

Baidu 百科

社会企业家(Social Entrepreneurs)是一个新近得到命名的群体。对中文读者来说，“社会企业家”还是一个新引进的词。
《如何改变世界》的作者戴维·伯恩斯坦这样定义社会企业家：“为理想驱动、有创造力、质疑现状、开拓新机遇、拒绝放弃、构建一个理想世界的人。”
社会企业家是用商业的眼光来看待社会问题，用商业的规则去解决问题，他的目的不仅仅是为了盈利。社会企业家多为社会公益组织的发起者和经营者，例如为印度流浪儿童设立24小时救援热线的杰鲁，为南非艾滋病患者建立看护网络的霍萨，为巴西贫苦农民架设太阳能发电系统的罗伊。
对于一个社会企业家的project来说，有以下几个问题，是每一个杰出的社会企业家必须回答的问题：我想解决的社会问题是什么？我的解决方案是什么？解决方案的可行性如何？原则性如何？持续性如何？影响力如何？
整个一个过程，除了有理想的激情在引路，更多的是现实的谋划：究竟我们在多大程度上理解现实？现实是什么？
有两点让社会企业家变得让人尊重：(1)强调理想的现实性：当尤纳斯背叛传统的银行理论，推广小额贷款给穷人的时候，他所做的不仅仅是在帮助穷人本身，而是为一个更好的社会作出了一种现实性的探索；(2)对非盈利的强调。社会企业不等同于传统商业企业，但也不同于NPO(non-profit organization)，它强调的是以商业化的手段去实现更广义的社会价值。

人生到某个阶段，我们有可能会突然怀疑当下的选择。除了满足自己、家庭对现实世界的需求，烂熟于胸的工作，意义到底在哪里？这份事业里还能找到高峰体验吗？有没有可能结合已有专长，干一件让生命、对社会更有意义的事情？治青也经历过这样的心路历程。

把梦想“造”进现实

——文旅追梦人治青和她助力的现代桃花源变革实践

□本报记者 姚瑶 韩冬

9月28日，对治青是个如同生日般特别的日子。

两年前的9月28日，对旅游规划与开发过于商业化、同质化的现状心生质疑，这位资深文旅从业者辞掉公司高管职务，在朋友推荐下，由北京来到台湾南投县竹山镇，一个创办了台湾最美民宿“天空的院子”的社会企业“小镇文创”探访。

从这座由百年老屋改建而成的民宿出发，因势利导、披荆斩棘，“天空的院子”创办人何培钧与一群年轻人用生活美学的视角、市场化的运作方式，审视、盘活竹山镇传统资源和优势产业，让原本萧条没落的小镇重新焕发了活力。

耳听目睹，治青对何培钧的理想实践甚为感动，两人一见如故。但谁都没有想到，一年后，他们会携手起来，把“竹山经验”移植到直线距离870公里外的湖南常德桃花源。

(一)

返回北京后不久，治青与两位合伙人成立了北京阳光众游文化投资管理公司，“想做点不一样的事情”。

2016年1月，受常德市文化旅游投资开发集团有限公司邀请，治青第一次踏进了桃花源景区建设工地。她发现，“桃花源”是全世界华人的灵魂归宿，精神寄托和理想彼岸，不能只停留在国家5A级景区的规划建设上，如果过度聚焦硬件建设，忽略软件价值，桃花源会失去自己的核心竞争力。

“怎样才能真正符合人们对它的价值想像？”通过微信，治青与何培钧常常讨论至深夜。治青提建议要在景区做类似竹山的光点聚落友善社区营造，何培钧犯难：“景区投资那么大，怎么理解需要时间陪伴的社区营造？”治青回应：“如果只还原《桃花源记》所描述的空境，而不去追求和赞美美好、友善、温暖、幸福、和谐、多元共生的社会价值观，那就称作桃花源。”

2016年9月，应常德文化旅游投资集团有限公司的邀请，何培钧第一次造访桃花源；12月初，他再次来到这里，参加了有地方政府和来自海峡两岸社区营造领域专家参与的“光点小聚”；12月末，又带着竹山光点聚落改造的核心团队，在这里展开了现场研讨策划工作，何培钧说，“未来我会把这里当成自己的故乡经营”。

通过几个月的频繁沟通，景区取消了在五柳湖畔建设精品酒店的规划，决定完整保留整个村落，并以此为窗口，引导两岸社会公益组织等良善资源参与社区营造，扎根本土文化推动产业发展，吸引年轻人返乡创业。这个独特的社区被命名为“桃花源光点聚落”。治青把讯息传给何培钧，“几乎台湾所有的朋友们听说此事，都为桃花源景区献上深深的祝福”。

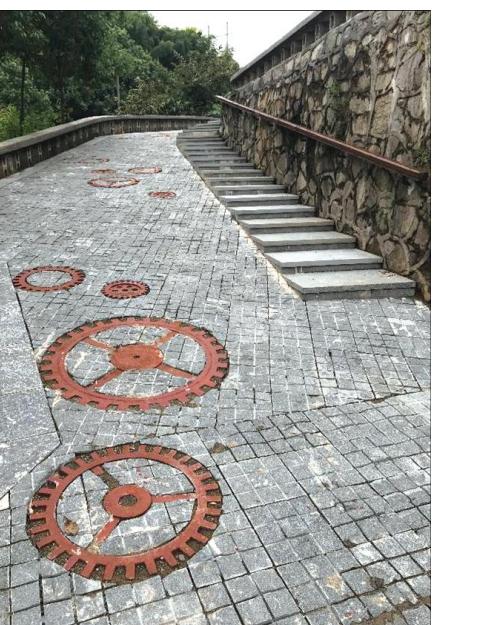
但新问题出现了：居民都搬出了景区，靠什么延续和承载这片土地的文脉和乡愁？

(二)

“要带着情感去寻找那些关于生活与记忆的线索，把它们呈现在建筑和景观里”，拿起笔记本、照相机，治青和团队成员走进村落，开始了对这60多户迁居居民的探访。渐渐地，村落里的故事、需求、渴望、牵挂都鲜活立体地浮现出来。循着这些情感脉络，他们梳理出五条空间发展线索：“有历史的祖屋聚落、有温度的故事场景、有诗意的乡村生活、有记忆的公共空间、有灵魂的空间符号”。

按照这五条主线展开建筑与景观环境改造，建设者们后来修复了老屋建筑群，在荒芜的山谷开出稻田，他们建起了老磨坊；通往老屋的乡野竹林里，他们用光影卵石和木板铺就了具有冥想意境的栈道；一对老夫妇相濡以沫的老砖木蜗居变成了博物馆，一旁的红砖猪舍变身花坊；那见证村妇从少女到阿姨的大杨梅树，成为“幸福乐园”的视觉焦点，四株年代各异的房屋在山谷两侧错落展开；昔日杉树延绵的交通干道上，用青砖红砖铺就了柔美质朴的“地毯”，让人们可以放慢脚步享受和煦的湖光山色；那些建筑中门窗、栏板、隔墙的方格形象，也作为光点聚落“dream box”的文

光点聚落桃花源



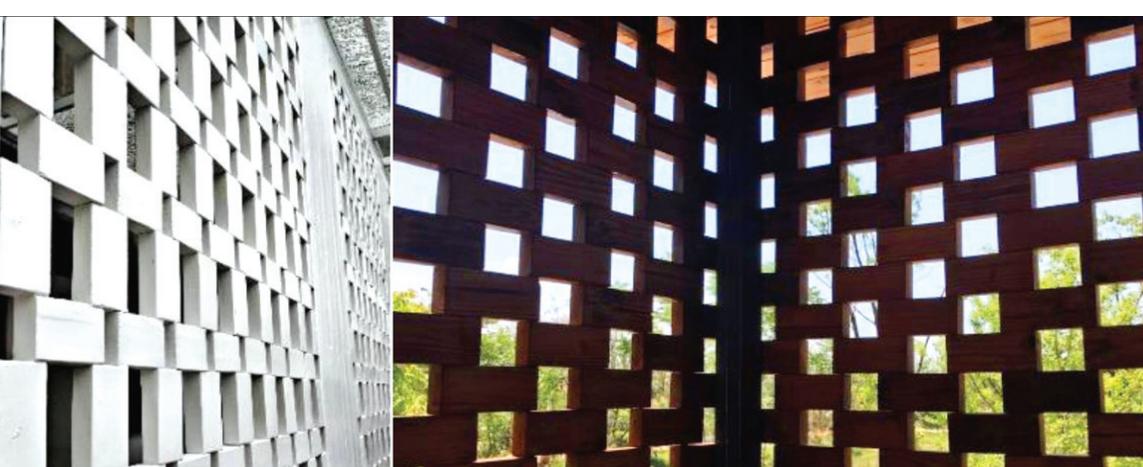
五柳客舍别出心裁的地面铺装。



光点青年公寓前的三角型建筑是一个书吧。



乡野竹林，通往桃花源的光点秘境。



建筑中门窗、栏板、隔墙的方格形象是光点聚落的“dream box”文化符号。



从天空的院子到小镇文创

□本报记者 姚瑶 韩冬

“天空的院子”，台湾最美民宿，谁能想到，她的前身是深藏孤山竹林中荒废的百年老宅。

何培钧和他的表哥，为努力的，就是梦想重新召回古宅的气韵，让气韵重新召来文化的延续。他们做到了——梦想和信念从一片废墟中重生，竹山也是一座山城翻转成带着浓浓本地味的文化小镇。

何培钧，1979年出生于台湾南投县水里乡，竹山镇是他的第二故乡，从26岁退役开始在这里创业，他说，“乡镇最美的风景，是本地最动人的梦想”，十多年来，他践行着自己的梦想，也引来更多的年轻人返乡创新和实践。

整修民宿：每个角落都有光

海拔800米高的村落，一个当年台湾竹林产业最兴盛的地方，早期，竹子的经济价值非常高，竹叶、竹干、竹笋，每个部分都可以制作利用，居民因满山遍野的竹林而生活富足。随着塑料工业的兴起，居民陆续离乡，留下年久失修的老宅。何培钧看中的这座老宅，曾是张氏家族的祖屋，最兴旺时家族成员达50多位。古宅中散落的旧日古、古玩等遗物物品依稀看得出当时的生活形态。

何培钧与自小建筑感兴趣的医生表哥古孟伟一起上山筑梦时，背负着巨大的家族舆论压力，两人从最初的杂物整理、杂草清除、木工修复等自己可以完成的工作着手，且达共识：保留原貌，把院子全部拆毁重建也许有机会设计出更现代、更舒适、更豪华的旅社，但永远无法重现岁月所留下的风华，也便没了意义。

没有资金，接洽银行，一家被拒，何培钧又试另一家。四个月后终于有银行愿意借贷给他，或许很难相信，一个偏远的山中小镇上能举办“文学论坛”，而且开讲的是文学作家骆以军，并在论坛现场座无虚席；竹山小镇文创平台搭建起来，台湾设计师陈敬舜用竹山的竹子设计出独一无二的工艺产品，已然把竹山竹子推向全球市场……

小镇文创：把游客变成社会学家

发展旅游，人们大多认为“人潮钱快”，发展指标也常常围绕“人次”与“产值”打转。何培钧有自己的理念：欢迎您来访竹山，但不要当游客，您可能是一位社会学家，大家一起关心乡镇。

传统的观光形态很容易在不知不觉中打破当地原貌与居民生活。比如，导游一再往常带领游客参观竹山的人文老店，“这里是手工棉被店，以前做棉被的花布剩料会做成袖套，卖给山上的采茶人家……”游客听得津津有味，但楼上的住户一天可能听上好几次，会不会成为他们的困扰？

何培钧大胆探索，把乡镇从纯粹的观光转型，以游客实践取代解说，设计本地学习体验，将竹山的社会问题融入行程体验中。他在“竹山地方青年光点论坛”收集产业转移、人口外流、老人看护等一系列台湾乡镇问题，设计出问题衍生出来的生活体验情景，让游客参与改善，共同参与解决本地社会问题。当听故事的人变成参与故事的人，每位旅客的到来就不再是居民的负担，而是成为当地美好故事中的一部分。他认为，这样台湾乡镇能够用“生活”取代“观光”，用“文化”取代“景点”，用“永续”取代“营收”。

乡镇的发展是一种实践的转化过程，需要更多年轻活力注入。2012年，大学进入乡镇，国立云林科技大学设计学院任教的张文礼老师带着他的师生团队来了。为了链接当地经验传承的断点，何培钧与张文礼老师一起在小镇上创建了“竹山学堂”，学堂不仅是一个演讲或者论坛的空间，也被赋予了“传授经验”与“翻转乡镇”的转化任务。近年来，转化出了一系列“聚落经理人”研习课程，逐渐汇集编成系列教材，协助每位青年在返乡创业前，透过学习课程积累经验，有更多思维去面对未来的挑战，依托民间创新的力量，打造出具有本地特色的乡镇自主性友善发展生态。

曾经，家乡的萧条让何培钧倍感心痛，他毅然单枪匹马改造民宿返乡创业，如今，一座充满活力的文化创意特色小镇走近人们视野，吸引世界各地的旅客慕名而来。2016年，何培钧和合伙人治青带着竹山经验落户常德，携手打造桃花源里的美好。今年9月，台湾主流媒体《远见》杂志抵达桃花源景区，跟踪报道了何培钧的梦想……

(本版图片均由北京阳光众游团队提供)