

企业建设一流财务管理体系路径探索

赵黎京 王巨红 杨国利

2022年2月,国务院国资委印发了《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》(以下简称《指导意见》),对推动中央企业进一步提升财务管理能力水平,加快建设世界一流财务管理体系进行了安排部署,不仅为中央企业,也为地方企业今后一段时期财务管理工作指明了方向。

(一) 提升认识,改进企业财务管理组织架构

一是根据国有企业性质特点,加强国资委等政府管理部门对企业财务管理体系建设的指导督导,使其与国家整体经济改革和财会改革保持一致,增强建设的统一性和协调性。二是世界一流财务管理体系建设涉及企业经营管理体制和管理运行机制的大调整,其内容已经远远超出现有企业财务部门职权范围,不再只是一个财务管理问题,需要企业决策层集体研究确定,企业主要负责人牵头组织落实。三是一流财务管理体系建设涉及财务会计、管理会计、内部控制等多个专业领域,《指导意见》也对此提出了新的建设任务。这就需要企业按照新的财务管理理念,跳出现有的财务管理视野范围和组织架构,建立健全各级各类财务职能分工、管理机构 and 岗位设置,尤其是相应增加管理会计、内部控制等非传统财务管理职能岗位的设置,形成企业全新的财务管理组织框架体系和运行机制,确保财务管理基本功能定位作用充分发挥。

(二) 统筹规划,制定企业财务转

型方案措施

一是不能为落实而落实,为完成任务而建设,要结合科技进步和产业变革的大趋势,围绕经济转型发展和财会改革总体部署,立足企业主体业务和发展规划重新定位财务管理职能和作用方式,厘清各项改革建设内容之间的结构关系,强化企业财务管理制度顶层设计,统筹规划,系统推进。二是世界一流财务管理体系不仅包括财务会计、管理会计、内部控制和财务信息化多个领域内容,而且着眼未来发展赋予了新的标准和要求,这就需要强化综合设计和系统集成,在按照财务会计、管理会计、内部控制和财务信息化的性质任务特点科学推进的同时,注意各项建设内容之间的高效协同,确保协调推进形成合力。三是建设过程中要明确一般性要求和企业特殊需求,强化问题导向和时代特色,结合企业实际制定完善规划方案,循序渐进推进一流财务管理体系建设进程。建设过程中应稳中求进,财务会计抓基础和效率,管理会计抓拓展和服务,内部控制抓制度和规范,财务信息化抓技术和数据,既巩固夯实财务管好钱、算好账的基础作用,也提升资本运作、决策支持等价值创造功能,在满足一般性财务管理规律和要求基础上,打造和形成企业独有的与发展规划和业务特点相适应的财务管理特色优势。

(三) 明确目标,构建新型企业财务管理团队

一是以团队的形式推进新型财务管理体系改革与建设。要科学认识一流财务管理体系包含的内容及内部分工协作关系,转变现行的以全能型单个财务人员发挥作用方式,强调人才专业素质和岗位互补性,以财务管理功能团队为单位开展工作。团队不仅限于原来的财务部门,一些与企业战略、企业决策相关的管理者和会计信息化技术人员也应被纳入新型财务管理团队之中,并赋予相应的岗位职责。二是建立健全多层次财务人才培养培训体系。按照企业一流财务管理分工结构和合作关系,对相关财务管理团队和组成人员进行分类别培养,推进专业化协作。三是注重业财融合和人机融合。新型财务管理团队建设要着眼新一轮科技革命和产业变革带来的机遇和挑战,主动运用大数据、人工智能、移动互联网、云计算、区块链等新技术,推动财务管理从信息化向数字化、智能化转型,实现以核算场景为基础向业务场景为核心转换。结合信息化技术条件调整财务管理工作重心,把一些财务会计领域常规性、标准化的工作交给信息系统处理,将财务管理业务向支撑战略、支持决策、服务业务等领域拓展,强化对财务相关数据的搜集、整理和利用,实现企业财务管理模式全面创新。

(杨国利为通讯作者)

(作者单位:河北建投新能源有限公司
河北省财政厅 石家庄信息工程职业学院)

责任编辑 武献杰