

体系化推进邮政财务管理能力提升 支撑企业高质量发展

胡尔纲

党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定》，是在新的历史起点上推进全面深化改革向广度和深度进军的又一次总动员、总部署，是指导新征程上进一步全面深化改革的纲领性文件，将为中国式现代化提供强大动力和制度保障。

学习贯彻党的二十届三中全会精神，是邮政全系统当前和今后一个时期的重大政治任务，我们必须深刻领会和把握进一步全面深化改革的主题、原则、举措和根本保证，紧紧围绕全会精神，系统谋划邮政全面深化改革工作，在构建高水平市场经济机制、推进治理体系和治理能力现代化、全面加强党的领导等方面抓好贯彻落实。作为邮政集团的财务工作者，我们有责任深刻领会并认真贯彻落实全会精神，把中央进一步全面深化改革的战略部署转化为推进工作的强大动力，更好地发挥财务管理的职能作用，为实现邮政高质量发展提供坚实保障。

一、近几年邮政集团财务工作回顾

财务管理是企业实现基业长青的重要基础和保障。财务管理工作应立足新时代、新格局、新挑战，加强顶层

设计和长远谋划。加快建设一流财务管理体系，提升财务管理能力，是企业实现高质量发展的有力支撑。按照全面落实党的二十大精神要求，通过梳理邮政集团财务管理现状，我们以一流财务管理体系为目标，对标行业先进企业的经验做法，2023年研究提出财务“1+8”体系，即以财务组织转型升级为支撑保障，健全核算报告、预算管理、资金管理、资产管理、成本管控、运营分析、财务合规风控、面向未来的财务人才队伍等八大体系。在服务支撑高质量发展、提升企业发展质效，支撑分业经营改革、初步构建分类核算体系，坚持对标对表、推进财务治理体系治理能力现代化，进一步加强财会监督、推进财务合规建设，加快推进财务数字化转型等方面取得了较好成效。2024年，围绕集团公司的战略要求，我们持续深化优化财务“1+8”体系，全力支撑和服务企业开创高质量发展新局面。

二、结合企业实际的思考

学习贯彻落实党的二十大精神，不仅是政治责任，也是推动企业高质量发展的必然要求。当前集团财务工作面临着诸多挑战，必须紧密结合企业实际，以学习贯彻落实全

会精神为契机，坚持全局视野、系统观念和创新思维，深化财务改革，加快财务转型，提升专业素养，加强业财融合，更好发挥财务职能作用，支撑和服务企业改革和业务发展。

一是充分认识深化改革的重要性。在新时代背景下，财务变革是适应经济发展新常态、应对内外部要求的必然选择。国务院国资委《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》提出财务管理四大变革，包括理念变革、组织变革、机制变革、功能手段变革，这就要求我们着眼未来，主动求变，树立大财务理念，从核算走向支撑战略、支持决策、服务业务、创造价值、防范风险；积极应变，健全职能配置，完善体制机制，创新手段方式，构建上下协同高效畅通的集团化、集约化管理模式。

二是坚持守正创新。创新是引领发展的第一动力。要解放思想，实事求是，在保持财务管理基本原则和方法的基础上，积极探索新的财务管理模式和工具，优化财务流程，利用创新思维和先进技术提升管理效率，推动财务管理向更加科学、高效、集约的方向发展。

三是加强财务合规建设。2023年2月，中共中央办公厅、国务院办公厅

印发《关于进一步加强财会监督工作的意见》，为财会监督赋予了新的定位。新修改的会计法强调了建立健全内部会计监督制度的重要性。财务要主动关口前移，增强风险意识，筑牢财务管理底线。加强财会监督，提升会计信息质量，健全风险预警系统，防范资金风险，有效保障经营稳健、资产安全。

四是提升财务数智化水平。发展新质生产力是推动高质量发展的“金刚钻”。要利用信息技术，提高数据处理速度和准确性，提升数据分析的深度和广度，提高财务管理精细化水平，打通业务流、数据流、信息流，实现实时监控和预测分析，全面提升财务各专业领域的数字化能力。

三、未来财务工作的展望

展望未来，邮政财务工作应以全会精神为指导，以改革创新、智能化为驱动，不断提升财务管理的质量和效率，为集团的可持续发展提供坚实的财务保障。

（一）优化财务组织，加快转型升级
传统的财务核算已经不能满足现代企业管理的需要。财务部门要从“账房先生”向“智囊军师”转型，这是新时期适应企业高质量发展目标的必然要求。要逐步构建以数据为驱动、以价值管理为核心、业财深度融合，集管理、监控、服务为一体的数智型财务职能体系。

（二）健全八大体系，提升财务价值

1. 完善合规精准的核算报告体系。核算规范化是财务转型的基础和关键。要健全统一、标准的核算报告体系，统一核算规则和流程，并内置到信息系统中，确保核算报告的规范化。要优化核算报告系统，提升会计

核算智能化、报表编制自动化水平。强化决算管理，通过财务决算复盘经营成果、全面清查财产、确认债权债务、核实资产质量。抓好决算审计问题整改，充分发挥事务所审计作用。

2. 完善纵横贯通的全面预算管理体系。全面预算管理是做好企业一切工作的出发点和重要抓手。要继续深入贯彻基于零基预算的全面预算管理理念，完善覆盖全部管理链条、全部企业和预算单元，跨部门协同的全面预算组织体系、管理体系和制度体系，实现财务预算与业务、投资、薪酬等预算的有机融合，构建全生命周期闭环预算管理体系。持续优化资源配置方式，完善从业务量、收入到成本支出的资源配置链条，支持战略性和高效业务，为企业长远发展蓄力。

3. 完善安全高效的资金管理体系。司库体系是对企业资金等金融资源进行实时监控和统筹调配的现代企业治理机制，要加快推进司库体系建设，将管理要求固化到信息系统，规范操作流程，实现穿透监测，把防范资金风险作为资金管理重中之重，加强资金的集约、高效、安全管理。

4. 完善全面完整的资产管理体系。邮政企业资产规模大，如何提高资产运营效率、增强价值创造力是财务工作面临的重要问题。要推进资产全生命周期管理，加强资产购建、使用、调拨、处置、报废等全流程管理，要建立资产价值管理评价和对标体系，夯实管理基础，实现资产闭环管理，提升资产价值。

5. 建设精益科学的成本管控体系。基于行业对标，建立“端到端”的环节成本精准管控机制。构建业财融合的全产品、全环节、全要素、全成本分析体系，准确反映价值结果，深入

揭示价值成因。要用好“三把尺子”，聚焦人工、运输和外包三大成本，强力推进寄递业务降本增效。

6. 建设智能前瞻的财务数智体系。一是适应数字经济快速发展带来的挑战，在业财平台建设的基础上研究探索建立智慧、敏捷、前瞻的数字化智能化财务系统，打通数据价值链条，为高质量财务管理奠定基础。二是坚持“财业数技法”联动，加快建立和完善数据全生命周期治理体系，加强源端治理，提升数据质量。三是构建业财融合的生产经营分析体系，主动管理，揭示问题，做出研判，支持科学决策。

7. 建设全面有效的财务合规风控体系。一方面要堵塞管理漏洞，建立健全财务内部控制制度体系，实现财务内控标准化、流程化、智能化，强化源头把控和过程管控。另一方面要增强监督合力，出重拳、用重典，通过开展专项整治和日常监督，严厉打击财务会计违法违规行为。

8. 建设面向未来的财务人才队伍建设体系。加强邮政财务队伍建设是推动财务转型的前提和保障。要建立财务管理能力评价体系，加强各级财会机构负责人的履职管理，促进各级企业财务履职能力水平提升。会同人力资源部门，建立健全多层次财务人才培养培训体系，推动财务人才结构从“金字塔型”向“纺锤型”转变，提升专业能力。

新时代新征程，我们将始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻落实党的二十大精神，以更加昂扬的姿态勇毅前行，迎接新时代的挑战，共同开创集团财务工作新局面。

责任编辑 王祠