



## 社會企業之組織型態與發展模式

# 從我國農企業案例看農業產業化發展策略

撰文/孫智麗·劉依蓁

### 農業發展之重要性與效益

臺灣現代農業已由原來生產為主，發展為兼顧生產、生活、生態的三生農業，包括傳統生產糧食的初級產業，農產加工的二級產業，範圍從上游的肥料、農藥、飼料、農機具等，到下游的食品加工、冷凍、運輸、倉儲、運銷、保險、餐飲，以及休閒觀光、文化體驗等服務性的三級產業。就農業的經濟效益而言，雖然我國初級產業附加價值不到 GDP 的 2%，但如果要計算農業部門衍生價值與附加價值對總體經濟的貢獻，應將上下游產業關聯性一併考量，於是農委會委託中央研究院依據行政院主計總處發布的產業關聯表，估算 2010 年臺灣農業部門與相關產業對總體經濟的貢獻，結果顯示國內農業與相關產業創造附加價值為新台幣 1.53 兆元，占當年全國 GDP 的比重 11.21%（註 1）。

但是農業部門的重要性除了以經濟效益來衡量外，對於一國經濟體發展還具備多功能 (Multi-function) 之重要價值。農業發展的社會效益包括糧食生產的基本功能，創造社區或偏鄉就業與穩定社會的重要功能，尚具有保護自然環境、維護鄉村景觀與奠基區域發展等外部效益 (Externality) 功能。根據 Costanza 等在全球自然科學最重要的期刊 Nature(1997) 所發表之研究指出，全球以農業為核心之生態系統 (Eco-system) 服務所產生的價值介於

16~54 兆美元之間，平均約為 33 兆美元，相當於當時全球 GNP 的兩倍；台灣經濟研究院生物科技產業研究中心另根據後續相關研究推估，臺灣農業產生之生態系統服務價值可達新台幣 3.99 兆元（註 2）。

因此農業發展對於一國民生福祉之重要價值，存在社會效益與經濟效益之間的落差（外部效益或公益價值），政府就應介入或由非營利組織來提供對私部門並無利可圖的服務（所謂的「公益」或「慈善」活動），以矯正市場失靈 (Market failure) 之現象。但是政府政策經常無法及時符合民眾需求，且受到選舉影響或預算編列限制，使資源配置效率不佳；而非營利組織主要是透過捐款或補助來經營，非企業組織型態的經營效率往往不彰，無法自食其力的結果，難以培育人才持續為設立宗旨努力，也不見得能夠永續經營。

### 社會企業之性質與組織型態

當追求經濟利潤極大化的企業，與追求社會效益極大化的非營利組織之間界線逐漸模糊，因此「社會企業」(Social Enterprise) 的概念在歐美油然而生，社會企業成立目的是解決或改善社會問題，類似非營利組織，方法則是販賣產品或服務，手段類似企業。社會企業的興起，無異是對資本主義大轟下，企業追求「利潤極大化」鐵則的悖反。因為，

經濟日報，「農委會表示，這項結果與美國以相同方式推計其農業及相關產業的GDP占全國GDP約13%比重相近」，2012年7月4日。  
孫智麗(2011)。

在傳統的資本主義邏輯之下，社會的平衡、生態保育、弱勢族群的福利，都不在企業發展的考量之內；但這些卻是國民幸福的基本定義，也是文明社會的重心。那麼，供需註定失衡的市場交易遊戲，如何才能改變？社會企業與一般企業的最大不同是，它的存在是為了解決社會問題或公益發展為目的，而非為投資人或股東賺錢。所以，社會企業最簡單的判準在於，它必定承載了社會發展或公益目的，為了改善社會、解決人類問題而運作；以商業模式 (Business) 為手段、利用企業組織運作來經營，所賺得的盈餘部分分配給組織成員（包括投資人或股東）外，保留盈餘再投資於尋求永續的解決方案或擴大公益事業（創造就業），不以追求投資人的利潤為唯一目的，而是以解決社會問題或公益發展為最終目的。

就像諾貝爾和平獎得主、孟加拉經濟學家尤努斯 (Muhammad Yunus)，運用微型貸款和鄉村銀行，協助地方脫離貧窮、經濟自主，以創業精神來解決社會問題。而以企業家格局推動藝文事業的國藝會董事長施振榮解釋「社會企業」時說：「我的志業就是我的 business！」這句話以大氣魄精準點出了「社會企業」標舉的理想性與俗世性：既要公益，也要做生意；打起算盤追求利潤，更追求「利他」。所以，社會企業可以看成是對資本主義市場經濟「自

私」邏輯的修補，但有別於傳統慈善事業的新社會力量（註 3）。

國際上對於企業組織型態的光譜有六種，意識形態由右至左，分別是純商業利潤導向的傳統一般企業、企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR)、社會責任事業、社會企業、非營利組織附屬事業、非營利組織等（註 4）。從此光譜可得知，社會企業屬於較一般非營利組織能獲取更多盈餘，希望透過財務自主，達成組織成立宗旨之目的。也就是社會企業的經營以解決社會問題或公益發展為目的，但財源不限於補助或接受捐贈，而是運用商業模式自給自足，有自主運作能力，經營利潤分配給組織成員，並增加僱用人員。

就農業發展而言，社會企業經營內涵包括例如真正有機農業、小農聯合生產、產銷整合聯盟、農事服務提供、農業文化體驗、生態環境保護、地方社區營造、偏鄉區域發展、農業科技發展等。而以我國社會常見之組織型態，由右至左，分別是公司、合作社、公益社團法人、農業財團法人等，本文認為社會企業應屬於介於公司與合作社之間的一種組織型態。以下針對跟農業發展相關組織型態，其設立之法律依據、成立目的與性質、種類、成立要件、主管機關、保留盈餘與分配、稅負進行比較（表一）。

表一 我國農業發展相關之組織型態之比較

	公司	合作社	公益社團法人	農業財團法人
法律依據	民法、公司法等	民法、合作社法等	民法、人民團體法、社會團體立案許可作業規定等	民法、農業財團法人監督準則等
性質	以營利為目的	以營利為目的 依平等原則，在互助組織之基礎上，以共同經營方法謀社員經濟之利益與生活之改善，而其社員人數及股金總額均可變動之團體	公益性質，非以營利為目的 以推展文化、學術、醫療、衛生、宗教、慈善、體育、聯誼、社會服務或其他以公益為目的，由個人或團體組成之團體	公益性質 以從事農、林、漁、牧、糧食及其他有關及其他有關農業業務為目的，由捐助人捐助一定財產，經許可設立之財團法人。

(待續)

<sup>3</sup>聯合報「社論」，但是本文對於社會企業之目的及手段與其見解不同，2013年1月21日。  
<sup>4</sup>聯合晚報，2013年1月20日。

表一 我國農業發展相關之組織型態之比較

	公司	合作社	公益社團法人	農業財團法人
種類	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 無限公司：2人以上股東所組織，對公司債務負連帶無限清償責任之公司。</li> <li>2. 有限公司：1人以上股東所組織，就其出資額為限，對公司負其責任之公司。</li> <li>3. 兩合公司：1人以上無限責任股東，與1人以上有限責任股東所組織，其無限責任股東對公無限清償責任；有限責任股就其出資額為限，對公司負其責任之公司。</li> <li>4. 股份有限公司：2人以上股東或政府、法人股東1人所組織，全部資本分為股份；股東就其所認股份，對公司負其責任之公司。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 生產合作社。</li> <li>2. 運銷合作社。</li> <li>3. 供給合作社。</li> <li>4. 利用合作社。</li> <li>5. 勞動合作社。</li> <li>6. 消費合作社。</li> <li>7. 公用合作社。</li> <li>8. 運輸合作社。</li> <li>9. 信用合作社。</li> <li>10. 保險合作社。</li> <li>11. 合作農場。</li> <li>12. 其他經中央主管機關會商中央目的事業主管機關核定之種類及業務。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學術文化團體。</li> <li>2. 醫療衛生團體。</li> <li>3. 宗教團體。</li> <li>4. 體育運動團體。</li> <li>5. 社會服務及慈善團體。</li> <li>6. 國際團體。</li> <li>7. 經濟業務團體。</li> <li>8. 環保團體。</li> <li>9. 宗親會。</li> <li>10. 同鄉會。</li> <li>11. 同學校友會。</li> <li>12. 其他公益團體。</li> </ol>	
成立要件	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人數限制： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 無限公司：2人以上股東。</li> <li>(2) 有限公司：1人以上股東。</li> <li>(3) 兩合公司：1人以上無限責任股東，與1人以上有限責任股東。</li> <li>(4) 股份有限公司：2人以上股東或政府、法人股東1人。</li> </ol> </li> <li>2. 須向中央主管機關登記後始得成立。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人數限制：7人以上。</li> <li>2. 設立流程： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 設立人召集創立會。</li> <li>(2) 通過章程。</li> <li>(3) 選舉理事、監事。</li> <li>(4) 組織社務會。</li> <li>(5) 向所在地主管機關為成立之登記。</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人數限制：30人以上之發起人。</li> <li>2. 設立流程： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 向主管機關申請許可。</li> <li>(2) 召開發起人會議，推選籌備委員，組織籌備會。</li> <li>(3) 召開成立大會。</li> <li>(4) 報請主管機關核准立案。</li> <li>(5) 向該管地方法院辦理法人登記。</li> <li>(6) 將登記證書影本送主管機關備查。</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 捐助財產總額最低額度： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 向農委會申請許可設立：新台幣2,000萬元。</li> <li>(2) 向縣市政府申請許可設立：依其標準定之。</li> </ol> </li> <li>2. 流程： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 依業務範圍之不同向農委會或地方縣市政府申請許可。</li> <li>(2) 向該管法院聲請登記。</li> <li>(3) 於30日內依捐助章程或遺囑遴選董事、成立董事會、推選董事長</li> <li>(4) 董事會成立之日起30日內報請農委會核備</li> </ol> </li> </ol>
主管機關	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中央：經濟部。</li> <li>2. 直轄市：直轄市政府。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中央：內政部。</li> <li>2. 直轄市：直轄市政府。</li> <li>3. 縣(市)：縣(市)政府。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中央：內政部。</li> <li>2. 直轄市：直轄市政府。</li> <li>3. 縣(市)：縣(市)政府。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 業務範圍在中央者：農委會。</li> <li>2. 業務範圍在縣(市)者：地方縣市政府。</li> </ol>
盈餘保留與分配	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 無限公司：彌補虧損完納一切稅捐後，得分派盈餘。</li> <li>2. 有限公司：公司於彌補虧損完納一切稅捐後，分派盈餘時，應先提出10%為法定盈餘公積。但法定盈餘公積已達資本總額時，不在此限。</li> <li>3. 兩合公司：同無限公司。</li> <li>4. 股份有限公司：公司非彌補虧損及依本法規定提出法定盈餘公積後，不得分派股息及紅利。公司無盈餘時，不得分派股息及紅利，惟公司</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 合作社盈餘，除彌補累積損失及付息外，尚應提出公積金(信用合作社或其他經營貨款業務之合作社，應提20%以上；其餘類型之合作社，應提10%以上)、公益金(5%以上)、理事、事務員及技術員酬勞金(10%)。公積金已超過股金總額2倍時，合作社得自定每年應提之數。社員對於公積金，不得請求分配。</li> <li>2. 合作社盈餘，除依上述1提出外，其餘額之分配，以社員交易額之多寡為標準。</li> </ol>	無盈餘分配之可能。	不得有分配盈餘之行為。

(待續)

表一 我國農業發展相關之組織型態之比較

公司	合作社	公益社團法人	農業財團法人
無虧損時，得依股東會決議，以超過實收資本額25%部分之法定盈餘公積發給新股或現金。	3. 上述2之餘額，經提出社員大會決議不予分配時，得移充社員增認股金或撥作公積金。	無盈餘分配之可能。	不得有分配盈餘之行為。
稅負 視公司具體情形，依其所適用之法令辦理。通常會涉及營業稅、營所稅等。	免徵營所稅、營業稅。	若符合「教育文化公益慈善機關或團體免納所得稅適用標準」者，其本身之所得及其附屬作業組織之所得，除銷售貨物或勞務之所得外，免納所得稅。	1.若符合「教育文化公益慈善機關或團體免納所得稅適用標準」者，其本身之所得及其附屬作業組織之所得，除銷售貨物或勞務之所得外，免納所得稅。 2.如有捐贈土地之行為，可能涉及土地稅、平均地權條例等相關法令。

資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心委託普華商務法律事務所整理，2012年。

## 我國農企業發展現況

關於我國農業以社會企業組織型態之發展現況，本文以下就所蒐集到個案進行分析(表二)。

### (一) 上下游文化工場有限公司

上下游 News&Market 是臺灣第一個結合新聞與通路的農業平台，透過關注農業、食物與環境議題的網站，一方面聘請專職記者進行專題報導，同時也邀請各界作者，在此發表相關文章，讓各界能夠從事訊息的交換。在農產品銷售方面，以網路銷售的方式，提供給消費者健康的在地食物，同時也提供小農一個良好的農產品銷售管道，其產品還包括對友善土地有幫助的相關產品。另外上下游 News&Market 也主動進行農產品開發，2011 年以紅肉李為主題，以公平價格向農友製作，嘗試開發成健康的果乾、果醋、酒等產物，讓農產品消費鏈的上下游能有更好的溝通和連結。

透過網路平台推廣本土農業，上下游認為除了食物、耕作、農地保存等文章，更重要的是成立一個市集平台，讓生產者可以和消費者產生對話，成為「上下游」的夥伴，一方面讓農村的經濟更加活絡，另一方面也讓消費成為改變的力量。

### (二) 瓜瓜園企業有限公司

「新化鎮農會食用甘藷產銷班」以「瓜瓜園」為品牌，以地瓜為主軸開發多樣化的產品。產、製、儲、銷一條龍，是瓜瓜園維持品質的秘訣，經過計畫性的產銷機制，不僅原料價格穩定、品質容易掌控，從需求去控制生產也可保障農民收益，減少產銷失衡的情形。獨家開發產品「冰烤蕃藷」研發成功，已行銷國際，受肯定之品質保證，使瓜瓜園的產品在各大超市及餐廳都可發現其足跡。

瓜瓜園以生產高品質的產品為方向，為消費者的食品安全把關，同時研發自然美味、提供更安全、健康的產品。透過「用心、創新、安心」的經營理念，建立品牌誠信，追求永續經營。

### (三) 光原社會企業股份有限公司

以輔導原住民為出發點，向原住民推廣有機農作，為了解決農友生產的有機作物之銷售通路問題，於是成立臺灣第一家以「社會企業」命名的公司，與原住民簽訂契約，保價收購有機作物，由光原代銷作物的合作農友，目前擁有總面積約 100 公頃的耕地，其中九成已拿到有機驗證，產品包括：

表二 臺灣社會企業個案

編號	企業名稱	所在地	產品項目或服務
1	上下游文化工場有限公司	台中市	農業訊息交流平台、在地農產品
2	瓜瓜園企業有限公司	台南市	冰烤蕃薯、有機冷凍烤蕃薯、蕃薯脆片、嚴選地瓜酥、地瓜珍珠圓
3	光原社會企業股份有限公司	新北市	有機蔬菜
4	保證責任雲林縣東勢果菜生產合作社	雲林縣	胡蘿蔔、胡蘿蔔全果蔬果汁、洋蔥、洋蔥精力湯、高麗菜、大白菜、米
5	魚飲食文化社會企業	N.A.	手釣野生小型魚
6	喜願小麥	彰化縣	麵粉、全麥粉、全麥麵粉、全麥麵條
7	綠色花卉運銷合作社	高雄市	火鶴花
8	臺灣農夫生機股份有限公司 (日月潭農產運銷合作社)	南投縣	無毒有機農產品
9	台灣鄰鄉良食永續農產有限公司	台北市	自然蔬果、有機蔬果、自然畜產、自然農產加工品
10	台灣稻農有限公司	彰化縣	無毒米
11	養蜂人家有限公司	宜蘭縣	蜂蜜、花粉、蜂蜜醋、蜂王乳、蜂膠

注：按筆畫順序排列。

資料來源：Talent雜誌、各公司網站；台灣經濟研究院生物科技產業研究中心分類整理。

蔬果、茶葉、咖啡、筍類等。光原以連結小農、擴大生產面積的方式，集結產量發揮團購式力量與通路商洽談，除此之外，更透過知識與再教育，輔導並改變耕作的模式，提升作物品質。

光原社會企業建立一個原住民小農計畫生產網絡，成為有機農產品生產的基地，創造在地就業機會及協助原住民建立自助的生活方式，同時希望提供消費者平價、健康的有機蔬菜，讓消費端、生產端及大自然進行完美對話。

#### （四）保證責任雲林縣東勢果菜生產合作社

為了提升農產品產量，雲林縣東勢鄉的農民們合作栽植生產並成立「雲林縣東勢果菜生產合作社」，主要生產作物為胡蘿蔔，目前社員有 32 人。農民用心栽植通過日本國家安全檢查，符合臺灣安全用藥規範及產銷履歷的安全農產品。藉由一貫化作業，堅持落實農藥控管、統一施作栽植、掌控優

等產品、嚴選分級包裝，使成為臺灣胡蘿蔔外銷第一品牌。為了提升產品價值，更建立自有品牌「活力東勢 VDS」。因東勢果菜生產合作社生產之胡蘿蔔較不具一般胡蘿蔔的腥味，且符合日本農藥檢查標準，2012 年與日本「大黑天」及「I.K」商社簽訂契約，客製化預約生產 900 公噸胡蘿蔔，首度攻進日本超市。

透過合作社的方式，農民們可以整合在地資源及人脈，嚴格管控流程，在提升產品價值的同時，也兼顧了提供消費者安心健康食材的理念，讓消費者吃出天然、安心、健康的產品。

#### （五）魚飲食文化社會企業

提供消費者關於「食魚」的健康與營養訊息，並已成功與 200 名漁民取得聯繫網絡，透過網路訂購的方式獲得漸趨穩定的銷售管道，同時也致力於有機食品通路的建立。另外一方面，協助漁民採取

永續的魚獲技術，確認魚種、魚獲是否符合生態標準，訂下簡單清楚的標準作業程序，掌握魚品進入真空冷凍的生產履歷，鞏固消費者的食用安全與健康。

魚飲食文化社會企業提倡「小型」、「野生」、「永續」的核心價值，追求健康、美味的食魚方式，推廣食魚文化，並以友善海洋、復興漁村為成立社會企業的經營目標。

## （六）喜願小麥

從喜願麵包起家，有感於 2007 年原物料價格上漲，麵粉價格漲幅大，八〇年代因應自由貿易，讓臺灣的小麥生產面積逐漸減少，因此創辦人施明煌決定讓逐漸消失在臺灣農田的小麥重新扎根。從麵包到種麥，喜願小麥與小農合作，協力小麥製作，展開「麥田狂想」的計畫，同時建立小麥農作管理的基礎。全台超過 40 位農友以有機耕種的方式種植小麥雜糧，目前產品除了本土生產的麵粉，尚有全麥麵條、全麥麵茶、烘培麵包等加工產品，另透過行動化生產履歷系統平台的建構，提供一個透明、友善的溝通模式。

喜願小麥的理念在於建立「在地農糧、在地加工、在地消費」的生產模式，透過小麥製作形成農友、消費者以及種植環境之間的友善文化，營造「社區協力農業」。

## （七）綠色花卉運銷合作社

1997 年高雄市內門區受到口蹄疫疫情之影響，使產業大受打擊，為使產業轉型，遂引進適合內門氣候的火鶴花來種植，於 2003 年成立綠色花卉運銷合作社。合作社經營方式是集合小農戶變成大農場的農企業，提供當地花農創業與就業機會，並協助花農計畫生產，2010 年社員人數達到 103 人，已成功建立高品質火鶴花的形象，是一個以外銷市場為導向的地方特色產業，其中外銷占了 85%，由合作社統一窗口與國外客戶簽約製作。農夫、生產者、

工人及消費者可以透過這樣的一個組織，增加花卉的經濟效益，同時也達到幫助社會弱勢族群的目的。

綠色花卉運銷合作社以服務農民、照顧農民、提高農民收入為宗旨，配合政府之農業政策，結合小農戶變成大農場，推廣火鶴種植以鼓勵青年留農，提供創業與就業機會，促進本土產業國際化及永續經營。

## （八）臺灣農夫生機股份有限公司（日月潭農產運銷合作社）

日月潭農產運銷合作社建立「臺灣農夫」為合作社之品牌，目前合作社員工共 15 人，已創造年營業額新台幣 1,000 萬元的收益，成功將臺灣的無毒有機農產品行銷到美國、日本及東南亞國家。除此之外，更設立「日月潭永續生態農漁產業教育園區」進行生態復育，並以此作為平台，幫助農漁民走入市場，並與飯店民宿、休閒農業等業者形成文創產業價值鏈，共造「利益均享」及「生態永續」的雙贏局面。

日月潭農產運銷合作以共同運銷社員之產品、改進運銷技術、共謀生產技術之增進，提升農漁產業之水準、加速農漁產業之國際化、促進農漁產業健全發展，並增加農漁產品銷售收益，以及改善農漁民生活為宗旨。

## （九）台灣鄰鄉良食永續農產有限公司

以產地直銷的概念，創辦人譚景文和陳宏欣親訪偏鄉小農區及原住民部落，尋找從事有機、自然耕作的農友，建立與偏鄉小農的合作模式，並試圖引進外部資源來幫助農民，在消費者端則是協助企業直接向產地下訂單，讓企業的金流能夠回饋到農民身上，連結生產端與消費端的互利關係。2012 年 3 月，中華電信透過鄰鄉良食的引介，採購新竹尖石鄉的有機高麗菜共約 3,000 台斤，更規劃未來配合產季舉辦預購農產品等活動。

台灣鄰鄉良食的理念在於提供在地農產品的採

購方案給企業團體，另一方面為小農找到長期穩定的銷售方式，改善農民生活，同時也兼顧消費者的食用安全，以成為臺灣小農永續農產品公平交易的領導者為願景。

#### （十）台灣稻農有限公司

臺灣第一家由專業稻農所組成的公司，目前共有 43 位股東，分布在花蓮、宜蘭、桃園、台中、彰化、南投及雲林等地區，股東皆是大規模耕作的農民。有感於農民與糧商的利益分配不均，因此期望建立公平的銷售機制，也讓消費者享用價格合理、品質優良的「無毒米」，目前除了經由網路直銷自產的稻米，另外也和網路行銷公司 PayEasy 合作推出「我的一畝田」認養稻田活動，增加人與土地之間的親近感。

透過稻農自行成立的企業，稻農們能夠創造公平的產銷制度，保障農民的收益，並替消費者的健康把關，提供滿足社會、環境需要的產品與服務，訴求「從稻田到餐桌最短的距離」，要將自己種的米，送到臺灣每個角落。

#### （十一）養蜂人家有限公司

1995 年市場上充斥混有假蜜的產品，使許多消費者拒買蜂蜜，讓國內蜂農面臨困境。為了團結更多蜂農的力量，黃東明與其他八位蜂農共同打開產銷通路，組成了臺灣第一個蜂蜜產銷班。透過分配採花區域，使蜂蜜的產量增加，同時蜂農們在病蟲害防治、品種改良方面也不遺餘力，發揮蜜蜂團結的精神，致力於養蜂技術的創新與蜂蜜產品品質的突破，提升蜜蜂產業的競爭力。產銷班以「養蜂人家」作為共同品牌，目前國內已有八個銷售據點，販售蜂蜜、花粉、蜂王乳等產品。

透過產銷班成立之養蜂人家，班員得以將通過檢測、完全沒有農藥殘留的蜂蜜，以保證價格賣出，保障蜂農的獲益，同時也帶給消費者高品質的蜂蜜及相關產品。

## 總結與建議

2011 年底勞委會職訓局成立「社會經濟推動辦公室」，整合跨部會資源，補助有心發展「社會企業」的單位。「社會經濟推動辦公室」將立法推動公益信託，鼓勵企業或個人捐助的信託基金投資「社會企業」。訂定「公益信託監督管理辦法」，列出哪些單位或計畫可以做協助就業的公益信託，讓信託基金去投資，並可要求固定比例盈餘回到信託基金。此外也已與經濟部、內政部組成跨部會平台會議，每三個月召開一次，輔導非營利組織轉型社會企業（註 5）。

而農委會近年來輔導地方農會與產銷班在各大賣場或市集也呈現成果，建議可考慮輔導轉型成社會企業組織形式來運作，更能進一步提升經營效率，以及取得更多資源以擴大規模。從世界第一大乳品出口商的紐西蘭 Fonterra（產權屬於 11,000 家牧場）、黃金奇異果行銷全球成功的紐西蘭 Zespri（股份屬於 2,700 多位果農）等案例，甚至可鼓勵我國地方農民組成社會企業進行聯合生產，僱用專業經理人進行策略規劃與產銷管理，協調生產數量、確保生產品質、建立聯合品牌，藉以提高議價能力並掌握市場需求，使農民既是生產者也是股東，能參與利潤分配（註 6）。至於農委會一些補助企業承接農業研發技術的輔導辦法，建議可依據社會企業組織性質與運作內涵來定義所謂的「農企業」，給予不同於一般營利企業之審查門檻與輔導措施。

在資本主義純然獲利導向遭到挑戰之際，台灣經濟發展也走過從繁榮回歸平淡歷程，傳統企業的營利模式，也應趁機省思。但社會企業的發展，不應只是走出政府補助概念，更可以加入創投元素，將企業資金及技術導入，吸引充滿熱情的年輕人投入，讓社會企業成為另一個新興熱門行業，打破弱勢就業的框架，如此才可能永續發展。

對照 2011 年陳一強所創立「活水社會企業開

<sup>5</sup>聯合報，2013年1月21日。  
<sup>6</sup>孫智麗等(2012)。

發」，建立一個引進私人資本、創立非營利創新投資模式：「開發社會企業的平台」，凝聚媒合社會企業創業家與投資人，一方是充滿理想，並以解決社會或環境問題為使命的社會創業家，平台提供資金、商業模式、產業資訊等育成服務，讓他們的創業可以事半功倍。另一方則是擁有資源、資金的社會投資人，平台提倡用投資取代捐贈，為出資者打造高度透明的投資架構，並邀請主要出資者擔任諮詢管理委員，實際參與社會企業的開創與營運。而這一個代表私人資本的社會創業家所創立新公司，可將公司大部分的股權捐給非營利組織，成為公益股權，使公司獲利流向非營利組織，跳脫企業不以利潤最大化的目標，實現解決社會問題的理想，之後再以特別股的方式增資，吸引社會投資人，這樣一來就不會稀釋非營利組織持有的

股權，對投資人而言這不是慈善捐款或借款，不但有機會可以拿回原始資本，還可以優先獲得配發股利。這樣的投資模式可將社會創業家、天使投資人、非營利組織及社會投資人結合在一起，有效地促進社會創新與創業（註7）！

社會企業運用商業模式，創造經濟發展與就業機會，進而改善知識落差、環境保護、生活品質、文化傳承、城鄉發展等社會問題，在英、美等國家證明是可持續擴張和永續經營的商業模式，它模糊了企業與非營利組織的界限。許多臺灣社會創業家已在臺灣這塊土地上深耕數年，對社會企業有興趣而投入的青壯年人（新農民）也日益增加。如何運用社會企業發展農業，將是我國農業產業化策略不可或缺的一環。

AgBio

孫智麗 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 主任  
 劉依柔 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 助理研究員

## 參考文獻

1. 孫智麗，「全球綠色商機與農業發展趨勢」（專題策劃），台灣經濟研究月刊，第34卷第3期，2011年3月。
2. 孫智麗、楊玉婷、陳政忻、朱鴻鈞，“從Open Innovation觀點建立農業品牌與營運模式：產業聯盟與整合型農企業案例分析”，農業生技產業季刊，No.30，台灣經濟研究院，2012年7月出版。
3. 社企流，<http://www.seinsights.asia/>。
4. 勞委會職訓局(2012)，Talent雜誌。
5. 聯合報系(2013)，「願景工程 社會企業」系列報導。

<sup>7</sup>朱永光，由社會企業創新創業學會合作委託撰寫，經濟日報，2013年1月29日專欄。