



中大EMBA  
課程主任

## 「藝全人」為展能藝術家創造機會

在香港發展藝術，從來不易，對身患殘疾的展能人士來說，透過藝術貢獻社會甚至獲取工作機會，難上加難。香港展能藝術會副主席兼藝全人創作有限公司（「藝全人」）董事梁胡桂文表示，人人生而平等，展能人士不需要別人同情，他們需要的，是一個機會。

「藝全人」是香港展能藝術會成立的社會企業，致力為展能藝術家提供工作機會及收入來源。她說：「作為展能藝術家的代理人，『藝全人』透過應用展能藝術家之藝術作品或表演，提供不同的藝術服務，希望讓他們發揮其獨特的藝術才華，貢獻社會，並為他們提供工作機會，拓展收入來源。」

梁胡桂文憶述，在「藝全人」成立之初，面對不少挑戰，其中一個大難題，是團隊思考模式（mindset）的轉變。「藝全人」是香港展能藝術會轄下的社會企業，協助創辦「藝全人」的同事都是由社會服務出身，思考模式以提供服務為主導，只由服務使用者角度出發，「不過，『藝全人』是一家社會企業，所以我們往往需要從商業角度出發，計算成本效益和爭取利潤，這樣才能令『藝全人』持續經營。要同事們由沿用多年的社會服務思考模式切換至商業思考模式，一點也不容易。」

梁胡桂文深明，思考模式轉變，非一朝一夕之事。她透過自己的人際網絡，邀請商界翹楚林衛邦加入「藝全人」，擔任主席，帶領團隊以社會企業的形式運作。同時，她在教育同事方面下工夫，她舉例，「藝全人」會接到一些項目查詢，雖然能夠為展能藝術家提供發揮機會，但未能做到收支平衡，甚至要「倒貼」，這時董事會會拒絕這些邀請，「對於從事社會服務的同事來說，他們會感到不舒服：既然項目能夠幫助展能藝術家，為他們提供發揮機會，為甚麼要拒絕？於是，我必須向他們解釋，社企的收入和利潤也是重要的考慮因素，試想想，如果我們因為入不敷支而倒閉，那就不能繼續幫助展能藝術家了。」梁胡桂文續說。

資金對「藝全人」來說，也是一大難題。「藝全人」最初並沒獨立會址，只能「依附」香港展能藝術會的辦公室。其後「藝全人」得到有心人支持，提供一個辦公



室，並豁免租金。為了善用這個得來不易的空間，他們除了把會址用作辦公室之外，還另闢一片小天地作為展覽場地，讓「藝全人」旗下的展能藝術家輪流舉辦個人作品展覽。梁胡桂文還表示，他們歡迎公眾人士前來參觀展覽，欣賞展能藝術家的作品，如果能夠及早預約的話，「藝全人」更為參觀者安排專人導賞。

面對資源不足的挑戰，「藝全人」必須開源節流。為了節省人力成本，只聘用三名全職員工，部份工作如會計、行政等，則與香港展能藝術會以資源共享的方式共同承擔。開源方面，「藝全人」不斷開拓業務範疇，他們所提供的服務包括藝術品供應、特約藝術創作、商務禮物、企業禮品、聯合產品推廣、藝術表演和互動藝術服務等等，累計銷售額已經超過一百萬元。

最後，梁胡桂文希望大家：「每個人都有自己的才華，我們不應該只集中於別人的短處或不足，反而應該欣賞他人的長處，這樣才能共同建立一個共融的社會。」

撰文：林碧儀  
本欄由中大EMBA課程專訪成功機構，冀讀者能從中借鑑其成功理念及心得。