

腾讯基金会

TENCENT FOUNDATION

—— 公益知识系列 ——

# 公益知识系列报告

## 做美好社会 的创连者

本系列报告由腾讯公益慈善基金会资助，不代表腾讯公益慈善基金会立场。



# 中国社群慈善需求调研报告

二〇二三年十二月



## 说明及鸣谢

感谢腾讯公益慈善基金会对本课题研究的资助。

在课题组调研过程中，腾讯公益平台、腾讯公益慈善基金会的杨钦焕、邹浩川、王艳君、何志娟、岳宗璞以及广州悦尔公益基金会参与了课题调研和专题讨论，北京春苗慈善基金会、中华社会救助基金会、中华少年儿童慈善救助基金会、病痛挑战基金会、北京益行者公益基金会、北京市晓更助残基金会、友成企业家乡村发展基金会、北京康盟慈善基金会、北京嘉实公益基金会、广东省千禾社区公益基金会、广州市满天星青少年公益发展中心、深圳市社会公益基金会、深圳市德义爱心促进会、深圳市南山区荔林社区关爱中心、深圳市南山区如意树爱心促进会、广州市海珠区碧心公益服务中心、无锡灵山慈善基金会、上海联劝公益基金会、上海仁德基金会、上海第一财经公益基金会、上海爱建信托有限责任公司、中航信托股份有限公司、北京舜益咨询管理有限公司、壹诺家办等的相关部门负责人及上述部分机构下设专项基金发起人、社群慈善潜在参与人为课题提供了宝贵的一手资料，上海爱建信托有限责任公司、五矿期货有限公司在场地方面给予了大力支持，在此一并表示感谢。

## 课题组人员

### 组长

傅昌波 北京师范大学社会学院教授、博士生导师  
北京师范大学社会治理与公共传播研究中心主任  
中华慈善总会家风传承与慈善信托委员会总干事

### 成员

刘嘉茵 广州悦尔公益基金会研究部高级研究员  
廖剑君 广州悦尔公益基金会慈善信托经理  
魏璞祯 北京师范大学社会治理与公共传播研究中心研究部主任  
柴宇阳 北京师范大学社会学院博士研究生  
张亚西 北京师范大学社会治理与公共传播研究中心合作发展主管

## 摘要

本研究将“社群慈善”定义为“一种以集体、社群或多人合作开展慈善活动的形式”，并将其划分为：血（姻）缘类、地缘类、友缘类、学缘类、业缘类、趣缘类、善缘类等七大类；基于对慈善社群的运作年限与规模、捐赠水平与频率、活跃度等发展面貌分析，以及其筹款动员模式和公益属性，本研究建构了“基于差序格局的中国特色社群慈善光谱图”。中等收入人群是社群慈善的重要主体，本研究也对我国中等收入人群参与社群慈善的意愿、潜力等进行了分析。

研究发现，参与社群慈善的研究对象的慈善需求包括保障发展、促进社交、建构地位与价值表达、履行公民责任四个层次；慈善动机可被划分为冲动型、慎重型两类。国内现有社群慈善的发展模式主要有“从社群到慈善行动”“从慈善行动到社群”两类，其慈善行动通用过程为：设立慈善项目、动员慈善参与、项目执行管理、捐赠反馈等阶段。在慈善参与过程中，研究对象的服务需求包括执行管理需求和捐赠服务需求两大类，具体包括为慈善行动提供合法载体，为慈善过程提供有效管理，为慈善公示提供有效支持，提供捐赠统计和反馈，举办捐赠仪式和给予荣誉，开展慈善教育和咨询服务，提供慈善活动参与机会以及提供慈善资产管理等。

对上述需求，慈善组织、金融机构、财富服务机构、互联网公司、科技公司、资产管理公司等积极探索并已形成相应产品，包括搭建公开筹款平台、搭建数字化慈善服务系统、捐赠人服务、搭建数字化慈善服务系统、捐赠人服务、慈善顾问服务、慈善资管服务等。但社群慈善服务仍面临着不少发展痛点，如对公募平台的依赖、信息披露较落后、数字化平台不兼容、一体化服务程度低、捐赠统计和回馈发展滞后、捐赠仪式和荣誉服务探索不均衡、慈善社群发展受限等。

最后，基于上述发现及对社群慈善的潜力与推动、存在的服务困境、公募平台迭代的压力等问题的延展讨论，本研究提出发展中国式捐赠人建议基金模式（DAF）、营造社群慈善友好生态等建议。

# 目 录

引言 .....	1
一、 社群慈善的发展潜能 .....	5
(一) 社群慈善 .....	5
(二) 社群慈善与中等收入人群慈善 .....	15
二、 社群慈善需求与动机 .....	21
(一) 慈善需求 .....	21
(二) 慈善动机 .....	25
(三) 慈善行动 .....	36
(四) 服务需求 .....	38
三、 社群慈善服务供给现状 .....	44
(一) 执行管理类 .....	44
(二) 捐赠服务类 .....	46
四、 社群慈善服务的痛点 .....	58
(一) 执行管理方面 .....	58
(二) 捐赠服务方面 .....	61
五、 讨论与建议 .....	64
(一) 讨论 .....	64
(二) 对策 .....	66
(三) 建议 .....	69
参考文献 .....	72

## 引言

党的二十大报告强调，要“引导、支持有意愿有能力的企业、社会组织和个人积极参与公益慈善事业”。如何有效促进和服务各类捐赠人参与公益慈善事业，已经成为新时代慈善工作的重要命题。

近年来，我国高收入人群开始尝试通过股权捐赠、设立专项基金、设立慈善信托、注册慈善基金会等多种方式参与慈善事业；与此同时，通过基于通信网络和移动支付应用的互联网公益筹款平台，大众慈善、场景慈善、人人慈善也有了长足发展。但是，对于约占全国人口三分之一规模的中等收入人群有何慈善愿望、中等收入人群对社群慈善有何需求等问题，现有研究几乎处于空白。

2023 年 8 月至 9 月，在腾讯公益慈善基金会支持下，中华慈善总会家风传承与慈善信托委员会联合广州悦尔公益基金会组成调研小组，先后在北京、深圳、上海组织了三场焦点小组讨论以及九场一对一访谈，覆盖 40 余位现有社群慈善的发起人及参与者、相关服务机构人员和行业观察者等。同时通过调查问卷收集了 144 名相关人士的意见，就我国中等收入人群的慈善需求、慈善社群的发展现状、社群慈善的参与动机、社群慈善的活跃度及其治理模式、社群慈善对互联网筹款平台及合作慈善组织的评价建议等议题进行了专题调研。

本研究聚焦中国社群慈善发展现状，尝试描绘慈善社群的成员及行为画像（包括群体特征、慈善动机、行动过程及服务需求等），以及国内社群慈善服务供给现状，包括产品的类型、内容、模式及不足之处等具体内容。



本研究以实证研究为主，结合文献、案例及对比研究辅助，资料收集方法包括：文献及服务资料、问卷、一对一访谈及焦点小组等。抽样对象包括：腾讯公益超级用户、一起捐/月捐发起人代表、潜在社群慈善捐赠人代表、捐赠人建议基金模式（DAF）捐赠人代表、集合式慈善项目捐赠人代表、专项基金发起人代表、捐赠圈发起人代表，以及公益慈善行业中具有社群慈善经验的实践者和研究者等。

表 1. 调查方法

调查方法	内容
一对一访谈	慈善动机和诉求、参与社群慈善的体验、影响持续的社群慈善的关键因素、专业和技术助力的机会点、社群慈善的发展潜力及其配套预期等。
焦点小组	
调查问卷	捐赠人年捐赠规模、捐赠人参与社群慈善的类型及其组成结构、慈善社群运作年限与规模、慈善社群活跃情况、抑制捐赠人参与及影响社群慈善进一步发展的要素、社群慈善参与的动机、社群慈善运作及其治理，以及社区慈善的激励要素等

**调研问卷**聚焦现有的社群慈善用户（包括社群发起人及参与成员），以及暂未加入社群慈善的泛中等捐赠人群（年捐赠 1000-10000 元），通过“问卷星”平台在线进行问卷的发放及回收，主要通过四个渠道邀约填写：通过腾讯公益平台定向邀请部分用户填写<sup>1</sup>、基于焦点小组和访谈人员/机构邀请填写、基于课题组合作伙伴定向邀请填写，以及通过财富管理机构邀请部分意向客户填写。问卷调查历时约 3 个月，共回收问卷 144 份，有效问卷 144 份。

<sup>1</sup> 包括：一起捐/月捐/超级用户等。

一对一访谈及焦点小组聚焦京津冀、长三角、大湾区，在北京、上海及深圳举办三场焦点小组，并筛选个别典型慈善社群的发起人开展一对一访谈（共 10 人），累计访谈时数超 12 小时，平均每位访谈对象访谈时长超 75 分钟。

表 2. 研究方法及抽样对象

抽样对象	主要来源	调查方法	调查内容
A. 捐赠圈、DAF 类社群	慈善组织	个别访谈 焦点小组 问卷	捐赠圈/DAF 类社群慈善运作现状； 参与者的慈善需求等。
B. 集合式、慈善信托类社群	家办 信托公司 财富服务机构	个别访谈 焦点小组 问卷	集合类社群慈善的运作现状； 参与者的慈善需求等。
C. 月捐类社群 D. 一起捐类社群	慈善组织 腾讯公益平台	个别访谈 焦点小组 问卷	慈善社群的特点； 运维痛点；参与者的慈善需求； 产品使用反馈等。
E. 潜在慈善人群	慈善组织 私行、家办 财富服务机构	个别访谈 问卷	参与者的慈善需求； 对社群慈善的看法等。

参与访谈及焦点小组的**机构名单**如下：北京春苗慈善基金会、中华社会救助基金会、中华少年儿童慈善救助基金会、病痛挑战基金会、北京益行者公益基金会、北京市晓更助残基金会、友成企业家乡村发展基金会、北京康盟慈善基金会、北京嘉实公益基金会、广东省千禾社区公益基金会、广州市满天星青少年公益发展中心、深圳市社会公益基金会、深圳市德义爱心促进会、深圳市南山区荔林社区关爱中心、深圳市南山区如意树爱心促进会、广州市海珠区碧心公益服务中心、

无锡灵山慈善基金会、上海联劝公益基金会、上海仁德基金会、上海第一财经公益基金会、上海爱建信托有限责任公司、中航信托股份有限公司、北京舜益咨询管理有限公司、壹诺家办等。

## 一、社群慈善的发展潜能

### （一）社群慈善

#### 1. 概念界定

广义的“社群慈善”是指以集体、社群或多人合作的形式参与慈善活动，与独立行善/个体行善/私人慈善相对。

狭义的“社群慈善”是指基于某种联结或特征发起并持续运行的社群，围绕慈善目的开展常态化、周期性捐赠或志愿服务，兼顾慈善与社交功能的慈善形式，具备如下特征：

（1）明确的慈善目的。社群的发起人及成员受某一社会议题、公益使命或社会责任感的驱动，认同公益方式解决社会问题，其社群对慈善目标、所帮助的群体具有集体认同。

（2）清晰的社群边界。社群成员之间具有某类或某种关系联结，如闺蜜、校友、同乡、同事、亲子等，或具有共同的兴趣或民俗信仰、政治身份等。成员的壮大和纳新受互联网技术下垂直的兴趣爱好吸引和我国差序格局下人际关系涟漪的影响，是基于集体认同的慈善目的形成群体网络。

（3）多样的社交属性。慈善活动的决策与执行，以及慈善筹款等主要依靠多样的社交方式来确保社群活跃度和社群慈善行为的发生，依托微信群组及线下活动等载体实现。

（4）持续的社群参与。与单次或偶发性的慈善捐赠或慈善行为而言，社群慈善强调社群成员的持续参与，其形式包括但不限于捐赠财物，参与慈善社群的运营、联络、献策、活动执行、劝募等，为社

群慈善目的实现捐赠时间、资源、人脉、专业等。

(5) 灵活的网络连接。社群慈善所选择的慈善工具多以共同发起公益项目、设立集合型专项基金或捐赠人建议基金、设立集合型慈善信托等方式发起筹款,甚至依托互联网公募平台开展月捐、一起捐、乐捐等。

作为国内社群慈善的开创性研究,本调研从狭义的社群慈善出发,同时将广义的社群慈善纳入研究范围,尝试描绘中国特色社群慈善的全貌,为行业后续研究奠定重要基础。

## 2. 社群分类

社群类型与社群由来、发展与其成员特征具有高度契合性,根据其依据的“缘”不同,我国的慈善社群可分为七大类:血缘类、地缘类、友缘类、学缘类、业缘类、趣缘类以及善缘类。再进一步细分,可以分为 14 个子类:家庭慈善社群、家族慈善社群、宗族慈善社群、乡贤慈善社群、居民慈善社群、朋友型捐赠圈、特殊互助社群、精英家长社群、校友慈善社群、高管慈善社群、兴趣慈善社群、信仰慈善社群、粉丝慈善社群、公益行善社群(因慈善行动而结社),他们的画像各不相同,详见表 3。

表 3.社群类型及画像

	社群类型	画像	代表案例
血缘类	家庭慈善社群	家庭内部筹集慈善资金，用于支持社会公益项目。	无锡灵山“邻家计划”
	家族慈善社群	以家族为主筹集资金，支持社会发展的同时进行家族慈善教育。	深圳社基会“雨亭行动”基金
	宗族慈善社群	基于共同的姓氏、宗源或祠堂文化建立的行善社群。	无锡华义慈善基金会
地缘类	乡贤慈善社群	同乡人士共同捐赠、筹集慈善资金，用于支持家乡的发展，具有强乡土联结特性。	潮州“潮人故里”公益基金
	居民慈善社群	同区域居民联合捐赠筹集慈善资金，用于支持所在社区的发展。	广东千禾“火凤公益”基金、儿慈会“众爱社群”
友缘类	朋友型捐赠圈	以同事、朋友等关系作为联结而发起，采用相对封闭的社群模式进行运营。	上海联劝“她无限”专项基金、广州悦尔公益基金会“悦尔地平线”项目
	特殊互助社群	出于突出的抱团互助需求而组建的慈善社群，成员可同时担任捐赠人、执行人及受助人。	北京晓更心智障碍互助社群、北京病痛挑战罕见病互助群
学缘类	精英家长社群	基于求学或进修期间的课业要求，或未来升学对公益慈善的参与经历和素养要求，学生或家长发起联合的慈善行动。	北京春苗某专项基金
	校友慈善社群		北京春苗“中欧校友公益专项基金”
业缘类	高管慈善社群	基于同业或社会阶层进行社会交往或实现更高阶的个人需求。	湖畔魔豆公益基金会
趣缘类	兴趣慈善社群	由某类垂直的兴趣爱好社群演变成慈善行动社群。	广东千禾“破风行动”专项基金、深圳大鹏新区珊瑚保育志愿联合会
	粉丝慈善社群	粉丝群体自发或基于偶像号召而联合开展慈善筹款和行动。	中国红基会玉米爱心基金
	信仰慈善社群	基于某一特定宗教/信仰凝聚起来的社群，开展进行慈善捐赠。	深圳慈慧护生社
善缘类	公益行善社群	基于对某个社会议题、公益行动或慈善目的的认同而聚合、交集、互动，并加入集体行善。	互联网公募平台的一起捐、月捐社群

基于课题回收的问卷数据显示,58.47%的慈善社群成员是以工作场景为依托的同事、合作方人员;基于共同关注的公益领域结识的捐赠人或互助群体组成的慈善社群成员占 29.66%;以求学场景、紧密友谊、兴趣爱好为依托的慈善社群成员占比类似,分别为 27.12%、26.27%、26.27%;偶像粉丝团组成的慈善社群成员占比为 9.32%;以血缘、亲缘关系为基础的慈善社群成员占比为 6.78%。

表 4.慈善社群成员的属性

类型	占比
以求学场景为依托的同学、校友、同门、家委会等	27.12%
以工作场景为依托的同事、合作方等	58.47%
以紧密友谊为依托的闺蜜、朋友等	26.27%
以兴趣爱好情景为依托的跑友、乐团、游戏圈等	26.27%
以偶像、应援为依托的粉丝团等	9.32%
以血缘、婚姻为依托的家人、亲戚等	6.78%
以地缘为依托的邻居、老乡、同胞等	17.8%
基于共同关注的公益领域结识的捐赠人或互助群体, 如罕见病病友、心智障碍家庭等	29.66%
其他	5.93%

### 3. 发展概况

#### (1) 运作年限与规模

问卷数据显示,超过 89%的慈善社群已运作在 1 年以上,其中运

作 2 年以上的慈善社群占比为 64%。社群成员数量 100 人以上的慈善社群居首位，约占总样本的 43%，单个慈善社群规模最大的达 6000 余人；41-100 人数的中等规模慈善社群次之，占 16%。

与其他类型社群相比，基于兴趣产生的垂直社群更容易产生社群的规模化效应。以深圳大鹏新区珊瑚保育志愿者联合会为例，最初由几位对潜水运动有兴趣的发起人发起，逐渐引导潜水爱好者成为珊瑚保育和科普保育工作的志愿者，志愿者规模达 6000 多人。

有效的社群治理和社群活动，有助于促进社群模式化发展及触发捐赠行为，提升捐赠水平。以传薪基金为例，由发起人、秘书处工作人员共同担任管委会成员，借助大 V 号召和活动链接发展社群成员，在此社群运作模式之下，发展出 13 个专项基金子社群，其单个社群人数规模达 300-400 人，且超过 700 多人有过捐赠行为。

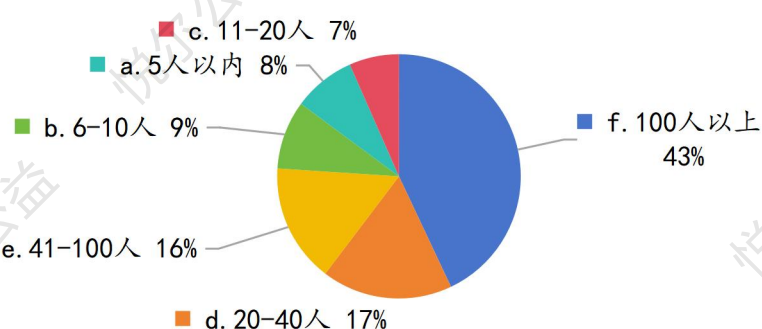


图 1. 社群规模

## （2）捐赠水平与频率

问卷数据显示，介乎大额捐赠和一般捐赠之间的泛中等捐赠规模（1000 元  $\leq$  X  $\leq$  10 万元）超 54%，超一般捐赠一成以上。无论从群



体规模还是捐赠金额上，足见其潜力。在泛中等捐赠规模内部呈现现金字塔结构，年捐赠额基本分布于1千元-1万元之间。

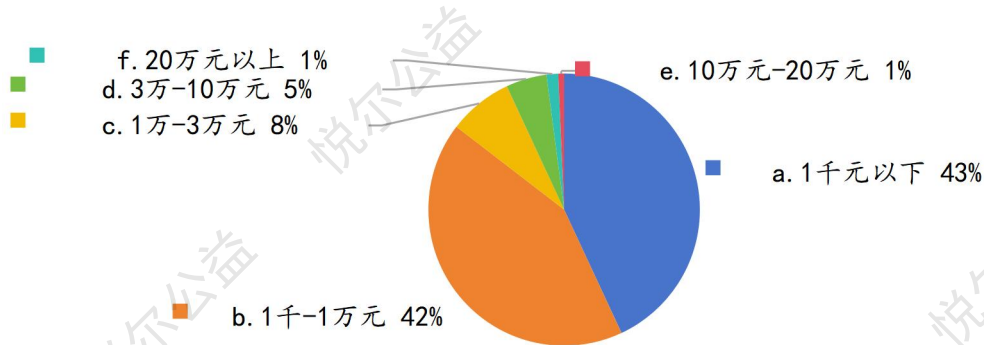


图 2. 年捐赠额

从受访者数据看，基于活动及特定事件的捐赠频率最高，达61.02%。其次为以月度或季度为周期的定期捐赠，占41.53%。相较于前两者而言，年度一次性捐赠在慈善社群中发生的概率相对低，占29.66%。换言之，有效的社群治理和社群活跃度一定程度上有助于提升捐赠行为的概率。

表 5. 捐赠频率

选项	比例
按照年度进行一次捐赠	29.66%
按照每个月或季度等形式定期捐赠	41.53%
每次活动或者特定事件都捐	61.02%
其他	6.78%

从捐赠意愿看，社群慈善捐赠具有更强的非货币捐赠指向。除捐钱、物、艺术品、股份等（60.43%），愿意为慈善社群运营管理和相关事项执行捐赠时间、精力、技术比例为84.89%，愿意为社群慈善发展提供场地、人脉等资源等非货币性捐赠的比例为64.75%。

王东平（中华儿慈会/顺义社区）：“众爱社群的参与形式不只是单纯的捐钱、捐物，捐专业服务已经逐渐成长为众爱捐赠收入的主流。”

李红（北京晓更基金会）：“晓更的社群不只是捐钱，更多是重要通知的发布，如找回走丢的孤独症孩子，而不是警方，还有课程的发布。”

表 6.捐赠内容

捐赠类别	范围与具体内容
货币	现金、虚拟货币等
实物	办公用品、书籍、衣物、食物等
资产	房产、股权、知识产权、著作权等
服务	法务、财务、心理咨询等专业技术
资源	社会关系、人脉、机会等

（3）活跃度

问卷数据显示，积极讨论、且常态化开展活动的高活跃慈善社群约占36.44%；经常交流、偶尔组织活动的较活跃社群占28.81；偶尔交流的一般活跃社群占27.12%；不太活跃的僵尸社群占8%。

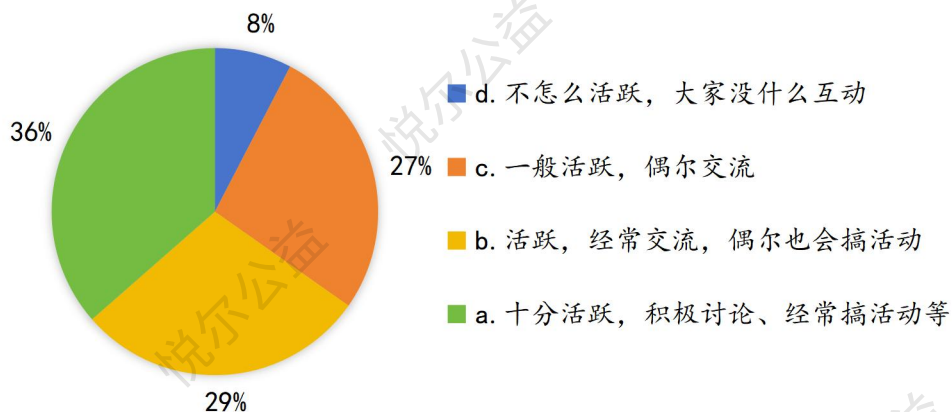


图 3. 社群活跃度

慈善社群的活跃度跟社群的类型、成员的构成也有一定相关性。

崔澜馨（北京春苗基金会）：校友会的捐赠圈比较活跃，宗教信仰的也比较活跃，如倡导“日行一善”上线两个多月，筹了四十多万，活跃度要看他们是属于哪个模式的，运动式或者常态化，（问：如果长期的捐赠人服务肯定是常态化的，是否有别的社群有潜力？）宗教信仰的会基于自身的需求所以会持续，校友的话不是每天都在筹款，运动式比较多，日常持续的较少，频率不太一样，要看活动的频率，如高尔夫俱乐部的话要借助高尔夫活动，筹款的方式不同。

#### 4. 基于差序格局的中国特色社群慈善

对于互益、共益目的的慈善行为，行业目前尚未对其与“公益”慈善行为的区别以及关联性做出厘清，这也在较大程度上影响中等收入人群慈善以及社群慈善的发展。

郑功成（2023）指出，“中国特色慈善事业既不可能简单沿用邻里互助、亲友相济、一对一援助的老机制，也不可能简单照搬欧美慈善运行机制，而是需要将中华传统性与欧美现代性相结合，创造符合新时代要求的新的运行机制。在这方面，应当秉持开放性而不是排他

性原则，既鼓励和支持组织化、专业化、为非特定受益人服务的慈善组织发展，也要鼓励和支持非组织化、非专业化、为特定受益人服务的慈善活动发展。立足社区或基层的小微型慈善公益组织更应当得到关注与支持，因为它最符合由近及远、由亲及疏、邻里互助、为特定受益人服务且信息对称的中华传统慈善文化与行善逻辑”。

本研究在差序格局的视角下，对社群慈善中的公益属性和慈善动员模式进行分析，尝试通过建构一个慈善光谱，描绘出“中国特色社群慈善”的画像。

（1）社群慈善的属性

根据受助对象的特定性和范围，社群慈善的属性分为三大类：互益、共益、公益。

表 7.社群慈善的属性分类

属性	画像
互益类慈善	指筹集的慈善款项将用于定向帮扶特定的个人或家庭，如传统的亲友互济、个案筹款、家庭传承基金等。
共益类慈善	指筹集的慈善款项用于特定社群或范围内的利益促进或问题解决，如罕见病病友/心智障碍家庭互助、社区发展基金、小区物业信托等。
公益类慈善	指筹集的慈善款项将用于非特定对象或以解决社会问题、促进社会公平、提升公共利益、改善社会结构等公众性议题为落脚点。

（2）社群慈善的差序格局

费孝通先生在“差序格局”的理论中提出，基于亲属、地缘等社会关系，存在着以自己为中心像水波纹一样推及开，愈推愈远，愈推

愈薄且能放能收，能伸能缩的社会格局，且它随自己所处时空的变化而产生不同。涂炯等（2019）借鉴了戈夫曼（2008）的观点，提出了一个大病求助视角下的“差序格局”：“核心区-可靠区-边缘区”框架，即处于最内圈的核心区是具有血缘关系的家庭成员、亲属等，向外推是基于地缘或业缘关系的熟人朋友、同事等形成的可靠区，最外圈则是基于“世俗的不经意”的陌生人组成的边缘区。

结合调研中发现的慈善动员模式，社群慈善的动员范围由里及外可分为三个层次：核心圈、关系圈、公众圈。

表 8.社群慈善的差序格局分层

层次	画像
核心圈	基于血缘、婚姻等密切关系所形成的小圈子，范围小且边界较为清晰。
关系圈	基于地缘、学缘、业缘、趣缘等社交和人脉，或利益、合作、互惠等理性因素所构建，范围在核心圈基础上进一步扩大，边界模糊且具有一定拓展性。
公众圈	被互联网平台、媒体等渠道上的慈善信息所吸引、触动、凝聚的社会公众，即善缘类社群。

（3）基于差序格局的中国特色社群慈善

对核心圈、关系圈以及公众圈而言，随着动员范围的扩大，对应的关系疏密程度逐层递减，即基于血缘和婚姻等亲密关系形成的核心圈关系最为紧密，其次是基于地缘、学缘、业缘、趣缘等社交人脉拓展的关系圈，而因社会环境中的慈善行动所凝聚的公众圈关系大多呈现出松散状态。同时，地缘类以及部分友缘类（特殊互助社群）慈善社群偏向关注互益、共益属性的慈善，而趣缘类、学缘类、业缘类、

其他友缘类慈善社群更关注公益属性的慈善。

基于上述两点发现，本研究尝试描绘“基于差序格局的中国特色社群慈善光谱”如图 4。

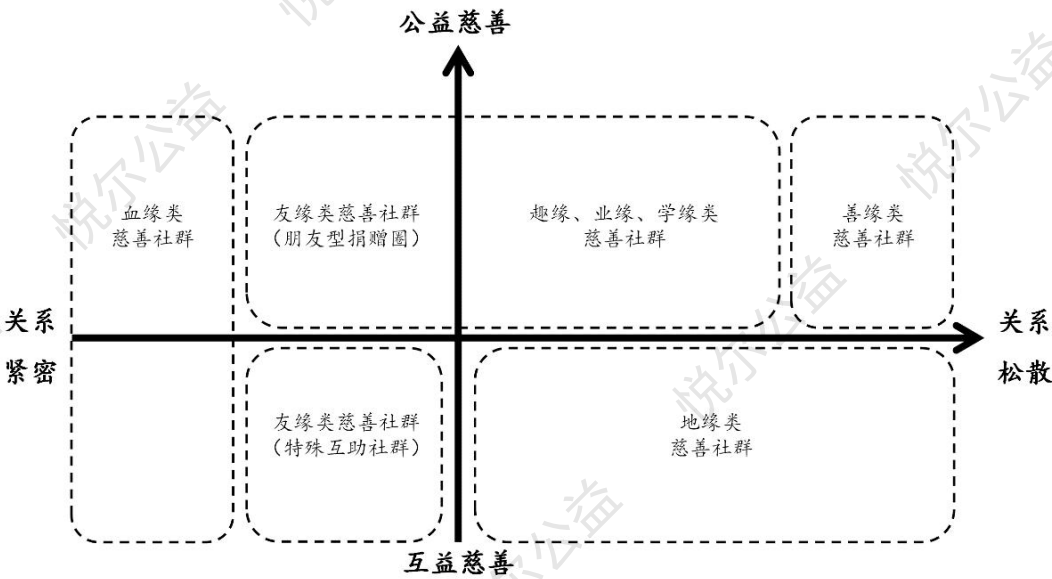


图 4.基于差序格局的中国特色社群慈善光谱图

## （二）社群慈善与中等收入人群慈善

“中产化”被认为是慈善捐赠主体的一个发展趋势，王辉耀(2021)指出“随着人民收入水平及生活水平显著提高，近年来，我国中等收入群体在各类捐赠占比不断提高，中等收入群体的公益热情也日益增长”，尤其在社群慈善里扮演着重要角色。

### 1. 中等收入人群作为大众慈善的主力军

“长尾效应”被认为是中国互联网公益发展及壮大的内在逻辑基础，公募激发了大量的小额捐赠。根据腾讯公益的数据，2022 年 99 公益日的公众捐款总额约为 33 亿元，捐款人次为 5816 万，平均单笔

捐款额为 57 元；这三项数据在 2023 年分别 38 亿元，1.2 亿人次，31 元。“长尾效应”的存在也从侧面印证了“二八定律”，尤其在以“99 公益”为首的大众慈善中，“80%的捐赠来自 20%的捐赠人”的现象十分突出。

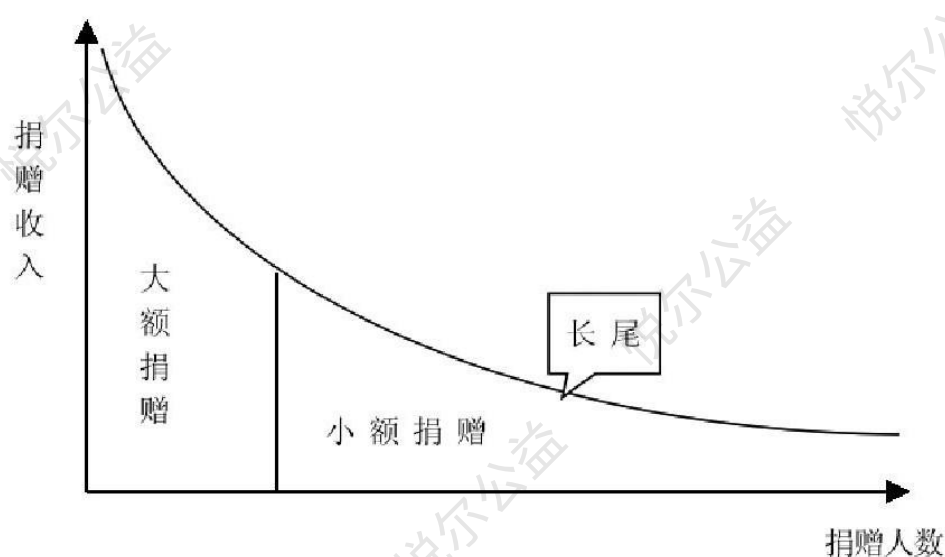


图 5：网络时代的捐赠分布（殷洁、徐家良，2015）

## 2. 中等收入人群的慈善意愿和行为现状

谭旭运等（2023）根据基于 2022 年中国社会心态调查数据库，对不同月收入、主观阶层的人群的慈善意愿和行为进行了对比分析，并发现其中存在显著的差异——

第一，月收入 7000 元成为一个分界线，在以上及以下两个群体之间形成了显著的梯度分割：月收入 7001 元及以上的慈善意愿显著高于月收入 7000 元及以下群体；其中，月收入 1 万-1.5 万、1.5 万元以上的群体在慈善行为上的得分更为显著的高于其他群体；

第二，在总体慈善意愿上，主观阶层较高的人群得分显著高于主观阶层较低的人群；在实际慈善行为上，群体的主观阶层与慈善行为之间基本呈现线性关系，主观阶层更高的人慈善行为也更频繁。

### 3. 中等收入人群的慈善潜力

#### （1）中等收入人群的界定与规模

对“中等收入群体”的相关论述最早来自西方“中产阶级”的概念，主要指处于社会中间位置的人群。杨修娜等（2023）认为，我国提出的中等收入群体概念与中产阶级概念大有不同，中等收入群体的界定主要基于经济上的相对地位。

2002年，党的十六大报告首次提出“中等收入群体”这一概念，指出要扩大中等收入者比例，刺激消费增长。根据国家发改委（2021）的解释，中等收入群体指的是“一定时期内，收入稳定、家庭殷实、生活舒适、消费水平和生活方式与经济社会发展水平相适应的群体”

“中等收入群体就业相对稳定、生活比较宽裕、消费意愿和消费能力较强，对住房汽车、文化体育、休闲旅游、医疗康养、教育培训等中高端商品和服务消费有更多需求”<sup>2</sup>。

关于国内的中等收入人群的规模，官方发布和学者测算的数据都在4亿人左右：（1）国家发改委（2021）根据国家统计局对住户收支与生活状况的调查，按照三口之家家庭年收入的中等收入家庭标准，推算出我国年收入在10万元到50万元之间的家庭有一亿四千万左右，中等收入群体超过4亿人；（2）魏义方（2022）采用北京大学中国社

<sup>2</sup> [https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzlgzh/gjfgzh/202112/t20211224\\_1309504\\_ext.html](https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzlgzh/gjfgzh/202112/t20211224_1309504_ext.html)



会科学调查中心发布的“中国家庭追踪调查”CFPS2018数据，测算出2020年我国中等收入群体约4.17亿人，占全国人口总数的29.5%。其中，城镇居民中的中等收入群体占比约为42.2%，农村居民中约有15.1%为中等收入群体。(3)2022年10月15日，党的二十大新闻发言人孙业礼表示，我国中等收入人口超过4亿人，形成了全球规模最大、最具成长性的中等收入群体。

## (2) 中等收入人群的发展潜力

杨修娜等(2023)指出，我国中等收入者比重从2002年的不到1.0%增长到2018年的24.7%，年均增速为27%，明显高于同期人均GDP增速。与发达国家相比，我国中等收入群体规模实现了较快速度的追赶。

党的十六大提出“调低、扩中、限高”，并首次明确“扩大中等收入者比重”的任务，党的十九届五中全会进一步明确“到2035年‘中等收入群体显著扩大’”的目标，其后党的二十大再次强调要“扩大中等收入群体”，提出“坚持多劳多得，鼓励勤劳致富，促进机会公平，增加低收入者收入，扩大中等收入群体”，并将“中等收入群体比重明显提高”列为2035年基本实现社会主义现代化的目标之一。这体现了党中央对扩大中等收入群体的高度重视和持续关注，王永兰(2023)认为这表明了“扩大中等收入群体比重对于实现共同富裕来说，既是着力点，又是重要路径与载体”。

另外，习近平总书记(2021)在《求是》杂志上发表重要文章《扎实推动共同富裕》，其中在“扩大中等收入群体规模”中提到了四类

人群：高校毕业生是有望进入中等收入群体的重要群体、技术工人也是中等收入群体的重要组成部分、中小企业主和个体工商户是创业致富的重要群体、进城农民工是中等收入群体的重要来源。

### （3）中等收入人群在社群慈善上的发展潜力

上海联劝（2022）关于捐赠圈的研究报告指出，捐赠圈（慈善社群）的参与者有超过 50% 是中等收入人群。同时，本次调研的问卷数据显示，中等收入人群在慈善参与中表现出强烈的结社愿望，他们认为“社群慈善比起单独的个人捐赠优势显著”：受社群效应、同伴效应影响，中等收入人群认为“社群慈善”比“单独的个人捐赠”能够汇集更多款项、产生更大的作用（79.14%），做更多的事情（79.14%），在捐赠中能获得显著的归属感、认同感回应；而在行为转化层面，社群慈善可以提供给参与者更深入的参与，让参与者通过商议、合作、资金使用决策等方式深度参与到慈善活动中，且让捐赠行为在个人网络中产生涟漪效应。

### 4. 中等收入人群参与社群慈善的主要通道

中等收入人群参与社群慈善的形式主要包括：成立慈善信托、发起专项基金、发起公益项目、发起“一起捐”等。

其中，腾讯公益平台“一起捐”社群慈善的数量在总体样本中排名第一（占 61.87%），远高于帮帮公益、益宝公益等其他互联网筹款平台。共同发起公益项目是中等收入人群较为常用的慈善形式。在慈善工具/产品的组合功能中，腾讯“一起捐”+共同发起公益项目模式最为普遍（占 15.83%），腾讯“一起捐”+共同成立专项基金或腾讯

“一起捐”+公益项目+专项基金的组合次之。与其他社群类型相比，腾讯公益“一起捐”的流量接口及其交互场景更具优势。另外，从现有的慈善社群可见，腾讯公益平台“一起捐”尚未与慈善信托有组合。

表 9.慈善工具、平台、载体的选择

工具/平台/载体	占比
腾讯公益平台的“一起捐”团队	61.87%
腾讯公益之外的互联网公募平台，如帮帮公益、易宝公益等	25.18%
共同成立了慈善信托	3.6%
共同成立了专项基金（DAF）	9.35%
共同发起了公益项目	41.01%
有慈善意愿或已募集资金，但还没发起	15.11%

## 二、社群慈善需求与动机

### （一）慈善需求

我们在调研中发现，纯公益、纯利他性的慈善占比不高，大家的慈善参与更多是带着一定期待或者目的，这提醒了我们，充分理解中等收入人群的慈善需求十分重要。

梁海光（广州满天星）：我们提了很多年‘让公益成为生活方式’，但也可以看到大家目前还没真正接受这句话……一个好的“慈善社群”，需要建基于熟人关系，且具有一定利益交换或互益，才能真正发展（可持续）起来。而建基于纯公益、纯他益的社群慈善，发展会很坎坷，也很难持续。像狮子会，就是一个基于相互利益交错的社群，他们是很典型的‘慈善社群’。我认为，慈善社群，实际上应该是一种带有‘公益色彩’的社交群。

Dean Karlan 等人（2019）曾提出，人们为慈善事业捐款的原因很多：慷慨、自我满足、内疚、互惠、责任、威望。借鉴马斯洛需求层次理论及上述观点，结合本次调研的数据，可以将我国中等收入人群的慈善需求划分成四个层次：保障发展、促进社交、建构地位与价值表达、履行公民责任，四个层次私益性逐层递减，公益性逐层递增。

#### 1. 保障发展

“发展保障需求”指的是，中等收入人群寄望“慈善参与”可以给自己带来有助于个人成长、家庭关系维护、职业发展、处境改善等积极效应，保障自身和利益网实现更好发展，是一种与利益强相关的非感性需求，也包括借助慈善参与让未成年子女获得公益学时和升学优势、实现家庭传承和关系改善、获得税收减免（财税筹划）等，此类需求主要受个人与家庭的发展需要、事业和企业经营战略等的导向。

案例：满天星×太古可口可乐“爱心义卖”背后的员工慈善社群

企业员工参与活动主要是出于“企业党工委、ESG/CSR”的硬性要求，而员工的参与是“非完全自愿、非完全自发”，因此，在慈善活动过后并没有形成持续的、社群性的慈善。

案例：福建“心启航”的家长捐赠社群

“心启航”拥有多个由心智障碍家长组成的捐赠社群，这些捐赠人加入心启航的大多出于希望在孩子确诊和治疗期间的获得心理慰藉、获得信息共享、互助等，这个群体的慈善参与体现出了强烈的私益和互益特征，他们在社群中同时担任捐赠人、劝募人、执行人以及受益者。

## 2. 促进社交

“社交关系需求”指的是，中等收入人群寄望“慈善参与”给自己创造更多的社会互动、人际交往的机会和平台，以帮助自己融入社群、获得归属感等，是一种间接利益相关的需求；包括通过慈善参与加强自身与爱好、职业、行业、生活、娱乐、信仰等社交关系的互动，或从中发现更多与自己有相同标签的人。高阳（2018）指出，由于“社群的内聚力会将个体紧密结合在一起，成员们对社群也会产生依赖和道德上的义务”。

社群是个体生活或工作中所产生的交际圈，可以是休闲爱好群体、社会身份群体、职业群体、学习群体等，这些群体都是基于相同的目标或爱好等形成。人们不是对慈善项目进行捐赠，而是因为“人”而进行捐赠。

案例：广州“凌云社”

广州“凌云社”是一个由徒步、画画、读书、打羽毛球等兴趣爱好而凝聚的社群。每隔一段时间，成员会把自己画的画汇集到一起，定期开展义卖，并把钱捐给白血病患者，同时会参与到病房探访活动当中。对于他们而言，公益慈善只是社群的其中一类活动。参与公益慈善活动的成员认为，他们参与公益慈善的动机“比较纯粹”，就是“与互相认识的人一起做公益”，他们没有选择直接捐，而是希望选择撬动、影响更多的人，所以采用户外义卖这种形式。同时，这个社群的成员来自各行各业，日常的慈善动员主要通过朋友带朋友来定向邀约、传播和招募，具有非开放性。社群有 4-5 名核心人员，以及 15-20 名活跃成员，日常主要通过核心人员进行分工维护，全体成员之间没有建微信群，但会根据每次活动建群（结束后即解散）。

王东平（儿慈会/顺义社区）：众爱社群内部的各个子社群，基本都源自于发起群体共同的爱好和社交的需要，各自都有比较明显的属性特征，例如亲子、学习、徒步、服装设计。王东平发起的香江扶轮社，即是以沿袭芝加哥总部的理念为纽带，通过串联不同职业的人，在社交的同时回报社会。

### 3. 建构地位与价值表达

“地位与价值需求”指的是，中等收入人群寄望“慈善参与”可以为个人、家庭或社群带来价值的表达和体现、形象和社会地位的提  
升，并获得外部的肯定和认可，对应的是对形象和品牌、名誉和荣誉、社会影响力等的重视。

案例：深圳社基会“雨亭行动”

“雨亭行动”是以著名抗日英雄鲁雨亭烈士的名字命名的系列助学公益行动，由抗日英雄鲁雨亭烈士的昔日战友、部下及其后人在 2008 年共同发起，以“为国储才”为目标，通过为中国贫困落后地区的优秀学生提供“见识”和“体验”，而改变和影响其行为和价值观。一方面希望给孩子们打开见到外部世界的窗户，接触到最优秀的企业家，另

一方面希望孩子们成为公益活动的参与者和奉献者，实现慈善文化和行动的传承。1928年冬天，以教育救国为己任的鲁紫铭（鲁雨亭烈士的父亲）先生写下“为国储才”四个大字，并着人镌刻在自家“大军帐”的门楣上，其后也成了“雨亭行动”以及“为国储才基金”的行动目标。“雨亭行动”汇聚和联结着一群敬重鲁雨亭烈士、认同为国储才目标的人群，他们希望通过一系列的公益助学活动，扩大公益行动和慈善社群的影响力，推动中国贫困落后地区教育问题的改善。

多位从事财富服务的受访者表示，“对孩子的慈善文化和能力教育、慈善素养培养”成为中等收入群体参与慈善活动的重要出发点。在调研中我们发现，不少中等收入人群和中产家庭对公益慈善抱有“促进家族传承、子女教育”的期待。一位从事投资行业的受访者表示，她的孩子在国际学校上学，学校会开展“波点日”、冬日盛典等活动，让孩子通过捐款、义卖等形式参与公益慈善，她十分认同这些活动，认为这些活动是在孩子心中种下慈善种子、养成慈善习惯的重要契机。这是一个典型通过家庭成员的“慈善参与”，体现个人和家庭的经济优势、文化修养、社会地位的案例。

#### 4. 履行公民责任

“公民责任需求”指的是，中等收入人群有一定的公民意识和责任感，他们对社会问题和弱势群体有自己的思考判断，并希望通过公益慈善的形式践行扶贫助困、保护环境、推动公平正义等公民义务。包括：企业家回馈家乡、资助动物保护项目、参与环境保护行动等。

一位党员受访者表示，主动发起慈善社群的原因正是他认为自己“作为党员”，有责任和义务去牵头推动问题解决和社区发展。在国内，“党员”身份经常与责任、奉献、先锋等标签挂钩，对于这类

中等收入人群而言，“党员”身份背后的对社会和国家的“责任”，成为他们慈善参与的重要推动因素。

## （二）慈善动机

根据慈善决策的不同特性，中等收入人群的慈善动机可被划分为冲动型、慎重型两类。

### 1. 冲动型动机 vs. 慎重型动机

“冲动型慈善”，具有快速实践、涉及很少的分析判断，但能给出迅速和积极的情感反馈等特点。冲动型慈善的发生“需要刺激”的助力，如感动式慈善、运动型慈善等形式。Dean Karlan 等人（2019）曾指出，“冲动型捐赠者通常是对呼吁做出反应，而不是考虑长期捐赠计划或仔细评估慈善对象”。

同时，互联网技术的兴起，更是促进了冲动捐赠的发生，使中等收入人群当中的潜在慈善参与者更容易、更可能通过腾讯公益、微信等互联网公募或社交平台进行捐款或参与志愿服务。对于此类慈善参与者而言，“基于特定事件发起的劝募比较容易，但对日常的捐赠不太感兴趣”。

对这些“刺激源”进行梳理，我们可以发现中等收入人群的慈善触动可以分为两类：基于议题的触动、基于弱势困难群体的触动。当对议题、弱势群体的触动演变成“深度认同”时，“冲动型慈善”也有可能转变成持续性的慈善行动。

#### （1）基于对议题的触动

基于对议题的触动，指的是慈善参与者在意识到公益项目所关注



的社会问题、公益议题等与自身存在内在联结后，这份联结会转化成为其参与慈善的重要动机。

案例：北京某基金会负责人(社群慈善发起人)的三个捐赠圈

(A 捐赠圈) 基于对乡村儿童的关注关爱，20 个捐赠人维持 10 年捐赠；(B 捐赠圈) 基于对电影和艺术的热爱、对孩子的关爱，捐赠人愿意支持儿童电影下乡的项目；(C 捐赠圈) 女性捐赠人基于对青春期女生的关爱，很愿意支持女生卫生健康关爱项目。

## (2) 基于对弱势群体的触动

基于对弱势困难群体的触动，指的是通过让慈善参与者（及潜在慈善参与者）直接或间接与弱势困难群体接触，让其体验弱势群体的生活处境，会引起前者的情感触动，进而转化为慈善参与的动机。

案例：北京春苗慈善基金会

北京春苗慈善基金会的潜在捐赠人经历过触摸“1:1 的早产儿模型”后，深受震撼，捐赠意愿和行为会显著增加。

案例：北京某基金会

“A 慈善基金”的捐赠人家属，在发起人的陪伴下到受资助孩子的家里进行家访，在看到后者一贫如洗的住所时被深刻震撼，现场决定捐款。再如该项目发起人所发起的另外两个公益项目——电影行业从业者在对乡村孩子观影项目的资助上慷慨解囊、向女性捐赠人推荐关爱女性健康的筹款项目成功获 2 万-5 万元/年的连续捐赠，我们也可以看出同样的特点，即慈善参与者感受到自己与受助人之间存在的联结，会转化为他们的慈善参与意愿和行动。

“慎重型慈善”，具有经过深思熟虑、抵抗快速而感觉良好的捐赠产生的诱惑、并能更深入地为受助者及捐赠结果负责等特点。慈善参与者“想确保在捐赠之前已慎重考虑好了钱的具体用途，非营利组织

的表现是他们捐赠的重要标准”。在本次调研中发现了四个子类：

### （1）互助支持类

第一种情况，当人们有复杂的需求和明确的期待，他们的慈善行动会具有“互助支持”的特征，即希望通过慈善参与获得心理慰藉、信息共享、赋能、社交、娱乐活动等支持，他们会同时扮演多重角色：捐赠人、劝募人、执行人以及受益者。这类在罕见病患者组建的互助社群、心智障碍患儿家长组建的互助群、兴趣爱好社群中十分常见。

李红（北京晓更）：以心智障碍者的家长为核心组成社群，捐赠人、劝募人、志愿者、受益者（直接或间接）的多重角色重叠，这与其它慈善模式不同，涵盖了自益、他益、公益……秀丽既是创办者，又是资源动员的劝募者、也参与捐赠，是孤独症孩子的家长，自己孩子将来有更好的环节的营造。

### （2）发展共益类

第二种情况，有一部分中等收入人群将慈善参与当作是个人和事业发展的一种“投资”，他们的慈善行动带有“发展共益”的目标和特征，即追求在慈善参与中与其他参与者“进行”隐形的利益交换，以实现彼此的共赢，他们在其中扮演的角色包括捐赠人、劝募人、执行人。这种情况在由有商业背景的人群组成的慈善社群十分常见（如狮子会、中欧校友会）。

### （3）社区共益类

第三种情况，随着社会治理现代化、社区慈善的发展，“社区共益”类慈善动机日益突出。一些关注自身所在社区的中等收入人群，希望通过捐赠、资源链接等公益慈善形式，集合身边的力量，推动社

区公共问题的解决，由于问题的解决情况与他们息息相关，他们在其中同样扮演了多元角色，但“执行人”的角色更为突出。

#### （4）公民公益类

第四种情况，由于中等收入群体拥有一定数量的家庭储蓄和适度的财产收入，有一定的抵御风险和应对危机的能力；在温饱、安全、经济发展等需求被满足后，社会参与、社会责任等公民意识成为中等收入人群所关注的焦点之一。有一部分中等收入人群，他们在职业知识、人脉资源、学习能力等方面有较好的基础，愿意投入一定的时间、精力和金钱来参与慈善行动。他们更愿意关注与自己不直接相关的社会议题，更看重慈善行动实际上能推动社会问题的解决、改善弱势群体的生存处境，有明显的“公益性”。这种情况在高校基金会的校友捐赠圈、乡贤慈善、草根基金会或小型封闭型捐赠社群中较为常见。

#### 2. 发起人视角 vs. 参与者视角

社群对个人捐赠、志愿服务等慈善行动的影响已被学界和实务界普遍认可。在中等收入人群的慈善参与中，我们发现“集体行动”是一种主要的形式，即通过组建行动社群的形式开展慈善活动。高阳（2018）指出，社群是个体生活或工作中所产生的交际圈，可以是休闲爱好群体、社会身份群体、职业群体、学习群体等，这些群体都是基于相同的目标或爱好等形成，这些社群是“慈善社群”发展的重要来源。

根据在慈善参与中的分工不同，中等收入人群在慈善社群中角色可划分为：发起人、参与者；其中根据参与积极性的不同，参与者可

被进一步划分为核心推动人、一般参与者。调研发现，他们的慈善参与动机存在一定差异。

（1）发起动机

慈善社群的发起人在公民素养、慈善素养及个人能力上有较为突出的特征：在公民素养方面，他们对社会问题、弱势群体有自己的思考和分析，甚至对如何实施帮助有一定的看法；在个人能力方面，他们表现出较高的学习能力，且有智慧和领导人气质；在慈善素养方面，他们有较清晰慈善目的、对慈善过程中的专业性和捐赠服务有较高的要求。他们的发起大多出于慎重型动机，或者经过一定时间酝酿和发展的冲动型动机。

我们在问卷中对发起人的发起动机作了细化，发现以公益手段去解决特定社会问题始终是社群慈善发起的首要动机（68.42%），其次是社群结伴行为（44.74%）和通过社群活动贡献个人想法（42.11%）。

表 10.慈善发起动机（发起人视角）

发起动机	比例
想和一些人一起做些事，可能是公益也可能是其他	44.74%
想和一些人一起做公益，但还没有想好要资助什么	18.42%
想通过公益资助某类对象/地区，解决特定社会问题	68.42%
想和一些人进行集体议事、决策，贡献自己的想法	42.11%
其他	5.26%

## （2）参与动机

调查发现,参与者与发起人或其他参与者之间一般是“非陌生人”的关系,他们对发起人或核心推动人有一定的了解和信任。我们在问卷的数据中发现,社群发起人、核心推动者和社群参与者承担着社群慈善的核心动员、推荐、邀约职能,约占总体的 60%,社群参与者和慈善组织在成员发展中具有辅助功能,分别占 25%、26.25%。值得关注的是,公开信息是社群成员发展的新路径之一,约有 16.25%的受访对象通过公开信息渠道自主加入社群。

李红（北京晓更）：家长来的原因是心理慰藉和疗愈、信息共享、获得专业支持、参与活动……新家长特别需要温暖和支持。

对比作为发起人的发起动机,中等收入人群作为参与者时的参与动机较为复杂,且受到较多因素的影响。我们梳理了问卷的数据,以下是中等收入人群慈善参与动机的数据:

表 11.中等收入人群慈善参与动机统计

慈善参与动机	占比
履行社会责任，回馈社会、帮助他人	78.7%
对公益慈善有兴趣，想了解更多	62.7%
希望与志同道合的人一起做慈善	57.3%
发挥自己的能力、价值	38.7%
出于对熟人的认可、信任、尊重	24.0%
从社群中获得归属感、互相支持	20.0%
进行社交关系维护、认识更多的人	18.7%
为孩子寻找接触社会、参与公共议题的平台和机会	17.3%
被社群的氛围所感染	13.3%
需求互相帮助	10.7%
对集体议事、民主协商感到好奇	6.7%
获得志愿服务时数、捐赠证明	4.0%
获得税收优惠	1.3%

从以上数据中有几点发现：

第一，慈善带来的“发展保障”仅获得 20%中等收入人群的青睐，且他们的关注点主要集中在对“孩子教育”的促进上，出于“税收优惠”而参与慈善的仅占 1.3%。

第二，中等收入人群对慈善参与中的“社交关系”积极作用有一定期待，超过 57.3%中等收入人群将“与志同道合的人一起做慈善”，且他们的慈善动机均与“人、社群、关系”相关，“对熟人的认可和信任”“从社群中获得归属、支持和身份标签”“进行社交维护和拓展”“被社群氛围所感染”作为参与慈善的具体动机。

第三，有 38.7%中等收入人群把“地位与价值”作为参与慈善的主要动机，62.7%的慈善参与是出于对公益慈善的好奇。

第四，在“公民责任需求”方面，大部分中等收入人群具备基础的责任意识，有 78.7%以“履行社会责任、回馈社会、帮助他人”作为慈善参与的主要动机；但只有 6.7%关注深层次的公民参与，如“民主协商、集体议事”等。

### 3. 影响因素

#### （1）项目成效及社群治理

高阳（2018）曾将个人捐赠意愿的产生划分为：刺激感知、行为认知、捐赠意愿三个阶段，并且验证了个人对“公益项目属性、社群动力特征”的感知会在刺激感知阶段对捐赠意愿产生重要影响。本次调研验证了以上发现。

首先，对公益众筹项目属性感知，包括了对项目的效用、可参与性、相关性、价值观一致性、重要性等维度的感知。中等收入人群对指向的公益议题、目标受助群体和区域的认同度，以及中等收入人群在公益项目和慈善参与中获得的良好体验感、荣誉感和获得感，对其慈善参与有正向促进作用。

其次，对“社群动力特征”感知，包括了对社群领导、价值观匹配度、社群内聚力、社群角色等维度的感知。结合本次调研发现，补充两类影响：第一类是核心人员，主要指慈善社群的发起人、领导者和劝募者，包括他们的形象和口碑，会给潜在的参与者带来捐赠意愿、建议、支持及推荐。第二类是熟人、有影响力的人等，对他们捐赠的

感知，也会刺激潜在参与者的慈善参与；同时对社群的归属感、认同感，以及组织的使命、日常活动维系，对中等收入人群的慈善参与有正向的促进作用。

问卷数据表明，超过 88%的社群基本形成了适应社群发展的治理模式，其中有清晰架构、规范管理的正式组织占 42%，规模小且共同决策、平等承担的团体占 21%，由个别核心成员维系，日常主要依靠事件聚集的松散网络占 25%，仍有部分慈善社群对于未来发展尚未形成认识。

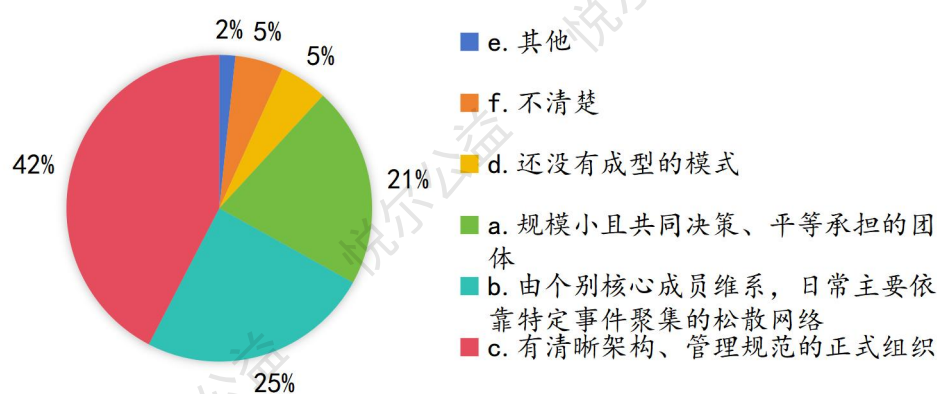


图 6. 社群模式

目前慈善社群的治理架构分为执行功能为主的工作小组（37%）、以承担决策功能的管委会（23%），以及以承担简单、劝募等功能的委员会（21%）三种形态。仍有近 20%的社群尚未设立社群治理相关架构。



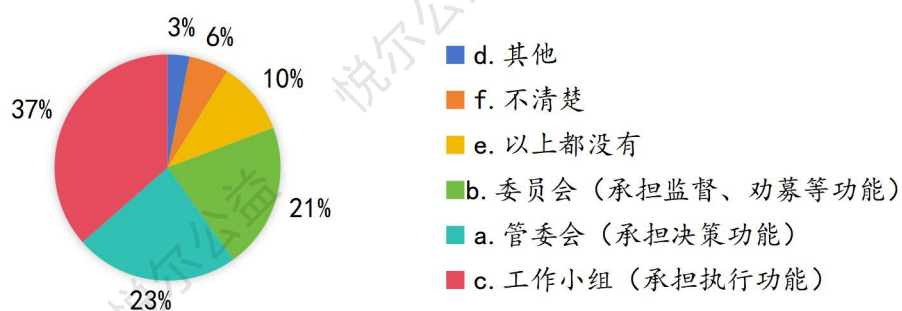


图 7. 社群治理架构情况

现阶段，慈善社群采用的主要决策模式为由管委会、委员会等核心成员共同决策。大多数社群决策采取核心成员决策+部分成员协商或核心成员决策+鼓励每个民主投票的方式开展。少数社群会引入委托机构等外部力量参与决定。

表 12. 慈善社群的决策模式

决策模式	占比
由每个成员民主投票决定	23.73%
由部分成员代表协商决定	35.59%
由管委会、委员会等核心成员决策	55.93%
由托管机构、经理人、专家等外部力量决定	11.86%
其他	3.39%
不清楚	11.02%

## （2）需求与收获

结合中等收入人群的慈善需求，我们对他们在慈善参与中的收获进行了梳理，其中公益教育、公民责任、心理三个维度均获得超过一

半受访者的认同；其次是个人的价值、社交方面，而税收优惠则为最低。

表 13.中等收入人群在慈善参与中的收获

收获	占比
对公益和公益项目、弱势群体、慈善组织有了更多了解	82.73%
帮助了有需要的人，促进了社会的正向改变	58.18%
收获内心的平和，以及行动的信心	55.45%
履行了社会责任，回馈了社会	53.64%
发挥出自己的优势、能力	48.18%
认识了更多的优质社交，加深了彼此关系	41.82%
自己的价值被肯定、被重视	38.18%
在一定程度上实现了自己的理想	34.55%
在集体中互相支持，找到归属感	33.64%
获得税收优惠	9.09%

（3）消极影响因素

当中等收入人群没有足够的时间、精力、经济投入到公益慈善当中时，或与共同行动的其他成员发生意见不合、矛盾冲突等情况，他们的慈善参与也会受到消极影响。另外，本来就是基于短暂或阶段性目标发起的慈善行动，当目标实现或需求满足后，中等收入人群的慈善行动也会随之结束（如作为家长为孩子升学需求所发起的捐赠或志愿行动，等孩子顺利升学后大多会自然终止）。

崔澜馨（北京春苗）：有一些社群一开始冲动发起，遇到困难，如面临经济变动、与小群体矛盾冲突，就会退缩，所以在设立之前要考虑清楚；再如家长发起的，基于小的动机发起，更多是家长带着孩子来设立的，要是孩子读初高中的时候很活跃，到孩子国外留学或者目的达成后自然就不够活跃了，就结束了。

### （三）慈善行动

中等收入人群慈善参与的发展模式有两类：从社群到慈善行动，或从慈善行动到社群。前者指的是，慈善行动只是中等收入人群所在社群众多活动中的其中一项，大家的慈善参与动机更多是对人的认可。后者指的是，中等收入人群在慈善行动的过程中形成了某个社群，大家的慈善参与动机更多是对议题、项目、弱势群体的认可（触动）。多位受访的社群慈善服务者表示，两种模式在现实中都大量存在。

中等收入人群慈善行动的通用过程是：设立慈善项目、动员慈善参与、项目执行管理、捐赠反馈。

#### 1. 慈善项目设立的载体

中等收入人群参与慈善行动而设立的载体有：慈善组织、慈善信托、专项基金、慈善项目、公益活动等。

#### 2. 参与形式与动员模式

##### （1）参与形式

中等收入人群的动员/捐赠活动可分为两类：一次性的运动式的劝募和捐赠、持续性的日行一善。前者大多为基于救灾或重症救助等突然事件、特殊节日和活动、特定的学习或工作任务、某次社交活动（如顺义社区 hiking group 聚会时的捐款）等具有特定慈善目的和目

标的劝募。后者大多发生在关系稳固、成员稳定、价值取向同质的慈善社群（如宗教信众、粉丝等）。

中等收入人群的慈善参与形式包括：捐赠现金、实物、资源、服务、人脉等。如：在顺义社区的众爱慈善社群中，中等收入人群的参与形式不只是单纯的捐钱、捐物，捐专业服务已经成长为他们捐赠的主流形式。

## （2）动员模式

慈善动员：中等收入人群所在慈善社群的开放性决定了其慈善动员的形式，存在着公开募捐、定向劝募两种。

定向劝募指的是面向“特定对象”即对慈善行动（包括劝募人和公益项目等）较为熟悉、已经建立起较为稳定的信任关系的群体。对于中等收入人群而言，这种动员形式常被用于对各类社群的动员，尤其是“封闭型慈善社群”，因为其重视社群和成员参与的私密性，拥有清晰的社群边界和关系稳定性，大多设置了准入门槛和筛选标准，符合慈善法中对“特定对象”的限制。

王东平（儿慈会/顺义社区）：众爱社群慈善圈虽然是开放式的，但其内部还是有着较明显的入场壁垒，这个壁垒主要建立在参与者对众爱慈善理念的强烈认同上。如果认同程度不够高，不太容易被三百余名核心参与团体所接纳。

公开募捐往往发生在互联网等公共空间中，劝募人与捐赠人之间并没有过多的关系和基础要求。对于中等收入人群而言，这种动员形式常被用于“开放型慈善社群”当中，因为其社群边界较模糊，准入

门槛较低，成员具有一定的流动性，借助互联网筹款平台进行公开募捐能够促进开放型慈善社群的发展。

社群运营：根据问卷数据显示，慈善社群的发展运作，由发起人或核心成员推动占 70.0%，由大多数成员共同推动占 43.6%，由托管机构/慈善组织推动占 20.9%，依赖外部的经理人/顾问推动占 5.45%。

表 14. 慈善社群的发展动力

核心推动主体	比例
通常由发起人或核心成员推动	70.34%
由大多数成员共同推动	41.53%
主要由托管机构/慈善组织推动	20.34%
主要依赖外部的经理人、顾问等力量	5.93%
其他	2.54%
不清楚	3.39%

慈善社群应当从慈善和公益合规性、有规划、有监管的款项使用、成员有参与社群事项规划和建言献策的机会、一定程度的民主协商及集体议事机制，一定的社群门槛及边界，为成员提供公益可批和慈善规划等增值服务以及更加便捷的税收优惠获取途径有助于提升社群成员对社群的归属感、认同感和满意度。

（四）服务需求

1. 执行管理需求

（1）为慈善行动提供合法载体

中等收入人群开展慈善行动，涉及劝募筹资、集结社群、慈善资

产处置等内容，为规避个人风险或非法私募的风险，需要借助外部力量搭建合法合规的慈善载体，如基金会、慈善信托、专项基金、公益项目等，承载上述慈善行为。

另外，对于开放型慈善社群而言，“获得公开募捐支持”也是一个突出的服务需求，包括：获得项目展示的平台、提升公开劝募技巧、实现精准传播和推广、匹配目标捐赠人等。

崔澜馨（北京春苗）：以前每个班（中欧班级）都会有一个慈善委员，善款收到个人账户手里，但是个人手里容易出现风险：一是容易被冻结，个人财产会受影响；二是私人收款管控严格，增加个税风险，三是非法募集的风险；通过基金会捐赠资金公开透明、开具相关票据，资金比较安全，有发票、有图表、有流程等，例如法国企业，圣盟俱乐部、社科班中国等例子。

案例：广东千禾基金会-火凤公益专项基金

高塘石小学家委会的家长们曾发起众筹，为学校筹集资金采购一批空调，改善酷暑之下孩子们的学习环境，但在资金募集的过程中遇到了很大的阻力：收款账户是家委会成员的个人账户，部分家长对此持很大保留意见，甚至不愿意参与；发起人动用个人关系联系格力电器高层，以远低于市场价格的公益价采购空调一批，但被个别家长质疑甚至恶意举报。后来，千禾基金会为其提供了“火凤公益专项基金”作为合法的慈善载体，才推动了事情的顺利落地。

## （2）为慈善过程提供有效管理

中等收入人群在意项目进展、成效，希望公益项目和行动真正有效，但由于缺乏慈善方面的专业知识，他们需要外部主体在贯穿公益项目生命周期的管理中进行补位，开展包括社会问题分析、公益方案设计、项目执行落地、过程监测与成效评估等服务。另一方面，不少

受访的中等收入人群表露出他们对慈善行动在社会影响力和实现可持续发展上的期待，包括项目得到进一步展示和推广、受益人向捐赠人的转化、希望项目建立起慈善品牌等。这两点同时回应了前文所提及，中等收入人群（尤其是慈善发起人）对慈善过程中的专业性和捐赠服务有较高的要求。

### （3）为慈善公示提供有效支持

中等收入人群在捐赠后，希望通过捐赠反馈或信息公示获得项目更新、财务披露等执行动态。

## 2. 捐赠服务需求

### （1）捐赠统计和回馈

首先，捐赠人希望他们不同形式的捐赠，能够被有效地统计。正如上文提及，中等收入人群的捐赠不再局限在现金和实物，而逐步拓展至服务、资源、软件、知识等非货币维度；这意味着需要为这些不同形式的捐赠配置相应的捐赠统计服务，包括针对非货币捐赠设置合理有效的公允价值折算机制，制定适用于货币和非货币捐赠的捐赠数据统计机制等。正如受访者（英瑛）的提议，作为志愿者为慈善项目进行劝募后，她希望这类非传统志愿服务形式的服务时数能够被认可和统计。

李红（北京晓更）：（希望未来平台能提供）数据统计和支持，奖励的置换（热心参与者缺乏统计激励机制）、提高社群动员能力，看到他们能够裂变出去（例如他们转发了多少），类似于志愿时长的累计。把动作折合成时长或者证书，大家能查到。

其次，捐赠人希望他们能够更加便捷地获取捐赠证明，尤其是能够快速拿到电子版的捐赠票据，或选择一次性开具或年底统一开具。

再者，捐赠人希望他们可以凭借累积的捐赠获得捐赠一些实质性回馈。大多数慈善参与者的慈善动机是复杂的，大部分的捐赠人希望自己的“捐赠行为”不仅仅是数据化的统计，他们也希望后者能被兑换成相应的实体权益，常见的“回礼”便是其中一种。一些受访机构为捐赠统计机制配置了包含多元立体捐赠权益的捐赠激励制度，如：满天星青少年公益发展中心的“月捐服务体系”、广州悦尔公益基金会的“捐赠人权益体系”。

## （2）捐赠仪式和荣誉

受访者普遍认同，慈善参与的仪式感和荣誉感，是中等收入人群十分重视的。

崔澜馨（北京春苗）：发起人要服务于捐赠人，如捐赠票据的自动化和人性化，二是捐赠证书的设置，logo 会设置捐赠人的 logo，不单单只是公募机构的 logo，让捐赠人更有归属感，定制化个性化服务，（问：这个是否会促进捐赠行为？）会的，捐赠证书有名字会对捐赠人有不一样的归属感和荣誉感。……申领捐赠票据，不只是春苗的 logo，每个冠名基金也都有自己的特点在里边，加强捐赠人对这个群体的归属感，易宝平台帮我们定制化这个需求，大平台做不到。

在营造捐赠的仪式感方面，对慈善参与者而言，恰当的“仪式”可以将捐赠行为满足慈善需求的过程可视化，以此增强参与者在慈善参与中的获得感；同时“仪式”所营造的氛围，会加强慈善社群的身份标签和集体凝聚力，加强参与者对慈善社群的认同和归属，从而获



得安全和满足。

在增强捐赠的荣誉感方面，捐赠荣誉感可以增强慈善参与者的自尊心、名誉感、光荣感、好胜心、自我感、集体主义情感等心理体验。

王东平（儿慈会/顺义社区）：参与感、意义感、新鲜感是众爱社群长期稳定凝聚的主要原因。以一直持续的书屋活动为例，参与者在这个过程中可以收获两个体验：结识更多爱好读书和公益的朋友、经常开启盲盒的新鲜体验。每有旧书捐赠时，义工们可以在分拣中挑选自己喜欢的优先购买，这对他们来说很有吸引力。

### （3）慈善教育和咨询

中等收入人群对于慈善知识的学习有一定服务需求，包括：学习了公益慈善合规性和做法、慈善如何融入 ESG/CSR 助力企业战略（及党建）、慈善财法税问题，掌握公益项目/慈善组织等资源信息等，以“保障慈善过程的合规高效，提升慈善活动的质量效率”。一受访者讲述了她曾遇到的一个案例：一家由数十名企业家发起的慈善组织，愿意拿出一大笔钱基于企业原有的资源来开展慈善活动，但由于缺乏相关的慈善规划能力，最后选择粗暴的方式——直接给钱。

同时，最近“战略慈善”“慈善顾问”等关键词在公益机构、财富服务机构、金融机构中已经成为一股被追捧的热潮。这直接反映出，对于捐赠人而言，慈善教育和咨询服务是很需要的。

### （4）慈善参与和资管

中等收入人群对慈善参与的期待源于其对公共利益的关注、公民意识的觉醒以及慈善社交等原因。

部分中等收入人群（尤其是慈善发起人），对社会问题、弱势群体有一定的思考，他们也希望借助公益慈善等形式深度践行个人的社会责任、开展家庭教育和家风传承，发挥个人价值，以有效推动社会公平和环境改善。因此，他们期待有更多的公益体验和慈善参与的机会，并愿意通过发表看法、出谋划策、监督决策等方式实现对公益慈善过程的深度介入。

还有一部分中等收入群体，他们对公益慈善有着拓展社交和利益的期待，希望通过慈善参与认识更多志同道合的朋友或合作伙伴、发展自己的兴趣爱好或人脉资源等。

借鉴国外的经验，本次调研就中等收入人群对“慈善资产保值增值”的需求进行了验证。结果发现，目前国内中等收入人群对此需求暂不突出，这与以下三点因素相关：一是集合的慈善资金规模尚不大，进行资管性价比不高，吸引力不大；二是捐赠人和慈善机构的慈善资管意识尚处于萌芽阶段，缺乏动力；三是国内慈善行业的公信力危机依然存在，社会舆论给慈善资管带来了巨大的隐形压力和阻力。

有受访的慈善服务人员表示，虽然目前中等收入人群对于慈善资产管理的需求不是太明显，但预计以后这个需求会有较大的发展空间。

### 三、社群慈善服务供给现状

调研发现，目前为中等收入人群提供慈善服务的机构主要有：慈善组织、金融机构、财富服务机构、互联网公司、科技公司、资产管理公司等。他们提供的服务内容包括执行管理、捐赠服务两类，包括搭建公开筹款平台、搭建数字化慈善服务系统、捐赠人服务、搭建数字化慈善服务系统、捐赠人服务、慈善顾问服务、慈善资管服务等。

表 15.服务提供现状

服务内容	主要服务机构
搭建公开筹款平台	腾讯公益、支付宝公益、抖音公益、易宝公益、帮帮公益等
搭建数字化慈善服务系统	深圳市递爱福公益基金会、灵山慈善基金会、易宝公益、平安公益、上海联劝公益基金会、春苗慈善基金会、灵析等
捐赠人服务	满天星青少年公益发展中心、广州悦尔公益基金会、平安银行私行等
慈善顾问服务	灵山慈善基金会、家办等
慈善资管服务	金百临投资、敦和资管、汇添富基金等

#### （一）执行管理类

##### 1. 提供慈善载体

为保障开展慈善行动的合法性、规范性、有效性，各类服务机构会通过成立慈善载体来为中等收入人群提供支持，具体的载体包括：慈善信托、专项基金、公益项目、公益活动等。

表 16.中等收入人群在慈善参与采用的载体

载体	适用范围
慈善信托	主要适用于现金、资产类捐赠
专项基金	主要适用于现金、资产类捐赠
公益项目	主要适用于现金、实物、资产类、服务、资源等捐赠
公益活动	主要适用于现金、实物、资产类、服务、资源等捐赠

## 2. 提供执行管理

除了合法的慈善载体，慈善目标的实现还需要依托具体的慈善执行和管理。选择“募用不分离”的中等收入人群在慈善执行过程中会有不同程度的参与，各类服务机构会从支持和监督的视角为他们提供不同程度的支持。而选择“募用分离”的中等收入人群对慈善执行的过程基本不参与，他们会将全部的执行和管理工作交给各类服务机构。

慈善执行和管理服务贯穿中等收入群体慈善社群服务的整个发展周期，包括社会问题与需求分析、方案策划项目立项、项目执行落地、过程监测与成效评估、信息反馈与公示，甚至公开募捐等。



图 8：项目发展周期

## 3. 提供反馈和公示

目前中等收入人群主要通过以下渠道获取：官方的慈善信息公开

平台（慈善中国等）、公益项目或慈善组织搭建的新媒体矩阵、互联网公募平台的公益项目页面、慈善机构服务人员或慈善社群的社交平台（微信、群聊、朋友圈等）。

（二）捐赠服务类

1. 捐赠统计和回馈服务

（1）捐赠接收和价值认定

大部分服务机构针对捐赠和志愿服务制定了相应的管理办法、工作机制，保障各类捐赠的价值认定、合规接收和处置等。

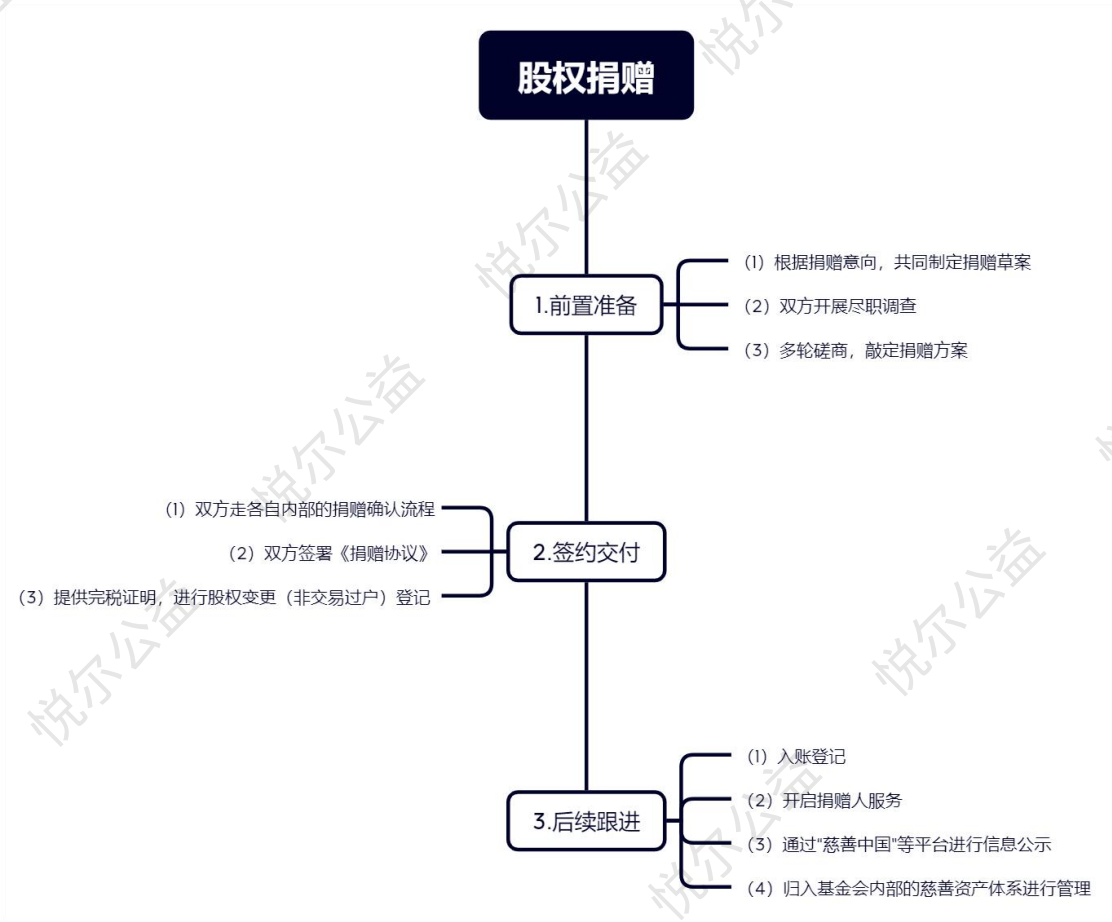


图 9：广州悦尔公益基金会的股权工作机制



图 10：传善科技的“物资捐赠的服务流程图”

#### 案例：公益时

“公益时”是由阿里巴巴公益基金会发起的衡量志愿服务时长和公益行为的计量单位，由志愿服务（公益）时和其他类型公益时组成。阿里巴巴公益、支付宝公益、帮帮公益、轻松公益、易宝公益平台等互联网公益平台共同使用《公益时评定准则》。其中用户在公益平台为公募基金会进行公益捐款，每捐款一次获得 0.1 个公益时（全平台每天捐款 0.5 公益时上限）<sup>3</sup>。

## （2）捐赠统计与证明开具

针对中等收入人群对捐赠统计与证明开具的需求，不少服务机构

<sup>3</sup> 来源：<https://gongyi.yeepay.com/www/charitabledetail.html?id=91320746352239#/>

开发了数字化平台，弥合了项目执行与财务管理之间的断层，实现了“一站式”服务。

案例：宁波善园基金会的“一起行善”小程序

在宁波善园基金会搭建的“一起行善”数字化慈善（小程序）公益平台上，捐赠人仅用一分钟时间即可建立独立的线上专属慈善基金账户。平台设置了“行善”“劝善”“积善”“组建公益团队”“慈善基金电子账单”“公益/志愿者活动发起/报名”“慈善捐赠积分兑换”“电子票据/捐赠证书”等十多个服务功能，为不同需求的捐赠人群体提供便捷、可靠、及时、透明的公益慈善捐赠体验。截至 2022 年底，“一起行善”平台累计设立公众捐赠账户 14227 个，累计接收捐赠 16513414.95 元，累计慈善支出 11549934.92 元。

### （3）设置多元的捐赠回馈

针对捐赠人的不同捐赠需求，服务机构推出了多元的权益作为捐赠回馈。

案例：广州悦尔公益基金会的“捐赠人权益体系”

广州悦尔公益基金会的“捐赠人权益体系”，针对现金、实物、资产、资源等的捐赠，结合捐赠人在商业金融、品牌形象、社交、心理等层面的需求，为捐赠人设置了“基础、定制、特别”三级权益。



悦尔公益·捐赠人权益V1.0	
基础权益	获得捐赠收据，可用于抵税；
	获得捐赠证书；
	获得捐赠反馈；
	共享悦尔的自媒体矩阵进行宣传；
定制权益	参与或发起联合的品牌传播行动；
	慈善规划服务；
	项目管理服务，提升慈善行为的品牌形象和影响力；
特别权益	捐赠人答谢晚宴；
	共享合作媒体资源；
	参与基金会的规划和决策，成为基金会理事。

图 11：广州悦尔公益基金会的捐赠人权益体系

#### （4）提供慈善账户

以无锡灵山慈善基金会·邻家计划服务系统、深圳市递爱福公益基金会·账户服务系统、易宝公益、平安银行私人银行·平安乐善服务以及爱校宝等五个具有代表性的服务系统作为案例进行分析。

##### 案例 1：深圳市递爱福公益基金会·账户服务系统<sup>4</sup>

深圳市递爱福基金会设计开发了“递爱福账户服务系统”。该系统面向基金会的内部管理人员、战略合作伙伴、被推荐的合格捐赠人、第三方捐赠人、慈善账户持有人、慈善账户顾问、慈善账户查阅人、慈善账户督导员、慈善专家顾问、合格受赠组织等相关人员或组织。该系统能够实现多方主体间的信息交互，并提供与捐赠、投资、捐助以及捐助后的监督管理等相关的服务与管理，实现对所开展的慈善活动进行账户化、流程化管理。目前，递爱福账户服务系统已有用户约 700 人，入库合格受赠组织 10 家，助力捐赠人通过慈善账户向合格受赠组织捐赠了约 200 万元。

<sup>4</sup> 深圳递爱福账户服务网址：<https://www.daf-charity.org.cn/home/Service/index/id/12.html>





## 案例 2：无锡灵山慈善基金会·邻家计划服务系统<sup>5</sup>

无锡灵山慈善基金会发起的“邻家公益计划”，包括公益基金、公益社群、公益项目三大板块，基金会为每支基金都配备慈善顾问、捐赠人可根据自己的意愿从公益项目白名单中自主选择资助对象、自愿选择加入公益社群进行交流协作。



<sup>5</sup> 灵山慈善基金会·邻家计划服务系统网址：<http://www.lingshanfoundation.org/leaderwelfare>

### 案例 3：平安银行私人银行·平安公益

平安银行私人银行的“平安乐善”一站式慈善规划服务，内容涵盖平安公益平台线上捐赠、慈善规划咨询、协助设立慈善信托、公益活动等多层次的慈善活动。平安乐善联动多个专业公益机构，共同挖掘社会需求，并为公益项目实施的合规性有效性提供专业指导，同时充分发挥金融机构优势，提升慈善资金使用效率。“平安乐善”一站式慈善规划服务已服务近 8 万捐赠人，慈善资金管理规模超过 1 亿元。

“平安公益”是内嵌于平安口袋银行 APP 首页的功能模块，服务于银行客户等中、高净值人群的慈善需求。“我的公益账户”可显示累计捐赠项目数目。



图 14：平安公益账户服务系统图示

### 案例 4：易宝公益<sup>6</sup>

2022 年 5 月，易宝公益平台在原有月捐产品上完成了升级迭代，提供从月捐公益项目上线、募捐到捐赠人服务及进展反馈的全流程支持，公益机构可自主选择项目是否开通月捐、自定义月捐金额，可根据项目需求选择只开通次捐、月捐或同时开通，还可以根据公益伙伴的个性化需求进行定制化开发支持。

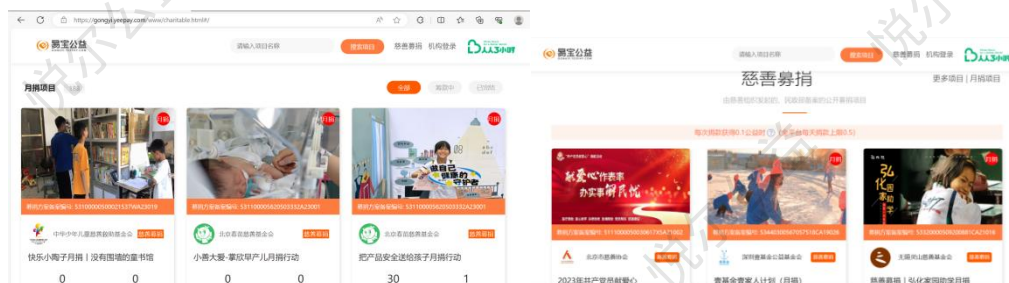


图 15：易宝公益服务系统图示

<sup>6</sup> 易宝公益网址：<https://gongyi.yeepay.com/www/#/>

#### 案例 5：古村之友·爱校宝

爱校宝平台于 2022 年 8 月启动开发，截至目前，爱校宝已帮助全国近 100 个县，1 万余所中小学建立线上校友会与线上校史馆，汇聚 100 多万校友，为母校发展提供资金、物资与资源对接等方面的支持，线上累计筹款总额超过 8000 万元，线下累计捐资捐物与资源对接超过 1 亿元。爱校宝为学校搭建线上校史馆平台连接分布在国内外的校友参与共建。线上校史馆同步构建校友回馈母校的机制，开通了学校爱心池功能，校友在线上可以量力而行为学校捐资、捐物或者是对接资源，线上爱心池的开通主要是服务大量普通的校友。以线上校史馆为入口，校友通过平台找回母校与校友，建立线上校友会，校友上传个人基本信息形成学校的校友名录，校友们可以通过校友名录与相关校友进行联系互动，甚至合作，共同投身家乡建设。

表 17.四个捐赠服务管理系统的功能对比

功能	灵山基金会	易宝公益	递爱福	平安私行
基础管理	√	√	√	√
资产管理	√	√	√	√
慈善执行	√	√	√	√
慈善荣誉	√	√	√	×
慈善社交	√	×	×	√
捐赠回馈	×	×	×	√
慈善顾问	×	×	×	√
优势	慈善组织开发的内部慈善服务系统，叠加了公募功能。	公募平台开发拓展的慈善账户服务（类 DAF），融合了 DAF 和公募的优势。	基于 DAF 模式开发的一套逻辑严谨、全面、规范化、标准化的内部慈善服务系统，对接了外部组织资源提供慈善执行、保值增值服务。	金融机构客户服务系统中的慈善服务板块。 1.开拓了虚拟货币、步数等捐赠； 2.与外部平台对接，提供多元捐赠回馈； 3.提供慈善社交资源等。

四个系统的框架与 DAF 的运营模式有较高的一致性,呈现出“简化版 DAF”的特征;同时基于本土的捐赠需求,部分机构对功能进行了一些新的拓展:第一,以捐赠人为中心,具有突出的“捐赠账户”属性;第二,贯穿捐前、捐中、捐后全过程,并设置了“劝募-捐赠-执行-反馈”等多元功能,尤其是“劝募”功能,为拓展捐赠人提供有力支持;第三,除提供资助协助的慈善组织外,整合并接入了众多外部资源,尤其是各类生活服务提供机构和平台,有效丰富了捐赠人可享受的捐赠权益;第四结合各类定制化标识、自主决策功能等,有效回应捐赠人的心理需求。

但同时,这些系统也存在着一些不足:一是系统之间存在较高的壁垒,彼此互不相通;二是开发成本较高,在慈善组织中的普及率低,这些系统在行业内的整体使用率并不高;三是与外部机构、平台衔接过程中的流畅度还有待提升。

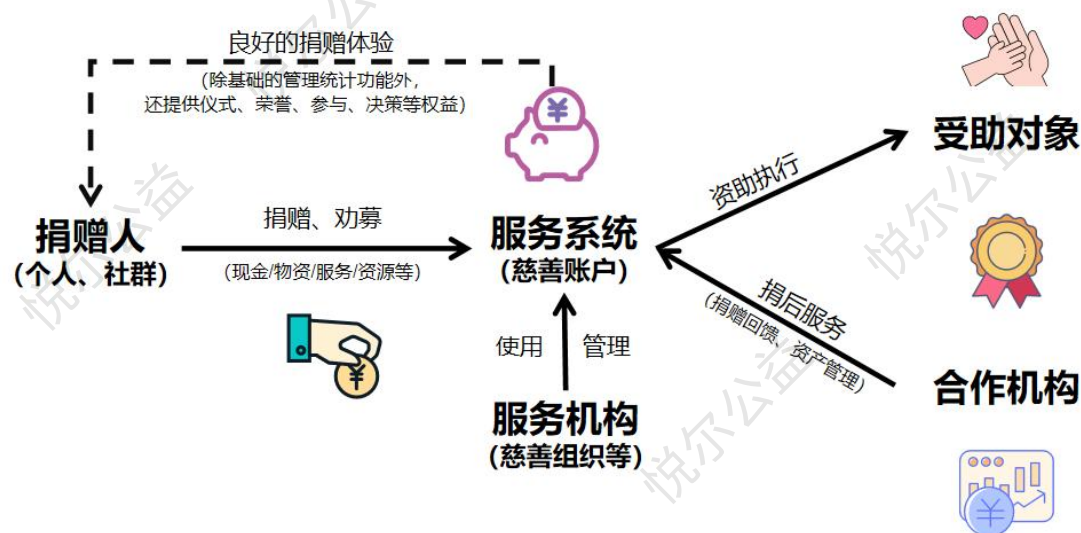


图 16: 四个服务系统的运行框架

## 2. 捐赠仪式和荣誉服务

在如何提升捐赠的仪式感和荣誉感上，受访机构的探索较为多元。

### （1）营造捐赠的仪式感

腾讯开展的“公益真探”“公益股东人大会”等活动是对“仪式”的一种典型使用，即将慈善参与者（捐赠人）进行慈善监督的整个过程以品牌化、可视化的仪式开展并呈现，使他们的体验感和仪式感得到有效强化。而贴上“项目标签”，是对“仪式”的另一种运用，如：深圳社基会为公益项目定制周边物品、传薪教育公益基金为捐赠人提供寄予项目寓意的回礼等。还有一种营造“仪式感”的做法是，在捐赠证书上标注捐赠人、劝募人、专项基金、慈善信托、社群名称的名字和 logo 或愿景价值观等具有身份识别意义的内容。

#### 案例：广州满天星公益的“星友勋章”

广州满天星公益在增强仪式感和荣誉感上形成了自己的体系：加入月捐后，有迎新电话问候；月捐满 2 个月时，有感谢信和迎新包，年终答谢时，有定制纪念品和证书。满天星公益还组织阅读分享、项目地探访和城市聚会等月捐人线下活动，维护和运营月捐人社群。“星友勋章”体系则借鉴游戏勋章玩法，随着月捐人捐赠时长的累计，给月捐人颁发不同的勋章，提升月捐赠人的荣誉感。

### （2）增强捐赠的荣誉感

受访的中等收入人群以及机构服务者对增强捐赠荣誉感也有不少思考实践。一种做法是为核心的慈善参与者提供各类慈善身份，如意树公益设置“公益合伙人”的慈善身份，并依据慈善参与者的不同贡献将其分成钻石、黄金、白银三个等级；满天星借鉴游戏勋章玩法



设置了“星友勋章”体系，随着月捐人捐赠时长的累计，给月捐人颁发不同的勋章，提升月捐赠人的荣誉感。还有，在劝募宣传中增强慈善参与者个人形象的元素使用，如使用个人照片、展示捐赠或劝募/志愿服务数据等



图 17：如意树的劝募海报中具有较多劝募人形象元素

### 3. 慈善教育和咨询服务

针对中等收入人群对慈善教育和咨询的需求，不少服务机构设立了“慈善顾问”的角色，为中等收入人群提供需求评估、慈善科普、公益体验、案例参考、解答疑问、慈善规划、架构搭建等慈善服务。

#### 案例：中金家办

中金环球家族办公室基于战略顾问思维，专注于满足捐赠人的独特需求，提供从前端咨询、体验、规划，到中端慈善事业架构搭建、慈善资本可持续管理，再到后端受捐项目引荐的协调服务。同时，通过内部宣讲和培训，提升中金公司 4500 多位投资顾问的慈善服务能力，让每位投资顾问都能成为公益资源转化的节点。中金环球家族办公室发起改善捐赠人体验的“慈善 50 计划”，放大捐赠人公益梦想；通过引导合作伙伴、重要潜在捐赠人参与慈善义拍晚宴、为客户提供海内外案例参考、进行一对一咨询等方式，组织中金公益亲子夏令营、线上劝募等体验活动，深化捐赠人的公益理解，实现捐赠方与慈善组织、受益人的共同成长。

#### 案例：万向信托

万向信托公司致力于为捐赠人搭建开展慈善事业的整体构架。一方面物色和管理合作的慈善组织，实现投资管理和公益事务专业分工协作；另一方面以创新思维做公益，支持捐赠人创办社会企业，协助开展项目关联投资和影响力投资，促进慈善项目可持续发展。

### 4. 慈善参与和资管服务

相关服务机构对社群慈善成员“慈善参与”的服务已有较多探索。

第一类是依托议事会的形式，聚焦社会议题和项目，开展讨论交流、学习提升、组织建设、监督决策等。

#### 案例：广州满天星公益的“星友聚会”

广州满天星的“星友聚会”活动，在广州、佛山、深圳、上海等地，面向捐赠人和潜在捐赠人定期开展，不仅进行项目介绍、成效反馈，还对机构的项目运营、筹款合作等问题展开讨论。满天星还会不定期开展月捐人实地探访活动，通过故事会和话题共创环节，大小朋友们增加了对满天星公益的了解和彼此之间的连接感；还有借助“公益真探”计划，满天星带领捐赠人实地探访公益项目，为慈善参与者（尤其是捐赠人）提供深度参与/联结的机会，有效提升了他们的慈善体验感和意义感。

案例：广东千禾基金会-火凤专项基金

在火凤专项基金成立的前中后期，千禾基金会一直扮演着支持者和陪伴者的角色：一方面提供专业的服务和支持，而另外一方面用最大的热诚和信任陪伴在大家身边，鼓励大家用自己的方式去探索解决问题的方案。下图为在火凤公益专项基金正式成立前，千禾的工作人员为专项基金几位发起人、高塘石小学班子、村委等做了专场的培训。

第二类是依托主题活动的形式，开展社交活动，如读书会、户外徒步、沙龙、聚会、慈善晚宴等。

案例：广州满天星公益

广州满天星公益会定期组织一些交流活动，让捐赠人分享个人的阅读和公益故事，如通过一本书来介绍自己，引导大家敞开心扉，轮流分享了对书本的感悟，以及自己喜爱的书单。一本本书在星友之间流传，不仅增长了见识，也增进了大家对彼此的了解。在这样温暖的氛围中，满天星公益对于阅读理念的追求以书为载，传达到各位星友心中。

案例：广州“凌云社”

广州“凌云社”聚会较为频繁，除慈善义卖外，他们每月都会开展 1-2 场聚会，包括徒步、画画、读书、打羽毛球等，公益慈善对于他们而言只是众多社群活动中的一项。

案例：无锡灵山公益基金会“邻家公益”

无锡灵山公益基金会“邻家公益”为捐赠人开设家族传承课程，组织公益徒步等活动，帮助捐赠人实现家庭文明建设目的，同时为发起人搭建了更多美好关系，助力家族有序传承。

目前较少慈善组织为中等收入人群提供慈善资产保值增值服务。有受访机构表示，所在机构目前有开设慈善资产保值增值服务，但出于成本考虑，仅向在册存量资金规模 500 万元以上的专项基金提供。



## 四、社群慈善服务的痛点

### （一）执行管理方面

#### 1. 对公募平台的依赖

由于缺乏合适的数字化慈善账户管理系统，当前很多没有公募需求的慈善社群不得不借助公募筹款平台作为定向劝募和资金流转的工具，很容易被视为“公开募捐”。按照《慈善法》的规定，公开募捐需先进行项目备案，要求高且流程复杂。这种对公募筹款平台的依赖为社群慈善的正常运营带来很多不便，也使得以“小众、定向”为特征的社群慈善与以“99 公益日”为标志的“大众慈善”难以区分。

崔澜馨（北京春苗）：（春苗）针对不同的人群提供不同的筹/捐款工具，比如腾讯的“一起捐”，但这不属于社群，主要因为腾讯公益的公募门槛比较高，基于项目管理而非专项基金/捐赠人管理，而中欧校友会、长江等校友群，基于相同的兴趣来开展合规类慈善，用易宝公益比较及时方便。

李红（北京晓更）、张秀丽（福建心启航）：腾讯平台强调商业场景，借助一起捐产品，整合了社群圈层和泛圈层，泛圈层是基于对人的信任，而不是对项目的理解；抖音平台强调传播内容，需要精心打磨故事，和公益项目逻辑其实不一致，陌生人都是基于对故事的冲动来捐的；阿里，项目要足够过硬、过得了专家审核，提升他们的商业品牌。劝募的时候更凸显项目的专业性，执行过程中加强信息的公示。

目前依赖公募平台为中等收入人群开展社群慈善服务，主要存在着四点“不适用”：

#### （1）公募规则不适用

社群慈善包括开放型、封闭型社群，而封闭型社群并不适合用“公开募捐”的逻辑、限制和要求。尤其是腾讯公益的公募特征是高门槛

低参与，这与部分慈善社群追求捐赠人深度、便捷参与的服务需求是相违背的。

## （2）公募流程不适用

大众慈善的劝募属于公开募捐，流程上要求“制定详细计划、备案后，才能开始募款”，这并不适用于定向劝募型慈善。有受访机构提出，社群慈善的运营并不以筹款开始，最重要的是前期的关系建立。

崔澜馨（北京春苗）：对于爱心资金的管理（在发起的时候）没有详细的规划和计划，陆续有支出但是又不是非常严格的规划和计划，冠名基金关注的领域不一样，也有紧急突发的事件，没有办法有十分具体的计划……（问：如何监管？）我们会组建管委会 3-5 人，春苗有一个人在里面，如果不合规有一票否决权，基金会更多是提供一个平台服务，主要是他们自己在做。

## （3）流量玩法不适用

除了提供合法、便利的筹款工具，腾讯在公募服务中有一个天然的优势——流量，这可以直接为服务机构带来公众曝光和推广的帮助。但这对于封闭型社群或者对慈善参与有一定私密性和匿名性要求的中等收入人群而言，并不是一个适合的玩法。

崔澜馨（北京春苗）：有的（慈善社群）不公募，他们主要面向内部团体就不对外公募，要看发起人是谁，要募捐的对象，易宝公益平台没有那么大的流量，更多只是一个筹款工具、公开公示的平台、收款工具，不同于腾讯等需要流量和筹款工具的平台。

王东平（儿慈会/顺义社区）：众爱的长期参与人员都是一种熟人社会式关系，因此，他们对互联网平台的需求并不强烈，微信群聊功能即可满足需要。

#### （4）产品视角不适用

腾讯强大的“社交平台”属性可以为社群慈善的社交需求提供保障，但在传统的产品视角下，慈善募捐产品（腾讯公益）、社交平台产品（微信/微信群）、资产管理产品（微信支付）之间的独立性和壁垒十分明显，虽有部分打通，但中等收入人群的捐赠行为还是被分割成了不同情景——在微信群里进行慈善交流和劝募，然后跳转到腾讯公益平台上进行慈善信息浏览，再跳到微信支付平台进行捐赠，再回到慈善机构的公众号上了解线下慈善参与的信息，再到其他平台上获得志愿服务时数的统计和奖励兑换等。

#### 2. 信息披露较落后

现有的公益慈善行业的信息公示的渠道和形式与中等收入人群的信息获取习惯之间的匹配度较低，导致公示信息没办法真正到达对他们的视线。对于大部分的中等收入人群而言，“信息披露和公示”变成了形式化的活动，没办法真正发挥出“增强公信力”和“捐赠维护”的作用，不容易实现对捐赠人的深度触动。

#### 3. 数字化平台不兼容

数字化慈善服务系统的建设运维费高，一般慈善组织难以承受，成为很多草根的慈善组织探索中等收入人群慈善服务的阻碍。虽然目前已经出现多个数字化管理系统和服务工具，但彼此的信息不互通共享，缺乏一个对这些系统和工具有效整合和互联的推动力量。

#### 4. 一体化服务程度低

不少服务机构、服务产品、数字化管理系统（账户系统除外）存

在缺乏捐赠人、捐赠服务视角的问题，习以为常的以项目、服务为中心的产品思维导致二者与捐赠人的互动变得割裂和碎片化，甚至分布在不同的平台，导致捐赠人的体验下降。服务机构需要基于捐赠人服务的视角，调整现有慈善服务模式和服务流程，将慈善行动全周期的服务内容（包括捐款、体验参与、社交、反馈、维护、权益兑换等）有效衔接，为中等收入人群搭建“慈善一站式”的服务体验。

## （二）捐赠服务方面

### 1. 捐赠统计和回馈发展滞后

由于行业缺乏统一的标准和规范指引，不同机构在慈善捐赠、尤其是非货币捐赠的接收、价值认定和统计上差异较大。其次，大部分服务机构对捐赠人的需求不够敏锐，回应不够精准，导致捐赠激励、回馈等权益比较单一。再者，捐赠回馈、捐赠仪式和荣誉、捐赠权益、体验感等捐后服务发展滞后，对捐赠人的子女教育、家风传承、战略慈善等非传统的慈善需求缺乏回应。同时，公益行业与其他行业之间存在较大的壁垒，限制了前者在丰富捐赠权益的跨行业动员，如目前捐赠人的现金捐赠没办法折换成其未成年子女所在学校认可的公益数据。

### 2. 捐赠仪式和荣誉服务探索不均衡

基于“客户资源优势”，金融机构和财富服务机构在捐赠人服务上的探索强于非营利组织，导致后者在慈善活动中的专业话语权被削弱，发展显得更为被动。虽然慈善组织与金融机构、商业行业之间互动越来越多，但三者之间并未形成普遍有效的协作机制。行业缺乏关

于捐赠人分类、需求、权益、激励等的基础研究，现有的探索，暂未形成成熟、系统的经验或模式。

### 3. 慈善社群发展受限

现有捐赠工具与社交工具（如腾讯公益与微信）之间缺乏有效衔接，捐赠服务与社交互动之间出现脱节，加上大多数慈善发起人缺乏慈善社群的技巧限制了成员之间的互动，导致“社群类慈善”的情感 and 关系需求，如社群成员之间、捐赠人与受赠人之间的情感交流和联结等，无法被有效回应，社群类的慈善潜力被埋没。

我们从问卷的数据中还可以看出，社群运营和维系技巧不足也是一个重要问题。调研表明，对现有社群而言，“捐赠人及捐赠水平的维持”是最大的挑战，表现为社群成员及捐赠额不稳定。其次，“社群治理”问题凸显，表现为组织松散和成员之间黏度低，成员间意见共识难以达成，成员的获得感和参与感有待提高等问题。第三，“行政成本”成为制约社群慈善进一步发展的障碍，12%的受访者认为目前投入社群慈善的人力成本、托管服务费较高。第四，“社群运营技巧”问题，受访者普遍认为，社群运营技巧、社群交流活跃度低、成员参与度低、成员社交活动不足等问题亟须解决。第五，“公益慈善专业性”问题，包括缺乏专业的公益慈善知识、慈善行为难以规模化、成效不显著、独立性不足、管理低效、慈善方法单一等。

表 18.参与者视角下慈善社群运营的困难

类别	问题现状	占比
捐赠人及捐赠水平维持	成员、捐赠额不稳定	51.69%
社群治理	组织松散，成员粘性低，关系不密切	40.68%
	成员的获得感低，参与感低	27.97%
	成员意见参差/分歧，难以达成共识	13.56%
行政成本	行政费用过高（如人力成本、托管服务等）	12%
社群运营技巧	社群交流不活跃，成员的参与度低，仅依靠个别成员在推动	37.29%
	社群运营技巧不足	27.97%
	较少开展成员社交活动	20.34%
公益慈善专业性	缺乏专业的公益慈善知识	24.58%
	难以扩大规模，或慈善成效不显著/不够大	32.2%
	慈善活动、方法单一	18.64%
	管理、执行低效	14.41%
	过于依赖托管组织等外部力量	10.17%
	发展偏离计划，或违背初心	5.08%
	不知道去哪里找受助对象，资金使用缓慢	5.08%
资金透明度	无法及时掌握慈善资金的使用情况	3.39%

## 五、讨论与建议

### （一）讨论

#### 1. 社群慈善的潜力与推动

本次调研发现，中等收入人群是社群慈善的主力军，无论是中等收入人群还是社群慈善，都存在较大发展前景。

#### （1）尊重“结社需要”

从调研的结果中我们可以看到，不少社群慈善是从“社群”发展而来的，也就是说，先有社群再有慈善。这意味着，已有的社群可能是慈善意识萌芽的重要平台，也是慈善行动发生的重要来源。另一方面，慈善社群的成员具有突出的“结社”需要，希望慈善参与能为自己带来更多的社会互动和人际交往。现实情况是，中等收入群体的“社交需求”被很多慈善组织和慈善平台忽略，社群慈善的潜能未被激发。

#### （2）宽容“共益慈善”

国内的社群慈善在属性上呈现出“互益-共益-公益”的分类，其中“共益类”慈善在地缘、友缘、趣缘等类型的社群中扮演着重要角色。而目前我国的政策及公众对于“共益类”慈善的态度并不算友好，在政策上甚至出现监管过严（如按公募管理）的现象，这对于筹款动员范围仅在核心圈和关系圈，并没有进入“公众圈”筹款的慈善社群而言，是很不合理的。要进一步激发社群慈善的发展潜力，就要提高对共益、互益类慈善的容忍，为它们的发展创造更为宽容、友好的环境。

## 2. 社群慈善的服务困境

从调研的结果中我们可以看到，对社群慈善、中等收入人群慈善需求的回应较为迟钝，主要源自三方面原因：

### （1）缺乏捐赠服务视角和意识

慈善社群的发起人、参与者具有一定水平的公民素养、慈善素养及个人能力，他们对社会问题有深入思考分析且有较清晰慈善目的，对慈善的专业性和服务质量有较高要求，有智慧且表现出较高的学习能力。而不少慈善组织缺乏捐赠服务的意识和视角，忽视了捐赠人的慈善需求，导致没能为慈善社群提供所需的慈善参与或捐后服务，阻碍了慈善社群的发育和发展，进而影响慈善参与者的积极性。

### （2）服务、机构之间存在壁垒

在行业内部，针对捐赠人服务，开展了较多的探索，如开发数字化管理系统、开展慈善教育、提供慈善体验与参与的机会、开展跨界合作等，也形成了一些服务体系和产品，但这些产品之间缺乏互联和共享，彼此之间形成了较高的壁垒。同时，公益慈善行业的公信力危机持续存在，行业和公众对慈善资产投资、“捐赠人建议基金”模式等新的慈善工具存在污名化或偏见，加上慈善机构能力欠缺以及风险承受能力低，慈善创新的发展面临较大阻力。

### （3）与其他行业之间的协作困难

在行业外部，慈善与金融、商业行业之间互动联结越来越多，三者之间的理想化协作模式是——金融机构、财富服务机构的工作是负责挖掘慈善需求和开发捐赠，慈善组织负责慈善执行；同时，三个行



业之间的工作效率和服务意识之间的差异，却给慈善行业带来巨大的协作压力和发展危机。同时，随着慈善参与的加深，更多中等收入人群的“公民意识”会被激发，但国内的社会治理结构和现状会在很大程度上限制了该部分的发展。随着第三次分配政策的倡导和推进，大量来自商业的捐赠资源和服务机构涌入慈善生态中，加上行政力量日益渐长的干预，上述行业之间的壁垒让公益慈善行业在整个慈善生态中的地位变得更加弱势。

### 3. 公募平台迭代的压力

正如前文提及，社群慈善对公募平台的“滥用”引发了一系列的困境，对公募平台的运作和迭代带来压力。过往，公募平台的合作方聚焦慈善行业，而“社群慈善”的发展，让各种慈善需求更加凸显，慈善行业以外的服务机构和产品迅速崛起。未来，对于公募平台而言，仅仅慈善行业是远远不够的，金融机构、财富服务机构以及科技公司等都是潜在的行动伙伴。对于公募平台而言，平台和技术是自身的重要优势，但搭建生态也十分重要。如何构建起全周期的捐赠服务，如何与不同行业不同机构进行有效衔接，如何搭建专题性、区域性的行动网络，都是重要挑战。

## （二）对策

### 1. 发展中国式 DAF

傅昌波（2023）指出，从海外实践看，DAF 模式有助于高效募集慈善资金，促进“捐赠圈慈善”“朋友圈慈善”等的蓬勃发展。

对于社群慈善和中等收入人群而言，DAF 模式有四点突出优势：

第一，在捐赠与使用上存在时间差（Time Delay），这意味着捐赠人将善款存入 DAF 账户后，可不同步进行资助，这给了捐赠人时间做深入的思考和决策。第二，降低了民主参与的门槛，可通过自主决定慈善款项的使用参与社会议题的探索和社会问题的解决。第三，具有慈善传承功能，即 DAF 模式提供了一个长期、可持续的慈善专属账户，能与捐赠人建立长久深远的关系，有效提升捐赠人的体验感和获得感。第四，能够接受多种捐赠内容，除了现金，还可以捐赠股份、证券、房产等非货币。第四，允许多捐赠人共同捐赠、决策、运营，为“结社”慈善提供便捷和支持。

### （1）打破公募与非公募之间的监管壁垒

目前，“公募与非公募”之间存在的壁垒，在很大程度上阻碍中国式 DAF 进一步的探索和实践：从国内的探索看，目前多数 DAF 与设立专项基金或定向捐赠较为类似，而目前对 DAF 账户慈善资金的强制性支出约束不足，DAF 所受到的限制与所在慈善组织的“公募或非公募”属性密切相关——具备公募资格的慈善组织受“年度慈善支出不得低于上年总收入的百分之七十”限制，不具备公募资格的慈善组织又很难面向公众筹款。对“公募与非公募”监管之间的巨大落差，亟需各方重视和解决。

### （2）引导共益、互益类慈善发展

对于基于地缘、友缘以及趣缘发起的慈善社群，他们的慈善动机大多并不单纯以他益、公益为核心，而是以共同的发展需求和目标为出发点，如基于社区共治而发起的居民慈善社群、基于推动家乡建设

而发起的乡贤慈善社群、基于抱团互助需求而发起的病友/家属社群等，他们具有清晰的慈善参与动机，对慈善的结果和成效也抱有较高的期待，因此持续参与的动力也较强，在未来将会成为社群慈善发展活力的重要来源。

对这类慈善，国家和行业要积极鼓励并给与支持，包括对慈善意识的培育、对慈善行动的孵化、对慈善决策的引导、对慈善过程的监管以及对慈善付出的激励。更重要的是，为这类慈善“正名”，出台相关法规，引导其良性发展。

### （3）加强社群慈善基础研究

无论是 DAF、捐赠心理、社群慈善还是中等收入人群，国内外都已有一些探索和经验，行业未来需要加强对此的基础研究，积极借鉴国内外优秀的案例实践和理论研究，持续为国内社群慈善的发展补充创新活力。

## 2. 搭建社群慈善友好生态

### （1）搭建区域性的协作网络

支持枢纽型社会组织牵头搭建社群慈善探索和创新发展的协作网络，促进地区性的资源、经验、工具整合，打破现有服务与服务之间、机构与机构、公益行业与其他行业之间的壁垒，为社群慈善的发展奠定硬件基础。

### （2）推动监管和管理的分层分类

根据核心圈、关系圈、公众圈的筹款特点和需求，对现有筹款进行分流和分层管理，同时，加强对互益、共益、公益三类慈善进行分

类监管，打破“公募-非公募”一刀切的局限，为社群慈善的发展创造有利环境，激发社群慈善的活力。

### （3）完善非货币捐赠政策

针对非货币捐赠服务体系仍不完善、捐后服务不够丰富等问题，加强行业捐赠服务能力的培育、整合行业已有非货币捐赠的探索经验并出台相关的标准和指引文件、鼓励开展捐赠权益的探索和研究、推动捐赠服务的跨界协作等。

### （4）加强捐赠服务数字化建设

捐赠服务是一套基于捐赠人视角的产品体系，本次调研发现行业普遍存在捐赠服务内容呈现割裂、碎片化现象，捐赠人的体验不佳。

“捐赠服务数字化建设”是行业目前回应这个痛点的探索方向，也已形成一些服务产品，但由于壁垒问题，影响力被局限在个别机构当中，无法在行业内普及。同时，傅昌波（2023）指出，我国移动互联网及移动支付的深度应用，以及金税工程发展的便利程度，能为捐赠服务的数字化建设、社群慈善及中国 DAF 模式发展提供良好的技术支撑。

## （三）建议（对腾讯公益）

### 1. 厘清定位，确定产品的目标对象。

首先，基于自身发展战略，借鉴上文的产品和服务分析，厘清产品的目标客户，并根据不同筹款类别（核心圈、关系圈、公众圈），以及不同的受益对象（共益、公益），对现有筹款进行分流和分层管理、分类监管。

其次，中等收入人群的完整慈善活动周期较长，包括：前期的筹

备、劝募捐款及行动网络组建，到中期的决策、执行，到后期的反馈公示、捐赠维护等，需厘清新产品在每一阶段的服务内容组合、服务深度以及协作方等。

## 2. 搭建服务体系，丰富产品功能。

从对现有数字化服务系统的分析中可以发现，这些服务系统的框架与 DAF 的运营模式有较高的一致性。腾讯的新产品设计需要加强服务视角，或直接借鉴其“捐赠劝募-管理统计-支配执行”逻辑作为服务系统的基础框架。另外，对比腾讯公益现有服务，未来可进一步补充或突出几点功能：“个人捐赠账户”“劝募功能”“丰富捐赠回礼/激励”“与其他服务平台的衔接”“定制化标识”“捐赠仪式感和荣誉感”“自主决策款项的慈善去向”等。

正如前文所提及，社群慈善的结社和参与需求十分突出，这是新产品需要重视的，而且是腾讯所擅长的。新产品的设计可以更加关注“以社交拓展慈善的边界”，让捐赠人有更多机会更便捷地参与资金使用的规划、决策，以及为社群成员之间创造更多接触、互动的机会。

此外，现有的慈善公示渠道和形式与慈善社群的信息获取习惯之间的匹配度较低，无法真正发挥捐赠反馈、关系维护、触动的作用。新产品的设计可以充分发挥腾讯在社交和传播上的资源、经验优势，丰富现有的捐赠反馈和慈善公示的形式和渠道，提升有效性。

## 3. 牵头生态建设

作为行业的重要参与者和支持者，腾讯可从点、线、面三个层次推动社群慈善的服务生态建设。

### （1）点：慈善顾问

慈善顾问是一个很重要的岗位，也是挖掘未来中等收入人群捐赠人和提供服务的重要角色，建议腾讯基金会加大支持对各类慈善服务机构及人员的慈善顾问培训，进行行业赋能。

### （2）线：全周期社群服务

要做面向中等收入人群、社群慈善开展全周期慈善服务，就不能与财富服务机构、金融机构、慈善组织、媒体平台割裂，新产品需要考虑如何与这些机构和相关服务的衔接甚至是直接嫁接。如腾讯的平台具有较高的公信力，同时能够聚集大量优质的慈善组织、公益项目，可以参考深圳递爱福公益基金会的做法，尝试建立“合格受赠组织、项目库”，为不同需求的捐赠人提供推荐。

### （3）面：慈善服务生态

产品和服务的发展，离不开慈善生态的基础支持。面对目前社群慈善在环境和结构上面临的种种痛点，腾讯首先可以积极推动相关政策、制度的建设和改善，为痛点的解决提供支持和创造有利条件；其次，腾讯可尝试推动行业内外壁垒的打破，如推动现有服务系统的开放和共享，以及推动公益行业与金融企业、科技公司、财富服务机构、支付平台等的对接和协作。

## 参考文献

1. 傅昌波、游海霞、魏璞祯, 2022,《关于完善新时代慈善事业制度环境的思考》,《中国行政管理》第 11 期。
2. 傅昌波、董培、陈凯, 2022,《中国式现代化进程中慈善事业的功能定位与发展路径》,《行政管理改革》第 11 期。
3. 傅昌波、董培, 2022,《发展新时代慈善事业》,《人民日报(理论版)》。
4. 郑功成, 2023,《必须以创新精神来开创中国特色慈善事业高质量的新境界》, [https://mp.weixin.qq.com/s/qSFZUAQEV8sPfLM\\_pXQT6w](https://mp.weixin.qq.com/s/qSFZUAQEV8sPfLM_pXQT6w)。
5. Dean Karlan、Piyush Tandia、Sarah Welch, 2019, Behavioral Economics and Donor Nudges: Impulse or Deliberation? Stanford Social Innovation Review.
6. 杨修娜等, 2023,《发达国家标准下我国中等收入群体规模及成长路径》,《经济理论与经济管理》第 7 期。
7. 人民出版社, 2022,《党的二十大报告辅导读本》。
8. 王兰永, 2023,《扩大中等收入群体研究》,《中共郑州市委党校学报》第 4 期。
9. 张海东, 2018,《特大城市中等收入群体的形成与社会结构特征》,《思想引领未来》。
10. 梁玉成、贾小双, 2016,《中国特大城市中等收入群体的职业特征》,《思想引领未来》。
11. 上海联劝, 2022,《运用捐赠圈激发公众慈善参与的中国模式研究》。
12. 习近平, 2021,《扎实推动共同富裕》,《求是》第 20 期。
13. 谢晨、杨秀秀, 2023,《教育扩大中等收入群体的初步证据》,《华东师范大学学报(教育科学版)》第 10 期。
14. 刘渝琳、司绪、宋琳璇, 2021,《中等收入群体的持续期与退出风险估计——基于 EM 算法的收入群体划分》,《统计研究》第 5 期。
15. 谭旭运、刘娅萱, 2023,《民众慈善参与的特点与影响因素分析》,《中国社会心态研究报告(2022)》。
16. 王辉耀, 2021,《营造更优公益氛围,推进实现共同富裕》,光明网 <https://m.gmw.cn/baijia/2021-08/29/35120765.html>。

17. 殷洁、徐家良, 2015,《网络时代基于长尾理论的捐赠人关系维护》,《前沿》第 8 期。
18. 涂炯、周惠容, 2019,《移动传播时代社会支持的重构: 以抖音平台癌症青年为例》,《中国青年研究》第 11 期。
19. 高阳, 2018,《社群公益众筹的个人感知对捐赠意愿的影响研究》, 哈尔滨工业大学博士学位论文。
20. 国家发改委, 2021,《“十四五”规划《纲要》名词解释之 237|中等收入群体》, 中华人民共和国国家发展和改革委员会官网  
[https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfgzh/202112/t20211224\\_1309504.html?state=123](https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfgzh/202112/t20211224_1309504.html?state=123)。
21. 魏义方, 2022,《瞄准重点人群 扩大中等收入群体》,《中国经贸导刊》第 4 期。





【腾讯基金会公益知识系列】随着公益慈善领域的发展，公益行业也从朴素服务逐步进入专业发展阶段，行业知识的生产和转化成为助力行业专业化发展的重要工具。

腾讯公益慈善基金会多管齐下探索公益行业知识体系发展路径：一是以互联网公益为出发点，依托“一起学”在线中心打造知识图谱和资源工具增加知识可获得性；二是结合中国互联网公益峰会及常态化边会体系，通过数字化手段进行知识沉淀及应用；三是通过体系化长期资助优质伙伴，提升重点领域知识成果的量与质。



扫描二维码了解更多