



YouChange

友成文集

|2015|

YouChange Primer

内部资料 免费交流

《准印证》京内资准字 2015—Y0036 号

友成文集

新公益
新世界

因友而成
因你而变



YouChange

目 录

CONTENTS

壹

新公益研究与倡导

- 016 中国非营利组织和社会创新者的策略与能力
——根据友成基金会理事长王平在斯坦福论坛上的演讲整理
- 023 跨域与活力 SPPP：探讨社会发展和经济发展结合的
顶层设计和微观实践
——友成基金会理事长王平在清华大学公益慈善研究院成立仪式暨公益新趋势论坛上的主题发言
- 028 社会创业家是怎样炼成的
——友成基金会理事长王平在中国社会创业家年会暨社创之星总决赛
开启论坛上的开幕演讲

第一部分 社会价值

- 035 创造全新的公益生态，实现社会价值最大化
——友成基金会理事长王平在 2015 中国慈展会“互联网+公益”主
题论坛上的主旨演讲
- 042 第四届中国慈展会“互联网+公益”主题论坛嘉宾发
言集萃
- 042 刘吉人：互联网+：链接社会企业、新公益、互联网的共同价值
- 043 侯伊莎：“互联网+”，探讨公益与互联网融合发展趋势（节选）
- 045 袁岳：“新益商圈”及其培育（节选）

<u>048</u>	赵新宇：互联网 + 公益 + 金融，做温暖的投资 APP（节选）
<u>049</u>	杨一心：怎样才能抓住“互联网 + 公益”的新机遇（节选）
<u>051</u>	金锦萍：一个保守主义者对“互联网 + 公益”的法律和伦理思考

第二部分 社会创新

<u>055</u>	王平：社会创新就是把没有利用到的资源全面激活 ——《中国慈善家杂志》对友成基金会理事长王平女士的专访
------------	---

第三部分 教育改革

<u>062</u>	教育又要革命了吗？ ——汤敏先生新书《慕课革命》自序
<u>067</u>	错过慕课就会输掉未来 ——友成基金会副理事长汤敏先生在“CC 讲坛 2014-2015 年会”上的演讲
<u>074</u>	慕课革命和未来教育 ——友成基金会副理事长汤敏先生在第四届常青公益大讲堂的演讲
<u>076</u>	汤敏：一名经济学者的公平教育梦想 ——《中国新闻周刊》对友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道
<u>086</u>	汤敏：慕课是一场中国输不起的教育革命 ——《经济参考报》对友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道
<u>092</u>	汤敏：高考改革给慕课提供了更大的发展空间 ——《中国教育报》对友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道
<u>095</u>	汤敏：未来是互联网的世界 ——新华社记者对友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道
<u>096</u>	社会创新三 A 三力原则与评价体系



新公益实验

第一部分 友成志愿者支持中心

- 110 “电商扶贫论坛” 嘉宾发言辑要
附：友成基金会 MOOC+ 贫困地区电商能力建设课程及相关服务体系
- 112 2015 年双师教学暑期培训会嘉宾发言集萃
- 128 2015–2016 学年第一学期双师教学第二课堂师生反馈
- 138 呼和浩特市“常青义教”项目学校评估活动总结
- 142 以爱净水，让贫困孩子喝上健康干净的水

第二部分 小鹰计划

- 145 2015 届小鹰毕业感言
- 145 那一年，我忘记自己的渺小与平凡 小鹰段凌霄
- 149 看见 小鹰张娅楠
- 153 田野深处是生活 小鹰李舒萌
- 158 念过哈佛又如何，你下过乡么？
(2014 级小鹰毕业暨 2015 级小鹰开营盛典上的专题探讨)
- 163 小鹰校友故事分享
- 163 从 dreamer 到 changemaker 小鹰王 薇
- 169 小鹰计划 x 沈长锟 小鹰沈长锟

<u>174</u>	小鹰计划和我的农业梦	小鹰易守华
<u>178</u>	我要为弱者代言	小鹰冷星火
<u>182</u>	如果再来一次，我还是会选择小鹰计划	小鹰史琳
<u>187</u>	勿忘初心，恒守正念	小鹰贺晓淳
<u>190</u>	媒体对小鹰计划的报道	
<u>190</u>	小鹰成长计划：让青年成为有温度的人	中青网
<u>194</u>	“小鹰计划”：一场与“梦想”有关的约会	公益时报

第三部分 创业咖啡

<u>199</u>	友成的培训课程犹如打开了美丽的草原	——师资培训参训教师反馈
<u>200</u>	2015 年创业咖啡捐赠方反馈	SAP 中国企业社会责任负责人 傅琳女士
<u>201</u>	2015 年创业咖啡种子基金夏令营学生反馈：	
<u>201</u>	在友成的课堂上了解新公益	华北电力大学 阳光枣农、爱心果园团队
<u>202</u>	2015 咖啡人物故事	
<u>202</u>	真人图书 蒙志明：一个理工男不拼颜值拼能力的音乐公益梦想在途	
<u>204</u>	真人图书 王丹：彼岸花开	

第四部分 路人甲

<u>207</u>	做个有温度的路人甲	——路人甲 CEO 韩靖在 CC 讲坛（第六期）的演讲
------------	-----------	-----------------------------

213	媒体对路人甲的报道	
213	互联网催生中国公益创新：商业为慈善而生	新华网
215	韩靖：做公益，筹人比筹钱更重要	中国青年报
217	公益 3.0 时代：“互联网 + 公益”的新生态	21 世纪经济报道
218	成就 10 块钱的慈善家	京华时报
222	路人甲，凭什么受到社会投资的青睐？	中国慈善家

第五部分 壹教室

229	壹教室：激活审美本能的艺术普及课堂
231	壹教室的直接受益者：孩子们的心声——我变得开朗起来了！
231	壹教室老师们的心声——我们成了孩子们的“明星”
232	数学老师教的音乐课——壹教室一线辅导老师访谈



中国精神

238	你的自性中具足一切幸福 ——“找寻中国精神，重拾大地幸福”文化论坛精彩回放
245	从“知止”开始，开掘生命无限的价值 ——文运先生与友成团队及 2015 级小鹰志愿者谈中国传统文化（之一）
263	从佛法的四大“性戒”谈团队中的个人修养 ——文运先生与友成团队及 2015 级小鹰志愿者谈中国传统文化（之二）

肆

团队文化

- | | | |
|------------|---|-----|
| <u>288</u> | 如何做到有效的志愿者动员
——友成团队晨读分享 | |
| <u>303</u> | 教育，是让每个人拥有可以平等对话的自由和权利
——《公司的力量》第四集“进步之痛”观后感 | 苗 青 |
| <u>305</u> | 先见之光
——《公司的力量》第四集“进步之痛”观后感 | 王艳艳 |
| <u>309</u> | “五台山吉祥之旅”心得与感悟 | |
| <u>310</u> | 重拾初心 | 傅天马 |
| <u>310</u> | 最初的梦想 | 叶蔚炜 |
| <u>311</u> | 有限与无限 | 彭 天 |
| <u>311</u> | 对我们的选择负责 | 胡 军 |
| <u>312</u> | 开着门爱这个世界 | 顾小双 |
| <u>313</u> | 虚幻的慈悲与真实的行善 | 刁宇宁 |
| <u>313</u> | 取舍之道在于心 | 乔 栋 |
| <u>315</u> | 行为的作用力与反作用力
——我对于“因果”法则的体悟 | 孙 毅 |
| <u>316</u> | 在扶贫济困的工作中长养菩提心 | 陈 琦 |

<u>316</u>	个人的智慧福德与团队的共同修行	韩 靖
<u>318</u>	愿每个友成人都实现最美的生命绽放 ——王平理事长点评	
<u>319</u>	不说再见 ——石松和王军给友成的道别信	

伍

因友而成

<u>326</u>	友成理事会二届六次会议理事精彩发言辑要	
<u>330</u>	友成理事会二届七次会议理事精彩发言辑要	
<u>335</u>	音乐慕课，带我们走进幸福生活 ——友成志愿者戴玉强先生在第四届常青公益大讲堂的演讲	
<u>339</u>	2015 年与友成基金会合作感言 惠泽人公益发展中心创始人、理事长 翟雁	
<u>341</u>	鹤发银丝映日月，丹心热血沃新花 ——广西常青义教志愿者的故事	
<u>344</u>	老牛自知夕阳短，不待扬鞭自奋蹄 ——内蒙古和林格尔等各旗县常青志愿者的故事	
<u>346</u>	常青义教项目捐赠方及合作伙伴反馈	

346

双师教学项目合作伙伴反馈

347

路人甲公益平台合作伙伴反馈

349

《社创客》：一本充满创新气息的杂志
——读者和实习编辑对《社创客》的评论



精彩瞬间

壹

新公益
研究与倡导

中国非营利组织和社会创新者的策略与能力

——根据友成基金会理事长王平在斯坦福论坛上的演讲整理

2015 年 3 月 18 日



编者按：2015年3月18日，斯坦福慈善与公民社会研究中心（Stanford PACS）主办的“中国向前冲：二十一世纪慈善与非营利组织的能力建设”（China Forward: Building the Capacity of Philanthropy and Nonprofits for the 21st Century）论坛在北京大学举行。友成基金会理事长王平女士应邀出席并发表“中国非营利组织和社会创新者如何应对策略和能力的问题”主题演讲，本文是《社创客》杂志根据王平理事长的现场演讲整理而成的。

社会创新就是站在历史和前人的肩膀上发现并回应当下的社会需求，实事求是，与时俱进；就是人类不断探索用新思想、新技术、新制度、新模式，系统、集约和有效地解决社会问题、满足社会需求、创造社会价值、推动社会进步的过程。

——友成基金会理事长王平

《社创客》：社会组织和整个公益行业近年来从无到有、快速发展，但仍然非常弱小，面临着能力严重不足的问题。其中的根源何在？如何理解您在《中国向前冲：二十一世纪慈善与非营利组织的能力建设》论坛上的主旨演讲中提到的，中国非营利组织的“策略”实际上是“战略”问题，所谓的“能力”是“心力”问题？

王平：NGO都是使命驱动型的，但是中国NGO大多把使命愿景写在章程里而不是牢记在心里，其实是以下三个问题没有弄清楚：Mission使命，即我们是做什么的？Vision愿景，即要到哪儿去？Value价值，即我是谁？这些都是战略层面的问题，NGO等社会组织要提高社会创新的能力，离不开对这三个问题的思考。而要回答上述问题，首先要知道我们自己是从哪里来的。

《社创客》：“我们从哪里来？”好像还没有人从这个角度提出过问题。这个问题对NGO真的这么重要吗？

王平：是的，因为这关系到我们是谁？我们要到哪里去？而这些都是战略定位需要回答的。一个组织需要有战略，一个行业和一种力量的兴起也要有战略的定位。中国NGO发展这么多年，在学习国际经验方面做了非常大的努力，但不可照搬、照抄，其实

我们对自身是不是够了解？行业内也有很多培训，但总的来说还没有走上原创的道路。不是说不能借鉴国外的理论和模式，也不是不能学习商业的课程，而是说要花更大的力气来考虑如何转化，如何再创造。我们认为，在中国，非常有必要对其进行本土化解读之后，再在行业内外进行倡导。我们应该立足本土，传承我们五千年的文明，了解历史和中国的国情，站在“历史”和“前人”的肩膀上，回应当下的需求，不是“言必称西方”，言必谈“主义”，要实事求是，与时俱进，活在当下。这种传承和扬弃是我们进行一切创新的土壤和根基，而不是简单照搬时髦的新理念。“我们要到哪儿去”既离不开对中国五千年文明的认识，也离不开对中国建国以来发展的三个三十年的认识。新中国发展的第三个三十年，富强、民主、文明、和谐的现代社会价值是硬道理。实现整个社会的平衡、协调、可持续发展，实现公平和效率的结合，这是对社会发展目标的回归。

回答“我们是谁？”我们要看清社会的非营利性定位。在新的时代背景下，社会力量的觉醒、非营利组织的发展变得尤为重要。非营利组织所代表的第三部门，相对于第一、第二部门来讲是非常弱小的。我们是谁？我们对公共利益和弱势群体的关注和同样服务于公共利益和保护弱势群体的政府的区别在哪里？哪些是必须由政府来做的？哪些是政府做不到、我们能做到的？哪些是市场能做的？哪些是市场做不了而我们能做的？认识到这些问题，就能弄清楚自己的定位。如果不知道自己是谁，找不准自己的定位，过去是“行政化”，现在要“市场化”，问题都出在一个“化”。行政化的“化”代表的就是自上而下、一刀切的行政命令，是权力崇拜。“市场化”的“化”，也就是说一切可以拿市场来解决、靠砸钱来解决，是市场崇拜，这并不是一个创新的思路。无论是“行政化”还是“市场化”，只要是“化”，对于第三部门来讲，其实就是一个牢笼和圈子，我们不要把自己“化”在里面。

《社创客》：所以您在说社会组织 and 整个公益行业所谓的“能力”是“心力”问题？

王平：是的。非营利组织，要有超越的高度，超越权力的高度、超越经济利益的高度，同时认识到自己的自由度，独立于政府和市场的自由度。这个自由度就是社会创新的空间。

《社创客》：您觉得社会创新和商业创新有什么不同？

王平：社会创新和商业创新有着不同的目标和驱动力，特别是创始人的“驱动力”不同。两者的区别是“天下为公，顺便赚钱”，还是“赚钱第一，顺便公益”的问题。社会创新的目的是非商业的，但其方法可能是商业的。商业创新的首要目的是资本和财富的最大化，其客观结果未必总是有利于人类身心健康，有利于社会公正和谐与可持续发展。而社会创新的首要目的是解决某一特殊的社会问题、创造社会福祉，其本质是回归以人为本，实现社会价值最大化。在此过程中，所有利益相关方的现实利益包括长远利益都不应受到损害。社会创新的难度要比商业创新难上数倍。有一个比喻，说如果商业创新是在跳舞，想要盈利，既要会往前也要会往后跳，而社会创新，既要兼顾义和利，就像一个舞者，她需要穿着高跟鞋，还要反着跳，难度可想而知。

《社创客》：我们注意到您在讲话中提到，传统公益慈善模式较少关注社会问题的深层原因，难以产生可持续的社会改变，虽然许多公益机构也希望探索公益的有效性和可持续性，但整个社会对公益的理解似乎并没有超出简单的捐钱捐物，其根本原因在哪里？

王平：社会领域发展的最大障碍是理念的陈旧和评价体系的单一。这并不只是社会组织本身的问题，而是整个社会还没有把公益提到推动社会进步、创造社会价值的高度。如果要达到上面提及的意愿就要有一个非常重要的“标准”，目前的评价体系是单一的。新中国第一个30年的评价体系是政治方向统一，第二个30年的评价体系是经济的量化指标为第一，这个指标一直持续到了现在，甚至公益也有了量化的思路，比如盖了多少学校、捐了多少款、做了多少项目，等等。实际上，我们应该用社会价值的创造即Impact作为评价标准。我们在这里所谓的社会价值并不是泛泛的一般意义上的社会价值，比如创造了普遍意义上的税收、就业、产品与服务，而是指建立在解决现实具体社会问题基础上的、客观可衡量的、体现社会或社群公共利益的社会价值。

《社创客》：这种新的评价体系与以往的评价体系有何不同？

王平：社会价值的创造能力取决于两个维度：社会议题的公共性、社会性和解决方

案的专业性、系统性、创新性、可持续性。我们能不能跨出传统的思维，把社会议题定位在真正为人类社会更公平、更有效率、更可持续的发展这样一个天下为公的高度呢？在方法上，能否跨出公益界，与政府部门、市场部门协同合作寻找解决方案呢？如果对以上问题的回答都是肯定的，那么社会价值的创造力就非常大了。所以说，我们应该把社会组织的评价体系升级到这样一个全方位、系统化的社会价值评价体系上来。

《社创客》：那么依照这样的评价体系，应当如何具体衡量社会创新和创造社会价值的能力？

王平：我们认为，评价体系一定包括目标、方法和行动这三方面，即除了议题的公共性、方法的创新性、系统性之外，还需要实现目标的行动力，即 Aim（目标）、Approach（方法）、Action（行动）三效合一。我们将这三个 A 对应三个“力”，即 Aim 驱动力，强调以更公平、更有效、更可持续地解决社会问题为目标导向；Approach 创新力，强调为达到资源的优化配置和有效利用而进行的模式、机制、工具和方法的创新；Action 行动力，强调组织和团队实施创新解决方案、达成社会目标的执行能力。我们在评价一个组织或进行能力建设的时候，一定离不开这三个维度。在任何一个单一维度评级体系中，片面强调社会性、公平性和片面强调经济效率的时候所产生的问题，不仅抵消了其正向的社会效应，没有可持续性，还会带来新的社会问题。所以我们的结论是：凡是有效果、不可持续和不是系统解决方案的设计与盲目的行动，不管号称是什么样的目标，其结果都不是真正的在解决社会问题。所以我们说目标、方法、行动三效合一是社会创新的试金石。目前友成已经完成“三 A 三力”原则与评价体系的初步研发，下一步将据此形成较为完善的细化指标体系，此外还将开发系列工具手册、开展相关系列培训，指导和评价社会创业家。

《社创客》：我注意到，友成基金会名号的英文翻译带有“social entrepreneur”的字样，说明友成基金会一开始就是以“社会创新”为使命的。您曾经说过，最初创办友成基金会时，还不知道社会创新会不会变成我们社会公众所关注的一个话题，当时还是“冬天”，而经过几年的发展，中国社会创新的春天是否已经到来了呢？与当时相比，现在最大的变化是什么？

王平：从理念上来讲，友成从7年多前就大力倡导的社会创新、社会企业，当时也不被大家理解，而现在越来越得到来自政府、企业、公益领域的有识之士的认同，我们发现和我们志同道合的朋友越来越多了。从实践上看，友成很早就资助的一批社会企业也逐渐进入了主流商业投资视野，例如关注全国约1500万儿童的读写困难问题的“乐朗乐读”、由“科学松鼠会”发展出的“果壳网”，培训残疾人社会提供互联网服务的“残友”。友成还支持过一些大家耳熟能详的社会企业，例如善淘网、鹤童、歌露营、花旦工作室、一加一、剪爱等，也发展得很好。这些案例也从一个角度印证了，友成以自己在评价项目的社会价值和经济价值方面的独特眼光，一直在公益领域扮演着发现新公益领袖、支持社会创新的“天使投资人”的角色。社会发展需要更多的社会创新天使，如果说“社会创新的春天”来了还为时尚早，但是我们已经能够触摸到社会创新的脉搏，在新技术和互联网的影响下，这种触摸也更加真实和强烈。

《社创客》：2014年起，中国公益领域发生了很多事情，质疑、高调捐款、企业基金会和商业与公益的边界等词汇不断被媒体和公众提出，公益面临“凤凰涅槃”的时刻。未来几年，在一个“升级与蜕变”的关头，创新才能发展已是共识。然而我们发现，行业内对最基本的“社会创新”、“社会企业”、“社会问题”、“社会投资”的定义各有说法，缺乏一个权威的标准。

王平：其实社会创新就是站在历史和前人的肩膀上发现并回应当下的社会需求，实事求是，与时俱进；就是人类不断探索用新思想、新技术、新制度、新模式，系统、集约和有效地解决社会问题、满足社会需求、创造社会价值、推动社会进步的过程。只要是有利于社会更公平、更有效率、更可持续发展的任何变革手段都可以说是社会创新——可以是政治的、经济的或者社会的。在此基础上，我们谈社会创新，就不仅仅是社会组织的创新了，还包括政府的社会创新和企业的社会创新，三大部门跨界协同，实现以人为本的社会价值最大化。一些普遍存在的陈旧观念也会影响到对社会创新的理解，比如，传统观念中要么将政府与社会二元对立，要么将公益与商业二元对立，都是片面的，缺乏创新的。所以我才提出不要权力崇拜，也不要市场崇拜，不要“行政化”也不要“市场化”。社会创新要有超越两者的高度和自由度。

《社创客》：友成是怎样理解社会企业和社会投资这些概念的？

王平：我们希望抛开争议，提出一个更超越的概念——“**社会创新型企业**”。它与一般的社会责任型企业的不同之处在于，它不是以股东利益最大化为目的履行社会责任义务，而是以增进人类公共福祉为目标，同时有创新和盈利能力的企业。“社会创新型企业”不同于普通的“社会企业”之处在于，它不仅关注使用商业的手段和市场运作方式改善弱势群体的福利状况，而且关注更具公共性、长远性的重大社会议题，力图用创新的商业模式，系统而有效地解决社会问题、提供公共服务、增进人类福祉。我们也倡导“**社会价值投资**”，是一种以社会价值为导向的投资基金或资产类别，它是资本市场中有远见的投资者从社会公共利益的视角，通过投资于“社会创新型企业”的产品和服务，有效地应对转型期中国社会面临的公平、效率和可持续发展问题的挑战。从更广泛的意义上来说，社会价值投资者是公共领域致力于社会创新的跨界合作的重要参与者和推动者。我们发起的社会价值投资联盟就是要在中国的主流投资界来倡导投资领域的社会创新。

跨域与活力 SPPP：探讨社会发展和经济发展结合的顶层设计和微观实践

——友成基金会理事长王平在清华大学公益慈善研究院成立仪式暨公益慈善新趋势论坛上的主题发言

2015 年 4 月 26 日



编者按：

2015 年 4 月 26 日下午，清华大学公益慈善研究院成立仪式暨公益慈善新趋势论坛在清华大学主楼接待厅隆重举行。民政部部长李立国、教育部副部长杜占元、民政部副部长邹铭等相关部委领导出席成立仪式，并为公益慈善研究院揭牌。

公益慈善新趋势论坛就慈善立法与制度创新、社会改革与体制创新、民间活力与跨域合作三个议题进行了研讨。友成基金会创始人、理事长王平女士受邀在“民间活力与跨域合作”主题单元发表题为“SPPP：探讨社会发展和经济发展结合的顶层设计和微观实践”的主旨演讲。本文根据现场演讲整理而成。

SPPP (Social-Public-Private-Partnership) 模式, 能让不同的社会利益相关方参与到社会治理中, 建立一种社会协商平台机制, 将会为社会治理创新探索出一个真正跨域的、有社会活力的模式。

——友成基金会理事长王平

首先, 我代表友成基金会祝贺清华大学公益慈善研究院成立, 这将是公益慈善发展进程中的又一里程碑。感谢学院邀请我作为社会组织的代表在“公益新趋势”论坛上谈一谈我对“民间活力和跨域合作”的一些思考。

“跨域”或者我习惯称之为“跨界”, 实际上是一件很不容易的事情。就从今天到场的嘉宾来看, 非常多的政府官员、社会领域的专家学者、社会组织的代表济济一堂, 我认为这是政府与社会组织最跨界的一次。但是我们也看到, 另一个重要力量——宏观经济政策研究和工商企业管理领域的专家学者的参与, 其实是缺乏的; 他们对国家顶层设计起到非常重要的作用, 他们的缺位让我不禁有一点担忧——这会不会又是社会领域的一场“自说自话”。

其实, 今天我们面临的许多重大社会问题, 诸如贫富差别、环境污染、食品安全、就业创业等早已超出民政部门管辖的传统慈善救助的范围, 要解决这些问题, 不仅政府部门之间需要协同, 政府、企业、社会三大部门之间更要实现跨界合作。以往部门割裂、自说自话是造成政府失灵、市场失灵乃至公益慈善失灵的根本原因。

多年来, 我国政治、经济和社会发展都是在政府主导下进行的, 改革开放、简政放权激发了市场的活力, 但是从总体上看, 社会力量是完全缺位的。

中国 30 多年经济发展所产生的社会问题的根源主要在于经济发展目标和社会目标的脱节, 历史、社会、文化、环境与生态结构等一系列多维度的社会价值并没有纳入到发展政策框架内, 社会力量的参与也没有纳入社会治理的框架内。

我们看到在经济体制改革的浪潮影响下, 建立在西方经济学的理性经济人假设和企业管理理论基础之上的所谓“新公共管理”理论几乎成为我国政府管理的基本理念, 这就是过于强调行政效率, 把经济价值看作是判定政府行政管理的重要标准, 似乎数字化

的“量”成了衡量事物优劣的唯一尺度，忽视了社会公平、正义等价值，导致公共管理的公共性价值危机。其原因就在于缺乏本土理论和制度创新相结合的顶层设计，大量社会问题在政府主导的市场化进程中，在强化经济量化指标的行政导向下甚至更加充分地显现出来了。

毫无疑问，我们需要既超越政治意识形态高于一切，也超越市场经济利益最大化为导向的旧思维模式，进行全面系统的改革创新。我想这也许就是习总书记不断强调的四个全面，即全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党的意思。

在解决近些年来产生的更为复杂的社会问题面前，跨界合作和社会创新的必要性尤为凸显，跨界创新中的“跨”字和“创”字都是我们最缺乏的。

所谓“跨”，就是要有开放意识和心态。我们希望政府，既不要把社会组织当作异己来防范，也不要仅仅把社会组织当做社会服务采购对象来使用。那些真正超越于权力和资本之上的社会公益组织可以成为公共利益的最后守护者，它们与以“为人民服务”为宗旨的执政党是天然的合作伙伴。

今后的改革必须要培育健康的社会第三种力量，用以平衡已成强势的利益集团对公共利益可能造成的损害。

首先强势部门要从自己的圈子中走出来，要以平等的态度倾听来自社会的声音，换一种角度看问题。比如绵竹市政府曾在汶川震后与友成合作搭建“社会资源协调平台”和 NGO 联席会议机制，把社会组织当做是社会合作伙伴，成为当时灾后重建的重要力量；比如国家行政学院曾经邀请社会组织走上讲台，与地方政府官员共同探讨社会治理新模式；一些活跃在城乡基层社区的社会自组织的创新探索也得到了当地政府的支持和接纳。

但也有相反的例子，有的政府官员对大企业家毕恭毕敬，而对社会组织则不放在眼里，甚至完全排斥；有的企业要求公益组织执行公益项目时态度之傲慢、要求之苛刻仿佛社会组织是企业的使唤丫鬟。这种氛围加剧了社会对公益组织的普遍歧视。一些社会媒体对少数公益组织的问题的炒作也无形中放大了这个部门的弱势地位。

另一方面，社会部门的弱小也有自身的原因：这就是理念陈旧、人才匮乏、方法单一、对西方的盲目崇拜和照搬照抄，对政府和企业缺乏研究，对社会问题的理解缺乏深度和广度等等。

所谓“创”，就是要有创新的勇气、行动和环境。这是一个需要大转型、大变革的时代，所谓“创新驱动发展”不仅需要科技创新，更重要的是社会创新。建设一个开放、对等、参与、共享的充满社会活力的社会创新生态才是万众创新的前提条件。

激发社会活力需要顶层设计，需要创新实验的落地抓手。我们认为可以考虑从目前最跨界的投融资改革模式 PPP 入手进行试点。

PPP (Public-Private-Partnership)，即：公私伙伴关系，是指公共部门为提供某种公共物品或公共服务，以特许经营权协议为基础而建立起来的一种长期合作关系。

目前，PPP 模式较多的应用于政府通过给予私营公司长期的特许经营权和收益权，将市场中的竞争机制引入基础设施建设中。今年 3 月，北京市政府发布了《北京市人民政府关于创新重点领域投融资机制鼓励社会投资的实施意见》，涉及生态环保、能源设施、棚户区改造、新型城镇化、社会事业等 7 个领域 136 个示范项目。

然而，在这个过程中，如果没有“独立”的第三方参与，缺乏专业性的、公开透明的监督，则很可能成为新的寻租天地和腐败温床。社会组织在这个过程中有没有可能扮演一定的角色呢？

我有一个不成熟的大胆建议，可否借此机会试点一种新的 SPPP 模式，也就是 Social-Public-Private-Partnership 三方跨界的协商对话平台机制。这个模式至少可以在原有的 PPP 模式上添加以下几个基本的要素：

社会组织一开始就作为独立第三方全程参与到设计、监测、评估等关键环节的咨询和决策中。

例如在生态环保、棚户区改造、新型城镇化、社会事业方面，除了聘请商业设计和咨询机构外，也要听取活跃在一线的、了解社情民意的专业性社会组织的意见；

以社会组织（包括基金会、专业民非、行业社团）联席会议的机制，协助不同层级的利益相关方就与之相关的议题展开对话和协商，而不是到了最后闹到“上访”的时候，才出面帮忙“维权”或帮助“安抚”；

在涉及民生问题的重大决策上，诸如公共产品的定价、公共设施的选址等，平衡各方的利益，这既有利于保护社会资本投资者的合理利益，也有利于保护消费者和公众的合法权益；

在确定获得高额回报的特许经营领域中，尤其是垄断性资源的出让和特许经营，在招投标时，设计一定比例的专项公益发展基金制度性安排，由 SPPP 三方协商使用，培育当地社会组织，回馈该地区的居民。

SPPP 模式，能让不同的社会利益相关方参与到社会治理中，建立一种社会协商平台机制，将会为社会治理创新探索出一个真正跨域的、有社会活力的模式。

如果清华大学公益慈善研究院，愿意在这个方面探究可行性并参与试点总结经验，我们友成基金会非常愿意参与和支持。当然这个研究也需要跨界背景的专业团队，也只有像清华大学这样的平台，才有可能把顶级的公共管理、经济管理、社会发展、法律、制度等方面的专家、实践者聚集在一起，形成一个能“回应当下需求、引领社会发展”的社会治理创新“智库”。这也是我和来自社会组织的实践者们对清华大学公益慈善研究院的期待吧！

社会创业家是怎样炼成的

——友成基金会理事长王平在中国社会创业家年会暨社创之星总决赛开启论坛上的开幕演讲

2015年6月2日



社会创业家不是为了盲目的追求利润而创业，而是瞄准了亟待解决的社会问题，并且从中看到商机；在使自己的经营完全遵从商业游戏规则的同时，又本能的拒绝唯利是图；他们通过满足社会的需求取得合理的利润，来谋求自身长远的发展。

——友成基金会理事长王平

尊敬的各位领导、各位专家、各位媒体朋友，特别是我们亲爱的各位社会创业家：

大家上午好！

很高兴和大家相聚在鸟巢，参加中国社会企业家年会，并且见证新一届的社创之星的产生。今天和大家分享的题目是：**社会创业家是怎样炼成的**。最近我有很多感想，迫不及待的想跟大家分享，特别是在这里——今天来了很多有思想、有行动的朋友。

社会创业家怎样炼成，我想从人性说起。首先，通常一提起公益，大家就会想到奉献精神，而一提到人性就是自私的，好像公益人都在干一些不符合人性的事，又好像商业的企业家都是一群受到利益驱动的、自私自利的人。那么究竟人性是什么样的呢？

在回答这个问题之前，我想跟大家分享几个案例。可能大家都听说了，最近慈善界上演了一出悲剧，92岁的英国慈善家 Olive Cooke 行善 76 年，在社会的催捐声中感到极度失望和寒心，以跳桥自杀来表达她的情绪。这让人联想起在若干年前出现在公众视野中的另一个人物，慈善家丛飞，他用 300 多万元资助了 178 个学生，但是当他重病住院的时候，他资助过的众多学生竟然没有一个人来看望他，甚至不愿意承认自己被资助过！

当人性中的慷慨、热忱与贪婪、冷漠形成如此鲜明对照的时候，我们该怎么样看待人性？人性究竟是自私还是利他的？这似乎是一个永恒的话题。其实我认为这是一个伪命题，这个伪命题的失败之处就在于它把人性中自然包含的两面对立了起来。

友成基金会从成立开始就提出要“以人为本”，以人为本的基石就是对人性全面的理解，全面认识到人性是善恶兼具的，是复杂的，认识人性是我们社会创业家的第一课。

让我们来剖析一下自己的人性：我们既是社会人——利他、追求公平，同时也是经济人——利己、追求效率。当我们讨论人性的时候，一定不能把这两方面割裂开来。

在传统的慈善观念当中，在我们对于公益人的看法当中，往往夸大利他的道德的力量；而传统的商业也往往只强调人利己的一面，认为这才是发展的动力，甚至有意放大人的贪婪、制造人并不需要的消费需求。这两个极端是我们新公益和社会创新理念所要加以融合的。

我们认为，公益人不是圣人，也需要得到回馈；人的贪婪是喂养出来的，没有智慧的行善往往可能带来恶果。所以我们说新公益要成人之美，不成人之恶。我们首先要有

爱心，用爱心使人免于恐惧，因为人之所以具有社会性，是因为人内心有恐惧，需要社会，需要合作，需要和他人在一起，基于此，我们要以善心助人，使人免于恐惧；但因为人还有潜在的贪婪，所以我们要智慧，用智慧帮助人们远离贪婪。

人性中的“自利”是由外而内的吸收，是成长的需要；“利他”则是由内而外的付出，也是成长的需要，二者不可相互对立和相互排斥。生命是需要吸纳和滋养的，同时也是需要放射和付出的。好比植物的光合作用、生物的吐故纳新、人类的新陈代谢，都可以说是生物性生态链的自利与利他，是生物性互助、互动，共赢共荣、可持续发展的需要。

人类生命的成长也是不断地吸纳与付出，内化与外化的交替过程，是生命由低级的需求满足到高级的需求满足的发展过程。从这个意义上来说，人在满足了其生物需求的基础上，一定会出现更高的需求——人类区别于动物最重要的品质，即作为全人的需求，那就是学习（内化）、分享（外化）、创造（内化）和交换（外化），人类就是在不断的学习、分享、创造、交换中成长的。

所以马克思说每一个人的自由发展，是一切人自由发展的前提。这其实是一个生态，类似于自然生态的社会生态，在这个生态中，有互助、有合作、有自利、也同样有利他。我们社会企业家的成长就是要立足于这种以人为本的社会生态的打造，把自利和利他结合起来，来创造一个更公平、更有效率、更可持续发展的社会。

我们谈到新公益，讲到社会创业家精神，其中一个很重要的精神就是跨界：不要把自己拘泥于公益界和商界，其实每个人都可以成为社会创业家。

在我们新公益的视野里，公益和商业的界限已经被打破并融合了——这就是友成所倡导的社会创新型企业，基于对人性和社会生态的理解，社会创新型企业是非牺牲、非暴利的。

社会创业家也可以是商业领域的精英，但他们与一般商人也有所区别：他们不是为了盲目的追求利润而创业，而是瞄准了亟待解决的社会问题，并且从中看到商机；在使自己的经营完全遵从商业游戏规则的同时，又本能的拒绝唯利是图；他们通过满足社会的需求取得合理的利润，来谋求自身长远的发展。这种商业我们认为也是社会创新型企业，这些商业人士都是社会创业家，因为社会价值才是他们最终追求的目标，而商业价值则是在追求社会目标当中自然而然的结果。

那么社会创业家到底是怎样的一群人呢？我们用 3A 来做一个简单的概括，**社会创业家是一群 3A 俱足的奇葩**。这 3A 分别是：

Aim —— 驱动力，以更公平、更有效、更可持续地解决社会问题为目标导向；

Approach —— 创新力，为达到资源的优化配置和有效利用而进行的模式、机制、工具和方法的创新；

Action —— 执行力，组织和团队实施创新解决方案、达成社会目标的执行能力。

Aim，对应的是社会创业家的“社”字，**他们对人类苦难有着不可遏制的同情心，能够敏锐的看到社会问题**，并且孜孜以求，千方百计、百折不挠的去解决这些问题。所以，他们必须是渴望追求真理、超越自我、渴望学习成长的人，能够超越利益的驱动，渴望成为高尚的人，愿意为美好社会而付出。这是一群高尚的人，他们的高尚源自人性当中的光辉，通过利他而实现利己。

Approach 对应的“创”字也非常重要，我们很容易把公益理解为学雷锋做好事，但这远远不够。在我们的 3A 体系中，**如何把对人类苦难的同情心转化为创新的、系统的解决方案，才是最重要的**。创新不是无由头的，需要站在历史和前人的肩膀上去发现和回应当下的需求；同时要将自身在能力和资源方面的优势与社会需求相结合，创造出有市场竞争力的产品和服务，以满足不同利益相关方的需求，而不仅仅是简单的抄袭或模仿；同时，创新必须是跨界的，包括社会人文、商业模式和科学技术的结合。

Action 对应的是“行”，也就是说，社会创业家必须要具备有效的行动力，要有让社会产生改变的效果，在合作中进行资源整合，在创造价值和交换价值的过程中获得社会价值和商业价值的双重实现，而这些是需要用团队的力量来完成的。

基于此，友成研发出了一套社会创新的 3A 评价工具，我们会对社会影响力，也就是社会价值创造做一系列质化和量化的分析，我们正在研发过程当中，也欢迎朋友们参与。

社会创业家精神是理想主义与现实主义的最好结合，接下来我们重点分析一下社会创业家的修炼过程是什么样的。当我们把人看成一个整体，**社会创新可以看成是一个学习、分享、创造、交换的过程**，社会创业家就是这样炼成的：

第一步：通过“学习”使自己的社会理想完成内化，我们不断地汲取能量，生成我们的愿景、形成对生命的定位。

第二步：“分享”，我们一定要把学习到的知识分享和表达出来，通过各种形式去影响和感召他人，改变社会的认知，用理念引领资源整合；

很多人止于完成前两个步骤，没有后续的行动，那他就是一个理论家。

第三步：“创造”，是创造具有社会和商业价值的可持续模式（包括经营模式、治理模式等），并且通过这样的模式将利益相关方连接起来，满足他们的需求，完成社会参与的价值链。很多不成功的社会创业人止步于此，原因是不能将社会价值实现市场化的转化。

第四步：“交换”，以有市场竞争力的产品和服务为载体，实现价值交换，实现社会和商业价值的双赢。只有这四步都走通，形成闭环，才能称得上是一个真正意义上的“社会创业家”。

学习、分享、创造、交换这四个基于人性的全息需求，同时也是社会企业家最重要的品质。而在平等、开放、参与、共享的互联网时代，社会创业家的学习、分享、创造、交换变得更加迅速（完成整个过程的周期变短，有时甚至是同时存在、实时互动的）和社会化（社会化学习、社会化分享、社会化创造、社会化交换）。

因此我们认为，互联网时代，社会创业家的机会来了！**互联网时代，相比较逐利的商业企业而言，社会创业家成功的几率更大。**

首先，互联网技术发展所带来的协作、共享，使得产品和服务的边际成本趋近于零，这就让更多的人特别是穷人能够从中受益。

其次，“社会资本”（即个体或团体之间的关联——社会网络、互惠性规范和由此产生的信任，是人们在社会结构中所处的位置给他们带来的资源）所带来的附加值，包括基于社会价值的信任、口碑及合作伙伴关系的形成，社会网络的激励和压力，以及跨界合作中的资源整合等，这些都给社会创业家们带来了机会。

我们最后得出这样几个结论：

从内部来看，社会创业家是为了解决社会问题、满足社会需求、创造社会价值而创业并为社会带来良性转变的人；从外部来看，社会创业家是将自利与利他最好地结合起来、活出完整人性的人。无论是做公益，还是社会创业，都要将目标、方法和行动统一起来，来实现经济价值和商业价值的双赢；这才是我们倡导的“用爱心使人免于恐惧、用智慧

使人远离贪婪”的善举，否则，就如失去制约的权力、失去节制的资本，失去智慧的慈善同样是在成人之恶！

我们呼吁更多的人加入到社会创业中来，用社会创新实现经济价值和商业价值的双赢；我们期待在互联网时代，更多的社会创业家出现！

预祝社创之星成就最闪耀的事业！

谢谢大家！

第一部分

社会价值

创造全新的公益生态，实现社会价值最大化

——友成基金会理事长王平在 2015 中国慈展会“互联网+公益”主题论坛上的主旨演讲

2015 年 9 月 18 日



编者按：

2015 年 9 月 18 日，第四届中国公益慈善项目交流展示会在深圳盛大开幕。作为本届慈展会的特设环节，“互联网+公益”之公益生态研讨会在深圳会展中心五层玫瑰 3 厅举行。来自政府、公益、投资、互联网、学术及媒体界的嘉宾齐聚一堂，共同展望“互联网+公益”的新生态。

友成基金会创始人、理事长王平女士在研讨会上以《互联网 + 公益：创造全新的公益生态，实现社会价值最大化》为题发表主旨演讲，阐述了友成基金会对互联网时代新公益事业发展趋势的研判，并从互联网时代的特征出发，探索借助互联网构建创新公益生态、创造最大社会价值的可能性。

本文根据王平理事长现场演讲整理而成。

资源原本就在那里，只是没有被发现和激活。社会创新就是引爆社会进步动力系统的点火器。如何设计出好的模式来激活潜在的资源，需要大量的观察、思考和创造性整合，这里正是社会创业家的用武之地。

——友成基金会理事长王平

尊敬的侯伊莎副局长、刘吉人总裁、杨一心副秘书长、赵新宇总裁、袁岳总裁等新老朋友，亲爱的各位伙伴：

大家早上好！

非常高兴能与大家相聚在一年一度的慈展会，分享这样一个令人兴奋的主题：“互联网 + 公益”。

众所周知，我们进入了一个由互联网带来的社会变革时代。友成基金会作为新公益的倡导者，我们必须深刻地了解互联网时代的到来对整个人类的经济、政治、社会等各方面都将产生怎样深远的影响。

首先，我们看到的是互联网使“人人公益”成为现实。

单从数字上来看，目前这个星球上有 72 亿人，其中 36.5 亿移动设备用户通过智能手机和平板电脑连入了互联网；2015 年 8 月 Facebook 单日使用人数首次突破 10 亿；在中国，微信注册用户达到 9 亿，每月活跃用户 5 个亿。

在这些不断成长的、惊人的数字田野里，瞬间崛起的不是数字，而是它背后一个个充满生命张力的人和他们发出的声音与采取的行动。他们已经不再是一个个互不相关的孤立的个体，而是一种像神经元一样相连相通的大写的“全人”——互联网放大性地展

现着人类圆满具足的全部天性。

央视大型纪录片《互联网时代》呈现了这样一个场景：

2012年7月21日的北京，遭遇了一场60年不遇的大暴雨，路面淹没、轻轨瘫痪、车辆熄火，首都国际机场全天取消航班571架次，延误航班701架次，近八万人滞留机场。

29岁的外企员工王璐，家住离机场十几公里的望京，大雨当天他早早回家，在微博上目睹了首都机场的窘境。

晚上8点32分，他向自己所在的城市发出了一条不到一百字的试探性号召：“望京，有没有愿意义务去机场接被困兄弟姐妹的？”一个小时内，这条微博被转发1万多次；两小时后，二十多辆车组成的车队到达机场时，已经壮大成100余辆车的队伍；在天亮以前的六个小时，在暴雨如注的北京，300余辆打着双闪的越野车，带着500多名从未谋面的陌生人，坐上了从机场到亦庄、到王府井、到北京二环、三环、四环的方舟。

面对突如其来的各种大灾小难，互联网产生了互相感召的力量，让无数同样拥有关怀之情的人形成了强大的自组织力量。人类以一种全新的组织连接方式，化合出无数钻石般珍贵的人人公益的群体行动。

“人性中从不缺少善良的愿望和利他的精神，只不过在过去漫长的岁月，难以因为具体的动机而汇聚”。而“7·21”暴雨中聚沙成塔、以一人之善念影响万人的事情，其速度之快、影响之广泛，在蒸汽机当道的工业时代是很难想象的，在互联网时代却比比皆是。

前不久，叙利亚三岁小难民艾兰在土耳其海滩遇难的照片，通过社交媒体在全世界范围内传播，引起了不同国家、民族与文化背景的人们对难民问题的共同关注，它唤醒了此前这个世界对战争带来的人道主义危机的“冷漠”。

人性中的真善美并不是互联网的产物，人与人、人与万物的相互联系也不是由互联网而生，实际上它不生不灭，就在那里，只是由于人类感官的局限使得我们看不清楚这种联接。当我们不知道我和远方那个人有什么关系时，人就会变得非常自私而封闭。而互联网却可以通过技术手段，使每一个生命个体发生的故事背后的因果链条即时“显现”出来。透过每一个终端，每一个陌生的现场目击者发出的信息，人类从没有像今天这样对自己与他人的命运感同身受。

“互联网+”让公益更有力量，让昔日孤独冷漠的路人因一个善的火花被点燃，成为有温度的路人甲。互联网让这些已经存在着的、碎片般散落的点滴美好，突破时间和空间的阻隔，瞬间汇聚出灼热的社会动员力量，使每一个人都有可能成为社会进步的推动者。

第二，互联网使社会资源重组和共享成为可能。

传统的创造和分享财富的手段已然崩溃，它们导致了地球温度急剧升高，气候条件越来越恶劣，环境污染，贫富差距逐渐加大……这一切都表明，在解决当下我们所面临的严峻问题上，线性模型已然失效。

由于以往观念的陈旧，纯利润导向、本位主义、行业分割、体制机制的局限等造成了资源不合理配置，一方面是巨大的浪费，另一方面是资源的匮乏。这是当今所有社会问题的重要根源之一。

要解决社会问题，需要社会创新。互联网技术的发展、共享经济模式的推动，给了社会创新巨大的机遇。在友成的概念中，所谓社会创新，就是发现那些没有被满足的深层次的社会需求和激活未被利用的资源，通过资源要素的重组和优化配置，更公平、更有效率、更可持续地解决社会问题——这与共享经济时代的内核不谋而合。

由于互联网经济和大数据时代的成本结构和最终的收益之间，产生了一个在工业时代看来是极其不对称的状况，社会创新往往可以不再依赖大量的资源投入，而是借助于互联网平台，通过整合碎片化的知识盈余、能力盈余和闲置资源的方式实现社会价值的最大化。

互联网还改变着人们对所有权的价值观。平等、开放、参与的多元化生活方式，使得人们更加在乎选择权和使用权，而不再为昂贵的独享和所有权所累。这使得类似Uber, Airbnb等以“共享经济”为商业模式的公司，在全世界迅速扩张、并被广泛的接受。

共享经济不仅是一种新的商业模式，它还在重新构建人与人之间的关系——从一次简单的分享所获得的回报中，找到一些我们曾经失去的信任和温暖，找到伙伴、同类，从自己的世界中走出去，融入社会共同体。而我们最终会发现，在共享经济的世界里，商业仿佛已经退居其次，“社区”才是共享的本质。

第三，互联网时代是造就社会创业家的时代。

新经济时代的长尾法则不仅是商家的机遇，更是社会创业的集结号。以往我们公益人常常抱怨身边资源太少，但其实资源原本就在那里，只是没有被发现和激活。社会创新就是引爆社会进步动力系统的点火器。如何设计出好的模式来激活潜在的资源，需要大量的观察、思考和创造性整合，这里正是社会创业家的用武之地。

首先，互联网技术发展所带来的协作、共享，使得产品和服务的边际成本趋近于零，这就让更多的人，特别是低收入人群和弱势群体能够从中受益。比如，通过 MOOC 实现免费教育的可汗学院。

其次，在互联网时代，以“社会公共利益最大化”为导向的社会创业家，较之以盈利为目的的商业创业者，更容易获得社会学意义上的“社会资本”，包括社会信任、口碑及合作伙伴关系等，这些都给缺乏商业资本的社会创业家们带来了新的机会。

今天你们看到的路人甲就是友成通过内部社会创业，孵化出来的社会创新型企业。

下面，我要跟大家分享我们为什么要孵化路人甲。

互联网时代最大的挑战在于，面对群体性、规模化的社会势能，如何焕发善良的情感和理性的行动，使得社会力量成为有利于社会进步的建设性而不是破坏性力量？此刻，“方向的选择”和“价值观引领”以及“系统性创新”和“持续的行动力”比以往任何时候都重要。

具体来说，对于“7·21”暴雨带来的种种不便和暴露出的管理问题，你可以选择在网上抱怨、或组织抗议，也可以选择一次性的行善、也可以选择用“互联网+公益平台”的方法，将分散的一次性的创意和善举变成系统性创新和可持续的行动力。

在友成看来，互联网公益，绝不仅仅是用来募款、展示项目、宣传机构的工具，而应该是发挥互联网在资源配置上的高效优势，形成社会自组织的力量，在“失控”的情况下，自发自动地解决社会问题的模式。只有以公益为使命的平台搭建者，才能把这个有着巨大潜在能量和风险的互联网平台的规则，向着有利于公共利益的方向去制定，向着有利于社会价值创造的方向去运营。

友成也是国内最早践行“互联网+公益”的基金会之一。

早在 2008 年，在参与汶川地震救灾和灾后重建的过程中，友成基金会发现最大的问题是由于政府行政力量有限，面对突如其来的灾难和蜂拥而至的大量社会资源，陷于

管理上的“失灵状态”，根本无法进行有效的配置，导致大量的民间资源（包括从全国各地赶来的志愿者、NGO 组织和爱心捐款、物资）过度集中在少数明星灾区，造成资源的拥堵、浪费和分配不公。为此，友成开创性地搭建了政府、企业、社会组织合作的“社会资源协调平台”网站和线下 NGO 联席会议机制，发布需求信息，进行资源匹配，协调管理公益组织和公益项目，这是灾区第一个跨界合作的互联网公益平台，路人甲的创始人韩靖，当时就是项目的主要负责人。

2009 年，也是韩靖在担任友成志愿者支持中心主任的时候，我们就尝试搭建常态化的“互联网公益资源协调平台”——一个叫“志在天下”的网络平台，实现志愿者项目信息共享、志愿者驿站渠道共享、志愿者人力资源共享，其实也就是现在非常时髦的 O2O。

从 2011 年开始，在汤敏副理事长的推动下，利用 MOOC 模式，友成率先在中国搭建教育和扶贫领域的资源共享平台：创业咖啡、双师教学、电商扶贫等。

2013 年起，友成基金会就开始投入资源，通过内部创业的方式孵化“互联网公益众筹平台”。通过创业团队的研究，和与外部专家的多次研讨和互动，最终在 2014 年中确定了“惠捐模式”，也就是大家现在看到的路人甲的雏型——一个小额定额的捐款平台，直接迈入移动互联网，创新地将爱心企业的定制优惠券作为对捐款人的答谢，从而实现项目、捐款人、爱心企业的三赢，大大拓宽了整个公益行业众筹的空间。这个模式不仅在中国，在全球也是创新和领先的。

友成基金会发起人之一、副理事长刘吉人先生是路人甲的天使投资人，刘总在这个项目上的投资就是社会价值投资。在孵化和投资的过程中，我们不是不知道那些公益众筹的同行有多么强大，不是没有困难和挣扎，但我和刘总的心真的很“定”，没有丝毫的动摇，原因就是，我们对这个平台有着与其他同行截然不同的价值定位：它不只是社会捐款的慈善代理平台，它的每一笔捐款也不仅仅是公益资金的汇聚。无论是小额捐赠人还是优惠券的提供商，他们都和现场的公益人一样是温暖的路人甲。“筹钱的背后，更重要的是筹人。”

2015 年 2 月 14 日，一个叫路人甲的公益众筹平台悄悄上线，开启了一个有温度的“新公益互联网”的时代。来自受益人、捐款人和爱心企业的众多参与者在一个个社会公益

项目的感召下形成共同社区——一个永不落幕的新公益嘉年华。

半年后的今天，在中国慈展会的现场，“路人甲 2.0”即将发布。盛夏已过，而路人甲的温度逆势上升，这个更具参与性和互动性的公益众筹升级版必将展现出“互联网 + 公益”的巨大力量。而路人甲 3.0、4.0……又会给我们带来怎么样的惊喜，我们万分期待。

在这个异彩纷呈的互联网公益时代，我依稀看到一个真正意义上的理想国正在向我们招手，这就是“各尽所能、各取所需”，“每一个人的自由发展是一切人自由发展的前提”。计划经济所不能解决的满足需求个性化的问题、市场经济所不能解决的生产过剩、资源浪费、贫富分化等社会问题、环境问题乃至公民社会的建设都将随着互联网这个伟大的发明和互联网思维的日益深入人心而变成可能。

我们可以毫不夸张地说：拥抱互联网就是拥抱公益，传统经济 + 互联网就是传统社会迈向创新型社会的必由之路。

在互联网时代，我们每个人都有机会成为新公益的路人甲。

谢谢大家！

第四届中国慈展会“互联网+公益” 主题论坛嘉宾发言集萃

2015年9月18日，第四届中国公益慈善项目交流展示会（以下简称“慈展会”）在深圳盛大开幕。作为本届慈展会的特设环节，“互联网+公益”主题论坛在深圳会展中心五层玫瑰3厅举行。本次论坛以“公益新生态到公益新常态——从‘互联网+’看公益生态的演变”为主题，由第四届慈展会组委会主办，中国互联网协会、友成企业家扶贫基金会和吉富投资咨询（上海）有限公司联合主办，由社会价值投资联盟（筹）和“路人甲”承办。“路人甲”是由友成基金会孵化的互联网小额定额捐款平台。

友成企业家扶贫基金会理事长王平女士在论坛上发表主旨演讲，深圳市民政局副局长侯伊莎女士、吉富投资集团总裁刘吉人先生、中国互联网协会副秘书长杨一心女士、零点研究咨询集团董事长袁岳先生、北京大学法学院非营利组织法研究中心主任金锦萍女士、高毅资产管理合伙企业副总裁赵新宇先生等均有精彩发言。

刘吉人：互联网+：链接社会企业、新公益、互联网的共同价值



（刘吉人先生：吉富投资集团总裁、友成基金会副理事长、“路人甲”天使投资人）

各位亲爱的合作伙伴代表、各位同行：

今天很荣幸可以在这样一个场合和大家在一起互相切磋，非常感谢大家的参与。希望可以在公益的路上一路走去，进入常态。

我今天非常简短地向各位透露一下我对公益、对互联网的了解和心声。我主要从投资人的角度参与公益，在十多年前与友成基金会王平理事长结缘之后，我开始了解并认识到社会企业的价值，进而认识到新公益的价值，接着我接触到互联网的价值。社会企业、公益、互联网，这是在中国来说又新又重要的价值链，我今天非常的高兴的看到它们在这里连成一体。

社会企业的价值：社会企业是投资者不以个人的收益为主要兴业目的，简单的讲，它本质上是一个公益的组织，在一开始投资者就是打算做一个非营利事业，但是它的作业方式是商业的。

新公益的价值：这是依照适合中国国情的方式在迅速展开，我们看到各式各样各部门的公益行为都在快速发展。

互联网的价值：互联网开始是个工具，现在变成了价值，将来会成为社会的主流。它所创造出来的新价值会带动这个社会整体架构的重新调整。我们生意人、企业家的动念加上公益人的动念，一同在此地相会。生意人的盘算拨动了社会企业的运营，同时又会达成公益的目的，最后在国人的同一愿景之下，这三个价值连通一气，共同发展。

今天很高兴可以在这里与大家一起共同打开这个场面，希望新公益进入新常态，从这里开始，向常态发展。谢谢各位！

侯伊莎：“互联网+”，探讨公益与互联网融合发展趋势（节选）

（侯伊莎女士：深圳市民政局副局长）

非常感谢各位邀请我来参加这个会议，我代表慈展会办公室及相关工作人员，对大家的莅临表示热烈的欢迎！

“互联网+公益”，这个题目出得非常好。



我们认为将来“互联网+”模式既是一个我们此前社会各界共同探讨公益慈善融合发展趋势的阶段性成果，“互联网+”模式又将带来新的公益慈善事业发展的未来。也正是因此，慈展会的老朋友，此次专题论坛的联合主办方友成基金会及王平理事长长期以来一直对慈展会关注有加，并且连续几届都积极参与。

去年第三届慈展会上，诸位在友成新公益理念引领下倡导成立“社会价值投资联盟”的情景我还历历在目；一年的时间过去，我欣喜地看到，友成和她的合作伙伴已经实现了互联网+公益平台“路人甲”的建设与社会价值投资行动的双料结合，这是对于公益新形势的积极探索和勇敢行动。“路人甲”案例的成功对于研究“互联网+公益”从新生态的建构演变为新常态的发展过程极具价值和示范作用。我们也通过与各位朋友的交流和此次参展的信息和案例，发现中国公益慈善事业走到了一个新的阶段，也就是新公益或者现代公益的阶段，有意无意之中越来越多的公益界项目都利用互联网和企业的模式，以此有效率地推进公益慈善事业的发展。

“互联网+”的模式将来有可能把公益界和科技界在很大程度上融合起来，促进慈善事业的壮大。此外，未来希望通过“互联网+”和公益信托的模式探索，把经济建设取得的成果转移到公益慈善事业中来，以此推动公益事业快速发展。这些都是我和朋友们共同研究和期待的。

袁岳：“新益商圈”及其培育（节选）



（袁岳先生：零点研究咨询集团董事长，友成专家志愿者）

大家好！今天要讲公益生态，这里有很多做公益的，公益自己是一个圈子，生意人也是一个圈子，两个圈子往来不多。今天的公益生态是什么？我把两个圈子中间重合的部分，即对于公益有理解、有情怀的生意人，和熟悉商业运作规则的公益人的集合，叫做“益商圈”。一个社会中公益规模的大小不是由公益圈的大小决定的，也不是由有钱人决定的，是由中间重叠的部分也就是“益商圈”来决定的。

这个观念是我在耶鲁学习的一个课程中学到的——当代艺术的社会学考察。授课的那位教授创立了一个理论，他说我们来看一个艺术市场的大小不是光由有钱人的多少来决定的，例如阿拉伯国家很有钱，但是这个国家艺术市场很小；而有些国家，艺术家量很大，例如荷兰，但它的艺术市场也很小。世界上哪个国家的艺术市场会很大呢？世界上最大的艺术市场（也就是“艺商圈”）在美国，这就是为什么最有钱的富豪都跑到美国去找艺术品的原因。公益也是同样的道理，这个观念我在前几年和王平理事长也分享过。今天我把“艺术”的“艺”换成“公益”的“益”，来跟大家讨论讨论“益商圈”的问题。

我今天要说的是“新益商圈”，也就是在移动互联网的时代的益商圈。我一向在商

业领域和创业领域非常积极的开展相关的工作。对于年轻的创业者来说，他不用“互联网+”，他就是做互联网的，所以“互联网+”是特指传统产业、传统工作、传统业务，要把它和互联网结合，叫“互联网+”。在这个意义上来说，我觉得传统公益需要“互联网+”，但是它不是“新益商圈”的核心，核心是互联网公益和互联网商业之间的加，这才是真正的互联网时代的益商圈（新益商圈）。

移动互联的益商圈，这不是“互联网+”，而是就是互联网。在这个意义上来说，我们一定要在互联网创业企业和公益中间，开始就从互联网中寻找出路。

在过去的四年中间，我们专门做基于互联网和大数据的创业，我们做了5万创业企业，投资121家，我们投资的估值总的上升了21倍。经常有人说你怎么知道这个企业好还是不好呢？大家知道这个投资啊，一个看模式，一个看人。我和其他人不一样，我觉得看人看不准，因为长得很好的人说不定是个无能的家伙，很会说的人说不定执行力不行。我的特点是看事儿，看模式，事能说明人。做公益也是做事，通过做事来看人，这是很重要的。你去选择要投的企业，他的DNA里面就有公益，本质上有对其他人的考虑，对超过自己东西的关怀，这种人坏不到哪去——能够经常出十块钱的人就坏不到哪去。我们不是看大企业，就看小小的创业者，他不是很有钱，还在自己爬坡、爬悬崖的时候，就有公益的基因，能够拿出点钱做公益，他就坏不到哪里去。在一个创业者，即使是一个小创业者，有这样的东西，他就进入了益商圈，而且是新益商圈，这些人本来就做互联网创业，所以就构成了益商圈的基石。

现在重要的是从公益开始，今天你是一个普通的大学生，如果去做公益，刚才王理事长说了，做公益、做社会企业，可以获得更多的社会资本，我认为还有一点，就是社会成本低。

如果今天你来做一个公益，说准备帮助留守儿童，我认为你真的是一个好人，心很好。从公益开始的时候，我愿意给你的宽容、包括帮助你的愿望就会更强。所以我认为，现在的年轻人尤其是大学生，应该先从公益起步。

按照吸引力法则，人在做Positive的事情时候，其他Positive的人都会来支持你。就像在地震的时候，有几个“平安星”的小志愿者跑到那边凑热闹，帮着搬搬水以为自己在献爱心；地震那个地方哪要你的那些水？那边的特点是水都堆在那里，但送不到需

要的人那里去。后来他们发现，地震灾区不差水、不差帐篷、不差被子、不差旧衣服，而是差“物流”，怎么把物资送到最需要的地方去。后来“平安星”干的活就是，他们到现场之后，迅速分布到最需要的点上去，告诉别人这里需要多少东西，有多少东西可以过来——做一个情报员。换句话说，一个被学校教育成只会考试的孩子，一个做学生干部、官僚化的孩子，走到公益路上就有可能被重新激活，所以公益的特点是，它让你发现自己是可以有领导力的、可以跟人打交道的、可以整合到资源的、可以管理一个小团队的，你会发现，这些要素具备了，创业是顺理成章的事。

所以今天衡量一个大学生有没有脑袋不是创业，而是做公益。因为如果总理都号召了，那傻子都会做了，做的也基本是傻子；但是领导还没有号召的时候，这件事情做不做，你就要费脑筋。所以我认为，如果一个孩子能够做公益还能做服务还做得有点意思的，这孩子创业基本没啥事。

这就是益商圈的另外一个部分，也可以从公益出身，然后进入到商业。所以我们现在特别鼓励做黑苹果，然后做飞马。所以你可以从公益开始累积你的领导力，累积你的方向感。例如一个北京的孩子专门做互联网公益，教老人用微信、微博，他在全中国有一堆的连锁学生社团，把全国辅导出来的老人放在网上组成一个系统，这批老人使用互联网都很棒，上线就有5万老人，用他们建立了一个互联网辅导平台。这群孩子毕业之后就创业，还在全国大学生中搞了一个高校正能量社团，通过这个社团把他们的公益事业不断扩大。

这就是我说的要构建**新益商圈**，新公益就从这里做，大部分人经商，极少部分做公益。这些人虽然是从商开始，但开始就怀善念、行善举，他们的行为都与对他人的关怀有关。社会就是这样，当你怀有善意的时候，消费者和公众对你会有更正面的反应。这个益商圈本身就可以命名成为互联网益商圈，希望这个东西能够在老一辈的祝福之下，有更多的年轻人加入，成为构建互联网益商圈的中坚力量，这个益商圈才会更加有希望，也会更加有活力。

赵新宇：互联网 + 公益 + 金融，做温暖的投資 APP（节选）



（赵新宇先生：高毅资产管理合伙企业总裁，曾经担任华夏基金的董事总经理，是华夏基金会互联网金融业务有线的开拓者，曾主导华夏基金与腾讯、百度等互联网金融产品的深度合作。）

感谢今天到场的各位嘉宾，也非常感谢今天的主办单位，让我今天有机会来参与到互联网 + 公益的研讨。

刚才各位领导都高屋建瓴，自上而下地提供了很多有关互联网 + 公益的真知灼见，因为我是一个做企业的人，想从微观的角度、从企业的角度，谈一谈我们对于“互联网 + 公益”的认识。

我是一个做金融投资的人，为什么今天会站在这里？

我一直在从事金融行业，我和“路人甲”的创始人韩靖是十几年的朋友，但是在“路人甲”之前我们在工作上没有任何的交集——我们真的就是路人甲和路人乙。几年前，我到华夏基金工作，发展互联网金融业务，华夏基金是当时中国第一大公募基金管理公司，截至到 2014 年，我们当时的网上交易用户已经发展到 700 万——有 700 万的客户通过

互联网到我们的网站投资。但是在我和投资人交流的过程中发现，客户和我们的关系是非常冷的，冷冰冰的，只是找我来赚钱，和我之间没有任何其他维度的、感情上的维系。这个时候“路人甲”出现了，“路人甲”作为一个互联网公益筹款平台，我和韩靖终于在工作上有了交集。在我和客户的交流中，我们发现，每一个人的心里都有一块非常柔软的地方，他们不仅仅是在给自己赚钱，谁都希望给这个社会贡献力量，但是他们离公益都太远，包括我自己。但是有了互联网以后，我们发现了一个新的机会，我们有了移动互联网、有了 APP、有了微信支付以后，我们把所有人都联结在一起，而且极大地提高了人与人之间沟通的效率。那么这个时候，我们可以和“路人甲”一起合作，在我们投资的软件和网站中加入公益的内容，让我们几百万的客户在投资的同时参与社会公益事业：例如某一个客户在我这里投资赚了 10 万元，他可能心情非常愉悦，就愿意捐出 100 元、200 元，甚至 1000 元、2000 元到我们的公益事业——这是我和韩靖碰撞出的一个让我非常激动的案例。这不但对公益有帮助，而且对企业本身也是有价值的。从此之后，我们的投资 APP 不再是一个冷冰冰的投资工具，而真正变成了一个有温度的社交工具，而且也极大的提升了我们企业的形象和社会对我们的认同。

所以今天我非常简单地提出一个愿景，我们希望更多地参与到“互联网 + 公益”的事业中来，希望和更多的公益机构一起来合作，我们希望通过“互联网 + 公益”，把我们每一个人和每一个企业都真正地变成一个有温度的路人甲。

杨一心：怎样才能抓住“互联网 + 公益”的新机遇（节选）

（杨一心女士：中国互联网协会副秘书长）

尊敬的各位领导，各位来宾：

大家上午好！

请允许我代表中国互联网协会对此次会议的召开表示热烈的祝贺！

当前，互联网在我国正以前所未有的广度和深度改变着人们的生活，推动着国家的发展和社会的进步。互联网改变着公益的实现方式，让公益项目更加开放、高效、便捷和透明。

李克强总理在今年政府工作报告中明确提出制定“互联网 +”行动计划，将互联网



提升到国家战略的新高度。“互联网+”利用互联网技术与各行业的跨界融合，推动产业转型升级，催生新产品、新业务、新模式，构建连接一切的新生态。深圳市在探索互联网公益慈善方面走在全国的前列，在今天的9月9日成功举办了中国首个互联网公益日，以腾讯公益基金会、万科公益基金会等为代表的深圳企业公益组织成为中国公益可借鉴参考的新模式。今天的联合主办方友成基金会为推动新公益的发展，进行了积极探索和创新，体现了互联网+的内涵。

中国互联网协会是我国互联网行业具有影响力和公信力的社会组织，坚持以“创新的思维、协作的文化、开放的平台、有效的服务”为指导思想，着力搭建互联网行业交流合作平台，积极推进互联网应用与普及，持续致力于互联网公益事业。

互联网时代，怎样才能抓住“互联网+公益”的新机遇，推动公益慈善事业的快速发展，在这里我将结合互联网协会的工作职能，谈三点思考和建议。

第一，公益慈善要与实现“中国梦”结合起来。

“中国梦”是习近平总书记提出的重要指导思想和重要执政理念，具体表现为国家富强、民族振兴、人民幸福。目前，中国经济的飞速发展全世界有目共睹，但是人们的幸福指数并没有随之增加。要实现“中国梦”，中国就不可避免地要进行公益建构。公益建构将带来新的思维方式和生活方式，需要政府的支持、企业的投入和每个民众的参与。

第二，公益慈善要与落实“互联网+”行动结合起来。

互联网对于公益慈善来说，不仅仅是向公众传播公益信息的传播载体，而且是对传统公益慈善方式的解构和创新。在“互联网+”行动计划的指导下，公益应当深入社群之中，满足社群更加多样化的需求，协同社群内外的各种资源，打造大众参与的公益平台，促进互联网与传统公益的深度融合，以更有力的方式解决社会问题。

第三，公益慈善要与创新创业结合起来。

公益慈善和商业并不矛盾，有融合之道。现代企业应当在经济效益和社会效益两个维度上协同发展，在获得商业利益的同时解决社会问题、承担社会责任。今年，国务院接连出台有关创新创业的政策，推动“大众创业、万众创新”。9月16日国务院常务会议进一步决定积极发展众扶等新模式，通过政府和公益机构等方式支持促进创业。在公益慈善领域蕴含着大量创新创业的机会。

金锦萍：一个保守主义者对“互联网+公益”的法律和伦理思考



（金锦萍女士：北京大学法学院副教授、北京大学非营利组织法研究中心主任，中国公益慈善立法重要的推动人，新慈善法编撰的主要成员之一。）

对于互联网+公益，有人对我说互联网会颠覆一切，包括公益。但是我是学法律的，是保守主义者。我们要注意互联网能改变什么或者不能改变什么，这是我们要反思的，尤其是80后、90后。80后已经不算年轻了，拥抱互联网的时候，我们在冷眼旁观，看

哪些要有变化，哪些根本不需要，甚至还要斧正互联网所带来的负作用。

例如我们很关注腾讯的 99 公益日，三天时间大概有 1.27 亿民众捐款，腾讯配捐 9999 万。这是一个募捐的狂欢，大家觉得互联网多厉害！但实际上我首先考虑的是募捐资格的问题，在中国目前法律上，并不是所有的组织或者个人都可以通过互联网来募捐的，因为互联网意味着对不特定的公众募款。但是腾讯很聪明，其实也没有突破法律底线，因为没有募捐资格的项目都是挂靠在有公募资格的基金会下面。但这样的挂靠大行其道的时候，我们就会发现原来法律上所设置的募捐资格限制已经被这种形式打破了，法律是否要对此作出回应？我们今后在基金会募捐资格的平等性上，是不是说只要你是基金会，就都可以进行募款，而无需区分公募或者私募？

第二，地域限制。我们的基金会分为全国性的和地方性的。按照原来的规定，如果是地方登记，就只能在一定的行政区域内做募款。但当互联网来的时候，当互联网募捐成为常态的时候，问题就来了：一个地方登记的公募基金会怎么能够还恪守住只在登记的深圳市募款呢？它的触角可能已经突破了国界，在全世界募款。这时我们在法律上就要考虑一个问题，**到底对募捐的地域限制还有没有意义？**

第三，互联网的募捐平台本身是有行政成本的。比如说路人甲，它是 APP，要维护需要工作人员，要去和商户洽谈也需要营销人员，也需要客户关系的维护，实际上就是一个企业，是有成本的。但在大量的基金会募集善款的时候，如果说我们不允许路人甲有任何的行政成本的提取，那么它只有两个方法：一个是找特定的捐赠人支持行政成本，第二是跟派发优惠券的商家沟通，希望商家给予相应的报酬。我们会发现对于这两者都能接受，唯独对于向募集善款的基金会索要资金回馈是不能接受的！还有很多公益平台，例如众筹网，我们正在研究这样的平台，核心的问题是怎么样让这个募捐平台可以可持续发展下去，不要依赖某一个企业，或者依赖某一个慈善家，这种商业模式本身就可持续发展。要可持续，在法律上就遇到了问题：募捐平台本身就扮演着职业劝募师的角色，而它是否能够有成本的覆盖和报酬的提取。

问题还有很多，例如“互联网 + 公益”的时候，我们发现，最容易募到款的项目还是传统的慈善项目，是最触动人心的部分，例如免费午餐、大病医保。但是问题又出来了，互联网的界面是有限的，怎么来实现受益人的公平问题？排在最上面的项目往往是善款

最集中的地方，用什么样的方法来实现受益人的平等？在传统情况下，是有保证受益人公平的规则，在互联网情况下怎么处理？这就是奇怪的“置顶费”的问题。那么，这是法律层面的问题还是伦理层面的问题？

还有一个问题，我们现在很多的对接已经突破了慈善组织的边界，就是“供”和“需”的直接对接，这也就意味着每个个体都可以在募捐平台上直接募款。这在其他国家是不可思议的，他们觉得怎么还会出现募捐的情况？我们怎么解决？到现在我还没有想好，也在这里讨教大家：一个人很不幸地患上了白血病，他的募款信息在互联网募捐平台上线了，如果他恰好是个美丽的少女，又恰好非常有才情，我们就会发现，在同样的白血病患者里面，他获得的善款特别多。我们会问，当这些钱都汇聚到她身上的时候，怎么兼顾其他白血病患者？这本身就不公平，不可能平等的，因为没有任何资源会平等。但是在传统慈善项目中，我们有救助标准存在，对同一个病患救助多少钱有一个上限；但是在互联网平台上的对接，我们没办法干扰，只要有资金需求，资金就可以过去。

还有一个问题，个人可以获得善款吗？也许很多人会说，为什么不可以，救一人算一人。但问题是，有人得病之后，帐户里马上多了几百万，他拿着钱到美国寻求最昂贵的医疗资源，这时捐赠人就不愿意了，捐款只是希望他能够“脱困”，没有希望他通过获得善款来使自己置于一般人之上，甚至致富。怎么办呢？如果不让个人在互联网发出需求，这也不公平，一个人遇到困难向社会发出救助讯息也是基本权利，这怎么办？我曾经咨询过外国专家，他说如果我们的民众，一般不倾向于给个人捐款，一般相信专业的慈善组织；但是我说在中国恰恰相反，钱直接到受助人那里我才放心。可是大家想过没有，这样的慈善只是一个非常原始的、传统状态下的慈善，如果大量的捐赠个体都像你这样认为，当受助者的个人帐户金额达到 500 万，而你还在北京做房奴的时候，你的心态是不是失衡了？

所以必须有**法律的作为**！如何作为？且听我年底的报告。

第二部分

社会创新

王平：社会创新就是把没有利用到的资源全面激活

——《中国慈善家杂志》对友成基金会理事长王平女士的专访

2015 年 9 月

编者按：

有的概念不被理解，只是因为它太新。比如“社会创业家”，他们到底是个什么样的群体？什么样的行为叫做社会创新？很多人对此都怀有疑惑。在传统的观念里，做企业和做社会公益完全是两回事，这两者如何统一在一个概念之中？最近，《中国慈善家》杂志对友成基金会创始人、理事长王平女士的专访，对上述问题做出了解答。

王平理事长的论述，从人性的真相谈起，论证了非牺牲和非暴利的社会企业存在的合理性，介绍了友成基金会研发的专门针对“社会价值创造”的 3A 评价标准体系，提出一种新锐的思维：

创办社会创新型企业所需的资源原本就在那里，只是没有被激活，一旦它们被激活并加以利用，将会引爆推动社会进步的巨大力量。但是如何设计出好的模式来激活潜在的资源，则需要大量的观察、思考、判断、创造的整合，是很高级的脑力劳动。

友成基金会，正是从事这样一种活动的机构。

本文于 2015 年 9 月发表于《中国慈善家》杂志，选入本书时对文字稍有调整。

《中国慈善家》：

您在不久前的一次论坛上提出，社会创业家的第一课，是要全面理解人性。为什么这是一个前提和基础？

王平：

友成基金会从成立伊始就提出，关注人是最大的公益，以人为本，是我们社会创新事业的核心出发点，而认识人性是社会创业家的第一课。“以人为本”的基石就是对人性全面的理解，全面认识到人性是善恶兼具的，是复杂的：人不仅有追求个体利益的利己天性，也有追求社会公正公平的社会天性，或者叫利他天性。对人性的理解，有一种普遍的看法是偏于悲观和阴暗，仅仅看到人作为自私的理性动物，逐利是正常行为，没有看到人性中利他天性这部分；另一种观点则把人性理想化，希望能够克服人性的弱点，放大人性中神性的一面、高尚的一面。这两个极端的观点是我们新公益理念所要加以融合的。

在不同的社会发展阶段，这两种不同的观点会影响到我们的政策和制度建设。改革开放 30 多年来，生产力得到极大发展，但是在思想领域太过肯定和赞赏人性的自私和逐利性，没有同时给那些有天下为公的思想、为了美好社会而愿意付出的引领者以足够的空间。在舆论上，他们变成了无能之辈，大家争先恐后地追捧土豪，追捧一夜致富的人，而对他们的关注比较少，他们得到资源的可能性就比较小，难以出头。

为什么我们特别倡导社会创业家精神？因为社会创业家就是这样一群人：他们有理想，有能力，期待通过社会创新实现公平、公正、有制度保证、能够可持续发展的社会。我们希望用基金会的平台和资源，帮助到这样一批**现实的理想主义者**。

《中国慈善家》：

什么样的个性和能力特质符合“社会创业家”的定位？

王平：

其实很多社会领域的创业者原本就有企业家的精神和能力，只是他们以为自己只能做社会组织或 NGO。而一些正在做企业的人，他们认为做企业和做慈善公益是两回事，

他的首要任务是盈利。所以我们在中间这部分，不遗余力地提倡非牺牲的公益和非暴利的商业结合起来的社會创新型企业，就是希望将企业家精神与社会情怀融为一体。通过我们搭建的社会价值投资平台，希望能够发现这样的创业者，把这种典型的社会创业家孵化出来。

我们研发了一套工具，叫做 3A 的评价指标体系。这 3A 分别是：Aim —— 驱动力，以更公平、更有效、更可持续地解决社会问题为目标导向；Approach —— 创新力，为达到资源的优化配置和有效利用而进行的模式、机制、工具和方法的创新；Action —— 执行力，组织团队实施创新解决方案、达成社会目标的执行能力。现在社会各界对友成研发的这套 3A 评价指标体系的反响非常好。

前不久，一个 NGO 的负责人告诉我，我提出的“用社会创新的办法做慈善，才是真正的成人之美”的观点令他很受触动。他按 3A 这个标准跟团队的每一个人认真交流，一下子找到了自己的价值点和短板。对他来说，那就像是一次“灵魂的透视”。我举这个例子是说明：这个工具会起到这样一个作用。

《中国慈善家》：

如何帮助社会创业者发现他们的内在驱动力？

王平：

所谓内在驱动力，不仅仅是社会理想。我们跟创业者谈的时候，发现他们都会有一个“为什么要做这件事情”的内在驱动力，这是一个情感的按钮，如果没有这个，往往很难坚持。

很多人绕来绕去，发现自己怎么着都得干这么一件事，这可能跟他的童年经历有关系，和他认识的某一个人、读过的某一本书，甚至一段话有关。如果他有这样的一些东西，对他形成了一种根深蒂固的情感层面的影响，这其实是他创业的深层动力，我们希望挖掘到这样的东西，即“对人类苦难无法遏制的同情心”。

《中国慈善家》：

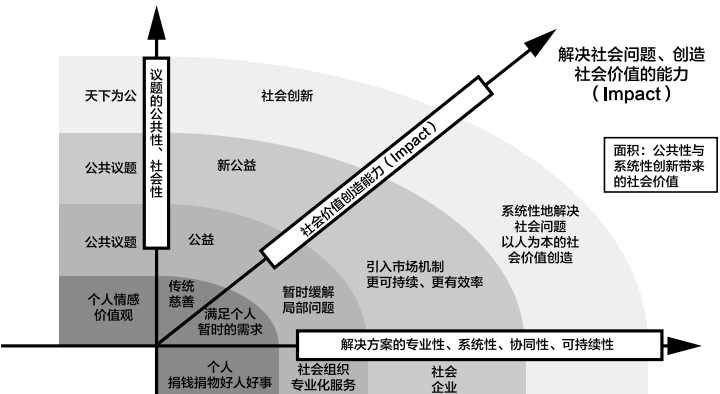
友成基金会一直倡导“新公益”，如何理解这一概念？

王平：

传统公益与新公益的区别就是，是否创造了、以及创造了多少**社会价值**。

如果只是捐款，捐款之后没有创造社会价值，产生的意义也有限。但如果你做的是一个企业，解决的是一个社会问题，我们用坐标图来说明：如果**纵轴**是一个社会议题，你的方法是**横轴**，这个方法越有**创新性、系统性和可持续性**，这个议题涉及面越广，它的影响力就越大，它解决问题之后产生的**社会价值**就越大。这个**夹角形成的面积**就是**社会价值**。这也是我们首家研发的。

我们主张**社会创新**，就是要**社会企业**创造社会价值，带来人的改变和社会的改变，做这样的公益才是**可持续的公益**。



《中国慈善家》：

在商业行为中，盈利能力是评价企业是否成功的标准，而对于“社会创业家”，评价机制是怎样的？

王平：

国外有一些影响力评估指标体系的量化，有一些测算数据，包括受益人人、广度、深度、受益者归因等，只不过我们在3A里的Action部分，分几个方面做了它的市场转化，比如商业渠道、盈利模式、营销模式、商业和非商业性资源的调动等。在社会资本的应用方面，会比普通商业行为多一些要素在里面发挥作用，实际上盈利空间在某一部分虽

然缩小了，但是也有一个社会资本的增值部分，这些空间是纯商业没有的。

做社会创新型企业意味着没有牺牲和暴利，有可能比商业企业有更大的利润空间，只不过社会企业不以此为目的，并且在分配上，它还有一些回馈机制。

我们认为，社会创业者贡献了理念、商业模式甚至技术，他和他的核心创业团队，不让他们分红是不公平的。他们本身就是值得尊敬和激励的社会创业家，我们帮助他们本身就是社会目的。“社会创业家”的股权分红和“财务投资者”的股权分红是不同的概念。

《中国慈善家》：

社会创业的模式创新具体体现在哪里？

王平：

大众创业，先举一个简单的例子：比如路边的煎饼摊，是非常直接地面对自己的客户，完全线性的，我生产煎饼，客户是吃煎饼的人，一手交钱一手交货，非常简单。

也可以找到一个模式，它会涉及到所有利益链条，它会把所有跟它要解决的社会问题有关联的对象拉进来，把它们之间的利益环节绑定，这个绑定会有很多需求。比如友成最新研发的路人甲，一个基于互联网的公益众筹品牌，就体现了这样的创造性。对于有爱心、有温度的“路人甲”，他有表达爱心的需求；公益组织的需求就是筹款，做项目，满足弱势群体的需要；企业的需求是希望更多的人能了解他们的产品，同时也履行自己的社会责任等等。把所有这些需求都在一个平台上实现，就形成路人甲的商业模式。

每人捐十块钱，大家锁定一个捐款额度最容易来做。另外，捐款人很难形成捐款习惯，那么如果有企业，愿意拿出优惠券、代金券，这对于捐款人来说是一个正向的激励，同时还有一个反馈贺卡给他，他还可以参加一些活动——公益组织这一系列的安排都在细致地考虑、满足捐款人的需求，那他就会愿意回来再捐，持续不断地关注企业和项目过程，然后在上面结成他们的社区。

而对于企业来说，反正它要做广告，做推广，不如就当社会责任来做，而且还帮助了最该帮助的人，激励了那些做好事的人。企业没有增加投入，却获得了社会资本的附加值。

所以好的商业模式是这样的：每个人都没有更多的付出，但是都为他人做出了不可替代的贡献。这就和煎饼摊不一样，这就是商业模式。

《中国慈善家》：

这一创新模式需要我们在思维上产生怎样的改变？

王平：

创新就是要创造这样的商业模式，在这里，利益相关方都要参与进来，社会资本在这里形成，商业资本也在这里形成。如果我们的社会创业家不懂这个，懂的只是煎饼摊的做法，那就做不下去了，那只适合去做政府服务采购，政府出钱，你拿着钱去做好事，去做服务。

所以旧的思维是：资源是匮乏的，我们把自己仅仅当做资源开拓者，而新的思维是：资源原本就在那里，只是没有被利用到，没有被激活，所以我们想的是怎么设计出一个好的模式，把没有被利用到的资源激活，其中需要大量的观察、思考、判断、创造的整合，这是很高级的脑力劳动。

第三部分

教育改革

教育又要革命了吗？

——汤敏先生新书《慕课革命》自序



教育又要革命了！

经过了无数次“革命”的国人，听到“革命”这两个字都心有余悸。毛泽东主席从六十年代开始，就想改革教育。我们这代人就是七十年代的教育革命的牺牲品。当年的“学工、学农、学军”、“白卷考生”、“考教授”、“马尾巴的功能”等等，现在看来是天方夜谭，可是当时却都是主流的教育模式。好不容易，终于恢复了高考，仿佛一夜之间学生、老师们回到了书斋，教育界又恢复了平静。

今天，一场新的教育革命浪潮似乎又来了。慕课、翻转课堂、微课程、自学习等等令人眼花缭乱。这是一次真的颠覆式的革命，还是一场昙花一现的泡沫？这些在发达国家教育已经现代化了的条件下产生的新模式，在发展中的中国有用吗？从孔夫子就实行的面对面的教育模式能随便就被改了吗？更重要的是，目前中国教育的三大问题：教育资源分配不公，学生创造力不够，大学生就业难的问题，用这些新鲜玩意儿能解决吗？

这场新的学习与教育模式的革命，称之为“慕课”革命。

慕课，是从英文 Massive Open Online Courses（大规模公开在线教育）的简称“MOOC”，音译而来的。慕课的理想是要做到：“任何人，在任何时间，在任何地方，学到任何知识”。在这里，“任何人”，就是说不受国别的局限，不受学校规模的制约，不受年龄的限制，只要你愿意学习都能满足需求；“任何地方”，就是说不管你是在名校云集的美国波士顿，还是在中国贵州贫困乡村，只要有一台电脑，接上互联网，你就能学到任何课程；“任何时候”，就是说你可以脱产学习，也可以碎片时间，在喝一杯咖啡，等地铁的时间内，就能学到你想学的知识；“任何知识”，就是说不但可以学到学校的课程，还可以学到工作职业上的，个人兴趣的，甚至是现在还不知道有什么用的内容。简而言之，慕课将分布于世界各地的最优质的教育资源，让任何有学习愿望的人能够低成本地，通常是免费地学习。它正在改变着几千年来的传统教育方式，使授课者与学习者能跨越时空，让知识获取的方式发生了根本变化。

这不是一场教育革命又是什么？

慕课“革”的主要是教育不公平的“命”。追求教育公平，是人类社会最古老的理念之一。从孔夫子的有教无类，到柏拉图、亚里士多德的公平教育权利，几千年来多少仁人志士都在追求着教育公平。近百年来，应该说在“有学上”这个问题上，即人人都

享有公平受教育的权利上，大部分国家已经取得了一些成绩。然而，在“上好学”上，即人人享有高质量教育的权利上，教育还很不公平。

认真想一下，什么择校热、学区房不就是因为学校之间的教学质量不同引起的吗？由于教师之间是有差别的，而每个教师能教的学生有限。在城乡之间、区域之间、学校之间办学水平和教育质量的差距之大都有目共睹。事实上，在传统的教育方式下，不但在中发展中的中国，就是在发达国家也不可能达到教育质量上的公平。

而慕课就有可能做到！

当二本三本的大学生能够自由地选修北大清华等一流大学的课程并得到学时，当远在贵州毕节的贫困山区乡村学生能与北京人大附中学生远程同堂上课时，当世界上任何一位愿意学习的人都能上到世界一流大师的课程时，教育就会比现在更公平了。

这不是天方夜谭吗？

几年前是的，可现在不是了。就在今天，我所在的友成基金会就与北京大学经济学院合作开设一门大学生创业启蒙课，全国上百所二、三本、专科学生都与北大同学同堂听课，同堂考试。就在今天，我们与人大附中合作，正在把人大附中的数学课远程地上到了十五个省市的130多个贫困乡村中学中去。就在今天，清华的学堂在线，哈佛与麻省理工学院的edX，斯坦福大学的Coursera，Udacity等多家公司，正在把成千上万门中国、世界的一流课程免费的提供给世界上任何一个角落中的莘莘学子。

那么，慕课为什么要革教育的命呢？

环顾一下我们的四周，岂止是在教育界，哪一行哪一业不正在经历着一场颠覆式的革命？希腊哲学家赫拉克利特曾说，这个世界唯一不变的是改变。近年来，我们都强烈地感觉到这种急剧的变化，加速的变化。今年春节，移动通信的巨头们都尝到了苦头。据工信部的数据，每年不断飙升的三大移动通讯公司的手机短信收入，今年春节期间一下子掉了42%，让一年前还不见经传的“微信”生生地把市场给夺去了。网上的段子在调侃：“中移动斗了十几年才发现真正的对手是腾讯，工商银行闹了几十年才发现最危险的敌人是马云。”互联网正在颠覆着一个又一个的领域。昨天是平面媒体，今天是商品零售，明天是金融投资。第三次工业革命正在悄悄地席卷全球，横扫各业。一个个性化消费，个性化生产的新的时代正在到来。在一个各行各业都在革命的时代，教育领域能

幸免吗？该幸免吗？

教育是该变变了。1088年在意大利创办了世界上最早大学，博洛尼亚大学。1167年在巴黎大学学习的一群学生回到英国，又创办了牛津大学。但是，真正意义上的现代化大学始于170多年前的工业革命时期，兴盛于第二次工业革命时期。标准化的课堂、统一教材、统一考试、标准的统一答案，这些都是在用工业流水线方式在制造人才。而在高考指挥棒下，我国的教育就相对更为僵化，更为缺少创造力。

在第三次工业革命兴起的新时代，这种僵化的教育方式，陈旧的教育内容已经不能满足快速变化着的信息化社会的需要。大学生过剩不仅在中国，已经成为了世界各国中的普遍现象。微信上的段子不是说明，学生在进大学时学的知识，等他出大学的时候已经过时了。数字鸿沟、知识鸿沟、技术鸿沟都来源于教育鸿沟。学校变成了一架架越来越复杂的考试机器。家长学生苦不堪言，学生丧失了学习的乐趣，剩下的只是为考试、为分数来学习。

因此，教育必须革命。互联网掀起的数字革命让人们进入了“在线”的时代。社会需要的不是仅会考试的毕业生，而是有创意、能创业的新型人才。国际竞争说到底就是人才的竞争。要抓住新工业革命的机遇，要让我国的年轻一代在赢者通吃的激烈国际竞争下取胜，教育不改革，行吗？

世界各国近千年来的兴衰史，中华民族近百年的血泪史都说明，对于准备好了的国家、企业、个人来说，一场新工业革命就是一个大机遇；而对于没有准备的国家、企业、个人来说，呼啸而来的新工业革命就是一只硕大的“黑天鹅”，就是一场大灾难。

面对这场慕课革命，“你”输不起！

你可能是一个学生，或者学生的家长，你输不起这场革命。你的子女如果不能通过慕课，用世界上最好、最新、最有用的知识武装起来，他们未来就可能找不到好的工作，甚至找不到工作。

你可能是一名知名教授，或是一名普通教师，你一定输不起这场革命。你不去上慕课，你的名声，你的学术影响就会慢慢地消失。你不去学会用慕课，你的学生就可能不选你的课，你的岗位就可能保不住，你会很快就Out了。

你可能是一个企业家，你也输不起这场革命。你如果不关注如何用慕课来培训你的

员工，你不用慕课不断地给自己充电，你的企业就竞争不过对手，破产的阴影就总在笼罩着你。

你可能是一个政府官员，正管理着一方土地，一个国家，那你更输不起这场革命。两次工业革命给中国的教训还不深吗？第一次工业革命时中国正处于康乾盛世，世界最牛。可是，蒸汽机革命来临时我们打盹去了，结果就是百年的挨打，百年的耻辱。改革开放的三十年，我们好不容易缩小了一些与先进国家的差距。可是**新工业革命来了，各国又在同一条起跑线上重新发令起跑。参与这些最新的工业革命与教育革命，是我们国家未来能够在世界竞争中不落后于人的根本保证！**

“开放，或者被抛弃。”上海交通大学副校长黄震教授说：“在全球优质教育资源和强势文化冲击面前，中国大学必须加快教育改革，提高教学质量，否则就有沦为世界一流大学教学实验室和辅导教室的风险。”

你可能认为，这又是一个忽悠，又是一个泡沫，又是一场闹剧。你可以我行我素，对此置之不理。试想，如果十年二十年后有几千万，上一亿的印度年轻人都是由世界一流学术型大学、职业型大学慕课培养出来的毕业生，而在我国大部分的学生还在传统教育下的二本和三本，无本学校中混日子，我们的下一代怎么跟人家竞争？

于是，我建议你花一点时间，读一读这本探讨慕课将如何改变世界、改变中国的书，看一看慕课在革什么的命，听一听一个对教育是外行的经济学家如何跨过界来谈教育，找一找你未来的机会在哪里、风险又在哪里？

不然，有一天你会后悔的！

错过慕课就会输掉未来

——友成基金会副理事长汤敏先生在“CC讲坛2014-2015年会”上的演讲



编者按：

“CC讲坛2014-2015年会”于2015年5月22日在北京举行。国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生出席并演讲。

汤敏表示，在慕课的这场革命里头，我们不能落在后头，我们最好走在世界前列，要保证中国能在这第三次工业革命里头，要能够胜出。因为，错过慕课，就会输掉未来。

汤敏博士是国务院参事、友成基金会常务副理事长，中国慕课革命倡导者，希望通过互联网的力量能将优质的教学资源传递给乡村学校，不仅是基础课程，还包括音乐、美术、舞蹈等艺术课程，让贫困地区的孩子也能拥有多样的人生选择。

CC 讲坛是中国科学院大学校友总会、北京君和创新公益基金会共同主办的公益性讲坛。讲坛秉承“创新引领未来，传播改变世界”的宗旨，致力于搭建一个发现和传播能够让“社会更和谐、生活更美好”的新理念、新模式、新技术的平台。讲坛每两个月举办一期，每期邀请 6-8 位演讲嘉宾，每位嘉宾用不多于 18 分钟的时间分享自己的创新故事、创新成果和前沿思想。

我们中国错过了第一次工业革命，于是我们有百年的耻辱，百年的挨打；现在第三次工业革命来了，所有的国家又重新站在起跑线上，要重新起跑，在起跑阶段最核心的部分就是人才，有没有这样能够为第三次工业革命服务的人才，这是第三次工业革命最大的竞争，而人才的出现，得靠我们有顺应第三次工业革命的一个教育体制，一个教育方式。我们错过了第一、第二次工业革命，我们还能错过第三次吗？

——国务院参事、友成基金会副理事长汤敏

我想先给大家讲三个小故事。中国最贫困地区之一的贵州省毕节地区威宁一个普通农民家庭的孩子，他的名字叫马传，他小学的基础没打好，平均成绩都在 40 分左右徘徊，但是他还是有个梦想：长大了以后，能找到一个好工作，能让他的爸爸妈妈过上好日子。今年 9 月份开始，他进入了初中，非常忐忑，因为他不知道能不能学得好，有幸的是他正好被分进了由我们友成基金会和北京人大附中，和当地的九三中学合办的一个叫“双师教学”的实验班。每天早上我们在北京人大附中刘蓓老师的课堂上架上机器，把她的课拍下来，放到网上。到晚上，贵州学校的黄子奇老师就先看一遍，把人大附中那些超出教学大纲，太高大上的部分把它剪掉，这样 45 分钟的一个课就还剩到 30 分钟左右，第二天一早上先在班上放录像，马传同学和他的同学都一起先来看人大附中刘蓓老师的讲课，当刘蓓老师在视频上向附中同学提问的时候，当地的黄老师站起来把录像关掉，由当地的学生回答人大附中老师提出的问题，都答对了继续放录像，如果有一部分同学还觉得不太清楚，那么黄老师讲几分钟。日复一日，月复一月，一个学期过去了，期末考试，这个实验班的同学平均成绩比没有这样上课的同学高出了 20 分，而马传数学考试第一次得到了 70 分，他非常地高兴，因为他觉得他未来的梦想可能有一天能够成真。现

在全国 18 个中西部省份的贫困县贫困乡一级学校里头，我们有 130 多个学校，上万名学生正在用这种方式来直接学人大附中的课。内蒙古清水河县的乡村中学，他们也跟马传同学一样，在直接上人大附中的课。

第二个小故事是一个大学的故事。大家知道，现在农民工短缺，大学生过剩，很多大学生找不到工作。我们现在要给大学生一些培训，特别是大学生的创业培训，可是由于我们很多老师没创过业，所以这个课也不能每个学校都开。那么我们友成基金会跟北京大学的经济学院，三年前就开始做了一个试验，我们在北京大学开了一个创业启蒙课，每个星期我们都请一些企业家来北京大学来讲创业的课，然后我们请了一个网络公司，把它拍下来，直接地传到了上百个大学里头，那些大学的学生通过大屏幕一起来上课，这里头有像中国科技大学、武汉大学、中山大学这种一流的学校，但是大部分都是二本、三本，或者是职业技术学校，这样的学校，他们都跟北京大学的同学同堂听课，同堂作业，同堂考试，考试就是你要拿出一个创业计划书来，每个学校找一批企业家，跟你 PK，就像创业大赛一样，很多很好的这种创意。有些企业家马上掏钱马上投资，很多同学说，这样的课是我这个学期以来学的最有意思的一门课。

第三个故事，说起来也是一段奇遇。有一天我突然接到一个电话，是著名男高音歌唱家戴玉强先生给我打的，我不认识他，也不会唱歌，怎么著名男高音歌唱家给我打电话？他说他要请我吃饭。去那儿才发现，他是看了我慕课革命那本书，他想跟我交流，为什么交流，因为他办了一个网站，这个网站名字就叫“戴你唱歌”。大家都知道，戴玉强先生学习歌唱有过非常坎坷的过程，他说我现在发达了，我理解那些想学唱歌的年轻人心情，所以我要帮助他们，他就办了一个“戴你唱歌”网站。每个星期他找一个业余的歌手，让他唱一首歌，然后他给这个业余歌手指点。怎么运气，哪句的感觉应该怎么处理，这句应该怎么唱等等，把它拍下来，放到网上，很多的全国各地的业余歌手，每个星期就在网上看他怎么样指导，看自己应该怎么学。每个季度，他在全国挑几个人来，到北京来，他亲自指点。每年他还举办音乐会，让这些学得比较好的学生，有机会来展示自己。现在，他这个网站有 4000 多万个点击量。

刚才这三个故事有一个共同点，就是把互联网加到了教育里面，把最先进的互联网的技术，用到了他们各自的教育里面，现在有一个新名词，就叫慕课（MOOC）。三年

前，在美国哈佛大学、斯坦福大学开始的这场慕课革命，现在慢慢推到了全世界，推到中国。慕课实际上是英文 MOOC 的一个谐音，也就是大规模公开在线课程（Massive Open Online Courses），这种方式它可以大规模推广。比如说人大附中的课，我就可以到 100 个学校，可以 1000 个学校，可以 100 万个学校。它是公开在网上，这是一个新的学习模式。慕课它的理念就是要做到任何人在任何地方，在任何时候可以学到任何知识。慕课有什么新鲜呢？有些人说特别是那些搞远程教育的说，这不就是我们远程教育吗？为什么叫那么怪个名字，叫慕课。慕课是有它的创新，跟传统的远程教育，有它创新地方，它有三大创新。

第一个，它根据人们在计算机前，不能长期地集中注意力这个特点，它把课程，把它分成了知识点，一个课把它切成很多个知识点，把每一课做成一个短视频，10 到 15 分钟一课，就教一两个知识点，这样使人们思维的集中力更强；第二个，它借用了计算机网络游戏很多的方式，比如说叫随堂考试满 10 分过关，你看完 10 分钟以后马上给你 10 个题你马上答，这 10 个题你不全答对，对不起，回去重看一遍，再来答另外 10 个题，没答对 10 个题之前，不让你看下一个 10 分钟的课。这样让你把每个每个的知识点都掌握得扎扎实实；它的第三个创新，叫反转课堂，传统的教育是到学校来听老师讲课，老师布置作业回家做家庭作业，现在老师的讲课可以做成录像，可以做成视频，为什么拿那么宝贵的时间到学校看视频呢？所以看视频上课就在家看就完了，到学校来干什么？到学校来做作业，到学校在老师的指导下，在同学之间的讨论中，我们来做作业，来学习，来探讨，来 PK。这样 6 年的小学，6 年的中学，4 年大学这么上下来，那学生的自学能力，他的学习能力，他的主动性就完全跟传统的教育教出来的不一样。这种模式称之为慕课。而慕课在“互联网+”的今天，代表着教育的未来，我们称之为慕课正在推动的一场新的教育革命。

为什么需要这么一场革命呢？因为我们人类社会正在进入一场新的工业革命，称之为第三次工业革命，第三次工业革命最大的特点，就是叫个性化的消费，个性化的生产。未来的世界是一个私人定制的世界，因为我们要个性化地消费，所以我们需要生产者，要有创新的精神。因此，我们需要万众创新，因为我们要个性化地生产，所以未来的企业的形式，很可能小微企业是未来的主流形式，所以需要千千万万的人，要万众去创业，

由于有了一些新的科学发明，如 3D 打印机，互联网新材料、新工艺等等出现，就让过去的那种大生产的，第二次工业革命大生产，批量式的生产一模一样的东西，这种生产生活方式可以彻底改变了。3D 打印机有个最大特点，就是它可以用同样的成本来生产不一样的东西，那么这个就是未来社会的变化。我们现在已经开始进入了第三次工业革命，在德国称之为工业 4.0，在这个情况下，他需要的是全新的人才，因为要大众创业、要万众创新，他需要一种全新的人才。而我们现在的传统的教育，它是为第二次工业革命服务的。什么叫做高考，高考就是在统一的教材下，出统一的题目，你要答统一的答案，最后你答错了几个字你就进不了北大、清华，那么培养出来是统一的人才，这种人才在第二次工业革命，在流水线上需要人才的时候，是可以的，但是到了第三次工业革命的时候，这种传统的教育方法，它就不适应了。因此我们需要一种新的人才，而新的人才的出现，就得需要一种新的教育方法。

中国教育三大问题大家都很清楚：一个是教育不公的问题。城乡之间好学校差学校之间，教育非常不公平。第二个问题是我们创新能力不够。在这样的高考，在这样的模式下培养出来的学生比较能够死记硬背，但是创新能力不足。第三个问题，人们往往没太注意的，就是我们终身教育缺位。实际上是我们中国教育的更大的问题，人们说由于现在变化太快，当你进学校学的知识，等你出学校的时候这知识已经过时了，我们现在每天每天各行各业都在变化，我们需要不断地学习，不断地培训，然而我们教育体系很难提供一种系统性的，给我们终身的学习的方式。那么这些问题，都是我们传统的教育没解决的，不但中国没解决，在世界上大体上也没有解决。

可是今天慕课来了，慕课就有可能对这三个问题提供很好的解决方案，如果我们能把人大附中的课上到 130 个乡村学校去，我们就可以把它上到 130 万个学校去；我们可以把一个人附中的课放上去，我们就可以把北京的四中的、黄冈中学的课堂都拍下来，都放到网上，让更多的人来共享。更美妙的是这些共享成本几乎为零，它就可以大规模地推广。如果我们能把北京大学的创业课上到 100 个大学里头，为什么我们不能把复旦大学的微积分，把清华大学的计算机软件，把它都拍下来做成慕课放到网上去，让二本、三本，让很多甚至上不起学的同学，都能得到学习？如果戴玉强能把唱歌，男高音这么有技术含量的这种训练，能放到网上去，能有好几千万的点击量跟他在学，为什么我

们别的学习不能这样？我们现在中国有几百个叫大师级，技术大师，电焊的、木工的，八级以上的大师级，如果我们可以有带你唱歌，为什么不能有一个带你电焊：一个大师级的电焊师傅，每个星期把他的绝招拍几个下来，放到网上去，这个星期是如何焊弯管，下一个星期如何焊平板，放到网上。全国几百万个电焊工，可以在视频上或者手机 APP 上就可以跟着学习，就可以实验。我们现在有多少的业余的摄影爱好者，但是真正去把这种生物多样性的拍下来，需要更专业的培训，他们可以把它拍下来，怎么去拍雪豹，怎么拍这种植物，把这些技术都把它拍下来，每个星期上一课，带你如何拍生物多样性。做这么一个慕课，那么可能我们几百万、上千万的摄影爱好者们，其中有一部分就跟着他学，那我们中国的这些生物多样性，就可以上百万的人去把它拍出来，那有多少新的发现。这个就是一场新的革命，这个就是互联网加教育催生的变化。

我们中国失去了，错过了第一次工业革命，于是我们有百年的耻辱，百年的挨打；现在第三次工业革命来了，所有的国家又重新站在起跑线上，要重新起跑，在起跑阶段最核心的部分就是人才。有没有这样能够为第三次工业革命服务的人才，这是第三次工业革命时期最大的竞争，而人才的出现，得靠我们有顺应第三次工业革命的一个教育体制，一个教育方式，我们错过了第一、第二次工业革命，我们还能错过第三次吗？

最近，我看到了一些数字，感到比较忧虑，这是哈佛大学两个星期前出的数字，哈佛大学跟麻省理工学院两年前成立了一个 EDX 网站，把全世界最好的课都放在这个网站上，包括北大清华的课都挂在上面，全世界好的学生和想学一流课程的学生，都到这个网站上去学。这个是两个星期前出的一个数据，这是各国在它这个网站上学习的人数，这个圆圈大的就说明它学的人多，圆圈小的学的人少，大家看一看，这个是中国，这个是印度，我们从这圆圈的面积可以看到，中国学生在那儿学习的人数可能仅仅是印度学习的一半。

这是另外一个数字，我们把它放大一下，这个是在网上，有上千门课的网上学习，最后拿到了毕业证书的学生的数目，我们中国只是印度的三分之一。这是印度一个小伙子，中学生，他因为在这上面学习学得很好，最近就被麻省理工学院破格录取了。这个也是竞争，假如十年以后，印度有几千万的用哈佛、麻省理工学院、斯坦福大学，用世界一流大学，用世界一流的职业教育的慕课培养出来的年轻人，而我们的下一代还在传

统的学校里头，用传统的方式去学习传统的知识，我们的下一代怎么去跟人竞争？我们怎么样才不被从第三次工业革命甩出去？

是时候了，我们得干点什么，这个慕课革命，这个教育革命，这个新型培养人才的方式，对于全世界人来说都是一样的。中国可以慕课，任何国家都可以慕课，所以我们一定要抓住这个机遇，如果你是个学生，那么你不要光满足于你在学校学那点课，得那点学分，要让自己眼界开阔，去找全国甚至全世界一流的课来学；如果你是一个校长，你就应该鼓励你的学生去寻找这样的课，把你的学校最好的课做成慕课放到网上去，让更多的中国学生能够分享；如果你是个企业家，你自己得去慕课恶补你自己，你要鼓励员工到慕课跟着电焊大师，跟着木工大师去学他的技术，提高自己的技术，把你的企业最好的课，也把它拿出来，放到网上去，让更多的人共享；如果你是政府官员，你的责任就更大了，因为你得要保证中国在这场新的竞争，在慕课的这场革命里头，我们不能落在后头，我们最好走在世界前列，要保证中国能在这第三次工业革命里头，要能够胜出。因为，错过慕课，就会输掉未来。

慕课革命和未来教育

——国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生在第四期常青公益大讲堂的演讲

大家好，感谢各位不远万里来参加我们这个活动。无论是从外地来的，还是从北京来的，我们今天是在见证历史，为什么说是见证历史呢？刚才我听到翟校长介绍人大附中丰富多彩的文艺生活，我就感到很后悔，后悔我生早了，没有机会来人大附中学习，并得到这样的艺术培养。而人大附中除了在艺术方面表现出色外，他们在学术上也非常成功。但是就目前来说，只有少数的好的学校才能享有这样的资源。那我们怎么样才能让更多的学生，更多的学校甚至到偏远的农村的学生和学校，也能够享受到这样的艺术教育呢？这就是我们今天齐聚常青公益大讲堂，跟大家一起来听这个课的目的。

过去像这样的艺术课，只能是少数的学生，少数学校能做好，好的学校才能有这样的条件。但是今天我们已经到了互联网+的时代，我们有可能用互联网的方式，把这份资源传递到更多的学校，甚至到遥远的贫困地区去。我举个例子，两年前开始，友成基金会就跟人大附中合作，把人大附中的数学课堂通过互联网的方式分享给贫困地区的学校。目前中国18个省和130个贫困县的学校学生都能跟人大附中的学生同堂上数学课。相比过去，这些学生的成绩有了很大提高。我认为，现在我们能把人附中的数学课分享到130所学校，我们也可以通过互联网把它扩大到1300个，13000个，甚至1300000所学校。人大附中的数学课可以这样上，那么其他科目的课程也可以这样上。那么这个就是互联网+教育的力量所在。

今天我们将见证历史，见证戴玉强老师是怎么样把他那么高大上的音乐课、在过去只有少数人在享受和学习的音乐课给大众化的。大家可能不知道，刚才说到的戴玉强老师的“戴你唱歌”，这是一个手机上的APP（软件），是一个慕课平台。目前已经有4000万人点击了他的课。过去可能有几十万、几百万个年轻人、中年人、老年人；过去一直想得到音乐上的指点，一直想学习如何唱歌的，现在天天在“戴你唱歌”这样的平

台上跟着戴玉强老师在学习唱歌，这个群体还在不断的扩大。

刚才我们看到人大附中的管弦乐、交响乐、歌唱、舞蹈等都这么出色，看看有没有可能采取戴老师的“戴你唱歌”的方式，一个一个拍下来，把它放到网上，让贫困地区的音乐老师，美术老师也可以在一个平台上学习，学习之后就可以给贫困地区、农村地区的学校里的孩子上课。交响乐团可能暂时做不到，因为贫困地区的学校没有那么多乐器，但是合唱应该是可以的，甚至包括一些舞蹈。

刚才我们跟戴老师在谈，他是就想把这些东西，把我们中小学的音乐老师的训练，通过互联网的方式，通过“戴你唱歌”的方式，也就是通过在手机上安装一个 APP 的方式，能够慢慢把千千万万在一线教学的音乐老师们带动起来。那么，这种音乐之美，就能让我们全中国的孩子们都能享受到。

如果音乐教育可以这样，为什么别的就不能这样？受戴老师的启发，我们正在琢磨既然能“戴你唱歌”，为什么不能带你电焊，带你做木工，带你做各式各样的东西？以上这些，只要把它做成十分钟的视频，那么我们就不用担心现在的两亿七千万的农民工没人去给他们办技能培训。

如果农民工的培训可以这样，为什么别的不能这样？比如说当老板，带你当老板，我就找马云，把他每天怎么跟员工开会，怎么样处理问题，都把它拍摄下来，把它放到网上，你想当老板的，你可以去跟着他去当老板。我们说教育，我们说终身教育，终身教育怎么样开展？这个问题在过去是没有办法解决的，过去我们所有的教育，都得到学校接受。未来我们完全可能就在手机上，坐在家里头，就可以得到各种各样的培训，进行各种各样的学习，而这一切我们一会来一起见证，看戴老师是怎样带你唱歌的。而坐在下面的，像我们这些没有好嗓子，这辈子可能都当不了戴老师学生的，那我们就可以想除了音乐外，别的东西我们也可以教或者学，我们也可以当老师，我们也可以当学生。这个就叫慕课革命，这个就是互联网 + 教育有可能对教育产生的一次巨大革命，而这场革命正在向我们扑面而来。

汤敏：一名经济学者的公平教育梦想

——《中国新闻周刊》对国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道

编者按：

2015 年年底，国务院参事、友成基金会副理事长汤敏博士被《中国新闻周刊》评为年度教育人物。获奖理由是：他是中国最早关注并践行、推广“慕课”这一自印刷术发明以来最大的教育革命的学者。他还将“慕课”延伸到中国最缺乏也最需要优质教育的偏远乡村，让那里的孩子有机会得到和城市孩子一样的教育，为改变他们的命运提供了最具操作性的思路，为在农村实现教育机会公平提供了可能。下文是《中国新闻周刊》对汤敏先生的采访报道。

“我来给大家讲个小故事……”这是友成企业家扶贫基金会副理事长汤敏经常用到的一个开场白。他说的，是一个乡村学校与中国人民大学附属中学共同完成课堂教学的故事；或者是，一位高职学生与北京大学学生一起上创业课程的故事。

从经济跨界教育的这些年来，他不遗余力地推广并践行着一个概念：慕课（MOOC）。它是“大规模在线开放课程（Massive Open Online Courses）”的简称，通过互联网技术，可以实现教学课程的全程网络参与：不同地方不同阶层的人都可以上课、讨论、做作业、考试、拿到证书。

慕课风暴始于2011年秋，被誉为“印刷术发明以来教育最大的革新”，2013年被称为中国“慕课元年”。2015年初，汤敏出版了《慕课革命：互联网如何变革教育？》一书。作为国内较早关注慕课的学者，他全面阐述并践行着慕课理念。

还是2015年，他的慕课实践终于影响到政府决策，获得一个重大突破。11月18日，广西教育厅发布通知，决定在全区74个县（市）的148所农村中小学，开展由友成企业家扶贫基金会和人大附中共同发起的创新式教育扶贫项目“双师教学”项目试点。

汤敏总是面带微笑，戴着眼镜，温文尔雅。他是一位时刻观察、思考着的经济学家、教育学者；他还是拥有782万微博粉丝的“大V”，不时发表着自己对慕课、对经济、社会现象的看法，还会转发些冷笑话。

他的公益创业，正在改变着中国很多农村孩子的命运。大概没有什么比《慕课革命》一书的后记，更能说明他跨界的理由与初衷：“通过用经济学者的眼光，用扶贫专业的视角，用互联网的思维，在慕课中我看到许多能解决中国教育众多死结的希望，也看到了在这场悄悄的革命中，一个民族落后的危险。”

城乡老师的联合课堂

“ $4x^2-10x-14$ ”，一个因式被写在黑板上。特别的是，黑板左边是一块电子白板，播放着另一个课堂的录像。那里，穿着红白相间校服的学生们走上讲台，分解着同一个因式。校服后背，是四个大字：人大附中。

“好，人大附中同学开始做题了，我们试着与他们PK一下好吗？”数学老师覃海

礼向台下学生们发出邀请。他笑容满面，地方口音稍显浓厚，把“附”字发成了“hu”音。很快，一男一女两位同学走到黑板前，开始计算。

这是广西南宁市三里中学的一堂数学课。覃老师采用了“双师教学”法，即在课堂上适时播放人大附中数学课堂的录像，讲授一样的教学内容。于是，一位在远程的城市优秀教师，一位当地的乡村现场老师，配合着共同上课。

2015年12月7日下午，汤敏坐在这教室后方，专注地听着。他穿着一件普通的深色西装，皮鞋裂了点口子。他的行程异常紧张：上午刚在附近县城参加完另一个艺术教室项目的挂牌仪式，中午赶到三里中学，晚上还要返回南宁，为第二天参加广西壮族自治区教育厅组织的一次研讨会。

双师教学是友成基金会与人大附中合作的成果，自2013年秋季学期起试点，如今已扩展到了中西部22个省（区）的200多个贫困地区乡村学校中。三里中学所在的上林县，距离南宁不过100多公里，但仍属国家级贫困县。

三里中学附近有一所小学，汤敏和同事们曾去调研。走进教室，看见的还是上世纪八九十年代的木桌子。他问同学们想要什么体育器材，孩子们回答，排球和足球。他有些感慨，对同事苗青说：“你看，就这些东西，对小孩子来说也是宝贝呢。”

他去了另一所河北赞皇的初中。老师告诉他，刚入学的初一班上有些同学连九九乘法表都不会背。这些本该是在小学就掌握的内容，老师不得不在初中加班补上。如此种种，不断提醒着汤敏，在当下中国，教育差距几乎无处不在。

听课这一天，汤敏很兴奋。他看到，在黑板上做题的那位女生，第一步便将因式“ $4x^2-10x-14$ ”中的公因数2提取出来，正确地分解为“ $2(2x-7)(x+1)$ ”。这是覃老师在课堂上没有讲过的方法。

随后播放的人大附中课堂视频中，也有一位人大附中学生如此解答，得到了数学老师的极力表扬。汤敏觉得，乡村学生一点也不比人大附中的孩子差。

“23分22秒、29分08秒、33分20秒”，这是覃海礼老师写在教学简案上的精确时间点。这一节课上，他选择这几个时间点播放视频。这些看似无意义的数字，是他前些天反复研究人大附中的授课视频后，根据项目班学生的实际情况制定的。

“对人大附中的录像，我是看得越来越多，用得越来越少。”下课后，覃海礼告诉

汤敏。汤敏又激动了，这正是他期待中的双师教学成果：不只教会学生，更在培训老师：

“像师傅带徒弟那样，课课示范、天天培训，它是对乡村教师进行了一次全程培训。”

试点第一学期结束时，友成基金会常青义教项目组统计了试点学校的期末成绩。他们惊喜地发现，大部分“双师教学”班级的平均数学成绩高于年级平均分。比如，内蒙古和林二中，年级平均分是 39.5 分，试点班则为 59.7 分；广西阳朔朝板山中学，年级平均分是 56.6 分，试点班的平均分则高达 92.7 分。

教育改变命运

汤敏曾是一位中学数学老师。1953 年，他出生于北京；5 岁时，随家人迁居广西南宁。高中毕业后，被挑选进入南宁师范学院短期培训班，随后被分配到南宁四中当了一名数学老师。

他上的第一堂课，内容是有理数。他上得异常费劲，至今印象深刻：“备了好几个星期的课，几乎每一个字都要写下来，写了好多页纸，上完课时一头大汗。”他暗暗担心，一堂课就这么操心，以后天天上课，可怎么办？

那时，他有些心虚。中学时碰上文革，高中一年还在学工学农学军，几乎没怎么认真上过课。高中毕业后，他插队去了一个公社，后又抽调去修防洪堤，回来只在南宁师范学院学习了一个月。虽然说是“知识青年”，但他戏称自己是“无知识的青年”。

汤敏告诉《中国新闻周刊》，学校里有个经验丰富的老教师，汤敏就每天搬个凳子在他的班上听课，第二天轮到自己上课时，便模仿着讲。如此“偷师”，汤敏硬是听了一个多学期。

后来，他还成为数学教研组的副组长。这段经历让他意识到，只要跟着好老师，哪怕只是模仿，也是一条捷径，“开始就走对一条路，会受益一辈子”——这也是他发起双师教学实验的信心所在。

双师教学模式的直接启发，来源于神十宇航员的一次“太空授课”。2013 年 6 月，航天员王亚平从太空给孩子们上了一堂课，展示了单摆、陀螺，还用一个小球做出了一颗“红宝石”。

受此启发，汤敏开始筹划一个新型远程网络教育项目。他想将全国最好学校的课程，

送到最差的那些乡村学校中去。当他把这个想法向一些教育人士咨询，得到的却是，“几乎所有做教育的人都不太相信这种办法有用。”

一位教育局官员甚至当着他的面说，“教育，还是校长来搞比较好。”这句话的潜台词在于，因材施教，是中国教育的核心价值观之一。人大附中与乡村学校，两端师生基础差距太大，不可能对接。

汤敏夫人左小蕾是个急性子，因此有些愠怒。汤敏却正好相反，耐心且温和，就连左小蕾也几乎从没见过他生气过。他是这样说服对方的：“第一，我们得试。第二，我们相信，同样的学生，有好的老师会比差的老师要好。第三，不需要跟人大附中的学生比，我们跟自己比。比原来好，不就可以吗？”

汤敏几次找到同是国务院参事的人大附中校长刘彭芝，问能不能把老师的课拿到全国让大家都听。最终，刘校长同意合作。两人共同商定，选择教材版本更通用、更容易讲解且提升较快的数学课堂作为试点。

人大附中的数学课堂，让汤敏自己都受益颇丰。他当老师时，讲究“师道尊严”，要板着脸，不能和学生太亲近。人大附中的老师们，则亲切地俯下身，称呼学生为“孩子们”。第一堂课，人大附中老师讲的是数学在生活中的作用、历史上的数学名人。这不在教纲里，是他们自己补充的。一位南宁退休教师因此感叹，他们当时想都不会这么想。

“他做这件事情，是要借助互联网技术来提高教育的劳动生产率，解决教育公平问题。”左小蕾说。两人是武汉大学数学系同学，可以说是教育公平的受益者。1978年，作为文革后第一批大学生，汤敏从南宁考入武汉大学，同时攻读数学和经济。

1977年，中断了十年的高考制度得以恢复。当了5年中学教师的汤敏参加了高考。那时，广西省规定25岁以下考生才有资格报考，这意味着，这是汤敏的第一次、也是最后一次机会。

考上大学，这位中学教师的人生从此转向。毕业后，他留校任教，后赴美留学，获得国际金融与贸易、计量经济学博士。随后，他在亚洲开发银行、中国发展研究基金会工作，2010年任友成企业家扶贫基金会常务副理事长。

2011年4月，他被聘任为国务院参事。“可以说，教育改变了我的命运”，身为经济学家的汤敏，一直对教育念念不忘。

早期的创业课程

2011 年夏天，还在英国伦敦留学的女学生彭天，在一个地铁站出口见到了汤敏。他穿着简单的西装外套，朴素而正式。两人走到附近一家小小的中餐馆，只有四五个细长条沙发。汤敏出钱，请彭天吃了龙抄手和其他中式小吃。

汤敏向彭天提起“创业咖啡”的想法。他在美国参观创业大街，发现投资人和年轻学生们一起在咖啡馆里讨论创业。他还在广西师范大学参观过一家咖啡馆，学生自己集资创业，贫困的女学生担任服务员。但学校没有创业课程。

在武汉大学读书时，年轻的汤敏也进行过小小的创业实验。那时候，图书馆杂志少，看的学生多，总是供不应求。他们一帮同学自己出钱，订《小说月报》《人民文学》，再租借给学生，两分钱一天。他们甚至买了一台洗衣机，洗一桶衣服五分钱。

于是，他想将咖啡馆打造成创业孵化器——让咖啡馆里发生好的创业课程，分享给其他地方的咖啡馆。那时，大学里几乎没有创业课程。想创业的学生们，可以在咖啡馆里学习、商谈，将理想变为现实。

如果非要追根溯源，启发他的是原来在亚洲开发银行、中国发展基金会的工作经历。正值世界金融危机时，他参与了很多国际远程视频会，以传递、分享信息。在他看来，基于互联网的远程视频技术已非常成熟，潜力巨大。

他邀请彭天回国执行这个项目。理由有许多，其中一条带着“诱导”性，“你看，印度人普遍会说英语，能通过互联网分享最好的内容，多少年后，我们怎么和他们竞争？”

那时候，彭天不是太感兴趣。她本科在北京大学，课程资源应有尽有，很难想象其他高校的贫乏状况。不过，她被汤敏言语间流露出的紧迫感打动了：“他真的在为国家 and 下一代人的未来感到‘捉急’。”

第一次创业咖啡课程，启动于 2011 年 10 月。地点设在北京大学一间教室，连接上不同大学的咖啡馆。第二年，这个社团活动提升为北京大学承认的通选学分课——友成得到了北京大学经济学院章政副院长的支持，改造了一门原有课程《社会企业家精神培养实验》。

友成请来的师资包括：诺贝尔和平奖获得者、小额贷款之父尤努斯教授；新东方的

徐小平、王强；宜信公司的唐宁等等。期末考试时，学生们分组拿出自己设计的创业项目计划书，由学校请来当地的企业家评分。优秀者，可获得友成基金会提供的“社会企业创业实践种子基金”。

如今，已有约 100 所大学引入了这门课程，包括许多教育资源不那么丰富的二类、三类本科和高职高专——那些彭天之前都不曾听说过的学校。

有一次，彭天为各地学生创业社团报销开支时发现，一所学校的海报打印费用明显高于其他学校。她追问，对方回答说，校园里只能打印 A3 黑白海报，如果要打印友成提供的 A2 彩色海报，要骑着摩托车到镇上去打印——这是她第一次对于创业课程在不发达地区的覆盖面有了认知。

2012 年前后，汤敏开始关注“慕课”。那一年被《纽约时报》命名为“慕课元年”。由斯坦福大学两位教授创立的 Coursera 在线免费课程、麻省理工学院和哈佛大学联手的 edX 网络在线教学计划等，成为最有影响力的慕课平台。

那时，创业咖啡课程已创办一年。不过，与高大上的世界慕课潮流不同，汤敏认为，中国慕课应该走另外一条路，即解决教育公平问题、解决大学生就业问题、解决创新能力不够的问题。中国慕课应该雪中送炭，而不是锦上添花——这也是他开办创业课程、试点双师教学的初衷之一。

“从汤老师身上，我能感觉到，在技术和意识无限开明的时代，我们确实可以求仁得仁。我们所追求的，确实有路径去实现或无限接近。”彭天说。她负责的创业咖啡，计划进一步扩展课程，将网店店主、微商店主等也邀请上讲台。

差距与公平

“假如印度 10 年后有几千万哈佛、麻省理工，或世界最好的职教慕课毕业生，我们怎么办？”这是汤敏总拿来说服旁人的口头禅、杀手锏之一。凡是谈到慕课，他言必拿印度这个体量、规模与中国相当的国家作比较。

汤敏曾看到哈佛大学 edX 的一个统计数据，中国学生仅仅是印度学生的一半，拿到毕业证的只有印度的三分之一。在 Coursera 中，印度学生占比约为 10%，仅次于美国学生比例。还有一位 17 岁的印度男孩阿莫尔·巴韦，因为在 edX《电路与电子学》课程

中的考试得分在前 3% 之列，被麻省理工学院破格录取。

他非常担心，在这一轮教育革命中，中国将被印度抛在后面。

从美国毕业后，汤敏的第一份工作是在亚洲开发银行。这是一个国际经济组织，宗旨是通过发展援助帮助亚太地区发展中成员消除贫困，因此，他很关注发展中国家的经济政策、教育卫生等基础设施。

他曾负责孟加拉国工作，分析该国的经济、政策问题，提供政策建议。他看到，很多人家里只是一个草棚，没有床，没有炉子，就搭起一口锅。有铁皮屋顶的，算是比较富裕的家庭了。

孟加拉国还常有“罢工”，往往是示威游行、罢工罢市、打砸抢烧一起上。“看得多了，就会思考，如何不让自己的国家变得这么动荡、这么贫困？”

他也曾被中国农村的贫苦当头打了一棒。他在南宁市区长大，父母是知识分子，没怎么受过苦。直到插队时，才发现很多农民家里，除了床板、蚊帐、席子，没有什么家具。农活不忙时，只能喝玉米粥。粥喝不了多少，撒两泡尿后就没了，却还要连续干好几个小时的活。

偏偏，温和的他同时还是个倔强的人。一位与他一起插队、修防洪堤的同学至今记得，有一次，汤敏走路都摇摇晃晃，还坚持在堤上挑土。被连队指导员发现，押着去了卫生院，一查体温，40 度。打完一瓶点滴后，他又回到大堤上。

到了武汉大学，汤敏第一次看到展示现代化社会的外国电影。启程去美国留学，他被洛杉矶机场里的厕所震撼了，“那时候中国的厕所都脏得不得了，我第一次看见这么干净、漂亮的厕所。”

整个前半生，他行走在美国、中国与孟加拉、越南等国之间。所见所闻越多，越发感到差距、平等这些词语的涵义。作为一位经济学者，他的博客中充满了创业、融资、通胀、中小企业等关键词；他还和几位经济学家一起，仿效孟加拉国穷人银行小额信贷模式，在山西一个小山村搞起试点。

他也越来越坚信，一个国家的进步，核心在于教育。1998 年，他因一封建言高校扩招的信被国家采纳，被称为“扩招之父”，从此介入教育问题，亦因此毁誉参半。最近 5 年，他以创业咖啡、双师教学等项目，正式跨界教育。

学者的“野心”

“听说，您打算支持基金会 50 万块钱？”12 月 8 日下午，在广西南宁一处古色古香的办公室，汤敏与一位有意资助的企业家喝茶、商谈。他似乎不太适应这类对话，说到 50 万时，声音略微轻了一些。

这位企业家很年轻，发型吹得高高的。他一口答应下来，但提出了若干条件：共同冠名、挂牌、请政府相关部门背书等等。汤敏和同事苗青，仔细听着、略微点着头，大致了解后便起身告辞。

“我自己不太会去找钱。”汤敏笑着说自己不太会“忽悠”企业家。不过，在苗青看来，这天已经是汤老师很大的突破了，以前他从来不会说到具体数额，为此汤敏还曾向她抱怨，“怎么办？我总是不好意思跟人家张口要钱。”

目前，中国公益界常常还是“看眼泪资助”，捐助能亲眼所见的校舍、硬件比较容易，培训师资这种不可评估量化的事儿，很多人犹豫。还有企业家说，培训老师应该是国家的事情。汤敏总是回答：“大规模推广，一定是国家的事情。但前面这些试验、探索得由公益组织来做，所以，需要民间的力量、社会的力量来推动改革。”

一旦捐助有戏了，他就开心地给下属发信息，“咱们有钱了！快来写方案！”

汤敏好说话，常有企业家们冲他和夫人左小蕾的名声而来。有人问企业困难怎么融资，有人想上市向他请教，还有人要规避风险。汤敏的原则通常是，先谈慕课，再说经济。

“我的强项是，有很多新的想法和主意，有能够融合各界的资源；但我不是执行管理型人才。”汤敏如此评价自己。加入友成企业家扶贫基金会的 5 年来，他从一个学者变成半个企业家、半个公益人，开始学会怎么把一个理想、乌托邦，慢慢变成一个现实。

他毕竟是一位经济学家，有着知识分子的理想与天真。曾有同事提议，双师教学应该设置一些门槛，比如，项目学校也应该出一部分钱，或是请当地教委、企业家配套一些资金。汤敏很为难，表示反对，都是贫困县了，哪里还能让别人出钱？

双师教学项目推进时，汤敏曾雄心勃勃地提出“百校计划”“千校计划”，希望尽快达到成百上千个项目校。他想当然地以为，人大附中这么好的课程，老师们怎么可能不感兴趣呢？

事实上，由于缺乏激励机制，当地老师的参与度多少，还是靠本人自觉性。友成发放的一些教师账号，发现有一部分压根没有后台活动。这意味着，有一些当地老师，只是慕名跟风要去了账号，却没有真正使用。

汤敏承认自己过于理想主义，他立刻建议步子放缓，并开始考虑从学校和制度层面如何给老师以激励。后来，友成也启动了项目学校的淘汰机制，对那些参与度低的老师，将适时收回账号。

“他是个很讲理的人。”彭天说。如果实在做不到，他也不生气，“嘟个嘴巴”而已。

汤敏和友成，正在做的事情还有很多。常青义教计划，请城市退休高级教师送教下乡；电商扶贫培训计划，将慕课理念引入农村电商培训；1 教室艺术普及教育，探索在乡村地区运用慕课进行大规模艺术教育普及；电子书包项目，为乡村学生配发平板电脑，实现提前预习、上课讨论模式的翻转式课堂；千千树幼儿园，面向打工子女和农村儿童的优质、示范性、平价幼儿园……

他想做的还有更多。比如，办一个网上保姆学校，培训家政服务员；筹办一个网络大学，实现职业人的终身教育；他甚至还设想过与军队合作，给退伍转业军人提供创业培训。他也明白，目前的试点模式，与真正的慕课模式还有差距，需要再试验、再提升。

他颇有信心：“我心目中的教育理想状态是：第一，教育更公平；第二，教育更创新，能培养出真正的创新人才；第三，教育真正惠及所有的人群，而不仅仅是在校学生。在互联网时代，教育能做很多原来做不了的事情。”

（文 / 《中国新闻周刊》记者陈薇）

汤敏：慕课是一场中国输不起的教育革命

——《经济参考报》对国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道

经济学家、国务院参事、友成基金会副理事长汤敏这两年很忙，除了继续关注经济和社会发展领域外，他把自己大部分精力都投入到对慕课教育的推广和实践中来，频频出现在各大教育行业论坛活动中，阐述慕课的理念与中国实践，以及其对未来中国学习与教育模式的革命性影响，提醒人们一场新的教育革命浪潮又来了。近日，《经济参考报》记者有机会近距离接触了这位慕课革命的倡导者和实践者。

慕课教育适应第三次工业革命发展趋势

“未来的学位可能不像现在一样一定要在某一所学校上多少必修课选修课才能得到。未来很可能教育就是定制化的，单位招人不是看你是不是北大、清华毕业生，而是找上过 30 门课的——几门是哈佛大学什么课，几门是剑桥大学什么课，几门是清华大学什么课，上过这些课才能满足企业要求。”

慕课，是从英文 Massive Open Online Courses(大规模公开在线课程)的简称“MOOC”，音译而来的。慕课的理想是要做到“任何人，在任何时间，在任何地方，学到任何知识”。汤敏向记者介绍说，“任何人”，就是说不受国别的局限，不受学校规模的制约，不受年龄的限制，只要愿意学习都能满足你的需求；“任何地方”，就是说不管你是在名校云集的美国波士顿，还是在中国甘肃的贫困乡村，只要有一台电脑，接上互联网，你就能学到你想学的课程；“任何时候”，就是说你可以脱产学习，也可以用碎片时间，在喝一杯咖啡、等地铁的时间内，学到你想学的知识；“任何知识”，就是说不但可以学到学校的课程，还可以学到工作职业上的，个人兴趣的，甚至是现在还不知道有什么用的内容。

国内互联网教育早已有之，四五年前就出现了网易公开课，用互联网的方式把优秀课程与大家分享。为什么那些不能称之为慕课呢？

汤敏说：“简单地把老师的课程拍下来放到网上，刚开始非常兴奋，但看着看着就看不下去了，太闷、太长。慕课是什么？把很多网络游戏的东西，揉进教育中，重新组成了远程教育 2.0。它的特点是所有的课变成知识点，不是 45 分钟、50 分钟一堂课，而是缩短为 5 到 10 分钟一堂课。其次，随堂考试，上完 5 分钟课后马上考试，给你十个题目回答，且要百分之百答对后才能进入下一个环节，跟游戏攻关一样。慕课的好处是，每个概念都学得扎扎实实，一步一步往前走。它有很多有趣的东西，使教育课程完全跟过去不一样。”

谈起为什么要做慕课？“动因当然是教育公平，我们要让更多贫困地区或者说让更多人享受优质教育资源。从历史角度来说，我们正处于新一场工业革命的前期，也就是第三次工业革命。”汤敏直言，“第三次工业革命的特点是：未来消费是个性化的消费、

私人定制式的消费，于是未来的生产也应该是私人定制化的生产，是小规模的生产。我们现在整个体系是第二次工业革命的产物，第二次工业革命是什么？大生产、流水线，所以我们的教育也是把人培养成螺丝钉，拧到哪儿就好好做，所有知识都是一样的。”

“高考什么意思？全国答一样的题，你不严格按照标准就扣你分，进不了好学校。为什么要这样？因为第二次工业革命需要的是流水线，人才也是流水线生产。”

“伴随着第三次工业革命新时代的兴起，这种僵化的教育方式、陈旧的教育内容已经不能满足快速变化着的信息化社会的需要。”

在汤敏看来，数字鸿沟、知识鸿沟、技术鸿沟都来源于教育鸿沟。学校变成了一架越来越复杂的考试机器。家长学生苦不堪言，学生丧失了学习的乐趣，剩下的只是为考试、为分数而学习。社会需要的不是仅会考试的毕业生，而是有创意、能创业的新型人才。国际竞争说到底就是人才的竞争，而创新的人才是要靠创新的教育培养出来的。“要抓住新工业革命的机遇，要让我国的年轻一代在赢者通吃的激烈国际竞争下取胜，教育不改革，行吗？”

汤敏告诉记者，这种改变对于中国来说意义重大。现在中国整个制造业已经世界第二，整个制造业是大生产，全世界的生产都拿到中国来，这时如果世界一变化不要生产线了，那我们的经济就是非常危险的。中国要从第二次工业革命走出去，更重要的是我们第二次工业革命培养人才的方式一定得走出去，而到现在传统办法是走进死胡同的。

教育反复讨论来讨论去都觉得没有出路，而现在慕课方式完全有可能，为什么这么说？优质教育资源的分享，可以把大量的教育分工细化。现在清华只能开出五千门课，为什么？因为一共才两千老师，一个人开一到两门半课。但慕课可以在十万门、二十万门课里选各种各样不同的课程，这时，学生的学习可以个性化，可以根据爱好，根据未来发展前景，根据未来社会需要去挑想学的东西，这就更利于发挥个人能力。

慕课要“革”教育不公平的“命”

“慕课将分布于世界各地的最优质的教育资源，让任何有学习愿望的人能够低成本地，通常是免费地学习。它正在改变着几千年来的传统教育方式，使授课者与学习者能

跨越时空，让知识获取的方式发生了根本变化。这不是一场教育革命，又是什么呢？”

最近一年多以来，汤敏在多个场合反复阐述这场新的学习与教育模式的革命，并称其为“慕课革命”，甚至将其最新出版的著作名称直接命名为《慕课革命——互联网如何变革教育》。那么，慕课到底算不算是一场革命呢？

汤敏认为，首先要定义好什么是革命。按百度百科的说法：革命是指推动事物发生根本变革，引起事物从旧质变为新质的飞跃。当然，这里所说的革命，指的是技术上的革命，行业上的革命。而不是社会意义上的，更不是政治意义上的革命。

汤敏强调，慕课“革”的最重要的是教育不公平的“命”。对中国来说，教育不公、创新不足、终身教育体系缺失这三大问题，是传统的教育模式解决不了的。

他分析道，比如说教育不公的问题。现有的教育，最多只能解决“有学上”的问题，而在“上好学”上，在教育质量上，是不可能做到公平的。教育质量的公平最根本的是教师资源分配的公平，贫困地区师资与北京重点学校师资的差别极大。但是，这在传统的教育模式下是无解的。就是把人大附中、景山学校拆了，把他们的老师都调到贫困地区去，又能解决几个乡村学校的问题呢？把北大、清华拆了，把老师都下放到三本学院中，还是不能解决问题。

“认真想一下，择校热、学区房等问题不就是因为学校之间的教学质量不同引起的吗？多少农民背井离乡、多少学子漂洋过海、多少父母倾家荡产，不就是为了自己或孩子能上个好学校吗？由于教师之间是有差别的，而每位教师能教的学生有限，所以教育差距在所难免。在城乡之间、区域之间、学校之间，办学水平和教育质量的差距之大，国人有目共睹。事实上，在传统的教育方式下，不但在发展中的中国，就是在发达国家也不可能达到教育质量上的公平。”

再看终身教育问题。现在各行各业的从业人员都需要不断学习。企业家、白领、蓝领、农民工都需要不断掌握新技能、学习新知识。但是现有的教育体系满足不了这么大规模的、多样性的继续教育的需求，现有的教育体系能把在校学生教好就不错了。现在开的那些MBA班、EMBA班只能满足极少数人的需求。且以应试为中心培养出的中国学生创新能力弱，也是一个老大难问题。也就是说，不管如何改，用传统的方式都不可能解决中国教育中的这三大核心问题。

然而，慕课就有可能做到教育公平。汤敏用自己的亲身试验进行了诠释。友成基金会正在与中国最好的中学人大附中和中小学联盟网合作，把他们的课用慕课的模式搬到18个中西部省的贫困县中的130多所贫困乡的中学里去，上万名贫困地区的孩子们能够直接听人大附中老师讲课。

“具体做法是，头一天我们把人大附中老师的课录下来放到网上。当天晚上，当地老师先看一遍，把人大附中课中超出教学大纲的部分去掉，把45分钟的课变成30分钟左右。第二天先放录像，当录像里人大附中老师开始与学生互动时，当地老师把录像停掉，让当地学生来回答人大附中老师提出的问题。回答对了接着放录像，如果发现还有部分学生没有掌握，当地老师就解释几分钟，等大家都会了再继续放录像。一个学期下来，班里平均成绩提高了近20分。在广西百色地区的一个班，平均成绩提高了40分。”

“这个试验的意义在于，用互联网的方式，这种模式很容易推广。我们能把数学课这样上，其他的课也就能这样上；能在18个省的130所学校中上，就能在1300所或者130万所学校中上；能把人大附中的课搬到乡村学校中去，也就可以把北京四中的、北京十一中的以及其他好学校的课录下来，让乡村学校的老师和学生们选择一个最适合他们的课来学；如果连贫困地区的乡村学校都可以用这样的教学模式，那么县城中的、城市中非重点学校也都可以学到最优质的教育。”汤敏说。

政府的“为”与“不为”

“慕课带来的教育产业大洗牌深刻的影响到每个人，这场革命谁都输不起，事关国计民生，理应受到足够的重视。其中政府的参与和主导是不可避免的。”

各国政府都在把目前的教育变革上升至国家战略。韩国宣布在2015年废除纸质教材，日本本科毕业要求的124个学分中可通过远程教学获得60个学分。

那么，在慕课上，政府到底应该做什么？对此，汤敏提出了自己的建议：首先是做好顶层设计。有关主管部门应当提前考虑在我国发展慕课的战略问题，尽快出台推进慕课发展的指导思想、框架原则。“国内很多企业、高校、教育机构的参与多是自发性的，缺少顶层设计和战略安排。”

其次是关注农村，关注贫困地区，关注弱势群体。农村的孩子，特别是贫困地区的孩子，

很多要到初中才能接触到计算机，且还是一个星期一两次课而已。政府的工作就是要用行政力量，让数字革命尽早惠及农村学校，尽早用慕课的方式先解决贫困地区师资不足的问题。开展慕课的最基本要求就是学校要接上宽带互联网。对贫困地区的乡村学校来说，接入宽带互联网还不是很普遍。教育部门应该与电信部门合作，优先解决所有学校宽带接入问题。

此外，还应该允许试验，鼓励试验，组织对各种试验的评估，要保护竞争。“慕课正在挑起一场新的教育革命。不排除有一些人担心自己的工作机会被替代，习惯于传统教学方式的一些老师对这些新教学方式有抵触情绪。政府应该鼓励有能力的学校与老师去创新。要保护竞争，防止一些人用行政手段、用手中的权力来阻止新的教学方法的进入。”

除了讲到政府该做什么，汤敏还谈到在慕课领域政府不该干什么。

第一，不该过早大规模推广，甚至强行推广慕课。应该让市场慢慢形成，让子弹飞一段时间。“我赞成的方式是，**要大胆大量试验，小心谨慎推广。**”

第二，不要过早定出过多与过细的规则。“我们对慕课教育还有一个逐步认识的过程。过早制定出过多过细的规则，会扼杀创新。这个领域变化特别快，很多问题我们现在实际上还看不清楚。因此，如果一定要有一些规则，这些规则也应该粗放一些，可定可不定的规则，先不忙定。”

第三，尽可能减少一刀切式的政策。我国幅员辽阔，从国土的面积到人口的分布。各地的情况差别很大，过多的一刀切式的政策，特别是对于像慕课这样的新生事物的发展是十分不利的。我们可以借鉴经济领域摸着石头过河的改革经验，可以让各地进行自己的试验，逐渐制定自己的政策。在国家层面，更多的是组织交流各地成功与失败的办法，总结经验。

（文 / 经济参考报记者 金辉）

汤敏：高考改革给慕课提供了更大的发展空间

——《中国教育报》对国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道

编者按：

《国务院关于深化考试招生制度改革的实施意见》（以下简称《实施意见》）出台，启动上海、浙江深化高等学校考试招生综合改革试点之后，高考改革再度牵动着几乎每个家庭的心。在新高考形势下，汤敏博士就慕课如何发展给出了自己的想法。

汤敏博士认为：高考的改革，对于正在蓄势待发的慕课来说是“生正逢时”。慕课以网络化、规模化的优势，以很低的成本实现优质教育资源大众化，稀缺教育资源普及化。

这些特点特别适用于高考改革后的教育领域。在新的高考改革下，学生多学科的成绩都会在高校招生中起到作用。这时，对原来学校不是很重视的一些小学科会有更高的要求。同时，高考改革要把学生的综合素质评价融合进去，如何提高学生的综合素质也成为学校的重要工作。高考改革还要对高考的命题内容进行改革，增强对学生知识的基础性、综合性的考察，对学生独立思考、分析和解决问题能力的评估。这些都是中小学教育需要加强的方面。要在短期内让中小学教育都朝着这个方向改，让中小学教师很快地掌握这些新内容、新方法，实属不易。

用传统的师资培训方式，这一过程是漫长的，而且成本很高。而用慕课的模式，能以很低的成本对教师进行大规模的培训。能把各地摸索出来的先进经验，很快普及到全国各所学校中去，使教师们适应高考改革的要求。

在发挥慕课在应对新高考上的优势方面，汤敏提出了如下想法：

首先，对于农村地区、贫困地区的学校来说，因资源有限，师资不足，更需要用慕课的方式使他们的师生能与城市学校的师生在同一条起跑线上。新高考要考查的综合素质、独立思考、分析问题的能力等，是很多农村学生的弱项。农村教师还是习惯于传统的应试教学方式，学生也只学会了应试的方法。通过慕课，可以让农村学生能够上到城市最优秀教师的课，让他们有机会调整学习方式与内容，这样他们至少不会落后得太远。有关部门应该组织力量，把国内最好的课“慕课化”，推广到农村学校。

其次，对于未来报考高职院校的学生来说，如何学好知识来参加新出台的适应性测试，很快也会列到学校的议事日程上。相对来说，城市学校中的资源比较多，可以很快地培训教师，也可以找企业人员来给学生上课。而农村学校就没有这些资源，容易产生新的不公平。而用慕课的方式，把这样的培训课制作成慕课，让农村学校的学生也能及时学到这些知识。这是一个可行的方式。

再其次，高考改革后，学生的学习更为多样化，学校要更注重学生的素质教育和全面发展。但一般的高中很难提供足够多的课程供学生选择。在这里，慕课又能发挥它的独特作用。据了解，仅中国人民大学附属中学，就已经把 60 多门校本课，包括戏剧课、

书法课等挂到了中小学联盟网上，供有兴趣的学校与学生使用。教育部门可以尝试把更多的课程“慕课化”，让学生有所选择。

最后，新的高考改革提出，增加农村学生上重点高校的人数，安排一定比例的名额招收边远、贫困、民族地区优秀农村学生，这是很合理的，应该说各方都没有什么争议，但教育资源的不公平分布问题没有从根本上解决。不在这个根本问题上下功夫，这些倾斜、加分意义都有限。慕课的推行，对于这一问题的解决，会发挥很大作用。

总之，高考改革给学生提供了一个新学习与发展机会，给了慕课很大的发展空间。

汤敏指出，当慕课发展成熟，在中国甚至世界各国普及后，只要有互联网就可以在世界上任何地方上到同样的课。这时，学生对学校选择就可能会产生很大的变化。当学生在任何地方都能学到全世界最顶尖学校的课程，学到自己最喜欢的课程时，学校的选择可能就没有这么重要了。这就跟过去北京人看大戏就一定要到长安大戏院中一样。当电影电视出来后，坐在家，到周边的万达广场就能看到好莱坞的大片，看到全国、甚至是全世界上最好的演出，这时去剧院看戏的人就会少多了，特别是那些二、三流剧院中的二、三流戏剧，就更是门可罗雀了。还有，就如同纽约大道全球学府一样，学生可以不局限在一个学校中学习。大学期间可以第一年在北京，第二年在伦敦，第三年在拉萨，第四年在海口，上一样的课，做一样的试卷，但是可以接触不同的人，了解不同的文化。这样的上学方式，考哪一所学校可能就没有那么重要了。而高考的分数可能也没有那么重要了。因此，高考还可以进一步改革，高考的重要性还可以进一步弱化。

同时，随着慕课在职业教育领域的应用，也可能对未来的高考改革有所推动。当大量企业把他们的培训课“慕课化”后，当学生在第四年主要上的是企业提供的慕课时，当申请企业工作岗位的前提条件是要考过该企业提供的慕课、参加过企业实习时，是哪个学校毕业的还有那么重要吗？

再想更远一点的未来，学生在中小学中的学习、活动都数据化了。用大数据分析，就可以了解到这个学生的优缺点、兴趣、发展潜力等，大学就可以根据这些数据来挑选自己希望培养的学生。当然，这里还有一个条件是，社会的诚信要大大提高，“走后门”现象大体上能够杜绝。

（《中国教育报》2015年7月15日第7版）

汤敏：未来是互联网的世界

——《新华网》对国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生的采访报道

编者按：

2015年1月17日，由联想集团、友成企业家扶贫基金会主办，新教育基金会协办的“2014-2015 联想-友成公益创投教育信息化创新项目”终审暨颁奖典礼在联想集团北京研究院圆满举办。颁奖仪式结束后，国务院参事、友成基金会常务副理事长汤敏博士接受了记者的采访。

友成基金会一直做教育扶贫，不会是昙花一现，我们要坚持做下去。

——国务院参事、友成基金会副理事长汤敏

汤敏博士表示，有了计算机以后，每个人都可以有完全不同的学习模式或者是不同的速度，有的学生快一点，有的学的慢一点；有的学生可以多学一点，有的则少一点，完全变成个性化的学习。在计算机时代、在互联网时代，家长去控制孩子通过计算机学习，还不如顺其自然，让孩子们在上面学到好东西，学到真正的知识。因为未来的世界就是互联网的世界。

“我们跟联想集团的合作，一个是平板互动课堂，在甘肃、河北阜平在试验。我们与人大附中、北京一零一网校来合作，通过双师教学的方式，通过大屏幕，通过电脑，每个人都可以学得更好。这种方式，在每人没有一台电脑的时候，我们通过大屏幕投影。可能某个村子里一个小学，有各个年级共十几个学生，一个老师带领十几个学生，这个老师要教语文、数学、英语。如果学生每个人有一个平板电脑，把内容率先装进去，让老师稍微辅导一下，贫困地区的学生就可以学习城里重点学校的课程了。我们的重点是放在远程教学，用慕课的方式率先在农村来做。我们用互联网的方式，在 18 个省 100 多个学校实验，把人大附中的课程分享到贫困的地方去，一个学期下来平均成绩提高了 20 分。”汤敏博士如是说。

同时，汤敏博士还表示：“我们在推进实验的过程中也碰到一些困难。首先是资源：电脑由联想来捐助，还有好多企业家捐助，很多优质学校比如人大附中、北京一零一网校免费给我们提供课件。另一个是人手不够：我们在 100 多个大学里做大学生创业讲堂，每个星期请企业家讲创业，把视频传到全国 99 所大学——这些工作只有三个人来做。我们人手不够，精力也有限，有很多好的想法需要各方面来合作才能完成。”

汤敏博士强调：“友成基金会一直做教育扶贫，不会是昙花一现，我们要坚持做下去。”

（文 / 新华网记者 陈达）

貳

新公益实验

第二部分

友成志愿者支持中心

电商扶贫论坛嘉宾发言辑要

背景介绍：

国家主席习近平在 2015 年 10 月 16 日举办的国际减贫与发展高层论坛上，提出了用“精准扶贫”方略来巩固中国特色的减贫发展道路，“找到贫根，对症下药。”

“电商扶贫”作为国务院扶贫办十大精准扶贫工程之一，经过不懈努力，已取得明显进展。为交流经验，相互学习，动员更多社会力量参与到电商扶贫，帮助贫困群众通过电商脱贫增收，在第 2 个“中国扶贫日”暨第 23 个“国际消除贫困日”之际，2015 年 10 月 16 日，国务院扶贫办国际合作和社会扶贫司联合友成企业家扶贫基金会等 NGO 组织共同举办全国高端电商扶贫论坛。

国务院扶贫办刘永富主任、洪天云副主任出席了本次论坛，并做了重要讲话。中华供销总社领导、商务部领导、18 省扶贫办领导和社会组织代表、国内电商企业家、电商扶贫致富带头人及全国主流媒体报道记者共 110 人参加了本次论坛。各界代表围绕“电商扶贫”进行发言交流，内容涵盖了政府引导促进电商扶贫发展，电商服务平台经验，电商扶贫机制创新，电商扶贫大众创新、电商扶贫成果发布等五个环节。

刘永富（国务院扶贫办主任）：

当前时期是扶贫领域发展电商的一个契机，国务院高度重视，连续出台了多个文件支持“互联网+”，各地也进行了有效探索，在扶贫领域，我办启动了陇南市电商扶贫试点，与苏宁云商集团签署了《电商扶贫战略合作框架协议》、在 104 个贫困县开展“双百示范行动”等，但同时要解决三个问题：

一是要解决精准扶贫问题，电商扶贫必须瞄准贫困县、贫困村和贫困人口。二是如何利用电商将贫困地区的农副土特产品、旅游产品等包括非标农产品卖出去，卖上好价钱，为贫困户增收。三是推动电商扶贫发展既要用政府力量也要用市场力量，如何实现政府与各参与主体的合作，使得政府、企业、社会各司其责，充分发挥各自的作用，形成扶贫合力。

电子商务是经济发展到一定程度的产物，国务院扶贫办和电商企业合作将逐步推动农村贫困地区的电商发展，解决农产品的运输难和诚信问题。

洪天云（国务院扶贫办副主任）：

实践证明，电子商务能够有效弥补贫困地区基础设施薄弱、市场和销售渠道狭小、产品品牌建设滞后等短板，能够促进贫困地区产业创新和转型升级，是贫困地区、贫困群众实现持续增收的一条有效途径，也为社会各界开展消费扶贫提供了一个重要平台。目前，我国电商扶贫虽然取得了一些成绩，但仍处于起步阶段。贫困地区普遍存在电子商务基础设施滞后、物流配送成本过高、市场化程度低、产品缺乏规范标准、生鲜产品上线难、电商人才短缺、贫困群众对互联网商业模式接受程度不高、电商扶持政策较少等问题，大部分电商扶贫企业处于亏损状态。政府部门要为电商扶贫提供更有力的政策

扶持，电商企业要积极履行社会责任、参与扶贫开发，各位专家要加大理论研究，更好地指导电商扶贫工作，基层同志要勇于实践、大胆探索，不断创造出更加适合贫困地区发展和贫困群众增收的扶贫模式。我们相信，在党和政府、社会各界、贫困地区干部群众的共同努力下，贫困地区一定能抓住电商发展机遇，实现“弯道超车”，跨越式发展！

邹天敬（中华全国供销总社副主任）：

供销合作社是为农服务的合作经济组织，是党和政府做好“三农”工作，更是做好扶贫工作的重要抓手。下一步，将认真按照国务院扶贫开发领导小组的要求，发挥自身优势，以电商扶贫为切入点，帮助贫困地区群众脱贫增收。在全国层面，强化全国平台和区域性、专业性平台相互支撑功能，开拓电商扶贫对接渠道。全国平台将开设专区，集中面向贫困地区开展对接服务，帮助销售特色农副产品。积极推动集中连片特殊困难地区供销合作社联合合作，发展区域性电子商务平台，探索“线上市场”与“线下市场”相互促进的经营模式。发挥供销合作社在茶叶、果品、食用菌等领域的传统经营优势，打造特色农副产品专业电商平台，促进地方特色产业发展。此外，将利用“供销e家”全国平台，通过开展扶贫日救助行动，营造人人皆愿为、人人皆可为、人人皆能为的良好扶贫环境。

孔令羽（商务部市场建设司副司长）：

2014年，商务部与财政部联合开展电子商务进农村综合示范，我们以电子商务进农村为支持国家重点贫困县、集中连片贫困县为切入点，积极推进电商扶贫。8月，我部与国务院扶贫办等19部门联合印发了《关于加快农村电子商务发展的意见》，其中提出：对老少边穷地区要重点扶持、优先试点；要按照精准扶贫、精准脱贫的原则，创新扶贫开发工作机制，把电子商务纳入扶贫开发工作体系。提升贫困地区交通物流、网络通讯等发展水平，增强贫困地区利用电商创业、就业能力，推动贫困地区特色农副产品、旅游产品销售，增加贫困户收入。鼓励引导电商企业开辟贫困老区特色农产品网上销售平台，与合作社、种养大户建立直采直供关系，提出“到2020年，对有条件的建档立卡贫困村实现电商扶贫全覆盖”的目标。在电子商务进农村综合示范政策中，明确要求赣、

粤、闽等省的示范县，全部从原中央苏区产生，陕西的示范县全部从陕北老革命根据地产生。其他省市的示范县中，革命老区的比例不低于60%，同等条件下，优先支持贫困县。我们初步统计了一下，2014年电子商务进农村56个示范县中，国家扶贫开发重点县和集中连片贫困县14个，占25%。今年200个电子商务进农村示范县中，国家扶贫开发重点县和集中连片贫困县89个，占44.5%，无论是数量还是比例，贫困县在电子商务进农村的版图中都有了显著提高。两年内，中央财政支持103个贫困县发展农村电子商务19.3亿元。目前，中央财政资金已经全部下拨到了各地。

李建华（中国电子商务协会副秘书长）：

“互联网+”扶贫是“互联网+”战略背景下扶贫开发工作的创新，具有划时代的里程碑意义。“互联网+”扶贫要把互联网思维、互联网技术手段融合进扶贫工作中。推动互联网等在农业领域的广泛应用，依托移动互联网、大数据、云计算等现代信息技术，建设全程可追溯、互联共享的农产品质量及食品安全信息平台。构建区域涉农大数据，充分挖掘涉农大数据的潜力，解决产销信息不对称和农产品滞销难题，最终推动互联网时代中国贫困地区经济生产方式与发展形态的创新和突破。“互联网+”扶贫为解决贫困问题提供了另一种思路，也必将成为扶贫的新模式，值得我们用“愚公移山”的精神去积极探索。地方政府如何开展“互联网+”扶贫呢？我给出的建议是“本土化”。

孙为民（苏宁云商集团副董事长）：

作为国内首家打通线上线下渠道，实现O2O融合运营的互联网零售企业，苏宁率先践行“互联网+”扶贫开发模式，将企业资源与业务能力投入到扶贫开发工作中，助力精准扶贫事业的整体提升。

苏宁计划利用互联网工具和线上线下平台，在全国范围内进行精准电商扶贫，打造电商扶贫“双百示范工程”。未来三年在100个贫困县建设100家苏宁易购直营店或服务站，并在苏宁易购上线100家“地方特色馆”。

苏宁还在线下实体门店建设农村电商扶贫O2O专区，通过实物出样、虚拟出样、二维码支付等功能，在大城市核心商圈集中展示各地优质特色农副产品，促进产品销售与

品牌推广。

同时，苏宁创新性地借助于众筹模式进行定点扶贫，凭借苏宁强大的物流配送网络，解决农产品的销售难题。今年以来，四川省雅安市汉源县的车厘子、四川大凉山的盐源苹果、江苏无锡阳山水蜜桃等一大批优质农产品都借助于苏宁的众筹平台，迅速拓展销路并打开市场。

方建生（阿里巴巴副总裁）：

根据阿里研究院的数据，2014 年 832 个国定贫困县在阿里零售平台上，完成消费 1009.05 亿元，完成销售 119.30 亿元，其中农产品销售达到 11.80 亿元。

一些互联网基础设施较好的贫困地区，通过电商释放出了可观的消费需求，如拉萨市城关区，其电商消费在社零总额占比达到 23.31%，远高于全国平均水平。更多的贫困地区则是通过阿里零售平台，将地方土特产卖到全网，实现增收脱贫。如河南省镇平县，2014 年完成销售 7.77 亿元，河北省平乡县、安徽省舒城县，其电商销售额均突破 5 亿元，从贫困县变身为准淘宝县。

阿里平台在电商扶贫上体现出的更大价值是在人的方面。截至 2015 年上半年，832 个国定贫困县在阿里零售平台上共有用户 1972.65 万人，卖家 29.27 万人，这些人无疑会成为未来更多扶贫实践的推动者和践行者，成为扶贫创新的源泉。

汤 敏（国务院参事，友成基金会副理事长）：

友成基金会作为公益行业探索电商扶贫领域的第一家社会公益组织，在 2 年时间内探索出了一套电商扶贫能力建设的创新解决方案，即首次将慕课与电商扶贫结合，开发了“MOOC+”贫困地区电商能力建设课程及相关服务体系，让更多的贫困地区人口接受电商培训和创业支持，提升经济能力，改善其家庭生活，促进电商扶贫工作的进行。

刘文奎（中国扶贫基金会秘书长）：

中国扶贫基金会与中国社会科学院信息化研究中心与苏宁集团、阿里巴巴集团、腾讯、京东、顺丰、网易等单位共同向全行业、全社会发起《“互联网+扶贫”联合行动倡议书》，

倡导全社会关注该领域，以实际行动推动互联网与扶贫工作的深度融合，开创可持续性的扶贫新模式，为更多贫困地区的人们提供借助互联网实现脱贫致富的机会。

糕连春（京东集团投资总监）：

京东作为国内最大的自营 B2C 电商，依托自有的电商平台和物流网络，线上与线下双管齐下，通过多种模式推动农产品电子商务的发展，帮助贫困地区寻找新的经济增长突破口。京东的主要举措包括：举措一，鼓励贫困地区发展品牌并与京东供应链对接；举措二，来京东开网店，让贫困地区人口足不出户就能越过大山，京东开放平台是京东为商家开网店、自主开展电子商务研发的电商服务平台，提供运营支撑、仓储、配送等多种可选的服务内容，贫困地区的企业可以根据自身商品特性、运营能力等因素全面权衡、灵活选择。举措三，为贫困地区开办地方特产馆，让优势资源飞起来；举措四，打通县级物流，铺好贫困地区致富路。“要想富、先修路”，贫困地区的物流是制约地方经济发展的另一个大难题。为此，京东通过在县级城市建设服务中心 / 京东帮服务店来打通贫困地区的物流通道。截至目前，全国开通京东帮服务店已经超过 1100 家。其中，包括贫困县 234 个，覆盖人口 1.12 亿人，农村人口达 8752 万人。在全国开通县级服务中心 755 个，包括 78 个贫困县。举措五、发展乡村推广员，把“致富路”铺到贫困地区家门口，京东乡村推广员是京东进军农村和贫困地区、破解乡村物流难题的关键举措之一。乡村推广员在解决了乡村物流问题的同时，也有效克服了农村信息化程度低、对电子商务认知不足等问题。目前，京东的乡村推广员队伍已经超过 10 万人。

孙雪涛（陇南市市委书记）：

在陇南这样一个交通落后、干部群众观念相对保守的地方，开展电商扶贫，起步阶段必须要用好政府“有形的手”。因此，我们充分发挥强大的行政孵化功能，明确发展目标，成立电商扶贫工作领导小组及办公室研究指导工作、协调解决问题，研究出台了一系列支持电子商务发展和开展电商扶贫的文件，市县财政每年列出专项资金用于电商扶贫，支持引导金融部门开发了“椒红宝”、“茶农旺”、“金橄榄”等信贷产品助推电商扶贫，走出了一条不同于东部发达地区完全依靠市场自我发育的农产品电商之路。

实施了贫困乡村电商扶贫宽带进村流量补助工程。扶持 200 余家物流企业在贫困乡村设立快递代办点 500 多个，有效解决了物流最后一公里问题。通过“走出去、请进来”等多种办法，选派骨干人员和青年电商讲师外出学习培训，举办了电商精英、淘宝店主、扶贫“两后生”等多层次培训，累计培训 8 万余人次，其中接受培训的 2000 名贫困家庭“两后生”有 1100 余人开办了网店，个别学员网店销售额已达数十万元。着眼于实现精准扶贫精准脱贫，选择 450 个贫困村积极探索，开展了一村一店建设，建立网店与贫困户的利益联结机制，对建档立卡贫困户进行结对帮扶，以保护价优先收购、销售贫困户农特产品，并义务为贫困户代购生产生活资料，代办缴费、购票等业务，通过提高价格降低支出助农增收。

冷新生（江西省赣州市市长）：

积极落实国务院“互联网+行动计划”和国务院扶贫办将电子商务纳入扶贫开发工作体系的决策部署，召开了全市电商扶贫工作现场推进会，制定实施了《赣州市电子商务产业发展规划（2014-2020 年）》、《关于加快电子商务产业发展的实施意见》、《电子商务扶贫专项实施方案》等一系列政策文件。市、县财政预算安排专项扶持资金，从免费为贫困群体提供电商技能培训，对扶贫对象到电商孵化园或产业园落户创业给予补助，优先提供“财园信贷通”、“再就业小额担保贷款”等金融信贷支持，鼓励电商龙头企业安排适当产品、适当岗位帮助扶贫对象就业等方面加大扶持力度。二是强基础，着力解决信息网络不通畅、物流体系不健全等瓶颈问题。今年以来，全市三家通信运营商投入 11.5 亿元，推进信息网络进村入户，提升宽带网络普及和接入能力，建立覆盖乡、村的农村信息网络，打通信息化基础设施建设的“最后一公里”。目前全市 100% 行政村和 90% 的自然村实现通宽带，100% 的行政村和 45% 的自然村通光纤，农村宽带用户平均接入速率达到 12M。另一方面，抓好农村公路的建管养，近三年累计新建改造农村公路 8200 公里，同时加强与阿里巴巴菜鸟物流、邮政公司、顺丰速运等大型电商物流企业合作，推动电子商务与物流快递协同发展，打通物流配送的“最后一公里”，初步形成了集网络、仓储、运输、配送为一体的物流链条。

莫问剑（吉林云飞鹤舞公司创始人）：

2014 年“电商扶贫”政企协同推进电子商务与扶贫攻坚深度融合。我们建设了多层次培训平台：以通榆为基础启动吉林省万名电商扶贫人才培训工程；提供创业孵化平台：提供一条龙服务，统一网货供应及品控中心，网商金融服务中心用专项资金支持贫困户电商创业。2014 年“电商扶贫”政企协同推进电子商务与扶贫攻坚的深度融合，探索创新扶贫开发新模式，更好地帮助贫困乡村和群众脱贫致富。培育贫困户网商，注重人的群体培育：全网出击，尤其是要重视微商的发展；扶植贫困户网货供应商：一个基于可溯源的高品质供应商群体，组建电商扶贫合作社支持符合条件的年轻人进入电商服务业，包括摄影、美工、文案、运营、客服等。

刘敬洲（光山县常务副县长）：

近年来，光山县委、县政府按照党中央、国务院扶贫攻坚、精准扶贫的要求，加大扶贫开发投入力度，积极探索扶贫模式，免费开展电商培训，奖励支持网销产品开发，建立各类协会组织，培养农民触网习惯，加快农民脱贫致富步伐。2014 年，全县城镇居民人均可支配收入、农民人均纯收入分别达到 20315 元、8832 元，增长 9.7%、11.2%，有 16062 人脱贫。目前，全县已开各类网店 5000 余家，从业人员上万人，网销各类产品近 100 种。2014 年销售额达 10 余亿元，有近 4000 贫困人口因从事电商实现人均年增收 3000 元以上。2015 年元月至 8 月，网销各类产品收入 8 亿多元，年底预计可达 20 多亿元，从事电商的贫困人口能实现人均年增收 5000 元以上，能带动贫困村 106 个、贫困户 4800 余户、贫困人口 7300 人脱贫。

培训人才扩队伍。我们把电商人才培养工作作为电商扶贫的基础工程来抓，确定每月 28 日为全县电商日，定期举办电商论坛。县里建立了电商培训基地和实训基地，培训内容从网店开设、运营推广、视觉策划、客服技巧、产品开发等十几个门类进行施教。班级层次分别设置初级班、中级班、高级班、特色班、订制班、魔鬼训练营等。常年从农村特别是贫困乡村招收返乡务工人员、大学生创业人员参加。聘请淘宝大学、万堂书院、上海老 A 电商学院的讲师讲课，尤其是邀请全国各地电商运营专家到场宣讲，现场答疑解惑。去年以来，已举办培训班 29 期，培训学员达到 6000 余人次，其中专门针对残疾人、

贫困人口举办 4 期培训班，培训贫困人口 500 多人，很多成为电商专才，2014 年从事电商的贫困人口网络销售收入 10 万元以上的有 10 多人。

陈 娇（安徽省久点农产品开发有限公司创始人）：

2010 年我在县城开了一家土特产店，主要销售瓜蒌籽，后来我注册了‘久点’瓜蒌籽品牌。我县网络创业者越来越多，农特产品通过互联网销售到了全国各地，产业链也局部完善，已经初步形成了具有潜山特色的‘互联网 + 农业’的雏形。如今公司已经进入快速发展阶段。我在经营实体店的同时开始网上创业，一次偶然的机会听朋友说网上开店生意不错，我便萌生了网络创业的想法，开始自学网络知识。于 2011 年 3 月 8 日我的第一家网店终于开业了，从刚开始的无人问津，到后来每天都有几十笔订单，短短几个月的时间我网店生意突飞猛进，也超过了实体店。尝到甜头的我陆续开了 5 家网店，慢慢我在本地的名气也传开了，吸引了很多想要创业的青年来找我学习，当年我的网店营业收入就达到了 87 万元，这在当时是我根本就想不到的事情。我觉得网络销售是今后发展实体经济的一条新路子，特别是像我们这样贫困山区，如果想要把好的农产品推广出去，发展网络销售是一条最佳的方式。这样，我便暗暗下定了决心，一定要带领大家利用互联网发展农村经济，带动贫困农民实现增收致富。

赵士权（山西乐村淘）：

在“互联网 +”时代，“互联网 + 三农”会有效的破解扶贫难题。乐村淘是中国第一家服务于 8 亿农民的村镇 O2O 电商平台。我们有“六位一体”战略体系，为农民省钱，为农民赚钱，帮助农民增产创收，我们未来将更大规模地投身扶贫。降低农民采购成本，丰富农村产品，提高农民生活品质。一年时间，在 15 个省 300 个县 20000 个村影响 5000 万农民，落地的贫困县近 80 个，贫困村近 5000 个。

徐小波（江西全城电商董事长）：

全城电商于今年的 6 月作为县域电商体系建设服务商进入赣州兴国县，兴国是全国闻名的将军县，也是有名的国家级贫困县。进入兴国后，我们对精准扶贫展开了认真细

致的调研分析，发现很多国家赋能不断的在帮扶农村农民。比如出钱帮助老百姓发展养殖种植，干部以及各个部门也进行了点对点的帮扶。但是当赋能帮助农村老百姓完整了种植或者养殖后，市场的销售链路成立非常大的瓶颈，这个瓶颈不解决，对于精准扶贫来说是非常大的困局。今天我们这个会提出了电商扶贫助力精准扶贫，我真的感觉这种方向非常对，因为现在精准扶贫存在产品销售链路等问题，刚好可以通过电子商务的手段来解决。在三个多月的实践中，我们通过系统的体系建设，一方面与政府合作，通过市场的信息手段，帮助政府在精准扶贫实施的过程中更多的应用电子商务的数据分析系统，指导农民农村做好指导。一方面与合作社等进行合作，进行能力的提升，以及品牌的建设，带动更多的农民参与当地产品的生产；一方面不断的在当地推进系统的电商体系建设，做大产品以及网商两大市场主体，帮助当地产品建立销售渠道，最终与精准扶贫形成良性的互动，使精准扶贫真正的建立起从帮扶到生产到产品到销售的完整的生态系统。

王春燕（国务院扶贫办国际合作和社会扶贫司处长）：

为了进一步研究总结电商扶贫经验和模式，进一步推动电商扶贫工作的实践创新和理论创新，国务院扶贫办决定组织电商扶贫案例汇编工作，在时机成熟的情况下，将结集成书，正式出版发行。征集的内容主要为政府部门、电商企业、社会组织、致富带头人等各类主体参与电商扶贫的经验与举措。

张璇（陇南大学生村官）：

“精准扶贫、精准脱贫”是我们村上最核心的工作任务，也是我这个大学生村官必须要完成好的任务。我们县上把精准扶贫和电子商务紧密结合发展电商扶贫，长沟村和草滩村被甘肃省列为电商扶贫试点村。我们围绕县上提出的“网店”“就业”“平台”“信息”“工程”五种电商扶贫渠道，结合村上实际，帮助贫困户开办网店5家，电子商务带动146人实现了创业就业，道路硬化、宽带网络、物流快递服务点、卫生室、活动室、文化广场、危房改造、小巷道硬化、自来水等都实现了全覆盖，群众的生产生活条件得到了极大改善，收入也实现了大幅度提高，电子商务确实为精准扶贫增添了新的措施和

办法。

发展电子商务这条路虽然走得很辛苦，但我收获了村民的信任和期待。互联网不光把小山村的农产品销售到了全国各地，还给村民打开了一扇了解外边世界的窗户。

附：友成基金会 MOOC+ 贫困地区电商能力建设课程及相关服务体系

友成基金会作为公益行业探索电商扶贫领域的第一家社会公益组织，在 2 年时间内探索出了一套电商扶贫能力建设的创新解决方案。即首次将慕课与电商扶贫结合，开发了 MOOC+ 贫困地区电商能力建设课程及相关服务体系——“3+2+6 课程体系”。通过 3 天线上慕课平台学习，2 天线下案例培训分享互动，以及 6 个月创业就业孵化陪伴的方式，为贫困地区农村合作社、返乡青年、大学生村官等人群提供专业系统的电商扶贫课程。同时，也为当地扶贫办、电商办等部门提供了系统的电商扶贫能力建设解决方案。MOOC+ 贫困地区电商能力建设首期项目得到了网信集团的大力支持，资助人民币 100 万元，用于“MOOC+ 贫困地区电子商务能力建设项目”的试点启动。除资金支持外，网信金融集团众筹网还将结合自身公益众筹、农业众筹、互联网非公开股权众筹的经验，对接培训学员帮助其将农产品上线众筹网，对接众筹创业融资项目和金融资源等服务。

项目首期课程融合了来自电商领域 30 位精英专家志愿者的精品课程，从电商基础，合作社政策，案例，产品挖掘，质量追溯，物流，微商到农业众筹，从理论知识到实操案例，38 个版块 111 节精品课程。目前首期课程已全部上线友成基金会扶贫志愿者行动计划 MOOC+ 县域电商服务平台。到目前为止，友成基金会 MOOC+ 电商扶贫能力建设项目已在江西、甘肃、贵州三地近 200 位农村合作社人员提供了线上线下及创业就业孵化培训服务。有效地改变了学员的农产品销售观念，使他们获得了基本的电子商务知识和技能。并且，通过实际电子商务运营案例的讲解，使学员获得了运营电商的实际经验，提高了他们参与电商创业就业的兴趣和信心。

项目引入 MOOC 慕课形式开发贫困地区电商能力建设体系，为农村电商的发展创新电商人才培养的路径和模式。通过移动互联技术，降低信息的递送成本，解决了电商扶贫短时间内标准化大规模培训问题。友成 MOOC+ 贫困地区电商能力建设项目，为电

商扶贫和精准扶贫工作提供了有益的探索，3+2+6 培训模式探索出了针对贫困地区合适有效的课程体系，具备可持续性推广的现实意义。

同时，项目还整合电商龙头企业、电商服务商、专家学者、社会组织等资源参与电商扶贫工作，提升了社会各界对扶贫工作的关注程度，让更多消费者通过新的商业模式参与到电商扶贫事业中来。搭建了社会力量参与电商扶贫的平台，增强了社会参与整个扶贫工作的能力和机会。

据悉，友成基金会 MOOC+ 贫困地区电商能力建设项目还将根据各贫困地区需求，陆续定制开发个性化电商扶贫课程，丰富现有慕课平台课程资源，让更多的贫困地区人口接受电商培训和创业支持，提升经济能力，改善其家庭生活，促进电商扶贫工作的进行，帮助贫困人口以电商创业或参与电商产业链就业，改善其经济能力，孵化区域电商经济。项目也将招募农村电商领域的专家、精英成为友成扶贫志愿者，一起为中国电商扶贫事业做出贡献。

2015 年双师教学暑期培训会嘉宾发言集萃

柯 李（北京师范大学脑与认知科学研究院教授、心理与学习评价中心副主任）

汤老师、各位领导、老师们、朋友们，我和我们的同事非常有幸，我们已经参与这个项目两年了，一直跟双师教学的项目相伴而生，今年是第二次来参加总结会。

我们在 2013 年的时候发现，有一个力量一直以来被体制内同志所忽视，就是我们以友成基金会为代表的社会力量开展的一系列的教育公益工作。我和汤敏老师在 2013 年的时候来到北师大，介绍了双师教学项目，这个项目在我们理解，运用慕课的方式，把人大附中的优秀精品课程通过网络技术直播到农村的一线。用现在的热词来说，这是一个“互联网 + 教育”重要的创举，也是我们对基础教育，尤其是农村的薄弱地区，实现教育改革发展的一个创新。

2013 年开始我们决心一定要参与到这个项目中来，我们参与的角色是第三方。作为第三方我们希望能够评估一下这个项目实施的效果，在去年的年度总结会向大家公布了测评的结果，结果显示双师教学到学校以后，对学生发展有一个全面推动的作用。

学生测评的总成绩是有明显提升的，平均分上有很大的提升。学生在数学素养的能力上也有大幅度的提升，而且对照全国，在相对薄弱的，像难题解决的能力上，参与双师教学的学生在这方面有一定的提升。

过去一年里，我们跟随实验组的同志参与其中，近距离感受到，一线的学校、实验地区的师生，对项目工作人员存在着一种包含了感谢和尊重的钦佩与信任，我们认为这是作为一个优秀的教育公益项目能够获得最高的褒奖，已经可以说明双师教学项目有一个很好的效果。

王永利（内蒙古呼伦贝尔市鄂伦春自治旗大杨树三中校长、双师教学新增项目学校代表）

尊敬的各位领导，校长和老师们，大家好！我来自于内蒙古自治区一个少数民族的乡镇中学，能代表双师教学新增重点学校发言，我非常荣幸，荣幸的是我可以说出我们这样一个教育欠发达地区的学校的心声，并且能够成为教育创新的实践者。

我们的心声第一是感谢。我们学校是属于少数民族地区的学校，但我们学校的教师有一颗向上的心，有一颗安定的心，还有一颗朴实的心。我们学校的教师和学生，缺少先进的教育理念和教育经验，本次培训正是我们所特别需要的，能为我们搭建教育资源平台共享人大附中优质教育资源，我们少数民族地区的孩子也能够听到这么多优秀教师的讲课，这是我们之前没有想到的。

第二是感动。感动于中国人民大学附属中学、友成基金会的软件和硬件的无私帮助。

第三是感受。双师教学项目不仅仅是教学模式的改变和创新，也是把慕课做到中国最需要地方的有利的实践。对我们教育欠发达的地区来讲，也是一个现代教育的推动和校本培训促进教师专业化学习、专业化成长的有效途径。我们也有信心克服各种困难，利用优秀资源，提升我们的管理经验。作为新增项目学校我们还有几个疑问，例如教案、教育案例的多样性，教育资源使用的连续性，以及课程设置的差异和我们学校的差异等等，但是相信在学校培训和实践之后都会得到圆满解决。

最后预祝本次大会圆满成功，预祝双师教学越来越好，谢谢大家！

周建华（创新人才教育研究会常务副会长、中国人民大学附属中学党委书记、副校长）

各位老师大家上午好！首先受国务院参事、教育研究会会长、人大附中校长刘彭芝委托，我代表创新人才研究会和人大附中对各位老师来到人大附中参与我们这个项目的培训表示热烈的欢迎。同时，对汤敏参事、柯李博士还有新华网教育中国的总编这些社会人士、专家对这个项目一直以来的关注与支持表示衷心的感谢。

“1+1 慕课教育扶贫项目”我们到今年已经做到第三年，我们从 2013 年开始在全国十多个学校进行试点，当时试点也是刘校长创意的。现在对我们国家来说，广大群众最需要的是优质教育资源，人大附中作为发展的比较好的一所优质学校，如何把我们的优质资源能够在全国更多的学校去共享，让更多的学生分享。有这个想法以后，正好刘校长和汤老师同为国务院参事，两位参事是一拍即合，人大附中和友成基金会对这个事情也全力支持。经过一年的探索以后，在 2014 年、2015 年民政部看这个项目很好，破例把这个项目列为中央财政支持社会组织示范项目，实践下来效果非常好。

人大附中从 2002 年开始，在刘彭芝校长的领导下，我们特别注重两个方面，一个

方面是引领，一个方面是担当。所谓引领我们想走在教育改革的前面，走在中国乃至世界的前面。如何把你的经验，把你的资源与全国更多的学校去共享，在这个过程当中，我们积极的履行社会责任，追求社会责任的最大化。在这个过程当中，我们就形成了一系列比较先进的思想和理念，主要包括：

第一个理念是爱与尊重。刘校长从教 50 多年，对教育最深切的感受两句话，就是**爱是教育的最高境界**，爱是自然流露的奉献，尊重是创造的源泉。

第二个理念叫放大生命。这也是刘校长经过十多年的实践得出来的。她说**小生命蕴**含着**自己的意义**，**大生命蕴含在人群和社会当中**，一所学校的生命也有大小之分，**小生命蕴含在自己的校园内**，**大生命体现在整个教育当中**。人大附中培养优秀人才，把这些优秀人才输送到别的学校去担任重要的职务，让他们有施展才华的舞台，对人才来说这是放大本领，对人大附中来说由于这些优秀人才把人大附中的理念和实践传播出去，对人大附中来说这也是放大效应。

第三个理念叫促进教育均衡。优秀教育学校和优秀教育学校的校长是大有可为的，如果教育是人的身体，政府责任和政府的行为相当于人的骨骼和整个系统的建设，优质学校和优质学校的校长促进教育均衡，就相当于人体的胃循环系统，胃循环系统健康了，会促进整个肌体的健康。所以这两方面共同努力，会促进教育均衡更好的实现。

第四个理念也是我们这十年实践下来最重要的理念，叫表率理念。从我们的实践来看，授人打鱼的技术还不如一批领导人有打鱼的概念。十多年来人大附中已经向周围学校输送了 80 多位骨干，担任书记、副校长的就有 30 多人，这是人大附中最优质最核心的资源。我们输送出去以后，人大附中的质量并没有出现大的下降，反而还有很高的保持，为什么？就是说我们的骨干走了以后，更多的老师得到锻炼的机会，同时我们特别注重自身再造血的功能。

第五个理念就是慕课理念。我们的目标是让更多的教师成为优秀教师，让更多的校长成为优秀校长，让更多的学校办成人民满意的学校，**最根本的就是让更多的孩子享受优质教育**。我们今天 1+1 模式就是远程共享。远程共享实际上是初始于 2005 年创建的国家基础教育资源共建共享联盟，到目前为止，加入这个联盟的学校已经有 4300 多所，平台上注册的教师，也有将近 70 万。

今天我们开展的 1+1 慕课教育项目，也是一个创新，人大附中是老师在第一课堂，我们当地的老师在第二课堂，通过大家的共同协作，来促进教学质量的提高。实验三年下来，效果非常显著，主要体现在三个方面。

第一个方面对学校而言，增加了课堂的形式，丰富了课堂的内容，而且特别是感受到了一种全新的课堂文化，激发了学生的兴趣，提高了学生知识技能的掌握，促进了学生情感态度价值观的提高，所以也就促进了学生综合素质的提高，出现了实验班的平均分一下子要比非实验班平均分高出 20 多分，说明这个模式很有好处。

第二个对 1+1 的教师而言，对人大附中第一课堂的教师而言，第一课堂每节课都要输送到全国这么多地方，所以对老师也提出了更高的要求。对当地的老师而言，是一个全系统、全覆盖的专业培训，以往的培训包括这次培训，只能是在有限的时间里抓住一些比较重要的东西进行处理，但是我们 1+1 的模式是长年累月的，常年如一日的全程的把整个初中数学所有的知识点全覆盖、无缝的进行衔接。对学校而言学校的发展关键看教师，教师专业发展的水平就代表学校发展的水平，课堂教学的水平代表了教师专业发展和整个学校专业发展的水平。有人曾经说过，在课堂上决定了民族的未来。如果我们是一个控制的课堂，如果是一个压缩的课堂，如果是一个进行训练的课堂，我们会培养出什么样的学生？如果是一个开放的课堂，是一个积极的课堂，是学生非常专注的课堂，使学生学有所成，学有所用的课堂，我们的未来又是怎样的？所以对学校来讲，开展这些项目尽管是一个学科组，但是我想这一个教研组，这一个项目组一定会促进整个学校系统的发展，促进学校发展范式的改变。

今天我们大家在这里举行这个项目的培训会，实际上我觉得通过培训，我们可能要明确这样的几个方面。第一，我们为什么要做这个项目。第二，我们希望这个项目做到什么样。第三，我们如何去做这个项目。我们以前的老师会向大家介绍经验，他是怎么做的，但是具体到这个学校，这个实验班，还得您来做，所以您得思考，前面老师在做的时候，他碰到了哪些困难，他是怎么克服的，我未来做的时候，我现在可能会预知到会有什么困难，我要怎么去克服，可能有些困难是你没法预期的，因为这种经历，这种过程，这个过程里面蕴含着方法，方法背后的思想，思想背后的规律，你不亲自去实践，别人的经验不是你自己的。我们共同合作促进各个项目的提升，最终希望通过这个项目

提升学生的综合水平，提升老师们的专业水平，提升学校的教育质量水平。谢谢大家！

汤 敏（国务院参事、友成基金会副理事长）

尊敬的周校长、尊敬的北师大心理与学习评价中心的柯主任和各位从各地来的教育精英，教育局领导和我们的学校的校长、老师们，今天非常高兴我们又一次来到人大附中，能跟大家共同来探索这一个新教学模式。

刚才周校长已经进行了非常详细的介绍，1+1 这种模式的好处。在这里我首先来跟大家念一念。这是我们最近到广西去做了调研，最后给中央写的报告，这个报告名字就叫“用双师教学模式大规模培训乡村教师的建议”。这个是我与北师大的教授等一起写的报告，这个报告写完以后我们得到中央领导的批示。一个是李克强总理批示：“请延东、贵仁同志落实总理批示精神，结合教育信息化和教师培训计划对双师教学模式予以支持，并请研究制定具体操作规范，加以推广，促进贫困地区乡村教师水平的提升。”李克强总理、刘延东副总理，特别刘延东副总理专管咱们教育的副总理，能这么详细的批示，这个就说明过去两年我们做得不错。现在第三年开始了，怎么样来进一步的提高这种双师教学模式？刚才周校长讲得非常好，对学生学习的方式，学习的目的和学习积极性是一个很好的激励，所以学生学习风气都有了很大改变。

在座的各位很多也是已经参与了上一年的双师教学的模式，我想你们都有体会。更重要的像刚才周校长所说的，老师的变化更重要。因为老师是未来要不断推进这种教学方式的，人大附中的优秀课程可以伴随你培训一段时间，但最终还是得你自己来掌握这个课堂。在调研中我们发现，配合好的老师、比较有创意的老师，整个班的成绩就提高比较快，反过来还在摸索的老师，或者说如果投入精力不够的老师，同样都是在学人大附中的课，效果就完全不一样。所以老师的积极性非常重要。

而经过反复的调研，就发觉这个项目其实方方面面都受益，但是最终主推什么？我们跟周校长、跟人大附中、跟很多的专家，经过反复调研，反复讨论，我们有一个想法，就是把它重新打包，打包成一个教师培训的项目。尽管各方面学生也受益，学校也受益，为什么重点想打造成师资培训项目？刚才周校长讲的非常好，一个学校的核心就是教师，教师好了，学校风气好了，学生的学习等等自然会上去，所以这个是整个学校最根本的

基础，这也就是说为什么国家在一直有国培计划、省培计划、市培计划，每年都拿出重金不断的培训老师，而且这些知识是要不断更新的，可能前几年经过培训，未来还要不断的更新，我们的课标在变化，理念在变化，学生也在变化，所以是要不断的提高的过程。现在我们已经有了国培计划、省培计划、市培计划了，但是还不够。我们去调研，有些老师反映说国培计划，送到师范大学，让这些老师能进一步提高，但是对乡村学校的老师来说可能有点过于高大上，可能到师范大学里头是骨干教师来不断提高、来向下一个阶段充电的时候是比较适宜的，但是大规模的对乡村教师来说他们觉得有点远水不解近渴的感觉。

当然我们现在也有一些远程的培训，现在我们教育培训也做远程培训，有很多的优质课程，对老师来说感觉有点碎片化，还是不解渴，我们找了一个全国最好的老师，全市最好的老师，让他准备了一堂非常好的公开课，但是那些公开课太高大上，我们还很难学习。所以我们的人大附中老师一起来适应新的模式，这种模式我们现在叫“1+1”的模式，或者双师教学模式，但是更贴切的来讲，我们更像一个师徒式的培训，是人大附中的优秀教师跟乡村教师一起长期的陪伴式的培训，这种模式跟过去的国培、省培、市培计划是有很大的不同。这里头就有很多的特点。

第一个特点就是直接解决每一堂课的具体的教学方式，我们的乡村学校老师可以模仿式的学习，人类的学习很多很多是模仿式的，过去咱们的工厂里，都是师徒式的培训。其实在学校里头很多也是在师徒式的培训，一个新教师进学校以后，都要跟着老教师，跟着几年以后，你就可以学到很多的教学方法。我们有些学校老教师可能多，但老教师的水平也不一定很高，这时候如果我们让全中国最好的老师、全省最好的老师，全市最好的老师来陪伴你，让你去模仿，在模仿的过程中可以加以改进，加以提高，再把自己的教学方式融合进去，根据当地学生的情况，这种模式是直接解决老师的具体教学，每一课都来帮助你。

第二个不仅是一堂课，刚才周校长讲是无缝对接，是全程的参与。

第三个是一种校本培训。我们现在要出去培训，你得把班级放下来，学校得给你找代课老师，这个老师才能出去进行培训，而这个就在本班里，就在教室里头，并不打乱现在正常的教学秩序，而且我们的学校也不用付出更多的成本，现在互联网都有了，这

种培训更多是一种校本培训。校本培训是从英国开始推动这个模式的，但他所谓的校本培训是把老师送到那个学校去，直接老师带老师的模式，但是那个模式也是成本过高，而且好老师毕竟少数，不能都送到乡村学校，而这种校本模式通过互联网的模式，直接能够覆盖到更大规模的好老师。

这种模式还有一个很好的特点，就是它可以把很多的未来的多样化的教学方式送下去。有些批评，说如果这样训练，不是全国的老师全都跟人大附中一样了嘛？我们现在是实验，我们是把人大附中老师的课放上去，既然人大附中老师课可以放上去，为什么北京四中的、黄冈中学的等等这些学校的课不能放上去呢？对于互联网来说，一个、十个还是一百个都是可以的。有些人说某些学校更适合我的，那就可以跟它学，这也是推动教学改革。有新课标的就可以直接移下来，插到乡村学校去，就不需要过去那样，先在大城市，然后再到二三线城市最后再推广到农村，可能最终三五年、甚至十年就这样过去了。我是学经济的，从经济的角度来看，双师教学是最便宜，成本最低的方式。

这些培训老师不用出去，不用增加住宿费，也不用请更多老师，我们只是把一些学校老师的课拍下来，像人大附中这样无私奉献的学校，我们把它拍下来，人大附中课堂该怎么讲照样讲，也不太影响人大附中的课程的情况，成本无非就是拍摄成本，这个成本如果可以扩大到几千、几万、几十万个学校里头，拍摄成本到每个学校来说就几乎为零。就是说我们用很少的投入就可以得到很大的效果。要知道，国家目前整个的经济增长在下滑，财政收入减少，这种情况下，像过去几年国家财政不断增长的教育投入，未来几年里甚至更长时间将不再出现，可能不会减少，但不会像过去几年那么迅速的增加。

给定的教师培训经费里，现在我们只有少数的老师能够得到培训，而用这种方式就有大量的老师可以得到培训。只要这个课送到学校里，是一个老师参加，还是整个教学组参加，成本是一样的，并不增加。所以这种模式是一个新型的教师培训模式。刚才周校长说了，不但教师受益，学生也直接受益，这跟我们过去的培训不一样，教师受益还得消化以后再传下去。而现在，学生看到人大附中、看到省里、看到市里最好的学校的学生是怎样学习的，对他们的刺激作用是非常大的。所以这种 1+1 陪伴式的教师培训模式，是非常值得进一步探索的，有可能会改变或者是大大的增强我们现在教师培训的效果，而提高这种效果应该是我们下一步要探索的方向。

双师教学，或者说陪伴式培训这种方式是哪些老师适用呢？第一个是新教师，每年有几十万，上百万的新老师，还有很多的代岗的都到学校去，这些老师没有教学经验。教学经验的培养是需要一个过程的，如果这些老师一进学校可以跟着全国最好的，全市最好、全省最好的老师跟上几年，对形成他自己的教学模式就非常有好处，所以对新老教师是最好的。

第二个也是对乡村教师，乡村教师可能过去没有得到很多的教学方法的培训，他们也可以跟着来学。甚至现在正在实验没有老师的课堂行不行，现在贫困地区很多的音乐、美术、包括英语课都没有，能不能再实验一些没有英语老师的，没有美术老师，没有音乐老师的课堂。我们通过远程的上课，很多的学校比如说那些村小，那些教学点，一个老师十个学生，两个二年级，一个三年级，三个一年级的这种，一个老师所有的课都得讲，他也没那么多精力来管，那么能不能用互联网的方式，直接就有好的老师，从小学一年级就跟着好老师学，教学点的老师主要辅导学生，学生不懂的地方再加辅导，这样就可以解决。

最后一点是对所有的老师都适用，就是终身教育。教育在不断的更新，国家或者是整个经济，社会在不断的快速的发展，知识也在不断的更新，对每个老师来说，需要不断的学习，需要终身学习。现在全社会所有人都需要终身学习，对我们教育第一线的老师来说更需要终身学习，新的教学方式、新的教学理念、新的以学生为中心的方式等等，这些都需要不断学习。而我们完全都可以用这种方式，让老师们不断更新自己的知识和教学方法，不断去关注最新的教学理念是怎么在做，我觉得这个也是一个非常好的模式。

我们的下一步事业怎么推进？在座的各位都是我们最重要的第一线的推进者，未来几天里，人大附中老师以及去年一些本身就在做这种“1+1”慕课教学的老师和校长，他们会现身说法跟你讲，你们还得不断的讨论，不断的吸收，特别是怎样把项目跟现在国培计划、省培计划、市培计划结合起来需要新的探索。一旦变成教师培训，就有一系列规矩要制定出来。现在还是把课推下去，从今年9月份以后，新的实验就要开始，我们就得把项目跟教师培训一套机制融合起来。现在除了人大附中之外，我们准备在广西、贵州和重庆三个省也把他们当地优秀老师的课录下来，放到平台与大家分享。因为这里涉及很大的问题是教材版本的问题，人大附中现在只有初中的数学放在平台上，为什么？

因为只有初中数学用的人教版，其他非常需要的语文课、英语课，甚至是化学课、物理课，因为教材不一样，用这种方式很难能够推下去。但是各地的好的学校，在本省、本市的教材是非常接近的，或者是一样的，这时候我们也把这些课录下来，也跟大家一起来分享，这样我们有更多的选择。我们未来梦想是一个课，可能有十几个、二十个、三十个各地的优秀老师讲的课，由我们的乡村学校老师自己来选，我看哪个老师的课跟我的教学风格更接近，我学起来更快，学得比较舒服，我会吸收比较好，哪些老师讲课跟我们的学生更接近，我就跟可以使这种培训效果更好。

我们一开始还做不到刚才说的几十个选择，选择还不是很多，但是今年 9 月份起，我们会陆续提供更多的选择。如果是教师培训，我们还得要摸索，如果是教师培训正式列入国培计划、省培计划、市培计划就要有考核，是考核教师还是包括和学生一起考核，是上了多少课，上了多少时间，提高怎么样，这套考核方式怎么做，我们现在也得要探索。

还有就是激励。光考核，对被培训老师而言会增加很多很大的压力，因为可能他的时间花的比过去更多，要上课还要辅导，对一些学生要进行补课，这样花的时间精力都更多。我们对参加了这样培训的老师，有什么样的激励？我们要算到教师培训的学分，这个学分怎么给，或者我们能不能给他稍微减少一点别的地方的工作压力，那么这些需要我们设计一套机制，向教育厅、教育局的领导提出来，看看对参与培训的老师能不能给一些激励。

对于优秀学校老师，他们天天要对着镜头，天天要在全中国老师的注视下，生怕自己讲错一点，这些老师我们给什么样的激励。如果一旦变成了国家的正式培训，这些都要把它设计好，还有如何评估，如何辅导，如何进行一定的培训。就像我们今天一样，我们先要培训了以后再继续摸索下一步怎么设计。

最后一点就是如何大规模推广。目前我们现在只在一些学校，上个学期我们在 180 多个学校实验，下学期可能要做到将近几百个市，一千个学校，至少对三个省，广西、贵州和重庆要更大规模推广。但是在推广过程中，我们想象如果要推广到全国，推广到每一个学校，推广到每一个年级，这时候应该怎么做。这个跟过去的国培、省培计划不一样，这个是更大规模培训，我们是全国都培训，还是说一部分老师培训，还是第一年一部分老师培训，第二年扩大还是怎么样，这些都得要设计。需要在座的各位提出

你们的方案，你们来探索。

事实上我们这个双师教学也是在跟着老师在实践中不断的摸索，不断的改进的。一开始我们是全部做直播，后来下面老师反映说这个项目不是很好，因为直播我们当地老师根本反应不过来，都不知道下一步人大附中老师怎么讲，最好录播，让我们先看看，心里有底，我们就知道怎么样应对学生提出的问题，直播还有一个问题，就是学生没有互动，下面老师又创造发明了，说人大附中老师提出问题的时候，我们就把声音关掉，由当地学生回答人大附中老师的问题，这个我们会人为的来创造很多的学生和老师之间的互动，不再跟当地老师互动，跟人大老师互动，这个互动就是人大附中老师提出问题，当地学生回答，但是人大附中老师不直接进行回答。这些都是下面在摸索中创造出来的。在座的各位也有非常重的任务，你们还要进一步摸索。

最后我还想谈一谈，除了伴随式培训，“1+1”培训之外，我们友成基金会还在做其他的探索，这些探索也在跟各个机构在开展合作。有一个我们正在做的电子书包模式的探索，在甘肃、河北和广西几个班，由联想公司给每个班里面的学生捐一台笔记本电脑。为什么叫电子书包呢，电子书包是下一步改革的方向。我们现在的课堂，还是从大屏幕上人大附中老师讲全班学生一起听，一旦有了电子书包以后，就不需要全班学生一起听了，把人大附中老师的课，把呼和浩特一中的课放到平板电脑里，每个学生可以根据自己的学习进度来学习，学得快的学生他可以走得快一点，差一点的学生可以慢一点，看两遍三遍五遍再往下走。有了电子书包以后，上课就不仅是一个老师的讲课，很可能把很多卡通的，把游戏的全部融合进去。我们在座的老师可能已经实验过项目组提供的洋葱数学应用，洋葱数学就是完全用卡通的方式，跟学生互动学习，很多学生学了以后觉得很有意思，学得很快。

前几天我碰到一个人，他告诉我，他的孩子在小学学英语，现在他们做作业可以做到晚上十二点、一点，为什么那么积极呢，因为他们现在做一个游戏，你一答题马上告诉你，现在全班排名第几，全校第几，为了好玩，能打败他的朋友，他们就不断的学习，现在把游戏融入到学习里，但是这些每个学生要有一个平板电脑，才能实现。

下一步整个教育改革的方向就是电子书包，我认为这是一个发展方向。有了电子书包以后，整个教学方式都要发生根本性的变化，我们现在在实验，很多人说城市都还

没有电子书包呢，还没普及呢，在农村先实验吗？这些电子书包都是在贫困省、贫困县、贫困乡的学校来学，因为我们觉得电子书包在中国应该优先普及贫困地区，城市那些让家长买就行了。未来我们农村孩子的贫困，不仅是教育贫困，更多是数字鸿沟。现在城市孩子在幼儿园开始就在平板电脑上玩，他们对电脑非常熟悉，可是贫困地区的孩子，一个星期才有一个小时的上网时间。如果加快在农村普及电子书包，就可以减少这种落后。

电子书包可不可能？没什么不可能的，现在便宜的六七百块钱就可以买一台，大规模可能更便宜，我们现在每年的课本就两三百块钱，我们不发课本，发一台平板电脑就行了，电脑不仅可以把课本放进去，把作业放进去，也把游戏放进去。这个实验到底怎么样保证学生拿着平板电脑去学习而不去玩游戏，怎么保证学生的眼睛不会坏等方面的问题，现在我们都还在实验。

第二个我们在大学里做实验，做一个创业咖啡，是大学学生的创业课，现在开到了一百个大学里。我们请的都是企业家讲大课拍下来，也是用互联网的方式运作。这些学生每个星期跟着北京大学的同学同堂在上创业课。我们发觉越是大的学校，对创业的兴趣就越浓，越认真。

下个学期九月份开始这个课要扩展到全国各地一千个大学，大学也在实验阶段。既然创业课可以这样上，为什么别的课不能这样上？我们还在实验农村的电商，现在我们一谈互联网+教育，谈的往往都是学校，小学、大学、中学的教育，实际上校外的教育更重要。慕课的模式能不能推到社会上去呢？我们现在正在实验农村电商的培训，大家都在城市里面，现在好多都在网上买东西，能不能把农民、农村跟电商结合起来？现在情况是城里人买农产品价格非常高，但农民并没有收益，中间把利润全都拿走了，那么通过电商，由生产者直接给消费者，在消费价格并不提高的情况下，农民收入可以快速增加。但是农民怎么才会用这种电商模式，需要大量的培训，需要情景式的培训，需要互联网的培训，现在我们正在做，明年要做两万个村子的互联网培训，也是用这种模式。

所以一个大附中的双师教学，现在在往各个领域扩大，因为它的核心就是有一个全新的工具，正在颠覆着教育领域，过去的教学方法、教学内容。看似是一个互联网生产工具的变化，是教育生产工具的变化，但很可能是很大的变化，因为所有的第一次工业革命、第二次工业革命都是由生产工具变化，慢慢是生产力以及生产关系的变化，这

个大家都很清楚。现在这个革命革到我们自己头上了，互联网+，“+”到教育头上了，这是一个滚滚的潮流，谁都阻挡不了。

五年前谁也没有注意到网店对零售业有这么大的冲击，两年前谁也没想到一个滴滴打车会对出租车行业有这么大的打击。现在整个的金融业正在发展，因为互联网要“+”到金融，马云的互联网银行、余额宝等正在冲击着金融行业，各行各业现在都在被互联网颠覆新的生产模式，互联网真正的对教育有可能是一个非常大的颠覆性的作用。在这个革命到来的时候，顺其者昌，逆其者亡。如果好的课都可以这样下去，学生有他的选择，学生都可以在平板电脑上选自己喜欢的老师上课，那我们未来的教师，我们的工作方法应该是怎样，我们的角色是什么，我们教学方式应该怎么变，这些都是未来要慢慢走过来的。我们需要能够迅速改变自己，找出自己的舞台。我们为什么需要这种 1+1 的陪伴式的培训的模式，因为整个社会在变化，整个行业在变化，我们需要一个迅速能够让让大家大规模的得到新的培训的方式。而过去传统的培训模式，就跟传统的教育模式一样，越来越不适应社会的发展，社会的变化。

最后对在座的各位能够放弃自己的休假时间，到这儿来参加这个培训，我们表示感谢。不但是感谢，更重要的是给大家任务，我们一起来推动变化，我们也得感谢人大附中，首先是人大附中的校长，周校长、刘校长、翟校长他们无私的奉献。我们觉得这个时代正在发生巨大的变化，我写了一本书，叫《慕课革命》，今年一月份出版，详细解释了在整个中小学，整个教育界正在面临新的慕课大规模公开在线教育课堂，在教育的巨大的冲击，希望大家一起来迎接这个挑战，一起来顺应新的潮流，我们走到前面再冲一次浪。谢谢大家。

陈 达（新华网教育中国主编）

尊敬的汤敏博士、周校长、各位领导、各位老师大家上午好。

对于双师教学项目应该说是我长期关注的。我曾经在新华网写过报道，这个项目经过两年多的时间，从起步到发展成为是一个教育品牌，这其中有汤敏博士和刘彭芝校长的教育智慧，他们的努力，也有参与该项目的全体教师和工作人员的辛勤付出。

刘彭芝校长我采访过很多次，也与汤博士有过精彩的交流，对两位参事的教育思想

有一定的了解，也为教育界有这样两位教育家感到欣慰。刘彭芝校长是一个重点中学的超人，为什么说是超人呢？刘校长工作时间都是十几个小时，每天只睡三四个小时，我也曾经在晚上十一点多的时候接到刘校长的电话，她的精力我觉得是在座的校长和老师们无法比拟的。

汤敏博士是一位经济学家，又是一位教育学家，汤敏博士能够将两个身份非常完美的融合一体，我觉得这是一个非常值得我们研究和学习的案例。

关于双师教学项目我觉得真的是一个促进教育均衡的教学方式，最重要特点我觉得可以概括，一个是公益性，一个是创新性。创新性首先体现在刘彭芝校长和汤敏博士身上，也正是由于这两位参事的引领，双师教学项目一定会越来越好。

通过两年多的探索和实践，双师教学项目应该说取得了非常丰硕的成果。他们的发言让我觉得感触很深，我只提一点，就是今天周校长和汤博士都提出来了的，要把双师教学项目发展成为一个教师培训成长的平台，我觉得这个肯定会促进双师教学项目取得更大的成果。

作为媒体人我们将长期关注双师教学项目的进展和最新成果，助推这些成果辐射到更多的地区。

李晨光（中国人民大学附属中学、双师教学第一课堂授课教师代表）

尊敬的各位领导，各位校长，以及各省市的老师们大家好，欢迎各位老师不远千里来到北京！我是李晨光，很高兴站在这里和大家交流汇报，心里有些紧张，更多的是荣幸。

两年来是大家共同努力，才使远程地区的孩子能和北京人大附中的孩子共同学习，共同成长。目前参与双师教学的教师都是一线教师甚至是校长，今天我非常荣幸能够代表第一课堂的教师团队向各位领导和同仁们汇报这两年的心得体会。

第一，双师教学带来的压力和挑战。2005年参加工作的我，做了十一年班主任，是有一定教育教学工作经验的青年教師，但是对于双师教学慕课我是从零开始。利用慕课的方式给中学生远程授课，是一个全新的探索模式。是否可行？效果如何？我和其他主讲教师都不得而知，我没有把握更没有可借鉴的经验，对我个人而言这更是一个全新的教学方式。

其次，我想说的是高起点，双师教学活动由人大附中和友成基金会联合举办，我经

历了层层考验，起初是对班级进行了连续三天的慕课和评课，随后刘彭芝校长亲自对我进行面试。压力最大的是双师教学呈现的模式不是公开课或者是观摩课，而是原汁原味的我们的每一堂教学课，过程中没有从头再来。在这样的课堂里面对几百、几千、几万双渴求知识的眼睛，在镜头后面影响的是一所学校，一个地区，我能否担起重任？

两年来我会提醒自己，放松心态，快乐教学，让镜头前的孩子跟我们的孩子一样，感受学习的美丽与魅力。到现在经历了三个学期，包括新授课、习题课、专题课、复习课，并且把每堂课的手写教案和课案等等教学资料都贡献给全国各地的学校和老师，毫无保留。每个月和全国各地教师都要进行远程研讨会，每次一个多小时，去年我参加了1+1慕课教育总结会，有三个小时的分析。

身边的朋友问我天天录课累不累，我觉得挺好的，我真得没觉得自己辛苦。

第二点我的收获是，看到自己的课堂更加丰富时我特别兴奋，每当看到学生给我写感谢信时我特别感动，使我更加努力把每堂课上好。我深知作为一名青年教师，我得努力打造自己的快乐课堂，但是课堂中依然会有思考不成熟，方法不简单，语速过快等等问题，而第二课堂的老师总是给予我们认可、赞扬，并且告诉我他们的孩子越来越喜欢数学课，在这里我特别想对他们说：谢谢大家！

双师教学让我们共同成长。双师教学不仅帮助了边远地区的学校、老师、孩子，同时也帮助我们第一线的老师，我每天的备课工作更加细致，更加注重不重复题海，注重习题的层次性，由浅入深，对于题目的方法上加大了对一题多解和多题多解的方法。课堂中有我和孩子们共同探讨问题，而且还有备课中我自己都没有想到的问题，双师教学让我的课堂更丰富。

以往课堂受进度的影响，感觉学生还有空间，和学生互动的少，录课后我开始逐渐放慢节奏和语速，当我把时间和空间还给学生后，学习效果不比以前差，反而更好。例如上学期我录了一堂课，和以往只让一个孩子讲解不同，我让两个孩子进行讲解，在讲解过程当中我会随时调整两个孩子的角色、身份，在讲解过程中不仅台上的孩子讲的仔细认真，台下的孩子也听的兴致勃勃。可以说双师教学让我们打造快乐学习课堂的目标更近一步，双师教学让我的学生成长。

第三点，双师教学必须说出的感谢与感动。首先感谢汤敏参事和友成基金会提供了

这样的平台，感谢学校领导对我们的信任，感谢附中给了我们历练的机会，感谢大家的统筹安排，让我们顺利顺畅完成每一项任务。感谢为我们录课的人员。我还要特别感谢第二课堂的老师们，可以说这两年双师教学取得了令人欣喜的成效，与第二课堂的老师们的辛勤与努力是离不开的，真正辛苦的是第二课堂的老师，倘若我的内容复杂了，他们要进行简化，倘若我的语速过快，他们还要调整，倘若我的思路不够清晰，他们还要重新书写。学生进步的最大功劳应该属于他们。我在心里为他们鼓掌。

张雪珍（河北省石家庄市赞皇县德裕学校老师、双师教学第二课堂授课教师代表）

尊敬的各位领导、老师、大家上午好。

我是来自河北省的张雪珍，在这个暑期日渐凉爽的日子，能够作为教师代表在双师教学的开幕式上发言，我感到很荣幸也很激动。在此我向全体领导、老师表示衷心的感谢！

两年前，学校决定把双师教学的重担由我来担，我暗自庆幸，这是我期待已久的事情。作为教师我的个人素质得到很大的提升，人大附中老师一题多解，思路开拓，很多都是需要我学习的，对于简单题，人大附中老师讲多种解题思路和方法；对于难题，老师讲具体的技巧；对于知识点；对于解题过程的书写，过程一步不落。最后总结性的话语讲话等等这些对于我来说都是新天地。

参加双师教学的学生说：“我非常荣幸能够成为一名双师班的学生，升入初中的我有幸听到人大附中的老师讲课，我一下子被这样的课堂所吸引。李老师风趣幽默，我认为他的课很接地气，李老师受伤仍然坚持上课得到了学生的认可和崇拜。”

双师教学是对老师一对一的培训，手把手的指导，双师教学使我变得自信，我感到骄傲我是人大附中第二课堂的老师。双师教学效果对比：我任教的两个班由初一时的四所学校位居第二名到现在的第一名，说明我们的学生在双师教学的模式下，发展的很好，解题思路打开了，思路打开是一件受益终生的事情。

要让人生过得更加有价值、更加有意义，就是要做一个有梦想的人，我的梦想就是做成像李老师那样受学生欢迎的老师。虽然我现在做不到，但是我会一直努力。我们生活在美好的时代，都想有梦想成真的机会，身为双师教学的教师我们是幸福的，双师教学第一课堂的老师是由国家精挑细选的老师，教授水平过硬，我们带着一颗感恩的心不

断奋斗，夯实基础。我们把生活带来的困难视为是对自己的考验、锻炼，敢于面对各种挑战和挫折，迎难而上，永不放弃，盼望收获成功的人生。

最后真诚的祝各位领导、老师身体健康，愿教育公平的梦想早日成真！

2015-2016 学年第一学期双师教学第二课堂 师生反馈

第二课堂教师反馈：

甘肃静宁县第三中学 邵红强

“双渔互送”是人大附中副校长王珉珠老师对“双师教学”的精妙概括。我们把人大附中的先进教学经验复制到乡村学校，让学生直接学到了扩展知识，形成能力的方法，变被动接受知识为主动学习，同时也培训了教师，这是一种“渔”，是第一个“师”的作用。乡村学校课堂的教师不是只让学生被动的看（听）人大附中的直播课堂，而是发挥第二课堂教师的主导作用，让人大附中优质教学资源与本校（本班）的教学实际充分融合，以提高乡村学校学生的自主学习能力。这是第二个“渔”，第二个“师”。

在教学中，我经过深思熟虑，大胆尝试，找到了“双师教学”本土化的解决方案，即不采用同步直播，改为后放录像的方式，再加入自己的元素，适当调整修订，遵循一切从实际出发，因材施教的原则，设计出适合本班学生的教学方案进行教学。在第一次考试时八年级十二班平均分落后十一班十几分，现在有所赶超，这得益于“双师教学”。希望这个项目继续下去让更多的学生受益。

广西南宁市上林县三里中学 覃海礼

在广西上林的贫困山区的农村孩子，能够同北京人大附中的学生远程同堂上课，已经不再是天方夜谭，“上好学”也不再是大都市孩子的专利，连上互联网的电脑，让我们共享优质的教育资源。慕课双师教学，也给我们广西国家级贫困县的普通中学，带来了课堂教学方式的巨大变化。对于一所国家贫困县的乡镇中学学校，对于一群很少与大都市接触的农村学生，能够实施双师慕课教学，是荣幸的，也是值得珍惜的。

在广西常青义教中心的老师积极推动下，“双师教学”在三里中学已经开展了两年时间，有了初一年级的双师教学基础和经验，进入初二的双师教学可以说是顺风顺水，我校的“双师教学”带动了全校的教研活动，犹如“随风潜入夜，润物细无声”的春雨，三里中学的校园也在悄然发生变化。

第一，在进行“双师教学”课中，我们继续吸取人大附中老师们的优点，对照自己的不足及时调整，这样我们自身也会慢慢被感化，也一点一滴地在成长，作为老师我们应终身学习，不断提高自我。

第二，虽然目前“双师教学”只是在数学组开展，但是数学组的教研活动的展开，也慢慢地带动了其他各个教研组开展他们的活动，整个学校的教研活动也就如火如荼地开展了。老师们的教研思想之所以发生这么大的变化，这和广西常青义教中心的专家老师们的努力分不开的。

第三，和人大附中的同学们一起上课，对于我们农村的孩子来说是件荣幸的事，也是他们向城市里的孩子学习的机会。在课堂上，我们鼓励学生大胆地走上讲台，让他们讲，让他们讨论，使讲台成为每个学生表现自己的舞台，让学生积极参与教学的全过程，让他们都成为小老师。这样我们的学生的视野变得开阔了，学到的知识也更丰富了。有了更多的合作学习，我们的学生也变得更大胆，更自信，性格更开朗，更愿意和老师交流学习、生活中碰到的问题。这学期的数学期末考试平均成绩为 88.9 分。

第四，双师教学项目给我们带来的教学经验成绩提升。这些经验也将惠及到全区。2015 年 10 月 31 日，我到桂林市广西师范大学给全国四十三所师范大学校长作“双师教学模式提高农村教师教学水平”的报告。双师教学经验得到了各师范院校校长的肯定。2015 年 12 月 7 日，国务院参事汤敏博士和央视记者到上林县三里中学边远地区教育调研，双师教学项目成为乡村教师陪伴式培训项目的又一个创新模式。

第五，本学期三里中学与广西师范学院结对子，把双师教学项目作为全区推广项目，实现双师教学是农村教师培训的一个平台，三里中学开展双师教学经验也惠及到各个学校。

回顾开展“双师教学”的历程，我们收获多多。在慕课双师教学的变革中，我们教师完全可以通过这个大平台，迅速地自我更新，补充知识。从两千多年前的庄子“吾生

而有涯，而知也无涯”，到今天联合国教科文组织提出“终生学习是 21 世纪的生存概念”，我们一定会参与新时期教学改革创新和挑战！

内蒙古兴安盟扎赉特旗音德尔第三中学 张洪林

能向基础教育最前沿的示范校学习不仅是我校的自豪，也是我们每位教师求之不得的益事，更何况在教学中享受着人大附中的优秀教育资源，接受各位专家、老师的点拨指导。

教育事业是一项系统工程，真正地解决教育差别问题需要很长的时间，更需要提高教师的综合素质，要以师养校，以制强校。

通过有识之士精心策划帮扶，全体双师教学试点校教师的共同努力，一定会扬起风帆，蓄力教育的大船，短时间内缩小区域、校域教育教学的差距，使教育软硬件资源逐渐趋于公平。

内蒙古呼和浩特市土左旗白庙子中心学校 李自刚

冰冻三尺，非一日之寒；冰化三尺，非一日之暖。其实，每个孩子都有积极向上的心理，都有内在的潜能。我们教师的责任与义务，就是多一些爱心，多一些耐心，从点滴做起，引领学生走向真善美，走向乐学好学的理想境界。老师虽工作在今朝，却建设着祖国的明天；老师虽教学在课堂，成就却在祖国的四面八方。在教育战线上奋斗了十六年，我不求自己获得多少荣誉，我将一如既往的、兢兢业业的继续为教育事业努力奋斗！虽然我们承担双师教学工作的老师们付出了比别人多几倍的辛苦，但看到学生们的进步与成长，我们痛并快乐着！

内蒙古和林格尔县第二中学教师 葛 丽

根据学校的部署和要求，我校九年级（9）班的数学课在这学期继续实施双师教学，我是本班的数学科任教师，从七年级开始承担此项实验任务一直至今。由于实验效果较好，我校八年级两个班，七年级全年级八个班也相继开展实施双师教学，全体数学教师都有双师教学账号。现如今双师教学在我校正开展的轰轰烈烈、如火如荼，全校师生上上下下

下积极参与，都在学习利用人大附中的优质资源，抓住机遇充分借鉴吸收，不断充实壮大自己，为改变我们农村学校教育落后的现状都在不懈努力。

在课堂，首先我依然沿用以前实践中形成的双师教学本土化的解决方案，即采用录播的方式组织教学。继续以人大附中教师的讲解为主线，贯穿整个教学过程，我主要是辅以教学，同时根据教学实际，在必要的时候适当加入自己的一些元素调整或修订，教学内容有增有减，视频播放有进有退，最大限度地调动学生的学习积极性和主动性，激发他们的创新意识，尽量满足不同层次学生的需求。

其次，我依然是课堂教学的组织者、引导者和参与者。整个教学过程都是在我的调控下进行，既要注重知识技能的积累和提升，又要注重思维品质的训练和培养，既要确保教学的流畅性又要兼顾学生的差异化。为达到优质高效课堂真可谓是煞费苦心，用尽了心思。不过，功夫不负有心人，付出必然有回报。我所教的这个班在历次考试中成绩都名列前茅，这学期也不例外。

学生方面，不仅表现在学习成绩稳步提高，而且学生的自信心也明显增强，分析问题解决问题的能力明显提高。目前课堂学习探究的氛围很浓，思维更加活跃，学生的求知欲更强。

对教师而言，实验教师是最大的受益者，我就是其中之一，我深有感触。无论是教育理念、教学方法、手段的更新，还是对教材的理解把控，重难点的突破，信息技术的应用等等，对我来说深受启发，影响巨大，受益匪浅，原来教学中的某些不足和困惑都得到了切实的改进和完善，业务能力自我感觉有了明显的提高。我身边的其他教师对双师教学也反应强烈，听了课后一致认为切实可行，收获很大，都千方百计抽出时间收听收看，学习借鉴，取长补短，课堂实验反映效果很好，对推广应用充满期待。

总的来说，通过积极探索和不懈努力，遵循实践—认识—再实践—再认识的客观规律，本学期双师教学在有力有序地推进，现已圆满完成教学任务，教学效果良好。我在今后的工作中还要继续大胆尝试，开拓创新，为双师教学早日普及推广打好坚实的基础，做出自己应有的贡献。

广西贺州市富川县第一中学 14-6 班数学教师 何昆生

广西富川瑶族自治县第一中学 14-6 班有幸成为“双师教学”试验班级。进行一年多以来，感受多多，收益多多。

参加双师教学以来感觉肩上担子重了，感觉新时代我们的脚步快了，感觉要教给学生的东西多了，我也信心十足，也决心让双师教学指引我们又上一个新台阶。

自从北京培训回来后，我也一直反思，很快就找到了“双师教学”本土化的解决方案，即不采用同步直播，改为利用自习、自修时放录像的方式，再加入自己的元素，适当调整修订，遵循一切从实际出发，因材施教的原则，设计出适合本班学生的教学方案进行教学。

刘蓓和李晨光老师的讲课给我很多的教学经验，通过听老师的课，可以学到很多的教学经验。经过摸索、讨论、研究，现在我可以自如的使用人大附中的资源了，备课也没刚开始那么费劲了，感觉自己的课堂越来越精彩，在老师的引领下，我成长不少；我的学生在逐渐地进步，他们对自己越来越有信心。通过三个学期的学习和研究，在双师教学中学到的东西真的很多，老师的授课方式，PPT 的制作，知识点的讲解和剖析，还有师生之间的互动和配合，都让我有很大的感触。

我真心希望“双师教学”一直开展下去，至少这一届（三年）都要进行“双师教学”。

重庆彭水思源实验学校 张洪尧

本学期在双师教学项目组的指导下，在驿站教师与学校的关心支持下，我校初二年级（8）班继续组织实施双师教学，我很荣幸能继续担任双师班数学教学一线教师。双师教学在我校开展实施已一年半，在项目组的引导下，得以顺利开展，在学校领导的倾力关注下得以顺利实施，在我的全身心投入下凸显好的教学效果。

承担双师教学，是责任，也是担当，接受任务，就意味着比他人多些付出，少些休闲，但却多一些学习的机会，对促进了自身业务能力的提高大有帮助，并从中也比别人多了些收获。看着孩子们一天天快乐的成长，学习成绩的进步，从中也比别人多了些快意。

通过双师教学的开展，学生的学习积极性提高了，学习兴趣浓厚了，学习质量上去了，我的业务水平也有了进步，教学理念也得以更新，教学成绩有了大的提升。

双师教学，给边远山区的教育带来了希望，给农村的孩子带来了福音。祝愿双师教学越办越好，希望双师教学能惠及更多的边远山区农村学校，能开设更多学科的双师教学，也希望项目组结合农村学校的实际，配合人大附中设计更适合农村学校的教学课堂和教学课件。

安徽省亳州市利辛县马店孜中学 马思文

双师教学活动在各位领导、专家的支持、帮助下，在我校又开展了一个学期了。在本学期中，全校师生以更加饱满的热情投入到双师教学活动中，取得了喜人的成绩：学生的学习态度、热情有了明显的变化，学生成绩有明显的进步；教师教学理念、专业成长都有明显提升；可贵的是该活动还影响、辐射、带动了周边学校。当然在实施过程中也存在一些问题，为此全校师生在各级领导、专家的帮助下、指导下积极研究困难，较好解决难题。经过一学期的实践，我也从中收获颇多。

学校领导积极关注教改，以“双师教学”活动为契机推动学校教学改革，打出“双师教学”品牌学校旗号；

我校开学初专门召开“双师教学”活动开展动员会，学校领导提出了具体的要求，为双师教学活动的开展奠定更加坚实的基础。

每周五下午开展有分管校长、全体数学教师参与的教研活动，帮助实验班的数学老师出谋划策、解决困难。

我校在 2015.11.9——2015.11.13 成功的召开了“马店中学双师教学开放周活动”，通过活动，推动“双师教学”活动更有效、更扎实的在我校各年级、各教学班开展。检查我校一年来“双师教学”活动开展的效果，共享经验。彰显“双师教学”的优势，充分发挥“双师教学”独特的作用。促使学生心理健康发展，学生学习成绩稳中有升。

该活动引起各级领导、专家的重视，引领师生走进“双师教学”活动。安徽师范大学的教授郭要红专门到我校调研、指导，同时助力我校教师专业成长。

在 2015 年 12 月 20 日，我向安徽省亳州市教科所申报了马店中学“双师教学”活动工作室，得到市教科所、市教育局、利辛县教育局、县教育局教研室等领导、专家的肯定，并获得批准。“双师教学”活动室各项准备工作已经完成，下学期就可以开展

活动了。

双师教学项目开展以后，在利辛县引起震动，特别是在利辛县教育网上宣传、“双师教学”活动开放周开展以后，引起专家、领导的关注，本学期已有 20 多个学校的校长、老师前来交流。

我校在我县 2015 年度教育系统综合评比获得第一名，同时我校教师（双师教学实验班实验老师）马思文的：《双师教学照亮她和她的家》教育叙事获得县级论文一等奖；（双师教学实验班实验老师）叶向松的教学案例：《双师教学让我更加自信》在市级论文评比中获一等奖；我校青年教师马慧利用“双师教学”视频资源参加市教坛新秀评比大获成功。青年教师王晓东利用双师教学课件资源参加市学科带头人评选中被评委全票通过，成为我县首个初中数学学科带头人。

全校各个年级所有班级的学生都积极参与这项活动，学生很兴奋，学习的积极性较高。学困生明显减少了。期末数学检测成绩显示，实验班学生数学成绩明显高于非实验班成绩。

在学校领导的大力支持下，全体老师经过努力，开学初提出目标实现了：教师教育教学理念得到提升，教师教育教学技能得到提高；学生学习态度有较大的改观，学生学习成绩有明显的提高；影响、辐射、带动周边学校共同进步。

祝“双师教学”越办越好！

云南省临沧市沧源佤族自治县勐省中学 沈应流

一年半的双师教学实践，虽然时间短而且在探索尝试阶段，但是师生受益很大，让师生感受到了雪中送炭的温暖，真正达到了教育扶贫，促进教育均衡发展的效果。

双师教学项目在我县实施得到教育局主管领导的重视，对实施双师教学项目提了一些建设性的意见，也给了人力物力方面的支持。县教研室人员经常到我校对双师教学进行研讨，提出很多意见并作出要求。例如能否就双师教学进行一个课题研究，如何把我校的成果分享给其它校等。

优质资源送到边疆少数民族地区，不仅是现代教育技术手段的展现，更多的是为做这件事兢兢业业付出的友成基金会、常青义教团队的努力。学习人大附中实验教师刘蓓和李晨光老师的课堂教学视频，转变了我们的教学理念，纠正了我们课堂中一些不规范

的教学语言，融洽了师生之间的关系，提高了我们的课堂掌控驾驭能力。同时学生也受到人大附中学生的影响和熏陶，普通话变得流利和规范了，敢于开口说话了，思维开始变得敏捷了，提问开始变得多了。

我校每学期两次家长会都如期召开，召开时都会请家长到实验班与学生一起来感受双师课堂，看看人大附中授课方式和孩子的反映，再看看本校教师的授课，然后让家长提出意见，最后用半学期的成绩来说明问题，在过去的一年里学生后半学期成绩都有不同程度的进步，家长很满意。

广西贺州富川县富阳镇初中 熊玉英

本学期的教学已经接近了尾声，随着期末考试的结束，我跟随人大附中老师的课程学习又已经一学期，我在双师教学中学到了很多的东西，受益匪浅：刘老师、李老师的组织课堂教学能力、对教材发掘的广度和深度、例题的设置循序渐进，授课时的一丝不苟，兢兢业业，还有师生之间的互动和从不扼杀学生思维的教学方式都让我有很大的感触。同时，人大附中的学生的大胆、思维程度和接受能力让我感受到两地学生的差距。

我十分珍惜这次来之不易的学习机会，每天尽可能地观看人大附中去年的教学视频、课件和其它资源，学习李老师的讲课经验，再结合自己这边的学生的实际情况适当取舍或降低难度或增设一些铺垫去制作适合我们学生的教学课件，确保学生对基础的知识和基本技能的掌握。

在此，我首先要感谢人大附中的老师，一学期的学习和探究，我从老师们的教学中领悟到很多先进的教学思想，从中得到培养锻炼，发现自身不足，掌握教学经验，提高了自己的教学水平。

其次，我衷心的感谢双师教学的全体工作人员，是你们的默默付出，才让我在家也能有机会与其他学校的老师进行交流、学习，发现自己与他们的差距，从而有了更加努力奋斗的决心和勇气。

最后祝双师教学的全体老师和工作人员新年快乐，身体健康，工作顺利，双师教学越办越好！

河南漯河市舞阳县莲花镇一中 吴丽娜

双师课堂为我们的学生提供的是优质的教学资源，是在一线参与教学多年、经验丰富的名师，这些无形中提高了我本人的教学能力，刘老师和蔼可亲的笑容，细致入微的讲解，独特的教学方法，习题的选取和处理方法，时刻感染着我，使我从中受益匪浅，课堂学习氛围更浓，教学效率较之以前也提高了。同时，双师教学也丰富了学生的视野，拓宽了他们的知识，尤其是刘老师的课堂，重视知识的复习和巩固，重视练习，符合我们学生的特点。

我们教学的最终目的是让学生掌握知识，虽然方法并不是最重要的，但双师教学模式下，第二课堂老师的教学能力和素质尤为重要。面对考试成绩，我一直在反思自己，教学中的一些失误：教学方法和学生管理上存在着问题，没有充分调动和管理好后进生，没有充分发挥小组合作的优势，导致学生成绩两极分化严重。练习力度不够，对学生要求没有严格到位，也是导致学生成绩不能整体提高的原因。好在成绩有了些许进步，学生状态也在慢慢调整。有压力就有动力，期待我们有更大的进步。

岳西县温泉中心学校 胡岳庆

本期我校八年级共有五个班，均为双师教学实验班，其中四个班的授课教师从去年十一月份开始就参加了双师教学项目，只有一个班的授课教师是第一次参加。学校安排了一名校务委员和校教研室主任专门负责该项目的实施，数学教研组长负责联系各班授课教师，各方面的工作有条不紊地开展。

由于学校没有给每位教师配备电脑，所以各班授课教师在参与双师教学项目中困难很大，但这些没有影响我们参与双师教学的积极性。老师们白天在学校基本上忙于批改作业和上课，晚上才能回家备课。由于教材版本与人大附中的版本不一样，所以五位老师都先按自己教材版本备一遍课，再学习研究刘蓓老师和李晨光老师的教学视频、课件和练习题试题，从中挑选适合本班学生的内容再重新备课一次。这样，每天晚上老师们在备课中都要花很多时间，经常备课到深夜，非常辛苦。在学习刘老师和李老师视频时，我们又非常关注两位老师新的教学理念，学习他们的教学方法，并把它们运用到自己的教学中，提高我们教学水平和业务能力。

通过八年级组五位数学老师的共同努力，我校八年级数学教师的教学水平得到了很大提高：课堂节奏拿捏恰到好处、教材驾驭能力强、课堂提问有艺术……学生的数学成绩也有提高，从第三次月考数学平均分来看，我校与周边的一个学校比，我校要高十多分。

最后，衷心感谢双师项目组给我们这么好的学习机会，促进了我们教师的成长，提高了孩子们的学习成绩。

2015–2016 学年第一学期双师教学期末学生反馈：

广西南宁市第十七中学 李梦婷

自从参加了双师教学以后，我对数学有了很浓厚的兴趣，我的解题思路开阔了很多，人大附中老师讲的课——精、细、透、好理解，他们的一题多解，让我的数学思维变得越来越灵活，做题速度也提高了。

广西南宁市第十七中学 李虹莹

感谢双师课堂的老师和同学们，是你们让我不再害怕数学。虽然现在我的数学成绩还不是很理想，但在与你们共同学习的这段日子里，我已经悄悄喜欢上了数学。

安徽省霍邱县新仓学校学生反馈

“老师的课堂比较幽默，能够积极的带动学生参与课堂回答问题。但是美中不足的是学生回答问题时摄像头不对着问题而对着学生，我认为这样不好。”

“老师的教学内容很全面，讲解也很通俗易懂，只是摄像的画面太远，不易观看，整体还是很好的。”

“老师说话很幽默，很能吸引同学们的眼球，也会很容易让自己融入课堂，讲题讲的很详细，知识点讲的很全面。”

呼和浩特市常青义教项目学校评估活动总结

2015年9月22日至23日，友成基金会组成10人的评估小组，赴内蒙古呼和浩特市开展了针对常青义教项目的验收评估活动。评估小组分别听取了3个县及8所学校的总结汇报，并对呼市三年来的项目成果给予肯定和赞扬。

常青义教项目在呼市开展三年来，当地社促会主动对接教育部门，准确定位，每个旗县设立项目领导小组负责项目实施，并根据教育的规律性和周期性，将常青义教项目确定为三年一个周期，提出了“一年打基础、二年树名师、三年创特色”的支教目标，将项目分解为：“定点帮扶、教师培训、对口交流”三种形式，使得项目产生了颇多亮点。

微型课题

土左旗二中在常青义教志愿者的建议下，制定了开展“微型课题研究”的教育科研活动。微型课题研究以“小切口、短周期、重过程、有实效”为基本特征，以“问题即课题，反思就是研究，成长就是成果”为基本理念，要求教师以实际的教学问题出发，深入研究，在解决问题的过程中实现自己的专业发展。

青年教师成长

台阁牧中心校等项目校常青义教志愿者充分利用学科带头人、教学能手的先进教学经验，和青年教师结成帮扶对子，定期指导备课、听课、说课、评课、反思，一对一地帮，手把手地教。同时也利用常青义教的交流平台，派出青年教师到优秀学校进行学习交流，也会进行“同课异构”等交流活动。进而帮助青年教师，使他们的教学能力得到迅速地提高。

新校园管理制度建设

常青义教志愿者通过定点帮扶，参加学校会议，当好学校顾问，在教育教学、教师学生、课堂课外活动、团队班主任工作、教学管理等方面都提出了建设性意见，帮助学校制定新的规章制度。特别是带来了新的办学理念，加强了学校校园文化的建设。

双师教学

双师教学是常青义教教育扶贫项目的一种课堂教学扶助方式，是教学资源、教师资源城乡共享的典范，也是名校、名师扶助贫困山区农村学校网上送教的一种形式。经过实践，双师教学效果明显，一方面提升了学生成绩、改变了学生学习风貌，更重要的是提升了教师的教学能力。显著的效果，使得学校和老师对双师教学充满了热情。

本次评估工作安排紧密丰富，组织有序，在考察评估过程中，专家看到常青义教项目的丰硕成果，对常青义教项目给予了高度评价，以下是几位专家的精彩点评：

中科院农研所研究员 李人庆

没想到效果这么好，原来的想法是输出优质教育资源，产生的作用和效果超过了想象，教育生态发生了变化；没想到作用这么大，项目结果超出想象，唤醒了社会资源参与教学，激发了现有教育资源的积极性；没想到影响这么深，项目在教学方式和方法上带来观念改变；没想到那么受欢迎，多方面支持，整合社会发展资源；没想到民间的项目执行那么规范。

中国基础教育质量检测协同创新中心专家 张 生

项目是有爱的，志愿者通过身体力行进行爱的传递；上接国家政策，下接地方需求；综合改革，从管制型到服务型，强调了教师的重要性；促进学生的全面发展，重构了教育生态。项目具有三方面的成效，首先是学生真正得到发展，其次是教师的成长，特别是年轻教师的成长，然后是学校的特色发展。

北京大学 王 蓉

常青义教项目主要是为了改善贫困地区师资不稳定，教师专业能力发展滞后的现实问题。在项目设计，组织安排，项目监督，项目评估各个环节都体现出了充分的客观性与专业性。贫困地区师资流动性问题是影响我国教育资源城乡均衡的重要因素，贫困地区的教师流动性大，造成了师资的断代，贫困年轻教师居多的情况较为普遍，一方面影

响城乡的教育公平，另一方面对教师个人专业能力的发展也造成了障碍。常青义教项目的实施，有效地回应了这个问题。

狸米研究院院长 霍 亮

双师教学模式在实际教学中的确促进了课堂效能的提升，更重要的是对教育落后地区的教师产生的积极的培训和提升作用。从课堂反馈来看，学生们在基本概念和基本知识应用方面都做到了较好地掌握，应该说教学效果是达标的。同时，如果通过视频课程将更先进的软件教学工具带给扶贫地区，那老师们学到的教学技能将更加具有创造性。

结束语

此次评估活动，无论是评估专家、学者、合作伙伴、以及项目成员，都收获了满满的感动与感谢，感动于志愿者在退休之后还在发挥余热、贡献教育，感谢各方支持的力量，使得三年的辛苦付出收获了如此丰硕的成果。希望结项不会是支教活动的终结，要使义教常青、使义教精神常在！

以爱净水，让贫困孩子喝上健康干净的水

曾几何时，在乡村，孩子们可以在村间清澈小溪中嬉戏打闹，捉螃蟹、捕小鱼，欢声笑语伴着溪水声。曾几何时，烈日炎炎的午后，孩子们玩耍，头上渗着汗水，捧着大碗，喝上一口甘冽清纯的井水，驱走太阳放出的热浪。曾几何时，这些都成了美好的回忆，纯净的溪水河流在心底泛着闪闪波光。



第一张照片是安徽省一所乡村小学门前的臭水沟，学校的饮用水，则是这条臭水沟旁挖的井水。第二张照片是河南一所小学一直使用的饮用水，浑浊的杂质看得清清楚楚，然而学校孩子们都是喝着这样的水。其实这样的情形，在全国各地农村小学，已经屡见不鲜。在项目组实地考察时，有的学校甚至都没有饮用水源。

水是生命源泉，孩子们的健康成长更离不开好的饮用水。尽管目前许多贫困区学校硬件设施已经逐步完善，但是饮用水的水质问题依然未受到重视。尤其是一些水质条件本来比较差的地区，水质对于儿童的健康成长更造成不良影响。

为了能够给贫困地区农村提供优质安全的饮用水，友成基金会、慧聪净水网联合发起了“以爱净水”大型公益活动，联合爱心净水企业，针对贫困地区的学校，安装适合学校的净水设备，提供必要的安装运营和维护费用，为学校提供校园安全用水的综合解决方案。

截至目前，8个爱心净水企业已经完成12个县23所学校的净水设备安装。这8个爱心企业分别是（排名不分先后）：浩泽净水、海尔净水、汉斯顿净水、沁园净水、永宸净水、安之源净水、美的净水、格美电器。

一台台净水设备使一所所学校的学校师生喝上了干净安全的饮用水，纵使是在冬天，也能很方便喝上热水。学校的捐赠仪式上，慧聪净水网、企业方代表和项目组人员看到孩子们脸上的欢乐，一路上的辛苦，都化成了欣慰，每个人的脸上、心中都充满了阳光。

以爱净水，用爱心为孩子们提供安全健康的饮用水，保卫他们的快乐童年，这样的理念和社会责任意识已经成为净水行业的共识。

曾经的美好成为回忆，可惜和心疼都无济于事。在雾霾笼罩、污水横流的今天，“以爱净水”的践行者们用行动来守候未来，也希望更多的人能够关注环境问题，加入到践行者的行列中，用实际行动减少污染和浪费。

“以爱净水”大型公益活动是由友成基金会、慧聪净水网共同发起，旨在未来3年的时间里，整合净水行业力量，面向全国592个国家级贫困县的中小学，为贫困地区学校提供水质净化设施、提供校园安全饮水解决方案，并通过志愿者协助开展公共安全和健康卫生等领域的培训，项目预计受益学生超过100万。

第二部分

小鹰计划

2015 级小鹰毕业感言

1. 段凌霜



个人简介

段凌霜，毕业于河南大学，曾参与雅安震后心理援助，曾担任大爱清尘基金会筹资专员，红十字扶贫开发服务中心办公室志愿者。在小鹰计划期间，她服务于中国滋根乡村教育与发展促进会丽江项目点。段凌霜希望改变传统公益的弊端，倡导造血式公益，用生命的每一天让更多的人持续受益。2014年8月-2015年6月间参加友成小鹰计划，先后服务于盛世锦绣贵州西江千户苗寨，和滋根云南丽江项目点。

故事：那一年，我忘记自己的渺小与平凡

我相信这个世界上很多人都认为我们处在一个物质过剩的时代，市场趋近饱和，想要什么都能找得到。我曾经也是这样以为，但那时候我没有真正地走进大山，走进这里，你会发现，这里的市场有很多缺失，而竹子，作为主要的农产生产物料，就是一片空白

的市场。我发现了机遇。我可以作为一个商人，充当一个倒腾竹子的中介，在什么都没有的情况下空手套白狼，赚来第一桶金。我也可以作为一座桥，连接一条路，把村子的需求和外面世界的囤货对接起来。

——小鹰段凌霜

我毕业于河南大学，在 2014 年 7 月份的时候来到了小鹰计划，并在今年 1 月份来到了老君山，这个以丹霞地貌为主的国家森林公园，从图片上大家可以看到背后有这样的丹霞地貌的地方，小鹰计划有句口号：上过哈佛又如何，你下过乡吗？但是，大家知道我下乡搭的是什么样的交通工具吗？拖拉机。当时老君山正是要迎来春天的时节，我就坐在这样的拖拉机上。每一次下乡我从丽江跑到黎明乡需要搭半天的黑车，并且在黎明乡我需要坐半天的拖拉机到达我要去的村子里。我就坐着这开往春天的拖拉机到了村民家中。

为了了解我服务的村寨我每一次都要下乡去和农民做农活，我会经常帮他们剥核桃，掰苞米，喂猪。在这个过程当中，我干了所有家人不想让我做的农活。但是，在这个过程中我会和他们聊天，从田间地头聊到家庭的生计以及所种的所有东西，在这个过程中我会听到他们狠狠的抱怨二道贩子，并且又满心期待二道贩子的到来，生活当中很多是无奈。每一次下乡农民大伯都会为我做非常丰盛的沙锅炖肥肉，其实让我很心酸，满锅都是肥肉，并且是不新鲜的肥肉。

在这里我们可以看到丹霞地貌的岩石是多么的坚硬，因此无法安装任何的自来水管，一个小水沟就是家家户户喝水的地方。第一次下乡的时候因为我不适应这样的水，我上吐下泻了一夜。然而，更让我感到尴尬的是他们根本没有厕所，或者换句话说，他们漫山遍野都是厕所。

当我们在城市里享受着送上门的桶装矿泉水，享受着自动的抽水马桶，享受着暖气以及空调的各种福利，我们是否想过这些人为什么过着跟我们完全不同的生活？

而我所服务的这两个村他们生计的主要来源就是：白芸豆。丽江黎明乡是中国 80% 的白芸豆的产地，也就是中国最大的白芸豆产地，而我所服务的这两个村，美乐村和黎光村恰恰就是黎明乡白芸豆的主要产地。他们选择种白芸豆不是因为他喜欢吃白芸豆而

是因为他们真的没有选择，他们的海拔是 3000 多米，每天早晚温差十分大，土壤又十分的干旱和贫瘠，以至于他们没有办法种别的蔬菜和水果，所以白芸豆就成了他们祖祖辈辈传下来的良种。

但是种白芸豆需要一样东西，大家可以看到这是他们的田地，这样的田地我站上去，农民站上去根本不需要弯腰去锄地，他们站上去就和土地形成了 30 度的夹角，在这样的土地里面。3 月份当我要上到这样的山上去找山顶的一户农民，这样的土壤非常的细碎，它在我脚底发滑，差一点让我摔断了尾骨，然而他们天天日日夜夜都在这样的山上劳作。

大家可以隐隐约约的看到这山上有一些黄色的成捆的竹子，那个竹子叫做箭竹。大家也许不知道箭竹是什么，但是大家一定知道熊猫。在老君山，箭竹是熊猫唯一的食物来源，祖祖辈辈的白芸豆的种植让箭竹已经濒临灭绝，熊猫也不见了身影。而更多的农民会转向问我这样的问题：没有了箭竹他们该如何种他们赖以生存的白芸豆。

面对这样的问题，我意识到其实丽江农贸市场是有这样的一个缺失的，其实也是一个商业机会的存在。于是，我试图通过社会企业的方式来解决这样的问题。我首先采取的第一个方式是制作塑料的豆杆，我是学心理学的，完全不懂非金属材料的我开始去学习塑料，在跟云南各个工厂去谈关于塑料加工的各个过程以及成本价格的时候，我意识到一个非常严重的问题，那就是你要为农民做的设计，你的成本一定要低再低才行。最后，因为成本太高而失败。

其次我试图通过资源调动的方式，从四川调用其他的竹竿来运到黎明乡这个地方进行销售，最后还是因为利益的驱使让这个供货商漫天要价，最后高到农民无法承受，商业的路最后封闭了。

最后走投无路，我用了最笨的方法，种植野生箭竹。于是我用了互联网、众筹网采取 P2P 的方式在一个星期内筹到了 1 万元多一些。但是，在这个时候，众筹的欢乐还没有持续多久，我就意识到一个更大的困难。那就是学术界公认野生箭竹是不可能人工种植的，其实你可以种植，成活率只有 10% 以下，这让我感到非常的头痛。幸亏我并不是一个特别信奉已有学术研究成果的人，所以最后我和农民还是再去试一下，我的农民非常努力四处寻找关于有没有人曾经去种过野生箭竹，最终我们还真是找到了，我觉得这是我和农民做的非常伟大的一件事情。

同时我写给南京林业大学丁雨龙教授的信也得到了回复，他给我他过去失败经验的案例，两者相结合，最后我们找到了适合我们本地种植野生箭竹的方法，并且它可以达到百分之百的成活率。于是，说干就干，我就和农民开始从山上引种箭竹，并种在山下的村民的河沟旁。

让我非常感动也非常震惊的是，仅仅是5月初的第一个星期，劳动节那一天我去验收的时候，他们种植了整整6000株野生箭竹。一株野生箭竹每年可以以10棵笋的速度发笋，3年以后这里将有60万株野生箭竹。

但是，野生箭竹的使用要等到3年以后，竹竿成型以后我们才能够把它作为白芸豆的攀爬物来使用，然而这3年期间农民要怎样面临这样生计的问题呢，他们要怎样去赚钱去吃饭呢？在这样的困难下，最后在另外一位小鹰张冰同学的帮助下，我联系到了云南戛洒，曾经参与过种植的农业技术员陈伟，我把他请过来和我的农民交流技术。

首先，让我这边的农民感到非常震惊的是他们原来不懂农业种植是有技术这回事，并且它是一门非常精细的学问。在他和农民反复磋商下，在他们对白芸豆的反复研究下，他们研究出了拉网种植技术，这个技术看似很简单，是渔网和竹竿的结合，但是他可以将野生箭竹的使用量从每亩地2000根减少到每亩地100根，每亩地的种植成本从750元减少到了30元，也就是说农民原来每亩地只能赚750元，现在可以赚1000多元。现在我已经从老君山回来了。当我离开老君山之前他们种植了6000株野生箭竹，并且有200亩地试用了新技术。

我可以想象在未来某一天这里竹叶青青，在农民的房前屋后瑟瑟飘动，熊猫会再次归山，会偷偷的跑到农民家去偷吃竹子，农民的白芸豆将越种越好，他们的收入将越来越高，他们将拥有厕所，将拥有净水器，将拥有干净的厨房和温暖的家。然而这些，只是我一个并不懂农业技术，并不懂植物学的人做到的，只是因为我曾经参与了小鹰计划，曾经下乡和农民打成一片，曾经忘记自己的渺小与平凡。现在我相信我的确可以在这个世界上发光发热，而我相信你们也可以。

【本文整理自段凌霜的小鹰毕业演讲 2015年7月9日】

2. 张娅楠



个人简介

张娅楠，中国人民大学社会工作专业本科生，曾任 AIESEC 中国大陆区幸福微梦想项目负责人，获阿克苏诺贝尔大学生社会公益奖银奖，世青创新中心 2013 创想先锋；于 21 世纪教育研究院实习，于新公民计划担任打工子弟学校驻校社工，被评为最佳社工；关注教育领域，尤其是留守儿童、流动儿童的受教育问题。2014 年 8 月 -2015 年 6 月，作为友成小鹰计划学员，服务于北川羌魂社会工作服务中心。

这一年，小鹰计划让我跟一群遥远的人，有了一些特殊的生命连接，我想以后不管我处在什么地方，不管我做一份什么样的工作，我都绝不会是一个只懂得独善其身的人，我会拥有和保有对这个社会的温度。

——小鹰张娅楠

故事：看见

去年的这个时候，我怀揣着对公益的理想和热情，选择休学一年来到小鹰计划在四

川的一个项目点，参与机构在当地的助学服务、灾后重建和社区发展的内容。今天分享的主题我借用了柴静那本著名的书的标题《看见》。因为一年后的今天，我不想再跟大家谈理想抱负，只想跟大家讲一讲我这一年看见的故事。

我刚到雅安的时候，有一个村子的公共空间，要组织一次活动，需要孩子们排练一些节目。几乎每次我们去跟进孩子们排练的时候，孩子们都会要求我们买雪糕给他们吃，我以为孩子们只是开玩笑，所以大多数时候我会拒绝他们。然而孩子们会立刻变脸，非常不高兴的说，我们排练节目这么辛苦，你们连只雪糕都不肯买给我们吃。这让我听了觉得哭笑不得，难道孩子们觉得他们排练节目是为了我们吗？

在雅安的另外一项工作被我们称作上山，其实是在雅安的“4.20”地震灾区为倒房户修建房子。上山的路非常难走，后期我们基本上是步行上山，一天20多公里路。我们在山上给村民修的房子是一位台湾的建筑设计师谢英俊特别针对地震多发地区设计的轻钢抗震农房，这种房子的好处有很多，比如相对于其他的钢架房，它的造价比较低廉，而且它的主体结构是轻钢的，外围的结构就可以由村民充分发挥自己的智慧和想象力，去建造他们自己喜爱的房屋样式，这样可以充分尊重当地传统民居的样式，不破坏村庄的传统文化。

然而我最喜欢的，是他们协力造屋的理念；邻里之间相互出工，村民自己就能把这个房子修起来，不需要重型设备，不需要施工队，也没有复杂的工艺，还能够省下一大笔人工费。在房子建造的过程中，村民可以学到修建房屋的手艺，他们之后可以成为这个公司的技术员，继续去指导其他地区的村民修建房子，而在邻里互相协作的过程中，社区的凝聚力就起来了。我觉得这是我心目中社会企业的样子。

我们在现场经常看到拉绳的妇女，抬钢架的男人，背沙袋的孩子。大家很享受一起去建房子的过程，每个人都沉浸在房子要建起的喜悦当中。

当然这个过程也不全都是美丽的故事，村民之间为了一些利益产生冲突和争执是常有的事。我们在中间作为协调者，也遭遇不少误会，比如他们会以为，我们是做工程的，我们从中赚了多少钱。比如我们为了让村民更方便的把钢架和物料运上山，筹集资金给他们修路，他们就会计较，为什么这个路不能修到我们家门口，为什么这个路要占我们家的地。

又或者村民为了争取一点点自己的利益，会把我们已经修好的路拦起来，不准车通过，或者是把我们以前修好的破坏掉。每到这个时候我就觉得，我最爱的是这个村子，最恨的也是这个村子。但我想，也许这就是做公益和社区营造的现实吧，机构的老大跟我说，公益是一个漫长的改变过程，需要持之以恒。云南的一家 NGO，在当地坚持了十年，才建立起社区自我的生态系统，所以我想我还应该有点耐心。

雅安的生活，几乎每天都充斥着这样的体验和思考，然后项目组的人跟我说：“你不要总是每天这么严肃、这么理性的思考问题，有些时候是不是也可以放任自己的感情，去体验一下这些事情呢。”我遇到了这两个姐妹，她们的母亲患有精神分裂，在她们很小的时候离家出走走丢了。她们的父亲有很多恶习，基本不管她们，所以两个孩子尽管已经上初二了，性格却几乎自闭，很少说话，社会功能丧失，连过马路都不太会。

去年年底的一天，我带她们来到雅安市区，想让她们尽多的接触一下社会，即使我们走了，她们俩也可以在社会上立足。那天非常冷，两姐妹只有单鞋，我就给她们一人买了一双棉鞋。当我在鞋店里站在一旁看着两个姐妹，又害羞、又开心的试她们选的新棉鞋的时候，我自己的母性突然爆棚了，从一个小孩子好象突然变成了一个可以马上做妈妈的人。

我还记得那天早上，她们出来的时候，两个孩子一句话都不肯说，去坐出租车的时候，她们连车门都打不开，但是晚上我送她们回家时，两个孩子已经有一些冲动想要找一些话题来跟我聊。虽然只是简单的一两句话，却让我见证了这个变化，觉得特别的难得和激动。

后来我跟这两个同事说，我好想做这两个孩子的妈妈，可以给她们母亲的爱，可是我知道我终要离开，我不能让她们依赖我，而作为一名社工专业的学生，我深深地知道，专业的助人者要比善良走的更远。但是如果有可能，我还是好想做她们的母亲。

有人也许会问，你用一年的时间去了一个完全陌生的地方，去接触一帮完全陌生的人，有什么用呢？其实我也是在结束了这一年的经历之后才发现，离开自己原来的圈子，去接触一些完全不同的事物和人，是多么的难得和重要。也许旁人很难体会，当我跟这些孩子们在一起，当我和村民一起去抬钢架，或是站在一旁，看他们争吵扯皮。每天徒

步 20 公里上山下山，或者是搭一辆臭气熏天的刚刚拉过猪的大车，在山路上，一边看着风景一边唱着歌，我的内心常常被这些瞬间感动。这一年，小鹰计划让我跟一群遥远的人，有了一些特殊的生命连接，我想以后不管我处在什么地方，不管我做一份什么样的工作，我都绝不会是一个只懂得独善其身的人，我会拥有和保有对这个社会的温度。所以我想，也许我们每一个人都需要一个这样的间隔年，它不是一场说走就走的旅行，它只是一场宁静致远的修行，让我们发现自己的本心，完成初心。所以，我想对大家说，世界这么大，请你出来看看。

【本文整理自张娅楠的小鹰毕业演讲 2015 年 7 月 9 日】

3. 李舒萌



个人简介

李舒萌，2014年毕业于武汉大学社会学系，2015年赴美康奈尔大学深造。利用间隔年参加小鹰计划。2013年夏，作为青年社会领袖田野营第四届营员在云南进行田野调查，开始关注农村和城市化问题。2014年在毕业项目中，用三个月时间对城市中的农村移民进行走访，继续深化对农民和农村经济的了解。2014年8月-2015年6月，参与友成小鹰计划，期间服务于河南信阳乡村建设协作者中心郝堂项目点。

故事：田野深处是生活

如果你一直留在一个安全的环境当中，你就不会受到批判，不会受到质疑，也不会知道要打开你自己。

——小鹰李舒萌

去年这个时候我从武汉大学社会学系毕业了，很幸运的来到了小鹰计划，并且到了我所服务的项目点郝堂。在小鹰的一年我希望它能够成为我出国留学深造前的一个预热，

我希望这一年可以提供一个长时间的在农村调研的机会。我对于它的设想就是这一年应该会遇到困难和挫折，因为我以前从来没有去过农村，但是它大概应该不会改变我对于整个人生的规划跟设计。但是，实际上所发生的事情是，它引发的思想震动远远超出了我的想象，并且让我不得不把我为什么要过这样一种生活的问题重新仔仔细细，里里外外的给想了一遍。

对话，这是我这一年的收获里面的第一个关键词。这个要从我在郝堂村所做的项目开始讲起，我们的机构当时想为郝堂村做一部村志。但是，我们不想把它做成一个一般意义上的标准的村庄志。因为一般标准的村庄志是按照官方的、宏大的视角去叙述一个地方的历史，由于我们是一个驻扎在社区的机构，所以我们希望能够有更多的社区参与在这个项目当中。于是，我们把它做成了一个口述历史的项目，我们希望村庄的村民可以自己去讲述他们的生命故事。

因为我以前读过一些口述史的书，我也有入户调查的经验，所以我当时自告奋勇的去承担了这项工作。可是在这个过程中我收集到了非常多令我困惑的信息。首先，我无法把我收集到的访谈资料和我以前学习的知识对应起来。

一个典型的例子，我采访了村里很多老年女性，尤其是出生在上个世纪 40 到 50 年代的这个阶段的女性，我问她们对于计划生育政策有什么看法，我最初的想象是计划生育政策在农村受到了很多批评。一方面从农民的角度来体会，她们会认为没有尊重到他们对于家庭劳动力的需求。另外就是，很多官员也承认他们在执行这项政策的时候实行了一些不是很人道的手法。

所以，我当时在问他们这个问题的时候就满心期待着他们会如何控诉计划生育政策是多么的残忍不人道。但是其中一位大妈告诉我，我真是巴不得计划生育政策早点执行，如果我不生这么多孩子的话就不会遭受这么多罪了。具体来讲，生很多孩子首先对女性的身体是一种摧残，尤其是在物质条件很恶劣的情况下。第二，在集体生产时期一个家庭过的舒适的程度取决于劳动力和消费人口的比例，如果他们生育了很多的孩子但是只有两个成年劳动力在劳作就会打破他们的家庭经济平衡，他们既要兼顾生产队里面的工作，还要在家里照顾孩子，对于女性来说，尤其是对于承担了全部家务劳动的女性来说这将会是一个非常沉重的负担。

我遇到了非常多这样的时刻，我对他们的想象和他们实际想说的东西是完全不一样的，是完全脱离了我的框架。这让我反思，学术到底应该用一种什么样的方式和日常生活产生连接。我觉得正确的方式应该是采取一种对话的态度。所谓对话的态度，就是给对方充分的自由让他以他擅长的方式表达他自己，而不是把你习惯的那套话语强加在对方身上，那就不是对话了，那是你一个人在说。

所以我打算换一种方式去接近他们，我想从日常生活中做起，从每天和他们吃早餐做起，围观他们打牌，和他们一起种菜，和他们一起带孩子。在年底的时候，我还跟村民一起去排练了 2015 年春节联欢会。我陪他们一起舞狮子，跳花车，记录一切的过程。在第二年春节放假回来以后又跟着那些叔叔阿姨走了很多的村民组，挨家挨户的跟他们一起去拜年。在这个过程中，有很多话他们没有直接对我说，但是我从他们日常的谈话当中，从他们唱的歌当中，从他们跳舞的形式当中，从他们一起协商做一件事的过程当中，我看到了他们用自己的语言描述生活的方式。

在这个过程中我体会到的是自己心态的一种变化，我认为学术应该是带着这样一种谦卑，带着低下来理解别人的态度，为这个社会呈现出更多人类的经验，呈现出人类生活的更多的可能性，这才是学术的价值。

接下来我想说说我自己。我刚才说到我来到郝堂村的一个原因，是想把它当成我出国前的预热，而我刚到那的时候恰好是一个非常焦虑的阶段，因为我的很多本科同学已经到名校去读书了，那个时候我每天都会接到很多信息，比如有同学告诉我，他要去香港中文大学读硕士了，有人告诉我他要去哥伦比亚大学了，还有人去了英国伦敦政经学院。

我非常非常羡慕他们，那个时候能不能去名校成了我生活当中最为焦虑的一件事。而我实际所处的环境是，我成为了村里的小脏孩，每天早上蹲在门外的石板上和村民一起吃热干面，它和我想象中的环境是不太一样的，所以我度过了一段非常焦虑的时期，我不知道应该怎么去处理这一年和我学术生涯的关系。

直到有一天我跟我在国外读人类学的同学去交流我在村子里面做田野调查的经验，我告诉他我遇到了很多困惑，很多想不明白的地方。然后他告诉我说：“舒萌我真的很羡慕你，你可以在田野当中，我觉得一个人类学家在田野中是他最自由的时刻。”我没

有想到他会这样说，因为我真的羡慕他可以每天坐在图书馆里看干干净净的书，不用像我一样每天做这些铲地皮的工作。所以，他的这个反应让我重新开始审视我为什么要来郝堂村，以及我为什么要出国读书。

学术生产的体制尽管追求的是我们看起来最不功利的知识，但实际上它慢慢的变成了一个非常功利的体系。大家越来越愿意选择一种以直线的高效率的方式去逼近他们生活中的目标。我们会被要求在多少岁之前，完成多少篇文章的发表，得到一个什么样的职业称号，但是我觉得在这个过程中有一些非常重要的东西消失了，那就是做学术的初心。

本科期间，我读到非常多的论文，他们讨论的那些问题和我们生活中真正发生的事情没有什么关系，对我们理解日常生活没有帮助，也不增加人类的智慧，却可以帮他们拿到一个教授或者是副教授的头衔。

我就问自己你是不是要做这样的人，我的回答是不想做这样的人，因为我所有的学术经验告诉我在学术当中收获的最珍贵的东西是：尽管人和人之间有那么多的误解、矛盾、争论、隔阂，但是我在研究当中，通过倾听别人的故事我收获了和其他人之间的联系，我收获了对他的理解和对他的感同身受，这才是我在学术当中收获的最正向的价值。所以我接受了我生活当中的不确定性，也接受了我学术生涯当中的不确定性，因为如果你一直留在一个安全的环境当中，你就不会受到批判，不会受到质疑，也不会知道要打开你自己。

我以前没有想到我来到农村会遭遇自我认同的问题，但是它确实是对我冲击最大，也是我调整时间最长的一个问题。我从小生活在城市，我的家庭也给了我很舒服的生活，但是也给我养成了一些非常不好的毛病。比如我和我周围的很多同龄人都习惯了用消费的方式表现我们是什么样的人，穿什么样牌子的衣服，用什么样的电子产品，然后用的这些东西说明了他是一个有怎样品位的人。

但是，到了村子里面以后这套价值观首先在我身上发生了崩溃，因为我在村子里面遭遇了两个问题。第一，我的自我形象变成了我原来完全不能接受的样子。在学校，周围人觉得你是一个精英范的话，你会更加注意这方面的形象。但是，在村子里面因为工作的要求，可能每天都是蓬头垢面，穿着冲锋衣跟工装裤就出门了，更别说化妆了。所以，有一段时间在想，如果我变成了这个样子，我还是不是我心目当中的那个可以让我觉得

很骄傲的自己了？

渐渐的当我习惯了这种生活以后，我发现没有外面的装饰也没有觉得很不舒适，反而因为我生活在村子里面，我们的环境非常健康自然，我们的饮食也非常好，所以我整个人的内在状态是非常好的。

在这个逐渐改变的过程中，我学会了体察我内心真实的需求。这形成了一个对比，现在外界对于女性外貌提出了一些非常苛刻的要求，如果你没有达到这些标准你甚至要通过整容的方式去改变你自己。但是，在村子里面这一年的过程当中，我学会了接受自己真实的需求，我也接受了自己真实的状况。

当我在郝堂村待完整整一年的时候，当我彻底完成了生活习惯的本土化之后，当我彻底在认识上重新定义了我对于学术的理解之后，我领悟到其实文化上真正的自信应该来自于对于差异的理解和包容，尤其是把它们放在产生这些差异的社会情景当中去理解它们，去看待它们。我觉得这种心态才是产生文化上自信的根源。当你把所有人放在一个平等基础上对话和理解的时候，你才能够在任何情况下都不把自己看低，也不把别人看低。

我以前觉得田野调查应该是独立于我私人生活的一部分，应该只是我为了完成学术当中某一个目标去抽出的一年时间。现在我认为其实田野就是生活本身，一个学者能够从田野当中看到什么，取决于他如何理解生活的意义，如何理解学术作为他生活对于他的意义，我觉得我其实是在田野深处找到了生活的答案。

【本文整理自李舒萌的小鹰毕业演讲 2015 年 7 月 9 日】

念过哈佛又如何，你下过乡么？

（2014 级小鹰毕业暨 2015 级小鹰开营盛典上的专题探讨）

时间：2015 年 7 月 9 日



主持：友成小鹰计划项目总监 李佳琛；

嘉宾：

资深传媒人士 郭宇宽；

河南信阳乡村建设协作者中心理事长 禹明善；

三一公益基金会秘书长 冯罡；

2014 级小鹰学员 段凌霜，

2011 级小鹰学员，现 TEDxchongqing 策展人 沈长锟

郭宇宽：

未来什么是我们的学习方式，什么是我们的人的知识结构？芯片人工智能的发展最后能到什么程度呢？未来，我说的不是很远，可能就很快了，也许就是一个芯片，你想知道啥，想学一门外语，不用自己背了，直接这个芯片给你一植入进去，到哪下载一个程序，马上脱口想讲什么语言都能讲出来，想看什么都能够读懂。所以未来就是原来我们引以为自豪的一个知识、技能的这些东西，越来越不重视，而那个时候人生的经历特别重要。

我们的习近平主席这么能折腾，能折腾的原因不一定是他在清华大学参加过什么马列主义研究生学会的经历，而是不能用程序来教会他的，不能靠别人的知识教会他的。这种人生的经历：在社会的底层，当年在陕北插队的时候，来感受人是什么，人和人的关系是什么，人的需求是什么——像这样的东西，是不能靠知识的灌输来学会的，而这样的经历是一个人最宝贵的财富。

冯罡：

去乡村和去哈佛，这之间是不矛盾的，并且你去了乡村是你去哈佛的更好的一笔财富，可以让你更成功的获得这样一个机会。

哈佛大学肯尼迪学院的国际发展项目，他的招生要求至少两年工作经验。你说我要为人民服务，我有一个很大的理想，我要改变世界，我要让世界变的更美好，但是我从哪个地方看到了你们这个实际行动？我们中国学生很多人是缺这一块。你没有这个经验的积累，你根本不知道，你到底应该做什么，你想要做什么，你只是在课堂里面想当然的认为，也许我坐这个地方是合适的，你真到现实生活中去看一下，去体验一下才发现，原来我想错了，或者我想这个方向可能有所偏颇，我需要修正一下。

去农村社会实践的这种经验是非常非常宝贵的，但是光具有这种社会实践的经历，他是不足的，哈佛要不要上？我觉得是非常要上的，如果有机会的话，每个人都要去一下，他对你视野的开阔，对你潜能的激发，那是你不可想象的。

禹明善：

我们做了郝堂这个村，就是以农民的互助合作金融为切入点，来发展村的新集体经济，通过新集体经济的发展来培养社区农村的自我造血机制和内生动力，来促进社区的综合发展。

比方说第一件事我们做了村庄的春晚。我和小鹰兰洁、舒萌我们，把农民召集起来开会，协助农民把章程制定，农民自己填表，然后我们就开始张罗做狮子、做玩龙的龙头，农民挑花挑的花篮，还有玩旱船的旱船，就是当地的竹子来编。举办郝堂村的春晚，通过把农民组织起来，把原来的已经消失的非物质文化遗产又给他挖掘出来，让我们的村民，从节庆礼俗当中重现了村庄的精神，同时我们把农民组织起来，让农民自组织显示出了在村庄的力量。一个村庄的变化，一个社会的进步，是通过社会组织的促进、培养、文化的变迁来实现的。

我们和小鹰在村里，我们还做了一个很牛的一个项目，叫“为中国而教乡村教师俱乐部”。在城市化的过程，城市像一个机器一样，不断的把农村的资源抽到城里，而乡村、土地、资金、人都流失了，失血过多。

很多孩子走了，我们的老师已经不再安心教书了，怎么给他一个成长呢？我们就成立了一个乡村教师俱乐部，是乡村教师成长的俱乐部。

我们一方面提供一些资助，给那些坚守在乡村的老师一个月、两个月，我给他提供一些外出学习、交流的机会，同时我们也请一些心理咨询师，来讲一讲教师自我的成长。我们每周六都开展活动，这都是在小鹰兰洁的帮助下，我们一起做的。我们俱乐部由原来的3个人，现在变成了13个人。我们建成一个好的乡村，关注当下农民，关注现在乡村教师的成长，其实就是关注这个村庄的未来，也是关注我们这个民族的未来。

段凌霜：

我去到村子里的时候，会给所有农民都留下我的电话号码。以至于后来我只要一离开村子，就会接到他们的电话，我觉得在他们心中我就是他们的小神童，但是在我自己心中，我是一个小白，我完全不懂农村。他们有的时候会给我打电话问，说小段，蚜虫

到底要怎么杀呀？我们买了药，全都不好使，根本杀不掉，我说我也没有杀过蚜虫，我也不知道。但是这个事情，他们为什么会来找我？因为他们处在那么闭塞的一个地方，没有公共交通工具去到的地方，他们又没有办法出来，而他们的教育文化程度又非常受限，以至于他们不可能通过读书或者说通过周边的人去了解这样的信息，所以他们才会求助于我，而我其实就是一个桥梁，连接他们跟外部世界的一个桥梁。那我的外部世界，外部支持又是什么呢？其实有很多，大家每天都在用的一个 Internet，就是用手机百度都可以查到的东西，如此简单的信息，我们用手机一百度，就可以给他一些基础知识。而更多的是友成基金会作为我的后援，有很多导师，我可以通过我的导师去询问农业专家，给予更高更细致的一些指导。

沈长锟：

我觉得咱们下乡更多的是改变自己，更多的去内观自己，更多的是自己做一个观察者，而不是要去影响四周，觉得自己比别人高了很多，好像我是这样的人，别人就是那样的人，我有 Internet 这样的工具跟技能，其他人就不可能。

就我自己而言，我认为小鹰计划给我最好的一点，让我有一个自己的视野跟格局的提升。我相信在这个时代，出国依然能够让我们格局打开，可能是往上走，但是深入到我们基层，这个选择我认为是让你打开想象的格局，会让我们认知的空间拓展很多。真的是这样感受到，而且我下乡这一年，我虽然没做什么事情，但是我会换一种思路去看问题。我现在很能够，有多重选择，多元价值观，多重思考，愿意去包容聆听大家。我相信这是一个好的选择。

郭宇宽：

在今天我们这个社会，面临我们整个社群被撕裂的时候，有多少人的行动不是以商业逻辑，而是以一种对于同胞的责任感来投入？我刚才看有一堆小鹰站在上面，可以朝这边去想，去丰富自己的人生，非常感谢你们。

我想在中国未来会有比较大的成就的人，一定是出在对这个社会，对同胞比较有使命感的人，就算没成就也至少有成就感，至少拥有一个丰盈的人生。

禹明善：

乡村承载着我们这个国家，我们这个社会最本质、最深刻的一些问题。有担当天下兴亡责任的小鹰，或者说有一类这样的人，是应该主动地去接触乡村社会，这样才会有更多的担当。

沈长锟：

为什么我是发自内心的推崇小鹰计划这个项目？我观察到了很多很有担当的年轻人，你的格局不光是在上边，还有更多的是在下边，这也是我认为现在很难得。很少有这样的机会，你能够有一年的时间，还有这么多的前辈，在背后加持你，去有这样一个观察社会的机会。

我在小鹰计划当中，结识了彼此，这种革命情谊，这种社区，这种氛围。如果20年后，我们当中有人会是一个很重要的，这个国家或者这个时代，这个世界很重要的决策者的话，我相信这会是这个世界的福音。

冯罡：

年轻人很多选择，不是他们的选择，是整个社会逼迫他们做的选择。怎么样能让我们找准人生的方向？我觉得最重要的就是你要不时的停下来，思考一下，把你学的东西，拿到真实的世界中去，看一看是不是这个样子。

禹明善：

我认为我们社会转型过程当中，存在的很多问题，是城市化过程当中问题。我们是小鹰，我们是有责任担当的人，我们是要建立一个理想的社会，我们希望这个社会是什么样呢？我们就必须知道我们这个社会过去是什么样，现在正在发生什么样的变化，从农村里，你可以很深切地感受到这些东西。同时农村他有很深厚的人际关系，有很直接的人和自然的关系，还有很多的人文价值，他是个熟人社会，年轻人村子里去以后，他很容易和自然、和社区、和农民产生很亲近的这种关系。

在这个过程当中，你就会思考中国一系列的问题，你在农村，你想到城市，想到我们这个国家，想到我们这个社会，想到你的责任和担当。

小鹰校友故事分享

1. 王薇



个人简介

2012 级小鹰，本科毕业于同济大学工业设计专业，2012 年 8 月—2013 年 7 月服务于贵州地扪侗族人文生态博物馆，后创立广州远近文化发展有限公司，专注于少数民族文化的挖掘、保护与发展。

故事：从 dreamer 到 changemaker

我们经常会说一句话：无尽的远方和无数的人们都与我有关。但是怎么样有关系呢，怎么样发生这个连接呢？他们就在那里，这些人就活生生的在那里，中国 90% 的人口生活在乡村地区，我们要跟他们发生联系，我们就要走近他们；远山就在那里，远方就在那里，但是我们确实需要去走近，才能跟他们发生关系，发生连接。

——小鹰王薇

两年前我也在这里给大家汇报这一年到底发生了什么。再次见到我曾经的小鹰战友们和曾经的老师，我想跟大家分享一下在过去的两年，在小鹰毕业后，我的生活发生了什么？

初心

我现在做的一件事叫做“远近”，其实延续了我在小鹰时候做的事情，小鹰计划期间我的项目点是一个侗寨村庄。那时我们在做和非物质文化遗产保护相关的工作，而如今的我正在做社会企业创业，我所做的事情正是连接乡村和城市、传统和现代，正是连接无尽的远方和无数的人们，正是延续了我在小鹰的事情，小鹰计划是我的起点。

在小鹰的一年发生了什么呢？我想说其实它是实现我理想的一个起点。我从小就非常喜欢手艺，非常喜欢画画，大学的时候顺理成章去读了产品设计。在读书的时候，我们学习了很多案例都是来自欧美或者是邻国日本、韩国，我们看到我们的邻国把传统手艺在现代的语境下发挥得淋漓尽致，既有时尚的感觉，也有文化的内涵，还兼具了实用价值。

可是反观我们中国，却没有很好的案例，而这些传统的手艺也濒临失传。作为一个青年设计工作者，我一直希望能够为改变这个现状做些什么。所以，那个时候虽然我已经大学毕业一年，在上海做产品设计师的工作，可是看到小鹰计划，看到小鹰可以给我这样一个青年人有一年的时间在基层进行实践，给我机会去接触这些手艺人时，我就义无反顾的辞职了，来到了这里。这是给了我一个种子落地的机会。

我每天的生活，就跟当地的这些乡村妇女，这些手艺人一起交流一起生活，了解她们的故事，了解这些手艺在她们的传承地在发生什么。

小鹰年

说到小鹰这一年我到底做了什么事情，从我的角度来讲是一事无成。为什么这么说呢？因为当时我想设计可以改变一切，我以为我作为一个现代的设计师，可以用我的设计灵感为这些传统的手艺做一些改变，我推出一些现代设计的产品到市场上，可以造成

大家对传统手工艺的重新重视，以及提升这些乡村妇女的收入，但是我的这个目标并没有实现。

这是我当时尝试的一些样品，其实大家看到的这些样品并不是手工做的，这个是机器做的，我为什么没有得到手工产品呢？是因为这些手工艺人，这些乡村妇女，她们的本质其实就是农民，她们并不是一个职业的匠人，她们每日的生活除了做手工，她需要种田，需要带孩子，需要走亲戚，各种各样的事情。当我们有订单，我们有商业需求的时候，他们并不能够通过商业的手段，通过商业的标准来完成这些东西。这个时候我就陷入了沉思，到底我做的事情是不是可以推进下去？我是不是可以通过我的一些尝试去完成我的理想？

但是，这一年很快就结束了，我收获的就是一堆问题。其实问题本身并不是什么问题，因为它是我们找到解决方案的一个起点。当时我总结了一下，到底是什么东西在隔阂着我和手工艺人，当时我也跟在我们村落进行采风的设计师有进一步的交流，我们列出了原来有这样的一些障碍，我们当时却没有办法去解决。（编注：当年王薇的行动研究曾获得优秀论文奖）

抱着这些问题我回到了城市，在城市两年我从事了不同的工作，包括设计咨询以及社会创新平台上的工作，但是我一直没有放弃对刚才这些问题的思考，也没有放弃我的理想。

创业

我一直思考这些问题的时候，有一天有个设计师找到我，“你去过乡下，你认识很多手工艺人，可不可以给我介绍一些，我想去乡村跟他们学习，我想带给我的产品一些灵感”。当时我提供了一些信息给他，但是他最终没有去成，我就问他，你为什么没有去呀。“哎呀，我给他打电话他讲方言我不是很明白，不知道他在说什么，第二个，那个地方那么远，山高水远的，交通又不方便我一个人怎么去呀。还有，我也不知道那边的生活我是不是习惯。”其实这些都是横在他们中间的一个障碍，我突然间就想起来我当时列的这个问题的列表，是不是我可以去做一件什么样的事情去为他们提供无障碍的

体验，帮助他们产生连接。

于是，我就开始了“远近”的创业，这个就是我们开始尝试的一个模式，我们并不从产品出发，而是我们去思考怎么样让他们两方达成一个连接，所以我们重新梳理了行动模式，从手工艺之旅开始让双方产生连接，让设计师无障碍地体验这些传统的手艺和乡村的手艺文化，这是一个起点。之后他们在不断的互动之中才会达到彼此的认同和合作，最终推出设计产品，这是我们现在尝试的一个模式。

我们从去年8月份成立团队，我的团队有三个人，三个人都是小鹰。我是2012年的小鹰，还有两位是2014的小鹰，张冰和郝佳丽。好多人说为什么你们可以做这样的事情呢——很多人在做这样的尝试以后就放弃了。我会告诉他们因为我们是小鹰，因为小鹰给我们提供了扎根乡村一年的机会，我们深入研究了这些问题，我们和这些村民天天在一起，我们知道他们的问题，他们是我们的朋友，我们不是他们的救世主。我们从小鹰一直到现在，我们在乡村实践的7200多个小时里面，带给我们的是对乡村的一手资料和深切的认同，以至于我们可以做出一些事情，发生一些改变。

我们在去年半年里做了一些手工艺之旅，让他们可以在手工艺溯源地跟这些手工艺人相互的交流协作，以至于他们可以亲身体验这些手工艺的文化内涵以及操作过程。同时我们也会给大家介绍乡村目前的发展状况，跟当地的NGO有对话和对接，以及这些参与者跟当地的学校和手工艺合作社都有这样的沟通，我们希望能够发挥发展这些乡村的经济资源。我们其中的一位参与者，他是一位用户研究员，曾经也是产品设计师，这是他参与后的一点感触：

这一次来远近，首先是来体验一下真正的手工艺的过程，这个基本上是在学校，在工作中是很难体会到的。同时，作为一名设计师，在你真正了解这个工艺以后才能给它做设计，才能明白在这个工艺里面背后的文化是什么，你才能真正的把这种手工艺的文化传递到你的设计当中，真正代入到现在的生活里面。

同时在这里遇到很多在乡村做建设的志愿者，感觉他们都非常优秀，他们也在追求自己的理想，他们理想就是希望乡村、城市都能够共同成长。我为他们感到骄傲。

其实我们就是希望通过我们的工作可以让更多人与乡村发生连接，不仅仅是小鹰有去到那里一年的机会，其实很多城市人他们也希望产生这样的连接。就像我们也推出一

些产品帮助他们进行输出，我们的产品不仅仅是你拿到这个产品就产生了连接，我们背后有整个社区对这个产品的亲身体验，包括我们做手工红糖的时候，这些红糖的生产过程都是我们团队亲自去采风以及重整，各个工艺流程都有全部的溯源过程。

包括通过这样的活动对手工艺人的帮扶，像中间这一位竹编艺人。在今年1月份开始与他合作之后，通过我们的报道以及当地政府的重视，现在他已经可以完全通过竹编营生，在我们去到这个地方之前他是需要通过务农才可以生活。现在他的订单特别多，他做不完怎么办呢，他就让村里其他的手工艺人开始做，这就是我们希望的生产性保护。所以，在不断的操作之中这个手工艺可以传承下去，不断的操作当中才有更多的传承人加入这样的队伍。

而且，在我们的体验者体验了之后，有一个人跟我说，特别有意思，他说“我没有学会这个手艺，在这一两天的时间里，我体会到了手工艺的艰辛，所以将来我在购买一个手工艺产品的时候我就不再讲价了，因为我看见了他后面的心血。”这样一个竹子，因为我们让他们体验整个手工艺的过程，从自然的一个材料到制作成一个生活中的产品，他们知道不容易。通过这样的方式，我们也希望让更多人理解手工艺的价值，在将来大家看到一个很漂亮的手工艺产品的时候，不会去选择某宝同款，而是你会尊重这个价值，并且购买它。

这位是一个手艺人，这里是在控拜村，一个苗族的银匠村。它曾经是整个中国80%的苗族银饰的产地，但是现在村里的银匠不到20户，现在我们开始和他进行一些合作，带一些设计师去跟他学习，看看他有什么样的感想。他说你们能够带着那么多不同的设计师走到我这个作坊里，跟我做一些交流，我觉得自己也收获了不少。

我们希望就是这样，手艺人跟来自城市的游客也好，文化爱好者还有设计师也好，我们是平等的，我们是互换的。就像我们有对时代的一些时尚的看法，而手工艺人有对传统文化的认同，我们在这样的互动中都可以彼此促进，完成一个共同的目标，就是发展中国的传统手艺。

我们不仅在乡村做这样的连接，我们在城市也同时开展，我们希望更多人认同手工艺，所以我们在城市做手工艺的沙龙，做手工艺的体验过程，做义工的旅行，做亲子的活动。做这一切一切的事情，希望有更多人，能有像小鹰这样的机会和这些传统的东西发生连接。

说回来，我们经常会说一句话，无尽的远方和无数的人们都与 I 有关，但是怎么样有关系呢，怎么样发生这个连接呢？他们就在那里，这些人就活生生的在那里，中国 90% 的人口生活在乡村地区，我们要跟他们发生联系，我们就要走近他们；远山就在那里，远方就在那里，但是我们确实需要去走近，才能跟他们发生关系，发生连接。

当我们真实的了解这片真实的土地以及和这些活生生的人产生了联系之后，我们才知道他们有什么样的故事和什么样的问题，我们可以做些什么带来共同的改变。希望在座的青年人有机会可以走出来，在这个世界上看一看，并且脚踏实地的干一干。

这个图片非常有意思，这也是我觉得非常感动的一个画面。当时我们一些人在跟云南的一个做土锅的传承人，一个老奶奶学习这个传统技艺，当我们要走的时候，她突然间拿出红绳给我们每个人都系上。当时我觉得很奇怪，后来别人解释说，这是傣族给外来游客或者是朋友客人最高的一个礼遇。整个几天的时间我们跟她的交流非常少，在语言上，她不能讲汉语，但是你会发现真实的人与人的交流和沟通已经超越了语言。希望更多年轻人有这样亲身的感受，感受到这种连接的力量。

从 dreamer 到 changemaker，中间隔着的只是一个小鹰计划的距离。

【本文整理自王薇在 2014 小鹰毕业盛典上的主题演讲 2015 年 7 月 9 日】

2. 沈长锟



个人简介

2011 级小鹰，毕业于瑞典布京理工大学战略可持续发展专业。2011 年 8 月至 2012 年 7 月服务于重庆黔江区金溪镇平溪村世界银行 CDD 项目，曾作为青年代表参与德班气候大会，里约地球峰会，多哈气候大会，Global Power Shift 等，目前在重庆创立社会企业库士创变实验中心，同时担任 TEDxChongqing 策展人。2016 年 3 月，沈长锟被 TED 总部任命为中国区大使。

故事：小鹰计划 x 沈长锟

小鹰群体像是现代人类社会当中隐秘宝贵的孤岛。无论认识不认识，只要报出小鹰的名号，都会让我们有天然的亲近感。从某种意义上说，这个孤岛也是我们每个人内心最根本的期待和初心，是我们面对大千世界的挫折和挑战的力量的源泉。

——小鹰沈长锟

10月26日，TEDxChongqing 刚刚落下帷幕，重庆日报整版的报道摊在桌面，在不足百平米的办公室，长锬和几个核心成员正在做 TED 收尾工作……我们从 TEDx 说起。

1) 从 TEDx-Hongyadong 到 TEDx-Chongqing，一路的坚持，总会有个理由，为什么？

因为很喜欢重庆，但感觉重庆的文化创新以及跨界创新的社会氛围落后于北上广；另一个原因就是学业经历使自己拥有这样的资源和机会。其实 TEDx 只是创新的其中一种形态，当地没人做过。我希望致力于本土社会创新的推动工作，做第一个吃螃蟹的人。

TEDx-Hongyadong 的尝试推动了一个青年文化和创新文化的高潮。TEDx 提供机会给喜欢到处张望，跨界意识强，寻找平台的青年们，汇聚了更多分享共同价值观的人，使一些小型青年活动组织涌现出来，让我们看到了更多的青年之间的碰撞和融合，符合 Ted 精神。我很乐于见到青年跳出自己的圈子，有更多的见识，和更丰富的价值观导向。

我在其中享受到归属感、成就感，以及极大的被社群需要的感觉。

从尝试起，就没有计较要不要坚持，因为从未想过放弃。这个过程中自己提升了很多，比如在人脉资源上，更加扎根于重庆，拥有了更多的社会资源；也有了更多留在重庆的理由，形成了良性循环。

2) TEDx-Chongqing 主题“重·光”，虽然含义即视感很是浓烈了，但是还是想问，你对这个主题是怎么想的，以及对“重·光”的期待。

按照 TEDx 以城市为名大会的传统的要求，第一届活动都要展现本土。我有想过“重庆之光”，但那感觉很像晚会。我也希望命名能有更多解读，“重·光”英文是 multiple lightning，透露出光耀感，不仅仅是“重庆之光”，而且寓意多个领域都有光芒闪耀，并且有重量感和宏大的叙事感，不限制演讲者的范畴。

在段落的设置上，我会思考如何在符合 ted 精神的同时表达一个城市生长的层次感，所以设置了喷薄、复苏、意外、反转四个段落。从萌芽到复苏的状态，复苏的繁荣过程中间会产生意外，意外之后会出现反转，比如汤敏老师讲述 MOOC 教育发展的新形式就取代了过去的教育形式，虽小众但是有颠覆性——从反转状态，再往复流转，螺旋上升。

3) TEDx-Chongqing 的价值方向和未来是什么？你的理解和期待，你以为可能会带来的改变？

我一直想把 TED 打造成一个更加多元，更加开放、共享的公共资源，各界各领域有创建者精神的人在一起，完成一个很有意思的、完全没有想过的事情。

TED 官方理念是传播有价值的观点，这点我会一直秉承并在重庆本土践行。

从个人角度而言，组织 TED 虽不能有直接的物质上的收获，但却更能给我内心所想的成就感以及被人需要的感觉。TED 大会做成的同时，也许会带来其他更多的可能性，比如社会资源的整合。这会是我社会价值创业的一部分。

4) 筹备 TEDxChongqing 过程中最困难的事，有没有一刹那想着不如算了？最感动是什么？

困难一直都有，大会开始前两周，因为种种原因，四位已联络的讲者改变行程，无法如约参加本次活动。直到开始签到的活动当天，大概上午十一点，出现了场地协调问题，不得不向剧院规则妥协。

最困难的事情：包括什么是最有诚意的演讲？如何寻找和呈现这样的演讲？组建团队也是——我们暑期实习生团队多是外地上学的重庆人，随着开学便离开了重庆，这样刚刚建立起来的团队就又被打散了，再招募又要重新带起，需要很长时间的磨练，这给自己的工作带来很大的压力。

最后的结果，是我预期内的，包括圆满结束、自负盈亏。我以为是理所应当的，因为我也付出了蛮多时间。

最感动的事情是，在没有期待更多的时候大家已经把事情做的很好了。团队不需要呼吁，不需要召唤、命令，他们已经做得很好了。我甚至不需要思考如何分工，因为内部完成了自主分工。

5) 你是今年 6 月份参加了“行走的力量”，是有规划的去做了还是冲动为之？

6 月份启动库士实验室的创业项目后，碰巧遇到了陈坤团队面向全国创业者招募行走志愿者。打动我的是有机会碰到以前的人生当中没有遇到的一类人——娱乐公众人物。本身做 TED 的人有一种好奇心，有原始的驱动力。在 2 万人入选 16 人里，也算是脱颖而出。当时是幸运意外，也是规划而为之。最直接的好处是认识了一帮跟我一样正在创业的新朋友。

6) 你曾对参与“小鹰”的期待实现了吗？

不管这帮人是怎样的，在一起都会有倾诉感，有归属感，会想说话。有些人可能目前前途并不明朗，甚至有点失意，相互之间疏于联络，越走越远。期待未来能相互扶持，能有更多的拔尖的人出现——很有雄心而且有社会影响力，而不只是穷开心的公益人，不仅在心灵上的，也能在现实中相互帮助，是能够相互去推对方上位的小伙伴。

7) 当时为什么选择小鹰计划？

我本身经历中缺失下乡的经历，当时的宣传语很强调“上山下乡”，于我很有吸引力，招募显得很高标准，结识的人很有意思。“人”是一生中最宝贵的资源，不是时间和金钱能够取代的，所以义无反顾地选择了。认识一帮能够有革命情谊的志同道合的人，这帮人给你带来的社会关系，感觉是除了是血缘关系以外最有用的。

8) 小鹰计划实践对你带来的一些影响或者改变？

思维经过基层实践，有颠覆性的改变。自己变的有纠结——刚刚在西方教育中打开了原先禁锢的思维方式，比如熟人社会，转而又处在最能反映中国现实的环境中。一方面对自己在国外打开的思路抱有憧憬，甚至还有很远大的抱负，但现实中强大的社会影响力、拉动力、迎合力，让我受制于其所认可的方向。现在的我结合了国际经验和基层经验，在实践一些事情。

9) 一句话，你心目中小鹰计划是什么。

（经过很认真的思索，给出答案）——现代人际社会当中隐秘宝贵的孤岛。

孤岛给人的感觉是我们多少作茧自缚，相互间紧密抱团，外界真实发生的挑战和凶险，我们会自然屏蔽掉，我们更加相信我们计划中创造的有爱的价值观，丧失了面对更加不同的、更加丰富的、更加多元的凶险的社会的见识。这个群体有个神奇的地方，无论认识不认识，只要报出小鹰的名号，都会让我们有天然的亲近感。从某种意义上说，这个孤岛也是我们每个人内心最根本的期待和初心，是我们面对大千世界的挫折和挑战的力量源泉。

10) 在大会快结束的时候，你说，在这个浮躁的时代，还是希望自己不登台演讲，更愿

意做一些实在的事情，你怎么理解浮躁与实在？

实在就是满足人的一种基本需求，无论是社会的自我认知还是角色分工，都能使人性最基本的需求被满足。也许演绎、推广、表达自己的观点也是一种需求，我自己不想做任何的舞台，不是一个想去表达的人，但我知道有人想去表达。我希望能够搭建这样的平台，去满足这样一个需求。解决或者满足大家这样的一个需求，是一个实事。供需双方都满足，也给自己留下了可以进步的空间。

【本文节选自 2014 小鹰张冰对沈长锟的访谈记录】

3. 易守华



个人简介

易守华，友成小鹰计划 2011 级学员，曾服务于重庆黔江。从数学转行到农业，又进行了两项社会试验——建立柏腊村关爱留守儿童服务站，策划正阳工业园区公共服务空间，实践费孝通老的社会调查，体会晏老的平民教育，感受梁老的乡村建设。

故事：小鹰计划和我的农业梦

小鹰计划提供的是一个让有梦想的人，去践行、检验、修正自己梦想规划的时期，也是让自己接触到社会方方面面的一个机会，接触到和自己有同样梦想的同学的平台。

——小鹰易守华

1) 守华学长您好，感谢您百忙之中接收我们的采访。我想了解一下是什么机缘让你参加了小鹰计划，在小鹰前你在做什么？

友成黔江驿站兼职期间接触到了小鹰计划，之前做的是招商引资和社会兼职志愿者（自己发起了一个山区小学支教点）。

2) 招商引资工作具体是做些什么呢？怎么为后面工作积累经验？

招商引资具体工作是：作为化工矿产组组长，做项目推介方案，收集相关企业的投

资信息，企业入驻园区服务，协助企业进行工商注册。为后面工作经验积累主要是：积攒了一定的公务功底，对政府办事流程、制度有一定的了解，熟悉一些基本的政策，培养了一定的沟通能力。后面在成都主要负责联想控股与成都市、蒲江县政府的招商引资协议兑现工作，这些经验都用上了。

3) 那时候年纪多大？加入前，有没有所谓的挣扎、犹豫，或衡量得失？

那时候 26 岁，加入小鹰前，才出院一个月，手术伤口没有完全愈合，当时比较急，就想早点推进山区小学支教点，反而没有什么纠结。确认加入后，到山区支教的时候，摩托车翻车，伤口撕裂了，后遗症出现了，对是否有精力搞农业产生了犹豫。在正式全身心投入小鹰计划前，就 2 个月时间，发生了比较微妙的转折。有点费孝通在广西花瑶村社会调查的类似经历，现在反省起来，相对于费老，我还是少了很多好的品质，一直沉迷于这段事故，有一段酗酒的历史，养成了自暴自弃的坏习惯，在去年的时候，酒后胡言搞丢了此生的最爱。

4) 你在小鹰计划期间服务的项目地是哪里？谈谈收获吧。

2011 年服务于重庆黔江，西部计划志愿者，正阳工业园区管委会招商引资工作，友成黔江驿站兼职志愿者。工作上的收获，在于为加入猕猴桃种植公司积累了工作经验。

5) 小鹰计划期间，最大的感触、收获是什么，最好的朋友是谁？

最大感触是坚持对梦想的追求，需要找到一条适合自己的道路。收获是去了华南农大、清华接受了社区扶贫、项目管理等方面的培训，在农大看了很多费孝通的书，而且还去拜访了社科院农村研究所的杜晓山教授。种种的一切让我觉得我离我的农业梦又更近了一步。最好的朋友当属冉涛、沈长锟啦。

6) 小鹰计划结束后，你做了什么？马上就去了联想的猕猴桃公司吗？

失落、惆怅很久后，在黔江一家农业公司（种猕猴桃的，2012 年 3 月 29 日第一次接触猕猴桃树）。在那个地方上班一年零三个月后，加入了联想控股旗下的猕猴桃公司。

7) 你失落惆怅的原因是？

我失落的原因，主要是术后后遗症，经常被身体不适折磨，睡眠障碍，还有房贷的压力。

最怕身体健康影响搞农业，实现不了成为费孝通那般大家的梦想。

8) 对你走上了联想农业猕猴桃的事，我很感兴趣，主要因为你不时流露出的农业情怀，以及对种植的无限憧憬等等。所以，是什么让你走上这条路的？现在会相信自己一直能坚持下去吗？你不是技术人员，那你主要负责的内容是什么呢？

大一下学期的时候，看了路遥的《平凡的世界》，对于一直想跳出农门的自己，发现其实一直都离不开农业，每逢小学、初中、高中三个阶段毕业到开学的假期，都有自己养鸭、养猪赚学费的经历，发现农业一直给予了我很多并养育了我。

在书中，带着对未来的憧憬和喜悦，总结了自己的前 19 年，觉得农业是自己的根，不应该为了虚荣心，而逃避农村和农业。后来不断地在图书馆看农业方面的书籍，因为是理工院校，农业方面的书籍特别少，只有零星的社科、经济方面的农业书籍。后来我找到了费孝通写的一系列书，尤其是他的《志在富民》、《江村经济》等书籍，点亮了我的农业梦。

或许是巧合，或许是命中注定，自此，就走上了比较曲线的农业逐梦道路。作为学数学的，大三就开始备考农业工程方面的研究生，冒着毕不了业的风险写了关于“节水灌溉智能控制”方面的毕业论文，成为了重庆理工大学数理学院第一个备考、并考上农业方面研究生的任性青年。本科毕业后，为了弄明白究竟该搞农业社会学、农业经济学、还是农业工程，选择了参加西部计划志愿者计划，到了黔江后便接触了友成。

呆了两年觉得该接触一下真正的农业生产，便选择了当地种猕猴桃的公司。呆了一年半后，觉得猕猴桃是中国非常有代表性的农产品，发展潜力非常大，为何不到一个更大的地方去搞清楚怎么把猕猴桃产业发展的更好？然后就选择了当时全国最大的猕猴桃公司，经过几次应聘才加入的。通过专注地搞透、搞精一个农产品，找到经营好其他农产品的渠道。

一直都相信自己能够坚持下去，因为成为一个农业专家已经不是梦想，变成一种信念了，要搞就得搞好。并且经过这么多年的折腾，比如买房、读在职研究生、自己边工作边建果园，已经初具一些坚持搞农业的经济基础和硬软件条件。

现在主要负责联想佳沃集团成都猕猴桃种植公司政府事务、外联、政府补贴争取等，

当然还要经营自己的 20 亩果园。另外剧透一下：水哥（网名易水寒）不水，是联想成都猕猴桃种植公司连续两届优秀团队奖获得者（其中一届是佳沃集团总部的，第一届也是唯一一届“中新先锋奖”获得者）。之前在黔江的那家猕猴桃公司，是分公司和集团总部“优秀员工”双料得主，对农业的激情，得到公司的一致认可，2-3 人的团队贡献公司大半利润。

9) 能不能给想做农业这条道路上的小伙伴们一些少走弯路的职业规划的建議呢？

我从大三开始接触农业，都快 6 年了。我也没想好最佳的农业职业规划，这两年系统地想了想，尤其是看到柳传志搞农业，褚时健也搞农业，两者其实有差别的。包括我的公司的高管也都是联想过来的，还有很多社会上搞农业投资的，也是从其他行业转来的。他们有一套逻辑思维和商业、社会认识，反而找到农业发展的思路。像我们基地的很多技术员、管理员，一直从事农业，思路却很局限，画地为牢，农业也没搞好。

我想对于有志搞农业的，像我们都不是农技、农学专业出身的，可以先广泛阅历一下，也不急于找到一个明确的岗位或方向，以后成熟后，再定下来也不晚。具体经营农业和我们想象的不是一回事的，况且农业这么大，细分行业也比较多，可以多熟悉一下。

10) 你最初和最终的梦想可以描绘下吗？

最初的梦想，做一个专职搞农业学术的专家，像费孝通那样。通过工作的这 5 年，调整了一下，最终梦想定位为：成为有费孝通学术情怀、懂农业经营、懂农村社会管理，很稳重、很儒雅的农业专家。并有 100 亩以上的果园，果园里建一个图书馆。

11) 最近在读书或者在看的电影是什么？感触是什么？

最近在读书，是猕猴桃种植技术，感触：书上写得太泛而大，核心的具体操作流程没写。前一段时间看的日本大河剧《龙马传》，比较好。日本维新志士坂本龙马确实不错，学到了变和坚持，还有必须要儒雅和有情怀。

12) 如果用三个词或者三句话概括小鹰计划是什么，你会怎么说？

小鹰计划提供的是一个让有梦想的人，去践行、检验、修正自己梦想规划的时期，也是让自己接触到社会方方面面的一个机会，接触到和自己有同样梦想的同学的平台。

4. 冷星火



个人简介

带着梦想，去基层，锻炼自己的务实精神、实干才能，认识一个真实的中国。我是嵩县小鹰冷星火。

故事：我要为弱者代言

我们很多时候要成为精英、不断追求成功，我们在社会阶层中不断往上爬时，却忘了这个体系、这个阶梯本身的正义性。

——小鹰冷星火

参加小鹰计划的时候读研二，那时我学政治学，经过大学的思考还有研究生的一些实习和工作，我发现我自己到了一个要更加深入理解基层、锻炼实干能力的时候，尤其是小鹰计划着力培养的领导力这方面。

下面我就介绍一下我在小鹰计划做了什么。

第一部分是在小鹰计划的项目地河南汝阳；第二部分是小鹰计划的内部学习。

我们 2011 级小鹰做的一个项目是国务院和世界银行还有当地政府合作的社区主导

型发展项目 CDD。这个项目希望把扶贫的资源直接下放到村民当地的社区，由他们来决策怎么用、做什么。这是国际发展领域的一个最新理念，希望在做发展、做扶贫的时候不但对物质上有帮助，同时也对村民赋权，把资源交给村民、交给社区。当这么一个国际前沿的发展项目遇到中国河南这样一个自古到今政治生态很典型的地方，事实上我就这个项目和中国的基层政治、基层治理的现实做了一个思考，发现相当复杂。在 CDD 项目中我能发挥的作用并不大。当时参加世行项目的有两种，一种像我这样在县级、镇一级，要做具体的事情非常不容易；另外一种是在村里做事。有的小鹰做了很多有意思的工作，大家可以看之前小鹰计划对校友史琳的访谈，她当时在村里做了非常有价值的工作。通过这个打交道，我更加深刻地认识了基层，因为这种复杂的生态导致我不能在 CDD 深入了解、发挥更多作用，因此我又花了很多精力在了解汝阳的民间宗教、拆迁、公益组织及当地的教育情况。

有这么几个特别想和大家分享的事情。

一个是民间宗教。大家会觉得现在的农村处于衰败的状态，但是我在汝阳看到的不是这样，会发现它充满活力。每年的正月十五到四月甚至六月，那边有大量的庙会，庙会当地的道观或寺庙的传统，大家会自主地组织各种活动，比如秧歌、广场舞、豫剧，还有很多小商贩也会到那里聚集，几个月断断续续地都有。我一直认为自己是严肃思考问题的人，我之所以关注民间宗教，是想了解基层的北方人相对于南方人是如何安放自己心灵的。当时我大概了解的情况是，20% 的信基督教，其余是佛教和道教。

我也去了解了拆迁的活动。发现国家在城市化的过程中对基本农田保护的国策形同虚设，大量的良田会被毁掉。包括上个世纪六七十年代，新中国建立时对一些房子进行征收，八十年代又把房子返回当时征收的人，但在执行过程中有些会出现偏差，有个阿姨二十多年没拿到她的房子。

另外一个应该是我在小鹰计划内部管理方面的学习。我们当时小鹰进行了很大程度上的自主管理，有很多小组，比如项目部、鹰语编辑部、学习部等。在汝阳期间，特别在小鹰计划内部管理参与方面，我努力去学习应用开营培训的内容，当时是歌路营来培训，我在小鹰计划内部管理时尽量去应用这些东西，通过在基层和小鹰计划内部的管理，领导力、执行力这些实干能力得到提高。

同时向小鹰其他学员学习，这对我来说非常有帮助。小鹰背景非常不一样，比如晓明（朱晓明）做过企业，从其他小鹰做事和思考的方式上我学了很多。

上面就是关于小鹰经历的介绍，下面我将介绍我正在做的事情。

我现在做劳工和我的出身和见闻有关系。2010 年我刚从江西到北京，有一些让我触目惊心的见闻。那时我在昌平很远的地方，那里有一个建筑工地，周围建了很多高楼、别墅，旁边很多工人却挤在很密集的宿舍里，很脏，很多工人围在一个水龙头前等着洗澡。有一个大哥，大概三十多岁，带了一个五六岁的女儿在一个只有两三米高的塑料棚里生活，周围是非常漂亮的大厦。那个时候是傍晚，他们正在准备晚餐，晚餐就是用开水泡了些面，面里放了些西红柿炒蛋，他和他的女儿在塑料棚里一起吃。我当时就在想，我们很多时候要成为精英、不断追求成功，我们在社会阶层中不断往上爬时，却忘了这个体系、这个阶梯本身的正义性。

有一次读《圣经》，一个母亲对一个王子说，你要为弱者代言。通过这些事情，我非常关注农民工问题，越关注越发现问题的严重。中国有两三亿农民工，他们为我国国家的发展做出了很多牺牲，却享受的是二等公民的待遇。他们自己很多没有社保，拿着很低的工资，不得不一天工作十几个小时，他的儿子女儿不能和他一起生活，现在即使可以在城里上学了，也不能在本地高考。这么严峻的一个社会公平问题，学者著书立说的很多，但是我们这个社会投入的资源 and 关注，特别是行动，少得可怜。在我看来这样一种状况，损害的不仅是中国两三亿的农民工，也损害了我们这个国家的良心，损害了我们国家长远的发展。我觉得最大的浪费就是农民工人力资本没有得到很好的开发，当然这个完全是从功利的角度想的。如果这样的不平等继续发展下去，会是我们社会极大的风险。所以我们国家就像一条船一样，我们都是其中的一员，大家利益攸关，然后我就希望自己能参与其中做一些事情。

刚开始我做的是集体谈判，因为我觉得只有工人能团结起来依靠自己的力量和老板谈判，才能使自己的情况得到有利的改变。但是政府会觉得这是一个非常敏感的行动，因为集体谈判会有群体性行为，也会怀疑这个群体性行为背后有境外势力的渗透，一方面考虑维稳，一方面有政治风险。所以在一年之后我决定退一步，希望来支持社区工作。现在我在深圳关南富士康南门的社区做这样一个事情，这个社区有十五万人，足以让我

们获得一个很好的平台，通过细小踏实的工作、实干的努力来帮助工人。我觉得我自己也是要扎根深圳，我是这个社区的一员。我们做的这个事情挑战非常大，但我也非常有信心，友成、小鹰都给我很多支持，包括我后来加入的SEED，给我提供智力和筹款的支持，帮我改善公益和商业的设计。

最后非常期待和大家成为小鹰校友，也非常期待大家关注农民工、流动人口社区的发展，通过公益的方式来解决社区的一些问题，感兴趣的朋友一起开干。

【以上故事来自 2015 年 5 月北师大微信专场分享】

5. 史 琳



个人简介

史琳，毕业于北京大学，政府管理学院公共政策专业、经济学双学位。2011年8月至2012年6月，作为友成基金会小鹰计划学员，曾服务于国务院扶贫办与世界银行合作的社区主导型发展项目（重庆酉阳），后赴哥伦比亚大学读研。现就职于世界银行孟加拉部。

故事：如果再来一次，我还是会选择小鹰计划

我能够申请上后来的研究生院，之后又参与不同的国际扶贫项目并找到现在的工作都与小鹰的经历直接相关。当然，更重要的是通过小鹰计划我了解到什么是自己真正享受的事业和生活方式。

——小鹰史琳

Q1: 当时选择成为一名小鹰对你而言是一件自然而然的事情还是也有过挣扎和犹豫?

初衷是想丰富自己的阅历，特别是对农村的了解。听说小鹰计划是在一个聚会上，当时我即将本科毕业，准备去南加州大学读研，在场有人从事公益，推荐我暑假参加一些活动丰富经历（对于之后公共管理相关学习工作更益），建议我查查相关项目，比如友成的小鹰计划。

当时查了以后我觉得蛮有趣也很有意义，因为我一直在城市长大，对农村了解很少。我自己是没什么挣扎，因为对我而言机会成本为零，南加州大学可以推迟入学一年，而我可能可以通过这一年的经历申请到更好的大学。当然，当时花了很大功夫说服父母，毕竟需要参与一年，他们最后也是因为这段经历或许能丰富我的简历而同意的。

Q2: 小鹰年时你是在重庆服务的吗？主要工作内容和性质是什么？你觉得有什么需要改进的？

我当时是在重庆酉阳县浪坪乡浪水坝村，参与的是国务院扶贫办与世界银行合作进行的第五期世界银行扶贫项目——社区主导型发展（CDD）项目，即通过村民主导而非政府主导的方式使用世行贷款进行（村内）基础设施建设。

我实际担任的是项目村内的社区协助员，协助村民按照项目操作手册流程完成项目。工作内容包括完成项目相关文书资料，提供操作手册本地化建议，入户访谈了解村民需求，调节项目相关纠纷，组织、参与村民会议讨论项目关键议题，组织项目招投标会议，与村委村政府、乡政府、县扶贫办等沟通项目实施进度及问题等。问题非常多，主要集中在项目基层执行人员选择，操作手册的本地化及自行裁量空间等方面。

Q3: 简单说说小鹰毕业后的轨迹吧，继续读书了吗？你为什么选择了现在这份工作，工作的性质和内容是怎样的？

小鹰结束以后在哥伦比亚大学国际与公共事务学院 (School of International and Public Affairs) 的政治与经济发展 (Economic and Political Development) 专业读了两年的研究生 (MPA - 公共管理硕士)。(2012 年至 2014 年)。

2014 年 5 月毕业之后在世界银行宏观经济与财政部工作 (World Bank - Macroeconomics & Fiscal Management)，职位是咨询研究员 (consultant)，主要工

作是协助我老板（世行在孟加拉的首席经济学家）给孟加拉政府提供宏观政策建议。现在在做的项目涉及就业政策、产业发展政策等，属于研究类工作，会根据老板需要提供背景资料及定性 / 定量研究支持。

选择这份工作主要是因为我想做国际发展这一块儿，而世行可以提供最大的平台和最好的资源帮助我提高能力；另外这个职位还提供给我在国家办公室（而不仅仅是总部）工作的机会，工作内容比较扎实，老板人也很随和；更现实的原因是能找着一份工作就不错了，国际学生在美国找工作诸多限制，发展领域尤甚，我能找到一份专业对口自己又喜欢的工作已经感到非常幸运了。

Q4：孟加拉给你最直观的、深入肌理的感受是什么？

妹妹，你这个问题矛盾了，直观的往往无法深入肌理。直观 - 乱；中观 - 私人部门与非政府组织充满活力；还没了解到深入肌理的程度。

Q5：想了解一下在中国乡村服务和在孟加拉服务的差别都有什么？在孟加拉的居住等方面环境如何，比如是否需要自己做饭呢？以后会回国么？

其实我现在并不在乡村提供服务，但之前暑假时在孟加拉农村做过两个月的农项目。相较而言，个体农民的行为方式、思维模式并无太大区别，区别在于执行发展项目的机构或人。

之前暑期实习时是做的一个荷兰基金会的项目，他们与孟加拉本地的 NGO 合作实施安全用水项目，我当时惊讶于这些 NGO 的热忱与专业。这里的 NGO 从业人员大多受过相当良好的教育（我接触过的很多负责人都是毕业于孟加拉最高学府），在 NGO 里拿着不高的薪水和有限的项目资金，创造性的做着最有挑战性的工作。

在乡村项目中，他们细化每个项目活动，尽量使每个细节都责任到人，效果可测量，操作因地制宜，经验可分享。他们教给我如何专业的做发展和公益。

所谓村民的素质绝不应成为从业者不够专业的借口。孟加拉属于世界上最穷的国家，与非洲的刚果金在一个序列，居住环境可见一斑。但城市和农村还是有较大区别。农村基础设施不完备，但至少空气清新植被覆盖率高；首都达卡脏乱差，住宅区拥挤，交通堵塞无秩序，多乞丐及贫民区，蚊虫多。我现在是与同事合住在外国人区的公寓里，倒

是环境很好；晚上需要自己做饭，我其实做饭和烘焙都不错的。

会回国。但是想在外面做三五年。

Q6: 说说你欣赏的人和精神吧。

我欣赏认真做事情的人，最好是认真但不顽固、会变通。名人的话，可能林毅夫和李安。其他暂时想不起来。我现在比较欣赏我老板。

Q7: 最近在读什么书？最近喜欢的一部戏呢？最近印象深刻的歌？

书：王健《还原真实的美联储》

戏：“Boyhood”

歌：陈百强《偏偏喜欢你》

Q8: 你是什么星座的啊？我猜猜，你是天秤的吗？是理想主义吗？有想要改变的什么吗？好吧，我再年轻一点的时候会极大希望且觉得自己可以改变中国农业，从流通开始，让农民能够摆脱信息桎梏，信息不滞后便可以卖得好，市场引导了便可以卖得高价，简直天真。这类的理想，可以说说吗？

哈哈，猜错了，天蝎座。不算理想主义，有理想的理性主义者，如果有这个说法。希望能尽自己及自己可以调动的各种力量为扶贫、发展做一些事情，期待能产生一些影响，但不做预设。做人能坚持一点儿原则，始终保持一些工作以外的爱好，就差不多了。

Q9: 你对自己有些什么期待呢？

做小鹰的时候，当时就是期待自己能更了解中国农村，做到了。

现在期待自己能好好利用世行的平台和资源快速成长，提高职业领域的人际交往能力，提高工作专业度，成为一个有效并高效的发展领域工作者，确认更细化的发展方向。

Q10: 如果再选一次，你还会选择小鹰计划吗？

会。可能我是我们这届小鹰中最大程度获益于参与项目（社区主导发展项目）的学员。我能够申请上后来的研究生院，之后又参与不同的国际扶贫项目并找到现在的工作都与小鹰的经历直接相关。当然，更重要的是通过小鹰计划我了解到什么是自己真正享受的事业和生活方式。

本科时也做过私人部门或是政府机构的各式实习,但是没找到自己真正热爱的事业,是在小鹰计划这一年,特别是在跟我们村村民聊天,跟不同人员沟通的过程中,我感到了无与伦比的满足和成就感。我相信很多小伙伴儿(你们)会有类似的感受,当村民真的把你当自己家闺女,信任你,跟你聊他们的困惑,帮你提建议时候的快乐。我觉得这个是我愿意从事国际发展的最根本的原因。

(本文整理自 2014 小鹰张冰对史琳的访谈)

6. 贺晓淳



个人简介

贺晓淳，Farmjoy 工作室创始人，社区营造工作者，现参与翁草村和泗海村的社区营造。2012 年 8 月至 2013 年 6 月，小鹰期间服务于湖北恩施建始县河水坪综合农协，现任小鹰计划校友会副理事长。

故事：勿忘初心，恒守正念

我相信中国的社会问题，比如说三农问题、食品安全问题、环境污染问题等等能通过正面和积极的力量来改变，能通过具体的建设去改变，而这，需要一个个脚踏实地、心存正念和公正无私的人，不计个人名利地去数十年如一日的努力。总之，社会会越来越美好，我相信。

——小鹰贺晓淳

Q1：当时为什么选择小鹰计划？

在参加小鹰计划之前，我已经在一年前给自己设立一个使命——“探索用社会企业

的创新方式解决三农问题”，并组建了自己的团队，开始了初步的尝试。但是对于以怎样的模式实践还没有比较清晰的理念和措施，所以一直在通过各种渠道开阔自己的视野，提升自己的能力。而当时选择小鹰计划，主要是因为它的理念和方式值得信任。

Q2：小鹰计划期间你的主要工作是什么？你觉得对你的未来工作选择产生了怎样的影响？

当时的项目点在湖北省恩施建始县三里乡河水坪综合农协。主要工作是儿童社区活动，还有生态农产品开发及其它一些文秘工作，也在那边修过电脑、种地，好像当时什么都干，非常综合。产生的影响就是更真实地了解了中国乡村一线的工作状况，山区居民的生活状态，并不完全是书中或者媒体所表现的那样。面对现实，能有更多深入的思考和感悟，有更开阔的视角，从中也在不断认知自我，在实践中探索是一种非常好的学习成长方式。

Q4：在你看来，小鹰计划是怎样培养你的社会服务意识的呢？

社会服务意识应该是一种自省，不是他人能培养出来的。小鹰计划这一年给我的环境很自由，这是我以往教育中所没有过的，所以这一年里我能够更自主的探索，当然也要在一定的契约下开展；再加上这个平台里所涉及到的各种资源，给我的启发，让我能渐渐清楚自己内心真正的向往，不仅仅只是一种意识，而是关乎生命意义的明了。

Q5：是什么样的机缘巧合，让你选择了农禾之家的工作？

敬重杨团老师的为人和她所在团队倡导的理念。当时自作多情觉得农禾之家可能需要我。只工作了不到半年的时间，很感激能够从中学习锻炼。

Q6：杨团老师给了你怎么样的影响？能举例说明一下吗？

杨团老师是我见过最公正无私和大爱的人，她身上有一种坚韧不拔的精神，可以为了社会公义不计个人名利，赤诚之心，天地可昭。比如，我给她任何信息她都会回复，她那么忙，面对需要回复的人那么多，不知她是怎么做到的。

Q9：可以称你为理想主义者吗？比如，你相信某件事会通过努力而改变？

可以说我是理想主义者，在现实中不断挣扎的理想主义者，哈哈。我相信中国的社

会问题，比如说三农问题、食品安全问题、环境污染问题等等能通过正面和积极的力量来改变，能通过具体的建设去改变。而这，需要一个个脚踏实地、心存正念和公正无私的人，不计个人名利地去数十年如一日的努力。总之，社会会越来越美好，我相信。

Q11: 可以问问家庭的变故对你在思想和行为上有什么影响吗？

我父亲在 2014 年去世，在那之前，我已修禅学佛，对生命有了更深的领悟。父亲的去世，我当时更加明了生命的无常，健康的重要，也在那个陪伴父亲的过程中，不断调整自己以怎样合适的方式去解决面对的挑战，我当时一直疑惑，是否真的生命无限？父亲在痛苦解脱之后是否真正会进入另一个世界？这个到现在都是未知的。我学佛是因为亲身经历让我不得不对一些事深信不疑，而父亲的去世，这种悲痛化作了一股成长的力量，让自己对生命愈加敬畏。

Q12: 能说一说你的“皈依”吗？

我是一个爱独立思考的人，哪怕思考结果是错的，也只说自己认为正确的话。皈依对我而言不是来自外界的定义，而是自我内心对平静的一种向往，所以会选取最适合自己的道路走。我不是很理会佛教里面的一些规矩，除非我认同。

Q13: 谈谈你对自己的期待吧？

期待自己勿忘初心，恒守正念。对自己所做的事，但求无愧于心。

（本文来自 2014 小鹰学员张冰对贺晓淳的访谈）

媒体对小鹰计划的报道

小鹰成长计划： 让青年成为有温度的人

发稿时间：2015-07-10 15:05:00 来源：中国青年网

中国青年网北京7月10日电（记者李延兵）2015年7月9日，这是友成基金会小鹰计划2014毕业暨2015开营盛典的日子。北京科幻的“剧空间剧场”聚集了一批不走寻常路的奇葩青年，他们就是从全国各地乡村回归的2014级小鹰志愿者们，还有十几名选择了用一年的时间沉潜乡村实践的2015级小鹰学员。

又是一年毕业季，2014届友成小鹰在中国的乡村践行公益理念一年后回归之时，18名志愿者，18种成长，无数的自我超越，每一个人叙述的故事和生命的感悟都令人热泪盈眶。

成长的足迹，N 种可能

人民大学社工专业的小鹰张娅楠，自称逗比，人称“无所不能的奥特曼”，社团的小弟嘴里的“老大”。其实她是个文静秀气的姑娘，她率先分享了在北川羌魂社会工作服务中心服务期间，参与机构的品质助学、灾后重建、社区发展项目时的所见、所思，在实践中不断校准自己的社工理念，提到小鹰年的收获，张娅楠说“从前我的世界很扁平，校园就是全部；从前我的情感很苍白，而当我和孩子和村民甚至和房子互动的时候，我觉得我的生活充满色彩。我更清晰地触摸到我的情感，也更深入地和我的心对话。小鹰计划给我们和世界的联结，让我们以后无论身处何方都不会做一个只懂得独善其身的人，都能葆有对这个社会的温度。”

小鹰段凌霜是 2014 小鹰班长，娇小温婉的她讲述了她帮助老君山深处的乡亲成功种植野生箭竹作为白芸豆豆杆的故事，短短 100 天的时间，她几易方案，不折不挠，最终学心理学的她率领乡亲们成功实现了野生箭竹的种植，攻克了这一在农业科学领域的难题，并众筹一万元的经费，帮助两个村的农民在贫瘠的老君山种植野生箭竹 6000 株，她还将拉网技术引入了闭塞的大山深处，让每亩豆田箭竹使用量从 2000 根减到 100 根，成本从 750 减少到 30 元，每亩收入从 700 元增加到 1000 元。段凌霜说，“这一年让我忘记了自己的渺小平凡，小鹰计划让我走近农民，让我发光发热，我知道自己真的能给世界带来改变，而你也可以。”她期待着有一天，老君山恢复漫山遍野的竹林，可爱的大熊猫回归，偷吃老家屋后的箭竹。

小鹰李舒萌是武汉大学的“学霸”，一个准“社会学研究生”，在本科毕业和出国留学之间的 gap year 里，她走出了追求学术的“线性人生”，在河南信阳的郝堂村里，完全重构了对学术、对生活和对自身的理解。她觉得：学术研究要做到谦卑开放，必须摒弃“先见”，放下身段真正走入现实的生活中，“在研究中实现对另一个生命的一部分理解，与和我非常不同的人，建立一种珍贵的联系，是我在学术体会到的正向的价值”。而这一年的乡村生活，也让一直生活在城市的她，对消费主义有了深刻的反思，从附着在各种消费标签的外界认同，转向了内在价值的真正的自我认同。她说，文化上的真正自信，是建立在对差异的理解和尊重的基础上，只有如此，才能在任何情况下，都不把

别人看低，也不把自己看低。——相信这一年的收获对未来她在康奈尔大学的求学生涯裨益良多。

学工业设计的王薇，在 2012 年小鹰年中，深入贵州黎平县地扪博物馆，实施“匠心手造”项目，试图用自己的设计所长帮助村寨深处的古老手艺焕发生机，然而遇到诸多的问题。两年后的 2014 年，未曾放弃念想的她碰到了志同道合的 2014 小鹰张冰，她们共同创建了“远近”文化公司，从之前的经验教训中重新找到了定位，从手工艺之旅做起，联接城市设计师与乡村手工艺者，打造一个双方共同融合的社区，“让理解消弭距离、用创意链接远近”，才女王薇的路还很长。

最后一位分享者沈长锟是第一批 2011 届小鹰。四年前，从国外留学归来的他选择了小鹰计划，从此各种因素交织成就了现在的生活，在当年的项目点重庆他找到了心爱的姑娘，当年的 N 项目演变成现在的专职事业——TEDxchongqing 策展人，小鹰的导师汤敏成为他的演讲嘉宾，而现在的 TEDxchongqing 在他手里，做得风生水起，创造几多亚洲区第一的纪录……不善言谈的沈长锟，用“链接”做主题，在他的生命故事中，看似偶然的因素，实则必然的选择，在自我和他人之间，在城市和乡村之间，在过去和未来之间，串起了精彩的人生——或许，这也正是小鹰计划的意义所在。

小鹰接力传承：“永远年轻，永远热泪盈眶”

在 2014 小鹰《那些年，我们一起追的小鹰计划》的诗歌声后，友成基金会常务副理事长、国务院参事汤敏，共青团中央中国青少年发展服务中心事业发展部副部长刘艳霞一起，为 2014 小鹰颁发了毕业证书。充满仪式感的小鹰营旗交接，是每次小鹰开营必须的经典活动，它代表着小鹰精神的传承发扬。2015 届的 16 名小鹰接过营旗，在“向人民学习，为人民服务”庄严宣誓声中，营旗挥动，一股新鲜的正能量又一次注入天地间。

汤敏先生为庆典致辞，他说：小鹰计划在这个物欲横流的世界中就象一股清流，每年都有这样的一群年轻人，他们敢于做小众，从就业的压力、家庭的压力、生活的压力中，愿意用一年时间去感受中国的底层社会。一年时间是非常短暂的，对人生来说，就是八十分之一，但这一年很可能就是他们人生的转折点，因为他们对自己人生有了新的看法，若干年之后再看，他们会发现这一年会成为人生中最重要的一年。今天又一批小

鹰来了，他们还是小众，但年复一年，我们坚持下去，未来我们也会在历史上添上小小的一笔。我们为此骄傲！

大咖论道：“上过哈佛又如何，你下过乡吗？”

盛典还以“上过哈佛又如何，你下过乡吗？”为题，邀集几位跟哈佛和乡村有关的大咖，与小鹰沈长锟、段凌霜及现场青年对话。三位嘉宾资深传媒人士郭宇宽、来自哈佛大学肯尼迪学院的国际发展硕士、三一基金会秘书长冯罡、深耕农村基层三十余年河南信阳乡村建设中心理事长禹明善，都以他们自身的经历指出，哈佛和乡村对于每个人来说，都是宝贵的人生经验。正如沈长锟所说，上哈佛是追求向上的空间，做小鹰是着力向下的空间，更多地拓展人生的可能性，是当代青年一种自主的选择。

据悉，2015 年的开营培训将于 7 月 9 日至 16 日进行。

“小鹰计划”： 一场与“梦想”有关的约会

2015-07-14 公益时报 记者：张明敏

今年9月，原本应该已经毕业的陕西长安大学“材料成型”专业学生潘恒业将继续自己的大四学业——前年大三结束后，他并没有像大多数学生一样，按部就班升入大四，而是给自己设计了一个独特的成长规划。这个规划使得他休学一年，参与 NGO 实践，有了一次不一样的人生经历。一个名为“小鹰计划”的公益项目，给了他实现这一梦想的绝佳机会。

2014 “小鹰”初长成

2014年7月，刚结束大三学业的潘恒业听说了友成企业家扶贫基金会“小鹰计划”公益项目。该项目在全国征召18名同学，前往全国10个NGO项目点进行为期一年的项目实践，并鼓励实践者在过程中提出自己的想法，“小鹰计划”将视可行性帮助完成。

由于对项目具体情况不太了解，加之休学的想法遭到父母和老师的反对，潘恒业差点错过成为“小鹰”的机会。但强烈好奇和想拥有不一样人生经历的想法，让潘恒业还是提出了申请。

入选“小鹰计划”并不那么容易，每年的申请者并不在少数，仅2014年就有2000人申请，当年度仅有18人最终获得小鹰名额，竞争程度可想而知。

经过认真准备，潘恒业很快通过选拔，成为2014“小鹰计划”的一分子。根据安排，他被分配到一家远在云南名为“少数民族经济研究会”的公益机构，参与当地民族文化保护工作。

“小鹰计划”鼓励“小鹰”们在一年的社会实践期接触项目本身，并更多给出自己的创意。长期在城市生活的潘恒业对农村生活并不十分了解，但通过接触，他对农村手工艺、文艺产生了浓厚兴趣。不久后，他推出了自己的云南“手工艺”文化推广计划。

鼓励资助创新

再好的想法也需要资金落实，结合时下最为流行成本又最低的方式，潘恒业想到了众筹。

2015年1月19日，潘恒业和2012年“小鹰”王薇、张冰两人很快在腾讯公益平台上发起了云南“手工艺”文化众筹项目，希望通过众筹使更多城市人认识到乡村手工艺品的艺术价值，从而保护当地村落的手工艺文化。

这一次，互联网的魅力得到了展现，众筹消息发出没多久，很快吸引了报名者。最终6名申请者成为了这次云南“手工艺”文化体验者，按照众筹设计，这6名体验者每人将支付3800元作为体验经费。

按照“小鹰们”的项目设计，这6名体验者被安排通过6天时间，以旅游的方式，从城市来到农村，与手工艺师傅们同吃同住，了解当地手工艺，在此基础上去感知乡村

手工艺文化的魅力。

6 天时间很快过去，这 6 名体验者的“手工艺文化”之旅也宣告结束，告别时，一位体验者给潘恒业的一句话让他留下深刻印象。

这位体验者告诉潘恒业：“以后看见街上卖工艺品的，如果要购买我将不会再去讨价还价，6 天的体验使我知道了乡村手工艺制作的不易。”

潘恒业说，听到这些反馈，他已经很满足了，对于自己和其他两位“小鹰”共同设计的这个项目很满意。

在这一过程中，“小鹰计划”也提供了支持。潘恒业提出的计划通过后，“小鹰计划”并没有直接资助钱款，而是鼓励潘恒业自行创意，并适当帮助他联系众筹平台，给予“小鹰们”非经济上的帮助。

“小鹰计划”负责人认为，这样能够更好地帮助“小鹰们”成长。

今年，潘恒业们又在贵州做了一场乡村手工艺文化体验之旅，同样取得了很好的效果。

7 月 9 日，“小鹰计划”2014 毕业暨 2015 开营盛典在北京举行，这是 2014 小鹰们毕业和 2015 新的小鹰们“入伍”的日子，同时潘恒业也将很快继续到大四的学业当中去。

潘恒业说觉得，“小鹰计划”的经历不仅只是带给他项目上的成功，更多的是给他思维上的开拓，这也将成为他求学阶段中最大的收获，未来他在专注于学业的同时将更多从事公益。

打造开放平台

从 2011 年发起至今，“小鹰计划”已经走过 5 个年头。旨在发现和支持具有远大志向和天下襟怀的青年，通过深入基层完成为期一年的社会公益实践和有计划的传统文化熏习，了解社会、认识自我、磨练心智、涵养正气，开始一场超越自我的人生体验，成长为具有社会企业家精神的跨界领袖型人才。

2011 年，“小鹰计划”项目建设初期，友成企业家扶贫基金会就为“小鹰计划”发展设计了一整套发展模式。

每年“小鹰计划”会在全国征集 NGO 项目合作伙伴，而这些伙伴中大多都存在用人需求。将需要收集整理，“小鹰计划”开始发起针对全国的公益体验者招募计划，每

年向全国招收一定数量的学生加入到“小鹰计划”当中，并提供一年驻地项目工作机会和每月 1000 元的生活津贴，保证参与者在项目驻地能够很好地进行项目实践。

“小鹰计划”鼓励并提倡，公益项目体验者在 NGO 驻地工作过程中提出自己的个性化想法，该想法将有助于社会创新问题解决，并将此想法提交“小鹰计划”项目官员进行综合评定。对于可行性项目，“小鹰计划”项目组将给予一定方式的资助，但并不鼓励物资资助，鼓励小鹰们利用各种现有条件，创造性地完成任务。

2011 至 2014 年，来自剑桥、港中文、北大、浙大、同济等海内外高校的优秀本科及硕士毕业生累计 2000 多名申请小鹰计划，其中入选 87 名，入选几率为 4.2%。

四年来，小鹰计划志愿者实践地点分布于 10 余个省 20 余个地区，为贫困地区累计志愿服务 10 万余小时，发起和执行公益项目 100 余个。

第三部分

创业咖啡

2015 年创业咖啡师资培训教师反馈

友成的培训课程，犹如打开了美丽的草原

内蒙古呼和浩特职业技术学院 邬改利老师

2015 年 4 月 14 日至 17 日我参加了由友成基金会提供的设计思维培训课程，被安排进入了一个开年来最快乐的学习天堂，一群志同道合的同学、一个有趣的老师，一个理论配合实践的学习过程，一个无处不在无微不至的服务团队，宛如打开了美丽的草原让我们尽情开怀，尽情驰骋。

回来后深知感谢更应是学以致用。因此，在教学中拟采用各种方式，梁老师开放的思维给予我这个话痨表达的快乐和创造的可能性，也想给学生同样的快乐，可是学生的知识储备、学习目的、学习方式、经验和认知特点与我们这群人大相径庭，教学方式必会出现差异，这样使我反思在现有的教学资源匹配情况下，学生学习最终的获得物应是什么？知识在传递过程中对象的逻辑思维水平和认知能力如何评估？创造性和理性科学思考能力哪个更重要？在学生群体学习过程中赞扬和批判对于创造性是不是一个抑制？在不同的学习前置知识储备水平下如何达到更好的学习效果？如何评估学生达到教学目标？职业教育管理类学科学生核心的职业能力是什么？创业教育如何开展？创业教育的内容是什么？

教学作用不能过度放大也不能“无用论”，课堂时间是有限的，是现实世界的抽象理论版，学科知识的传递过程也是将抽象世界再现给学生，呈现过程只能以碎片化的形式渐进式传递，以作业形式让学生体验知识组块后解决实际问题中应用的困难，批判性思维有利于学生形成考虑资源受限的决策，增加创意的可行性。开放性思维和批判性思维交替作用于学生解决问题的全过程。学生应学会界定问题、分析、判断、选择、决策和解决问题，归纳和演绎能力分别作用于不同阶段。学生要学会在环境、消费者、创业

形式和技术路线发生剧变的情况下自主整合思维以应对挑战。

2015 年创业咖啡捐赠方反馈

SAP 中国企业社会责任负责人 傅琳女士：

创业咖啡响应了大学生和高校老师对创业创新教育的需求，提供了优质的课程和服务，与 SAP 中国鼓励推动年轻人用创新的科技手段关注、解决社会问题的宗旨不谋而合，也达到了双方共同广泛播撒社会企业和创业精神的种子的社会目标。

2015 年创业咖啡种子基金夏令营学生反馈：

在友成的课堂上了解新公益

华北电力大学 阳光枣农、爱心果园团队

2015 年 5 月 29、30 日，我院公益创业俱乐部阳光枣农团队和爱心果园团队参加种子基金夏令营。

首先，SAP 社会企业责任部的 Linda 女士作为主持人把大家分为四个事前互不认识的小组，在愉快的交谈了解一会后，我们开始了设计思维工作坊的活动。下午 SAP 中国全球合作伙伴运营部的孙敦圣先生给我们做了工业 4.0 大数据讲座，简单的说工业 4.0，是以智能制造为主导的并以德国为领头的第四次工业革命。在这个阶段我们需要创新和进化产品、优化价值链、实施新的业务模式，才能不从大数据时代落后于人。

更有幸的是，我们还前往友成企业家扶贫基金会（简称友成基金会），友成基金会理事长王平女士也莅临现场，与大家零距离接触。整个交流会气氛活跃，多种创业思维相互碰撞，启发良多。我们了解到友成的新公益理念，把“爱心传递”和“授人以渔”作为慈善主题，在新公益理念里，公益不应是简单的施舍，公益行动是内心的情感投入，是爱心的传递，是尊严的恢复和重建，是对公众能力的赋予和大众的参与。

2015 咖啡人物故事：

真人图书 | 蒙志明：

一个理工男不拼颜值拼能力的音乐公益梦想在途

编者按：

蒙志明老师是广西师范大学的一位老师，也是创业咖啡众多合作老师中的明星教师。在参加完 2015 年的设计思维师资培训后将设计思维带进了自己的创业课堂，并获得了很好的效果。以下是他与公益、与创业、与创业咖啡的故事。

教育

理科出身的我对于教育的理解，没像文科那样有胸怀天下的情怀，却多了一份理性的判断和思考。我所理解的教育重点是人，他可以狭义的理解是我管辖的学生，也可以广义上认为是任何一个需要我帮助的人。如何才能让教育覆盖面更广，其实公益就是一种很好的途径。公益和教育一样，都是需要理性思考，进而因为责任、价值和意义产生行动并持续完善的行为。这两者都是要很多人都参与进来做一点，而不是一个人去做很多。当我决定让自己的人生以趣味、多彩的方式铺陈开来的时候，便意味着我的收获已经超出了职业的范畴，而更带有人生历险的乐趣。

音乐

我的诗情画意只在音乐里，音乐能给人带来快乐，我希望将这份快乐传播给更多人，特别是农村孩子，因为他们能得到音乐教育机会实在太少。让我触动最大的一次支教活动，2010 年我在百色市靖西县边境小学举办了一个乡村音乐支教活动，距离中越边境只有 1 公里的学校，地处偏远，学校环境恶劣，教学内容的匮乏可想而知。当我们带着音乐带

到孩子身边时，从未感受过音乐之美的他们，那渴望又欢乐的表情，我至今难忘。也是从那以后，我坚定自己，要将音乐教育和公益事业，坚定不移的走下去。于是我把这种情感与现实相融合为一个理工男不拼颜值拼能力音乐公益梦想之旅。

音乐治疗

音乐心理治疗技术在国际上是前沿的心理治疗范畴，国内从事音乐心理治疗的人很少。2014年6月，在学校的支持下，我们建立了广西高校第一个音乐舞蹈治疗室，进行音乐心理治疗技术普及和推广。目的是服务于教育和公益，帮助了解留守儿童的心理，提升他们与社会交往的能力。音乐治疗能应用在学生心理危机干预和心理咨询上，这对我进行学生教育管理工作起到了实质性的帮助。这也是我用音乐的手段，公益的途径，再回归到教育事业上的一种方式。

公益创业

“精神上的快乐，可补过物质上的消耗且有余”，学生创业就业指导和公益项目实践，是我工作的另一个重点，2012年，汤敏老师受邀出席广西师范大学80华诞校庆，我们结缘于金凤巢梦想中心，梦想中心的经营模式是学生创业，因此我有机会就参加了友成创业咖啡的师资培训。有了这样的经历，我开始鼓励学生多多创业。学生的项目不断的发展壮大，这些都是让我觉得欣慰的。

真人图书 | 王 丹：

彼岸花开

编者按：

王 丹，创业咖啡 2015 年“企业家培育与创业的理论与实践”课程特邀讲师，“彼岸”创始人。

三次创业

从清华毕业之后我就创办了自己第一家广告公司，之后转投了电商行业。不能说这两次的创业经历给了我多大的帮助，但是的确给我后期的公司经营上积累了一些经验。在 2012 年母亲生病住院后，我在医院发现了这个行业的奇特：在病人去世后，护工们竟然为了争夺提成而大打出手。后来与我的朋友徐毅商议，我俩一拍即合。我们觉得这个行业有很大的挖掘空间，有很多规则可以打破。之后便创立彼岸这家殡仪顾问公司，在佛家彼岸这个词语是用来描述“超脱生死的境界”，我们希望能够为人生的最后一段旅程提供最终极的人文关怀服务。

忘川彼岸

彼岸从广义上也可以定义为电商行业，详细一点就是殡葬电商，这个看上去有些另类的电商，不只是在价格等层面揭开传统殡葬业潜规则的面纱，其更大的意义在于，潜移默化地唤起人们对生命和轮回的尊重。其实遇到这种事情大家的心情都不会好，但不能当做例行公事一样的去处理，大家都缺少了对老人的尊重。简单的说，就是我的花费并没有得到应有的服务。我经历过这样的事情，我最清楚他们需要什么，目前这个行业处于一种消费与体验不成正比的状态，这对行业的规范以及人权的尊重都有所损坏。我们需要向行业规则宣战，更需要对殡葬文化进行宣扬。

友成讲师

友成创业咖啡是专门培养和支持大学生进行公益创业的这样一个项目，因为工作上的联系后来被邀请到去机构为大学生们讲课，主要也就是一些自己从业的经验和看法。我也很开心个人能够跟友成有这样的一种合作，毕竟是对社会有益的事情，可以激励和号召更多的年轻人去从事公益创业。其他时间我也会组织员工去医院或者农民工子弟学校当义工，也是力所能及的去帮助更多的人。

革故鼎新

我之前曾在国外待过一段时间，虽然我并不信基督，但是他们对于复活节的看法是值得学习的，在他们眼中，复活节代表着重生和希望，而国人的清明只是一种祭祖和扫墓，一种形式。离世是每个人都要经历的，我觉得既然已经发生了我们就应该抱着积极的心态去面对，而不是在痛苦中折磨自己。彼岸最大的敌人是陈旧的传统观念，生死教育的缺位让中国人活着好像永远不会死去一样，对用户的教育还将会是一个漫长的过程。

第三部分

路人甲

做个有温度的路人甲

——路人甲创始人、CEO 韩靖在 CC 讲坛（第六期）的演讲



中国确实需要一掷千金的慈善家，但更需要为数众多的 10 块钱的慈善家，所以在路人甲，我们号召每个人去做 10 块钱的慈善家。

—— 韩靖

在从事公益之前我就是一匹狼，骑着我的摩托车驰骋在自己的沙场上，开公司要打拼，为生活还要打拼，我发现我身边，充满了各种各样的竞争，有时候想想真心觉得累。

直到 06 年初的一个冬天，一个改变我的事情发生了。

一个很小的事，那是一个非常寒冷的冬夜，我自己在家里看了一个纪录片，纪录片讲的是美国最臭名昭著的摩托车俱乐部，在感恩节的时候，到孤儿院去看望孩子的故事，一刹那，一下震惊了。那么充满力量冰冷的机器，满身纹身的壮汉和色彩鲜艳的礼物，还有孩子们的笑脸，一下子打动我了，我觉得这事太爷们了，这才是一个男子汉应该表现出来的柔情。

作为一个资深摩托车的爱好者，这事我也能办，所以那一年骑着摩托车一不小心跑进了公益圈。

我办了人生第一场公益活动，有上千名车友，从全国各地赶来参加，我们组成了一个长达 7 公里的车队，全是这样的车，当时我站在那里看着车队从我面前走的时候，我觉得自己像一个将军在指挥着千军万马。在当天诸多媒体对事件报道里面，提到了巡游一词，这个词后来成为了 06 年的热词，被大家不断提及。

我们做的事很简单，我们到了北京京郊通县一个打工子弟小学，去看望那里的孩子们，邀请了周边的一些打工子弟小学的孩子，一起开了一场联欢会。我在去考察的时候才知道，即使像北京这样发达的城市，离我们近在咫尺的距离，都有很多自强不息，但需要别人帮助的孩子，我以前真的不知道。我们举办了这样的一个演唱会，大家欢聚一堂，我们邀请了很多艺人，他们用自己不同的方式，改编了很多儿歌，每个人都非常的尽兴。在这个活动里我提了一个主张，建议所有人都不要给孩子捐钱，需要用心选一件礼物送给孩子，当时这个礼物堆满了整个操场。我还组织了一场义卖，所得的钱款全部用于孩子的学习。

我今天想起来仍然干对了三件事，体现了非常重要的公益精神，第一个就是快乐，通过与兴趣结合，让每一个人觉得帮助别人很快乐。第二个就是尊严，在这里边没有所

谓受助者，大家都在证明我们值得被人帮助。第三个就是沟通，这是一个跨越族群不同的沟通的方式，让每一个机车爱好者有机会向社会证明，我们是一群有血有肉有爱心的好人。

这次的活动改变了我整个人生，它给我带来的一种幸福感和精神的满足是根本没法用语言来形容的。但同时我也发现了一件特别有意思的事，我命名为公益成本的社会化分摊，如果给商业机构办一个这样的活动，可能要花 50 万、60 万甚至 70 万，但办了这么大规模的活动，其实只花了区区几万块钱，为什么，这些成本明明发生了，到哪里去了？我举个例子，比如从北京到郊区，我们需要车，车需要钱，驾驶员需要钱，过路费需要钱，灯光、音响、舞台都需要钱，这些都发生了，但没有人跟我要，我突然发现公益是一个非常巨大的杠杆，我们只要用一小点的组织成本，就可以撬动巨大的社会人群来参与，参与人越多，我们积聚能量越大，公益杠杆就越来越明显，这就是我发现的公益成本可以被很好的分摊。

怎样才能高效提供平台呢，我有时候在想，当时我在接受北京交通台采访的时候，主持人说了一句话，我印象非常深刻，他说中国根本不缺好人，也不缺想做事的人，但缺乏好的组织者以及高效实现的平台。什么样的平台能够实现这样的事？互联网跳跃到我的眼前。

从 06 年开始，我们不断去探索如何让公益去结结实实拥抱互联网。在 06 年的时候，我们规划了一个网站 help960，这个是倡导全国 960 万平方公里互相帮助的网站；在 08 年我在四川灾区参与创办了绵竹市抗震救灾社会资源协调平台；09 年我做了一个网站志在天下，2010 年的时候又做了公益圈的网站。一次又一次去尝试，我们发现一旦热情过后，它的访问量越来越低，活跃率越来越低，这让我们得到一些教训，如果希望用公益和互联网进行拥抱，我们一定要做一个轻松简单，参与门槛特别低的互联网产品，才能够满足大家的需要。

但是轻要轻到什么程度，重要重到什么程度，我们一直在思考，直到有一天我看到了这样的一幅画面。

这是一个电视节目的截屏，有一个老大爷摔倒了，周围很多人做出了不同的动作，做出了不同的表现，也扮演了不同的角色，我们看到有人转身走开了，有的人在旁边围

观，是一群关注者，还有的人非常的勇敢，搀扶起来了老大爷，当然这个动作要小心，你们懂的。还有在角落里面拿出手机开始拨打电话，我看到这个画面的时候，什么样的人参与公益，是人最多且价值最大，我们数数人头可以看到，其实关注的人是最多的人，打电话的那个姑娘是最巧妙的，她既帮助了别人，又保护了自己。这是最多的一群人，所以我们要做一个产品为他们来服务。在今天的中国，我想有一个词大家不愿意提及，是我们在座每一个人心里的痛，就是冷漠。我们不愿意提它，但是我们能感受它就在我们的身边。中国固然需要让我们敬佩的英雄，但是我们也不能生活在一个冷漠的社会里，我们不需要一个个冷漠的路人，我们需要一个个有温度的路人甲，他们不是伟大的英雄，但他就在你的身边，用自己的行动来感动自己。

所以在这个时候，我与今生的路人甲不期而遇，我们打造这样一个产品——路人甲，这是一个 APP，在这里我想特别感谢友成基金会，他们那种对社会创新执着追求的精神。路人甲是一个手机的 APP，我们集合了非常多非常好的公益项目，大家通过手机可以非常方便向他们进行捐赠。有三个特别重要的问题摆在我们面前，我们得一个一个解决，第一个问题就是，我们到底为谁服务，我们看看今天的媒体报道，有非常多关于慈善家的报道，形式、内容都很多，特点有一个，钱多。是不是只有捐了百万、千万、上亿的人才能叫慈善家？是不是只有宣布裸捐的人才叫慈善家？我认为每一个帮助别人的人，都应该有一个桂冠叫慈善家。

我们来看一组数据，中国个人捐款笔数最多的是一分钱，主要来自于找零，意愿性捐款最多 10 块钱，其次是 1 块钱和 100 块钱，换句话说，中国的老百姓特别愿意用 10 块钱给他心仪的公益项目点一个大大的赞，所以在路人甲里我们设立了一个定额的捐钱，点一下 10 块钱，如果想捐 100，好，麻烦你点 10 遍，因为我知道你在点 10 遍过程中，捐的不是你的钱，那是你的时间，你在用你的时间，在用你的关注，你的精力去关注一个公益项目。中国确实需要一掷千金的慈善家，但更需要为数众多的 10 块钱的慈善家，所以在路人甲，我们号召每个人去做 10 块钱的慈善家。

接下来我们解决第二个问题，就是如何给 10 块钱的慈善家奖励。很多公益组织都在各种渠道发布自己的财务报表，但是公众仍然不满意，我认为他们走到了一个死循环：我不停发布我的报告，我这边不看不看就不看，我说你不透明不透明就不透明，这是一

一个死循环。什么出了问题？沟通方式出了问题，一个捐款 10 块钱的人，没有耐心看完一个长达几十页的项目报告，但他仍然需要一个真实且温暖的反馈。所以路人甲创造了一系列的温暖的反馈的系统，当我们的用户捐完 10 块钱以后，首先能得到一张写上自己名字，设计非常精美的卡片，电子的明信片，他可以非常方便分享到自己的朋友圈，微博里头去，在感动自己的同时，也感动身边的朋友。当他捐赠的项目产生了进展，他又会收到一张一张这样的明信片，告诉他他所关注的那些人，产生了哪些可喜的进步，支持的项目有了哪些长足的发展。这样一张一张的明信片，会存到一个叫纪念册的地方，当他翻看的时候，是看一个又一个感动的瞬间。

我们讨论的第三个难题是，如何让小额捐款人能够乐此不疲，高频次的来参与公益。中国人平均每年捐款 0.1 次，就是每 10 个人里边才有 1 个人，怎么才能让小额捐款人高频次，乐此不疲去做这样的事？路人甲创造了惠捐模式，捐款完之后可以领取一张优惠券，这张价值远远超过了 10 块钱，这里边每一个捐款人不仅仅得到精神上的满足，更重要的是，一张一张优惠券，都是企业对他这样公益行为一个又一个的鼓励，和一个又一个的赞，让他持续感动，去不停的捐助，不停的参与公益。这里边我们构造了一个全新的构图，我们重新定义了捐款人与公益项目的关系，捐款者一方面奉献了自己的爱心，得到了感动，同时他们也得到了企业给他们的答谢，对于每一个商业机构来说，他们不仅仅践行了企业的社会责任，更重要的是，他们还聚集了有价值的用户，促进了自己企业的消费，对于每一个公益项目来说，他们不仅仅得到了善款，得到了发展的资金，同时他们还用自己一张又一张的明信片，来感动着周边的人。大家可以看到，在这里边没有一个人做出了英雄般的付出，每一个人都扮演了有温度的路人甲，他们在有限付出的同时，也得到了别人给他的回报。

在路人甲发展的短短几个月的时间里，我们得到了来自各行各业合作伙伴的支持，在今天路人甲已经和众多有影响力的公益组织和公益项目形成了战略合作的关系，基本囊括了所有中国大型的基金会，同时得到非常非常多企业的支持，他们不仅给我们提供了优惠券，还给我们提供了很多合作推广的机会和资源。在这里我想借助这样的一个平台感谢他们，正是因为这些机构的努力，我们才有机会让每一个路人有机会去变成路人甲。

路人甲在 2015 年 2 月 14 号上线试运营，我们在没有任何推广的情况下，还是取得

了不错的运营数据，但是今天我并不想谈这件事，我想讲一个故事，讲我身边发生的一件小事，看看路人甲给大家带来的变化。在前几天我接到了一个朋友的电话，这个人是一个互联网公司的高管，他们也在路人甲平台上提供了优惠券，他给我讲了一个很小的故事。大家都知道，我们北京这么拥挤，在很多交通的要塞，红绿灯那里，都有很多发广告的小哥，那天他开车堵在那里，小哥挨个车发广告，他说我清晰看见，这个小哥先微笑，再充满希望的眼神，希望能够接下，之后他可能碰到的是别人把这个接过来，也可能把窗户摇起来，他说如果按照他平常的情况，他可能也会摇起窗户，我不需要，但是当这个小哥走到他面前的时候，他当时心里触动了一下，把窗户摇了下来，拿了这个广告，并且递出一瓶矿泉水。这小哥愣了一下，接着就走了，走了三步以后回来深鞠一躬说：谢谢，谢谢！当时他把这个车驶离路口的时候，他跟我描述他的心情，他说我在那一刻觉得做个好人真有价值，如果能触动别人更多去做好人，我认为给你的优惠券更有价值。这件事非常的小，但是在我身边发生了，我们也看到从一个冷漠的路人到一个温暖的路人甲的转变，我相信那个发广告的小哥如果有机会，仍然可以把这样一种温暖传递出去，这就是路人甲的力量。

在演讲的最后，我想送给今天在座各位朋友们一份礼物，在你们每个人的单页上别了一个曲别针。我们只要轻轻改变一下，用我们的双手握一下，就会得到一颗心，这就是路人甲的标志，我们把它别到身上，去温暖更多的人，去帮助更多的人。如果最后说我还有什么愿望，我希望通过我和我们伙伴的努力，能够有机会让更多的路人去变成路人甲，让更多的路人甲能够轻松愉快的参与公益，让公益能够走到每一个人的生活里，在座的朋友们，你们准备好了吗？跟我们一起路人甲吧！

媒体对路人甲的报道

互联网催生中国公益创新：商业为慈善而生

新华网北京10月16日电（记者程云杰）

随着公益捐赠平台“路人甲”的企业化运作案例进入清华大学学院MBA课堂，一个旨在用商业手段疏解中国公益瓶颈的商业模式受到更多关注，在场的40多名国际学生都感受到了互联网创新在中国的巨大活力。

12日晚，“路人甲”首席执行官韩靖在“企业经营与可持续发展”选修课上与国际学生进行了4个小时的交流，分享了8个月大的“路人甲”一路成长的收获和挑战。

他在接受记者采访时说，这节课最大的感受就是基于移动互联网的捐款平台在全球来看也是颇为新鲜的事物。

记者了解到，参与讨论的学生来自12个国家，包括澳大利亚、加拿大、德国、美国等国。在这些国家，公益事业发展较快，并且存在着很多成熟的捐赠激励手段，比如税收减免。即便如此，学生们还是对利用优惠券来激励捐赠的“惠捐模式”感到非常兴奋。

韩靖解释说，这种模式的创新之处在于它把爱心企业的定制优惠券作为对捐款人的答谢，而捐款人可以在捐赠平台上跟踪项目的进展，从而实现项目、捐款人、爱心企业的三赢。

自2月14日上线以来，“路人甲”的APP总下载量已接近3万次，注册用户近5万人，捐赠用户近2万人，捐赠笔数近9万笔，APP注册率达81%，复捐率达20%。

韩靖说，他在与学生互动时深刻感到公益事业的中外差异。“欧美发达国家的公益事业发展比较久，学生们对公益事业的信任程度比较高，很少对公益事业的信任建设提出问题，但是却更关注筹款成本的优化。”

虽然国内还没有关于筹款成本的相关统计，但国外筹款成本最高可达 35%。“路人甲”的创业团队预测，通过惠捐模式，筹款成本有望降低至 5% - 10%。

“消费者在使用因捐赠而获得的优惠券时，内心会有一种荣誉感，因此主动消费的意愿更强，这不仅是对公益捐赠行为的激励，更提高了商户优惠券投放的效率，同时也帮助公益机构缓解了筹款难的问题。”韩靖说。

为了使捐赠人的优惠券服务多元化，“路人甲”正在考虑吸引更多的爱心商户，可是，如何保证爱心商户的服务质量是“路人甲”一直思考的问题。

美国学生艾瑞克是一名货币分析师。他在课堂上提议“路人甲”在商户附近寻找信用较高的捐赠人，以神秘嘉宾的身份到新商户进行体验，从而筛选出最合适的合作伙伴，为捐款人提供一流服务。

还有学生说，在美国进行企业注册时，有一类企业会主动申请注册为 B 类公司，这表示它们愿意承担更多的社会责任。学生们认为，B 类公司更应该和公益捐赠平台合作。

记者了解到，“路人甲”的投资方是友成基金会，该基金会也是国内最早践行“互联网+公益”的基金会之一。

基金会理事长王平在谈到“路人甲”的项目时说，互联网公益，绝不仅仅是用来募款、展示项目、宣传机构的工具，而是应该发挥互联网在资源配置上的高效优势，形成社会自组织的力量，自发自动地解决社会问题。

“只有以公益为使命的平台搭建者，才能把这个有着巨大潜在能量和风险的互联网平台的规则，向着有利于公共利益的方向去制定，向着有利于社会价值创造的方向去运营。”她说。

韩靖：做公益，筹人比筹钱更重要

《中国青年报》（2015年09月08日 10版）文 程盟超

2006年年初，还是一名摩托骑士的韩靖在看望京郊农民工子弟时第一次接触了公益。“公益应该饱含捐助与受赠双方的快乐、尊重和沟通”，这是他的“路人甲”，一个带有答谢机制的公众小额捐赠平台成立的初衷。用户每次定额捐助10元，都能收到项目的定期反馈和企业赞助的优惠券，韩靖认为这样可以使捐助者在公益中得到快乐，同时和公益产生更多良性连接，而不是仅因悲伤煽情给予施舍。

从“help960”到2008年四川汶川特大地震时绵竹救灾社会资源协调平台，韩靖用5年时间做了多次互联网公益尝试，结果却不尽如人意：一旦话题冷却，热情过后，公益网站的访问量就越来越低。与此同时，另一组数据让他震惊：在美国，70%的公益资金来自个人捐款，其中35%以上是零散小额捐款；但在中国，仅占捐款总额30%的个人捐款里，小额捐款的数额竟还不到10%。

韩靖开始思索，为什么草根最多的中国却缺乏小额捐助？在中国培育起全民公益的土壤，他最终的办法是贴近生活、更多沟通。

韩靖最早想到的是“买捐”——买一个100元的电水壶，15元捐助给基金会。但质疑随之而来：过长的价值链把公益属性带来的低成本消耗了，商品质量和服务都难以把关。

“公益要明确核心目标，要让大众愿为捐款而不是买东西打开APP。”被这句话点醒的韩靖开始重新思索：最终确定了和企业优惠券挂钩的“惠捐”模式。一方面，质量和服务不再需要“路人甲”操心，明确公益属性也更容易争取到企业合作和大众青睐；同时，企业提供的额度不小于10元的优惠券，又使捐助得到了可以立刻兑现的回报，实现了公益和愉悦的日常生活挂钩。“路人甲”自身运维的费用则来自企业赞助，不需要从民众捐助的善款中抽取，有了完整的商业闭环。

沟通方面，每一个在“路人甲”上捐款10元的用户都会定期收到具体的反馈。韩靖特别注意这分反馈的“温情”，内容往往是具体的帮助和受助者的直接感受，而不是在

他看来“冷冰冰”的预算表和发票单。同样的精神也体现在“路人甲”为合作基金会撰写的文案上：不同于那些强调悲惨、急切的风格，“路人甲”往往想突出受助者的尊严和捐助带来的希望。韩靖认为，让每一个人感到快乐才是公益的出发点。

从2月试运营，在没有任何推广的情况下，“路人甲”30天内累积装机用户达7600人，注册用户3044人，捐赠1890笔。目前“路人甲”已和数百家公益机构、30余家企业确认合作意向。截至7月的累计下载后注册用户率超过85%，复捐率超过23%，优惠券领取后使用率达70%。在韩靖看来，9月底即将上线的2.0版本，才是真正颠覆公益圈的“杀手级产品”。新版本将是一个公益参与互动平台，即不看重筹钱而是筹人，为公益组织和项目培养“粉丝”。

此外，更加具有吸引力的将是大量新增的“活动参与”功能。韩靖介绍，2.0版“路人甲”会全力鼓励捐助者同时参与线下的公益活动。为此，除了开辟基金会和用户的双向沟通渠道，新应用还添加了报名、抽奖、现场募捐等诸多新功能，方便慈善组织线下活动、将捐助者直接转换为义工。

韩靖希望“路人甲”可以越来越轻，实现工具化、平台化。据悉，新版本上线之初就将彻底开放公益端，审核过的基金会可以随时更新项目进展；同时“路人甲”还在积极推进企业端平台化，韩靖希望未来企业方也可以随时自主上传各种优惠券，与各种公益项目直接对接。

虽然对不远的未来十分期待，目前的韩靖却依旧坦然：面对越来越多的大平台开始采取“惠捐”模式，他却觉得十分开心，因为“这代表‘路人甲’开辟了新的道路，号召起了更多人做正确的事”。现在的韩靖心怀更多的是对众多基金会的感谢，在他看来公益机构能对尚在萌芽的“路人甲”如此支持也印证了公益事业规律，“今日我助人，他日必有人助我”。

公益 3.0 时代： “互联网 + 公益”的新生态（摘要）

《21 世纪经济报道》 文 李可欣

互联网 + 集市有了淘宝，互联网 + 百货有了京东，互联网 + 银行有了支付宝。那么互联网 + 公益呢？有了腾讯乐捐与路人甲。

路人甲：一个有温度的共享社区

“互联网 +”下的公益一定是立体的、多赢的、互动的、温暖的。

“路人甲”所致力创建的也正是这样一个立体、多赢、互动、温暖的网络社区。

路人甲是一个带有答谢机制的公众小额捐赠平台。平台集合了众多经过筛选的公益项目，用户在定额捐赠 10 元后，即可获得该项目持续更新的进展反馈，还可兑换合作商家的超值优惠券或在线服务，让公益走进捐赠者的日常生活消费。惠捐模式将捐款人、商业机构和公益项目（或受助人）形成一个价值闭环，三者间互惠共赢，挖掘了优质捐款用户背后的商业价值。

今年 3 月，作为友成企业家扶贫基金会的内部孵化企业，路人甲已完成了 200 万的天使融资。

路人甲将自己定位为最关心捐款人感受的募捐平台，通过数据分析中国人的捐赠习惯，采用了 10 元定额的捐赠模式，同时也缩短了用户的操作路径、降低了决策成本。

在互联网时代下，如何面对群体性与规模化的社会势能已成为最大的挑战之一。它可能产生的破坏性，使得方向的选择、价值观的引领、系统性创新和持续的行动比任何时候来得更加重要。若将分散的一次性创意和善举变成系统性的创新和可持续的行动力，那么它带来的社会结果与社会效益将完全不同。在路人甲与友成企业家扶贫基金会看来，互联网公益应不仅仅是募款、展示项目，而是发挥互联网在资源配置上的高效优势，形成社会自组织的力量，在所谓失控的情况下，自主自发地去解决社会问题。

成就 10 块钱的慈善家 小额筹款平台引关注 独创惠捐模式

京华时报 2016 年 02 月 23 日 文 / 任珊

号召不做冷漠的路人

路人甲创始人韩靖忙得不可开交。继完成千万元级别天使轮融资后，今年 4 月，他将作为中国区社会创新的代表，参加“2016 宾大沃顿中国峰会”并进行演讲。

近两年来，他收获了大量业界认可。2014 年，他获得第三届中国公益慈善项目大赛“年度特别奖”；2015 年又获得了“青年恒好”“十佳公益创业青年”、“第三届中国社会创业家年会暨社创之星年度总决赛”五星金奖及全场总冠军、“赢之有道”全球社会创业家大赛中国区五强；第五届爱心中国公益颁奖盛典“年度公益人物奖”和“年度最佳公益组织奖”。

他所创立并管理的“路人甲”公益捐赠平台，其 App2.0 在第四届深圳慈展会上预发布，预示着小额捐款的“互联网+”思维付诸于实践。

不特指的称谓——“路人甲”，代表着参与公益慈善的芸芸众生，又暗指众力合为。韩靖直言，这是他有次开车时得来的灵感。

在投身公益领域之前，做广告创意出身的韩靖，曾在华谊兄弟拍过一段时间电影。开车时看着很多人在眼前闪过，他突然想到拍电影时那些群众演员的称呼，“路人甲”“匪兵乙”。

“对！路人甲！”韩靖锁定了这灵感，没想到后来得到了其他创业团队伙伴的认可，名字就这样确定了下来。

“大家经常讨论跌倒了该不该扶啊这些事，我觉得都是折射出我们心中有一个冷漠的影子。我是希望大家不要去做冷漠的路人，而去做一个温暖的路人甲，在别人需要帮忙的时候温暖一下他，哪怕你帮不上忙，只要陪伴一下就是好事。”

韩靖说，“路人甲”的寓意，就是希望改善小额捐款不方便、不持续和不温暖的社

会问题。

成就 10 块钱的慈善家

从 2006 年办第一场公益活动开始，韩靖的生活就与公益紧密地联系在了一起。十年来，他对慈善圈最大的感触就是，虽然那些大慈善家、一掷千金的人很重要，“但最重要的却不是他们，而是每一个公益参与者。”

他认为，公益不仅仅是捐钱，更是一种参与和社交。故此，历经辗转，他最终做了“路人甲”这个轻度公益参与——小额捐赠网络筹款平台。

捐款小额到什么程度？10 元钱。

据慈善行业分析，已有小额捐助习惯的人群在中国约有 3000 万至 5000 万。而据民政部调查显示，10 元是中国人单笔捐赠比例最大的数额。

“提倡大家每次只捐 10 块钱，我们开玩笑说这叫成就每一个 10 块钱的慈善家。虽然许多人都捐得起，但恰恰是每一个 10 块钱铺成一条比较幸福的人生道路，因为你在帮助别人的过程中也能感受到很多快乐。”

在路人甲，只需要 10 元钱，或许就可以帮助尘肺病家庭过上一个好年，为贫困学生筹集一天的生活费，让失能的空巢老人享受一个小时的护理，提供给智障人士学习一堂烘焙课的机会。

从一开始，“路人甲”的产品内容就围绕着小额捐款人这一核心用户群展开。

如何让捐赠者获得满意和舒服的用户体验？经过反复摸索，一方面，路人甲采用了“一点一画一句一段”对公益项目进行包装和展示。一点即一个公募点，一画即一张有感染力的图片，一句即 39 字以内概括项目特点，一段即一段话阐述项目内容。相比较于其他网络捐款平台的长阅读，在路人甲上，捐款人可以以最快的速度获取项目内容。这种精心打磨的宣传文案，公益组织也乐意用到其它的传播平台。

公益也需要适度的成就感。分析公益参与人的行为模式后，“路人甲”还创新了用户体验。在参与人捐完 10 块钱后，他们将得到一张写上自己名字的电子明信片，可以便捷地分享到朋友圈、微博，来传播和分享感动；当他捐赠的项目产生了进展，他还会收到一张张新的明信片，告诉他所支持的项目有了哪些发展。这样一张张的明信片，会存

到一个叫“纪念册”的地方，当翻看时，是看一个个的感动瞬间，也是自己参与公益的心路历程。

“公益组织长达几十页的项目报告和财务报表，他们并不关心。”韩靖认为，这才是小额捐赠者们需要的感受。

小额惠捐成就常态慈善

除了温暖的捐款体验，“路人甲”引起各界广泛关注的一个重要原因，是开创了一种全新的惠捐模式。这一机制从实质上搭建了捐赠人、公益项目、企业的价值闭环。

对于捐赠人而言，用户在捐赠 10 元后，即可兑换一张由爱心企业回赠的答谢券，享受他们的超值优惠和在线服务。

“当你吃烧烤的时候可以参与公益，滑雪的时候也可以参与公益，洗车也变得有情怀时，公益才真正走进了生活。”韩靖说，这保证了用户更高的捐赠频次，也增加了他们对公益的黏度。

这种黏度还体现在爱心人士与公益组织之间。以前，公益组织和捐款人之间几乎没联系。“路人甲”获得捐赠后，通过新的智能沟通系统，每一个公益组织负责人都能够自行管理捐款人和活动参与者。

对于企业而言，通过参与公益既实践了社会责任，推广了品牌，又赢得了用户。如此一来，三方都能通过便捷的途径实现价值互换，且并不影响其中任何一方的公益表达。

在 2015 年的实践中，不断增长的捐赠人、公益合作伙伴和企业合作伙伴数量，充分证实了惠捐模式的可行性。迄今为止，爱奇艺、滴滴打车等企业共为“路人甲”提供了 39 种优惠券，总价超过 2000 万。

在去年 9 月预发布的 App2.0 版本中，路人甲加入了全新的活动功能，其中，捐款人可以发起“现场捐”，并为活动代言。实际上就把一个单纯的捐款人变成了一个项目的发起者和参与者。通过参与公益组织的线上筹款和线下活动，捐款人也可以更加了解捐赠的公益项目。

这也是路人甲与其它筹款平台最大的区别，韩靖说，“路人甲”将不仅是一个筹钱平台，更是一个协助公益组织“筹人”的平台。

数据也可见成效。截止到 2015 年 12 月底，“路人甲” App 注册用户近十万，注册率达 85%，捐赠用户总体转化率为 39%，复捐率达 18%，优惠券领取率 12%。

“过去带有募捐功能的传统公益机构做的是‘善款搬运工’，将善款由捐赠者搬运到受赠者处，路人甲公益捐赠平台做的是‘价值创造者’。”韩靖表示。

路人甲， 凭什么受到社会投资的青睐？

《中国慈善家》2015 年 10 月 文 / 原宁辰

9 月份，韩靖的第一个重要行程是参加夏季达沃斯论坛。

作为公益互联网“现象级产品”——“路人甲”的 CEO，韩靖这几个月收到的反馈和邀请让他应接不暇。倡导社会企业投资的南都公益基金会理事长徐永光，三次在文章中肯定“路人甲”；清华、北大、人大、北师大四所高校同时将“路人甲”写入课堂案例；国家互联网信息办公室邀请韩靖作为“公益 + 商业 + 互联网”的代表，参与慈善立法讨论。

围绕移动互联网端 3000 万基数的小额捐赠人，韩靖发现了一个极具想象空间的商业模式。

作为小额捐赠及轻度参与的公益创新互动平台，“路人甲”通过 10 元定额捐赠，为爱心网友提供了丰富的公益参与方案。并通过与商家联合，以返赠优惠券的方式，帮助捐赠人获得超乎期待的物质答谢，实现了公益项目、捐赠人、爱心企业三方互赢的价值闭环。

自 2015 年 2 月 14 日正式上线以来，在没有任何付费推广的情况下，半年时间“路人甲”APP 注册用户近五万人，捐赠笔数达 9 万笔，复捐率为 20%。而通常情况下，小额捐赠平台的复捐率只有 2%。

不久前，“路人甲”刚签署了超过千万元的 PreA 轮的融资协议。此前，它还获得“第三届中国社会创业家年会暨社创之星年度总决赛”总冠军，成为公益创投领域最受瞩目的企业之一。

围绕“小额捐赠人”展开服务

“在‘路人甲’，我们想让有爱心的网友捐得更爽。”70 后韩靖个性爽朗，快人快语，

在接受《中国慈善家》采访时坦言。

“路人甲”的口号是，“不旁观，不土豪，有反馈，有答谢。”一切产品内容都围绕着“小额捐赠人”这一核心用户群展开。

从事公益行业多年的韩靖发现，目前针对大额捐赠者的服务越来越好，有各种政策支持、媒体报道以及基金会对接，而对于年度捐款额 50 元以下的小额捐赠人，则缺少平台关注和相关服务。

通过调研，韩靖发现这类潜在的互联网小额捐赠人数量庞大，每年约有 3000 万人次。“互联网的特点是组织成本小，边际效应无限大，交易成本降低”，他意识到，“如果一个互联网公司找到三千万用户，还是比较靠谱的。”有过互联网连续创业经验的韩靖，在友成企业家扶贫基金会理事长王平的动员下，在社会创投领域，开始了新一轮的创业实践。

如何让这些爱心网友感受到更好的捐赠体验？韩靖和团队煞费苦心。

打开“路人甲”APP 的首页，可供选择的公益项目丰富多元，环保、教育、助残、儿童、动物……每个项目的单次捐赠额度是固定的 10 元钱。在定下这个额度之前，韩靖参考了中民慈善捐助信息中心的数据，“中国个人捐款笔数最多的是一分钱，主要是找零。我认为这不是意愿性捐款，然后就是 10 块钱、1 块钱和 100 块，所以我认为 10 元钱的群体是最大的，笔数最多。”

10 元钱能为公益做些什么呢？

在“路人甲”，可以让失能的空巢老人享受一个小时的护理，提供给残友们学习一堂手工培训课，也可以帮助检测一座城市一天的空气质量，或者让一幅破损的古建壁画得以保护和修复。通过与几十家基金会具有公信力的公益项目合作，爱心网友们可按自己的关注喜好进行选择 and 捐赠。

这样方便捐赠人理解的“产品描述”，背后是“路人甲”团队专门策划的“短阅读模式”，被他们称为“一点一画一句一段”。“一点”是要明确表达出 10 块钱的价值点，“比如 10 块钱救助一个早产儿，大家觉得很可笑，但每捐 10 块钱，就可以延长一个早产儿 15 分钟的生命，这样表述的话很多人都愿意捐。”“一画”即项目招贴画，是在奥美等广

告公司工作的设计师志愿者设计的。加上醒目的一句话项目文案和 140 字内的简练描述，“用更简单的方式跟网友们沟通，捐赠率很高，说明沟通策略是成功的。”韩靖说。

在“路人甲”推荐的“花甲年华”公益项目中，映入网友眼帘的是一位和蔼可掬的慈祥奶奶，两名志愿者亲吻着她的双颊。“10 元钱等于幸福的 60 分钟”，文案直指“花甲年华”为失能空巢老人提供的居家养老服务，“对于失能老人，一次专业护理，意味着生理和心灵的双重治疗，一个小时，10 元的护理费用，让失能的空巢老人重享体面和尊严的生活！”

与其他网站动辄用几千字的图文介绍项目不同，这样精心打磨的效果是，很多公益组织在跟“路人甲”合作过文案后，在其他平台传播时，也愿意使用“路人甲”提供的版本。

目前国内的小额捐赠人发票领取率不到 3%，韩靖和团队的工作重心想要解决的问题是，“站在捐款人的角度去思索，他们到底想要什么？”

“他们希望看到的是某些事实的进展，而不是冷冰冰的财务报表。”“路人甲”采用的机制是，一旦捐赠的项目取得进展，“路人甲”会及时发给捐赠人一张沟通进度的明信片。此外，还有一个针对捐赠人本身的公益时间轴。每捐一个项目，捐赠人就会在个人主页收到一张公益成长记录卡，可随时分享到自己的朋友圈。

韩靖很喜欢美国的一个选秀节目《下一个伟大乐队》。在一期节目中，评委对一位没有双臂而用脚弹琴的参赛者说，“我不会因为你是残疾人而特殊照顾。”对方回答“Thank you”。在“路人甲”，韩靖也希望传递给捐赠人同样的价值观，“让每个人认识到帮助别人本身是一件有价值的事，而不是一种怜悯。”所以，“路人甲”不做个人求助类的项目，而是反复推敲每个项目中“人性的光辉”，“试图展示帮助他人是值得的。”

创新性的惠捐模式

除了良好的用户体验，“路人甲”引起各界广泛关注的一个重要原因，是开创了一种全新的惠捐模式。

“路人甲”把传统捐赠链条上的三方资源重新做了整合。传统思维中，捐赠往往是单向的，公益组织作为“弱势群体代言人”，将社会、企业和爱心人士的捐赠，转化成受助方需要的帮助。而在“惠捐模式”中，“路人甲”不做“财富的搬运工”，而是要

做“价值的创造者”。

对于捐赠人而言，“路人甲”为他们创造了可持续、易分享的贴心捐赠体验。它在商家的支持下，为捐赠人提供了超过 10 元捐赠额的消费优惠券作为爱心答谢，涵盖衣食住行各个领域。

“我们老提公益生活化，凭什么生活化呀，恰恰是今天买壶茶可以参与公益，明天喝杯咖啡可以参与公益，后天唱卡拉 OK 也可以参与公益，这样才有助于培养一个人公益习惯的形成。当有一天，一个捐款人，他过了三年这样的生活，你不再给他优惠券，他也照做公益不误，已经形成习惯了。”韩靖说。

“路人甲”的第一张爱心商家优惠券，是来自“天天用车”的 20 元代金券，此后爱奇艺、桔子酒店、美团、京东、东来顺、鲜蜂网等企业陆续与其展开合作。“对于商家来说，一方面行使了企业社会责任，推广了品牌，同时也真实导入了用户。”

优惠券（CPS）模式，是互联网电商常用的一种销售推广模式。在导入真正消费之前，商家并不需要另外花钱，而优惠券实际产生的每一笔消费，都将带来真正的用户。

“传统做广告，不知道谁会看，能不能带来销量也不清楚，但是跟‘路人甲’合作不一样，即使给 100 元优惠券，他不来我这儿消费，我一分钱没花，他来我这儿消费 1000 块，我给他 100 块怕什么呀，所以是一种真实用户的导入。”

通过“路人甲”设定的这一模式，商家除了能行使企业社会责任，也能改进跟用户之间的关系。“传统思维中的消费者，买完之后不知道他是谁，不知道他下次是否还来买。而路人甲的用户不一样，跟商家之间有非常复杂的粘性关系，借助公益元素，相对来说比较容易构架这样的关系。”

对于公益组织而言，通过“路人甲”筹到了更多的项目款，但“路人甲”并不仅仅定义自己为一个筹钱平台，未来，它希望成为一个协助公益组织“筹人”的平台，这也是它与其他筹款平台的一个最大区别。

作为友成企业家扶贫基金会副秘书长、友成扶贫志愿者行动计划第一任策动人，韩靖深知中国公益领域缺乏长期关注项目的个人，而不仅仅是钱。他在跟公益项目负责人聊天时，都会问对方一个问题：“如果在一个项目中，一个人一次捐 100 块，另一个人每月捐 10 块，持续捐 10 个月，你会希望出现哪种情况？”所有人的答案都是后者，“人

才是最重要的。”

韩靖希望捐赠人在“路人甲”培养出自己对公益项目的持续关注和习惯，“我要为中国每一个优秀的公益项目，绑定十万粉丝。”

9月中旬，将在深圳慈展会上发布的“路人甲”2.0版本中，“路人甲”APP也会发布大量全新功能。韩靖称，“要让公益项目跟捐款人产生更多直接的沟通，使得每一次捐赠人都能在公益项目的账户里沉淀下来，让公益机构和捐赠人产生更多的联系和粘性。”

由此，通过惠捐模式，“路人甲”把公益捐赠领域的三方紧密结合在一起，形成了一个完整的价值闭环。

“好的商业模式是这样的，每个人没有更多的付出，但是都为他人做出了不可替代的贡献。社会创新就是把没有被利用到的资源激活，这需要观察、思考、判断、创造的整合，是很高级的脑力劳动。”一直关注推动社会创新的友成企业家扶贫基金会理事长王平，在接受《中国慈善家》采访时对“路人甲”评价道。

打造有温度的公益品牌文化

“路人甲”这个名字，是韩靖有次开车时得来的灵感。

在投身公益领域之前，做广告创意出身的韩靖，曾在华谊兄弟跟着冯小刚拍过一段时间电影。在驾驶中喜欢追求速度感的他，看着很多人在眼前闪过，脑海中忽然冒出拍电影时那些群众演员的称呼，“路人甲”“匪兵乙”……

“对！路人甲！”

想到这个名字，韩靖非常激动。“实际上我们的愿景是，让每一个中国人，能更加轻松、没有心理障碍、愉快地参加公益。每个中国人都能这样做的话，我们就能活得更加暖和一点。”

名字取好之后，团队所有人都感觉非常好，COO 张岩从外地出差回来，吃饭时听到这个创意，沉默了五秒钟，对韩靖说，“真 TM 棒，就它吧！”

名字好记，传播起来也非常方便。“路人甲”团队曾去一家餐厅吃饭，后来韩靖再去，服务员对他说，“我认识你，虽然不知道你叫什么，但我知道你叫路人甲。”

韩靖后来回味、梳理，发觉这其实是一个非常有根基的品牌文化。

“今天的中国，冷漠正成为我们心中的隐痛。可能有很多人，在别人需要帮助时，就从他的身边慢慢走过去了。我们主张大家不做冷漠的路人，而是做一个有温度的路人甲，在他需要帮助的时候，伸把手就可以了。也不用成为活雷锋，我们就是普通的老百姓，能尽自己所能帮助别人，感受到互相取暖的快乐。”

韩靖希望每个人都能发掘身边令自己感动的小事。在欧洲旅行时，他常感受到一些小国家里浓浓的人情味儿。“愉悦并不来自优美的环境，和先进的商业文化，而是来自 have a nice day，一声相互的问候。”在韩靖心中，这才是“路人甲”未来真正想传播给大家的一个故事。

第五部分

壹教室

壹教室： 激活审美本能的艺术普及课堂

“审美本能，是我们人人都有的。但感觉器官不常用或不会用，久而久之麻木了。一个人麻木，那人便成了没趣的人；一个民族麻木，那民族便成了没趣的民族。艺术的功用，在把这种麻木状态恢复过来，令没趣变为有趣。”

——梁启超

编者按：

壹教室，是友成资深志愿者、电影导演周炅（老炅）创办的艺术普及课堂。老炅的理念是：“我们不是要培养孩子们成为艺术家，我们希望通过艺术普及教育让孩子们建立基本的审美和创新的意识，未来他们到了任何一个工作岗位上，都能够是具备创新能力的人；我们希望通过艺术普及教育让孩子们建立健全的人格，在与人交往的过程中，懂得情感的表达，懂得设身处地为他人着想。”

经过数年、千所中小学的走访调研，老炆和他的团队设计了一个P(美育普及)+1(艺术技能)艺术普及教育教学模式，以本地教师系统为核心，持续培养为模式，确保艺术普及教育课程在中小学扎根生长。

经过六年、上千所城乡中小学及艺术培训机构的调研，2014年，由中国音乐学院、北京舞蹈学院、北京电影学院优秀专业人员组成的教研团队成立，“1教室”P+1艺术普及教育模式建立。2015年，“1教室”正式在河北滦平落地。

还记得影片《放牛班的春天》吗？失意的音乐老师马修到名为“池塘之底”的学校当助教，面对众多的问题少年，马修老师通过音乐打开少年们的心扉，让“问题少年”重拾对未来美好生活的憧憬，改变了孩子们一生的命运。

1教室艺术普及教育，不是教孩子们一门艺术技能，而是通过“学习、鉴赏、感受，发现、培养孩子在艺术学习中，有一双发现美的眼睛，懂得生活中的真和美，有基本的艺术修养和鉴赏能力，从而拥有一颗健康的“心”。

“1教室”的理念是通过艺术教育，让孩子们成为快乐幸福的人、有艺术修养的人、人格健全的人、能够让别人感受到温暖的人。

“1教室”一所落地试点学校的校长向“1教室”的团队坦承道：“一开始我是怀疑的，之前志愿者来我校服务，孩子们的内心世界被放大了，期望变大了。但志愿者们的服务往往是一次性的，孩子们的求知欲、了解外部世界的心情得不到满足，得不到承诺，心灵受到二次伤害，有些孩子甚至变得更加沉默、自卑。可是这次似乎不一样了，创新有趣的教学方法、对我校教师的系统培养。我期待，有一天孩子们能够因为今天的教育，获得未来幸福生活的能力！”

2015年3月至2016年的3月，“1教室”美育普及试点落地学校由1所扩展至13所，“P+1”创新教学模式在实践过程中愈加成熟。试点学校老师在美育普及课后说：“孩子们纯真、求知的天性在这个课堂上得到很大的释放，我们也乐在其中，对自己的这份事业更热情自信！”老师们肯定的话语和孩子们感激与自信的眼神坚定了“1教室”走下去的决心。星星之火，可以燎原。

壹教室的直接受益者：孩子们的心声——我变得开朗起来了！

“我曾经只会唱歌却不知道音乐是什么，‘1 教室’开阔了我的眼界，我知道了‘老柴’，知道了芭蕾舞、打击乐器，我突然觉得自己不一样了。”

“我原来从来没有在音乐课上听过故事，但 1 教室的老师用讲故事的方式给我们讲音乐知识，我们喜欢极了！”

“没有进入‘1 教室’之前，我特别胆小，经过这段时间，我变得开朗起来了。”

“我喜欢‘1 教室’就像喜欢妈妈一样，在音乐课上可以听到从没听过的音乐故事，我喜欢这样的课堂。”

壹教室老师们的心声——我们成了孩子们的“明星”

“孩子们的表现能力越来越强了，不再有原来的拘束，而是大胆的放开展示自己，就连下课后，孩子们还迫着我跑和我讲述他们的想法，感觉我就像个大明星一样。”

“孩子们的认知高度，是一个老师所能提到的高度！希望借着‘1 教室’的契机，让孩子们有两年的‘素质收入’。”

“1 教室的课程不是光给孩子提供学习，其实是师生一起成长。”

“有几个原来文化课成绩很差的孩子走出 1 教室，竟然在文化课上肯举手回答问题了！”

“我们现在自主设计教案一点也不觉得繁琐了，根据 1 教室的理念和设计思路，我们也可以自己去设计这样的课程，所以在教学的技能上我们也有所提高。”

“孩子们都非常喜欢上‘1 教室’的课，每节课都有孩子问下节课上什么，这是原来我们教音乐课时从来没有过的。”

数学老师教的音乐课

——壹教室一线辅导老师访谈

这件事发生在 1 教室的试点落地学校——北京怀柔庙城学校，梁老师是庙城学校四年级的一名数学老师。最近，她成为了 1 教室艺术普及教育 P 课程的任课教师，给孩子们上起了美育普及课。

2016 年 5 月 20 日，1 教室记者对梁老师进行了一次电话采访，

Q：梁老师您好，请问您是庙城学校的音乐老师吗？

A：不是，我是一位教数学的老师。

Q：那作为一名数学老师，您为什么会成为 1 教室艺术普及 P 课程的老师呢？

A：可能因为我平常生活中对艺术也比较感兴趣，领导平常看到我经常发些弹古筝的微视频，考虑到我对我们班更熟悉（梁老师是 1 教室 P 课程庙城学校试点班的班主任），他们觉得我可能较适合上 P 课程。

Q：作为一个数学老师，您去上艺术课，是否有难度呢？

A：作为一个非专业艺术教师，我开始接触 P 课程时确实是没有信心的。但当我了解了 1 教室的这种教学模式，我慢慢地转变了自己的角色，我并不是一个教师的角色，而是一个“导学”的角色，和孩子们共同学习。我在给孩子上芭蕾舞普及课时，自己也挺洋洋得意的，因为我也最起码知道了一些手位、脚位，这也叫教学相长吧，教他们时，自己多少也了解些。对于芭蕾舞需要从小的功底，我觉得这搁平常的话，像我，小四十的人，肯定也不会去学，但是现在有这样一个机会，我能够了解下，能和孩子们共同学习。

Q：在美育普及课程教学中，您遇到过什么有趣的事情吗？

A：拿芭蕾舞普及课来举例吧，开始我们班那些男孩子知道要上芭蕾舞普及课，他们宁可去跑操也不想来上；可是上了两节课之后，他们在课上进行动作模仿时，竟然也特别得意的模仿起来，模仿的动作也是很不错的。其实，男孩们也是很乐意去展示自己的。现在我们班的孩子都特别有优越感，那天有一个孩子说，我们真的是一个“超级班级”！

Q：您怎么理解 P 课程的作用？

A：我们全民都应该有这样一个素质转变。就像我刚跟你说，我之前都没接触过芭蕾舞，但也能教学相长，所以，他们在收获时，我也在收获。全民要是都有这样一个提高，就太好了。我觉得 1 教室的 P 课程不是单纯地去教孩子们去知道一些基本的艺术知识，更多地是通过这个过程，提供给孩子们一个价值理念。通过观看一些影片，关注别人的生活，看看外国的孩子们，比照自己的生活，他们生活了十多年，没有机会参与到别人的生活中去，多看看影片，可以树立一个正确的人生观。

Q：那么平常您要准备电影课，是用 1 教室提供的课件吗？

A：1 教室的课件做的很好，不给老师太多的负担。刚开始时，我有些担忧，因为工作忙，怕做课件耽误其他事情，但当开始上课，看到课件和教案，我觉得挺好的，文件夹里有很多资料，还有详细的教学步骤的指导，让我们上起课来没有什么额外的负担。

Q：那老师您是否享受这样一个过程？

A：当然喽！真的很享受。跟孩子们交流时，有时你可以走进到他们的心里去，孩子们会把你当个朋友去交流，他们不愿和父母讲的事情，可能会跟我讲。壹教室确实会拉近师生的距离。

Q：那孩子们是否喜欢 P 课程呢？

A：现在，孩子们每周四的时候，都主动给我开电脑，等着我来上课。原本周四孩子们都出去跑步，有些出去练习别的项目，现在他们都会请假，来上 P 课程。

Q：看来，P 课程魅力还蛮大的。

A：真的是，这是他们感兴趣、乐意接受的东西。

Q：您对我们这个艺术教育有什么见解或看法吗？

A：我在想，如果能再进一步在全校普及的话，就太好了！我们班在放芭蕾舞影片时，别的班透过窗子也要看。所以我觉得，壹教室的课程要是可以广泛地普及开来就太好了。不过那又是一个工作量的事情。它可能提供了我们很多资源，但也要老师来备课，所以这需要老师先摆正这个态度，未必每个老师可以认识到，艺术普及对孩子是一个美好的事情，这要老师摆正态度。

Q：那您觉得对孩子来说，艺术普及教育重要吗？

A：我倒是觉得它是（现行）教育一个有益的重要补充。好多的家长把语数英看得重要些。有些升学的压力，没办法，但是孩子们喜欢这些。孩子们可能现在并不知道这个对他们将来的生活有多重要，但我相信一定会影响到他们的未来。

编后语：

在中国经济取得了长足发展的今天，青少年艺术普及教育的进程与国民生活水平普遍提高之间仍存在巨大断层，中国青少年艺术普及教育的发展水平亟待提高。国民对艺术教育的认知偏差与全方位专业艺术人才的缺乏是制约中国青少年艺术教育普及进程的重要因素，而壹教室艺术普及教育课程为这一问题的解决提供了一种新思路。

壹教室通过实现教师角色由教学向导学的转变，打造出教学相长的分享式艺术课堂，在有效降低艺术教师专业门槛的同时，提高了中小学生对艺术普及课程的喜爱和欢迎程度，从而增加了国民对于青少年艺术普及教育的认同感和参与度，为低成本高效率开展全国范围内的青少年艺术普及教育做出了有益探索和重要实践。

叁

中国精神

你的自性中具足一切幸福

——“找寻中国精神，重拾大地幸福”文化论坛精彩回放

编者按：

2015年10月18日，在京北钟灵毓秀、秋景如画的“乐和仙谷”举办了一场文化论坛，论坛的主题是“找寻中国精神，重拾大地幸福”。主办方是友成基金会、乐和仙谷、社创之星与心灵家园基金。论坛由友成基金会创始人、理事长王平女士主持，当代佛教界公认的高僧大德、美国纽约东禅寺住持通智法师应邀发表了“种子与自性”主题演讲。随后，通智法师与国内著名的身心灵导师晓捷女士进行了一场关于“自性”的跨文化对话。

友成认为，通过弘扬传统文化，继承和发扬中国乃至人类共同的普世情怀和智慧财富，令人心回归到自性的圆满和富足，回归到清净的状态，这是最大的公益。为此，我们整理了论坛的精彩内容与您分享，希望对您也有所启发。

王平理事长开场白：

“找寻中国精神”文化论坛，是由友成基金会发起和主办，今年已经是第五年了。友成企业家扶贫基金会，在 2007 年由中国两岸三地的著名企业家共同发起，首次提出了“以人为本、天人合一”的新公益理念。这个“新公益”理念就是基于这样一个认识：现今世界上所有的问题，其实都是人的问题，而人的问题其实都是人心的显现，心净则国土净。我们认为精神扶贫和物质扶贫是同样重要的，甚至精神扶贫比物质扶贫更重要。因此我们希望通过弘扬传统文化，继承和发扬中国乃至人类共同的普世情怀和智慧财富，来使我们的人心回归到我们自性的圆满和富足，回归到清净的状态，我们认为这是最大的公益。

基于这样一种考虑，我们从五年前开始举办一年一度的“找寻中国精神”文化论坛，今年是第五届。在这样一片丰收的大地上，我们完成了秋祭礼，而本届论坛的主题就是：“找寻中国精神，重拾大地幸福”，演讲和对话的题目是“种子与佛性”。为什么我们会把种子与佛性做为题目？因为种子就代表了生命的状态，种子含有全部的生命信息，它从生根、到发芽、到开花结果，生生不息，它昭示着宇宙和生命的真相，而宇宙和生命的真相，正是我们佛法所揭示的人的圆满具足、清净一体的自性，这就是佛性。

谈到佛性，我们现在有请尊敬的通智法师上台。通智法师是我们海内外佛教界公认的当代高僧，在世界各地讲经弘法，令无数信众破除迷惑，开启智慧。而幸运的是，通智法师平时都在世界各地云游，这段时间恰恰正在北京。下面我们就请通智法师来为我们开示“种子与自性”。

通智法师：种子与自性

通智法师，是美国纽约东禅寺方丈。曾担任美国佛教联合会副会长，2005、2009、2012 年参加三届世界佛教论坛并发表论文。为令正法久住，法师多年来讲经不辍，在中国、中国台湾、美国、新加坡、马来西亚、澳大利亚等地弘法，为大众讲解多部佛经。

种子，自性与佛性

说到“种子与自性”，或者说“种子与佛性”，其实种子就是佛性。我不知道在座

的学佛的有多少，对佛性了解多少。佛性这个概念，在不同经论里有不同的解说。在《六祖坛经》里面，五祖给六祖慧能大师传法，当五祖讲到“应无所住而生其心”的时候，六祖说了五个“自性”：“何期自性，本自清净；何期自性，本不生灭；何期自性，本不动摇；何期自性，本自具足；何期自性，能生万法。”这个自性，就是我们的佛性，说我们的佛性是本来就具足的，不需要从外边去找的。

烦恼从何而生

“何其自性，本不动摇。”请问在座的各位，你有没有动摇，你的心有没有动摇，你们的心有带过来吗？确定在这里吗？不是讲肉团心，是讲你真正能够思维、活动的那颗心，有带来吗？你这颗心到底是妄心还是真心？（听众答：天真的心。）拥有一颗天真的心，是每个人都希望的，而一颗天真的心，它离佛性其实就很近了。在佛经里面说，它是“在圣不增，在凡不减”，是说我们本来都有佛性，它是清净的，可是为什么我们又有烦恼呢？我们的烦恼到底从何而来呢？在《圆觉经》上面是这么说的：他说这有如空中花、水中月、镜中像。我们眼睛一直看空中，一直看一直看，看到你眼睛发花了，感觉空中有朵花在那里，说那是空中花，实在吗？不实在，是因为眼睛发花了，所以，他才感觉有一个空中花。

何期自性，本自具足

“千江有水千江月”，天上的月亮有几个啊？一个。那水中的月亮有几个啊？无数个。那请问你的心有几颗啊？你对你的先生有一颗心吗？对你的父母有一颗心吗？对你的孩子以及对你的亲戚朋友是同样的一颗心吗？都是一样的吗？如果说你对父母的心、对孩子的心、以及对所有人的心不一样，请问这些心，是不是有如水中月呢？也就是说，我们都有一颗清净真心，有如天上的月亮，而我们的妄心有无数个吧？早上从眼睛睁开到现在有多少心啊？我想你自己也数不过来。对待孩子你有一颗什么心？菩萨心，慈悲心。无怨无悔、无私奉献，难道这不是菩萨吗？可是当你的冤亲债主现前的时候，你是什么心，是不是感觉恨不得以后再也不见他，这是阿修罗心，叫好斗之心。我们有没有贪心？没有贪心的请举手。（无人举手）所以大家都有贪心，有嗔恨心，愚痴心。但我

们的一心当中，你有没有佛心？你可不可以做佛，可不可以做菩萨，可不可以做缘觉、或者声闻阿罗汉？（佛、菩萨、声闻、缘觉，是佛教中说的四种圣人的境界。——编注）当你的佛性与清静心相应的时候，你周围都是清静的人、大善知识，或者好的环境让你好好修行的时候，那就会变成四圣。这个缘，叫净缘，清静的这个缘。我们说“何期自性，本自具足”，那具足的那颗心，就是清静心。

善待种子，释放正能量

俗话说：种瓜得瓜，种豆得豆。这话你们有没有疑问？我把种子放到沙漠里面去，能得到果实吗？这说明什么？因 + 缘 = 果。那么我们的佛性，加上清静助缘，你就可以成四圣；如果加上染缘，与贪心相应，与嗔恨心相应，与愚痴心相应，与我们的阿修罗心相应，你是不是和六凡、六道众生相应（佛教中说的六种凡夫境界，或称六道，即天、人、阿修罗、地狱、饿鬼、畜生——编注）？我们的修行，其实很简单，就是调频道，如果你把你自己的频道，调到与菩萨道相应，那请问你还会和人去计较吗？和佛相应那就更不用说啦。有人说，那世界上这么乱，有好多的负能量，难道我就一个人修行吗？有一个偈这么说的，“善是青松恶是花，看看眼前不如它，有朝一日遭霜打，只见青松不见花”，也就是说，你自己做的好，你担心什么？这就好比穿衣服，你的衣服本身会发出能量吗？不会，那你为什么要穿衣服呢？因为衣服能够保护你自己本身所发出的能量。同理，如果你对他人全部发射出正能量，你是不是就会被正能量所包围呢？哪怕他是坚冰，在你的温暖之下，总有一天会融化。所以，要学会善待自己，要学会如何真正的，向内去修，向内去求。

王平理事长：法师的开示非常精彩，谢谢法师！我在国庆期间参加了一个活动叫“奇迹课程”，这是美国和国际灵修领域享有盛名和独树一帜的法门，令我惊讶的是这个法门跟大乘佛法有相通之处，都是从人的圆满本性出发，帮助人们放下对虚妄不实的“自我”的执著，放下由此带来的恐惧与贪欲，走向终极觉悟之路。同时它又融合了基督教文化和现代心理学心智训练的具体修炼方法，因而帮助了很多人的生活走向平安喜乐，回归清静圆满的生命真相，难怪它又被称为“穿着西装的佛法”。

下面我们要请上来的嘉宾晓捷老师就是“奇迹课程”的导师，她是我见过的第一位

此生发愿断轮回的知名的灵性导师。她从 2006 年踏上灵修道路之后，历经磨难，一门心深入“奇迹课程”，并与其它法门，包括儒释道文化互参互学，整合了东西方的修行经历，体验到万法归一。下面有请晓捷老师！

通智法师对话晓捷老师：修行是否需要学习

晓捷女士是著名的身心灵导师、“奇迹课程”导师，她娴熟运用国学经典、基督教文化和现代心理学，帮助人们超越身心困扰，走向幸福人生。她创立的“个体疗愈 + 系统调整 + 心灵成长”的模式曾惠及国内外数千人 and 机构。

晓捷老师：

刚才有幸跟通智法师做了一些事先的交流，如果说跟佛法对比的话，“奇迹课程”它是设立了绝对的真，和绝对的幻。那么“奇迹课程”所说的“上帝”或者“神”的概念，它并不是一个超越于我们的存在，而是指我们自身本来的圆满本性，它以上帝这个词做了一个名相的表达。刚才通智法师也告诉我，佛法中说，在真与妄中，去做一个真、妄的区分，都是二元的幻觉，都不要执取。那么此处讲的真是一种相对的真实，妄就是虚妄。而“奇迹课程”它会讲绝对真实，就是圆满本性，就是我们完成所有修行，完成所有学习，完成所有回归之后，达到的那个终点，其实也就是起点。而无需学习，是真正的学习。真正的学习并不是通过修行，任何的佛法还是“奇迹课程”，并不是通过修行去抵达一个新的境界，也不是拾阶而上的渐悟。究竟的修行，其实就是放下对我们离开圆满的那个错觉妄想，那个无明妄心，回归到本来的一体永恒圆满。

当然，除了这样一个彻底的指向，我们在幻觉中，也需要一个渐进式的过程。这样一个法门，听起来似乎比较抽象，同时它却是非常生活化，非常普世化，非常的方便实修。它把这样一条究竟解脱的道路，变成 365 课的练习，成为一个练习手册，在前半部分让我们练习放下幻觉，后面让我们回归真实。我总结了“奇迹课程”的三条线，叫做圆满本性、神圣意愿和虚幻自我。圆满本性就是那个绝对的、本来的、永恒的、不可言说，但是离幻即是、离幻即归的真正的我们自己，众生一体平等的，本质的我们自己。而绝对虚幻的自我，就是离开圆满本性的那一念无明，以及由此而延伸、演化，像细胞裂变一般的，

变化出来的所有的二元幻觉，包括修行的幻觉。那么神圣意愿则是借幻修真的一个过程，一个渐进式的体验，神圣意愿它会运用所有的幻觉，来回归本来的真实、圆满。

王平理事长：我听来听去，从佛法到《奇迹课程》，里面有很多共通之处啊。我想请问法师，关于晓捷老师说的“无需修行”、“无需学习”，站在佛法的立场，您怎么理解这个说法？

通智法师：

“无需学习”，在佛法上来讲是要分“理”和“事”。在“理”上来说，你的佛性本自具足，根本是“在圣不增，在凡不减”的，所以你本来就在那里，根本不需要去修。佛要你修吗？佛要你拜吗？根本不需要。但是在“事”上的话，你不修是不行的，也就是你要从事上，由事入理。打个简单的比方，比如念佛法门，在刚刚开始念佛的时候，这个念佛的心是妄心，但你一直念念念念，念到一定程度的时候，你能念到“无念而念，念而无念”，是名真念，是真正的在修行，这就是理和事相应了。曾经有一位皇帝，小时候为躲宫廷内乱，躲到寺庙里面去了，有一天他看到黄檗禅师在那里拜佛，他就说，你让我叫大家不以佛求，不以法求，不以僧求，你为什么还在这里拜佛呢？黄檗禅师走上去一个巴掌打过去了，把他打晕了，他说，对，不以佛求，不以法求，不以僧求，应如是求。什么意思？你在修行的时候在理上你要知道，不要执着佛，不要执着法，不要执着僧，但是在事上你还是该要敬佛，该要敬法，该要敬僧，你该干啥还是要干啥，你不能说学佛了之后啥事都不干了，那也不行。所以我想，晓捷老师她是从理上来说，从性上来说，所以说，佛根本是不需要去修的，而是它本来就在那个地方；那么从事上去学的时候，就要慢慢去循序渐进。

王平理事长：讲得好，即心是佛，而我们佛家也说“理事无碍，事事无碍”，理事无碍相对容易，事事无碍就非常难。所以说呢，从理上讲是不用修的，也就是晓捷老师说的不需要学习，但从事上讲还是要不断修习的。

晓捷老师：感谢通智法师。这个也真的是说明大道是相通的，心性都是相通的。我观照自己，我也在感觉各位，我们在以什么样的心在这里。就像通智法师刚才有非常棒的提醒，无论是佛法，还是“奇迹课程”，无论此生是否曾听闻，那么在这里，我们是

在一种个体的心智状态，觉得这一切是新的，是外来的？或者如果我在修其中一个法门，觉得另外一个不同于我的？还是说，我的心扩展开去，接近它本来的样子，这一切都在我心里，不是外来的，不是陌生的。所谓修行，大道真理，它只是恢复记忆，恢复记忆就是放下那个幻觉，认为我们已经离开了、认为我们已经不是的幻觉。所以这样的话，无论是究竟的指向，还是事里的渐修，它都会变成非常主动、自然、绵延不减的一个过程，就像呼吸一样。其实修行，如果你回归本心，就是像呼吸一样自然的事情。当我们认为自己已经不是佛，不是圆满的本性，那么要去修成佛，要去修到圆满，那是万里长征，万级天阶，十分艰难，但是当我们的前提了解，离幻即真的时候，把我们心的主体变正确的时候，那么修行会变得越来越容易、简单、轻松，而且并不只是在佛法、“奇迹课程”。其实渐渐地，就像今天这样的典礼，跟天地自然的连接，跟众生一体的感应，其实无一物，无一人不在修行之中，万事万物都在一体的唱响一曲非常美的合唱。

王平理事长：谢谢晓捷老师，不是从匮乏出发，而是从圆满本性出发，修行实际上无非就是忆起自己本性的圆满。那么我们请通智法师给我们做最后的总结。

通智法师：总结谈不上，和大家共勉吧。佛法、每个宗教，大家都讲，诸恶莫作，诸善奉行，但是佛教有跟其他宗教不一样的地方，是在于自净其意。如果我们三天不洗澡，身体会发臭，如果三天不洗心，如果你不能够把你的心洗一洗，脾气会发臭。所以，希望大家能够从内心出发，从自身出发，从自己的正能量出发，能够好好把握住日常生活中的心，千万不要把自己的妄心给别人，别人也累，你也苦，何苦呢？所以呢你还是把自己的心放好，保护好，然后经常用经典，用圣人之言来把它洗一洗，这样对自身就是非常好了，在这里和大家来共勉。

王平理事长：我们今天都受到了心灵的启迪，可能最大的启发就是要提起我们的正念，这个正念就是知道自己就是佛，找回自己圆满的自性，从这里出发就不再有虚妄的匮乏感，就不再需要无尽的索取，而只有爱的播撒！

从“知止”开始， 开掘生命无限的价值

——文运先生与友成团队及 2015 级小鹰志愿者谈中国传统文化
(之一)

编者按：

2015 年 7 月 18 日至 19 日，友成团队和刚刚入营的 2015 级小鹰学员在五台山共同完成了妙吉祥之旅。其中一项重要的内容就是文运先生关于传统文化的讲座。文运先生从友成团队近期正在学习的传统经典《大学》谈起，介绍了中国传统文化中与其他文明不同的生命价值观。

在整个世界范畴，各个文明体系里边，这是中国文明最独特的一个特质：我们给人本身赋予了生命的无限价值。

人人可以学为圣贤，就是指每个人都可以有无限的生命潜质。

——文运先生

大学——“大人之学”的“大人”是什么人？

我们一个民族的文化，中国传统文化，是中华民族这五千年积淀下来的传统。做为中国文化的一个根本特色，区分中国人和非中国人文化上一个标志，最核心的，首先就在于价值观上。对于生命怎样有价值，不同文化会有自己的理解和判断。理事长也给我们介绍，友成基金会很长一段时间以来，是把《大学》作为一个共同学习和研讨的经典，每周一晨会上首先要一起读诵《大学》，我们就从这里开始说起。

《大学》注解里说，是大人之学也。《大学》告诉我们怎么样成为大人的一些方法。首先，就涉及到一个大人的定义是什么？首先，大人就相对于小人，相对于小孩来说，所以说《大学》是你已经成年的之后要学的学问，而不是童蒙的读物了，这是一种理解。

我们还可以再换一个角度去理解它，就是大人之学这个“大人”这个词，在其他的经典里面也都有讲到。比如说在《易经》里边就有一个对大人这个词的描述，算不上定义，在《易经》乾卦的注解，“飞龙在天，利见大人”，对这个大人就进行了一番描述，说“夫大人者，与天地合其德，与日月合其明，四时合其序，与鬼神合其吉凶。先天而天弗违，后天而奉天时，天且弗违，而况于人乎，况于鬼神乎？”它是用这样一段话来描述了一下大人是一个什么人。

前面还有一段类似的话，它叫做“水流湿，火就燥，云从龙，风从虎，圣人作，而万物睹。”（出自《周易 乾卦》，意思是说，有美好内在人格的人只要一站出来，万物便能清明地见到，有如在天空翱翔的飞龙。——编注）也是来描述大人的状态。就是说一个在《易经》里面孔子所描述的这样的一个大人，他的德行可以与天地相合。那我们也知道，中国文化里边讲天地人三材，为什么可以把人和天地相并列呢？就是因为人可以同时兼有天地

之德，那天之德，在这个易里边也说了：“天行健，君子以自强不息”。还有一种特征是“天不言而四时行，地不语而百物生”。（语出唐·李白《上安州裴长史书》——编注）也就是说天并没有表露自己的功能，但是它把春夏秋冬这四时都摆布的很好，让万物都能够生长，这是天的功德。归根到底是因为天是无私的，因为它无私所以它就轻清而上扬，它的胸怀可以装下一切。说到这儿的话，同学们应该知道，胸怀能装下一切，这是我们人也能做到的。如果我们人内心也能够无私的话，你能够有轻清上扬的这种理想追求，那我们也就有了能力，有了真正自强不息的能力。这个时候，我们的心中可以装下天下人，所以说我们可以与天合其德。

我们也知道，“地势坤，君子以厚德载物”。实际上这个坤意思是顺，也就是说大地的美德就是柔顺，不管什么东西都能承载，不管它是秀美的山川，还是被污染的破败不堪的穷山恶水，不管你是山珍海味，还是说大便小便它都是能够承载的，都是能够包容的，这就是大地的特征，它包容，柔顺，而能够承载一切。所以说大地这样一种德行，这样一种无限的包容心和这种柔顺的特征。我们人也能够具有这个德行。

我们说天非常伟大，但是天不能兼有地之德，它轻清上扬就是轻清上扬，它不能像大地一样去承载一切的。地虽然非常了不起，同样它也不能兼有天之德。而唯有天地之间的人可以同时兼具天地之德，从这个意义上讲的话，我们人是可以与天地并列为三的。所以天地人三材，人与天地并参，这个参也有两个角度的理解：一个理解就是搀和搀和，搀杂在一起；另一个理解就是一二三的三，它可以与天地并列为三，所以我们人的生命价值它可以是这样的。

他又可以“与日月合其明”。太阳在白天照耀万物，生长万物。月亮在晚上也照亮万物，同时清凉一切。和太阳正好相反，太阳的光是灼热的，炽热的，月亮的光是清凉的，它们各从一个角度来利益了天下的万物。没有它们的话，万物都不能生长。所以说日之德，月之德，日之明，月之明，对一切的万物都是至关重要的。而我们人，可以同时具备这两种光。我们可以对一切的人抱着一种像太阳一般的奉献的精神，一种炽热的感情去关怀。特别是我觉得我们小鹰要去做这些扶贫的事情，我们要有一颗太阳的心，要与太阳合其明，用我们内心的光明来温暖我们接触到的每一个人，这样的话我们就有了日之明。

同时，我们还有月之明。我们的内心的光明照过去之后，要有能力让别人感到清凉，

感到自在。特别是在夏天,在夏令营里边,这一点有显得格外重要了,因为夏天是比较热的,热了之后人就很烦躁。如果说正在你非常烦躁的时候,突然夜幕降临,月华如水,那你这个感觉——合月之明。也唯有人能做到这一点:他是可以兼有日月的功德的。

“与四时合其序”,那就说春生,夏长,秋收,冬藏。这四时的顺序是天地之定数,是不可以转变的。到了春天万物就沛然而生,挡都挡不住;那到了夏天,就一片繁茂景象;到了秋天,那就一片肃杀;到了冬天,所有的东西都看不见了,都进入一片冰峰雪原之下的隐藏状态。那天地也就是以这种四时的规律和顺序来掌握我们万物的,如果这个四时是乱的,是没有顺序的,刚刚春天长起来之后,马上就是冬天,或者说是刚刚夏天起来之后,没有经过秋冬,接着又转回春天,那我们的万物都没有办法生长,这个世界就没有办法存在,所以由此我们也可以感受得到,四时之序对我们的重要意义。这个也就是说我们干任何事,在《大学》里边说,“物有本末,事有终始,知所先后,则近道矣”。这个先后始终就是四时之序的问题;就是先干什么,后干什么的问题;这个事情完了,那一个事情是怎么起来的问题。从佛法来讲,这就是因果的问题,你要了知,什么因会得什么果。当下是一个什么果,过去是一个什么因。我们看到眼前这个象,就知道他以后发展到哪里去。看到眼前这个象,就知道他的过去从哪里来的,这样你才叫把握了四时之序。

所以说,春夏秋冬四时都非常的了不起,但是它们互相不能替代。春天只能生不能长,也不能收,也不能藏。夏天只能长,它不能生,也不能收,也不能藏。秋冬同样的道理。只有我们人才可以同时运用这四种序,在同一个时空里边,当生则生,当长则长,当收则收,当藏则藏。比如说我们来到五台山,跑这么远来听一堂传统文化课,我们在北京的忙来忙去的忙碌,它就已经藏起来了,在这儿隐而不现了。

刚才我们做的一个热身游戏,“穿越无明”,就相当于给我们一个启发,给我们提示一下:我们是不是要思考一下自己未来这个生命之路,在这个生命的“无明”的过程中,我们应该怎么办?主要是想让大家想一下这个问题。所以对于我们这次学习来说的话,它就是春之序,起个头的。那我们现在上课,那就是夏季之序,它就正式的来了。如果你或者认真听了,或者是没有认真听,那都是你的秋之序。看看你收获了什么,最后回到北京的时候,这一篇就翻过去了,它已经藏起来了,但是藏起来并不是没有了,而是

进入我们生命的深层次里边去了。

我们人可以去把握春夏秋冬四时之序，可以“与四时合其序”，也可以“与鬼神合其吉凶”。（语出《易经·文言》：“夫大人者，与天地合其德，与日月合其明，与四时合其序，与鬼神合其吉凶，先天而天弗违，后天而奉天时。”——编注）这个就不多说了。反正鬼是对凶的，神是对吉的，也就是说万世万物都有一个吉凶在里边。那这个吉凶之定数，是鬼神都不能逃，不能躲的，但只有我们人可以趋吉避凶，这并不是说我们可以改变外在环境，而是指我们能够清楚的认识外在环境，并且在认知外在环境态势的情况下去做出正确的抉择。比如说，如果有一些同学比较喜欢了解传统文化，比较喜欢或好奇佛法佛教，现在我们来到五台山普寿寺，它就是这么一个环境，那你就可以好好的去发挥你的兴趣，好好的学习，就可以把它最大化。那也有一些同学，可能不喜欢传统文化，乃至比较排斥佛教，具有另一种信仰。那很不幸的，你跟着这个团队来了，这个对你来说就是一个凶的环境，就不是一个吉的。那我们在这个凶的环境怎么办呢？我们就少说话，少干事，隐伏一点不惹事。这样的话，自己的凶就变小了，伤害就变小了，就是这么简单。所以说“易为君子谋，趋吉避凶”。（语出《了凡四训 立命之学》——编注）就是这样的。只有我们人，才可以自主的做这个选择。这样对我们人来讲，就没有绝对的吉凶的存在，无非就是顺境的时候多做事，逆境的时候少做事。顺境的时候要善于收心摄心，不要让自己的心飘起来，逆境的时候要善于放心，让自己的心飞出去，不能够被逆境压扁了。

中国文化给人的生命赋予了无限的价值

所以说我们一个人是可以活出来这样一种风范的，“先天而天弗违，后天而奉天时”（语出《周易·乾·文言》——编注）。如果我们干的已经是人家干的事，那么我们一定会顺着大势，顺势而为，而不会去开历史的倒车，撞得头破血流。大人就是这样的人，这样一个人，要说他平常，那也是一个再平常不过的人，无非是说，在天地之间这么顶天立地的站着，没有倒过头来玩倒立而已；但是你要说他了不起的话，那也是非常的了不起，

可以说他是与天地合一，与日月合一，与四时合一。我们的文化它非常强调从这些角度去看待人的生命，我们可以看到一个非常明显的现象，就是中国人讲的神和西方人讲的神，和我们现在一般科学讲的神实际上都是有不同的。我们中国人讲的这些鬼神，无一例外都是由人变的，而且也不一定就是很高明的。在中国人的文化谱系里边，鬼神不是什么了不起的事情。你去看《西游记》吧，玉皇大帝最高的官了，被孙猴子折腾的没完没了。

我们中国文化最推崇的：佛教最推崇佛，道家最推崇仙、真人，儒家最推崇圣人。圣人也好，真人也好，佛也好，他都是人。佛就是觉悟、觉悟者的意思，佛就是一个究竟觉悟了宇宙人生一切真理的这么一个人。真人，就是把人的本真活出来的这么一个人，就是与道合一的人。圣人，因为儒道是同一个源头的，也是与道合一的人，与天地合其德，与日月合其明，与四时合其序，与鬼神合其吉凶，这样一个人是圣人。

我们中国文化最推崇的佛也好，圣人也好，真人也好，他都是人。也就是说，中国文化它赋予了人的生命价值一个无限崇高性。这个，据我的一点孤陋寡闻的见识来看，在整个世界范畴，各个文明体系里边，这是中国文明最独特的一个特质：**我们给人本身赋予了生命的无限价值**。绝大多数其他的文明，关于这个人的价值，他都和神之间有一个关系：人是神所造，因此人的生命价值有一个天花板，就是说你不能达到神的高度。而在中国这个文化里边，讲类似于神的概念，类似于天地这些概念也都有，但是它给我们提供的是与天地合一，与终极合一，就是我们人生命价值本身，是通向无限的。

那为什么我们的祖先，或者是中国人历代会追求这样一种生命的向往？这又是对世界的认识有关联，不同的文化认识世界的角度有一定的差异。比如说我们如果比较庸俗化的来理解科学，我们会认为，我们人首先从时间段上来说，我们人的生命存在只有这几十年，而历史的长河是不知道有多少年。我们地球起码还有几百亿年，在几百亿年里面，我们人几十年的生命长度可以说是很可怜的，白驹过隙都没法形容，实在是太可怜，太微不足道了，这是一个时间上的概念。

从空间上来说的话，我们人只是生活在地球上的一分子，相对于地球，相对于太阳系，相对于银河系，相对于宇宙来说，每一个人实在是渺小的没法形容，比一只蚂蚁都没法形容。我们人在里边能追求什么呢？所以，如果我们人这么去看待这个世界，看待世界和自己关系，往往也就不会太去论证和追求，说我的生命究竟有多大的意义。既然没有

那么大的意义，我就追求点小的意义吧。于是，我们基本上就离不开用财富来展现自己的价值，用地位来展现自己的价值，用荣誉来展现自己的价值等等，就离不开这些手段。因为我们自己实在是太渺小了，如果没有一个外在的认可，没有一个他力的证明的话，我们很难对我们生命的价值和意义建立起信心，很难去找到它。

我们普通人为什么会沉迷于功名利禄呢？世界上功名利禄的种种，它集结在一起，无非就是两个方面的问题，一个是和感官欲望相关联，再一个就是和我们需要通过其他一些东西来证明自己的价值相关联。确实，在这样看待世界的时候，我也很难想出生命还有什么更崇高的价值和意义，太脆弱，太渺小了。

那还有一个观点，认为生命是有始而无终的，这个是我们学习现代科学，现代文化，特别是学习西方文化得到的一点点启发。他们都认为生命是有开始的，造物主也好，或者是神也好，他最开始赋予了我们的灵性，这个灵性通过父母的通道来到这个世界上。所以说我们的开始是非常美好的，但是人却有一些不好的东西、有一些原罪的东西在污染着大家。结果到最后，普通人生活个七八十岁，然后病死了，或者是活个二三十岁被车撞死了，死了就死了。但是这些文化告诉我们，其实死了还没完，后边还会根据我们现在的活着的时候，我们对神的态度，以及我们所做的种种事，我们对世人的态度决定死了之后我们会有一个什么样的结果。这也是一种文化体系。

在这样一种文化体系对世界的看法里边，我们这个人，首先他的生命的时间长度就拉长了，后边不是说几十年就结束了，后面是无穷尽。不管是在天堂，还是在地狱都是一个无穷尽。所以这样的话，我们再考虑自己生命的价值就感觉自己没那么渺小了，也要为自己的长远负点责任了。

然后从空间上来讲，我们人不仅仅只是比一只蚂蚁还要可怜的一种存在。因为将来，如果真是去到天堂里边的话，在那个地方，那我们人的天地就不像现在这么可怜，这么渺小。我们现在研究西方文化，看到欧美的这种社会的一些非常好的状态，我们往往是从制度层面去研究，或者是从技术的层面去研究。其实，当然也有很多人都提出来了，更重要的是人家的精神层面、文化层面。这一块儿没有的话，你只是从物质的，有形的，形而下的东西去学习，最后学了之后还是很难能够很好的运用的。

还有一种，就是我们中国的对人的看法，中国文化对生命和世界的看法。那我们这

里边对于生命时间长度的看法，刚才说了两种，一种是有始有终几十年，一种是有始无终这个就远了，但是中国文化对于生命的看法的话，和这个又有点不同：我们是认为是无始也无终，也就是说并不是说谁哪一位上帝和造物主把我们造出来之后，我们的生命才开始，不是这样的。

我们的生命有重重无尽的未来，就像我们有重重无尽的未来一样。它不认为，我死了之后只有天堂和地狱这两个地方可去，而是说死了之后可能去天堂，在天堂待一段可能还会有变化；死了之后，也可能去地狱，在地狱待一段也会有变化。当然死了之后，还更有可能去成为一只阿猫，阿狗，或者是成为一个人，都可能，之后还会变化。（这种生命观在佛教里叫“六道轮回”。——编注）

在第一种对世界的认识来说，就是所谓的纯唯物的来说，我们只有几十年作为一个人存在，在这几十年之前我们没有，在几十年之后也没有了，我们就是一个非常偶然的几十年的一个存在。第二种认知，是说我们之前没有，造物主造我们之前没有，但在我们死了之后的话，虽然是无限久远的一个时期，但是我们那种存在也是一种固定的存在。在天堂中就永远在天堂，在地狱就永远在地狱，这个就是和中国文化对生命的看法，有根本的不同。只有我们中国文化，是认为我们的人生一生又一生，一直这么相续下去的。

从这么一种对生命长度的认知里边，你说我们人要怎么负责任呢？如果我们是第一种的话，我们不用考虑以后，也不用考虑过去，过去和将来它都没有，所以我就考虑这几十年。如果第二种的话，过去虽然没有，但是将来有，因此我这一生，一定要好好努力，最后一定要争取去天堂，不能去地狱。而且这一关，这个考试一旦考完了之后，在那里边就定格了，你将一直是这样子。

中国文化对生命的认知，我们就不光这一生要努力，这一生努力好了，下一生有了好的结果，下一生还要继续努力，因为他还会再变化，再变化，再变化，所以这就回到了天地之德上了。那天地就是这样子的，天的四时不是说就只这一年这样了，它每一年都是这样四时出现的，大地也是这样的，生养万物也是每一年都在一茬一茬的生养，永不停息，我们人的生命也是这样，天地也这样，我们与天地合德，那就该怎么样？那就该对自己的生命负一个无限的责任，不是这几十年的责任。你要一直去努力，也要一直对自己的生命负责任。对自己的生命负责任，**推演到极致那就是我们的生命价值出现**

了无限性，这是一个非常重要的对生命的看法。

中国文化独有的内外贯通的世界观

还有一个非常重要的认知世界的角度，是中国文化特有的，就是说我们看待的世界是什么？所有人类共同的看到了世界，都是眼前的山河大地花鸟虫鱼，包括银河系，外太空等等。对于这一块儿的认知，世界的认知，所有的人类都是共同的，都认为这是世界。但是中华文化在这个之外的话，还多了一点，和别人不太一样的角度。就是我们认为，不但外在世界是一个世界，我们的内心同样是一个世界，而且内心这个世界和外在的世界同样是无限的一个世界，同样具有无限性的，这是第二个。

第三个，内心世界和外在世界它还有贯通性和统一性，实际上就说他是一个世界，他是互相贯穿的。这一个是我们理解中国传统文化一个非常重要的一个认知前提，一个角度。这也就是为什么说传统文化都是心性之学，儒家也是心性之学，道家也是心性之学，佛家还是心性之学。他就是因为把心性看成了是和外在宇宙等同的一个东西，同样是无限大的东西。

这就涉及到了我们中国文化认知世界的方法，和现代科学认知世界的方法，很重要的一个不同。我们绝大多数人只知道自己心里难受不难受，我们很少会认真地思考我内心是不是有一个和外在宇宙同样无限大的一个内心世界。

圣贤教育首先要让我们认识到这一点。那认识到了这一点的话，我们就知道内心世界和外在世界都是无穷大，而且互相之间有统一性。这个统一性统一在哪里呢？统一在“道”上。也就是说，内心世界是道的显现，外在世界还是道的显现。内心世界是佛性的，空性的显现，外在世界也还是佛性，空性的显现。

当我们这样来看待我们内心的时候，那我们怎么来去认识和把握整个世界，就好像我们下午做的那个游戏一样，我们怎么才能够看得清外在的路呢？能够把自己无明的眼罩给摘下来呢？那就是两种不同的方法。一种方法就是研究外在世界的方法，就是以自己为起点，去探索整个外在世界。那也就是我们现在科学的方法，那这个方法，应该说是非常的了不起，产生了种种的理论和学问。现在我们人类对外在世界的研究和认识，也可以说是一日千里，我们很难想象，一百年之前我们对世界的认识是一个什么样子，

和今天有多大的差距。而且特别到了我们现在信息化时代，大数据时代，就变的更快了，那这是一种。我们以自己为起点，来研究外在世界，那这种研究，它就是一个可以量化，可以复制的过程。用科学的术语来说，它是可实验的。因为我们把每一个人都当成是同样的一个人，都有眼睛，都有嘴，都有眼耳鼻舌身，都会有逻辑思维，都给你配上同样的显微镜，都让你去看一滴水，每个人都会从显微镜里面看到一滴水中那么多的细菌。

举这个例子，是因为要引出一个故事来，关于一滴水里会有很多细菌这个事，在两三千年前就已经有人说过，还说的非常的肯定，就说一杯水里边有无数的虫，有无数的生命。这个故事，发生在佛陀的年代，当时，佛有一个弟子目犍连尊者，神通很大，证得神通以后，定睛一看，这个水里有这么多的生命！我们是不杀生的，这还怎么喝水呀，佛就因此制了一条戒：不允许用神通。因为一用神通的话，就把这个世界的秩序全部打乱了。在这样的一个故事里边，就已经明确提出来了，一杯水里边有很多种生命。

我们道家的经典里边，至少也应该是一两千年前也都说过，人生实际上就是一个虫子的世界，有上尸虫，中尸虫，下尸虫，包括我们看武侠小说里边，经常有一种控制人的东西，比如说叫脑神丹之类的，其实就是从道家的经典里边来的。他们也认为人的身体里边有无数个虫子，用我们今天的话来说就是有无数个细菌。这是在没有显微镜的情况下取得的一个认知，大家都同样认知到了这样一个事情，但是用的方法是不一样的。

那刚才讲我们科学的一般的方法，就是以自己为起点去探索外在世界，我们人类文明发展了几百万年，有文字记载以来发展了几千年，终于，到了 19 世纪还是 18 世纪，我记不清了，我们终于有了显微镜，终于看到了细菌，就了解到了这个真相。

而在至少是两千多年前，道家的经典，佛家的经典都说水里面有很多虫，我们现在的的话叫细菌。人体里面有很多细菌，他又是什么方法知道的呢？这是两种不同的认知世界的方法，那第一种方法，刚才说了，就是以自己为起点。我们种种科学实验的工具，本质上来讲都是我们人感官的延伸。显微镜，望远镜都是眼的功能的延伸，宇宙飞船，火箭都是腿的功能的延伸，计算机就是我们大脑逻辑功能的延伸，任何一个科学实验工具都不出我们眼耳鼻舌身。所以它的一个起点就是每个人都是一样的，然后我们来研究外在世界。所以工具也都一样，每个人都可以同步，这是非常了不起的，也是我们今天能享受现代科技文明，人人都能用，来辆车就能开，都是建立在这个基础上的。

但是如果我们人类只有这样一种认识外在世界，认识大自然的方法的话，还是有点不够理想，不够理想在哪儿呢？就是说我们要认识的外在世界，外在宇宙，它的一个基本特点就是无限性，它是一个无穷尽的概念。而我们要探索这个外在宇宙，无非就是想要了解外在宇宙之间和事物之间因果关联性是什么，也就是这个事情是因什么导致的，这支笔是由什么形成和构成的。如果我把这个东西弄清楚了，我就能再造一支笔出来，这就是笔的原料和这个笔之间的因果关系，这个科学规律我找到了，我才能造出来它。

但事实上，影响这一支笔存在的因素是无限多的。我们每一支笔看起来都差不多，但是如果进入这支笔的微观世界一看，它们的差异非常大。所以这也就是我们很多东西，只能说大概这个质量是有保证的，都是差不多的。你要细一点看，那就变成世界上没有任何两片相同的树叶。那也就是说，我们以这种方式来探索整个外在世界的时候，就会遇到一个问题。这个问题，在两千年前中国一个哲人，曾经用非常简明的话来说过这个问题。

什么话呢？就是庄子说“吾生而有涯，而知也无涯；以有涯随无涯，殆已。”（语出《庄子·养生主》——编注）就是说，我生命的时间是有限的，但是，我要追寻的外在的知识它是无限的。我以有限的时间去追寻无限的知识，非失败不可。这句话后来被以讹传讹的使用就变成了那句著名的话，叫“书山有路勤为径，学海无涯苦作舟。”学海无涯苦作舟，最早的出处应该就来自这儿，而这儿的意思和学海无涯苦作舟的意思是完全相反的。他的意思是既然你外在世界是无限的，而我的生命又是有限的，我以有限追无限，那永远追不上。

这个其实就揭示了我们现代科学的一个根本的悖论，就是说，我们本来是要追寻外在世界事物之间的因果联系，要弄清楚这个因果链条，但是参与这个因果链条的变量实际上是无限多，无穷大的。就好像蝴蝶效应一样，你不知道，哪怕要研究一支笔，我也不能排除说银河系外某一颗尘埃当下的一个转身，就对它没影响，我们可以说一定是有影响的，但是这个影响，我没有办法去研究。

因此，我们以有限的科学实验手段去研究无限的外在世界，它只能得到一个相对的真理，相对正确的结果。这个相对正确的结果，一旦时空背景和参照系变了，它就成问题了。所以我们也看到了，在整个一部现代科学史，每一个科学巨匠都是要等着被后来人给证

明和推翻的。人人都不例外，爱因斯坦都没例外。科学就是这样的。以科学的手段永远找寻不到宇宙的绝对真理，你永远只能找到相对真理，这个相对真理永远是参照什么事情而讲的。我们现在和两三千年前相比，我们的科技可以说是进步的不可思议，刚刚看到，美国冥王星的探测器都已经到达冥王星了，这是多了不起，九年的时间，140 多亿公里，可以说非常了不起。我们在两三千年前，用全世界最先进的交通工具，就是骑上一匹千里马，每天能跑五百公里，五百公里，一年，不停地跑，也只能跑个 15 万公里吧。10 年的话，才能跑个 150 万公里，它就不吃不喝永远地跑下去，和冥王星探测器这九年之间，那是不可思议的一个差距。

但是如果我们换一个角度，假设现在我们有一个人来看待这个九年跑到冥王星和骑一匹千里马跑九年这之间的差距，假设看这个人的话，是以整个银河系来看这个问题的话，这之间的差距就非常非常小了。几乎可以说可以忽略不计了，如果以整个我们现在已知的宇宙为测量尺度，为参照系，来看待这两者之间差别的话，那就可以说是没有差别的。

这也就是说，我们这种方法出来的永远是一个相对概念，不是说相对真理没用，非常有用，只是说我们还可以质疑，在知道它非常有用的前提下我们可以想到它毕竟还是一个相对真理。

我们中国古人，中国历代经验的积累，他还找到了另外一种认知世界的方法和思路。对于我们科学认知的方法思路实际上是一种非常有用的补充，这两种思路加在一起实际上是最有助于我们认识世界的，是什么思路呢？就是前面说的，庄子说，有涯与无涯，你以有限追无限永远是失败的，但是我可不可以以无限追无限？如果我们要探索外在世界以自身为起点的话，我们永远找不到这个方法，永远没有无限的科学实验手段。在特定时空点下，科学实验手段永远是有限的，就像我们感官功能是有限的一样。

但是这个时候，我们的圣贤古人突然一转身告诉我们，“君子求诸己”。（语出《论语·卫灵公》——编注）告诉我们“为学日益，为道日损，损之又损，以至于无为。”（语出《道德经》——编注）这个意思就是说，我们要想认识世界的规律的话，还有一个方法不一定说非得往外看，还可以往内看，研究我们的内心世界，因为他有一个假设：我们的内心世界也是无限的。我们不要以为我们就是一百来斤肉，我们以为我们自己就是这一百来斤肉，如果从传统文化来看，这是人生最大的悲哀。我们本来是拥有整个世界的，

我们本来是与天地合德，与日月合明，与四时合序的这样一个无限的生命，但是我们却把它仅仅认为就是这一百来斤肉，为这一百来斤肉忙来忙去，忙来忙去，吃喝拉撒睡，最后了了，这很可惜的。

那我们真正的生命在哪里呢？我们就往内看。比如，你说一个五台山，我们心里面有“五台山”这三个字，这三个字究竟是多大呢？这三个字是在我们心脏的位置，还是在大脑这个位置？都不是的。还是就是在我们身体里呢？也不是的。那五台山整个山都在这儿，你一想，这是地球的五台山，整个地球都在这儿，你再一想，这是银河系的五台山，整个银河系都在这儿。实际上我们任何一念，你都没有办法形容它是多么大，多么小。因为你没法形容它的大小，因此它就是具有无限性的一个特征。

依此类推，我们内心中种种念头的的能力也是具有无限性的，外在的世界有多复杂，我们的内心世界就有多复杂。只是我们平时没有进行这个训练，没有去观察它，没有意识到。就好像我们的古人，他们不知道还有太阳系，银河系，他还以为世界就是他那个小山沟，不知道那个山沟之外，还有那么辽阔壮美的山川，辽阔壮美山川之外只是太阳系里边一颗小小的行星，这些概念他都没有。

因此，他对那些事也不关心，他就只关心他的山沟里面一亩三分地，那就是他的一生一辈子。我们对我们的内心也是这样，我们内心世界实际上能够装下整个宇宙，和整个宇宙等同无二，但是我们不知道，我们长期以来都没有研究它。就像是古代生活在一个山沟里，一辈子都没有出过山沟的一个老农，一个山野之人一样的。我们现在每个人在心里想一下，绝大多数的同学都还是一个山野农夫，这是我们人生最大的一个悲剧。

你都不知道自己的家产有多大，都不知道自己的世界有多大，都不知道自己的舞台有多大，你谈什么生命的价值和意义？谈什么理想信念呢？这不是太可惜了吗？但是古人告诉我们，我们的内在世界和外在世界都是无限的。这时候，终于你会发现，峰回路转、柳暗花明。因为我们探索外在世界只能借助自己的肉体手段，就这一百来斤的手段。最多的话加科学实验条件，来延伸自己的感官功能，但再怎么延伸也是有限的。现在我开始研究我的内心世界了，怎么研究呢？我要以何为手段呢？没有手段。什么科学实验手段都派不上用场，现在做心电图，测试脑细胞的，插上电测试脑细胞的化学反应，那其实还只是研究脑细胞，并不是研究人的内心世界。

我们要研究内心世界只有一个手段，就是用内心来研究内心，以心念来研究心念。我们这个研究手段它具有无限性，我们以心念来研究心念，这就得到了一个以无涯追求无涯的机会。实际上我们古人，他是利用这样一种方法来把握住自己，把握住了自己之后，他也有一个能力把握住外在世界。因为他们认为内在世界和外在世界是贯穿的。在这样一个过程中，他就提出了生命价值的无限崇高性。因为世界是无限的，生命也是无限的，这对生命价值的无限追求首先建立在生命无始无终这样一个基本的认识上。

同时，第二个方面就是认知世界的方法和角度还不同，传统文化它是通过认识自己的内心世界来把握外在世界。刚才我们下午在做游戏分享的时候，有一个同学提到，怎么样才能磨合出一些好的技巧，来及时地把我们得到的东西传递给下一个人？那我们也借用了这个游戏，叫“穿越无明”。我们可以进行比赛，看谁跑的更快，谁跑的更稳，然后看你的团队协作精神，看你自己的这种心理的强大程度。

如果说我们从外在的，科学的角度来研究这个问题的话，那你要了解后边这个人他是什么样的心理特征，什么样的行为特性，你可以做一些实验数据，列一个表，乃至列一个方程式，做一个数学模型，你可以推算出一批概率来。这是一种方法。而且用这种方法，可以确定地告诉大家，用这种方法一定在一段时间之内，你终究能够找到概率最大的东西，这就是科学的实验方法。

那另一种方法的话，我们刚才下午也说了，其实还有一种方法更简单，更直接。就是说，你就始终保持自己这样一种强烈的、希望帮助到他的心，你只要这个心在，你的触觉就是灵敏的。你一下没帮到他的话，你自动地就会去调整。如果需要做科学实验的话，你自动地就会去做科学实验，你自动地就会通过种种手段来实现这个目的。这个前提因为你心里想要，心里想要让他理解，想要帮一帮他。

前者这一种的话，看起来是非常好操作，放之四海而皆准，一套科学实验套在身上就可以。但是问题是不一定有人愿意这么传递，不一定有这个热情。所以你看这两种不同思路，正好是可以互补的，它不是替代的关系。

“知止”与中国文化的内证功夫

这种中国文化的这种认知方式，它是涉及到一个“内证”的问题，所以说它就没有

办法进行批量复制。而西方，而这个科学认知方式的话，它是一个外在的，和自己内在，和每一个人内在的心念的差别并没有太大的关联性，只要是实验条件具备了，他就可以重复。所以说它非常有利于批量生产；但是我们这个中华文化，它是非常有利于追求高精尖的东西，特别是你在重大决策的时候，在紧要历史关头的时候，你没有可能靠批量生产的科学实验来帮助你做决策的，你来不及呀，也没有条件呀。

就好像说我们股市的走势，或者是经济发展的未来的趋势，那实际上真是难为经济学家了，没有办法预测得准，这么多年你都不会见到任何一个人能预测得准。原因其实也很简单，除了那些骗人的，混饭吃的那些人不算之外，对于一个真正的严谨的经济学家，他也就是要建立一个好的模型，然后把这样一个变量输进去，他就可以得到一个结果。但这个模型建立的话，他必须要抽象掉很多事情，必须要事先设定一个适用的环境，一个参数体系。

因为要不做这个的话，那参与的变量就是无穷多，参数体系就是无限大，他这个研究就根本没法进行，他必须进行一个简化，而简化的这个东西在实际的社会并没有进行一个简化，它就是无限多的，就是有无穷大的变量的，所以他总是会有种种的差别。

但是如果说是一个内证功夫很深的人，他有可能，我们没有这个能力，但是我们看到书上记载，他就知道了，那他就不是通过科学实验的手段，而是用另一种手段。

我们不说神通的事情，就说我们将来在人生的道路上会遇到种种的决策，种种的关口。但是种种的决策和关口你是来不及收集充分的外在的种种的条件和因素，都来掌握到，然后做决定，实际上是没有这样机会的。更多的时候就像下午的“穿越无明”一样，你就是蒙着眼睛在走路，你是看不见的。这个时候，我们能够把祖先留给我们这套学问和方法用起来，我们学会从内心的世界来把握这个问题，我们看外面虽然限于身体感官的局限看不清，但是看我们自己的内心世界能不能看清一点呢？如果逐渐逐渐看得更清楚一点，实际上的话，我们在做种种决策取舍的时候，就会变的更清晰，更容易了，也会变得更准确。

所以说要学习传统文化，就必须要做往内看的工作。有专门的打坐，进修，然后我们在日常的待人接物里边，在日常的做种种事里边都要做这个功夫，往内看的功夫，研究自己心念的功夫。要是没有这个功夫的话，我们就对传统文化，对儒释道还是门外汉，

还没有真正的入进去。所以在《大学》里边也是这么讲的，它首先是：“在明明德，在亲民，在止于至善”，就是一个内证的功夫。“明德”就是我们内在的德行，它可以用光明来比喻，一个有内在德行与内在智慧的人，他在内心是有光明的。也就是说这个事该干还是不该干，他是看得清清楚楚的。我们内在没有德行的话，就没有这个光明，这个事该干还是不该干，来一个损友恶友一劝你就干了；来一个善友一劝你就不干了，今天干了明天又不干了，我们经常是这样的。我们没有这种德行的光明。而这个德行光明，又是我们每一个人都有的潜力，这是传统文化非常重要的一点。它认为，我们每一个人都是有无限的生命潜质的，这一点也是很多文化里面没有这么讲的。印度种姓文化，它不认为每一个人都种姓有无限的生命潜质。而只有我们中国文化，明确地提了这一点。这个不光是佛教进来以后是这样，佛教进来之前就是这样子的。人人都可以学为圣贤，就是指每个人都可以有无限的生命潜质。

如果从外在禀赋看的话，这句话肯定不成立。比如说我们这个岁数了，就是天天 24 小时折腾也成不了奥运冠军了。任何一个小朋友，从一出生零岁第一天就可以按照最科学的方案训练，他将来也不见得能夺冠军，因为每个人的禀赋不一样。从这个角度来讲，人人都是不一样的。这一点，中国文化是完全承认的。因此，孔夫子也说因材施教，因材施教首先就是承认人生来不同。

我们人的生命的内在的潜力，特别我们的心性的潜力都是无限大的。所以说我们都可以去“明明德”的，这个明德都是人人具有的，并不是说有些人有，有些人没有。我们明德之后，你才有能力去帮助其他人，也正是在帮助其他人的事业里面，消化掉了我们每个人内心对自己肉体的执着，对自己感官欲望的执着，本来是阻碍自己的这些种种东西的执着，这也就是说刚才讲的与天地合德，为什么现在合不了德呢？就是我们没有天地的无私性，没有天地包容一切的心。

“在明明德”、“在亲民”实际上说是两个阶段。怎么能证明我们的明明德有成效呢？那就从亲民上显现。你怎么才能够亲民有成效呢？那还是因为你明明德有功夫才可以。后面止于至善，这里面就提到了做功夫的问题，我们今天也不是专门来讲《大学》，只是因为你们学这个，我们借这个启发一下，我们学传统文化一定要向内看。

我们一方面可以说，我们首先要知道一个事情的边界。知道了边界这是指在做事里

边，我知道了我行为的边界。这样的话，我们的内心就可以不再去摇摆，就安定下来。就像我们这次承办夏令营，那你每一个义工，你的行为边界在哪里，你首先要知道这个。这样的话，我们才能安的住，不会乱跳乱摆。那你不再乱跳乱摆、定得住之后的话，才会沉得下来。就像一杯水一样，开始的时候咣咣乱晃，定住了之后就不再乱摆了，慢慢地种种渣子和灰尘都沉淀下来，它就静了。

一杯静水在前的时候，身心都是非常安的，周围的人对你的感觉都是比较祥和，安和的。在这个时候的话，我们才可以说是主观的成见和偏见都已经降得很低很低了，我们才能说，用我们现在时髦的话说，我们才能比较客观的，实事求是地去看待问题。这样的话，就会有所得。这个就是我们最简单随时都能用的一种方法：任何事情我们内心要给它一个边界，要知道我们要止于何处。

将来要做功夫，这个就是简单介绍一下，不需要大家现在能够去实操，要实操的话还需要有一定的训练。就是说，我们能不能知道自己当下生的是一个什么念头，这个更微细了，不仅仅是说我做事的边界在哪儿，知道我的心念的问题，我现在的心念是在想什么，说起来的话，我自己的心念我自己不知道吗？实际上这是很可怜，也很可悲。我活了几十年，又知道自己起了几个心念呢？恐怕一年 365 天，一日 24 小时，一小时 3600 秒，没有几秒钟的心念我们是知道的，我们都在不注意的过程中混过去了。

你们可能知道，为什么学佛的老是念着“阿弥陀佛”，你这是干什么呢？一张嘴就是一句“阿弥陀佛”，好意思啊。如果我们真是按照《大学》的方法去做的话，那《大学》其实也在告诉你们方法，他这个念佛人说“阿弥陀佛”就是一个休止的问题，就是让自己的念头始终停在“阿弥陀佛上”。生气了“阿弥陀佛”，高兴了“阿弥陀佛”，停在“阿弥陀佛”上，因为“阿弥陀佛”是学佛人的一个信仰。“阿弥陀佛”为无量无边世界的人提供了最好的地方，叫极乐世界，大家想要什么，它就给什么，给大家这么准备的。一旦提起“阿弥陀佛”这个名号，你要止在这儿，首先生气不能生了，因为人家“阿弥陀佛”对所有的人都是最好，而且是无条件的好。你悲伤也不能悲了，因为“阿弥陀佛”那边有一个极乐世界，有一个非常完美的一个位置在那里等着你，你还有什么悲的呀。大喜也不能喜了，你有什么可喜的，你喜的那点事和极乐世界比还差的远呢。所以实际上就是“止”的层面，我们要知止，知道我的念头止在哪儿，比如说止在“阿弥陀佛”

上，或者是止在一句“我的上帝”上，“上帝保佑”你上，都是一样，不管你止在哪儿，都是止在一个地方。你这个念头止在一个地方，心才能有定力。

什么叫定力呢？比如说大家晚上睡不着觉的时候，我想睡觉，睡不着，那说明什么？说明自己想干什么你就干不了。比如说，高考落榜了，我想高兴就是高兴不起来呀，说明什么呢？你想什么你就做不了什么。且不要说做，你想让自己心里想什么你都想不起来。这就是我们普通人，这个心里没有力量的时候就是这样的，我们没有定力，这个心没有力量，总是外界环境出现什么，我们就会跟着什么跑。自己的栓鼻绳总是抓在别人手里的。人家一旦给一句好话，心里想不飘也不行；给一句坏话，想不低沉也不行，这就是说明心没有这个定力。但是这个是可以练的，如果我们逐渐去练习，知道自己的念头止在哪里，逐渐逐渐去练习，你的定力就会增强，就是“八风吹不动”：不管是别人的称赞，嘲讽，还是挖苦，还是赞美，还是帮助我，还是破坏我，是让我痛苦还是高兴，不管你来什么，我的心是有定力的。我现在想帮助人，我就能帮助人；我想让我现在心平静，我就平静，我就能睡觉。所以说，一个人内心有定力的话，肯定不存在失眠的问题。更高深的事情咱们都没有体验，但起码这件事我们还是有体验的，这个是肯定能做到的。每临大事有静气，静气就是从这儿来的。

我们真正的内心平静了，你整个人的就进入“安”的状态。这时候你再去观察思维，再去干事，不但大脑很清楚，而且更能找到思路。进入了知止的境界之后，那接下来的“定、静、安、虑、得”，就是更高层次的境界了。（《大学》：知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。——编注）所以我们儒家的《大学》，既是帮我们梳理生命价值的一个宏伟的目标，就是“在明明德、在亲民”，就是成为一个大人，与天地合德，与日月合明，与四时合序，这样的一个状态。同时，它也在讲具体的方法，这个方法不是我们拥有多少财富，拥有多少荣誉，或者是拥有多少科学手段，就是让我们从知止开始，从向内看开始。

我今天想跟大家分享的最后的落脚点就是落到这儿，我们不学便罢，如果有心学习传统文化的话，一定不要忘记这句话：所有的圣贤的教诲都是来帮助纠正我们自己的内心，我们都是要用它来向内看的，以自己的内心作为实验室，来验证传统文化经典里面的种种的教导。这样我们慢慢地就会有收获。

从佛法的四大“性戒”，谈团队中的个人修养

——文运先生与友成团队及 2015 级小鹰志愿者谈中国传统文化（之二）

编者按：

这是文运先生为“妙吉祥之旅”夏令营的义工团队所做的讲座，同时在座的有友成员工团队和 2015 级小鹰志愿者。

善用其心，则获一切胜妙功德。

——文殊菩萨

今天想跟大家交流的内容是围绕两句话：第一句话，我们做义工不要忘记，我们是来培福修慧的，这句老生长谈；第二句话，我们做义工不要忘记，我们的身后是有一个团队的。今天想跟大家交流一下对这两句话的一些看法和感受。

培福修慧与自利利他

首先，我们是来培福修慧的，这里还有基金会的朋友们，我们略做解释：福和慧是我们人生的有意义有价值的事情的全部，就是这两个字：福慧。福慧的正因在于悲智，悲为因福为果，智为因慧为果。我们有慈悲心，才能够培育出福，有无我的智，才能增长自己的慧力，慧力是指抉择力。

我们人生不管是干什么，归根究底都可以分为两个方面，一个方面就是我们做这个事情，它对于自己意味着什么，对自己有什么好处，这个是自利；另一方面的话，就是我对别人有什么好处，对别人有什么帮助，就是利他。所谓自利就是修慧的方面，我们能够感受得到，我们的种种的痛苦和迷茫都来自于哪里呢？无外乎是来自看不清楚现在是怎么回事，不知道下一步要怎么取舍。我下一步工作还是不工作，和这个人我当朋友还是不当朋友，乃至五台山的夏令营我是来还是不来啊，等等。

你就是在面对种种的取舍做不出决定的时候，才会感到苦。然后我们所谓的贪着名利也是一个取舍选择的问题，我是要名还是不要名，要利还是不要利？在我们没有智慧的时候，我面对这个取舍的内心是非常摇摆、迷茫、混乱的，就像昨天大家交流过的，内心没有“止”也就没有“定”，进而就没有“静”，没有止、定、静的功夫，我们内心就没有“安”的感受，然后你也就不能够真正的去“虑”，不能掌握真理，就没有“得”。（知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。——《大学》）所以这个自利，我们通常会以为是自利就是我要吃好吃的，我要穿好穿的，但实际上最终这个自利还是要提升我们的智慧，这个智慧它就表现为一种抉择取舍的能力。这就是自利的方面。

利他的方面呢，就是帮助别人。但是在佛法里面对这个利它是用“福”这个词来启示我们，这一点是特别有深意的：表面上看是我们帮助别人，实际上却是让自己有福了。什么叫我有福呢？有福就是说，通常来讲，你不需要付出很大的努力，总有人来帮你，然后你随便那么走了几步，正好就碰上了，就有一个好结果。我们经常会说这样的人运气很好，这样的人他很有福。那我们在世间来讲就会说这是偶然的，这是随机的，但实际上我们要仔细观察一下的话，并不如此，你表面上看着一个事，你找不到它的原因，你以为它是偶然的随机的，但是我们会发现，总有那么一些人，他随机偶然地得到别人帮助的概率是非常大的，又有一些人呢，概率是非常低的。这就说明它不一定就是偶然的，我们所以觉得它是偶然的，都是运气，是撞运气，原因在于，我们看不清它的原因在哪。**因果链条非常的复杂深远**，就像佛祖说的，最为晦暗不明的就是因果这个法，这个规律。所幸从佛陀到历代的祖师大德，到往圣先贤，他们都已经提前告诉我们一个答案，就像我们小的时候学数学，我们没有能力去证明那条定理，证明不了，但是所幸有前人已经给我们发现了，也帮我们证明了，我们拿来用就可以；那么因果律也是这样子的，也是佛陀，祖师大德已经发现了，而且证明了，我们现在可以拿来用。

那个因果律的本质就是，我们如果用老祖宗的话来讲，就是“反者道之动”（语出《道德经》第四十章——编注），也叫做“积善之家必有余庆，积不善之家必有余殃”（语出《周易·坤·文言》——编注），它都是一个积累。所以佛法讲这个因果报应，不理解的人看起来像是迷信，或者只是一种说法，但是告诉大家，这个因果报应，因果链条，实际上就是一切领域理性所探究的本质内容，任何领域它要想探究理性，无非就是寻找此事物和彼事物之间的因果关系，只是说在超出了我们的探究范围的时候，我们探究不了。这就是两种态度：一种态度说我没看见，我不相信，这算一种态度；另一种态度是什么，我虽然没看见，但是我知道可能是有的，只是我没有能力看见，那这又是一种态度。这两种态度哪种更接近于迷信，我想大家一听就明白。

佛告诉我们他所发现的这个真理，就是因果链条。最简单来讲，在大自然界里面，他是一个作用力与反作用力的原理，也就是最基本的一个力学定律，是这样的：你只要拍一下桌子，桌子也同时拍自己的手，这个是每一个力出去都不会空过的。那么佛法呢，就是把这个规律进一步扩展到了社会，扩展到了人心，扩展到了一切方面。佛告诉我们，

一切的方面都有这个规律，你只要出去一个东西就一定反回来一个东西，而且这种反，方向是相反的，性质是相似的，力量是不同的，越扣的紧反的力量越大，这就叫因果规律，也就是业果法则。业果法则有四个特点：业能够增长广大，一切都是业决定，未造不遇，已造不失，都是来描述因果律的特点的。

那么我们回过来说，为什么佛法把这个利他、帮助人叫做培福？这个原因就是，只要我们帮助人，就出去了一种作用力，这个作用力，它的方向是向他人而去的，它的性质是帮助别人，那么按照我们刚才说的因果的法则，业果的法则，当这个力反弹，反回到我们自己的身上它是一个什么力呢，那当然是别人帮助我了。这就是我们看到的，生活中，某某人比较有福，实际上就是这样的，他随便什么事总能得到贵人相助，同样付出努力，他就赶到那个点上就成了，我们这个差一点的话呢，努力了好多次也没达成。那这个原因从因果上来说，还是因为过去我们释放的帮助别人的力，不如有福的人做的多。过去就是这样的一个因在。

所以从佛道的角度来说，我们来当义工，这个就是说为别人释放一个帮助他的力，这个帮助他的力出去了之后，在它还没有反回来之前，他是作为一种势能而存在，你还看不见，但是那个势已经在，我们通常把这个现象叫做“福报”。就是实际上还没报，它还没有兑现。那我们来做义工，来释放为大家付出和努力这样的动力，我们释放一点，这个势能就增大了一点，它就已经在那了，至于他什么时候返回到我们身上，直接变现为别人对我们的帮助，那个要看未来的时空因缘，看缘起条件，一旦缘起条件成熟的时候，它就立马会变现，缘起条件不成熟，它就继续在那，作为一种势能而存在，不显，但是不是没有。

所以说我们在佛法的角度来说，我们为别人说了一句好话，像昨天师父说的，你只要给别人投去一个微笑，这样的话，我们的福报就增长了一分，就是我们无限生命中好象是一个银行似的，这个银行是叫福报银行，我们存的越多，银行里面财富就越多，生活也有保障。这个给大家解释一下为什么叫培福修慧，你明明说是利他，明明说是去做公益了么，去帮助人了么，这个怎么还有这么自私狭隘的说自己有福了呢，这个培福只是一个客观的描述，不管我们是做公益的还是做义工的，你只要是为别人付出过，那就念念不空过，历历有回音的。

实际的话虽然将来的回音什么时候回，现在未来的缘起我们还不好说，但是当下的一念，在我们往外释放出一个利于他的心念的时候，对于一个外在的显现，它一定等到时空缘起的具备才能够显现。但是作为一个信念的力量，它不需要经过时空，当下我们这个念一起来之后的话，念本身开始就是光明，开始就是快乐，这一点大家都是能够感受得到的，我想对这种认可和感受，应该也是做公益的人内心真实的一种动力源泉。所以这个就是说，我们来做义工不要忘记自己是来培福修慧的。

那么我们进一步的就是要再多问一句，那我们怎么样能比较好的培福呢？甚至说我们比较理想主义，完美主义的同学可以问一句，我怎么样才能让我们的培福最大化呢？这确实是一个值得思考的问题。

同样是干十天的时间，但是培的福报一定还是有差异的，就好象我们上学，同样是上了三年高中，最后的话呢，你能考上的大学还是有很大差异的，那这个原因就在于每一天每一个小时，每一分每一秒，念念之间，我们的身体、语言、思想的不同，一点一点累积而成的。你就应该思考一下，你在这十天里面，怎么样实现我培福修慧的最大化呢，让他的效率更可能高一点呢？这样的话我们恐怕就要思考一下，福和慧是从哪生起来的。

福，刚才讲，就是一个利他的作用力的反馈。只要我们释放一个帮助别人的作用力，他就潜在的具有一个将来要反馈回来的一个势能的状态存在，一旦等到时空因缘，缘起条件具备，它马上就会显现，那个时候所有人包括自己，都看到我有福了，没显现之前，我们学佛人就有这样的一个信念，相信佛陀告诉我们的是真的，没骗我们。

我相信我这个付出了，它一定作为一种势能而存在了。我们来培福最根本的它是一个力，帮助别人的力，而且任何一个力，他本原都从心地上发出去的，有的时候同样一个行为，它包含的用心可能不是一样的，同样是给小孩一块糖吃，那父母的用心的话肯定是让孩子高兴一下，如果是拐卖儿童人的用心的话呢，它是为了把这个孩子给偷走。行为看起来都是一样的，都是给了孩子一块糖吃，但是这个用心的话，那就是相差的有天地之远，那他们得到的后果当然也都是有天壤之别的。

所以说到这，就是想专门跟同学们交流一下，就是说我们在做义工培福修慧的时候，它是以我们的外在的语言和行为为显现和依托的。但是它真正的福慧的力量的源泉，来自于我们的语言、行为背后的用心，我们是用什么样的心来说一句话，用什么样的心来

做一件事，这个是它的根本。归结起来要想培福，归根结底靠的就是利于他的心，只有利他的心，帮助他人的心，才有可能给我们带来回报。其他一切心都不带来，因为利他的心是一种力，这个力出去之后它感觉到的一个果，一个力的反作用，反馈，那么就是别人对我们的帮助，别人对我们的帮助就是我们的福报。

昨天师父（五台山普寿寺主持如瑞法师——编注）给我们讲到了五戒，我们不说五戒，只是说这个“性戒”的四种，杀盗淫妄。那么我们要真的培自己的福的话，首先就不能起伤害人的行为，不管是故意给人家制造一点障碍，还是故意给人家制造一点麻烦。只要你是故意的，存心就是想障碍他一下，让他麻烦一下，让他难受一下，这种行为不管表面上看起来多么隐蔽，甚至是有多么合理，但是很不幸，由于我们内在用心的问题，它已经成为了一个损福报的事情，成为一个和培福报相反的事情。所谓的不造杀业，我们夏令营不会有杀业，除了个别的苍蝇蚊子，但我想“不杀”的本质就是不伤害别人，我们要存一个不伤害别人的心，这是底线，实际上不伤害别人的心，从正面来讲的话就是利于他人的心，所以从反面来讲的话，不要伤害他人，不要障碍他人，不要随随便便的考考他，我要看看他怎么样。我们不管是把自己放在一个考官的身份，还是一个家长的身份，还是一个什么什么样的身份，只要是居高临下的这样的一个身份，关键是，它会让对方感受到一种紧张压抑的伤害，这一点的话我想我们是要特别注意的一点，只要我们的心没有这个心，就是说在事上，是我们事相标准的问题，在事相上我们无意之中做错了什么，无意之中障碍到别人什么了，只要这个时候我们没有障碍别人的心，没有伤害别人的心，我们就非常容易转弯。但是如果认为只要我没有伤害你的心，我不是故意的，就大大咧咧的如入无人之境，完全不看别人周围的情况和需要，你爱干啥就干啥，那不是这个意思。那样的话实际上这个来讲你还是有障碍别人的心，你根本就是利于他人的心还是没有升起来。我们有利于他人的心，不要伤害他人的心，仅仅是由于我们对缘起的观察不够，或者也不是因为我们观察不够，而是因为周围种种的因缘的聚合，导致了无意中的一个行为，影响到了别人。我想这样的事情还会有，还会在同学身上都会反复出现，这个不会完全避免的。

某种程度来讲的话对我们来说也是一种机会，如果遇到这种情况的时候，我们就要看一看，我们转弯转的快不快。就是说我们人，有过失是难免的，关键是过而能改，这

个是儒家讲的，过而能改从佛法的心地上来讲的话，就是看你有没有利他的心，有利他的心就非常容易改，不会纠结于我的面子。是你对了还是我对了，咱们谁错了，而你会发现，因为我的缘起观察的不够，或者因为什么原因损恼他了，我马上就转个弯，马上就调整一下。我们这里是来修福的，修福是靠利益他人的心，靠利他的心才能修得到的。在生活中，夏令营中难免有种种磕磕碰碰的，种种的不如意，因为大家都是从五湖四海而来，思维模式思维方法都不同，学习佛法的深浅也不同，乃至和普寿寺的因缘也不同，都有自己的一些想法和反应模式，这些都是不一样的，所以说这里面有碰撞是肯定的。但是告诉大家，碰撞的时候不要忘记，我们作为居士，不管你受没受戒，起码来讲我不伤人，这个是我们的一个基本行为规范，这个不杀这一戒的本质就是不伤害他人，就是不能起伤害他人的心，而要起利益他人的心。我想不管是锅碗瓢盆的碰撞，或者我们遇到难题，都可以按照这个来去对待他。

那么第二个我们讲这个盗戒。盗的话，实际上就是昨天师父讲的，就是非理侵损是为盗，未经允许举移本处是为盗，所谓盗戒非常微细，将来我们肯定要专门用几节课来讲这个盗的戒相了，现在我们只是讲一下心。我们真正犯盗戒的根本的心是什么心？损人利己的心是为盗，你想占点便宜么，然后损害了别人，这个对于社会上的人来讲的话觉得损人利己我还是有一定收获的么，虽然得罪了他，但是我有所得。但是从佛法这个无限生命的因果相续轮转里面来讲的话，实际上这个世界上永远不存在任何一点点损人利己的事，你是损人的必然损己，永远不存在损人却能利己的事情。但是这个展开来讲还有很长的时间，我们简单来说的话，我们之所以看到种种的损人利己的事情能够成功，比如小偷去抢银行，他能够抢得成，如果从三世轮转的因果相续上来看的话，小偷这些抢银行能抢成功抢得到钱，不是因为他抢的这个行为，也不是因为他多么会抢，还是因为他过去曾经利益过别人，他有这样的一份福报，如果说没有这样的一份福报的话，他抢银行是抢不成功的，一抢就会被人抓住。贼也是分三六九等的，有福报比较大的，轻轻松松的就成了混世魔王了，他不见得有很大的本事，但是他就是黑社会的头目。还有看起来非常精明的人，在黑社会上混了一辈子还是一个小混混，那就是他和这个头目来讲，他的福报不一样，所以即便是一个做坏事的人，希望通过损人而利己的人，他真正利己的那一部分，归根结底说到极处，还是那个过去他们利过他，从佛法的观点来讲，

他现在这个利己才有可能性，如果从没有利他的积累的话，他怎么损人都利不了己，也就是说利己不是以损人为因的，它必须以利他为因。所以归根结底是没有任何损人还利益到自己的事情的，但是由于我们看不清这个因果，我们看不到过去一百万年里面都在干什么，更不会过去一百万亿年里面都在干什么，所以看不到我们就忽略了，这样的一个因果链条的这么一个重要的事实真相，让我们误以为可以损人利己。就好象一个小朋友，他看不到我们诸位怎么样上的大学，过去怎么样上的高中，付出了怎么样的辛苦努力，只是看到你们现在在大学里面窗明几净的这么坐着，他不知道前面还有辛辛苦苦的十几年读书的准备。

我们也是这样，就是我们因为看不清过去生的因缘，所以说以为这个钱抢了就是我的，偷了就是我的，实际上你要看过去生的因缘的话，现在只是这点钱，之所以能够偷得到抢得到，原来还是因为过去生我们布施过，付出过才有这个福报的。这个盗就是，非理侵损，以利己的心伤害别人。但是我想这种情况，在我们义工同学里面应该不会有，大家都是既然发心来做义工了，谁也没有想来占寺庙的任何便宜，都是以供养的心来的，这个方面应该不会有问题。但是小一点，更微细的方面，我们还非常容易出问题。这个就涉及到用心的问题，如果我们没有一个念念的利他心在运用的话，我们可能就会觉得，那你的钱放在那我也没动，你的电器放在那，我可没有扛走吧，我可是什么也没干。但是我们可能干什么呢？比如说洗碗的时候水龙头一开，哗哗的，哗哗了半天，走的时候甚至忘了关，过了一会才关，然后在房间里用电用水什么的，比较随意地在用，这个严格来讲，也不能说是一种多么大的过失，既然让我们在这住了，那也就是常住许可我们用，这个一定说是什么大罪那也不必要，但是这一点它反映了一种心情，就是我们这种他的心猛不猛，够不够，再一个的话就是像师父说的，**善用其心，则获一切胜妙功德**。这个善用其心我们用的够不够？如果我们善用其心的话，在任何一个事，在任何一个缘上，我们都可以起重重无尽的他的心的种种发心和用意。比如我们能够尽量帮助常住节约一下物资，虽然我们不用，但是可能别人在用，这个水我们节约了，谁也没喝着，因为普寿寺这个井自己打的，你只要没抽的话，那个井就在地下存在的。但是只要我们少用了每一分，有可能其他某一个地方，某一个人的话也在这个水脉上打井，那他可能多出了一分，我们能够省下一口水，能够省下一粒米，那实际上都是给别的众生留了一口水，

留了一粒米，这个其实也是一种利益他人的非常好的方法。

有的时候我们对于不盗的问题，不仅仅停止在自己没有明显的偷，明显的抢这个上面，我们作为学佛的人这个心可以更微细，就是要保护常住的物资，节约常住的物资。我们以利他的心来做这个，而不是以接受命令服从的心，接受命令服从也是很好的心，不仅仅是这个，还要有利他的心。这样的话我们就会发现，我们培福报的地方，一下子又变多了，乃至走一步路、穿一件衣服，吃一顿饭，都培了很多福报。因为你念念都有这样的心，那这个培福自然效果就好。

在性戒里面还有一个是邪淫戒，邪淫戒这个事情和我们的关系不是特别大，略略地提一两句。因为夏令营期间有男孩有女孩，各种人是混杂在一起的，那么我们在相处的时候，不要忘记，我们是在寺庙里，也不要忘记，每一个人他都有自己的家庭，有自己的空间，有他自己的生活圈子，如果说因为这个因缘互相认识，然后将来你经过很多很多的交往，然后你们产生一种什么样新的关系，然后走到一起，不管是男同学女同学还是男女同学之间成为好朋友等等，这个都是后面的事，都是因缘。但是我们在这里面，当下在夏令营里面，特别是年轻的男女同学也注意问一下自己的心，知道为什么佛他会制这个邪淫戒。那世间人会觉得，两情相悦的事么，我今天和谁好，明天和谁好是我的自由，为什么还束缚这种自由呢？我也不伤害谁啊。这个就是因为我们对因果缘起观察得不仔细，佛陀对这个因果的观察是非常全面而细微的。我们以为这是我们自己的事，实际上是不可能的，哪一个人是孤立的活在这个世界上呢？比如我是一个小姑娘，我想喜欢谁喜欢谁，这个跟别人没关系，至少和你自己的父母有关系，父母把我们养这么大，他们希望我们将来有一个好的归宿，有一个好的生活，他有他的生活阅历，他就知道如果说在这些问题上胡来草率的话，对你将来的伤害很大，因此任何一个父母在这个问题上，他都是非常关心、非常在乎这么一个事情，那么我们在随意处理的时候就伤害了父母的心，已经开始影响到他人。为什么对于在家居士要制这个邪淫戒？那就是说男女的感情，这个是社会存在的正常的一个基石，就是像儒家来讲的话，天地之道，舒开的话可以包纳天地，弥于四合，卷起来的话不过是夫妻之间日用的事，这个本身就没有什么问题。

但是问题就是不能够邪淫，就说是错误的，不正当的，会给别人带来伤害的，这样一些事情，实际上是损害我们自己的福报的。所以说，当我们遇到了种种这类的事情，

一旦动了这个心念的时候，我想大家也不至于会有什么行为和语言，但是我们动了这个心念恐怕也是难免的，动了心念，我们知道的话，问一句你自己，我来承担夏令营的工作是来干什么的？不要忘记我是来培福修慧的，培福要用一个以利他的心来培福，而不是用一个占有的心、利己的心来培福，那样的话培不到。所以这一点的话专门做这么一点点提示。所以说遇到这些问题不要忘记，我们还是要坚持一个利他的心，这个他的话包括对方，也包括自己的父母，也包括夏令营的组织者，也包括师父上人，给大家提供一个舞台来到这里。如果说因为自己不当的行为，有损了我们这个夏令营的声誉，有损了师父上人给我们这种慈悲，你想你于心何安呢？

第四个戒：妄语戒，和我们关系特别大，也是我们最容易培福的地方，但是我说最容易培福的地方，其实也就等同于说最容易损福的地方，这两个都是一样的。那就是口业。因为我们在夏令营期间的身业，我们都有规矩、有标准。身业这一块，你只要能够随众就好了，这还比较好掌握，最不好把握的就是口业。口业的话有四妄语，第一个的话就是假话。我们要注意就是诚实面对一切，特别就是说诚实面对、以真诚心面对领导你的人，以真诚的心来面对自己。

我们在社会上可能会有这样的一种，为了自己的面子，或者不好意思，或者怎么着，先说一个东西，先把它给遮掩一下，你其实不知的话，遮了这一次，下一次怎么办呢，再下一次怎么办呢？说错了一次，办错了一次事，我们知错能改这个不算什么，你不用有什么太大压力。如果错了，然后又隐瞒了，这样的话你再去面对它你就更不好意思了，更难受了。如果隐瞒了一次还不算完，又一个事牵扯到你又隐瞒了一次，再隐瞒一次，就是说为了一个话题连续两次三次都要编故事来圆它的时候，那你想，我们内心已经进入一种什么样的煎熬状态？而且你编的越多，被戳穿的概率就越高，所以到最后归根结底，由于缺少真诚心，让自己进入到了一个非常尴尬的境地。

但是反过来讲呢，我们还是从利他的角度来说，因为有时候根据从自己的面子，或者自己的习惯觉得，我随便遮一下过去就行了，以后的话我自己再悄悄地改，我再好好地改，然后吸取教训，我们有时候会这样给自己开脱。但是我想我们既然是来培福的，我们同样可以利他的心来面对妄语这个问题，就是说我们要想一下，我隐瞒了真相，让自己的面子没有当场掉下来，但是这个对方意味着什么呢，对方没有得到真实的信息，

没有得到真实的情况，我如果躲了一步，他可能以虚假信息为前提，他就做下一个抉择取舍去了，很有可能他就做错了，产生进一步的误解。这样的话对方因为我们的一句所谓没有太大恶意的这样的一个遮掩，或者一个谎话的话，实际上给他带来了后续他的一系列行为的被动，有时候我们只是没注意，可能只是因为很小的事。

比如说，我们在楼道里碰倒了一个暖瓶，有人来说谁弄的，我们说老师我没看见，不知道，然后等他走的时候赶紧扫干净，看起来没有什么过失，反正我也都打扫干净，也都清理现场了。但是我们却不知道的，因为我们这一个“不是我，不知道谁”，你给来检查卫生的人带来什么后果呢，这个是谁干的啊？我看看是谁干的，我要去提醒他，结果他找了一上午也没找到是谁干的，心也还继续纠结，他一上午时间就没有了。你看这点小事，对我们自己来说好象也没有伤害谁啊，我以为很快就把它打扫干净了，没有什么，我只是保护了一下自己一点点小面子而已，但是这一点小面子的话呢，因为这样的一个错误的虚假的信息，他也有可能给对方，特别是对负有这些责任的人，带来了一种伤害，浪费了他的时间。

我们人的生命就是由时间来构成的，我们的生命，你说活一百，梦老（梦参老和尚——编注）现在101岁了，我们将来活七十岁还是八十岁，那你这个生命就是以时间来计量的，那么人的一个小时就这样过去了，相当于我们就没了一个小时的生命，所以这个也是一个值得我们去注意的事。我想如果我们起一个利他的心的话，就比较好克服自己的面子，和自己的放不开这种纠结，我想的只是怎么样对对方好，我们只有这个起利他这个心，我们才能最好地来培自己的这个福报。这种问题我想，在我们义工同学的承担里面还不是最主要的，最最主要的，最多的，最容易出问题的，恐怕还是后面这一个，就是恶语。也就是说个恶语不一定非得是骂人才叫恶语，骂人是已经显露的明显的恶语，其实恶语他的本质的内涵就是以嗔心来说话，就是恶语。

当然有的时候我们以嗔心来说话，你特别柔、特别委婉，特别会那个啥，对方没听出来，那这个恶语就造的不完整，你的行为就是说你盗窃未遂，杀人未遂一样，你虽然有了这个想法，但是他没听懂，这个从戒相上面来讲的话，这个的一个恶语没有完整造成，但是的话它已经在造了，就是我们以嗔心来说话。当然这一点的话，我想因为它是涉及到一个修行的功夫积累的问题，我们并没有能力一下子能做得到的。如果说在夏令营十

天之内，不起一念嗔心，我想我们就已经是有人成就的人，咱们对大家也没有那么高的要求，大家不需要有压力。只是想提示大家，我们要以利他们的心说话，就比较容易克服掉自己的嗔心。

我们都知道，佛门有一句话叫“火烧功德林”，这个火烧功德林的火是什么火？就是嗔心之火。大家都很清楚，为什么嗔心之火它没有说贪欲之火呢，烧功德林呢，特别指说的是嗔心之火，那就是因为嗔心的本质就是伤害他人、排斥对方。贪心的本质是要把东西据为己有，它还不是要对对方怎么着，但嗔心的话是直接对对方来的，就是要让对方生烦恼，就是要伤害他，就是要排斥他。这样一种力量出去之后，反馈回来，一定是对方伤害我。

那作为自己来讲，作为自己的心情，不管遇到任何的问题，任何的困难，我们都是忍辱，我们就要修自己的安忍心。为什么要忍辱，且不说别的，最简单的一点，因为忍辱和安忍会迅速的增长福报，那增长福报是特别快的。

因为对方给我们带来一种伤害，正常来讲的话，如果我们还是一个彻底的一个无明凡夫，在因果链条转的时候，一旦我们遇到对方对我们的伤害，遇到对方对我们起的嗔心，我们一定会以一个嗔心的伤害回过去，我们一回去的话他一定还会再回来，这就构成了这样一个互相伤害的轮转。我们之所以成为凡夫，不断在恶道里面轮转，就是这么形成的。那么现在大家学佛呢，从这个安忍和忍辱去下手的话呢，他一个嗔心对我了，甚至很多时候对方是没有嗔心，只是没看见，只是因为对缘起观察的不够，乃至种种因缘凑巧，他伤害到我了，但是对方肯定还不一定注意得到，但是我们自己觉得被伤害。

那么在这种情况下呢，我们就应该特别注意，如果这是我简单的循着嗔心去返回去的话，将来他还会再给我反馈伤害，这样的话是不但没有福报，乃至会迅速的减损福报。而如果在这个时候，本来要一把烧掉我一百个指数福报的时候，我却把有的事情让他在这里转弯了，由于我的安忍和忍辱我没那么做，而是让这个事情在我这就化解掉了，这个实际上我们忍辱的当下本身就是利他的行为，这样的话由本来要损掉一百个指数福报，不但这一百个指数福报没损，可能又加了一百个指数的福报，一进一出，是非常迅速的。

所以说从这个角度来讲，从修行上来讲的话，如果发现有不如意的事情，如果我们有这个能力的话，实际上是快速积累福报的好机会。我们怎么样才有这个能力呢？还是

一句话，我们就牢牢抓住两个字，利他。那么在恶语这个问题上，我们要时刻记住，我要利他，可能他对我已经恶语相向了，但是我还是要利他，这样的话我们就把我们语言中的嗔心去掉了，只要语言中的嗔心去掉了，就不可能构成很严重的恶语业。

那么第三个妄语业就是**两舌**，那就是互相挑拨。这也是我们凡夫的一种习气，比如说看见张三怎么样怎么样，那我们肯定就会想，一定要告诉一下李四，张三这个人挺坏的，你得防着他点，这个事情本身的话，也不一定是错的，作为朋友的话，你提醒一下李四不要让他吃亏，也是理所应当。那问题的实质在哪里呢，问题的实质还是在我们这颗心，我们是以什么心态去说这种话，我们是以什么目的去说这种话，我们是以一个对张三的嗔恨心去说这种话，那不管用多么委婉，多么善巧的方法，给人挖坑也是有很多技巧的。有的人坑挖的是非常的隐蔽看不出来，然后他掉进去之后，都找不着谁给他挖的，但是我们说找不着只是眼前找不着，但业力是真实存在的，将来的话，你给人挖坑的业力还是回到自己的身上，自己还会掉下去的。这个的话看历史，看身边无数无数这样的鲜活的案例，也就是说大学里面说的，“言悖而出者亦悖而入，货悖而入者亦悖而出”。大家都很熟悉，实际上就是说这个意思。不要以为我们坑挖的很巧妙，别人就听不出来，就没事了，这个力量是肯定存在，肯定会打回来，所以说我们还要给别人提善意的建议，怎么办呢？你怎么去做区分，我是给他一个善意的提醒，还是我搞两舌？就要问自己的心，我是不是以利他的心来提醒别人，还是以一种发泄的心、嗔恨的心、打击人的心来提醒别人。就算同样一个事，都是提醒同样一个事，由于用心的不同，后果也会完全相反，所以如果说把握不住自己的内心，觉得内心非常愤怒非常嗔恨的时候，这个时候我们自己的经验就是说，你可以先不说话，我先停下来让自己平静了，然后我再去说，就会好一点，一定不要在自己的心一蹦一蹦，一鼓一鼓的时候，然后还要去张嘴，那就一张嘴的话，不是恶语就是两舌，基本很难逃脱，因为你这个嗔恨的心已经在在了。所以说如果说我们是以利他的心去动这个嘴，以利他的心来关照自己的语言的话，这个两舌虽然非常微细难防，也是可以大致的把握的。至少我们就算指出是一个缺点，要告诉他提防他的事，我们也是一个利益双方的心，而不是说就是把谁怎么样的。本着这样一个心，我们互相提提建议，做做批评和自我批评，这个事情就好办。我们作为学佛人来讲，以利他的心去说话，去表述我们看到的问题，不要带嗔恨和情绪。

除了以上这些之外，还有最后一项更微细，当然它这个业相上并不是很重，但确实是微细难防，就是绮语业，也就是废话，他比假话恶语和两舌要轻得多，但是它会浪费别人的时间，浪费别人的生命，就是绮语的一个要害。你说了一些没有意义的话，对别人没有帮助的话，你对他说了十分钟，他十分钟的生命就这么白白地流失掉了，我们最后感到的果，就是老有人跟我们说没有意义的话，老有人来拽着我们说废话，我们为了将来自己的生命不要给别人这么轻易的给浪费，那么现在我们就不要去浪费别人的时间。这就是为什么我们夏令营期间一定要止语，特别是在用斋的时候为什么斋堂要求止语，然后队伍在行进的时候也都要止语，那就是要问一问你自己的心，我这个话，有必要说吗？就说今天天气不错，你看那个云彩好漂亮，等等，这一类的，那么我们不要忘记我们是正在一个团队在行进，或者我们正在吃饭，大家是在吃饭的时候观察自己的内心，食存五观（佛门修行人在吃饭的时候须存五种观想：1、计功多少，量彼来处；2、忖己德行，全缺应供；3、防心离过，贪等为宗；4、正事良药，为疗形枯；5、为成道业，故受此食。——编注），在行进之间观察自己的内心，大家都在用功的时候，实际上吃饭走路他都是用功修行的，结果我们利用一些没有太大意义的话题，跟你唧唧喳喳。本来应该能够修行上有进步的一段时间，就变成了唧唧喳喳了。更何况，那是第二个问题，他会影响团队的形象，我们在这个环节不说，最主要的就是它作为一种绮语业，浪费了我们自己的生命。我们这里面无论吃饭也好，走路也好，只要是说是止语的时候，实际上都可以变成修行，那你走路的时候，有没有关注到自己的脚下，有没有关注到自己的同伴，你有没有跟上前人的脚步，有没有自觉地和周围平行人保持一排，然后自己的脚下踩在哪里自己知不知道，正念还在不在，这都是修行，吃饭的时候，走路的时候，都是这样的。

我们大家应该问一个问题，比如师父（普寿寺住持如瑞法师）天天这么忙，见这么多人，她有什么时间修行呢，她用功的时间在哪呢？我觉得一个人有没有修行，一个很重要的表现，就是看他说不说绮语上，一个经常绮语满嘴的人，肯定没有修行，因为他的心是散的，如果说我们这一个人，很少说这些无意义的话，那么他在干什么呢，如果是学佛人，念佛人的话，我们就可以猜得到，他很有可能心里面还在念佛号，他的正念还在，很有可能就是这样的，所以我们要避免这种绮语业，我想也还是回归到利他的两个字上。我们要跟人家说一句话的时候，考虑一下，就是说我有表达的欲，我有乐说欲，还是我这

句话对对方有一个好的影响。如果仅仅是我有乐说欲，那自己方面自己浪费了修行时间，没有观察自己的内心，这个时间浪费了。另一方面也浪费了对方的时间，甚至带着对方一起散乱起来，这样的话不但是浪费了他的时间，还影响他的修行，这都是实际上都是很不值当的。如果说我们能够反观，那始终让自己的心安住在道上，那没事的时候特别念佛的话，安住在佛号上，安住在佛号上和我们走路吃饭都不矛盾的，那你这每一步出去，祖师说过的话，“行走之时好念佛，一步还随一佛过”；吃饭也是一样，你一勺阿弥陀佛，又一勺阿弥陀佛，这个也都是可以的，都可以用心。

我们用利他的心控制自己的绮语就比较好控制，我们干这个事，如果说对对方没帮助，没好处的话，我就是在浪费他的时间，浪费他的生命，这种事咱不干，咱要干就干对他有帮助的事，这样才能培福。

以上就是借助了杀盗淫妄这个四性戒，来跟大家分享一下，我们在这个夏令营期间做义工要去培这个福，要以利他的心来培。

个人修养和团队建设

那么第二句的话就是不要忘记我们身后有一个团队，关于自己和团队问题的话，师父上人常讲的一句话：**倚众靠众好修行**。因为一个人的话我们这个业力太单薄了，太容易被周围的环境所转，有一群人的话，我们有一个对自己的保护。那么同样我们夏令营期间的承担，我们是一个团队在做，我们不是简单的每一个人走到这，一加一加二加三，加在一起 70 个人，我们就是这 70 个人在做，不是这样的，我们是 70 个人组合在一起，组成了一个人在做，一个团队相当于一个人。所以我们就应该特别注意，在处理个人和团队的关系的时候，要特别注意修慧这个问题，不要忘记背后有一个团队。团队和慧关系非常大，团队积福也比较快，它和福慧都有关的。之所以说积福比较快，如果我们自己是一个人承担的话，假设说你做饭，你就是做饭，那我这一天的福报就是由做饭里面来积累的，当然同样是做饭，由于用心的不同，这个福报积累的大小还有天壤之别。

但如果我们是一个团队的时候，我虽然是在做饭，但是管报到那个人，管讲课那个人，搞教务那个人，做辅导员那个人，他和我都是一体的，我们是一起的。由于这样一种团队的因缘关系，这个团队任何一个人所做的任何一件事情都和其中的每个人都相关，

他都和我相关，所以这就是说为什么要皈依三宝。为什么我们要遍缘尽虚空遍法界的，有情境和非情境等等，就像《华严经 净行品》里所说的，什么什么时，当愿众生如何如何，从这个角度来说，也就是要把我们自己和众生看成是一个团队，这样的话我们在做一个事的时候我们就想到，一切众生也和我们一起做，一切众生也要如何如何，我们那个观想起来的话比较难一点，但是我们夏令营义工团队，这个比较简单一点吧，这些都是看得见摸得着的。我们每个岗位的同学都可以用这个心，用这个心，其实就是一种什么心呢？就是一种消融自我的心。我们刚才说以利他心来培福，那要修慧什么心呢，就是以无我的心，无我的心好修慧。刚才说慧力就是你能抉择取舍，面对十字路口的时候，你究竟走哪条路，你有没有这个能力做出正确的抉择。那是什么障碍我们做出正确的抉择呢？简单来说，就是我们主观的成见偏见，导致我们不能客观地如实地观照事物的本来面目。怎样才能提高正确抉择的能力呢？说来说去归根结底就一条，降低自我，降低自己的成见、偏见和自己抱持的这么一大堆东西，把自己放开了，能无我了，整个世界就都进来了。

就好象我们内心的话，假设就像这个教室，我们把教室堆满了桌椅板凳，一直堆满天花板，然后一个人也进不来，那它就是一个仓库；我们把这些东西，乱七八糟都清出去之后，他有一个空间，大家都进来了，他就是一个教室；如果把桌子搬出去，摆上蒲团，他就成了一个佛堂。我们世间也是这样子的，就是你要干有价值的，你先要把自己内心的石头先给他搬走，这个搬不走的话我们就不会有智慧，所以在团体里面的话，在团体里面承担，它是特别有利于来训练我们这样一种消解自我的能力的，因为在团体里面，时时处处只要我们自我越大，磕碰就越多，而且觉得这个碰撞就越疼。

所谓自我越大，一方面是指，我们坚持自己的虚荣心，我的主意，我的看法，这样的话你就和外面碰撞；另一方面，由于我们坚持自我，我们看不到周围的人是什么情况，看不到他在想什么，看不到别人在干什么。我们有时候仅仅看到了自己的岗位，有些同学是非常敬业的，非常负责任，如果是作为一个单兵突进的话是非常强有力的，但是我们在世间也能看到，一个单兵突进非常强有力的比如说球星吧，他所在的这个球队不一定能取得胜利，那这就涉及到一个配合的问题。所以说我们每一个人在承担的时候，在这里面培福修慧的时候不要忘记我是一个团队里面的人。因此，刚才说，我们要发一个

随喜心，起一个随喜心之后呢，团队里面每一个人的承担都和我有关系，这样的话，我们就不需要纠结于究竟是在教务组请老师，摆音响福报积的多呢，还是在大寮里面做饭福报积的多，其实都可以很多，也都可以很少，看我们怎么用这个心。

虽然我们在大寮做饭，那么教室听课这些功德，我们也可以积得到，虽然我们在教室里，那么大寮做饭，这种为大众服劳的功德我们也能积得到，靠什么呢，就是靠我们消融自我，让自我融入整个团队，这样团队和我融为一体。再举个例子来说，我左手在拿笔，右手在拿杯子，如果我这个左右手有一个强烈的我执的话，那左手就会认为笔很重要，杯子和我没关系，或者我就会争论：为什么我拿一个笔那么轻，他拿一个杯子那么重呢？实际上，左手右手都是我的手，如果说我代表一个团队，从一个团队的角度来看的话，你左手该拿笔就拿笔，右手该拿杯子就拿杯子，对我的团队来说是笔和杯子我都拿了，都干，那我这个笔和杯子整个功德并不会区分说你这个左手的功德就是拿笔和右手的杯子无关，他是不存在这样一个区分的。

再发散一下，大家就知道，为什么佛佛道同、一佛出世千佛护持啊？原因就是在于诸佛都无我，一旦有我的话就不行了，凭什么就说我释迦牟尼佛辛辛苦苦三大阿僧祇劫，多少万大劫修这个波罗蜜才成佛，修了可以说百千万亿年的百千万亿次方年，最后度众生才区区 49 年而已，就才度 49 年的众生然后就走了，我还在这赞他半天阿弥陀佛让你们都去拜他？那佛是无我的，佛佛道同，佛佛道通，佛佛都一体，都成为一体的话，阿弥陀佛度的众生不就是释迦牟尼佛度的众生吗，阿弥陀佛度的众生就是药师佛度的众生。药师佛也好，阿弥陀佛也好，释迦牟尼佛也好，他不过是整体法界实相的手脚而已，这个是左手那个是右手，左手右手干的活都是我们干的活，我们有这样一种心情的话，这个自我也比较容易消解。

自我能够消解了呢，周围团队中的碰撞它就比较处理好，我们不再把自我的执着，主见、主意、贪心、嗔心、虚荣心加进去，我们把这个拿开之后，实际上我们剩下的只是如实看待缘起，如此而已，如实看待缘起，如理做出抉择。什么叫如理如法呢，也就是这个意思，所以说我们要能够如理如法，要能够如实看待缘起，如理做出抉择，一个必要前提，就是要学会消融自我。我们一个人待在屋里的时候，消融自我还是有一定困难，有一定难度的，那我们现在有一个团队就相对容易一点。因为首先是非常容易发现自我

的存在，一旦起冲突的时候，为什么有一个冲突，它一个巴掌是拍不响，说明我们先是有一个石头，那个石头才开始和我撞了，只要火星撞地球了，就说明地球也在火星也在的，我们就发现了，就可以观察到自我这个问题。

然后我们可以再转念：我们是一个团队，我们要消融在里面，这样的话就很容易把自我消解掉，如果我们的自我能够在夏令营的承担里面，哪怕有一丁点的降低，让我们对于降服我执有那么一丁点的体会的话，这个可以给大家保证，那将来对自己的智慧的提升、对自己做事的能力，乃至我们快乐的能力，就会是一个非常大的影响。特别在无我这一块，无我比利他是更难的。我们要来做义工了，友成的小鹰你们要做公益了，我们利他的心还是有的，但是无我的心不一定是有的，也就是说无我这个东西它是内在的，这个东西稍微降一点的话，我们外在的利他事业，那这里面的毫厘之差，外面就是千里之远，那是非常厉害的。所以说将来要修无我的话我们有很多很多种方法，我们求智慧修智慧，归根结底就是要破我执，降低自我，让自己内心能够清静起来，然后能够想到大家。

就像《华严经 净行品》里面智首菩萨问文殊菩萨怎么才能成佛，文殊菩萨就告诉他，“善用其心，则获一切胜妙功德”。怎么才能善用其心呢？那里面说的141愿善用其心里面，归根结底都包含了消融自我，“菩萨在家，当愿众生，知家性空，免其逼迫”；“见婆罗门，当愿众生，梵行清静，远离诸恶”都是这个意思，就是看到任何一个事，都要想到众生和我一体，都要想到我和众生是一个团队的，就是把自我消融到众生里面，把自我降低了。像菩萨们的那种大愿我们一开始没有体会，只能说说嘴，你做不了，但是我们夏令营这个小团队，70人的义工队伍，这个还是看得见摸得着的么，大家既然信任妙吉祥中心，来到这里，不要忘记自己身后有这个团队，每一位同学来都不是来玩单打独斗的，都不只是来扫一个地而已，也不只是来搬一个桌子，而是整个夏令营的承担。我们和师父上人同心同愿，整个夏令营都和我们每一个人有关系。包括我在这个地方，东拉西扯地跟大家讲这么多，也和你们每一位同学都有关系，不要忘记自己背后有一个团队，让自己消融在里面。

最后我再归结一下：不要忘记我们是来培福修慧的，培福的核心，我们别的都可以放在一边，就抓一个关键，培福是用利他的心，我们以利他的心来规范自己的身语意业，

以利他的心不伤害人，以利他的心不侵损人，以利他的心不要对那些男女起邪心，以利他的心来对治自己的妄语：恶语，绮语和两舌的过失，就比较好办一点。只要我们起一个利他的心，我们的培福肯定是在最大化的过程中、在这个轨道上前进的。

那么第二句话，我们不要忘记背后有一个团队。有一个团队对我们最大的一个好处就是可以帮助我们消融自我，降低我执，这个就是最重要最根本的修慧，修无我的智慧，通过无我，通过降低我执，让我们内心能够清静，能够清明，能够如实地看待缘起，如理地做出抉择，这样我们的智慧就增长了。

今天跟大家简单分享到这里，剩下大概还有半个小时，友成基金会的小鹰学员或者夏令营的义工同学，有什么要提出来问的，我们可以用这段时间做一个简单的交流。

问题 1：别人经常向我求助，那么有时候他们求助的这个内容是超出了我负荷范围，比如说在金钱上的，在时间上的；这个时候，我就给自己一种安慰，我对自己说没事的，这个人他只要有这个福报，那么即使不是我在帮助他，也会有其他的人来帮助他，我不知道这样一种自我安慰是不是合适的。

文运先生：你是说有人向我们求助了，觉得我们是搞公益慈善的，你给我捐点款吧，这一类的。从你这个提问来看，你也认同佛法，如果我们从佛法的角度来讲，我也模仿师父的开示的风格跟你们讲一讲：作为菩萨来说，他要发愿，特别我们受菩萨戒行菩萨道的时候，那就要发愿了，去度一切众生，而发愿在修布施波罗蜜的时候呢，要发愿舍掉一切。首先是身舍，要舍能够舍头目脑髓；然后地位舍，能够舍国王之位；然后眷属舍，能够舍妻子家财等等，这是菩萨的愿力。但是菩萨发的这个愿呢，他的般若力累积的程度还不够的时候，他能力还不够的时候，刚发这个愿，结果有人来说我想要你的眼睛，这个时候菩萨该怎么办呢？菩萨就说我很惭愧，将来我一定会布施给你，我有这个愿，将来一定要布施给你，但是眼前我还没修成，我还布施不了，你抠我这个眼的话，我还降不住我自己的这种痛苦的心，我还是会对你有嗔心，也会对你有伤害，所以说现在就很惭愧，我帮不了你，但是将来我一定会给你，发个愿。

他就不管对方是骗子还是真的，只要有向我求的心，哪怕你就是一个骗子，这也是一种缘，将来的话，特别是在文殊菩萨十愿里面有很多这样的话：不管是逛罔于我的，

还是嗔恨于我的，他都是跟我有缘，只要你和我有缘，我借这个缘就要让你发菩提之心。但是这个里面有时间差，就是我们这个愿要是真诚的，我们真诚地想帮他，但是现在我们基金会，我们财务预算有限，现在实在是没有力量帮助，但是我要发愿，这一生有机会我要帮他，如果这一生碰不到，下一生碰到我也要帮他，只是眼前没有这个能力。一方面转化为对自己的一种惭愧，因此知道自己还要继续培福修慧，你福报不够大么，如果有转轮圣王的福报的话那都解决了，现在咱们很遗憾，作为一个公益组织的一个工作人员，咱就能定这么一点点事，所以说我们能帮助的人就很有限，这是我们很惭愧的，我们将来努力。他的福报是他的事，我们发愿是我们的事，所以说这个也就是佛法也好，传统文化也好，他一个用心的方法就是反求诸己，以自己的心为主要的观察点来观察这个世界。这里面一方面是一个惭愧心，督促我们更精进地去努力，另一方面是发大愿心，将来我们不管是多么久远劫之后，总而言之我是要帮他。

问题 2：老师您好，我是友成基金会的小鹰学员，请教一下：您在谈中国传统文化，讲到天地的概念，我对天地的概念感觉理解的还不是特别的深，您能不能再详细地讲一讲？这是第一个问题。第二个问题，应该说人在事上有一些吉凶，对人是相对的，如果说有一个事情可能对我是吉，对他也是吉，我如果争取到的话对我是很好的，对他来说也不会有什么亏损，但是他也想得到这样一个吉的事情，那我在处理这种情况时是该争还是不该争。

文运先生：你说的第二个问题就像类似于高考这些，都是这种问题，公务员考试都是这种，包括你在单位竞争的岗位，都是这种，对我对别人来说都是吉，但你得到了别人他就得不到了。

我们先说第一个，天地这个问题。我们中国文化的非常重要的特质他叫取类比象，我们记住这一点，这个就是中国文化的特色，和佛法还是不一样，佛法就是说实相，他不会取类比象，但是中国文化取类比相实际上是一个非常高明的思维方式。取类比象的一个认知前提，就是一切都由“道”贯穿，既然一切都由道贯穿，道无时不在，“道也者不可须臾离也，可离非道也”（语出《中庸》——编注），道贯穿于一切，那就是道的作用，道的显现，这个规律，也就贯穿于一切。所以它依于这个，也就是说任何事物

的变化的轨迹和规律都是有相似性的，原因就在于你背后贯穿的同一个道。所以这样的话我就有可能通过观察星空的变化，看他的变化轨迹，来类比当下这个社会的变化，这个叫天人感应；也可以通过看山川的形势的变化来类比你这个寺庙的未来发展走势，这就叫风水；也可以通过你出生时间点，看你这个一生的命运，大致都是易经的应用。他本来的规律就是来自于取类比象，天地的概念对中国文化来讲，它也是一个取类比象的概念。最简单的话就是两分法，一分就是实有的天，那古人就会看到，天是轻清的，以其轻清而能上扬，那轻清类象到人心就是没有那么多物欲，物欲多了他这个人就不轻清了，他不就浊重了吗？这个就是从天看到轻清高远，类象于自己内心这样一种无和超越物欲这样的一种品质。我们还看到天上的日月，一年四时的流转，永恒不变，永远是东升西落，从来没变过，一分一秒都没有停过，天上日月星辰一直在动，所以这个就是表层的现象的天。通过这个现象的天一提取背后的规律，规律是什么呢？就是永恒的运动，永不休息，就像好象我们佛法来说，我们师父专门跟我们分享一下，我们说是“周行法界不告劳”，周行在法界里面永远不声称自己累了，那这个天也是这样的，日月四时的流转永远不说累，所以这个就类象到我们自己的内心的天，就是自强不息，就是一个刚健有力，所以他一直在动，动者为阳，不动者为阴，所以给天起了一个名叫纯阳之体，纯阳就是指一直在动，因此的话能够生长化育万物。这样一种力量，类象到人的内心的话，我们就刚才说的，一个是要超越物欲，再一个，能够自强不息。

天还有很多其他特色，还可以再往外归类，比如说“天无言而四时化生”，天从来不会说话，到了春天温暖就来了，万物自然就沛然而生，到了夏天就这样，秋天就是那样，天的话既不做什么动作，也不说什么话，但是大势一出去，你必须围这个转，这就是天之道，所以天之道，当生则生，当长则长，当杀则杀，当藏则藏，这个和我们菩萨的心可以类比。实际上这个天之道是在智慧层面的，不是在慈悲层面的，天之道就是说春夏秋冬四时有顺序才是最大的慈悲。我们的内心的天也是，也得明察事物的缘起，那这个事情当生的时候你要让它生，这个事业当长你要让它长，这个事业不行要转换了，比如那个项目要停，说停就停。

就像刚才这位同学说的，有人向我求助，我帮助不了，就不要让人抱着一个虚幻的期望，明确告诉他，我们现在没有这个项目，没有这个能力，我们希望将来能帮助你。

这个处理就是天之道的处理。地之道也是这样的，我们看到这个大地，她的一个特点，就是好脾气，什么东西也可以在这，天还打雷呢，还挺吓人的呢，大地什么时候出过啥动静？除了偶尔有一次地震，所以说大地日常的一个特点就是好脾气，什么人来都能容得下，脏水、污水、垃圾，什么都能容。那么“地势坤，君子以厚德载物”，有人就训诂，认为这个坤不应该读坤，应该读顺。厚德载物，什么都能包容。

前面天行健，一个核心就是刚健，自强不息。地的一个核心特点就是顺，厚德载物，什么都能包容。大地当然还有很多其他的特点，包括安忍，我们都知道佛教有地藏王菩萨，那个地藏菩萨他的得名就来自于安忍不动如大地，所以他才叫地藏王菩萨。我们看到外在的天地，我们可以去通过取类比象，去找到他的本质规律，然后把这个类象化到我们内心，就是我们内心的天地，这样我们内心的天地就能够合天地之德，进而我们就可以成大人，成圣成贤。

关于吉凶这个问题的话，吉凶是指外在的业力环境，我们用佛法来讲，吉凶是从哪里来的呢？从眼前来看我们找不到原因，它象偶然来的，乃至如果你碰见算命的，你会误以为吉凶是八字来的，吉凶是风水来的，吉凶是星象来的，那其实都是误会了。易经里面意思也没有说吉凶是从它们来的，只是说它们可以显示吉凶，它们不能够决定吉凶，它们只是一个吉凶的显示而已。那么吉凶究竟从何而来呢？易经这边也有暗示，只是展开的不明确，没有很详细的讲，就是坤卦里面这个“履霜，坚冰至，臣弑其君，子弑其父，其所由来者渐矣。”就是一个“渐”字，就是吉凶的来源。

任何吉凶都是由我们的行为累积而成的，这个就是吉凶的一个源头。从佛法上来讲的话，我们的命运，就是我们身语意的行为释放出去的作用力，这个作用力最后反弹回来规定了我们的命运轨迹。所以说吉凶只是我们的一个生存环境的变化。那你要是处于吉的阶段，好象你走路一样，走的是上坡路；你要走背字的话，你整个走的是下坡路。同样是走这条路，你也可能是推这个小推车在走，你也可能是开着一个奔驰在走，也可能开着一个奥拓在走，这个是不一样的。你也可能走的很快，也可能走的很慢，那又是不一样的。真正的趋吉避凶，是这个意思：我们通过看到这些现象，知道了我们现在吉凶处在一个什么环境，进而我们就可以调整自己的行为，去做出调整方向的抉择。比较顺的时候，我就好好承担，发大心，为一切众生去努力。所以说我们这次这个一千

人的夏令营我们也敢办，这就说明你是在一个吉的顺境里面。吉凶只是一个外在环境，但是祸福也取决于我们自己当下的选择。在吉的情况下，我们可以把我们的福放大。

对于你说的那个，互相都在争互相都是吉的这个问题的话，是我们社会因缘变化里面一个必然方面，不管你争还是不争，它都会这样走的，那从佛法角度来讲，这个里面主要看我们的用心。我们世间一般算命的话，他只是考虑自己，不考虑别人，因此当他说你吉的话就是说这个岗位你能竞争的上，现在你走官运了，他没有考虑，你竞争上，实际上是别人不上，这个他不考虑。

那么今天接触了佛法我们就知道，我们还有更加开阔的心胸，那这个心胸是什么呢？就是对于事业的态度。如果这个事业是为大家，为你这个团队在做，我们虽然不能有竞争的心，就是说不是以伤害他人的心，把别人踢下去我上，我们要换一个心，我们的目的是来对大众做一个承担：如果这个事情我做就比其他人做都要更好，那么我们当仁不让就是要去做，如果这个事情我做不如别人做的好，那我们就不需要执着，那就让给别人做，如果这个事情我做和别人做都一样，那我们就可以做取舍，那我们让给别人一点点也是好的。所以从佛法的角度来看吉凶，和我们世间算命看吉凶，他完全是另一种不同的吉凶，这里面**关键就是一个利他的心的问题**。这个利他首先是利于大众，如果我们在承担公共事业的时候，谋求大众利益最大化，这个就是当仁不让，然后同时你要兼顾其他人的心理，如果说人家比我们强，那我们就让贤，这个就是最好的；如果差不多，就让大家都能来分享，这个也很好。特别是我们一个团队，比如我们友成这样一个团队，如果自我能消解在团队里面，那我们个人上还是不上都是一样的。我们上的话，因为我们上而比别人多做出这一份功德，每个人都有份，和每个人都相关的。

而我上了之后，我是来做出一个比他更大的一个承担，大家这个心都是随喜心，都是一个消解自我，融入团队的心的话，大家都是有福报的。反之，我们没竞争过人，人家干就比我们干的好，我欢欢喜喜地让对方去干，而且欢欢喜喜地给他当人梯，把他垫上去，垫上去之后他干的事和整个团队有关，跟我还是有关。坐地日行八万里就是这个意思，当我们把自己和地球看成一体的时候，我们每个人每天都是能够坐地日行八万里的；看不成一体，只是看成自己的话，那我就说我这一天坐在地上，一毫米都没动，那就差别这么大。

肆

团队文化

如何做到有效的志愿者动员

2015 年 11 月 23 日 友成团队晨读分享

编者按：

每周一上午，是友成团队集体晨读的时间，要求团队每一位成员参与。晨读会一般安排三个程序：首先是集体朗诵国学经典《大学》，接下来观摩学习一个与当下时代密切相关的纪录片（友成团队在 2015 年观摩了《互联网时代》和《公司的力量》），或者邀请公益行业的资深人士为友成团队做培训；学习培训之后，友成团队采用“世界咖啡馆”的形式，分部门对学习培训的内容进行讨论，讨论之后各部门派代表分享本次学习和讨论的心得收获。晨读分享，是友成紧跟时代节拍、努力提升团队素质的重要手段。

2015 年 11 月 23 日，周一，友成基金会邀请合作伙伴惠泽人公益发展中心主任翟雁老师，以“志愿者的招募与保留”为题，为友成团队做了培训讲座，之后，友成团队对当天学习的内容进行了讨论。

主持人 王艳艳：翟老师的课程我们就听到这里。志愿者的招募课题对于我们来说是很重要的，我们有两个部门：小鹰计划和志愿者支持中心就直接做以志愿者为服务对象的工作，我们大家的日常工作中也经常会遇到志愿者招募和管理的问题。翟老师给我们提供了一个大的理论框架，在具体工作的过程当中，我们是怎么去实践的，我们是怎么运用的，我们小伙伴会有很多的心得可以分享。接下来我们分组讨论，讨论之后期待大家精彩的分享。

【讨论后分享】

时任友成志愿者支持中心主任 孙 毅：

我先抛几个问题吧。我们做的是扶贫志愿者，从2007年到现在有很多的变化，最开始我们是想搭建一个平台，也就是为农村扶贫志愿者来做服务的一个体系和一个通路，包括信息物资的一个渠道。

经过这么多年的实验就发现这种模式有很多的问题。第一个是成本控制的问题。第二个是专业性，第三个就是对资助人的报告。就专业性而言，即使志愿者是60岁再有经验和能力，他可能在当地有过人的影响力，但涉及到专业项目管理方面，他这么多年形成的经验和公益组织对一个项目的要求是不匹配的。

就组织的层面而言，这些企业这和组织，它的志愿服务内容和志愿服务评估系统有还是没有？现在看来大部分的是没有的。

关于志愿者的领袖，这个领袖并不天然就是志愿服务的领袖，可能是专业领域当中的领袖。如何动员他们成为志愿者，然后形成一个学习网络，或者是本专业领域的这些专业志愿者聚合的一个平台？

最后从志愿者的评估来讲，现在缺乏一个非常有效的评估和激励的体系，招募相对来讲还是容易，但是如何评估志愿服务的价值？现在也说不清楚，尤其是在农村社区、城市社区发展领域当中，对它进行价值评估体系还是没有的。

王 平 理事长：讲讲你们中心现在怎么样招募、管理和维系志愿者，就是你们自己怎么做的？具体一点。就拿你们自己说话。

孙 毅：第一，就是先要确定服务领域。第二，确定完这个服务领域之后，你的服

务的愿景使命和你的目标需要非常明确。

志愿者支持中心 张 静：以电商慕课的招募为例：我们首先确定了一件事情，就是要去录关于农村电商的这个课程。然后我们制定了志愿者应该具备的基本要求：他要有三到五年的培训经验，第二，他要有农村电商领域几年以上的经验，第三，他要有这样的课程，还要给我们提供他之前培训用过的一些 PPT。我们把这些点列出来。列出来之后我们选择了一些招募的区域，我们是发到普通的一个微信群里面，还是通过什么样的公益网站还是通过什么？我们锁定了一个淘宝大学的群体，因为那里面有很多高级的培训师，这是一个群体；第二个就是说原来像孙主任他们经常跑的一些朋友圈，汇聚了全国各地做农村电商的人，那我们发到这个群里面，基本上这两大群就能够涵盖我们即将要招的志愿者的范围了。

在确定范围标准之后，我们就开始招募。不出所料，三天之内就招到了所有我们希望能够招到的志愿者。我们需要大概有 20 到 30 个，招了有大概 60 多个，所以又进行了筛选，那筛选的工作也是根据的这个标准来，要提供 PPT，还有电话面试和视频面试。最后的标准就是时间的问题。因为我们一录课就是七天，不是所有人都能满足，那我们根据时间的安排，最后选出了能够七天都安排在那的所有的志愿者，这是我们招募的一个流程。

最后我们达到的这个效果跟预想的差不多。这是我们经历的比较成功的一个志愿者招募流程。

理事长：很棒。接着来，还是你们部门说，因为你们是重头啊。

志愿者支持中心 甘 琦：我来说一下，其实在驿站这一块也有比较好的例子。我举一个江西石城县驿站的志愿者招募的例子。他们是跟教育局合作，和教育局联合发文，在招募志愿者的过程中，第一个你要有带头标兵这样的荣誉称号；第二个你拿了政府津贴的，他们每年会有五到十位老师是政府给津贴的；第三你是专业课的带头人，以上这三类老师是必须要招募的。他们跟当地教育局联合发文之后，在短短的半个月之内，就招了 150 人，这是所有驿站中招募速度最快的。

我当时也去跟他聊了一下，发现他在这样一个组织的招募过程中，做到了三个点：第一个是个人意愿。志愿者他是想参与这样的长期交流的活动，但是当地政府没有组织

这样的一些活动，当他知道了有常青义教这个项目引到了石城县之后，他自主参与。

第二个是政府认可。你参与这样一个项目之后，未来在给你做评估的时候，比如说你要晋升或者你要得到什么奖，你必须要参与志愿服务，常青义教就算是一个志愿服务项目。这是政府认可。

第三个就是有社会组织在组织这样一个项目。

当这三个点都达到的时候，他们是很愿意去参加这样一些活动的。

理事长：很好啊。还是志愿者支持中心，你们是怎么激励志愿者，让他们有荣誉感和归属感的？我觉得你们这么多经验应该分享一下。

孙 毅：我觉得第一是为什么要聚在一起，这个是非常核心的问题。这些志愿者为什么要做这样的事情？他们有自己的价值观去评估。

第二是跟谁一起做，这是很重要的。他会说在这个电商扶贫领域当中，我是第一支服务队伍的成员，这种认可度是非常高的。

第三你一定要把他志愿服务的这个成果展现出来。

理事长：等一下，刚才这部分我理解，就是他很在意他的同伴是什么水平？是不是这个意思？

孙 毅：是的，这个是非常重要的。所以我们当时招募的时候，班长选的是汪向东老师，跟汪老师在一起共同去做这件事情是一种荣誉。

理事长：所以找到志愿者的那个头很重要。这个头一举旗，可能大家都会以此为荣，就是我跟汪老师互相之间觉得有认同感。首先是对这个事业有认同感，然后是对这个群体，所以要找到那个旗手。

孙 毅：还有非常重要的一个部分，其实每个人认为他都是优秀的，但是你怎么体现出来他是优秀的？所以当我们招募课程的时候，不是汪老师一个人全部认领，而是我们每个参与者，我是来承担那部分责任的。那部分责任经过我们的评估，电话的面试，还有提交课件之后，他才有机会参与到这个服务项目里。他是完全符合我们要求，也符合班长对他的要求，那就是说我们共同完成了一个完整的项目，这个很重要，因为他要有话语权。

王 平 理事长：就在这个成果本身是他参与的，他以此为荣，这个群体共同做出来的，是这个意思吧？

孙 毅：对。我们会分小组，分完小组每个人来讲他认领的一个部分。大家是平等的这种感受还是非常明确的。另外我还觉得是在任何一个机构做志愿者，它要有它的志愿者文化。文化比较直接的体现是友成红色的衣服。我觉得给他的文化支撑就体现在这件衣服上，一穿这件衣服就知道他是志愿者，而且是中国第一支电商扶贫的志愿者队伍当中，极少数人其中的一个，他就是代表着这个群体，代表着国家给他的荣誉。

王 平 理事长：特别感谢志愿者中心，志愿者中心是我们最老的一个部门，我们最早开发的一个项目就是友成扶贫志愿者行动计划，那么现在随着业务发展，我们进入了一个从原来的志愿者驿站和管理，变成了电商扶贫这样的一个非常专业化和互联网相结合的项目。

那么这个和商业项目与众不同的是，如果我们要做商业项目，一般我们要立项，然后还要有一些启动资金，然后我们建立这个项目团队，项目团队里面需要有报酬的，合作伙伴之间是要有分红，基本上是物质利益导向的这么一个项目团队。

我们现在作为非营利的基金会也会有这样的项目，比如说我们几万块钱的一个项目去请人做咨询、做一个报告。其实真实的做到最好的非营利项目就是你本身是为一个公共的事业和共同的理想而做的，有很多人是有这样的意愿和情怀的，也有这样的专业。那么我们为什么不先考虑用志愿者的方式来做？这个对我们的挑战就非常大了，就是志愿者管理是我们需要深度挖掘的一个大课题，不是动不动就想去花钱买，我觉得我们现在还是有点懒惰，动不动弄一个预算，弄一个项目团队，把这笔钱给了那些专家。不信你看那些真正花钱买的所谓项目，不管研发还是执行，都没有什么创意。那么执行项目的人拿这个当自己的职业，好像就是走过场。我有什么，我给你写一个什么东西，最后真正最核心的思想精华还是咱们自己的，人家只是给你当了那支笔而已。我现在的感觉就是特别有创意，创造性的那种思维，实际上要么就是来自志愿者，要么就是来自我们自己。我们自己就是自己的情怀和使命所指引的，还有就是受我们的理念感召而投入进来的真正想为你去绞尽脑汁想的，比如麦肯锡团队。

所以我们还是不要动不动一做项目就想我要多少预算，我要多少专家来共同来做这

件事，真正的创新其实是需要志愿者的倾心投入。

所以志愿者中心我希望你们整理出一套你们对于志愿者管理体系从使命、岗位，然后招募、管理以及后续的关系维护。你们做一套的自己的总结，然后提供给我们基金会其他部门让我们共享一下，最后各个部门再研发自己的这套志愿者招募、培训、管理和维护的一套体系。这样我们这个培训才算是有了结果了，不是一听而过，这是我的建议。

孙 毅：我再补充一句，你做的比较专业的时候，会有专业的团队来支持，像 IBM。IBM 是主动找到我们，他的中国区的战略咨询团队帮我们去做这个农村从跨境合作和智慧城市的角度，电子商务的战略。合同我们拟完了，然后最近在走他们的申报流程。我们特别希望像这种比较高端和专业的团队来参与进来。

另外就是上次在杭州参加宣传周活动的时候，从我前面两位的发言我就发现，其实大家有很多想法，就是你没有机会去深入到一个项目道中去研究一下，去跟田间地头的这个生产者研究下，他们属于这个流通环节，来构建一个通道。所以当天我就在想，沃尔玛的项目大概有一万人，一万人代表一万个村子，如果要是一万个村子出来的话，就有一万种产品。

所以我当初提到了一个开放计划，有一些我们是必须外包的，因为它保证它外方的一些专业化的项目管理要求，其他部分可以把我们想研究的或者别人想研究的，然后用开放计划的这种方式。跟一些院校，还有一些 CSR 的咨询服务机构合作，开放给它，因为我们的样本足够多。现在就是如何真正实现这一万个人是来自一万个村子。

第二个问题我们也希望在构建既有的电子商务顶层的这个专家团队的同时，这一万人培训完了之后也给他植入社区志愿服务的理念，希望他们能有 30% 或者哪怕是 20% 回到农村之后变成一个扶贫志愿者，一个志愿服务的宣传或者参与者，因为他是被培训过的。

主持人：特别感谢志愿者中心的这个分享。我们听听其他小组。

路人甲 傅天马：

那我从我们路人甲的角度说一下这个事。刚才孙毅姐说的这个特别专业，今天说起志愿者的这个管理，我想起我刚到友成时候，给我印象最深的第一个概念是友成有三

个网，天网地网跟人网，包括路人甲这个项目的发起也是从天网来的。

然后从这三个网里面有两项跟志愿者有紧密的关系，地网就是我们的驿站，人网就是我们遍布全国的志愿者。我觉得这两个很关键，我们实施项目的时候也始终围绕志愿者这一块，把它当做一个战略思想非常核心的部分。

所以在我们囊括很多的 NGO 项目的时候，我们就想到了这一点。从我个人的角度来讲，我觉得做志愿者服务有两种，一种是专业的团队来做，还有一种像路人甲平台，时不时在外面做一些落地的活动和线上的活动，这也需要短期的志愿者。举个例子来说，这次慈展会的时候，我们就运用到了志愿者的力量。

最初的想法是我们通过什么样的途径去招募更多的志愿者？我们想到了跟当地的组织或者是学校还有一些企业建立志愿者的关系。我们发现其实在我们的合作平台的机构里面，已经有很多专门做志愿者服务机构。所以我们跟他第一时间建立了联系。当志愿者有了来源之后，我们分了三个步骤。

第一个步骤就是先跟志愿者见面，我们做了两件事，第一件事是说明我们的项目是要干什么，然后大家听了之后知道是什么项目，然后确定时间。第二步就是让大家提出根据这个项目能细化到最小的问题，包括你个人的一些想法。我觉得只要做到这一点，就很容易知道他的意愿在哪。一旦你实现了他的想法之后，他对这个事的动力就来了。所以在第二步的时候，我们就询问每一个组的小组长，你的组里面会不会有一些问题啊需求啊，遇到的一些阻碍啊，这是第二步。因为今年慈展会路人甲其实还是一个蛮大的区域，有一些岗位特别的活跃，有一些特别的无聊，所以采取一个轮岗机制，我们在实施的过程中不断的进行调整，然后我们在这个过程中帮他处理。

第三步我觉得也是比较关键的一点，在一轮，因为在后一天跟前一天的志愿者是不一样的，所以在头一天结束的时候，把每个人的微信加上，这样形成一个微信群，加到我们之前活动里的微信群，那这个志愿者的团队就会不断的变大，以至于我们可能在不同地区搞不同活动，不同类型的活动选出不一样的人，以及联系一些小组长就特别方便，然后慢慢建立一个志愿者团队。

王平 理事长：好。韩靖，你们是最早的志愿者中心的，你们的十八点工作室还在做吗？那个设想是不错的。

路人甲 刁宇宁：

现在是有断断续续地做，比如说我们有跟首经贸大学的一位老师合作，他刚好开了一门相关的课程，我们就直接跟他合作，把我们给公益组织筹款的案例直接当做学生的课堂作业，这个是算分的，会给他们系统的培训，然后他们会以小组的形式接任务，到时候会以竞赛的形式判定他们得分的高低。

首经贸的这个形式如果实验下来能有一个比较好的效果的话，将来会从这方面去多推广，因为高校的资源还是有针对性。因为有各种专业，然后有针对性还可以找得到一些问题，而且北京这个资源也比较丰富。

他们的优势就是一个是他们年轻会说话，另外一个就是他们有大把的时间，然后可以跟公益组织有一个更好的合作。

王 平 理事长：那你们怎么激励学生呢？

刁宇宁：首先就是大家都聊过了，说志愿者也是人，得给志愿者有什么样的激励人家才肯来。那么跟学校老师合作其实是挺好的一条路，因为这个直接影响到学生的学分，影响到成绩，同时这这也是一个社会参与。当然了，这样对跟我们合作的高校老师的要求相对来讲就会高一点，因为他一定要有一个社会参与的本心，不然为什么把这个课程的时间拨出来做这个事情？这个是需要慢慢地谈合作，这一块不能着急，因为一定要有一个好的老师带头，然后他的学生才能组织进来。在这个长时间的过程当中，怎么培训，怎么给学生树立这个观念，毕竟老师跟他们接触得多。如果从老师的嘴里跟学生传达的话，那么他们也会更容易 GET 到。

一旦这个事谈成了，对学生而言，他的课程也做了，社会活动也参与了，他本人的这颗公益心也有很好的满足。那么对于老师这一块，我们路人甲比较注重的就是所有的东西都是要盘活，都是要形成一个闭环。很多老师的科研课题是跟公益跟互联网公益，跟新媒体传播是相关的，那么这个相应的数据，包括整个的研究过程，这个教课的过程之后还能用上，或者能在他的调研报告，或者在以后职业生涯发展的领域能够用得上。像首经贸的这个老师他就明确提出来如果说如果我们基于这个做研究，我可不可以把它当做案例写在我的论文里面？我们说当然可以啊，欢迎啊，这个也是一个传播的过程。

那对于路人甲来讲,我们收获了比较稳定的志愿者资源,这样我们形成一个三方共赢。如果我们仅仅把志愿者视作人力资源或者人力资源的补充,或者说把志愿者就想象成热血小青年,我们就只是单纯的指望他做一个参与的话,一旦这个链条还没有形成,中间肯定会容易断,流失率肯定会很高。但是想清楚中间的所有的参与方,他的付出和收获都在哪,并且尽量的去促成这个循环转起来的话,会有比较持续的资源出现。就是你在哪儿坐着可能你的资源就会找上门来主动跟你谈,我们是比较欢迎这种,因为他肯定是有需求他才过来跟你聊这个事情,那么对于这种事你只要稍加引导,实际上在这方面做起来没有大家想象的那么难。

所有的重要的设想是在你的头脑里,你先把它搭建一个合理的模型,而不是说到时候我再现去了解再现去想,那样试错的成本就会比较高。

主持人:你用这一个思路去想一个事,你肯定会用这个思路想做所有的事。我感觉我们今天的分享已经超出了志愿服务的这个范畴,已经到达我们的公益项目公益机构怎么去运作和运营,如何去做整个的社会动员这样的一个范畴了,这是特别有意义的讨论。

传播部 吴佳聪:我代表传播部简单的说一下,传播部现在的志愿者来源主要是三大部分。第一个部分是友成的朋友,比如汪亦兵老师,理事长邀请他作为我们这个微刊编辑部的总编审,他在平常的微信工作中给我们很多好的建议和指导。

第二部分是我们部门成员的家属,比如说苗老师的先生,董老师。我们的任何一场线下活动只要是在北京,董老师都特别积极的给我们把控好现场的一些环节。还有羽漫姐的妈妈葛老师,做我们微刊的顾问,给我们很多具体的建议。

第三部分是我们的实习生,包括现在的陈新,以前的乔岳,我们特别感谢他们,他们每一个人在他们的岗位中都有特别好的自我定位。比如说乔岳,他的微信公众帐号平台的运营经验很足,他现在手上既使脱离了我们这个团队,还是有五个公众帐号在运营。他也很积极的把我们友成的一些文章转发到他所运营的平台,来帮我们扩大影响力。然后是周亮,理事长独具慧眼,发现他有特别好的新闻功底,让他编辑每周的友成文摘,编的很好也很受欢迎。

小鹰实习生 陆莹:大家好,我是小鹰计划的传播助理我叫陆莹,我就大概分享一下我作为志愿者的一些观察,然后还有结合我们讨论的内容综合一下。

结合我自己的经历，我参加的一些机构运行的项目，我感觉有些情况下它可能是太过理想主义、太缺乏管理了。举一个我参加的冬令营的例子，我们大概十几个志愿者一起做一个冬令营项目，前期志愿者之间作为一个团队去进行的沟通不够充分，导致接下来项目推进的没有那么顺利，缺乏之前的在课程里面讲到的人职培训和支持这个部分。

还有我们在讨论的时候有提到，还有一个可能是对志愿者的极端严苛的管理，比如说如果管理层的个性比较强势，在做某个项目的时候，那个组织者统筹者他的个人的风格太过强烈，对于整个团队成员的要求过于严厉了，导致下面的积极性和自主的行动力没有那么强，这两方面就会形成矛盾。

还有我们有讨论到，在志愿者的培训和支持这一块，最先是要确定志愿者工作的边界，然后在这个边界之内要让这些志愿者自由发挥他的能力。

以小鹰微信公号的运营为例，小鹰计划公号由小鹰自己组成的传播组负责。这中间就有一个太放手就会效率不高，调性跑偏，抓得太紧又让他们觉得自己有劲儿使不出，创造性没有发挥的问题。后来经过中期培训和充分参与式讨论，确立了小鹰公号的定位，并找出一些调性的关键词，大家统一认识，在流程分工上也更明确，每个人选择更适合自己发挥的岗位，这样运营就顺畅很多。小鹰自组织自运营，项目组和他们共同讨论确立原则、设定边界，从流程优化及一些必要资源上给予一些支持，还有重要的一点是允许犯错，允许有一个错误发生和纠正的过程，在这个边界内就让小鹰自由发挥，他们会有更强的自主性。

创业咖啡 彭天：

我代表创业咖啡这个小团队讲一下吧。我们做这个创业课程，讲师都是志愿者，他们的背景比较多元，针对他们，我们有自己的筛选的标准，我们会做试讲，然后试讲的时候也会请一些同学或者其他的一些同行业的人员来听这个课，提出意见。讲师跟我们的互动性保持的比较好。

然后就是实习生这一块，一些学生志愿者，他们比较年轻，对青年教育或者是创业这方面也有自己的看法，我们给他们安排一些小的工作的时候，也会结合他们的兴趣，让他们发挥自己的所长。

传播部主任 苗青：刚才听到各位小伙伴的分享，我想从这个机构的层面上来分享下。友成基金会的传播部也承担着基金会向外面、向所有的公众来传达友成志愿者调动以及管理机制这样的使命。那么，我想就志愿者动员以及激励这个问题来用 3A 理论试着来梳理一下。

我们整个机构，无论是我们每一个人从事的项目，还是你所在的这个平台，或者部门，都是在做着一件事，就是为了中国的公益和慈善，在树立一个理念：要让大家理解到人的改变实际上是最大的公益，这也是我们基金会的一个发心。

那么我们传播部就通过我们的微刊，通过我们的文集，通过我们的每一次传播活动，每一次与媒体的沟通，来向公众传递这样一个理念：就是志愿服务它最终能够带给我们的是人的精神的升华。

第二点我想我们整个友成基金会所有的项目，常青义教、双师教学，创业咖啡，路人甲，小鹰计划等项目，通过项目的研发和与合作伙伴的交流，使得我们也能够志愿者激励管理当中有不同的程度的收获。那 Approach 方面我想传播外联这个工作就是让更多的人，让更多的公众，更多的合作伙伴，更多的机构，还有更高层跨界关注我们成长的机构，能够看到友成在成长。

所以我想在 Action 方面传播部未来要更多的发现大家有意思的故事，也希望大家能够跟我们共同分享你的成长，还有我们合作伙伴的反馈、成长，然后共同完成我们整个友成基金会的一个大的发心，就是让更多的人跟我们一起来改变。

理事长：我的感想，就是说我们先做好自己，我们就是成为那个光源，就是那个热能，然后我们就感召来那些有共同理念和理想的志愿者，是不是？非常好。

常务副秘书长 零慧：刚才我们这一组讨论也挺热烈的。其实我们基金会整个的发展历程上有很多是有志愿者，特别是专业志愿者参与的。社会企业家精神和志愿服务的精神，这两个精神其实它在根上是共通的，就是我们的 AIM 是一致的，也就是那个有钱难买我乐意，我想干这个对大家都好的事情，对社会有益的事情，那我就来干，从我做起，所以基金会是由这样的一个从我做起开始干的人领导，进而团结了一批跟着一起干的理事会的成员，包括我们很多的企业家。

我们发现其实基金会的理事会就是很大的一个志愿者的团体。然后我们在下面的项

目的发展,机构发展的这个过程中,像麦肯锡三次派出专业的团队来支持我们的战略规划、项目的规划,包括正略钧策在这个过程中也派出了多支队伍来参与我们的发展。然后我们就发现其实基金会的所有的项目,虽然我们不直接把志愿者管理作为一个 职能部门放在某一个比如说是综管还是人力资源的身上,但是每一个项目都在做的是志愿者,或多或少都有很多志愿者的参与。

从基金会来讲,我们的这个研发过程,包括 3A 的研发也是理事长带着我们一起,其中包括自己的团队和我们所团结的专家志愿者的团队一起来做的。

我发现当你做一个正向的事情的时候,你自己被点燃,你也会把你周围的人点燃,最近的那个人肯定最先被你点燃的,或者说当你需要的时候,你的家属一定会理解和支持你。这是志愿精神在整个社会范围里面,从你开始到你的家庭到你的社区促成的一个变化。

说了那么多友成在志愿者管理方面的经验,我们发现其实有很多地方还需要深入的探讨和改进。其中一个就是当志愿者离开机构,就是他的志愿服务结束离开之后,我们如何跟他建立更长期的联系和互动,进而能够得到他更多的支持,我们也能支持到他的发展,他也能够支持到我们的发展,这是一个我们还没有形成的经验或者说还有待大家去献计献策来解决的一个问题。

我觉得其实友成在专业志愿服务方面的一些经验,已经可以向外推广了。像电商扶贫这样的,我们要写成志愿者管理方面的案例,还可以写成筹资方面的案例,或者其他的方面,就是说我们基金会作为从本土成长出来的公益机构,要开始向外去做知识的传播,经验的传播了,其实这也是很重要的一个方面。所以我们一边做,一边还要总结、改进。

社会价值投资联盟 呼锦平:接着零慧说两句。有钱难买我愿意,对于高素质的志愿者,实际上精神激励是最关键的因素。基于这一点我想说,因为我做社会影响力评估的时候,我看过关于志愿者服务他的社会影响力怎么去评估,我觉得跟大家分享一下还是挺有价值的。

在说志愿者的价值的时候,我感觉一般就三块,一个就是他的领域和专业程度,再一个就是人数,再一个就是志愿服务时间,一般就是这样去评估的。

但是实际上我觉得这个还远远不够,我看美国他的志愿者社会影响力的评估,他说

这个志愿服务在三个方面都有影响：一个是从经济的角度，一个是从社会的角度，再一个是从志愿者个人的角度。

从经济角度，也就是延续着咱们传统的这种专业领域、人数和时间，从经济的话，它一般更进一步，就是说这个专业服务实际上在市场上是有价格的，那么他志愿提供这种服务，乘以价格，把他转化成经济价值，也就是说他这个志愿服务是创造了经济价值的，这是在经济方面。

从社会的角度，很多的志愿服务它提供的服务实际上在以往的市场上可能是没有这种服务的。这种情况下等于这种志愿服务它创造了一种新的产品或者一种新的服务模式。如果一个志愿者在马路上在引导交通上下学的时间去，帮助小孩过马路，那这种服务其实政府是没有提供的，那么它实际上就提供了一种新的类型的服务，这是对社会的贡献。像我了解的十方缘，它做了一个临终关怀也是以志愿者的模式提供，在这之前实际上并没有这种临终关怀，哪怕是商业的服务都没有，那么他就创造了一种新的服务模式，那这个就是对社会的一种贡献。

再一个，如果这个志愿服务是发生在社区的话，它实际上对社区的建设，对于加强社区的安全，以及社区的黏性，都有很大的贡献。那么再大一点，如果从社会的角度说，因为志愿服务它实际上提供了一种跨界交流的机会，这个可能来自于一个专业领域，但是它可能服务对象是它完全不熟悉的另外一个领域，志愿服务就提供了一种跨界交流的机会，那么在这种情况下，它一定地促进了这个社会的不同领域的交流，这种交流可能不时的就能够激发出新的价值出来。这是对于社会的贡献。

从个人的角度来看，比较容易理解的就是很多志愿者，他在进行志愿服务的时候是被培训的，所以他从他的职业技能，个人成长方面，通过这次志愿服务他是有很大的收获和成长的，他通过服务，促进他的身心健康，可能尤其在心理方面，会增加他的自信心，自我认同的程度会有增加，这个是从个人的角度。

这个是那个国外研究它总结出来的，可能不全，咱们以后可以再补充。但是它这个模式我觉得挺好的。因为如果你能够很好的去说明它这个服务产生的价值的话，那么他就觉得他付出的这个时间的收获，投资回报率就会很高，他就会觉得他投入的比较少，哪怕这个人的市场价格很贵，他肯定也会觉得比较值。

零 慧：我再回应你说的，翟老师在讲座里提了一句，其实这一句特别重要，就是你要赋予他这个志愿服务的意义。有钱难买我乐意，为什么乐意？从 AIM 的角度来讲，他是为社会公众；从 APPROACH 来讲，他是一个创造，他在做的过程中是有他的自主性的，他是被赋权了；那么从 ACTION 的角度来讲，他做的这个东西你得给他呈现出来，是出一本书还是说我们发一个微信的表扬，还是说你把这个成果摆在这儿传播出去让大家都知道，还是说我们给他一个证书也好，等等这些，所以你要从三个层面都能够来全方位照顾到这个志愿者他的心理，那他一定是一个跟你很铁的志愿者。

然后关于这个志愿服务的经济价值，各个国家都有自己的标准，在咱们国家最新的一个统计，他们做了这个经济价值的一个换算，是每小时 26 块多，它的计算方法我不是特别认同，但是他们说这是最不坏的办法，就是拿这个 GDP 除以这个年平均人的劳动时间，换算出来一个价值。后来我们就提出其实专业志愿服务它的价值跟这个肯定是不一样的。比如说我们请汪向东老师来给你讲一个课，可能他准备了很长的时间，然后他最后讲出来的这个课，如果你单纯只用这个 26 块几乘以这个时间的话，肯定汪老师自己是觉得我贡献的不止这个价值，所以我们要有其他的方式，来把他的价值体现出来，这也是对他本人的一个认可，也是对其他的专业志愿者的一个更好的示范和激励。我们影响力评估可以往这个方向去发掘一下，就是专业志愿服务它实际上可以产生更多的超出经济价值以外更大的社会价值的。

理事长：今天这个研讨会我觉得水平挺高的，而且挺全面的。刚才锦平讲的这一段我觉得也特别好，她自己本身在来友成之前一直是在做志愿者，自己去翻译影响力评估的国际标准，然后拉着自己的老公（他是做计算机写软件），来帮她做软件，翻译成这个在线软件。

刚才她提出来志愿者服务是可以评估的，并且是影响力评估的一部分，那么下一步我们要做的这个 3A 的指标体系，其实就是要推动整个国家，整个全社会从现在开始不要只看一个单一的价值评价体系：一个企业的利润，一个国家的 GDP；那么这里面是怎样转化的，我们的志愿者所贡献的，他对整个社会发展所贡献的可衡量的和不可衡量的，可衡量的部分我们可以转换成一小时多少钱，或者折合成多少 GDP，那么这是可衡量的，可量化的，其实还有很多不可量化的社会价值创造，对人的改变，对社会的改变，这种

长期可持续的、积极正向的改变。所以这部分就是要有人把它指出来，认出来。这个指认出来它就是一个激励，就是一个导向，所以我们会研发这部分的指标体系，怎么样通过一个技术的办法能够做成一个平台，让大家都可以朝着这个方向去改进自己的企业组织，甚至引领投资。比如说我们其实在设计 3A 的指标体系当中就提出来，对于社会创新型组织的非商业的这个贡献，非商业资源的动员，包括志愿者的贡献，也包括其他的跨界资源，它不是你一手买一手卖这么一个交换。

还有就是在社会企业，社会创新型企业，非营利组织，只要它是为了公共的利益，只要他是以解决社会问题为目标导向，而不是以盈利为导向的，都会吸引到这样的非商业的资源。谁说做影响力投资，做社会价值投资要赔钱呢？实际上它所吸引的这些算不出来的资源，给它的助力有时候会远远大于就是那个商业给它带来的利益，在成本上它会下降，在效益上它会提高。但是大家现在就是一个单一指标体系，想不到这些人心的改变，人的这种积极的参与，甚至它参与过程当中用心和不用心都会产生完全不同的结果。

有一些比较顽固的，以利润作为引导、唯利是图的这么一群企业或者投资人，他们会觉得那是牺牲，这个社会价值投资是一种牺牲，做社会企业，社会创新型企业是一种牺牲。其实不是，你无形当中你感召的那种，咱们高了说是来自宇宙的那个能量，来自人心向背，给你的这个支持，是让你成就的。所以做社会创新型企业不是一种牺牲。

我们要把我们少数人的这样一种认识转化成一种指标体系，一种导向，这就需要我们的一些创新的工具化的标准体系，我们要研发，这是我们友成现在正在做的事情。

教育，是让每个人拥有可以平等对话的自由和权利

——《公司的力量4》观后感

苗 青

本周一在友成基金会的大楼里看历史——《公司的力量4》，有感于公司给人类社会带来的各种巨变，其中有快速的社会进步，当然也有因为巨大的利益分配差距引起的矛盾冲突甚至暴乱。在这些社会冲突中，我看到：每个社会冲突的解决，都是通过身体力行的教育，通过普及让每个人拥有可以平等对话的权利和自由的知识这样的活动。这也让我更加认识到，实际上，现实就是一个让我们所有人每天在各种教育中生活、成长，走向成熟、理性，最终推动社会进步和发展的过程。如果遇到了冲突，那一定是教育没有到位，一定是教育失灵了，那么必须有人站出来，有教育活动出现，否则，社会就会陷入动荡。

1894年7月4日美国国庆日，芝加哥没有庆祝活动，携带格林式机枪的联邦军队开进城市，十二万五千名铁路工人正在罢工，冲突中13名工人被打死。西北铁路公司的律师克劳伦斯·丹诺为了人类的自由和平等，他决定为被捕的工人领袖辩护，辞去人人羡慕的铁路公司律师一职。“他的举动在当时非同寻常，离开实力雄厚的公司，加入到工人当中，离开争端的一方加入到另一方，这个想法本身与行动一样具有象征意义”。1902年5月，美国宾夕法尼亚西部无烟煤矿区15万矿工举行罢工，要求增加工资和承认工会的合法地位，这引发了美国历史上最严重的一场工业危机，直到10月双方仍旧处于僵持中。丹诺的辩护词：“如果这个国家的文明是靠矿工和劳工忍饥挨饿，靠年仅十二三岁的孩子在尘土飞扬的无烟煤矿捡煤来维持的话，我们越早结束这种文明，越早重新开始新的文明，对人类越有好处。”对于如何开始新的文明，丹诺在开场白中说了这样一句话：“我在来这儿的路上就下定决心要尽全力使劳资双方不再像以前那样互相仇视。”这是二十世

纪伊始，人们对建立社会经济新秩序的思考，因为，财富阶层的贪婪和贫困阶层的暴力是从不同方向威胁国家的两把利刃。1903年3月21日星期六，判决书公布：工人每天的工作时间缩短到9小时，并得到10%的加薪。持续163天的罢工结束，资方第一次接受仲裁决定，此前这在美国从未有过，一种对话协商机制出现了，它的建立者和实施者是作为公司和个人之外的第三方的政府。于是产生了各种社会运动，并从中诞生了各种社会机制，尤其是社会对话机制，从而使国家加入到雇员和雇主的博弈中，并创建了救助贫困者，保障贫困者生活水平的机制。

在这场危机中，律师丹诺就让我们看到了这样一个社会教育者的形象。他从雇主的阵营义无反顾地走到了劳工阵营，可以说一方面这是他的良心使然。另一方面，这是作为律师看到的要“让每个人拥有可以平等对话的权利和自由”，而这，也正是作为教育者看到的每个人都应该拥有的受教育的权利和自由。不仅像历史上丹诺这样的有良心的人士积极地行动起来成为社会教育者，当今社会我们专业的教育者也该行动起来。我所在的友成常青项目组正在致力于教育公平的工作，这也让我深思我们的工作意义：让每个人都能有公平的机会获得很好的教育，客观地讲也许很难做到机会完全公平，但是最起码应该做到优质资源的公平获得，通过互联网，让更多的优质资源不仅仅停留在发达地区，而是更多地走进乡村，走进那些更需要它们的地区和学校。

坐而论道，不如起而行之。这样的事情，可以是举手之劳：捐助闲置的书籍，与那些渴求知识的孩子互动聊天，让他们了解外面的世界；也可以是身体力行，担任志愿者前往，或者资助一些致力于此的公益项目或机构。最近常有人说，“中国社会的快速发展，灵魂跟不上了”，我以为这正是教育跟不上了，教育者跟不上了。除了自身的学习之外，还应该内省并践行。只有越来越多的教育者觉醒，越来越多的觉醒者行动，越来越多的行动者联盟，越来越多的联盟者倡导，才会让我们的社会越来越进步、理性、和谐。

友成基金会创始人、理事长王平女士曾说：“人的全面发展是最大的公益。”我想说：教育，也是最大的公益，因为它是让每个人拥有可以平等对话的自由和权利！

先见之光

《公司的力量》第四集“进步之痛”观后感

王艳艳

公司带来了人类历史上最快速的经济增长，也将自己发展成一个超越社会控制的权力组织。伴随着工业化和城市化进程，各国都不得不面临一系列社会问题：贫富差距、劳资矛盾、贪欲膨胀、欺诈横行等等。这是农业社会向工业时代转型所必须经历的痛苦，它们并非公司之恶，却因公司而被加剧和放大。如何在资本扩张和社会公正间寻找平衡？怎样才能真正保护个人的权益？公司和社会、和个人该如何相处？

《公司的力量》第四集围绕 19 世纪到 20 世纪初经济发展带来的尖锐社会矛盾，通过普尔曼公司镇、美国西部无烟煤矿、芝加哥肉类托拉斯和福特汽车公司中发生的一系列故事，关注公司、政府和社会如何认识进步之痛，如何寻求破解之法。

本集大部分篇幅用于描述工业化进程中带来的重重社会问题与危机，以及人们在这重重迷雾中挣扎角逐的漫长而艰苦的过程，从 1886 年到 1914 年，近三十年的历程人类走得异常沉重，而在篇末，亨利福特的先见之举则一扫之前的沉重，仿佛一道曙光，终于撕破了之前的迷雾；也仿佛一道破解之法，给一道利益冲突的看似无解之题找到了良方，令人印象深刻。

作为社会工作者，回望这一段历史，仿佛一本教科书，浓缩了一个系统的社会问题是如何破解的全过程。

最初是来自劳动者出于生存本能的抗争，随后有良知的精英阶层（律师丹诺）的介入，增强了弱势一方的声音，而这带来的仅仅是微弱的局部改善，推动了公平与正义，但并未触及问题的根本；随着矛盾的不断升级，问题进一步扩大，直至侵害到社会各个阶层和国家利益，才使得政府部门不得不介入，而所谓的对话协商机制，和法律制度的制约，在我看来，也并未治本，而只是给这头猛兽戴上了枷锁。猛兽依然是猛兽，各利益方依

然固守着本自的利益和成见——直到亨利福特的那一先创之举出现。

1914年1月6日，美国密歇根州高地园从凌晨3点开始，就有人冒着深冬的严寒来到这里，7点半的时候已经有超过1万人在排队，一天前，福特汽车公司宣布将把工人的工作时间减到8小时，同时提供每天5美元的工资待遇，这是原先2.34美元日薪的两倍多，很多人都表示不解，因为福特公司每年将为此多支出近1000万美元，而当时它的年利润刚超过1000万美元。

有经济学家批评福特把圣经的精神错用在工业场所，拿博爱主义做幌子来争取人心。

“美国及至整个世界都为之震惊，这个企业家竟然为工人增加了一倍多的工资，而且没有受到工会、罢工的要挟”，但亨利·福特却反复强调，给工人以高工资是效率问题，绝不是慈善行为，而工人也无须感激雇主，因为这是一个公平的种瓜得瓜、种豆得豆的世界，“支付更高的工资，工人会变得更好，生产力会提高，因此，这个时期，劳工关系获得了一定的缓和，这些工人反过来又成为公司大规模生产的产品的消费者”，事实上，当年年底福特公司的利润就上升到3000万美元。

福特的逻辑在今天看来似乎不难理解，但是在当时，却是对传统观念的一次颠覆！“亨利·福特坚信消费经济，他认为美国的未来和普通人的福祉与消费者的富足紧密相连，他希望汽车，特别是T型车，能走向普通人。因此，福特有一个著名的声明，他希望制造T型车的人都能买得起，福特的天才之处在于他认为消费市场首先依赖于购买力，而不是生产力”。

让生产者成为消费者，一个巨大的消费市场的出现将深刻改变公司的未来，在无数次为维护各自权益而发生的激烈冲突后，8小时工作制，终于成为公司从被迫到主动的一个选择，在经历了剥夺、欺诈、垄断的原始成长方式后，从5美元开始，公司学着理解和修订追逐利润的新法则。

利益由利益相关者共同决定，那是公司在鲁莽的青春期所得到的重要训示，因为从长远来讲，我们要么全体上升，要么一起沉沦。

以上这段解说词充分表达了亨利福特的那一创举所拥有的振奋人心的力量。

在我看来，亨利·福特这一从公司内部产生的创见才是带来真正改变的根本力量，对于“公司”这个主体而言，之前种种来自外部的力量，或许只是在催化这种内生的革命。

亨利·福特的伟大在于他对固有观念的突破。当所有的商人都和普尔曼一样认为“工人挣多少钱完全是公司的事，工人无权干涉”时，当经济学家都认为“工人只是活的工具，贫穷是个人的事，失业不利于经济的发展，降低生产成本就必须把工资压在最低水平上”时，亨利福特天才地预见或者说智慧地看到：消费市场首先依赖于购买力，而不是生产力。

理念的力量，在于它改变的是人们对事情的看法。当我们换了一个角度或者维度去看待同一件事情的时候，事物将呈现出完全不同的面貌和意义。当劳工和雇主的关系被看做是此消彼长的对立关系时，所有的解决方案只是在限制和缓和，而无法造成根本的改变，而当能看到劳工和雇主间利益共生的关系时，一切问题将不再成为问题。

正如友成基金会创始人、理事长王平女士所言：

“解决办法在于智慧创新，就是要改变机制、改变人与人之间的相互关系，亨利·福特做的努力，实际上把这个根本关系改变了。他不认为是在做慈善，不认为自己在做牺牲，这就是创新的思维。

创新的思维是增值，是能够创造价值，而不是说此消彼长，创新实际上最终是创造了社会价值的更大化，解决了双方的问题，老板也没有因此而亏损，生产者作为消费者有了更高的收入，并且带动了市场的活跃，生产者的价值得到实现，投资者的价值得到实现。并且福特的工人有了消费能力，推动了市场上那些大大小小的企业者，反过来他们的利润状况改善了又会来买福特的车，福特先生的创举，实际上是一个利益相关方的共赢生态的造成。

亨利·福特推动了社会变革，这个社会变革是方方面面都收益的，他做出这样一个表率 and 推动，而不是直接线性的来为了自己公司的利润的提高，而是一个双赢和多赢的局面。这是社会价值的创造，更是社会创新。

社会创新的本质就是为了更公平、更有效率、更可持续。福特效率提高了，从 1000 万年收入增长到 3000 万；工人不再罢工，身体状况、精神状况都好，他的劳动效率提高，企业也更可持续，所以公平、效率和可持续，这三者兼顾，也是我们所说一个社会创新企业的 AIM。我认为亨利·福特就是一个最早的社会创新型企业家。”

或许福特先生当时的创见是出于生意人的本能，但人类纪元走到二十一世纪的今天，我们却能看到，这个逻辑背后隐含的人与人关系的哲学意义上的进步。任何的构筑在人

与人关系上的法则，无论是宗教或是律法，无不是在对人性认知的基础上的，人类的文明史其实是兽性和神性之间不断地挣扎摇摆的自我修正。

正如狄更斯生动的描绘：人类的口袋里“经常装着尺子、天平和乘法表，随时准备称一称、量一量人性的任何部分”。公司发展过程中的利益冲突与博弈，本质上是人性贪婪与限制、自利与利他之间的较量和平衡。

而社会创新，更是基于对人性的全面的理解和把握，满足人性“利己和利他”的双重需求，契合人“个体与社会”的双重属性，才能真正实现价值的创造，才能推动人类从动物性到人性，最终走向神性的跨越式进步。

在亨利·福特的推动下，人与人之间的关系不再是二元对立，而是互惠互利，人和人之间不再是你死我活的零和关系，而是水涨船高的共生关系——这是人类经过多么漫长艰辛的历程，有多少人付出鲜血和生命才得到的宝贵的经验。

查尔斯·亚当斯曾说：社会创造出一种人造生命，它有可能反过来控制它的创造者。100年前，亨利·福特先生用他的先见之光破解了人类进步路上遇到的一个难题，我们有理由相信，公司也好，市场也罢，包括当下的互联网，这些人类智慧制造出来的生命，也必将在人性之光的指引下，将人类引向更加光明的未来。

“五台山妙吉祥之旅”心得与感悟

编者按：

盛夏七月，北京酷热难当，而离我们不远的五台山这片佛国净土却保有着一份难得的清凉。七月十八日至十九日，友成团队部分同仁和刚刚入营的 2015 级小鹰学员在五台山普寿寺共同完成了妙吉祥之旅。在总共不到两天的时间里，友成同仁们聆听了文运先生关于传统文化的讲座和上如下瑞法师以“智慧人生”为题的精彩开示，参观了庄严宏伟的普寿寺。大家感受了清凉，感受了智慧，感受了吉祥，感受了佛教中代表智慧的文殊菩萨（即妙吉祥菩萨）的无处不在。这是一次真正的妙吉祥之旅。

重拾初心

傅天马

久居城市，不免会因拥堵、嘈杂而浮躁。虽未随友成同事一同到达五台山，但听过妙吉祥之旅文运先生课程的录音，还是让浮躁心顿时平静下来，悟得一些做人做事的道理。

文运先生的课程，让我又回到多年前刚刚工作时对自己未来的憧憬和想法。平日生活中总会因为种种事端而感到紧张或焦虑，有时朋友会讲，时不时放空一下，静静心，再去看身边的事，也许就大不一样了。慢慢的，工作有时变成了任务，总在纠结对错好坏时，却忘了原有的那份对理想的追求。而就是这短暂的3小时，让我重拾了对理想的回忆，对自我的认知。从心里觉得，在做一件对的事业的同时，不忘初心的重要和对信念的执着。

传统文化并不是历史的重述，而是前人送给后人最好的礼物，感谢给予我们这样礼物的贵人，不忘初心，按着心中的目标去不断与人沟通，事竟成，路畅通。

最初的梦想

叶蔚炜

有幸聆听文运先生对人生的感悟与解读，感受颇多。人生经历，无论顺境还是逆境，都离不开坚韧的意志力。因此，心中一定要有所坚守，不忘初心，慎始敬终。

初心是一个人做事情最开始的内心，只有不忘记自己最初的想法，才能有始有终地去完成自己的梦想，然而，并不是每个人都可以时刻不忘初心，矢志不渝，尤其在此物欲横流的社会，很多人就被“浮云”遮蔽了双眼，忘了初心，也因此有人走上了岔路，于是，起点相同，终点却不同。但是无论前路如何艰险，还是有人选择咽着苦涩，朝着梦想向前。也正是这些人，引导了人类前进的脚步。在这个机会空前的时代，最困难的不是没有机会，而是机会太多，不知如何取舍。所以，要记得自己的本真，时刻提醒自己想做想要的是什么。初心是指南针，指引前进的方向，过滤掉那些非必要的想法，以集中所有精力和资源，脚踏实地，一步一个脚印，朝着目标不断努力，去完成最初的梦想。

有限与无限

彭 天

五台山妙吉祥之旅的录音给我许多启发，尤其是文运先生缜密的思维、推理和深刻观点让人受益匪浅。文运先生说如果我们拘泥于这“一百多斤肉”，那就是以有限追求无限，是不可能得到期待的结果的。只有放下拘泥，专注于“心”，那我们自己肉身的限制马上就被打开了，于是实现了以无限追求无限，才有可能获得期待的结果。反复听了好几遍这段话，脑海里一直在冒出来数学上各种求极限的公式，感觉文运先生讲的这个观点跟数学有很多相通之处，真是非常有意思。传统文化中极富人文意味的道理，竟然与最严谨的数学推理如此相通，太好玩儿了。

文运先生的缜密思考还体现在许多其他方面，比如他对因果律、因果链条的关注。焦司长说，不可能通过损人来利己，只能通过利他来利己。只是因为看不清因果、看不清过去的因缘，不知道“报”从何而来。这个结论与直观常识并不完全一致，但文运先生娓娓道来、抽丝剥茧地分析推理，带我们领会了更深刻的道理。

对我们的选择负责

胡 军

世间事总是在变与不变中让我们难以取舍，本来铁定要参加这次传统文化的培训活动，因为家人生病而搁浅。好在还有全程录音可以补上学习的机会，也勉强算是失之东隅，收之桑榆吧。藉此也让我又想起了舍与得的关系，中国人讲有舍才有得、舍得一身剐，敢把皇帝拉下马、又讲舍不得孩子套不着狼，所有这些的背后其实最终是一个“得”的问题，用现在的话讲叫回报率，付出和得到不成正比，并依此来衡量是不是决定“舍”，听了文运先生的关于如何看待生命的价值的录音，我从中体会到了人之所以能够与天地并存为三才，说明了人不仅拥有天与地的特性，同时又有改变自身能力甚至命运的特性，我们的整个人生其实就是在不断选择中渡过的。既然是选择，就会有取舍，比如你选择了来友成，就代表你舍去了去南都，去红十字等等的机会，但是不是每一次的选择取舍

你都会正确，而如何能够最大限度的保证选择的正确率，这就取决于我们的 Aim，我们的 Approach，我们的 Action，这也是为什么有些人总是跳来跳去最后一事无成的原因所在，因为你对你的 Ami 不忠诚，信念不坚定，后面的 Approach 和 Action 更是无从谈起，因此既然我们最初做出了选择，就要对得起我们选择，要对我们的自己的选择负责。

开着门爱这个世界

顾小双

世事变化，有时计划总是比不上变化。如行囊已收拾妥当，家里亦归置整齐，急需之工作限期完成，本已觉得无所忧虑，安心随同友成大军展开五台山的净化之旅，却没想到终究没能如愿赶上行程，只能通过录音与大家的感想，感受同事们两天所领略的风光与感悟。

久居樊笼，望返自然是每个城市人的内心写照，仿佛钢筋水泥建筑的城市就是为每个自然人搭建了无法释放真正内心的牢笼，虽遗憾无法去“仙山”一瞻大师与庙堂的高洁，无法感受到久违的传统文化的魅力，却也能通过丝丝入耳的教诲，认识自己，感悟人生。

了解什么是自己真正想要的，是生活中最重要的，就是追寻自己的“心”。所谓立身，立信，也在立心，所谓知人者智，自知者明，能做到真正了解自己恐怕也是半个圣人了吧。无论在工作中，还是在生活中，了解自己的真正追寻的东西，不断努力才能获得真正的宁静和祥和，因为爱而不在乎失败，不在乎挫折，不在乎外在附加的无谓的虚荣与浮华。

我们为什么要做社创客，是在发声，向社会发声，告诉别人有这么一群人，为了这么一件事在努力。我们不追求喝彩，不追求荣耀，只期待实实在在影响一些人，赋予了他们勇气和力量，提供了新的视角和观念。社创客是给那些“闭门”造车的人，打开了一扇门。我们不仅要爱人，还要“打开门”爱这个世界，在不断的自我审视中，学习与成长。

虚幻的慈悲与真实的行善

路人甲 刁宇宁

感谢基金会一直这么关注友成人的心灵成长，总是为我们提供各种学习提高的机会。虽然无缘亲历现场，但听过录音也颇受启发。

焦司长的分享给我感受最深的就是一种自我提升和入世行善密不可分的修行态度。如果说善的发端是起心动念，是一种善念、慈悲心，那还只是存在于内心的，它是否正确，是否能为社会带来价值，乃至对于自身的提升是否有意义都不得而知。要明白这一切，必须将善念传播到自身之外以做验证。你是否愿意将自己的辛苦所得用来资助匮乏的人？是否愿意花费时间来给暂时学识不如你的人纠正偏颇？是否能在他人不理解甚至鄙薄的情况下依然坚持助人和奉献？这些都是我们与世间众生之间的关系。只专注于自我心神的锤炼而不关注他人是不足的，那是虚幻的慈悲而非真实的行善。

提到修行，我们往往以为那是对自身的一种提升和发展的自我要求，往往用一根自己定刻度的尺子来衡量：我坐了多久禅，念了几篇经等等，有时会忽略了与外部有关的一些问题：比如我这样做对他人的影响是什么？他们欢迎我的善行吗？他们会受到我的影响再去利益他人吗？心里不是只有自我而是向众生敞开，我们就会发现众多的维度，能够更多元地认识世界，从而更清晰地观照自我本心。非常感谢焦司长提醒了我们这一点。

取舍之道在于心

乔 栋

面临人生的这次选择，我非常彷徨，一边是热爱，一边是成长；一边是熟悉，一边是陌生。在听文运老师讲解前，我很难选择，因此也一而再再而三的变化。现在，我的心定了。我知道我应该如何选择。

“人生的苦因为你对于下一步如何取舍不能决定，是要名还是要利，很多人都倒在这样的抉择下。其实，在我们的传统文化中，有一个法门，可以让你很清晰的决定你的取舍，那就是止定静，后安而虑，最终获‘德’”。

当你不再去想变化带来的未来时,你考虑的只是当前,那我看到了我并没有失去什么,热爱的是你可以奉献一生,成长的是你锻炼和提升的关卡,不管怎么样,你的心放在热爱的一面,那你就不会失去。也就是目标没有变,这就是知“止”的意义,你的 Aim 没有改变。

当我发现这一层关系后,我知道我下面需要去确定“自己的职业规划,去划出如何与热爱的共同成长的路线,那我就会不会偏离航线,就会一步步走向目标。这还是 Aim,还是信念和心力。

坚定目标后,我可以很容易的排除在我发展路线上那些扰乱的因素,那些可能会将我引入歧途的诱惑将不再让我分心,这也就让我的路更加清“静”,更加简洁。

在这样一条简洁的,笔直的大道上,我还需要能够“安于现状,处事周全(虑)”。安于现状并不是说要妥协,要认命,而是不抱怨,不怨天尤人,而是在这样的环境下,要安安稳稳的,不受干扰的走自己的路,并在这条路上获得自己的发展模式。

最后是德(德成而智出),也可以是得(有舍有得),这是你明确原则,理清路径后,才能站稳立场,坚定不移,身心安详,而从容有度。

一路听老师讲课的录音下来,我终于知道方向,知道友成在我心里的位置,知道我应该怎么走下去才能更好的服务于我热爱的友成。互联网时代,不管身在何处,我们都可以是“合伙人”。

行为的作用力与反作用力

——我对于“因果”法则的体悟

孙 毅

非常感谢基金会综管部门细心的录音，能够让我们因故无法到场的同事能够有机会倾听师父对于社会，对于人生的精妙解读。

我对师父讲授的因果非常感同身受，也非常愿意和大家分享我的感悟。

因果是一个非常复杂的理论，我们很多人都很难理解，往往抱有极端的看法：一种是听天由命，另一种是封建迷信。但我们的先贤大德在过去的经典著作中已经给了我们开示：因果并不是玄幻的，而是宇宙间的物理法则，“行为的作用力和反作用力”很好的解释了因果的作用。

当一个人在做任何事情都会有贵人相助，都会一帆风顺的时候，往往也是他帮助别人最多的时候。因为帮人，你送出了一种善力，对方也同样会反馈一种善力，你在这种善力的包围下，怎么会做事不成功呢？所以我们在做事前的时候，要想到你给了对方什么（利他），再想我得到什么（利己）。这些在我们的工作中有很多体现，我也深有体会。

友成扶贫志愿者行动计划是一个多年的项目，我曾经执着的去追逐这个项目的成果。但开始的一年，除了扶贫办的资助，其他都没有进展。困惑中，我误打误撞的参与了扶贫办很多活动，并从社会组织角度，介绍了资源和工作模式，让社会扶贫在扶贫办有了一些眉目。而另一方面，国合司介绍了包商银行和松下电器，支持我们的项目，很快，500 万的项目资金进入了我们的项目区。这让我看到了助人自助的道理在生活中活生生的表现，也让我更多的参与和帮助政府、企业和学术机构的扶贫工作。在 2015 年，收获了电商扶贫的大单。

有了这样的经验，结合师父此次的开示，我非常期待能够在生活中运用这些典故，让自己能够真正的享受生活，去不求回报的付出，去伸手助人，去维护社会道义，相信我的这样做，一定会让我身边的环境得到改善，让我认识的人感动并和我一样。这个

世界很小，六个关系就能够联系到任何人，那我的以身作则，也会经过六次的感动，改变社会的环境。

遇见就是缘分，我会更加珍惜自己的朋友、同事和路人，让我善良的愿景，在友成理念的指引下，照亮我的前路。

感恩！

在扶贫济困的工作中长养菩提心

陈 琦

在日日忙碌的工作中，能有幸听到文运先生对人生、对生命意义的解读，让我能够放下日常的工作，重新审视自己的内心。我们生活在繁忙而又繁华的都市，每天面对的、以及更多去追求的还是人生的乐。而这种对于乐的享受却让我们难以培养并保持自己的持久的菩提心。而选择做公益，能让自己更多的面对弱势群体，面对人生的苦，从而生出哪怕是一丝一毫的出离心，这才是菩提心能够生起的源泉。如果没有出离心，如何能真正的离苦得乐，真正去寻找佛陀的智慧呢？在都市生活日久，这种出离心会越来越弱，尤其是有了家庭，有了孩子，更会有更多的不舍，长养菩提心就会变得越来越难。我们内心的习气总会去追求外在的可见的有形的物质，而忽略真正对内心自我智慧的追求。甚至会想时间多着呢，等我干完了这件事，我再去修行。可实际上，我们人生的意外何其多，我们的生命何其有限，我们的境遇每时每刻都会发生改变，只有在每一刻每一念中都能够养成对自我的关照，对他人的关照，才能够长此以往的养成习惯。一是靠每日的熏习，二是靠发心和转念。希望能够在做公益的同时，生出恒长的坚固的出离心，同时对弱势群体的关爱又能培养出慈悲心，以此培福增慧，最终增长清净的菩提心。

个人的智慧福德与团队的共同修行

韩 靖

听了文运先生的讲课，有很多值得认真去思考的问题。有感于其中提到的有关于团

队的共同修行。世界的成就与所有众生有关，而事业的成就与团队每一个人的福报有关。

很多时候，一件事情的发起可能是由于某一个人或某两三个人，但要想把事情做成却常常需要一个团队。领导人的发心相对来说会比较大，比较坚定，但后续加入的团队成员却未必。在现代型的团队里面经常会提到目标管理，就是给予一个团队都认同的目标，认同目标的成员自然会加入，会为此奋斗，不认同目标的人自然就不会在这个团队里面。可是常常在事情进行的过程中，会因为各种原因发生各种矛盾，产生各种问题。实际上细细想来原因之一可能就是每个成员的福报业力所至。

如何去克服呢？也许就需要构建团队的愿力，进行共修。每个成员都需要意识到实际上做事并不仅仅是做事，并不仅仅是为了个人的物质利益，我们要追求的根本，特别是公益，还是要从根源上去解决人的问题，人心的问题。那如果是公益，就需要每一个公益事业的团队成员都能够发清净的利他心，共同去增长每个成员的福报，增长每个成员的智慧，当福报真的累积够了，所谓的因有了，才能结下我们想要的果。

共同发愿，共同修行，累积福德资粮，终能成就智慧之果。

愿每个友成人都实现最美的生命绽放

理事长点评（8月1日邮件）

看到乔栋、孙毅、陈琦、韩靖的学习分享，每个人都结合自身的特点和工作中的实际有所感所悟，我看了非常欣喜！

在这里特别真心祝贺乔栋迈出了自我突破的一大步，从中可以看出他自我成长的内在驱动力，终于超越了恐惧和贪欲这些我们人性中的弱点。这种力量会使得他无论在哪里都可能找到自己成长的动力，变得日益强大，从而实现更大价值。在此也感谢乔栋对友成多年来的付出的努力，友成的今天有你的一份拼搏和和心血。我们相信“友成大学”又为中国公益界输送了一位优秀的人才，祝愿乔栋心想事成！

再此，也祝福石松等年轻的友成人，从这里走出去，更上层楼！

感谢你们给友成带来的独特贡献。我们不说再见，因为你们是永远的友成人！

友成一贯倡导的中国传统文化中的有我们取之不尽的智慧源泉。在这个意义上来说，友成是你们的精神家园。愿每一个友成人的心中都埋下爱心与智慧的种子。无论何时何地都不断从传统文化中寻宝证悟，调整自己人生的坐标，实现最美的人生绽放！

不说再见——石松和王军给友成的道别信

编者按：创立 9 年以来，友成在自己的平台上和一个又一个友成人相遇，有的人感觉到新公益事业의 强烈吸引力而留在友成，也有的人在服务一段时间后，感觉自己在公益领域的历练已经足够而选择离开友成，去拥抱精彩的外部世界，趁青春再闯荡一番。每一个曾经的友成人都是永远的友成人，正如石松在道别信中所言，不说再见，因为友成的基因打在她的员工内心的烙印将永远陪伴和激励他（她）行走在坚实的大地上。

尊敬的理事长：

您好！一直想着怎么给您写这封道别信，心中太多感慨，静下来才能好好梳理一下，所以一直拖到了今天。今天是我在友成正式工作的最后一天，也是我入职友成整三年（2012 年 8 月 1 日）的前一天。

从 2011 年成为小鹰，2012 年正式加入友成基金会，转眼到今天，和友成相伴已有整四年的时间。往事历历在目，尤其在这离别的当下，所有的回忆也都涌上心头。

还记得第一次近距离见您，是在农大的教室里，向您介绍我们小组的名字“海底捞”的来历，您的微笑和鼓励至今我还记忆犹新。作为小鹰呆在阿坝的一年，见识了以前 20 多年从未见识过的羌寨美景和乡土人情，也对基层社会有了一定的了解。那一年虽然离北京很远，但依旧感受着来自您和基金会的关心，特别是 12 年的第二次中期培训，您和汤老师专程到黔江去看我们，让我深深地感受到了身处小鹰大家庭的温暖和归属感。

从小鹰毕业后有幸加入了友成，友成是我踏入社会的第一份正式工作，在友成的日子里，学到了非常多的东西，无论是 3A 理念、公益知识、社会创新、助人自助的方法、还是传统文化、职场通用的技能等等，都让我受益良多。时光飞逝，这几年，让我也从小鹰变成带小鹰的“中鹰”，我的生活甚至生命已经和小鹰紧紧相连了。非常高兴在这里学到了很多知识，结识了很多优秀的公益人，能在如此和谐的团队里快乐成长，对我来说真是一份永生难忘的回忆。

也难忘这些年您给予的关心与鼓励，可能我并没有非常多的主动和您分享我的工作生活感受，但是与您的每一次互动我都未曾遗忘。无论是您对我的肯定和表扬，还是在我犯错时您的宽容与教诲，都让我从您那儿获得更加坚定前行的勇气。

友成的情谊难以割舍，尤其是看着一届届的小鹰成长飞翔，作为师兄真是为他们感到高兴。在 30 岁的门槛前，自己也萌生了“世界那么大，想出去看看”的念头。或许前路充满艰险，或许前方有着不少未知，但我会始终牢记小鹰的精神，在梦想和现实之间努力去探寻出一条最适合自己的道路。感恩每一颗青春美丽的心灵陪伴着我的成长，也给我带来了青春里最无悔的年华。暂时告别是为了更好的相聚，即使离开友成，我也不会忘记已经流淌在血液里的小鹰的身份。我会继续通过小鹰校友会的平台，和友成保持紧密联系，也会尽我所能，继续团结起所有的小鹰，让大家为友成、为公益、为整个社会做出更大贡献。

到了该说再见的时刻，但我想并不用说再见，因为我们定会有再次重聚的时刻，未来的日子我也希望能继续以志愿者的身份为小鹰、为友成贡献自己的力量！真心希望再次聚首的时刻，友成和小鹰计划的旗帜都能飘扬得更高！

祝愿您和友成都能越来越好！也希望有机会能时常回来和您分享我的成长与进步！

此致

敬礼！

石 松

2015 年 7 月 31 日

（石松：2011 级小鹰学员，小鹰毕业后加盟友成基金会，在小鹰计划项目组担任项目官员，服务 3 年，2015 年 7 月告别友成。）

王平理事长给石松的回信

石松：你好！

应该庆祝你的又一次毕业！

从小学到大学，从小鹰到友成。你一个台阶走过了自己青春年华的每一个阶段，可以说一步一个脚印。相信你自己清晰地知道每一步自己收获的进步和成长在哪里。我们也眼看着你成熟起来。所以我们为你庆祝，为你高兴！

正如你所说的，这不是告别，这是为了将来的重逢。友成人在哪里都是友成人，小鹰也永远是鹰！

以后至少你还是小鹰校友会的一员，友成聚会也欢迎你尽可能来参加。大家都会想念你！

祝福你！

王 平

亲爱的各位同事，各位伙伴：

大家好！怀着复杂的心情，写下这封邮件。

我即将离开我热爱的小路人甲团队，开始另一段冒险的旅程。

我生来不安分。2012年2月在亚布力企业家论坛上，听了汤敏老师关于“小鹰计划”的分享，讲述了“当代有志青年需要去到基层，了解基层”，“新世纪的上山下乡”听起来很有意思，当时就决定报名了。就这样，我误打误撞进了公益圈。

当了一年小鹰，在友成社会合作部一年，然后在路人甲一年零四个月，在公益圈的三年零四个月的公益体验，我觉得足够多了。

生活只在于我们如何选择，既然我们都会做数学题，加加减减一定会发现，时间真

的没有我们想象的那么多。趁着我还有试错的机会，也因为好奇，我想去商业领域、创业的大潮里去折腾一下。

谢谢大家一直以来的支持和包容！之后关于路人甲公益关系部分的工作，将由我的同事赵雪玲负责。我也将一直作为路人甲志愿者协助部分工作。

祝所有伙伴们，永远年轻，热爱生活，遇见更好的自己！

王 军

2015 年 11 月 4 日

（王军，2012 级小鹰学员，2013 年 7 月到 2015 年 10 月在友成基金会社会合作部工作。）

伍

因友而成

友成理事会二届六次会议理事精彩发言辑要

2015年1月14日，友成企业家扶贫基金会（以下简称“友成”）第二届理事会第六次会议在北京举行。

会议由基金会第二届理事会理事长王平女士主持，常务副秘书长零慧代表秘书处做工作报告。本次理事会议听取并审议通过了秘书处所作的友成基金会第二届理事会第六次会议工作报告，听取了关于“路人甲”项目开发进展的汇报。会议同时对“成立‘中扶志愿者服务中心’民办非企业单位”、参与发起并注册‘社会价值投资联盟（中国深圳）’等议案进行了讨论和审议。

2014年友成“逆势上扬、红红火火”，在平台型项目和机构的孵化方面取得可喜成果：社会价值投资联盟、《社会创新评论》及“社创客”新媒体社区、中扶志愿者支持中心、新公益 Hui 捐网——路人甲、北京社会文化创新中心都在各自领军者的带领下逐步走上独立运营的道路。友成“以研发引领创新，以创新整合资源，孵化平台型项目和机构，成为社会创新工场”的核心能力与定位进一步明确和彰显。

各位理事对2014年的工作进行了充分肯定，并对下一步工作提出了意见和建议。吴亦兵理事认为基金会“2014年工作更加专业化、机构化，战略主轴越发清晰”，彭壮壮理事以“团队水平的大幅度提升，而且能够全方位地支撑和提升基金会整体的工作”给予评价，曲天军监事对友成团队在“社会扶贫”方面的努力给予肯定，并期待在“精准扶贫”中继续发挥作用，吴伯凡理事对基金会如何进一步强化“机构品牌与支持从零至壹的社会创新的关联”提出了建议。

理事精彩发言：

吴亦兵（淡马锡国际私人有限公司高级董事总经理、中国区总裁）：2014 年基金会工作给我总体的感觉是更加专业化、机构化，而且“平台 + 人才”的战略主轴越发清晰；同时非常可喜的是，我们的团队进一步地稳定和发展，逐步走向成熟，团队的成熟也表现在我们运作的项目上。

多年来我们想实现的一个目标，就是希望单个项目能够获得持续的成功。现在看来，像小鹰计划这样的项目发展到现在四年了，反响很好；另外还有一些新的举措，比如路人甲，我觉得这是把传统公益和现代技术相结合的新尝试，这也是一个战略方向，总体还是很受鼓舞的。常青义教解决教育公平的问题，把发达地区和不发达地区连接起来，我认为这是非常重要的课题，也是一定会得到广泛支持的课题。我坚信，MOOC 的方式在未来一定会替代很多传统方式，这是未来的方向。

彭壮壮（资深战略发展顾问、微软公司大中华区首席战略官）：2014 年比较重大的成果，就是团队水平大幅度提升，而且能够全方位地支撑和提升基金会整体的工作，我认为这是一个有里程碑意义的成果。2014 年是基金会第 7 年，大家有一个感觉，基金会走到第 7 年相当不容易，所以本次会议工作报告有一部分是关于 2014 年本身工作的总结，同时也包含着七年阶段性的总结。

从一个组织年龄来说，七岁已经不是一个刚刚出生的新生儿了，友成下一步一个很重大的议题，就是怎样能够做一个真正长期持久的基业常青的、有着几十年甚至是更长时间影响力的组织。在现在的发展阶段，这是一个需要考虑的事。因为我们已经有很好的基础，再往前走需要一些什么样的动力、需要给它一些什么样的帮助，才能让它实现长期可持续发展？一方面，我们的项目如何选择、我们的机制如何确立、我们的方向如何调整、确定，这些都是需要我们现在去总结的；另一方面需要考虑对我们当前的工作有什么样的影响，同时也需要一些更加长远的考虑，比如哪一些项目有后劲，哪一些项目可以持久等等，这可能是我们整个基金会，包括理事会在评判目前工作方面需要考虑的。

吴伯凡(著名媒体人,时事观察员和财经评论员): 2014年,我们确实做了很多的事情,刚才提到了很多的资助项目取得了实质性的成果。我在想友成作为一个社会创新型的组织,应该在创新里面扮演一个什么样的角色。最近我在推硅谷创投教父彼得·蒂尔写的《从0到1》,他把世界上所有商业的事情分为从0-1, 1-N。在他看来,0-1(从没有到有)是最重要的,所有1-N都不叫创新,只有0-1才是创新,而现在其实很多的公司和国家都是在做1-N的事情。我们作为一个机构在公众面前有倡导的职能,倡导社会创新的理念,同时也做社会创新的实践。这里面真正有效果的,真正能够辨别是不是这个组织的东西,一定是在社会创新领域把某一些从0-1的事情跟这个组织联系在一起,也就是提到社会创新或某些特定领域、特定项目就想到了友成基金会。

我们可以针对一些新的问题,在将来下一些工夫做几个属于我们自己的项目。我们的视野更多的从一个简单的操作、资助、执行的层面,上升到一个我们本来定位的从0-1的层面,这样把友成的品牌形象和创新结合起来,一说到创新和社会创新,一说到创新型的公益组织,就和友成连接起来,这是一条真正脱颖而出、甚至基业长青的路径。

朱 玫(友成基金会理事): 今年友成在做总结的时候,我确实感觉到非常大的变化——项目变得越来越专业,年轻人的进步也非常大。我是来自文化创意产业,我感觉友成在公益领域,年轻人的敏锐力、对外部的资源发掘力,确确实实超过一些其它的机构。

我们和歌华文化发展集团的合作,其实是友成的一批年轻人在做,做得非常成功。友成的年轻团队在进一步的专业力的培养上,在进一步的担子承担上,未来的发展前景非常乐观。我希望友成走得越来越好。

邱希淳(泰康人寿保险股份有限公司副总裁,陈东升副理事长授权代表): 这次来听报告,包括仔细地看材料,给我一个比较新的感觉:不管报告的形式本身,还是说我们项目在报告里的简介,以及做事情的清晰度,特别是零慧的成长都给我一个新的感觉。基金会的整个面貌和做事的效果有了很大的提升。

友成的长期发展方向,在公益领域做支持社会创新的天使投资人角色。这几年我认为也是在做了。早期我参加过一些包括社会企业家的项目评审,今天我有一个思考,如

果说“发现和支持新公益领袖”是我们特别主要的一个愿景或者目标的话，那么其实友成面临一个很大的问题是我要说服个人、机构和老理事继续投入，对他们来说就会提一个问题——什么是新公益领袖、怎么发现、具有什么特质的才支持、怎么支持，等等。所以，发现新公益领袖是不是要一直做、什么是新公益领袖、怎样定义、用什么样的手段去发现、我们独特的品牌和手段是什么，这些都是需要在技术和标准方面界定清楚的。

曲天军（国务院扶贫办国际合作与社会扶贫司巡视员，郑文凯理事代表）：每次参加友成基金会的年会心情都非常激动，每一次来都能听到不一样的东西，这对我的启发非常大。零慧从当年这么年轻的小姑娘，到现在已经开始做年终工作报告，从这可以看到友成一直在成功孵化一批年轻人，从他们身上我觉得孵化别人首先孵化我们自己，首先让我们自己的人成才了，这就是王平理事长与各位理事的功劳。

王 平（友成基金会创始人、理事长）：我们秘书处在今年用习主席的话说是“蛮拼的”，我们今年做了闪亮的14个足迹，提出了很多新的创意。从提出来到把它做出来，比如社会价值投资联盟的组建到社会价值投资国际研讨会的召开，大家可以想象一下，要动员多少力量、花费多少精力。我们方方面面的工作大幅度的扩展，今年很多的部门员工都在加班加点，几乎大部分的时间都是非常拼命的做。我们希望在2014年打下了一个良好基础的情况下，尽快在2015年实现各个分项目的独立，实现基金会作为一家资助型基金会的轻资产化——这也是我们第二届理事会提出的方向。

第二届理事会提出的一些目标，包括五大平台（研发、实验、资助、合作、倡导），慢慢的延展成为各自独立的项目，在今年获得了重大的进展。不管怎么样这五个平台都在我们的战略定位上没有任何偏离，我们对自己的战略定位一开始就是发现和支持新公益领袖、搭建跨界合作的社会创新支持平台，基本上就是两个词，一个是“人才”，一个是“平台”，我们围绕这样一个抓人才、建平台的主轴开展所有的项目，发挥我们在行业中的影响力和引领作用。

友成理事会二届七次会议理事精彩发言辑要

2015年7月10日，友成企业家扶贫基金会（以下简称“友成”）第二届理事会第七次会议在北京举行。会议按照《基金会管理条例》、《友成企业家扶贫基金会章程》及《理事会议事规则》的规定审议通过了相关议案。

会议由基金会第二届理事会副理事长汤敏先生主持，常务副秘书长零慧代表秘书处做工作报告。本次理事会议首先由小鹰计划2位优秀学员发表汇报演讲，2位学员的服务成果均获得了在场理事的一致好评。随后，理事会听取并审议通过了秘书处所作的友成基金会第二届理事会第七次会议工作报告。会议同时对“拟修订‘友成企业家扶贫基金会章程’中关于业务范围条款”、“‘中扶志愿者服务中心’改为北京市注册民非”、“沃尔玛经济赋权项目立项”、“参与发起并注册‘北京社会价值投资发展联盟’”等议案进行了讨论和审议。理事会议的最后一项还邀请在场的各位理事发表对中国社会发展未来20年的畅想。

2015年上半年，友成的各个平台在扶贫和社会发展领域都在践行“精神扶贫与物质扶贫并举”、“天人合一”、“爱心传递”、“授人以渔”的新公益理念。在作风建设上，整个团队以“三严三实”为指导，提出严格要求。在平台型项目和机构的孵化方面取得可喜成果：深入研发三A三力原则，带动跨界倡导；借助微信、newsletter等自媒体和社会价值投资联盟的力量打造友成品牌和倡导渠道；整合孵化“成友公益发展中心”，重点打造慕课教育；创新募款平台“路人甲”一举获得社创之总冠军成为行业楷模等。友成“以研发引领创新，以创新整合资源，孵化平台型项目和机构，成为社会创新工场”的核心能力与定位进一步明确和彰显。

各位理事对2015年上半年的工作给予了充分肯定，并对下一步工作提出了意见和建议。汤敏副理事长认为基金会“若要发展国际项目需多加谨慎”，曲天军监事对友成团队多年来在“社会扶贫”方面的努力给予肯定，并期待电商扶贫能发挥重要作用；康晓光理事期待“友成能成为引领新思潮，倡导领域的先行者”；彭壮壮理事希望友成“能

永葆初衷，有更多的创新”。

彭壮壮（资深的战略发展顾问、微软公司大中华区首席战略官）

我感觉现在有几个流行的词，一个是“新常态”，我们基金会成立于整个经济发展快速时期，当时是经济宽松的年代，现在我觉得我们要考虑新常态下我们从资源、从筹资角度来讲哪些是需要有所改变，哪些是需要转型，怎么样在新常态之下能够有一个强劲的发展。另外大家说“底线思维”，我觉得可能考虑资金运转，底线到底出现在什么地方。我们心里有一个底。特别是刚刚讲的确定和未确定期间，在正常情况下有50%成功，还有50%不成功。但是一旦有大的波动，我们看到出现近期波动可能还是存在的，可能有10%完成了，这样对我们有什么影响。我建议对于我们小的系统，基金会系统做一些压力测试，这样我们心里比较有底。

我对友成未来20年的畅想，第一个愿景就是重建共识，重建价值。无论从共识还是价值角度来讲，未来20年能够做到重建共识，重建价值，恰恰是把友成在过去所作的工作，把它上升到抽象层面的主要工作。

第二个未来世界发挥什么样的作用，我说的是海边拾贝壳。我周边同事都很年轻，不到30岁，他们都要申请读EMBA。在他们写到关于人生的思考问题时，我们讨论到，在这样一个开放而快速发展的社会当中，保持童真是很重要的。在海边拾贝壳是非常好的想法。虽然捡到的贝壳是小的东西，但是可以拿出来跟大家分享——就是发现一些美好的东西，无论多大多小，都能够与他人分享。

关于对友成的期望和期待，第一页我写的永葆思考。和今天的讨论很契合，我希望友成走出去，能有更多的创新：一方面真的希望友成在未来20年当中，能够形成一个足迹，让友成的足迹在空间上、时间上、创新的深度上能印入人心里，但同时保持各位企业家在发起友成时的初衷也是非常重要的。在未来的发展过程当中，如何去保持这样的初衷，我觉得这可能在友成发展过程中也许更需要思考和把握。

赵民（北京正略钧策管理顾问有限公司创始人、董事长）

我解释一下对于“未来 20 年的展望”我画的图：对于中国社会未来 20 年的展望我画了一个太阳，代表人和自然间的关系，我希望同时我也相信我们 20 年之后，北京和大部分城市能够有蓝天白云；另外我还画了宪法这本书，上面写了两个字“宪法”，社会上最缺的是按照宪法办事，我相信 20 年以后中国能够依法治国；接着，我自己画了一张桌子和椅子，我自己坐在上面。第一希望自己见证整个中国的变化。第二读书、写书，一方面学习，一方面写出来。第三方面是喝茶和交友，我也到了退休年龄，后面一段时间喝茶。前面还是主观能动性，后面就有点道家的味道在里面。第三页我就没画图了，写了三句话，第一句话是活着，到未来 20 年以后，我希望也期待友成的首先第一个任务是活着，还有我们这个品牌、组织和机构。第二个我期待友成基金会更有影响力，20 年，加上过去 10 来年的积累，我希望友成能沉淀更大的影响力。第三个我写的募资和资源整合更容易。我对友成的期待是，希望友成能够在这个行业里面树立起自己的品牌和起到引领作用。

康晓光（中国人民大学非营利组织研究所所长、友成理事）

我解释一下对于未来 20 年我所画的几页图纸：第一页是远景，对未来发展的前景，我写的是曲折，但光明。其实平平安安，比较和谐，未来 20 年，还是比较平安，稳定的。第二个就是希望自己发挥怎样的作用，我希望自己多多少少发挥到引领的作用。第三希望友成能成为引领新思潮，倡导领域的先行者。具体说，关键行动是建立自己的援助能力，要站在一个新的高度上，要能够发现一些大的趋势，能看见一些大的格局，能够提出一些有影响力的判断和观点。

曲天军（国务院扶贫办国际合作和社会扶贫司巡视员、郑文凯理事授权代表）

首先需要肯定友成多年来围绕着扶贫主线进行的扶贫工作。对电商的事儿我来补充两句，一个是电商这块汤老师一直在努力往前跑，我们精准扶贫办十大工程里有电商扶贫工程，这一块利用他的平台把我们 832 个贫困县的优质农副产品拿上来，这件事儿推

动起来对贫困地区是件好事儿。我们非常支持电商扶贫。无论是电商还是慕课对于贫困地区的妇女同志和弱势人群都是非常好的。对于未来 20 年的展望，我希望两个百年目标实现——小康目标也实现，现代化的目标也实现。然后就是期望自己发挥作用，这段时间肯定涉及到在职的时候和退休以后。在职的时候可以对友成多做点事儿，尽量扶持友成多发展起来，开拓创新。但是退休以后希望能成为友成的志愿者，这是我的想法。对友成的期望：我希望在 20 年以后，一说起来中国的民营机构，我们友成基金会是全国、甚至全世界都是最大的。

汤敏（国务院参事、友成基金会副理事长）

我的愿景，我是写的 10 年，20 年离我太远了。第一个愿景是十年以后没有扶贫办，扶贫办已经撤销了，因为那时候中国已经崛起了，不需要一个专门的扶贫办。第二个愿景是人人都用远程教育，以及做到任何人、任何地方、任何时候都能学到任何知识。第三个，农产品就可以私人定制，我们现在农产品就是做到私人定制，就是把农村，低收入山区跟城市的消费者直接对接。

关于自己发挥什么作用？第一个活着。第二个站好最后一班岗，不管是友成基金会还是成友民非，要做好，根据现在的情况和背景，成友民非有可能做大。

第三个愿景就是放手让年轻人多干，我们就是出点主意，这是我未来的想法。

关于对友成的期待。我期待 10 年 20 年后，友成成为中国最具特色的有效创新文化代表。创新什么都可以创新，没有效果的话，都会制约发展。对友成我觉得咱们除了倡导之外，咱们还是得行动，因为社会对我们评价还是得要有行动，咱们还是得保持友成创新的、有效的行动。我们首先可以试点，之后让友成基金会的合作伙伴们把它们推广。友成作为前面的试点，这是我的期望。

王 平（友成基金会创始人、理事长）

我认为友成做为一个公益组织，最应该呈现的是它的社会影响力。在未来 20 年当中，一个有影响力的机构应该是什么样，友成就应该是什么样的。而至于这个世界成为什么样，

我们都不是预言家，我讲不清楚。也许高科技到我们现在根本没有想象到的程度。也许世界还有更严峻的挑战等着我们，但是无论这个世界变成什么样，作为一个有影响力的机构，作为一个以推动社会进步为理想和使命的机构，我们永远应该站在推动公平、正义、可持续发展的立场，成为一个有影响力的机构。要做到这一点，第一要有思想，第二要有钱。有思想和有钱必须得结合。比如说我们遇到重大的社会挑战的时候，我们凭什么能提出最有效的建议？我得有钱把最好的专家组织起来给我做这个课题。当然了，这个议题我能设置出来，这就是我的贡献。除了有设计能力，还得有研究能力。研究要有相当的资金，能够成为这个创新和研究的智库。所以这个是和钱相关的。比如说除了研究以外，我们是培养人的，我们是发现和支持未来的金融领袖也好，支持未来的领袖也好，我们20年以后应该像facebook一样能够走向全世界。我们的扶贫能成什么呢？刚才汤老师说扶贫办都没有了，不是这个概念，就是说我们在社会创新领域永远能够探索，能够最有效地解决社会问题的解决方案。这个又和我们顶层相关，和我们的智库相关。

按照章程，我担任了两届理事长，还有两年的任期就要退了，所以最重要的问题是接班人。我希望有一个能够领导我们基金会，领导我们理事会走向这样一个未来的理事长。我会永远成为这个基金会的积极参与志愿者，这个是我对自己的定位。当然如果再讲近一点的话，我就希望我们在座的这些理事从现在开始积极地参与到理事会当中，积极地参与到我们日常的团队素质的提高、团队建设当中。拿出你们的本领来，因为你们是我们从各界挑出的最优秀人才。我能不能有一个建议：在每年的两次理事会之间，至少你们要拿出最少两次时间来跟我们的成员在一起，帮助我们来指点我们要做什么样的事情，哪怕一个午饭，哪怕一个下午茶。我觉得你们跟我们的团队在一起，讨论我们遇到的问题，给我们做这样的指点，你们一定也不会觉得这是浪费时间，相反你们会获得可能在你们工作当中获得不到的能量。所以这是我对未来的展望和对现实的建议。

戴玉强： 音乐慕课，带我们走进幸福生活

戴玉强：

国家一级演员，“世界三大男高音”之首帕瓦罗蒂亚洲唯一的弟子。2014年12月，戴玉强策划发起了全球首个聚焦声乐技能、深度体验和普及推广的网络“慕课”平台——“戴你唱歌”超级声乐慕课。本文整理自戴玉强在第四期“名家谈教育——常青公益大讲堂”的发言。

我与音乐：父亲、演员到老师

翟校长在介绍他的一些观点，以及人大附中关于艺术教育方面的事情的时候，我在台下坐着，感觉在开家长会。我的女儿初中是在人大附中读的，也是合唱团的一员，还代表人大附中合唱团出访过很多的国家，我女儿现在在纽约读大一，学的也是艺术。昨天我还跟她聊天，她说他们是他们学校这次年终考试唯一一个专业考试得A的女生。那么我想这里面跟在人大附中读的几年书是有直接关系的。

翟校长和汤老师在讲艺术教育，音乐教育，我不是这方面的专家，我也不是老师，我是一个演员，在过去的这些年当中，主要是从事舞台表演艺术这样一个工作，人们所看到的戴玉强，只是冰山的一角，露在水面上的一角。大部分的在哪儿呢，在水下，水下是哪？舞台，全世界的舞台。

我每年将近有3/4的时间，是用于学习歌剧，还有演歌剧。我今天上午还在排练一部新的歌剧叫《日出》，曹禺先生的原著，是由万方先生改编，著名的作曲人金湘先生作曲的，我们正在排练。

这么多年我也带一些学生，我是唱歌的。你愿意跟我学，我就愿意把这个东西教给你，不去做所谓的宣传，或者追求什么利益，我从来不收他们的学费。

这些年加起来我有一些感受，一些困惑和一些认识。

为什么要音乐教育？

首先认识到在整个教育领域范围内，音乐教育在很大的程度上，不是音乐家的教育，是音乐教育。音乐教育和音乐家的教育是两个概念，又不能截然分开。在整个的音乐教育过程当中，也可能我们会发现一些有天赋、有才华的孩子，进一步进行音乐家的教育。因为曾经有人说过，音乐不是数学，但是它是打开数学的钥匙；音乐不是自然科学，但是它是打开自然科学的钥匙。

如果爱因斯坦不是有相当水准的小提琴演奏家，他怎么可能发明相对论？李政道教授，诺贝尔物理学奖获得者，李政道教授在科学院有一个演讲，讲的是艺术与科学。他讲过一个例子，他说在上世纪五六十年代，说苏联的人造地球卫星上天了，这是很了不起的事情。那么与此同时美国就在找差距，说我们的教育在什么地方落后，为什么人家上去了，我们的没有上去。几乎找遍所有的因素，说我们都不差，尤其我们的教育，自然科学、尖端领域、大学的研究都不比苏联人差，但是为什么？后来发现苏联的科学家同时都是音乐家。

确实是这样，音乐是打开幸福生活的钥匙，不是让艺术走进生活，而是让艺术成为我们生活的一部分。经常有人说，不懂音乐的民族是一个没有前途的民族、一个无法战胜敌人的民族。还有一位哲人说，热爱音乐的人都是热爱生活的人，那么热爱生活的人，他就是一个幸福的人。难道不是吗？

为什么是慕课？

一开始我架着机器，找一个 DVD 刻录机，上课刻出来，拿过去，来一趟不容易，从外地又坐飞机又坐火车。后来发现有一天，互联网时代到了，移动互联网，我们每个人手里都有一个智能手机，成为我们身体的一部分。

那么我们自己应该怎么做？就做了这么一个简单的项目，从某种意义上还不是一个完整的慕课的形式。我刚才跟汤先生也在讲，我各方面也在联系，怎么把它做得更像慕课，更加完整的慕课课程，怎么样进行互动，怎么样的碎片化，怎么样的随时随地的学习，

也在探讨这个事情。

那么还有一个事情，是让我做这个事情最大的推动力。全国中小学学校有 90 万所，但是音乐老师有多少呢，10 万人。那么平均下来，一个学校还不到一位音乐老师。有些学校，音乐课是别的老师代教，为什么是这种状况呢？因为音乐课不作为高考的必考项目，那么每当要考试，要中考或者要高考，马上让位的第一就是音乐课。按照教育部音乐教育教学大纲，那些硬杠杆、那些要求，对于音乐老师的要求，应该来说整个广大的农村，我来自农村我知道，没有一个合格的音乐老师，不是说这些老师不用功或者不进取，因为他要求的太高了，既要本科生，又要懂作曲，要会弹琴，还要会唱歌，还要做视唱练耳，那怎么可能呢？

那怎么解决这个问题呢，今天终于有了解决的办法。汤敏先生写了一本书叫《慕课革命》，这本书我连续看了两遍，深有感触。怎么样做到教育资源的公平配置，怎么让每一个有需求的孩子，有愿望的孩子，无论是数学、语文、物理、化学、还是音乐、还是美术，都得到一个公平的教育资源。今天我终于找到了开启这把锁的钥匙，那就是慕课。汤先生是慕课的第一推动人，我们在这里要向他致敬。

人大附中在艺术教育里做了这样大量的工作，做了这样多的示范性工作，甚至于在全世界的层面，在中学的艺术教育里也是领先的。

那么如何把这些东西，能够让更多的尤其偏远山区的孩子们也得到？让他们也得到这样或者是部分这样音乐的教育和音乐的体验，音乐的感受，其实这并不难。在过去这是非常非常困难的事情，但是在今天互联网时代，有人说慕课是发明印刷术以来的最彻底的一次教育革命。我为这句话点个赞。音乐课就是唱歌这个事儿，这里还提到“翻转课堂”这么一个概念。所谓的翻转课堂就是一些老师，一些著名的老师，把课程先以课件的形式录下来，发到每个学生的邮箱里，或者放到网上去，让学生自己学。到了课堂上，老师和学生互相只提问题和解决问题，然后进行讨论，或者是随堂考试，考过了然后再往下进行。

原来的课堂是老师在前面讲，讲完了以后布置作业，然后考试。原来这种课堂可能有考 60 分的，考 90 分的，也有考 100 分的，考 100 分的人越学越有兴趣，考 90 的人也可以。那么考 60 分的，一个是他有 40% 没听懂，那么接着再往下学的时候，他就越

来越听不懂。于是对那个课就失去了兴趣，这就是很多学生后来厌学一个最重要的原因，而翻转课堂不存在这样的问题，有问题及时解决，大家帮助你解决。那么音乐课、艺术课从根本上它就是一个翻转课堂，老师先布置作业，先给唱一首歌，这些歌网上都有，录音都有，各种大师演唱的，你先学会，词背熟了，然后你在课上老师给你回馈，老师告诉你哪个地方这么唱会更好，这就是翻转课堂的一个特征。

所以说音乐教育，尤其是唱歌这一部分，最适合做慕课。你可以把你自己的学习心得和大家交流，也可以把它录下来，现在的技术水平很容易做，然后传到这个平台上来，然后大家对你进行评判，老师对你进行评判。于是乎你会越来越清晰，怎样把歌唱好。这也是为什么我发起“戴你唱歌”音乐慕课的原因，谢谢大家！

2015 年与友成基金会合作感言

惠泽人公益发展中心创始人、理事长 翟雁

2015 年，友成基金会与北京惠泽人公益发展中心，在合作了八年的基础之上，又跨越了一座新的高峰——在 2015 年，友成基金会所支持的惠泽人“新公益领导力研修班”，正式升级为“新公益学院”！这对于新公益事业的发展来说，有里程碑式的意义。这标志着我们共同合作的志愿服务能力建设、中国专业志愿服务开发、新公益倡导以及和友成基金会所开发的“三 A 三力”模型的应用和推广，达到了一个新的高度。为此我由衷的感激，因为友成基金会不仅仅是提供必要的基础投资来确保惠泽人项目的创新，在面对困境时，更加坚定不移的支持着我们的开发与探索！因此才有了八年磨一剑所成立的“新公益学院”。这是第一点，也是我们双方在 2015 年的辉煌成就。

第二点，友成基金会在 2015 年，正式推出了三 A 三力原则和评价体系。多年以来，我们在培育新公益领导力、推动新公益领袖开展更有效的社会服务及创新工作中孜孜不倦的探索：该用何标准来简单清晰、科学规范的评价我们工作中的能力建设及成果，从而使更多的 NGO 领袖有一个实质性的目标去追随，去奋斗？这是一个核心问题。因此，在王平理事长的研究推动以及高屋建瓴的思想激励之下，友成基金会成功开发出了三 A 三力原则和评价体系！惠泽人成功地将其运用在社会企业家的三 A 三力原则和评价体系中。无论是用于其他 NGO，还是惠泽人自身的发展及绩效评估，我们都能深深的感受到三 A 三力原则和评价体系对工作的激励和推动作用。因此，友成基金会对于伙伴的资助，不仅体现在资金上，更体现在她的技术、专业风向标以及标准化的推动上，这也是我们在合作中所迫切需要的。

第三点，事实上，友成基金会作为一个社会创新的投资平台，不仅是在为单一的 NGO 提供支持，它的背后还联合动员了国内及国际的社会创新、社会价值投资方面的资本力量。在这样强有力的保障之下，友成基金会真正做到了站在国家及全球高度的平台上，

开展有社会价值影响力的投资。这种创新性的做法，同时也带动了惠泽人成长为一个实务性的平台型专业机构。2015 年，惠泽人在“1+N”模式、“HUB 平台”模式建设上，因为有了友成基金会的资助和创新理念的激励，取得了不俗的成绩。在前不久的北京市“1+N 三社联动”研讨会上，惠泽人的探索得到了北京市民政局、国家民政部、社工委以及各合作街道的认可及好评，也获得了更多 NGO 组织的认可及追随。而我们所取得的成就，与友成基金会的投资及战略合作关系是密不可分的！由此可知，真正的有效公益，一定是联合的、协同的、在更高的平台上分享的，因此能够强强联合，弥补各自所需要的经验和资源，从而达到在社会创新上事半功倍的更好的效果。因此，对于 2015 年友成基金会与惠泽人在合作中能达到这样的成果，我也想表达由衷的感激！未来惠泽人将全力以赴，推动新公益学院的进一步优化和完善，从而促进社会创新运动的深化，使惠泽人“专业至善”的使命能够达成，从而实现“智慧公益”的愿景！

鹤发银丝映日月，丹心热血沃新花

——广西常青义教志愿者的故事

退休了，支教去！常青义教让优秀的退休教师和退休的老干部们换了一种新的活法。他们在褪去光环的岁月重新整装出发，上山下乡，到农村，到需要他们的贫困山区学校，他们改变了许多乡村学校的教师，他们获得了新的快乐和尊重！他们的名字叫常青志愿者！

常青义教 2010 年在广西巴马甲篆乡初级中学成功试点后，截至 2015 年底，扩展到内蒙古、云南、广西、安徽、河北、重庆、陕西、江西 8 省 22 县，共招募志愿者 3814 人，定点在 494 所乡镇学校开展常青义教活动，共开展志愿服务 406,784 小时，受益教师 85,406 人次，受益学生 1,187,735 人次。我们欣喜的看到项目惠及的乡村项目学校管理逐步走向规范化，教师教学教研能力增强，学生学习成绩和综合素质明显提高。

常青义教项目的成功实施，得益于各地都有一批优秀的常青志愿者。从 2010 至 2014 年四年的时间里，在常青义教的活动中涌现了一批批令人尊敬的志愿者。鹤发银丝映日月，丹心热血沃新花。每个地方的志愿者各有特色，相同的是他们的故事都是那么令人感动！

广西南宁，清澈的巴马盘阳河静静流淌，苍翠的群山默默守望。这里的青山绿水滋养了一批来自南宁的优秀退休教师，在清苦而快乐的支教日子里，原本羸弱的身体反而康健起来，她们用公益之心守望和成就了自己的常青生命树。

常青义教，给潘勇老师带来了健康和活力

常青志愿者潘勇老师生于 1954 年，原南宁十四中英语教师，是一位特级教师，曾被评为广西优秀教师、全国教育系统劳动模范、全国师德先进个人，是全国“五一”劳动奖章获得者。潘老师退休前曾患乳腺癌，因手术和化疗，身体健康状况大不如前，退

休后也很需要静养休息和家人的照顾。但她觉得她的生命价值应该体现在讲台上，体现在她心爱的英语教学中。2010年3月，她报名参加了“常青义教”活动，成为第一批赴巴马瑶族自治县甲篆乡初级中学的志愿者，她要把执教30多年积累的教学经验传授给年轻教师们，让更多的孩子能感受到知识的魅力！她先后6次到甲篆中学，手把手地教那里的老师备课、上课，帮他们编写学生练习、测验题，还亲自上讲台上示范课。她还自己掏钱给老师们买了一大堆教学参考书和资料。后来，田东上法中学设立项目点，她又报名前往支教。潘勇老师说：“接到第一次支教通知，家人考虑到我大病初愈不久，劝我‘既然退休了，就别瞎折腾了。’说实话，我也犹豫了，但一想到自己作为有经验的教师，乡村里有那么多孩子渴望着知识，那么多老师渴望着成长，在到乡村去支教工作是最想做的有意义的事，我咬咬牙就去了，为这份值得我用生命去为之努力的事业——阳光下最伟大的事业。”随着支教工作的开展，潘老师的身体也日渐硬朗，气色日渐红润，正是这令她开心并全身心投入的支教工作，让她变得越来越健康。

常青义教滋润了韦玲老师的生命

常青志愿者韦玲老师，生于1954年，原南宁天桃实验中学数学老师，南宁市优秀教师、骨干教师，多次获南宁市数学教学成绩一等奖。这位多年前战胜疾病重上讲台的老师，深受学生和家长的喜爱。2011年退休后，她也在第一时间填报了申请表，来到巴马县甲篆学校支教。辅导当地老师，示范上课，韦老师忙得不亦乐乎，老师们和孩子们根本不知道韦老师身患重病。山里的孩子喜欢这个城里来的老师，因为她总是那么热情，那么开心。在清苦而快乐的支教日子里，韦老师认真地思索着乡村教师的提升关键，跟老师和学生的互动交流也越来深入，老师们很快掌握了有效的教学方法，孩子们成绩有了明显进步，而韦老师在也乡村的青山绿水和孩子们淳朴可爱中丰富了生活，更加润泽了生命。支教工作不正是生命之树常青的最好助力么！

常青义教让吴荫发老师老有所为

常青志愿者吴荫发老师生于1953年，现任广西常青义教中心主任（暨友成南宁志

愿者驿站站长)。从事中专学校行政管理工作 16 年,之后又在广西教育厅从事勤工俭学工作 16 年。两个 16 年,吴老师把毕生精力全部奉献给了教育事业。“2009 年,我参加南宁师范学校校友聚会,友成基金会常务副理事长汤敏博士提出了组织我们这些退休教师到贫困山区支教的倡议。既能够老有所为,又能对社会、对教育工作做出一些贡献,何乐而不为呢?”吴老师说,汤敏博士提出这个想法时,在场的很多人马上都热切响应。之后,吴老师作为第一批退休教师志愿者来到广西巴马甲篆中学,开始了为期一个月的支教活动。让吴老师自己也没有想到的是,自己竟然连续参加了三次支教活动,“几乎整个学期都呆在甲篆中学。学生对知识的渴望,对外面世界的好奇心,让我知道我做的事情很有意义。”吴老师说。拥有气排球一级裁判证的他让巴马甲篆中学的孩子第一次学会了打气排球,还培养了一批小小裁判员。虽然吴老师现在患有冠心病,本来不宜过度劳累,但他还经常往返支教项目点学校,精神焕发,谁看得出他是带病出征呢?谁又能拦得住他的这份关注乡村教育的热情呢?

常青义教让谢园园老师再次实现了自我价值

常青志愿者谢园园老师,生于 1952 年,原广西南宁市第二十六中学语文高级教师,现任广西常青义教中心副主任。谢老师也是 2010 年开始参加常青义教到巴马支教,之后又先后到马田东、横县、隆安项目点学校支教,脚步一直没有停下来,身体也很硬朗。2012 年 11 月,她突然视力下降,视觉模糊,后来到医院检查发觉得了脑瘤,就住院做了手术。但术后谢老师视力仍较差,她以为自己以后不能再参加常青义教了。谁知道手术过后不到半年,身体逐渐恢复,她的身影又出现在常青义教项目点乡村学校,她的乐观和毅力十分令人敬佩!谢老师说:“从退休老师的角度来讲,参加常青义教,我们愿意把自己的几十年教学经验毫无保留的传授给乡村学校师生,让他们成长和提升,我们得到学校老师们和孩子们欢迎,自我价值重新得到社会的肯定,我们感到很开心!”谢老师的一席话,道出了南宁市许许多多常青志愿者们的心声:心系教育,在乡村教学中继续发挥光和热,让生命之树永远常青!

老牛自知夕阳短，不待扬鞭自奋蹄

——内蒙古和林格尔常青志愿者的故事

在呼市各旗县学校，有一批长期驻扎的常青志愿者，他们就是本地退休的老干部、老教师。如和林县驿站志愿者张桂桃是县教育局原党委书记，土左旗驿站志愿者冯银焕是旗宣传部原副部长，清水河县二中志愿者段增是县教育局原党委书记。志愿者有的原来就在本地当过学校校长，如第五小学志愿者王宏仁老师、陈国琨老师、兰天华老师，公喇嘛小学志愿者杨文彪老师，有的是当过教育局教研室主任，如土左旗二中志愿者彭义老师，民族中学志愿者张永成老师，有的是骨干教师，如台阁牧学校志愿者王珍老师是全国优秀教师，清水河县二中志愿者党美丽老师、公喇嘛小学志愿者郭志元老师、强美英老师、高改果老师、和林县三中志愿者高建重老师等都是市级、旗县级骨干教师。他们都有丰富的学校管理经验和教育教学经验，他们做起志愿者，被项目学校称赞是编外的校级领导、高级教学参谋！

这是常青志愿者牛存强老师的感人故事。

2009年秋季，他从一所内蒙古自治区示范高中的领导岗位上退下来。干了40年教育的他，从教育岗位上“硬着陆”，一下子很难适应。教育工作是他一生从事的职业，退下来的一个冬天，他几乎每天做梦在给学生们讲课。2010年春季，他来到呼市居住，有一些补习学校花高薪聘请他，他没有去，而是到了呼和浩特市社会扶贫工作促进会当上了志愿者。他选择当志愿者是为了尽自己的有生之年，做一些扶贫济困的事情。正好这时呼市社会扶贫工作促进会与友成企业家扶贫基金会合作在呼市和林县开展“常青义教”项目，聘请他当了“常青义教”项目负责人。

对于这份工作，他感到很满意，尽管当志愿者只有少量的生活补贴，但他并不计较

这些，他认为，能为农村学校做一些力所能及的事情，在扶贫支教的项目里奉献自己的一点力量，是莫大的乐趣。于是，他开始了人生道路上的新的征程，而且一干就是四年。在呼市社会扶贫工作促进会和友成呼市志愿者驿站的领导下，他做了大量的具体的工作，项目点从一个旗县三所学校到现在扩大到四个旗县 19 所学校，另外他还负责四个旗县 5 所学校的“双师教学”试点工作。由于他对教育工作很内行，工作做得头头是道。他一个人具体负责 24 所学校的项目工作，项目得到了国务院参事室、国务院扶贫办和市领导的赞誉。他本人也被评为“内蒙古自治区社会扶贫先进个人”、“友成基金会优秀志愿者”。

牛存强老师年纪大了，而且有高血压、冠心病和右锁骨动脉狭窄等多种疾病，但他做起工作来常常不顾年老体弱。工作起来他总有使不完的劲儿。

2013 年夏天，为了迎接“友成第二届常青义教研讨推广会”，他从 5 月份开始，编纂《常青义教在首府》一书，从收集稿件、写稿到修改、排版都是他一个人完成的。白天，他下乡到项目点督导工作，晚上伏案工作到深夜，直到会议召开他没有休息过一天。之后，他又忙于托县志愿者驿站揭牌仪式和组织全市项目旗县教师培训和参加“双师教学”北京研讨会。忙了一个夏天，牛老师在工作岗位上病倒了住进内蒙古医院。他在住院期间，正是“双师教学”刚刚开始，各学校都不知道如何做好工作。牛老师在病房里，还不停的给各学校的领导和试验教师打电话，询问情况，给他们出主意。9 月中旬，他一出院，就投入了为召开“全市常青义教表彰会和对口交流座谈会”的准备工作中。短短几天时间，他写出来两万多字的讲话材料。9 月 26 日会议一结束，他又陪同友成常青义教基金的苗青主任到旗县考察双师教学和常青义教，短短两天时间，他走了四个旗县 8 所学校，召开了 10 场座谈会。这就是牛老师在养病期间的工作效率。所以，他的忘我工作，不辞劳苦在呼市志愿者中是出了名的，说他是“拉车不松套的老牛”一点也不为过。

牛老师为了呼市的“常青义教”“双师教学”和社会扶贫工作发挥着他重要的作用，他说自己是“老牛自知夕阳短，不用扬鞭自奋蹄”。

常青义教项目捐赠方及合作伙伴反馈

常青义教不仅让许多经验丰富的老教师重新焕发青春、散发光和热，更帮助了偏远地区的孩子，给他们打开了一扇世界之窗。有机会参与这样有意义的项目是阳光 100 的光荣。

阳光 100 置业集团总裁 易小迪

友成基金会的公益项目和操作方式很专业，驿站所取得的成果值得肯定和认可，望继续努力。包商银行一直关注村镇银行以及县域经济的发展，希望在驿站项目基础上更加深入的合作和调研，试点新的农村金融项目。

包商银行纪委书记、工会主席、董事会秘书 陶伟

友成基金会对公益项目的研发和设计以及专业的项目运营值得学习和借鉴。松下集团一方面为消费者提供优质的产品服务，另一方面认真负责的履行社会义务，比如与友成基金会共同合作建立的志愿者驿站以及公益讲座等。企业员工参与公益项目是松下集团一直以来所坚持的，希望未来友成基金会能为松下集团提供更多的志愿服务活动和岗位。

松下集团 张明艳

双师教学项目合作伙伴反馈

每一个孩子，无论富贵贫穷，无论身处城市乡村，都有享受优质教育的权利，都有通过教育改变命运的梦想，教育应该打破现在的这种地域差别，城乡差别。

中国人民大学附属中学校长 刘彭芝

双师教学将高水平老师的课堂直接送到贫困地区，使学生接受到更好的课程，增加了学生学习的动力，让学生看到了与城市学生的差距，提高了自己的学习目标。

中央财经大学中国人力资本研究中心主任 李海峥

过去一年里，我们跟随实验组的同志参与其中，我们近距离感受到，一线的学校实验地区的师生，对项目工作人员存在着一种包含了感谢和尊重的钦佩与信任。其实我们也接触很多教育工作项目，我们认为这是作为一个优秀的教育公益项目能够获得最高的褒奖，已经说明双师教学项目可以有一个很好的效果。

北京师范大学脑与认知科学研究院教授、心理与学习评价 中心副主任 柯李

路人甲公益平台合作伙伴反馈

商业合作伙伴反馈

车爷（洗车服务品牌）：

在公益的路上，1元车爷公益结识了路人甲，同样的小微公益理念，同样的为爱前行。这一年，感恩这场不期而遇。车爷让洗车变得有公益情怀，而路人甲却进一步让车爷的这种情怀变得更富有深度和广度。下一年，一起携手，我们为公益再出发，再发力！

串亭（餐饮品牌）：

听到路人甲这个名字，我想起了近20年前三位香港天王合唱的一首流行歌。“你我只是路人甲乙丙丁……难得好天气，何不你对我我对你敬一个礼”。

普通人与普通人，其实是你我日常生活的大部分内容。就像普通人服务普通人，是串亭创业的初心；普通人帮助普通人，是路人甲秉持的公益理念。参与路人甲的公益项目，让我偶尔也会觉得，我不那么普通。

公益合作伙伴反馈

北京彩虹桥基金会（先天性心脏病救助）：

感谢路人甲在公益街为我们提供了一个展位，让我们有机会能够在慈展会上展示我们机构的先天性心脏病患儿救助项目。路人甲公益街在此次慈展会中可以说是一大亮点，不仅有好吃好喝好玩的还有礼品相赠。这不仅仅吸引了大量的参观者，也为我们在路人甲公益街参展的小伙伴们带来了资源。希望路人甲在未来的发展道路上越走越远，也希望越来越多的人能够一起做有温度的路人甲！

北京利智中心（智障人士职业体验）：

路人甲领队带着利智来到了慈展会这个公益的殿堂，既是期待又是兴奋，期待的是公益人的聚会，兴奋的是看到了很多新老朋友。

路人甲是一个有温度的平台，用自己的力量把公益组织聚集在一起，利智是其中的一个组织，我们很高兴有这样这样一个有温度有热情的平台，让利智的“心”青年们施展才华。

这是利智第二次参加慈展会，本次主题是与“心”青年度过快乐时光，烘焙体验项目。提到烘焙，我们必须带上金子，一个活泼可爱多才的糖宝，在路人甲的角落里都能看到她的影子，她忙碌的自我介绍，结识朋友，传递快乐，她忙碌着与大家体验烘焙的慢生活，她遇到无数个路人甲，路人甲都投以笑容和友好的问候，她在慈展会上收获了自信，传递了快乐。我们每一人都会是路人甲，当你看到需要帮助的人，微笑是巨大的力量。

根与芽环境教育项目办（大象保护）：

非常感谢路人甲为我们机构提供了一个宝贵的机会参加第四届中国慈展会。借助这个机会，让我们不仅为“大象守护者”项目募集到了上线以来最大一笔款项，更有机会结识了许多来自不同领域的新朋友、了解了公益领域的发展趋势。在整个活动中，路人甲的工作人员耐心、周到地为每一位合作伙伴提供帮助，特别为让每一家轮流走向人流相对较多的地方进行宣传募款的安排点一百个赞！你们每一张橙色的笑脸将永远留在我

们心里。恭喜路人甲 2.0 平台的预发布，希望路人甲在这条有温度的公益之路上走出自己的特色，开创更大的一片天地。

包头心愿公益协会（闲置物品捐赠）：

心愿公益慈展会上寻新高，路人甲大哥指引带路点大招。
心愿网络整装待发重点搞，约定明年互联网大赛北京瞧。
孝心手环微电影荣幸获奖，欣喜之余需要改进的仍不少。
整合心愿信息让大家知道，穷人需要的不单单只有鞋包。
来自内蒙古的五万个心愿，我们的闲置物品于他们是宝。
此次参会所增见识真不少，慈善分门别类家家特别精巧。
无论数据财务或资源也好，第三方都能全托式为你代劳。
感谢路人甲大哥领衔主导，希望公益路上我们相辅奔跑。

成都一天公益社会工作服务中心（为贫困地区孩子送冬衣）：

如何在熙熙攘攘的展位中突显自己？在出发去慈展会之前我一直很头疼这个问题。一直到参展时才发现，原来这个问题已经不用我费神了。路人甲平台直接在慈展会里铺了一条街！一条街！各式各样的小礼品，层出不穷的活动吸引了整个会场的眼球。每天来我们展位咨询项目信息的人络绎不绝，后悔没有多带几位小伙伴来了。

路人甲公益平台让我们真切地感受到了他们的口号——做有温度的路人甲。祝愿路人甲在以后能将这样的温度传给更多的人，我们一起加油！

《社创客》：一个充满创新气息的杂志

——读者和实习编辑对《社创客》的评论

果佳（北京师范大学政府管理学院副教授）：

《社创客》是一个从内容到形式都充满创新气息的杂志。现在它已经成为我日常、工作必不可少的读物。作为中国版《斯坦福社会创新评论》，它成为我教学的素材、科研的灵感。不仅仅我喜欢《社创客》，我的学生们也都在我的“安利”之下成为它的忠实拥护者。

Heather Grady（Vice President Rockefeller Philanthropy Advisors）：

《Sinvoator（社创客）》做的事情很有意义，社会企业、社会创新的公众教育平台在我们看来是如今中国社会企业、社会创新发展阶段的重点，恰逢其时。

张丽（2015 暑期实习生）：

在《社创客》编辑部实习让我收获颇多，第一是打开了我的思维，至少改变了我对于商业与公益的看法：这两者并不是对立的；第二是我在看事情的时候，开始学会了要从对方的利益去分析，然后寻找利益交融点，公益并不就是一定要牺牲某一方的利益，而是寻找利益的相交点；第三，我喜欢这个有思想高度的平台，改变我对媒体的看法；最后，一定是在这里遇见的小伙伴，除了这几个常驻北京的，还有台湾的小伙伴，虐死我英语的美国小伙伴……我喜欢这个地方，我喜欢这里的人。

王津旭（2015 暑期实习生）：

大学四年最有收获的活动就是在《社创客》实习了两个月，发现世界上有一群人，明明很优秀，但是不自傲，把最前沿的技术，拿来做最困难的事情——改变社会。在这

个小编辑室里，没有都市常见的论资排辈或勾心斗角。到了现在，我还时不时回想起第一版和第二版杂志新出的墨香，午后的零食和漫无边际的闲聊，当然还有窗边明媚的阳光。

孙珮瑜（台湾）(2015 暑期实习生)：

身為社創客的實習生，我們需要第一迅速過濾各種來源的商業文章，第二快速將過濾完的內容用自己的語言重構，第三跟更資深的媒體人們討論文章的可讀性，第四幫忙活動、研討會的舉辦。在這個過程中，我覺得我不僅是得到能力的提升，更交到一群好朋友。雖然離開了北京，回到了台灣，這個期間的訓練已經讓我有關注社會創新趨勢的習慣，並讓我更瞭解中國的環境與競爭力，让我的一生受用無窮。

陆

图片集



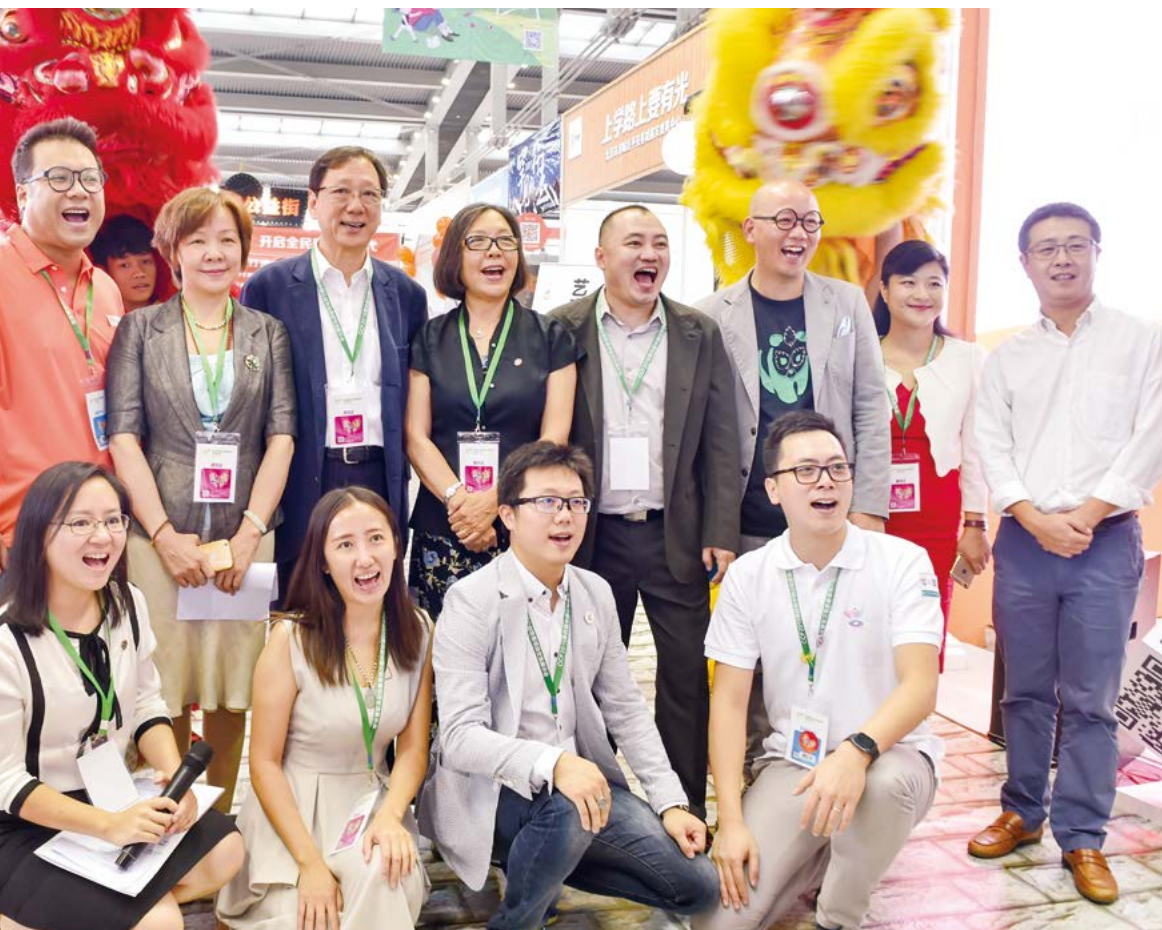


01 02
03 04

05

- 01、王平理事长在中国社会创业家年会暨社创之星总决赛开启论坛上发表演讲
- 02、王平理事长在斯坦福慈善与公民社会研究中心（Stanford PACS）主办的“中国向前冲：二十一世纪慈善与非营利组织的能力建设”论坛发言，向与会者介绍友成与斯坦福社会创新评论（SSIR）合作出版的杂志《社创客》
- 03、王平理事长、零慧副秘书长（前右一）参加论坛
- 04、王平理事长与斯坦福慈善与公民社会研究中心执行总监 Kim Meredith 女士合影
- 05、友成团队与斯坦福慈善与公民社会研究中心团队合影





01

02

03

04

01、02、03、04：王平理事长、刘吉人副理事长等嘉宾共同欢庆第四届中国慈展会路人甲公益街开街

01、王平理事长（右）、刘吉人副理事长（中）、路人甲公益平台创始人兼 CEO 韩靖（左）

04、王平理事长（后中）、刘吉人副理事长（后左三）、韩靖（后右四）、零点集团董事长袁岳（后右三）、友成基金会秘书长零慧（前左一）





01

02

03

- 01、国务院扶贫办主任刘永富先生在 2015 电商扶贫论坛上致辞
- 02、国务院扶贫办副主任洪天云先生
- 03、国务院参事、友成基金会副理事长汤敏先生





01 02

03 04

05

06

- 01、双师教学第二课堂上正在播放人大附中刘蓓老师的课
- 02、友成志愿者、著名男高音歌唱家戴玉强先生正在为学生做示范
- 03、常青义教项目校打出的标语
- 04、戴玉强先生（左）与汤敏先生
- 05、双师教学项目校打出的标语
- 06、2015 呼和浩特市常青义教项目评估验收，前排右五为常青义教项目发起人、友成基金会副理事长汤敏先生





01 02

06

03 04

07

05

01-07: 友成基金会“以爱净水”项目惠及的学校，孩子们争着喝清净的饮水，露出了笑容





01 02
03

04

- 01、创业咖啡项目工作人员
- 02、创业咖啡学员请汤敏老师签名
- 03、创业咖啡工作人员（前左二为项目负责人彭天）
- 04、创业咖啡课堂上，学生和汤敏老师（前左三）合影





01 02

03 04

05 06

07

2015 级小鹰计划开营仪式现场

01、2015 级小鹰班长肖潇挥舞着营旗

02、友成基金会副理事长汤敏先生致辞

03、授旗仪式：肖潇从汤敏老师手中接过营旗

04、专题探讨：念过哈佛又如何，你下过乡么？左起友成小鹰项目总监李佳琛，2011 级小鹰、TedXChongQing 策展人沈长锟，资深媒体人郭宇宽，河南信阳乡村建设协作中心理事长禹明善，三一公益基金会秘书长冯罡，2014 级小鹰段凌霜

05、汤敏先生和优秀小鹰学员合影

06、小鹰宣誓

07、小鹰计划：让我们一起飞



01

02

03

01、路人甲创始人韩靖在中国公益盛典上领奖
02、03：孩子们兴高采烈的享受“壹教室”的课堂







01	
02	
04	03

05

01、02、03、04：孩子们很投入的享受“壹教室”的音乐课
05、壹教室让我们更自信、开朗





01

06

02 03

04 05

01、“找寻中国精神”文化论坛现场 左起：王平理事长、美国纽约东禅寺住持通智法师、身心灵研究者晓捷女士

02、在五台山举行的团队建设活动中，大家在参与“走出无明”游戏环节

03、五台山团队建设：友成同仁在认真听课

04、05：在五台山举行的团队建设活动中，大家在参与“走出无明”游戏环节

06、友成团队与中国传统文化研究者文运老师（前排中）合影





01	06
02	03
04	05

友成团队风采

- 01、友成 8 周岁生日庆祝会上，大家向王平理事长献上鲜花
- 02、友成综合管理部主任孟繁立
- 03、友成基金会副理事长汤敏先生
- 04、友成家庭日：当月过生日的寿星点上生日蜡烛
- 05、友成基金会副秘书长苗青
- 06、王平理事长把鲜花分给大家





01	02	07
03	04	08
05	06	

友成 2015 年度的两次理事会

- 01、王平理事长欢迎前来参加理事会的友成理事和监事们
- 02、王平理事长和汤敏副理事长
- 03、汤敏副理事长
- 04、吴亦兵理事
- 05、彭壮壮理事
- 06、零慧秘书长
- 07、友成二届六次理事会合影
- 08、友成二届七次理事会合影