



欢迎关注知诚会公众号
“知诚社会组织众扶平台”

知诚专业课连续课

【第28期】社会团体相关制度要点讲解（含人、财、事）

主讲人：任壮

任壮，北京知诚社会组织众扶发展促进会（5A级）会长、北京宜和基层党建与社区治理发展研究院（5A级）院长。北京大学地方政府治理与创新研究中心特聘研究员；社会工作部、民政部、全国工商联等相关部门社会组织领域特聘专家；先后荣获北京市“首都市民学习之星”、北京市“优秀中国特色社会主义事业建设者”、北京市工商联信息工作先进个人等荣誉称号。



任壮老师擅长研究领域涵盖社会组织党的建设、社会组织运营管理、社会组织品牌建设、商协会统战功能发挥、群团基层组织建设等多个方面。先后牵头省部级以上重点课题20余项，参与各级社会组织相关政策法规和规范性文件的制修工作30余项。



社会团体制度建设的时代背景与2026政策脉络

核心法规与制度锚点

- 《社会团体登记管理条例》（2026年3月第二次修订）
- 《社会团体年度检查办法》（2026年1月1日起施行）
- 《社会组织评估管理办法》（2026年3月1日起施行）
- 《民间非营利组织会计制度》（2026年1月1日起施行）
- 社会组织党建、干部兼职、信息公开等配套政策

对内部制度建设的直接影响

• 全生命周期监管

从登记、章程、治理、年检、评估到退出，制度运行全过程都可被核验。

• 会计制度进入新周期

2026年起执行修订后的《民间非营利组织会计制度》，财务制度与核算口径应同步更新。

• “人、财、事”成为日常合规主线

负责人履职、财务资金、分支机构、业务活动等均是高频检查事项。

• 制度体系要能“落到表单”

完整制度汇编通常包括治理、日常管理、财务与内控，并配套审批、台账、会议和归档材料。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



协同·共享 北京社会组织众扶平台

社会团体制度体系建设的“四梁八柱”

—— 党建引领，章程统领，治理、人、财、事协同运行 ——

党的建设 · 引领

坚持党的全面领导，推动党建入章、党组织建设和作用发挥，把政治要求贯穿重大决策与业务运行。

章程统领 · 根本

组织运行的“基本法”，所有制度、流程和决策均应以章程为根本遵循。

法人治理 · 骨架

会员（代表）大会、理事会、监事会权责清晰，形成决策、执行、监督机制。

人员管理 · 责任

明确负责人、秘书处和工作人员权责，配套聘用、考核、薪酬与退出制度。

财务管理 · 底线

预算、收支、资产、项目资金、会计核算和监督贯穿经济活动全过程。

业务与行政 · 运行

会员、分支机构、项目活动、合同、印章、档案、信息公开形成运行闭环。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



协同·共享 北京社会组织众扶平台

年度检查——“守底线”的制度体检

📖 法律依据：《社会团体年度检查办法》（民政部令第78号）自2026年1月1日起施行，依法登记的社会团体原则上应按年度接受检查。

🔍 结论与检查重点：年检结论分为“合格、基本合格、不合格”。重点核验章程治理、负责人管理、业务活动、分支机构、财务资金和资产使用等。

⚠️ 高频风险：未按章程换届或召开会议、超业务范围活动、负责人管理违规、分支机构失管、财务资金或资产使用违规、材料弄虚作假等。

💡 核心启示：年检不是年底“补材料”，而是对全年制度执行的回溯。日常即应按“制度—审批—记录—凭证—归档”形成可核验链条。



等级评估——“促提升”的治理标尺

申请与限制提示

自愿申请·分类评估·动态管理
申请条件和不予评估情形以
2026年新办法及当年通知为准

法律依据

《社会组织评估管理办法》
民政部令第82号
2026年3月1日起施行

评估内容

党的建设
基础条件
内部治理
工作绩效
社会评价

评估等级

1A—5A级
有效期5年

结果运用

- 3A及以上：支持和鼓励承接政府购买服务
- 4A及以上：年度检查时可简化程序

核心启示：评估是“以评促建”的工具。制度是否健全只是起点，更看制度是否执行、资料是否留痕、治理是否形成真实效果。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



协同·共享 北京社会组织众扶平台

把外部监管转化为内部治理闭环

年检·守底线

检验“是否依法依规运行”

章程、会议、负责人、分支机构、财务资金、年度材料等日常执行结果，最终在年检中集中呈现。

评估·促提升

检验“治理质量与服务绩效”

通过党的建设、基础条件、内部治理、工作绩效和社会评价等维度，推动制度从“有”走向“有效”。

制度建设的落脚点：把监管要求嵌入日常流程，以制度定权限、以预算控资金、以表单留证据、以档案保链条。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



第一部分：党的建设制度

核心目标：推动基层党建从“有形覆盖”向“有效覆盖”深度转变，夯实组织根基。

01 政治建设类

建立党组织参与重大事项决策制度，确保党的路线方针政策在基层落地生根，把方向、管大局、保落实。

02 组织生活类

严格落实“三会一课”、组织生活会、主题党日等制度，常态化开展党内政治生活，增强组织凝聚力。

03 党员管理类

实施民主评议党员、党员发展培养等制度，严把党员入口关，畅通出口关，保持队伍先进性纯洁性。

04 监督保障类

健全请示报告、谈心谈话、理论学习实施办法，强化党内监督与激励关怀，为党建工作提供制度保障。



应建尽建：专职人员中有党员的，全部建立党组织，不留空白。



单独组建：有3名以上正式党员的，全部单独建党组织，确保功能健全。

管理目的：把方向、管大局、防风险

01 校准政治航向

确保社会团体始终坚持正确的政治方向，在思想和行动上不偏航、不动摇。

02 筑牢风险防线

从源头防范决策中的政治风险与廉政风险，杜绝利益输送、违规评比等乱象。

03 强化组织功能

破解“党组织功能弱化”难题，是加强社会组织党建与规范治理的核心抓手。

核心决策范围：四大关键领域全覆盖

🚩 发展战略类

聚焦顶层设计，包括章程修改、中长期发展规划、年度工作计划，以及组织名称变更等根本性事项。

👤 人事事项类

把控关键岗位，涵盖换届选举的人选推荐、内部评先评优，以及薪酬福利、会员权益等相关事项。

🏢 业务活动类

规范对外交往，包括举办重要行业论坛、评比达标表彰，以及重大对外交流和涉外活动审批。

💰 财务资产类

严守资金安全，涉及会费标准调整、大额资金支出、固定资产购置与处置及对外投资行为。

01 决策闭环工作流程

未经党组织前置研究或经研究认为存在重大问题的，原则上**不得提交**社会团体决策机构审议。这是党组织“把方向、管大局、保落实”的关键制度保障。



01 议题动议

理事长（会长）或党组织发起，会前充分沟通酝酿，确保议题成熟。



02 材料送达

整理完整议案材料，提前送达成员，保障研究时间与质量。



03 集体研究

党组织召开会议，形成明确的书面意见，确保方向正确。



04 决策衔接

意见送达决策机构，会议通报并记录采纳情况，形成闭环。

02 三大核心执行准则

前置≠代替

党组织把方向、管大局提意见，理事会依法依规行使决策权，既不缺位也不越位。

全过程留痕

前置研究必须形成会议记录并归档，做到“件件有记录、事事可追溯”，确保程序合规。

分歧有出口

遇重大分歧暂缓决策，及时向上级党组织请示报告，确保决策不偏航、不失误。

01 制度目的

加强重大事项请示报告规范，严明政治纪律和组织纪律，从根本上杜绝“先斩后奏”的违规行为。

02 主体责任

党组织承担主体责任，党组织书记作为第一责任人，对请示报告工作的真实性和及时性负总责。

03 核心事项

涵盖组织建设重大决策、班子成员重大违纪违法、以及其他必须让上级党组织知晓的重要情况。

04 报告方式

根据实际情况选择口头或书面形式。遇突发紧急情况可先口头请示，事后及时补办书面手续。

“三会一课”：党内组织生活的基本形式与规范

制度形式	召开频次	主要任务与内容	
支部党员大会	每季度至少1次	讨论决定支部重大事项、换届选举、发展党员、表彰处分等重要工作。	
支部委员会	每月至少1次	研究贯彻上级决议、支部工作计划、“三重一大”事项及党员教育管理。	
党小组会	每月至少1次	组织党员学习、开展批评与自我批评、分析党员思想状况、落实支部决议。	
年初定计划：明确目标与重点	季度严落实：填报报表促执行	年终做总结：复盘成效向上报	全程留痕迹：专人记录归档存



01 主题党日：让党建活动“活”起来

以“深化理论武装、严格组织生活、开展民主议事”为核心，融合政策宣讲、企业走访、志愿服务等实践载体。通过重温入党誓词、集体过“政治生日”等仪式，增强组织生活的吸引力与凝聚力，让党建工作融入日常、抓在经常。

02 党员发展：严把政治“入口关”

严格遵循全流程标准：积极分子需经过一年以上培养考察；发展对象必须经过政治审查与公示；接收预备党员须经支部大会无记名投票；预备期实行一年的跟踪培养与考察，确保党员队伍的先进性和纯洁性。

03 民主评议：强化党员管理监督

每年结合组织生活会开展一次，按照“优秀、合格、基本合格、不合格”四个等次进行评定。评议结果作为评先评优、奖励惩戒及处置不合格党员的重要依据，形成“评定—反馈—整改”的管理闭环，激励党员发挥先锋模范作用。

04 谈心谈话：常态化沟通凝聚共识

落实“六必谈”与“五必谈”机制，覆盖思想波动、工作变动、廉洁风险等关键节点。通过坦诚交流、听取意见、疏导情绪，及时发现并解决苗头性问题，化解矛盾隔阂，营造风清气正、团结和谐的党内政治生态。

工作目标：以规范的组织生活淬炼党性修养，以科学的管理机制凝聚组织力量，打造一支政治坚定、作风优良、纪律严明的党员队伍。



01

章程与制度层级

明确章程、基本制度、专项制度、流程和表单之间的上下位关系。

02

“三会”权责边界

理清会员大会、理事会、监事会以及秘书处的职责与授权。

03

重大事项决策

把重大人事、重大项目、大额资金等事项纳入集体决策和留痕机制。

04

监督与信息公开

让监督、审计、公开和整改成为制度执行的一部分。

05

制度落地方法

从制度清单、授权矩阵和流程表单入手，建立可执行、可检查的体系。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



第二部分：法人治理制度建设



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



协同·共享 北京社会组织众扶平台

章程——社会团体的“基本法”

法定地位：内部治理的最高依据

社会团体应依照章程开展活动。内部制度、会议决议、负责人履职和业务活动均应以章程为根本遵循。

制定与修改：程序必须合规

章程制定、修改应依条例和本会章程履行会员（代表）大会表决及登记管理机关核准等程序。不要以理事会决定替代法定程序。

监管关注：看“章程写了什么”，更看“实际是否照章执行”

年检、评估、审计和专项检查会交叉核验会议频次、换届、负责人、业务范围、会费等是否与章程一致。



章程核心内容：九类制度事项

章程是制度体系的“总开关”，下位制度应逐项与章程对齐

01. 总则

名称、宗旨、住所、业务主管单位/党建工作机构等基本事项。

02. 党建工作

明确坚持党的领导、党组织建设及开展党的活动的保障要求。

03. 业务范围

业务活动必须在核准章程范围内开展，新增业务先看章程是否支撑。

04. 会员

入会、权利义务、退会、除名、会员资格终止等规则。

05. 组织机构

会员大会、理事会、监事会、负责人等职权和议事程序。

06. 资产与财务

经费来源、资产使用、财务制度、监督审计等基本原则。

07. 信息公开

年度工作、财务、会费、重大活动、捐赠等公开义务及范围。

08. 章程修改

提议、审议、表决、核准及生效程序。

09. 终止与清算

终止情形、清算组织、注销以及剩余财产依法处理。



章程核心条款：党建入章与终止清算

党建入章与运行要求

- 按照有关规定把党的建设要求写入章程，并为党组织开展活动提供必要条件。
- 党建条款应与实际组织设置、重大事项沟通机制相衔接，避免“章程有、制度无、执行空”。

终止程序与财产处理

- 出现章程规定或法定终止情形时，应依法履行决策、清算和注销程序。
- 终止前依法成立清算组织，清理债权债务；清算期间不得开展与清算无关的活动。
- 剩余财产按照国家有关规定办理，不得通过内部处分规避监管。



01 权力机构：会员（代表）大会

组织的最高权力机构，拥有章程修改、选举罢免等根本事项的决策权，从顶层把控组织的发展方向与重大方针政策。

02 执行机构：理事会/常务理事会

闭会期间的常设领导机构，负责将会员大会的决议转化为具体行动计划，统筹协调日常运营，保障组织高效运转与决策落地。

03 监督机构：监事会/监事

独立于执行体系之外，对理事会及秘书处的履职行为、财务状况进行全程监督，确保组织运营合法合规、公开透明，防范内部风险。

三大核心运行原则

科学分工，权责清晰

决策、执行、监督三权分立，避免职能交叉。权力机构定战略，执行机构抓落实，监督机构管合规，构建权责对等的治理闭环。

有效制衡，防止专断

各机构互不越界、相互监督，形成制衡体系。通过程序规范与权力约束，杜绝“一言堂”，保障组织决策的科学性与资产安全。

党建引领，把向护航

党组织发挥政治核心作用，把方向、管大局、保落实。将党的领导融入治理全过程，确保组织发展符合国家战略与社会公共利益。



作为社会团体的最高权力机构，会员（代表）大会是社会团体依法自主自治的基石。其规范运作不仅是组织合法性的体现，更是保障会员权益、凝聚会员共识的关键。从代表选举到会议召开，从议题表决到决议执行，每一个环节都必须恪守章程，确保决策的民主性与权威性。

01 核心运作要素

代表产生：经民主协商或选举，程序全程公开透明
换届频次：每届4-5年，延期最长不超1年
表决形式：人事、章程等重大事项须无记名投票
会议宗旨：维护会员合法权益，促进组织发展

02 法定召开规范

会前通知：秘书处提前15个工作日书面告知
材料筹备：议程、工作报告等文件需齐全
有效人数：须有2/3以上会员（代表）出席
决议效力：人数不足则会议及决议均无效

03 分级表决机制

特别决议：修改章程等需到会2/3以上同意
普通决议：一般事项需到会1/2以上通过
会费事项：制定或修改须无记名投票表决
结果公告：决议结果须向全体会员公示

■ 评估考核核心指标（总分1.5分）

0.3分 方案与代表

会议方案科学合理，代表资格审查严格，产生程序符合民主协商原则。

0.5分 按时规范召开

严格按章程规定的届期召开，无违规延期、无故不召开等情况。

0.7分 表决形式合规

表决方式符合规定，通过比例达标，会议记录完整、决议执行到位。



理事会：闭会期间的执行机构与决策核心



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



协同·共享 北京社会组织众扶平台

01 法律定位

作为会员（代表）大会的**执行机构**，在闭会期间全面领导社团日常运作，对会员大会负责。是连接会员意志与社团执行的核心枢纽，保障社团决策落地与高效运转。

02 法定核心职权

执行会员大会决议；选举罢免会长、副会长；筹备召开会员大会；决定会员吸收与除名；决定办事机构设立与变更；制定内部管理制度，掌握社团核心决策权。

03 会议召开规范

原则上每年至少召开一次会议；召开会议须有**2/3以上**理事出席方为有效；形成决议须经到会理事**2/3以上**表决通过，确保决策民主科学。

理事产生及召开**0.6分**

选举流程规范，会议按时合规召开，记录完整。

会议材料完备性**0.4分**

通知、议程、纪要、决议等文件归档齐全规范。

常务理事产生及召开**0.6分**

常务理事会组建合规，议事规则健全且执行到位。

负责人产生形式**0.6分**

会长、副会长等负责人选举程序符合法定要求。

按章程履行职权**0.5分**

严格遵循章程规定，无越权或失职行为。

按期换届选举**0.4分**

严格按照章程规定的届期完成理事会换届工作。



01 产生方式

常务理事会：由理事会从理事中选举产生，是章程规定的理事会闭会期间常设机构。

会长（理事长）办公会：如章程或内部制度设置，通常由负责人、秘书长等参加，是日常工作协调议事机制，不属于法定权力机构。

02 人数限制

常务理事会：人数按章程及有关规定的规定设置，通常不超过理事人数的三分之一。

会长（理事长）办公会：无统一法定人数比例，成员及参会范围应由章程或内部制度明确。

03 核心职能

常务理事会：在理事会闭会期间，行使章程规定及理事会依法授权的职权。

会长（理事长）办公会：研究协调日常工作，不得代替会员（代表）大会、理事会等行使法定或章程明确的重大事项决策权。

04 会议频次

常务理事会：按照章程规定频次召开，必要时可召开临时会议。

会长（理事长）办公会：根据工作需要召开，会议频次和召集程序由内部制度明确。

05 议事规则

常务理事会：出席人数、表决比例和表决方式严格按照章程执行。

会长（理事长）办公会：在授权范围内议事，形成记录；超出权限的事项必须提级提交相应治理机构审议。

06 权责关系

常务理事会：对理事会负责并报告工作，其决议接受理事会和监事（会）监督。

会长（理事长）办公会：负责日常工作协调，其议事结果不得突破章程和理事会授权边界。

01 / 四大核心决策范畴

重大决策事项

涵盖发展战略、中长期规划、年度计划及重要管理制度的制定与修订。

重要人事任免

涉及中层以上管理岗位、重要敏感岗位的聘用、任免、奖惩及调动。

重大项目安排

包括重大投资立项、基建工程、重大合作协议及固定资产的处置。

大额度资金使用

年度预算决算、专项资金调配及超过规定限额的单笔资金支出审批。

民主决策的基本要求

重大事项应充分酝酿、集体讨论、依法依规表决并形成会议记录；涉及政治方向等事项，党组织按规定前置研究或提出意见。

02 / 规范决策闭环流程

01 充分酝酿

会前调研论证
材料提前送达
避免临时动议

02 集体讨论

会议形式研究
充分发表意见
不同意见如实记录

03 依章表决

按章程规定表决
一人一票（如适用）
分歧较大可暂缓

04 执行监督

形成会议纪要
明确责任执行
调整事项重走程序



核心原则：独立性保障

监事不得由社团管理层人员兼任，必须保持身份独立，从根本上杜绝“自己监督自己”，防止内部人控制风险。

法律地位：内部监督的“防火墙”

作为社团法人治理结构的核心监督机构，监事会独立于执行层运作，直接对会员（代表）大会负责，是确保社团依法合规运行、资产安全及会员权益的关键防线。



01 列席会议权

列席理事会、会长办公会等决策会议，对议题发表质询与建议（无表决权），实现决策过程的实时监督。



02 财务检查权

定期审查财务状况，检查财务报告的真实性和合规性，并在年度财务报告上签字确认，严控资金风险。



03 年度报告权

每年向会员（代表）大会提交监督工作报告，系统总结年度监督成果，披露问题并提出改进建议。



04 重大问题报告权

发现重大违法违规、滥用职权或损害社团利益等行为时，可直接向登记登记机关及业务主管单位报告。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



协同·共享 北京社会组织众扶平台

第三部分：人员与岗位管理制度



人——人员与岗位管理制度

一、负责人管理

任职条件、权限边界、履职要求和利益冲突回避。

二、秘书处与岗位管理

明确秘书长、部门及关键岗位职责，形成授权链。

三、招聘与劳动关系

招聘、入职、试用、劳动合同、考勤和离职交接。

四、绩效与薪酬

目标设定、考核评价、结果运用、工资预算和福利管理。

五、兼职与取薪取酬

落实干部兼职审批、取酬限制、费用报销和信息留痕要求。



“人”的制度体系：从身份到责任再到退出

人员管理的核心不是“管住人”，而是把岗位权责、决策权限和责任后果写清楚

负责人管理类

- 任职条件与届期
- 法定代表人及负责人职责
- 兼职审批与回避

秘书处岗位类

- 秘书长职责
- 部门职责与岗位说明书
- 关键岗位授权

劳动关系类

- 招聘录用与试用
- 劳动/聘用合同
- 考勤、请休假、离职交接

绩效薪酬类

- 年度目标与绩效考核
- 薪酬福利与工资预算
- 奖惩、培训与晋升

边界一：治理层不能越位替代秘书处日常执行，秘书处也不能超授权决策。

边界二：负责人、财务、项目、采购、印章等关键岗位应建立必要的分工、回避和相互制约。



负责人管理制度——先把“谁负责、负责什么”讲清楚

💡 管理目的

负责人是制度执行的关键节点。要通过任职、授权、会议、回避和监督规则，防止“权责不清”“个人决策代替集体决策”。

任职与届期

负责人任职条件、年龄、届期、连任、法定代表人等，应依现行法规、章程和干部管理要求执行。

职责与授权

理事长（会长）、副理事长（副会长）、秘书长分别在章程和授权范围内履职，不得相互替代或无限授权。

履职与留痕

重大事项通过规定会议或审批程序形成记录；负责人签批应与预算、合同、项目、用印流程相衔接。

回避与监督

涉及本人、近亲属或关联单位利益的事项，应主动披露并按制度回避；接受监事（会）及会员监督。



理事、监事履职制度——让治理主体真正“在岗履责”

核心逻辑：权利来源于章程和选举，履职必须勤勉、独立、可追溯

理事：参与决策、执行决议
按时参会，对重大事项独立发表意见；不得利用理事身份谋取不当利益。

监事：独立监督、发现问题

监督会议程序、负责人履职和财务运行；依法列席相关会议并提出质询建议。

利益冲突：披露—回避—记录

理事、监事与议题存在利益关联时，按制度披露并回避；会议记录应体现回避情况。

监督不能只“看结果”

议题材料、表决程序、财务报告、整改落实均应纳入履职检查。



秘书长与秘书处岗位制度——把决策转化为日常执行

岗位管理闭环

第一步：理事会/负责人明确年度目标与授权边界

第二步：秘书长分解任务、配置岗位和资源

第三步：部门按制度流程执行并留痕

第四步：关键事项升级审批

涉及重大项目、大额资金、重要合同、负责人权限外事项，按授权矩阵提级审批。

核心要点

职责清单

岗位说明书写清“职责、权限、审批范围、交付物”。

授权矩阵

什么事项由经办人、部门负责人、秘书长、理事长、理事会分别决定。

交接机制

人员变动时同步完成工作、资产、账号、印章、档案和未结事项交接。



招聘、入职与劳动合同——把劳动关系管理前置

制度目的

规范招聘、录用、试用、转正、合同续签与解除，防止“先上岗后补手续”和岗位责任空白。

招聘与录用

明确岗位条件、招聘权限和录用程序；关键岗位可增加背景核验、廉洁和回避要求。

合同与试用

依法签订劳动/聘用合同，明确岗位、报酬、工时、社会保险、保密等事项；试用和续签按适用法律执行。

人事档案

留存招聘审批、劳动合同、岗位说明书、考勤、绩效、薪酬调整、奖惩、培训和离职交接等资料。



考勤、请休假与日常行为——日常管理也要有制度边界

制度要解决“什么时候算出勤、谁能批假、差旅怎么走、纪律如何处理”，避免仅靠口头管理。

考勤

明确工作时间、考勤方式、迟到早退、加班及特殊岗位管理。

请休假

法定假、事假、病假等按法律法规和单位制度执行，明确申请与审批层级。

差旅与外出

外出、出差与活动执行要与项目立项、预算、报销和安全管理衔接。

行为规范

保密、廉洁、利益冲突、信息安全、对外发言等纳入员工行为规范。

核心要求：考勤记录、审批记录与薪酬发放、绩效考核相互印证，形成完整人事管理链条。



绩效考核制度——从“年底打分”转向目标管理

绩效制度应围绕组织年度计划和岗位职责设计，做到目标可量化、过程可跟踪、结果可运用。



目标设定

年度工作计划 → 部门目标 → 岗位目标，
明确指标、权重、完成时限和证据。



过程跟踪

按月/季度复盘进度，对偏差及时反馈和
调整，不能到年底一次性评价。



多维评价

可结合负责人评价、同事/会员服务评价、
项目绩效等，但评价主体和规则需事先明确。



结果运用

与绩效奖金、培训、岗位调整、续聘及评
优相衔接；结果应留存并可复核。



制度汇编示例已分别设置工作人员、理事及秘书长绩效考核制度，体现
“对象不同、指标不同、责任不同”的思路。



薪酬福利制度——既要有激励，也要守预算与合规边界

薪酬制度应兼顾岗位价值、个人贡献、组织承受能力与公益非营利属性，并履行内部决策和监督程序。

01 薪酬结构

明确基本工资、岗位工资、津贴补贴、绩效奖金等组成及适用对象。

02 工资预算

年度工资总额纳入预算管理，调薪、奖金等重大变化应按权限审批，不得无预算随意发放。

03 发放与台账

按制度核算工资、个税和社会保险，建立工资台账与发放记录，做到有据可查。

04 绩效联动

绩效奖金应与事先确定的考核办法和结果挂钩，避免“临时决定、平均发放”。

特别提示：对兼职负责人、外聘专家、劳务人员等不同人员，应分别明确适用的取酬、劳务、报销和税务处理规则。



负责人兼职与取薪取酬——“能不能兼、能不能领”要分开判断

兼职审批与任职合规

涉及党政机关、事业单位、国有企业等人员兼任社会团体负责人或职务的，应按其身份属性、干部管理权限和现行政策履行审批/备案。社会团体内部不得以选举结果替代外部审批要求。

取薪取酬与费用报销

是否可以领取薪酬、奖金、津贴或工作经费，应依据人员身份和适用规定分别判断。对明确禁止取酬的人员，不得通过顾问费、项目劳务费、补贴等方式变相突破；合理工作经费也应真实、必要、按标准报销。



人员退出与交接——防止责任与资料断档

离职、辞任、换届、岗位调整均应触发交接机制，确保工作连续、资产安全、信息完整。

01. 工作交接

列明在办事项、截止节点、合作方和待决问题。

02. 财务交接

借款、报销、票据、项目资金、财务资料逐项清理。

03. 资产交接

电脑、设备、固定资产、办公用品办理签字移交。

04. 账号权限

邮箱、系统、公众号、网银U盾等权限及时变更或停用。

05. 印章档案

不得个人留存印章、证照、合同、档案和会员信息。

06. 保密与责任

离岗后仍应履行适用的保密义务；重大未结事项形成书面说明。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



第四部分：财务与资产管理制度



财——财务与资产管理制度

01 会计基础与岗位分工

执行《民间非营利组织会计制度》，明确会计、出纳、审批等岗位边界。

02 预算管理

把年度计划转换为资源配置方案，做到先预算、再支出、调整有程序。

03 收入与票据

规范会费、捐赠、服务、项目等收入的确认、票据和资金入账。

04 支出与审批

建立分级授权、真实业务、合法凭证和报销审核机制。

05 资产与项目资金

统一管理银行账户、现金、固定资产和项目资金，防止体外循环。

06 财务报告与内控

通过报告、审计、监督、公开和不相容岗位分离形成风险闭环。



财务制度体系：不是一项制度，而是一条完整控制链

决策层

理事会等依章程审议预算决算、重要财务制度和大额资金等事项。

执行层

财务部门按会计制度核算，经办部门按预算、合同和审批流程办理经济事项。

监督层

监事（会）、审计、信息公开和内部检查对资金、资产、财务信息实施监督。

核心原则：经济活动要做到“有预算、有审批、有合同/依据、有合法凭证、有会计记录、有监督结果”。



预算管理——把风险控制 在 “花钱之前”

01. 预算的制度定位

年度预算应与年度工作计划、项目计划相匹配，并按章程和内部权限履行审议程序。

02. 预算执行与调整

财务部门持续监测执行情况；超预算、无预算或预算用途变化时，应先履行调整审批再支出。

先有计划

再配预算

变更再审批



收入管理——不同来源，规则不能混用

01 / 常见收入及管理原则

会费收入

按经会员（代表）大会依法表决的会费标准收取，单独核算并按规定开具票据。

捐赠收入

明确捐赠人、用途和限制条件，签订必要协议，按规定开具捐赠票据并公开使用情况。

闭环：接受凭证 → 登记入账 → 按约定使用 → 使用公示 → 内部监督。

服务 / 项目等收入

依据真实业务、合同或项目文件确认，依法开具相应票据或发票并履行纳税义务。

02 / 收入管理三项核验

来源合法

一

是否符合章程业务范围和非营利宗旨

票据匹配

二

会费、捐赠、经营服务收入不得混用票据

资金入账

三

全部收入进入社会团体法定账户并纳入统一核算



支出与审批权限——用“授权矩阵”替代模糊签字

支出前：看预算

经办部门先确认事项已立项且有预算。无预算、超预算或改变用途的，先走预算调整/追加程序。

支出中：看权限

根据事项性质和金额设定经办人、部门负责人、财务负责人、秘书长、理事长、理事会等审批层级；具体额度由各组织结合章程和规模依法制定。

报销时：看证据

真实经济事项 + 审批记录 + 合同/订单 + 验收或成果 + 合法票据 + 支付凭证应相互印证。禁止用固定“一把手签字”代替内部控制。



资金与银行账户——所有资金都要在“统一账内”运行

01 银行账户

依法开设和使用本会账户；不得出租、出借、转让账户，不得以个人账户长期收付组织资金。

02 现金与支付

严格控制现金使用范围和库存，能通过银行转账的原则上转账；现金收支及时登记、日清月结、账款相符。

03 往来款与对账

借款、应收应付等设置明细台账，定期催收清理；银行账、现金账、项目账与会计账定期核对。



票据、会计凭证与新会计制度——每笔账都要讲得清

六项基础检查

1. 票据类型

会费、捐赠、服务收入分别使用适用票据/发票

2. 原始凭证

内容真实、要素完整、审批齐全

3. 经济事项

凭证与合同、验收、成果相互印证

4. 会计科目

按2026版《民间非营利组织会计制度》规范核算

5. 限定性管理

按捐赠、项目等限制条件区分和使用资金

6. 会计档案

凭证、账簿、报表及电子资料按规定保存

会计制度与内部制度的关系

会计制度规定“怎么核算”

社会团体应据此完善会计科目、财务报告、资产和收入费用核算。

内部财务制度规定“谁审批、怎么控制”

预算、授权、采购、合同、报销、资产、项目资金等控制规则应与会计核算衔接。



资产管理——资产不能成为“账外资产”和“个人物品”

固定资产与实物资产

建立资产目录、领用和责任人台账；购置、调拨、报废、处置按权限审批，至少定期盘点并处理盘盈盘亏。

无形及数字资产

域名、软件、公众号、数据库、会员信息、知识成果等也应纳入管理，明确所有权、账号权限、备份和交接。

核心要求：账、卡、物一致；资产使用服务于章程宗旨，不得被个人或关联方无偿、长期占用。



财务报告、审计与财务公开——让财务信息接受监督

财务管理的终点不是“账做完了”，而是让理事会、监事会、会员和监管部门能够看懂、核验并追责。

财务报告

按会计制度编制资产负债表、业务活动表、现金流量表等，并保证真实完整。

预算决算

年度预算、决算按内部权限审议；预算执行偏差应说明原因并提出改进。

审计监督

按法律法规、项目要求及章程需要开展年度、换届/离任、专项或项目审计。

信息公开

向会员和社会公开法定/章程规定事项，包括年度工作、财务、会费、捐赠、重大活动等适用信息。



项目资金管理——“专款专用”只是第一步

项目立项

项目协议、任务书、预算、绩效目标和资金来源在实施前确认，明确项目负责人和财务联系人。

预算执行

严格按批准预算和用途列支，项目之间不得随意拆借、挪用；需调整的履行项目方和内部审批程序。

支出凭证

项目支出应有真实业务、合同/订单、验收成果和合法票据，及时送财务审核入账。

结题与归档

项目结束后完成财务决算、绩效总结、验收/审计（如适用），将合同、凭证、成果和往来材料统一归档。

项目资金控制链：立项 → 合同/任务书 → 预算 → 支出审批 → 会计核算 → 绩效验收 → 结题归档



财务内部控制——关键不是“多签字”，而是相互制约

不相容岗位分离

经办、审批、会计、出纳、采购、验收、资产保管等职责不应由同一人无边界包办；小型组织也要用交叉复核弥补人员不足。

授权审批清晰

把常规支出、重大项目、大额资金、资产处置、借款往来等事项分别设置决策主体和审批层级，并与章程职权对应。

监督检查常态化

定期对预算、银行账户、往来款、固定资产、项目资金进行核对；发现问题形成整改清单、责任人和完成时限。



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



第五部分：业务与日常运行制度



事——业务与日常运行制度

会员与会费

解决会员“进、管、退”和会费“定、收、用、公开”。

分支（代表）机构

解决设立、授权、人员、财务、活动、终止的全过程管理。

年度计划与项目活动

解决年度目标怎么定、项目怎么立、预算怎么配、合同怎么签、成果怎么验收。

重大事项报告

解决哪些事项要报告、向谁报告、何时报告以及报告材料如何归档。

印章·证照·档案·信息公开

解决组织对外法律行为、资料证据和透明度管理。



年度工作计划制度——把“今年要干什么”变成组织运行总牵引

年度工作计划是“事”的总牵引，也是人员配置、预算安排、项目实施和绩效考核的共同起点。

1. 目标设定

围绕章程宗旨和发展规划，形成年度目标与重点任务

2. 责任分解

每项任务明确责任部门、责任人、时间节点和预期成果

3. 资源匹配

人员、项目、经费和年度预算与重点任务同步配置

4. 审议批准

秘书处起草并征求意见，按章程和内部权限提交审议

5. 执行评估

定期报告进度，开展中期评估，对滞后事项督办整改

6. 调整总结

重大调整重新履行程序；年末总结并反馈绩效和下年度计划



重大事项报告制度——什么事情不能“内部决定完就算了”

内部决策程序完成，并不当然等于完成外部报告义务；应根据事项性质和适用监管要求及时报告、备案并留存材料。

1. 重大事件

重大人员伤亡、财产损失、重大纠纷冲突、行政处罚等

2. 重要治理

换届、章程修改、变更或终止等事项按规定履行报告程序

3. 重大活动

大型活动、论坛研讨、评比表彰等按适用要求报告

4. 涉外事项

境外任职、捐赠资助、项目合作、出访及国际组织事项等

5. 报告责任

指定部门或专人，明确报告对象、时限、方式和材料清单

6. 管理闭环

事项识别 → 内部审批 → 对外报告/备案 → 实施 → 归档



会员管理与会费管理——组织基础要“进得规范、管得动态、退得有据”

会员管理

建立入会申请、资格审查、理事会/授权机构决定、会员名册更新、权利义务履行、退会和除名等完整程序。

会费管理

会费标准依法依章程制定和修改；收取、使用和公开相互衔接。会费不得与赞助、服务费、培训费等其他收入混同。

资料闭环

会员申请材料 → 审批决议 → 会员证/名册 → 会费记录 → 服务记录 → 退会/除名材料。会员数据变更应及时更新并留痕。



分支（代表）机构管理——风险在分支，责任仍回到法人

全过程管理三句话：统一设立授权·统一财务核算·统一监督退出

全流程闭环管控

设立论证 → 理事会等按章程决策
→ 明确负责人和授权范围 → 纳入
年度计划与考核 → 定期检查 →
变更/终止清理。

统一管理重点：人员·财务· 会员·活动

- 负责人管理：按章程和分支机构管理制度明确产生、任职、调整及退出程序。
- 统一纳管：会员、财务、活动、印章及对外合作纳入本会统一管理。
- 定期检查：建立年度计划、工作报告、考核和问题整改机制。

高风险红线

分支机构不具法人资格，其收支、资产、会员和对外活动应纳入本社会团体统一管理。不得违规再下设分支、超授权对外签约/担保、擅自收费、私设账户、私分截留收入或形成资金“体外循环”。



项目活动立项与合同管理——先立项、再签约、后执行

任何以社会团体名义开展、对外承诺或产生资金收支的项目活动，都应有清晰的立项和合同授权链。

1. 业务范围

先核验是否属于章程宗旨和业务范围

2. 立项方案

明确目标、对象、时间、预算、风险和责任人

3. 合作方审查

核验主体资格、履约能力、信用及利益关联

4. 合同审批

经业务、财务、必要的法务/负责人按授权审查

5. 用印与付款

合同签署、用印、付款条件和发票必须一致

6. 验收归档

活动结束后形成成果、决算、验收和完整项目档案



安全责任制度——业务活动合规之外，还要守住安全底线

安全责任应落实到法定代表人（主要负责人）、秘书处和具体岗位；大型活动要提前开展风险评估并制定必要预案。

1. 责任体系

明确第一责任人、日常管理责任和具体岗位职责

2. 办公安全

定期检查防火、防盗、用电、设备和办公场所安全

3. 活动安全

会议、培训、论坛、参访等活动事前识别人员与场地风险

4. 应急预案

大型活动根据需要制定安全预案并履行适用报告程序

5. 教育检查

开展安全教育和定期检查，发现隐患及时整改并留痕

6. 突发处置

及时处置防止事态扩大，按规定报告并形成复盘归档



印章、法人证照与用印——一个章就是一次法律行为

保管与授权

法人登记证书、印章、银行U盾等应由指定岗位分别保管；建立使用台账，严禁个人长期携带或脱离单位控制。重要印章和关键支付工具尽量分离保管。

用印与借用

对合同、证明、授权委托书、对外函件等实行分类审批。申请材料应完整、用途明确；原则上先审批后用印，严禁在空白文件上盖章。证照借用应登记用途、期限、经办人并按时归还。



档案与信息公开——制度执行最终要靠“证据链”说话

制度事实

将档案管理与信息公开单独建制，说明两者不是行政杂务，而是治理、财务、项目和监督的共同基础。

落地四个抓手

1. 分类归档

治理会议、人事、财务、会员、项目、合同、印章、分支机构分别建档。

2. 全程留痕

制度审议、审批、表决、回避、验收、公开等关键节点均形成证据。

3. 信息公开

按法规、章程和内部制度公开年度工作、财务、会费、捐赠、重大活动等适用信息。

4. 电子档案

明确命名、权限、备份、版本和保管期限，避免资料只存于个人电脑/微信。



典型风险情景：制度缺位往往同时击中“人、财、事”

情景一 | 人：负责人 “一言堂”

重大项目、人事和资金由个人口头决定，理事会事后补签。风险：治理程序失效、责任边界不清。

改法：重大事项清单 + 授权矩阵 + 会议决议 + 回避记录。

情景二 | 财：项目资金 “先花后补”

项目已执行才补预算、补合同、补票据，甚至通过个人账户过渡。风险：预算失控、凭证链断裂。

改法：立项预算前置 + 合同审批 + 对公支付 + 及时入账。

情景三 | 事：分支机构 “自成体系”

自行收费、签约、用章、留存会员和资金，法人层面长期不掌握真实情况。

改法：统一授权、统一账户、统一用印、统一会员、定期检查退出。



制度落地：从“有制度”到“制度真正起作用”

章程统领：先校准

先对照章程和上位规则做制度清单，避免下位制度与章程冲突。

权责清晰：再授权

用职责清单和授权矩阵明确“谁提、谁审、谁批、谁执行、谁监督”。

预算前置：控资金

计划与预算同步，经济事项做到先立项、先预算、再签约、后支付。

流程留痕：保证据

把制度转成流程图、审批单、会议模板、台账和归档清单，留下可核验记录。

监督复盘：能迭代

年检、评估、审计、监事监督和内部复盘发现的问题，及时进入制度修订和培训闭环。



制度建设方法：一个核心、两个导向、三个闭环

一个核心

以章程为核心。凡涉及权责、会议、人事、财务、业务的制度，都要先与章程逐条校验。

两个导向

- **合规导向：**找上位法、政策和章程依据。
- **问题导向：**针对真实风险和流程堵点设计控制措施。

三个闭环

治理闭环：决策—执行—监督

财务闭环：预算—审批—核算—报告

业务闭环：立项—实施—验收—归档

动态更新机制

法规变化 → 风险排查 → 制度修订 → 履行审议程序 → 培训执行 → 监督复盘



知诚会
WWW.ZCCFPT.ORG



扶平台
协同·共享 北京社会组织众扶平台

感谢聆听

社会团体制度建设的目标，不是“制度越多越好”，而是让每项权力有边界、每笔资金有依据、每件事情有流程、每个结果有记录。

北京知诚社会组织众扶发展促进会

公众号

“众扶平台”是由北京知诚社会组织众扶发展促进会运维的，全方位支持社会组织**规范化、专业化、职业化、数字化**高质量发展的互助平台。“众扶平台”通过资源整合、信息共享和能力建设等多维手段，以线上结合线下的方式，为社会组织提供**党建引领、政策法规、规范要求、内部治理、运营管理、作用发挥**等六方面的全生命周期数字赋能服务。

► 扫一扫，关注专属社会组织的公众号“社会组织众扶平台”

温暖陪伴社会组织健康有序发展

众扶平台 众人扶
众扶平台 服众人



400-999-6541

长按图片 获取更多资讯



课程回放/课件/专业问答

在我们“知诚社会组织众扶平台”微信公众号的

1. 在我们“知诚和会组织众扶平台”公众号“实用课堂”栏目里面的 **【专业课堂】** 板块和“实用知识”栏目里面的 **【课件下载】** 板块可以看课程回放和课件。

2. **【问题专栏】** 版块，是社会组织专业问答知识库，您可以搜索您想问的相关的问题，也可以提出问题，我们



北京知诚社会组织众扶发展促进会



知诚会会员部-解锁专业赋能等会员权益，
为您的组织发展持续赋能！

群聊：（知诚5群）公益专题讲解群



群聊：（知诚6群）公益专题讲解群



欢迎加入沟通群一起讨论交流，
获取报名通知、回放与课件更新的即时提醒
(若之前已进过1-4群就不用再重复进了)

加入会员 赋能组织与个人成长

如果您或您所在的社会组织希望获得更深度的陪伴与支持，诚挚邀请您了解知诚会**会员服务体系**：

深度赋能会员 · 2000元/年 为社会组织配备“合规与增效”系统解决方案

→ 全员能力跃升

全员共享平台全量知识
降低培训成本，打造学习型组织

→ 实务培训名额

免费精品培训课程全部线下名额
前沿实用技能优先学

→ 合规管理团队

2名职工免费获初级合规培训评价
助力组建规范化团队

→ 专属顾问支持

会员专属联络群+固定联络人
合规事务深度咨询

→ 专业管理系统

赠“会员管理”或“会务管理”系统
半年使用权（价值超2500元）

→ 宣传数智工具

免费开通“益宣宝”
提升品牌曝光与传播精准度

→ 提升行业声誉

优先平台品牌展示与案例宣传
吸引全国合作伙伴

→ 高端交流圈层

免费参与“社会组织数智发展论坛”
进入行业影响力圈层

→ 生态共建参与

优先参与标准制定、建言献策
负责人优先进入专家库



扫码加入知诚大家庭!

感谢大家的聆听！

