

试析财务共享服务对管理会计建设的作用

董宋行

(湖北工程学院 新技术学院, 湖北 孝感 432000)

摘 要:在对财务共享服务与管理会计等进行分析的基础上,分析研究了企业采用财务共享服务对企业管理会计建设所产生的积极作用。财务共享服务并非完美无缺的财务管理模式,其在对企业发展和管理会计建设产生促进作用的同时,也可能对管理会计建设乃至企业发展产生一定的消极作用,企业必须依据自身的特点来选取和引进财务共享服务。

关键词:财务共享服务;管理会计;会计建设

中图分类号:F23 **文献标识码:**A **文章编号:**2095-4824(2021)04-0090-04

早在 2014 年,我国就对管理会计体系建设展开讨论并提出了指导性意见。企业是中国经济可持续发展关键主体,而管理会计则是企业发展中的关键一环。目前很多大型企业已经逐渐开始财务管理转型进程,而财务共享服务便是推进转型的突破点。由于管理会计承担着辅助企业做出正确的经营管理决策,实施管理控制和进行综合评价的重要使命,所以,市场主体十分重视管理会计工作,逐渐开始采用财务共享服务这种新的财务管理模式。财务共享服务已经出现了 20 年,并在国外证明了自己的价值并日趋成熟。但是在中国,财务共享服务中心还不是很普遍,基于国内外研究理论,本文将分析其积极和消极影响,以最大化发挥其效应。

一、文献回顾与理论分析

1. 相关概念解释。财务共享服务是一个模型。它集中了组织的财务活动并减轻操作工作量,从而将精力集中在组织的战略或核心任务。有学者认为:“财务共享服务中心(Finance Shared Service Center, 简称 FSSC)是将企业各种财务流程集中在一个特定的地点和平台来完成,通常包括财务应付、应收、总账、固定资产等的

核算业务处理,员工费用报销,资金结算处理。”^[1]

管理会计是基于对使用其他财务和成本会计工具获得的经济数据进行分析并对企业后续决策的一种方式。管理会计的行为模式与其他更为普遍的传统类型(如成本会计或财务会计)不同。管理会计利用了传统会计产生的信息,并将其转化为对公司未来的回应。也就是说,它提高了会计作为公司生存和前进道路的基础。在最基本的方面,企业领导者可以通过管理会计获取有关与生产相关的成本以及它们对公司所拥有的不同设备或部门的关系或影响的所有可能信息。管理会计信息本质上是公司内部,不能在外部披露或发布。它的主要功能是在考虑到公司最真实的形象及其每个细节的情况下做出最终决策。换句话说,企业管理人员通过管理会计可以查看公司的过去,以关注其未来,尤其涉及对公司结构的研究,以及它们是否与他们开发的产品有效地相符。管理会计严格关注生产周期,时间和资源使用量、定价等方面的细节。

2. 财务共享和管理会计理论分析。由于管理会计承担着传统财务会计所没有履行的职能,所以,管理会计在企业财务管理中具有十分重要的作用。管理会计方法可以详细解析公司的会计和

收稿日期:2021-04-26

基金项目:湖北工程学院新技术学院科研项目(2020Hgxy02)

作者简介:董宋行(1995-),女,湖北孝感人,湖北工程学院新技术学院教师。

财务各方面。简而言之,可以强化公司的整体管理,优化企业决策。实际上,实时获取数据对于公司来说是一项竞争优势。此外,管理会计使得企业对人力和财务资源进行更多控制和计划,有助于快速发现可能的错误,因此,可以在时间允许的情况下提供解决方案。财务共享服务 20 多年的实践,逐渐证明了自己的价值并日趋成熟。1999 年,摩托罗拉在天津设立其全球会计服务中心,这是中国境内第一家财务共享服务中心。我国本土企业对共享服务的实践则始于 2005 年中兴通讯在深圳建立的财务共享服务中心。^[2]在国外,20 世纪 80 年代,美国福特公司率先实施财务共享服务,随后,强生公司和通用电气公司首次提出了财务共享服务的思想,此后,企业界和理论界开始了对于财务共享服务的广泛探讨和深入实践。^[2]“随着经济全球化和信息技术的不断发展,我国经济目前正处于转型时期,企业面临转型发展,财务共享服务模式成为引领财务变革的一个非常重要的风向标。”^[3]

在很多大型团体和中型公司中,财务共享服务已经可以成熟地提供支持功能。财务共享服务可以集中企业业务流程和基础架构,以减少重复。它收集了管理会计的知识和该领域遵循的最佳实践,并将管理会计活动进行集中。财务共享服务在节省管理费用的同时,可以积累知识和经验,以进行标准化和整合,同时可以优化人力、技术和物质资源,从而为企业提供更好的服务。^[4]尽管这些财务共享中心代表了大型公司的卓越管理,但财务团队必须应对成功过渡的挑战。这是一个漫长的过程,如果管理不当,最终可能导致效率降低。

二、财务共享服务对管理会计建设的促进作用

企业采用财务共享服务这种新的财务管理模式,在较大程度上实现了会计解放,减少了会计工作量。财务人员可以在财务管理的网络信息化平台上统一处理核算、支付等流程化和标准化的财务工作,减少了财务人员原来承担的大量琐碎繁多的基础性财务工作,可以让财务人员将其精力、时间投入到成本预算、战略决策支持等价值更高的财务领域中,实现更高的价值创造。财务共享服务的实施将企业财务核算的基础性工作和财务管理的价值性工作分离开来,实现从财务会计到管理会计的转型。

1. 促进企业管理会计队伍的建设。在我国,当前大多数财务人员都将精力放在日常的企业会计业务处理中,例如会计记账、核算、审核等,很少将精力用于企业经营决策。因此,当前的会计人才队伍缺乏信息决策的能力,无法满足管理会计需求。

企业引进财务共享服务模式,必然会导致会计工作产生一定的变化,促使企业加强管理会计队伍的建设。企业要对会计工作进行更加细致的划分,管理会计将不需要承担基本的成本核算等任务,而是着手于更高的价值创造。他们不需要花大量的时间来收集、整理、验证、核对和分析财务数据,而是专注于企业财务的预测、规划、控制和考核。财务共享服务的采用深刻改变了企业会计部门的工作,提高了管理会计队伍的素质和能力,为管理会计开辟了更广阔的发展前景。

2. 提高管理会计的工作质量。企业实施财务共享服务这种管理模式可以提高管理会计的工作质量。采用财务共享服务中心这个平台,可以提高财务信息的可靠性,更好地实现生产控制以及优化,并缩短财务信息交付时间,能够为管理会计的工作提供更准确、更全面的数据信息基础。企业实施财务共享服务这种管理模式可以实现企业内部信息共享、数据集合化,避免数据分散,降低数据错误率,从而大幅度地提高管理会计的工作质量。

实施财务共享服务这种管理模式,在财务共享平台上通过规范化、流程化的管理,可以确保基础数据按统一逻辑运行,减少信息在转换中的错误率、失散率,提高管理会计对企业发展提供决策的科学性,促使管理会计充分发挥其为企业解析过去、控制现在、筹划未来的参谋作用。

3. 提高管理会计的工作效率。任何一项工作的效果都可以从质量和数量两个方面来评价,提高管理会计的工作质量是从质的角度来考察管理会计的工作,而提高管理会计的工作效率是从量的角度或者说从速度的角度来考察管理会计的工作。

财务共享服务是会计工作与互联网相结合的财务管理模式,与传统的会计核算工作相比,财务共享服务有自己标准化的核算流程,能够推进会计工作朝更加智能、更加自动化的方向发展。会计工作十分繁杂,需要处理大量的复杂数据,经济社会的高速发展使企业需要处理的数据会越来越

多,因此在管理会计建设中,设立一套标准化的信息交流系统可以有效处理大量数据,将会计工作简单快捷化,从而大大提高管理会计的工作效率。

4. 提高管理会计的专业素质。管理会计在企业发展中具有十分重要的作用,具有预测、决策、规划、控制和考核的职能,承担着对企业发展出谋划策的重任,是企业发展与壮大不可缺少的参谋。所以,管理会计的专业素质必须优于传统的财务会计。企业实施财务共享服务,能够大大提高管理会计的专业素质。

有人对财务共享服务对管理会计的能力构建进行了实证研究,从管理会计的技术能力、人际能力、概念能力和职业道德等四个维度进行了调查,分析了财务共享服务对管理会计的能力要求,阐述了财务共享服务对管理会计能力构建带来的机遇与挑战。^[5]这项研究明确指出财务共享服务对管理会计的能力构建提出了挑战,能力构建实质上就是专业素质的提高,财务共享服务给企业财务管理提出了许多新的任务,带来了许多新的工作程序,必然对承担企业财务管理重任的管理会计的专业素质提出许多新的要求。但与此同时,财务共享服务也给企业管理会计专业素质的提高带来了机遇。任何人的才华、能力和素质都不是天生的,而是在与这些能力和素质相关的工作活动中形成的。企业的管理会计在企业实施财务共享服务这种新的财务管理模式过程中,为了履行自己的职能,完成自己的任务,必然要根据企业发展和财务共享服务的需要来不断提高自身的专业素质,从而应对企业发展和财务共享服务的挑战。

三、财务共享服务的负面影响

然而,财务共享服务并不是一种完美的财务管理模式,它与企业发展之间的关系是一种或然关系而不是一种必然关系,并不是任何企业只要采用了财务共享模式就必然能促进企业的发展,财务共享服务既能提高企业的经济效益,也有可能对企业发展产生一定的消极作用,在一些企业,财务共享服务的实施并没有达到提高企业经营效益的目的。

1. 不适用于所有企业。在我国,不是所有的企业都必须创建财务共享服务中心。财务共享服务这种管理模式在大型企业才能体现其规模效应,这包括减少财务人员数量,降低人力成本,提高工作效率。组建财务共享服务中心将财力管理

纳入财务共享服务业务范围的企业,必须是那些具有同质性,重复性强,劳动密集型,具有统一服务标准、行为方式与业务规则的企业。但是,我国有些企业没有根据企业自身的具体情况,而是出于一种“跟风”和“攀比”的心态,盲目地采用财务共享服务模式。有的企业本来规模很小,创建财务共享服务中心之后,根本不能产生规模效应。有的企业多元化经营,业务五花八门,缺乏同质性,不适应财务共享服务这种模式。总之,不顾企业自身的特点盲目引进财务共享服务将对企业的发展会产生消极作用。

2. 难以兼顾企业个性化的管理需求。财务共享服务很难兼顾企业个性化的管理需求。“因为企业经营除了要面对复杂多变的市场竞争,其个性化的内控管理也有不同于其他企业的管理需求。因此,财务共享服务需要平衡企业管理共性与个性、服务与效率的关系。”^[6]财务共享服务中心可以标准化公司中的管理会计系统、流程和功能。在引入财务共享服务时,企业不得不适应统一化的操作并对管理会计流程进行标准化。^[7]共享服务中心使得企业的各个财务部门统一在一个业务单位进行财务活动。虽然它能简化流程和提高效率,企业不得不牺牲个性化需求,从某种程度上来说,这会给企业自身的管理带来不便。

3. 对管理会计队伍的建设产生消极作用。财务共享服务在促进企业管理会计建设的同时,也有可能对管理会计队伍的建设产生消极作用。财务共享服务中心的创建可能影响管理会计的工作动力^[8],降低管理会计队伍为企业发展而努力工作的积极性、主动性和创造性。一些企业特别是大型的集团公司的财务共享服务中心在公司组织机构中被定位为原集团公司财务部的下属机构,降低了原来的层级,因此财务共享服务中心人员从心理上很难接受这种机构层次的变更,因为原来归属的财务部门是企业的中心机构,而现在的机构有可能沦为边缘化的部门,边缘化机构中的成员在职务和职称晋升方面,显然不如中心部门。这种因机构层级降低产生的消极心理,必然会影管理会计等财务人员工作积极性的发挥,不利于管理会计队伍的建设。

四、结论与启示

企业使用财务共享服务可以使管理会计部门专注于其核心业务和特定活动。它可为企业带来

积极影响,包括促进企业管理会计队伍的建设,提高管理会计的工作质量和工作效率,以及提高管理会计的专业素质。与此同时,它带来的消极影响亦不容忽视;它并不适用于所有企业,难以兼顾企业个性化的管理需求,并可能对管理会计队伍的建设产生消极作用。因此,企业在引入财务共享服务的时候,必须采取合适的措施以发挥它对管理会计建设的积极作用,削弱其消极作用。企业必须自身的特点来引进财务共享服务。虽然降低成本和提高工作效率仍将是财务共享服务的重中之重,但企业可以通过创新方式扩展这一功能,从而实现更为复杂的目标。企业个性化需求也能被这种新型模式所兼容。这要求企业通过大胆的战略,明智的投资以及对持续改进的渴望(包括对会计人员的培训,引入先进技术,和持续的创新实践)相结合才能实现财务共享服务的创新,从而削弱它的负面影响。这种可持续、灵活和动态的财务共享服务模型也将随着时间的流逝而持续,最终促进企业管理会计队伍与流程建设。

[参 考 文 献]

- [1] 张庆龙. 财务共享服务中心的优势及局限性[J]. 中国注册会计师, 2017(11):114-116.
- [2] 肖振怡. 企业实施财务共享服务的关键因素探究——以 G 公司为例[D]. 上海: 上海国际会计学院, 2017:7.
- [3] 毛雪黎. 财务共享服务模式下的管理会计人才的培养[J]. 商业会计, 2017(24):128-129.
- [4] 陈芸. 财务共享服务对管理会计能力构建的影响研究[J]. 会计之友, 2019(17):8-14.
- [5] 王德宇. 财务共享服务与企业管理研究[J]. 山东社会科学, 2015(5):160-163.
- [6] 刘建新. 财务共享服务对管理会计建设的促进及作用分析[J]. 现代经济信息, 2019(10):230-230.
- [7] 王平. 财务共享服务对管理会计建设的促进及作用研究[J]. 财会学习, 2020(10):49-50.
- [8] 周小君. 财务共享服务对管理会计建设的作用[J]. 财经界(学术版), 2019, 505(4):112-113.

An Analysis of the Effect of Financial Sharing Service on the Construction of Management Accounting

Dong Songxing

(College of Technology, Hubei Engineering University, Xiaogan, Hubei 432000, China)

Abstract: Based on the analysis of financial sharing service and management accounting, this paper analyzes the positive effects of financial sharing service on the construction of enterprise management accounting. Financial sharing service is not a perfect financial management mode. It may not only promote the development of enterprises and the construction of management accounting, but also produce some negative effects on the construction of management accounting and the development of enterprises. Enterprises must select and introduce financial sharing service according to their own characteristics.

Key Words: financial sharing service; management accounting; accounting construction

(责任编辑:胡先砚)