

高千媛 跨越传承

高千媛故事的背后，是一个80后“善三代”历经“慈善洗礼”后，更新锐也更深刻的观察：将慈善以一种可持续的商业模式进行运作，其效果有时甚至比家风、家训来得更加牢靠

特约撰稿 / 张霞 题图摄影 / 本刊记者 张旭

作为新加坡三德集团的第三代，高千媛接手家族基金会几年之后，主要做的一件事情就是“跨越”父辈的慈善传统。

不同于祖母与父亲之前的只注重捐款、捐物，她更看重捐赠的效应，以及慈善的方式是否可以持续。

近年来，由个人出资创立公益众筹平台Gopurpose开始，她的“创新”意识愈来愈烈——将家族慈善事业向创立解决不同社会问题的孵化平台“升级进化”，结合慈善和商业运作，将平台发起的各种资助项目转化成可持续的生意，并为受助人提供生存技能培训、就业机会和投资。同时，致力于可循环经济模式的创建。

高千媛故事的背后，是一个80后“善三代”历经“慈善洗礼”后，更新锐也更深刻的观察：将慈善以一种可持续的商业模式进行运作，其效果有时甚至比家风、家训来得更加牢靠。

最大的财富

早上九点，高千媛坐在酒店的沙发上，腰背挺直，脸上已是完美的妆容。

在接受《中国慈善家》采访前的30个小时里，她刚刚从维也纳飞至北京，12个小时之后，她又将前往慕尼黑，参加3到10个会议。因为行程过于匆忙，她没有带助理随行，大小琐事都亲历亲为。

“身为家族传承人，含着金钥匙出生，很多人以为他们很lucky，可他们的生活也并非看上去这么容易。”面对《中国慈善家》，她坦承作为“富二代”的压力。

是否能够超越上一代，似乎是这种“压力”的核心所在。“当你上一辈很杰出的时候，你会发现你需要更杰出，把事情做得更好，传承家族的教导。”高千媛说。

高千媛出生于台湾三德家族，父亲高新平为三德集团董事长，后移民新加坡。三德集团由高新平一手

高千媛

新加坡三德慈善基金会主席、
公益众筹平台 Gopurpose 创始人





Gopurpose在亚特兰大创立了为黑人青年提供科技学习、兴趣爱好培养以及商业领导力培训的项目。图为高千媛在亚特兰大黑人区，调查黑人儿童的营养问题。

创办，从导电橡胶做起，后来发展到建材、地产、酒店等领域。在生产导电橡胶的阶段，三德集团曾是全世界最大的导电橡胶生产商。

高千媛的祖母高李绸是一位“女强人”。丈夫去世后高李绸独自抚养11个子女，同时创造了一番事业，把台湾三德建材打造成了台湾最大的石棉瓦屋顶公司。

出生于这样的家族，高千媛最早学会的一件事情就是“克服自己”。“5岁时，父母就会丢一堆书给你，比如《二十四孝》《三十六孝》。十几岁时，便让我不停地念贴在墙上的‘人生十四最’，其中第一大最就是‘克服自己’。”

因父母生意繁忙，她自小经常和祖母在一起。在这个阶段，跟随祖母做一些慈善事宜，成为她生活中一件“很重要并且开心的事情”。

当时三德集团已经创办了自己的家族基金会，祖母高李绸常常带着5岁的高千媛参加她在三德酒店为孤儿举办的圣诞庆祝派对及家族慈善基金会的各种活动。通过这些经历，她意识到许多与她同龄

的小孩并没有像她那样出生在富裕家庭，相比一些生活困难的同龄人，她应该“感到快乐”，并要学会“帮助他人”。

父亲也用一些自己的方式，向她传递同样的理念。上世纪90年代初，前往中国大陆投资的父亲，带上了刚刚10岁左右的高千媛前往福建省安溪寻根。当时的安溪尚十分贫穷，“屋顶都是破破的，地上没有瓷砖，都是泥土，非常可怜”。这些见闻给高千媛留下了深刻印象。

“他们请我吃饭，我当时看着那些很破旧的杯子和碗，心想怎么吃？但他们很用心，真心地请你吃，我还是把它给吃了。”

待到11岁在新加坡念书时，高千媛已经开始主动参与一些慈善事宜，比如在学校帮朋友贩卖几百张义工做的圣诞卡片，并把筹到的钱捐给World Vision世界展望会和Kidney Foundation（该基金会主要帮助需要洗肾及残障的人士）。

几个星期后，她收到一张七八个人签名的卡片，上面写道，“谢谢你救了我们的命，没有你捐出来的这



2014年，高千媛创立的公益众筹平台Gopurpose在中国西部地区启动了营养餐计划。项目启用当地人做项目管理，意为为其创造就业机会的同时，也培养其责任感。图为高千媛为“营养餐计划”前往云南调研，探望当地留守儿童。

些钱，我们没有办法洗肾，我们没有办法活下去。”

那张卡片让高千媛领悟到什么叫真正的快乐，“因为可以救得了很多人的生命，让我觉得很有意义。”从那天开始，她每个下午只要有时间，就会去帮世界展望会等慈善机构筹集资金。十五六岁时，她与几个朋友一起捐助一个两岁的菲律宾女孩及一个几个月大的印度女婴，捐助款全部来自她课后为学生补习所挣得的薪酬。

“忠孝传家”“勤俭起家”“仁义为人”是高家的家训，也是“三德”的含义所在。父亲告诉高千媛，只要用心、勤奋，讲求信誉，就没有做不成的事。事实上，高新平做生意，有时不需要合同，只要一句承诺，对方就愿意合作。

“这是父亲给我们的最大的财富，他留给我们的精神和正能量会发扬光大，而钱花了就没有了。”高千媛说。

成年后，高千媛从美国匹兹学院及克莱尔蒙特肯纳大学获得了经济学及会计学学士学位，并从南加州大学取得工商管理及公共管理（MBA/MPA）硕士双

学位，此后开始活跃于亚太地区及北美财富管理及企业咨询等领域。

从2002年到2011年期间，她先后担任西雅图美林银行国际全球私人客户财富管理团/亚洲地区副总裁、瑞士联合银行集团（美国旧金山）大中国区财富管理总监等职，在金融业颇有成就。

在新加坡工作的两年间，高千媛负责银行的亚洲市场，工作繁忙，但她仍每周到国家部长人民会议当志愿者。高新平虽然多次想让女儿在三德集团任职，但看到她对公益事业的热忱，遂决定将三德慈善基金会交予她打理。

2011年起，高千媛接手三德慈善基金会，开始把大部分的时间专注于慈善事业。

“做这个决定，我的父亲经过了深思熟虑。我的兄弟接管家族事业，我做慈善，他很公平，他让我们每个人都扮演一个角色，我们是互相的股东。他主张慈善要由家里开始，如果你不从家庭开始做慈善，对家庭成员没有善心的话，你到外面做慈善可能都不太真实。”高千媛说。



高千媛（左五）参加“家族基金会与家族传承”峰会

新的开始

最早，三德基金会偏重做传统慈善：帮助贫困家庭学生完成大学学业；为厦门龙岩和云南大理的医院捐钱买医疗设备，帮没有经济能力的老人付医药费；资助福建、云南的道路和基础设施建设；帮助不同地区的灾民重振家园。

进入家族基金会后，相比父亲之前只注重捐款，高千媛会谨慎地查看账目，看受捐人是谁，捐款的效应如何。

2014年，高千媛用个人资金创立了中英文版公益众筹平台Gopurpose，关注中国、部分欧美国家和东南亚的社会问题。

Gopurpose是她“人生的一个很大转折”。这是一个解决不同社会问题的孵化平台，每个人可以在平台上发起项目或者资助项目。Gopurpose扮演投资人的角色，替捐赠者提前审查项目的专业性和可行性。每个项目运作者都是某个领域的专家，当项目孵化到一定程度，Gopurpose会把它变成一门生意，为受助人提供生存技能培训、就业机会和投资。

柬埔寨的女性教育项目是Gopurpose运作的第一个项目。在柬埔寨，曾有一个5岁女孩被父母卖给男人，受到性侵害后因为反抗手脚被打断。这让高千媛产生了改变像这个女孩一样的女性的命运的念头。2014年，她在柬埔寨协助NOMI慈善机构设立了培训中心，开设免费心理救助、伤后医疗复原、职业技能

培训等课程，培养那些非法性交易中的被解救者获得谋生技能，重新收获生活的勇气。

当年情人节，高千媛飞到柬埔寨，带了很多花和饼干给那些女孩，请她们吃饭。女孩们只是看着菜单，傻傻地笑，这是她们第一次有机会自己点想吃的东西。

“我听了以后，我的心整个都沉下来了，我发现她们教了我很多东西。很多时候，我们每个人都在抱怨，嫌没东西吃，嫌这嫌那，你突然发现这些都已经可以抛开了。当你活在一个国家政治很乱的地方，从来没有得到过什么，人家突然给你一个选择，是多么开心。Gopurpose不是我一个人的，我当然可以找一些有钱人来捐款，但我要大家一起来做，就算你放了几块钱也好，你可以知道世界上有怎样的苦难，你会发现你很幸运，不要再发牢骚。”

同年，Gopurpose在中国西部地区启动了营养餐计划。项目起用当地人做项目管理，意在为其创造就业机会的同时，也培养其责任感。高千媛看到，在这些地区，年轻人背井离乡到外地打工，留下老人和孩子留守，她希望通过隔代教育，让小孩教会爷爷奶奶如何健康饮食。

另外，高千媛希望能在当地建立相关的产业，解决当地人的就业问题。“不给他们工作，他们一定要离乡背井，我们要和他们一起去解决面临的问题。”

除此，Gopurpose在柬埔寨设立了青少年图书

活动中心，在亚特兰大创立了为黑人青年提供科技学习、兴趣爱好培养以及商业领导力培训的项目。

“GoPurpose结合了传统慈善观念和孵化社会公益志业的功能，引导人们参与具有影响力和成功的社会投资。”高千媛说，她希望把GoPurpose打造成一个注重于技能训练与具有可持续性的孵化平台，形成社会包容性循环解决方案。

“更大的意义”

2016年之后，高千媛的目光更加开阔，她的视野逐渐转向“共享可循环经济”项目。

2015年9月25日，联合国可持续发展峰会在纽约总部召开，联合国193个成员国在峰会上正式通过《2030年可持续发展议程》，确立了17项全球可持续发展总体目标和169项具体目标，同时制定了232项指标监测可持续发展进程，旨在以综合方式应对包括与贫困、不平等、气候、环境退化、繁荣以及和平与正义有关的挑战，彻底解决社会、经济和环境三个维度的发展问题，转向可持续发展道路。

高千媛敏锐地意识到这将是一个可以在公益慈善创新领域“大有可为的信号”。

“这是国家层面的承诺，而且国家之间已经共同协商并达成了关于可持续发展的具体目标。不是每个人都敢衡量什么是可持续，这很严肃。而这个议程里，已经商定出来了，具体到共有232项不同的指标检测方式。我觉得这是全人类最完善成长的方式，里面涵盖着一种普世的、共同的衡量标准。”高千媛说。

不久，她联合新加坡大学、南洋理工大学等六所新加坡顶尖高校，共同创立了一个支持联合国可持续发展目标，提供并制造天然有机产品的商业项目GoPurpose GoNatuur，并担任新加坡联合国17项可持续发展解决方案联合主席。

GoPurpose GoNatuur涵盖有机农产品、生活家居用品、日用品、医药产品等各类产品的研发、制造、销售和包装回收等，目前高千媛已经签署了358个品牌加入这一项目，并计划于今年下半年正式在全球各地开设线上线下B2B与B2C店铺进行售卖。

“比如稻米等食物，我们会在北欧国家水质与土质更健康的地方生产制造；医药产品的开发上，则试图做到更节省社会公共资源，开发一些疾病的检测设备，让你在家中即可测量、检测自己的身体健康情况。这都是可循环经济模式的一种。”

这无疑是一项艰巨的任务。几乎每一个商家，高千媛都需要亲自调研，仅这一个工作就花费了她两年时间。而对于加盟的品牌或自行开发的产品都经由专家认证，高千媛不仅要求其具备有机执照，有时候甚至一天需要开八九个会议，跟不同的商家探讨，“要他们设立承诺，实现具体指标”，确保每个产品与品牌必须得到EU、USDA与FDA认证，并且不允许有动物试验。

在高千媛的设计中，慈善环节亦可以很自然地纳入进来，比如请弱势群体参与产品制造，提供贫困地区的就业机会，带动落后地区经济，将产品利润的一小部分用于慈善捐赠等等。

“上世纪90年代，我的父亲在福建安溪盖了23所学校，最后关了大概21所。为什么呢？有硬件，没有软件。后来他开始改变策略，从改善当地环境出发，比如不再直接捐钱铺路，而是和政府达成合作，我捐一些水泥，你出一些补贴，给工人工作，这样铺路的同时也可以解决掉几百个人的就业。我很庆幸的就是我父亲让我在很小的时候就学到这一点，做慈善也得讲究效率，看效应。”高千媛说。

因为家族三代的慈善积累，她更容易看到一些捐款、捐物等“传统慈善”的弊病，她认为，相比靠家风、家训来不断训导延续家族慈善的传承，不如直接创立某种完善运行的模式。

“很多时候现在的年轻人他都想知道why，为什么？当你把慈善做得很好的话，即便可能几十年以后你已经不在人世间，没关系，你已经有了一个商业模式。下一代做不做也没关系，这个商业模式可以去感化他，让他真正明白其中的意义。”

目前高千媛操作的诸多项目都有一定的关联：选择对的合作伙伴，在最有需求的地方发展一种模式，每个模式都可以转化为一门好的具有社会影响力的生意，为受助者提供生存的技能 and 创业的机会，并运用她在投资领域的资源进行投资。

“我就是把我全部认识的人吸纳进来，这就是我要送给这个社会的。人走了以后不能带走什么，你只能把你的所有资源放在里面。”高千媛说，她希望邀请各大企业商家加盟，一起来参与GoPurpose的事业。

而在这背后，最让她感觉快乐并一直坚持下去的是使命。“如果几千人的生命在我创造的商业模式里面全部被改变了，这会是让我走下去的最大的力量。”