

# 加强社会组织财务管理的建议

梁雪梅

## （一）提高财务管理意识，完善财务人员配置

1. 提高财务管理意识。社会组织在任命负责人时，应充分考虑其管理能力和社会组织管理经验及责任意识。新上任负责人应详细了解其管理的社会组织情况、运行模式、财务状况。另外，监管机构对新任社会组织负责人进行培训也是一种比较有效的方法，监管机构了解社会组织管理中存在的各种问题，针对机构新任负责人进行有针对性的培训，能够有效提升其管理的有效性和责任意识。机构负责人的管理能力和责任意识得到加强，有利于整个社会组织的有效运行。

2. 完善财务人员配置。社会组织的非营利性质和运行机制导致获得资源的能力较弱，因此财务人员配置普遍较少，且兼职人员较多，专职财务人员普遍缺乏，甚至很多机构财务人员做不到不相容职位相分离，资金资产管理混乱。建议社会组织在选择财务人员时，应优先考虑有非营利组织相关工作经验的人员。财务人员设置要做到不相容职位相分离，如果不能同时配置出纳和会计人员，应至少配置一名专职且有财会工作经验的财务人员，与兼职会计或者代理记账相结合，前提也是要选择具有社会组织财务经验的人员和代理机构。财务人员应参与社会组织业务活动的相关环节，充分了解项目运行流程，同时积极参加监管机构的财务人员培训等，及时了解国家相关政策。

## （二）加强社会组织内部管理制度

## 建设

1. 加强财务制度建设。很多社会组织沿用发起机构的会计制度，导致会计核算、会计科目和报表填报等方面缺乏统一性和规范性，财务报告不能全面准确反映社会组织的业务活动状况、资产负债状况等。社会组织应严格执行《民间非营利组织会计制度》，充分了解社会组织财务管理工作的内容和重点，结合社会组织的特点，从财务部门的工作职责、财务审批流程等方面进行综合考虑，规范会计核算、会计科目和财务报表填报等流程，建立科学健全的财务管理制度，涵盖全面且具有可行性，指导社会组织财务工作有序开展。财务报告要真实反映社会组织的业务活动情况、资金来源、使用情况、资产状况等，经得起监管机构和社会的监督。对于机构较小、无专职财务人员的社会组织，可聘请有社会组织财务专业经验的第三方咨询机构协助做好财务制度的制定工作。社会组织应关注监管机构、相关部门的政策发布，积极参加监管机构的财务管理培训，及时对照自身的具体情况不断完善财务制度。

2. 加强内控制度建设。内控制度既有规范作用，避免风险的发生和降低风险的程度，也有促进作用，提高工作效率。社会组织应建立完善的内控制度，保证社会组织合法合规地开展业务活动，有效提升运行效率，更好地在社会经济发展和社会公共服务中发挥作用。

## （三）建立健全组织管理和监督

## 体系

1. 建立健全组织管理体系。根据社会组织相关管理条例或办法，社会组织需成立理事会作为社会组织的最高管理机构，理事会包括理事长、副理事长、秘书长和理事，秘书长负责社会组织日常管理运行，向理事长和理事会报告；同时还应设置监事会，监督管理社会组织的运行管理状况。但是大多数社会组织机构成员结构简单，业务活动单一，由秘书长负责整个机构的运行管理、一人兼任多职现象普遍存在。社会组织的良性运转离不开完善有效的组织管理体系，这也是社会组织做好财务管理工作的内部基础。社会组织应充分发挥理事会、监事会的作用，对工作计划、重大事项、年度财务报告等进行严格审批和监督，避免秘书长“一支笔”管理。

2. 加强内外部监督。社会组织资金来源主要是外部捐赠，接受来自内部和公众的监督，尤其是外部监督，对社会组织的良性发展起到至关重要的作用。因此，社会组织应强化理事会、监事会对财务管理工作的监督，接受监管机构的年度检查和评估工作，积极、按时进行年度审计，通过第三方审计和评估发现内部缺陷并加以完善。做好向社会的信息公开工作，按要求及时、准确地公开社会组织工作年报、审计报告、财务报告等需要予以公开的资料，做到社会组织财务管理公开、透明。□

（作者单位：中国牙病防治基金会）

责任编辑 曹媛媛