

臺灣社會福利組織償付充足性 與財務脆弱性分析

李同正

壹、前言

管理學大師彼得·杜拉克（Peter Drucker）認為，非營利組織在公民社會中扮演著至關重要的角色。他將非營利組織視為「社會部門」，並強調其對於有效的社會變革和改善至關重要。根據內政部統計年報公開資訊（<https://statis.moi.gov.tw/micst/webMain.aspx?k=menuy#3>），截至2024年臺灣共有80,175個人民團體，其中社會服務及公益慈善團體共20,979個，臺灣公益資訊中心網頁（<https://www.npo.org.tw/npolist.aspx?tid=146>）將社福、公益類型組織分為綜合型服務、兒童青少年福利、婦女福利、老人福利、身心障礙福利、家庭福利、健康醫療、心理衛生、社區規劃（營造）、環境保護、國際合作交流、教育與科學、文化藝術、人權和平、性別平等、動物保護等16類。這些代表社會部門的非營利組織，刻正在默默地實踐

其使命與宗旨，改革、改善著臺灣社會。

然而，這些組織要永續經營，發揮社會影響力，基本條件是擁有健康的體質。財務健康可以用三個關鍵指標來評估：營運盈餘或赤字、現金月份數（Months of cash）及可用淨資產月數（Months of ANA, Available Net Assets）。營運盈餘或赤字的計算很簡單，年度收入減年度支出，收入大於支出表示盈餘，反之即赤字，組織領導人可以分析每年的盈餘或赤字，除以分析期間的平均盈餘或赤字，計算出盈餘持續率。現金月份數用來衡量組織可以用手頭現金支付多少個月的營運費用。公式是將某日的現金（通常是每月、每季或每年的最後一日）除以平均每月費用。現金月份數愈高，代表組織可以用以支應日常支出的現金愈充裕，沒有現金流短缺的疑慮，反之亦然。

可用淨資產年數的多寡，對組織的意義是指資金可以投入在日常營運的充足

性或脆弱性。本研究著眼於非營利組織財務健康指標的應用，希冀藉由臺灣NPO可用淨資產年數的分析達到以下兩個目的：（一）了解臺灣社會福利組織可用淨資產年數的概況。（二）輔助組織經營者，應用可用淨資產年數，作為監控財務健康與否的核心指標。

貳、可用淨資產年數的意涵及美國的研究發現

根據Chang與Tuckman（1991）的研究，財務脆弱性分析有助於確定流動性目標。他們建議組織應該評估自身能夠抵禦未預見的財務衝擊的能力，具體可以考慮以下幾個方面，據以建立流動性位置：組織的淨資產、營運利潤率、行政成本的占比、收入來源的多樣性，更高的水平，表示組織更能應對財務風險。

首先探討組織的資本：組織應該擁有足夠的資本來應對日常的財務需求。在美國許多組織使用可用淨資產年（月）數來評估財務資本的充足率，

Years of ANA計算公式：

$$\frac{\text{非限制性淨資產} \div \text{當年度支出 or } [\text{淨資產總額} - \text{永久受限淨資產}] \div \text{當年度支出}}{\text{當年度支出}}$$

若為Months of ANA 計算公式：

$$\frac{[\text{淨資產總額} - \text{永久受限淨資產}] \div (\text{當年度支出} \div 12)}{\text{當年度支出} \div 12}$$

非限制性淨資產即可自由使用支配的資金（Nonprofit Financial Fund，2021）這個指標顯示組織可以合法且合理使用的財務資源，它表示組織在收入為零的假設下，可以支撐多少年（月）的平均支出。由於計算時排除了受限制用途淨資產，如登記財產、受捐款人限制時間與用途的捐贈基金，指標反應組織可以活用且不受限制的資產，不僅反映組織應對短期財務需求的能力，更可應用於評估組織的財務健康狀況。

American Institute of Philanthropy發布一份針對美國NPO Years of ANA的研究報告，如表1：

表頭漏斗圖示即組織依照其Years of ANA，從高至低進行排序並予以評等。其中最高者為Amy Emergency Relief，指標數據17.6，意謂可用淨資產在沒有任何收入的情況下可以支撐17.6年的支出，若換算為月，則為211.2個月，雖然淨值占總資產的比例為93%，被評等為A+，但因過量的剩餘資金，被評等為F。因為高指標可能意味著組織不太緊急需要現金資金或可能存在過度儲蓄的情況。

美國NPO組織的數量當時超過150萬個，被列入表中第一頁的組織有30個，全數被評為B- ~ F，Years of ANA皆在3以上。這反映了AIP作為看門狗機構的立場，認為NPO固然需要有充足的資金，但過量的剩餘資金應該受到社會大眾的監

表 1 由於「償付能力過剩」而被 AIP 降級的組織

Rank	Charity Name	Grades Reduced for Charities with Large Asset Reserves						Grade	Final Grade
		Assets	Liabilities	Ratio	Assets	Grade	Final Grade		
1.	Army Emergency Relief	93	3	17.6	307,288	A+	F		
2.	Research to Prevent Blindness	89-90	7-15	13.8	233,405	A	F		
3.	Shriners Hospitals for Children	94	1	12.7	8,620,682	A+	F		
4.	Air Force Aid Society	93	3	10.1	172,209	A+	F		
5.	YWCA of the USA-N.O.	66	25	8.9	63,006	B-	F		
6.	Guide Dogs for the Blind	79-80	8-10	8.8	253,342	A-	F		
7.	Cal Farley's Boys Ranch and Affiliates	74	30	8.7	429,738	B	F		
8.	Diabetes Trust Foundation	82-83	9-10	8.4	5,259	A	F		
9.	Seeing Eye	82	10	8.4	208,700	A	F		
10.	Hole in the Wall Gang Fund	86	8	6.8	50,375	A	F		
11.	Give Kids the World	80	7	6.3	78,659	A-	F		
12.	Southern Poverty Law Center	51-67	20-34	6.2	152,866	C-	F		
13.	Amer Action Fund for Blind Children and Adults	59-77	18-33	5.5	19,563	C	F		
14.	Girls and Boys Town/Fr. Flanagan's	86-88	29-36	4.9	916,494	B	D		
15.	Brookings Institution	78	6	4.8	248,204	A-	C-		
16.	Navy-Marine Corps Relief Society	94	2	4.8	158,722	A+	C		
17.	Omaha Home For Boys	74	48	4.8	101,873	C+	D		
18.	Ploughshares Fund	87	10	4.7	26,033	A	C		
19.	Fresh Air Fund	75	23	4.4	104,514	B+	C-		
20.	ACLU Foundation	81	8	4.3	175,910	A	C		
21.	Accuracy in Media	85	11	4.2	5,922	A	C+		
22.	Hadassah	83	9	3.8	579,425	A	C+		
23.	Japan Society	71	19	3.8	90,183	B	C		
24.	Boy Scouts of America - National Council	90	6	3.7	597,503	A+	B-		
25.	Human Rights Watch	75	15	3.5	88,593	A-	C+		
26.	Rosebud Educational Society (Little Sioux)	61-68	33-42	3.5	16,941	C	C-		
27.	Asian Relief/World Villages for Children	44-54	27-35	3.4	33,555	D	D		
28.	Carter Center	70	14	3.4	286,497	B+	C+		
29.	American Printing House for the Blind	77	19	3.0	83,350	A-	B-		
30.	Resources for the Future	81	16	3.0	30,066	A-	B-		

資料來源：AIP（2006；引自John et al., 2018）。

督甚或譴責。AIP認為可用淨資產年數為3，便相當充足。因此，AIP會降低任何可用資產相當於三到五年營運費用集團的等級。AIP認為，保留期少於三年是合理的，不會影響團體的成績。另外，BBB

Wise Giving Alliance（2006；引自John et al., 2018）也認為，慈善機構可用的非限制淨資產不得超過上一年支出規模的三倍或當年預算規模的三倍，以較高者為準。值得注意的是，該標準已向上修訂：該標

表 2 可用淨資產月數分級表

可用淨資產月數	營運狀況
少於1個月	危機 — 為了現金而奔波、延遲支付給供應商的款項、透支支票帳戶。
少於3個月	現金緊絀 — 依賴信用額度、延遲支付給供應商的款項。
3-6個月	有喘息空間 — 可以做一些長遠的思考。為「下雨天」保留一點空間。
6個月以上	風險可控 — 能夠承受越來越嚴重的衝擊，例如大型設施維修、經費削減以及可能的經濟衰退。

資料來源：<https://nff.org/fundamental/nonprofit-financial-management-webinars#OperatingP2>

準所依據的BBB標準以前將組織限制為兩年或更短時間。

不過，批評者指出（John et al., 2018），當大多數組織都在應付流動性不足時，BBB和AIP標準卻讓非營利組織管理者過於關注流動性過剩。即使他們所服務的組織從沒有受到慈善監管機構的評級，美國非營利組織中的大多數、其董事會、捐助者和當地媒體也可能會利用這些廣泛使用的標準來嚴厲批評該組織的管理政策。

Nonprofit Financial Fund顧問 Michael Kass在網路課程主題（<https://nff.org/fundamental/nonprofit-financial-management-webinars#OperatingP2>）Operating in a Changing World, Part 2將Months of ANA分為四個等級（表2），少於1個月者屬「危機」等級；少於3個月者屬「吃緊」等級；介於3~6個月之間者屬「尚可喘息」等級；高於6個月者屬「風險可控制」等級。

綜合以上，我們歸納出幾項發現：

- （一）Years of ANA應不小於0.5，
- （二）Years of ANA不宜過高，自律團體認為合理範圍是在3或2.5以下。
- （三）將受限制淨資產從可用淨資產總額中扣除，作為可自由運用的資本是公認的標準。
- （四）計算時分母選擇年度總支出或除以12個月得出每月費用。

參、臺灣社會福利組織可用淨資產年數之分析

一、資料分析方法

可用淨資產是指組織未受限制的資本，即可自由使用的資本，是一種衡量組織營運儲備或財務儲備的指標，即非營利組織手頭擁有的資金，可用於管理日常或年度的財務需求和突發事件。計算方式是總資產減總負債得出淨值總額後，再減永久受限制淨值。可用淨資產除以年度總支出，即為可用淨資產年數，或稱流動未受

限制淨資產年數；它表示組織在收入為零的假設下，可以支撐多少年的平均支出。主要是用來評估財務資本的充足率。

依《全國性社會福利財團法人會計處理及財務報告編製準則》第22條，淨值分為四大項目：永久受限淨值、暫時受限淨值、未受限淨值及淨值其他項目。第三十五條略以社福法人資產負債表之淨值，其會計項目分類與其帳項內容及應註明事項如下：（一）永久受限淨值：指法令或捐贈人所加永久性限制之淨值。（二）暫時受限淨值：指法令或捐贈人所加暫時性限制之淨值。「法令」是指對財團法人財務運作施加約束的各種法律和行政規範。這些法令可能包括：一般性法律：例如《民法》對財團法人設立、運作的相關規定。《所得稅法》關於捐贈收入的稅務規定。常見的永久受限淨值通常是財團法人設立或財產變更時，依據民法所為之登記（通常是創設或增加）財產，即登記財產總額屬永久受限淨值，以現金或不動產的形式。特別法：針對特定類型財團法人（如醫療財團法人、教育財團法人）的特別法律。例如《醫療法》、《私立學校法》等。其他相關法規：主管機關針對財團法人所發布的相關行政規則、解釋函令。例如：本文引述條文的《全國性社會福利財團法人會計處理及財務報告編製準則》。

捐贈人對其捐贈的淨資產施加的暫時

性限制通常涉及以下幾個方面：（一）時間限制：捐贈人可能指定捐款只能在特定的未來時間段內使用。例如，捐贈可能被限制用於支持一個特定的項目，該項目計畫在未來幾年內開始。（二）用途限制：捐贈人可能限制捐款只能用於特定目的或活動。例如，捐贈可能被限制用於支持特定的研究項目、獎學金或藝術表演。這些限制是「暫時性」的，意味著隨著時間的推移或在滿足某些條件後，這些限制最終會被解除。

第35條略以三、未受限淨值：指未受捐贈人所加限制之淨值，包括指定用途淨值及累積結餘（虧損）等；指定用途淨值：指自未受限淨值中，經法令或董事會同意提撥為指定特定用途淨值，支應未來計畫、投資、或有事項、擴充資產等。財務報表應就下列情形於附註中揭露：（一）受限淨值之受限原因、種類及金額，以及解除限制時間等。（二）依法令或董事會因特殊目的就未受限淨值中提撥之金額及用途。

研究者依據各組織2021～2023年度的資產負債表、收支餘絀表和淨值變動表等財務報表，進行數據蒐集和計算。樣本組織三年平均可用淨資產年數的計算方式為：先個別計算該組織2021、2022、2023年度的可用淨資產年數後，再將三年年數予以平均。財務報表除慈濟基金會及家扶基金會取自該組織官網以外，其他28個組

織皆取自臺灣公益團體自律聯盟官網，這些組織是該聯盟的會員。

本研究以臺灣非營利組織為對象，選擇非隨機抽樣中的立意抽樣（purpose sampling），共30個，並依照組織類型分為五組。兒童青少年、身心障礙及老人長照分組的選擇主要係依循衛生福利部服務對象分類標準，動物保護、環境保護係近年臺灣非營利組織數量成長較顯著的類

型，而主要服務對象、範圍在二種以上或不屬於前四類型之組織，本研究歸類為綜合其他。類型之判斷亦參考公益團體自律聯盟之分類。

二、資料分析結果

本研究各組別及抽樣組織表列於表3。各項目及計算值表列於表4。

數值最高的前五個組織分別是兒福聯

表 3 研究對象組織類型、名稱

組織類型	組織名稱（簡稱）
兒童青少年	財團法人臺灣世界展望會（世展會）、財團法人臺灣兒童暨家庭扶助基金會（家扶）、財團法人中華民國兒童福利聯盟文教基金會（兒福聯盟）、財團法人勵馨社會福利事業基金會（勵馨）、財團法人博幼社會福利基金會（博幼）、財團法人良顯堂社會福利基金會（良顯堂）
身心障礙	財團法人創世社會福利基金會（創世）、財團法人心路社會福利基金會（心路）、財團法人瑪利亞社會福利基金會（瑪利亞）、財團法人喜憨兒社會福利基金會（喜憨兒）、財團法人伊甸社會福利基金會（伊甸）、財團法人第一社會福利基金會（第一）、財團法人育成社會福利基金會（育成）
老人長照	財團法人華山社會福利慈善事業基金會（華山）、財團法人門諾社會福利慈善事業基金會（門諾）、財團法人切膚之愛社會福利慈善事業基金會（切膚之愛）、財團法人一粒麥子社會福利慈善事業基金會（一粒麥子）、財團法人弘道老人福利基金會（弘道）
環保動保	社團法人中華民國保護動物協會（保護動物）、財團法人主婦聯盟環境保護基金會（主婦聯盟）、財團法人看見·齊柏林基金會（齊柏林）、社團法人中華民國荒野保護協會（荒野）、財團法人綠色和平基金會（綠色和平）
綜合其他	財團法人中華民國佛教慈濟慈善事業基金會（慈濟）、財團法人董氏基金會（董氏）、中華民國紅十字會（紅十字會）、財團法人現代婦女教育基金會（現代婦女）、社團法人中華社會福利聯合勸募協會（聯合勸募）、財團法人天主教善牧社會福利基金會（善牧）、財團法人陽光社會福利基金會（陽光）

資料來源：研究者整理。

表 4 可用淨資產年數計算表

世展會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額		1,273,910,632	1,549,448,756	1,411,679,694
(B) 永久受限淨值		221,232,076	221,232,076	221,232,076
(C) = (A) - (B)		1,052,678,556	1,328,216,680	1,190,447,618
(D) 年度支出總額		4,231,358,110	4,653,222,084	4,442,290,097
Years of ANA		0.25	0.29	0.27

良顯堂

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	381,999,337	378,156,180	372,110,494	377,422,004
(B) 永久受限淨值	354,710,331	354,710,331	354,710,331	354,710,331
(C) = (A) - (B)	27,289,006	23,445,849	17,400,163	22,711,673
(D) 年度支出總額	48,537,641	53,900,384	56,591,655	53,009,893
Years of ANA	0.56	0.43	0.31	0.43

兒福聯盟

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	4,386,438,639	4,501,486,623	4,530,398,281	4,472,774,514
(B) 永久受限淨值	1,270,950,216	1,271,404,734	1,173,970,219	1,238,775,056
(C) = (A) - (B)	3,115,488,423	3,230,081,889	3,356,428,062	3,233,999,458
(D) 年度支出總額	415,502,175	517,196,607	625,403,272	519,367,351
Years of ANA	7.50	6.25	5.37	6.23

博幼

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	546,669,811	584,545,849	612,736,634	581,317,431
(B) 永久受限淨值	294,318,327	337,731,484	337,731,484	323,260,432
(C) = (A) - (B)	252,351,484	246,814,365	275,005,150	258,057,000
(D) 年度支出總額	281,123,897	307,335,872	332,383,514	306,947,761
Years of ANA	0.90	0.80	0.83	0.84

勵馨

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	514,993,859	555,401,264	594,862,879	555,086,001
(B) 永久受限淨值	236,549,114	307,964,564	294,464,564	279,659,414
(C) = (A) - (B)	278,444,745	247,436,700	300,398,315	275,426,587
(D) 年度支出總額	525,511,393	538,410,956	550,695,875	538,206,075
Years of ANA	0.53	0.46	0.55	0.51

家扶基金會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	14,387,978,821	15,185,111,462	15,841,209,606	15,138,099,963
(B) 永久受限淨值	969,355,329	969,355,329	969,355,329	969,355,329
(C) = (A) - (B)	13,418,623,492	14,215,756,133	14,871,854,277	14,168,744,634
(D) 年度支出總額	4,666,073,453	4,703,792,636	4,803,701,979	4,724,522,689
Years of ANA	2.88	3.02	3.10	3.00

心路

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	986,439,505	1,040,719,660	1,094,679,873	1,040,613,013
(B) 永久受限淨值	271,291,673	271,291,673	271,291,673	271,291,673
(C) = (A) - (B)	715,147,832	769,427,987	823,388,200	769,321,340
(D) 年度支出總額	473,549,059	543,831,935	511,964,252	509,781,749
Years of ANA	1.51	1.41	1.61	1.51

伊甸

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	3,018,698,569	3,144,217,001	3,271,168,481	3,144,694,684
(B) 永久受限淨值	775,039,856	775,039,856	775,039,856	775,039,856
(C) = (A) - (B)	2,243,658,713	2,369,177,145	2,496,128,625	2,369,654,828
(D) 年度支出總額	2,391,751,414	2,602,246,186	2,735,802,835	2,576,600,145
Years of ANA	0.94	0.91	0.91	0.92

育成

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	352,009,609	392,610,325	450,741,092	398,453,675
(B) 永久受限淨值	52,786,448	52,786,448	52,786,448	52,786,448
(C) = (A) - (B)	299,223,161	339,823,877	397,954,644	345,667,227
(D) 年度支出總額	685,096,447	701,700,732	757,712,486	714,836,555
Years of ANA	0.44	0.48	0.53	0.48

第一

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	831,904,599	877,861,090	910,918,716	873,561,468
(B) 永久受限淨值	352,428,338	352,428,338	352,428,338	352,428,338
(C) = (A) - (B)	479,476,261	525,432,752	558,490,378	521,133,130
(D) 年度支出總額	633,828,225	638,721,856	546,971,971	606,507,351
Years of ANA	0.76	0.82	1.02	0.86

創世

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	6,143,079,708	6,625,556,510	7,091,013,019	6,619,883,079
(B) 永久受限淨值	4,219,853,815	4,418,264,795	4,437,076,035	4,358,398,215
(C) = (A) - (B)	1,923,225,893	2,207,291,715	2,653,936,984	2,261,484,864
(D) 年度支出總額	720,612,237	761,858,483	796,532,748	759,667,823
Years of ANA	2.67	2.90	3.33	2.98

喜憨兒

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	1,112,069,217	1,228,974,153	1,360,737,018	1,233,926,796
(B) 永久受限淨值	549,093,427	549,093,427	542,493,427	546,893,427
(C) = (A) - (B)	562,975,790	679,880,726	818,243,591	687,033,369
(D) 年度支出總額	658,220,318	716,882,514	780,120,204	718,407,679
Years of ANA	0.86	0.95	1.05	0.96

瑪利亞

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	839,634,838	889,826,795	919,657,397	883,039,677
(B) 永久受限淨值	442,307,648	423,691,447	438,397,328	434,798,808
(C) = (A) - (B)	397,327,190	466,135,348	481,260,069	448,240,869
(D) 年度支出總額	340,774,242	364,928,829	399,722,528	368,475,200
Years of ANA	1.17	1.28	1.20	1.22

一粒麥子

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	665,764,675	745,117,953	890,956,808	767,279,812
(B) 永久受限淨值	92,323,942	136,745,879	136,745,879	121,938,567
(C) = (A) - (B)	573,440,733	608,372,074	754,210,929	645,341,245
(D) 年度支出總額	576,413,161	638,647,211	674,749,828	629,936,733
Years of ANA	0.99	0.95	1.12	1.02

切膚之愛

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	416,761,212	483,554,608	506,267,222	468,861,014
(B) 永久受限淨值	129,228,140	129,228,140	129,228,140	129,228,140
(C) = (A) - (B)	287,533,072	354,326,468	377,039,082	339,632,874
(D) 年度支出總額	174,933,681	181,276,164	194,391,576	183,533,807
Years of ANA	1.64	1.95	1.94	1.85

弘道

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	275,593,017	287,302,359	294,312,753	285,736,043
(B) 永久受限淨值	65,369,966	30,000,000	30,000,000	41,789,989
(C) = (A) - (B)	210,223,051	257,302,359	264,312,753	243,946,054
(D) 年度支出總額	419,161,717	453,735,910	474,691,794	449,196,474
Years of ANA	0.50	0.57	0.56	0.54

門諾

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	973,626,100	985,811,713	1,078,462,335	1,012,633,383
(B) 永久受限淨值	300,373,972	300,373,972	300,373,972	300,373,972
(C) = (A) - (B)	673,252,128	685,437,741	778,088,363	712,259,411
(D) 年度支出總額	311,732,494	342,342,840	350,519,790	334,865,041
Years of ANA	2.16	2.00	2.22	2.13

華山

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	1,013,873,152	1,287,444,623	1,501,548,084	1,267,621,953
(B) 永久受限淨值	141,215,630	192,961,905	257,785,675	197,321,070
(C) = (A) - (B)	872,657,522	1,094,482,718	1,243,762,409	1,070,300,883
(D) 年度支出總額	430,875,894	448,750,059	444,653,785	441,426,579
Years of ANA	2.03	2.44	2.80	2.42

主婦聯盟

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	22,279,179	20,184,214	16,690,005	19,717,799
(B) 永久受限淨值	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
(C) = (A) - (B)	21,279,179	19,184,214	15,690,005	18,717,799
(D) 年度支出總額	13,214,373	13,587,422	17,123,372	14,641,722
Years of ANA	1.61	1.41	0.92	1.28

保護動物協會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	93,052,007	101,316,538	106,565,235	100,311,260
(B) 永久受限淨值	10,107,857	10,107,857	9,500,833	9,905,516
(C) = (A) - (B)	82,944,150	91,208,681	97,064,402	90,405,744
(D) 年度支出總額	46,757,437	45,509,677	54,525,291	48,930,802
Years of ANA	1.77	2.00	1.78	1.85

齊柏林

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	44,379,197	57,730,159	67,662,898	56,590,751
(B) 永久受限淨值	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
(C) = (A) - (B)	39,379,197	52,730,159	62,662,898	51,590,751
(D) 年度支出總額	43,224,869	50,245,766	63,202,737	52,224,457
Years of ANA	0.91	1.05	0.99	0.99

荒野

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	59,377,014	105,303,085	129,566,691	98,082,263
(B) 永久受限淨值	960,000	19,503,544	20,103,544	13,522,363
(C) = (A) - (B)	58,417,014	85,799,541	109,463,147	84,559,901
(D) 年度支出總額	80,208,160	114,023,972	127,277,819	107,169,984
Years of ANA	0.73	0.75	0.86	0.79

綠色和平

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	143,767,281	122,770,590	110,983,639	125,840,503
(B) 永久受限淨值	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
(C) = (A) - (B)	138,767,281	117,770,590	105,983,639	120,840,503
(D) 年度支出總額	442,811,629	431,461,224	409,269,169	427,847,341
Years of ANA	0.31	0.27	0.26	0.28

慈濟

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額		128,128,776,729	129,117,173,907	128,622,975,318
(B) 永久受限淨值		97,330,253,041	98,352,808,621	97,841,530,831
(C) = (A) - (B)		30,798,523,688	30,764,365,286	30,781,444,487
(D) 年度支出總額		8,060,065,497	8,600,098,037	8,330,081,767
Years of ANA		3.82	3.58	3.70

紅十字會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	207,399,899	231,105,597	274,365,946	237,623,814
(B) 永久受限淨值	2,666,748	2,666,748	7,845,448	4,392,981
(C) = (A) - (B)	204,733,151	228,438,849	266,520,498	233,230,833
(D) 年度支出總額	167,479,289	102,526,039	130,490,572	133,498,633
Years of ANA	1.22	2.23	2.04	1.75

聯合勸募

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	322,974,699	344,510,386	388,367,170	351,950,752
(B) 永久受限淨值	0	0	0	0
(C) = (A) - (B)	322,974,699	344,510,386	388,367,170	351,950,752
(D) 年度支出總額	320,984,983	339,757,045	325,635,890	328,792,639
Years of ANA	1.01	1.01	1.19	1.07

現代婦女

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	117,255,173	145,655,412	167,350,674	143,420,420
(B) 永久受限淨值	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
(C) = (A) - (B)	114,255,173	142,655,412	164,350,674	140,420,420
(D) 年度支出總額	87,357,471	96,888,583	98,821,479	94,355,844
Years of ANA	1.31	1.47	1.66	1.49

善牧基金會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	405,394,898	441,597,304	472,372,801	439,788,334
(B) 永久受限淨值	112,820,084	112,820,084	112,820,084	112,820,084
(C) = (A) - (B)	292,574,814	328,777,220	359,552,717	326,968,250
(D) 年度支出總額	312,511,266	333,592,653	349,220,429	331,774,783
Years of ANA	0.94	0.99	1.03	0.99

董氏基金會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	305,695,671	292,647,061	324,583,861	307,642,198
(B) 永久受限淨值	175,358,951	175,358,951	175,358,951	175,358,951
(C) = (A) - (B)	130,336,720	117,288,110	149,224,910	132,283,247
(D) 年度支出總額	38,593,777	46,403,835	38,818,536	41,272,049
Years of ANA	3.38	2.53	3.84	3.21

陽光基金會

單位：新台幣（元）

年度	110	111	112	110-112平均
(A) 淨值總額	515,982,808	536,164,779	560,824,342	537,657,310
(B) 永久受限淨值	213,529,032	213,529,032	213,529,032	213,529,032
(C) = (A) - (B)	302,453,776	322,635,747	347,295,310	324,128,278
(D) 年度支出總額	609,134,654	896,590,158	956,863,683	820,862,832
Years of ANA	0.50	0.36	0.36	0.39

註：慈濟基金會及世界展望會公開的財務報表係自2022年度起，故2021年度未列入統計，平均值區間係2022-2023年度。

資料來源：研究者整理。

盟（6.23）、慈濟基金會（3.70）、董氏基金會（3.21）、家扶基金會（3.00）、創世基金會（2.98）。數值最低的前五個組織分別是世展會（0.27）、綠色和平（0.28）、陽光基金會（0.39）、良顯堂

（0.43）、育成（0.48）。

表5依各服務機構類型三年平均可用淨資產年數由高至低分別排序，及平均值。

本研究在計算可用年數公式的分子

表 5 各機構服務類型三年平均可用淨資產年數排序表

服務機構類型	組織名稱	三年平均可用淨資產年數
兒童青少年	兒福聯盟	6.37
	家扶基金會	3.00
	博幼	0.84
	勵馨	0.51
	良顯堂	0.43
	世展會	0.27
平均值		1.90

服務機構類型	組織名稱	三年平均可用淨資產年數
綜合其他	慈濟基金會	3.70
	董氏基金會	3.21
	紅十字會	1.76
	現代婦女	1.49
	聯合勸募	1.07
	善牧基金會	0.99
	陽光基金會	0.39
	平均值	

服務機構類型	組織名稱	三年平均可用淨資產年數
老人長照	華山	2.42
	門諾	2.13
	切膚之愛	1.85
	一粒麥子	1.02
	弘道	0.54
平均值		1.59

服務機構類型	組織名稱	三年平均可用淨資產年數
身心障礙	創世	2.98
	心路	1.51
	瑪利亞	1.22
	喜憨兒	0.95
	伊甸	0.92
	第一	0.87
	育成	0.48
平均值		1.28

服務機構 類型	組織名稱	三年平均可用 淨資產年數
環保動保	保護動物協會	1.85
	主婦聯盟	1.31
	看見齊柏林	0.98
	荒野	0.78
	綠色和平	0.28
平均值		1.04

資料來源：研究者整理。

時，僅自淨值總額扣除永久受限淨值，並未扣除暫時受限淨值，主要是考量臺灣實務上大多數是指定設備設施用途捐贈，這類捐贈通常在1~2年內即因採購成案而解除限制。捐贈人主動設定時間限制且長達十年以上者少見，長時間的限制通常發生在募款期間較長的房屋及建築興建計畫，這類計畫由機構主動規劃並對外公開勸募，組織主動性高，復以公益勸募條例對資訊公開、透明的要求，這類案件累積募得尚未動用的款項及利息，必須專戶儲存、專款專用，稽核較容易，通常會在財務報表中揭露，在計算ANA時予以扣除。一般而言，暫時受限淨值會被揭露在財務報表中，載明受限原因、種類及金額，以及解除限制時間。若揭露之資產實質屬即將辦理登記新增之財產總額，則登記新增數視為永久受限淨值。例如慈濟基金會暫時受限淨值中屬登記基金準備2022年新臺幣13,981,654,156元、2023年

15,034,818,416元係尚未登記財產之社福用途房地，若未從可用淨資產中扣除，平均可用淨資產年數為5.44，調整後降為3.70。創世基金會暫時受限淨值2021年新臺幣41,667,970元、2022年240,078,950元、2023年258,890,190元係尚未登記財產之社福用途房地，若未從可用淨資產中扣除，三年平均可用淨資產年數為3.21，調整後降為2.98。華山基金會暫時受限淨值2022年新臺幣51,746,275元、2023年116,570,045元係尚未登記財產之社福用途房地，自淨資產總額扣除，三年平均可用淨資產年數為2.42。

絕大多數基金會登記財產金額較高的項目是不動產，但少數基金會卻是銀行存款，研究者認為逐年增加銀行存款形式的登記財產，主要考量應是將捐贈轉為基金後，可以減少收入總額，以合法的方式避稅，依據教育、文化、公益、慈善機關或團體免納所得稅適用標準第二條第一項第八款「其用於與其創設目的有關活動之支出，不低於基金之每年孳息及其他各項收入百分之六十」。得免納所得稅。家扶基金會截至2023年度永久受限淨值中的金融機構存款新臺幣968,985,529元項目命名為永久認養基金，約占永久受限淨值總額的99.9%，若他日組織因合理需求向法院申請減少現金登記財產，屆時將可釋放巨額資金於可用淨資產。

社團法人可不適用《財團法人法》，

淨值會計之處理通常延續傳統方法，在淨值要素下次分類為某某基金，若該基金並未受到法令或捐贈人限制或係屬董事會同意提撥為指定特定用途淨值，則不列入永久受限淨值之計算。例如聯合勸募財報揭露之急難救助基金、業務發展基金，屬一般捐款按比例提撥至兩個指定用途基金，性質上適用未受限淨值。若持有不動產，因不動產毋須向法院辦理新增財產登記將登記財產列為永久受限淨值；若該組織未主動比照財團法人將不動產列為永久受限淨值，計算時不列入永久受限淨值，以反映不動產的運用彈性。例如紅十字會2022年出售兩筆土地，總成本新臺幣64,958,723元，總售價205,000,000元，以支應大臺北救災中心建置工程款。若將含新建大樓的不動產視為永久受限制淨值，重新計算紅十字會ANA將從1.76降為0.61。

肆、研究發現與建議

一、研究發現

本研究共30個樣本組織，平均可用淨資產年數為1.55，約合18.6個月，意義為這30個臺灣社會福利組織在沒有任何收入的條件下，可自由運用的資產為1.55年或18.6個月，表示平均而言償付充足性佳，屬財務健康的狀態。

本研究嘗試為Years of ANA設定在地化標準，主要參考美國的作法，並衡量臺灣非營利組織相對於美國非營利組織的規模，建議超過2.5屬「偏高」（紫色），超過0.5屬「適當」（藍色），超過0.25屬「尚可」（綠色），等於或低於0.25屬「緊迫」（橙色）。依此標準，將30個組織依照數值由高至低排序列表如表6。

年數前五高者呈紫色燈號，有超額的可用淨資產。年數末五低者呈綠色燈號，屬償付充足性尚可組群，未達財務脆弱的

表 6 三年平均可用淨資產年數排序表

總排序	服務機構類型	組織名稱	三年平均可用淨資產年數	等級	燈號
1	兒童青少年	兒福聯盟	6.23	偏高	紫色
2	綜合其他	慈濟基金會	3.70	偏高	紫色
3	綜合其他	董氏基金會	3.21	偏高	紫色
4	兒童青少年	家扶基金會	3.00	偏高	紫色

5	身心障礙	創世	2.98	偏高	紫色
6	老人長照	華山	2.42	適當	藍色
7	老人長照	門諾	2.13	適當	藍色
8	環保動保	保護動物協會	1.85	適當	藍色
9	老人長照	切膚之愛	1.85	適當	藍色
10	綜合其他	紅十字會	1.75	適當	藍色
11	身心障礙	心路	1.51	適當	藍色
12	綜合其他	現代婦女	1.49	適當	藍色
13	環保動保	主婦聯盟	1.28	適當	藍色
14	身心障礙	瑪利亞	1.22	適當	藍色
15	綜合其他	聯合勸募	1.07	適當	藍色
16	老人長照	一粒麥子	1.02	適當	藍色
17	綜合其他	善牧基金會	0.99	適當	藍色
18	環保動保	看見齊柏林	0.99	適當	藍色
19	身心障礙	喜憨兒	0.96	適當	藍色
20	身心障礙	伊甸	0.92	適當	藍色
21	身心障礙	第一	0.86	適當	藍色
22	兒童青少年	博幼	0.84	適當	藍色
23	環保動保	荒野	0.79	適當	藍色
24	老人長照	弘道	0.54	適當	藍色
25	兒童青少年	勵馨	0.51	適當	藍色
26	身心障礙	育成	0.48	尚可	綠色
27	兒童青少年	良顯堂	0.43	尚可	綠色
28	綜合其他	陽光基金會	0.39	尚可	綠色
29	環保動保	綠色和平	0.28	尚可	綠色
30	兒童青少年	世展會	0.27	尚可	綠色

資料來源：研究者整理。

程度。中間的20個組織屬藍色燈號的適當群組。

二、研究建議

(一) 財務健康

NPO理想的資本結構除能輕鬆支付日常開支外，還要能投資於基礎設施、抓住新的機遇並為可能發生的風險做好準備。基礎設施包括技術、設備和人員，以支持其計畫和服務，並提高效率。當機會來臨時，組織必須具備充足的財務資源來抓住這些機遇，例如擴展到新的服務領域或投資於創新計畫。此外，組織應有足夠的財務緩衝來承受意外的挑戰或風險，例如經濟衰退、補助或捐款大幅減少及自然災害。非營利組織若做足準備，採用全額成本（Full Cost）的取向，將這些成本都考量、設算入準備金，那麼將Years of ANA範圍在0.5~2.5之間的組織歸屬為「適當」（藍色），似乎是可以被接受的。

一個健康的財務結構應該以長期資金支應長期資產，而短期資金則應用於日常運營需求。任職於NFF（Nonprofit Finance Fund）擔任高級助理的Johnny Lambour（2021）在一堂主題為Managing Risk And Opportunities的線上課程中，著墨於建立非營利組織的長期財務健康。他認為需要按照層次結構確定需求的優先順序，需求結構及財務管理重點如表7。

組織若持續較大的盈餘、現金月數超過半年且ANA在半年（即6個月）以上，可謂達到財務健康的水準。流動性是指組織擁有足夠的現金來支付其日常營運費用，例如員工薪資、租金和水電費；適應性是指組織擁有足夠的資金來適應不斷變化的條件和機遇；持久性是指組織擁有足夠的資金來維持其長期營運和任務。適應性資源的確認應通過風險和機會評估來確定。而三個指數皆達到標準以上的組織增強了持久性，可以處遇風險。個別組織究

表 7 財務狀況與風險管控重點

需求結構	處理風險	使其運作	易受衝擊	需要立即採取行動
1. 營運盈餘 / 赤字	持續盈餘	較小盈餘	可變營運結果	定期和/或大量赤字
2. 現金月數	6 個月以上	2-5 個月	1-2 個月	<1 個月
3. 可用淨資產月數	6 個月以上	2-5 個月	1-2 個月	<1 個月
重點	適應性、持久性	流動性、適應性	流動性	流動性

資料來源：Lambour（2021）。

竟需要多少ANA才能達致能夠令組織持久的財務永續?研究者認為答案因個別組織的狀況而定。

(二) 財務永續

耐久性與組織具備的優勢呈正相關。Lambour (2021) 認為實現長期健康需要結合各種優勢：

1. 關係和聲譽。合作夥伴關係、人脈、聲譽以及獲取社區資源的管道。
2. 人員和技能。員工、董事會成員和志願者的技能、專業知識和經驗。
3. 數據和知識。組織如何了解其工作的成效以及如何理解其使命影響。
4. 財務資源。協調財務資源，以支持短期和長期任務的實現。

以關係和聲譽為例，組織若具備較優的合作夥伴關係、人脈、聲譽及獲取社區資源的途徑，相較於不具備的組織則更具有長期財務健康的潛力；以財務資源為例，若某一組織計畫七年後設立一家服務100位身心障礙老人的新機構，需耗資五億元，若估計七年專案募得款約三億元，意謂該組織需動用儲備金二億元，而二億元相當於目前的未受限制淨值總額的一半，此策略性目標雖然進一步實踐了組織的使命，擴大組織的社會影響力，但財務健康的持久性也因此受到了巨大的衝擊。

本研究使用可用淨資產年數作為財務健康指標之一，淨資產包括長期、短期資產或資金，指標數值愈高，代表相對於其他較低的組織，具備較多的財務資源，可以應付更多的風險和實現機遇；然而，並不能以指標數值高低泛稱組織長期的財務結構或穩定性更優良或低劣，尚需考量上述四個項目的條件、水準和未來策略規劃與儲備金的準備情形，並作進一步更深入的財務分析對整體財務的影響。亦即，目前滿足三個財務健康指標的組織，可能因來年持續的盈餘不足、未來的策略規劃和風險因應失當...等問題，而無法達到財務健康永續。對於屬綠色甚至橙色狀態的組織，研究者建議應多關注現金流量管理，並致力於提升年度的盈餘和中長期盈餘的持久性。

在美國，在計算可用淨資產時，亦有選擇將非流動資產全額扣除的，概因設施設備等資本支出，實質上都屬沉沒成本，變現性不佳。若組織未列入財產登記的資本支出占比較高，可以考慮這個做法。

伍、研究限制

本研究直接採用美國的標準ANA超過0.5即屬適當，用來套用在臺灣社福組織。是否適合直接套用？臺灣與美國是否有類似或不同的背景脈絡及議題？本研究因資料不足未進一步深究，後續類似研究

可繼續探討。

本研究多數樣本偏重中大型組織，淨值總額三年皆大於10億的組織，依照金額大小排序為慈濟基金會新臺幣128,622,975,318元、家扶基金會15,138,099,963元、創世基金會6,619,883,079元、伊甸基金會3,144,694,684元、世展會1,411,679,694元、華山基金會1,267,621,953元、喜憨兒基金會1,233,926,796元。主婦聯盟、看見齊柏林三年淨值總額皆低於1億元，荒野、保護動物協會在某些年度的淨值總額超過1億，其他年度低於1億元。其他組織淨值總額每年皆在1億元以上。由於本研究取樣時傾向選擇社會知名度較高的組織，這些組織財務規模普遍較其他組織偏高。受限於抽樣方法、樣本數及樣本規模，本研究結果不宜推論組織類型與可用淨資產年數的高低有關聯。

研究者發現，退休金準備若會計處理時認列為淨值而非應付債務，且專戶存儲，性質上應視為永久受限淨值。檢視財報結果，有五家認列應付債務，當年度已將退休金準備費用化，減少了淨值；僅家扶基金會於財報附註淨值項目時，列出退休及撫卹專款總額約七千多萬元，但因揭露資訊不足以判斷是否經董事會通過的確定給付退休金，或亦包括資遣、傷病死亡給付補助等非確定給付，故未進一步重新計算其ANA。

社團法人可不適用財團法人法及衛福部主管社會福利財團法人的相關規範，若該團體未主動遵循中央或地方主管機關依循財團法人法頒布的會計制度及財務報表編製準則，則財務報表不會呈現淨值的分類，僅能從財務報表附註的資訊，進一步確認淨值的性質。財團法人機構其受贈土地、房舍尚未完成財產變更登記，若會計師查核報告書未揭露，金額不會計入永久受限淨值，可能高估可用淨資產進而高估可使用年數。

此外，本研究以社會福利團體為主，未列入宗教法人、企業捐助及政府捐助型NPO。

（本文作者為財團法人瑪利亞社會福利基金會主任、國立暨南國際大學非營利組織經營管理碩士在職專班兼任助理教授級專業技術人員）

關鍵詞：NPO、社會福利組織、財務健康、可用淨資產年數

參考文獻

- 內政部統計處（2025年3月12日）。《內政部統計年報》。檢索自 <https://statist.moi.gov.tw/micst/webMain.aspx?k=menuy#3>
- 臺灣公益資訊中心（無日期）。《非營利組織名單》。2025年2月28日檢索自 <https://www.npo.org.tw/npolist.aspx?tid=146>
- 臺灣公益團體自律聯盟（無日期）。《團體成員》。2025年2月28日檢索自 <https://twnpos.org.tw/team>
- Chang, C. F., & Tuckman, H. P. (1991). A methodology for measuring the financial vulnerability of charitable nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 20, 445-460. <https://doi.org/10.1177/089976409102000407>
- Zietlow, J., Hankin, J. A., & Seidner, A. (2018). *Financial management for nonprofit organizations: Policies and practices* (pp. 37-40). John Wiley & Sons.
- Lambour, J. (2021). *Managing risk and opportunities*. Nonprofit Finance Fund. Retrieved from <https://nff.org/fundamental/nonprofit-financial-management-webinars#RisksOpps>
- Kass, M. (2021). *Operating in a changing world, Part 2*. Nonprofit Finance Fund. Retrieved from <https://nff.org/fundamental/nonprofit-financial-management-webinars#OperatingP2>