

附錄

附錄一 訪談聯絡信函

敬啟者：

你好!敝人在台灣政治大學東亞研究所李英明教授指導下，正進行碩士論文的研究工作，研究主題為「中國大陸非營利組織發展之研究：以中國青少年發展基金會為例」，旨在瞭解非營利組織在中國大陸發展的分佈、規模情形、與社會連動性的關係、對社會與政府政策的影響、目前所面臨的問題與困境，以及未來發展的趨勢等。

素仰 貴組織聲譽卓著，吾等將親自前往拜訪，做深度訪談。於此，先傳真一份面訪時的開放式問卷作為參考，並懇請另訂他日半小時至一小時時間，惠予指導協助。謝謝您的合作，順頌

時綏

政治大學東亞研究所
指導教授 李英明 博士
研究生 傅正良 敬上
聯絡電話：+886-2-82373053
E-mail：fujt@ecpa.cpa.gov.tw

2003年1月 日

附錄二 訪談綱要(青基會面訪用)

訪談題綱

- (1) 中國青少年發展基金會的產生、發展與背景分析。
- (2) 組織的構成及運行機制分析。
- (3) 組織管理模式與組織制度為何?
- (4) 組織的功能及開展活動的情況分析(包括：活動項目、運行機制、財務的捐助與利用情況)。
- (5) 青基會組織人員的來源與志工的情形如何?
- (6) 與其他組織(官方和其他 NPO)之間的關係為何?

附錄三 訪談綱要(NGO 研究所面訪用)

訪談題綱

- (1)NPO 與 NPO 研究在中國大陸近幾年來蓬勃發展的原因與背景?
- (2)目前中國大陸 NPO 的情況(數量、人數)，以及與企業、政府、國民資助的情形為何?
- (3)官方、協會與組織的關係如何?
- (4)NPO 與市民社會發展的關係?
- (5)中國大陸 NPO 目前籌款的能力為何?
- (6)人員參與及組織管理、運作的狀況。
- (7) NPO 對中國大陸社會的影響與啓發。
- (8) NPO 在中國大陸未來的發展趨勢方向為何?

附錄四 訪談紀錄(一)

編碼代號：A

日期：2003 年 1 月 20 日上午

訪談單位：中國青少年發展基金會

地點：中國青少年發展基金會辦公室

專訪人物：研究發展與人力資源開發中心總幹事/姚曉迅 先生

訪員：傅正良

1. 中國青少年發展基金會是基於何種歷史背景所產生的組織?

本基金會是在 1989 年所成立的，當初是由共青團中央、中華全國青年聯合會、中華全國學生聯合會，以及全國少年先鋒隊工作委員會等一共四個有關青少年組織所共同發起創辦的非營利組織。而成立的理由：主要是為了青少年事業來籌集資金，以讓這些知識青年能夠順利成長。

2. 那貴基金會與共青團中央是維持何種的關係?

首先，在中國大陸任何一個非營利組織的成立都至少要有一個「上級主管單位」(即業務主管單位)；而青基會的上級主管單位就是共青團中央，此外一般非營利組織的上級主管單位就大多組織的發起者。

3. 而你們與民政部民間組織管理局又是處於何種關係呢?

民政部民間組織管理局是註冊單位；在中國大陸非營利組織的成立程序，每個基金會都至少要有一個上級主管單位，之後再到民間組織管理局註冊登記；事實上，在 1995 年之前，本會主要是由三個政府部門來共同管理，即共青團中央、民政部民間組織管理局，以及中國人民銀行；但是，在 1995 年中國人民銀行就退出了管理機制，因為我們這種民間基金會對於銀行而言，就業務上的管理運作並不具實質意義，頂多是在投資基金上的管理；所以，在 1995 年央行就退出了。而民政部只負責管理非營利組織的成立登記註冊、年審(即年度檢查，每年填好報表交給民政部即可)，以及組織解散註銷等履行政程序面的東西；因此，本基金會的運行主要還是由業務主管單位(即共青團中央)來承擔。

4. 在中國大陸的社團，民政部有分為社會團體與民辦非組織單位。請問貴基金會是屬於何種組織?

我們是屬於社會團體。實際上，這個分類是值得討論的一個問題，因為基金會是按照一般的理解是屬於財團法人；但是，我們在註冊時，是以社團的形式去註冊的。而中國大陸是把基金會這類型的組織歸於社會團體類之中。

5. 而清華大學的鄧國勝老師認為整個中國大陸的非營利組織發展區分成「自上而下」與「自下而上」兩種類型，那青基會是屬於何種？

首先，本基金會若按鄧老師的分法，毫無疑問是屬於「自上而下」的非營利組織。當然，此種分法是鄧老師個人的意見。我認為：把中國的社團區分成「自上而下」與「自下而上」兩種類型是沒有很大的實質意義；因為在中國幾乎所有具影響力的非營利組織都是屬於所謂的「自上而下」所形成，它們都有某種的政府背景來支持，而那些所謂的「自下而上」的非營利組織，是由草根性所形成，但實際上目前卻不成氣候；換句話說，若要把一塊餅切割成好幾塊的話，這是有意義的；但分來分去，結果卻發現：有 99% 是同一類，而只有 1% 那屬於另外一小類的話，那這種分類歸納法就沒有多大的實質意義了！

6. 那為什麼中國大陸大多數的非營利組織都是屬於「自上而下」的類型呢？

這和中國整體的政治體制與社會改革的路線有很大的關係，因為原來是計畫經濟體制下的社會，在改革開放之後，再逐漸分裂出來，於是就形成許多所謂「自上而下」的非營利組織。

7. 目前中國大陸的非營利組織非常多，但是能像中國青少年發展基金會發展得如此健全，且對社會的影響力的組織為數並不多，你能說明這其中的成功之道？

這是個很巨大的問題。不過，我主要歸納出以下幾點：

- (1) 堅守公益使命：這肯定是最重要的，因為它要有一個堅定且持續的明確走向，就是幫助青少年失學兒童完成學業；儘管在執行使命的過程之中，我們遇到非常多的問題，甚至遇到很多的麻煩，包括一些質疑等，但最後我們還是堅持下來了！而且從 1989 年持續做到現在也十多年的時間。
- (2) 對於公信力的追求：我們一直在這方面有所追求與堅持，這包括我們在制度與項目上的設計，例如：在希望工程中所謂的「1(家)+1」助學行動，即一個家庭救助一個失學兒童；這種「1+1」安排的好處就是使每一個捐贈者都能看到捐款實際執行的功效，且能很具體地呈現出來。如此，也能使社會大眾消除對於我們一些的誤解。
- (3) 監察委員會的設立：這是由共青團中央與一些社會賢達人士所共同組成的機構，其目的是來監督我們執行的情形是否確實，像是審計年報的公佈、希望工程社會監督日的實行，這對於上述公信力的樹立也是很有有效的。

8. 青基會有很多不錯且受到社會回響的活動，像是希望工程、保護母親河、「1+1」

助學行動等等，這些活動是如何產生的？是不是貴基金會中有個單位專門負責這些活動 idea 的構思？

這可以從很多的角度來切入：首先，從 NPO 的角度切入，「使命為先」佔了很重要的因素，因為就是有了這份使命感，所以我們就去設計這些項目，以支持這些使命；也許，我們最早要以救助貧困地區失學兒童為目標，但這必須有些具體的項目來支持，包括建小學、希望書庫的設立(即小型圖書館)、成立三辰影庫(電子圖書館)，以及教師培訓等等，這些技術的手段均支持我們實現目標。

而若把以商業策劃的角度來看希望工程的話，這則是一個非常巧妙的結合；因為在中國文化當中，最能打動人心的無非就是：教育、兒童，以及貧困，而希望工程則是把這三樣結合在一起，就商業活動的角度來切入，這是一個很棒的策略。

若從制度面來說，無非徐永光先生(原基金會秘書長，現任常務副理事長)佔了舉足輕重的角色，不可否認，個人的作用佔了很大的關係，當然，在做研究時，也許個人魅力對於組織是有很多的缺點，但毋庸置疑徐先生對於青基會在決策、構思活動等方面佔了關鍵的地位。另外，我們青基會也有一些部門來負責活動的策劃，像是研究委員會、青少年委員會、海外委員會等，不過主要還是由秘書處來負責決策與推行活動。

9. 那麼你們與各省(區、市)青基會的關係為何？

首先，要說明的是：在中國大陸的基金會是不准設立分支機構，但我們在每個省(區、市)都有青少年發展基金會，例如：廣東省青少年發展基金會、河北省青少年發展基金會、新疆自治區青少年發展基金會等，它們都是獨立的法人，而它們的業務主管單位則是省的「團省委」；所以，我們全國青基會與各省(區、市)的青基會是沒有上下隸屬關係，也沒有權力去命令各省(區、市)的青基會，當然各省(區、市)的青基會是可以不理會我們全國青基會的任何指示。而我們跟各省(區、市)青基會則是保持一種合作關係。不過，這中間有個巧妙的制度安排，就是我們活動的標誌(商標)，例如：以「希望工程」活動而言，希望工程的標誌、與希望工程四個字的所有權是屬於我們全國青基會所有，各省(區、市)青基會只有獲得我們的授權，才可以使用此標誌；所以，是用這種方式來解決我們對於各省(區、市)青基會的控制；而如果各省(區、市)青基會出現款項盜用等不法行為時，全國青基會此時就可以終止與它們的關係，如此，它們就無法辦理希望工程的所有活動了！

10. 那青基會的組織運作架構是如何?

青基會內設理事會(內設常務理事會)、秘書處(設秘書長)和工作部門。而理事會由中國青基會的創辦單位和社會各界知名人士所組成,是中國青基會的最高決策機構。此外,秘書處是理事會的執行機構,秘書處之下有七個主要部門,分別是:辦公室、研究發展與人力資源開發中心、資產與財務管理中心(下設財務部、籌資部、基金部)、信息管理中心、希望工程管理中心、綠色希望工程管理中心,以及項目發展中心。在此要附註說明的是:項目發展中心,由於希望工程與綠色希望工程是我們青基會的主要活動項目,所以其他活動就由這個部門來負責(類似不管部);而除了七個主要中心之外,其他設有宣傳部、海外部、展望計劃辦公室、監察辦公室、法律部、三辰影庫辦公室、教師培訓辦公室、愛心工程辦公室等部門;而各個部門的聯繫則是透過秘書長來中間協調。

11 實際的組織運作為何?

通常是由項目的發起者提交秘書處決議(也許發起者是秘書處下的部門、常務理事會,甚至是秘書長本身所發起),決議討論後再執行推動,需要相關部門協助的話則要召開協調會議來分工。例如:我們研究發展與人力資源開發中心現在有一個培訓項目,那我們得先做好一個方案計畫,之後提交秘書處來討論,經過修改之後,再交由我們研究發展與人力資源開發中心本身來執行,若需要其他部門協助的話,像是要宣傳的話,我可能要找信息管理中心、宣傳部來配合我們的工作,如果不需要其他部門的話,可能本單位就自行推動了!再舉個例子,像是希望工程活動中,要興建一座小學,這時就由希望工程管理中心來發起並計劃(如:在哪個地方興建、興建的規模等),提交秘書處,經討論決議後,再交由希望工程管理中心來推動,當然這中間肯定要有資產與財務管理中心在捐款、籌資方面的協助。

11. 而青基會的理事會,其理事的背景為何?又是如何?

我們青基會有個非常巨大的理事會,它是由 97 位理事所共同組成的龐大團體,理事的背景來自社會各界,包括:政府官員、社會賢達、企業人士、軍方代表、學術界、新聞界、社會公眾等,他們是由上屆的理事會所推薦產生!當然理事人數這麼多,大部分還是常務理事會在進行實際的參與,而常務理事大多是有 25 位的理事所組成。至於目前秘書處與理事會的關係,通常是秘書處先提交報告,由理事會做決定,經過討論定案後,再交由秘書處分發下面的部門執行推動。用企業的觀點來看,理事會與秘書處的關係就是董事與總經理的關係,只不過理事會的權力比董事更虛一點就是了!

12. 而貴基金會的經費來源為何?

我們青基會的經費 100%是來自於捐贈；去年是 6000 萬人民幣，前年則是有 7000 萬人民幣的捐款。除了人事、設備等經費支出與資金孳息外，其他全部的經費全部都用在活動項目上，且每年都有審計報告公佈。

13. 那業務主管單位(即共青團中央)對於青基會沒有捐贈嗎?

除了成立之初的 10 萬元註冊資金和團中央給的 1 萬元辦公經費之外，到目前為止業務主管單位或其他的政府部門對於我們是沒有任何的投資，但是道義上的支持是有的!

14. 此外，業務主管單位(即共青團中央)除了業務上的管理之外，是否有給青基會限制呢?

其實，青基會在中國大陸算是個特例!在中國大陸其他非營利組織的業務主管單位對於非營利組織多少都有一些干預或限制，無論是經費或人事等各方面。事實上，共青團中央對於青基會的管理並不是非常地苛刻。其原因有二：第一、這個可能與人有很大的關係，像是之前談到的徐永光先生，他原本是共青團中央的組織部長(即人事主任)，而現在共青團中央的一些部長，在以前可能是他的屬下，所以在這種微妙的關係之下，共青團中央也許就是因為這樣，對於青基會的管理就不像其他非營利組織的業務主管機關來得苛刻；第二、則是與共青團的機構性質有很大的關係，因為共青團的組織特性是黨的後備軍，目前在團中央的幹部，在將來大多會在黨的高層或是政府部門擔任要職，他們是不會在共青團工作一輩子的!所以，在共青團中央的幹部也不希望在任期內發生很大的負面事件；當然，青基會也沒什麼弊端可以出現的!因此，在這樣的情況之下，共青團對於青基會的管理方面，就不像其他業務主管單位對其所管理的非營利組織來得嚴格。此外，在中國大陸有些業務主管單位會把非營利組織當成「小金庫」來生錢，但是目前在共青團中央與青基會之間並沒有這種情形的發生。

15. 而與其他類似基金會的關係為何?

以我們青少年發展基金會來說，中國兒童發展基金會就與我們在性質、活動項目、活動對象等方面有一些 cover，我們是處於既競爭又合作的關係。像是有些活動我們會與其他相關的非營利組織共同來舉辦活動，大家有錢出錢、有力出力，儘管目前在中國大陸非營利組織之間的合作並不是很多；不過，我們在面對這一塊籌資大餅時，很現實地又處於競爭的關係。

16. 請問資產與財務管理中心在青基會扮演的角色為何?

資產與財務管理中心主要是把我們基金會的所有資金匯集起來，該中心是有個總幹事來負責其運作，下設財務部、籌資部、基金部：財務部負責資金的規劃、籌資部則是負責捐款的部分的推行，而基金部則是負責基金的投資、孳息，以及應用部分。

17. 而青基會的人員主要是經由何種管道而來?

主要分成二大部分：第一種就是青基會剛成立時的「開創人員」，這些人大多是在 1989 年在共青團中央工作的人員(大多為中壯年)，當時基於不同的因素轉換跑道到青基會來；當然，這些人有的是想開創不同的領域，接受新的挑戰而到青基會，而有的在他們心中仍然認為青基會這裡仍然是共青團中央，只不過是團中央下屬的單位而已，也不認為這裡和團中央有很大的區別。後來的人員管道則更多元了!大致是經由招聘或從其他機構進來的，當然也有吸納學術界的人才。

18. 那這二部分人員在青基會的比例是多少?

大致上是各佔一半；不過，後者可能比前者來得稍微多一些。

19. 請問青基會是否有志工嗎?

有的!只是目前志工的數量並不多，目前只有 20 位；而這個可能涉及定義的問題，因為在香港與台灣所了解的志工是屬於高階層性質，像是參與組織的項目管理等等，但在中國大陸這種情形並不多見，大致上我們的志工所做的是些輔助性質的工作。

20. 就組織上的架構而言，青基會跟一般政府科層組織好像是很類似的吧!

這一點我並不否認!但這也不是不好，畢竟中國大陸社會目前仍處於轉型之中，而整個發展還是在政府權力的分化過程內，於是產生非營利組織的架構與政府體制很類似，我個人倒是覺得無可厚非!

21. 目前在中國大陸非營利組織普遍都出現籌資困難的問題，青基會是否也有這方面的問題嗎?

這方面的問題對於青基會倒是還好!僅管目前青基會的資產與財務管理中心在籌資上不成問題，不過我們也很擔心目前中國大陸的籌資市場是愈來愈大，雖

然分子變大了，可是，來搶食這個大餅的非營利組織勢必也愈來愈多(分母變大)；因此，分子固然變大，但分母變大的速度更快，於是可能導致我們往後在籌資方面更加地困難，同時每個非營利組織所能分配的資金就愈來愈少，也更競爭了！

22. 在公共政策之中，有所謂的問題產生、政策規畫、政策執行，到最後的政策評估，不知青基會是否在每個項目執行完畢後，進行評估的工作？

有的！我們研究發展與人力資源開發中心也有做這方面的活動評估，可是目前並不是很有規範，不過我們已經很努力地朝這個方向來做，但真的不太容易就是了；畢竟，進行評估是要花費許多的人力、物力、財力等，且會使整個活動的運行週期變長而使效率降低；對小的活動來說是還好，可是像希望工程這麼大的活動，做一次評估一般都要花費大半年的時間，老實說可以說是工程浩大，我想其他一般的非營利組織是不可能去做到的！

此外，外部評估是要花錢的！而內部評估對於目前中國大陸的非營利組織而言，一般是沒有能力去進行評估，且就研究發展與人力資源開發中心而言，就我所知目前在中國大陸的非營利組織也只有我們青基會有成立！

23. 而一個組織的發展過程當中，有所謂的啓蒙期、發展期、穩定成長期，你認為青基會目前是處於何種階段？

青基會從 1989 年成立至今，也有十多年的歷史，而目前是處於穩定的平台上，且在這個平台上已持續好幾年了！此外，整個青基會的組織發展，其架構也發展得很健全，制度也很完善；所以，要再出現新的部門是比較困難的，目前所有新活動的進行，都是由目前現有的組織來推動。

24. 青基會從無到有，以致到目前健全地發展，甚至在中國大陸的非營利組織是處於領先的地位，這是如何做到的呢？

在 1979 年青基會剛成立時，在中國大陸沒有人知道非營利組織的性質，也不知道這種機構在從事什麼活動。不過，這些都是逐漸地去了解；我們青基會是在推行活動時去學習，當然除了先前所述與機構領導人有很大關係，不可否認地，目前中國大陸很多的非營利組織領導人搞不清楚自己在做什麼，甚至有的人認為自己是政府所派出的人員，且這方面的人為數不少，像青基會有意識地去追求公共空間拓展的組織並不多，換句話說，目前整個非營利組織僅管在數量上成長得非常快，但是質的提升並沒有為之提高；此外，就是組織人員的自我意識，即在進行活動時，我們知道我們自己在做什麼。我想，這就是青基會在整個中國大陸非營利組織當中能夠領先的原因吧！

附錄五 訪談紀錄(二)

編碼代號：B

日期：2003年1月23日上午

訪談單位：清華大學 NGO 研究所

地點：清華大學 NGO 研究所辦公室

專訪人物：副所長 /鄧國勝 副教授

訪員：傅正良

-
1. 非營利組織在中國大陸實際上早有此種機構的出現，但在數量上並不多；而近年來是基於何種背景導致其蓬勃的發展呢？

這幾年中國大陸非營利組織之所以能夠如雨後春筍般地發展，其主要的契機在於 1995 年在北京舉行的世界婦女大會。因為，當時在大會中有場 NGO 論壇，論壇中國內外的 NGO 領導人、學者等有了這個機會來討論相關的議題。在此之前，中國大陸對於 NGO/NPO 的概念都不甚瞭解；而當時國內有很多相關的組織也參加了此次論壇，並在會後國人真正才瞭解 NGO/NPO 的意涵。同時，在那次論壇之中，不僅中國大陸與國外 NGO 的領導人相互交流，學習不少國外相關組織的管理經驗之外，也建立與國外 NGO 的合作機制。

而在與國外 NGO 的交流之後，國內 NGO 也紛紛效法國外的發展經驗；再加上相互交流之後，國外團體也不斷地提供資金援助；於是，就推動了整個中國大陸 NPO 的發展。當然，在 1995 年之前，中國大陸也有類似 NGO 的社會團體，只是不僅在數量上比目前來得少之外，且對於國人對 NGO 的了解也不甚透徹；同時，當時要真正符合西方學界所定義的 NGO 並不多。大致來說，中國大陸 NGO 的發展是以 1995 年為分界點；在此之後，NGO 才在數量、規模與相關研究上呈現迅速地發展。

2. 1978 年改革開放至今，中國大陸非營利組織的發展情況為何？

首先，中國大陸非營利組織的發展與 1978 年之後改革開放所帶來的經濟迅速成長有很大的關係；第一、農村經濟體制的改革：由於實施家庭聯產承包責任制之後，中國大陸的農戶就開始獨立與分散，但是農民在生產和銷售的過程中，由於農民一個人的力量是很單薄，於是就有需求必須聯合起來，以維護農民自身的權益；所以，農村當時就建立類似協會的組織，以共同地傳播農業知識、銷售、生產，相互地幫助。第二、在城市方面：在城市經濟體制改革以後，也出現許多的個體戶，他們也有成立協會的需求，於是就成立了個體工業協會(個協)，以維護自己的利益。

在此之後，中國大陸的非營利組織就快速地增加。不過，在 1998 年政府頒

佈了《社會團體登記管理條例》，對於社會團體實施清理整頓，把一些不良的社會團體予以淘汰；所以，在 1998 年之後，在數量與規模上相對於高峰期就較為少一些。

3. 就整個中國大陸來說，企業、政府與國民資助之中，對於非營利組織的資助情形概況為何？

總的來看，目前對於 NGO 的資料以政府的比例最為龐大；畢竟，目前中國大陸所謂「自上而下」的 NGO 佔了大多數，在此之下，來自於政府的資金就佔了很大的比例。根據我們清華大學對於國內一千多家 NGO 的調查中，可以發現：政府所提供的財政撥款與補貼佔了 49.9%，而企業方面的資助並不高，只佔了 5.63%，其他的來源也不是很多；但是，不同類型的 NGO，在資金資助的來源上，其差異也是非常地大。拿「草根性組織」（也稱「自下而上」的 NGO）來說，它們在境外資助的比例就比較高。但大體來說，政府的資助對於 NGO 資金來源佔了相當大的比例。

而在企業與個人對於 NGO 資助的比較方面，企業比個人捐贈要來得高，因為中國大陸的 NGO 在企業資助的來源，主要是來自於國內大型企業或跨國企業的資助；不過，這二方面的資金來源加總還是沒有政府來得高。而目前政府是想要慢慢減少對於 NGO 的支配，並透過減免稅等優惠措施來使企業大力地捐助 NGO，以參與社會公益事業。

此外，我附註說明的是：由於現行法律的規定，一個 NGO 要在中國大陸成立之前，則必須先找到一個業務主管單位，要不然是無法到民政部門登記，於是大部分的 NGO 或多或少都有政府在背後支持，而在中國大陸純粹民間的 NGO 事實在佔得比例是非常地少！

4. 而目前中國大陸對於非營利組織的管理體制為何？

目前中國大陸對於非營利組織的管理主要是採取所謂的「雙重管理」體制，除了我們剛才所說的「業務主管單位」之外，在國務院民政部之下的民間組織管理局，則為「登記管理機關」。不過，在實際的操作上，民間組織管理局主要是負責法規制定的部分；而底下的民間組織服務中心則負責具體的登記事項。所以，在中國大陸要成立一個非營利組織，首先必須先找到一個單位為其業務主管單位，之後才能到登記管理機關去登記。

不過，業務主管單位與 NGO 之間，也並非是「一對一」的情況，也就是說一個 NGO 可以找許多的黨政部門為其業務主管單位；或者一個黨政部門可以為

許多 NGO 的業務主管單位，只是這些 NGO 與業務主管單位之間在業務性質上要有所相關。例如：環保局為環保基金會、環保協會、環境保護學會等相關 NGO 的業務主管單位。

5. 那政府部門對於非營利組織的發展是否有所限制?

若說政府對於 NGO 發展的限制的話，主要是在登記方面；事實上，在中國大陸 NGO 登記成立的門檻很高，不過，一旦 NGO 核可登記成立之後，政府的管理上則是顯得較為鬆散。目前，中國大陸對於 NGO 的管理，是呈現「重審批、輕監管」的情況；而作為一個學者的角度，我還是強調政府要扮演好監督管理的角色，雖然民政部門每年也對於 NGO 實施年檢的動作，但事實上只是流於形式，而發揮不了監督的功能。

6. 誠如鄧副所長之前所說的，目前中國大陸對於 NGO 的管理，所呈現是一種「重審批、輕監管」的情況；是否會出現以 NGO 之名，行不法之實的情況發生呢?

由於目前中國大陸對於 NGO 在監控上是非常地鬆散，再加上法規並不是很完備；所以，不法情事的發生非常地普遍，像是：詐騙募款、中飽私囊、洗錢等情況的出現，我想在其他世界各國也會出現這種事情的發生。所以，我很強調政府對於 NGO 的監督管理，以朝向「輕審批、重監管」的方向，該鬆綁的要鬆散，同時，要管制的也要嚴格監控，如此才能使 NGO 健全地發展。

7. 那萬一 NGO 出現不法情事，那上級主管單位該如何處理呢?

若有此類不法情事的發生，上級主管就要負起監督不周的責任。誠如我先前所說的，目前 NGO 要在中國大陸設立的話，一定要先找到一個黨政部門做為它的業務主管單位，否則是不可以在民政部門登記成立的!可是，現在整個情況又是「重審批、輕監管」的情況，萬一 NGO 發生不法情事的話，又要業務主管單位承擔所有的責任；於是，一般黨政部門是不太樂意去成為 NGO 的業務主管單位。如此，也就間接制約了 NGO 的發展!

8. 非營利組織的發展對於中國大陸市民社會有什麼樣的作用產生?

對於中國市民社會來說，非營利組織扮演著先鋒、領導的角色。它把公民權利給自主化，且把非營利組織從政府、企業中分離出來，並形成一塊獨立的領域；而政府部門(民政部)在這中間也扮演著推動的角色，包括：法令的規範、社團的推動等等方面。

此外，NGO 不僅保護弱勢群體的權益，在維護社會的公平與公正、促進社會的融合等方面也發揮了很大的作用。

9. 至於目前中國大陸非營利組織在籌款方面的情形為何？

就法規面來說，目前關於 NGO 資金募集的法規並不是很完善，例如：減免稅的待遇規定得不是很明確；因此，也就制約了公共捐贈的發展。就 NGO 募款能力方面而言，我覺得近幾年來，中國大陸 NGO 在這方面的能力則提升得很快，例如，每年在中國大陸 NGO 籌款超過一億人民幣的組織，在以前僅有中國青少年發展基金會一家而已；而現在則有很多家都超過這個數字；同時，以前中國大陸 NGO 的募款能超過一千萬元可說是寥寥可數，但目前則是比比皆是。當然，每個組織在籌款的數量上，其落差也非常地大，但就整體而言，中國大陸 NGO 無論在募資捐贈的數量有明顯的提高外，其能力也顯著提升不少。

另外，即使在推動項目時 NGO 之間會有合作的情形，但是，在面對同一塊募集大餅的同時，則出現競爭的情況，這時，募集能力強和弱的 NGO 在資源分配上就明顯不均；但在國外，NGO 之間目前則是利用「聯合勸募」的機制來解決這種現象；但目前為止，中國大陸還沒有這種機制的出現。

10. 既然很多中國大陸的 NGO 是有政府在背後支持著，那為什麼政府部門不直接介入民間的公益活動呢？

一般來說，公益活動的推動並不適合由政府來直接推動，政府是職責與功能比較適合在法規制定與監督管理方面；而屬於民間的公益事業，還是由民間的 NGO 來推動是比較適宜的！雖然，目前大多數中國大陸的 NGO 具有「半官方」的屬性，但是近幾年基金會還是比較獨立的，因為它具有自己的財產權；相對地，其他學會、協會等 NGO，因為它們並沒有自己獨立的財產權，因而比較依賴政府在資金上的奧援；當然，在自主性就比較來得弱些。

11. 而一般中國大陸 NGO，其人力資源的來源為何？

大致來說，目前中國大陸 NGO 成員的來源主要有三：一是來自原本在政府服務而現在退休的人員；二則是來自於政府分流的人員；三則是由社會上所招聘而來。除此之外，目前志願工作者在中國大陸的 NGO 在比例上並不多；而志工比例較高的，主要服務於社區志願與青年志願之類的 NGO，其他類型的 NGO 在志工使用的比例是非常少的！

12. 與國外以「自下而上」的 NGO 為主體相比，但是基於何種原因使得中國大陸的 NGO 是以「自上而下」的 NGO 為主體呢？

由於最近幾年，中國大陸才由原本的計畫經濟體制轉化成市場經濟體制；所以，大部分還是以「自上而下」的 NGO 佔了大多數；不過，隨著市場經濟的發展，「自下而上」的 NGO 在近幾年也不斷地增長；同時，「自上而下」NGO 在其自主性也愈來愈強。

13. 貴所王所長在文章中也提出，目前中國 NGO 出現四大問題，分別是政社不分、經費不足、能力不足，以及法制缺陷，而目前政府在這方面有什麼解決之道呢？

大致來說，目前中國大陸 NGO 人治的色彩還很重；不過，朝向制度化還是以後我們要追求的方向。像是在去(2002)年 11 月，民政部與上海市民間組織管理局就聯合舉辦了一場「民間組織發展與管理國際研討會」，而此次的會議之前，中國大陸的 NGO 主要是強調 NGO 的管理方面的探討，可是在那次的研討會則特別注重民間組織發展方面的討論，特別是民間組織自身能力的建設、管理方面的法律法規問題。由此可見，政府也非常重視 NGO 的健全發展，一方面重視 NGO 本身的能力建設，以培育 NGO 的發展；同時，也著重於如何完善法規來管理 NGO(包括：NGO 減免稅、會計等方面的法規)領域的探討。

14. 目前清華大學 NGO 研究所大都是針對於中國大陸的 NGO 做普遍的調查，且發表了多篇的報告，不知對於中國 NGO 理論的發展是否有所著墨？

目前，有關中國 NGO 的理論還談不上，主要還是屬於一些總結性的東西；畢竟，我們目前的相關理論還是仿效西方的研究，而中國的 NGO 研究也是這幾年才起步。目前我們清華大學 NGO 研究所只是先進行調查中國 NGO 的情況，之後再加以歸納總結。同時，中國大陸也有學者引用西方的理論框架，像是公民社會途徑、國家與社會途徑來分析中國的 NGO，而對於屬於自己理論的建立方面，目前則還尚未成型！目前我們主要是先由調查予以著手，再來做歸納分析，我想之後還得要加以驗證，才有屬於中國的 NGO 理論產生；不過，這個都還需要一些時間來努力。