

广州市一百零八度公益基金会理事长： 公益也能推动商业转型

■ 本报记者 皮磊

大学教授、企业家、投资人……精英人士聚集在一起做公益，会擦出什么样的火花？

2016年9月，多位大学教授、企业家、投资人共同发起成立了广州市一百零八度公益基金会（以下简称108度公益基金会），基金会通过整合全球各领域一流的精英资源，弥补现阶段教育体系的不足，为中学生进行人生规划和智慧输出，让学生得到更好的发展。基金会也会关注老师和家长群体，希望在教育体系内建立“学生—老师—家长—教育公益组织”的联动机制，打造点线面相结合的教育公益生态。

“让现在社会中的精英人士去影响未来的精英群体。”108度公益基金会理事长叶峰表示，“我们的做法可能在短期内看不到效益，但我相信只要坚持下去，并且通过自己的坚持，带领更多公益组织去做这样的事情，肯定会产生质的变化。”

作为一名“60后”，叶峰有着多重身份：战略管理专家、108度资本创始人、战略学与哲学博士、国内多所一流高校商学院兼职教授、多家基金会理事……不同身份的叠加让他对公益与商业的关系、公益行业的发展有着独特而深刻的见解。近日，《公益时报》对叶峰进行了专访，希望大家呈现公益行业内另一种声音。

推动智慧公益

《公益时报》：108度公益基金会定位为一家专注于教育公益的智慧型公益组织，如何理解“智慧公益”？

叶峰：基金会定位于教育公益，主要有两个原因：第一，在我们的发起人群体里，很多企业家都有大学教授的背景，所以大家实际上是有教育情结的；第二，从历史发展进程来看，所有的社会问题基本上都是由教育缺失引发的，解决了教育问题也就解决了根源上的问题。

明确了定位之后，我们也在思考另一个问题：金钱和物质上的帮助能解决根本问题吗？我觉得解决不了。我们所说的“智慧公益”，首先要去改变大家看待世界的方式，提高大家的认知能力，认知转变了，他的世界自然就会发生变化，社会也会进步。当然，我们的这种做法可能短期内看不到效益，但只要坚持下去，并且通过自己的坚持带领更多公益组织去做这样的事情，我相信肯定会产生一些质的变化。

《公益时报》：如何才能实现你说的“智慧公益”？

叶峰：我们选择以省级示范高中的优秀学生作为智慧公益的对象，而且希望从高一开始，因为高一是学生世界观、人生观、价值观成型的阶段。我们的项目围绕两方面展开：第一，邀请专家，帮助学生们了解世界前沿科学；第二，帮助学生建立以哲学和历史为核心的正确的三观。因为我发现现在很多学生都面临同一个问题，不知道自己未来要做什么。我觉得这也是我们教育失败的地方，缺乏人文方面的熏陶。从这一点来说，我们的专家就是孩子的人生导师。

《公益时报》：对于专家导师的人选，基金会有什么要求吗？

叶峰：我们选择的导师需要符合以下条件：第一，本科阶段必须是在211、985等重点大学毕业；第二，硕士教育必须是在欧美50强或100强大学毕业，因为

我们觉得接受过精英教育的人，他们的眼界一定是非常开阔的，能够给学生提供一个很好的示范；第三，他们从事的行业也要有代表性，比如金融行业、投资行业，或者在政府部门工作。当这些榜样来到中学讲课，告诉学生面对未来该怎么做、应该建立一种怎么样的认知时，肯定会产生很好的效果。

打造教育公益生态

《公益时报》：基金会提出，通过在教育体系内建联动机制，打造点线面结合的教育公益生态。你理解的教育公益生态是什么？

叶峰：在教育链条里，有三个核心角色：学生、老师和家长，把这三个环节打通，形成一个闭环，教育教学就会很顺畅。在我们的教育活动中，虽然以老师和学生为核心，但也有针对家长的培训。如果孩子每天都在成长进步，家长只是原地踏步的话，两代人之间就会出现隔阂和不理解。因此，如果这三方能够形成一种良好的互动，我们的教育就一定会上一个台阶。这就是我们理解的教育公益生态。

具体到项目的运作，我们首先和当地的教育局签协议，然后由教育局和各个学校进行联系。一旦达成合作，我们就会长期在合作学校开展下去。目前我们覆盖了30余所学校，而且基本都是省级示范高中。今年我们计划覆盖108所学校，这个数字看似不多，但需要很多的工作。未来，我们还会建立一个追踪系统，和学生保持紧密联系，方便及时接收各方反馈。

《公益时报》：很多公益组织和企业都热衷于做教育类的公益项目，你觉得目前教育公益存在哪些问题？

叶峰：我觉得最突出的一点，就是有些机构和个人对公益的理解还存在问题，甚至不清楚公益和慈善的界限。我个人觉得，慈善实际上是一种以扶贫帮困为主的行为，这也是慈善的核心；公益则是通过自



己的力量推动社会进步的一种方式。对概念的不理解会导致公益机构在自身定位上出问题，不知道该往哪个方向走。最后的结果就是，看到其他人做什么，他就会跟风去做，但他看不到表象背后的逻辑。

另外，一些机构对教育并不是太理解，不知道教育存在什么问题。举一个很简单的例子，我在跟其他教育公益组织交流的时候，发现他们连应试教育的优势和劣势都不清楚。因此，我们特别强调两点，一是做公益的决心，二是发心。“决心”决定你能不能走下去，“发心”决定你能不能做好。我们要把公益当成目标来看，商业只是实现公益的一种手段，这样的话就不会走偏。

实现公益和商业共赢

《公益时报》：你拥有多年一流商学院教学经验，同时在商业领域也非常成功，而且你一直都在参与公益事业，那么你是如何看待公益与商业之间的关系？

叶峰：公益和商业是没有边界的。如果从本质上去看，我觉得商业本身就是一种公益行为，因为商业首先为社会解决了就业问题，替每一个员工解决了生存和发展的基础。此外，如果你

的公益行为想要帮助更多的人，就必须通过商业的方式去实现。商业领域谈的是MBA，工商管理；公益领域谈的是MPA，公共管理。而现在的公益行业缺少的是用MBA来指导MPA的战略思维。

从全球范围来看，很多公益项目的运作主体都是商业机构，但有一点需要特别强调，商业一定是手段，公益一定是目标。

《公益时报》：你曾经提出公益能够推动商业转型升级，这一点怎么理解？

叶峰：如果说我们把公益理解为目标的话，那么在商业实践中，就可以把公益当成企业发展的一种商业模式，实现共赢的目标，这个目标既是商业，又是公益，也是社会。

从实践的角度来说可能更容易明白。去年我们做了一件事，就是股权捐赠，等于说是把企业的基因改造了，让基金会成为公司的股东，这样一来基金会也有了一个实现长远发展的基础。今后，我们除了为各自的商业目标而战，也会为公益事业的目标而战，我们把公益的目标和个人赚钱的目标统一了。在业务上，我们所有的商业行为都和公益挂钩。比如说投资版块，我们

会从投资收益中拿出5%捐赠给公益事业；体育版块，比如我们的戈壁徒步活动，你走一公里我们就捐一块钱；还有自驾活动，只要你参与，我们就会捐108块钱……这样做的结果就是，我们把一家企业变成了由公益主导的企业，但商业目标不会受影响。相反，良好的公益形象和公益基因，能够让企业的美誉度和品牌价值得到更广泛的认同。

《公益时报》：去年的股权捐赠中，基金会接受了包括你在内五位股东的股权捐赠，如何看待这一举措的意义？

叶峰：去年捐赠的股权大概占到公司股份的10.5%（按当前股价计算，超过5000万元）。对于股东来说，我觉得主要有三方面的意义：第一，可以让他们更深入地参与公益，支持基金会发展；第二，可以让基金会发展得更快更大；第三，他们的行为能够对子女产生积极影响，我们也鼓励这些捐赠股权的企业家，让他们的子女在未来投身公益事业。另外，与现金捐赠不同的是，股权有一个变动的可能性，尤其是随着企业的发展，股权的价值会越来越大。因此在某种程度上，捐赠股权就是让企业、企业家、基金会共同发展。

《公益时报》：怎样能够让员工认可公司的公益理念？在运作管理上，基金会采取了哪些办法？

叶峰：首先，作为基金会的发起人，我们每天都在身体力行地为基金会工作。另外，因为基金会本身就是公司的股东，且我们所有的商业行为都带有公益成分，所以在职能设计上，我们要求每个人都在基金会兼任职务，实际上就是双重或多重职能。

我们鼓励员工要有社会责任感，每个员工每个月要捐108块钱，管理层翻倍，但这完全是自愿的。不过，如果员工愿意捐钱，愿意参与公益，就有可能得到更多的晋升和发展机会。我们希望通过这种机制让大家明白两点：第一，员工自身的发展是和社会的发展同步的，当你兼顾这两方面的时候，企业也会给予你更多的发展机会；第二，虽然员工的捐款并不能为基金会带来多少收入，但星星之火可以燎原，这种做法可以让公司文化更加深厚，而文化产生的凝聚力会让企业在市场更有战斗力。

此外，我们的做法也会带动更多股东效仿，进而参与公益。这样一来，我觉得今后不论是从影响力的角度来讲，还是从实际收益的角度来说，基金会都会经历一个从量变到质变的过程。