

浅谈财务共享服务系统的体系构建研究

牟远明

浙江新安化工集团股份有限公司 浙江 杭州 310000

摘要：财务共享服务系统的建设是对原有管控模式、组织和流程的改变，改变了原有企业财务系统的运行环境。同时也使得原有金融体系的对象、范围、权力、责任、利益关系等一系列财务活动和财务行为发生了颠覆性的变化。在此背景下，企业集团需要实现财务管理的转型，构建更加符合企业要求的财务管理模式。本文首先分析了财务共享下财务管理面临的机遇和挑战，并针对财务管理的问题予以研究，提出了财务共享模式下财务管理转型的必要性，针对财务共享模式下推动财务共享服务系统的设计与实现。

关键词：财务共享服务系统；设计；实现

引言

共享财务服务中心是一种新型的财务管理模式，具有高度智能性和高效性。可以有效整合所有分散的业务资源，利用标准化的运作模式重新规划业务流程，更好地解决集团企业的资金困难。同时，共享平台有效整合采购、业务、销售、资产以及人力资源等方面非财务数据，进一步助力财务数据与非财务数据的横向联动对比分析，促进管理会计职能发挥，为企业财务数字化转型开辟路径。

1 企业财务共享中心存在的问题

1.1 制度不健全

内部控制制度对于企业的运营尤为重要。财务共享建设日益壮大，但我国财务会计法律法规尚未明确制定。企业尚未建立专业的财务共享中心内控体系，会计人员管理后台相关制度缺失，导致内控监督不及时。部分员工对财务共享中心的定义不明确，认为财务共享中心就是财务报表系统，没有充分考虑财务共享中心系统在管理中的价值。财务共享中心服务平台一旦出现问题，无法及时反馈业务流程状态，就会增加内控风险。

1.2 财务管理问题

财务共享中心的组织架构和定位比较低。财务管理在企业中起着重要的作用，但很多企业忽视了财务工作的重要性，容易导致财务组织结构不完善，财务部门人员素质不高。同时，大部分企业的财务共享中心的数据是从分子公司单向传输到总部的。这种模式没有实现双向沟通，不利于分子公司对总部要求的掌握，容易造成短期行为，也不利于集团各业务板块的整合。财务共享

中心模式下财务人员负责相对单一的工作，容易导致财务共享中心缺乏复合型人才。同时集团财务共享中心人员的专业结构分布不均匀，大部分为会计与财务管理相关专业，而 IT、统计专业的人员较少，容易造成日常信息的维护与运作效率不高。

2 财务共享服务系统的体系构建

2.1 服务中心信息系统管理制度

由于财务共享服务是以信息技术为载体实施的，信息系统的建设成为财务共享服务实施成败的关键因素。财务共享的基础是信息共享和数据共享，共享信息的建设必须有高效的信息系统支撑。为规范信息系统管理，确保财务共享服务中心信息系统安全、可靠、稳定运行，必须以制度的形式对信息系统的管理范围、内容、权利、责任和效益进行界定和细化。完整的信息系统管理制度应包含信息系统管理制度和信息系统实操手册两部分。信息系统管理制度应至少明确信息系统的功能、明晰信息系统维护管理人员及使用人员的权责利关系，对日常信息系统业务需求及处理流程进行分类说明，对信息系统安全管理加以规范。信息系统实操手册用以指导共享服务信息系统用户的日常化操作，达到规范化、标准化使用的目的。

2.2 信息系统建设

目前，为了适应现代化的要求，各大企业需要在信息技术的基础上建立企业财务共享服务中心，以保证业务发展的多样化。由于传统的管理体系不能满足当前企业财务管理的要求，财务服务中心的建设存在一定的局限性。因此，在这种背景下，需要完善企业的管理制度，通过信息技术的合理应用，实现关键岗位的合理设计，更加安全地管理企业发展中的信息和数据。在此过程中，企业还应加强系统信息流程管理，加强信息硬件

通讯作者：牟远明，出生年月：1979.03，民族：土家，性别：男，籍贯：湖北利川，职称：工程师，学历：硕士研究生

建设,实现关键设备管理和控制财务数据共享结构的特点,保证此平台运行的安全性。同时,还要按财务管理中的权利控制信息和数据操作范围,实现对信息的安全性保护,合理分配职权责任,不断优化信息系统管理流程,从而降低财务管理中的风险。为了保证财务管理法律和制度的完善性,企业需要提高企业财务管理水平,创新管理方式,实现对财务共享服务中心地建设,强化财务管理风险意识。

2.3 财务共享服务体系搭建

共享财务服务体系的建设应具有敏捷、共享、高效的特点,在面临多样化、复杂化的内外部需求时及时响应和匹配资源,在业务流程和组织架构设计上相互呼应。在业务流程升级和再造中,共享服务基于关键业务点提取工作职能和职责,根据需要控制共享服务流程节点和过滤不必要的节点任务,精准高效匹配前台业务和中台财务管理,为日常业务活动构建标准化、可复制的结算、核算、报税等基础性工作。在组织架构设计上,共享服务中心在确保满足大数据处理管理需求下适当精简财务会计人员,在各自岗位上加强专业化培训和学习,财务人员要理解和顺应战略财务、业务财务、共享财务的基本职能定位,在实践中夯实专业能力、积累业务经验,进一步为财务共享服务升级再造提供专业管理和服务体验。

2.4 完善监督机制

内部控制制度是企业发展的基础。企业只有建立完善的内部控制体系,完善内部控制步骤,才能保证企业的全面发展。首先,企业可以建立基于财务共享中心的内部控制和监督机制,区别于以往的财务审计规章制度,基于财务共享中心服务平台中的信息和业务流程管理,让员工有章可循,有法可依。其次,企业要根据内控制度完善内控步骤,制定步骤设计方案,保证每个阶段都有员工监督,降低操作风险。例如,企业可以统一审核管理权限,按照审核表的制定方法,建立不同业务流程的审核内容和管理权限,提高审核效率。统一资产结算管理,如设置专业岗位承担各阶段费用报销工作,选择集中支付方式,加强会计资产监管,防止资产外

流。归根结底,企业设立的内部控制单位要独立于其他单位,监督意见的反馈状态应自由导向关联企业的领导层,以保证监督工作的自觉性和透明度,更好地发挥监督作用,为企业服务。

2.5 完善财务共享中心组织结构

该企业应优化其组织结构。目前,我国大多数企业集团的财务共享中心组织还不完善。随着财务管理的转型,组织不断优化,加快了财务人员从服务端向业务端转变的步伐,也加快了产融结合,从而实现了对公司业务的支持。财务需要全面控制局势,并在日常运营中支持集团的决策。财务人员作为财务制度的执行者,负责财务制度的制定,将财务和业务实现良好的整合,能够实现财务人员深入到业务部门了解业务的工作流程,以取得第一手的信息,有效落实集团的各项政策,并对各类信息进行加工处理,实现集团业务流程的标准化。同时根据财务共享中心的职能优化中心的组织架构,明确不同岗位人员的权责利。

结束语

综上所述,随着我国财务管理机制的完善,企业发展的内部管理要求越来越高。企业不仅需要推进人员转型,提前做好准备,完善业务流程,建立流程管理体系,建立健全财务管理框架。同时,要考虑财务管理改革后新财务制度的制定和实施中应注意的变化,设计出与现行财务共享相匹配的可行的制度体系,包括整体操作规则和业务流程体系、信息系统管理制度、各项财务管理活动制度、运营管理制度,重点把握制度建设的关键要素,从而提升财务管理效率和水平,助力企业集团整体战略目标的实现和核心竞争力的提升。

参考文献:

- [1]王克国.富士康科技集团财务共享服务体系构建研究[D].兰州大学,2017.
- [2]劳卫伦,刘珺,洪慧君.面向财务共享服务的电子影像系统设计[J].大众用电,2016(S2):144-147.
- [3]蒙焕.面向财务共享服务中心的财务报账系统设计与实现[D].上海交通大学,2014.