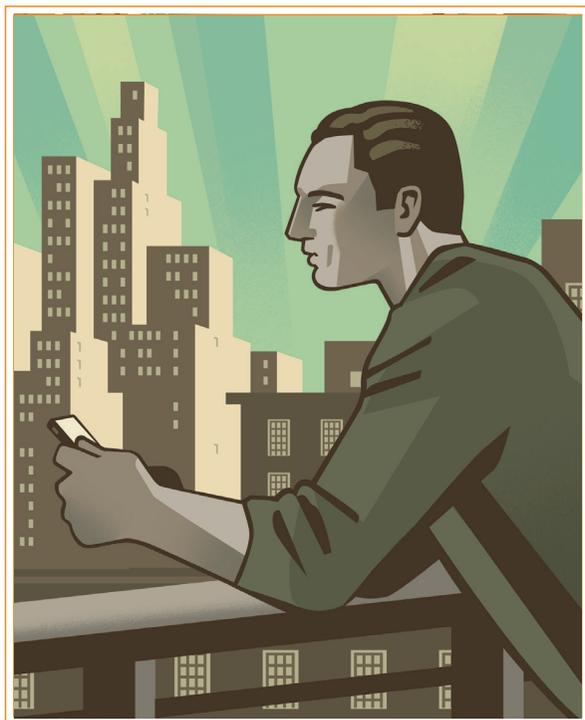


NEXT GEN PHILANTHROPY

下一代慈善

寻找传统与创新之间的通路



洛克菲勒慈善咨询机构

慈善指南

ROCKEFELLER PHILANTHROPY ADVISORS

下一代慈善

寻找传统与创新之间的通路

洛克菲勒慈善咨询机构

翻译与中国案例由中国发展简报提供

慈善通常以举止礼貌为荣，所以本册也以“如有冒犯，敬请谅解”开始。

我们在此想把一些质朴的事实传达给大家：

财富是否能带来幸福感，很大程度上取决于你自己和你对待财富的态度。财富可能会带来很多的问题；同时它也可以带来巨大的自由，赋予你不寻常的能力去实现梦想中的项目；

一些家庭将慈善事业看作一种凝聚家庭成员、增加彼此责任感的方式。通常父母和祖父母这两代人有这样的观念。然而，尽管慈善可以是一个凝聚家族的力量，但它也不是灵丹妙药；

捐赠的乐趣和意义始于个人动机和价值观。拥有财富的人同样面临所有人类所面临的挑战：如何寻找你自己的方式，你的价值通路，同时保持与家庭、社区和历史的联系。你必须靠你自己，即使你背靠一个巨大的、并且不断变化着的家族传承体系。

慈善始于一个向内的旅程——一个探索心灵的旅程。

如果你面对父母或祖父母的期望，或必须决定自己在现有的家族的慈善传统的角色，自我认知可以帮助你参与，甚至影响家族的传统。

这一系列指南的概述——《慈善指南概述》，是一个很好的规划工具，可以帮助你确定捐赠的目标以及路径。该指南关注以下五个关键问题，电子版本可在网上找到<http://rockpa.org/document.doc?id=253>：

你为什么捐赠？

你想实现什么目标？

你觉得怎样才能发生变化？

你怎样评估进展？

你会邀请谁加入？

本指南则针对下一代资助者提出了他们应该仔细考虑的另外一系列问题，以及基于其他下一代资助者的经验提出的建议。它不是来告诉你做什么或怎么考虑。相反，它把你比作掌握自己命运的船长，而这艘船正在驶往慈善事业彼岸的途中。我们的目标是激发你的梦想和考虑新的可能性，并勾画出捐赠的快乐会是什么样子。

本指南写给那些新兴的和那些在慈善事业已经有成就但在考虑大展宏图的慈善家们。我们要揭示各种可能性以及面临的挑战。我们想从那些被称为下一代（慈善家）的全新视角去探讨：他们必须决定如何既尊重过去的传统，同时要开辟一个属于自己的新篇章。

一个更为宽泛的定义

通常意义上，“下一代慈善”指的是18-40岁这个年龄段的捐赠人所追求的慈善捐赠事业，通常这些捐赠人的财富来自继承。有时它也包含了那些有望加入已经成型的家族慈善事业的人。

但我们希望采用一个更宽泛的、不做年龄限定的方式来定义“下一代慈善”，由每一个捐赠人自己决定这个词是否适合他/她。以下是我们的宽泛理解：

下一代的慈善家是指那些把自己看成继承者而非被继承者，那些希望使用他们的财产为他人服务的人。

我们认为这个定义不应该受到年龄或继承财产的限制。很多资助者，同时也是自身财富的创造者，他们认为自己也应该属于“下一代”，因为较之过去传统的慈善策略，他们的捐赠方式有很大创新。当然本指南所囊括的案例研究无一例外都是财富继承者，但是他们的经验和对于认定自己是下一代资助者的人都相关的。

你怎样理解 你的财富？

历史上最大的财富转移正在发生。据估计，婴儿潮一代（二战之后的生育高峰）将发生11.6万亿美元的代际资产转移，包括遗产继承和生前财产转移。^{*}大量的资金会进入慈善机构，包括家族基金会，这些资金将在很大程度上影响到婴儿潮之后的几代人。

你有可能已经接受了一大笔遗产，也有可能知道这笔钱将在未来得到。或者你已经挣到了你属于你自己的财富。无论获得财富的时间和方式如何，对于“下一代”来说慈善的关键问题是：你如何理解你的财富？

它是一个负担，抑或一种资源？保持低调不为人所知，除非有人找你寻求捐赠？或者，将它公开，成为鼓励善举的有力工具？

对大多数人来说，钱意味着自由。它能让你有更多的选择，然而，你自己的期待，以及你家人、朋友和同侪的期待，有时会限制这种自由。基本上每个人对如何合理使用大笔金钱都会有自己的态度，但是只有很少的人知道他们内心所遵从的信念，或者了解明智地消费财富所承担的责任是什么。

慈善确实是一个选择，并不仅仅因为花了钱就会自动带来了人生的意义和幸福。实际上，不假思索的给予常常有以下情况的发生：当刚给予捐赠的时候，捐赠者会进入兴奋期，但这种兴奋期很快会结束，迎面而来的是无法抗拒的后悔感。不，慈善确实是“下一代”的一个选择，因为它会礼貌地但也不容置疑地提出以下问题：你是谁？你的动机是什么？你为什么来这里？你如何用最好的方式不只是服务于你的社区或世界，同时还要服从于你自己内心所真正在乎的感受？

慈善可以帮助我们吧财富当成一种工具。第一，自我界定；第二，提供服务；第三，帮你纠正你觉得这个世界错误的地方。慈善与赎罪无关，它是一种满足感。当然，任何人都可以在慈善之外找到获得满足感的方式。但是大部分人可以从他们思考自己的慈善观的过程中获益。

只要他们对自己的价值观心知肚明，就没有什么可以限制他们的自由，即便是厚重如山的传统或者浩瀚无穷的财富。

^{*}“婴儿潮一代的继承和财富转移”，
波士顿大学退休研究中心，大都会人寿保险公司委托研究项目，2010年12月

大胆走出一条慈善之路

法哈德·易卜拉希米 (FARHAD EBRAHIMI) 与和声基金会 (THE CHORUS FOUNDATION)

法哈德对于“下一代”这个标签深感满意，因为他认为这个词呈现了年轻人被各种新方法所吸引的一种自然趋势。他给其它的潜在下一代慈善家的建议既简单又乐观：“它要比听上去的简单得多。”

在2011年末“占领波士顿”营地上活跃的分子当中，几乎没有人名下拥有一个金额达数千万美元的慈善基金会。身穿印着“我就是属于1%的那群人，并且我全力支持剩余99%的人群”的字样T恤的人更是凤毛麟角。

“在不透露我身份的情况下，我是不会去现场的，”法哈德如是说。

这位30岁左右的活跃分子和慈善家在颇具讽刺意味的情况下安然自得。作为一位资助者，他的姿态是大胆的，并且他也冒着巨大的风险，但他对于那些令他

能力行善的财富始终保持着一一种自我怀疑的态度。在公开场合，他是社会变革的支持者；而在私下的言谈之中，他的语调又格外温和，并且对于滋生特权的“权力动态”有着深刻的了解。

法哈德的慈善行为源自于他家族的慷慨。他的父亲弗雷德·易卜拉希米 (Fred Ebrahimi) 曾帮助将Quark发展成出版软件业的领头羊，并且是Gill基金会以及其它多个组织的创始人蒂姆·吉尔 (Tim Gill) 的合伙人。在他年满21岁之前，法哈德就从他的父母手中得到了大量的财富。这些财富既是一种责任，也是一种负担。

“我强烈觉得我得到的金钱要比我能够花在自己身上的钱来得多，坦白讲，就是如果我不无节制地挥霍的话，我花不完这些钱，”法哈德说。

他最终的应对措施是成立一个专注于

人脉网的建立的基金会。他坦言道：“老实来讲，慈善界混乱的原因之一在于捐赠人没有真正参与其中，同时也没有真正去倾听慈善工作者的想法。光给他们提供财力支持是不够的，我们自身也应参与到慈善工作中。”他不仅全身心投入于自身所关注的各种事务，同时也经常与受助方一道去往现场考察。“要想行之有效地做事，你就必须去认识你要与之共事的那些人。”

以下是他在亲身践行的慈善之路上总结得出的一些要点

使命演变

2012年，在为期18个月的战略审查之后，和声基金会决定通过一项新的使命：“在美国终结化石燃料的开采、出口和使用。”基于“以化石燃料为基础的经济和社会是不可持续的”这一信念，基金会采取的方法极具战略性和原则性。“有时当你坐上谈判桌，指出我们不应该这样做之后，对方往往能做出让步。”法哈德是第一个承认这项使命无法一夜达成的人，同时也表示如果化石燃料可以实现

“合理过渡”并最终放弃的话他就万分满意了。“但是，另一部分的我也希望发出这样的声音——停止开采！停止运输！停止燃烧！在宣传上这是一种相当极端的做法，我相信这种作法在‘占领’波士顿运动中已被证明非常适用。”

故事与策略之间的联结

法哈德的社会变革工作构建于叙述性文字之上，也就是他所谓的“清晰地基于道德观进行描述和分析”。这就是为什么新的使命在陈述中并没有回避化石燃料问题。法哈德相信在实际的社会变革工作中，讲故事也同样重要。他热衷于分享那些生活受到采矿或“压裂法”采集（页岩气）影响的人群的故事。“我们认为一线社区的参与十分重要，有助于帮助我们所有人倾听到他们的故事，从而弄明白这绝不仅仅是一个气候问题，而是关于气候、健康、不平等以及民主的一系列问题。”

家庭参与

法哈德认为他的父母“以正确的价值观培养了他。”家里可以自由进行各种讨

论和辩论。“没有什么话题是我们不能谈的，”法哈德表示他的家庭成员们“享受以健康的怀疑态度相互质疑的过程，”但他的父母基本上对于他的慈善行为和社会活动都十分支持。他的妹妹也是和声基金会的一位理事。

法哈德鼓励潜在资助人要满怀信心地走出自己的道路，并乐于创造——无论是成立各种组织还是构建各种关系。他表示“这个过程相当不错并且十分安全……大胆迈出这一步，冒一点点险并且从中学学习……去试试吧！”

“我们需要意识到我们并不比他人更值得称许这个事实，并且有没有权利感对于我们来说并不重要，重要的是根据自身情况做到最好即可……行善就是一个真真切切的机会。因此，如果你的内心因为行善以及努力改变而受到感动，那么就大胆去尝试并把握这个机会吧。不要惧怕，不要抱愧，因为这已是我力所能及的最大努力了。”

DAWN

下一代慈善家，父母在她18岁之时中得彩票

你有一个计划吗？

如果你的回答是否，那你实际上可能相当走运。

当从细微之处做起时，直觉将扮演着与调研同等重要的角色。如果你已然制订了一项慈善计划，那么这样也不赖。这意味着你的确有一些需要实地试验、由顾问或朋友实施的内容。

正如你现在可能已经猜到的一样，我们并不希望对下一代慈善家的相关思考和讨论具有任何的限定，而是给你们留有启发和想象的空间。在你开始思考以及开始执行的过程中，我们需要你阐述你的慈善计划，并绘制出自己的蓝图。完美主义并不适合慈善行动——不要等到你获得了理想的培训和经验之后才开始制订计划。制订计划的技巧是将可能性的开关从“关”扭到“开”，然后开始研究在你希望创造的，是否具有现实的可行性。

请始终铭记，没有唯一正确或错误的答案；有时候，最好的学习来自从错误中获取教益。

请谨记计划就是用来修改的，并且各处失误通常可以帮助我们学习到最佳的经验教训。所以，放轻松，集中注意力。在第一个阶段，一份慈善计划仅仅是大致说明了你希望实施的慈善之举。未雨绸缪并且制订一项策略并不意味着你必须要走这条路。最佳的计划往往需要审查和修订——有意识地调整和回应越来越清晰的目标。对于那些已然

投身于各种慈善计划的人士，你可以花一些时间来思考如何修改现有的策略。当得到新的资讯时，当项目成功或失败之时，当你自身的激情燃烧时，你也可依此来调整自身的步伐。

这个时候往往就是《慈善指南》大显身手的时候，但是基本要素还是在于你自己——你的关注点、你的灵感以及你的热情。

在你制订计划时，以下是一些有助于启迪你如何行善的内容。

推动社会变革的善举

一种方法

Resource Generation*是一家致力于为那些“拥有金钱财富并相信社会变革的年轻人”提供信息、支持以及联谊服务的非营利组织。他们提出了一些发人深省的慈善理念，以及如何以下一代捐赠人的身份开展慈善活动。其中一些理念分享如下：

1

避免任何附带条件

“如果我们足够信任他人并愿意向他们提供资助，那么我们也必须相信这些人最懂得如何使用这笔钱。归根结底，他们是我们所支持工作的实际执行人，故他们深知哪些需求最为迫切。通过无附带任何条件的捐赠，我们也表达了对资助对象之经验和学识的尊重。”

2

提出问题，开始对话

向受助人发问：“你需要什么？”，“我如何可以帮助你？”此类问题虽然简单，但“并非非常能被捐赠者问及。捐赠者通常假定他们已经知道怎样做才是最好的，甚至从未与受助方展开这样的对话。所以，我们应该时不时提醒自己：欲成为有效的慈善家，我们也必须是有效的沟通者。”

3

承认自己有所不知

寻求帮助，特别是咨询那些在你有意支持的领域富有经验的人士。你所提的问题有可能引向合作之路。“外面有一大群终生致力于改变自己所处社区的活跃分子。他们熟悉社区内外的历史、策略以及需要优先解决的问题。”

4

谁将从捐赠中受益

资助一个赈济所与资助一个交响乐团将帮助到不同的群体。了解最终受益人可以帮助你制订一项清晰的策略。“富人习惯赠予的大部分对象——比如大学、医学研究项目以及文化活动——均会令富人社区从中受益。即使是在资助其它议题领域之时，富人们也倾向于赠予那些由拥有等级特权的人士所运作和控制的项目。”

5

成功是什么样子

我们对于成功的想法以及受助组织对于成功的想法可能不尽相同。“我们需要了解那些受助群体对于成功的见解。我们需要了解他们是如何评价自身的进步，无论是短期还是长期的。”

6

不要害怕失败

“有时候最大的变革运动以及最杰出的领导人往往是从过去的失败中诞生的……慈善家的成功并不依赖于受助对象的成功。我们自身的成功在于过程，在于沟通，在于合作以及挑战自我。”

7

考虑不同的慈善形式

“虽然我们有各种专门的慈善法规，但是对于个人进行捐助的对象却没有任何限制。某些非营利组织已经通过了政府的认证，这意味着向这些组织捐款可以得到减税。其它捐赠形式虽然无法帮助我们减少税收支出，但依然是富有意义的。”

8

开放

慈善透明是一件好事，尽管存在着捐赠人身份被公开以及被朋友及同事知晓的可能。下一代慈善家对其财富进行捐赠的方式“与捐赠本身同等重要。”

* 来源：《保密——如何停止埋没你的优势并利用它来推动社会变革》，Karen Pittelman和Resource Generation（2005年），Soft Skull出版社。

重新定义下一代慈善

杰米·梅耶·菲尼（JAIMIE MAYER PHINNEY）

在29岁之时，她就成为了下一代传奇人士——一位拥有十几年经验的年轻慈善家。

杰米·梅耶·菲尼是南森·卡明斯基基金会（Nathan Cummings Foundation）理事会的理事及委员会主席。她也以Slingshot基金项目总监的身份为其它下一代慈善家出谋划策。在其少女时代，她就曾帮助创立并运营一家独立的慈善基金——“伙伴基金”（The Buddy Fund）。当应邀在各种关于下一代慈善的会议上发言之时，菲尼女士坦言她希望超越这个概念。

“我希望我是以摆脱掉‘下一代’这个说法的人而被世人所铭记，并且真真切切地在各种家族基金会中营造一种重视多代慈善、重视多代成员齐聚一堂共襄善举，以及家族、基金会以及善举更加强大和富有的风气。”

她是如此关注多代慈善，以至于近期被问到自身的慈善故事之时，她直接引用了家族先人的谆谆教诲。

“我是在‘特权越大，责任也越大’（她祖母的口头禅）以及‘如果你要先去解决所有的反对意见，那么你最终什么事也办不成’（她的曾祖父以及Sara Lee公司创始人南森·卡明斯基的信条）的思想下熏陶并成长起来的。”

家族传统不仅仅为菲尼女士的善举打下了扎实根基，同时也为她安上了慈善的翅膀。

当南森·卡明斯基理事会的理事们将一笔财产的出售所得（约150万美元）赠予所有第四代家族成员供他们自由分配之时，她还正在上大学。在慈善顾问的帮助下，“堂兄弟/姊妹们”对他们要投身的议题领域达成了一致意见：艺术、妇女和性

别问题以及社会公平。他们也在伙伴基金框架内联合起来，冒险投身于大家族基金会所未曾尝试过的一些领域。

伙伴基金为她这一代提供了一个“试验场”，一个尝试和学习的舞台，以及在家族下一代当中营造一种团结氛围的机会。但是，她并没有在她的家族基金会中绘制出完美的作品。实际上，最令她自豪的是她的基金会能够“接受和庆祝失败”，从各种失误中学习，并且即便进展有限，也会在必要的地方“加倍下注”。“大部分的基金会都希望每时每刻都保持光鲜亮丽。当你真正坚持到底并将所有鸡蛋放在某项策略的篮子里之时，你将学到很多很多的东西，因为没有人会这样做。”为此，她以基金会对于美国《平价医疗法案》的早期及长期支持为例，来说明基金会所践行的坚持不懈的资助策略。

菲尼女士呼吁下一代慈善家们应当清楚自身所追求的结果：“你真正希望促成什么样的变革？然后……根据你的既有资本——金钱、关系以及知识——如何利用所

有这些资本来尝试并实现这项目标？”她建议制订一套变革理论和愿景声明。“你要知道，我是以演员的身份开始起步的，所以我生命中的每件事都与之相关。你的角色需要什么？你的目标是什么？你用以实现该目标的策略和战略又是什么？”

菲尼女士承认家族的变化可能会给下一代慈善家造成阻碍——“在慈善都如此白热化的当今世界，大部分慈善行为都是关于谁的声音最响亮，谁的讲话最大声。”但是，她表示慈善的无限潜力终究会令它背后的种种问题黯然让位，关键是对自己的方向有清晰的认识，并照亮你脚下的道路。“具有灵活性……在下一代慈善事业中举足轻重……千万不要忘记自己的目标，并且要（能够）转变你的思想，并让其他合作者加入，同舟共济去推动你正在做的事情。”

“我们正在加入各种组织，而这些组织有很多在我们出生之前就已设立。我们极少能获得关于如何成为有效慈善参与者的指导以及必要信息。当各种会议在全国各地召开或在工作日中召开之时，我们很难向学校或公司请假去参加这些会议。我们可能不太认同我们家族基金的一些优先资助领域。此外，由一群家族成员做出决定的方法并不是最有效的资助方式。我们可能难以在资助对象——或者在午餐选择上达成一致意见。”

ALISON GOLDBERG 和 KAREN PITTELMAN,

《通过家族慈善推动变革：下一代》

你有参与其中吗？

我们当中可能难以有人会梦想过一种脱离互联网的生活，但许多人在现实生活中并未能与家庭、社区和传统之间建立起情感上的联系。

某些人寄望于通过慈善事业将一个支离破碎的家庭紧密联系在一起。但如果没有家庭成员的沟通、努力和外展的话，那怕是最谨慎展开的慈善计划也无法达成这项目标。家族慈善有时会成为一个传播旧恨的地方，并且在没有妥当引导的情况下，它会导致家庭中既有裂痕的不断扩大。

有一个家庭对于他们的联合慈善事业的初期反馈是“棒极了”。于是，父母和下一代的兄弟姐妹们向前推进，希望通过联合慈善来体现共同的利益，并为子孙后代打造共同的慈善传统。该基金会没有正式的领导人，也没有任何指南或顾问，并且只有一个家庭成员组成的理事会。

遗憾的是，组织结构的缺失最终导致兄弟姐妹之间开始为基金会所支持的事务和组织而争吵不休。由于多年的积怨，他们被卷入新的冲突，而实际上，现在这些细小的分歧本来完全是可以调和解决的。在持续数月的争吵之后，女儿宣布：由于她的两位兄长因慈善事业上的异见而不愿再搭理她以及他们的父亲，对家族办事处予以分割。沟通的终结所影响的绝不仅仅是联合慈善事业的终止。如果缺乏一种有

关不满以及分歧的讨论机制，那么两个家庭派系将永远没有机会消除误解；从这点上看，慈善折射出了家庭的分崩离析，而不是他们的共同经验和历程。

显然，当涉及到家庭财富以及慈善之时，沟通是第一要务。但许多人（包括下一代自身）都采取了一种被动的姿态，等待年长的一代提供和安排谈话的机会。

我们对你的忠告：当需要与前几代人搞好关系之时，请积极主动踊跃一些。

你可能认为你的父母或祖父母十分刻板，不愿意走出自己的“舒适圈”。你可能来自于一个拥有五代以上慈善传统的家族。你可能是你家族中最年轻的一位成员。但无论如何都不要为你的怠惰找借口，原因如下：当你充满敬意地表示无论慈善或财富决策如何，你都希望参与其中之时，你就充满表达了对人际关系的尊重。一旦人际关系得到维持，你就可以对这种关系进行培养。你可以清楚并且谦恭地表明你希望从这段关系中得到什么，并且询问他们需要什么。在迈出第一步之时，你可以先寻求双方之间的相互了解。

作家兼哈佛大学慈善专家查尔斯·科利尔（Charles Collier）曾这样说过：“先考虑价值，再考虑产品。”它可能需要一些外交上的技巧，但你甚至可能需要更积极主动一些，发起一场关于如何在认可个体差异的同时又维持好家族关系的讨论。

克林·盖尔希克（Kelin Gersick）在《代代慈善：家族基金会的领导与延续》（Generations of Giving: Leadership and Continuity in Family Foundations）中写道：家族慈善成功与否不能仅根据其是否遵循法律或使命陈述（或者相关的良好影响标准）来衡量。成功“也必须根据家族成员对基金会工作的使命感、对他们联手行善的满意度，以及基金会不断演变并代代保持活力的能力进行衡量。从这点上来讲，一个基金会的成功与否，应从每个家族成员的视角来衡量。”

你的父母及祖父母可能会想方设法让你参与到家族慈善事业之中。他们可能会让你共同决定家族基金会的捐赠对象。他们也可能给你一些慈善基金，让你按照自己的喜好去做慈善。虽然他们的好意通常附带着种种期许，但这也是你们交流想法的一次契机。

某些下一代慈善家是否对这个领域充满了畏惧和嫌恶？那是肯定的啦！混杂着家族关系的慈善是否有时会产生特殊的难题？当然啦！如果一个胞兄弟姊妹必须要跟另一个控制家族慈善的胞兄弟姊妹打交道之时，他/她会不会很不开心？这也是自然的啦！

那么你是否应该在这些困难面前知难而退呢？我不这么认为。

试试这样去做：从你的母亲、你的祖父或你的继兄继弟的角度设身处地想想。他们是如何看待这个家庭的？他们的价值观、他们畏惧的东西、他们不安全感又是哪些？他们是如何看待自己所处的角色？他们希望打造什么样的传统？

每个人都值得同情，公开地表达同情，能够让人感同身受。之后，理解、沟通与交流就水到渠成了——所有这一切都为改变提供了无限可能。所有的关系都以同情为根基。家族慈善的要义就是关系。

倾听的艺术

凯瑟琳·洛伦兹（KATHERINE LORENZ）

“我带着指导他人的心一头扎了进去，出来之后我才意识到我还有好多东西要学习。”

从2003年开始的六年内，凯瑟琳·洛伦兹一直运营着一家她与其它合伙人在墨西哥的瓦哈卡州共同创建的、名为“跨向社区健康”（Puente a la Salud Comunitaria）的非营利组织。该组织的目标是通过重新引进和推广古籽粒苋的种植和食用来改善农村地区的营养状况。但是，在洛伦兹女士努力改善瓦哈卡州人民饮食习惯的同时，她也学习到了深刻的个人教训——最好的成功策略要从倾听开始。

现在，在30多岁之际，洛伦兹女士当

上了辛西娅和乔治·米切尔基金会（Cynthia and George Mitchell Foundation）的总裁。他的祖父乔治·米切尔是页岩气（压裂法）开采领域的先驱；这位亿万富翁还在德克萨斯州成立了一个慈善基金会，致力于通过更好的监管来促进可持续能源开发。

置身于页岩气争论两派中间的洛伦兹女士有足够的机会应用她的倾听策略。这种外交手段在她领导一个家族基金会时也派得上用场；该家族基金会共有10位子女以及23位孙子/孙女参与其中，凡是年龄在25岁以上都有权参与。洛伦兹女士表示她担任总裁第一年（她于2011年上任）的时间全花在了倾听家族成员以及开展调研工作之上。她立下了三项主要目标：1）最大限度地提升基金会

在全球范围内的影响力；2）成为她祖父母的真正传承人；3）“在家族内部打造最积极的影响力。”

所有这三项目标的实现取决于她在家族成员之间营造参与以及愉悦氛围的能力，特别是在那些不同代系的成员之间。“我们该如何联手行善并享受其中的乐趣？”——这是她所需应对的挑战。“家族慈善是一件了不起的事，但它也可能演变成成为理事会会议桌上所上演的家族闹剧……我们一部分的准备工作是……确保人人参与到决策之中，以及人人都有权发表自己的见解、展现自己的热情。”

参与也带来了灵活性。洛伦兹女士表示她的家族已经就一项关于慈善决策权下放的提议初步达成一致意见。在未来，三分之二的捐赠“会专注于我祖父母最关心的事务，三分之一的捐赠行为则将专注于每个家族成员所关注的事务……我祖母已经去世了，她最关心的一件事就是家族和睦与团结。所以我希望自主的慈善机制也

能成为这个传统的一部分。”

2012年，洛伦兹女士发起了另一项具备巨大潜力的项目——将五到六位全球最具影响力的下一代慈善家联合在一起。这几位下一代慈善家都是比尔和美琳达·盖茨以及沃伦·巴菲特发起的“捐赠誓言”活动的成员（洛伦兹的祖父也是成员之一）。她的使命是：了解他们对于成立下一代慈善家高级别联盟的看法。在比尔和美琳达·盖茨基金会的鼎力支持下，她表示她希望将该项目打造成一个拥有同辈支持以及各种教育资源来加强影响力的学习型联盟。“但是，”她补充道，“与我的家族一样，我认为最重要的是任何群体都可以参与进来，因此我认为第一步要做的就是让所有关键的有志之士……开始讨论我们需要的是什么，以及我们如何实现这些目标。”

“你为自身财富所赋予的意义就是一份关于你是谁声明。”

查尔斯·W·科利尔（CHARLES W. COLLIER），
《家族财富》

你的慈善使命是什么？

腾出时间学习慈善行为当中那些真实可信、有成就感以及富有意义的东西，它将改变你的捐赠习惯。

你不需要成为一个狂热分子，甚至不需要制作一份公开说明。使命仅仅表示你拥有了一个为之努力的方向。它意味着你知晓自身所关注的事务，知道自身的价值观是什么，以及知道自身希望实现哪些目标。一旦你有了这些认识，那么捐赠决策与你自身的探寻过程之间的联系就显得不那么重要了，而是更多地与每个潜在项目的好处息息相关。

查尔斯·W·科利尔将“找出你为什么作慈善的原因是重中之重”这个观点写入了他的《家族财富》一书。这也是在“如何捐赠”之前思考“为什么捐赠”的一个好方法——在决定以何种形式做慈善之前明确哪些东西是重要的。

在这种情况下，耐心极其有用。不是所有人都可以轻易洞察自己的慈善热情。有时最主要的障碍来自于愤世嫉俗以及自我怀疑。通常情况下，我们会因为无法投身于那些我们觉得正确的事务而倍感挫败，虽然我们知道许多这些事务并非我们的使命。在这种情况下，我们要时刻铭记：对使命的茫然无知通常是一段发现之旅的完美起点。正如苏格拉底所发现的：提问往往要比告诉答案更为有用。

以下是一些关于如何展开提问的提示：

1

什么最令你兴奋？

2

哪些项目最契合你的梦想、技能和奉献感？

3

如果你碌碌无为地过完了你的一生，那么什么将会是你最大的缺憾？

当你要深入研究是什么真正启发你之时，可以参考我们的指南——

《捐赠承诺：了解自己的动机》

（请点击：rockpa.org/knowning-your-motivation）。

探索“下一代”慈善方向

三一公益基金会

梁在中，作为三一集团董事长梁稳根的独子，除了将要继承父亲的企业之外，还希望走出一条属于自己和家族的慈善之路。

在英国华威大学取得计算机管理学士学位之后，梁在中选择到哈佛大学肯尼迪学院攻读公共管理-国际发展硕士。也正是因为这段经历，促使他决心成立一个致力于中国教育、发展与创新事业的基金会。2013年12月31日，北京三一公益基金会在北京市民政局正式注册成立。

基金会在成立之初，就有一个比较清晰的定位——致力于从微观层面消除个体贫困与从宏观层面促进经济可持续发展，希望可以探索出适合于中国的扶贫发展的新模式。目前基金会已经在开展的“圆梦助学项目”即以资助高中贫困生为切入点，科学规划青年人成长的关键人生节点。不同于以往捐赠人容易被个体

故事感动而选择捐赠对象，三一基金会采取RCT（Randomized Controlled Trial，随机对照试验）的方式选择捐赠对象，采取CCT（Conditional Cash Transfer，有条件资助）方式进行持续资助，将高中、大学、研究所、留学的四个关键阶段全部纳入资助范围，形成全方位一体化的贫困生资助体系。

宏观层面，三一基金会充分利用国际化的教育科研资源，与哈佛大学和麻省理工学院相关机构建立深度项目合作，将工作的重心放在资助与扶贫济困成效的调查研究与效果评估上，通过资助海内外学者开展针对中国的教育、发展与创新研究，来探索适合中国可持续发展的公益模式。三一基金会的定位、策略和操作思路，都体现了梁在中作为年轻的第二代企业家在慈善道路选择上，与第一代企业家的不同路径。

“按照字面上来解释的话，慈善表示‘人类的爱意’。它的本质是通过帮助他人获得乐趣。你必须选择做那些有战略意义的事情，并且必须选择做那些你所擅长的事情……如果你选择去做你所不喜欢的慈善事业，那么我保证你肯定会做得相当糟糕……慈善应该是对你自身时间的最好投资。”

卡尔·穆斯（KARL MUTH）

经济学家、作家、法学家以及下一代慈善家

迈步向前

人与人应当互助。这是一句古老的筹款名言。当然，这句话是非常正确的。但在本指南之中，我们希望将这句话改成：

人当合力助人

这是下一代慈善家当中最令人振奋的一个趋势。他们当中很多人致力于积极的联谊——这样他们有意识把个人对慈善事业的参与和其它慈善家、非营利组织领袖、企业家、活跃分子、学者以及那些直接受益于其慈善行为的人群和地区建立起新的联系。

对于这些慈善家而言，这种联系提供了收集信息（慈善的影响以及新的行善方式）的重要反馈回路，同时也使慈善的情感和精神层面得到滋养——如果没有人与人之间的联系，那么慈善就像你闭目欣赏日落一样。

很快你将读完并放下这本指南。当你思考下一步行动之时，我们鼓励你自己着手去开展一些非正式联谊活动。

我们的挑战

与另一位你知晓同样有志于慈善事业的富裕人士接触。与他探讨做慈善的经验。如果你想不出可以联系谁，那么你可以考虑参加由支持下一代慈善事业的一些组织所安排的会议（参见“相关资料”页面）。

慈善之旅不仅可以帮助你与家庭建立紧密联系，同时也可以结识一些可以拓展你的想象力、扩大你的影响力以及帮助你相信一切皆有可能的人士。

相关资料

“关爱的能力：今天、昨天以及明天”，John J. Havens 和 Paul G. Schervish，波士顿大学财富与慈善中心，2011年1月24日
www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cwp/pdf/capacity_for_care.pdf

《保密——如何停止埋没你的优势并利用其推动社会变革》，Karen Pittelman 和 Resource Generation（2005年），Soft Skull出版社。

《通过家族慈善推动变革：下一代》，Alison Goldberg, Karen Pittelman 和 Resource Generation，（2016）SoftSkull出版社。

慈善新人（使命：支持并加强下一代慈善家），
网站：www.epip.org

“婴儿潮一代的继承和财富转移”，波士顿大学退休研究中心，大都会人寿保险公司委托研究项目，2010年12月 www.metlife.com/assets/cao/mmi/publications/studies/2010/mmi-inheritance-wealth-transfer-baby-boomers.pdf

《代代慈善：家族基金会的领导与延续》，Kelin E. Gersick, Deanne Stone, Katherine Grady, Michele Desjardins 和 Howard Muson（2004年），列克星敦出版社和全国家庭慈善中心。

Resource Generation 网站：www.resourcegeneration.org

《家族财富》（第二版），Charles W. Collier (2006年)，哈佛大学
21/64 网址（下一代慈善非营利咨询服务）：www.2164.net

洛克菲勒慈善咨询机构（RPA）

洛克菲勒慈善咨询机构（RPA）是一家非营利组织，目前每年为超过2亿美元的捐款提供咨询并进行管理。机构的总部设在纽约市，并在芝加哥、洛杉矶和旧金山均设有办公室。该机构前身可追溯到老约翰·D·洛克菲勒，他从1891年开始专注于慈善事业的专业化管理，“就像管理一家企业那样。”洛克菲勒慈善咨询机构本着周到有效的慈善的使命，已成长为世界上最大的慈善服务机构之一，迄今为止在全球监督了超过三十亿美元的慈善拨款。

RPA 提供与慈善捐赠相关的研究和咨询，开发慈善项目及其完整的项目管理体系，并为基金会和信托提供行政和管理服务。RPA 还经营一个慈善捐赠基金，捐赠者可以通过它捐赠到美国以外的地区，参与资助联盟并运营非营利项目。

www.rockpa.org/philanthropy-roadmap-translations