

“希望工程”创始人 徐永光
真诚之作

公益向右 商业向左

社会企业与社会影响力投资

徐永光◎著

社会创新家的投资故事
社会企业如何改变世界

牛根生 徐小平 刘东华作序
王石 陈志武 沈南鹏倾力推荐

中信出版集团

公益向右
商业向左

社会企业与
社会影响力投资

徐永光◎著

图书在版编目（CIP）数据

公益向右 商业向左 / 徐永光著. --北京: 中信出版社, 2017.8 (2017.9 重印)
ISBN 978-7-5086-7820-7

I. ①公… II. ①徐… III. 企业家-慈善事业-研究 IV. ①D57

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第 148730 号

公益向右 商业向左

著 者: 徐永光

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承印者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 7.5 字 数: 127千字

版 次: 2017年8月第1版

印 次: 2017年9月第2次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-7820-7

定 价: 49.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

大善无痕

这是一本好书，一本由“理论家+实践家”所写的书。

本书所描绘的“光谱图”，指明了公益和商业的亲缘关系与转化关系，甚至是同一关系——比如公益市场化和社会企业。

“知道”是背会的，“得到”是体会的。永光的《公益向右 商业向左》属于后者。他以战略的眼光、丰富的实践、娴熟的笔法，向我们展示了公益界的五大关系：公益与私利，供方与求

方，民办与权办，有偿与无偿，大善与小善。

在做企业时，我有一个体会：按市场经济规律办事，难事变易；无视市场经济规律，易事变难。这条规律对商业适用，对公益适用吗？这本书告诉我们：边缘生奇迹，嫁接出硕果。公益市场化可以让公益事业构成一个可持续的循环圈。

大音稀声，大象无形，大善无痕。公益市场化，就属于大善无痕的一支有生力量：助者云集，受者珍惜，供方可持续，求方有尊严。何乐而不为？

牛根生

蒙牛集团创始人、老年基金会创始人兼名誉会长

超越“授人以渔”的慈善家

自永光创建希望工程来，快有 30 年光景了。永光作为“中国公益第一人”，一直是我最为尊敬的慈善界拓荒者，也是我的好朋友。我很荣幸，也很自豪能在《公益向右 商业向左》出版前，先睹为快。

我与永光的相识缘起于一位热心公益的熟人介绍。两个老徐家的老男人，一见面就像老朋友一样亲切，相见恨晚。后来，我们一起在杨东平教授的 21 世纪教育研究院共事，每次

活动与会议永光都会出席。永光对公益充满了真挚的热情，尤其是对弱势群体的教育问题格外地关注。与他的相识，让我有幸触摸到中国一颗跳动着的良心，也触摸到一颗颗呼唤着、渴望着成长与关注的心。上百万、上千万的年轻人与弱势群体，因为公益的崛起而不再孤独。公益事业在中国，从起步时的细若游丝到现在的浩如春风，永光在这个过程中贡献巨大，居功至伟。

永光是个有争议的慈善家。在我看来，他的争议性来源于他的前瞻性，在于他看到了别人没有看到的未来。当年轰动一时的“挪用捐款投资”事件，其背景是，当时的基金会法规规定，基金会的人员工资和行政管理费用只能从银行存款利息和投资收入中解决，不能从捐款中直接支出；也规定了基金会投资在一个公司所占股权不得超出 20%。“零成本”管理？我听了之后感到十分惊诧。我在北美生活多年，看到电视上的募捐广告都会明确地说明：你的善款将有 20%（左右）用于管理费。慈善机构没有运营成本怎么能够运营呢？在 20 世纪 90 年代的中国，人们对慈善及慈善事业的认识，犹如慈善本身一样处于初始阶段，尚不成熟。

公益之路漫长且坎坷，永光就这样忍辱负重，冒险求索。可以说，永光一直是在风口浪尖上，不断地革新着国人对于公益事业运营机制的认知，推动着中国的公益和慈善组织向更为

高效、影响力最大化的方向发展。

永光是公益市场化最早的倡导者之一。他呼吁用市场化的思维和原则来运营公益事业，反对用“无私奉献”的传统道德观念绑架公益的模式，也反对慈善成为行政功能的一个分支。相反，他认为公益也是一种“市场”，商业市场对于消费者权益、企业效率、规模化以及成果的重视，同样适用于公益市场。

从希望工程到南都公益基金会，他自己一直是公益市场化这一理念坚定的实践者。《公益向右 商业向左》是他丰富的社会实践与阅历的结晶，是他多年的智慧硕果。他的信念与实践建立在他对人性深刻的剖析与认知之上：趋利性和利他性是共生、共存的两种人性本能，在博弈中小心翼翼地寻找着平衡。因此，即使是慈善与公益，也会受到“无形之手”的左右。

这让我想到同是永光好朋友、21世纪教育研究院理事会的王伯庆博士。他的女儿从哈佛大学毕业之后，加入了芝加哥一家叫作CCS Fundraising的战略融资公司。这家营利性公司的业务就是帮助慈善和公益组织募捐，其赚钱模式就是从捐款中收取一定的提成。这样的商业化慈善服务是美国公益与慈善生态的缩影和写照——正是在一个市场化的生态环境当中，美国公益事业蓬勃发展，无论从收入比例还是绝对金额来看，美国人的善款捐赠都高居全球第一，值得中国借鉴。

在《公益向右 商业向左》中，永光给我们的启示在于，

公益与商业并非是两个不相交融的独立阵营。它们更像是一个渐变的色盘两端：越向中间靠拢，公益越趋近商业的运营模式与效率，而商业越将社会责任贯穿于企业战略。两者之间的平衡点，在公益与商业的色盘上便是社会企业，在慈善与资本的色盘上便是公益创投和影响力投资。

20年前，我回国加入俞敏洪的新东方创业，后来又创办了真格基金。无论是做企业还是搞投资，我们的目标都是让企业实现高速、高效且长远的成长，为更多人提供更好服务的同时，长久地获得快速增加的收入。利润，是企业或资本的唯一目标（尽管不必说，但我还是不得不说，企业实现合法利润的前提是实现社会价值的最大化）。虽然我们——至少我本人所从事的事业出发点完全是出于私心并为了“私利”，而永光的事业一开始就是出于良知和公益，还有他所说的“追求个人自由”，但我激动地发现，最终我们还是在“公益向右、商业向左”这条路上越行越近，殊途同归。从新东方到真格基金，我们在赚钱的同时，帮助了很多年轻人，最终也为中国的公益慈善事业，做了很多直接的捐赠和贡献。

10年前，在永光的引荐下，我曾经考虑投资厦门的“五齐人文职业培训学校”（简称“五齐学校”）。五齐学校当时是一家为农民工提供人文教育的机构，财务状况良好。我在北京约见五齐学校创始人张芳女士的第二天，便迫不及待地飞到厦门

参观校区，在那里我亲眼看到那些打工妹们如痴如醉的学习状态，至今让我难忘。

可在当时，让资本进入一家具有公益性质的机构却有重重障碍。在公众意识当中，公益是不应该与“资本”“盈利”挂钩的。一旦被定义为公益机构，别说投资，连收费都会受到质疑和挑战。五齐学校本有机会成为社会企业版的“新东方”（在改变农民工命运的同时把这项教育事业做大，赚了钱还可以继续投入社会公益），成为全国上千万农民工的再教育中心、精神家园，但最终它在“纯公益”的认知障碍下没有得到充分的发展。今天，我常常遇到梦想创办“社会企业”、从事“公益创投”的年轻人，但在10年前，这些概念还未进入公众甚至公益界的视线。有多少美梦，都因为视野难及，而破碎在来路上！

回望中国公益慈善走过的路，我对徐永光这样的前瞻者更加感佩。今天，我们放眼看去，国内不仅出现了绿康医养集团、科学松鼠会这样的社会企业，也出现了南都公益基金会、北京乐平基金会、新湖-育公益创投基金等社会影响力投资机构。《慈善法》的实施，更让民间公益得到了更为完善的法律规范与保护。这些变化，虽然还有极大的提升空间，却已经让人感到欣慰，对中国公益的未来充满希望。君不见人人称道的诺贝尔奖，就是靠老诺贝尔留下来的那点钱做“营利性”投资，才做成了世界第一的“公益”品牌啊！

“授人以鱼不如授人以渔”，这个古老的智慧用于公益慈善的救助对象，是至理名言。公益机构从简单的捐钱、捐物，转型到帮助受助者获得经济自立的技能，是慈善的更高境界。但永光所倡导与实践的公益思想，其实远远超越了“授人以渔”的逻辑：通过公益创投与社会企业，他实现的是“授人以池塘”，把公益的盘子做大、做广、做长，让公益能够有机生长。最终，让“授渔者”和“受鱼者”都能彻底摆脱资源的掣肘。我视之为公益慈善事业的升级版，是永光对他本人毕生事业的重大思想贡献。

我期待看到，永光这本书能够改变人们对公益与社会企业的偏见，进一步推动市场、资本和公益、慈善更紧密地结合。我也期待看到，更多企业家、投资人参与慈善投资，或是将他们的市场化运作经验引入公益组织的模式设计、运营当中，形成新的中华公益与慈善文化的潮流。

中国的公益市场化还有很长的路要走，但我相信，在“公益向右，商业向左”的驱动下，在以永光为代表的这批慈善实业家的带领下，它们的合力会成为拉动中国社会发展的新动力，共同奔向美好的明天。

徐小平

真格基金创始人

“三必读”

徐永光者，中国公益慈善界之大侠也。侠之大，铁肩担道义，辣手著文章，希望工程等闲事，怒斥阿标不留情，手中无剑心有剑，疾恶如仇文武全，且奇迹般将领先理念与扎实实践集于一身者，未见谁能出乎其右也。

我与永光兄相识逾 25 载，视之乃良师益友也。岁岁年年乐见其人，乐闻其声，乐享其文，从未产生审美疲劳者，不唯永光兄人格魅力、老辣童心，更在于其持续学习进步、始终领

风气之先，常见常新、惊喜不断也。

譬如此书，诚永光兄新孵金蛋一枚。初读已大喜，细品之前，推荐给更多有缘之士，名之曰“三必读”也。

一曰公益慈善界人士必读。不读此书，就不知道改革开放以来中国公益慈善事业的前世今生，就不清楚公益慈善领域的时代脉搏、世界潮流，就不明白永光兄那个“光谱图”中的“公益向右”，为什么向右，怎么向右，如何为“公益之左”正本清源。

二曰商界人士、企业家必读。永光兄和我一起支持的一本杂志《中国慈善家》，使命就是“让成功与财富更有意义”。企业存在的意义是什么？商界人士、企业家从事商业活动、推动企业发展的意义到底是什么？永光兄所谓“商业向左”，为什么向左？怎样向左？如何让“商业之右”回归本质，找到初心，远离不择手段、唯利是图的铜臭气？

三曰一切向上向善，希望因为自己的存在、自己的努力让这个变得更美好的人士必读。致良知四合院创始人白立新博士说过一句话：每个人对崇高感、庄严感都有一种隐秘的追求。公益和慈善从来不是少数人的专利，人人公益、人人慈善正在成为潮流，因为人们越来越清楚：帮助别人就是成就自己，庄严自己就是庄严世界。

写到这里，虽然觉得“三必读”还不够，应该是“人人必

读”这本书，但同时又隐约感到人们在读完这本书后会升起另一种渴望，那就是尽快读到与之相关的另一本书——《徐永光传》。我预见的这个渴望，永光兄焉能一口拒绝乎？

是为序。

刘东华

正和岛创始人、中国企业家俱乐部创始人

2017年年初，摩拜单车入围首届“中国社会企业奖”，引来质疑声一片：“有没有搞错？就因胡玮炜一句‘失败了，就当做公益吧’？”“如果摩拜也算社会企业，那别的几十家做共享单车的公司算不算？”

我窃喜，之前这个奖项的社会关注度不够，这会儿好歹被“炒”起来了。

据了解，摩拜单车在“中国社会企业奖”中申报了“环境”和“互联网+”这两个奖项，两个独立的专家评审组均通过其入围。一起入围的其他20家机构也都个个不赖。

社会企业迄今还没有一个“地球”标准。尽管分歧不小，

但社会企业是一种商业模式，需要保持“社会、环境和财务可持续目标”的“三重底线”，这个似乎没有争议。

那么，再看看摩拜单车的目标：减少碳排放量和雾霾污染，缓解交通拥堵，解决城市公交最后一公里的出行问题，实现“互联网+共享”的物尽其用，有益骑行者身体健康。共享单车的这些作用毋庸置疑，还可以起到减少城市黑车和查处黑车的成本、考验和提升公民道德素质的作用。摩拜单车联合多家研究机构共同发起成立的城市出行开放研究院，还将依托大数据人工智能平台“魔方”，为建设智慧、低碳、健康的城市做出贡献。

我现在经常骑共享单车，除了摩拜单车，也下载了 ofo（小黄车）、bluegogo（小蓝车）和永安行的 App（应用程序）。见一个下载一个。还给自己编了安全骑行的四句口诀：“自行车道慢行，十字路口看灯，拐弯左顾右盼，找地（儿）导航最灵。”几个月下来，肚子已经小了一圈儿。

城市公共交通属于公共服务领域，共享单车们“闯入”了政府领地，不用消耗纳税人的钱，“烧”商家自己和风险投资人的钱，给市民提供市场化、竞争性的“准公共物品”，最后拼出一个让消费者满意的好市场。真是善莫大焉。

北欧国家中，丹麦人酷爱骑行。丹麦首都哥本哈根堪称“自行车之都”，全市人口约 52 万，拥有超过 26 万辆自行车；丹麦 63% 的国会议员每天骑车上班。关于骑车的好处，丹麦

早有科学评估，其中有两个重要数据：（1）每骑行 1 200 公里，病假天数减少一天，由此，哥本哈根地区每年病假天数减少了 100 万天；（2）骑行 1 公里代替开车 1 公里，丹麦政府可以节省 0.8 欧元。570 万丹麦人每人平均每天骑行路程为 1.5 公里，这给丹麦政府每天至少节省了 684 万欧元。^①这还是一个保守的估计。

这项评估中关于骑自行车给政府节省开支的数据，应该包括与修建机动车道相比，修建自行车道所节省的开支和减少的医疗投入成本，在中国还应加上治理雾霾的成本。以此类推，假设中国约 8 亿城镇人口每人平均每天也骑行 1.5 公里，骑行 1 公里比开车 1 公里给政府节省 0.8 元人民币（合 0.106 6 欧元），那么一年可减少财政开支 3 500 亿元。共享单车的普及，将给国家节省更多的钱。

摩拜单车有多少公益成分，它入不入社会企业之“格”，这并不重要。重要的是，共享单车符合党中央提出的“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，引领了全球“互联网+”的新潮流。与几百亿元风险资本的投入相比，这项创新所带来的社会福祉不可估量！

① 数据来源：<http://www.cycling-embassy.dk/>。