

国家电网基于智能数字化 管理平台的财会队伍建设实践

甘雨 蒋梅 胡伟 李蕾 史燕君

摘要：人才是促进企业可持续发展和推动企业进步的源动力。为建设一支符合发展需要、结构合理、富有活力、素质过硬的财会队伍，国家电网有限公司基于云平台、大数据、移动互联和人工智能等新技术，从“人员管理、办公协同、知识共享、成果展示”四个方面建设开发“财务家园”应用，破解大型央企人才发掘难、沟通链条长、协作效率低、信息不同步等管理难题，打造财务人员智能数字化管理平台。

关键词：智能数字化管理平台；财会队伍建设；财务家园

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2021)24-0038-04

近年来，经营环境的深刻变化和财务职能的转变对财会队伍建设提出了更高要求。随着国资国企改革不断深入，财会、财税管理方面的法律、法规陆续出台更新，对财务人员知识结构、业务能力和法治观念提出更高要求；随着战略目标和“一体四翼”总体布局的深入推进，国家电网有限公司（以下简称国家电网）聚焦主责主业，持续深化改革，大力提高经营效率效益和发展质量，对财务人员综合素质、履职能力和工作效率提出更高要求；随着公司财务管理创新的加快实施，财务管理理念发生了重大变革，不仅需要全面提升财务人员专业能力，更需要重视财务人员领导、管理、研究等综合能力的塑造，严格选拔任用标准，创新选人用人机制，发现、培养并任用起带头作用的人物。此

外，受经营区域广、业务覆盖面大、管理层级多等客观因素影响，工作中始终存在沟通链条长、协作效率低、各级单位信息传递不同步、管理经验交流不充分等问题，与构建世界一流财务管控体系要求仍有差距。在此背景下，如何顺应宏观经济形势、公司战略目标和财务转型发展，应用现代信息技术，聚焦财会队伍建设，以更快捷的信息传递、更开放的经验共享、更高效的团队协作，全面提升财务专业的服务能力、管控能力和协同能力，加快推进财务管理和企业运营向数字化、智能化转型，成为影响国家电网未来发展的重要课题。

一、建设内容

为适应经营发展新形势，弥补财会队伍建设短板，建立一支专业素质更高、

组织纪律更强、团队意识更好的财会队伍，国家电网财务部提出“家园以财务人为本、财务人以家园为家”的建设理念，应用云平台、大数据、移动互联和人工智能等新技术，实现内外网安全互联、“PC端+移动端”多端融合，从“人员管理、办公协同、知识共享、成果展示”四个方面，开展财务人员智能数字化管理平台建设（见图1）。

（一）打造“人员管理平台”，助力财会队伍精准管控

开发财务人员管理微应用，搭建人才进阶评价体系，全面提升人员信息查询与分析管理效率。依托云平台技术，实现人员档案数据集中部署，信息实时录入可查询；依托多元数据展示、多维场景分析、平台个性应用等手段，识别财会人才成长途径，推动财务人员跟踪

作者简介：甘雨，国家电网有限公司财务资产部综合处处长；蒋梅、胡伟、李蕾、史燕君，国家电网有限公司财务资产部。

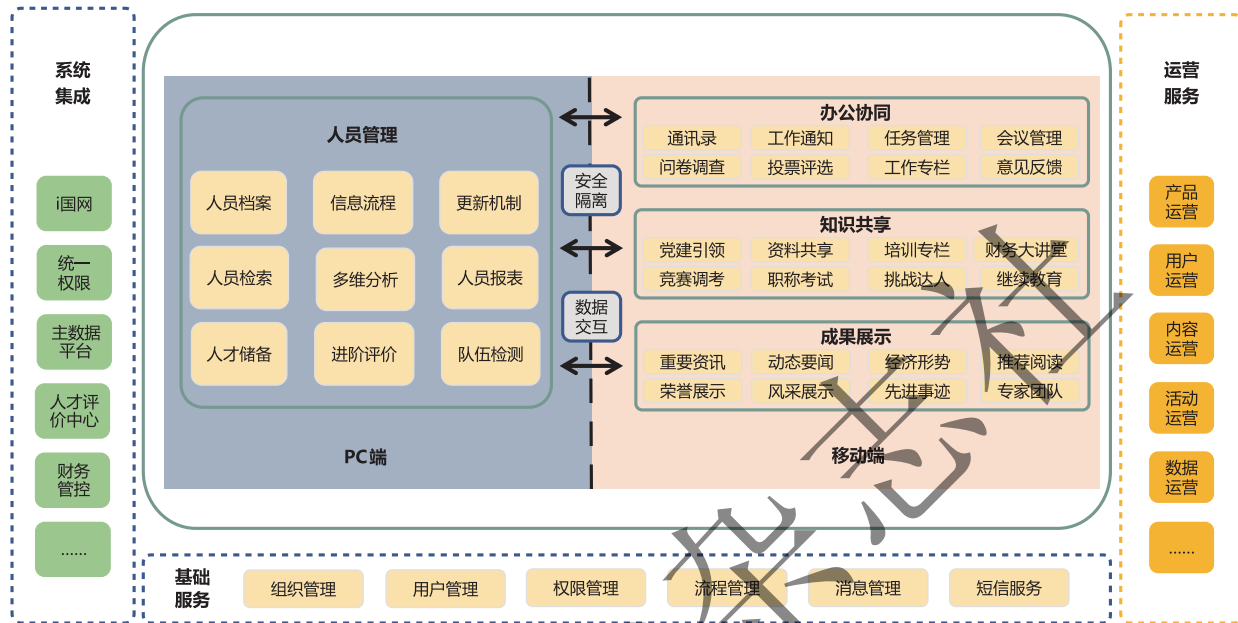


图1 财务人员智能数字化管理平台“财务家园”架构图

培养，实现财务人员管理智能化。

1. 人员档案。全新构建财务人员档案管理信息系统，大幅提升数据管理、智能交互、系统性能、业务处理等方面用户体验。简化人员管理信息字段。将原财务管控系统人员信息字段由97个简化为81个，将枚举值由242个简化为188个，并按照过程经历设计工作经历、学习经历、职称信息、执业资格、特殊人才、奖励信息、家庭信息及重要社会关系等7类信息子表。优化人员管理系统功能。人员基本信息自动从主数据平台集成，支持学历、职称、荣誉等证书影像以附件形式导入，人员履历简表按照固定模板批量导出。完善人员信息管理流程。按照“本人修改、专人校核”的快速审批方式，规范个人信息修改流程，提升数据质效，实现财务人员信息建档、变动、调动、离退、返聘等员工全生命周期数据动态跟踪。建立人员信息更新机制。按照“实时更新、月度维护、重点管控”的原则，及时更新财务人员数据，全面掌握财务人员岗位、职务、职称、在职教育等信息变动情况。此外，实现人员

档案信息与通讯录、继续教育培训、工作通知、会议信息等功能模块进行数据交互，自动更新通讯录中岗位、职务、联系方式等信息，实现培训、会议等记录推送至人员档案，推动人员档案管理向自动化、智能化转变。

2. 检索分析。依托财务人员档案大数据，支持主动检索、多维分析、报表统计等数据应用功能，客观展示队伍建设情况。实现精准或模糊检索。可按照工作单位、姓名、岗位、职务等字段，进行单一或复合条件自定义检索，生成人员信息明细，并对常用查询习惯自动保存，对查询导出结果自动比对，便于精准检索定位目标人员，快速查找财务支撑团队。实现财会队伍多维分析。按照各单位、总会计师、部门主任等特定维度，对财会队伍年龄、性别、学历、职称等数据进行分类汇总和结构分析，并通过饼图、圆环图、柱状图等图形进行多维展示，实时把控各单位财务人员及领导团队现状。实现人员报表自动生成。按照月度、年度自动生成财会队伍管理报表，根据性别、年龄、学历、职称等结构

变化情况，描述各单位财会队伍建设成效，并结合历史财会队伍结构变化趋势，对未来队伍建设方向提供建议。

3. 人才管理。以员工档案数据为基础，开发素质模型、领导力模型和人才评价指标体系等测评工具，挖掘、培养后备人才队伍，分析人才分布情况，为公司可持续发展提供人才支持。建立专家人才储备使用机制。根据学历、工作经历、职业资格、研究成果、部门评议等客观指标，利用素质模型、领导力模型等开展能力素质评估，挖掘专业型、研究型、管理型人才力量，完善专家人才使用机制，充分发挥调动各个层面人才的积极性和创造性。开发财务人才进阶评价体系。按照人才选拔需求，设置进阶评价指标，挑选具有发展潜力的后备对象进行专项培养，推动人才队伍梯队建设，建立和完善人才培养机制，通过制定有效的关键岗位继任者和后备人才甄选计划，为公司持续健康发展提供有效支撑。构建财会队伍监测体系。基于财务人员信息系统搭建监测模块，梳理人才结构监测指标，并参考市场领先经

验及公司历史数据,确定各指标计算公式和阈值范围,对公司整体及各单位人才情况进行分析,出具人才结构监测报告,定期向各层级财务机构负责人推送,实时掌握财会队伍人才结构与资源分布情况。

(二) 打造“办公协同平台”,助力财务管理质效双升

开发财务人员通讯录、工作通知、会议管理、问卷调查、投票评选等功能,实现办公及个人电话一键直拨,个人名片及工作组群联动更新,助力智慧办公、高效协同。建设重点工作专区,确保工作要求及时宣贯,重点任务有序推进,畅通工作渠道,提高工作效率。

1. 便捷联络。针对传统联络方式存在的短板和痛点,依托“财务家园”开发了更加便捷高效的沟通联络工具。一是电子通讯录。按照公司组织架构,开发了财务人员电子通讯录,节约了印刷成本支出,实现了随身携带、一键拨打。同时,电子通讯录同人员档案信息关联,可随同人员档案信息维护,自动实时调整单位、岗位、电话等相关信息,确保及时更新。二是工作通知功能。可按具体人员、定制分组、条件范围三种方式快速发布工作通知,实时推送提醒短信到接收人手机,并可对信息查询情况进行查询,对未查阅人员发送短信催办,进一步提高工作效率。同时,“财务家园”的内容不可复制、粘贴,通知内容支持水印技术,信息安全性相对较高。

2. 辅助办公。为进一步提高办公效率,聚焦工作任务分解落实、会议室预定、会议提醒等办公需求,开发了任务管理、会议管理、问卷调查、投票评选等辅助办公功能。一是任务管理功能。将年度重点工作按照任务创建、分配、安排、执行等工作流程,通过可穿透式任务看板形式,展示工作任务完成进度,实现一键催办。二是会议管理功能。与会议室管理系统实现数据互联,通过手

机客户端实现会议室占用查询及会议预定,实现参会人员会议提醒,大幅提高会议效率。三是问卷调查功能。定制在线调查问卷,按单位、专业、群组范围定向下发,自动提醒调研对象,自动汇总调研结果,协助财务人员快速开展调研、调查工作。四是投票评选功能。可定制发起议题,实现投票评选线上开展,解决之前典型经验评审、评优评先推荐等工作线下计票唱票效率低下的问题。

3. 工作专栏。围绕财务重点工作任务,搭建财务重点工作专栏,依托多元数据展示、多维场景分析、平台个性应用等手段,明确重点工作要求,展示工作进展情况,全面支撑重点财务工作有序推进。一是提质增效专栏。设置建立工作进展、云课堂互学、领导讲话等栏目,实情实景展现一线工作进度,实现重点工作总部基层、线上线下同步推进。二是资本开放与合作专栏。设置产权市场、信息通报等栏目,聚焦开放引资、上市运作、股权投资、资产盘活等重点业务,加强工作宣传、推动组织交流。三是资金管控优化提升专栏。设置工作交流、培训材料、业务方案等栏目,促进培训宣贯到每一名员工,沟通交流到每一级单位。四是多维精益管理专栏。设置应用案例、多维资料等栏目,宣贯多维重点任务,展示各单位优秀成果,促进参与热情,激发参与活力。五是“电e金服”专栏。设置知识库、资本市场动态等栏目,追踪资本市场波动,促进财务金融业务融合,展示“电e金服”建设成效。

(三) 打造“知识共享平台”,助力财务人员素质提升

开设党建教育专栏,营造浓厚的党建学习氛围,以高质量党建引领财务工作高质量发展。打造学习园地与提能考核专区,共享财经制度和 Learning 资源,助力企业制度、管理理念全员直达、深度宣贯,全面提升财务人员专业素养和履

职能力。

1. 党建引领。党的建设是抓好各项工作的根本,通过开辟学习专栏、打造线上学习阵地的方式,创新党建模式,强化党建引领。一是党务公开栏目。建设线上党务之家,对党支部组织情况、委员改选情况、党费收取情况等信息予以公开,增强党内事务的透明度,扩大党内基层民主,使广大党员更好地了解、参与和监督党内事务。二是党性教育栏目。结合主题教育活动要求,及时发布活动方案、实施意见、活动纪实等相关信息,组织开展“创新党建作品征集”“建党100周年”等线上主题活动,发挥党建引领作用。三是专题学习栏目。组织线上党建学习,共享党建学习资料,推动全体财务人员学习掌握党的创新理论,增强政治认同、思想认同、理论认同和情感认同。

2. 学习园地。开辟学习园地,帮助财务人员充分利用碎片化时间,做到随查随用,随时学习。不断加强学习研究,学政策、学理论、学形势、学新技术,积极自觉提高自身文化专业素质,主动适应当前经营形势和管理要求。一是学习资料共享。组织各单位对平时各类培训资料及时上传共享,并对国家及公司各类财经法规、通用制度等文件进行收集整理,共发布培训教材共325篇,学习次数共9.2万次。收录310篇国家政策法规、90篇公司通用制度,总阅读量达21.8万次。利用OCR、Elastic Search、分布式架构等技术,实现文档批量转换、资料海量存储、查询快速便捷。二是线上培训专栏。结合年度财务人员培训计划、继续教育需求和疫情防控要求等,开发录播、直播、学时统计等线上培训功能,保障培训学习正常开展。对财务部培训课程体系进行优化完善,组织总部员工录制常规培训课程27项、专项课程4项,讲解财务重点工作思路、要求及思考,宣贯年度财务工作要点。三是

财务大讲堂专栏。组织各单位围绕“政策、知识、管理、创新、分享”五个方面主题，开展“财务大讲堂”专项活动，通过讲座、研讨、辩论、竞赛、文艺表演等形式进行学习交流，共上传展示优秀课件200余项，财务人员综合素质、队伍活力与凝聚力得到有效提升。

3. 提能考核。开设竞赛调考、职称考试、挑战达人等功能模块，促使财务人员主动更新财务知识，切实掌握相应的财务知识体系，提高自身专业技能水平，增强应对复杂形势、解决复杂问题的全面能力。一是竞赛调考。开通知识竞赛模块，通过普考、财务调考、知识竞赛等多种形式，培育选拔公司优秀财务人才，更好服务公司“一体四翼”发展布局。二是职称考试。与国内职称教育机构合作，统一购买职称课程学习讲义及考前模拟试题，并将其内嵌至“财务家园”，向全体财务人员分享，便于财务人员开展线上学习，助力业务能力提升。三是挑战达人。挑战以模拟趣味竞赛的方式呈现，支持按专业领域进行分类挑战。设置人机趣味竞技、PK赛、排位赛等场景，保存挑战结果，为人才管理提供大数据积累。四是继续教育。依托公司人才中心教育资质，在“财务家园”开展公司会计人员线上继续教育，方便财务人员灵活参与，满足公司及时掌握详情，促进会计人员继续教育覆盖到每一名财务人员。

(四) 打造“成果展示平台”，助力财务工作成效宣传

加强工作成果和荣誉榜样宣传，展示优秀团队与个人，宣传优秀工作业绩，为财务人员搭建展示自我、业务比拼的平台，营造积极向上的财务工作氛围。

1. 成果展示。开设工作动态专栏，并设置重要资讯、动态要闻、经济形势等不同板块，鼓励各单位进行信息报送、成绩展示。截至目前，累计发布资讯6 067篇，总阅读量达284.9万次，点赞量

达43.4万个。重要资讯板块主要刊登国家各部委发布的相关政策和通知，以及相关政策解读，便于财务人员及时掌握和查询国家政策动向；动态要闻板块主要刊登展示公司总部工作要闻和各单位工作动态，包括公司总部重要工作进展和阶段性成果，各单位财务重点工作开展情况和取得的工作成绩；经济形势板块主要刊登公司内部智库和国内外媒体发表的关于资本市场、宏观经济形势等内容，包括资本市场周报分析、国内外热点经济新闻、主要经济发展趋势判断、相关能源价格走势分析等资讯。

2. 荣誉展示。主要展示个人和团队获得的荣誉称号和奖项等情况，提升财务团队凝聚力，增加财务人员归属感，促进各单位先进经验和成果分享，营造“赶、学、比、超”的工作氛围。目前荣誉榜专区展示了公司总部和各单位获得的集体和个人研究成果、学术论文、荣誉称号等奖项1 190项，有效激发了各单位和财务人员互相学习、积极进取的拼搏精神。

3. 风采展示。主要针对财会队伍中先进事迹、优秀人才、专家团队等情况，以及个人爱好、特长等进行展示，充分发挥高端人才引领作用，激发财务人员工作生活热情和积极性。目前个人风采专区展示财政部和省级领军人才、公司柔性团队、各类专家人才等先进人物及事迹279项，结合财务决算等时间节点，组织开展线上活动数十项。

二、建设成效

一是财务文化活动不断丰富，队伍建设形式持续完善。公司系统积极开展“财务家园”建设，目前注册用户达2.3万人，使用次数达205万人次。各单位依托“财务家园”不断丰富财会队伍建设形式，大力开展财务文化宣传和品牌建设，线上、线下人才培养与发展活动并举，充分利用“财务家园”培训学习功能，

不断提升远程培训效果，将财务理论学习与实务操作、文化建设与品牌宣贯、日常培训与定期集训、课题研究 with 年报会审等有机结合，确保各项财务重点工作顺利开展和有序推进。

二是人才选拔渠道不断拓宽，队伍整体素质持续增强。依托“财务家园”平台应用，不断完善人才选拔任用机制，成立财务发展规划、信息化建设等12个财务柔性团队，遴选专家人才126人，有方向、跨单位使用优秀财务人员，强化财会队伍专业研究能力；通过搭建专家人才通道、优化岗位轮换、进行差异化梯队培养等举措，高学历、高职称、专业型人数持续增加，硕士及以上学历3 643人，较“十三五”期初增加2 508人，增长2.21倍；高级职称2 883人，较“十三五”期初增加752人，增长35.29%；45人入选全国高端会计人才培养工程，234人入选公司及省级领军人才或管理专家，1 156人具有注册会计师等执业资格，财会队伍整体素质显著增强。

三是管理会计实践不断加强，财务管理水平持续提升。公司财务管理变革创新取得了重要阶段性成果，财务决算工作连续5年被财政部评为中央企业第一名，预算、会计、资本、产权、风控等管理工作被国务院国资委作为典型经验向央企推广，并为“世界一流财务管控体系”建设提供“国网财务案例”，多维精益管理、国网商旅应用均获全国企业管理现代化创新成果一等奖，“电e金服”荣获中国物流与供应链产业区块链应用“双链奖”，“1233”新型资金管理体系获欧洲金融“陶朱奖”，“财务家园”荣获中电联2018年度电力创新奖一等奖、入选“2021年能源企业信息化创新成果与优秀案例”。各单位财务部门也先后出版多部专业论著和辅导教材，并在财务管理咨询、创新管理、案例课题研究方面屡获嘉奖。

责任编辑 王词