

出國報告（出國報告類別：開會）

出席**2023**年社會企業世界論壇
(2023 Social Enterprise World Forum ,
SEWF)

服務機關：衛生福利部社會及家庭署

姓名職稱：副署長 周道君

派赴國家：荷蘭阿姆斯特丹

出國期間：112 年 10 月 8 日至 112 年 10 月 15 日

報告日期：113 年 1 月 11 日

摘要

社會企業世界論壇(Social Enterprise World Forum，以下簡稱 SEWF)為國際社會企業領域的年度重要活動，聚集了全球各地社會企業生態圈的相關從業人員、專家學者及政策制定者等，期待透過彼此分享交流創造社會影響力與改變的價值。2008 年首屆 SEWF 於英國愛丁堡舉辦，其後於六大洲輪流辦理，每年定期舉辦。我國除於新冠疫情期間以視訊參加外，均曾組團參加，於今(2023)年則恢復組團實地參與。

2023 年社會企業世界論壇，於 2023 年 10 月 9 日至 10 月 13 日在荷蘭阿姆斯特丹舉辦，估計近千位與社會企業生態系之從業者、學者專家、政府人員出席。我國則由行政院林萬億政務委員擔任團長，率領相關社會企業、非營利組織、學者專家與政府相關部門人員共約 30 人與會。

2023 年論壇主題為：「集體行動，永續變革 (Collective Action. Sustainable Change)」，對於與會的全球社會企業執行者、社會創業人士、社區領導者、投資者、對公共議題積極推動、學術界等各領域專業人士及政策制定者，共同探討包括社會企業生態系各個角色之持續變革，與永續相關之農業、移民、環境、平等就業等議題，透過座談會、工作坊、短講、影片播放等多元形式，展開對談討論及現場問答。另論壇亦與阿姆斯特丹市合作，於論壇前後日辦理當地社會企業參訪小旅行，範圍除阿姆斯特丹周邊，亦涵蓋鹿特丹與海牙，經由各種不同型態之社會企業運作案例，提供與會各國出席者與社會企業營運者實地交流的機會與經驗，形成理論與實務的對照。

心得如下：(一) 社會企業組織型態具高度多元與彈性；(二) 社會企業有運用科技以實踐社會創新及因應社會需求趨勢；(三) 善用中間人以強化社會企業體質與連結資源；(四) 政府對社會企業推動所扮演的角色具重要性。建議事項如下：(一) 鼓勵民間持續參與各項國際性社會企業活動；(二) 政府對於社會企業之支持方式須與時俱進；(三) 研議本部更多單位參與推動社會企業。

目次

壹、會議目的-----	4
貳、會議議程-----	6
參、會議內容摘要	
一、周邊活動-----	13
二、論壇活動-----	14
三、社會企業參訪-----	19
肆、心得-----	21
一、社會企業組織型態具高度多元與彈性-----	21
二、社會企業有運用科技以實踐社會創新及因應社會需求趨勢-----	21
三、善用中間人以強化社會企業體質與連結資源-----	21
四、政府對社會企業推動所扮演的角色具重要性-----	22
伍、建議事項-----	23
一、鼓勵民間持續參與各項國際性社會企業活動-----	23
二、政府對於社會企業之支持方式須與時俱進-----	23
三、研議本部更多單位參與推動社會企業-----	23

壹、會議目的

社會企業世界論壇(Social Enterprise World Forum，以下簡稱 SEWF)為國際社會企業領域的盛事，聚集了全球各地社會企業生態圈的相關從業人員、專家學者等，期待透過彼此分享交流創造社會影響力與改變的價值。2008 年首屆 SEWF 於英國愛丁堡舉辦，其後每年舉辦，地點遍佈六大洲（2009 年澳洲墨爾本、2010 年美國舊金山、2011 年南非約翰尼斯堡、2012 年巴西里約熱內盧、2013 年加拿大卡加利、2014 年韓國首爾、2015 年義大利米蘭、2016 年香港、2017 年紐西蘭基督城及 2018 年蘇格蘭愛丁堡、2019 年衣索比亞阿迪斯阿貝巴市、2020-2021 年因疫情影響於線上舉辦、2022 年於澳洲布里斯本），每年定期舉辦。

2023 社會企業全球於 2019 年 10 月 9 日至 10 月 13 日在荷蘭阿姆斯特丹舉辦，估計近千位與社會企業生態系之從業者、學者專家、政府人員參加。今年論壇主題為：「集體行動，永續變革 (Collective Action. Sustainable Change)」，對於與會的全球社會企業執行者、社會創業人士、社區領導者、投資者、對公共議題積極推動、學術界等各領域專業人士及政策制定者，共同探討包括社會企業生態系各個角色之持續變革，與永續相關之農業、移民、環境、平等就業等議題，展開對談討論及現場問答。透過，共同探討政策與系統變革、聚焦產業及市場、前進中的社會企業、企業的下一步、多元與共融等多元議題，展望可以創建一個真正的全球社會企業運動，可以分享經驗，建立網絡並提供解決方案，為所有人提供更具包容性和可持續發展的未來。

本次論壇主辦單位安排多樣化的系列活動，除主會議期間分別以主題演講、平行論壇（小型議題演講）、工作坊、辯論、大師講堂、參與式會議及展覽等多種形式進行外，並於主會議前後設計一系列周邊研討會、社會企業參訪及文化參訪活動，兼顧社會企業生態系中不同部門從業者的需求。另大會於會議期間也延續過往辦理的模式，提供會議議程 APP 應用程式，除方便與會者管理自己的會議行程、查詢各場次講者簡介，並能即時發表心得感想、給予各場次講者回饋及促進社會企

業社群內互動交流，充分運用科技工具擴散會議效益。

藉由參與本次論壇，使臺灣公私部門社會企業領域人士與國際最新發展趨勢接軌，汲取各國成功社會企業家的實戰經驗，並促進臺灣與各國社會企業間的資訊與資源上的交流，培植未來發展的競爭力。

貳、會議議程

本屆活動係以論壇週的型式辦理，核心活動 SEWF 2023 論壇活動於 2023 年 10 月 11 日及 12 日舉行，採實體為主之論壇形式呈現，為期兩天，主會場並提供網路線上直播；此外，在正式論壇開始之前，於 2023 年 10 月 10 日以「周邊活動日(Fringe Day)」方式，供主辦單位或相關團體舉辦周邊活動，當天共有 11 場周邊活動，我國亦於當天辦理「臺灣之夜：經由夥伴關係催化改變(Taiwan Stage: Catalysing change through partnership)」活動。另，為利參加本次論壇之各國參與者能對荷蘭之社會企業發展有更深認識，主辦單位亦於 2023 年 10 月 9 日及 13 日兩天辦理社會企業參訪活動，讓本次論壇與會人員在理論與觀念層次交流外，並有在地社會企業實踐之實地觀察活動，讓本次論壇整體內容更加豐富。

會前週邊活動日：10 月 10 日(星期二)

時間	活動名稱
09:30-12:00	如何運用合作與創新在蘇格蘭傳遞世界第一個對抗世代貧窮的手機應用軟體 How collaboration and innovation in Scotland delivered a world first app to combat period poverty
14:00-17:00	如何在少數種族社區建構社區財富 How to build community wealth in racially minoritised communities
09:00-16:00	研究與教育研討會 Research and Education Conference
09:30-16:30	社會採購週邊日 Social Procurement Fringe Day
14:00-17:00	建構你的合作策略：尋找紡織品供應鏈中的最佳夥伴讓業務成長 Build your collaboration strategy: Find the best partners in the textile supply chain to grow your business
15:00-17:00	Counteracting Heropreneurship - How to foster resilience and wellbeing
13:30-17:30	由提供具信任基礎的資助以促進系統改變 Accelerating system change by providing trust-based funding
09:00-13:00	讓社會企業連結資金、市場、心靈與生態系支持的機會 Connecting social enterprises with access to capital, markets, minds and ecosystem support.
10:15-12:00	從直線到形的產品循環：社會企業如何協助將圓拉近

	From the linear to circular product cycle: How social entrepreneurs can help close the circle
13:30-17:30	法律、政策與計畫在建構強健的社區企業運動中的角色 The role of law, policy and support programmes in building a strong community enterprises movement
18:00-20:00	臺灣之夜：經由夥伴關係催化改變 Taiwan Stage: Catalysing change through partnership

第一日：10月11日(星期三)

時間	論壇	平行場次
08:00-09:00	註冊、市集及交流活動	
09:00-10:00	開幕式 歡迎來到 SEWF2023：集體行動、永續變革-聚焦荷蘭 Welcome to SEWF23: Collective Action. Sustainable Change - Spotlight on the Netherlands	
10:15-11:00	論壇：全球危機，地方影響-關注社會企業的反應 Global crises, local impact: Focus on the social enterprise response	<p>SED 演講(SEWF 的 TED@) SED Talks (SEWF's version of TED©)</p> <p>座談會：孵化器和加速器對於社會企業的作用 The role of incubators and accelerators in creating social change</p> <p>工作坊：資助你的社會企業 Funding your social enterprise</p> <p>座談會：企業在社會企業影響力的夥伴關係角色 The role of corporates in social enterprise impact partnerships</p> <p>SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise</p>

		film shorts
11:00-11:45	市集、交流及茶敘	
11:45-12:30	論壇：解鎖社會投資 Unlocking social investment	<p>工作坊：從問題到解決方案 Workshop: From problem to solution</p> <p>工作坊：把商業變得更好：社會企業的影響力以及如何使用它 Workshop: Change business for good - your social enterprise's influencing capacity and how to use it</p> <p>座談會：利用您的社會企業獲得市場和人才 Leveraging your social enterprise for market and talent</p> <p>SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise film shorts</p>
12:30-14:00	午餐、市集和交流	
14:00-14:45	論壇：讓世界更循環：為什麼模型必不可少？ Making the world more circular: Why the model is essential	<p>SED 演講(SEWF 的 TED@) SED Talks (SEWF's version of TED©)</p> <p>自由分享 SEWF Unconference</p> <p>工作坊：兩極：少見的極端情形 Workshop: Polarities: It's rarely this or that</p> <p>座談會：社會企業的國際化：經由全球市場以達到更大的社會與環境影響力 Internationalisation for social enterprise: Engaging international</p>

		<p>markets to achieve greater social and environmental impact</p> <p>SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise film shorts</p>
15:15-16:00	<p>論壇：建立可持續變革的全球運動：協作方法 Building a global movement for sustainable change: A collaborative approach</p>	<p>座談會：工作整合：社會企業和工作的尊嚴 Work integration: Social enterprises and the dignity of work</p> <p>工作坊：組織的內部發展目標：變革的技能以達到持續發展 Workshop: The Inner Development Goals - Transformational skills for sustainable development</p> <p>工作坊：你作為社會企業家的資本之旅 Workshop: Pitching with purpose - Securing funding for your social enterprise</p> <p>座談會：政府的角色：對於社會企業發展有效的政策與策略 The role of government: Effective policies and strategies for social enterprise development</p> <p>SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise film shorts</p>
16:00-16:30	市集、交流及茶敘	
16:30-17:30	<p>辯論：影響經濟與新經濟-你是要改進還是要拆除現有系統？ Debate: Impact Economy vs. New Economy - Improve or dismantle</p>	

	current systems?	
--	------------------	--

第 2 天：10 月 12 日(星期四)

08:00-09:00	註冊、市集及交流活動	
09:00-10:00	開場座談會： 行星範圍內的生活和貿易 Living and trading within planetary boundaries	
10:15-11:00	論壇：移民：改善生活和生計的創業解決方案 Migration: Entrepreneurial solutions for better lives and livelihoods	座談會：建構強壯的社會企業生態系：為何中間人重要 Building a strong social enterprise ecosystem: Why intermediaries matter 工作坊：為社會採購作好準備 Workshop: Getting ready for social procurement 工作坊：講故事以產生影響力 Workshop: Storytelling for impact 座談會：得到社會投資所必要的行動日程 Getting social investment to where it's needed - an action agenda SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise film shorts
11:00-11:45	市集、交流及茶敘	
11:45-12:30	論壇：透過買家和供應商的故事，展現社會採購的力量 The power of social procurement through the stories of buyers and suppliers	工作坊：社會企業的包容性領導 Workshop: Inclusive leadership for social enterprises 工作坊：影響力情報之於你和你的社會企業 Workshop: Impact intelligence for you and your enterprise

		<p>座談會：在創造更公平的社會與更可持續的環境面向，教育所扮演的角色</p> <p>The role of education in creating a fairer society and more sustainable planet</p> <p>SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise film shorts</p>
12:30-14:00	午餐、交流與市集	
14:00-14:45	<p>論壇：建構包容性的變革運動，解決獲取障礙</p> <p>Building an inclusive movement for change, addressing barriers to access</p>	<p>SED 演講(SEWF 的 TED@)</p> <p>SED Talks (SEWF's version of TED©)</p> <p>工作坊：讓社會企業成為正向力量的企業所有權管理</p> <p>Workshop: Making social enterprises a force for good with steward-ownership</p> <p>工作坊：在結構與文化差異下，對個體驗證的需求</p> <p>Workshop: The need for a verified identity, despite structural and cultural differences</p> <p>農業社會企業的行動宣言</p> <p>An action manifesto for rural social enterprise</p> <p>SEWF 劇場：社會企業短片播映 SEWF Cinema: Social enterprise film shorts</p>
15:00-15:45	<p>論壇：升起的新星：為更好的社會作出創新的年青社會企業領袖</p> <p>Rising stars: Young social</p>	<p>座談會：時尚：澈底改變和重塑的時機到了</p> <p>Fashion: It's time for radical</p>

	enterprise leaders innovating for a better world	<p>change and reinvention</p> <p>工作坊：如何引導眾多的混亂以形成好的先驅式</p> <p>Workshop: How to navigate times of chaos and become a good ancestor</p> <p>座談會：生成式 AI 之於社會企業-10 倍速生產力</p> <p>Workshop: Generative AI for social enterprises – 10x productivity</p>
16:00-16:30	市集、交流及茶敘	
16:30-17:30	<p>閉幕式：爐邊座談：置人類與地球於首位</p> <p>SEWF23 Closing fireside: Putting people and planet first</p>	
17:30-18:00	自由交流	

參、會議內容摘要

一、周邊活動：10月10日(星期二)

「臺灣之夜：經由夥伴關係催化改變(Taiwan Stage: Catalysing change through partnership)」

本活動目的在介紹臺灣的社會創新組織生態系統，同時也透過與歐洲影響力生態系統社會創新企業領導者、從業者等人員行交流，建立網絡和潛在合作機會。活動由行政院林政務委員萬億以及駐荷蘭代表處陳大使新欣致詞歡迎開始，邀請臺灣與海外社創輪流上台分享並自由交流，活動吸引近百人參加，現場各界人士交流踴躍，圓滿成功。

臺灣社創代表包含中華民國目目協會、揚生慈善基金會、怡森國際有限公司、台灣農業跨領域發展協會，及亞洲影響力衡量與管理研究中心沈建文教授等代表，分享議題橫跨如何透過眼動科技協助肢障者、高齡社會下的長照社區發展、運用社會企業觀念推動台灣農業永續發展等議題，說明在臺灣推動影響力管理目前的發展與現況。海外講者則包含國際社會企業觀察組織蘇格蘭分會代表、澳洲媒體 Impact Boom(同為亞太社會創新合作獎過去三年媒體合作單位)等，主要分享各自國家社會創新推動現況以及組織任務，如 Impact Boom 即分享由媒體角度，過去幾年參與 SEWF 經驗；去年承辦 SEWF 的地主國澳洲如何透過媒體、社群力量協助連結當地組織與國際與會者交流，並強調誠實溝通、多元視角及倡議對於永續發展目標推動的重要性，以及社會企業成長過程中對於教育與中間媒合資源的需求。

透過辦理臺灣主場活動，除了提供我國社創組織與國際相關團體更直接的交流機會，不論在社會企業的推動的訊息交換更為快速，相關理論與實踐有更深的認識與理解，乃至建立國際的交流人脈均有所助益；對於與會之外海外講者或與會人員，亦可使其對於我國社會企業發展有更全面的認識，同時也有助於提升我國社創在國際的能見度。

二、論壇活動：10月11-12日(星期三、四)

(一)開幕式：集體行動，永續變革－(聚焦荷蘭 Collective Action. Sustainable Change -Spotlight on the Netherlands)

1. 主持人：Marieke Eyskoot(BinnensteBuiten 出品人)
2. 與談人：Yasmina Khababi(Founder at Freshtable 創辦人)、Tiemen Ter Hoeven(Roetz 執行長)、Monique Lempers (Fairphone 影響長)、Thami Schweichler (United Repair Centre 創辦人)、Stefan Panhuijsen (Social Enterprise NL 協理)、Hester Van Buren (Amsterdam 副市長)
3. 重點摘要：

Yasmina Khababi 是荷蘭一家永續餐飲企業 Freshtable 的創辦人，亦於 2022 年獲選為該年度的永續青年。Freshtable 以鹿特丹為基地，以永續惜食為核心，目標為以餐飲影響世界。因應近年因地緣政治產生的難民問題，也逐步將難民工作培力納入，讓難民可以透過勞力投入一起共餐，穩定生活。Rotez 是已成立 12 年的公司，投入綠色交通與循環經濟。由於荷蘭是自行車交通非常盛行的國家，Rotez 從創業開始就發現共享單車雖然是很棒的概念，但損害率卻極高，因此如何把透過回收維修和簡易的零件替換模式延長腳踏車的壽命，並依自行車電動化趨勢研發電動自行車，期望將商業模式緊密貼合荷蘭當地社群的使用習慣，減少廢棄物產生。Monique Lempers 目前擔任 Fairphone 的 Chief Impact Officer，Fairphone 目標係讓手機硬體盡可能長久使用，並提供支援軟體，另外模組化智慧型手機，常規化手機配備，使手機更容易維修，達到消費性電子產品循環再利用，減少電子廢棄物。Fairphone 也推出新 5 代產品，手機的 70% 以自由貿易和回收物料製造，迎接永續市場商機。Stefan Panhuijsen 是荷蘭社會企業國家會員機構 Social Enterprise NL 的董事，負責政府關係和研究，並同時為歐盟執委會社會創業專家團(Expert group on social Economy and Social Enterprise, GECES)社會企業專家，主要簡短分享荷蘭對社會企業的正向支持。Thami Schweichler 是阿姆斯特丹的社會設計師和企業家，在 2016 年與夥伴共同

創立了 Makers Unite，以循環時尚概念透過共同設計和生產永續產品，並經由僱用難民就業提升生活品質，並希望同時減低時尚廢棄物的產生。

(二)座談會：企業在社會企業影響力的夥伴關係角色(The role of corporates in social enterprise impact partnerships)

1.主持人：Daniela Deuber(Social Entrepreneurship Network Germany,管理總監)

2.與談人：Bas Evers(Rabo Foundation,非洲專案經理) , Méliissa de

Roquebrune(Sustainable Procurement Pledge,執行董事) , Mark

Horoszowski (MovingWorlds,執行長/聯合創辦人)

3.重點摘要：

三位分別對社會企業與企業的合作提出過往實踐經驗或觀察看法，對於企業在社會企業的影響力，除傳統之社會採購外，企業可能以更深度的方式與社會企業建立夥伴關係。對社會企業而言，在符合社會企業宗旨下與更大的企業建立夥伴關係，不論在有形的規模或無形的聲量，均可以提供擴大社會企業自身影響力的機會；而對企業而言，則在企業社會責任方面的實踐，同樣可使企業具有更大的社會影響力。惟二者在建立夥伴關係的過程中，必須優先建立足夠的信任基礎，並須經由不斷溝通建達成相互認同的願景與目標，才可長可久。例如 NPO 型的社會企業，有時會期待企業單方面，純公益性的固定捐贈或補助，但企業則可能期待 NPO 能與企業共同推動社會行動，甚至成為彼此的產業鏈成員。面對此種情形，雙方必須坦誠相互溝通，方能尋求建立適合共識，締結穩固的夥伴關係。

(三)論壇：社會企業國際化—創造更大的商機與社會/ 環境影響力

1.主持人：James Okina(Watson Institute,經理)

2.與談人：Paul Schoenmakers (Tony's Chocolonely,影響力主管) 、Roopa Mehta(World

Fair Trade Organization,主席) 、James Finnie(International Enterprise

Observatory & CEIS,資深商業顧問)

3. 重點分享：

Tony's Chocolonely 是為荷蘭巧克力領導力品牌，其以往經營策略即非常注意社會責任與永續，並持續致力於改善巧克力市場及供應鏈合作，同時與政府、非政府組織和認證機構合作，以加速改變可可產業。該公司已成功打入國際市場，分享者提到如果希望和競爭者一較高下，一定要在地實際去瞭解市場、體驗市場和調整自己的策略模式，才能有機會成功。而對於小型社會企業，如目標係走向國際社會，則要必須注意社群的連結，並協助他們平衡公平貿易理念和實踐，才能夠有穩定的產量和商業營運以走向國際。至於社會企業國際化過程中，不僅需要可賴的地夥伴及具體執行策略，且要先釐清自身組織目的，組織在國際化過程中的擴張，不僅是「變大」，而是要在企業社會目的下「變好」，才不會失焦。

(四)論壇：政府的角色: 有利社會企業發展的政策(The role of government: Effective policies and strategies for social enterprise development)

1. 主持人：Egon van Wees(Amsterdam Impact,計畫協調專員,Netherlands)
2. 與談人：Viviantie Sarjuni(Sabah Creative Economy and Innovation Centre, 總經理及共同創辦人,Malaysia)、Andy Reed(PROSPERPORTLAND,專案經理,USA)、Laura Kromminga(Hamburger Allianz on Social Entrepreneurship,副理處長, Germany)

3. 重點分享：

以馬來西亞沙巴地區之實踐經驗，當地因為幅員廣大，社會企業多為小型農民、原住民文化發展組織，資源很難平均照顧需要的人，故政府部門在推展政策上會特別注意避免讓服務集中與少數人；相對做為服務提供者也需要理解政府官員的想法、了解彼此的角色，並盡量用同理心去陪伴。美國代表則分享公私協力的重點在於如何讓大家都能被包容在體制內，並瞭解合作專案的邊界與極限，避免無範圍地提供服務而無法收斂。社會上若干既存的挑戰(例如失業率、難民就業等)一般民眾有感的議題，因為民眾也認同該等議題需要被解決，故一定程度上私部門能協助工作的推展，公部門亦能支持其活動。德國經驗則為由漢堡市政府協

助成立，協助促進政府和民間的對話之組織，預計在幾年後需要脫離政府資金的支持獨立運作。現場答問時，多數發問則聚焦如何促進政府於財務、稅賦及管制法規等面向如何給予社會企業具體協助之措施或經驗。

(五)辯論：經濟與新經濟-要改進還是要拆除現有系統？(Debate: Impact Economy vs. New Economy - Improve or dismantle current systems?)

1.主持人：Rashvin Pal Singh, Biji-biji Initiative (Malaysia)

2.辯論者：Erinch Sahan, Doughnut Economics Action Lab (DEAL) / SEWF (UK), Katie Hill, B Lab (UK)

3.重點整理：

兩位辯者在初期先試著釐清「經濟」與「新經濟」的內涵，前者較符合傳統個體經濟學與總體經濟學概念，即個體經濟面追求個別企業的成長與獲利，從而可能衍生部分企業成本外部化(如環保、勞工問題)所造成社會負擔，則經由社會福利制度加以改善或解決；在總體經濟面則側重國家 GDP 的增長，亦無可避免必須面對相關的社會問題。新經濟的概念則不論係追求個體或總體的成長的過程中，都應該將附隨的社會問題在初期即納入解決方案一併思考，甚至可將現有的社會問題運用社會企方式解決，形成帶動成長的動力，即社會並非成長的絆腳石，而是可以企業成長同步。因此推動新經濟並不需要拆除現有經濟體系，只要企業對於經濟的觀念有所改變，企業行為亦可能相應作出變革，即任何企業都有機會成為社會企業，共同向塑造更好的社會努力。該等結論獲得與會者一致的認同。

(六)座談會：建構強壯的社會企業生態系：為何中間人重要(Building a strong social enterprise ecosystem: Why intermediaries matter)

1.主持人：Leonie Bank, Social Enterprise NL (Netherlands)

2.與談人 Tizzita Tefera, Social Enterprise Ethiopia / SEWF (Kenya), Rowan Barnett, Google.org (Germany), Wieteke Dupain, Euclid Network (Netherlands), Wan Dazriq, PurpoSE Malaysia / NeoUprise (Malaysia)

3.重點整理：

四位與談人對於社會企業的意義，由經營知能面向而言，社會企業之成立往往基於所看到的社會問題，但未必嫻熟於企業經營所需要具備的知能，而中間人可以在知識傳遞與教育上提供良好的資源。在經營策略面向，社會企業需要發展可持續的經營模式，可能橫跨不同之專業領域(例如能否運用弱勢、移民或失業族群進入社區服務，或企業採購、行銷有無運用科技以提昇效能之可能)，具跨專業能力之中間人可以協助進行規列或評估。在資源連結面，社會企業有外部的財務、法律或管理需要，亦可運用中間人之社會資源或人脈連結適宜的對象，有效改善社會企業自身的營運條件。即中間人之功能，可以在教育訓練、諮詢或管理顧問，乃至業務中介等方面產生效益；在中間人性質部分，並未必以單純自然人或類似企管顧問組織為必要，適宜的教育機構，甚至社會企業自行組成團體，以平台方式相互協助，亦可能成為中間人之態樣。

(七)論壇：教育在創造公平社會與永續環境上的角色

1. 主持人：Maarten Hogenstijn(AMSTERDAM UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES)
2. 與談人：Maaike Irizarri van Suchtelen (FAWAKA ONDERNEMERSSCHOOL,創辦
人,荷蘭)、Nicole Dyson(FUTURE ANYTHING,創辦人,澳洲)、Inga
Jablonskè(WOW UNIVERSITY 創辦人,立陶宛)、謝英哲(清華大學,教授,
臺灣)
- 3.重點整理：

四位與談人分別代表幼兒、高中、大學、在職教育等四種不同階段教育程度之教育者，從各年齡層的教育導入創業思維及公民意識，透過初等教育課程設計，引導孩童從小培養創新思維，激發創造力提供社會問題解決方案，積極應對問題及挑戰，透過訓練建立強韌與健康的心態，創造更包容永續的社會；大學課程，增強女子社會經濟賦權；在職教育則於已在社會工作之學生傳授有關企業社會責任，在中小企業家或中高階主管佔多數之 EMBA()學程，將社會創新思維及企業永續經營理念導入企業。

三、社會企業參訪：10月13日(星期五)

本次大會共提供六種社會企業參訪行程，涵蓋地點除阿姆斯特丹週邊，並包括荷蘭東部、北部、鹿特丹及海牙等地區或城市。本次係參加阿姆斯特丹西部之參訪行程，由阿姆斯特丹影響力組織與西阿姆斯特丹區團隊共同辦理。行程共參訪下列地點：

- (一) **Ruigoord Cultural Free Haven**：該地區於十九世紀尚為島嶼，在荷蘭逐步填海造陸政策下與阿姆斯特丹連結。當地原為農業區，後為開發需要而將大部分居民遷離，但因開發方式有不同意見及環境保護等因素而延擱；期間陸續有自由由藝術家進駐閑置之房舍而自然形成文化聚落，阿姆斯特丹政府爰將該地區以現況為基礎打造成一兼具休閒性質之藝術村，成為阿姆斯特丹居民之假日休閒去處，亦為自由藝術家之創作基地。
- (二) **Chocolatemakers**：為一訴求環保、永續與公平貿易之巧克力觀光工廠，其可可豆源均以公平貿易方式進行採購，其他搭配之食品原料包裝材料則有高度環保要求。出售之巧克力成品附標明可可豆之原產地外，外包裝亦完全使用紙，外觀亦使用環保油墨，內部包裝則不使用鋁箔；甚至產品運輸亦儘量使用低碳運送，甚至曾運用在歐洲當地盛行之自行車隊，將產品由荷蘭運至德國。
- (三) **United Repair Centre**：該中心為阿姆斯特丹市政府為協助弱勢及失業勞工，與民間團體透過公私協力設置，主要提供紡織品之製作與修補。將該等勞工進行衣物修補之訓練後提供其工作機會；該中心合作對象包括承作知名休閒服飾品牌 **Patagonia** 在荷蘭之服飾修補服務，避免因小破損（如拉鏈鈕扣損壞）而讓服飾提前報廢，服飾品牌亦因提供修補服務，延長使用壽命，而提高其善盡社會責任；除修補外，該中心亦承接政府若干服飾（如交通指揮之反光衣）之製作，以增加其營運效能。惟目前尚無法依靠修補業務維持運作，仍須阿姆斯特丹市政府直接給予財務補助。
- (四) **De Hallen tram depot**：該處原為阿姆斯特丹之鐵路修理機廠，機廠停用後用地部分用於興建社會住宅，機廠主建物則轉型為商場。為促進當地社區發展，該

商場由當地社區協會承接營運，在經營團隊努力下，此處已經成為阿姆斯特丹知名的逛街去處，商場收益則回饋至社區之發展；商場除引進一般商店外，基於當地住民需求，亦有社會企業進駐。其 **Recycle** 為一自行車店，除販賣新自行車，亦提供當地居民自行車維修服務，及報廢自行翻新出售之環境友善作法。另一 **Beeldend Gesproken Art Gallery** 則為社區畫廊，除一般畫作販售外，亦開設當地民眾繪畫課程，其至當地居民畫作之販售。

(五)**Bar Bario**：為一倡導社區融合、反歧視，提供社區中有色人種、多元性別族群安全交誼場所為宗旨所設立的酒吧，該酒吧雖係以營利方式運作，但經由明確客群對象與營運宗旨，建立成為對社區友善的空間；對於荷蘭本身即具有大量移民的國家而言，降低不同族群間隔閡，增加特定族群有融入社區的管道，可以讓社區力量更為強韌。

肆、心得

一、社會企業組織型態具高度多元與彈性

本次 SEWF 於會場外設有社會企業市集，會中有近 50 個各種型態的社會企業參展，其內業務領域由農業、社會、金融至科技，組織型態亦橫跨營利與非營利組織，大型跨國企業 IKEA 亦於會坦設攤，並於會前日舉辦以「從直線到形的產品循環：社會企業如何協助將圓拉近 (From the linear to circular product cycle: How social entrepreneurs can help close the circle)」為題的周邊研討會。搭配論壇前後的當地社會企業導覽，可看到以種型式存在的社會企業。對照本次台灣赴荷參加論壇的社會企業，亦涵蓋農業、社區(花蓮牛犁)、老人健康(揚生)、身心障礙輔具(目目)等多元面向；企業屬性亦包括了營利與非營利部門，與國際社會企業發展方向一致。

二、社會企業有運用科技以實踐社會創新及因應社會需求趨勢

過往社會組織面對社會問題或需求之傳統解決方案，常以社會價值作為出發點，其方案設計偏向透過政府或企業捐補助、政府採購或民間公益消費等模式進行。但在社會企業導入以企業思維解決社會問題之概念下，社會企業即需要以在解決方案之設計中納入市場供需之因素，並以消費者之需求為導向規劃產品或服務，讓消費者（使用者）埋單支持社會企業的永續經營力量。而此種解方案之設計，即符合社會創新的精神；創新手段的發想，其中科技運用，無論在產品或服務的設計（如我國本次參展之目目協會所開發之眼動科技輔具），或行銷與通路拓展，均為其中重要的部分，可促成社會企業在經營管理面更加快速與健全。

三、善用中間人以強化社會企業體質與連結資源

社會企業之發起，常見於發現社會問題時而形成解決之熱心與動念，而在進一步規劃解決方案時，有時未必具備所需的資源、技術與知能，陷入空有企圖而欠缺解決方法的困境。而中間人制度之存在，即有助於協助社會企業，尤其在草創初期所需知能培力、建構模式時之諮詢輔導、對外拓展時之資源連結，均可提供實質之助力，以降低社會企業草創時期之學期曲線，促進社會企業邁向穩健營

運。而中間人制度之構建，除可由政府部門提供輔導機制，亦可經由社會企業團體經由夥伴關係形成，或由學研機構設立。對於健全社會企業之生態系，具有正面之意義。

四、政府對社會企業推動所扮演的角色具重要性

社會企業或由於在草創時期未達經濟規模，或基於社會理念造成經營成本較一般企業更高，亦可能為以創新方式對於社會問題所提出之解決方案須突破現行法令之框架，故在本屆論壇中，從社會企業角度對政府的期待主要集中於財務支援、管制放寬與稅賦優惠等面向。在社會企業參訪小旅行中 **United Repair Center** 之實例，該中心以僱用並訓練弱勢族群或失業者，經由承接知名品牌服飾修補業務以達到促進就業與協助企業環境友善之社會目的；惟仍需阿姆斯特丹市政府每年相當金額之補貼始能維持營運。而在論壇各國政府部門講者也提供了一些具創意的經驗可供政府部門在提供協助之過程作為參考。

伍、建議

一、鼓勵民間持續參與各項國際性社會企業活動

社會企業係一個包容性極強的概念，在運用企業精神解決社會問題的精神之下，以本次於荷蘭參訪之社會企業為例，Ruigoord Cultural Free Haven 以蓋術村形式保存社區，Bar Bario 以酒吧型態提社區 BIPOC 族群活動交誼場域。以臺灣之社會之創造力與多元發展之環境下，社會企業之發展確有一定的空間與機會；對照本次赴荷參展的社會企業，無論在多樣性與發展潛力上，多受到各國與會人士之正面肯定。按參與國際活動之目的，主要仍在於觀摩學習與觀念引進，我國如能持續鼓勵國內社會企業參與相關國際活動，在國內青年創業風氣下，如能與社會創新適時相結合，有機會創造社會更大量能，對整體社會改造；附帶亦可於相關國際活動提高能見度，並廣結國際善緣。

二、政府對於社會企業之支持方式須與時俱進

公私協力為政府近年來施政之主要思考方向，其基本概念無非「政府資源有限，民間力量無窮」。政府資源因屬有限，其使用自須遵循一規範，具體作法一般仍以傳統「補助」或「委辦」為主。其中補助又以非營利組織為對象，而營利性組織往往因可分配盈餘而不列入補助對象之範圍。惟在社會企概念下，不論非營利組織或社會企業，其目標均在於解決社會問題；又以公共利益為導向之社會企業，其營運初期亦可能面臨籌資困難，而不利其成長；參考本次論壇中，社會企業對政府部門之期待，資源挹注亦為其中一重要項目。故以我國國情而論，完全容許企業接受政府補助固不可行，但在符合一定條件下，例如新創初期、限於公益目的範圍內，政府可適度提供社會企業獎助，似不無進一步討論之空間。如能得到平衡公益與私益之作法，應可吸引更多社會企業投入。

三、研議本部更多單位參與推動社會企業

本部目前係由社會及家庭署作為社會企業之窗口業務，近年來除參與相關國際活動外，亦就業務主管範圍鼓勵以社會企業形式來解決問題。如本次赴荷蘭參展的花蓮牛犁社區，雖位於非都會區的花蓮縣壽豐鄉，但成功運用社會企業概念

解決當地新住民、老人照顧等問題，並逐步出發展社區產業，帶動社區空間活化，並成功吸引當地子弟回鄉發展。此外，我國亦有若干社區發展協會亦在逐步發展社區特色產業，均為具有社會企業精神之企業。

除社家署相關業務外，本部其他司署之業務範圍中，亦不乏適合以社會企業概念來推動者。例如：有機、環境友善食品之研發與行銷（食藥署）、高齡族群健康促進之推廣（國健署）、弱勢族群（受暴婦女、安置兒少、身心障礙者）自立（保護司、心健司、社家署）等。未來建議相關司署未來亦可增加對社會企業之認識與瞭解，以進一步評估相關業務經由輔導民間以社會企業方式推動，在公私協力下，讓業務能更有效推動。