

東海大學會計學系碩士班
碩士論文

聯合勸募補助影響因素之實證研究

An Empirical Study on the Determinants of United
Way Subsidy

The seal of Donghai University is a circular emblem with a scalloped border. It features the university's name in Chinese characters '東海大學' at the top and 'DONGHAI UNIVERSITY' at the bottom. The year '1955' is inscribed at the very bottom. In the center, there are three interlocking rings. The text '指導老師：許恩得 博士' and '學生：賴品君 撰' is overlaid on the seal.

指導老師：許恩得 博士
學生：賴品君 撰

中華民國一〇五年七月

謝辭

在東海五年的學生生活將畫下完美的句點，回想起當初在大三下申請五年一貫、獲得預研究生資格，同時扮演研究生與大學生雙重之角色，雖然過程辛苦但卻的到許多成長的養分；更萬萬沒想到我能夠在學生生涯能夠透過國際職場實習計劃，到義大利體驗不同的文化、學習到對工作應有的態度，更有機會認識不同學習領域的好友，一同遊歷歐洲。這些回憶對我來說都彌足珍貴。

首先，要謝謝我的指導老師—許恩得老師，有您的大力幫忙，我才得以在短短的時間內完成論文。更謝謝老師不厭其煩的回覆並指正我的問題、並給予我鼓勵與肯定。其次，謝謝口試委員—朱炫璉老師與潘虹華老師提供寶貴的意見，使我的論文更加完整，也謝謝林秀鳳老師在獨立研究上的耐心指導。同時，謝謝一同去義大利實習的好夥伴—拉拉，當遇到寫作困難時，總能互相給予幫忙、鼓勵，也一起面對時間壓力順利完成論文。謝謝我在研究所的朋友，若是沒有你們的幫忙與鼓勵，我可能無法順利完成論文。也謝謝嫻雅、嘉禎、smart、阿真、kiwi 與可可等人的打氣與鼓勵，使我更有毅力去完成論文。

最後，我要謝謝我的家人，有你們的大力支持與陪伴，我才能不斷往前邁進並樂觀地面對任何事。回想起這些日子，我真的是個很幸福又幸運的人，能在學習的路上，遇到許多幫助我的人、鼓勵我的人、陪伴我的人，期許未來能夠靠自己的力量幫助人，並突破人生中的各種困難。

賴品君 謹誌

于東海會計研究所

民國一〇五年七月

聯合勸募補助影響因素之實證研究

指導教授：許恩得 博士

研究生姓名：賴品君

研究生學號：G04430004

摘要

國內非營利組織主要經費來源為捐贈收入、補助收入。然而，非營利組織有可能會碰到捐款、資金取得不易、組織規劃策略能力不足、人力不足等阻礙組織發展的問題；亦有可能會因為所在地區不同，而在資源上的取得也有所不同。種種的問題均會導致資源匱乏的組織無力維持、發展有限。而聯合勸募身為社會福利資源仲介組織，其如何在資源有限的情況下，將資源合理的分配便是一重要課題。本研究以聯合勸募補助的供給與需求面來探討聯合勸募補助非營利組織的影響因素及聯合勸募理監事會的更換對非營利組織補助的影響。實證結果顯示，非營利組織的業務收入與聯合勸募補助呈負向關係、上期補助與聯合勸募補助呈正向關係；而理監事的改選會影響聯合勸募對非營利組織之補助考量。本研究的管理意涵為，由於組織的業務收入與上期補助會影響聯合勸募補助，因此申請補助的非營利組織可以專注且提升組織原本所擅長的服務項目；而受過補助的組織可以繼續保有原本的服務品質。另外，聯合勸募理監事會的改選會影響對非營利組織補助的考量，因此建議聯合勸募應慎重的選任理監事。

關鍵字:聯合勸募、非營利組織、補助因素

An Empirical Study on the Determinants of United Way Subsidy

Advisor : Dr. Ente, Hsu

Graduate Student Name: Pinchun Lai

Graduate Student No. : G04430004

Abstract

Non-Profit Organizations' main source of funding are donation income and subsidies. However, it may occurs to organizations that they have difficulty to receive donations, and lack of planning. Furthermore, organizations obtain resource vary with different region. These problems make organization unable to operate, and plague organizational development. Thus, as an intermediary of social welfare resource, how do United Way proper distribute the resources in the case of limited resources.

This study focuses on supply and demand of United Way subsidy, and to discuss the determinants of United Way subsidy and the impact of United Way changing board director on Non-Profit Organizations subsidies. The result shows that there is a negative relationship between commercial income and United Way subsidy and the organization which was subsidized by United Way last year is positive associate with United Way subsidy. Also, the board directors re-election do affect the determinants of United Way subsidy. The managerial implication of this study are as following, Non-Profit Organizations should focus on their original service items. And, United Way should elect board directors prudently.

Keywords: United Way, Non-Profit Organization, Determinants of subsidy

目錄

謝辭.....	I
摘要.....	II
Abstract.....	III
目錄.....	IV
表目錄.....	V
第壹章 前言.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節、研究目的.....	3
第貳章 文獻回顧.....	6
第一節、非營利組織.....	6
第二節、中華聯合勸募協會之簡介.....	12
第三節、非營利組織取得資源之影響因素.....	20
第參章 研究設計.....	27
第一節、假說推論.....	27
第二節、資料來源與樣本選取.....	30
第三節、變數衡量.....	30
第四節、實證模型.....	34
第肆章、實證分析.....	35
第一節、聯合勸募補助非營利組織影響因素.....	35
第二節、聯合勸募理監事會改選前後對非營利組織補助因素的影響.....	41
第五章、結論與建議.....	48
第一節、結論.....	48
第二節、建議.....	49
參考文獻.....	50
附錄一、一般方案計畫補助辦法.....	53
附錄二、歷屆理事長與第八屆理監事名單.....	56

圖目錄

圖 2-1 非營利組織分類.....	11
圖 2-2 聯合勸募組織團隊圖.....	15
圖 2-3 資源分配比例.....	17
圖 2-4 聯合勸募與捐款大眾、社福機構關係圖.....	18

表目錄

表 2-1 非營利組織定義.....	7
表 3-1 變數定義與預期方向.....	33
表 4-1 各變數之敘述統計量.....	36
表 4-2 Pearson 相關係數矩陣.....	38
表 4-3 實證結果表.....	40
表 4-4 各變數之敘述統計量.....	42
表 4-5 相關係數表.....	44
表 4-6 實證結果表.....	47



第壹章 前言

第一節 研究背景與動機

在 1970 年代以前，非營利組織僅提供教育、慈善性捐助等公共服務活動。但由於組織獲得的補助及捐款較少，因此在社會上扮演著輔佐的角色。隨著時代的轉變與環境的快速變化，各種社會問題及人民的需要日益增多且複雜，但是政府機關能解決、幫助的有限。於是，台灣自 1987 年戒嚴解除之後，各種領域的社會團體應運而生¹。根據內政部的統計資料，自解嚴至 2015 年，社會團體共有 47,833 個。其中，屬於社會服務及公益慈善之社會團體數量為 14,604 個，約占了全部社會團體的 30.5%，為比重占最多之類別。由此可知，社會服務及公益慈善機構對我國弱勢群體及社會福利政策有很大的貢獻，為我國不可或缺之重要社會團體。

根據政府捐款清冊，自台灣 2014 年高雄氣爆²、2015 年八仙塵爆³等災害事件發生後，民眾的愛心捐款及民間的物資大量湧入各個公益團體與慈善單位。然而，國內非營利組織的捐款資訊繁多且雜亂，且相比於美國強制立法規定免稅的非營利組織對外公開財務資訊，我國仍未有強制公開非營利組織財務資訊之詳細規定（鄭惠文 2007）。也因為如此，不是每個募款單位都有列出資金運用的明細，導致有濫用捐款的可能，社會大眾也會對於自己的捐款產生是否有被妥善運用之疑慮。這些情形將會使社會大眾因為捐款的用途及流向不明，而失去對非營利組織的信任（陸宛蘋 2005）。

目前，我國未有相關規定非營利組織所應公開的內容及編制準則，因此每一個非營利組織所公開的財務資訊內容不盡相同，使得社會大眾不能互相比較。陸宛蘋(2002)指出社會大眾在捐款管道及非營利資訊募款的資訊上不甚了解，因此在進行捐款行為時會有高知名度與高公信力相符的迷思存在，亦或偏好捐

¹ 我國社會團體在各個領域(包括學術文化、醫療衛生、宗教、體育、社會服務及公益慈善、國際及業務團體等)發展迅速。

² 臺灣高雄氣爆事故發生於 2014 年 7 月 31 日 23 時 55 分至 8 月 1 日凌晨間，為在臺灣高雄市前鎮區與苓雅區的多起石化氣爆炸事件。

³ 八仙樂園派對粉塵爆炸事故發生於 2015 年 6 月 27 日台灣新北市八里區八仙樂園游泳池內。在活動中，疑似因以玉米澱粉及食用色素所製作之色粉發生引爆粉塵爆炸及迅速燃燒而導致火災事故。

款給知名的宗教團體或是重大災害的受難者，造成非營利組織有財力不一的階層化狀況產生(蕭新煌 2000)。

國內非營利組織主要經費來源為捐贈收入、補助收入(馮永猷, 2004)。然而，非營利組織有可能會碰到捐款、資金取得不易、組織發展受限、規劃策略能力不足、人力不足等阻礙組織發展的問題，亦有可能會因為所在地區不同，而在資源(志工、物資、財力)上的取得也有所不同，其種種的問題均會導致資源匱乏的組織無力維持，發展有限。再者，非營利組織每年的捐款收入會因為整體經濟、財力不一的階層化情形或是捐款迷思等因素而有所不同，且光靠組織自身的業務收入，無法支撐整個組織。從以上可得知一些非營利組織對於資源的取得存在著許多不確定性，各個組織的募款成效差距大，這也代表社會福利資源在非營利組織間分配不均的問題(侯建州 2003)。

為了解決上述問題，台灣有一個負責任且專門募集並分配社會福利資源的社會福利資源中介組織—中華聯合勸募協會(以下簡稱聯合勸募)。其迄今已提供協助給全台超過 1,000 個社福機構，為一公平、資訊公開、具公信力的非營利組織，將民間資源合理的分配，使得捐款人與獲得資源的非營利組織都能各蒙其利(中華聯合勸募協會會訊 2003)。透過聯合勸募，資源不僅能夠用在所需之處，更能藉由聯合勸募的輔導，推出更加完善的服務。社會福利機構也能因此繼續推展組織的使命，幫助需要幫助的人。

以往對於非營利組織之研究多以政府補助與非營利組織間的關係或是非營利組織的捐贈收入為主題做為探討。關於社會福利仲介組織的議題及文獻並不多，且大部分的文獻都是以訪談、問卷調查的方式進行分析、研究。故本研究欲了解社會福利資源在各個非營利組織間分配不均的情況下，聯合勸募如何提供一將資源整合、擴大效益的平台，協助非營利組織推展業務。綜合上述，本文欲以實證方法探討影響聯合勸募補助非營利組織之因素，分析非營利組織的收入與聯合勸募補助之間的關係以評估聯合勸募會如何將資源分配給組織，並進一步分析聯合勸募的理監事會組成與補助金額之關係。

第二節、研究目的

基於前節所述，聯合勸募在資源的募集與分配上有不小的影響力。本研究旨在探討聯合勸募補助非營利組織之影響因素，而以往關於社會福利仲介組織的議題及文獻並不多，且大部分的文獻都是以訪談、問卷調查的方式進行分析、研究。故本研究將聯合勸募補助分為聯合勸募補助的供給面與聯合勸募補助的需求面以實證方法分別作探討，茲將本文欲探討的問題列示如下。

有鑑於每年申請聯合勸募補助者眾，而聯合勸募所能募集到的資源有限，因此在分配資源時需要對非營利組織有一定的審查標準，以合理的分配資源。故本研究欲探討非營利組織的業務收入、捐贈收入、上期補助與否、組織規模、政府補助收入等變數與聯合勸募補助是否有關聯性。

再者，由於聯合勸募每三年會進行一次理監事會的改選，而理監事會的改選意謂著聯合勸募審查與稽核委員的改變，因此，當聯合勸募在分配資源時，可能會因為理監事會的組成不同，導致在補助非營利組織時會有不同的考量因素。故本文針對在不同的理監事會組成的情況下，探討聯合勸募對於非營利組織補助的考量是否會有差別？

第三節、研究架構

本研究架構共分為五章，各章內容概述如下：

壹、前言

本章主要敘述本文的研究背景與動機、研究目的及研究架構

貳、文獻回顧

本章分別探討非營利組織之概念與分類、社會福利資源仲介組織

參、研究設計

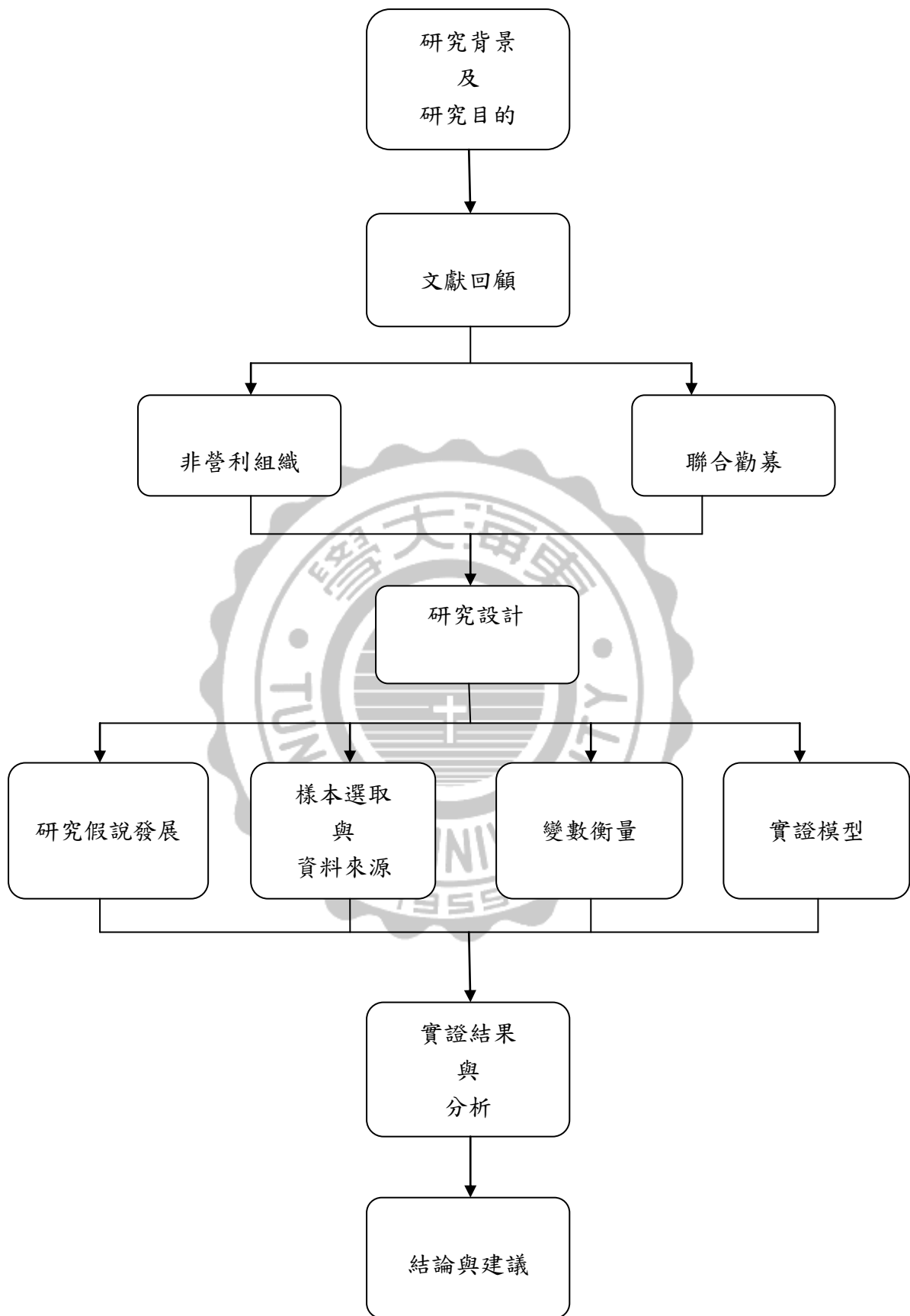
本章主要敘述本研究之觀念性架構、假說發展、變數衡量、研究模型以及資料來源與樣本選取

肆、實證結果分析

針對收集的資料進行統計分析與檢定，並根據實證結果驗證假說是否成立

伍、結論與建議

依實證結果做出結論、提供建議，並提出研究限制與未來的研究方向



第貳章 文獻回顧

第一節、非營利組織

一、非營利組織的概念

非營利組織最早興於英國。1869年，英國倫敦的「慈善組織會社」(Charity Organization Society)為最早出現的非營利組織。組織的理念為結合當時慈善組織的資源以及力量。而後的慈善組織的慈善行動漸趨廣泛，轉為更積極的社會改革(官有垣 2000)。隨著時空的轉變、資訊的進步，一切物質的改變促使了非營利組織的發展。到了現在，非營利組織發展已跨足多個產業，舉凡宗教、文化、環境保護、人權、教育等不同目的而設立的各類非營利組織，促進更美好的公益。針對非營利組織在漸漸蓬勃的現象，顧忠華(2000)更指出未來非營利組織將扮演越來越重要的角色，足見非營利組織的重要性。

相較於歐美國家，台灣的非營利組織發展較晚。自1987年，台灣解除戒嚴後，除了在政治歷史中出現合法的在野黨，開啟良性政治競爭的可能性之外，人民團體法的鬆綁使得民間言論、集會結社日漸自由，非營利組織進而開始蓬勃發展。根據內政部統計資訊網，自解嚴到民國105年，已有50,903個全國性社會團體成立。隨著社會的多元發展，民眾的需求日益增多，在政府部門(第一部門)與營利事業(第二部門)之外，非營利組織肩負起主動提供服務、積極建設健全社會的責任，形成所謂的「第三部門」(the third sector)。

非營利組織最主要的功能在彌補政府供給與民營事業無法提供的服務之間的落差，其運作的目的乃是以提供服務、謀求社會福利與團體利益，並將資源運用於社會所需之服務。事實上，非營利組織如同企業，都需要產生收益，以提供活動所需要的資金。但差別在於非營利組織不為自身成員牟利，不能將盈餘分配給擁有者或股東，而是將每年的營收用於機構的使命上，達成公益，而這也是非營利組織的主要特性(Salamon 1992)。也因為如此，並不是所有非營利組織的收入都來自於銷售收入，有部分來自民眾、企業或政府的各種捐贈行為(包含接受捐助、會費、基金利息、公益活動收入等等)(杜榮瑞、薛明玲 1993)。

二、非營利組織之定義

非營利組織 (Non-Profit Organization, NPO) 是指不以營利為目的，並結合各項資源，透過公益活動，回應個人或大眾所關心議題或事件的民間組織。

本研究根據以下學者對非營利組織所提出的定義歸納為：非營利組織在本質上為一個組織，但其產生的盈餘，不得分配給組織成員、個人或董理事。而組織營運所產生的利潤不能用於私人，其必須全數用在公益事業上，本文認為這是非營利組織最基本的定義。

本研究將各個學者對於非營利組織的定義整理如表 2-1

表 2-1 非營利組織定義

學者	對非營利組織的定義
美國財務會計委員會 FASB(1980)	非營利組織定義為資源提供者不得要求獲得利益及等比例的資金回報且組織營運的目的不能為了獲取利潤，而組織本身不存在出售、轉賣、贖回、清算等權益問題。
Hansmann (1980)	非營利組織為一公益組織，其若有盈餘，將不得分配給組織成員、個人或董、理事。且利潤不能用於私人，而需用在公益事業上。
Wolf(1990)	非營利組織是得到國家法律合法承認的民間組織，由許多志願者組成的自主管理團體。且組織的目的符合公共利益，其營收需用於組織的使命上，而非為自身成員謀利。
Kotler(1991)	非營利組織為具有某種社會目的和改造社會的宗旨，且為依賴他人的捐贈與透過義務人員的幫助而能維持正常運作的組織。而組織的設立不以賺錢為目的，而是扮演著補充政府能力之不足、提升民間參與力量與建立公民社會為理想之公益民間社團。
Salamon(1992)	非營利組織必須在政府的規範下立案並受相關法令的管理與監督且具有公共服務的使命，在組織經營上享有稅法上之免稅優惠，在法律上有特別的地位，捐助者或贊助者的捐款可以列入所得稅減免。

黃新福、盧偉斯(2006) 是一項公共財，為公共服務為使命並享有免稅優惠，不以營利為目的。享有民間獨立性質的組織，但組織盈餘不得分配給內部成員。

資料來源:整理自美國財務會計委員會 FASB(1980)、Hansmann (1980)、Wolf(1990)、Salamon(1992)、Kotler (1991)、黃新福與盧偉斯(2006)

以上學者對非營利組織的界定有許多不同的看法。綜合上述，可將非營利組織的定義歸納為一項公共財，並具有以公共利益之目標、享有稅法上優惠且在政府法令規範下運作的民間組織。而組織所從事的行為需符合公益目的，其衍生之盈餘不得分配給組織內部成員，需將盈餘用在組織未來工作上。

而本研究認為非營利組織與營利組織不同的地方在於，非營利組織雖然沒有被禁止賺取利潤，但組織不得分配利潤和盈餘給內部成員，而是需要將盈餘用在公益目的的方案中，並不像營利組織可以將盈餘分配給股東及員工。



三、非營利組織的分類

非營利組織的種類及數量繁多，而諸位學者依照事業目的、財源籌措方式、服務對象、法律層面進行分類，在非營利組織的分類上有不同的見解。

(一) 依事業目的分類

Bittert(1976)將非營利組織依不同的事業目的將其分為兩類：1.互助型非營利組織，該類型組織的贊助人有權控制非營利組織，且贊助者能夠選舉及組成董事會，即為各種以會員為基礎的非營利組織，例如：社交俱樂部、互助會、工會、商會及職業團體；2.企業型非營利組織，該類型組織為一永久設立的董事會所監督、控制，例如：非營利醫院。

陳金貴(1994)將非營利組織分為七類：1.宗教團體；2.社會與法律服務，此類型團體除了以金錢助人外，也幫助大眾去解決社會、經濟及身體上的問題；3.藝術、文化與人文團體，例如：樂隊、博物館、動物園等；4.教育，包括中小學、高等及職業教育、圖書館與非商業教育機構；5.公民和社會團體，此類型團體扮演宣導政策的角色，透過合法的行為，促使公共政策的改變，例如：人權組織及社會團體；6.衛生醫療照顧團體；7.基金會，以財務支援其他非營利組織。

(二) 依財源籌措方式方類

Hansmann(1980)依據財源籌措方式將非營利組織分為兩類：1.捐贈型非營利組織，該類型組織大部分的收入來自於捐贈及政府補助；2.商業型非營利組織，該類型組織大部分的收入來自於銷售貨物及提供服務。

(三) 依服務對象分類

Salamon(1992)將非營利組織以服務對象分為三類：1.服務個人，例如：醫院、學校；2.服務公眾，例如資金仲介組織、服務提供組織、宗教協會；3.服務會員，例如：社交俱樂部、工會、商會、職業團體、政黨。

（四）依法律分類

由於台灣非營利組織於解嚴後才開始蓬勃發展，因此台灣非營利組織多以「財團法人」、「社團法人」的方式呈現。周筱姿(2006)指出，民法、人民團體法⁴、相關特別法及宗教法規為台灣非營利組織界定的主要法規。

根據「人民團體法」之規定，其依據設立的目的區分為三大類別：社會團體、職業團體及政治團體。其中，社會團體為個人或團體組成，以推展文化、學術、醫療、衛生、宗教、慈善、聯誼、體育、社會服務等公益性的組織；職業團體為同行業之從業人員所組成，以協助同業關係、增進共同利益、促進社會經濟發展的互助型組織；政治團體由國民組成，以民主政治理念，促進國民參與政治為目的的政治型組織。然而，只有「社會團體」可以泛稱為非營利組織，職業團體與政治團體並不隸屬於非營利組織的範圍之內。

依據民法總則規定，非營利組織可分為社團法人與財團法人，社團法人為結合社員的組織，為人的組織體，分為營利目的及公益目的，其中，以營利為目的的社團法人（例如：公司等商業組織）不屬於非營利組織的範疇；而財團法人為在民法上並未依設立目的區分類型。因此，張明輝（2016）指出財團法人在實務上可依其設立目的區分為公益目的及特殊目的，以公益目的設立之財團法人，通常以基金會的形態存在，例如：財團法人創世社會福利基金會；而以特殊目的之財團法人，種類則較為繁複，例如：依特別法成立之私立學校、醫療機構，政府依特殊設置條例所成立的財團法人。

⁴ 人民團體法：針對以人為集合的人民團體進行規範。

綜合上述，法人可依據服務對象分為以財產為集合體的財團法人與以人為主體的社團法人。而依據設立目的，又可將財團法人及社團法人細分為公益目的及特殊目的，如：基於公益目的設立之基金會、基於特殊法所成立之學校、醫院。社團法人則可細分為公益目的及營利目的。因此，可將台灣非營利組織歸納為依人民團體法、民法、特別法及宗教法規所設立且以公益為目的、享有稅法上的減免優惠之法人組織。有關法律規定下之非營利組織及相關財團法人及社團法人之關係整理如圖 2-1：

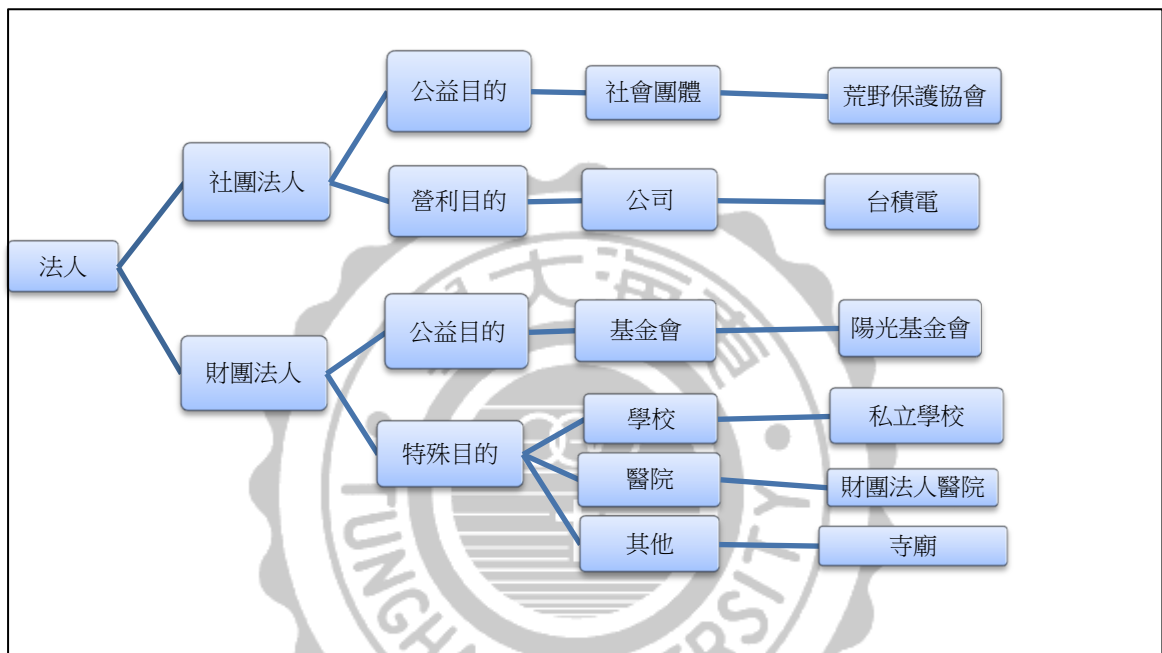


圖 2-1 非營利組織分類

資料來源：張明輝，2016 ”公益理想實踐之路:非營利組織之設立與管理實務”（頁 24-38）

本文的研究對象為中華社會福利聯合勸募協會，屬於公益目的之社團法人。大多數非營利組織的經費來源為政府單位及社會大眾的捐款，然而在經濟不景氣、眾多非營利組織在分食經費大餅的情況下，一些中小型非營利組織由於知名度不高、勸募績效無法突顯，使得募款難度日漸增高；此外，社會大眾亦會擔心組織是否會假借愛心之名義做斂財之實。因此，聯合勸募與其他非營利組織不同的地方在於，聯合勸募主動與企業、專業組織合作，將募集而來的資源統一集結並合理分配給需要資源的社福組織及弱勢團體。本研究將於下一節詳細介紹聯合勸募。

第二節、中華聯合勸募協會之簡介

一、聯合勸募的起源及現況

(一) 聯合勸募的起源

聯合勸募起源於 1873 年的英國利物浦市，其由當地 20 多家社會福利機構統一舉辦慈善募款活動，透過聯合募集資源的方式，共同使用這些募集而來的資源。在 1887 年，美國丹佛市跟進，由聖公會牧師 *Gurteen* 集結當地教會的牧師與教友，一同成立「丹佛市慈善組織會社」。當時組織的運作內涵為聯合募款及慈善服務協調，而此會社為美國聯合勸募的啟蒙。

至 1913 年，克里夫蘭公益慈善聯合會受丹佛市慈善組織會社之啟蒙，發展為一結合當地領袖及商會人士以專責人員的方式，統一整合社會資源並合理分配的專業組織。克里夫蘭公益慈善聯合會不僅發展一套現代化的慈善運作模式，更透過接受良好教育之捐款人達到更賢明的資源分配目的，因此該慈善聯合會在美國聯合勸募史上被譽為「第一個現代化聯合勸募組織」(陳文良 2006)。在 1970 年，美國將此類型全國性組織統一更名為「美國聯合勸募協會」(United Way of America)。不僅扮演著主動回應社區需求的角色，更是一個獨立運作的全國性公民參與機制。

(二) 聯合勸募在全球的現況

迄今，聯合勸募隨著社會經濟的發展影響了許多社福方案的推動，在美國、加拿大等地不僅發展為長期資助社福機構的合作夥伴關係，更在全球受到 47 個國家及地區發展出類似的模式。由於聯合勸募扎根於各個國家、地區及文化中，因此在各個國家以不同名稱或是各國的母語出現。雖然聯合勸募在各個國家有其獨特性，他們卻有著相同的宗旨：主動性地成為反映社區需求以及解決社會問題的角色，並結合在地各種志願服務人力與企業資源，成為有效解決當地問題的資源網絡。

(三) 聯合勸募在台灣現況

聯合勸募的概念起源於 1988 年，然而「溫暖雜誌事件⁵」的發生，不但欺騙了民眾的愛心，更使得社會大眾對於社會福利組織喪失信心，導致當時社會福利組織的募款環境窘迫，對社會造成許多負面影響。而當時的台北市社會局局長—白秀雄先生察覺此況，便召集相關領域的專家及社會公益人士，一同提倡在歐美等國行之有年且成功的機制—聯合勸募(United Way)，將社會福利資源透明化且有效地集結、並合理分配的工作。

在 1992 年，台灣成立中華社會福利聯合勸募協會，並於 1997 年正式加入國際聯合勸募組織(United Way International)。且自 1992 年台灣聯合勸募成立以來，從起初募得一千多萬元成長至 2016 年的兩億八千萬元，而對社福組織的支持金額也高達兩億六千萬元，可見聯合勸募的社會力發展蓬勃。(簡春安 2006)

台灣聯合勸募不僅吸收國外聯合勸募在組織經營及計畫執行的經驗，更使募款管道更加多重化。藉由協同企業、公益團體、政府及公眾，就社會所關心的議題提出有效的解決方式，實現公益社會的價值。而目前聯合勸募的發展重點為與國際聯合勸募組織接軌，發展風險管理委員會，以定期檢視組織管理規範是否合乎時宜，使組織運作流程更加精確。另外，聯合勸募也結合企業的企業社會責任策略⁶，與社福機構一同創造議題並不斷嘗試新的募款策略。(陳文良 2006)

⁵溫暖雜誌事件發生於 1988 年。當時溫暖雜誌社將一些個案的資料放在雜誌上，並找一些不知情的學生挨家挨戶去推銷該雜誌，因而募集了不少的善款。但後來卻被發現該雜誌社根本不是一個公益機構，且募集的善款也沒有送到貧戶的手上，引發社會大眾一陣嘩然。也因為如此，社會上開始有人認為捐錢給這些愛心團體，容易被騙、當冤大頭，也因此產生了大眾因為害怕被騙而減少捐款的效應。

⁶除了與花旗、7-ELEVEN 合作大型的募款活動，也與台塑企業的勤勞基金會及新竹物流合作，讓社福團體獲得穩定的民生物資支持。

二、聯合勸募的功能

台灣聯合勸募為全國性的專業組織，聯合資源、人脈與知識，由專業人士把關，有效的集結社會資源，以統一且負責任地運用，並合理分配捐款。此舉不僅能夠使組織專心進行社會服務，更能降低組織帶給捐款人的募款壓力並妥善分配給需要的社福機構。而這樣的方式能夠減低各團體對捐款大眾不斷募款的困擾，社福機構亦能專心推行服務計畫。

陳文良（2008）指出聯合勸募有創造效益、照顧弱勢社福團體及可靠性等三項功能，茲列示如下：

1. 創造效益，透過結合社會資源，將資源合理、公正地分配於社會需求，促使社會資源充分運用。此舉不但節省眾多社福團體分別募款的費用，使社福團體可以專心執行其專業福利服務工作，更能減少社福團體不斷募款而給社會大眾帶來的壓力，統合經營社會資源的實際需要。
2. 照顧弱勢社福團體，除了提供經費補助外，也提供培訓撰寫方案計畫、監管審查過程、分享服務方案的經驗並協助社福團體提升專業服務培訓。
3. 可靠性，擁有多位社會福利學者、律師、會計師、非營利組織、從業者、社會賢達與企業代表等專業人士把關，透過專業的志願服務，能夠確保捐助資源都投入在最需要的地方，使捐款人與社會福利團體各蒙其利。

綜合上述，聯合勸募透過協調資源的供給面及需求面，以捐贈、專業服務及志願服務等多元的方式將資源以有效率的方式，合理且公正的分配於社會需求上，不僅能夠改善弱勢團體的環境，更能使公益參與者都能互蒙其利。

三、聯合勸募的組織結構

聯合勸募為社團法人，其最高權力階層為會員大會，而其擁有負責決策部分的理事會及負責監督的監事會⁷。在理事會方面，在理事中會推派一位理事長對內進行督導管理的工作、對外代表聯合勸募，擔任會員大會及理事會的主席。而理事會下設有秘書處、審查委員會、公關勸募委員會及研發委員會等負責資源的分配、擬定及執行各項募款方案之工作；在監事會方面，會由監事中選派一位常務監事，以負責管理聯合勸募之方案審查及捐款分配之稽核，如圖 2-1。其中，在理監事組成方面，聯合勸募每三年會進行理監事會的改選，根據聯合勸募審查及稽核委員會組織簡則規定，在理監事會的改選完成後，聯合勸募即會進行審查及稽核委員的邀聘作業，並經理監事會的同意後，予以聘用，詳細理監事名單如附錄二。

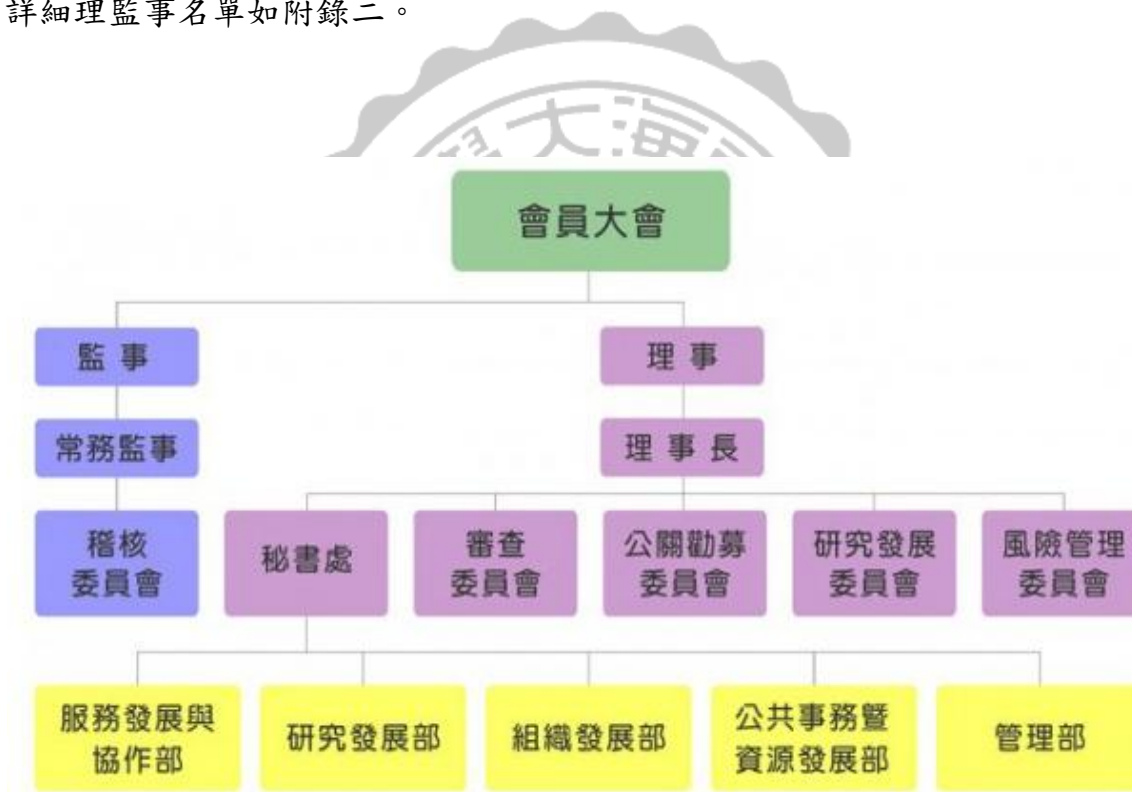


圖 2-2 聯合勸募組織團隊圖

資料來源：聯合勸募網站⁸

⁷ 聯合勸募理監事每三年會改選一次，歷屆理事長名單於附錄二。

⁸ 聯合勸募組織團隊圖網址：<https://www.unitedway.org.tw/about/organisation>

四、聯合勸募與社福機構互動關係

(一) 聯合勸募的資源募集

聯合勸募從資金、物資、人力等三方面募集資源，列示如下：

1. 在資金募集⁹的部分，除了與花旗銀行一同舉辦募款活動外，也舉辦「一日捐」活動，希望捐款人能將個人一天之所得或是在吃喝玩樂上的花費捐出；藉由社會大眾小額的捐款，透過聚沙成塔的方式來募集資金。另外，聯合勸募也透過各種管道募集捐款，像是與科技業、銀行、超商、電信業合作推出募集資金平台，提供捐款人便利的方式捐助愛心。其中，聯合勸募最大宗的捐款收入來自於網路，透過提供捐款人相關募款訊息（諸如身心障礙、弱勢家庭、早期療育、聯合勸募提供的服務內容等的介紹），讓捐款人能夠清楚了解聯合勸募之作為，並予以捐款。
2. 在物資募集方面，聯合勸募與企業合作，於 2008 年建構「愛心物資轉運站平台」，其與一般食物銀行不同的地方在於愛心物資轉運站平台將資源受贈給社福機構，而非個人。透過企業捐贈自家民生用品及食品，如：尿布、奶粉、沙拉油、洗髮精...等即期商品，藉由轉運站平台媒合供與需，再由愛心物流公司，依季節的變化，將合時宜的物資配送到社福機構。此舉不僅能減輕機構採購民生耗品的支出，更可將節省下來的經費，投入其他助人服務，達到物盡其用的效益。
3. 在人力募集方面，聯合勸募透過人力銀行合作，成立「聯合勸募志願服務專區」，提供志願服務的需求與人才媒合的機會。另外，聯合勸募推導「攜手計畫」，透過邀請人事穩定的機構對附近較弱小的同性質組織進行專業的諮詢與協助。

綜合上述，聯合勸募不僅募集資金，在物資及人力上也建有平台。透過物資交換平台，不僅能將物資做最有效的運用，減少浪費外，也能將購買物資的錢節省下來，投入組織其他服務；而透過人力交換平台，能夠有效的獵才，增加媒合的機會，減少不必要的成本。

⁹ 資料整理自聯合勸募網站：<https://www.unitedway.org.tw/togive>

(二) 聯合勸募的資源分配

在資源分配方面，由於聯合勸募募得的款項有限，因此其對於經費的取得及運用都必須向利益關係人(捐款人、政府、社會大眾以及社福機構等服務對象)做出交代且需承擔內部管理及外部監督之責任(馮美珠 2005)。

聯合勸募將資源分配成兩部分，如圖 2-3。其將 85%的捐款收入分配給一般方案補助，供社福機構申請；另外 15%為特殊方案補助，作為社福機構為因應重大災害而提供急難救助、會務發展等的基金動支。另外，根據聯合勸募所提供的補助分析，目前台灣聯合勸募的主要服務對象為社會福利類之非營利組織。

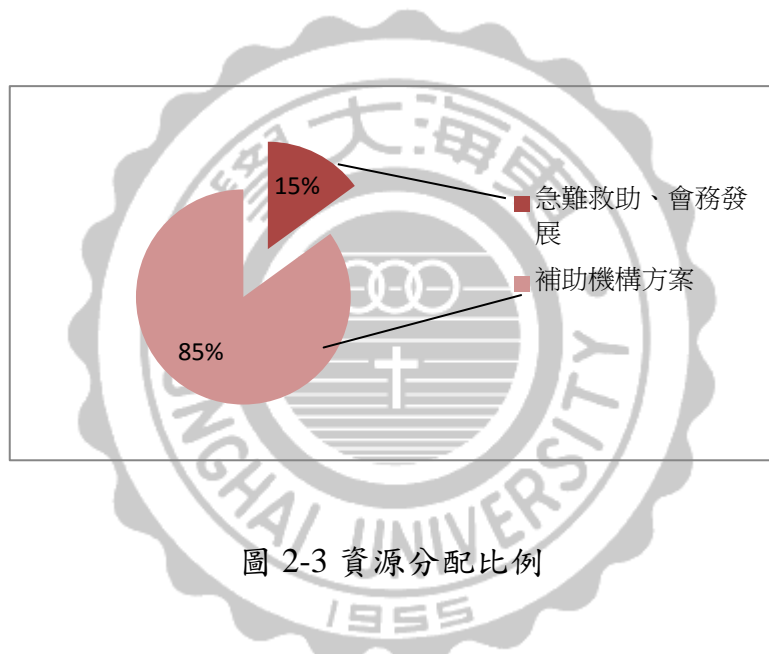


圖 2-3 資源分配比例

資料來源:中華聯合勸募協會 2012 年刊:第 11 頁

綜上所述，社福機構申請聯合勸募補助的動機除了因為組織本身資源不足或是缺乏聯合勸募所要補助的資源外，亦有可能因環境、政策變化導致需要資源、利用聯合勸募的資源來連結組織自身資源。因此，聯合勸募便是一個提供資源整合的平台，依照需要資源的弱勢團體及社福組織的需求，將募集而來的資源以公開透明且合理的方式精準的送達台灣各地。

(二) 聯合勸募服務對象

聯合勸募的服務對象為捐款大眾及社會福利機構，如圖 2-2。侯建州(2003)認為聯合勸募在提供資源給社福機構時，也是在幫助弱勢團體並且解決社會問題，因此，弱勢團體及社會問題亦是間接服務的對象。

簡春安(2006)指出聯合勸募為台灣各地缺乏資源社福組織的「能量加油站」，透過了解弱勢者的各種需求、困難及服務缺口，將向社會公眾及企業勸募的愛心資源，以合理分配且公開透明的方式，謹慎且精準地送達到台灣各地與離島。同時，也將寶貴的公益資源挹注在教育、健康與經濟三大服務面向¹⁰，為弱勢朋友提供更在地化、深入的服務。



圖 2-4 聯合勸募與捐款大眾、社福機構關係圖

資料來源：中華社會福利聯合勸募協會(2003)¹¹

¹⁰根據 2016 年聯合勸募官方統計調查，在共 426 件補助方案中，其支持、服務的面向以健康¹⁰方面為大宗，占了整體補助比例的 61%；其次為教育¹⁰方面，佔整體補助比例的 37%；而補助較少（2%）在經濟¹⁰方面。

¹¹ 中華社會福利聯合勸募協會 102 年年刊第 7 頁

(三) 聯合勸募的審查方式

聯合勸募在分配資源時，有一定的審查標準。由聯合勸募 144 位專業志工組成的「審查稽核委員會」對社福機構進行嚴密審查與稽核，以將基金用在最需要資源的組織上。茲詳細說明如下：

1. 方案申請：欲申請聯合勸募補助之機構須繳交機構背景與申請方案的資料。而聯合勸募將依據專業別、地區別分類，並邀請各地的審查稽核委員會對此進行書面審核。
2. 審查方面：除根據組織與申請方案進行審核、篩選外，委員會將實地參訪機構。而審查階段分為初審、複審及決審，說明如下：
 - (1) 在初、複審方面：分別對組織及申請方案兩部分進行審查。對於組織部份，聯合勸募委員會將對於組織在行政經費上的自籌能力、在管理運作上的績效及人力方面的健全度進行篩選。而對於申請方案部分，委員會除了將方案的專業性、發展性及預期效益進行考量外，也會審查方案的需求及投入的資源。聯合勸募將以分期¹²的方式核發補助給通過複審的組織。
 - (2) 在決審方面：委員會將於期中、期末進行審查。在期中時，委員將對於機構在上半年度計畫之執行進行稽核及輔導，倘若受補助組織之計畫執行進度未達標準，則下半年的款項將不予以核發，抑或有返還補助款的可能。而期末進行結案審查，受補助組織在獲得補助後需繳交成果報告。而委員審核的重點在方案的執行與經費的使用上。若機構的服務成效不彰亦或資金使用不明，聯合勸募將於短期內不再受理該機構聯合勸募補助之申請，且必要時會追回補助款項。
3. 根據聯合勸募方案計畫補助辦法¹³，除了考量組織的運作是否完善外，申請補助之組織需有明確的服務對象及具有專業性的服務方案。另外，為了使資源有效整合，將不重複政府或其他單位之補助，且經核准補助款項需專款專用且不得流用於其他補助項目而前年度所獲補助之案件需完成結報及核銷。

¹²

¹³ 詳細的聯合勸募方案計畫補助辦法於附錄一。

第三節、非營利組織取得資源之影響因素

從上節的討論可得知，聯合勸募在提供資源給非營利組織應有其標準，而組織具有那些因素會較容易獲得聯合勸募的補助，國內外的相關文獻不多，因此本研究於此小節會參酌其他非營利組織的文獻，探討那些因素會影響非營利組織的資源取得，將這些因素區分為組織特性、收入因素與費用因素等。以下將分別說明上述特性之相關文獻所獲得的結論。

(一) 非營利組織組織特性對非營利組織取得資源影響因素之相關文獻

涂瑞德(2011)的研究利用 2008 年共計 126 筆勸募計畫的資料作為研究對象，檢視非營利組織勸募計畫績效之影響因素。其研究發現組織特性確實會影響勸募計畫的績效；成立較久的全國性社會福利組織每日募得的捐款明顯優於較年輕的社會福利組織；組織規模較大的社會福利組織，會因為組織整體形象及服務對象的需求而在勸募計畫績效上優於組織規模較小的社會福利組織。

Stone(2001)的研究利用 1994 年美國聯合勸募麻薩諸塞州(UWMB)191 家會員機構為研究對象，檢視非營利組織特性與聯合勸募補助及政府補助間的關係。其研究發現規模越小的組織，籌措資金能力較差，且組織擁有的志工較少，因此在資源上較匱乏，因而獲得聯合勸募的補助金額會越多。

Tinkelman(2007)的研究利用 2000 年及 2001 年兩年資料，共 2,633 筆資料為研究對象，探討政府補助非營利組織之影響因素。其研究發現較大規模的組織其能夠運用的資金多，也有較好的行銷能力提升組織形象，籌措資金的能力也較高，因而有足夠的募款能力及動用資源的能力，因此會得到較多政府補助。

陳文良(2009)的研究以 1996 年接受過聯合勸募補助的機構共 79 間作為研究對象，探討受聯合勸募補助機構與聯合勸募間之依賴關係。其研究發現組織規模越小的機構，對聯合勸募財務依賴程度越高；也就是聯合勸募補助占受補助機構收入的比例較高。然而其他因素如：機構屬性、歷史、社工人數比例等較無影響，因此組織規模為測試影響機構對聯合勸募財務依賴程度之主要影響因素。

在組織範圍方面，呂朝賢、郭俊巖(2003)的研究以台灣嘉義地區 28 家社福組織為研究對象，探討社福組織與地方政府之補助關係。研究發現社福組織服務的廣度會影響資源取得的多寡，當組織所在地的人數越多，獲得社會大眾捐助的機會也會增多，而地方性組織在財務揭露、行銷推廣、人力資源方面較不如全國性的組織，導致組織較不被捐款大眾所信賴，也較沒有知名度。因此，服務範圍越廣的組織，除了政府會給予資助外，捐款大眾也會給予較多的支持。

林江亮、謝昶成(2007)的研究以台灣公益團體自律聯盟之成員、且有提供財務報表之會員為研究對象。研究將影響因素分成收入特性、費用特性及組織特性三個特性，並分別從每一特性中找出影響非營利組織捐款收入之因素。研究發現，在組織特性下，組織是否為全國性組織與捐款收入呈顯著正向關係，表示全國性的非營利組織會比地方性的非營利組織獲得較多的捐款。其原因可能為地方型組織服務區域較狹隘，因此在進行公益活動時，組織較於局限及不普遍，進而獲得比全國型組織較少的收入。

綜合以上，非營利組織資源取得的多寡確實會受到組織規模、組織年齡與組織範圍的影響；當組織規模越大，組織所能獲得的資源會較多；當組織成立年數越久，組織獲得的資源明顯優於成立年數短的組織；當組織範圍越廣，組織能夠獲得的資源也會較多。

表 2-2 非營利組織組織特性對非營利組織取得資源之相關文獻彙總表

作者	年度	研究目的	研究結論
Stone	2001	探討非營利組織特性與聯合勸募補助及政府補助間的關係	組織規模與聯合勸募補助呈負向關係；規模越小的組織，籌措資金能力較差，且組織擁有的志工相對較少，因此在資源上較匱乏，因而獲得聯合勸募的補助金額會越多。
呂朝賢、郭俊巖	2003	探討社福組織與地方政府之補助關係	組織服務範圍與政府補助呈正向關係；社福組織服務的廣度會影響資源取得的多寡，當組織所在地的人數越多，獲得社會大眾捐助的機會也會增多
Tinkelman	2007	探討政府補助非營利組織之影響因素	組織規模與政府補助呈正向關係；較大規模的組織其能夠運用的資金多，也有較好的行銷能力提升組織形象，籌措資金的能力也較高，因而有足夠的募款能力及動用資源的能力，因此會得到較多政府補助。
林江亮、謝昶成	2007	探討影響非營利組織捐款收入之因素	組織範圍與捐款收入呈正向關係；地方型組織服務區域較狹隘，因此在進行公益活動時，組織較於局限及不普遍，進而獲得比全國型組織較少的收入。
陳文良	2009	探討受聯合勸募補助機構與聯合勸募間之依賴關係	組織規模越小的機構，對聯合勸募財務依賴程度越高
涂瑞德	2011	探討非營利組織勸募計畫績效之影響因素	組織特性確實會影響勸募計畫的績效。組織年齡與組織規模與勸募計畫績效呈正向關係。

(二) 非營利組織之費用對非營利組織取得資源影響因素之相關文獻

Posnett and Sandler(1989)的研究利用 1985 年英國大型非營利組織共 300 家作為研究對象，探討非營利組織的收入面與費用面對捐款收入的影響。研究發現非營利組織的募款費用與捐贈收入呈正向關係；由於募款費用越高，組織投入宣傳的資金與活動越多，因此組織較能傳達訊息給捐款人，使捐款人更了解該組織，因此組織獲得的捐款收入也就越多。

林江亮(2007)的研究以 2006 年台灣公益團體自律聯盟共計 37 家會員為研究對象，探討資訊透明度、收入特性與費用特性之各個變數對捐款收入的影響。研究指出人事費用與捐款收入呈正向關係；當人事費用越高，代表投入的人力越充沛，因此組織能夠舉辦募款活動的資源會較多。透過募款活動，不僅能夠吸引捐款人，獲得更多捐款，更能提升知名度。

Hendricks(2002)的研究利用 2000 年至 2001 年美國總資產大於 1,000 萬美金以及隨機抽樣的小規模組織共 2,633 間非營利組織為研究對象，探討政府補助非營利組織的影響因素，分析哪些因素會獲得較多的政府補助。研究指出人事費用與政府補助呈負向關係；其原因為當非營利組織的專職員工越多，代表組織的運作較專業、穩定且能夠永續經營，而組織與社會大眾的公共關係活動越多、募款策略完善的組織較容易獲得外界的支持與政府的補助。而舉辦公益活動計畫最大的支出就是人事費用，當人事費用越充足，其計畫的執行也會更加穩定。

綜合以上，當人事費用、募款費用及行政費用會影響組織能夠獲得的資源多寡。當人事費用越高，組織能夠獲得的資源較多；當募款費用較高時，捐款人會更了解該組織，因此組織資源也會因此增多；當行政費用均用在社會公益使命上時，組織的資源會因為捐款人的支持、政府的補助而增多。

表 2-3 非營利組織之費用對非營利組織取得資源影響因素之相關文獻彙總表

作者	年度	研究目的	研究結論
Posnett and Sandler	1989	探討非營利組織的收入面與費用面對捐款收入的影響	非營利組織的募款費用與捐贈收入呈正向關係；由於募款費用越高，組織投入宣傳的資金與活動越多，因此組織較能傳達訊息給捐款人，使捐款人更了解該組織，因此組織獲得的捐款收入也就越多。
Hendricks	2002	探討政府補助非營利組織的影響因素	人事費用與政府補助呈負向關係；當非營利組織的專職員工越多，代表組織的運作較專業、穩定且能夠永續經營，而組織與社會大眾的公共關係活動越多、募款策略完善的組織較容易獲得外界的支持與政府的補助。
林江亮	2007	探討資訊透明度、收入特性與費用特性之各個變數對捐款收入的影響	人事費用與捐款收入呈正向關係；當人事費用越高，代表投入的人力越充沛，因此組織能夠舉辦募款活動的資源會較多。透過募款活動，不僅能夠吸引捐款人，獲得更多捐款，更能提升知名度。

(三) 非營利組織之收入對非營利組織取得資源影響之相關文獻

林江亮(2007)的研究以 2006 年台灣公益團體自律聯盟共計 37 家會員為研究對象，探討資訊透明度、收入特性與費用特性之各個變數對捐款收入的影響。研究指出業務費用與捐款收入呈負向關係；其原因為業務收入增加，可能透露出組織可由其他來源獲取資源或組織有偏離使命嫌疑的訊息，因此獲得的捐贈收入反而會下降。

Stone(2001)的研究利用 1994 年美國 (UWMB)191 家會員機構為研究對象，檢視非營利組織特性與聯合勸募補助及政府補助間的關係。研究發現業務收入與與聯合勸募麻薩諸塞州補助呈負向關係；其原因為當非營利組織透過額外的穩定資源時，組織較不會以組織會費及補助款項來作為組織主要經濟來源。

Salamon and Anheier (1998)的研究針對 22 個國家的非營利組織做跨國性研究。其研究發現美國非營利組織因應時代的轉變，開始從事商業活動，從原本被動地依賴外界資源的組織漸轉變為主動獲得利益及資源的組織，對組織的財源有直接的幫助。

Gronbjerg(1996)的研究利用 1995 年美國非營利組織共 200 家作為研究對象，探討非營利組織的收入面與費用面對政府補助的影響。研究發現非營利組織的商業收入與政府補助呈負向關係；其代表非營利組織進行商業活動所得到的收入能夠彌補財源之不足，並達成更多的組織使命且能夠增加非營利組織的能見度，組織的運作效率也會提升，因此政府不會撥發較多的補助款給這類型組織。

綜合上述，非營利組織會需要人力、物力、財力等多樣資源去達成組織使命，而組織最主要的經費來源捐贈收入與政府補助收入，當組織資源不足時，便會開始尋求其他資源或是提供商品、展開業務活動以獲取額外的資金以彌補資源的不足。因此，當組織的業務收入越多時，組織主動取得資源，對財源有直接幫助。

表 2-4 非營利組織之收入對非營利組織取得資源影響因素之相關文獻彙總

作者	年度	研究目的	研究結論
Gronbjerg	1995	探討非營利組織的收入面與費用面對政府補助的影響	非營利組織的商業收入與政府補助呈負向關係；非營利組織進行商業活動所得到的收入能夠彌補財源之不足，並達成更多的組織使命且能夠增加非營利組織的能見度，組織的運作效率也會提升，因此政府不會撥發較多的補助款給這類型組織。
Salamon and Anheier	1995	針對 22 個國家的非營利組織做跨國性研究	美國非營利組織因應時代的轉變，開始從事商業活動，從原本被動地依賴外界資源的組織漸轉變為主動獲得利益及資源的組織，對組織的財源有直接的幫助。
Stone	2001	非營利組織特性與聯合勸募補助及政府補助間的關係	業務收入與與聯合勸募補助呈負向關係；當非營利組織透過額外的穩定資源時，組織較不會以組織會費及補助款項來作為組織主要經濟來源。
林江亮	2007	探討資訊透明度、收入特性與費用特性之各個變數對捐款收入的影響	業務費用與捐款收入呈負向關係；業務收入增加，可能透露出組織可由其他來源獲取資源或組織有偏離使命嫌疑的訊息，因此獲得的捐贈收入反而會下降。

第參章 研究設計

第三章研究設計共分為四節，第一節為假說推論；第二節為資料來源與樣本選取；第三節為變數衡量；第四節為實證模型。

第一節、假說推論

本研究探討聯合勸募補助社福組織的影響因素，根據相關文獻，發現其特性會有所影響。以下就相關文獻分別發展假說：

一、業務收入與聯合勸募補助收入之互補性

本文參考林江亮與何永智(2007)對於業務收入的定義，其將銷售貨物或勞務收入、附屬組織淨利、出版收入、義賣收入、學費、安置收入、專案與委辦收入、服務收入、會費收入等納入業務收入中。

非營利組織為了生存及達到組織使命，除了依靠社會大眾、企業的捐款外，政府補助亦是組織重要的經費來源之一。然而 Weisbrod(1997)指出光靠政府補助、社會大眾的捐贈無法支撐非營利組織對於資源的需要，因此組織會轉而從事多種的商業活動。而從事商業活動的組織透過主動的獲取資源及利益，其所得到的收入能夠彌補組織資源的不足並達成更多的組織使命。Posnett and Sandler(1989)的研究利用也指出組織商業化的行為能夠增加非營利組織的能見度以及提升組織的運作效率，因此社會大眾會較願意捐款給這類型組織。

根據上述文獻，本研究推論當組織業務收入越高時，代表組織從外界獲得的補助及資源不足以支持組織的需要，因此組織會從事商業行為以尋求更多的資源。故本文預期業務收入與聯合勸募補助有負向關係。

假說一：非營利組織業務收入與聯合勸募補助呈負向關係。

二、捐贈收入與聯合勸募補助之關係

Brillant(1990)指出地方性組織在財務揭露、行銷推廣、人力資源方面較不如全國性的組織，導致組織較不被捐款大眾所信賴，也較沒有知名度。因此，服務範圍越廣的組織，除了中央與地方政府會給予資助外，捐款大眾也會給予較多的支持。而林江亮(2007)指出當非營利組織的捐款收入越多時，代表組織可能投入較多資源在人事費用、辦公行政費用及業務費用上以從事募款活動。王育敏(2009)也認為社會大眾的捐款不僅表示一組織受認同與被接受的程度，也存有社會大眾對組織支持的一指標所在，因此當組織獲得的捐款收入越多，越能代表組織對於社會大眾的重要程度。

根據上述，捐款收入高的組織除了因為組織的服務範圍較廣，能獲得的資源及補助較多因而得到社會大眾的支持外，亦有可能是因為組織投入較多的資源在募款活動上，因而得到外界的關注，獲得捐款。而本文推論聯合勸募為避免資源的重複性與浪費，會將資源作最適當的分配，故捐款收入較高的組織，由於從外界獲得的資源較多，因此聯合勸募會給予較少的資源補助。

假說二：非營利組織捐款收入與聯合勸募補助收入呈負向關係。

三、上一年受過補助的組織與聯合勸募補助之關係

少數的非營利組織能夠依靠自主的財源來支撐組織的運作，因此組織多半需要向外界(政府、企業、社會大眾)募款。而我國非營利組織數量日漸增多，隨著經濟不景氣、政府補助縮減，組織會開始尋找其他管道募款(馮美珠 2005)。

根據聯合勸募 2008 年年刊，每年申請聯合勸募補助的社福機構約七百家，經過聯合勸募審查委員會專業的審核後，僅有約四百家能夠獲得補助。故本文推論，能夠獲得聯合勸募補助的社福機構不管是在組織的運作、財務、人力及服務上均有一定的穩定度。因此，受到聯合勸募補助的機構會因為有持續的進步而在隔年繼續得到補助。

假說三：前一年受到聯合勸募補助與否與聯合勸募補助呈正向關係。

四、聯合勸募理監事會改選與聯合勸募補助之關係

聯合勸募每三年會進行一次理事會與監事會的改選，且根據聯合勸募的審查及稽核委員會組織簡則之規定，稽核與審查委員會將隨著理事會與監事會改選而在人員上有所變動。

而根據聯合勸募 2015 年年刊之補助報告，可以了解在第八屆理事長任內，其補助在教育方面的比例較第七屆理事長任內的補助教育方面的比例多；而在經濟方面，第八屆理事長任內即大幅下降其補助比例。故理監事會的改選對於審查及稽核聯合勸募補助款的委員會有所異動，在非營利組織的補助比例上也會有不同的考量。

因此，本文推論，雖然聯合勸募對於補助規範有一致的規定，但若是審查與稽核委員更換，其補助結果也會有所差異，故理監事會的改選會影響補助非營利組織之因素考量。

假說四：聯合勸募理監事會的改選與聯合勸募補助考量呈正向關係。



第二節、資料來源與樣本選取

本研究以 2009 年至 2015 年作為研究期間¹⁴，以聯合勸募在網站上公開之補助機構為樣本。由於目前台灣沒有強制規定非營利組織公開財務報告，因此不易取得大多數非營利組織的財務資訊。有鑑於此，本文擬針對受補助機構在「台灣公益團體自律聯盟」網站上公開的財務報表及受補助機構網站上的資訊作為本研究的資料來源。

在全樣本方面，採用 2009 年至 2015 年共 298 筆資料，扣除財務資料不全與缺漏的資料 32 筆，實際納入研究之樣本為 266 筆；在理監事改選前之樣本方面，採用 2012 年至 2013 年共 114 筆，扣除資料不全的 18 筆，實際納入研究之樣本為 96 筆；在理監事改選後之樣本方面，採用 2014 年及 2015 年共 131 筆樣本，扣除資料不全的 10 筆，實際納入研究之樣本為 121 筆。

第三節、變數衡量

一、應變數

聯合勸募補助(*UW*)

此變數為聯合勸募於 2009 年至 2015 年所核定給受補助機構之金額。

二、自變數

由於聯合勸募在審核資料及分發資源上有時間落後性的特點，因此本文自變數的資料皆為落後一期，以避免有內生性偏誤的問題。

¹⁴ 聯合勸募於網站上公告 2009 至 2016 年受補助機構名單

1. 業務收入(*BUS*)

本文參考林江亮與何永智(2007)對於業務收入的定義，將 2008 年至 2014 年的銷售貨物或勞務收入、附屬組織淨利、義賣收入、學費、安置收入、專案與委辦收入、服務收入、會費收入等納入業務收入中，並將其總額除以總收入。此變數用來推測非營利組織業務收入對聯合勸募補助有負向影響。

2. 捐贈收入(*DON*)

捐贈收入以 2008 年至 2014 年之捐贈收入總額除以總收入，此變數用來推測是否非營利組織組織的捐贈收入對聯合勸募的補助金額會有影響。

3. 上一年受補助與否(*LAST*)

本研究採用虛擬變數代表是否受補助。若上一年有獲得聯合勸募補助，則虛擬變數設為 1；若上一年沒有獲得聯合勸募補助，則虛擬變數設為 0。

三、控制變數

1. 政府補助收入 (*GOV*)

由於組織間政府補助金額差異大，因此將 2008 年至 2014 年之政府補助收入總額取自然對數衡量。根據王文良、張文慈(2009)的研究，其認為非營利機構政府補助收入越多，聯合勸募的補助會越低，兩者之間存在替代關係。故本文預期政府補助收入與聯合勸募補助有負向關係。

2. 組織規模(*SIZE*)

本文參考 Thompson(1967)將 2008 年至 2014 年之資產總額取自然對數衡量組織規模。Stone(2001)的研究顯示組織規模越小，其獲得聯合勸募的補助金額會越多。故本文預期組織規模與聯合勸募補助有負向關係。

3. 組織類別(*TYPE*)

根據聯合勸募網站，其根據服務面向作分析，結果指出聯合勸募會對健康方面的補助比例較高(佔 61%)，其次為教育方面、經濟方面。本研究參考聯合勸募網站將受聯合勸募補助機構之樣本服務類型區分為六類，包括人群服務類、公民權利、社會運動類、教育類、自願性健康學會與醫療學科類、心理衛生與危機介入類以及犯罪與法律相關類，並設計五個虛擬變數，以控制服務類型的影響。其中，若為人群服務類，則 $TYPE_1$ 設為 1，否則為 0；若為公民權利與社會運動類，則 $TYPE_2$ 設為 1，否則為 0；若為教育類，則 $TYPE_3$ 設為 1，否則為 0；若為自願性健康學會與醫療學科類，則 $TYPE_4$ 設為 1，否則為 0；若為犯罪與法律相關類，則 $TYPE_5$ 設為 1，否則為 0。



表 3-1 變數定義與預期方向

代號	變數名稱	衡量方法	預期方向
應變數			
<i>UW</i>	聯合勸募補助金額	聯合勸募補助非營利組織的金額。	
自變數			
<i>BUS</i>	業務收入	業務收入總額除以總收入。業務收入包括銷售貨物或勞務收入、附屬組織淨利、義賣收入、學費、安置收入、專案與委辦收入、服務收入、會費收入。	—
<i>DON</i>	捐贈收入	捐贈收入總額除以總收入。	—
<i>LAST</i>	上一年受補助與否	此變數為虛擬變數，若上一年有獲得聯合勸募補助，則虛擬變數設為 1，否則為 0。	+
控制變數			
<i>GOV</i>	政府補助收入	政府補助收入總額取自然對數衡量。	—
<i>SIZE</i>	組織規模	組織資產總額取自然對數衡量。	—
<i>TYPE</i>	服務類型	此變數為虛擬變數。若為人群服務類，則 <i>TYPE</i> ₁ 設為 1，否則為 0；若為公民權利與社會運動類，則 <i>TYPE</i> ₂ 設為 1，否則為 0；若為教育類，則 <i>TYPE</i> ₃ 設為 1，否則為 0；若為自願性健康學會與醫療學科類，則 <i>TYPE</i> ₄ 設為 1，否則為 0；若為犯罪與法律相關類，則 <i>TYPE</i> ₅ 設為 1，否則為 0。	

第四節、實證模型

本研究以模型一驗證假說一、假說二、假說三，藉以評估影響聯合勸募補助之因素。模型一如下：

$$UW_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 BUS_{i,t-1} + \alpha_2 DON_{i,t-1} + \alpha_3 LAST_{i,t-1} + \alpha_4 GOV_{i,t-1} + \alpha_5 SIZE_{i,t-1} + \alpha_6 \sum_{j=1}^4 TYPE_{i,j,t-1} + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

其中，*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為虛擬變數，若為人群服務類，則 *TYPE*₁ 設為 1，否則為 0；若為公民權利與社會運動類，則 *TYPE*₂ 設為 1，否則為 0；若為教育類，則 *TYPE*₃ 設為 1，否則為 0；若為自願性健康學會與醫療學科類，則 *TYPE*₄ 設為 1，否則為 0；若為犯罪與法律相關類，則 *TYPE*₅ 設為 1，否則為 0。

依照本研究推論，若假說一成立，則 α_1 為負，意旨業務收入與聯合勸募補助有負向關係；若假說二成立，則 α_2 為負，意旨捐贈收入與聯合勸募補助有負向關係；若假說三成立，則 α_3 為正，意旨上一年補助與否與聯合勸募補助有正向關係。

另外，本文依據改選理監事會前、後，將樣本分為兩群（式 1 與式 2），並分別以模型一跑迴歸分析以測試假說四。若假說四成立，則式 1 的 α_1 、 α_2 與 α_3 方向會與式 2 有異。

第肆章、實證分析

本章說明研究的實證結果與分析，主要分為二節。第一節針對聯合勸募補助非營利組織影響因素進行樣本的敘述統計分析、相關係數分析與迴歸結果分析；第二節針對聯合勸募理監事會改選前、後進行樣本的敘述統計分析、相關係數分析與迴歸結果分析。

第一節、聯合勸募補助非營利組織影響因素

一、敘述統計

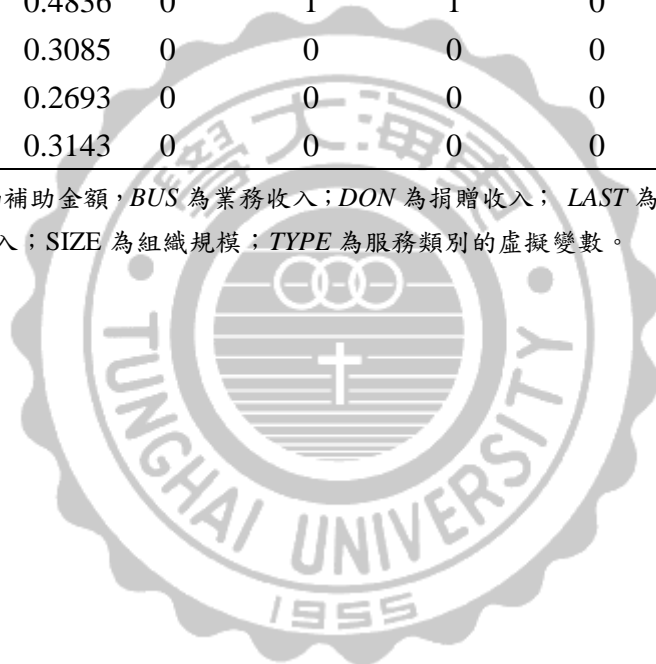
本節針對主要研究變數進行敘述性統計分析。表 4-1 為各項變數的敘述統計分析，藉以了解各變數之間的平均數、標準差、中位數及最大值與最小值，茲說明如下。

由表 4-1 可得知，全部觀察樣本量為 266 筆，依變數聯合勸募補助金額(*UW*)的平均數為 13.6825，中位數為 13.6848，顯示樣本沒有明顯的左偏或右偏的情形。自變數業務收入(*BUS*)之平均值為 0.23697，中位數為 0.15111，顯示此變數呈現右偏之分配；捐贈收入(*DON*)之平均值為 0.4354，中位數為 0.38584，最大值為 4.1834，表示受聯合勸募補助之非營利組織捐贈收入存在差異，且該變數有右偏之情形；有 83.4% 之受補助組織在前一年(*LAST*)也有受到聯合勸募補助。在控制變數方面，政府補助(*GOV*)的平均數與中位數分別為 15.7865 與 14.8413；組織規模(*SIZE*)的平均數與中位數相近，分別為 17.2237 與 17.1329；有 41.5% 之受補助組織為人群服務類別(*TYPE₁*)；有 63.1% 之受補助組織為公民權利與社會運動類別(*TYPE₂*)；有 10.6% 之受補助組織為教育類別(*TYPE₃*)；有 7.8% 之受補助組織為自願性健康學會與醫療學科類別(*TYPE₄*)；有 11% 之受補助組織為犯罪與法律相關類別(*TYPE₅*)。

表 4-1 各變數之敘述統計量

Panel：樣本(N=266)							
變數	平均數	標準差	Q1	中位數	Q3	最小值	最大值
<i>UW</i>	13.6825	0.7877	13.1027	13.6848	14.1248	9.6158	16.1131
<i>BUS</i>	0.23697	0.2816	0.01998	0.15111	0.40956	0.00012	1.74896
<i>DON</i>	0.43540	0.4055	0.25256	0.38584	0.54515	0.00737	4.18340
<i>LAST</i>	0.83410	0.3729	1	1	1	0	1
<i>SIZE</i>	17.2237	1.8346	16.0421	17.1329	18.5652	12.9785	21.2713
<i>GOV</i>	15.7865	1.6117	14.6135	15.8413	16.8930	11.6173	19.0702
<i>TYPE</i> ₁	0.04148	0.1999	0	0	0	0	1
<i>TYPE</i> ₂	0.63134	0.4836	0	1	1	0	1
<i>TYPE</i> ₃	0.10599	0.3085	0	0	0	0	1
<i>TYPE</i> ₄	0.07834	0.2693	0	0	0	0	1
<i>TYPE</i> ₅	0.11060	0.3143	0	0	0	0	1

註：*UW* 為聯勸補助金額，*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為服務類別的虛擬變數。



二、相關係數

為了解依變數與自變數、自變數與自變數之間的關係，本文利用 Pearson 相關係數檢定以判斷兩兩自變數之間是否存在共線性的問題。

表 4-2 為實證模型中各變數之間的相關係數表。由表可得知在自變數（業務收入、捐贈收入、上期補助）之間的相關係數絕對值皆小於 0.3；在控制變數方面，組織規模、政府補助收入、服務類別，各變數之間的相關係數絕對值皆小於 0.8，因此初步來看，各變數之間沒有嚴重的共線性問題。

此外，由表 4-2 亦可得知依變數與自變數之間線性相關的方向與顯著性，其中，業務收入、政府補助收入、組織規模與聯合勸募補助呈現顯著負相關，其值分別為-0.222、-0.747、-0.624，表示當社福組織業務收入越高時，聯合勸募補助越少，其可能原因為當組織藉著從事商業活動，主動獲取資源及利益，不但能增加組織的能見度，也能彌補組織資源的不足，因此聯合勸募會補助較少；當社福組織組織規模越大時，聯合勸募補助越少，表示組織規模越大，會有較廣的服務範圍且服務項目多，因此有較多資源可以運用，故所能獲得聯合勸募的補助會較少。而上一年補助與否跟聯合勸募補助呈正相關，其值為 0.041，表示社福組織上一年有得到補助，今年得到聯合勸募的補助會較高。然而，組織服務類別之控制變數與聯合勸募補助之關係均未達顯著水準。

表 4-2 Pearson 相關係數矩陣

	<i>UW</i>	<i>BUS</i>	<i>DON</i>	<i>LAST</i>	<i>SIZE</i>	<i>GOV</i>	<i>TYPE₁</i>	<i>TYPE₂</i>	<i>TYPE₃</i>	<i>TYPE₄</i>	<i>TYPE₅</i>
<i>UW</i>	1.000										
<i>BUS</i>	-0.222 ^{***}	1.000									
<i>DON</i>	-0.211	-0.156 [*]	1.000								
<i>LAST</i>	0.041	0.057	-0.004	1.000							
<i>SIZE</i>	-0.747 ^{***}	0.248 ^{***}	-0.130 [*]	0.032	1.000						
<i>GOV</i>	-0.624 ^{***}	0.053	-0.260 ^{***}	0.044	0.652 ^{***}	1.000					
<i>TYPE 1</i>	-0.031	-0.127	-0.100	-0.165 [*]	-0.024	0.087	1.000				
<i>TYPE 2</i>	-0.346	0.146 [*]	-0.076	0.210 ^{**}	0.286 ^{***}	0.331 ^{***}	-0.313 ^{***}	1.000			
<i>TYPE 3</i>	0.101	-0.072	-0.017	-0.116	-0.029	0.064	-0.087	-0.404 ^{***}	1.000		
<i>TYPE 4</i>	0.284	-0.112	-0.240 ^{***}	-0.054	-0.349 ^{***}	-0.250 ^{***}	-0.061	-0.355 ^{***}	-0.099	1.000	
<i>TYPE 5</i>	0.125	-0.000	-0.188 ^{**}	-0.119	-0.082	-0.354 ^{***}	-0.073	-0.475 ^{***}	-0.132 [*]	-0.116	1.000

註：
1. *UW* 為聯勸補助金額，*BUS* 為業

務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為服務類別的虛擬變數。

2. ***表示達 1% 顯著水準；**表示達 5% 顯著水準；*表示達 10% 顯著水準。

三、迴歸分析結果

本文探討聯合勸募補助非營利組織之影響因素。表 4-3 為迴歸模型之實證結果，以最小平方方法迴歸(*OLS*)分析測試假說一至假說三。

假說一探討非營利組織業務收入與聯合勸募補助之關聯性，表中的模型一可得知業務收入(*BUS*)的係數顯著為負(係數為-0.226, *t* 值為-2.83)，實證結果支持假說一，表示當組織業務收入越高，組織從事的商業行為較多，且能夠獲得足夠的資源維持組織、提供服務。而聯勸傾向分配資源給較需要的組織，因此業務收入高的組織獲得的聯合勸募補助較少。

假說二探討非營利組織捐贈收入與聯合勸募補助之關聯性，由模型一可得知捐贈收入(*DON*)係數為負但未達顯著水準(係數為-0.0595, *t* 值為-1.64)，因此實證結果不支持假說二，本研究未發現捐贈收入與聯合勸募補助之間的關聯。

假說三探討非營利組織上一年受補助與否與聯合勸募補助之關聯性，由模型一可得知上一年受補助與否(*LAST*)係數顯著為正(係數為 0.3708, *t* 值為 2.51)，實證結果支持假說三，表示能夠獲得聯合勸募補助的社福機構不管是在組織的運作、財務、人力及服務上均有一定的穩定度，故受到聯合勸募補助的機構會因為有持續的進步而在隔年繼續得到補助。

表 4-3 實證結果表

變數	預期方向	模型一
截距項		5.7394*** (8.43)
<i>Bus</i>	—	-0.0833*** (-2.83)
<i>Don</i>	—	-0.2264 (-1.64)
<i>Last</i>	+	0.3708** (2.51)
<i>SIZE</i>	—	-0.4069*** (-9.25)
<i>GOV</i>	—	-0.1780*** (-3.6)
<i>TYPE</i> ₁		0.0538 (0.13)
<i>TYPE</i> ₂		-0.1248 (-0.39)
<i>TYPE</i> ₃		0.2748 (0.445)
<i>TYPE</i> ₄		0.1833 (0.51)
<i>TYPE</i> ₅		-0.0532 (-0.15)
<i>R</i> ²		0.6246
Adj <i>R</i> ²		0.6063
F 值		34.18***
N		266

註：

1. *UW* 為聯勸補助金額，*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為服務類別的虛擬變數。
2. ***表示達 1% 顯著水準；**表示達 5% 顯著水準；*表示達 10% 顯著水準。

第二節、聯合勸募理監事會改選前後對非營利組織補助因素的影響

一、敘述統計分析

本節針對理監事會改選前與理監事會改選後之兩研究樣本變數進行敘述性統計分析。表 4-3 Panel A 為改選理監事會前兩年的樣本敘述統計量，Panel B 為改選理監事會後兩年的樣本敘述統計量，茲說明如下。

表 4-3 Panel A 的觀察樣本量為 125 筆，依變數聯合勸募補助(*UW*)的平均數為 13.641，中位數為 13.679，表示依變數沒有明顯左偏或右偏之情形。自變數業務收入(*BUS*)的平均數為 0.23994，中位數為 0.13547，表示樣本之業務收入有右偏情形；捐贈收入(*DON*)之平均值為 0.4407，中位數為 0.3638，最大值为 4.1834，代表受聯合勸募補助之非營利組織捐贈收入存在差異樣本，且有右偏情形；而樣本中，有 84.3%之受補助組織在前一年(*LAST*)也有受到聯合勸募補助。在控制變數方面，政府補助(*GOV*)的平均數為 15.7043，中位數為 15.8303；組織規模(*SIZE*)的平均數為 17.2075，中位數為 17.1034，均沒有左偏或右偏的情形。有 41.5%之受補助組織為人群服務類別(*TYPE₁*)；有 63.1%之受補助組織為公民權利與社會運動類別(*TYPE₂*)；有 10.6%之受補助組織為教育類別(*TYPE₃*)；有 7.8%之受補助組織為自願性健康學會與醫療學科類別(*TYPE₄*)；有 11%之受補助組織為犯罪與法律相關類別(*TYPE₅*)

表 4-3 Panel B 的觀察樣本量為 121 筆，依變數聯合勸募補助(*UW*)的平均數為 13.723，中位數為 13.6976，表示依變數沒有明顯左偏或右偏之情形。自變數業務收入(*BUS*)的平均數為 0.2332，中位數為 0.1616，表示樣本之業務收入有右偏情形；捐贈收入(*DON*)之平均值為 0.4338，中位數為 0.4043，最大值为 3.08904，代表受聯合勸募補助之非營利組織捐贈收入存在差異，且樣本有右偏情形；而樣本中，有 81.8%之受補助組織在前一年(*LAST*)也有受到聯合勸募補助。在控制變數方面，政府補助(*GOV*)的平均數為 15.852，中位數為 19.0702；組織規模(*SIZE*)的平均數為 17.237，中位數為 17.1619，代表政府補助與組織規模皆沒有左偏或右偏之情形。有 2%之受補助組織為人群服務類別(*TYPE₁*)；有 63.1%之受補助組織為公民權利與社會運動類別(*TYPE₂*)；有 10.6%之受補助組織為教育類別(*TYPE₃*)；有 7.8%之受補助組織為自願性健康學會與醫療學科類別(*TYPE₄*)；有 11%之受補助組織為犯罪與法律相關類別(*TYPE₅*)

表 4-4 各變數之敘述統計量

Panel A：理監事會改選前之樣本 (N=125)							
變數	平均數	標準差	Q1	中位數	Q3	最小值	最大值
<i>UW</i>	13.6419	0.8899	13.0289	13.679	14.1094	9.6158	16.1131
<i>BUS</i>	0.23994	0.2880	0.01979	0.13547	0.42605	0.00060	1.70747
<i>DON</i>	0.44074	0.4218	0.26334	0.36383	0.57364	0.00737	4.18340
<i>LAST</i>	0.84348	0.3649	1	1	1	0	1
<i>SIZE</i>	17.2075	1.8728	15.9983	17.1034	18.5922	13.4959	21.2713
<i>GOV</i>	15.7043	1.5611	14.5725	15.8303	16.7573	11.6173	19.0390
<i>TYPE1</i>	0.0208	0.1436	0	0	0	0	1
<i>TYPE2</i>	0.6563	0.4775	0	1	1	0	1
<i>TYPE3</i>	0.1146	0.3202	0	0	0	0	1
<i>TYPE4</i>	0.0625	0.2433	0	0	0	0	1
<i>TYPE5</i>	0.1146	0.3202	0	0	0	0	1
Panel B：理監事會改選後之樣本 (N=121)							
<i>UW</i>	13.723	0.6877	13.1453	13.6976	14.1265	11.9264	15.9959
<i>BUS</i>	0.2332	0.2749	0.02224	0.16164	0.38711	0.00012	1.74896
<i>DON</i>	0.4338	0.3895	0.23917	0.40431	0.53790	0.01348	3.08904
<i>LAST</i>	0.8182	0.3873	1	1	1	0	1
<i>SIZE</i>	17.237	1.8115	16.0994	17.1619	18.5328	12.9785	21.0846
<i>GOV</i>	15.852	1.6543	12.2999	19.0702	14.6273	15.8506	17.0700
<i>TYPE₁</i>	0.0579	0.2344	0	0	0	0	1
<i>TYPE₂</i>	0.6116	0.4894	0	1	1	0	1
<i>TYPE₃</i>	0.0992	0.3001	0	0	0	0	1
<i>TYPE₄</i>	0.0909	0.2887	0	0	0	0	1
<i>TYPE₅</i>	0.1074	0.3110	0	0	0	0	1

註：*UW* 為聯勸補助金額；*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐款收入；*LAST* 為上一年補助與否之虛擬變數；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為虛擬變數，若為人群服務類，則 *TYPE₁* 設為 1，否則為 0；若為公民權利與社會運動類，則 *TYPE₂* 設為 1，否則為 0；若為教育類，則 *TYPE₃* 設為 1，否則為 0；若為自願性健康學會與醫療學科類，則 *TYPE₄* 設為 1，否則為 0；若為犯罪與法律相關類，則 *TYPE₅* 設為 1，否則為 0。

二、相關係數分析

為了解依變數與自變數、自變數與自變數之間的關係，本文利用 Pearson 相關係數檢定以判斷兩兩自變數之間是否存在共線性的問題，確保迴歸模型的信度。

表 4-5 為實證模型中各變數之間的相關係數表。由表 4-5 Panel A 可得知業務收入、政府補助、組織規模與聯合勸募補助呈現顯著負相關，其表示當社福組織業務收入越高時，聯合勸募補助越少，其可能原因為當組織藉著從事商業活動，主動獲取資源及利益，不但能增加組織的能見度，也能彌補組織資源的不足，因此聯合勸募會補助較少；當社福組織組織規模越大時，聯合勸募補助越少，表示組織規模越大，會有較廣的服務範圍且服務項目多，因此有較多資源可以運用，故所能獲得聯合勸募的補助會較少。而上一年補助與否跟聯合勸募補助呈正相關，表示社福組織上一年有得到補助，今年得到聯合勸募的補助會較高。

表 4-5 為實證模型中各變數之間的相關係數表。由表 4-5 Panel B 可得知捐贈收入、政府補助、組織規模與聯合勸募補助呈現顯著負相關，其表示當社福組織捐贈收入越高時，聯合勸募補助越少，其可能原因為當組織捐贈收入高時，代表組織可能投入較多資源在募款活動上，因而得到外界的關注，故獲得資源較多，而聯合勸募為避免資源的重複性與浪費，會將資源作最適當的分配，因此聯合勸募會補助較少；當社福組織組織規模越大時，聯合勸募補助越少，表示組織規模越大，會有較廣的服務範圍且服務項目多，因此有較多資源可以運用，故所能獲得聯合勸募的補助會較少。而上一年補助與否跟聯合勸募補助呈正相關，表示社福組織上一年有得到補助，今年得到聯合勸募的補助會較高。

由表 4-5 Panel A 與 Panel B 可得知各自變數之間相關係數的絕對值皆小於 0.8，因此初步來看，自變數間沒有嚴重的共線性問題。

表 4-5 相關係數表

<i>Panel A</i>	<i>UW</i>	<i>BUS</i>	<i>PER</i>	<i>LAST</i>	<i>SIZE</i>	<i>GOV</i>	<i>TYPE₁</i>	<i>TYPE₂</i>	<i>TYPE₃</i>	<i>TYPE₄</i>	<i>TYPE₅</i>
<i>UW</i>	1.000										
<i>BUS</i>	-0.259 ^{***}	1.000									
<i>DON</i>	-0.159	-0.198 [*]	1.000								
<i>LAST</i>	0.106	-0.164	-0.053	1.000							
<i>SIZE</i>	-0.756 ^{***}	0.561 ^{***}	0.700 ^{***}	0.102	1.000						
<i>GOV</i>	-0.685 ^{***}	0.250 ^{**}	0.586 ^{***}	0.076	0.633 ^{***}	1.000					
<i>TYPE₁</i>	0.029	0.009	-0.029	-0.353	-0.038	-0.042	1.000				
<i>TYPE₂</i>	0.378 ^{***}	0.248 [*]	0.255 [*]	0.198	0.344 ^{***}	0.390 ^{***}	-0.202 [*]	1.000			
<i>TYPE₃</i>	0.039	-0.210 [*]	0.050	-0.037	0.052	0.150	-0.052	-0.497 ^{***}	1.000		
<i>TYPE₄</i>	0.317 ^{**}	-0.176	-0.211 [*]	-0.015	-0.368 ^{***}	-0.211 [*]	-0.038	-0.357 ^{***}	-0.093	1.000	
<i>TYPE₅</i>	0.237 [*]	0.003	-0.202 [*]	-0.129	-0.142	-0.451 ^{***}	-0.052	-0.497 ^{***}	-0.129	-0.093	1.000

註：

1. *UW* 為聯勸補助金額，*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為服務類別的虛擬變數。
2. ***表示達 1% 顯著水準；**表示達 5% 顯著水準；*表示達 10% 顯著水準。

Panel B

	<i>UW</i>	<i>BUS</i>	<i>DON</i>	<i>LAST</i>	<i>SIZE</i>	<i>GOV</i>	<i>Type₁</i>	<i>Type₂</i>	<i>Type₃</i>	<i>Type₄</i>	<i>Type₅</i>
<i>UW</i>	1.000										
<i>BUS</i>	-0.651 ^{***}	1.000									
<i>DON</i>	-0.701 ^{***}	0.578 ^{***}	1.000								
<i>LAST</i>	-0.004	0.016	0.066	1.000							
<i>SIZE</i>	-0.805 ^{***}	0.674 ^{***}	0.802 ^{***}	0.028	1.000						
<i>GOV</i>	-0.706 ^{***}	0.459 ^{***}	0.757 ^{***}	0.088	0.726 ^{***}	1.000					
<i>Type₁</i>	-0.029	-0.023	0.132	-0.250 ^{**}	0.025	0.050	1.000				
<i>Type₂</i>	0.302 ^{***}	0.121	0.314 ^{***}	0.284 ^{**}	0.310 ^{***}	0.354 ^{***}	-0.311 ^{***}	1.000			
<i>Type₃</i>	0.151	-0.119	-0.090	-0.130	-0.101	-0.011	-0.082	-0.416 ^{***}	1.000		
<i>Type₄</i>	0.263 ^{**}	-0.070	-0.272 ^{**}	-0.075	-0.340 ^{***}	-0.281 ^{**}	-0.078	-0.397 ^{***}	-0.105	1.000	
<i>Type₅</i>	0.026	-0.003	-0.177	-0.113	-0.031	-0.250 ^{**}	-0.086	-0.435 ^{***}	-0.115	-0.110	1.000

註：

1. *UW* 為聯勸補助金額，*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為服務類別的虛擬變數。
2. ***表示達 1% 顯著水準；**表示達 5% 顯著水準；*表示達 10% 顯著水準。

三、迴歸分析結果

表 4-6 為迴歸模型之實證結果，以最小平方方法迴歸(*OLS*)分析測試假說四。本節，本文進一步將樣本以改選理監事會前、後兩年作為區隔，分為式(1)與式(2)，用以測試假說四，比較理監事會的更換是否對於補助社福機構有不同的考量。其說明如下。

假說四將以理監事會改選前、後兩年作為基準點，將樣本分成理監事會改選前(式 1)及改選後(式 2)兩條迴歸，分別作迴歸分析並探討理監事會的更換是否對於補助非營利組織有不同的考量。從式 1 可以發現在理監事會改選前之樣本中，捐贈收入係數顯著為負(係數為-0.1430，*t* 值為-1.74)，表示當捐贈收入越高的組織，其投入較多的資源在進行募款活動、服務範圍較廣，故得到較多社會大眾的支持，進而組織能夠擁有足夠的資源來運用，不需要以補助收入作為主要經費來源。故捐贈收入與聯合勸募補助有負向關係；上一年補助與否(*LAST*)係數顯著為正(係數為 0.475，*t* 值為 1.9)，表示上一年受補助與否與聯合勸募補助有正向關係。而從式 2 可發現，在理監事會改選後，其業務收入顯著為負(係數為-0.1132，*t* 值為-3.14)，表示業務收入與聯合勸募補助有負向關係。根據上述，在理監事會改選前，聯合勸募會將非營利組織的捐贈收入及上期補助納入補助考量；而在理監事會改選後，聯合勸募僅將業務收入納入補助考量，因此，本文認為更換理事長會影響社福機構補助因素之考量。

在控制變數方面，組織規模(*SIZE*)與政府補助收入(*GOV*)皆顯著為負，與預期相符，代表當政府補助收入越多，聯合勸募的補助會越低；組織規模越小，其獲得聯合勸募的補助金額會越多。

表 4-6 實證結果表

變數	預期方向	式 1	式 2
截距項		6.2261*** (4.89)	6.9914*** (8.6)
<i>Bus</i>	—	-0.0421 (-0.84)	-0.1132*** (-3.14)
<i>Don</i>	—	-0.1430* (-1.74)	-0.0032 (-0.04)
<i>Last</i>	+	0.4750* (1.90)	0.15045 (0.84)
<i>SIZE</i>	—	-0.2780*** (-3.24)	-0.2838*** (-3.83)
<i>GOV</i>	—	-0.2196** (-2.39)	-0.2246*** (-3.43)
<i>TYPE₁</i>		0.4849 (0.55)	0.4527 (0.96)
<i>TYPE₂</i>		0.3644 (0.64)	-0.5235 (-1.39)
<i>TYPE₃</i>		0.8368 (1.32)	0.1234 (0.29)
<i>TYPE₄</i>		0.9252 (1.43)	0.3438 (0.82)
<i>TYPE₅</i>		0.7437 (1.2)	-0.6961* (-1.67)
R^2		0.6264	0.7221
Adj R^2		0.5775	0.694
F 值		36.18***	25.74***
N		125	121

註：

1. *UW* 為聯勸補助金額，*BUS* 為業務收入；*DON* 為捐贈收入；*LAST* 為上一年補助與否；*GOV* 為政府補助收入；*SIZE* 為組織規模；*TYPE* 為服務類別的虛擬變數。
2. ***表示達 1% 顯著水準；**表示達 5% 顯著水準；*表示達 10% 顯著水準

第五章、結論與建議

本文以聯合勸募受補助機構為對象，探討聯合勸募補助這些社福機構的影響因素，相關的研究結論及限制說明如下。

第一節、結論

本研究針對社福組織之財務因素及組織特性因素探討其與聯合勸募補助之關係。在控制組織規模、政府補助與服務類型等變數後，研究結果主要發現如下，在財務因素方面，社福組織業務收入的多寡會影響聯合勸募補助，故假說一可獲得支持：業務收入與聯合勸募補助有負向關係，代表當組織透過商業行為賺取的金錢或是獲得的資源越多，其業務收入高，因此聯合勸募會因為組織已擁有較豐富的資源轉而對其補助較少。但本文未發現社福組織捐贈收入多寡與聯合勸募補助之關係，故假說二：捐贈收入與聯合勸募補助有負向關係，未獲得支持。

在組織特性因素方面，受補助組織在上一年獲得補助與否會影響聯合勸募補助，因此假說三可獲得支持：上一年補助與否與聯合勸募補助有正向關係，表示若受補助機構在上一年有受過補助，機構有可能會因為在組織的運作、財務、人力與服務上維持一定的穩定度或著進步而繼續獲得補助。

再者，由於樣本涵蓋兩屆的理監事會，因此本文將受補助機構依照理監事會改選前、後，分為兩樣本群，以探討假說四：聯合勸募是否會因為理監事會改選而對於補助社福機構有不同之考量。研究結果發現如下：對於理監事會改選前之樣本，可以發現捐贈收入與上一年補助與否皆會影響聯合勸募補助，其代表理監事會改選前，聯合勸募會考量組織的捐贈收入與上一年對組織補助與否以核發補助，而對於理監事會改選後之樣本，僅業務收入會影響聯合勸募補助。由此可得知，聯合勸募每三年會進行一次理監事會的改選，而每一屆的審查及稽核委員專業背景皆不相同，因此聯合勸募雖然訂有審查準則，但對於補助社福機構仍存有不同之考量，故假說四成立。

第二節、建議

由於本文以受聯合勸募補助組織之財務資訊作為樣本，然而並不是所有年度的受補助組織名單都有公布於網站上，因此本文僅納入 2009 年至 2015 年的資料。若未來聯合勸募將資料建置完成後，研究可納入更多年度的資料，以增加研究結果的可靠度。且本研究結果發現聯合勸募不僅將組織服務成果納入考量，也將社會福利資源作最適當的分配，以幫助一些社福組織實踐組織目標。然而社福組織在申請聯合勸募補助上有先天的限制，因此本文建議聯合勸募可對於資源較不足的組織給予個別的輔導，協助組織的發展。

再者，由於聯合勸募內部資料取得不易且我國沒有強制規定非營利組織公開財務資訊，因此在財務資訊的取得上較困難，加上一些資料不完整或是有缺漏，導致無法將組織員工/志工數、董監事人數、組織募款費用等作為本文之變數衡量。若組織未來有公開該資訊，建議將其變數納入考量，以得到更加可靠的結論。



參考文獻

- 杜瑞榮、薛明玲，1993，非營利組織之管理財務及稅務問題之研究。
- 許士軍，1980，非營利組織之行銷。
- 陳金貴，1994，美國非營利組織的人力資源管理，台北：瑞興圖書股份有限公司。
- 陳文良，2006，資源動員與社區影響力-聯合勸募全球標準的社會福利資源網路觀點，社區發展季刊 115 期。
- 陳文良，2008，公益勸募條例對公益團體的影響(上)，網址：
<http://www.meworks.net/meworksv2a/meworks/page1.aspx?no=149896&newsno=54288&step=1>
- 王永慈、陳文良，2009，聯勸與非營利組織間補助關係之探究-多年資料的實證分析，台灣社會工作學刊，第 6 期，頁 1-35。
- 蕭新煌，2000，台灣非營利組織的現象與特色，於蕭新煌(主編)，非營利部門：組織與運作：109-128。
- 蕭新煌，1999，台灣非營利部門的全球化取向：兼談從受援者到援助者的角色調整
- 官有垣，2000，非營利組織與社會福利：台灣本土的個案分析，臺北：亞太圖書出版社。
- 江明修，2000，第三部門經營策略與社會參與，台北：智勝。
- 顧忠華，2000，台灣非營利組織的自主性與公共性，台灣社會學研究：145-189。
- 馮燕，2000，導論：非營利組織之定義、功能與發展，載於蕭新煌(主編)，非營利部門：組織與運作：1-42。
- 馮美珠，2005，非營利社會福利資源中介組織治理問題之研究—以中華社會福利聯合勸募協會為例。
- 陸宛蘋，2002，認識非營利組織及其社會資源，載於青輔會(編)，非營利組織培力指南：159-164。
- 陸宛蘋，2005，台灣非營利組織治理原則之探討—以社會福利基金會為例，國立政治大學經營管理碩士學程碩士論文，台北。
- 侯建州，2003，台灣地區民間社會福利資源中介組織與民間社會福利機構資源互動之探討—以中華社會福利聯合勸募協會及補助之機構為例。
- 中華社會福利聯合勸募協會，2003，公關勸募組九十年度工作報告-公共關係經營與資源募集，聯合勸募會訊，第 22 期：35-36。
- 簡春安、賴金蓮，2006，聯合勸募在台灣，社區發展季刊第 109 期。
- 黃新福、盧偉斯，2006，非營利組織與管理，台北：空大。
- 周筱姿，2006，公設財團法人一般公認會計原則適用性探討。

- 林江亮、謝昶成，2007，我國非營利組織捐款收入影響因素之實證研究。第三部門學刊，第7期：45-71。
- 林江亮、何永智，2009，資訊透明與財務操縱對非營利組織捐贈收入影響之研究，應用經濟論叢：139-185。
- 涂瑞德，2011，非營利組織勸募計畫績效的影響因素，公共行政學報，第37期：1-35。
- 呂朝賢、郭俊巖，2003，地方政府與福利型非營利組織之關係：以嘉義地區為例，社會科學學報（空大），第11期：143-187。
- 鄭惠文、彭文賢，2007，非營利組織財務資訊的公開報導：美國經驗與其意涵，行政暨政策學報，第44期：1-42。
- 羅麗春，2011，從非營利組織策略聯盟探討社會福利團體之運作與發展-以心路社會福利基金會及心智障礙服務協進會為例，經濟管理學刊，第四期：99-128。
- 張明輝，2016，公益理想實踐之路：非營利組織之設立與管理實務。
- Brilliant, Eleanor. 1990. *The united way: dilemmas of organized charity*. New York, Columbia University Press.
- Brinckerhoff, Peter C. 2000. *Social entrepreneurship: The art of mission-based venture development*. New York.
- Core, J. E., W. R. Guay, and R. S. Verdi. 2006. Agency problems of excess endowment holdings in not-for-profit firms. *Journal of Accounting and Economics* 41 (September): 307-333.
- Ritchie, A. and R. W. Kolodinsky. 2003. Nonprofit organization financial Performance measurement: An evaluation of new and existing financial performance measures. *Nonprofit Management & Leadership* 13(4):367-381.
- Salamon, L. M. 1992. *America's nonprofit sector: A prime*. New York: *The Foundation Center*.
- Salamon, L. M. , Anheier, H. 1998. Social origins of civil society: explaining the nonprofit sector cross-nationally. *Voluntas*, Vol. 9:213-248.
- Stone, M., Hager, M., and Griffin, J. 2001 Nonprofit organizational characteristics and funding environments: A study of a population of united way-affiliated nonprofits. *Public Administration Review*, 61: 276-89.
- Tinkelman, Dan and Kamini Mankaney. 2007. When is administrative efficiency associated with charitable donations? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Volume 36, 41-64.
- Thompson, James D. 1967. *Organizations in action*.
- Posnett, J. & Sandler, T. 1989. Demand for charity donations in private non-profit markets. *Journal of Public Economics*, 40, 187-200.

- Wolf, T. 1990. *Managing a nonprofit organization*, New York: *Simon & Schuster Inc.*
- Hansmann, H. 1980. The role of nonprofit enterprise. *Yale Law Journal* 89: 835-901.
- Weisbrod, B. A. 1997. The future of the nonprofit sector: Its entwining with private enterprise and government. *Journal of Public Policy Analysis and Management*, 16, (4), 541-555.
- Wolch, Jennifer. 1990. *The shadow state: Government and the voluntary sector in transition*. New York: *The Foundation Center*.
- Kramer, Ralph M. 1981. *Voluntary agencies in the welfare state*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Gronbjerg, Kristen, Lori Harmon, Aida Olkkonen, and Asif Raza. 1996. The United Way System at the Crossroad: Community Planning and Allocation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 25(4):428-52
- Hendricks, Lutz A. 2002. How important is human capital for development? evidence from immigrant earnings, *Staff General Research Papers 11409*, Iowa State University, Department of Economics.
- Denhardt, K. G. 1991. Unearthing the moral foundations of public administration: Honor, benevolence, and justice. In *James S. Bowman (ed.)*, *Ethical Frontiers in Public Management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lipsky, Michael, and Steven Smith. 1989. Nonprofit Organizations, Government and the Welfare State. *Political Science Quarterly* 104(4):3-12.

附錄一、一般方案計畫補助辦法

中華社會福利聯合勸募協會 方案計畫補助辦法

86年9月26日審查委員會議修訂

87年8月29日審查委員會議修訂

87年9月2日理事會通過

89年8月24日第三屆第五次理監事會修訂通過

90年4月18日審查委員會議修訂

93年8月14日審查委員會議修訂

93年9月3日第四屆第二次臨時理事會修訂通過

第一條 本辦法依據中華社會福利聯合勸募協會（以下簡稱本會）審查委員會組織簡則訂定之。

第二條 本會接受社會福利服務組織以公開方式提出方案計畫，申請經費補助。

第三條 社會福利服務組織申請資格：

- 一、申請本會經費之單位，應具備下列一至三款之資格與條件：（一）凡贊同本會宗旨者。（二）登記有案非以營利為目的之社會福利服務組織。（三）具有行政經費自籌能力，且組織信譽及服務績效良好者。
- 二、其他特殊因素，須由本委員會三分之二以上委員提名建議，並經理事會通過之社會福利服務組織。

第四條 補助原則：

- 一、申請單位以方案計畫提出經費申請。
- 二、申請單位以單一法人或合法立案單位為之，若有分支單位，則由主事務所彙整提出。
- 三、本會之補助以考量申請單位組織運作上軌道，且具有明確服務對象及專業方法之服務方案為原則。
- 四、為有效整合資源，補助項目以不重複政府或其他單位之補助為原則。
- 五、前年度補助案件皆已完成結報與核銷作業。
- 六、經本會審查核准補助之經費，須符合專款專用之原則，未經本會同意，不得流用其他補助項目。

第五條 各單位申請聯合勸募補助經費，除捐款人指定者外，下列情況者本會不予審查：

- 一、申請資料不詳實或文件不完備

- 二、計劃為興建私人房舍或添增房地等不動產。
- 三、計劃供作一般行政運作會務經費之人事經常性支出。
- 四、申請文件之送達逾本會公告截止時間。

第六條 補助項目：

- 一、辦理社會福利方案計劃之訓練、研習、推廣、輔導等服務過程必要之相關業務經費。包含場地費、講師鐘點費、人事費、講義費、交通費、辦理與服務相關之評估費、調查訪問費以及其他經本會認可之項目，核准金額以內政部等政府單位補助標準為參考依據。
- 二、申請硬體設備之建造或修繕、維護費。
- 三、申請執行方案相關之設備器材費。

第七條 公告方式：

- 一、報紙。
- 二、本會網站。
- 三、本會函件通知。

第八條 申請單位應備齊相關資料，於公告之申請截止日前提出申請，逾期不再受理（申請要件請參見方案申請補助實施細則）。

第九條 審查要項：本會審查委員會依下列重點進行評估：

- 一、組織層面-包含組織架構健全度、會務實務、服務管理、財務運作、過去服務經驗等。
- 二、方案層面-考量方案的目標、需求、投入資源、執行專業性、創新發展性、預期效益等。

第十條 申議方式：方案計劃之申請經婉拒者，可於結果通知之 15 日內提出申議，次數以一次為限；經初審婉拒者得由秘書處與該區召集人合議後決定是否進入複審；決審婉拒者得由秘書處、複審委員、該區召集人合議後呈總召集人議決。

第十一條 期中評估：

- 一、配合於服務開始執行後定期提出工作報告。未依規定辦理者，列為是否撥款之參考。
- 二、補助單位應按原核定補助項目、執行期間、預計進度確實執行，如有特殊情況必須變更項目、計劃、進度時，應提具相關說明，正式行文函知本會，並經本會審查委員期中督導時瞭解變更內容後，始完成變更程序。

第十二條 年度結報：

- 一、補助單位應依會計作業規定使用補助款，並根據本會財務稽核辦法以及方案申請補助暨結報作業實施細則，於規定期限內彙整相關資料，交由本會審查委員會及稽核委員會查核銷案，或另行規劃成果觀摩會活動以為結報之形式。
- 二、補助年度結束，應將未使用之補助經費或補助人員出缺月份之補助金額如實退還。

三、補助項目如為修繕費與設備費等，各機構於執行完畢之際需告知本會，必要時本會得派員驗收。

第十三條 徵信相關：為使社會大眾瞭解本會補助成果，善盡責信義務，接受方案補助之單位需於方案執行相關活動、會議、各項成品、補助設置之網站或購買設備上，須標明「本方案由聯合勸募協會補助」之字樣或標章；或配合將相關資料刊登於本會出版品與網站。

第十四條 附則：補助單位如有以下情事，本委員會於必要時可建議理事會依法訴究，並得追回全部補助款項，停止受理申請本會經費補助一至三年。

- 一、未函知本會並經同意，擅自變更原訂計畫。
- 二、未函知本會並經同意，擅自移用補助經費。
- 三、經本會催繳，仍未辦理結報工作，或經委員查核不通者。
- 四、經宣導後，未配合徵信相關事項。
- 五、其他不法情事。

第十五條 本辦法施行細則由秘書處訂定。

第十六條 本辦法經審查委員會提經本會理事會核備後實施，修正時亦同。



附錄二、歷屆理事長與第八屆理監事名單

歷屆理事長名單整理如下：

屆數	名字	就任期間
第一屆	阮大年 理事長	1993 年~1995 年
第二屆	阮大年 理事長	1996 年~1998 年
第三屆	蔡調彰 理事長	1999 年~2001 年
第四屆	簡春安 理事長	2002 年~2004 年
第五屆	簡春安 理事長	2005 年~2007 年
第六屆	魏永篤 理事長	2008 年~2010 年
第七屆	魏永篤 理事長	2011 年~2013 年
第八屆	陳永清 理事長	2014 年~2016 年

第八屆理監事名單如下：

職別	姓名	現任本職
理事長	陳永清	普華會計師事務所會計師
副理事長	陳飛鵬	南僑化工股份有限公司副董事長
常務理事	林美倫	時代法律事務所創辦律師
常務理事	張正中	中華救助總會理事長
常務理事	張來川	高雄市表揚好人好事運動協會理事長
常務理事	馮燕	行政院政務委員
常務理事	鄭信真	樂山園社會福利基金會董事長
常務理事	簡春安	東海大學社會工作學系教授
常務理事	蔡鴻賢	東方線上執行長
理事	于紀隆	安侯建業聯合會計師事務所主席暨執行長
理事	王念慈	大好工作室負責人
理事	王金來	財團法人安永文教基金會董事長
理事	白秀雄	台北富邦銀行基金會董事長
理事	何桂女	台灣維膜股份有限公司董事長
理事	余榮昌	恒洲實業股份有限公司總經理
理事	宋家元	天地寬全球地產有限公司負責人
理事	林依瑩	財團法人弘道老人福利基金會執行長
理事	林惠芳	中華民國智障者家長總會秘書長
理事	馬海霞	財團法人陽光社會福利基金會董事長
理事	高正吉	台灣少年權益與福利促進聯盟理事長
理事	張明輝	資誠聯合會計師事務所所長

理事	張美珠	財團法人台北市立心慈善基金會總幹事
理事	莊焜明	台灣科技大學兼任教授
理事	陳金貴	台北大學公共行政暨政策系教授
理事	陳淑麗	社會公益人士
理事	陳清祥	勤業眾信集團總裁
理事	彭淑華	實踐大學社會工作系教授
理事	黃琢嵩	財團法人伊甸基金會執行長
理事	劉宏信	財團法人天主教善牧社會福利基金會主任督導
理事	鄭麗珍	台灣大學社會工作系教授
常務監事	金世朋	正誠聯合會計師事務所負責人
監事	呂正樂	亞東聯合會計師事務所會計師
監事	辛幸娟	自由業
監事	周筱姿	資誠聯合會計師事務所會計師
監事	施諷	理程會計師事務所會計師
監事	張立荃	凱基銀行總經理
監事	張煜輝	大都會汽車客運股份有限公司董事
監事	魏永篤	永勤興業有限公司董事長
監事	滕西華	台灣社會心理復健協會秘書長

