

企业集团财务公司财务信息化建设的研究与思考

时红艳

(国新集团财务有限责任公司,北京 100038)

摘要:财务公司作为非银金融机构,在国家金融系统中扮演着举足轻重的角色。随着信息技术的快速发展,各行业都开始尝试建立集大数据、云计算在内的信息化平台,财务公司作为企业集团与外部市场和企业集团内部之间联系较多的平台机构,财务信息化建设对其业务发展起到重要的支撑作用,也必然成为企业集团财务信息化架构的重要组成部分。文章主要对财务公司财务信息化建设现状进行了分析,并提出了构建财务信息化平台的思路,为行业财务信息化建设与研究提供了一定的借鉴与参考。

关键词:企业集团;财务公司;财务信息化

财务公司是以企业集团为核心的金融控股公司,其核心职能是为企业集团成员单位提供全面的金融服务和相关的增值服务。当前,我国财务公司进入了快速发展期,但是也面临着诸多问题,如财务信息化水平低、组织结构不完善和市场竞争激烈等,这些都制约着财务公司的发展,如何更好地发挥财务公司在企业集团中的作用成为一个亟待解决的问题,需要财务公司不断探索与研究。

一、财务公司财务信息化建设面临的主要问题

(一)对信息技术重视不够,投入不足

财务公司作为集团下属的平台单位,应积极满足成员单位资金结算、资金集中、财务共享等各项管理要求,为成员单位存贷款、票据、信用保证等业务开展提供高效的金融服务,实现人行和银保监等监管报表的正常报送,这些工作都需要信息技术的高效支撑。财务信息化建设的最终目标是通过信息化手段实现企业战略。目前大多数财务公司意识到了财务信息化建设的必要性,但是对其重要性的认识不足,未能深刻理解财务信息化转型在企业战略转型中发挥的积极作用。受业务规模、人员数量、盈利水平等因素影响,一些财务公司财务信息化建设投入较少,仅限于解决常规业务、财务核算、财务预算、成本控制、报表报送等基本功能,对分析预警、风险控制、资产负债管理、绩效考核评价等较高层次的管理职能还停留在初级阶段,管理手段单一、信息化程度不高,与银行、证券等其它金融机构相比,在系统建设、安全防护等方面差距较大^[1]。

(二)系统架构缺乏统一规划,前瞻性不足

财务公司财务信息化建设是一项系统工程,从广义来说,涵盖核算系统、预算系统、税务系统、报表系统(包括传统报表系统及智能报表系统)、成本控制系统、资产负债管理系统、考核系统、分析系统、风控系统、结算系统、投资系统、信贷系统等各子系统,各子系统之间相互依存,互为支撑,共同保障了财务

管理工作正常有序开展。财务公司财务信息化建设高度依赖集团公司,财务核算系统及报表系统一般采用集团相关系统开展工作,业务系统需要自主开发建设。财务公司信息化自主建设的过程中不仅要考虑自身发展需求,还要实现与集团系统的集成与对接。有些财务公司对财务系统一体化建设存在认识盲区,未能站在全局角度统筹考虑各子系统之间的逻辑关系,导致系统架构不科学,数据流转不充分,信息孤岛较多,容易造成重复建设和无效建设。

(三)数据标准规范性不高,共用共享机制不完备

近些年来,将“数据资源”转化为“数据资产”已经逐渐成为行业共识。如何在海量数据中获得有价值的分析结果,推动企业快速发展,已经成为财务公司信息化建设亟待需要解决的课题。财务公司数据资产分散在财务系统、结算系统、贷款系统、投资系统、票据系统等相关系统中,涵盖客户、账户、存款、贷款、同业、投资、中间业务等价值数据,是公司的核心资产,而数据价值的共用共享是财务公司业务开展和日常经营的基础,是公司管理能力提升的重要手段和关键要素。目前财务公司财务数据相对分散,存储在不同的信息系统中,并且大部分财务公司尚未开展专项数据治理工作,没有搭建专业的数据治理平台,在元数据和主数据等数据治理方面仍处于初级阶段,无法形成统一的数据标准和采集规范;同时由于集团公司、监管机构在数据统计方面存在口径差异,也使得财务公司在数据采集、统计、处理规则统一等方面存在较大困难,数据资产价值效用发挥不明显。

(四)财务风险管控体系不完备,防范能力有待提升

财务风险管控是财务公司日常管理能力的关键,也是业务稳健开展的核心。财务公司应积极做好财务风险防范和风险处置工作,切实履行集团资

金监控和风险管理有关工作要求,在公司总体风险管理策略的指导下,制订科学有效的财务监督指标体系,通过财务信息系统及时捕捉关键业务指标的异动和变化,发挥财务监测及预警作用。目前部分财务公司尚未实现所有业务品种线上化处理要求,业务发生频度低的产品较多采用线下手工台账的管理模式;同时因为成本效益分析等原因,部分财务公司尚未汇聚形成涵盖所有业务数据的公司级数据资源池,无法实现风险指标的实时测算功能;部分财务公司风险管理信息化程度不高,对流动性及资产负债核心指标监测往往依靠人工管理,时效性差、预警能力不足。

(五)信息安全防护能力有待加强

财务数据是公司业务运营信息的载体,财务数据实现安全管理对财务公司管理效能提升和业务拓展至关重要。财务公司一旦发生数据泄露或系统故障等重大事故,不仅会面临较为严厉的监管处罚,也极易对公司业务运营和声誉造成不可估量的损失。财务公司财务信息化安全防护能力目前相对薄弱,一般通过防火墙策略隔离、IPS防护等传统安全工具进行防护,自主探测能力较弱,随着中国国际化程度日益提高,世界格局正在发生深刻变化,网络安全风险持续加剧,网络攻击模式不断变化,传统的安全防护模式不足以保障财务公司财务数据的安全,信息安全能力建设显得愈发重要。

(六)人才队伍建设有待提升

信息科技建设的核心是人才能力建设,财务信息化建设是数字化赋能财务管理的过程,需要信息科技部门与财务部门的高效配合。财务信息化建设要求财务人员和信息科技人员成为“精技术、懂业务、会管理”的复合型人才,随着数字化转型要求的不断提高,财务公司在业务创新、数据治理、业务连续性等方面对财务信息化提出了更高的管理要求,既懂技术又懂财务的复合型人才数量不足、能力不够的问题是财务信息化建设必须面对的难题^[2]。

二、财务公司财务信息化建设的解决对策

(一)提高认识,加大财务信息化投入力度

财务公司应将信息科技能力作为基础能力建设的一部分,持续加大数字化转型力度,重点推进财务数字化、智能化覆盖程度,可以从以下几个方面开展工作:(1)成立“一把手”牵头的信息科技管理委员会,统筹公司信息科技规划审核和重大项目审批工作。(2)成立重大财务信息化项目管理小组,小组成员涵盖业务部门、财务部门、风控部门、信息科技部门的人员,做到项目需求明确、责任分工清晰,一体化协同推进项目建设。(3)提高领导认识,在保障财务信息系统基本功能运营正常的基础上,加大对分析预警、风险控制、资产负债管理、绩效考核评价等

系统的开发建设,充分保障财务信息化建设过程中的资金、人员、技术、设备等各种资源投入。(4)统筹财务信息化项目管理组织架构,根据项目类型和建设阶段合理确定组织管理模式,优化项目管理效率,降低协调沟通成本。

(二)系统规划,统筹财务信息系统一体化建设

财务信息系统一体化建设工作需要持续做好顶层设计,高效统筹各子系统功能定位,分重点分阶段逐步完成建设工作,可以从以下几个方面开展工作:(1)财务公司应根据集团公司产业特点和整体规划,结合公司业务发展阶段和发展现状,制定科学合理的中长期财务信息化发展规划,统筹推进财务信息化建设工作^[3]。(2)财务公司在财务系统建设过程中应理清各子系统功能定位,明确系统间信息传递方式和路径,需重点关注财务数据的流转问题,探索开展主数据管理工作,打通各子系统数据孤岛,根据集团统一的数据字典和数据规范,实现价值数据的互联互通。(3)财务公司行业业务同质化程度高,可借鉴性强,财务公司在系统建设过程中应充分做好同业调研及交流,积极借鉴行业主流的信息化手段,利用RPA、OCR等技术构建流程自动化解决方案,有效提升财务系统智能化水平。(4)财务公司财务系统建设工作是一项长期工程,建设周期长,资源投入多,不可能一蹴而就,需要前期做好投入产出分析,充分论证建设必要性,科学制定实施计划,避免重复建设和无效建设^[4]。

(三)科学设计,完善数据共用共享机制

建立数据共用共享机制是促进财务公司业务发展的必由之路,是数据治理体系的核心内容,具体可以从以下几个方面开展工作:(1)根据业务开展实际,搭建财务公司数据治理工作体系,在元数据管理、主数据管理、数据质量管控、数据生命周期管理等方面建立标准化的“数据资产”管理规范。(2)根据“数据资产”管理规范,有条件的财务公司可以尝试搭建数据治理系统,将各项管理要求固化到财务信息系统,确保所有数据标准一致、口径唯一,可以在一个平台上实现。(3)财务公司根据数据治理系统提供的强大数据分析能力,开展财务数据挖掘、整理和分析工作,对经营过程中产生的历史沉淀数据进行处理,搭建财务数据主题库,形成各类数据分析指标,提高财务数据利用价值,为经营决策和业务发展提供财务支撑。(4)财务公司根据各业务部门数据使用需求,明确数据责任划分,持续更新丰富财务系统指标库,探索搭建涵盖数据全生命周期管理的财务数据服务能力。(5)由于财务公司数据监管的特殊性,为实现集团财务数据的共用共享机制,应搭建财务公司数据治理平台与集团公司数据中台的数据对接体系,在满足财务公司业务数据及财务数据自主

可控的前提下,形成企业集团全级次财务数据资源,为集团决策提供数字化支撑^[5]。

(四)持续强化,提升财务科技风险防范能力

风险防控是财务公司经营管理的核心诉求,财务公司的性质、功能、特点决定了其风险管理工作不能像传统企业那样简单,必须采取切实有效的措施,以提高风险防范能力,具体可以从以下几个方面开展工作:(1)财务公司应根据业务开展实际逐步实现业务处理线上化,持续提升财务信息科技服务水平。(2)财务公司应搭建涵盖所有业务范围的数据仓库,分阶段搭建财务、存款、贷款、资金等相关业务主题库,提供按产品、客商和期限等多维度查询分析,满足财务数据交互查询、综合分析的管理需求。(3)财务公司需要按照人民银行、银保监会及集团公司管理要求,科学制定公司关键财务风险管理指标体系,并根据业务开展需求进行动态更新,同时根据搭建的数据治理系统将指标体系固化至业务系统,实现关键财务风险指标的实时监测功能。(4)有条件的财务公司可以打通风险管理系统、财务系统和业务系统,实现数据监控,做到风险前移,将风险预警能力植入业务开展全过程,进一步提升公司财务风险防控水平。

(五)突出重点,强化安全防护体系

安全管理是财务信息化建设的核心任务和关键所在,需要持续优化工作模式,不断完善防护体系,具体可以从以下几个方面开展工作:(1)财务公司需逐步完善信息安全管理,建立涵盖开发测试、主机运维、系统安全、网络安全、数据安全等各方面的制度体系,切实做好安全防护的顶层设计工作。(2)面对不断变化的网络安全态势,财务公司应该及时了解学习新的网络安全防护知识,积极与银行、证券等同业机构学习交流,主动借助集团公司信息科技力量,始终将安全作为系统建设第一要务,做到系统建设与安全加固同步推进,持续强化财务信息化防护能力。(3)技术防范方面,财务公司需要系统学习网络安全防护理论,定期排查网络安全风险,通过技术手段主动发现安全漏洞,逐步增加态势感知等防护工具,持续完善网络安全防护体系。(4)财务公司应积极按照集团及监管要求做好财务信息系统的等级保护建设工作,有序建立密码、证书管理等运维管理体系。

(六)高效推进,加强人才队伍建设

人才是企业最重要的发展资源,只有通过人才培养才能提高企业综合竞争实力,才能保证企业发展壮大。财务公司要根据自身经营特点,结合公司战略目标、财务管理模式、信息化建设要求等,制订科学的人才培训方案,具体可以从以下几方面开展工作:(1)完善内部晋升机制,建立岗位职级差异化

激励政策,有条件的财务公司应积极设立首席信息官、首席财务官,进一步扩宽专业人员晋升通道。(2)财务公司应根据业务发展需要适当增加信息科技人员数量,努力将信息科技服务嵌入到业务发展过程。(3)加强财务人员和信息科技人员的综合能力培养,建立“精技术、懂业务、会管理”的复合型人才队伍,培养员工学习能力、沟通意识、工作态度等方面的能力素质,建立全方位、立体化评价机制。(4)财务公司应积极开展业务交流和技能培训,有针对性地强化员工知识体系和知识结构,建立以公司内部交叉培训为主,外聘培训为辅的培训体系,不断强化员工能力建设。

三、结语

综上所述,财务公司作为企业集团内部重要的金融机构,承担着“四个平台”的重要职能。财务公司应将“业务流程化、流程自动化、监控智能化”作为财务信息化转型的目标,以RPA、OCR等信息化技术为手段,聚焦聚力推进财务数字化转型工作,持续提升财务价值创造能力。财务公司需要不断完善财务信息化功能,建立健全内部控制体系和风险管理体系,才能适应新时代企业集团高质量发展的需要,推动财务公司信息化建设迈上新的台阶。

参考文献:

- [1]谢斌.信息化促财务公司迈入发展的春天[J].信息化建设,2017(4):58-59.
- [2]黄寒昕.财务公司的创新工作研究与实践——以宝钢集团财务有限责任公司为例[J].武汉冶金管理干部学院学报,2020(2):9-11+14.
- [3]苏文静.利率市场化背景下财务公司资产管理研究——以Z财务公司为例[D].北京:对外经济贸易大学,2018.