

用牦牛绒编织可持续的幸福

怎样改变藏民养牛羊——卖牛羊——继续养牛羊这种风险高受益少的现金的模式？如何让他们工作得有尊严、幸福，并且生活的体面？

来自美国的 Marie 走进中国甘肃南部一个藏族小村庄时，晨雾正在退去，缓缓起伏的丘陵上，有着小小的黑色帐篷，牦牛和羊群在悠然吃草。

在牧区有多年旅行经验的 Marie，已经非常习惯这种经典美景，然而当她被友人带进一组传统的藏式木屋的那一刻，她还是脱口而出：“我的天，这竟然是真的！”在她的面前，有几十个藏族老人正在大玻璃天窗下，井然有序地工作，他们正在用纯手工的方式和最上等的牦牛绒，一寸一寸地生产着含有藏族文化元素的高档围巾，而这些艺术珍品，很快将被送到爱马仕、路易威登、索尼娅在法国的店里，被来自全世界热爱奢侈品的人们订购！但最让 Marie 难忘的，是工人们抬起头对她的大方纯净的笑容，以及有尊严的工作状态。

这个位于距甘南海拔 3200 米的小小工厂，就是 Norlha (诺乐)，它成立的初衷就是为当地村民提供放牧以外的生计选择，通过 4 年努力，它已经成为牧区可持续的替代经济的实践者。

村民的朴实愿望

仁多玛村在广袤的藏区不太显眼：200 多户人家，1500 位村民住在离甘南合作市 23 公里的地方，海拔 3200 米的广阔草场上天然放养着 6000 多头牦牛。

在外界人看来，一头牦牛能卖上几千块钱，那么一个普通的四口之家可以蓄养 40 头左右的牦牛，100 头羊，那就是几十万块钱甚至上百万的财产，每个牧民都应该非常富裕！

而事实上，牛羊对于牧民，就像房子对于城里人，牧民等于是赶着自己的全部财产在草原上走来走去，一旦碰到雪灾，很可能所有财产就打了水漂。

而且牦牛和羊都需要在最

好的年龄出售，才可以卖到合适的价钱，而这样一个普通家庭，每年只会卖几头合适年龄的牦牛和大约 20 头羊，换来一万三四的零花钱。

于是仁多玛村人产生了一个非常朴实的愿望，就是能够多和外界沟通，除了简单地出售牛羊外，能更好地利用牲畜资源，为村民带来多一些收入，而这个愿望有幸得到了合作市政府的大力支持。

2007 年在合作市政府和村所属的佐盖多玛乡政府的悉心帮助和指导下，村里成立了畜牧流通援助协会，并且在合作市正式注册。

协会建立了，那么可以做什么，才能改变养牛羊——卖牛羊——继续养牛羊这种只能带来很少消费现金的模式呢？

仁多玛人把目光再次投向了陪伴他们度过了无数严冬的牦牛。

牦牛是藏族人的宝贝

阿卡(藏语:大叔)东周坐在山坡上，一面看着他的三十九头牦牛，一面满含爱意地说：“牦牛对于我们传统的藏族人来说，可是不能缺少的啊！我们吃的酥油、曲拉(一种藏式奶酪)、织帐篷用的毛都是它给的，拉东西更是好帮手！它就像家里人一样。”

在一般动物无法生存的 2500 米以上的高寒地带，作为藏族伙伴的牦牛可以在零下 30 度安然地生活，这是因为在它粗糙的黑色牛毛下面，有一层极为珍贵的、浓密而柔软的绒毛，当地牧民把它亲切地叫做 Khullu。牦牛会在春天自然脱下第一层 Khullu，每头牦牛只能产极少量的 Khullu，而最上等的 Khullu 产自 2 岁大的牦牛，更为珍稀。

曾经有人从仁多玛收过 Khullu 做牦牛绒衫，收购价压得



Norlha 帮助当地“老弱病残”的村民找到工作机会，如今 Norlha 已经拥有 110 名当地员工，其中 72 名是妇女，他们经过一年的漫长培训掌握了编织技能

很低，而牦牛绒又只能用手轻轻采集，很耗时，牧民们都不愿做。

仁多玛村人想，那为什么不自己收绒，自己做纺织品呢？收绒可以给牧民一个公道的价格，又可以增加本村人的就业；而且牦牛绒产品相对羊绒产品，非常稀缺，市场的认可度很高。

于是一个工厂雏形出现了。

超乎寻常的耐心

很快，仁多玛村人决定就在村子里，尝试做一个小小的工厂 Norlha，用在当地收集的最好的 Khullu，来做美丽柔软的手工围巾。Norlha 这个名字从藏文中来，意思就是“牦牛是珍宝”。

不会织围巾，开始学；没有厂房，自己建。在很多朋友的帮助下，村民们一点一点向来自柬埔寨、尼泊尔的高级技师学习选绒、纺线、梳线、织面料、结穗等工艺，向汉族师傅学习建造宽敞明亮的厂房。在这个过程中，大家的信心也增强了：原来我们也可以学会放牧以外的事情！

这个培训过程，从 2007 年到 2008 年，花了整整一年。看似很慢的培训过程，为 Norlha 诺乐产

品质量和后来的迅速发展奠定了特别坚实的基础。

奇怪的招工标准

Norlha 的工厂建起来了，有纺织间、后期间、洗染房、仓库、办公室。招工在村子里开始了，居然是先招“老弱病残”的村民！于是阿卡东周等一批老人、家里用不上的弱劳力、残疾的员工以及家庭困难的村民进来了。2008 年第一批三十多名员工在新建好的厂房门口笑着合影留念，3 年后的今天，他们一个都没有流失，而且身边又多了很多乡亲。

如今 Norlha 诺乐总共有 110 名员工，其中 72 名是妇女。很多人问，手工纺织多慢呵，平均一个人三、四天才能织就一条围巾！但是如果都换成大机器生产，就不需要那么多村民就业，违背了建厂的初衷，而且丧失了手工定制的魅力，所以直到今天 Norlha 都在坚持手工生产。

传达幸福的美丽珍品

就这样，每年大约 9000 条美

丽的纯手工的牦牛绒围巾，开始在仁多玛村人手中诞生。

从单一花色到后来每年出品的春夏和秋冬两个系列，从对市场的茫然到为路易威登、爱马仕、索尼娅手工定制，Norlha 对人的尊重和前期的扎实培训很快体现出优势，产品不但拥有欧洲的稳定客户，在国内也开始被更多喜爱手工定制的人们认可。

Norlha 的人们其实还有一些其它愿望：继续招收当地的村民就业；生产围巾以外如小熊玩偶、牦牛玩偶、手套等编织品、毛毡帽子、柔软的地毯等；能有一个工人们劳累一天后可以洗浴的地方；妇女职工照顾不过来的孩子可以享受托儿服务……

Norlha 也在不断地尝试在当地的环保工作，使用昂贵但是低污染的进口染料，每年宣传垃圾收集，每年带职工在当地种树，并且希望开展更多环保活动保护当地草场和水土。

Norlha 和仁多玛村人，正在用单纯而朴实的幸福感，在每一个当下，实现着可持续的彩虹。

(据《社会创业家》)



Shokay 品牌的牦牛绒围巾在上海受到时尚人群的喜爱

Shokay: 社会企业也时尚

朱汐

身处上海田子坊满满当当的创意小店之中，Shokay 看起来相当高端，动辄三四百元的帽子、上千元的围巾也注定了这不是走大众销售路线的店铺。

“Shokay 很难将价位降到能够迎合普通消费者的程度，毕竟一头牦牛身上只能获得 100 克左右的绒，只能定位为奢侈品。”虽然在运营一家社会企业，Shokay 品牌创始人乔婉珊希望 Shokay 最终能够帮助牦牛绒制品与“优质”、“时尚”联系在一起，而不仅

仅成为一个“道德商品”。

Shokay 的商业模式很简单，从藏区的牧民手中直接收取牦牛绒，交给厂家进行清洗、染色，然后捻成色彩艳丽的纱线。来自上海、纽约等地的设计师则专门为此设计出款式新颖的服装和配饰，设计图纸被交到上海市崇明岛上近 50 名织娘手中，这个由下岗女工和当地农村妇女组成的编织小组，将这些设计变成实实在在的商品。最终这些衣服、帽子和围巾将会在全球

10 个国家，超过 100 家以出售创意和公益产品的特色店铺中，以一个叫做 Shokay 的品牌进行售卖。

乔婉珊设计的 Shokay 生产链条在两个环节可以帮助到目标群体，一个是在原材料环节帮助藏区的牧民，一个是在生产制造环节帮助到上海的穷困妇女。与其它社会企业最大的不同点是，她将设计和销售两个环节注入时尚奢侈品的概念和元素，不同于以往社会企业

仅仅生产销售简单廉价的“道德产品”。

“让牛绒产品获得更多的市场，需要的不仅仅是一个 Shokay，还需要更多的设计师来使用牛绒原料进行产品的设计和制造，让越来越多的牛绒制品进入市场。”乔婉珊计划在明年开始教收绒地的牧民学习手工捻线，这样除了可以让他们获得更多收益外，也能有更多的牛绒产品出现。

(据《中国企业家》)