

# 关于配网工程财务精益化管理的研究

李曼 杜洁

国网河北省电力有限公司新乐市供电分公司

**[摘要]**现如今我国在配电网电力工程的建设技术上依然存在很多的缺陷与不足，合理的开发与运用配电网工程技术能够增加配电网电力工程技术的可靠性，以此来满足我国的配电需求。这就需要我国电力单位重视配电网工程技术的发展，加大投资，加强人才培养以及统筹相关规划建设，以此设计出适合我国电网配网电力技术，保证电器一体化、现代化的发展进程。

**[关键词]**配网工程；财务精益化管理；研究

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.655

## 1 电力配网工程管理概述

配电网是电力整个系统中关键的组成部分，具有桥梁纽带的作用。在整个电力系统中，配电网由架空线路、电缆、杆塔、配电变压器、隔离开关、无功补偿电容以及一些附属设施组成，在电网运行中承担着分配电能的重要职能。配电网的类型较多，按电压等级可以分为高压配电网、中压配电网和低压配电网；按供电区功能可以分为城市配电网、农村配电网和工厂配电网等。对于不同类型的配电网来说，施工技术存在很大差异。想要确保电力正常供应与用电安全，电力部门需要高度重视配电网技术的应用，建立完善的配电网安全工作体系，强化管理与监督力度，做到安全和可靠运行，从而避免安全事故的发生。目前，在工程建设中应用管理，需要对参与本次工程监督和的施工人员、投入资金进行全面、系统的管理，通过已经制定的标准化目标来对施工各个环节的施工质量进行标准化检查，从而使得各个环节的施工建设更加规范，后续工作也更好开展。在工程建设施工中通过应用标准化管理模式，不仅能够履行一般管理模式的职能，还能够使得各个职能之间充分发挥互相制约、互相联系的作用，促进管理工作质量提升。

## 2 电力配网工程财务精益化管理

### 2.1 配网项目储备和全面预算管理

新乐公司结合实际工作需要对国家电网公司统一项目管理平台进行了深化应用。对配网工程项目储备的各个跨部门环节划分明确的业务界面和协同标准，实现价值管理和业务管理的紧密衔接。比如：发展策划部负责公司所有项目储备的报审管理，配网办则具体负责配网工程的项目储备管理，财务资产部负责项目储备的经济合规性审核及预算管理。

对于进入项目储备的配网工程，按照“投入有保有压、成本精益管控”的原则进行预算申报工作，并按月分析和通报项目预算的执行情况。财务部会在公司月度生产例会通报配网项目预算执行进度和问题，将项目预算执行压力横向分解到计划、配网、物资等前端业务部门，提高业务部门对业务预算的垂直管理执行力，以便及时掌握归口管理项目预算执行情况，实现投资计划与全面预算的无缝对接。

### 2.2 全面夯实配网工程财务基础管理

配网工程基础管理的重点和难点在于其他待摊费用管理。新乐公司以国网财务通用制度为准绳，着力研究和规范其他费用的列支渠道和方式。针对以往配网工程“建设场地征用及清理费”、“法人管理费”“生产准备费”等其他费用容易出现超概的弊端，一方面要做好前期摸底工作，比如，对于“建设场地征用及清理费”的控制，一是在在设计阶段做好选线优化；二是在可行性研究阶段，依据建设用地实际征地、清赔费用水平作好技术方案比选，力求总体费用最小；三是在工程实施阶段做好施工优化，对于路径中个别赔偿难度大、赔偿费用高的线段，设法变更。

另一方面要多措并举，建立其他费用管控保障机制。一是对配网工程其他待摊费用实行总额控制，逐笔审拨；二是

研究制定《生产准备费列支指导意见》，引导大家规范使用相关费用；三是要求各县公司及相关部门签订《配网工程规范管理承诺书》，强化风险意识，完善内部控制制度。经过层层把关，洛阳公司配网工程在省市级验收、内外部各项专项检查中均无其他费用审减，获得了良好的管理评价。

### 2.3 按里程碑计划切实推进工程结算

根据国网公司通用制度要求，配网工程需在竣工验收交付使用后3个月内完成决算编制工作，而决算编制的前提是首先完成工程结算。为此，财务部门主动协调配网办和审计部，严格按照里程碑计划办理结算，满足配网和财务管理的双重要求。

### 2.4 加快工程决算及转资，确保竣工决算真实准确

#### (1) 强化工程物资特别是结余物资管理

加强物资管理是配网工程结算和决算管理的重要一环。财务部门会同物资部门共同梳理业务流程的链接点，规范物资收发、调配、退库等业务流程办理的集成业务标准，保证前端物资集成操作对后端财务结算和决算的准确性和及时性。重点针对结余物资退库的老大难问题，确立解决机制。明确要求配网单项工程结算审计完成后，配网办需向物资部提供签有审核意见并盖章的工程节余物资退库确认表和结算审计报告中的项目节余物资明细表复印件，由物资部核对实物退库情况，实物退库完并ERP账面退库操作完成后，在工程节余物资退库确认表签章确认。最终配网办将施工费结算款发票和完备的工程节余物资退库确认表收集齐后，方可到财务部办理施工费尾款的结算支付，形成项目节余物资退库管理的真正闭环管控。新乐公司2015-2016年度配网工程项目依照此机制顺利实现了物资零库存，工程竣工决算帐表一致，确保项目节余物资应退尽退，防止遗失和流失。

#### (2) 积极推进竣工决算标准化

新乐公司大力推进竣工决算标准化工作，按照里程碑计划时间节点，提前谋划工程决算相关具体工作，统一竣工决算编制的原则和模板，在财务核算的中间环节对配网项目WBS架构进行细化，确保核算精度能够满足竣工决算编制深度的要求，并以国网财务通用制度为准绳，提高会计核算准确性，为配网工程决算编制创造良好的基础条件。

## 结束语

电力配网工程的管理环节较多，涉及多个环节，应抓好配网工程规划各环节精益化管控尤为重要。所以，在配网工程建设过程中，相关人员要加强对电力配网工程精益化管理的认识，尤其是在规划建设初期、施工阶段进行精益化管理，并且在实践中不断积累经验，完善相关管理体系，从而促进配网工程建设得到更好的发展。

## 参考文献

- [1]徐剑.农配网工程精益管理关键技术的研究[J].中国电力企业管理,2018,542(29):64-66.
- [2]江嘉欣.电力配网工程项目管理创优中的控制策略研究[J].技术与市场,2019,26(12):235+237.