

# 管理会计在国企业财融合中的应用与挑战

王泽姚

河北地质大学管理学院, 河北 石家庄

收稿日期: 2025年8月11日; 录用日期: 2025年9月13日; 发布日期: 2025年9月23日

## 摘要

本文探讨了管理会计在国有企业业财融合中的应用及其面临的挑战。通过分析管理会计在国企的发展现状、存在问题,以及在业财融合中的应用策略,指出其对于提升企业管理效率、优化资源配置的重要性。同时,提出重视管理会计、加强人才培养、推进信息化建设等建议,以应对当前面临的挑战。

## 关键词

管理会计, 业财融合, 国有企业, 信息化建设, 人才培养

# The Application and Challenges of Management Accounting in the Integration of Business and Finance in Chinese State-Owned Enterprises

Zeyao Wang

College of Management, Hebei GEO University, Shijiazhuang Hebei

Received: August 11<sup>th</sup>, 2025; accepted: September 13<sup>th</sup>, 2025; published: September 23<sup>rd</sup>, 2025

## Abstract

This article explores the application of management accounting in the integration of operations and finance within state-owned enterprises (SOEs) and the challenges it faces. By analyzing the current development status of management accounting in SOEs, identifying existing issues, and examining application strategies in operational and financial integration, the article highlights its significance in enhancing corporate management efficiency and optimizing resource allocation. Additionally, it

proposes recommendations such as prioritizing management accounting, strengthening talent development, and advancing informational system construction to address current challenges.

## Keywords

Management Accounting, Integration of Operations and Finance, State-Owned Enterprises, Information System Development, Talent Cultivation

Copyright © 2025 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

随着市场环境的变化和企业管理需求的提升，国有企业正处于深化改革的关键时期。业财融合作为提高企业资源利用效率、增强竞争力的重要手段，在当前经济环境下显得尤为迫切和必要。国有企业通过深化财务与业务的融合，可以实现资源的优化配置，促进管理效率的提升，从而更好地适应市场的快速变化，实现可持续发展。在这一过程中，管理会计的作用不可忽视。管理会计不仅为决策层提供了基于真实、及时、准确信息的科学依据，还为企业各项业务活动的预算、控制和绩效评价提供了系统的支持。因此，探讨管理会计在国有企业业财融合中的应用及其面临的挑战，具有重要的学术价值和实践意义。本文旨在深入分析管理会计在国有企业中的角色与作用，同时识别和讨论实施过程中遭遇的主要难题及应对策略，以期对国有企业的改革与发展提供有益参考。

## 2. 管理会计在国企中的发展现状

### 2.1. 重视程度不足

一些国企对管理会计的重视程度不够，缺乏对管理会计的认识和了解，导致其在企业中的应用和推广受到限制[1]。具体来看，一些企业管理层未能充分认识到管理会计的重要性，错误地将其视为简单的数据收集与记录工作，忽略了其在战略规划、运营管理等方面的作用。同时，部分国企员工对管理会计知识和技能掌握不足，无法有效地应用管理会计工具和方法，导致管理会计在企业中的应用效果不佳。

### 2.2. 管理会计人才短缺

管理会计在国有企业中的当前应用面临人才短缺的严峻挑战。由于管理会计在我国起步较晚，相关人才储备不足。缺乏这些专业人才使得国企无法有效地应用管理会计工具和方法，难以实现精细化管理，也难以提高企业的经济效益和竞争力。管理会计涉及财务、经济、管理等多个领域的知识，需要具备丰富的专业知识和技能。然而，许多国企的管理会计人才储备不足，难以应对复杂的管理会计工作。这会影响到企业的管理水平和决策质量，限制了管理会计的优势发挥，从而影响到企业的经济效益和竞争力。

### 2.3. 信息化建设不足

国有企业管理会计应用虽广泛，但部分企业信息化建设尚处初级阶段。这些企业的管理系统包含了财务会计核算、资产管理、资金收支和报表管理等模块，却缺乏完善的数据收集处理功能，限制了对内部控制工作的支持。此外，一些国企面临信息系统建设滞后、数据孤岛和不一致等问题[2]，影响了管理会计的效率及决策质量，进而制约了企业的经济效益。

## 2.4. 业财融合进度缓慢

业财融合是提升国有企业管理水平的关键策略，尤其在大型企业中更能显著提高管理效率与质量。然而，许多国企在内控制度、管理流程等方面虽具优势，却面临财务人员专业能力不足、信息化系统简陋等问题，限制了业财有效融合。财务人员常固守传统工作模式，缺乏对业务流程的深入理解及对市场变化的敏感度，难以收集全面数据支持决策。同时，业务团队对财务知识的掌握不够，无法将财务价值理念融入业务实践中。这些因素共同导致了管理会计在企业中的应用受限，未能充分发挥其在促进企业可持续发展中的重要作用。

## 3. 管理会计在国企业财融合中的应用

### 3.1. 管理会计的基本理念与职能

管理会计是一个综合性的概念，它涉及财务、会计、管理、战略和决策等多个方面。其主要目标是帮助企业管理者更好地管理企业资源，提高经济效益和财务绩效[2]。

管理会计在企业中扮演着多重角色。首先，它是企业决策的重要支持工具。通过提供详尽的财务数据和经营信息，管理会计帮助管理层做出更加明智的决策，确保企业资源的合理分配和有效利用。其次，管理会计在企业的规划和控制过程中发挥着关键作用。通过制定预算、监控执行进度和评估绩效，管理会计确保企业的战略目标得以实现，并持续改进经营流程，提高运营效率。

### 3.2. 业财融合的概念与实施

业财融合是指将企业的业务活动和财务管理活动紧密结合起来，实现信息的实时共享和资源的优化配置。这种融合方式能够打破传统财务管理与业务活动之间的界限，使财务部门更好地服务于业务部门，共同推动企业的发展。

在国有企业中实施业财融合需要遵循以下步骤[3]。首先，明确业财融合的目标和原则。这包括确定融合的范围、深度和方式，以及制定相应的政策和制度。其次，加强企业内部的信息系统建设。通过建立统一的信息平台，实现财务和业务数据的实时共享和交换，为业财融合提供技术支持。此外，还需要加强财务和业务部门的沟通与协作，共同制定和执行财务和业务计划，确保融合过程的顺利进行。

### 3.3. 管理会计在业财融合中的具体应用

#### 3.3.1. 成本管理

在业财融合的背景下，成本管理是企业运营管理的核心环节之一。管理会计在国企成本管理中发挥着至关重要的作用。通过深入分析和控制成本，管理会计能够帮助企业识别并优化生产过程中的不必要成本，从而实现资源的优化配置和成本的节约。具体来说，管理会计会利用专业的分析工具和方法，如作业成本法、标准成本法等，对企业的各项成本进行精确核算和分类，进而为企业 provide 成本控制的策略和建议。

#### 3.3.2. 预算管理

预算管理是业财融合中不可或缺的一环。管理会计在预算编制、执行和监控中扮演着关键角色。在预算编制阶段，管理会计会结合企业的战略目标和市场环境，制定科学合理的预算计划，确保预算的准确性和可行性。在执行阶段，管理会计会密切关注预算的执行情况，及时发现并纠正预算偏差，确保预算目标的实现。在监控阶段，管理会计会定期评估预算的执行效果，为企业的决策提供有力支持。

#### 3.3.3. 绩效管理

绩效管理是衡量企业运营效果的重要手段。国有企业管理会计通过构建完善的绩效评价体系，对企

业各部门的绩效进行客观、公正的评估。具体来说，管理会计会利用关键绩效指标(KPI)等工具，将企业的战略目标分解为具体的绩效目标，并设定相应的权重和评价标准。同时，管理会计还会对绩效目标的完成情况进行跟踪和监控，及时发现并解决问题，确保企业绩效的持续提升。

#### 3.3.4. 决策支持

在业财融合的背景下，管理会计能够为企业的战略决策提供有力的支持。通过收集、整理和分析大量的财务数据和非财务数据，管理会计能够为企业提供全面、准确的决策信息。例如，在投资决策中，管理会计会对投资项目的收益、风险等进行综合评估，为企业的投资决策提供科学依据。在经营决策中，管理会计会结合市场环境和企业内部情况，为企业制定合适的经营策略提供建议。

综上所述，管理会计在国有企业财融合中发挥着至关重要的作用。通过成本管理、预算管理、绩效管理和决策支持等方面的应用，管理会计能够帮助企业实现资源的优化配置、提高运营效率、降低运营成本、增强市场竞争力。同时，随着企业内外部环境的不不断变化和业财融合的深入推进，管理会计也需要不断创新和发展，以更好地满足企业的需求。

## 4. 国有企业财融合面临的挑战

### 4.1. 组织结构和流程整合问题

国有企业往往存在组织结构复杂、规模庞大，导致业财融合的要点不明确。业务流程与财务流程可能在不同部门独立运作，缺乏有效的协调性，存在信息沟通不畅和流程重复冗余的问题。这影响了业财融合的顺利推进和信息流动。

### 4.2. 信息化建设不足

许多国有企业在信息化建设方面相对薄弱，信息系统的互联互通能力有限，数据采集和分析能力不足。这导致管理会计信息的获取和分析效率低下，难以实现数据的实时共享和处理，制约了业财融合的实施效果。

### 4.3. 管理会计人才缺乏

国有企业普遍面临管理会计专业人才短缺的问题。缺少专业人才可能导致对业财融合的理解不足、应用能力不强，影响决策的质量和效果，限制了业财融合的深入实施。

### 4.4. 业绩评价和沟通机制不健全

业财融合要求建立有效的业绩评价和考核制度，以及跨部门的沟通交流机制。然而，部分国有企业在这方面尚未形成成熟的体系，导致业财融合难以实现预期目标，影响企业资源的有效配置和决策的科学性。

## 5. 推进策略与建议

### 5.1. 优化组织结构，推动流程重塑

通过简化管理层级和明确各部门职责，减少不必要的中层管理环节，从而提高决策效率和响应速度。在此基础上，建立跨部门的协调机制，如设立专门的业财融合领导小组或工作小组，负责统筹协调业务与财务流程的整合工作。

通过推动流程重塑，国有企业可以提高资源分配效率和决策支持的准确性[4]。首先，企业需要识别并理解现有的业务流程和财务流程，包括数据流动、决策节点和责任分工。通过分析评估，确定问题和

瓶颈，为流程重塑提供基础。其次，明确一体化流程目标，整合业务和财务流程，消除冗余环节，减少等待和执行时间，并明确职责权限。最后，制订流程绩效评估指标，监测运行效果，并通过数据分析和改进措施优化流程运作。同时，将流程绩效与员工绩效考核和奖励机制结合，激励员工参与持续改进。

## 5.2. 搭建业财协同信息化体系

在信息化时代，国有企业可以通过建立一体化的信息系统和平台来推进业财融合。

首先，企业应明确业财协同信息化的目标，确定技术架构、数据流程和信息流程等方面的规划。其次，引入先进的信息技术和工具，建设集成的信息系统和平台，实现业务数据和财务数据的共享和集成。例如，采用 ERP 系统或其他适合企业需求的软件，统一管理业务和财务数据，并建立数据仓库用于存储和分析数据[5]。同时，建立业务数据和财务数据的标准化和一致性，确保数据的可比性和可靠性。最后，建立数据集成和共享机制，实现业务数据和财务数据的无缝连接和流动。通过这些措施，国有企业可以加快业财融合进程，提高资源分配效率和决策支持的准确性。

## 5.3. 做好管理会计职能定位

国有企业需要明确管理会计的角色和职责，将其定位为业务部门和财务部门提供决策支持和资源配置的专业服务机构。

管理会计在国有企业中应与业务和财务部门紧密合作，提供准确、及时、全面的信息和分析，参与制定战略目标和经营计划。管理会计推动关键绩效指标和报告体系的建设，实现业绩评价和绩效管理的一体化。通过深入合作确定关键绩效指标，并开发相应的数据收集和报告机制，运用数据分析和可视化工具向高层提供全面的业绩分析和决策支持。此外，管理会计应用成本管理和预算控制工具，帮助企业优化成本和资源利用，监测实际成本与预算的差异，并提供成本效益分析和决策支持。同时，引入利润管理和绩效评估方法，促进业务和财务部门的一体化，激励业务部门追求盈利目标，并进行绩效评价和奖励。

## 5.4. 健全业绩评价体系和长效沟通机制

首先，应建立一套全面、客观的业绩评价体系，将定量与定性指标相结合，不仅关注短期利润，还要重视长期价值的创造和企业的可持续发展。引入平衡计分卡等方法，从财务、客户、内部流程和学习成长四个维度进行考核。同时，为确保评价过程的透明性和公正性，引入第三方评估机构进行公正评价，通过定期公布评价结果，接受内外部监督，增强评价的公信力。

国有企业实现业财融合，关键在于跨部门沟通与信任建立。必须拆除财务与业务间的行政障碍，确保信息流通，消除信息不对称，以促进双方协调合作，保障企业稳健发展。在具体操作过程中，可以建立一个网络信息平台，作为业务和财务部门之间的交流桥梁[6]。让员工能实时更新并共享工作进展，全面掌握业务与财务动态，及时调整工作策略。这一平台不仅促进业财融合，还有助于推动财务管理改革，增强企业竞争力，提升企业整体实力。

## 6. 结论

本文系统地分析了管理会计在国有企业业财融合中的应用及其面临的挑战，并提出了相应的推进策略与建议。管理会计作为连接业务与财务的桥梁，对于促进资源优化配置、提高经济效益具有重要作用。通过成本管理、预算管理、绩效管理和决策支持等方面的应用，管理会计能够帮助企业实现资源的优化配置、提高运营效率、降低运营成本、增强市场竞争力。然而，当前国有企业在实施过程中仍面临组织结构复杂、信息化建设不足、管理会计人才短缺等问题。

为应对这些挑战，文章提出了优化组织结构、推动流程重塑、搭建业财协同信息化体系、明确管理会计职能定位及健全业绩评价体系等策略。这些措施旨在促进业务与财务部门的紧密合作，确保信息共享和资源合理分配，从而有效推动国有企业财务管理的改革和发展。同时，面对不断变化的市场环境和日益激烈的竞争，国有企业需要不断创新管理会计的实践，提升其应用效能，以实现可持续发展和价值最大化。

## 参考文献

- [1] 王艳艳. 管理会计在国企运营管理中的作用发挥[J]. 上海企业, 2023(9): 72-74.
- [2] 刘磊. 国企管理会计应用存在的问题和对策探讨[J]. 投资与创业, 2024, 35(7): 104-106.
- [3] 戚菲. 探究管理会计视域下国有企业业财融合思路[J]. 财讯, 2024(5): 146-148.
- [4] 王芬芬. 新时期财务会计向管理会计转型的对策探析[J]. 质量与市场, 2023(15): 166-168.
- [5] 王利娟. 浅析新形势下企业财务会计与管理会计的融合[J]. 中国集体经济, 2023(19): 154-157.
- [6] 孙亦凡. 业财融合背景下的国有企业管理会计研究[J]. 商场现代化, 2024(10): 153-155.