

# 江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的问题及策略

肖侠, 花艳, 叶可, 程帅

江苏海洋大学商学院, 江苏 连云港

收稿日期: 2024年1月30日; 录用日期: 2024年4月2日; 发布日期: 2024年4月15日

## 摘要

“两争一前列”背景下江苏国有企业对标中央企业, 加快构建世界一流财务管理体系势在必行。本文首先阐述了江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的重要意义; 其次分析了江苏国有企业财务管理体系建设存在的主要问题: 一是财务管理理念和方式相对落后, 二是财务管理制度效用低下, 三是财务治理结构不健全, 四是财务人员综合素质不高, 五是财务管理监督力度不足; 最后提出了江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的策略, 包括: 提高信息化建设水平、改革与创新财务管理制度、完善全面预算管理、加强财务人才队伍建设、强化企业财务监督管理。

## 关键词

国有企业, 财务管理体系, 世界一流, 策略

## Research on the Problems and Strategies of Jiangsu State-Owned Enterprises to Accelerate the Construction of World-Class Financial Management System

Xia Xiao, Yan Hua, Ke Ye, Shuai Cheng

School of Business, Jiangsu Ocean University, Lianyungang Jiangsu

Received: Jan. 30<sup>th</sup>, 2024; accepted: Apr. 2<sup>nd</sup>, 2024; published: Apr. 15<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

Under the background of “two striving and one forefront”, Jiangsu state-owned enterprises are

文章引用: 肖侠, 花艳, 叶可, 程帅. 江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的问题及策略[J]. 国际会计前沿, 2024, 13(2): 159-165. DOI: 10.12677/fia.2024.132020

benchmarking central enterprises, and it is imperative to speed up the construction of world-class financial management system. This paper first expounds the importance of Jiangsu state-owned enterprises to accelerate the construction of world-class financial management system. Secondly, it analyzes the main problems existing in the construction of the financial management system of Jiangsu state-owned enterprises: first, the concept and mode of financial management are relatively backward; second, the effectiveness of the financial management system is low; third, the financial management structure is not perfect; fourth, the comprehensive quality of financial personnel is not high; fifth, the financial management supervision is insufficient. Finally, it puts forward some strategies for Jiangsu state-owned enterprises to accelerate the construction of world-class financial management system, including improving the level of information construction, reforming and innovating the financial management system, improving the overall budget management, strengthening the construction of financial talents, and reinforcing the financial supervision of enterprises.

## Keywords

State-Owned Enterprises, Financial Management System, World Class, Strategy

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

财务管理作为企业管理中的中心环节，是依据一定的准则对企业财务活动进行组织，并对多种财务关系进行处理，从而为企业的长期可持续发展提供支持。国有企业财务管理是指国有企业根据既定的经营和管理目标，围绕资金筹集、利用、分配等方面开展的一系列管理活动[1]。近年来，中央企业认真贯彻落实党中央、国务院决策部署，高度重视财务管理工作，持续优化管理手段，不断创新管理模式，积极应用先进管理工具[2]。同时为了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，2022年2月国务院国资委正式发布《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》)，《指导意见》明确提出要完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业和世界一流财务管理体系[3]。

伴随着《指导意见》的出台，对世界一流财务管理体系问题的研究日益得到关注。曾艳[4]认为世界一流财务管理体系应当是一个高效、准确、透明、灵活且具备创新能力的财务管理体系，能够为企业提供全方位的支持和指导，确保企业在竞争激烈的市场中取得优异的业绩并实现持续发展。冉汶灵[5]认为国有企业应当重视财务管理体系的变革和创新，苦练内功，注重内部挖潜和提质增效，以标杆管理、全面预算为工具，以标准化为手段，以信息化为支撑，以人才队伍为依托，使财务管理发挥更大的作用和价值，提高国有企业的竞争力和经济效益。迄止目前，围绕江苏国有企业如何构建世界一流财务管理体系的研究，还未见公开文献报道。本文将根据江苏国有企业财务管理的现状，结合《指导意见》，对江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的重要意义、存在的问题及构建策略等进行思考。

## 2. 江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的重要意义

### 2.1. 是适应新时代国企改革的需要

国有企业在主导国家经济方面扮演着关键角色，如果没有国有企业的稳定支撑，中国的经济的快速

崛起是很难实现的。为了追求高速发展和价值最大化，江苏国有企业一直在寻求适合自身的财务管理方式，在当前“两争一前列”的要求和期待之下，江苏国有企业更加需要一套符合自身成长的经营发展战略，财务管理的重要性也正逐渐渗透到经营管理的各个层面。因此江苏国有企业要想提升运营管理效率，使财务管理取得更加突出的效果，从而影响江苏国企管理水平和经济效益水平，进而保障江苏国有企业的发展，就需要加快建立并完善符合江苏国企自身情况的世界一流财务管理体系，从这一点我们就可以看出江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的重要性[6]。

## 2.2. 是满足国有经济可持续发展的需要

建设世界一流的财务管理体系不仅要关注眼前的经济运行，更要考虑长期的可持续性，确保经济增长与资源利用之间的平衡。在可持续发展的理念下，财务管理体系还需要考虑到社会和环境的因素，通过制定可持续投资和融资策略，企业和国家能够在经济增长的同时降低对环境的负面影响，实现经济、社会和环境的和谐发展。财务管理体系需要与企业社会责任(CSR)和环境、社会、治理(ESG)等方面的理念相结合，以确保企业和国家在追求经济增长的同时，也能够创造更加公正、公平的社会，并对环境负责。通过在财务决策中纳入可持续发展的原则，企业和国家能够塑造更为可靠和可持续的经济未来。

## 2.3. 是提升国有企业核心竞争力的需要

企业的竞争优势建立在财务基础之上，要提高核心竞争力，必须改善和提升财务竞争力。透过有序开展财务管理工作，可以促使各个部门的发展目标在整体上形成一体化，提升合作水平。不仅如此，合理有效的财务管理工作还有助于实现部门间的相互协调与监督，为国有企业的可持续发展提供有力的支持。财务管理体系还关乎国有企业内部的人才激励和企业文化的建设。通过合理的激励机制和培训计划，江苏国有企业能够激励员工的创造力和工作热情，塑造积极向上的企业文化，从而提高员工的工作满意度和忠诚度、提升江苏国有企业内部的凝聚力和执行力。

## 2.4. 是落实“两争一前列”的需要

习近平总书记高度重视江苏经济发展，对江苏提出了“两争一前列”的要求，即江苏要“着力在改革创新、推动高质量发展上争当表率，在服务全国构建新发展格局上争做示范，在率先实现社会主义现代化上走在前列”。“两争一前列”是习近平总书记在“十四五”开局赋予江苏的新使命，也必将是江苏各项工作的新方位。在此背景下，江苏国有企业的财务管理工作也应该“走在前列、成为示范”。江苏的国企只有通过全面深化财务管理体系改革，以高质量发展为引领，主动对标央企，以构建世界一流财务管理体系为目标，才能在财务管理方面成为地方国企的标杆与先行者，才是真正落实“两争一前列”的价值取向与使命担当。

## 3. 江苏国有企业财务管理体系建设存在的问题分析

### 3.1. 财务管理理念和方式相对落后

在企业的经营发展中，实现财富的保值增值固然重要，但企业的长期稳健发展更为关键，一流的财务管理体系则是企业可持续发展的保障。目前江苏部分国有企业仍存在对财务管理的重要性认识不足、对财务管理工作重视程度不够的现象，部分国有企业管理观念老旧，没有与时俱进提出创新思想[7]。一些国有企业的决策者不具备财务管理知识，只能采取传统的管理方式，依赖于经验而非专业判断，无法使用有效的信息技术支撑，这类财务管理方式与时代相脱节，与江苏国有企业的发展严重不符[4]。此外，江苏国有企业的传统财务体系面临着无法适应数字经济时代要求的挑战，因而承受着来自数字化转型的

巨大压力。在这个充满科技创新和信息化变革的时代，传统的财务管理方式已显得相形见绌，无法有效胜任新型数字经济环境中复杂快速的业务需求。为了在激烈的市场竞争中立于不败之地，江苏国有企业亟需通过数字化转型，实现财务管理的现代化，以更加灵活、高效地应对经济发展的新常态。因此，要求江苏国有企业改变财务管理理念和方式，加快构建世界一流财务管理体系，发挥其带头和引领作用，以市场和企业效益为导向，更新财务管理理念，提高财务管理水平，实现江苏国有企业高质量发展。

### 3.2. 财务管理制度效用低下

杨瑶瑶[7]认为国有企业财务管理应从制度出发，由制度作保障，让制度作监督，财务管理制度应贯穿整个企业管理的核心。贾羽良[8]指出我国国有企业财务管理存在财务秩序混乱问题。目前，江苏一些国有企业虽然制度的数量不少，也涵盖了企业各个部门和环节，但这些制度之间往往相互脱节，内部控制机制不够健全，缺乏连贯性。其次，在制度更新迭代方面存在制度传导不畅的现象，有时国有集团企业母公司已经完成多轮制度更新，而子公司在面临问题时仍无法找到相应的指导制度。最后，尽管制度颁布颇多，但其中许多制度晦涩难懂，质量不高，实际操作性不强，难以在工作中得到有效贯彻，这使得工作无法顺利进行。这一系列问题导致有些制度实质上成为虚设，企业在推进工作时反而降低了工作效率，僵化的制度安排也导致了江苏国有企业在市场竞争中的应变能力下降。

### 3.3. 财务治理结构不健全

田丰、李红璐[9]认为财务治理结构是以财权为基本纽带，以融资结构为基础，在股东为中心的共同治理理念的指导下，通过财权的合理配置，形成有效的财务激励与约束机制，实现相关者利益最大化和企业决策科学化的一套制度安排。韩楹[10]指出尽管江苏国有企业已经完成了从计划经济向市场经济的转变，但仍有极少部分企业的财务管理工作依然表现出浓厚的官僚习气，导致决策的政治化和效率的降低。一些国有集团企业规模庞大，机构复杂，但在管理方面存在资源配置与调度不协调的情况，同时由于在财务管理上缺少有效的监督和激励措施，对于上下级公司的管理松散，缺乏统一的产权联系管理链条，难以建立统一的财务报表结算中心，也无法确立完善的整体性财务战略和监督体系。在这种情境下，全面预算管理和整体财务状态分析的实施变得困难。

### 3.4. 财务人员综合素质不高

李锴[1]指出目前国有企业的财务人员虽然都是会计专业出身，但财务管理水平处于较低层次，财务数据无法与部门业务相结合的问题普遍存在。江苏国有企业部分财务人员长期在稳定的环境中形成了思维定势，对市场认知相对滞后，缺乏对市场变化的敏感性。与此同时，由于体制的原因，其工作内容较为单一，对新兴财务管理工具和技术应用了解不足，使得财务管理的效率和准确性受到一定制约，缺乏创新意识和国际化视野，导致财务管理在面对市场竞争和变化时显得相对被动。此外，江苏国有企业财务管理还面临着其他一系列问题，包括管理者缺乏财务管理经验、管理能力相对较弱以及对财务人员的培养和激励措施不够重视。这些因素导致财务人员的专业技能水平和管理能力提升缓慢，无法充分调动财务工作的积极性，也无法充分发挥财务管理在服务江苏国有企业发展中的优势。

### 3.5. 财务管理监督力度不足

江苏的国有企业在财务工作中，财务监督和核算两个核心职能尚未得到充分发挥，其中财务管理监督能力明显不足。刘钊[11]指出国有企业由于受传统依赖国家思想的影响，缺少风险管理意识，对企业经营管理过程事前、事中、事后的一系列风险问题处理不当。一方面，江苏一些国有企业的财务管理监督制度建设还有不完善之处，内审人员不足，或内审机构形同虚设或监督能力不足等，使得监督约束机制



发挥的作用受到限制，监督管理效果在短时间内难以显著改善。例如对高层各项消费待遇的约束不够明确，监督存在形式主义现象，导致高管利用职位过度消费，审查其各项费用支出时显得不够严格，导致国家财产流失。另一方面，江苏国有企业的财务预算执行通常采用自上而下的方式，但在预算编制到下达再到执行的过程中，难以确保各种考虑因素可以维持在一定水平上[12]。突发情况和关键因素的变化对实际预算造成的影响难以估量，因此对财务预算的监督会受到各种因素的影响，监督管理评价方法滞后，有效监督力度受限。

除了以上问题之外，当前江苏国有企业在财务管理方面还面临其他挑战，因此国有企业需要高度重视这些问题，并在工作中寻找解决方案，以提升财务管理的效率和科学性，持续推动国家经济的高速发展，加速构建江苏国有企业的财务管理体系，增强国有企业的生命力和竞争力。

## 4. 江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系的策略

### 4.1. 提高国有企业信息化水平，推动财务数智化转型

随着我国现代化信息技术的蓬勃发展，各行业各组织机构都在不断提升信息化建设水平，江苏国有企业也应认识到信息化的重要性，并积极建设财务共享服务模式，该模式以信息技术为基础，能够实现对企业财务管理体系的优化，共享子集团及分公司的财务信息资源，保证财务信息的及时性与有效性，规范企业业财流程，提高财务管理效率，增强企业的价值创造能力。通过财务共享平台对企业财务数据的实时共享，结合智能技术这一核心工具实现自动化处理，无需人工介入就可以有效整合并集中处理江苏国有企业中的部分机械性较强的业务与财务工作，提高财务管理的标准化程度，实现对企业业务财务的高效处理，进而实现业财融合，显著提升财务工作效率，切实改善企业的经营状况，实现了对传统财务管理模式的有效突破，为江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系贡献力量。

### 4.2. 改革和创新国有企业财务管理制度建设

制度建设是企业运营的基石，陈旧落后的财务管理制度不仅会阻碍江苏国有企业财务管理效率的提升，还会对其经营和发展造成负面影响，不能满足“两争一前列”的发展要求。1) 改革和创新传统的财务管理制度。建立健全内部财务管理制度和内部控制机制，包括财务流程、审批流程等，以防范潜在的风险和错误，完善管理组织架构，明确管理责任，加强文化建设，全面构建财务管理体系，实现“管理制度化、制度流程化、流程信息化”，提高企业的管理效率，降低财务风险，为构建世界一流财务管理体系提供坚实保障，适应未来财务管理的发展需求，实现江苏国有企业的可持续发展。2) 提高政策制度的灵活性。在面临紧急和特殊情况时，财务管理制度的灵活变通显得极为重要，过于刻板地遵循制度很可能妨碍企业的经营进程，进而影响企业发展。3) 听取专业意见。在财务管理制度的创新方面，应充分采纳财务工作人员的意见，确保江苏国有企业财务制度更加符合财务工作的现实需求和特点，最大程度地发挥财务管理的作用，朝着世界一流财务管理体系迈进。

### 4.3. 强化国有企业的财务状态分析，完善全面预算管理

在“两争一前列”的要求下，江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系还需要强化财务状态分析和完善预算管理机制。1) 强化财务数据分析。江苏国有企业需要进行深入的财务数据分析，审慎研究各项财务指标的变化趋势。运用财务比率全面评估企业的偿债能力、盈利水平和经营效率，包括流动比率、速动比率、负债比率等，持续关注历史财务数据趋势，分析多个期间的数据，以预测未来的财务状态，利用先进的智能化财务分析工具提高分析效率，进而加快业务预测的速度和灵活度，对预算执行过程进行跟踪与反馈分析，为预算的调整提供合理依据。2) 关注非财务因素。要关注与财务状况相关的非

财务因素，如市场趋势、行业前景、法规变化等对国有企业可能产生的潜在影响。3) 提高部门协作。财务管理部门应与其他部门协作，共同了解经营活动、市场营销、人力资源等方面的信息，协调企业内部的预算目标与战略规划，兼顾各部门的业务模式和发展状况，增强对预算的管理与控制，帮助国有企业合理分配资源，提高资源利用效率，确保企业的高效运营。江苏国有企业可以通过智能化的财务状态分析和科学合理的预算管理系统更加精细地制定预算计划，提高财务效益，加速构建世界一流财务管理体系。

#### 4.4. 加强国有企业财务人才队伍建设

人才和科技已成为当前江苏国有企业提升发展和竞争力的关键要素，在世界一流财务管理体系建设的目标与要求之下，传统的财务人员已不适用现代企业管理，江苏国有企业需要以提高财务人员能动性为重点，加强财务人才队伍建设，提升财务管理人员的素质，发展复合型财务管理人才。1) 吸纳优秀财务人才。在人才招聘阶段，要适度提升招聘门槛，选择综合素质高、专业技能强的优秀财务人才以满足企业财务管理的需求，提升财务团队的整体素质。2) 提升员工整体素养。在企业内部进行全面的培训和能力建设，提升财务人员的专业素养，包括财务知识、业务技能、法规法律等方面的培训，培养创新意识和国际化视野，紧跟时代需求，转变传统的财务思想观念，使其更好地适应企业的发展。3) 完善激励和轮岗制度。以合理的薪酬体系激励个人和团队的表现，鼓励创新提案，设立创新奖励机制，激发员工的创造力和协作精神。通过必要的岗位轮换，搭建财务人才梯队，有效运用人力资源并促进员工潜力激发，提升财务人才对不同部门不同工作内容的认知程度，从而更有针对性地进行企业管理工作。

#### 4.5. 强化国有企业财务监督管理工作

对于江苏国有企业而言，内部的监督管理是非常重要的环节，因此当面临各种类型贪腐行为的时候，应当不断加强自身的财务监督并构建起更为完善的监督体制。1) 强化内部监督。加强内部审计机构和监管部门对企业财务的监督，提高监督的频率和深度，严格监控大额财务费用的开支，保证内部监督机构在权力使用上的独立性与公正性，最大程度地防止其他部门和人员对内审工作的干预。组织全员合规培训，提高全体员工对合规要求的认知，使其能够在日常工作中更加自觉地遵循相关规定，降低违规风险。同时提高审计人员的专业能力并给予一定的激励措施，保证其尽职尽责完成监督检查工作，合理有效降低财务风险。2) 加强外部监督。引入外部审计和第三方评估机构，以确保江苏国有企业在财务管理上的合规性和透明度，通过与独立的外部审计机构合作，企业能够接受来自专业评估的客观审视，有效识别潜在的财务风险。同时，第三方评估机构的介入可以给企业提供建设性意见和建议，为企业制定更加健全和有效的财务管理策略提供支持，提高国有企业的财务管理水平。3) 建立匿名监督举报渠道。鼓励员工和外部人士举报可能存在的违规行为，以推动企业内部的透明度和廉洁文化。加强对举报信息的快速响应和认真调查，确保每一项举报都得到充分关注，采取适当的措施进行调查核实，以维护企业的声誉和法律合规性。通过鼓励举报，营造一个安全、宽松的举报环境，旨在消除潜在的违规现象，提升企业的治理效能和社会责任感，从而帮助江苏国有企业加快构建世界一流财务管理体系。

### 5. 结论

财务管理工作作为企业管理的中心工作，江苏国有企业构建世界一流的财务管理体系是适应新时代国企改革的需要，是满足国有经济可持续发展的需要，是提升国有企业核心竞争力的需要，更是落实“两争一前列”的需要。当前江苏国有企业财务管理还存在财务管理理念和方式相对落后、财务管理制度效用低下、财务治理结构不健全、财务人员综合素质不高以及财务管理监督力度不足等主要问题，需要针

对这些问题采取针对性的举措。在“两争一前列”的使命要求下，江苏国有企业要加快构建世界一流财务管理体系，应借鉴并遵循央企世界一流财务管理体系建设的《指导意见》，通过强化企业的信息化建设并推动财务数智化转型、改革并创新财务管理制度、强化财务状况分析及全面预算管理机制、提升财务管理人员的素质与技能以及加强财务监督与管理工作等重要举措来促进企业财务管理转型升级，进而推动企业世界一流财务管理体系建设目标的实现。

## 基金项目

江苏省社科联财经专项(项目编号: 22SCA-03)。

## 参考文献

- [1] 李锴. 国有企业财务管理中存在的问题及其对策[J]. 老字号品牌营销, 2023(12): 110-112.
- [2] 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[J]. 中国管理会计, 2022(1): 5-11.
- [3] 李连清, 胡少峰, 曹海东, 等. 建设世界一流财务管理体系与企业财务管理创新——专家学者就《指导意见》的对话[J]. 中国管理会计, 2022(4): 50-59.
- [4] 曾艳. 企业构建世界一流财务管理体系的实践探索[J]. 财政监督, 2024(1): 93-98.
- [5] 冉汶灵. 国有企业建设世界一流财务管理体系的思考[J]. 财会学习, 2023(7): 4-6.
- [6] 冯育芳. 国有企业加快建设世界一流财务管理体系的研究[J]. 老字号品牌营销, 2022(13): 133-135.
- [7] 杨瑶瑶. 国有企业财务管理问题及应对措施[J]. 中国集体经济, 2021(36): 136-137.
- [8] 贾羽良. 关于国有企业财务管理体系构建的思考[J]. 现代营销(下旬刊), 2019(9): 214-215.
- [9] 田丰, 李红璐. 财务治理结构下激励与约束机制设计研究[J]. 沈阳师范大学学报(社会科学版), 2011, 35(6): 44-46.
- [10] 韩楹. 论国有企业财务管理问题及对策[J]. 财会学习, 2020(28): 33-34.
- [11] 刘钊. 国有企业财务管理存在的问题及对策研究[J]. 中小企业管理与科技, 2023(10): 170-172.
- [12] 张芳. 完善国有企业财务管理体系[J]. 中国集体经济, 2021(34): 160-161.