

加强财务人员能力建设的几点建议

田丽艳 ■

随着数智技术的快速发展,财务的职能边界正在不断拓展,财务人员的工作重心也从传统的核算和报告向战略支持、决策支持、风险防控和价值创造转变。这种转变要求财务人员具备涵盖财务专业知识、业务理解能力、政策把握能力和沟通协调能力的更高的能力结构。

一、构建财务人员能力框架

(一) 财务专业知识

未来财务人员需要具备扎实的财务专业知识,构建以财务分析能力为核心,以财会监督知识、风险管理知识为支撑,以会计准则、财务管理和税法知识为基础的财务专业“金字塔型”知识与能力框架。首先,会计准则是财务人员进行会计确认、计量和报告的基本依据。财务人员掌握会计准则知识能够帮助其真实、公允地反映企业财务状况、经营成果和现金流量,提升财务分析的准确性。其次,财务管理是企业管理的中心环节。财务人员掌握财务管理知识能够帮助其构建扎实的财务管理工作能力框架,有效提高财务管理的专业水平和工作效率。再次,掌握税法知识是财务人员与税务部门开展沟通帮助企业依法履行纳税义务、合理降低税务成本的基础。此外,财会监督是国家监督体系的重要组成部分。财务人员需要具备扎实的财会监督知识,熟练运用财会监督工具和方法,通

过财会监督及时发现潜在风险,确保企业财务活动的合规性和高效性。最后,财务人员需具备全面的风险管理知识,帮助企业识别、评估、控制和应对各类风险,健全风险管理机制,确保企业在复杂多变的环境中稳健发展。

(二) 业务理解能力

未来财务人员需掌握信息技术应用,熟悉商业模式、业务流程和公司战略,理解管理层需求。一是了解信息技术在财务领域的发展历程,熟悉当前技术的应用场景,并将技术与财务管理相结合,设计合理的数据结构和信息流程,支持企业战略决策和运营管理。二是了解企业商业模式,并掌握特定商业模式下的财务数据特点,从而通过财务数据洞悉业务发展状况,更有针对性地为管理层、决策层提供有效信息。三是了解公司业务流程中各环节的成本状况和价值创造能力,帮助管理层识别价值贡献点,优化资源配置、提升竞争力。四是理解公司战略,包括总体战略(市场定位、资源配置和核心竞争力构建)、不同业务板块的目标和竞争策略以及财务战略,确保能够将财务分析与战略目标相结合,为管理层提供有价值的决策支持。五是理解管理层在战略实施中关于资金配置、投资回报分析、成本控制、风险防控以及绩效评估和激励机制设计等方面的具体需求,进而为其提供及时、准确的决策支持,推动企业整体目标实现。

(三) 政策把握能力

财务人员需理解和把握影响企业运营的各类相关政策,从而帮助企业预判环境变化、优化经营策略、抓住政策机遇、规避经营风险。一是把握宏观经济政策,包括直接影响企业融资成本和资金流动性的货币政策(如利率调整和货币供应量)的变化、对企业的经营成本 and 市场需求产生重要影响的财政政策(如政府支出和税收政策)的调整,从而帮助企业预判经济环境的变化,以及时调整经营策略。二是了解资本市场监管政策,包括资本市场的准入规则和融资条件(如企业上市、发债的审批流程和信息披露要求)、市场监管的重点领域(如内幕交易、市场操纵等),确保企业在资本市场的运作合法合规。同时关注新兴金融工具(如绿色债券、REITs等)领域监管政策的变化,以便及时调整企业融资策略。三是理解和把握国资监管政策的具体内涵和改革动向,即通过“以管资本”为主要手段加强国有资产监管,激发企业微观主体活力,实质性提高国有资产资本化、证券化水平,促进国有资产跨区域、跨行业、跨出资人流动配置,有效推进国有经济布局优化和结构调整,不断提高国有经济的竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力,促进国有资产保值增值,推动国有资本和国有企业做强做优做大。四是把握最新财税政策,尤其是充分理解对企业税负影响重大的相



关税优惠政策，并了解税收管理的流程和时限。五是充分理解产业政策是产业结构塑造和改革发展的风向标，会直接影响企业经营发展的外部环境，并把握企业所处产业相关政策的功能定位、制定方向和作用方式，了解政策变化会给公司经营发展带来的机遇和挑战，进而为公司管理层决策提供有效信息。

(四) 沟通协调力

通过清晰表达、有效倾听和跨部门协作，财务人员能够消除信息不对称，推动组织内部达成共识，提升工作效率，助力企业战略目标的实现。一是提高对沟通协调能力的认知。随着财务工作从传统的核算职能转向战略支持，财务人员需要与业务部门、管理层及其他利益相关者进行频繁的沟通与协作。为使复杂的财务信息能够转化为业务部门和管理层易于理解的语言，确保信息传递的准确性和及时性，财务人员必须认识到只有具备良好的沟通协调能力才能有助于实现业财融合、提升工作效率。二是提升表达能力，避免使用过于专业化的术语或模糊的用语，以确保信息接收者能够准确、快速地理解财务人员的意图。三是培养良好的

倾听能力，以更好地理解业务部门、管理层及其他利益相关者的需求和关切，并针对需求提供有针对性的解决方案，从而使财务人员在业财融合中发挥更大的价值。

二、加强财务人员能力建设

(一) 以组织为基础的能力建设

财务人员的能力建设需要以组织为依托，通过系统化的机制和平台确保财务团队能够有效支持企业战略目标实现和业务发展。一是要完善财务人才的选拔和管理机制，构建科学、高效的财务人才梯队。包括通过优化招聘流程和设置合理的选拔标准，确保引入的财务人员具备扎实的专业素养和良好的会计职业道德；建立定期考核和晋升机制，激励财务人员不断提升自身能力。二是要建立多层次的财务人才培养体系，设计从基础到高端、从国内到国际的多样化培训课程，覆盖财务管理、风险控制、战略规划等多个领域。三是要通过内部轮岗、业务派驻等方式，提升财务人员的综合素质和跨领域协作能力。四是要通过党建活动和文化培训，增强财务人员的政治素质和党性修养，营造风清气正的财务团队氛

围，确保财务人员在履行职责时始终坚持正确的政治方向。

(二) 以个人为中心的能力建设

财务人员的能力建设不仅要依靠组织平台，还应以个人为中心，主动提升自身专业能力和综合素质。包括持续学习和更新专业知识，增强财务分析、预算管理、风险控制等方面的业务能力；通过参加培训、行业研讨会和全国会计专业技术资格考试，不断提升专业水平；做好自身职业发展规划，把握职业发展机会；通过内部轮岗和业务交流，积累跨领域、跨部门的工作经验，提升综合管理能力。此外，财务人员还应保持对行业动态和对新兴技术发展的密切关注，持续进行知识更新和能力提升，同时具备较强的自我驱动和抗压能力，使自身能够在复杂多变的环境中保持稳定的工作表现。☑

(作者单位：中车国创<北京>私募基金管理有限公司)

责任编辑 李卓

主要参考文献

- [1] 邢丹萍. 数智化转型下财务人才结构与能力培养体系探究[J]. 行政事业资产与财务, 2025, (3): 104-106.
- [2] 罗霄, 李伟艺, 殷可忻. 中国海油建设面向未来的财务人才体系实践[J]. 财务与会计, 2024, (23): 66-68.
- [3] 蒋盛煌, 张永强, 杨宇华, 等. S集团财务人才智库管理系统的建设与应用成效[J]. 财务与会计, 2024, (9): 58-61.
- [4] 李松. 基于胜任力视角的复合型财务人才培养对策研究[J]. 企业改革与管理, 2019, (22): 160-161.