

基于多维经营管理体系下财务稽核模式的构建

王婷婷 丁明松

(国网山东省电力公司东营供电公司, 山东 东营 257091)

摘要: 电力公司实际开展财务稽核活动过程中,一方面需要对公司内部的财会核算工作进行检测与审核,另一方面需要借助财务稽核工作对项目管理、预算管理 etc 电力公司涉及的财务工作进行审核。很多地级、市级电力公司开展财务稽核活动时将主要精力投入到凭证审查以及不定期抽查方面,并在此基础上加入一些线上财务稽核业务,借助这种方式在每一个季度出具地级、市级电力公司财务监督报告,并将该报告呈交给上级省电力公司。省电力公司接到地、市级公司呈报的财务稽核报告之后对其进行总结,并形成升级电力公司财务审核报告呈交给国家电网公司,国家电网公司对审计过程中暴露出的可疑点以审计通知书形式向省公司下发,要求下级公司对报告中的可疑之处进行判定。判定为问题的要限期整改。当前电力公司财务稽核业务的范围局限于公司内部,这种工作模式与多维精益管理体系改革要求不符,作为电力系统架构中物联网建设重点环节,如何推动多维度经营管理改革已经成为电力工作人员需要面临的重要课题,财务工作人员需要及时调整稽核工作方向,使得稽核工作能够与管理变革保持步调一致,积极探索管理模式创新。

关键词: 财务稽核; 多维精益管理; 实时监督

0 引言

电力公司想要确保健康、稳定发展,一项重要的工作就是要定期对企业财务状况进行稽核。实际开展财务稽核工作中,由于受到各种外部因素的印象,导致电力企业财务稽核工作暴露出一些问题,例如现有核算体系陈旧落后、监督管理体系缺乏有效性以及电力企业业财融合工作进展缓慢等,这些问题的长期存在导致电力企业稽核工作效率始终得不到有效提升。而想要妥善处理这一问题,电力企业就要在多维度经营管理框架下,构建科学、高效的财务稽核管理模式。

1 基于多维经营管理体系下财务稽核模式的实施背景

1.1 企业发展面临的三大挑战

(1) 现有核算体系无法实现精益核算与支撑精益管理。一套科目应对多种业态,多种信息需求:当前很多公司所构建的以借贷为主体的单一会计系统同时应用于电网、行业和金融单位,负责外部监管、内部统计等多重任务。不同信息使用者所需信息均在同一套会计科目体系反映,这种框架下企业内部管理数据信息与法定披露信息之间容易出现混淆,一方面使得对外披露的财务信息超出规定范围;另一方面导致企业内部财务信息对于企业决策的支撑性不足^[1]。

(2) 监管环境和市场环境对现有核算提出更高要求。监管环境:从宏观层面来看,输配电价格改革已经过渡到“强监管”时期,国家发改委与财政部共同制定电网经营产品成本核算制度,公司亟需对完全成本法核算方式进行改造,支持依照输配电电压、输配电服务等要素计算成本。市场环境:电力公司开展的增量配电业务覆盖范围逐步扩大,公司同时面临上下游行业的双重电价挤压。这种背景下需要正确区分业务联动、资产用户类型,明确输配电成本特征,借助这种方式帮助电力公司顺利实现业务转型。

(3) 业财融合迎来优化链路提升水平重要契机。横向链路未贯通:经过“三集五大”体系和“SG-ERP”建设,积累了海量的有价值的业务流信息。但公司级业财信息链路尚未全面贯通,流程信息断层等问题依然突出,影响数据深度挖掘和

综合利用效率效果。新技术契机:“大、云、物、移、智”新技术飞速发展,为公司打通上下游价值链、业财信息链路创造了有利条件^[2]。

1.2 企业发展面临的三大机遇

一是形成稳定、高效的会计科目系统,符合法律信息披露的具体要求。本次梳理各单位标准科目层级以下细化科目近6万个,将科目中原有业务视角信息剥离形成管理维度,优化工作主要围绕科目的合并、拆分细化、停用,优化后形成资产负债类标准科目796个。财务稽核按照新的科目体系,重新设定稽核规则,每个流程进行风险描述、规定业务单据和检查方法。

二是形成灵活度高、可扩展性优良的管理制度框架。目前,资产负债类业务已识别的管理维度共17个,其中信息规范类维度8个,数据载体类9个。维度建构基于与电力公司业务管理规范有关联性的,在主体层面共同确定电力企业业务活动最小信息节点。按照管理维度重新进行风险描述。

三是搭建一套自动、高效的信息链路,促进业财深度融合。2018年已完成4个核心维度信息链路建设,2019年将重点实现产品服务、往来款项性质、付款订单等维度的贯通,涉及营销、经法、ERP等信息系统,包括18类载体单据。财务稽核按照新的业财链路,积极探索新的管理模式。

2 基于多维经营管理体系下财务稽核模式的内涵

在“三型两网、世界一流”目标推动下,电力公司积极尝试制定全新战略目标,将多维度经营性管理制度改革作为构建泛在电力物联网力量的关键环节,实际开展业务过程中,相关工作人员需要加快电力企业内部业务线上管理力度,确保企业运营商数据的全面网络化连接,借助这种方式提升电力企业运营效率,密切关注构建无所不在的物联网系统的过程,遵循“三型”企业特性,持续拓展三个层次(信息反映精益、经营管理精益、企业管理精益)建设内涵,围绕“四个一”(每一个员工、每一台设备、每一类客户、每一项工作)积极推进价值管理向外扩展延伸、内外资源融合创新,着力强化价值开发与创造。按照公司多维精益管理体系变革统一部署,

推进会计科目回归财务本源、管理维度从会计科目中剥离，创建以“会计核算科目+企业管理维度”为基础的多维度经营管理反馈系统。2018年底已顺利完成电网企业损益类科目切换，2019年组织电网企业开展资产负债类科目切换。由于会计科目的切换，管理维度的改变，顺应多维经营管理模式的变革，地级、市级电力公司要创建以“大监督”为基础的审计管理系统。积极建立大规模监测体系，是对监测资源进行有效整合，提升监测效能，解决制度不畅、缺乏执行力以及监测内容重叠等问题的可行方式，指明了监督机制创新路径^[3]。

3 基于多维经营管理体系下财务稽核模式的主要做法

(1) 建立灵活的“大监管”体系团队，构建具有高度灵活性的专业、部门交叉工作制度，构建由财务部门、审计部门、监督管理部门、运营监控部门以及专项监督部门构成的“监管体系人才库”，各公司相关部门所有员工都是“监控”系统灵活团队的成员。日常审计任务由人才库财务部专业岗位负责；对于特殊审计任务，需要依据审计内容合理分配审计员，以专职为主、兼职为辅的基本原则。此外，需要组建专门审计工作小组，小组成员在“监管系统人才库”中挑选，审计组成员跨学科、跨部门开展联合作业，依据审计方案对于财务风险进行预估与分析。

(2) 以关键业务为基础，梳理各业务领域风险；财务稽核的目标是监控企业的各项经济行为，借助这种方式寻找电力公司开展日常经营管理活动中出现的财务问题，一旦发现问题需要对该问题进行深入分析，并结合电力企业实际情况对该问题进行及时地纠正，提升电力企业财务管理效率，确保电力公司始终处于稳定的发展状态当中。为了达到“防患于未然”的效果，电力公司财务管理人员需要对公司实际运行情况，以及公司可能面临的风险进行深入分析。具体而言就是要以“监管系统大人才库”中的专家为技术骨干，依据各专业重点业务，围绕电力公司涉及的各项业务及其步骤逐步开展风险识别工作，借助这种方式对电力公司财务工作涉及的风险进行严格把控；依据财务风险类型、风险性质以及风险发生概率制定会计制度授权审批等防控风险的制度，并根据电力公司实际业务范围和财务审计工作制度创建“财务审计业务数据库”。

(3) 抓住财务标准化机遇，拟定财务审计工作标准。“大财务”管理框架的构建、财务管理工作开展以及电力公司发展趋势，都要求电力公司在财务审计方法上不断创新，拓展财务审计覆盖范围。电力公司选择审计方式时，应参考链式控制评价理论，以过程审计为导向，依照全生命周期业务链概念开展综合审计工作。通过流程传递信息，连接步骤和风险点，

如系统耦合等，发现流程中存在的不足以及信息前后差异等问题，逐步构成完整的审计闭环，借助这种方式提升审计效率和有效性。这种财务稽核框架下，审核人员可以提出及时提出能够改进绩效、加强优势和弥补差距的建议。

4 基于多维经营管理体系下财务稽核模式的实施效果

(1) 通过实施多维度经济管理制度改革，破除原先存在的业务信息屏障，将“会计核算科目+企业管理维度”作为基础对电力公司所开展的各项业务进行整合，提升业财信息集合性并确保各种信息能够实现标签化升级，借助这种方式使得电力公司每一笔业务都能具有完整的信息数据档案。

(2) 多维度经营管理制度一方面是对管理方式的转变，另一方面也是对于企业经营理念的变革。电力公司所构建的财务管理体系需要由单一的“垂直管控”向“垂直管控+横向管控”过渡，利用信息化技术实现数据信息在线下以及线上的实时传输，使得电力企业各个部门之间能够充分共享数据信息。

(3) 到2021年实现信息反映精益与经营管理精益，业财信息融合率达到100%，实现业务部门以“业务”和“价值”的双重目标实施管理，基本实现企业内部价值信息与外部供应商、客户互联共享；围绕“平台型、共享型”经济模式，实现新业务、新业态的培育和运行（如图1）。

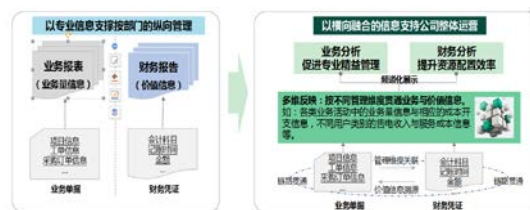


图1 多维经营管理体系

5 结语

财务稽核要顺应多维精益管理体系变革的要求，以日常稽核定期稽核为主，辅助专项稽核。按照内控监督评价体系的要求，开展财务风险隐患排查和内控评价监督体系检查，提高公司风险防范水平，按照多维精益管理的要求，从业务活动，电压等级，资产类别为出发点，细化会计科目和核算方式，使稽核方式融入新的会计核算要求，真正实现稽核模式转变。

参考文献

- [1] 何碧云. 电力企业财务管理中的财务稽核问题探讨[J]. 新金融世界, 2020(10):81-82.
- [2] 常淑华. 供电企业财务稽核管理模式探析[J]. 中国集体经济, 2017(32):111-112.
- [3] 高婧. 供电企业基于风险管理导向的财务稽核体系构建[J]. 经贸实践, 2016(7):134.