

# 连锁理事网络与基金会发展:一项多案例研究

吴结兵<sup>1</sup>, 崔曼菲<sup>1</sup>, 吴妍<sup>2</sup>

(1. 浙江大学公共管理学院, 浙江杭州 310058; 2. 浙江金融职业学院, 浙江杭州 310018)

**摘要:** 非营利组织和营利组织的一个显著的差异在于, 非营利组织拥有更多至关重要的关系网络, 然而我们对这样的关系网络还了解甚微。文章采用多案例分析的方法, 研究中国基金会的连锁理事网络的发展情况和组织影响, 以探究中国基金会连锁理事现象及其对社会发展的意义。研究发现, 案例基金会存在明显的连锁理事现象, 连锁理事网络对基金会的资金募集和公益项目合作具有重要影响, 是提升组织绩效的关键途径。这些基金会通过连锁理事网络互相联系, 形成自主行动能力, 从而有效推动了基金会的发展。在共同富裕美好社会建设的背景下, 论文研究为深化认识基金会发展规律、理解公益慈善发展的网络机制提供了新的视角。

**关键词:** 基金会; 连锁理事网络; 组织发展; 公益慈善

**中图分类号:** C912.3 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2023)08-0041-08

**DOI:** 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2023.08.004

## Interlocking Directorate Networks and Foundations Development in China: A Multi-Case Study

WU Jiebing<sup>1</sup>, CUI Manfei<sup>1</sup>, WU Yan<sup>2</sup>

(1. School of Public Affairs, Zhejiang University, Hangzhou 310058, China;

2. Zhejiang Financial College, Hangzhou 310018, China)

**Abstract:** A fundamental distinction between non-profit organizations and for-profit organizations is that the former have more intricate relationship networks, yet we still know very little about such networks. This paper investigates the inter-organizational networks of Chinese foundations and its organizational impact through an exploratory multi-case analysis, with the aim of uncovering the phenomenon of interlocking directorate networks in China and its implications for social development. According to the study, there is a distinct interlocking directorate in the case foundations, and this network of interlocking directorate has a big impact on how well the foundations' charitable programs are funded and collaborated, which is an important factor in enhancing organizational performance. Through the interlocking directorate network, these foundations are linked together, forming an independent action capacity that effectively encourages the growth of the foundations. The thesis research offers a fresh perspective for improving comprehension of the law of foundation development and comprehending the network mechanism of public charity development in the context of building a better society for common prosperity.

**Key words:** foundations; interlocking directorate networks; organizational development; charity

**收稿日期:** 2023-05-19

**基金项目:** 国家社会科学基金重大项目“加快推进市域社会治理现代化研究”(20ZDA082); 国家自然科学基金面上项目“我国社会组织‘国家—市场’二元性与组织能力建设研究”(71774139); 国家社会科学基金青年项目“社会组织参与推进市域社会治理现代化的内在机理、效应评估与实现路径研究”(21CG1061)

**作者简介:** 吴结兵, 男, 教授, 博士生导师, 管理学博士, 主要从事组织理论、社会组织 and 城市治理研究; 崔曼菲, 女, 博士研究生, 主要从事社会组织发展研究; 吴妍, 女, 讲师, 管理学博士, 主要从事社会组织与社会创业研究。

## 一、问题提出

改革开放以来,随着市场经济的深入发展,中国的社会结构发生了深刻的变化,社会转型的一个显著特征就是我国社会组织的蓬勃发展及其日益扩展的影响<sup>[1-4]</sup>。作为典型的公益性社会组织,基金会是社会发展中的重要力量,其改变了传统的社会结构和财富结构,不仅推动了社会财富在政府和企业部门之外的聚集,而且通过基金会的公益运作将分散的社会资源和公民意愿集中起来,通过社会机制的运行来管理社会公共事务,在社会发展中起到了重要的积极作用<sup>[5]</sup>。

连锁理事是基金会发展中的一种非常普遍的现象。连锁理事是指同时在两家或两家以上理事会担任理事职务的理事<sup>[6]</sup>,这些理事将不同基金会联系在一起,形成连锁理事网络,有助于基金会更容易募集资金<sup>[7]</sup>,拓宽基金会的信息获取渠道<sup>[8]</sup>,同时还可以增加组织的合法性,建立基金会的社会影响力<sup>[9]</sup>,推动慈善事业的发展<sup>[10-11]</sup>。一些研究甚至认为,连锁理事网络是权力的基础形式,通过连锁理事网络,社会组织联系在一起,获得资源并提升自主行动能力,有助于形成相对自主的社会部门<sup>[12-13]</sup>。

然而,目前国内鲜有文献对中国基金会连锁理事网络展开研究,我们既缺乏对中国基金会连锁理事网络整体情况的认知,也很少知道连锁理事网络对基金会发展的影响。连锁理事网络成为我国基金会研究中亟待拓展的主题,一些研究问题有待进一步研究的解答。例如,随着我国基金会的快速发展,基金会连锁理事网络呈现出什么样的态势和特征?连锁理事网络对基金会的发展又具有怎样的影响?这些问题的研究不仅对深化认识基金会发展规律具有重要意义,同时有助于深入理解公益慈善发展的网络机制。

## 二、理论背景与文献综述

理事会是基金会的决策机构,在基金会中主要承担筹集资金、监督运营、战略规划等职能,对基金会的生存和发展起到至关重要的作用。Mizruchi(1996)指出,同时在两家或两家以上理事会担任理事职务的理事被称为连锁理事(Interlocking director)<sup>[6]</sup>。在两家或多家基金会之间,连锁理事架接起了信息资源流通的渠道,形成了基金会之间的连接,从而构成了一个基金会的理事连锁网络。

具体来说,基金会之间的连锁理事网络由代表基金会的点以及代表基金会间连接的线组成,而基金会之间的关系通过理事兼职行为这一从属关系来刻画,这不同于大部分的一模网络,连锁理事网络有两种类型的节点,即理事和基金会,描述了基金会因为理事的从属关系而形成的二模网络<sup>[14]</sup>。例如,假定基金会A的理事甲同时在基金会B担任理事,而基金会B的理事乙同时也在基金会C担任理事,因为理事甲同时的从属关系,基金会A和基金会B之间有了网络连接,同样因为理事乙基金会B和基金会C之间建立了联系,由此形成一个连锁理事的二模网络结构,同时这个二模网络可以进一步转化为以基金会为节点的一模网络(见图1)。由此,基于连锁理事关系,我们可以观察和分析基金会的组织间网络。

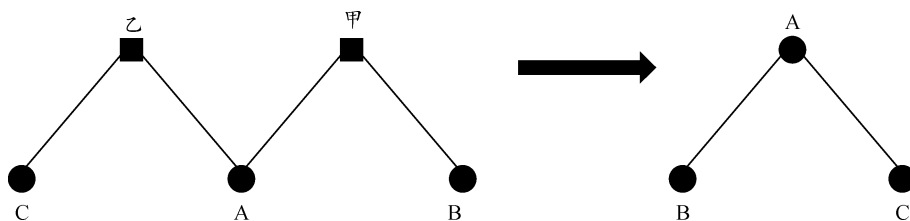


图1 连锁理事网络示意图

连锁理事网络是在社会网络的基础上衍生的概念。社会网络理论的核心是强调关系和关系结构对行为和绩效的影响<sup>[15]</sup>。组织不仅处于与其他行动者形成的交换关系之中,也处于一种由它们自身活动创造

的关系网络中,这种关系网络可以积极地影响和制约组织行动的可能性<sup>[16]</sup>。在社会网络理论的视角下,每一个基金会可被视为一个节点(Node),不同的基金会因具有相同的理事而产生理事连锁关系,无数的点与线编织成了纷繁复杂的理事连锁网络。不同的基金会作为网络的节点,通过连锁理事的网络互相输送社会资本,对基金会的发展产生影响。企业连锁董事网络的研究相对比较成熟,为基金会连锁理事网络的研究提供了借鉴。Granovetter(1985)指出企业中董事与外界存在各种联系,这种联系对企业来说是一种社会资本,是企业获得资源和信息的渠道<sup>[17]</sup>。在实证研究中,Uzzi和Gillespie(2002)发现连锁董事网络可以提高企业绩效,特别是连锁董事连接企业和金融机构的时候<sup>[18]</sup>。类似地,Horton等(2012)在英国企业的研究中也发现,董事的联结意味着更好的企业业绩,那些加入某些精英俱乐部的董事,可以从网络中获取信息资源,从而给企业绩效带来提升<sup>[19]</sup>。Larcker等(2013)的研究还发现,企业在连锁董事网络中所处的位置也会影响企业的绩效,处于网络中心位置的企业往往与其他企业的联结更加紧密,地缘优势更加明显,也伴随着更高的股票回报率,网络中心位置带来了企业绩效和治理能力的提高<sup>[20]</sup>。

在非营利组织情境下,基金会理事会具有与企业董事会类似的职能和特征。一些研究认为,理事网络可以从多种角度对组织的经营发展起到推动作用。Galaskiewicz等(2006)对慈善机构的研究表明,理事连锁有助于机构之间加强协作,并提升信息共享能力<sup>[21]</sup>。Esparza和Jeon(2013)认为,连锁理事网络有助于提升非营利组织的合法性动机与获取资源的能力<sup>[7]</sup>。同时,在不少协会中,连锁理事网络是加强组织与政府联系、从而扩大自身政治影响力的有效途径<sup>[22]</sup>。这些研究为连锁理事网络的研究提供了理论基础。此外,在宏观层面来看,连锁理事网络被认为是理解社会发展的一个切入点<sup>[12-13]</sup>。既往研究表明,中国市场化改革所带来的经济发展为社会组织内生发展提供了资源和观念上的基础<sup>[23-24]</sup>,促进了社会组织发展并在社会公共事务中发挥着重要作用<sup>[25]</sup>。

在此背景下,本研究通过连锁理事所形成的网络关系将基金会组织间网络操作化,基于四家典型基金会的连锁理事网络,多案例分析我国基金会连锁理事网络的发展情况,并试图解析连锁理事网络在基金会发展中的作用,为拓展我国基金会连锁理事网络研究做出补充,为深化认识基金会发展规律、理解公益慈善发展的网络提供了一个新的视角。

### 三、案例基金会的连锁理事网络分析

本研究选择四家典型基金会进行多案例研究。相对于单案例,多案例研究强调不同案例之间的比较与互相验证,可以获得更具有普适性的结论。遵循典型性、代表性和便捷性原则,本研究选取深圳壹基金公益基金会、爱佑慈善基金会、友成企业家乡村发展基金会、北京乐平公益基金会四家基金会作为分析对象。案例选择的原则包括以下三个方面。第一,本研究所选案例基金会分属不同慈善领域,涵盖了救灾、医疗、扶贫、教育等领域。第二,案例基金会都在不同领域具有较高发展水平,是我国基金会的典型代表。事实上,选取典型案例是基于案例研究方法研究的典型做法,正如Eisenhardt(1989)所指出的,对于案例研究而言,随机样本不仅是不必要的,而且还是不可取的<sup>[26]</sup>,Pettigrew(1990)甚至强调案例研究要选取典型和极端的情形才更为合适,因为这样的典型案例有助于获取丰富、详细和深入的信息<sup>[27]</sup>。第三,这些基金会具有较为完善的组织信息平台和丰富的二手数据素材,特别是有着公开透明的财务数据,保障了研究资料的可获得性。

案例数据主要来源于以下两个方面:①档案记录,来自案例基金会的官方网站和基金会年度报告,此类档案数据能够提供基金会发展历史、理事会构成、大额捐赠和公益项目的有效信息,为案例研究提供翔实的事实依据。②文献资料。通过搜索CNKI数据库、新闻报道和基金会中心网数据,获得理事成员的连锁任职信息和基金会相关报道,并与基金会网站信息相互印证。在网络数据的处理上,研究采用UCInet软件录入和分析基金会连锁理事网络数据,采用NetDraw软件将网络可视化。

深圳壹基金公益基金会(以下简称“壹基金”)成立于2007年4月,2011年1月落户深圳。壹基金主要关注灾害救助、儿童关怀与发展、公益支持与创新三大领域。近年来,壹基金发展迅速,社会影响力不断扩大,

以2018年为例,壹基金全年共开展救灾56次,支持32个网络伙伴,与公益伙伴和志愿者团队合作1万余次,参与项目活动志愿者达13万多人,在全国的3975所学校/社区开展项目活动,直接受益人群达240多万人,捐赠收入同比增长25%。

依靠创始人李连杰强大的个人影响力,壹基金在创始之初就在理事会建设上获得了众多知名企业家和社会人士的支持,根据壹基金2018年年报,壹基金第三届理事会成员包括马蔚华、马化腾、李连杰、马云、王石、牛根生、冯仑、柳青、周惟彦、俞敏洪、李弘等人。从基金会中心网可以检索得到,这些连锁理事都身兼多家基金会理事职务,形成了基金会之间的连接,从而构成了一个基金会的理事连锁网络(见图2左上)。

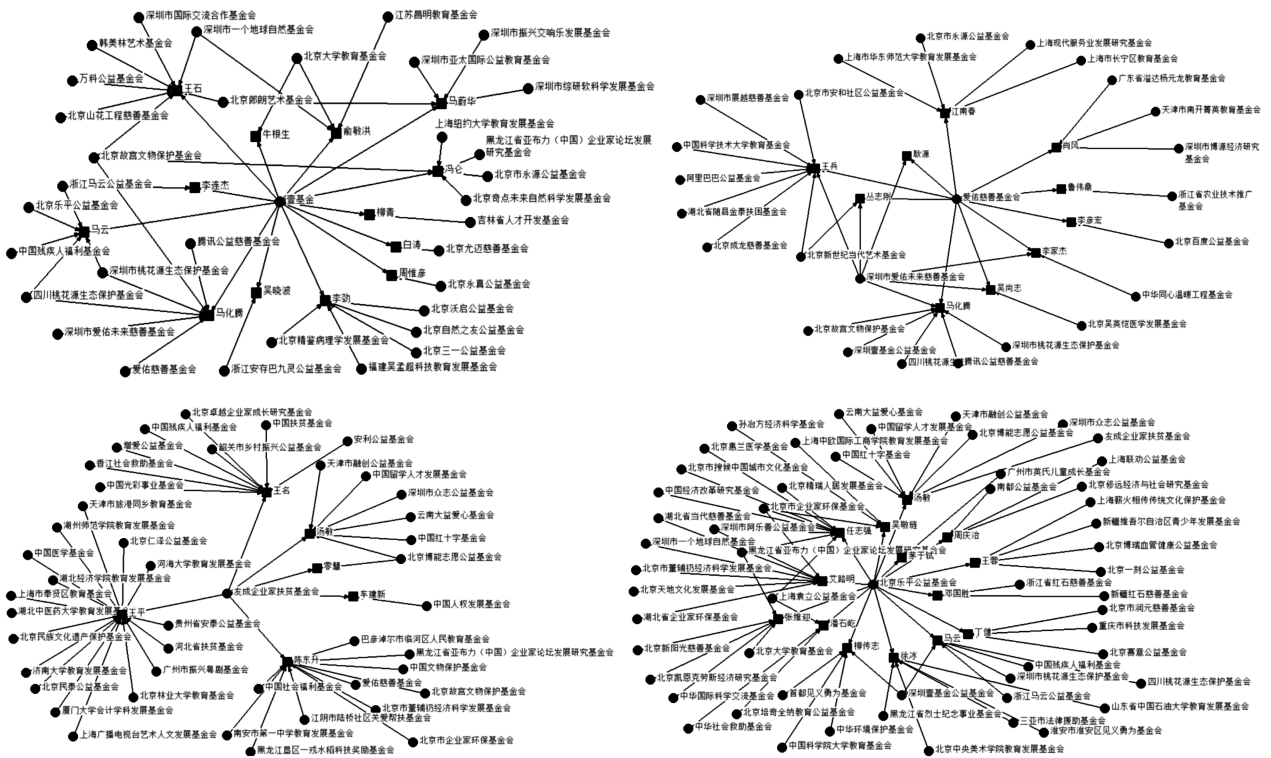


图2 四家基金会连锁理事网络

注:左上、右上、左下、右下依次为壹基金、爱佑基金会、友成基金会、乐平基金会连锁理事网络

爱佑慈善基金会(以下简称“爱佑基金会”)成立于2004年,是中国首家注册成立的非公募基金会,由企业家群体发起并运营管理,曾三次获得民政部最高奖项“中华慈善奖”,被民政部授予“全国先进社会组织”称号。2018年5月,爱佑基金会取得公开募捐资质,并被评为全国性5A级公募基金会。爱佑慈善基金会关注的公益领域主要包括儿童医疗、儿童福利和公益创投三大类项目。爱佑基金会理事会主要成员包括腾讯集团总裁马化腾、百度公司首席执行官李彦宏、链家房地产经纪公司法人代表左晖等人,理事连锁形成了如图2右上所示的连锁理事网络。其中腾讯公益慈善基金会、链家公益基金会、阿里巴巴公益基金会多次向爱佑慈善基金会理事会捐款,并且与腾讯公益慈善基金会、百度公益基金会持续开展爱佑童心、爱佑天使与爱佑新生等公益项目。

友成企业家乡村发展基金会(以下简称“友成基金会”)在民政部登记注册,业务主管单位为国务院扶贫开发领导小组办公室,该基金会是经过国务院批准成立的具有独立法人资格的非营利性公益组织,同时也是中国首家由大陆、香港和台湾企业家共同成立的创新性非公募基金会,同时也是全国性4A级基金会。友成基金会第三届理事会主要成员有王平、陈东升、刘吉人、汤敏、吴亦兵、车建新、刘小俞、王名、彭壮壮、李朝应、零慧等人,连锁理事网络如图2左下所示。根据基金会年报数据,2016年至2020年,多个连锁理事及博能志愿公益基金会、中国扶贫基金会等多家基金会向友成基金会捐赠,同时博能志愿公益基金会与友成

基金会共同开展了多项公益项目合作。

北京乐平公益基金会(以下简称“乐平基金会”)前身是2002年以民办非企业形式注册的北京富平学校,2010年11月正式注册成立基金会,目前是一家非公募地方性公益基金会。乐平基金会主要是资助针对低收入人群的创业教育和职业教育、贫困问题研究与交流以及公益人才培养、和谐社区建设方面的公益活动。乐平基金会第二届理事会成员多达25人,代表性的理事包括南都公益基金会创始人、名誉理事长周庆治、北京三一公益基金会理事长梁在中,北京天地文化发展基金会艾路明等人(连锁理事网络如图2右下所示)。基于这些理事,南都公益基金会、上海联劝公益基金会、北京三一公益基金会、北京天地文化发展基金会等众多基金会与乐平基金会建立了紧密的网络关系,在募捐和公益项目中紧密合作,推动了基金会的发展。

#### 四、连锁理事网络对基金会发展的影响

从壹基金、爱佑、友成和乐平四家基金会的理事会成员情况来看,这些基金会都有着非常明显的连锁理事现象。案例基金会的理事大多同时兼任其他多家基金会理事,四家基金会连锁理事共计43人,背后连接的基金会数量达159家。通过不同基金会的组织隶属关系,形成了一个以案例基金会为中心的连锁理事网络。并且,通过案例素材(见表1)可以进一步看到,连锁理事网络在链接资金资源和公益项目合作中发挥了突出的作用,在基金会发展中扮演着重要角色。

作为典型的社会组织,基金会的生存与发展离不开外界资源的支持,募集资金是基金会发展的核心能力<sup>[28]</sup>,在实证研究中也往往将基金会收入水平作为衡量绩效的重要指标<sup>[29]</sup>。案例素材表明,连锁理事网络是基金会资源获取的一个重要渠道,可以提高基金会的资金募集能力<sup>[7]</sup>。例如,从表1可以看到,仅2018年,壹基金连锁理事网络中的阿里巴巴公益基金会向壹基金捐赠600多万元,壹基金从与腾讯公益基金会合作的“99公益日”活动中筹款多达7600多万元;而乐平基金会连锁理事网络中的南都公益基金会,2016年、2017年、2018年三年先后资助乐平基金会达1500多万元,这些连锁理事网络中的合作伙伴已经成为基金会发展重要的资金来源。

除了募集资金,连锁理事网络也是基金会开展项目合作的重要渠道。通过吸纳不同专业背景的理事基金会可以获得组织所需要的专业知识和经验,理事的连锁关系更是在不同组织间架起了合作的桥梁和中介,可以在组织间共享信息并协调解决问题,降低合作的交易成本和不确定性,创造组织间合作的机会<sup>[31-32]</sup>。例如,在案例中我们可以看到,基于共同的理事关系,壹基金与阿里巴巴公益基金会发起的“一JIAN公益联盟”,发挥了各自优势,开展旧衣物回收的公益项目。同样的例子还有友成基金会与北京博能志愿公益基金会合作开展的志愿服务管理平台建设和疫情防控“联合行动”,以及乐平基金会与南都公益基金会合作开展的一系列社会创新项目,这些项目都提高了合作双方的公益绩效,共同推动了基金会的创新发展。

表1 连锁理事网络对基金会发展的影响

基金会名称	代表性连锁理事	连锁理事网络促进基金会发展	
		资源获取	公益项目合作
壹基金	马化腾,同时担任壹基金与腾讯公益基金会理事; 马云,阿里巴巴公益基金会创始人、壹基金理事。	壹基金与腾讯公益基金会合作,2018年“99公益日”活动总计筹款7643.4万元; 阿里巴巴公益基金会多次向壹基金捐赠,2018年联动爱心企业开展“特定商家捐赠特定项目”以及海外商家公益宝贝支持等活动,筹款639万元;2020年1月捐赠300万元用于乡村图书馆项目。	壹基金联手阿里巴巴公益、菜鸟裹裹共同发起的“一JIAN公益联盟”; 壹基金与百度公益基金会合作开展旧衣回收、母婴知识公益巡讲等一系列的公益活动。

(续表1)

基金会名称	代表性连锁理事	连锁理事网络促进基金会发展	
		资源获取	公益项目合作
爱佑基金会	马化腾,同时担任爱佑基金会理事和腾讯公益慈善基金会理事;李彦宏,同时担任爱佑基金会和百度公益基金会理事; 王兵,同时担任爱佑基金会和阿里巴巴公益基金会理事; 左晖,同时担任爱佑基金会和公益基金会理事。	2012年,腾讯基金会匹配捐赠网友爱心基金1000万元,携手爱佑开展“网救童心”项目; 2014年阿里巴巴公益基金会捐赠11500万元; 2017年,腾讯公益基金与链家、柔宇科技、民生人寿保险3家企业联合配捐2000万元; 2018年,北京链家公益基金会向爱佑慈善公益基金会捐赠11500万元。	与腾讯公益慈善基金会、百度公益基金会持续合作开展爱佑童心、爱佑天使与爱佑新生等公益项目; 爱佑慈善基金会与百度公益基金会以“给生命一次机会,给孩子一个未来”为主题,发起“共同的未来”的公益倡导。
友成基金会	王名,同时担任友成基金会和中国扶贫基金会理事; 零慧、汤敏,同时担任友成基金会和北京博能志愿公益基金会理事; 陈东升,泰康人寿创始人,友成基金会理事。	2017年,北京博能志愿公益基金会向友成企业家乡村发展基金会捐赠3000元; 2019年,中国扶贫基金会向友成基金会捐赠10万元; 2020年,泰康人寿陈东升向疫情防控“联合行动”捐赠1000人次“泰康爱心宝”保险。	与北京博能志愿公益基金会合作,建设线上专业志愿服务管理平台、实施 Pro Bono 标准及认证、开展行业研究倡导; 新冠肺炎疫情期间,友成企业家乡村发展基金会联合博能基金会共同合作,开展疫情防控“联合行动”。
乐平基金会	周庆治,同时担任乐平基金会、南都公益基金会和上海联劝公益基金会理事; 梁在中,同时担任乐平基金会和北京三一公益基金会理事; 艾路明,同时担任乐平基金会和北京天地文化发展基金会理事。	2016年南都公益基金会资助北京乐平公益基金会301万元; 2017年,南都公益基金会捐赠北京乐平公益基金会615万元; 2018年,南都公益基金会捐赠北京乐平公益基金会650万元; 2019年,上海联劝公益基金会向乐平基金会捐赠5.8万元; 2018年1月,北京天地文化发展基金会向乐平基金会捐赠70万元。	2016年,南都公益基金会与乐平基金会共同探索跨界和创新的公益路径,合作推动社会创新市场的发展、创建公益行业员工成长及心理支持系统、生态信任农业等三个领域的九个子项目。 2017年,南都公益基金会与乐平公益基金会开展四个方面合作:1)建立乐平社会企业与社会创新投资管理基金;2)成立“乐见”工作室和乐平社会创新课程工作室;3)社会创新人才市场和思想市场的业务探索,包括SVP、B Crop等;4)从数字化、传播、人力等方面推进机构内部建设。

从社会发展的角度来看,连锁理事所形成的基金会组织间网络不仅有助于基金会获得资金资源,同时也扩散了管理经验,建立起了基金会合作的社会网络,为社会部门带来增强的自主性、可持续发展和社会影响力<sup>[32]</sup>,推动慈善事业和社会部门的发展<sup>[10-11]</sup>。其中,一个重要方面在于,连锁理事网络为基金会的发展建立起了合法性,带动了社会慈善事业的发展。基金会的收入构成主要包括捐赠收入、政府补助性收入和投资收益等方面,从案例基金会的收入构成来看,2015年以来案例基金会的收入来源中捐赠收入占比都在90%以上,大部分捐赠占比超过95%(见表2)。而且,近年来我国越来越多的基金会由企业家等社会人士发起设立,在全部基金会中具有民间性、社会性特征的基金会所占的比重也越来越大<sup>[33]</sup>,随着中国富裕阶层人数和慈善捐款的增加,基金会网络对中国社会组织发展和公益慈善事业的影响将会进一步增强。

本文的案例研究表明,我国基金会连锁理事网络正在出现,与之相伴的是一个快速发展而又相对自主的社会部门。这些基金会通过连锁理事网络联系在一起,获得资源并形成自主的行动能力,在国家赋权的同时,社会力量自下而上生长,在公益慈善和公共事务中发挥了更大的作用。

在当前共同富裕社会建设的背景下,基金会成为第三次分配的重要主体,是初次分配和再分配的有益补充<sup>[34]</sup>。连锁理事网络提高了基金会的资源获取能力,扩展外部捐赠资源,如案例所示,这些慈善捐赠资金被广泛用于乡村振兴、困难人群救助帮扶,在共同富裕社会建设中发挥了重要作用。同时,连锁理事网络还有助于基金会链接社会资本,加强公益项目合作,有助于缩小我国地区、城乡之间发展的不平衡。例如,乐平基金会开展的“支持乡村幼师成长”项目,旨在改善甘肃、青海、云南、贵州、四川等地农村幼儿园教学

条件,提升农村学前教育质量;友成基金会“乡村振兴领头雁计划”通过链接中国慈善联合会、清华大学等单位,整合学者、企业家等跨界力量,培养新时代新农人骨干,服务乡村振兴战略,体现了基金会在共同富裕新征程中的时代价值。

表2 四家基金会捐赠收入数额及其总收入比重(2014—2018)

		壹基金	爱佑基金会	友成基金会	乐平基金会
2014年	捐赠收入(元)	168181333	202794179	52002789	15863423
	比例(%)	70.32	95.77	85.30	97.23
2015年	捐赠收入(元)	148057007	267035913	42754227	21173365
	比例(%)	91.26	97.00	96.92	97.68
2016年	捐赠收入(元)	189672746	351888530	29643904	28054157
	比例(%)	93.73	99.78	111.14	98.92
2017年	捐赠收入(元)	235277121	391715719	38107838	22943441
	比例(%)	99.70	93.63	109.11	96.47
2018年	捐赠收入(元)	293544118	432030770	56876040	20985638
	比例(%)	96.54	96.68	99.32	94.57

注:部分基金会的捐赠收入占比大于100%,是因为该年度收入的投资收益账户是负数。

## 五、结论与讨论

通过对理事会成员及其组织隶属关系的分析,本文刻画了壹基金、爱佑、友成和乐平四家公益基金会的连锁理事网络,并多案例比较分析了连锁理事网络对基金会发展的影响,研究发现:(1)我国基金会有着非常明显的连锁理事现象,四家案例基金会连锁理事有43人,背后连接的基金会数量达159家,可以看到在基金会领域正涌现出一个以连锁理事为纽带的组织间网络体系;(2)连锁理事网络在基金会发展中具有重要作用,主要表现在资源获得和公益合作两个方面,即连锁理事网络一方面有助于基金会获得外部捐赠资源,另一方面有助于加强基金会在公益项目上的合作,从而提高基金会的财务和社会服务绩效;(3)在更大的层面上,基金会连锁理事网络反映出我国社会组织能力和自主性的增强,社会力量自下而上成长和发展,在第三次分配和共同富裕美好社会建设中发挥着越来越重要的作用。

在目前国内社会组织网络研究还相对缺乏的背景下,本文通过基金会连锁理事将组织间网络概念操作化、可视化并探索和检验其影响基金会发展的内在机制,为社会组织研究提供了一个新的解释变量,同时也为认识基金会发展规律、理解公益慈善发展的网络机制提供了新的视角。在当前我国基金会快速发展、基金会在公益慈善事业和社会治理中扮演着越来越重要角色的背景下,本文的研究对我国基金会管理乃至社会组织发展具有一定的实践指导意义,有助于基金会优化理事会管理、拓展连锁理事网络,有助于在政策层面重视并培育社会组织网络体系,更好地促进我国社会组织的持续健康发展。

### 参考文献:

- [1] GOLD T B. The resurgence of civil society in China[J]. *Journal of Democracy*, 1990, 1(1): 18-31.
- [2] DING Y. Corporatism and civil society in China: an overview of the debate in recent years[J]. *China Information*, 1998, 12(4): 44-67.
- [3] SAICH T. Negotiating the state: the development of social organizations in China source[J]. *The China Quarterly*, 2000, 161: 124-141.
- [4] MORTON K. The emergence of NGOs in China and their transnational linkages: implications for domestic reform[J]. *Australian Journal of International Affairs*, 2005, 59(4): 519-532.
- [5] 陶传进,刘忠祥. 基金会导论[M]. 北京: 中国社会出版社, 2011: 19-23.
- [6] MIZRUCHI M S. What do interlocks do? An analysis, critique, and assessment of research on interlocking directorates[J]. *Annual Review of Sociology*, 1996, 22(1): 271-298.
- [7] ESPARZA N, JEON S H. Interlocking boards of trustees and grant acquisition among homeless service organizations[J]. *Public Performance & Management Review*, 2013, 36(4): 637-664.

- [8] GULATI R, WESTPHAL J D. Cooperative or controlling? The effects of CEO-board relations and the content of interlocks on the formation of joint venture[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(3): 473-506.
- [9] BAUM J A C, OLIVER C. Institutional linkages and organizational mortality[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1991, 36(2): 187-218.
- [10] MOORE G, SARAH S, WHITT J A, et al. Elite interlocks in three U. S. sectors: nonprofit, corporate, and government[J]. *Social Science Quarterly*, 2002, 83(3): 726-744.
- [11] BARNES R C. Structural redundancy and multiplicity within networks of US corporate directors[J]. *Critical Sociology*, 2017, 43(1): 37-57.
- [12] 迈克尔·曼. 社会权力的来源[M]. 李少军, 刘北成, 译. 上海: 上海人民出版社, 2002: 28-36.
- [13] MA J, DEDEO S. State power and elite autonomy in a networked civil society: the board interlocking of Chinese non-profits[J]. *Social Networks*, 2018, 54: 291-302.
- [14] HANNEMAN R A, RIDDLE M. Introduction to social network methods[M]. California: University of California, 2005: 256-257.
- [15] BORGATTI S P, EVERETT M G, JOHNSON J C. Analyzing social networks[M]. California: Sage, 2013: 1-12.
- [16] GIDDENS A. The prospects for social theory today[M]. Oxford: Macmillan Education, 1979: 234-259.
- [17] GRANOVETTER M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness[J]. *The American Journal of Sociology*, 1985, 91(3): 481-510.
- [18] UZZI B, GILLESPIE J J. Knowledge spillover in corporate financing networks: embeddedness and the firm's debt performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2002, 23(7): 595-618.
- [19] HORTON J, MILLO Y, SERAFEIM G. Resources or power? Implications of social networks on compensation and firm performance[J]. *Journal of Business Finance & Accounting*, 2012, 39(3-4): 399-426.
- [20] LARCKER D F, SO E C, WANG C CY. Boardroom centrality and firm performance[J]. *Journal of Accounting and Economics*, 2013, 55(2-3): 225-250.
- [21] GALASKIEWICZ J, BIELEFELD W, DOWELL M. Networks and organizational growth: a study of community based nonprofits[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2006, 51(3): 337-380.
- [22] FENNEMA M, TILLIE J. Civic community, political participation and political trust of ethnic groups[J]. *Multikulturelle Demokratien im Vergleich: Institutionen als Regulativ kultureller Vielfalt?*, 2001: 198-217.
- [23] 邓正来, 丁轶. 监护型控制逻辑下的有效治理——对近三十年国家社团管理政策演变的考察[J]. *学术界*, 2012(3): 5-26.
- [24] 托马斯·海贝勒. 自上而下建立公民社会结构? [J]. *经济社会体制比较*, 2010(6): 117-126.
- [25] WHITEG, J HOWELL, X SHANG. In search of civil society: social change in contemporary China[M]. Oxford: Oxford University Press, 1996: 15-38.
- [26] EISENHARDT K M. Building theories from case study research[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(4): 532-550.
- [27] PETTIGREW A M. Longitudinal field research on change: theory and practice[J]. *Organization Science*, 1990, 1(3): 267-292.
- [28] 盛常艳. 论民间非营利组织财务绩效管理体系[J]. *合作经济与科技*, 2008(6): 99-100.
- [29] 陈丽红, 张龙平. 慈善基金会特征、审计师选择与捐赠决策[J]. *审计研究*, 2014(5): 68-76.
- [30] POMBO C, CUTIÉRREZ L H. Outside directors, board interlocks and firm performance: empirical evidence from colombian business groups[J]. *Journal of Economics and Business*, 2011, 63(4): 251-277.
- [31] FAULK L, WILLEMS J, MCGINNIS J, et al. Network connections and competitively awarded funding: the impacts of board network structures and status interlocks on nonprofit organizations' foundation grant acquisition[J]. *Public Management Review*, 2016, 18(10): 1425-1455.
- [32] DENG Z, YI D. The logic of the 'tutelary-style' monitoring system: an assessment of state policies on social organizations in the past 30 years[J]. *Journal of Chinese Political Science*, 2013, 18(1): 21-40.
- [33] 邓国胜, 陶泽. 基金会绿皮书: 中国基金会发展独立研究报告(2017)[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2018.
- [34] 江亚洲, 郁建兴. 第三次分配推动共同富裕的作用与机制[J]. *浙江社会科学*, 2021(9): 76-83.

