



专访中国青少年发展基金会秘书长

涂猛：真正的竞争开始了

■ 本报记者 张梦颖 闫冰

《公益时报》：你有数十年的公益履历，尤其是与“希望工程”同行多年。站在这样一个角度你怎么看待今天公益界的格局？

涂猛：我做希望工程大概是从1989年开始，那个时候“希望工程”类似于“垄断”，或者说叫做“寡头垄断”。当时也不是说没有其他项目，但是真正大规模的来动员、来塑造品牌，就只有中国青基会。

而现在的情况还用市场来比喻的话，我个人认为已经进入到了一种“垄断竞争”的阶段，这个状态有几个特征，政府管制环境下，基金会和机构的数量不少，也有社会各界的参与。第二个很重要的特征是差异化，各个机构包括品牌，通过市场的细分，形成的竞争是一种差异化的竞争。

我觉得目前的中国公益，真正的竞争开始了。

《公益时报》：从你前面的叙述来看，“希望工程”项目某种程度上来看是不可复制的？

涂猛：那个时候对于公众、捐赠者或者说公益服务的购买者来说，没有太多的选择。希望工程10年的时候在全国省会城市做评估，它的品牌知晓度是93%，在这之中捐赠人能占到60%。

现在的时代和“希望工程”诞生时所处的环境变化非常大，“希望工程”的品牌塑造在当下几乎不可能复制。比如说我们使用的这四个手写体字是邓小平题写的。

《公益时报》：但是事易时移，时代的发展会带来挑战。你对“希望工程”未来发展的生命周期有一个什么样的预期？

涂猛：我个人认为“希望工程”会做成一个“百年工程”。我们每年的年底都会到各地去做“希望工程”的需求调研。从2005年，政府开始在农村对义务教育阶段做“两免一补”，免书本费、杂费，困难生提供补助。应该说这个重要政策的出台解决了教育起点公平的问题，也就是能不能上学的问题。

今年我们去了8个省，调研回来发现，目前在农村更加凸显的是教育过程的不公平，在很多地方这种现象触目惊心。我在江西新股走访了16个村子，很多村小学都是一个老师一座学校的教学点，而且危房大量存在。其中一个乡的乡长告诉我，“我这个乡，还有20个班级在租用农民的房子。”我不知道这些孩子以后长大了对童年，对小学是一种怎样的记忆。

在安徽、云南、内蒙、海南，这样的现象并不少见。甚至有的地方不是危房问题，还有吃不饱穿不暖的问题。江西的冬天很不好过，很阴冷，梁村镇中心小学，90个孩子挤在一起上课，手上都是冻疮，红肿得发亮。

这种情况什么时候能好转？只能说我们对这一届政府充满期待。“希望工程”希望能协助政府来解决这些最基本的问题，但解决这些问题需要相当长的历史时间。

希望工程另一个使命是，助农民的后代有书读、读好书，就包括他们能够公平地享受到教育资源的问题，还有需求升级的问题。所以我觉得在这样的需求大量存在的前提下，“希望工程”

应该是一个“百年工程”。

《公益时报》：2005年之后，希望工程从战略上做了哪些调整？

涂猛：2005年之后我们也把希望工程的战略重点进行了调整，我们现在中心任务是配合政府配置社会的公益资源来推进社会的教育过程公平。我们做了“希望工程快乐系列”，一方面是希望这个工程能告别悲情，另一方面它是由不同的公益产品构成。包括“快乐体育”、“快乐音乐”、“快乐阅读”等等。

另外我们在大学生资助方面从单一给孩子们资助现金演变成三种方式。第一种依然是直接资助。第二种是勤工俭学，从2002年与肯德基合作开始，给学生提供打工的机会。第三种是我们推动学生在学校成立公益社团，策划公益项目，我们评估之后，会提供支持和培训。

从事公益这些年，对于公益价值观，我想说是从助人，到助人自助。公益要帮助人来提升能力，自己解决自己的问题。这其中还包含了很多理念，第一个就是平等。公益机构不能扮演上帝的角色，不能去试图改变谁的命运。

《公益时报》：公益机构的竞争，很多是项目的竞争，你认为有哪些因素能给公益项目的竞争带来优势？

涂猛：这是一种综合能力的竞争，或者说是公信力的竞争，而公信力的核心又包括两方面，一个是透明度，一个是有效性。不管是产品竞争还是渠道竞争都需要提高市场占有率。公益和企业有个最大的不同，它的购买

“我不知道怎么感谢你，到邮局想给你寄些红薯，但是邮局不给寄，我回家以后就种了几棵葵花，我每天给它浇水，精心呵护它们，这次瓜子熟了，我又走了四十几里的山路去了邮局，邮局的阿姨知道了我的情况没有收我的邮费。”

这是涂猛叙述的，一名受助孩子写给资助者的信，除了感动之外，涂猛看到更多的是人与人之间的关系，他说：“人字怎么写？是一撇一捺，就是个相互支撑的关系。”这也是他最看重的“希望工程”最大的价值之一。

从协助政府解决教育起点公平的问题，到解决过程公平的问题，涂猛和“希望工程”一起走过了23年，他说，他的公益价值观是“助人自助”，帮助他人的目的是让他们有能力自己帮助自己，而在这个过程中最重要的理念是平等——“公益机构不能扮演上帝的角色，不能去试图改变谁的命运。”涂猛说。

近年来公益领域的热闹与“希望工程”诞生的年代已有很大不同，涂猛的观点是，政府的角色调整到位了，公益行业的其他各个主体也就各就各位了。

在接受《公益时报》记者专访时，涂猛透露了一个“秘密”，青基会从2012年开始拿出了投资收益中的1300多万又投入了公益。他说：“我们是非营利性的，投资收益用于公益为什么还要收税呢？”

者也就是捐赠人是一个市场，而消费者就是受助者又在另外一个市场。

我认为德鲁克的一句话很正确，非营利组织的唯一的客户，是你的受益人而不是捐赠人。捐赠人是重要的支持者，那么就是要以受益人的需求为导向，而不是先来想怎么筹资，只有这样来做才有可能根据他们的需求来设计你的产品、服务，才有可能有竞争力。

《公益时报》：从你刚才所描述的竞争要素的角度，今天的青基会最大的竞争力在哪里？

涂猛：基金会的有效性不仅体现在它的规模，青基会现在规模已经过了80个亿了，23年资助430多万学生，建了18000多所学校。但“希望工程”的有效性不能仅仅是从数字上看。

制度层面，1992年时候我们有一个重要的制度设计，就是“一对一”，资助标准全国统一，资助人和受益人都可以互相联系，这就是公正透明，让捐赠人完全参与进来，全社会都可以看到它是不是有效。

而“一对一”关系背后更大的价值是，让贫困与富有，东部和西部，人与人之间有了一种心灵上的支撑，这是“希望工程”的一种价值所在，有效性也在这个地方。

《公益时报》：十八大释放出一些有益的信号，当下中国公益行业中，你认为政府、基金会、民间组织该如何各自定位？

涂猛：应该是各就各位。政府要当好裁判，首先是法治，依法治理，另一个是要推动行业自治。政府到位了，其他的就能各

归各位了。

目前公益组织的税收问题是个比较受关注的话题。比如现在企业做公益事业纳税是12%，以前财政部有一个文件说给教育事业的捐款是100%不收税的，但是税收并轨之后也变成12%。

还有像我们这样的基金会，本身不以营利为目的，但如果有一定的投资收益，按照所得就要扣25%。2011年到2012年，我们已经开始把投资收益在满足行政管理成本之后，一部分拿出来做风险准备金，剩下的拿出来做公益。去年拿出了1300多万，2013年我们可能还要这样做，并且可能会建立制度。但机构这样做的话，为什么还要收税？

《公益时报》：青基会大楼有一整层都是新协力工场，现有业务线条中公益组织孵化的职能如何定位？

涂猛：目前在我们的战略当中进行了一个结构的调整，也就是搭建对其他公益机构的服务平台。另外我们还有一个计划，在希望工程重点实施的县，要推动成立县一级的NGO，现在已经在湖北、宁夏成立两个。这样的县级NGO做什么呢？第一承载希望工程的项目，第二快速反映需求，很多当地的需求通过他们可以第一时间发出声音、引进资源，再有就是通过他们就是来承载一些其他NGO项目的落实，实际就是给公益领域制造渠道。这些县级NGO是独立的法人，以地方政府购买的方式来取得资金，我们和地方政府共同监管。我们不光是要发展自己的品牌，还希望能推动行业的发展。