

公益之痒

商业社会中如何做公益

捐赠是最容易的事，剩下的呢？

每个企业、每个人，都不必再承受公益之痒

公益与商业和创业的交集比你想象的大很多

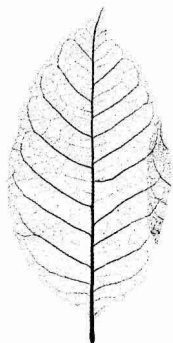
国际NGO研究专家 徐莹
中国扶贫基金会副会长 何道峰

诚意推荐

张兵武◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



公益之痒

商业社会中如何做公益

张兵武◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

公益之痒：商业社会中如何做公益 / 张兵武著. —北京：北京大学出版社，2011.4

ISBN 978-7-301-18116-4

I. 公… II. 张… III. 公用事业—关系—企业管理—市场营销学—研究
IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第232247号

书 名：公益之痒——商业社会中如何做公益

著作责任者：张兵武 著

责任编辑：李淼淼

标准书号：ISBN 978-7-301-18116-4 / F · 2649

出版发行：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区成府路205号 100871

网 址：<http://www.pup.cn>

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱：tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者：北京市密东印刷有限公司

经 销 者：新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 12印张 168千字

2011年4月第1版第1次印刷

定 价：29.00元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024；电子邮箱：fd@pup.pku.edu.cn

我收到《公益之痒》的书稿时，正在万里之外的纽约访学。打开电子邮箱的时候我恰巧被纽约电视一台的一档早间新闻节目^①吸引住了。画面中的远景，是曼哈顿宾州车站（Penn Station）里行色匆匆的早高峰人流；近景，则是靠近扶梯两侧由“纽约关怀组织”（New York Cares）布置的醒目展板，以及纷纷上前将手中大衣或羽绒服投入筐内，之后又快速汇入人流之中的纽约人。镜头中还有一位气宇轩昂、满头银发的老者，不断将一张张钞票样的票据交到这些人手上。

由于一直跟踪国际NGO的运作走向，我自然不会放过这个镜头。随手点了一下电子信箱中《公益之痒》的下载键，我继续目不转睛地盯紧电视屏幕。此时，记者罗杰·克拉克正在滔滔不绝：在又一年圣诞即将来临之际，为了帮助纽约那些无家可归的人们抵御严寒，“纽约关怀”这个纽约市最大的非政府组织，携手深受纽约人爱戴的前市长艾德·科齐和大衣品牌Weatherproof，一道发起一年一度的“大衣行动”（Coat Drive）。在这一公益活动中，人们只要将自己穿用次数不多并清洗干净的大衣或羽绒服捐出，就可以从老市长艾德·科齐手中得到Weatherproof赠送的100美元抵金券，进而从该店提供的男女各三款大衣中以额外支付不到60美元的价格购得自己满意的新品。那一刻，我真有一种立即打开衣橱翻找大衣的冲动，既添新衣，又能行善，何乐不为呢？

根据罗杰·克拉克的介绍，我好奇地打开“纽约关怀组织”的网站，才发现这家NGO的公益推广模式着

^① 参见http://www.ny1.Com/content/top_stories/131001/new-york-cares-continues-to-collect-coats-for-the-needy/?ap=I&Flash。

实花样繁多：与大都会歌剧院和纽约歌剧院的歌唱家共同推出第16届圣诞音乐会，热爱音乐的观众只需捐上一件大衣或一条半新的毛毯，就可以现场欣赏到天籁之音；与布鲁克林区科尼岛的北极熊俱乐部（Polar Bear Club）共同组织一年一度的迎新年冬泳严寒挑战赛，捐出的冬衣就可充当你或外围观看，或参与冬泳的入场券；与时尚品牌Theory携手进行“捐冬衣获打折券”活动；与大都会棒球队在其主场进行“粉丝捐衣球员签名”活动……普通百姓的善心与社会名流的善意，就这样在公益组织的穿针引线和商业部门的资金支持下，自然顺畅地转化成了实实在在的善行。而慈善与商业互为伙伴，以成果为导向（outcome-focused）借助网络平台随时沟通捐助方、公益组织和受助人，最大限度地完成由普通人广泛参与的有效慈善，是近十年来西方公益事业呈现出的明显特征。

与国际水平相较，我们的慈善层级很低。回想2005年为与两位国外学者共同完成研究报告《非政府组织倡导在中国》而遍访国内40多家NGO时的情景：一边是大批因无法获得正式身份不能接受普遍社会捐赠，整日为经费来源发愁的草根NGO（Grassroots NGO）；另一边是资金相对充裕，但却因主观能动性参差不齐同时又数量不足，远不能覆盖全部公共空间的GONGO^①；而很多被社会的快速转型抛弃在底层的弱势群体只能自己挣扎着求生存。虽然近年来随着政府购买社会服务的增加，以及公募与非公募基金会向资助型基金会^②的逐渐转变^③，一定程度上改善了草根NGO的生存空间，但资金压力依旧是高悬在国内大批此类组织头顶的达摩克利斯之剑。当下撇开草根NGO身份忧虑

① GONGO是指有政府背景的慈善组织，英文名称通常为Government-Organized NGO。

② 筹得资金后并非自己直接运作项目，而是资助基层组织或草根组织去进行项目运作的基金会被称为“资助型基金会”。

③ 中国红十字基金会在汶川地震后拿出2 000万元资助草根NGO进行项目运作；非公募基金会南都基金会自成立之日起一直在资助草根NGO开展项目，中困扶贫基金会近年也开始从完全自己运作到拿出部分资金进行招投标，以资助草根NGO。

的体制现实不谈，单论国人较少谈及慈善效率和公益成果，却“言慈善必以‘绝对道德’衡量之”的传统公益氛围，就对从根本上须依赖普通百姓善意善行的公益事业形成了大不利。

仔细思量“大衣行动”的整个过程就会发现，捐出大衣的普通纽约百姓，在助人为乐的高尚中同时获得了以旧换新的物质满足；不断与人握手、合影的老市长艾德·科齐，在发挥名人效应扶助公益的同时，也使自身良好的公众形象得以进一步强化；提供新款大衣的商家Weatherproof，在打折促销新品的同时，为Weatherproof产品贴上了公益和利他的标签；而以扶危济困为目标，却因金融危机必须面对资助金额缩水压力的NGO“纽约关怀组织”，则通过汇聚众多利益攸关方的力量，在又一年的年终岁尾，以最实用快捷的方式，将一件件冬衣凝聚的温暖送至纽约最需要它的各个角落……没有人会否认，这是一项让主动参与其中的任何一方都各尽所能，同时又都相对受益的高效善举。可一定有相当数量的国人会和我一样心存疑惑：送出旧的，拿回新的，企业参与，名人登场，这种虽极尽高效，却是人我两利的公益模式，会不会因其绝非纯而又纯的利益真空而经不起“绝对道德”的审视呢？但一个确定无疑的事实却是，“大衣行动”在一个月之内就向纽约穷人送出了至少7万件冬衣！

纠结于高效率与泛道德之间，我点开了电脑上《公益之痒》的书稿。没有想到，迎面而来的一个又一个公益与商业高度契合的鲜活案例，居然毫不费力地找到了“义”与“利”的平衡点，也自然轻松打破了我内心中那个“道德洁癖”的无形禁忌。

生物界中有小丑鱼和海葵之间的互利共生；古训中有“子路受人以劝德，子贡谦让而止善”的典故；当下百事、微软、美体小铺（The Body Shop）等大批国际知名企业基于自身能力的公益战略，也都齐刷刷地指向了这样一个现实：商业与利他主义的奉献非但互不矛盾，反而相依相生。倘若“道德至上”只是一副束缚公益可持续前行的枷锁，

那么打破这个心理禁忌之后，企业、社会精英，还有普通人又该以怎样现实可行的方式与公益和谐共舞呢？

《公益之痒》继续告诉我们：对于企业，在勇于承担社会责任的同时如能熟谙公益营销策略，就可以获得可持续的商业盈利；对于社会名流，倘能以英国摇滚巨星波诺的公益创新意识为榜样，同时效仿李连杰和王石那种以成果为导向、踏踏实实的参与精神，你的成功就会被赋予非凡的意义与品位；对于热衷公益的“白领、骨干、精英”，向“多背一公斤”的创始人安猪和“免费的大米”网站（Freerice.com）开创者约翰·布林这类“公益达人”看齐，从自身的能力优势、兴趣爱好和现实需求出发，充分发挥你的创意与想象才能，你就可以汇聚众人之善意并将之转化为动力十足的善行；如果你和我一样，仅仅是一名怀揣善意的普通人，不妨将公益元素自然而然地融入你的日常生活，尝试一下购物行公益、看电影行公益、使用信用卡行公益、聊天行公益吧！而《公益之痒》这本书给我的最大启示就是，无论在社会中身处怎样的位置，只要是基于“能力与价值实现”去践行公益，真诚地付出并坦然地承纳，任何人都可以在旧与新的交互转圜、有与无的沟通圆融中完成平凡与伟大的完美对接。

徐莹^①

2011年1月3日于纽约

^① 中国人民大学国际关系学院外交学系副教授，主要从事国际NGO、公众外交、能源国际组织等研究。

如果你造了空中楼阁，你的劳苦并不是白费的，楼阁应该造在空中，就是要把基础放到它们的下面去。

——梭罗，《瓦尔登湖》^①

序

新公益时代

城市里的家庭每年总要淘汰一些过时的衣服，尤其是处于快速发育阶段小孩的衣服总有不少要处理。处理这些衣服最普遍的做法就是捐给公益部门，由他们再送给那些不知姓甚名谁、衣不蔽体、还在为温饱问题发愁的贫困地区的人们。当然捐赠的不一定都是旧衣服，即使捐赠全新衣服也少有人去关心衣服最终穿到了谁身上。何况，我们对公益机构也是一百个放心，相信一定能捐给需要的人，至于是中国山区的小孩还是津巴布韦的难民穿了这件衣服并不会影响我们爱心的纯度与含金量。

20世纪70年代，一个平凡的美国女孩也做了这样一件再普通不过的事情，将一件蓝色毛衣捐给了一家慈善团体。像你我一样，善意传递出去了，就像撒向茫茫宇宙的星光，不会在意到底是谁真正感受到了它的光辉，重要的是星星的光芒在闪耀。很多人都会忘记自己曾经

^① 梭罗，《瓦尔登湖》，徐迟译，上海：上海译文出版社，1982：298。

做过这么一件事，这也很正常，不值得老是放在心上——一件衣服而已，不足挂怀，也无足挂齿。

然而，10余年后，女孩长大成人，却发生了一次奇妙的偶遇，就像电视连续剧中的奇迹一刻。

1987年，当她在卢旺达首都基加利的街头慢跑时，看到一个男孩身上穿的就是她那件衣服——那件蓝色毛衣。她没有看错，她的名字还写在那件衣服的标签上。

这一刻，对她而言犹如天启，强烈震撼了她的内心世界：一件蓝色的毛衣，从地球一端到达另一端，这个过程要经历多少周折，其中还经过了漫长岁月的考验，最终却将两个毫不相干的人联系在一起，不正说明我们的行动最终会影响到远在天边、素未谋面之人吗？

这不是小说家笔下的转折性情节，也不是街谈巷议慢慢敷衍成篇的传奇，它切切实实地让普通的个人将对人世的善意催化为一项了不起的事业。

这个曾经的小女孩名叫杰奎琳·诺沃格拉茨。成年后，她以国际银行家的身份开始了自己的职业生涯。而后不久，由于渴望改变世界，她加入了一个非营利性的小额信贷组织，并被派往非洲。应卢旺达家庭与社会事务部官员的请求，去考察启动一项妇女信贷计划的可能性，于是就有了这段不可思议的经历。

在卢旺达街头的这次奇遇催生了她的著作《蓝毛衣：沟通贫富差距的桥梁》——这是一部不凡之作，讲述了她依全新理念践行公益的事业。

诺沃格拉茨于2001年创办了以“利用市场导向的手法建立解除贫困的蓝图”的“聪明人基金”这一非营利性风险投资公司，投资于能够为发展中国家的低收入人群带来医疗保健、安全饮水、替代能源和住房的可持续业务。这家基金的资金规模已经超过2 000万美元，成果斐然，对印度的深层灌溉系统和巴基斯坦的低利率房贷等事业都做出

了相当大的贡献。

蓝色毛衣的奇遇，象征着一个人影响着世界的可能性；而“聪明人基金”的成就，正意味着其现实性。下面这个具有高度眼球效应的故事，背后同样有这种因缘般的特殊际遇。

2008年6月27日，比尔·盖茨告别了创立并经营33年的商业帝国——微软。过去30余年，以微软为依托，盖茨创造了史无前例的商业神话，也改变了商业、科技以至普通人的生活方式，书写了影响甚广的《未来之路》。

盖茨从微软卸任，并不意味着其对世界影响的结束，他以全新的方式制造出了更具超越性的影响——退休前夕，盖茨宣布把580亿美元的财产全数捐出，不留分文给自己的子女；未来，盖茨将以“比尔及梅琳达·盖茨基金会”为事业领地，专心投身公益。

这是个伟大的人物的伟大抉择，即便如此，这一切也跟所有事情一样起于毫末。很多人都听说过比尔·盖茨微软事业的起步与他母亲的人脉有着密切的关系。当时，比尔·盖茨的母亲玛丽·盖茨与IBM公司的高层管理者约翰·埃克斯同是一家组织的董事会成员，而埃克斯正在带领IBM向台式机业务进军。玛丽·盖茨说服埃克斯同意考虑由小公司提供的DOS技术方案，而微软公司就是这些小公司中的一员。接下来发生的事情尽人皆知：微软赢得了DOS合同，并最终成为全球最强大的计算机软件公司。

这是大多数有关比尔·盖茨的故事中都出现过的一个“桥段”。但是，其中有一个很多人不怎么重视但又绝对不容忽视的细节：玛丽·盖茨与IBM高层埃克斯共同担任董事会成员的组织是一家公益机构——联合劝募会。

比尔·盖茨的人生受益于一个公益组织中的人际关系，他的人生也为社会造福。在我们影响着世界的同时，这个世界也影响着我们，一个善意的世界有恩于我们，受惠于这个世界的人也给这个世界创造

更多的价值。

如今，全身心投入公益事业比尔·盖茨正努力探索如何利用经营的力量来提升公益的效益。他提出创新资本主义的概念，希望能探索出将盈利和公益相结合的可持续性模式。他说：“这是一个世界运动，我们有责任有能力加速这个运动。”盖茨希望大家都参与一项创新资本主义项目来“扩大市场力量的作用”。

诺沃格拉茨，比尔·盖茨，两个如此慷慨且全心投入公益的人，都走上了一条利用市场的力量解决社会问题的道路；然而，这并不是只有特殊际遇的人才有的选择。

一个父亲为了帮助儿子提高学习成绩创办了一个在线测试网站，最终推动了一项具有世界性影响的公益事业，拯救数万食不果腹的人于濒危之际。这并非天方夜谭，我将在后面给你细细道来。

一件蓝色毛衣的奇遇，一个母亲为儿子搭的关系，父亲为儿子建的一个在线游戏网站，均非轰轰烈烈的壮举，但最终都引发出宏伟的事业，谱出改变世界的新篇章。这些故事充满浪漫色彩，而又具有无比真实的现实影响力，给我以十分强烈的触动，让我相信此言不虚：这个时代，人人都是变革家。

这些人生际遇在我眼前交汇出一幅新的画卷，这幅画卷展示了一个正在成型的新世界，这个新世界由一场新公益运动推动，持续刷新人们过往的理念，也在潜移默化中改变过去的游戏规则，更重要的是开辟了未来社会创新的路径。

在开路人当中，不仅有捐蓝色毛衣的小女孩、建在线测试网站的父亲，也有高级写字楼中不安分的白领和他们供职的公司，更有知识英雄比尔·盖茨、摇滚巨星波诺。他们共同打开了通向公益新时代与商业新世界的大门，跨入这扇大门我们将看到一个曲径通幽的后花园。

公益之痒与痛

2008年5月12日，汶川大地震爆发，导致史无前例的灾难；这场地质重构运动，也成为重构中国人对公益认知的分水岭式事件——国人大规模、长时间行善与监督行善由此开始，全社会的公益热情由此开始，对公益的集体深度反思由此开始。

这场灾难发生之后，全中国普通的老百姓，不分地域、贫富，都自发地为灾区捐钱捐物，不少人排除各种艰难参与灾区救灾与重建；中国的普通民众，作为一个公益“群体”似乎在这样一个时间点凝聚成形。在此过程中，一些对未来中国公益具有重大影响的个体与组织也开始走向前台。

江苏黄埔再生资源利用有限公司董事长、亿万富翁陈光标带领的120名操作手和60台大型机械组成的救援队千里救灾，救回131条生命，还向地震灾区捐赠款物过亿元，并因此获得国务院总理的敬意。作为影响中国人行善观念的一个标志性角色与话题性人物，陈光标从此进入媒体的聚光灯下。

在这场灾难中，以往众多不为人关注的公益机构与志愿者组织成为一股极为活跃的救灾力量。其中，明星李连杰发起成立的民间公益组织“壹基金”表现出了极强的号召力。李连杰与该基金的志愿者身体力行参与救援与重建的同时，也向全社会发出呼吁、募集善款。这个成立一年的基金为5·12汶川地震捐款总额竟高达一亿两千多万元，其影响力让众多传统的政府机构及基金组织相形逊色。地震之后，作为壹基金发起人的李连杰已不只是影视作品中身手不凡的“武夫”，更是推进中国公益模式革新的旗帜；而公益组织作为一个特殊的社会群体逐渐为人们所关注。

应该认识到的是，人们的公益意愿与能量并非爆发于一夜之间。5·12于中国公益是一个关键节点，过去隐藏的种种力量开始大规模进

入视野。此前灾难发生的特殊时刻公益的力量已然开始呈现，但汶川地震事件之巨大，将以往隐藏的意愿与能量充分释放。这是一次公益理念的全民大普及与大展示，更将其力量激荡放大，让从前难以觉察的“公益之痒”彻底彰显。

汶川地震所表现出来的公益之痒，让我们看到中国民间公益力量的显著提升。但这只是特殊时刻的特殊表现，并非良性发展的常态。当一切恢复正常，随着时间的推移，公益越来越受关注，也越来越被争议。我们对公益的期望越来越高，所见的问题也就越来越多。随着公益于社会发展作用的不断凸显，一些原本并不突出的问题，在新的语境之下已逐渐成为公益不能承受之痛。

灾难频发，汶川地震时积极捐款的普通个体在一次次捐款之后，创造了“逼捐”一词；传统模式与旧体制下的公益的可持续性越来越为大众所关注与质疑：除了开支票、捐钱捐物、由政府下辖的公益组织代为转达善意或组织开展善行，公益能否更多元、更丰富、更有效、可持续？

2010年初，汶川地震中为人所关注的公益明星陈光标再次高调进入公众视线。以往都是以个人巨额捐赠夺人眼球的陈光标首次大规模发动捐款，从127名企业家和个人那里募集到4316万元捐款，这笔巨款被装进8万个红包发放给西部贫困地区的特困户。在将这笔善款捐出之前，陈光标做了个惊人之举：以每捆10万元为单位垒成13层人民币“砖墙”，并与之合影。如此巨额资金堆成的“钱山”令人瞠目，也引发了舆论的热潮。

陈光标富有争议性质的炫耀之举，除了要以出位行为普及公益观念，更有其现实的无奈。陈光标高调慈善最耐人寻味的一点是，他将募集而来的真金白银亲手送到特困户手中。目前慈善制度不健全，慈善资金信息不能公开透明，只有把善款亲手送到受助方手里，方能做到善款善用。这是人们多数选择直接捐赠的普遍原因，也是目前制约我国公益事业发

展的最大瓶颈。知名企业家李书福一度热心于公益，但也常感无奈，因为他的扶贫善款往往到了并不贫困的学生手中。为保证自己的捐款用在真正需要的人身上，他不得不绞尽脑汁，亲力亲为，不辞劳苦，千里寻访贫困生。这些人的选择并非特例，折射出人们对传统公益模式、体制、机构的不信任，及对以往模式效率低下的不满。

然而，另一方面，建立了良好信任机制且值得信任的公益机构，在制度上不仅得不到有效的支持，甚至会遇到种种障碍。由李连杰创办的壹基金一度成为舆论的焦点：这个模式创新的公益项目样板，虽然获得了广泛的社会支持与认同，在现有的制度体系下却不能获得独立法人身份，没有自己的独立账户和公章，只得挂靠红十字会，独立运作的可能性几乎没有，这对于该项目的可持续发展无疑是一个重大隐患。一时之间，一个声誉良好的公益组织却与“非法”一词发生关联。效率突出且公众信赖度高的壹基金得不到合法身份，而有合法身份的公益组织运作效率与透明度却难如人意。虽然壹基金最终获得合法身份，但其中的曲折与艰难却折射出制度变革跟不上实践创新的弊端。现实的悖论进一步彰显了公益之痛。

模式创新，为公益止痒

公益是影响当代及未来社会的重要力量，是社会的平衡器，是社会冲突的缓冲器，也是社会运转的润滑油，很少有人能不与其发生关系。但是，以公益之名，善意或被滥用，或被误用，或被借用，或被不切实际地赋予过多的作用，这都是我们无法回避的现实。学会如何积极影响其结果，而不只是被动反应，才是我们应有的态度。

爱因斯坦曾说，这个世界最缺乏的，是力量与善意的结合；在公益领域，善意与力量也并未实现十分有效的结合。我们所要做的是，找到二者之间的结合点，利用新的求解方式实现善意力量的最大化。

为什么比尔·盖茨捐了这么多钱给社会做公益，却还要选择用市场的力量去实现他的目标，这不会让他的高尚看起来并不那么纯粹么？

那个捐赠蓝色毛衣、用如此纯洁的眼光看待世界的女孩，为什么最终却创办了一个盈利导向的基金，而不是用那种传统而纯粹的手段，这难道不会降低她爱心的含金量么？

为什么“股神”巴菲特要将310亿美元捐给比尔·盖茨夫妻的基金会，而不是像众多富豪那样另外成立一家基金会——那将是一个与“比尔与梅琳达·盖茨基金会”不相伯仲的公益机构，这样不是一样能起到帮助社会的作用么？

为什么李连杰要成立一个以每一个人捐一点钱这样的模式为主的“壹基金”，并且息影一年去做公益，而不是将这一年的时间用于拍更多的电影，然后将拍电影挣来的钱捐给某个公益机构？这样不是更简单直接一些么？

这一连串的追问正隐藏了如何为公益止痒的可能。通向新公益时代的路径已然存在，社会创新的思想也已开始蔓延。

这本书聚焦于“公益”这一日益重要的社会主题的模式创新，并首次提出基于能力与价值实现的公益模式——这个模式不是标新立异的创造，而是对那些先行者的创新性实践的分析 and 总结。

在急速变革的时代，多种力量的融合催生出了全新版本的公益模式，用过去的思维与手段来应对显得越来越捉襟见肘。本书开始部分重点介绍的“免费的大米”、“红色计划”两大富有创新精神的项目为我们呈现了一个与生活联系更密切、参与更广泛、互动性更强的公益2.0时代——新思维、新方法、新模式，种种创新都致力于在善意、目的与能力、资源、投入之间建立良性循环，让公益获得可持续发展的动力。

让善意能够善行且能行之久远，正是众多大胆创新者的着眼点，也是本书的核心命题。基于对众多创新案例的研究及个人实践中的思考，本书首次提出了基于能力与价值实现的公益模式。能力与价值实

现，是任何一个个体和机构都具备且会不断完善提升的元素，若能找到其与公益的契合点，均能形成相生效应。重要的是，能力与价值实现就像双螺旋构成一颗优质种子的DNA，能够创造模式效应，奠定可持续发展的基础。未来，个人、企业、社会组织将不再习惯性地从一个定于一统、人人皆知且具有强大身份背景的公益工程寻找切入点，而是可以从本身的能力优势、兴趣爱好、现实需求、发展目标出发，设计、创意、经营更个性化的公益项目，通过模式创新不断提升社会公益的效率。

从这一模式出发，本书最后四章分别从企业经营、品牌塑造、个人生活、自我完善四大方面阐述能力、价值实现与公益的结合如何创造出更高效、更持久的模式。从众多鲜活的案例中，我们可以看出基于能力与价值实现的公益模型并非一个只有阐释力的学术性概念，而是一个具有广泛实践性的行动指南。

本书所要讨论的模式基于这样一个思考前提：这个新世界光有善心或者理想远远不够，智慧、想象力、坚忍不拔的意志、高效率的执行力才是让梦想照进现实的驱动力。是的，这是一个注重效率的新世界。

时至今日，对效率这个词心存偏见，将其与商业世界的异化画上等号的人大概已经很少。效率不只意味着金钱，当你知道每天全球有多少人因为得不到及时救助而陷入饥饿、贫困、疾病甚至死亡的境地时，你就能明白效率之于公益的重要性和迫切性。

这意味着传统的做法需要改变。这是新世界的新问题，背后有着社会创新的重要的命题。一位致力于社会变革的人士说：“世上有一种东西比所有的军队都更强大，那就是，恰逢其时的一种理想。这个阐述的问题在于，它赋予理想的作用太多了……一种理想，不会仅仅因为它是好的，就会从边缘变为主流；必须对它进行巧妙的市场推广，它才可能真正改变人们的看法与行为。”越来越多的人不仅急人之所急，更前瞻社会发展之所缺，发现不足、持续改善，开辟新路径，建

立起善意—能力—资源—组织—执行—效果的高绩效运行链。

新的思想，新的视角，新的手段，本书的目的就在于探求新的可能，以及将这种可能付诸现实的机制。书中所提及的一些个人、商业机构、组织，以其丰富的想象力推动模式创新，他们不仅仅是简单地提出某个新概念，还具备将其推向社会并构建完整的创新生态系统的能力，并最终创造出一个全新的模式；而且，他们还能不断创新，持续地从新成果中获得成功。

这是一个人人都是变革家、人人都是实践家的新世界。欢迎所有打开这本书的人，让我们共同进入这个新世界一探究竟，看看人类是如何改变世界且改变自我的。