

Discussion on the Construction of Financial Sharing Center in Large Enterprises

Lin Liu

National Energy Group Materials Co., Ltd., Beijing, 100036, China

Abstract

At present, with the gradual expansion of enterprise groups, the group headquarters and subsidiary companies are in different regions. The exchange of financial information urgently needs to be transmitted and processed through the network information platform. Large enterprises establish a unified platform for processing financial information data—financial sharing center, which can improve financial operation efficiency and reduce enterprise operation costs. However, how to establish an enterprise financial sharing center suitable for enterprise groups and how to link enterprise financial work with business work will be the problems that the financial sharing center needs to face and solve.

Keywords

financial sharing; standardized process; financial system

浅谈大型企业财务共享中心的建设

刘林

国家能源集团物资有限公司，中国·北京 100036

摘要

当前，随着企业集团的逐渐扩大，集团总部与分子公司处于不同的区域，财务信息的交换迫切需要通过网络信息平台传输与处理，大型企业建立统一的处理财务信息数据的平台——财务共享中心，能够提高财务运营效率，降低企业运营成本。但如何建立与企业集团相适合的企业财务共享中心，如何将企业财务工作与业务工作联动起来，将是财务共享中心需要面对和解决的问题。

关键词

财务共享；标准化流程；财务制度

1 引言

大型集团企业的崛起以及其多地区经营的特点加快了集团财务共享服务中心的建设速度。论文简单介绍了财务共享服务中心对集团企业发展的重要意义，探寻阻碍集团财务共享服务中心建设的因素，在结合集团财务管理现状与集团经济发展规律的基础上，为从根本上解决集团财务共享服务中心建设过程中出现的难题而提出一些建议与措施。

2 财务共享中心的定义

财务共享服务中心（Financial Shared Service Center，简称 FSSC）是近年来出现并流行起来的一种新型的会计和报告业务的管理模式。它是将大型企业集团的不同地点的分、子公司的会计业务拿到一个 SSC（共享服务中心）来记账和报告，将分子公司的财务工作进行整合，把涉及的

财务业务进行标准化流程改造，再按照统一的规范标准对财务信息进行加工处理。这样做能够加强企业内控管理，提高财务信息处理效率，降低财务运营成本，实现财务信息共享，改进财务信息质量，提高企业竞争力。

3 财务共享中心建立的意义

3.1 集团企业财务管理转型升级的内在要求

财务转型始于财务共享。传统的会计核算与报告都是在一个独立的单位里完成的，容易形成信息孤岛，对经营决策的支持力度不够，尤其是集团企业不能实时掌握这些数据信息。建立财务共享中心将数据作为生产力，将不同业务的各项信息进行标准化输出并及时准确地传递，为集团企业深入挖掘数据信息提供支撑，提升财务管理总体水平^[1]。

3.2 有利于提升企业集团的内部控制管理水平

企业集团建立共享中心模式后，利用全局化的规范对各项业务进行梳理，对企业的分、子公司财务流程建立统一的标准，集中管理子公司的财务活动，将以前各子公司复杂的内部流程统一管理，将内部控制流程深化管理，根

【作者简介】刘林（1976-），女，中国山东济南人，本科，中级会计师，从事财务共享中心智能化建设研究。

据共享中心新设的部门和岗位,重新设置岗位的职责和业务内部控制风险关键点,将部门之间的岗位联系得更加紧密,深化了内部控制流程的监督管理,加强了集团公司对子公司的内部控制的监督管理。

3.3 有利于降低财务运营成本

企业集团各分、子公司按照传统会计处理模式设置相同的会计业务处理岗位,财务共享中心将相同业务的会计岗位集中起来,提高会计信息处理的工作效率,减少了集团企业的重复性会计岗位的设置,减少了人员成本。

3.4 有利于提升企业的竞争力

企业集团将分、子公司的财务信息及时集中到一起,可以将资源配置不充分、不平衡的信息提供给决策者,提高资源的整合水平,优化配置资源,提高整个企业集团的竞争力^[1]。

4 财务共享中心的现状和存在的问题

4.1 相关的财务制度和内控管理制度不完善

由于财务共享中心是个新生事物,它是在传统的会计流程上改造而来的,虽然在成立之初已经设立了相关的财务制度和内部控制管理制度,但随着外部经济环境的变化、上级财务制度的变更、集团企业内控目标的转变、战略方向的调整等方面的影响,后续的财务制度和内控制度也要随之完善和调整,使得现行的财务制度和内控管理制度更加具有规范性和可操作性^[1]。

4.2 标准化流程带来的影响

不同的分、子公司的业务存在不同的业务特点,财务业务统一纳入财务共享中心的标准化流程,可能会导致非主流业务的流程设置不合理,产生标准化风险。由于处理财务的人员对业务的不了解、不熟悉,沟通不及时,还会产生信息传递风险。同时,由于流程设置不合理,可能会导致不同部门的沟通协调难以进行,互相推诿责任,会产生系统性风险。

4.3 单一化的核算业务岗位阻碍财务人员的专业能力提升

传统会计岗位一人身兼数职,甚至小单位只保留会计和出纳两个岗位。作为会计既要熟悉前端业务实质,又能针对所有的经济业务开展会计工作。而财务共享模式下将各项经济业务根据业务类型进行划分,根据流程的岗位类型进行划分,实现流程节点的精细化管理,每个财务工作人员只处理某个流程节点的业务,致使财务工作人员工作内容单一,接触到的知识面狭窄,每日进行大量重复性的工作,呈现劳动密集型特点,阻碍个人工作能力提升。

5 对财务共享中心模式下的建设措施建议

5.1 以各项财务管理和内控制度作为财务共享中心处理业务的抓手

①财务共享中心业务处理基于统一的财务管理和内控

制度,要求在企业集团层面制定统一的财务管理和内控制度,子分公司依照集团层面的财务管理和内控制度制定更加严谨地适用于本公司的制度。

②子分公司根据各业务特点,对于整个业务流程的不相容职务和控制风险关键点进行梳理,合理设置不同业务的流程并明确各岗位职责;财务共享中心的岗位设置,在符合岗位不相容职务的同时,还要重视信息与沟通平台的搭建,切实担负起核算与监督的职责。

③财务共享中心的财务审核人员不仅要熟悉集团层面的各项财务管理和内控制度,而且更要深入了解子分公司差异性的制度规定。

5.2 财务共享中心设立 AB 角岗位工作制和岗位轮换制度

在财务共享中心设立 AB 角岗位工作制岗位轮换制度,让不同岗位的工作人员有机会接触其他岗位的工作内容,在工作中学习和提升个人的业务水平和能力。

5.3 采用自动化和信息技术手段提升工作效率

①随着财务自动化的发展,财务共享中心简单、重复性的业务工作用财务机器人进行替代。在财务机器人开发前,应当让有丰富工作经验的工作人员将审核要点逐一理清、考虑周全。最好使用数字员工部署财务机器人,财务机器人的引进必将大幅提高整个财务共享中心的工作效率,同时大幅减少审核报错率。

②在业务系统与财务系统不是一个有机的系统情况下,考虑使用数据接口传输数据,在数据传递和衔接方面减少人为干扰。

③利用各种技术手段。例如,爬虫技术以财务共享中心数据资源为依托,拓展延伸大数据分析研判功能,辅助分析决策功能,为财务智能化提供基础。

6 结语

整体而言,财务共享业务随着各种信息化技术层出不穷和信息手段日新月异,必将引领财务共享中心的建设往标准化、信息化、自动化、智能化方向发展。

参考文献

- [1] 陈美冰.浅谈大型企业财务共享中心的建设问题及对策[J].财务管理研究,2020(8):4.
- [2] 肖应德.浅谈大型国有企业财务共享中心建设问题[J].财经界,2019(25):211-212.
- [3] 邓松兵.企业集团财务共享服务中心建设的问题及对策——基于中国一冶集团有限公司的案例[J].财政监督,2020(19):92-98.