

催化区域公益生态： 基金会的机遇和责任

——以福建省公益慈善生态发展为例

Catalyzing Local Philanthropy Ecosystem in Fujian:
The Potential and Role of Foundations



催化区域公益生态：

基金会的机遇和责任

——以福建省公益慈善生态发展为例

Catalyzing Local Philanthropy Ecosystem in Fujian:

The Potential and Role of Foundations

前言

中国基金会发展论坛，以建设基金会行业生态系统为使命。近几年来，我们通过在 不同地区举办“城市峰会”有力地搅动了当地基金会和社会组织之间的交流与发展。在此过程中，我们观察到，在一批领先基金会、枢纽机构和公益领导人的推动下，各地公益生态都有了较好发展。尤其是福建公益近几年异军突起，无论是社会组织数量还是活跃度，都呈现出可喜变化，特别是基金会，在数量和资产规模两方面快速增长。其中，有一部分福建基金会通过采用资助或联合资助的方式，极大地推动了在地 NGO 的发展，与此同时他们不断开拓新的公益模式，积极参与行业生态建设，大力支持公益组织和公益人才发展，在激活福建公益慈善氛围、推动福建公益生态等方面开展了卓有成效的工作，逐渐形成了富有特色的“福建公益模式”。

2019 年 4 月 26 日，由中国基金会发展论坛主办的“‘基’极建设——基金会如何推动行业发展”的秘书长说主题活动在北京举办。在本次活动上，福建省恒申慈善基金会秘书长游励介绍了基金会在推动福建公益生态发展方面的探索和实践，其中首次提及的“福建模式”获得了行业的广泛关注和热议。

本研究以福建省为案例，通过深入调查和研究，梳理、呈现福建省的公益生态及其形成过程，尤其是基金会在其中的角色，并在此基础上尝试总结出相应的工作模式，为其他区域基金会推动行业生态工作提供借鉴和参考。研究历时半年，得到了中国基金会发展论坛 2019 年轮值主席——福建省恒申慈善基金会的大力支持，同时福建省兴业证券慈善基金会、福建省同心慈善基金会、福建省高心灵传统文化发展基金会也积极支持，在项目实施过程中，也到了福建省内外众多伙伴的友情支持，在此一并表示感谢！

本研究是中国基金会发展论坛以“生态视角”进行的首次尝试，实际上这也是国内外近几年讨论的新课题，因此在工作中难免有疏漏或不足之处，敬请读者谅解并指正，也希望以此为契机引发更多有价值的讨论，共同推动行业生态系统健康发展。

中国基金会发展论坛

2019 年 10 月

目 录

第1章 引言	1
1.1 生态系统观的兴起	1
1.2 公益生态系统是什么？	2
1.3 基金会在公益生态发展中的角色	7
1.4 福建省域公益生态案例	8
1.5 资料和方法	9
第2章 福建省域公益生态的构成	11
2.1 省域公益环境	11
2.2 省域公益组织	15
2.3 省域公益活动	22
2.4 省域公益生态发展阶段	27
2.5 小结	29
第3章 福建公益生态的形成过程及基金会的角色	31
3.1 公益生态的主要行动者及其生态位	31
3.2 从微观角度审视生态形成过程	32
3.3 基金会催化省域公益生态的项目活动	44
3.4 基金会催化省域公益生态的策略	50
第4章 省域公益生态形成的原因分析	58
4.1 福建省域公益生态的整体评价	58
4.2 福建省域公益生态形成的原因分析	60
第5章 省域公益生态催化的启示和反思	67
5.1 反思	67
5.2 经验和建议	71
5.3 案例小结	74
5.4 福建省域公益生态发展的意义	75
附录 A 项目资助机构名单	77
附录 B 参与调研机构名单	81
附录 C 关于中国基金会发展论坛	84

第1章 引言

1.1 生态系统观的兴起

最近几年，有关生态以及生态系统的观点开始在各个领域中盛行起来。在政治领域中，习近平总书记多次强调党的政治建设需要营造政治生态，而且“营造良好政治生态是一项长期任务，必须作为党的政治建设的基础性、经常性工作。”¹在商业领域中，企业家们开始意识到了生态系统的优势，并且采取了一系列基于商业生态系统的竞争战略。许多大型公司，比如国外的微软、沃尔玛以及国内的阿里巴巴、腾讯、美团等，早已利用自身优势打造出了各自的平台，建立了庞大的商业生态系统。不但政治领域抑或商业领域可以被看作是一个生态，公益领域也是一个生态系统。

改革开放四十多年以来，中国公益慈善领域不断发展，在社会建设和国家繁荣中起到了重要作用。2016年《慈善法》出台后，公益慈善相关的法律和政策不断健全，公益慈善事业进入到一个崭新的发展阶段。全国公益慈善组织的数量初具规模，截至2019年10月，在各级民政部门注册登记的社会组织大约83.95万家，其中社会服务机构46.37万家，社会团体36.85万家，基金会7443家²。同时，全国超过7500家社会组织被认定为慈善组织，净资产约1600亿元。而且，公益慈善的社会氛围逐渐形成，公益参与和奉献的理念深入人心，公众捐赠的规模和人次持续扩大，2018年中国社会捐赠总规模将近900亿元。

随着公益慈善部门的发展，公益生态系统也逐渐成了公益慈善领域的热门话题。在公益慈善领域快速发展的过程中，许多远见卓识的公益组织和公益人开始重视公益生态系统的发展和构建。在他们看来，构建公益生态系统是保障公益慈善行业健康、可持续发展的关键基础。同样，良好的公益生态对于普通公益组织或公益人也有诸多裨益，因为它有利于项目服务的创新以及自身机构的生存和成长。因此，推动公益生态系统的构建和发展就成为了公益慈善领域内外的重要呼声。

尽管有许多关于公益生态的讨论，研究者和实践者们却很少深入地分析过公益生态系统的形成和演化，以及基金会在催化公益生态系统方面所具有的责任及机遇。而且，

¹ http://www.qstheory.cn/dukan/qs/2019-07/15/c_1124750360.htm

² <http://data.chinanpo.gov.cn>

这些关于公益生态系统的观点或思考大多是基于全国或整个行业，没有专门针对区域公益生态的实证研究。所以，本报告希望将福建省域公益慈善领域的发展作为一个案例，借助生态系统的视角来审视区域公益生态系统的构成和演化，以及不同行动者在构建生态系统方面可能发挥的作用。

1.2 公益生态系统是什么？

1.2.1 从生态学的角度理解生态系统

生态学源自于生物学，它关注生物分布、规模和动态，以及生物与其所在的物质环境的相互关系¹。经过一百多年的发展，生态学正如巴灵顿·摩尔²在 1919 年接任美国生态学协会主席时所构想的那样成为了一个无所不包的伞型学科。在最微观的层面上，分子生态学研究基因的演变。在最为宏观层面，生态系统生态学关注群落和物质环境的整体状况。

从定义上看，生态系统强调的是充满联系和互动的系统。它可大可小，比如小到菌落生态，大到全球环境生态；它可简单可复杂，多物种生态要比单物种构成的生态更加复杂。同时，生态系统关注系统内要素之间的关系，比如竞争、继替、共生、交换等，以及要素与其所处系统的关系。

同时，生态学的发展也对临近科学以及社会科学产生了深远的影响。在社会科学领域，人类生态学自 20 世纪早期便受到了众多社会理论家的追捧，尽管它最初在生态学家眼中只是动物生态学的一个分支³。如今，有关生态系统的概念已经被广泛地应用于讨论人类的各种活动。无论是经济领域，还是政治领域，抑或是文化领域，生态系统都是一个引人入胜且极富洞见的概念框架。在某种程度上，生态，或者完整地讲，生态系统观点已经不再是生态学家的专利了，而是变成了不同领域中藉以描述和分析涉及人类的活动、组织和相互联系的整体环境的一套理念或工具。

¹ <https://www.britishecologicalsociety.org/glossary/>

² Moore, B. (1920), The Scope of Ecology. Ecology, 1: 3-5. doi:10.2307/1929251a

³ Catton, W. R. (1994). Foundations of Human Ecology. Sociological Perspectives, 37(1), 75-95. doi:10.2307/1389410

1.2.2 从公益慈善视角理解生态系统

在公益慈善领域中，生态学的很多概念早已有之。当 80 年代一些学者借用生态学的视角来分析组织现象时，非营利组织以及社会服务就被拿来作为案例多次讨论¹。真正的转折点是 2008 年，保罗·布罗姆和格里高利·迪斯在《斯坦福商业评论》上发表了《培植你的生态系统》一文²。两位学者注意到了商业领域中有关生态系统战略的讨论，他们敏锐地发现，商业生态系统观中所谓的生态系统的范围过于狭窄，基本还停留在企业战略学家迈克尔·波特的一些原始框架中。因此，在讨论社会创业家所处的外部环境时，生态系统框架必须更加广泛；它不仅要涵盖战略学者所关注的要素，也要纳入其他非市场性的组成部分。

这项研究为公益领域的生态系统扫描和变革提出了基本的构想。之后，生态系统扫描的重要性被关注社会创新的学者和机构不断提及。比如，在创新创业和影响力投资领域，一些机构已经在着手对全球、国家以及地方等不同层面的创业生态进行扫描和分析³。基金会、慈善性基金、网络型或国际性组织在这些扫描工作中扮演着重要的组织者和资助者的角色，它们希望藉此推动社会创新在某些区域，尤其是发展中国家，进一步发展。在全球及洲际层面的生态系统之外，地方性的生态系统也是备受关注的的一个新议题。MIT D-lab 的科学家伊丽莎白·霍菲克尔就指出，构建一个地方性的创新生态系统对于本地创新者、企业家和当地都有很多好处⁴。

之所以生态系统在公益慈善领域也备受关注，是因为社会创新和公益服务无法在孤立的环境中实现。换句话说，公益慈善需要大量的跨界协作、广泛的交流和互动才能得以发展。特别是，当社会创业者在考虑规模化的时候，生态系统的重要性就显而易见⁵。

¹ 比如有关志愿服务组织生态位的讨论，参见 McPherson, M. (1983). An ecology of affiliation. *American Sociological Review*, 519-532.

² Bloom, P. N., & Dees, G. (2008). Cultivate your ecosystem. *Stanford Social Innovation Review*, 6(1), 47-53.

³ <https://ecosystems.andeglobal.org/global-ecosystems/>

⁴ Elizabeth Hoffecker. (2018). Why Cultivating Your Innovation Ecosystem Is Worth the Work. *Stanford Social Innovation Review*.

⁵ Deiglmeier, K., & Greco, A. (2018). Why Proven Solutions Struggle to Scale Up. *Stanford Social Innovation Review*.

然而事实上，对于有助于社会创新和公益发展的生态系统的推动和构建工作在公益慈善领域内部却长期被忽视了。

2014 年，WINGS 提出“基础设施组织”（infrastructure organization）概念¹，将其定义成“为提升慈善有效性提供一个必需支持系统”的组织²。之后，WINGS 进一步将基础设施组织（主要包括会员型组织、专业支持组织、网络、学术和研究机构等）扩展为生态系统构建的重要组成部分。同时，“慈善生态系统”（philanthropy ecosystem）的概念也被提到。他们对慈善生态系统的层次进行了区分，并且认为基础设施组织占据内核，不同层次的政府、国际机构和资助方等也属于这一系统³。2018 年，WING 针对慈善生态系统做了一个综合性的总结⁴。报告中并没有对慈善生态系统做出一个明确的定义，他们仅仅是重申了生态学的观点。不过，这一报告强调了基础设施对于慈善的功能和影响。总之，WINGS 将基础设施看作是慈善发展的一个支持性环境，而基础设施组织无疑在其中占据着核心的位置。然而，这种做法也存在一些问题，因为它在很大程度上忽视了普通的公益慈善行动者，而它们才是整个生态系统的基本要素。

在国内，尤其是近十年，越来越多的公益组织也已经开始重视生态系统构建，并且开展了一系列富有成效的工作。比如，中国基金发展论坛自 2008 年成立起，就致力于推动建设基金会行业的生态系统。再比如，南都公益基金会明确地将 2017 年至 2019 年的战略总结为“建设公益生态系统，促进跨界合作创新”，这无疑是一种开拓性的创举。另外一些机构，特别是有着雄厚资金资源的企业基金会⁵、公益孵化器等，通过打造平台、特色项目以及孵化社会组织等方式，培育以自己为中心的公益生态系统。此外，一些地方政府，比如山东省，也已经认识到了建设公益生态系统的重要性，希望通过构建共享性、开放性的平台来推动区域公益慈善事业的健康发展。

与此同时，公益生态或公益生态系统越来越成为公益慈善领域中的一个新术语和理念。2015 年，在基金会中心网五周年大会上，公益生态系统成为嘉宾们探讨的焦点话题。

¹ 实际上，这一概念在二三十年前就已经被提出来了，只不过用的是“支持性组织”（support organization）一词或其他类似术语。

² WINGS. (2014). Infrastructure in focus: A global picture of organizations serving philanthropy.

³ WINGS. (2017). Infrastructure in Focus: Infrastructure in Focus: A New Global Picture of Organizations Serving Philanthropy

⁴ WINGS. (2018). What Makes A Strong Ecosystem Of Support To philanthropy.

⁵ 本报告中的企业基金会均指由企业出资发起和设立的基金会。

碧桂园在 2016 年的一个论坛上提出要打造“扶贫公益生态圈”；何巧女在 2016 年的慈善会上表达了建设“环保公益生态圈”的想法；2018 年牛根生提出要构建一个以追求共同幸福的“全球公益生态圈”。2017 年，阿里巴巴公益基金会发起了“XIN 伙伴计划”，希望从政策倡导、数据应用、网络搭建和组织培养等方面推动构建一个中国环保公益生态系统。同年，中国基金会发展论坛将年会主题定为“新价值 新生态”。之后，在中国基金会发展论坛组织的各类活动上，公益生态总会成为一个讨论的焦点，因为会议主办方坚信只有推动公益生态系统的完善，民间公益慈善才能健康、可持续地发展。资助者圆桌论坛的工作也值得一提，它们通过翻译国外有关公益生态系统、基础设施建设以及区域或整体性扫描的报告，将一些颇具价值的理念和知识引介到了国内。

与国外相比，抑或与实践相比，学术界针对公益慈善生态系统的分析和阐释则明显滞后和缺乏。从组织生态学或者借用生态学视角讨论公益慈善的研究寥寥无几¹。即使在有限的研究中，几乎也没有针对公益生态系统进行比较综合性的分析，或者针对某一具体系统作经验性解剖的文献或资料。在一些针对全国或地方公益慈善和社会组织发展情况的蓝皮书或报告中，生态系统分析也没有得到重视，多是概述性地介绍了公益慈善的规模、范围以及其他相关的内容。

1.2.3 定义公益生态系统

本报告认为，**公益生态系统是生态系统在公益慈善范畴下的一种表现**。进一步来讲，**公益生态系统指的是参与和涉及公益慈善活动的不同主体经由互动形成的一个有机系统**。与一般意义上的系统不同，“有机”强调的是公益生态系统的自我生长和发展演变的能力。也就是说，在这个系统内部，它的要素和组件是可以更新继替的，不同要素之间也会有不同程度的相互依赖，而且整个系统能够向前不断发展。这里需要强调的一点是，公益生态系统在很大程度上类似于管理学者罗恩·艾德诺²的定义，因为这个系统有着一些共识性的价值和主张，即强调利他、分享、开放、平等、权利等基本价值，追求解决社会问题、提高人类福祉的终极目标。在很多方面，比如在复杂性、多样性等方面，公

¹ 比如赵小平等学者讨论了社会组织之间的生态关系演化。参见赵小平,王乐实.(2013).NGO 的生态关系研究——以自我提升型价值观为视角.社会学研究.

² Adner, R. (2017). Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. Journal of Management, 43(1)

益生态系统与其他各种类型、不同领域的生态系统都有着共同之处。不同的是，这一系统所根基的价值和伦理使它在宗旨使命、组织形态、服务活动、互动模式等方面有较大的独特性。

公益生态系统是围绕公益慈善行动或活动而形成的。根据这些行动的卷入程度或目标一致性程度，可以区分不同类型的行动者，比如以公益慈善为主要目标的公益慈善组织和公益人属于核心层，而其他仅仅是涉及或关联到了公益慈善活动的机构或要素则居于外围层。核心层由关键的公益行动者构成，外围层由那些与此有关或对公益慈善能够产生影响的环境性因素或外围行动者构成。当然，这些活动或行动的公益性可多可少，并没有一个严格的标准去界定哪些属于公益慈善，哪些排除在外。

之所以从生态系统的角度分析公益慈善领域，主要有两方面的原因。首先，生态系统视角关注历时性变迁。这一点应该说是生态学的基本共识。不论是哪个领域的生态学，都会透过比较长的时间跨度来观察系统的演变。比如，组织生态学着重分析组织场域、组织种群随着时间推移形成的变化；即使在不太长的周期中，组织生态学也会关注特定组织生态位的变化。其次，生态系统视角注重分析关系结构或模式。生态系统视角是一种关系论，它主张分析不同的生态要素之间的互动，以及要素与外部环境的互动。换句话说，生态系统就是一个关系系统，不同个体、不同物种、不同群落、以及不同系统之间都存在着广泛的联系。也正是因为有这样或那样的联系，生命才得以发生和演变。总之，利用生态学的视角来透视公益慈善领域是合理的，也是急需的；它可以增进我们对于这一领域的基本状态和构成的认识，并且从动态的、联系的角度去解释这一领域的发展和演变。

根据不同的标准，公益生态系统可以划分出很多不同的类型。首先，以尺度为标准。这些层次包括国际的、全国的、区域的、地方的四类。其次，根据议题进行划分。议题指的是我们所关注的社会问题或现象领域，比如教育、医疗、贫困、环境等。比如联合国于 2015 年发布的可持续发展目标总共梳理了 17 个议题¹，而且联合国开发计划署也已经与基金会中心网合作开展可持续发展目标方面的公益慈善扫描和推动工作。第三，根据起源来区分。对此，我们可以划分出有官方性的公益生态系统、商业性的公益生态系统、社会性的公益生态系统、宗教和传统性的公益生态等等众多类型。比如，就商业性

¹ <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300>

的公益生态而言，企业社会责任、企业基金会、社会企业、影响力投资和绿色金融等等都属于此生态的核心层。最后，根据互动形式、整合程度、发展阶段也可以进行划分。就互动形式而言，我们可以区分出竞争性公益生态，比如社会企业和影响力投资所属的领域，以及协作性公益生态。整合程度关注的是利益或价值观念的一致性、联系的紧密性等维度，高度整合的公益生态联系密切、交流频繁，而低度整合的公益生态则是碎片化、松散的。比如有研究者提出碎片化生态系统的概念指的就是低度整合的公益生态¹。发展阶段指的是整体生态的发展演化水平，比如出现、扩张、成熟和衰退等。

上述几种类型只是一个初步的构想，在实际情况中，我们面对的实体性生态系统往往有着更多的复杂性、多样性和动态。在理解公益生态的时候，可以将这些类型进行组合，以更加准确、清晰地开展扫描和分析。比如，把整合程度和议题相结合，我们可以看到有些议题生态是高度整合的或者正在走向整合，比如救灾公益生态，而其他一些议题生态依然是零碎的。这样的组合可以为我们理解这些公益生态提供许多有价值的工具或框架。

在本报告中，我们主要关注区域公益生态。宏观的生态系统已经有了较大发展，而且对于这些生态的关注和研究也相对较多。但是，对于较为微观层面的公益生态的分析还很少，而且我们也希望深入探讨基金会等核心行动者在支持和催化地方公益生态方面的重要作用。选择福建省作为一个案例，我们可以利用公益生态系统的视角来审视区域公益生态的演化过程、构成要素和发展趋势。

1.3 基金会在公益生态发展中的角色

“作为人类社会发展中出现的一种重要的组织制度创新形式，基金会是基于捐赠的公益财产以基金形态存续并得到相应的法律认可和保护的非营利组织的一种基本形式，具有明确的公益宗旨和用益，其本质是在捐赠基础上形成的公益财产及其社会关系。”² 这是王名和徐宇珊在《基金会论纲》一文中基于产权视角对基金会作出的定义。从这个

¹ Deiglmeier, K., & Greco, A. (2018). Why Proven Solutions Struggle to Scale Up. Stanford Social Innovation Review.

² 王名,徐宇珊.(2008).基金会论纲.中国非营利评论.

定义可以看到，基金会的本质是一种基于公益财产的信托形态，它通过有效的获取、管理和运作捐赠资产来实现捐赠人的意愿，并且最大化地促进社会公益目标的实现。而在之后的另一篇文章中，徐宇珊进一步总结了基金会的两种财产运作模式，一种是封闭式散财，另一种是开放式散财。她强调，中国基金会已经逐渐从封闭式散财模式向开放式散财模式转变，这使基金会成为了支持其他公益服务组织发展，推动整个公益慈善生态建设的“引擎”¹。

在学术界中，许多研究公益慈善的学者都强调，基金会对于公益生态的发展和建设有着不可推卸的责任。北京师范大学社会发展与公共政策学院陶传进教授曾拿市场作比喻，他说：“怎样实现基金会使命？公益生态底下，基金会需形成一个领域，这个领域类似于一个市场。90年代初，当时可以用有企业没有市场来形容。当有企业没有市场的时候，各种社会问题出现了……但市场出来之后就不一样了，市场让企业成为企业。”² 换句话说，只有发展好了公益生态系统，基金会才可以更好地实现自身的使命和价值；如果基金会忽视外部的公益生态，那么它很难发挥出更大的社会作用。

那么，基金会应该怎样去参与公益生态系统构建？一些实践者认为基金会应该建设行业基础设施，另一些实践者则强调基金会要通过资助或联动其他公益组织来构建一个生态圈。在这些观点中，基金会都被赋予了重要的使命。但是，由于欠缺对整体的生态系统的深入分析和诊断，这些探讨仍然是零散且不充分的。在本研究中，我们强调在区域生态系统发展中，基金会并不是一直都扮演着重要角色，也不是所有基金会都意识到并调整了自己的策略。我们认为，基金会对于生态系统的理解是情境性的，当一部分基金会在自身成长的过程中认识到了生态系统对于发展区域公益慈善的意义时，它们能够采取一些策略去推动生态的发展。因为省域公益生态系统的发展还处于初级阶段，仍然潜藏着一定的脆弱性，基金会必须要通过领导力的提升、更加广泛的动员以及跨界合作等方式来使公益生态继续成长。

1.4 福建省域公益生态案例

¹ 徐宇珊.(2010).从封闭到开放：中国基金会的“散财之道”.中国非营利评论.

² 陶传进.(2018). 陶传进谈基业长青：新时代下基金会的使命如何实现？. CFF2008(微信公众号).

与其他地区相比，福建省公益慈善领域的发展具有一定的特殊性。一些观点强调，福建省本身有着悠久和广泛的公益慈善根基。福建的文化和传统中非常强调公益慈善理念，福建人普遍有着乐善好施的精神，因此公益捐赠和志愿参与的热情非常高。另一些人则会指出，福建的经济和社会的发展催生了一批高净值人群，而且这些富人高度关注并参与公益慈善事业。这些观点都有一定洞见，因为福建的环境条件确实让省域公益慈善事业发展轨迹有别于其他省市。但是，我们认为福建省公益慈善的特殊之处在于公益生态系统的转型和演化。

尽管我们可以把福建省公益慈善的发展历史追溯到明清甚至更早的时期，但是省内具有现代特点的公益慈善的发展却是在近几年才迅速勃发起来的。在 2012 年及以前，福建省公益慈善领域的发展很有限，公益组织规模不仅小，而且专业化程度较低，但是 2013 年以来，公益慈善力量不断壮大，公益慈善文化和氛围被广泛激活，公益慈善领域的互动和联系越来越频繁。这意味着福建省公益慈善领域在较短的时间内实现了从一个碎片化、较为弱小的状态向一个充满联系、互动和创新的状态的转变，逐渐变成了一个整合的公益生态系统。

而且，在这一过程中，我们发现，为数不多的几家基金会扮演了重要的角色。它们在自我建设的基础上，不断地进行协作，强调专业人才和组织发展，并且在省内建立起形式各异的交流、学习与合作机制。如果没有这些基金会，全省的公益慈善领域仍然可以不断壮大，但是很难形成今日我们所看到的生态化局面。

因此，福建省公益慈善领域的发展为我们提供了一个理解区域公益生态系统的重要案例。一方面，剖析福建案例可以帮助我们探索公益生态系统构建和发展的过程和机制，为生态系统变革提供有益的指导。另一方面，福建公益生态系统演化的案例也可以为有志于公益生态系统扫描和变革的政府部门、公益组织、专家学者等提供经验参考。

1.5 资料和方法

项目主要采取访谈和问卷调查两种资料收集方法。7月下旬至8月初，项目人员赴福建省福州市、厦门市和泉州市三地进行走访调查。在走访过程中，共有 30 余人接受访谈，涵盖基金会、社会服务机构、社会团体、高校、媒体、企业等不同组织。访谈采取半结构化的形式，聚焦于对象自身公益经历、组织发展情况、省域及行业公益生态发展情况等方面。

问卷调查在 8 月下旬展开，到 9 月初结束，共有 130 人接受调查。其中，有 114 人为社会组织受访者，社会服务机构有 70 多人，基金会 22 人，社会团体 21 人。项目人员针对调研资料进行了整理和分析，并且进一步收集了福建公益相关资料。

这份报告着重关注了公益生态系统的基本构成、要素之间的关系和及生态形成的原因。第二章先从四个维度对福建省域的公益生态系统进行了扫描，即公益环境条件、核心公益行动者、公益活动 and 公益生态发展的历史阶段。第三章针对福建省公益生态系统的演化过程进行了分析，主要关注不同的行动者在公益生态系统所处的生态位、行动者之间的互动情况、基金会在支持公益生态系统构建和发展方面所开展的项目以及策略。第四章讨论了省域公益生态在当前阶段的基本特征，并且分析了影响这一生态形成的环境、价值观和行动等三个方面的因素。第五章对研究发现做了反思和总结。

第2章 福建省域公益生态的构成

在这一章中，我们对福建省的公益生态系统进行了扫描。报告主要关注四个方面：环境条件、核心行动者、主要活动以及发展阶段。

2.1 省域公益环境

2.1.1 政策法规

改革开放以来，在相当长一段时间内，福建省地方政府对于公益慈善事业的支持和监督都相对滞后。九十年代，为了支持侨胞和港澳台居民对福建进行捐赠，福建省政府专门出台了《福建省华侨捐赠兴办公益事业管理条例》（1990年，条例于2010年第二次修订）、《福建省接受台湾同胞捐赠管理办法》（1996年）等法规。此外，对于基金会等社会组织的管理工作也起步较晚。2006年，在《基金会管理条例》出台两年后，省民政厅才专门针对基金会主管单位问题以及相应的管理职责做了通知和协调。在“十一五”（2006-2010年）期间，省政府在社会组织、社会救助、社会福利和慈善事业等方面开展了很多积极的探索工作，比如通过设立“八闽慈善奖”、成立慈善事业发展协调小组、推行慈善超市、支持成立各级慈善会、完善社会救助、落实彩票公益金的分配等措施来推动以助贫扶弱为特点传统型慈善事业的发展。

受汶川大地震的影响，以及新阶段国家战略的推动，福建省政府“十二五”期间更加重视公益慈善的发展。“十二五”（2011-2015年）期间的规划方案虽然延续了很多已有的做法，但是新方案增加了发展社会工作和志愿服务的内容，并且针对社会福利和慈善事业、社会组织建设提出了许多新的举措¹。2013年，福建省出台《关于进一步培育发展和规范管理社会组织的意见》和《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的实施意见》，简化登记管理程序并且下放权限，推动了社会组织的发展²。同时，福建省民政部门也开始推动政府购买社会服务工作³。2015年，在即将进入“十三五”之

¹ http://mzt.fujian.gov.cn/xxgk/ghjh/201107/t20110707_782343.htm

² <http://www.chinanpo.gov.cn/3501/120732/index.html>

³ 政府购买社会工作服务在厦门较早实施，且力度较大。

时，福建省出台了《关于促进慈善事业健康发展的意见》，对新阶段的慈善事业发展做了规划。这些举措为公益慈善事业从传统向现代的发展创造了良好的制度环境。

2016 年《慈善法》的出台推动着福建省公益慈善事业进入到一个依法治善、依法行善的新阶段。为了推动公益慈善健康、有序地发展，福建省民政部门大力宣传慈善文化，推动公益慈善组织发展，鼓励企业、高校等不同主体参与慈善事业。同年 11 月，福建省委第十次党代会明确强调要“大力发展慈善事业”，推动慈善组织提供养老服务¹。这一阶段的政策支持主要体现在三个方面：一是推动公益慈善力量参与养老服务业，二是进一步鼓励港澳台同胞在闽开展公益慈善项目、提供捐赠以及创办慈善组织等，三是推动社会组织参与扶贫攻坚工作²。除了政策支持外，福建省民政部门还在《慈善法》的指导下采取了一系列的措施来推动省内公益慈善事业的创新发展。2016 年 9 月，全国第一个慈善信托“兴业信托·幸福一期慈善信托计划”在福建省备案成功。2018 年以来，省慈善总会和省民政厅联合举办两届“善行八闽——海峡公益慈善项目大赛”，推动省内³公益慈善项目创新发展。截至 2018 年末，省内认定慈善组织 561 家，公募机构 56 家。另一方面，在这一阶段，福建省也加强了对社会组织的监管，比如在 2019 年有 238 家省级社会组织被列入活动异常名录。

2.1.2 民营经济

自新世纪以来，福建省经济发展十分迅猛。在新世纪最初几年里，福建省地区生产总值的增速不断攀升，并在 2007 年达到高峰，较上年增长约 21 个百分点。由于受到 2008 年全球金融危机的冲击，省内经济在 2008-2009 两年间增速大幅下滑。福建省政府大力刺激经济发展，有效地控制住了这一局面，之后全省经济一直保持稳健增长态势，平均年增速稳定在 8 个百分点左右。根据最新的统计，2018 年全省生产总值为 3.6 万亿元，约为 2009 年的 3 倍。

实际上，福建省的经济发展主要依赖于第二和第三产业的带动。在整个经济格局中，第二产业占比最高，其比例在 48%左右。第二产业在 2000-2010 年间发展迅速，但在

¹ http://www.fujian.gov.cn/xw/mszx/201809/t20180905_4473001.htm

² http://www.fujian.gov.cn/xw/mszx/201809/t20180905_4473000.htm

³ 2017 年福州市民政局为了规范慈善活动，专门出台了《对慈善活动领域失信慈善组织及有关人员惩戒管理办法(试行)》。

2011 年之后增速放缓。与此不同的是，第三产业在最近十年发展强劲，在整体经济中的比重也从 2010 年的 39% 增长到了 2018 年的 45%，只比第二产业低三个百分点。可以预见，在未来几年里，福建省经济格局将会进一步转变，第三产业的重要性将不断增强。

从企业类型的角度来看，民营企业（主要指私人控股）的规模和比重都在持续扩大。2010 年全省民营企业约 16.7 万家，占有企业的 72.3%，而到了 2017 年，民营企业的规模已经达到 65 万家，其比例也快速攀升到 87%。相比之下，港澳台及外商投资企业的规模比较小，2017 年仅有 7.6 万家此类企业；而集体所有以及国家所有的企业总共才 2.2 万家。值得一提的是，海外华侨在福建进行了大量投资，而且华侨创办的企业，比如融侨集团，对地方经济起到了一定的带动作用。

对于公益慈善来讲，民营经济的发展至少有三个方面的好处。第一是税收优势。地方的市场经济发展强劲，说明企业的经营效益提升了，因而企业的纳税意愿和纳税能力也会随之增强。第二是高净值群体的扩大。大量民营企业不断涌现，并且企业规模和营收持续扩大，催生了一批通过占据公司大额股份而获得丰厚经济回报的闽商群体。这些企业以及企业家为公益慈善事业提供了大笔资金，并且也通过建立基金会、设立基金等方式直接介入到公益慈善领域中来，成为新兴慈善家。第三是人民群众的生存和发展需求能够更好地满足，并且生活质量和社会活力持续提升。民营经济发展会产生一系列的正向外部性，比如带动就业，提供优质服务和产品，促进大众消费，改善居民收入等等。比如，2018 年福建省人均生产总值达到了 9 万元，人均可支配收入约为 3.3 万元，人均消费支出约 2.3 万元，这些指标在全国各省市中都位居前列。

2.1.3 历史、社会和文化

相比内陆地带，福建地区的社会文化发展要迟缓许多。先秦时期，由于地处东南且多山地，当时福建省内主要是闽族土著居民，后来越人进入与闽人融合形成闽越族。闽越文化有两大特征，一是善于使用舟船作为交通工具，另一个则有“信巫尚鬼”的传统，经常开展祭祀活动¹。汉朝至五代时期，汉族人口大量进入福建，中原文化逐渐与当地的

¹ 张燕清.(2003). 福建文化生态与历史文化遗产. 东南学术.

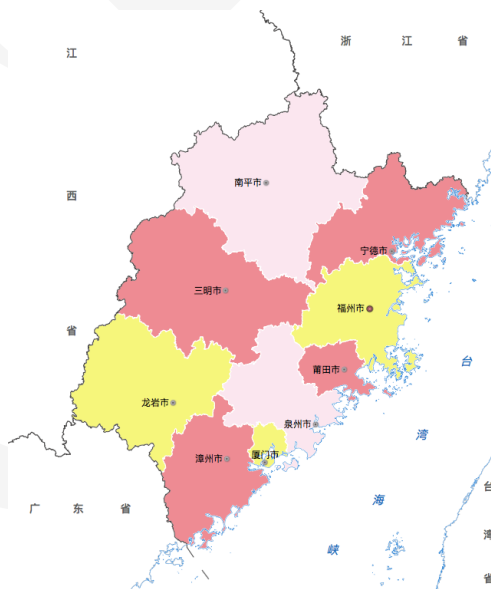
土著文化相互融合。宋代以后，福建文化进入繁荣时期，形成了影响深远的朱子理学，亦称作“朱熹闽学”。同时，随着经济贸易的驱动下，造船业和航海业逐渐发展起来，福建遂成为海洋文化以及中西方文化交流的中心之一。

福建文史学家卢美松曾指出，“福建文化是在闽越文化基础上，融合中原文化、海外文化形成的，兼具山林文化与海洋文化的特点，地域特色异常鲜明。”¹因此，由于历史和社会的影响，福建文化在与中原以及外域文化的交流融合中逐渐形成了开放、包容、多元的文化社会氛围。

2.1.4 地理区位

福建省内多山地和丘陵，自古便有“八山一水一分田”的说法。闽西和闽中属于两个大山地带，东南沿海地区为丘陵、红土台地和滨海平原。省内最大的河流闽江从闽西的武夷山发源，穿过福建汇入台湾海峡。这种背山面海的封闭地形限制了传统农耕经济的发展，因而福建的社会经济更加偏重于海洋和贸易。而且，由于省内山岭遍布，不同地区之间有着相互迥异的社会生活特征。

图 2.1.4a 福建省行政区划图



资料来源：中华人民共和国行政区划。

¹ 树红霞.(2018). 福建文化：中外文化交流的津梁. 福建日报 .http://fjrb.fjsen.com/fjrb/html/2018-04/22/content_1101726.htm?div=-1

自宋元以来，福建省的海洋经济和外出贸易活动十分发达。妈祖文化便是发源于海岛之上。福建的福州港、漳州月港、泉州港和厦门港在历史上都曾是中国对外贸易的重要港口。自近代以来，福建成了著名的侨乡，大量福建人通过各种途径漂洋过海到日韩、北美、东南亚、欧洲等地工作、创业并且移民。这些移民在海外积累财富之后，通常会拿出一些钱来回馈家乡，支持家乡的发展和建设。

改革开放之后，福建省也是较早对外开放的地区之一。这促使大量境外的社会组织也得以在福建开展活动。1996 年，由于福建省福鼎地区遭受风灾，台湾慈济基金会进入台湾开展救援工作，此后一直驻扎福建从事公益活动。2009 年左右，福建省组织了社会工作赴台交流团，学习台湾的社会工作发展经验。之后，地方政府出台了相关政策鼓励台胞在福建开展社会工作相关的培训和交流活动，以及从事社会工作、设立社会组织等。

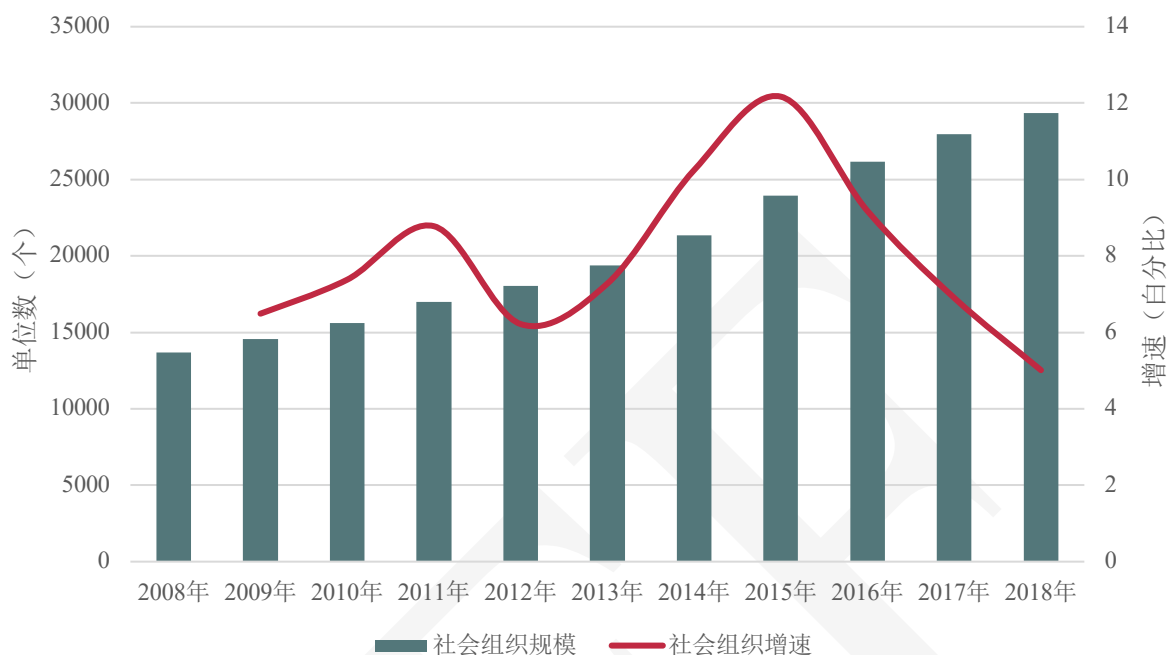
2.2 省域公益组织

在这一节，我们对福建省内的不同类型公益组织的在发展情况作简要介绍。我们并不依据社会组织的范畴来界定公益组织，而是从组织类型的角度，对社会组织（包括基金会、社会团体、社会服务机构），慈善会，以及传统性的村庙和宗祠等几类公益慈善性机构分别进行描述。这些属于公益生态系统的核心行动者，因为它们都直接且深度地参与公益慈善活动。实际上，除了这些机构以外，还有很多其他类型的公益组织或涉及公益的机构，但它们在公益生态系统中的位置都不如这些机构那么中心，所以我们暂且只讨论核心行动者。

2.2.1 社会组织总量

整体上来看，福建省的社会组织规模并不大，在全国属于中等偏上的水平，2017 年在各省市中排在第 10 位。从历史趋势来看，全省的社会组织自 2008 年起不断增长，2018 年末的总量为 29360 家，比十年前翻了一番。其中，值得注意的是，社会组织在 2008-2009 年、2013-2015 年这两个周期中增速相对较快，而在 2011-2012 年、2015-2018 年增速大幅放缓。在这两个增速放缓的时期，政府对于社会组织的监督和管理政策做了调整，因而抑制了社会组织的登记注册。特别是，在近几年，政府对社会组织违法违规事件的惩治力度加强，使得一批不合规的社会组织被吊销执照。当然，这也意味着，2016 年《慈善法》出台以来的三年里，福建省的社会组织整体发展趋于平稳，增速放缓意味着社会组织从提量到提质的一个转变。

图 2.2.1a 福建省社会组织单位数量

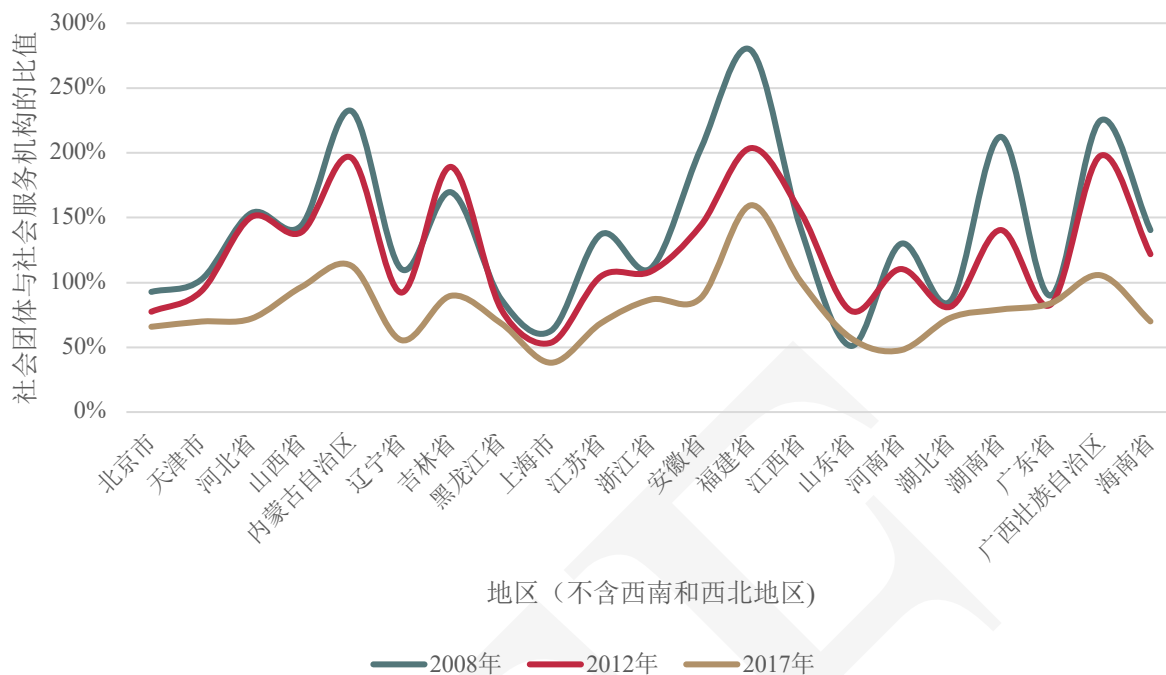


资料来源：国家统计局、福建省民政厅。

与其他地方相比，福建省社会组织的构成也较为独特¹。我们计算了全国 21 个省市的社会团体与社会服务机构的比值，并且列出了它们在 2008 年、2012 年以及 2017 年的变化趋势。这 21 个省市主要位于华北、东北、华东和中南四个地区，经济相对发达，且社会组织发展较好，与福建省具有可比性。由于西南和西北的 10 个省市与福建省差异较大，且这些省市社会组织发展相对滞后，规模小，这一比值在部分省，比如西藏、宁夏和贵州异常偏高，所以我们不考虑这两大地区。

图 2.2.1b 经济较发达地区社会组织的构成变化

¹ 关于社会组织在 2015 年及以前的发展情况，可以参见甘满堂.(2016). 从定量比较角度看福建省社会组织发展水平. 发展研究.



资料来源：国家统计局，比例通过计算得出。

根据折线图可以发现，这些地区的社会组织构成在过去十多年里发生了很大变化。整体上，社会团体的比重普遍下降，社会服务机构迎来了良好的发展态势。在十年前，大多数地区的社会组织主要都是公益性的、行业性的协会和社团，而社会服务机构发展相对落后。原因是，这段时期属于公益慈善发展的较早阶段，专业化程度较低，主要以兼职性、零散性的志愿性服务和协会为主。随着公益慈善领域的发展，社会组织开始进入机构化发展阶段，社会服务机构大量成立，专职工作人员也不断增多。从局部来看，内蒙古、湖南、广西、吉林在 2010 年左右都是以发展社团为主，但这一趋势在近几年已经得到了比较大的扭转。福建则是一个特例。福建省社团的占比从 2008 年的 71.7%，下降到 2018 年的 60%，过去十年间降幅约为 12 个百分点。但是，社团的在福建省社会组织中的比例仍然居高不下，2017 年社团规模比社会服务机构高出 60%，而且，这一局面还将持续相当长一段时间。

与社会组织构成相似，福建省社会组织从业人员的分布情况也呈现出社会团体居多的局面。2008 年全省社会组织从业人员规模为 13.6 万，其中社团 96949 人，占比最大，社会服务机构 38141 人，基金会 637 人。受汶川大地震的影响，在 2008-2009 年间，大量劳动力流入了社会组织中。特别是社会团体，在一年间增加了 7 万就业，约占 2009 年所有新增社会组织就业的 90%。随着参与灾害救援和其他公益服务的热情下降，有一小批

劳动力在 2010-2012 年间流失。之后，社会团体的就业岗位仍在不断扩大，2015 年有将近 20 万人在社会团体工作，比例约为 71%。相比而言，基金会和社会服务机构则在 2013 年之后有了较快的增长，增速都超过了社团职工增速。基金会的职工规模在 2013 年以来增加相当快，2014 年增加了 134 人，增速为 14.2%，2015 年则增加了 244 人，增速为 22.6%。这个数据与实际情况是相符合的，而且也表明基金会开始进入一个较好的发展阶段。

2.2.2 基金会

在新修定的《基金会管理条例》生效的前几年里，福建省基金会发展相当缓慢。2008 年，全省基金会不足 100 家。原因是，这段时间里政府尚未厘清自身监管职能，民政厅在 2006 年左右才确立了自己作为民政类基金会的管理机构的身分。在这以后，基金会的登记注册和监督管理才走上正轨，少量民间基金会开始出现。2013 年可以说是一个转折点，一批企业基金会在政策鼓励下注册成立。自此，每年大约有 40 多家基金会成立，增速平均为 20 个百分点。2018 年末全省共有 351 家基金会，在全国排名第六位。

福建省的基金会主要集中在省级注册，其次是福州市和厦门市、泉州市等地，其他城市则相对较少。2013 年，福建省开始在厦门市试点基金的登记管理权限下放，厦门市翔业爱心基金会成为首家在厦门注册的基金会。

表 2.2.2a 福建全省性基金会评估结果

年度	5A 级	4A 级	3A 级	数量
2017 年度	厦门市教育基金会	福建省同心慈善基金会	晋江市青阳教育发 展基金会	12 家
	福建省恒申慈善基金会			
	福建省正荣公益基金会	厦门建安慈善基金会		
	福建省青少年发展基金会	厦门残疾人福利基金会		
	厦门市老年基金会	福建大丰文化基金会		
	厦门市红十字基金会	福建省卢嘉锡科学教育基金会		

2013 — 2014 年度		福建省妇女儿童发展基金会		
		福建省兴业证券慈善基金会		
		厦门中山医院基金会		
		南安市仑苍镇教育发展基金会		
		福建省公安民警英烈基金会	福建省宏利基金会	
		福建省闽商文化发展基金会	南安市石井创新社	
	福建省残疾人福利基金会	寿宁县教育发展基金会	会管理公益基金会	
	福建省见义勇为基金会	福建海西青年创业基金会	福建省龙岩扶贫基	24 家
		福建省石竹慈善基金会	金会	
		南安市黄良庵慈善基金会	福建福海文教基金	
		福建张天福茶叶发展基金会	会	
		福州大学教育发展基金会		
		福建省王清海职业教育基金会		
		寿宁县健民卫生事业发展基金会		
2012 年度	无基金会			0 家

资料来源：闽民管〔2017〕306 号文件、闽民管〔2015〕170 号文件、闽民管〔2013〕276 号文件，其他年度评估结果未公示。

表中列出了 2012 年以来的 3 次社会组织评估结果。获评 3A 级及以上的基金会数量并不多，2013—2014 年度有 24 家，2017 年度有 12 家。在最近的一次评估中，厦门市教育基金会、福建省恒申慈善基金会、福建省正荣公益基金会、福建省青少年发展基金会、厦门市老年基金会、厦门市红十字基金会表现出色，都获得了 5A。对于基金会的项目活动情况，我们还会在后文中进一步分析，此处不再赘述¹。

2.2.3 社会服务机构

福建省的社会服务机构在过去十多年发展速度相对较快。2008 年全省注册的社会服务机构仅 3580 家，到了 2018 年底，这一数字已经增长到了 11410 家，翻了两番。虽然

¹ 关于 2016 年及以前基金会发展情况可以查阅福建省民政厅和福建省第二届公益慈善论坛组委会委托北京七悦社会公益服务中心撰写的分析报告。北京七悦社会公益服务中心.(2017). 2017 年福建省基金会发展报告.

社会服务机构的增速变化与基金会大致相同，但是在最开始的阶段中社会服务机构的增速显著高于基金会，而这一增速优势到了 2014 年就消失了。

在新世纪初，福建省就已经有了少量草根社会组织。一些是由福建本地人创立的，主要从事助学、扶老、救助、志愿服务等公益活动，比如担当者行动、同人助残、简单助学、蓝天救援队、红苹果公益、绿家园等。1998 年成立的福建省绿家园环境友好中心是国内最早成立的环境保护公益组织之一；2015 年绿家园发起了中国第一起环境公益诉讼“南平生态破坏案”，最终获得胜诉。2008 年，福建省第一家社会工作机构获民政部门批准注册，名为福州市台江区鲲鹏青少年事务服务中心。而另一些则是省外公益机构的办公室或驻点，比如前面提到的慈济。

到了“十二五”期间，地方政府开始有意识地推动社会组织发展，因而社会服务机构，包括社工机构，获得了良好的发展机遇。根据估计，福建省内大概有两百多家社会工作服务机构，这些机构的规范性相对较高，并且有能力承接政府购买的服务或项目。在民政部门和团委等机构的支持和推动下，在区县成立的基层社工机构的数量正在逐渐增长（0724-FS-A）。

2.2.4 社会团体

公益性社会团体承担着与许多社会服务机构类似的服务功能，它们承接来自政府的、基金会的项目，并且也运作自己的志愿服务活动。虽然社会团体在社会组织中的比例有所下降，但是这类组织的规模仍然在逐年增加。2008 年全省社会团体约 1 万家，2018 年增加到 1.76 万家。两个增速较快的阶段也是 2008 年到 2011 年，以及 2013 年到 2015 年。2018 年福建省文明办首次评选出全省百家优秀志愿服务组织¹。

在调研中，我们注意到，泉州的社团和志愿服务组织发展迅猛。这与泉州市政府部门，特别是文明办的推动有很大关系。大多数社团都是由兼职工作人员构成，下设多支服务团队或服务性部门。部分草根社团还在政府的推动下成立了或转向了社会工作服务机构。同时，由于社团数量过多，且专业化程度有限，社团之间在功能和服务对象、服务领域方面的重叠较多。

¹ 具体名单可以参见 http://fj.wenming.cn/ttxw/201809/t20180906_4820268.htm

2.2.5 慈善会

虽然慈善会属于社会团体，但是大多慈善会本身却有着类似于基金会的接受捐赠、募集资金、设立基金的能力，因此我们单独将其作为一类机构。根据社会组织信息查询结果，福建省共有 128 家慈善会。2002 年，福建省慈善总会成立，旨在通过筹集社会资源开展社会救助工作，以及促进省内公益事业的发展¹。2016 年，全省慈善总会的募款总额高达 18.21 亿元，而 2017 年的募款额则达到了 21.34 亿元²。

福建省推动市、县或区成立慈善 90 余家，而且多地正在推动慈善会进一步向基层延伸³。2002 年成立的晋江市慈善总会是我国首家县级慈善会，并且该慈善会由晋江地方的企业家运营，政府主要承担协调和指导职能。晋江慈善总会吸收了大量善款，它的成功刺激了一批地方性慈善会的成立⁴。与此同时，这些慈善会也为企业家参与公益慈善事业提供了重要渠道，因为企业家既可以参与慈善会的活动和管理，比如担任理事或名誉理事，也可以设立自己的基金项目，践行企业社会责任。

2.2.6 村庙和宗祠

在福建、广东等地，还存在着大量传统的社区型慈善组织。这种组织的根源是宗祠和村庙文化。村庙指的是围绕地方信仰在村社中开展活动的宗教场所；宗祠则是某一姓氏或家族专门设立的，用以祭祀祖先的地方。在古代，宗祠和村庙是村庄制度，社区划出公共的田产专门用于支持宗祠和村庙的运转。新中国成立后，公共田产被没收，由村集体统一管理。然而，在改革开放之后，宗祠和村庙文化得到了复兴。为了支持家乡发展、维系宗族传统，福建人在家乡设立了众多的村庙和宗祠。但是由于没有了赖以运转的田产，这些村庙和宗祠只能依靠社区居民的捐款，村庄中的居民以家庭为单位自主捐赠资金，因此逐渐培养了社区居民的捐赠意识，形成了“乐善好施”的福建民风。

¹ 关于省慈善总会在近几年的发展情况，可以参见 http://gongyi.china.com.cn/2019-04/25/content_40731704.htm

² http://www.fujian.gov.cn/xw/mszx/201809/t20180905_4473001.htm

³ http://mzt.fujian.gov.cn/xxgk/gzdt/mtgz/201809/t20180906_4474886.htm

⁴ http://mzt.fujian.gov.cn/xxgk/gzdt/mtgz/201203/t20120331_800234.htm

根据福州大学社会学系甘满堂教授的推算，福建省大约有 3000 家社区型慈善组织。这些组织大多由村庙和宗族组织管理，内设管理委员会，主要由具有威望的乡贤组成。组织的财产由村庄居民或同姓族人共同出资，用于村庙或宗祠的建设、修葺、活动开展。同时，这些财产还用于支持地方的公益慈善目的，比如开展养老、助学、助贫等服务。资产的募集、管理和使用强调透明公开原则，由村民或族人共同监督。大部分组织并不需要登记注册，小部分登记成了基层老年协会，它们都具有一定的慈善服务功能。在最近的政策文件中，老年协会组织在养老服务、社会公益及社会治理方面的作用得到了认可，并且政府部门开始着力推动城乡老年协会的规范化建设¹。

2.3 省域公益活动

2.3.1 企业社会责任和社会捐赠

福建省企业以及企业家对公益慈善事业相当热情。一方面，企业成立企业社会责任部门，甚至是企业基金会来参与公益慈善。在全省的三百多家基金会中，企业基金会约有一百多家，占了相当大的比例。由于福建的大型企业经营状况良好，而且积极履行社会责任，这些企业基金会往往拥有相当规模的资产。另一方面，企业家以及企业也积极进行社会捐赠，每年都会拿出数亿元用于支持公益慈善事业的发展。胡润慈善榜和《福布斯》中国慈善榜连续多年对全国的大额慈善捐赠情况进行追踪，选择最大额的 100 位慈善家进行排名，而在这两个排名中，福建籍的企业家以及福建本地的企业家都格外引人注目。

表格中列举了胡润慈善榜中的闽商在 2013-2018 年间的上榜情况。福建籍企业家的上榜人数非常多，平均每年都有 10 余人上榜，有时上榜人数还接近 20 人（比如，2019 年在《福布斯》慈善榜的上榜人数就有 21 人）。这使得福建省在各省市中的排名十分靠前，很少会落出三甲。2017 和 2018 年，所有福建籍企业家的捐赠额占到了整个榜单捐赠总额的一成以上，捐赠规模十分惊人。另外，上榜的企业家既有许多老面孔，也有大量新秀。诸如曹德旺（福耀集团）、黄如论和黄涛父子（世纪金源）的累计捐赠额超过了

¹ 参见闽民管〔2019〕3 号文件：《福建省民政厅 福建省卫生健康委员会 关于进一步加强城乡社区老年协会建设的通知》。

50 亿元，陈发树（新华都集团）、许荣茂（世茂集团）的累计捐赠额也都超过了 10 亿元。

表 2.3.1a 胡润慈善榜中闽商上榜情况

胡润慈善榜	上榜人数	出生地排名	首善
2018	11	3	黄其森家族
2017	17	1	黄如论
2016	8	3	黄如论
2015	14	2	黄如论
2014	10	2	许荣茂
2013	15	2	黄如论

数据来源：胡润富豪榜及相关新闻。

还有一点则是，这些福建籍企业家的慈善捐赠大多都用于支持省内的公益事业。捐赠用途集中于教育、社会公益和扶贫等领域，也有用于医疗和赈灾。比如，2017-2018 年间，黄其森（泰禾集团）捐赠了 6.1 亿元，其中一半资金捐给了母校福建一中；而黄朝阳（中骏集团）捐赠了 5 亿元，全部用于福建南安慈善总会下的中骏慈善基金。再比如，由福建省企业家曹德旺先生捐赠股权设立的河仁慈善基金会在福建省内开展了大量扶贫、助学和寺庙修缮工作。

在地域上来看，泉州、晋江和福州等地的在闽企业家更倾向于进行捐赠。在每年的慈善榜单中，在闽企业家大多都来自于泉州、晋江等经济发展相对较好的地区。

2.3.2 志愿服务和公共参与

根据中国志愿服务网的统计，福建省实名登记的志愿者有 457 万人，志愿团队约 5.3 万支。这些志愿团队开展了大约 40 万个服务项目。

表 2.3.2a 福建省志愿服务发展情况

指标	数量
志愿者	456.53 万

志愿团体	5.27 万
志愿项目	39.64 万

数据来源：中国志愿服务网。

在地域分布上，福建的志愿服务团队主要集中在沿海经济发达地带。泉州、厦门、福州较多，漳州次之，而南平、宁德、三明和龙岩等地则相对较少。在地方政府，特别是文明办的大力推动下，泉州市的志愿服务发展迅速，志愿者规模已逾 100 万，志愿团队近万支；福州市的志愿者规模也逾 100 万，志愿注册志愿服务团体约 2 万支¹。这些志愿团队大多开展扶贫、助困、扶老、救孤、助学等服务活动。

2.3.3 社会工作和社工服务

自 2006 年以来，福建省积极推进社会工作发展和人才队伍建设²。2009 年，福建省出台文件支持台湾和福建在社会工作领域的交流合作，同时还率领考察团赴台学习（“福建社会工作人才赴台交流团”）。这一时期社会工作发展缓慢，社工人才供给缺口巨大。有学者专门在《福建日报》撰文，呼吁大力购买社会工作服务，加强社工专业人才培养³。自 2011 年末《民政事业发展第十二个五年规划》公布之后，福建省加大力度部署推进省内社会工作机构、人才和服务的发展。特别是在企业社会工作、社区社会工作、农村社会工作等领域，民政部门积极培育、引导社会工作机构，购买社会工作服务。2014 年起，福建省开始进行优秀社会工作人才遴选工作，福州、厦门和泉州等市也相继推出了自己的培育和扶持措施。

经过十多年发展，福建省的持证社工已经达到 1.35 万人，累计报考人数约 5 万人。其中，助理社会工作师 9474 人，中级社会工作师 4038 人⁴。下图是过去十多年间，福建省动员专业人员报考社会工作职业水平考试的合格情况。从图中可以看到，助理社会工作师和社会工作师的合格人数在 2013 年之后有较大幅度的增长，虽然 2015 年和 2017 年有一定下滑，但整体仍呈快速增长趋势。

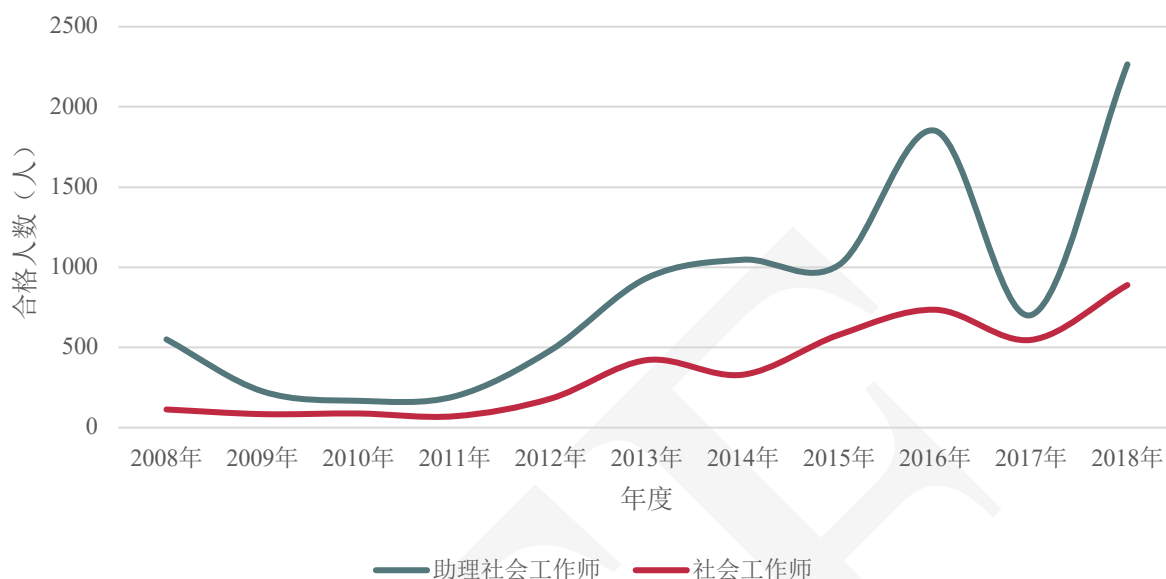
¹ http://www.wenming.cn/dfcz/fj/201809/t20180917_4831670.shtml

² <http://mzzt.mca.gov.cn/article/sggzsn/jlcl/201611/20161100887272.shtml>

³ http://mzt.fujian.gov.cn/xxgk/gzdt/mtgz/201207/t20120703_802269.htm

⁴ http://mzt.fujian.gov.cn/xxgk/jggk/cszs/mgj/gzdt/201906/t20190626_4907588.htm

图 2.3.3a 福建省社会工作职业水平考试情况统计



数据来源：福建省人力资源和社会保障厅。

厦门市在社会工作发展方面给予了高度关注。自 2007 年，厦门市被民政部列入第一批社会工作人才队伍建设试点城市以来，厦门市民政局积极出台有关社会工作岗位设置、教育和服务购买的政策，支持民办社会工作机构发展，推动社工在人才队伍建设。2012 年，厦门市出台《厦门市社会工作专业人才培养中长期规划》，提出要在 2020 年推动全市社会人才规模达到 7000 人。此外，厦门市还支持高等院校开设社会工作专业本科和硕士教育，积极引进外地的社会工作专业人才。这些措施为社会工作发展创建了良好的条件，使得厦门市社会工作发展领先全省。

2012 年以来，泉州市和福州市也在大力推动社会工作的发展。泉州市购买社会服务资金投入累计达 8000 万元，略低于厦门市（超 1 亿元）。晋江市还专门创新星级评定政策，通过对社会工作专业人才提供总共 100 万元补贴的形式进行激励¹。

2.3.4 公益慈善服务项目

¹ 参见《晋江市社会工作专业人才扶持培育若干意见》。

近几年，在政府购买社会服务的推动，省内外基金会支持，以及公益组织长期探索和创新下，福建省的公益慈善服务日益专业化，一批批优秀的公益项目和服务开始涌现。

2018年5月，福建省民政厅和慈善总会召开首届“善行八闽——海峡公益慈善项目大赛”，经过四个月筹备和报名，共有141个项目参加比赛。2019年，第二届活动继续举办，参赛项目达到180个。大赛活动征集和展现出了一系列优秀项目，推动了省内公益慈善事业的专业化发展。同时，民政部门还积极组织省内慈善组织及优秀慈善项目参加中国公益慈善项目交流展示会（“慈展会”）、中华慈善奖等活动，促进省内外公益组织之间的交流和学习。

表 2.3.4a “善行八闽——海峡公益慈善项目大赛”情况

届次	获奖情况	介绍
2019 年福建省第二届“善行八闽——海峡公益慈善项目大赛”	福建省同人助残志愿者服务中心参赛的“同人 i 就业——残疾人职业技能培训”项目获特等奖；福建省妇女儿童发展基金参赛的“‘母亲健康 1+1-救助‘两癌’贫困妇女’，福建省同心慈善基金会、福建省陶行知研究会参赛的“火种计划——同心·行知乡村教师奖”，福建省绿家园环境友好中心参赛的“水污染防治与环境公益诉讼”，福安市慈善总会参赛的“慈善助困创业扶贫”，福建省心启航助残帮扶中心参赛的“星球梦——自闭症儿童足球训练营”等 5 个项目获一等奖；福州大学赴福清市特教学校青年志愿服务队参赛的“匠心筑梦——福清市融特残疾人辅助性职业培训中心”等 10 个项目获二等奖；福州大学土木工程学院测量协会参赛的“福小测——测绘构筑美丽中国新农村”等 20 个项目获三等奖；福建省麒麟减防灾救援服务中心参赛的“让爱照亮他们回家的路——麒麟救援洁哥嫂城市搜救”等 50 个项目获得优秀奖；福州市鼓楼区安安特殊儿童康复中心参赛的“我要给星星安个家”等 94 个项目获得组织奖	参赛项目 180 个；大赛突出脱贫攻坚议题，参赛项目中 69 个项目与脱贫攻坚有关。
2018 年福建省首届“善行八闽——海峡公益慈善项目大赛”	最佳优秀项目奖 13 名；最佳服务项目奖 8 名；最佳人气项目奖 5 名；开拓创新项目奖 3 名；评委特别提名金奖 1 名	参赛项目 141 个

此外，福建本地的两个公益项目，福建省教育援助协会（红苹果公益）帮扶服刑人员未成年子女的项目“PC 计划‘穿墙引线’”、担当者行动的“班班有个图书角”成为好公益平台的平台优质公益产品，在全国多个省市开始进行推广实施。

2.4 省域公益生态发展阶段

我们将福建省域内的公益生态发展划分为三个大致阶段，即前生态阶段、探索生态化阶段、生态初步形成阶段。在每个阶段中，我们都从整体的生态发展程度、生态要素规模、生态要素多样性特征、生态要素网络化特征，以及基金会在生态系统建设和发展过程中的作用等四个方面归纳该阶段生态系统的发展特征。

表 2.4a 福建省域公益生态发展阶段

阶段	前生态阶段	探索生态化阶段	生态初步形成阶段
时间周期	2012 年及以前	2013 年-2015 年	2016 年至今
发展程度	碎片化	出现生态化趋势	联动发展的生态初步形成
要素规模	小规模	中等规模	大规模
要素多样性	绝大多数都关注传统议题	议题开始分化	多样性议题生态逐渐凸显
要素网络化	互动联系非常少	互动联系开始增多	互动机制不断涌现，要素间的联系变得非常频繁和广泛
基金会的作用	不突出	理念导入，探索资助	理念导入，联合资助，形成具有一定影响力的网络

2.4.1 前生态阶段：2012 年及以前

我们把第一个阶段称为前生态阶段，它主要包括 2012 年及以前的所有时期。之所以称之为前生态系统阶段，是因为在这一阶段，尽管公益慈善有相当程度的发展，但是从生态的角度来看与公益慈善有关的大系统仍然是碎片化的，关联性和多样性都相对匮乏。这一时期，虽然参与和从事公益慈善的行动者不断增多，但总体规模仍然十分有限。同时，由于福建省自然灾害比较频繁，比如“台风、水灾等”（0722-HS-F），公益慈善活动主要围绕救灾、扶贫、助学等议题。这导致公益行动者之间的同质化程度相对较高，议题分化程度低。其次，这一阶段已经有了一些民间的、官方的、跨部门的各类交流活动、会议以及非正式的网络，但这些网络所涉及的行动者还比较少，所发挥的生态建构

作用不够明显。最后，在这一时期，具有科学公益理念和较强专业能力的现代型基金会尚未出现，以及既有的基金会集中于操作自有的服务项目，缺乏对生态发展的关注，因而在生态建设中未能发挥作用。

2.4.2 探索生态化阶段：2013 年-2015 年

探索生态化阶段是“十二五”时期的后三年。我们在前面提到，“十二五”是福建省公益慈善事业发展的一个重要阶段。一方面，从国家到地方各级政府，公益慈善、社会组织、社会服务和救助、社会工作等都逐渐成了备受重视的战略性工作。在福建省，民政厅通过改革登记管理，促使登记注册流程简化，登记管理权限下放，为成立社会组织破除了制度性的障碍。而且，各级政府在购买社会服务方面投入大量资金，并且积极探索公益慈善管理和服务创新，直接地促进了民间公益慈善的发展。

从生态发展程度来看，这一时期的公益生态仍然具有碎片化特征，但是生态系统化的趋势已经显现出来。这时候，省内涌现出了相当数量的公益行动者，特别是新登记注册的社会服务机构和基金会的数量开始迅速增加。其次，在生态多样性方面，由于不同类型的公益行动者开始涌现，这些新成员对于公益慈善议题有着不同的偏好和理解，因而开始出现议题上的分化，部分机构和人开始将注意力和资源投放到一些以前不受重视的议题。然后，就网络化而言，这一时期已经开始出现了一定数量的正式或非正式的网络，并且各种互动机制的出现使生态要素之间开始发生一些互动，但是这些互动的范围和频率及效果都相对有限。最后，由于出现了一批新成立的基金会、慈善会以及高净值人群，这些机构和生态参与者们开始与外界发生互动，并且将一些前沿的公益慈善理念和方法引入省内。一个重要的转变就是，少数几家基金会和公益机构开始关注生态系统的构建，他们不仅引入新的理念，而且还探索性地开展了一些有助于生态系统发展的资助和扶持性工作。

2.4.3 生态初步形成阶段：2016 至今

毫无疑问，2016 年是福建省公益生态发展的一个重要节点。“十三五”已经开局，上一时期在公益事业发展方面的探索和创新已经产生了良好的制度效果，而这一阶段必将深化推动公益慈善的健康发展。更重的是，《慈善法》的出台健全了公益慈善事业的法治框架，而且相应的民政部门改革也进一步明确了政府在推动公益慈善创新、有序、

多样发展方面的职能。虽然这些制度因素并不必然形成一个广泛连接的公益生态系统，但它们确实起到了不可忽视的推动作用。

自 2016 年起，福建省域的公益生态系统开始进入到初步生态化发展阶段。这三四年里，省域公益生态逐渐走出了碎片化阶段，大规模的互动、连接和参与已经出现。而且，在政府、市场和社会等多种力量的推动下，从事和参与公益活动的行动者规模不断扩大。其次，多样性的议题生态逐渐凸显出来。传统的教育、扶贫、救助、助老、助残等议题依然是主要议题，但是它们的重要性正在趋于弱化，大量新的、更加精细化的议题越来越受关注。再者，在省域内，网络活动变得频繁和常规化，机制性的互动和交流逐渐替代了偶发性的、不稳定的互动。一位基金会项目官员在访谈中指出，“2016 年前组织之间交流比较少，之后较多，比如资助项目、培训等交互发生了。”（0729-TX-F）2017 年，福建省民政厅主办了“福建省公益慈善年会暨慈善组织、青年社会组织及新成立社会组织负责人培训”，专门探讨“公益慈善的跨界发展与前景”；而且，会议还发布了《2017 年福建省基金会发展报告》¹。同时，由于链接了不同的群体、组织和人，这些网络已经可以触及到更广的范围，并且还能深入到非常扎根的情境中。最后，这一生态的发展离不开基金会的催化和推动。几家具有现代公益理念和专业精神的基金会通过采取联合资助、社群搭建、资源下沉等方式，推动了省域公益组织、公益人以及其他相关方的不断连接和互动。总之，一个地方性的公益生态在这一时期开始初步形成。

2.5 小结

在这一章中，我们简要地描述了福建省独特的环境要素，多样的公益行动者（主要是居于核心层的公益组织），不同形式的公益活动，生态发展的阶段。对省域公益生态的初步扫描，让我们可以清晰地看到福建省的公益慈善领域在过去数十年间的发展情况。我们强调，对于公益生态系统的分析不能只看到某一类或几类公益组织，还要看到它们所处的大环境，它们所开展的活动，以及所处的发展阶段。更重要的是，我们还需要进一步去剖析这些公益行动者之间的关系，以及它们之间的互动对整个生态的发展所产生的影响。在这其中，我们特别关注基金会的角色。而且，我们发现福建省少数几家基金

¹ http://ex.cssn.cn/zx/shwx/shhnew/201711/t20171130_3760427.shtml

会在省域公益生态的建构和发展过程中起到了不可替代的催化作用。下面，我们着重分析福建省内不同类型的公益行动者之间的互动，以及基金会在其中扮演的角色。



第3章 福建公益生态的形成过程及基金会的角色

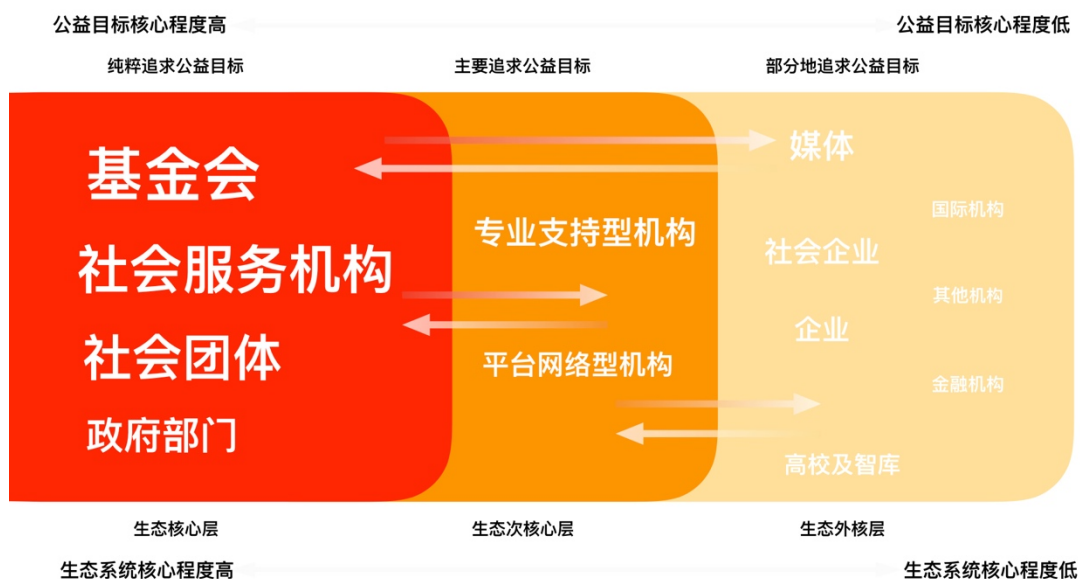
本章主要围绕公益生态系统形成的机制进行分析。前面提到，公益生态系统是一个经由互动形成的有机系统。这也就是说，当我们在理解生态系统的时候，不能将生态系统中的要素相互孤立以简化分析，而是应该认识到生态系统本身所具有的、多样的关联性本质。生态系统的关联性来源于不同的生态参与者之间的互动，而且正是这些互动催生了生态系统的持续演化。

3.1 公益生态的主要行动者及其生态位

针对公益生态系统绘制一个完整的图谱并不容易。在上一章节中，我们已经概述了福建省的公益生态系统的环境、核心行动者、主要公益性活动以及发展阶段。但是，要想深入理解福建省公益生态系统的形成机制，我们需要对公益生态系统中的主要行动者以及它们之间的关系进行分析。

在调研中，我们列举了12种与公益生态系统相关的机构，并让福建的社会组织受访者勾选出他们认为属于核心行动者的机构。同时，我们还增加了一个其他选项，以供受访者补充其他可能未涉及的机构。我们根据调研结果绘制了一个生态关系结构图，将这些行动者分为三大类，即核心机构、次核心机构和外核机构。

图 3.1a 公益生态系统主要行动者



说明：根据涉入省域公益生态的程度，以及福建社会组织调研结果划分；社会服务机构包含社会工作机构，故不单独列出；政府部门不属于公益慈善性组织，但政府，特别是民政部门，是公益慈善的政策制定者、出资者以及主要参与者；另外，我们也没有将村庙、善堂和宗祠等传统社区慈善组织列入进来，因为这些组织属于非正式机构，且服务范围局限于特定群体；图中机构字符大小根据社会组织受访者的调查统计结果设定，圈层间的箭头表示跨层互动。

除了其他项外，所有 12 类机构之间都相互关联。这 12 类机构都被受访者不同程度地看作是公益生态系统的构成部分，说明福建的社会组织受访者们强调生态系统构成的多样性。

12 类机构之间的关联程度反映出它们在生态系统所处的不同生态位置。从图中可以看到，基金会、社会服务机构以及社会团体则属于核心机构，而且三者之间关系密切；政府也属于核心机构。支持性机构和网络或平台型组织扮演着中间人的角色，不直接针对社会公众提供服务，而是主要面向核心层的公益组织，所以属于次核心机构。另外 6 类机构因为在省域生态中的涉入程度不一，且核心目标不在于公益慈善、但又或多或少地与前两层发生关联，所以属于外核机构。考虑到这六类机构的范围有限，所以我们将其他机构放在了这一类之后，以表示其他可能与公益慈善发展相关但未涵盖的机构，比如立法或司法机构、社区、信仰团体等。

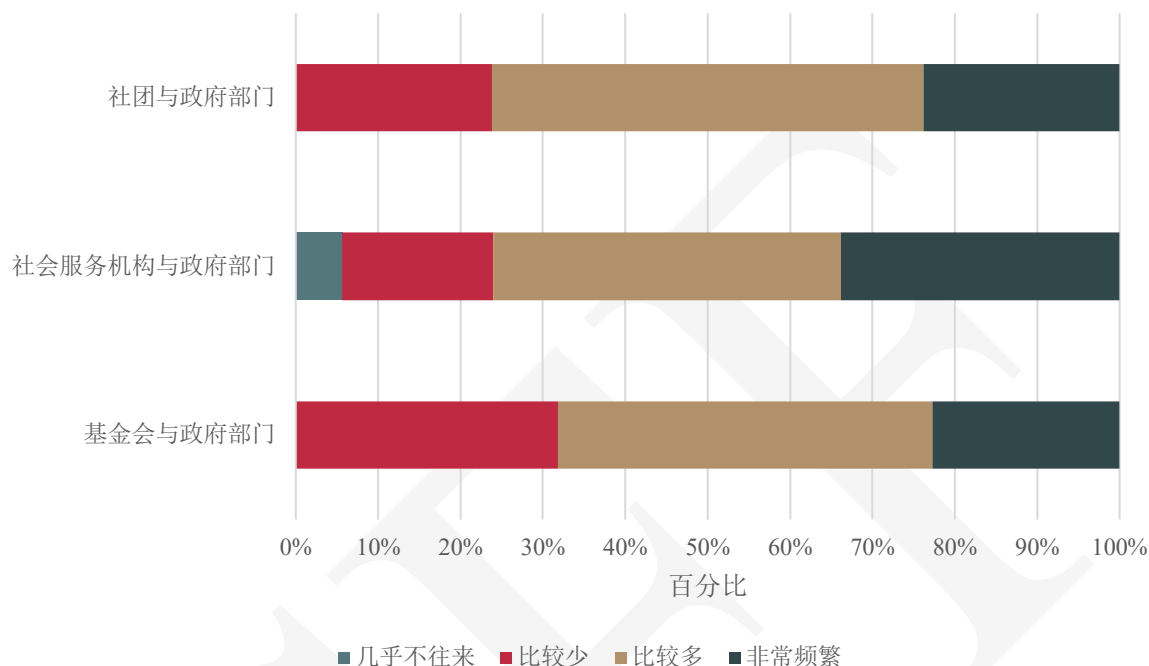
3.2 从微观角度审视生态形成过程

3.2.1 政府部门与社会组织的互动

在福建省内，社会组织与政府部门之间的互动相对较多。从调查来看，绝大多数的社会组织，约有七成组织都与政府有着比较多或非常频繁的互动。这一结果反映了福建省民政部门在支持和培育社会组织方面的成效。如果在“十一五”或“十二五”期间开展类似调查的话，结果可能大为不同，因为在之前很长时期内，社会组织都处于自然生长的状态，政府的支持和监管都比较少。但是也正是因为缺乏政府的介入，这两个时期，特别是第一阶段，社会组织的发展实际上很有限。“十二五”期间政府部门开始重视社会建设，加强了社会服务和社会组织培育的职能，因此有力地推动了社会组织的注册和登记，使社会组织的存量大幅提升。经过这一阶段的推动，社会组织在新时期的增速有

所放缓，保量提质成为了新的发展要求。福建民政部门开始着重推动社会组织专业化、职业化发展，并且同时推动社会组织党建工作，加强对违法违规行为的监管和惩处。

图 3.2.1a 社会组织与政府部门之间的互动情况



在图中，我们看到，与政府互动较多的是社会服务机构和社团，基金会则相对少一些。这两类组织，特别其中的社会工作服务机构，由于承接了政府购买的社会服务，和政府之间往往能够建立起比较融洽的合作关系。在之前的阶段中，政府部门和基金会的互动比较有限，而且互动也多在有政府背景的基金会中较多。《慈善法》的出台推动了民政部门的机构调整，基金会，特别是慈善事业的管理逐渐成为重点工作之一。与此同时，随着基金会的逐渐活跃，基金会与政府之间的接触与合作就变得更加普遍了。

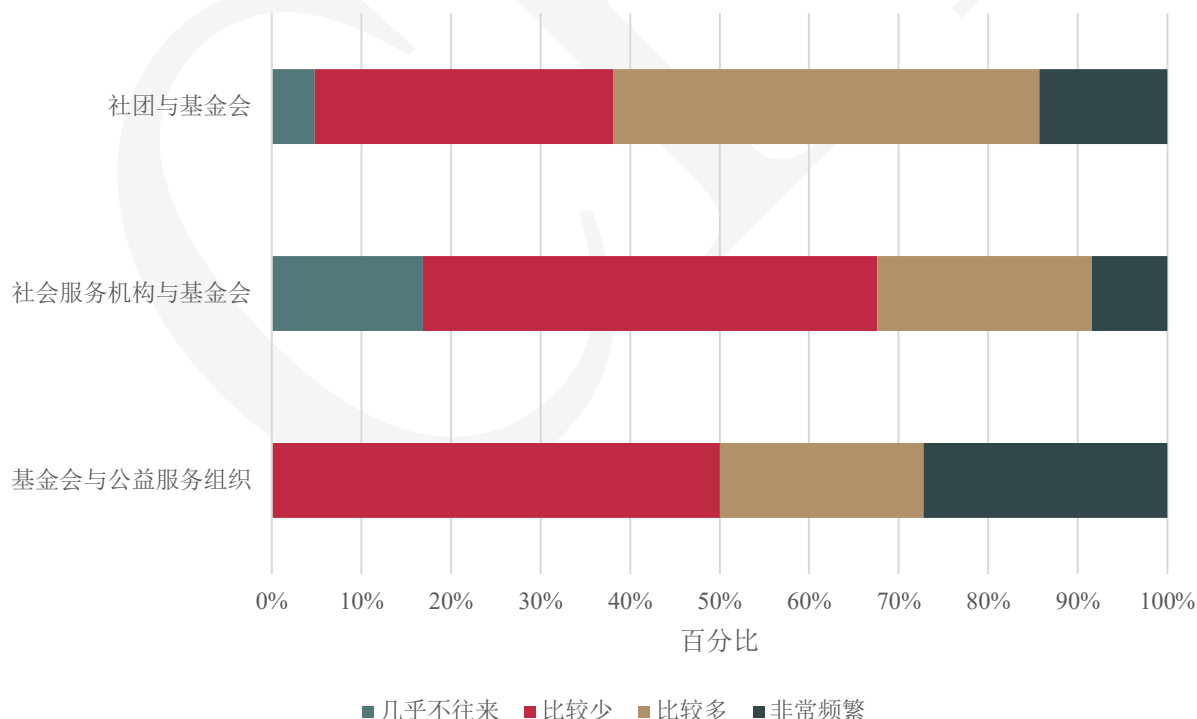
对于社团和社会服务机构而言，与政府之间的互动主要是政府购买服务和大力培植和推动社会组织发展的政策红利形成的。我们在调研中发现了几个特点。一方面，省级层面的政策相对开放，且支持力度较大。这促使大量社会组织选择在省民政厅注册登记，而不是在市里注册，尽管它们中有许多并没有在全省开展工作。另一方面，福建省内各市对于社会组织的支持和管理有一定的区域差异。相对于其他地方，福州、厦门市和泉州市在社会组织扶持方面的工作更加突出。福州有着省会城市的优势，各种资源、人才都相对集中，社会组织类型多样，且专业性较高。厦门市自 2009 年左右就开始探索发展

社会工作、推动政府购买社会服务，其中湖里区的效果最为明显。泉州市在政府购买社会服务方面的资金规模也很大，社团和志愿服务发展迅速。在其他地区，虽然政府在推动社会组织发展方面落后于沿海地区，但是近几年的发展环境有了一定改善，社会团体和社会服务机构将会有更好的发展空间。

3.2.2 基金会与公益服务机构的互动

从图中可以看到，绝大多数公益服务组织与基金会都有往来。这说明基金会作为资源提供方的角色在公益生态的构建和发展中起到了重要的作用。比较社会团体和社会服务机构会发现，社会团体与基金会之间有较多或非常频繁互动的比例要大于社会服务机构。换言之，社会服务机构与基金会的互动还相对较少，而社团与基金会的互动则要更多一些。具体而言，在社团受访者中，超过三分之二的人表示自己机构与基金会有比较多或非常频繁的互动；在社会服务机构中，这一比例大约为三分之一，另外约有一半表示互动比较少，其他则表示几乎不往来。

图 3.2.2a 基金会和公益服务组织之间的互动情况



为什么社会团体与基金会有较多互动的比例高于社会服务机构？一方面是源于公益性社会团体的整体规模优势。因为在福建社会组织生态中，社会团体占据了绝大部分，所以社会团体更容易成为与基金会互动合作的对象。另一方面，公益性社会团体的分布更加广泛，尤其是在闽北、闽西等偏远地区，以及县域空间内，可以找到大量协会和志愿团体。专业的社会服务机构大多选择在经济发展较好的、人口密度较大的城市中心注册，所以在分布的广泛性上，以及服务的范围方面都要小一些。福建省基金会在 2016 年以来开始强调深入县域，在一趋势下，基金会不得不与这些地方的社会团体开展合作。当然，在此过程中，为了更好地提供社会服务，部分基金会也在努力推动这些协会的职业化和专业化发展。

从基金会的角度来看，我们可以发现三个现象。首先，没有基金会表示说自己机构不与公益服务机构往来，这说明基金会整体上已经摆脱了以往自我孤立和封闭的发展模式。然后，不同基金会与公益服务组织的互动有很大差异。约有一半基金会受访者认为自己机构与其他公益服务组织之间存在着较多或非常频繁的互动，但是另外一半基金会受访者则表示自己机构比较少地与公益服务组织打交道。最后，基金会受访者认为自己机构和其他公益服务组织互动非常频繁的比例相对更高。这可能是因为填写问卷的基金会受访者大多是比较活跃的基金会，所以出现了一定的偏差。

在一些传统型基金会看来，基金会主要操作自己的项目，其他公益服务机构则是配合自己的项目工作。在这种模式中，公益项目是指令式的，公益服务机构大多是被动地接受基金会的安排。不同的是，在许多现代型公益基金会看来，基金会的角色是资源提供者，而且基金会与公益服务组织之间应该是平等的合作关系。一些观点强调基金会的资助不仅仅是钱，还应该被看作是一种战略性的投资，因为“基金会一般做‘投资’，而不是自己做‘产品’；基金会和 NGO 形成‘有钱出钱，有力出力’的合作伙伴关系。”

（0731-HS-F）另一些观点也强调，基金会要明确自身的角色定位，要“做擅长做的事情，做基金会更应该做的事情，比如做资源的汇集、理念和框架的制定。”（0729-OH-F）

在公益服务机构看来，获得基金会的资金资源是机构健康发展的关键。因为“基金会支持有必要，可以帮助机构缓冲。”（0729-HM-S）当然，除此之外，公益服务组织也强调，基金会应该更加灵活地进行资助，并且提供更多有利于机构发展的支持。一位社会服务机构负责人表示，“基金会不应聚焦于项目资助，应重视对机构的资助，提供非

限定资金。”（0723-ZK-S）总之，基金会与公益服务组织的互动既要有资金资助，而且还要提供其他非资金的支持。

3.2.3 基金会之间的互动

在 2015 年及之前，福建省内的基金会之间的互动合作很少。这主要源于两个方面的原因。一是基金会整体规模还相对较小，机构之间的互动存在着结构性限制。二是这些已经成立了的基金会主要运作自己的服务项目，因而没有太多意愿去去其他机构打交道。正因为如此，在前两阶段的公益生态发展中，基金会相对零散，且内部封闭，所以没有发挥较大作用。当然，我们并不是说基金会在这一时期无关紧要，相反，基金会做了很多的探索和积累。比如，福建省同心慈善基金会在 2013 年就开始探索开展资助业务，并且重视公益人才的培养。再比如，福建省正荣公益基金会于 2012 年还未正式成立就以企业社会责任的形式推出了“正荣微公益”项目，为公益组织的成长和发展提供小额资助。我们强调的是，在很长一段时间内，基金会之间都缺乏交流。

2016 年，福建省基金会开始出现了一些转变。这个转变在很大程度上是福建几家快速成长起来的现代型公益基金会的推动所致。2015 年 7 月中旬，中国非公募基金会发展论坛在福建省正荣公益基金会、福建省同心慈善基金会、福建省兴业证券慈善基金会等福建基金会的支持下，在福建省福州市举行了一次福建主题论坛。论坛吸引了上百名公益人参与，并且邀请到了多位省内外知名公益专家同台交流。到了 2016 年以后，福建省内基金会之间的交流互动更加频繁和多样了。

一方面，福建省内的基金会中开始出现了具有专业责任意识的职业公益人。比如，福建省林文镜慈善基金会的刘洲鸿秘书长属于外聘的公益领导人，福建省恒申慈善基金会的游励秘书长则是本地成长起来的公益领导人。刘洲鸿于 2016 年赴任林文镜基金会的秘书长，随即便开始与省内的基金会和社会组织开展互动和合作。在一次会议上，刘洲鸿提出，履职林文镜慈善基金会的主要任务就是支持专业人才培养。因此，林文镜慈善基金会推出了“榕树伙伴计划”以及“大地之子”等生态支持性和能力建设性项目。林文镜慈善基金会的快速成长为福建省的公益生态引入了大量新的理念和做法，促使基金会之间开始加强学习和交流。

另一方面，福建省的活跃基金会之间互动密切。这几家活跃基金会通过联合资助的形式在多个项目上建立了合作。所谓联合资助，指的是多家机构共同出资，支持开展符合这些机构共同目标及理念的项目。同时，因为是多家机构出资，所以每一家机构只需

要出少量资金即可，而且还能从项目实施过程中受益。这样的做法避免了资源的浪费，使不同机构之间可以在项目上开展深度的合作，而且还有利于项目的创新、监测和迭代。

“联合资助，它非常好的一个优势，就是每家都可以用小部分的资源去做更多的事情。本来 100 万我可以做一个议题，如果说大家都联合资助的话，相当于是我一个基金会可以接触好多，同样达成的效果一样，感觉它的资金量并没有变化，也就是大家分开出了。而且，这种合作的方式给人感觉会很团结，气势很足，这是联合资助的一个很大的优势。因为不是单打独斗，会有比较多的碰撞，比较多的交流。”（0906-ZR-F）

3.2.4 公益服务组织之间的互动

在第一阶段，公益服务组织之间就已经有了一些非正式的互动机制存在。到了第二阶段，公益服务组织之间的互动机会和互动频率都变多了。比如，自 2013 年以来，在每届海峡论坛上都设有两岸公益论坛，以推动两岸在公益领域的交流与合作¹。

然而，真正意义上的变化出现在第三阶段。这一时期，福建公益生态中涌现出来大量正式的和非正式的互动机制。2016 年以来，福建省内举办了多场社会组织交流活动，比如首届民间公益组织年会、福建省公益慈善年会、“善行八闽—海峡公益慈善项目大赛”等。而且，一个专门促进公益服务组织相互交流学习的非正式机制“福建公益沙龙”也从 2016 年开始发展起来了，并且“形成了地方的公益圈子”（0724-QS-F）。

几家基金会在推动公益服务组织之间的交流方面起到了重要作用。在访谈中，一位社会服务机构负责人坦言，“（基金会）其实给我们搭建了更好的一些桥梁跟平台。对吧？所以这个时候我觉得一个好处就是我们可走入更好的平台，让自己走出一个小圈子。是有个大圈子，是吧？这个很重要，不然的话我以前一直觉得是一个人在干。现在我也觉得慢慢的可以有同行的人更多的跟你互动，比如你出现问题，实际上别人也出现过问题，你可以找到自己的镜子，是吧？”（0729-HM-S）

这些互动在很大程度上是通过人才支持和能力建设方面项目培养起来的。比如，“榕树伙伴计划”已经开展了两期，共有 20 位社会组织代表入选“榕树伙伴”。对于这些受福建省林文镜慈善基金会资助的“榕树伙伴”而言，资源和知识上的支持固然重要，但是这一计划所建立的伙伴社群更加宝贵。因为这个社群可以为其成员提供支持和帮助，

¹ http://www.fj.chinanews.com/news/fj_zxyc/2017/2017-06-20/382758.html

成员之间建立了深厚的互信和友谊，并且有了归宿感。同时，这一社群还是一种身份资源，它赋予了获选公益人以一定的社会声誉，激励他们更加努力地提升专业能力，并且探索公益创新。

调查显示，社会服务机构和社会团体与其他公益服务机构的互动都比较多。就社会服务机构而言，18%表示与其他其他公益服务机构互动非常频繁，68%表示互动比较多，认为互动比较少的有13%，而几乎没有互动的则占1%。就社会团体而言，情况基本相似。24%的社会团体受访者表示机构与其他公益服务机构互动非常频繁，57%认为互动比较多，14%认为互动比较少，而剩下5%报告说几乎没有往来。

表 3.2.4a 社会服务机构、社会团体与其他公益服务机构的互动情况

与其他公益服务机构的互动情况	社会服务机构	社会团体
非常频繁	18%	24%
比较多	68%	57%
比较少	13%	14%
几乎不往来	1%	5%

比较两者会发现，社会服务机构要比社会团体更加活跃一些。约86%的社会服务机构，以及约81%的社团都比较多地与其他公益服务机构进行互动，在这里，社会服务机构的比例稍高一些。而且，在不活跃的机构比例方面，社会服务机构也较低。这一差异是存在的，因为社会团体尽管规模大，但活跃的数量其实较小，而且社会团体在服务开展方面可以独立进行，不需依赖其他公益机构。这也导致社团之间不仅功能相似，且服务对象也可能有较大重叠。而社会服务机构则不同，在专业化发展过程中，社会服务机构必须不断地向其他机构获取信息、资源和能力建设的机会，因而有更强的互动性。

3.2.5 中间型机构的角色

公益生态的构成要素并不只限于三类社会组织。生态的本质是多样的、互动和开放的。尽管我们关注核心层的公益组织，但是这些组织的生存和发展必须要与中间层的组织，外核层的组织，以及此外的其他机构进行互动。因此，我们还针对圈层之间的互动情况进行了分析。在此节，我们主要讨论中间型机构，也就是处于次核心层的这些机构

与公益组织之间的互动，以及他们在跨层交流方面的角色。在下一节，我们则会针对外核层与内核层的交流进行分析。

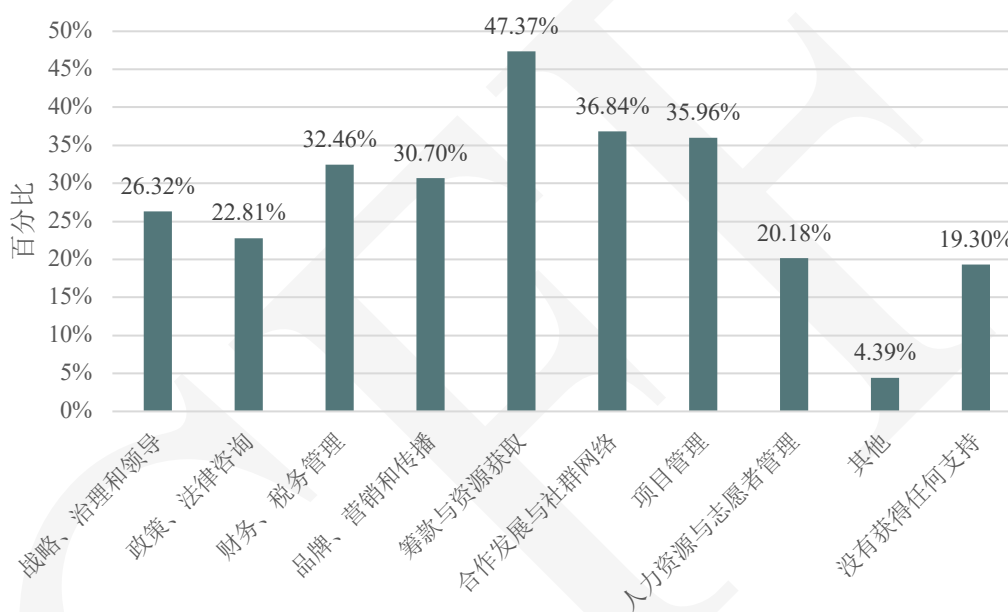
我们所谓的中间型机构主要指的是具有枢纽、支持、网络或平台功能或提供相应服务的组织。处于次核心的中间型机构在公益生态构建过程中扮演着十分重要的角色。WINGS 将这些中间型机构称作基础设施机构，认为它们为公益生态系统提供了软件和硬件。但是，我们的理解稍有侧重，我们这里所说的中间型机构主要包括两类组织，一类是提供专业支持的机构，另一类是具有网络、枢纽或平台性质的机构。有时候，一些中间型机构也可以同时具备两种功能。更重要的是，这些中间型机构并不是所谓的基础型机构，而是处于不同的公益组织之间位置的机构，或者将这些公益组织连接起来的机构。很多中间型机构不仅直接地服务这些公益组织，而且还承接基金会或政府的专业支持项目，因此能够在不同的公益组织之间架构桥梁、传播信息和资源。但是，由于这些机构并不直接与受益群体或社会公众接触，同时也不是资源的直接提供方，而是促使“各种资源汇集和分流”（0724-FS-A），所以我们将它们叫做中间型机构。这些机构在公益生态中的作用很大，因为它们“可以承接基金会项目，带动一线机构成长。”（0729-OH-F）

在福建省内，这样的机构并不多。最具代表性的中间型机构是成立于 2016 年 7 月的福州市鹏辰社会工作发展中心。自成立起，鹏辰便明确了自身的枢纽角色，致力于向社会工作机构和其他公益组织提供专业支持服务。因为有了鹏辰这样的中间型机构，福建省内的基金会便可以通过鹏辰来开展项目工作。比如，福建省林文镜慈善基金会的“榕树伙伴成长计划”、“束脩计划”、“香草计划”都是由鹏辰来负责具体的实施工作。由几家基金会支持的“福建公益沙龙”活动在 2018 年的协调方也是鹏辰。而且，在南都基金会推动好公益平台落地福建省的时候，鹏辰获选为“枢纽合作机构”。

但是，我们发现，随着区域公益生态的发展，一些公益组织由于自身能力和意愿的增强，逐渐具备了中间型机构的枢纽功能。比如，福建省助困公益协会、福州市美和公益服务中心、福州市台江区绿闽青年志愿服务中心都是此类机构，它们在发展过程中逐渐具备了一定的枢纽功能。而且，新注册的公益组织中也有几家属于枢纽机构，比如福建省海峡非营利组织发展促进中心、福建省南极光扶贫济困公益服务中心等。此外，一些省外的枢纽型机构也陆续入驻福建，比如恩派。

在调查中，我询问了受访社会组织代表所在机构在近一年内获得能力支持的情况¹。整体上来看，80% 的机构都获得过能力建设服务，且这些机构平均获得了 3 种不同类型的服务。在获得的能力支持方面，筹款和资源获取所占的比例最高，约占 47%；其次是合作发展和社群网络建设（37%）、项目管理（36%），以及财务和税务（32%）、品牌和传播（31%）。在其他方面，诸如战略和治理（26%）、政策和法律（23%）、人力资源及志愿者管理（20%）的比例则要低一些，但基本都超过了两成。

图 3.2.5a 省内社会组织获得能力支持的情况



当然，社会组织在这些方面的需求有一定差异。社会服务机构和社团在筹款和资源获取的需求较高，超过一半的机构都接受过这方面服务。在省内，福建省助困公益协会拥有非常强大的筹款能力。2018 年，该机构救助了 195 位白血病患者，拨付资金约 900 万元。这些资金绝大多数都是通过互联网募集而来的，其中在 99 公益日三天就募集了 450 万元（含配捐 100 多万）。该协会还入选了腾讯公益的领航计划，专门负责在福建省内为社会组织提供网络筹款培训。而且，该机构受基金会支持，于 2019 年承办组织福建公益沙龙活动，活动主要聚焦于提升社会组织的筹款能力。这些因素都使福建省助困公

¹ 我们在此没有具体区分能力支持服务是省内机构提供的，还是省外机构提供的。

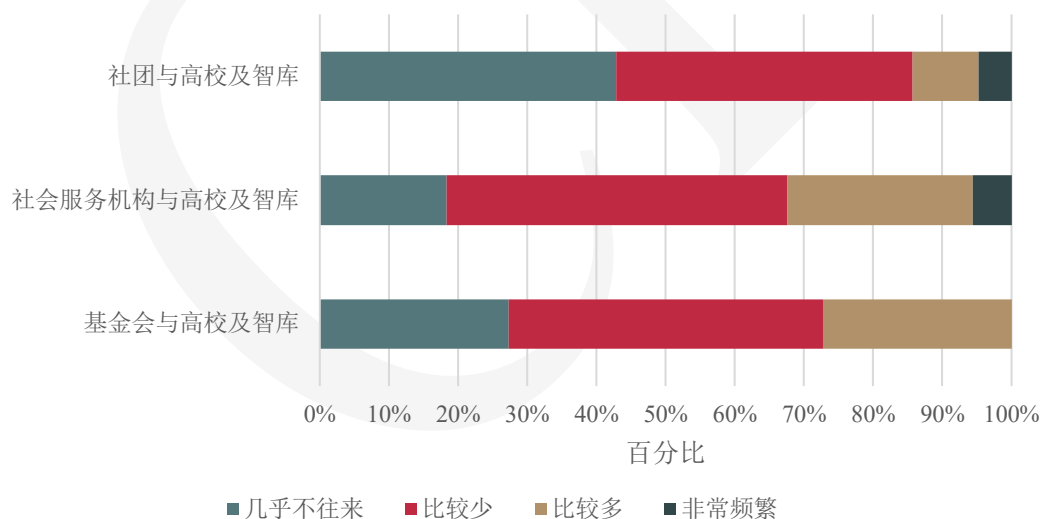
益协会逐渐转变成了具有筹款支持功能的中间型机构，也使省内社会服务机构和社会团体可以更加便捷地获得筹款方面的能力建设服务。

3.2.6 社会组织与其他机构的互动

第一，社会组织与高校及智库的互动情况。整体而言，社会组织与高校及智库机构的互动都比较多，认为互动比较多和非常频繁的比例都超过了 50%。这说明，福建省内的高校在公益生态中的作用比较明显，厦门大学、福州大学、福建师范大学、集美大学等高校的社会工作、社会学以及公共管理专业的教师为社会组织的发展提供了大量智力支持。

具体来看三类社会组织，不同类型机构对于高校和智库的依赖程度不同。社团与高校的互动最少，表示几乎不往来的比例超过了 40%。社会服务机构、基金会与高校和智库机构的互动相对较多，但是社会服务机构要比基金会更多地与高校及智库机构发生互动。可以推测的是，在三类社会组织中，社会服务机构对于高校研究人员以及专家的依赖性要更强。

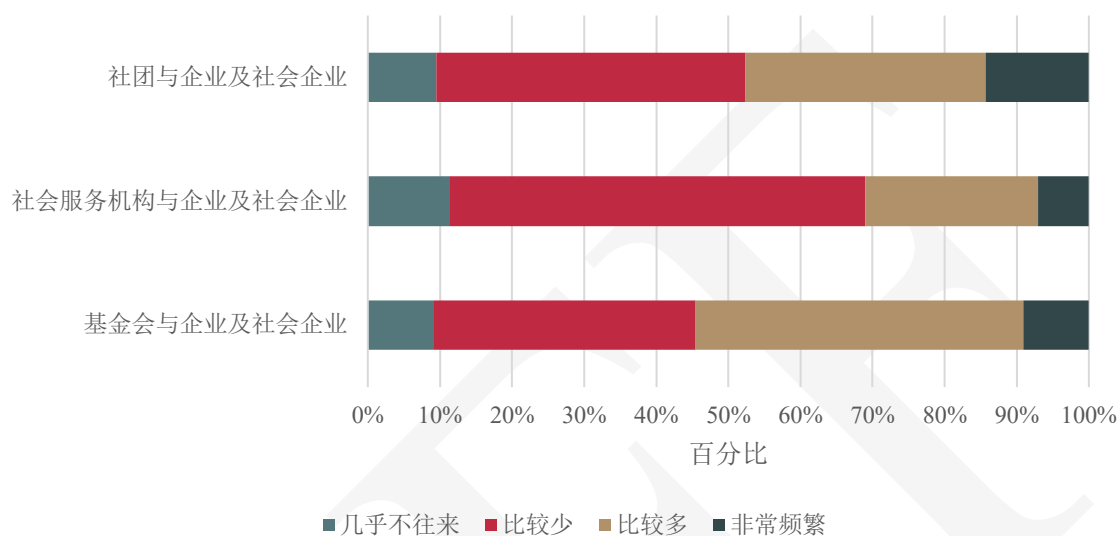
图 3.2.6a 社会组织与高校及智库的互动情况



第二，社会组织与企业及社企的互动情况。我们发现，不论是社团，还是社会服务机构，抑或基金会，绝大多数组织都与企业有往来，几乎不往来的比例仅为 10%。

在三类机构中，与企业发生互动相对较少的是社会服务机构，社会服务机构受访者表示与企业互动比较多和非常频繁的比例仅为 30%。不同的是，社会团体和企业有比较多以及非常频繁互动的比例接近 50%，基金会的比例则更高一些。

图 3.2.6b 社会组织与企业及社企的互动情况



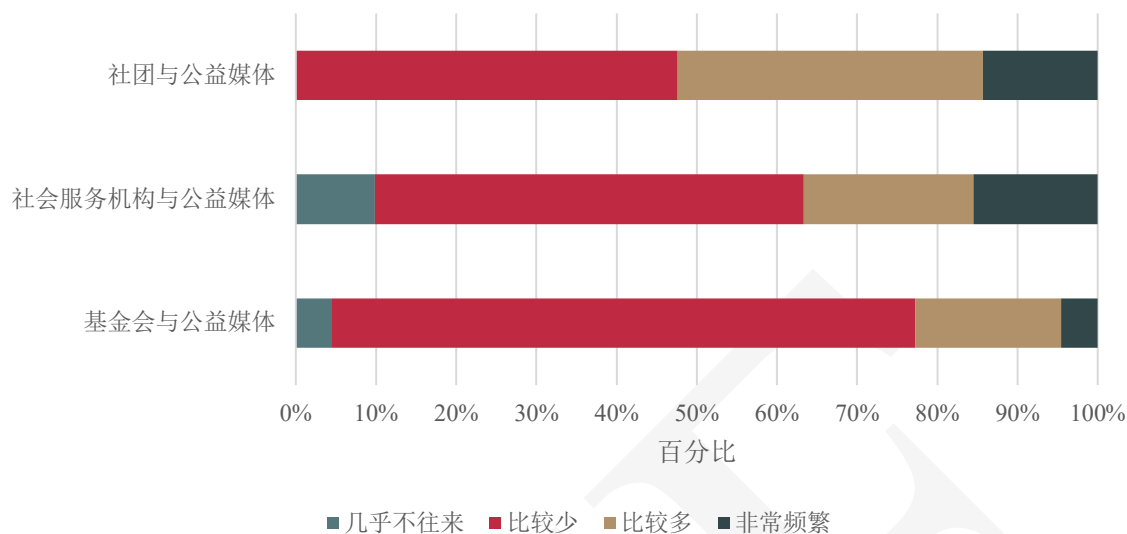
第三，社会组织与公益媒体的互动情况。媒体机构是公益传播的重要力量。在福建省，各大报纸媒体都设有关注公益慈善的板块，对于省内外的公益慈善事业发展有大量的报道。一些媒体机构，比如《东南早报》，还成立了自己的公益服务组织。另外，福建也有几家专业的公益传播机构，比如 CM 公益传播、大闽网。

整体来看，所有的社会组织都需要与公益媒体机构互动合作。福建省内的公益机构越来越重视自身的传播工作，设立专门的传播岗位或部门，并且不断地参加学习和培训加强公益传播能力。因此，省内基金会专门组织了一些提升公益组织传播能力的培训班或会议，比如福建省公益传播班¹、“公益传播与公益传播人才培养”论坛²等。此外，在公益项目及活动开展的过程中，公益组织还需要借助官方的、专业的媒体机构的传播力量，以扩大自身影响力。

¹ <http://www.fjtx.org/xmhd/kopji/ppp/lok/>

² http://epaper.xmnn.cn/hxcb/epaper/html/2017-11/17/content_727981.htm

图 3.2.6c 社会组织与公益媒体的互动情况



实际上，调查结果显示，三类机构和公益媒体的互动程度不同。社团最重视与公益媒体的互动，其次是社会服务机构，基金会与公益媒体互动相对较少。这与机构内部的专业分工有一定的关系，因为社团主要都是兼职人员，缺乏传播方面的专业人才，因此在组织活动的时候需要更多地和公益媒体机构合作。相反，部分基金会和社会服务机构因为有自己的官网、媒体账号以及传播渠道和传播工作人员，所以可以自己开展传播工作。另外，与媒体互动之所以对于社团很重要，是因为它们往往认为获得公益媒体的报道是最重要的绩效指标之一，也是自身社会影响力的最佳体现。

3.2.7 省域内外的公益互动

需要注意的是，福建省域公益生态的发展一直都不是纯粹自生的。对于区域公益生态而言，区域内的要素构成了生态的组成部分，就像有机体和细胞的关系一样。但是，任何一种生态都是相对而言的，之于其范围内的事物而言生态就是一个整体的系统，而一旦从更大的角度来审视这个生态的时候，它就变成了一个子系统。简单地说，区域公益生态可以单独看成一个系统，但是它也是比它更大一个尺度的生态系统的构成部分。因此，区域公益生态需要不断地输入和输出，才能维持自身的发展。

在福建，省域内外的公益互动始终都存在。总的来看，省域内外的公益互动在第一阶段相对较少，在第二阶段开始较多出现，第三阶段则变得日益频繁。比如，在 90 年年代，慈济在福建开展救灾工作的时候，它就与地方的公益慈善力量有很多接触。在新世

纪之后，一些草根性的民间组织也在福建省内开设了项目点，比如工友之家曾经在厦门有过一些针对农民工的公益服务。

在第三阶段，省内外的公益互动成了常态，大量本地的社会组织工作人员可以足不出户就能接触到行业内的专家学者，并且与省外的著名公益机构和实践者进行互动。一方面，福建走出去的专家学者开始反哺福建本地的公益慈善组织。比如，北京七悦社会公益服务中心的负责人卢玮静博士、方德瑞信公益筹款负责人叶盈等专家学者通过参与项目评估、会议活动、培训及其私下交流等多种方式为福建家乡的公益组织和公益人提供服务和支持。另一方面，一些返乡公益人也在福建创业，并为福建公益注入了新鲜的血液，比如银杏伙伴林炉生、广州市穗星社会工作服务中心的服务主任张洁等。在这里，省内基金会的推动起到了关键作用，它们有意识地引进了大量省外的资源、信息、专家，同时也在支持省内的机构、公益人、公益项目不断发展，并且走出福建。

3.3 基金会催化省域公益生态的项目活动

北京三一公益基金会秘书长李劲曾指出，“在公益生态系统的建设中，基金会应该成为积极的、有意识的作为者……从外部来说，除了基金会和基层草根公益组织之外，还有政府、企业、媒体等的角色。从内部来说，需要基金会在里面扮演更为关键的角色。”¹

尽管我们在前文多次提及基金会在生态发展过程中发挥的作用，但是我还需要进一步聚焦省域基金会推动生态发展的主要项目及效果。同时，在此基础上，我们将对福建省内基金会催化公益生态的主要策略进行总结。

3.3.1 催化省域公益生态的主要项目

我们针对福建省内基金会开展的行业支持类项目进行了调查。梳理发现，省内基金会在第二阶段以来主要实施了 12 个旨在推动公益生态构建和发展的项目。在第二阶段，基金会已经开始关注到公益生态的构建工作，并且做了一定的探索。其中典型的例子是福建省正荣公益基金会和福建省同心慈善基金会。但是，实际上，直到 2016 年以后，在福建省林文镜慈善基金会等基金会的共同推动下，这些生态催化项目才大量出现。

¹ http://www.xinhuanet.com/politics/2015-12/01/c_128484898.htm

表 3.3.1a 福建省内行业支持项目的发起/资助及执行情况

项目	目标	发起单位或 资助单位	执行单位
大地之子计划	为乡村发展带头人提供资金和能力建设	福建省林文镜慈善基金会、滋农游学、福建日报助村栏目	福州市美和公益服务中心
束脩计划	为公益人外出参加培训、会议、考察、参访等学习交流活动中提供经费支持	福建省林文镜慈善基金会、福建省恒申慈善基金会、福建省正荣公益基金会、福建省德诚慈善基金会	鹏辰社会工作发展中心
福建省公益传播班	支持学员公益传播能力建设，培养公益传播人才	福建省同心慈善基金会、福建省恒申慈善基金会、福建省林文镜慈善基金会	CM 公益传播（进行战略合作）
福建公益沙龙	每月组织专题性沙龙交流活动，促进公益组织交流、合作和资源共享	福建省林文镜慈善基金会、福建省恒申慈善基金会、福建省同心慈善基金会	鹏辰社会工作发展中心（前）、福建助困公益协会
香柏计划	培育社区治理人才、搭建社区治理行动学习网络	深圳市武英石财慈善基金会、福建省恒申慈善基金会（前）	国际公益学院
榕树伙伴计划	培养青年公益领袖，提供资金、能力建设及社群网络支持	福建省林文镜慈善基金会	鹏辰社会工作发展中心
香草计划	提升公益组织负责人筹款能力	福建省林文镜慈善基金会、福建省同心慈善基金会、福建省恒申慈善基金会	方德瑞信、福州市鹏辰社会工作发展中心、益修学院
善才种子项目	培养县域公益组织	福建省同心慈善基金会	

社会工作与公益慈善 管理班	公益慈善教育和人才 培养	福建省同心慈善基金 会、北京师范大学社会 发展与公共政策学院	
宽疾计划	推动医务社会工作 人才培养	福建省社会工作联合会 医务社工专委会、福建 省正荣公益基金会、福 建省恒申慈善基金会、 福建省同心慈善基金会	福建助困公益协会、福 建省立医院临终关怀 科、福州市台江区榕晨 社工服务中心、福建医 科大学人文学院社会工 作系等
姐妹乡伴	挖掘和培养乡村妇女 骨干及妇女组织	福建省恒申慈善基金会	福州市妇女联合会、福 州市美和公益服务中心
社会组织公益大讲堂		福建省林文镜慈善 基金会	海峡非营利组织发展促 进中心

资料来源：实地调研、各项目方网站、相关新闻报道；表中信息难免存在缺失或错误。

在目标方面，这些项目都聚焦于专业人才培养、组织能力建设、社群网络搭建等方面¹。而且，这些项目既有关关注整体行业发展，也有关注特定议题或领域，比如医务社会工作人才、公益传播人才等。

这些项目有几个非常明显的特征。第一，这些项目主要由少数几家基金会发起。尽管福建省的基金会总量已经超过了 350 家，但是活跃的基金会数量仍然较小，关注公益生态发展和构建的基金会则更少。从表中可以看到，福建省林文镜慈善基金会、福建省正荣公益基金会、福建省同心慈善基金会、福建省恒申慈善基金会是四家的核心发起或资助方。

第二，这些基金会采取了联合发起及资助的合作形式。尽管只有少数几家基金会有意识地推动公益生态发展，但是行业支持性项目却非常丰富和多样。四家机构通过不同程度地合作，为这些项目提供了资金资助，使这些项目可以持续开展。由于是多家基金会合作出资，所以平均到每家机构的资金额度都比较小。这样做既减轻了发起方或出资方的经济压力，也使得每家机构都可以从项目中不同程度地受益。

¹ 游励.(2019). 基金会推动行业发展的“福建模式”. CFF2008(微信公众号).

第三，在这些行业支持性项目中，承办或执行项目的机构都是中间型公益机构，即具备一定枢纽或支持功能的公益组织。受基金会的委托，鹏辰社会工作发展中心、福州市美和公益服务中心等机构成为实际的项目执行方，专门针对民间社会组织进行支持和服务。因为福建省内的基金会自身规模都较小，将项目发包给拥有一定实力的中间型机构可以有效地解决人力不足的问题，同时也能发挥这些专业组织的长处。当然，由于中间型组织的规模和能力都还有限，这些合作的过程也能够进一步培养中间型组织自身的能力。

第四，省域的行业支持性项目关注基层公益力量。在省域公益生态中，基金会能够相对容易地接触到基层的公益人和公益组织。特别是在乡村振兴的政策倡导下，省内基金会对于县域和乡村发展问题格外关注。比如，正荣集团专门捐赠 1000 万元成立了永泰乡村复兴基金会。福建省林文镜慈善基金会、福建省同心慈善基金会、福建省恒申慈善基金会也都把支持乡村公益列为了重要的项目方向。

第五，这些机构自身也有一些独立开展的行业支持性项目。从重要性程度来看，这些联合开展的项目的重要性要低于机构自身独立开展的项目。而且，这些机构自身开展的独立性项目中也有一定数量的行业支持性项目。这是因为，不同机构在行业支持或生态构建方面除了共同的目标外，还有一些特定的偏好和方向，这促使它们不断探索和优化自身的项目，以与其他机构的项目品牌相区别。比如，福建省恒申慈善基金会的“姐妹相伴计划”于 2018 年发起，主要目标是发掘县域的妇女群众组织；针对这些妇女组织，基金会会提供能力建设、社群网络搭建、小额资助以及成长陪伴等四个方面的支持。而且，还需要提及的是，一些机构并不仅仅局限于福建省内公益生态的构建和发展，它们在构建全国公益慈善生态方面也积极作为。比如，福建省正荣公益基金会的“禾平台”、“微公益”等项目的范围都是全国性的，而福建省同心慈善基金会的公益慈善教育项目也不局限于福建。这意味着，这些机构正在关注和参与更大的生态系统，并且积极和外部公益同行进行交流与合作。

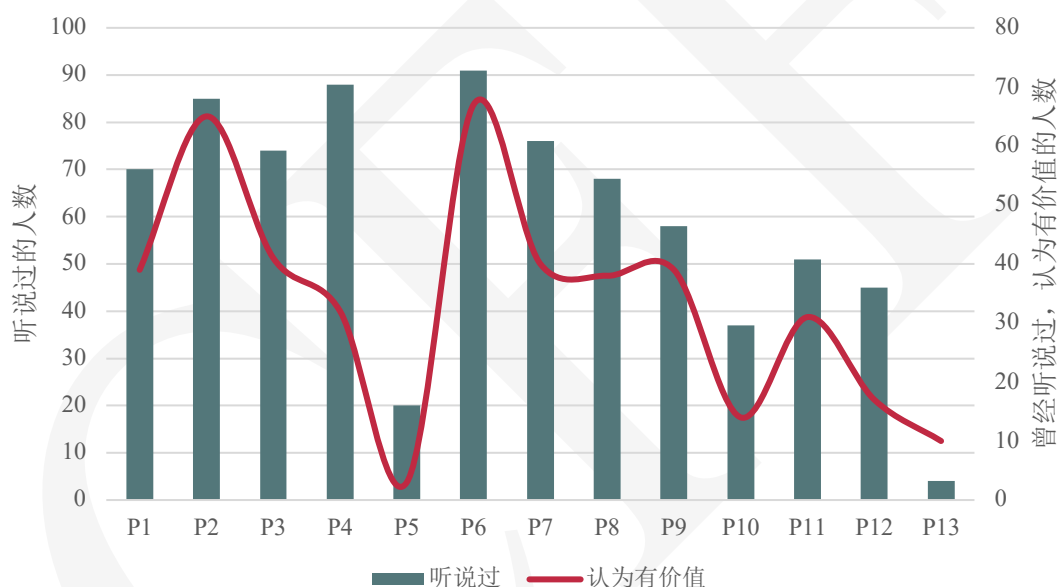
3.3.2 省域公益生态催化类项目的效果反馈

在调研过程中，受访的社会组织代表对省内的行业支持项目做出了高度的评价。我们可以从调查问卷的结果来分析这些项目的效果。

首先，我们调查了受访者对这些项目的知晓情况和基本评价。总体上，基金会开展的行业支持项目的知晓度都比较高。其中，“榕树伙伴计划”（P7）、“福建公益沙龙”

（P4）和“束脩计划”（P2）的知晓度最高，超 70% 的社会组织受访者都听说过这几个项目。而且，值得注意的是，这是三个项目都与福建省林文镜慈善基金会有关。此外，“香草计划”（P7）、“福建省公益传播班”（P3）、“大地之子计划”（P1）、“善才种子项目”（P8）、“社会工作与公益慈善管理班”（P9）的知晓度也都在 50% 以上。“宽疾计划”（P10）、“姐妹乡伴计划”（P11）、“社会组织公益大讲堂”（P12）等计划由于推出时间较短，知晓度稍低一些。由于“香柏计划”（P5）主要是在国际公益学院开设培训，福建省恒申慈善基金会发起并提供了一定的资助，所以省内公益人对此可能不太了解。

图 3.3.2a 福建省内的行业支持项目的效果评价

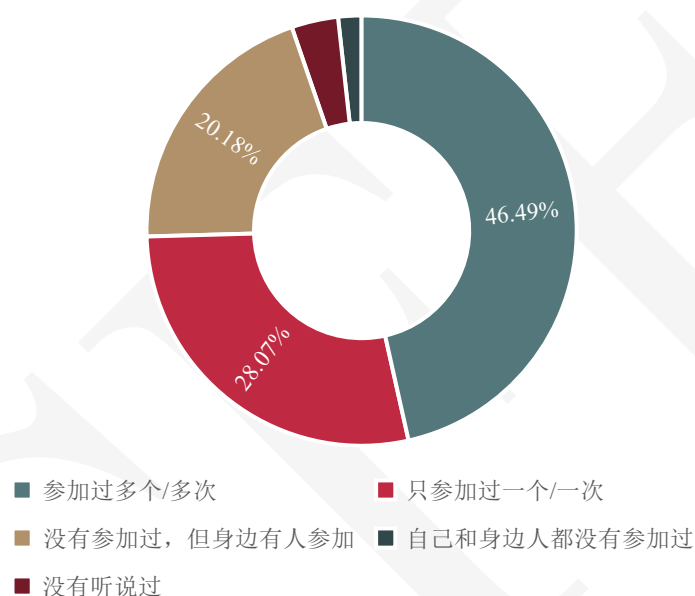


说明：P1 大地之子计划；P2 束脩计划-支持公益人成长学习；P3 福建省公益传播班；P4 福建公益沙龙；P5 香柏计划；P6 榕树伙伴计划-福建公益领袖人才培养；P7 香草计划-公益人筹款能力训练营；P8 善才种子项目-扶持县域社会组织成长；P9 社会工作与公益慈善管理班；P10 宽疾计划-医务社会工作陪伴与支持；P11 姐妹乡伴-乡村妇女自组织支持计划；P12 社会组织公益大讲堂、P13 不清楚。

除了是否知晓这些项目，每一位受访者还选出了他们认为最有价值的几个项目，统计结果在图中用曲线绘出。大致上，知晓的人数和认为最有价值的人数呈现出了一定的相关性，项目知晓度越高，人们越倾向于认为该项目最有价值。受访者对“榕树伙伴计划”（P7）、和“束脩计划”（P2）的评价最高，大约 60% 的受访者都认为这两个项目

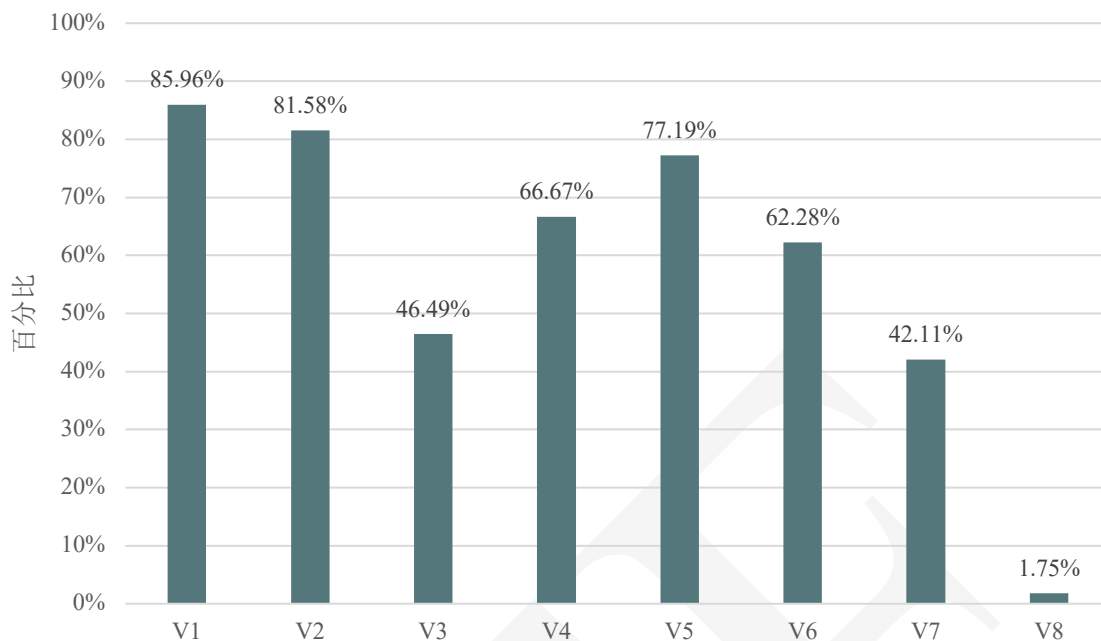
最有价值。受访者对于其他项目的评价也比较高。但是，我们发现，虽然“福建公益沙龙”（P4）的知晓度很高，但是知晓这一项目的人中仅有 36% 认为这一项目最有价值。同样的，“社会组织公益大讲堂”的情况也与此类似。这可能说明，沙龙和讲座等形式的活动本身难以直接地满足公益人的现实性需求，比如资金需求，而且也由于参与沙龙、讲座的机会较多、没有门槛，所以认为该项目最有价值的人数比例略低一些。当然，这里的评价并不意味着项目本身的价值，更多地反映了受访者自身的偏好以及受益程度。

图 3.3.2b 福建省内的行业支持项目参与情况



我们进一步询问了受访者在这些项目中的受益情况。统计发现，绝大多数受访者都曾经从这些项目中受益过。其中，参加过多次或多个项目的人的比例最高，约占 46%；其次是只参加过一次或一个项目的人，占 28%；自己没有参加过，但是身边有人参加过的比例占 20%；自己和身边人都没有参加过的占 4%；而没有听说过的仅占 2%。这说明，大多数受访者不仅听说过这些项目，而且还不同程度地从这些项目中受益过。

图 3.3.2c 福建省内的行业支持项目的价值分析



说明：V1 提供了交流、培训和学习的机会；V2 培养了公益人/机构的专业能力；V3 获得了物质性支持或资金资助；V4 传递了许多有价值的信息和资讯；V5 建立了公益人之间的社群联结；V6 增进了不同机构之间的互信合作；V7 使外界更加认可自己或自身机构；V8 其他。

根据调查，我们发现这些行业支持类项目的价值体现在多个方面。这些行业支持类项目最重要的三个功能分别是提供了学习、交流和培训的机会（86%，V1）、培养了机构和人的专业能力（82%，V2）、建立了公益人之间的社群连接（77%，V5）。这些项目的价值还体现在提供了信息和资讯（67%，V4）、增进了机构间的互信合作（62%，V6）等方面。此外，认为提供了物质性支持（46%，V3）、提升外界认可（42%，V7）的比例也比较高。

总的来说，福建省基金会的行业支持项目反映了福建公益的特点，并且也在激活省域公益氛围、推动公益生态构建方面起到了重要作用。也正是因为这些项目，基金会才在第三阶段的公益生态发展中扮演了关键催化者的角色。

3.4 基金会催化省域公益生态的策略

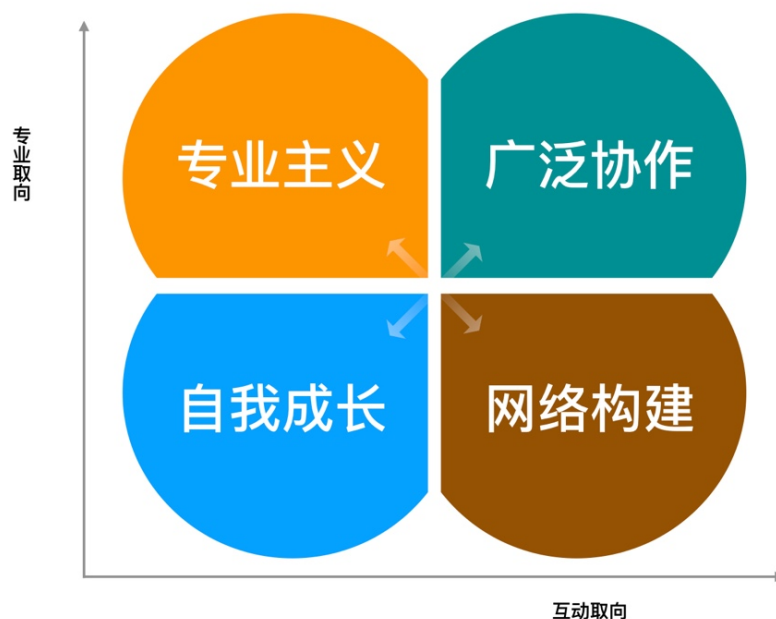
保罗·布罗姆和格里高利·迪斯曾指出，变革公益生态系统有两种策略：要么改变公益发展的环境条件，要么改变公益行动者或公益实践¹。这两个策略无疑非常关键，它指向了两个截然不同的变革道路。尽管他们也认为两个策略实际上是相互交织的，但是他们由于站在一个拥有主导者的类商业生态系统的角度，而忽略了区域性生态系统的整体变革所具有的各种现实性困难以及复杂性。在第二章，我们从环境、行动者、活动以及发展阶段四个方面概述了福建省域的公益生态系统。在第三章，我们更加深入地分析了公益生态系统中不同行动者所处的位置，以及他们之间的相互联系。同时，我们还专门针对省内基金会在第二，特别是第三阶段推动公益生态发展方面所做的工作以及成效评价。从中可以看到，公益生态系统是十分复杂的，各个要素之间既有差异，也有联系，正是因为他们之间的各种交互推动了整体生态的向前发展。

因此，我们有必要对福建省内基金会在推动公益生态发展方面采取的主要策略进行简要总结，以引起实践者和研究者对生态构建问题的关注。我们的出发点是将区域公益生态看作一个整体，一个由不同要素和条件以及机制所构成的有机体系。因此，在这个体系中，没有像商业生态系统那样的主导者或控制者。换言之，不同行动者之间的复杂互动，以及由此推动的整体系统演化，才是我们理解这个系统的核心所在。由于这一系统尚处于初步生态化的阶段，系统内部的要素及功能的分化还处于较为初级的水平。这意味着，福建省内的公益生态氛围还大致处于和谐融洽的状态，竞争分化也正在逐步出现，但还没有十分明显。我们强调的是基金会在这一阶段所扮演的角色，虽然活跃的基金会不多，但是这些基金会却有意识地构建和发展省域公益生态，而且它们所做的努力已经取得了良好的效果。

我们认为，福建省内的基金会在第二阶段（探索生态化阶段），特别是第三阶段（生态初步形成阶段）推动区域公益生态发展演化的策略主要体现在四个方面。

图 3.4a 福建省内基金会推动生态发展的策略模型

¹ Bloom, P. N., & Dees, G. (2008). Cultivate your ecosystem. *Stanford Social Innovation Review*, 6(1), 47-53.



3.4.1 生态催化策略：自我成长

自我成长指的是基金会自身需要有一定程度的发展，并且在发展过程中逐渐找准定位，明确战略方向和变革路径。换句话说，自我成长是基金会在发展中不断积蓄力量以及意识提升的一个步骤。除了福建省林文镜慈善基金会能通过聘请职业经理人来操盘外，绝大多数的基金会都需要一个成长期。从福建省的情况来看，这个成长期大约在三到五年。在这一段时间里，基金会需要在自身的专业性上下功夫，努力开拓出品牌化的项目，并且逐渐形成自己的项目团队。同时，基金会还需要在治理、领导以及战略等方面不断探索和精进，并且尽快形成自己的变革理论。

当然，这里所谓的自我成长并不是说基金会要埋头苦干，而是强调基金会要快速升级并跻身专业型的现代基金会行列中。基金会可以一开始就明确自身的使命和方向，并且通过自身不断创新、与其他机构合作或学习模仿优秀机构的做法等方式来促使自身成长和转型。基金会也可以遵循发起人或出资方的既定意志，先做好项目工作，而后在自身实力以及意愿不断提升的情况下开始承担更大的行业责任。无论哪一种方式，都是可取的。但是，这一策略也意味着基金会在发展过程中必须要有意识和能力提升，敢于突破和转型，主动去和外界互动、对话以及合作。因此，我们也可以把这个策略叫做自我变革。

3.4.2 生态催化策略：广泛协作

在讲广泛协作的时候，我们需要不断反思前文的生态系统行动者及其位置的表格。基金会，不论是关注哪个领域，也不论是何种背景，都居于公益生态系统的核心层（按照《慈善法》的规定，所有基金会都属于慈善组织），并在核心层中处于非常关键的位置。因此，基金会的协作对象是非常多样性的，既有其他基金会同行，也有政府部门、公益服务机构，还有中间型机构以及外核层的多类机构。换句话说，基金会开展协作绝不仅限于和公益组织之间的协作，而是要在强化内圈互动的同时不断建立和增强跨部门的、跨领域的、跨地域的协作关系。

3.4.3 生态催化策略：专业主义

专业主义是非常重要的一个策略，因为专业性不足以及专业人才缺乏是制约绝大多数公益组织和公益人更好发展的一大瓶颈。在很大程度上，福建省基金会之所以能够有意愿去推动公益生态发展，主要原因就在于它们意识到了省内公益组织在专业能力方面的欠缺。福建省同心慈善基金会在 2013 年就与高校合作开设了公益慈善研修班（EMP）。福建省恒申慈善基金会也与国际公益学院合作开展了“香柏计划”，而其秘书长游励也是国际公益学院的校友。福建省林文镜慈善基金会秘书长刘洲鸿甫一履职就强调，基金会的首要工作就是要培养专业的公益人才。

专业精神是公益慈善组织乃至公益生态得以持续发展的保证。专业性的提升有很多方面，我们主要强调三个方面。第一个方面是公益组织领导人的专业性，这里所讲的领导人既包括理事会成员，也包括秘书处，两者都很重要。对于理事会来说，理事会中需要有公益慈善领域的专家、学者或顾问。对于秘书处而言，公益组织的负责人是否有公益慈善相关领域的教育经历以及负责人是否专职都很关键。如果公益组织的缺乏专业人员，管理层都是业余或兼职的公益热心人士的话，组织的专业性就很难提升。另外，如果理事会的专业性不强，秘书处必须要强化自身的专业性，并且要灵活地与理事会成员沟通，努力为自身工作争取空间和支持。

第二个方面是要着力为公益服务组织以及公益人提供学习、培训、交流、参访、参会等各种能力建设的机会、信息以及资源。在福建省内，基金会在这方面为公益组织和公益人的能力建设提供了大量的支持。除了直接的支持，引入外部资源也是有益于拓展能力提升的渠道和机会。一位研究者解释道，“由于省内的公益组织的起步相对来说比较低一些，专业化和职业化比较低，因此（需要）引入外界的一些资源，比如说引入了益修学院、好公益平台。”（0724-FS-A）

第三方面是要努力促进公益组织和公益人的职业化发展。职业意味着经过劳动创造产品以及通过劳动获得相应的待遇，而且具有一定的稳定性和流动机会（特别是晋升和职业发展机会）。对于基金会而言，在与公益服务组织合作的时候，需要认识到项目承接方在组织能力和职业发展方面的需求。也就是说，基金会资助项目的时候需要为公益服务组织提供一定的人员经费，提供一定的非限定性的资助，以保证项目执行人员的专业能力发展以及职业成长。

为了破解福建省公益人员薪酬低、专业性不足、流失率高等难题，福建的几家基金会积极探索资助模式，并且将促进公益人才成长和公益组织发展作为了重要工作目标。比如，在 2016 善财领袖论坛暨“闽善 2016”民间慈善榜颁奖典礼上，福建省林文镜慈善基金会秘书长刘洲鸿曾指出，“人是公益慈善事业的核心，一定要资助公益人才的工资，给予合理待遇，投资在机构的发展和人才的培养，使公益组织能够招募和留住人才，提升专业能力。”¹为此，林文镜慈善基金会专门推出了“榕树伙伴计划”，陆续遴选出了 20 名公益青年领袖（详见表格），并为每位入选者提供累计 15 万元（每年 5 万元，支持 3 年）的非限定性资助。

表 3.4.3a 福建省林文镜慈善基金会“榕树伙伴计划”入选情况

届次	榕树伙伴	申请情况
2018 年第二届	福州市台江区鲲鹏青少年事务服务中心的蔡标兵、福州市亲邻社会工作服务中心的洪琳、福州市青少年事务社会工作者协会的张慧玲、福州市信任社会工作服务中心的张洁、厦门市湖里区好猫生态文明推广中心的张水龙、厦门市同安区同心社会工作服务中心的林晓祥、松溪县同人社会工作服务社的陈燕、福鼎市青少年环保志愿者协会的朱昌藏、宁化县葛藤凹社会工作服务中心的张河亮、福建省心启航助残帮扶中心的张秀丽	69 位公益人申请
2017 年第一届	福建省助困公益协会的林斌、福建省蓝豹救援服务中心的李进福、福建省麦田阳光健康助学公益服务中心的武斌、厦门市湖里区霞辉老年社会服务中心的林佩芬、福建省担当者行动教育基金会的张春亮、厦门市湖里区童缘社会服务中心的盛俊锋、	79 位公益人申请

¹ <http://www.chinadevelopmentbrief.org.cn/news-18935.html>

漳州市爱心物品回收中心的贾媛、建宁县启航青少年事务社会工作服务中心的卢小群、福建省恒申慈善基金会的游励福建省素馨小动物保护中心的梁汀汀

资料来源：相关新闻报道。

3.4.4 生态催化策略：网络构建

网络建构策略与协作有很大不同。协作强调的是以自我为中心的互动，而且互动的目的也是基于自身的利益。但是网络构建策略则不同，它关注的是如何在不同的行动者、多样的人群中搭建联系，增强互信合作，消除误解和矛盾，并且促使网络成员从交流和互动中获益。在这种情况下，基金会不是直接的受益者，而受基金会搭建的社群或网络影响的成员才是受益者。从这个角度来看，网络或社群的本质是一种公共产品或者社会资本，而基金会则是这种公共产品或社会资本的创造者。当然，协作与网络策略也是相辅相承的，协作是构建网络的前提，基金会只有与不同组织协作才能有效地搭建公益领域的互动和交流网络、创造丰富的社会资本。

网络构建可以通过多样化的方式实现。常见的网络建构方式包括项目合作、构建平台或网络、组织会议等。这些方式可以形成社群网络，加强人与人之间的接触和交流，因为它“会形成一个纽带……会经常性的发生……如果你没有这个东西，大家可能就很难有这种场合聚到一块。”（0722-LW-F）

此外，还有一些非正式的方式也很重要，这包括走访、聚会、沙龙、群聊等等。公益人和公益组织之间的非正式交流在福建省内十分常见且频繁。正如前面提到，在新世纪初，福建省内就有一些公益人之间的非正式交流机制。随着现代公益的不断发展，民间的非正式交流日益活跃，并且逐渐衍生出了一些比较稳定、广泛的交流机制或网络。

表格中列举了 2016 年以来的一些大型的公益交流活动。我们看到，政府部门、社会组织以及高校是这些活动的主要组织者。在 2016 年以及更早的时候，这类交流活动主要是民间公益组织发起或组织的。但是在第三阶段，省内外的基金会大多是通过政府指导，或者与政府合作的方式来组织这些会议活动；政府部门以及慈善总会也自行组织了许多活动。这说明，政府对这些公益活动日益认可和支持，并且能够较多地参与进来。

表 3.4.4a 福建省内主要的公益慈善交流活动（2016 年以来）

活动	指导单位及主办单位	承办或协办单位
福州市 2019 社会公益组织人资 管理与筹款能力提升专题培训 班	主办：福州市民政局	承办：福州市榕树社会工作服务 中心、福州大学社会学系
2019 年第二届善行八闽—海峡 公益慈善项目大赛	指导：福建省民政厅 主办：省慈善总会 支持：省政府台港澳办、省扶贫 办、省民宗厅、省国资委、省总 工会、团省委、省妇联、省文 联、省残联等	承办：福建省海峡社会组织研究 院
2019 年海峡论坛·两岸公益论坛	主办：中国宋庆龄基金会、中国 致公党中央社会发展与服务委员 会、中国互联网发展基金会、台 湾中华文化推广协会、台湾张老 师基金会、台湾十大杰出青年基 金会、台湾创价学会、台湾中华 华夏文化交流协会、香港义工联 盟	
2018 年首届“善行八闽—海峡 公益慈善项目大赛”	指导：福建省民政厅 主办：省慈善总会	承办：福建省海峡社会组织研究 院
2018 年海峡论坛·两岸公益论坛	主办：中国宋庆龄基金会、致公 党中央社会发展与服务委员会、 台湾中华文化推广协会、台湾张 老师基金会、台湾十大杰出青年 基金会、台湾中华华夏文化交流 协会、台湾创价学会、香港义工 联盟	
2017 福建省公益慈善年会 暨慈 善组织、青年社会组织及新成 立社会组织负责人培训	福建省民政厅	福建省海西青年创业基金会、福 建海峡青年论坛促进会、福建省 兴业证券慈善基金会、福建省同 心慈善基金会、福建省林文镜慈 善基金会、福建省志愿者协会、 福建省教育援助协会

活动	指导单位及主办单位	承办或协办单位
2017 年海峡论坛·两岸公益论坛	主办：中国宋庆龄基金会、中国致公党中央社会发展与服务委员会、台湾中华文化推广协会、台湾张老师基金会、台湾中华华夏文化交流协会、台湾十大杰出青年基金会、台湾创价学会、香港义工联盟	
2016 年福建省首届慈善公益交流论坛暨慈善公益联合宣传发布仪式	指导：福建省民政厅、福建日报社、共青团福建省委 主办：福建省助困公益协会、福建省医务志愿者协会、福建海西青年创业基金会、福建省教育援助协会、福建省恒申慈善基金会、福建蚂蚁力量文化传播有限公司、福建旭暄救灾中心、福建省同心慈善基金会、福建省青年体育文化产业协会、福建省海峡青年社会组织服务中心	
2016 年福建省首届民间公益组织年会	发起：恩派(NPI)公益组织发展中心、福建和平台&福建省正荣公益基金会、福建同心慈善基金会、福建志愿服务基金会、福州青年创业促进会	
2016 善财领袖论坛暨“闽善2016”民间慈善榜颁奖典礼	福建省同心慈善基金会、福建省兴业证券慈善基金会、海西晨报	海西晨报《公益周刊》、同心慈善会、同心义工服务中心

资料来源：实地调研、各项目方网站、相关新闻报道；表中信息难免存在缺失或错误，宗教类慈善活动、特定领域交流活动未纳入。

第4章 省域公益生态形成的原因分析

4.1 福建省域公益生态的整体评价

从公益生态的角度来看，本报告认为一个健康生态的基本特征主要包括三个方面：一是要素的数量达到一定的规模，并且要素的多样性不断凸显；二是要素之间的互动日益增多；三是生态服务功能要成长起来。福建省域公益慈善的发展已经走过了三个阶段，每一阶段都有不同的特征。结合调研情况，我们在此对福建省域公益生态在当前阶段的主要特征进行具体的讨论。

4.1.1 生态要素不断丰富

“好的公益生态，首先各类组织要充分发展。”（0722-LW-F）因此，公益生态中不同要素的量和质是生态健康发展的首要条件。在这个方面，福建省内的生态要素不断丰富，各类公益行动者也在不断转型。

第一，政府的转型：公益制度化。虽然省内政府部门在上世纪就有一些推动公益慈善发展的举措，但是早期的工作都相对滞后，而且主要聚焦于慈善救助等传统方面。关键的转变发生在“十二五”以及“十三五”期间。在第二个阶段，省、市县民政部门以及其他相关职能部门开始将发展机构型的现代公益作为重点工作之一，政府部门的积极作为有力地推动了社会组织存量的扩大。在第三阶段，政府部门进一步聚焦于社会服务及社会组织的质量提升：一方面与公益慈善相关的政策法规不断完善并且得到实施；另一方面政府部门持续推动社会服务购买、社会公益氛围的营造、社会组织和专业人才的培育和激励，以及开展行政执法和监管等工作。这些转变推动了公益慈善工作在省域政治中的制度化，并且促使政府部门创新作为。当然，我们也看到，部分市县政府在政策执行方面仍然比较保守，特别是注册登记服务、公募及免税资格申请等服务还有待改进。

第二，慈善的转型：慈善多样化。福建省内的公益生态已经从传统慈善过渡到了传统慈善和现代公益并存的时期。中国人民大学公共管理学院康晓光教授将这种慈善局面称之为“超慈善”，指的是不同慈善模式相互叠加，并且相互竞争的复杂形态¹。由于传

¹ 王勇.(2018). 康晓光：超慈善——中国慈善新时代的特征及其由来.公益时报.

统慈善的根基深厚，现代公益的发展还不够充分，而且后现代慈善正在兴起，福建省内的公益生态有了较大的多样性，但是也有不可忽视的不确定性以及脆弱性。

第三，商业的转型：慈善机构化。在传统意义上，企业和企业家的慈善活动主要通过现金和实物捐赠的形式实现，而且直接将捐赠物资送到受益群体手上，或者经由慈善会等机构进行再分配。特别是在福建省内，这种传统的慈善模式在很长的时间内都占据着主导地位。随着企业社会责任和社会投资等理念的兴起，企业和企业家通过设立企业社会责任部门，以及在慈善组织中设立基金项目，甚至自行出资成立基金会等组织化的慈善形式逐渐成为主流。如今，企业基金会以及企业公益基金在福建的发展就表明，企业和企业家的慈善想法和目标开始通过机构的形式来完成。相比直接捐赠，这种组织化的慈善模式使得来自商业领域的资源可以稳定且大额地流向公益机构，而且公益机构（不论是设在企业内部的，还是独立运作的）则以更加专业、科学和有效的方式来管理和利用这些慈善财产。毫无疑问，安德鲁·卡内基在《财富的福音》中所强调的观点正在无数高净值人群中间传播。

第四，社会的转型：慈善社会化。在福建省内，社会公众普遍有着公益慈善的理念和行为，尽管有一些仍然相对传统。前文提到，福建省内的民众的公益慈善热情既来源于家族观，也来自于文化价值和宗教信仰。而且，在政府力量，特别是民政部门、团委、文明办、妇联、残联等部门的推动下，社会公众的公益参与渠道变得多元化，社会公益慈善氛围日益活跃。

4.1.2 要素互动不断形成

公益生态的健康发展必须要走出碎片化的局面。福建省域公益生态已经进入到初步形成阶段，不同公益行动者之间有了更多机会进行互动和交流。这些互动的特征可以用两个词来概括，一是横纵并举，二是内外互通。横纵并举包括两层含义，一个是同类公益主体之间的横向交流和互动，比如基金会之间、公益服务组织之间等，另一个则是纵向的交流和互动，比如政府和社会组织、基金会和草根或县域公益服务组织等。内外互动也包括了两个维度，一个是地理意义上的区域内外交流，另一个则是行业意义上的部门之间的协作。福建省公益生态在横纵并举方面表现突出，主要源于政府和基金会的推动。此外，福建省域公益生态已经开始有意识地加强内外互通，但其程度、范围和效果还存在一定的局限性。

4.1.3 生态服务功能不断成长

在生态学领域，科学家在最近二十年里特别关注生态系统的服务功能。其中的原因是，自然生态系统在工业经济的发展过程中遭受了严重破坏，同时这种破坏已经影响到了人类的生存和安全。因此，科学家们认为，意识到生态系统对于人类社会的服务功能是修复、改善和保护生态环境的首要任务。类似的，公益生态系统也具有服务功能，而且公益生态系统的发展会不断优化生态的服务功能。比如，WINGS 的研究报告强调了基础设施组织的服务功能¹。

福建省域公益生态系统主要体现了五个方面的服务功能，即知识理念、互动交流、专业培养、行业规范、资源配置。首先，福建省域公益生态的发展为省内引入了现代的公益慈善知识和理念。其次，公益生态的初步形成为不同组织和公益人之间的互动交流创造了丰富的机会和空间。然后，基金会、政府以及专业支持型组织在生态中起到了专业培养的作用，强化了公益参与者和从业者的专业能力。再者，省域内部的交流网络和会议，以及行业性协会有利于促进行业规范的形成，能够建立良性的外部控制。最后，福建省域公益生态的不断发展可以提升公益资源和人才的有效配置。我们要强调的是，这些功能对于不同类型的群体影响不同。对于大部分活跃的公益行动者而言，这些服务功能已经十分突出，而且足以让其受益。相比之下，对于那些还不太活跃的，尚在互动或合作网络之外的机构及公益行动者而言，这些服务可能正是他们急切需要的。更重要的是，这些服务功能就其本身来讲还远未成熟，仍然需要不断强化和丰富。

4.2 福建省域公益生态形成的原因分析

为什么福建省公益慈善生态的要素会不断丰富、要素之间的互动能够持续展开，而且生态服务功能可以不断成长？以及更为重要的是，福建省内的基金会为什么可以在生态发展过程中发挥关键的作用？根据调研和分析，报告从三个角度来探讨这两个问题，即环境维度、价值维度以及行动维度。

4.2.1 环境层面：外部变迁与内部积累

¹ WINGS. (2018). What Makes A Strong Ecosystem Of Support To philanthropy.

如果将视野移到福建省外乃至国际，我们就会发现，福建省域公益生态系统的发展并非偶然。受全球化的影响，在新世纪以来，公益慈善不仅在美欧等老牌发达国家得到了长足的发展，而且也迅速在非洲、拉美和亚洲等新兴经济体中迅速勃发。自从改革开放以来，中国的公益慈善事业在一定程度上也离不开全球化的影响。而且，在当前公益组织国际化的趋势下，国内的公益慈善将在兼收并蓄的基础上发展出具有中国特色的模式。在内部，国家层面的顶层设计和制度建设是推动全国范围内公益慈善发展的根本性动力。在十八大以来，党和国家把人民群众对美好生活的向往确立为新时期的奋斗目标。在这一要求下，公益慈善、社会服务、社会救助、社会工作等社会力量迎来了新的发展机会。同时，《慈善法》的出台进一步完善了公益慈善的法治体系，发展公益慈善事业已经被纳入政府工作议程。2019年《政府工作报告》强调，“加强和创新社会治理……引导支持社会组织、人道救助、志愿服务和慈善事业健康发展。”¹这些政策举措为公益慈善的发展创造了良好的制度环境。另外，在行业层面，全国公益慈善领域经过四十多年发展已经逐渐形成一个多方位的大生态格局。2016年以来全国的整体生态发展进入到质量发展阶段，新一轮的行业变革即将展开。总之，这些外部因素都不同程度地传导到省域内部，并且推动着省域生态的发展。

福建本地的环境因素也非常关键。报告在前面强调了四个方面的内部环境，主要是政策法规、民营经济、社会文化以及地理区位。这些因素既有独特的地方，也有与其他省市或地区类似的地方。一个最为突出的特点是，福建省内的公益慈善基础相对较好。福建省的传统型慈善活动有非常悠久的历史，特别是在改革开放之后社会经济的发展再度激发了传统慈善活动。比如，在慈善捐赠方面，虽然整体经济实力并不占优势，但是福建省籍企业家的捐款总量以及大额捐款人数在全国都处于前列。而且，福建省内的公益慈善具有广泛的群众基础，社会公众的参与热情和捐赠行为十分普遍。

在第二和第三阶段，上述两种环境条件构成了省内公益生态从碎片化向生态化发展的前提。基金会之所以能够发挥重要作用，也是因为有这么些内部的、外部环境条件。因此，我们强调基金会扮演的是催化作用，而不是从无到有的建构作用。这些环境条件中大多数因素在其他地方也都广泛存在，但是公益生态并没有在全国各省市都得到相同程

¹ <http://www.gov.cn/zhuanti/2019qglh/2019lhfgzbg/index.htm>

度的发展。因此，这些环境因素属于必要但不充分的条件，更加重要的因素则是地方公益力量的独特价值观念以及在生态催化方面所采取的行动策略。

4.2.2 价值层面：公益初心与专业责任

二十多年前，德鲁克在研究非营利组织的管理经验时曾经发现，非营利组织在某些管理方面要比企业更加高效。比如，非营利组织往往拥有大量志愿者和不领薪酬的工作人员和理事资源。他总结了非营利组织在管理方面的两个突出特点：一个是强调组织使命导向，另一个则是重视责任和绩效。前者利用公益方面的使命和目标留住人，后者通过成果考核等正式的管理实践来提高效能，两者的有机结合保证了非营利组织的高效运转。

在福建公益行动者中间存在着两个类似的价值因素。尽管这两个价值观念与德鲁克的说话相似，但却有很大的差异。这两个价值因素的内涵更加宽泛，而且也不局限于非营利组织。

表 4.2.2a 福建省域公益行动者的两种价值逻辑

价值逻辑	共享范围	特点
公益初心	绝大多数社会民众及公益行动者	动机纯粹、生存需求导向、回馈家乡和宗族、关怀他人、强调拼搏精神
专业责任	主要是公益组织和公益从业人员	务实精神、以解决社会问题为目标、追求专业性、积极学习、敢于试验和创新

第一个价值因素可以表述为“公益初心”，指的是基于公益慈善目标的纯粹动机。这是绝大多数福建省内的社会公众（也包括大部分企业家、捐赠人等）和公益行动者所共享的基本价值。这一逻辑强调关注人们的基本需求，比如疾病、贫困、残疾、养老、社区基础设施等。在受益对象方面，这一逻辑侧重于人们生长的家乡和宗族，这一点在福建省内的企业家及企业慈善活动、传统的村庙和宗祠慈善中十分突出。另外，福建人有“爱拼才会赢”的精神，他们往往敢于拼搏和闯荡，家乡和家族同胞也会出资出力予以支持，这也促使人们在经济条件改善之后不断地回馈他人。我们可以通过受访者的阐述来理解这种公益初心，“闽商的这种（公益理念），就是说有了一定的能力，或者说实力以后，他还是会回馈自己的家乡。所以他的这种理念还是比较纯粹一点的。就说他

其实成立基金会，或者说在慈善总会成立专项基金之类，他觉得就是要多回馈一点社会，多帮助一些需要帮助的人。”（0722-HS-F）当然，在这之外，捐赠和慈善的动机里也难免有一些自利的成分，比如提高自身的名誉和影响力等等。因此，炫耀式慈善或者攀比式捐赠，以及捐赠诺言无法兑现等争议性现象在福建也有不少（0722-FZ-A）。

第二个价值因素我们称之为“专业责任”，指的是公益人以及公益组织在运营和发展过程中体现出来的专业追求、专业态度和专业精神。这一点并不体现在所有人身上，它更多的存在于公益从业者之中。这一逻辑强调务实精神和专业能力，它聚焦于公益组织对社会问题的回应和解决，并且要求公益人和公益组织不断加强自身在这方面的专业能力建设。受传统价值观的影响，福建省内公益人的做事风格有着一定的“冒险精神”，即在开展项目获服务时并不以结果为导向，而是格外关注项目的过程，在实施中不断探索和试验。也就是说，这种“先上车再买票”（0725-FH-F）、先做事后评估的行事风格能够容忍项目中的失败和差错，因而有利于创新。用一位基金会工作人员的话说便是，“就是要不断去追求更有效、更创新的解决社会问题的方式……一定要去敢于突破自己，敢于去做新的思考、新的尝试。你一定要去做这样的一个举动，就是说你要把全部宝都压在创新的项目上，如果说不去做创新项目，整个基金会的活力也出不来，或者说你对整个社会的贡献也会有限。基金会就是要（做）一个引擎，一个引擎需要有很大的推动力；你自己要敢于冒险，要愿意承担一定的风险。”（0906-ZR-F）

在部分传统型的基金会以及公益服务组织中，公益初心逻辑表现明显。比如，在一些公益性组织中，工作人员往往是兼职，不领取任何报酬，而且他们倾向于认为公益人不应该领取任何薪水。在项目服务方面，大部分公益组织主要起着中介的作用，将来自企业和社会的资源直接地、全部地给到需要帮扶的群体。他们非常珍惜公益资源，往往希望将所有资源都用于公益目的。

受生态发展以及具有现代理念的基金会的影响，专业责任逻辑正在不断扩散和增强。福建省内的几家基金会体现了这一专业责任。在这些基金会中，他们强调有效解决社会问题的方式，并且不断地探索、改进和创新工作策略。在“榕树伙伴计划”和“姐妹乡伴计划”中，项目设计方特别关注基层公益人和组织的专业能力，并且都为受资助的对象提供了大量培训、交流和学习的机会。通过项目资助或合作、培训课程等正式的途径，以及会议交流等非正式途径，专业责任逻辑逐渐成为省域内活跃的公益组织的共享价值。

公益初心和专业责任逻辑深刻地印刻在福建省域的公益生态中。在公益慈善力量壮大的过程中，公益初心逻辑起到了基础作用，专业责任逻辑则起到了变革和加速的作用。

值得注意的是，福建省内的公益初心逻辑存在较多传统慈善的理念，有一些并不符合现代公益的价值；而且，虽然强化专业责任逻辑已经成为了政府和公益组织所倡导的重要方向，但是这一逻辑对其他类型的公益行动者的影响仍然微乎其微。因此，如何推动公益初心逻辑的改善、广泛传播现代公益价值和专业精神将成为当前阶段省域公益慈善发展的重要挑战。

4.2.3 行动层面：信任机制与选择机制

上一章中，我们分析了不同公益行动者之间的互动情况，以及基金会在催化生态方面开展的项目和主要策略。但是，我们尚不清楚福建省域生态互动为何会在第二阶段出现并且在第三阶段广泛涌现；我们也不知道基金会在这个过程中能够发挥关键作用的内在原因。

我们将这些促成互动、交流和合作的行动层面的原因概括为两个机制，即强调协同合作的信任机制，以及强调通过不断创新和成长以争取发展机会和资源的选择机制。

为什么不同的公益行动者之间能够形成互信的合作关系？从价值基础的角度来看，福建省公益人之间普遍共享着类似的公益初心，这使他们非常重视同行之间的团结与互助。在调研中，许多受访者都指出“抱团取暖、互相支持”是福建公益行业的一大特点（比如 0722-HS-F；0729-HM-S）。这里，我们主要讨论三种形式的合作：一是基金会之间的互信合作，二是基金会与公益服务组织的互信合作，三是基金会与中间型组织的互信合作。

在基金会之间的合作中，基金会主要采取了项目合作（即联合资助）的策略。一方面，这些基金会意识到了它们在生态发展方面的共同目标，因为它们的负责人有着较强的专业责任意识，希望通过资助的方式来实现推动人才培养和行业建设。另一方面，基金会希望整合多家机构的力量和资源。因为生态发展是一项长期性且投入较大的工作，所以单靠一家基金会无法推动整个生态的发展。几家机构联合开展项目能够“花小钱、办大事；花少钱，办多事”¹。用另一句话说就是，这些基金会已经意识到，公益的发展不能只停在“授人以鱼”的层次上，还要“授人以渔”，更要形成一个开放活跃的“渔

¹ 游劭.(2019). 基金会推动行业发展的“福建模式”. CFF2008(微信公众号).

业市场”。所以，基金会之间的合作不可缺少，只有通过整合资源、凝聚力量，才能够在区域生态发展方面大有作为。

福建省域基金会与公益服务组织的关系典型地体现在项目资助上。在这些项目中，基金会与资助对象之间形成了一种平等合作的关系。基金会并不以自身的资金优势而以上级自居，而是充分地尊重资助对象的主体性和能动性。基金会与公益服务组织之间都聚焦于社会问题的解决，为了更好地推动项目实施，基金会特别关注资助对象的专业能力和组织建设。比如，一位基金会工作人员指出，“我们始终相信 NGO 是这个社会发生变革非常重要的一个力量，所以他们的专业化、专职化发展的支持是非常重要的。”

(0906-ZR-F)

省内中间型组织的发展进一步体现了基金会的项目运作理念。公益生态的有效发展需要有大量扮演中介作用的中间型组织。基金会具有资金优势，也具有知识优势，但是往往在人力资源、项目协调方面比较欠缺。如果基金会总是自己全盘操作各种项目，项目开展所产生的各种成本可能非常高。省域内部中间型组织的发展恰好可以降低这些成本。因此，基金会可以通过支持中间型组织的策略，来推动项目实施。这样就形成了“基金会-中间型组织-公益服务组织-受益对象”的资助链条¹。由于中间型组织可以有效地协调和连接不同的公益服务组织，并且熟悉项目开展地的实际情况，这样的资助链条能够提升项目的效率和效果。而且，因为资助链往往是垂直的，建立资助链也可以增大基金会的服务广度和深度，使其能够触及到一线的受益对象。更重要的一层意义在于，资助链能够促使下游的公益服务组织和志愿团体走向专业化和职业化，从而使基金会的资助更具战略意义。当然，由于基金会需要和中间型组织、公益服务组织等下游机构不断互动，基金会自身的专业能力也能够在这个协作过程中得到提升。

总之，信任机制有效地推动了公益行动者之间的互动关系建立。信任机制的作用过程可以分为三个步骤：第一，重新认识自身的目标和能力；第二，发现其他人的优势并寻找或创造合作机会；第三，在合作中相互成长。这一过程依赖于前面所述的专业责任逻辑以及公益初心逻辑。正是因为有这种共享价值基础，以及基金会和其他公益组织对

¹ 资助链有时候可能更加复杂，特别是在跨国援助的案例中，链条往往很长，而且处于上游的资助方对下游缺乏关注和信任，这使得援助项目问题重重。参见 Swidler, A., & Watkins, S. C. (2017). *A Fraught Embrace: The Romance and Reality of AIDS Altruism in Africa* (Vol. 77). Princeton University Press.

于专业性的追求，这些信任机制才能够发挥作用，而且基于这一信任机制的合作行动才可能发生。

选择机制源于社会达尔文主义的观点。所谓选择，就是一种物尽天择、胜者生存的竞争和继替过程。如果说信任机制是一种重视合作的话，选择机制则是强调竞争。那么，两个新的问题则是：选择机制为何存在？以及谁选择谁？需要指出的是，选择机制是维持生态系统健康发展的重要机制之一，不仅自然生态中存在着自然选择，社会生态中也存在着社会选择。选择机制与信任机制看似相矛盾，实际不冲突。因为选择机制是隐形的，主要基于社会心理动机，而且常常以结果来体现。换句话说，信任机制是一种基于共同目标的合作行动，但是选择机制则是基于优势和劣势的深层筛选过程。

在福建省内，随着公益生态的发展，社会选择机制正在逐渐发挥作用。至于被选择的对象，我们强调，所有的公益生态行动者都面临着选择问题，但是最主要的还是处于基层的公益服务组织。由于福建省基金会开始将项目下沉到县域，处于基层的公益组织的被选择过程就可能会激活。为了获得基金会的资源，基层公益组织必须要有稳定且可靠的团队，而且还需要在长期的服务提供过程中积累一定的社会声誉和影响力。在项目申请和合作的过程中，选择机制就会起作用，获得资源并建立合作的基层组织能够从中受益，但是要想持续受益就必须进一步提升自己的专业能力、充分履行合作义务。对于那些没有被选中的组织而言，来自资源方的压力会促使它们加强组织建设，并且增强项目合作的意愿和能力。

虽然基金会在某中意义上激活了社会选择机制，但是它们也同样需要考虑自身的选择问题。一方面，从基金会与公益服务组织的合作方面，如果基金会的资金和专业支持无法满足公益服务组织的需要，或者与其发展目标不相符合，基金会可能会失去合作伙伴。另一方面，在于政府、企业、捐赠方等主体互动时，基金会（以及其他社会组织）也需要考虑对方的要求和标准，争取在目标上达成共识，并且证明自身的专业能力。

在当前国家推动社会信用建设的背景下，社会信用积累将成为所有社会组织必须重视的工作，因为选择的标准往往是社会信用和声誉。

第5章 省域公益生态催化的启示和反思

5.1 反思

5.1.1 企业基金会的优势

需要指出的是，福建省比较活跃的基金会大多是企业基金会。而且，积极参与公益生态系统构建的也多是企业基金会。福建省林文镜慈善基金会是典型的企业基金会，它的成立主要是为了践行林文镜先生回馈家乡的理想。福建省正荣公益基金会、福建省恒申慈善基金会、福建省兴业证券慈善基金会、厦门市泉水慈善基金会、福建海西青年创业基金会、福建省陈章辉福信慈善基金会等积极活跃的基金会也都是由企业出资设立。在全省，企业基金会有一百多家，而且大多都创立于探索生态化阶段以及第三阶段。

为什么这类基金会可以发挥重要作用？我们需要审视这些基金会的属性以及它所肩负的理想。第一，福建省的基金会有两百多家都注册在省民政厅，属于省级基金会。一方面，省级基金会的身份有利于机构获取社会资源、建立影响力。但是另一方面，成为省级组织也意味着较多的义务和责任，这有利于激励基金会的创新和进步。第二，由企业出资设立意味着有比较稳定的资金来源。这是企业基金会最大的优势，因为它保证了基金会能够比较安心地开展业务活动，而不用过多担心资金短缺的问题。同时，企业还有自身的资源、技术、人力方面的优势，有利于促进基金会的专业化发展。前文提到，基金会是基于公益财产的信托机构，捐赠人将大笔资产委托给基金会来运转以用于公益慈善目标。企业基金会在资金池、专业性等方面的优势使他们能够利用现代、科学和有效的公益运作方式开展工作。第三，发起基金会的闽商有着淳朴的发心，并且倾向于回馈故里。这意味着，发起人虽然是商人群体，但是在企业社会责任以及企业基金会从事的公益慈善活动方面却有着纯粹的公益追求。对于基金会来说，企业家的初心和意愿能够指引基金会较早地明确机构使命和战略，避免了机构因盲目探索而停滞不前。第四，这些企业基金会中出现了一些有志于推动现代公益理念、具有专业责任意识的公益领导人。公益领导人一般有三种来源，一是兼职，二是外聘，三是内部培养和选拔。随着福建公益领域的成熟，公益组织内部逐渐成长出了一批专业的人才，并且在机构中担任中层甚至高层领导。这些公益人将在未来较长一段时间里继续成长，并且最终成为福建省乃至全国公益慈善领域的领军人物。

总之，这些因素都促使这些企业基金会（包括新创机构）迅速成长起来，在公益生态系统中找准生态位，并且承担起催化和发展公益生态系统的责任。

5.1.2 其他类型基金会的优势

在强调企业基金会的重要作用之外，我们还需要认识到其他类型基金会的潜力。我们简单地介绍三个机构案例。

第一个是福建省同心慈善基金会。它有着宗教的背景，属于佛教慈善的典型代表。同心慈善基金会隶属于同心志业，这是一个由 8 家社会组织构成的公益生态圈。同心慈善基金会通过募集社会资源来支持其他机构的运转，并且开展自己的公益项目。自成立起，同心慈善基金会就关注公益人才的培养，推出了专门的公益慈善教育培训项目。在第三阶段，同心慈善基金会明确将资助公益服务组织作为主要的工作目标之一，并且与其他几家基金会建立了深度的合作。第二个是福建省青少年发展基金会。省青基金会隶属于青基金会系统，并且有着官方背景以及公募资格。青基金会能够利用自身的品牌优势动员各种社会力量，并且通过不断创新“青春同行助孤行动”、“希望工程一堂课”等项目来推动教育公益。此外，青基金会还积极分享公募资格，支持设立基金项目，以及协助社会组织开展网络筹款。第三个是福建省担当者行动教育基金会。它成立于 2017 年，主要开展公益助学项目。该基金会由厦门担当者成立，属于草根组织背景。尽管成立时间较短，担当者行动教育基金会仍然借助自身品牌优势与省内外多家关注教育公益的基金会、公益服务组织以及高校建立了合作伙伴关系。

虽然背景各异，关注的领域也有差别，但是这些基金会在推动生态发展方面都起到了不同程度的作用。还有很多例子，我们无法逐一讨论。我们想要说明的是，每一家基金会，乃至每一个参与和从事公益的行动者在公益生态系统中都占据着一个独特的生态位，它们自身的发展以及在支持其他机构和推动生态方面都有或多或少的作用。

5.1.3 聚焦于省域并且不断下沉

关注省域内部的公益问题以及不断下沉到县域是福建基金会的的一个发展特点。“福建的很多基金会……都是聚焦自己省内为主。” (0731-DD-F) 对于省级基金会、市县级和社区基金会而言，工作重点需要放在本省行政区域内部的社会问题上。这样有很多好处，前面也有谈到。其中一个最主要的好处便是，省内基金会能够和基层的公益服务组织建立起连接与合作。虽然很多合作仍然需要中间型机构来协助完成，但是基金会的

资源可以相对容易地流向基层社会组织。基层的、县域的社会组织要想获得这些资源就必须提升专业化水平，展现自己的能力，而且这也意味着基层组织之间会相互竞争资源。换句话说，基金会对于省内特别是基层的关注可以有效地激活社会选择机制，促使公益服务组织在竞争中不断进化和发展。由于基层组织对基金会提供的资源和支持非常珍视，小额度的资助可以发挥出更大的效果。

实际上，福建的公益机构普遍有着关注本省内部以及特定区域的倾向。这意味着，不同基金会在投放资源的时候很可能会出现交叉重叠的现象。特别是在社团组织中，机构不仅在组织结构上同质化，而且在工作手法、目标、服务对象及服务范围上都有较大的同质性。而且，由于大量资源都集中于少数议题或特定对象，很可能造成资源浪费而项目却没有实际效果的问题。这意味着，基金会不断聚焦的时候会遭遇这样的问题，即被 A 机构走访或选中的合作对象，也会被 B 机构看中，而且在这个区域内很难找到多家竞争性的潜在合作对象。虽然我们认为省内已经有了较好的社会选择趋势，但是这种同质化很可能成为妨碍公益生态深入发展的一大难题。

5.1.4 活跃机构太少，不活跃机构仍然多

我们需要承认的是，在福建省内真正活跃的基金会较少。越来越多的基金会开始涌现和成长起来，不论是项目服务，还是机构管理都有可圈可点之处。但是关注和参与公益生态系统构建的活跃机构却屈指可数。当然，数量少也有好处。这些机构都有志于推动生态系统的构建，且具有一定的实力，他们之间可以通过多样化的互动建立起比较紧密的伙伴关系。在开展项目的时候，一家机构能够以较低的协调成本来说服其他几家机构支持或参与，从而能够有效地促进资源的整合。由于只有几家机构在努力推动生态，所以会让人觉得活跃的机构不多。

实际上，不活跃并不是说其他机构就不运转，而是说这些机构大多只关注自身的业务工作，而不与其他主体互动，也较少关注和参与生态系统的发展。不活跃的主要原因可能三个：第一个是缺人，即没有专职的专业人员开展工作，因此没办法将基金会的业务做得更好；第二个是缺钱，由于缺乏资源，许多机构将几乎所有的精力都放在筹款上，但是在经济新常态和贸易摩擦的背景下，筹钱越来越困难了；第三个是缺专业性，即自身的项目能力以及组织能力的建设不足（0731-HX-S）。比如，根据基金会中心网的中基透明度指数排行榜，除了活跃的基金会，福建大多数基金会的信息披露工作都比

较落后（0731-DD-F）。因此，要想让这些不太活跃的基金会发挥更大的作用，必须要激活它们的积极性。

活跃的基金会数量较少可能会产生一些问题。第一个问题是会产生小圈子现象。资源和信息都只在这几家机构以及受这几家机构关注的组织之间流动，其他机构则难以获得或难以加入其中。大量组织还没有被这些活跃的机构连接到，没有获得互动、交流和获取资源的机会。尽管我们会认为这些不活跃的机构不情愿参与，但是如果因此将其排除在合作对象、网络或社群之外的话就不符合公益的理念。

公益的价值强调了分享、开放、平等、透明等原则。因此，在构建和发展公益生态系统的时候，处于核心位置的基金会必须要谨记这些原则。在商业领域中，一些主导性的机构或平台常常希望以自身为中心创造出一个生态系统，并由自己掌控。这样的想法有可借鉴之处，但是也必须被反思。公益慈善组织在构建生态系统的时候，需要花费精力和投入物资来创造公共产品，营造社会资本，而这些付出所带来的收益是无法被特定机构所独享的。

第二个问题是封闭效应，与前一个问题有些类似。但是，这里的封闭主要是从空间的角度来讲的，意味着空间上的短视。可以看到，福建省公益慈善的发展程度与北京、广东、上海等地相比仍有一定的差距。由于过多地关注省内，公益组织可能会忽视了省外以及国际上的先进理念、方法及工具。也就是说，福建省公益组织必须要反思组织学习的问题。比如，如何才能探索出创新有效的解决方案？怎样实现机构的专业化？其他机构在做什么？行业发展的趋势是什么？总之，我们希望福建省内公益机构重视这些问题。

5.1.5 省域公益生态的脆弱性

尽管福建省域公益生态已经初步形成，但是我们仍然需要强调，这一生态系统尚处于初级水平，还远未成熟。正是因为公益生态刚刚有了联动和整合的趋势，所以我们需要在保持乐观之余，审慎地对待那些潜在的脆弱性和不确定性。

不容忽视的是，制度、经济、社会和技术等外部环境的变化为公益慈善领域带来了机遇的同时，也带来了许多挑战。由于省域生态系统与外部环境的互动比较欠缺，系统本身的敏捷性和韧性还有待提升。比如，有受访者指出，省内公益的行业监管还有待加强（0730-RT-S）。

其次，生态系统中的公益领导力还需培育。福建省域公益生态的内部发展尚不充分，许多公益组织和相关行动者的能力和理念还有待加强。我们认为，省内的公益组织需要在培养公益领导力方面下功夫。省内活跃的基金会需要协助其他基金会提升领导力和专业责任意识，以提升基金会对整体生态的支持能力。同时，关注生态发展的基金会需要进一步明确自身战略定位，并且与利益相关者进行协调，以争取更多资源用于生态建设。

最后一点是，传统慈善仍然十分庞大且活跃，现代型公益组织占有的资源相对较少，社会根基仍然薄弱。相比而言，传统慈善活动拥有广泛的群众基础和社会参与，在社会动员方面成本低，且资源的使用和管理更加透明。因此，有学者指出，省内的“民间慈善（指基于村庙和宗祠的慈善活动）比基金会更活跃。”（0729-JM-A）现代型公益组织需要反思并吸收这类传统慈善组织的优点，努力促进自身的社会化、规范化发展。同时，为了提升公益性和专业性，传统慈善活动也必须向现代公益转型。

5.2 经验和建议

在前面，报告已经讨论了省内公益生态发展的优势和问题。最后，我们简要地指出几项针对性的对策建议，以方便不同的读者可以进一步反思和借鉴。

5.2.1 对于所有不同类型的公益行动者的建议

第一条：运用生态系统的视角进行思考。公益生态系统视角首先是一种动态的思维方式，它强调系统的演化发展过程，其次它还是一种关系式的思维方式，即关注不同要素之间的结构和关系。当我们使用这一视角的时候，需要先搞清楚公益生态的基本构成情况，然后去分析不同要素的发展以及它们之间的互动，最后再去反思自身所处的生态位以及在这个生态位上所应承担的社会责任和潜在的各种机遇。

第二条：关注、支持并参与公益生态的建设。要明白，脱离公益生态去做公益是荒谬的想法。因为公益生态是客观存在的，所以我们必须去了解、接触和参与才能够更加清楚地认识整个生态。通过共同努力，我们才能够推动公益生态的健康发展。

第三条：利用公益生态中的养分来推动自身工作以及所在组织的发展。这一点是最重要的，因为公益生态发展的目标是提升系统的服务功能，使系统中不同的要素都能够从中受益。公益生态中的各种行动者要积极利用和分享生态的服务功能，不断推动自身发展和组织建设。因此，关注和参与生态的意义就在于，不同的行动者都可以从这个过程中汲取所需，并且实现共同成长。

5.2.2 对于省内基金会的建议

就省内基金会而言，上一节的反思部分已经指出了许多生态发展过程的问题以及可能的应对策略。在此，我们着重补充说明两个方面。

第一条：敢于承担基金会的责任。什么是基金会的责任？报告强调，基金会的责任就是基金会作为公益财产的受托方对于所有利益相关者应该负有的各项义务。这些利益相关方是多样的，既包括政策法规、政府部门、捐赠方、企业、行业性监督机构，也包括机构理事、员工，还包括受益人、以社会服务机构和社会团体为主的公益服务组织、媒体、研究者、竞争对手、合作伙伴，以及其他可能涉及的社会公众等。同时，责任也是多方面的，比如公信力、治理水平、服务质量等。我们主要强调其中一项尤其关键的责任，即基金会要能够积极主动地支持公益生态的发展，为其他公益生态行动者创造空间、提供资源、提升能力以及相互陪伴。在这个方面，福建的一些基金会做出了良好的示范，它们关注专业人才和组织的发展，它们运用小规模的资源营造出了一个生机勃勃的生态氛围。

第二条：善于抓住基金会的机遇。这几年，有关“公益寒冬”的悲观论调颇有市场。我们在调研中却发现，越是基层或一线的地方，公益的力量就越有活力和韧性。而且，如今，国家开始大力发展慈善事业，商业和技术不断重视社会投资，社会对于公益慈善的认同和参与持续提升，公益和慈善已经成为了社会共同的追求。随着公益生态的扩大和完善，基金会在生态中的核心角色将不断显露出来，基金会在推动社会发展方面也会更有作为。所以，基金会的机遇不在别处，就在广泛联动的公益生态中。

5.2.3 福建经验的独特性以及对于省外基金会的建议

在福建基金会在推动公益生态发展的经验中，有许多是值得省外机构学习和借鉴的地方。最后，我们主要谈一谈福建基金会做呈现出来的独特性，希望能够引起省外公益同行的思考。我们将这个独特性归纳为“3+2+3”模式，即关注三类人的价值，建立两种互动合作关系，使用联合资助和小额支持的项目策略。

第一条：尊重并发掘人的潜能（三类人群）。我们在这里所指的“人”，大致包括三大类：一类是基金会负责人和员工；第二类是与基金会合作的公益服务组织的项目人员；第三类是最终受益的社会群体。就福建的前两类公益人而言，基金会善于培养和发挥他们的专业责任意识 and 务实精神。在各类专业人才培养项目，以及非人才类项目中，福建基金会都格外强调培养专业人才（既有公益领袖，也有项目官员）的能力，并以各

种方式给予支持。比如，一位厦门的基金会官员表示，机构之所以一开始就针对公益领袖进行培训和教育，是因为“公益领袖的改变，对于一个组织的改变是蛮大的成果。”

（0729-OH-F）对于前两类人，基金会相信只要通过影响和培育专业的公益人才，公益服务就能够不断创新，公益组织就能够得到发展。同样的，在对公益组织的提供支持时，基金会的目的也是希望通过组织能力建设来推动公益人的专业化和职业化。由于福建公益人本身具有一定的务实精神，以及在成长过程中形成了强烈的专业追求，这种对于公益人的信任和尊重就能够转化成公益生态发展的不竭动力。

服务对象也是基金会关注的一个重要群体。做好公益最核心的一点就是要关注服务对象的需求，要去推动人的改变。而且，这种改变需要是人们主动的、由自己决定的改变和成长，而不应该是被迫的调整。要想达到这一目的，项目或服务必须从服务对象真正的需求出发。“你需要对这个服务人群有一定的了解和研究，才能够出好的项目。”

（0730-RT-S）在福建，基金会强调需求导向的服务设计，而且，在项目实施过程中，这些基金会更加看重过程，以及项目是否契合了服务对象的需求。为了真正抓住社会问题的突破口，基金会往往要和执行项目的公益服务组织一起进行反复的分析和探讨，并且不断试验、改进和项目迭代。

第二条：营造有序的生态关系（两种关系）。之所以福建的公益氛围很活跃，是因为省内公益人之间有大量、广泛且频繁的互动。2016年以来省内涌现出了大量的交流和合作机制，既有正式的，也有非正式的。至于形成紧密互动的原因，我们也提到，一方面是因为政府部门和基金会有意识地促成了许多正式的交流互动机制，另一方面则是因为福建公益人之间有团结互助的意识。其中，需要强调的是，非正式的互动关系是福建公益生态的一项独特优势，它对于生态的发展和维持至关重要。有的情况下，基金会可能需要有意识地推动一些非正式的互动转变成比较稳定的机制。比如，“福建公益沙龙”在最开始只是“一些热心公益的那些人……聚聚吃个饭，但是非常的业余,大家聊一晚上，什么也又不聚焦，然后又没有深度，又说没有能解惑、能够推动的人。”（0722-LW-F）因此，在基金会的支持下，沙龙设置了秘书处，并且制定了工作计划。规范化之后的沙龙不仅影响力大幅提升，而且活动的持续性也得到了保证。总之，在推动生态发展时，基金会需要不断鼓励、支持和发展各种形式的正式和非正式的互动机制，从而促进协作并且搭建网络。

第三条：发挥资源的杠杆作用（两种策略）。在活跃的几家基金会中，它们在支持行业发展方面的资金投入比重实际上并不高。这些生态发展项目大多都是采取了联合资

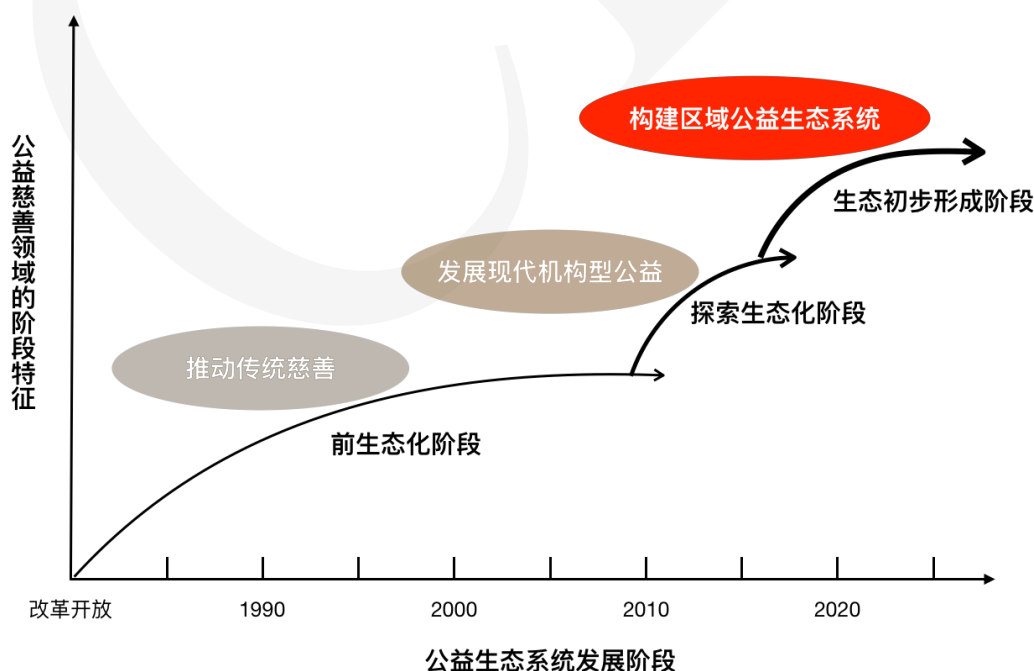
助、小额支持的策略。这种模式通过集中资源来进行较大范围的资助项目，灵活地回应行业发展所面临的各种问题，有效地发挥出了小额资金的杠杆效应。对于基金会而言，此类项目模式具有经济实用的优势，它所需投入的资金量很小，也不会对机构整体的项目规划产生太大影响，而且还能带来广泛的社会影响力。

5.3 案例小结

总的来说，经过快速的发展，福建省域公益生态已经初步形成。这个生态的特点是：（1）生态要素不断丰富；（2）要素间的互动不断形成；（3）生态的服务功能不断成长。

自改革开放以来，省域公益生态发展经历了三个阶段：（1）2012 年及以前是前生态阶段，整体生态呈现碎片化，且存量较小、互动和网络化不足；（2）2013 年-2015 年是探索生态化发展阶段，具有现代公益理念和专业责任的公益组织开始大量出现，公益领域内的要素规模迅速扩张，要素之间稳定的互动开始出现；（3）2016 年以来属于生态初步形成阶段，这一时期公益生态要素的存量已经达到比较大的规模，对于质量的要求日益凸显，而且要素之间的互动变得频繁和多样，公益慈善氛围积极活跃。三个阶段的发展大致如图所示。

图 5.3a 福建省域公益生态发展阶段及阶段特征



自第二阶段以来，福建省域少数几家现代型公益基金会在推动生态发展和形成方面起到了关键的作用。这些基金会（主要都是企业基金会）的负责人拥有专业责任意识，认可现代公益理念，并且希望通过推动公益生态系统的建构和发展来更好地达成基金会的使命。它们通过（1）自身成长、（2）专业主义、（3）广泛协作，以及（4）网络建构等策略来支持省域公益生态的发展。

在区域公益生态形成的原因以及基金会发挥作用的条件方面，报告分析了（1）环境层面、（2）价值层面以及（3）行动层面的内在因素。在环境层面，福建省公益慈善的生态化发展离不开外部的推动和内部的长期积累。在价值层面，两种普遍的价值逻辑影响着省内社会公众（也包括政府、企业家、捐赠人等）以及核心层的公益组织和公益从业者：一种是淳朴的公益初心逻辑，另一种则是专业责任逻辑。在行动的方面，信任和选择塑造着公益生态中不同主体的行动决策和发展模式。

报告还强调，福建省域公益生态发展仍然处于初级阶段，其发展过程中有许多具有独特性的地方。我们讨论了企业基金会为主，活跃机构太少，下沉县域以及生态系统可能存在的脆弱性等方面的问题。此外，我们还针对福建省内公益行动者、基金会在参与公益生态发展方面提出了一些针对性的建议，并且着重指出了可供省外基金会借鉴的三条经验，即（1）尊重并发挥三类人群的潜能、（2）通过正式和非正式互动来营造有序的生态关系、（3）运用联合资助和小额支持的策略发挥资源的杠杆作用。

5.4 福建省域公益生态发展的意义

最近几年，省内公益慈善的发展环境不断利好，参与和从事公益的主体多元，公益慈善活动丰富且不断创新，生态整体也从先前的碎片化状态转变成了一个广泛联结和互动的系统。进一步审视生态系统的形成和演化，我们会发现这个系统中不同要素之间有着比较密切和频繁的互动，而且基金会在生态系统的形成过程中起到了重要的作用。

福建省域公益生态的形成有着重要意义。首先，从系统的角度看，这个公益生态可以促进环境的优化。因为不同的公益行动者都或多或少地卷涉到这个系统中，所以系统的健康状况和可持续性对于每一个内在要素都很重要。福建省的区域生态系统能够推动省内的公益发展环境不断优化，促进公益行动者的发展，创新公益活动，并且在此基础上推动系统自身的向前发展。

其次，对于公益本身而言，福建省公益生态系统有利于建构共享的意义。当一个充满互动的生态形成的时候，一些机制、制度以及话语也会伴随之产生。对于公益组织或

公益人，整体生态的发展可以让他们更加认同自己所从事的职业或工作。同时，处于公益生态系统中或外部的人能够由于认可或关注这一生态而去赋予它意义，创造出新的界定和框架，并且进而去更好地理解公益。倘若没有生态存在，我们所做的事情便只是善心而已；因为有了公益生态，我们意识到了自身相对于其他人的存在，并且因此有了机会去创造更多的可能。

最后，福建的案例也具有参照意义。福建省公益生态系统的形成过程，以及省内在推动生态形成方面的经验或策略，对于其他地区的政策制定者、倡导者、实务者、研究者而言都有许多值得去学习、反思和吸收的地方。至少福建的案例表明了在短时间内推动公益生态系统的形成是可能的。而且，它也表明基金会在推动公益生态发展方面有着无比巨大的潜力。

附录 A 项目资助机构名单

福建省恒申慈善基金会



福建省恒申慈善基金会成立于2013年10月，由恒申控股集团捐资发起成立的非公募基金会；是福建省5A级基金会；荣获“先进党支部”称号；荣获福州市“巾帼文明岗”称号；中基透明指数F T I 全国并列第一。基金会紧密结合集团“创造美好生活奇迹”的企业文化，关注福建省内妇女群体、乡村学校教育、公益行业支持三个领域。

基金会成立以来主要开展的项目有：“贫困母亲帮扶计划”、“巾帼新生”服务女性公益项目支持计划、“姐妹乡伴”乡村妇女自组织支持计划、“力恒”模范小学公益项目；并联合其他在地基金会共同开发 “福建公益沙龙”、“束脩计划”、“香草计划”、“福建公益传播班”等助力公益行业发展的项目。

福建省恒申慈善基金会2018年加入中国基金会发展论坛组委会，是中国基金会发展论坛2019年轮值主席。



hs-foundation.com/

福建省兴业证券慈善基金会



福建省兴业证券慈善基金会是由兴业证券股份有限公司独家捐资发起，于2009年经福建省民政厅批准设立的公益基金会。自2009年成立以来，基金会整合集团内外各类公益慈善资源，以帮困助学、奉献爱心为宗旨，开展各类教育、救灾、扶贫公益慈善活动。

秉承兴业证券理性、务实的DNA，兴业证券慈善基金会不断提升公益项目管理能力，增强规范与透明度，积极投身教育、扶贫、救灾等各项社会公益事业。自2014年11月起，基金会FTI中基透明指数评分始终保持满分100分，规范透明程度长期并列全国第一。2015年7月，基金会被评为4A级社会组织。

目前，兴业证券慈善基金会主要有两大核心业务模块：一方面是以儿童全面发展为核心的特色教育公益项目体系，开发投入了“兴视野—教育创新伙伴计划”、“兴未来—社区儿童发展计划”、“兴青年—社会责任培力计划”三类品牌公益项目，为缺乏发展资源的青少年儿童群体提供各类创新、多元的教育、培训、社会实践、社会关爱资源和支持，促进儿童青少年心智健康、全面成长；另一方面是以捐赠人需求为核心的慈善捐赠服务体系，为捐赠人搭建参与公益活动的平台，开发专项基金、轻公益、慈善信托、定制项目等捐赠产品供捐赠人选择，携手捐赠人在云南彝良、西藏八宿、甘肃宕昌、宁夏隆德、河南栾川及省内政和、宁化、长汀等国家级、省级贫困县开展各类扶贫公益项目，满足捐赠人各项公益参与需求，帮助所有公益之心妥善安放。



charity.xyzq.cn

福建省同心慈善基金会



福建省同心慈善基金会
One Heart Foundation Of Fujian Province



福建省同心慈善基金会（以下简称“基金会”）成立于 2013 年 3 月 10 日，是一家经由福建省民政厅批准成立的 4A 级基金会，中基透明指数 FTI 全国并列第一，业务主管单位为福建省民族与宗教事务厅。

基金会自成立以来，始终致力于为公益机构与个人提供心灵滋养与专业支持，影响和支持公益机构的发展，从而促进公益生态圈的发展。

愿景：让有爱的人更懂爱

使命：通过心灵滋养与专业支持协助爱心人士与组织更好地服务社会

理念：养护心灵 关怀生命 共创安心家园

基金会主要运作的项目有致力于公益行业支持的善才计划，与致力于乡村教育支持的火种计划。善才计划系列包含“社会工作与公益慈善管理班”、“福建省公益传播班”、“善才种子”、“梁秀计划”等子项目，并与在地基金会联合资助有益于公益行业发展的“福建公益沙龙”、“香草计划”、“宽疾计划”等项目。火种计划包含“同心·行知乡村教师奖”、“一师一梦”、“送教下乡”三个子项目。



fjt看.org

福建省高心灵传统文化发展基金会



福建省高心灵传统文化发展基金会成立于 2016 年 9 月，是传统文化领域的全国唯一公募基金会。高心灵基金会专注于中华优秀传统文化的普及推广，成立 3 周年，已经公益赠送出传统文化图书一百万册以上，并且举办有省厅政府盖章的结业证书的传统文培训，培养了一批“有道、有术、有证”的传统文化师资。

基金会没有大财团支持，也没有商业收费，全部来自民间大众的爱心人士一点一滴的捐款，然后再回馈社会，公益地赠送图书和举办培训。基金会对爱心人士负责，做纯净公益、阳光下公益。每一笔收入、每一笔支出全部都网络上公开。

基金会也积极响应党和政府的号召，积极投身于精准扶贫和乡村振兴。主要侧重做贫困地区的精神扶贫、教育扶贫，通过提供“图书+志愿者讲师”来为贫困地区孩子们更加文化自信、人生富有。并且关注广大农村的振兴，积极倡导农村在生态文明建设下的发展，并且倡导乡风文明振兴。走出一条与众不同、又有实效的脱贫和乡村振兴之路。



8gxl.cn

附录 B 参与调研机构名单

福建海西青年创业基金会	福建省同心慈善基金会
福建省陈章辉福信慈善基金会	福建省兴业证券慈善基金会
福建省担当者行动教育基金会（广东省担当者行动教育发展中心）	福建省永荣公益基金会
福建省德诚慈善基金会	福建省正佳慈善基金会
福建省粉红力量妇女儿童帮扶基金会	福建省正荣公益基金会
福建省妇女儿童发展基金会	福建省正荣公益基金会
福建省高心灵传统文化发展基金会	河仁慈善基金会
福建省恒申慈善基金会	三棵树公益基金会
福建省林文镜慈善基金会	厦门市泉水慈善基金会
福建省乔丹体育基金会	厦门市圆梦扶贫基金会
福建省青少年发展基金会	紫金矿业慈善基金会
福建大学	集美大学
福建师范大学	厦门大学
安溪义工协会	福建省麒麟减防灾救援服务中心
福鼎市青少年环保志愿者协会	福建省阳光救援队
福建海峡非营利促进中心	福建省野百合助学公益服务中心
福建农林大学稻草人志愿服务队	福建省益人助学公益服务中心
福建省爱分享扶贫济困公益服务中心	福建省正能量公益服务中心
福建省白鹤济困服务中心	福建省助残公益协会
福建省扶老公益协会	福建省助困公益协会
福建省教育援助协会	福建省助学济困公益协会
福建省蓝豹救援服务中心	福清市义工协会
福建省麦田阳光健康助学公益服务中心	福州爱故乡文化交流服务中心
福建省南极光公益服务中心	福州市慈善总会
福建省宁化县红十字会	福州市橄榄树公益服务中心

福州市鼓楼区海容青少年社会工作服务中心

福州市海风社工服务中心

福州市立德弘心教育服务有限公司

福州市鹏辰社会工作发展中心

福州市亲邻社会工作服务中心

福州市台江区鲲鹏青少年事务服务中心

福州市台江区绿闽青年志愿服务中心

福州市信任社会工作服务中心

福州市源于爱助残服务中心

福州市长乐区朝阳社会工作服务中心

古田县爱心公益联合会

光泽县龙樟青少年事务社工服务中心

建宁县启航青少年事务社会工作服务中心

建瓯市爱家义工团

晋安区北极星青少年事务社工中心

晋江市阳光家庭关爱服务中心

连城县义工协会

连江县大风车青少年事务社会工作服务中心

龙岩市蓝天救援中心

龙岩市星火社会工作服务中心

罗源县凤翔青少年事务社工服务中心

罗源县蓝豹减灾事业发展中心

绿闽青年志愿服务中心

马尾区致睿青少年事务服务中心

南平市闽北互动志愿者协会

南台慈善会、泉州反扒联盟

宁德市蕉城区微爱慈善协会

宁德市益本社会工作服务中心

宁化县葛藤凹社会工作服务中心

莆田市青年创业促进会

浦城县小丹桂青少年社会工作服务中心

泉州北斗星自闭症儿童培训中心

泉州东南公益协会

泉州市东南公益协会

泉州市微公益协会

泉州市圆梦义工服务中心

泉州台商投资区筑家扶贫协会

泉州晚晴扶老公益服务中心

泉州一元公益团队

泉州真情在线公益协会

三明市梅列区乐源家庭社会服务中心

三明市心力量社会工作服务中心

三明市阳光社会工作服务中心

厦门社工促进会

厦门市方便空间公益共享厕所云平台

厦门市海沧区乐创生态推广中心

厦门市鸿山慈善会

厦门市湖里区好猫生态文明推广中心

厦门市湖里区沐风社工服务中心

厦门市湖里区鸟巢阅读文化推广中心

厦门市湖里区培善社会服务中心

厦门市湖里区霞辉老年社会服务中心

厦门市集美区卢妈妈爱心队

厦门市集美区欣立社工服务中心

厦门市情系未来义工服务中心

厦门市同安区恒星义工协会

厦门市同安区同心慈善会

厦门市同安区同心社会工作服务中心

厦门市同安区益家人社工服务中心

厦门市翔安区同心儿童院

上杭县瓦子街社会工作服务中心

上杭县阳光公益协会

上杭县义工协会

石狮市乐爱社工服务中心

松溪县同人社会工作服务社

松溪义工联合会

霞浦县义工协会

小眼睛大世界社会工作服务中心

幸福家

永安市燕城青少年事务社会工作服务中心

漳平市帮扶互助公益性协会

漳州市爱心物品回收中心

周宁县希望社会工作服务中心

附录 C 关于中国基金会发展论坛

中国基金会发展论坛（以下简称“基金会论坛”）由具有8年历史的中国非公募基金会发展论坛转型升级而来，是在当时的民政部民间组织管理局指导下，中国社会组织促进会有志于追求卓越、行业发展的基金会自愿发起设立的非正式网络平台。基金会论坛坚持开放共享、追求卓越，旨在加强中国基金会之间的沟通与合作，促进中国基金会和公益行业的发展。经过十年的发展，基金会论坛现已成为公益行业最具活力和影响力的知名品牌之一。

【愿景】基金会行业成为有效解决社会问题、促进社会良好运转的重要力量

【使命】建设中国基金会行业生态系统

【价值观】立足行业视角、倡导多元开放、追求卓越发展

历史发展

2004年6月1日《基金会管理条例》实施，中国非公募基金会迅速发展。为了互相学习，2007年12月25日，10多家非公募基金会联合举办非公募基金会沙龙。经过交流形成共识，决定联合发起“中国非公募基金会发展论坛”。2008年11月20日，中国非公募基金会发展论坛组委会第一次会议召开，来自10家社会组织的负责人参加会议。会议确认中国社会组织促进会、南都公益基金会等八家公益组织为首届中国非公募基金会发展论坛组委会成员。2016年，经第八届中国非公募基金会发展论坛组委会第三次会议深入讨论，决定将“中国非公募基金会发展论坛”更名为“中国基金会发展论坛”。2017年，中国基金会发展论坛秘书处在北京市民政局注册为北京基业长青社会组织服务中心（以下简称“基业长青”），基业长青是基金会论坛的品牌所有者，负责协调整合资源落实基金会论坛年会及相关行业交流活动以及推动建设行业生态的工作。

组委会

基金会论坛设立组委会，秉持公开、民主、参与原则，负责组织管理基金会论坛年会及相关行业交流活动，并按规定享受权利、履行义务。包括2008年在民政部民间组织管理局指导下，参与发起基金会论坛的机构中国社会组织促进会、南都公益基金会等在内，历年来，共有近40家具有行业担当和广泛影响力的基金会先后成为基金会论坛组委会成员。基金会论坛组委会设1-2家轮值主席，轮值主席是当年组委会会议的召集人和主持人。

年度盛会

年度盛会是基金会论坛从2009年开始，每年11月22-23日择地连续举办的基金会领域的行业大会，千人规模，吸引政府、企业、高校、媒体等社会各界广泛参与和关注，在公益慈善乃至中国社会发展领域产生了深刻的影响，对于推动公益慈善事业和社会发展产生了巨大作用。

截止2018年底，基金会论坛曾经分别以基金会的“成长中的中国非公募基金会”“内部治理，信息披露和项目成效”“中国非公募基金会的行业使命与社会责任”“财劲其用，追求卓越”“理性公益，多元发展——非公募基金会在社会建设中的角色和定位”“超越·共识——大互联时代非公募基金会的转型与发展”“非公募基金会的人才素养与根基培力”“新格局新想象”“新价值新生态”“拾年：社会转型与中国基金会”等为主题在北京、广州、深圳、上海、成都、苏州等城市举办10场年度盛会，聚合政治、商业、媒体、高校、慈善等领域资源，搭建交流平台，探讨行业议题，回应社会问题，促进基金会行业的沟通与合作，扩大基金会的影响，助力行业发展。

中国基金会档案馆

保存历史资料、积累行业经验、开展相关研究等是公益行业重要的基础设施建设工
作。中国基金会发展论坛自2019年起开始筹备“基金会档案馆”项目，旨在搜集1949年来以中国基金会为主的公益行业历史资料，抢救珍贵史料，记录历史当下，整合公益资源，搭建共享平台，为未来国内外研究公益行业发展做好积累和基础工作。

让档案见证公益，希望与您携手同行。欢迎提供有价值的行业档案，扫描二维码了解档案馆详情：



项目指导：卢玮静 吕全斌 谭红波

项目实施：洪峰 周帅

报告主笔：周帅



中国基金会发展论坛（英文名称China Foundation Forum，简称基金会论坛，CFF）是中国社会组织促进会 and 有志于追求机构卓越、行业发展的基金会自愿发起的行业平台。2008年在民政部民间组织管理局（现名为“社会组织管理局”）指导下，八家机构发起“中国非公募基金会发展论坛”，2016年正式转型升级为“中国基金会发展论坛”，2017年中国基金会发展论坛秘书处在北京市民政局注册为北京基业长青社会组织服务中心。

基金会论坛坚持开放共享、追求卓越，旨在加强中国基金会之间的沟通与合作，建设中国基金会行业生态系统，使基金会行业成为有效解决社会问题、促进社会良好运转的重要力量。经过十年的发展，基金会论坛现已成为公益行业最具活力和影响力的知名品牌之一。

愿景：基金会行业成为有效解决社会问题、促进社会良好运转的重要力量

使命：建设中国基金会行业生态系统

