

# Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white, sans-serif font centered within a solid blue rectangular background.

## 中国企业家慈善行为与政府规制

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Preprint
Authors	霍达;李欣纯
Rights	All rights reserved
Download date	2026-07-05 05:14:18
Link to Item	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12424/170165">http://hdl.handle.net/20.500.12424/170165</a>

# 中国企业家慈善行为与政府规制

**【摘要】**近年来，随着中国企业的成长，国内逐渐涌现了新的社会阶层——企业家，同时，中国企业的成长也催生了公众公司社会责任的期望。企业慈善行为作为企业家承担社会责任的主要方式，获得了越来越多企业家的关注，一些效仿西方的慈善运作方式也逐渐进入了中国企业家的视野。

西方企业家成熟的慈善运作模式，被证明在一定程度上弥补了政府功能的缺失，解决了一系列的公共危机和社会问题，同时这种行为也给企业家本身带来了诸多益处，例如，提升所在企业社会形象和声誉，满足社会期望，改善营销环境和管理资源等，不难看出，当慈善行为拥有成熟的运作模式后，它便是一种企业家和社会互利的行为。

相对于西方企业家，通过数据收集和数据挖掘，本文将阐述我国企业家的慈善行为仍然处在无意识的发展阶段，参与度不高，捐赠水平低，计划性不强是其主要特征，究其原因，一方面和企业家自身理念和企业的公司文化有关，另一方面也离不开社会文化环境，政府管制以及慈善组织的公信力的影响。因此，本文将依照“研究背景——数据评估——主体动因——针对性评价”的主线展开对我国企业家慈善行为和政府对慈善行为的管制的研究。

**关键词：**企业（企业家）慈善行为，慈善运作模式，数据评估，主体动因，政府管制

## 第一章 全球和我国企业慈善行为的概况

中国经济这 30 年的腾飞，离不开中国企业的贡献，在刚过去不久的 2008 年财富 500 强评选中，中国内地和香港共有 29 家入围，中国企业的这种变化给企业社会责任带来了新的要求和新的挑战，社会公众对公司社会责任的期望值升高，期望公司对社会肩负更大的责任，而不只是做到政府和法律要求的。同时出于防范公司滥用其经济力量的考虑，强化公司社会责任的呼声也日益高涨。

从上个世纪 70 年代开始，“企业社会责任运动”逐渐兴起，倡导将经济责任、社会责任融为一体，建立企业与社会之间的相互依赖、相互促进关系。在这以后，随着全球一体化进程的加快，在全球范围内，公司经济力量越来越强，对全球经济、政治和社会生活、科学技术、教育、文化艺术等领域构成了深刻的影响。

首先，越来越多的企业开始贯彻“人本管理”的理念，企业员工所受的尊重和员工权利范围空前扩大。大多数企业员工的劳动生活质量也得到提高，在以工会为核心的努力下，包括自我管理的装配线、职务重新安排、工作分担、质量小组、弹性时间、劳资委员会和独立自主的劳动小组等在内的可供选择的劳动形式越来越多的被采用。“事业留人、待遇留人、感情留人”的亲情化企业氛围在绝大多数跨国企业中逐渐被养成。

其次，越来越多的企业不再把经营管理目标仅仅局限于为股东创造利润，而是扩大到创造社会效益和长期效益上，2008 年 6 月 27 日，比尔·盖茨将自己 580 亿的全部财产全数捐给他与妻子名下的基金会——比尔及梅琳达·盖茨基金会。盖茨说：“我们决定不留给我们的孩子，我们想把它回馈给社会，用在影响力最积极的地方。”松下电器公司一直遵循它的创始人松下幸之助的哲学：“企业的真

正目的是有益于国家……利润不应该是企业的主要目标，目标应该是对社会做出贡献，作为利用其资源的报答办法是生产质量和价格都令消费者满意的产品，向政府纳税和给股东分红”。

再次，越来越多的企业已经为减少资源消耗和保护自然环境而开始努力。日本的三洋电器公司把公司的经营管理和企业文化方面的经验总结为几条，第一条就是“以善待地球和善待人们为课题的科研开发”；明尼苏达矿业和制造业公司自 1975 年开始实施“防止污染受益”的世界知名工程，目的是减少浪费、回收材料和防止环境污染。帕拉罗依德公司于 1988 年开始了“有毒物利用和减少浪费工程”，成为全美第一个发表年度环境报告的公司，公开评估在有毒物利用和减少浪费、环境管理以及造福共同体方面的进步和存在的问题等。1993 年 2 月，太阳公司成为“财富 500”中第一家承诺“环境责任联合会”原则的企业。国际企业领导人网络“企业领导论坛”的建立，就是为了倡导好的企业应帮助保护全球环境，并借此提高人们的生活质量，该组织出版了一份《企业共同体责任》的报告，以推进正在兴起的运动。

数据显示<sup>1</sup>，2003 年，中国人均 GDP 达到 1000 美元。中国年人均收入低于 637 元温饱线的绝对贫困人口为 2900 万人，收入高于温饱线但低于 882 元城镇最低生活保障线的人口为 5617 万人，上述两类人合计为 8500 万人<sup>2</sup>左右。另外还有 6000 万残疾人和 1.4 亿 60 岁以上的老人需要提供帮助。解决这一贫困群体必须要有与政府救助体系相协调社会福利和慈善事业来解决这一问题。党的十六届四中全会提出要健全社会保险、社会救助、社会福利和慈善事业相衔接的社会

---

<sup>1</sup> 该部分内容已经整理成论文“我国企业捐赠的现状、原因及对策研究”，上海市社会科学第四届(2006)学术年会政治、法律、社会学科专场会议论文

<sup>2</sup> 数据引用自杨团.公司慈善与培育中国公司的慈善文化，见中国社会政策网

保障体系，发展慈善事业成为构建和谐社会的重要任务。然而，中国的慈善事业还处在起步阶段。2002 年的一项研究表明，中国人均捐款只有 0.92 元人民币，共计 10 多亿，大约占当年国内生产总值（102, 398 万亿元）的万分之一。和美国相比，2003 年美国人均捐款 825.7 美元，占当年国内生产总值（110, 139 万亿美元）的 2.19%。中美人均慈善捐款相差了 7300 多倍。在我国，企业捐赠是慈善事业的重要力量。联合国儿童基金会（UNICEF）2001 年委托国家科技部科技发展促进研究中心对中国筹募市场的调查显示，北京、上海、深圳、成都四城市共 436 家企业向基金会等慈善组织捐过款的比例分别为 28.8%、78.7%、27.1% 和 28.3%，总体为 41.0%；向基金会等慈善组织捐过产品或物资的比例分别为 50.0%、58.7%、64.3% 和 86.4%，合并计算的话，有过捐赠的企业比例高于 64.9%。中国社科院社会政策研究中心对上海市营业额前 1000 名排名中的 500 家公司进行了问卷一调查，发现有过捐赠行为的公司占 92.4%，从未进行过捐赠的仅占 7.6%，但是一半以上的捐赠户捐赠金额在 5 万元以下，100 万元以上的巨额捐赠户占 5% 不到；且企业捐赠最多的领域依次是扶贫济困、灾害救助、社会福利和教育领域：大部分企业均无制度化的社会捐赠计划。

尽管数据显示我国企业对慈善事业的参与度比较高，但是，我们依然可以从中发现，我国的企业慈善捐赠行为还是存在很多问题：（一）捐赠力度小；（二）缺乏主动性；（三）捐赠过于分散；（四）缺乏计划性。<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> 任浩，徐雪松《我国企业捐赠的现状、原因及对策研究》上海市社会科学第四届(2006)学术年会政治、法律、社会学科专场会议论文。

## 第二章 理论背景 战略性企业慈善行为的好处

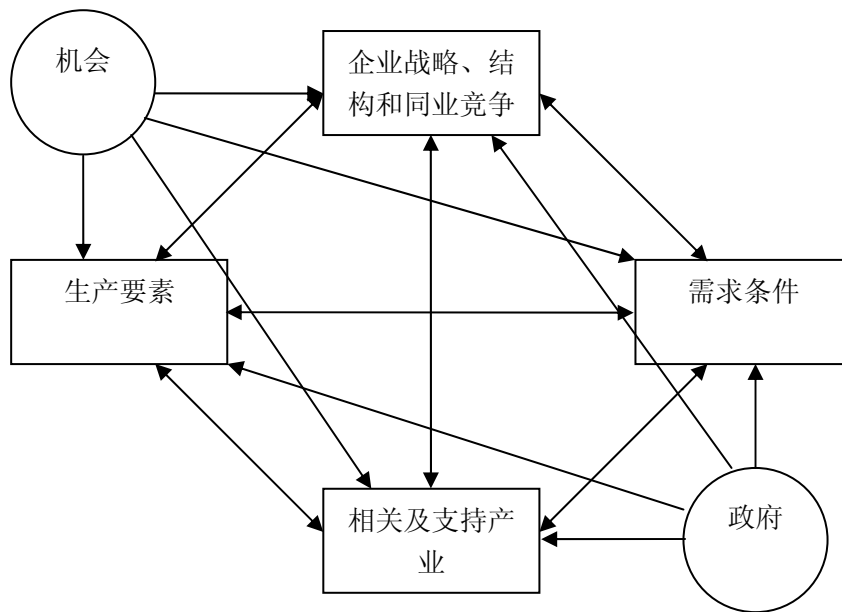


图 20-1 钻石架构模型图

战略性企业慈善行为论<sup>4</sup>。迈克尔·波特逐步将其竞争优势理论运用于企业慈善行为的分析，最终形成独树一帜的战略性企业慈善行为论。波特认为：慈善行为不仅有利于社会，也有利于企业。但是并非任何慈善捐赠行为都会对企业的竞争力提升有帮助，只有企业慈善行为对企业的竞争环境产生重要积极影响时，企业慈善行为与股东利益一致，企业慈善同时具有良好社会效益和经济效益。波特将这种企业慈善行为定义为战略性慈善行为。

如图 2-1，根据其钻石架构分析<sup>5</sup>模型，波特将企业竞争环境分解为相互关联的四个因素，即要素条件、需求条件、企业战略与同业竞争以及相关和支持性产业。其中要素条件主要包括熟练劳动力、科技机构、基础设施、政府效率以及自然资源等方面的条件；需求条件主要指本地市场规模、产品标准的合理性以及

<sup>4</sup> 唐更华 许卓云，《波特战略性企业慈善行为理论与启示》，中国社会科学院学报，2007.9

<sup>5</sup> Michael E. Porter and Mark R. Kramer, "The competitive Advantage of cooperate philanthropy", Harvard Business Review December, 2002: 57-68

本地客户的成熟状况等；企业战略与同业竞争指支配企业创建、组织和管理的国内条件，以及区域内竞争的性质；相关和支持性产业即指区域内支持性产业体系状况及其国际竞争能力。波特战略性慈善行为的要义就在于，企业慈善行为除了产生社会效益以外，还必须具有不断改善和提升企业四大基本竞争环境因素的能力和潜力。

借用其竞争战略理论钻石架构模型，波特进一步将企业竞争环境概括为相互关联的四个方面，即生产要素、需求情况、战略和竞争环境与相关和支持性产业。波特认为，战略性慈善行为对竞争环境的四个方面都将产生十分重要的影响。首先，对要素条件将产生二个方面的重要影响：一是改善教育和培训状况，从而为企业提供大量高素质劳动力储备；二是改善企业当地居民生活水平，从而对专门人才具有强大的吸引力；三是能够有效提升所在地研发机构水平、行政机构效率、基础设施质量以及自然资源生产效率。其次，从需求条件的角度看，战略性慈善行为不仅可以影响本地市场规模，还可以有效改善本地市场质量；第三，从企业战略与同业竞争的角度看，战略性慈善行为对于创建更有效率和公开透明的竞争环境至关重要，如 26 家美国企业和 38 家其他国家企业共同支持国际透明化组织反对国际商业贿赂，这不仅有利于当地居民，同时为推动这种活动的企业提供了进入市场史便捷的途径；第四，从相关和支持性产业的角度看，战略性慈善行为可以推动集群和支持性产业的进一步发展。

为了更好的达到改善企业竞争环境的目的，波特给出了四条途径：一是选择最好的受让者。慈善捐助的效果在很大程度上取决于受让者的工作效率。企业要充分利用自身专业技能去选择最好的受让者；二是沟通其他捐赠者。将高效的受让者推荐给其他企业，必然吸引更的捐赠者。沟通其他捐赠者还能有效地缓解搭

便车问题，即通过沟通而推动的集体行动，不仅更有效地改善竞争环境，成本也因分摊而降低；三是改善受让者绩效。企业应充分利用自身独特资源和能力帮助受让者改善绩效。如跨国公司的多国运营经验十分有利于非赢利机构吸收各地知识与经验。在解决某些特定问题时，企业专有资产和技能最能发挥作用；四是更新知识和方法。企业专有的技能和研究能力能够有效地帮助非赢利机构探索解决社会问题的方法。

### 第三章 我国企业慈善水平低下的表现

我国企业慈善行为的水平低下主要表现在以下几个方面：

(一) 捐赠力度小。从目前我国企业的捐赠情况来看，小额捐赠居多。以下

图 3-1 和图 3-2 取自胡润慈善榜<sup>6</sup>和美国商业周刊<sup>7</sup>对两国进行的慈善排名：

排名	姓名	公司	捐赠金额 (百万元)	捐赠方向	捐助金额占 资产百分比
1	<a href="#">余彭年</a>	<a href="#">彭年实业</a>	3000	健康、高等教育	150%
2	<a href="#">朱孟依</a>	<a href="#">合生创展</a>	1120	教育、健康	6%
3	<a href="#">黄如论</a>	<a href="#">金源集团</a>	851	教育、扶贫、救灾	12%
4	<a href="#">牛根生</a>	<a href="#">蒙牛集团</a>	650	社会公益	12%
5	<a href="#">陈德勋</a>	<a href="#">现代后勤 产业集团</a>	360	文体	19%
6	<a href="#">杨澜、吴 征夫妇</a>	<a href="#">阳光媒体 投资</a>	320	教育、文化事业	5%
7	<a href="#">李书福</a>	<a href="#">吉利控股 集团</a>	282	教育、社会公益	19%
8	<a href="#">杨国强 家族</a>	<a href="#">碧桂园</a>	257	教育、扶贫、健康	1%
9	<a href="#">段永平</a>	<a href="#">步步高</a>	253	教育、救灾	10%
10	<a href="#">陈光标</a>	<a href="#">黄浦投资</a>	233	健康、救灾、社会公 益	12%

图 3-1 2008 年胡润慈善榜前 10 名

<sup>6</sup> 2008 胡润慈善榜, <http://www.hurun.net/listcn98.aspx>

<sup>7</sup> The 50 Most Generous Philanthropists, <http://bwnt.businessweek.com/interactive%5Freports/philanthropy%5Findividual/>

Rank	Name	Background	GIVEN OR PLEDGED (MILLIONS)	Causes	GIVING AS A % OF NET WORTH
1	<a href="#">Warren Buffett</a>	Berkshire Hathaway CEO	40,650	Health, education, humanitarian causes	78
2	<a href="#">Bill and Melinda Gates</a>	Microsoft co-founder	3,519	Global health and development, education	48
3	<a href="#">George Kaiser</a>	Oil and gas, banking, real estate	2,271	Poverty in Oklahoma	23
4	<a href="#">George Soros</a>	Investor	2,109	Open and democratic societies	73
5	<a href="#">Gordon and Betty Moore</a>	Intel co-founder	2,067	Environment, science, San Fran. Bay area	165
6	<a href="#">Walton Family</a>	Family of Wal-Mart founder	1,475	Education	2
7	<a href="#">Herbert and Marion Sandler</a>	Golden West co-founders	1,368	Medical research, education, social reform	58
8	<a href="#">Eli and Edythe Broad</a>	SunAmerica, KB Home founder	1,216	Public educ., arts, scientific and medical research	33
9	<a href="#">Donald Bren</a>	Real estate developer	915	Education, conservation, research	10
10	<a href="#">Jon Huntsman</a>	Huntsman chairman	800	Cancer, business education	65

图 3-2 2008 年商业周刊美国最慷慨的慈善家排行榜前 10 名

从中我们可以得出，中国的慈善家捐赠的财富平均占其全部财产的 24.5%，而美国的慈善家捐赠的财富平均占其全部财产的 55.5%，大大超出中国慈善企业家的比例，说明了中国的企业家捐赠占财产的比例较少。

(二) 缺乏计划性。大多数企业由于没有“企业公民”和“社会责任”意识，于是在慈善捐赠的选择上有很大的随意性。有很多企业是为了响应政府号召而捐赠的。调查数据<sup>8</sup>中看出来：有60%-85%的被调查企业缺乏内部自发机制，在外力的推动下实践着慈善捐赠行为。还有一部分企业捐赠与否、如何捐赠完全取决于高层领导个人的主观意愿，缺乏规范化、制度化的运作机制，造成了企业捐赠的零乱和无序。我们的调查数据显示：在有过捐赠的82家企业中，只有20家即24.3%的企业有年度捐赠计划。这些缺乏计划性的捐赠脱离企业的实际与特点，无论是在捐赠领域的选择、捐赠对象的确定还是捐赠方式的采用上，都不集中，直接的结果就是企业投入了很大的精力、物力与财力，但是却没有达到所期望的效益和影响。这与欧洲和美国的很多企业所表现出来的慈善行为有很大的不同。很多跨国公司已经把慈善捐赠提高到了战略的层面，纳入到了企业的发展规划中，通过有序规范的慈善捐赠实现社会与企业的共赢。

(三) 缺乏组织与管理。我国许多企业的捐赠主要是上层根据社会动员来决定需不需要捐赠、捐赠什么、以及如何捐赠，没有上下贯通的专门组织体系，认为捐赠是很简单的事，领导订什么，相关部门办一下就完成了，很少有企业单独成立诸如“企业社会责任部”、“可持续发展部”、“环境管理部”等负责社会责任的部门。一个调查数据<sup>9</sup>显示：在300家样本企业中，有8%的企业设有“社会责任部”；有8%的企业设有“可持续发展部”；有16%的企业设有“环境管理部”；有37%的企业设有“公共关系部”。也就是，还有大部分企业没有设立专门的社会责任管理机构来负责企业的社会责任慈善事宜。在访谈中我们发现大部分的国

---

<sup>8</sup> 马伊里，杨团《公司与社会公益》北京：华夏出版社，2002年第45页

<sup>9</sup> 杨团，葛道顺《公司与社会公益》社会科学文献出版社，2003年第178页。

有企业一般由工会、党委办或总经办等部门实施；民营企业的捐赠一般没有专门的组织部门，一般由总裁或总经理决定，由总经办或工会组织和实施。

## 第四章 造成我国慈善事业现状的因素及企业动因分析

### 一、社会环境因素

社会环境因素对慈善捐赠行为能够产生很多方面的影响，具体表现在以下几个方面：

（一）社会大众的慈善意识淡薄。中华民族历来有扶危济困的美德，但是随着计划经济向市场经济转轨，人们的思想变得有些混乱，很多人变的唯利是图，麻木不仁。在提倡经济建设为中心的前提下，社会与公众的目光更多地聚焦于以财富为象征的成功上，而对于这些成功者在社会责任方面的作为，却没有给予足够的关注。一些人在通过自身艰苦的努力与拼搏后获取了成功，但是在巨大的财富面前，他们显得忘乎所以，一时间沉酒于畸形消费之中。

（二）公众对企业慈善行为缺乏信任。由于转型时期机会分配不均，排斥了很大一部分人凭能力获得财富或社会承认的可能性，因此社会上普遍存在民众的“仇富”心态和企业“原罪”论，企业家的任何行为都被认为有不为人知的深层动机，当然也包括慈善行为，慈善也就成为了暴富企业赎罪行为的代名词。2004年胡润慈善榜推出后，上榜的企业家和个人一时间成为人们议论的焦点。新浪网随后做的一个调查结果<sup>10</sup>显示：有32%人认为上榜的企业和企业家是想通过捐赠来弥补不良声誉；25%的认为慈善不能抵消的掠夺，两者之和比例达到55%。在这样的背景下就算企业有真正的慈善行为也会被混杂一谈，不为公众理解和称颂，这也从一定程度上解释了为什么有很多的企业和个人在实践了慈善捐赠行为

---

<sup>10</sup> <http://wangzhu.sina.com.cn>

后却不想为公众所知。

（三）理论研究不够。在一些西方国家，伴随着企业捐赠行为的就是是理论上的争议与探究。综合起来，这些探究主要几种在几个方面：企业捐赠的动机、策略、影响因素和价值评价。其实，这也就解决了企业要不要捐—该怎么捐—捐的效果如何等这些基本问题。这些争议与探究所形成了理论成果反过来对企业捐赠行为起了很大的指导与推动作用。而在我国，计划经济体制的影响造成了人们对这个领域的忽视。多年以来，理论界在这个方面的研究接近空白。

## 二、慈善机构因素

（一）目标模糊——慈善机构的目标常常超出机构自身的范围，而与社会、健康、教育、环境和精神等方面产生关联，因此对目标不容易有一个确切的定义。如“促进人的全面发展”、“保护青少年健康成长”等这些目标太模糊，而且往往无法达成。目标的模糊或不明确，使慈善组织的运作常常难以控制。多重交代——慈善机构需要对许多利益相关者负有责任，如资助团体、个人捐赠者、员工、志愿者、服务对象，甚至还有相关的政府部门等。这些利益相关者对慈善组织都有不同的利益期望，对基金会目标的优先顺序往往持有不同观点，如何平衡他们的影响是基金会管理者面临的颇具挑战性的工作；

（二）人才匮乏——人力资源是慈善组织的核心竞争资源之一，但从目前情况来看，其人员结构以老、弱等退居二线和低学历人员为主，给人的印象慈善组织就是一个安排人的地方、养老人的地方，而不是一个专业服务机构。就慈善长远发展来看，它既缺乏高级的职业经理人，也缺乏投资管理、税务、法律、财务、营销、公关、社会工作等方面的专才；

(三) 筹资渠道单一——一般情况下,基金会的主要募集对象有三类,即个人、企业及其他慈善组织。个人募捐主要有一般无限制年度赠款、捐赠方定向赠款等方式,企业捐赠则主要通过基金会与企业之间直接谈判后达成的伙伴关系的方式进行。在美国最大的捐赠群体是个人,而国内慈善捐款则主要集中在企业身上,并且参与企业大多是通过私人关系渠道获得的,很少尝试通过营销、宣传等商业运作方式,这导致目前基金会的募捐渠道单一,并且是不稳定的;

(四)基金的保值增值——非营利机构基金的共同点是:基金的本金不动用,其组织的工作和活动、项目经费均须来源于基金增值所得。因此,基金的保值增值事关组织的生存和发展。考虑到投资风险等因素,国内基金会的基金管理一般采取一些传统的投资工具,如银行存款、债券、银行存款与债券的组合、少量的股票投资等,通过资本投资工具进行管理的几乎没有。

### 三、政府管理因素

现行的政府管理体制也对企业慈善行为构成了很大的影响:

(一) 政府对社会职能包办的过多。一般认为:人类经济系统的交换活动宜采用市场交换模式;而社会事业领域的发展宜采用互惠和再分配交换。然而,多年以来,“我们在社会领域的发展中也过分强调和习惯使用再分配的方式,这样就大大遏制了互惠交换功能的发挥。”于是,在各种提供公共物品和公共服务社会事业领域,社会力量受到了忽视甚至是排斥。一项问卷调查表明:超过半数以上的被调查者误解认为慈善事业属于政府的救济行为。“同时,政府包办福利的做法也降低了慈善需求。这也导致了我国慈善机构整体发育不良,使慈善事业的运行缺乏透明度,慈善公益系统的自律和自治有待强化,社会公信力弱。

(二) 相关的法律法规不健全。目前, 现有法律和法规尚不足以规范、保护和促进慈善事业的发展。慈善组织的性质、慈善活动的程序、慈善活动的监督机制、慈善事业的主管部门, 慈善事业的进入、评估、监管、公益产权界定与转让、融投资、退出等缺少法律明确规定。比如慈善组织的设立问题。在美国设立一家慈善性质的非营利机构, 注册手续比设立普通的营利性机构还要简单, 没有注册资金要求, 也没有任何附加条件, 只要交一两百美元的注册费, 两天左右就能拿到营业执照, 同时可向联邦政府国内税务局申请免税待遇。而根据我国《基金会管理条例》规定, 设立全国性公募基金会的原始基金不低于 800 万元, 地方性的不低于 400 万元, 非公募基金会不低于 200 万元, 而且必须为到账货币资金。

(三) 捐赠抵税政策不能得到有效落实。2003 年 9 月, 财政部、国家税务总局就已明确规定: 对企业、事业单位、社会团体和个人等社会力量向中华慈善等机构的捐赠, 准予在缴纳企业所得税和个人所得税前全额扣除。但在实际操作中, 为避免逃税, 这项规定只允许包括中华慈善总会在内的 12 家慈善机构运用, 且规定税前扣除金额不能超过应纳税额 3%<sup>11</sup>, 超过部分的捐款还要照常纳税。并且, 办理抵税的程序很复杂。这些都从不同程度上打消了企业慈善捐赠的积极性。

#### 四、企业自身因素

从企业自身因素来看, 导致企业捐赠水平低下的原因主要有以下三个方面:

(一) 观念因素。可以表现为两个层次: 一是缺乏社会责任意识。如果把企业的责任分为经济责任、法律责任、伦理责任和慈善责任的话, 那么现阶段我国

---

<sup>11</sup> “中华人民共和国企业所得税暂行条例”, 1993 年第六条。

很多的企业都处在“踩在法律责任的边缘去寻求实现经济责任”的阶段，很少有企业考虑到伦理责任和慈善责任，这与西方很多跨国公司在“企业公民”概念的指引下主动寻求社会责任的状况形成了鲜明对比。二是没有认识到慈善的投资功能。“从目前来看，中国企业家在慈善方面最大的缺陷就是没有意识到慈善就是一种投资，他们总认为慈善是一种没有回报的净投入。”还有一些企业在对慈善投入缺乏长期规划的情况下，总是希望一有投入就希望立刻得到回报，显示出急切的功利性，没有对企业慈善捐赠的特点和性质形成深刻的认识。

（二）经济因素。很多企业处于发展壮大阶段，由于在激烈的市场竞争中没有明显的竞争优势，为了能够使企业按照最初拟定的战略规划发展，不得不将有限的精力、物力、与财力集中于自身的发展与扩张上。

（三）内部管理不到位。目前，从我国企业慈善捐赠的实践来看，企业内部的慈善管理还处于一种自发状态。首先，从捐赠动机来看表现出两个极端：一是功利型，把慈善捐赠当做是一种短期改善企业经营状况的工具与手段，甚至不考虑捐赠行为是否能给社会带来积极的影响；另一种是他利型，把慈善捐赠当做是积德行善的表现，而不考虑捐赠行为能否给企业的经营带来促进与改善。从企业慈善捐赠的长远发展来看，这两种动机都不值得推崇。因为过多的“功利性”不仅对社会造不成积极影响，而且会损坏企业的声誉；而完全的“他利性”虽然能够解决社会问题，但是不能兼顾企业自身的利益，就缺乏一种长效机制，影响慈善捐赠行为的可持续性。其次，从决策机制来看，中国企业大多采取“一事一议”的决策机制，即：针对每一个捐赠项目都进行单独的决策。这种“一事一议”的做法有两个明显的弊端：一是企业捐赠政策的延续性差；二是导致企业捐赠成本上升。再次，从捐赠过程中的管理来看，中国企业大多是一捐了之，很少有企业

去过问、监督捐赠项目的运行情况。在这种情况下经常发生的事情是企业捐赠的资源没有得到有效的利用，捐赠项目的最初目标没有得到实现；或者出现“道德性资源漏损”——由于受赠机构或者慈善组织的不作为导致企业捐赠资源的滥用与浪费，导致企业捐赠风险增大。最后，从捐赠的事后管理来看，中国企业很少针对捐赠项目做一些有针对性的评估，把慈善捐赠作为一项“任务”来完成，而不是当做一个“事业”来做，对慈善捐赠给企业带来的积极和消极影响不做评估，也不刻意的对自己的“善行”做宣传。

据此，我们认为，企业自身造成的多方面原因可以完全套用马斯洛的需求层级理论<sup>12</sup>来解释，企业作为社会的一个经济组织，一个有机体，在通过完成各种价值活动达成企业目标的过程中，也会产生各种各样的需要。如图 4-1 所示。因此，我们认为“需要层次理论”同样适用于企业的解释。企业生存需要：和个体一样，企业也有生存的需要。作为一个经济组织，企业生存需要表现为企业必须创造一定的利润。“必要的最低的利润”是企业最基本的需要，是企业得以存在的前提，是维持企业继续生存和发展的保证；企业安全需要：作为社会大系统的一个子系统，企业要想更好的生存和发展，除了保持一个稳定的利润率之外，还要有一个相对稳定、和谐的外部环境。企业要时刻对外部环境进行审视，辨别外部环境变化所可能带来的威胁，并随时做出反应；企业社交需要：从经济学角度来看，企业的目标是追求利润的最大化，但有企业作为社会中重要的一分子，社会是企业利益的来源，企业作为一个“社会公民”，必须融入到社会群体之中，与各种组织产生互动；社会尊重需要：就象个体一样，企业不仅要发展，还要追求自身的成就感。企业希望能够通过自身不断的努力，获得社会的认同、关注和

<sup>12</sup>斯蒂芬·P·罗宾斯 玛丽·库尔特《管理学(第 8 版清华管理学系列英文版教材)》，清华大学出版社 (2005-09 出版)，第 377 页

尊重，获得其他组织和机构的尊重，在行业中取得相对的优势地位；企业价值实现需要：在这个最高的层次上，企业追求的是获得自己内部的潜力，最大限度的自我发展，创造性和自我表现。具体体现为企业价值观的体现和宗旨的实现。

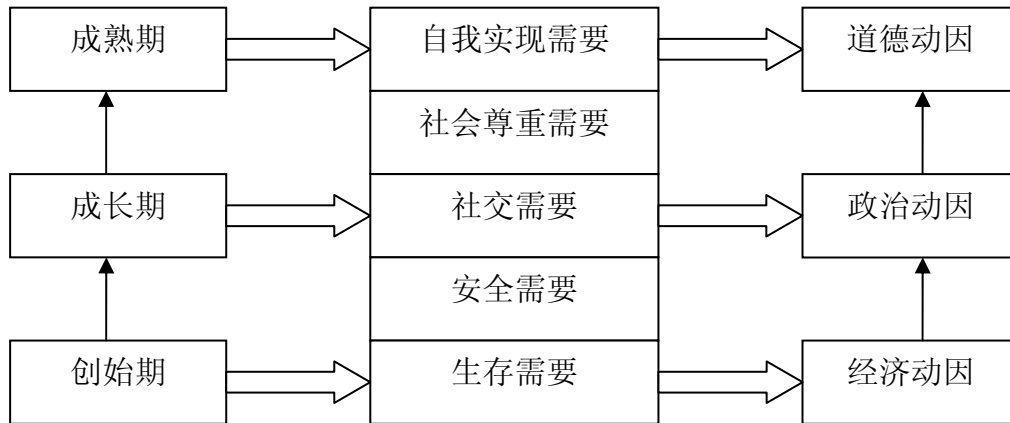


图 4-1 企业慈善行为的需要—动机模型

著名管理学家罗宾斯提出：“企业履行社会责任是和企业的的能力相关的，随着企业能力的增强，企业承担社会责任的内容逐步扩展。企业履行社会责任有一个过程，在哪一个阶段适合承担什么社会责任是由该阶段企业的的能力所决定的。”<sup>13</sup>做出企业社会责任的主要内容和表现形式，企业慈善行为的动因同样表现出阶段性的特点：

在企业的创业阶段，由于企业刚开始从事生产或经营活动，自身的条件、竞争力等都比较差，随时面临生存危机。此时，企业为了生存下去，必须尽最大努力适应市场变化，降低成本，提高质量和效率，最大可能地维护投资者的经济利益，赢得投资者的支持，支付员工相应的待遇，维护员工稳定。因此，所有这些生存需要表现在慈善行为上就是一种经济动因，即通过慈善行为扩大市场份额、

<sup>13</sup> 曹凤月《企业道德社会责任论》北京:社会科学文献出版社, 2005 年第 30-31 页

免税、缓解来自竞争对手的压力、塑造产品品牌和提升企业的形象。

在企业成长阶段，企业的销售额不断提高，市场占有率和竞争力明显提高，利润也会随之增加，企业开始为投资者带来较多的回报。这个时候对企业来说生存的需要已经得到满足，但是有两个更重要的问题需要得到解决：一是要谋取一个和谐的外部经营环境来谋求企业的安全顺利的运营，比如搭建稳健的关系网络；二是要营造一个好的内部管理氛围确保企业高效的成长，比如保持高素质员工队伍的稳定性等。这两个问题我们把它们归结为企业政治问题，一个是企业的外部政治问题，一个是企业的内部政治问题。为了解决这两个问题，企业需要对政府的号召与倡议做出反应，需要融洽与社区的关系，需要提高内部员工的忠诚度和凝聚力，需要吸引更多的优秀人才。表现在企业慈善行为上，就是政治动因明显增强。

对成熟阶段的企业来讲，企业有了稳定的经营业绩和和谐的外部经营环境，企业的生存需要、安全需要和归属的需要都不同程度的得到满足。这个时候，更高级的需要——尊重的需要和价值实现的需要逐渐上升为企业的主导性需要。为了获得尊重方面的满足，企业通常会主动承担相应的社会责任，并通过优化商业环境，获得行业和社会的尊重；同时，企业会确立具有自身特色的价值理念体系，并把这些理念贯穿到企业的经营管理之中。所有这些需要表现在企业慈善行为中，就是道德动因的增强，即企业为了实现自身的价值理念，会更多的考虑承担社会责任，如帮助弱势群体，解决社会危机等。

来自麦肯锡的数据<sup>14</sup>也很好的证明了这一点，在 2008 年 6 月对全球企业的一次调查中，受访者对企业慈善的目标的选择中，10%的企业选择了提升了

---

<sup>14</sup> 《麦肯锡全球调查：企业慈善的现状》，商学院，2008 年 6 月第 6 期

企业品牌和形象，6%的企业选择了培养员工和领导层的能力，6%的受访企业选择了增加员工的招聘和保持力。一种解释认为，这可能与员工的利益相关。受访者往往将该利益相关群体列为他们公司考虑其社会责任方式时具有重要影响的群体，受访者往往也是利用企业慈善计划为这一群体解决问题。另外，公司也可能利用他们捐款的慈善计划来满足其他商业需求。被列举最多的一些商业目标—提高公司的声誉或品牌形象、培养员工的能力、提高招募和留住员工的能力—都与员工群体以及当地社区（在被提及最多的利益相关群体中排名第二）的关系最为密切。此外，作为企业慈善研究的一个组成部分，访谈结果显示，公司将满足当地社区的需求视为向某些利益相关群体（如董事会成员、股东和监管者）突出显示公司良好意愿的一种间接方式。

## 第五章 提升我国企业慈善水平的对策

### 一、基础：培育利善的社会文化环境

企业作为社会环境的一个子系统，方方面面、无时无刻不受着来自环境的各种影响。企业在环境中寻找着各种行为的解释、理论和依据。因此，要塑造企业的慈善捐赠行为，必须从基础做起，培育一个倡导向善、利善的社会文化环境。

首先要在全社会大力弘扬慈善公益价值观，为我国慈善事业发展奠定良好的社会基础。具备慈善道德的社会氛围是慈善事业走向大众化，得以健康发展的前提条件。因此，要通过各种新闻媒介、采取多种形式，大力宣传百姓中乐善好施的精神与典范，激发社会各界对慈善事业的热情；要大力宣传企业的社会责任感，宣传企业取之于民、用之于民、反馈社会的慈行善举，并作为企业文化来指导、激发企业参与慈善事业的热情；同时，也要加强理论的研究与宣传。

## 二、前提：大力发展民间慈善组织

在市场经济社会里，个人和企业一般都是通过各种非营利组织来表达自己对社会的良好意愿。但是，中国的民间组织发展不够壮大，得不到社会的重视，企业也找不到回馈社会的出口，形不成良好的循环，直接导致了“第三次分配”<sup>15</sup>，不力。因此，要提高企业的慈善捐赠水平，前提条件是要培育管理完善的民间慈善组织。

首先，要扩大民间慈善组织的数量和规模。其次，完善现有慈善组织的管理。加强职业化和绩效评估，使慈善事业职业化，基金管理专门化，细化基金吸收，基金增值和基金运用的分工，最后，树立竞争意识。非营利组织也形成一个市场，在这个市场中也存在竞争，并且竞争正在变得越来越激烈。波特的“五力模型”<sup>15</sup>同样适用于对这个市场的分析。在这个市场中存在的五种主要的竞争作用力是：现有组织之间的竞争、新进入者的威胁、新替代者的威胁、捐款人和其他供给方的压力和服务使用者的影响力等。慈善基金会应在分析产业竞争态势基础上，根据对自己优势和劣势的把握，找到合适的竞争战略，如低成本竞争战略、差异化竞争战略或者专业化竞争战略等，以在非营利组织市场上立于不败之地。

## 三、保障：加强法律法规建设

要改善企业的慈善行为，除了企业内部的自律、自控、自觉外，还必须依靠外部力量予以保障。政府就是最大的外部力量。但是政府作为最大的外部力量，不是通过直接的干预来实现的，而是通过制定完善配套的法律法规来实现的。

---

<sup>15</sup> 斯蒂芬·P·罗宾斯 玛丽·库尔特 《管理学(第8版清华管理学系列英文版教材)》，清华大学出版社 (2005-09 出版)，第 34 页

首先，要加强有关企业慈善捐赠的法律建设。加强立法监督功能和促进现有法律的执行，例如简化免税审批的程序和在企业财务报表中的体现等，二是放松管制，加强监管，调动社会各方的积极性。慈善组织独立的治理层的形成必须仰仗持续的政府制度供给和企业的资源投入：一方面，政府出台的相关法律法规不断完善、社会事务的管理手段由直接变为间接、由微观变为宏观；另一方面，企业的资源投入不断促进组织能力的提高。

#### 四、关键：转变自身观念、强化慈善管理

一个人的行为取决于其对某个事物的价值判断，企业也是如此。因此，要改善企业的慈善行为，关键要转变企业的价值观念，这种来自企业内部的自律、自控、自觉的力量对转变企业的行为起着决定性的作用。当企业把行善作为一个价值评判标准时，于是，一切慈善行为都变得有理有据了。

首先，要树立“企业公民”意识。其次，要建立“慈善就是投资”的理念。其次，要建立“慈善就是投资”的理念。尽管慈善捐赠是以他人和社会为指向的，但是它却带有“主观为他，客观利己”的特点。国外的很多研究表明，企业的慈善捐赠行为可以：（1）提高销售额，（2）巩固品牌地，（3）增进企业与政府及社区之间的关系，（4）吸引客户和投资者，（5）吸引和留住员工。因此，对于我国的企业来说，要认识到慈善捐赠所蕴涵的机会与价值，在行善中升华企业精神，提高经营业绩。三是加强企业内部捐赠管理，变“粗放式管理”为“精细式管理”。如前所述，我国企业内部的慈善管理还处于一种自发状态。这种“一事一议”、“一捐了之”、“不评估、不宣传”的管理方式是粗放式管理的表现，最终导致企业的慈善捐赠水平低下。因此，要提升企业的慈善捐赠水平，必须变原来的那种

“粗放式管理”为“精细式管理”。

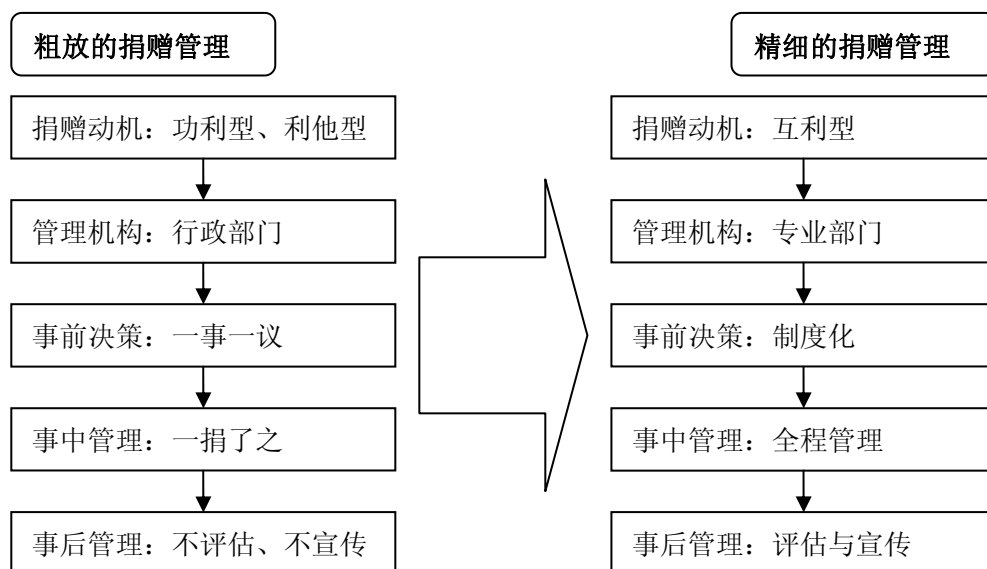


图 5-1 粗放式管理向精细式管理的转化

综上，我国要从这四个方面入手解决企业慈善的问题才能真正是我国的慈善事业获得真正的发展，从而是慈善既发挥其社会福利作用，又发挥促进企业发展的功能，满足新时代社会主义慈善事业的需要。

## 参考文献

1. 任浩 徐雪松,《我国企业捐赠的现状、原因及对策研究》,上海市社会科学第四届(2006)学术年会政治、法律、社会学科专场会议论文.
2. 唐更华 许卓云,《波特战略性企业慈善行为理论与启示》,中国社会科学院学报, 2007.9
3. 马伊里, 杨团《公司与社会公益》北京:华夏出版社, 2002 年
4. 杨团, 葛道顺《公司与社会公益》社会科学文献出版社, 2003 年
5. 斯蒂芬·P.罗宾斯 玛丽·库尔特《管理学(第 8 版清华管理学系列英文版教材)》, 清华大学出版社 (2005-09 出版)
6. 《麦肯锡全球调查: 企业慈善的现状》, 商学院, 2008 年 6 月第 6 期
7. 曹凤月,《企业道德社会责任论》北京:社会科学文献出版社, 2005 年