

รายงานการศึกษา

ทิศทางการขับเคลื่อนประเด็นวิสาหกิจเพื่อสังคม
[Social Enterprise]:

บทเรียนและบทวิเคราะห์เพื่อการปรับ
ใช้ในสังคมไทย

5 ธันวาคม 2557

จัดทำร่างโดย สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.)

โครงเนื้อหาหลักของรายงาน

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร [Executive summary].....	4
บทที่ 1 เหตุผลความสำคัญ.....	7
1.1 ความผิดพลาดและผลลัพธ์ที่ไม่พึงปรารถนาของการพัฒนาสังคมในกระแสหลัก	
1.2 ระบบเศรษฐกิจที่นำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน [Social Economy]	
1.3 วิสาหกิจเพื่อสังคม: นวัตกรรมของกลไกการพัฒนาสังคมในศตวรรษที่ 21	
บทที่ 2 นิยาม และ คุณลักษณะสำคัญ.....	13
2.1 ความหลากหลายของการให้ความหมายวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับสากล	
2.2 คุณลักษณะสำคัญ [Key characteristics]	
2.3 สถานะและสถานภาพทางกฎหมาย [Legal form]	
บทที่ 3 รูปแบบ และ วิธีดำเนินการ.....	19
3.1 รูปแบบของวิสาหกิจเพื่อสังคม	
3.2 กรณีศึกษาของไทยและต่างประเทศ	
บทที่ 4 บทวิเคราะห์ประเด็นปัญหา และ ความท้าทายสำคัญ.....	24
บทที่ 5 ความริเริ่ม และ นโยบายสาธารณะเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม.....	27
5.1 ระบบส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องการประกอบการสังคม	
• การบูรณาการเข้าสู่ระบบการเรียนการสอนในทุกกระดับ	
• ระบบวิจัยเพื่อการพัฒนาด้านนวัตกรรมสังคม	
5.2 การพัฒนาขีดความสามารถ [Capacity building]	
• ระบบบ่มเพาะที่มีคุณภาพและหลากหลาย	
• ระบบให้คำปรึกษาและช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญ	
• กลไกส่งเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	
5.3 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	

- ทุนสนับสนุนระยะเริ่มต้น
- ทุนสนับสนุนเพื่อการดำเนินการ
- ระบบสินเชื่อพิเศษเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม
- ตลาดการลงทุนทางสังคม [Social Investment Market]

5.4 ระบบภาษี [Taxation]

5.5 ระบบตลาดที่มีคุณภาพ [Socially Value-based Market System]

บทที่ 6 รูปแบบกลไกการบริหารจัดการ.....40

6.1 กลไกการบริหารจัดการ และ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ

6.2 กลไกการบริหารจัดการ และ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาคประชาสังคม

บทที่ 7 บทวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ.....42

7.1 บทเรียนและปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

A: การกำหนดระดับความเข้มข้นของนิยาม

B: การสนับสนุนเชิงนโยบายจากภาครัฐ

C: ความตื่นตัวของสังคมในการร่วมสนับสนุน

7.2 ฉากภาพทัศน์ [Scenario] ของการเติบโตวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

7.3 รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างพึ่งพาตนเอง

เอกสารแนบท้าย

- ตารางข้อเสนอระบบทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคมและสิทธิประโยชน์
- เกณฑ์การรับรองคุณสมบัติวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE CERTIFICATION SYSTEM]

คำย่อ

ควส. คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ

สวส. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร [Executive summary]

วิสาหกิจเพื่อสังคม หรือ SOCIAL ENTERPRISE เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองกับประเด็นคำถามที่มีต่อกระแสทิศทางการพัฒนาหลักในช่วงหลายทศวรรษหลัง ที่ทั้งภาครัฐ เอกชน และ ประชาสังคม ต่างพยายามเข้ามามีส่วนในการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนโดยใช้รูปแบบวิธีการที่แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามภายใต้โมเดลการดำเนินการที่มีอยู่ในปัจจุบันของทุกภาคส่วนกลับพบข้อจำกัดสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนความพยายามดังกล่าวสู่ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้ เช่น การขาดประสิทธิภาพและนวัตกรรมของภาครัฐ การพึ่งพาเงินบริจาคขององค์กรภาคสังคม หรือ การสร้างปัญหาและขาดความรับผิดชอบทางสังคมของภาคธุรกิจ ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว “วิสาหกิจเพื่อสังคม” จึงได้ถูกพัฒนาขึ้นจากแนวความคิดสำคัญว่าหากนำเอาจุดแข็งของกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและพึ่งพาตนเองของภาคธุรกิจมาดำเนินการภายใต้การกำหนดโจทย์ทางสังคมเป็นเป้าหมายเหมือนองค์กรทางสังคม โดยมีกลไกรัฐใช้อำนาจหน้าที่เชิงนโยบายเข้ามาสนับสนุนอย่างตั้งใจจะสามารถนำสู่ผลลัพธ์ที่แตกต่างและนำสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมได้ไม่น้อยเพียงใด

แม้ว่าจะมีการใช้ชื่อและรูปแบบการดำเนินการที่แตกต่างกันไปบ้างในแต่ละที่ แต่ส่วนใหญ่วิสาหกิจเพื่อสังคมต่างมีหลักการสำคัญร่วมกันคือการใช้กลไกและรูปแบบทางธุรกิจเข้ามาแก้ไขปัญหาสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ ภายหลังจากการดำเนินการมาในช่วง 2-3 ทศวรรษหลังพบว่าเกิดข้อมูลเชิงประจักษ์จำนวนมากทั่วโลกที่ยืนยันได้ถึงผลลัพธ์ตามสมมุติฐานดังกล่าวข้างต้น วิสาหกิจเพื่อสังคม (รวมถึงกระแสเรื่องการประกอบการสังคม) ได้ถูกพูดถึงและดำเนินการอย่างกว้างขวางทั้งจากภาครัฐ เอกชน และ ประชาสังคม ว่าเป็นหนึ่งในโมเดลทางเลือกสำคัญที่เป็นคำตอบสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนในศตวรรษหน้า ดังจะเห็นได้อย่างชัดเจนในการประชุมสุดยอดผู้นำโลก หรือ G8 ในปี ค.ศ.2013 ที่ประเด็นเรื่องระบบเศรษฐกิจใหม่ [Social Economy] และ ตลาดการลงทุนเพื่อสังคม [Social Impact Investment Market] เพื่อสนับสนุนให้เกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างกว้างขวาง ได้กลายเป็นประเด็นหารือหลัก โดยผลจากการประชุมดังกล่าวทำให้เกิดรูปธรรมในการจัดตั้งกลไกขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ระดับโลกขึ้นในนาม The Global Taskforce on Social Impact Investment รวมถึงแผนปฏิบัติการที่ทุกฝ่ายจะรับไปร่วมกันขับเคลื่อนอย่างจริงจัง

บทเรียนจากเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคม [Social business] จำนวนมาก ของ ศาสตราจารย์ ดร. ยูเนส ที่สามารถช่วยเหลือคนยากจนได้มากกว่าล้านสิบล้านคนตลอดช่วงกว่า 30 ปีที่ผ่านมาโดยไม่ต้องพึ่งพาเงินบริจาคหรือการสนับสนุนจากรัฐ และ เครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีกว่า 70,000 แห่งในสหราชอาณาจักรที่ทำให้เกิดการจ้างกว่า 1 ล้านอัตราโดยมีสัดส่วนเกือบครึ่งที่ว่างกลุ่มคนด้อยโอกาสที่ไม่เคยถูกจ้างงาน สามารถมีส่วนร่วมในเชิงมูลค่าทางเศรษฐกิจกว่า 1 ล้านล้านบาทต่อปีหรือประมาณร้อยละ 5 ของ GDP¹ ซึ่งผลสำเร็จดังกล่าวทำให้มีการผลักดันจนเกิดนโยบายและกฎหมายจำนวนมากเพื่อมาสนับสนุนอย่างจริงจัง ทั้งในเรื่องของการจัดตั้งธนาคารเพื่อปล่อยกู้ให้กับวิสาหกิจ

¹ Social Enterprise: Market Trends, Cabinet Office UK [May 2013]

เพื่อสังคมด้วยเงินทุนกว่า 30,000 ล้านบาทภายใต้ชื่อ Big Society Capital การออกกฎหมายเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐที่คำนึงถึงคุณค่าทางสังคม [Public Services Act] การออกระเบียบลดภาษีมากถึงร้อยละ 30 ให้กับนักลงทุนที่ลงทุนกับวิสาหกิจเพื่อสังคม² รวมไปถึงประเทศที่เกิดการดำเนินการในเชิงนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม เช่น เกาหลีใต้ ที่มีวิสาหกิจเพื่อสังคมกว่า 3,000 แห่ง มีกฎหมายสนับสนุนรองรับ มีเงินทุนและระบบสนับสนุนกิจการระยะเริ่มต้นมูลค่ากว่าล้านบาทต่อกิจการ การเข้าถึงเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ และการลดภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นระยะเวลาถึง 3 ปี³ นอกจากนี้ตัวอย่างที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว กระแสการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้เกิดการยอมรับและขยายตัวขึ้นอย่างกว้างขวางในประเทศต่างๆทั่วโลก

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการดำเนินการและสนับสนุนจากรัฐในเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในส่วนของการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี การจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม (สกส.) และการจัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (คกส.) แม้จะยังอยู่เพียงในระยะเริ่มต้น แต่ผลจากการดำเนินการก็สามารถทำให้เกิดงานพื้นฐานเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้มากพอควร เช่น การมีระบบและทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคมกว่า 400 กิจการ การเกิดขึ้นขององค์กรบ่มเพาะทั้งในรูปแบบหลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาหรือองค์กรตัวกลางรวมแล้วกว่า 10 แห่ง มีเครือข่ายผู้สนใจติดตามกิจกรรมต่างๆของสำนักงานมากกว่า 10,000 คน นอกจากนั้นแล้วประเทศไทยยังมีทุนเดิมที่เกิดจากความริเริ่มของผู้นำทางความคิดของสังคม เช่น คุณมิชัย วีระไวทยะ ที่ได้สร้างธุรกิจเพื่อสังคมหลากหลายกิจการที่เป็นที่รู้จักอย่างดีในระดับนานาชาติ รวมถึงองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรของไทยอื่นๆที่ได้ริเริ่มดำเนินการในหลักคิดของวิสาหกิจเพื่อสังคมจนประสบความสำเร็จอย่างมากมาย เช่น มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง (ดอยตุง) มูลนิธิโรงพยาบาลกัญญาเบสร์ ทั้งสององค์กรนอกจากสามารถสร้างผลกระทบทางสังคมได้อย่างมากมายแล้วยังพิสูจน์ให้เห็นว่าองค์กรทางสังคมของตนสามารถใช้รูปแบบธุรกิจเข้ามาบริหารจัดการภายใต้ระบบตลาดปกติได้เป็นอย่างดี โดยมีรายได้ถึงปีละกว่า 400 ล้านบาทและไม่ต้องพึ่งพาเพียงเงินบริจาคเพื่อมาขับเคลื่อนงานทางสังคมเหมือนเช่นในอดีต

จากบทเรียนที่ได้จากการศึกษาพบว่านอกจากวิสาหกิจเพื่อสังคมจะสามารถเป็นทางเลือกที่แตกต่างและมีประสิทธิภาพให้กับการแก้ปัญหาสังคมที่เป็นรูปธรรมในระยะสั้น เช่น การจ้างงานผู้พิการหรือผู้ผ่านการต้องขัง แนวความคิดนี้ยังนำไปสู่การตั้งคำถามถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของบทบาทวิธีการขององค์กรทางสังคม [social organization's structural change] ทั้งในส่วนของการบริการสาธารณะภาครัฐ การทำงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงของภาคประชาสังคม-องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร-องค์กรสาธารณะประโยชน์ หรือ แม้แต่การยกระดับความรับผิดชอบของภาคเอกชนที่จำเป็นจะต้องพิจารณาถึงการสร้างคุณค่าร่วม [creating shared value] และการพัฒนาที่ยั่งยืน ควบคู่ไปกับการเติบโตทางธุรกิจ ซึ่งแนวคิดของวิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถเป็นหนึ่งในโมเดลคำตอบของการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี

² Big Society Capital Ltd, UK

³ Korea Social Enterprise Promotion Agency

เพื่อให้วิสาหกิจเพื่อสังคม และ วัฒนธรรมของการประกอบการสังคม เกิดขึ้นได้อย่างมีคุณภาพ กว้างขวางและยั่งยืน จำเป็นที่จะต้องมีการออกนโยบาย มาตรการ และ ความริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์ ต่างๆ เพื่อช่วยในการสร้างปัจจัยแวดล้อมสนับสนุนไม่ว่าจะเป็นทางการเงิน และ การสนับสนุนที่ไม่ใช่ การเงินที่แตกต่างกันไปรวม 10 เรื่องสำคัญ เพื่อนำสู่การสร้างระบบนิเวศของการเกิดวิสาหกิจเพื่อ สังคม [Ecosystem for Social Enterprise] ได้แก่

1. การเรียนการสอนเรื่องการประกอบการสังคมในระบบการศึกษาทุกระดับชั้น [SOCIAL ENTREPRENEURSHIP EDUCATION]
2. ระบบงานวิจัยนวัตกรรมสังคม [SOCIAL INNOVATION RESEARCH SYSTEM]
3. ระบบสนับสนุนกิจการระยะเริ่มต้น [SE START-UP GRANT PROGRAMME]
4. ระบบทะเบียนเพื่อรับรองวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE CERTIFICATION SYSTEM]
5. ระบบการจดทะเบียนพาณิชย์สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ [SE LEGAL FORM]
6. กองทุนสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มาจากทรัพย์สินที่ไม่มีการประกาศสิทธิ [SE FUND]
7. ธนาคารเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE BANK]
8. ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ยั่งยืน [SUSTAINABLE PROCUREMENT PROGRAMME]
9. ระบบยกเว้นหรือลดภาษีสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมและนักลงทุนทางสังคม [TAX RELIEF FOR SOCIAL ENTERPRISE AND SOCIAL INVESTOR]
10. กลไกขับเคลื่อนในทุกระดับทั้งภาครัฐ และ ภาคผู้ประกอบการ [THAI SOCIAL ENTERPRISE BOARD/OFFICE/ASSOCIATION]

มาตรการข้างต้นเหล่านี้จะต้องมีการพัฒนาสู่กฎระเบียบทางกฎหมายที่จำเป็นเพื่อนำสู่การบังคับใช้ ภายใต้อ พรบ.ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยการดำเนินการทั้งหมดข้างต้นจะต้องควบคู่ไปกับการ สร้างความชัดเจนถึงคุณค่าและความแตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่สามารถมีได้ทั้งในลักษณะ นิยามแบบกว้าง [SE Type B] เพื่อรองรับให้เกิดการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายขับเคลื่อนอย่างกว้างขวาง และ นิยามแบบเข้มข้น [SE Type A] ที่ระบุถึงนโยบายไม่ปันผลกับผู้ถือหุ้น [no-dividend] และการ ยกทรัพย์สินของกิจการให้กับสาธารณะประโยชน์ [Asset lock] ซึ่งวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเภท ดังกล่าวควรจะได้รับสิทธิประโยชน์และการสนับสนุนจากรัฐในระดับสูงสุด

ความชัดเจนที่เกิดขึ้นข้างต้นดังกล่าวจะนำไปสู่การเกิดความเข้าใจและการสนับสนุนของสังคม ซึ่งเป็น ส่วนสำคัญในการทำให้การเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมนี้เกิดได้อย่างรวดเร็วและมีความยั่งยืนต่อไป ในอนาคต ทั้งในส่วนของความร่วมมือจากภาคเอกชน และ การสร้างความเข้าใจถึงคุณค่าความ แตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมของประชาชนผ่านกลไกสนับสนุนสื่อสาธารณะที่ภาครัฐควรจัดหาให้ อย่างมีคุณภาพและเพียงพอ หากทำได้ตามที่กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว วิสาหกิจเพื่อสังคม ก็สามารถเป็นอีก หนึ่งเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยสร้างผลกระทบทางสังคมโดยเฉพาะกับกลุ่มคนด้อยโอกาสอย่างมีนัย ยะสำคัญและแท้จริง และ ยังจะช่วยส่งผลให้เกิดกระแสของการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างขององค์กร ทางสังคมอื่นๆให้เริ่มปรับเปลี่ยนและร่วมกันดำเนินการเพื่อนำสู่สังคมที่มีคุณภาพและเท่าเทียมเป็น ธรรมสำหรับทุกคนในอนาคต

บทที่ 1

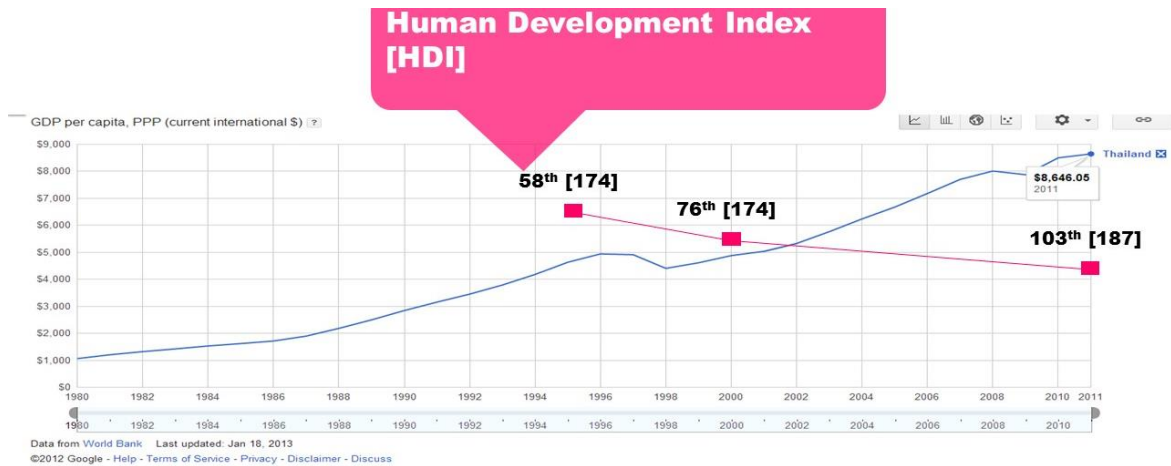
เหตุผลความสำคัญ

1.1 ความผิดพลาดและผลลัพธ์ที่ไม่พึงปรารถนาของการพัฒนาสังคมในกระแสหลัก

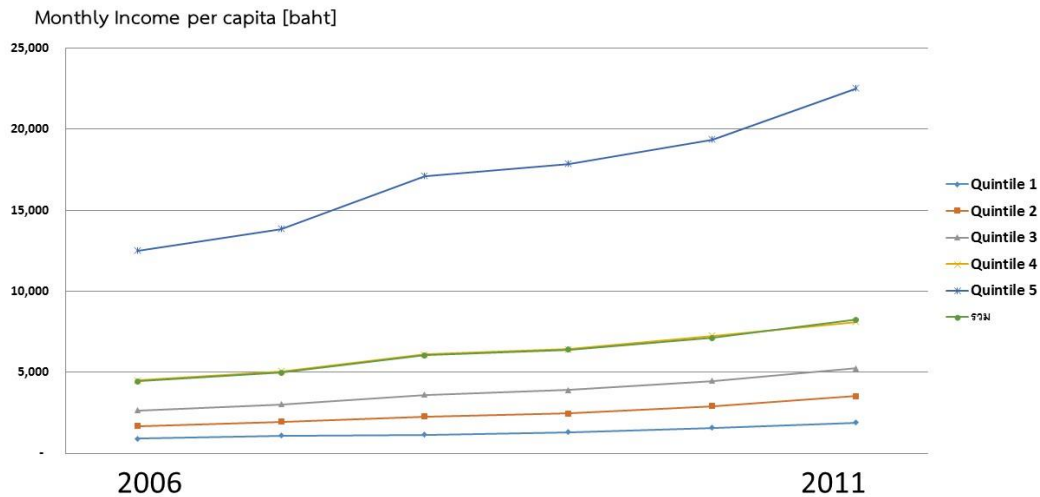
- ภายใต้กระแสของการพัฒนาในระบบทุนนิยมที่มีมาอย่างต่อเนื่องหลายทศวรรษ เกิดประเด็นคำถามถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของการพัฒนาภายใต้ระบบดังกล่าวว่าสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ และ นำไปสู่คุณภาพที่ดีขึ้นของสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรวมได้มากน้อยเพียงใด ทั้งในเชิงปริมาณ (การกระจายตัว) และ เชิงคุณภาพ (ประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด) คำถามที่เกิดขึ้นนำไปสู่กระแสเรียกร้องให้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาขึ้นใหม่ จากบทบาทการพัฒนาสังคมที่เป็นหน้าที่รัฐของภาครัฐ มาสู่กระแสเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนในทศวรรษ 1980 ที่ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวและบทบาทที่เพิ่มขึ้นอย่างมากขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรและองค์กรภาคประชาสังคม สู่กระแสการเรียกร้องให้องค์กรภาคธุรกิจให้เข้ามามีส่วนร่วมต่อการพัฒนาสังคมภายใต้แนวความคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ที่ปัจจุบันกลายเป็นข้อปฏิบัติพื้นฐานที่ถูกพัฒนายกระดับมาอย่างต่อเนื่องสู่แนวความคิดเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม [Creating Shared Value] และการพัฒนาอย่างยั่งยืน [Sustainable Development] เพื่อมาแทนที่การนำผลกำไรบางส่วนมาทำกิจกรรมทางสังคมระยะสั้นแบบในอดีตที่ผ่านมา
- ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สำคัญที่นำมาสู่กระแสเรียกร้องการเปลี่ยนแปลงข้างต้น คือ การขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรสาธารณะเพื่อคุณภาพชีวิต (ไม่ว่าจะมาจากทางภาครัฐหรือไม่ใช้รัฐ) และ ผลลัพธ์ที่ไม่เท่าเทียมและไม่กระจายตัวเพียงพออันนำไปสู่ปัญหาความเหลื่อมล้ำของสังคม ดังจะเห็นตัวอย่างที่ชัดเจนของประเทศไทยที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจขึ้นอย่างมากในช่วงหลายทศวรรษหลัง แต่กลับมีอันดับตกต่ำลงอย่างมากเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ ในดัชนีการพัฒนามนุษย์ของ UNDP⁴ ซึ่งสอดคล้องกันเป็นอย่างดีเมื่อมองไปที่ข้อมูลการกระจายตัวของผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นว่าตกอยู่เพียงกลุ่มที่ร่ำรวยที่สุดใน 20% แรกเท่านั้น⁵ นอกไปจากนั้นแล้วเมื่อมองในมุมประสิทธิภาพกลับพบว่าผลที่เกิดขึ้นอย่างไม่เท่าเทียมดังกล่าวกลับเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรจำนวนมาก ซึ่งสะท้อนได้ดีถึงความไร้ประสิทธิภาพในกลไกการแก้ไขปัญหาปัจจุบันของทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคประชาสังคม

⁴ Human Development Report, UNDP (ตกจากอันดับ 58 ในปี ค.ศ.1995 สู่อันดับ 103 ในปี ค.ศ.2011 และล่าสุดอันดับ 89 ในปี ค.ศ.2013 อย่างไรก็ตาม UNDP ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงลำดับเปรียบเทียบกับประเทศต่างๆ ไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้สำคัญถึงพัฒนาการ)

⁵ ผลจากการศึกษาเรื่องดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าของประเทศ [National Progress Index] ของมูลนิธินโยบายสุขภาวะ และ สำนักงานสถิติแห่งชาติในปี พ.ศ.2554



แผนภาพแสดงอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจตามดัชนี GDP และ แนวโน้มที่ถดถอยลงของดัชนีความก้าวหน้าของการพัฒนามนุษย์ UNDP



แผนภาพแสดงการกระจายความมั่งคั่งของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ไม่เสมอภาคและเท่าเทียม โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่ไปเกิดขึ้นเฉพาะกับกลุ่มผู้มีรายได้สูงสุด 20% แรกของประเทศเท่านั้น



แผนภาพแสดงสัดส่วนการใช้งบประมาณด้านการศึกษาเทียบกับ GDP per capita ของไทยและประเทศใกล้เคียง

- แม้จะมีการปรับปรุงและปฏิรูประบบให้บริการสาธารณะของภาครัฐจำนวนมากในช่วงหลายทศวรรษหลัง แต่ด้วยปัญหาที่ซับซ้อนและมีปริมาณมากขึ้นทำให้พบว่ากลไกภาครัฐในรูปแบบเดิมไม่สามารถรองรับความต้องการที่มากขึ้นได้อีกต่อไป ตัวอย่างเช่นกรณีการแก้ไขปัญหาคอขวดที่ภาครัฐต้องใช้งบประมาณกว่า 9,000 ล้านบาทต่อปีและมีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง⁶ แนวโน้มนี้เป็นเช่นเดียวกันกับกรณีของระบบบริการสุขภาพ และ การศึกษา ที่ประเทศไทยติดอันดับต้นๆของการใช้งบประมาณต่อ GDP per capita แต่กลับมีผลลัพธ์ที่อยู่ในอันดับท้ายๆ⁷
- ระบบตลาดของภาคธุรกิจก็มีข้อจำกัดที่ไม่สามารถเข้ามาตอบสนองปัญหาดังกล่าวได้เช่นกัน อันเนื่องมาจากการขาดแรงจูงใจและระบบสนับสนุนของภาครัฐ มีแต่เพียงกลไก CSR ที่ดำเนินการในขนาดเล็ก (เมื่อเทียบกับขนาดของภาคธุรกิจ) และ เน้นไปที่กิจกรรมเป็นครั้งคราว กระจัดกระจาย มากกว่าการแก้ปัญหาเชิงระบบและโครงสร้างของสังคม
- องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร องค์กรพัฒนาเอกชน และ องค์กรสาธารณะประโยชน์ เองก็ประสบปัญหาอันเกิดจากรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นไปที่การพึ่งพาเงินบริจาค จากข้อมูลของผลสำรวจองค์การเอกชนที่ไม่แสวงหากำไรของสำนักงานสถิติในปี พ.ศ.2556 ร้อยละ 81.8 ของรายได้ทั้งหมดหรือกว่า 170,000 ล้านบาทต่อปี เป็นส่วนที่มาจากเงินบริจาคและเงินสละเคราะห์ ซึ่งคาดการณ์ว่าเงินสนับสนุนดังกล่าวจะมีแนวโน้มที่จะลดลงอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่ไม่ใช่องค์กรทางศาสนา
- ภาควิชาการก็มีข้อจำกัดอย่างมากต่อการเชื่อมต่อความรู้เชิงวิชาการสู่นวัตกรรมสังคมที่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม งานวิจัยและทรัพย์สินปัญญาจำนวนมากที่ได้รับสิทธิบัตรยังอยู่ในรูปแบบเอกสารขาดการนำไปใช้จริง อันเนื่องมาจากการกำหนดโจทย์วิจัยที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาจริงและความต้องการของสังคมไทย (ระบบตลาด) และ การขาดกลไกหรือรูปแบบที่เชื่อมโยงงานวิจัยดังกล่าวสู่การนำไปปฏิบัติในรูปแบบกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ภายใต้ช่องว่างและความผิดพลาดของระบบตลาด [market failure] ที่ทั้ง 4 องค์กรของสังคมไม่สามารถเข้ามาเติมเต็มได้อันเนื่องมาจากข้อจำกัดต่างๆข้างต้น (ซึ่งส่วนใหญ่จะส่งผลกระทบโดยตรงกับกลุ่มคนด้อยโอกาสในสังคม) จึงทำให้เกิดการตั้งคำถามและค้นหาถึงรูปแบบองค์กรใหม่ที่สามารถเข้ามาเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวได้ อันจะนำสู่ระบบทางสังคมใหม่ ที่การเจริญเติบโตสามารถไปได้ควบคู่กับการพัฒนาสังคมได้อย่างยั่งยืน

⁶ สถิติงบประมาณกรมราชทัณฑ์ พ.ศ.2541-2555 โดยเพิ่มขึ้นจาก 4,752 ล้านบาท เป็น 9,297 ล้านบาท

⁷ อ้างอิงจากการทำ Google analysis โดยข้อมูลจากธนาคารโลก พบว่าไทยใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาได้ระดับ primary ถึง 24.3% ต่อ GDP per capita ซึ่งมากเป็นอันดับ 2 ของเอเชียแต่มีอันดับการประเมินของ OECD (PISA) ที่ 49 จาก 54 ในขณะที่สิงคโปร์ใช้งบเพียง 11.5% แต่ได้อันดับ 4 จากการทดสอบเดียวกัน

1.2 ระบบเศรษฐกิจที่นำสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน [Social Economy]

WHY Social Economy?

INEFFICIENCY
of existing [public]
resources utilisation in
solving social problems

INEQUALITY
of result & outcome

จากเหตุผล ประเด็นปัญหา และ ความท้าทาย อันส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่พึงปรารถนาของการพัฒนาที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้เกิดกลุ่มนักคิดและกระแสการขับเคลื่อนใหม่ ที่ตั้งคำถามอย่างจริงจังกับกระบวนการ และทางเลือกของรูปแบบการพัฒนาใหม่ที่มีความสมดุลทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ระบบเศรษฐกิจที่นำเอาคุณภาพชีวิตของคนเป็นศูนย์กลาง โดยนำเอาจุดแข็งของทุกภาคส่วนในสังคมมาสร้างกลไกการพัฒนาสังคมใหม่ที่ยั่งยืนและเท่าเทียม

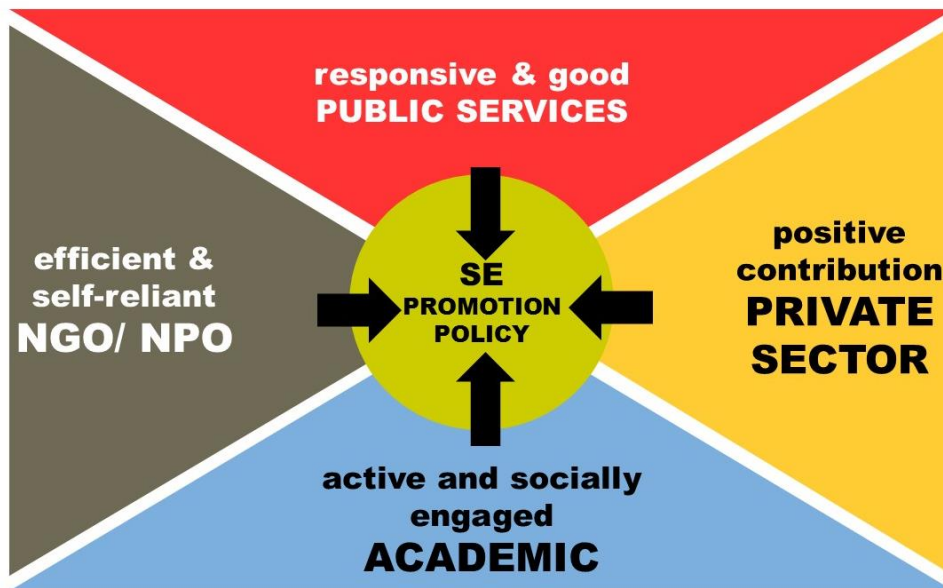
หนึ่งในกระแสความคิดสำคัญที่ได้รับการตอบสนองอย่างมาก คือ กระแสของระบบเศรษฐกิจที่นำสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน หรือ Social Economy ที่พยายามจะมองบทบาทของการพัฒนาเศรษฐกิจในมุมที่สร้างสรรค์ [Creative capitalism] และไปควบคู่กันกับแนวทางการพัฒนาสังคมใหม่ในรูปแบบการประกอบการสังคม [Social entrepreneurship] ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากทุกภาคส่วนโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว เนื่องจากเป็นรูปแบบโมเดลที่ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และร่วมมือมากกว่าการเผชิญหน้าและเป็นศัตรูกันเหมือนในอดีต

รูปธรรมที่ยืนยันคำกล่าวข้างต้น คือ ความริเริ่มในการจัดตั้งกลไกผลักดันตลาดการลงทุนทางสังคมระดับโลก [Global Taskforce on Social Impact Investment] เพื่อมาสนับสนุนการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคม และ นำไปสู่การเกิดของระบบเศรษฐกิจใหม่ [Social Economy] ซึ่งเป็นผลลัพธ์สำคัญของการประชุมผู้นำ G8 ในปี ค.ศ.2013 รวมไปถึงกระแสของเครือข่ายภาคเอกชนที่นำโดยศาสตราจารย์ Michael E. Porter ในการเชิญชวนให้บริษัทเอกชนปรับบทบาทของตนเองใหม่ในการสร้าง Shared Value ที่ไปกันได้กับการพัฒนาสังคม หรือล่าสุด การเกิดเครือข่ายความร่วมมือระดับสากลขององค์กรทางสังคม ชื่อ Global Social Economy Forum ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือขององค์กรทางสังคม [Social Organisations] และเครือข่ายเทศบาลกว่า 100 แห่งทั่วโลก

1.3 วิสาหกิจเพื่อสังคม: นวัตกรรมของกลไกการพัฒนาสังคมในศตวรรษที่ 21

- วิสาหกิจเพื่อสังคม [SOCIAL ENTERPRISE] คือ กลไกการพัฒนาสังคมใหม่ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยพยายามที่จะนำเอาข้อดีจากทุกภาคส่วนของสังคมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการใช้เป้าหมายทางสังคมเป็นตัวตั้งของภาครัฐและประชาสังคม การนำเอาความรู้และนวัตกรรมมาเป็นฐานของการดำเนินการเหมือนกับภาคเอกชนและวิชาการ รวมไปถึงการใช้การจัดการที่มีประสิทธิภาพและระบบตลาดของภาคเอกชน โดยมีความเชื่อว่าหากองค์กรในสังคม (ไม่ว่าจะมาจากภาคส่วนใด) สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานมาสู่รูปแบบ

วิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณภาพในปริมาณที่มากเพียงพอ [Critical mass] แล้วก็จะสามารถสร้างกระแสและนำสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบขนาดใหญ่ในสังคมได้ต่อไป [Systemic Change]



แผนภาพแสดงโอกาสในการใช้แนวความคิดเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมเข้าไปกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างขององค์กรทางสังคมสำคัญ 4 ฝ่าย (รัฐ เอกชน วิชาการ ประชาสังคม)

- แนวความคิดเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคม [Social Enterprise] และ ธุรกิจเพื่อสังคม [Social Business] ไม่ใช่เป็นเพียงแนวความคิดที่จำกัดอยู่ในแวดวงวิชาการแต่ได้รับการทดลองปฏิบัติและเกิดผลเชิงประจักษ์ขึ้นแล้วจำนวนมาก เช่น ในกรณีของประเทศบังคลาเทศที่ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถทำให้เห็นว่าองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตภายใต้ระบบตลาดปกติไม่ได้ต่างไปจากภาคธุรกิจ และ ยังสามารถนำไปสู่การสร้างทางเลือกของบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาเงินบริจาคและการสนับสนุนจากรัฐ เช่น กรณีขององค์กร BRAC และ กรามีน ที่ดำเนินการธุรกิจเพื่อสังคมหลากหลายอย่างมียอดขายรับกว่าหมื่นล้านบาทต่อปี โดยนำผลกำไรที่ได้มาช่วยพัฒนาระบบบริการสุขภาพ และ การศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 2)
- ปัจจุบันในสหราชอาณาจักร มีวิสาหกิจเพื่อสังคมกว่า 70,000 แห่ง เกิดการจ้างงานกว่าล้านคน นำไปสู่การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจกว่าล้านล้านบาทต่อปี นอกเหนือไปจากผลสำเร็จเชิงปริมาณดังกล่าวแล้วเมื่อพิจารณาเชิงคุณภาพพบว่ามีตัวบ่งชี้สำคัญหลายประการที่ยืนยันว่ารูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาค่าความเหลื่อมล้ำและมีประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นของบริการสาธารณะได้อย่างแท้จริง ดังเช่นข้อมูลจากผลการสำรวจของวิสาหกิจเพื่อสังคมในปี 2013⁸ พบตัวเลขเชิงประจักษ์ยืนยันในมิติต่างๆที่สำคัญ เช่น

⁸ The People's Business: State of Social Enterprise Survey 2013, Social Enterprise UK

- 1) ความเท่าเทียมด้านรายได้และโอกาส: ร้อยละ 52 มีการจ้างงานกลุ่มคนด้อยโอกาสอย่างมาก
 - 2) ความเท่าเทียมด้านเพศและเชื้อชาติ: ร้อยละ 38 มีผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้หญิง เทียบกับร้อยละเพียง 19 ของกลุ่ม SME และ เพียงร้อยละ 3 ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ นอกจากนั้นแล้วในกลุ่มผู้บริหารสูงสุดยังเป็นกลุ่มคนผิวสี คนเอเชีย หรือ ชนกลุ่มน้อยมากถึงสองเท่าขององค์กรธุรกิจปกติ
 - 3) ความเฉพาะเจาะจงในการเข้าแก้ปัญหาสำคัญในเชิงพื้นที่: ร้อยละ 39 ทำงานหลักในพื้นที่ที่ขาดโอกาสและเสื่อมโทรม [deprived area] เทียบกับเพียงร้อยละ 13 ของกลุ่ม SME ที่ทำงานในพื้นที่ดังกล่าว
 - 4) ด้านการเจริญเติบโต: วิสาหกิจเพื่อสังคมมีอัตราการเติบโตสูงสุดในกลุ่มองค์กรธุรกิจ หรือ กว่าร้อยละ 58% มีการเจริญเติบโตในปี ค.ศ. 2013 เทียบกับเพียงร้อยละ 28 ของ SME โดยร้อยละ 38 มีรายได้ที่เพิ่มขึ้นซึ่งมากกว่ากลุ่ม SME ที่มีเพียงร้อยละ 29 ที่มียอดขายได้เพิ่มขึ้นในช่วงเวลาเดียวกัน
- เมื่อมองในมุมของโอกาสแล้วพบว่า แม้ประเทศไทยจะมีปัญหาสังคมที่มีความซับซ้อนและมีปริมาณไม่ได้ต่างไปจากที่อื่นๆ แต่จากผลของการทำสำรวจวิจัยของ สคช. และ สำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าสังคมไทยมีปัจจัยความพร้อมและศักยภาพสูงที่จะสามารถทำให้เกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณภาพและปริมาณมากได้ เช่น
 - 1) ภาคประชาสังคม และ องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร มีสัดส่วนเงินออมกว่า 70,000 ล้านบาท และมียอดขายรับกว่า 200,000 ล้านบาทต่อปี⁹ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเงินบริจาค
 - 2) ภาครัฐ มีโครงสร้างและนโยบายทางสังคมที่สนับสนุนอยู่แล้ว เช่น กองทุนพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการที่ปัจจุบันมีงบประมาณกว่า 6,000 ล้านบาท
 - 3) ภาคเอกชน มีภาคเอกชนที่เริ่มสนใจอย่างจริงจังและมีปริมาณงบประมาณ CSR กว่า 10,000 ล้านบาทต่อปี¹⁰
 - 4) ภาควิชาการ มีความต้องการในการที่จะสร้างความเชื่อมโยงงานวิจัยเพื่อการพัฒนาสู่การแก้ปัญหาสังคมในรูปแบบใหม่ หรือ แผนวิจัยแบบมุ่งเป้า ซึ่งได้รับทุน 4,569 ล้านบาทในปี พ.ศ.2557¹¹ โดยมีความครอบคลุมประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของการพัฒนาประเทศ เช่น การเกษตร (24.7%) นวัตกรรมสังคม (4.39%) เป็นต้น

⁹ บัญชีองค์กรไม่แสวงหากำไรของประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สคช.) พ.ศ. 2553 โดยดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย JOHNS HOPKINS และ สำนักงานสถิติองค์การสหประชาชาติ

¹⁰ คัดการณ์จากอัตราการกำหนดงบร้อยละ 2 ของผลกำไรสุทธิของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ.2556

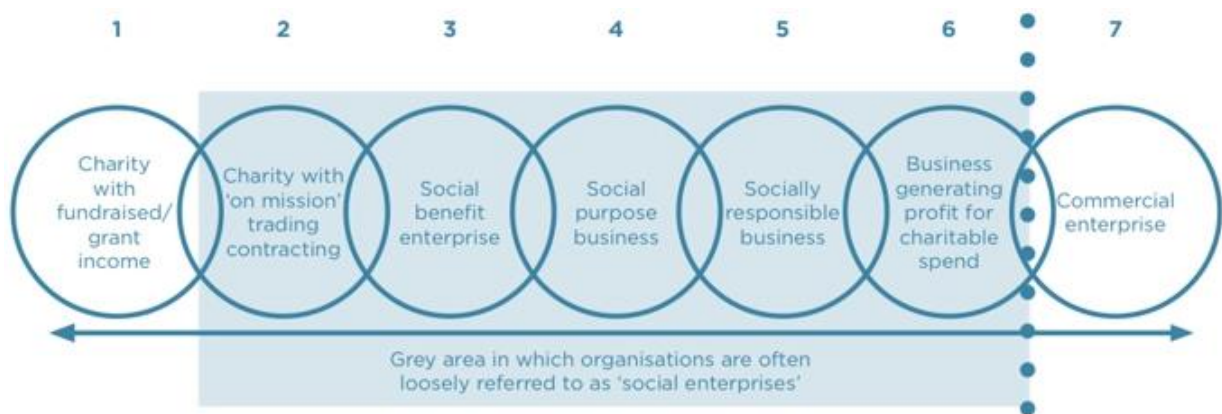
¹¹ สรุปภาพรวมงานวิจัยของหน่วยงานภาครัฐประจำปีงบประมาณ 2557 ตามมติ ครม. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

บทที่ 2

นิยาม และ คุณลักษณะสำคัญ

2.1 ความหลากหลายของการให้ความหมายวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับสากล

วิสาหกิจเพื่อสังคม หรือ SOCIAL ENTERPRISE คือ รูปแบบองค์กรที่ประสานจุดแข็งของการจัดการที่มีประสิทธิภาพ มาร่วมกับการมีเป้าหมายทางสังคม ซึ่งจะเป็นช่วงที่อยู่ระหว่างกลางของลักษณะองค์กรปัจจุบันของบริษัทเอกชนทั่วไปที่แสวงหากำไรสูงสุด และ อีกด้านคือองค์กรการกุศลที่มีรายได้หลักมาจากการบริจาคและสงเคราะห์



Source: Financing Civil Society; Venturesome, (2009)

แม้จะมีความคลุมเครือในเส้นแบ่งที่ชัดเจน (ซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ ดังที่จะได้ให้รายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนของคุณลักษณะ) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเทียบวิสาหกิจเพื่อสังคม กับ องค์กรทางธุรกิจที่มีระดับความรับผิดชอบต่อสังคมสูง หรือ องค์กรไม่แสวงหากำไรที่มีการหารายได้จากการค้าขาย ซึ่งทั้งคู่มีลักษณะความเป็นวิสาหกิจอยู่บางส่วน นอกเหนือไปจากนั้นวิสาหกิจเพื่อสังคมยังถูกสับสนกับลักษณะองค์กรทางสังคมที่มีอยู่แล้วอื่นๆ เช่น วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ รัฐวิสาหกิจ ซึ่งหากจำแนกส่วนที่เป็นรูปแบบการบริหารจัดการ (ใช้โมเดลทางธุรกิจเพื่อสร้างผลกำไรสูงสุด หรือ ใช้โมเดลทางสังคมเพื่อสร้างผลกระทบเป็นหลัก) และ ส่วนของการจัดการผลกำไรที่เกิดขึ้น (ประโยชน์ส่วนรวม ของกลุ่ม หรือ ส่วนตัว) นำมาใช้วิเคราะห์เราก็สามารถเห็นได้ถึงความแตกต่างที่ชัดเจนมากขึ้นดังที่ปรากฏในแผนภาพ



แผนภาพแสดงความแตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมเมื่อเทียบกับรูปแบบองค์กรทางสังคมอื่นๆ

เพื่อให้เกิดจุดอ้างอิงร่วมของการศึกษา จึงมีการกำหนดนิยามเพื่อการสื่อสารเบื้องต้น [Working definition] ไว้ใน 2 ลักษณะคือ

มุมมองทางฝั่งธุรกิจ

“ วิสาหกิจเพื่อสังคม คือ ธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่ถูกตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางสังคมเป็นหลัก และ มีการนำผลกำไรที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่กลับไปลงทุนซ้ำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมที่ตั้งไว้ ไม่ใช่เพื่อการสร้างความมั่งคั่งและประโยชน์ส่วนบุคคล ”

มุมมองทางฝั่งองค์กรทางสังคมและรัฐ

“ วิสาหกิจเพื่อสังคม คือ รูปแบบองค์กรในการแก้ปัญหาสังคมแบบใหม่ที่นำเอาระบบและรูปแบบโมเดลทางธุรกิจซึ่งมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและใช้กลไกตลาดมาเป็นหลักในการดำเนินการ โดยยังคงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อยู่ และเชื่อว่าการใช้รูปแบบการจัดการใหม่นี้จะทำให้สามารถนำสู่การพึ่งพาตนเองได้ทางการเงิน (self-finance) และ ลดการพึ่งพาเงินสนับสนุนจากรัฐและเงินบริจาคซึ่งไม่มีความต่อเนื่องและแน่นอน อันส่งผลให้องค์กรไม่สามารถวางแผนดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ได้ ”

นิยามข้างต้นสอดคล้องไปกันกับนิยามที่กำหนดโดยองค์กรในต่างประเทศ เช่น

Social enterprise: A **business** with primarily social objectives whose surpluses are principally reinvested for that purpose

Source: Office of the Third Sector, UK

Social enterprise are businesses that trade to tackle social problems, improve communities, people's life chances, or the environment. They make their money from selling goods and services in the open market, but they reinvest their profits back into the business or the local community.

Source: Social Enterprise UK [SEUK]

การกำหนดนิยามวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยองค์กรภาครัฐและประชาสังคมในสหราชอาณาจักร

ภายใต้นิยามอย่างกว้างที่กำหนดไว้ในเชิงหลักการเดียวกันข้างต้น พบว่าในรายละเอียดแต่ละองค์กรและแต่ละประเทศมีระดับความเข้มข้นของการกำหนดนิยามที่ต่างกันออกไปดังที่จะได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนคุณลักษณะสำคัญ

2.2 คุณลักษณะสำคัญ [Key characteristics]

จากแนวความคิดในระดับหลักการตามนิยามอย่างกว้างข้างต้น วิสาหกิจเพื่อสังคม มีคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการที่มีความคล้ายคลึงกันในทุกบริบท ได้แก่

- เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยมีเจตนาทางสังคมเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร (ไม่ใช่เพื่อผลกำไรและประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น)
- การใช้รูปแบบธุรกิจในการดำเนินการ กล่าวคือ รายได้หลักจะต้องมาจากการขายสินค้า หรือบริการเป็นหลัก ไม่ใช่มาจากเงินได้เปล่าจากรัฐหรือเงินบริจาค
- การจัดการผลกำไรที่จะต้องนำไปขยายผลตามวัตถุประสงค์ทางสังคม [reinvestment] หรือประโยชน์สาธารณะ ไม่ใช่การนำไปปันผลเพื่อประโยชน์ส่วนตน
- การมีธรรมาภิบาลในกระบวนการบริหารจัดการทั้งกับผู้ร่วมงานในองค์กร สังคม และสิ่งแวดล้อม

แม้จะมีลักษณะร่วมที่สำคัญ 4 ประการข้างต้น แต่เมื่อมองไปในรายละเอียดของคุณลักษณะพบว่าแต่ละแห่งมีการกำหนดระดับรายละเอียดและความเข้มข้นของคุณลักษณะที่ต่างกันออกไป โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดของผู้ก่อตั้งองค์กร หรือ สิทธิประโยชน์ของภาครัฐ ตัวอย่างเช่น

- กรณีของสหราชอาณาจักร มีการกำหนดนิยามค่อนข้างกว้างโดยไม่มีการกำหนดคุณลักษณะเชิงตัวเลขและยอมรับได้กับการที่จะใช้วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถปันผลได้แต่อยู่ในระดับที่ไม่มากไปกว่าการลงทุนซ้ำในกิจการ ยกเว้นในกรณีที่เป็นกรณีถือกรรมสิทธิ์ร่วมของคนจำนวนมาก [co-ownership] เช่น กลุ่มสหกรณ์ หรือ Mutual ที่ยินยอมให้มีการปันผลได้มากเพราะนับเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์ทางสังคมขององค์กรที่จะสร้างรายได้ให้กับกลุ่มสมาชิก อย่างไรก็ตามก็มีการออกระเบียบการจดทะเบียนพาณิชย์สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมชื่อ Community Interest Company ขึ้นมารองรับเพื่อให้สัมพันธ์กับสิทธิประโยชน์จากรัฐซึ่งมีการกำหนดคุณลักษณะเพิ่มเติมที่เข้มงวดขึ้น (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนสถานะและสถานภาพทางกฎหมาย)
- กรณีของศาสตราจารย์ ดร.ยูนูส และ คุณมิชชี วีระไวทยะ ซึ่งใช้คำว่า ธุรกิจเพื่อสังคม หรือ Social Business กำหนดคุณสมบัติเรื่องการห้ามปันผลกำไรให้กับผู้ถือหุ้นไว้อย่างชัดเจน

และเคร่งครัด โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการทำให้เกิดความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการดำเนินการที่แตกต่างจากธุรกิจปกติ

- กรณีของฟินแลนด์ และ เกาหลีใต้ ซึ่งมีสิทธิประโยชน์ของภาครัฐมาเกี่ยวข้องและต้องการให้เกิดความชัดเจนที่ตรวจสอบได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของกฎหมาย (การจ้างงานผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส) จึงมีการกำหนดตัวบ่งชี้ที่สะท้อนคุณลักษณะของเป้าหมายไว้ทางสังคมด้วย เช่น การกำหนดสัดส่วนของการจ้างงานว่าต้องมีอย่างน้อยร้อยละ 30 ที่เป็นผู้พิการ/ผู้ด้อยโอกาส จึงจะสามารถเข้าเกณฑ์ในการได้รับการสนับสนุนทางการเงินและสิทธิประโยชน์จากรัฐ

SOCIAL ENTERPRISES SHOULD:

- Have a clear social and/or environmental mission set out in their governing documents
- Generate the majority of their income through trade
- Reinvest the majority of their profits
- Be autonomous of state
- Be majority controlled in the interests of the social mission
- Be accountable and transparent

SOURCE: Social Enterprise UK [SEUK]

Social Business is a business:

- Created and designed to address a social problem
- A non-loss, non-dividend company, i.e.
- It is financially self-sustainable and
- Profits realized by the business are reinvested in the business itself (or used to start other social businesses), with the aim of increasing social impact, for example expanding the company's reach, improving the products or services or in other ways subsidizing the social mission.

SOURCE: Professor Dr.Muhammad Yunus

2.3สถานะและสถานภาพทางกฎหมาย [Legal form]

ปัจจุบันสถานะของวิสาหกิจเพื่อสังคมมีการดำเนินการใน 2 ลักษณะได้แก่

- 1) การใช้ระบบทะเบียน ที่อนุญาตให้องค์กรมีรูปแบบทางกฎหมายใดๆที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้มาขึ้นทะเบียน เช่น ในระบบการให้ประกาศนียบัตรของเกาหลีใต้ [**Certification of Social Enterprise**] ที่ดำเนินการโดยกระทรวงแรงงาน มีจำนวนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรองทั้งสิ้น 2,487 กิจการ เมื่อ มีนาคม 2013

2) ระบบที่เป็นการจดทะเบียนพาณิชย์ที่กำหนดให้วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นลักษณะบริษัทจำกัดแบบหนึ่ง เช่น ในกรณีของ บริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน [Community Interested Company or CIC] ของอังกฤษ และ บริษัทที่เน้นการหาผลกำไรต่ำ [Low-profit Limited Liability Company หรือ L3C] ของสหรัฐอเมริกา

ระบบของการกำหนดสถานะวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้ง 2 แบบ เน้นไปที่การสร้าง ความชัดเจนของวิสาหกิจ เพื่อสังคมที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่นๆ โดยในกรณีของเกาหลีใต้แม้จะไม่ได้เป็นการจดทะเบียนพาณิชย์ แต่ก็มีข้อกำหนดข้อห้ามในการใช้ชื่อ SOCIAL ENTERPRISE ขององค์กรที่ไม่ได้ถูกรับรอง ในขณะที่อังกฤษใช้การจดทะเบียนพาณิชย์ CIC มาเพิ่มเติมเพื่อระบุความชัดเจนของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ต้องการสถานภาพทางกฎหมายรับรอง โดยให้ความสำคัญไปที่การสร้างความสะดวกในการ จัดตั้ง และ ความคล่องตัวในการดำเนินการ ไม่ได้เน้นไปที่การได้รับสิทธิประโยชน์ทางการเงินหรือภาษี

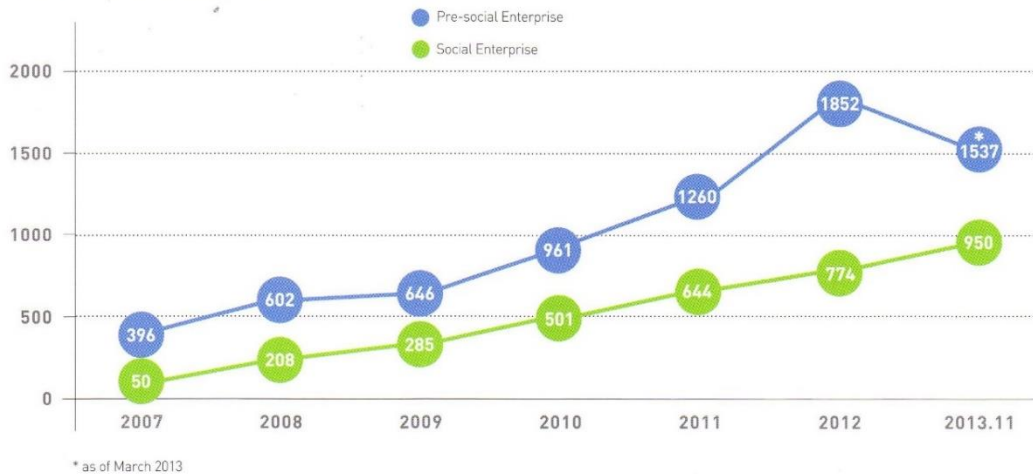
ระบบการให้ประกาศนียบัตรของเกาหลีใต้ [Certification of Social Enterprise]

มีการกำหนดคุณลักษณะสำคัญเพิ่มเติมที่มีความเฉพาะตัวแตกต่างไปจากที่อื่นๆ เช่น

- ต้องมีการจดทะเบียนองค์กรที่เป็นไปตามกฎหมายที่มีอยู่
- มีตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงจุดประสงค์ทางสังคม อย่างใดอย่างหนึ่ง
 1. สร้างงานให้กับผู้ด้อยโอกาส โดยมีอัตราส่วนจ้างงานผู้ด้อยโอกาส มากกว่า 30% ต่อสัดส่วนพนักงานทั้งหมด
 2. สร้างประโยชน์ให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส โดยมีสัดส่วนที่ได้รับประโยชน์จากกิจการมากกว่า 30%
 3. สร้างประโยชน์ให้กับชุมชน โดยมีสัดส่วนของคนด้อยโอกาสในชุมชนที่ได้รับประโยชน์มากกว่า 20%
 4. สร้างงานและสร้างประโยชน์ให้กับผู้ด้อยโอกาส โดยมีสัดส่วนของพนักงานที่เป็นคนด้อยโอกาส มากกว่า 20% และสัดส่วนของคนด้อยโอกาสที่ได้รับประโยชน์ มากกว่า 20%
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- นำเอาผลกำไรอย่างน้อย 2 ใน 3 กลับไปลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลตามวัตถุประสงค์ทางสังคมของกิจการ

Source: Korea Social Enterprise Promotion Agency

Status of (Pre)Social Enterprises



แผนภาพแสดงจำนวนวิสาหกิจเพื่อสังคมในเกาหลีใต้ที่เกิดขึ้นหลังจากการประกาศกฎหมายและมีระบบรับรอง
Source: Korea Social Enterprise Promotion Agency

บริษัทเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน [Community Interested Company or CIC]

CIC เป็นรูปแบบบริษัทจำกัดแบบหนึ่งในสหราชอาณาจักร โดยมีการประกาศใช้ในไป ค.ศ.2006 (ภายใต้ The Company Act) เพื่อรองรับการจดทะเบียนพาณิชย์ของวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยเน้นไปที่การจัดตั้งที่ง่าย สะดวก คล่องตัวต่อการทำธุรกิจ (เหมือนกับการบริษัทจำกัดทั่วไป) แต่มีการกำหนดคุณสมบัติบางประการเพิ่มเติมเพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะกลับไปสู่ชุมชนและสังคมตามที่ตั้งใจไว้ อย่างไรก็ดี CIC ไม่ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีใดๆจากภาครัฐ

คุณสมบัติที่มีการเพิ่มเติมได้แก่

- ต้องมีการสมัครและยื่นรายงานประจำปีให้กับรัฐเพื่ออธิบายว่าได้ดำเนินการตามเป้าหมายทางสังคมอย่างไร
- Asset Lock สินทรัพย์จะต้องใช้เพื่อประโยชน์ของสังคม ไม่อนุญาตให้ผลกำไรตกอยู่กรรมการหรือผู้ถือหุ้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หากเลิกกิจการสินทรัพย์ทั้งหมดจะต้องโอนให้องค์กรอื่นที่กำหนดนโยบาย Asset Lock เช่นเดียวกัน
- ไม่มีการจำกัดเงินปันผลต่อหุ้น (dividend per share cap) และเงินปันผลรวม (aggregate cap) แต่จะต้องไม่เกิน 35% ของผลกำไร (จากเดิมกำหนดไม่ให้ CIC ปันผลเกิน 20% ต่อหุ้น แต่ได้ยกเลิกกฎข้อนี้ตั้งแต่ 10 ต.ค. 2557 เนื่องจากต้องการดึงดูดนักลงทุน และทำให้ผู้ถือหุ้นรู้สึกมีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น แต่จำกัดไม่เกิน 35% เพื่อให้มีเงินอีก 65% หมุนกลับมาลงทุนซ้ำที่บริษัทหรือคืนประโยชน์ให้สังคม)

ปัจจุบันมีองค์กรที่จดทะเบียนเป็น CIC แล้วกว่า 10,000 แห่ง โดยมีอัตราจดทะเบียน CIC 1 แห่งต่อการจดทะเบียนบริษัทใหม่ 200 กิจการ

SOURCE: Community Interested Company, CIC Association UK

บทที่ 3

รูปแบบ และ วิธีดำเนินการ

3.1 รูปแบบของวิสาหกิจเพื่อสังคม [Typological model]

ในปัจจุบันมีความพยายามที่จะอธิบายและจัดกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อให้เห็นลักษณะร่วม โดย ศาสตราจารย์ ดร. โมฮัมหมัด ยูनुส กำหนดธุรกิจเพื่อสังคม ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ แบบที่ 1 เป็นธุรกิจที่เน้นการสร้างประโยชน์โดยตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการแก้ไขปัญหาทางสังคม จึงเน้นไปที่สินค้าหรือบริการในราคาต่ำหรือราคาเหมาะสม และ แบบที่ 2 ที่เป็นที่ธุรกิจที่ถือครองกรรมสิทธิ์โดยกลุ่มเป้าหมายที่ยากจนดังนั้นจึงสามารถเน้นการสร้างผลกำไรได้อย่างเต็มที่

There are two types of Social Business:

Type I

Focuses on businesses dealing with social objectives only. E.g.: The product produced is for the benefit of the poor or targeted to solve a specific social problem. Grameen-Danone is an example of Type I social business. The Shokti Doi yogurt produced in the plant in Bogra, Bangladesh, is fortified with micronutrients that are missing in the poor children and it is targeted to fight malnutrition. If malnourished children eat two cups of Shokti Doi per week for approximately 8-10 months, they grow healthy.

Type II

Can take up any profit maximizing business so long as it is owned by the poor and the disadvantaged, who can gain through receiving direct dividends or by some indirect benefits. E.g.: The product could be produced by the poor but exported to an international market while net profits would go towards workers benefits. Examples of Type II social business are Grameen-Otto and Grameen Bank. Please note that Grameen Bank is both Type I and Type II social business, as it is owned by the poor people and it provides a financial service (microcredit – loan without collateral for income generating activities) which was previously unavailable to poor people, especially women.

SOURCE: Professor Dr. Muhammad Yunus

นอกจากการพิจารณาตามประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแล้ว หากนำมุมมองของโมเดลทางธุรกิจมาเป็นหลักจะพบว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมมีรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญ โดยสามารถจำแนกวิสาหกิจเพื่อสังคมออกได้เป็น 5 ลักษณะ ได้แก่

- 1) โมเดลที่เน้นการสร้างหน่วยธุรกิจที่สร้างรายได้สูง เพื่อนำกำไรไปช่วยเหลืองานหรือกิจกรรมทางสังคม [Plough-back-profit model] ตัวธุรกิจไม่จำเป็นต้องสร้างผลกระทบทางสังคมโดยตรง และ ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมทางสังคมที่ไปช่วยเหลือ เช่น กรณีร้านอาหาร Cabbages & Condoms ของคุณมิชัย วีระไวทยะ
- 2) โมเดลธุรกิจที่เน้นการขายสินค้า/บริการในตลาดปกติ เพื่อนำผลกำไรไปสนับสนุนสินค้า/บริการให้กับกลุ่มที่อยู่ฐานล่างของสังคม [Cross-subsidy model] เช่น กรณีของกรามีน-ดานอนที่ผลิตโยเกิร์ตขายคนในเมืองเพื่อให้มีส่วนต่างกำไรไปช่วยให้โยเกิร์ตที่ขายในชนบทมีราคาถูกลง คนยากจนสามารถซื้อบริโภคเองได้ หรือกรณีกิจการที่ใช้โมเดล One for One คือ ทุกสินค้าที่ถูกซื้อจะมีการบริจาคฟรี 1 ชิ้นให้กับกลุ่มคนด้อยโอกาสที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทางสังคมของกิจการ โมเดลนี้ถูกใช้อย่างแพร่หลาย เช่น รองเท้า TOMS SHOES [Friends of Toms]
- 3) โมเดลธุรกิจที่เน้นไปที่การสร้างผลกระทบทางสังคมผ่านกระบวนการ และ สินค้า/บริการของกิจการเอง [Social needs model] ได้แก่ กิจการที่จำหน่ายสินค้า หรือ ให้บริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อินทรีย์ การค้าที่เป็นธรรม ตัวอย่างของกรณี เช่น เลมอนฟาร์ม มูลนิธิโรงพยาบาลอภัยภูเบศร์ บริษัทนวัตกรรมชาวบ้าน
- 4) โมเดลธุรกิจที่ถือครองโดยผู้ด้อยโอกาสหรือกลุ่มชายขอบ [Beneficiaries-owned model] เช่น ธนาคารกรามีน (ถือหุ้นส่วนใหญ่โดยคนฝากเงินที่เป็นคนยากจน) กิจการ TRY ARM (ถือหุ้นร่วมกันโดยกลุ่มคนเงินที่ถูกเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรมจากบริษัทชุดชั้นในสตรี)
- 5) โมเดลธุรกิจที่ขายผลิตภัณฑ์หรือให้บริการปกติในระบบตลาดแต่เน้นการจ้างงานผู้ด้อยโอกาสเป็นหลักในโครงสร้างองค์กร [Work Integration model] เช่น กิจการ Call centre ของมูลนิธิเพื่อการพัฒนาคนพิการมหาไถ่ (พนักงานทั้งหมดเป็นคนพิการ)

หมายเหตุ: เมื่อพิจารณาถึงรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยนับจากอดีตถึงปัจจุบัน พบว่ามีคุณลักษณะสำคัญที่แตกต่างไปจากที่อื่นๆ คือ การกำเนิดองค์กรที่มีความเชื่อมโยงกับสถาบันและราชวงศ์ และ กลุ่มผู้มีความมั่งคั่งในสังคม (เช่นกรณีของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวง และ สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน) ซึ่งมีปัจจัยการเกิดขึ้นในลักษณะที่มีความเฉพาะตัวสูงทั้งในส่วนในเรื่องระดับการตอบรับสนับสนุนจากสังคมและความพร้อมของทุนดำเนินการที่มีอยู่สูงของกรณีดังกล่าว จึงทำให้โมเดลนี้มีลักษณะที่ไม่สามารถดำเนินการซ้ำได้โดยง่ายโดยผู้ประกอบการหน้าใหม่ในปัจจุบัน การพิจารณารูปแบบมาตรการเพื่อสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมระยะเริ่มต้นจึงควรพิจารณาจากปัจจัยเงื่อนไขเหล่านี้มาประกอบกันไปด้วย

3.2 กรณีศึกษาของไทยและต่างประเทศ

หากพิจารณาความเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมผ่านคุณลักษณะที่ไม่ใช่รูปแบบทางกฎหมาย (ซึ่งมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ) แล้วจะพบว่า รูปแบบองค์กรของวิสาหกิจเพื่อสังคมมีความหลากหลายครอบคลุมและสามารถยกระดับได้จากทั้งในกรณีของหน่วยงานภาครัฐ บริษัทเอกชน องค์กรสาธารณะประโยชน์ องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร องค์กรพัฒนาสังคมที่ไม่ใช่ภาครัฐ รวมถึง สหกรณ์/วิสาหกิจชุมชน แต่หากมองวิสาหกิจชุมชนไปที่โมเดลการดำเนินการที่มีลักษณะเป็นธุรกิจและการจัดการผลกำไรที่เน้นไปที่การสร้างประโยชน์ให้กับสังคมมากกว่าความมั่งคั่งส่วนตนแล้วพบว่า ไม่ว่ากิจการนั้นๆจะอยู่ในรูปแบบหรือสถานภาพทางกฎหมายใดก็มีคุณลักษณะร่วมที่สำคัญดังกล่าวข้างต้นอย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน ดังรายละเอียดของกรณีศึกษาที่จะยกตัวอย่างเพิ่มเติม เช่น

สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน [PDA]

ก่อตั้งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร ในปี พ.ศ.2517 โดยคุณมีชัย วีระไวทยะ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนผู้ด้อยโอกาส ปัจจุบันสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน ได้ดำเนินงานตามโครงการต่างๆ เกือบ 300 โครงการ เช่น การวางแผนครอบครัวการสาธารณสุขมูลฐานการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการสร้างความเข้าใจเรื่องเอดส์ การส่งเสริมประชาธิปไตย การพัฒนาศักยภาพของสตรีและเด็ก การสนับสนุนทุนการศึกษาทุกระดับ การพัฒนาแหล่งน้ำดื่ม-น้ำใช้และแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร การส่งเสริมอาชีพและสร้างรายได้ และการกระจายอุตสาหกรรมสู่ชนบทเพื่อสร้างรายได้ให้ประชาชนในชนบทลดการย้ายถิ่นและสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันครอบครัวและองค์กรชุมชน

รูปแบบการดำเนินการสำคัญนอกเหนือจากงานพัฒนาสังคมแล้วคือการมีเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมที่หารายได้สนับสนุนหลัก เช่น ร้านอาหาร Cabbages & Condoms โรงแรม Birds & Bees พัทยา C&C เขาใหญ่ B.R.E.A.D (บริษัทธุรกิจเพื่อการศึกษาและพัฒนาชนบท) และกิจการข้าวโรงเรียน ผลกำไรที่เกิดขึ้นของธุรกิจถูกนำไปใช้สนับสนุนงานพัฒนาเด็กเยาวชนในชนบท โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กรคือคุณมีชัย วีระไวทยะ มีบทบาทอันสำคัญในการสนับสนุนและบูรณาการเรื่องการประกอบการสังคมเข้าสู่ระบบการศึกษาในทุกระดับ เช่น โรงเรียนมีชัยพัฒนา เครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก สถาบันอาศรมศิลป์ (หลักสูตรผู้ประกอบการสังคม) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ฯลฯ

มูลนิธิโรงพยาบาลกัญญเบศร์

ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2545 เพื่อทำงานเชิงรุกด้านสมุนไพรโดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออนุรักษ์องค์ความรู้ เผยแพร่ภูมิปัญญาและพัฒนาสมุนไพรไทย โดยนำรายได้จากการผลิตและจำหน่ายยาสมุนไพรไทย มาสนับสนุนค่าใช้จ่ายของโรงพยาบาลและเผยแพร่ความรู้ด้านสมุนไพรต่อประชาชน รูปแบบการดำเนินการใช้วิธีการส่งเสริมให้ชาวบ้านเป็นแหล่งปลูกสมุนไพรอินทรีย์โดยใช้ระบบสัญญาซื้อขายล่วงหน้า หลังจากนั้นนำมาแปรรูปแล้วจำหน่ายผ่านช่องทางจัดจำหน่ายต่างๆในพื้นที่เมือง ปัจจุบันเกษตรกรผู้ปลูกสมุนไพรอินทรีย์มี 9 พื้นที่ ช่วยทำให้ลูกหลานกลับบ้านมากขึ้นเพื่อช่วยทำเกษตร

สามารถปลดหนี้จากเงินรายได้ที่ช่วยหักรวมกันไว้ เกิดการจัดตั้งกองทุนชุมชน และ ศูนย์การพึ่งตนเองแบบเกษตรอินทรีย์ ในชุมชนที่เข้าทำงานด้วย

มูลนิธิ มียอดรายได้จากการจำหน่ายประมาณ 400 ล้านบาทต่อปี เพียงพอต่อการอยู่รอดได้ของการดำเนินการและเหลือกำไรมานอกจากมาใช้ในการสนับสนุนโรงพยาบาลแล้วยังนำมาลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลและพัฒนาองค์ความรู้และสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมกับชุมชนโดยรอบ

บริษัทสังคมสุขภาพ (เลมอนฟาร์ม)

บริษัทสังคมสุขภาพ ถูกพัฒนายกระดับขึ้นจากการริเริ่มในรูปแบบสหกรณ์ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างการเข้าถึงอาหารสุขภาพที่ปลอดภัยและเป็นธรรมกับทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค ดำเนินการธุรกิจรับซื้อสินค้าอินทรีย์จากชุมชนผ่านระบบวางแผนการผลิตร่วมโดยมีสมาชิกในปัจจุบันกว่า 200 ราย แล้วนำมาจัดจำหน่ายผ่านเครือข่ายร้านค้าของตนเองในเมือง (12 สาขา) ผลกำไรที่เกิดขึ้นของกิจการนอกเหนือจากนำไปลงทุนซ้ำเพื่อการขยายผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้ว ยังถูกนำไปปันผลให้กับสมาชิกสหกรณ์ พัฒนายกระดับเกษตรกรให้เข้ามาอยู่ในระบบเกษตรอินทรีย์ รวมถึงนำไปสร้างกิจกรรมทางสังคมจำนวนมากที่เป็นกลุ่มสมาชิกลูกค้าในเมือง เช่น กิจกรรมธรรมชาติ สอนทำอาหารสุขภาพ ออกกำลังกาย เป็นต้น

บริษัทนวัตกรรมชาวบ้าน

ก่อตั้งโดย คุณนาวิ นาควัระ (หนึ่งใน Ashoka Fellow ของประเทศไทย) ในปี พ.ศ. 2551 โดยมีวัตถุประสงค์คือการเพิ่มรายได้ให้เกษตรกรเพื่อลดการย้ายถิ่นฐานเข้ามาทำงานในเมืองซึ่งนำไปสู่ปัญหาความยากจน บริษัทนวัตกรรมชาวบ้านใช้งานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมระบบเกษตรอินทรีย์มาดำเนินการผ่านรูปแบบธุรกิจแบบระบบทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า [Social contract farming] โดยให้ปัจจัยการผลิต (ปุ๋ยและยาปราบศัตรูพืชอินทรีย์) กับเกษตรกรที่เป็นสมาชิกไปใช้ก่อนและรับซื้อผลผลิตในราคาเป็นธรรม แต่มีเงื่อนไขสำคัญคือการปรับเปลี่ยนมาสู่ระบบเกษตรอินทรีย์ ปัจจุบันมีสมาชิกในกลุ่ม 300 ครอบครัว กระจายในหลายจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

BRAC [Bangladesh Rural Advancement Committee] ประเทศบังคลาเทศ

BRAC เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรที่มีรายได้หลักมาจากวิสาหกิจเพื่อสังคมของตนเอง โดยก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1972 มีพันธกิจหลักในการแก้ไขปัญหาคความยากจนโดยเน้นไปที่การสร้างสภาพแวดล้อมและโอกาสที่คนจนสามารถเติมเต็มและใช้ศักยภาพของตนเอง BRAC มีเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งสิ้น 17 กิจการ เช่น นมวัว ของใช้ประจำวัน เสื้อผ้า หัตถกรรม (ร้านค้า Aarong) เพื่อสร้างรายได้มาสนับสนุนงานพัฒนาการศึกษา ระบบสุขภาพ โดยสามารถลดสัดส่วนการพึ่งพารายได้ที่มาจากเงินบริจาค 100% ลงเหลือเพียง 23% ในปี ค.ศ.2013 (แม้จะได้รับเงินบริจาคมากขึ้นหลายเท่าตัว แต่ตัวกิจการมีอัตราการเติบโตที่สูงกว่า) ปัจจุบัน BRAC มีเจ้าหน้าที่ทั้งสิ้น 119,000 คน ครอบคลุมประชากรที่ช่วยเหลือกว่า 138 ล้านคนในบังคลาเทศ

ตารางสรุปเปรียบเทียบตัวอย่างกรณีศึกษา

ชื่อ	รูปแบบองค์กร	วัตถุประสงค์ทางสังคม	โมเดลทางธุรกิจ
A: PDA	สมาคม (องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร)	สนับสนุนการพัฒนาเด็กเยาวชนและ ชนบท	ใช้เครือข่ายธุรกิจ เช่น ร้านอาหาร โรงงาน เพื่อนำรายได้มาให้กับองค์กรการกุศลในกลุ่ม
B: มูลนิธิโรงพยาบาล อภัยภูเบศร	มูลนิธิ	อนุรักษ์องค์ความรู้สมุนไพร เพื่อนำมาเป็นทางเลือกในการรักษาสุขภาพ และ สร้างสัมมาชีพให้ชุมชน	สร้างผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรอินทรีย์ที่ผลิตโดยเครือข่ายชุมชนเพื่อแปรรูป เป็นยาและสินค้าอุปโภค โดยส่งต่อให้ผู้จำหน่ายรายย่อยต่างๆเป็นคนกระจายสินค้า
C: สังคมสุขภาพ (เลมอนฟาร์ม)	บริษัทจำกัด (ยกระดับจากสหกรณ์)	ส่งเสริมผลิตภัณฑ์อินทรีย์และสินค้าสุขภาพที่ผลิตจากเครือข่ายชุมชน เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย	จำหน่ายสินค้าผ่านเครือข่ายร้านค้าในรูปแบบ Modern Trade ในพื้นที่เมือง โดยนำผลกำไรที่เกิดขึ้นไปลงทุนซ้ำและส่งเสริมการพัฒนาชุมชนเกษตรอย่างยั่งยืน
D: นวัตกรรมชาวบ้าน	บริษัทจำกัด	สร้างทางเลือกของโมเดลในการประกอบอาชีพให้กับเกษตรกรที่ยากจนในชนบท โดยเน้นไปที่ระบบเกษตรอินทรีย์ เช่น ข้าว มะนาว ไข่ไก่	ใช้ระบบเกษตรกรรมพันธสัญญาเชิงสังคม (Social contract farming) โดยให้ปัจจัยการผลิตอินทรีย์กับเกษตรกรในเครือข่ายสมาชิกและรับซื้อผลผลิตในราคาเป็นธรรม (Fairtrade)
E: มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง (ดอยตุง)	มูลนิธิ	แก้ปัญหาความยากจนของชุมชนชาวเขาที่เดิมทำอาชีพปลูกฝิ่นให้เกิดทางเลือกอาชีพที่มีรายได้ที่ดีและมีความยั่งยืน	สร้างสินค้าเกษตรแปรรูป และ ผลิตภัณฑ์จากผ้าที่ผลิตโดยชุมชนชาวเขา โดยนำมาจำหน่ายผ่านเครือข่ายร้านค้าและห้างสรรพสินค้า
F: BRAC บังคลาเทศ	องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร โดยมีองค์กรธุรกิจที่เป็นบริษัทจำกัดอยู่ภายใต้	แก้ไขปัญหาความยากจนให้กับคนในชุมชนทั้งในเมืองและชนบท	สร้างเครือข่ายธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของคนยากจน (Bottom of the Pyramid) โดยผลิตและจำหน่ายในราคาที่เหมาะสม อันเกิดจากการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณมาก (Economy of Scale)
G: Grameen Danone บังคลาเทศ	บริษัทร่วมทุน [joint venture]	แก้ปัญหาการขาดโอกาสของเด็กยากจนในบังคลาเทศผ่านการแก้ปัญหาเรื่องการขาดสารอาหารในปฐมวัย	ผลิตและจัดจำหน่ายโยเกิร์ตด้วยการร่วมทุนกับบริษัทข้ามชาติ ในโมเดลแบบ cross subsidy ของผลิตภัณฑ์ที่ขายในเมืองเพื่อทำให้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับคนยากจนได้ในราคาถูก
H: BIG ISSUE อังกฤษ	บริษัทจำกัด	แก้ปัญหาคนเร่ร่อนที่ไม่มีบ้าน ที่อยู่ตามท้องถนนในเมืองใหญ่ให้มีอาชีพและรายได้ ที่ตรงกับทักษะที่ตนเองทำได้จริง	ผลิตหนังสือพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยใช้ระบบสายส่งที่เป็นผู้ไม่มีบ้าน และ ให้ส่วนต่างการขายในระดับสูง
I: Rag2Riches ฟิลิปปินส์	บริษัทจำกัด	แก้ปัญหาความยากจน ของคนที่อาศัยอยู่ในชุมชนกึ่งชยะ	ผลิตกระเป๋าที่ทำจากเศษผ้า โดยใช้พนักงานทั้งหมดเป็นแม่บ้านที่มาจากชุมชนกึ่งชยะ
J: Vision Spring อินเดีย	องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร	แก้ปัญหาความยากจนที่มีปัญหาทางสายตาทำให้ขาดโอกาสในชีวิต ทั้งการเรียน และ การทำงาน	ผลิตแว่นสายตาราคาถูก โดยสร้างระบบคัดกรองและจัดจำหน่ายโดยอาสาสมัครและร้านขายของชำในชุมชน เพื่อสร้างการเข้าถึงให้กับกลุ่มเป้าหมายที่ยากจนในราคาเหมาะสม
K: โรงพยาบาล Aravind อินเดีย	องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร	สร้างทางเลือกที่มีคุณภาพ ราคาถูก ให้กับคนยากจนที่มีปัญหาสายตา	ให้บริการรักษาโรคทางสายตาให้กับคนจน โดยมีราคาถูกผ่านกระบวนการจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูง และ การลดต้นทุนด้วยการตั้งโรงงานผลิตเลนส์ตา

บทที่ 4

บทวิเคราะห์ประเด็นปัญหา และ ความท้าทายสำคัญ

วิสาหกิจเพื่อสังคม มีวงจรของการพัฒนาที่สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะสำคัญ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดและเติบโตในแต่ละช่วงที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ ระยะเริ่มต้น ระยะความอยู่รอด และระยะของการเติบโต ดังรายละเอียดที่แยกออกตามหัวข้อดังนี้

■ ระยะเริ่มต้น [Start-up]

ได้แก่กลุ่มผู้ประกอบการหน้าใหม่ที่เริ่มมีความสนใจ จนถึงระดับที่เข้าสู่กระบวนการจัดตั้งกิจการในรูปแบบต่างๆ ทั้งจากการรวมกลุ่มของปัจเจกบุคคล กลุ่มคนรุ่นใหม่ กลุ่มวิชาชีพหรือพนักงานเอกชนที่สนใจประเด็นทางสังคม ในระยะเริ่มต้นนี้อาจใช้เวลามากถึง 2 ปี โดยมีปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาหลักคือ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในปัญหาสังคมที่ต้องการแก้ไข [Problem insight] และการออกแบบโมเดลทางธุรกิจที่เหมาะสม [Business model & Feasibility] ส่วนใหญ่ในระยะนี้ผู้ประกอบการมักจะขาดทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือทั้งสองเรื่องโดยมีแนวโน้มที่จะเริ่มลงมือดำเนินการทันทีด้วยทุนส่วนตัวหรือจากคนรู้จัก โดยขาดการทดสอบความคิดและการวิเคราะห์ตลาดอย่างชัดเจน รวมไปถึงการขาดระบบการเงินและบัญชีทำให้ไม่สามารถรู้ถึงโครงสร้างต้นทุนที่แท้จริงของกิจการได้ ผลคือส่วนใหญ่จะประสบความล้มเหลวและเลิกไปในที่สุด ความท้าทายสำคัญในช่วงระยะนี้คือการได้รับทุนและระบบสนับสนุนที่มากเพียงพอและมีวัตถุประสงค์เฉพาะ (ไม่ใช้การให้เงินสนับสนุนให้เปล่าแบบปลายเปิด) โดยควรเน้นไปที่เงินทุนเพื่อเข้าถึงระบบที่เหมาะสมและเงินทุนเริ่มต้นสำหรับทดลองโมเดลทางธุรกิจและการศึกษาตลาด [Prototyping & Market study]

■ ระยะความอยู่รอด [Early-stage & Sustaining]

ได้แก่กลุ่มกิจการที่มีการจัดตั้งองค์กรแล้วอย่างเป็นรูปธรรม มีการดำเนินการตามโมเดลทางธุรกิจแล้วมาระยะหนึ่ง ความแตกต่างจากระยะเริ่มต้นคือการยื่นระยะให้กิจการอยู่รอดภายใต้ระบบตลาดปกติ ความท้าทายสำคัญจึงอยู่ที่การเข้าถึงเงินทุนในรูปแบบเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ หรือ เงินร่วมลงทุน [Venture capital] เพื่อนำมาเป็นเงินทุนสำหรับบุคลากรและการจัดการกิจการ [Working capital] นอกจากนั้นแล้วยังมีความต้องการที่จะได้รับการให้คำแนะนำทางธุรกิจอย่างเหมาะสมเพียงพอ [Business coaching and mentoring] รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายสนับสนุนในรูปแบบคู่ค้าทางธุรกิจ [Business partner & connection] หรือการเข้าเป็นห่วงโซ่อุปทาน [Supply chain] ของธุรกิจหลักที่มีขนาดใหญ่กว่าที่สามารถเกื้อหนุนเป็นลูกค้ากันได้

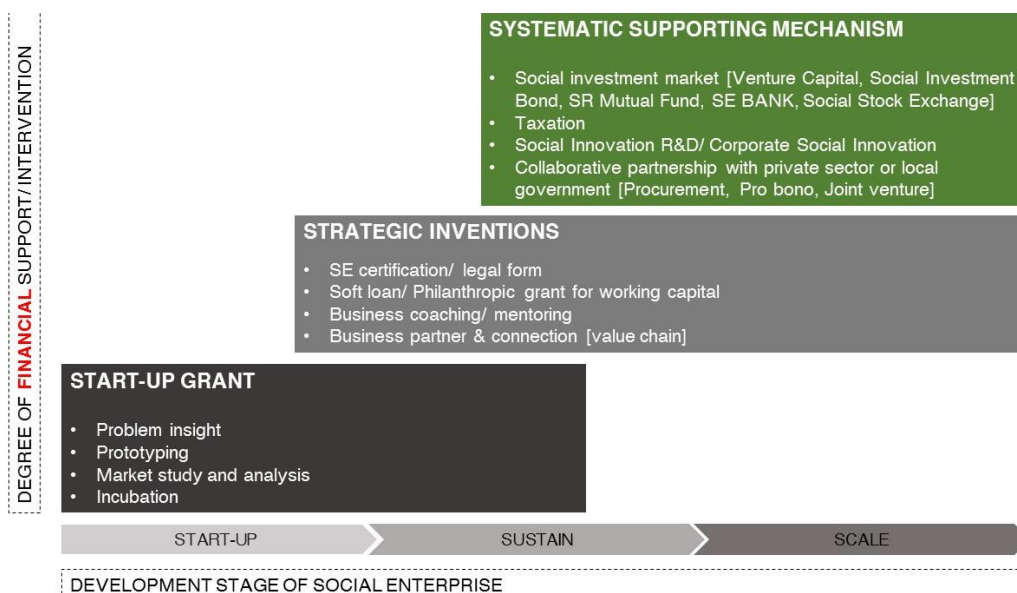
■ ระยะเติบโตและขยายผล [Scaling]

ได้แก่กลุ่มกิจการที่มีขนาดใหญ่พอควร โดยมีการดำเนินการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องยาวนาน ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคและถูกทดสอบกับระบบตลาดปกติแล้ว กลุ่มกิจการเหล่านี้บางส่วน อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินการมาจากรูปแบบอื่นๆ เช่น มูลนิธิ องค์กรสาธารณะประโยชน์ ที่มีอยู่แล้วในสังคม

เช่นเดียวกับในธุรกิจปกติ กิจการที่จะสามารถขยายการเติบโตได้สูงจำเป็นต้องมีการพัฒนา งานวิจัยและพัฒนา รวมถึงนวัตกรรมเพื่อสร้างความแตกต่างและขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนวัตกรรมดังกล่าวอาจเกิดขึ้นจากรูปแบบความร่วมมือกับสถาบันวิจัย หรือ ภาคเอกชน

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญของกลุ่มกิจการในระดับนี้ที่จะต้องมีการขยายผลคือการเข้าถึงเงินทุนที่มี ขนาดใหญ่มากขึ้นไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบของเงินกู้หรือเงินลงทุนจากภายนอก โดยเงินทุนนี้จะต้องไม่ ขัดแย้งและสามารถสอดคล้องไปกันกับหลักอุดมการณ์ของผู้ก่อตั้งหรือองค์กร ซึ่งไม่สามารถ เกิดขึ้นได้ง่ายนักโดยเฉพาะในกรณีขององค์กรที่มีการเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการมาจากองค์กร ไม่แสวงหาผลกำไร เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่มีประวัติศาสตร์การก่อตั้งยาวนาน และ ไม่คุ้นเคยต่อการระดมทุนในรูปแบบที่มีคนนอกมาเกี่ยวข้อง นอกจากนั้นแล้วส่วนใหญ่ไม่มีความ ประสงค์ที่จะเติบโตในลักษณะก้าวกระโดดแต่จะพอใจที่จะให้กิจการเติบโตไปตามธรรมชาติ

ความท้าทายสำคัญจึงอยู่ที่การสร้างความสำเร็จถึงความสำคัญและคุณค่าของการขยายขนาด กิจการซึ่งจะช่วยให้สามารถสร้างผลกระทบทางสังคมได้ในระดับสูง เหมือนกรณีกรามีนดานอน ที่ สามารถออกแบบดำเนินการร่วมกับองค์กรธุรกิจจึงสามารถสร้างผลกระทบทางสังคมในขนาด ใหญ่ได้อย่างรวดเร็วผ่านรูปแบบความร่วมมือกับเอกชนเพื่อทั้งระดมทุนจากภายนอก (ที่ไม่กระทบ กับเป้าหมายหลักการขององค์กร) และ สร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และโมเดลธุรกิจ ซึ่งได้มีการ กำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนว่าเป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่ไม่มีการปันผลกำไร เพียงแต่คืนเงินต้น ให้กับผู้ร่วมลงทุนเท่านั้น



แผนภาพสรุปความต้องการสนับสนุนเชิงนโยบายและความริเริ่มตามระดับการพัฒนาของวิสาหกิจเพื่อสังคม (วิเคราะห์และจัดทำโดย สนง.สร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ)

จากผลการดำเนินการของสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมนับจากปี พ.ศ.2554 พบบทเรียนสำคัญ 4 ประการเมื่อมองจากแต่ละมิติ ได้แก่

1. ส่วนความรู้ และ กระบวนการ

นวัตกรรมทางสังคม [Social Innovation] เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทั้งช่วยริเริ่ม และ ต่อยอดให้การพัฒนางานวิสาหกิจเพื่อสังคม นวัตกรรมทางสังคมดังกล่าว (ส่วนใหญ่) ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เพียงการปฏิบัติอย่างยาวนานแต่มักเกิดจากกระบวนการออกแบบอย่างตั้งใจ และใช้เครื่องมือวิเคราะห์ต่างๆเข้ามาช่วยเหลือ [intentional design] ร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ผ่านกระบวนการทดลองและร่วมสร้างสรรค์ [prototyping and co-creation]

2. ส่วนผู้ประกอบการ และ กิจการ

วิสาหกิจเพื่อสังคมส่วนใหญ่ขาดทั้ง เงินทุน นวัตกรรม ตลาด และ ความรู้ในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะเริ่มต้นของการดำเนินการ ซึ่งการเข้าถึงสิ่งดังกล่าว **เป็นหนึ่งในปัจจัยของความสำเร็จ ไม่ใช่เป็นแค่ทางเลือก [pre-requisite not optional]** โดยรูปแบบและระดับการสนับสนุนจะต่างกันไปตามการเติบโตของกิจการเพื่อสังคม

3. ส่วนกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถ

ระบบการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมที่เหมาะสม มักจะ **ไม่อยู่** ในรูปแบบหลักสูตรการสอนเขียนแผนธุรกิจ หรือ การเรียนการสอนในรูปแบบวิชาการ (หลักสูตรบริหารธุรกิจ) แต่น่าจะเป็นระบบการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ [action-based learning] และ ระบบพี่เลี้ยงให้ความคิดเห็น [mentoring] ซึ่งมีประสิทธิผลตรง และ ช่วยเหลือสนับสนุนในด้านต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าเรื่องเงินทุน

4. ส่วนการสนับสนุนจากสังคม

การรับรู้ของประชาชนในสังคมทั่วไปเรื่องคุณค่าทางสังคมของสินค้าและบริการต่างๆที่ดีมีอยู่แล้วแต่ไม่มากเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม [behaviour change] ดังนั้นงานสร้างสภาพแวดล้อมทางนโยบาย [enabling policies] เพื่อลดเหตุปัจจัยต่างๆ [barriers to change] จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างสูงต่อการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน นอกจากนั้นแล้วพบว่าคุณค่าเหล่านั้นจะถูกรับรู้ในกลุ่มต่างๆ (รวมถึงกลุ่มผู้กำหนดนโยบาย) ได้ก็ต่อเมื่อเกิดรูปธรรมขึ้นจริงในบริบทเดียวกันเท่านั้น (ไม่ใช่อ้างอิงจากต่างประเทศ)

บทที่ 5

ความริเริ่ม และ นโยบายสาธารณะเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม

จากการศึกษาวิเคราะห์ถึงรูปแบบมาตรการที่ภาคส่วนต่างๆใช้ในการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม สามารถสรุปออกได้เป็น 5 เรื่องสำคัญ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการไปควบคู่กันอย่างสมดุลเพื่อสร้างระบบนิเวศของการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณภาพ [Ecosystem for Social Enterprise Development] ได้แก่

- ระบบส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องการประกอบการสังคม [Social Entrepreneurship in Educational System]
- การพัฒนาขีดความสามารถ [Capacity Building Programme]
- การเข้าถึงเงินทุน [Access to Financial Capital]
- ระบบภาษี [Taxation]
- ระบบตลาดที่มีคุณภาพ [Socially Value-based Market System]

5.1 ระบบส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องการประกอบการสังคม

5.1.1 การบูรณาการเข้าสู่การเรียนการสอนในทุกระดับ

การบูรณาการประเด็นการประกอบการสังคมเข้าสู่ระบบการศึกษามีความสำคัญอย่างสูง เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานของการสร้างวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณภาพ โดยสามารถทำได้ในทุกระดับ มีรูปแบบวิธีการและกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป ดังเช่น

- โรงเรียนมีชัยพัฒนา (โรงเรียนไม่ไผ่) เน้นการเรียนการสอนเรื่องการประกอบการสังคมในระดับมัธยม นอกจากนั้นยังมีเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 15 แห่งได้ทดลองดำเนินการภายใต้คำแนะนำและความช่วยเหลือจากคุณมีชัย วีระไวทยะ
- สถาบันอาศรมศิลป์ที่จัดการเรียนการสอนหลักสูตรผู้ประกอบการสังคมในระดับปริญญาตรี โดยมีผู้เข้าเรียนกว่า 3,000 คน ซึ่งมีสัดส่วนจำนวนมากที่มาจากองค์กรชุมชน
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรมีการจัดหลักสูตรบ่มเพาะระยะเวลา 8 เดือน เน้นกลุ่มผู้เข้าเรียนที่ไม่จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษามาก่อน โดยมีแผนจะริเริ่มหลักสูตรปริญญาตรีธุรกิจเพื่อสังคมในปี พ.ศ.2558

- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ภายใต้คณะโลกศึกษาเปิดหลักสูตรนานาชาติเรื่องการประกอบการสังคมในระดับปริญญาตรีในปี พ.ศ.2557 ที่ผ่านมา

การเรียนการสอนเรื่องการประกอบการสังคมได้มีการดำเนินการอย่างแพร่หลายในมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลก เช่น Oxford University, Stanford University, Yale University, Harvard University เป็นต้น นอกจากหลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาแล้วยังมีหลักสูตรการในรูปแบบ Non-degree เช่น SSE UK และหลักสูตรการแบบออนไลน์จำนวนมากในปัจจุบัน

โรงเรียนผู้ประกอบการสังคม School for Social Entrepreneurs UK [SSE]

ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1997 โดย Michael Young หนึ่งในผู้มีอิทธิพลอย่างสูงต่อการขับเคลื่อนการประกอบการสังคมในระดับโลก SSE มีเป้าหมายสำคัญในการใช้การศึกษาแบบ Action-based Learning มาสร้างผู้ประกอบการสังคมไม่ว่าจะมาจากพื้นฐานอะไรก็ตาม

SSE เป็นหลักสูตรแบบ non-degree ระยะเวลา 8-10 เดือน โดยไม่มีการกำหนดวุฒิการศึกษาของผู้เข้าเรียน ปัจจุบันมีผู้สำเร็จการศึกษาทั้งสิ้นแล้วกว่า 1,200 คน ร้อยละ 70 จบมาแล้วไปทำงานในพื้นที่ด้อยโอกาสและเสื่อมโทรม [Deprived area] 20% สุดท้ายที่แย่ที่สุดของสหราชอาณาจักร

เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่ยากจนสามารถเข้าเรียนได้ SSE จึงมีรูปแบบโมเดลทางธุรกิจที่มีรายได้หลักจาก Corporate sponsorship และระบบ Social Franchising ซึ่งปัจจุบันมีการขยายตัวไปแล้ว 18 แห่งใน 4 ประเทศ

SOURCE: School for Social Entrepreneurs UK [SSE]

5.1.2 ระบบวิจัยเพื่อการพัฒนาด้านนวัตกรรมสังคม

นอกเหนือไปจากการส่งเสริมผ่านการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือสถาบันอุดมศึกษาแล้ว อีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลอย่างมากต่อการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม ได้แก่ การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสังคม ซึ่งมีการส่งเสริมและดำเนินการในหลากหลายลักษณะ เช่น การจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนงานวิจัยนวัตกรรมสังคมมูลค่า 25 ล้านปอนด์ขององค์กร NESTA UK การจัดตั้งกองทุนนวัตกรรมสังคมที่เป็นการร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน [Social Innovation Fund] ของสหรัฐอเมริกา การจัดตั้งกลไกในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมของมหาวิทยาลัยเพื่อสร้าง Research-based social venture ของ University College London [UCLB] หรือ การสร้างเครือข่ายวิจัยนวัตกรรมสังคมของ TEPSIE ในยุโรป เพื่อกระตุ้นให้เกิดการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมสังคมและเป็นกลไกเชื่อมต่อสู่การสร้างผลกระทบทางสังคมผ่านกลุ่มผู้ประกอบการสังคมและวิสาหกิจเพื่อสังคม

UCL Business PLC หรือ UCLB

UCLB เป็นองค์กร subsidiary (ถือหุ้นทั้งหมดโดยมหาวิทยาลัย) ของ University College London ประเทศอังกฤษ ตั้งขึ้นในปี ค.ศ.2006 ดำเนินการในรูปแบบบริษัทจำกัดทำหน้าที่หลักในการเชื่อมต่อและผลักดันให้งานวิจัยที่มีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาสังคมสามารถเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนผ่านรูปแบบกลไกทางธุรกิจ (เป็นตัวอย่างรูปแบบที่เป็นไปได้สูงของกลุ่มสถาบันการศึกษาหรือองค์กรภาครัฐที่สนใจจะยกระดับและเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เข้าสู่รูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมได้)

UCLB สามารถผลักดันให้งานวิจัยนำไปสู่การเกิดกิจการได้มากกว่า 60 แห่งผ่านรูปแบบการลงทุนและเข้าถือหุ้น มี TURNOVER ต่อปีเฉลี่ยประมาณ 400-600 ล้านบาท โดยสร้างมูลค่าเพิ่มทางการลงทุนได้มากกว่า 4,500-6,000 ล้านบาทต่อปี

SOURCE: UCL Business PLC UK

กองทุนนวัตกรรมสังคม หรือ Social Innovation Fund, US

กองทุน SIF เป็นความริเริ่มสำคัญของรัฐบาลสหรัฐที่มองเห็นศักยภาพและโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรภาคสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชนและสังคม รวมไปถึงการสร้างพื้นที่แห่งโอกาสที่ภาคเอกชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขและพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน หลักการใหญ่ของกองทุนคือการเสนอให้ทุนกับความริเริ่มในการแก้ไขปัญหาสังคมที่มีนวัตกรรมกับองค์กรทางสังคมโดยจะต้องมีการไปร่วมทำงานกับภาคเอกชนเพื่อสร้างความร่วมมือและร่วมลงทุน โดยภาครัฐจะสมทบเงินเพิ่มเติมในสัดส่วน 1:1

หลังจากเริ่มโครงการในปี ค.ศ.2010 กองทุนสามารถร่วมสมทบทุนไปแล้วกว่า 177 ล้านดอลลาร์ โดยสามารถไปตั้งทุนจากภาคเอกชนได้มากกว่า 423 ล้านดอลลาร์ และ เกิดความริเริ่มนวัตกรรมสังคมโดยทำงานร่วมกับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรกว่า 217 แห่งใน 37 มลรัฐทั่วประเทศ

SOURCE: Corporation for National and Community Service, USA

5.2 การพัฒนาขีดความสามารถ [Capacity building]

5.2.1 ระบบบ่มเพาะที่มีคุณภาพและหลากหลาย

รูปแบบการบ่มเพาะที่สำคัญของวิสาหกิจเพื่อสังคมมีลักษณะร่วมและคล้ายคลึงกับระบบการบ่มเพาะธุรกิจ คือ การสร้างการเรียนรู้และไหวพริบทางธุรกิจ [Business acumen] ผ่านการปฏิบัติและมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องร่วมไปกับการให้คำปรึกษาและระบบพี่เลี้ยง [Coaching and Mentoring] เพียงแต่จะมีการเน้นความรู้และเครื่องมือเพิ่มเติมในส่วนของการเข้าใจและวิเคราะห์ปัญหาสังคม [Problem insight/ Social Impact Assessment] ผ่านแนวทางการสร้างการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ [Action-based learning] ซึ่งกระบวนการบ่มเพาะดังกล่าวส่วนใหญ่จะมาในรูปแบบของโปรแกรมที่มีระยะเวลาตั้งแต่ 3 เดือน ถึง 2 ปี โดยจัดควบคู่ไปกับการให้เงินทุนสนับสนุนตามขั้นตอนของพัฒนาการ ตัวอย่างเช่น ระบบบ่มเพาะของ UnLtd UK และ Accelerator Programme ของ Young Foundation

5.2.2 ระบบให้คำปรึกษาและช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญ

นอกเหนือไปจากระบบบ่มเพาะที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถของวิสาหกิจเพื่อสังคมแล้ว ระบบการให้คำปรึกษาและช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญก็เป็นส่วนประกอบอันสำคัญต่อการอยู่รอดและเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบที่เชื่อมต่อการช่วยเหลือจากภาคเอกชน หรือ ที่เรียกว่า Pro-bono ในปัจจุบันมีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมากมายที่ทำให้เห็นถึงความเป็นไปได้และประโยชน์ในการทำงานร่วมกันของภาคเอกชนและวิสาหกิจเพื่อสังคม (โดยไม่ใช้การบริจาคเงิน แต่เป็นการบริจาคความเชี่ยวชาญแทน) เช่น ระบบ **Professional Volunteer** ของ **Social Venture Hong Kong** ที่มีระบบธนาคารเวลาของนักวิชาชีพกว่า 800 คนที่สนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมในระยะเริ่มต้น ระบบ **Fellowship** ของ สถาบันการลงทุน **LGT สวิสเซอร์แลนด์** ที่ให้ทุนสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญที่สนใจเป็นพี่เลี้ยงไปทำงานร่วมกับวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศกำลังพัฒนาที่สถาบันลงทุนอยู่เป็นระยะเวลา 2 ปี หรือ **Business in the Community** ที่สร้างระบบสนับสนุนทางเทคนิคจากภาคเอกชนให้เข้ามาช่วยสร้างขีดความสามารถให้กับชุมชน

UnLtd UK

UnLtd หรือ The Foundation for Social Entrepreneurs เป็นองค์กรการกุศลที่ก่อตั้งโดยเงินทุนสนับสนุนตั้งต้นจากรัฐบาลอังกฤษ [Millennium Fund] จำนวน 100 ล้านปอนด์ หรือ ประมาณ 5,000 ล้านบาทเพื่อมาสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการสังคม โดยทำงานผ่านโปรแกรมสนับสนุนและระบบบ่มเพาะต่างๆ เช่น

- AWARD PROGRAMME ที่ให้ทุนสนับสนุนใน 3 ระดับ คือ TRY IT 500 ปอนด์ DO IT 5,000 ปอนด์ และ BUILD IT 15,000 ปอนด์ โดยเงินรางวัลที่ได้จะมาพร้อมกับระบบสนับสนุน
- FAST GROWTH PROGRAMME ที่ให้ทุนสนับสนุน 20,000 ปอนด์ พร้อมกับระบบให้คำปรึกษาทางธุรกิจแบบเข้มข้นระยะเวลา 12 เดือน สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีโมเดลการแก้ปัญหาที่ขยายผลในการแก้ปัญหาสังคมขนาดใหญ่ได้
- BIG VENTURE CHALLENGE PROGRAMME ช่วยวิสาหกิจเพื่อสังคมในการระดมทุนจากภายนอกขนาด 50,000-500,000 ปอนด์เพื่อเจริญเติบโตและขยายผลกระทบทางสังคม

หลังจากระยะเวลา 10 ปีของการดำเนินการ UnLtd ได้ให้ทำให้เกิดผู้ประกอบการสังคมไปแล้วกว่า 20,000 ราย โดยร้อยละ 76 ยังดำเนินการอยู่ภายหลังจาก 3 ปี มีส่วนช่วยมูลค่าทางเศรษฐกิจกว่า 45 ล้านปอนด์ หรือกว่า 2,000 ล้านบาท

SOURCE: 10 Years for Social Entrepreneurs, UnLtd UK

Business in the Community [BIC] UK

BIC เป็นองค์กรสาธารณกุศลของเครือข่ายบริษัทเอกชนกว่า 800 แห่งในอังกฤษ ก่อตั้งในปี ค.ศ.1982 เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคเอกชน BIC เป็นความริเริ่มสำคัญที่พยายามเชื่อมต่อความช่วยเหลือจากภาคเอกชนให้มีส่วนช่วยในการสนับสนุนชุมชนและพัฒนาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ปัจจุบัน BIC ช่วยระดมอาสาสมัครจากภาคธุรกิจให้มาช่วยงานทางสังคมได้มากกว่า 46,000 คนหรือ 580,000 ชั่วโมงต่อปี

รูปแบบกิจกรรมของ BIC มีทั้งในระดับการทำงานแบบหนึ่งต่อหนึ่งกับชุมชน ให้บริการให้คำปรึกษา จัดกิจกรรมทางสังคม จนไปถึงการร่วมสนับสนุนผ่าน Event ขนาดใหญ่เช่น การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ลอนดอน ซึ่ง BIC เสนอให้มีการจัดการแข่งขันที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ สร้างประโยชน์ได้อย่างทั่วถึงกับชุมชน

SOURCE: Business in the Community UK

5.2.3 กลไกส่งเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ด้วยสมมติฐานที่ว่าปัญหาและความท้าทายทางสังคมในที่ต่างๆแม้จะไม่เหมือนกันแต่ก็มีลักษณะร่วมค่อนข้างมากที่สามารถเรียนรู้ข้ามกันได้ไม่จำเป็นต้องเริ่มใหม่จากศูนย์ หนึ่งในความริเริ่มสำคัญที่มีการดำเนินการอย่างแพร่หลายคือ การสร้างกลไกส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่มนวัตกรรมสังคม และ ผู้ประกอบการเพื่อสังคม ซึ่งในปัจจุบันถูกพัฒนาขึ้นเป็นเครือข่ายระดับนานาชาติ เช่น Social Innovation Exchange [SIX], Global Social Entrepreneurs Network [GSEN], Social Innovation Europe ทำให้ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดีจำนวนมากสามารถเติบโตและขยายผลได้อย่างรวดเร็ว

นอกเหนือจากกลไกเครือข่ายแล้ว อีกหนึ่งรูปแบบที่มีการพัฒนาขึ้นอย่างกว้างขวางคือ การสร้างพื้นที่ทำงานร่วม หรือ **Co-working space** สำหรับผู้ประกอบการใหม่ โดยตัวอย่างที่มีการเติบโตไปทั่วโลกได้แก่ **The Impact Hub** ซึ่งมีเครือข่ายกว่า 61 แห่งทั่วโลก หรือ สวนนวัตกรรมสังคม [**Social Innovation Park**] ของกรุงโซล หรือ สิงคโปร์ ซึ่งมีส่วนอย่างมากให้การสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมในระยะเริ่มต้นให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความร่วมมือกับกลุ่มผู้ประกอบการสังคมอื่นๆ

THE IMPACT HUB

Impact Hub เป็นเครือข่ายของชุมชนผู้ประกอบการสังคมในระดับโลก โดยเริ่มก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 2005 ที่กรุงลอนดอนประเทศอังกฤษ เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการสร้างชุมชนดังกล่าวคือการสร้างพื้นที่กายภาพสำหรับทำงาน หรือ Co-working space ที่ผู้ประกอบการหน้าใหม่สามารถใช้ทำงานและแลกเปลี่ยนความรู้กันในกลุ่มคนที่มีความสนใจเดียวกันแต่มีความเชี่ยวชาญที่ต่างกัน ปัจจุบัน Impact Hub มีการเปิดตัวขึ้นแล้ว 61 แห่งทั่วโลกใน 5 ทวีป โดยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง มีจำนวนสมาชิกจำนวนมากกว่า 10,000 คน

SOURCE: www.impacthub.net

5.3 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน

5.3.1 ทุนสนับสนุนระยะเริ่มต้น [Start-up grant]

เนื่องจากการดำเนินการวิสาหกิจเพื่อสังคมมีความเสี่ยงและความยากมากกว่าองค์กรธุรกิจทั่วไป (ที่ไม่ต้องมีเงื่อนไขเรื่องการจัดการผลกำไร) และ ยากกว่าองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (ที่มีรายได้จากการบริจาค) ดังนั้นทุนสนับสนุนระยะเริ่มต้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ตัดสินใจเริ่มต้นดำเนินการ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการสนับสนุนในรูปแบบของเงินให้เปล่าจากภาครัฐ หรือ จากการลงทุนแบบ Angel Investment ของภาคเอกชน การสนับสนุนในระยะนี้จะให้ในจำนวนเงินที่ไม่มากนัก (5,000 บาท ถึง 2 แสนบาท) และ เป็นการให้ขั้นบันได (น้อยไปมาก) สัมพันธ์ไปกับพัฒนาการของกิจการ เน้นไปที่การแปลงความคิดทางธุรกิจสู่การทดลองปฏิบัติจริงเพื่อทดสอบ [Prototyping] และ สร้างโมเดลทางธุรกิจที่มีความชัดเจน

รูปแบบความริเริ่มที่มีการดำเนินการเรื่องนี้มีทั้งในรูปแบบที่มาจากภาครัฐโดยตรง (เช่น โปรแกรม UnLtd ของรัฐบาลอังกฤษ) หรือ มาจากภาคเอกชน (เช่นกรณีของโครงการ Banpu for change ของบริษัทบ้านปูที่ให้ทุนสนับสนุนแบบให้เปล่าทุกปีกับผู้ประกอบการสังคมหน้าใหม่ หรือ ตัวอย่างของ NUS-DBS Social Venture Challenge ASIA ของธนาคาร DBS ที่มีเงินทุนเป็น seed money จำนวน 250,000 บาทและโปรแกรมบ่มเพาะพร้อมกับระบบพี่เลี้ยงสนับสนุนให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคมในระยะเริ่มต้นที่ผ่านการคัดเลือก) นอกจากนี้แล้วในปัจจุบันยังมียุทธศาสตร์การระดมทุนเพื่อเป็นทุนเริ่มต้นในอีกลักษณะหนึ่งคือการระดมทุนจากสาธารณะและประชาชนทั่วไป หรือ Crowd Funding เช่น ในกรณีของ เว็บไซต์ KICK STARTER ที่สามารถระดมทุนออนไลน์ได้แล้วกว่า 1,436 ล้านดอลลาร์ หรือกว่า 45,000 ล้านบาทเพื่อแปลงความคิดที่ดีไปสู่โครงการจริงแล้ว 75,260 โครงการทั่วโลก

5.3.2 ทุนสนับสนุนเพื่อการดำเนินการ

ความริเริ่มที่ทำให้เกิดการเข้าถึงเงินทุนในอีกรูปแบบหนึ่งคือ การสร้างโปรแกรมสนับสนุนโดยตรงจากภาครัฐเพื่อทำให้กิจการระยะเริ่มต้นสามารถยกระดับสู่ธุรกิจได้อย่างแท้จริง ซึ่งการสนับสนุนทางการเงินส่วนใหญ่จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อให้แน่ใจได้ว่าสามารถเข้าไปสนับสนุนในจุดที่จำเป็นของการดำเนินการธุรกิจในระยะนี้ เช่น เงินทุนสนับสนุนค่าตอบแทนพนักงานและการดำเนินการ [Working capital] เงินทุนพัฒนางานวิจัย เงินทุนสนับสนุนค่าที่ปรึกษา [Consultancy fee] (เช่นในกรณีเกาหลีใต้ที่สนับสนุนค่าจ้างงานคนด้อยโอกาสในสัดส่วน 100% 90% 80% ใน 3 ปีแรก แล้วยังช่วยเงินทุนวิจัยเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ งบว่าจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจมากกว่า 1 ล้านบาทภายในระยะเวลา 5 ปี)¹²

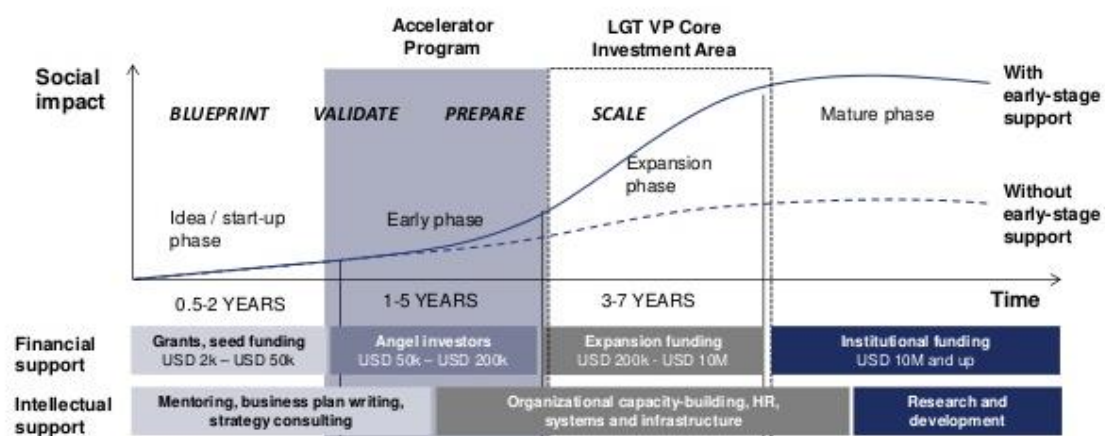
¹² SOURCE: Korea Social Enterprise Promotion Agency

ความริเริ่มของการสนับสนุนนี้สามารถทำได้ทั้งทางฝั่งภาครัฐ เช่น ในกรณีของ KOSEA ประเทศเกาหลีใต้ ภาครัฐบาล เช่น OXFAM หรือ เอกชน เช่น สถาบันการลงทุน LGT ซึ่งส่วนใหญ่จะดำเนินการในรูปแบบ Hybrid ที่เชื่อมโยงต่อเนื่องและผสมผสานจากขั้นตอนเริ่มต้นดำเนินการที่เน้นไปที่เงินให้เปล่าไปจนถึงจุดของการลงทุนทั้งในรูปแบบหุ้นส่วนหรือกู้ยืม

รายละเอียดการให้ทุนสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรองของ Korea Social Enterprise Promotion Agency

1. ให้งบประมาณสนับสนุนให้กิจการเพื่อสังคมเข้ารับบริการที่ปรึกษาธุรกิจ
2. การจัดซื้อจัดจ้างผลิตภัณฑ์/บริการจากกิจการเพื่อสังคมจากภาครัฐ
3. ระบบ Pro Bono สำหรับ SE (Mentoring การจัดเวิร์คช็อปและสัมมนา และการให้คำปรึกษา)
4. สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าอาหาร และสวัสดิการ ให้กับผู้ที่ผู้สูงอายุที่เกษียณแล้วหรือผู้ที่มีความสามารถในด้านต่างๆ ใช้ทักษะที่ตนเองเชี่ยวชาญเข้ามาช่วยกิจการเพื่อสังคม
5. สนับสนุนค่าใช้จ่ายบุคลากรหากกิจการเพื่อสังคมนั้นเป็นรูปแบบสร้างงานเพื่อสังคม (social job) รัฐบาลจะช่วยจ่ายค่าแรงของพนักงานในกิจการนั้น ในอัตราค่าแรงขั้นต่ำ และสวัสดิการสังคม
6. สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการพัฒนาธุรกิจ SE โดยกำหนดเป็นงบประมาณให้ ได้แก่ ค่าวิจัยและพัฒนา ค่าประชาสัมพันธ์และการตลาด ค่าวิจัยตลาด ค่าปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ
7. เงินกู้จาก 4 แหล่ง ได้แก่ Smile Microcredit Bank สำหรับผู้ที่เข้าถึงแหล่งทุนในระบบปกติ Policy Loan Program of Small&Medium Business Administration (SMBA) สำหรับ SME Hope Loan Program (Hope Dream Loan) สำหรับ SE ที่ได้รับการ certified และ Credit Guaranty Fund สำหรับ SE ที่ได้รับการ certified และไม่มีเครดิต
8. ความช่วยเหลือด้านภาษี (ลดหย่อนภาษีธุรกิจให้กับ SE และ ลดหย่อนภาษีให้กับผู้ที่บริจาคเงิน)
9. ช่วยออกประกันสังคมให้กับพนักงานของ SE คือประกันการจ้างงาน ประกันด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ประกันด้านการแพทย์ และโปรแกรมบำนาญบำนาญ
10. มีศูนย์การจ้างงาน (Employment Centre) ช่วยหางานให้ผู้ด้อยโอกาส เพื่อช่วย SE ในระยะเริ่มต้น
11. สนับสนุน SE ระยะเริ่มต้น ผ่านกลไกของรัฐบาลท้องถิ่น โดยมีหน้าที่ค้นหาและบ่มเพาะ SE ในชุมชน สนับสนุนการเงินให้ และเชื่อมกับระบบ Pro Bono ผ่านทางรัฐท้องถิ่น

SOURCE: Korea Social Enterprise Promotion Agency



แผนภาพแสดงโมเดลการผสมผสานระหว่างการสนับสนุนทางการเงินที่หลากหลายและระบบบ่มเพาะซึ่งสัมพันธ์ไปกับการพัฒนาการของวิสาหกิจเพื่อสังคม

SOURCE: LGT Venture Philanthropy Accelerator Programme

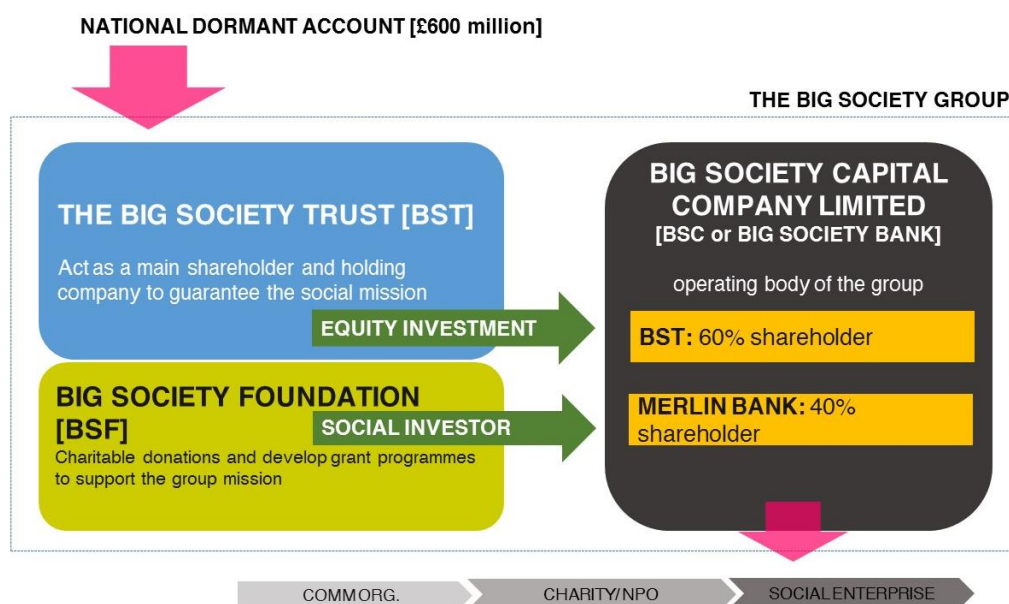
5.3.3 ระบบสินเชื่อพิเศษเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม

ภายหลังจากระดับของการพัฒนาที่มีการดำเนินการในรูปแบบธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบแล้ว ความต้องการเงินทุนส่วนใหญ่จะมีระดับที่มากขึ้นและต้องการการระดมทุนเพิ่มเติมจากภายนอกเพื่อให้เพียงพอต่อการดำเนินการและขยายกิจการ ซึ่งส่วนใหญ่วิสาหกิจเพื่อสังคมมักจะมีปัญหาและไม่สามารถเข้าถึงระบบสินเชื่อในระบบปกติของธนาคารได้ เนื่องจากการขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันที่เพียงพอ และ แนวคิดของเกณฑ์ในการปล่อยเงินกู้ที่แตกต่างกัน เพราะธนาคารปกติมักจะพิจารณาที่ผลตอบแทนทางการเงินเป็นปัจจัยสำคัญของการพิจารณาปล่อยเงินกู้ ไม่ได้นำเอาเรื่องผลตอบแทนทางสังคมมาร่วมพิจารณา

ความริเริ่มเพื่อสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมให้เข้าถึงเงินกู้ดังกล่าว คือ การสร้างระบบสินเชื่อพิเศษซึ่งจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการปล่อยเงินกู้ที่สอดคล้องไปกันกับลักษณะและคุณค่าหลักของวิสาหกิจเพื่อสังคม เช่น การผ่อนคลายสัดส่วนมูลค่าหลักทรัพย์ค้ำประกันต่อยอดเงินกู้ การประเมินมูลค่าทรัพย์สิน การพิจารณาผลกระทบทางสังคมควบคู่ไปกับการตอบแทนทางการเงิน การคิดระยะเวลาการผ่อนชำระที่ยาวขึ้นและมีอัตราดอกเบี้ยที่เท่ากันหรือต่ำกว่าระบบปกติ

กรณีศึกษาสำคัญที่มีการดำเนินการในเรื่องนี้มี 3 ลักษณะคือ

- 1) กลไกสินเชื่อในรูปแบบเหมาร่วมหรือผ่านตัวกลาง [Wholesale Bank] ซึ่งมีขนาดใหญ่และดำเนินการโดยภาครัฐ เช่น กรณีของ Big Society Capital ของอังกฤษที่มีมูลค่าถึง 600 ล้านปอนด์ (นำเงินมาจากบัญชีที่ไม่มีการเคลื่อนไหว และ สมทบโดยธนาคารพาณิชย์)
- 2) กลไกสินเชื่อเพื่อธุรกิจหรือกิจการในรูปแบบธนาคารพาณิชย์ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น กรณีของธนาคาร Triodos Bank ประเทศเนเธอร์แลนด์
- 3) กลไกสินเชื่อขนาดเล็ก หรือ Micro Finance เพื่อการปล่อยกู้ในระดับรายย่อยหรือชุมชน เช่น กรณีของ ธนาคารกรามีน หรือ KIVA



แผนภาพรายละเอียดโครงสร้างและที่มาของเงินของการจัดตั้ง Big Society Capital (วิเคราะห์และจัดทำโดย สนง. สร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ)

TRIODOS BANK

TRIODOS BANK เป็นธนาคารเพื่อสังคมที่ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1980 ในประเทศเนเธอร์แลนด์ มีหลักการสำคัญคือใช้กลไกการเงินมาปล่อยกู้ให้กับกิจการที่นำสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น สิ่งแวดล้อม พลังงานสะอาด เกษตรอินทรีย์ การพัฒนาชุมชน โดยนำเอาเรื่องคุณค่าทางสังคมมาพิจารณาควบคู่ไปกับผลตอบแทนทางการเงินเป็นเกณฑ์สำคัญในการปล่อยกู้

TRIODOS BANK ได้รับรางวัลให้เป็น Most Sustainable Bank of the year ในปี 2009 โดยนิตยสาร Financial Times ปัจจุบันธนาคารมีสาขาใน 5 ประเทศ โดยมีบัญชีลูกค้าจำนวนทั้งสิ้น 550,000 บัญชี รายรับประมาณ 10,000 ล้านบาทต่อปีโดยมีผลกำไรสุทธิในปีล่าสุด ประมาณ 1,000 ล้านบาท

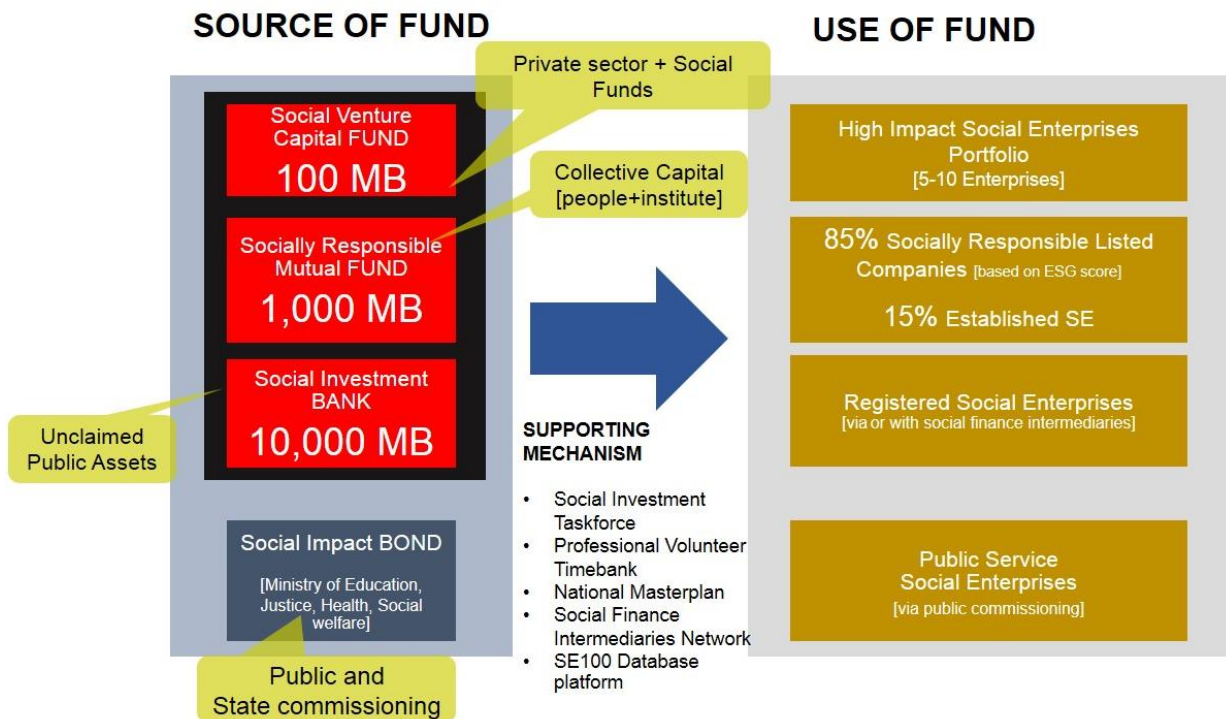
SOURCE: www.triodos.com

5.3.4 ตลาดการลงทุนทางสังคม [Social investment market]

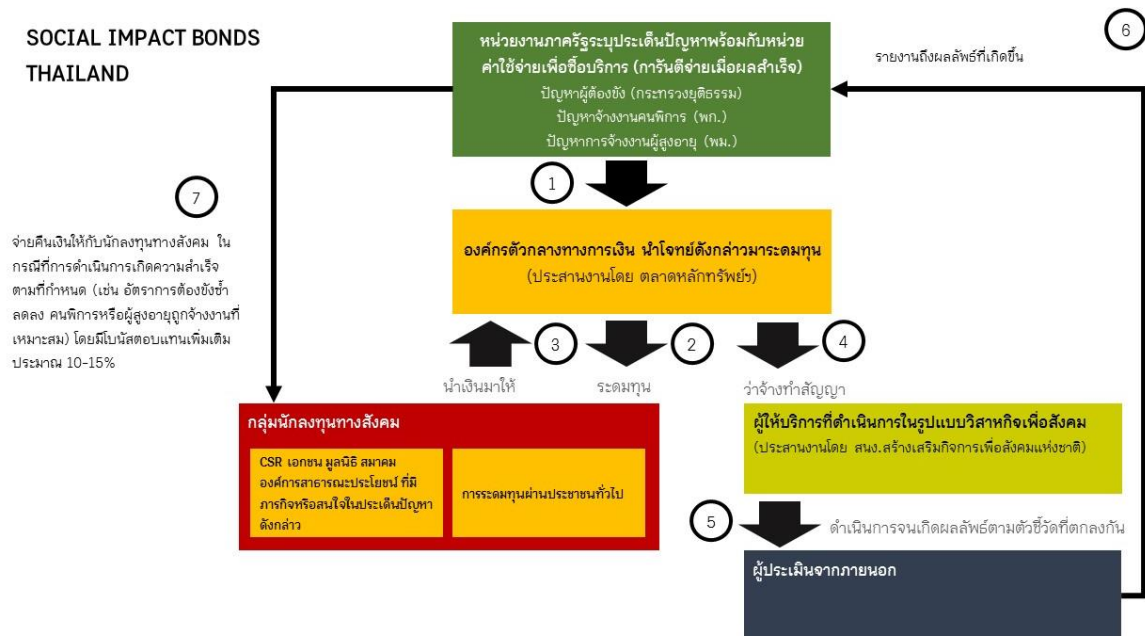
อีกหนึ่งความริเริ่มสำคัญที่สามารถดำเนินการเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมให้เข้าถึงเงินทุนได้ในระดับที่กว้างขวาง คือ การใช้ระบบการลงทุนที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม หรือที่เรียกว่า ตลาดลงทุนทางสังคม ซึ่งสามารถทำได้ทั้งโดยภาคเอกชนและประชาชนในรูปแบบที่แตกต่างกันไป เช่น กองทุนส่วนบุคคล [Private Fund], กองทุนร่วมลงทุน [Social Venture Capital Fund], กองทุนรวมที่เน้นการลงทุนที่มีผลกระทบทางสังคม [SR Mutual Fund], การออกพันธบัตรเพื่อพัฒนาสังคม [Social Impact Bond] หรือ แม้แต่การพัฒนาไปสู่การสร้างตลาดหลักทรัพย์เฉพาะของวิสาหกิจเพื่อสังคม [Social Stock Exchange] ในอนาคต

กองทุนหรือกลไกระดมทุนเหล่านี้สามารถเกิดขึ้นและเติบโตได้อย่างมากเนื่องจากการลงทุนที่มีรูปแบบเหมือนกับระบบตลาดลงทุนปกติ โดยสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญให้นักลงทุนและประชาชนทั่วไปสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมให้เติบโตและขยายตัวอย่างรวดเร็ว นอกจากนั้นแล้วจากผลการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่า กองทุนและกลไกระดมทุนเหล่านี้มีผลการดำเนินการที่อยู่ในระดับน่าพอใจ ซึ่งมีประสิทธิภาพสูงกว่ารูปแบบการบริจาค (ให้แล้วหมดไป) อย่างมาก และ ในบางกรณีมีผลที่ดียิ่งขึ้นได้กับการลงทุนในธุรกิจทั่วไป ดังเช่นข้อมูลการเติบโตของ **สถาบันการลงทุน Bridge Ventures** ของอังกฤษที่มีการจัดตั้งกองทุนทางสังคม เช่น Sustainable Growth Fund, Social Entrepreneurs Fund, Social Impact Bonds Fund etc. มีการลงทุนรวมในตลาดของกลุ่มคนด้อยโอกาส [underserved markets] แล้วกว่า 435 ล้านปอนด์ หรือกว่า 20,000 ล้านบาทในระยะเวลา 10 ปี หรือ **กองทุน Micro Finance Kiva** ที่นำเงินปล่อยกู้ให้กับผู้ประกอบการสังคมระดับชุมชนรายย่อยทั่วโลกกว่าล้านคนด้วยเงินที่ระดมทุนได้กว่า 15,000 ล้านบาท¹³

¹³ SOURCE: www.bridgesventures.com
www.kiva.org



แผนภาพแสดงรูปแบบความเป็นไปได้ของการจัดตั้งตลาดการลงทุนทางสังคม โดยมีความริเริ่มที่ต่างกันไปเพื่อรองรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีความหลากหลาย (วิเคราะห์และจัดทำโดย สนง.สร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ)



แผนภาพแสดงโมเดลความเป็นไปได้ของการออกพันธบัตรเพื่อสังคมในประเทศไทย (วิเคราะห์และจัดทำโดยสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ)

พันธบัตรเพื่อสังคม [Social Impact Bond]

พันธบัตรเพื่อสังคม คือ กลไกเชิงนวัตกรรมที่ถูกออกแบบมาเพื่อปฏิรูประบบการให้บริการสาธารณะให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การใช้งบประมาณต่างๆของรัฐสามารถสร้างผลลัพธ์ทางสังคมที่วัดผลได้ [measurable social outcome] ได้อย่างแท้จริงไม่เพียงแต่เกิดผลผลิต [output] หรือ กิจกรรม นอกเหนือไปจากนั้นยังเป็นกลไกที่ช่วยให้เกิดการระดมทุนจากภายนอกเพื่อเข้ามาร่วมแก้ไขปัญหาสังคมที่สำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านผู้ให้บริการแบบใหม่ [service provider] ที่ทำงานในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม [social enterprise]

พันธบัตรเพื่อสังคมใช้แนวคิดสำคัญคือ การจ่ายเงินตามความสำเร็จ [pay-for-success] ดังนั้นรัฐจึงลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรสาธารณะได้เป็นอย่างดี ในขณะเดียวกันก็สามารถยกระดับการดำเนินการขององค์กรพัฒนาเอกชนและวิสาหกิจเพื่อสังคมให้เป็นงานที่หวังผลสัมฤทธิ์ [result-based] รวมถึงยังเป็นการเปิดพื้นที่ให้กับประชาชนทั่วไปและองค์กรสาธารณะประโยชน์ให้เปลี่ยนเงินบริจาคมาสู่รูปแบบการลงทุนเพื่อสังคมที่สามารถการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

ในปัจจุบัน พันธบัตรเพื่อสังคม เกิดขึ้นอย่างแพร่หลายในประเทศอังกฤษ และ อเมริกา โดยมีมากกว่า 25 พันธบัตร ในอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว ส่วนใหญ่พันธบัตรเพื่อสังคมที่ออกจะเน้นไปที่ปัญหาสังคมที่สามารถวัดผลการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน และมีต้นทุนการดำเนินการที่สูงของภาครัฐ เช่น ปัญหาการติดคุกซ้ำของผู้ผ่านการต้องขัง ปัญหาการจ้างงานคนพิการ/คนด้อยโอกาส/เด็กเยาวชนที่มีปัญหา [drop-out]/ผู้สูงอายุ ซึ่งพันธบัตรแรกที่ถูกออกโดยประเทศอังกฤษชื่อ Peterborough ในปี ค.ศ.2010 ด้วยจำนวนเงินกว่า 250 ล้านบาทซึ่งถูกระดมทุนจากประชาชนและองค์กรสาธารณะกุศลแล้วนำมาใช้ว่าจ้างวิสาหกิจเพื่อสังคมให้ไปพัฒนาโปรแกรมเตรียมความพร้อมให้กับผู้ผ่านการต้องขังจำนวน 1,500 คน พบว่าหลังจากดำเนินการไปได้ 4 ปี อัตราการต้องขังซ้ำของกลุ่มดังกล่าวสามารถลดลงไปได้มากกว่า 11% ต่อปี (ปกติจะเป็นอัตราเพิ่มที่ 10% ต่อปี) ทำให้เกิดการประหยัดเงินของภาครัฐไปได้มากกว่าหลายล้านปอนด์ โดยรัฐบาลเป็นผู้จ่ายเงินลงทุนคืนให้เมื่อหมดระยะเวลาพร้อมโบนัส

SOURCE: Social Finance UK

5.4 ระบบภาษี [Taxation]

หนึ่งในมาตรการสำคัญที่ใช้ในการส่งเสริมการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้อย่างรวดเร็วของภาครัฐ คือ การใช้กลไกทางภาษีเข้ามาช่วยสร้างแรงจูงใจ โดยมีตัวอย่างของการใช้กลไกภาษีที่แบ่งตามกลุ่มเป้าหมายเป็น 2 กลุ่มคือ

5.4.1 การลด/ยกเว้นภาษีให้กับนักลงทุนทางสังคม

มาตรการนี้มีเพื่อสร้างการเข้าถึงเงินทุนผ่านการลงทุนของนักลงทุนซึ่งโดยส่วนใหญ่จะมีความรู้ทางด้านธุรกิจ ดังนั้นผลประโยชน์สำคัญนอกเหนือไปจากการเข้าถึงเงินทุนของวิสาหกิจเพื่อสังคมแล้ว ยังจะได้ระบบการสนับสนุนเชิงการจัดการในรูปแบบของพี่เลี้ยงอันเนื่องมาจากพันธะและความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการลงทุน ตัวอย่างมาตรการที่ได้มีการดำเนินการในลักษณะนี้แล้วคือ กฎหมาย **Social Investment Tax Relief** ของอังกฤษที่มี

ผลเริ่มบังคับใช้ในเดือน เมษายน ปี คศ.2014 โดยอนุญาตให้นำจำนวนเงินที่ได้ลงทุนกับ วิสาหกิจเพื่อสังคม/ CIC ไปหักภาษีเงินได้มากถึงร้อยละ 30¹⁴

5.4.2 การลด/ยกเว้นภาษีให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคม

มาตรการทางภาษีในอีกลักษณะหนึ่งที่มีการดำเนินการ คือ การให้ประโยชน์ทางภาษีเงินได้นิติบุคคลตรงกับตัววิสาหกิจเพื่อสังคม ซึ่งจะเป็นการส่งผลโดยตรงทำให้บริษัทมีต้นทุน ดำเนินการที่ต่ำลงและทำให้สามารถแข่งขันกับตลาดปกติได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามมาตรการนี้ได้ถูกวิพากษ์อย่างมากว่าจะทำให้วิสาหกิจเพื่อสังคมอ่อนแอลงในระยะยาวอันเนื่องมาจากการไม่ ดำเนินการบนต้นทุนที่แท้จริง และ ยังเป็นการทำให้กลไกตลาดบิดเบือนไม่เป็นจริง จึงมีแรง กระแสด้านจากกลุ่มธุรกิจปกติพอควรในกรณีของประเทศที่มีระบบตลาดเสรี เช่น ที่ อังกฤษ (ทำให้ไม่มีการออกมาตรการนี้) มาตรการนี้ได้ถูกนำมาใช้ในประเทศเกาหลีใต้ ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของ *Social Enterprise Promotion Act* โดยยกเว้นภาษีนิติบุคคลให้กับวิสาหกิจเพื่อ สังคมที่ได้รับการรับรองในอัตราร้อยละ 50 เป็นระยะเวลา 3 ปี¹⁵

ตารางเปรียบเทียบมาตรการทางภาษีที่เกี่ยวข้อง

	อังกฤษ	เกาหลีใต้
กฎหมาย	Social Investment Tax Relief, Finance Bill 2014	Social Enterprise Promotion Act
สิทธิประโยชน์ สำคัญ	Income Tax Relief ของนักลงทุน: หักลด จากยอดภาษีเงินได้ที่ต้องเสียในปีก่อนหน้านั้น 30% ของยอดเงินลงทุนรวมไม่เกิน 1 ล้าน ปอนด์ต่อปี กับ qualified SE โดยถือครองไม่ ต่ำกว่า 3 ปี Capital Gain Disposal Relief ของนัก ลงทุน: ยกเว้นภาษีเงินได้ทั้งหมดที่เกิดจากการ ขายหุ้นที่เกิดจากการลงทุน qualified SE หลังจากถือครองได้ 3 ปี	Exemption of Corporate Tax สำหรับ Certified SE: ยกเว้นภาษีรายได้นิติบุคคล 50% ระยะเวลา 3 ปี หลังจากปีที่มีรายได้ รวมไปถึงการยกเว้น 50% ภาษี อสังหาริมทรัพย์ [real estate acquisition tax] ที่ได้นำมาใช้ของกิจการ Income Tax Enforcement Ordinance สำหรับการบริจาคเงินให้ Certified SE: สามารถนำยอดบริจาคมา หักเป็นค่าใช้จ่าย [deductible expense] ได้ 10% สำหรับ Corporate และ 30% สำหรับปัจเจกบุคคล

5.5 ระบบตลาดที่มีคุณภาพ [Socially Value-based Market System]

▪ ระบบจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ [Public procurement system]

มาตรการนี้เป็นการสร้างระบบตลาดที่มีขนาดใหญ่ สม่าเสมอ และ มีภารกิจในการส่งเสริมการ พัฒนาสังคมอยู่แล้วได้แก่ ระบบจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐ (ทั้งส่วนกลางและ

¹⁴ SOURCE: Social Investment Tax Relief Guidance, HM Revenue and Customs, Cabinet Office UK

¹⁵ SOURCE: The Special Tax Treatment Control Law, Social Enterprise Promotion Act, SOUTH KOREA

ท้องถิ่น) ตัวอย่างที่มีการดำเนินการแล้ว เช่น **Public Services [Social Value] Act** ของประเทศอังกฤษ ซึ่งเพิ่มเติมส่วนข้อมูลคุณค่าทางสังคมเป็นหนึ่งในเกณฑ์ของการคัดเลือกผู้ให้บริการควบคู่ไปกับการผลตอบแทนทางการเงิน นอกจากนั้นแล้วยังมีระเบียบ **Preferential Purchase by Public Institutions** ของประเทศเกาหลีใต้ ที่ระบุให้หน่วยงานรัฐ ส่วนกลางและท้องถิ่นพิจารณาจัดซื้อจัดจ้างจากกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรองใน ลำดับแรกของขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง

■ **การรณรงค์ของภาคประชาสังคมและเอกชน**

นอกเหนือไปจากกลไกภาครัฐแล้ว มาตรการทางการตลาดที่สามารถดำเนินการและมีการ ดำเนินการไปแล้ว ได้แก่ การสร้างตลาดผู้บริโภคที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับสินค้าและบริการของ เครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคมให้มีคุณภาพและมากเพียงพอ ดังเช่นในกรณีของภาคประชาสังคม ที่อังกฤษ [SEUK] ที่ออกโครงการรณรงค์ให้ประชาชนร่วมสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมผ่าน การเลือกการบริโภคของตนภายใต้แคมเปญ **BUY SOCIAL!** หรือ การสร้างกลไกตลาดเชิง นวัตกรรมของวิสาหกิจเพื่อสังคมชื่อ **Happynare** ของกลุ่มบริษัทเอกชน **SK GROUP** ของ เกาหลีใต้ที่ทำหน้าที่เป็นตลาดกลางในการรับสินค้าจากเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคมไปเชื่อมต่อกับระบบจัดซื้อจัดจ้างของเครือข่ายบริษัทเอกชนอื่นๆในประเทศภายใต้แนวความคิด Social Enterprise for the Social Enterprise โดยในปี ค.ศ.2013 มียอดรายรับสูงถึง 6,000 ล้านบาท¹⁶

¹⁶ SOURCE: www.happynarae.co.kr

บทที่ 6

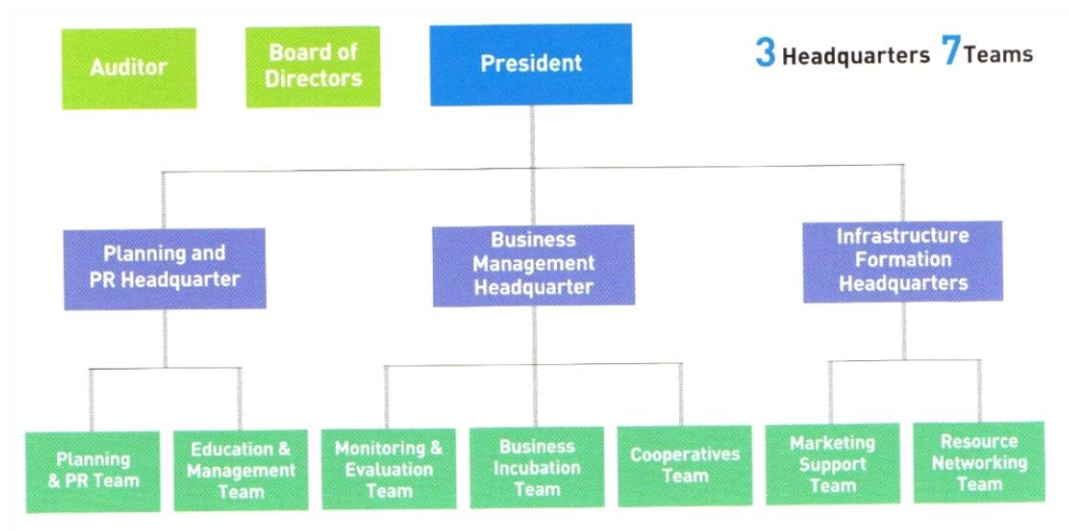
รูปแบบกลไกการบริหารจัดการ

รูปแบบกลไกการบริหารจัดการเพื่อการขับเคลื่อนวิสาหกิจเพื่อสังคมมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับระดับความสนใจของนโยบายภาครัฐและความก้าวหน้าเรื่องกฎระเบียบและกฎหมาย ในประเทศที่มีการให้ความสำคัญสูงในระดับนโยบายก็จะมีการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษขึ้นมาดำเนินการควบคู่ไปกับกลไกในด้านผู้ประกอบการและภาคประชาสังคมเองเพื่อให้เกิดการทำงานที่ส่งเสริมกัน

6.1 กลไกการบริหารจัดการ และ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ

ประเทศที่มีการออกกฎหมายเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแล้ว 3 ประเทศได้แก่ ฟินแลนด์ (2004) เกาหลีใต้ (2007) และ อังกฤษ (2013) โดยในกรณีของฟินแลนด์และเกาหลีใต้ เป็นการออกกฎหมายโดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการแก้ไขปัญหาการจ้างงานของกลุ่มคนด้อยโอกาส ดังนั้น กฎหมายจึงออกภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการจ้างงานและแรงงาน

ภายหลังจากการออกกฎหมาย รัฐบาลเกาหลีใต้มีการจัดตั้งหน่วยงานอิสระภายใต้การกำกับของรัฐเพิ่มเติมในรูปแบบ Corporation ชื่อ Korea Social Enterprise Promotion Agency [KOSEA] เพื่อเป็นจุดประสานงานและขับเคลื่อนนโยบายในระดับประเทศ โดยส่งเสริมให้องค์การบริหารท้องถิ่นในระดับเมืองเป็นจุดดำเนินการ



แผนภาพแสดงโครงสร้างองค์กร KOSEA โดยมีบริหารจัดการต่อปีประมาณ 680 ล้านบาท

โครงสร้างการบริหารจัดการของประเทศอังกฤษมีความแตกต่างอย่างมีนัยยะสำคัญต่างไปจากสองประเทศข้างต้นกล่าวคือ รัฐบาลอังกฤษไม่ได้มองวิสาหกิจเพื่อสังคมในมุมการจ้างงานคนด้อยโอกาสเท่านั้น แต่ยังมองครอบคลุมไปถึงเรื่อง ระบบบริการสาธารณะ และการยกระดับองค์กรทางสังคมอื่นๆ [Third Sector] ดังนั้นกลไกการบริหารจัดการจึงถูกกำหนดให้อยู่ในลักษณะของงานส่วนกลางข้ามกระทรวง โดยเป็นหน่วยงานในระดับสำนักงานชื่อ Office for Civil Society หรือ OCS ภายใต้ Cabinet Office (เดิมชื่อ Office of The Third Sector) มีรัฐมนตรีเฉพาะเป็นผู้ดูแลโดยตรง กฎหมายที่ออกมาเพื่อสนับสนุนจึงไม่ได้เป็นการออกภายใต้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่เป็นการออกจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเป็นการประสานและผลักดันของสำนักงาน OCS เช่น กฎหมาย Public Services [Social Value] Act กฎหมาย Dormant Bank Account ระเบียบการลดภาษี Social Investment Tax Relief (อยู่ภายใต้ Finance Bill) เป็นต้น

6.2 กลไกการบริหารจัดการ และ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาคประชาสังคม

นอกจากกลไกภาครัฐแล้ว องค์กรจากภาคประชาสังคมก็มีบทบาทอย่างสูงในการช่วยขับเคลื่อนงานวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่ขาดการสนับสนุนเชิงนโยบายจากภาครัฐ

ในกรณีของอังกฤษ กลไกภาคประชาสังคมได้มีการจัดตั้งขึ้นโดยกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจสังคมชื่อ Social Enterprise UK หรือ SEUK มีบทบาทสำคัญในการผลักดันกฎหมาย Public Services Act รวมถึงการสร้างกระแสสนับสนุนของสังคมอย่างเช่นในกรณีของแคมเปญรณรงค์ BUY SOCIAL! โดยได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากรัฐอย่างต่อเนื่อง ส่วนที่เกาหลีใต้องค์กรภาคประชาสังคมสำคัญ เช่น WORK TOGETHER FOUNDATION, HOPE INSTITUTE และ SEOUL SOCIAL ECONOMY CENTRE ก็มีบทบาทอย่างสูงในการผลักดันงานวิสาหกิจเพื่อสังคมให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางผ่านการจัดเวทีสัมมนาระดับนานาชาติ และการร่วมลงทุนกับวิสาหกิจเพื่อสังคม

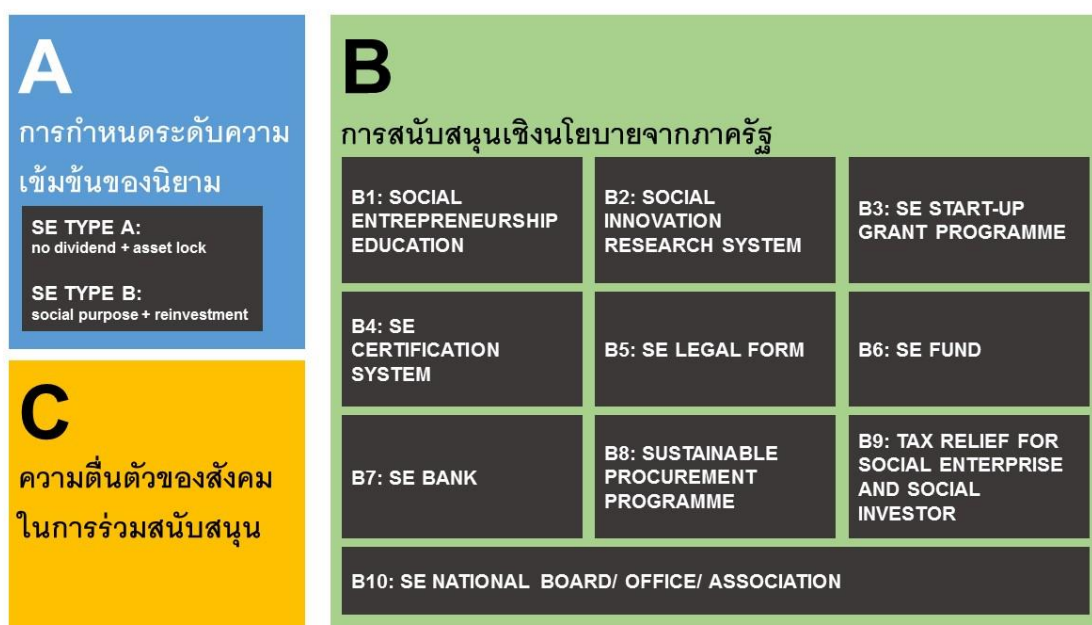
ในประเทศที่ยังไม่มีหน่วยงานรัฐและนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุน ส่วนใหญ่การขับเคลื่อนจะเกิดจากรวมตัวกันของกลุ่มผู้ประกอบการสังคมเอง เช่น Singapore Social Enterprise Association [SEA], Philippine Social Enterprise Network [PhilSEN], Social Enterprise Alliance Malaysia [SEA], Social Venture Hong Kong [SVHK] โดยจะทำหน้าที่หลักในเรื่องการจัดกิจกรรมให้ความรู้กับเครือข่ายและสร้างการรับรู้สาธารณะ รวมไปถึงการผลักดันให้รัฐบาลเกิดนโยบายและกฎหมายเข้ามาสนับสนุนการดำเนินการ

บทที่ 7

บทวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ

7.1 บทเรียนและปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

ปัจจัยสำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ การกำหนดความเข้มข้นของนิยาม การสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐ และ ความตื่นตัวของสังคม (ประชาชน ประชาสังคม และ เอกชน) ในการร่วมสนับสนุน ซึ่งทั้งหมดส่งผลอย่างมากต่อคุณภาพและการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยทั้ง 3 ปัจจัยจะต้องถูกออกแบบอย่างสมดุลและดำเนินการร่วมกันอย่างสอดคล้องเนื่องจากแต่ละปัจจัยส่งผลอย่างมีนัยยะสำคัญต่อปัจจัยอื่นๆ ดังรายละเอียดเพิ่มเติมที่จะได้กล่าวถึงดังนี้



A: การกำหนดระดับความเข้มข้นของนิยาม

การกำหนดนิยามเปรียบเสมือนการติดกระดุมเม็ดแรกซึ่งจะส่งผลอย่างมากต่อการดำเนินการอื่นๆ ทั้งหมดต่อไป เป้าหมายหลักของการกำหนดนิยาม คือการทำให้เกิดความชัดเจนและแตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมซึ่งถือเป็นเรื่องใหม่มากในสังคมไทย ดังนั้นหากไม่ทำให้เกิดความชัดเจนก็จะเกิดความสับสนของประชาชน และ ทำให้ระบบการสนับสนุนจากภาครัฐไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนั้นแล้วระดับความเข้มข้นของนิยามยังมีผลต่อรูปแบบการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างมาก กล่าวคือหากนิยามมีความเคร่งครัดและเจาะจง (เช่น การกำหนดจำนวนผู้พิการ การกำหนดให้ไม่มีการปันผล) ฐานของผู้ประกอบการที่จะสนใจจะดำเนินการก็จะมีขนาดเล็กในเชิงปริมาณอันเนื่องมาจากการขาดแรงจูงใจและการมีข้อจำกัดที่ปฏิบัติไม่ได้ ทำให้ไม่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกลุ่มกระแสหลักในสังคมได้ [Mainstreaming]

ในทางตรงข้าม หากมีการกำหนดความเข้มข้นที่อ่อนและมีนิยามที่กว้างขวางมากก็จะส่งผลให้เกิดความคลุมเครือและไม่มีความแตกต่างอะไรไปจากองค์กรสาธารณะกุศล หรือ องค์กรธุรกิจแบบปกติเดิม ทำให้วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ดำเนินการมายาวนานและมีระดับเข้มข้นไม่ประสงค์ที่จะเข้าร่วมอยู่ในระบบทะเบียนใหม่นี้เพราะจะถูกนำไปเหมารวมกับกลุ่มทั่วไป ซึ่งในปัจจุบันก็มีพัฒนาการที่มีการถกเถียงและเกิดความไม่ชัดเจนนี้อยู่แล้วดังที่ได้กล่าวมาในบทที่ 2

หนึ่งในเรื่องสำคัญที่ต้องมีการพัฒนาควบคู่กันไปกับการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมคือ การสร้าง**ความรู้ เครื่องมือและเครือข่าย**เรื่องการประเมินผลกระทบทางสังคม [Social Impact Assessment] ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยทำให้เกิดความชัดเจนที่มากขึ้นของนิยามและคุณค่าความแตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมต่อสาธารณะ รวมไปถึงการเป็นฐานอ้างอิงสำหรับกฎระเบียบต่างๆที่จะประกาศขึ้นเพื่อทำให้หลักเกณฑ์และสิทธิประโยชน์ที่กำหนดอยู่ในรูปแบบอัตตวิสัย [Objectivity] และเกิดการยอมรับจากสาธารณะให้ได้มากที่สุด

B: การสนับสนุนเชิงนโยบายจากภาครัฐ

รัฐควรมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการสร้างระบบนิเวศน์และโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ [Ecosystem and Infrastructure] ที่จะเอื้อต่อการเกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณภาพและสามารถสร้างผลกระทบทางสังคมได้สูง อันประกอบได้ด้วยเรื่องสำคัญดังต่อไปนี้

B1: การเรียนการสอนเรื่องการประกอบการสังคมในระบบการศึกษาทุกระดับ [SOCIAL ENTREPRENEURSHIP EDUCATION]

การสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการสังคมตั้งแต่ระดับเยาวชนจนถึงมหาวิทยาลัย โดยเน้นให้มีการบูรณาการเรียนการสอนที่สอดคล้องไปกับบริบทปัญหาและทรัพยากรของพื้นที่ตน โดยผ่านการกำหนดนโยบายสนับสนุน เช่น

- โปรแกรมร่วมลงทุนหรือสนับสนุนกับภาคเอกชน [Matching fund]
- ระเบียบในการนำเอาเงินสนับสนุนทุนการศึกษาด้านการประกอบการสังคมไปลดหย่อนภาษีในอัตราพิเศษ
- การยกเว้นค่าเรียนหรือจัดเก็บในอัตราต่ำให้กับผู้สนใจศึกษาเรื่องการประกอบการสังคม

B2: ระบบงานวิจัยนวัตกรรมสังคม [SOCIAL INNOVATION RESEARCH SYSTEM]

การสนับสนุนให้เกิดการทำวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคมโดยเฉพาะในหัวข้อนวัตกรรมสังคมและการประเมินผลกระทบทางสังคม [Social Innovation and Social Impact Assessment] ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างมากต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคม ผ่านกลไกและช่องทางต่างๆ เช่น

- การจัดงบประมาณสนับสนุนเฉพาะร่วมกับกองทุนที่มีการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีอยู่แล้ว เช่น สกว. สวทช. ทั้งในส่วนของทุนสำหรับนักศึกษาปริญญาโทหรือเอก และ นักวิจัยรุ่นใหม่
- ส่งเสริมความริเริ่มการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อการพัฒนาแบบเครือข่ายความร่วมมือ หรือ Collaborative research (กรณีของ TEPSIE ยุโรป) ผ่านการให้ทุนระยะยาวโดยมีเงื่อนไขของการทำงานข้ามกลุ่มและเน้นไปที่โจทย์ทางสังคมขนาดใหญ่ที่สำคัญ
- การผ่อนคลายกฎระเบียบ [Deregulation] ให้กับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานวิจัย เพื่อทำให้เกิดกลไกทำงานที่สามารถต่อยอดงานวิจัยเพื่อนำสู่รูปแบบกิจการได้โดยคล่องตัวและนำสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมได้อย่างแท้จริง (กรณีของ UCL Business PLC อังกฤษ)

B3: ระบบสนับสนุนกิจการระยะเริ่มต้น [SE START-UP GRANT PROGRAMME]

การจัดตั้งระบบสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมระยะเริ่มต้น โดยทำงานผ่านกลุ่มองค์กรตัวกลางที่มีคุณภาพสูง [Intermediaries] (สามารถเป็นได้ทั้ง สถาบันการศึกษา องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร วิสาหกิจเพื่อสังคม) เพื่อนำเงินสนับสนุนที่ได้ไปพัฒนาระบบบ่มเพาะที่ไปควบคู่กับการสนับสนุนต่างๆ แบบผสมผสานทั้งเงินให้เปล่าและการให้ทุนแบบมีเงื่อนไข (เช่นการนำคืนมาจัดตั้งเงินทุนหมุนเวียนเฉพาะประเด็น) ระบบบ่มเพาะดังกล่าวจะครอบคลุมไปถึงระบบการให้คำปรึกษาและระบบพี่เลี้ยงที่เหมาะสม โดยมีระยะเวลาสนับสนุนที่ชัดเจนและมีระดับของการสนับสนุนที่เพิ่มมากขึ้นสัมพันธ์ไปกับพัฒนาการของกิจการ (เช่นในกรณี UnLtd Programme ของอังกฤษ) นอกจากนั้นแล้วยังควรมีการมาตรการจูงใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ ภาคเอกชน เข้ามาร่วมสร้างกลไกสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคม (เช่นในกรณีของ Social Enterprise Promotion Act เกาหลีใต้) เพื่อให้เกิดระบบสนับสนุนที่มีคุณภาพและหลากหลาย

	STAGE 1: PROBLEM INSIGHT & IDEATION	STAGE 2: PROTOTYPE	STAGE 3: BUSINESS MODEL/PLAN + WORKING CAPITAL
การสนับสนุนการเงิน (ต่อกิจการ)	10,000-20,000 บาท (grant)	100,000-200,000 บาท (grant)	500,000-1,000,000 (conditional grant to create revolving fund)
การสนับสนุนที่ไม่ใช่การเงิน	หลักสูตรอบรม	ระบบ Coaching & Mentoring	

ตารางข้อเสนอเรื่องระบบสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมระยะเริ่มต้น

B4: ระบบทะเบียนเพื่อรับรองวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE CERTIFICATION SYSTEM]

การออกระบบและระเบียบของการรับรองสถานภาพของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ใช้เกณฑ์แบบกว้าง ครอบคลุมกลุ่มที่สนใจมากเพียงพอ หรือ **วิสาหกิจเพื่อสังคม TYPE B** มีคุณสมบัติหลัก 5 เรื่องได้แก่

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางสังคมเป็นเป้าหมายหลักของกิจการ โดยมีตัวบ่งชี้สำคัญ [Proxies] จำนวนหนึ่งข้อหรือมากกว่า จาก 4 หัวข้อนี้
 - 1.1 มีการจ้างงานกลุ่มผู้ด้อยโอกาส (คนพิการ ผู้ผ่านการต้องขัง ผู้ว่างงานมาเป็นเวลานานเกินกว่า 2 ปี ผู้สูงอายุเกินกว่า 65 ปี หรือ อื่นๆเพิ่มเติมได้ในภายหลัง) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนพนักงานประจำตามระเบียบที่ได้จดทะเบียนขององค์กร
 - 1.2 มีการดำเนินการธุรกิจหลัก (ตามสัดส่วนปริมาณและรายได้ของสินค้าหรือบริการของกิจการ) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ในเรื่องที่ส่งเสริมสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดี (เกษตรอินทรีย์ พลังงานทดแทนหรือพลังงานสะอาด สินค้าหรือบริการที่มีราคาเหมาะสมสำหรับกลุ่มคนด้อยโอกาส การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม สินค้าหรือบริการเพื่อการอนุรักษ์และส่งเสริมสิ่งแวดล้อม ระบบบริการสาธารณะราคาถูก หรือ อื่นๆเพิ่มเติมได้ในภายหลัง)
 - 1.3 เป็นกิจการที่มีการถือครองกรรมสิทธิ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และมีโครงสร้างการตัดสินใจร่วมโดยกลุ่มคนด้อยโอกาสตามที่ได้ระบุข้างต้น [Beneficiaries-owned Enterprise]
 - 1.4 เป็นกิจการที่มีการยกผลกำไรไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 หลังหักค่าใช้จ่ายให้กับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร หรือ กิจกรรมเพื่อสังคม โดยไม่มีการปันผลกำไรให้กับผู้ถือหุ้น
- 2) รายได้หลักจะต้องมาจากการทำการค้าของสินค้าหรือบริการ (มากกว่าร้อยละ 50 ของยอดขายรับ)
- 3) กระบวนการที่เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีตัวบ่งชี้สำคัญใน 2 เรื่องนี้
 - a. มีนโยบายและระบบการจ้างงานที่เป็นธรรมทั้งกับพนักงาน [Fairtrade] และห่วงโซ่อุปทาน [supply chain]
 - b. มีกระบวนการจัดการกระบวนการผลิตหรือบริการที่มีระบบได้มาตรฐานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม (เช่น ลดใช้สารเคมี ลดมลพิษ การจัดการของเสีย และ ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม)
- 4) มีการจัดการผลกำไรที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 ไปลงทุนซ้ำตามวัตถุประสงค์ทางสังคมที่กำหนดไว้ในข้อ 1 หรือนำไปสนับสนุนกิจกรรมทางสังคม และ ห้ามปันผลเกินกว่าร้อยละ 30 ของผลกำไรที่เกิดขึ้น
- 5) มีธรรมาภิบาล โดยจะต้องมีการจดทะเบียนในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งตามกฎหมาย และ มีการจัดทำรายงานประจำปีส่งให้กับหน่วยงานรัฐที่กำกับดูแล และ พร้อมทั้งจะเปิดเผยสู่สาธารณะ

กระบวนการในการตรวจสอบรับรองจะต้องมีการดำเนินการร่วมกับองค์กรที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เสียจากภายนอก โดยจัดทำปีละหนึ่งครั้ง มีอายุการรับรอง 2 ปี โดยหากมีการแจ้งข้อมูลที่ไม่จริงหรือมีการกระทำผิดจากเงื่อนไขที่กำหนดให้ดำเนินการถอดถอนการรับรองได้ (ระบุไว้ในกฎหมาย)

กิจการที่ได้รับการรับรองเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมจะได้รับสิทธิประโยชน์พื้นฐานในส่วนของการเข้าถึงข้อมูลความรู้, SE START-UP PROGRAMME การเข้าถึงเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำในธนาคารวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE BANK] รวมไปถึงการลดภาษีเงินได้ของกิจการในระดับที่เหมาะสมในช่วงเริ่มต้น

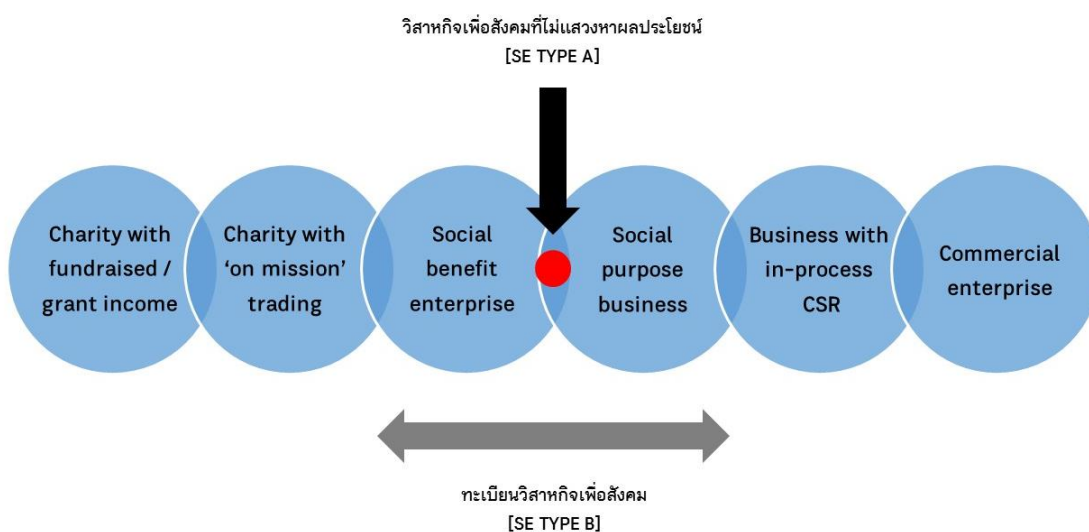
กิจการอื่นๆที่ไม่ได้รับการรับรอง รัฐจะต้องประกาศคุ้มครอง **ห้ามใช้** คำว่า วิสาหกิจเพื่อสังคม SOCIAL ENTERPRISE หรือ คำเกี่ยวเนื่อง เป็นส่วนหนึ่งของชื่อกิจการ (เช่น กรณีกฎหมายของเกาหลีใต้) เพื่อป้องกันการเข้าใจผิดและสับสนของสาธารณะ

B5: ระบบการจดทะเบียนพาณิชย์สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ [SE LEGAL FORM]

ออกระเบียบเพิ่มเติมในระบบการจดทะเบียนพาณิชย์ให้กับ **วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ [Not-for-profit Social Enterprise] หรือ วิสาหกิจเพื่อสังคม TYPE A** โดยนับเป็นหนึ่งในรูปแบบของบริษัทจำกัดที่ จัดตั้งได้ง่าย มีความคล่องตัวในการดำเนินการ ในขณะเดียวกันก็มีกลไกกำกับดูแลที่ตรวจสอบได้โดยง่าย โดยการจดทะเบียนดังกล่าวจะมีการกำหนดและตรวจสอบคุณลักษณะสำคัญเพิ่มเติม 3 ประการ ได้แก่

- 1) เป็นกิจการที่ได้รับการรับรองเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบตามกฎหมาย [SE CERTIFICATION SYSTEM]
- 2) มีกฎระเบียบและนโยบายองค์กรที่ไม่มีการปันผลกำไรให้กับผู้ถือหุ้น [no dividend]
- 3) มีการกำหนดให้ทรัพย์สินที่เกิดขึ้นขององค์กรเป็นของสาธารณะเมื่อหยุดดำเนินการ [Asset lock]

กิจการที่มีการจดทะเบียนพาณิชย์และได้รับการรับรองเป็น วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ จะได้รับสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมนอกเหนือจากวิสาหกิจเพื่อสังคมปกติคือ **การได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี (ยกเว้นหรือในระดับต่ำมาก)** รวมไปถึงการได้สิทธิประโยชน์อื่นใดเพิ่มเติมจากรัฐตามที่จะมีการกำหนดเพิ่มเติมในระดับสูงสุด

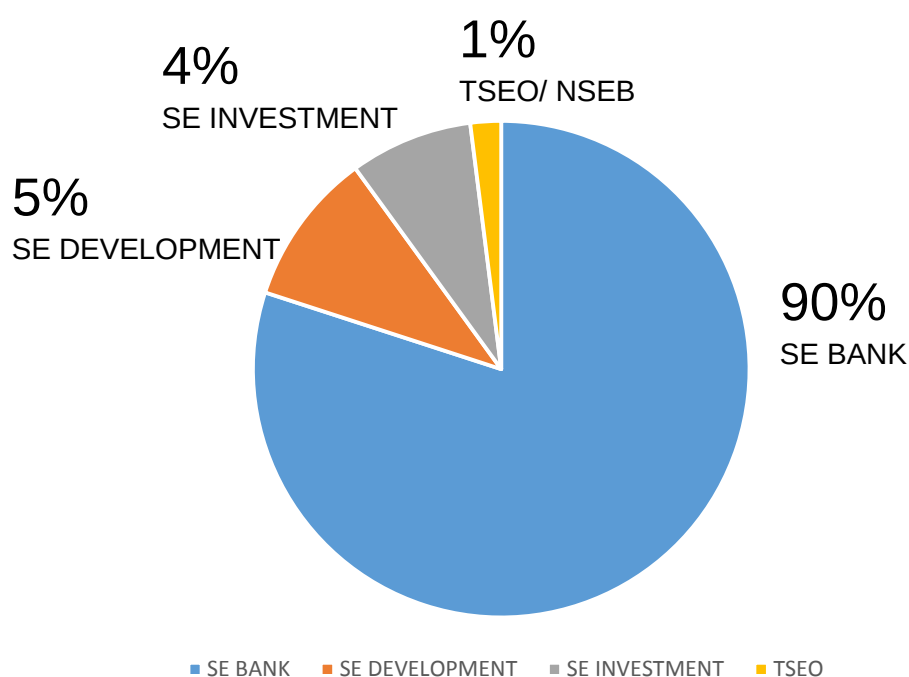


แผนภาพข้อเสนอเรื่องระบบทะเบียน [SE TYPE B] และ การจดทะเบียนพาณิชย์วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ [SE TYPE A] ของไทย

B6: กองทุนสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มาจากทรัพย์สินที่ไม่มีการประกาศสิทธิ์ [SE FUND]

จัดตั้งกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยนำเงินที่ได้มาจากทรัพย์สินที่ไม่มีการประกาศสิทธิ์ [Unclaimed asset] เช่น เงินจากบัญชีธนาคารที่ไม่มีการเคลื่อนไหว [Dormant Bank Account] และ/หรือ เงินรางวัลที่ไม่มีผู้มารับของสลากกินแบ่งหรือสลากการกุศล มาจัดตั้งเป็นกองทุนตั้งต้น [Endowment Fund] เพื่อใช้ในการดำเนินการ 4 เรื่องสำคัญได้แก่

- 1) ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE DEVELOPMENT] ทั้งในส่วนของโครงการสนับสนุนการศึกษา งานวิจัยนวัตกรรมสังคม SE START-UP GRANT และ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องตามยุทธศาสตร์และแผนงานที่แผนแม่บทได้ระบุไว้
- 2) การจัดตั้งธนาคารเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE BANK] เพื่อทำให้เกิดเงินทุนหมุนเวียนของการดำเนินการที่พึ่งพาตนเองได้ทางการเงินโดยไม่จำเป็นต้องรับเงินสนับสนุนจากภาครัฐเพิ่มเติมในอนาคต
- 3) เงินลงทุน [SE INVESTMENT] ร่วมกับภาคเอกชนในตลาดการลงทุนทางสังคม หรือ ลงทุนกับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีศักยภาพสูง เพื่อนำมาเป็นส่วนของการสร้างการแทรกแซงเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นไปที่การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง [Leading by example] และการสร้างการขยายผลขนาดใหญ่ [Scaling strategy] ซึ่งเป็นประเด็นที่ไม่อาจใช้กลไกปกติในการดำเนินการได้ (เช่น ตัวอย่างในกรณีของธุรกิจเพื่อสังคม กรามีนดานอน ของศาสตราจารย์ยูนุส) รูปแบบการลงทุนจะเป็นการจัดตั้งกองทุนธุรกิจเงินร่วมลงทุน หรือ Venture Capital Fund โดยได้เงินตั้งต้นในปีแรกแล้วบริหารจัดการให้เพียงพอโดยไม่ต้องมีการลงทุนซ้ำในปีต่อไป
- 4) ค่าใช้จ่ายและเงินสนับสนุนในการบริหารจัดการ คณะกรรมการ/สำนักงาน/สมาคมวิสาหกิจเพื่อสังคมที่จะได้จัดตั้งขึ้น



แผนภาพข้อเสนอเรื่องตัวอย่างสัดส่วนการใช้เงินกองทุนเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม

B7: ธนาคารเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม [SE BANK]

จัดตั้งธนาคารเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อนำมาเป็นองค์กรรับเงินฝากจากทั้งประชาชนทั่วไปที่สนใจ นักลงทุนทางสังคม องค์กรสาธารณะประโยชน์ และ วิสาหกิจเพื่อสังคม โดยนำเงินฝากมารวมกับ เงินทุนตั้งต้นที่ได้ เพื่อมาปล่อยเป็นเงินกู้ให้กับเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรอง [TYPE A และ B] โดยมีคุณลักษณะสำคัญได้แก่

- การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอัตราเงินกู้ของตลาด 1-2%
- มีการกำหนดกฎเกณฑ์การพิจารณาการปล่อยเงินกู้ที่พิจารณาเรื่องผลกระทบทางสังคม/คุณค่าทางสังคมไปพร้อมกับผลตอบแทนทางการเงิน
- สัดส่วนของมูลค่าสินทรัพย์ค้ำประกันต่อยอดเงินกู้ รวมไปถึงการกำหนดระยะเวลาผ่อนชำระที่ยาวนานขึ้น

โดยในระยะเริ่มต้นจะยังไม่มี การรับเงินฝากแต่มีการทยอยปล่อยเงินกู้ในรูปแบบของทรัสต์ โดยกำหนดรูปแบบที่มีต้นทุนการบริหารจัดการต่ำ (เจ้าหน้าที่และสถานที่น้อย) เน้นบริหารจัดการให้ดอกเบี้ยเงินกู้ที่ได้เพียงพอต่อการบริหารจัดการธนาคาร (ร้อยละ 1) และ เหลือเพียงพอต่อการนำผลกำไรมาเป็นเงินสนับสนุนการสร้างวิสาหกิจเพื่อสังคมและการดำเนินการของสำนักงาน (รวมแล้วร้อยละ 6) โดยไม่ต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติม

ภายหลังจากการดำเนินการไประยะหนึ่งจนมีปริมาณความต้องการเงินทุนของตลาดวิสาหกิจเพื่อสังคมมากเพียงพอแล้วจึงเริ่มดำเนินการรับฝากเงินจากวิสาหกิจเพื่อสังคมและประชาชนโดยทั่วไป โดยใช้วิธีการบริหารจัดการให้มีส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่อเงินฝากที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการและจัดสรรมาสนับสนุนการดำเนินการตามแผนแม่บทที่ได้กำหนดไว้

B8: ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ยั่งยืน [SUSTAINABLE PROCUREMENT PROGRAMME]

ริเริ่มและสนับสนุนการสร้างระบบและระเบียบเพิ่มเติม เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดตลาดของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีขนาดเพียงพอและมีความสม่ำเสมอ ทั้งในส่วนของระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (เช่นในกรณีของ Public Services Act ของอังกฤษ และ Preferential Purchase by Public Institutions ของเกาหลีใต้) และ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างของภาคเอกชน (เช่นในกรณีของ Happynare SK GROUP ของเกาหลีใต้) โดยภาครัฐออกมาตรการเพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมหรือบังคับใช้การนำการคุณค่าทางสังคมมาประกอบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (เฉพาะในส่วนที่มีการดำเนินการได้จริงในระยะแรก) และ มาตรการหักเป็นค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมของภาษีเงินได้นิติบุคคล [Corporate Income Tax] ในกรณีของการจัดซื้อจัดจ้างภาคเอกชน

B9: ระบบยกเว้นหรือลดภาษีสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมและนักลงทุนทางสังคม [TAX RELIEF FOR SOCIAL ENTERPRISE AND SOCIAL INVESTOR]

ริเริ่มออกระเบียบเพื่อให้ส่วนลดหรือยกเว้นภาษีเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้อย่างยั่งยืน โดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบได้แก่

- 1) การยกเว้นหรือการเก็บภาษีในระดับต่ำมาก (อัตรา 0-10%) ให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาประโยชน์ หรือ SE TYPE A (กิจการที่การจดทะเบียนพาณิชย์ โดยไม่มีการปันผลกำไรและยกทรัพย์สินให้กับสาธารณะหรือ Asset lock) เนื่องจากกลุ่มกิจการดังกล่าวมีความชัดเจนว่าผลกำไรที่เกิดขึ้นทั้งหมดจะไม่ได้เป็นผลประโยชน์ส่วนบุคคลจึงควรสร้างแต้มต่อและแรงจูงใจเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยจะช่วยให้องค์กรสาธารณะประโยชน์จำนวนมากที่มีทุนการดำเนินการ ทุนทางการเงิน และ มีการยอมรับจากสังคม เกิดแรงจูงใจให้เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการให้มีความยั่งยืนทางการเงินมากขึ้น ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาแต่เพียงเงินบริจาค ตัวอย่างองค์กรในลักษณะนี้เช่น มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง (ดอยตุง) มูลนิธิโรงพยาบาลอภัยภูเบศร์ เป็นต้น
- 2) การลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล [Corporate Income Tax] ในอัตราต่ำกว่าอัตราปกติ (ต่ำลง 3-10% เป็นขั้นบันไดตามระยะเวลา) ให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรองในทะเบียน (ในกรณีที่กิจการจดทะเบียนในรูปแบบที่ต้องมีการเสียภาษีเงินได้) โดยกำหนดระยะเวลาให้สิทธิประโยชน์ไม่เกิน 8 ปีหรือสิ้นสุดหลังจากที่กิจการมียอดขายรับมากกว่า 10 ล้านบาท (อย่างใดอย่างหนึ่งที่ถึงก่อน) เพื่อลดต้นทุนการดำเนินการและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับระบบตลาดปกติในระยะเริ่มต้นกิจการ
- 3) การลดภาษีเงินได้ให้กับนักลงทุนหรือบริษัทเอกชนที่ลงทุนกับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรองในทะเบียน โดยมีอัตราไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดเงินลงทุน และ ภายใต้อัตราเงินลงทุนรวมไม่เกิน 20 ล้านบาทต่อปี อัตราที่นำไปหักจะถูกนำไปลดหย่อนจากภาษีเงินได้ส่วนบุคคลหรือภาษีเงินได้นิติบุคคลของบริษัทที่นำมาลงทุน โดยไม่สูงไปกว่ายอดที่มีการเสียภาษีในปีก่อนหน้าการลงทุน สิทธิประโยชน์ทางภาษีนี้อาจมีระยะเวลา 2 ปี (นับจากวันที่ประกาศระเบียบ) โดยจะมีการพิจารณาต่อหรือไม่ต่อระยะเวลาอีกครั้งตามความเหมาะสมโดย คคส.

	วิสาหกิจเพื่อสังคม TYPE 1	วิสาหกิจเพื่อสังคม TYPE 2	นักลงทุนทางสังคม
สิทธิประโยชน์ทางภาษี	ยกเว้นหรือการเก็บภาษีในระดับต่ำมาก (อัตรา 0-10%)	ลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล [Corporate Income Tax] ในอัตราต่ำกว่าอัตราปกติ (ต่ำลง 3-10% เป็นขั้นบันไดตามระยะเวลา) ไม่เกิน 8 ปี หรือหลังจากมียอดขายรับมากกว่า 10 ล้านบาท (อย่างใดอย่างหนึ่งที่ถึงก่อน)	การลดภาษีเงินได้ให้กับนักลงทุนหรือบริษัทเอกชนที่ลงทุนกับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการรับรองในทะเบียน โดยมีอัตราไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดเงินลงทุน และ ภายใต้อัตราเงินลงทุนรวมไม่เกิน 20 ล้านบาทต่อปี ระยะเวลา 2 ปี

ตารางข้อเสนอเรื่องระบบภาษีเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม

B10: ระบบขับเคลื่อนในทุกระดับทั้งภาครัฐ และ ภาคผู้ประกอบการ [THAI SOCIAL ENTERPRISE BOARD/OFFICE/ASSOCIATION]

ริเริ่มและสนับสนุนให้เกิดการจัดตั้งกลไกการบริหารจัดการและขับเคลื่อนอย่างสมดุลทั้ง โดยเสนอให้จัดตั้งองค์กร 3 ส่วนเพื่อดำเนินการได้แก่

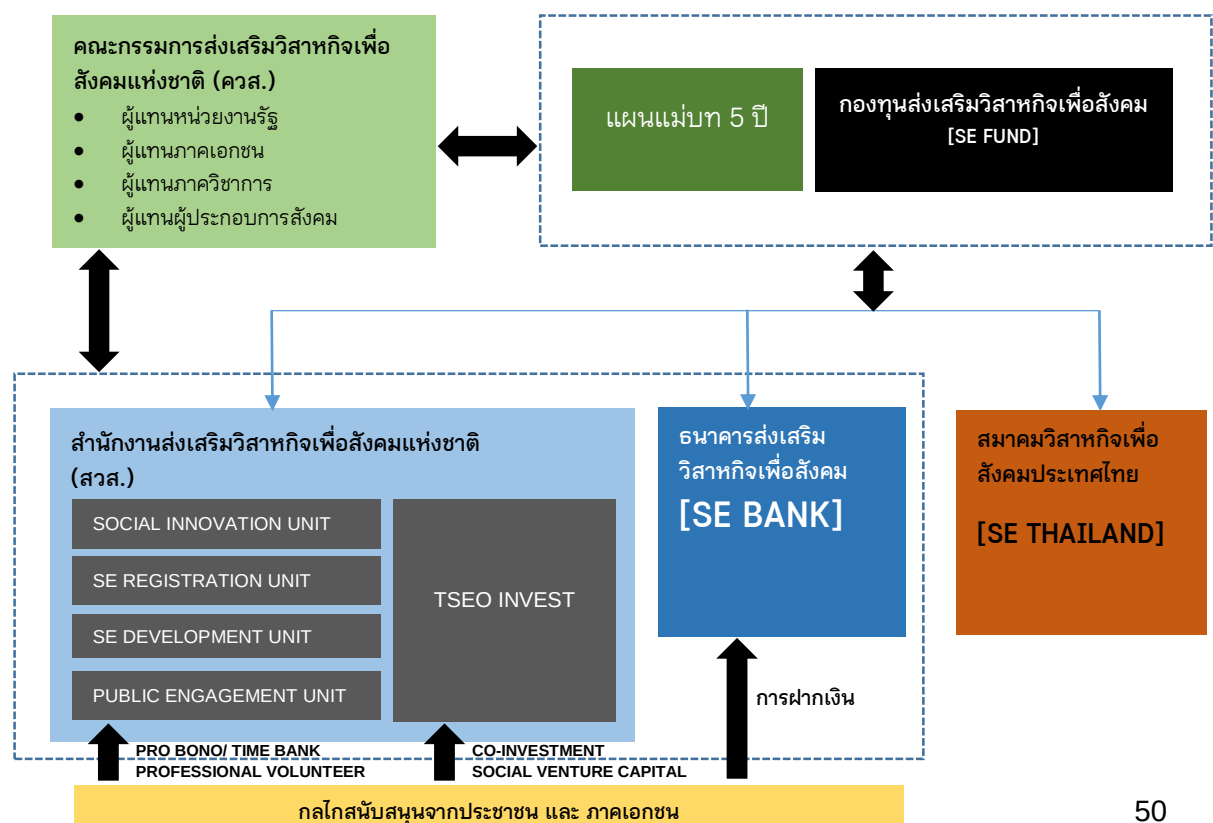
- 1) คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ (ควส.) [THAI SOCIAL ENTERPRISE BORAD] เพื่อกำกับเชิงยุทธศาสตร์ในระดับชาติเพื่อกำกับดูแลทั้งในส่วน ธนาคารเพื่อวิสาหกิจ

เพื่อสังคม และ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ โดยมีสัดส่วนจาก 4 ภาคส่วน เท่ากัน ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และ ภาคผู้ประกอบการสังคม (จำนวนฝ่ายละ 3-4 คน รวมจำนวนกรรมการ 12-16 คน) มีกระบวนการคัดเลือกประธานและกรรมการอย่างเป็นระบบโปร่งใส โดยเน้นไปที่คนที่สนใจและเกี่ยวข้องมากกว่าการกำหนดโดยตำแหน่งหน้าที่ ทำงานผ่านเครื่องมือสำคัญ 2 อย่างได้แก่ แผนแม่บทส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ และ กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ

2) **สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ (สวส.) [THAI SOCIAL ENTERPRISE OFFICE]** เพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่ได้กำหนดในระดับชาติภายใต้บทบาทของภาครัฐ โดยมีหน้าที่สำคัญ 5 ประการคือ

- การนำแผนแม่บทสู่การปฏิบัติผ่านการสร้างความร่วมมือกับภาคีในภาคส่วนต่างๆ
- การร่วมกำหนดแนวทางบริหารจัดการกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน
- การสนับสนุนการสร้างระบบนิเวศในการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม
- ดำเนินการเรื่องระบบรับรองและทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคม
- การเชื่อมต่อประเด็นความต้องการ ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการสู่การสนับสนุนเพิ่มเติมในระดับนโยบาย

3) **สมาคมวิสาหกิจเพื่อสังคมประเทศไทย [SE THAILAND]** จัดตั้งขึ้นโดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ เครือข่ายผู้ประกอบการสังคม สื่อมวลชน และ นักวิชาการ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนในระดับปฏิบัติการโดยมีภารกิจสำคัญคือ การสร้างกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขับเคลื่อนร่วมกันของเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมถึงบทบาทการสื่อสารกับสังคมและประชาชนในระดับสาธารณะ โดยควรที่จะมีรูปแบบกลไกที่เป็นอิสระจากรัฐแต่ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอเพื่อทำให้องค์กรมีคุณภาพ สามารถสะท้อนความคิดและมีบทบาทร่วมทำงานกับกลไกของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียม



C: ความตื่นตัวของสังคมในการร่วมสนับสนุน

ความตื่นตัวของสังคมเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนวิสาหกิจเพื่อสังคมนี้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในมุมของคุณภาพ ปริมาณ และ ความยั่งยืน อันเนื่องมาจากหลักสำคัญที่วิสาหกิจเพื่อสังคมคือ องค์กรธุรกิจในรูปแบบหนึ่งซึ่งการอยู่รอดเติบโตขึ้นอยู่กับกลไกตลาดและผู้บริโภคเป็นสำคัญ แม้จะมีมาตรการส่งเสริมเชิงนโยบายจากภาครัฐเพื่อทำให้เกิดแรงจูงใจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจเพื่อสังคมแล้ว อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์ในหลายประเทศพบว่าระดับการเข้ามามีส่วนร่วมและความมุ่งมั่น [engagement and commitment] ขององค์กรเอกชน และ กลุ่มผู้บริโภคที่มีคุณภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องเกิดขึ้นควบคู่กันไป ความริเริ่มสำคัญที่เป็นตัวอย่างที่ควรดำเนินการ ได้แก่

C1: กลไกและโปรแกรมการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนและวิสาหกิจเพื่อสังคม

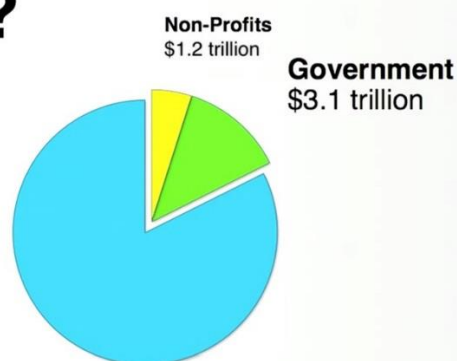
ความร่วมมือกับภาคเอกชนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การขับเคลื่อนงานวิสาหกิจเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จด้วยเหตุผลในเรื่องทักษะความสามารถในการสร้างความมั่นคงและปริมาณทรัพยากรที่ภาคธุรกิจมี โดยความร่วมมือสามารถทำได้ด้วยการส่งเสริมให้เกิดรูปแบบกลไกเชิงองค์กร เช่นในกรณีของ Business in the Community ของอังกฤษ หรือ รูปแบบกลไกเชิงปัจเจก เช่น ในกรณีของระบบ Pro bono ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนที่สนใจและผู้ประกอบวิชาชีพต่างๆสามารถบริจาคเวลาเพื่อนำความเชี่ยวชาญของตนมาร่วมสนับสนุนขีดความสามารถวิสาหกิจเพื่อสังคม

ความริเริ่มทั้งสองสามารถถูกสนับสนุนจากรัฐได้ทั้งในรูปแบบสมัครใจ และ การสร้างแรงจูงใจผ่านการนับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของภาคเอกชนไปหักเป็นค่าใช้จ่ายในการลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล (ตัวอย่างในกรณีประเทศเกาหลีใต้) ได้เช่นเดียวกับการบริจาคเงินให้กับองค์กรการกุศลในปัจจุบัน

WHERE ARE THE RESOURCES?

Total revenue by stakeholder, United States

Corporations
\$20.1 trillion



แผนภาพแสดงแหล่งทรัพยากรของการขับเคลื่อนสังคม โดยภาคเอกชนเป็นสัดส่วนที่ใหญ่ที่สุดกว่าทุกภาคส่วน

SOURCE: slide ในการบรรยายของ Professor Michael E. Porter

C2: การเปิดพื้นที่สาธารณะของรัฐส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นบางส่วนให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคม

เพื่อช่วยให้เกิดการรับรู้คุณค่าของสินค้าและบริการของวิสาหกิจเพื่อสังคม รัฐทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นสมควรที่จะจัดสรรพื้นที่สาธารณะที่ตนเองมีให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่อยู่ในพื้นที่ หรือที่ตรงกับประเด็นการทำงานของตน โดยถือว่าเครือข่ายดังกล่าวเป็นหนึ่งในหุ้นส่วนการพัฒนาที่เข้ามาช่วยแบ่งเบาภาระงานที่รัฐพึงกระทำ ซึ่งต้องการการสื่อสารความเข้าใจกับสาธารณะเช่นเดียวกับการทำงานบริการสาธารณะอื่นๆของภาครัฐ

7.2 ฉากภาพทัศน์ [Scenario] ของการเติบโตวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

เพื่อให้เกิดรูปธรรมของภาพความเป็นไปได้ของการเติบโตวิสาหกิจเพื่อสังคมอันเกิดจากระดับของปัจจัยข้างต้นทั้ง 3 ที่แตกต่างกัน จึงได้มีการจัดทำฉากภาพทัศน์เพื่อจำลองผลลัพธ์ที่แตกต่างกันไป 3 ลักษณะเปรียบเทียบกัน โดยสามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการพัฒนาโยบายสาธารณะอย่างไตร่ตรอง [Deliberative public policy-making] ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เสีย ก่อนการออกกฎหมายในอนาคต

SCENARIO 1: กำหนดนิยามแบบกว้าง รัฐหนุนเสริมเฉพาะเรื่องพื้นฐาน

วิสาหกิจเพื่อสังคมจะเติบโตอย่างกว้างขวางในเชิงปริมาณ โดยรัฐเข้ามาหนุนเสริมในนโยบายอย่างกว้างโดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณมากนัก เช่น การส่งเสริมระบบเฉพาะ การอำนวยความสะดวกเรื่องการจัดทะเบียน และ สร้างการรับรู้สาธารณะ อย่างไรก็ตามเนื่องจากระดับความไม่เข้มข้น และ คลุมเครือของนิยามวิสาหกิจเพื่อสังคมที่แยกไม่ขาดจากองค์กรสาธารณะกุศลและธุรกิจทั่วไปทำให้การตอบรับจากสังคมอาจไม่มากนัก (เพราะไม่เข้าใจความแตกต่าง)

การขาดสิทธิประโยชน์และแรงจูงใจที่มากพอทำให้องค์กรทางสังคม และ ผู้ประกอบการสังคม จำนวนมากไม่เลือกที่จะดำเนินการในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีระดับเข้มข้นอาจเกิดแรงต่อต้านและไม่ประสงค์ที่จะร่วมมือกับการขับเคลื่อนหรืออยู่ในระบบทะเบียน เพราะจะทำให้ประชาชนเกิดความเข้าใจผิดไปเหมารวมกับกิจการของตนซึ่งมีระดับความเข้มข้นที่มากกว่า

ผลทางสังคมที่เกิดขึ้นมีความไม่แน่นอนเพราะมีความกระจัดกระจายและหลากหลายของรูปแบบกิจการสูงทำให้วัดผลได้ยาก

SCENARIO 2: กำหนดนิยามแบบเคร่งครัด รัฐหนุนเสริมในระดับเข้มข้น

วิสาหกิจเพื่อสังคมเติบโตอย่างจำกัดในเชิงปริมาณแต่มีความชัดเจนสูง (เช่น การไม่ปันผล หรือ Asset Lock) อันเนื่องจากมาตรการที่ประกาศให้วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นการจดทะเบียนเชิงพาณิชย์ที่มีระบบการกำกับและตรวจสอบอย่างเข้มข้น โดยรัฐจัดสรรสิทธิประโยชน์อย่างเต็มที่ ทั้งการให้ทุนสนับสนุนเงินกู้โดยไม่มีดอกเบี้ย การจัดซื้อจัดจ้าง ยกเว้นภาษี ไม่ต่างไปจากที่เคยให้กับองค์กรไม่แสวงหาผล

กำไรเพียงแต่ให้อิสระในการดำเนินการที่สูงกว่า งบประมาณและทรัพยากรที่รัฐต้องใช้จะมีในระดับปานกลาง โดยมากกว่ากรณีที่ 1 แต่น้อยกว่ากรณีที่ 3

องค์กรสาธารณะกุศลที่มีศักยภาพสูง วิสาหกิจเพื่อสังคมขนาดใหญ่ที่มีอยู่เดิม และ บริษัทเอกชนที่สนใจงานเชิงสังคมสงเคราะห์ จะเป็นกลุ่มหลักที่จะเลือกเข้ามาดำเนินการ อันเนื่องมาจากความชัดเจนและสิทธิประโยชน์ที่รัฐจะให้ โดยจะได้รับการยอมรับจากประชาชนในระดับสูงและไม่มีแรงต่อต้าน

อย่างไรก็ดีเนื่องจากระดับความเคร่งครัด และ การขาดแรงจูงใจของกลุ่มทั่วไป ฐานของวิสาหกิจเพื่อสังคมจะมีความแคบไม่เติบโตในเชิงปริมาณมากนัก โดยเฉพาะกับกลุ่มคนรุ่นใหม่และภาคเอกชน ทำให้ระดับการเกี่ยวข้องกับสังคมจะจำกัดอยู่เพียงในรูปแบบของการเป็นผู้บริโภคเท่านั้น การขาดความหลากหลายของกิจการ และ สิทธิประโยชน์ที่ให้จำนวนมากจะนำไปสู่การขาดแรงกระตุ้นในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ แต่ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นน่าจะทำให้กลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีสามารถเติบโตได้มากในเชิงคุณภาพและขนาด (เหมือนกรณีของ กรามีน และ BRAC ในบังคลาเทศ)

นอกจากนั้นแล้วอาจเกิดปรากฏการณ์ต่อต้านของกลุ่มภาคธุรกิจที่มีการดำเนินการค้าขายสินค้าหรือบริการตรงกับที่กลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมดำเนินการ เพราะมีการได้แต้มต่อจากรัฐสูงทำให้ระบบตลาดเกิดความบิดเบี้ยวไม่เป็นธรรม อันอาจส่งผลให้เกิดการแปลงร่างองค์กรเพื่อเข้ามารับสิทธิประโยชน์อย่างมากดังกล่าวโดยไม่ได้มีเป้าหมายทางสังคมแต่ต้น (เช่น กรณีสหกรณ์ที่เป็นช่องทางทำธุรกิจแบบไม่ต้องเสียภาษี)

ผลกระทบทางสังคมน่าจะเกิดอย่างชัดเจนและวัดผลได้ง่ายเพราะมีกลุ่มที่ต้องวัดผลไม่มากนักและมีระบบตรวจสอบที่ชัดเจน

SCENARIO 3: โมเดลผสมผสาน มีวิสาหกิจเพื่อสังคมสองรูปแบบโดยมีระดับการหนุนเสริมจากรัฐที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม

วิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณสมบัติเบื้องต้นเติบโตได้อย่างปานกลางอันเกิดจากการสนับสนุนจากรัฐเพียงบางส่วนทำให้ยังคงต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการตนเองอยู่พอควร ส่วนกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาประโยชน์จำนวนหนึ่ง (จำนวนไม่มากนักเนื่องจากความเข้มข้นที่กำหนด) จะยกระดับตนเองให้กลายเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมเรื่อองระดับประเทศเพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางสังคมที่มีขนาดใหญ่และสำคัญอันเนื่องมาจากการให้สิทธิประโยชน์พิเศษจากรัฐเพิ่มเติม (เช่นระบบจัดซื้อจัดจ้างและยกเว้นภาษี) ภายใต้ลักษณะการจดทะเบียนพาณิชย์เฉพาะที่ตรวจสอบได้ง่าย

ภายใต้เงื่อนไขข้างต้นทำให้ยังคงเกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมของเครือข่ายวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งจากเหตุผลที่ต้องแข่งขันของกลุ่มปกติ รวมถึงปัญหาความท้าทายทางสังคมขนาดใหญ่ที่เป็นภารกิจของกลุ่มเข้มข้น นอกจากนั้นแล้วยังช่วยให้การเกิดรูปแบบการทำงานร่วมมือกับภาคเอกชนเป็นไปได้มากขึ้นเพราะไม่อยู่ในรูปแบบของผู้แข่งขันโดยตรงกับภาคเอกชนในทั้งสองกรณี

รัฐจำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรมากพอควร (มากที่สุดเทียบกับ 3 กรณี) เนื่องจากจะต้องมีการสนับสนุนในระดับเหมาะสมของฐานที่กว้างขวาง รวมไปถึงการสนับสนุนอย่างมากของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ ซึ่งแม้จำนวนมีไม่มากนักแต่เนื่องจากมีขนาดใหญ่จึงจะต้องมีเงินทุนสำรองเพื่อการสนับสนุนจำนวนมากตามไปด้วย

ผลกระทบทางสังคมน่าจะเกิดได้อย่างชัดเจนเหมือนเช่นในกรณี 2 แต่ยังมีส่วนของกระแสสังคมอันเกิดจากปริมาณคนที่เข้ามาเกี่ยวข้องจำนวนมากในหลากหลายรูปแบบทั้งการเป็นผู้ประกอบการ ผู้บริโภค ผู้สนับสนุน น่าจะช่วยให้ผลกระทบทางสังคมเกิดขึ้นได้มากกว่าในกรณีที่ 1 และ 2

SCENARIO	ปริมาณ SE		งบประมาณที่รัฐ ต้องสนับสนุน	ระดับการตอบรับสนับสนุน		ผลกระทบ ทางสังคม
	SE TYPE A [legal form]	SE TYPE B [certification]		สังคม	ภาคเอกชน	
1	ต่ำมาก	สูงมาก	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง	ไม่แน่นอน
2	สูงมาก	ต่ำมาก	ปานกลาง	สูง	สูง	ปานกลางแต่ชัดเจนวัดผลได้ง่าย
3	สูง	สูง	สูง	สูง	สูงมาก	สูง

ตารางสรุปปัจจัยและความเป็นไปได้ที่จะมีโอกาสเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ของฉากภาพทัศน์ที่แตกต่างกัน

7.3 รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างพึ่งพาตนเอง

เพื่อให้การบริหารจัดการกองทุนตั้งต้น [Endowment Fund] สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืนเพียงพอต่อการใช้ระยะยาว จึงควรมีการออกแบบระบบการดำเนินการที่สามารถสร้างรายได้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยรายได้หลักของงบควรจะมาจากการดำเนินการของธนาคารวิสาหกิจเพื่อสังคม ซึ่งมีเป้าหมายที่จะสร้างผลกำไรอย่างน้อย 6% (หลังหักค่าใช้จ่ายของธนาคาร) เพื่อนำมาใช้เป็นงบในการพัฒนา (5%) และ บริหารจัดการสำนักงาน (1%) ส่วนของการลงทุนจะเป็นการจัดสรรเงินเฉพาะในปีแรกและจะต้องสามารถบริหารจัดการภายใต้งบที่มีให้เกิดผลกำไรเพียงพอต่อการขยายตัวโดยไม่ต้องมีการจัดสรรเงินเพิ่มในอนาคต

OPTION	SE FUND (ล้านบาท)	ปริมาณ SE ในระบบทะเบียน ต่อปี		SE DEVELOPMENT & Start-up programme [5%]			SE BANK [90%]		SE INVESTMENT [4%]		สวส. และ ควส. [1%]	
		SE TYPE A [legal form]	SE TYPE B [certification]	เงินทุน สนับสนุน SI R&D (ล้านบาท/ ปี)	งบ สนับสนุน SE (ล้านบาท/ ปี)	จำนวน START- UP SE	ยอด สินเชื่อ (ล้านบาท)	จำนวน SE (3-5 ล้านบาท/ ราย)	ยอดเงิน ลงทุน (ล้านบาท)	จำนวน SE (10 ล้านบาท/ ราย)	งบประมาณ (ล้านบาท/ ปี)	จำนวน เจ้าหน้าที่
1	1,000	30	300	10	40	40	900	225	40	4	10	20
2	3,000	90	900	30	120	120	2,700	675	120	12	30	40
3	5,000	150	1,500	50	200	200	4,500	1,125	200	20	50	60

ตารางสรุปทางเลือกขนาดของกองทุน การจัดสรรกองทุน และ เป้าหมายของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่จะเติบโตจากระบบสนับสนุนที่จะเกิดขึ้นจาก พรบ.