



University of
Zurich^{UZH}

CSP Center for Sustainable
Finance & Private Wealth



THE IMPACT

财富传承密码

著

艾伦·达迪
(Erin Duddy)

权泰恩
(Taeun Kwon)

妮可·奈盖维
(Nicole Neghaiwi)



欧美家族的
影响力投资之道

+

译

漆旻
王筱昀

中国人民大学中国公益创新研究院

家族办公室的影响力投资之道

《财富传承密码》中文版序言

影响力投资是2007年由洛克菲勒基金会首次提出的一种投资方式，旨在实现社会价值和财务价值的双重回报。影响力投资的出现，针对慈善资本不足以应对社会问题的困境，希望撬动更大规模的商业资本向善，以实现全球可持续发展目标。中国市场对影响力投资兴趣开始于2008年前后，近十五年来，中国内地的影响力投资网络逐步形成。2014年，中国社会企业与影响力投资论坛发起，并于2022年组建中国影响力投资网络(CIIN)，2016年，深圳成立了社会价值投资联盟。2025年，亚洲公益创投网络(AVPN)全球年度大会于中国香港举行，主题为“亚洲领导力：共建包容世界”，在“一带一路”倡议与粤港澳大湾区深度融合的背景下，此次会议成为了撬动亚洲社会资本的重要支点，同时向世界展现中国在公益创新与ESG实践中的前沿探索。尽管影响力投资在中国和亚洲仍是一个相对较新的概念，但我们已经看到积极的态度和乐观的前景：高净值人士和企业能够通过经营家族资产、创新企业战略，和区域合作实践影响力投资。

影响力投资的发展主要依赖的两类私人资本：以商业方式参与的慈善资本和使命导向的营利性商业资本。西方影响力投资的主要路径之一，是以基金会慈善资本为杠杆，通过早期融资帮助社会企业发展出成熟的商业模式，之后由主流商业资本跟投，完成中期融资乃至IPO。换言之，基金会作为让益型投资者，接受以低于市场平均收益率的预期回报进行投资，有更高的风险容忍度，在证明项目的盈利能力之后，吸引非让益型商业资本，实现影响力的规模化。

在中国独特的市场环境下，影响力投资的实践路径是什么？在中国，最早对影响力投资表现出兴趣的不是主流金融市场，而是公益和慈善领域的从业者。在以商业方式实现社会价值，以社会企业推动社会创新的浪潮之下，国内基金会开始接触并尝试影响力投资。他们也希望复制西方路径，通过基金会撬动商业领域的影响力资本。

但是，中国基金会的运作模式与法律框架与西方有很大不同，这使基金会作为影响力投资的催化机构面临多重困境。首先，绝大多数基金会是运作型而非资助型基金会，基金会本身没有足够资本可用于投资，在政策限制之下，基金会不能买卖股票、金融衍生品和以投资名义向企业提供借款，在自有资产的投资管理上也极为保守，很难在组织内部培育出有投资专业能力的团队。第二，基金会投资的社会企业以非营利组织为主，这些非营利组织从资源和能力禀赋、运营模式上很难转型为成功的商业企业，而那些具有社会和环境效益的潜在标的企业则在基金会的视野之外。第三，大多数影响力投资停留在早期融资阶段，以私募股权和债权投资为主。个别完成C轮和IPO的社会企业项目也面临着市场和公众舆论的双重压力，主流投资者认为社会企业的盈利不及预期，担心他们为社会价值而牺牲商业回报，而公众则认为他们的社会使命不够纯粹。最后，国内在影响力风控和管理方面的实践不够成熟，当面临影响力评价与商业回报间的冲突和张力的时候，影响力投资机构能否在投前决策和投后管理中贯彻影响力标准存在挑战。实践标准的模糊，也导致影响力投资领域鱼龙混杂，出现影响力“漂白”等问题。

在国内，的确有基金会催化影响力投资的成功案例，中国乡村发展基金会(更名前为“中国扶贫基金会”)的小额信贷项目“中和农信”就是这方面的典型，但由于制度性的困境，以基金会推动影响力投资遇到了瓶颈。但是，近些年来，我们也观察到了一个新的趋势，那就是年轻一代的家族企业继承人对影响力投资的实践探索。他们多在海外有留学和工作经历，从西方金融机构接触到影响力投资的概念并产生共鸣。与老一辈创业者将公益与商业截然分开的做法不同，年轻一代相信社会价值与财务回报有机统合的可能性。瑞银集团于2018年开展的调查也佐证了这一点，中国市场79%受调查的高净值年轻投资者(18-34岁)对将其个人资产以可持续的方式进行投资具有兴趣，这个比例高于中国市场被调查者的整体水平(60%)。



The ImPact与苏黎世大学可持续金融与私人财富研究中心(Center for Sustainable Finance and Private Wealth, CSP)推出的《影响力投资行动指南:八个家族办公室的案例研究》报告正是回应了这一趋势,年轻一代的创业者与家族办公室正撬动更大规模的商业资本进入影响力投资。相比于十几年前,这个领域的优质项目和投资机会也在快速增长。家族办公室具有影响力投资的先天优势,它的灵活性高,关注长期价值创造,更可能采用全资产组合管理的方式践行影响力投资。

关于影响力投资策略和方法的报告与工具有很多,但是,The ImPact和CSP的这份报告是难得的针对家族办公室开展影响力投资的实践分享。他们通过八个案例,生动、系统地呈现了从底层逻辑到影响力投资实践的关键要点,其中许多经验对于中国内地的家族和家族办公室也颇具启示。这包括:(1)明确家族的价值观和财富管理观念,确立影响力投资的共识;(2)盘点家族资产,评估各类资产的影响力风险,确定影响力投资比重;(3)建立影响力投资的组织架构与团队,通过与外部专业机构合作,了解市场,建立影响力投资组合;(4)建立影响力测评机制,开展尽职调查;(5)支持影响力投资生态发展,通过家族资本和网络推动制度变革。

这份报告为家族和家族办公室开展影响力投资提供了方向性指引,但对于中国内地的家族,仍有许多关键议题值得进一步深入探讨。例如,考虑国内家族财富创造的历史较短,绝大多数资产是配置在家族自身产业及产业链上,影响力投资的重点可能在于推动传统产业的转型,这其中的商业机会和社会价值尚未被充分认识。同时,年轻一代与家族间也存在不同的关系模式,有些成为家族产业的继承人,有些担任家族办公室的主理人,还有选择独立创业,不同的位置和关系模式都会影响他们做投资的方式。最后,考虑到中国在儒家文化和家族观念等方面的价值观差异,是否应当发展出更为恰当的语言和叙事体系来谈论影响力投资,是一个值得思索的问题。

未来,中国人民大学中国公益创新研究院将与The ImPact和CSP一起,在这些议题上开展进一步探索,这份报告是一个愉快的开始!在此,请允许我对参与报告翻译并为我们项目提供帮助的合作方表达敬意和诚挚的谢意:

感谢The ImPact的任紫瑜和CSP的陈安惠和许佩芬,谢谢你们提供的优质报告,你们的支持让我们的翻译得以顺利完成;

感谢漆旻翻译了报告全文,对报告进行了十几轮的润色修改;感谢满纳影响力投资(Mana Impact)高级投资经理叶熹逐字校对了报告全文,对报告的用语和措辞提出了宝贵的专业建议;感谢中国人民大学中国公益创新研究院的程秀英老师对报告进行了再次校对和润色;

感谢AVPN中国办公室的路培贤和沛霖,你们用自己优秀的专业知识,帮助我们逐一核对了报告中的影响力投资和金融专业术语,慷慨提供了关于中国内地影响力投资发展的深刻洞见;

感谢香港Sustainable Finance Initiative行政总裁翁景荃、台湾影响力投协会副理事长陈一强、影响力投资人王安和毕傲诗,与你们的对话让我们更深入全面地了解了大中华区影响力投资的现状。

感谢中文版的所有读者,正是对你们阅读此报告并从中获益的期待,激励我们完成了本报告的翻译工作。



王筱昀

副院长

中国人民大学中国公益创新研究院



目录

前言	5	行动四 盘点资产,明确资产分布	24
简介	6	行动五 在投资政策声明 (IPS) 中写入影响力目标	26
The ImPact的影响力投资框架: 十大关键行动	7	行动六 在尽职调查中增加影响力考察	28
八个家族办公室概况	10	行动七 根据投资政策声明构建影响力投资组合	30
行动一 明确影响力投资理念	14	行动八 建立影响力测评机制	33
行动二 达成影响力投资的愿景共识	17	行动九 与财富管理机构密切合作	37
行动三 组建投资团队,制定影响力投资策略	20	行动十 支持影响力生态系统的发展	40

主要作者

艾伦·达迪
(Erin Duddy)
CSP北美区主管
erin.duddy@bf.uzh.ch

贡献作者及项目合作者

权泰恩
(Taeun Kwon)
CSP混合融资部, 研究组负责人
taeun.kwon@bf.uzh.ch

妮可·奈盖维
(Nicole Neghaiwi)
CSP合作者

任紫瑜

(Pearline Yum)
The ImPact运营部主管
pearline@theimpact.org

琳达·林康

(Linda Rincon)
The ImPact拉丁美洲区经理
linda@theimpact.org

法尔科·帕茨奥尔德博士
(Prof. Dr. Falko Paetzold)
教授, CSP执行董事
falko.paetzold@bf.uzh.ch

萨姆·邦塞

(Sam Bonsey)
The ImPact联合创始人, 执行董事
sam@theimpact.org

参与贡献的家族和家族办公室

100% 可持续 保罗·弗瑞西亚, 主要负责人

4L未来有限责任公司 约翰尼斯·克诺兹, 首席执行官;
彼得·布洛克, 投资主管

凯普资本 查格拉尔·比尔金, 可持续发展负责人

瑞文戴尔 莫里茨·柯尔特康加斯, 首席执行官, 首席投资官

布雷博投资 梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯, 家族成员

凯勒企业 坦普尔·芬内尔, 家族成员

洛克菲勒家族 瓦莱丽·洛克菲勒, 家族成员

斯堪森良心资本 马克·普雷斯顿, 首席执行官

前言

5年来,可持续金融与私人财富中心(CSP)一直致力于培养下一代可持续和影响力投资人才。尽管在过去几年中,社会和金融市场经历了动荡,对可持续和影响力投资的需求并无丝毫减弱。这一趋势直接反映在全球各地的家族办公室中。每天,家族办公室运作的巨额资本都将成为推动影响力投资和可持续发展的潜在能量。自CSP成立以来,我们通过提供基础研究、培训和社区拓展服务,为高净值个人和他们的家族提供必要的工具,帮助他们克服困难,按照既定的可持续价值观和影响力目标进行投资。

然而,在专业知识增长的同时,我们的实践经验并未跟上。没有两个完全相同的家族,亦少有放之四海而皆准的解决方案,因此,实践案例和故事是帮助大家重新认识复杂的策略和流程最为合适的方法之一。为了从现实案例中汲取经验,我们与The ImPact合作,携手八个家族办公室,共同探索影响力投资的最佳实践。

我们希望这些故事、工具和建议能够帮助您以及您的家族和团队将影响力目标提升至新的高度。

家族在推动蓬勃发展的影响力投资市场上扮演着独特的角色,他们既是合作者,又是投资者,也是整个生态系统的建设者。他们既致力于实现长期目标,又敏捷灵活、勇于探索。The ImPact帮助这些家族充分发挥其作为影响力投资者和生态系统建设者的潜能,与他们共同努力,让影响力投资成为家族的普遍实践。

俗话说,“当你了解了一个家族办公室,也仅仅是了解了一个家族办公室而已”,每个家族的影响力投资策略和策略制定的过程各不相同。然而,过去八年间,在接触了几百个家族后我们发现,虽然存在差异,但他们构想、发展、实施和完善影响力投资策略的过程有共通的模式。我们从这些模式中提炼出了十大关键行动。我们迫切希望和合作伙伴CSP一起,把这些关键行动分享出来,通过真实、生动的家族案例呈现给大家。

我们希望这些关键行动和家族故事能够帮助更多的家族在影响力投资的探索中找到清晰的方向和路径,实现最终的影响力愿景。让我们抓紧时间开始吧。



法尔科·帕茨奥尔德博士
(Prof. Dr. Falko Paetzold)

EBS 大学(厄斯特里希-温克尔校区),
社会金融学助理教授,
CSP 发起人和执行董事



萨姆·邦塞
(Sam Bonsey)

The ImPact
联合创始人和执行董事

简介

多年以来，CSP和The ImPact帮助了数百个超高净值家族，将影响力投资引入并整合到投资策略当中。这些家族所采用的方法各不相同：有些家族愿意成为积极投资者，对尽职调查亲力亲为；另一些家族更乐意聘请能够帮助实现既定影响力目标的专业服务人士。尽管路径不同，在努力发展业务以实现投资回报和可持续发展目标的过程中，家族和服务于家族的专业人士都面临着相似的挑战。

这份报告展示了八个案例，为有意尝试影响力投资的家族提供参考。尽管有关影响力投资的技术理论资源十分丰富，却鲜有关于超高净值家族和个人影响力投资的实践案例。

这份报告包含了：

- The ImPact提出的行动框架，即家族在构想、发展和实施影响力投资策略时可以实施的十大关键行动。
- 针对每一个关键行动，家族及其家族办公室代表的实践范例。

我们希望通过这份报告，鼓励高净值个人和家族，以及为他们服务的专业人士从传统投资转向影响力投资。这些高净值家族控制着数量可观的财富，投资转向也相对灵活，在实现影响力投资主流化以及投资领域的系统性变革上扮演着重要的角色。

同时，超高净值家族及其投资团队也代表了一类独特的投资者，他们面临着特殊的挑战，包括严格的家族等级制度和时有发生家族矛盾。

通过这篇文章，我们尝试应对这些挑战：

- 我们强调，影响力投资不是一个线性过程，殊途可同归。
- 我们提供了家族和投资团队协作制定和实现影响力目标的多种方案。

我们希望，通过总结这十大关键行动和分享相应的实践故事，帮助您将理论转化为实践。

可持续金融和私人财富中心(CSP)

可持续金融和私人财富中心是苏黎世大学下属的学术研究和教学机构。它致力于链接学术研究、财富所有者和投资专业人士，通过知识生产和资本撬动推动财富向善。

The ImPact

The ImPact是一个全球性的会员制社群，成员包括致力于通过家族办公室、家族企业和基金会实现可衡量的积极影响力的家族。The ImPact为会员家族提供开展影响力投资所需要的网络、知识和机会。



The ImPact的影响力投资框架



The ImPact 的影响力投资框架： 十大关键行动



为了帮助家族提升影响力投资的规模和效率, The ImPact总结了众多家族在构想、发展、实施和完善影响力投资策略的过程中采取的十大关键行动。很少有家族完全按照线性顺序来执行

这些行动。部分家族会先选择完成较容易的行动,从中汲取经验,为其他行动蓄力。这十大关键行动相互关联,形成动态循环,不断提高家族影响力投资的能力。

1 明确影响力投资理念

一个家族的影响力投资策略通常会将家族的动机与初心融入投资实践。越来越多家族开始构建涵盖宗旨、使命价值观的整体投资框架,为家族企业、可投资资产和慈善活动提供指引。

明确动机和初心能够帮助家族制定和迭代影响力投资策略,以最为创新和有效的方式运作资产,实现影响力愿景。虽然我们全文探讨的主体是“家族”,但是明确动机和初心对于想要通过生产知识和动员资本来扩大影响力的个人、财富拥有者和投资专业人士同样适用。

2 达成影响力投资的共识

将家族资产用于影响力投资往往需要家族成员在投资愿景上达成一致。很多家族对经商和投资的目的甚至财富意义的看法存在明显的代际差异。

需要找到家族里同代和代际之间在价值观、所关心的问题 and 目标上的共同点,才能为制定投资策略打下坚实的基础。

3 组建投资团队,制定影响力投资策略

大部分家族或个人并不直接管理自己的影响力投资板块,而是雇用专业人士进行管理。在如何运用家族内部投资团队、大型金融服务公司

亦或独立咨询师方面,没有千篇一律的做法。

4 盘点资产,明确资产分布

家族要了解自身资产的影响力,必须首先盘点资产,明确资产分布。从家族持有资产的法律实体,到家族投资的每家公司的具体业务都需清楚掌握。在了解所有

资产的分布之后,便能准确评估每项资产的影响力,保证所有的投资和家族价值观保持一致。

5 在投资政策声明(IPS)中写入影响力目标

投资政策声明中应写明家族投资的目标和约束条件,并为如何、为何和由谁做出投资决策提供指导。有效的投资政策声明直接阐述了家族影响力目标、财务目标和

约束条件之间的关系,为家族整体财富管理目标提供全面的影响力投资决策框架。

6 在尽职调查中增加影响力考察

投资者需在尽职调查中增加影响力考察析,评估被投公司能够创造的社会和环境价值,以及该公司的产品、服务和运营存在的社会和环境风险。另外,家族也可以在尽职调查过程中考量投资对经验

值的影响和风险的评估,即衡量从每项投资经历中能够获得的学习价值以及该项投资可能造成的潜在声誉风险。

7 根据投资政策声明构建影响力投资组合

构建影响力投资组合涉及多个独立环节,包括寻找投资机会、执行尽职调查、做出投资决策、设计投资结构、监控投资组合

以及为被投资方提供持续的技术和管理支持。

8 建立影响力测评机制

为了评估影响力投资的进度和成果,家族须明确他们将如何衡量和评估财务绩效之外的影响力。现有用的影响力测评和管理框架多种多样,它们能够帮助企业

了解自身产品和运营所产生的影响,也帮助投资人了解资产配置的结果。

9 与财富管理机构密切合作

对于很多家族来说,充分执行影响力投资策略往往需要获得财富管理机构或资产管理公司的支持。财富管理机构对影响力和可持续投资的积极参与,可以增加

影响力目标实现的可能性,以推动更大范围的系统性变革。一些家族和金融机构合作,共同提高影响力投资产品和服务的标准。

10 支持影响力生态系统的发展

如同其他新兴领域,影响力投资市场需要的不仅是资产配置,而是生态系统。这个生态系统的形成依托家族所提供的资金、专业知识和社会网络。最终,构建生态的

努力将帮助家族实现更高质量的影响力投资。

家族办公室资料

8

家族办公室

《财富传承密码》报告基于2021年采访的八个家族写成。所选择的八个家族横跨四大洲，代表了影响力探索之路上处在不同发展阶段的家族办公室。尽管每个家族所采用的策略不尽相同，所有家族都有着相同的目标，即通过财富投资创造积极的影响力，为子孙后代留下可持续的遗产。





代表人：
保罗·弗瑞西亚
(Paolo Fresia)
主要负责人

100%可持续 (100% Sustainability)

保罗·弗瑞西亚是家族的第四代成员，家族财富来源于在意大利经营的食品和饮料生意。最初，保罗并不愿意承担管理家族财富的重任，这让他想起失去的母亲和祖母。

当保罗意识到可以利用自己的资产对社会做出积极改变时，他成立了100%可持续这个小型

家族办公室，管理保罗的家族财富份额。这部分资产是从大的家族办公室中划分出来的，管理人员包括担任兼职负责人的保罗，三个外包的首席投资官和一些临时的独立顾问。

www.100percentsustainability.com



代表人：
马克·普雷斯頓
(Mark Preston)
首席执行官

斯堪森良心资本 (Skagen Conscience Capital)

斯堪森良心资本是价值驱动的单一家族办公室，源于丹麦，坐落于英国。办公室总共有15名员工，专注于流动性策略、私募股权和实物资产投资，以及一部分“影响力先行”的专项投资。根据催化资本联盟 C3 (Catalytic Capital Consortium) 的定义，“影响力先行”的投资对象是具有潜在高影响力的公司或者基金，它们要么对传统投资者来说风险太高，要么回报率

无法超过市场水平，要么具有相对较长的投资回报周期。

第二代家族成员管理着两部分财产：一部分是来自“创一代”父亲的遗产；另一部分是他们通过创办、发展和售卖一家跨国可持续清洁产品公司所得的财富。近年来，第三代家族成员开始逐步在家族办公室中担任管理职务。



代表人：
约翰尼斯·克诺兹
(Johannes Knorz)
首席执行官

4L未来有限责任公司 (4L Vision GmbH)

4L 未来有限责任公司是2016年在德国创办的单一家族办公室。随后，4L未来并购了一家独立的资产管理公司，并额外成立了一个联合家族办公室，提供涵盖所有主要资产类别的投资，包括公募股权、公共固定收益、私募股权（或称风险投资和债务）和房地产投资。

4L未来中的4L指代家族办公室奉行的价值观，也是作家兼讲师史蒂芬·柯维提出的四项人类基本需求：生活 (Live)、爱 (Love)、学习 (Learn) 和传承 (Leave a Legacy)。

www.4l.vision



代表人：
彼得·布洛克
(Peter Brock)
投资总监



代表人：
梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯
(Melissa Sesana Grajales)
家族成员

布雷博投资 (Inversiones Brembo)

布雷博投资是梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯家族资产的主要控股公司。梅丽莎的外祖父阿图罗·塞萨纳1952年离开意大利，于1965年在哥伦比亚创办了该公司。阿图罗·塞萨纳还是哥伦比亚最大的意面生产工厂多利亞面食 (Pastas Doria)、卡尔多斯制粉工业 (Industria Molinera de Caldas) 小麦磨坊、普罗玛萨 (Promasa) 花卉加工公司和其他配套企业的创始人。

作为长期传承和财富规划的一部分，家族决定逐步剥离所有工业资产。自21世纪初以来，布雷博投资组建了一支由内部专业人士组成的团队，通过合资和战略联盟，设计了一个与家族长期投资策略吻合的投资组合。



代表人：
莫里茨·科特甘加斯
(Moritz Kortekangas)
首席执行官
首席投资官

瑞文戴尔 (Imladris)

瑞文戴尔的名字来源于《魔戒》里中土大陆上的一座精灵城，是伊莫·斯特罗赫家族办公室的核心控股公司。这家单一家族办公室坐落于德国法兰克福，成立于2001年，管理着家族的共同财富，并为大约25名家族成员提供服务。在家族企业威纳 (Wella AG) 被宝洁公司收购时，家族的主要负责人成立了这个办公室。

早在家族办公室成立之前，伊莫·斯特罗赫就已经将个人资产投入到初创的德国清洁技术公司中。伊莫在家族办公室担任主要决策者十年有余，并于2012年将职责转交给了他的两个孩子。现在，家办的团队包括两名在顾问委员会任职的下一代家族成员和五名非家族成员。



代表人：
瓦莱丽·洛克菲勒
(Valerie Rockefeller)
家族成员

瑞文戴尔 (The Rockefeller Family)

19世纪末，洛克菲勒家族通过美国的石油工业积累财富，稳固传承七代人。如今，洛克菲勒家族因其关联的非营利机构和家族个人所推动的全球慈善事业而闻名。许多家族成员活跃于环境、艺术、医疗保健、公共服务、创业和投资等领域。艾比·洛克菲勒和小约翰·D·洛克菲勒有将近300名家族后代，他们通过个人和集体的形式参与慈善捐赠和可持续投资活动。

洛克菲勒家族与摩根大通跨国投资银行之间有着长达一个世纪的合作，许多家族成员和他们的机构都在摩根大通开通了业务。近年来，洛克菲勒家族越来越多地发声，要求摩根大通采取更加负责任的气候政策。基于社会责任感，洛克菲勒家族通过个人和集体策略，促使摩根大通转向更具环境友好、道德和财务可持续性的投资方式，远离短视的化石能源相关融资、贷款和承销业务。

www.bankfwd.org

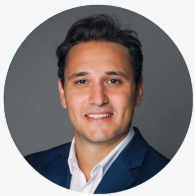


代表人：
坦普尔·芬内尔
(Temple Fennell)
家族成员

凯勒企业 (Keller Enterprises)

凯勒企业是1998年在美国成立的单一家族办公室。2007年，家办在家族女性领导人的带领下明确了家族价值观，之后便逐渐与过去的家族资产剥离，建立了一套与家族价值观相符的投资组合。家族办公室积极参与风险投资和

公益创投，在可再生能源和可持续农业领域尤为活跃。坦普尔·芬内尔是家族成员之一，在构建家族风险投资组合中扮演着核心的角色。



代表人：
查格拉尔·比尔金
(Caglar Bilgin)
可持续发展负责人

凯普资本 (Cape Capital)

凯普资本成立于2002年，服务于一个大型欧洲家族，是长期致力于自然保护的单一家族办公室。之后，凯普资本逐渐发展成为联合家办，拥有多元的客户基础，提供全面的服务。

这家精品公司雇用了大约40名来自世界各地的财富管理和投资专业人士，为客户量身定制具有创业精神的解决方案，并提供咨询建议。

概览：报告中列举的十大关键行动

表格概括了家族/家办分享的十大“关键行动”。访谈结束之后，一些家族完成了更多的行动，许多家族在影响力投资上取得了重大进展。	1 明确投资 初心和 动机	2 达成家族 共识	3 组建投资 团队	4 盘点资产 分布	5 编写 投资政策 声明 (IPS)	6 在尽职 调查中 增加 影响力考察	7 建立影响力 投资组合	8 评估和管理 影响力	9 与财富管理 机构合作， 提高标准	10 反哺 影响力 生态系统
斯堪森良心资本	√			√	√	√			√	
凯勒企业	√	√			√		√			√
洛克菲勒家族									√	
4L未来有限责任公司			√			√				
凯普资本			√				√		√	
布雷博投资								√		√
100%可持续	√	√	√					√		
瑞文戴尔		√	√				√	√		

行动一

明确影响力投资理念

家族进行影响力投资的动机有很多，投资的方式也不尽相同。清晰、统一的动机，能够为家族在制定和迭代影响力投资策略上提供明确的方向。

在实际操作中，可以将投资动机写入使命陈述或者价值观声明，说明具体投资策略背后的缘由。此外，家族成员共同的社会正义情怀或内在信仰也可以成为家族投资决策的指导原则。当一个家族知道自己想要完成的使命及其意义时，便能够找到和制定实现共同影响力目标最为有效的策略。



凯勒企业 (Keller Enterprises)

2007年,凯勒家族的所有成员相聚参加为期三天的闭门活动,一起确定家族价值观,讨论如何将这些价值观应用于家族财富的管理中。这次聚会由一名外部专业人士主持,讨论的主要问题是,家族是否希望继续共同管理投资,还是将剩余的共同资产进行分配。

这次聚会决定把凯勒企业转型为家族共同的投资实体,专注于早期阶段和使命驱动的投资。它不是家族主要的财富管理实体,但在连接整个家族的活动中有着明确的目标和角色。为了明确凯勒企业的动机和初心,家族成员们首先分享了家族成长的故事。比如,19世纪五六十年代,民权运动达到高峰,一位家族女性领导人的丈夫在密西

西比州的一个教堂里担任圣公会牧师,当时,种族隔离是常态,教堂也不例外。尽管如此,这位牧师依然允许非裔美国公民参与他的布道会,他为所有人敞开教会的大门。这一举动被看作是对富裕白人会众的重要表态。这个例子和其他类似的故事以及随后的讨论都成为了形成家族价值观声明的指导原则。这份价值观声明至今仍是凯勒进行投资和慈善决策的基础。

斯堪森良心资本 (Skagen Conscience Capital)

从斯堪森良心资本决心寻找动机和初心开始,团队就意识到,同外部专业人士合作是明确方向的关键。首席执行官马克·普雷斯顿认为,从外部获取对家族办公室内部工作的意见很重要,“家族办公室有时候非常封闭”。他解释道,“并不是找人替你做,而是需要一个人引导你经历这个过程,帮助你把目标明确地写下来。”

在一名专业人士的引导下,团队重新制定投资政策和目标,统一投资决策的价值观指引。这一举动对于家族办公室的战略实施至关重要。

然而,真正产生重大影响的还是过程本身。“这个过程把家族所有成员统一在一致的政策和战略之下,”马克解释道。“这对一个家族来说很重要。不同代际之间,大家观点各异,哪怕是同一代人,也各有想法。”通过这个结构化的过程得到有据可查的结果,可以把家族团结在一致的价值观之下,进而指导投资决策。



"我需要先明确自己想在社会环境方面做出怎样的贡献,才能做出相应的部署。"

保罗·弗瑞西亚
(Paolo Fresia)

100%可持续 (100% Sustainability)

创立100%可持续之后,保罗·弗瑞西亚想要立刻开始影响力投资,但他随即意识到,没有一套清晰的投资优先级框架,可能会将时间浪费在低影响力、高成本的投资上,从而无法集中高效地实现影响力目标。“我意识到,我需要先明确自己想在社会环境方面做出怎样的贡献,才能做出相应的部署”,五年后的今天,保罗详细阐述道。

为了确定影响力目标和相应的策略,保罗先是借鉴《Toniic影响力主题框架》,列出了一系列影响力主题。《Toniic影响力主题框架》罗列了在各个可投资领域和主题上的联合国可持续发展目标(UN SDGs)。保罗同家人和顾问一起,依据以下表格中不同权重的评测标准,对影响力主题进行了排序(详见表1):

评测标准	评测根据	权重
根据对社会问题的循证研究,是否应优先投资该主题?	依据“ 有效利他主义 ”框架对投资领域的优先级划分,“需求”程度取决于四个方面,即重要性、紧迫性、可操作性和被忽视程度。	70%
我们是否有足够的热情(以及/或者)有足够的知识全力投入该主题?	家族讨论决定。	15%
在跨资产类别的顶尖基金管理人的支持下,该主题是否真正具备可投资性?	由保罗的顾问进行资源匹配。	15%

表1: 100%可持续确定优先领域和投资主题的评测标准

根据以上排序系统,结合《Toniic影响力主题框架》,保罗在现有和潜在的投资项目里,找到了既符合社会需求又为自己所热爱的事业。他进一步将投资主题分为三类:生存的基本权利、我们的地球和共情式发展。在每一个类别下面,保罗概括了相关的

联合国可持续发展目标,以及首要和次要的投资主题。最终他得到一个表格用于指导投资活动。框架具体内容详见附件。



关于如何明确动机和初心的关键要点:

- 借助专业人士的外部协调,有助于弥合家族成员间的观点差异,形成统一认知。
- 明确家族的动机和初心既要评估受益者的需求,也要考虑家族的兴趣所在。两者的权衡没有统一的方法。不同家族在关注社会最迫切的需求和家族最主要的兴趣之间各有偏重。
- 帮助您明确动机和初心的参考资源,请见:
 - 联合国可持续发展目标:
www.sdg.un.org/goals
 - 《Toniic影响力主题框架》:
<https://toniic.com/sdg-framework/>
 - 有效利他主义:
www.effectivealtruism.org

行动二

达成影响力投资的愿景共识

当家族成员就投资愿景达成共识时，资产配置向影响力投资的转型将更为顺畅。统一愿景对于每一个家族来说都是棘手的问题，对于多代传承、关系复杂的家族更是如此。由于潜在的复杂性，不同代际的家族成员往往在经商、投资和财富的目的上存在鲜明的观点差异。这些差异化的观点背后可能隐藏着更深层次的家族矛盾，尤其是代际之间和同代内对于家族内部角色分配、个人信誉和权威的顾虑。然而，即使在关系复杂的家族里，依然有很多的机会和方法统一家族成员的影响力投资愿景。



凯勒企业 (Keller Enterprises)

凯勒家族的财富来源于石油、天然气和木材公司。在千禧年之初，家族对这些传统公司的投资比重仍然很高。当时，家族成员坦普尔·芬内尔和他妻子的兄弟一起管理着凯勒的投资。他们发现了一个千载难逢的机遇，可以建立一套直接投资于可再生能源和清洁技术公司的投资组合，这一方案得到了部分家族成员的支持。他们也认为，有必要脱离对化石燃料投资的依赖以应对气候变化。尽管存在这些支持的力量，仍然有一些家族成员认为，保持和家族传统业务的联系很重要。

为了说服这些不愿意改变的家族成员，在更大范围内得到整个家族的支持，坦普尔从财务角度提出了有力的论证，强调过于集中投资化石燃料存在的风险和对冲的必要性。更进一步，他提到在能源领域延续家族创业精神的可能性——这正好满足了一些家族成员想要发扬家族传统的愿望。通过在环境、财务和家族层面为新的投资愿景设定积极的基调，坦普尔和支持他的家族成员一起，成功统一了家族成员的投资愿景。



我所拥有的财富远远超过我的家人所需要的。我看重的是能够随时将资源投入那些有影响力且有意义的事业。

保罗·弗瑞西亚
(Paolo Fresia)

100%可持续 (100% Sustainability)

对于保罗·弗瑞西亚来说，转向影响力投资的过程相对较快，因为他决定把自己在家族基金的资产剥离变现。“我很早就清楚地知道，我不可能和家族一起管理资产，更别提说服他们，让他们意识到自己的特权，成为有社会责任财富管理者”，保罗回忆道。

2014年到2017年，保罗经历了一个痛苦的过程，他把可以分割的资产，即流动性金融资产从家族资产中分割出来。回过头看，保罗知道，如果当时继续和家人一起投资，比如投资到传统的低流动

性资产里，他在账面上可能拥有更多的财富。尽管如此，保罗坚信，自己当时的决定是正确的。“我所拥有的财富远远超出我家人的需要，我看重的是能够掌控自己的资产。这样，我可以随时将资源投入那些有影响力且有意义的事业，而无需等到十年、二十年或三十年之后。”



瑞文戴尔 (Imladris)

1990年,瑞文戴尔的首位负责人伊莫·斯特罗赫刚开始尝试投资时,他只具备心理学的背景和在家族企业担任顾问委员会成员时积累的一些经验。之后,随着投资经验的积累,他逐渐成为家族投资的唯一决策人,而其他家族成员几乎完全脱离了投资事务。

2009年,伊莫·斯特罗赫的两个孩子开始更加积极地参与到家族办公室的事务当中。同他们的父亲一样,他们对于投资领域没有太多经验。然而,尽管没有得到过专业的训练,他们仍然启动了家族办公室的转型,家族的其他成员也逐渐参与到投资决策中。接下来的几年时间里,为了改善家族办公室的管理,他们建立了必要的组织架构和流程。新的流程和目标的设立,使得家族认同变得比之前更加重要。此外,伊莫·斯特罗赫的道德投资准则也成为

确立家族投资宗旨的指引。尽管影响力投资的理念未受明确反对,但若要在家族内部更广泛地达成对这一新型投资模式的共识,家族办公室仍需制定一套具有说服力的策略。家族成员们并非不愿意尝试影响力投资,他们的不安全感主要来自2008年全球金融危机时家族遭遇的重创。

对家族成员学习成长的投入最终给整个家族带来了回报。如今,这两位家族成员不仅担任家族办公室顾问委员会的委员,也成为了家族办公室与其他家族成员之间沟通的桥梁。他们所建立的沟通渠道,使重构家族办公室和投资组合更加高效,也帮助家族办公室确定了长期的宗旨和愿景,为整个家族节省了时间,减轻了不必要的压力。



达成家族共识的关键要点:

- 不论家族成员是否积极参与投资,都应同他们保持交流,探讨让家族成员共同认可的影响力投资策略。
- 邀请专业人士参与协调和跟进,让家族价值观确立的过程更易操作。
- 如果无法达成家族共识,可以选择分出一部分资产专门用于影响力投资。
- 让有意愿的家族成员加入家族办公室的团队,并为他们提供学习投资技巧的机会。
- 让积极参与的家族成员成为家族办公室和其他家族成员沟通的桥梁。



行动三

组建投资团队， 制定影响力投资策略



奥米迪亚网络 (Omidyar Network) 是一家专注于慈善资助和影响力投资的社会创新企业。它认为, 组建专门的团队来制定影响力投资策略没有统一的方法, 能否找到合适的专业人士取决于家族背景, 以及他们的财务目标、影响力目标和所面临的限制。有些家族可能完全依赖机构服务提供者, 如财富管理公司, 而另一些家族则更适合在单一家族办

公室内部组建专门的团队。很多家族也会采用混合模式, 由大型财富管理机构管理某些特定的影响力投资功能, 比如公募市场的ESG投资, 而其他投资, 比如私募市场投资, 则由内部团队或者专业顾问来处理。随着家族影响力投资方式的日渐成熟, 团队的结构也发生着变化。



资料来源: 奥米迪亚网络, 《组建影响力投资团队》报告。

凯普资本 (Cape Capital)



"公司里不同的人对可持续金融和影响力投资的理解很不相同。与外部机构合作帮助我们形成一致的观点、不断学习新知识, 始终走在这个议题发展的前沿。"

查格拉尔·比尔金
(Caglar Bilgin)
可持续发展负责人

在公司尝试影响力投资之初, 家族和家族办公室都必须学习和了解这一新型投资方式。有时, 家族的下一代成员对影响力投资知之甚少, 哪怕完成了相关培训, 对这个领域还是一知半解。尽管面临诸多挑战, 凯普资本仍从先前与家族基金会的合作中获益, 尽管这些经验并非直接来自影响力投资领域。改变投资方向不仅会触碰到家族办公室投资的底层逻辑, 也意味着要调整全部的运营和流程。

于是, 家族办公室开始在外部顾问的帮助下培训自己的内部员工, 同时为追求影响力的客户开发新的投资流程和产品。"很有意思, 我观察到, 公司里不同的人对可持续金融和影响力投资的理解很不相同。与外部机构合作帮助我们形成一致的

观点、不断学习新知识, 始终走在这个议题发展的前沿。"凯普资本的可持续发展负责人卡查格拉尔·比尔金回忆道。尽管家族办公室不认为自己是影响力投资专家, 但他们仍然取得了重要的成绩, 通过和外部顾问持续合作, 帮助内部员工提升技能和知识。

通过培训赋能, 家族办公室现已具备为客户提供影响力投资策略制定及落地实施服务的能力。为了帮助家族编写影响力投资政策声明, 凯普资本开办讲座, 与家族成员深入交流, 帮助他们明确自身的价值观。在理解客户家族的期望后, 团队可以根据明确的目标选择相应的影响力投资模型, 进而提供匹配客户的投资和影响力偏好的产品 and 项目。



"我们对影响力投资充满好奇。能和大家一同学习是很棒的经历。"

约翰尼斯·克诺兹
(Johannes Knorz)

4L未来有限责任公司 (4L Vision GmbH)

家族办公室4L未来(4L Vision)刚开始尝试影响力投资时,苦于找不到符合家族影响力目标的资产管理人。作为处在影响力投资起步阶段的小型家族办公室,通过内部团队管理大部分投资是理所当然的选择。最终,4L总公司帮助4L未来找到了两名资产管理人合作,他们在影响力投资领域算是新人,对主动型上市股权管理更有经验。“一开始他们对影响力投资一无所知”,4L的首席执行官约翰尼斯·克诺兹解释道,“但是他们对影响力投资充满好奇,到现在也是,和他们一同学习是很棒的经历。”实际上,2021年,4L管理层决定接管4L未来,并把总公司更名为4L资本(4L Capital)。现在,4L资本负责管理在全球上市的股票和固定收益等流动性资产,而非流动性投资和影响力风险投资基金仍由内部的4L未来管理。

自2016年成立至今,4L的团队规模增长了两倍。规模的扩大也要求能力的提升,尤其是影响力投资技术的提升。这就要求4L加强与外部机构的合作,以提升知识水平。“我们尝试与优秀的人共事,我们所投资的20家公司都对影响力非常上心”;约翰尼斯一边解释一边详细讲述他们如何通过4L影响力家族(4L Impact Family)网络进行知识交流,“我们一起愉快地工作,也一同学习。”

100%可持续 (100% Sustainability)

涉足影响力投资将近五年,100%可持续的主要负责人保罗·弗瑞西亚(Paolo Fresia)近期终于遴选出合适的顾问,帮助他每周花在资产管理上的时间缩减到两三天。这样,保罗可以腾出时间推动投资之外的影响力,包括担任慈善组织和基金会的理事,提供影响力投资转型的咨询,支持草根行动和倡导,还有组建自己的家庭。

“我现在更愿意花钱聘请顾问和经理来管理投资组合里的某些部分,比如公募股权和债权,这帮助我将有限精力聚焦于能为世界创造更大社会价值的资产类别,比如私募股权、实物

资产投资和战略慈善”,保罗说道。在组建团队的时候,他不与个人合作,而选择小型共益公司(B-Corporation),这种模式带来了显著的规模经济优势。现在保罗的团队有三名外包的首席投资官,其中两名负责管理占比不到一半的公开市场资产类别,一名负责管理私募资产类别。

“他们都是独立顾问”,保罗解释道:“为确保利益一致性,我的团队不涉及资金管理职能,专注实现影响力最大化目标。团队也不能随意决策,我仍希望亲自参与,评估潜在社会影响及与现有投资组合的财务协同性,才能做出决策。”

瑞文戴尔 (Imladris)



"第二大挑战是找到并留住优秀的人才，支持他们成长。"

莫里茨·科特甘加斯 (Moritz Kortekangas)

建立瑞文戴尔家族办公室团队曾面临许多困难。“首要的挑战是决定内部团队和外包服务的分工。问题的关键在于，我们当下到底有多大的能力或者潜力？什么能力是我们当下不具备而且将来也基本不可能具备的？不论作为个人还是企业，要回答这些问题，都要求我们对自己绝对坦诚”，家族办公室的首席执行官和首席投资官莫里茨·柯尔特康加斯 (Moritz Kortekangas) 解释道。“第二大挑战是吸引并留住优秀的合适人才，让他们干得开心，帮助他们成长。”

随着核心 - 卫星投资组合的设立，家族办公室认识到他们需要把时间投入到能够增值的投资上，最好的实现方式是通过非流动性投资。于是，他们把大部分流动性投资外包给资产管理公司，这些资产管理公司目前管理着100%的股权投资组合。家族办公室为这些资产管理公司提供指导，告知其家族期望、投资边界以及限制性要求，一起推动投资组合从简单的ESG整合向深度影响力发展。虽然建立这套系统花费了不少时间，但是发展至今，家族已经能够及时高效地把控家族办公室的发展。

正如莫里茨所强调的，建立和维持一个好的团队依然是个挑战。对于小型团队来说，即便拥有高水平的顾问网络，要在以非流动性投资为主的领域进行全球化市场竞争，同时满足家族多元化的服务需求，仍面临显著挑战。对于莫里茨来说，一个单一家族办公室就相当于一家初创公司；里面的每个人都各有所长，但团队成员必须灵活地承担可能不在职位描述内的工作，以保持发展速度和竞争力。

瑞文戴尔本身不具备吸引顶尖人才的优势，它规模小，又有着刻意保持低调的独特文化。加上团队、家族和被投资方来自不同的教育和专业背景，有着不同的兴趣爱好，经验水平也存在差异，想要大家在决策上达成一致需要时间和耐心。然而，通过建立同理心文化，接纳不同的观点和背景，首席执行官和团队统一了年度增长目标，减少了员工流失，为发展奠定了稳定的基石。



组建影响力投资团队的关键要点：

- 明确适合内部执行与需要外包的业务模块。一般情况下，流动性投资管理可外包给专业机构，而直接投资能力则需在内部建立并维护。
- 寻找合适的人才。在特定情境下，最优团队可从家族内部遴选组建，但家庭成员需全身心投入，也应明确成员的角色和责任。
- 如果同外部资产管理公司合作，则需要建立确保影响力实现的流程，并跟进既定的投资目标。
- 小型的家族办公室应该寻找有专长且能够根据需求接受灵活任务的员工。

行动四

盘点资产, 明确资产分布

多代际家族的投资组合通常会随着时间推移变得极为复杂。在家族成员和他们所持有的投资之间可能隔着多重中间架构。为了转向影响力投资, 家族首先必须盘点资产, 明确资产分布。这项工作贯穿多个层面和关系, 从家族持有资产的法律实体到家族投资的个体公司的业务活动。对于仍在经营商业实体的家族, 了解资产分布也包括了解当下运营公司的经营状况。





"资产盘点帮助我们聚焦，这有助于我们与投资伙伴的沟通。"

马克·普雷斯頓
(Mark Preston)

斯堪森良心资本 (Skagen Conscience Capital)

“七年前，家族在盘点资产时发现，他们最大的公开市场股票持仓是埃克森美孚 (ExxonMobil)，这一持仓结构暴露了家族被动投资策略的局限性”，斯堪森良心资本的首席执行官马克·普雷斯頓说到。作为一个致力于以投资推动低碳转型的家办，持股世界最大的石油和天然气上市公司不仅不符合家族的信念，也有着明显的投资风险。

现在，盘点资产成为了斯堪森良心资本的常规操作。外部经理需要汇报每个标的证券与家族投资框架的契合程度。根据《向更好的未来转型》的家族投资框架，每个季度提交的报告需把投资划分为“违背”、“无碍”、“有利”或者“加速”向更好的未来转型四类。“这个分类的过程引导我们关注核心问题，对我们和投资伙伴进行对话也很有帮助”，马克详细阐述道。

这一框架还具有风险管理价值，能够评估传统投资风险并识别可持续发展风险。风险登记单有助于发现IT欺诈、关键人风险，以及应对不同资产类别的风险差异。通过清晰的报告框架，家族能够系统评估每一笔投资对整个影响力框架的贡献和所选择投资方式的潜在风险。这个框架给家族提供了必要的依据，决定哪些持股可以留下，哪些应当出售。



明确资产分布的关键要点：

- 在公募股权基金部分，详细了解您的投资组合里有哪些主要持股。
- 建立评估框架，评价您的影响力框架和投资政策声明的一致性，在评估中加入（影响力）风险管理指标。
- 评估您的持股和影响力投资框架的一致性，以及潜在风险。
- 明确要求专业机构根据您的框架跟进报告。
- 利用资产盘点帮助团队和外部合作伙伴对共同目标负责。
- 通过资产盘点降低财务和影响力风险。

行动五

在投资政策声明 (IPS) 中 写入影响力目标

投资政策声明确立了家族投资的目标和约束条件,并为如何、为何和由谁做出投资决策提供指导。将影响力目标纳入投资政策声明,可以把影响力投资的讨论从单纯的产品层面提升到投资策略和方法论层面。投资政策声明帮助家族明确影响力投资的信念和目标,对家族聘请的投资经理提出了清晰的期望和要求。



凯勒企业 (Keller Enterprises)

凯勒企业家族办公室在运营的前十年没有正式的投资政策声明。家族有明确的价值观，但是投资决策仅靠少数人的判断，没有一份清晰的指南用于解释投资策略和决策背后的逻辑。缺少指南使得投资决策变得困难且前后不一。投资提案在董事会被接受或拒绝仅凭个人意见，没有框架指导。

虽然部分家族成员曾因担心限制投资活动，对引入以影响力为核心的投资政策声明犹豫不决，如今，它不仅成为了执行投资流程的基础指南，也是交流投资决策的工具。

自此之后，投资政策声明作为指导决策的框架得到家族办公室首席投资官的鼎力支持。当家族成员对家族投资感兴趣时，投资政策声明帮助他们理解投资组合，也让董事会承担起责任。对于凯勒企业而言，制定投资政策声明是一个关键步骤，使隐含的价值观得以明确表达。

斯堪森良心资本 (Skagen Conscience Capital)



"所有投资在社会环境方面都存在影响。"

马克·普雷斯顿
(Mark Preston)

斯堪森良心资本选择在外部协调员的帮助下起草了一份新的投资政策声明。其中一个改变是，他们决定将投资政策重命名为“负责任投资政策”(Responsible Investment Policy)。“我们要传递一个重要信号，就是这不仅仅是一份普通又过时的投资政策。它根植于我们的价值观，承载着我们对外投资的信念。政策不仅包括耳熟能详的‘没有风险，就没有回报’的信条，也涵盖与影响力相关的‘所有投资在社会环境方面都存在影响’的信念”，斯堪森良心资本的首席执行官马克·普雷斯顿解释道。

更重要的是，斯堪森良心资本“负责任投资政策声明”区分了两个目标，打造与全球积极转型保持一致的投资组合的目标(一致性)，以及对世界产生积极影响的目标(影响力)。“对我们而言，这是两个完全不同的概念”，马克解释道。符合一致性目标的投资组合通常包括投资于业务活动符合或有利于可持续发展的公司。

然而，仅仅完成这些投资不一定能够对世界产生积极的影响。在上市和私募股权市场买卖股权或债权的行为不会直接转化为对实体经济的影响。正因如此，家族决定将规范性方法纳入他们的投资政策声明以巩固其立场。

为了进一步扩充政策声明，家族选择开发一套符合特定全球转型目标的方案，为此他们制定了《向更好的未来转型》的投资框架。“我们梳理了未来十年或者二十年可能发生的全球性转型趋势，这些预判既包含了家族的价值诉求和长期愿景，也融合了现有框架，比如《巴黎协定》和《联合国可持续发展目标》”，马克提到。将现有的制度框架纳入政策声明，有助于使投资活动与既定的国际目标保持一致。



编写投资政策声明(IPS)的关键要点：

- 确保投资政策声明的措辞与您的目标和价值观保持一致。例如，您是想使用“影响力投资政策声明”还是“负责任投资政策”这一表述？
- 明确价值观、建立规范性投资框架是指导投资活动与评判成功的依据。
- 将价值观和规范性投资框架纳入政策声明，制定面向实践的策略和可衡量的目标。
- 依据现有模型构建自己的规范性框架，进一步优化投资政策声明。

行动六

在尽职调查中 增加影响力考察

投资者需在投资决策时增加影响力考察,评估被投公司能够创造的社会和环境价值,以及其产品、服务和运营潜在的社会和环境风险。许多投资者可能会借助顾问、财富管理机构或资产管理公司等服务提供者来完成尽职调查报告,而不需要自己收集和分析信息。家族也可以在尽职调查过程中考量投资对经验值的影响,即评估本次投资可以提供的学习价值或者可能造成的声誉风险。



斯堪森良心资本 (Skagen Conscience Capital)

当前,影响力和可持续投资市场发展迅速,很多机构都声称对实体经济产生了积极的影响,尽管他们难以拿出充分的证据证明其可持续性。为了避免所谓的“影响力漂白”(impact-washing),斯堪森良心资本在尽职调查中区分了影响力和一致性的评估标准。



斯堪森良心资本的投资主管杰克·戈尔茨坦解释道,对影响力优先的投资,尽职调查使用了

更为严格的影响力标准。投资的选择是基于可衡量的积极的社会和环境影响。具体而言,这部分资本的投资方向有如下几个:

- 地理位置与斯堪森良心资本相同,坐落于英国,且有高影响力的企业。
- 为新的影响力资产管理提供者提供种子资金,促进影响力优先的投资方式更快扩张,成为主流。
- 优先关注风险回报特征与传统风投或增长模型不同的项目,因为他们可能难以吸引以财务回报为首要目标的资金。

家族办公室认为花时间寻找、开展尽职调查和支持以上类别的投资机会,是家族期望对实体经济产生影响的方式。



"建立一套项目筛查机制,甄别真正有影响力的项目变得越来越重要。"

彼得·布洛克
(Peter Brock)

4L未来有限责任公司 (4L Vision GmbH)

4L的发展正赶上德国、欧洲和全球影响力投资市场的快速发展。4L未来的首席执行官约翰尼斯·克诺兹 (Johannes Knorz) 在开始进行影响力投资时,很难找到能切实证明对社会和环境有影响力的优质投资项目。如今,4L未来却面临大量的投资提案,尽管有些提案的真实影响力存疑。“在经历新冠疫情之后,没有人想投资对社会和环境有负面影响的企业,”约翰尼斯解释道。“这意味着每家企业都标榜自己是影响力企业。因此,建立一套项目筛查机制,甄别真正有影响力的项目变得越来越重要。”

为了筛选出优质的影响力项目,4L未来开发了两套独立的筛选框架;一套从投资角度评估企业的价值,另一套依据《联合国可持续发展目标》评估企业的潜在影响力。筛选框架与最佳实践案例和流程相结合,用于指导对流动资产以及非流动资产基金或直接投资的尽职调查。

随着经验的积累,约翰尼斯和投资主管彼得·布洛克成立了一家独立公司,专门管理私募股权和风险投资的项目流,包括直投或者基金投资。“所有活跃在影响力投资领域的家族都在被同一批公司联系,并且一次又一次地审阅相同的项目,这样非常没有效率”,彼得解释道。“所以,我们决定成立一家小型公司,对项目进行初步筛选,并根据行业和其他标准对交易漏斗进行分类,以便了解项目来源的整体情况。”

如今,约翰尼斯和彼得同另一家单一家族办公室合作处理项目流。整个团队对影响力投资机会都有了充分的了解,甚至可以同外部合作伙伴分享投资建议。



尽职调查中增设影响力考察的关键点:

- 针对社会和环境影响力建立投资评估框架。
- 资产类别不同,评估框架的整合方式也不同,需注意区分流动和非流动资产投资。
- 在私募市场对影响力投资开展尽职调查可能会面临挑战,建立专门处理影响力尽职调查的组织架构可以减轻负担。

行动七

根据投资政策声明 构建影响力投资组合

建立影响力投资组合包含多个相互关联的独立环节：寻找投资机会、开展尽职调查、做出投资决策、设计投资方案、提供投后管理和持续的支持。各家族可以通过相互合作，建立强大的关系网络，与志同道合的伙伴共同寻找投资机会、开展尽职调查，以形成稳健、多元的影响力投资组合。



瑞文戴尔 (Imladris)



"家族办公室必须能够在提供资金的同时,为被投资企业提供人脉资源或者业务发展方面的支持。这对于资源有限的小型家族办公室可能是一大挑战。"

莫里茨·科特甘加斯
(Moritz Kortekangas)

瑞文戴尔家族办公室和整个家族在2012-2015年间完成了密集的结构调整之后,经历了定义“积极影响力”的过程。现在,他们所定义的“积极影响力”是把投资集中在能够持续改善生存环境,又最有可能保护自然和资源的技术创新上。这个明确的影响力投资方向已经成为指引他们寻找投资机会的关键。

尽管有清晰的指导原则,找到优质的投资机会仍颇具挑战——投资不仅需要符合瑞文戴尔的投资和影响力理论,也需要被投资公司接受瑞文戴尔的投资。投资者可以在被投资公司发展的过程中提供不同程度的支持,比如在人脉资源或业务发展上提供支持。由于被投资公司看中的不仅是财务方面的支持,瑞文戴尔会有意强调他们能够带来的非金钱价值。

目前,瑞文戴尔主要有两条了解投资机会的渠道:一条由家族办公室根据战略性资产配置积极寻找

投资机会,另一条则是通过直接推荐和第三方渠道(例如数据库和关系网)了解投资机会。另外,通过基金经理了解优质影响力投资项目也是最重要的渠道之一。

然而,建立和维持这些关系需要大量的资源。家族办公室必须能够在提供资金的同时,为被投资企业提供人脉资源或者业务发展方面的支持。这对于资源有限的小型家族办公室可能是一大挑战。尽管如此,瑞文戴尔与被投资公司之间仍保持着良好的关系,它通过自己的税务、法律和战略咨询师网络提供专业支持,并通过顾问委员会和公司CEO一起合作。

凯普资本 (Cape Capital)

和单一家族办公室不同,联合家族办公室管理着多个家族的兴趣领域、投资偏好和资本。尤为重要,凯普资本既要满足想要做影响力投资的客户,也要兼顾偏好传统投资,只想通过基金会做慈善的客户。

为了平衡不同家族的需求,凯普资本提出了“金字塔投资模型”。金字塔的底端是以ESG整合策略为基准并全权委托的流动性投资组合,金字塔的顶端是慈善项目,反映了传统的投资模式。模型的创新之处在于金字塔的核心——价值观导向的投资组合。

价值观导向的投资组合往往是代际之间容易产生矛盾的地方。通常,老一辈的家族成员更希望把大部分的资产留在全权委托的投资组合里,把非流动性部分配置到没有明确价值指引的直接投资,

并将其中一部分投入慈善项目。随着年轻一辈开始了解影响力投资的潜力,他们想要发展和扩大价值观导向的投资组合。传统投资和影响力投资之间的张力一直让凯普资本的投资专家们很头疼。

在不断提升影响力投资的知识能力的同时,凯普资本也提醒自己,影响力投资的转型无需操之过急。在把资本逐步从全权委托转移到价值观导向的投资组合的过程中,家族和家族办公室获得足够的时间学习和积累影响力投资的技能和知识。

凯勒企业 (Keller Enterprises)



"通过投资影响力母基金 (fund-of-funds) 来积累经验虽然费用更高,但是这种方式可以更加深入地了解各类基金和直接投资。"

坦普尔·芬内尔
(Temple Fennell)

作为家族办公室影响力战略的一部分,凯勒企业决定把主要资本集中在私募市场。然而,定制非公开项目流所需要的时间和投资技能远远超过把它外包给顾问或者财富管理公司。意识到这一点之后,完全由家族成员组成的投资团队通过自己的专业知识和关系网,选定了可以借助家族优势的行业和公司。

家族的产业根基是化石燃料,同时拥有大面积农田,显而易见,家族在能源和农业领域具备专业优势,因此投资重心应该放在可再生能源和可持续农业。

坦普尔·芬内尔 (Temple Fennell) 是一名家族成员的配偶,乔纳森·吉利兰 (Jonathan Gilliland) 是担任家族办公室首席投资官的家族成员,他们都参与了弗吉尼亚州夏洛茨维尔 (Charlottesville) 的创新生态项目,学习新技术、技能和知识,以开发新一代的产品和服务。这一经历帮助他们通过自己的关系网找到可再生能源领域的投资机会,使家族办公室很快参与到夏洛茨维尔可再生能源领域公司的股权投资和项目融资。

现在,影响力生态系统的发展更加完善,有更多有经验的专家可以取经学习,坦普尔建议,家族与其构建自己的直接投资组合,不如通过投资影响力母基金 (fund-of-funds) 来积累经验。虽然费用更高,但是这种方式可以更加深入地了解各类基金和直接投资,而不需要一次性投入大笔资金。这一做法对影响力投资的新手尤为适用。母基金帮助他们了解市场全貌,无需具备尽职调查的知识和专业技能,也能找到合适的投资机会。

“一旦熟悉了母基金,了解了市场,你就可以尝试成为其中一支基金的有限合伙人。完成基金投资后,投资者即可共享基金经理的项目渠道及尽调资源,并以此为基础逐步搭建内部团队”坦普尔解释道。坦普尔认为,共同投资是了解市场和构建团队所需技能的最佳途径。“整个学习周期要三到五年,但很值得。关键是,在从零开始建立自己的团队之前,这些办法可以帮助你更快进入影响力投资领域。”



建立影响力投资组合的关键要点:

- 建立和维护优质的影响力投资项目流可能充满挑战,需要很多资源支持。
- 最优质的项目资源和学习机会来自基金经理。即使最终目标是组建内部团队,您也可以通过投资影响力母基金和成为基金有限合伙人开启学习之旅。

行动八

建立影响力测评机制

确定了投资动机和影响力投资策略之后，家族需监测投资组合是否符合家族使命和价值观以及每项投资的影响力。通常，家族需明确如何在评估财务绩效的同时衡量影响力。如今已有多种影响力测评和管理框架可以帮助公司了解其产品和运营产生的社会环境价值。同样，这些框架也可以帮助投资者了解资本配置产生的影响。





"测评和报告投资影响力可以通过公司或基金的自我报告,也可以使用第三方的认证。"

梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯
(Melissa Sesana Grajales)

布雷博投资 (Inversiones Brembo)

梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯来自经营食品和饮料产业的意大利-哥伦比亚家族。作为家族的下一代成员,她在创建和优化家族影响力业务时,把测评和报告投资影响力放在首位。测评和报告可以通过公司或基金的自我报告,也可以使用第三方的认证。

梅丽莎投资并密切合作的“影响力认证”公司 (Proof of Impact) 是一个电子数据平台,专门收集和处理影响力相关的数据,以衡量投资回报。“对我来说,一家公司如果没有详尽的影响力报告和测评政策,或者没有专门负责影响力评测的人员,通常是警示信号”,梅丽莎反思总结道。

100%可持续 (100% Sustainability)

虽然确定了影响力主题和决策框架的制定标准,100%可持续的主要负责人保罗·弗瑞西亚 (Paolo Fresia) 仍然不确定自己的投资是否产生了真正的影响,或者只是表面符合可持续的主题。由影响力管理项目 (Impact Management Project, IMP) 提出的影响力测评框架很快成为了保罗影响力评估的依据。借由这个框架,他清楚地知道自己的投资组合里每项影响力类别所产生的影响力,以及随时间推移所发生的影响力变化。

影响力管理项目 (IMP) 框架把影响力类别划分为矩阵,既评估基础投资的影响力,也评估投资者产生的附加影响力。这里提到的附加影响力,不仅包括投资人与被投公司间的互动,也包括为原本找不到资金的公司提供所需的灵活资本。

“这个框架让我更多地关注我自身的附加影响力”,保罗解释道。“影响力和附加影响力的说法四年前还不存在,那时候我和我的顾问们很难说清楚想要什么。区分投资的影响力和投资者的影响力在影响力投资领域是革命性的一步。”

影响力管理项目 (IMP) 框架除了支持影响力测评,还通过评估项目潜在影响水平与其搜寻和尽调成本,帮助保罗优先选择他愿意投入时间的投资项目。“我很感激各个领域的专家们。有时候我很愿意为专业知识付费,有时却不然,特别是达不到相应的影响力或回报的时候,”保罗解释道。

虽然 IMP 框架作为投资分类的起点非常有用,但为了更好地了解投资项目的潜在影响力,保罗付出了更多努力。在全投资组合项 (Total Portfolio Project) 和 Toniic 投资追踪平台 Tracer 的帮助下,他可以明确列出定性和定量参数,以呈现一项投资相较于投资组合中的其他投资 (例如最相关的慈善项目的影响力基准) 的影响力。更多信息,请见图1和表1。

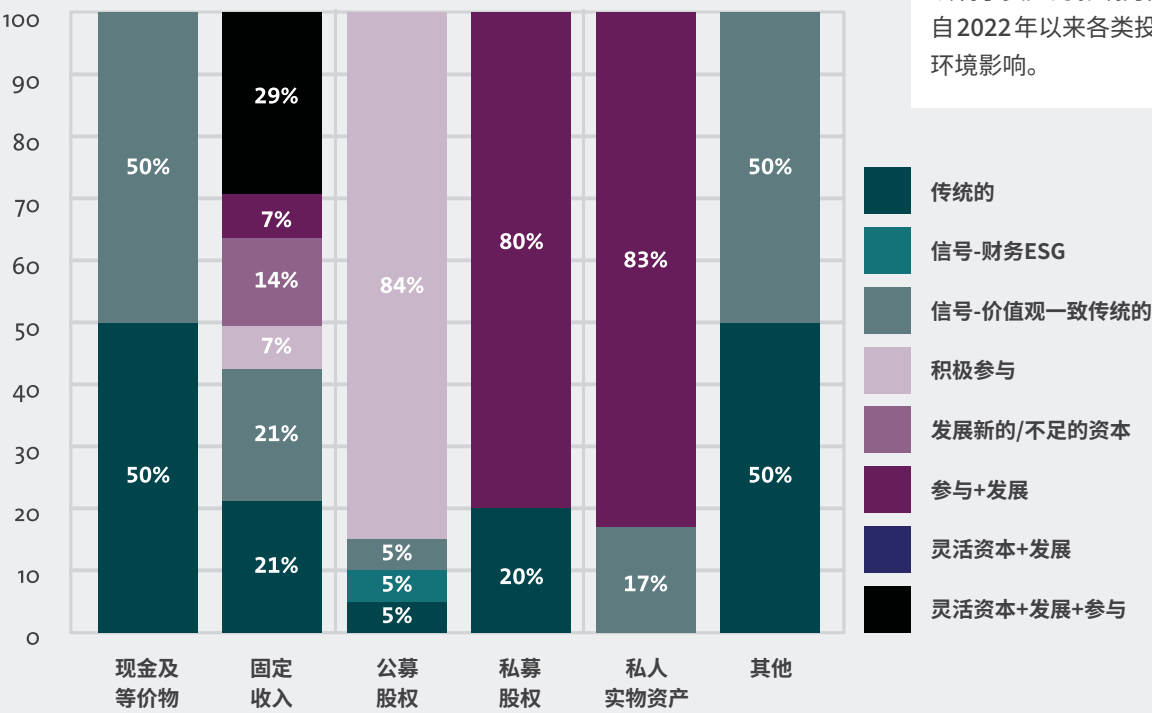
“影响力投资的领域在不断扩大,我和我的顾问们每天都面对着无数的投资机会。我需要更清楚地知道如何基于影响力做投资决策。比如,我一直在了解再生农业,它可以在土壤中储存大量的二氧化碳。那么,在非洲国家投资农业用地,相比于给英国的植树慈善机构捐款,哪个更合适?现在,我有工具可以回答这个问题了,几年前我就做不到。现在,我可以做出更明智和更具影响力的投资选择。”



"影响力管理项目 (IMP) 框架除了支持影响力测评,也可以评估项目潜在影响水平与其搜寻和尽调成本。"

保罗·弗瑞西亚
(Paolo Fresia)

图1:100% 可持续使用 Toniic 的投资追踪平台 Tracer 工具, 根据 IMP 框架绘制了资产的影响力分布图。该图展示了自2022年以来各类投资所产生的社会与环境影响。



贡献 重点企业和资产的贡献

	造成或可能造成损害	避免损害	使利益相关者获益	促成解决方案
传统的	10%	12%		
信号-财务ESG			1%	
信号-价值观一致	18%	1%	2%	10%
积极参与			22%	10%
发展新的/不足的资本				少于1%
参与+发展			1%	11%
灵活资本+发展				
灵活资本+发展				2%

表 1. 100% 可持续的资产配置:基于 影响力管理项目 (IMP) 矩阵的投资者影响力贡献比例分布

以上两个表格的数据截至2020年12月31日。

瑞文戴尔 (Imladris)

完成首轮影响力投资之后，瑞文戴尔家办面临着如何衡量与管理影响力的挑战，特别是获取和处理有用数据的难度较大。如今，他们的资产管理机构使用不同数据供应商提供的多项指标来评估公开市场股权投资。对于私募市场持股，瑞文戴尔同企业家和被投资公司紧密合作，从他们那里直接获取所需的影响力评估指标。

为了处理影响力数据，瑞文戴尔团队使用了由格拉本沃特 (Grabenwarter) 和列支敦士登 (Liechtenstein) 共同开发的“伽马模型” (Gamma Model)。这个模型区分了投资价值链上各个利益相关方所产生的社会和环境影响力。基于这些信息，团队建立了自己的模型，在风险、回报和影响力之间取得平衡，并在决策中将三者综合考量。



建立影响力测评机制的关键要点：

- 拥有可靠的影响力测评和管理流程，是实现的影响力目标，并让管理者承担责任的关键。
- 被投公司的影响力和投资者的影响力之间存在差别，对两者的测量都很重要。
- 可参考的影响力评估框架和指标：
 - 影响力管理项目：www.impactmanagementproject.com
 - IRIS+系统：www.iris.thegiin.org
 - 《寻找伽马—影响力投资的非传统路径》：<https://www.impactstrategist.com/wp-content/uploads/2015/12/In-search-of-Gamma.pdf>
- 收集影响力数据可能面临挑战，同外部机构合作会有所帮助。上述案例提到的数据服务提供商（不同于ESG数据提供商）如下：
 - 影响力认证：www.proofofimpact.com
 - 总体投资组合项目：www.total-portfolio.org
- 使用影响力测评工具确定投资策略，并执行符合既定战略的投资决策十分重要。

行动九

与财富管理机构密切合作

对于很多家族办公室来说,充分执行影响力投资策略往往需要获得财富管理机构或资产管理公司的支持。财富管理机构对影响力和可持续投资的积极参与,可以增加影响力目标实现的可能性,以推动更大范围的系统性变革。家族办公室和金融机构合作,共同提高影响力投资产品和服务的标准,从而彰显市场对更优质影响力投资的需求。



斯堪森良心资本 (Skagen Conscience Capital)



"我们一直鼓励关键投资伙伴，和他们一同努力，基于对标的资产在环境和社会方面的影响力测评构建更为稳健的框架。"

马克·普雷斯頓
(Mark Preston)

当斯堪森良心资本准备实施它的负责任投资策略时，许多资产管理公司才刚刚涉足可持续和影响力投资领域。在这种背景下，作为一家大型财富管理公司的首席执行官，马克·普雷斯頓坚信，斯堪森良心资本产生的最直接有效的影响不在投资对象上，而在代表斯堪森进行投资的经理上。“过去几年，我们花费了大量时间与我们关键的投资伙伴合作，共同开发、完善和协调各自的框架”，马克解释道。这种合作使得斯堪森有机会实施自己的负责任投资方法，通过自身实践促进整个领域的发展。

虽然过程费时，但斯堪森的努力得到了回报。比如，有一位经理四年前启动了道德投资策略。“这实质上是一个排他性的方案。但是我们一直鼓励关键投资伙伴，和他们一同努力，基于对标的资产在环境和社会方面的影响力测评构建

更为稳健的框架”，马克分享道。斯堪森的《向美好未来转型》框架 (Transition to a Better Future framework) 易懂、好用，也被这位经理部分采纳。

马克认为，斯堪森同资产管理公司能够顺利合作的关键，在于在这些公司内部培育了一批支持者，“我们在这些公司内部找到了与我们志同道合的人，他们往往是年轻的资产管理师。我们希望通过合作提高他们在公司内的知名度，帮助他们获得话语权”，马克解释道。

洛克菲勒家族 (The Rockefeller Family)



"我们网络中的高层人士正在向拜登政府施压，要求他们关注银行业在减缓气候变化中的责任。"

瓦妮莎·法詹斯·特纳
(Vanessa Fajans-Turner)

2020年，洛克菲勒家族的85名成员联名致信摩根大通，要求与首席执行官詹姆斯(杰米)·戴蒙会面 (James (Jamie) Dimon)，讨论摩根大通在化石燃料行业的投资。这家跨国投行管理着洛克菲勒家族成员及关联的非营利机构的大笔资产，家族认为银行应制定负责任的投资政策。和摩根大通首席执行官的会面倡议是BankFWD发起的第一个项目。BankFWD是由洛克菲勒家族第五代成员彼得·吉尔·凯斯(Peter Gill Case)、丹尼·格罗瓦尔德(Danny Growald)和瓦莱丽·洛克菲勒(Valerie Rockefeller)共同创立的网络，旨在联动个人和机构，利用集体财富和公众影响力促使大型银行采取措施应对气候变化。

之后，BankFWD团队与多位摩根大通银行的高管会面。BankFWD认为银行正将他们的资产置于风险之中，也危及了银行和客户的声誉。彼得、丹尼和瓦莱丽强调，他们和几乎所有亲属都尝试通过个人努力、政治活动、慈善事业和投资来应对气候变化，然而摩根大通的资本运作正在削弱这些努力。

迄今为止，超过300名个人和实体加入了该倡议，他们掌控着数百亿资产，其中包括9家洛克菲勒家族关联的非营利组织，这些组织的资产高达140亿美元。“我们网络中的高层人士正在向拜登政府施压，要求他们关注银行业在减缓气候变化中的责任”，BankFWD的执行董事瓦妮莎·法詹斯·特纳 (Vanessa Fajans-Turner) 解释道。“我们要将这些问题优先列入国家政策议程。”

于是，洛克菲勒家族和其他机构通过公开合作，敦促美国当局对化石燃料融资和气候变化风险披露实行更为严格的监管，加入推动绿色金融的国际联盟，通过控制气候变化风险保护养老金资金池。

布雷博投资 (Cape Capital)

2002 年凯普资本启动经营时,采用了传统家族办公室的设置:投资由一个专业团队管理,以标准投资准则为目标。投资团队和以社会影响力为目标的基金会管理团队平行运作,相对独立。直到寻求变革的下一代客户主动发起对话,提出在家族办公室设立影响力投资,这一观念才发生了改变。这些客户主动和家办的主要决策者开会,提出了崭新的、由影响力驱动的投资方式。

尽管面临挑战和复杂性,从那时起,凯普家办全力支持下一代做影响力投资,并把这一新型投资方式介绍给联合家族办公室的其他家族。

影响力驱动的下一代和他们的家族继续通过贡献自己的时间和技能与凯普家族办公室合作,帮助

其实现影响力投资转型。随着影响力和可持续投资的开展,凯普资本发现,客户们热衷于参与建立价值观导向的投资组合。如今,客户会把自己发现的投资机会直接带到家族办公室。此外,在投资过程中和完成投资后,客户可以参与首席执行官的电话会议和尽职调查过程,了解家族办公室幕后工作的细节。通过这些机会,凯普资本和客户的影响力投资技能和知识都得到了提升。



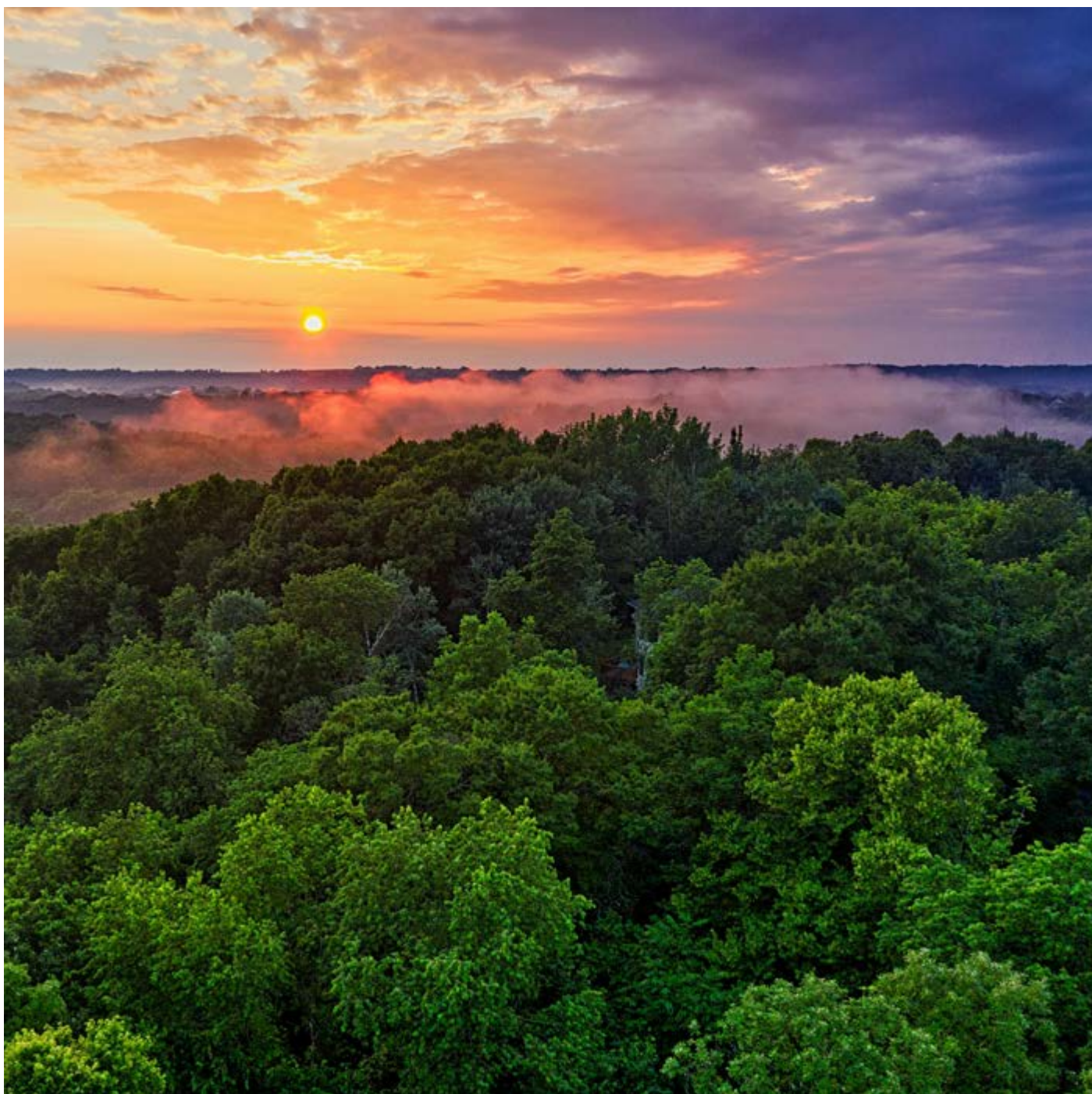
通过与相关机构合作扩大影响力的关键要点:

- 制度层面的变化需要时间和耐心,但是一旦达到一定规模,便能产生系统性的影响。
- 高净值客户可以利用自身的影响力推动金融机构的变革。
- 推动组织的变革不需要孤军奋战,可以通过加入联盟,在直接投资之外推动变革。

行动十

支持影响力生态系统的发展

影响力投资作为一个新兴领域,想要改变已成型的顽固系统不能仅仅依靠投资活动,而需更多研究和了解市场参与者的影响力和财务状况,找到应对社会和环境问题的有效方法。除了知识的生产和传播,专家网络在推动商业和金融文化与实践的变革中至关重要。研究中心、专家网络、机构和个人共同构成了影响力生态系统,它的成长依赖私人资本、时间和人才的投入。无论当下还是未来,回馈这个生态系统能够提高实现价值观一致、高质量的影响力投资的可能性。



凯勒企业 (Keller Enterprises)

凯勒家族不仅活跃于私募市场的影响力投资，也积极参与打造投资者生态。坦普尔·芬内尔 (Temple Fennell) 是一位家族成员的配偶，也是投资团队的初创成员。他参与了麻省理工学院的再生金融小组，也活跃在关注气候变化解决方案的投资者网络 CREO。他还是 IRI/CSP “面向下一代的影响力投资”的创始教员之一。在该项目中，他向注重影响力的下一代传授知识和经验。

在改善影响力投资者生态方面，家族做了不少贡献，也受益良多。通过家族间相互分享经验，凯勒家族学习了最佳实践案例，并应用到自己的工作中。通过在影响力投资领域的广泛交流与合作，凯勒家族找到了志同道合的同行，拓宽了搜寻投资项目的网络。

布雷博投资 (Inversiones Brembo)



"有时候，你要做第一个冒险尝试的人，才可能推动发展。"

梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯 (Melissa Sesana Grajales)

梅丽莎·塞萨纳·格拉哈莱斯 (Melissa Sesana Grajales) 是哥伦比亚家族的新一代成员。对她来说，社区建设是支持当地影响力投资生态发展的关键。虽然影响力投资在全球日益盛行，但在哥伦比亚仍充满挑战，因为当地的生态系统还不成熟，优质的投资机会非常有限。

从一开始梅丽莎便看到，催化资本的需求很大，催化资本具有耐心性、风险容忍性和优惠性的特征，可以灵活地为新兴的影响力投资基金和企业填补资金缺口。于是，她投入个人资本，做影响力投资倡导，以支持该行业的发展。“有时候，你要做第一个冒险尝试的人，才可能推动发展，”梅丽莎强调。

在制定自己的影响力投资策略时，梅丽莎清楚地看到自己和家族、同行所做工作之间的紧密联系。这种联系成为她制定影响力战略四大板块的核心：

- **倡导工作：**哥伦比亚影响力投资市场正处在发展阶段，蕴藏着机遇。梅丽莎认为需要更多在国际舞台上发声。于是，她加入不同的网络，为影响力投资宣传，以推动哥伦比亚市场的发展。
- **投资工作：**通过家族办公室和个人的投资实体，梅丽莎向大家证明，在影响力这个先锋领域，仍然可以为当地投资者带来收益。
- **社区建设工作：**梅丽莎发现，将其他家族聚集在一起，共同投资有影响力的项目不仅可以降低投资者风险，还能增加投资机会。合作使社区知识共享和集体尽职调查得以实现。
- **教育工作：**为了进一步扩大影响力投资者的基数，梅丽莎积极支持教育项目，为哥伦比亚下一代提供影响力投资教育。



构建稳固的影响力生态系统的关键要点：

- 影响力投资生态系统仍处在发展阶段，与其寻找现成的答案，不如抓住机会提出解决紧迫问题的新方案。
- 构建生态的多种方式：
 - 分享投资活动，呼吁新投资者加入。
 - 提供催化资本，创造投资机会。
 - 支持教育和研究工作。
 - 探索行业内外的联系，寻找合作机会。
- 了解本地影响力投资环境的局限，通过合作弥补不足。

100%可持的。I.e: 续的影响力目标和优先投资主题

(100% Sustainability's Impact Goals and Prioritized Investment Themes)

附录		
社会正义		
· 可持续发展目标5: 性别平等 · 可持续发展目标10:减少不平等		
支持性影响力目标		
生存的基本权利	我们的地球	共情式发展
· 可持续发展目标2:零饥饿 (涉及可再生农业)	· 可持续发展目标 13: 气候行动	· 可持续发展目标12: 负责任的生产与消费
· 可持续发展目标3:良好健康与福祉	· 可持续发展目标 15: 陆地生物	· 可持续发展目标9: 产业、创新和基础设施
· 可持续发展目标4:优质教育	· 可持续发展目标 14: 水下生物 (与目标13相关的部分)	· 可持续发展目标8: 体面工作 (目标8和9只关注和目标5相关的部分)
· 可持续发展目标11: 可持续城市和社区	· 可持续发展目标 11: 可持续城市和社区	· 可持续发展目标1:消除贫困
优先投资主题		
社会正义		
· 生育控制和女童教育(参照Project Drawdown 的气候变化框架)	· 多元性别认同 (LGBT+) 视野的投资 (通过结果导向的机制和资助来实现)	· 金融系统变革和影响力生态系统建设 (通过董事会任职和发放基金来实现)
· 向女性所有或女性领导的中小微企业提供贷款 (女性领导力和资本)	· 社会正义投资和慈善, 强调本地化和社区自治	
生存的基本权利	我们的地球	共情式发展
除了可再生农业和与上述可持续发展目标5相关的性别教育和健康类投资, 其他均不是优先主题。	· 温室气体减排	· 可持续农业
	· 二氧化碳 (在土壤、树木和海洋里的) 储存	· 可持续物质基础设施
	· 可持续管理的地貌	· 循环经济
	· 从化石燃料向洁净能源过渡	
第二优先级投资主题		
生存的基本权利	我们的地球	共情式发展
· 小农户	· 生物多样性和保护	· 公平贸易和道德供应链
· 医疗保健的普及	· 可持续水产养殖	· 普惠金融
· 老龄化	· 绿色建筑	· 食物浪费
· 技能提升	· 经济适用房	· (发展和发展中的) 就业机会
· 生物技术	· 能源效率	· 健康食品
· 疾病预防和治疗	· 智慧城市和交通	
· 精神健康	· 供水和废水处理基础设施	
· 教育技术	· (清洁) 能源的普及	· 数字基础设施

100% 可持续的愿景是实现社会正义。这一愿景由三个主要目标支撑, 这些目标指导着在主要和次要投资主题下的投资决策。该表格的制定参考了 Toniic 投资框架, 以及联合国可持续发展目标。该表格对于支持 100% 可持续在做出与其愿景相一致的投资决策方面发挥了重要功能, 帮助他们在每个战略评估周期中对优先事项进行重新排序。

资源

照片

来自

封面页	Unsplash 网站
第 7 页	Antoni Shkraba Studio (Pexels)
第 10 页	fauxels (Pexels)
第 14 页	Ayşenur (Pexels)
第 17 页	Diva Plavalaguna (Pexels)
第 18,19 页	Diana (Pexels)
第 20 页	Kampus Production: (Pexels)
第 24 页	Thirdman (Pexels)
第 26 页	Mohammad Danish (Pexels)
第 28 页	cottonbro studio (Pexels)
第 30 页	Antoni Shkraba Studio (Pexels)
第 33 页	Nataliya Vaitkevich (Pexels)
第 37 页	Lukas Kloeppel (Pexels)
第 40 页	Tom Fisk (Pexels)

图标

The Noun Project by Made x Made
The ImPact Resources

版面设计

Måndag Creative



University of
Zurich^{UZH}

CSP Center for Sustainable
Finance & Private Wealth