

# 唧唧复唧唧,木兰的心声它来听

■ 黄婉萍

“唧唧复唧唧,木兰当户织。不闻机杼声,惟闻女叹息”,在绵绵不断的历史长河中,女性的叹息似乎从来没有停止过。这种叹息更多的是源于女性自我发展中遇到的种种束缚,而在台湾,有一家社会企业把这种叹息化作了生生不息的创造力,它就是“非常木兰”。

当你陷入困境时,它给你关怀;当你想要有自己的一片天地时,它给你指导。“非常木兰”这个名字看似坚毅阳刚,骨子里却温和柔软,如现代女性同时兼具理性与感性的特质。它聚焦于社会创新过程中的“女力”参与,并在累积“女力”资料库的过程中协助媒合,扮演着女性开创事业,筑梦人生的陪伴者。

## 一部电影开启一个新事业

“非常木兰”的创办者张舒眉是台湾新北市佳必琪国际股份有限公司的董事长。在一个偶然的机缘中,她拿出1500万新台币投资了知名制片人李烈监制的电影《艋舺》。电影上映后票房十分可观,获得了金马奖肯定,并受邀参加海外影展。张舒眉说:“表面上,这是一个投资,但对我而言,也是一个善念聚合而成就的美事。”她深刻地感受到,成就一件美事所带来的喜悦,远远超过这项投资的回馈。张舒眉想要延续这样的参与,让正能量聚合,为社会创造出更多善的循环。于是,在2012年,张舒眉用个人积蓄成立了“非常木兰股份有限公司”,并将其定位为“女力”媒合的社会企业,是一家为女性圆梦而设立的公司。

为什么要聚焦于“女力”?这不得不说起张舒眉的个人奋斗过程。在过去的20多年里,她靠着自己的不断努力,成为了上市科技公司的董事长。在以男性为主的科技产业,这并非易事,但是她做到了。起初创业时,父亲告诉她:“拼事业是长子和男人的事。”这样一句话,让她软弱的时候不敢说出口;做出一点成绩,也没有扬眉吐气的喜悦。张舒眉回顾自己的创业之路,有艰

辛,有冒险,更有成就感。但这个过程也让她感受到传统的偏见让女性在追求自我的发展过程中承受着许多无形的压力。现在创业的女性越来越多,所要面对的挑战也与日俱增。这些都驱使她创办“非常木兰”,为女性打造一个资源与资讯共享、情感交流的平台。

## 资金支持,生生不息

“非常木兰”扶持和协助的对象,是身为女性的创办人、主导者以及核心团队中的关键角色。不限产业类别,不论是创业、运营中遇到瓶颈,还是职业规划或者个人发展上需要咨询的,“非常木兰”都可以提供专业支持。创业提案经过评估具有发展潜力者,都可能成为“非常木兰”创业辅导或资金押注的合作方。

“非常木兰”在成立第一年,主要投资文创领域,五千万新台币很快就投光了。除了基于理念投资独立书店和音乐咖啡店,最主要还是投资网路公司、App及电视剧。

为了了解文创,张舒眉成立文创品牌 L'AMOFIREFLY,以台湾布和本土动植物图样进行设计,唤起人们对自然的关爱。

然而文创领域的投资还是不太乐观。“文创的阵亡率很高,愈投资挫折感愈大,甚至开始怀疑,拿钱给他们,让他们搞愈大反而死更快。”张舒眉坦言。渐渐地,张舒眉也缩小了在文创领域的投资规模。目前,“非常木兰”涉及投资的公司主要有三家,包括:用天然花卉做饰品的“真花传情”、台中精制有机肥料的“富耕”,以及花莲有机耕作的“美好花生”。

有机农法成了“非常木兰”主要的投资领域,比如“美好花生”,因原先从事艺术工作的梁郁伦、钟顺龙夫妻,不希望钟妈妈的炒花生手艺随着她年纪渐长而失传,于是决定放下台北的工作,返乡学习,并坚持在社区推动有机农法。2014年,张舒眉经人介绍认识这对夫妻,也实地走入凤林看花生田,了解他们的



张舒眉成立的文创品牌 L'AMOFIREFLY

理念,经评估后决定入股,并支持他们盖工厂,解决农村人力不足、手工加工效率低下的问题,在当地建构起花生产业链。

值得注意的是,“非常木兰”作为一个社会企业,对任一公司的投资都以不超过对方50%的资金额为限,它的目的是支持而非主导。这些投资所得到的回馈也并没有落入谁的口袋,而是作为“非常木兰”的资金用于投资下一个值得支持的对象。这样一来,不仅“非常木兰”投资的公司成为社会企业,也借此成就了更多的社会企业,逐渐形成了改善社会的一股新力量。

## 指点迷津,点燃你的勇气

随着对女性创业的更加深入的了解,张舒眉发现许多女性微型创业者需要的是陪伴、市场分析、人脉连结等,而不是实际的金钱投入。因而现阶段“非常木兰”着力最多的,其实不在投资,而在其他两方面:一方面提供创业咨询服务、媒合女性专业人才,还找来企业管理、艺文界等各行各业领袖人物,义务担任创业者的顾问;另一方面采访台湾各地女性的奋斗故事,刊登在非常木兰网站和社群媒体,以鼓励社会中的创新女性参与。

张舒眉常跟企业界友人说:“我不需要你的金钱,但我需要你捐出专业知识,以及一点时间,捐给非常木兰。”随后诚品前执行长廖美立、媒体人洪玟琴、华新丽华财务长高蓬雯等人加入,与张舒眉携手,用成功经验扶植下一代女性创业家。

## “女力”故事,实现女人帮女人

“非常木兰”除了为女创业家提供咨询顾问外,还致力于采访台湾各地女性的奋斗故事,刊

登在非常木兰网站和社群媒体,以鼓励社会中的创新女性参与。有些作者还会在非常木兰平台开设一些专栏,每个专栏都会有一系列的分享文章。在这里,女性可以更好地认识自己,学习一些技能,为自己的梦想之路打下基础。

《女力故事》并不局限于成功女性,“非常木兰”关注着每一个普通女性的故事,它的官网上还专门设立了“她的故事”栏目,每个人都可以在这里撰写女性故事。她,可能是你身边最亲近的母亲、婆婆、阿姨、姐妹,也可以是老师或朋友,甚至是努力生活的社区大婶,或秀异的邻家女孩……只要是值得推荐的女力故事,都可以在平台露出。就这样,“她的故事”汇聚了众多女性平凡又不普通的事迹,成了女性之间生活共享的平台。

## “非常木兰”成功在哪?

一、清晰的品牌定位。从提供资金到提供咨询、分享创业经验,“非常木兰”都在致力于帮助女性寻找自己更多的可能性,提升自己的社会价值。笔者认为,“非常木兰”的成功要极大地归功于它对目标对象的定位。我们看过许多社会企业对支持的对象更多以项目进行区分,而“非常木兰”直接对性别进行区分,这让它的品牌定位更加的清晰与独特。

二、善于捕捉需求。“非常木兰”选择女性作为服务对象,是因为其背后有着极大的社会需求。社会的快速发展已经不允许“男主外,女主内”这样的社会分工,女性越来越需要融入社会的发展当中,并且女性受教育程度的不断提高也使得更多的女性追求自身发展。

然而我们不得不承认的是,一直以来,女性在政治、公共与

专业领域遭到排挤,造成许多后果,有些是外在的,也有些是内在的。世界女性领导力课程《敢于成大事》创办人摩尔(Tara Mohr)在著作《姊就是大姐》指出:外在环境的不平等,导致女性恐惧出声表达、破坏局面,造成别人不愉快,这是过去几十年,在女生心中未解的不平等遗毒。

张舒眉这几年陪伴过几个女性或是夫妻共同创业的社会企业,发现这些企业的普遍问题是过于感性:对自己喜爱、拿手的领域很执着,但对不擅长的领域,却刻意忽略,这大多是指财务方面的评估或是确切的商业模式设计等。“你很会煮菜,但开餐厅不是煮菜。”张舒眉说。例如,产品如何定价?什么时候可以负担起租办公室、雇用员工的费用?成本估算是否精准?“经营意识”是女性比较常见的弱点,而女性自身却不能勇敢面对。女性需要更勇敢,不仅是在面对挑战与机会上,也是在审视自己上。

不管是外在环境导致的内心恐惧还是女性自身相对缺乏的能力,“非常木兰”都捕捉到了这样的需求,提出“点燃你的勇敢”,用“非常木兰”这样的平台培养更多非常女人。

三、自循环的运营模式。在企业运营模式上,“非常木兰”实现了自循环。“非常木兰”所投资的企业都经过严格合理的评估,在一定程度上保证了投资回馈,这些回馈资金也将用于投资下一个值得支持的对象。清华大学NGO研究所的调查报告指出,资金短缺(比例高达41.4%)成为国内非营利组织发展首当其冲的困境。“非常木兰”的实践已经告诉我们,这种基于商业原则来满足公众利益的社会企业在一定程度上就能够保证企业自身的长期发展。(据公益慈善学园)



张舒眉