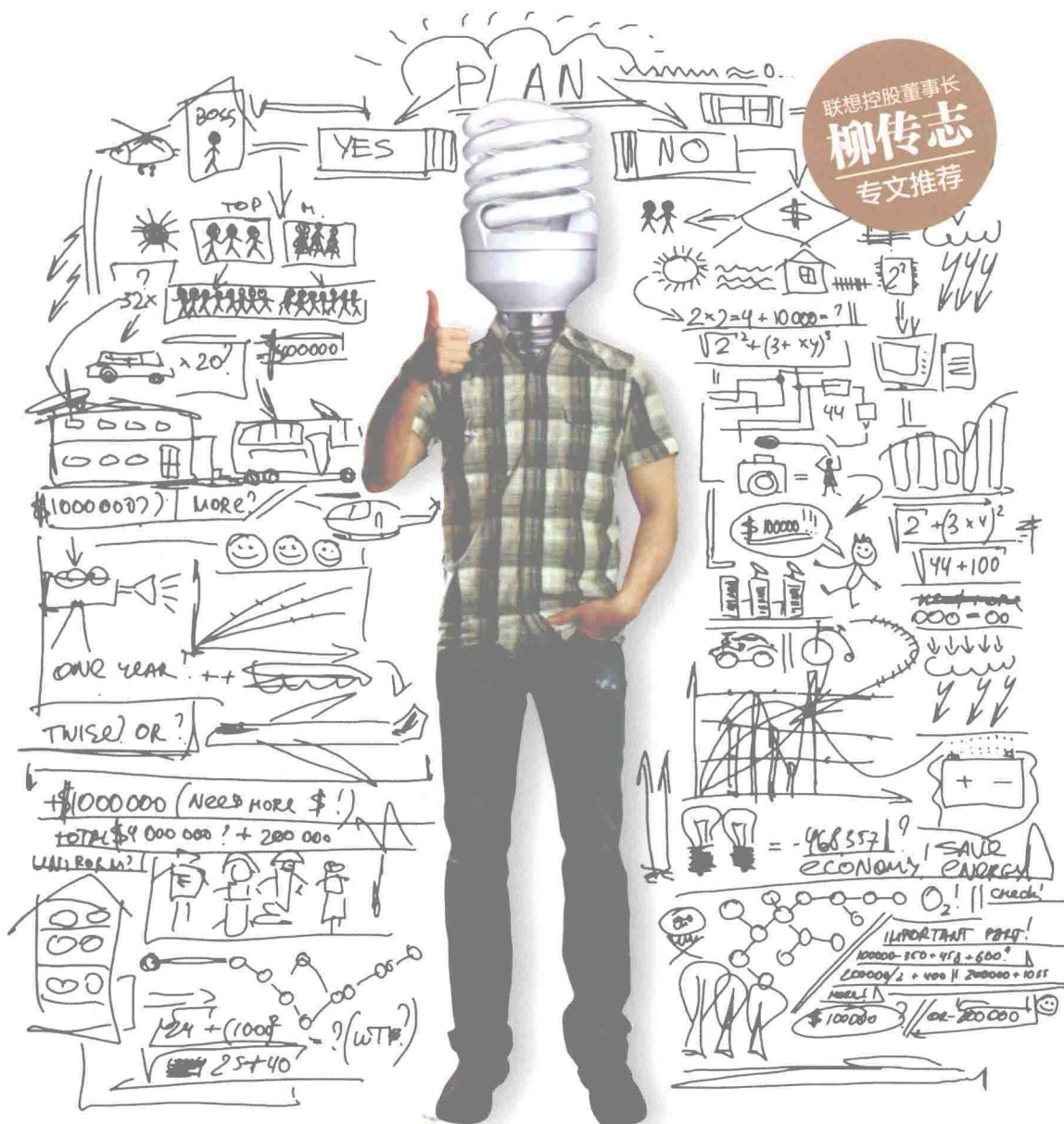


THE REAL PROBLEM SOLVERS

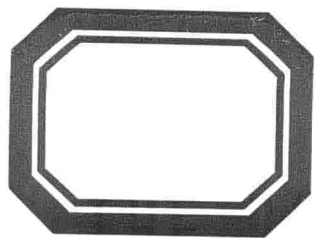
真正的问题解决者

社会企业如何用创新改变世界

【美】夏露萍 (Ruth Shapiro) ◎编 刘冉◎译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



AL PROBLEM SOLVERS
Social Entrepreneurs in America

真正的问题解决者

社会企业如何用创新改变世界

【美】夏露萍 (Ruth Shapiro) ◎编 刘冉◎译

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

真正的问题解决者：社会企业如何用创新改变世界 / (美) 夏露萍编；刘冉译.
—北京：中国人民大学出版社，2014.11
ISBN 978-7-300-20108-5

I . ①真… II . ①夏… ②刘… III . ①企业发展 - 研究 IV . ① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 230714 号

上架指导：企业管理 / 企业社会责任

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

真正的问题解决者：社会企业如何用创新改变世界

[美] 夏露萍 编

刘冉 译

Zhenzheng de Wenti Jiejue zhe: Shehui Qiye Ruhe Yong Chuangxin Gaibian Shijie

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttnet. com](http://www.ttnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 170 mm×230 mm 16 开本

版 次 2014 年 11 月第 1 版

印 张 18.25 插页 3

印 次 2014 年 11 月第 1 次印刷

字 数 301 000

定 价 54.90 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换



THE REAL PROBLEM
SOLUTION
用商业的力量解决社会的问题
夏露萍

Ruth A. Shapiro

THE REAL PROBLEM SOLVERS

美国小女孩的亚洲情结



对于很多人来说，“社会企业”还是一个新鲜的词汇，但对于斯坦福大学博士、可以策略咨询公司负责人夏露萍来说，投身社会企业早已成为她愿意为之付出一切的事业。

夏露萍与社会企业的结缘源于年少时期的一次旅行。那年，夏露萍和家人到加勒比海度假。他们住在一栋漂亮的海边别墅里，享受侍应生贴心的服务。夏露萍非常开心，这是她从未体验过的经历。但当她在别墅周围玩耍时，却看到那些侍应生们只能挤在一间又破又小的房间里生活，她感觉糟透了。她一直生活在一个幸福的家庭里，这是她第一次看到穷苦人的生活。

十几岁的时候，夏露萍有幸读到了诺贝尔文学奖获得者赛珍珠以中国农民生活为题材的小说《大地》（*The Good Earth*）。透过这本书，夏露萍感受到中国与纽约的明显不同，她对中国以及遥远的亚洲由此产生了浓厚的兴趣。高中毕业后，夏露萍进入密歇根大学攻读亚洲研究专业，并在大学毕业后跑到菲律宾生活。从此开始，夏露萍的学术与职业生涯的重心都放在了亚洲。在菲律宾生活了两年后，她前往台湾，后来又去了印度尼西亚、日本和香港等地。



THE REAL PROBLEM SOLVERS

投身亚洲公益事业

夏露萍的博士论文研究的是美国与日本的对外援助差异。在撰写论文的过程中，她发现，相较于美国，日本政府与包括日本企业和其他国家企业在内的所有企业之间的关系更为密切。于是，她提出：只要管理者意识到为社区提供帮助有利于企业的发展，企业就可以成为推动社会变革的积极力量。而政府、企业 and 非营利性机构应该相互合作，以促进卫生、教育、环境与贫困等方面社会问题的解决。

在学习阶段，夏露萍的研究方向是企业的社会责任以及企业社会中的角色，而对于亚洲的长期关注，使她希望能够帮助亚洲推动社会企业的发展。1997年，她终于找到机会，与香港恒隆地产有限公司董事长陈启宗共同创建了非营利性机构亚洲企业领袖协会（Asia Business Council, ABC）。1997—2007年5月，夏露萍女士一直担任该组织的执行董事。

THE REAL PROBLEM SOLVERS

亚洲慈善与社会中心 创始人

2007年，为了配合丈夫的工作，夏露萍离开了香港，也不再担任亚洲企业领袖协会的执行董事，仅担任该组织的高级顾问。回到美国后，她意识到，虽然不在亚洲生活，但她仍然可以利用在亚洲企业领袖协会积累的人脉资源来帮助亚洲的慈善组织和非营利性组织。于是，她再次与陈启宗先生合作，创办了亚洲慈善与社会中心（Centre for Asian Philanthropy and Society, CAPS）。

CAPS的创办初衷是解除亚洲慈善事业发展的障碍，如非政府组织缺乏透明度、责任感和效率等。CAPS希望确立遍布全亚洲的，具有更高透明度、管理能力和效率的标准，建设捐赠者和非政府组织双方的能力：

1. 建立网络。帮助非政府组织提升透明度管理、效率最大化、结果可测量化等能力。
2. 与慈善团体一起工作，提升投资的影响力。
3. 建立利益相关者的区域群落，以确认和宣传最好的工作方式。

目前，CAPS已经与许多亚洲组织建立了合作关系，夏露萍每个月都有十几天的时间待在亚洲，与亚洲各地的社会企业家交流，她正在朝着自己一生的目标——让世界变得更美好，努力前行！

作者演讲洽谈，请联系

speech@cheerspublishing.com

加入湛庐读者俱乐部庐客汇，请联系

look@cheerspublishing.com

更多相关资讯，请关注



湛庐文化微信订阅号



庐客汇，思想与人的联结。

湛庐文化
Cheers Publishing
Business 与思想有关

特别
制作

THE
REAL PROBLEM
SOLVERS
各方赞誉

社会企业家的成功，就是让这个世界变得更美好。虽然他们并不会变得富有，但我们会从他们创造的财富之中获益。他们鼓励我们超越自我、帮助他人。从某种程度上来说，他们才是这个世界真正的主人。我赞赏这些社会企业家，也赞赏他们与政府和企业的合作。

柳传志

联想控股董事长，联想集团创始人 / 名誉董事长

夏露萍是一位真正的社会企业家。她知道建立具有社会责任感的机构所需的一切，并可以切中肯綮地解释当下中国正在发生什么。在这本书中，她以自己敏锐的洞察力来审视社会企业家领袖，为我们讲述这些非凡人物如何发展他们激动人心的事业。

田溯宁 (Edward Tian)

宽带资本创始人

在联想，我们十分钦佩那些深具社会责任感的企业家们为把世界变得更美好而作出的努力。推动他们前进的是满腔热忱、全力投入和创新的精神，这些特质对一个企业，一个国家，乃至整个世界而言，都是意义非凡的。这本书汇集了很多这方面的故事，能够激励人们作出积极的改变，非常值得一读。

杨元庆

联想集团董事长兼首席执行官

企业家是“稀有物种”，因为他们必须拥有坚韧的奉献精神才能建立企业并向市场不断输送新产品。社会企业家不仅拥有企业家的热情，还被另一理想所激励着：把世界变得更美好。我为书中提到的所有社会企业家鼓掌。

李开复

创新工场董事长兼首席执行官

《真正的问题解决者》给了我们一个巨大的启示，告诉我们真正改变世界、解决问题的是社会企业家，他们区别于传统慈善家，是新兴的社会力量。夏露萍博士对中国公益事业和慈善事业的研究与关注，非常难能可贵，希望此书给更多的中国企业家带来参考与借鉴。

王辉耀

中国与全球化智库创始人，中国国际人才专业委员会会长

在中国，一个充满着博爱、慈善和社会传递的“生态系统”正在成长。尽管它发展迅速，但仍存在许多需要改进的地方。它告诫我们要正视所面临的挑战，并以创新的方法应对挑战。这本书讲述了中国和世界上具有先锋精神的社会企业家的故事，为帮助我们了解中国和世界当今形势作出了重要的贡献。

王振耀

北京师范大学中国公益研究院院长

“一个人就可以改变世界？”这些人告诉你，可以。社会企业家相信，他们必

须帮助人们解决问题。事实上，正如书中所说，他们注定要去努力改变世界。读这本书吧，享受被激励的感觉！

洪晃

BNC 薄荷糯米葱中国设计师店投资人，《ILOOK》杂志出版人

激情、坚韧、驱动力和才智是取得成功的关键。社会企业家将这些珍贵的特质用于帮助他人、社群和世界来解决问题。这本书讲述了那些激励我们的优秀人物的故事。

马克·施瓦茨

高盛集团亚太区董事长

《真正的问题解决者》审视了那些位于社会企业运动前沿的人们的抱负、需要应对的挑战和他们所获得的机遇。对于那些徘徊在营利世界与非营利世界“模糊的边缘”寻找社会影响力的组织领导者来说，此书必读。

鲍达民

麦肯锡公司全球总裁

一群与众不同的人，一个更美好的世界

柳传志

联想控股董事长

联想集团创始人 / 名誉董事长

创业者是一群与众不同的人。他们必须全心全意相信某个想法，并愿意投入全部时间和精力来使其变为现实。他们也必须坚韧果断、不屈不挠。当大部分人都劝告他们放弃或改行之时，他们还必须有决心继续推动自己的理念转化为现实。

我曾说过企业要有真正的主人，企业真正的主人应将企业的长远发展作为主要目标。除非企业已经获得强大而繁盛的立足点，否则他们绝不会休息。他们并不关心短期内的成功或财富，而是关注行业的长远目标。真正的主人会在关键时刻作出大胆的变革。例如，为代表大部分股东的利益，我于2009年重新出任联想集团董事长。当时，我已经65岁了，但我仍然选择回到公司，重新担负起董事长的责任，而杨元庆先生随即由董事长转任首席执行官，我们共同合作，度过了联想集团的低谷。如今，回头想来，如果联想不曾拥有像我一样愿意代表大部分股东利益行事的真正的主人，恐怕这家公司早已坠入深渊。

真正的主人收获的回报是丰厚的，不仅能够获得财富，还能

够建立伟大的企业。我就是一位幸运的主人，一手打造了中国最受景仰和最具创新意识的企业。

对社会企业家来说，他们必须拥有与创业者相同的特质，甚至还需要更多。他们必须具有相同的激情、相同的投入以及相同的能量，但回报却十分不同。如果他们如本书中的人物一样获得了成功，那么回报就是将这个世界变得更美好。虽然他们并不会变得富有，但我们会从他们创造的财富之中获益。他们鼓励我们超越自我、帮助他人，从某种程度上来说，他们正是这个世界真正的主人。

在中国，过去 60 年里，我们创造了惊人的成就。我们帮助不计其数的人摆脱了贫困，这在人类历史上前所未有。我们建立了宏伟的城市、一流的大学、宽阔的道路和稳固的桥梁。我们还将宇航员送进了太空，打造了许多伟大的企业。中国能取得这些成就，政府是关键推动者。但如今，社会问题非常复杂，所以我们既需要政府，也需要私有领域和社会企业家来一同解决问题。政府可以与社会企业家并肩合作，迎接当今社会最紧迫的挑战。本书中提到的中国社会企业家已经与中国政府合作，创建了令人鼓舞的社会组织，致力于让中国人民、整个国家乃至全世界变得更加健康和幸福。

我赞赏这些社会企业家，也赞赏他们与政府和企业的合作。携起手来，我们能够让中国和世界的明天更加美好。

社会企业家，点燃社会变革的火花

王辉耀

中国与全球化智库创始人
中国国际人才专业委员会会长

我忠心感谢夏露萍博士邀请作此序。夏露萍博士拥有斯坦福大学博士学位，是亚洲慈善与社会中心（CAPS）的首席执行官，对慈善事业、非营利事业管理、公益创投、企业社会责任、社会企业、亚洲区域经济增长等方面持续进行着深刻的研究，并由此得出了自己独到的见解。她对中国的公益事业、慈善事业的研究与关注，非常难能可贵，希望此书给更多的中国企业家提供参考与借鉴。

在过去的半个世纪中，全世界 GDP 增长了 60 倍。但是，世界人口的 2/3（约 40 亿人口）还处在贫困层（年收入 3 000 美元以下），其中 10 亿以上的人口处在一贫如洗的赤贫层。据联合国开发计划署（UNDP）的报告显示，10% 的上层资产的总和占世界总资产的 85%；另一方面，50% 的底层资产的总和只占世界总资产的 1%。世界消费总额的 65% 来自上层的 10% 的人群，而底层的 50% 的消费者只占消费总额的 2.5%。这样的发展不平衡给社会进步带来了深刻的威胁与阻碍。在如此发展不均的社会中，经济发展带有不可持续的色彩，面对这样的社会问题，我们应该怎么办？

另外，在世界经济大步发展的近一个世纪以来，地球上的珍贵自然资源和生态系统受到了严重的破坏。仅过去 50 年，地球上 1/4 的表土、1/3 的森林资源、1/3 以上的生物物种消失，很多物种已经灭绝。我们未知的土地、森林、水资源环境恶化不仅带来了生态系统的崩溃而导致的珍稀动物从地球上消失，同时也带来了我们今天所必须面对的地球变暖、干旱、洪水等现象。假设我们的经济发展按照现有模式进行下去，那么到 21 世纪 30 年代中期，我们需要相当于现在两倍的自然资源来支撑 90 亿的世界人口。地球只有一个，面对不可再生的自然资源问题，我们应该怎么办？

在过去的 50 年里，我们也在不断地试图解决这些问题。第二次世界大战后，发达国家持续增长的官方开发援助（ODA）年年突破新高流进发展中国家。根据经济合作与发展组织的调查，2013 年世界官方开发援助总支出 1 348 亿美元。即使如此巨大的资金支援，也很难实现联合国制定的千年发展目标中提出的：至 2015 年，世界的极端贫困人口比例减半、遏制艾滋病毒的蔓延、普及小学教育等目标。这又是为什么？

在当今社会面临着诸多问题需要解决的时候，夏露萍博士编写的《真正的问题解决者》应运而生。这本书给了我们一个巨大的启示，告诉我们真正改变世界、解决问题的是社会企业家，他们区别于传统慈善家，是新兴的社会力量。就像戴维·伯恩斯坦（David Bornstein）在《如何改变世界》一书中指出的：“商业企业家对经济而言意味着什么，那么社会企业家对社会变革而言就意味着什么。他们是那些为理想驱动、有创造力的个体，他们开拓新机遇，拒绝放弃，为建设一个更好的社会而努力。”为理想而驱动的有创造力的领导者们，到政府和企业无法涉及的地方去解决问题，在人们最需要帮助的地方点燃了社会变革的火花，是为了创造一个更好的世界。

社会企业家向我们展示了，他们是如何将企业营利与解决社会问题同等看待，并把社会问题内部化看作是企业发展的下一个商机。他们的理念与行动颠覆了我们长久以来的理解：企业创造的经济价值与社会价值背道而驰，企业会顾此失彼的认知。

一个社会问题所带来的恶性循环是我们难以想象的；同理，解决一个社会问题所带来的连锁效应也是出乎我们意料之外的。例如，默罕默德·尤努斯博士所创建的格莱珉银行提供小额贷款给孟加拉的穷人，为他们提供创业的第一桶金。98.8%的还款率告诉世人：穷人非常守信用。用经营运作的模式把穷人看作是与之合作的创业者，这与传统的慈善给予模式完全不同。社会企业家为社会的弱势群体提供了自力更生的方法，并使他们充分感受到了尊重。默罕默德·尤努斯博士的小额贷款模式，在帮助孟加拉穷人的同时也帮助格莱珉银行不断发展壮大，银行与穷人之间形成了共赢、互助的模式。现在，这个模式在世界范围内逐渐普及，不仅仅是发展中国家，在发达国家也悄然兴起，从而构建了整个社会化商业圈。此模式在帮助穷人远离贫困的同时，也帮助他们解决生活质量、卫生保健、教育等诸多方面的问题。

毋庸置疑，全球需要更多改变世界的社会企业家，中国也需要更多改变世界的社会企业家。用商业的方法来解决我们所面临的社会问题，是社会企业家先驱们多年摸索出的推动社会发展的引擎和原动力。中国社会现在正处在转型期，两极分化、环境污染等问题突出，亟待我们战略性地解决。自十八大以来，中国政府不断加强和创新社会管理，社会创新与变革日新月异。中国的社会企业家活动也方兴未艾，为打造和谐社会和推动中国的可持续发展发挥力量。此书给中国企业家以解决社会问题的启迪，在研究、借鉴国际社会企业家成功案例的同时，我们呼吁更多的具有社会企业家精神的创业者不断涌现。

THE
REAL PROBLEM
SOLVERS

目录

各方赞誉 /I

推荐序一 一群与众不同的人，一个更美好的世界 /V

柳传志

联想控股董事长

联想集团创始人/名誉董事长

推荐序二 社会企业家，点燃社会变革的火花 /VII

王辉耀

中国与全球化智库创始人

中国国际人才专业委员会会长

中文版序 智慧、责任感与共情的力量 /001

前 言 创新改变现状 /011

第一部分

在别人看到问题的地方看到机会

从企业家到社会企业家

第 1 章 接纳被信贷服务拒之门外的人 /029

奇瓦总裁

普雷马尔·沙赫

第 2 章 金钱、感受与尊严 /040

米亚咨询集团创始人、首席执行官

康奇·布雷托斯

第 3 章 小众经济的力量 /048

河岸银行联合创始人、总裁

玛丽·霍顿

第4章 跨越肤色、阶级与信仰 /058

三一波士顿基金会创始人、执行董事
路易斯·伯纳姆·帕卡德

[圆桌] 从企业家到社会企业家 /068

第二部分

通往机会与资源的桥梁

精神资本的吸引力

第5章 投资、联系、奖励 /079

斯科尔基金会会长兼首席执行官
萨利·奥斯伯格

第6章 挣脱镣铐跳舞 /091

奥米迪亚网络管理合伙人
马特·班尼克

第7章 驾驭创业能量 /101

草根资本创始人、首席执行官
威廉·富特

第8章 真正的馈赠 /111

睿智基金创始人、首席执行官
杰奎琳·诺沃格拉茨

[圆桌] 精神资本的吸引力 /120

第三部分

做好事≠做得好

崭新的想法，不同的视角

第9章 释放企业家精神 /131

前进创投创始人、首席执行官
克里斯托弗·乔京

第10章 不一样的社会创新 /140

斯坦福社会创新中心执行主任
克丽丝·戴格米埃尔

第11章 用投资视角看待慈善 /148

融合价值理念提出者
杰德·爱默生

[圆桌] 崭新的想法，不同的视角 /157