

建筑企业财务共享中心建设与会计核算效率提升研究

高莉贞

福建省路桥建设集团有限公司

DOI:10.32629/btr.v8i12.5137

[摘要] 建筑企业项目多、分布散,核算本身就不简单,传统分散核算模式下流程走起来费劲、数据不通、效率上不来,财务数字化转型被拖住了。以流程再造和规模经济理论做底子,把建筑企业财务共享中心建设中的痛点摸一摸,找出制约核算效率的原因,从架构设计、流程优化、智能赋能、制度保障几个方面搭建建设路径,帮助企业把核算标准统起来、周期压下去、数据质量提上来,让财务管控真正提质增效。

[关键词] 建筑企业; 财务共享中心建设; 会计核算效率提升

中图分类号: F275.2 文献标识码: A

Research on the Construction of Financial Shared Service Centers and the Improvement of Accounting Efficiency in Construction Enterprises

Lizhen Gao

Fujian Road and Bridge Construction Group Co., Ltd.

[Abstract] Construction enterprises typically have numerous projects distributed across different locations, making accounting inherently complex. Under the traditional decentralized accounting model, cumbersome processes, poor data connectivity, and low operational efficiency have hindered the digital transformation of financial management. Based on the theories of process reengineering and economies of scale, this paper examines the major challenges in the construction of financial shared service centers in construction enterprises and identifies the factors restricting accounting efficiency. It proposes a development path from the perspectives of organizational architecture design, process optimization, intelligent empowerment, and institutional safeguards, aiming to unify accounting standards, shorten accounting cycles, and improve data quality, thereby enhancing the quality and efficiency of financial management and control.

[Key words] construction enterprises; construction of financial shared service centers; improvement of accounting efficiency

引言

建筑业规模越做越大,跨区域经营也成了常态,老一套多级独立核算的模式越来越吃力——核算跟不上业务节奏、各主体口径对不上、资源重复投入,问题都摆在台面上。财务共享中心这种集约化的管理模式,正好是打破困局、提升财务运营质量的关键一招。从行业核算的特点出发,把共享中心建设和核算效率之间怎么关联、怎么起作用弄清楚,有针对性地找出优化方向,给建筑企业财务转型探探路。

1 相关概念与理论基础

1.1 核心概念界定

(1) 财务共享中心。把分散在各业务单元的财务事务集到一个独立平台上,用标准化的流程和统一的系统来处理数据归集、核算和报表输出。核心特点是流程标准化、组织扁平化、系统集成化、服务协议化,运行上分基本型、市场型、高级市场

型和独立型几种模式,适合业务类型多、项目地域分散、管理复杂度高的大型建筑企业。(2) 建筑企业会计核算。建筑行业核算的特点是项目周期长、资金占压多、成本构成复杂(人工、材料、机械、分包都得算),项目分布在不同地方。核算内容主要是工程合同收入确认、施工成本归集、机械使用费摊销、分包结算。流程包括凭证采集、会计处理、成本分摊到报表编制。核算效率好不好,主要看周期长短、数据准不准、成本归集全不全^[1]。(3) 会计核算效率。指在保证核算质量的前提下,单位会计信息处理的速度、成本和资源占用情况。可以从处理时效、人工工时、差错率、单据流转时长来量化。影响因素包括流程设计、系统集成度、人员专业能力和内控规范完善程度。

1.2 基础理论支撑

(1) 流程再造理论。这个理论讲究对企业业务流程做根本性的重新审视和彻底的再设计,目的是在成本、质量、速度这些关

键指标上有明显改善。用在建筑企业财务共享中心建设上,就是打破原来各项目分散核算的老路子,对审批、制证、结算这些环节做标准化改造和优化重组,让核算流程更简化、跑得更快。(2)规模经济理论。说的是业务处理规模越大,单个业务分摊到的固定成本就越低。财务共享中心把各个项目部的核算业务集中到一起处理,系统平台、人员配置、数据存储这些投入都能摊薄,单位核算成本就能降下来,整体效率也能往上提。(3)数字化管理理论。以信息技术为核心,讲究数据采集、传输、处理、分析的全面智能化。这个理论为RPA自动制证、智能对账、电子影像识别这些技术在建筑企业财务核算里的应用提供了理论依据,推动核算方式从“事后记账”往“实时管控”转变。

1.3 财务共享中心与会计核算效率的关联机制

(1) 标准化建设。把会计科目、单据模板、入账规则、报表格式统一起来,能有效避免建筑项目地域分散、业态差异带来的核算口径不一致的问题,减少人为判断的偏差,核算的可比性和处理速度都能提上来。(2) 集中化管控。把各项目部的费用报销、资金支付、成本归集这些业务统一收到共享中心处理,改变以前各项目各自记账、重复作业、信息不通的局面。数据一次录入、多方都能用,核算周期能明显压缩。(3) 智能化赋能。用RPA机器人实现凭证自动生成和校验,用大数据做智能对账和异常预警,用OCR识别提升原始单据的采集效率。靠技术替代人工重复操作,核算的精准度和时效性都能提高。

2 建筑企业会计核算现状及财务共享建设痛点分析

2.1 建筑企业会计核算行业特性与现状

(1) 行业特性方面,建筑企业项目分布广、异地施工是常态。业务链条长,从投标、施工、分包到验收、维保,环节多、周期长、占压资金大。成本构成也很杂——人工、材料、机械、措施费、间接费用全得算进去,再加上工程变更签证频繁,结算时间和付款时间经常对不上,核算的复杂度就更高了。(2) 核算现状来看,多数建筑企业还在走多级分子公司独立核算的老路。各核算主体按属地财税政策和各自的管理习惯设科目、定报表口径,集团层面想横向对比数据就不太容易。核算流程上手工操作居多,从理单据、做凭证到分摊成本,大量工作靠人的经验判断,系统只是事后记个账,数据孤岛的情况比较突出^[2]。(3) 核算效率上的问题也比较明显。项目散、单据传得慢,核算入账跟不上业务发生,有的项目成本结转能延迟一两个月。人工做凭证差错率偏高,对账要跨系统、跨主体一个一个去比,费时费力。财务数据目前主要用来报税和应付审计,内部管理需要的成本分析、预算监控这些功能还没发挥出来,数据的价值挖掘得不够。

2.2 建筑企业财务共享中心建设现存问题

(1) 建设层面,很多企业在推共享中心的时候顶层设计没跟上——对共享中心的战略定位、覆盖边界、发展阶段缺少系统规划。有的把共享中心简单理解成集中报账或统一支付平台,针对建筑行业复杂业务场景的建设方案不够成熟,一上线就出现业务类型覆盖不全、特殊场景应对不了的情况。(2) 流程层面,业务和财务两张皮的情况比较明显。项目部只管进度和质量,

财务盯着合规审核和资金收付,前端业务信息往后面传的过程中有断层。各子公司、各项目部的科目使用、辅助核算设置、费用归集规则差异大,标准化程度不够。层层审批加上异地签批困难,单据流转周期被拉得很长。(3) 技术层面,ERP、OA、资金系统、影像系统之间的接口兼容性差,数据交换靠人工导入导出,集成度整体偏低。RPA、OCR这些智能化模块大多还在试点阶段,没有形成规模效应。系统权限管理、数据传输加密、操作日志追溯方面也有薄弱环节,数据安全管控还得加强。

2.3 财务共享建设制约会计核算效率的核心原因

(1) 组织人员方面。财务人员习惯了传统核算模式,对共享中心标准化作业的适应能力不足,转型推进缓慢。共享中心内部岗位设置偏重核算操作层,缺少针对建筑行业特性的专业化分工——比如基建核算、房建核算、装饰核算等专项团队。项目部、分子公司、共享中心、集团财务之间的权责边界模糊,跨部门沟通成本高。(2) 制度标准方面。建筑企业会计核算办法在共享模式下,收入确认、合同毛利处理、工程质保金核算等专属事项缺少细化指引,各主体自行理解执行。共享中心配套的内部管理制度,包括单据时效管理、差错追责机制、服务水平协议等不够健全,制度供给滞后于业务节奏。(3) 落地执行方面。不少企业重前期建设、轻后期运营,系统上线后缺乏持续优化机制。考核评价体系缺失,核算效率提升效果缺少量化衡量标准。智能化工具与项目一线业务场景适配不足,技术方案与实际操作习惯脱节,数字化投入未能有效转化为核算效率的提升。

3 基于会计核算效率提升的建筑企业财务共享中心建设路径与保障措施

3.1 财务共享中心整体建设规划与架构设计

(1) 建设定位得先定清楚。把财务共享中心作为集团财务数字化转型的主要载体,目标有两个:一个是强化管控合规,一个是提高服务效率。管控上,共享中心要统一会计核算规则,把集团对各分子公司和项目部的财务监管穿透下去,确保财务信息真实、可比。服务上,要为业务前端提供高效、标准、规范的会计核算和数据支撑,在管控力度和服务效率之间找到平衡,真正帮集团战略落地^[3]。(2) 组织架构怎么搭。不再按法人主体设财务岗位,改成按专业分工和模块化管理来组建团队。可以设总账报表组、成本核算组、资金结算组、费用报销组、数据质量组这几个核心模块,再根据建筑业务类型做进一步细分,兼顾专业分工和规模效应。每个岗位的职责边界和协作机制都要明确,配上岗位操作手册和AB角互补制度,保证组织运转顺畅。(3) 运行模式怎么选。建筑企业跨区域、多项目的特点,决定了运行模式不能一刀切。项目相对集中的,用单中心统一处理,规模效应最大;业务遍布全国的大型集团,设区域分中心就近服务,总中心负责定标准、管质量、汇总数据,集中管控和属地灵活两不误。

3.2 优化核算流程与标准化体系建设

(1) 全流程再造。用流程再造理论把项目全生命周期的核心财务流程捋一遍——合同签收、物资采购付款、分包结算、人工机械费用归集、竣工决算,一个不落。把现状流程图画出来,

标出每个节点耗多少时间,重点砍掉重复审批、多层签转、无效传递,该合并的合并,该并行的并行,让单据流转时间明显压下来。(2)核算标准统一起来。结合建筑行业施工企业会计核算的特点,制定集团级的统一核算规范,把会计科目体系、辅助核算维度、原始凭证要求、收入成本匹配规则、报表模板都规定清楚。跨区域经营涉及的异地预缴等特殊事项,单独出操作指引,让各主体执行起来一个口径,集团层面的财务数据可比、可汇总。(3)业财融合往前推。把项目管理、物资供应、人力资源、财务系统之间的数据壁垒打通,业务事件一发生就自动触发财务处理——工程计量数据和收入确认挂上钩,验收入库信息跟应付账款确认直接关联。核算重心从事后记账往中间实时监控前移,业务流、资金流、信息流三流合一。

3.3 强化数字化智能化技术赋能

(1)系统集成要做透。升级财务共享平台架构,把ERP核心财务模块跟项目管理、物资供应、合同台账、资金管理这些业务系统深度集成起来,数据一次录入、全程共享。客商、项目、物料这些基础信息编码规则统一,建好接口监控机制,实时盯着数据同步状态,有异常中断马上预警,保证系统间数据交互稳得住、对得上^[4]。(2)智能核算规模化部署。RPA财务机器人批量上线,凭证生成、期末结转、报表导出这些重复性操作交给机器做;OCR智能发票识别和验真跟上,票据信息自动采集、结构化录入;规则引擎自动校验单据合规性,把核算从事后审核变成事前规则拦截和事中实时控制。人工差错率降下来,处理时效提上去。(3)数据中台搭起来。各项目、各系统的核算数据统一清洗、整合、标准化存储,形成企业级财务数据资产。在此基础上建多维度核算分析模型,按项目、区域、成本要素等不同视角实时透视、趋势监控,对账、预警、决策都有可靠的数据支撑。

3.4 完善配套保障措施

(1)制度供给要跟上。共享中心运营管理制度体系得建起来——《运营管理办法》《核算时效与质量管理规定》《服务水平协议》《风险控制与应急处置预案》这些核心制度都要有,各参与主体的权利义务、服务标准、响应时限都明确,靠制度刚性保

证规范化运转。(2)人员转型要落地。制定系统的数字化人才培养方案,分层分类做技能提升,重点培养既懂建筑行业、又懂财务专业、还懂数字化的复合型人才。建立轮岗机制和职业发展双通道,给员工拓宽成长空间。绩效考核把核算效率指标放进去,激发转型积极性^[5]。(3)监督评估闭环运转。建一套以核算效率为核心的多维评价体系——单据处理时效、凭证正确率、报表出具周期这些量化指标都要,月度统计、季度评估、年度考核动态监督。设质量监督岗位,定期做内部审计和流程健康检查,形成“建设—运行—评估—优化”的闭环,运营效能持续提升。

4 结束语

把建筑企业财务共享建设的现状和核算短板梳理了一遍,组织、制度、技术三个层面的制约因素都理清楚了,搭了一个适配建筑行业的财务共享建设体系。从流程标准化、技术赋能、制度保障几个方向同时推,核算环节的痛点就能一个个破开,会计核算的精准度和时效性都能上去。往后建筑企业还得持续打磨共享中心的运营模式,把业财融合和数据应用往深里做,推动财务管理从基础核算向价值管理转型。

【参考文献】

- [1]罗俊晖.建筑集团企业财务共享中心数智化运营与核算效率优化[J].财务与会计,2025,6(14):13-17.
- [2]袁月,张雪梅.大集中ERP模式下建筑企业财务共享中心高质效运营实践[J].财务与会计,2024,13(18):22-26.
- [3]刘金海.智慧财务赋能建筑企业会计核算质量与效率提升路径[J].财务与会计,2024,4(6):28-30.
- [4]陈欣.建筑企业财务共享中心建设难点及会计核算效率提升策略[J].工程经济,2023,33(9):76-80.
- [5]张静.数字化转型背景下建筑企业财务共享体系建设研究[J].商业会计,2022,12(15):89-92.

作者简介:

高莉贞(1988--),女,汉族,福建人,本科,会计师,研究方向:建筑类财务研究。