

谢晓霞 主编

民间非营利组织财务管理 理论与实务

Non-Government Organization Financial Management Theory and Case Study

本书以民间非营利组织财务管理的基础知识为背景,运用具体案例进行重点解析。将民间非营利组织的资金筹集、资金运用及财务监督等知识点融入具体的典型案例进行分析,试图从案例讲解的角度给读者呈现不同的资金运用及监督的不同方法。既有理论实践,具有较强的可读性。通过案例介绍民间非营利组织的财务管理知识,突出了民间非营利组织财务管理的实践性。本书又具有很强的理论基础,有利于民间非营利组织的各级管理者以及各类读者理解民间非营利组织财务管理的关键技术与方法。同时,本书通过丰富的案例讨论题,为读者提供了相应的案例分析方法。

谢晓霞 主编

民间非营利组织财务管理 理论与实务

Non-Government
Organization
Financial
Management
Theory and Case
Study



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

民间非营利组织财务管理理论与实务/谢晓霞主编. —北京: 经济管理出版社, 2013.11
ISBN 978-7-5096-2687-0

I. ①民… II. ①谢… III. ①社会团体—财务管理—研究 IV. ①F235

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 245139 号

组稿编辑: 杨雅琳

责任编辑: 王光艳 杨雅琳

责任印制: 杨国强

责任校对: 超凡

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市海波印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 13.75

字 数: 261 千字

版 次: 2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2687-0

定 价: 38.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

本书以民间非营利组织财务管理的基础知识为背景,将民间非营利组织的资金筹集、资金运用及财务监督等知识点融入具体的典型案例进行分析。本书通过案例方式介绍民间非营利组织的财务管理知识,使本书既突出了民间非营利组织财务管理的理论性,又具有很强的实操性,有利于民间非营利组织的各级管理者以及各类读者理解和掌握民间非营利组织财务管理的关键技术与方法。同时,本书通过丰富的案例评述为读者提供了案例分析的思路。本书可以作为公共管理方向等管理类学科的本科和研究生教材,也可以作为民间非营利组织从业人员的普适性读本,同时也可以作为民间非营利组织管理层、民间非营利组织研究人员以及对民间非营利组织财务感兴趣的读者的日常阅读资料。

全书分为上篇和下篇两个篇章。上篇是民间非营利组织财务管理基础理论,包括了八章内容,从第一章到第八章分别对民间非营利组织财务管理涉及的基础概念、预算管理、日常资金管理、项目资金管理、筹资管理与投资管理、财务报告与分析、财务绩效评估、财务监督等基础内容进行了介绍,目的是使读者对民间非营利组织财务管理的基本知识从理论上形成全面的认识,掌握财务管理的关键技术和方法。下篇是民间非营利组织财务管理案例与实务,包括了三章共12个案例介绍。第九章是对民间非营利组织筹资管理涉及的案例分析,包括“爱心衣橱”、“河仁慈善基金会”、“免费午餐”、“春雨行动”、“上杭县高龄老人及孤儿救治项目”5个案例分析,目的是使读者通过案例分析加深对筹资管理的理解,为实践提供一些案例分析思路。第十章是对民间非营利组织资金运作管理涉及的案例分析,包括了“壹基金”、“童缘”、“爱心包裹”、“千村慈善帮扶基金”工程4个案例分析,目的是使读者通过案例分析加深对资金运作管理的理解,为实践中的资金运作提供一些借鉴和参考。第十一章是对民间非营利组织财务监督与评价涉及的案例分析,包括“四川汶川地震的善款审计”、“胡曼莉事件”、“郴州市体育竞猜俱乐部”3个案例分析,目的是使读者通过案例分析加深对民间非营利组织财务监督与评价的理解,为现实中的财务评价与监督提供一些分析思路。

总结起来,本书主要有以下两个特点:

第一，注重理论与实际相结合。本书的结构安排是以财务管理的理论为基础，在此基础上进行具体财务管理的技术和方法介绍。

第二，引入大量近期典型的案例分析。本书在财务管理基础理论介绍的基础上，引入了大量的最近时期发生的真实案例，重点将财务管理的原理和方法与近期发生的真实案例相结合进行分析，对民间非营利组织在现实中的财务管理具有很强的参照性。

本书由谢晓霞主编，马研君、丁涌洪、刘梦妮共同参与编写。其中，谢晓霞拟定本书编写大纲，并编写了第一章、第八章、第十章；马研君编写了第七章、第十一章；丁涌洪编写了第三章、第五章、第六章、第九章；刘梦妮编写了第二章、第四章。谢晓霞负责本书的审核、校稿和统稿工作。此外，刘子源、秦彦琳在全书资料的收集、案例编写、文字处理等方面做了大量的基础性工作。

本书的编写得到了北京师范大学中国公益研究院的大力支持，同时也借鉴了国内外作者的一些研究成果。在整理“壹基金”案例时，还得到了壹基金公益基金会公益支持部总监唐艺蕾的大力支持，她对本案例的修改提出了极具价值的意见。在此对北京师范大学中国公益研究院、本书中所借鉴的文献作者、壹基金公益支持部总监唐艺蕾、本书撰写团队成员及对本书有贡献的所有各方表示由衷的感谢！

由于作者的水平有限，书中疏漏和错误在所难免，真诚地希望广大读者提出宝贵意见，以便今后进一步修订和完善。

谢晓霞

2013年10月

目 录

上篇 民间非营利组织财务管理基础理论

第一章 民间非营利组织财务管理概述	3
第一节 民间非营利组织财务管理的含义与特征	3
第二节 民间非营利组织财务管理的目标及内容	6
第二章 民间非营利组织预算管理	12
第一节 民间非营利组织预算管理概述	12
第二节 民间非营利组织预算管理程序	16
第三节 民间非营利组织预算管理基本方法	18
第四节 民间非营利组织预算管理考核体系	27
第三章 民间非营利组织日常资金管理	31
第一节 民间非营利组织日常资金管理概述	31
第二节 民间非营利组织日常资金管理制度	35
第三节 民间非营利组织日常资金管理的会计核算	39
第四章 民间非营利组织项目资金管理	46
第一节 民间非营利组织项目资金的收入管理	46
第二节 民间非营利组织项目资金的支出管理	52
第三节 民间非营利组织项目资金的评估	57
第五章 民间非营利组织筹资管理与投资管理	61
第一节 民间非营利组织筹资管理概述	61

第二节 民间非营利组织筹资管理制度	65
第三节 民间非营利组织投资管理概述	67
第四节 民间非营利组织投资管理制度	72
第六章 民间非营利组织财务报告与分析	81
第一节 民间非营利组织财务报告及其编制	81
第二节 民间非营利组织财务报告分析	87
第七章 民间非营利组织财务绩效评估	91
第一节 民间非营利组织财务绩效评估概述	91
第二节 民间非营利组织财务绩效评估体系	92
第三节 民间非营利组织财务绩效评估方法	97
第八章 民间非营利组织财务监督	105
第一节 民间非营利组织财务监督概述	105
第二节 民间非营利组织外部财务监督机制	107
第三节 民间非营利组织内部财务监督机制	110

下篇 民间非营利组织财务管理案例与实务

第九章 民间非营利组织筹资管理案例与实务	117
案例一 “爱心衣橱”——从网上竞拍到认购等多种筹资方式的创新	117
案例二 河仁慈善基金会——开启股票捐赠形式设立基金会的先河	122
案例三 “免费午餐”——从民间到政府的多种筹资方式选择	128
案例四 “春雨行动”——法人机构捐赠的典范	135
案例五 “上杭县高龄老人及孤儿救治项目”——中国首例由地方企业 独立向地方公共财政支付的例证	144
第十章 民间非营利组织资金运作管理案例与实务	149
案例六 “壹基金”——资金运作中的困惑与转型	149
案例七 “童缘”——民间项目资助平台的实施与效果	155
案例八 “爱心包裹”——“一对一”捐助的资金运作模式选择	161

案例九 “千村慈善帮扶基金”工程——“谁出资谁受益”的资金运用 模式选择	168
第十一章 民间非营利组织财务监督和评价案例与实务	174
案例十 四川汶川地震的善款运用得“恰到好处”吗？——从审计署的 公告到财务监督的思考	174
案例十一 胡曼莉事件评析——透视中国民间非营利组织的财务 监管问题	183
案例十二 郴州市体育竞猜俱乐部的真相——民间非营利组织资金 筹集、运用与财务风险剖析	192
附 录	199
附表 1 复利终值系数表	199
附表 2 复利现值系数表	202
附表 3 年金终值系数表	204
附表 4 年金现值系数表	206
参考文献	208

上篇

民间非营利组织财务管理基础理论

第一章 民间非营利组织财务管理概述

学习目标

- 了解民间非营利组织财务管理的含义
- 理解民间非营利组织财务管理的特征
- 理解民间非营利组织财务管理与企业财务管理的区别
- 掌握民间非营利组织财务管理的基本内容

第一节 民间非营利组织财务管理的含义与特征

一、民间非营利组织的含义

民间非营利组织是指由民间出资举办的、不以营利为目的，从事教育、科技、文化、卫生、宗教等社会公益活动的社会服务组织。民间非营利组织主要包括依照国家法律、行政法规登记的社会团体、基金会、民办非企业单位和寺院、宫观、清真寺、教堂等。

美国财务会计准则委员会 1980 年发布的财务会计概念公告第四辑《非营利组织编制财务报告的目的》指出民间非营利组织的主要特征包括：绝大部分资财来自资财供给者，他们不期望按照其所提供的资金比例收回资财或获得经济利益；业务运营的目的主要不是获取一笔利润或利润等同物而提供货品和劳务；不存在可以出售、转让、赎回或一旦机构清算可以分享剩余资财的明确的所有者利益。中华人民共和国财政部 2004 年颁布的《民间非营利组织会计制度》规定，民间非营利组织应当同时具备以下特征：该组织不以营利为宗旨和目的；资源提供者向该组织投入资源不得取得经济回报；资源提供者不享有该组织的所有权。民间非营利组织就是不以

营利为目的的组织，其经营的目的在于社会利益而非某人或组织的经济利益。

二、民间非营利组织财务管理的含义及特征

联合国国民经济核算体系将经济活动划分为五大类：金融机构、非金融企业、政府、非营利组织和家庭。民间非营利组织包括在非营利组织中，它与其他四类社会组织的区别在于，非营利组织的大部分收入不是来自于以市场价格销售的商品和劳务，而是来自其成员缴纳的会费和支持者的捐赠。

民间非营利组织财务管理是指民间非营利组织在运作过程中涉及的所有资金管理事务，包括民间非营利组织的资金来源管理（筹资管理）、资金支出管理（日常资金管理、项目资金管理、投资管理）、资金管理涉及的内部控制、审计监督等事务。民间非营利组织财务管理的特征主要表现为以下几个方面：

1. 财务管理目标的非营利性

企业财务管理的目标是企业价值最大化或股东财富最大化。企业财务管理目标决定了财务管理的主要内容。民间非营利组织不以营利为目的，也不向资源提供者提供经济回报。民间非营利组织的目标是在其财力允许的范围内向公民提供尽可能多的准公共产品，在资源有效配置的条件下使其社会价值最大化。这是民间非营利组织财务管理目标与企业财务管理目标最大的区别。

2. 资金来源的多样性

企业主要的资金来源是通过销售产品和提供服务，从产品的消费者或者服务的顾客那里获取收入。民间非营利组织的资金来源呈现出多元化的特征，具有特殊性。民间非营利组织的资金主要来源于接受捐赠和公共部门的支持，也有很少一部分资金来源于从顾客那里获取的产品收入和服务收入，如销售一些纪念品等形式获取的资源。当然，伴随社会企业的发展，民间非营利组织的资金来源将会越来越呈现出多元化的趋势，但项目资金收入、政府购买服务、日常捐赠等方式仍然是民间非营利组织主要的资金来源渠道。

3. 财务管理主体的所有权形式的特殊性

企业的股东投资创办了企业，成为企业的所有者，拥有企业资财的剩余索取权。民间非营利组织资金的权益属于组织本身所有，资金的提供者在提供资财之后不再拥有所提供资财的所有权。民间非营利组织呈现出资源的提供者与资源的管理者相分离的委托—代理现象，由于两者的目标不一致，往往会产生委托—代理问题，从而降低资源的配置效率，妨碍民间非营利组织实现社会价值最大化这一目标。因此，民间非营利组织所有权形式的特殊性，决定了在其财务管理过程中更

加强强调如何降低委托—代理成本、最大化资源配置效率,实现社会价值最大化的目标。

三、民间非营利组织财务管理原则

民间非营利组织财务管理原则是民间非营利组织开展经济活动、处理财务关系的准则。民间非营利组织财务管理工作应遵循以下几项原则:

1. 严格执行国家法律、法规和财务制度

在社会主义市场经济条件下,一切财务活动都必须在法律规定的范围内运行。民间非营利组织的财务管理要严格遵守国家相关法律法规和财务制度,牢固树立法律意识,规范民间非营利组织财务行为,使各项财务管理工作在法制轨道上运行。这是民间非营利组织财务管理所应遵循的最基本的原则。

2. 坚持量入为出、控制成本的原则

控制成本是民间非营利组织财务管理工作必须长期坚持的原则。民间非营利组织在开展日常业务活动时,应以预算为依据,充分实现资源的有效配置。一方面,积极采取措施,有效地使用有限资金,反对和杜绝铺张浪费的现象;另一方面,要大力提高资金使用效率,不盲目投资,使有限的资金得到合理的使用。

3. 实行预算管理的原则

民间非营利组织全部财务活动都应按规定编制预算,形成以预算管理为中心的经济管理信息系统,提高管理效果。正确编制组织预算,可以有计划地组织单位的财务活动,保证各项业务顺利地进行。随着财务预算制度的改革和创新,民间非营利组织预算的编制,应更多地采用零基预算等科学的编制方法,按照当地财政对其预算编制的要求,完成组织预算的编制、批准及执行工作。

4. 统一领导和集中管理的原则

民间非营利组织财务管理工作是在最高管理层或总会计师的领导下,由民间非营利组织财务部门统一进行的管理工作。民间非营利组织财务管理是一项综合性较强的管理工作,它以价值形式综合反映单位的生产经营活动,管理层进行统一领导时,必须加强各项财务基础工作的建设,财务相关部门也应健全各类原始记录、严格计量验收、加强定额管理、做好财产清查工作,形成统一领导和集中管理的多层管理格局。

5. 坚持以社会效益为主,讲究经济效益

民间非营利组织承担着一定的政府福利职能,具有社会公益性特征,且不以营利为目的。其运行的目的是保障国民经济和社会事业的发展,并以社会效益为最高

原则。民间非营利组织在追求社会效益的同时,也应注重财务管理的资金使用效率,要充分利用民间非营利组织现有的人力、物力、财力,达到社会效益的最大化,更好地满足社会的需求。

6. 国家、单位和个人三者利益兼顾的原则

民间非营利组织在财务管理中,必须坚持国家、单位与个人三者利益兼顾的原则。作为相对独立的财务核算主体,民间非营利组织在讲究社会效益的同时,要自觉维护国家的利益、顾全大局,将国家利益放至首位。同时,在处理组织与职工之间的财务关系时,要坚持按劳分配制度,充分体现和认可职工的劳动权益。当三者利益发生冲突时,单位与个人的利益必须服从国家利益,个人利益必须服从集体利益。

第二节 民间非营利组织财务管理的目标及内容

目标是判断一项决策优劣的指导和标准。财务管理的目标是建立财务管理体系的逻辑起点。财务管理的目标决定它所采用的原则、程序和方法。

一、民间非营利组织财务管理的目标

一个组织本身的目标决定组织的财务管理目标。民间非营利性组织财务管理的本质是管理组织资金方面的相关事务。民间非营利组织财务管理的目的是提供足够的资金开展公共活动,完成具体的社会使命。这需要民间非营利组织制定科学的财务管理制度,使其获取并有效使用资金。由此,民间非营利组织财务管理的目标可以表述为:获取并有效使用资金以最大限度地实现组织的社会使命。具体而言,民间非营利组织财务管理的基本目标是按照国家的方针、政策,根据自身资金运动的客观规律,利用价值形式、货币形式,对其各项经济活动进行综合管理。为了实现民间非营利组织财务管理的目标,民间非营利组织财务管理工作必须做到以下几项内容:

1. 建立健全内部财务管理制度

民间非营利组织财务管理制度是民间非营利组织进行财务活动、处理财务关系时应遵循的基本制度。民间非营利组织为了强化财务管理,不仅要严格遵循和执行国家财务管理法规,还要建立健全其内部财务管理制度,确定内部财务关系,使各

部门之间互相配合、互相制约、协调一致地组织财务活动，处理好财务关系，实现财务工作规范化管理。

2. 加强经济核算，提高资金使用效益

民间非营利组织在进行财务管理时，要利用价值形式对民间非营利组织经营活动进行综合性管理的特点，促使各个环节讲求经济效益，勤俭节约、精打细算、充分发挥资金的使用效益，促使民间非营利组织增收节支，通过会计核算，用尽可能少的劳动消耗和物资材料消耗，提供尽可能多的优质的社会服务。

3. 正确编制预算，合理安排收支

民间非营利组织预算是非营利组织完成各项工作任务、实现组织计划的先决条件，也是民间非营利组织财务工作的基本依据。民间非营利组织的全部财务活动，包括一切收支活动都要按规定编制预算，实行计划管理。预算既要积极合理，又要保证供给，要分清轻重缓急和主次先后，使有限的资金得以合理安排使用。

4. 依法筹集资金，保证资金需要

民间非营利组织除取得国家财政补助外，还要在国家政策允许范围内，挖掘潜力，多形式、多层次筹集资金，做到应收不漏，控制收入的流失。为了保证业务活动的正常开展，要积极筹措资金，筹措资金除了在数量上保证外，还要注意资金需求的计划性和协调性，按期、按量筹措资金，保证资金供应，以满足各方面的需要，保证各项任务的完成。

5. 节约开支，控制费用成本

民间非营利组织在积极组织收入的同时，必须加强支出管理，减少浪费，压缩一切不必要的开支，严格执行审批制度，制定支出消耗定额，节约使用资金，控制费用和成本。

二、民间非营利组织财务管理的意义

1. 有利于完善社会管理，弥补市场和政府在社会需求方面的不足

随着我国市场经济的迅猛持续发展，特别是近年来政府改革的稳步推进、财政职能转换和公共财政的建设，一些原来由财政全额拨款的社会福利部门和公共服务部门逐渐转变为自收自支的民间非营利组织部门，民间非营利组织得到了迅速的成长。民间非营利组织在调动社会现有资源、提供社会公共服务、维护社会稳定、协调社会关系、促进经济发展、创造就业机会等方面发挥着重要的作用，特别是在扶助弱势群体和开展各种公益性的社会福利服务方面，发挥着政府与市场难以取代的积极作用。

2. 有利于实现财务会计管理功能, 加强财务整合

民间非营利组织财务整合工作的质量直接影响资源配置的效率, 直接影响组织整体经营状况的好坏, 甚至最终决定民间非营利组织运行的成功与否。民间非营利组织财务整合工作是全方位的, 包括经营整合、财务整合、组织人事整合等方面。加强民间非营利组织财务整合有利于增强其竞争能力, 完善内部会计要素, 提高资产使用效率, 确保资产的增值保值。

3. 有利于降低成本, 提高资源配置效率

资源配置就是通过资源的优化组合, 尽量减少资源消耗, 取得尽量大的增量资源。财务管理是实现民间非营利组织可持续发展, 实现有效资源配置的必要条件。建立健全一套完善的财务管理体系, 规范民间非营利组织财务管理行为, 不仅有助于提高民间非营利组织内部的管理效率、降低运营成本, 而且还有助于对外树立良好的社会形象, 提高民间非营利组织的公信度, 提高资源的合理有效配置, 有助于民间非营利组织更好地实现组织的宗旨、任务和目标。

三、民间非营利组织财务管理与企业财务管理的区别

民间非营利组织财务管理是涉及民间非营利组织中的资金事务的综合管理, 与企业的财务管理有一些类似的地方, 都是对资金运动的综合管理。但是民间非营利组织的出资者(捐赠者)不要求回报, 他们不期望收回或取得经济上的利益。民间非营利组织运营的目的主要不是为了获取利润或其等同物, 即不以营利为目的, 社会效益是衡量其业绩的基本标准。不存在营利性企业中的所有者权益问题, 即不存在可以出售、转让或赎回, 以及凭借所有权在机构清算时可以分享一定份额的剩余资产。因此, 民间非营利组织财务管理和企业这类营利性组织的财务管理存在本质区别, 具体包括以下几项内容:

1. 财务管理的目标不同

企业财务管理的目标是追求利润最大化, 而民间非营利组织财务管理的目标是社会价值最大化。一个民间非营利组织, 如果已经完成或无法完成其具体的社会使命, 无法实现社会价值, 该组织就没有存在的必要。从这一点上也能看出, 民间非营利组织的财务管理目标完全服从于组织整体目标。

2. 财务管理目标与组织整体目标之间的关系不同

企业财务管理的目标与企业自身的目标是一致的, 即财务目标等同于组织的整体目标, 都是为了实现更多的利润或者更大的资产增值。对于民间非营利组织而言, 其生存的目的是为社会提供公益服务, 也就是完成某一社会使命, 民间非营利

组织是为了完成某一具体的社会使命而存在，而不是为了自身的生存而存在。所以，民间非营利组织的财务管理目标自始至终都必须服从、服务于组织的整体目标，即民间非营利组织财务管理只是为实现组织的整体目标而采取的一种有效的手段。当财务目标与组织目标发生冲突或矛盾时，应该以组织目标为重，而不能为实现财务目标而舍弃对组织目标的追求。

3. 财务管理内容的侧重点不同

作为营利性组织的企业，利润最大化或股东财富最大化的财务管理目标，决定了企业财务管理的主要内容是筹资管理、投资管理、营运资金管理、利润分配管理。然而，民间非营利组织财务管理的目标，决定了其资金来源的特殊性，在获取资金来源的评价标准与企业筹资的评价标准上具有差异性。在投资管理方面，企业通常根据投资报酬率来判断项目的可行性，而民间非营利组织根据社会价值的大小来判断投资的可行性，对投资管理的侧重点不同，企业倾向于通过投资获利，而民间非营利组织倾向于投资保值增值，最重要的是保值。因此，很多慈善基金会投资管理非常简单，仅仅是每年拨出非常小部分资金用于固定收益证券的投资，其目的主要是保值和合理收益。在营运资金管理过程中，企业更倾向于关注如何管理存货、应收账款、现金持有量等问题，而民间非营利组织在营运资金管理中更倾向于关注项目资金和日常资金的管理。在利润分配管理方面，企业倾向于对股东和利益相关者进行利润分配，制定合理的股利政策，而民间非营利组织的性质决定其没有利润分配的事项。尽管某些企业财务管理的基本原则也适用于民间非营利组织，但是由于其性质不同，财务管理的侧重点也不一样。例如，项目管理在民间非营利组织管理中具有非常重要的作用和地位，而在企业财务管理中却不是重点。因此，有必要结合民间非营利组织的特点，按照财务管理的基本原则，进行民间非营利组织的财务管理工作。

四、民间非营利组织财务管理的主要内容

民间非营利组织财务管理的实质是对民间非营利组织中涉及的资金事务方面的管理，根据资金运动的动态过程，结合财务管理的基本原则和方法，依据重要性原则，本书将民间非营利组织财务管理的主要内容概况为以下几个方面：

1. 预算管理

预算管理是指民间非营利组织根据事业发展计划和年度财务收支计划，对计划年度内民间非营利组织的财务收支规模、结构和资金渠道所做的预计，是计划年度内民间非营利组织各项事业发展计划和工作任务在财务收支上的具体反映，是民间