

HCT集团

作者：丹·格里高利 英国社会企业联盟政策主管

来源：《中英社会企业及社会投资案例》特刊



HCT集团是英国一家众所周知的社会企业，提供各项交通服务。在获得社会投资者、桥梁风投公司以及其他投资者投资之后，该集团原本2000万英镑的营业额得到翻番。该投资包括了一项被称为“社会贷款”的创新性贷款，收益与营业额相关，这项定制投资是专门针对社会企业打造的。这成为了一笔极具影响力的投资，需要时间进行整合，但同时也促成了一项针对社会企业的新型税款减免政策，SITR。

获得投资前

HCT集团是英国最著名的社会企业之一，全称为哈克尼社区交通。HCT集团成立于1982年，是一家社会运输企业，提供包括“从伦敦红色巴士到社会服务性交通运输，从学校运输到停车换乘，从社区交通到教育培训”在内的各项服务。在获得投资前该集团营业额约2000万英镑，拥有500名员工。这家公司运营项目包括社区交通方案以及主流公交运输、学校运输以及社会服务性交通运输。这家公司也通过自身的培训机构帮助想要进入公交行业工作的人获得技能。

HCT集团的控股公司是一家慈善机构以及一家担保有限公司。该集团还包括了其他一些慈善机构、一家工业互助会以及两家社区利益公司。该集团包括了伦敦朗伯斯区与萨瑟可取社区交通、CT Plus社区利益公司、哈克尼运输协调中心，利兹替代出行有限公司与布里斯托社区交通，T Plus 泽西有限公司与CT Plus 格恩西有限公司。HCT集团还有两家合资公司：E & HCT有限公司，一家与伊灵社区交通有限公司合资的企业以及CT Plus 亨伯社区利益公司，一家与古德温发展信托基金合资的企业，这家合资企业主要在赫尔与东约克郡地区提供交通运输服务。

HCT集团的首要目标是“为由于年龄、疾病、残疾（精神或生理）或贫穷等原因抑或是由于缺乏充足且安全公共交通运输方式的人提供社区交通服务，并且通过提供培训项目减少失业率促进公益发展”。

首席执行官戴·鲍威尔（Dai Powell）曾在成为公交司机之前做过矿工也曾就职于钢铁行业。他从基层做起最终成为了公司的CEO。

为何要投资？

投资是由桥梁风投公司牵头，得到了未来建设者（Futurebuilders）基金支持，该基金由社会投资企业（Social Investment Business）代表英国政府进行管理。

桥梁风投公司是一家基金管理公司，希望既能产生财政收入又能带来社会与环境效益。桥梁社会企业家基金的目标是提供根据“雄心勃勃的社会企业的需求量身定做”方案。投资者包括内阁办公室、英国国家科技与艺术基金会（创新慈善机构）、罗纳德·科恩爵士（被誉为英国风投与社会投资之父）、德意志银行以及费尔巴恩基金会（英国最领先的资助性信托基金之一）。此项基金的目标是进行类股权投资，这既有风险也有收益。桥梁风投公司视HCT集团为一项极具吸引力的投资，具有出色的过往业绩以及高增长潜能。桥梁风投公司的安东尼·罗斯（Antony Ross）将HCT描述为“一个模范社会企业，展现出了其可持续与规模化的模式，此外我们也很高兴可以帮助HCT新阶段的发展”。

Futurebuilders是一种开创性的投资基金，得到了英国政府的支持，其投资对象主要是英格兰地区提供或计划提供公共服务的第三部门机构，这些组织无法通过商业借贷方获得投资。该基金广泛投资第三部门机构，帮助他们赢得并提供公共服务合同，使这些组织在财务上更加可持续更加抗压。

投资

2010年，HCT集团筹集了300万英镑扩展其社区交通业务。专业社会投资咨询公司ClearlySo为此项投资提供咨询服务，同时管理Futurebuilders基金的社会投资企业加入桥梁风投成为联合投资人。合作各方共同设计出一项创新性金融工具，他们坚信这对于更为广阔的社会企业领域也是十分重要的。



该投资包含一项固定利率贷款和一项所谓的“社会贷款”，后者利率与HCT集团的营业额增长挂钩。它采取了类似股权投资的形式，或称准股权，利息支付与总收入相关（特定项目不计）。在“社会贷款”中，只要营业额超过商定的基础水平2440万英镑，投资者就可获得营业额增长部分1%的汇报，而2440万英镑也是对接受投资后HCT集团来年营业额的预测。

每年最高支付上限为贷款总额的20%。投资的其他条件则与社会影响挂钩。“社会贷款”的设计初衷是作为一项“灵活的融资工具”，这对于无法或不愿发售传统股权的社会企业而言特别有意义。此外，与以股权为基础的投资情况不同，HCT集团并不会放弃控制权。但该投资也重塑了股权的一些特征。

桥梁风投最初向“社会贷款”投资100万英镑。而Futurebuilder 基金则向固定利率贷款投资100万英镑，向“社会贷款”投资50万英镑。

为什么选择这种投资结构？

传统来讲，社会企业可以在债务与股权之间进行选择（此外还有资助金、赠与与捐赠）。这两种形式的投资都会为社会部门组织带来特定问题。首先，由于债务会对投资对象的结余造成债务责任，很多社会企业家无论如何都对债务持怀疑态度，一些人还视其为造成全球金融危机元凶。其次，由于股权并不适合绝大部分不愿或无法支付红利的社会企业，大部分社会企业在建立之时便会明确投资结构不接受分配红利。

被称为“准股权”的投资已经在“主流”经济金融市场存在了一段时间。然而，值得注意的是这笔投资是基于收入的，并非像其他投资那样基于盈利或利润。根据欧盟关于准股权的定义，这种投资收益与盈利或损失挂钩，而非收入或营业额。因此这笔投资与众不同。HCT集团相信，这是英国登记慈善机构首次使用考量收入的投资协议。

这笔投资在当时被参与各方视为建立“一个基准，很有可能会有助于将更多投资投入到社会企业部门。基准的重要性是不应过分强调的。我们曾听到过，自己也相信基金经理和顾问代表客户坐拥金山银山，希望将资金投入到这部门。但问题是没有优质资产值得购买”。这一投资就创造了机会，通过一些创新的财务程式将社会企业与这些“金山银山”联系起来。

投资影响

HCT集团当前的营业额超过4000万英镑。其业务已经扩展到海峡群岛，达成了新合同以及新形式的新服务与投资。HCT集团获得了一份为建造伦敦奥林匹克公园提供交通运输服务的合同，同时从其获得的交通运输的业务量来看HCT集团也是奥运会与残奥会的主要提供商。这项业务既提高了营业额也增强了其显示社会影响力的能力。HCT集团赢得了2012年社会企业奖中的影响力奖。这项奖项是要颁给那些不仅实实在在产生社会影响同时也能以清晰、透明且开放的方式展示出其影响力。

戴·鲍威尔本身被提名为年度社会企业领袖，被选为社会企业部门及其自身组织激励人心的典范。谈到获奖这件事，戴·鲍威尔表示，“这些奖项是对我们全体员工奉献与努力的一种体现，我们的努力可以被全国范围的业界同僚所认可我非常激动”。

但由于为远期投资开了先例，这一投资对于英国社会企业部门以及新兴社会投资市场都有着更为广泛影响。戴当时建议，虽然这一交易“不会是当今公司投资最大的一笔交易，但其影响一定算得上最为深远……这给出了‘概念验证’证明社会企业如今可以在资金市场更为公平环境下进行竞争”。

ClearlySo的罗德尼·施瓦兹（Rodney Schwartz）表示这一交易是“基准交易。有公德心的投资者证明了他们渴望向类似HCT集团这样优质且业绩出色的公司提供帮助，参与其中的投资者数量就可证明这一点。”

风险与应对

与本投资息息相关的一项风险就是如何确保投资符合英国慈善法。英国的慈善机构受法律约束，这限制了这些机构向私有利益支付红利、利润或是盈余的能力。通过使用一项工具将收入分予投资者很有可能引起慈善委员会的主意并招致调查。时至今日，这样的事情还未曾发生。这可能部分因为合作各方将投资描述为“社会贷款”而非股权、股份或红利。

而另一风险则是由于关于HCT的业务和管理核心。这项交易耗费了大量时间整合，第二年消耗了首席执行官近一半的时间。NESTA报告称“HCT集团的实践经验带来的积极启示就是，我们有可能找到一种法律允许的投资结构，使慈善机构既能够享受到慈善身份带来的税收利益，同时也能够为各投资者提供类似于股权的资金增长收益。”但在这么做的过程中，他们发现虽然这一交易“为其他无法发售股份的社会企业提供了一个可适用的模板”，HCT集团却必须要承担巨大成本，这是由于“在最终产生交易前会经历一个漫长的酝酿期，这反映出一个事实，那就是这种金融结构还未被社会企业广泛应用”。

经验教训

当时，HCT集团考虑通过集团中的一家社区利益公司（CIC）筹集投资。然而，近来CIC相关法律法规出现变动，主要是关于CIC投资利息许可水平的上限有所调整，这一上限被认为过于限制投资者预期。合作各方也考虑了传统的联营招股，最终没有采用。

NESTA的一份报告对于政府税务鼓励政策能通过哪些方式支持向社会企业进行投资进行了阐释，报告称“HCT集团检视自身资本结构所发现的一个负面启示是，一家成熟的、做好投资预备的、且可规模化的社会企业有能力采用很多法律形式，且其管理层已做好准备考虑到所有可能选项，这样一个企业却未能设计出一个合适的融资方案以利用当前可用的企业税务鼓励政策”。

这份报告与相关工作帮助建立起案例来回顾英国此类投资的税费框架。这一投资有利于大家更好地理解社会企业投资的税费体制。在NESTA工作成果的基础上，NCVO（全英志愿组织理事会）与其他机构共同努力帮助在社会企业领域达成了共识，同时影响了由财政部所支持的、专门针对社会企业投资的新激励政策的出台——也就是社会投资税务减免（SITR）。

向个人提供的乘客出行总量

| | | |
|---------|--|--------|
| 2011/11 | | 163240 |
| 2011/12 | | 230213 |
| 2012/13 | | 241397 |

编辑：英国大使馆文化教育处社会企业项目组，转载请注明网址

<http://www.britishcouncil.cn/programmes/society/social-entrepreneurs/case-studies/hct>