

DOI: 10.12361/2661-3263-06-02-129643

# 一体化财务共享中心与财务BP建设研究

## ——以市教委财资中心为例

俞 晓<sup>1</sup> 马凌丽<sup>2</sup>

上海市教育委员会财务与资产管理事务中心, 中国·上海 200003

**【摘要】** 伴随着我国社会的不断进步和发展, 财务管理环境日趋复杂, 业财融合成为推动构建新一代财务共享平台提升的关键因素。本文首先通过对以往管理模式下的财务工作痛点进行详细分析, 然后相应根据现有的云存储、云计算含AI技术、区块链等技术通过解决业财融合问题, 通过介绍具体已实现的各项流程改造和功能模块论证减少业务和财务之间的潜在冲突、提高财务数据透明度、解决和业务沟通不畅及各部门相互责任不清等问题可行性。构建统一数据中心, 对收集的数据进行数据清洗、数据智能解析新算法, 从简单计算、基于规则的复杂计算、应用统计计算、努力实现内外数据交互的模糊计算, 首先可以生成可视化的分析结果, 对于预算更具指导意义、财务分析更具引领作用, 不断提高辅助决策支持功能, 其次因为全流程电子化对于内部和外部监督都起到革命性的变革, 从时点监督转变成及时智能监督也成为现实。

**【关键词】** 财务共享平台; 业财融合; 智能化平台

# Research on Integrated Financial Sharing Center and Financial BP Construction

——Taking the Financial Resources Center of the Municipal Education Commission as an Example

Xiao Yu<sup>1</sup>, Lingli Ma<sup>2</sup>

Shanghai Education Commission Finance and Asset Management Affairs Center Shanghai 200003

[Abstract] With the continuous progress and development of Chinese society, the financial management environment is becoming increasingly complex, and the integration of industry and finance has become a key factor in promoting the construction of a new generation of financial sharing platforms. This paper first analyzes the pain points of financial work under the previous management model in detail, and then solves the problem of industry finance integration according to the existing cloud storage, cloud computing including AI technology, blockchain and other technologies, and reduces the potential conflict between business and finance, improves the transparency of financial data Feasibility of addressing issues such as poor communication with business and unclear responsibilities among departments. Building a unified data center to clean and intelligently analyze the collected data using new algorithms. Starting from simple calculations, rule-based complex calculations, applied statistical calculations, and efforts to achieve fuzzy calculations for internal and external data interaction, visualized analysis results can be generated first, which is more guiding for budgeting and leading for financial analysis, continuously improving auxiliary decision support functions, Secondly, due to the revolutionary transformation of the entire process towards both internal and external supervision, the transition from point-to-point supervision to timely and intelligent supervision has also become a reality.

[Keywords] Financial sharing platform; Integration of business and finance; Intelligent platform

## 1 绪论

随着现代科技的进步和管理要求的不断提升, 作为财务工作者在如此复杂变化的信息化时代, 已无法再继续沿用以往传统财务核算软件来为核算主体提供更好的服务及监督作用, 在这样的背景下国内财务共享平台逐步诞生并在

被不断地改进中。

### 1.1 财务共享平台的定义

财务共享平台通过互联网技术将会计核算主体内的财务数据进行整合, 形成体系化、标准化的具备多种财务管理工具和服务的信息交换平台。使企业能够在同一平台上处

理财务事务, 提供共享实时数据、智能化分析等功能, 将众多功能进行集成, 实现统一维护, 提高财务管理效率, 降低成本且持续化发展。

## 1.2 研究的意义及意义

作为财务工作的主要一体化财务共享中心在企业领域已被应用越来越广泛, 财务BP (Business partner) 建设逐渐成了财务共享平台的发展重点突破方向。但作为国家保障运行的事业单位在相关领域应用和研究却非常匮乏。根据中共中央办公厅国务院办公厅印发的《关于进一步加强财会监督工作的意见》针对监督体系尚待完善的文件精神, 作为使用财政资金的事业单位须借助现代信息化技术, 落实切实可行的财务监督体系。

## 2 “业财分离” 导致众多问题

### 2.1 产生无效财务数据

2.1.1 财务数据不准确。财务与业务分离后, 会导致财务数据与业务数据不一致, 进而影响财务报表的准确性和可靠性。财务部门虽然是一个单位的天然数据中心, 但同样存在数据困境与决策困境, 在和其他各部门之间数据集成时存在需求不明确, 缺乏数据标准、数据质量要求、主数据范围、数据安全规范等诸多痛点。对于全数据治理, 数据不全相当于做菜食材不够的情况下, 很难做出一顿丰盛的大餐。所以仅仅原有的财务数据, 没有业务部门的业务数据, 还会导致数据分析不全面, 甚至会产生分析结果偏差。

2.1.2 财务数据缺乏及时性。财务与业务分离后, 业务部门与财务部门之间的信息交流不畅, 数据传递慢, 难以共同制定和实施财务决策, 从而影响单位的决策效率。

### 2.2 产生不良财务工作环境

2.2.1 执行成本增加。财务与业务分离后, 作为单位各个不同的科室和部门, 需要同时维护两个或以上的管理系统, 不但增加了工作量和时间成本, 还因为不同系统之间的数据口径的不一致、经办人员的认知不统一, 甚至由于工作失误, 导致多系统之间数据不一致, 并且无法及时发现最终导致差错成本。此外还增加数据一致性检查的人力成本。

2.2.2 信息不透明。财务与业务分离后, 业务部门难以获得完整的财务信息, 难以进行全面的业务分析和决策, 更不了解财务部门的运作和决策过程, 从而导致信息不透明, 更难以建立信任和合作。此外业务部门也可能因为担心或者其他等原因, 不愿公开自身管理领域的数据, 最终导致相互数据不透明, 产生额外的风险管理问题。

2.2.3 沟通不畅增加风险控制不力。财务与业务分离后, 由于非财务人员很难理解财务规定。业务部门和财务部门之间的沟通可能会变得相当困难。曾有专家在论坛发表演说时, 笑谈当自己在业务部门就职时觉得财务部门最难沟通, 当入职财务部门后觉得业务部门是最难沟通的部门。导致这个状况是因为各部门的内控要求不同导致的, 财务有着各种单位外合规机构对其进行监督, 例如会计师事务所、税务部门、财政部门等, 由于财务部门追求绝对合规, 导致一般偏向谨慎, 但事业单位的业务部门追求的是工作效率, 所以追

求目标的不一致, 增加沟通成本, 更增加了单位的风险。

### 2.3 不利于决策和监督

2.3.1 决策效率降低。财务与业务分离后, 各自系统有各自的查询维度, 查询数据结果分散, 由于多维度数据查询还需要分析合并无法做到一次即完成, 导致决策支持效率不高。此外原有财务数据基本是期初和期末等时点数据, 导致业务部门无法及时地参考使用财务数据, 间接导致业务部门预算编制准确性低。

2.3.2 缺乏整体监督的数据基础。财务与业务分离后, 对于单个事业单位中各部门的数据分散在各部门的系统内, 已较难实现对这个事业单位的整体监督, 也就更难实现上级部门对这一类事业单位进行整体监督。需要从看似一堆无意义的数据库中, 挖掘出一些有意义的东西。

## 3 针对上述问题探索财务共享建设

### 3.1 依托共享平台进行流程再造抓取有效财务数据

基于如今信息化改革成果改变以往工作模式, 市教委财务中心根据工作条件的变化, 例如绝大部分的纯纸质的文件已同时具备电子数据文档、智能手机的普及、移动网络使用成本的降低、又如电子发票、银行电子回单的出现。这些新的变化使得线上办公成为可能, 采用B/S架构的财务共享平台模式, 避免了数据的重复录入和数据存储分离的问题, 同时解决了财务数据不准确、缺乏及时性的问题, 也可以借助业财融合的契机, 解决业务部门获得财务支持的新模式, 提高相互信息支撑能力。不断探索, 逐步实现业务 (从测算预算、编制预算、报销审核、记账、预算监控、税务等) 的数字化处理, 为下一步的电子数据使用打好基础。

### 3.2 引入新技术改善财务工作环境

3.2.1 解决执行成本高和信息不透明问题。作为现代化的财务共享平台支持电脑操作同时也支持手机操作, 特别是基于电子签章的手机审批, 作为审批的各类负责人都可以在自己手机上随时随地进行翻阅财务相关数据, 在提供了业务人员便捷的同时, 也增加了查询的便捷性。对于被授权的项目和经费也可以进行自助查询, 甚至已付款的银行电子回单也可以自助下载等操作, 提高相互信息透明度。对于以往的集中存储主数据, 财务共享平台也可以引入区块链概念, 例如各个部门同样使用办公经费, 对于各个部门业务模块即存储了各自的业务发生数据, 可以让各个小“账本”相互间核对, 达到了去中心化唯一账本的弊端, 使得信息数据达到开放共用的目的, 同时也保证数据自治性不可被随意篡改。

3.2.2 解决各部门沟通不畅问题。财务共享平台除了财务报销提交报销单前自动稽核以外, 平台建设过程中更需要充分理解业务逻辑和捕获业务需求, 从业务角度解决根本问题。业财融合的重点是让业务人员可以在发生经济业务之前, 能够事前了解资金各项使用规定。目前已实现有查询需求的业务人员, 可以随时随地手机登录财务共享平台上的电子制度库, 通过模糊查询查看相关规定要求, 例如搜索差旅费, 那么所有含差旅费字段的规定文件一目了然

然。对于目前的AI发展趋势，智能系统已经可以更正确地理解问题，快速且精确地给出答复，所以财务智能平台发展目标是更精确的智能问答模式来为业务部门服务。

3.2.3 解决各部门相互责任不清的问题。首先做到相互之间规则要清晰稳定，财务要与业务链对接，通过在财务共享平台上面的业务流程再造，明确每个部门每个岗位具体负责的事宜。其次相关财务电子数据文档，如需查阅可以通过手机端或者电脑端轻松查询以往历史电子数据甚至电子图像存档，包括：已电子签字的报销单、附件中的发票、合同、银行电子回单，无论是查询预算情况，还是以往发生的业务查询、以及提交的自制凭证都一目了然。数据的查询的不仅对财务人员提供了便捷，更是方便了业务人员，甚至后期的数据摆脱了以往低效的线下查询的工作模式。逐步统一内部数据指标、系统内置分析模块、设计决策模型，实现数出同源，指标准确无歧义。本平台的将来发展目标、根据已有的电子格式化的数据，配上各种风控监督策略实现事后监督功能，也同时解决了职责不清的问题。

3.2.4 解决财务执行风险高的问题。相对于传统财务软件或者平台还处于智能分析结构化数据阶段，如今在AI语言大模型的技术性突破的条件下，财务共享平台也可以通过运用OCR (Optical Character Recognition, 光学字符识别) 影像识别生成电子数据，随后利用AI (Artificial Intelligence, 人工智能) 技术对非结构性数据进行分析并提供更有力的决策支持。所以对于规模较小的事业单位，专业人员配置短板可以通过如今日趋成熟的AI所替代，例如计划在财务共享平台搭建中引入LLM (Large Language Model)，对于合同进行AI识别风险和提取关键字段，无论对于签订合同前置自动风险识别，还是后期执行支付监控都可以起到很好的监督作用。以防风险、促绩效为目标，监控预算、税务、采购等重点领域，梳理业财融合的基本方式，将财务前置并嵌入业务决策。

### 3.3 提供辅助决策支持功能和构建电子化监督环境

3.3.1 提高辅助决策支持功能。首先解决通过财务共享平台众多的数据清洗工作。对收集来的各部门的数据，首先进行汇总比较，根据不同分析纬度要求进行数据清洗，去掉重复数据，异常数据，不一致的数据，不规范的数据以及冗余数据。确保数据的真实性、精确性、完整性、一致性、有效性、唯一性。其次是数据分析与预测能力得到了质的提升，由于属于统一口径一致，通过业财融合也使得业务人员和财务人员增加了相互了解，加上系统的数据分析和预测功能，提供的及时的数据分析帮助决策层做出更准确的决策。分析工具已日趋成熟，但对于将来的发展方向，分析的逻辑和分析的角度有待呈现出更多的维度，通过大数据的分析达到其实的分析结果。此外分析呈现的形式也需要与时俱进，以前常规的专业财务报告已无法满足业务部门的决策需求，可以通过实现更易于理解的可视化分析结果，让非财务专业的决策者也可以更好、更准确地理解和运用分析结果。

预算对于每个事业单位都相当重要，预算编排更是各部门和整个单位的重视之地。通过有效的分析数据让管理会计数字化（预算）、实现业务员支持数字化、决策支持数字化。最终减少决策者的焦虑，数字和算法让最终决策者可以有据可依、有数可循。优化供应链管理：优化物流企业的供应链管理，通过有效的供应链管理，降低库存、减少物流环节，从而降低物流成本。

3.3.2 构建电子化监督环境。因为在现有技术的突破和对应更改了工作流程，财务共享平台将尽可能多的业务管理活动纳入内部控制之中，全数据治理，数据不全相当于做菜食材不够的情况下，很难做出一顿丰盛的国宴。所以仅仅原有的财务数据，没有业务部门的业务数据，导致数据分析不全面，甚至会产生分析偏差，业财融合的财务共享平台才能解决上述问题，监督策略不仅仅应用于个别单位，也可以用于一个部门内的众多事业单位，因为拥有了统一的电子格式化数据，那么也就是向着实现更完善的整体监督迈出了坚实的一大步。对于事业单位直属上级委办局也可以依靠财务共享中心可以对下属单位进行实时监控和查询。健全财会监督体系，构建高效衔接、运转有序的工作机制，与其他各类监督有机贯通、相互协调，形成全方位、多层次、立体化的财会监督工作格局。

## 4 结论

通过建设统一门户入口、统一数据中心、统一接口规范、统一算力硬件、统一网络环境、统一安全管理的财务共享平台，财务BP需要与业务部门沟通和合作，了解他们的需求和挑战，采用创新思维来解决业财融合问题，以应对日益复杂的业务环境。使得单位财务监督不仅仅是对财务进行“审核式”的管理，实现全链条信息化监管、预算的有效控制和监督。使得财务监督构建完善、综合统筹、规范透明、约束有力。通过搭建平台帮助员工提高管理水平，加强对财务管理、内部控制的监督，督促指导相关单位规范财务管理，提升内部管理水平。加强对会计行为的监督，提高会计信息质量。统筹推进财会监督信息化建设。深化“互联网+监督”，充分运用大数据和信息化手段，切实提升监管效能。依托财务共享平台，统筹各事业单位有关数据资源，分级分类完善财会监督数据库，推进财会监督数据汇聚融合和共享共用，构建财会领域重大风险识别预警机制。

### 参考文献：

- [1] 姜一涵. 财务共享服务中心建立与会计信息透明度提升[J]. 经济问题, 2022 (10): 120-129.
- [2] 刘莉. 智能财务与会计职能转变[J]. 新会计, 2022 (5): 23-26.
- [3] 孙克雨, 张雪梅. 基于结构洞理论的财务共享服务中心信息交互中介性研究[J]. 情报科学, 2020 (11): 64-69.
- [4] 吴彬彬. 财务共享平台建设研究. 中国信息化, 2023 (1): 71-72.

作者单位：俞晓（1982.10—），男，汉族，籍贯：浙江宁波，职称：审计师，硕士，研究方向：财务与信息化。