

多措并举 促进高水平财务共享服务的发展

杨了■

高水平财务共享服务是推动财务会计向管理会计转型的基础,能有效促进会计行业规范性,有利于市场化机制的建立,推动经济社会数字化变革。同时,高水平财务共享服务对于我国会计改革与发展的变革融合、提质增效具有重要的基础性作用。财政部发布的《会计改革与发展“十四五”规划纲要(征求意见稿)》(以下简称《规划纲要》)提出:我国会计改革与发展,在“十三五”时期成功开启转型升级之路的基础上,开始步入“十四五”时期以变革融合、提质增效为特征的新阶段,并将在全面建设社会主义现代化国家新征程上发挥更加积极的作用。基于此,笔者认为,大力推动高水平财务共享服务的发展在“十四五”时期正当其时。

一、高水平财务共享服务的特征

财务共享服务自20世纪80年代开始由欧美国家兴起,之后在我国大型企业集团得到广泛运用,对于降低成本、提高效率、规范操作、提高企业集团控制力效果突出。经过多年发展,财务共享已从人员集中、业务集中的初级形式,发展到充分应用信息技术实现自动化、智能化、可提供标准化共性服务以及个性化增值服务的新阶段。笔者认为,高水平财务共享服务具备以下主要特征:

(一) 业务高水平标准化

一方面,单据审核与传递、核算、往来账款管理、财务报表、预算控制等作业日益标准化,表现形式为:可为多个组织提供标准化的服务,输出结果标准化;在流程和作业标准化的基础上,信息技术运用日益广泛,自动化水平得到提高,智能化成为趋势。另一方面,标准颗粒度越来越细,使通过不同标准组合提供个性化服务成为可能,信息技术的运用使得效率和成本可控。

(二) 财务共享服务市场化

随着财务共享的作用日益显现,越来越多的企业集团建立了独立的财务共享服务中心(公司),由于标准化与个性化的兼顾,财务共享服务中心(公司)既可以为企业集团内部提供第三方服务,也能具备条件向市场提供高水平的第三方服务,即:对内可按照市场化方式签订合同,确定价格,提供服务;对外可参与市场竞争,具有市场比较优势的财务共享服务中心能够得到迅速发展。

(三) 引领和带动作用突出

在财务共享理念和实践的带动下,企业管理中越来越多具备标准化和重复性特点的共性活动(比如人力资源管理中的薪酬、培训、档案、员工关系管理等,法务管理中的合同管理等)被剥离出来,业务活动中具有同样特点的合同执行等也被剥离出来纳入财务共享服务中心(公司),以共享的形式为整个企业集团提供服务,形成管理、业务、研发大中台,在促进企业管理水平提升的同时,也促进了企业研发水平、产品质量、服务效率和质量等整体实力的增强。

(四) 与新技术结合紧密,管理创新和技术创新相互促进

自动化、智能化是高水平财务共享服务的基本特征,财务共享与互联网、移动互联网、物联网、区块链、大数据等新一代信息技术相互依存、相互促进,业务模式、业务水平、业务范围随着技术进步不断迭代升级,同时为信息技术应用创造更多场景,不断促进技术创新和进步。

二、促进高水平财务共享服务发展、助力会计改革与发展“十四五规划”落地实施的建议

促进高水平财务共享服务的发展与《规划纲要》中

提出的“现代会计服务业向专业化和价值链高端延伸，会计行业在建设高标准市场体系、建设数字中国以及提升政府经济治理能力中发挥更加积极的作用”“努力实现会计职能对内对外‘两个拓展’”高度契合。基于此，笔者建议，在《规划纲要》主要任务部分中单独增加“促进高水平财务共享服务发展”的条款，具体增加内容如下：

（一）加强政策引导

政策引导能起到鼓励更多资本、企业和人才投入到财务共享服务行业并引领行业健康发展的作用。一是顶层引导。从国家层面出台财务共享服务建设规范或指引等顶层要求和指导文件，同时为财务共享服务中心第三方服务提供相应的基础条件，比如：与不同组织运营信息系统接入的标准和资格认定、提供监督评价机制等。二是税收优惠。即对提供财务共享服务的企业给予税收方面的优惠。三是资金保障。以国有资本金投入、科研项目资金安排、贴息或低息贷款等方式支持财务共享服务中心加强信息系统建设的投入。四是制度保障。建立财务共享服务发展所需的数字档案、数据安全、信息安全等法律体系及规章制度，促进财务共享服务的健康发展。

（二）优化高水平财务共享服务发展的环境

1. 提升企业数字化水平。一是已建立或准备建立财务共享服务中心（公司）的企业，应进一步提升在业务全流程数字化、数据深度挖掘、企业内部各环节的联通顺畅，以及与上下游等各业务关联方的信息互联互通，促进财务共享服务朝着智能化、个性化以及高附加值方面发展。二是不具备建立条件或者不选择建立财务共享服务中心的企业也应提高数字化水平，为接入财务共享服务平台、享受高水平的财务共享服务创造条件。

2. 充分发挥财会人员的作用。在提升企业数字化水平的过程中，要充分发挥财会人员的作用。一方面，提高企业数字化水平不是单一的推进，而是系统性和全局性的统筹，财务信息化是企业中推进较早并运用较多的，在企业信息化的推进过程中有更多的经验可以参考借鉴。另一方面，财会工作与企业各项工作密不可分，财会人员在开展工作的过程中对企业流程、关键控制点比较了解，对企业管理的痛点、难点以及如何解决思考也较多，企业提升数字化水平的过程也是解决信息孤岛、打通各个环节、业财融合的过程，充分发挥财会人员的作用既有利于提升企业数字化水平又有利

于财会业务的顺利开展，在此基础上开展的财务共享服务也会更为顺畅。

（三）促进产业化发展

财务共享服务的发展是一次大的分工，使得会计可以作为一种专业化服务独立运行，并逐渐规模化，服务于各行各业和不同主体，进一步降低服务成本。财务共享是会计行业发展的一次大变革，实现产业化发展是变革成功的必由路径，产业化发展一方面可促进大型经济组织内部的财务共享服务中心扩大业务范围，为市场提供第三方服务；另一方面可引导代理记账公司转型为财务共享服务公司。此外，产业化发展的市场化属性可以使高水平的财务共享服务促进会计服务市场实现高质量发展，具体表现在：一是市场竞争可促进会计行业在理论研究、技术进步、人员管理方面全方位快速升级。二是标准化的财务共享服务支撑大量中小型企业财务管理投入成本降低、管理效果提升。三是会计信息质量得到全面提升，诚信机制得到完善，为经济社会的健康发展提供了强有力的支撑。

（四）建立财务共享机构资格认证和认证结果运用机制

参考质量体系认证方式，由权威机构从准入条件、运营评估、产品质量等方面对财务共享服务机构进行评估认证，并定期持续开展评估。通过认证的财务共享服务机构对被服务单位的会计信息可进行信用增信，在审计、会计信息发布乃至资本市场准入等方面给予简化或免于审核等政策。此举一方面可引导财务共享服务机构提升产品质量，积极争取通过认证并持续保持认证资格，有利于财务共享服务产业的良性发展；另一方面可引导企业等经济组织通过财务共享方式配置会计职能，促进会计信息质量的提升，使财务共享服务成为完善社会诚信机制的重要保障。

（五）建立合理的人才结构和畅通人才职业发展通道

笔者认为，高水平财务共享服务发展离不开高水平人才队伍的保障，因此，需要建立合理的人才结构和畅通人才职业发展通道。

1. 优化人才结构。高水平财务共享服务的发展需要培养更多更高层次的人才：一是技能人才。即基础业务操作人员，这类人员数量会随着财务机器人等信息技术的深度运用逐渐减少。二是管理人才。一方面要起到组织协调作用，保障财务共享业务的顺利开展，另一方面要具备按照企业化、市场化运行的模式提升治理