

 兴全基金
AEGON-INDUSTRIAL FUND

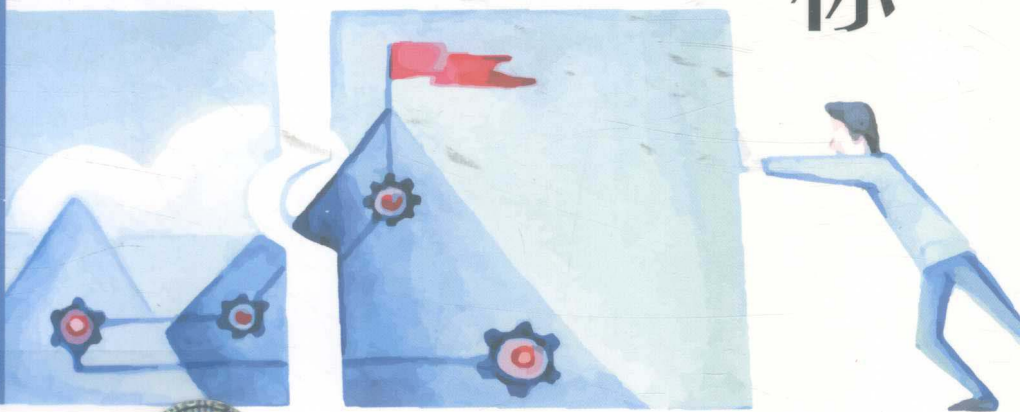
凯尔·韦斯塔韦◎著
罗坚◎译

Profit & Purpose

How social innovation is
transforming business for good

利润与目标

社会创新如何永久地改变商业模式



 上海财经大学出版社 WILEY

利润与目标

社会创新如何永久地改变商业模式

凯尔·韦斯塔韦◎著

罗坚◎译

图书在版编目(CIP)数据

利润与目标:社会创新如何永久地改变商业模式/(美)凯尔·韦斯塔韦(Kyle Westaway)著;罗坚译. —上海:上海财经大学出版社,2018.12

书名原文:Profit & Purpose—How Social Innovation is Transforming Business for Good

ISBN 978-7-5642-3163-7/F·3163

I. ①利… II. ①凯… ②罗… III. ①企业管理-商业模式-研究
IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 268193 号

□ 责任编辑 柳萍萍

□ 封面设计 杨雪婷

利润与目标

——社会创新如何永久地改变商业模式

凯尔·韦斯塔韦 著
(Kyle Westaway)

罗 坚 译

上海财经大学出版社出版发行
(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海华业装璜印刷厂印刷装订

2018 年 12 月第 1 版 2018 年 12 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 11.25 印张(插页:2) 156 千字
印数:0 001—3 000 定价:49.00 元

图字:09-2018-758 号

Profit & Purpose

How Social Innovation is Transforming Business for Good

Kyle Westaway

Copyright 2014 by Kyle Westaway.

All Rights Reserved. This translation published under license.

Authorized translation from the English language edition, Published by John Wiley & Sons. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书简体中文字版专有翻译出版权由 John Wiley & Sons, Inc. 公司授予上海财经大学出版社。未经许可,不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

本书封底贴有 Wiley 防伪标签,无标签者不得销售。

2018 年中文版专有出版权属上海财经大学出版社

版权所有 翻版必究

致 谢

没人能在虚无中创作，我们的行为都是周围环境影响的产物。我深深地感激身边的亲朋好友，没有他们，就没有本书的诞生。

父亲母亲，我从未怀疑过你们对我的爱。你们给予了我追求梦想的自由与胆识。但同时你们也通过清洗地板、修剪草坪等家务劳动培养了我强烈的职业精神。正是这种职业精神使我的梦想最终得以实现。凯瑟琳(Katharine)，你在生活中秉持毫不妥协的正义感并以此来要求我。克里斯滕(Kristen)和大卫(David)，你们在我没有按照传统方式创作时，依旧对我作品无条件地支持与关注。卡罗琳(Karoline)，你教会了我保持细节准确性的重要性，你让我变得更好。

我的好朋友们：肖恩(Sean)、布莱尔(Blair)、马利克(Malik)、史蒂夫(Stef)、菲尔(Phil)、里奇(Rich)，你们的友谊和支持让我坚持完成创作，你们的反馈进一步印证了本书的观点。

我坚信学习公益创业的最佳途径就是践行它。我要感谢杰斯(Jess)、安东尼(Anthony)、肖恩、安妮(Annie)、帕文(P'Wen)和传记团队的其他成员。在与你们共事的过程中，我学到了很多，也成长了很多。我的客户们，你们激励着我、鼓舞着我，你们教给我的，远比你们想象的要多。每天醒来我都深感幸运，因为能够为世界上最有智慧的一群人创造一个更美好的世界而提供助力。你们的教诲贯彻这本书始终。

苏珊娜(Suzanne)，感谢你对我的信任并教会我如何教学。迪恩·米

诺(Dean Minow)和迪恩·克莱普尔(Dean Claypoole),感谢你们在 HLS 的社会创业运动期间提供的支持。我的学生们让我对这项运动的未来充满信心。

感谢我在内罗毕的朋友们:约翰(John)、阿兰(Alan)、普赖娜(Prina)、沙琳(Charlene)、克里希(Chrissie)、帕特里夏(Patricia)、海蒂(Heidi)、马特(Matt)、格兰特(Grant)、亚当(Adam)、艾玛(Emma)、威尔(Will)、劳拉(Laura)、沙姆(Sham)、特里斯坦(Tristan)和无数其他的朋友们。你们让我在离乡万里的内罗毕有了家的感觉。阿特咖啡馆(Artcaffe)的店员们,感谢你们能够允许我在打字时就着一杯咖啡坐上几个小时。阿尔维斯(Elvis),感谢你在每周三的夜晚能允许我走进孟菲斯古城。

我还要感谢布兰登(Brendon),你创造了这个品牌;艾米丽(Emily),你不知疲倦的工作最终将我的想法整理成可读的文本;纳迪亚(Nadia),感谢你在世界各地照顾我的生活;感谢艾萨克(Isaac)和他的团队的辛勤翻译;感谢约翰·威立国际出版公司所有认为这本书需要被撰写的职员们。

感谢山顶系列会议(Summit Series)和促进会议(Catalyst)的朋友们,特别是我的首席前瞻性官北极星(North Star),你教会了我要从全局进行策划。我在 TGC 的朋友们,特别是乔恩(Jon)和迈克尔(Michael),你们始终激励着我去学习处于更新中的一切。这一切过程都非常美妙。

引言

在曼谷臭名昭著的娜娜红灯区一间偏僻的二楼房间里，日光灯正嗡嗡作响。我和几个朋友围着一个折叠桌而坐。尽管大家的塑料椅相隔不到4英尺，但房间里众人却有着截然不同的人生境遇。

我的朋友肖恩和我在桌子的这一边。我们是来自纽约的职场新人，成长于典型的中产阶级家庭，生活在美国郊区。每天晚上，父母会和我们一起共进晚餐，确保我们为取得成功做好必要的准备。我们都能够进入名牌大学并追寻我们心仪的职业生涯。

四个泰国女性坐在桌子的另一边。她们在极端贫困的泰国西北部长大，只接受过很少的教育。她们的父母往往没有足够的能力来喂饱全家。在接受了一两年的教育后，她们或被强迫或被欺骗到曼谷打工以养活家人。

一到达首都，她们就发现自己的工作地点并非离家时所被承诺的商店或餐馆，而是曼谷红灯区的酒吧和妓院。意识到自己的命运后，她们惊恐万分。她们被妓院老板制定的严酷规则压榨，在晚上遭受性侵，忍受社会的歧视，被虐待成性的男友殴打。她们的家庭则拒绝再接受她们。从任何角度来看，这些女人都是受害者。

但她们并不这样认为，她们称自己为幸存者。

她们个性十足，当她们笑的时候，眼睛闪烁着光芒。尽管存在语言障碍，她们还是喜欢互相逗乐。当告诉我们她们的故事时，她们对未来依然

充满希望。她们是我见过的最坚韧、最顽强的女性。当逃离酒吧和妓院时，她们决心过好人生的每一天。这正是她们与我们见面的原因。

她们并不想从我们这里得到很多。她们当然不想要我们的怜悯，也不希望我们感到内疚。她们甚至不想要金钱，她们想要的是机会，想拥有谋生的技能。她们想要得到尊重。她们最想要一份可以养活自己和孩子并提供更好的未来的工作。

这也是我们的目标。我们到曼谷发起我们的时尚品牌“传记”。这个项目可以给这些女人提供工作训练，这样他们在逃离酒吧和妓院后，可以凭借学到的技能开始新的生活。

我们的会面发生在4年前，那时我们的反性贩运非营利组织“盲人计划”正逐步开始运作，并正从当地的同类组织中汲取经验。我的三个朋友莱姆(Liem)、安东尼(Anthony)和查德(Chad)创建了“盲人计划”。在他们初次东南亚之行后，便邀请我加入了他们。

随着“盲人计划”在东南亚逐步开展，我们掌握了当地性贩运的第一手资料，目睹了当地女性为此受到残害。我们接触逃离性贩运的女性和儿童，研究预防项目，甚至暗访了当地妓院，秘密拍摄了年轻女孩被贩卖的影像。

在东南亚，我们不断地遇见脱离性贩运网络的女性。她们有的主动逃离，有的则是被救助。但她们接下来的生活却异常艰辛。由于无法养活她们的家庭，很多人甚至重新落入性贩运网络的魔掌。

这种情况令我们心碎，也引起了我们的思考。

我们过去根据观察和走访，为那些致力于帮助当地女性的非营利组织募集资金。但这些组织往往只关注这些女性的短期需求。这些不可持续的救助不能为这些女性的生活带来长期变化。我们很清楚这些女性并不需要施舍，她们不想依靠他人的慷慨过活，她们想要做生活的主人，想让自己和家人过上有尊严的生活。

性交易问题错综复杂，光靠几个人、几个组织无法彻底解决这一问题。但我想我们可以从这些女性做起。我们可以找到一个让她们将来过

得更好的方法。

我们的方法是创立“传记”，一个以公益为目的的高档时尚品牌，并雇用性贩运的幸存者作为“传记”工作。商业模式很简单：我们团队的专业设计师在纽约设计高端首饰和衣服，幸存者在曼谷的工厂里生产这些产品，之后我们销售这些产品并把收益全部用于对抗性交易。运用商业的方法来改善大众的福祉，这就是公益创业的力量。

当我们创立“传记”时，只专注于解决这一问题。我们想利用市场经济，通过为这些女性创造工作机会，来解决她们面临的困境。

我们当时并没有想过打破营利与非营利组织之间的传统界限。我们想制造受消费者喜爱的商品，这样我们能有很好的利润。从这个角度看，我们是营利组织。但整个组织的最终目标是让这些女性能够掌握自己的命运，所以我们又执行着非营利组织的职能。我们为什么非得成为其中之一？我们认为还有第三种兼顾利润与公益的方法。

我们不久了解到“传记”只是众多从事社会公益创业的企业中的一分子。他们在追求利润的同时致力于公益目的。这项全球性的运动覆盖了从像“传记”这样的微型创业公司到一些世界上最大的企业。

这个运动的名字叫“公益创业”。公益创业指利用创新的商业模式来创造积极的社会和环境影响。它结合了甘地的心灵与福特的思想。在本书中，我们会交叉使用社会创新、社会创业和公益创业，它们都是同一概念的不同表述。

当我第一次听到“公益创业”这个词条时，我感到欣喜若狂，因为以下一些原因。首先，我喜欢它运用商业方式带来社会变革的想法。当得知世界上并非只有我们在思考如何将商业运用于公益时，我们更加确信走在正确的路上。我们对此坚信不疑，并为能成为这场前途远大的运动的一部分感到振奋。我立刻沉浸其中，并开始阅读我手头能够收集到的关于它的一切材料。

在我们创立“传记”的同时，我成立了韦斯塔韦律师事务所，用于为公益创业提供咨询服务。此外，我还作为讲师，在哈佛法学院与他人合作教

授公益创业课程。通过我在“传记”的创业经历,在韦斯塔韦律师事务所提供咨询的经历(有些经历本书中会有引述),以及在哈佛法学院的授课经历,我学到了公益创业中各种易犯错误和最佳实践。

不幸的是,“传记”并没有达到我们当初预想的规模。为了维持当地的生产,我们最后把项目移交给了当地的合作伙伴。我们的失败让我认识到了社会公益创业中的种种独有的挑战。很多时候,失败是最好的老师。

在公益创业中的一切经历让我有了如下疑问:

创立一个成功的社会公益企业的关键是什么?

本书就是问题的答案。书中既有我个人作为一个社会公益企业创业者和多年社会创业咨询师的经历,也有对社会公益创业进行的广泛探究。这其中包括对一些最成功的社会公益创业者的深入采访,包括世界水资源慈善基金会(Charity: Water)的创立者哈里森(Harrison),教师集资网站“捐赠者之选”(Best of DonorsChoose)的创立者查尔斯·贝斯特(Charles Best),网络商店平台 Etsy 的创立者马特·斯丁奇科姆(Matt Stinchcomb)和眼镜商店沃比·派克(Warby Parker)的创立者尼尔·布卢门撒尔(Neil Blumenthal)。我坚信创新商业模式与社会公益目标相结合,将在应对当前最艰巨的社会问题上发挥强大作用。的确,公益创业将是我们所拥有的最好机会。

一些怀疑者对同时追求营利和公益的可行性提出了质疑。商业企业只追求利润,只有非营利组织才能为公益而奔走,这似乎是颠扑不破的真理。商业公司受利润最大化的驱使,除了一些慈善捐赠或企业社会责任项目,它们并不会对社会公益或环境保护多加考虑。同样,一个非营利机构如果有了营利的动力,便会偏离最初社会公益的目标。如果你想赚钱,就投身商业社会。如果你想让世界变得更好,那你就投身非营利领域。或许传统的智慧就是如此。

经营一个商业企业会让人变成一个只知道赚钱、不顾其他的贪婪机器;同样,如果你想致力于社会公益,你就得接受贫穷的生活。因为通过

让世界变得更好，你的精神已得到了补偿。是时候抛弃这些简单的想法了。

这种非此即彼的思想已经过时了，但有些人却牢牢地紧抓着这些老旧的思想，就如同15世纪的欧洲人坚持世界是平的那样。

这并不是说创立一个同时致力于营利和公益的企业是一件简单的事。在利润与公益间保持平衡是一个艰巨的目标。随着我对公益创业的研究，我一直试图寻找能够成功融合利润与公益的关键。在那些成功的社会公益企业中，我一再发现它们的创立者在实现这个目标时都有着一系列相似的价值观与方法。这就是本书所要讨论的：建立一个同时追求利润与公益的成功企业。

这些组织背后的创新者们并没有受这些关于商业与公益的传统想法的束缚。对他们的企业的评价标准并不是它们的税务状况，而是他们造成的社会影响。我坚信社会公益创业是对付那些最糟糕的社会痼疾的最佳方法，它展现了一条充满希望的道路。它摒弃了传统的市场资本主义、社会慈善与政府救助各自为政的限制。

超越股东价值

总体而言，资本主义在世界上发挥着积极作用。从历史角度看，随着市场经济的扩张，人们的生活水平随之提高。但是，增长正逐步减缓，增长带来的副作用也逐渐显现。

1976年，经济学家迈克尔·詹森(Michael Jensen)和威廉·麦克林(William Meckling)发表了“企业理论：经理行为、代理成本与所有权结构”。在文章中，他们指出公司的经营者会利用公司实现个人利益而非股东利益。这个理论在学院和商业领袖中广受追捧。直到今天，这也是引用最多的学术文章。这篇文章促使职业经理人专注于为股东提供最大的经济回报，即股东权益最大化。

1981年8月12日，在纽约奢华的皮埃尔大酒店(Pierre Hotel)，时任通用电气首席执行官的杰克·韦尔奇(Jack Welch)走上讲台，发表了他

“在增长缓慢的经济形势下快速成长”的演说。在演说中，他提出经营公司的目的是要为股东创造最大的收益，实现股东价值最大化。董事会、管理人员、律师和学者们不约而同地支持他的观点。实现股东价值最大化的观点长盛不衰，俨然已成为管理者的一项法律责任。而事实上，这种观点毫无法律依据。林恩·斯托特(Lynn Stout)在她开创性的著作《股东价值之谜》(*The Shareholder Value Myth*)一书中对此进行了切中要害的论述。但由于大量公司决策者和律师将股东价值最大化奉为圭臬，它似乎已成为现实中的真理。

在股东价值最大化模式下，企业经营只由股价这一单一因素来评判。这使管理层专注于创造利润继而提振股票价格，最终导致一系列只注重短期收益的决策。世代投资管理合伙公司(Generation Investment Management)的大卫·布拉德(David Blood)和阿尔·戈尔(Al Gore)称此为短期主义(short-termism)。这种狭隘而短视的思想有众多负面影响。

为了让季度报表显示业绩增长，企业管理人会出售有价值的资产，推迟固定资产投资并削减研发费用，在这种过程中会消耗资源、减缓创新。他们也采用各种会计粉饰甚至做假账来完成季度销售目标。很多企业由于举债经营而陷于财政崩溃的境地，大量的公司丑闻由此而生。此外，企业狙击手们会瞄准那些股价被低估的公司，收购它们继而将它们肢解出售。这种行为令少数人暴富，但却让社会承担了大量失业的代价。

很明显，股东价值最大化理论经常会令公司的短期业绩增长，却透支了公司更大的长期潜在价值。这种单纯为短期利益的行为导致了巨大的社会代价和环境代价。英国石油公司在墨西哥湾的原油泄漏、血汗工厂、安然的大规模造假乃至2008年的金融危机都与此有关。金融危机之后，甚至连杰克·韦尔奇都承认他多年前在皮埃尔大酒店可能说错了。他强调“从表面上看，股东价值是世界上最愚蠢的想法。”

资本主义世界关于股东价值最大化的观点所导致的短视决策已经产生了很多社会、环境和经济问题。

超越施舍

慈善活动的历史可追溯至苏格拉底的时代。但直到美国内战之后，暴涨的财富和各种社会问题促使现代意义上的基金会的诞生。镀金时代曾通过剥削、内幕交易、威逼利诱攫取了巨额财产的大亨们摇身一变，成为当时最大的慈善家。他们试图通过捐助建造图书馆、学校和音乐厅来弥补自己曾经犯下的勾当。富有的西方世界政府也做了同样的事。

西方世界在对发展中国家的殖民和开发过程中掠夺了大量自然资源。这种行为如今被辩解为传播文明。当殖民者们看到他们的剥削对落后国家造成的灾难性后果时，援助项目应运而生。除了减少负罪感，这些援助项目也为了在相继独立的发展中国家施加政治影响。它们被称为“慈善产业综合体”。

纽约大学研究援助课题的经济学教授威廉姆·伊斯特利(William Easterly)在计算了世界银行的数据后发现，要让一个发展中国家的平民收入每年增加 3.65 美元，要花费援助者 3 521 美元。这种会让所有的私营企业破产的结果却在社会慈善领域被容忍。

以对非洲的援助为例。前高盛经济学家，《援助的死亡》(Dead Aid)的作者丹比萨·莫约(Dambisa Moyo)指出，在过去的 60 年里，有至少 1 万亿美元的援助从西方发达国家输入非洲。然而非洲今天的实际人均收入比 20 世纪 70 年代更低。超过一半的非洲人口，至少 3.5 亿人的日均生活费少于 1 美元。这个数字在过去的 20 年里几乎翻倍。

经济援助似乎不仅没有给非洲大陆带来巨大的正面效果，反而可能有负面影响。关键在于援助只在短期有积极作用，但往往有预料之外的负面长期后果。

举个例子，假设你是一个农民，以种植玉米为生。你依靠种植的玉米能勉强养活你的家庭，并且能在市场上出售剩下的玉米。依靠卖玉米的收入，你能购买其他家庭必需品并支付孩子的学费，勉强能做到收支平衡。然后一个西方国家向你的家乡捐赠了大量玉米。突然，玉米的价格

降到了0。你种植并出售的农作物现在一文不值。你不但失去了为家庭购买其他必需品的能力,你的孩子也没法去上学,你没钱购买明年农作物的种子。一旦援助的食物耗尽,你的老顾客们又来找到你,但你已经没有玉米卖给他们了。现在所有人都得挨饿。

援助除了摧毁当地的小经济体,也对被援助国的出口造成不利影响。很多援助直接以现金的形式给到被援助国。当资金大量涌入一个国家,汇率开始上升,继而让这个国家在出口市场原本具有的优势不复存在。援助也导致了这些国家的领导层腐败滋生。他们有些人通过贪污分赃援助款项来加强统治,有些人直接将援助放入自己腰包。最后,不断流入的援助造成了一种依赖循环。当你仅仅通过别人的施舍就能过活时,你为什么要为自己和国家的将来而去努力工作呢?

慈善家彼得·巴菲特(Peter Buffett)——沃伦·巴菲特(Warren Buffet)的儿子——在《纽约时报》的一篇专栏文章中写道:

随着越来越多的个体和社区因这种为少数人创造大量财富的体制而濒临绝境,“回馈”这个词听起来越来越高尚。我称这种所谓的“回馈”为“良心漂白”。攫取远超个人所需的资产,然后因为挤出一小部分给穷人的慈善行为而感觉良好。

但这种行为只会让现行的不公平持续下去。富人晚上睡得更香,而其他入只是勉强维持生计。每当有人因为做了善事而感到自豪时,在街道或地球的另一端,往往就有另一个人陷入制度的深潭。这种制度让他永远没有机会通过自身能力来过上美好而充实的生活。

这种“良心漂白”并不仅仅针对最富的那群人或大国政府,它反映了普通美国人的现状。1984年,埃塞俄比亚大饥荒通过电视对大众的触动远胜以往。这并不是因为这场饥荒是人类有史以来最严重的一次,而是因为这次它成功地“侵入”了我们的卧室。流行明星们聚集起来创作了标志性(同时略显可悲)的流行歌曲“他们知道现在是圣诞节吗?”并举办了筹款演唱会,为饥民筹集了上百万美元。慈善家们看到大众在受到感动时愿意打开他们的钱包,于是他们开始在电视上播放更多触动人民心弦

的广告。告诉顾客们每天花上几便士就可以资助一个儿童并且改变他的命运。所有的主流慈善团体都开始采用这种苦情秀来募集资金。

一个问题是,随着时间的推移,人们逐渐对这种恳求感到疲倦。另一个问题是随着这种慈善行为的进行,很少有关于资金去向的解释。一些记者深入大慈善基金内部进行调查,一些关于慈善基金会肆意浪费、收取高昂管理费和舞弊丑闻的情况被逐渐发觉。那些报道促成了对慈善行为的怀疑,并对潜在捐助者的内心造成了持续性的影响。美国银行最近进行的一项调查显示阻止大众进行募捐的最大的两个原因,一个是感知不足,另一个是缺乏透明度。

毫无疑问,很多慈善组织做了很多有益的工作,但是事实上拥有大量的援助和慈善施舍,也无法解决许多目前最严重的问题,从提供清洁水源到确保所有的儿童都受到基本的教育和医疗。

爱因斯坦曾经说过:“我们不能用当初造成问题的思路来试图解决问题。”资本主义企业大多选择回避这些问题,而传统的慈善行为却远远落在后面。我们必须从别的角度去思考。

更好的出路

越来越多有影响力的经济学家、企业领导、非营利组织领导者和创立者开始创造一条更好的出路。管理学教授 R. 爱德华·弗里曼引入了一种可以对抗股东管理的全新理念:利益相关者管理。与简单地通过为股东创造了多少价值来判断一家企业经营是否成功不同,这种理论拓宽了价值创造的广度。除了关注为股东创造了多少价值,也关注为顾客、社区、雇员、供应商和环境——统称为利益相关方,创造了多少价值。

传统的公司财务只关注利润底线,可持续商业智库 SustainAbility 的创立者约翰·埃尔金顿设计了一种衡量企业经营业绩的新概念——三重底线。三重底线原则不仅通过财务表现,也通过企业的社会责任和环境责任来判断企业业绩。这三重底线经常被称为“人、利润、星球。”

2011 年,迈克尔·波特(Michael Porter)和马克·克莱默(Mark

Kramer)创造了一种衡量企业的新概念——创造共享价值(CSV)。他们设计了一种框架来重新评估企业,从而利用创新的手段来重构产品与市场,改善供应链,建设支持性的产业集群,从而同时实现经济效益、社会效益和环境效益。创造分享价值已经成为一些企业的主流思潮,包括杰克·韦尔奇的老东家通用电气。通用电气的“绿色创想”系列产品在2009年的销售额达到了180亿美元。

此外,越来越多的公益组织正拒绝负罪感策略,转而将他们的注意力投向努力追寻更有效的解决方法。拒绝不透明与低效率的操作,拥抱创新的商业模式。他们通过与社区更紧密的合作来寻找问题的根源,进而找到更好的解决办法。他们利用他们的影响力严谨行事,在执行中透明公开,并搜集真实的反馈。

还有,目前有两股变化正在显现。当公司资本主义正在逐步寻求创造更大的社会效益和环境效益,公益领域正从一些成功的商业行为中学习经验,这些正在产生更大的影响。

我真的能够做好吗?

一些读者可能会持怀疑态度。我对此表示理解,因为我曾经也是如此。你或许会问,“能够证明利润与公益可以同时实现的数据在哪里?”下面就让我们来看一些解答这个疑问的数据。

拉杰·西索迪亚(Raj Sisodia)在他的著作《亲爱的公司》(*Firms of Endearment*)中介绍了他对于采取利益相关法进行管理的公司的研究成果。他选择了28家“亲爱的公司”,包括18家上市公司和10家私人公司。选择的标准只考虑这些公司是否采用利益相关者价值最大化作为公司运营和战略的准则。

和我们中的大部分人一样,西索迪亚首先对这些公司的财务表现进行了预测。如果一家公司给员工支付高额薪水、提供很好的健康保险、热心社区公益并采取一系列环境友好的措施,这家公司的收益率略低似乎也是符合逻辑的。但他的研究发现结果并不是这样。

这些社会公益公司在践行社会公益的同时,也让它们的投资者非常满意。在 1996~2011 年间,社会公益公司给投资者们带来了 20% 的年化收益率,同时期标准普尔 500 指数的收益率只有 6.5%。社会公益公司在应对金融危机时的表现也远远好于标准普尔 500。所以社会公益公司不仅有更优越的经济回报,也有更强的恢复能力。

北安普顿大学和 Bate Wells Braithwaite 律师事务所在 2014 年进行的一项联合研究也显示热心社会责任的企业比传统的私营企业存续期更长。这次研究对比了最注重社会公益的 100 家企业与伦敦金融时报 100 指数——这个指数包括了在伦敦证券交易所上市的规模最大的 100 家公司。研究时间段从 1984 年到 2014 年,共 30 年。研究结果显示,社会公益企业在这 30 年间的生存率为 41%,略高于富时 100 指数公司 33% 的生存率。

还有一些其他证据,也表明将公益与利润结合所具有的强大力量。一个叫“全球领导者道德协会”(Ethisphere)的组织通过 7 个方面给企业的商业道德进行评分:(1)强大的内生道德与合规标准;(2)法律、规章与声誉风险;(3)内部领导力;(4)行业领导力;(5)对公众领域的创新性贡献;(6)企业归属感与责任感;(7)企业管理。他们显示得高分的企业通常也拥有更好的财务表现。在 2011 年有 110 家企业被认为符合这 7 项标准,这些企业的平均收益率比当年标准普尔 500 指数企业的收益率高了 7.3%。这些企业也拥有更好的公司形象、更高的顾客忠诚度和更低的员工流动率。

最后,丹尼尔·平克(Daniel Pink)在《驱动力》一书中试图回答究竟是什么激励我们去工作。他引用的研究显示,薪酬在一定程度上会让员工感到是否被公司占便宜。但当他/她被给予一个较为公平的薪酬时,最主要的激励改变了。他认为激励来自自主、掌控和目标。自主指自主开展行动的能力,而不是始终处于管理之下。掌控指工作具有适度的挑战性,可以借此提升能力。目标指整个组织都有不单单只为利润而工作的理念。