

制度逻辑视角下社会企业的合法性建构与策略演化

吴其龙

浙江工商大学英贤慈善学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2025年5月21日; 录用日期: 2025年7月7日; 发布日期: 2025年7月16日

摘要

社会企业在多重制度逻辑的嵌套张力下面临着合法性获取与策略演化的双重挑战。本文以制度逻辑理论为框架, 结合制度创业与动态能力视角, 通过对杭州老爸评测的多阶段纵向案例研究, 揭示混合逻辑下社会企业合法性建构与策略演化的动态规律。研究发现: 第一, 社会企业需通过合法性叙事重构与利益相关者联盟化解“公益-市场-政策”三重逻辑冲突; 第二, 其策略演化呈现“道德合法性→实用合法性→认知合法性→政治合法性”的层级跃迁特征, 核心驱动力在于资源能力与制度环境的动态适配; 第三, 混合逻辑的稳态依赖生态化战略与制度复杂性适应力。研究结论为制度复杂性下的社会企业治理提供实践启示, 强调缓冲机制设计、合法性叙事透明化与政策倡导能力的关键作用。

关键词

制度逻辑, 合法性建构, 策略演化, 社会企业

The Legitimacy Construction and Strategic Evolution of Social Enterprises from the Perspective of Institutional Logic

Qilong Wu

Yingxian Charity College, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou Zhejiang

Received: May 21st, 2025; accepted: Jul. 7th, 2025; published: Jul. 16th, 2025

Abstract

Social enterprises face dual challenges of legitimacy acquisition and strategic evolution under the nested tension of multiple institutional logics. This article is based on the theory of institutional

logic and combines the perspectives of institutional entrepreneurship and dynamic capabilities. Through a multi-stage longitudinal case study of the evaluation of Hangzhou DaddyLab, it reveals the dynamic laws of the legitimacy construction and strategy evolution of social enterprises under mixed logic. Research has found that firstly, social enterprises need to reconstruct their legitimacy narrative and form alliances with stakeholders to resolve the triple logical conflict of “public welfare market policy”; Secondly, its strategic evolution presents a hierarchical transition feature of “moral legitimacy → practical legitimacy → cognitive legitimacy → political legitimacy”, with the core driving force being the dynamic adaptation of resource capabilities and institutional environment; Thirdly, the steady state of mixed logic relies on ecological strategies and adaptability to institutional complexity. The research conclusion provides practical inspiration for social enterprise governance under institutional complexity, emphasizing the key roles of buffer mechanism design, transparency of legitimacy narrative, and policy advocacy ability.

Keywords

Institutional Logic, Legitimacy Construction, Strategic Evolution, Social Enterprise

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

社会企业有着创新性的运营模式和资源整合机制，能够应对社会痛点与公共治理中的结构性矛盾并有效弥合公共治理中的结构性张力，从而在提升社会治理韧性、推动多元主体协同共治层面展现出独特的制度嵌入性价值。然而社会企业因需同时回应经济价值创造与社会价值生产的双重制度性诉求，往往陷入如效率优先与公平导向合法性标准冲突、资源分配矛盾及组织身份模糊等治理困境，导致社会企业的可持续发展出现问题。

既有研究多基于制度逻辑视角下公益逻辑与市场逻辑的二元论视角[1]，聚焦社会企业的使命漂移风险与策略选择悖论，却相对忽视多重制度逻辑的嵌套性、动态性与互构性特征，见表1。鉴于此，本文以制度逻辑理论为分析框架，通过对杭州老爸评测的多阶段纵向案例研究，试图回应以下核心问题：其一，社会企业如何在“公益-市场-政策”三重制度逻辑的竞合张力下，通过合法性叙事重构与利益相关者联盟建构混合逻辑的合法性？其二，其策略演化是否遵循“道德合法性→实用合法性→认知合法性→政治合法性”的层级跃迁路径？其三，混合逻辑的稳态维系需依赖何种动态能力与治理机制？

Table 1. Comparison of logical perspectives of social enterprises

表 1. 社会企业的逻辑视角对比

维度	二元逻辑视角	多重逻辑嵌套视角
核心假设	社会企业面临“公益-市场”二元对立逻辑，强调使命漂移风险与策略悖论	社会企业需应对“公益-市场-政策”等多重制度逻辑的嵌套性、动态性与互构性
合法性冲突	经济效率与社会公平的不可通约性	多元利益相关者的差异化诉求
策略演化路径	策略选择呈现“非此即彼”特征	策略演化呈现阶段性特征，依赖资源与制度环境的动态适配

本文揭示了多重制度逻辑的嵌套冲突对社会企业合法性获取的复杂影响，阐释了策略演化的阶段性规律，为混合组织的可持续治理提供新的理论解释。在方法论层面，本研究采用嵌套式案例设计与过程

追踪法,通过访谈、财务数据与政策文本等多源数据三角验证与历时性事件链分析,系统解构杭州老爸评测科技股份有限公司这一社会企业从“道德合法性危机”到“生态化战略闭环”的演化路径,旨在为社会企业应对制度复杂性提供可迁移的策略框架。

2. 文献回顾与理论框架

2.1. 文献回顾

制度逻辑下的社会企业挑战

相比传统公共服务主体,社会企业能够在复杂约束条件下激发和创造出更大的公共价值[2]。社会企业作为兼具商业性质和公益性质的新型混合组织,日益吸引传统商业企业和非营利组织向其转型,但转型过程知易行难,在实践中失败案例屡见不鲜[3]。社会企业囿于经济和社会效应的目标平衡设定而陷入“规模诅咒”,这在一定程度上限制了其发挥作用潜力[4]。创业者注意力和内外部合法性机制提供了指明企业战略目标匹配的资源建构与捆绑过程,促使社会企业“做正确的事”,支持性主体协同互动机制提供了规范资源有效率利用的资源撬动过程,确保社会企业“正确地做事”[5]。社会企业在公共价值初创期采取内部资源输入和网络资源整合的资源拼凑策略来解决资源与能力的双重局限,在公共价值扩散期可以分别走向“公益为先”和“商业强化”两条资源的编排路径,殊途同归地实现了公共价值创造[6]。

社会企业作为兼具社会使命与经济目标的混合型组织,其合法性获取需同时回应多重制度逻辑的竞争性诉求[7]。面对不确定性环境和资源约束,社会企业寻求与多元主体协同进行价值共创成为获得可持续成长的重要途径[8]。社会企业需要根据社会公众的合法性判断差异,构建差异化的合法性战略[9]。市场逻辑要求其通过效率优化与利润创造满足消费者理性选择,并遵循市场竞争规则,公益逻辑则强调社会价值的优先性,需通过透明化社会影响证明其道德正当性,政策逻辑进一步要求其符合政府监管框架,并在社会治理中承担辅助性职能[10]。制度变迁和组织变革使融合阶段的社会企业通过制度扩散,形成公益逻辑、市场逻辑和合作逻辑[11]。三重逻辑的冲突不仅体现为显性的资源分配矛盾,更深层次地表现为合法性标准的不可通约性。例如,市场逻辑下的“实用合法性”依赖消费者购买行为验证,而公益逻辑下的“道德合法性”需通过社会价值叙事获得公众情感认同,二者在目标排序与绩效衡量上存在本质张力[12]。此外,政策逻辑的介入可能加剧制度复杂性[13]——政府既要求社会企业填补公共服务缺口,又通过合规性审查限制其市场化自由度[14]。此类多维冲突导致社会企业常陷入“合法性悖论”,过度倾向某一逻辑可能引发其他合法性主体的质疑,而平衡策略则需支付高昂的协调成本。在多重制度逻辑的相互关系中认识各自的角色,在行动者群体间互动中解读制度逻辑的作用,并关注制度变迁的内生性过程[15]。

2.2. 混合逻辑的合法性建构机制

为化解制度复杂性挑战,社会企业需通过制度创业重构合法性叙事并重塑利益相关者认知,其核心路径包括重构合法性叙事、共建利益相关者联盟和实施生态化战略。合法性叙事重构通过“意义赋予”将商业行为嵌入公益使命,老爸评测提出“每笔销售资助一次检测”的叙事框架,将商城利润与检测投入显性关联,使消费者感知到购买行为经济效用与社会贡献的双重价值。此类叙事策略可缓解使命漂移质疑,并增强利益相关者的认知一致性。共建利益相关者联盟通过联合多元主体构建合法性支持的网络。老爸评测通过与媒体合作传播检测报告扩大道德合法性、与政府部门共定行业标准获取政策合法性、邀请家长参与产品抽检增强消费者信任,形成“公益-市场-政策”逻辑的协同效应。实施生态化战略通过业务互补形成闭环系统以降低逻辑摩擦,例如老爸评测构建“检测-销售-教育”三位一体模式,检测端通过免费漂流设备积累社会声誉,销售端老爸商城实现现金流反哺,教育端爸气学苑深化公众信任。

这一设计既隔离了不同业务的决策冲突，又通过价值串联实现逻辑共生。

2.3. 分析框架：“制度逻辑 - 合法性 - 资源能力”动态模型

基于制度逻辑理论与动态能力视角，本文通过对金牌社企老爸评测调查研究提出社会企业策略演化的三阶段动态模型，其核心命题为社会企业的合法性层级的跃迁需与资源能力的积累及制度逻辑的适配同步演进，见图 1。

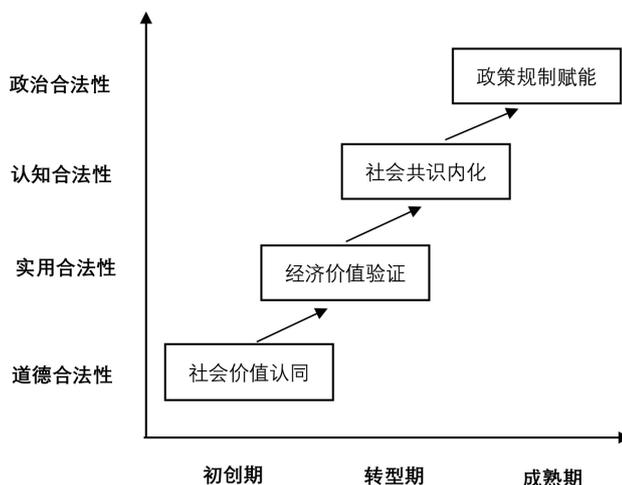


Figure 1. Three stage dynamic model of social enterprise strategy evolution
图 1. 社会企业策略演化的三阶段动态模型

社会企业在初创期会受到道德合法性主导与资源约束。社会企业初期通常以公益逻辑为核心，通过道德叙事获取社会认同。然而，资源能力薄弱如依赖创始人资金或基础设施不足等会导致其难以规模化解决社会问题。此阶段的关键挑战在于如何突破“道德合法性陷阱”——社会价值承诺虽获得情感支持，但缺乏可持续资源输入[16]。

转型期的社会企业会进行市场逻辑的嵌入与合法性冲突的调适。为缓解资源压力，社会企业需引入市场逻辑，通过实用合法性获取现金流。然而过度商业化可能触发公众质疑社会目标妥协的使命漂移风险。此时，组织需通过制度二元策略隔离冲突性活动，并利用叙事重构弥合逻辑裂痕。

成熟期的社会企业通过混合逻辑稳态与认知合法性跃迁达成对制度复杂性的适应[17]。成熟期社会企业通过生态化战略整合多重逻辑，形成“检测 - 销售 - 教育”的闭环(老爸评测的漂流检测降低公益成本、商城销售反哺检测投入、教育培训强化社会信任)，这一阶段的核心特征是认知合法性的内化(行业认证、公众普遍认可)与政治合法性的外拓(参与政策倡导和制定)，其背后依赖资源拼凑、关系治理等动态能力对制度复杂性的持续适应。

3. 老爸评测策略演化的案例分析

3.1. 初创期：公益逻辑主导与道德合法性困境

老爸评测的初始战略选择根植于强公益逻辑。2015年创始人魏文峰以“自费检测 + 自媒体科普”模式引发公众对产品安全问题的关注，并通过曝光有毒包书皮、校园问题跑道和甲醛超标菜板等事件扩大影响力。这一阶段组织通过“保护儿童健康”的道德叙事，成功获得家长群体的情感认同与道德合法性，形成初期社会资本积累。然而，公益逻辑主导下的运营模式面临严峻资源约束，一方面检测成本高导致

创始人需持续自筹资金填补缺口，2015 年检测费用占营收比例达 200%；另一方面非营利导向限制了商业化变现能力，难以形成可持续的“自我造血”机制。魏文峰在访谈中说“我们必须证明公益逻辑能活下去，但仅靠公益逻辑无法支撑组织生存”。这一阶段的矛盾凸显了社会企业初创期“道德合法性陷阱”——社会价值承诺虽获得情感支持，却因资源能力薄弱陷入财务不可持续困境。

3.2. 转型期：市场逻辑嵌入与实用合法性调适

为突破资源瓶颈，老爸评测于 2016 年启动战略转型，通过市场逻辑嵌入重构商业模式，其核心策略包括商业化产品线拓展、“检测赋能商业”叙事重构和合法性冲突缓冲机制三大方式。商业化产品线拓展通过上线“老爸商城”微商城与淘宝会员店，销售经检测认证的“白名单”产品，将检测能力转化为商业信用背书；“检测赋能商业”叙事重构则是提出“每笔消费资助一次检测”的价值主张，将 25%的商城利润定向投入产品检测基金，使消费者感知购买行为的社会贡献；老爸评测通过设立独立检测部门来构建合法性冲突的缓冲机制，隔离公益检测与商业运营的决策流程，降低使命漂移风险。

市场逻辑的引入显著改善了老爸评测的财务状况。2016 年商城营收覆盖 60%检测成本，初步实现现金流平衡获取实用合法性。然而，商业化进程亦引发利益相关者质疑。老爸评测在检测合格的产品中会选择一种来销售，主要考虑因素是安全。对于其他产品，老爸评测会在网上商城的“好货清单”中列出。通过检测并在老爸评测网上商城销售的产品将贴上“老爸评测”的标志，老爸评测将获得小部分的商品收入。部分家长批评其“从公益卫士沦为带货平台”，凸显市场逻辑与公益逻辑的张力。面对商业化进程中引发的诸多质疑，魏文峰通过公开检测资金流向，让每一笔资金使用情况清晰可见，接受公众监督以证明其检测工作的独立性和公正性，消除公众对检测资金被挪作他用的疑虑。在邀请用户参与产品抽检方面，老爸评测组织粉丝实地参访审厂，让消费者从源头审视产品质量；老爸评测携消费者一起对产品原料、生产过程、产品品质等进行全方位的检测评价，从而挑选出优质的产品，并且不定期进行抽检。消费者作为神秘买家可以深度参与到产品检测、现场审核、抽检等全过程，从而确保抽检结果公开、公正、绝对透明，督促生产厂商在源头上把控产品质量，共同为消费者提供高品质产品。此外，上线小程序，方便消费者查询抽检商品信息等。这些透明度管理策略，有效增强了公众对老爸评测的信任，重塑了组织可信度。此阶段表明，社会企业需通过制度二元性平衡逻辑冲突——既利用市场逻辑获取资源，又通过叙事隔离与流程管控维系公益合法性。

3.3. 成熟期：混合逻辑稳态与合法性层级跃迁

在进入成熟期后，老爸评测通过构建“检测 - 销售 - 教育”三位一体的生态化战略闭环，实现了公益逻辑、市场逻辑与政策逻辑的稳态共生。这一阶段的核心特征在于制度复杂性适应力的动态发挥，即通过资源整合与战略协同调和多重制度逻辑的冲突。这一阶段的战略演化不仅体现了组织在制度复杂性下的动态适应能力，更通过合法性层级的递进验证了混合逻辑的可持续性。

从检测端来看，老爸评测推出的“甲醛仪器漂流”项目通过免费出借检测设备并回收用户数据，显著降低了传统检测模式的高昂成本，2017 年单次检测成本下降 40%，同时借助用户自测报告(UGC 内容)为商城产品提供信用背书。数据显示，2018 年到 2020 年期间附带 UGC 报告的商品转化率提升 35%，这一策略创新既强化了公益逻辑下覆盖偏远地区家庭的安全需求的社会价值承诺，又通过数据资产化增强了市场逻辑下的消费者信任。此类资源拼凑行为体现了组织将外部用户参与转化为内部核心竞争力的动态能力。

销售端的策略优化则聚焦于市场嵌入与价值反哺机制。依托“老爸抽检”认证体系，老爸评测的检测范围从儿童用品扩展至家居、食品等多领域，形成覆盖全品类的“白名单”产品矩阵。通过如年度检

测优先权与专属折扣的会员制设计，用户粘性显著提升，2021年会员复购率达62%，商城利润的70%以上反哺检测基金，构建了“检测投入-商业收益-再投入”的闭环链路。这一模式不仅破解了公益逻辑的财务不可持续性，更通过价值共创机制将消费者转化为社会价值的共同生产者，缓解了市场逻辑与公益逻辑的目标冲突。

教育端的深化则成为合法性层级跃迁的关键杠杆。通过“爸气学苑”在线课程与线下工作坊，老爸评测不仅普及产品安全知识，更推动公众形成“检测认证=安全信任”的认知共识。第三方调研显示，其品牌信任度从2017年的58%升至2022年的89%。此外，老爸评测的持证专家们也在积极参与多项团体标准和国家标准的制订，将实践方法论上升为国家行业标准，标志着其从“社会问题解决者”向“政策倡导者”的角色转型。此类政策嵌入行为通过制度创业重构行业规则，降低了外部制度摩擦，同时获取政治合法性。

Table 2. Multi stage institutional logic of DaddyLab

表 2. 老爸评测的多阶段制度逻辑

发展阶段	主导逻辑	关键策略	合法性来源	资源能力	危机/突破
阶段 I 初创期	公益逻辑主导	自费检测、自媒体科普	道德合法性(家长信任)	弱 (依赖创始人资金)	道德合法性危机 (检测成本失控)
阶段 II 转型期	市场逻辑嵌入	老爸商城上线、检测反哺承诺	实用合法性(消费者购买)	中 (现金流初步平衡)	使命漂移风险(商业化质疑)
阶段 III 成熟期	混合逻辑稳态	检测漂流、教育闭环、政策倡导	认知合法性(行业认证)政治合法性(标准制定)	强 (生态化资源网络)	制度复杂性适应力 (逻辑冲突消解)

老爸评测的生态闭环战略推动其合法性实现“认知-政治”层级的跃迁，见表2。2018年获得中国慈展会“金牌社企”的认证，表明其混合模式获得行业权威认可；2021年参与国家级标准制定则进一步将组织实践纳入政策框架，形成制度性影响力。这一演化路径验证了“道德合法性→实用合法性→认知合法性→政治合法性”的递进假设，并凸显制度复杂性适应力的核心作用——通过资源拼凑、关系治理与战略柔性持续调和多重逻辑冲突。案例表明，社会企业成熟期的可持续性依赖于生态闭环的业务互补性、合法性的动态管理以及制度创业的主动性，而非被动适应外部约束。其经验为混合组织破解使命漂移必然性的困境提供了实践范本与理论启示。

4. 讨论与启示

4.1. 理论贡献

本研究基于制度逻辑理论与社会企业动态演化视角，提出三项核心理论贡献。

其一，现有研究多将社会企业的制度冲突视为被动约束，而本文发现社会企业可通过如资源拼凑、叙事迭代与关系治理等动态能力主动调和逻辑矛盾。例如老爸评测通过“甲醛仪器漂流”项目将用户参与转化为低成本检测资源，同时以“每笔消费资助一次检测”的叙事重构市场行为的道德正当性，此类能力使组织在制度复杂性中实现“冲突消解-价值共生”的适应性跃迁，拓展了动态能力理论在混合组织研究中的应用边界。

其二，合法性层级的递进性规律与演化路径。既有文献多将合法性视为静态目标，而本文揭示社会企业需经历“道德合法性→实用合法性→认知合法性→政治合法性”的层级跃迁。道德合法性是组织存续的伦理基础，但仅依赖道德叙事易陷入资源陷阱；实用合法性通过市场逻辑验证经济价值，认知合法性依赖行业共识内化，而政治合法性则需通过政策倡导实现制度性赋权。这一发现挑战了合法性单一维

度的假设，为混合组织的合法性管理提供动态框架。

其三，生态化战略的稳态作用与治理逻辑。本文证实，社会企业可通过业务互补构建“检测-销售-教育”闭环系统，隔离逻辑冲突并实现价值循环。例如，老爸评测的检测端(公益成本)与销售端(商业收益)形成资源反哺链路，教育端(认知传播)则深化利益相关者信任。此类设计验证了“多中心治理”理论在社会企业中的应用潜力，表明生态闭环可通过功能协同降低制度摩擦，而非依赖外部规制强制整合。

4.2. 实践启示

基于案例发现，本文提出以下实践策略。第一，设计“缓冲层”机制化解逻辑冲突。社会企业需通过组织结构隔离冲突性活动，例如设立独立检测部门(公益职能)与商业运营团队(市场职能)，并建立跨部门协调委员会平衡目标优先顺序。此类设计可避免单一逻辑对组织身份的侵蚀，同时维持战略柔性。

第二，强化合法性叙事的透明性与一致性。社会企业需定期发布社会责任报告，披露财务流向与影响力指标，并接受第三方审计以增强公信力。老爸评测通过“检测报告公开查询系统”与用户参与抽检，成功将透明度转化为信任资本，为同类组织提供可复制的叙事模板。

第三，构建政策倡导能力以获取政治合法性。社会企业应主动参与行业标准制定与政策研讨，将实践经验转化为制度性知识。例如，老爸评测凭借检测数据积累与政府合作修订儿童用品安全标准，不仅提升行业影响力，更通过政策合规性降低外部监管风险。此类策略要求组织培养“政策企业家精神”，即通过专业知识与关系网络影响公共议程。

4.3. 局限与展望

本研究也存在一些局限性。其一，单案例方法的普适性约束。尽管老爸评测的纵向分析能深度揭示策略演化机制，但结论在行业异质性与制度环境差异下的适用性仍需验证。未来可对比分析不同国家或行业的社会企业，提炼混合逻辑的权变性条件。其二，量化检验的不足。本文侧重质性论证，未来可通过面板数据测算生态闭环的经济社会绩效，或构建“制度复杂性适应力”的量化指标体系。其三，动态演化的长期追踪。老爸评测的成熟期策略仍处于发展阶段，其政治合法性的政策转化效果需持续观察，尤其需关注标准执行中的组织角色演变。

社会企业的混合逻辑治理可进一步与数字化转型结合。区块链技术能否通过检测数据不可篡改性增强合法性叙事？人工智能如何优化“检测-销售-教育”闭环的资源分配？此类议题将推动制度逻辑理论与技术研究的交叉创新。

参考文献

- [1] 武静. 社会企业如何兼顾公益与商业——基于制度逻辑的分析[J]. 北京社会科学, 2018(10): 119-128.
- [2] 徐彩云, 王利君, 李健. 复杂约束条件下社会企业何以实现公共价值创造?——基于工作整合型社会企业的多案例分析[J/OL]. 公共管理学报, 1-20. <https://doi.org/10.16149/j.cnki.23-1523.20241216.002>, 2025-07-10.
- [3] 徐彩云, 李健. 传统组织转型社会企业为何难以成功?——基于新制度主义理论的多案例分析[J]. 公共管理与政策评论, 2025, 14(3): 95-111.
- [4] 李健, 李薇. 社会企业混合治理的类型与规模扩张[J]. 北京社会科学, 2025(3): 50-60.
- [5] 徐祖辉, 左明月, 周艳, 等. “做正确的事”与“正确地做事”: 数字创业团队深层文化多样性对社会创业资源编排的影响[J]. 心理科学进展, 2025, 33(5): 813-829.
- [6] 王利君, 徐彩云, 李健. 社会企业何以在资源行动中创造公共价值?——一项双案例比较研究[J]. 公共管理评论, 2025, 7(1): 77-98.
- [7] 余晓敏, 张尊, 夏豪宇. 我国社会企业的社会影响力提升模式及效果研究[J]. 经济社会体制比较, 2023(1): 93-104.

- [8] 田雪莹, 王译莹. 高质量发展视域下社会企业实现价值共创的机制研究[J]. 中国软科学, 2025(1): 131-146.
- [9] 许艳芳, 朱春玲, 曾萌. 从遵从到创造: 社会企业获取组织合法性的路径与策略——基于纵向单案例研究方法[J]. 上海大学学报(社会科学版), 2024, 41(2): 95-110.
- [10] 郭道久, 康炯慧. 嵌入-合作型社会企业: 就业帮扶车间的组织性质及发展[J]. 河南社会科学, 2024, 32(2): 103-114.
- [11] 段海霞, 高崇尧, 苏晓华. 社会企业多重制度逻辑的演进机制[J]. 管理案例研究与评论, 2024, 17(4): 511-526.
- [12] 张怀岭, 柳翠. 公司制社会企业可持续性的制度困境及其破解[J]. 北京理工大学学报(社会科学版), 2024, 26(3): 76-87.
- [13] 王诗宗, 宋程成. 独立抑或自主: 中国社会组织特征问题重思[J]. 中国社会科学, 2013(5): 50-67.
- [14] 邓国胜, 程一帆. 社会企业何以促进乡村产业持续发展: 基于混合制度逻辑的视角[J]. 经济社会体制比较, 2024(1): 36-47.
- [15] 周雪光, 艾云. 多重逻辑下的制度变迁: 一个分析框架[J]. 中国社会科学, 2010(4): 132-150.
- [16] 罗文恩, 张雪华. 使命稳健: 社会企业双重目标融合发展机制研究[J]. 研究与发展管理, 2023, 35(4): 139-151.
- [17] 邱一鸣, 杨宏山. 社会企业视角下的社区养老服务运营模式——基于北京市社区居家养老服务的案例考察[J]. 北京社会科学, 2023(9): 95-102.