

对科研院所推行财务共享服务中心的思考

夏 晖

(核工业西南物理研究院,四川 成都 610225)

摘要: 随着网络信息时代的高速发展,大数据的成功运用,科研院所也在寻求高效率的财务管理模式,建设财务共享服务中心是科研院所新兴的财务管理方向。财务共享服务中心的建立将传统的财务管理转变为信息数据化管理,整合财务资源,优化工作流程,使科研院所的财务管理有了质的飞跃,大幅度提高了科研院所的财务管理效率。本文对财务共享不足、内部流程管理重视程度低、财务制度缺少统一性等科研院所推行的财务共享服务中心存在的问题进行分析,进而对如何建立科学化财务共享服务中心进行总结和思考,并给出合理对策。

关键词: 科研院所;企业财务共享;服务中心

市场经济使各行业间的竞争与日俱增,竞争环境也日益复杂多样,科研院所作为新时代以科学研究为目的并通过科研技术盈利的企事业单位,要在激烈的市场经济中立足,就必须充分发挥自身优势,在市场竞争中的占据主导地位。科研事业需要耗费大量的精力与财力,随着科技进步科研项目的经费也正逐年增长,因此,在科研院所的发展中财务管理工作十分重要,进一步对科研院所进行财务管理深化,有助于管理模式提升。在此背景下,建立财务共享服务中心,可有力达到提高科研院所财务管理深化和效率提升的目的。

一、科研院所推行财务共享服务中心的价值

财务共享服务是将零散的财务业务进行统一化、集成化的共享服务,对其重复度高、易于标准化的周边服务进行统一信息化的处理。科研院所本身就是以科研为主的企事业单位,其用于科学研究的费用日益精细化,连同财务管理工作也要进一步深化,财务共享可以优化科研院所的财务管理水平,使其尽可能地节约科研院所的成本。

(一) 有利于财务工作流程梳理及再造

科研院所因其较为特殊的经营模式,需要众多下属机构一同完成科研任务。下属机构作为独立的部门,与研究院所总机构有着相同的业务流程。传统的财务流程管理下,经济业务相互交替,上下信息沟通滞后,审核、报销及账务处理流程过程冗长,耗费时间长,建立财务共享中心可有效解决了这一问题,财务共享中心将有联系的基础性与实务性的财

务工作进行集成^[1],以此来达成财务管理的信息化,申请、审核、报销、账务处理的时间缩短了,有效降低了科研院所的基本经营成本。

作为下属的科研机构,可以在改变传统的同时兼顾多种业务工作与财务工作的模式,由财务服务中心进行信息整理,并通过共享模式,对下属机构进行资金审核,再通过财务管理进行业务报销,实现资金的线上收付,完成全面的流程整合。流程再造通过对原有财务管理流程的优化,既精简规范了原有流程,也使职责分工更加明确,操作更加规范化,进一步降低了财务管理风险,使财务管理更加有利于科研院所的发展。

(二) 有利于提升财务内控管理

财务共享中心的建立,有效地提升了科研院所财务管理的质量和效率,推动了科研院所的业财融合,同时还避免了财务管理风险。共享的目的不仅是信息资源的共享,还是信息处理的共享。分支机构相关财务信息、数据与总机构同时实现同步,从源头上实现财务控制,实现了对原有财务控制流程和环节的梳理和分解,实现了科学化、统一化、电子化的管理,进一步使每一流程具有可控性,减少科研院所财务活动的执行差异。统一的流程管理程序,信息的互通共享,进一步为科研院所的发展提供了坚实基础。由于经济与科技的高速发展,各行各业对科学技术的要求越来越高,为使科研院所达到国家需求标准,研究所规模快速扩张,内部控制也显得特别重要。院所要在资金管控、审批流程、人员的职责分工上对财务共享中心进行集成信息化处理,使科

作者简介:夏晖,男,陕西平利人,中级会计师,核工业西南物理研究院,研究方向:财务共享服务中心。

研院所财务运作更加快速、灵敏、规范，科研院所自下而上的财务风险得到有效控制。

（三）有利于更好地实现财务职能

对于当前我国的科研院所来说，财务部门的财务管理较为复杂，其业务涉及面广、复杂程度高。由于科研项目立项较多，有的时间相对较长，科研经费来源也较为分散，受政策管控更加严格，定期或不定期要进行管理报告，所以财务管理更加精细化。但科研院所的财务管理人员人数有限，除了本身的财务管理工作外，要对下属机构的财务进行监督管理，这大大增加了财务人员的工作量。重复的工作与巨大的工作量，占据了财务人员的大部分精力^[2]，使其无法进行精心的数据分析和研究。如今，使用共享服务可为科研院所的经营与发展提供更有力的决策支持。财务共享中心的建立可以使财务人员的精力变得集中，更好地完成对财务数据的分析，对企业提出合理的财务建议与财务管理方针，将工作的重心转移至决策支持。

二、科研院所推行财务共享服务中心存在的问题分析

（一）科研院所与下属机构之间财务共享不足

科研院所与下属机构之间有着不可分割的联系，但由于经营侧重点不同，对科研机构的管理也有不同。通常情况下，下属科研机构的经费来源主要有三个：从国家统一下发的财政拨款、自主研发商品售卖所得，与企业进行商务合作取得。传统的财务管理，下属的研究机构有很强的自主性，财务信息资料相对隐秘和保守，由于信息的不对称，总机构的监督管理相对滞后，财务管理效益也受到影响。科研院所建立财务共享中心，需要下属分支机构改变原有的工作管理模式，在资金管理、报销规则、内部审批等方面实现与总机构的同步共享。但分支机构的各类信息化水平参差不齐，各种信息软件集成工作没有成型，财务信息数据的传输受到很大影响，下属机构难免产生抵触情绪，不愿意进行财务共享，不利于推动财务共享中心的规划与建立。

（二）财务管理模式滞后

科研院所在进行财务管理时，因科研机构总部与分支机构存在上下级隶属关系，导致财务监管流程链条过长，审批时间长，存在滞后情况。一方面，不同的科研机构之间，所实行的财务管理模式不尽相同，因此在推行财务共享服务中心时，会遇到相应的问题。以往的财务管理模式，对于各分支机构经济业务的开展具有一定的局限性，从立项申请到费用报销，时间长，流程环节多，制约了财务管理。在推进开展财务共享服务中心工作时，难免会产生管理模式之间的不匹配。

另一方面，在建立财务共享中心中，由于要对信息资料进行重新梳理和设置，所以对科研总机构和分支机构的审批组织架构、人员工作分工安排有了全新的设置，改变了原

来的财务流程。因此，需要科研机构总部进行总体的统筹协调，在保证下属科研院所财务管理工作正常开展的前提下，对财务共享服务中心的相关工作进行必要调整，加快财务共享服务中心的落实进度，为实现高效、合理、科学的共享服务奠定良好基础。

（三）内部流程管理重视程度低

一方面，科研机构在进行技术研究时，注重科技研究能力的提升，对科研院所财务管理等方面的深度研究相对薄弱。在推进科研院所财务共享中心时，必须重视全面了解和掌握院所总机构和分支机构的内部管理流程，不仅局限于财务管理流程，同时涉及其他相关立项、审批、采购等业务流程。这一过程相对复杂且涉及部门众多，对推进财务共享中心的建立有一定的阻碍。另一方面，内部流程的管理梳理和设置，重新定义了人员工作职责，这种质的改变会涉及人员的安排，机构的重组，工作的重新分工，导致科研院所大部分工作人员和领导对建立财务共享服务中心的重视程度较低。

（四）财务制度缺少统一性

在传统的财务管理制度下，由于研究所总机构和各分支机构所承担的功能和职责的不同，总机构财务部门在对下属科研单位财务管理时，因下属科研单位的科研项目、规模和经费来源的不同，不能使用统一的财务管理制度，存在着个体差异性。不同的科研分支机构有着独特的工作形式，不同项目的科研经费下拨的数量金额不同，申请、采购、审批又有不同的节点环节，在各个环节中，审批、费用报销流程不一致，流程制度也存在不同，因此应当对不同分支机构的财务管理制度进行统一调整，如果财务制度上存在差异性，执行上就不会统一，严重阻碍了财务共享服务中心的建立，为标准化、无差异性的线上审批、报销带来阻力。

三、科研院所推行财务共享服务中心的思考研究

（一）建立财务共享的智能管理服务平台

随着科学技术与信息化的进一步发展^[3]，企业对智能化平台的需求逐步上升，尤其是对以科学技术研发为基础的科研院所来说，建立智能化的财务共享管理服务平台刻不容缓。当前，由于研究所与其下属分支机构有不同的经营模式与研究方向，这就需要通过借助计算机信息技术，进行共享服务平台的搭建。以科研院所的财务管理制度和业务流程为基础，搭建符合该科研院所与下属研究机构内部发展相符合的信息化服务平台，建立强大的数据管理服务平台，实现各分支机构之间、总机构和分支机构之间的财务共享。在财务共享平台的基础上，进而实现预算管理、绩效管理、合同管理、人力资源管理的信息集成管理。

（二）创新财务管理模式

针对科研机构总部与下属科研院所财务管理模式不匹配的情况，应及时进行财务管理模式的调整和创新。通过对

财务管理制度机制的创新,推动财务管理模式的发展。一方面,对科研机构总部及下属科研院所的财务管理人员,进行专业技能和财务方面综合管理能力的培训和提升,切实有效地将先进的财务管理模式运用到具体的财务管理工作中。另一方面,加强对财务管理信息化平台系统的优化升级,在各个财务管理环节中,优化资源、整合结构、调整管理模式,合理利用信息化技术手段,实现财务管理的创新,这在一定程度上节省了资源,节约了人力,规避掉了可能遇到的风险和危机,提升了财务风险预警的能力。

另外,强化责任分解,将有关财务管理的工作任务,细化落实到相关责任人,对涉及财务工作的相关部门科室,同样进行权责划分,用制度约束来提高科研人员对于财务工作的重视程度,避免科研资源的损害和流失。利用高效新型的财务管理模式进行约束管理,进一步降低科研机构的成本性费用支出,保障科研机构资金的安全和可靠。

(三) 重视内部流程管理

科研院所推进财务共享服务中心的建立,其核心问题就是业务流程的设计和再造,内部流程管理的顺畅为科研院所财务共享服务中心的运营奠定了坚实基础。各级领导、部门都应重视流程的管理,不仅仅局限于财务管理机构。首先,全面了解科研院所原有的内部管理流程,对原有的内部管理流程进行梳理,分析各个环节的合理性和可操作性。

对于采购、资产、商旅等流程环节,如出现高度重合,需要对重叠操作进行合并,精简不合理的操作环节,不仅可减轻财务人员的负担,也使相关领导从重复性审批核准中解脱出来。其次,对财务共享服务的操作流程进行进一步细化,围绕科研院所未来的发展方向和工作重心,编写财务制度标准化的操作手册,明确财务人员、管理人员操作经办人员的职责。再次,要对科研院所的财务共享服务流程再造进行进一步规划,使用财务共享中线上集成化服务系统,将财务流程进行数字化储存,储存至相应的数据系统中,以便可以随时对财务数据进行提取和校验。最后,对财务共享服务的流程建立机制,要从多方面进行数据收集,以便优化内部流程的立项、方案设计、方案实施^[4],方便后续对优化后的效果检查。通过对科研院的财务中心的设立,可以进一步提升财务服务的管理质量,顺利实现科研院所总机构与各个分支机构的管理统一,对其未来发展有积极的影响。

(四) 制定统一的财务管理制度

当前科研院所采取的财务管理模式是层层分权的管理模式,推行科研院所财务共享服务中心的建立,实现业财税一体化的深度融合,需改变传统的财务管理模式,制定统一的财务管理制度。首先,要预先理清科研院所总机构和各个分支机构现有的财务管理制度,对目前运行的采购、审批、报销等各项制度进行充分认识,结合研究院所总机构的财务制度,建立健全统一的共享财务管理制度,实现各个下属科研研究分支机构财务运营环节,财务管理核算制度的统一,对下属科研机构进行集中线上信息化管理,进一步实现财务共享。其次,由于内部流程管理重新规划和再造,经办、财务、审批等岗位职责进行了重新划分,也需要制定统一的财务管理制度进行线上标准化的共享操作。通过统一的财务管理,使科研院所总机构与分支机构之间,分支机构之间都能实现标准化、自动化、数字化的信息管理,同时也能实现系统化、集成化的财务管理,有助于提升财务管理工作的效率。

四、结语

综上所述,财务共享中心的建立,对科研院所财务管理工作有着很大的优势。通过财务共享可降低科研院所信息化建设的整体成本,促进科研院所内外协同,同时降低科研院所的运营成本,进一步提高科研院所的工作效率。本文在掌握科研院所推广财务共享中心价值优势的基础上,对科研院所建立财务共享的智能管理服务平台、创新财务管理模式、重视内部流程管理、制定统一的财务管理制度等进行分析,重点研究科研院所财务共享中心管理平台建立的相关措施,期望本文的相关探究,能够为科研院所推广建立财务共享服务中心提供一定参考。

参考文献:

- [1] 成琦璐. 基于信息化的科研院所财务共享管理模式探索[J]. 大众投资指南, 2021(8): 48-49.
- [2] 张希. 财务共享服务中心在中国铁建的运行及优化研究[J]. 大众商务: 上半月, 2021(11): 2.
- [3] 毛永琦. 财务共享服务中心的内部控制研究——以A集团为例[J]. 科技创新与生产力, 2021(10): 68-70+74.
- [4] 何建峰. 浅议油气工程技术服务企业财务共享中心的构建[J]. 经营者, 2020, 034(007): 192+224.