

# 国企改革背景下的财务管理转型思考

侯忠超

中国农业机械化科学研究院呼和浩特分院有限公司

DOI:10.12238/jmsr.v2i2.6387

**[摘要]** 新时期国有企业推动财务管理体制变革,是对我国有关改革政策的贯彻落实,是实现企业持续发展的积极尝试,更是国有企业为适应时代发展而作出的主动选择。从国企的实际经营管理来看,财务管理的作用非常关键,对于企业的可持续发展至关重要。在企业深化改革的背景下,国企更应注重顺应时代发展和当前经济发展趋势,积极推进财务管理转型。

**[关键词]** 国企改革; 财务管理转型

**中图分类号:** F253.7 **文献标识码:** A

## Reflections on the Financial Management Transformation Under the Background of State-owned Enterprise Reform

Zhongchao Hou

Hohhot Branch of Chinese Academy of Agricultural Mechanization Sciences Group Co., Ltd

**[Abstract]** In the new era, state-owned enterprises are promoting the reform of their financial management system, which is the implementation of relevant reform policies in China, a positive attempt to achieve sustainable development of enterprises, and a proactive choice made by state-owned enterprises to adapt to the development of the times. From the actual operation and management of state-owned enterprises, the role of financial management is extremely crucial and crucial for the sustainable development of the enterprise. In the context of deepening the reform of enterprises, state-owned enterprises should pay more attention to adapting to the development of the times and the current trend of economic development, and actively promote the transformation of financial management.

**[Key words]** state-owned enterprise reform; financial management transformation

### 1 国企改革背景下财务管理转型的重要性

传统财务管理模式注重审核原始单据、记录账簿、编制财务报表等核算工作,重点关注企业是否遵循企业会计准则、是否制定企业内部控制制度、是否编制高质量的财务报表等事项,财务部门职责及财务人员岗位也是围绕该构架来设计的。传统财务管理模式主要针对财务结果进行分析,属于事后分析,对企业开展的经营指导作用没有发挥出来。在传统财务管理工作模式下,国有企业很难实现高质量的资本聚集以及资源整合工作,在一定程度上对国有企业高质量发展产生了不利影响。在这种情况下,国有企业不好展开专业化的财务管理工作,也不好对财务管理工作进行合理分工,而且很可能导致财务管理成本的增加,最终使财务管理工作成效大打折扣。同时,在传统管理模式之下,国有企业各项资源的利用率相对较低,从而导致国有企业无法实现集中化资源管理的目标。如果发生了人为管理错误,则很可能导致重大财务风险发生,最终使得国有企业承受一定经济损失。因此,国有企业需要不断创新及升级财务管理机制,不断提升会计工作效率,加强财务对企业经营活动的指导。财务

管理人员要为企业高质量发展建言献策,为企业重大决策提供科学依据,把好财务关。

### 2 国企改革背景下的财务管理转型现状

#### 2.1 财务数据功能发挥不充分

国企改革背景下,企业搭建的财务平台会汇集企业财务数据,为财务管理各项工作的开展提供依据,这些数据对于企业全面掌握自身发展情况具有重要作用,有非常大的研究价值。但是当前,企业的财务数据功能并未得到充分发挥,部分财务人员仍以传统的方式开展工作,财务数据仅对部分工作的开展起到了改善作用,但决策功能、趋势判定功能、风险预警功能等都未得到充分的挖掘与利用。

#### 2.2 财务管理体系不完善

国有企业在多元化经营或者存在不同类型的业务时,财务人员需要更加细致地了解各类业务经营模式、市场状况、业务发展趋势等情况。但是在做财务管理工作时,财务管理人员往往不能有效地将发现的情况反馈给业务部门或上级领导,也没有动力并制定合理的方案解决业务工作中存在的问题。由于企业

的个业务单元情况不同,在开展业财融合工作时,不能采用统一的方式方法进行业财融合,而在业财融合工作的开展上也缺乏相应的依据,单纯依靠财务管理工作及业务相关工作对财务管理有关事项进行改进,可能存在专业性不足的情况,(上下文不衔接)体系的不完善造成业财融合推进困难。

### 2.3 财务管理目标导向功能缺位

企业在推进业财融合的情况下,还存在财务目标导向功能缺位的情况,如业务目标与财务目标不一致、财务目标与企业发展目标联系不紧密,最终导致业财融合的效果不明显。在业务部门,部门业务主管以提升部门绩效为发展目标,在开展业务时部门会争取更多的资源促进部门的发展,在业务成本方面往往缺少系统的规划,而财务管理工作需要从企业发展整体角度对成本进行控制,保障企业资金能够得到充分的利用,并尽可能降低成本,提升效益。二者的着力点不一致,导致二者之间可能呈现出割裂状况,尽管表面上实现了业财融合,但是本质上业财融合的作用并未得到充分发挥。

## 3 国企改革背景下的财务管理转型的策略

### 3.1 理念转型

#### 3.1.1 改变传统思想,变被动为主动

国有企业财务管理工作要有新作为,必须改变传统的思想观念,建立正确的财务转型理念,才能指导实践,推动财务管理转型的落地实施,督促国企财务工作的高效运行。在愈演愈烈的市场竞争中,国企要增强自身的核心竞争力,在企业日常经营管理和战略实施的过程中,构建现代激励机制,强化内部职工的竞争意识,使国企经营人员及基层职工了解国企发展形势与困境,助力企业制定长远发展规划,发挥国企竞争优势。同时,要积极引导广大职工参与到企业管理活动中去,将工作业绩与薪酬待遇、职位晋升挂钩,使员工化被动工作为主动工作,落实企业经营计划,助力企业战略管理目标落地执行,由此推动企业财务管理转型顺利实施,推动企业高质量发展。

#### 3.1.2 推动核算会计走向管理会计

在国有企业改革持续推进的大环境下,国企内部应该提升对于财务管理的重视程度,逐渐将传统的“重核算”发展为“重管理”。目前,国企财务管理通常是停滞在会计核算层面,忽视财务控制、资金管理、财务分析和其他财务管理职能,以至于大多数企业领导认为财务管理是非价值劳动,无法为企业创造直接收益,因而对于财务管理的重视度不高,没有充分挖掘财务管理的“管理”价值。在国有企业改革的进程中,国有企业领导应当转变观念,深入挖掘财务管理的重要价值,推动企业财务管理工作从“核算”走向“管理”,使财务工作向业务运行前端延伸,拓展财务管理职能,强化财务分析、预算管理、内部控制、资金管理、纳税筹划等财务核心职能的应用,确保企业财务管理工作高效运转,以推动企业战略目标的实现。

### 3.2 全面推进国企改革背景下的财务管理转型的数字化建设

党中央高度重视我国数字化建设,指出要全面贯彻新发展

理念,以供给侧结构性改革为主线,提高全要素生产率,从而推动大数据、互联网、区块链等数字技术与实体经济深度融合发展。从已有研究来看,数字化在促进企业生产效率的提高方面发挥了重要作用,而且促进作用越来越明显。首先从企业生产环节来看,数字化使得同等条件下的企业效率更高。其次数字技术能够促进企业创新力度,直接推动企业加快发展速度。国有企业作为我国经济发展的重要支撑,要推进国企改革背景下的财务管理转型,必须不遗余力地推进企业数字化改革,实现国企改革背景下的财务管理转型发展。一是国有企业应当加大对信息系统的建设投入,搭建和完善大数据信息平台,共享业务与财务信息,优化资源配置,实现企业长期战略目标;二是国有企业要充分认识数字化建设的重要性,进一步提高企业人员数字化意识和数字化能力,做好企业规划,结合企业实际状况,打通业务领域板块、财务领域板块之间的障碍,建立国企改革背景下的财务管理转型发展中心,实现数据共通、信息共享,确保业务与财务融通发展;三是国有企业要按照“尽力而为、量力而行”的原则,结合企业自身实际情况,充分考虑企业的业务、财务具体情况,不盲目贪大求全,而要循序渐进,有序推进企业的数字化建设,为国企改革背景下的财务管理转型打下坚实基础;四是从全国层面看,针对国企改革背景下的财务管理转型要制定统一且契合实际的数字化业财融合的规范和标准,保持业务与财务的数据采集口径的一致性,做到数据及时流转融通,为数据使用者提供有效的决策支持。

#### 3.3 加快引进和培养复合型人才

为了满足业财一体化建设及财务管理转型对复合型人才的基本需求,企业应加快引进和培养复合型人才,确保财务管理人员的素质能力可以胜任业财一体化背景下财务管理工作岗位,积极探索财务管理转型的有效路径,帮助企业早日实现财务管理模式的创新。首先,企业在引进复合型人才时,需要对应聘者的素质、能力、价值观进行全面考察,优先考虑那些认同企业文化、创新能力较强、财务管理知识扎实及工作经验丰富的人才。其次,定期组织财务管理人员的培训教育活动,将业财一体化建设及财务管理转型背景下企业财务管理人员应掌握的新知识、新技能,用丰富多样的方式传授给在职人员,特别是要注重训练财务管理人员的信息化技术应用能力,保证财务管理人员可以使用先进技术共享信息,拓宽信息来源渠道,提高信息分析结果的准确性和完整性。引导财务管理人员融入公司业务,走进业务部门,了解业务流程,为业务工作的开展提供指导和服务。鼓励财务管理人员之间相互交流,分享财务管理经验,共同解决财务管理转型过程中出现的问题,提高财务管理工作人员的整体素质。最后,利用考核与激励相结合的方式调动财务管理人员自我优化的积极性,促使财务管理人员主动参加培训活动,加强理论实践的紧密结合,实现企业财务管理转型的稳步推进。

#### 3.4 建立现代化财务管理体系

(1) 完善财务制度和规范:制定和完善财务管理制度和规范,

确保财务活动符合相关法律法规和会计准则。这包括制定财务管理手册、制度流程图、会计政策和程序等。

(2) 确立科学的绩效评估和激励机制: 建立科学的绩效评估体系, 通过设立合理的绩效指标和考核机制, 激励员工积极参与财务管理工作, 并与绩效挂钩。这有助于提高员工的工作积极性和财务管理的效果。

(3) 强化流程控制和内部审计: 建立规范的流程和流程控制, 确保财务活动的合规性和规范性。加强内部审计, 监督和评估财务管理的有效性, 及时发现和纠正问题。

(4) 提升信息化建设: 通过引入先进的信息技术和工具, 实现财务数据的自动化、集成化和智能化管理, 提高财务管理的效率和准确性。这包括建立财务管理信息系统、电子数据交换平台、数据分析工具等。

(5) 加强风险管理: 建立完善的风险管理体系, 包括风险识别、风险评估、风险控制和风险监测等环节。通过有效的风险管理, 能够预防和应对财务风险, 并保障企业财务安全。

### 3.5 强化财务规范和合规性

(1) 建立完善的财务制度和规范: 制定和完善财务管理制度, 确保财务活动符合相关法律法规和会计准则。这包括制定财务管理手册、会计政策和程序、内控制度等, 明确各项财务管理规范和要求。

(2) 加强内部控制: 建立健全的内部控制体系, 确保财务活动的合规性和规范性。内部控制包括审计制度、预算管理、成本管理、资产管理等, 通过内部控制的有效实施, 确保财务管理

的准确性和安全性。

(3) 强化财务报告透明度: 确保财务报告真实、准确、完整、及时, 按照会计准则编制财务报告。建立健全的内部报告和外部报告机制, 及时向内外部相关方披露财务信息, 提高财务报告的透明度。

## 4 结束语

众所周知, 国有企业在我国国民经济中处于支柱地位, 更是社会主义市场经济体制中必不可少的部分。注重国有企业治理, 有利于发挥国有企业的经济调节作用, 使国有资产保值增值。面对时代的飞速发展, 国企经营管理环境发生改变, 国企改革的需求日益紧迫。在国有企业改革的驱动下, 财务管理工作作为国企管理的重要内容, 也面临新的挑战, 如何实现国有企业财务管理转型与升级成为当前关注的焦点问题之一。

### [参考文献]

- [1] 申玉青. 国企改革背景下的财务管理转型思考[J]. 中国集体经济, 2023(24): 157-160.
- [2] 唐瑜佳. 新时代背景下国企改革中的财务管理转型和创新问题研究——以A集团改革为例[J]. 财经界, 2023(06): 126-128.
- [3] 刘文君. 国有企业改革背景下财务管理转型策略研究[J]. 财经界, 2022(36): 120-122.
- [4] 方舟. 国企改革背景下财务管理转型分析[J]. 支点, 2022(11): 109-111.
- [5] 孙艳红. 国企改革三年行动背景下国有火电企业财务管理转型的思考[J]. 老字号品牌营销, 2022(18): 137-139.