



中国人民大学非营利组织研究所
公域合力管理咨询有限责任公司

康晓光 冯利 主编



2016 中国第三部门 观察报告

**OBSERVATION REPORT
ON THE THIRD
SECTOR OF CHINA**



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

中国人民大学非营利组织研究所
公域合力管理咨询有限责任公司

康晓光 冯利 主编



2016 中国第三部门 观察报告

OBSERVATION REPORT
ON THE THIRD
SECTOR OF CHINA



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

中国第三部门观察报告. 2016/康晓光, 冯利主编. —北京: 社会科学文献出版社, 2016. 3

ISBN 978 - 7 - 5097 - 8837 - 0

I. ①中… II. ①康… ②冯… III. ①社会团体 - 研究报告 - 中国 - 2016 IV. ①C232

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 042982 号

中国第三部门观察报告 (2016)

主 编 / 康晓光 冯 利

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 王 绯

责任编辑 / 黄金平

出 版 / 社会科学文献出版社·社会政法分社(010)59367156

地址: 北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编: 100029

网址: www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 19.75 字 数: 328 千字

版 次 / 2016 年 3 月第 1 版 2016 年 3 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 8837 - 0

定 价 / 79.00 元

本书如有印装质量问题, 请与读者服务中心 (010-59367028) 联系

 版权所有 翻印必究



中国扶贫基金会资助

编写说明

本报告由中国人民大学非营利组织研究所与公域合力管理咨询（北京）有限责任公司共同完成。报告由康晓光与冯利领导与指导的编写小组执笔完成，编写小组其他成员主要来自中国人民大学非营利组织研究所的博士生、硕士生、本科生，公域合力管理咨询（北京）有限责任公司的工作人员，以及外部专家、学者。包括：张力亚、王爱华、卢学晖、艾晋、丁宁、任荣晖、章慧梓、常宇豪、章一琪、王文娜、易晓华，董雪担任编写小组的助理工作。

本报告的编撰工作历时一年，从确定选题到最终形成文稿，经历了复杂的过程。本报告中的总报告、分报告、典型案例均以小课题研究的方式进行，每篇文章写作时基本采用的工作逻辑与工作流程为：（1）确定研究目的；（2）根据研究目的设定研究内容；（3）针对研究内容进行文献研究、综述；（4）针对研究内容，在文献研究的基础上，建立分析思路、分析框架；（5）针对研究内容与分析框架的要求，设计覆盖所需信息的调查方案；（6）按照调查方案，实施田野调查，获取所需经验资料；（7）分析一手资料与二手资料；（8）进行汇总、撰写。每篇文章从立意到撰写提纲，直至形成文稿，编写小组均进行了反复讨论与论证。各篇文章执笔人如下。

第一部分 总报告

企业与公益组织合作的资源—声誉交换理论及其应用 章一琪 艾晋

第二部分 分报告

明星与公益

王文娜

对 S 社区居委会换届选举的观察

卢学晖

中国听证会中公民参与的有效性分析

王爱华

第三部分 典型案例

典型机构

从传统社区到生态社区的转型：台湾桃米生态村的社造历程与挑战

张力亚

“小母牛”的思、行及本土化

章一琪 易晓华

北京有机农夫市集：一个追寻理想生活的大家庭

任荣晖

典型项目

援建苏中阿布欧舍友谊医院：中国扶贫基金会的国际化探索

章一琪

青爱工程：公益组织的超前社会实验

章一琪

“饥饿24小时”，体验式社会倡导

章慧梓 常宇豪

典型人物

心灵的慈善，文化的慈善

——记广普法师的慈善之路

丁宁

典型事件

李彦家暴事件反思：极端事件为女性权益保护带来曙光

章一琪 丁宁

第四部分 大事记

大事记

章一琪 王文娜

目录

Contents

第一部分 总报告

- 003 企业与公益组织合作的资源—声誉交换理论及其应用

第二部分 分报告

- 035 明星与公益
- 055 对 S 社区居委会换届选举的观察
- 083 中国听证会中公民参与的有效性分析

第三部分 典型案例

典型机构

- 105 从传统社区到生态社区的转型：台湾桃米生态村的社造
历程与挑战
- 126 “小母牛”的思、行及本土化

161 北京有机农夫市集：一个追寻理想生活的大家庭

典型项目

181 援建苏中阿布欧舍友谊医院：中国扶贫基金会的国际化探索

200 青爱工程：公益组织的超前社会实验

217 “饥饿 24 小时”，体验式社会倡导

典型人物

237 心灵的慈善，文化的慈善

——记广普法师的慈善之路

典型事件

257 李彦家暴事件反思：极端事件为女性权益保护带来曙光

第四部分 大事记

273 大事记

307 致谢

第一部分

总报告

企业与公益组织合作的资源—声誉 交换理论及其应用

改革开放后，我国企业日益发展壮大，公益组织也日渐成熟，并在社会中发挥着越来越明显的作用。企业与公益组织各自在数量、种类、规模、能力、拥有的资源、活动领域、产生的影响方面与日俱增。近年来，随着企业与公益组织的自身发展，随着企业通过向社会攫取资源获得巨大利润，随着公众关注公益、积极参与公益的热潮来袭，政府政策引导和倡导企业承担社会责任，激励企业参与公益、关注社会发展，企业与公益组织的合作越来越频繁且越来越广泛，优秀的合作案例数不胜数，也带来了良好的社会效益。

企业与公益组织的合作有多种类型，有单纯的慈善捐赠—受赠型，有相互交易型，有共同设计、共同执行项目的互动型。无论哪种类型，双方在合作过程中，均有收益。一般而言，企业与公益组织合作可以获得良好的声誉和赞誉，进而利于其更好地实现财务绩效；而公益组织与企业合作可以获得组织发展所需的各类资源，如资金、技术等。双方如能开展良好的合作，通常能够使企业、公益组织优势互补、充分协作，获得社会、企业和公益组织三方共赢的效果。

然而，事实却令人匪夷所思。大量不和谐的音符屡屡出现，企业与公益组织合作出现不良状况的情形不胜枚举。有的企业和公益组织相互勾结，共同坑害社会；有的企业利用和绑架公益组织，导致企业、公益组织、社会三方最终都受害。如，郭美美事件曝出的中国红十字会的丑闻；中华慈善总会收取5万元手续费开出价值1500万元捐赠发票的“尚德诈捐门”事件；中国红十字基金会“超声刀”疑案。

既然合作利于彼此，也利于社会，为什么会出现大量触目惊心的合作

问题或骗局？为什么企业与公益组织合作有时有好结果，有时又会出现坏结果？为什么有的企业和公益组织放着“好人”不做，而做“恶人”，甚至“一荣俱荣，一损俱损”？在这样一个倡导正能量，社会蓬勃发展的态势中，为什么会“鱼龙混杂、泥沙俱下”？什么会引向企业—公益组织之间良性合作，什么又会造成病态合作？良性合作与病态合作有什么本质差别？其根源又在哪里？这些值得我们去深究。

要把这些问题搞明白，需要进行系统、深刻的分析。业界相关探讨和研究早已有之，投入大量资源，且积累了大量文献并奠定了一定的基础。如2011年12月17日“公益与商业合作”研讨会在京召开，发布《公益与商业合作研究报告》，24家基金会加入《公益与商业合作九大行为准则》；2013年8月26日在杭州召开了“公益与商业”论坛。遗憾的是，至今揭示企业—公益组织合作的规律性及背后逻辑的研究成果却未产生。这种局面既不利于准确地描述现实，更无法有力地解释现实，相应地，对策研究亦成无本之木。

为此，本报告基于一定的理论解析，通过构造案例进行深度分析，希望厘清企业与公益组织合作背后的内在逻辑，为回答上述问题做出探索性贡献。需要说明的是，企业与公益组织合作的正面案例数不胜数，但我们的重点不在于研究正面的、健康的案例，而在于研究负面的、病态合作背后的逻辑。

首先，本文将提出企业与公益组织合作逻辑，即企业和公益组织为什么会合作，合作是如何发生的，以及最终实现的效果。其次，在合作逻辑的基础上，利用构造案例讲清楚企业与公益组织病态合作的核心特征，并解析这一表现背后的深层原因。最后，提出有针对性的对策建议。

一 企业与公益组织合作逻辑：“资源—声誉交换”基础模型

合作的本质是在资源稀缺的前提下进行利益交换，企业与公益组织的合作也是如此。企业的根本属性是追求股东利益最大化，由于社会声誉能够推动其实现股东利益最大化，而社会声誉对企业来说又是稀缺的，需要从外界获得，而公益组织的根本属性是追求社会利益，拥有社会赋予的

“授予其他主体以社会声誉的权利”，但资金等资源对公益组织来说是稀缺的，需要从外界获得。此时，企业与公益组织之间就具备了合作的基础。

所谓声誉是指社会对企业的认知、认可、美誉、赞誉的程度，它与企业能否与社会建立、维持信任关系直接关联。因此，社会是成就企业获取声誉的大环境。而公益组织获取的资源也来自社会，更重要的是，它拥有赋予其他主体以社会声誉的权利，如没有“社会”，该权利也不存在。因此，本报告所研究的企业—公益组织的合作不局限于企业和公益组织两者之间，而必须放置于社会大环境下进行分析。其中，社会的概念是大的概念，它包括公众、媒体、政府。

1. 声誉有助于企业扩张自身利益

追求股东利益最大化是企业追求的根本目标。由口碑、形象、美誉、表现、行业地位、舆论反应、社会责任等组成的综合性“名声指标”——“声誉资本”，虽然不直接体现在企业的资产负债表、损益表上，却是企业追求利益最大化的关键因素之一。理论和实践均证明，企业声誉可以推动企业获得更多的利益，特别是经济利益，但声誉对企业来说却是稀缺的，需要企业通过日常经营的方方面面点滴积累而成。^①企业在缺乏某项重要资源以及市场不确定时，实行组织间的合作，可以弥补资源上的缺陷。^②这时候，企业为了快速累积声誉资本，便会将眼光转向拥有授予声誉权力的公益组织。当然，企业在此时进行经济决策、分配时，更多的是考虑利益相关者的利益，永远追求的是利益最大化，与公益组织合作只是作为一种手段和工具，一定程度上隐含在外部利益相关者的期望之中。

企业与公益组织进行合作时，或者选择与企业长期业务和品牌战略相关的公益项目，或者只是简单的捐赠，然后向外部传达自己的目标和贡献，从而获得社会的“点赞”，最终收获声誉。从短期来看，企业与公益组织的合作会加大企业运营成本，但从长远来看，企业与公益组织的合作也是企业的一种“投资”，只不过这种“投资”建立在社会交换的基础上，所获得的声誉可转化为企业的“软实力”，成为提升企业竞争力的源泉。

^① 邓晓辉：《企业研究新视角——企业声誉理论》，《外国经济与管理》2004年第26卷第6期。

^② J. Pfeffer, and G. Salancik, *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper and Row, 1978.

这种合作能够帮助企业维护公共关系、缓解公关危机，塑造企业形象、加深雇员忠诚度、吸引潜在雇员，最终促进产品和服务的销售，获得更大的企业利益。

(1) 获得声誉有利于企业维护公共关系

从维护正常公共关系的角度来说，企业进入任何一个市场，都涉及与当地的政府、公众及社会各界之间的关系，很多企业甚至提出了“公共关系是第一生产力”的口号。而参与公益事业无疑是处理公共关系的最佳手段之一，这已是被跨国企业实践证明过的企业经营之道。成熟的企业，特别是跨国企业，基本上都把参与公益事业写进了其企业文化或发展战略之中。不管企业从事公益活动的真正意图是什么，参与公益活动在客观上起到了为企业整合公共关系的实际作用。企业与公益组织合作是提高企业曝光率、扩大知名度的有效途径，这种合作经常出现在公众视线时，有利于企业博得公众的好感，提升公众对这些企业产品和服务的信赖，自然而然会增加对企业产品的购买力和选择意向，从而为企业带来更多的经济利益。科特勒提出的“公益营销”，就是一种以声誉和可信度来塑造企业市场竞争力的有效途径。例如，宝洁公司针对其顾客主要是家庭主妇而家庭主妇关注儿童等特点，与中国著名的公益项目“希望工程”发起机构中国青少年发展基金会开展深度合作，为宝洁公司在我国女性消费者中树立了较好的口碑，间接促进了品牌声誉、组织形象以及销量的提高。

从危机公关的角度来说，企业声誉对企业而言也是一种合法保护，能够帮助企业度过公关危机。一方面，企业拥有社会声誉相当于购买了对利益相关者的“伤害权”，当企业经营活动伤害到利益相关者时，企业拥有社会声誉，能降低受害者制裁/报复企业的强度，并减少企业相关资产的损失；^①另外，在日常经营中，也能够提高组织的合法性，减少企业经营中的不确定性，维持企业正常运行。

(2) 获得声誉有利于企业形象的提升

有人将现代经济时代描述为“注意力经济”时代，西蒙曾断言“随着信息的发展，有价值的不是信息，而是注意力”。企业引起注意的方式

^① Paul C. Godfrey, "The Relationship between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth: A Risk Management Perspective", *Academy of Management Review*, 2005; 钟宏武:《企业捐赠作用的综合解析》,《中国工业经济》2007年第2期。

可分为两类：一类是因为负面消息缠身而引起公众关注，虽备受关注但最终被唾弃；另一类是通过承担相应的社会责任，树立良好的企业形象，而被社会公众注意。后一类获得的注意对企业有真正的价值，也是可持续的。

企业形象不仅是企业规模、产品、管理等技术和文化素质的综合反映，同时也包含了其对承担社会责任和义务的价值取向这一重要内涵。其中，企业公益形象是企业形象的重要组成部分，承载着企业形象的传播，能更好地寻求与社会公众的情感共鸣，帮助企业树立良好的企业形象、维持良好的社会亲和力和公众的认知，同时还能增加企业品牌的美誉度和忠诚度，提高企业或其产品的市场占有率。

随着时代的进步，社会对企业承担社会责任的要求越来越高。企业通过与公益组织合作，不仅能外显企业的价值取向，也回应了社会对企业的社会角色责任和义务要求。企业通过与公益组织合作，不断提升和完善企业的价值观，将企业追求良好的社会价值取向传达给社会大众，树立“负责的企业形象”。美国的《策略管理报》对469家来自不同行业的公司调查的结论是：资产回报率和公司的社会公益成绩有非常显著的正相关关系；销售回报率和公司的社会公益成绩也有显著的正相关关系。

从理论层面来说，公益营销理论也强调企业参与公益获得良好的公共关系、企业形象和企业声誉等无形资产，进而影响企业的成本和收益。在开展公益活动时，都强调选择合适的公益项目，寻求合适的公益机构合作，且广泛宣传公益活动。而公益品牌战略理论认为，在企业与公益组织合作领域一直存在两个极端。一个极端是企业迫于社会舆论的压力不得不实施公益捐赠行为，这种被动的公益行为显然与企业的经济利益相互排斥，使得企业没有参与公益活动的长期内在驱动力。另一个极端是波特提出的战略性公益捐赠理论，此理论中战略性公益捐赠的定义过于狭窄，且此理论为企业设定的公益活动目标过于宏大，企业的公益活动只有影响其竞争环境时才能为其带来收益；很多企业可能会产生畏难情绪，对战略性公益行为望而却步。基于此，卡罗尔·科恩等人提出了介于两者之间的公益品牌战略理论，强调企业通过从事公益和公益活动提升企业形象和产品品牌，其实质是将通常被视为义务的企业公益活动转化为有价值的无形资产，以此实现商业目标和社会目标的双赢。同时，科尼也提出了实施公益品牌战略应该遵循的五个原则：第一，精心挑选公益项目；第二，精心挑选公益

机构；第三，公益事业定位不宜过于宽泛，而应比较具体；第四，充分利用企业各种资源；第五，要充分利用各种渠道宣传公益活动。^①

（3）获得声誉有利于营造企业文化，获得员工认同

企业公益不仅影响外部环境，还会作用于内部要素，着重点在企业的员工和企业文化。企业文化是企业的灵魂，很难被其他企业复制，且企业文化指导、贯穿于企业运行的全过程。企业公益对员工的影响重点是公益带来的精神生活，增强企业的凝聚力和体现企业的文化。企业员工的身上体现着企业文化。而且现实中，企业开展公益时也在有意识地塑造企业文化或表现企业文化。^②

企业声誉能吸引和保留老员工，增加员工的归属感、荣誉感和自豪感，提高员工的忠诚度和生产效率。并且，员工对企业的社会责任形象、社会责任氛围的评价越高，员工的忠诚度水平越强。其实，员工与企业之间的关系也是一种利益交换关系，需要通过互惠维持平衡。员工与企业之间存在一种“隐性契约”，其核心是员工满意度。当企业有良好的工作环境，所做任务与员工职业取向相对吻合，员工有安全感和归属感，员工报酬适当，员工有培训和发展的机会，员工有机会晋升时，员工对企业的满意度就高，进而履行其在心理契约中的承诺或责任，以更积极的态度回报企业。

在吸引潜在员工方面，企业与公益组织合作能提升企业形象，企业形象又会投射到员工身上，提升员工的社会地位，从而增大对潜在应聘者的吸引力。同时，企业向社会传递包含企业价值观在内的多重信号，部分解决了员工与企业的信息不对称问题，能吸引到更多认同企业价值观的职位申请者，这都将增大企业的人才选择权，形成潜在竞争优势，最终提升企业绩效。^③

（4）获得声誉有利于企业进行“公益寻租”

具有良好社会形象的企业，更容易获得政府支持和社会声誉，从而提高企业市场竞争力。企业用与公益组织合作获得的声誉向社会（主要是政府）“寻租”，以增加收益或降低成本。一般做法是企业通过频繁地与公益

① Carol L. Cone, Mark A. Feldman, and Alison T. DaSilva, "Causes and Effects", *Harvard Business Review*, 2003.

② 杨宝：《企业公益行为研究报告》，内部资料。

③ Daniel B. Turban and Daniel W. Greening, "Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees", *Academy of Management Review*, 1996.

组织合作将自己包装成当地的“公益企业”，然后要求政府限制同行竞争，巩固自身的垄断地位，从而获取垄断利润，或直接向政府申请补助、援助和优惠政策来降低成本。

这背后的原因是，政府与企业公益合作中还实现了某种意义上的“交换”。社会（政府）用自己的符号、优惠政策与企业丰富的资源进行“交换”。企业获得了更多更优惠的政策，企业家也获得了个人的政治荣誉，而政府则获得了企业对公益组织的充足资源投入。通过公益组织的运作，将企业的资源转化为福利性公共物品的供给，从而提高政府的治理水平和合法性。

（5）获得声誉有利于提升产品销量/产品价格

企业与公益组织合作有利于改善企业与消费者的关系，扩大产品需求并提升企业绩效。如，农夫山泉“一分钱”的公益行动就是利用声誉增加销量的典型案例。从2001年支持北京申办奥运会开始，该公益行动已持续四届，大约每两年更换一次主题。其中，2002年第二届为“一分钱”阳光工程；2004年，第三届“一分钱”行动与雅典奥运会同行，支持中国体育事业；2006年，第四届“一分钱”行动的主题为“饮水思源”。农夫山泉从5亿瓶水中筹集500万元与宋庆龄基金会共同成立“饮水思源”助学基金。通过一系列公益营销活动，农夫山泉不仅在消费者心目中树立了良好的企业形象，也为其带来滚滚财源，在当时十分残酷的“水战”中独领风骚。^①近年来，加多宝集团通过向汶川地震、玉树地震等灾区捐款持续实施公益捐赠活动，使王老吉的品牌信任度超过了其他饮料品牌，在2011年创下了销售额150亿元的佳绩，是2007年50亿元的3倍。2012年5月，加多宝集团与广药集团争夺王老吉品牌使用权时，王老吉的商标价值已逾千亿元。一定程度上可以看出，很多消费者愿意因其捐赠行为而消费。

除了上述通过声誉影响社会认知，消费者风险感知理论也为与公益组织合作可以提升销量和产品价格做了注解。在产品质量差别不大的情况下，消费者倾向于购买与其期望相一致的品牌。除了人性追求“善”的逻辑，消费者通常也会认为一个诚实可靠的公司所生产的产品将是高质量的。这一逻辑可表述为：（1）消费者运用推因理论，认为与公益组织有合作关系的企业一般不存在食用和使用上的安全隐患，故购买其产品可以降低购买

^① 葛道顺：《我国企业捐赠的现状和政策建议》，《学习与实践》2007年第3期。