

# 何道峰：“一带一路”上的公益先行者（下）

■ 本报记者 文梅

采访中，何道峰喜欢用“那有什么关系”来总结自己对某件事的态度，他说他一直都知道有人“何道峰脑子有病”，“但那又有什么关系呢？如果每个人都如出一辙的‘正常’，这个世界也太沉闷了，那就不好玩了。”何道峰说。

在何道峰看来，人应该清醒地认知自己所处的每个生命阶段，不要留恋纠结过去。退休后，他逐渐从一线公益人转型为捐赠人和专业研究者。他坚定地认为，没有公益的社会生活不值得过，而缺乏平行线只有垂直线连结的社会也不存在真正的“公益”。公益人应该用构筑平行线的方式来连接受益人和捐赠人，连接这个社会中的志愿者，在共建志愿性公共空间的同时实现灵魂的自我救赎。

《公益时报》记者问：“你希望多年以后的中国公益界如何评价‘何道峰’这个人？”

何道峰笑了：“其实别人怎么说，我并不在意。懂你的人勿须讲，不懂你的人何须讲？看你看不顺眼的讲何须？如果你一定要我给你个答案，我的墓志铭就是：‘一生执着于画平行线的人’。这也是我真实的人生写照。”

## 志愿者与“领捐人”

《公益时报》：纵观你的公益轨迹，我发现多年来你不仅作为一个公益组织志愿者领导人在推动公益战略行动，更是以企业家的身份通过长期捐赠在践行着公益？

何道峰：对我而言，真正以捐赠人的身份投入公益应该从我退休开始。在这之前，我始终是以一个志愿者的角色在为公益组织服务，更多的是捐时间、捐精力。在美国，每年有超过三分之一的成年人以志愿者身份投入公益慈善，他们的奉献激活了来自四面八方的慈善资源，使得一些原本可能僵滞甚至浪费的善款变得鲜活而有价值。在此，我们应该向所有的志愿者表示敬意。

在扶贫基金会工作那几年时，我的捐赠其实都属于一种“引领性”捐赠，即当某个项目刚开始大家都充满质疑且无人捐赠时，我就领捐。当大家都有了认知开始陆续捐赠时，我就从中撤出，转而去关注更需要领捐的公益项目。

《公益时报》：能否举几个例子？

何道峰：譬如为了缓解受助大学生心理压力并激发他们组织学生社团、服务社会，我领捐“新长城自强社”资助项目；为了坚固国际化驻外人员的信心，我领捐驻外补贴；为了坚固“中和农信”在山水间奔走的数千名基层信贷员的信心，我领捐 100 万元成立年度“中和-道峰奖”；为

培训公益媒体记者、鼓励更多公益组织发展，我领捐 400 万元支持安平基金、中国慈善家联盟、青螺公益第三方行动；为了苏丹饥俄儿童项目开启，我领捐 350 万元等等。这些年来，我在扶贫基金会领捐的资金超过 3000 万元。

即使在去年，为了推动扶贫基金会在“一带一路”上做复杂项目的能力提升，我还领捐了 700 万元让扶贫基金会与美慈组织在乌干达联合救助南苏丹难民，帮助他们渡过难关、融入当地搞农业开发与青年创业。

《公益时报》：你鼓励并支持让媒体记者“走出去”是出于何种考虑？

何道峰：我的想法只有一个，就是让国内媒体了解中国在非洲所做项目的效果，当地民众的真实反映，以及还存在哪些现实问题。

当我们的记者带着思考和审视走进非洲、走近我们的援助对象，在盘点成果的同时，也可发现我们在援外过程中存在的问题，这样的观察报道才称得上“客观理性”，传递给国内公众的声音也才会相对客观公允。我们既不能妄自尊大，也没必要妄自尊薄。但如果一个人对当下世界并无真实的了解和掌握，就先入为主地采取一种拒斥之姿，那不是正常而理性的态度。

## 通畅一带一路，公益必同行

《公益时报》：“一带一路”倡议下，中资企业和社会组织在走出去的过程中可能会遇到哪些共同的难题和障碍，如何克服？

何道峰：对于中资企业来说最大的挑战就是，你走出去之后是否拥有践行企业社会责任的能力。我们要扪心自问，作为一家跨国企业，你到当地之后是只想赚钱发财，还是也会考虑回报社会、履行企业社会责任？一个成熟的企业肯定是两者兼具的。

企业回报社会的意义有二：其一，你在当地做市场开拓，打太多广告会引起负面效果，因为你很难在短时间取得当地人信任。但当你去做公益慈善项目时，其实也就兼具了广告效应，因为它通过媒体传播提升了你的可信度。其二，当你的企业在当地社区开展商业活动时，你也有必要回报社区，以改善你与社区之间的关系，从而影响到当地青年一代对你的认知和观感。这样你的企业才能长久地做下去。不能说跑到当地来赚钱，不但对当地人民的苦难视若无睹，而且把人家的生态和环境搞得一团糟，留下太多负面东西就拍拍屁股走人了，这对自己和中国企业的声誉都会有长期影响。

社会组织想要在走出去之后立足站稳，关键要能找到当地

的社会痛点，有痛点你才有项目的可行性和延展性，你要让当地人了解你能在多大程度上消解这种痛点，并取得他们的信任，这才是问题的核心。找到社会痛点和解决方案，并制定与国内年青一代和企业家认知的共鸣点，由此制定出好的营运模式，通过适当的媒体关注报道，才能成为推动项目良性循环的助力器，否则就是无米之炊，无水之源。

《公益时报》：中资企业和社会组织建立合作之后，如何打好配合？

何道峰：双方在建构好合作模式之后，肯定要充分挖掘相关企业的潜在需求来推动工作。比如可口可乐公司素来重视教育类公益项目，因为绝大部分客户群体是青少年；宝洁公司的客户群体主要是女性；一些环保企业关注的重点肯定是生态环保。

作为社会组织，在开赴当地工作之前，案头作业一定要足够充分，你要了解你要参与协作的企业属于哪一类，它与你的机构本身有何内在关联？如果你擅长环保类公益项目，却非要去寻找女性或儿童企业合作，那就很费劲。找到契合的合作伙伴是非常重要的，而这种寻找的过程本身并不容易。这其中，好的社会组织一定善于琢磨和思考，要充分发挥积极性，发挥社会公共服务属性，主动跟进、甘于吃苦、勇于担当，用诚意去打动别人，才能体现你应有的价值。

有些问题我们必须保持清醒的认识：在“一带一路”国家做公益和在本国做完全是两回事，地理环境、政治地缘、民族文化、媒介传播、宗教情感等大相径庭。如果你不能设身处地从对方的需求出发，肯定行不通。加入“一带一路”行列之后，我们必须抱持一种小学生的学习态度，以谦卑的心态重新学习和积累。

《公益时报》：但现在有些社会组织似乎有“跟风”之嫌？

何道峰：这个世界上，跟风成功的可能性很小。如果“一带一路”发展并非属于你的整体工作布局和发展方向，那你去凑这热闹干什么？

行动之前，你不妨先问自己如下几个问题：这件事真是你想做并且有信心做好的吗？你的发展定位明晰吗？你找到社会痛点和切实可行的解决方案了吗？你的目标客户在何处，是否真的具备可持续发展潜能？你的运营模式在当地同行中是否具备竞争力？你是否拥有一个杰出的团队？领导人是谁？你的启动资金在哪里？后续资源如何跟进？可以看到，钱的问题排在最后。

如果以上问题未能得到很



何道峰和非洲的孩子们在一起(图片由受访者提供)

好地消化和解决，即使给你足够的资金，你也没有能力把它用好，最终可能导致资源白白浪费。归根结底，社会组织走出去，不要被资源所驱动，而是要被想法、创意和思想所驱动，要为你内在的某种激情和梦想所驱动。

## 建构社会平行线，为公益护航

《公益时报》：你已经退休三年多了，但时下还在忙着写公益专栏、出书、组织公益培训……“公益”在你行至今日的人生轨迹中到底意味着什么？

何道峰：从个人来讲，我始终觉得，没有公益的社会生活其实是不值得过的，这种社会形态也称不上是“现代社会”。没有平行线只有垂直线的社会就是一个没有公益的社会。何谓“平行线？”就是人与人的交流不需要外力的介入和安排，而是在志同道合的基础上自发结社，实现某种共同的诉求和愿望。只有在平行线的社会架构中，人们才有可能找到自然和谐的人际模式和沟通关系，发现之前不能发现的问题，跨越之前不能跨越的障碍，这也是公益组织生存发展的最根本问题。可以说，我的一生都在致力于社会平行线的建构。

《公益时报》：你是从什么时候开始意识到这种“社会平行线”是需要我们付出很大代价去建构的一种东西？

何道峰：我在扶贫基金会工作多年有个心得体会——如果你始终以居高临下之姿去看那些弱势群体，你很可能误判或曲解他们的需求，因为此时你已经人为地构筑了一条垂直线，你其实已经看不到他们的真正需求。而当你以一种平行的视角去观察和理解你的受助对象时，你会发现无论和受助人还是捐赠人，你们的相互理解和支持激发远远超出你的预期。

我愿意用构筑平行线的方

式来连接受益人和捐赠人，因为在帮助别人的同时，也实现了自我灵魂的救赎。在扶贫基金会工作的时候我就曾多次说过，我们要用这个“播善平台”来画出更多的平行线，帮助他人、成就他人，让他们有能力主宰自己的生活和未来，让善更有力量。

《公益时报》：在你心目中，中国未来的公益图景应该是怎样的？

何道峰：在我看来，未来中国公益势必要构筑更多的平行线。如果有越来越多的公益人意识到这应当是他们奋斗的目标，中国公益就有未来。如果大家还是习惯于构筑垂直线，中国公益就没有未来。这绝对不是钱的问题。因为目前绝对贫困已经淡出了我们的历史视野，这个社会的痛点也已经逐渐由此转移，我们需要重新探索新的社会痛点和需求，重新构筑全新的社会公共空间。哪些地方应予建构平行线，什么才能启发和引领我们整个社会的文明和进步？这些东西我们需要深思。如果说经济繁荣和社会发展的同时，带来的却是人性的堕落和扭曲，是到处充斥着语言的暴力和人性的戾气，我不知道发展的目的何在？这是我的迷惘。我只知道作为一个人，公益可以帮助我们解决什么问题。

以现有的现代化国家发展模式来看，公益就是通过平行线自组织解决各种繁琐的社会问题，让这个社会变得更加丰富多元且充满包容，由此也解决了蕴含其中的各种细节问题，而非被动地等待由政府来包揽解决所有的问题。政府不是万能的，能做的事情也是非常有限的，而且能把这些有限的事情做好已经很难了。大量的关乎文明进步的社会公共事务就需要那些有志于且有力量构筑平行线的人去实践，这个社会的文明程度才能提升，这种生活的公共形态才值得人眷恋。