



CHINA DEVELOPMENT BRIEF

2009秋

中国发展简报网址 | www.cdb.org.cn

AUTUMN

北京公旻汇咨询中心 编

中国发展简报

第43卷

知识产权出版社

2009年 秋 No.43
www.chinadevelopmentbrief.org.cn

中国发展简报

CHINA DEVELOPMENT BRIEF

北京公旻汇咨询中心 编

秋

知识产权出版社

内容提要

《中国发展简报》(中文)由北京公旻汇咨询中心编写,结合其网站(www.cdb.org.cn)为 NGO 的行动者和关注 NGO 的公众提供实时的有关发展问题的资讯、报道,刊载 NGO 自身发布的信息,并发布相关咨询意见和研究成果。北京公旻汇咨询中心还有选择地参与某些领域 NGO 的倡导行动,希望这些行动有助于改善 NGO 的总体生存空间和法律环境。

读者对象: 社会发展及 NGO 领域工作者,广大社会公众。

责任编辑: 李 琳

责任出版: 卢运霞

执行编辑: 龙 文

插图设计: 陈 晴

装帧设计: 一 岸

图书在版编目(CIP)数据

中国发展简报. 第 43 卷/北京公旻汇咨询中心编. —北京:知识产权出版社, 2009. 10

ISBN 978 - 7 - 80247 - 563 - 2

I. 中… II. 北… III. 社会工作 - 中国 - 丛刊 IV. D632 - 55

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 183401 号

中国发展简报 (第 43 卷)

Zhongguo Fazhan Jianbao (Di 43 Juan)

北京公旻汇咨询中心 编

出版发行: 知识产权出版社

社 址: 北京市海淀区马甸南村 1 号

邮 编: 100088

网 址: <http://www.ipph.cn>

邮 箱: bjb@cnipr.com

发行电话: 010 - 82000860 转 8101/8102

传 真: 010 - 82005070/82000893

责编电话: 010 - 82000887 82000860 转 8123

责编邮箱: longwen@cnipr.com

印 刷: 北京富生印刷厂

经 销: 新华书店及相关销售网点

开 本: 880mm × 1230mm 1/16

印 张: 5.5

版 次: 2009 年 10 月第 1 版

印 次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

字 数: 160 千字

定 价: 16.00 元

ISBN 978 - 7 - 80247 - 563 - 2/D · 876 (2700)

版权所有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

本书获福特基金会和全球绿色资助基金会资助

主 编：付 涛

主任编辑：刘海英

编 辑：王 辉

责任编辑：王 辉

网站编辑：郭 婷

行政支持：张耿瑞 闫慧颖

北京公旻汇咨询中心 编

电话：+8610 -6407 1400, 8402 5759, 8402 2532

传真：+8610 -6401 7737

电邮：office@cdb.org.cn

地址：北京东城区北河沿大街嵩祝院北巷钟鼓胡同 15 号 (100009)

网址：www.cdb.org.cn

这个夏天，NGO 动作频繁，声响也大，不能不让人为之侧目。

7 月，先有筹备 1 年多后终于举行的非公募基金会发展论坛，接着就是有关“行动与研究”以及对发展议题的反思，在云南召开的国际人类学与民族学联合会第十六届大会上热烈讨论。此外，“5·12”地震后的 1 年又 3 个月的 8 月 12 日，一场旨在联结资助方和受助方且非常热闹的 NGO “公益展示会”（京交会）由四川迁至北京召开。这一连串的 NGO 话题，被我们纳入观察和讨论，或许能够激发更多相关的思考。

本期还刊发了汪跃云对“遵道模式”的反思文章，通过志愿者们的“老大哥”情结，道出这个“模式”背后的规则缺失之症结。此外，政府、企业和 NGO 三方合作的“江油模式”也进入我们的视野，使我们看到 NGO 在灾后重建中扮演的新型角色。

NGO 里的年轻人向来不少，而且越来越有所担当。对青年环境组织的发展这个话题，我们一直少有关注。近年来，高校环保社团/联盟走出象牙塔，将触角延伸到广袤的社会大地，部分组织向社会化和专业化方向摸索前行。在本期，我们围绕绿满江淮和绿驼铃这两个昔日的地区性青年环境组织的社会化转型路径，试图做一个图景式的分析。

“志愿者管理的 5 个核心问题”一文作者，也是 NGO 中的年轻人，他根据自己有过志愿者经历和管理经验，对如何有效管理机构中的志愿者提出了自己的看法。对这位本土实践者的摸索和总结，我们特邀专家做了高屋建瓴的点评。

“社会企业”依然是 NGO 内的热门话题。社会企业能否成为 NGO 自身寻求解决“社会”与“企业”结合问题的有效途径，仍是见仁见智。他山之石可以攻玉，我们在本期通过香港一家非常成功的社会企业——为老人提供紧急居家服务的“平安钟”的故事，看看它如何做到社会与企业的平衡。今年 3 月由友成企业家扶贫基金会和英国使馆文化教育处共同发起，后有南都公益基金会加入的社会企业家技能培训项目，算是在内地开了一个好头，使我们对本土的社会企业充满期待。

同样是涉及企业的话题，通过对供应链上的跨国品牌商进行监督和施压，推进供应商担当社会和环境责任，已经成为相关 NGO 的主流工作方式，但“工人应有保护自己的途径”一文作者提出了解决问题的根本所在。

倡导是很多 NGO 实现目标的方式。如何在中国开展有效的倡导，相关的策略思考从没停止过。本期“研究”栏目，将给大家带来作者的观察，即在中国开展的倡导，如果纳入政府的政策背景下，会大大加强有效性。

“域外”栏目中，我们一如既往带来新鲜的讯息和视角。张惠颖前往菲律宾某社区参观访问后，带回了当地对垃圾的“另类”态度：被丢弃的垃圾，并不等于一无是处。当地社区的垃圾减量化处理和利用的实践，无疑给当下紧锣密鼓要将垃圾一烧了之的思路提供了生态环保和社区为本的替代性途径。而远在非洲的莫桑比克这个国家的环境和发展问题，与中国以及中国的 NGO 有何关系？易懿敏的文章会告诉我们：遥远但并非无关。

20 世纪 90 年代中原大地遭受了艾滋病“血祸”重创，草根行动者程向阳拿起了笔，用他特有的粗犷有力的文字进行了记录和表达。多年以后，当他将自己的这些文字和思考整理成书（《岁月》），放在读者面前，仍然具有强烈的震撼力。本期“媒介”栏目，我们向读者隆重推介这本书。另外，还配合对国际人类学与民族学联合会第十六届大会的专题报道，介绍了新鲜出炉的《当今国际人类学》一书。书中看似学术化的议题，和发展领域有着千丝万缕的联系。

一个题外的话题是，自 7 月份起我们开始进行读者调查，已经陆续收到新老读者的问卷反馈，其中不乏中肯独到的意见，让我们深受启发。目前该调查仍在进行，我们希望更多的读者朋友，能够抽出时间填写随上期（夏季刊第 42 期）一同寄出的调查表并邮寄给我们，或者通过简报网页上发布的电子调查问卷（<http://www.cdb.org.cn/sortinfoview.php?id=1191>）进行反馈。

我们非常期待您的意见和建议，因为您的建议与简报的质量有着密不可分的关联。一路上有你，我们才会走得更稳、更坚定！

《中国发展简报》全体同仁

2009 年 10 月

时讯	体育不仅仅是技能和健身	1
	管窥“京交会”	2
关注	工人应有保护自己的途径	4
专题	地区性青年环境组织的社会化转型	
	——以绿驼铃和绿满江淮为例	7
观察	非公募基金会发展冷热不均	15
	遵道志愿者的“老大哥”情结	19
	灾区重建中的“三方”合作	21
案例	“社会”与“企业”的平衡：香港平安钟的成长故事	24
研究	中国第三部门的前沿：有效倡导的策略思考	29
人物	“山大王”的创业故事	33
实践	志愿者管理的5个核心问题	
	——以瓷娃娃关怀协会为例	35
	点评：以志愿者为本就是专业志愿者管理	39
域外	Discard $\neq$ Waste	
	——一个菲律宾社区的“零”废物实践	40
	莫桑比克：遥远但并非无关	45
特别报道		
	国际人类学与民族学联合会第十六届大会侧记	49
	人类学“筐”里的发展话题	55
	在现实中寻找实践发展理念的方法	60
	投资项目中的社会影响评价	65
	云南 NGO：一个基于人类学视角的观察	70
机构	乐龄合作社	74
	云南青少年发展中心	75
媒介	当今国际人类学的最新研究动态	78
	文字的力量	80

体育不仅仅是技能和健身

6月底，笔者在北京师范大学参加了一个会议，见到该校的陶传进老师，他略带兴奋地告诉我们：“徐州市流浪儿童救助中心的马李来电话，说用新的思维方式和办法管理流动儿童效果很明显。”

旁边的小梁老师补充说，以前送到徐州市流浪儿童救助中心的流浪儿童，收留后还会溜走，再送来再逃走，反复很多次，有的孩子甚至用吞玻璃的举动来达到离开的目的。而现在，留下来的孩子越来越多了。

我好奇地问陶传进：“马李用了什么锦囊妙方吸引了这些顽劣的孩子？”陶传进却卖了个关子：“8月马李来北京，你可以直接问他。”

8月22~23日，由北京师范大学社会发展与公共政策学院主办的“体育与青少年发展论坛”在京召开。本次论坛围绕《体育项目在年轻人发展中的作用研究》报告展开，重点探讨社会公益组织（NPO）开展的体育项目如何以体验式教学为手段，在培育、影响年轻人方面发挥出自己特殊的作用。我方才明白，体育活动就是马李的方法之一。

如何吸引孩子、留住孩子？马李想了不少方法。他这样说，“后来听陶老师说到用权威代替权力，让我豁然开朗，再到与儿童乐益会合作（详见中国发展简报第42卷报道），开发出一系列的游戏，我们从游戏和体育活动入手，吸引儿童、留住儿童。”

从此，他将体育活动作为矫治手段，通过游戏接近孩子，甚至与孩子同吃同住，一起聊天。同时，孩子们通过游戏对马李“很服气”，因为他们不会玩的、玩不好的，马李可以做得好。有了这个“服气”，马李不需动用强制的权力，孩子们就愿意配合他的管理。

马李将流浪的孩子分为两类。对于流浪儿童

中很有能耐的那类（甚至可以跳上时速40~50公里的火车），简单的游戏对他们根本没有吸引力，他就用挑战性强的游戏和活动吸引他们，例如爬山探险、野外生存等等。对于另外一类能力较弱的，安排适合他们的游戏。户外活动的时候，马李让孩子们自己设计路线，自己组织选队长，学会自己管理自己。救助中心以前要看着孩子，担心他们逃跑。现在，带孩子们外出活动，不用再担心了。

在这次会议上，徐州流浪儿童救助中心的故事只是展示的案例之一。在NGO业界，有越来越多的组织开始注意到体育活动在影响青少年发展方面的作用，尤其是对一些特殊群体，例如流动青少年、智障青少年、残障青少年、流浪青少年、地震灾区青少年以及其他困境或问题青少年等。

为探讨社会公益组织开展的体育项目如何以体验式教学为手段，在培育、影响年轻人方面发挥出自己特殊的作用，北京师范大学社会发展与公共政策学院社会公益研究中心承担了“体育项目在年轻人发展中的作用研究”这个项目。

研究结果显示，体育项目的作用可以“梯级开发”。报告人陶传进在会上说，体育既可以在最基本的层面上作为一项技能而呈现，又可以作为健身的手段而呈现。更关键的是，体育还可以在高端层面上作为一个载体，从而在其上进行团队建设、为活动者增能、放松与恢复心理、锻炼人际关系与价值判断。当将体育作为一种运动技能呈现时，它是我们通常所见的测试体育；当将其作为一种身体锻炼行为时，它是我们所说的健身体育；当将其作为一种人格发展与锻炼场所时，竞争游戏是最好的形式；当将其作为一种心理恢复、轻松愉快的手段时，放松游戏可以达到最佳效果。不同的梯级发挥着不同的效果，随着由低到高的梯级，体育由它本身转化为一种能够使青

少年增能、促进团队合作以及各种人际关系和品质锻炼的载体，这就是利用体育服务于青少年的特殊作用。

同时，报告还指出，在体育作为一项载体而承载诸多功能的时候，需要采用一些 NPO 通常使用的管理技术和其他社会科学知识与技能。NPO 用自己擅长的方式在这个领域做出了有益的探索和实践，在使孩子成为活动真正的主角、促进参与、建构团队以及对放松游戏的管理方面收到了很好的效果。

这个项目的下一步研究，将把开发这些高梯级效应对 NPO 的管理能力方面的要求以及 NPO 的管理方式和手段详细呈现出来。

教育部官员、北京市妇联副主席和著名运动员申雪、赵宏博及心理学、教育学等不同领域的专家出席了本次论坛。北京师范大学体育学院的毛振国教授说，他是搞体育的，这个议题是关于体育的，但是在座的人居然是他“非常不熟悉的一个圈子”。北师大教育学院的老师也谈到，平时和心理学院、体育学院的老师很难出现在同一个会场。除了不同学科的专家，各类基金会、NPO 的代表占到与会者的大部分。国内外 NPO 的项目负责人分享了他们在该领域的实践经验。本次论坛不仅提供了学术交流的平台，更为政府和 NPO 对话搭建了桥梁。

(刘海英)

管窥“京交会”

“社会组织 5·12 行动论坛暨公益项目交流展示会”（以下简称“京交会”）于 2009 年 8 月 12 ~ 14 日在北京召开，有 100 多家机构参展。据报道，一些揣着项目书进京融资的机构对结果有点失望，因为“交易量”低于期望值。但若以交流而论，这的确是一个难得的平台。

参展机构地域分布广泛，工作领域多样。在这里有闻名遐迩的 NGO，有刚刚出生不久的小机构，去年地震后催生的几家机构前来亮相，还有那些多年“养在深闺”的公募基金会也在主会场附近一溜排开。新的老的、大的小的、官办的民办的，多种机构能共同出现在一个大厅之内，本身就是一种交流。

浏览这些琳琅满目的项目展示和机构介绍，和机构的展台工作人员交流，可以看到、感受到一些新人、新能量、新方法在不断充盈着这个领域。

来自上海的“优爱”是一个成立不久的专注于盲人及弱势群体的公益组织。创办人是两个年轻的女孩儿，其中一个还是在读硕士生。在展台前，团队中的几个年轻人的热情和活力感染了参

观者，不少人停留下来，在这里学用盲文写下自己的名字，或者祝福的话语，而后这些名字和话语被他们贴到展台的一面墙上。

“欣耕工坊”是一家非营利性的公平贸易机构，创办于 2007 年 5 月。展台的墙上挂着展示的衣服、布包、饰品。机构的创始人朱炳肇说，他们最初是从支持河南艾滋病村的家庭做中国结开始的。他希望通过贸易形式，让这些民间的工艺走向世界，走进都市大众的生活里，提升弱势人群的收入。因为朱炳肇之前做过贸易，所以他积累的销售渠道延伸了产业的纵向链条，也减少了以往一些 NGO 在摸索中需要付出的成本。

NGO 中支持困难家庭或地区生产、销售当地农产品和手工艺品的项目不少，但在产品设计、生产、销售的链条中，很多公益组织除了和农户打交道，在其他环节没有市场经验，没有销售网络可用，对农民实际生活难以有大的帮助。

中扶利民的产品在之前的几次会议上都被作为纪念品或者资料包来发放。由会议主办方购买，在业界的内部市场上销售也是一条不错的路径。这次会上，给几百名参会者发的资料袋也是中扶

利民的布包，雅致的设计令一些圈外人喜欢。只是更多的组织无论是产品设计还是销售都还做不到这样。

公益领域吸引了越来越多样的人才加入，带来不同的思维乃至方法和技术，或许 NGO 的某些愿景可能会被修正，同样有些愿景也可能因为这些方法和技术，而多了些实现的可能性。

在机构一溜排开进行自我展示和交流的同时，大会的主会场举行了题为“激情、反思、展望”的行动论坛。

从去年 12 月开始，此次行动论坛的主办方中国扶贫基金会先后委托了一批具有研究能力的机构和专家，实施了总课题为“5·12 行动启示录：汶川大地震社会响应研究”的项目。会上，中国扶贫基金会发布了该项目的这些研究成果，由一套共有 6 本的《汶川大地震社会响应丛书》组成。而此次大会的主题论坛的嘉宾发言与讨论，也就主要围绕这套丛书关注的问题进行探讨，涉及 NGO 在灾后救援各阶段应如何行动，以及中国社会现行救灾捐赠机制等话题。

其中，清华大学 NGO 研究所邓国胜教授根据编写完成的丛书之一——《响应汶川——中国救灾机制分析》在会上的发言，好比一石激起千层浪，立刻引起了广泛的关注。邓在研究中发现，“5·12”地震中各类捐赠款物共计 767.12 亿元，但其中 80% 左右的地震捐款进入政府财政专户，变成了政府的“额外税收”，由政府部门统筹用于灾区。坊间评论认为，政府垄断了民间的资源，致使民间社会，尤其是 NGO 缺乏应有的活力和资源支持。

后民政部社会福利和慈善事业促进司司长王振耀对此回应，他认为，大部分捐款最后还是由政府来支配的原因，在于 NGO 存在的现实问题。“一些 NGO 组织公信度不高，回馈不明确，导致公众不愿意将钱交给 NGO 使用。”他的这种想法，与研究中的另一发现——60.8% 的受访者则认为救

灾捐资应由政府统筹使用——有着相似之处。

但仍不能轻言，政府的强势和对资源的垄断和 NGO 的弱小没有关系，而简单地将责任归因 NGO 的公信力不高。不过，邓国胜的一番调研倒是提出了这样的问题，那就是中国的救灾机制何时从垄断走向开放，并形成合作治理的救灾模式。

在诸多对地震阶段中 NGO 出现的种种问题进行反思之后，迎来了论坛的展望阶段。而展望是需要靠项目和资金来支撑的。中国红十字基金会等 4 家表示将继续出资接受 NGO 的项目申请。万通公益基金会、爱德基金会等也拿出项目和资金寻求 NGO 同仁的合作。

此外，“京交会”还特别设计了一个节目，推广理性慈善和持续慈善的观念，支持公益事业的良好、有序发展。这个节目就是《2009 中国慈善导航行动》大型公益行动电视节目。大会挑选出 16 个“5·12 灾后重建资助项目”参与电视评估及展示，并在 8 月底播放。

最终，天津鹤童老年福利协会的灾区“孤老孤残专业护理院”项目荣获 100 万大奖，“多背一公斤”的图书馆项目、四川海惠助贫服务中心的“彭州地震灾后生计重建和社区综合发展项目”、野草文化传播中心的“生态旱厕在受灾保护区水源地的示范和推广项目”、四川南充仪陇县乡村发展协会的“特困家庭灾后房屋建设的支持与帮助”项目分别获得了 20 万元奖励，其余 11 家机构分别获得了 5 万元鼓励奖。此次总资助金额达 235 万。

虽然借意“广州交易会”而组织起来的这次“京交会”，旨在打破 NGO 领域中资助方与受助方之间的信息不对称，但从实际效果来看，仍需要双方之间的长期沟通和磨合，这不是一次交流会就能做到的，所以这更多被看作是一个“公益交流展示会”而非“公益交易会”。此次论坛和展示会结束后，“我要公益网”推出的“2009 公益京交会暨 5·12 论坛征文启事”，仍可视为此论坛的延续。

(刘海英 王 辉)

工人应有保护自己的途径

◎ 李志艳

长期以来，我们把保护工人利益希望寄托于政府，比如呼吁政府制定最低工资标准、出台《劳动合同法》等，但现实结果往往差强人意。于是，我们转而寄托于企业，尤其是跨国企业，希望他们督促供应商改善劳工条件，从而承担起保护供应链中的工人的责任。不过最近的一些案例显示，这种方法的效果也不理想。

两个迪斯尼故事

其一是新近发生的事。2009年4月，东莞耀华文具纸品厂17岁的工人刘攀被发生故障的机器吞噬了年轻的生命。稽查人员在调查事故时发现，耀华厂不仅存在一系列违反劳动法和安全生产操作规程的行为，而且刘攀进厂时年仅15岁，低于法定最低工作年龄。由于耀华厂是迪斯尼的供应商，很快，一家海外组织开始向迪斯尼施加压力，要求它改善工厂审核制度，杜绝童工，给工人提供安全的工作环境。但迪斯尼的反应却是声明耀华厂不符合它的采购商准则，因此决定停止向该厂下新订单。这一结果始料未及，而且势必对工人更为不利，于是中国劳工观察只得继续向迪斯尼施压，要求迪斯尼继续与耀华厂合作。

第二个故事发生在三年前。2006年9月10日，香港大学师生监察无良企业行动（SACOM）发布《继续寻找米奇的良心 II》，指出迪斯尼的一家供应商深圳煌星厂存在严重的劳工问题。迪斯尼很快聘请了第三方审核组织 Verite 进行验厂，并要求煌星厂限期整改。但煌星厂却认为标准太高，拒绝整改。迪斯尼随后中止了与煌星厂的订单关系。2007年1月31日，煌星厂宣布倒闭，次日，数百名工人走上街头，游行示威，堵住了深惠路

的主干道。事情发展到这一局面显然违背了SACOM的初衷。2月6日，SACOM发出抗议，称迪斯尼应为煌星厂的倒闭负全责。

在这两个故事中，两家NGO都把矛头指向迪斯尼，而不是指向发生问题的供应商工厂。类似的情况还出现在其他大型跨国品牌商身上，如沃尔玛、耐克、阿迪达斯、可口可乐、戴尔、诺基亚等。当它们的供应商出现劳工等问题时，NGO的做法往往是对跨国公司施加压力，要求其对供应商的劳工状况进行审核，及时发现并纠正供应商存在的不符合法律和劳工标准的行为，如果供应商不能达到要求，则应帮助它逐步改善，而且——最重要的是——即使在最恶劣的情况下，都不应终止合作，置工人于不管不顾。

这已经成为很多劳工NGO的主流工作方式。随着全球化的兴起，跨国企业越来越成为NGO的倡导和监督对象。不管NGO对企业的态度如何，即使如中国劳工观察和SACOM那样的对立立场，其实都暗含着一个含义，那就是：跨国企业应该而且有能力对供应商的工人负责。

但事实上是这样吗？

为什么跨国企业要负责

在上述两个故事中，违规的分别是耀华厂和煌星厂，但是为什么要迪斯尼负责呢？如果是因为耀华厂和煌星厂是迪斯尼的供应商，那么为什么采购商要对供应商的违规行为负责呢？

第一种解释来自对供应链利润分配的观察。很多NGO组织的研究表明，跨国企业和品牌商富可敌国，每年赚取的利润数以百亿计，但遍布全球各地为其提供生产的供应商和分包商，则在激

烈的竞争中苟延残喘，数以亿计工人的生计和健康则更难得到起码的保障。本着利润越大、责任越大的原则，跨国企业应该承担起保护工人权益的责任。

关于分配正义的观察十分深刻，被很多 NGO 所认同，进而引发出公平贸易等具体的行动倡议。然而，必须说明的是，“利润越大”并不能直接推演出“责任越大”。另外，跨国企业一般都有数以千百计的供应商，而供应商复有供应商，或复有分包商，分配正义的逻辑不能解决跨国企业应为哪些供应商负责的问题，因此缺乏一定的操作性。

这就引出了第二个解释，即经济合作发展组织（OECD）在“跨国企业指导方针”使用的“投资关系”认定。在指导方针的细则中，OECD 把供应链责任的基础建立在“投资关系”上，也就是说，如果跨国企业与供应商存在重大投资关系，或者某家供应商的大部分业务都是提供给一家跨国企业，跨国企业可以对供应商施加实质性影响，即被认定为存在类似于投资的关系，那么这家供应商就相当于跨国企业的控股子公司。跨国企业对此类供应商负责，实际上等同于与对自己子公司负责。

“投资关系”的分析逻辑上比较合理，而且界定了供应链责任的边界。如此一来，跨国企业是否需要对某家供应商负责，只需要依据“投资关系”认定的标准做判断即可。

在耀华厂的案例中，迪斯尼曾申辩说，耀华厂只有 5%~15% 的产品提供给迪斯尼，如果情况属实，而且迪斯尼对耀华确无实质性影响能力，那么此项申辩则可以被接受。

尽管在原则上，跨国企业应该承担供应链责任，这一点也逐渐成为企业社会责任界的共识，然而，在操作上，我们不能笼统地呼吁跨国企业为供应商的违规行为承担责任，某些情况下，把板子打到跨国企业身上并不合适。只有具体情况具体分析，我们才能明确哪些是跨国企业不可推卸的责任，也才能借助法律和国际约法的力量，去改变跨国企业的行为。

审核失灵

在消费者和倡导组织的督促下，很多跨国企业逐步建立起履行供应链责任的框架，框架的核心内容就是审核，也称验厂或社会审计。截至目前，审核是惟一的跨国企业可以操作的能够快速影响大量供应商的工作方法。因此，审核是否有效，直接关系到跨国企业能否把供应链责任的重担实实在在地承担起来。

所谓审核，是指采购商制定一个供应商行为守则，一般内容都十分详细，大多数都是和工作场所、工资、工时、职业健康与安全等有关的条款，采购商派自己的审核人员或者聘请审核公司，按条款内容逐条检查采购商是否符合标准，如果不符合标准，则采取一定的惩罚措施，最为严重者可以取消订单，并以此作为督促供应商改善劳工条件的手段。

在 20 世纪 90 年代，当 SA8000 等标准传入我国时，很多出口外贸企业明显感受到了审核的压力，并惊呼之为“贸易壁垒”。而如今，十多年过去了，企业们对审核已经多见不怪了，但劳工状况依然不容乐观。可见，审核作为一种工作方式，对于改善工人状况的作用并不大。

当然不可否认，审核也能改善部分工厂的状况，尤其是在硬件方面。由于审核往往都要求审核员到工作场所做现场检查，因此比较容易发现工厂存在的明显的安全隐患，尽责的审核员一般会告知管理层，并提出整改意见。在长三角和珠三角地区，不少加工企业一年要接受很多次审核，轮番地现场检查，比较有力地降低了工厂的安全隐患。

但是在比较关键的方面，如工资、工时等方面，审核的作用就非常有限了。工厂主非常忌讳谈论工资和工时问题，因此很多审核员在审核时都避免就这些问题与工厂主发生冲突。至于工会和集体谈判权等，审核更难有作为了。

因此审核的作用主要体现在职业安全与健康等表层上，没能深入到关系工人福利和权利的实质层面。而审核业存在的一些实际问题，让它即使在表层效果上也常常大打折扣。

审核作为一个行业，一直没有形成以“诚信”为基础的竞争规则，在竞争中胜出的往往是那些标准更低、操作更不规范的审核公司，出现了典型的“劣胜优汰”的局面。很多审核公司验厂前会提前发出通知，从而让工厂有时间伪造虚假的工资、工时和合同资料；有些审核员向工厂索贿，出具虚假报告，有关这类腐败的现象常见诸报端；有的审核公司甚至向工厂提供如何蒙混过关的咨询。随着审核业竞争加剧，审核业务的收费越来越低，更加加速了审核业对诚信的偏离。

耀华厂据称出事前接受过三次迪斯尼的审核，但刘攀的童工身份以及后来暴露出的严重问题，都没能被发现。审核失灵，由此可见一斑。

很多机构认为，审核失灵实乃跨国企业有意为之，审核只不过是跨国企业蒙蔽消费者的工具。著名劳工组织“净衣运动”在其研究报告《欲速则不达》中就持有此论。中国劳工观察和 SACOM 也认为迪斯尼的审核程序仍需进一步改进。但，我想补充说明的是，审核存在的系统性的难题，仅凭跨国企业一己之力，恐怕难有实质性的改进，尤其是在中国。

工人角色的缺失

审核的系统性难题是，在参与审核的行为主体中，缺少一个真正有动力去改进劳工状况的角色。

通常的审核行为中有三个主体，跨国企业、供应商和审核公司。其中，跨国企业开展审核的原因是为了应对来自消费者的压力。虽然跨国企业是供应商行为守则的制定者，又是审核发起方，但在采购时，跨国企业首要的考量因素仍是质量、价格、供货时间等因素，在劳工方面常常只要能够应对消费者的质疑即可。

供应商接受审核的惟一动力来自于跨国企业的压力。跨国企业在供应链中处于主导地位，审核又是和订单联系在一起，如果审核不通过，则可能面临被取消订单的处罚。因此，供应商关心的是能否通过审核，而不是改善工人的条件。

至于审核公司，其核心目标是赚取利润。如果在操作中真的拿行为守则的高标准去衡量每一

个工厂，恐怕无论是跨国企业还是供应商都不会高兴。如果审核的付费方是供应商，那么审核公司就更不会为难工厂了。

在整个审核环节中，工人在哪里？这是一个奇怪的悖论：工人的福祉被当作审核的目的所在，但他们却在审核过程中处于失声状态，没有参与的空间和渠道，没有表达诉求的机会，偶尔充当被访谈的对象，也只是背诵事先准备好的答案。

在整个审核环节中，并没有一个主体真正关心工人的利益。因此，如果真要提高审核的有效性和真实性，必须让工人参与进来，并且扮演重要角色，否则审核就会在跨国企业、供应商和审核公司的共同默许下，演变成敷衍消费者的工具。

让工人自己保护自己

很多劳工工作者往往忽略了这一点：工人最了解自己的权益和需求。当工厂出问题的时候，最了解情况的是一线的工人，而不是远在千里之外的跨国企业，或者是一年造访一次的审核员。

但是工人缺乏表达自身权益的渠道。向管理层提，会被当作挑刺的员工开除掉；向工会提，工会常常站在工厂主一边；向政府提，政策和法规多偏向于企业；通过审核员向跨国企业提，审核又失灵，跨国企业也并无动力保护工人。单个的工人既无能力也不敢站出来维护自己的权益。

耀华厂的刘攀并不是非死不可，如果我们假设耀华厂有一个独立工会——有别于通常的工厂主牵头的工会，而是工人自己组建的机构，那么刘攀可以早早地向工会反映机械故障，也可以通过工会与工厂交涉，让工厂改善操作安全状况。同样，煌星厂的劳工问题也不必非要等 SACOM 前来调研、曝光、抗议，最后走上工厂破产工人失业的最坏结局，而可以由工人通过工会自行与企业就劳动条件进行协商。但是，遗憾的是，现在国内绝大部分工厂都没有独立工会，工人在与资本的博弈之中，只能接受低廉的工资，忍受恶劣的工作条件，成为现代化进程中的牺牲品。

（下转第 39 页）

地区性青年环境 组织的社会化转型

——以绿驼铃和绿满江淮为例

◎ 付 涛 周 翔

引 言

“高校可以为一个组织提供发芽的土壤，却往往难以为组织供给持续和充足的养分。大学生的理想主义、激情容易催生出各种各样的组织，但大学生极强的流动性及对社会理性认识的不足也常常成为高校组织发展的软肋。因此由高校走向社会成了大多高校组织发展的必经之路。”^①

这是 NGO CN 网上有关高校环境社团联合体转型的专题文章中的一段话。对很多从高校走出的青年而言，伴随他们成长的，除了系统的高等教育，还有激情洋溢、指点江山参与社会的社团实践经历。高校社团作为是大学生的人生驿站，由于“一岁一枯荣”，极强的流动性造成热闹之后没有积累，社团经验和精神难以传承，这几乎成为所有高校社团/联盟普遍面临的问题。多数社团的应对之道，除了换届后重新开始波浪化发展，似乎别无良策。

全球绿色资助基金（GGF）中国协调人温波 20 世纪 90 年代初在高校就读之际，亲历了萌芽中的高校环保运动。毕业后，仍然亲力亲为对环保社团的参与者悉心鼓励，见证了这些社团的波澜起伏。温波介绍，高校环保社团最初发端于北大、清华等重点院校的环境专业，以其专业课外小组的形式活动。其后由于社会发展和年轻人环境意

识的提高，逐步在各个高校普及。目前基本上每个高校至少有一个环保社团，尽管有着不同的分工和偏重，其运作管理绝大部分依照常规的学生社团模式。

作为孤立的组织，高校社团在校内只是一个孤岛，但它们天然地具有进行横向联系、在校外发现志同道合者的愿望和需求，结为联盟当属自然，最早的先行者当属 1996 年成立的绿色大学生论坛，其后是南京绿石。高校环保社团联盟集中涌现的势头，出现在 2000 年以后。目前，以省为单位形成的高校环保社团联盟有近 20 个。此类联盟由环保社团自发发起，能够进行民主选举和权责分配，开展跨高校的组织交流合作，而较少受到干预，有着相对的独立性和稳定性。

此类高校环保社团联盟，在 2004 年 10 月南京绿石举办的一个研讨会上，被赋予另外一个名称，即“地区性青年环境组织”。这个概念的提出者、原绿石的主要发起人黄真平，先后以绿石为标本撰文，对地区性青年环境组织的架构、功能和发展方向进行了分析和阐发。他提出，地区性青年环境组织应重视对本区域内的社团及个人的支持，可以通过基金小额资助、能力培训、民主推荐外派等多种方式加强内部团结和文化遗产。^②

其后，包括安徽绿满江淮、甘肃绿驼铃、黑

① 钟金秀. 湖南绿联, 荒野中行驶 [EB/OL]. <http://www.ngocn.org/gx/contentpagegreen.htm>.

② 黄真平. 地区性青年环境组织发展的演进与未来 [EB/OL]. <http://www.ngocn.org/gx/ContentPage.htm>.

龙江绿色龙江、四川 GreenSOS 等在内的十个左右高校社团联盟性质的地区性青年环境组织浮出水面，一度有声有色。但据黄真平回顾，在 2006 年秋季以来，这个概念又逐渐淡出关注者的视野，进入全面衰退，后几届以此为名的研讨会要么有气无力，要么悄无声息。“地区性组织作为旗帜，不能解决高校社团面临的发展困惑”。经历过高潮的地区性青年环境组织，现在又进入了“理性回归”阶段。

实际上在所谓“理性回归”背后，是这些地区性组织对社会化转型的期待。社团负责人毕业后，有些人难以割舍环保情结，有意继续发挥作用，但由于自身的成熟和对环保问题的深入认识，对这些青年组织的成长和社会使命产生了更高的期望，又有意愿和一定的能力回应当地的环境问题，于是就给这些组织带来了变化。2006 年 6 月，绿石聘任了第一位专职项目官员，在加强学生组织服务和传承的同时，亦开始尝试推进社会化、专业化环保项目运作，开启了自己的转型之旅。在转型中走得靠前的，还有甘肃的绿驼铃和安徽的绿满江淮，它们已在组织注册、治理结构、使命目标和专职化运作等各方面转型为社会社团，并和与其源远流长的学生社团重构了关系。

绿驼铃：困扰下的选择

“其实，绿驼铃也不是刻意要去转型，而是发展到一定阶段遇到困扰，做了这样的选择。”在赵中眼里，绿驼铃并非一开始就深谋远虑，其实也走过弯路，有着曲折的摸索转型过程。

作为安徽高校绿色社团的活跃分子，赵中 2004 年毕业后赴兰州就职于中科院兰州近代物理所，也把安徽的高校社团“模式”复制到了甘肃，使绿驼铃成为为高校环保社团/志愿者搭建交流和支持平台的松散“网络”。当时，琐碎的事务性活动很多，赵中将大量时间花在贴海报、打电话召集活动、征集签名等“起点低”、甚至可能有些“比较初级幼稚”的活动。

2005 年 6 月，全球绿色资助基金（GGF）在兰州建立环境资源中心并提供给绿驼铃无偿使用

其办公用房，让绿驼铃有了稳定的办公场所，逐步由网络向“实体”转变，参与的人群尽管仍以学生为主，但社会人员也越来越多。在 2006 年上半年进行需求评估之后，绿驼铃对社团的能力建设培训更具针对性和系统性，并出了第一份年报。“照这个势头，绿驼铃大概会发展成对大学生提供能力建设的组织。”赵中说。

2006 年 6 月，绿驼铃从太平洋环境组织获得一笔项目资助，启动了为期 2 年的“甘肃水环境”项目，聘用了专职人员，并主要用于支持机构发展。有了稳定的办公场所和项目，组织影响力逐渐扩大，机构发展和成长都卓有成效，进入上升通道，这被赵中称为机构发展的里程碑。2006 年“5·29”兰州石化爆炸事件后，绿驼铃将其定位突发性环境事件并确定从信息传递、社会调查、公众参与监督等三个层面介入。同年，绿驼铃针对兰州市政府取消电车决策发起的呼吁“保留兰州电车”倡导行动，结合了专家研究和公众动员的方式，在当地产生了较大的影响力。

但随后发生的甘肃绿色营一位大学生营员意外溺水死亡事件，对绿驼铃构成重创，快步发展的步子戛然而止。2006 年 7 月，大学生绿色营在甘南考察湿地，北京交通大学的学生高富浪为救被困孤岛的一位大学生，不幸身亡。出事后直接的当事者——带队队长和营员们“如鸟兽散，未能同舟共济”，作为活动的组织参与方，绿驼铃和当时不在现场、也未参加此绿色营的赵中个人，不得不承担了全部善后责任。此外，学生社团在出事后还出现了现场丢失 3000 元营费无法追回的事情。

孤立无援之际，他只能求助安徽老家的母亲赶到兰州帮助料理事情。绿驼铃一度关闭了网站，暂停了一切活动，赵中成了“光杆司令”。这次事件令赵中心寒，成为他心中长时间挥之不去的阴影，迫使他重新思考组织与学生社团的关系和责任。经过 2~3 月的组织内部反省，大家达成共识，将机构定位从推动社团、培养学生转向解决甘肃本地具体的环境问题，更多地吸纳社会志愿者，并开始和学生社团疏远关系，绿驼铃慢慢走出阴

影。同时，这次事件也使赵中开始反思资金驱动下步伐太快的的问题，绿驼铃开始放缓了步子，更注重机构的能力建设。

2007年10月绿驼铃顺利完成了民政注册，完成了从松散的志愿者组织向社会非营利机构法人的转型，并将重点转向提升项目专业化能力，组织建设规范和机构品牌打造等方面。赵中个人也辞去原先的工作，全职在绿驼铃。其后，绿驼铃开始广泛进入社会层面，与其他组织、政府和社区等利益相关方打起了交道，开展了针对本地环境问题的公众倡导项目。出于对甘肃农村贫困问题的关注，绿驼铃又在2008年开拓了生态农业和灾后重建两个基于当地农村社区的发展项目。

回顾往昔，赵中曾有过放弃的念头，他将自己的坚持看作一种“偶然”结果。他说，如果在绿驼铃获得GGF支持之前发生2006年的志愿者死亡事件，绿驼铃现在就不存在了。而2005年底，绿驼铃只是围绕学生做些松散的活动。在2006年GGF和太平洋环境组织提供办公场所和项目资金，成为全职人员之后，绿驼铃“变成了社会资源而非几个发起人的松散网络，更多的责任使其不能轻易解散。”外部支持帮助绿驼铃走了过来。

绿满江淮：波浪中的社会化

2003年9月，安徽省17所高校环保社团共同推动成立了安徽省高校绿色联盟（简称“安联”，别称“绿满江淮”），为全省高校环保社团搭建了一个交流合作、培养绿色人才的平台。具体形式包括小额资助和环境书籍及影视资料共享，还建立了发布合作信息的网站（www.green-anhui.org），加大了外界对安徽生态环境及高校环保社团了解。

2004年2月，安联在GGF支持下在合肥有了简陋的办公场地，由高校环境交流平台正式转型为一家地区性青年组织——安徽绿满江淮志愿者行动网络。随着影响力增加，绿满江淮先后获得“2004年福特汽车环保奖”、“2005年阿拉善SEE生态奖”，媒体和社会的关注也接踵而来，第一次转型后的绿满江淮一度风风火火。

2005年，绿满江淮走到了巅峰。由于当初的

创办者即将毕业，传承问题开始困扰机构，换届选举也不能解决流动性和低水平重复建设的问题。此外，一些安徽的社会志愿者也开始纷纷加入。客观上，来自社会的关注加强了组织对当地环境问题进行回应的责任意识，于是开始有意识再度进行社会化转型。适逢当年10月，GGF为了支持和培育安徽的民间环境组织，在合肥建立环境资源中心，并且无偿提供给绿满江淮使用。有了稳定的办公场所，绿满江淮开始致力于组织的长期规划。

绿满江淮的创始人、现任总干事周翔回忆，围绕组织的发展方向，当时由于发起人多，想法多，实际上并不容易达成一致。其间，来自合肥的社会志愿者冯渊博在2005年3月因在海南见到海龟贩卖，曾与温波联系，并经其介绍给绿满江淮。后来他设想主持组织自我造血，介入环保替代产业，7个月后，这段社会企业的尝试宣告失败。

真正的转机在2006年7月到来。绿满江淮得到太平洋环境组织资助开展淮河水项目，招聘了3名专职人员。绿满江淮通过这个项目扎进了社区，经过3年努力，推动当地政府关停了安徽仇岗村的3家污染化工企业，并孵化出相对独立的淮河皖北青年环境行动网络。2007年，绿满江淮还通过议案形式推动安徽省政府发出安徽淮河段禁渔令。这是组织第二次转型中出现的亮点。

“是水项目支持了组织转型，”周翔说，2007年6月，机构获得支持进行战略评估，在明确差距的同时，明晰了组织使命和宗旨，确定了组织的3年规划。当时是摸着石头过河，由一个松散网络转型为社会组织，又一下子增加3名专职人员，这么大的跨度对机构形成了挑战。由于各种问题交织，团队的凝聚力开始下降，有些核心志愿者离开了绿满江淮。而当时周翔只是兼职总干事，无法全力有效实施管理。直到2008年7月，周翔回到绿满江淮担任专职总干事，才解决了组织的核心管理问题。

“（地区性青年组织）转型最重要的原因是创办人年龄的增长和经验的丰富，他们的经验、潜

力带来了内在的变化，由此带来组织的变化，而非社会环境要求他们这样变化。他们坚持下来了，而其他的人则很难坚持，毕业后或找了其他工作，或迁徙离开。”温波说，如果没有赵中和周翔等人的坚持，很可能就没有现在的绿驼铃和绿满江淮。在强调组织化和团队力量的今天，个人对机构成长的影响仍然不可小觑。

从受助到伙伴

在曲折的转型过程中，赵中、周翔有着坚守的自觉意识，最终在外部力量的支持下有了一定成果。绿石、绿满江淮、绿色龙江、绿驼铃等青年组织的转型背后，都有 GGF 和太平洋环境组织这对“搭档”的影子。其运作模式，是 GGF 支持建立资源中心，解决长远办公场地的后顾之忧，继而以太平洋环境组织的资助通过支持专职人员进行项目发展，帮助提高机构工作能力。由于 GGF 和太平洋环境组织相辅相成，两者在对同一个组织进行合作支持的协调方面很顺畅。在温波看来，这些青年组织尽管缺乏社会资源，但却开放、民主、富有进取心和学习能力，因此这两家国际组织很愿意支持并已见成长的结果。

这些青年组织转型的核心，一方面是进行组织使命目标的调整，另一方面是提高组织化和专业化程度，很显然，其背后有着支持方的“导向”影响：它们希望地方性团体在服务学生需求的同时，也能进行项目运作，对具体的环境问题做出回应。此外，GGF 在中国的一个重要策略是支持公民社会的发展，青年组织成为其实施在中国策略的载体和伙伴。而这些组织成长之后，也开始有意识地带动当地的其他组织发展。

但近年来，随着这些组织和个人的成长，GGF 等支持方和它们之间的关系也发生了变化，“变得更为平等了，”赵中说，“开始的时候我们很弱，更多是我们从资助方那里获取支持，现在则可以利用自己的社区经验，和对方双向交流、互相支持。”例如，为发展黑龙江的环境组织，在温波推荐下，赵中成为绿色龙江的理事，将他的经验带给这个转型中的组织。

目前，绿满江淮包括其旗下支持的组织在内有专职人员 4 人，今年还要招 3 人。周翔说，GGF 早期资金占到机构年度预算的 80% ~ 90%，但现在由于年度预算增加到 60 ~ 70 万，资金实现了多元化，GGF 在其中的资助比例已降到 20% ~ 30%。

为回应甘肃本地贫困问题，绿驼铃在 2008 年开拓了生态农业和灾后重建两个基于农村社区的发展项目，由一个纯粹的环保组织转为农村社区发展和环境综合治理组织，在资金来源方面，大大跨越了原先的环保领域，GGF 和太平洋环境组织的资助额度在年度预算中的比例也客观上大幅降低。

在这种变化之下，它们有了更多的“主见”去选择自己的路径，开始考虑自己的核心竞争力问题，对资源也开始“挑剔”起来。

有所为，有所不为

“我们以前的项目很散，东一榔头西一棒子，过去还跟关注三农问题的温铁军老师干过下乡支农，大家的想法兴趣各异。”当时，绿满江淮不是以解决实际的环境问题为使命来发展工作内容，导致能抓住什么就做什么。

有鉴于此，绿满江淮后来对战略规划产生了强烈的需求。虽然规划并不能一劳永逸地解决机构的发展问题，但却有助于认识自己所处的位置和状态，改变低头拉车不看路的思维惯性。周翔觉得，在 2007 年 7 月惠泽人咨询服务中心帮机构做完战略规划后，很多问题变得清晰了。

在今年开过理事会之后，绿满江淮形成了现在的思路，就是围绕自己的核心竞争力和使命开展项目。2008 年初各种可能上手的项目有 17 个，该结题的结题，该砍掉的砍掉。同时，如果有合适的项目，也介绍给其他组织去做。作为 GGF 支持的第一家安徽环保团体，绿满江淮孵化，或者说正在孵化另外 3 个环保组织，从自己做事变成带着别人做事。

后发者的特质

实际上，在这些青年组织“静悄悄”转型成