



活水工作報告

各位股東，您好！

很高興本期季報增加了新的寄送對象，非常歡迎活水三及晨星活水的股東及代表們加入我們！希望透過季報提供您一個概覽，包括活水系投資戶整體營運狀況、股東專訪及生態圈的發展。

勿忘初衷

首先祝活水生日快樂！一個月前的週六 4 月 10 日是她七歲的生日，活水社企投資開發公司（第一號基金，也是活水系列基金所委託的基金管理公司）就是在 2014 年的這一天發起成立的。

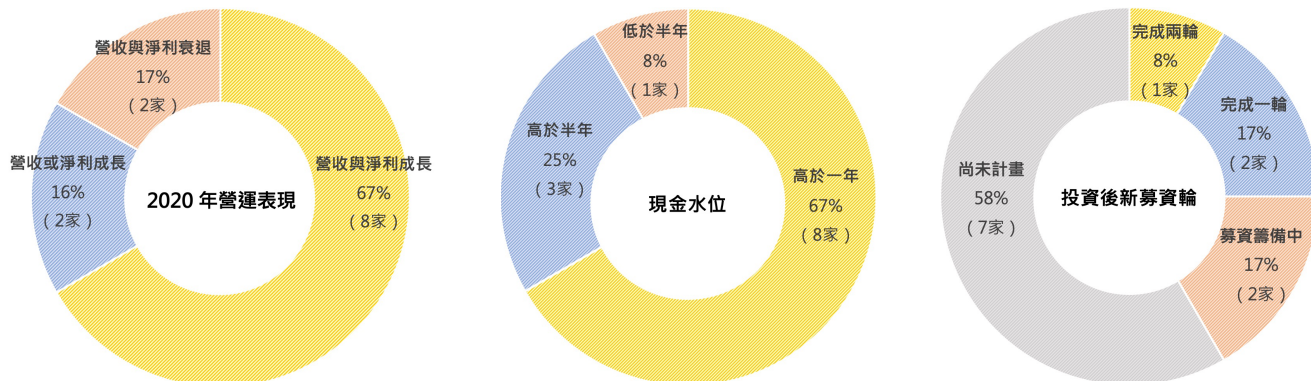
第七年，也是猶太人的安息年，代表一個新週期的開始。回首自 2014 年民間與政府共同宣告「社會企業元年」以來，從最起初舶來的兩大觀念：「社會企業 (SE)」與「企業社會責任 (CSR)」，逐步發展出了 2018 年之後的兩大風潮：「社會創新 (SI)」及「環境、社會、公司治理 (ESG)」，而面對 2030 年的「聯合國永續發展目標 (SDGs)」及 2050 年「碳中和」所帶動追求人類幸福與地球健康的兩大挑戰，都指出了同一個方向，那就是企業不能再以股東利益為唯一目的、強調創造具體永續價值的「影響力投資 (Impact Investing)」也不應繼續被主流資本市場所忽視，唯有當食物鏈最頂端的投資人開始轉化時，其餘的改變才得以持續發生。

在這個 Pivot 時代轉向的時刻，CK 用一篇文章「[勿忘初衷、心懷喜悅：一間影響力創投的自我期許](#)」來紀念活水的生日，期許大家都能了解七年前的這份初心，也與您一起分享。



投資概覽

儘管 2020 年大環境受到嚴峻的疫情影響，活水一與二號基金的 12 家投資戶中，仍有 8 家營收與淨利較去年成長，創下新高，而受到疫情打擊較嚴重的團隊，營運現況也逐漸改善。關於現金水位，8 家高於安全存量，3 家接近安全存量，僅有 1 家位於警戒區，活水工作團隊正積極協助。關於募資輪進展，1 家剛於 Q1 完成新一輪募資，累計已有 3 家投資戶完成新的募資輪，另有 2 家有望於 12 個月也完成新一輪募資。如以型態區分，6 家型一（高成長）的投資戶仍維持穩健的成長動能，型二與型三的投資戶多數亦達成各自營運與影響力的里程碑。至於活水三與四號基金的 3 家投資戶，待下期季刊再併入一起說明。



此外，去年中開始的影響力評估計畫，我們已協助 5 家投資戶依據改變理論（Theory of Change）找出可長期追蹤的影響力指標，其中 2 家並已蒐集了 2-3 季的影響力資訊。我們將持續為其他投資戶導入影響力評估，並計畫在影響力資料蒐集屆滿一年時進行初步分析，屆時將再與各位股東分享成果。

岩生築見 - 「非典型」可轉債的投資實驗

過去在接觸新創團隊的經驗中，我們發現不少具有社會使命的優秀團隊，在成長的過程中需要不同形式的資金以達成階段性的里程碑，其中以股權募資的方式涉及估值需要較長的籌募時間，不一定能及時解決短期低額度的專案導向資金需求。在實務的經營歷程中，短期的資金融通反而是協助新創團隊動態成長的及時雨。為此，活水嘗試不同的影響力工具，募集了 300 萬元，出資者包含晨星活水基金與數位活水個人股東與夥伴，以類似可轉債（convertible bond）的形式，借貸支持「[岩生築見](#)」，未來可轉為股權。



ROKSN

岩生築見

以下是岩生築見的簡介：創辦人江宥寬在非營利組織工作時，見到原鄉充斥著單親與隔代教養的問題，背後主因是沒有合適的在地工作機會，經過完整的田野調查，發現相較傳統原鄉以農業為主的經濟活動，飼養土雞既容易防範天災風險，勞務時段又可以配合家庭接送小孩的作息，因此開始著手翻轉原鄉產業結構，以每月增加 2 萬元收入為目標，設計出單批 500 隻，一年出 3 批的飼養模式。

「岩生築見」協助原鄉雞戶建置雞場，並先代墊雞苗與飼料費用，等雞隻長大後再統一收購，扣除相關代墊費用後將利潤分配給合作的家庭。給魚吃不如給釣竿，給釣竿之外更要創造釣魚的環境。岩生築見致力於研究經濟發展模式並將其事業化，建構適合弱勢家庭能持續獲利的商業模式。



心薪相傳

去年在新冠疫情期間，很感恩的，活水陸續完成了活水三號及晨星活水資金的募集，腳步漸趨穩健，而台灣社會創新生態系也日漸茁壯，此刻正是思考活水本身如何永續經營的最佳時機。

由於活水一號基金並無年限（**evergreen**），考量到 67 位股東對於投資出場時間各有不同的需求與期待，同時為了樹立活水股東傳承典範、繼續維持活水「價值共創，開放共享，永續學習」的精神，活水一號基金董事會特別通過了《「心薪相傳」股份轉讓辦法》。未來，活水工作團隊將在每年初調查股東轉讓股份的意願，並尋覓認同活水理念的新投資人，統合承接原股東之股份。「心薪相傳」為所有願意簽署增補股東協議的一號基金股東增加了一個出場的選項及可能性（**option**）並幫助活水繼續維持其俱樂部式募資的特色，也歡迎您推薦新朋友加入亦或接棒，心薪相傳。

iLab加速器

活水與社企流合作的 [iLab 加速器](#) 預計三年共四梯次，第三梯次接受輔導的團隊其中有一家活水投資戶 -- 致力於打造永續社區支持系統的「[甘樂文創](#)」，還有透過潛水活動帶領更多人認識及保育海洋的「[台灣潛水](#)」，以及透過議題式遊戲翻轉教育及學習可能的「[玩轉學校](#)」，三組團隊都在密集的課程及導師諮詢中，發展了影響力與商業並重的成長策略。第三梯次團隊的成果發表會將於 5/28（五）下午舉辦，歡迎各位股東前來交流，詳情請見季報最後。

28S社會創新人才學校

由活水三號基金董事長李吉仁老師領銜發起的 [School28社會創新人才學校](#)（又稱28S，二把手學校）已於 4/25 完成徵件，總共收到 456 份申請書，預定邀請 28 位大部分可能是千禧世代的夥伴加入這個為期六個月的假日學校。活水很榮幸能追隨李老師及其他核心成員（包括活水一的投資戶[綠藤生機](#)）一起參與這個旨在彌補社創



人才缺口的創新行動，詳細可參閱：[跟隨你內心的呼喚，一起走吧！讓社創成人生選項---專訪 School 28](#)。

實習夥伴介紹

第一季又有兩位優秀的實習夥伴薛澄濤 Leon、于庭加入我們。Leon 中學六年皆為自學生，曾任北京互聯網 Startup 工程師及市場部門，並有海淀區創業大街路演募資的經驗，憑著科技背景被清華大學以特殊選才就讀財務金融學系，關注價值投資、行為經濟、再生能源議題，也是被疫情耽誤的旅行背包客。于庭曾於育成中心、快時尚品牌累積實習經驗，並多次與社創團隊合作專案，目前就讀台灣大學工商管理學系，預計於七月前往挪威奧斯陸大學交換一年，關注動物、環境、社會創新議題。有興趣歡迎直接聯絡他們聊聊（Leon：leon@bcurrent.asia；于庭：yuting@bcurrent.asia）。

若您有任何建議或提醒都非常歡迎，請隨時與 CK、Rex、Eve 或 Ray 聯絡（0933-121-492）。祝您闔家健康平安！疫不上身！

活水工作團隊 敬上

www.bcurrent.asia

活水人物誌 - 專訪股東許慶玲女士

許慶玲女士任職 Yahoo 亞太區法務長多年，今年一月甫退休，職場經驗豐富。2014 年經 Ray 介紹後，一腳踏入活水，加入活水堅實的股東陣容。參與活水期間，曾代表活水擔任前經營國際志工的投資戶以立國際董事。本期季報特別歡迎慶玲分享觀察點滴。



Q1. 您投入影響力投資領域的起心動念是什麼呢？

我認為，自己歷經台灣資訊科技製造業飛速成長的時代，在工作上有許多歷練的機會，生活上也不虞匱乏。反觀現今世界變動的速度與複雜度都非當年的我們所能想像，因此，希望對於勇於創業的年輕世代能有微薄的貢獻。

我的職涯經驗一直與最能章顯全球化的資訊科技產業有關，我很高興有機會提供投資戶法律諮詢及經營管理諸多領域的建議，也期許自己成為一位好業師。

Q2. 陪伴社會企業成長至今，您有沒有遇過任何困難呢？

挑戰是如何用有效的方式和新創團隊夥伴們溝通。我在和社企溝通的時候，需要考慮社企的資源與團隊經驗，不能直接套用大企業的解決問題的方式，而且要很有耐心，這對我也是很好的磨練。擔任以立董事期間，陪伴他們經歷疫情的挑戰、結束營業。這是很特別的經驗，也是很有價值的學習，充分體會到活水所扮演的多重角色。

Q3. 您覺得社會企業常遇到的挑戰是？

最重要的是人才。新創成長到一個階段需有幾位能獨當一面的核心團隊，不能只靠創辦人一個人，但社企新創不易找到在各領域有經驗的人才。另一方面，以新創的預算可能無法使用外部專家的專業服務，可以思考如何共享資源及利用最大化的彈性。此外，**社會企業最好能盡早在營運上做到數位化**，充分利用資訊科技的優勢。

Q4. 請您分享一下對於後疫情時代，社會企業和影響力生態圈的趨勢和看法？

首先，疫情的正面影響是使大眾意識到人的渺小與無力，我們必須學習生活在高度不確定的環境。大家也認識到疫情使得我們更仰賴於科技，我們更需應用科技於**社會企業的創新與實踐**，例如，5G在未來可以帶給我們什麼優勢和幫助？

近年來，我已體會到所有正向的改變都需要公民的主動與直接投入，不能事事仰賴政府與代議政治，因此，不論有無疫情，很確定未來**社會企業和影響力生態圈的發展對社會的進步勢必更為重要**。

Q5. 作為活水的股東，您認為活水可以如何讓社會影響力持續發酵？

我希望透過活水的外部網絡使影響力投資的觀念傳達到大眾層面，舉例而言，部分作為企業主管的活水股東，可以鼓勵或教育員工購買社會企業的產品或服務。投資不只限於資本的投入，還可包括大眾消費意識的改變，消費者願意**購買社企的產品或服務也是投資社企新創的一種途徑**。另外，創業家是台灣未來的中流砥柱，活水可以透過更多資源串連，幫助社企創業家二度創業，甚至跨入非營利組織或一般新創領域。

活水實驗日誌 - 奧德賽之瓦拉米秘境踩線團

與各位分享一個由活水發起，跨界、跨代、跨域的學習體驗活動。藉由一群經歷青年領導方案（童軍白鹿計畫）的年輕人（Z世代）及資深童軍輔導的帶領，我們走向了花東玉山國家公園的**瓦拉米步道**，讓活水的股東與投資戶可以一起經歷三天兩夜（3/19-3/21），以自然、人文、團隊、冒險四個主軸串聯起來的返心體驗學習之旅（也是活動命名為「奧德賽」的由來）。

我們很榮幸邀請到共 9 位志願自費討苦吃的活水之友及股東們（嬰兒潮世代及X世代），以及甘樂文創的核心團隊（Y世代或千禧世代）與創辦人林峻丞一雙5歲的兒女（C世代）等共 11 位一起參加。這也是活水的一項實驗計畫，希望建立與投資人及投資戶之間更多 heart to heart 的連結，為所有同行者創造一段難忘的生命體驗，未來或許可以成為活水每年固定的活動項目，也有可能升級成為一個可以協助投資戶 team building 建立團隊的體驗學習行動。



記得第一天造訪花蓮光復鄉的馬太鞍（因阿美族人稱此地為「vataan」過去長滿了樹豆）濕地園區時，我們遇到了真正的「活泉」。這些湧泉是由中央山脈的壓力所形成（源頭來自於馬錫山的芙登溪），伸手取一瓢飲（見右圖）體驗到了最真實的「活水」：生生不息、可分享、可循環、滋養多樣化的生態環境，並且充滿旺盛的生機。



一匹混種馬，遇上了老花的伯樂（峻丞踩線後的分享）

我常想，甘樂跟活水的結合，就像是「一匹混種馬，遇上了老花的伯樂」混種馬很野不受控，所幸老花的伯樂放手讓牠恣意地奔馳，兩者之前存在的是微妙的「信任」。

我覺得活水與甘樂的投資關係與一般純商業投資關係很不一樣，因為這些年幾乎每次重大的發展計劃或決策，活水都是全力支持，並且盡可能提供我們相關的社會資源，或者從旁給予我們指導，讓我們有足夠的空間與掌握度，以自己的步調去開創、發展。



今年 Ray 第一次參加甘樂的尾牙，在尾牙現場他告訴我，他正在籌辦一個營隊活動，儘管活動內容是什麼？要花多少錢？都還不知道，但我二話不說立馬答應，因為我相信，活水會提供給我組織最需要也適切的資源。

三月我帶著甘樂的主管群跟著活水的投資人一同前往了花蓮玉里瓦拉米，進行三天兩夜的登山營隊，照理來說，投資人與經營團隊一起出門應該頗奇怪，但這趟旅程很奇妙的，沒有投資關係的拘謹、彳亍，反倒是像老朋友、家族的聚會，在「白鹿計畫」童軍團隊的帶領下，一路上有說有笑、彼此互相關心、學習，那三天我們彼此有更深的認識，而甘樂主管群也在這趟旅程中，凝聚了團隊共識，也找回了自己的使命價值與初心，最後在歡笑與淚水中結束了這趟難忘旅程，大夥帶著滿滿的感動、溫暖、祝福回到生活中繼續努力。

創業的路上，確實辛苦、艱難無比。但幸運的是，能遇上一個願意信任的伯樂，謝謝活水，釋放了混種馬的潛力，讓這匹山野裡的馬兒有機會被看見。期待下一次的旅程！

5/28 (五) iLab 加速器 Demo Day

活水與社企流合作的 iLab 加速器第三梯 Demo Day 將於 5/28 (五) 12:30 – 16:00 於集思交通部國際會議中心 5 樓集會堂 (台北市杭州南路一段 24 號) 舉行，活水工作團隊在此誠摯邀請各位股東前來交流，如您有興趣參與，請點進[本活動頁](#)報名 (請選擇「受邀貴賓」票種)。同一時間，本屆加速器的最後一梯次徵件也已於 4/25 開跑，如您有認識的社會創新團隊，也十分歡迎您分享資訊，詳細加速器計畫內容請見 [iLab 專頁](#)。