

Promoting the Construction of Financial Shared Service Center by Transforming the Accounting Function of Oil Pipeline Company under New Situation

Zhenyin Zhang, Yuanyuan Zhang, Shuyan Tan, Sai Ma

No. 4 Branch Company of China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei
Email: 153863145@qq.com

Received: Jan. 16th, 2018; accepted: Feb. 26th, 2018; published: Jun. 15th, 2018

Abstract

Building a good financial information platform was the basic technology support and the prerequisite for building a financial sharing service center architecture. The full application and effective integration of all kinds of systems are the key link in the construction of financial sharing service center. Starting with the information process of the company, combined with the current situation of financial management and the requirements of accounting function under the new situation, this paper analyzes the necessity of constructing the financial sharing service center, and puts forward the strategies and measures for the construction of the financial sharing service center.

Keywords

Informatization, Accounting Function, Financial Sharing, Construction

新形势下石油管道公司会计职能转变助推财务共享服务中心建设

张振银, 张媛媛, 谭淑艳, 马 赛

中国石油管道局工程有限公司第四分公司, 河北 廊坊

作者简介: 张振银(1982-), 男, 会计师, 主要从事石油管道企业的财务制度和队伍建设工作。

Email: 153863145@qq.com

收稿日期: 2018年1月16日; 录用日期: 2018年2月26日; 发布日期: 2018年6月15日

摘 要

建设一个良好的财务信息化平台是搭建财务共享服务中心架构的基础技术支撑和先决条件, 各类系统的充分应用和有效融合是建设财务共享服务中心的关键环节。从石油管道公司信息化历程入手, 结合财务管理现状及新形势下对会计职能提出的要求, 分析建设财务共享服务中心的必要性, 并提出建设财务共享服务中心的策略和措施。

关键词

信息化, 会计职能, 财务共享, 建设

Copyright © 2018 by authors, Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 财务共享服务中心定义

财务共享服务中心(financial shared service center)简称 FSSC, 作为一种新的财务管理模式目前在欧美许多跨国公司和国内大型集团公司中已经成熟推广, 中国石油天然气股份有限公司推广集中报销, 也是为建设共享服务中心而采取的手段, 财务共享服务中心的建设和运行, 离不开信息化管理系统的支持, 通过管理系统将共享中心运行相关的业务模式、岗位职责、业务流程、控制要素、单据报表、管理制度等量化, 实现管理目标, 提高工作效率[1]。

2. 公司财务信息化历程

根据上级单位的统一部署, 结合公司财务实际发展情况, 公司于 2000 年启用 Fmis3.2 版开始, 截止到 2010 年财务融合 1.0 系统上线运行, 2012 年大司库系统上线运行, 2013 年集中报销平台上线运行。

3. 共享前财务管理现状

3.1. 组织结构与职责

公司设财务资产部和财务核算中心 2 个部门, 负责全公司财务管理和核算工作。财务资产部侧重于

公司整体管理,与上级单位和同级单位财务资产部进行业务衔接,对外与地方税务局、业主等单位衔接,负责公司各类报表的编制与报送、纳税申报、预算管理、资金筹措与支付、设备物资账务管理和人才培养等;共有 11 名人员组成,其中设部长 1 名、副部长 2 名、预算成本 1 名、资金管理 1 名、纳税薪酬 1 名、总账报表 1 名、系统管理 1 名、国外费用 1 名、费用核销 1 名、资产物资 1 名。

财务核算中心为附属机构,受财务资产部管理与指导,对内负责基层单位财务核算与管理,对外负责与业主财务和地方税务局衔接。中心设主任 1 名、副主任 2 名、基地费用单位核销 1 名、租赁处费用核销 1 名、资金支付 1 名、银行出纳 1 名、现金出纳 1 名,工程项目财务人员实行委派制。

3.2. 主要业务流程

按照公司管理层级设置财务账套,其中设置了公司本部(负责机关管理费用、资金的统收统支、固定资产以及薪酬、统购物资等核算)、核算中心(负责附属中心、基层单位及收尾项目的核算)和各工程项目账套,共计 20 个。

资产、薪酬及统购物资由公司财务资产部核算、分配,通过内部交易转入受益单位(项目),再进行账务处理记入各单位(项目)成本,同一笔业务需进行两次以上账务处理,才能完成材料出入库、薪酬计提等。

资金收支由财务资产部统一核算、管理,各工程项目资金收入统一汇至公司财企直联账户,由公司财务资产部通过往来转入各项目(不同责任中心)相应科目核算。资金支付先由各单位(项目部)通过 ERP 系统、集中报销和大司库系统提交付款申请,然后编制“委托付款申请单”,经各级领导审批后,交由公司财务资产部进行付款凭证编制,再通过财企直联账户支付,并通过内部存款科目,由申请单位会计制作凭证记入相应成本费用科目或冲减往来。

4. 建设财务共享服务中心的必要性

4.1. 财务人员不足,人才断层严重

近五年,公司财务人员一直处于负增长状态,增长率-14%,且流失都是公司财务管理或业务骨干;同时受限于国有企业用人规模连年压缩,导致进入公司新分大学生逐年减少,特别是专业为会计学类的更少,导致公司出现人员断层。

4.2. 财务信息系统的上线运行,将报销端口前移

公司实施收支两条线和大司库系统上线后,公司 98%以上的资金由本部统一收支;ERP 系统和集中报销系统上线后,报销和付款业务均由业务端发起,即业务管理人员在系统中发起报销申请或付款,并经领导审批后,财务人员进行凭证传输或推送,财务人员在整个报销或付款过程中的角色是审核单据、自动生成或传输凭证,而不再需要录入凭证;由财务信息化和企业发展的财务人员职能转变,更加凸显财务管理职能的欠缺,通过建立公司财务共享服务中心,将公司所有报销业务全部集中,提高报销效率,减少重复性工作。

4.3. 会计职能转变

传统的财务会计重在履行核算、统计、反映、报告企业经营成果和财务状况的职能,不能真正为决策层和管理层经营决策提供高效的数据支撑;新形势下,会计职能要求财务信息除了提供企业报表,更重要的是面向未来,对内履行预测、决策、规划、控制和管理的职能,服务于企业内部的各级管理者,应花费更多地时间和精力为企业经营决策、管理、价值创造服务,更多地发挥会计的管理和控制职能。

4.4. 会计人员自身发展需要

随着信息化的发展,进一步提高了会计人员工作效率,会计人员的专业分工更加明细;随着企业内外部形势的变化,财务人员有很多自身的需求,建设财务共享服务中心。

4.5. 企业财务管理和核算的发展要求

通过建设财务共享服务中心能增强企业发展过程中财务管控能力,避免经营、财务和内控风险;提高公司财务核算的准确性、一致性、规范性,更好地执行公司财务和内控管理制度,特别是夯实了会计基础工作;进一步提高公司费用核算和资金支付效率,降低资金管理风险;公司管理精细化和业务国际化对财务管理和核算提出新要求。

5. 建设财务共享服务中心策略和措施

建设财务共享服务中心前提条件是要有明确的实施思路,规划好每一步骤如何实施,并针对难点、要点和可能出现的问题制定应对措施,有利于实现建设财务共享服务中心的初衷目的,并与上级单位及公司自身的发展战略有机结合起来,特别是所属央企、国企的二级或三级单位,更应该考虑其上级单位管理体制和发展需求,以使财务共享服务中心能更好的发挥作用。

5.1. 选择适合的时机

分析上级单位或公司的管理体制和现状,特别是下一步的发展战略和要求,不能有悖于上级单位和公司的整体发展趋势,否则,建设财务共享服务中心的意义和价值将不存在,或者至少不能发挥其全部的价值,且建设过程中的阻力极大,有可能会出现半途而废的极端情况;必须充分调研建设财务共享服务中心的可行性,评估其创造的价值和付出的成本是否经济性最高。同时,尽可能多地了解同行业先进做法,能提供借鉴经验;取得企业主要管理者的支持,为建设工作的顺利开展提供经济基础和制度支持;各类财务系统融合较好,业务人员能够基本操作业务端各类系统,且能有一些成熟的操作手册和流程图供业务人员及其管理者查阅和使用。

5.2. 合理制定实施思路

财务共享服务中心的建设势必会带来企业内部管理流程的变化,也会改变企业财务组织架构、财务系统设置和核算体系,更会影响部分财务人员自身利益。因此,在制定实施思路时,一定要充分考虑上述综合因素;编制科学、合理的实施方案和计划,并要经反复论证和多方征求意见,确保方案和计划可实施;实施过程中,一定不能操之过急和一蹴而就的思想,而应分步骤、分阶段实施,最好是边实施、边总结、边完善,实现动态修正,完美走好每一步,避免较大的风险隐患;如果实施单位是一些集团企业或局级单位,即经营规模大、业务复杂的单位,应选择一些试点单位或选择部分业务进行试点,待试点单位或业务成熟后,再逐步扩大共享范围和业务,避免出现财务管理混乱状况。

5.3. 搭建合理的财务管理架构

构思财务账套设置方式,如按公司业务板块设置财务账套,按工程区域设置财务账套;合理划分财务专业和组建财务共享服务架构,如组建财务管理组、项目管理组、费用核算组、资金结算组,实现财务管理和核算进一步分离,强化财务管理和分析职能;明确每个财务组的职责和流程。

5.4. 加强共享中心宣传

建设共享中心思路和方案基本确定后,应召开工作启动会通报实施计划,为后期财务共享服务建设

取得重要支持；召开财务人员专题会，详细介绍实施方案及细节；通过公司各类媒体宣传建设财务共享服务中心目的及意义，形成良好的舆论氛围。

5.5. 优化财务、内控管理制度和流程

财务共享服务中心建立后，及时修订、完善财务和内控管理制度、流程，包括共享中心和财务人员管理办法，为共享中心的顺利运行提供制度保障；将修订、完善的制度和流程形成财务管理手册，报送公司及上级业务主管部门备案，并取得批准实施；将修订后的制度和流程，连同财务共享服务方案制作成培训材料和操作手册，针对不同业务人员需求，提供有针对性的财务培训和交底工作，确保财务共享服务中心顺利运行。

5.6. 及时总结经验和问题

建设财务共享服务中心是一个长期的过程，必须通过持续的改进，才能进一步完善共享中心功能，实现其最大价值；及时收集公司、业务人员和会计人员新需求，经分析和过滤后补充至共享中心，满足管理和业务新需求；吸收国际、国内先进企业财务共享服务建设过程中的新做法和经验。

6. 结论

建设财务共享服务中心是财务信息化发展到一定阶段的产物，更是会计职能转变的必然要求，是实现会计工作专业分工的工具和平台，能降低财务工作强度，有效提高财务人员工作效率，并节约企业财务管理和运行成本，使财务人员能有更多的时间和精力做更深层次的预测、管理和控制工作，发挥最大的财务管理效应。

建设财务共享服务中心是一个漫长的、复杂的过程，也是一个系统性工程，必须按其运行的客观规律进行使其达到最佳运行模式，为企业实现最大的管理效应。

参考文献

- [1] 黄世忠. 移动互联网时代财务与会计的变革与创新[J]. 财务与会计, 2015, 37(20): 6-9.

[编辑] 帅群

知网检索的两种方式：

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择：[ISSN]，输入期刊 ISSN：2471-7185，即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入，输入文章标题，即可查询

投稿请点击：<http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱：jogt@hanspub.org