

# 财务共享中心建设实施探讨

龙晓霞

(广西电网有限责任公司崇左供电局, 广西 崇左 532200)

**摘要:** 本文主要基于笔者工作中的实际事例, 论述了财务共享在电力企业以推动财务转型、实现高绩效财务管理为目标, 以一体化财务信息系统为基础, 以提升财务服务水平、拓展财务职能为重点, 构建财务共享中心, 将重复性高、易于标准化的业务通过流程再造进行集中、标准化处理, 实现财务业务专业化分工, 提高工作效率、节约运行成本、强化财务管控, 推动财务管理由业务处理型到决策支持型的转变。

**关键词:** 财务共享中心; 高效; 统一; 规范

## 0 引言

近年来, 受市场发展的影响及企业自身的客观因素及战略规划需要, 在改革浪潮的推动下, 为适应电力体制改革和经济发展新常态, 优化整合财务资源及业务, 推动财务转型, 构建集约高效的财务管理体系, 提高财务业务管理效率, 确保财务精益管理落地, 文章以总结剖析电力企业财务共享建立初期落地运营实施过程中遇到的问题, 运用的举措来总结建设思路, 为财务共享建设提供参考和借鉴<sup>[1]</sup>。

## 1 实施财务共享中心建设的意义

### 1.1 有效推动标准体系建设, 夯实会计基础

统一制度规范, 确保会计核算适用同一标准和要求, 统一流程权限配置, 精简资金审批环节, 全面实行电子化审批, 压降分子公司资金审批环节, 进一步提高业务流转效率; 统一账务处理, 统一制定凭证附件、凭证摘要以及凭证分录的标准化模板, 夯实财务管理基础。

### 1.2 有效促进财务资源整合, 提升工作效率

优化财务人员配置, 重新划分职责分工, 撤并整合会计岗位, 实现账务集中处理、资金集中支付, 以批量处理的规模效应提升效率; 通过财务数据大集中, 不仅提高了数据报送的质量和效率, 同时发挥了财务管理对经营决策的支撑作用。

### 1.3 有效提高资金安全管控, 防范经营风险

全面控制职责权限, 清理不相容及离职人员权限, 有效保障系统权限管理的规范性; 将分子公司银行账户预留印鉴、网银U盾上移统一保管, 进一步防范支付风险, 确保资金安全; 在线监控内控风险, 财务共享中心可以通过集中监控审查账务数据的方式, 快速定位异常指标, 及时跟踪整改<sup>[2]</sup>。

### 1.4 有效深化财务精益管理, 推动管理创新

开设共享收支账户模式, 撤销冗余银行账户, 实现财务结算账户一体化管控, 提高资金结算效率; 收款方账户得到有效清理, 转账实行单笔向批量支付转变, 有效缩短付款时间; 启用项目资金需求池, 很大程度上扭转了项目资金支付的被动局面, 提高资金支付的计划性和均衡性。

### 1.5 有效加强人才队伍建设, 凝聚发展力量

管理会计比重加大, 财务共享中心的建立明晰了分子公司的职责界面, 调整了财务人员配置, 一部分财务人员可以脱离简单又耗时的事务性工作, 将更多精力用于预算管理、成本控制等高价值领域的工作, 逐步实现从核算会计到管理

会计的转型。财务人员业务交流更加频繁, 业务的集中处理加速了财务人员流动, 促进财务员工队伍素质提升。

## 2 实施财务共享中心建设面临的问题

### 2.1 员工职业发展的的问题

实施财务共享后, 会将财务人员划分为财务会计和管理会计两大类, 财务共享中心的财务会计以资金结算、会计核算等基础工作为主, 财务共享中心的管理会计以预算分析、成本控制为主。从长远看, 财务会计只会“记账”, 管理会计只能“分析”, 对员工的职业发展不利。

### 2.2 员工结构不均衡的问题

财务共享中心建立后, 财务领域缺员矛盾就较为凸显。加上分子公司上来的财务人员素质参差不齐, 且多以年轻员工为主, 普遍存在经验不足、业务技能不精等问题, 在一定程度上影响各项业务的流畅高效开展。

### 2.3 员工队伍稳定的问题

分子公司财务业务全面上移后, 一方面有可能造成财务人员因年龄、身体、家庭、技能、岗位等原因无法到财务共享中心所在地继续从事财务工作, 出现财务人员安置与转型风险; 另一方面薪酬待遇员工之间存在差距, 需一定的时间过渡, 有可能造成财务队伍不稳定风险。

### 2.4 资金结算集中的问题

财务集约化后, 资金收支集中至财务共享中心处理, 导致财务共享中心集中支付资金结算压力教大。

### 2.5 迎检工作量大的问题

由于各分子公司的财务核算及会计凭证等资料集中存放在财务共享中心, 业务集中在财务共享中心处理后, 其面临的检查量大、风险大, 迎审压力大等问题。

### 2.6 财务廉洁风险的问题

财务共享中心建立后, 原始凭证审核与会计处理相分离, 容易产生因会计人员疏于履行审核职责、或会计人员与他人恶意串通从而违反财经纪律的风险。

## 3 实施财务共享中心建设的措施

### 3.1 建立职业发展目标和途径

设立财务共享中心员工职业发展的目标和途径。以技能专家作为财务共享中心员工的发展目标, 建立规范、完善的知识培训体系和轮岗制度, 推动财务共享中心人员熟悉各类业务

(下转第128页)

发挥出企业财务预算工作实现企业预算目标和掌握企业内部资金情况,避免财务风险的作用;第三,加强对企业预算的执行力度,对预算工作实施动态性的控制,提高预算对资金使用的约束力,进而降低企业财务风险的出现<sup>[4]</sup>。

### 3.2 加强企业财务预算管理信息化建设

企业需要充分利用网络技术实现办公室无纸办公,首先需要对企业各项资金往来情况进行详细的调查,并将其结合到企业的预算工作中,做好有效的分类和规划,在明确分类的基础上,利用财务预算管理系统进行函数的计算,以此确保企业的预算方案中的数据更加的精准和科学。其次加强对预算的审核系统建设,通过合理的技术支撑,对预算方案进行科学的审核和评价,提高对预算管理方案的审核效率,并提前发现问题及时改善和修正,以此确保企业之后的预算工作顺利开展。

### 3.3 拓展企业预算管理的覆盖范围

企业的管理者需要加强对预算管理的认识和重视,进而拓展预算管理在企业业务流程中的覆盖面积,充分的发挥出企业预算管理工作的作用,使得企业的管理者更好的掌握企业的资金流动数额以及流动的方向,避免企业出现财务风险。在覆盖企业业务方面,需要将涉及到资金活动全部覆盖

到企业的预算管理中,对部分难以控制的资金活动,则需要及时的采用应对的方案处理,建立财务风险预警机制,减少不确定因素带来的财务风险<sup>[5]</sup>。

## 4 结论

在企业的财务管理中,预算管理起到了非常重要的作用。通过高效的预算管理可以对企业的资金情况进行控制,以此降低企业面临的财务风险。基于此,企业需要建立以预算为核心的财务管理一体化信息建设,强调对预算的重视,进而使得企业的预算管理更加的合理和科学,以此提高企业的财务管理质量并推动企业的持续发展。

### 参考文献

- [1] 刘鹤.浅谈以预算为核心的财务管理一体化信息建设[J].中外企业家,2020(19):40.
- [2] 王静.浅析以预算为核心的财务管理一体化信息建设的困境及对策[J].会计师,2019(08):31-32.
- [3] 赵岚.试论基于以预算为核心的财务管理一体化信息建设[J].现代营销(经营版),2019(04):173.
- [4] 张华.谈以预算为核心的财务管理一体化信息建设[J].现代营销(经营版),2018(07):137.
- [5] 杨吉.试论以预算为核心的财务管理一体化信息建设[J].知识经济,2018(11):120-121.

(上接第126页)

和流程。定期对员工的职业技能水平进行评估,根据评估结果将员工调至最合适的部门和岗位,熟练掌握专业技能的员工可调至财务部学习财务管理、经营分析和决策支持等技能<sup>[9]</sup>。

### 3.2 设立“师带徒”提升培训制度

根据岗位技能需求,尽快引进有财务管理工作经验或专业背景的人才,为业务集中开展提供充足的人员保障。建立“师带徒”制度,安排经验丰富的员工担任师傅,向经验尚浅的员工传授知识和经验,帮助员工尽快度过适应期,快速提高业务水平。

### 3.3 运用多举措完成岗位过度

妥善安置,结合实际制订合理的迁移、转岗计划,尽量将财务人员安排到与财务知识、技能相关的岗位,避免紧缺的人力资源浪费。充分发挥绩效成绩的激励作用,通过绩效成绩调节新老员工薪酬差距,从而调动员工工作的积极性。做好安抚工作。积极做好新到岗员工心理辅导工作,引导其做好职业生涯规划,消除其负面情绪。

### 3.4 执行流程均衡性有效管理

重视流程均衡性,将报账业务量和资金支付均衡纳入均衡性管理专项工作,据实设定流程均衡性考核目标,实行上、中、下旬的支付比例制度,并结合实际滚动调整。强化监督考核,财务共享中心需要对各业务部门、分子公司的执行情况进行通报,并纳入绩效考核,减轻流程执行不均衡带来的工作压力。明确业务处理时限。设定每个操作环节的业务处理时限,并以管理制度形式确定下来,确保各一笔业务都

得到及时、高效处理。

### 3.5 规范经营管理严肃迎检纪律

各分子公司要规范经营业务行为,严格报销审核,规范会计核算,加强财务稽核,做好自查自纠,提高管理规范化水平。严肃迎检纪律,按会计主体分别装订、保管会计档案。在迎检过程中要严格执行保密制度,加强与各方的沟通协调,按会计主体提供迎检材料,未经批准不得随意扩大范围对外提供。

### 3.6 规范经营管理严肃迎检纪律

定期与财务人员开展有效沟通工作,及时掌握财务人员思想动态,防患于未然;加强财务稽核检查,定期对资金安全、会计基础等重点领域开展专项稽核,及时查找管理漏洞,防范资金安全风险。加强廉洁教育,通过理论学习、制度宣贯及实地警示教育等途径,重点提高财务人员廉洁从业意识。

## 4 结论

通过探索构建财务共享模式,探讨在实施过程中遇到难点、痛点、堵点问题的思考及对策,达到“瘦身健体”,形成“集约高效、标准统一、流程规范、监督到位”的多位一体财务管理体系。

### 参考文献

- [1] 孙登伟.财务共享中心建设实施研究[J].中国总会计师,2020(08):102-104.
- [2] 谢静文.关于财务共享中心建设存在的问题分析[J].首席财务官,2020(5):171-172.
- [3] 安宁.财务共享中心模式下的内控深化建设与实施[J].财会学习,2019(15):1-3.