

财务会计与管理会计融合发展思考

邵 帅

中国电力国际发展有限公司 北京 100080

摘要：财务会计与管理会计融合是企业适应现代市场竞争的必然趋势。本文分析了二者理论基础与差异，指出分离带来的“信息孤岛”、职能重叠等问题，阐明融合在战略决策支持、资源优化配置上的必要性。探讨了技术、管理需求及政策制度等驱动因素，提出数据、流程、人员与组织层面的融合路径及典型模式。同时剖析了数据安全、人员技能滞后等挑战，并给出相应对策，为企业推进融合提供参考。

关键词：财务会计；管理会计；融合发展

引言：在当今复杂多变且竞争激烈的市场环境下，企业面临诸多挑战与机遇。财务会计与管理会计作为企业财务管理两大重要分支，长期处于相对分离状态，已难以满足企业全方位决策与高效管理的需求。二者虽在目标、方法等方面存在差异，但本质上都服务于企业价值创造。推动财务会计与管理会计融合发展，打破信息壁垒、整合资源，成为提升企业核心竞争力的关键所在，具有重要的研究与实践意义。

1 财务会计与管理会计的理论基础与差异

1.1 财务会计与管理会计的界定

(1) 财务会计以对外报告为核心目标，聚焦企业过去的经济活动，通过收集、整理历史财务数据，按照《企业会计准则》《国际财务报告准则》等统一标准，编制资产负债表、利润表、现金流量表等法定报表，为投资者、债权人、政府监管部门等外部利益相关者提供决策依据，具有较强的规范性和客观性。(2) 管理会计以服务企业内部管理决策为导向，侧重未来经济活动的预测与规划，无需严格遵循外部准则，可根据管理层需求灵活选择成本性态分析、全面预算、绩效管理工具，提供成本控制、投资决策、风险评估等个性化信息，助力企业优化经营管理，具有显著的灵活性和前瞻性。

1.2 两者分离的历史原因与现实问题

(1) 从历史看，工业革命后企业规模扩大，对外融资需求增加，催生了规范的财务会计体系；同时内部管理复杂度提升，管理会计逐渐独立。但在某些企业案例中，随着组织架构日益复杂，财务会计与管理会计往往分属不同部门，数据收集、处理流程割裂，形成“信息孤岛”，导致外部财务数据与内部管理数据无法互通，影响信息使用效率。(2) 两者分离还引发职能重叠问题，例如在成本核算、数据统计等工作中，财务会计与管理会计重复劳动，既增加人力、时间成本，又因数据口径

不一致，可能出现“同一项业务，不同数据结果”的情况，降低企业整体运营效率^[1]。

1.3 融合的必要性分析

(1) 在激烈的市场竞争中，企业战略落地需一体化信息支持。财务会计提供的历史财务数据，可与管理会计的未来预测数据结合，帮助管理层更全面地把握企业经营状况，精准判断战略实施进度，及时调整战略方向，避免因信息片面导致战略决策失误。(2) 两者融合能产生资源优化配置的协同效应。通过整合财务与管理数据，企业可清晰掌握各部门资源消耗、收益情况，识别资源浪费环节与高价值业务领域，将资金、人力等资源向高效益业务倾斜，减少资源闲置与浪费，提升资源利用效率，增强企业核心竞争力。

2 财务会计与管理会计融合的驱动因素

2.1 技术驱动：数字化工具的赋能

(1) ERP系统、大数据、AI为数据整合提供关键支撑。ERP系统打破财务会计与管理会计的数据壁垒，实现采购、生产、财务等环节数据实时互通，避免“信息孤岛”；大数据技术可高效处理海量财务与非财务数据，挖掘数据背后的经营规律，为管理会计的预测分析提供更全面的数据基础；AI技术则能自动化完成凭证审核、成本分摊等重复性工作，释放财务人员精力，使其更专注于战略决策支持，推动财务会计向管理会计延伸。(2) 财务共享中心的建设实践加速两者融合。财务共享中心将企业各业务单元的财务核算集中处理，按照统一标准完成记账、报表编制等财务会计工作，同时沉淀的标准化数据可直接对接管理会计系统，为成本分析、预算管控、绩效评价提供实时数据支持，实现财务会计数据与管理会计需求的无缝衔接，提升财务数据的利用效率。

2.2 管理需求驱动：决策支持升级

(1) 实时数据分析与动态决策需求推动融合。在市

市场环境快速变化的背景下，企业管理层需实时掌握经营状况以调整决策，财务会计提供的历史数据已无法满足需求。两者融合后，可通过实时整合财务数据与业务数据，生成动态经营报告，帮助管理层及时发现经营风险与机遇，实现从“事后核算”向“事中控制、事前预测”的转变，提升决策的及时性与准确性。(2) 全面预算管理、成本控制与绩效评价的联动依赖融合。全面预算管理需以财务会计数据为基础制定预算目标，成本控制需结合财务核算数据与管理会计工具监控成本消耗，绩效评价需依据财务成果与管理过程数据综合评判。两者融合可实现预算、成本、绩效数据的互联互通，形成“预算-执行-核算-评价”的闭环管理，提升企业整体管理效率^[2]。

2.3 政策与制度驱动

(1) 国际会计准则(IFRS)与管理会计指引的协同提供方向。IFRS不断优化财务报告披露要求，强调财务信息对决策的有用性，与管理会计的决策支持目标趋同；同时国际管理会计指引也在推动管理会计工具与财务会计数据的结合，两者协同为企业实现财务会计与管理会计融合提供了制度参考，助力企业提升财务信息质量与管理水平。(2) 我国“管理会计应用指引”的推动作用强化实践。我国财政部发布的《管理会计应用指引》明确要求企业整合财务会计与管理会计资源，将管理会计工具嵌入财务核算与管理流程，例如在成本管理、预算管理等指引中，均强调利用财务会计数据开展管理会计工作，为企业推进两者融合提供了具体指导，倒逼企业加快财务转型，实现财务会计与管理会计的有机结合。

3 财务会计与管理会计融合的路径与模式

3.1 数据层面的融合

(1) 统一数据标准与共享平台建设是融合基础。企业需制定覆盖财务核算、成本管理、预算控制等领域的统一数据规范，明确会计科目、成本维度、预算指标等核心数据的定义与口径，避免数据“多头统计、口径不一”；同时搭建一体化数据共享平台，整合财务会计系统(如总账系统)与管理会计系统(如预算管理系统)的数据资源，实现数据实时同步、双向流转，为后续分析决策提供一致的数据支撑。(2) 主数据管理(MDM)的应用保障数据质量。通过MDM系统对客户、供应商、物料、会计科目等核心主数据进行集中管理，建立主数据全生命周期管控机制，确保主数据的准确性、完整性与一致性；例如在物料成本核算中，MDM系统统一的物料编码与成本属性，可同时满足财务会计的存货计价需求与管理会计的成本分析需求，避免因主数据差异导致的财务数据与管理数据脱节^[3]。

3.2 流程层面的融合

(1) 业财一体化流程设计打通融合链路。以“采购到付款”流程为例，将采购申请、订单下达、发票校验、付款审批等环节与财务核算、成本归集流程深度整合：采购订单信息自动同步至财务系统，发票校验后直接生成财务凭证，同时将采购成本按管理会计维度(如部门、产品)自动归集，实现财务核算与成本管理的同步完成；“订单到收款”流程同理，销售订单、发货、收款等数据实时联动，既满足财务会计的收入确认需求，又为管理会计的销售业绩分析提供实时数据。(2) 预算编制与会计核算的闭环管理强化融合实效。预算编制阶段，以历史财务核算数据为基础，结合管理会计的业务预测模型制定预算目标；预算执行阶段，会计核算数据实时与预算数据对比，生成预算执行差异分析报告；预算调整阶段，根据核算数据与业务变化情况动态优化预算，形成“预算编制-执行监控-核算反馈-调整优化”的闭环，实现预算管理与财务核算的深度融合。

3.3 人员与组织层面的融合

(1) 财务团队职能转型推动角色升级。引导财务人员从传统“核算型”向“价值创造型”转变，减少重复性核算工作，将精力投向成本分析、预算管控、战略支持等管理会计领域；例如安排财务人员参与业务部门的成本管控项目，结合财务数据为业务优化提供建议，实现财务会计知识与管理会计技能的融合应用。(2) 跨部门协作机制与复合人才培养夯实融合基础。建立财务部门与业务部门(如生产、销售部门)的定期沟通机制，明确财务人员参与业务决策的职责与流程，促进财务数据与业务信息的有效衔接；同时加强复合人才培养，通过培训、轮岗等方式，提升财务人员的业务理解能力与管理分析能力，培养既懂财务核算又精通管理会计工具的专业人才^[4]。

3.4 典型融合模式分析

(1) “战略财务+业务财务+共享财务”三层架构是主流模式。“共享财务”聚焦标准化财务核算，通过财务共享中心完成记账、报表编制等基础工作，为融合提供统一数据；“业务财务”嵌入业务部门，结合财务数据与业务实际开展成本分析、预算管控等管理会计工作；“战略财务”则基于共享财务的核算数据与业务财务的分析数据，制定财务战略、评估战略落地效果，三层架构各司其职又协同联动，实现财务会计与管理会计的有机融合。(2) 案例：海尔集团“人单合一”模式下的财务转型。海尔打破传统财务组织架构，构建“小微财务”体系：每个业务小微配备专属财务团队，财务人员深入

业务一线，既负责小微的财务核算（财务会计职能），又参与小微的预算制定、成本控制、盈利分析（管理会计职能）；同时借助数字化平台，将小微的核算数据与管理数据实时整合，为小微自主决策与集团战略管控提供支持，实现了财务会计与管理会计在业务单元的深度融合，支撑了“人单合一”模式的落地。

4 财务会计与管理会计融合发展的挑战与对策

4.1 主要挑战

（1）数据安全与隐私保护风险突出。融合过程中需整合财务数据、业务数据及员工信息、客户信息等敏感数据，数字化平台的搭建使数据存储与传输环节增多，易面临黑客攻击、数据泄露等安全隐患；同时，部分数据涉及企业商业机密与个人隐私，若缺乏有效保护措施，可能引发数据滥用、合规风险，阻碍融合进程。（2）传统会计人员的技能滞后于融合需求。长期从事财务核算的传统会计人员，多擅长账务处理、报表编制等财务会计工作，对大数据分析、AI工具应用、管理会计模型搭建等技能掌握不足；而融合后需财务人员兼具数据处理能力与管理决策支持能力，技能断层导致人员难以适配融合后的工作要求。（3）部门利益冲突与文化阻力显著。财务会计部门与管理会计部门（或业务部门）可能因职责划分、资源分配产生利益分歧，例如财务部门注重数据合规性，业务部门更关注决策效率，易出现协作矛盾；此外，部分员工习惯传统工作模式，对融合带来的流程调整、角色转变存在抵触情绪，形成文化阻力。

4.2 对策建议

（1）技术层面：加强信息系统安全与数据治理。搭建分级防护的信息安全体系，采用加密技术、访问权限控制、安全审计等手段，保障数据存储与传输安全；建立完善的数据治理机制，明确数据分类标准与权责归属，规范数据采集、处理、使用流程，确保数据合规性与隐

私保护，为融合筑牢技术安全屏障。（2）人才层面：建立持续学习与认证体系。企业定期组织数字化工具（如ERP、大数据分析软件）、管理会计工具（如全面预算、绩效评价）培训，联合高校或专业机构开展定制化课程；同时鼓励员工考取管理会计相关证书（如PCMA），将技能提升与职业发展挂钩，推动传统会计人员向复合型财务人才转型，满足融合需求。（3）管理层面：完善绩效考核与激励机制。制定跨部门协作的绩效考核指标，将财务与业务部门的协作效率、融合项目推进效果纳入考核，弱化部门利益壁垒；设立融合专项奖励，对主动参与流程优化、推动融合落地的团队或个人给予表彰与物质激励，引导员工转变观念，减少文化阻力，营造协同融合的工作氛围。

结束语

财务会计与管理会计的融合是顺应时代发展潮流的必然选择，这一进程能有效整合财务信息，为企业战略制定与日常运营提供更有力的支撑。尽管融合会遭遇数据整合难题、人员技能适配等挑战，但只要借助先进技术手段、强化人才培养、完善管理机制，就能实现二者的有机融合，助力企业在激烈的市场竞争中提升财务效能，实现长远稳健发展。

参考文献

- [1]蒋芳鹏.企业财务会计与管理会计应加强融合发展[J].中国商界,2024,(02):19-20.
- [2]宋云翠.新时代企业财务会计与管理会计融合发展探究[J].财会学习,2024,(08):80-82.
- [3]韩康.加快企业财务会计管理会计融合发展[J].中国商界,2024,(12):144-145.
- [4]钟淑华.现代企业管理中财务会计与管理会计的融合发展研究[J].中国市场,2024,(10):106-109.