

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2014156398

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

A 超高压输电公司
基建财务管控的精益化改进研究

The Lean Improvement Research on the Infrastructure
Financial Control of A Extra-high Voltage Power
Transmission Company

唐 华

指导教师姓名: 戴亦一 教授

专业名称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2016 年 6 月

论文答辩日期: 2016 年 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年 6 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

目前，A超高压输电公司（以下简称“A公司”或“公司”）电网建设任务特别繁重，工程数量和规模创历史之最。2013年12月，集团公司（A超高压输电公司的母公司，下同）根据一体化管理工作的需要，重新修编并下发了《工程财务管理办法》，要求各级财务部门参与工程项目全过程管理，赋予财务部门更高的任务、更多的职责，提出了更高的要求。

然而，《工程财务管理办法》主要是针对集团公司所属各省电网公司（以下简称“省公司”）制定的，重点明确了集团公司、省公司、市县供电局的职责和工作关系，对于A公司的特殊情况未予充分考虑。在该公司本部和基层单位两级财务如何同时参与同一基建项目财务管理，如何分工协作，并未在新一体化财务制度中提及。当前，A公司所属基层单位财务部门只负责公司下达至本单位的项目管理费、生产准备费及尾工项目的成本核算，工程财务管理的绝大部分工作由公司本部财务部工程管理科负责，基层单位财务在基建项目财务管理中发挥的作用很小。这不但使得公司本部财务工作压力大、忙于流程性事务处理，难以发挥综合管控的职责，还可能由于无暇深入工程现场，不熟悉工程实际情况，存在巨大的资金管理风险、工程会计核算风险、资产管理风险，而基层单位财务接近工程现场、熟悉当地情况的优势没有得到充分利用和发挥。

本研究的目的是构建A公司基建财务管控精益化体系，并形成了以下三项主要成果：

第一，明晰界定A公司本部和基层单位两级财务的工作界面和职责，整合原有的相关业务指导书，设计《基建财务管理业务指导书》；

第二，对刚刚上线运行的《财务管理信息系统V1.0》提出改进建议方案；

第三，搭建基建项目财务后评价模型，详细设计《基建项目财务后评价业务指导书》。

本研究还明确了工程财务管理、财务工作评价及后评价、财务管理信息系统之间的逻辑关系，构建了电网基建财务精益化管控架构，明确了若干概念和若干基本关系，建立了包含十五个方面的工程财务管理的完整体系，取得了很多重要的研究成果，对于实现基建财务管理的任务，降低工程成本，提高基建财务工作效率和效果将发挥重要作用。

关键词：超高压输电；基建财务；精益化；财务后评价

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

At present, An Extra-high Voltage Power Transmission Company (hereinafter referred to as “A” or “company”) burdens particularly heavy task, records the amount and scale of engineering. In December 2013, Group Corporation (parent company of An Extra-high Voltage Power Transmission Company, the same below) according to the need of integrated management, revised and issued “measures of project financial management”, asked the financial departments to participate in the whole process of project management, gave financial department higher task, more responsibility, put forward the higher request.

However, “the project financial management measure” mainly for the network companies of province, focus on making clear of the relationship problems in network companies, province companies, and power supply bureau of cities and counties, but did not fully consider for the special case of extra-high voltage power transmission company. How to participate in the same infrastructure financial management at the same time and division of labor to help for two levels of financial company headquarters and units at the grass-roots level do not mentioned in the integration of the new financial system. At present, financial department of An Extra-high Voltage Power Transmission Company subordinate units only responsible for ultrahigh pressure and other grassroots units issued to station project management, production preparation and finishing of the project cost accounting, the work of financial management is responsible by the company and the ministry of finance engineering section. The basic units play very small roles in the financial management. This leads to not only the pressure of company financial work is big, process transaction processing is busy, comprehensive control is difficult to play responsibility, also may too busy to inter engineering site, not familiar with the engineering practice, it leads a huge risk of capital management, engineering, accounting, asset management, and the basic unit finances do not play their roles about their advantages of close to engineering field, familiar with local conditions.

The purpose of this study is to build the infrastructure financial control system of ultrahigh pressure, and formed the following three main results:

First, definite clearly the work interface and responsibility of the two levels of financial of company and basic unit, integrate the original business guidance, design “infrastructure financial management business guidance of power grid”;

Second, proposed adjustment scheme for the financial management information system V1.0 just on line;

Third, build infrastructure project financial re-evaluation model,design the“Financial Post Evaluation of infrastructure projects business guidance”detailedly.

This study has been made clear of the logical relationships among project financial management, financial work and post evaluation and the financial management information system. Then, building the financial lean control architecture of the grid infrastructure, has determined the number of basic concepts and relations and a rounded system containing 15 aspects of engineering financial management, which we has achieved lots of important research results. And it plays an important role in realizing the task of construction financial management, reducing the engineering cost, enhancing the working efficiency of the financial infrastructure and effect.

Keywords: Extra-high Voltage Power Transmission; Infrastructure Financial; lean; post evaluation

目录

第一章 前言	1
第一节 选题背景和意义	1
第二节 研究目的	2
第三节 研究内容	3
第四节 研究的主要成果	3
第五节 主要创新点	4
第二章 电网基建财务管控的理论基础	5
第一节 国内外研究文献概述	5
一、国内文献概述	5
二、国外文献概述	9
第二节 主要理论基础	10
一、内部控制理论	10
二、精益化管控理论	11
三、风险管理理论	14
四、资产全寿命周期管理理论	15
五、管理会计理论	16
六、分权理论	17
七、项目后评价理论	19
第三节 主要概念界定	22
一、相关财务概念	22
二、相关非财务概念	24
第三章 我国电网基建财务管控模式分析	26
第一节 我国省电网公司基建财务管控模式	26
一、我国省电网公司基建财务控管的基本模式	27
二、集团公司所属省公司基建财务管控模式	27
三、A 超高压输电公司目前的基建财务管控模式	28
第二节 A 超高压输电公司基建财务管理存在的主要问题	33

一、我国电网基建财务管理存在的共性问题.....	33
二、A 超高压输电公司基建财务管理的不足及后果分析.....	34
第四章 构建 A 超高压输电公司基建财务精益化管控模式.....	37
第一节 构建基建财务精益化管控模式的思路 and 原则	37
一、主要思路.....	37
二、主要原则.....	37
第二节 A 超高压输电公司基建财务精益化管控架构	38
第五章 A 超高压输电公司基建财务精益化管控的平台建设	40
第一节 整合编制基建财务管理业务指导书	40
一、集团公司制度结构及基建财务规范现状.....	40
二、编制基建财务管理业务指导书的意义.....	41
三、编制基建财务管理业务指导书的原则和基本观点.....	42
四、基建财务管理业务指导书的结构和内容.....	43
五、基建财务管理业务指导书的创新点.....	45
第二节 建议修编《财务管理系统 V1.0》	46
一、财务管理系统 V1.0 的修改背景.....	46
二、《财务管理系统 V1.0》存在的问题.....	46
三、修编原则.....	47
四、修编内容.....	47
五、《修改建议》的创新点及不足.....	51
第三节 新编基建工程项目财务后评价业务指导书	51
一、实施基建工程项目财务后评价的难点.....	51
二、基建工程项目财务后评价研究的内容及创新成果.....	52
三、基建工程项目财务后评价实践设计.....	59
第六章 研究成果的应用及推广建议	62
第一节 研究成果应用案例	62
一、基建项目财务决策过程评价.....	62
二、基建项目财务管理过程评价.....	62
三、基建工程项目财务后果评价.....	64

第二节 推广建议	71
一、《 《 建设工程财务管理业务指导书 》 推广建议.....	71
二、《 《 财务管理信息系统 V1.0 修改建议 》 推广建议.....	71
三、《 《 工程项目财务后评价业务指导书 》 推广建议.....	72
第七章 结论和展望	73
第一节 结论	73
第二节 展望	73
参考文献	74
致谢	77

厦门大学博硕士论文摘要

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Session 1 Background and Significance of the Topic Selected	1
Session 2 Research objective.....	2
Session 3 Research contents.....	3
Session 4 Major results of the study.....	3
Session 5 Major innovations	4
Chapter 2 The theoretical basis of financial management and control of power grid construction	5
Session 1 An overview of the research literature at home and abroad	5
Session 2 Major theoretical basis	10
Session 3 Defining the main concepts	22
Chapter 3 Analysis on the financial management and control mode of power grid construction in China	26
Session 1 The financial management and control mode of capital construction of Power Grid Corp in China.....	26
Session 2 A Extra-high Voltage Power Transmission infrastructure financial management major problems	33
Chapter 4 Construct infrastructure financial lean management and control mode in EHV Transmission Company	37
Session 1 the thought and principle of constructing the management and control mode of infrastructure financial management in EHV Transmission Company	37
Session 2 the management and control architecture of EHV Transmission Company	38
Chapter5 Construction of an important platform for the implementation of lean management and control	40
Session 1 Integration of infrastructure financial management business guidance	40
Session 2 the suggestions of revising “financial management system V1.0”	46

Session 3 Revising infrastructure financial evaluation of engineering project Business guide book	51
Chapter 6 Application of research results and suggestions	62
Session 1 Application case study	62
Session 2 Promotion suggestions	71
Chapter 7 Conclusions and Prospect	73
Session 1 Conclusions	73
Session 2 Prospect	73
References	74
Acknowledgments	77

厦门大学博硕士学位论文摘要

第一章 前言

第一节 选题背景和意义

目前，A 超高压输电公司（以下简称“A 公司”或“公司”）的电网建设任务特别繁重，工程数量和规模创历史之最。公司正在建设和开展前期工作的工程项目共有 20 个（不含已投产 3 个），其中包含多个国家级和集团公司（A 公司的母公司，下同）级重点工程项目。此外，还有大量的扩建工程：2014 年 7 个、2015 年 5 个、2016 年 2 个、2017 年 2 个。上述工程总投资达到 670 亿元。

2013 年 12 月，集团公司根据一体化管理工作的需要，重新修编并下发了《工程财务管理办法》，要求各级财务部门参与工程项目全过程管理，赋予财务部门更高的任务、更多的职责，提出了更高的要求。

然而，集团公司《工程财务管理办法》主要是针对其所属各省电网公司（以下简称“省公司”）制定的，重点明确了集团公司、省公司、市县供电局的职责和工作关系，对于 A 公司的特殊情况未予充分考虑。在 A 公司本部和基层单位两级财务如何同时参与同一基建项目财务管理，如何分工协助，并未在新的一体化财务制度中提及。

当前，A 公司所属基层单位财务部门只负责公司下达至本单位的项目管理费、生产准备费及尾工项目的成本核算，工程财务管理的绝大部分工作由公司财务部工程财务管理科负责，基层单位财务在基建项目财务管理中发挥的作用很小。这不但使得公司本部财务工作压力大、忙于流程性事务处理，难以发挥综合管控的职责，还可能由于无暇深入工程现场，不熟悉工程实际情况，存在巨大的资金管理风险、工程会计核算风险、资产管理风险，而基层单位财务接近工程现场、熟悉当地情况的优势没有得到充分利用和发挥。

从 2013 年 10 月起，公司基建项目管理模式已悄然发生变化。除已开工建设重点基建工程仍由公司直接组织建设管理之外，基建扩建项目、交流新建站点交由 A 公司所属超高压局负责建设。

本研究深刻论述了基建工程财务管理所涉及的基础理论，以 A 超高压输电公

司基建工程财务管理为本例，分析该公司基建工程财务管理现状，挖掘出存在的问题。在基础理论的指导下，提出了构建 A 公司基建工程财务管理框架结构的原则、管理模式，具有较强的理论意义。在上述论述的基础上，深入挖掘解决问题的主要手段和途径，提出了很多改进措施，明确了《基建工程财务管理业务指导书》和《基建工程财务后评价指导书》的主要内容和关键流程，使本研究具有较强的现实意义和可操作性。

第二节 研究目的

本研究的目的是要构建 A 超高压输电公司基建财务管控精益化体系，具体包括以下四个方面：

一、构建两级财务共管模式

针对公司基建项目投资金额大、建设周期长、参建单位多、涉及面广的特点，结合公司实际，如何让公司两级财务定位准确而又紧密协同地共同完成基建财务管理任务，实现基建财务管理目标。

二、丰富财务精益化管控手段

对散落于浩瀚的国家相关法律法规、公司各项管理制度、公司工程财务管理实践中的有效管控措施进行分门别类地整理，对于暂无制度约束、不符合内部控制基本原则的管控薄弱部分进行查漏补缺式的设计，丰富和成体系地建立工程财务精益化管控手段。

三、实现与财务管理系统的紧密配合

如何将两级财务共管模式和工程财务精益化管控手段落地，需要与信息系统紧密配合，绝不能脱离信息手段另搞一套。因此，需要对刚运行的财务管理系统 V1.0 提出改进建议。

四、完善财务管理过程，建立财务管理闭环

对于当前财务部门仍然不足的管理内容进行补充，对于财务管理缺失的环节加以完善，因此应研究新财务管理职责要求，建立工程财务管理的监督评价及后评价制度。

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.