

非公募基金会在社会建设中的作用

主报告

中国人民大学非营利组织研究所
公域合力管理咨询

主要参与：康晓光 冯利 章一琪 王宁

执笔：冯利 章一琪 王宁

完成时间：2013年10月31日

目录

摘要.....	1
一， 非公募基金会社会建设中的四个作用原则.....	1
二， 非公募基金会社会建设中的两种作用途径.....	2
三， 非公募基金会社会建设中的五个作用领域.....	2
四， 非公募基金会社会建设中发挥作用的三种影响因素.....	4
五， 建议.....	5
第一章 引言.....	7
一， 三个观察维度.....	7
二， 三种影响因素.....	18
三， 研究框架和研究方法.....	18
第二章 作用原则.....	21
一， 选择好的项目和机构.....	21
二， 改善受助机构的能力和社会影响力.....	21
三， 提高社会的知识和实践水平.....	22
四， 引导社会资源流向高效率的项目和机构.....	22
第三章 作用途径.....	24
一， 直接运作.....	24
二， 合作.....	25
第四章 作用领域.....	27
一， 改善民生.....	27
二， 协调群体关系.....	32
三， 培育和发展社会组织.....	33
四， 推动公众参与.....	35
五， 构建社会价值观和理论.....	36
第五章 影响因素.....	38
一， 内部因素.....	38
二， 行业因素.....	40
三， 外部因素.....	41
第六章 建议.....	44
一， 发展蓝图.....	44
二， 具体建议.....	48

摘要

自 2004 年十六届四中全会提出“社会建设”的概念以来，社会建设越来越得到关注。社会建设是一项庞大的工程，需要三大部门共同参与。社会建设的根本是建设社会的自主性、自治能力，非公募基金会迅速发展，资金优势及自主性强的特点决定了其在社会建设中能够发挥重要作用。

2004 年以后出现的非公募基金会数量已超过 2000 家，2005 年后年均增长率高达 30%，在经历了中国关键的社会建设近 10 年后的今天，需要总结、反思作为一种重要的社会组织形态，非公募基金会在社会建设中扮演了什么角色？如何扮演的？未来将走向哪里？需要发生什么样的转变？需要什么样的发展条件，或者自身及外部环境如何更有利于其发展？2013 第五届非公募基金会发展论坛的主题性年度研究——“非公募基金会在社会建设中的作用”报告回答了这些问题。

本项研究运用社会学研究方法，建立了现状研究-成因分析的研究框架，从非公募基金会在社会建设中的作用原则、作用路径和作用领域三个维度观察非公募基金会在社会建设中的作用；同时，从非公募基金会的内部因素、行业因素及外部因素三个方面对这些观察结果进行解析。研究采用文献研究和实证研究方法，通过对非公募基金会的全面分析，以及与公募基金会及海外基金会进行定性比照，对中国非公募基金会进行总体性观察，并对 16 个国内、5 个国际典型案例进行了剖析，形成“非公募基金会在社会建设中的作用”主报告及个案手册。主报告的研究结果及建议概述如下。

一、非公募基金会在社会建设中的四个作用原则

1, 选择好的项目和机构。一些非公募基金会逐渐认识到这一原则是其首要任务，但是大部分缺乏明确的资助标准，也没有形成有效的评估机制。只有个别非公募基金会利用自己的专业知识为那些具有效率优势的组织提供资金支持；很少基金会能够通过系统的工作对自己的表现进行评估，以提高将来投入的回报率。

2, 改善受助机构的能力和社会影响力。很少非公募基金会关注到这一原则，也未投入精力和经费，当然也缺乏一定的专业能力，造成恶性循环，资助机构找不到好的受助机构，只好自己亲自运作，降低资源的利用效率。个别非公募基金会已经认识到这一原则的重要性，并采取了积极的行动。

3, 提高社会的知识和实践水平。非公募基金会相对于政府和公募基金会具有较大的自主空间和自由度，能够承担因创新带来的风险，它应是社会发展的研发中心，处于创新的前沿。它可以深入研究某一领域的问题、探究新方法和新模式，影响社会的知识和实践水平，但目前只有个别非公募基金会在这方面有所行动。

4, 引导社会资源流向高效率的项目和机构。向其他主体发出信号，引导社会资源流向高效率的项目和机构可以将高效率的行动放大，将基金会创造的价值放大，成倍地提高效率。一些非公募基金会已有探索，通过经验分享、培训或合作，吸引其他基金会及政府、企业和个人将资源投向高效率的项目和机构。

二、非公募基金会在社会建设中的两种作用途径

越来越多的基金会意识到需要由直接运作转为与其他主体合作。但是，非公募基金会仍然大多是自我运作型或实操型，而非资助型，同时也较少与其他主体开展广泛的合作。目前的状况不利于完整的公益生态系统的建立，进而影响社会资源的利用效率，这也是非公募基金会发展不够成熟的标志。

1，直接运作。大部分非公募基金会是直接运作型基金，它们既是资金筹集者，又是资金使用者和项目执行者，几乎各个方面都亲历亲为。对于小型基金会而言，直接运作项目对其构不成运作压力，但对较为大型的基金会而言，直接运作项目往往意味着压力，甚至在一些不够擅长的工作领域，其工作效率和社会效益低于期望值。

2，合作。非公募基金会的合作对象包括第三部门内部的支持性组织以及服务、倡导类组织，还有第三部门之外的政府和企业。目前非公募基金会较少与其他机构进行合作，特别是与社会组织的合作显得更少。但毫无疑问，合作将是一种有利于非公募基金会高效利用资金的途径。

三、非公募基金会在社会建设中的五个作用领域

1，改善民生。民生范围的广泛性决定了非公募基金会在改善民生方面有广泛的活动空间。教育、医疗、环境、收入分配、就业、社会保障以及文化艺术、体育等都是民生建设的重要内容。

(1) 教育。中国教育存在的最大问题是教育资源投入和教育机会的极度不平衡。农村，特别是贫困地区，教育设施、师资匮乏成为普遍性的问题，也引起了非公募基金会的关注，教育领域已经成为非公募基金会的活动领域，涉及该领域的非公募基金会数量众多，约有 1054 家涉及，它们在提供教育机会、改善办学条件、深化教学研究、弥补政府教育投入不足等方面发挥着积极作用。美国基金会涉及教育领域的数量也很多，但不同的是美国的基金会不仅关注教育本身存在的问题，更关注造成这些问题的根源，因而产生了一些通过基金会工作而进行的教育领域的改革。

(2) 扶贫助困。有 193 家非公募基金会在关注贫困人口生活质量的改善。非公募基金会在该领域发挥的功能除了改善部分地区的贫困状况外，还积极呼吁社会关注贫困问题，一定程度上弥补了政府在扶贫助困方面的不足。

(3) 医疗救助。有 161 家非公募基金会开展医疗救助类的项目，57 家开展卫生保健类的项目。它们为医疗卫生资源匮乏的地区及人群提供基本的医疗支持，改善其医疗条件和医疗卫生服务水平，弥补了政府在医疗卫生方面公共服务供给不足的问题。

(4) 文化与艺术。有 167 家非公募基金会关注文化与艺术，它们致力于传统文化的保护、发扬和研究，以及现代文化艺术的传播、交流和发展，促进国际间的文化交流。

(5) 就业。我国就业形势严峻，劳动力供大于求，产业结构调整带来失业，人才市场不规范，职业教育和培训落后，弱势群体就业难。对政府而言，非公募基金会在就业方面的投入发挥了辅助作用。

(6) 环境。有 55 家非公募基金会从事环境保护领域的工作。通过与政府、企业

以及非营利组织合作的方式进行环境问题的研究以及环境的改善和治理。

(7) 体育。有 20 家非公募基金会从事体育领域的工作。一定程度上弥补了政府在提供体育方面的公共服务的不足，同时对于提高全民身体素质和健康理念，推进体育文化的传播有积极意义。

2, 协调群体关系。各群体之间利益取向的差别引发的社会矛盾集中表现为强势群体和弱势群体之间的矛盾，具体表现有劳资矛盾、官民矛盾和阶层矛盾。第三部门独立于政府和市场之外的特点决定了其在群体矛盾解决上有先天的优势，虽然非公募基金会在这一方面关注不多，但它具有不可替代的作用。

(1) 劳资关系。只有极个别非公募基金会关注这一领域，但是它们就这一议题的关注和研究具有重要的推动意义。

(2) 官民关系。非公募基金会主要通过对弱势群体和特殊人群提供帮助、支持和利益维护，间接地缓解官民之间的矛盾。

(3) 民族关系。只有少数非公募基金会通过诸如技术培训、小额资金提供、救助等方式服务于少数民族而间接地促进民族之间的融合与理解。

(4) 新移民与本地人关系。新移民与城市居民之间在价值观和生活习惯上存在一定的差异，日常生活中会存在一些摩擦和冲突。部分非公募基金会关注新移民的城市融入问题，包括原居民如何看待新移民，以及新移民在医疗、住房、教育等方面机会和能力的提升，缩短新移民与原居民的差距。

3, 培育和发展社会组织。社会建设的根本在于社会主体性的培育，社会组织虽然数量上有了较大的增加，但是还存在很多缺陷，例如它们在那些政策相对宽松、易于得到资源而进入门槛较低的领域存在低水平的重复，那些存在大量社会问题、迫切需要公民参与的领域，包括一些重要的公共政策领域，如失业与就业、社会保障、劳工权益保护、国际区域冲突和外交等领域，却极少有社会组织进入。这种状况会遏制其成为社会成长发育的持续动力。非公募基金会作为第三部门中具有资金优势和较强独立性的一类组织，在促进和培育社会组织方面可以发挥重要作用。

(1) 项目资助。一些非公募基金会运用自身的资金优势和一定的专业能力为社会组织，特别是草根组织提供资金支持和技术支持。

(2) 能力建设。个别非公募基金会投入资金和资源为社会组织提供能力建设，相对于海外在华组织而言，非公募基金会在这方面的投入严重不足，不仅体现在资金方面，也体现在专业能力方面。

(3) 公信力建设。非公募基金会可针对社会组织公信力不足的问题开展社会组织的公信力建设的活动，通过信息披露，理念倡导等方式，增强社会组织的公信力。目前，一些非公募基金会已经开始关注并通过资助、培训、倡导等方式促进社会组织的公信力建设。

4, 推动公众参与。

(1) 培育公众参与的意识。非公募基金会可以通过宣传、倡导的方式，或者资助倡导型的组织间接地促进公众参与。目前只有少数非公募基金会在此方面有所行动。

(2) 构建公众参与的平台。只有个别非公募基金会通过组织活动或资助其他平台类的组织为公众参与提供平台。

5, 构建社会价值观和理论。党的十八大报告提出了倡导富强、民主、文明、和谐，倡导自由、平等、公正、法治，倡导爱国、敬业、诚信、友善的社会主义核心价值观。非公募基金会的公益慈善行为体现了对社会大众博爱价值观以及企业社会责任

的引导，同时，非公募基金会通过不同途径促进社会公平正义，通过资助研究型的学术团体或组织，促进相关社会理论的研究。

四，非公募基金会在社会建设中发挥作用的三种影响因素

1，内部因素

(1) 战略性思考。战略性思考决定组织的发展方向，决定组织发挥功能的实际效果，也决定组织的影响力。进行明确、合理、有层级的战略性思考是机构发挥作用的重要前提。大部分非公募基金会的战略性思考不够深入。相对感性而缺乏理性的思考方式决定了组织通常“随大流”，很难体现其独特性。非公募基金会虽然数量增长快，却很难体现行业的总体影响力，只能起到“增量”的作用，或者更多是在满足相对低端的需求，而探索性、创新性的工作很少，难以产生“质”的变化，也一定程度地造成公益资源的浪费。

(2) 内部治理。内部治理包括机构的决策机制、权力结构、理事会与秘书处的权责划分与制衡等。有效的内部治理，归根到底要保障其按照宗旨和定位行事，以真正、有效地贡献于社会建设。非公募基金会资金严重依赖，资金引入者主导理事来源和产生；理事会与秘书处分权不清晰；理事会决策形式化；监事虚设，没有起到保障理事会职能发挥的作用；理事会功能简单化。资金引入者的话语权过大，不利于理事会做出正确的决策，或者导致基金会缺乏活力或商业色彩浓厚；有的财务不独立，不具备一个独立组织的基本形态。

(3) 专业性。基金会从业人士普遍认为非公募基金会的专业化程度较低，将社会资源转化为社会价值的专业能力不足，这会影响到非公募基金会发挥其独特的社会影响力。

2，行业因素

行业因素是影响非公募基金会发展的重要因素，非公募基金会行业总体不成熟是今天非公募基金会行业的基本特点。

(1) 第三部门的规模并不大。

(2) 第三部门从业人员整体素质不高，专业性差。

(3) 第三部门缺少行业支持性组织，相关专业期刊、信息平台、研究机构、评估机构等也较少，非公募基金会很少得到指引，往往多家机构重复错误或长期陷入误区，影响非公募基金会的发展速度。

(4) 第三部门缺乏行业自律机制、制度等。许多非公募基金会在努力进行行业自律建设。

(5) 第三部门的知识及理论体系不完善。虽然国际上有相对成熟的知识 and 理论体系，其中许多已被国人熟知，但是还有很大一部分需要实现本土化。

(6) 第三部门行业组织文化不成熟，缺乏属于行业自身的价值观。这种价值观、文化是一种无形的东西，它无时无刻不在影响着行业，以及行业中的个体。

3，外部因素

(1) 政治。在权威政治体制下，党和政府的态度和行为直接决定着非公募基金会的命运。一方面体现在非公募基金会的法律身份、税收优惠和限制、监管体系等制度层面；另一方面也体现在资金、技术和人力等非制度层面。这些都会对非公募基金

会在社会建设中发挥作用的原则、途径和领域有重要影响。政府放开对非公募基金会的注册限制是一个巨大的进步，但政府的行政自由裁量权存在滥用的可能。缺乏足够税收优惠的鼓励。政府大多情况是对政治敏感性严防死守，却对非公募基金会的日常监管不够重视。政府对非公募基金会的激励不够，这抑制了非公募基金会发展的积极性，也阻碍了非公募基金会进一步发挥作用。

(2) 经济。经济因素是社会发展的决定性因素，它对非公募基金会影响不可低估，主要是对非公募基金会资金来源的影响。

(3) 公众、舆论和文化。公众对非公募基金会认识程度不高，目前的舆论环境和文化氛围对非公募基金会影响有积极的，也有消极的，如郭美美事件等对基金会产生了不利影响，公众对基金会的信任度下降。

(4) 海外力量。海外力量对中国非公募基金会影响主要有两种渠道。一方面是资金渠道，另一方面是非资金渠道。非资金影响包括理念、观点、专业知识、工作策略及方法等。一定程度上来说，非资金影响更为明显。

五，建议

1，非公募基金会的的发展蓝图

非公募基金会出现近 10 年，已经显示其独特的作用，其未来的发展蓝图更需具有独特性。非公募基金会由于资金来源不同于公募基金会，且无官办背景，它们不必考虑公众喜好或政府喜好，它们具有更大的自主性和发展空间，有时甚至不必考虑“安全性”或“敏感性”，这是公募基金会所不具备的。非公募基金会可以有相对独立的价值观、较为个性化的关注点和针对性，在运作和管理上更为灵活和现代，对于公益目的的贯彻也更独立、独到。许多时候，非公募基金会确定自身宗旨与使命是融合自身对于公益事业和美好社会目标的理解所做出的理性选择，因此可以充分体现其在价值追求上的多元化，也因此能够构建一个崭新的发展蓝图。

- (1) 肩负第三部门的希望。
- (2) 成为社会进步的催化剂。
- (3) 走向国际社会。

(4) 带领中国基金会走向现代基金会。包括提升专业性，构建分工、协作的公益生态系统，提高效率、创造价值，

2，具体建议

(1) 对非公募基金会的建议

非公募基金会需有长远的立意，超前的视角和能力。在整个公益生态链中，非公募基金会基于自身优势需扮演“燃料库”的角色。这意味着，非公募基金会不是单纯的出资方，而需发现有效的资助对象和资助领域，在众多的组织中选择高效、专业的机构进行资助。在某些方面，它又是“探路者”和“评估人”的角色。在社会发展领域，非公募基金会需扮演推动社会进步和社会变化的催化剂的角色。为此，作用原则需注重“有效花钱”；作用途径需注重分工与协作；作用领域需注重推进社会的进步。

(2) 对行业的建议

提升行业自律，它是使非公募基金会走向卓越的基石；建立各类行业性支持组织或平台，提供行业支持，它是使非公募基金会走向卓越的引擎，包括能力建设支持，

信息和智力支持，以及促进机构间沟通与相互支持。

(3) 对政府的建议

其一，政府可以与非公募基金会建立紧密的合作关系。方式之一是，政府与非公募基金会建立“社会建设合作框架”，明确非公募基金会在社会建设中的主体地位，优势互补，提高社会资源的利用效率，达成社会建设的目标。

其二，降低非公募基金会的注册门槛，为其提供更大的便利，激励社会人士成立非公募基金会。

其三，加强对非公募基金会的监管，但宽严相济。

其四，增加对非公募基金会的激励。适度放开对非公募基金会的人员工资福利与行政办公支出费用的限制。改革现有税收制度。通过评级和评奖进行激励。鼓励社区基金会产生。

第一章 引言

改革开放后，我国的经济发展和社会发展高度不平衡，社会问题、社会矛盾、社会冲突严重。自 2004 年十六届四中全会提出“社会建设”的概念以来，社会建设越来越得到关注。社会建设是一项庞大的工程，需要三大部门共同参与建设。

社会建设的根本是建设社会的自主性、自治能力，只有这样，才能做到以人民最关心、最直接、最现实的利益问题为重点，合理配置社会资源和社会机会，改善民生。随着中国社会结构、经济结构、组织结构的转变，以及社会自主、自治能力的增强，大量涌现的代表人民群众利益的包括非公募基金会在内的各类社会组织，投入大量资源、智慧，与政府、企业、个人协作，在调节社会阶层结构、协调社会利益关系、提供社会保障和社会服务、保障公共安全、维护社会秩序等方面发挥了积极作用，激发并培育了人民群众成为社会建设主体的意识、能力，激发了社会活力，它们正在成为社会建设的基石，在社会建设中扮演了不可或缺、不可替代的角色。然而，执政党和政府进行社会建设，以及对社会管理的思路，尽管较 2003 年前的全面“控制”社会已有了很大的进步，在激发社会力量、开发社会资源，支持社会领域发展方面卓有成效，包括允许各类社会主体出现，提供注册便利，通过政府购买、补贴、项目招标等形式，激发社会组织参与社会建设的积极性，但是它一定程度上却也在抑制社会组织的功能发挥，抑制社会组织成为社会建设的独立的主体，抑制社会自主性和自治能力的培育，对顺利实现社会建设的目标具有消极作用。

近些年来，非公募基金会迅速发展，资金优势及自主性强的特点决定了其在社会建设中能够发挥重要作用。2004 年以后出现的非公募基金会数量已达 2045 家¹，2005 年后年均增长率高达 30%，已成为民间资源最重要的募集平台。在经历了中国关键的社会建设近 10 年后的今天，需要总结、反思作为一种重要的社会组织形态，非公募基金会在社会建设中扮演了什么角色？是否自发、自觉、自愿、独立地参与社会建设，是否在保持独立性的基础上与政府、企业、其他社会力量（基金会、志愿者等）进行了平等、有效的互动、合作？未来应扮演何种角色？与公募基金会有什么区别？独特的优点有哪些？国际基金会会有哪些可借鉴的？自身有哪些优秀案例？需要何种政策环境？如何主动，而不是被动地突破政府社会管理的缺点，“取其精华去其糟粕”？

一、三个观察维度

如何观察非公募基金会在社会建设中扮演的角色？

社会建设的主体是多元的，既包括第一部门、第二部门，也包括第三部门。非公募基金会作为第三部门的一分子，也是社会建设的核心力量之一。我们认为可以从三个维度出发，观察非公募基金会在社会建设中的作用。首先，从如何最大化地创造价值的角度出发，剖析非公募基金会发挥作用的原则；其次，从公益生态系统的维度，剖析非公募基金会通过什么途径来发挥作用；最后，从社会建设的内涵出发确定非公募基金会在社会建设的作用领域。这

¹引自基金会中心网 2013 年 10 月 26 日的数据库。

三个维度相对独立，却又互相影响。（见图 1）

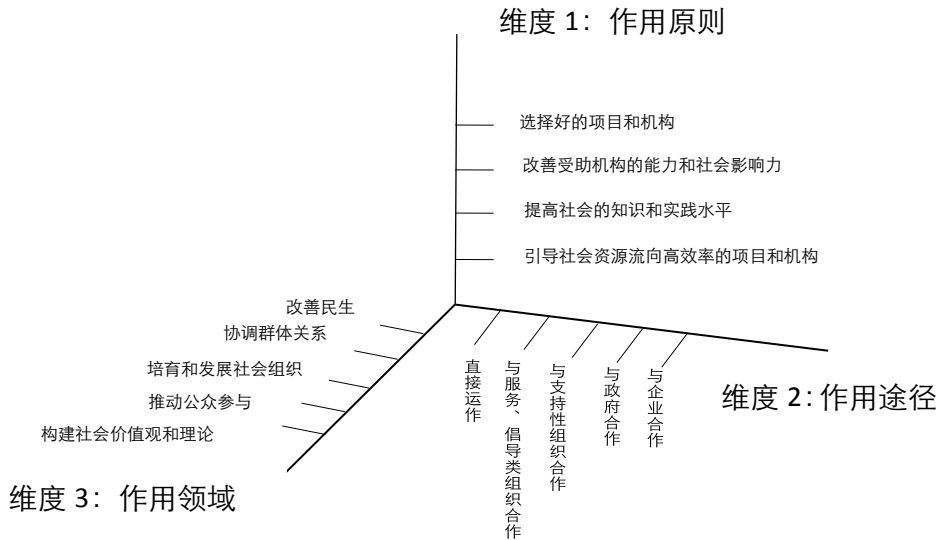


图 1：非公募基金会发挥作用的三个观察维度

1， 维度一：作用原则

迈克尔·波特在《竞争论》中认为，“如果慈善组织只是作为被动的中间人和资助渠道的话，那么它们便远远不能发挥自己的作用，也便辜负了社会对他们的重任”，“基金会能够并应当引领社会进步……基金会由于没有政治压力，便能够以政府所永远不具备的独立性探索社会问题的出路。与个人自助者相比，基金会有一定的规模、时间和专业化的管理方式，从而能够更为有效的造福于社会”，“然而……很少有基金会对如何利用其现有掌握的资源为社会创造最大价值而进行战略性的思考，对于行为结果，它们也很少去关注”。创造价值是慈善事业的新课题。所谓创造价值，就是指慈善组织，如非公募基金会首先要明白社会为什么需要其发挥作用；同时，要思考并付诸实践，主动、高效地发挥作用。

迈克尔·波特在《竞争论》中认为，基金会应当利用有限资源最高效率地创造社会价值。当基金会的行为能够产生超于其资助本身的社会效益时，我们才能说基金会创造了价值。迈克尔·波特提到了四种有助于基金会高效创造价值的方式：选择最好的受资助者、向其他资助者发出信号、改善接受资助者的表现、改进知识与实践能力。尽管迈克尔·波特只提及了第三部门内部的合作伙伴，但政府和企业同样也是非公募基金会的合作对象。据此，结合我国非公募基金会的现实，我们也从这四个方面观察非公募基金会。

(1) 选择好的资助对象

基金会能够利用自己的专业知识，为那些具有效率和专业优势的组织提供资金支持，使资源在社会中发挥最大的效用。比如，在旨在解决儿童辍学问题的众多社会组织中，选

择效率最高或专业性最强的那一家，这样的选择和资金分配所产生的效率高于基金会直接操作。

虽然许多基金会已经认识到评价和选择是它们首要的任务，但是很少有基金会能够通过系统的工作对自己的表现进行评估，从而提高将来的投入的回报率。基金会可以在评估受助机构时，同时评估自身的表现，如选择受助机构的标准是否可以优化，这样，在下次资助工作进行时，其效率将会进一步提高。

(2) 改善受助机构的能力和社会影响力

通过帮助受助机构改进其自身能力，基金会能够发挥的影响力更大。非公募基金会从资金提供者的角色转变为全心全意的合作伙伴，并且向机构提供全方位的支持服务，如建议、管理帮助，与其他专业机构合作向受助机构提供专业咨询服务，能力建设培训，受助机构网络建设等。这种支持服务大大超越了单一资助的影响，提高了受助机构各方面的社会影响力，并使得受助机构乐于分享经验，进而也提高了其他机构的效率。

这一支持服务还可以解决受助机构缺乏改进自我能力的动机问题。尽管平台类组织和服务、倡导类组织都会为了获得资助而竞争，但是通常缺乏改进自我实力的强烈动机，非公募基金会可以帮助它们发现自身的缺点，并激励它们改进自我。

(3) 提高社会的知识和实践水平

非公募基金会可以进行创新，提出新的方法和模式，以更好地服务于社会建设。一方面，非公募基金会可以通过资助研究性的工作和能够产生出高效解决社会问题的方法的项目，创造出更大的价值。另一方面，基金会可以深入研究某一领域方面或采取新做法，影响到其他社会组织的行为，甚至公众情感和政府政策。这些行动，最终会产生一种新的体系，推动下一步的进展。如，非公募基金会自己直接运作项目服务于社会，形成优秀的可复制的模式推动社会进步，也可以由非公募基金会自己创建研究机构进行研究。

(4) 引导社会资源流向高效率的项目和机构

这种方式是前三种方式的延续，如果一家非公募基金会或者善于选择好的项目和机构、或者善于改善受助机构的能力和社会影响力、或者提高社会的知识和实践水平，都可以通过进一步引导和吸引其他主体（其他基金会、政府和企业）将提高效率的行动放大，将这家基金会创造的价值放大，成倍地提高效率。如，非公募基金会可以通过提供按比例资助的形式，吸引政府、企业参与其成功的资助项目；或者可以主动帮助其他非公募基金会、政府和企业改进选择和评估项目的标准等。

2, 维度二：作用途径

在社会建设中，非公募基金会发挥作用的方式包括直接运作和与其他主体合作。直接运作是指非公募基金会主要依靠自身力量，直接向社会提供服务，参与到社会建设实践中。这种直接运作可能包括依靠自身力量独立设计项目、执行项目、直接面对受益群体、发起组织志愿者服务等。需要注意的是，直接运作的作用方式是相对而言的，并非指完全不与其他主体合作。

与其他主体合作是指，非公募基金会自身不直接提供服务，多通过资助和支持合作方，通过与合作伙伴合作或协作来发挥社会建设的功能。非公募基金会的合作对象包括第三部

门内部的支持性组织，服务类和倡导类组织，以及第三部门之外的政府和企业。

我们可将第三部门视作一个完整的生态系统。在这个生态系统中，不同的主体扮演着不同的角色、发挥着不同的功能。各司其职，但又相互独立、相互依赖、共存、共生，形成明确的分工与协作。当分工与协作相对合理时，这种分工与协作就会使各主体充分地发挥各自的优势，规避其劣势。在这种情况下，也就产生了专业化的概念，即不同的主体以其具备的特定的资源、技能、知识、经验等，来承担和胜任其扮演的角色。这也是一个有关效率的概念。尽管作用原则所论述的这四种方式既包含直接运作，也包括通过与所有其他主体进行合作。显然，与其他主体合作的方式更能凸显分工与协作的优势，也更有助于专业化和效率的实现。

在第三部门这个生态系统中，非公募基金会与其他类别的社会组织所处的“生态位”不同，有其独特的优势，特别是资金、独立性和专业优势。当非公募基金会只有明确自身的定位，通过与其他主体进行合理的分工和协作，才能体现和发挥这种优势，进而提高整个系统的效率，创造更多的社会价值。

3， 维度三：作用领域

在解读非公募基金会在“社会建设”的作用领域之前，需要对“社会”以及社会建设的内涵进行简要说明。

“社会”一词并没有统一的定义。马克思主义认为“社会的本质是生产关系的总和，只有具体的社会，没有抽象的社会。具体的社会是指处于特定区域和时期、享有共同文化并以物质生产活动为基础，按照一定的行为规范相互联系而结成的有机总体。构成社会的基本要素是自然环境、人口和文化。”中国社会科学院语言研究所词典编辑室编的《现代汉语词典》对“社会”一词的定义是“由一定的经济基础和上层建筑构成的整体，也叫社会形态。也泛指由于共同物质条件而互相联系起来的人群。”²第一种说法是相对广义的定义，与当前诸多学者提出的“大社会”概念类似，指的是自然之外的人类社会，包括人类的经济关系、政治关系和文化关系等；第二种说法则是比较狭义的定义。

一般而言，自然环境、人口和文化习俗是构成社会的基本要素，但是，随着经济的发展，文化的变迁以及政治生活的渗透，社会的内涵变得更加复杂和广泛。构建社会主义和谐社会的概念属于大社会的范畴。本项研究所指的“社会”是相对广义的概念，除了群体关系、文化习俗这些基本要素外，还包含政治、经济等在内的一系列因素，都属于社会的范畴。

因此，本项研究所指的“社会建设”也是相对广义的“社会建设”。社会建设的外延从广义上说，是指包括政治、经济和思想文化各子系统在内的整个社会大系统的建设。³广义的社会建设不仅包含科教文卫体等一系列的社会事业，还与政治、经济的发展密不可分。通过大量的文献研究，本项研究将“社会建设”领域分为五个关键方面。

首先，社会建设的目的是要解决社会最为紧迫和长远的问题。从目前我国社会现状来看，民生的改善，包括特殊群体利益的保障，和群体关系的协调是当前亟需解决的问题，也是社会长期稳定发展的关键。这是社会建设的前两个关键方面。

² 《现代汉语词典》，北京：商务印书馆，2012年，第6版。

³ 郑杭生，杨敏：《关于社会建设的内涵和外延——兼论当前中国社会建设的时代内容》，载《学海》，2008，4(5)。

(1) 改善民生

民生也有狭义和广义之分。狭义地讲，民生主要指民众的基本生存状态、民众的基本发展机会以及民众的基本发展能力等等；广义地讲，民生包括所有同民生直接或间接有关的内容，几乎可以延伸到经济、社会、政治、文化以及生活等任何领域，无所不包。

民生问题自提出以来，一直是全社会关注的焦点，成为社会建设的核心问题。当前我国民生建设主要关注的是与民众生活最相关的狭义的民生。2007年，党的十七大报告提出“以改善民生为重点的社会建设”，包括从教育、就业、收入分配、覆盖城乡居民的保障体系、医疗公共卫生体制、完善社会管理，维护社会稳定和团结六个方面阐述了民生的范围。周永康在《求是》撰文指出，“特别要把改善民生的制度安排、重大举措落实到教育、就业、医疗、养老、住房等人民群众普遍关心的热点难点问题上，把改善民生的重点放在农村和困难群众上，推进城乡基本公共服务均等化，以民生和谐促进社会管理的改善。”⁴十八大报告对民生的含义进一步丰富和发展，把改善民生放在了更为重要的位置，指出要改善民生和创新管理中加强社会建设，必须维护最广大人民的根本利益，必须以保障和改善民生为重点，必须加快推进社会体制改革。具体论述了教育、就业、收入、社保、医疗五个与人民群众关系最直接、最密切的现实问题，强调要“努力办好人民满意的教育”“推动实现更高质量的就业”“千方百计增加居民收入”“统筹推进城乡社会保障体系建设”“提高人民健康水平”。⁵第十二届全国人民代表大会第一次会议《政府工作报告》提出坚持把人民利益放在第一位，着力保障和改善民生，包括环境、收入、就业、社保、医疗卫生、食品安全、住房、教育、文化事业等方面的内容。⁶中共中央政治局2013年8月27日召开会议，进一步表明了民生改善的指向，指出要把群众需求作为改革的重点，着力解决好事关民生的突出矛盾和问题。⁷可以看出，我党和政府将改善民生放在越来越重要的位置。在学术界，郑杭生认为民生为重，百姓至上是社会建设的出发点和归属点⁸；邴正指出社会建设要以改善民生为重点⁹；李强认为社会建设的内容包含发展社会事业，改善民生这一重要内容¹⁰；张林江认为保障和改善民生是现阶段社会建设的重点¹¹；王小章将促进公平共享，改善全体民生看作是社会建设的根本目标¹²。

对于改善民生的指向，胡锦涛曾经指出，要“重视解决好涉及群众最现实、最关心、最直接的利益问题”。因而，目前社会建设所要关注的民生问题是最直接、最现实的，也是与人民长期生活发展最相关的。从地域来看，农村地区和西部落后地区的民生问题迫切需要改善；从社会现状来看，教育、扶贫助困、医疗救助、就业、环境等都是亟需社会建设关注和改善的民生问题，这也是党和政府关注的焦点。此外，民生改善还包含人民精神文

⁴周永康：《加强和创新社会管理建立健全中国特色社会主义社会管理体系》，载《求是》，2011，9(8)。

⁵胡锦涛，《坚定不移沿着中国特色社会主义道路前进为全面建成小康社会而奋斗——在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告》，北京：人民出版社，2012。

⁶温家宝，第十二届全国人民代表大会第一次会议《政府工作报告》，北京：人民出版社，2013。

⁷<http://www.chinanews.com/gn/2013/08-27/5213222.shtml>

⁸陆学艺主编：《中国社会建设与社会管理：China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》，北京：社会科学文献出版社，2011，页11。

⁹陆学艺主编：《中国社会建设与社会管理：China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》，北京：社会科学文献出版社，2011，页42。

¹⁰李强：《社会建设的“四个抓手”》，

http://www.chinareform.org.cn/society/manage/Practice/201306/t20130604_168498.htm

¹¹陆学艺主编：《中国社会建设与社会管理：China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》，北京：社会科学文献出版社，2011，页125。

¹²王小章：《从“以经济建设为中心”到“以社会建设为重心的”》，载《浙江学刊》，2011（1），页27。

化的建设,传统优秀文化艺术的保护和发扬,以及全民体育事业的发展,也是民生的内容。

民生改善不仅是普惠性的,即社会中每一个人都可以享受民生建设带来的好处,社会中存在的特殊群体同样需要关注和扶持。特殊群体包括城市农民工、农村留守儿童、城市流动儿童、孤寡老人、失独父母、孤儿、贫困家庭、残障人士、精神病人等,贫困学生、吸毒人员、刑满释放人员以及驻守边防的军人、遭受突发事件影响的人群等可以纳入到特殊群体的范围。我国特殊群体的数目是巨大的。据统计,仅留守流动儿童的数目已接近 1 亿¹³,残障人士有 8000 万¹⁴,失独家庭也有一百万¹⁵。社会建设一方面要对特殊群体给予支持和帮助,确保他们基本的生存和发展的能力,又要对那些可能对公共安全造成威胁的特殊人群加强管理和教育,以维持良好的社会秩序。特别是目前社会中突发事件频发,自然灾害和人为事件使一部分人的生活突然陷入困境,这部分群体更急切的需要帮助。针对特殊群体的工作,首先包括改善社会整体福利,还包括保障公共安全和维护社会秩序,引导树立良好的社会风气。

(2) 协调群体关系

社会的稳定和发展需要安定团结的社会秩序作为保障,“改革开放以来,我国的利益主体日益多元化,社会成员的利益诉求意识不断增强,表达利益诉求的渠道和方式呈现出多样化的状况,为我国经济社会的发展提供了动力。同时也应当看到,社会利益关系如果得不到协调和理顺,就会引发一些不稳定因素,影响社会和谐。因此,为了有效地推进和谐社会建设,就必须协调和理顺社会利益关系。”¹⁶周永康在社会矛盾化解方面指出,“要建立主动依法维护群众权益的机制。依靠基层党政组织、行业管理组织、基层群众性自治组织,发挥工青妇等群众组织的作用,共同维护群众权益,引导群众理性合法表达利益诉求,积极化解社会矛盾。”¹⁷十八大报告中指出社会建设中要进一步处理好各阶层各群体之间的利益关系。¹⁸我国正处在社会快速转型的急剧变迁和发展时期,随着经济成分、社会结构、利益格局以及人们价值观念的重大变化,社会中分化出众多利益群体,这些群体由于利益取向的不同,矛盾重重。群体矛盾的直接后果就是群体冲突。据保守统计,2011 年我国群体性事件超过 18 万起,平均每天超过 500 起。¹⁹这些矛盾和冲突的产生,从根本上说是利益分化的结果,此外,利益表达机制不畅,利益保障机制不健全也是群体冲突产生的重要原因。目前弱势群体的权益保障缺失严重,导致严重的社会问题、社会矛盾和社会冲突。“协调好社会中各个群体之间的关系是解决社会问题的关键”²⁰。“社会建设的总体目标是构建和谐社会,和谐社会是在发展中建设‘各方共适’的社会”²¹。2012 年 10 月 11 日,国

¹³<http://www.yj09.org/htm/2013513145431.htm>

¹⁴中国第二次全国残疾人抽样调查领导小组、国家统计局 2006 年 12 月 1 日公布的调查数据。

¹⁵2012 年 5 月有媒体据卫生部《2010 中国卫生统计年鉴》估算,我国每年新增 7.6 万个失独家庭,全国失独家庭超过百万个。

¹⁶吴忠民:《和谐社会建设的关键:协调和理顺利益关系》,载《人民日报》,2007 年 7 月 20 日,第 15 版。

¹⁷周永康:《加强和创新社会管理建立健全中国特色社会主义社会管理体系》,载《求是》,2011,9(8)。

¹⁸胡锦涛,《坚定不移沿着中国特色社会主义道路前进为全面建成小康社会而奋斗——在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告》,北京:人民出版社,2012。

¹⁹<http://news.dsqq.cn/guonei/2012/02/0905071839356.html>

²⁰李强:《解决社会问题的关键:协调好社会各群体之间的关系》,载《中国社会报》,2007 年 11 月 21 日,第 3 版。

²¹陆学艺主编:《中国社会建设与社会管理:China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》,北京:社会科学文献出版社,2011,页 139。

国务院办公厅发布《关于进一步促进劳动关系和谐稳定的意见》。政协十一届一次会议主席团常务主席贾庆林在向大会报告工作时，指出要促进政党关系、民族关系、宗教关系、阶层关系、海内外同胞关系的和谐。²²都体现了党和政府对于群体关系和谐的重视。

沈原教授认为，中国四大关系问题包括劳资关系问题、城乡关系问题、族群关系问题和官民关系问题；而这四大关系问题中劳资关系尤为重要。²³于建嵘指出当前中国的社会问题主要来源于官民矛盾。²⁴

我国这样一个多民族融合的国家，如何处理好各民族之间的关系也是社会建设的重要内容之一。社会建设需要通过一定的方法和途径改善和解决当前这些突出的矛盾，建立和谐的群体关系也就成为社会建设的一个重要方面。

(3) 培育和发展社会组织

有观点认为，社会建设的目标是建立一个能够驾驭市场、制约权力、遏制社会失序的社会主体。在工业社会条件下，不仅要有政府、市场，还要有发育良好的社会，健全的社会是市场经济的基础。政府与市场都不是万能的，有失误和不足的时候，所以要有发育良好的、多种形式的健全的社会组织，也就是要有组织起来的社会。

陆学艺认为，社会建设的主体主要是政府、社会组织和民众等，他认为社会建设的内涵是从社会所处的发展阶段的实际出发，顺应社会发展的趋势，遵循社会发展的规律，有组织、有目的、有计划地动员各种社会力量，在社会领域从事各项建设。李强认为发展社会组织，是社会建设的重要方面²⁵；邓伟志认为社会组织可以作为政府的重要补充，在提供利益表达渠道和化解社会矛盾方面发挥重要作用²⁶；李培林认为社会组织可以成为社会建设的组织化载体，通过对非营利组织、社会事业组织以及社区自治组织进行培育和改造，成为一种行动主体²⁷。

我国长期处于“大政府小社会”的社会管理模式，政府是经济和社会发展的主导，而近年来越来越多的理论和实践表明，政府失灵和市场失灵是不可避免的，在这种情况下，社会组织可以发挥自身优势，参与社会管理。社会组织的非官方性、独立性和志愿性决定了其在群体关系的协调，民主监督和志愿服务，改善福利，代表弱势群体争取权益保障等方面具有重要作用，社会组织还可以部分弥补政府提供公共服务的不足。

民生问题和群体关系问题的严峻性迫切需要解决，政府越来越认识到社会组织在社会建设中可以发挥重要的作用，成为社会建设的主体之一，认识到社会建设需要在社会领域或社会发展领域不断建立和完善各种能够合理配置社会资源和社会机会的社会结构和社会机制，并相应地形成能够良性调节社会关系的社会组织和社会力量。

2004年9月通过的《中共中央关于加强党的执政能力建设的决定》提出了社会管理格局的十六字方针，即“党委领导、政府负责、社会协同、公众参与”。十七大报告首次将社会组织作为“发展基层民主，保障人民享有更多更切实的民主权利”的重要内容，提出“发

²²<http://news.sina.com.cn/c/2008-03-04/045313514282s.shtml>

²³http://www.naradafoundation.org/sys/html/lm_22/2011-12-09/141722.htm

²⁴于建嵘，《群体性事件症结在于官民矛盾》，载《中国报道》，2010（1）。

²⁵李强：《社会建设的“四个抓手”》，

http://www.chinareform.org.cn/society/manage/Practice/201306/t20130604_168498.htm

²⁶邓伟志：《社会组织与政府改革》，载：学习时报，2005（08），页1。

²⁷李培林：《当代中国社会建设中的组织载体》载：《中国社会建设与社会管理：对话，争鸣》，北京：社会科学文献出版社，2011，页20。

挥社会组织在扩大群众参与、反映群众诉求方面的积极作用，增强社会自治功能”。²⁸“要树立多方参与、共同治理的理念”，“大量社会性、公益性、事务性的社会管理，如果统统由党委和政府来管，是管不了也管不好的，必须充分发挥社会各方面力量的协同、自治、自律、他律、互律作用”，“对于社会组织，要坚持培育发展和管理监督并重，纳入党委和政府主导的社会组织体系，促进其健康有序发展，真正发挥好在社会管理和公共服务中的重要作用”。²⁹党的十八大报告明确提出要建设现代化的社会组织体制，“围绕构建中国特色社会主义社会管理体系，加快形成党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障的社会管理体制、加快形成政府主导、覆盖城乡，可持续的基本公共服务体系，加快形成政社分开，权责明确、依法自治的现代社会组织体制。”³⁰《国务院办公厅关于实施〈国务院机构改革和职能转变方案〉任务分工的通知》中指出，对行业协会商会类、科技类、公益慈善类、城乡社区服务类社会组织实行民政部门直接登记制度，依法加强登记审查和监督管理。健全社会组织管理制度，推动社会组织完善内部治理结构。³¹当前，政府正加快推进购买服务为社会组织开放了广阔的发展空间，有助于推动社会组织强化自我管理、完善治理结构、提高竞争能力，形成政府、社会组织 and 公共利益的多赢局面。

社会组织对社会资本具有聚集的作用，通过社会资本的聚集，整合社会力量，从而发挥更大的作用。要充分发挥社会组织社会发展中的作用，就要大力培育和发展社会组织。培育和发展社会组织，一方面要给予社会组织一定的资源上的支持，同时要注重提高社会组织的能力，为社会组织的发展创造良好的社会环境，提高其公信力。

(4) 推动公众参与

社会建设还需要广泛的公众参与。公众参与是指社会群众、社会组织、单位或个人作为主体，在其权利义务范围内有目的的社会行动。公众参与机制就是支持公众参与的制度或方式。我国的公众参与制度主要包括立法、行政执法、环境保护、城乡规划以及教育、医疗等政策制定等方面的内容。

邓伟志、童潇认为，社会建设是全体社会成员自己的事，每个社会成员都要以主人翁的身份、主人翁的姿态积极投身于社会建设。要扩大社会参与，要拓展社会参与的广大，加大社会参与的力度和深度。

周永康指出，“要充分发挥群众参与社会管理的基础作用，扩大基层民主，扩大公民有序政治参与，深化政务公开、司法公开，拓宽群众参与渠道，健全群众参与机制，积极为群众参与社会管理创造条件”，“要树立多方参与、共同治理的理念。发挥好各种社会力量在社会管理中的协同、自治、自律、他律、互律作用，充分调动人民群众参与社会管理的积极性、主动性、创造性，形成推动社会和谐发展、保障社会安定有序的合力。”³²十八大报告提出“党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障”的社会管理体制。³³国

²⁸胡锦涛，《高举中国特色社会主义伟大旗帜为夺取全面建设小康社会新胜利而奋斗——在中国共产党第十七次全国代表大会上的报告》，北京：人民出版社，2007。

²⁹周永康：《加强和创新社会管理建立健全中国特色社会主义社会管理体系》，载《求是》，2011，9(8)。

³⁰胡锦涛，《坚定不移沿着中国特色社会主义道路前进为全面建成小康社会而奋斗——在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告》，北京：人民出版社，2012。

³¹http://www.gov.cn/zwgc/2013-03/28/content_2364821.htm

³²周永康：《加强和创新社会管理建立健全中国特色社会主义社会管理体系》，载《求是》，2011，9(8)。

³³胡锦涛，《坚定不移沿着中国特色社会主义道路前进为全面建成小康社会而奋斗——在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告》，北京：人民出版社，2012。

务院制定并实施《全面推进依法行政实施纲要》，提出要完善行政决策程序。重大行政决策必须经过公众参与、专家咨询、风险评估、合法性审查和集体讨论决定等程序。³⁴

孙立平指出，社会建设是公民社会的建设，能动社会的建设³⁵。只有合理的公民参与机制做保障，才谈得上公民参与。

公众参与的意义在于为广大公民提供了意见表达的渠道，通过信访，参加座谈会、论证会、听证会等直接方式表达自己的利益诉求，以及通过决策前调研、通过媒体等表达意见，以及通过人大代表和政协委员的议案、提案间接地参与政策制定过程。同时，公共参与聚集了社会资本，使公众的利益表达更清晰，利益取向更明确。

社会建设中的公众参与有更广泛的内容，不仅包括社会组织和个人通过上述方式参与公共事务，个人也可以直接参与到社会建设实践中来，例如参与社区治理、志愿服务等，而个人只有通过某种载体或者途径才能发挥最大的力量，社会组织作为一种载体恰好提供了这种途径。公众参与可以为社会建设提供有力支持，同时对于增进社会和谐、提高社会凝聚力也具有重要意义。构建合理的公众参与机制首先要使公众建立起参与的意识，认识到参与的重要性，其次要通过制度建设、渠道建设等方式为公众参与提供广阔的平台，提高参与的广度和深度。

（5）构建社会价值观和理论

社会建设中的民生问题、群体关系问题以及社会建设的主体、合理的公众参与机制都需要有一个正确的方向指引，这个方向指引便是社会价值观。同时，这些方面的实践需要理论作支撑。

培育和谐的社会价值观也是社会建设的重要内容。“要在全社会大力弘扬社会主义核心价值体系，增强人们对社会主义核心价值体系的认知、认同，特别要加强有针对性、有说服力的群众工作，加强和改进思想政治工作，加强舆论引导工作，为培育良好的社会心态做出积极努力。”³⁶周本顺提出“借助传统文化载体，借鉴传统道德教化的形式，把社会主义核心价值体系提炼成全社会易于认同、易于遵守的几个字的价值观”³⁷。十八大报告提出，倡导富强、民主、文明、和谐，倡导自由、平等、公正、法治，倡导爱国、敬业、诚信、友善，积极培育社会主义核心价值观。³⁸习近平在全国宣传思想工作会议中指出要加强社会主义核心价值体系建设，积极培育和践行社会主义核心价值观，全面提高公民道德素质，培育知荣辱、讲正气、作奉献、促和谐的良好风尚。³⁹中共中央政治局委员、中宣部部长刘奇葆同新任县委宣传部长培训班学员座谈，强调要大力开展社会主义核心价值观宣传教育，充分利用各种基层宣传思想文化阵地和载体，大力倡导富强、民主、文明、和谐，倡导自由、平等、公正、法治，倡导爱国、敬业、诚信、友善，使之成为人们的共同价值追求和自觉行动。⁴⁰在学术界，王小章认为社会建设的关键词是公平和共享⁴¹，邹农俭认为社

³⁴<http://news.qq.com/a/20100624/000288.htm>

³⁵陆学艺主编：《中国社会建设与社会管理：China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》，北京：社会科学文献出版社，2011，页24。

³⁶周永康：《加强和创新社会管理建立健全中国特色社会主义社会管理体系》，载《求是》，2011，9(8)。

³⁷周本顺：《社会管理不能落入公民社会“陷阱”》，载《求是》，2011年5月17日。

³⁸胡锦涛：《坚定不移沿着中国特色社会主义道路前进为全面建成小康社会而奋斗——在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告》，北京：人民出版社，2012。

³⁹习近平：意识形态工作是党极端重要的工作。<http://news.sina.com.cn/c/2013-08-20/191028001307.shtml>

⁴⁰http://news.xinhuanet.com/mrdx/2013-05/31/c_132422219.htm

⁴¹王小章：《从“以经济建设为中心”到“以社会建设为重心的”》，载《浙江学刊》，2011（1），页27。

会建设包含社会公平、公正建设⁴²。

陆学艺指出“要开展关于构建社会主义和谐社会、重点推进社会建设的研讨，弄清楚什么是社会建设、为什么要进行社会建设、怎样进行社会建设等重大理论和实践问题”⁴³。北京工业大学、社会科学文献出版社 2010 年 7 月 17 日在京举办的北京社会建设研究院成立暨《2010 年北京社会建设分析报告》发布和社会建设课题研讨会上，著名社会学家陆学艺，北京市委社会工委书记宋贵伦，北京工业大学党委书记王守法、校长郭广生，中国社会学会副秘书长汪小熙等专家指出，社会建设对群众来说是一个新名词，对社会管理者而言是一个新领域，究竟什么是社会建设，社会建设要建什么，不是很清楚，需要进一步宣传和阐释社会建设的内涵并对社会建设给予理论指导。⁴⁴

自十六大以来，科学发展观和构建社会主义和谐社会成为社会建设的主要理论，科学发展观为构建社会主义和谐社会提供了直接理论支持。十八大在十七大基础上对社会建设理论的出发点和根本目的进行了提炼，即“提高人民物质文化生活水平”，对社会建设的主要思路予以明晰，指出社会管理体制是“党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障”，更加注重“以人为本”，特别是注重维护社会困难群体的基本生存发展权利。⁴⁵

综上所述，社会建设包括改善民生，协调群体关系，培育和发展社会组织，推动公众参与，构建社会价值观和理论五个方面。本项研究也将从这五个方面即社会建设的作用领域进行描述。社会各界对这五个方面的描述汇总于表 1 中。

表 1 社会各界对社会建设的五个方面的描述

1, 改善民生（教育、扶贫助困、医疗救助、文化与艺术、就业、环境、体育）	
党的文件	2007 年，党的十七大报告提出“以改善民生为重点的社会建设”，包括教育、就业、收入分配、覆盖城乡居民的保障体系、医疗公共卫生体制、完善社会管理，维护社会稳定和团结六个方面。十八大报告指出要改善民生和创新管理中加强社会建设，必须维护最广大人民的根本利益，必须以保障和改善民生为重点，必须加快推进社会体制改革。具体论述了教育、就业、收入、社保、医疗这五个与人民群众关系最直接、最密切的现实问题，强调要“努力办好人民满意的教育”“推动实现更高质量的就业”“千方百计增加居民收入”“统筹推进城乡社会保障体系建设”“提高人民健康水平”。 周永康指出要把改善民生的制度安排、重大举措落实到教育、就业、医疗、养老、住房等人民群众普遍关心的热点难点问题上，把改善民生的重点放在农村和困难群众上，推进城乡基本公共服务均等化。 中共中央政治局 2013 年 8 月 27 日召开会议，指出要把群众需求作为改革的重点，着力解决好事关民生的突出矛盾和问题。
政府文件、讲话、会议	第十二届全国人民代表大会第一次会议《政府工作报告》提出坚持把人民利益放在第一位，着力保障和改善民生。包括环境、收入、就业、社保、医疗卫生、食品安全、住房、教育、文化事业等方面的内容。
学界观点	郑杭生认为民生为重，百姓至上是社会建设的出发点和归属点；邴正指出社会建设要以改善民生为重点；李强认为社会建设的内容包含发展社会事业，改善民生这一重要内容；张林江认为保障和改善民生是现阶段社会建设的重点；王小章将促进公平共享，改善全体民生看做是社会建设的根本目标。
2, 协调群体关系（劳资关系、官民关系、民族关系、新移民与本地人关系）	

⁴²陆学艺主编：《中国社会建设与社会管理：China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》，北京：社会科学文献出版社，2011，页 72。

⁴³陆学艺主编：《中国社会建设与社会管理：China's society-building and social management. Dialogues and contentions. 对话·争鸣[M]》，北京：社会科学文献出版社，2011，页 8。

⁴⁴沈壮海：《社会建设迫切需要理论指导》，http://www.gmw.cn/01gmr/2010-07/20/content_1185597.htm。

⁴⁵胡锦涛，《坚定不移沿着中国特色社会主义道路前进为全面建成小康社会而奋斗——在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告》，北京：人民出版社，2012。

党的文件	周永康指出在社会矛盾化解方面,要建立主动依法维护群众权益的机制。依靠基层党政组织、行业管理组织、基层群众性自治组织,发挥工青妇等群众组织的作用,共同维护群众权益,引导群众理性合法表达利益诉求,积极化解社会矛盾。 十八大报告中指出社会建设中要进一步处理好各阶层各群体之间的利益关系。
政府文件、讲话、会议	人力资源社会保障部、中央宣传部、发展改革委、工业和信息化部、司法部、商务部、国资委、全国总工会《关于进一步促进劳动关系和谐稳定的意见》 政协十一届一次会议主席团常务主席贾庆林在向大会报告工作时,指出要促进政党关系、民族关系、宗教关系、阶层关系、海内外同胞关系的和谐。
学界观点	宋国凯认为社会建设的总体目标是构建和谐社会,和谐社会是在发展中建设“各方共适”的社会。 李强指出解决社会问题的关键:协调好社会各群体之间的关系。 于建嵘认为当前中国的社会问题主要来源于官民矛盾。 沈原教授认为,中国四大关系问题包括劳资关系问题、城乡关系问题、族群关系问题和官民关系问题;而这四大关系问题中劳资关系尤为为重要。
3, 培育和发展社会组织(项目资助、能力建设、公信力建设)	
党的文件	周永康指出:对于社会组织,要坚持培育发展和管理监督并重,纳入党委和政府主导的社会组织体系,促进其健康有序发展,真正发挥好在社会管理和公共服务中的重要作用。 十七大报告首次将社会组织作为“发展基层民主,保障人民享有更多更切实的民主权利”的重要内容,提出“发挥社会组织在扩大群众参与、反映群众诉求方面的积极作用,增强社会自治功能”。 党的十八大报告明确提出,“要围绕构建中国特色社会主义社会管理体系,加快形成党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障的社会管理体制、加快形成政府主导、覆盖城乡、可持续的基本公共服务体系,加快形成政社分开,权责明确、依法自治的现代社会组织体制。”
政府文件、讲话、会议	《国务院办公厅关于实施<国务院机构改革和职能转变方案>任务分工的通知》中指出对行业协会商会类、科技类、公益慈善类、城乡社区服务类社会组织实行民政部门直接登记制度,依法加强登记审查和监督管理。健全社会组织管理制度,推动社会组织完善内部治理结构。
学界观点	李强认为发展社会组织,是社会建设的重要方面; 邓伟志认为社会组织可以作为政府的重要补充,在提供利益表达渠道和化解社会矛盾方面发挥重要作用; 李培林认为社会组织可以成为社会建设的组织化载体,通过对非营利组织、社会事业组织以及社区自治组织进行培育和改造,成为一种行动主体。
4, 推动公众参与(培育公众参与意识、构建公众参与平台)	
党的文件	周永康指出要树立多方参与、共同治理的理念。发挥好各种社会力量在社会管理中的协同、自治、自律、他律、互律作用,充分调动人民群众参与社会管理的积极性、主动性、创造性,形成推动社会和谐发展、保障社会安定有序的合力。 十八大报告提出的“党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障”的社会管理体制。
政府文件、讲话、会议	国务院制定并实施《全面推进依法行政实施纲要》,提出要完善行政决策程序。重大行政决策必须经过公众参与、专家咨询、风险评估、合法性审查和集体讨论决定等程序。
学界观点	孙立平指出社会建设是公民社会的建设,能动社会的建设。
5, 构建社会价值观和理论(博爱、诚信、责任、创新、公平、正义、民主、法治)	
党的文件	十八大报告提出,倡导富强、民主、文明、和谐,倡导自由、平等、公正、法治,倡导爱国、敬业、诚信、友善,积极培育社会主义核心价值观。 习近平在全国宣传思想工作会议中指出要加强社会主义核心价值体系建设,积极培育和践行社会主义核心价值观,全面提高公民道德素质,培育知荣辱、讲正气、作奉献、促和谐的良好风尚。 ⁴⁶ 周永康提出要在全社会大力弘扬社会主义核心价值体系,增强人们对社会主义核心价值体系的认知、认同,特别要加强有针对性、有说服力的群众工作,加强和改进思想政治工作,加强舆论引导工作,为培育良好的社会心态作出积极努力。 周本顺提出“借助传统文化载体,借鉴传统道德教化的形式,把社会主义核心价值体系提炼成全社会易于认同、易于遵守的几个字的价值观”。
政府文件、	中共中央政治局委员、中宣部部长刘奇葆同新任县委宣传部长培训班学员座谈,强调要大力开

⁴⁶习近平:意识形态工作是党极端重要的工作。http://news.sina.com.cn/c/2013-08-20/191028001307.shtml

讲话、会议	展社会主义核心价值观宣传教育,充分利用各种基层宣传思想文化阵地和载体,大力倡导富强、民主、文明、和谐,倡导自由、平等、公正、法治,倡导爱国、敬业、诚信、友善,使之成为人们的共同价值追求和自觉行动。
学界观点	王小章认为社会建设的关键词是公平和共享。邹农俭认为社会建设包含社会公平、公正建设。

二，三种影响因素

非公募基金会在社会建设中发挥作用会受到各方面因素的影响,既有有利因素,也有不利因素。这些因素既有非公募基金会自身因素,即内部因素;也有行业因素和外部环境因素。

其中,内部因素包括战略性思考、内部治理和资金、专业性等方面;行业因素主要包括行业发展阶段方面;外部因素包括政治、经济、公众、舆论和文化、海外力量等方面。

三，研究框架和研究方法

1，研究框架

本研究建立了现状研究-成因分析的研究框架。在进行现状分析时,从三个维度探讨非公募基金会在社会建设中的作用,包括非公募基金会发挥作用的原则、途径和领域。在进行成因分析时,从内部因素、行业因素和外部因素这三种影响因素解析它们对非公募基金会在社会建设中发挥作用的影响。

首先,从三个维度入手剖析非公募基金会现实中发挥的什么作用。其一,提出非公募基金会发挥作用的原则,分别是选择好的项目和机构、改善受助机构的能力和社会影响力、提高社会的知识和实践水平、引导社会资源流向高效率的项目和机构;其二,提出非公募基金会发挥作用的途径,既可以通过自身直接运作的路径对社会建设发挥作用,或可以与第三部门内的支持性组织、服务/倡导类组织合作、以及与第三部门外的政府、企业合作的路径发挥作用;其三,从社会建设领域入手,提出当前社会建设的五个突出方面,分别为改善民生、协调群体关系、培育和发展社会组织、推动公众参与构建社会价值观和理论。在现状描述的基础上,分析这些现状背后的影响因素,并在此基础上提出对策建议。上述内容构成了本项研究的逻辑框架(见图2)。

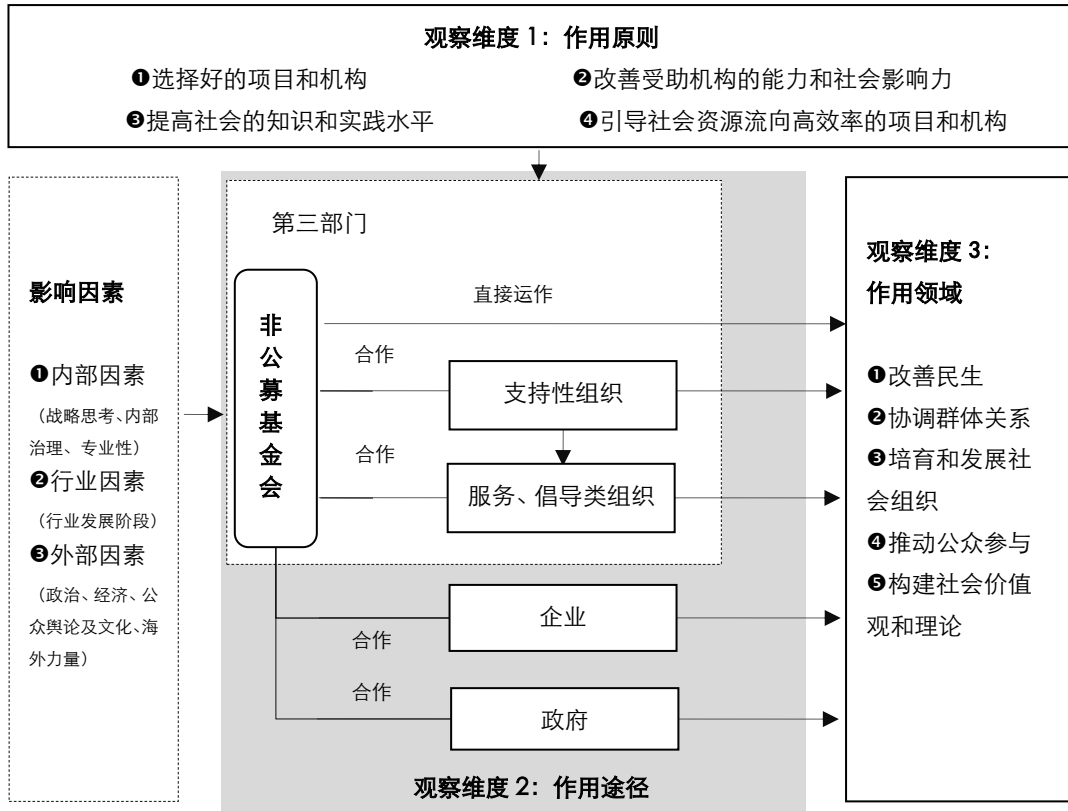


图 2 “非公募基金会”研究逻辑框架

2, 研究方法

社会科学的任务是准确地描述现实，揭示现实背后的因果机制，在此基础上，才有可能制定合理的对策，并通过实施对策解决问题，达到期望的结果。本研究运用文献研究和实证研究方法对非公募基金会的作用进行剖析。

我们采用的工作流程为：

- (1) 了解现实状况，确定研究目的；
- (2) 根据研究目的确定研究内容；
- (3) 针对研究内容进行理论梳理；
- (4) 针对研究内容和理论研究框架的要求，设计覆盖所需信息的调查方案；
- (5) 根据调查方案，进行调查，以获取所需资料；
- (6) 分析调研资料和文献资料，完成基础现状研究任务；
- (7) 在现状研究和成因分析的基础上，进行总结和建议。

其中，所需资料包括第一手资料和第二手资料。通过文献收集获取第二手资料，包括国内外各类文献，以及对 2000 多家非公募基金会进行全覆盖扫描和了解，对其中信息相对全面的、优秀的进行深入解读。通过典型调查获取第一手资料，包括个案调查、专家访谈、焦点会议等。在选择个案时考虑以下因素：

- (1) 个案能够较为突出地展示非公募基金会的作用原则。

- (2) 个案能够较为突出地展示非公募基金会的作用途径。
- (3) 个案能够较为突出地展示非公募基金会的的作用领域。
- (4) 个案有助于读者反思非公募基金会的内部、行业、外部影响因素。
- (5) 个案有助于读者借鉴非公募基金会的战略思考、内部治理、资金运作、组织结构、专业性、社会影响力、创新。
- (6) 个案有助于读者反思非公募基金会的未来发展前景。
- (7) 个案选择的均衡性，包括：
 - (a) 国内及国际基金会。
 - (b) 成立三年以上，成熟度较高的基金会。
 - (c) 全国性和地方性非公募基金会。
 - (d) 不同的发起主体。
 - (e) 发达及欠发达地区的非公募基金会。
- (8) 获取信息的便利性。选择那些信息相对较全、获取信息也较便捷的机构。如机构网站信息相对完整、媒体报道多、活跃度较高的基金会。

依据以上因素，本项研究选择了以下个案：南都公益基金会、上海真爱梦想公益基金会、桃源居公益事业发展基金会、爱佑慈善基金会、北京市企业家环保基金会（SEE 基金会）、华民慈善基金会、友成企业家扶贫基金会、腾讯公益慈善基金会、凯风公益基金会、北京光华慈善基金会、北京市仁爱慈善基金会、清华大学教育基金会、北京市西部阳光农村发展基金会、美新路公益基金会、迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会、宁夏麦丽燕基金会，比尔&梅琳达·盖茨基金会（美国）、福特基金会（美国）、慈济慈善事业基金会（台湾）、杨氏基金会（英国）、米索尔基金会（德国）。

3, 篇章结构

本项研究报告分为两大部分。第一部分为总报告。第二部分为案例手册。

第一部分总报告包括：

- (1) 摘要。对报告的全部内容进行总结和概述。
- (2) 第一章引言。主要介绍研究背景、研究内容、研究框架和研究方法。
- (3) 第二章分析非公募基金会的的作用原则。
- (4) 第三章分析非公募基金会的的作用路径。
- (5) 第四章分析当前非公募基金会在社会建设中的作用领域。
- (6) 第五章解析非公募基金会发挥作用的影响因素，包括自身、行业 and 外部环境。
- (7) 第六章为建议部分。该部分基于第二、第三和第四章的描述给出回应。

第二部分为案例手册。包括 16 个国内基金会个案和 5 个海外基金会个案。

第二章 作用原则

一、选择好的项目和机构

基金会能够利用自己的专业知识，为那些具有效率优势的组织提供资金支持，使资源在社会中发挥最大的效率。比如，南都公益基金会在 4.20 救灾项目中，从数十家申请机构中，择优挑选 9 家进行资助，从而提高了资金的运作效率。在此基础上，南都公益基金会还邀请外部评估，总结经验，在未来的项目中，优化自身选择项目和机构的标准。

但是，我国非公募基金会虽然逐渐认识到评价和选择是它们首要的任务，许多基金会缺乏明确的资助标准，也没有形成有效的评估机制。这些都限制了基金会在这项作用方式上的提高。福特基金会在选择资助对象的时候有以下标准：清晰的目标，战略性的方案，有效率的组织。

更重要的是，很少有基金会能够通过系统的工作对自己的表现进行评估，从而提高将来投入的回报率。但也有基金会认识它的重要性。上海真爱梦想公益基金会明确提出了“让公益更有效率”，直接把商业中的效率概念引入了项目管理中。在项目管理的各个环节合理地应用商业、金融管理模式有利于提高项目本身的效率。这包括对投入项目的甄选、评估、投入过程的监控、投入项目的跟踪管理；也包括基金本身管理的透明化，筹款模式的多元化和善款管理的风险控制等。北京市企业家环保基金会在项目管理方面引入了企业管理的理念。在整体战略规划与品牌项目管理流程体系凸现了企业管理方式，如详细的工作推进计划与绩效考核指标等。⁴⁷

基金会可以在评估受助机构时，同时评估自身的表现，如选择受助机构的标准是否可以优化，这样，在下一次资助工作进行时，其效率将会进一步提高。

二、改善受助机构的能力和社会影响力

中国的非公募基金会在对社会组织进行资助时，经常会忽略社会组织自身的问题，而仅仅将注意力放在近期职责的实现上。很少有基金会愿意帮助它们提高能力。目前，我国社会组织普遍面临的问题是，经费不足，能力不足，加上社会组织数量并不多，优秀的社会组织就更加稀少。这样形成了一种恶性循环，即因为找不到好的项目和好的组织，就选择自己运作，不支持草根组织。草根组织得不到支持，长期发展不起来，数量更少，质量更差。根本无法形成健康的有效分工协作的公益生态系统。因此，要改变现状，应该首先从非公募基金会的认识和态度开始，不要因为草根组织能力差就不支持，反而应该给与其机会，让草根组织有机会发展壮大。一些优秀的基金会已经认识到这点的重要性，并进行了积极地行动。如南都公益基金著名的“银杏计划”，还有 SEE 的“创绿家计划”。

非公募基金会在支持社会组织能力建设的过程中可以运用自身知识和专业化的优势倡导、引导社会组织建立合理的角色定位，充分发挥自身的优势，通过协作的方式提高效率。

⁴⁷董强等：《中国非公募基金会项目案例研究总报告》，2010 年 9 月，
<http://mat1.gtimg.com/gongyi/2010zt/cpff/xiangmuanli.pdf>

如，南都基金会的“机构伙伴景行计划”旨在通过支持能起到“方向引领”、“能力提升”作用的机构，促进行业的结构改善和生态系统发育，壮大民间公益组织的非资金支持系统。同时，倡导资助行业，形成多元化的资金投入方向，完善民间公益组织的资金支持系统，以推动民间公益组织支持系统的整体改善。

三，提高社会的知识和实践水平

非公募基金会可以进行创新，提出新的方法和模式，以更好地服务于社会建设。一方面，非公募基金会可以通过资助研究性的工作和能够产生出高效解决社会问题的方法的项目，创造出更大的价值。如南都公益基金会资助研究《中国草根组织的功能和价值》，能够帮助社会了解和认识草根组织的功能，甚至形成实践行动。

另一方面，基金会可以深入研究某一领域方面或采取新做法，影响到其他社会组织的行为，甚至公众情感和政府政策。这些行动，最终会产生一种新的体系，推动下一步的进展。如，天津市鹤童老年公益基金会执行在四川灾区建立孤老孤残护理院项目，是在当地孤老、孤残和失能、失智老年人群体严重缺乏有效照护的背景下，进入到灾区开展起的老人照护项目。通过两年时间对于灾区两座老人护理机构的运作与管理，鹤童基金会已经形成了对于灾区需要帮助老年人实施照护的民间专业模式。这一模式不仅得到了当地党委、政府的高度认可，同时也以高质量的护理服务赢得了灾区老人、老人家属的无比信任。⁴⁸

根据对美国公众的调查发现，基金会被认为是社会发展的研发中心，一直处于创新的前沿。这一点正好与政府相反，因为政府的工作需要向国会等制约机构报告和接受问责，使得它不愿意冒险去尝试创新，不敢承担失败所带来的后果。基金会虽然也有法律的限制，如资金要用在适用于免税规定范围的公益事业，但法律并没有要求基金会资助的项目必须确保成功，而是给了基金会更大的自由，更大的自主空间，去承担因创新而带来的风险。因此美国众多的独立基金会均将工作重点放在新想法的实验上，放在社会创新上，过去 10 年美国基金会的发展史也可以印证这一点，从最初关注传统的慈善，像教育、健康、减贫和自然保护等项目，到 20 世纪 60 年代开始关注社会变革、提倡民权平等，社会和经济的正义、政策的倡导以及国际发展的事务上，再到最新的趋势——引入社会企业等最新理念与实践，无不体现基金会勇于创新，敢于承担风险的特点。⁴⁹这对于国内基金会是非常好的启发。

四，引导社会资源流向高效率的项目和机构

向其他主体发出信号，引导社会资源流向高效率的项目和机构可以将提高效率的行动放大，将基金会创造的价值放大，成倍地提高效率。首先，非公募基金会可以通过自身的行动带动其他主体的行为，如，南都公益基金会 512 灾后重建资助项目最为重要的意义就是开启了中国本土基金会支持民间组织的大规模尝试。其次，非公募基金会可以提供按

⁴⁸董强等：《中国非公募基金会项目案例研究总报告》，2010 年 9 月，
<http://mat1.gtimg.com/gongyi/2010zt/cpff/xiangmuanli.pdf>

⁴⁹甘东宇：《美国基金会与新公益思潮》，《中国非营利评论》，2010 年 02 期

比例资助的形式，吸引政府、企业参与其成功的资助项目。还有，非公募基金会可以主动帮助其他非公募基金会、政府和企业改进选择和评估项目的标准等，通常是举行一些交流经验的论坛、培训等实现。如第三届中国非公募基金会发展论坛上分享了许多案例，包括南都公益基金会的银杏伙伴成长计划、万通公益基金会生态社区建设、北京市仁爱慈善基金会灾后原生公益力量培训、友成企业家扶贫基金会的常青义教等。这些都为向其他类型的主体发出了提高效率的信号。⁵⁰特别是南都基金会的运作理念在非公募基金会行业树立了榜样，一些非公募基金会参照南都基金会的做法，发展自己的资助方向和资助模式。又如，非公募基金会的高层管理者，通过由中央财政支持社会组织参与社会服务项目和中国非公募基金会发展论坛共同支持的“东西部非公募基金会交流培训会”就“基金会的评估与项目管理”、“基金会核心管理的政策解读”等内容展开培训，对教育、文化、小额信贷、资助等多个板块进行深入交流与案例分享，以帮助西部地区落后地区的非公募基金会提高能力。⁵¹

⁵⁰<http://gongyi.qq.com/a/20111126/000010.htm>

⁵¹<http://gongyi.sina.com.cn/gyzx/2013-08-28/144945094.html>

第三章 作用途径

在社会建设中，中国非公募基金会发挥作用的路径包括直接运作和与其他主体合作。中国的非公募基金会多采用直接运作的方式，较少采用与其他主体合作的方式。按照通用的说法是，我国的非公募基金会大多是自我运作型或实操型，而非资助型，但是越来越多的基金会意识到需要由直接运作转为与其他主体合作，即由实操型转为资助型，或者混合型。自我运作远远多于合作，这种状况不利于完整的公益生态系统的建立，进而影响社会资源的利用效率，这也是非公募基金会发展不够成熟的标志。在西方发达国家中，直接的项目运作型基金会在基金会整体格局中所占比重一般较少，绝大部分的非公募基金会属于公益资助型基金会。以美国为例，2008 年共有基金会数量 75595 个，其中运作型基金会数量为 4762 个，仅占总数的 6.3%。⁵²

一、直接运作

直接运作的非公募基金会既是筹资者，又是执行者，从筹款到资金运营、项目运作，再到最后的项目评估，全都亲历亲为。一般来说，要做好宏观上的活动设计，受助标准的确定、组织受助者的选拔、宣传和公共关系、活动结果的评估和公布。除此之外，基金会还要负责受助人信息沟通，受助效果反馈等。比如，友成基金会的“常青义教”项目就是将把愿意贡献余热的退休教师较大规模地组织起来，到贫困地区去支教，友成全流程运作整个项目，包括组织志愿退休教师，协调与当地联系，宣传和公共关系等。

我国大部分的非公募基金会都在通过直接运作的途径发挥作用。如，北京市仁爱慈善基金会的绝大部分项目都是直接运作的，建立了“三个定位、四个阶段、四种关怀模式”为指导方针的仁爱灾难救助中心；设计实施了仁爱助学、仁爱衣+衣、仁爱心栈、仁爱心灵拓展、仁爱孝德奖等公民慈善体验项目群；基于儒家“幼儿养性、童蒙养正、少年养志、成年养德、老年养福”理念，构建了四和仁爱社区中心、龙泉之声倾听热线、老年关怀、企业心文化、大学生仁爱使者行动为实践主体的仁爱生命教育平台。

对于小型基金会而言，直接运作项目对其构不成运作压力。对较为大型的基金会而言，直接运作项目对基金会有限的人力来说往往会构成压力。更不用说，当基金会直接深入到自己不擅长的运作领域时，工作效率难以提高，获得的社会效益必然低于期望值。⁵³有专家评论，这种方式是“左手筹资右手花，中间赚取利息差”。另外，直接运作型基金会往往意味着它也是“全能”型基金会，即身兼数职，机构内部很难形成良好的分工和明确的管理机制，造成管理问题、财务问题，甚至不透明等。在发达国家，就第三部门而言，筹款、项目服务、评估等一般由不同的慈善组织分担，因而慈善事业很容易做到公开、透明。⁵⁴

⁵²The Foundation Center, 2010, Foundation Growth and Giving Estimates, <http://foundationcenter.org>。

⁵³葛道顺、商玉生、杨团、马昕：《中国基金会发展解析》，社会科学文献出版社，2009年3月第1版，150页

⁵⁴葛道顺：《我国基金会发展的定位和政策》，《学习与实践》，2009年第4期

二，合作

我国非公募基金会的合作对象包括第三部门内部的支持性组织以及服务类和倡导类组织，还有第三部门之外的政府和企业。总体而言，目前非公募基金会较少与其他机构进行合作，特别是与民间组织的合作显得更少。据清华 NGO 研究所的调查结果，中国各种类型的草根 NGO 数量差不多为 200 万~270 万之间，且几乎个个都“嗷嗷待哺”。僧多粥少，就注定了大多数草根 NGO 很难得到非公募基金会的资助。⁵⁵然而，国外大型的基金会一般倾向于与公益组织进行合作，这也是公益行业进入成熟阶段的表现，有利于形成完整的公益生态系统。据美国基金会中心统计，2010 年较大型的企业基金会的资助模式是，更可能将资金分配于公共服务，更多资金分配于公共事务/社会利益，大部分用于支持慈善与志愿服务。它们通常倾向于进行项目支持，而不是自己执行。⁵⁶一位从美国考察回来的上海政府官员提到，“从资助型与运作型角度来看，美国除了占总数 6% 的运作型基金会外，其他基金会习惯于资助非营利组织开展公益项目，而上海基金会绝大多数还习惯于自身开展公益项目。”⁵⁷

国际性公益慈善基金会也是推动中国 NGO 发展的主要力量，如福特基金会明确将支持民间组织发展作为其重要资助领域之一，除了资金支持外，还提供理念、视野、方法、社会资源网络等多方面的支持。

尽管公益行业尚未形成成熟的分工协作机制，但毫无疑问，合作将是一种有利于非公募基金会高效利用资金的途径。

1，与服务类和倡导类组织合作

服务类和倡导类组织直接面对服务人群，直接反映服务人群的诉求，它们具有多元、灵活的优点，非公募基金会通过与这类组织的合作，拓展其服务领域和服务对象。合作的方式通常是为这些组织提供运营和项目经费，开展项目合作。例如，2008 年汶川地震灾区援助行动中，众多非公募基金会尝试将资源投向当地的草根组织，通过它们在灾区开展工作。又如，SEE 基金会发起的“创绿家计划”专门支持创业期环保公益团队，为其提供启动资金和支持网络，鼓励它们通过商业运营的方式创立可持续发展的环保机构。

2，与支持性组织合作

非公募基金会还可以与支持性组织开展合作。它们通过与支持型组织合作，间接地支持服务、倡导类组织，这也有利于资源的有效转化，发挥杠杆作用。反过来讲，支持性组织通过与非公募基金会合作，专注于为服务、倡导类组织服务，例如南都公益基金会的“景行计划”对具备支持性或引领性的民间公益组织进行资助，通过支持能够起到“方向引领”、“能力提升”作用的机构，促进公益行业的结构性转变和公益生态系统的发育。

3，与政府合作

⁵⁵非公募基金会走上台前，<http://money.163.com/10/1228/17/6P0PCNHF00253G87.html>

⁵⁶引自美国基金会中心，美国企业基金会的这种模式与社区基金会基本一致。
http://foundationcenter.org/gainknowledge/research/pdf/keyfacts_corp2012.pdf

⁵⁷王劲颖：《美国基金会发展现状及管理制度的考察与借鉴》，《中国行政管理》，2011 年第 03 期

在我国特定的政治体制下，几乎做任何事情都需得到政府的认可或支持，非公募基金会也不例外。非公募基金会在开展业务时，往往需要与政府进行合作，一方面保证项目顺利开展，一方面也借助政府的优势，提升项目的效果。除了人员、资金、政策便利外，非公募基金会与政府合作时，还可以利用政府掌握的信息，降低项目考察、调研的成本，确保资金投入的有效性、准确性。⁵⁸例如，北京光华慈善基金会明确与政府相关部门的合作，通过对口的相关部门推动创业培训。激扬青春项目采取以市教育局为平台的推广方式。目前有四川巴中、吉林长春、山东烟台、江苏泰州、江苏无锡、江苏常州和安徽合肥 7 个项目点。这些项目点的市教育局作为该项目的合作伙伴，共约 30-40 所职业学校参与。励志人生项目与四川省司法行政系统的监狱和劳教所，北京市劳教局，江苏省劳教局进行了合作。面对着阿里地区的恶劣环境以及交通缺乏，缺乏通讯条件，更为不足的是阿里地区的地域宽广人口分散等困难，北京苹果慈善基金会采取了军地民三方共建（北京苹果慈善基金会、阿里地区卫生局、各县卫生局、阿里地区军分区）的项目操作模式。⁵⁹

从非公募基金会的资金投向来看，非公募基金会除了与政府部门直接合作外，还与具有政府背景的事业单位进行合作，而用于公益行业内部和民间公益组织的资金所占比例非常有限。

4， 与企业合作

在采用与企业合作的模式中，基金会可以借助企业社会责任的需求，与其进行公益营销合作，或者技术层面的合作。如在上海李连杰壹基金公益基金会⁶⁰的典范工程开发过程中，贝恩公司发挥了重要的作用。贝恩公司帮助基金会设计了典范工程评选的细则。⁶¹在新公民学校的可行性研究中，南都公益基金会联合麦肯锡公司和 NPP (Non-profit Partners Foundation)、中央教科所、北京大兴行知学校等机构，组成了“新公民学校”项目研究小组，一起研究通过公益捐助建立民办学校的方案。上海真爱梦想公益基金会的梦想中心计划，虽然以自主操作为主，但仍然得到了金融业合作伙伴、教育业合作伙伴、公益行业合作伙伴等方面的支持。⁶²

⁵⁸苏程程：《论我国非公募基金会的发展现状、问题与对策分析》，《才智》，2011年24期

⁵⁹董强等：《中国非公募基金会项目案例研究总报告》，2010年9月，
<http://mat1.gtimg.com/gongyi/2010zt/cpff/xiangmuanli.pdf>

⁶⁰上海李连杰壹基金公益基金会是非公募基金会。

⁶¹董强等：《中国非公募基金会项目案例研究总报告》，2010年9月，
<http://mat1.gtimg.com/gongyi/2010zt/cpff/xiangmuanli.pdf>

⁶²董强等：《中国非公募基金会项目案例研究总报告》，2010年9月，
<http://mat1.gtimg.com/gongyi/2010zt/cpff/xiangmuanli.pdf>

第四章 作用领域

自 2004 年《基金会管理条例》颁布实施以来，我国非公募基金会迅速发展，短短 9 年时间里，全国各地已经成立了 2000 多家非公募基金会。非公募基金会的异军突起，给第三部门，特别是公益慈善领域带来了前所未有的生机和活力，推动了我国公益慈善行业的迅速发展，成为解决社会问题，缓解社会矛盾，推动社会建设和发展的重要力量。

一，改善民生

民生范围的广泛性决定了非公募基金会在改善民生方面有广泛的活动空间。教育、医疗、环境、收入分配、就业、社会保障以及文化艺术、体育等都是民生建设的重要内容。民生改善的对象不仅是普通大众，也包含社会中存在的大量弱势群体以及贫困人群。非公募基金会面向弱势群体的民生改善更为明显。

1，教育

我国教育存在的最大问题是教育资源投入和教育机会的极度不平衡。农村，特别是贫困地区，教育设施、师资缺乏成为普遍性的问题，也引起了非公募基金会的关注。

教育领域已经成为非公募基金会的活动领域。从事教育领域的非公募基金会数量众多，据基金会中心网统计，目前全国共有 1054 家⁶³非公募基金会从事教育领域的活动。大部分基金会针对我国目前城乡教育发展不平衡，特殊地区教育落后的现状，集中于改善农村地区的教育现状，包括青少年儿童的培养和教育设施等问题的解决。

这些基金会在提供教育机会、改善办学条件、深化教学研究、弥补政府教育投入不足等方面发挥着积极作用。如南都公益基金会的“新公民计划”针对农民工子女的教育问题，改善这一群体的教育环境；上海真爱梦想公益基金会的“梦想计划”，不仅为农村地区儿童提供教育帮助，还为农村教师展开集中培训，为农村学校提供教育类物品；安利公益基金会还关注农村儿童的营养改善，关注城市流动儿童的成长。⁶⁴

香江社会救助基金会于 2009 年在江西财经大学设立了“香江卓越教育基金”，奖励勤奋好学的大学生和爱岗敬业的教师，同时还出资支持大学生开展社会实践及公益活动，将基金会的“奉献爱心、回报社会”的使命发扬光大。在江西财经大学实施以来，获得了广大师生的广泛好评，由此基金会将项目扩展开来，通过在各地高校调研分析，最终在广东女子职业技术学院、中山大学新闻与传播学院，增设“香江卓越教育基金”，与学校联合评审获奖名单。共约近 200 名在校大学生和优秀教师获奖，并开展了多项社会实践和公益实践活动。受助学生纷纷表示，将更加勤奋学习，以实际行动回报社会，传递爱心。2007 年 1 月，香江社会救助基金会启动“香江爱心图书室”项目，在我国广东、四川、贵州、河南、湖南、江西、湖北、山东、辽宁、内蒙、甘肃等 16 个省份及缅甸建立乡村学校课外

⁶³引自基金会中心网 2013 年 8 月 10 日的的数据。

⁶⁴资料来自各基金会的官方网站

阅读图书室，为近 100 万名乡村儿童创造了更为优越的阅读和学习环境。

非公募基金会中有 234 家⁶⁵大学教育基金会，这些基金会的主要对内开展校园建设、学术交流、学术研究、贫困资助等促进自身高校发展的工作。

由此可见，非公募基金会在教育上具有改善教育条件、减少教育资源差距、增加特殊群体受教育机会、深化教学研究、弥补政府在教育方面公共服务不足的功能。

教育领域也是美国的基金会较多关注的领域，略有不同的是，美国的基金会不仅关注教育本身存在的问题，更关注造成这些问题的根源，因而产生了一些通过基金会工作而进行的教育领域的改革。中国的非公募基金会会在教育领域的投入与公募基金会区别不大，甚至，非公募基金会并未显示其独特优势，因为公募基金会除了有充足的资金来源，并有广泛且遍及各个层级的组织系统。

2, 扶贫助困

当前，我国有许多地区还存在严重的贫困问题，居民生活条件恶劣，收入水平低，个体发展受到严重的限制。改善这些地区的贫困现状也是民生建设的重要内容之一。

非公募基金会中有 193 家⁶⁶关注贫困人口生活质量的改善。2013 年，友成企业家扶贫基金会发起，中国农业银行参与的中国扶贫志愿者行动计划之“清源计划”，通过为贫困地区学校提供水质净化设施及热水设备，提高贫困地区学校饮用水质量；通过电视媒体、网络媒体、平媒、新媒体等媒介，进行广泛宣传，使公众深切认识到水污染对于贫困地区居民健康的严重威胁，动员更加广泛的社会资源参与到环境保护和水污染治理中来。香江社会救助基金会于 2012 年启动“中国贫困聋儿救助行动”项目，以“让贫困聋儿回归有声世界”为宗旨，未来将由中国听力医学发展基金会与当地卫生、残联或教育部门联系，签订“香江社会救助基金会—中国贫困聋儿专项救助资助项目”框架协议，筛选并确认救助对象，在广东地区资助贫困聋儿双耳佩戴助听器，回归有声世界。

非公募基金会在扶贫助困方面的功能除了改善部分地区的贫困现状外，还积极呼吁社会关注贫困问题，从一定程度上弥补了政府在扶贫助困方面的不足。

3, 医疗救助

由于政府医疗卫生事业投入不足，资源分配不均等，导致农村地区医疗卫生条件落后，看病难、看病贵是目前我国医疗卫生体制中存在的主要问题，此外，当前社会发展所带来的健康问题以及公众的健康理念也受到社会关注。

据基金会中心网统计，全国目前有 161 家⁶⁷非公募基金会开展医疗救助类的项目，57 家开展卫生保健类的项目。

这些非公募基金会为困难人群及医疗卫生资源匮乏的地区提供了基本的医疗支持，改善了这些人群和地区的医疗条件和医疗卫生服务水平。如北京苹果基金会的赤脚医生工程项目是针对阿里地区最基层的乡村医疗系统，进行慈善投入。该项目包括赤脚医生培训和接生员培训、免费赠药计划、基层医务室建设计划、行医条件改善计划、流动体检车项目、

⁶⁵引自基金会中心网 2013 年 8 月 10 日的数据。

⁶⁶引自基金会中心网 2013 年 8 月 10 日的数据。

⁶⁷引自基金会中心网 2013 年 8 月 10 日的数据。

藏医学校支持六个子项目。通过实施该项目，阿里地区的医疗条件有了一定的改善，医护人员数量有了明显增加，免费药品为阿里地区乡级“乡村合作医疗体系”提供了良好的补充，为当地的百姓解决用药难的问题。上海首家以医疗救助为主的非公募基金会“安济医疗救助基金会”每年向无医保的特困人群发放 1000 张可享免费就医的“慈善医疗卡”；为残疾特困家庭定期上门送医。

北京新阳光慈善基金会开展“中国白血病患者服务热线项目”，通过建立和运行中国第一条非盈利、独立、专业的白血病服务热线，由接受过肿瘤专业培训的社会工作者担任接线员，为白血病等血液癌症患者及其亲友提供疾病和治疗的基础知识、经济资助信息及情绪支持服务，为健康人提供血液癌症危险因素预防和早期诊断信息服务，为关注血癌患者生存状况的爱心人士提供血癌疾病和治疗的基础知识、血癌患者心理特征、服务血癌患者的守则。湖北省信义兄弟农民工帮扶基金会旨在发挥社会主义互助互济精神，为困难农民工提供急需和必要的经济帮扶。

同时，非公募基金会在改善公共卫生和公众健康方面发挥了一定作用。北京惠民基金会作为一家 4A 级非公募基金会，以“关注民生、促进健康，探索公益卫生事业发展之路”为使命，致力于为公众基本公共卫生与健康需求服务，开展了“健康北京人——母婴健康行动”、“合理使用中成药”等一系列大型公益活动。

非公募基金会的这些活动都在一定程度上改善了我国当前的医疗卫生条件，解决了部分地区看病难、看病贵的问题，弥补了政府在医疗卫生方面公共服务供给不足的问题。

4, 文化与艺术

优秀的文化与艺术是宝贵的财富，我国历史文化艺术丰富而灿烂。优秀文化和艺术作品的传承对于促进现代社会的文化发展和繁荣具有重要的意义。但是，由于各方面的原因，一些优秀的传统文化艺术逐渐被人们忽视，逐步走向衰败和消亡，这无疑是一种巨大的损失。由此，一些关注文化艺术的非公募基金会成立，并致力于传统文化的保护、发扬和研究，以及现代文化艺术的传播、交流和发展。当前关注文化艺术方面的基金会共 167 家。

非公募基金会通过多种方式对民间传统文化进行保护、发扬和研究。冯骥才民间文化基金会于 2004 年 12 月 31 日成立，基金会通过“民间自救”的方式，唤起公众的文化意识和文化责任，汇聚民间的仁人志士，调动社会各界各种力量，通过资助文化抢救、保护行动和研究，组织活动等方式发展和弘扬中华文化。贵州文化薪火乡村发展基金会与腾讯公益基金会合作发起“腾讯公益杯民族民间文化保护与传承互动大赛”旨在通过网络技术收集民族文化保护作品，并向公众展示和推广；为了推动新疆少数民族文化的保护、传承和研究，基金会与陈一丹公益慈善事业有限公司合作出版公益类书籍——《苗绣》、《刀郎》。北京故宫文化保护基金会设立故宫学基金，资助或奖励故宫学研究领域项目以及对于故宫学研究有促进作用的项目。

非公募基金会还通过开展组织活动、教育等方式促进国际间的文化交流，推动我国文化事业的发展。北京国际音乐节艺术基金会创办以来，汇集了一批国际知名艺术家，为促进国际间文化事业的交流和我国音乐事业的推广和发展贡献力量，同时举办了各种形式的音乐展演和教育活动。黄胄美术基金会通过创作实践与理论研究，开展交流活动、展览和艺术传统教育等方式，推动了文化的发展及国民文化素质的提高。凯风公益基金会于 2010 年发起了凯风学者项目，旨在联合优秀人文学者共建一流的学术及文化交流平台，实现社会资源与学术资源的良性互动，从理论建设与实践创新两个相辅相成的层面来探索建构中

国文化的现代性，为中国文化的更新与延续、为人类的进步与完善略尽绵薄之力。

基金会在文化艺术方面的功能主要表现在对传统文化的保护、传承和发扬，促进国际间的文化交流，推动文化研究和创作实践，以及通过文化艺术进行宣传教育等。

5, 就业

就业是民生之本，而当前我国就业形势严峻，面临诸多问题，如劳动力供大于求，产业结构调整带来大量失业人口，人才市场不规范，职业教育和培训落后，弱势群体就业难、再就业难。特别是当前经济形势差的情况下，就业形势变得更加严峻。解决就业问题除了政府通过政策调整使企业提供更多的就业岗位，鼓励创业之外，还可以发挥社会组织在就业方面的辅助作用。当前有 21 家⁶⁸非公募基金会从事就业扶助方面的工作，关注弱势群体的就业，提供技术技能培训，帮助大学生就业创业等。如，华民慈善基金会每年与高校展开大学生就业扶助项目，针对当前就业难的问题，为 50 所合作高校的大学生特别是困难学生提供就业资金、培训和信息方面的支持。2007 年成立的“远东慈善基金会”是国内最大规模的定向资助残疾人就业培训的非公募性慈善基金会。香江社会救助基金会于 2011 年 6 月启动“香江女性创业基金”，在多年来不间断向贫困地区进行“输血”的基础上，积极开展帮助当地妇女儿童实现通过自身努力改善生存环境的“造血”工程，这在运作模式上也是一种创新的尝试。

非公募基金会的这些就业创业扶助功能一方面帮助当前社会上难就业人群解决了生计问题，另一方面对政府促进就业工作起到了一定的支持作用。

6, 环境

环境污染和生态环境破坏是当前社会发展的重要议题。经济高速增长带来的空气污染、水污染、土地污染和沙漠化等问题影响了人们的身体健康，同时还可能污染农作物引发严重的食品安全问题。不仅如此，环境污染会带来巨大的社会问题，影响社会的稳定，造成社会资源的浪费，对经济和社会发展造成负面影响。非公募基金会关注环境问题，并致力于环境问题解决。

当前有 55 家⁶⁹非公募基金会从事环境保护领域的工作。这些基金会通过与政府、企业以及非营利组织合作的方式进行环境问题的研究以及环境的改善和治理。

非公募基金会在改善环境上发挥了重要作用。北京华夏人慈善基金会开展主题为“爱心 1+1，携手促绿化”的京津风沙地区植树造林活动；苹果基金会北大崇左生物保护项目；湖北西部生态基金会与宜昌市林业局合作保护三峡地区生物多样性。非公募基金会还可以提高公民的环保意识，宣传环保理念，如海仓基金会开展的以提高儿童环保意识为目的的“公益小主张”儿童公益项目；江苏新亚电子环保基金会在全国发行小学课本五年级环保教材；浙江绿色共享教育基金会开展的“绿色共享一万民助学行动”，“绿色共享一中小学生学习环境和野生动物保护知识竞赛”以及编印发放《环境和野生动物保护宣传手册》等；2013 年第 44 个世界地球日，亿利公益基金会联合国土资源部、内蒙古国土资源厅在库布其沙漠共同举办了“改良沙漠生态、优化国土空间”地球日纪念活动，吸引了大批的社会人士和志愿者参与等等。

⁶⁸引自基金会中心网 2013 年 8 月 10 日的数据库。

⁶⁹引自基金会中心网 2013 年 8 月 10 日的数据库。

非公募基金会可以协助国家落实环保政策，如北京苹果慈善基金会资助的宁夏地区开展的“生态移民”行动。非公募基金会还通过支持环保方面的研究，引导环保公益事业的发展，如SEE基金会通过与专业机构的合作，开展对民间环保公益行业发展和关键性议题的前瞻性研究，以此确保和提升SEE资助业务的质量，同时为行业提供具有重要借鉴价值的研究成果，如资助陕西省妈妈环保志愿者协会开展渭北旱塬果区以社区为本的节水灌溉示范项目，资助北京市朝阳区达尔问环境研究所的中国环境伤害事件调查与发布项目。非公募基金会还推动环保科技研究，如上海同济高廷耀环保科技发展基金会资助开展了长江三角洲青年博士与环保管理者论坛、北方城市家庭厨余堆肥技术体系开发与社区农耕推广等等。⁷⁰

非公募基金会在环境方面的作用主要为环境保护和改善，推动行业进步、环保理念的宣传及环保科技研究等。

7, 体育

建国以来我国体育事业经历了长足的发展，在国际上取得了骄人的成绩，但是全民体育健身还处在起步阶段，特别是农村地区，体育设施不完善，运动健身观念不普及的现象普遍存在。发展全民体育事业不仅可以增强人民身体素质，增进健康，还能提高农村文明程度和农民文明素养，丰富农村业余文化生活，移风易俗，形成科学健康的生活方式。发展全民体育事业是社会主义和谐社会建设的应有之义。体育事业发展包括体育设施的建设，体育精神和理念的传播，通过竞技、活动等方式实现体育项目的推广和宣传。

当前有20家⁷¹非公募基金会从事体育领域的工作。在基础设施建设方面，桃源居公益事业发展基金会捐资60万元，在重庆30个社区兴建全民健身体育设施，桃源居基金会还大力支持民非组织——体育会所，如同为社区体育注入了一针强心剂，为社区体育的健康发展提供了经济保障；萨马兰奇基金会定期组织援助活动，为中国西部和欠发达地区的中小学生提供体育器材、装备、先进运动理念和体育教育方法，协助中国政府深入推广全民健身计划。在体育事业的发展和交流上，萨马兰奇基金会从2013年起每年以奖学金的形式资助中国有潜质的青少年到西班牙训练进修网球、足球等西班牙处于世界领先水平的体育项目或学习与体育相关的学科，基金会还致力于从西班牙和世界各国向中国引进高水平的体育赛事，通过体育比赛这种群众喜闻乐见的形式给中国人民带来世界水平的现场体育赛事；北京市国际高尔夫发展基金会开展中国高尔夫发展常青赛，以基金为基石，联合业界专业组织，以公益基金的形态开展具体的高尔夫运动推广活动，这些行动不但促进了国内外的交流，同时培养了青少年的体育理念，使高尔夫回归体育运动；北京郑凤荣体育文化发展基金会与政府和社会各界合作，支持贫困地区的体育建设，关爱当地的老龄体育工作者，同时积极推动全民健身运动，开展多种与体育文化相关的体育项目。⁷²

非公募基金会的这些行动在一定程度上弥补了政府在提供体育方面的公共服务的不足，同时对于提高全民身体素质和健康理念，推进体育文化的传播有积极意义。

⁷⁰以上案例数据来自各基金会官方网站和相关报道

⁷¹引自基金会中心网2013年8月10日的数据。

⁷²以上案例来自各基金会官方网站。

二、协调群体关系

随着我国经济体制与政治体制领域改革的不断深化,特别是由于经济社会发展不平衡,社会结构发生了深刻变化,形成了多元化的利益群体,这些群体由于存在利益取向上的差别,因此存在一定的矛盾。清华大学教授李强曾从经济利益关系的角度,将当今的中国社会各阶层区分为四个主要利益群体,即特殊获益者群体、普通获益者群体、利益相对受损群体和社会底层群体。⁷³特殊获益者群体指的是在改革开放中获益最大的人群,也就是现在称之为的社会上层群体;普通获益者群体人数非常巨大,它包括各个阶层的人,其中既有知识分子、干部,也有一般的经营管理者、办事员、店员、工人、农民等,这一群体在改革中相对获益较小;利益相对受损群体,这主要是指在改革中由于经济体制结构转型而导致下岗或失业的人群;社会底层群体指的是那些收入低于贫困线的群体,主要集中在农村和偏远落后的地区。当前,这些群体之间利益取向的差别引发的社会矛盾集中表现为强势群体和弱势群体之间的矛盾。强势群体包括既得利益者、权力和资源掌控者,而弱势群体则包括社会底层人群、权利和资源受损者。强势群体和弱势群体之间的矛盾具体表现有劳资矛盾、官民矛盾和阶层矛盾。

1, 劳资关系

在劳资关系方面,我国的劳资矛盾主要表现为劳动者的劳动条件和工作环境恶劣,因忽视安全造成的工伤事故不断,健康和生命得不到保障等。劳工关系和劳工问题已成为我国经济社会发展所面临的最重大的问题之一,但目前国内相关的学术领域对此缺乏深入的研究和广泛的影响力,非公募基金会中也少有关注劳资问题,南都基金会资助清华大学社会学系成立劳工研究中心,建立以劳工社会学为主要基础的研究共同体,推进国内高校“劳工社会学”学科建设,促进在中国劳工研究的学生构建,使得学术研究积极回应社会问题。这对于研究如何改善劳工关系、解决劳资矛盾问题具有重要的推动意义。

2, 官民关系

官民矛盾表现为政府工作人员贪污腐化、滥用强权等引起公众不满或损害弱势群体利益,导致政府权威性下降。对于官民矛盾,非公募基金会的的作用主要表现在通过对弱势群体和特殊人群的帮助支持和利益代言,间接地缓解了这些矛盾。如南都基金会新公民计划对农民工子女教育的帮助支持和利益维护,安利公益基金会对城市流动儿童和农村留守儿童的帮助,这些都对弱势群体的成长和教育环境做出了改善,一定程度上缓解了教育资源不公、机会不平等带来的官民矛盾。

3, 民族关系

我国是一个少数民族众多的国家,各民族之间的融合有利于政治、经济和社会的稳定,特别是对于那些处于偏远贫困地区的民族来说,增进他们与其他民族的交流,提高他们的物质文化生活水平对于维持良好的民族关系具有重要意义。

福建省少数民族发展基金会扶持少数民族的经济社会发展,通过开展少数民族贫困农

⁷³李强:《当前中国社会的四个利益群体》,载《学术界》,2000(3),页7。

户“小额信贷”贴息和技术培训及资助教育等社会公益活动，提高少数民族的物质文化生活水平，增加民族之间的交流。伊金霍洛旗少数民族发展基金会对少数民族贫困地区的资金、物资、技术援助，资助少数民族地区进行必要的教育、卫生、环境、和文化建设，帮助少数民族发展致富等。

这些非公募基金会在民族关系的改善中发挥了不可替代的作用，由于其自身的独立性使其在开展工作时更容易被接受和认可，也更容易发挥有效的作用。

4，新移民与本地人关系

随着城乡一体化进程的推进，越来越多的农村人口向城市流动，形成大量的城市新移民。新移民与城市居民之间在价值观和生活习惯上存在一定的差异，日常生活中会发生一些摩擦和冲突。

非公募基金会关注新移民的城市融入问题，包括原居民如何看待新移民，以及新移民在医疗、住房、教育等方面机会和能力的提升，缩短新移民与原居民的差距。阳光文化基金会的“阳光艺术教室”项目通过艺术教育的方式解决流动儿童城市化融入问题，为缺乏艺术教育机会的弱势群体提供硬件设备与师资方面的系统资助，帮助孩子们健康成长，更好地融入社会。乐平基金会投资建立的“千千树儿童之家”，为难以获得与城市居民同质的早期教育的城市务工人员子女提供符合其发展特点、经济实用有效的幼儿园课程体系，并通过改善幼儿园的卫生、安全条件和建立图书馆、儿童剧场、亲子课堂等方式，加强幼儿园与家长、社区的互动。南都基金会的新公民计划为农民工子女提供教育帮助；董辅初经济发展基金会开展学术沙龙，讨论收入分配改革问题，期待推动农民工城市化的进程。

非公募基金会通过各种途径解决城乡一体化进程出现的矛盾，并进一步通过理论研究的方式推动城乡关系的进步，这对于维护农村人口的利益，缓解新移民与本地人矛盾具有重要作用。

第三部门独立于政府和市场之外的特点决定了其在群体矛盾解决上有先天的优势，但是国内改善群体关系的非公募基金会很少。非公募基金会可以改善群体关系，促进和谐方面具有不可替代的作用。一方面，非公募基金会在帮助弱势群体，改善民生的过程中，缓解群体之间的矛盾。另一方面，非公募基金会可以通过支持社会中致力于或有助于改善群体关系的组织的工作和发展间接地改善群体关系。

三，培育和发展社会组织

我国社会领域的发育还处在一个较低的水平，社会组织虽然数量上有了较大的增加，但是还存在很多缺陷。首先，社会组织缺乏真正的自治性、独立性。其次，许多社会组织名不副实，并没有真正承担起制约权力、驾驭资本的功能。第三，无论哪个阶层，社会组织机制没有完全建立，尤其是在重大社会危机时涌现出来的社会组织力量，由于没有完善的制度安排和指导加以维持，往往不能发挥有效的作用，也就不能成为社会成长发育的持续动力。社会自主性弱，组织化程度低只是一个方面，另一方面，即便是在如此发育不良的社会中，各方面的发育程度也不均衡。非政府组织在那些政策相对宽松、易于得到资源而进入门槛较低的领域存在低水平重复的现象，那些存在大量社会问题、迫切需要公民参

与的领域，包括一些重要的公共政策领域，如失业与就业、社会保障、劳工权益保护、国际区域冲突和外交等领域，却极少有非政府组织进入。社会建设根本在于社会主体性的培育，尤其是自组织的社会生活的培育。社会建设不应是权力或市场对社会的占领，也不能仅仅归结为促进各种社会事业的发展、社会管理机构的强化和社区建设的实施，而是充分发挥社会自身的主体性，即自治意义上的公民社会和能动社会的建设。社会的自主与自治，是形成社会秩序的重要机制和手段。因此，第三部门的健康发展是社会建设的核心内容。只有社会组织的充分成长，政治体制改革才会增加确定性。⁷⁴

非公募基金会作为第三部门中具有资金优势和较强独立性的一类组织，在促进和培育社会组织方面可以发挥重要作用。

1, 项目资助

一些社会组织由于自身资金不足，不能有效地开展项目。非公募基金会运用自身的资金优势为社会组织，特别是草根组织提供资金支持，如南都公益基金会致力于解决救灾中民间 NGO 的人力成本和技术成本，通过这种方式，最大限度的发挥资金的杠杆效应。温州市鹿城社会组织发展基金会以培育扶持社会组织发展，引导社会组织服务社会为宗旨，将资助社会组织解决启动资金和办公经费困难，资助社会组织开展公益活动。SEE 基金会依据自身目标，通过资助专业机构，开展对民间环保公益行业发展的研究。

2, 能力建设

社会组织自身能力不足的现状明显，许多社会组织专业性不强，导致其在具体工作中效率低下。非公募基金会可以针对这个问题通过培训、交流、指引等方式展开对这部分社会组织的能力建设，提升他们的专业性。

南都公益基金会开展“机构伙伴景行计划”是以创新的资助模式对具备支持性或引领性的民间公益组织进行资助的长期计划，旨在通过支持能起到“方向引领”、“能力提升”作用的机构，促进行业的结构提升和生态系统发育，壮大民间公益组织的非资金支持系统；“银杏伙伴成长计划”以培养公益领域领导人的方式，促进了社会组织人才力量的培育；同时，南都公益基金会倡导资助行业形成多元化的资金投入方向，从而完善民间公益组织的资金支持系统，推动民间公益组织支持系统的整体改善。

3, 公信力建设

社会组织的能力缺失和独立性缺失使其面临公信力不足的问题，严重阻碍了社会组织的发展。非公募基金会可针对此开展社会组织的公信力建设的活动，通过信息披露，理念倡导等方式，增强社会组织的公信力。如由众多非公募基金会参与联合发起和资助的非营利性网站——基金会中心网，通过建立行业信息披露平台，提供行业发展所需的能力建设服务，在促进行业自律机制形成和公信力提升，培育良性、透明的公益文化方面发挥了重要作用。联合发起和资助的非公募基金会发展论坛也发挥了同样的功能。又如，基金会中心网已与多家基金会共同发起成立“中国基金会 4·20 救灾行动自律联盟”。该联盟由参与芦山地震救援、过渡安置和灾后重建的公募基金会和公募基金会自愿加入。参加自律

⁷⁴<http://www.21cbh.com/HTML/2012-3-16/40MDY5XzQwOTg4OA.html>

联盟的基金会承诺将全程公布接受、拨付和使用捐款的情况，接受捐款人和社会监督，接受政府监管，承担一切相关的法律责任。除了建立自律宣言，还实施有助于推动公信力建设的论坛、会议和研究。2009年7月3日，非公募基金会发展论坛，发布《中国非公募基金会自律宣言》，提高非公募基金会自律性和诚信度。

在培育社会组织方面，非公募基金会主要通过资助为社会组织提供资金支持；通过培训等方式为社会组织提供人才和技术上的支持，促进社会组织能力提高；通过倡导、建立信息披露机制等方式形成社会组织培育支持的良好理念，提高社会组织的公信力；促进公益生态链的建立。

四，推动公众参与

随着社会发展和我国行政体制改革的深入，公众参与显得越来越重要。公众参与经过一段时间的发展，在制度上包括了立法、行政执法、环境保护、城乡规划以及教育、医疗等政策制定等方面的内容。但目前我国的公众参与仍存在一些问题，如公众参与制度还不健全，公众参与力度和深度不够，公众参与不够广泛。“公众参与度越大，改革动力就越强”⁷⁵。无论是对于改革还是社会建设来讲，都需要广泛的公众参与。

从政治、立法、行政、司法的角度来看，公众参与首先是公众提供了一个利益表达的渠道和平台，通过这种参与式表达，多元利益主体的意见得以表达和碰撞，提高公众的参与感和公平感，对化解群体之间的矛盾起到一定的作用。其次，公众参与可以提高公众对政府政策和行为的认可度，有利于政策的实施和政府权威的改善。除了以上几个方面之外，公众参与还表现在志愿者服务、社会救助自组织等方面。公众参与的程度，一方面受公众对于参与方式的了解程度，对参与权利和作用认识程度的影响，另一方面受到参与渠道的影响。非公募基金会可以通过进行有力的宣传和指导，同时运用自身力量疏通公众参与的渠道引导公众积极参与。

1，培育公众参与的意识

虽然我国通过立法等形式促进公众参与，但是目前公众参与的意识不强，参与的广度和深度不够的问题比较明显，非公募基金会可以通过宣传、倡导的方式，或者资助倡导型的组织间接地促进公众参与。南都公益基金会理事长、基金会中心网理事长徐永光参加“点亮中国，传递大爱”公益活动时倡议公众参与，带动基金会的透明化，进一步带动慈善机构乃至国家的透明化。SEE 基金会对宣传和促进公众参与环境保护的非盈利组织——“自然之友”的资助，间接地促进了公众参与意识的形成。⁷⁶

2，构建公众参与的平台

阻碍公众参与的另一个要素是缺乏合适的渠道，非公募基金会在其中可以扮演提供平台的角色，通过组织活动或资助其他平台类的组织为公众参与提供平台。北京仁爱慈善基

⁷⁵匡贤明：《如何构建改革的公共参与机制》载《人民论坛》，2013(3)。

⁷⁶http://epaper.oooo.com/F/html/2010-10/17/content_1200243.htm

基金会每年都招聘大量的志愿者参与公益活动。南都基金会自身承办或资助他人承办各类论坛和研讨会等，如非公募基金会发展论坛、中华慈善百人论坛、北京大学公民社会与和谐社会学术研讨会等，促进各类社会组织 and 个人的交流，推动社会组织发展和公益行业进步；南都基金会的一些项目资助上将能否促进公众参与作为选择资助对象的标准之一。再如零点研究咨询集团携手友成企业家扶贫基金会开展以“众人拾柴火焰高，激励公众广泛关注与参与公益新动力凝聚”为主题的“新公益嘉年华公益创新工作坊”。以“跨界、创新”为理念，试图通过创意工作坊这种崭新的研究方式与联络跨界人员的互动参与，探索出公益创新性的解决方案，不仅用新方式解决社会问题，同时也为不同领域企业、组织之间的交流合作搭建平台。⁷⁷

SEE 基金会将对环保机构的资助体现出对公众环保意识和参与环保行动的促进，如 SEE 基金会从 2011 年开始资助民间环保组织绿色潇湘，通过“湘江守望者”民间监测与行动网络，提升公众参与湘江流域水环境保护的意识。

非公募基金会一定程度上促进了公众参与意识的提高和公众参与实践的进步，对于社会组织的成长和发展具有重要作用，这也符合党和国家提出的公众参与的基本要求，成为社会建设的重要补充。

五、构建社会价值观和理论

党的十八大报告提出了倡导富强、民主、文明、和谐，倡导自由、平等、公正、法治，倡导爱国、敬业、诚信、友善的社会主义核心价值观。“三个层次 24 个字的归纳，覆盖了全国各方面关于社会主义核心价值观表述的意见，反映了现阶段全国人民的最大公约数。其中，富强、民主、文明、和谐体现了社会主义核心价值观在发展目标上的规定，是立足国家层面提出的要求；自由、平等、公正、法治体现了社会主义核心价值观在价值导向上的规定，是立足社会层面提出的要求；爱国、敬业、诚信、友善体现了社会主义核心价值观在道德准则上的规定，是立足公民个人层面提出的要求。”⁷⁸社会的运行和发展需要积极向上的价值观加以指引，良好的价值观是社会良性运行的精神驱动力。当前，无论从社会整体层面、组织层面还是个人层面上讲，还没有形成和谐的社会价值观。社会中不同群体间的价值取向差异是导致群体矛盾和群体冲突的根源，个人价值观的缺失对于一个人的健康发展和社会良性运行都会产生不利的影

响。非公募基金会的公益慈善行为体现了对社会大众博爱价值观的引导，无论是对弱势群体的扶助还是对动物、环境的保护，都是情怀社会的体现。如南都基金会在选择银杏伙伴的一个标准就是“胸怀天下”。致力于环境保护的基金会，如 SEE 基金会、亿利公益基金会，通过环境的保护和改造工作，体现了博爱的价值观。

凯风公益基金会发起的凯风学子项目致力于资助品学兼优的学生，协助他们组织、参与各种形式的培训、交流、公益活动及社会实践，引导他们树立正确的人生观、价值观，提升领导力，塑造全面才能，树立社会责任感和使命感。

社会发展对企业的角色提出更高的要求，企业不再单纯作为敛财者的角色，还需要通过履行企业社会责任来弥补企业发展带来的环境污染等外部效应，企业的战略、文化、形

⁷⁷<http://gongyi.sohu.com/20100916/n274985723.shtml>

⁷⁸叶小文：《核心价值观关键在“核心”》，载《光明日报》，2013年8月6日，第1版。

象和发展都需要融入企业社会责任，企业社会责任已经成为当今企业共同的价值观。非公募基金会对社会价值观的倡导除了敦促企业履行社会责任外，还通过倡导和呼吁的方式使更多的富人参与到慈善事业中来。南都公益基金会理事长徐永光多次提出要企业履行社会责任。华民慈善基金会理事长卢德之指出：“民营企业家在累积大量财富后，目前已到了该拼命地为神圣的慈善事业而花钱的时候了。”凯风工程项目对“中国青年创业国际计划（YBC）”、清华大学“凯风社会管理 MPA 奖学金”、“中国非公募基金会发展论坛”、《社团管理研究》杂志和“民政部美国非营利组织运作与管理考察团”等多个项目提供了大力支持，致力于提升企业、个人的社会责任感，为进一步创造和谐、公平的社会做出贡献。

当前社会问题频发，一些问题难以通过旧的机制和方法解决，需要创新思维。非公募基金会自身可通过积极地宣传和引导，以及自身实践，培育社会创新观念，促进社会创新，为社会问题的解决和社会进步提供新的动力。万通基金会在生态社区建设中探索出“三横五纵”的模式；南都基金会的“银杏计划”以及资助北京大学中国政府创新研究中心开展的“社会创新奖”项目体现了基金会的创新理念。

非公募基金会通过不同途径促进社会公平正义。河仁慈善基金会在南京大学社会学院的基础上捐资而建的河仁慈善学院，主办公益慈善类期刊《中华公益》，旨在传播公益慈善动态，唤醒人间良知，恢复社会良能。深圳市郑卫宁慈善基金会的愿景是助力弱势群体，促进公平正义。

非公募基金会通过举办和资助各类论坛、研讨会促进行业内部的组织或个人进行交流，对社会建设的相关理论进行探讨。由北京郑杭生社会发展基金会主办，中国人民大学出版社、深圳现代公益组织研究与评估中心、上海师范大学社会学系、《社会学评论》杂志社等协办的“城市发展与社会建设：新型城市化的关键议题”国际研讨会，定于 2013 年 10 月 11-14 日在中共上海市委党校召开。会议的主要议题包括新型城市化的内涵与发展方向、国际城市化的经验与教训、构建科学合理的城市化格局、户籍改革与城乡一体化、社会工作与基层社区服务体系、城市化与三农问题、城市化进程中的流动人口问题、创新社会管理与社会组织发展、新型城市化的社会福利体制建设、新型城市化与城镇居民生活状况等。⁷⁹南都基金会 2007 年 10 月开展的中欧研讨会，探讨当今社会变迁的问题，并使寻找应对变迁所应采取的具体行动。南都基金会还资助北大公民社会研究中心的“北京大学公民社会与和谐社会学术研讨会”项目，促进了公民社会理论的交流和发展。⁸⁰

非公募基金会通过资助那些研究型的学术团体或组织，促进相关社会理论的研究。南都基金会针对农民工子女的教育问题，资助 21 世纪教育研究院开展《农民工子女学前教育论坛及相关研究和倡导》，通过调查研究、研讨会、论坛等方式，集合地方教育部门、公益机构、企业、媒体及个人的力量，探讨并分析解决学龄前农民工子女教育问题的机会和阻碍，提出具有可行性的方案、计划、模式。凯风公益基金会在社科领域，立足于整合国内外一流学术资源，为中国社会转型期重大问题的解答提供独立的视角，探索中国转型期的制度建设之道；并以系统地资助开展宏观性、战略性、长期性和跟踪性的研究。其项目包括凯风工程、凯风研究、凯风学者和凯风学子。

⁷⁹<http://www.sachina.edu.cn/Htmldata/news/2013/05/6165.html>

⁸⁰根据南都公益基金会官方网站资料整理。

第五章 影响因素

非公募基金会在社会建设中发挥作用的原则、路径及领域受到其内部、行业以及外部多方面因素的影响，其中有些是有利因素，有些则是不利因素。

一、内部因素

1、战略性思考

战略性思考是指非公募基金会为期望达到的境界和实现的目标而进行的战略性考量与策略制定。与其他类型的实体一样，任何一家组织都需要有明确的使命与定位，需要进行与之相匹配的战略性思考。战略性思考决定组织的发展方向，决定组织发挥功能的实际效果，也决定组织的影响力。进行明确、合理、有层级的战略性思考是机构发挥作用的重要前提。

当前大部分非公募基金会的战略性思考不够深入。一些基金会的创立者很少对本组织进行全方位的分析，分析组织应当从何种原则、途径和领域来发挥作用，更多只是出于自己的偏好或自我意愿决定基金会的战略。这种相对感性而缺乏理性的思考方式决定了组织通常“随大流”，很难体现其独特性。它们往往扎堆于传统慈善领域，公益项目的设计缺乏对社会问题的深入把握和远瞻，推动变革的意识不强，多重服务、轻倡导。例如，从目前登记注册的非公募基金会的宗旨来看，非公募基金会的宗旨较为单一，大多集中于教育、公益事业和弱势群体扶助方面，其他方面，诸如公共政策倡导、公共安全研究、社区发展、艺术促进、环境保护等领域则鲜有涉及。

因此，非公募基金会虽然数量增长快，却很难体现行业的总体影响力，只能起到“增量”的作用，或者更多是在满足相对低端的需求，而探索性、创新性的工作很少，难以产生“质”的变化，也一定程度地造成公益资源的浪费。事实上，非公募基金会自身的优势有利于其依据社会需求进行战略性思考，它们不必受制于政府以及一些捐赠者的喜好，它们可以做出相对超前的理性选择，它们也不必顾忌资金的安全使用，可进行探索和创新，能承受失败的风险。

2、内部治理

机构内部治理相当于一般意义上的理事会治理，包括机构的决策机制、权力结构、理事会与秘书处的权责划分与制衡等。有效的内部治理，归根到底要保障其按照宗旨和定位行事，以真正、有效地贡献于社会建设。一旦内部治理出现问题，则影响组织目标的达成。

虽然资金来源对任何组织的影响都很大，但对非公募基金会的的影响更为明显。非公募基金会的的主要优势是其资金优势，而资金本身又是其必要的生存基础。非公募基金会对于资金严重依赖，资金来源、数量和分配对它们在社会建设中的作用具有重要影响。

非公募基金会内部治理普遍存在以下问题：资金引入者主导理事来源和产生；理事会与秘书处分权不清晰；理事会决策形式化；监事虚设，没有起到保障理事会职能发挥的作

用；理事会功能简单化。⁸¹简言之，资金引入者的话语权过大，他们的价值观、偏好和能力对非公募基金会的的影响较大。《2009 年中国非公募基金会发展报告》认为国内八成以上非公募基金会处于资金引入者主导的内部治理阶段。有的发起人和捐赠人采取各种方式直接控制基金会的决策和活动，导致基金会缺乏活力或商业色彩浓厚；有的财务不独立，不具备一个独立组织的基本形态。与公募基金会相比，非公募基金会保持其独立性并无制度障碍，但从现实状况看，相当数量的非公募基金会连形式上的独立都不具备，理事会形体虚设。⁸²特别是部分企业基金会，往往与企业界限不清，而失去其本身应有的角色。

在这种情况下，非公募基金会的定位不够清晰，甚至缺乏发展目标，名不副实，执行能力差；进而使基金会在运作过程中盲目选择项目，专业化程度低，效率低下，浪费资源。不仅如此，部分非公募基金会漠视社会问责，认为“基金会就是自己的财产，不需要外部问责”，扭曲非公募基金会的公益性。

独立的内部治理有助于理事会充分发挥作用，使决策与管理分离，理事会与秘书处分权明确，由相对专业的秘书处执行日常工作。它们既摆脱了公募基金会浓厚的官方色彩，又拥有运作和管理的灵活和专业，对于公益目的的贯彻也更为独立和独到。例如，南都公益基金会的理事会由 11 名理事组成，并聘请 3 名监事。南都集团有 5 名投资股东担任基金会理事，其他 6 名理事和 3 名监事由非营利组织专家、财务专家、著名社会慈善人士和民政部官员出任。理事会与秘书处分权清晰，由理事会进行理性决策，由秘书处进行日常运作，提高了南都公益基金会资金使用效率，也提供了它的社会影响力。

3, 专业性

基金会从业人士普遍认为非公募基金会的专业化程度较低，将社会资源转化为社会价值的专业能力不足，这会影响到非公募基金会发挥其独特的社会影响力。

对任何机构而言，人力资源往往最具能动性也最具爆发力。但是，非公募基金会出现较晚，缺乏系统的薪酬体系和人力资源培养、管理、发展政策，再加上薪资待遇不高，人才严重匮乏，不利于其专业性的提升。

一位业内人士计算说：若以非公募基金会成立原始资金的最低标准 200 万元计算，当年起码要支出 16 万元，那么用于员工工资和行政支出只能是 1.6 万元。而一般来讲，维持一个基金会的运作至少需要 2—3 人。非公募基金会难以获得优秀的人力资本的支持，导致其难以甚至无法开展项目，更不要说从创造价值、提高效率的角度出发，去寻找解决问题的方案，而只能自己运作一些简单的项目，集中在民生领域、协调群体关系领域，而相对对专业性要求高一点的领域，如社会价值观和理论领域等无法涉及。

个别非公募基金会通过额外寻找用于提高薪酬的资金，吸引人才，建立组织的专业性。徐永光说，“非公募基金会就比较好，钱是自己的，腰杆子就硬。钱是我自己机构拿出来的，我建一个机构，那我会按照市场需要找到优秀的人才。你看我这儿，我现在有香港的社会福利博士，有香港硕士、英国硕士，有北大 EMBA，薪酬比企业低 10%-20%。中层项目总监月薪一万。这样一个行业，如果只是留着退休干部来做事情那是不行的，只靠一批怀抱社会理想不计个人得失的这样一批领袖人物也是不行的，你还是要给年轻人职业吸引

⁸¹ 《非公募基金会内部治理研究报告》，2010 年 10 月。

⁸² 徐永光：非公募基金将背负起中国第三部门希望，<http://gongyi.sohu.com/20090707/n265044596.shtml>

力。”⁸³

二、行业因素

行业因素是影响非公募基金会发展的重要因素，非公募基金会行业总体不成熟是今天非公募基金会行业的基本特点。

其一，第三部门的总体规模并不大。过去 20 多年全球兴起“结社革命”，主要标志是世界各国涌现出了一大批非营利组织和非政府组织。如法国在 60 年代每年有 1.1 万个民间组织问世，而到 80 年代中期，每年新成立的民间组织则达到 5 万多个；在本来第三部门不太发达的亚洲，像日本、韩国、新加坡、香港和台湾等国家和地区，在过去十几年里，第三部门的数量都在急剧增加；在发展中国家，如匈牙利、波兰、印度、印尼、巴西、埃及等国都程度不同地涌现出一大批独立性很强的民间团体。据统计，1998 年，美国大约共有 120 万个大大小小、形形色色属于第三部门的组织；为第三部门工作的人员和志愿者，占到美国人口的 1/10；第三部门共创造了国家收入的 4.6%，如果再加上志愿者的工作时间，这一比例将达到 6.7%。英国的第三部门在整个国民经济中具有举足轻重的地位，其支出占 GDP 的 4.8%，其相对规模仅次于美国，居世界第二位。据 1997 年的统计，在英国有近 100 万人在第三部门就职，占就业总人口的 4%。⁸⁴尽管我国第三部门极具发展潜力，但整体而言，与国际相比，我国第三部门的组织规模相当小，仍处于“依附式发展阶段”。据一项 2003 年的全国问卷调查结果，中国的第三部门或非营利部门提供就业机会占整个经济活动人口比例大概是 0.38%，而美国的第三部门或者非营利部门提供就业机会占经济活动人口比例大概是 9.8%。

其二，第三部门从业人员整体素质不高，专业性差。

其三，第三部门缺少行业支持性组织，相关专业期刊、信息平台、研究机构、评估机构等也较少，非公募基金会很少得到指引，往往多家机构重复错误或长期陷入误区，影响非公募基金会的发展速度。

其四，第三部门缺乏行业自律机制、制度等。行业自律机制、制度可以规范行业行为，协调同行的利益关系，维护行业内的公平竞争和正当利益，促进行业发展。行业自律包括两个方面，一是行业遵守和贯彻国家法律，法规政策，二通过行规行约制约自己的行为。任何行业都需要行业自律。缺乏行业自律，行业就缺乏底线，缺乏一个健康有序的环境。对非公募基金会而言，行业自律主要包括追求透明、信息披露和公信力建设等。公益行业的自律关系到整个公益行业的生存和发展。一家机构出了问题，会影响整个行业的形象和声誉，正如徐永光所言：“一人生病，大家吃药”。

非公募基金会的行业自律问题令人担忧。有些基金会对于行业自律的重要性缺乏足够的认识。在讨论《中国非公募基金会自律宣言》时，有的基金会甚至认为，发表《自律宣言》会自缚手脚，不愿意参与。《2008 年中国非公募基金会发展报告》指出：中国非公募基金会还不习惯将自己的信息透明化，很多机构没有自己的网页。央视曾经专门关注基金会的财务公开情况，发现很多基金会虽然发布了财务报告，但是模糊不清，语焉不详，连

⁸³徐永光：打造南都的“希望工程”，<http://www.iceo.com.cn/zazhi/2008/0219/190321.shtml>

⁸⁴赵慧珠：《第三部门：现代社会的重要组成部分》，《中国党政干部论坛》2002 年第 10 期

专业的财务人员也很难看懂。⁸⁵

我们也看到许多非公募基金会在努力进行行业自律建设。2009年7月，在首届中国非公募基金会发展论坛上，参会的100多家非公募基金会经过讨论，发表了《中国非公募基金会自律宣言》，倡导整个行业自律，提出了非公募基金会自律的一些基本要求；2010年35家基金会共同发起设立基金会中心网，以建设信息披露平台实质性地推动基金会行业的自律；2013年成立中国基金会4.20救灾行动自律联盟等。

其五，第三部门的知识及理论体系不完善。虽然国际上有相对成熟的知识 and 理论体系，其中许多已被国人熟知，但是还有很大一部分需要实现本土化。

其六，第三部门行业组织文化不成熟，缺乏属于行业自身的价值观。这种价值观、文化是一种无形的东西，它无时无刻不在影响着行业，以及行业中的个体。

三，外部因素

外部因素对非公募基金会产生的影响不容忽视，包括政治、经济、公众舆论和文化以及海外力量。

1，政治

在权威政治体制下，党和政府的态度和行为直接决定着非公募基金会的命运。党和政府的态度一方面体现在非公募基金会的法律身份、税收优惠和限制、监管体系等制度层面；另一方面也体现在资金、技术和人力等非制度层面。这些都会对非公募基金会在社会建设中发挥作用原则、途径和领域有重要影响。

政府放开对非公募基金会的注册限制是一个巨大的进步，但政府的行政自由裁量权存在滥用的可能。目前我国尚未出台《慈善法》，公益事业的很多方面仍旧一片空白，法律法规不完善，已有的法律法规在实际运行过程中又有很多问题，最突出的体现是政府角色定位问题。非公募基金会按规定除了必须有登记管理机关之外，还必须有业务主管单位。按《条例》规定业务主管单位的主要职责是提供概念性的指导和监督，至于其程度和具体内容却没有细化。因此，业务主管部门的权力有极大的弹性。

当然，我们看到，近年来社会管理体制正在逐渐推进，非公募基金会的注册门槛越来越低。如根据国务院《基金会管理条例》的规定，以往成立基金会必须到省级以上民政部门注册登记。但是2012年3月20日第十三次全国民政会议上，民政部结合机构改革、支持地方配套改革和修订有关法律法规，提出在全国下放非公募基金会审批权。从2013年7月1日开始，浙江省民政厅正式下放非公募基金会登记管理权限，地市一级可以受理非公募基金会注册申请。今后自然人、法人或者其他组织成立非公募基金会可以直接到市民政局申请注册登记，放宽了限制。

在税收方面，歧视性待遇限制非公募基金会发展，限制非公募基金会在社会建设中的作用发挥，例如缺乏足够税收优惠的鼓励，已成为制约非公募基金会发展的“瓶颈”。按照《基金会管理条例》规定，非公募基金会每年用于从事章程规定的公益事业支出，不得

⁸⁵以他律促进自律——中国非公募基金会行业自律浅议，
http://www.naradafoundation.org/sys/html/lm_25/2009-09-23/133914.htm

低于上一年基金余额的 8%。不能向公众募捐同时又要花掉 8% 的余额, 为了避免越做越小, 不断萎缩, 把钱用来做投资以保值增值就成了众多基金会的头等大事。然而 2009 年末发布的《关于非营利组织企业所得税免税收入问题的通知》规定只有利息、租金这样的“消极所得”可免税, 为资金保障增值而采取的经营类行为的“积极所得”则仍需缴纳企业所得税, 而该税种高达 25%。非营利组织从事包括投资在内的营利活动所取得的收入却不可以获得免税待遇, 成为非公募基金会沉重的负担。非公募基金会在这样的税收政策下, 无法自我保值、增值, 单纯靠基金会本身只能越做越小。

在监管方面, 政府大多情况是对政治敏感性严防死守, 但对非公募基金会的日常监管不够重视。虽然经过民政部门的努力, 基金会监管体制已初步建立, 但是, 除了近年刚刚开始强制执行的年度公示, 公众依然缺少监督途径, 基金会的运作处于半封闭和不透明状态。目前我国对基金会管理主要采取年度检查办法, 但年检尚无法监督基金会的财务及公益活动状况, 而且报告中虽列出基金会收支的总数, 仍不能清楚地反映基金会“钱从哪里来、到哪里去”的问题。就此, 基金会的运作基本处于不透明状态, 主管机关、捐赠人、社会公众对基金会的监督都缺乏有效的途径, 基金会的监督很大程度上还是一种“自我监督”。监督主体的缺位给基金会的违规留下了空间。也导致个别非公募基金会丧失公益性的目标, 更不用谈对社会建设的贡献。

但是, 政府对政治敏感性的活动严格管控几乎成为默认的准则。这导致非公募基金会很少进入政治敏感领域, 如公民权利倡导领域等。

在激励方面, 政府对非公募基金会的激励不够, 这抑制了非公募基金会的发展的积极性, 也阻碍了非公募基金会的进一步发挥作用。非公募基金会很少获得财政补贴, 而公募基金会却能够获得大量的资金支持。

2, 经济

经济因素是社会发展的决定性因素, 它对非公募基金会的的影响不可低估, 主要是对非公募基金会资金来源的影响。经济波动会影响非公募基金会的资金数量, 特别是经济衰退时期, 非公募基金会面临很大的筹资困境。另外, 经济方面也会带来一些社会问题, 解决这些问题也是社会建设的重要内容, 因此也对非公募基金会有一定影响。

一方面, 经济的波动会对非公募基金会的资金来源造成影响。在繁荣时期, 非公募基金会能够获得更多的资金, 有助于其开展工作; 在萧条时期, 非公募基金会可能会面临筹资上的困难, 使其难以生存和发展。

另一方面, 由于经济发展而引发的一系列社会问题会对非公募基金会的的作用领域造成影响。如劳工问题、环境问题, 以及由于经济发展而受害的人群, 如遭受环境污染致病的人群等, 都可以成为非公募基金会关注的对象。

3, 公众、舆论和文化

公众、舆论和文化方面对非公募基金会的的影响也是全方位的。一方面, 公众、舆论能够为非公募基金会带来正面的或负面的支持或制约。例如, 当舆论认为“公益机构不需要行政成本, 员工都应是义工”等就会影响机构发挥作用。社会文化会对非公募基金会宗旨和目标, 以及具体行动产生影响。

良好的公众舆论能够促进非公募基金会的的发展和作用的发挥。而当前非公募基金会面

临的问题是，公众对非公募基金会的认识程度不高，对资金的流向和操作方式产生疑问，这就对非公募基金的发展造成一定的阻碍；一些公益领域的舆论事件会直接或间接地对非公募基金会的公信力产生影响，如“郭美美事件”一度使基金会的形象大幅跌落，对基金会的信任度下降。

国内尚未形成较好的慈善环境，社会公众的慈善意识也有待加强。非公募基金会尚处于发展初期，不可避免地会出现诸多问题，其发展不仅需要自身的努力，也需要公众给予更多的支持，尤其是一个更加宽容的慈善环境。

4，海外力量

除了国内公众、政府、企业之外，海外力量对非公募基金会来说是另一种外部影响力，是中国第三部门发展不容忽视的力量之一。海外力量对中国非公募基金会影响主要两种渠道。一方面是资金渠道，另一方面是非资金渠道。非资金影响包括理念、观点、专业知识、工作策略及方法等。一定程度上来说，非资金影响更为明显。

海外基金会逐步退出对草根组织的资金支持，为非公募基金会在支持民间组织上创造了机遇。其次，基于海外基金会良好的发育程度，其理念、观点、专业知识、工作策略及方法等，能够对国内非公募基金的发展产生积极的影响。

第六章 建议

非公募基金会的发起主体大多是具有社会责任感和肩负社会使命的个人或机构，他们成立基金会，肯定不是为了赚钱，他们期望所成立的基金会不同于政府部门和企业。自 2004 年后，非公募基金会发展迅速，所占据的社会资源也越来越多。2005 年-2008 年，中国非公募基金会数量年增长率超过 50%。⁸⁶截至 2013 年 10 月 27 日，中国非公募基金会已有 2045 家。2011 年度，非公募基金会净资产 TOP10 的净资产总计 104.47 亿元，捐赠收入 TOP10 的捐赠收入总计 90.26 亿元，公益支出 TOP10 的公益支出总计 19.66 亿元⁸⁷。考察了今天中国非公募基金会在社会建设中的作用和影响因素，我们期待非公募基金会未来扮演何种角色？它们需要发生什么样的转变？需要什么样的发展环境？

一，发展蓝图

非公募基金会在社会建设中具有独特作用，这些作用与非公募基金会产生的时代背景有直接关系。非公募基金会对国家整体发展中的不平衡问题正在做出响应，特别是相对经济领域的发展，社会领域的发展相对滞后与缓慢，社会不公问题凸显，可持续发展面临挑战。非公募基金会出现近 10 年，已经显示其独特的作用，其未来的发展蓝图更需具有独特性。

非公募基金会由于资金来源不同于公募基金会，且无官办背景，它们不必考虑公众喜好或政府喜好，它们具有更大的自主性和发展空间，有时甚至不必考虑“安全性”或“敏感性”，这是公募基金会所不具备的。大部分公募基金会是计划经济时代的产物，它们在社会建设中的作用更多体现为辅助政府职能，或者是政府职能的延伸，侧重于改善民生，特别是在教育、扶贫济困和医疗救助方面的服务功能，⁸⁸社会建设的其他方面则较为忽视。与公募基金会相比，非公募基金会在社会建设方面更具民间性、自主性，更代表社会利益。当然，与公募基金会不能比的是，非公募基金会并不享受“特权”。

非公募基金会可以有相对独立的价值观、较为个性化的关注点和针对性，在运作和管理上更为灵活和现代，对于公益目的的贯彻也更独立、独到。许多时候，非公募基金会确定自身宗旨与使命是融合自身对于公益事业和美好社会目标的理解所做出的理性选择，因此可以充分体现其在价值追求上的多元化，也因此能够构建一个崭新的发展蓝图。

1，肩负第三部门的希望

非公募基金会创办人及资金提供者正在引导正确的财富观。同美国卡耐基基金会创始

⁸⁶ 首届中国非公募基金会发展论坛信息发布，<http://gongyi.sohu.com/20090706/n265021690.shtml>

⁸⁷ 数据来自中国基金会中心网，<http://www.foundationcenter.org.cn/>

⁸⁸ 《中国基金会发展独立研究报告（2012）》统计结果显示，基金会活动领域较多的为教育、医疗救助、扶贫助困等，基金会中心网编，社会科学文献出版社。

人安德鲁·卡耐基在 1889 年发表著名的《财富的福音》类似，越来越多的中国富人明智地使用其剩余财富：由财富的主人在生前就做出安排，用于造福社会公众的事业。⁸⁹美国一些大型基金会的创始人，如早年的洛克菲勒、凯洛格、福特家族，现代的世界首富比尔·盖茨也都抱定这样的信念。比尔·盖茨已为自己的基金会捐款 240 亿美元，他表示除了留给女儿少量的生活费，将来要把自己的全部财产捐献社会。⁹⁰

相对而言，公募基金会更多是政府主导下的大众参与的基金会，对动员和引导社会成员参与公益慈善活动，对培养全民族的现代慈善意识，对中国慈善事业的不断发展壮大都有重要的作用，但是，它们与非公募基金会面对的影响对象有所差异。徐永光说，“非公募基金会的破土而出，算是我国公益事业领域最具积极意义的一件事，非公募基金会真正让民间公益获得一席之地。非公募基金会给了企业和富人很大的权力，过去只能开捐赠支票，现在则有机会把这张支票变成一个非营利机构。……一批优秀的私营企业家已经作好准备，他们了解世界基金会发展的历史，有实业报国，回馈社会的责任感，成立个人或公司基金会，是他们期盼已久的事。他们将成为中国非公募基金会的领导者。”

非公募基金会不仅引导了社会资源的流向，同时使得中国的精英们能够实现个人的社会理想和抱负。《第四届中国非公募基金会发展论坛主题研究报告》的研究样本中，非公募基金会中 36.4%的发起者是以高校为代表的事业单位，27.5%的发起者来自民营、国有以及外资企业，21.5%的发起者是非企业家社会人士，如政治、文化艺术及体育娱乐等。⁹¹在这些发起者中，大部分发起人是理想、有魄力的中国精英，他们活跃在工商领域、文化艺术领域和体育领域，将自己的思想贯穿于基金会的工作中，对基金会的发展方向起着决定性的作用。他们正在塑造中国新型的慈善家形象，他们成为社会的改革派，也是社会的行动派。他们所创办的非公募基金会成为我国第三部门新的力量，非公募基金会的崛起对第三部门具有里程碑意义。因为非公募基金会的出现，我们才有条件声明：中国有了真正的民间组织；只有等到非公募基金会形成气候，我们才有资格谈论政府、企业和第三部门的合作。非公募基金会背负着我国第三部门的希望，公民社会的理想。⁹²

2，成为社会进步的催化剂

以非公募基金会为代表的民间力量崛起后，成为现代公益事业的重要主体，相较于公募基金会而言，它更贴近社会，代表民间力量。非公募基金会自主地确定基金会的使命和愿景，确定公益项目和善款资助方向，使得个人慈善和企业慈善有了更大的发展空间，将资源引向政府未关注或关注不足的领域，关注当前突出的社会问题，如教育、减贫、环保等问题，关注弱势群体，关注基本民生的改善，还成为补充政府职能缺陷的有生力量，在很大程度上厘清了政府与社会组织之间的边界，成为改善民生、协调群体关系的重要补充，成为培育和发展草根组织、推动公众参与、建构社会价值观和理论的中坚力量，成为社会进步的催化剂。

⁸⁹ 卡内基认为财富的使用有三种情形：传给家族和子孙；死后捐给公益事业；由财富的主人在生前就做出安排，用于造福社会公众的事业。他认为第一种选择最不可取，对子孙和国家都不利；第二种选择也不好，因为生前只知道赚钱的人，死后可能会被人刻上这样的墓志铭：“拥巨富而死者以耻辱终”；只有第三种选择才是最明智的。

⁹⁰ 非公募基金会：背负中国第三部门的希望，<http://see.sina.com.cn/news/2005/0309/259.html>

⁹¹ 《第四届中国非公募基金会发展论坛主题研究报告——财“劲”其用，有效公益》

⁹² 徐永光：《非公募基金会：背负中国第三部门的希望》，《中国青年基金会通讯》2004年3月

非公募基金会不但涉及扶贫、教育、医疗、环保等一般性领域的救济和服务项目，开始进入基础研究、科研创新、反歧视、公民权益、社会正义、公共政策等非传统的社会发展领域。在这些领域，有的基金会不局限于关注问题本身，而是探究造成问题的根源，向问题根源“开刀”。

西方发达国家的基金会其捐赠取向已不局限在传统济贫领域，捐赠资金主要流向健康、教育、艺术文化、环境保护、公共事务、人类服务等诸多领域，并呈现出较为多元化的特点。在 2008 年美国基金会捐赠取向格局中，资金主要流向六大领域：健康、教育、艺术文化、人类服务、公共事务以及环境和动物保护，它们分别占基金会捐赠资金的 22.9%、21.8%、12.5%、12.5%、10.0%、8.6%。另外，在国际事务领域、科技领域、宗教领域以及社会科学领域中，资金也有相应的流入，分别占基金会捐赠资金的 5.7%、2.6%、2.2%、1.2%。剩下的 0.1%分布在其他领域中。⁹³有观察认为，美国的强大稳固，不仅源自其经济、军事和科技的力量，还源自其慈善事业催生的活跃、发达、多样化的非营利组织所构建的一个功能十分强大的“大社会”，它成为在政府和企业之外，有效地解决各种社会问题，促进社会变革和创新的重要力量。

3， 走向国际社会

关注国际事务，对外输出中国的社会影响力应当是非公募基金会未来发展方向之一。国际舞台上不应当只有政府的身影，还应当有民间力量的身影。目前，除了草根组织外，最有可能走上民间外交舞台的是非公募基金会。

非公募基金会走向国际社会已在美国形成一定规模。关注国际事务是美国慈善事业的重要组成部分，尤其是那些实力雄厚的基金会，如洛克菲勒、福特、卡耐基、凯洛格、麦克阿瑟等先后投入大量资金，以全球性问题为目标，⁹⁴资助开展国际援助和文化交流活动。从消极的方面说是消除误解、顾虑，从积极的方面来说，是大力宣扬美国的制度、文化，推行美国的价值观。⁹⁵2008 年，在全美基金会捐赠款项中，对这一领域的捐赠金额为 14.49 亿美元，占全部捐赠的 5.7%。在国际援助中，很多基金会以“促进国家间合作及美国的国际交往”为宗旨，如福特基金会培训与研究部主任曾经明确表示，其培训人才的宗旨是“在海外直接或间接推进美国的利益”。事实上，美国慈善基金会的国际性活动与美国对外政策配合默契，特别是冷战以来，各大基金会都自觉地维护美国在国际上的利益，一以贯之地以不同方式推行民主价值观。在苏美冷战结束前后，美国一些主要慈善基金会常常以人道援助的方式，在世界各地可能的范围内特别是在社会主义国家推进“民主化”。因此，慈善基金会也被称为美国外交政策“沉默的伙伴”。⁹⁶

4， 带领中国基金会走向现代基金会

(1) 提升专业性

⁹³饶锦兴：美国慈善事业发展印象，

http://www.naradafoundation.org/sys/html/lm_23/2009-12-15/101832.htm

⁹⁴ 资中筠：《财富的归宿——美国现代公益基金会述评》，上海人民出版社，2003 年，页 28。

⁹⁵ 资中筠：《财富的归宿——美国现代公益基金会述评》，上海人民出版社，2003 年，页 198。

⁹⁶ 郭纪：《美国富人的慈善事业》，《红旗文稿》，2010 年 10 月

目前非公募基金会对于提高机构专业化、管理人员职业化水平的意识虽远远不够，从业人员普遍缺乏公益领域的从业经验和专业知识，但是，缔造专业的基金会则是非公募基金会的不二选择。万科王石在做了阿拉善SEE生态协会会长后感叹道：“花钱比赚钱难得多”！专业性有助于基金会把捐赠的钱花好。

（2）构建分工、协作的公益生态系统

基金会到底为什么存在？在第三部门这个生态系统中，非公募基金会与其他类别的社会组织所处的“生态位”不同，有其独特的优势，特别是资金、独立性和专业优势。当非公募基金会明确自身的定位，通过与其他主体进行合理的分工与协作，将能更大程度地体现和发挥这种优势，进而提高整个系统的效率，创造更大的社会价值。

美国印第安纳大学公益慈善研究中心何莉君博士认为非公募基金会“要从理性和有效性的角度去促进组织化、可持续的公益慈善，而不是助长个人施舍型的慈善。鼓励个人通过社区组织和其他非营利组织申请救助，确保基金会的资助可以通过评估、追踪和规范合理、公平的组织来惠及个体的受助者。只有这样，非公募基金会才会成为受人尊重的基金会，进而成为社会进步的推动者和社会创新的催化剂。”⁹⁷

大量资助型基金会的存在，是慈善事业发展水平高的一种表现。基金会不需要有庞大的人员队伍，可依靠基层公益组织来完成工作。基层公益组织生于群众中，了解哪些人需要服务，它们能够很快地将需求反馈给非公募基金会；而且，基层公益组织的铺面很广。十多个工作人员，就可以完成几百人、上千人的工作，同时又能够在及时性、广泛性、时效性方面满足社会需求，并形成优胜劣汰的良性循环机制。

目前，我国大多数非公募基金会仍是“单打独斗”的自我运作型基金会，真正渗透了广泛的合作理念的资助型基金会偏少。一项研究报告显示，中国非公募基金会大部分以自我运作的形式开展项目，项目占比 73.2%。即便是资助型基金会，大部分都有过对事业单位机构的资助，占比 71.6%，而对民间公益组织的资助比例仅 8.9%。此外，资助型基金会也将大部分资金投向高校、中学等社会机构，占基金会资助型项目支出的 62.9%。同时，6.5%的资助资金用于资助政府机关。真正给予公益行业内部基金会和民间公益组织的资助分别只有 5.8%和 13.5%。⁹⁸

目前，个别公募基金会已经开始向资助型转变，如中国扶贫基金会近年开始从完全自己运作到拿出部分资金招投标，用来资助草根 NGO 做项目，红基会在汶川地震后拿出了 2000 万资助草根 NGO 运作项目。2011 年，首家社会组织发展公募基金会——锦江区社会组织发展基金会成立，专门服务社会组织发展、助推公益事业。种种迹象表明，无论是非公募基金会还是公募基金会，由自我运作型向资助型转变已经成为一种趋势。

（3）提高效率、创造价值

从资源的分配角度来说，非公募基金会的存在意味着财富的向下流动，是一种逆市场的分配方式。这在一定程度上缓解了社会建设过程中资源投入不足的问题。通过财富的公益性使用，缓减社会群体之间的隔阂、摩擦和冲突。卢德之期望“用真正的行动号召有钱人”，让更多的财富进入社会建设领域。

⁹⁷ <http://finance.sina.com.cn/roll/20120602/075012208593.shtml>

⁹⁸ 《第四届中国非公募基金会发展论坛主题报告——财尽其用，有效公益》

进入社会建设领域的财富毕竟有限，只有高效率地使用它，才能创造更大的价值。盖茨认为，基金会最主要的功能其实是一个召集人的角色，其目标是找到最好的人和最好的项目，至于项目具体怎么执行、善款具体怎么花则并不是基金会要操心的。⁹⁹中国的非公募基金会是在经济转型、市场发育相对成熟的背景下创办的，这些新型的基金会不仅是真正意义上的社会组织，具有民间性和自治性，基金会的操作开始强调“授人以渔”，服务对象进行需求调查，不施救济。这与大部分基金会官办色彩的公募基金会不同，它们多“授人以鱼”，注重直接救助和服务。

美国的私募基金会已经找到了高效发钱的办法。它们的资助主要分为三种类型：一种是直接资助项目；另一种是公益创投，以培育民间组织为目的；第三种是建立思想库，用于投资研究倡导。在美国，智库位高权重，左右美国政治、经济、军事、外交等重大决策并为之输送大量顶尖人才，被称为美国国家战略决策的“外脑”、学界与政界交流的“旋转门”、外交官的“孵化器”、政策研究的“增值器”等。由于智库在影响政府决策和公共舆论方面的重要作用，特别是像国际战略研究中心、传统基金会、对外关系委员会这样的重要智库更是举足轻重、一言九鼎，吸引了越来越多的机构和个人捐款，使得各大智库的经费都在大幅增长。布鲁金斯学会的年经费预算从成立伊始的16万美元已增长至现在的8000万美元，卡耐基基金会、洛克菲勒基金会和福特基金会一直都是其重要的资金来源。¹⁰⁰

非公募基金会在考虑如何发挥作用的时候，需回答下列问题：

第一，对我自己、社区乃至社会而言，什么是最有价值的？

第二，什么类型的非营利活动效果最好？

第三，需参与到什么程度？想要有多大的知名度？

第四，参与应该发生在什么时候？

第五，什么样的载体或机构能够实现？¹⁰¹

二，具体建议

1，对非公募基金会的建议

非公募基金会需有长远的立意，超前的视角和能力。

在整个公益生态链中，非公募基金会基于自身优势需扮演“燃料库”的角色。这意味着，非公募基金会不是单纯的出资方，而需发现有效的资助对象和资助领域，在众多的组织中选择高效、专业的机构进行资助。在某些方面，它又是“探路者”和“评估人”的角色。例如，南都基金会探索出一条新的资助模式，将资助对象定为公益机构和公益人才；而南都基金会的“新公民计划”则在探索政府和市场之外的解决外来务工人员子女的教育问题的第三条道路。

在社会发展领域，非公募基金会需扮演推动社会进步和社会变化的催化剂的角色。

(1) 作用原则需注重“有效花钱”

⁹⁹巴菲特 美国式慈善，新华网，http://news.xinhuanet.com/world/2006-07/20/content_4860297.htm?rss=1

¹⁰⁰王劲颖：《美国基金会发展现状及管理体制的考察与借鉴》，《中国行政管理》，2011年03期

¹⁰¹参阅彼得·弗朗金著，谭宏凯译：《策略性施予的本质：捐赠者与募捐者实用指南》，中国劳动社会保障出版社，2013年7月第1版，页23。

非公募基金会不仅要“有道花钱”，更要“有效花钱”，这就要求非公募基金会不仅自身要具有专业性，更重要的是促进其他专业性不强的组织发挥作用。目前社会组织的发育并不成熟，多数社会组织专业性差，需要非公募基金会通过培训、技术支持、能力建设的方式增强其能力和公信力。在资助的过程中非公募基金会可以帮助受助对象成长，使其在今后的工作中更专业更有效率；同时，非公募基金会如果能通过自身的研究提出创新的方法并形成可复制的模式，或者资助具有重大意义的项目和机构产生具有重大社会影响力的研究成果，其效率和影响也是显而易见的。

非公募基金会可从应急性、暂时性的传统慈善，逐渐转向建立专业运行体系，解决问题根源的现代公益事业，为此，非公募基金会需逐渐采用科学化的管理，并进行效果的监测与评估，将系统化的理论和社会科学的研究成果引入到慈善领域。

(2) 作用途径需注重分工与协作

包括基金会在内的众多社会组织，其担负的功能和角色各有差异。任何一个组织都不能通过自身的行为去完成第三部门的任务，在这样一个复杂的生态系统中，各类组织应该有各自的分工，有了分工才能有专业化和协作，只有专业化和协作性才能达成目标和提高效率。

我国第三部门还很弱小，而发达国家第三部门发展迅速，这与其构建了完整的生系统紧密相关，第三部门内部各组织之间有相对明确的分工，彼此展开深度合作，并与第一、第二部门开展合作。

(3) 作用领域需注重推进社会的进步

非公募基金会应该带动和引领社会变革与社会进步，通过资源的定向投放而引领社会变革的方向。在改善民生、协调群体关系、培育和发展草根组织、推动公众参与、建构社会价值观和理论方面，非公募基金会多数情况下需成为“掌舵者”而不是“划桨者”，不断地发现新问题，寻找好的解决方案。

非公募基金会的创办者大多为商业领域的成功人士，积累了丰富现代企业经营管理、发展规划、资金运作、机构治理等方面的知识和经验，具有将这些知识、技术和管理智慧运用到慈善领域的条件与主动性，能够引导社会变革的方向。

从美国基金会的活动领域来看，它们在艺术文化人文、人类服务领域、公共社会福利、环境和动物保护、国际事务、科技、宗教、社会科学等领域均有涉及。王劲颖对美国基金会的活动领域及上海基金会的活动领域抽样调查结果显示，上海高度重视民生保障，该领域基金会蓬勃发展并发挥积极作用，但其他领域基金会发展及作用发挥尚显薄弱。¹⁰²

《“草根 NGO 眼中的本土基金会”调查报告》显示，参与调查的草根 NGO，获得基金会支持最多的 5 个领域分别为教育领域 52.53%，青年成长领域 52.81%，公益支持与能力建设(含研究、培训等)领域 52.94%，残障人士服务领域 54.69%，环境保护领域 50%。而获得支持较少的领域为，食品安全领域，没有任何一家机构获得支持；在公民人权领域，92% 未获支持，在社会性别领域，84% 未获支持；在动物保护领域，80% 未获支持；在法律援助领域，72.73% 未获支持。在艾滋病防治和老人服务两个领域，都是 71.43% 没能获得支持。

《中国第三部门观察报告 2011》中明确指出目前“第三部门在社会功能方面，主要是从事广义的社会服务，而不是倡导和参政。”作为第三部门的重要成员，非公募基金会

¹⁰²王劲颖：《美国基金会发展现状及管理体制的考察与借鉴》，《中国行政管理》，2011 年 03 期

的这种特点尤为明显。然而在西方发达国家中,救济贫困的行动大多被界定为政府的责任,绝大多数基金会的宗旨不在传统的济贫扶困领域,而主要体现在促进社会公共服务与公众利益、推动社会公共领域发育成长等方面。

2, 对行业的建议

(1) 行业自律——走向卓越的基石

徐永光认为,一个好的慈善生态环境,不能容忍慈善资源垄断,也不能庇护慈善机构落后、带病运行。所有慈善组织,都应在法律规范、政府监管、组织善治、行业自律、社会监督、公众参与、平等竞争的条件下,实行优胜劣汰,保障慈善行业的整体健康和活力。

103

《十一五规划纲要》提出“要完善民间组织的自律机制”,此后以“民间公益行业自律从基金会开始,基金会行业自律从信息披露开始”为目标的“基金会中心网”(www.foundationcenter.org.cn)上线运行。基金会中心网由35家重要的基金会共同发起,旨在建立一个全国性的基金会财务收支,以及资助项目和捐款信息平台,成为社会公众和捐赠者监督基金会工作、监督捐款使用的透明窗口,也成为政府强化对基金会监督管理的有效渠道。

此外,中国民间慈善行业已出现了3个行业自律的非正式联盟。以中国扶贫基金会、中国青基会和爱德基金会共同发起,北京恩玖信息中心执行的“中国非营利组织自律行动”及其开发的《自律准则》为先导,先后出现了非公募基金会论坛的《自律宣言》和壹基金组织的草根NGO“自律吧”。

(2) 行业支持——走向卓越的“引擎”

非公募基金会之间发展并不平衡。一些非公募基金会成立时轰轰烈烈,成立后即进入休眠期,每年捐赠收入不见增长,或者少有支出,或者根本没有固定办公室和工作人员。发展各类行业支持型组织可以为各个基金会提供服务,以提高整个行业的专业性,改善行业的组织文化,使其更好地实现非公募基金会的使命。

其一,为非公募基金会提供能力建设支持,提升非公募基金会的机构和人员的整体能力。发展能力建设支持组织,由其提供包括战略思维、领导能力、人力资源管理、社区组织、项目管理、财务管理等能力建设。它们能够为非公募基金会带来丰富的经验,可促进其创新和发展。

其二,为非公募基金会提供信息和智力支持,提升非公募基金会的决策水平。发展民间智库和网络平台,由其提供政策咨询和信息传播,提供思想、意见和观点;发展第三方评估机构,由其发布高水平的项目评估报告、政策建议。这些支持型组织还可以就非公募基金会的成败进行总结与分析,并引入国外创新思维和做法。

其三,促进非公募基金会之间的沟通和相互支持,拓展非公募基金会的活动空间、影响力和发展机遇。建立行业联合组织,以此为中介,促进非公募基金会之间、非公募基金会与政府之间、非公募基金会与企业及媒体之间的沟通与合作。通过联合性组织,能够促进非公募基金会之间共识的达成,形成联合行动,经由一致的声音和策略,对社会产生更大的影响力。

¹⁰³http://xmwnews365.com.cn/zh/201012/t20101226_2917548.htm

3, 对政府的建议

(1) 与非公募基金会建立紧密的合作关系

政府在行使基本的社会管理职能的同时, 需重视为社会组织服务, 帮助社会组织发展进步。同时, 重视社会组织的服务功能, 激发社会组织的发挥功能。

政府可以与非公募基金会建立紧密的合作关系。方式之一是, 政府与非公募基金会建立“社会建设合作框架”, 明确非公募基金会在社会建设中的主体地位, 优势互补, 提高社会资源的利用效率, 达成社会建设的目标。

同时, 政府可以通过公共服务外包的方式, 与非公募基金会进行合作。通过财政政策引导, 细化社会分工, 构建合作伙伴关系, 推动社会发展。

早在 1998 年, 英国政府发布了著名的 COMPACT, 即《英国政府和志愿及社会部门关系的协议》, 初次确定了政府和志愿部门之间的合作伙伴关系。

美国对非营利组织注重经济手段调控, 尤其是充分运用财税政策。从财政政策来看, 政府将大量社会服务外包给非营利组织。宾夕法尼亚大学社会政策与实践学院教授 Eileen Heisman 指出, 从整体而言, 20% 的非营利组织, 其主要收入来源于政府; 从个体而言, 某些非营利组织收入的 90% 来自政府。¹⁰⁴

(2) 降低非公募基金会的注册门槛

政府可以为非公募基金会的注册提供更大的便利, 激励社会人士成立非公募基金会。大量社会资源催生越来越多的非公募基金会, 政府一定程度上因缺乏经验不知如何监管非公募基金会而“因噎废食”, 宁可少一事, 并不积极地激励非公募基金会的产生和发展。与此同时, 个别非公募基金会的发起者也的确存在一些问题, 如将非公募基金会作为营利或明目张胆地将其作为营造其自身形象的工具, 但是, 这属于事中监督和事后惩罚层面, 不应事先阻塞, 而在注册上设置相对高的门槛, 限制非公募基金会的产生。

(3) 加强对非公募基金会的监管

对非公募基金会需监管宽严相济。

其一, 对机构的非营利性进行审查。一些非公募基金会成立后并不进行宗旨和使命下的工作, 可能进行一些利益关联交易, 甚至洗钱等。因此, 政府应该对非公募基金会进行监管, 规范行业健康发展。

其二, 在加强监管非营利性的同时, 减少对其活动领域的限制。在禁止性条款之外, 应该允许社会组织有较大发展和活动空间, 从而使社会组织成为社会创新的主体, 在社会建设领域树立主体地位、发挥主体作用。

其三, 对机构财务进行监管。财务透明是公益组织安生立命的基础, 非公募基金会也不例外。据基金会中心网的数据, 2013 年 9 月 18 日公域合力管理咨询数据分析显示, 基

¹⁰⁴王劲颖:《美国基金会发展现状及管理制度的考察与借鉴》,《中国行政管理》,2011年03期

基金会透明度指数非公募基金会 TOP50 基本信息、财务信息、项目信息、捐赠信息获满分的数量需提高，分别有 17 家、42 家、17 家、33 家。这与一些发起机构的自身的形象不相匹配，做到这一点尽管需要专业技术的支持，但非公募基金会在行业内及社会树立良好的形象，相关的投入还是必需的。提供必要的信息，向社会公布，这是非公募基金会的责任所在。政府可以采取强制性手段。

美国对基金会的日常监管主要体现也在非营利性审查及财务活动监督两个方面，防止其以欺诈行为骗取免税资格或公众捐赠。一方面，对基金会的监督管理是美国国内收入局的职责，其严格审查申请免税资格的基金会，还会对基金会的财务状况进行抽查或突击检查，如经查实有问题，其免税资格就会被取消。私营基金会以及年度毛收入高于 2.5 万美元的社区基金会每年都必须填写 990 表，向美国国内收入局申报财务状况和业务活动。美国对基金会并没有我国意义上的年度检查，因此 990 表的申报可谓美国式的年度检查；另一方面，州检察官负责对基金会的财务状况进行监督，并有权对基金会提起诉讼，由法院予以裁决。此外，基金会必须向社会公开财务状况和活动情况，任何人都有权查看基金会的原始申请文件及 990 表等资料。

(4) 增加对非公募基金会的激励

其一，适度放开对非公募基金会的员工工资福利与行政办公支出费用的限制。《基金会管理条例》规定基金会每年行政支出不能超过 10%，而 2009 年末发布的《关于非营利组织企业所得税免税收入问题的通知》规定，要获得非营利性免税的收入必须要求工作人员平均工薪水平不能超过上年度税务登记所在地平均工资的两倍。徐永光说“财税部门太不把公益慈善部门当回事了，比如说对非公募基金会，它还规定了（工作人员）平均工资收入不能超过当地平均公资收入的两倍，如果超过两倍就取消免税资格。”¹⁰⁵

这样的两条规定使得基金会很难招聘到高级人才，也就很难实现专业化和进一步发展。有人认为“高收入应该通过个人所得税来调整，而不是通过资金限价来调整。”

其二，改革现有税收制度。现有的税法使得非公募基金会很难自我可持续发展下去。因为如果失去了固定的捐款和收入，而且又不能获得持续 12% 的收益的话，只需要几年的时间就会把所有的本金花光。另一方面，由于捐款要多交税，企业不愿意捐钱，也就不利于非公募基金会的成立。

这种情况不符合国际惯例，美国税法认为基金会只需交收益的 1%-2% 的消费税，而英国税法认为，慈善团体的基金会应该免征所有收入所得税，只对非慈善团体的收入产生税。

其三，通过评级和评奖进行激励。除了评级外，政府可以增加多元化的激励措施，比如给予名誉奖励。如英国政府专门设立“大社会奖”以表彰英国国内为社会做出“杰出贡献”、协助改进社会和从事社会活动的个人和机构。¹⁰⁶

其四，鼓励社区基金会产生。中国现在最为缺乏的是社区类基金会，社区基金会可以将所回应的问题和服务的对象和内容锁定在社区范畴，资金可以来自当地的私人、企业，也可以来自政府拨款，或政府购买。类似于美国社区基金会，可采取“公私合营”，可激活和运用社会资源，也可提高财政资金的利用效率。社区基金会的存在，不仅有助于改善当地民生状况，还有助于化解群体矛盾和冲突，增加社区的凝聚力和认同感。与此同时，通过社区基金会带动当地民间组织的发育，培育良好的社会价值观。

¹⁰⁵ 民间慈善新生力量遇税收烦恼，<http://www.yicai.com/news/2010/11/587230.html>

¹⁰⁶ http://www.spb.gov.cn/hqyz/ggyzxx/201307/t20130724_218086.html

中国人民大学非营利组织研究所

地址：北京市海淀区中关村大街 59 号
中国人民大学求是楼 305 室
电话：010-62513627
传真：010-62513627
邮箱：npo2007@ruc.edu.cn
网址：www.nporuc.org.cn

公域合力管理咨询

第三部门独立观察智库 非营利事业评估与咨询机构

地址：北京市海淀区中关村南大街乙 12 号
天作国际中心 1 号楼 A 座 9 层 022 室
电话：010-59705269
传真：010-59705259
邮箱：cpa.infocpa@gmail.com
微博：e.weibo.com/cpaltd
网址：www.cpaltd.cn

非公募基金会在社会建设中的作用 案例手册

中国人民大学非营利组织研究所
公域合力管理咨询

主要参与：康晓光 冯利 章一琪 王宁

执笔：冯利 章一琪 王宁

完成时间：2013年10月31日

目录

南都公益基金会——民间公益推动者	3
腾讯公益慈善基金会——公益 2.0 的推动者	6
仁爱慈善基金会——宗教与慈善的结合	8
爱佑慈善基金会——源于商业规则的自我创新	12
SEE 基金会——引领绿色公益	15
华民慈善基金会——资本精神的中国实验	18
友成企业家扶贫基金会——跨界合作的创新实践	21
西部阳光农村发展基金会——草根教育组织的公益引擎	24
凯风公益基金会——民间智库的建立者	26
上海真爱梦想公益基金会——为公益产品定价的筹资策略	29
光华慈善基金会——公益行业的专业建设者	32
桃源居公益事业发展基金会——社区发展的探索者	35
美新路公益基金会——用爱陪伴生命	38
新疆迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会——民族文化艺术的发扬者	40
麦丽燕基金会——可持续的资金运作模式	43
清华大学教育基金会——资金的保值增值策略	45
福特基金会——因需而变	48
比尔&梅琳达·盖茨基金会——创新资本主义的实践	52
杨氏基金会——社会创新的引领者	56
台湾慈济慈善事业基金会——台湾日常生活中的慈济	58
米索尔基金会——注重效果的评估	60

南都公益基金会——民间公益推动者

“中国需要一种机制，使得拥有财富的人能够充分利用他们的资源和智慧，用最有效的方法回报社会”。在温州市政府做了 10 年政策研究员，上世纪八十年代末到中国南方，做电子产品和石油贸易赚取第一桶金，1993 年在杭州开发房地产，现为南都集团总裁的周庆治，五年前找到了“实现自我、回报社会”的机会。他与同乡、好友徐永光的心绪不谋而合，“我办公益就把公益做大做强，此生足矣”。2007 年，南都集团出资 1 亿元建立南都公益基金会，邀请徐永光做基金会理事长。周庆治作为南都公益基金会的主要发起人、捐赠人明确无误地表示，“我把它看作第二次创业”，“要办一个完全致力于为公众利益服务的基金会”。

南都基金会的使命是支持民间公益，愿景是人人怀有希望。基金会关注转型期的中国社会问题，资助优秀公益项目，推动民间组织的社会创新，促进社会平等和谐。南都基金会的三大资助方向是：发起、支持行业发展的宏观性项目，资助支持性机构、引领性机构和优秀公益人才的战略性项目，资助农民工子女教育、灾害救援等特定公益领域的项目，同时开展指导三大资助方向的战略性、政策性研究。2009 年南都基金会被民政部评为 4A 基金会。

如今，南都基金会在成长的过程中积极探索，已经成为中国民间公益的推动者。

积极探索战略转型，走向民间公益的推动者

成立之初，南都基金会就提出以支持民间公益为使命。关注转型期的中国社会问题，资助优秀公益项目，推动民间组织的社会创新，促进社会平等和谐。基金会认为如果每个人心中都怀有希望，这个社会就会有光明的前途。

城市化进程中出现的大量留守儿童和流动儿童成为南都基金会成立之初关注的对象，2006 年留守儿童和流动儿童的数量已经达到 4300 万，并呈快速增长的势头。这些群体缺乏父母的关爱，在身心成长方面面临严重障碍，加之民办打工子弟学校被迫关闭，留守儿童问题不解决最终将损害全社会，并成为青少年犯罪的高危群体。而政府和市场并没能提供解决这一群体教育问题的有效方法，因此南都基金会将新公民计划作为成立之初的工作重点，计划用 5 年到 10 年时间，投入两亿元，建设 100 所民办非营利新公民学校，目的在于探索解决农民工子女教育问题的第三条道路。

经过南都基金会的不断努力，新公民计划取得了很大的成功，新公民学校计划在多个城市顺利实施，一大批的农民工子女从中受益，并得到了社会和家长的认可。然而，新公民学校的发展并不是一帆风顺。南都基金会秉持以非盈利、平民化和高质量的发展思路，并带动政府、企业和社会探索民办教育的解决方案的同时，也发现，民办学校起点低、管理人事问题层出不穷、责任主体不清晰的问题一直存在，缺乏试点和创新也阻碍了学校的发展，人才的缺乏以及对基金会资金的依赖也使学校面临不可持续的困境。

2012 年，南都基金会开始尝试新的发展思路，通过制度设计建立相应的目标责任体系，激发各相关方的能动性，以学校为责任主体，通过激励设计让学校发挥主动性实现目标，将新公民教育产品化，用高质量的产品带动更多的资源支持民办教育，对新公民学校的管理由直接管理转向目标评估管理。这一转型思路得到了理事会的认可。

并在 2012 年取得了成效，如建立了农民工子女教育发展体系，教育教学管理体系等。由于南都基金会对农民工子女教育的长期关注和支持，越来越多的组织和机构关注这一问题并参与实践。如摩根大通公司持续性的支持新公民计划。但是，新公民计划也会面临现实挑战，如北京地区的新公民学校曾因政策上的问题被迫关闭。

南都基金会一定程度上折射了非公募基金会迅速发展中所面临的一些问题，适时进行战略调整成为非公募基金会走向成熟的必经之路。在新公民计划继续的同时，南都开始关注公益领域人才和组织的建设和发展。

人才短缺，特别是公益领导人才短缺目前对中国公益行业的发展产生了严重的阻碍。领导型人才对于公益组织的建设和发展具有重要意义，同时对公益行业的交流和发展也具有重要的促进作用。2010 年南都公益基金会联合腾讯公益慈善基金会、刘鸿儒金融教育基金会进行的《中国公益人才发展现状及需求调研报告》的结论——“低薪酬致公益人才难留”在业内引起巨大反响。同年，南都基金会就推出了“银杏伙伴成长计划”，选择胸怀天下、脚踏实地、富有潜力的优秀个人进行长期资助，推动领袖型人才的成长。银杏计划涉及环保、劳工、罕见病、教育、动物保护、社工、社区发展、减贫等多个领域，银杏伙伴不仅对其自身所在机构的发展产生了重要影响，更重要的是，他们在自身领域建立起的影响力可以带动整个领域的发展和进步，更进一步地影响到整个公益领域的行业文化。¹如银杏伙伴梅念蜀受到资助后，有更多的精力投入到自身机构的建设中，使机构得到了跨越式的发展，并且她更乐于与同行交流与分享经验，带动行业的发展和进步。

国内民间组织的发展多依赖海外驻华组织的资助，而“洋资源”在多重原因下日趋枯萎，国内非公募基金会发展迅速但资助型基金基金会甚少，使得接续“洋资源”的机构支持迫在眉睫。南都基金会成立以机构而非项目为资助对象的“景行计划”，支持那些具有“方向引领”和“能力提升”作用的机构能有能力 and 精力提升管理水平，同时避免项目资助中因资金分配问题产生的透明度问题，机构支持的方式是一种治本的举措。²这种资助方式首先对于那些成熟度不高的机构的能力建设起到了很好的支持，其优势显而易见。南都基金会对个人和机构的资助，解决了项目资助模式下草根组织资金不透明、能力建设困难的问题，让领导者有时间去思考未来机构的发展，同时让机构有时间和资金进行能力建设。从长远来看，对于促进行业结构的完善和生态系统的发育，壮大民间组织资金支持系统有重要意义。

福特基金会中国首席代表费约翰认为“公信力是慈善的生命线，透明是公信力的基础”，“没有公信力，慈善就没有未来”，无论是从政府、基金会自身，学术层面还是社会层面来讲，公信力建设都是基金会行业发展的重中之重。³而因透明度不高引发的基金会的公信力问题成为阻碍基金会行业发展的的重要因素，在这一严峻的背景下，南都基金会作为主要发起人之一，联合其他基金会共同发起基金会中心网，并在整个发起的过程中发挥了重要的作用。基金会中心网的成立被《半月谈》评为 2010 年中国社会建设十大新闻之一，其对于促进基金会迈向自律，走向透明化和制度化，建立公信力具有重要意义。

南都基金会的战略转型可以说是成功的，它在探索公益模式的道路上起到了引领者的作用，通过探索改变农民工子女的教育现状，培育和发展草根组织的方式也是国

¹引自 2013 年 9 月 11 日对南都公益基金会秘书长刘洲鸿的访谈记录。

²引自 2013 年 9 月 11 日对南都公益基金会秘书长刘洲鸿的访谈记录。

³引自基金会中心网成立一周年大会会议资料。

内非公募基金会的首创。南都基金会对公益事业不断探索树立了其在非公募基金会行业中的地位，其专业化的操作方式和理念为众多的非公募基金会提供了不断学习和进步的样本。

南都基金会社会建设中的作用和影响

作为非公募基金会的引领者，南都基金会基于强大的智库和资金，除了在民生改善以及培育和发展社会组织中发挥了重要作用外，其在推动行业进步、提高社会知识和实践水平、促进资源合理流向中也发挥着重要的作用。

作为资助型基金会的典范和公益行业的引领者，南都基金会以其鲜明的价值观和独特的风格推动公民精神的发展，在全社会中倡导公益精神和心怀希望的理念。其公共利益为上、行业发展为先、民间立场为本、杠杆作用为佳的价值观以及目标导向、服务精神、尊重他人、允许犯错、终身学习、共担风险的工作风格，对于当前发育受阻的民间组织无疑是一个福音，其对公益理念的倡导和公民精神的推动对于整个公益行业发展起到了重要的推动作用。

南都基金会对自身所关注的领域展开研究，如资助长策智库展开对农民工子女教育问题有关的学籍及财政补贴等方面的政策研究和倡导。通过搭建学习网络的方式，促进同行业和同领域的内部交流。资助中国社会组织促进会，组织实施基金会领导人及骨干成员培训，规范基金会的业务运作，提升基金会的内部管理水平，扩大基金会同行之间的交流与合作；同时，以专题公开课的形式，围绕当前基金会面临的热点及难点问题展开，邀请国内知名专家学者及民政部官员进行讲解，兼顾实用性与理论性。

现任理事长徐永光积极引导企业履行社会责任，并倡导和推动富人慈善事业的发展，这种社会责任价值观对于非公募基金会以及其他资源匮乏的民间组织来说无疑是巨大的福音，不仅从资金的角度解决了民间组织的生存困境，对与整个公益生态系统的完善和公益思想的传播有不可估量的作用。此外，徐永光多次在会议上发出“去行政化、去垄断化”的呼吁，他认为，公募权是一种公共权利，获得这种权利的公共慈善机构，应该为民间公益组织释放慈善资源，用“母乳”支持“断洋奶”，这是他们的社会责任。而非公募基金会可以独立决定资金使用的方式和方向，有条件为民间公益组织提供资源支持。此外，政府需建立更加有利于引导更多的慈善家走社会投资家道路的政策环境。

此外，南都基金会通过行业交流以及组织草根组织与非公募基金会对话交流的方式，引导非公募基金会与草根组织的资源对接，引导资源的合理流向。如，2011年12月，南都公益基金会联合24家基金会共同签署了《公益与商业合作九大行为准则》，《准则》开宗明义“公益与商业合作是既存现实，为公益慈善事业引入丰沛资源，有利于公益组织的生存与可持续发展”。2012年2月3日，南都基金会邀请十几位专家学者举行座谈，为解决草根组织的资源困境共同努力。2013年与公域合力合作研究草根组织功能与价值，倡导行业正确认识草根组织的作用，促使基金会、企业及政府与草根组织。

专业、规则、合作、效率、创新、公信力是中国民间公益的追求，在这条路上，南都基金会一直是重要的推动者、思考者和建设者。

腾讯公益慈善基金会——公益 2.0 的推动者

在取得巨大成功的企业家群体中，马化腾是一位年轻的后来者，但在慈善事业上，他出发得并不晚，堪称一位年轻的先知先觉者。⁴马化腾认为，用于做事的财富才是有价值的。他认为更多的财富应该通过投身公益的行为去关爱社会、回馈社会，推动社会的和谐发展，而不是仅仅让自己过上特殊的生活。腾讯公司的愿景是“做最受尊敬的互联网企业”，腾讯希望通过投身公益的行为去关爱社会、回馈社会，以身作则，推动社会的和谐发展。2007 年，马化腾牵头发起了腾讯公益慈善基金会，创立了“致力于公益慈善事业，关爱青少年成长，倡导企业公民责任，推动社会和谐进步”的宗旨。

公益 2.0 的公众参与模式

“我们对明天负有特殊责任：我们的用户中有很多都是青少年，借助腾讯及 QQ 品牌在青少年群体当中的影响力，向更多人传递公益和爱心的理念，帮助青少年树立健康的社会价值观念，营造良好的社会公益氛围。为青少年健康成长以及教育提供帮助，既是腾讯公益基金会的优势，也是我们的责任。”⁵

6 年前，社会对公益的认知非常的单一和陌生，公众做公益大多是在社区中进行捐赠，企业做公益更多是赞助和冠名某个希望小学。公益行业还处在模式单一、参与对象狭窄、独自运作的 1.0 时代，公众的参与也仅限于捐款，参与的力度和深度不够制约了慈善行业氛围的形成和透明度的提高。腾讯的几位创始人在创立基金会之前，也曾经考虑以冠名赞助一些希望小学的方式回馈社会，经过多次反复讨论，最终决定以成立基金会的创新方式来履行腾讯的企业社会责任，利用网络公益的方式充分发挥腾讯的平台作用，加强公众的公益参与，让更多的人实实在在地参与到公益中来。由此，以快乐、时尚、启蒙为理念，以优化配给、高效整合、给力助推为目的，人人可参与的透明、公开、互动、持续的公益 2.0 时代在腾讯基金会的推动下逐步发展起来。

马化腾在谈到慈善时表示：“不仅是资金，更关键的是，我们要发挥自己的优势，就是在互联网上我们拥有 3 亿多的真实用户，特别是很多年轻人都在我们的平台上。同时，我们又能影响到、挖掘到很多非盈利和公益组织，他们有很多项目需要资金支持，也要寻找帮扶对象。”⁶

充分运用平台优势提高效率。2008 年汶川地震，腾讯公益率先启动了立体救灾机制，数周内募集到数十万网友超过 2400 万元的捐款。腾讯希望在没有灾害的时候力量也能延续，于是与全国各大有公募资格的基金会合作推出“腾讯月捐”，充分利用发挥在线支付业务的优势，让网友自主选择自己支持的项目。截至 2012 年 6 月 18 日，仅腾讯月捐就帮助 10 多家知名公益慈善机构募集捐款超过 4123 万元，参与用户超过 117 万人。腾讯月捐让网民每个月都可以轻点鼠标，针对自己关注的项目，对很多细分项目，进行捐赠，可能每个月捐助 10 块钱。这就打破了过去慈善作为一种冲动行为，一次性捐助大笔款项，之后就无人关注的做法。腾讯月捐让公益变成一种习惯、一种时尚，网友在捐款的过程中能时刻关注项目进展，对其进行监督，这种方式让网友在参

⁴<http://news.cnblogs.com/n/64727/>

⁵<http://finance.jrj.com.cn/people/2010/05/2017127501563-1.shtml>

⁶<http://xingcishan.com/html/love/star/2012/0728/22144.html>

与的过程中具有知情权和监督权，参与感倍增。

腾讯基金会还推出了自主发布求助信息的平台“腾讯乐捐”，“420 雅安地震”中，腾讯基金会通过乐捐，第一时间建立捐款渠道，网友爱心捐款超过千万，极大地调动了网民的力量，使救灾达到了人人可以参与的效果。乐捐项目执行结束后，由公募机构对所有网友反馈款项使用细节和执行结果，进行结项汇报，此过程对所有网友全程公开，网友于是便有了对其监督和质询的权利。

腾讯基金会助力草根组织建设和发展。大量的草根组织缺资金、缺技术、却能力，发展受到严重限制，腾讯基金会通过公益开放平台，从技术上、管理能力上和资金上帮助这些成长中的民间公益组织，激发他们的生命力。如，腾讯基金会依托自己的平台优势，发起“筑力计划·微爱项目”，支持那些借助互联网产品服务和提升新媒体运用能力的民间公益组织，通过邀请网友关注和评价公益组织，并根据网友的转播/分享数对公益组织排名，提供资金支持。通过这种方式，对公益组织形成激励，捐赠更透明、更自主。腾讯开放全部的核心平台免费提供给公益组织，并通过微爱开放平台，整体提供资金、资源、资讯的全方位支持，包括导师团指导、网络培训平台和培训交流的微爱公益智库，促进民间公益组织、优秀企业、公益领袖、爱心网友、社会志愿者的正向互动，共同致力于推动中国公益事业的良好发展。

腾讯基金会的公益 2.0 模式让公益触手可及，使人人从善成为可能，在这个平台上捐款人、募捐人和执行者形成了公益链条，社会资源得到很好的流动和对接，并成为一种可持续的方式。参与的目的和作用不仅仅是捐钱，更重要的是参与者有了自主、知情、监督和问责的权力，这种自主式的参与方式，不仅达到了公益的目的，提高了机构和项目的透明度，使资源得到更合理的利用。而且使每个人具有参与感，推动了主动公益的形成，对于“人人公益”理念的形成具有重要的意义。公众参与的扩大对于社会公益理念的形成以及公益慈善行业的建设和发展必将起到重要的推动作用。

互联网优势持续推动公益创新

腾讯基金会借助互联网优势，创新性地开启了公益 2.0 时代。腾讯的公益平台极大地促进了公众参与，使社会资源流向有效率的组织，同时培育和支持了一批优秀的项目和机构。基金会面向社会实施慈善救助和开展公益活动，除参与救灾、扶贫、帮困等社会慈善事业外，还将积极为青少年健康成长和教育提供帮助。

腾讯基金会将继续运用互联网优势推进公益，引导人人可参与的公益理念的形和公益资源的流动。2012 年腾讯基金会提出了全公益平台的理念，2013 年进一步升级为全平台公益。公益与互联网融合的全平台公益，一方面把公益的基因融入到广大网民中，让网民在体验网络活动的同时，或者生活体验的同时，就顺手很自然的、很轻松的就可以为公益出钱、出力、出智慧。腾讯基金会致力于推动互联网公益事业的一个深度融合，实现各方资源的对接。救助者、捐助者，做事情的公益组织、热心团体都能够在这个平台上融合，通过互联网力量推动全平台公益的生态建设。

腾讯基金会对于那些拥有社会情怀的互联网企业家来说，提供了一个利用网络优势投身公益的可借鉴的模式。同时，相信互联网便利、迅速、高效、覆盖面广的特点将会在公益慈善行业的发展中发挥越来越重要的角色。腾讯基金会的成功让我们见证了互联网时代新的公益之路。

仁爱慈善基金会——宗教与慈善的结合

北京市仁爱慈善基金会是由佛教人士发起、社会各界人士参与的民间慈善组织，于2006年10月16日在北京市民政局注册成立。宗旨是“传播慈善文化、弘扬慈善精神、推动扶贫救助。”理念是“人人享有慈善，仁爱触手可及”。仁爱慈善基金会以提高全民慈善意识为发展方向，以搭建人人可参与的善行实践平台为工作目标；通过慈善活动，唤醒人们内心的善良和对社会的高度责任感。仁爱有完整的组织架构和清晰使命愿景，有透明清晰的财务报表和编制精美的季刊杂志，甚至连现代管理特别注重的团队标识系统也未落下。除了正规的组织治理结构以外，还有大德高僧指导和监管，这或许是其有所不同的原因。

仁爱慈善基金会尝试以宽广的社会视角，将慈善活动与人的身心健康相结合、与社会的经济发展相结合、与佛教智慧在社会的应用相结合，希望通过慈善活动将佛教无缘大慈、同体大悲，自利利他、自觉觉他的精神演绎出来。因此基金会的项目设计主要从两个方面入手，平时开展像仁爱衣+衣、仁爱助学、仁爱心栈、仁爱孝德奖、老年关怀、龙泉之声倾听热线等低参与门槛的慈善项目，鼓励社会大众广泛参与，着力于推动提高公民慈善意识和社会责任感，促进公众主动关注社会和民生；当国家遭遇灾难时，仁爱慈善基金会则定位于：（1）做政府救助体系的补充者，配合政府针对体制外流动人口和特困人群查缺补漏；（2）做民间慈善力量的协调者，整合当地和外来的NGO协同工作；（3）做受灾民众的陪伴和服务者，成为灾民可以信任、可以沟通的社会工作者。通过一线、贴身、持续、补漏的形式，以救难、救济、救助、救济四个阶段，在灾民克难救急以及家园重建、生产重建、生活秩序重建、生存能力重建、心理重建等方面，提供灾区社会服务，在政府的统一领导下与灾民一起重建家园。2010年，北京市民政局对全市社会组织进行首次评估，仁爱被评为5A级社会组织；更在2011年北京市民团系统先进集体评选中，荣获“北京市先进集体”。

自古以来，宗教就与慈善有着紧密的结合，宗教的慈悲理念是慈善的精神指引。伴随着现代慈善事业的发展以及宗教团体在社会救助中作用的逐步增强，如何将宗教与慈善相结合是宗教团体参与慈善事业需要解决的问题。作为一家有佛教背景的基金会，仁爱基金会将佛教中慈悲济世、功德福田、报恩布施的理念融入到传播慈善文化、弘扬慈善精神、推动扶贫救助的宗旨中，将佛教的慈悲精神融入到慈善事业中，推动了慈善和宗教的结合。

“心公益、心慈善”的理念

宗教与慈善有着密切的历史渊源。各大宗教，几乎无不为行善立论，并为善行善举的规范与推广进行多种论证，劝善几乎成了所有宗教的基本内容之一。上世纪二十年代，太虚法师提出“人间佛教”理念，强调佛教应当“救世利人”，“服务社会”，“改善人民的生活风俗习惯，提高民众一般的教育”，“兴办救济贫病的意愿、教养院等慈善事业”。后经圆瑛大师与慈航法师的践行和推广，“人间佛教”逐渐成为影响大乘佛教的重要理念。随着经济和社会的发展，宗教逐渐回归精神层面，参与世俗事务逐渐减少，其慈善功能开始弱化。新中国成立后，由于意识形态和政治因素，宗教在中国的发展受到影响，慈善事业长期由政府主导，宗教的慈善功能被取代。改革开放以后，

宗教事业也得到了快速的发展，宗教场所和信众逐渐增多。但由于信众的捐款动机大多为追求信仰或个人心理诉求，鲜有公益意识，而中国的宗教慈善组织与现代公益组织在理念和行为方式上差异明显，宗教组织募款能力强，但偏重于精神层面，缺乏执行力，而公益组织专业性强，效率高，但受制于资金来源困扰，二者之间缺乏有效的沟通手段和对接方式。此外，部分宗教场所被指过于追求功利性，利用各种方式敛财，使得宗教的公益性和公信力受到影响。⁷ 随着专业化的慈善的发展，宗教组织的慈善面临着一些挑战。其中最为关键的是宗教组织毕竟不是慈善组织，宗教组织的慈善使命和宗教使命之间并不完全融合，一个组织在两种不同的使命之间自我调适自然会遇到困难。另外需要关注的是现代慈善已经不局限与早期的扶危济困、悲天悯人，而是有了更为丰富的内涵。⁸

而在仁爱基金会秘书长林启泰看来，佛教基本教义对现代公益精神有着高度的一致，而且在深度和广度上，更可以厘清次第及进步的方向。如，“身心不二、自他不二、依正不二”使佛教徒以如己的深切关怀，去处理与一切有生命的物种以及自然环境的关系；“财布施、法布施、无畏布施、发菩提心”则对应一般款物救济、授之以渔、能力建设与陪伴成长、推动更广泛的社会进步等，从慈善到公益再到公民社会的阶次；慈悲、种福田、净罪集资，“诸恶莫作，众善奉行，自净其意”的话语也指导着佛教徒以行善作为生命中最主要的内容。

仁爱基金会自身定位于搭建人人可参与的善行实践平台，启发善心善念，倡导“公益 心慈善”理念，将佛教的慈悲之心融入到公益慈善理念中，但不利用慈善宣教，正是以这种方式，仁爱将佛教理念和慈善事业良好的结合，避免了两者之间的冲突。“慈善事业是自己实践善行，不是救济工作，帮助别人就是帮助自己，成就别人就是成就自己，一切功德都在众生分上获得”⁹。“做公益不能带着传教的念头”，林启泰说，“如果宗教慈善机构能够恪守原则，我相信政府和民众不会反对有宗教背景的慈善机构开展活动”。仁爱基金会有个成文的规定：在基金会所有活动中，有宗教信仰的志愿者不能有宗教性语言和行为，不能发放宗教音像制品和书籍，严禁在慈善活动过程中传教。

“心公益、心慈善”的实践

仁爱慈善基金会开展的项目很多，其中有个饱受争议却一再坚持的项目——仁爱心栈的“奉粥”活动。一个看似简单的“奉粥”活动，对志愿者和路人都是一场爱心教育。一些中小学生会定期参与仁爱心栈的奉粥活动，一家老小齐上阵的情况也不少。“我奉了十几天粥，用了十几天时间，才能真正弯下腰去给路人鞠躬。当我弯下腰时，才反省到自己身上的暴戾之气有多么严重。只有自己先怀着感恩的心，才能将这份爱传递给别人”，一位参与奉粥的小伙子回忆。一位女志愿者回忆起自己第一次接过爱心粥的场景时说道：“起初我看到有人奉粥，就走得远远的。可是他们每天都来，每天都微笑地在奉粥，我觉得不可思议。当我真正鼓起勇气去接过那一碗粥，我就嚎啕大哭起来。”

林启泰一脸欢喜地说，仁爱的很多志愿者，都是“喝粥喝来的”。一碗爱心粥传递的信息，远比一碗粥的价值更高。以小爱见真情是仁爱的一大特点，仁爱的另一个特

⁷ 中国宗教慈善正处在转型的关口，<http://gongyi.sina.com.cn/gyzx/2012-09-26/102437855.html>

⁸<http://www.mzb.com.cn/html/report/282129-1.htm>

⁹http://www.chinadaily.com.cn/hqpl/zggc/2012-06-19/content_6228996.html

别之处在于，它关注过程胜过结果。活动的参与者是否能够获得心灵的提升或能力的提升，是仁爱最为看重的项目评估维度。在项目管理的每一个过程，渗透的是“我用心了吗”。

仁爱对细节的追求不断感染着志愿者和服务对象的心。以“仁爱衣+衣”项目为例，仁爱坚持要让每一个参与者从最简单、机械的衣物捐赠、分拣、发放活动中有所收益，提出要让每一位衣物捐赠者知道自己的衣服最终穿在了谁的身上。调研志愿者首先通过入户调查，统计受捐者对衣物的需求。分拣衣物的志愿者则依据反馈回来的信息，将洗净的衣服分拣至一个个写有受捐者姓名、身高、体重、年龄、性别等信息的口袋。志愿者在送衣上门时，还要穿戴整洁，带上干净的脸盆、盛满热水的暖壶、指甲刀和护肤霜，为老乡做清洁；发放衣物时，还会分给每位老乡一元硬币，并给他一个做慈善的机会——这些在外人看来似乎毫无必要的设计，却是仁爱的关注重点。

仁爱的用人原则是：发心第一、能力里第二、学问第三，从成立之初，基金会在招募环节开始，并没有刻意寻找专业人士，而是选用愿意全身心做公益的志愿者，并在做事的过程中慢慢培养专业技能，同时内心也获得更大的成长。仁爱的第一个项目便是后来发展为“仁爱助学”的孤儿项目。林启泰带着四位刚刚大学毕业的志愿者，排查北京各所中学。用了整整三个月才找到八个可资助的孤儿。在此过程中，林启泰逐渐放下固有的商人习气，获得了同事的信任和尊重。

在积极开展项目的同时，仁爱慈善基金会重视加强组织管理，坚持零行政费用运作，近30名专职义工全部不领分文报酬，是全心的投入和奉献。如今，北京市仁爱慈善基金会已建立起以“三个定位、四个阶段、四种关怀模式”为指导方针的仁爱灾难救助中心；以仁爱助学、仁爱衣+衣、仁爱心栈、仁爱心灵拓展、仁爱孝德奖等公民慈善体验为主的项目群；以及基于儒家“幼儿养性、童蒙养正、少年养志、成年养德、老年养福”理念为依据，以四和仁爱社区中心、龙泉之声倾听热线、老年关怀、企业心文化、大学生仁爱使者行动为实践主体的仁爱生命教育平台。

除了上文所述的“仁爱衣+衣”项目，仁爱基金会在扶贫助困、灾害救助等方面积极践行慈善理念、培育社会组织，发挥着自己的作用。

在扶贫助困方面，因失去双亲或父母离异等原因而经济窘迫、缺少关爱的初高中孤困学生成为仁爱基金会关注的对象，仁爱基金会据此发起“仁爱助学项目”，以“以资助为起点，关怀为重点，让爱传递”为理念，由捐赠人、志愿者、老师、学生组成的“类家庭”，形成长效的互动关怀成长模式。自2007年3月项目成立至2012年9月，仁爱孤儿助学项目共资助了来自北京市、河北省保定市、安徽省太湖县的683名孤困学生，现资助人数为283人，累计资助金额约89万元。2008年，北京市公益慈善组织联合会向社会首次推介优秀项目，仁爱孤困学生资助关怀项目名列其中。

在灾害救助方面，仁爱基金会于2007年发起仁爱灾害救助中心，在灾害救助过程中定位于做政府主流救灾体系的补充者、民间公益组织的协调者、灾民可以信赖的服务者和陪伴者，灾后原生公益力量的培育者。仁爱灾害救助的特点在于志愿者团队长期持续稳定地在灾区进行救助，尤其侧重通过灾后陪伴和培育当地公益组织的方式来帮助灾民的生活与心理重建工作。2010年，玉树地震灾害救助中仁爱心栈奉送爱心粥项目扎根在社区，并在当地培养了仁爱慈善基金会第一支灾后原生力量“玉树关爱生命协会”，先后有30位仁爱专职志愿者驻扎配合重建工作，驻扎时间最长的达四个月之久。2010年，甘肃舟曲泥石流灾害救助中仁爱慈善基金会在当地培育了仁爱慈善基金会第二支灾后原生力量“舟曲同心圆心理辅导中心”。2011年，云南盈江地震灾害救

助中仁爱慈善基金会在当地培育了仁爱慈善基金会第三支灾后原生力量“大盈江公益慈善协会”。仁爱慈善基金会凭借独特的赈灾模式，持续扎实有效的工作，得到政府及业界各方的认可和好评。2010年，仁爱玉树社区服务中心获得由国家民委、中国社会工作协会颁发的民族社区工作先进集体奖。仁爱灾害救助项目获得首都慈善公益组织联合会颁发的“彩虹心”优秀项目奖。在四川省绵竹市评选的“抗震救灾先进集体”，仁爱慈善基金会是唯一获奖的民间慈善组织。

仁爱基金会“赈灾”项目、“奉送爱心粥”、“倾听热线”、“衣+衣捐赠”等一系列易于社会大众参与的慈善项目先后获得了北京市民政局和首都慈善公益组织联合会颁发的“优秀慈善项目奖”、“明星慈善项目奖”。特别是仁爱基金会2009年首次实施的“仁爱孝德奖”项目，以推动学生为身边的人做点滴善行，培养青年人的感恩心、奉献精神 and 孝悌美德为目标，一经开展就赢得了社会各界广泛的认可，并取得了良好的示范效应，当年便被评为“首都优秀慈善项目奖”。

宗教与慈善共生共进

近年来，佛教团体在重大灾害中的卓越表现已开始为主流人群所关注，2008年汶川地震后佛教界迅速、高效、持续、全面的救灾实践给人留下了深刻的印象。其中，什邡市罗汉寺收容灾民、设立临时产科医院的善举经新华网报导后，广为流传。在2010年玉树地震的救灾和重建工作中，佛教团体更是反应迅速、积极参与。青藏甘川地区的各个寺庙积极筹款筹资，恢复教育，进行心理疏导。

中国社科院佛教研究中心副秘书长郑筱筠表示，宗教慈善公益仍然是成为宗教进入社会公共领域的有效途径，宗教慈善公益事业将获得更好的发展契机。

宗教慈善公益是宗教进入社会公共领域的途径，也是公益领域的一股清泉，但是宗教慈善的发展也面临一些挑战。郑筱筠曾指出，目前宗教界的社会公益事业水平仍然较低：一方面，国家政策尚未能够赋予宗教组织独立法人身份；另一方面，除了设立独立的基金会，宗教慈善资金缺乏有效管理机制和相适应的监督机制和制度保障。不过，佛教人才的大量出现才可能迎来佛教慈善的春天。正如林启泰所说：“台湾的佛教公益事业已经发展了四五十年，其运作规模占到整个台湾公益慈善事业的50%以上，我想其根本还是得益于佛教的教义和从业人员的精神操守。人才是佛教能否应时代需要的关键。”¹⁰

仁爱基金会在非公募基金会中通过健康的理念和运作方式树立了宗教与慈善合作的典范。作为一家有着佛教背景的基金会，仁爱基金会拥有强大的平民力量，每年都有大量的志愿者参与公益项目，为仁爱基金会带来了强大的人力支持。仁爱在财务上也保持高度透明，每个月都公布捐赠明细表，这些都极大地提高了仁爱基金会的社会公信力，为其开展慈善活动开辟了广阔的前景。

¹⁰ 《仁爱：传统佛教慈善的现代诠释与实践》，
<http://wenku.baidu.com/view/d71548d780eb6294dd886c0e.html>

爱佑慈善基金会——源于商业规则的自我创新

“达则兼济天下”是1992年邓小平“南方讲话”后产生的一批“92派”企业家骨子里的理想，王兵正是其中一员，“企业家做慈善最不希望看到没有道德和没有效率的慈善，企业家做慈善是以商业思维做慈善，爱佑的特点是追求极度透明和可持续。”正是骨子里的这种远大抱负和理念，促使王兵投身公益事业，于2004年发起成立爱佑慈善基金会，成为2004年《基金会管理条例》出台后国内第一家注册成立的非公募基金会。2011年，爱佑慈善基金会在民政部的评估中获得非公募基金会4A等级。

爱佑秉持“给生命一次机会、给孩子一个未来”的使命，专注于孤贫儿童的医疗救助，致力于做世界上最好的儿童医疗救助基金会。目前在医疗救助、医疗养护、康复服务三个领域开展业务，具体的项目有“爱佑童心”——孤贫先天性心脏病患儿手术治疗项目、“爱佑新生”——病患孤儿医疗养护项目和“爱佑和康”——残障儿童康复项目。爱佑主要以自我运作的方式参与救助，并通过自身的创新为其他主体参与救助提供了可复制的模式，推动社会资源的对接、整合和效率的实现。

企业家精神

每个企业都有自己的理念，企业家朝着这个理念努力拼搏，时间久就形成一种文化。企业家的成功主要靠他们有这种理念和文化的支撑。它一定程度上又会渗透在企业家的做事风格、思考方式上，表现为企业家精神。企业家精神包含有多方面的内容，我们在爱佑和王兵身上所看到的企业家精神是创新、合作、执着和诚信。自创立伊始，爱佑慈善基金会便将创新融入团队，不断尝试探索适合中国公益慈善行业发展的模式，以丰富的项目实践逐渐形成一套独特的慈善方法论，其承载的更大价值在于为中国公益慈善领域提供可鉴范本。

爱佑意图打造一个公益慈善的生态系统，将各种资源嫁接到爱佑平台，并由此成为撬动各股力量的支点。在这个系统里，不仅有医院、捐助人、被捐赠人，还有志愿者以及包括民间NGO在内的各类机构。渠道建设是爱佑持续扩大合作范围的重点之一，至2012年底爱佑已经拥有41家遍布全国、行业内独有的领先渠道资源优势。“企业家精神能把事情做成是因为通过资源配置，哪怕是迂回的方式把它实现。”王兵说。这种合作的方式为爱佑项目的有效实施提供了有力的支持。

经过了近九年的发展历程，王兵以执着的精神不断地推动爱佑的发展和 innovation，形成了一支中国民间慈善实践的队伍。而爱佑自成立伊始就有清晰完整的财务报表制度，捐赠人的每一分钱都写得清清楚楚，其诚信跃然纸上。爱佑同时非常注重项目评估与监测，通过抽样回访的方式，确保项目成果有效且可衡量。

源于商业规则的自我创新

凝聚着企业家精神的爱佑基金会将商业规则运用到基金会的发展和管理中。特别是作为一家运作型基金，爱佑有效地运用商业规则解决了公益组织运作中的成本、效率和透明度问题。

爱佑选择项目很有独特性。王兵认为，“最重要的是慈善和公益的可度量。”要满足这点，必须找到适合商业运作理念的公益项目。他给爱佑寻找慈善项目定了三个指

标：“第一要可复制，能做大；第二成本要低；第三要可度量。”爱佑一度考虑过做骨髓配对项目，也尝试了艾滋孤儿救治、聋儿救治，但实际操作时要么个案差异太大，无法规模性复制，要么受到外部阻力。¹¹根据这几个标准，爱佑最后确定做现在的项目。

爱佑不同于其他基金会之处在于其明确的制度安排。在爱佑的年检报告中，没有专职人员，没有行政管理费用（行政办公支出为捐赠人定向捐赠的基金会房租支出），没有人员工资（工作人员工资福利 0 元），爱佑的年检报告一目了然。王兵认为，一些基金会会出财务问题，这并不是个人的问题，而是制度安排有问题。爱佑有效地解决了这一问题。此外，爱佑的人力资源制度也相当完善，2012 年爱佑按照人力资源制度建设的框架蓝图及管理优先级，以原有制度为基础，为基金会及其发起设立的机构新建了 7 个制度、规范，制度结构中包括了定义解晰、职责权限的划分描述、流程说明等内容，系统化地规范了制度所涉及的管理问题。

爱佑的另一个创新之处是理事长王兵和他的团队提供的一套“方法论”，类似公司的治理结构，重视组织竞争力，主动寻找并设计战略模型，精细化的项目管理方式，用 IT 技术实现流程闭环控制，提升了可控性和透明度。这是一套适用于公益慈善基金会的商业化运作方案，把市场经济的商业模式，运用到社会公共事务管理中。因此，爱佑被圈内人士称为“商业化运作慈善的典范”。爱佑所创立的“流程化管理、多方位监控、单病种限价”的项目模式不断完善，更以专业化、流程化、精细化的科学方法管理项目实施的每个环节，最终形成了高效、透明的“闭环系统”，被其他公益组织在同类项目中广泛借鉴使用。

爱佑用自己的方式实现资源的有效流动和对接。爱佑的项目不做全额资助，所扮演的只是一个部分资助者的角色，这就调动了当地政府、医院等社会力量一起合作，最大化保证了善款的高效使用。假设救助患儿需要三万元，爱佑资助一万元，根据新农合政策带动政府拿出一万元，推动医院减免一万元。爱佑起到了杠杆作用，“说白了是我们的性价比高，同样的钱能救更多的孩子。”

爱佑的影响

爱佑通过运用商业规则进行自我创新，其运作模式可以说是成功的，在儿童救助方面产生了良好的效果和影响。

“爱佑童心”是爱佑的首个慈善项目，于 2006 年与民政部合作设立。该项目资助 0-14 周岁、满足救助条件的先天性心脏病患儿进行手术治疗。“爱佑童心”项目年手术量近 5000 例，项目覆盖中国 31 个省、市、自治区、直辖市，已成为世界上规模最大的孤贫先天性心脏病患儿手术治疗项目，产生巨大的社会影响力。该项目带动了很多公益组织参与儿童先心病的救助，也为政府相关部门提供了决策参考。各级民政、卫生部门相继出台了针对儿童先心病的救助措施，并最终将四种简单先心病纳入新型农村合作医疗保障体系。

“爱佑新生”通过与各级民政部门深度合作、优势互补，福利院及其他公益机构合作，在各省、自治区的核心城市设立养护康复中心，接收各地福利院中急需医学治疗、康复医疗救助的病残孤儿，将其送入医疗水平高超的定点医院进行治疗，并提供专业的短期术后养护、康复服务，帮助他们恢复健康后返回所属福利院，进入收养程序。

¹¹<http://www.iceo.com.cn/column/33/2011/0508/217180.shtml>

2012年9月，“爱佑和康”项目连锁机构的第一个项目中心——深圳市爱佑和康儿童康复中心正式开业。“爱佑和康”项目所成立的康复机构均以社会企业模式运营，并确保机构的非营利特性，同时引入现代企业化管理，建立规范的治理结构，形成系统化的管理模式、模块化的业务单元、高效的运营机制，完善技术体系，吸纳并培训高水平的专业人员，提供优质的服务，建立良好的口碑，进而实现机构长期、稳定的良性运营；同时整合政府、慈善机构及社会各方面的优势资源，旨在为特殊儿童及其家庭提供专业化、高水平、低花费的康复服务，共同为残障儿童及其家庭带来充满希望的未来。爱佑慈善基金会也将依托这一项目，发起、运营社会企业，探索中国慈善公益事业的新领域、新模式。

2012 爱佑的年报显示，2012 年度爱佑捐赠总收入过亿，较上一年度增长率达 59.93%；2012 年度公益项目总支出占上一年度基金余额的 91.09%，远远超过《基金会管理条例》中对非公募基金会的要求（不得低于上一年基金余额的 8%）。年报上，理事长寄语中提到，经历了 8 年探索、积累的成长期后，爱佑已经为进入下一个阶段——“扩张期”奠定了坚实的基础，做好了充足的准备。

SEE 基金会——引领绿色公益

北京市企业家环保基金会，简称 SEE 基金会，由阿拉善 SEE 生态协会独立发起、出资，于 2008 年 12 月成立，是中国唯一以解决环保问题为宗旨的非公募基金会。SEE 基金会的使命是支持中国民间环保组织及行业发展，从而可持续地促进解决本土环境问题。基金会拥有百位以上的稳定捐赠人，以阿拉善 SEE 生态协会的会员企业家为主，是中国企业家承担环境和社会责任的重要公益平台。自成立以来，SEE 基金会通过“项目资助”、“机构资助”、“绿色领导力伙伴计划”、“青国青城大学生环境行动计划”和“SEE·TNC 生态奖”等形式，对民间环境保护与可持续发展行业进行直接的行动支持，并针对行业发展提供所需的能力建设。成立之初的两年多时间里，SEE 基金会资助了 36 个环保项目、12 个环保组织发展计划，总金额超过人民币 800 万元；为来自 36 个环保组织的 57 位民间环保组织青年领导者提供综合能力建设；在 200 多所高校的 2000 余个学生社团中资助了 100 余个青年团队的环保行动，并且在青年学生中大范围地传播环境保护行动意识。¹²

SEE 基金会的今天与其发起者密不可分。

善缘起于善因——阿拉善的故事

2001 年，中国企业家宋军先生在内蒙古阿拉善盟拆资五千万元建成月亮湖生态旅游景区。之后 3 年多，这座沙漠生态景区吸引了北京首创集团总经理刘晓光、清华同方环境有限公司董事长林荣强、南洋教育集团董事长任靖玺、盘龙云海药业集团董事长焦家良、联合运通投资顾问有限公司董事长张树新、中民集团总裁刘京、巨人投资公司董事长史玉柱、新浪首席执行官 CEO 兼总裁汪延等百位中国企业家陆续到访，茫茫沙漠中的亲身体验，使企业家们深深感到中国西北沙化的严重，尤其是阿拉善作为近年威胁北京的沙尘暴发源地，每年以 1000 平方公里(相当于一个中等县城面积)的沙化速度逼近华北，辐射影响东南沿海地区，及日本、韩国的局部。正是沙尘暴的严峻挑战，唤起了百位中国企业家共同的社会责任感，并将其汇集为一项事业——改善和恢复内蒙古阿拉善地区的生态环境，减缓或遏制沙尘暴的发生，并推动中国企业家承担更多的社会责任。

2004 年 6 月 5 日，百位中国企业家在广袤的腾格里沙漠里排成一道历史性的风景——中国首家以社会责任为己任，以企业家为主体，以保护地球生态为实践目标的 NGO——阿拉善 SEE 生态协会诞生。作为发起人的 80 位企业家们承诺：连续十年，每年每人投资 10 万元人民币，以减缓阿拉善的沙尘暴为起点，致力于保护中国的生态环境，促进人与自然的和谐，促进人与社会的和谐，促进人与人的和谐。

正如协会会长刘晓光所说，这是一项很大的公益事业，一项艰难而有意义的事业，目前的投入只是一个种子基金，今后它会吸引越来越多的善款投入到 21 世纪人类的环保事业中。一个好的企业家，不仅应具有强大的经济价值，而且应具有强大的社会价值，体现人类新的理想，新的精神，新的信念。《阿拉善宣言》中如是说道，为什么我们这些企业家要从五湖四海来到阿拉善沙漠？为什么我们要成立一个“阿拉善 SEE 生态协会”来参与中国治理沙尘暴的事业？因为我们心中有希望和梦想。我们希望中国

¹² <http://green.sina.com.cn/2011-03-02/153922040346.shtml>

经济愈来愈发达，人民愈来愈富裕，我们希望人与人之间更加友好和善，我们希望中华大地山清水秀，一片生机勃勃，我们希望世界人民共同生活在一个美丽的地球村上，我们梦想一个人人有机会实现自己心愿的大同世界。¹³

也许是伴随着机构的发展壮大，阿拉善生态协会对环保事业有了更深的理解，单靠自身的力量无法实现企业家改善环境的绿色梦想。要实现这个生态之梦需要更多的力量参与进来，而当前关注环保的民间组织无论是数量还是能力上都不够强大，于是阿拉善生态协会发起成立 SEE 基金会，致力于支持中国民间环保组织及其行业发展，从而可持续地促进解决本土环境问题。“民间组织往往不能持久地为社会服务，在 SEE 协会好的组织结构和好的程序基础上形成 SEE 基金会，有进一步加强整个工作程序的意义，能够使非政府组织的工作更加完善。”SEE 基金会理事长吴敬琏说。¹⁴

SEE 基金会以支持环保组织和行业发展的方式推动环保领域生态链的建立，为企业家们的绿色梦想提供了一个走向现实的平台。

绿色公益

在社会建设中，SEE 基金会专注于环保领域，资助环保组织开展项目，并通过人才培养等方式推动环保行业组织的发展和进步。

SEE 基金会作为致力于解决环保问题的基金会，专注于资助优秀的生态环保类的项目和组织，任何申请 SEE 资助的项目必须经过五个步骤的流程。SEE 项目资助通道全年开放，每年约有 3-4 次集中评审，通过筛选，SEE 基金会将会对那些符合自身宗旨和定位，具有较强可行性的项目和较强能力的机构进行资助。如资助绿色龙江开展“松花江哈尔滨段沿江湿地生态压力评估以及绿地图”项目，完成松花江哈尔滨段沿江湿地生态压力综合评估和沿江湿地保护性开发的对策建议，绘制“自然资源”和“湿地压力”绿地图，开展公众宣传和教育工作，发掘和传播沿江湿地环境价值。

SEE 基金会主要通过人才培养和行业交流与专业能力建设的方式促进环境保护领域和环保组织的发展。当前，公益行业人才匮乏的现状凸显，环保行业也存在同样的问题，SEE 认识到对未来行业领导者的成长支持，是可持续地推动和支持民间环保公益事业发展的战略性环节，是环境保护行动有效性和持续性的保障。于是，SEE 开展“绿色领导力”计划，通过对多家专业合作伙伴的资助，针对民间环保公益组织的中高层青年管理者，围绕个人成长与领导力锻炼、民间环保项目策略与技巧、社会视野、管理技能等多方面进行综合能力建设、交流合作和其他必要的成长支持。开展“青国青城”计划，通过对多家专业合作伙伴的资助，支持高校学生或非环保 NGO 从业青年自发的环境与可持续发展行动实践，培养青年人的环境意识，为民间环保公益事业吸引和选拔高质量的青年人才，提升行业人才储备水平。SEE 基金会发起“创绿家环保公益创业资助计划”（简称“创绿家计划”）专门支持环保公益团队创业期的发展。它发掘和培育中国环保公益领域新生力量，协助那些关心环境和家园、富有企业家精神的创业者们（团队）更为成功地度过创业阶段，从而推动环保公益行业形成一个健康、多元的生态系统，最终实现可持续的环境保护目标。

环境的保护和改善工作需要更多的民间组织和社会其他力量的参与。诞生于 2005 年的“SEE 生态奖”是中国大陆首个由民间环保团体设立的生态环保奖，奖项设立的宗

¹³引自《阿拉善宣言》

¹⁴<http://www.see.org.cn/foundation/whoaml.aspx>

旨在促进日益兴起的环保运动，推动中国民间力量参与环境保护，改善生态环境，每两年举行一届，后来与 TNC（大自然保护协会）合作更名为“SEE•TNC 生态奖”。SEE 基金会还通过平台的方式推动公共参与，如资助北京市朝阳区达尔问环境研究所开展“中国环境伤害事件调查与发布”项目，通过对不少于 10 个环境伤害事件有策略的新闻调查，搭建中国第一个民间专业深度环境调查平台，推动环境信息公开和公众对环境事件的关注，也协助达尔问逐渐形成了环保组织干预环境伤害事件的有效模式。

环境保护对于促进可持续发展以及人与自然的和谐具有重要的意义，保护环境不仅需要行动支持，也需要良好的环保意识和观念，引导环境保护实践的实施和进展。SEE 基金会自建立以来，在资助的同时进行对受助机构的价值引导，受助机构在项目实施的过程中也注重环保意识的宣传和普及，对于公众环境保护价值观的形成具有重要作用。作为基金会的发起方，阿拉善生态协会始终推动中国企业家承担更多的环境责任和社会责任，已在 200 多个高校进行环保宣传。

SEE 基金会在环境治理和环保类公益组织的培育上发挥了重要作用。通过促进环保类组织的能力提升及其发展壮大，放大了 SEE 基金会投入资源所产生的社会影响力，对于环境改善具有深远的意义。与国内其他非公募基金会相比，SEE 基金会的成立背景及其拥有的庞大的企业家资源为 SEE 带来了广阔的发展前景，企业家们对投入-产出的本能关注，再加上企业家们对中国环保公益的未来设想，必将为 SEE 基金会致力于成为卓越的基金会注入持久的动力。

华民慈善基金会——资本精神的中国实验

“慈善是人类世代相传的一种普遍道德实践，体现了人类共同的至善价值取向，是现代人类文明的主要道德成就之一。现代慈善事业，是在经济社会迅速发展的情况下，实现社会的和谐与稳定的重要途径，是企业和企业家体现自身价值的方法之一。”¹⁵ “我们要以规模化、规范化的基金会组织，将企业的财富以阳光方式投入社会。”华民慈善基金会理事长卢德之表示，“于是，我与李光荣博士决定筹建一个慈善基金会。”基于回馈社会的理念，卢德之先生在 2008 年发起成立华民慈善基金会。2010 年，华民基金会被民政部评为 4A 级社会组织。

华民慈善基金会经过前期大量调查论证，项目设置确定为三个主要领域：一是教育方面，目前确定的项目是通过资助贫困大学生就业来促进教育机会平等；二是养老方面，通过建立老年公寓等形式，并借助与保险等金融机构的合作促进养老体制的创新，特别是帮助贫困群体解决养老问题；三是涉及民族、国家、社会核心价值的重大公益行为和民政事业。华民慈善基金会运行遵循以下原则：一是诚信原则；二是专业原则；三是规范原则；四是透明原则；五是高效原则。

我国三十几年的改革开放完成了西方国家三百多年的发展任务，改革开放带来了经济建设巨大成功的同时，西方国家发展中出现的贫富差距扩大，社会经济发展不平衡，区域发展不平衡，冲突矛盾增多的问题同样在改革开放的浪潮中不断凸显。卢德之先生通过自己的探索提出资本精神的概念，为推动慈善事业发展提供了一种理论指导。

资本精神

北京东城区西总布胡同 13 号，华民慈善基金会的办公所在。一进门就可以看到墙上写着这样一句话：拼命地挣钱，拼命地省钱，拼命地为神圣的事业而花钱。卢德之解释说，这句话实际上就是要把挣钱和花钱结合起来，也就是其倡导的资本精神。

资本精神这一理念，是卢德之先生在几十年市场经济“海洋”中摸爬滚打的基础上，吸收中华文化的瑰宝和西方市场经济的文化、思想和精神提出来的，能够成为指引企业长期持续发展的灵魂的一种精神。在不影响企业成长的前提下，拼命地把钱投入到慈善事业，这就是卢德之先生所称的资本精神在企业家身上的具体体现。现代慈善事业的发展，不仅帮助了那些需要帮助的人，而且为企业家由成功走向崇高提供一条可行的途径。

“慈善是人类世代相传的一种普遍道德实践，体现了人类共同的至善价值取向，是现代人类文明的主要道德成就之一。现代慈善事业，是在经济社会迅速发展的情况下，实现社会的和谐与稳定的重要途径，是企业和企业家体现自身价值的方法之一。”¹⁶在卢德之看来，资本精神就是资本发展的内在动力和它背后的道德精神，是一种能够引导企业合理地、系统地追求利润，再以合理的方式处置财富的道德状态，能够规范和约束资本的野性和冲动。他把资本精神界定为能创造新财富的财富，不光包括物质

¹⁵卢德之在“华民慈善基金会大学生就业扶助项目北京高校签约仪式”的讲话，2008 年。
<http://chinahuamin.org/news/viewnews.aspx?id=35>

¹⁶卢德之在“华民慈善基金会大学生就业扶助项目北京高校签约仪式”的讲话，2008 年。
<http://chinahuamin.org/news/viewnews.aspx?id=35>

资本，还包括人力资本、精神资本，更重要的是，资本精神不仅仅是企业家精神，还是全民的精神。

20世纪80年代中期，卢德之先生曾积极参与和组织中国农村社会保障制度和城市社区服务的探索及实践。因此，对于慈善事业的发展，他有着不同常人的来自基层的经验和判断，卢德之先生认为，作为社会保障体系的一个重要补充，慈善事业的发展必须要格外强调现代慈善与企业家的关系。现代慈善要走出传统的道德框架，必须要将现代慈善与现代企业家的价值观、财富观结合在一起，把挣钱和花钱结合在一起，这样的慈善才会更有效率、更有生命力。其实，从人类历史上看，很多伟大的企业家最终成为了慈善家。所以，卢德之先生表示，“纯粹慈善是伟大企业家的必然归宿。”

资本精神的实践

华民基金会基于卢德之先生提出的资本精神，在社会建设中积极参与改善民生，并推动中国公益行业的发展。包括与高校合作大学生就业扶助项目，养老和灾后重建的一系列项目的实施，正是资本精神在实践中的体现。

农民出身的卢德之更关注教育特别是贫困人群的教育问题，他认为，教育能改变贫困学生的命运，这也成为影响华民基金会资助领域的重要因素之一。因此，华民基金会对贫困大学生的大学生就业扶助项目成为华民基金会的首推项目。华民基金会成立之前，通过调研发现将教育和扶贫有效结合可以发挥更大的作用。特别是金融危机后，大学生就业成为紧迫的社会问题。对那些家庭困难的学生来说，本身缺乏社会关系，找工作成为难题。学校对贫困学生学习和生活方面资助多，对学生就业资助较少，为了解决就业成本对困难大学生的压力，华民基金会发起了这一项目，目前年投入2500万，对五十所高校的五千名困难大学生进行就业帮扶。¹⁷

华民基金会在项目运作中采取现金资助、能力提升和扶助就业相结合的方式，并注重项目的长期效果。一方面，以现金扶助的形式，帮助受助对象在一定范围内解决就业中的资金问题；另一方面，为扶助对象量身打造就业培训和能力提升方案，如面试笔试指导、职业规划、模拟面试等。现金资助和就业培训的方式都发挥了重要的作用，该项目也得到学校和学生的广泛好评，很多受助学生产生了回馈学校的想法，“如果实现了这种回馈方式，就能实现一种可持续的发展”¹⁸。经调查，受资助的群体就业率要比其他学生高出10%左右。¹⁹华民基金会冯凌接受访谈时说：“我们的项目在一个学校不会超过五年，因此在考虑五年之后能给学生带来什么，如果是单纯的这种帮扶的效果的话非常可惜，没有一个传承的东西，因此我们想到一个补救的方案，看能不能对就业老师做培训，让他们在教学生的时候有所改变，效果可能会比较好。”²⁰

此外，华民基金会关注养老问题，如对贫困老年群体提供资助，如资助昌平百善镇孤寡老人项目，与北师大中国公益研究院展开合作研究，探讨养老院的管理模式和护理人员问题。还与壹基金合作展开“陇南灾区安居志愿者公民行动”，通过调研从1万多家受灾户中选出117家进行灾后帮扶，为灾害重建工作做出了重大贡献。

华民慈善基金会从社会需求出发，注重那些社会急需且未被社会充分关注的领域和群体，将有限的资源最大限度地用于需要的领域和群体，努力探索一条适合中国特

¹⁷ 2013/9/29 对华民基金会冯凌的访谈记录。

¹⁸ 2013/9/29 对华民基金会冯凌的访谈记录。

¹⁹ 2013/9/29 对华民基金会冯凌的访谈记录。

²⁰ 2013/9/29 对华民基金会冯凌的访谈记录。

色的高效、科学、可持续的现代慈善基金会发展模式。华民基金会在项目实施前对需求、环境和方法研究，实施过程中的执行研究，从而提高理论研究和实践水平。如在大学生就业扶助项目中，华民基金会在实施过程中会根据实际情况调整资助对象，合作高校从最初的 985、211 高校居多转向一些西部农林、师范类的院校。在方法选择上采取个性化方式，即资金支持与能力提升并重的模式。²¹此外，华民基金会对社会责任和养老等问题的研究，都是希望能创新一种可推广的模式，从而在社会中发挥更大的作用。

理事长卢德之对宏观慈善理念很有研究，提出“资本精神”、“共享理论”。华民基金会不仅鼓励更多的人通过努力奋斗创造财富成为富人，而且鼓励更多的富人通过慈善捐赠回报社会，实现自身人性回归至善之道。卢德之先生以一种先驱者的角色倡导和发扬资本精神，力图使更多的企业家拥有奉献社会的精神，并将这种精神投入到社会实践中，创造社会价值。卢德之先生在《论慈善事业》一书中，对现代慈善理念、共同价值、社会责任、非公募基金会使命等各种思想的宣传，不断推动企业家社会责任价值观的形成。

²¹ 2013/9/29 对华民基金会冯凌的访谈记录。

友成企业家扶贫基金会——跨界合作的创新实践

在发起成立友成企业家扶贫基金会之前，王平理事长就以个人捐助者的身份接触贫困人群，在体验助人为乐的同时深深感受到方兴未艾的民间公益的种种问题。她看到，由于信息渠道不通畅、专业化操作手段欠缺、个人时间和精力有限等原因，致使许多企业家个人在参与救灾扶贫工作时所从事的善举受到很大局限，有时甚至事与愿违：慷慨的施予却伤害了受助者的自尊心，无私的援助却培植起受助者对捐助者的依赖性，甚或播下不满和埋怨的种子；更不用说由于监督不力、管理不严造成援助过程中资金使用不当和流失等不良后果。民间公益的开展除了公益组织自身外，离不开政府和企业的支持和帮助，政府、企业、社会乃至个人之间的交流和合作需要一个纽带来实现，鉴于此，王平构想建立一个企业家与受助者的桥梁，帮助企业家有效地从事慈善活动。于是，在王平的推动下，2007年友成企业家扶贫基金会应运而生。这是一群志同道合的企业家共同发起成立的基金会。在这里，达者兼济天下的精神在这些企业家的身上得到了令人钦佩的体现，王平理事长如是说。

友成基金会秉持一个愿景，即探索中国公益领域的创新之路，成为推动人类和谐发展的重要力量。它有两个使命：发现并支持“新公益”领袖，探索和推动以社会创新的方法解决社会问题；建设跨界合作的“新公益”服务网络 and 平台。三个新公益理念：强调精神扶贫与物质扶贫并举；强调天人合一的系统性思维方法；强调“爱心传递”是永恒的慈善主题。创新、参与、服务、开放是其运作特点。当前，友成基金会通过推动各方合作的方式，在扶贫、救灾、教育和公益组织培育等方面发挥了积极作用。

跨界合作的创新实践

友成将其愿景作为自己持续发展核心所在，并不断地对这一愿景的内涵进行挖掘和完善，以使友成在时代发展和社会变革的进程中能够始终站在社会创新和公益领域的发展前沿。而鉴于传统慈善存在着一定的局限性，友成将致力于搭建政府、企业和社会组织等不同主体之间的合作平台，在这个平台上促进社会资源的合理流动，探索中国公益领域的创新之路。因此，友成建立了“友成志愿者驿站网络”，并致力于搭建“新公益”服务网络 and 平台。

在新的社会发展形势下，友成在参与和支持公益创新的同时，积极主动地协助政府进行政策创新和大力推动企业进行社会责任创新，构建公益、政府、企业三位一体的社会创新格局。友成致力于成为多方互动的桥梁，充分地发挥社会公益组织在政府公权力、市场资本和民间力量之间拾遗补缺和平衡纠偏的作用。“友成志愿者驿站网络”是建立在以贫困地区为主的社会资源协调平台，能够通过调研当地社会需求，引进成熟的公益项目，确定志愿服务内容和岗位，以专业化的组织执行管理体系，动员和组织志愿者到贫困地区开展多元化的志愿服务，为城乡贫困社区建设提供包括人力资源支持、公益物流、渠道开发、信息共享平台建设等服务。“志愿者驿站”由长期志愿者、项目志愿者和短期志愿者组成。它配合政府扶贫开发规划，发动社会组织，是一个扶贫志愿者自我管理和运行的服务中心。友成利用已在全国连片特困地区开展的七个扶贫志愿者驿站为项目落地实施机构，并同当地教育、扶贫等相关部门共同开展项目合

作，以确保项目实施的可靠性和实效性。同时动员、组织当地的志愿者参与到项目的设备维护、教育培训等具体动作中，保证项目效果的可持续性。

环顾中国公益目前的发展现状，我们并不缺少资源的供给方，也就是整个行业价值链的上游。中国经济三十年高速发展的积累造就了一大批“慈善家”或潜在的公益资源方，不少企业家和家族开始组建公益基金会。另一方面，我们也不缺少整个行业价值链的下游。二十年来，基于社区的草根组织从来就是公益发展的最前沿和最活跃的力量。友成认为行业价值链的中游，也就是支持性体系是目前最缺少的，至今没有“慈善家”和公益资源方的服务性平台，更缺乏面对广大草根组织的支持性系统，以致出现公益领域的“两极分化”，造成整个行业链的断裂和行业链局部的拥堵，使得公益组织大多仍然处于各自为战的阶段。并且，社会问题无法依靠单一主体解决，社会创新需要所有利益相关方的共同参与，公益已经不再是第三部门的专利和独角戏，政府、企业、学界、媒体、公众都是“新公益”的重要推动力量。只有通过搭建跨界合作平台集合所有社会资源形成合力并衔接自上而下的顶层设计和自下而上的社会需求，才能营造良好的社会创新环境。为此，友成助力搭建“新公益”服务网络 and 平台，旨在整合社会各界优势资源，集合政府部门的政策和信息优势、商业企业的市场和资金优势、公益组织的公益和志愿资源优势、学术机构的研究和咨询优势、国际机构的技术优势、公共参与的信息传播优势，为社会议题系统性解决方案的形成提供服务。通过构建政府、社会组织、企业和当地社会（社区）的社会资源对接平台，提高城市慈善政策制定、慈善规划和慈善项目实施的水平，进一步推进社会管理创新，促进城市的可持续性发展。如，“全国城市公益慈善与社会管理创新平台”由友成基金会与中民慈善捐助信息中心共同发起打造，平台将充分发挥友成基金会和社会资源协调平台调研、搭建、运营等实践经验，并结合中民中心在慈善信息统计、慈善政策研究和地方慈善事业规划上的专业优势，共同打造开放的跨界合作平台，致力于为地方政府的慈善事业和社会和谐发展提供创新路径和解决方案。

中国人民大学非营利组织研究所所长康晓光教授说：“友成企业家扶贫基金会……为建立整合政府、企业和社会组织三方资源的制度框架做出了突破性贡献。在此之前，我国还没有一套法律和政策，没有一套运行机制，也没有一套组织体系，来支撑政府、企业、社会组织之间的合作。友成的努力虽然发生在一个特定的时刻、特定的地区，但是其影响却是长期性的、全局性的。这一探索对于抗震救灾，对于社会部门的发展，对于和谐社会建设都具有深远的意义。”²²

跨界合作效果初显

除了通过搭建平台推动社会资源的合理流动外，友成在公益人才培养、行业价值观引导就业、文化等方面也发挥了一定作用。

友成致力于新公益领袖的培养。友成发现并支持以创新方法解决社会问题的“新公益”领袖，把目标放在“人”上，以人的培养带动社会效益的循环产出。如友成联合基金会中心网及中国人民大学非营利组织研究说共同发起“百人计划”。以为公益领域培养、输送中高端人才为目标，以教育为核心，计划五年内，通过科学的选拔机制，在公益领域从业人员中选拔百名培养对象，为其提供中美一流名校非营利管理专业相关理论课程教学、美国知名非营利机构实习机会、职业发展规划及全程指导以及相关

²²<http://www.youcheng.org/plus/list.php?tid=167>

资金支持，旨在将其培养成为同时拥有扎实的专业技能以及中西方的实践经验的中国公益事业未来领袖。

友成基金会自创立伊始就将自身最大的特点定义为创新，提倡利益相关方广泛参与和社会创新进程中，用全社会的力量推动社会进步。通过自己的实际行动不断的创新公益理念，倡导和引导社会创新。如友成大学和北京惠泽人咨询服务中心共同发起并主办“新公益领导力发展研修班”项目，以社会问题为出发点，提高公益领导人的综合能力和组织发展力，促进社会创新，从而共同推动中国公益事业的发展。友成基金会与合作伙伴共同发起“中国社会创新论坛”，利用自身的知识优势、研究专长和传播能力，通过发现、总结、奖励和推动等多种方式，采用共同倡议、共同投入、共同实践和共同推广等方法，参与中国社会领域的伟大创新实践，为中国的社会创新贡献自己的力量。友成基金会还与清华大学社会科学学院共同创办的“清华-友成社会创新中心”。

在就业方面，友成基金会为了培养大学生的社会企业精神，在培养创业能力的基础上，倡导和关注解决社会问题，友成基金会发起“创业咖啡”项目。通过提供启蒙性质的社会企业创业教育，使大学生对社会有更广泛、更深入的了解，并具备执着、创新、专注的企业家精神，初步具备创业所需的知识基础。

在文化方面，2011年8月，友成基金会启动文化扶贫项目“手工益”通过一场“中国手创——手工益设计大赛夏令营”。随后，应联合国教科文组织(UNESCO)的邀请，友成基金会与 UNESCO 共同对贵州地区的九个极具文化遗产及手工益特色的地区进行深入的田野调查。“手工益”项目秉承友成基金会“精神物质双扶贫”的新公益理念，携手联合国教科文组织、国家文化部、爱马仕旗下“上下”品牌等合作伙伴，为非物质文化遗产的传承、创新及融入现代生活提供一个开放的平台，用适合当地特点的方式保护“村落文化景观”，赋予文化遗产持有者以当代发展权利，并鼓励城市中的年轻一代关注和理解传统文化，应和时代需求，启发全新创意，为中国本土的现代设计产业提供思想启蒙。

通过一个愿景，两个使命，友成一方面帮助仍在贫困中追求梦想的人们走出困境，拓宽视野，学习技能，建立自信，实现自立；另一方面，帮助怀揣梦想、追求卓越的企业家、社会企业家和民间公益组织的志士仁人实现“兼济天下”的宏愿。通过创新走出一条有中国特色的非营利组织发展道路，推动中国尚在起步阶段的公益事业不断走向壮大，迈向成熟。

西部阳光农村发展基金会——草根教育组织的公益引擎

2006年，“西部阳光行动”由原来的草根组织发展成为专业服务于西部农村教育的非公募基金会——北京市西部阳光农村发展基金会。西部阳光以每个孩子都有公平的受教育机会，每个家庭都有改善生活的可能，每个社区都有自我发展的能力为愿景，以依托专业资源，带动本地参与，通过多元志愿服务及行业支持，使西部儿童享受优质教育为使命。目标是改善西部农村的教育和文化现状，弘扬志愿精神，带动更多的志愿者投身公益事业，为各类NGO参与西部农村教育搭建平台。

西部阳光农村发展基金会致力于西部农村教育及社区发展，以多元形式支持和帮助教师、学生及农村弱势群体自我提升，为他们提供自我改变的机会。目前主要开展的项目有：农村儿童学前教育支持；县域基础教育质量提升及多元教师培训；农村寄宿制学校驻校社工；初创期教育公益组织支持平台；大学生支教及青年人公益行动力培养；贫困代课教师及学生资助；“备灾仓库建设”等。

桥畔计划——草根教育组织的引擎

以往西部阳光主要以自我运作为主，但是在运作过程中发现，现今存在的各教育类公益组织存在种种问题，特别是一些致力于教育的草根组织在能力发展和项目运作上存在障碍和困境。和社会期待相比，教育类社会组织的质量和数量都远不如人意。“真正是公益组织的，就是我们所谓NGO的大概只有3000家，这3000家是非盈利的，有社会价值，做社会服务的。真正活跃在服务领域的教育类公益组织，现在我们整个摸底，全国大概有400多家，就是真正比较活跃的。”²³教育类草根组织不仅存在数量太少和能力缺乏的问题，缺乏交流也是限制其发展的重要因素。民间对于教育组织发展的探索存在规范性和标准性的问题，在市场机制之外摸索，难免会出现问题。当前中国的非公募基金会中，致力于改善教育服务的非公募基金会少之又少。西部阳光致力于提高更好的教育服务，通过支持教育类公益组织发展的方式促进教育的进步。

“非公募基金会不仅是要去种树、长大，重要的是培育土壤。”西部阳光基金会秘书长梁晓燕说。²⁴为了促进公益组织良性发展，西部阳光农村发展基金会和正荣公益共同发起“桥畔计划”，旨在为初创期的教育公益组织提供基础支持，搭建共同学习和交流的平台。通过陪伴和支持，共同探讨草根组织在发展中遇到的各种问题及实际困难，加深彼此之间的合作，以微薄之力帮助部分草根组织缓解燃眉之急，突破发展瓶颈，形成良性发展的趋势，并由此带动教育公益组织行业的发展，共同为改善中国的教育现状而努力。

桥畔计划中的教育组织支持平台是一种新的公益引擎模式，通过这个平台使更多的草根教育组织在“阳光雨露”的滋养下更好地成长，以达到改善民间慈善初始生态的目的。教育类草根公益组织在这个平台上可以获得人力、行政经费支持及针对性的技术帮助，共同学习和交流，草根公益组织在财务管理、志愿者管理、项目管理及筹资拓展方面的能力可以得到迅速提升，从而突破发展瓶颈，带动机构的整体发展。如今，这个平台已经为26家草根教育组织提供了支持和帮助，使它们在教育、管理、能力等各

²³<http://www.ffmore.com/space.php?do=thread&id=159590>

²⁴<http://learning.sohu.com/20091127/n268549653.shtml>

个方面都有了提升，通过这个平台，组织之间进行广泛的交流和经验分享，一起推动行业的发展和进步。

西部阳光基金会还通过开展各种行业调研、年会和培训促进教育组织的发展。如从 2009 年开始，西部阳光基金会与其他组织合作开展教育公益组织年会，至今已经开过三届。西部阳光将年会定为两年一届，通过在不同区域开展，带动和引发当地教育类组织的参与和讨论、分享。

西部阳光在改善民生中的作用

除了发起桥畔计划培育和发展社会组织之外，西部阳光关注教育、救灾等民生问题，并发挥了积极作用。

针对西部地区教育落后的现状，西部阳光基金会通过教师培训等方式提高西部地区的教育和教学水平。如，县域基础教育质量综合提升计划旨在以多层次、多类型的教师培训和“跨越式教学”为切入点，结合当地的情况和实际需求，引进各类资源，从多角度、多方面对县域的基础教育进行支持，帮助项目地学校提高教育教学水平，提高教育质量、改善教育品质。项目不仅有外界公益力量的加入，而且还带动当地政府和教育部门的人力、物力、财力的投入，形成“捆绑式”良性公益发展模式。

西部阳光在总结过去教师培训经验及县域基础教育质量综合提升项目操作经验的基础上整合多方教师培训资源，2013 年计划在项目区开展“青葵花导师计划”多元教师职业发展支持项目。该项目将以网络学习平台为依托，打破农村教师的地域信息鸿沟，让农村教师在岗接受持续培训成为可能；以实用型、个性化课程设计为本，让农村教师学能致用；以导师制为核心，由东部地区优秀一线教师一对多指导西部农村教师，真正实现因材施教。

西部阳光基金会自 2011 年开始招募驻校社工进入甘肃省偏远农村的寄宿制学校，进行儿童成长的陪伴和乡土教育，学校被唤起了活力，孩子们重拾了欢笑，教师们也跟着温暖了起来。

资助家庭贫困、学习成绩优异的女高中生是西部阳光基金会的重点工作之一。“阳光助飞”项目通过募捐资金帮助家庭贫困的学生得以顺利完成学业；为贫困山区的代课老师提供部分生活补助以保障他们的基本生活。

西部阳光的“紧急救灾合作网络”发挥了民间救灾积极性并充分调动了民间救灾资源，突出了民间救灾所具有的及时、灵活和高效的特点，成为政府救援的有效补充形式。此外，面对自然灾害的频繁发生，西部阳光基金会发现，灾害发生之后的紧急救援以及灾后重建一直是被社会关注的角度，而很少有人愿意关注和投入做灾前的备灾教育。若是在灾前有更好的准备，灾难来临时损失便可以减到最小。于是从 2010 年开始，西部阳光设立了专项基金致力于儿童防灾教育，锻炼孩子学会在灾害来临时有效的自救和互救。

知识、信息、技术分享，能力建设，以及政策改善是西部阳光基金会在实际工作过程中较为关注的。西部阳光理事长杨东平教授赴美考察时最为感触的是“强大的慈善公益事业所体现的‘软实力’”，相信，西部阳光会在未来的实践中更加关注这种软实力的建立。

凯风公益基金会——民间智库的建立者

2007年3月，凯风公益基金会由泰鸿投资集团出资人民币5000万元设立。凯风基金会的愿景是推动人类进步，促进和谐发展。凯风基金会的使命是推动人类共同价值的理解，推动人类多元文化共生，促进社会转型的平稳实现，促进社会公正的普遍建立。基金会目前资助的项目主要有凯风工程、凯风研究、凯风学者和凯风学子。

目前，凯风基金会主要通过与其他机构合作的方式，对在学术研究、政策研究、教育和公益实践方面获得重要成果、具备实力和潜力的学术精英和公益精英进行资助和奖励，进而达到提升公共福利、增加公众利益、传播公益思想的目的。凯风基金会关注教育、文化以及公益行业发展中存在的问题，与国内外顶尖的大学、科研院所、艺术机构以及非政府组织合作，在人文、艺术和社科领域进行资助。

当前，凯风基金会致力于提高社会的知识和实践水平，正在向着民间智库型基金会的方向发展。

建立民间智库的必要性

智库一般是研究性机构，通常进行研究和倡导，关注诸如社会政策、政治战略、经济、军事、技术和文化议题。大多数智库是非营利性组织，在一些国家如美国和加拿大可以获得免税资格。一些智库由政府、倡导性组织或商业出资建立，或者通过提供咨询获得资金来源。民间智库往往是调整一个国家社会矛盾的重要工具，是缓和社会冲突、平衡社会意见的重要中间地带。民间智库也是反映民间意见、补充完善政府决策的重要保障。民间智库在中国所起的作用将越来越大，这已经出现了明显的迹象。民间智库作为一种非政府、非营利的社会组织，代表社会的声音和利益，可以主动通过自己专业的第三方调查、客观中立的报告为政府决策提供很好的参考意见。²⁵民间智库的民间性和客观中立性的特点对于社会建设来说也是大有裨益的。它更能深刻地理解社会现状和需求，为政策的补充和完善提供良好的思路。

中国的发展极需集思广益，中国政府极需广泛听取社会各种意见。但当前中国民间智库有许多窘境，尽管数量众多，基本上处在一个低谷发展期。²⁶民间智库没有话语权、不被官方认可，并且被有意识地排斥，缺乏话语权和言论自由的民间智库处在有心无力的窘境之中。同时，民间智库发展极不平衡，95%是官方智库，民间智库发展不起来，而官方智库很多则成为政策宣传者。²⁷2006年在北京召开的中国首届智库论坛上，长期为中国决策层提供政策和咨询、却一直披着神秘面纱的十大中国著名“智库”终于浮出水面。²⁸有专家指出，十大智库的集体亮相，必将推动中国各类研究机构的发展，中国智库与政府间的互动势必也将进一步加强和紧密。然而，这些“十大”大都是官方或者半官方的机构。也就是说，他们在出谋划策的时候会受到官方的影响，难以客观地对事物做出判断，并提出自己独立的观点。

反观国外的智库绝大部分都是真正意义上的民间智库，它们虽然与政府和企业有密切的联系，但是按照国外民间智库的生存模式，资金来源主要依靠企业和社会的大

²⁵http://epaper.nfdaily.cn/html/2011-11/16/content_7026369.htm

²⁶《中国民间智库的困境》，<http://www.dajunzk.com/minjzk.htm>

²⁷于今，《中国智库发展报告 2012 年：智库产业的体系构建》，红旗出版社，2013 年第 1 版。

²⁸<http://news.sohu.com/20061109/n246279724.shtml>

量捐助，以保持它的独立性、公正性。

国外的基金会作为智库发挥了重要的作用，比如卡内基国际和平基金会就是一个成功的案例，它在美国的国际交往和政策制定中发挥了重要作用，基金会出版的《外交政策》是世界上非常有影响的国际政治经济期刊。该杂志被美国政治学会评为“国际关系领域的知名刊物”，以英语、土耳其语、意大利语、西班牙语在 128 个国家内发行。此外，基金会还有不定期出版的《政策简报》、《问题简报》、《工作报告》等。如今卡内基基金会主要通过四大部门的活动——全球性政策项目，俄罗斯和欧亚问题项目，中国项目，以及《外交政策》杂志，来协助制定关于传统和新兴问题的政策辩论内容。²⁹1910 年 11 月 25 日，在卡内基 75 岁生日时，他宣布资助 1 千万美元信托资金创办卡内基基金会，成立了世界上第一个致力于研究和平问题和推广世界事务的公众教育机构。

1968 年 4 月，在阿涅尔利基金会的资助下全球著名的罗马俱乐部诞生，罗马俱乐部通过举办学术会议、制定实施“人类困境”计划、出版研究报告和学术著作提升公众的全球意识，涉及人口、粮食、工业化、污染、资源、贫困、教育等全球性问题，1972 年发表的第一份研究报告《增长的极限》即在全球引起巨大的轰动，成为有关环境问题最畅销的出版物。

我国虽有天则经济研究所等发展较好的智库，但中国却一直没有形成公共基金的力量，来支持民间智库的发展。中国真正的民间智库大多都具有草根性，处在被政府边缘化的困境中。非公募基金会的崛起为民间智库的发展提供了新的机遇，它可以解决资金上的问题，保证其独立性和持续性。今天，类似于卡内基基金会的智库型基金会很少，非公募基金会作为新兴的力量可以运用其资金和独立性的优势，在民间智库的建设上崭露头角。

建立民间智库的探索

凯风基金会作为非公募基金会的一员，正朝着民间智库的方向发展，通过自身的资金优势，整合一流的学术资源，致力于为政策制定、文化传承、交流和发展等提供支持，为社会建设的实践提供理论支撑。

凯风基金会致力于整合一流的学术人才资源，对中国文化的创新、复兴和可持续发展做出了努力。一个多世纪以来，中国文化一直面对着现代性所带来的机遇与挑战。随着中国经济的发展与综合国力的提升，随着全球化趋势的日益深入，现代性所带来的机遇与挑战不仅未曾消失，反而愈加凸显。为自觉应对挑战、积极抓住机遇，凯风公益基金会于 2010 年发起并独立运营凯风学者项目，联合优秀人文学者共建一流的学术及文化交流平台，积极倡导文化交流，在继承自身传统的同时保持开放的全球眼光，在吸收其他文化优长的同时坚持中国文化的主体性，在继承中创新，在创新中承续，建构中国文化的现代性。

凯风公益基金会关注中国文化复兴和可持续发展问题，立足于整合国内外一流学术资源，对这一问题的解答提供独立的视角，探索中华文化再次中兴、成长、发展之道。2011 年，凯风公益基金会与北京诗词学会合作，整理编辑并出版北京近代、现代和当代诗词选，以促进北京传统诗词文化的复兴与传播。凯风捐建了清华大学凯风人文社科图书馆，与清华大学合作成立了凯风发展研究院。清华大学凯风研究院从国家

²⁹http://m.sohu.com/n/261954751/?page=2&show_rest_pages=1&image_mode=f

现实需求和长远利益出发，致力于为国家改革与发展事业提供战略研究和决策支持。

面对非营利组织发展的人才困境，凯风基金会认为问题的原因不仅在于组织人力资源管理能力不足，也有人事体制与政策的障碍，要解决这一难题，推动中国非营利部门健康、快速的发展，既要认真研究非营利组织人力资源管理规律，又要积极研究和推动国家人事体制与政策的发展与完善，为非营利组织人才开发创造良好环境。凯风公益基金会对“中国非营利组织人力资源管理与人才开发”这一项目进行了全额资助。课题组将研究重点集中于非营利组织相关宏观政策研究，形成了 3 份政策研究报告，呈送相关政府部门，作为决策依据，取得了很好的社会影响。凯风发展研究院进行的宏观性、战略性、长期性和跟踪性的研究也已产生一定的影响。

上海真爱梦想公益基金会——为公益产品定价的筹资策略

上海真爱梦想公益基金会由金融机构和上市公司的专业管理人员发起，2008年8月14日在上海民政局注册成为地方性非公募基金会。真爱梦想基金会聚集了大批志同道合的专业人士，他们铭刻商业的“产品、策略、预算、效率”原则，但深置爱、正义、良知。基金会发起人希望真爱梦想能够成为结合二者的一个平台，用专业的方法做正确的事。

真爱梦想致力于改善中国教育的不均衡状况，帮助孩子们自信、从容、有尊严地成长。通过系统化地提供公益产品和服务，帮助无论是偏远乡村的孩子，还是城市农民工的子女，都能够基于自我意识的觉醒，探索更广阔的世界和更多的人生可能性。真爱梦想现阶段的主要业务目标是提升欠发达地区基础教育阶段（1-9 年级）的素质教育水平。“梦想中心”（连锁网络体系）、“梦想课程”（课程创新为核心的素质教育体系）、“梦想领路人”（以探究型学习为核心的教师培训体系）、“梦想银行”（以教师发展和教师奖励作为主要推动力的激励体系）四个相互支持的教育公益产品和服务，形成了真爱梦想独特的核心素质教育的公益体系，并派生出二级项目“梦想书屋”及三级项目“梦想格子”。

2013年8月，真爱梦想经自评、初评、上海市社会组织规范化建设评估委员会审议终评，评定为5A级基金会。真爱梦想公益基金会通过筹资、自我运作的直接运作方式参与社会建设，是一个操作型的基金会。真爱梦想正在探索一种可复制的公益模式，为公益行业走向专业化提供参考。

真爱梦想的筹资策略

拥有稳固的资金来源是非公募基金会可持续发展的基础。从长远看，捐赠人的不同喜好和经济波动的风险要求基金会的筹资方式富有吸引力且可持续。尤其是当前非公募基金会自我运作型居多，一旦捐赠方因经济衰退等问题无法捐赠或者退出，非公募基金会就会面临资金上的困境，这不仅会对非公募基金会开展业务造成影响，对于正在进行中的项目更是伤害。

真爱梦想基金会 2012 年底财务报表显示，2012 年度基金会限定性捐资收入 39460710.24 元，非限定性捐资收入 6155703.31 元。基金会的筹资业绩较好，它所采用的筹资策略是典型的公益产品定价筹资策略，即每个公益项目均有明确的“价格”，便于不同的捐赠人进行选择。当然，真爱梦想所采用的公益产品定价筹资策略并非独创，中国青少年发展基金会的希望工程项目早已采用这种方式，但是真爱梦想的筹资模式和方法的确为不能面向公众进行广泛筹资的非公募基金会提供了一种参考。

真爱梦想基金会将其核心公益项目分个模块：“梦想中心”、“梦想课程”、“梦想领路人”和“梦想银行”。其中，“梦想中心”主要提供的是硬件设施，“梦想课程”、“梦想领路人”和“梦想银行”是与之相配合的软性服务。真爱梦想将“梦想中心”、“梦想课程”、“梦想领路人”都进行了产品定价，每个产品价位不同。如，梦想中心定价 10 万元（冠名），包括硬件资产和后续三年的培训费用（梦想中心学校申请时的标注）；冠名梦想领路人，每期 50000 元；冠名梦想书屋 10000 元，其中建设费用 6000 元，其他后续三年每年图书补充与走访，激励费用等。

真爱梦想的每个公益产品定价不同，不同资金实力的捐赠者可以选择不同的产品进行资助。这种筹资策略灵活地将项目分成不同的种类，给具有不同捐赠意愿和捐赠能力的捐赠者提供了选择机会。而以冠名的方式对捐赠者形成无形的激励，让捐赠者在捐赠中获得更大的成就感和满足感。

除了将产品分类定价之外，高透明度是真爱梦想筹资的基石。真爱梦想在筹资过程中强调完全将捐赠款用于项目运作，捐赠人不承担行政成本，而是用原始资本金、投资收益、对行政开支的定向捐赠以及一部分非定向捐赠来承担这部分支出。真爱梦想连续两年被福布斯评为中国最透明的慈善基金会。定价模式为真爱梦想筹资提供了更多的灵活性，其透明度也助筹资一臂之力。

近几年公益组织筹资并不容易，而真爱梦想筹资业绩和筹资市场拓展情况却不断增长，五年中累积筹款过亿元，共建设了近 1000 个“梦想中心”多媒体教室，覆盖 30 个省级区域，服务约 100 万名学生。这些成绩与真爱梦想肩负筹资责任的理事们分不开。真爱梦想的发起人、理事、发展委员会主席刘蔓女士在接受《中国慈善家》采访时说，“我从未将筹款作为难题。”“慈善资本潜力丰厚，但由于缺少值得信托的公益机构，导致对接不畅。只要真爱梦想坚持公开、透明、助人自助，获得捐赠就是水到渠成。”³⁰她对真爱梦想的价值观充满信心：“我的目的不仅是要筹款，更要传递普世的公益价值。我要找的不是‘财主’，而是志同道合的梦想合伙人。”刘蔓说，“我的工作本身注定了我接触的全是成功的企业家，我觉得他们到了一定的人生阶段，会有回馈社会的诉求。我发现，在工作当中，跟他们就慈善话题交流的时候，很容易达成商业、慈善共识。”

真爱梦想在社会建设中的作用

真爱梦想依托四大模块公益产品，开展其在教育领域和扶贫领域的工作。自 2007 年下半年启动以来，“梦想中心”预计到 2015 年将建设 2500 家，服务全国 250 万在校学生。“梦想课程”面向义务教育 1—9 年级，基于“全人教育”理念，开展融合问题探究、团队合作、创新创造、环境保护、情绪智能等元素的跨学科综合素质课程。“梦想课程”的核心价值观为“创新、多元、宽容”，核心理念包括：问题比答案更重要，方法比知识更重要，信任比帮助更重要。梦想课程使师生关系更融洽，老师们更热爱教学并获得良好的专业发展；同时，拓宽了孩子们的视野，锻炼了孩子们团队合作、创新探索等多元能力，让孩子们变得期待学习、享受学习，提高了孩子们其他学科（语文、数学）的学习成绩。“梦想领路人”培训主要针对教育局领导、校长、教导主任、“梦想中心”专职教师进行集中的省级“梦想课程”理念培训，开展以开启乡村教师的创造性思维为诉求的拓展训练以及以教育理念展示分享为诉求的梦想课程示范课展示。“梦想教练计划”是真爱梦想针对“梦想中心”学校一线乡村教师定制的培训项目。大规模招募大城市的教师、大学生、企业志愿者、优秀“梦想课程”教师成为项目志愿者，经过集中培训，利用暑期下乡与教师当面交流，传递梦想课程理念，展示梦想课程授课方式，建立志愿者和教师的人际关系，帮助乡村孩子们自信、从容、有尊严地成长。

为了满足更多贫困地区中小学生对课外图书的需求，真爱梦想联合腾讯慈善公益基金会、心平公益基金会、《经济观察报》在现有“梦想中心”学校网络周边开展“梦想书屋”计划，通过梦想书屋，真爱梦想可以及时了解到乡村学校学生的阅读，更有

³⁰<http://gongyi.qq.com/a/20130719/012480.htm>

针对性的开展乡村教育公益项目。“梦想格子”是一个色彩斑斓的班级小图书角，包括一个彩虹书架和 100 本二手图书。标准化生产的书架和集约化募集的二手图书保证了梦想格子的低成本和高覆盖率，让孩子们与图书零距离亲近，享受自由阅读的快乐。

真爱梦想基金会的工作为贫困地区儿童和农民工子女的教育提供了极大地支持，提高了儿童受教育水平和师资力量。作为政府在教育方面公共服务的不足的重要补充，缓解了教育不公平的现状，推动教育的改革，并具有极大地可复制性。真爱梦想基金会将商业管理的思维引入到公益慈善行业中，不是单纯实现个体的援助，而是希望通过一个可以复制的模板大范围地传播公益产品和公益理念。同时，记录所有的成果并检讨一切错误和失败，希望所有的探索能为中国公益行业的专业化发展提供有益的参考。相信，真爱梦想依靠金融业的运作方式和持续有效的筹资方式，可以在公益路上走得更远。

光华慈善基金会——公益行业的专业建设者

北京市光华慈善基金会自 2005 年成立以来坚持的“授人以渔”理念，以“帮助人在尊严中发展、激发人在发展中奉献”为使命，项目选取侧重于对人的能力培养，致力于在中国普及创业教育，以及传播现代管理学之父——彼得·德鲁克先生的非营利组织管理思想。在北京市民政局社团办组织的“北京市 2010 年市级社会组织评估”中，经过专业机构的评估，北京光华慈善基金会最终被评为“5A 级基金会”。

公益组织的专业性是挑战组织发展的一大问题。组织的专业性涉及组织的战略、治理、管理、资金发展、结构、人力、项目制定、实施、评估。而在这些方面中，最关键也是最核心的问题就是人的专业性。有了专业性的人才，组织其他方面的专业性才能逐步建立起来，实现发展和效率。当前我国公益组织发展迅速的同时，面临各种障碍，治理混乱、效率低下、能力缺乏是普遍的现象，埋头做事是当前公益组织的一大特点，传统的运作理念制约着基金会的发展，不管行不行得通，先做了再说，结果往往事倍功半。组织的专业性亟需建设，专业人才的培养十分迫切。

人才是当前公益组织和行业发展的关键性因素，而当前注重人才建设的非公募基金会并不多见，多数基金会还是以自我运作项目，致力于一些传统领域的建设，对人和组织的发展关注较少。光华基金会重视能力建设，通过培训、讲座的方式促进公益行业的发展，在个人和组织能力培养上发挥了巨大作用。

以人才培养推进公益行业的专业建设

伴随着中国经济的快速腾飞与社会的稳步前进，中国的非营利组织正经历着日新月异的发展，包括公募基金会、非公募基金会、国际非营利组织驻华机构以及越来越多的民间草根非营利组织的不断涌现，投身非营利组织的从业人员数量逐年增加，而非营利组织的能力和人才状况却不够乐观，缺乏专业化的管理能力导致非营利组织在开展业务和自我运作中效率底下，严重制约了组织的发展和公益活动的开展。为应对非营利组织及从业人员专业化发展的需要，北京光华基金会与彼得·德鲁克管理学院合作，在 2008 年正式启动 NPO 能力建设项目，成立 NPO 德鲁克学习会。

NPO 德鲁克学习会致力于推广彼得·德鲁克的管理思想，为非营利组织及其从业人员提供能力建设服务，提供学习和交流的平台，探讨提升非营利组织的管理绩效。德鲁克的经典语录之一是“管理者，就必须卓有成效。”其管理思想的精髓之一是，它认为管理是组织的一项重要任务，是充分发挥资源效率。NPO 德鲁克学习会旨在提高非营利组织的自身管理能力，使组织具备创新和可持续发展的能力，最终实现组织的使命。项目建立了 NGO 德鲁克学习中心，开展 NGO 德鲁克管理学习沙龙，组织 NGO 管理能力培训等活动，搭建 NGO 交流和学习德鲁克非营利组织管理平台。截止 2011 年 12 月底，NPO 德鲁克学习会已为中国近 600 家非营利组织的 2700 多人次的从业人员提供了专业的能力建设服务，其中培训课程受益人次为 1287 人次，读书会、讲座受益人次为 1461 人次。2010 年，NPO 能力建设项目被中国扶贫开发协会评为“扶贫创新项目奖”。

激励人心的创业项目

基于“授人以渔”的理念，光华基金会关注民生问题，在促进个人创业能力方面也发挥了积极作用。光华公益创业行动与政府部门、教育机构和非营利组织积极合作，共同培养创业教育师资，为职校学生、贫困地区的大中学生和成年人开展创业教育，帮助他们挖掘潜能、树立积极乐观的人生观，推动他们自力更生、摆脱贫困，并有能力帮助他人，最终促进当地经济的发展。

自 2003 年至 2008 年，北京光华慈善基金会已经在全国十多个省市为 25000 多人提供了创业教育机会。目前项目的主要服务人群是中职学校学生和服刑在教人员，同时也兼顾为大中专院校学生、流动人口子弟学校学生、村官、下岗失业人员、进城务工人员、贫困妇女等群体提供创业教育课程。如，每年需要安置就业和属于社会保障范围的刑释解教人员总量较大，其中绝大多数人文化水平低、缺乏专业技术，加之社会的歧视和偏见，他们在就业安置等方面遇到诸多困难，生活无保障。关注服刑在教人员的生存状况，以及如何通过有效的途径让其顺利融入社会从而促进社会稳定和谐是社会各界都关注的话题。针对司法系统内知识技能教育中创业教育部分的缺失，光华公益创业行动于 2006 年底正式启动“励志人生”项目。基金会与省市级司法行政系统合作，开展励志人生项目，为即将刑满释放、解除劳教人员提供光华公益创业教育课程——《如何成功创办一个小企业》，并帮助监狱和劳教系统建立合格的和持续发展的创业教师团队。该项目已经为四川省司法行政系统的监狱和劳教所，北京市劳教局，江苏省劳教局，培养了超过 150 名创业认证教师和 4 名高级创业认证教师。4 年来受益的服刑在教人员一直持续增加，截至 2009 年，受益总人数超过 1800 人，2010 年的受益人数预计超过 3000 人。

光华基金会将“授人以渔”的理念贯穿到整个项目操作的过程中，不是针对问题，而是针对问题产生的原因，这对个人能力的提升、社会组织的发展产生了杠杆作用。

桃源居公益事业发展基金会——社区发展的探索者

“衡量一个商人的最大财富，不仅仅要看她个人财富有多少，更要看她带领多少人，影响多少人走向共富之路。”这是李爱君女士常说的一句话。桃源居，是李爱君的第一个商业地产项目，有多少次，桃源居几乎要“胎死腹中”，那一次次的起死回生，峰回路转，在挑战李爱君承受极限的同时，也化为她心灵深处永远的“痛”。然而，桃源居社区凭借依山面海的自然环境，一切围绕以人为本的规划理念，最终形成了“一个社区、二个市民广场、三大公园、四大功能分区、五个社区会所”的幸福家园。也许正是基于这段经历和“爱与责任，是立业治本”的理念，澳洲华侨著名慈善家、深圳桃源居集团董事长李爱君女士于2008年发起成立我国第一个专责培育社区公益组织的企业型非公募公益基金会，桃源居公益事业发展基金会。

桃基会的宗旨是推进中国社区建设，发展社区民间组织。利用社区劳动力，发展社区经济，完善社区服务，培育社区福利，积累社区资本，创建社区自救自助、民主自治的公共服务体系。桃基会扮演着社区公益事业的“输血者”、“风险投资者”的角色，负责培育社区公益组织，为其提供社区组织战略发展规划，内部制度建设及创建社区组织资本、资产、人力资源开发，由其培育的社会组织承担社区公益服务负责培育社区福利，从而实现社区公益服务转化为社区福利的良性循环、自我独立运营且可持续发展。2010年桃基会取得国家财政部、民政部、税务总局给予的公益捐赠税前免税扣除资格，2011年桃基会被民政部授予4A级基金会。

社区发展的困境

社区是一个地域性的社会生活共同体，是社会的基本单元，是人们社会生活的共同体和人居的基本平台，无论是加强社会管理、改善民生还是维护稳定，社区作为一个社会单元有着其特殊的地位和价值。江泽民同志对社区的作用提出了“基础不牢固，地动山摇”的说法，可见社区在社会建设中的地位和社会稳定中的作用。³¹社会利益机制的调节离不开社区。许多群体性突发事件，需要社区来解决，需要把矛盾冲突的萌芽解决在社区。

建国以来特别是改革开放以来，我国社区经历了长时间的发展，从先前的社区服务转变到如今的社区建设，并在不同的城市进行了试验和推广，社区建设取得了一定的成果，社区自治职能得到强化，功能逐步完善，群众得到更多实惠。在社区服务方面，区、街、社区三级服务网络进一步健全，社区服务中介组织得到发展，社区志愿者队伍不断壮大，推进了社区服务的社会化、网络化和产业化，社区基础设施建设也逐步加强，社区精神文明建设也有了很大进步。³²社区建设初见成效，但也存在一些问题，比如，社区建设氛围不浓，群众参与共建意识不强；社区组织的自我管理、自我服务、自我教育的职能并没有全部得到实现，社区自治的真正实现还有一段很长的路要走。当前的社区规划不完善、管理水平不高、服务功能欠缺、基础设施建设不完善的问题还大量存在。

社区的发展和建设单靠政府和市场的力量是缓慢的，也会出现各种问题。而第三

³¹http://www.njgl.gov.cn/art/2011/2/18/art_11324_956937.html

³²<http://www.worlduc.com/blog2012.aspx?bid=7298947>

部门中的社区类组织可以在社区的发展中发挥重要的作用。特别是当前非公募基金会的崛起，其资金实力可以为社区发展提供有力的支持，但是目前我国成功的社区型非公募基金会并不多见。

在美国，社区基金会是公益基金会中重要的组成部分，基于社区、服务于社区是他们的理念和优势。美国之所以社会和谐安定，很大程度取决于他们拥有遍地开花的，包括社区基金会在内的公益慈善和社会服务性组织，正是由于他们的存在，将大部分社会问题解决在基层，实现了社会稳定。³³美国社区基金会在林林总总的基金会里不算多，但影响力却很大。从20世纪80年代起即为美国慈善事业里发展最为迅猛的。美国社区基金会在解决社会问题上扮演了举足轻重的角色。20世纪90年代，由于美国经济结构调整，政府减员，社区基金会的作用进一步发挥。非营利机构从政府得到的资助少了，社区基金会便起了公资和私资的桥梁作用。社区基金会除了可以扮演一个社区资源平台和支持性平台的功能外，在一定程度上是社区类公益组织的培育基地和孵化器。社区基金会的参与者包括经济成功人士、社会名流、名望家族等等，通过基金会资助有意向的社区服务。即使因为种种原因不成立自己的基金会，社区基金会仍然可以成为这些成功人士积极有效地参与公益慈善的最好的平台。

反观国内，社区型基金数量少、发展慢是一个问题，同时社区基金会自身的建设以及对社区的建设作用还处在探索的阶段，桃源居基金会可以说具备了社区基金会的雏形。桃基会作为中国第一家社区型的基金会在社区公益组织培育、社区理论研究等方面做出了很大努力，并取得了一定的成功。

社区发展的探索者

桃基会成立后，在理顺法律关系的同时，形成了桃基会培育公益中心，公益中心发起成立社区公共服务组织，由社区民非社团提供公共服务的模式。经过公益中心4年的努力，公益中心共发起8个社区组织，公益服务覆盖社区各方面；累计社区义工服务时间达47万小时，累计兑换权益达138万元；管理的资产产值已达9588.95万元；历年的利润结余877.55万元；社区从事公益事业的人员也逐年递增至52名员工、25名社工、4409名在编义工；解决社区居民就业岗位985个；组织开展社区专项公益活动338批次；配合政府各项工作达23800余人次。桃基会在社区公益组织的培育和发展上通过变更新模式取得了巨大的成功，为社区的发展做出了重大贡献。

2011年，为了推动重庆市人居事业的发展，促进重庆市社区公益组织的发展，桃基会捐赠7000万元，其中2000万元用于桃源居房地产开发有限公司和渝北区政府合作承建的桃源公园建设，5000万元用于公园内投资兴建重庆桃源居公益事业发展中心，该中心下设卫生服务中心、文化教育中心、体育中心、图书馆、老年协会等。重庆公益中心建成后，将培育社区公益组织，开创公益资本，积累公益资产，开发社区人力资源，有效调集社区劳动力，健全桃源居社区公共服务体系和社区福利体系。重庆五大公益中心是在深圳桃源居公益事业发展中心的基础上，结合重庆的人居环境，不断完善与升级的社区公益组织，它的建设与服务，将为重庆桃源居社区居民提供完善的社区公共服务。

同时，桃基会资助的中国社区慈善服务报告项目，以及资助央视网制作的6集专题片《桃源居爱的家园》，加强了对社区公益组织的理论研究和宣传，促进了社区类公

³³<http://gongyi.qq.com/a/20111123/000011.htm>

益组织影响力的扩张和发展。桃基会资助中民慈善捐助信息中心的《中国社区慈善服务报告》为政府进一步提高和完善社区公共服务提供专业的数据支持和政策建议；为慈善组织开展社区服务提供可参考的模式，提升慈善组织服务质量；为企业参与社区慈善服务建设提供决策依据，促进更多的企业参与到社区慈善服务建设。

如今，桃基会作为社区型基金会的代表，在推动社区基础设施建设、社区关怀、社区组织培养和社区建设探索上做出了不懈的努力，李爱君女士对桃源居建设倾注的心血体现了一个成功人士回馈社会的理想，她在接受媒体采访时说，“在大国崛起时，需要一种新的商道，企业家在企业积累财富的同时，要与慈善同行。企业家在汇聚社会财富的同时也应学会散财。作为地产商要尽力将房变成百姓的家，就要更多关注对人的服务、尤其是老人、妇女和儿童。”³⁴桃基会对社区建设的探索成为政府公共服务的重要补充，对于社区基金会的发展方向将会起到一定的指引作用。相信，未来伴随着大量社区基金会和社区公益组织的产生，伴随着大量社会资源投入社区建设，遥不可及的梦中家园将有实现的可能——世外桃源，那里环境优美，人们丰衣足食，安居乐业。

³⁴ <http://wenku.baidu.com/view/dc75e5b265ce050876321314.html>

美新路公益基金会——用爱陪伴生命

1999年叶祖禹和周石生在美国新泽西州创立了一个公益基金会。当时的初衷是希望能够帮助人们走入更美好的生命道路，基金会因此取名为“美新路”。

2000年叶祖禹开始在北京投入基金会的创建工作。2001年美新路与中国青少年发展基金会达成协议，于其属下设立一项专项基金——中国青基会美新路公益基金。2012年，经北京市民政局审批，北京美新路公益基金会正式成立。美新路基金会秉承“用爱陪伴生命”的宗旨倡导公益，提升幸福，促进和谐。

基金会目前开展敬老和青少年成长陪伴项目，培训、支持志愿者和志愿组织，倡导并推广长期志愿服务。

可以说，美新路基金会凝聚了叶祖禹的心血，也是先生心历路程的体现。

叶祖禹：觉醒，而后择爱而行

“年轻的时候，我一直在‘向外看’，而且是疯狂地‘向外看’，不太注意自己内心的世界。这种一味地往外寻求使我很多年都很难自在地做自己，总是有意无意和别人攀比，想要和别人一样才能觉得舒坦，甚至要超过别人才觉得好。这使我很容易受到别人影响，有时别人一句话，就能使我揣摩良久，甚至心里不舒服。”³⁵叶祖禹如是说到。年轻时的叶祖禹工作拼命，职位晋升很快。这样的表现和晋升为其带来了大量的赞许，而“我非常喜欢这种受别人羡慕和赞许的感受。”³⁶但是，“逐渐的，得到更多的赞许和晋升不知不觉成了我做事的主要目的之一。我变得不只是按照自己的方式去努力做事，而是事事还要算计别人的反应，特别是对我升迁有影响的人。我变得会为了只是创造好印象而刻意去做一些并不见得真正需要的事情，我不再对老板坚持我的立场，而总是顺着他的意思去做。内心变得容易有压力，不愉快，但也不知为什么。更不幸的是，我在这种顺利的环境中开始变得傲慢了，容易看不起别人。这种心态使我孤立，错失了许多自在和快乐的时光……”

“好在凡事都有积极的一面，一个人痛苦久了就会有动力去改变它，就我而言，我在这种负面的情绪里开始了一一觉醒的生活。”叶祖禹在痛苦与困惑中觉醒，这之后越来越清晰地知道什么是爱，而后“择爱而行”。择爱而行是说在内心的情绪将要或已经进入负面的领域时，拒绝跟它走，并做出一个主动的心态选择。于是，当叶祖禹觉察到自己痛苦时，常会问：“此刻，爱会怎么做？”

用爱陪伴生命

用爱陪伴生命是美新路的使命，通过发展长期一对一志愿服务，使服务对象与志愿者有可能在爱中相互陪伴，一起走入更美好的新的人生道路。

美新路的理想是用爱的心态去服务。择爱而行的基础首先要能自我觉察，能觉察与辨别内心世界的各种心态与感受。在许多进入长期喜乐服务的方式里，爱己及人是美新路公益基金所推荐。

美新路有两个主要的项目，晚缘项目和大朋友项目。

³⁵http://blog.sina.com.cn/s/blog_a2d9e11d01012zms.html

³⁶http://blog.sina.com.cn/s/blog_a2d9e11d01012zms.html

晚缘项目于 2001 年启动，服务对象主要为养老机构或社区内有需要的老人。项目通过志愿者与老人一对一结成对子，以见面的方式进行交流，建立起尊重而坦诚的分享与倾诉渠道，发掘老人自身的闪光点，使老人心态更健康 and 稳定；从中，志愿者也会收获感动和喜悦，体验志愿服务的美好，并能更好地陪伴身边的人。

大朋友项目于 2003 年启动，其服务对象主要为偏远地区的青少年。项目通过志愿者（大朋友）与初中学生（小朋友）一对一结成对子，以书信和见面相结合的方式进行交流，传递关爱、建立友谊，为小朋友的未来打开一扇充满爱的窗；从中，志愿者也会收获感动和喜悦，体验志愿服务的美好，并能更好的陪伴身边的人。

如今，在美新路基金会的网站上，我们可以看到许多陪伴故事，每个人用自己的方式讲述自己的心情，在陪伴中的收获，许多人在陪伴的过程中深刻地感受到了爱的伟大和生命的意义。美新路的公益模式是对爱的一种宣扬，用一种简单的陪伴方式在社会中传播爱的理念，对于服务对象来说，他们从中获得了关爱，对于志愿者来说，这是一次心灵的旅行，他们会更加认识到爱与陪伴的重要，心灵得到洗涤，促进了他们价值观的形成，在社会中传播更多爱的理念。

志愿者的美新路

美新路致力于实践、倡导并推广长期志愿服务，它是非资助型的组织，自成立伊始，就将自己定位为一个支持志愿者实践长期陪伴的平台，志愿者就是美新路的主要组成部分，各个项目中处处都有志愿者的身影。同时，美新路还展开对志愿者组织的培训和支持工作。

志愿者的价值不仅仅在于他们在不计物质报酬的情况下，为需要帮助的弱势群体，如孤寡老人，残疾人，儿童，妇女等提供服务，更重要的是，他们在服务的过程中，所承载和传递的道义、信念、良知、同情心和责任，是文明社会最为珍贵的，他们为改进社会、促进社会进步而默默奉献。2011 年，是美新路进入中国的第十年。这一年，也是传承的一年，叶先生把机构管理的责任和权力以及美国美新路基金会三分之二的资产托付给了以胡传朔为首的七位美新路长期志愿伙伴。这完成了叶先生送给中国一份礼物的心愿。从此，美新路不属于任何个人，成为所有美新路志愿者的美新路，成为中国的美新路。

新疆迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会——民族文化艺术的发扬者

新疆迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会是新疆地区为数不多的比较具有代表性的非公募基金会之一。基金会于 2007 年由我国著名舞蹈表演艺术家迪丽娜尔发起成立，是新疆维吾尔自治区唯一的文化艺术交流发展基金会。基金会发起人迪丽娜尔说，希望通过个人的艺术影响力和社会影响力，以基金会的形式吸引和积聚社会捐赠，开展公益性文化服务，为推进新疆多民族文艺事业的繁荣贡献绵薄之力。基金会的宗旨是继承弘扬新疆少数民族优秀文化艺术传统，积极支持和促进文化艺术的发展，为建设有中国特色的社会主义文化作贡献。基金会不仅通过演出的方式积极促进新疆地区的文化艺术交流发展，还积极参与扶贫救助活动。

我国是一个少数民族众多的国家，维护民族团结对于稳定社会发展具有重要意义。少数民族人口由于长期生活在相对封闭的偏僻地方，生活方式落后，沿袭旧的观念和习惯，生产经营能力弱，生产力水平低下，社会发育滞后，在生产和生活方面面临一定的困难。除了经济、社会发展滞后外，少数民族的文化危机也相当严重。少数民族文化是中华文化的重要组成部分，是中华民族的共同精神财富。保护和传承少数民族文化，有利于维护和发展文化多样性、增强中华文化的生机与活力，有利于加快少数民族和民族地区经济社会发展、实现各民族共同繁荣。但是目前由于少数民族人口较少，文化的传承成为一个问题，同时经济和社会发展的落后使很多具有文化艺术天赋的后代没有能力实现在艺术方面的发展，少数民族在文化传承方面面临人才和资源供给短缺的问题，文化流失严重。

进入新世纪，我国进一步加大了保护和传承少数民族文化的力度，不断强化对少数民族文化保护的法制保障和政策扶持，少数民族文化呈现出繁荣发展的局面。但是目前少数民族的文化艺术发展还存在特殊困难和突出问题，表现在对少数民族事业的基本投入不足，民族地区的公共文化服务体系不健全、不完善。这些问题，有些是由于民族地区经济社会发展相对滞后造成的，也有一些是属于体制机制层面的问题，导致很多地区少数民族文化艺术专业的人才缺乏；少数民族文化艺术作品，尤其是高质量的作品供应不足；少数民族文化机构缺乏活力，竞争力不强。这些特殊困难和突出问题假如长期得不到解决，少数民族文化事业发展会长期滞后，少数民族优秀传统文化不断地消失，将会对少数民族的自尊心、自信心形成巨大的冲击，对于中国民族文化多样性的优势形成巨大冲击，对中华文明的生机和活力形成巨大冲击。

在当前社会建设的大背景下，少数民族地区的建设和发展是重要的组成部分。这对于增进民族理解，减少民族之间的摩擦，实现和谐社会的目标具有重要意义。少数民族地区的建设不仅是经济和社会方面的物质生活条件改善，文化艺术的传承和发展也极为重要。民族文化的建设不仅需要政府的重视和推动，还需要市场和社会的力量。非公募基金会作为新兴的社会力量，在少数民族地区的扶贫助困工作上发挥了一定的作用，但是大部分的非公募基金会还是关注发达地区的民生问题，对文化艺术领域关注较少。³⁷截止目前，少数民族领域的基金会只有 15 家³⁸。地域和领域分布也极不均衡，大多数基金会还是关注传统的扶贫和教育领域，忽视了少数民族的民生问题。

³⁷ 《中国基金会发展独立研究报告 2012》，基金会中心网编，2012.11，p114。

³⁸ 数据来自 2013/10/16 基金会中心网的统计。

迪丽娜尔的民族文化艺术梦想

基于对艺术的深刻理解和热爱，以及对人民和国家的深厚感情，迪丽娜尔认识到少数民族地区文化艺术传承和发展的重要性。维吾尔族出身的迪丽娜尔·阿布都拉有着很深的艺术造诣，在艺术事业上取得了巨大的成功。对于此，在不同的场合和媒体面前迪丽娜尔都是这样说：“是党和人民培养了我，我现在的成就属于中国，属于人民，属于新疆。”发起成立基金会表现出迪丽娜尔对艺术的热爱，对民族的感情。如今，迪丽娜尔不仅是基金会会长，还担任中国舞蹈家协会副主席、新疆舞蹈家协会主席，新疆维吾尔自治区青年联合会副主席、第十届全国人大代表等等，也是许多大学的客座教授。她希望文化艺术能给人带来美的享受，也能唤醒人们沉睡的心灵。在基金会艺术团的演员们为新疆第四监狱的民警和正在改造的服刑人员免费演出时，迪丽娜尔说，“我们借助社会力量，对服刑人员进行帮教，希望文化活动能唤醒服刑人员沉睡的心灵，增强他们的自信心。”

迪丽娜尔基金会的贡献

新疆迪丽娜尔艺术团是新疆迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会属下的艺术团体，由各民族国家级艺术家组成。艺术团的宗旨是团结专业艺术团体和文化艺术工作者，继承和发扬新疆少数民族传统艺术事业，积极联络国内外的艺术团体及艺术家，加强艺术交流活动，把新疆的文化艺术介绍到全国及世界各地。

新疆迪丽娜尔艺术团自 2008 年成立以来，曾多次参加国内外的艺术交流活动和大型文艺演出，包括第一、二、三届国际舞蹈艺术节；第二届中国艺术节及国际诺如孜节；此外，艺术团接待过俄罗斯、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、塔吉克斯坦、柯尔克孜斯坦等艺术团来疆进行国际交流活动。这些演出交流活动将新疆的文化艺术传播到各个地区和国家，弘扬了新疆文化。如新疆迪丽娜尔艺术团打造的《永远的麦西来甫》取自维吾尔族民间麦西来甫，160 余名演员参与演出。故事以青梅竹马的维吾尔族恋人的一生为主线，用舞蹈诗的形式体现。七场麦西来甫环环相扣，讲述了一个关于生命生生不息代代相传的故事。这就以艺术的形式向人们展示了文化艺术传承的意义，在艺术交流中将新疆文化艺术不断发扬和传承。

迪丽娜尔基金会还关注贫困问题。当迪丽娜尔了解到托合尼亚孜·吐热甫三兄弟在家庭困难，生活艰苦的条件下，依然保持着对木卡姆艺术极高热情的情况后，从“迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会”中拿出 12000 元，资助三兄弟，为他们在艺术道路上完成学业奉献自己的一份力量和爱心。

基金会积极开展新疆多民族文化艺术创作、理论研究、人才培训和对外交流、资助具有艺术天赋的贫困学生完成学业、扶持培养新疆优秀文艺人才以及开展救助孤残儿童等公益活动，并设立奖项表彰奖励优秀作品和优秀文艺人才，为推动新疆文艺事业的繁荣发展起到了积极作用。

大量非公募基金会关注教育、救助、健康、环保等领域而忽视对艺术文化的关注，对民族艺术文化的关注更是少之又少，这是中国非公募基金会发展不平衡的表现之一。忽视艺术文化，并不说明艺术文化不重要，没有需求，而是人们对它的意义和价值缺乏足够的认识，同时，政府给予的政策激励远远不够。商玉生先生运作吴作人国际美术基金会深有感触，他认为目前社会没有形成普遍赞助艺术的风气，很多企业家和富

人把艺术看成是使自己的财富进一步增长的工具，鲜有对出于纯粹的非营利目的的支持。而中国目前还没有一家艺术类基金会有全额捐赠免税的优惠待遇，这对基金会的发展造成一定的影响，同时，政府对非营利艺术事业的赞助极为有限。³⁹新疆迪丽娜尔文化艺术交流发展基金会以它的行动唤醒人们内心深处对美的追求，对文化艺术的尊重。

³⁹ 中国文化报，2010年11月12日。

麦丽燕基金会——可持续的资金运作模式

全国政协委员、自治区政协常委、原银川市政协主席麦丽燕·洪梅香是一位回族服饰的设计师，多年来执著于对回族服饰的挖掘、整理和研发。通过回族服饰，让世界认识宁夏，让更多穆斯林穿上独具回族特色的“霓裳羽衣”，是她深藏心中的梦想。

洪梅香在推广回族服饰的同时，积极投身慈善事业，于2011年9月发起成立麦丽燕基金会。基金会致力于弘扬扶贫济困传统美德，以人为本，倡导全民慈善，以建立一个可持续发展的基金会为目标，开展扶贫济困、抚孤助残、安老扶幼、助学兴教等慈善救助工作，把救助孤儿、贫困大学生和贫困母亲作为开展扶贫慈善事业的重点。

与其他基金会不同的是，麦丽燕基金会通过机构下属的社会企业，构建一种可持续的资金运作模式。

社会企业——宁夏麦丽燕工贸有限公司

在没有公募权，资金主要来源于企业和社会捐赠的情况下，非公募基金会如何确保资金来源的稳定性对基金会可持续发展至关重要。麦丽燕基金会正在探索一条发展型可持续发展的慈善模式，通过下属的宁夏麦丽燕工贸有限公司为其提供可持续的资金来源。

宁夏麦丽燕工贸有限公司于2012年正式成立，是麦丽燕慈善基金会下属的社会责任性企业，其品牌“麦丽燕”回族服饰由基金会理事长洪梅香主导设计研发。公司的经营原则是：创新发展、服务社会；积累收益、用于慈善。麦丽燕基金会将企业纳入到基金会名下，作为自身资金的收入来源。公司在麦丽燕慈善基金会的指导下独立经营，公司成立之初股东就一致决定把公司经营收益全部用于社会慈善事业，该项决议完整写入《宁夏麦丽燕工贸有限公司章程》，具有明确的法律效力。公司借鉴发达国家和沿海经济发达省份的慈善事业先进经验，开辟出一条可持续发展的社会慈善事业新路。基金会希望把善款投资于对回族文化传承有所帮助、可以创造更多回族妇女就业机会、又能实现企业盈余的生产项目上，再将企业实现的盈余投入社会慈善项目，形成一种循环的资源利用机制。

麦丽燕基金会的社会贡献

洪梅香本人和基金会下属的公司在民族文化和发扬方面发挥了积极作用。

回族服饰除了具有保护身体和装饰的作用外，蕴含着信仰因素。创造回族服饰品牌，做龙头企业，推出一系列民族服饰产品，向世界集中展示回族服饰是洪梅香的个人理想。宁夏麦丽燕工贸有限公司，一方面为回族妇女尤其是宁夏南部山区回族妇女提供就业机会和劳动技能培训机会，另一方面传承回族服饰这一非物质文化遗产，弘扬回族传统文化。基金会的这种运作模式实现了传承回族文化、增加回族妇女就业、实现企业盈余的三重目标。而三重目标的有机结合，保证经济价值与社会价值同时实现。

麦丽燕基金会秉持自身宗旨，对社会中的弱势群体进行帮扶。

贫困母亲是中国贫困人口中的特殊群体，为了家庭，为了孩子，她们默默地承受着一切困苦和劳累。理事长洪梅香认为，母亲不应属于贫困，回报母爱，帮助她们摆

脱贫穷、走向富裕，应是每个社会成员的责任。2012年6月22日至24日，基金会在银川组织举行“与母亲同行”活动，邀请西吉县50名从未走出过大山的贫困母亲代表到银川参观学习3天。洪梅香理事长说：“组织这样的活动，就是要进一步唤起全社会对贫困妇女的关心与关注，帮助贫困母亲改善生产和生活条件，为贫困母亲搭建一座通往幸福与希望的桥梁。”

2013年6月23日，由麦丽燕基金会支持的农村妇女创业发展刺绣培训班在西吉县吉德慈善园蓝天民族刺绣培训中心举行，甘肃庆阳的专业刺绣老师进行了理论和实践授课，参训学员200余人。洪梅香指出，西吉是劳务大县，广大农村妇女留守在家，希望蓝天民族刺绣培训中心进一步加大培训力度，培养更多的妇女刺绣带头人，让她们带动周围的妇女掌握一技之长，同时把培训与脱贫致富相结合、与发展慈善产业相结合、与弘扬民间产业相结合，用广大妇女的巧手打造“回绣之乡”，把回绣作为一种新的产业做大做强。

此外，麦丽燕基金会关注穆斯林孤儿的成长，以救助金的方式在生活和学习上为他们提供帮助。如，2012年，麦丽燕对灵武市50名穆斯林孤儿提供资助，其中小学、初中生每人每月230元救助金，高中生每人每月320元，基金会将会资助这些孤儿到其完成学业。

麦丽燕基金会同时与国际非营利组织及政府有着紧密的合作。基金会与马来西亚世界马来人友好协会签署合作协议，协会在马来西亚和东南亚地区积极帮助宣传推介宁夏麦丽燕基金会所开展的公益活动；马六甲州政府与宁夏麦丽燕基金会合作，在马六甲国际展会上举办“中国回族文物精品展”。近几年来，在红梅香的积极努力下，香港惠明慈善基金会、伊斯兰发展银行、美国欧麦尔基金会、巴基斯坦伊斯兰国际伊斯兰大学等多个国际国内机构共在银川实施慈善项目31个，投入扶贫慈善资金1400多万元人民币。项目涉及教育、扶贫技能培训、母亲水窖、贫困大学生及孤儿救助等多个方面。兴建希望小学17所，举办技能培训班40多个，资助贫困大学生150多名，救助包括银川穆斯林孤儿院在内的孤儿及残疾儿童200多名。资助项目惠及宁夏10个乡镇46个行政村。⁴⁰

洪梅香在一次接受记者采访时说，“我们希望让受助者和捐助者都知道自己的权利和义务，成立这样的基金会是我多年的梦想，希望能够为更多的人的梦想插上翅膀。”麦丽燕基金会这枚“在塞上绽放的爱之花”随着时日的变迁更加光彩夺目。

⁴⁰ 宁夏电视台网站，<http://video.nxvtv.cn/player.php?id=46797>

清华大学教育基金会——资金的保值增值策略

清华大学教育基金会是中华人民共和国民政部批准成立的全国性非公募基金会，是建国后最早成立的大学教育基金会。2008年3月被中华人民共和国民政部评为“4A级社会组织”，这是国家对非公募基金会给予的最高级别认证。

清华大学教育基金会的宗旨是为推动清华大学教育事业的发展，提高教育质量和学术水平，加强学校与社会的联系，争取国内外团体和个人的支持与捐助。教育基金会接受国内外企业、社会团体和个人的自愿捐赠。自1994年成立以来，经过18年的探索发展，清华大学教育基金会在资金筹集、项目管理、资产管理、团队建设等方面日趋完善，名列中国高校基金会前茅，成为中国高等教育学会教育基金工作研究分会的理事长单位，为推动大学教育基金会的稳健发展发挥积极作用。当前，清华大学基金会的基金主要用于：支持清华大学教育事业的发展，用于改善学校教学、科研和环境设施，包括建筑物建造、改建、维修；环境仪器设备和图书资料添置，校园自然环境治理和美化，校园人文氛围建立和提升；帮助困难学生，奖励优秀学生，鼓励拔尖创新人才培养，促进学生创新创业实践，拓宽学生拓展国际化视野；奖励优秀教师，设立“人才基金”引进世界级学术领军人物；资助学科建设和发展，支持基础研究、教学研究、著作出版、专利申请；资助教师出国深造及参加国际学术合作和国际学术会议；发挥清华高端教育资源优势，开展教育扶贫。

作为国内第一家大学基金会，清华大学教育基金会的筹资能力和资金的运作能力远远优于同类高校基金会。

清华大学教育基金会的保值增值策略

在非公募基金会迅速发展的背景下，大学教育基金会的数量也迅速增加，据基金会中心网统计，我国大学类基金会的数目至少有两百家。大学基金会可以为学校引进先进的办学理念，与国际名校接轨提供了平台，可以提高和改善高校的教学条件，促进教学成果，培养优秀的人才，资助奖励优秀学生，加强高校之间的交流和合作，通过学校与社会的互动，培养学生回报社会的观念。大学教育基金会给高校的发展注入了新的活力，对教育事业起着必不可少的补充作用。

但是由于不同学校的基金会收入情况不同，基金会的贡献也有很大差别。多数基金会的资金规模较小，多数资金还是来源于成立之初部分校友的和兄弟单位的资金，捐赠收入尚未成为大学收入的重要组成部分。⁴¹相比之下，在英美等国高校的社会捐赠约占学校经费的10%，日本公立高校的社会捐赠约占学校总收入的15%，私立学校则高达50%以上。哈佛、斯坦福等名校的年捐赠额甚至高达5亿美元以上⁴²。国内基金会对社会捐赠的认识不够，宣传力度较小，没有很好地开发校友和学校资源。一些重点院校由于校友实力较强，加之名校名气所向，其自身吸引社会捐赠的能力也较强。而地方高校由于历史较短，知名度不高，筹资观念落后等原因，利用筹资渠道获取办学经费还很欠缺，大多数的地方高校没有大额捐赠和经常性的捐赠收入。

⁴¹潘乾、谭宝华：《高校教育基金会发展的路径选择》，赤峰学院学报，2011.12，第12期。

⁴²罗公利、杨选良、李怀祖等：《社会捐赠与大学发展：中美大学社会捐赠的对比分析》，高等教育研究，2006(1)：99-104。

伴随着大学教育基金会资金规模持续增长的发展势头,合适的投资方式却显得十分缺乏。目前,大学教育基金会的基金管理主要依据2004年施行的《基金会管理条例》。按照民政部的要求,基金会的基金具有社会公共财产的属性,管理上主要强调安全性,收益是次要的。因此国内各高校基金会普遍不重视基金运作,投资方式比较单一,甚至只限于银行存款,运作收益不明显。由于这些原因,大学基金会难以扩大自身的资金规模,从而更好地为学校教育提供支持。而国外高校基金会的本金很大,每年运作收益成为基金会的主要收入来源之一,国外的高校基金会给学校的支持力度更大,特别是像哈佛、耶鲁这样的一流大学,有的学校每年行政开支的近一半都来自基金会筹资和运作,但是国内还远远没有达到这个强度。

要加强大学基金会的作用,基金会必须建立良好的保值增值策略,保证基金会的资产稳健增长。2009年,清华大学教育基金会接受的社会捐赠达4.08亿元,在中国高校类基金会中力拔头筹。

在保值增值方面,积极稳健一直是清华大学教育基金会的运作理念。在保障资金安全的前提下,清华大学教育基金会进行资金运作,近几年取得了较好的收益。2009年,基金会的投资收益达9300多万元,在国内高校基金会中位居榜首。基金会在保证稳健的前提下有计划地研究好的投资方式。借鉴市场运作机制,清华大学教育基金会还聘请了专业的运作团队进行基金运作。这在国内大学基金会中比较罕见。

清华大学将筹资和教育理念相结合,并采用灵活的项目方式吸引捐赠,同时采用专业的管理方式推动了基金会资金规模的稳健增长。清华大学教育基金会副理事长兼秘书长宋军认为筹款成功与否不仅是模式和机遇的问题,关键是基金会的发展理念,“清华大学教育基金会的理念就是支持清华大学的教育持久发展,支持中国的教育事业发展。凡是有利于清华教育发展的事情我们都做,而不是单单考虑钱的问题。”⁴³筹资和花钱都要体现教育基金会的理念,要让捐赠人觉得受捐项目有意义,资金捐得有价值。

在项目设计上,清华大学基金会力求体现教育基金会的意义,不是简单的筹资和资助,重视寓教于基金会的活动之中。清华大学的学生中约有百分之二十左右的贫困生,为了让这些学生安心读书,不必为经济拮据发愁。从2006年开始,清华大学实施了新的学生经济资助体系,除奖学金、助学金项目外,清华校友总会还设立了励学金项目,按6500元/年的标准为家庭经济困难的学生提供资助,以解决他们的住宿和学费问题。励学金项目是运用一种互动的模式,使很多的清华校友参与到其中。校友既可以一年拿出6500元捐助一名学生;也可以一次捐十万多,利用本金产生的利息去资助。由于模式灵活,资金额度也不大,清华校友出资的励学金本金已经超过4000多万。这是一个有教育意义的公益活动,同时把对学生的教育理念也融入进去,学生有一种良好的心理感受——学校和学长们这么关心我,让我安心把书念好,将来我也要回报社会、回报母校,也要关心和帮助学弟学妹们。⁴⁴清华大学将大学的教育理念和基金会的发展远景结合起来,通过各种有意义的项目使捐赠人和受益人的社会责任感充分展现,使他们对清华的热爱得以提升,这样他们对清华的关注和贡献会越来越大,对教育事业的关注和支持也会越来越多。

基金会的贡献

⁴³<http://jigongyi.cntv.cn/20101019/100856.shtml>

⁴⁴<http://jigongyi.cntv.cn/20101019/100856.shtml>

除了集中于教育领域，基金会也积极开展扶贫助困的工作。

首先，清华大学教育基金会出于对清华学子的关心和爱护，鼓励学生勤奋学习、全面成长，发挥其特长及创造才能，实现学校培养“高素质、高层次、多样化、创造性的拔尖创新人才”的目标，设立如“一二·九奖学金”、蒋南翔奖学基金、好读书奖学金等各类奖、励学金，促进了清华学生的学习积极性，同时也为贫困学生解决了经济上的困难。

其次，为了支持基础科学、应用科学研究领域内具有前瞻性、战略意义的科学研究项目，为国家培养一批科学研究的骨干力量，以及鼓励在教学、科研中取得突出成就的教师，进一步发挥清华大学的教学科研优势，实现建设综合性一流大学的宏伟目标，社会各界支持设立了清华大学研究基金。截至 2009 年底，社会各界支持设立的研究基金共有 88 项，资金总额达 5 亿多元人民币。研究基金促进学术和科技研究的进步，在提高社会的知识和实践水平方面具有重要作用。

再次，为增强清华大学的师资力量，引进高层次人才，同时积极响应国家引进海外高层次人才的“千人计划”，2008 年，在社会各界的支持下，基金会投入 1 亿元人民币，设立人才基金。人才基金的设立，使得清华大学协议年薪、特殊津贴等得以落实，数十位国际知名教授来校执教，带动一大批学科迅速接近或者达到世界一流水平，极大地促进了学校高层次人才队伍和高水平学术团队的建设，为清华大学实现建设世界一流大学目标起到重要的促进作用。

为实现清华建设世界一流综合性大学的宏伟目标和战略规划，进一步改善教学条件，构建绿色和谐校园，清华大学兴建了一批教学科研设施。校园设施的建设与改进，为广大师生营造了良好的学术氛围及生活环境。截至 2009 年底，社会各界通过全额、部分捐款或者冠名等方式，先后捐建 30 多栋教学科研建筑，为我校培养一流人才、充分整合资源、促进教学科研工作，创造了良好的校园环境。

2003 年初，清华大学依托百年教育资源的积累，本着“教育服务社会”的理念，以“传播知识、消除贫困”为宗旨，由继续教育学院发起，自筹资金启动了教育扶贫工作。该工作是以国家扶贫开发工作重点县为帮扶对象，通过在当地建立教育扶贫现代远程教学站，利用现代信息技术，将清华大学优质的教育与培训资源无偿输送给贫困地区。截至 2012 年 10 月，已经在 27 个省、市、自治区的 996 个县市区，建立了 1068 个教育扶贫现代远程教学站，覆盖了 540 个国家扶贫开发工作重点县；在 2446 个乡镇中小学建立了清华伟新教育扶贫中小学远程在线，累计培训逾百万人次。

清华大学教育基金会是国内大学教育基金会中的佼佼者，其在清华大学的建设和发展上发挥了举足轻重的作用。其他大学教育基金会如何在学校建设、社会建设中发挥自己的作用，除了需要自身努力发展之外，清华大学教育基金会资金运作模式值得研究和借鉴。

福特基金会——因需而变

福特基金会于 1936 年由老福特的长子埃兹尔·福特捐资 25 万美元在底特律注册成立，如今资产已超过 110 亿美元。基于无比雄厚资金和人才实力，福特基金会自 20 世纪五十年代改组之时就表现出雄心勃勃、以天下为己任的美国特色。基金会的宗旨为“加强民主价值观，减轻贫困和不公正，促进国际合作，推动人类成就”⁴⁵，其雄心之壮、立意之高可见一斑。福特基金会是 20 世纪中后期最引人注目的基金会，其工作对许多国家和地区都产生了重要的影响。

福特基金会目前在中国与政府和社会组织展开合作，主要工作包括支持透明、有效、有问责性的政府，民事与刑事司法制度改革，以及农村社区自然资源管理使用，改革中等教育、促进高等教育入学和毕业，青少年性与生殖健康教育等民生问题。福特基金会最初进入中国时与政府合作紧密，推动了社会科学的发展，目前主要通过资助的方式支持优秀的组织进行项目运作和研究，推动社会组织的能力建设和社会知识实践水平的提高，但不参与项目过程。

福特基金会在发展过程中总能站在社会变革的前端，根据社会需求及时调整自身的议题，力图解决社会中最亟需解决的问题。

因需而变

“接受和管理资金以用于科学、教育与慈善目的，一切为了公众福利，此外无其他目的”是福特基金会设立之初的宗旨，作为 20 世纪基金会的后起之秀，福特基金会早期并不活跃。由于老福特本人没有对公益慈善行业的强烈信仰，对基金会也不太重视，早期的福特基金会只是一个地方性的基金会，面对的需求只局限于特定的区域内，资助的内容主要基于福特家族的兴趣，范围比较狭窄。

20 世纪 50 年代左右，伴随着二战的结束和冷战时期的到来，世界格局发生了新的变化。这种情况催生了新的时代需求，加上福特二世决心励精图治，整顿基金会。福特基金会在这—时期发生了重大转变，工作领域开始扩大，范围也逐步扩展到美国以至整个世界。罗恩·盖瑟受亨利·福特二世委托写出的《盖瑟报告》指出，“今天最关键的问题是社会的，而不是物质的——是来自人与人的关系而不是人与自然的关系”，“人类问题如果能够解决的话，并须通过运用所有能够影响人类事务的知识”⁴⁶，因此福特基金会一开始就以社会科学为重点，几乎一手扶植了美国行为科学的创立和发展，可见其重要性。基于对人类福利的追求，委员会认为，当时最重要的问题是对人类影响最大的问题，即战争。战争“波及所有国家的人民，人类生活和物质资源遭到大规模破坏，并且可能会摧毁民主生存所必须的条件。”⁴⁷因此基金会着力解决贫困、饥荒、暴力等可能会引发战争的问题，同时委员会又认为“在这个相互依存关系日益紧密的世界里，超脱事外并不能带来安全；任何地方和平受到的威胁，都会威及全人类的安全。”“尽管这样做会违背我们传统意义上被动的对外政策，但国家利益要求我们关注其他国家人民面临的困境并积极推进这项事业。”⁴⁸特别是在冷战的背景下，福特基金

⁴⁵Nielsen W A: 《The big foundations》[M]. New York: Columbia University Press, 1972, p80.

⁴⁶资中筠:《财富的归宿——美国现代公益基金会述评》，上海：三联书店，2011，页 96。

⁴⁷引自《盖瑟报告》。

⁴⁸引自《盖瑟报告》。

会自觉地维护和推进美国的思想体系，并将其体现在国际活动中。⁴⁹由此，福特基金会将战略扩展到全球范围。1953年福特基金会在盖瑟的领导下进行了改组，确立了和平、民主、经济、教育和对人进行科学研究五个议题。⁵⁰这一战略定位指导了福特基金会半个多世纪的时间。

2008年初上任的新会长 Luis Ubinas 对基金会的工作有了新的想法，这也是基于时代背景的考虑。当今世界已处于一个相对和平稳定的时代，全球化的进程使世界逐步融为一体，然而经济发展带来的不平等问题却愈加严重，机会不平等、教育缺失、健康和可持续发展的问题在当代显得更为迫切。于是，针对这些问题，福特基金会开展了一系列的战略规划和调整。为了应对这些挑战，推动资助进入一个新的阶段，福特基金会对自身战略进行了重新定位，确立了民主和责任政府、经济公平、教育机会和助学、自由表达、人权、公民机会、性与生殖健康和权力、可持续发展八个议题。

现任福特基金会主席达伦·沃克说，对人类尊严深刻而持久的信仰是基金会工作的导向。可见，福特基金会始终坚持自身的价值观并以此结合时代的要求确定自己的议题，其贯穿于不断调整的议题中的就是回应不断变化的需求。

福特基金会中国战略重点的调整

福特基金会在中国的合作战略也历经多次调整变化，这是由于中国从改革开放到现在的经济社会发展之快使得社会问题和社会需求不断地转变，福特基金会为保持自身活力和价值必须在中国的社会背景下因需而变。

1979年，福特基金会受中国政府邀请来到中国，当时的中国处在投身改革开放的开始阶段，经济的改革和发展需要大量理论支持，于是基金会与政府确立了经济、法律和 International 关系三个资助领域，帮助中国推进改革开放，促进中外学者的交流，这对中国经济和高等教育等方面的发展产生了重要作用。

随着中国自身需要及其发展重点的演变，工作也有了新的内容。1989至1990年基金会一方面开始关注长期困扰着偏远、欠发达地区的贫困问题，另一方面推动使用综合方法去解决生殖健康方面长期面临的问题，新增了环境与发展项目和生殖健康项目。福特基金会认为贫困地区的教育问题严重影响了当地的发展，通过改善教育，提高当地的教育水平可以从根本上改善贫困，于是在2001年增加了教育和文化项目。⁵¹

20世纪90年代，我国政府提出“小政府大社会”的口号，目的是希望社会组织能积极参与解决社会问题，而社会组织的力量并不强大，民间组织也刚刚发展。同时，福特基金会注意到二十多年来中国的社会发生了很大的变化，社会结构越来越复杂，出现了很多民间组织、非营利组织、非政府组织等各种各样的社会团体。福特基金会便由此展开了对非营利组织的资助项目。

2009年，福特基金会调整了在中国的工作重点，文化多样性，国际治理，经济与发展金融三个领域被去掉，⁵²着力促进社会部门的建设，支持制度的改进，从而使所有人都能享受均衡增长带来的收益。⁵³福特基金会对美国社会演变有深刻认识，因此特别

⁴⁹资中筠：《财富的归宿——美国现代公益基金会述评》，上海：三联书店，2011，页26。

⁵⁰资中筠：《财富的归宿——美国现代公益基金会述评》，上海：三联书店，2011，页97。

⁵¹<http://baike.baidu.com/link?url=463k4JqnB3pjeAFx2ldIJS5ljz5VqOpwe6MRNda7nOUGxKJEKVADiKc38lcUj4le>

⁵²根据费约翰在公益网校（中国公益研究院公开课）的课程视频整理。

⁵³<http://finance.sina.com.cn/stock/t/20110805/230010270950.shtml>

重视社会平等和人的尊严。中国经济发展取得了大量成就的同时也带来大量的问题，社会发展极不平等。中国的需求不再以经济发展为中心，而是以社会发展为中心。为了适应时代的变化，帮助中国社会解决贫困问题、环境问题、促进资源和机会的平等并实现长期的发展目标，基金会在中国的工作目标变为推动社会部门的发展，让社会群体获得机会和资源。⁵⁴福特基金会通过支持与基金会目标一致的研究单位、民间组织和政府机构，与弱势群体和社区合作，跟他们一起参与中国的发展，为他们提供所需要的资源，与贫困不平等和歧视作斗争。⁵⁵

福特基金会在中国的影响

福特基金会进入中国的时候，中国的社会组织才刚刚发育，作为一家成熟的而且有着高深立意的基金会，其带来的影响是深远的。从教育的角度看，福特基金会从 20 世纪 80 年代开始对中国经济、法律、国际关系等领域进行资助，对中国高等教育产生了一定的影响，在一定程度上促进了中国高等教育的现代化、国际化、多元化和均衡化发展；加强了经济学的教学和研究能力、国际关系、法学、社会性别研究和发展研究，据统计，目前全国最有影响力的 100 个经济学家中有 50 个接受过福特基金会的资助。⁵⁶福特基金会支持了社会、农业和环境政策及司法改革等领域的多个研究中心、思想库和非政府组织；在自然资源管理和扶贫工作中引入了参与式的方法（尤其是在西南地区）；支持了一组探索性的维护公共利益的法律中心；激发了围绕着城乡流动的相关问题的研究和政策讨论；与政府部门合作，发展高质量的家庭计划和生殖健康服务；支持了多个从事生殖健康权利的组织，以及对艾滋病做出恰当回应的机构；对贫困地区、环境问题、同性恋和艾滋病患者等特殊群体的关注也弥补了国内非公募基金会在这方面的投入不足。在中国最有声誉却也容易引起争议的，正是福特基金会的资助项目。其在中国资助的公民项目让许多民间组织成长起来。“从一定意义上说来说，福特基金会起到了‘引窝蛋’的作用，之后中国的民间组织才得以健康成长。”⁵⁷福特基金会与扶贫基金会等开展的合作，对中国第三部门的发展具有重要意义。

可以看出，福特基金会战略调整后，资助的领域和范围具有鲜明的时代特征，具有成熟完整的战略规划和目标，并能根据时代的变化和需求及时做出战略目标的调整。福特基金会的项目官员具有极强的专业性，就中国来看，在福特基金会工作的外国人都是专家，对中国的情况非常了解，5 位项目官员分别负责 5 个领域的项目开展工作。由于他们对中国的国情具备了一定程度的了解，同时又是自己所负责领域的专家，因此很清楚中国急需资助的是哪些项目。项目官员的任职时间一般是 6 年，到期就会重新聘任，这也保持了基金会的活力和与时俱进的特征，成为其蓬勃发展半个多世纪之久的内在动力之一。在资助对象的选择上，福特基金会有严格的标准：清晰的目标，战略性的方案，有效率的组织而非个人，并与自身宗旨吻合。项目资助之前，都有很长时间的项目前期分析和设计，进行项目“尽职调查”，实地考察，与利益相关者进行深度交流。

基金会因需而变也是基金会的灵活性优势所在。决定基金会战略调整的是现实需求，对人类福祉的不断追求是福特基金会确定需求的基本出发点。国内的非公募基金

⁵⁴<http://finance.sina.com.cn/stock/t/20110805/230010270950.shtml>

⁵⁵根据费约翰在公益网校（中国公益研究院公开课）的课程视频整理。

⁵⁶根据费约翰在公益网校（中国公益研究院公开课）的课程视频整理。

⁵⁷《福特基金会的中国情结》，<http://gongyi.sina.com.cn/gyzx/2008-03-10/1537888.html>。

会设立目的大多只是基于自身的主观判断而忽视社会需求，成为一个普遍现象，于是出现了传统领域过于集中的现状。回应不断变化的社会需求是基金会的职责所在，要达到这个目的，自身必须要及时地做出战略调整而非慵懒懈怠、一成不变。对非公募基金会来说，明确社会的需求所在是设立宗旨目标的前提，在实践的过程中不断地观察社会需求的变化，并据此做出相应的战略调整是基金会持续发展的动力所在。

比尔·梅琳达·盖茨基金会——创新资本主义的实践

比尔·梅琳达·盖茨基金会成立于2000年1月，创立者为微软公司创始人比尔·盖茨及其妻子梅琳达·盖茨。盖茨基金会已经成为目前全世界最大的基金会，拥有超过340亿美元的资产。盖茨基金会的宗旨是，通过与全球社会分享医疗与学习手段的进步以献身于改善人民生活的事业；寻求战略机会，在全世界普及现代技术带来的福利，特别关注那些因贫困而妨碍分享这些福利的社区。⁵⁸秉承“所有生命价值平等”的理念，盖茨基金会目前主要在全球健康、全球发展、全球政策倡导三个方面和美国地区开展工作，帮助人们实现健康而富有成效的生活。

在中国，盖茨基金会在疾病防治、科学研究等方面提供了大量资助，秉持创新资本主义的精神，基金会通过与政府和NGO合作的方式，研究能够高效地解决问题的新技术和新方法，并推动政策变革和创新性研究。

从“铁公鸡”到头号慈善家

从商人到慈善家，盖茨成功地完成了蜕变。这位当今的头号慈善家在1993年之前居然是一毛不拔的“铁公鸡”！1993年的非洲之行，1994年母亲的去世让盖茨开始关注慈善，并随后成立了威廉·盖茨基金会。1998年，正在盖茨面临微软官司，并陷入心灵煎熬时，《纽约时报》星期日版上的一篇文章，使他们夫妇受到深深触动。这篇文章运用数字和图表，勾勒出世界上不同国家在收入、健康保健和平均寿命等方面的巨大差异。文章说，在全球范围内，90%的疾病发生在贫困国家，但这些国家的人民，却只有10%的保健资源。⁵⁹这篇文章再次唤起了盖茨夫妇1993年非洲之行的切身体验。自此，威廉·盖茨基金会的重点，开始转向卫生保健领域，一毛不拔的“吝啬鬼”开始“挥金如土”，并于2000年1月成立了比尔·梅琳达·盖茨基金会。2008年盖茨离开微软后表示，将更专注于慈善事业，把自己580亿美元财产全数捐给基金会，一分一毫也不会留给子女。

《经济学人》一度将比尔·盖茨批评为“吝啬的”、“坐拥金山、自绝于世”的人，但盖茨却用实际行动给予最有力的回应。现在，《经济学人》对盖茨也不掩赞誉之词，“比尔·盖茨为慈善事业创立出新典范。”此后，“狡诈商人”、“一毛不拔的盖茨”等昔日恶名也彻底被人淡忘。⁶⁰如今的盖茨说，钱对我来说唯一的意义是慈善。截至2011年6月底，基金会共有957名员工在位于美国西雅图及华盛顿、中国北京、印度德里和英国伦敦的五个办公地点工作。基金会所捐助的受益者遍布全球100多个国家，捐助总额超过253亿美元。

然而，比尔·盖茨对慈善事业的贡献并不仅在于他的资金捐赠，更重要的是，他为慈善带来了新理念，形成了一种方式节俭、目的明确、收益倍增的新型慈善模式。

创新资本主义的提出

⁵⁸资中筠：《财富的归宿——美国现代公益基金会述评》，上海：三联书店，2011，页125。

⁵⁹《传媒档案：比尔·盖茨从“铁公鸡”到头号慈善家》，

http://news.xinhuanet.com/newmedia/2008-06/27/content_8447859_1.htm

⁶⁰http://www.pcpop.com/doc/0/269/269987_1.shtml

盖茨离开微软时对外界宣称要做一名“创新资本家”。盖茨说：“我们必须找到一种模式，让资本主义服务富人的那一面，同时能够服务穷人。我想把这个观点称之为创新资本主义。”

这个让人耳目一新的概念，源于盖茨对当今世界问题的独特看法。盖茨认为，资本主义改善了数十亿人的生活，却把更多人遗留在贫穷中。协助穷人，政府和非营利组织的地位无可取代，但单靠他们需时过久。而能利用创新科技帮助穷人的，主要是企业。要充分利用企业的力量，需要一种更有创意的资本主义，将市场力量延伸，使企业既能帮助穷人，又能获利。⁶¹

盖茨并非要反对或修改资本主义市场竞争原则，他只是认为资本主义可兼顾穷人利益，在争取最大利润的同时，也为穷人带来更多福利，让为许多人带来巨大财富的资本主义，也能造富穷人。⁶²积极地游说政府是盖茨创新资本主义实践的重要部分，例如通过游说政府购买研制出来的药物扩大市场需求，倡导政府部门慈善捐赠等。盖茨希望建立的是一种政府、企业与非营利组织之间的合作机制，在不改变资本主义市场竞争机制的条件下，让政府做出改变，保证市场激励机制同时实现社会效益的最大化，这是一种以市场效率为中心的社会变革，目的是将市场作用充分发挥以提高社会利益。

2008年7月，盖茨在《时代》发表文章《让资本主义变得更有创新精神》。盖茨指出，那些可以生产高科技创新产品的公司也是有能力帮助生活在贫穷中的人们的。我们需要一种新的方法来让更多的人参与到资本主义，这个为世界做出诸多贡献的系统中来。⁶³这里提到的一种新的方法就是一种新的机制，盖茨希望能使政府、企业和社会良好地整合，充分发挥各自优势，进行创新资本主义的实践。

盖茨说，创新资本主义并不是什么全新的理念，也不是资本主义的自我批评。它是回答一个重要问题的方式：我们要如何最有效率地扩大资本主义带给人们的利益，如何能大幅地改善那些已经落后的人们生活。⁶⁴创新资本主义蕴含着一种社会企业的思想，即在获利的时候承担相应的社会责任，但盖茨更期待创新资本主义通过“创新”极大地提高解决问题的效率。盖茨基金会通过资助的方式，致力于运用市场的力量研究重大问题的解决方案以提高效率，同时推动政府、企业和非营利组织的合作，力图引导一种慈善领域的体制变革。

创新资本主义的实践

创新资本主义突破以往自利的资本家精神，倡导资本家关注社会问题，更重要的是创新资本主义蕴含着这样一种理想，即运用创新改变现有的慈善模式，运用市场提高慈善的价值。

盖茨基金会看到的是资本主义逐利性的弊端，而这种弊端恰好造就了它的效率优势，要将这种优势充分发挥，需要的是社会的整体变革。基金会关注的是一些重大的福利问题，而这些问题又是政府和市场忽视的，盖茨希望通过自己的影响力改变政府态度并激发市场的效率，从而高效地解决问题。盖茨基金会通过资助重大的研究获得解决社会问题的有效方法，通过自己的影响力整合各类资源，引导资源的流动，通过促进各方合作达到创新资本主义的目标。盖茨基金会关注贫困人口的健康、保健以及

⁶¹<http://www.chinanews.com/hb/news/2008/12-22/1496940.shtml>

⁶²<http://hi.baidu.com/longxiaqiang/item/b847d6755dad2d5c0d0a07ad>

⁶³Bill Gates: 《Making Capitalism More Creative》, time.com, 2008.7.

⁶⁴Bill Gates: 《Making Capitalism More Creative》, time.com, 2008.7.

生存发展的问题，不是单纯的救助模式，而是通过更高效的手段。

如在全球健康方面，盖茨基金会致力于缩小富国和穷国在卫生保健方面的差距，确保卫生保健领域取得能挽救生命的技术进展，并将这些技术提供给最需要的人。“我们的健康水平正随技术进步不断提高，但研究方面存在很大的市场失灵”。⁶⁵盖茨基金会投入大量的经费支持艾滋病、疟疾、小儿麻痹症的研究，是因为这些疾病大多发生在贫困地区，而医药公司担心穷人无法负担费用不会对这些疾病研究投入大量的资金，这些研究项目一旦成功，将会使千万人受益，带来不可估量的社会价值。盖茨基金会积极推动政府、企业及非营利组织之间的合作，如2000年，盖茨基金会与博茨瓦纳政府、哈佛大学及默克制药合作的艾滋病预防和治疗项目，覆盖人群从最初的5000人扩展到79490人，之后作为一种模板在非洲推广。另外，全球疫苗与防疫联盟是被盖茨誉为“超级成功”的另一个公私合作的案例，到2007年，该联盟估计挽救了290万人的生命。2011年1月，在盖茨的呼吁下，英国首相大卫卡梅伦表示，英国将把根除小儿麻痹症行动中的投入翻倍。卡梅伦同时呼吁其他捐助者也支持全球小儿麻痹症消除行动，并称英国政府的投入将使获得完全免疫的儿童增加4500万人。许多企业在盖茨基金会的激励下也充分发挥了自己的作用，如葛兰素史克等大型制药公司与盖茨基金会合作，寻求解决全球健康问题的办法。盖茨基金会已经成为全球卫生医疗事业的最大的资助者，甚至在巴菲特捐资之前，盖茨基金会在全球医疗卫生的预算已经超过了世界卫生组织。

全球发展方面，盖茨基金会关注农业发展、贫困金融、应急救援、营养保健等领域。2008年，盖茨基金会向总部设在菲律宾的国际水稻研究所捐助1990万美元，用于水稻新品种的开发与推广，帮助南亚和撒哈拉以南非洲地区的农民提高水稻产量。资金将用以开发和推广能够适应干旱、洪水和高盐度环境的新品种水稻，预计南亚和撒哈拉以南非洲地区将有约40万名农民从相关项目中获益，他们的水稻产量有望在10年内增长50%左右。

此外，盖茨基金会在全球积极倡导禁烟运动。2008年，盖茨与美国纽约市市长迈克尔·布隆伯格分别捐出1.25亿美元和2.5亿美元，用于帮助发展中国家加强烟草控制，推广禁烟运动。2012年2月，盖茨基金会与中国红十字总会合作，启动“创建无烟环境”项目，盖茨基金会计划未来三年时间内投入900万美元在中国推行控烟计划。

盖茨经营慈善的策略与市场竞争策略相似，就是让慷慨解囊发挥最大效益。基金会的捐赠要讲“效益”，基金会把受益者看作“生意合伙人”。一个最常见的做法是：要求有关政府或非营利机构拿出至少同样金额的捐赠；在选择资助对象时，他们要求对方证明自己将来能够自立，并且监督要求收益人达到既定的目标，否则免谈，或者得不到进一步捐赠。这种做法受到一些慈善界人士的指责，在他们看来，捐赠就应该无条件。但盖茨认为，只有引进企业讲效益的机制，才能将单纯的为失血者输血改为帮他们造血，这才是更能从根本上改变其命运的帮助。

盖茨在基金会的工作上也亲力亲为，将创新资本主义的实践贯穿于自身的工作中。盖茨并不是掏出钱就完事大吉，随后不闻不问，或对专家俯首听命。相反，他直接参与基金会各项事务，亲自签署每一项重大捐赠。尽管事务繁忙，不太容易掌握第一手资料，但他会利用全家休假的时间，大量阅读各种医学文章或其他研究报告，并利用一切机会向专家请教咨询。为了利用好“盖茨基金”，比尔·盖茨现在已经成为半个医

⁶⁵马修·比索普、迈克尔·格林：《慈善资本主义：富人在如何拯救世界》，北京：社会科学文献出版社，2011，页64。

疗问题专家了。

盖茨基金会通过各种途径保证其独立性，如只接受个人捐赠，不接受来自组织的捐赠；不允许第三方为盖茨基金或以盖茨基金的名义筹款；只会接受无任何限制的捐赠，即捐赠必须是没有被标记任何特定目的，或包含某些条件和伴随事件的等等一系列的原则让盖茨基金会能在运作方面保持自主权。盖茨还成立了自己的资产管理公司，保证资产的价值增长。

盖茨基金会的中国实践⁶⁶

盖茨基金会之所以选择中国，是因为看到了中国科学研究方面的进步，希望通过支持中国的科研为全球范围内提供解决问题的方法，更好地实践创新资本主义。如，基金会认为中国能够提供农业技术和发展援助的重要资源，并希望借鉴中国在过去三十年中改善农民生活的成功经验，促进非洲发展。2008年，基金会投入1800万美元用于支持中国农业科学院开发可以在艰苛环境下成功生长的新品种水稻，以改善非洲的粮食危机。同时，盖茨基金会支持预防艾滋病的研究，例如开发有效的疫苗等，基金会为中国提供艾滋病防治研究的资助，包括资助北京大学700万美元的研究经费。

盖茨基金会积极地帮助中国改善医疗卫生条件。中国的结核病患者数量约占全世界结核病患者总数的14%，其中耐药性结核病患者约占世界总数的22%。然而，中国开展大规模公共卫生干预的能力以及日益加强的政治承诺和当前日新月异的科技进步，都为全面控制结核病带来机遇。2009年4月，盖茨基金会宣布与中国卫生部建立伙伴关系，旨在通过运用最新的结核病防治技术，加强结核病的诊断和治疗，进而加强中国国家结核病防治规划。基金会将在未来五年内（2009-2014）为中国提供3300万美元资助。

基金会鼓励中国研究人员和科学家们通过GCE项目申请科研经费，促进科学研究。GCE在2008年启动，为期五年，每年两轮，旨在减少全球卫生领域内进行创新研究的障碍。在前九轮的GCE活动中，共有12份来自中国的申请分别获得十万美元的资助。

此外，在四川发生严重地震灾害之后，基金会向中国卫生部提供了130万美元的资金，用于紧急救援的相关活动。

盖茨会用自己的声望引起人们对一些必要变化的关注，这同样使人们意识到基金会的影响力在不断扩大，当然也会招致更多的批评和责任——公众会把盖茨看作慈善资本家活动的领导者。⁶⁷也许有人会认为盖茨基金会带有太多个人色彩，但这种个人色彩所带来的世界影响和社会价值确是前所未有的，从无情的商人到天使般的慈善家，盖茨对慈善事业的巨大影响将持续下去。

⁶⁶<http://www.sciencenet.cn/gce/zgz.html>

⁶⁷马修·比索普，迈克尔·格林：《慈善资本主义：富人在如何拯救世界》，北京：社会科学文献出版社，2011，页73。

杨氏基金会——社会创新的引领者

英国杨氏基金会成立于 2005 年，主要研究社会问题并为政府提供框架性建议，在英国和其他地区的思考、行动和改变等社会创新发挥了作用。杨氏基金会把自己描述为社会创新中心，它致力于在研究的基础上推动实践性的社会创新，将深刻的洞察、创新及企业家精神结合起来以满足社会需求，解决社会问题。杨氏基金会通过研究，影响政策，孵化新机构并支持其他人进行复制效仿的一套综合性方法来实现和践行其理念。杨氏基金会通过研究、应用创新和风险投资的方式在活力社区，青年、学习和工作，健康、幸福，老龄化，以及社会创新与投资方面展开研究以促进社会创新。

关于什么是社会创新，基金会主席周若刚爵士如是说道：简而言之，社会创新就是用新的办法来解决已有的社会问题，改变人们相互之间发生关系的方式。社会创新通过新的策略、思想和组织满足社会需求，涵盖了治理发展及公民社会组织能力扩展的各个方面，是发挥社会个体和群体潜能的重要实践。建设和谐社会，践行科学发展观也需要社会创新，促进创新机制的建立和完善，以实现国家与社会的互动，达到社会和谐。

当前，我国经济发展突飞猛进的同时带来了大量的社会问题，收入差距扩大、社会矛盾增多，不断涌现的特殊群体和弱势群体在教育、就业、生活等方面面临各种障碍。而现有的制度和机制存在一定的缺陷，不能有效地解决层出不穷的社会问题。社会的发展进步必须依靠社会创新突破传统模式，探索解决社会问题的新方法、新思路。纵观国内的基金会和社会组织，积极投身社会创新的并不多，虽然有基金会积极地推动公益领域的创新，但力度远远不够，且方法有限。拥有资金优势的非公募基金会可以基于自身的灵活性，探索和运用创新方法解决或者支持他人解决社会问题，成为社会创新的先锋，为社会建设提供理论和实践支持，使社会建设少走弯路。

杨氏基金会的创新做法

杨氏基金会的创始人迈克尔·扬被誉为 20 世纪后半期最具创造性且最有影响力的社会思考者和社会活动家，同时也被誉为社会创新的先锋。哈佛大学的丹尼尔·贝尔教授称“迈克尔·杨是世界上最成功的社会企业家”。迈克尔·杨帮助建立了英国的社会福利系统，创立了一系列的革新理念并组建了 60 多个公共和非营利组织，其中比较有名的包括关于成人教育的“开放性大学”、“消费者协会”、“老年大学”、“经济与社会研究委员会”、“社会企业家学院”等，社会创新概念已经在全世界被广泛使用。扬在几年前去世时，英国《卫报》刊登的讣告这样描述他：“教育家、作家、学者、消费者保护事业倡导者、政策制定者、政治活动家、离经叛道者……发明家和企业家，以及这个国家社会思想和社会制度的伟大传播者。”

杨氏基金会延续了迈克尔·杨的创新精神，推动社会的积极变化。杨氏基金会关注的四个领域的排序基于“自身拥有广泛的经验和知识以及具有重大意义两个原则”，可以看出，杨氏基金会定位时既量力而为，更立足社会。

社区的发展不仅仅是硬件服务的建立，社区的内部自治能力和交流显得更为重要。正如杨氏基金会所说，成功的社区不仅仅基于良好的服务和基础的设施，它们的强大同样取决于存在于邻里、市民和当地机构之间的关系以及人们所能参与塑造和参与决

策的范围。杨氏基金会对活力社区的工作集中于了解当地需求，动用公众和发展创新帮助社区能力提升，促进邻里关系和谐。

学习不仅仅与分数和证书相关，不管这些东西有多么重要，年轻人要获得成功，除了这些之外，更需要建立起学习的爱好，在快速变化的过程中保证自己良好的技能。当前的教育模式过于注重分数和证书的作用，而忽略了学习爱好的重要性。杨氏基金会的工作采用了技能和教育上的广阔视角，开发了一套生活技能和准则，帮助人们适应变化，成为未来的工人、领导者和社会创新者。

人口老龄化和医学进步留给我们的是难以承受的医疗费用，老年孤独等问题也随之产生，要解决这些问题带来的挑战需要创新思考，积极实践，并且需要更多实际意义上的发明和改变。杨氏基金会通过一系列的项目解决社会孤独问题，并能使老年人能恢复家庭生活，在不同领域内寻找包括如何建立家庭和社区的潜在解决方案，发展和利用将潜在的社区技能转变为有价值的资源的技术和投资。研究主要针对现代生活及日益变化的需求，涉及的领域广泛，从青少年父母到被孤立忽视的老年人，从性工作者到普通市民。研究包括直接的观察，也包括基于人类学的研究方法所进行一系列研究。

在社会创新和投资上，杨氏基金会力图聚集来自英国和国外独一无二的最好的思想和方法。一个主要目标就是使其他人能够设计并发表他们的解决方案从而成为新的创新者，这意味着支持创造力和创新的同时严格分析什么是有用的，探索新的投资模式，提供可持续性并使之物有所值。

此外，杨氏基金会也在其他国家参与社会创新的活动，如 2006 年，杨氏基金会与中共中央编译局比较政治与经济研究中心、英国文化协会共同在中国开展社会创新项目，举办了一系列学术研讨会，如“社会创新与建设创新型国家”国际研讨会。

杨氏基金会的影响力

杨氏基金会已经逐步开发并拥有了一套定量与定性相结合的，针对社会投资、慈善机构、地方政府机构，及住房协会的效果评估方法。基金会的社会影响评估工作既包括了商业案例，同时也包括各类社会议题，如街头流浪群体、青年失业、健康医疗创新、刑事司法等。效果评估使得杨氏基金会提高了资源的利用价值，如开放大学将更多远程教育模式、教育机会在全世界范围内开放，而且在不断地取得更多的进步。杨氏基金会创建的“发射平台”项目成为诸如慢性病治疗和非认知技能培养等一些特定领域的推进者。

杨氏基金会工作目标明确提出“影响政府政策”，通过各种方式对政府政策产生影响，最明显也最主要的就是杨氏基金会的工作中往往会有政策官员的参与。其杨氏基金会的 60 多名员工来自私营部门、公共部门及志愿部门。他们中既有观察和记录社会边缘群体的人类学家，也有倡导政府建立有效机制和环境以推动社会创新和社会企业家发展方面的政策专家。基金会主席 Geoff Mulgan 曾任英国首相办公室的政策部负责人，以及英国政府战略小组负责人。此外，杨氏基金会还拥有强大的咨询顾问及专家志愿者队伍，包括政府部门的管理者、企业高管、大学教授、第三部门组织的管理者等。杨氏基金会的研究也多为政府提供意见，在研究和工作者吸引政策官员的介入。2009 年基金会发起的“Sinking And Swimming: Understanding Britain's Unmet Needs”，这是一份绘制了当前英国最迫切需求的报告，报告展示了最迫切的需求在哪里以及他们

之间的关联等问题，这份报告对政策、慈善和公众行动都产生了影响。

台湾慈济慈善事业基金会——台湾日常生活中的慈济

1966年，证严上人以克己、克勤、克俭、克难的精神在台湾花莲创立了慈济慈善事业基金会。慈济以聚沙成塔的意志，汇聚点点滴滴的爱心，从事济贫教富、慈善救人的工作。慈济的理想是以慈悲喜舍之心，起救苦救难之行，与乐拔苦。全球只要有慈济人的地方，都以“取诸当地，用诸当地”之理念推展慈善救助、医疗服务、教育深耕、人文推广、环境保护等工作。慈善、医疗、教育、人文统称为慈济的“四大志业”，加上骨髓捐赠、环境保护、社区志工、国际赈灾，八项志业工作同步展开，称为“四大志业八大法印”。慈济不预设长程策略目标，而是遇事立即决策，快速因应；它不是传统组织的“先计划，再执行”，慈济将执行放在计划之先，但非常有效率，这些都使慈济与众不同。从偏远的花莲一隅开展至全球五大洲，慈济用心耕耘，其援助范围已遍及七十多个国家及地区。

2008年2月27日，中华人民共和国国台办正式批准在中国大陆成立慈济慈善事业基金会，并成为首个由非大陆人担任法定代表人的民间基金会。对于加强两岸交流、推动慈善事业的发展和加快构建和谐社会的肯定，有了更明确的肯定。从此，慈济人在大陆开始了扶贫救灾、教育养老之旅。

慈济基金会最大的特点是深入人心，在台湾，慈济人和慈济精神无处不在，已经成为台湾日常生活的一部分。

深入台湾日常生活的慈济

在台湾，有一句话流传甚广：当灾难降临，首先到达现场的有三类人，一是专业救援人员，二是媒体人，三是慈济人。台湾“行政院长”拜访证严法师时间：“为什么当有灾难的时候，经常我们到的时候，你们志工已经在那里了，你们怎么能够这么快？”证严法师答：“我们不是天灾来才赶快组一个团队，不是啊！这些人平常就在操兵演练啊！平时就在社区做关怀做访视啊！”⁶⁸社区编组，让慈济的组织行动力得以迸发，“社区志工，伸出援手的最近距离”，慈济人平时就地耕耘志业，一旦灾难发生，能就近取得资讯，及时救助苦难。⁶⁹例如，慈济环保站共有7.2万多位环保志工，5400个环保点，台湾319个乡镇，每一个地方都有慈济的环保点。

在台湾，慈济志工数量就超过24万。⁷⁰志工包罗万象，有居住小区志工、环保志工、文宣志工、访视志工、医院志工、影视志工、清洁志工、翻译志工……等等，而慈济的组成骨干：委员与慈诚，本身即是志工。慈济并不刻意发展志工，成为慈济志工的人都是被慈济精神吸引，被身边的慈济志工感动，从而主动加入慈济志工队伍。如今，慈济在全球拥有200万余的志工。⁷¹这些人来自不同的国家、民族和地区，将慈济的精神带到世界各地。

慈济的强大之处不仅在于它拥有如此多的支持者，更重要的是它能够用一种方式

⁶⁸http://www.huaxia.com/tslj/cfht/2011/07/2499527_2.html

⁶⁹http://focus.news.163.com/11/0719/09/79AL3LTU00011SM9_3.html

⁷⁰ http://www.redcrossol.com/sys/html/lm_7/2013-01-29/111210.htm

⁷¹卢德之著：《论慈善事业——卢德之资本精神与现代慈善演讲实录》，北京：人民出版社，2013年，页141。

吸引到这么多的人投入其中。

包容的力量。李卿仁是一名企业高管，刚开始见慈济志工从活动开始前的筹备、进行，都不重视效率及检讨，很失望地说：“慈济人做事很没有效率！”。但亲自参与后才善解大家都是做志工，每个人见解、习气不同，唯有包容，才能互相配合。⁷²就是这样一种包容的心态，才使每个志工都感受到和谐的氛围，快乐的奉献。

领袖魅力。哈佛商学院李纳德教授对台湾记者说：“我接触过不少世界领袖，曾在1990年代见过南非前总统曼德拉几次，我感觉证严与曼德拉有相同的领袖特质，他们都有一种宁静、坚毅的力量，而他们最大的力量，是提供追随者生命的意义。”⁷³

清白的慈善方式。从慈济内部看，其独特的管理方式和清白的慈善方式保证了其发展壮大。在管理上，慈济以“价值”及“信念”作为管理与领导核心。另一特点是“非中央集权式”领导，证严法师有特殊领袖魅力，言传身教，但慈济的协调与执行靠的是志工的主动性，“志工嘛，其实不想干就可以不干了，我们专职人员从来不敢命令志工”。证严法师的领导方式中，流露出一种母性关怀体贴式的家长式领导，领导者与成员间产生一种很强的人情纽带的连接，没有强制性。每年，会有很多慈济志工选择回到慈济精舍过年，现在年夜饭要摆到200桌以上。

在台湾，慈济不只是一个救助团体那么简单，它的理念和它的行动影响到每一个人，已经深入人心。

慈济在大陆的作用和影响力

慈济在大陆的很多地区都为人们熟知，许多人主动为慈济捐款并积极投身志工行列。自从进入大陆工作以来，慈济已经在安徽、江苏、河南、江西、广西、广东、贵州、云南、浙江、福建、甘肃、青海、新疆、内蒙、四川、海南、河北、湖南、湖北、辽宁、宁夏、山东、黑龙江、陕西、西藏、上海市、北京市、天津市等二十八个省市自治区展开援助，2000万人次受到过慈济的帮助。⁷⁴慈济在大陆展开的冬令发放、贵州移民搬迁工程、学校援建、贫困助学、医疗救助等项目发挥了重要的作用和影响。慈济基金会被大陆深具指标刊物“中国新闻周刊”票选评为“2010影响力人物”年度公益类影响力人物，2010年荣获“第三届中国消除贫困奖”，其在大陆的影响力可见一斑。

虽然慈济坚持一种自我运作的模式开展工作，但这并不影响其工作的效果。更重要的是，慈济的包容、深入生活的特点在社会组织中是鲜见的。对于国内的非公募基金会来说，慈济的精神值得借鉴，如何像慈济一样树立公信力、深入生活、包容他人，在解决社会问题的同时改变社会生活的氛围，是需要认真探索的。

⁷²<http://www.foyuan.net/article-894705-1.html>

⁷³http://www.huaxia.com/tslj/cfht/2011/07/2499527_2.html

⁷⁴http://gongyi.sina.com.cn/gyzx/2010-09-27/175120429_3.html

米索尔基金会——注重效果的评估

德国米索尔基金会成立于 1959 年，当时是德国天主教在海外发展机构，是德国六大非营利性慈善组织之一。基金会的名称来源于圣经中耶稣的话，“Misereor super turbam - I have compassion on the crowd” (Mk 8.2)，“米索尔” (MISEREOR) 在拉丁语里有“同情”、“怜悯”之意。机构的宗旨是广泛吸纳慈善资金，积极援助边远贫困地区发展社会公益事业。它主要通过拨款给一些发展中国家的当地合作伙伴来开展工作，十分强调“自助”的原则以及“让受惠者制定所有与他们有关的发展过程和项目”的重要性。此外，凭借在德国开展一系列的公共信息宣传活动，米索尔让德国国内的政策制定者和普通公众更多地了解发展中国家贫困人口的需要和利益并加深对他们的理解。米索尔从德国的天主教徒和普通公众中筹款，也接受政府的公共资金的支持和天主教会的拨款。该组织自成立迄今在亚洲、非洲、拉丁美洲和东欧一百多个国家和地区开展工作，其善款援建的项目高达上万项。自上个世纪九十年代始，中国每年有 30-40 个项目受到米索尔基金会的捐助，年获资金 400 万马克，项目大小从几万到上千万人民币不等。领域主要集中在扶贫、社会组织培育等方面。

米索尔认为由项目引发的改变必须受到监控，不管这些是否是可以预期的。加上米索尔关注合作伙伴的能力提升和可持续性效果，因此将评估放在很重要的位置。米索尔要求其目标群体和合作者评价、评估这些项目产生的影响。

米索尔对项目的评估

米索尔基金会从 1968 年开始就有项目评估。从 20 世纪 90 年代初开始，《教会发展合作伙伴评估》作为工作指导文件确立了教会的援助机构的地位。1995 年开始，米索尔就将其评估结果放在年度评估报告中。2006 年，米索尔确立了目前在评估咨询方面的手段和方式。

在很长一段时间内米索尔都遵循其评估工作的明确原则，并且这些原则一直扮演着一个关键角色，包括更注重过程而非仅关注项目本身的任务，最大化地使用有限的资源，将更多地钱用在评估上，减少项目实施的经费，因为评估资金的充足有助于项目高效的执行。米索尔基金会评估的参与者包括：政府部门、参与机构、受益方、外部顾问等。

米索尔认为评估的必要性包括三个方面。首先，米索尔关注项目质量的提升，认为评估工作可以作为一个学习工具，从中汇集好的经验，从而更好地服务合作对象，米索尔还积极地促进利益相关者参与评估以帮助他们成长。其次，米索尔将其作为绩效评估的方式和问责的手段，这对于米索尔自身和合作者生成结果和影响性文件以达到履行外部责任的目的也十分重要。最后，因为米索尔有时并不亲自在目标区域实施项目，项目或者顾问人员的差别需要对不同的评估水平和参与者进行区分。

米索尔有自身的评价和质量管理体系 (EQM)，评估的主要步骤包括：

开发评估政策和指导方针

起草年度评估计划

佣金外部评价者

进行整体指导和协调评估过程

支持个人评估和设计，实施截面评估

评估内部和公众

如有需要组织基于评估结果的学习

米索尔现在的合作评估主要包括三类：个体项目的评估、整体评估以及德国经济与合作发展部发起的评估。政府部门会对米索尔的项目进行评估源于两者之间的联系。米索尔基金会虽然是一个有着深刻宗教背景的基金会，但却与政府有着密切的合作关系，接受政府的支持，每年德国经济发展部为其提供可观的财政税收用于项目发展，现已占据米索尔预算的三分之二之多。

米索尔通过多种准则来保证评估的有效性，包括公平性和中立性、可信度和精度、实用性和可行性、参与性和适当性等，在这些方面又有很多原则，例如在保证公平性和中立性上，EQM 独立运作，协调全部的评估过程，并保证本身的项目顾问不会参与项目评估过程，排除外部因素的影响；在可信度和精度上，确保必须的知识、技能甚至规范、政策、地区状况等，确保各项评估的标准（相关性、有效性、效率、影响、可持续性）都在考虑之内，基于一系列的方法论和报告标准与顾问讨论方法论和评估报告的质量，最后，确保透明度。

为了更好地体现评估结果，米索尔认为在项目之初就应该设立必要的基线值，因此实施任何项目之前都会明确两个问题，一是当地的现状是什么，二是通过这个项目我们希望改变什么或者能够改变什么。米索尔认为设立基线值是出于三个方面的原因：

描述计划内的变化：任何项目的特定受益区域内都存在不同的所有权关系和需求，以及各种团体，他们之中有些人是项目的一部分，但一部分人可能不适应它。因为资金有限，必须做出一个选择，因此，项目启动时的有关项目的目标和指标数据是有用的，它说明哪些人会受到支持，同时也可以让米索尔确定这些需求是现实性的还是夸大其实？

监测变化的发生：设立基线值的另一个必要性是能检测和评价变化的确发生，作为后续项目监控的基础，通过对比监控数据与基线值，可以确定一个项目行为已经改变到什么程度，项目目标已经实现了多少。

合同的需要：基线值是米索尔合同约定的一个重要的信息来源的指标。这些写入具有法律约束力合同的指标，在项目的评估完成时，提供了一个基准测量项目的成功。

米索尔基金会在中国

米索尔在中国的工作主要集中于改善贫困地区的状况，促进组织的发展两个方面。基于“自助”原则，米索尔在项目资助的过程中根据当地的具体情况让受助对象自己制定发展规划，可以使资助结果更有成效。

米索尔基金会 2004 年进入昭觉，与当地政府扶贫办合作。政府部门为其提供政策上的指导和当地具体信息，在项目实施中坚持以农户为中心，与农户项目规划相结合，通过参与途径提高边远贫困地区农民生计、开发能力和生活水平，保护当地的文化和生物多样性，使农民增长了见识，并因此而受益。米索尔基金会以参与式方法为基础，严格遵循专款专用、专账核算、专人管理的原则，突出项目集聚效应。如在项目过程中，该县积极邀请和聘请项目顾问、国内外农业专家，采取集中学习与实地传授技术相结合的方式，深入农村项目区，对农户在农业、畜牧生产、森林植被保护与发展等技术运用方面，进行了田间生产和项目执行培训，共开办“农民田间学校”25 期，培

训农民 1750 人次，开展实用技术培训 44 期，参训人员 2180 人次。通过多次培训，不仅使受训农民在传统农业种植、养殖观念上发生了新的变化，也带动了其生产技术和方式的变化。此外，彝族文化传承保护、生态可持续发展以及社区基础条件也有了新的变化。

2013 年米索尔基金会出资援助青河县社区综合发展项目，项目总投资 750.07 万元，其中基金会援助资金 300 万元，地方政府为其提供 450.07 万元配套资金。米索尔基金会弥补了政府财力的不足，通过资金支持的方式与政府合作为项目提供充足的资金，起到了带动政府资源投入的作用。政府也在米索尔的帮助下能更好地解决当地的贫困问题。为确保该项目的顺利实施，自治区扶贫办领导、扶贫基金会分管秘书长、青河县分管副县长组成领导小组，负责项目重大事项的决策和指导工作。项目包括社区能力建设、生计发展、少数民族文化保护与创新，基础设施建设和社区资源管理等。通过把生计发展、文化保护、环境保护与能力建设结合起来，探索在半沙漠化的地区，让自然环境保护、少数民族文化传承和生计发展水平能协调发展，让项目村成为青河县的模范新农村。

此外，2002 年，在柞水县妇联会的积极争取下，基金会出资 48 万元援建了该县杏坪镇中心小学和腰庄小学；2004 年，基金会又筹资 13 万元，修通了该县柴庄乡晨光村 210 户 730 人的自来水；基金会得知柴庄乡银川村二组 52 户 210 人全部居住在深沟两侧的山坡上，平日主要靠水窖储水来维持生活，遇上天旱则要到 1.5 公里之外靠肩挑背驮以解饮水之需的情况后，当即决定出资 9 万元帮助该组拉通自来水。2005 年，米索尔基金会捐资 9 万元扶持柞水县柴庄乡银川村群众修建引水设施。此外，米索尔基金会资助临沂教区开展打井项目，免费为沂蒙山区人民群众打深水井购买取水设备并埋设输水管道，解决了沂蒙山区部分困难群众饮水，灌溉农田等问题。

米索尔基金会除了资助扶贫项目之外，还积极培育和发展社会组织。2005 年，米索尔基金会资助“星星雨”发起成立“心盟”孤独症网络。2007 年 5 月资助“中国妇女 NGO 能力建设”经验交流会，目标是建立一个能够为中国妇女 NGO 提供交流与服务的平台，进一步促进中国妇女 NGO 的相互交流与共同发展。2009 年，资助北京慧灵运作面向全国智障人士开放的互动平台“蜗牛网”。

米索尔注重与其他主体的合作而非单打独斗，并且关注合作的效果，积极从合作中搜集经验以支持未来的工作。反观国内的非公募基金会，重视效果评估的并不多，使得基金会并不能全面掌握项目效率，更难以在评估基础上做出调整，甚至创新。要保证项目的有效性，需要通过评估起到问责的作用，而评估也可对非公募基金会的能力提升起到促进作用。

中国人民大学非营利组织研究所

地址：北京市海淀区中关村大街 59 号
中国人民大学求是楼 305 室

电话：010-62513627

传真：010-62513627

邮箱：npo2007@ruc.edu.cn

网址：www.nporuc.org.cn

公域合力管理咨询

第三部门独立观察智库 非营利事业评估与咨询机构

地址：北京市海淀区中关村南大街乙 12 号
天作国际中心 1 号楼 A 座 9 层 022 室

电话：010-59705269

传真：010-59705259

邮箱：cpa.infocpa@gmail.com

微博：e.weibo.com/cpaltd

网址：www.cpaltd.cn