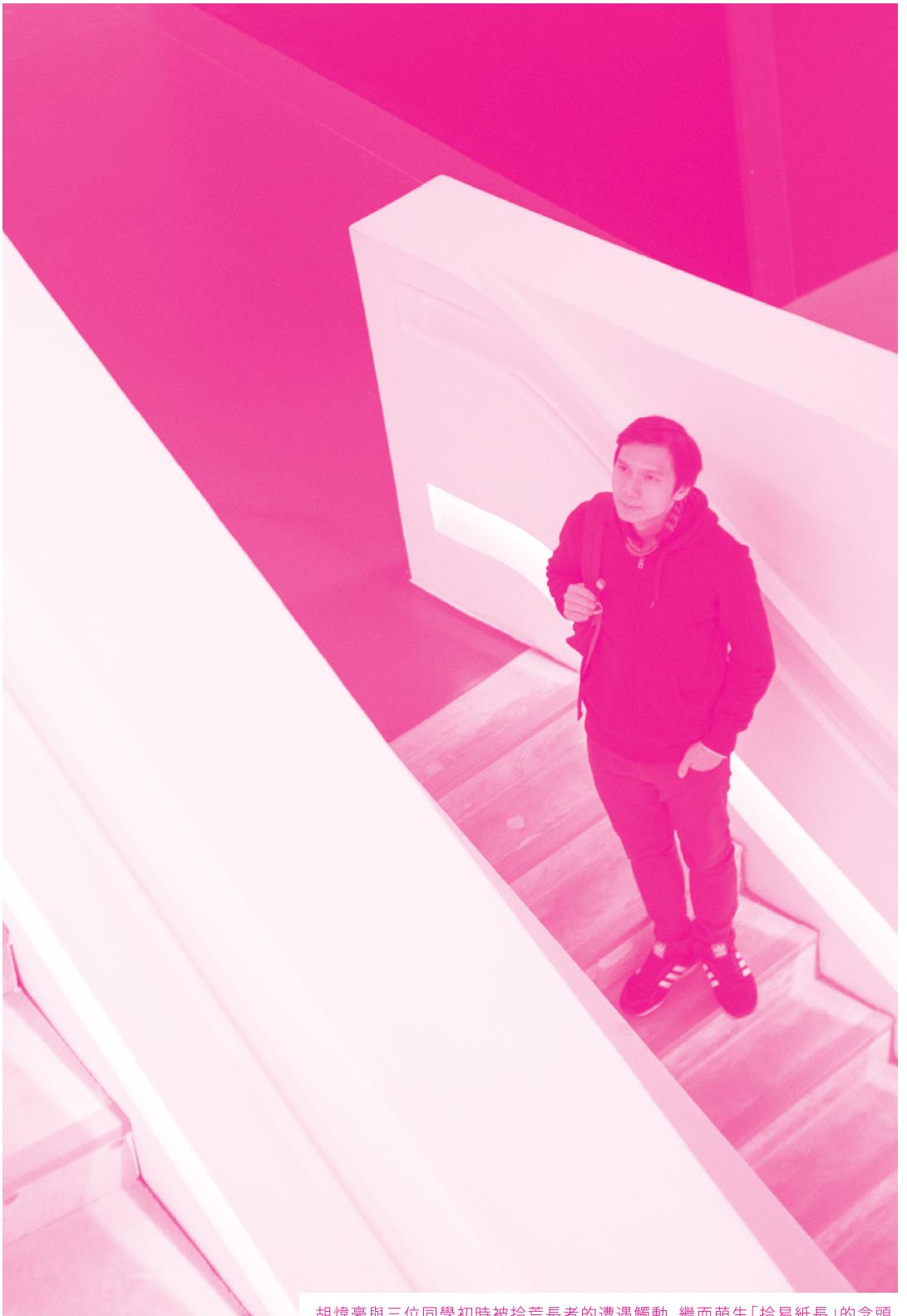


# 終點也是起點——上一堂18個月的「失敗」課

拾易紙長

撰文：  
柯詠敏



胡煒豪與三位同學初時被拾荒長者的遭遇觸動，繼而萌生「拾易紙長」的念頭。

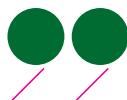
# 只值60蚊的勞動力

「拾易紙長」的故事，可以從四個大男孩搬離宿舍一刻說起。2014年的夏天，胡煒豪預備從大學宿舍搬回家，他打算於家品連鎖店購買紙皮箱便於收拾，怎料價錢高達 \$ 20一個。最後他向街邊拾紙皮的婆婆以每個 \$ 5購入數個新簇的箱子。我們不禁會問，為何同一個箱子落在連鎖店及老人的手上，價錢會大相逕庭？長者勞動的價值為何於社會不獲合理對待？連串問題縈繞於胡煒豪的腦海中，繼而觸發他跟三位朋友於翌年11月成立「拾易紙長」。他們曾經跟長者推著車仔上街執紙皮，六七小時的勞動時間，最多只能換來60元的酬勞。「落手落腳跟老友記執紙皮的時候，發現他們都想要靠自己勞動力去賺取額外收入，但令我最痛心的是他們並沒有得到適當的回報，而社會亦未曾加以正視。」胡煒豪說。

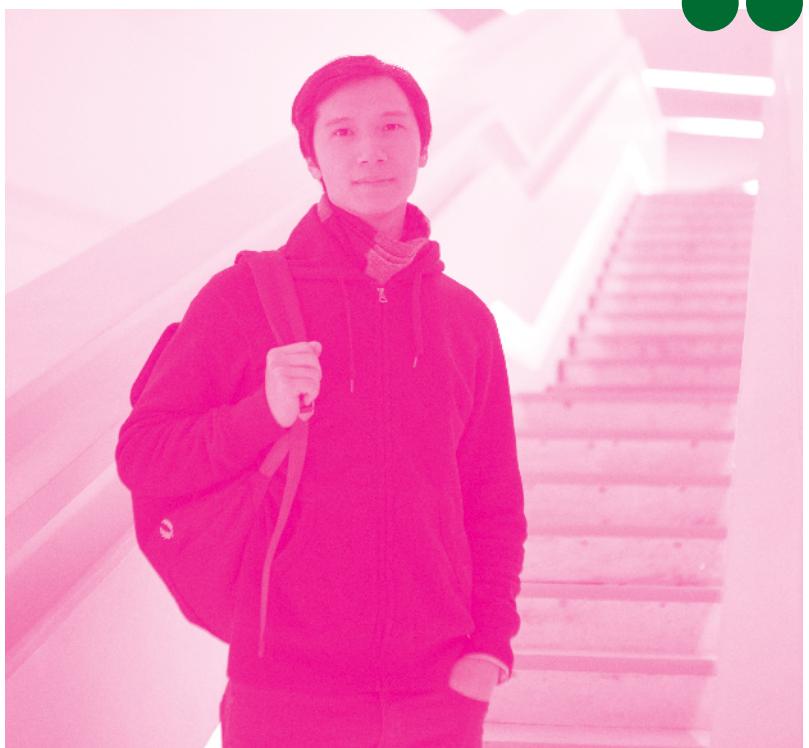
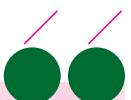
萌生意念後，胡煒豪與成員計劃以高於市價的價錢向長者購入紙皮箱，並將二手紙皮箱轉售於不同商戶。海味街每天有大批貨品進出，自然成為「拾易紙長」首個銷售點。「當時也有其他人做二手紙皮箱，我們會否有額外的價值或者服務吸引他們呢？」胡煒豪解釋他們會了解商戶需要後，按貨品種類提供不同大小的紙箱，提高自身的競爭力。

## 成立半年遇上瓶頸

與胡煒豪交談時，話語間常以銷售或市場學理論解釋「拾易紙長」的運作，這跟本身修讀市場學的背景有莫大關係。紮實的專業背景，加上甚具社會意義的念頭，這條邁向社創路的方程式



開展社會企業是一門學問，也更像一段關係——熱戀時期有不少發展機會，事事迎難而上；步入穩定期計劃未來方向時，卻遇上了瓶頸；有些能咬著牙關撐過去，但亦有不少陷在泥沼裡難以前行。「拾易紙長」屬於後者，創辦人胡煒豪坦言計劃無法繼續發展而宣告結束。縱然故事來到了終章，但他與隊友的經歷，卻成為了下一章節的養份。



## 初衷vs數字

似乎沒有錯漏。可是，現實往往難以計算。「拾易紙長」成立後半年，已經每個月售出十萬個紙皮箱，營業額每季上升，但胡煒豪坦言他們於高峰位置卻遭遇到瓶頸。「經過頭三個月的摸索階段，找到第一批顧客；去到半年開始已經知道顧客需要甚麼類型、大小的紙箱。要做的顧客全港我們都做到，但賺到幾多錢呢？就只是我們幾個的人工。」

當企業規模有限，旁人不時想到擴展業務；當胡煒豪及成員希望尋找更多資金時，「拾易紙長」的營運方法卻遭商界批評。「始終起用弱勢社群，勞動力會相對較低。我們會被質疑並非用最少的資源，去產生最大的生產力；反而是更大的成本去衍生差不多的價值。」胡煒豪淡淡地說。擴展的前路難行，維持於原狀也並不樂觀。當「拾易紙長」增加二手紙箱的銷售點時，所需的數量自然愈來愈多，他們除了確保數量外，紙箱的質數也同樣重要。然而，老人家每天所收回的數量不一，「拾易紙長」也從其他渠道收取紙皮。「但是這就與我們的初衷有所出入了，我們能夠幫助的老友記比例就愈來愈少。」胡煒豪解釋道。

面對業務上的瓶頸，「拾易紙長」也會推出過僅在季節發售的紙皮聖誕卡，嘗試能否開創別的銷售方式。當時聖誕卡的銷情十分理想，有成員更因此提出長線發展，但胡煒豪質疑當中的可行性，繼而激起不少爭拗。「短線發展是不錯，但我看重的是產品如何滲透市場，能給予顧客甚麼價值。我開始變得理性，當是生意般營運。因為回歸本意，都是想『拾易紙長』一直營運下去，所以最終都是看數字。」胡煒豪直言。

可是，數字一直未能符合團隊的期望——在業務難以推進，團隊也不願意放棄初衷的情況下，胡煒豪及其他成員決定結束成立近兩年「拾易紙長」。回望過去的經歷，教胡煒豪反省如何兼顧社會價值及賺取利潤。「我覺得最大的不足是公司的宗旨問題，我們希望幫班老友記，到現在都是一樣，但就只聚焦於這裡，忘卻了商業本身要解決客人問題才能得到金錢。現在反而欣賞實實在在去開設餐廳的社企，因為很直接去解決人客的需要，當中亦有些位置可以聘請老友記。如果我再要成立初創企業，我首要考慮的就是能否解決顧客群的問題。」胡煒豪淡然地說。

## 經歷成為養份

「拾易紙長」畢竟是胡煒豪跟三位好朋友的「結晶」，面對這個結果難勉會感到失落。「唔開心就一定有，但反而會去想問題出在哪裡。我覺得自己應該要更理性去處理。」可是，胡煒豪於言談間一直分析營運理論，市場的計策等，為何會覺得自己還未夠理性呢？「這些都是迫出來的，但最初都是因為受到感動而做，忘記了整盤數。」胡煒豪笑說。數字的確重要，但連串數字的背後是老人家以勞力換來的成果，當中包含了不少汗水。計劃被迫結束，跟老人家解釋時是否難以宣之於口呢？「那又不是，他們一直都知，也有擔心我們捱到幾耐。因為他們收開某件貨，就知道價錢。況且他們經歷那麼多，鋪頭執笠又再開返，他們看得太多。」胡煒豪嘴角上揚，微笑著說。

「拾易紙長」於去年曲終人散，胡煒豪現在也有正職，但他沒有放棄成立社企或初創公司的念頭，現時只是靜待時機。「回歸職場，反而多時間留意更多行業，去了解本地或其他政府的政策措施。我希望將來能再為拾荒的老友記做點事。」

