

社会企业——民资养老机构未来发展增长极？

“可以预见，越来越多的养老机构会沿着社会企业框架逐步转型，既有组织形式与治理结构层面，也有具体运作模式层面；既包括业已存在的企业、民非存量，也包括未来陆续进入的新增民间资本。”

——尤安军

痛点

按照是否营利，中国民资养老机构可划分为两类：

一种是营利性质的工商注册企业，现阶段身处养老产业市场培育初期，背负沉重投资运营成本，缺少公共社会资源支持，步履维艰；

另一种是非营利性，在民政系统登记注册的民办非企业单位，相较营利性养老企业而言，在用地、投资建设、运营补贴、财税政策、政府采购等方面享有较多扶持和优惠，但“不得从事营利性经营活动，盈利不得分配，出资者不享有所有权，资产不能用作抵押融资”等限制条件捆住了发展壮大手脚。

于是在制度夹缝里派生出了“企业+民非”的形式，通过关联交易输出产品服务，规避限制、享受优惠，同时也增加了种种交易成本。

政府主管部门倒也体恤民情，在九龙治水的逼仄空间里，于 2015 年 2 月发布了《关于鼓励民间资本参与养老服务业发展的实施意见》，其中第五条明示“对于举办者没有捐赠而以租赁形式给予组织使用的固定资产、以及以借款方式投入组织运营的流动资金，允许其收取不高于市场公允水平的租金和利息。行业管理部门和登记管理机关应当对其关联交易进行披露并进行必要监管”。

但是，在现阶段以及可以预见到的未来，老龄产业仍旧保持着相当鲜明的社会公益属性，若二元思维和双轨格局不变，膏药再怎么贴，民资发展痛点依然难以根治。

社会企业

痛处的解决，思想认识根源在“义利之辨”。核心问题是，传统观念下“商业与公益水火不容、非此即彼”的旧思维在二者边界日趋模糊的今天，需要重新审视，商业与公益的关系需要在新形势下重新构建。而社会企业的崛起，既是商业与公益融合催生出的产物，又反过来加速了二者融合的进程。

根据资深研究人士顾远先生的梳理，商业与公益的结合早在 12 世纪的欧洲，即体现在行业互助组织上；随着资本主义的发展，经历了萌芽、低落、复兴、加速发展的阶段。上世纪 90 年代，在政府财政吃紧、预算受限的大背景下，部分非营利组织开始转移方向，探索运用商业化运作模式解决自身发展问题。在此过程中，作为商业与公益结合的载体，社会企业优势逐渐显现，欧洲多国遂以立法形式确立了社会企业的法律地位，由此释放出社会创新的活力，呈现出蓬勃发展态势。网络数据显示，社会企业发源地英国，社会企业超过 62000 家，从业人员近 80 万（占英国就业人口的近 3%），对 GDP 的贡献超过 240 亿英镑。

社会企业并无统一定义，在对其认识上有着一定的地域差异。但对于社会企业的本质，各方已形成的共识是——社会企业是用商业方式手段解决社会问题，其使命与目标是为了解决社会问题，而非出资人经济利益最大化。其背后蕴含的理念即是商业与公益的有效结合，商业是手段，实现社会价值是根本目的。

王世强先生针对我国社会企业提出 5 个方面的认定维度：组织目标、收入来源、利润分

配、资产处置、治理结构。这是一个可供借鉴分析的框架，但具体指标的设定需要结合实践不断探索。

在组织目标上，社会企业的首要目的是解决社会问题，服务社会弱势群体；

在收入来源上，既有来自市场化交易，也有政府或社会资助，但有比例结构要求。如英国社会企业认证机构规定，至少有 50% 的收入来自于市场化的交易；

在利润分配上，允许企业分配利润，但限制最高分配比例。如英国社会企业认证机构规定，至少有 50% 利润被应用于社会环境目标；

在资产处置上，目前没有统一标准，英国执行资产锁定原则，即在注销清算时，投资人不能收回资产，而应继续用于社会领域；波兰、韩国等一些国家允许剩余资产分配，但对分配比例做了规定；

在治理结构上，遵循民主治理的原则，出资人不能独断决策，应征求利益相关方的意见。

不难发现，上述社会企业的基本框架，使其具备了自我发展机制，以及整合社会多方资源的条件和能力。更重要的是，借助商业手段，可以更有效率地激活社会创新，建立创新业务模式，系统性解决社会问题，同时实现企业快速规模化发展，而这些特质恰恰构成了社会企业发展的核心优势。

未来之路

“穷人银行家”尤努斯说：“中国仍在旧的框架之内。社会企业可以为中国打开一扇全新的门，展开一个全新的维度”，而中国老龄产业所处的发展阶段，也恰逢其时地为社会企业在该领域的实践提供了天然土壤。

可以预见，政府对未来老龄产业社会企业发展走向起举足轻重作用。2015 年初，北京市社工委组织的《北京社会企业调研报告》中，对政府的扶持引导提出具体建议，包括“制定社会企业认证标准、加大政府购买社会企业服务力度、鼓励专业组织为社会企业提供专业服务、制定社会企业政府扶持政策、建设社会企业孵化园、对社会企业提供金融支持”等 6 个方面，点的都是要害问题。这些政策建议如能尽快落地，必将为包括老龄产业在内的社会企业发展起到强大催化助推作用。

可以预见，越来越多的养老机构会沿着社会企业框架逐步转型，既有组织形式与治理结构层面，也有具体运作模式层面；既包括业已存在的企业、民非存量，也包括未来陆续进入的新增民间资本。

来自养老服务领域的社会创新将日益增多，助推老龄产业健康、快速、可持续发展，并在以下几个方向涌现出大量探索实践：

1、服务“金字塔底”人群（BOP 市场）。BOP 市场概念是印裔美国人普拉哈拉德在《金字塔底的财富》一书中用商业思维创造性提出，全世界日收入在 2 美元以下的底层人口多达 40 亿，加起来是一个待开发的巨大却被冷落忽视的市场，是迟早会被释放出来的潜在购买力。

具体到中国老龄现状，根据民政部网站统计，2014 年 4 季度全国县以上收留抚养数据显示，为老年人与残疾人提供收留抚养服务人数为 2,593,258，为老年人与残疾人提供收留抚养服务床位数 5,514,212，社区养老床位数 1,579,822；而 2014 年 4 季度同期全国县以上农村加城市低保人群合计 23,780,753 人，还不算低保之外的低收入老龄人群及其他困难老龄人群，显见针对 BOP 市场的服务供需之间存在巨大鸿沟待填充，这一社会问题的解决，为社会企业提供了发展契机。

而要进入 BOP 市场，严峻挑战是：服务的老龄人群缺少支付能力，同时缺乏满足商业运营服务要求的基础设施。一方面政府要为此创造条件，加大面向 BOP 人群的资源配置；另一方面，社会企业必须具备更强的创新能力才可能在 BOP 市场取得成功。对养老服务产品的开发遵

循“买得起、方便买、买得到”原则，在尊重基础上建立信任关系，通过创新创造消费能力，深入理解低收入老人需求，设计只满足最核心需求的产品和服务，将其他一切“多余、非刚需”的东西删除简化，通过“低单位利润、规模化；低资本密集度、高资本回报”的运营方式实现经济价值可持续性。

2、探索有效居家养老服务模式。辐射并提供面向占有90%比重的居家老人群体服务，是民资养老机构实践社会创新、降低社会成本的重要途径。可供参考借鉴的是美国社会企业米亚咨询集团，根据其创始人康奇·布雷托斯的阐释，通过创建服务系统，形成可复制、可持续的针对贫困老年人和残疾成年人的上门服务照料模式，提供包括将老人的生活方式改造得更加健康和活跃等在内的服务内容。每两年一次的评估发现，服务对象的身心健康有了令人瞩目的提升，“处方用药量、住院和急救次数、轮椅使用频率、意外跌倒次数”等都有所下降，直接效果就是医疗和护理费用大幅度下降，而由于医疗保险和医疗补助开支下降，使得利用政府资助来创造全新而廉价的模式成为可能，这样就形成了良性循环，既有效降低了社会成本，又创造了良好的营业利润。

3、构建养老服务社会创新生态圈。老龄产业链条上下游企业，政府配套机构，社会投资基金、志愿者组织、社区、街道等社会支持网络，第三方评估机构，法律、财务、人力、IT等专业服务提供方，将围绕养老社会创新形成更加紧密、有机的生态圈共生关系，为养老社会企业提供发展所需资源。

还可以预见，未来养老领域会有一批标志性的社会企业家出现。柳传志先生曾说过：“从某种程度上来说，他们才是这个世界真正的主人。我赞赏这些社会企业家”。社会企业家群体的涌现，或将成为中国老龄产业发展的决定性力量。

行将收笔，借戴维·伯恩斯坦在《如何改变世界——社会企业家与新思想的威力》一书中对社会企业家特征的描摹，与从事养老产业的同仁们共勉：

“要促使社会进行变革，解决其最难以解决的问题，需要一些怀有坚定信念与具有不屈不挠意志的，富有创造力的个人，他沉迷执著于其富有远见的解决之道，并为之采取首创性的行动；他聚集资源，建立组织，以捍卫并推广其理想；他以持续不懈的精力和专注，去克服所有那些不可避免的阻力；他几十年如一日地不断改进、加强、扩展那一远见，直到那曾经仅仅是边缘的一个想法，变成一种新的准则。”

对于怀揣理想，在老龄产业道路上跋涉的同仁们，社会企业的发展也许还有很长的路要走；但毋庸置疑的是，我们的征途必将是星辰大海。