量不高，市场准入门槛低，桃花源也在通过申请专利的方式确立自身的技术优势。同时在未来，产品的种类会增加，代成毅提到通过聆听其他企业的需求，团队认识到在环保材料方面，市场有着很大的需求没有得到满足，未来桃花源会在农业、服装业等各行各业研发设计可降解的环保材料来实现相应的需求。

在销售渠道方面，桃花源所面临的一个难题在于，相较于传统包装企业经过多年的发展积攒下的宣传渠道、销售渠道以及资源，桃花源所掌握的资源仅仅局限



于主创人员的个人人脉和少量相关产业、非盈利组织的支持，一旦传统塑料包装生产企业产生了进入该领域的意向，凭借着原先长年运营的积攒，会对桃花源产生极大的打击。在未来，代成毅结合当下的新零售模式，提出要实现线上线下销售相结合，同时发展跨境电商，通过快速占领市场的方式先树立桃花源的品牌知名度，为产品销售打下营销基础；同时与类似环保企业进行合作代理，通过合作伙伴的背书，实现自身的营销宣传。

顺应当下企业平台化的潮流，以及日益开放的市场环境大背景，代成毅还提到了他个人想把桃花源由单一的环保企业在日后转化为一个提供环保产品研发的平台；尽管他笑称这个想法还不完善，只是个人观点，我们也能看到桃花源作为一个具有强烈社会责任感的的企业，在取得更高的社会效益、实现社会价值方面有着不小的野心和期望。

“还是要做好手下和当下的事。”在采访的末尾，代成毅笑着说到。像桃花源这样创新技术的创业型企业，首先有着技术这一硬性竞争力，其次与主创人员所拓展的人脉、资源相结合，未来必然会引起相关产业的创新和变革，而更令人欣慰的是在不断向前开拓发展的同时，年轻的他们还同时有着走好脚下每一步的实干精神。

刘璇：可持续发展的 不仅仅是环境

编辑 | 俞可凡



刘璇

上海登龙云合建筑设计有限公司

从商业公司创始人身份出发，刘璇并没有将自己定性于“一个成功的职场女性”，将商业模式应用于生态保护，通过环境教育、生态经济、政企合作三大方式，她身体力行地迈出了企业关注环境生态的步伐，从而实现环境的可持续发展、企业可持续运营、模式可持续应用的三位一体。

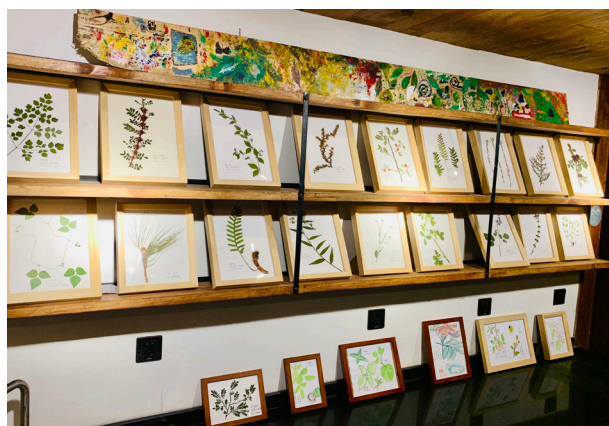
抓住痛点 知根才能治底

授人以鱼不如授人以渔，在运营原先旅游规划公司的过程中，刘璇逐渐认识到国家对自然保护区的保护方式更多的还是通过大量的资金投入来鼓励保护区中的原住民对环境进行保护和维护，而这种通过资金投入的“暴力”解决方式有着很大的弊端，仅仅是从表面上缓解了当地对自然的破坏，不能实现可持续效益，当资金供应不足或是原住民需求过大，保护区依然是面临着人为开发破坏的威胁。因此，刘璇认为要从改正原住民的认知开始，改正他们对生态自然的态度，而思想尚未定型的孩子则是要接手环境保护的下一代，从下而上的森

林教育从改变孩子们的思想出发，才能实现自发性的、可持续性的生态自然保护。

2015年10月，刘璇发起并主持在甘孜州丹巴县中路乡的社会回馈项目：藏地第一所自然学校——登龙云合森林学校，以自然教育和社区建设为主导的研学中心。截止到目前，登龙云合已经在4年间，研发了5个主题，共20个左右的环境、乡土类课程模块，并形成了生态研学课程体系。刘璇所构建的理想环境教育布局也初步实现。

而刘璇在推进森林学校教育的同时，自己多年的商业公司运营的经验告诉她，情怀确实可以打动人，但当人们面对难以解决的温饱问题时，保护自然的观念远远比不上吃饱穿暖的愿望，当关注生态的时候，我们也要



把目光从理想中放到现实，看得见风花雪月也要看得见柴米油盐，经济和生态是并行的而不能割裂开。由此，刘璇及其团队通过生态经济的方式，与当地达成合作，刘璇方面提供对当地产业发展的指导培训以及相关产品的宣传销售，而当地人民则承诺在发展经济的同时对环境友好，通过这样类似协议的模式，确定了双方的权利义务，实现当地经济与生态并行发展。2018年，丹巴县第一个农旅合作社成立，协议保护模式开始试水。通过几年的发展，因为丹巴森林学校的建立，村民累计创收390万元，累计创造1070个就业机会，为240个村民提供了培训；聘任依村合作社成为省集体经济试点，获得100万元资金支持；中路乡成为甘孜州乡村振兴项目试点，获得政府发展性资金支持。

在森林学校以民办身份不断在生态和经济道路上推进的过程中，其在规划者和执行者之间的中间者身份所具有的不可替代性吸引了政府的关注，森林学校的模式逐渐被政府和当地社区所接受。2018年获得四川省林草局“森林自然教育基地”的授牌；而森林学校的进入、

也影响着当地政府原意不选择景区打造和开发模式；开始真正实践和探索以社会企业陪伴成长，社区共同发展的新模式。

明确身份 避免情怀泛滥

与其他从公益组织转型而来的社会企业不同的是，森林学校从创立之初就确立了商业企业的身份。作为一个企业家，刘璇的工作经历让她更清晰地认识到相较于身份模糊的社会企业模式，商业企业反而更有可能实现可持续性的发展。社会企业应兼具企业的营利性和公益组织的公益性而受到创业者的追捧，但从整个社会来说，人们对社会企业的认知尚浅，更多的只是认识到其公益部分，而往往不认可其营利性部分，这也为社会企业推进商业部分造成了很大的阻碍。而刘璇的本心是要成立一个具有可持续发展性质的组织，从另一个意义上说就是这个组织需要有自我造血功能，一味地依靠政府或社会各界捐赠的物资会使组织对外界有很大的依赖性



而不能实现自我的独立和自我价值的实现，甚至在某种程度上组织会成为资金来源者的个人价值输出途径。从这个角度上来说，作为一个商业组织来运营，反而给了森林学校一个更广阔、更自由的发展空间。“做一个好的企业，有良心的企业，但我们并不特意去标榜我说我是一个什么样的定义性的组织。”刘璇如是说道。一切从内心出发，将公益做成企业自己的选择而不是一种天然性的职责，这也就避免了公益组织中存在的资金短缺而带来的规模停滞问题，以及社会企业中普遍存在的身份认同障碍的问题。

那公益又从何体现呢？这个问题很好解决，尽管登龙云合是以商业模式运营的，但在企业之下，刘璇设立了专项基金用于公益事业的投入，而这一部分的投入是完全和商业盈利是没有关系的。也就是说，在一个企业中，将商业部分和公益部分完全割裂开，避免两者混杂而带来的利益难以分配以及社会宣传难以推进的问题。对于商业部分，森林学校作为一个平台和途径来承接来自世界各地的社会教学任务、志愿者活动、国际交流等项目，为各大高校、各种组织提供了一个专业化程度高的平台和组织来开展专项活动；同时在开展的课程方面，因森林学校内聚集着大量各行各业的尖端型人才，森林学校不仅仅有着对所帮助地区的免费的专项培训，

也有着对外界开展的专业性较高的收费的培训项目。对于公益部分，首先森林学校内开展的教学任务对于当地儿童是免费的，其次它没有完全放弃来自社会上的资金支持，自身不断造血的同时也接受来自外界的捐赠和帮助，这也就实现了它公益性部分的任务和价值。

换句话说，刘璇搭建的模式以公益目的为基础，将整个项目从无到有，搭建了组织的基底部分，为之后各项工作的开展和组织的扩大提供了思想指导和精神支持，确定了组织的价值观。而企业中存在的商业部分只是为了给组织输送资金和资源而存在，并不意味着商业部分会取代公益部分成为企业的主体部分，商业的存在也是为了公益而服务的，但在日常运营的过程中，要将商业部分和公益部分看成两个独立的实体来进行运营操作，才能实现组织的长期可持续发展。

发展阶段 完善人员架构

刘璇把森林学校的发展阶段概括为几个阶段，经历完这几个阶段，意味着森林学校奠定了脚步，成为一个成熟的可持续性发展的具有公益性质的企业。

第一阶段也就是企业定性阶段。创立，是每个组织从0到1的必经阶段。组织的身份是什么？如何实现



自我存活？是完全公益性或商业性的组织吗？这一切问题的提出和逐步解决勾画出了森林学校的初步版图。考虑到国家政策方面，社会企业依然是一个灰色领域，其尴尬的身份在后续获得社会大众的认可时会遭受障碍，刘璇团队最后确立了森林学校依然是通过传统的工商注册成立的商业企业，而这一身份的确认，给之后的工作开展奠定了不可磨灭的基础。同时，与我们之前采访的社会创业家不同的一点是，大多数社会创业家会选择和自己先前所加入团队的主创人员开展新的创业项目，而刘璇所开展的森林学校是完全独立于先前的设计公司的，这种独立性也是出于她对于公益和商业之间关系的一种思考和考虑。在教育服务方面，研发团队由具有生态学、社会学、植物学、环境艺术等专业背景的人才组成，成为一个导师梯队，而销售部门则相应地成为销售梯队，同时加上最上层的管理层，整个公司的人员组织结构相应初步形成。

从第二阶段开始，团队开始正式由蓝图转为看得见摸得着的实体，而第二阶段也是一个曲折但不断前进的学习阶段。这一阶段，刘璇团队确定了组织要进行的活 动、课程研发、项目优化、政府合作、当地融合等环节。同时第二阶段也是一个人员变动和确定的阶段，根据森林学校这一公司的性质，刘璇所确定除了企业运营所需

要的基本人才，公司需要销售相关人员来开展公司商业部分，以及一个由专业人才组成的研发团队来负责提供公司主要业务——教育服务部分，这两方的架构构成了森林学校的主体特色。

人员组成部分在第一阶段的基础上继续发展，经过一定时间的发展，团队人员会于企业目标产生分歧、对项目实现产生分歧，因为公司更主要的是着眼于教育方面，其中部分导师会对教育方式产生不认同，这也会造成原先人员的离开和新血液的加入，不断的人员变动也相应推动着森林学校对自己不断的反思和探索，也让团队的组成人员越来越合拍、整体性越来越高，从而推动团队在反思中进步和成长。

在刘璇所带领的团队中，创新成为团队组成的最显著特征。不论是管理层还是执行层，作为一个社会创业型企业，创新这一特质成为团队选择人才时的重点。在人员构成上，刘璇也创新性地 将公司内商业板块的总负责和社会板块的总负责放在同一高度上，让公司内部有着两块平行运作的板块，而社会板块的负责人不仅仅负责公司主要教育项目的布局和实施，还相应地负责公司内部的培训和协调，成为一个灵魂人物。这样的组织方式也相应地体现在老师团队中，老师团队中也有一个主要的兼具创新性格和教育背景的人物来带领整个梯队的



工作。

面向未来 坐自己守本心

将教育作为主要业务，刘璇认为森林学校的核心竞争力就是团队中的教师梯队。不同于传统的老师，森林学校的老师大多为具有较强学科背景但教学经验较少的专业型人才，他们有着不同于传统教师的创新特质，也与公司的创业特质相吻合，能更好地适应不同于传统教学任务的环境教育任务。同时，森林学校也对企业中的教师团队进行专项培训，根据教学点当地情况的差异进行因地制宜的革新。而同时这一块人力也是公司成本支出的主要部分，除去对老师的培训培养，公司还需要承担课程的开发研究等，而教育作为一个长期投入、回报缓慢的行业，比较难以吸引外部资源的投入和合作，也就意味着企业在前期发展阶段是经历了一个漫长而困难的阶段。所幸的是，刘璇团队将公益和商业分开的运营

模式使得企业的商业部分为公益积攒下了大量资金可支持公益项目前期的发展和推进。

但在通过企业身份推进公益事业的时候，刘璇及其团队也认识到因为企业的营利性身份，它从事公益事业往往会让社会觉得其出发点就是为了盈利而服务，就是为了提高企业知名度或是提高企业名誉。这样的误解令人感到啼笑皆非，但又折射着令人不可忽视的一个身份认同问题，面对这样的问题，刘璇首先通过将商业和公益两分的方法厘清了企业的两个方向，同时又秉持着清者自清的心态坚定地走自己的路。“我用一种更友善的方式赚该赚的钱，而避免了作为社会企业会带来的麻烦。”刘璇认为，不需要刻意标榜自己的公益属性和社会性质，当你真正做好做大了，就自然会有人找上门来给你贴上“公益”“优秀”等等标签，才能得到社会的认证和认可。而组织现在的任务就是不断学习、不断改进自己，在不忘初心的前提下，将自己做大做强。

董长军：摄影联万象

编辑 | 蒋予涵



美术专业出身，或许是冥冥之中命运为董长军现在做的事情做的铺垫。

董长军

上海稻橙文化传播有限公司

董长军，又名老瓢，对书法、绘画、文学创作、摄影等有着极大的兴趣，毕业后便在报社工作，后来也在企业中做编辑，直到他创立了稻橙文化。对摄影与文学创作的热爱使得他选择用生态摄影比赛的形式，让人们关注生态。他在2011年创办人与环境影像传播平台，并每年举办一届“人与环境摄影大赛”，致力于用生态影像，为生态发声。持续9年来，以生态摄影记录、赛事、传播、展示、科普等内容和形式，影响和带动更多人用影像的方式，关注环境改善和生物多样性保护。这

一件看不到产出的，不被别人看好的事情，却是一件非常有意义的事情，在这个逐利的社会里，很少有人会去做这样一件事情——让人们关注生态保护，尤其在这件事情无利可寻时。而现在的成果也表明，当初的路是对的，他的一片赤子之心也是有意义的。

为生态发声

自2011年6.5环境日起，董长军在经营自己的传统文化公司——稻橙文化的同时，发起创办了“人与环



人与环境摄影大赛颁奖现场



境摄影大赛(展)”，这件在旁人看来非常傻的事情，他却坚持了下来，这一坚持就是将近十年。他说自己就是要以此，影响和带动更多的人来关注环境改善和生物多样性保护。做人与环境影像传播平台，就是看到摄影人群的广泛性，希望把人人都可以轻易做到的拍照行为和环境生态做个连接，这样参与的人会更多。并且摄影作品本身的记录、展示和传播的属性，也刚好契合环境改善与生物多样性保护的传播需要。确实，最初组织这个比赛出于一片赤诚之心，想要为当前的生态环境做些事情。董长军接受采访时也说到，最初做“人与环境摄影大赛”项目纯粹是一种文人情怀，并没有想过要靠这

个比赛项目盈利，甚至该比赛参与规则的第一条就是活动不向参与者收取任何费用，这也是为什么大家在他决定做这个项目时说傻。好在，一番努力有了成果，这项赛事赢得了广泛的认可，人与环境影像平台也创办了起来，并且最近几年依靠一些平台的外延项目，也有了一些收入。

为摄影赋能

最初举办活动的时候，有大量空闲时间的已退休的老年人是最大的受众，那么，如何扩大受众范围，向年轻人，甚至向更小的中小學生受众形成渗透呢？

在摄影活动做到第六年的时候，在原有生态摄影展、生态摄影采风的基础上，董长军创意性的推出《“小映象”近自然科普摄影学堂》，针对5--12岁少儿进行生态科普+摄影宣传，图文并茂的内容，趣味且新颖的形式，受到广大亲子家庭和中小学师生的欢迎，仅在2018年，进校园、进商厦做的活动就达70多场。不得不说，对于扩大少儿受众，这是一次成功的尝试。

在2019年，董长军又与人本基金会合作推出“融·城”影像关爱活动，通过组织自闭症儿童走进公园、街区参与摄影采风活动，实现自闭症儿童与自然、社会



小映象近自然科普摄影学堂



融城有爱·影像关爱行动

的连接，并拟于12月份举行自闭症孩子的摄影作品展示，这项工作得到了家长的好评，很多家长反馈：孩子第一次参加活动，什么概念都没有，拎着相机到处跑，几次活动下来，已经能够专注去拍摄花草草了，尤其是与一起参加活动的小伙伴交流也相对多了起来。这不由得让我们看到了摄影背后的价值以及意义所在。这个项目已经不再只有传统的宣传生态保护这一单一的价值，而是有了多方面的直接的以及潜在的公益价值。

董长军还推出了“在上海 正青春——青年交友对对拍”的活动，以分小组完成指定摄影任务的方式，实现摄影对青年人交友的助力，探索摄影作为一个载体，对当前都市男女交往方式的连接。

所有这些，针对单身青年，特殊人群，文化空间的活动，以及对青少年的影像与科普，都是对于摄影价值的叠加，也让我们看到了摄影连接的不同可能。

为社会担责

人与环境摄影大赛举办多年，最让董长军自豪的就是带动了很多摄影人用摄影的方式去关注环境改善和生物多样性保护，并且这些摄影人以生态摄影人自居，在各自所在地放光发热，带动当地人一起关注生态环境。

有三句话是董长军在历次讲演与谈话时常常提到的，“记录世界，感受生态”，“为生态发声”，“带着责任去拍摄”，从这些话中我们不难看出董长军的大爱与责任，以及正确的社会价值观，并且这些话也被参与比赛的摄影师广泛接受，而获奖的摄影师在接受当地的采访时也会不断地提起这些话，使得这些理念广为传

播。以生态摄影师自居的摄影师，他们纷纷觉得是通过参加人与环境摄影大赛，让他们在摄影这项爱好中，找到了一个非常有意义的方向，那就是关注环境改善和生物多样性的生态摄影。这是一种基于理念的认同才会有自发的带着思考与责任的拍摄，更是一种社会价值的趋同与认可。

为未来添彩

董长军在对未来的展望中说道，希望摄影大赛平台有一个更大的空间，而他也相信随着自己的努力，这一定会实现。另外，他也希望平台的外延项目中能有一些项目可以有更好，更独立的发展，甚至自成一体，发展成一个产业。

而在未来的发展中，变数很多，但为生态保护做贡献的使命感却不会变，虽然不能说是董长军及其团队提出的生态摄影的概念，但确实是他们在一年又一年的努力中将生态摄影这个概念夯实了，在此过程，责任感，自豪感油然而生，但更强烈的却是一以贯之的使命感。保持使命感，是做这件事的意义所在，更是初心所在。

高俊：扇里乾坤

编辑 | 蒋予涵



高俊

苏州吴门扇艺文化传播有限公司

缘起国学传统

热爱诗歌创作，参与多个读书会，也曾担任过传统文化讲师，想来便是个与传统文化缘分匪浅的人了，诚然，作为一个地地道道的苏州人，高俊确实热爱着传统文化。一开始，高俊也创办过教育机构，其理念便是，如何学好语文，以及弘扬国学传统文化。后来更是组织创建了民非组织苏州工业园区湖东智林公益读书会，并在其中担任副会长，除智林公益读书会外，高俊还在山东孟母教子读书会担任苏州分会会长。以上种种所为，皆表明了在面对一个如此绝佳的弘扬传统文化——苏扇——的机会时，高俊一定不会错过，而吴门扇艺的成立与发展也表明了高俊确实做到了自己一直以来想做的事，坚持了一直以来坚持的方向，并且她也正在正确的道路上大步向前。

缘定吴门扇艺

高俊发现近年来整个国家，尤其是苏州政府，都在弘扬优秀的非遗的手工艺文化，便觉得这是一个好机会，因为丈夫的父亲便是一位不折不扣的苏扇手艺人。老先生十七岁便进入了苏州扇厂学习制扇技艺，现在75岁了，如今也算是扇艺的技术领军人物。老先生现在身体依然硬朗，还可以制作扇子，他做的扇子非常漂亮，都可以用来做收藏品了。

最初老先生退休后并没有打算做扇子，因为，虽然老先生很喜欢扇子，但是做扇子却并不能创造，收获更多的价值。由于市场购买力不足，人们对于苏扇这种传统艺术品的认知度不大，所以苏扇的市场并不大，这也是老先生之前带的二三十个徒弟纷纷转行的原因。那时高俊便觉得传承非遗势在必行，也刻不容缓，加之老先生也希望自己做的扇子能被更多的人看见，所以与丈夫商量之后，便决定成立吴门扇艺这个品牌。



撮合现代艺术与传统工艺

苏州吴门扇艺文化传播有限公司以传播非物质文化遗产——苏扇为载体，秉承传统制扇工艺，集工艺、设计、时尚之美于一身，结合现代理念，与高等院校合作，致力于扇艺文化传承培训、指导；扇艺设计制作；扇艺文化的社区营造；扇艺文创产品的制作和销售等传播形式，真正为非遗苏扇的传承和发扬，为现代艺术与传统工艺相结合而打造独一无二的姑苏文化品牌。

为了更好地迎合当前消费者的喜好，高俊组建了年轻的文创团队，在师傅的带领下设计文创礼品。并且团队为了更好的与传统相联系，查阅了大量的资料，发掘了许多扇的美好寓意，相互馈赠的；作为定情信物的；甚至作为辟邪的。将这些元素挖掘出来，和吴门画派书画老师合作，设计扇画，与文创设计相结合，以期让每一把文创扇子更有温度。而定制也更能满足消费者的个性化，正如高俊说在当前这个个性化的时代，扇子的销售也是要根据个性化。吴门扇艺目前开发的扇文创礼品

有竹韵春风、吴门扇茗、星目扇缘等十几款，分为企业定制和私人定制，这些文创礼品受到了消费者的广泛好评，也成为了企业和私人选用文化礼品的首选产品之一。

参与比赛打响品牌

经过一段时间的发展，打响品牌的事情也逐渐提上日程。打响品牌最直接的办法就是增加知名度，于是团队在高俊的带领下，经过近三年的努力，吴门扇艺扎根苏州本土的基础之上，积极参与国内乃至国际的一些文化交流活动，让苏州优秀的非遗苏扇文化传播的更远，更有影响力。

吴门扇艺于2017年参加全国社创之星总决赛，并荣获铜奖殊荣，并被中国慈展会认证为社会企业。还于2017年参加首届西班牙CCACO中国传统工艺美术系列展，吴门扇艺精工折扇作品荣获金奖；

2018年参加在法国卢浮宫卡鲁赛尔厅举办的“第二十四届世界非遗展”，并与法国总统夫人布丽吉特喜



结“扇”缘，合影留念。同时，法国收藏家协会主席高立昂先生也对吴门扇艺非遗制扇技艺传承人吴立福老先生的匠心精神赞许有嘉，亲笔题词祝贺！法国收藏家协会收藏吴门扇艺精工苏扇，并颁发收藏证书。

2019年8月，吴门扇艺师徒作品，荣获第十届江苏省艺博览杯金奖。

2019年9月，代表苏州工业园区吴风扇艺文化传播，深圳第七届中国公益慈善项目交流展示会，进行优秀项目展示和路演，获得赞誉。

传承与扶助

由于看不到光明的前景，许多家长不愿意将孩子送来学习并且传承扇艺，他们还是希望孩子能够从事一份能够养活自己的工作。但是高俊却觉得这件事情是有突破口的，她选择扶助弱势群体这条思路，也就是说和聋哑学校对接，因为聋哑学校的学生也有学习技艺的需求。因为高俊有过做教师的经历，所以与校长商量第一年只是准备公益资助，即高俊方面先把课程投入，让老师教学，如果校长觉得课程效果好再签后续的合同。一学期下来，校长当即决定投入教学。并且这些孩子学成之后还可以进入企业工作，但学成以及艺术熏陶却不是一蹴而就的，不能说只上了一个学期就去就业，这是对公司的不负责任，也是对孩子的不负责任。高俊说，在这期间，如果有画得好的孩子，可以发货让他来做，相当于兼职。



创造社会价值

高俊觉得，对于自己公司创造的社会价值，首先是保护了非物质文化遗产——苏扇技艺。如果在公司营运的同时，能培养出苏扇技艺的传承人，那更是对非遗保护做出了重大贡献。其次，扶助了弱势群体。由高俊方面提供技艺让这些聋哑孩子学习，既增加了聋哑孩子们的技能，也为他们今后的就业提供更多一个选择。

其实，他们的社会价值又何止这些呢？在如今这个经济技术越来越发达的社会，人们越发需要艺术的滋养，而吴门扇艺正是在努力创造美的艺术与文化成果，丰富全社会的精神世界。

廖安敏：公益早教市场的开拓者

编辑 | 黄君萍



成都市天府新区海洋社会服务中心是 2015 年在成都市天府新区社会事业局正式批准成立的民非公益组织, 2016 年获 3A 社会组织评级, 2017 年获“中国好社企”认证, 2018 年获“优秀组织”等多项荣誉。机构主要以儿童领域服务为主, 在四川范围内, 已先后开设 10 余所儿童发展中心, 单点, 全年开展 300 场活动, 服务 2 万余人次; 截至 2018 年 3 月, 机构累计服务幼儿及家长 20 万余人次; 已打磨成熟家庭、社区、社会组织三位一体核心特色服务, 广受好评并被各级主管部门屡次评优。

廖安敏

海洋儿童发展中心

董事长廖安敏： 探索公益的无限可能

对于廖安敏个人来说, 成立海洋社会服务中心就是对个人身份的一次全新尝试。廖安敏毕业于西安工程大学, 专业为服装设计, 毕业后的第一份工作是做服装工业工程师。后来回到成都, 但在成都这边如果要找对口的工作比较难, 继续从事服装工业工程师的工作也会比较辛苦, 所以就考虑换一份工作。抱着学习和尝试的心态, 廖安敏开始从事销售。在销售工作中, 廖安敏发现

自身还挺擅长做销售的, 基本每个月都是销售冠军。但是后来他逐渐发现自己不是那种很能说会道的, 取得成功更多是因为自身很努力, 喜欢去把专业知识学清楚, 所以每次和别人讲的时候, 别人就会很信任自己, 觉得自己很专业。后来因为自身非常关注公益, 也的确发现市场对于 0-3 岁的早教有很大的需求, 所以开始尝试成立海洋儿童发展中心。



缘起：从需求端入手 探索公益业务模式

有了创业想法，廖安敏展开了调研工作。她发现：我国0-3岁儿童数量已达到7000万，这部分幼儿不能进入幼儿园，缺乏儿童活动场所，商业早教过贵，普通家庭和贫困家庭的幼儿很难接受到正规的早期教育，而又由于生存压力巨大，85%以上的0-3岁幼儿家庭都是由老年人负责带孩子，而孩子父母均在外工作；只有极少部分家庭是由全职妈妈带孩子，由于带养人常年累月围着孩子转，形成以孩子为中心的不良教育模式，这种模式极易导致以下问题：

整天带着孩子不知道该带着孩子去哪里，干什么，学什么；隔代教育引发的家庭矛盾，较难处理；带养人自身出现人际关系断裂、疲惫、压力大、情绪低落或者烦躁等问题；普通家庭及贫困家庭幼儿无法承受昂贵的早教费用；父母没时间带孩子，过度宠溺以及部分孩子过早被家长带去麻将室，不当教育方式引发的不良后果。廖安敏认为随着二胎政策的开放，幼儿会越来越多，这些问题俨然已成为儿童领域不容忽视的社会问题。

除了早教问题，廖安敏发现社区问题也是不容忽视的。商业楼盘多的社区面临居民和社区之间互动极少，或是对社区工作、社区服务充满质疑；社区公共事务或活动参与度低、家庭与家庭之间互相不认识，邻里关系淡漠；文化层次偏高，普通的活动难以吸引他们的关注和参与等问题。拆迁安置小区居民为主的社区主要面临关系紧张、争吵时有发生；历史遗留问题多，参加社区活动需要发钱发物的现象严重；空闲时间多，服务需求多等问题。老旧院落多的社区主要面临邻里纠纷多；安全隐患多；缺乏公共活动场所等问题。保障性廉租房多的社区主要面临经济条件差，卫生环境差，流动性大，归属感弱，文化层次相对偏低，素养相对偏低，不服从当地社区管理等问题。流动人口多的社区主要面临归属感差，凝聚力差，家庭教育意识淡漠，受经济条件、父母教育水平、思想态度等多种因素限制，儿童成长环境差等问题。

基于对早教市场和社区问题的调研，廖安敏决定开始自己的公益创业之路。

实践：仰望星空，脚踏实地， 逐步拓宽的业务市场

廖安敏于2015年底成立海洋社会服务中心，2016年9月成立了第一个社区海洋儿童发展中心，2017年7月成立了第二个社区海洋儿童发展中心，并于9月和10月又成立了两个。因为考虑一定要彻底弄清业务模式再拓展业务，所以2018年5月前都没有复制该业务。5月后廖安敏开始集中火力拓展市场，基本以平均每个月开展5家的速度进一步拓张，到目前一共成立了30家机构。

在成立第一家儿童中心时，廖安敏从宋庆龄幼儿园请了敖治群老师一起负责儿童中心的各项事务。敖治群老师主要负责教学和研发，廖安敏主要负责家长关系宣传，以及打理社区关系。在市场拓展前期业务模式基本和第一家机构一致，但后面随着业务扩张和服务人数上涨，运营方式需要转变。

于是廖安敏又请了一位运营总监负责公司的运营管理。于是廖安敏就可以拥有更多的时间去做公司的战略规划，资源布局和新业务拓展等工作，企业得以更高效的运营。

目标：让普通家庭和贫困家庭的 幼儿也能享受平等的早期教育

海洋儿童发展中心的业务主要包括儿童社会工作服务，涉及运营社区枢纽型儿童发展中心平台、提供儿童早期教育发展、幼儿社会融入、社区融入、亲子系列服务；以儿童为切入点的社区营造、渗透式社区基层治理。企业以社区为依托，开设社区海洋儿童发展中心，构建枢纽型儿童发展中心。全年共开展300天活动，服务2万余人次，将自主研发的亲子课程、亲子互动操、亲子活动、亲子阅读，教育及喂养咨询，一对一个案服务，每天按照科学的时间段进行不同的专业服务。除了早教业务，企业还引导成立社区家庭互助会、家庭分享会、社区志愿者队伍，回馈社区。

廖安敏认为，社会企业的发展一定离不开创新。经过思考，主要从如下四个方面实现创新。



- 专属空间：搭建社区枢纽型专业儿童服务平台
- 专业服务：以社工+幼师的模式，用专业手法解决隔代教育问题、家庭喂养及教育、托管问题
- 实力：自主研发亲子课程、教具和教育方法
- 和谐社区：引导幼儿家长成立“家庭互助会”及



“社区互助志愿者队”，激发家长志愿精神，帮助社区孤寡老人、困境儿童以及参与社区公共服务，最终达到渗透式参与社区基层治理的目的。

正是靠着上述的业务模式和创新，海洋社会服务中心的收入实现了稳步的增长。

发展：不忘初心，稳步前进

针对未来服务范围的扩大，廖安敏表示未来的服务和产品仍会聚焦在0至3岁儿童领域，因为如果更换到别的年龄段精力和时间都不太够。未来可能会考虑在别的城市扩张，但一定是在占领了成都市场的基础上。投资引入方面，考虑引入投资者可能会对公司的经营产生影响，再加上目前公司仍处于积累阶段，脚踏实地的做业务而不想迅速扩张，所以当前并没有考虑引入投资者。廖安敏认为互联网+数字科技是未来的发展方向，她也一直在思考如何将数字技术与公司业务相融合。但数据如何利用才更具有真实性是个值得探究的问题。

廖安敏认为做这份事业最重要的还是实现了自己的初心，那就是实现社会价值。企业的服务针对贫困家庭、残疾家庭和低保家庭都是免费的，使得这些家庭的孩子不会输在起跑线上。同时企业会引导小朋友背后的家长出来做志愿者，来去回馈社区，回馈社会，形成人人享受服务，人人提供服务的新格局。

企业家务必具有风险意识，廖安敏认为对于海洋社会服务中心来说，最大的风险就是政策变化。今年国家



连续在推出0至3岁计划，以前0至3岁的儿童不能进幼儿园，散在社会上没人管，所以才会衍生出市场需求。但随着未来国家要求幼儿园收两岁以上的孩子，市场需求不存在了我们的企业要想继续立足市场就必须进行新业务开发了。

廖安敏认为，发起成立社区海洋儿童发展中心伊始，我们所收到的感动和成就不是物质和金钱可以取代的，更不是花钱可以买到的。无论做这件事有没有物质回报或利益，她都会拼命坚持去做，也许只因为一份喜欢，也许只因为它看起来很美，是从心灵的满足而不是功利的得失作为自己行为标准的一种品质。

牛旦玛吉：用手工皂 为乡村妇女撑起一片天

编辑 | 黄君萍



牛旦玛吉曾设想过一个社会企业，该企业不仅旨在为客户带来最优质的有机/天然来源的身体护理产品，而且还能够给予农村地区藏族妇女一份工作，在短期内，通过手工皂的生产过程为藏族农村妇女提供了机会，以培养和利用其才华和创造力。更重要的是，这将使他们能够在财务上变得独立，为他们提供业务技能并向社区展示其价值。怀着这样的初心，牛旦玛吉开启了自己的创业之路，并逐步将其拓展到海外市场。

牛旦玛吉

央珂玛纯手工化妆品有限公司

初心：让藏区妇女 在家乡实现商业价值

牛旦玛吉出生在甘肃的藏族游牧区。她的家乡被白雪皑皑的高山所包围，与大多数藏族姑娘一样，她从小呼吸着最新鲜的空气，喝着最干净的泉水长大。但不同的是，牛旦玛吉非常幸运的能够接受高等教育，也在澳大利亚生活和工作了很多年。19岁那年，牛旦玛吉领导了一个项目，该项目为社区带来自来水同时制作了太

阳能电池板来为社区供电。从那时起，她的最终梦想是为家乡创建一个经济上可持续的社会企业。

在藏族文化中，对于适合男性和女性的活动领域仍然存在着根深蒂固的传统观念。一般而言，女性负责大多数家庭劳动和杂务，而男性则负责处理商业事务。即使妇女确实有机会搬到中国较大的城市，她们最终往往



从事低技能，繁重的劳动或招待工作。他们的工作时间很长，通常收入很少。许多藏族人通常在外出工作时抛弃其子女和家庭，因此村中会有许多“留守儿童”，他们更容易患上抑郁症或焦虑症。

这就是牛旦玛吉要建立一个社会企业的原因，不仅可以支持妇女赚钱，而且可以帮助她们与家人保持亲密关系并减少性别不平等。通过牛旦玛吉在年轻时领导社区项目的经历，她发现并了解到年轻人更愿意学习新事物，并且更愿意珍惜能够决定自己生活的机会。而牛旦玛吉所创造的社会企业央珂玛通过雇用和培训女性员工，除了可以解决藏区妇女在家乡就业的问题，长期来看对于积极扩大社区对女性参与商业的看法和价值观也有深远的影响。

牛旦玛吉表示，不仅仅是解决社区问题，相较于我们更偏爱的洗手液，手工皂的制造流程和包装也更加的环保。怀着这份初心，牛旦玛吉开始了自己的创业之路。

实践：探索无限可能

当牛旦玛吉最初有了这个主意时，她对肥皂制造一

无所知。她通过浏览许多肥皂制作博客来学习，并且遇到了美国的一些肥皂制造培训师，她借此机会与他们联系，询问他们是否愿意来村里培训藏区的妇女。令牛旦玛吉欣喜的是，这些培训师慷慨地提出可以免费给予培训，以换取在藏族村庄住宿的真实体验，这就是起步。

央珂玛手工皂的销售渠道主要包括国内代销和海外销售。国内渠道中，央珂玛并没有自己的专卖店更多的是在一些具有民族文化特色的店铺代销售卖。同时，央珂玛也会与一些高级酒店，比如云南的香格里拉酒店进行商业合作成为他们的供货商进行大批量供货；国外渠道中，央珂玛已经在美国建立第一家分支机构，成立了自己的零售店，同时能够在一些高端博物馆和展会上展出和售卖。受国内消费者更倾向于使用沐浴露而且手工皂的影响，目前国内的产品也是更多的销售给了在华老外。

牛旦玛吉的团队目前除了藏区的生产女工外，主要有三名负责人，主要负责人力资源管理和市场开拓工作，目前国内的市场主要在上海和香港进一步扩张，海外市场由牛旦玛吉的美国朋友负责。现在，牛旦玛吉更多的希望能够从市场开拓的工作中抽身，专心去思考业



务可持续发展的战略。

牛旦玛吉表示，现在公司的收入每年都会实现增长，大约 40% 的利润率。目前成本主要包括原料成本和员工工资，因为手工香皂用的是上等的耗牛奶和精油，所以成本还是不低的。企业的长期目标是将部分业务收入用于社区发展项目，例如举办健康和福利研讨会，就业培训计划以及藏族文化保护项目，因此未来在这些方面也可能存在支出。牛旦玛吉认为，企业的核心资源还是手工皂的生产技术和藏区纯天然的上等原材料，这些都不是其他企业容易仿制的，好产品才是企业得以生存和发展的核心。当被问及是否使用数字技术来支持业务时，牛旦玛吉表示之前有尝试过线上平台销售，但一项新的产品在线上销售平台上起步是非常难的，因为没有客户购买量做基数，而且本身手工皂的价格大约在 200 元每块左右，这个价格对于普通消费者来说还是有点高不是可以随便花钱尝试的。再加上公司国内的业务更多的是 2B 端，2C 端的业务量占比很小，目前合作商都是已经有长期业务往来的伙伴，所以使用 2C 的线上销售平台意义不大。线上平台销售的确是一个可以走量的不错渠道，但是一定要结合实际业务来看，互联网时代下并不是所有业务都适合数字技术。但是企业也会有自己的微信公众号平台进行产品宣传和介绍。

发展：在政府的支持下不忘初心

当被问及企业是否出现过资源短缺问题时，牛旦玛吉表示曾出现过资金周转的问题，但后来随着规范付款流程这个问题也得到了解决。但是资金的确是制约企业

发展的要素，如果能够获得资金支持，企业可以雇佣更多的藏区妇女进行生产。但企业绝对不会因为需要资金就盲目引入投资人，投资人的进入可能会影响企业的发展方向和初心，使得企业的社会使命发生漂移。“在我明确思考好企业的未来发展方向后才会引入投资人”牛旦玛吉如是说。

央珂玛作为社会企业，也受到了政府的大力支持，政府免费为央珂玛提供生产场所。政府对于企业社会价值的衡量更多是看吸纳当地妇女就业的数量。政府的支持确保了企业不忘初心，实现了可持续发展。

未来，央珂玛将进一步提高自己的知名度，同时开始思考如何进行业务转型，跨入婴幼儿用品行业。母婴市场对高端产品的需求非常大，而央珂玛目前具有生产高端婴幼儿产品的澳大利亚技术，这将是婴幼儿产品得以发展的核心。但业务转型并不是一件容易的事，婴幼儿产品市场存在进入壁垒，对于新品并不会非常友好，这都是需要企业思考和解决的问题。

在采访末尾，牛旦玛吉表示，经济学驱动着世界，社会事业使世界变得更美好，社会企业家精神结合了这两种理念，创造了具有社区最大利益的经济上可持续的社会企业。对她自身而言，社会企业家精神是要开辟一种可能性，即本地产品贸易不仅可以创造就业机会，而且可以改善年轻人尤其是妇女的受教育机会。通过利用现代协作取得新成果，这可能会改善 21 世纪藏区居民的实际生活条件，为他们创造机会。

郑捷：互联网乡村公益的创想家

编辑 | 赵霞



郑捷是深圳爱乡宝信息科技有限公司的创始人，她所做的事情就是希望能够为每一个从乡村走出去的人建立一个朋友圈，帮助他们为自己的家乡做贡献。以互联网手段为基础，把这些远离家乡的人和他们的家乡联系起来。

郑捷

深圳爱乡宝信息科技有限公司

结缘：从天生热心到初涉公益

她出生在广东汕头的一个知识分子家庭。母亲是一位教师，父亲则是公务员，他们都是民主党派成员，正直善良，时常谈论民生公义。遗传的浪漫主义倾向，加上在他们的耳濡目染下，她自小对贫弱困苦极为敏感，内心也萌发出对大同社会的笃信和向往。

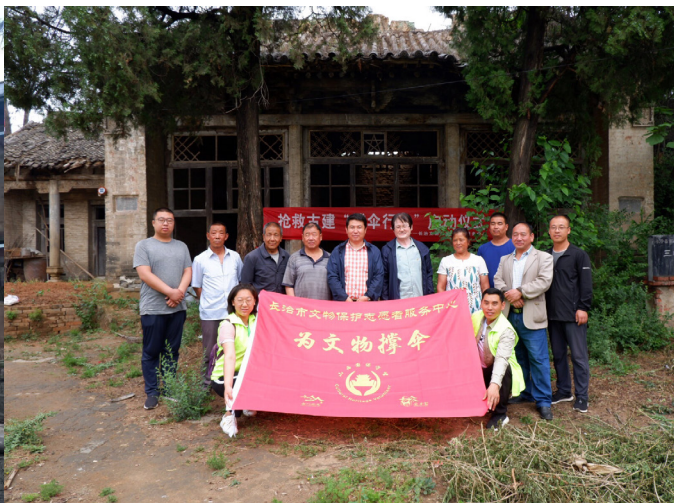
正式接触到公益组织是在上了大学之后。进入中山大学的那年，正好成立了大陆第一个性别性向友好社团“彩虹社”，出于对性别议题的兴趣，她加入了社团，以此为契机又加入了广州女同互助组织“广州同心”、成为较核心的成员，并在工作中接触到许多公益组织，看到他们为争取平等所付出的巨大努力和现实障碍，她逐步感受到单枪匹马、一事一议很难解决系统问题，唯有改变制度、模式，能推动全局的变革。

转折：从寻找不愧良心的工作到发现第三方组织的力量

她所学习的专业是生态学，在校时，曾在多个国内外知名规划设计公司实习，对于设计公司一味迎合甲方、不顾科学数据胡编乱造的做法，她无法认同，甚至感觉自己的专业受到了侮辱。

2013年硕士毕业后，她在梅州文化旅游特色区管委会，先后从事旅游规划、城市宣传相关工作。这段工作经历，让她看到了政府部门处事的思路和视角，开始学会从治理的角度看待民生，也看到公务员在这样一个庞大的而稳定的系统中是如何有心无力。

另一方面，由于工作需要，她深入到各个乡村调研，梅州厚重的人文也深深地感染了她，保存完好的老屋、祖祠、传统习俗、每家随处可见的家风祖训，那一瞬间，她仿佛看到了自己心目中的大同社会。



2014年，由于新城规划，梅州市区有数百栋百年围龙屋将被拆迁，这些老屋是一个个家族世代生活、祭祖的地方，也是一个个家族传承延续文脉的载体，民间对这种粗暴的决策怨声载道，甚至不断爆发冲突。我虽深知这样的规划不合理，无奈自己是宣传口的公务员，必须保持立场。年中时，梅州市有一位规划师在微博就此事发文，迅速发酵，吸引了大批大V关注。在回应各界质疑的过程中，我注意到有一篇阅读量过万的公众号文章与其他文章很不同，虽然语气激烈，但论述有理有据，更重要的是质疑之外还提出了可行的解决方案，我十分认同作者的态度和观点，也终于开始意识到第三方的力量或许是妥善解决这类事情的方法。不久，时任省委书记汪洋前来调研，并作出“不是每个城市都要有中轴线”的指示，事情因此告一段落。

探索：从组建古村保护 志愿者网络到建立普适模式

她找到了文章的作者，已在公益界有些年头的汤敏。她们均非常认同古村在当代的价值已经远远超过了精美的建筑形制本身，更重要的是其中承载着的文脉和精神，这是我们民族经历了近百年风雨磨难后所剩不多的宝藏，也是现如今信仰缺失、魂不附体的现代城市里急需汲取的营养。她们发现，各地都有许多关心古村的人，这些热心人士需要一个更大的、能提供各种资源支持的平台，互联网就是一个很好的工具。

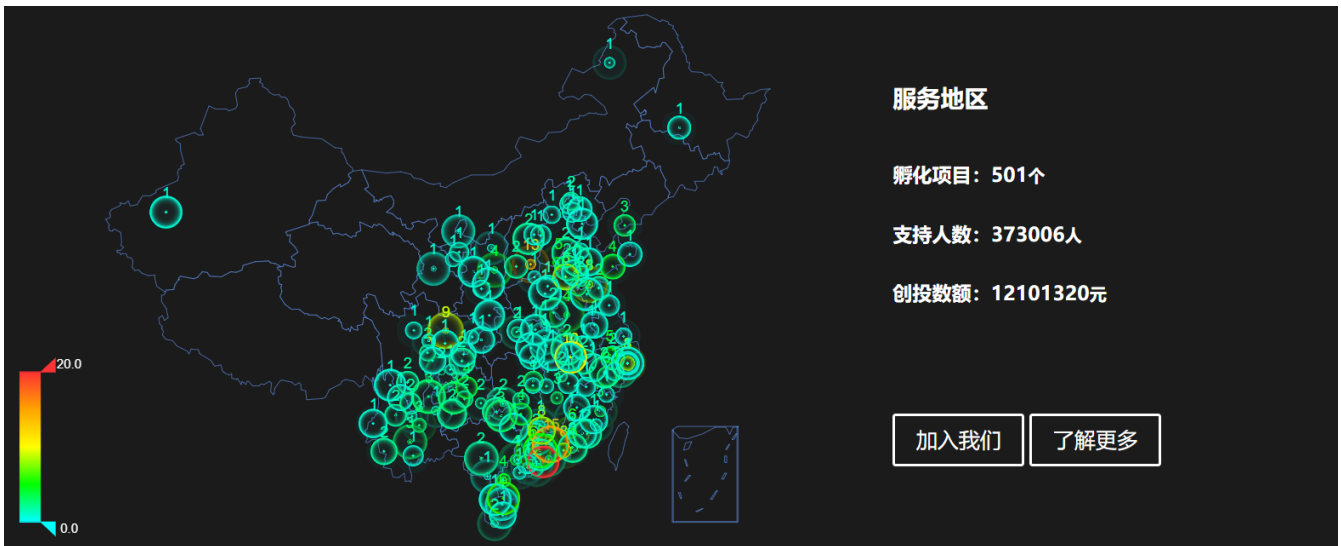
于是她们发起了全国古村落志愿者网络，2014年

11月，一篇征集文章发出，迅速有了近三千个人报名。她们将志愿者按所在地区分群，不到两个月时间，一个全国网络的雏形出现了。

2015年9月，深圳市古村之友古村落保护与发展促进中心正式在深圳注册成立，几乎同时她们获得了慈展会项目大赛的金奖。全国的志愿者已集聚了上万名，每个市的社群拥有了自己的牵头人。从一开始，古村之友的定位就是搭建古村保护和发展的平台，为全国志愿者找到通用的模式。她们搭建起文物救援通道通过法律手段保护各地险被拆除的文物，搭建起古村领域的专业学术平台中国古村镇大会。随着文物和古村保护逐步进入大众视野，保护之后如何发展成为这个时代下更迫切的命题，她们在探索中发现新乡贤是推动一个古村、乡村发展的重要力量。于是她们大力推动新乡贤工程，建立新乡贤创业支持平台中国新乡贤大会。

从平台开发 到一个理想的未来

一个项目能否持续运作、一个乡村能否持续发展，关键在于新乡贤能否找到一批志同道合的伙伴形成社群。我们的实践发现，修建祠堂、修编族谱、建设村史馆等文化类的公共项目具有天然的粘性，这样的公益众筹可以唤起一个地区村民的自豪感，这种项目顺利实施的背后离不开在外村民的鼎力支持和传播。然而，目前现有的所有筹款工具，均单纯地以“筹款”作为最终目的，它们无法支持其他互助形式上的互助，项目发起人



与支持者之间是难以建立持久联系的。2018年1月，乡村振兴战略发布，社会各界对乡村给予了空前的重视。在这种背景下，她们愈加确定，只有通过广大从乡村里走出来的游子，才能让乡村实现全面振兴，这个互联网工具的开发迫在眉睫。

2018年11月，在健康160创始人罗宁政的支持下，规划的工具终于得以变成现实的产品——爱乡宝乡亲互助平台，平台以家乡为中心，为游子提供公益众筹工具、建立家乡亲情社区和爱心基金池、推荐适合家乡人使用的优质产品，让游子可以随时随地帮助家乡、关怀家人。后来，她们共同成立了深圳爱乡宝信息科技有限公司独立运营平台，平台一经上线立刻受到了热烈欢迎。

爱乡宝的终极社会目标，是以善为入口，为每一个乡村建立自己善的朋友圈，从而实现乡村全面、均衡、可持续发展；每一个村民拥有自己的善行评价体系，把善行转化为可评估的社会资本，建立起基于善的征信体系。

当爱乡宝的模式覆盖乡村之后，她理想中的大同社会也就即将到来。



周木森：社区教育市场化的先行者

编辑 | 赵霞



他创办了学境教育,在城乡社区实践社区教育,推广市民终身学习和终身教育,成功探索出以社区教育的市场化发展模式与路径,致力于为市民提供多样化、个性化的社区教育服务。作为成都社区教育市场化探索的先行者,他带领的学境教育成为成都市首批认定的社会企业,用社会教育的力量推动城乡社区发展治理和乡村振兴事业不断向前。

周木森

学境教育咨询社会企业成都有限公司

缘起：在探索中发现商机

作为90后创业者的周木森,早在四川大学公共管理学院读本科期间就积极投身于公益事业,2010年至2014年,负责“大山的翅膀”工作室,曾多次组织四川大学志愿者到四川省西部贫困山区开展支教助学活动。多年的支教工作在他心里埋下了回馈社会,投身公益的种子。

作为一名关注社会领域问题和积极投身社会实践的大学生,周木森将自己的专业所学和社会需求紧密结

合。2014年,在一次协助导师完成对成都市终身教育与社区教育课题调研时,他开始了解社区教育行业的一些情况,对社区教育这个领域有了初步的认识,后来随着对这个话题的关注与了解,周木森结合专业知识与实践调研案例,完成了自己的硕士论文。在调研过程中,周木森与成都社区大学的领导老师结缘。在老师的鼓励下,2015年3月,周木森在成都市高新区,发起成立学境教育咨询成都有限公司。



结缘社区，探索低偿收费之路

2015年8月受到成都社区大学领导的项目合作邀请，学境教育团队进入锦城社区，开始探索城市社区教育服务模式。第一年，学境教育团队按照传统的社区教育理念，为社区居民提供免费的课程服务，而每节课社区需要补贴450元，开设课程也仅仅是英语与瑜伽两门课。社区居民刚开始的学习热情十分高涨，一门课往往报名人数达到100多人，这让学境教育团队看到了社区居民对参与社区教育和终身学习有着迫切的需要。随着这些课程的陆续开班，团队却发现一个奇特的现象，居民的报名热情很高涨，但是能坚持学习的人却很少，这让周木森和团队很困惑，也很焦虑。困惑的是教师很优秀，为什么到后期却没人来？焦虑的是看到政府大量的公共资源投入进来，实际受益的却是少部分人，资源的使用效率却不高。

带着这些问题，学境教育对于这一现象进行居民的需求调研。学境教育团队发现在成都市很多社区几乎都存在这些情况：社区教育内容形式较为单一，社区教育市民知晓度有待提高，社区场地资源使用效率普遍不高，社区教育的开展缺乏系统性，社区教育服务的效率和品质不高问题，多样化，个性化的教育学习需求无法有效满足。

在调研的基础上，周木森找到锦城社区书记，商议改变传统的社区教育免费服务的模式，尝试低偿收费的路径。周木森表示，虽然每人每节课20元的收费远低

于商业课程的费用，但这却是社区教育方式与思维方式的变化，通过低偿收费，可以把一些搭便车的居民排除，保障更加需求此课程的居民服务。同时降低了社区对于课程的补贴经费，节约的资金可以服务于其他社区事务。对企业来说，不仅是一种激励，同时也是一种更高服务质量的期待。

发展：打造“社区微学堂”品牌服务

2017年2月，《成都市社区教育促进条例》开始正式实施，这是全国首部专门针对社区教育的地方性法规，对成都市社区教育标准化建设工作具有重要的指导意义。“社区微学堂”是社区教育深入开展的一种新型教育方式，是学境教育团队与成都社区大学合作为满足居民学习需求、方便居民参与终身学习而搭建的公益性课堂品牌。同时也在积极打造“互联网+社区教育”平台，立足创新社区教育课程内容和学习形式，服务人的全面发展。社区教育将不断满足居民终身学习需求，推进城乡社区建设和治理。

“社区微学堂”于2015年8月在成都市高新区石羊街道锦城社区成立，受到了锦城社区居民和基层社区组织的高度评价，积累了宝贵的实践经验，为“社区微学堂”项目在更多基层社区落地打下了坚实的基础。2017年，“社区微学堂”先后在商业街社区、安象街社区、新华社区设立项目点，“社区微学堂”，共开展20余门不同种类的课程，累计授课600余课时，30余



次讲座类、游学类等主题活动，在锦城社区建立“老年人智能手机志愿服务中心”，为社区中老年居民提供手机教学，电子产品问题解答、故障处理等志愿服务。目前，社区居民志愿者 20 余人，专兼职教师 18 人，居民学员 800 余人。

转型：探索社区教育市场化商业模式

周木森在创业之初便怀有公益的社区教育理念，但是他并不认同社会组织依赖于政府购买服务的组织理念，他希望通过企业的组织形式增加自我造血的功能从而更好践行公益理念，因此就价值理念来说，学境教育的成立初衷本身就具有社会企业的雏形，而周木森也将学境教育组织形态一开始就定位为社会企业。

转型成为社会企业的环节中，最为重要的便是重新梳理学境教育的商业模式。学境教育团队积极扩建团队成员，新招聘一名原中国扶贫基金会的高级工程师，负责企业的品牌设计与内部管理，招聘一名具有十余年公益从业经验的伙伴，负责企业的品牌运营。学境教育与成都社区大学签订《社区教育市场化探索协议》，积极探索社区教育市场化商业模式。

郁卫星：打破藩篱，创造残疾人平等就业新世界

编辑 | 裴婷婷



郁卫星

北京中科卓望网络科技有限公司

跟着梦想走

计算机科学与技术专业出身，十几年的 IT 背景，当经验与资源最佳融合，当梦想与契机完美碰撞，郁卫星跟着梦想的步伐，在完成使命愿景、实现人生价值的同时用心打开了残健共融的一片新蓝天、一扇互联网就业之窗。北京中科卓望网络科技有限公司通过科技和互联网的方式促进残疾人就业，以线上就业平台结合线下就业基地的新模式，致力于成为中国最大的保障残疾人幸福生活的综合服务商。郁卫星认为，真正的平等不是怜悯，不是有别于他人的施舍，而是借助公益之力弥补缺陷后的公平竞争。

集善乐业 “造血式”精准助残

越来越多的残障人士有着强烈的决心渴望融入社会从事各类工作，但是因为身体的状况会让他们的内心比一般人更加敏感，他们所追求的并不是特殊的关注和关爱，而是平等的生活和公平的就业，和正常人群一起，共同为社会发展贡献自己的力量，这理应受到社会各界人士的关注和重视。而实际上，现有企业和残疾人士之间在劳动市场上供求失衡、用工匹配度很差，无法实现良好的就业机会。长期来看，专业性差、人员流失率高、培训水平低、软硬件配套少、资金支持不到位也困扰着残疾人士就业的健康可持续发展。

为什么不能帮残疾人去做呢？这反复叩问着郁卫星的内心。做了十几年的 IT 外包技术，有着天然的优势和独厚的资源，通过两三个月实际去做各种数据的研



究，并到税务局、人社部等实地调查，结合原来的基础业务做加法把公益相关的业务和培训业务整合出来，可以去是一件更大更有意义的事情，可以帮到更多的人。

2017年1月13日北京中科卓望科技有限公司成立，中科卓望联合中国残疾人福利基金会成立了集善乐业（北京）信息技术服务有限公司，并发起“集善工程-互联乐业”——残疾人互联网就业项目，该项目于同年入选中国残疾人福利基金会“集善工程”，为截至目前中国残疾人福利基金会旗下唯一的“造血式”精准助残项目。

集善乐业着力增强残疾人自我发展能力，以培训促就业、以就业促增收为工作重点，发起实施残疾人互联网在线客服就业项目。项目与互联网技术的密切联系，也意味着残疾人通过该项目可以学到知识、增强技能、实现就业、获得经济收入，在通过劳动创造美好生活的同时，服务社会，找回自己的价值感。将传统“输血式”援助残疾人转变为进行“造血式”帮扶，打造残疾人辅助性就业体系。

授人以鱼，更授人以渔

中科卓望源于中科院旗下中科希望集团，是一家专注于将数字创意技术引进到创意人才培养和IT服务外包的互联网公司。在技术、人才的强力支持下，解决企业数字创意的需求，利用强大的IT人才库，为客户提供丰富的解决方案及服务，提高数字创意领域人才的技术水平。中科卓望拥有雄厚的资源，联手中国残疾人福

利基金会以创新方式为残疾人创造公平就业机会，为社会、企业带来优质服务，实现共赢。

“集善工程-互联乐业”项目，专注于在全国范围内建立就业基地，从残疾人培训入手。基地不仅是一个线下培训场所，同样是一个就业信息集散地。企业可以对接到基地内进行招聘或内训，与企业合作成立专门就业基地，进而也解决了企业用工难的问题。一次合作之后，企业可以与基地就业深度合作，长期通过基地招工，实现有效良性循环，形成残疾人士专属的求职渠道。目前已在全国建成多座就业基地，帮助近千名残疾人就业，用人单位包括中国电信、圆通、京东等国内知名企业。

银川基地作为集善乐业残疾人网络就业项目的首批示范基地，是由中国残疾人福利基金会率先发起，宁夏回族自治区残疾人联合会和宁夏残疾人福利基金会大力响应与配合，以三方共建的形式创立而成，是国内开创性集工作与生活为一体的残疾人就业项目示范基地。银川基地与京东大数据联合推出残疾人就业新平台，开展的“京东微工”数据标注项目是集互联网教育培训、定向就业为一体的残疾人精准帮扶项目。此项目以互联网培训、就业为重点，带来了“集中+居家”扶贫助残新模式，可以帮助各种行动不便、残障人士在家中办公。这是银川基地联合京东大数据助力残疾人公益的第一步，为广大残疾人就业提供了一个新的选择方向。未来还可以将现有学员分派到其他试点，继续进行对残疾人士的培训，实现辐射带动作用，惠及更广大的残疾人



士。

予人玫瑰，社会芬芳

郁卫星表示，大部分残疾人由于不可抗力因素，在医院停留过长时间，影响了受教育水平，而他们原本可以顺利毕业、找工作。因此从残疾人培训入手，在全国范围内建设残疾人就业基地是行之有效的解决问题的方法。企业的社会责任理念希望能为残疾人提供更广阔的就业空间和更适合的就业岗位，比如呼叫中心在线客服表单录入平台。

残疾人士从没有工作到有工作收入，然后到融入，这是一个交流过程也是变得更好的过程。从收入变化、从他的性格变化，他自己变了，整个家庭都变了，都在创造价值。这里残健融合，是全国最包容差异的办公室；这里培训区、就业区、康复训练区、心理咨询室等一应俱全，且均配有无障碍设施，环境优美；这里有标准的培训流程和基地管理流程；很多团队骨干本身就是残障人士，但身残志坚、努力进取、以残助残，是当地残友圈中受人信赖的领路人。即使翅膀断了，心也要飞翔，这里的残疾人面貌已发生了根本性变化，由被动的受助者成为了积极参与的主体，通过自强追梦实现人生的价值。

残疾人就业平台有针对性，目前已成为在全国有一定知名度的残疾人就业品牌。郁卫星结合多年的行业经验和客户积累首先解决了上端 b 端企业端业务来源的问题；其次由于专注进去，接触残疾人士越来越多，更懂残疾人士和他们的需求，通过互联网的平台工具整合，

解决了地域问题、培训问题等相关问题，并进一步积极有效找到什么样的人适合干这些工作？而不是被动解决什么样的活儿是适合他的。

继续初心 打造生活服务平台

郁卫星说道，你的初心必须要正确，大家都明白你有没有真的在做？你有没有真的在一步步踏踏实实往前做，大家都能看得见。

帮助残疾人就业只是一个开始，是获取残疾人群体的流量入口。就目前来看，国内互联网平台并没有一家垂直于残疾人生活的综合服务平台。企业的愿景是成为中国最大的保障残疾人幸福生活的综合服务商，第一个真正的残疾人的就业平台。18 年做了五个基地，19 年年底大概接近 20 个，现有业务的扩展一直在往前，2020 年计划引入投资更快地发展，未来三年希望做到 100 个基地，现在都是选的每个省一个地方，然后再从这个点辐射到各个地市；以最好的方式去复制开来，可以解决几万名残疾人士的实际就业。甚至能够开发适合残疾人士的一些独特的能力的就业方式和模式。

持续加码就业基地建设，让残疾人就业不仅成为残疾人事业的获客入口，同样也要成为独当一面的王牌生意；另一方面在线上平台发力，给残疾人提供一个互联网就业信息集散平台。这样既可以提升就业服务质量，还可以为日后的综合服务平台积累经验。当前推出的多元就业平台包含了招聘就业、培训指导、就业基地咨询、政策法规信息、公益活动公示、考勤签到系统以及生活频道，已经初具综合服务平台的架构。

郁卫星表示，残疾人线上就业平台 + 线下就业基地融合模式（即 OMO 模式）未来还会有更高的提升。平台不仅会借助区块链技术进行线上扩展，还会借助云计算、人工智能自动匹配求职者与岗位，提升效率。此外，按照大数据分析结果还会帮助残疾人规划无障碍出行、无障碍生活等解决方案，让残疾人士融入社会。中科卓望提供全新的就业可能、带来卓越的希望。

杨铭：凭一纸之力 造绿色校园

编辑 | 裴婷婷



双创时代的新青年杨铭, 关注绿色环保, 心怀生活习惯的改变可以让生活环境变得更美好的愿景, 对于高校纸张浪费严重问题, 发起成立再生纸缘环保项目, 开始了四年的纸张回收历程, 针对高校纸张回收和校园环保可持续建立模式。

他放弃毕业工作机会, 成为了一名大学生创业者, 致力于让废纸有个归宿, 立志让再生纸缘成为中国青年人从事环保的桥梁, 并让全社会看到回收的影响力。

杨铭

再生纸缘环保项目

播种绿色，小项目萌芽

杨铭一直以来都很关注身边的环境问题, 比如北京的雾霾。作为学生, 他坚信点点滴滴的生活习惯的改变可以带来绿色与美好。观察注意到宿舍里的传单海报等废纸, 以及不恰当的废纸处理现象和分类垃圾桶的缺乏。从 2015 年开始, 收集纸张进入了杨铭的生活。通过查阅文献了解纸张流通过程中的行业业态, 他发现国内造纸行业存在废纸利用来源的空白; 而纸张再生具有巨大的环境效益(减少垃圾填埋空间、水污染和森林砍伐)。杨铭决心把废纸回收这件有意义的事情变成一个小项目开始, 并且将废旧纸张全部再生处理, 让全面环保回收意识蔚然成风, 营造一个绿色健康的校园和生活环境。



创业精英和环保卫士

在青年组织工作方面，2017年11月杨铭受邀加入北京市学生联合会，担任创新创业专门委员会副主任委员，发起建立了首都高校创协联盟，为首都高校创新创业发挥才智、贡献力量。2017年加入回龙观社会组织服务协会担任创始会员，同时担任首都高校环境文化季执行委员，2018年成为昌平区志愿者联合会发起会员。

在不断努力下，杨铭于2016年获得首都高校环保卫士奖，2017年获得社创之星北京地区四星，2018年入选福布斯中国30位30岁以下精英榜单，2019年获得中国大学生创业英雄百强称号并获得北京市2019年优秀毕业生称号。创业之余，他积极参加社会实践和志愿活动，2017年社会实践团队获得首都青年服务国家暑期社会实践百强团队，2018年入围北京市教委服务首都“四个中心”社会实践百强团队。在大学期间积极参加由政府企业举办的创新创业论坛，让自己的创业项目和知识体系与社会更好的接轨。

纸上得来不觉浅

校园废纸回收项目由学生社团开始到2017年，期间经历过社团换届、团队积极性不高等问题。在项目是否进行长期性发展的关键转折点，杨铭认识到社团发展存在不稳定性，在创业氛围下，调整方向为商业模式，从社团活动转变为社会企业。通过调研，目前纸张的源头60%来自企业和学生社团。杨铭期望打造并打通校园环保的可持续渠道，他将公司定位为校园环保传媒的提供商。基于纸张回收箱为主要载体，除纸张回收利用的基本功能，增加了电子屏幕传播等新功能；并在纸张再利用过程中玩起头脑风暴、开发创意活动。

用商业模式解决社会问题，存在可持续性隐忧；目前最常见的方式是以发起人作为法人主体来长期推动这件事情。2018年成立公司以来，这支年轻的学生创业团队始终秉持初心寻找自己企业的使命、愿景与价值观。通过成立公司与外界合作交流，寻找合作伙伴进行纸张再生，完成纸张流通过程闭环。

毕业后，杨铭全职从事这件事情、这份职业、这项事业。由于学生创业缺乏相应的职业经历，杨铭从自身校园推广的实习经历、青年天使服务工作，融入所学的商业模式，不断地创造与创新，不停地探索与追求。考虑到将项目定义到公益条件并不充分，而自己和小伙伴的创业经历颇多，个人和团队经验与资源偏向创业。而现有的传媒模式需要量变才能形成稳定现金流，定位社会企业做影响力投资有助于未来发展。

再生纸缘：志愿而志远

公司成立之初，杨铭和团队成员自垫资金20万元；目前资金投入来源主要为比赛奖金，自己的资金偏多。公司今年有计划推广项目，预期落地到其他高校并寻求合伙人加入。同时，赛事服务的零废弃，物品回收活动也成为公司新增收入来源。

公司每年从学校及周边学校招募核心成员推动项目的管理，包括志愿服务，研发，创业比赛，商业模式和计划书的书写梳理。目前管理了200-300人的志愿者团队参与校内回收。公司采取了直线型管理结构，主要

划分为三个组定向解决问题：志愿活动和志愿者管理；研发（回收智能化，高校回收数据的整合处理等技术问题）；内务（比如财税，投融资，媒体运营等）。

目前机构服务的范围主要集中在北京昌平区，同时开学与毕业季加强与北京之外高校的合作，构建高校之间的高效联合。通过提倡并培养全面回收环保意识及推广相应的志愿服务比如线下环保支教，现已经在北京周边、新疆、吉林、内蒙古组织环保支教7次，建立公益图书室5家。累计回收纸张63.7吨，将再生纸和图书带给乡村回馈社会，并支持了新疆希望小学3个班级孩子的用纸需求。

鼓励大学生养成回收习惯并以志愿活动、社会实践融入纸张再生利用过程；通过学生群体的影响力不仅有助于环境友好性，也促进了高校形象以及企业品牌宣传。

现阶段主要希望发挥输出端的特点，虽然受益大于收益、意义大于利益，但是公司放弃了卖掉纸张可以带来的可观收益，选择了以捐赠形式进行90%的纸张处理，而这并不会有任何收益。面临融资困难，和投资人关于盈利、如何用收入弥补成本的质问；面对短时间定格一个框架或章程的不易；还有未来可能存在的老牌公益转型做社企的便利性竞争。在盈利目标和社会价值之间的种种利益冲突里，杨铭团队选择了初心与恒心。

大学生创业团队虽然年轻，但他们在校园推广上已经具有四至五年的经验，进入校园的门槛也比较低，这其实是一种宝贵的核心资源。未来公司会加强技术研发，尤其是数据库、网页端和具体产品智能回收设备，形成知识产权信贷，吸引社会资本带来影响力投资。

■ 良性 Recycling 在未来

2018年4月杨铭成立北京石光不老文化创意有限公司并担任执行董事，同时带领公司在2018年8月6号在北京股权交易中心挂牌，公司代码为300048。再生纸缘项目是专注于高等院校的互联网+回收项目，通过回收纸张解决校园传单，办公用纸浪费现象，并且将废旧纸张全部再生处理，致力于提升全面而持续的环保回收素养，打造一个绿色美丽的校园环境。

公司目前的主要成本集中在项目运营环节，这也成为项目主要调控管理方向；虽然暂时没有达成意向的投资者，但良好习惯的培养是不容易的，可一旦形成会带来良性循环和无法衡量的社会价值。纸张流通模式可以复制到社区乃至整个社会，相信这就是杨铭眼中的影响力，未来有希望引进天使投资和影响力投资。

构建更完善的管理体系在外推时以吸引更多高校和学生加入进来，由北京的大学圈子形成高校的网状发展。逐渐剥离出纸张公益组织部分，预期在未来三年内能够实现收支平衡并盈利。

当所有的废纸都找到了好归宿，未来在这座桥梁的引领下会走向更绿意盎然的彼岸。再生纸缘，缘分不浅。



地址：上海市杨浦区国定路 777 号上海财经大学 邮编：200433
ADD: 777 Guoding Road, Shanghai, China Zip code: 200433
网站 / Website: <http://sei.shufe.edu.cn>
电话 / Mobile: 021-35081892
邮箱 / Mail: sei@mail.shufe.edu.cn

