

它存于心中，更应成为践行的当下。世界并不完美，我们一起前行。

梁卫浩◎编



# 公益华夏

## 中国民间 公益机构 访谈录



南方日报出版社  
NANFANG DAILY PRESS

梁卫浩◎编

# 公益华夏 中国民间 公益机构 访谈录

南方日报出版社  
NANFANG DAILY PRESS



中国·广州

## 图书在版编目(CIP)数据

中国民间公益机构访谈录 / 梁卫浩编. — 广州: 南方日报出版社, 2015. 11

ISBN 978-7-5491-1316-3

I. ①中… II. ①中… III. ①慈善事业—概况—中国—现代 IV. ①D632.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第237151号

## ZHONGGUO MINJIAN GONGYI JIGOU FANGTAN LU 中国民间公益机构访谈录

著 者: 梁卫浩

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中289号

责任编辑: 刘志一 郑颖

封面设计: 邓晓童

责任技编: 王兰

责任校对: 阮昌汉

经 销: 全国新华书店

印 刷: 广州市怡升印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 14.75

字 数: 220千字

版 次: 2015年11月第1版

印 次: 2015年11月第1次印刷

定 价: 38.00元

---

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

---

序言

---

## 伟大时代先行者的史册

■ 王振耀（北京师范大学中国公益研究院院长）

在历史发生根本性转折的时期，许多伟大的创新往往始于一些细微的、有着决定性意义的改革以及参与这些改革的勇于探索的先行者们。

在中国开启经济改革的大时代之初，大家耳熟能详的故事，就是始于安徽省凤阳县小岗村的村民；而农村选举的改革，则是吉林省梨树县平安村农民所致力创造的海选经验。也许，他们居于实践一线，春江水暖鸭先知，最早感知社会需求并具有志向与使命感的一线人员，往往能够从细微之处开启伟大改革的历史之门。现在，当社会改革时代来临的时候，又是一大批行动者在社会急需之处开始了民间公益的探索。

当我接到中央人民广播电台梁卫浩先生送我本书的初稿并嘱我作序的时候，仅仅初步翻看一些内容，就被书中所记录的人物及其故事所深深感动。这决不仅仅是因为书中的人物绝大多数都是我的好朋友，有的故事我也有所参与，更为重要的，是书中所系统记录的这些历史性的案例，客观上反映了我们时代的伟大进步，勾勒了这些时代先行者的探索、波折、成功与挑战。该书的出版，必将成为公益慈善领域一份宝贵的案例汇编，给同行者们以激励和启迪。

尽管整个发展的态势并不均衡，但我对中国公益慈善的未来是持相当乐观态度的。其实，在2008年汶川地震的四川灾区的日日夜夜，我作为国务院抗震救灾前方指挥部的成员和民政部救灾救济司的司长，看到民间组织的杰出表现，看到志愿服务的巨大力量，看到年轻人义无反顾的救灾行动，就已经深切地感受到中国社会的力量所在。在大灾大难面前，中国社会所展现的担当精神，使国际社会对中国人刮目相看！是年8月，在秘鲁首都利马召开亚太经合组织的救灾委员会会议，我作为会议主席向大家介绍中国救灾的进展并受到各个经济体代表致敬的情景还历历在目，我知道，这是大家对中国人民和中国政府的特别敬意。

前几年，作为北京师范大学的教授在欧洲参加一次国际会议，与一位以色列的教授讨论中国慈善的发展。他对中国的坦诚赞言让我意外：“王先生，你永远都要对中国人的慈善保持乐观，你想过世界上有哪一个民族能够待犹太人太好而让其忘掉了自己的宗教呢？”我认真请教，原来是以色列民族永远记着宋朝时期一支犹太人到中国最后融合于中华民族的故事。确实，我们的民族基因中有着相当多的善因！这是我们的一份重要的民族财富。

过去，由于多种原因，我们的社会慈善受到多方面的抑制。我们这一代人，长期所使用的语言就是“披着慈善的外衣”来观察和处理与慈善有关的组织与人士。我们的心智模式就是：世界人没有无缘无故的爱，如果有人给你钱物，一定是对你有所求。我们这一代人习惯于使用“别有用心”一词，对慈善行动往往是充满怀疑，百般挑剔。

但是，从2004年开始，在中国共产党的历史上，第一次充分肯定慈善的意义。第二年，支持慈善事业就列入了国务院的工作重点之一。而落实此项工作任务的，就是我担任司长的救灾救济司，我们组建了中华人民共和国历史上第一个慈善工作处，我们召开了中国历史上第一届中华慈善大会并颁布了中国慈善事业发展指导纲要。使人始料不及的是，仅仅几年时间，汶川地震的救灾行动就使得国家政策所激发的社会活力能够充分展现，人们普遍认为2008年开启了中国公益元年！

本书所记录的，绝大多数都是在2005年之后社会涌现的著名公益慈善典范，他们的故事我不重复。但我要特别说明的是，我辞职离开民政部所组建的北京师范大学壹基金公益研究院，就是与壹基金特别是李连杰先生有着直接的关系。由这一事实可以看到，民间组织实际上可以影响到政府部门一个司长的职业选择，民间公益所具有的力量，自2005年以来已经获得了长足的进步。

现代慈善客观上就是组织慈善，是民间的爱心人士组织起来，与政府合作，承担起解决各类社会问题的责任。在中国社会的人均国内生产总值2014年已经超过7600美元，并且在未来几年之内中国多个省、自治区、直辖市超过10000美元的历史时期，中国的社会建设已经面临相当紧迫的挑战。社会建设就是要提供更多的社会服务产品，这类服务，就是以老年人、儿童和残疾人为基本对象的服务，通常称之为人类服务。在这个方面，我国社会还相当滞后。生产以人为本的社会服务产品，必须由社会组织来承担，这就如同经济商品必须由经济组织来承担一样。而如何由社会组织来提供社会服务，对于我国社会还是一个较大的挑战，因

为这是一项新事物，无论是政府还是民间，都不太适应，不太会从事此项工作。

在这样的发展阶段，许多有使命的先行者主动承担起社会的责任，他们主动探索，不断改进，做出了相当多的有影响力的成就。他们中的主流应该充分肯定！正如听到邓飞说，他们团队参与推进的免费午餐项目成为国务院的重要政策，我的激动甚至超过了他们的团队。因为，我看到了一个政府与民间积极互动模式的产生，这恰恰是中国社会改革的希望所在。

我要特别感谢中央人民广播电台，更要感谢《公益华夏》节目的梁卫浩先生，正是他们的眼光与持续努力，促成了国家电台开始对民间公益的传播与推广，从而促成民间公益具有更为广泛的影响力。

历史的进步往往来自基本的社会发展环节中关键人物的主动创新，这里往往没有多少既定的计划。本书所记录的人物与事件，相信正是中国社会转型之时，社会领域中最为关键的一些人物，他们展示了中国社会进步的图景！这些人物，现在还依然坚守在各自的组织与项目之中，还在不断地面临挑战，也在不断地克服困难，坚强地成长。愿此书的出版，作为记录他们成长的史册，产生新的促进！

2015年6月21日于北京

## 前言

## 记录民间公益前进的脚步

■ 梁卫浩

这本书的出版，跟一个广播栏目有关。

2013年初，中央人民广播电台华夏之声（对港澳和珠三角地区广播的区域国家电台）正式推出一个纯公益类栏目——《公益华夏》，每周六、日晚上以一个小时的时间，讲述公益故事，分享公益理念，推动公益行动，用温暖的声音讲述温暖的故事，传递社会正能量。一个小时的纯公益类栏目，当时并不多见，我是这个栏目的开创者和主编。

港澳地区的民间公益发展，已是非常成熟。曾在澳门工作数年的我，对此有近距离的观察，尤其是每年一度、已坚持31年的澳门公益金百万行，每次活动都万人空巷，全城近十分之一的人热情参与，印象极其深刻。世人眼中的赌城，于我心中是一座爱心无限的公益之城。

2008年汶川地震被视为中国现代民间公益元年，曾赴灾区现场采访的我被众多民间公益人士的热情所感动，也为随后几年我国民间公益事业的大发展而激动。尤其是看到知名媒体人士邓飞、王克勤纷纷投身公益事业时，更令我心驰神往。

2012年年中，我到华夏之声广州编辑部主持工作，每天有四五个小时的节目时间。于是，一切都是那么水到渠成，经过初步尝试，我们便在2013年初正式推出《公益华夏》栏目，每周六、日播出一小时。

初试啼声，反应良好，领导认可，业界赞叹，收听率也不错，给了我们信心。2013年6月，恰逢华夏之声大改版，对港澳节目中心领导力主《公益华夏》必须每天播出，方能有更大社会影响。

每天晚上一个小时的纯公益类广播栏目，恕我孤陋寡闻，之前并未听见。当时每周两天，已把我们累得人仰马翻。每天都做一小时，要累死人的节奏？

感谢伟大的互联网，尤其是微博、微信，让我们可以轻松找到各种公益活动

资讯，联系采访各个公益机构；更感谢开放的公益圈，各位小伙伴都非常愿意分享，乐意讲述自己的故事。

从一开始，我就定位其为一个公益人士的分享平台。不同的公益小伙伴在节目中分享他们的喜怒哀乐、甜酸苦辣，分享他们的探索与碰壁、成功与失败，自然就会带来多元化的故事、多方位的思考、多角度的碰撞，从而能较全面地反映我国公益事业现状与前景。

《公益华夏》栏目一突出特点，是聚焦民间公益机构。一来各种官方或半官方慈善机构已为大众熟悉，也有较多传播渠道；二来20多年记者生涯，我认为民间公益机构更有活力，更有创新力，更具成长性，更接地气，更有故事，更需要挖掘，更需要传播。

截至2015年4月底，《公益华夏》栏目播出近750期，采访公益小伙伴超过千人次。其中，约四分之三为民间草根公益机构负责人，其余包括政府官员、基金会负责人、学者和企业CSR负责人。

两年多时间坚持下来，我们累并快乐着、感动着。国家的重视与支持、商业力量与手段开始深入介入公益领域、越来越多知名高校成立专门的公益慈善研究机构，种种迹象皆昭示着我国公益慈善事业已迈入高速发展的历史时期。作为媒体人，见证并记录这一过程，是我们的责任，更是我们的荣幸。

更重要的是，我们注意到，“公益”已日益成为社会主流思潮，越来越多的普通人愿意投身其中，为社会一天天变得更加美好而努力。尤其是那些平平凡凡、默默无闻的公益小伙伴，如同一株株野草，即使无人关注，无人喝彩，他们仍努力生长，为大地不断添上一抹抹绿色。

平凡人的努力与坚持，总是给我们最大的感动。记录他们前进的脚步，讲述他们温暖的故事，是我们的责任，更是我们的荣幸。

移动互联网时代，我们还充分利用微博、微信和专业电台APP等形式，尽可能地把这些温暖的故事传递给更多的受众。

我们还身体力行，积极参加公益活动，如连续数年参加深圳慈展会、壹基金举办的“为爱同行”50公里公益徒步、广州公益界联合主办的“益动广州”公益徒步、“免费午餐”成立周年纪念活动等等。

传播公益、践行公益，我们乐在其中。

某天闲聊，我们节目的常客——中山大学中国公益慈善研究院的周如南老师说他们正在策划出一系列关于我国民间公益的书，有较强的理论指导性。我一

听，第一反应就是我们节目采访了大量的民间公益机构，如果可以择其先进，将这些一线公益机构的探索与努力，以文字的形式向公众传播，供业界借鉴，不是挺好？

于是，我们重新梳理了一遍数百家采访过的民间公益机构，以影响力、成熟度、创新性为主要衡量标准，选出了目前您所看到的18家民间公益机构，重新采访、整理，以访谈的形式结集成书。

本书内容大致可分为以下几类：

一是基金会，如全国知名的壹基金和阿拉善SEE基金，还有由金融高管们发起的真爱梦想基金会，这几家基金会都越来越重视以商业的理念和手段去经营公益事业。

二是教育资助类项目，如让孩子免于饥饿的免费午餐、专注中国贫困地区教育的美丽中国和麦田计划、致力于农村小朋友阅读的满天星等等。

三是社会救助类项目，如关注农民工尘肺病的大爱清尘、互助互爱的北京瓷娃娃罕见病关爱中心、20年如一日服务麻风病康复者的广东汉达康福协会、关注重症儿童的碧心基金、让癌症患儿不再孤独的广州金丝带协会、守护精神障碍者权利的深圳衡平机构和守护山野安全的深圳山地救援队。

第四类我把它归为社会企业，如邓飞发起的以“让农产品走出农村 让爸爸妈妈回家”为宗旨的E农计划；王卫创办的以“骑行天下 传播公益”为己任的“齐天下”游学馆；安猪则完成了从背包客到公益人再到社会企业家的蜕变，矢志以设计新颖的“一公斤盒子”来改善教育；郭鹏设计的一款走路就可以做公益的APP“行善”，极大地降低了公益的门槛，并赋予公益时尚、健康的形象，深受年轻人欢迎。

再次采访这些可敬的公益人，再次细读这些温暖的故事，仍深深被他们温暖着，感动着，激励着。再次重申，记录他们前进的脚步，传播这些温暖的故事，是我们的责任，更是我们的荣幸。

更荣幸的是，您和我们一起分享这些温暖故事。

移动互联时代，我们很高兴与知名播客平台——荔枝FM合作，把我们书中的访谈录音放到了平台上。书中每篇文章前都有一个二维码，一扫就可以听到记者与嘉宾的对话。目前荔枝FM已有数千万注册用户，且以年轻人为主，我们期待这些公益声音能在更广泛的空间被听到。

# 目录

- 前言 记录民间公益前进的脚步 / 001
- 壹基金：面向未来 人人公益 / 001
- 阿拉善：深耕环保 为公益而共和 / 011
- 真爱梦想：用商业的管理方式经营公益 / 027
- 免费午餐：让孩子免于饥饿 / 041
- “美丽中国”：用教育帮农村孩子实现梦想 / 053
- “麦田计划”：在麦田中传递希望 / 064
- 满天星：给孩子一本属于自己的书 / 076
- 大爱清尘：“我们要救现在的命 更要救将来的命” / 088
- 瓷娃娃：我们的爱不脆弱 / 102
- 汉达：20年如一日服务麻风病康复者 / 114
- 碧心基金：剪不断的爱 / 127
- 广州金丝带：让癌症患儿不再孤独 / 140
- 衡平机构：精神病人的守护者 / 150
- 深圳山地救援队：飞越山野的蜘蛛侠 / 166
- E农计划：让农产品走出农村 让爸爸妈妈回家 / 179
- “齐天下”：骑行天下 传播公益 / 189
- 行者安猪：从背包客到公益人到社会企业家 / 200
- 行善：一款走路就可以做公益的APP / 212

壹基金：

## 面向未来 人人公益

■ 嘉宾：壹基金秘书长李劲

■ 记者：邓泽宇



听见公益

### 机构简介

壹基金是李连杰先生2007年4月创立的创新型公益组织，2010年12月3日在深圳注册为中国第一家民间公募基金会。作为中国最具标志性的民间公益组织，壹基金一直备受关注。2014年2月，壹基金理事会正式换届，在新一届理事会带领下的壹基金将继续以“尽我所能，人人公益”为愿景，搭建专业透明的公益平台，专注于灾害救助、儿童发展、公益支持三大领域，致力于成为中国公益的开拓者、创新者和推动者。

### 在变化中创新，实现转型

泽宇：从2010年12月壹基金在深圳注册成立，到现在已经有4年的时间了，经过了4年的发展，壹基金的公益项目和活动在全国各地开展。2014年初，第二届理事会成员更替上任。这个变化是否也意味着壹基金的整体发展战略会和以往有一些不一样的地方呢？

李劲：第二届理事会其实是第一届理事会的延续，壹基金的工作领域和战略并没有大的变化。但是，目前中国公益正在面临着重大的转型，所以壹基金作为一个现代公益组织也在思考未来的方向。



壹基金秘书长李劲

目前，管理思维正在发生变化，业务模式在考虑调整。比如说我们现在要推行企业管理模式，以企业管理的思维来治理和经营公益组织，这是一个比较大的思路转变。同时，我们也在考虑业务模式里面，包括项目、筹资、传播这三大业务的组合，以及我们后台的财务管理、综合运营方面，怎么样组合得更好，更有效地实现使命，更有效地来使用从公众那里募集的资源。这个资源包括信任、资金、他们的志愿时间和他们的专业技术等等。应该说去年换届之后，特别是马蔚华理事长就任之后，这个思考显然要更多。

泽宇：现在是一个更加全面的构想。刚刚李秘书长您提到了它是一个延续，壹基金一直都很强调“尽我所能，人人公益”，在新一届理事会上任之后，原来的三大领域儿童关怀、灾害救助以及公益人才培养会发生改变吗？

李劲：“尽我所能，人人公益”是壹基金的愿景，这是我们对未来的期望和设想，以及我们的工作在未来所呈现的理想状态，这个是不会变的，会坚持10年、20年、30年，甚至50年、100年都不变，我们希望未来是一个“尽我所能，人人公益”的世界。说到具体的战略和业务，会有一些的变化。大家都知道现在的公益组织跟企业是一样的，会根据外部环境的变化来进行适当的调整。当前我们的三大领域是没有变的，包括灾害救助、儿童关怀、公益人才培养。最近，我们思考比较多的对象是儿童，现在这个领域叫“儿童关怀”，实际上我们更注重的是“儿童发展”，所以我们可能会把这个领域变为“儿童关怀与发展”。最近，国家统计局发布了2013年《中国儿童发展纲要（2011—2020年）》实施情况统计报告，这一届政府明显加大了对中国儿童发展问题的关注，所以我们的工作也是对这份报告的很好的呼应。

此外，理事会通过关于公益行业发展方面的计划，称为“公益人才培养”。实际上公益人才培养已经有很多机构在推动。我们在想，作为在国内有自身独创性和先进性的这样一个指标性的公益组织，在公益行业发展方面扮演什么样的角色是更为有效的，这是我们思考的问题，所以我们现在想把这个领域的名

称改为“公益支持与创新”，支持公益行业发展，特别是支持公益创新。我们现在在做的一些工作，比如说内控机制的建设，就是内部风险控制机制的建设、信息化战略的建设。如果把公益机构当作现代企业一样管理的话，这些方面都是对公益机构而言比较创新的内容，所以我们也在想这些方面先尝试，然后看能不能引导、推动和促进行业一起做。过去两年以来，我们的工作重点是灾害救助领域，但是对于公益支持与创新，我们有很多想法。我相信这个领域的成长，会使壹基金对整个中国公益的贡献，对美好社会的建设起到更重要的作用。

泽宇：能不能这样理解，壹基金要打造一个公益枢纽组织，把所有从政府到民间的力量都集合起来？

李劲：我觉得提打造枢纽组织可能为时尚早，我们现在更多的思考是如何让壹基金成为一个面向未来的公益组织。就像我刚才提到的，中国公益在发生很大的变化，需要靠创新来迎接这样的变化，要逐渐实现壹基金的转型，这个转型的目标肯定是面向未来的，但是未来是什么，实际上对企业界、公益界来说，都是比较模糊的。我们知道互联网和移动互联网对人类生活的影响越来越深远，越来越广泛，这样的潮流对一个现代公益组织意味着什么？我们在思考，我们在观察，过去半年我们做的很多工作实际上是梳理、思考，还没有到完成转型和定位的阶段，但是确定了目标，是成为面向未来的公益组织，面向未来的现代公益组织，面向未来的以现代企业制度进行管理的公益组织。

## 引入现代企业管理思想

泽宇：自从前招行行长马蔚华担任了壹基金的理事长之后，他给机构带来了许多新的变革，特别是把现代企业制度引入到基金会的管理中。这个转变的过程，是不是也经历了一个阵痛的阶段呢？

李劲：思考本身可以是痛苦的，也可以是快乐的。马理事长上任之后，他明确提出以现代企业的管理思想来管理公益组织，这一点是非常清晰的。那么什么是现代企业制度呢？这包含了它对使命的认识，对战略使命一致性的认识，对业务模式、业务板块与战略一致性的认识，对人力资源如何与机构的战略和业务板块保持一致性的认识，对机构的文化如何促成更好的人力资源形成的认识，对机构的内部风险控制和外部风险控制如何支撑整体业务的平稳发展、避免出现重大风险的认识，还包括人力资源里面包含的绩效管理体制，这些都是现代企业管

理的一些基本思维。我们正在推行这一套思路，过程中肯定会有痛苦。目的都是为了提升壹基金作为一个现代公益组织的效率和效能，利用同样的资源获得更多的公益产出，使公益产出可以更好地节约公众的资源，所以效率和效能是我们的目标指向。如果这个目标指向能够实现的话，也就是说我们的战略和使命可以更加一致的话，我们的业务模式就能够更好地支撑我们“人人公益”的使命。这个转换的过程只是刚刚开始。

此外，马理事长特别清晰地提出要在壹基金推行“客户经理制”，这种制度把传统的“受益人”称为“主要客户受益人”，以此支持客户捐赠人，把其他的利益相关方都当成客户来为他们服务。我们要服务受益人，服务捐赠人，满足他们的诉求，同时又能实现我们的使命。当前，整体业务盘面的组合对机构来说是有冲击的，但是这样的思考可以使壹基金更好地面向未来。也就是说在未来的环境中，在内外环节变化的情况下，还能够更好地实现“人人公益”，这个目标指向是非常清楚的。但是，如果机构的业务内容和业务模式没有发生变化的时候，就认为它已经能够实现使命，实现“尽我所能，人人公益”，我觉得还为时尚早。

泽宇：那这三大项目在业务模式已经变化了的基础上，会不会也随之发生一些新的变化，进行一些新的梳理呢？

李劲：一定会有一些新的变化，这里就要谈到机构转型的内容了。虽然这个转型内容和方式还没有特别明确，但我们可以明确的是：第一，壹基金一定会利用互联网和移动互联网带来的潜力和机会；第二，如何使我们的工作更加贴近城市人群。我们现在服务于中西部贫困地区的人群，城市人群参与公益并不仅仅只是捐钱，他们可以以更有意义的方式参与，比如志愿服务，这意味着捐赠者能够更好地理解我们所从事的事业。

泽宇：在灾害救助这一块，原来壹基金总会在紧急救援的时候出现在第一线，过渡安置和灾后重建的阶段也做了很多的工作，未来有什么变化吗？

李劲：在灾害救助这一方面，面向未来的话，必须要把精力放在减灾和防灾上面。当大灾来临的时候，壹基金一定会作为一个民间公益组织冲在最前面。当全国人民都信任壹基金，把大量资源捐赠给壹基金的时候，肯定希望壹基金在紧急救援、过渡安置以及灾后重建上面都有出色的发挥，我们是不能辜负全国人民的期望的。我也相信我们的团队在过去两年多以来，已经变得越来越成熟。比如说我们在鲁甸地震灾后以钢架房结构援建的一个学校，在1月中旬就已经投入使用

了。只用了大概5个月的时间就能够投入使用，这显然就是一个团队成熟的表现。我们的团队把雅安救灾以及灾后重建的一些经验直接用到鲁甸，效率自然就高了。

另外在儿童关怀与发展这个领域也是一样的，就是刚才我提到的，一是利用互联网带来的机会，二是要贴近城市人群，三是我们在这个业务模式上的思考，就是所谓的“产品化”，包括三个方面：一个是项目，也就是对中西部受灾地区或者灾害易发地区的弱势人群的服务；一个是筹资，也就是与捐赠人的互动和传播；一个是与公众的互动。这三个部分都要结合在一起。以前三个部分是相对分离的，现在我们在讨论项目的时候都会关注到，比如说“温暖包”项目、“海洋天堂”项目，怎样才能够把筹资、传播和对受益人的服务融合在一起，相互支撑，而不是相互割裂，这就是一个业务模式的重要变化，当然我们还在思考这个方法。

泽宇：您提到“海洋天堂”，这个项目在过去一年中也有很多执行策略方面的转变。能不能给我们具体介绍？

李劲：在儿童关怀与发展这个领域也会进行业务模式的调整，海洋天堂这个项目是比较好的例子。以前海洋天堂这个项目比较重视对自闭症、脑瘫和罕见病儿童治疗费用和培训的直接的捐赠，包括老师的培训。项目做了三年以后我们发现，想要引起社会的关注，实现社会影响，解决特殊儿童个人和家庭所面对的问题，仅仅通过治疗和培训是不够的，更好的解决方法是政府出台更多关注特殊儿童和他们家庭的政策，所以我们会把更多的精力放在特殊儿童的社会融入、社区倡导和政策倡导上。这是在项目执行策略方面的转变。

在筹资方面，我们加强和捐赠方更深度的合作。比如说我们很幸运，当然也是因为我们团队工作努力的缘故，有了像英菲尼迪这个重要的捐赠者。这个捐赠者的重要性不在于它捐了600万元或者1 000万元的资金，更重要的是它把企业自身的业务模式和壹基金海洋天堂的业务模式结合在一起，他们是一个销售的业务模式，通过4S店和它的消费者发生关系，他们希望号召4S店的员工和管理者，以及他们的消费者、车主朋友们能够有效地参与到海洋天堂这个项目里面来，所以除了捐赠的资金之外，他们最后动员的能量会非常大。

在传播方面，引入了与艺术家群体合作的方式。我们和广州市少年宫在艺术上进行合作，用白瓷做了100个罕见病、脑瘫和自闭症儿童的塑像，在全国6个城市展出，邀请许晴这样非常有影响力的影星做我们的推广大使，通过艺术的形式和城市人群直接接触。所以说海洋天堂这个项目，在三个维度都在创新，但这三

个维度如何更好地结合，还需要我们去探索。

泽宇：这也说明了壹基金未来会更加关注合作伙伴，对吗？

李劲：是的。这就要说到未来我们的民间NGO伙伴如何更好地参与到筹款和传播工作中。最近我印象很深刻的是西安的一个合作伙伴——西安拉拉手特殊教育中心，这个伙伴联合西安音乐学院做了一场关注自闭症的音乐会，邀请了像赵季平这样国内顶级的作曲家、音乐家，让他们参与并来到现场，让音乐学校的学生、自闭症的孩子以及家长都能够齐聚一堂，通过举办音乐会这样快乐的方式来了解关注自闭症。这个活动是西安当地的NGO合作伙伴做的，不是壹基金做的，壹基金只是提供一些后方支持。像这样的效果都是我们特别希望看到的，能够看到我们的合作伙伴在成长，和壹基金共同成长。

## 将企业运营模式融入公益

泽宇：说到“人人参与”有一个很直接的体现，那就是壹基金的“为爱同行”这个项目。在2013年的时候，“为爱同行”50公里徒步活动只在深圳和杭州举行，到了2014年的时候就分别在深圳、长沙、温州和厦门四地一起举行。只是一年的时间就获得了如此快速的发展，这是为什么呢？

李劲：我们很幸运跟一些具有前瞻性的企业伙伴合作，比如战略合作伙伴之一可口可乐，这个战略合作伙伴不光体现在捐赠，还体现在参与我们的业务模式，对我们几个项目的公益支持，包括公益映像节、净水计划、为爱同行等项目和活动。为爱同行可以在这四个城市举办，一方面是当地政府的支持，这个很重要，更重要的一点是可口可乐公司业务链上的装瓶厂，比如深圳、长沙、厦门、温州、杭州的装瓶厂都扮演了很重要的角色。在企业的业务模式里面包含有生产、装瓶、运输销售等环节，每个环节的人都参与了这个活动。像在长沙、厦门、温州，我都作为健行者参与过，发现整个可口可乐集团的下游部分都很积极地参与进来，员工参与的积极性都很高。

所以，我们不会把企业伙伴当作奶牛来挤奶，或者说是当作钱篓子、钱袋子来掏钱，更重要的是如何通过企业的业务模式、商业的业务模式，更好地推进公益。其实不管是在中国还是在全世界，企业的力量现在都远远大于公益的力量，所以我们应该如何顺势而为，融入企业的生产和经营方式，包括销售方式，这是现代公益组织必须要思考的问题。当然这几个城市的公众和政府都非常支持，这也是一

2015年，为爱同行杭州站，李劲秘书长（右一）为队伍颁奖



个很重要的因素。但是，一个现代公益组织如果能够与现代企业合作，特别是能把它的公益模式更好地融入企业的运营模式，那它成功的概率可能会大很多。

泽宇：其实从结果来看，基金会和企业的合作是受到公众认可的，光从“为爱同行”这个项目筹款的数字来看，2013年只在两个地方举办就已经达到250万元善款，而第二年在四个地方举行，善款的总额就更多了。这是否也说明了只要有适合的活动和项目，公众并不抗拒用捐款的方式奉献爱心呢？

李劲：对，现代的公益组织不仅要学习现代企业的管理制度，还要利用现代企业管理的基本观念和方法。更重要的是要面向现在、面向未来，关注当代主流人群在思考什么、关注什么、爱什么。最近这几年，城市人群越来越重视自身健康，重视衣食住行，重视环境保护和自身的锻炼。这个变化很重要，为什么“为爱同行”能够得到这么大的支持和这么快的普及？正是因为它抓住了普通中国老百姓，特别是青年人对运动和时尚的关注、喜爱和参与。今年我们还会和耐克合作，启动一个比较大型的项目，会考虑如何把公益模式注入到现代人的生活方式、企业的经营模式里面，这将会是壹基金在这方面最重要的探索。

我们不是用一个弱势人群动人的、伤感的故事去赚取公众的眼泪和他们的同情，而是把公益模式、公益行为、公益思考融入普通老百姓的衣食住行和生活方式，融入企业的经营方式，这样的公益机构才是一个顺势而为、因时而化的公益机构，这是对外面的要求。对内就是要用现代企业制度、现代企业管理的思维来经