

国有企业司库体系建设中会计核算标准化与资金集中管理的协同研究

孙一涵

天津泰达投资控股（集团）有限公司，天津，300000；

摘要：在深化国企改革、推进国有资本做强做优的战略背景下，司库体系是加强对国有企业资金管控和提高资源配置效率的重要载体，它的建设水平直接影响着企业的财务稳健性和市场竞争力。资金是企业管理和发展的重要途径；而会计核算标准化就是保证会计信息的真实性、准确性和可比性，为企业的管理决策提供可靠的数据支持。这两个部分是司库体系建设的重要组成部分，并不是孤立存在的，其协同工作的深度和广度直接决定着司库体系整体功能发挥的效果。对此，本文对国有企业司库体系建设中会计核算标准化与资金集中管理的协同研究作出分析。

关键词：国有企业；司库体系；会计核算；资金集中管理

DOI：10.69979/3029-2700.26.02.013

当前，国有企业在司库体系建设过程中普遍存在着会计核算标准化和资金集中管理不协调的难题。既有研究多侧重于构建整体架构、优化模式或具体核算路径，缺乏对二者协同关系的系统性研究，未能充分揭示协同的核心要素和作用机制，难以形成完整的理论体系支撑实践。一些企业只注重资金的集中控制，忽视了统一的核算标准，造成资金流和会计数据的脱节，很难对资金的流向进行准确的追踪和评估。还有一些企业，虽然推进了会计核算标准化，但是并没有和资金集中管理过程深度结合，因此，标准化的核算成果无法很好地为资金统筹调度、风险预警等核心需要提供服务，阻碍司库系统实现“降本增效、防控风险、支持战略”的核心目标。在这一背景下，系统探究二者协同的内在逻辑、破解协同障碍、构建科学有效的协同机制，是当前国企司库体系建设亟需解决的重要问题。

1 国企司库体系建设现状概述

在深化国企改革和推进财务管理数智化转型的战略引导下，国企司库体系建设已经成为提高资金管控效率、防范金融风险、支持企业战略发展的重要手段，在政策推动和企业实践的双重推动下，呈现全面推进、纵深发展的态势。国务院国资委的相关政策对司库体系建设的目标和时间节点进行了明确的规定，促进中央企业率先建立起“智能友好、穿透可视、功能强大、安全可靠”的司库体系，使其能够对银行账户进行全方位可视化，资金流向可追溯，所有归集资金都可以被管理，从

而形成央地联动的良好局面。在建设过程中，国企普遍把司库体系建设作为“一把手”工程来抓，通过成立专项领导小组，成立专项工作专班，加强顶层设计和统筹协调，充分利用现代信息技术，如大数据、云计算、人工智能等，建立一个一体化的司库管理平台，推动与财务共享中心、银行系统等内外平台的互联互通，实现银企直连率与数据集成度的显著提升。资金集中管理作为核心内容，通过资金池、财务企业等方式来实现对所有层级资金的归集，使资金的集中度和统筹调度能力得到极大的提高，与此同时，还对银行账户管理、债务融资、票据管理、境外资金管理等重点业务进行系统控制，加强对资金流动的动态监控和风险预警。目前，司库体系已经逐渐由集中资金管理向价值创造型转变，利用数据中台建立决策分析模型，支持投资和融资优化、债务结构调整等战略决策，从而达到降低融资成本、盘活存量资金、防范资本风险的目标。

2 国企会计核算标准化与资金集中管理协同存在的问题

国有企业会计核算标准化和资金集中管理协同推进的过程中，存在着诸多核心问题，制约着二者的深度融合和提高。在信息传输方面，由于分散的系统建设造成了“数据孤岛”，传输标准的缺乏，导致数据同步的滞后和扭曲，还加剧了信息的不对称性。另外，流程衔接有断点，缺乏全链协同机制，预算编制和核算确认、资金归集和统计等核心环节缺乏联动，只能依靠人工操

作来延长业务周期。在核算和资金管理方面，标准不统一问题突出，核算与资金管理的科目体系、计量口径等核心标准错位，协同环节缺少统一规范，增加人工成本并影响决策科学性。风险防控存在着“各自为战”的局面，缺乏统一的指标体系和协同预警机制，没有形成闭环防控模式，整体风险防控能力较弱。并且，考核机制缺乏协同性，两个独立的评价系统，指标、主体和范围都错位了，存在着一种本位主义的误区，协同相关的激励和约束机制也不够完善，这就导致了融合的内在驱动力和长期保障的弱化。

3 国有企业会计核算标准化与资金集中管理协同的实践路径

3.1 强化顶层设计，树立协同理念

要促进国企会计核算标准化和资金集中管理深度协同，首先要强化顶层设计、树立协同观念，在战略规划、组织统筹和思想引导等多个方面下功夫，为协同工作打下坚实的基础。国有企业要把会计核算标准化和资金集中管理相结合，在司库系统建设的总体战略规划中，对协同建设的总体目标、阶段任务、责任主体以及时间节点进行明确，避免二者在建设上“各自为战”，保证发展方向一致，推进步伐一致。考虑到协同工作涉及到财务、资金、信息技术等多个部门，需要建立由企业主要负责人牵头的专项统筹机制，打破部门行政壁垒，通过定期会商、跨部门联动等手段，对协同推进过程中的关键难点问题进行协调，加强各个环节的统筹协调。与此同时，要对财务核算、资金管理以及各个业务部门的相关人员进行全方位的协同理念宣贯培训，让所有员工都能深刻地认识到会计核算标准化和资金集中管理协同在提高司库管控效能、支持企业高质量发展方面的核心价值，摒弃“重自身业务、轻协同配合”的本位主义思想，树立起“全局一盘棋”的协同意识，使各部门和员工都能自觉地进行主动协同、高效协作，在思想上为二者的协同运作扫清障碍，为后续的协同机制落地和流程优化打下坚实的思想基础。

3.2 完善组织架构，保障协同实施

为了保证国企会计核算标准化和资金集中管理的协调落地，需要从打破部门壁垒、明晰权力边界、增强联动效能的角度出发，建立一套适合企业协同需求的组织运行机制。企业应该抛弃传统分散式的部门设置逻辑，设立跨部门协作专班，由财务负责人统筹领导，吸纳会

计核算、资金管理、信息技术、业务运营等相关部门的骨干成员，明确专班的核心职责是统筹推进协同标准制定、流程优化、问题协调等关键工作，通过定期例会、专项攻坚、信息共享台账等常态化机制，打通部门间的沟通梗阻。与此同时，要对各个部门在协同工作中的权责界限进行准确界定，明确会计核算部门在标准输出、数据提供、流程规范等方面的核心职责，明确资金管理部门在需求对接、信息反馈、统筹调度等关键职责，防止权责重叠和真空。在协同工作的关键节点上，可以设置专职的协作岗位，对两端业务进行日常的对接、数据验证和过程追踪，以保证协同工作有专人负责。另外，还可以根据企业的实际情况，对财务组织结构进行优化，促进财务共享中心和资金管理部门的功能结合，把会计核算标准化工作和资金集中管理的全过程管控有机地嵌入到组织结构中，形成“统筹决策一分工实施一协同监督”的闭环管理模式，使组织结构真正成为会计核算和资本管理之间的“桥梁”，为二者的协同实施提供坚实的组织保证。

3.3 推进信息系统一体化建设

为了打破会计核算和基金管理之间的信息壁垒，激活协同效能，推动信息系统的集成建设，需要以数据互通共享为中心，通过系统集成、标准引领、技术赋能等手段，建立起一个全链条协同的数字化底座。摒弃“重建设轻融合”的传统思想，在企业现有信息系统的基础上，对会计核算系统和资金管理系统进行深度集成升级，突破原有独立系统的结构限制，通过界面开发、平台重构等手段，将两个系统进行无缝对接，促进账户信息、收入、支出、凭证信息、预算执行等核心数据的实时流转和自动同步，从源头上消除“数据孤岛”。同时，以会计核算标准化为基准，对两个系统在数据编码、字段定义、计量口径等核心标准进行统一，保证同一业务数据在两个系统中的同源、同径、同值，为实现数据的精确校验和高效应用打下基础。同步推进财务管理平台和财务共享中心、业务管理系统、银企直连系统的互联互通，建立起“业务-财务-资金”的全链条数据流转系统，实现资金流转可溯源，核算信息可重用。在这个过程中，可以利用大数据和人工智能等技术，对系统进行升级，对数据清洗、智能校验和风险预警进行优化，提高系统对业务协同的支持能力。在此基础上，加强系统的安全防护系统，保证数据的传输和存储的安全性，使其真正成为一条“数字纽带”，将会计核算标准化和资金集中

管理相结合，为二者的深度协同提供稳定有效的技术保证。

3.4 健全制度体系，规范协同流程

夯实会计核算标准化和资金集中管理协同基础的关键措施是完善制度体系，规范协同流程，核心是用制度刚性约束明晰协同规律，用闭环管理保障协同落地，突破“零散补漏”的体系建设模式，构建体系完备、衔接顺畅的制度和过程保障体系。从协同全链条的需求出发，建立一套覆盖协同标准、操作规范、责任追究等多个维度的专项管理体系，明确会计核算和基金管理在数据口径、信息传递、流程衔接等方面的要求，把会计核算的标准化准则嵌入到资金集中管理的全过程中，并对资金管理的管控要求转化成核算规范的具体条款，形成“标准共认，规则共守”的制度共识。同时，制定与之配套的信息共享管理办法、协同风险防控细则等专项文件，为协同工作提供全面的制度基础。然后，在制度的指引下，对协同流程进行全过程的渗透梳理，重点关注资金预算编制和核算确认、资金拨付和凭证流转、资金归集和账务处理等核心协同节点，剔除冗余环节、打通衔接断点，对各个环节的操作标准、时限要求和责任主体进行明确，将优化后的协同流程固化为标准化操作规范并嵌入日常工作中。建立过程动态优化机制，根据业务变化和制度更新情况，定期对流程规范进行更新，保证制度要求和流程执行之间的准确匹配，使企业的工作始终在制度的框架下规范地运行，从根本上避免“协同无序”、“衔接混乱”等问题。

3.5 加强人才队伍建设，提升协同能力

激发会计核算标准化和资金集中管理协同效能的内在驱动力在于强化人才队伍建设，突破单一技能训练的局限，建立“能力匹配-多元培养-实践激励-激励保障”的全链条提升体系，构建既有专业素养又有协作意识的复合型人才梯队。首先，要对协同岗位的核心能力进行界定，打破会计核算和资金管理岗位之间的技能屏障，这就需要相关人员不仅要对会计核算标准化专业有深入的研究，准确地掌握核算科目、计量口径、报表编制等核心规范，还需要对资金集中管理的模式逻辑、司库系统的运作、资金调度等实操要点有一定的了解，还要具备跨部门沟通协调、数据解读分析等综合能力。在

此基础上，打破传统的单向培训模式，通过“会计+资金”双向轮岗、跨部门项目组历练、协同案例复盘研讨、外部专家专题授课等多元形式，促进核算人员熟悉资金管控需求、资金人员理解核算标准内核，实现两类岗位技能的深度融合。同时，通过搭建实践激励平台，激励人才深度参与到协同标准制定、流程优化和系统更新等核心任务中来，提高解决协作衔接问题的能力；配套建立以协作能力为核心的考核和激励机制，把跨部门协作效果和技能融合度纳入绩效考核，对业绩突出的复合型人才给予晋升和评优的倾斜，使整个团队都能更好地发挥协同能力的积极性和主动性，使人才真正成为支撑双方深度融合的中坚力量。

总之，在国企司库体系建设中，会计核算标准化和资金集中管理相结合，是解决资金管控效率低下，发挥财务管控价值的核心途径，也是实现企业高质量发展的重要保证。目前，国有企业的司库体系建设正在向数字化和精细化方向发展，会计核算和资本管理的协调发展面临着新的机遇和挑战。未来，国企需要不断地深化对协同的认识，对协同机理进行动态优化，根据数字化转型的趋势，对实践路径进行持续改进，使之真正成为提高司库系统质量和效率的核心驱动力，从而为我国国有企业的司库体系建设提供更有针对性的理论和实践指导。

参考文献

- [1]廖丽文. 国有企业司库体系建设优化路径研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2025, (12) : 146-149.
- [2]姬香莲, 王艳, 玄令敏, 等. 大型地方国有企业司库体系建设的创新实践与思考——以A集团为例[J]. 中国总会计师, 2025, (11) : 38-41.
- [3]陈贻斌. 对标世界一流导向下国有企业司库体系构建与资金管理优化研究[J]. 知识经济, 2025, (36) : 74-77.
- [4]陶佳雨. 国有企业司库体系建设中资金集中管控模式的创新与实践[J]. 行政事业单位资产与财务, 2025, (20) : 59-61.
- [5]董海滨, 闫晶. 司库系统推动国有企业数智化转型路径探索[J]. 商场现代化, 2025, (13) : 183-185.
- [6]赵丽娟, 张园. 数字化背景下宁夏国有企业司库体系建设研究[J]. 中国市场, 2025, (25) : 77-80.