



《财政部关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》

系列解读之五

随着以计算机技术和现代网络技术为代表的信息革命向经济和社会生活的深度和广度渗透，尤其是随着近年来云计算、大数据、移动互联网等新兴技术的快速发展，单位（包括企业和行政事业单位，下同）越来越重视通过信息化推动和加强本单位管理会计等各项工作。《指导意见》顺时应势，提出加快推进面向管理会计的信息系统建设。

一、信息化是管理会计体系建设的重要支撑

“工欲善其事，必先利其器”。在信息时代，单位要有效开展管理会计工作，必然要打造利器，这个“器”就是信息技术。信息化是支持管理会计理念与方法落地，支撑管理会计功能发挥和价值实现的重要手段和推动力量。

要加强管理会计应用，帮助单位在瞬息万变的市场经济中基业长青，一方面需要信息具有很强的及时性，甚至要求做到实时性，使决策者能够随时掌握企业当前的状况，另一方面需要信息具有集中度，能够有效整合和科学分析大量的财务和非财务信息。这就必然需要通过信息化才能有效实现。

随着大数据和互联网的发展，信息资源进一步开放和共享，单位与外部环境之间、单位内部各部门之间的信息沟通更加广泛和快



捷，业务信息与会计信息之间融合加快，为单位运用管理会计提供了更多可能。同时，也意味着管理会计要想真正发挥作用，必须在海量的数据中寻找和挖掘到有价值的信息，并予以整合分析，这一过程不借助信息化很难实现。因此，以坚实的大数据为基础，推进管理会计信息系统建设，是保障全面预算管理、资金集中管理、成本控制、绩效评价等更加高效、顺畅地运行和开展，有效支撑管理会计应用的时代要求。

二、管理会计信息化发展历史和现状

我国在管理会计信息化领域发展较晚。2000年起，我国少数已经应用管理会计工具方法的单位开始认识到信息化在加强单位会计工作中的重要性并开始建设，主要领域为成本核算和预算管理。这期间，一些国外管理会计软件厂商逐渐进驻中国，在一定程度上推动了我国管理会计信息化的发展。

2008年金融危机的爆发使越来越多的中国企业开始谋求从粗放式管理向精益化管理转型，多维度、精细化、全过程的管理数据成为企业提升管理能力的基础信息。在市场推动下，理论界、企业界、咨询界以及学术团体中越来越多人士提高了对管理会计信息化的重视程度，并投入资源加大推广力度，尤其是在预算管理方面，一些企业打造了多维度的全面预算信息系统，获得了管理的较大提升。同时，一部分单位开始实施作业成本（ABC）系统和管理会计报告与分析系统。但是，在这一时期，多数企业基本局限于对单个管



理会计工具或单独一项管理会计系统的应用，未能将管理会计信息与业务信息、客户信息、财务信息披露等有效结合起来，未能在战略决策、营销支持、绩效考核等方面进行综合应用，管理会计信息化发展较为缓慢。同时，部分单位开始在一定程度上尝试自主开发管理会计信息化系统，并取得较好的实践效果。

2013年，在中国经济转型的背景下，越来越多的企业开始采用预算管理软件、作业成本软件、管理会计报告和分析软件来加强自身管理会计工具和方法的应用，同时部分企业开始提出建立“管理会计信息化体系”的概念，将整合的信息有效运用于战略决策、经营分析、运营管理等方面，以支持企业利用更加全面、更加可靠的基础信息，做出更加及时、有效的决策。同时，越来越多的单位意识到自主研发管理会计系统的重要性和必要性。

截至目前，我国管理会计信息化尽管已有一定发展，但总体而言仍处于低水平状态，管理会计信息系统建设亟待大力推进。国内单位采用的会计软件仅有部分管理功能，而且大部分单位也只应用了会计软件中的核算功能。同时，由于管理会计信息系统建设花费较大、人才培养难度较高等原因，单位对建立和完善管理信息系统的主动性不强。

三、将管理会计信息化需求纳入单位信息化规划

信息化是当今世界发展的必然趋势，是推动我国现代化建设和经济社会变革的技术手段和基础性工程。全面推进面向管理会计的



信息系统建设，推动单位系统梳理并有效满足自身信息化需求，是支撑单位加强管理会计应用的现实需要，是加强会计信息化工作的必然要求，也是贯彻落实国家信息化发展战略的重要举措。实践中，自2009年4月出台《财政部关于全面推进我国会计信息化工作的指导意见》（财会〔2009〕6号）等系列文件以来，财政部按照“标准先行”的思路，多措并举，着力推进会计信息化标准建设，在推进会计信息化工作方面取得了重大成效。但是，与财务会计领域的信息化相比，单位在管理会计领域的信息化还相对薄弱。当前及今后一段时间，在继续做好财务会计信息化的同时，也需要顺应会计改革与发展需要，将管理会计信息化作为重点工作予以加快推进，切实提高单位信息化建设的效率效果。

由于管理会计贯穿于单位运营全过程，根据《指导意见》，管理会计信息系统建设应重在适合单位需要，将管理会计信息化需求纳入单位整体信息化规划，以免造成信息系统与单位财务、业务活动需要相脱节的现象。要在单位长期发展战略的指导下，在理解单位战略目标与业务规划的基础上，诊断、分析、评估单位管理会计和信息化工作现状，优化单位业务流程，结合所属行业管理会计信息化方面的实践经验和对最新信息技术发展趋势的掌握，提出单位管理会计信息化建设的远景、战略、具体目标、所需功能等具体需求，系统指导单位面向管理会计的信息系统建设工作。

四、做好系统整合、改造或新建，推动管理会计的有效应用



在当今信息社会，信息技术的应用已经使得信息化不单纯是会计工作的工具，更是会计工作的环境，与组织架构、内部文化、业务领域等因素相互作用，共同推进会计工作模式的发展变化。通过系统整合、改造或新建，形成面向管理会计的信息系统，就是要利用管理会计的基本原理和工具方法对企业活动进行规划、决策、控制、评价，是信息技术在管理会计领域的集中体现。

管理会计信息系统包括预算系统、平衡计分卡系统、经济增加值系统、作业成本管理系统等。这些系统工具已经在不同程度上应用于各单位，尤其是具有一定规模的单位的实际管理之中。如，我国一些单位已经在运用企业资源计划（ERP）系统进行资源管理，运用作业成本系统进行成本管理，运用全面预算管理系统进行预算管理等。但是，多数单位仍处于各个管理会计工具方法单独信息化阶段，信息平台之间彼此孤立，未得到有效整合，即形成了一个“信息孤岛”。各信息平台相互之间在功能上不关联互通，在信息上不共享互换，信息与业务流程和应用相互脱节，导致管理会计无法及时获得和整合相关信息，决策支持功能难以得到有效发挥。

为此，《指导意见》要求以信息化手段为支撑，实现会计与业务活动的有机融合，从源头上防止出现“信息孤岛”。鼓励单位做好组织和人力保障，通过有效方式，推动管理会计在本单位的有效应用。对于在管理会计不同领域均已经建立了子信息系统，且这些子信息系统适应单位实际、能够有效发挥作用的单位，应当侧重于



统一各子信息系统之间底层数据的标准，为打破“信息孤岛”奠定基础，同时加强各子信息系统之间的互联互通和数据共享，实现信息系统的整合应用。管理会计信息系统与单位实际结合不够紧密，或者不适应企业业务发展新需求的，应当侧重对原有系统进行改造，使之切实符合企业管理需要。没有建立管理会计信息系统的，应当筹划着手新建管理会计信息系统，加强管理会计工作的信息化支撑。

五、鼓励大型企业和企业集团的单位建立财务共享服务中心

财务共享是指企业（集团）将下属单位相同的财务职能予以集中，由一个相对独立的财务机构来行使，即各单位共享一个机构的财务服务。财务共享促进会计人员形成了更为明细的专业化分工，让各类会计人员能够将更多时间集中在各自擅长的领域，提升了会计人员的专业水平。同时，财务共享将会计核算工作从企业财务部门中相对剥离，使财务部门有更多时间和精力发挥会计的管理职能。

自二十世纪八十年代起源以来，财务共享的理念与实践经过多年的发展，已经在全球范围内各行各业得到了一定的应用。目前，财富 100 强企业中，已有超过 80%建立了财务共享服务中心。我国不少单位，如中国移动、国家开发银行、中兴通讯等，也都在应用财务共享方面取得了积极成效。

因此，《指导意见》指出，鼓励大型企业和企业集团充分利用



专业化分工和信息技术优势，建立财务共享服务中心，加快会计职能转变和管理会计工作的有效开展。但是，是否有必要建立财务共享服务中心，各单位应依据本单位实际情况确定，同时，财务共享服务中心并不等同于管理会计信息系统。

六、鼓励会计软件公司和有关中介服务机构拓展管理会计信息化服务领域

管理会计信息化服务，是指向客户提供支持其管理会计应用的信息化产品或管理会计信息系统建设方面的解决方案。在推进面向管理会计的信息系统建设中，通过重视发挥会计软件公司和有关中介服务的技术支持作用，可以促进形成一个能够满足管理会计信息化发展需要的会计信息化服务产业，增加有效供给，推动管理会计信息化水平提升。

当前，我国单位应用的管理会计软件仍以国外软件居多。这些国外管理会计信息软件不仅成本高，而且多是根据国外企业实践经验总结设计而出的，容易在设计理念和使用习惯上对我国实际考虑不足，且我国单位难以根据自身情况进行调整。因此，单位在应用信息系统软件时往往面临一方面部分管理功能无法通过软件实现，另一方面又只应用了购买的软件中的部分功能的尴尬局面，资源浪费严重。

为此，《指导意见》鼓励会计软件公司和有关中介服务机构拓展管理会计信息化服务领域。会计软件公司应当紧紧抓住当前管理



会计发展的大好机遇，深入挖掘单位管理会计信息系统建设需求，既要合理借鉴国外单位管理会计信息系统建设经验，更要充分考虑我国企业信息化实际特点；既要总结管理会计一般功能和流程，研究开发通用管理会计信息系统软件，也要为客户根据自身实际情况改造留好接口；既要符合当前单位管理会计工作需要，也要随实践发展不断进行系统升级维护，打造真正适用我国实际需要的管理会计信息系统品牌。有关中介服务机构要充分发挥自身管理会计优势，加强与单位的沟通，详细了解各单位需求，同时，与会计软件公司密切合作，共同为单位开发、设计出切合需要的管理会计信息系统。

七、面向管理会计的信息系统建设中要注意信息安全

管理会计不但分析过去，还与控制现在和筹划未来有机结合，使用的大量数据都是“对内”的，不但对单位加强管理起着至关重要的作用，也蕴含着企业战略投资、行政事业单位涉密信息等相关的大量数据，一旦发生泄密，将造成不可估量的损失。因此，信息安全是面向管理会计的信息系统建设中不容忽视的重要方面。要确保信息安全，必须将相关信息按性质分类，并根据信息安全的要求主要做到“五性”：一是保密性，即严密控制各个可能泄密的环节，使信息在产生、传输、处理和存储的各个环节中不泄露给非授权者。二是完整性，即信息在存储和传输过程中，不被非法修改和破坏，以确保信息的真实性。三是可用性，即授权者可以根据需



要，及时获得所需的信息。四是可控性，即信息和信息系统时刻处于合法所有者或使用者的有效掌握与控制之下。五是不可否认性，即保证所有信息行为人都不能否认或抵赖曾经完成的操作。

管理会计工作的有效开展离不开信息化的支撑，当前的大数据、互联网对管理会计既是挑战，更带来了机遇。单位应当从自身实际情况出发，加强面向管理会计的信息系统建设，充分运用信息技术，推动管理会计加快发展，有效提升单位管理效率和价值创造能力。