

民间非盈利组织的财务精细化管理探析

王彦辉

西安建筑科技大学华清学院, 陕西 西安 710043

DOI:10.61369/IED.2026040003

摘 要 : 非盈利组织作为我国社会组织的重要组成部分, 对于社会和谐、稳定起到重要影响。而随着近年来我国民间非盈利组织数量持续增多, 对于非盈利组织的财务管理质量也提出更高要求, 如何利用精细化管理理念转变传统财务管理模式, 提高财务管理质量是民间非盈利组织未来发展的首要目标, 同时也是提高非盈利组织社会公信力和资金利用效率的关键。因而针对民间非盈利组织的财务精细化管理需要相关人员加以深入研究, 从而转变传统财务管理理念, 推动非盈利组织实现良性发展。

关 键 词 : 民间非盈利组织; 财务管理; 精细化管理

An Analysis of the Financial Refined Management of Non-Profit Organizations

Wang Yanhui

Huaqing College of Xi'an University of Architecture and Technology, Xi'an, Shaanxi 710043

Abstract : As an important part of social organizations in China, non-profit organizations play an important role in social harmony and stability. With the continuous increase in the number of non-profit organizations in China in recent years, higher requirements have been put forward for the quality of financial management of non-profit organizations. How to use the concept of refined management to change the traditional financial management model and improve the quality of financial management is the primary goal of the future development of non-profit organizations. It is also the key to improving the social credibility and capital utilization efficiency of non-profit organizations. Therefore, the financial fine management of non-profit organizations needs to be studied in depth by relevant personnel, so as to change the traditional financial management concept and promote the healthy development of non-profit organizations.

Keywords : civil non-profit organizations; financial management; refined management

引言

据不完全统计, 目前我国民间社会组织数量达到89万个, 其中主要以非盈利组织为主。随着近年来我国经济水平的持续提升, 人们对于慈善、公益活动也给予更多关注, 因而导致越来越多的非盈利组织不断产生。但很多非盈利组织由于管理模式、管理理念问题导致现有财务管理质量不高, 进而导致非盈利组织的社会公信力和影响力下降, 因而如何对非盈利组织的财务管理模式加以优化、提高资金利用水平是未来非盈利组织发展的首要目标, 针对财务管理方面的现存问题需要非盈利组织通过精细化管理理念加以转变, 以此来助力非盈利组织实现高质量发展。

一、民间非盈利组织概述

(一) 民间非盈利组织的概念及特征

民间非盈利组织是指所有独立于政府及相关部门的社会组织, 通常民间非盈利组织往往不以营利为目的, 通过自主筹资的方式为不同领域提供资金帮助。通常民间非盈利组织的涉猎领域非常广泛, 例如社会公益、慈善、环保等, 具有较强的非营利性、自治性、非政治性及民间性。通常民间非盈利组织的目的多为实现社会价值最大化, 为社会提供力所能及的帮助和支持, 通

过解决各类社会事件和热点问题推动社会持续进步。民间非盈利组织更强调合法性与合规性, 国家要求所有民间非盈利组织的日常经营务必取得当地政府及相关部门的许可, 一切经营及业务活动务必符合地方政策及法律法规规定, 同时民间非盈利组织以自治为主, 任何非盈利组织、政府不能介入民间非盈利组织的决策经营, 在任何场景务必保证中立, 不能参与政治活动或宗教活动。民间非盈利组织是推动社会进步的核心力量, 同时也是展现我国社会服务价值及社会责任价值的关键组织, 在改革开放新阶段民间非盈利组织也获得更广阔的发展前景。

（二）民间非盈利组织财务管理现状

民间非盈利组织在我国的发展起源于1980年代，至今已经成为我国社会重要组成部分。而国家、政府对于民间非盈利组织的发展经营也提出更多要求。1998年9月25日我国首次发布《社会团体登记管理条例》，要求民间非盈利组织必将资金、经营相关内容向社会进行公开披露，相继出台《慈善法》《民间非营利组织会计制度》对民间非盈利组织的财务管理模式进行严格规范。而在外部监督层面，则由地方政府、审计机构负责对民间非盈利组织的经营管理进行监督，通过外部监督保证民间非盈利组织的财务管理质量和规范性。但随着近年来社会持续发展，传统财务管理模式也难以满足新时代民间非盈利组织的经营需求，如何借助先进管理理念转变传统管理思路是民间非盈利组织发展的当务之急，如何通过精细化管理提高资金管理及利用质量，带动民间非盈利组织提高经营质量是实现可持续性发展的关键^[1]。

二、民间非盈利组织财务管理的现存难点

（一）资金来源过于单一

资金来源过于单一是我国民间非盈利组织普遍存在的问题之一。民间非盈利组织的资金多来自于政府补助及当地爱心人士募捐，因而导致资金来源单一、资金收入不稳定，进而导致民间非盈利组织的财务管理工作难度较高。由于资金短缺因而对于资金使用及规划能力具有较高要求。民间非盈利组织的财务管理人员需要对现有资金量、资金使用情况、经营活动成本、预算支出等相关内容进行科学规划，从而保证所有资金得到充分利用，而由于筹资渠道少、现有资金缺乏，因而导致民间非盈利组织的财务管理难度升高，同时也对民间非盈利组织的日常公益活动开展带来一定限制和阻碍。

（二）抗风险能力弱

随着我国经济的快速发展，市场竞争压力持续增大，导致市场环境出现复杂性、波动性变化，而在复杂市场环境中需要民间非盈利组织具有较高的决策能力和战略意识，能够根据市场变化科学调整经营模式。但部分民间非盈利组织存在对财务风险重视度不足的问题，存在对市场判断不准确、对财务风险防范不足等问题，进而影响民间非盈利组织的财务管理安全。除此之外，部分民间非盈利组织现有财务风险预警机制也同样不完善，缺乏对财务风险的精准识别和预防能力，因而导致自身财务风险频发，无法及时针对存在风险点进行预防和规避。由于民间非盈利组织具有较强公益性，因而导致大部分管理人员多属于“志愿者”身份，自身财务管理能力和素质不足，难以对先进管理理念和模式加以科学运用。

（三）预算管理流于表面

预算管理是民间非盈利组织开展财务管理的重要内容之一，由于民间非盈利组织的资金来源单一、资金用途多，因而对于每

笔资金的流转及使用需要进行严格管控，而部分民间非盈利组织往往存在预算管理不当的问题，例如预算管理流于表面，活动超预算等情况时常产生，对民间非盈利组织的资金安全和财务管理质量带来较大影响。除此之外，部分民间非盈利组织对于预算编制的重视度不足，因而导致每次活动前后缺乏应有的评估和控制优化措施，在实际经营活动中难以严格按照预算编制开展活动，导致民间非盈利组织出现资金短缺问题影响未来发展。

（四）内部控制不足

内部控制是财务管理的核心举措。对于民间非盈利组织而言，科学、规范的内部控制能够有效提高财务安全性，确保资金得以正常使用，在满足活动需要的同时减少成本支出。除此之外，通过内部控制还能够提高民间非盈利组织财务管理的规范性，例如部分民间非盈利组织普遍存在资金使用不规范的问题，如收入、支出平整不严谨、资金使用信息存在漏洞，甚至财务编制报表审核不规范等，进而影响财务管理工作质量。部分民间非盈利组织现有财务管理部门往往人数少、专业人才数量不足，甚至部分民间非盈利组织还存在财务管理部门由组织领导兼任的情况，因而不只导致对财务管理人员的监督不足，同时还容易带给管理人员较大工作量和工作压力，一旦缺乏应有的内部控制就会导致财务管理水平下降，进而影响民间非盈利组织的良性发展。

三、精细化管理概述

（一）精细化管理的内涵

精细化管理是新时代基于精确管理衍生出的新型管理理念，精细化管理的原理是将管理内容和管理目标进行明确，以管理目标为基础制定管理制度，从而实现对管理内容的标准化、规范化管控。精细化管理的本质是通过将管理目标进行分解，将整体目标按照不同环节、阶段分解为小型目标，从而对所有目标进行针对性管控。在实施精细化管理的同时还要确保管理职能得到落实，按照不同管理目标分别设定不同的管理人员，落实管理具体职能，由管理人员针对性负责不同管理任务，以此来确保所有管理任务得以针对性实施。

（二）精细化管理的优势

精细化管理的核心理念如下图1所示。精细化管理以精、准、严、细作为管理核心，从而提高管理的标准化和规范化程度。通过精细化管理能够有效减少管理成本、提高管理效率、明确管理责任。在财务管理中，通过精细化管理能够对资金收入、流转、利用等各个环节进行严格把控，根据实际情况及财务数据实时调整管理模式，从而有效确保资金安全性和稳定性，除此之外，对于财务管理而言精细化管理还能够帮助民间非盈利组织提高资金分配水平，保证所有资金得到高质量应用。同时精细化管理要求民间非盈利组织根据组织实际情况、现有资金、活动需求及财务

数据为基础进行管理，从而保证财务管理深入、落实，符合民间非盈利组织需求，因而对于民间非盈利组织而言，基于精细化管理理念重塑财务管理模式是推动民间非盈利组织实现良性发展的关键^[2]。



图1 精细化管理的核心思想

四、民间非盈利组织财务精细化管理策略探析

（一）加强资产管理

由于民间非盈利组织自身筹资渠道单一，因而针对现有资产需要民间非盈利组织提高重视度，灵活利用现有资产开展日常活动，以此来提高资产利用效率、避免重复购置、资产闲置现象产生，以此来有效降低民间非盈利组织的活动成本支出。例如民间非盈利组织的财务管理部门需要对现有资产进行全面审核清算，了解现有资产量、形式后根据实际情况制定管理方案。同时定期针对所有固定资产、流动资产进行盘算清点，避免出现账面与实际情况不符的问题引发财务危机。民间非盈利组织可借助信息技术构建资产数据库，将民间非盈利组织现有各形式资产信息全部收录在数据库内，以便财务管理人员定期审核管理，提高资产管理质量和效率^[3]。

除此之外，针对非盈利组织的筹资渠道也需要加以拓宽，例如非盈利组织可借助网络平台提高自身知名度，从而吸引更多社会人士参与捐助。同时非盈利组织还可以与当地企业、基金会进行合作，通过吸引企业赞助来增加筹资。同时非盈利组织还可以定期组织线下活动，通过活动吸引更多社会力量参与捐赠。以此来有效拓宽非盈利组织的筹资渠道，避免因筹资渠道单一影响非盈利组织活动开展。

（二）建立风险管控体系

针对日常活动中常见的财务风险问题，需要民间非盈利组织加强重视，建立风险管控体系用于保证民间非盈利组织的财务安全。例如非盈利组织常见的财务风险因素包括资金来源风险、资金使用风险、活动合规性风险及与超预算风险等。因而非盈利组织财务风险管理需要提高对财务风险的防范力度，例如通过信息

技术建立完善的风险管控系统，在开展活动前通过风险管控系统对本次活动内容、信息进行分析，从而保证预算制定的精准度和科学性，避免出现超支情况影响财务安全。同时在开展活动期间还需要通过风险管控系统实时监控资金使用情况，保证资金使用与设计方案相符合，避免超预算影响资金安全。除此之外，针对所有筹资、募捐活动还需要通过风险管控系统进行信息管理，将所有涉及到资金使用的信息进行归类，根据日期、业务活动类型分别加以保存，从而便于后续审核和追责。同时所有资金使用情况全部需要通过网络、财务说明会等公开形式进行公示，保证财务信息的透明性和公开性，以此来有效规避财务风险，提高非盈利组织的安全性^[4]。

（三）加强预算管理

预算管理是非盈利组织财务管理的核心环节，针对所有资产的使用需要非盈利组织做好预算管理。传统非盈利组织预算管理的难度较高，由于活动内容复杂，资金使用频繁、流转速度快，而非盈利组织多依赖人工核算，因而导致容易出现核算失误导致影响预算管理质量。因而非盈利组织可引进现代化信息技术开展预算管理工作，通过大数据技术与云计算技术实现对海量数据信息的自动审核计算，从而有效提高预算编制效率及准确性。在预算管理中非盈利组织需要根据自身现有收支情况、财务数据信息进行精准计算，保证预算方案满足活动开展需要，同时避免产生资源浪费问题。而在明确预算编制后，非盈利组织还要对现有资金进行严格管控，将预算资金预留出并进行严格监管，建立“专款专项”制度加以管理，确保所有资金严格按照预算编制内容进行使用。一旦在活动期间产生意外情况则需要非盈利组织立即对预算编制内容加以调整，保证所有预算编制与实际情况相符合，以此来保证预算管理的精细化水平，为后续资金使用提供支撑^[5]。

（四）建立内部控制制度

在内部控制和监督层面，非盈利组织需要转变传统管理思想，采用精细化管理理念建立内部控制制度，对非盈利组织的所有财务管理人员、领导进行动态监管，以此来保证各项业务活动合法合规。例如非盈利组织需要以自身发展为导向构建内部控制制度，对筹资、资金使用和运营成本等相关环节进行管理和监督。确保运营内容符合相关规定。同时地方政府、税务部门等相关单位也要加强对非盈利组织的管理监督，非盈利组织可与相关单位合作构建监督体系，通过内外监督的方式保证非盈利组织得以实现良性发展。

而在内部控制流程层面，非盈利组织需要对现行内部控制制度加以优化，利用数字技术辅助监督管理，以此来提高管理质量和效率。例如非盈利组织可以通过信息技术自动对财务数据进行分析，总结现存财务问题及潜在风险，并将分析结果落实到内部控制制度中，加强对各类财务问题的监管和审核。而在非盈利组织内部架构层面，则需要对现有内部控制体系加以重塑，出台决策监督机制避免非决策权集中。针对非盈利组织领导层的决策行

为进行监督管理，充分发挥内部监事会的监督职能作用，形成完善的决策内部控制模式，提高非盈利组织在面对重大决策时的灵活性与科学性^[6]。

结束语：综上所述，针对民间非盈利组织在发展中的现存问题需要加强精细化管理，从而转变传统财务管理模式，根据民间

非盈利组织需求将管理落实到预算管理、风险管理、财务管理各方面，以此来提高民间非盈利组织的财务管理水平和资金管理质量，解决传统民间非盈利组织财务管理存在的问题，从而为民间非盈利组织的经营发展提供更稳定的保障。

参考文献

[1] 高饶榕. 非营利组织财务管理问题与对策 [J]. 合作经济与科技, 2025, (04): 127-129.
[2] 周梦琳. 非营利社会组织财务管理存在的问题及对策研究 [J]. 中国乡镇非盈利组织会计, 2024, (14): 146-148.
[3] 宋家龙. 非营利组织财务管理中的挑战与应对策略研究 [J]. 中国市场, 2024, (10): 120-123.
[4] 许多思. 非营利组织财务管理若干问题及对策探讨 [J]. 大众投资指南, 2023, (20): 89-91.
[5] 杜英. 非营利组织财务管理存在的问题及对策探讨 [J]. 财会学习, 2023, (24): 32-34.
[6] 花雨欣. 我国非营利组织财务管理中的问题及对策 [J]. 现代营销 (信息版), 2020, (04): 20-21.