

BSR | 慈源 CIYUAN

# 催化中国的社会投资

BSR 慈源项目经理 艾如水

BSR 咨询服务经理 亚当

2011年11月



[ciyuan.bsr.org](http://ciyuan.bsr.org)

## 关于本报告

本报告由艾如水（Brooke Avory）和亚当（Adam Lane）撰写，BSR 全球团队的以下工作人员予以支持：卡拉·霍斯特（Kara Hurst）、濮杰明（Jeremy Prepscius）、艾丽莎·戈登伯格（Elissa Goldenberg）、卡米·埃里克森（Cammie Erickson）和谢一路（Lewis Xie）。

本报告基于文献和媒体评论以及对附录中所列人物的采访而完成。作者谨对所有受访者和行业专家裴彬的帮助表示衷心感谢。报告中的任何遗留错误纯属作者失误。如有任何评论或问题，请直接通过电子邮件与艾如水联系：[bavory@bsr.org](mailto:bavory@bsr.org)。

## 免责声明

BSR 不定期发表报告，帮助透析企业和社会中的角色、企业社会责任的相关趋势和负责任的商业行为等。BSR 坚持其一贯政策，不代表其会员的观点和立场，也不公开支持任何具体的政策和标准。本报告中所表达的观点均为作者本人观点，不代表 BSR 任何会员的观点。

## 关于慈源

BSR 为期三年的慈源（中国公益慈善孵化器）项目旨在通过建立新型的跨行业合作关系，提高中国社会投资的价值。在该领域的国际领袖和中国领袖的指导下，慈源加强了本地基金会和非政府组织的能力，使其成为企业长久、有效的合作伙伴。最终，慈源将把慈善融入商业核心战略，促进合作，鼓励创新。

欲了解更多信息，可登陆 [www.ciyuan.bsr.org](http://www.ciyuan.bsr.org)，或订阅慈源通讯。

## 关于 BSR

自 1992 年以来，BSR 作为企业责任方面的领袖，与全球 250 多家会员公司一起，通过咨询、研究和跨行业合作等方式制定可持续的商业战略和解决方案。BSR 在亚洲、欧洲和北美都设有办事处，并利用其在环境、人权、经济发展和管理与责任等方面的专业知识引导全球企业共同创造一个公平、可持续发展的世界。欲了解更多信息，请登陆 [www.bsr.org](http://www.bsr.org)。

# 目录

<b>1</b>	<b>导言</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>摘要</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>中国社会投资的变化</b>	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>促进社会投资的主要利益相关方</b>	<b>9</b>
	政府	
	高净值人群	
	企业	
	中国公众	
	媒体	
	非营利组织	
<b>5</b>	<b>决定社会投资的问题</b>	<b>12</b>
	政府与监管环境的角色转变	
	监管环境对非营利组织的影响	
	官方非政府组织对非营利行业的影响	
	个人参与	
	支持私人基金会的个人	
	专业团队	
	志愿服务	
	与企业的合作	
	企业在中国社会投资中的角色	
	跨行业合作	
	媒体和透明度	
	与媒体的合作	
	透明度和互联网	
<b>6</b>	<b>决定行业未来发展的三大重要因素</b>	<b>20</b>
	社交媒体和信息通信技术	
	适合非营利组织可持续发展的商业模式	
	当地的变革机会	
<b>7</b>	<b>行动的机会</b>	<b>22</b>
	政府行动的机会	
	企业行动的机会	
	个人行动的机会	
	媒体行动的机会	
	非营利组织行动的机会	
<b>8</b>	<b>未来愿景</b>	<b>24</b>
<b>9</b>	<b>附录：受访者简介</b>	<b>27</b>

## 1. 引言

**2008年5月，中国西部的四川省发生地震，造成8万人死亡，数百万人无家可归<sup>1</sup>。地震摧毁了2100万栋楼房，使1000万人的生活水平降至贫困线以下<sup>2</sup>，中国所面临的众多社会和环境问题亦因此成为全球的聚焦点。**



地震后，捐款数目从2007年的133亿人民币增长至2008年的764亿人民币<sup>3</sup>，显现出慈善事业是解决此类问题的一个重要手段。随着人们对慈善事业的日益关注，对公共透明度的关注也通过各种方式显现出来。公众不仅关注一般意义上的捐款（那些捐出大笔善款的公司成为公众聚焦点），也会关注那些他们认为“做得还不够”的个别国际、国内企业。

在最初的捐款潮过后，这场灾难和庞大的捐款数目促使公众开始质疑慈善基金的用处、作用及其透明度。数年后，主流媒体上仍时有关于慈善基金透明度的丑闻。互联网和社会媒体的普及使公众在参与慈善公益的同时，也能监督不同社会投资活动参与者的行为，包括企业和非营利机构，有时甚至包括地方政府。

BSR 慈源项目利用企业的核心竞争力、基金会的资产和非营利行业与社区的关系，建立了一个促进跨行业对话和投资的合作平台。

为了评估中国的社会投资机会，BSR 采访了政府、非营利机构、智囊团、媒体和私营部门的领导，了解他们对中国社会部门未来发展的看法。本文探讨了这些受访者对那些决定中国社会投资发展的关键性问题、所面临的挑战和机遇等的观点。

<sup>1</sup> Brian Hoyer: 《汶川地震的教训》，《人道主义交流杂志》，2009年第43期2009，[www.odihpn.org/report.asp?id=3008](http://www.odihpn.org/report.asp?id=3008)。

<sup>2</sup> 《2008-09 会期第三报告》第1:9卷，下议院国际发展委员会国际发展署和中国，2009年，[www.publications.parliament.uk/pa/cm200809/cmselect/cmintdev/180/180i.pdf](http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200809/cmselect/cmintdev/180/180i.pdf)。

<sup>3</sup> 《2008年民政部统计报告》，中华人民共和国民政部，2009年，<http://cws.mca.gov.cn/article/tjbg/200906/20090600031762.shtml>。

## 2. 摘要

本文分析了促进中国社会投资的各种不同力量。我们将社会投资定义为企业、基金会和非营利机构为了实现社会、环境和经济的发展贡献资源的行为（又称为战略慈善或社区投资）。随着中国社会的快速变化，人们对社会投资项目的预期及项目实施也在急速变化。

2005年至2009年捐款数量的五倍增长<sup>4</sup>，和近年志愿服务的数量激增<sup>5</sup>都表明人们对慈善事业的参与度越来越高。此外，富商巨贾也纷纷成立私人基金会，更直接地管理善款。与此同时，在信息与通信技术的影响下，人们对非营利行业透明度的呼声也越来越多，特别是近期发生了一连串牵涉中国红十字会（官方名称为“中国红十字会总会”）的事件之后更是如此。

得益于各种法规的支持，官方非政府组织（GONGOs）一直占据行业的主导地位，并获得政府的支持，而草根非营利组织的注册和募款之路却十分艰难。尽管一些地区的政策已经放宽，有些公共基金会也向草根非营利组织拨款，或利用自身有利的注册和募款特权帮助他们，使非营利组织在目前的监管环境下也看到了一丝希望，但是，目前中国非营利行业的总体发展仍无力应对中国所面临的社会、环境和经济挑战。

虽然企业由于不了解地方支持社会投资的热度而面临一定风险——这在广泛的社会媒体活动中都有体现——但是他们也面临着机遇：让员工和客户更好地参与进来，通过发展与非营利合作伙伴的创新型合作将自己与其他竞争者区别开。企业可利用自身的技术知识、品牌、产品和员工的技能等来建立这样的合作关系。

社交媒体和信息通信技术、与企业的合作以及灵活的地方政府是决定中国社会投资未来发展的三大关键因素。这些因素将有助于吸引公众的参与，建立信任，向非营利组织提供资源以提高能力、扩大规模，创造有利于非营利组织发展壮大的环境。

最后，对我们认为可决定中国社会投资发展的各利益相关方，我们提出了他们可扮演的角色和可采取的行动。要果敢处理中国所面临的巨大社会、环境和经济问题，我们需要有共同的愿景和承诺。毋庸置疑，我们将来所取得的进步将取决于我们能在多大程度上成功利用每一位跨行业合作参与者的资源。

<sup>4</sup> 《2010年社会服务发展统计报告》，中华人民共和国民政部，2011年。

<sup>5</sup> 例如，中国青年志愿者协会的会员从2008年的2500万增至2010年的3100万。详见《中国青年志愿者事业收到最大一笔单项捐赠》，新华社，2008年7月11日，<http://english.sina.com/china/1/2008/0711/171050.html>；《中国青年志愿者协会第三次会员代表大会》，中国共青团网站，2010年12月5日，[www.zgyz.org.cn/content.php?id=71580&cid=21073](http://www.zgyz.org.cn/content.php?id=71580&cid=21073)

### 3. 中国社会投资的变化

**“中国经济三十年的快速发展，同时也带来严重的社会和环境代价，造成一种不平衡的发展局面。中国政府目前正在通过弘扬“科学发展观”来加以调整。……显然，在这一进程中，私营部门可以通过运用自身资源与专业能力发挥重要作用。”**

— 华威廉 (William Valentino)，北京师范大学中国社会责任研究院教授，  
前拜耳大中华区企业社会责任副总裁

中国的公民社会是为响应政府实现可持续发展的目标而出现的。自二十世纪八十年代经济改革以来，中国公民获得了新的经济自由，如可以自我创业和购置不动产。经济发展成为政府的主要发展战略，从而提高社会福利。

过去 30 年来，中国公民的收入和生活标准得到了大幅度提升。根据中国官方的贫困标准，中国的农村贫困率（贫困人口的比例）从 1981 年的 18.5% 降至 2004 年的 2.8%，农村贫困人口从 1.52 亿减少至 2600 万。即使按照平均每人每天 1.25 美元这个新的国际贫困标准来衡量（根据 2005 年中国购买力平价），虽然贫困水平较中国官方数据偏高，但是从 1981 年起贫困率依然有了明显的下降（从 1981 年的 85% 降至 2004 年的 27%）<sup>6</sup>。那些从这种惊人的经济发展中受益的人群开始思考许多社会和环境问题，这些问题不仅关系他们自身，也关系着更广泛的社会群体。于是，中国公民对如何解决这些问题，以及采取行动解决问题的热情越来越高涨。

**“慈善始终都是我们社会的核心价值，强调要热心帮助我们的家庭、家族、邻里和周围的社区……公益慈善应该成为我们所追求的文化价值，以及我们所选择的生活方式。”**

— 彭建梅，民政部中民慈善捐助信息中心主任

中国的非营利行业获得了快速发展：注册的非营利组织（包括社会组织、民间非企业单位（PNEUs）和基金会）的数目已从 1978 年的 6100 家增至 2001 年的 21.1 万家<sup>7</sup>，在 2006 年又增长至 34.5 万家<sup>8</sup>，在不到三十年的时间里增长了 50 倍。2010 年，这个数字已达 44.4 万<sup>9</sup>。据估计，还有 100 万至 150 万的社会组织尚未注册或以公司的名义注册<sup>10</sup>。

尽管该行业呈现指数增长，但支持该行业的基础设施建设却缓慢许多。中国政府到 1989 年才发布第一部有关社会组织和民间非企业单位的法规<sup>11</sup>，到 1988 年才发布第一部基金会法规<sup>12</sup>。直至 1998 年<sup>13</sup>，负责管理慈善公益行

<sup>6</sup> 《从贫困地区到贫困人群：中国扶贫议程的演进》，第 47349-CN 号报告，世界银行，2009 年。

<sup>7</sup> Yiyi Lu: 《中国非政府组织：发展动力和挑战》，18 号讨论文件，诺丁汉大学中国政策研究院，2007 年。

<sup>8</sup> 《2008 年民政事业发展统计报告》，中华人民共和国民政部，2009 年，  
<http://cws.mca.gov.cn/article/tjbg/200906/20090600031762.shtml>。

<sup>9</sup> 《2010 年社会服务发展统计报告》，中华人民共和国民政部，2011 年，  
[www.mca.gov.cn/article/zxgx/201106/20110600161366.shtml?2](http://www.mca.gov.cn/article/zxgx/201106/20110600161366.shtml?2)。

<sup>10</sup> 邓国胜：《管理中国未注册非政府组织的潜规则：管理与结果》，《中国评论》第 10 卷 1 号，2010 年。

<sup>11</sup> 《社会团体登记管理条例》，中华人民共和国民政部，中国国务院 1989 年 10 月 25 日公布。

<sup>12</sup> 《基金会管理办法》，中华人民共和国民政部，中国国务院 1988 年公布。

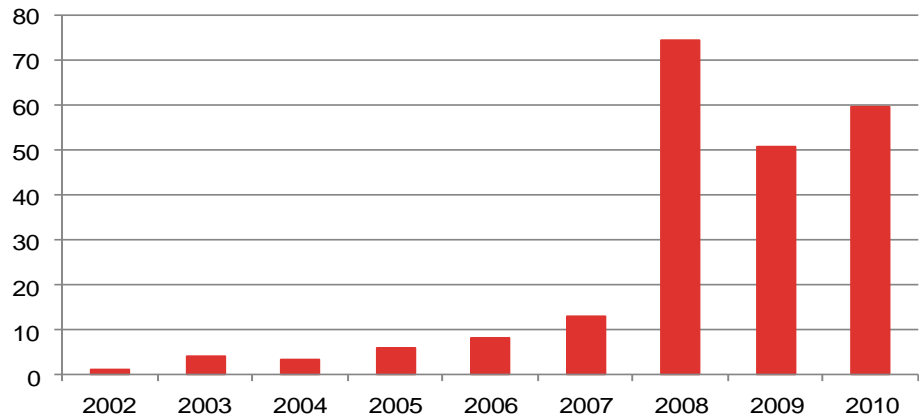
<sup>13</sup> 《设立部门的通知》，1998 年 5 号国家文件，国务院公布。

业的政府部门，即民政部，才设立了三个独立的部门<sup>14</sup>——民间组织管理局、社会福利和事务部和非政府组织服务中心<sup>15</sup>。

2004年是慈善公益行业具有里程碑意义的一年。当年，民政部修订了基金会法规，对私人基金会和公募基金会（由于其与政府关系密切，也被称作官方非政府组织）加以区分，并首次允许私人基金会注册<sup>16</sup>。这些条例还规定了新基金会注册的流程和条件，并对其治理、捐赠和募款等方面给予了明确指导，还规定了捐赠人和受益人的权利，以及基金会的结构与运营框架。

除了这些结构变化之外，在中国，捐款的构成也发生了重大转变。首先，外国捐款占总捐款数的比重从2007年的28%降至2009年的14%<sup>17</sup>，而2008年的地震使中国国内掀起一股捐款热潮，慈善捐款数激增至破纪录的744.5亿人民币（约合109亿美元）<sup>18</sup>。图1显示了捐款数的上升趋势，2007年的捐款数是2003年的三倍，并仍持续增长。

图1：2002年至2010年慈善捐款总额（单位：10亿人民币）<sup>19</sup>



大多数捐款都是直接捐给政府部门和官方非政府组织，如中国红十字会。而随着富人群体开始向特定的组织和事业提供捐助<sup>20</sup>，私人基金会的数量从2004年（该年有关私人基金会的法规获得通过）的0家增长至2010年的1000多家。

<sup>14</sup> 民间组织管理局，社会福利和社会事务司，民间组织服务中心。

<sup>15</sup> 非政府组织服务中心直至1999年才完全成立。

<sup>16</sup> 《基金会管理条例》，中华人民共和国民政部，中国国务院2004年公布。

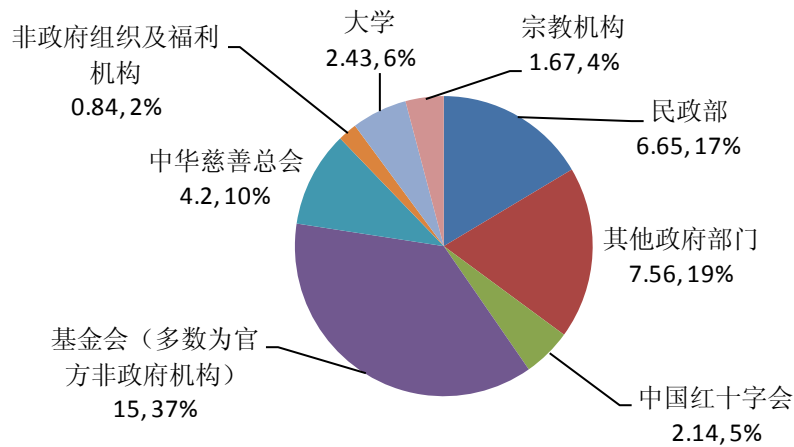
<sup>17</sup> 《2009年度中国慈善捐助报告》第二版，中华人民共和国民政部，2010年。

<sup>18</sup> 《2009年度中国慈善捐助报告》，中民慈善捐款信息中心。

<sup>19</sup> 《2010年社会服务发展统计报告》，中华人民共和国民政部，2011年。

<sup>20</sup> 基金会中心网，访问时间是2011年10月27日，www.foundationcenter.org.cn。

表1：所收捐款比例（10亿人民币，%）<sup>21</sup>



在捐款数量不断增长的同时，这些捐款所起的作用也极其重要。由于对缺乏捐款使用的相关信息感到不满，个人和企业捐赠人要求慈善组织提高透明度。鉴于公众对慈善捐款使用透明度的日益关注，中民慈善捐助信息中心（CCDIC）在2011年发布了一份关于中国慈善行业透明度的报告。中民慈善捐助信息中心调查了99家非营利组织的信息披露状况，发现其中只有35%披露了财务信息；在接受调查的公众中，只有10%的人表示对信息披露的状况感到部分或非常满意<sup>22</sup>。如同我们在“透明度与互联网”这一部分（见第19页）所说的，透明度的问题已经逐渐成为中国非营利行业所面临的一个主要问题。

志愿服务的增加也在改变社会投资的面貌。在过去几年中最引人注目的例子有：10多万名志愿者涌入四川参加灾后重建工作（而四川省内本来就已经有100万名志愿者）<sup>23</sup>，170万志愿者参加了2008年的北京奥运会<sup>24</sup>。尽管这些都只是一次性事件，但是由于政府的持续支持和鼓励，志愿者活动在全国范围内持续发展，这从2010年的上海世博会和广州亚运会的志愿者数量就可见一斑。全国注册志愿者的数量也有所增加。中国青年志愿者协会的注册会员从2008年的2500万增至2010年的3100万<sup>25</sup>。

尽管非营利组织已经在上述结构和人力资源方面获得了发展，但是它们已无法满足公众对其透明度和责任越来越高的期望，以及对解决中国诸多经济、社会和环境需求的日益关注。这一空白为不同的利益相关方创造了机会，使其能够提供基础设施支持维持这一发展所需的环境，将非营利组织发挥作用所需的人力、技术和资金转给它们。

<sup>21</sup> 《2009年度中国慈善捐助报告》，中民慈善捐款信息中心，2010年。

<sup>22</sup> 《2010年度中国慈善透明报告》，中民慈善捐款信息中心，2011年。

<sup>23</sup> 张春霞：《汶川，我们和你在一起》，《中国志愿者活动》，新世界出版社，2009年。

<sup>24</sup> 《170万志愿者欢迎奥运嘉宾》，2008年北京奥运会官方网站，访问时间是2011年10月27日，<http://en.beijing2008.cn/volunteers/news/n214527376.shtml>。

<sup>25</sup> 《中国青年志愿者事业收到最大一笔单项捐赠》，新华社，2008年7月11日，<http://english.sina.com/china/1/2008/0711/171050.html>；《中国青年志愿者协会第三次会员代表大会》，中国青年团网站，2010年12月5日，[www.zgyz.org.cn/content.php?id=71580&cid=21073](http://www.zgyz.org.cn/content.php?id=71580&cid=21073)。



## 4. 促进社会投资的关键利益相关方

以下利益相关方的各自行动及相互合作将影响中国社会投资的形势：

### 政府

过去 20 年来，中国政府已经成为促进中国社会和经济发展的主要力量。政府一直以来都在省、市、区、县、镇和村等各个层级上领导或批准社会投资活动。政府引导公共和企业捐款流入政府机构或政府支持的非营利组织（通常为官方非政府组织），并开始从非营利组织获得社会服务<sup>26</sup>。这种转变为那些被政府选中的非营利组织产生了积极的影响，使它们获得定期收入。

### 高净值人群

中国经济的繁荣刺激了个人财富的增长，富人已经开始寻求回馈社会的方式。有些高净值个人把捐款投向他们所热爱的事业，或是捐资改变让他们发财致富的社区，而有些人则通过成立私人基金会的方式来实现自己的慈善目标。从 2006 年至 2009 年私人基金会的数量增长了 30%<sup>27</sup>。其中，曹德旺和陈光标是中国最为高调的两位慈善家，但他们做慈善的方式却截然不同。此外，像李连杰和杨澜等名人也在利用自己的名气和人脉来推动中国慈善事业的发展。

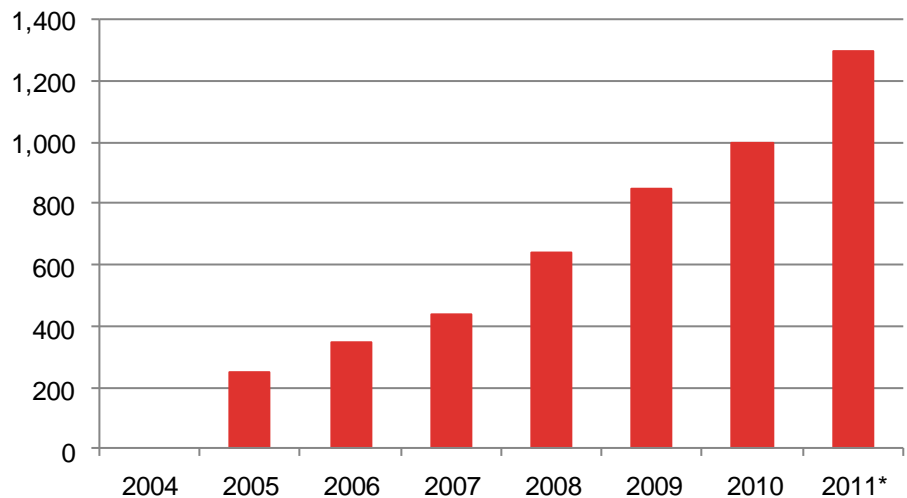
曹德旺的捐款数已经超过 44 亿人民币，并致力于使其捐款能得到有效和透明的使用。为此，他最近和中国扶贫基金会就其捐款的使用达成了严苛的条件。尽管这些条件非常严苛，但中国扶贫基金会认为是可以接受，也是可以做到的。

陈光标公开宣称自己是“世界首善”，其捐款超过八亿一千万人民币。陈光标的捐款非常高调，承诺在身故后将全部财产捐给慈善机构。据他说，他这样做是为了提高慈善的形象，激励其他人捐款。但有些人对他常跑到贫困和受灾地区发放现金的做法持批评态度。

<sup>26</sup> 李冬妍：《政府加强与公益性非营利组织的合作》，2008 年，[www.chinanpo.gov.cn/web/showBulletin.do?type=pre&id=30446&dictionid=1500&catid=](http://www.chinanpo.gov.cn/web/showBulletin.do?type=pre&id=30446&dictionid=1500&catid=)

<sup>27</sup> 《中国基金会行业需求分析报告》，美国美慈公司，2010 年。

表 2: 2004 年至 2011 年中国私人基金会的数量<sup>28</sup>



\*截至 2011 年 10 月 27 日

## 企业

企业在非营利行业的发展中扮演着重要角色。2009 年企业捐款占捐款总额的 58.5%<sup>29</sup>。过去十年，企业通常将自己的社会投资基金捐给官方非政府组织，一方面是作为政府公关的手段，一方面是因为官方非政府组织通常比小型的社会组织更有能力。在与独立的草根非营利组织合作或向其捐款支持其发展方面，跨国企业及其国际基金会比中国企业更加大胆。

除了捐款，企业对社会投资行业的贡献还包括：支持员工的志愿服务，分享知识产权、技术或产品。比如，联想与非营利组织——公益组织孵化器（NPI）合作举办了大学生创新比赛；九阳与中国青少年基金会合作，为该基金会的“希望厨房”项目提供资金、设备和技术知识，旨在改善中国农村学生的营养和饮食（跨国企业卡夫集团也有参与该项目）。

## 中国公众

民众越来越意识到他们能够如何帮助解决中国的社会和环境问题，并且通过捐款将其付诸实践，相应地，他们也要求应按照他们的意图来使用所捐款项。民众通过网络平台、博客和志愿服务等方式越来越积极地参与慈善。2011 年夏天发生的“郭美美事件”：一位 20 岁的网民声称自己是由中国红十字会管理的一家的商业总经理，在微博（中国版“推特”）上炫耀她奢侈的生活方式，一天就引来 60 万网友的跟帖，表达对善款使用的担忧<sup>30</sup>。这一例子突出显示了民众对非营利组织是否负责任地使用善款的关心；互联网吸引了公众对慈善的关注，也方便公众对慈善进行讨论，因此关于提高整个行业透明度的呼声也越来越高。

<sup>28</sup> 如中国基金会中心网等各种资源，[www.foundationcenter.org.cn](http://www.foundationcenter.org.cn)。

<sup>29</sup> 《2010 年度中国慈善透明报告》，中民慈善捐款信息中心，2010 年。

<sup>30</sup> Malcolm Moore: 《中国背叛红十字会》，《每日电讯报》，2011 年 7 月 6 日。

作为中国领先的中文周刊，《南方周末》在 2010 年年底的一期社论中总结了这一情况：

**“个体的权利意识正在迅速增长。越来越多的人愿意参与与自身利益攸关的国家大事的讨论。他们乐于表达自己对当下热门话题的看法，也愿意在公开场合这么做。甚至有越来越多的人敢于表达他们对不公正现象的不满，并提出异议。”**

## 媒体

中国的主流媒体越来越积极地揭露事件，挖掘民众重视的新问题。这一转变提高了公众对社会问题的意识，引发了公众讨论，相应地向企业施压，使其对社会负责。尽管像《南方周末》等期刊因调查性新闻报导而闻名，但许多媒体刊物仍与政府保持着密切联系，可充当政府在某些事件上的观点和辩论的晴雨表。

## 非营利组织

非营利组织在中国变得越来越平常。在将近200万注册和非注册的非营利组织中，许多都只有几名工作人员。一项针对480家非营利组织的调查发现，44.8%的非营利组织只有不到三名的工作人员，其中10%没有一名全职员工，而88.5%的员工月薪不足五千元人民币<sup>31</sup>。无论规模大小，许多非营利组织都为弱势群体提供重要的社会服务，为公民提供服务社会的途径。但是这些组织确实也面临着许多挑战，包括从目前的监管环境（我们将在第五部分做进一步讨论）到缺乏吸引、培养和挽留专业人才和扩大项目所需要的资源。

得益于其与政府的密切关系、已确立的声誉以及公开募款的能力，官方非政府组织在非营利行业享有优势，能够仰仗地方政府部门落实项目，而这些项目通常都侧重于扶贫、教育和赈灾等方面。

<sup>31</sup> 《中国公益人才发展现状及需求调研报告》，腾讯公益、南都公益基金会等，2010年。

## 5. 决定社会投资的问题

到 2011 年底，四个主要问题将决定中国的社会投资情况。这些问题包括：政府与监管环境的角色转变、个人参与、与企业的合作、以及媒体和透明度。

### 政府与监管环境的角色转变

尽管中央政府在 2004 年就开始讨论，但是还需就新的慈善法达成一致意见<sup>32</sup>。这对非营利组织有着重大影响，并与官方非政府组织在该行业中的作用有着紧密的联系。

### 监管环境对非营利组织的影响

目前的监管环境是中国非营利行业发展的一个主要障碍。官方非政府组织除外，没有政府背景的非营利组织若想注册为慈善组织，将会面临重重困难，它们也不享有公开募款的法律权利。有些地方已经放宽了要求非营利组织在注册前找一个地方政府当局对其进行监督（这既费时也很难实现）的现行规定<sup>33</sup>。那些提供政府所需的重要的社会服务的非营利组织也许更容易找到一家政府机构为其注册和监督进行担保，也可以在当地民政局注册。然而，即使是注册的非营利组织也无法进行公开募款的这一限制仍然没有解决，而这一限制会给这些非营利组织带来严重的财政问题。

许多无法注册为合法非营利组织的团体可以利用法律漏洞注册为公司或一个人，不然就作为非注册实体存在。但是无论它们作何选择，它们都无法享有合法慈善组织所享有的优势，如税收减免，而且公众对注册为公司的慈善组织可能会更加怀疑。在过去两年内，一些官方非政府组织和其他公募基金会，如上海公益事业发展基金会和中国社会福利基金会，已经愿意利用它们公开募款的权利帮助草根非营利组织进行募款——这一进步让我们看到了希望。

**“中国地大物博，各地环境和文化的差别都很大。我们应该鼓励，并且允许，不同的发展模式共同存在，共同繁荣。所以，从政策层面来看，政府应该支持不同公益慈善项目的发展，为慈善多元化提供成长的空间。例如，在北京，我们有丰富的资源，也有最具影响力的领袖人物，他们有能力独立开展项目，创造巨大的社会影响。”**

**而在某些欠发达地区，主要就是通过政府来推动公益慈善事业的发展，许多地方慈善会的工作人员同时也是政府公务员。相关的政府机构也在鼓励慈善组织的成立。”**

**— 彭建梅，民政部中民慈善捐助信息中心主任**

尽管目前仍然无法简单地解决非营利组织所面临的监管挑战，但是在民政部的支持和首肯下，地方政府在地方条例或注册方面已经有所创新，希望能产生渐进式的改变、规避障碍。这方面的例子包括：北京对没有政府机构担保的

<sup>32</sup> 《人民日报》2011 年 9 月 7 日对全国人民代表大会常务委员会和内务司法委员会会员郑功成访谈，<http://legal.people.com.cn/GB/15604047.html>。

<sup>33</sup> 《中国非营利组织条例改革》，2011 年 9 月 1 日，最后一次访问时间是 2011 年 10 月 27 日，<http://blog.socialventuregroup.com/svg/2011/08/regulation-reform-for-chinas-nonprofits-.html#more>。

非营利组织进行直接监管，江苏出台了新的地方慈善条例，上海推出了非营利组织一站式注册服务。但是在现阶段，我们还很难判断这些试验性的做法是否会带动全国非营利组织条例的变化，从而促进非营利行业的繁荣发展。

### 官方非政府组织对非营利行业的影响

官方非政府组织和政府监督之下的大型社会组织是中国非营利行业的最主要的力量，这是中国特有的现象。官方非政府组织可以公开募款，因此控制着绝大部分的公共捐款。

**“公益慈善的垄断、官办慈善是我们面临的巨大挑战。政府的官办机构有着制度性的缺陷，内缺动力，外无压力。而捐款人和公众也缺乏选择的权利。我倒是期望这一事件能够引起更加广泛的讨论，这样才能产生某些积极的改变，让整个行业朝着更加良性的方向去发展。”**

— 徐永光，南都公益基金会副理事长兼秘书长

官方非政府组织与政府关系密切，因此它们的项目通常都是针对全国性的社会发展问题，比如扶贫、赈灾、卫生保健和教育等问题。许多官方非政府组织的传统项目几乎家喻户晓，如中国青少年发展基金会的“希望工程”项目。该工程旨在解决中国贫困地区的教育问题。有些官方非政府组织通过与国内外企业共同开发新项目来重塑形象，例如，2010年青基会和耐克共同赞助了“爱超越”项目，向年轻团队提供补助金，帮助他们通过运动改变他们所在的社区。

中国扶贫基金会是官方非政府组织改革的模范。从2009年至2010年，中国扶贫基金会与中国红十字会和南都公益基金会向草根非营利组织提供了1300万人民币的补助金，支持抗灾和灾后重建工作。通过报告的形式，和让受益人参与项目设计和项目实施，中国扶贫基金会提升了其向捐赠人履行义务的表现。

**“中国扶贫基金会发展的基本原则是要将两类客户放在最重要的位置。第一类，是那些与扶贫基金会的目标不谋而合，并愿意为之奉献时间、金钱或者物品（食物、衣服、教材等）的志愿人士。第二类，是我们的受益人。假如我们的工作不能真正帮助到那些需要得到帮助的群体，就相当于犯罪，等于把捐助者的一片爱心白白扔到了泥土里。”**

**我一直认为，公益慈善组织应当以社会企业的方式来经营。所有企业运营的核心理念其实也都适用于非营利机构。NGO必须要清楚我们能够提供哪些产品或服务，必须具备清晰的营销战略来让所服务的群体接受我们的理念。此外，我们需要以高效率、低成本的方式来提供产品或服务。”**

— 何道峰，中国扶贫基金会执行副会长

壹基金是一家由私人基金会转变而来的公募基金会，它也向非营利组织提供补助金：2010年，作为该基金会“慈善明星”项目的一部分，它向六家非营利组织提供了100万人民币的资助，以促进中国慈善公益的发展。其他主要的私人基金会也发挥了一定作用。阿拉善生态协会提供100万人民币支持由环保倡导者和中国公众环境研究中心主任马军共同协调的“绿色选择联盟”，增强了独立草根组织的能力，支持了它们的发展。

影响非营利组织的注册、募款、吸引合作伙伴和税收减免等方面的条例对中国社会投资的发展不是起扶持作用，就是起阻碍作用。在这种环境下，官方非政府组织可以利用自身的募款能力支持草根非营利组织的发展，增强慈善事业的透明度、责任感和公共参与度来促进整个行业的蓬勃发展。

## 个人参与

在中国，个人可以通过多种方式来回馈社会：既可以向非营利组织捐钱、或是提供技术和专业技能，也可以贡献他们的时间成为一名志愿者。

### 支持私人基金会的个人

截至2011年10月27日，中国共有1296家私人基金会<sup>34</sup>。富人群体开始利用私人基金会处置个人资产、实施自己的社会投资战略。这些基金会通常聘请员工或招募志愿者来完成其使命。富人和高净值个人享有得天独厚的优势，有能力成立私人基金会，利用他们的技能和资金有效地处理社会或环境问题。

**“中国需要更多像企业家来推动中国公益慈善事业的进步，他们完全有能力成为中国公益慈善领域的新兴推动力。现在我们国内总共有1900多家基金会，设想一下，假如我们有10000家基金会和100万从业人员，那么整个公益慈善的生态环境都可能发生根本性转变。”**

**——王振耀，北京师范大学壹基金公益研究院院长**

## 专业团队

中国非营利组织的繁荣发展在很大程度上取决于其吸引合格员工的能力，而截至目前这一直是非营利组织面临的一个重大挑战。具备非营利行业从业经验和资质的人才虽然有限，但是越来越多——这是因为中国有好几所大学都成立了民间社会研究院并开设了非营利行业项目管理专业的硕士课程。成立于1998年的清华大学非政府组织研究中心是中国第一个专注民间社会研究并开设相关硕士课程的中心。此后，中山大学、北京大学和中国人民大学等其他知名大学也相继成立了民间社会研究所。

尽管专业从业人员的队伍不断壮大，非营利组织也越来越鼓励人们向其求职，但它们人力资源预算有限——甚至国际非政府组织也是如此——限制了整个行业吸引和留住优质员工的能力。这种局限在短期内造成了负面后果：专业人士纷纷跳槽到薪酬更具竞争力和诱惑力的基金会或公司。但是这种“人才流失”也有有利的一面：具有多种从业经验的员工有助于吸引受过更好教育、资讯更加丰富的捐赠人。

<sup>34</sup> 中国基金会中心网，访问时间是2011年10月27日，[www.foundationcenter.org.cn](http://www.foundationcenter.org.cn)。

富有经验的专业人士也正流入到该行业：一些企业高管成立了私人基金会，如老牛慈善基金会、光华慈善基金会和郑卫宁慈善基金会，而一些企业高管则成为非营利组织的董事会成员或管理层。例如，联想控股集团总裁柳传志和阿里巴巴主席马云等几位企业家都是北京富平学校董事会的成员<sup>35</sup>。虽然如此见闻广博的专业人士可以帮助基金会和非营利组织理解和采取企业运作的方法，但是如果非营利组织的员工也具备行业专业知识，那么它们就更有可能会认识到自身的全部潜力。

**“中国是一个大国，最重要的就是管理人才，是让那些具备创业精神的人们有条件开始创业。我希望通过将创业精神教育和培训引进中国，提供给这些人一种创业的精神，而不是单纯的职业技能。因为真正的创新来自于基层，来自于基层人群，他们对社会和环境都有着最及时的接收。如果高层领导能够给予他们鼓励 and 机会，我相信，每个人都可以成为一座金矿。”**

— 邵明路，北京光华慈善基金会创办人

## 志愿服务

个人可以通过提供志愿服务为他们所支持的组织和事业做出贡献。志愿者项目可提供一种有意义的途径，让公众参与其中，利用他们的热情、时间和能力直接处理社会或环境问题。尽管志愿者的数量颇为惊人（全年社区志愿者和青年志愿者的人数高达 5000 万<sup>36</sup>），但是基于大型活动的志愿服务会歪曲统计数据，大型活动的志愿服务对社会产生的影响及其可持续性并不如其他志愿机会那么深远和持久。

在企业方面，对于那些希望员工参与社会投资活动的企业而言，员工志愿服务显然是一种解决方案。企业志愿者不如公共志愿者服务那样备受关注，但是英特尔、拜耳、通用、中国移动和百度等企业都采取了有力的措施，将企业志愿者服务纳入公司社会投资战略。北京富平学校或众泽益志愿服务中心等服务提供者，其中包括一些非营利组织，在协助设计有效项目、在企业内部建立志愿者协会等方面发挥了重要作用。

无偿提供基于技能的志愿服务是企业让员工长期有效地向非营利组织提供专业服务的一种比较有效的方式。法律服务领域是该举的领航，而其他专业服务领域也纷纷加入：位于上海的 We Design 为 20 多位志愿者和 100 名专业人员搭建了一个免费提供其专业建筑技能服务的平台。此类志愿服务利用员工的技能，能够培养员工和客户对企业的忠诚度。企业也可以通过实物的方式分享知识产权、技术或其他产品，支持非营利组织的发展和能力建设。

**“企业不仅可以提供资金支持，也可以利用员工智慧和创新能力，利用企业先进的管理体制和技能，利用他们调动资源的优势以及他们的先进技术，来帮助 NGO 转变思维，支持 NGO 可持续发展。”**

— 王振耀，北京师范大学壹基金公益研究院院长

<sup>35</sup> 北京富平学校，访问时间是 2011 年 10 月 27 日，<http://www.fdi.ngo.cn/index.php?id=407>。

<sup>36</sup> 《中国推出首个全国志愿者协会》，《环球时报》，2011 年 1 月 27 日。

2011年，BSR促成了惠泽人、主根基金会、惠普和南都公益基金会之间的创新型的合作关系，将主根基金会的慈善公益模式搬到中国，以满足让有经验的中间人来推进慈善服务项目这一需求——惠泽人是这一案例中的中间人。这种模式通过帮助企业员工及专业人士运用其技能来实现非营利组织的能力建设。这是关于新型的跨行业合作的一个实例，通过这种合作关系，企业、非营利组织和基金会可以共同投入专业知识、知识产权和资金，建立一个具有重大影响的可持续的机制。

## 与企业的合作

企业在中国的社会投资中扮演着重要角色。它们向非营利行业提供了大量捐款，还拥有可让该行业受益的巨大资源，如员工、产品和服务、品牌、以及专业知识等。

### 企业在中国社会投资中的角色

在中国，很少有企业把社会投资活动与其核心业务结合起来，使可支配的资源种类最大化。公众和政府的期望越来越高，再加上来自媒体的压力，这都意味着企业在支持地方建设方面所承受的压力有攀升。然而，2010年出版的《中国企业社会责任建设》蓝皮书里指出，78.5%的受访者认为企业参与企业社会责任活动主要是为了提升品牌形象<sup>37</sup>。

**“遗憾地说，目前在中国，公益慈善还是被视作企业形象和公共关系，而不是社会变革的最佳途径和解决方案。企业仍然一味地只重视自身利益和公众形象，却不去关心它们所能够带给社会的真正影响。我们看到很多企业大肆地自我宣传或者采取短期的慈善行动，试图通过这些行为吸引公众关注企业的公益慈善，而掩盖企业经营的某些负面影响。”**

**企业需要更加现实和诚实。中国的企业公益慈善往往被等同于企业社会责任，但事实上，企业社会责任的真正含义是思维方式的转变，它关注一种人类权利、经济发展和环境环境都能够相互平衡的可持续发展模式。”**

— 华威廉 (William Valentino)，北京师范大学中国社会责任研究院教授，前拜耳大中华区企业社会责任副总裁

### 跨行业合作

跨行业合作可为企业、政府、非营利组织和社区带来单打独斗无法实现的实际效益。在中国，彻底认识到或能够认识到这种合作价值的非营利组织或公司寥寥无几。合作能使非营利组织和社区从企业的技术、知识、技能、经营模式、资金和影响力中受益，也有助于企业培养客户和员工的忠诚度，使其经营得到更多的社会许可、获得企业发展所需要的洞察力和新观点，并从非营利组织的经验中受益。

多年来，微软与中国国内外的非营利组织合作，为民工和弱势群体提供信息技术培训，增加他们的就业机会，为他们提供更多有关卫生保健和劳工权利

<sup>37</sup> 陈中兴：《中国企业社会责任建设蓝皮书》，人民出版社，2010年。



方面的信息。该倡议符合微软普及信息技术和让员工参与缩小数字鸿沟的目标。这种合作关系也有助于非营利组织使用新工具帮助他们的目标人群和社区，促进知识交流。

**“我们尝试运用我们的品牌、经验和对运动的热情来帮助弱势群体改变自己的人生，同时积极推动社会变革。我们无法在没有 NGO 的情况下进行社区投资，因为我们没有 NGO 的相关专业技能、良好社区关系和社会信任感。和他们一起工作，我们学到了很多，包括更加深刻地了解当地需求，以及如何与社区、当地政府进行互动等。”**

### — 刘燕玲，耐克体育（中国）有限公司的可持续性商业和创新市场总监

在中国，企业与非政府组织之间取得有意义合作的成功实例很少。企业和非营利组织在建立合作关系方面都面临挑战，如寻找有能力的合作伙伴以及就非营利组织管理和运营成本与联合项目的可持续发展所需资金展开的谈判等。

### 媒体和透明度

媒体在让公众参与慈善、增加慈善行业透明度以及社会价值沟通等方面扮演着重要角色。媒体也可以与非营利组织和企业合作，推动变革，影响人们的行为以及应对社会和环境问题。

**“草根组织目前所有的外部资源包括企业、政府、专家学者、志愿者和媒体。与其他资源相比，媒体报道能够有效地放大草根组织的声音，吸引公众的注意力，从而帮助草根组织来解决问题，完成社会倡导工作。媒体报道还能够有效地提升草根NGO的公关形象和社会地位，帮助草根NGO获得更多外部资助，从而增加草根NGO的外部资源。”<sup>38</sup>**

### — 周梅月，绿色和平中国前媒体经理

### 与媒体的合作

通过与媒体合作宣传环境问题，环境运动在界定价值和问题方面起到了带头作用。通过媒体活动鼓励公众减少使用能源和塑料袋，增加回收利用，从比较环保的公司购买产品等。中国首家草根的环保非营利组织“自然之友”发起了“绿色选择”活动，帮助消费者购买绿色产品。北京的地球村以及像世界自然基金会和绿色和平组织等国际非营利组织都积极与公司合作，接受地铁广告板上的广告位作为实物捐助。世界自然基金会的“地球一小时活动”与网络媒体和企业成功进行了广泛的合作。2010年，中国33座城市的300万户家庭响应此倡议，节约了2400兆瓦时的电量<sup>39</sup>。

非营利组织利用和与媒体互动的能力可以影响其活动所带来的反响和活动规模。例如，中国抗艾滋病媒体联盟，在全球企业抗艾滋病、结核和疟疾联合会的推动下，利用大众媒体和商业营销的力量，增强人们对中国感染艾滋病/艾滋病毒的人群的意识，减少对他们的歧视。

<sup>38</sup>周梅月：《草根组织媒体工作手册》第1.3.2.2章，2008年8月25日。

<sup>39</sup>李晓莉、李君：《承诺熄灯1小时节电240万度》，《羊城晚报》金羊网，2010年3月28日。

“公益2.0模式是借鉴WEB2.0而提出的一个公益概念，指的是通过互联网的新技术，搭建网络公益平台，依托海量的互联网用户，通过网络的互动性和传播优势，让公益组织、公益项目、志愿者、被捐助者与网民乃至社会大众互动起来，让网友与大众成为公益的主角，从而缔造‘人人可公益，民众齐参与’的新公益模式。”

腾讯基金会致力于发挥Web2.0时代网友SNS关系链的威力，不断探索与腾讯产品和服务进行结合，开发和推出了一系列公益性的网络产品，来实现公益慈善理念的推广，与公益慈善文化的传播，吸引了亿万网友的热情参与的同时，更进一步推动公益行为标成为青少年新的时尚流行。”

— 竇瑞刚，腾讯公益慈善基金会，执行秘书长

### 透明度与互联网

截至2010年年底，中国的互联网用户数已经达到4.57亿，其中有3.03亿用户通过手机上网<sup>40</sup>。尽管组织可以通过网站这一简单的交流工具来吸引人们关注它们所支持的问题，但只有不到30%的中国慈善组织使用网站<sup>41</sup>。

除网站外，网络论坛、博客和微博都是公众参与的有效途径，促进了全国范围内有关社会和环境问题的辩论，以及对慈善事业现状的评论。2011年，互联网——尤其是微博——将非营利行业的透明度问题推到了风口浪尖上。这一问题最初是由于在四川地震后公众要求了解有关善款使用的信息而成为热门话题，但是现在这一问题涵盖的范围变得越来越大，包括非营利组织的管理和运作方式以及资金的使用等方面。

2011年6月20日是中国慈善行业具有历史意义的一天。声称是“红十字会商业总经理”（中国红十字会表示根本不存在这个组织）的20岁网民郭美美将炫耀自己奢华生活的照片发到网上，立即掀起了其他网友关于她如何承担这些花销的疑问。无数的新闻报导和60多万微博跟帖引发了更多批评中国红十字会的声音。早在4月份，在中国红十字会的一名工作人员公开了一张超过1500美元的餐费收据后，中国红十字会已经饱受媒体非议。尽管中国红十字会拒绝承认和郭美美有任何关系，然而他们已经被联系在一起，破坏也已经造成。7月，中国红十字会推出了一个平台（这一平台自2010年底就开始开发），在平台上公布收入和支出数据以及有关捐款和项目的信息。虽然做出了这些努力，但是中国红十字会8月份收到的捐款额仍有大幅度的下降<sup>42</sup>。

慈善行业的其他丑闻也紧随而来。河南省中国宋庆龄基金会就被揭出将大笔善款借给房地产公司建造高档公寓。这些丑闻同样引发公众对大型基金会的诚信的激烈辩论和担忧。中央财经大学的法律教授黄震表示，“丑闻只是直接原因，人们对慈善组织的信任已跌到谷底才是募款受阻的主要原因。”<sup>43</sup>

<sup>40</sup> 《中国网民手机上网行为研究报告》第2.1章，中国互联网络信息中心，2010年。

<sup>41</sup> 《2010年度中国慈善透明报告》，中民慈善捐助信息中心，2010年。

慈善行业现在所面临的问题是如何做出回应。非营利组织现在正利用互联网来提高自己的透明度，回应公众的要求，及早澄清谣言。

**“我们真正缺乏的是更加负责的公益慈善机构，以及通过提升信息透明来推动公益慈善事业健康发展的方法。扶贫工作的有效性既有赖于效率，也有赖于信息透明。”**

### — 何道峰，中国扶贫基金会执行副会长

过去十年来，提高中国基金会透明度的努力一直没有间断。2010年，中国基金会中心网成立，这是一个显著的进步。中国基金会中心网的网络数据库包括了基金会的财务和项目信息。然而，在 2462 家基金会中只有 2% 的基金会（不到 50 家）公布了完整的信息<sup>44</sup>。尽管也面临挑战，但是中国基金会中心门户网站在增加透明度、使基金会履行自己的责任和使公众能够在网上对基金会进行比较等方面仍是创新之举。

---

<sup>42</sup> 程英奇：《信用丑闻导致慈善捐款锐减》，《中国日报》，2011年10月19日，[www.chinadaily.com.cn/china/2011-10/19/content\\_13928884.htm](http://www.chinadaily.com.cn/china/2011-10/19/content_13928884.htm)。

<sup>43</sup> 同上。

<sup>44</sup> 童曙泉：《仅 2% 基金会披露全部公益项目》，《北京日报》，2011年10月22日，<http://news.foundationcenter.org.cn/html/2011-10/32430.html>。

## 6. 决定行业未来发展的三大重要因素

过去四年来，社会投资的面貌发生了天翻地覆的变化，并在未来四年可能继续变化。尤其有三个因素将决定这些变化：社会媒体和信息通信技术如何提高透明度、促进个人参与或增强非营利组织的权能；非营利组织如何开发新的商业模式使其具有可持续性或扩大规模；以及地方政府如何支持非营利组织。

### 社会媒体和信息通信技术

由于互联网的广泛应用，技术正在改变中国公众获取和使用信息的方式，给中国的非营利行业产生了广泛的影响。

*“互联网必将开启公益事业的公民慈善时代，成为中国公益事业的重要推动力。平台于2007年6月上线，凝集起超过6亿QQ活跃用户的爱心力量，它既是公益组织的项目运作平台，又是志愿者的参与平台。截至2010年9月7日，已经有1,857,952名网友通过该平台捐赠资金。通过腾讯公益网等网络平台，搭建在线捐赠平台，整合腾讯网的传播优势，将网络媒体的力量和网络赈灾技术无缝连接。其中512四川特大地震中，在短短的20来天的时间里数十万网友通过腾讯公益网捐赠超过2,300万元，是该赈灾中全球最大的网络捐赠活动，同时也是中国互联网历史上网友捐助的最高纪录。”*

#### — 窦瑞刚，腾讯公益慈善基金会 执行秘书长

在许多情况下公众会利用信息通信技术采取联合行动：促进志愿者服务、鼓励购买更具可持续性的产品<sup>45</sup>、以及推动捐款和设备捐助。由几家信息通信技术公司和非营利组织在2011年年初发起的信息通信技术专业志愿者联盟将进一步推动这些联合行动。齐放网是一家率先利用信息通信技术工具的非营利组织，它提供对等平台，发放学生贷款——这是关于如何利用互联网的在线捐助来促进社会投资的又一个实例。同时，英特尔通过在2009年发起的“非营利创新奖”宣传并资助了那些在工作中运用技术、创新型的非营利组织。

### 适合非营利组织可持续发展的商业模式

随着商业领域不断地进行技术和社会创新，非营利组织一直在寻找利用商业方法（如社会企业家精神）的可能性，以便实现可持续发展和使影响力更加持久。考虑到庞大和复杂的社会和环境需求，中国也许会提供尝试的机会。清洁技术行业在中国的成功——中国的清洁技术现居世界领先地位——提供了一个范例：在利益驱动和政府的鼓励下，企业为环境问题提供了解决方案，并加以推广。青云创投就是其中的一个例子。青云创投是一家主要投资清洁技术的私募股权基金，在投资中也关注环境、社会或政府管理方面的问题。青云创投对清洁技术的投资已经获得了丰厚的回报，同时促进了中国对环境负责的公司的发展。

<sup>45</sup> 例如，自然之友的绿色选择北京项目，[www.greenchoice.cn](http://www.greenchoice.cn)。

**“NGO 如果不能够自负盈亏，我们很难说这家 NGO 是独立的。为了在资金上获得独立地位，实现自身的长期可持续发展，NGO 应该学会在没有外部筹资的条件下自己创造尽可能多的财富。最好的一种做法就是建立社会企业，用商业经营的方式来解决社会问题。当然，我也是做的过程中慢慢领悟出来，这不是一件易事。”**

## — 邵明路，北京光华慈善基金会 创办人

许多非营利组织，如北京富平学校，已经开始在寻找不同的模式，如收取服务费等，使收入渠道多样化，采取更为商业化的运作方式和战略。非营利组织和企业亦因此越来越难区别。由于中国对非营利组织募款的限制，在很大程度上依赖捐款的传统非营利模式在中国很难运营，与此不同，非营利组织采取市场模式，可对社会和环境问题产生更有意义的影响，确保可持续发展。

目前，中国已经出现了多个普及该理念，并为此提供培训和种子资金的项目。由英国大使馆文化教育处组织的“社会企业家技能”项目就是其中一个范例。该项目是由南都慈善公益基金会和友成企业家扶贫基金会联合资助的，旨在培养非营利组织从业人员、社区领导、青年人和未来或现在的社会企业家的技能，使他们能利用商业模式满足社会需求，加强地方社区的权能。在 2009 年和 2010 年，该项目对 330 位未来或现在的社会企业家进行培训，并为最好的社会企业项目计划提供 500 万人民币的资助。

### 地方变革的机会

尽管中央政府仍坚持原来有关非营利行业的立法和法规，但是在个别情况下，它也允许地方政府探索不同的战略，制定更好的有关非营利行业的政策，为非营利组织的运作提供更大的灵活性。2010 年，中央政府批准深圳市民政局利用其地方自由处理权批准壹基金以公募基金会的名义注册。这被许多非营利组织视为积极的信号，表明官方非政府组织对公开募款的垄断可能会被打破。上海政府积极支持上海公益事业发展基金会（相当于中国的 **United Way**）的注册。该基金会为选中的地方非营利组织提供公开募捐的平台，目前正在与公益组织孵化器合作扩建上海社会创新孵化园。

尽管这些例子都是相互独立的，但是它们可以为其他地方政府带来更多实验的机会，帮助大量非营利组织克服在监管方面面临的挑战，同时也提供募款和合作的机会，帮助非营利组织利用其他政府资源扩大自身的影响力。

## 7. 行动的机会

在这个新兴的环境中，利益相关方拥有大量机会来满足社会需求。

### 政府行动的机会

政府可支配大量的资源，因此在尝试新模式来处理国家所面临的巨大社会和环境挑战方面占有独特的优势。在引导针对这些挑战而提出的创新解决方案的发展中，政府可以充当：

- **召集人：**召集可信赖的利益相关方，并要求他们利用互补性资源进行合作。
- **革新者：**资助地方政府的新理念和新倡议，引导新观念，开发解决地方问题的本地方案。
- **知识中介：**分享有关实践过的模式的经验，避免重复以前的错误，致力于提出新的解决方案。

### 企业行动的机会

企业可关注创新和价值。通过创新型的合作关系，企业可利用自身的核心竞争力和资源使影响力最大化，同时与员工、消费者和其他利益相关方进行沟通。为建立战略性的跨行业合作，实现共同目标，企业可以：

- **设计社区投资项目，**针对问题，让利益相关方参与进来，从而制定有效解决方案。
- **与商业合作伙伴合作：**与供应商、承包商、分销商、零售商和客户合作。
- **在转让资源时要明白不同的非营利组织合作伙伴有不同的需求：**并不是各方都适合商业模式，应根据合作伙伴的需求和能力进行调整。
- **使项目能够可持续发展，**通过合作关系和商业模式确保持续获得收益。
- **确保运作的透明度，**建立潜在合作伙伴的信任，成为业内的表率。

### 个人行动的机会

个人可为民间社会发展做出贡献。个人可花时间找到自己所重视的事业，并了解那些他们认为重要的问题的信息，还可以通过以下方式有效地利用各种资源：

- **参与：**利用员工志愿者项目最大限度地发挥影响。
- **向雇主介绍和宣传**自己所参与的项目的信息以及这些项目的目的。
- **成为社会企业家，**建立属于自己的社会企业，以解决他们认为重要的问题。

高净值人群拥有更大的权能。除了可支配的庞大的资金外，他们还可以通过以下方式做出更大的贡献：

- **全面考虑自身的资源：**捐赠只是投资社会和环境问题的一种途径。
- **考虑长期投资：**大规模捐赠或一次性捐赠所带来的影响可能不是最强的。
- **对行业能力进行投资：**考虑非营利组织是否具备执行特定任务所需的人力和技术。投资合作伙伴的能力建设可确保所捐款项能够达到预期目标。

## 媒体行动的机会

媒体对促进民间社会发展的作用不可低估。除了撰写标新立异的报导和吸引目光的标题、建立新的相互沟通的渠道外，媒体还可以：

- **通过文章报道增强消费者**对关键的环境、社会和政府管理问题的**意识**。
- **鼓励捐赠人和非营利组织提高透明度**。
- 报导那些具有影响力和已被纳入企业战略的项目，**以此推动企业开展有效的社会项目**。
- **对合作和项目的成果和影响力进行报导**，包括公私之间的合作。

## 非营利组织行动的机会

非营利组织可寻求与媒体、企业、基金会、或政府的合作，以获得实现目标所需的战略、资金或运营支持。非营利组织可以：

- **注重和表现影响力：**确定分享项目成功经验的最佳方法，建立适当的长短期目标，向潜在合作伙伴介绍具有说服力的案例，并对结果进行评估。
- **尝试不同的运作模式和沟通方式**，以建立可持续的跨行业合作关系。
- **让公众**以志愿者、捐赠人和客户等身份**参与进来**。
- 通过透明和共融的管理结构内部**让利益相关方参与进来**，如让他们在董事会任职或担任顾问。
- 通过透明和共融的管理结构内部**让利益相关方参与进来**，如让他们在董事会任职或担任顾问。

## 8. 未来愿景

本文所采访的领袖分享了他们对于中国社会投资的未来发展之路的愿景。

“许多 NGO 都开展社会创新活动，但倘若要规模化发展，还是需要与企业合作，利用企业的自身资源和网络。而 NGO 由于可以利用的资源较少，社会创新是它们赖以生存发展之本，它们也有着更加强烈的社会创新的内在动力。NGO 的创新能力与企业规模化运作的优势能否得以有效融合，将决定未来整个战略公益发展的前景。”

— 钱为家，灵思传播集团 CSR 战略副总裁

“腾讯基金会致力于发挥 Web2.0 时代网友 SNS 关系链的威力，开发和推出了一系列公益性的网络产品，来实现公益慈善理念的推广，与公益慈善文化的传播，吸引了亿万网友的热情参与的同时，更进一步推动公益行为标成为青少年新的时尚流行。”

— 窦瑞刚，腾讯公益慈善基金会 执行秘书长

“只有当全社会公众都发自内心地自律自治，只有当我们每一个人都愿意去照顾那些需要帮助的人，比如社区里的老弱孤残，我们只能说我们的国家真正强大了。这才是衡量一个国家文明的基本标志。”

— 何道峰，中国扶贫基金会执行副会长

“中国公众已经越来越多地参与到政策的讨论和制定（如《劳动合同法》）过程中，这说明公民社会在中国还是有很大的发展空间。如果政府可以更了解它，更适应它，那么一个强大的公民社会可以有效地帮助政府，建言献策，发出更具建设性的声音。在中国，政府的推动力量是其它任何机构所无法企及的。看到中国面临的种种挑战，我们也真诚地期待今后能够与政府开展更多的合作，共同推动中国公益慈善事业的可持续发展。”

— 刘燕玲，耐克体育（中国）有限公司的可持续性商业和创新市场总监



“中国古代的哲学观念和社会价值都认为，万物的自性，构成一个共生的整体，这就是生态或者自然。人在这个共生的整体里面，其实是非常渺小的。人类只有顺应自然，才能得到自然的保护。这些简单的东方智慧，是一种根本的人生哲学。现代社会的问题是我们过分地信仰资本，而不是信仰生命本身。是时候开始转变我们的价值体系和信念了，唯有如此，才有可能实现富有意义的可持续发展目标。”

批判往往意味着没有希望。相反，我们更需要新的观点、新的解决方案和新的模式来引导人们转变生活方式和价值观念。所以，我和我的团队现在转向建设性的探索，共同寻找乡村社区发展的全新道路。因为中国的乡村有着乡土文脉，还没有像城市那样被扫荡，自身也有一套知识文化体系，所以，我认为，人类的环保在中国，中国的环保在乡村，而乡村建设的新生力量就是社会企业。”

#### — 廖晓义，北京地球村环境文化中心创办人兼主任

“归根结底，我们还是需要改变我们的价值，转变我们的增长方式，学会防范于未然，防止恶的产生。这是根本出路，深植于我们的历史和文化当中，根本不需要我们创新，而是需要我们重建自己的价值体系。”

#### — 彭建梅，民政部中民慈善捐助信息中心主任

“中国未来三年将处于中国公益的大起飞阶段，主要体现在三个方面：第一，政府和公众将有更多良性的互动，第二，将有更多像BSR、中民慈善捐助信息中心、中国基金会中心这样的支持机构出现，帮助企业与NGO之间建立跨部门合作关系，第三，随着中国逐渐步入老龄化社会，养老服务和其它护理人员的现实需求也将越来越明显。”

此外，我们还需要更加系统的服务来帮助那些需要帮助的人，需要更多的私募基金会，需要更多的专业人员来提供多元化的社会服务。总之，中国的公益体制亟需现代化，而这里我所指的体制，包括理念、管理、知识体系、技术体系、支持性体系等等各个因素。”

#### — 王振耀，北京师范大学壹基金公益研究院院长

“组织的创新——我是说真正意义上的创新——不能依赖高层人员，而需要从基层开始！不是采取自上而下的方法，而是需要自下而上实现创新，并影响高层。之后，高层反过来可以鼓励和支持——或者至少不去阻碍[这种创新]。除了掌握技术知识的人才外，还有一种人曾遭遇挫折并从失败中站了起来。这就是我们所说的与技能培训相对的企业家精神和企业家教育，这也体现了企业家精神和企业家教育的价值。”

#### — 邵明路，北京光华慈善基金会 创办人

“改革开放过去的三十年集中在经济建设，未来的三十年应该着重发展社会事业，所以进行社会建设应该是一个大的趋势。政府高层的很多提法，也是要小政府大社会，进一步提高政府服务等。国内一些省市正在尝试面向部分民间组织的登记制度，并且取消 NGO 的业务主管部门等。总而言之，目前还是一个矛盾交织的阶段。”

— 徐永光，南都公益基金会副理事长兼秘书长

“我看到巨大的潜力，同时也看到很多挑战。中国公民社会发展的道路会比西方更慢，因为中国需要确保公民社会的发展在可控范围之内。即便这意味着 NGO 常常都要受到更为严格的监测，我们也不能因此不再继续与它们合作。企业一方面应该明白 NGO 的能力有限，并了解他们的背景。而政府也需要给 NGO 创造一个更好的发展环境。我相信，随着社会不断发展，政府将慢慢地 NGO 更加信任，与此同时，企业也将学会如何更好地与公民社会开展合作。”

— 华威廉 (William Valentino)，北京师范大学中国社会责任研究院教授、前拜耳大中华区企业社会责任副总裁

## 附录：受访者简介

BSR 衷心感谢以下专家接受本文的采访。读者可登陆慈源网站查阅访谈全文。



### 钱为家，灵思传播集团，CSR 战略副总裁

**“战略公益将是推动中国社会变革的重要力量。”**

钱为家曾任康师傅控股有限公司总裁室公关部副总经理，主持开展了多项善因营销计划和中国企业形象调查，并且成功召开集团高层领导风险管理研讨会。钱为家就任台湾国际奥比斯基金会董事兼执行长期间，曾与台湾政府部门、国际企业和机构等建立良好合作伙伴关系，联合发起“台湾失明概况调查”、“台湾失明社会成本研究”等原创性营销研究，并且与其它机构合作建立起台湾第一个“低视力重建咨询服务”网络。



### 窦瑞刚，腾讯公益慈善基金会，执行秘书长

**“随着互联网文明的发展，网络 2.0 已经蔚为潮流，传统公益事业如何通过网络平台与社会大众互动，造就持久、深入、广泛的影响，创造新时期的公益成果，推动中国特色公益事业的进步，达成人人可参与的公益 2.0 愿景，一直是本人和腾讯基金会的致力方向。”**

窦瑞刚致力于新公益慈善运作模式以及通过互联网技术推动公益慈善事业发展的探索和实践。从 2005 年加入腾讯以来，窦瑞刚已经建立了一个基于网络的慈善互动平台并推出了数个项目，其中包括互联网赈灾行动项目和影响了中国上千万网民的月捐款计划。



### 何道峰，中国扶贫基金会，执行副会长

**“只有当全社会公众都发自内心地自律自治，只有当我们每一个人都愿意去照顾那些需要帮助的人，比如社区里的老弱孤残，我们才能说我们的国家真正强大了。”**

何道峰曾历任中央农村政策研究室市场流通部副主任、副研究员，国务院发展研究中心副研究员，此后，他华丽转身，从公共领域成功转入私营部门。现任昆百大董事长的何道峰，还有着另外一个更为公益慈善领域所熟知的身份——中国扶贫基金会执行副会长。他于中国扶贫基金会任职 12 年，是以志愿身份出任大型基金会法人代表的中国第一人。何道峰获得复旦大学硕士学位。



### 刘燕玲, 耐克体育(中国)有限公司, 可持续性商业和创新市场总监

**“企业通过与 NGO 合作, 并利用其核心优势和资源, 将能创造更大的社区投资影响力。”**

刘燕玲担任耐克体育(中国)有限公司的可持续性商业和创新市场总监。她广泛通过体育运动来解决社会问题、丰富顾客体验、提升品牌价值。这其中也包括与 NGO 共同合作的多个创新型项目, 议题涉及流浪人员救助、农村青年和妇女帮扶、艾滋病关注等等。加盟耐克体育(中国)有限公司之前, 刘燕玲曾任安可顾问公司的亚洲企业社会责任咨询总监。



### 廖晓义, 北京地球村环境文化中心, 创办人兼主任

**“我们应该将西方的环保经验与东方的生态智慧结合起来, 人只有顺应自然, 才能得到自然的保护。”**

廖晓义曾是中国社会科学院的一名教师和研究者, 在一篇哲学研究论文中研习过“顺应自然”的理论。而作为中国公益慈善领域的先驱人物之一, 廖晓义认为, 解决中国快速现代化带来的种种问题, 应该在中国几千年的古老智慧之中寻找答案, 因为东方智慧强调一种和谐的生活模式——天人相合, 身心相合。



### 彭建梅, 民政部中民慈善捐助信息中心, 主任

**“慈善在中国的文化层面、治国层面都是核心的价值观, 而不是现实理解的工具和手段。”**

彭建梅具备在媒体、企业和公益慈善领域等多个领域工作的丰富经验, 她积极致力于中国公益慈善事业的发展, 在多项里程碑意义的事件中发挥着重要作用, 包括创立中国第一个慈善排行榜品牌活动, 组织出版中国第一个企业社会责任年度报告, 主持发布中国第一个慈善年度报告, 协助民政部组织完成 08 年南方低温雨雪冰冻灾害和 512 汶川地震慈善捐助工作。



### 邵明路, 北京光华慈善基金会, 创办人

**“真正的创新行为将越来越不会是自上而下, 而是要依靠那些基层的人群, 他们对社会和环境有着最及时的接收。”**

绍明路有过很多不同的经历: 他当过农民, 当过工人, 当过基层干部, 当过推销员, 同时也是投资专家, 是成功商人, 是具有社会影响力的社会企业家。他是将彼得·德鲁克基金会的创业精神培训课程引入中国的第一人, 并在“现代管理学之父”彼得·德鲁克先生亲自指导和参与下创办了北京光华管理研修中心。



华威廉 (William Valentino) ，  
北京师范大学中国社会责任研究院，教授；  
前拜耳大中华区，企业社会责任副总裁

“我们与 NGO 合作能够获得不同的观点、意见和思想——这些新的思维是我们通过其它途径无法得到的。”

拜耳 (中国) 有限公司大中华企业社会责任副总裁，华威廉负责策划和执行包括公共卫生、农村发展、环境保护、员工志愿计划，战略公益等在内的一系列项目。与此同时，他还从 2006 年起开始担任中国著名的清华大学的客座教授，执教于国际传播研究中心，并且联合开展清华—拜耳公共健康与艾滋病媒体研究室项目。



王振耀，北京师范大学壹基金公益研究院，院长

“中国的公益体制亟需现代化。”

2010 年王振耀正式荣任北京师范大学壹基金公益研究院院长，通过开展一系列面向公益慈善人士和非营利机构从业人员的教育培训。此前，王振耀曾任民政部救灾救济司司长，在政府迅速响应四川地震以及推动建立 NGO 合作关系等方面发挥了至关重要的作用。



徐永光，南都公益基金会，副理事长兼秘书长

“慈善的动力来自于愿意帮助别人改变命运的公民的内心需求。”

徐永光近二十年来潜心致力于公益慈善事业的发展，是中国最具影响力的公益慈善领军人物之一。1989 年 3 月，徐永光出任中国青少年发展基金会秘书长并创建希望工程。从关注农村教育问题出发，希望工程为数千万中国企业和公民开启公益慈善启蒙的先河，并随之带动整个慈善行业的进步。2007 年 5 月，徐永光出任南都公益基金会副理事长兼秘书长。南都公益基金会以“支持民间公益”为宗旨，重点关注转型期的中国社会问题。

BSR | 慈源 CIYUAN

**BSR 北京**

中国北京市朝阳区门外大街甲 6 号万通中心 A 座 501B 室

邮编：100020

电话：+86 10 5907 1978 | 传真：+86 10 5907 3364

**BSR 旧金山**

美国加利福尼亚州旧金山市萨特街 111 号 12 层

邮编：94104

电话：+1 415 984 3200 | 传真：+1 415 984 3201

[ciyuan.bsr.org](http://ciyuan.bsr.org)