



The Association of
Accountants and
Financial professionals
in Business



普华永道

2024年合并财务报表编制自动化白皮书

——迈向价值创造深处背景分析



声明

本《2024 年合并财务报表编制自动化白皮书》由 IMA 管理会计师协会（以下简称“IMA”）、蓝科财务咨询（上海）有限公司（以下简称：蓝科中国）和普华永道商务咨询（上海）有限公司（以下简称“普华永道”）分别撰写，三方就各自撰写的内容分别、独立享有相关知识产权。其中普华永道负责撰写“3.2.3.3 风险管理”，单独享有该部分的知识产权；蓝科中国负责撰写“第一、三章节以及 3.2.3.2 “实施路线”，单独享有该部分的知识产权；IMA 负责撰写报告其余部分，单独享有该部分的知识产权。本指南中所有文字、数据、图片、表格，均受中华人民共和国著作权法及其它法律法规保护。未经 IMA、蓝科中国和普华永道书面许可，任何机构和个人不得基于任何商业目的使用本指南中 IMA、蓝科中国和普华永道的信息（包含指南全部或部分内容），不得摘录、复制、储存在检索系统中，或以任何形式或通过任何手段（包括电子、机械、影印、录制或扫描）进行传播。如果任何机构和个人因非商业、非盈利、非广告的目的需要引用本指南中内容，需要注明“转载自 IMA、蓝科中国以及普华永道联合发布的《2024 年合并财务报表编制自动化白皮书》”。

本指南仅作为一般性指导，并不构成提供任何形式的法律咨询、会计服务、投资建议或专业咨询。本指南所提供的信息不能取代专业税收、会计、法律咨询或其他相关专业咨询建议。在作出任何决定或采取任何行动之前，您应该咨询专业顾问，并向其提供与您特定情况相关的所有事实。

本指南的信息来源于本次调研所收集的数据以及公开的资料，我们对信息的完整性、准确性或及时性概不作出任何保证或担保，也不提供任何明示或暗示的担保，包括但不限于对业绩、适销性和适用于特定用途的担保，在不同时期可能会得出与本指南不一致的观点。

本指南仅供一般参考使用，不构成具体事项和咨询意见，IMA、蓝科中国和普华永道不对本指南内容承担审慎责任，并且未就本指南内容作出任何明示或暗示保证。IMA、蓝科中国和普华永道不就本指南内容向任何人士承担任何责任或义务，也不向任何人士承担因本指南所引起的或与本指南有关的任何责任或义务。读者不应依赖本指南内容做出投资或其他商业决定。如需具体意见，请咨询专业顾问。



The Association of
Accountants and
Financial professionals
in Business

IMA 管理会计师协会（The Institute of Management Accountants, 简称 IMA®） 成立于 1919 年，是全球领先的国际管理会计师组织，为企业内部的管理和财务专业人士提供最具有含金量的资格认证和高质量的服务。作为全球规模最大，最受推崇的专业会计师协会之一，IMA 恪守为公共利益服务的原则，致力于通过开展研究、CMA 认证、继续教育、相关专业交流以及倡导最高职业道德标准等方式，转变传统财务领域的思维模式，服务全球财务管理行业，从而推动企业优化绩效，成就个人职业发展。IMA 在 150 个国家和地区拥有规模超过 140,000 名 CMA 考生及持证者，以及 300 多个分会和精英俱乐部。IMA 的总部位于美国新泽西州的蒙特维尔市，将全球划分为四个区域，美洲、亚太、欧洲以及



蓝科中国是 LucaNet AG 在华子公司，致力于为国内上市公司、拟上市公司、集团型企业、国央企、外资公司等客户提供集团财务管控系统及解决方案的咨询与落地。LucaNet AG 总部位于德国柏林。1999 年由一家欧洲审计事务所转型为企业绩效管理软件（EPM）公司。客户遍布全球各个国家和地区，在欧洲、北美地区、东南亚和大中华地区都设立了分支和机构。在“BARC”的管理会计软件类综合调查中，LucaNet 持续多年获得“Market Leader”荣誉嘉奖；国际知名调研机构“GARTNER”的《管理会计软件市场指南》将 LucaNet 认证为国际型软件供应商。在社会责任方面，蓝科是国际多家财会专业类证书的认可雇主，同时，与多家国内外高校达成合作，致力于鼓励和推动财会类高级人才的培养、进步和发展。“立足专业，精益求精”是 LucaNet 在中国财务绩效管理领域开疆拓土的立业之本。“持续与创新”，同样是蓝科中国作为知识与技术高密度企业的战略指导。



普华永道 — 中国内地、香港地区及澳门地区

普华永道中国内地、香港地区及澳门地区成员机构根据各地适用的法律协作运营。整体而言，员工总数超过 25,000 人，其中包括逾 900 名合伙人。

无论客户身在何处，普华永道均能提供所需的专业意见。我们实务经验丰富、高素质的专业团队能聆听各种意见，帮助客户解决业务问题，发掘并把握机遇。我们的行业专业化有助于就客户关注的领域共创解决方案。

我们分布于以下城市及新区：北京、上海、香港、沈阳、天津、大连、济南、青岛、郑州、西安、南京、合肥、苏州、无锡、武汉、成都、杭州、宁波、重庆、长沙、昆明、厦门、广州、深圳、澳门、海口、珠海、贵阳、雄安。

如有业务需求或欲知详情，请浏览 <https://www.pwccn.com/>。

普华永道 — 成员机构全球网络

普华永道秉承“解决重要问题，营造社会诚信”的企业使命。我们各成员机构组成的网络遍及 151 个国家和地区，有超过 36.4 万名员工，致力于在审计、咨询及税务领域提供高质量的服务。如有业务

关于作者

IMA 研究团队

单雨飞 CPA CMA CFE CSCA PMP，IMA 中国研究与知识总监

姚树浩 CMA CSCA，前 IMA 中国研究经理

蓝科中国研究团队

潘利俊 蓝科中国合伙人

巩 炜 蓝科中国合伙人、深圳分公司负责人、高级项目总监

王 玉 蓝科中国合伙人、高级项目总监

高 桀 蓝科中国内部顾问主管、高级项目总监

普华永道中国研究团队

徐世达 普华永道中国内地及香港地区风险及控制服务市场主管合伙人、中国风险及控制服务主管合伙人

孙 燕 普华永道中国风险及控制服务合伙人

王瀚莹 普华永道中国风险及控制服务高级经理

叶舟张帆 普华永道中国风险及控制服务经理

赵如意 普华永道中国风险及控制服务经理

钱 钧 普华永道中国风险及控制服务高级顾问

致谢

张 琳 IMA 中国华东区合作与发展总监

王海燕 欧普照明股份有限公司财务总监

林青霞 广州天赐高新材料股份有限公司财务核算中心负责人

袁千云 住友制药投资（中国）有限公司经营企划经理

目录

摘要	7
一、合并报表的理论基础	8
1.1 合并报表的会计原则	8
1.2 合并报表制定的标准和规范	8
1.3 国际与地区差异	9
二、自动化大势所趋	10
2.1 合并报表编制工作繁重	10
2.2 编制效率饱受诟病	11
2.3 一项系统工程	12
2.4 利用技术提高效率	13
三、通向自动化：来自领先企业的启示	15
3.1 领先者和追赶者企业背景	17
3.2 自动化变革之路	22
四、合并财务报表自动化案例	34
4.1 天赐材料合并报表自动化实践	34
4.2 欧普照明合并报表自动化项目	36
五、展望：迈向未来的报告体系与财务人才	39

摘要

自动化合并财务报表编制是企业财务管理的关键环节，对确保报告的准确性和及时性，提升财务团队的业务支持能力，解放财务人员免于从事重复且低价值的工作具有重要意义。本研究由 IMA 管理会计师协会、普华永道中国、蓝科中国共同发起，旨在探索行业趋势，为企业实施合并报表自动化提供指导。研究采用问卷调查和案例访谈方法，自 2023 年 5 月 6 日至 6 月 11 日间共收集有效问卷 348 份，主要在上海和广州进行访谈，汇聚了三方在各自领域的专业知识和经验。

合并报表的编制遵循一系列原则，包括控制原则、一致性原则、公允价值计量原则、统一会计政策、期间一致性原则、报告实体完整性原则和非控制权益的处理原则，以确保报表准确、公正地反映集团的财务状况和经营成果，并保证信息的可比性和透明度。这些原则主要依据国际财务报告准则（IFRS）和美国通用会计准则（US GAAP）等国际会计准则体系制定。

研究发现，合并报表编制工作繁重，财务团队平均花费 26.1% 的时间在此项工作上，尤其是财务总监的投入时间最高，达到 26.9%。受访者普遍对合并报表编制工作的效率表示不满，28.9% 的受访者对工作效率不满意或非常不满意。此外，合并报表编制是一项系统工程，需要全面考虑从数据生成、稽核、加工处理到整合和后续调整的每个环节。

自动化被认为是提高合并报表编制效率和质量的关键。调研显示，预计未来三年合并报表编制工作的自动化水平将会提升，72% 的受访者持此观点。领先企业的成功经验对行业具有参考价值，研究通过对比分析领先者及追赶者企业的背景、举措和观点，以识别推动财务报表编制自动化转型成功的关键因素。

总体而言，合并财务报表编制的自动化是企业财务数字化转型的重要组成部分，对于提升报表编制的效率和质量具有重大意义。企业应从整体战略和风险管理框架出发，结合自身实际情况，制定清晰的规划和实施路线，以推动合并报表编制工作的自动化变革。

一、合并报表的理论基础

合并财务报表又叫做合并会计报表，其主体部分与个别报表一致，也包括资产负债表、利润表、现金流量表、所有者权益变动表以及附注，其主要是综合反映企业集团的财务状况、经营成果和现金流量。

本章将从合并报表的会计原则、合并报表的制定标准和规范，以及国际与地区间不同标准差异来进行论述。

1.1 合并报表的会计原则

合并财务报表编制原则涵盖了控制原则、一致性原则、公允价值计量原则、统一会计政策、期间一致性原则、报告实体完整性原则以及非控制权益的处理原则。确保合并财务报表准确、公允地反映了整个集团的财务状况和经营成果，同时也保证信息的可比性和透明度。这些原则是根据国际财务报告准则 (IFRS) 和 / 或当地的会计准则（如中国的企业会计准则）制定的，以确保合并报表的质量和全球的一致性。

控制原则：合并财务报表应按照控制原则编制，即对被合并方的经济活动具有控制权的企业应将其财务报表纳入合并财务报表中。

一致性原则：合并财务报表中的会计处理方法应一致，以确保财务报表的可比性和真实性。

公允价值计量原则：合并财务报表中的资产、负债和股东权益应按照公允价值计量，以反映其真实价值。

统一的会计政策：合并财务报表范围内应用的会计政策应统一，以确保财务报表的可比性和真实性。

期间一致性原则：合并财务报表应按照同一会计期间编制，以确保财务报表的可比性和真实性。

报告实体的完整性原则：合并财务报表应反映报告实体的完整财务状况和经营成果，以确保财务报表的真实性和完整性。

非控制权益的处理原则：合并财务报表中的非控制权益应单独列示，以区分控制权益和非控制权益。

1.2 合并报表制定的标准和规范

合并报表的制定标准和规范主要遵循以下两大国际会计准则体系：

国际财务报告准则 (IFRS)：

IFRS 10《合并财务报表》：这是制定合并报表的主要国际标准，明确了控制概念，并规定了控制存在时应编制合并财务报表。它定义了控制为一方（投资者）对另一方（被投资单位）拥有权力，对被投资单位的活动有权获得可变回报，并能够通过对其权力的使用影响其回报的能力。

IAS 27《单独财务报表》：尽管该准则主要关注单独财务报表，但它也涉及了与合并财务报表相关的某些方面，

特别是与非控制权益相关的会计处理。

美国通用会计准则（US GAAP）：

ASC Topic 810 Consolidation: 这是 US GAAP 下关于合并报表的主要准则，它包括了如何判断一个实体是否应被合并，以及合并后如何报告的指引。

它详细说明了控制的概念，包括投票权模型（Voting Interest Model）和可变利益实体模型（Variable Interest Entity Model）。

这些标准和规范详细规定了以下方面：

控制判断：如何判断母公司对子公司是否具有控制权。

合并范围：哪些实体应该被纳入合并报表。

会计处理：如何处理合并中的各种会计事项，例如内部交易的抵消、商誉的确认与计量、非控制权益的表现等。

披露要求：合并报表中必须披露的信息，以便为报表的使用者提供足够的信息来做出决策。

合并报表的编制必须遵循所在国家或地区采纳的会计准则，不同国家可能有不同的具体要求。在许多情况下，国际财务报告准则（IFRS）被广泛采用或作为本地准则的基础，特别是在那些寻求国际资本市场透明度和一致性的国家和地区。

1.3 国际与地区差异

不同国家和地区的合并报表标准可能会根据各自采用的会计准则体系而有所不同。以下是一些主要的国家/地区及其相应的合并报表标准：

国际财务报告准则（IFRS）：适用于超过 140 个国家和地区。关键准则包括 IFRS 10《合并财务报表》，定义了控制概念，并指导如何编制合并财务报表。

美国通用会计准则（US GAAP）：适用于美国。关键准则为 ASC Topic 810 Consolidation，提供了合并报表的指引和要求。

中国企业会计准则（China Accounting Standards, CAS）：适用于中国大陆。相关准则包括《企业会计准则第 33 号—合并财务报表》，规定了合并报表的编制要求和方法。

这些准则虽然在核心原则上有很多相似之处，如对控制概念的定义和合并报表的编制要求，但在特定的会计处理和披露要求上可能会有所不同。例如，关于如何判断控制权、如何处理少数股东权益、以及内部交易和余额的抵消等方面，不同的准则可能会有不同的具体指引。因此，跨国公司在编制合并报表时，需要特别注意适用的会计准则，并可能需要准备多套财务报表以满足不同国家和地区的要求。

2006 年，财政部印发了《企业会计准则第 33 号合并财务报表》，该准则较为详细地阐述了编制合并财务报表的理论、程序和方法，但是该准则在关于母子公司的认定、内部交易的处理，以及信息披露方面还存在部分空白。基于此背景，2014 年财政部印发了新的会计准则，该准则在实际应用过程中也出现了一些新问题、新情况，比如合并范围并不明确、会计政策不统一、内部交易处理争议性较大等。因此，开展新会计准则下企业财务报表合并问题的研究具有十分重要的现实意义。

二、自动化大势所趋

财务报表编制既是以合规为目的的技术性工作，也是衡量企业经济资源与活动、评价业绩表现的管理性工作。编制出的财务报表和以财务报表为基础的财务报告为企业内外部利益相关者提供了宝贵的基础决策信息。随着企业层级的增加和架构的复杂化，这几乎是业务发展的必然结果——对财务信息的要求也随之提高。因此，合规且及时的合并财务报表对管理层制定决策变得越来越重要。

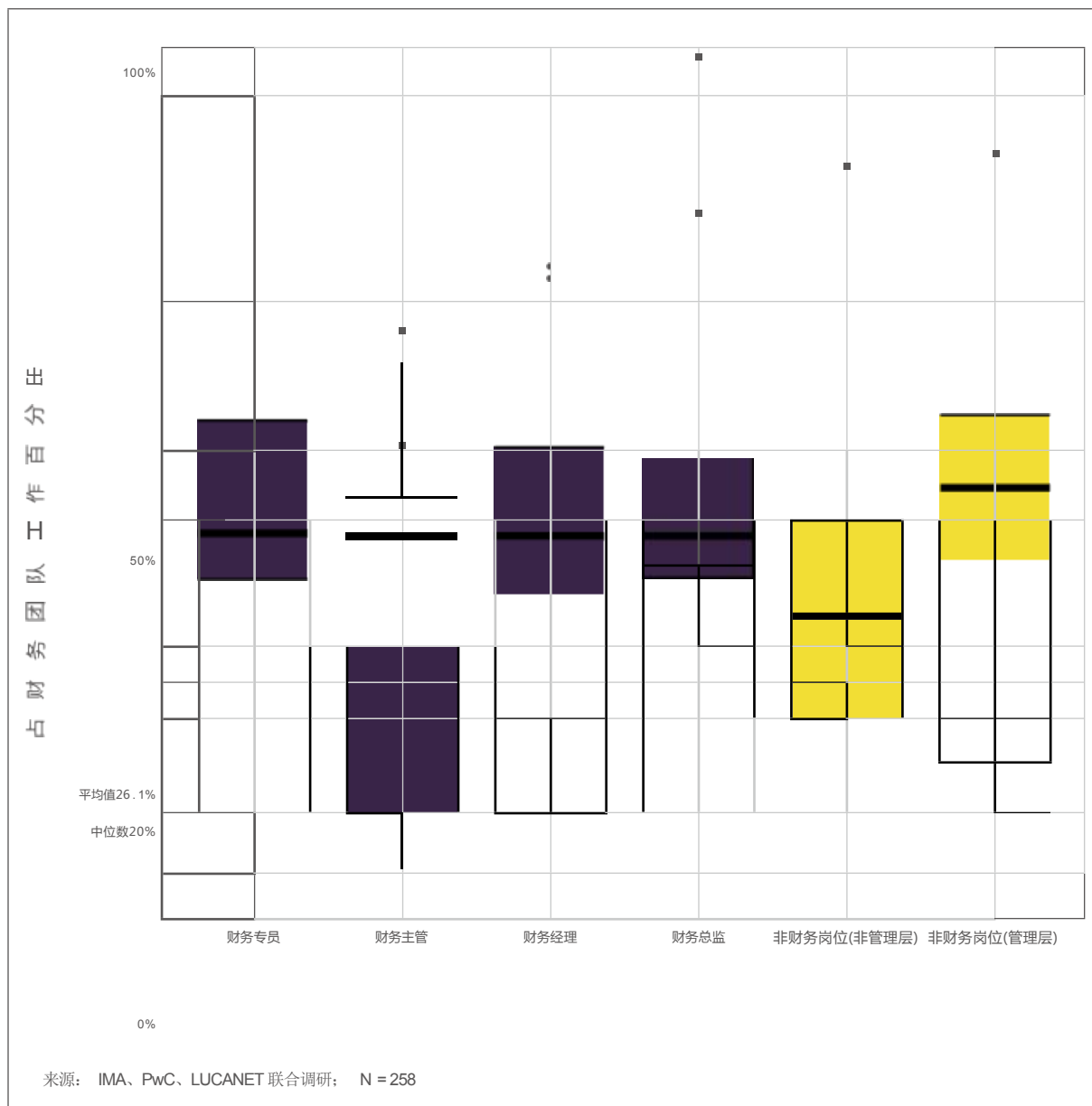
2.1 合并报表编制工作繁重

对于财务团队而言，合并报表编制是一项繁重的任务。问卷调研结果（见图 1）¹显示，财务团队在合并报表编制上花费时间的中位数为 20%，平均值为 26.1%。平均值与中位数之间的差异说明有大量企业的工作实践滞后于市场平均水平。具体到财务部门岗位上，不同岗位受访者对时间投入的反馈不一。财务专员作为基层岗位反馈的投入时间平均值为 28%，财务经理下降至 23.9%，财务总监则上升到 26.9%。这可能是因为财务总监作为企业财务负责人承担着合并报表的统筹和复核工作。财务团队外部人员对报表编制的繁重性持同样的看法，非财务岗位受访者对应的平均值为 29.4%，甚至高于财务岗位受访者的 24.9%。这说明合并报表工作上的时间投入不仅挤压了财务团队能够投入其他事务的精力，还负面影响其他部门对财务团队工作价值的感知。

¹ 箱型图是一种展示数据分布的图形工具。它的组成部分包括：（1）箱体。箱体的上边缘和下边缘分别表示数据的第三四分位数和第一四分位数，箱体的高度（即 IQR）衡量了数据集中间 50% 数据的离散程度；（2）中位数线。箱体中的横线表示数据的中位数，显示了数据的中心位置；（3）须线。从箱体顶部和底部延伸出的线条称为须线，它们通常延伸到距箱体 1.5 倍 IQR 的点，显示了数据的整体范围；（4）异常值。位于须线之外的点被视为异常值。

在图 1 的箱型图中，上须线长于下须线且离散值均位于上方，说明有相当一部分企业合并报表编制实践是非常落后的。

图 1：合并财务报表编制占财务团队时间比例（按受访人岗位）



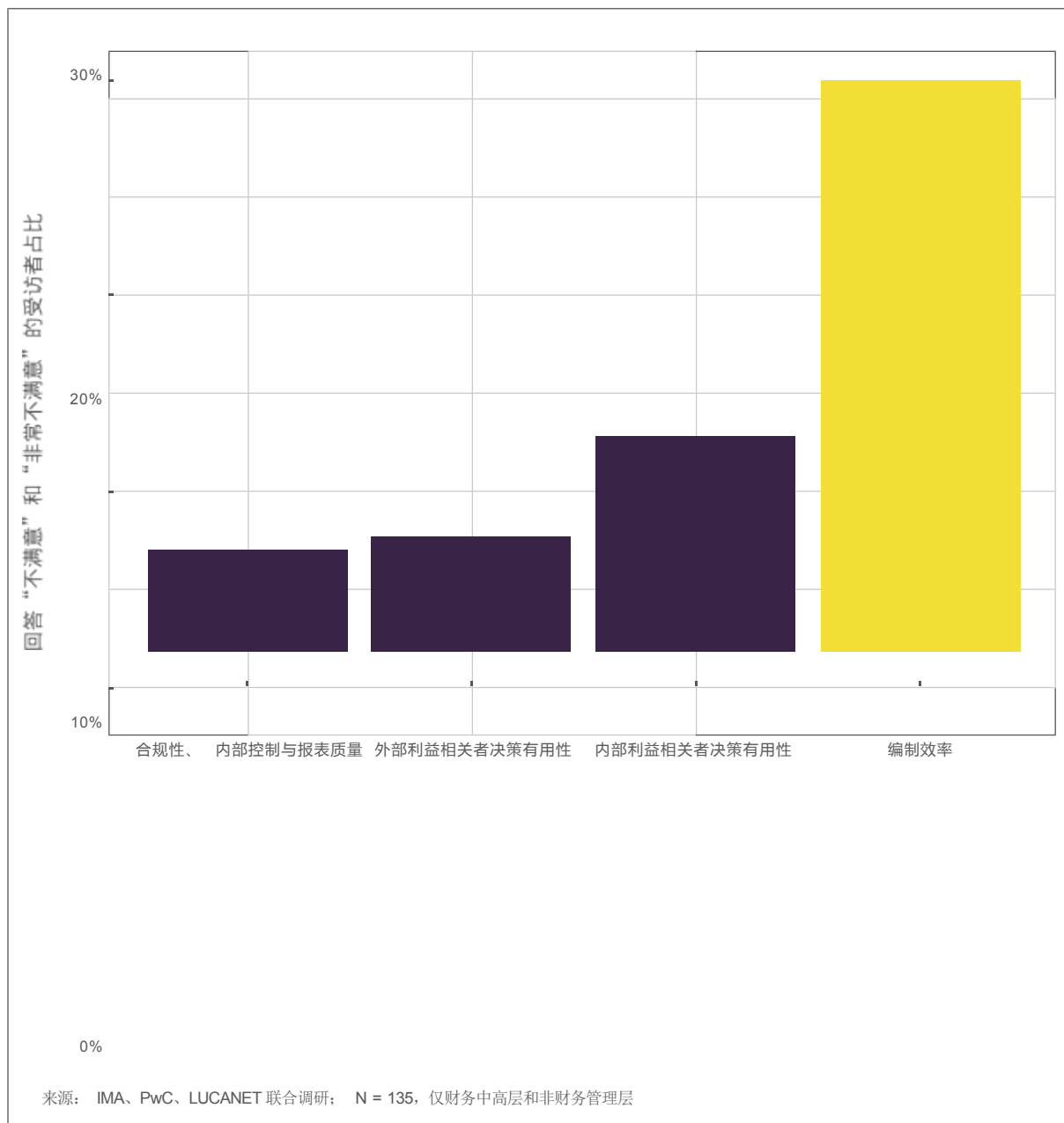
2.2 编制效率饱受诟病

在问卷调研中，我们以五位量表的方式从四个方面衡量受访者对于合并报表编制工作的满意程度（见图 2）²：（1）符合法律法规和会计准则要求和反舞弊、失误控制成效；（2）向外部利益相关者如投资人或监管机构提供决策有用信息；（3）向内部利益相关者如管理层或业务部门提供决策有用信息；（4）工作效率。调研发现，合并报表编制工作的效率普遍引发不满，回答“不满意”或“非常不满意”的受访者占比 28.9%，显著高于其他方面。除此之外，

调研结果还反映出合并报表在支持内部利益相关者决策上有很大提升空间，该方面不满意受访者占比 11.1%。

² 选项分别为“非常不满意、不满意、一般、满意、非常满意”。

图 2：合并财务报表编制效率引发普遍不满

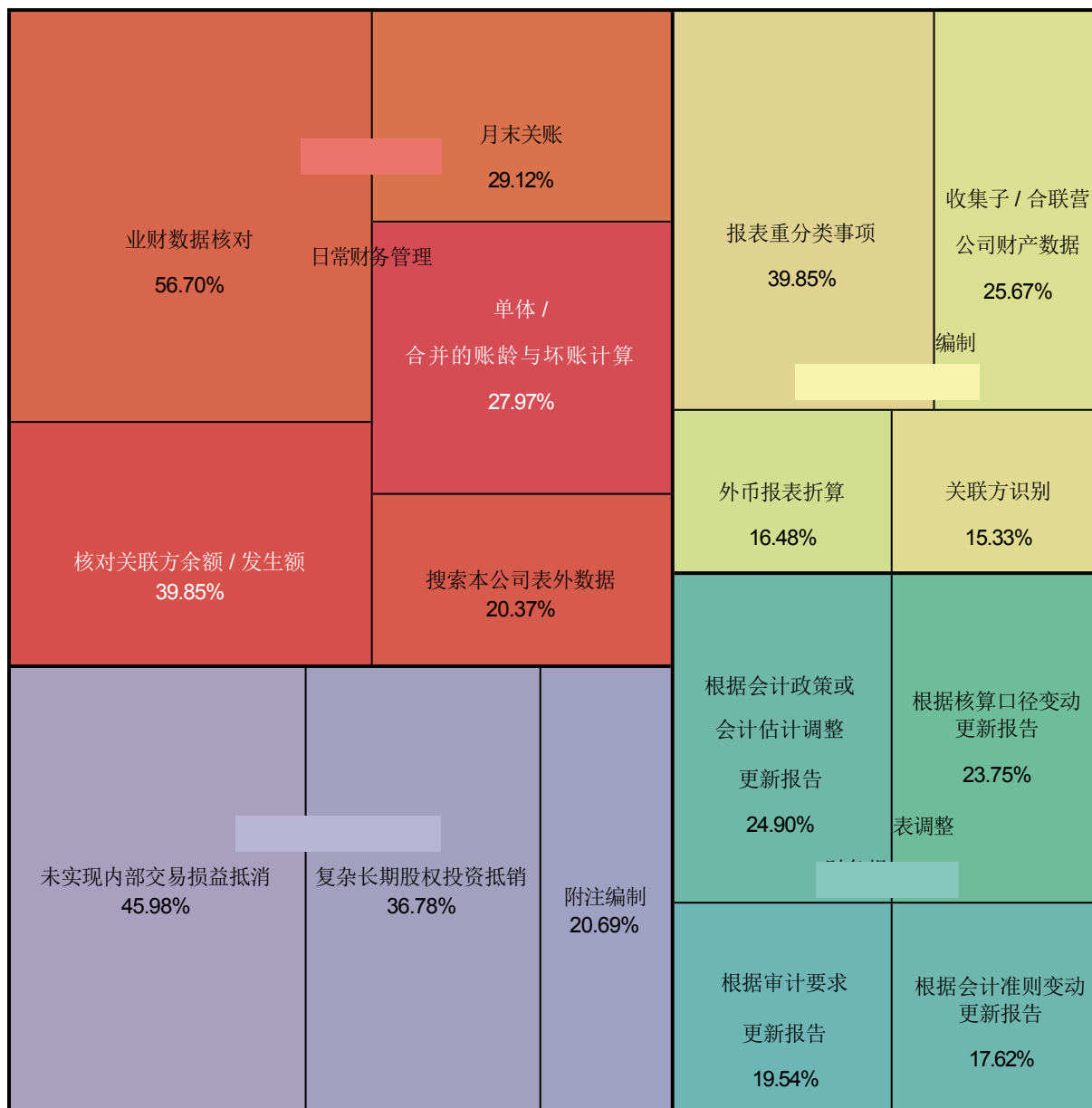


2.3 一项系统工程

合并报表编制工作自身的复杂性可能是导致效率低下的主要原因。合并报表是在单体报表之上进行未实现内部交易损益抵消等一系列合并调整后形成，它和单体报表一样依赖企业日常账务管理的质量和效率，需要依据会计政策或会计估计调整、核算口径变动等变化而不断更新。在问卷调研中，我们搜集了受访者在日常账务管理、单体财务报表编制、合并报表与附注编制、财务报表调整四个方面 16 项挑战上的反馈（见图 3）。总体来看，日常账务管

理挑战最多，占比 31.3%，其次为单体财务报表编制和财务报表调整，均为 25%，最后才是合并报表与附注编制，占比 18.8%。从细分项看，业财数据核对、未实现内部交易损益抵消、核对关联方余额 / 发生额占比最高，分别为 56.7%、46%、39.9%。这充分说明，企业合并报表的编制是一项跨部门、跨组织的系统工程。要提高报表编制的质量和效率，需要全面考虑从源头的组织内外部财务和非财务数据生成，到数据的稽核、加工、处理、整合，以及报表后续调整更新的每一个环节。

图 3：合并财务报表编制工作中的挑战



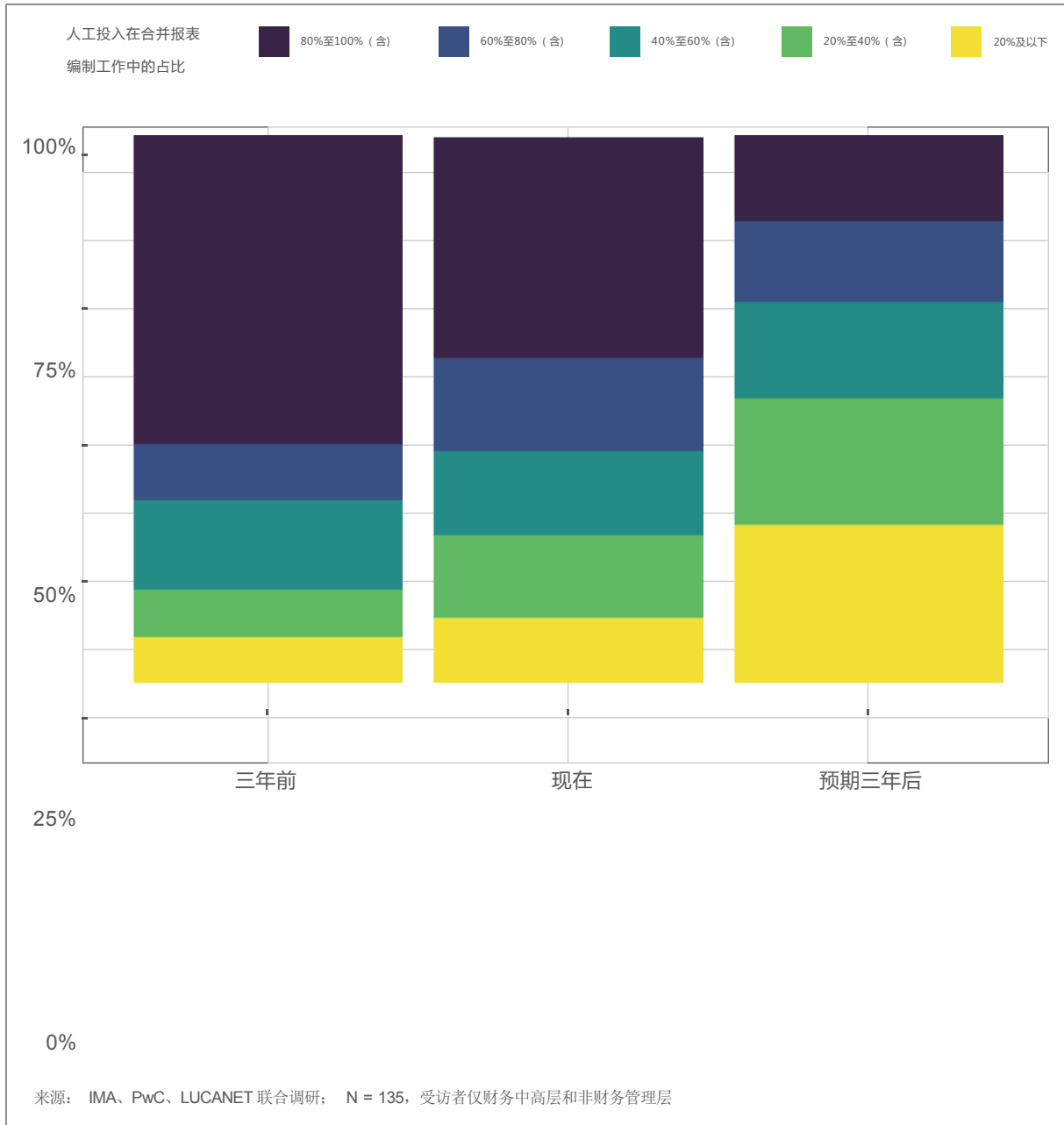
来源：IMA、PwC、LUCANET 联合调研； N = 261

2.4 利用技术提高效率

引入数字技术、实现人机高效协作是提高合并报表编制效率和质量的关键。在问卷调研中，我们对比了受访者对三年前、当下、三年后合并报表编制工作中人工投入占比的看法（见图 4）。调研发现，极高人工投入的情况（占比 80% 至 100%）从三年前的占比 56.3% 下降至当下的 40.7%，并预计在三年后大幅降低至 15.6%；与之相对，自动化水平极高的情况（人工投入占比 20% 及以下）从三年前的 8.1% 上升至 11.9%，并预计在三年后大幅上升至

28.9%。整体来看，72% 的受访者认为未来三年合并报表编制工作的自动化水平将会提升。甚至有 32% 的受访者预计，相比当下，三年后人工投入占比至少降低 30 个百分点。以上数据表明，自动化已成趋势，企业报表编制工作在未来三年将迎来比过去三年更大的变革。

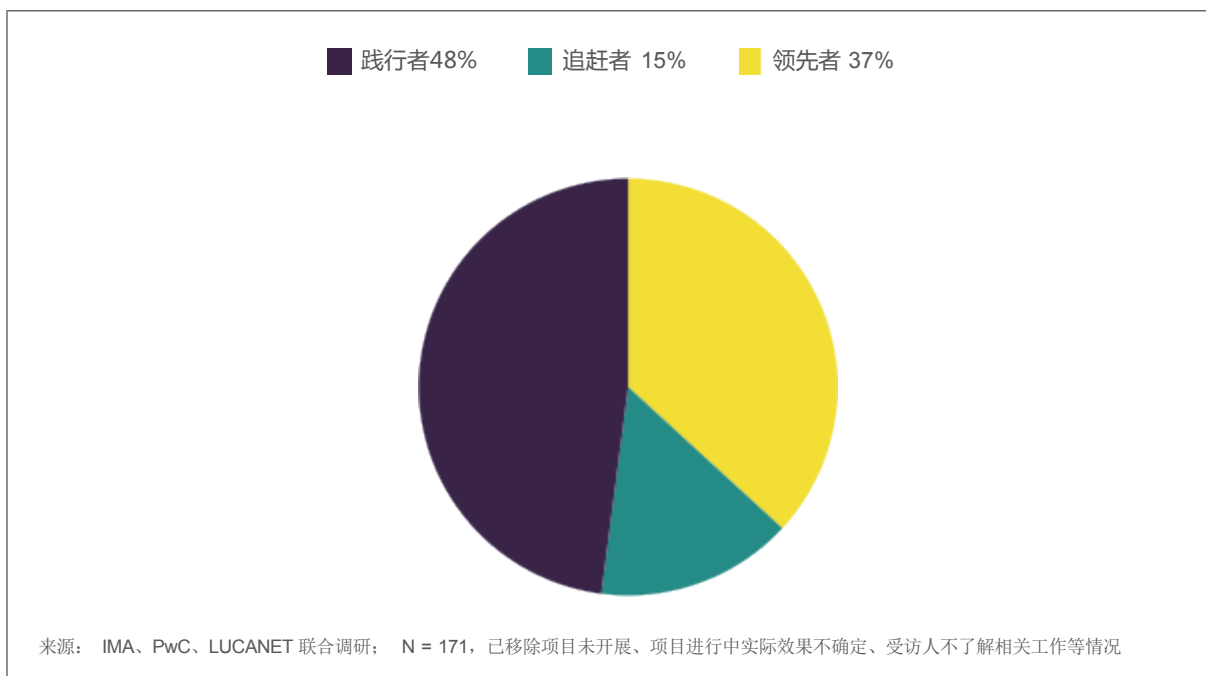
图 4：人工投入在合并财务报表编制工作中占比变化趋势



三、通向自动化：来自领先企业的启示

不同企业的商业模式、组织架构、战略、文化和竞争环境不尽相同，几乎没有普适的解决方案来应对企业内部的具体问题，合并报表编制工作也是如此。然而，正是由于这种复杂性，领先企业的成功变革经验尤其珍贵。我们以合并报表编制自动化项目实施成功与否为基准，对比分析了较为成功和不太成功企业的背景、举措和观点，以期为行业提供参考。具体而言，我们将反馈“比较成功”和“非常成功”的企业归类为“领先者”，反馈“中规中矩”的企业归类为“践行者”，以及反馈“不太成功”和“比较失败”的企业归类为“追赶者”（见图 5）。领先者、践行者和追赶者企业的数量分别为 63 家、82 家、26 家，分别占比 37%、48%、15%。整体来看，自动化项目实施效果达到预期的案例占比较少。很多践行者企业同样表达了对当前项目的不满，如反馈“徒有其表”、“流程固化，无创新点”等，说明提高报表编制自动化水平任重道远。接下来，我们将深入探索领先者企业和追赶者企业之间的差异。

图 5：按合并报表自动化项目效果划分的三类企业占比



为验证领先者企业是否确实“领先”以及这种领先在时间维度上的分布，我们考察了其和追赶者企业群体的合并报表编制自动化程度和满意度。从图 6 可以看出，领先者企业群体在三年前、现在、三年后的自动化水平几乎均大幅优于追赶者企业，后者在三年前仍以几乎完全人工为主。从趋势上看，领先者企业的提升在接下来三年有所放缓，追赶者企业则有望显著降低人工投入占比。图 7 则显示，与追赶者企业相比，领先者企业对合并报表编制效率满意度更高。

图 6：领先者和追赶者企业合并报表编制工作中人工投入占比对比

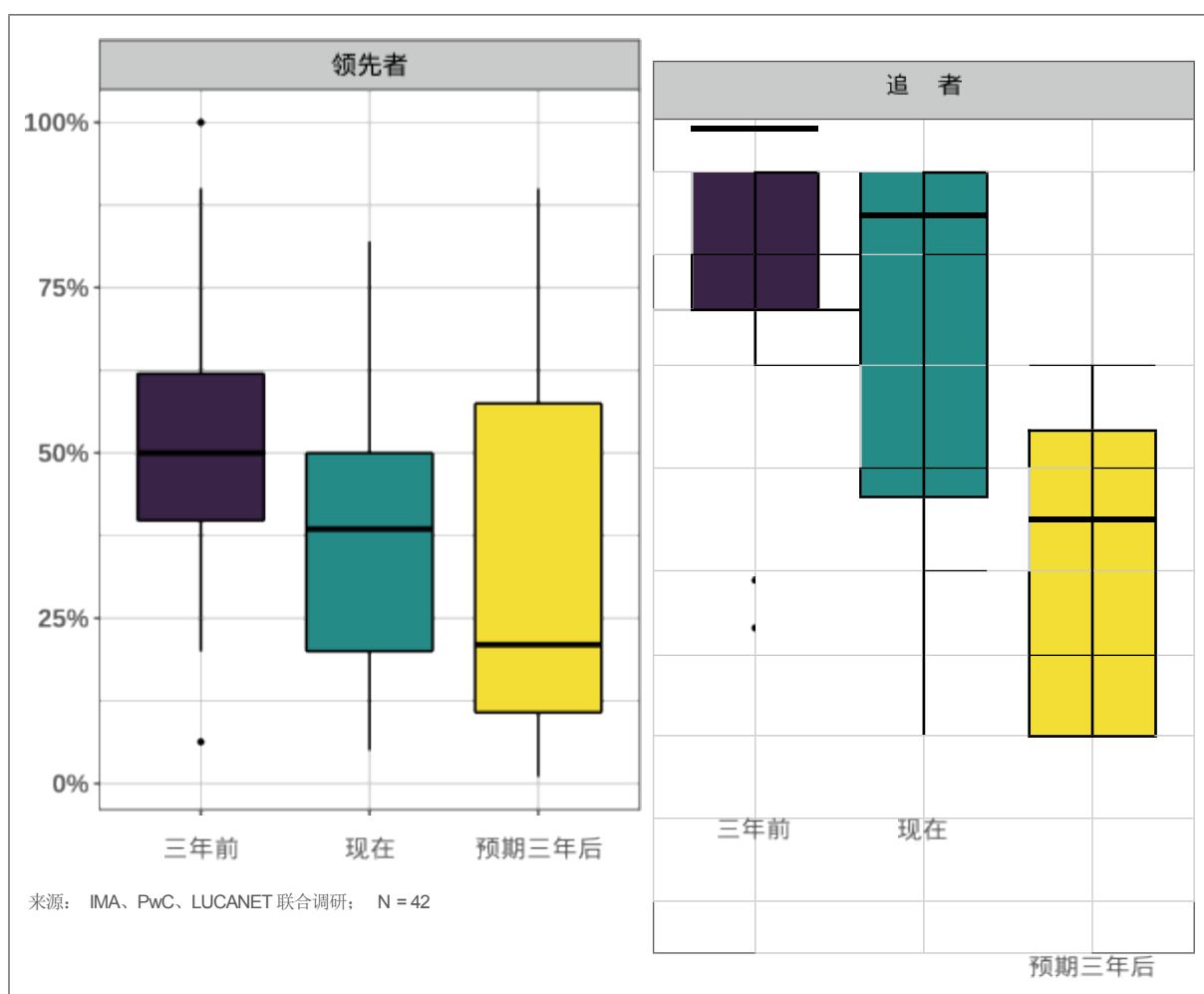
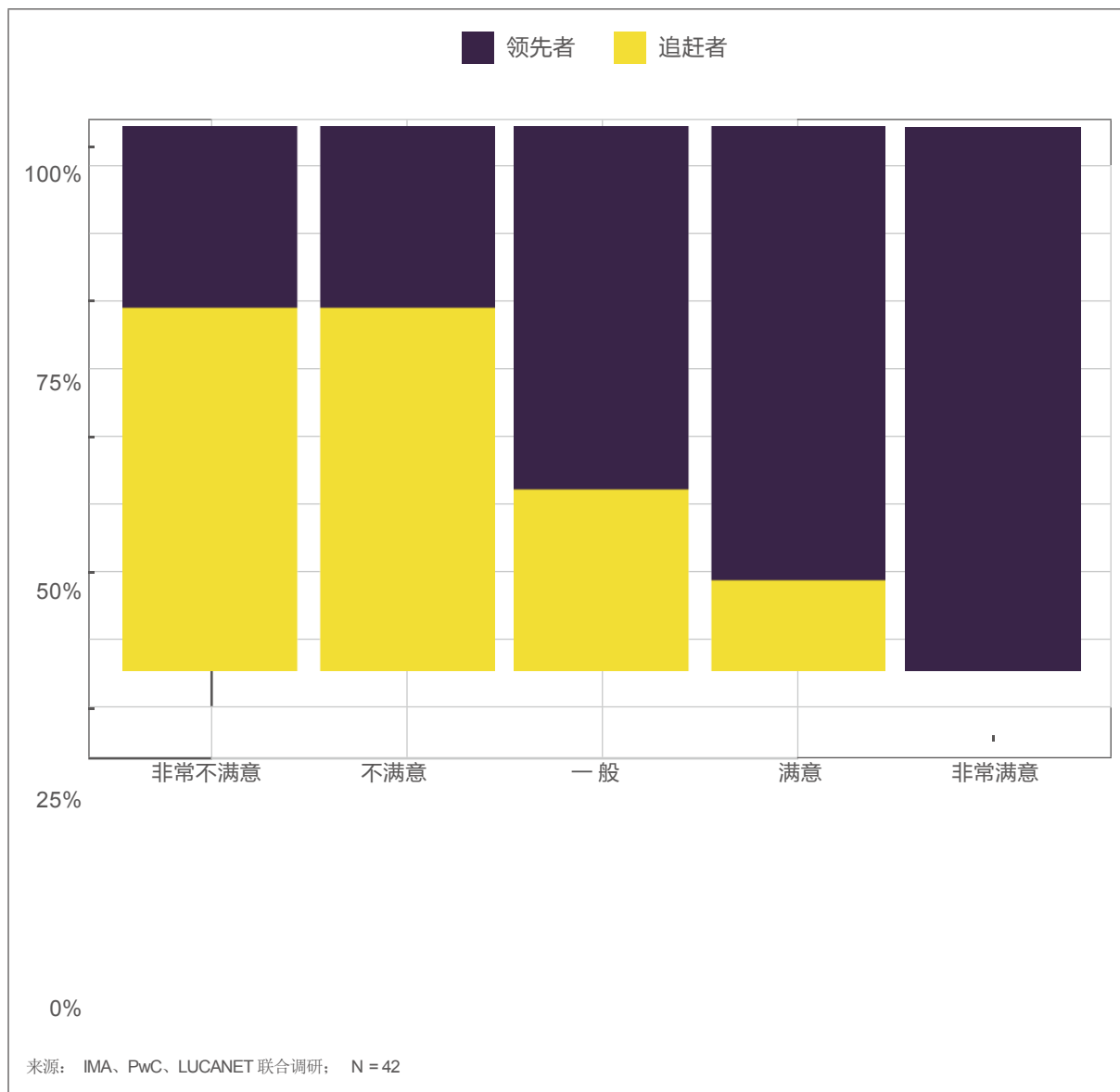


图 7：领先者和追赶者企业对合并报表编制效率满意度对比



3.1 领先者和追赶者企业背景

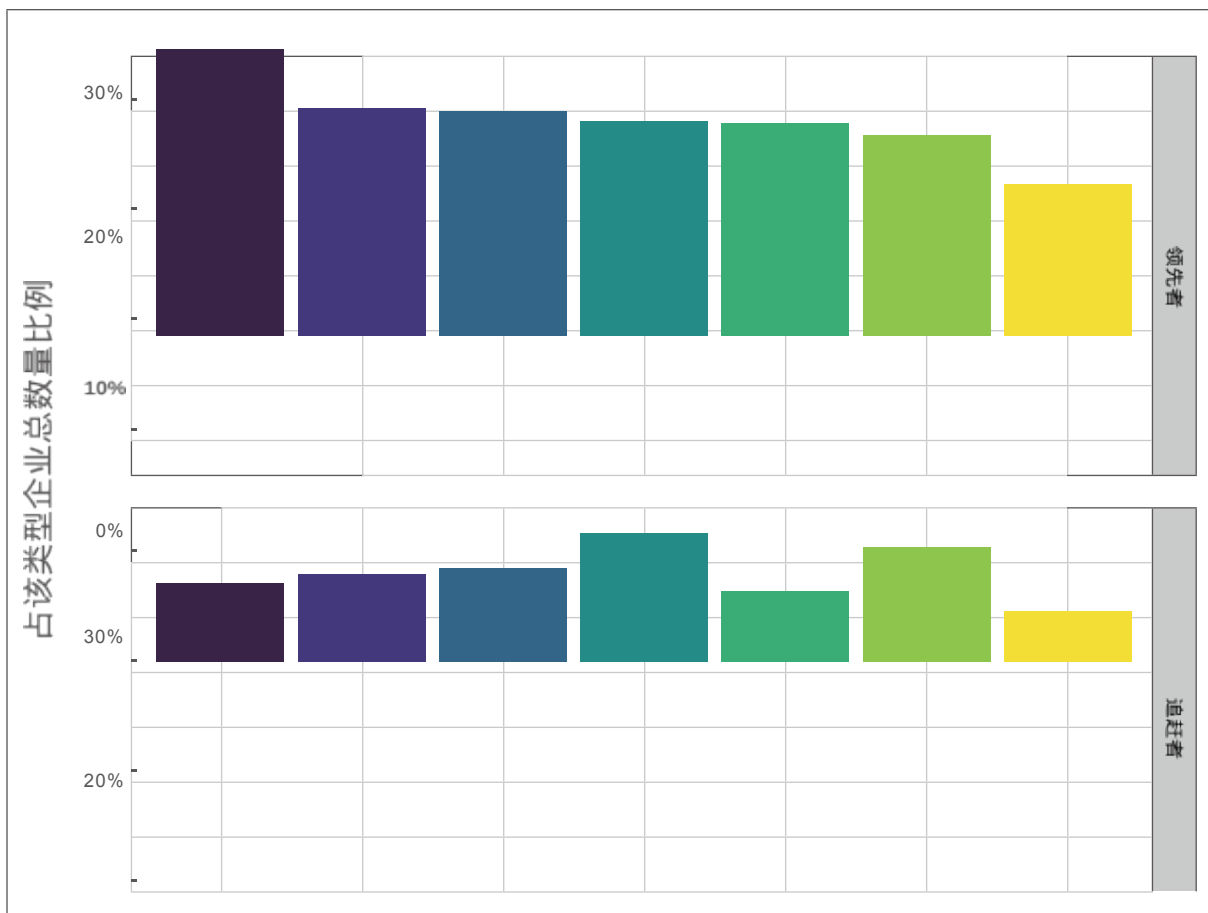
接下来我们考察了领先者企业和追赶者企业群体在行业、营收规模、所有权性质、财务团队规模、财务共享中心建设、上市、纳入合并报表的子公司及海外子公司数量等方面的情况（见图 8 至图 15）。某种程度上，这些方面构成了市场对企业，以及企业前台和企业部门对中后台财务部门的要求。具体发现如下：

· 行业：领先者企业在金融业中分布最多，其次为信息技术业以及批发和零售业，追赶者企业在交通运输、仓储和邮政业以及房地产业中分布相对较多。

- 营收规模：在营收规模上领先者企业呈现“两头多，中间少”的分布，即营业收入在 50 亿人民币以上和 10 亿以下的企业居多，中间段企业占比较少，追赶者企业则相反，呈现“两头少，中间多”的格局。
- 所有权性质：外资企业和国有企业中领先者分布较多，但外资企业和中外合资企业中也有相对较多的追赶者企业。

- **财务团队规模：**整体来看，领先者企业更多地分布在拥有大型财务团队的企业中，这些企业往往也有着较高的营收规模。追赶者企业财务团队相对较多地分布在 20 至 100 人区间。
- **财务共享中心：**财务共享中心对企业报表编制工作有着较为显著的影响。大部分领先者企业分布在拥有财务共享中心的企业中，特别是那些计划进一步升级共享中心的企业。追赶者企业则分布较为平均。
- **上市情况：**上市企业面临更严格的财务要求和监管，是否上市对企业报表编制工作有着较为显著的影响。绝大部分领先者企业为上市企业，追赶者企业的分布则较为平均。
- **纳入合并报表的子公司情况：**整体来看，企业纳入合并报表的子公司数量越多，领先者企业分布越多。但问卷结果显示领先者企业在拥有 2 至 10 家子公司的群体中分布较少，可能是这部分企业刚开始业务扩张，尚未着手提升财务工作。追赶者企业在不同子公司数量区间的分布较为平均。
- **纳入合并报表的海外子公司情况：**领先者企业的分布呈现海外子公司数量越多，占比越高的现象，追赶者企业呈现了相似分布，这可能是因为跨境经营带来了更多的报表编制挑战。

图 8：领先者和追赶者企业部分行业分布



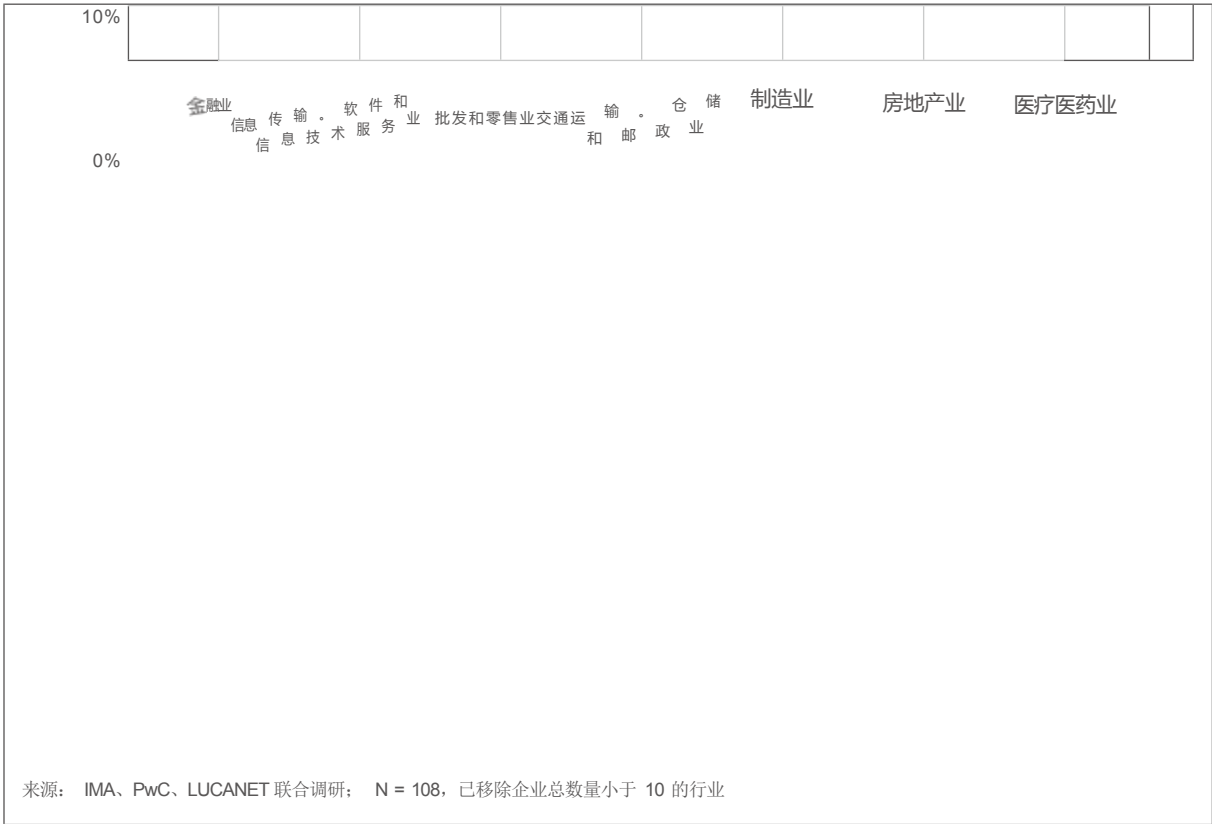


图 9：领先者和追赶者企业营收规模分布

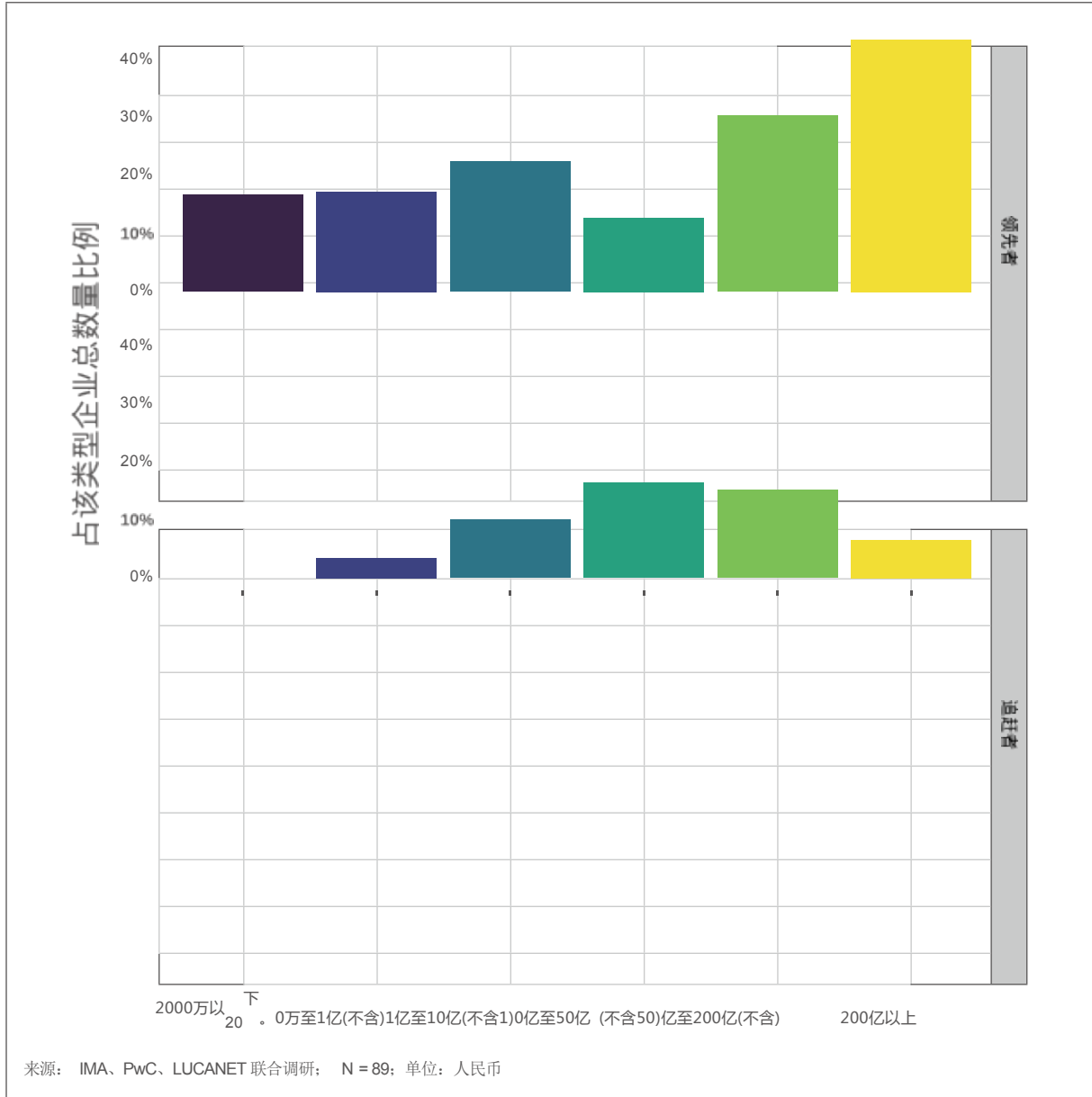
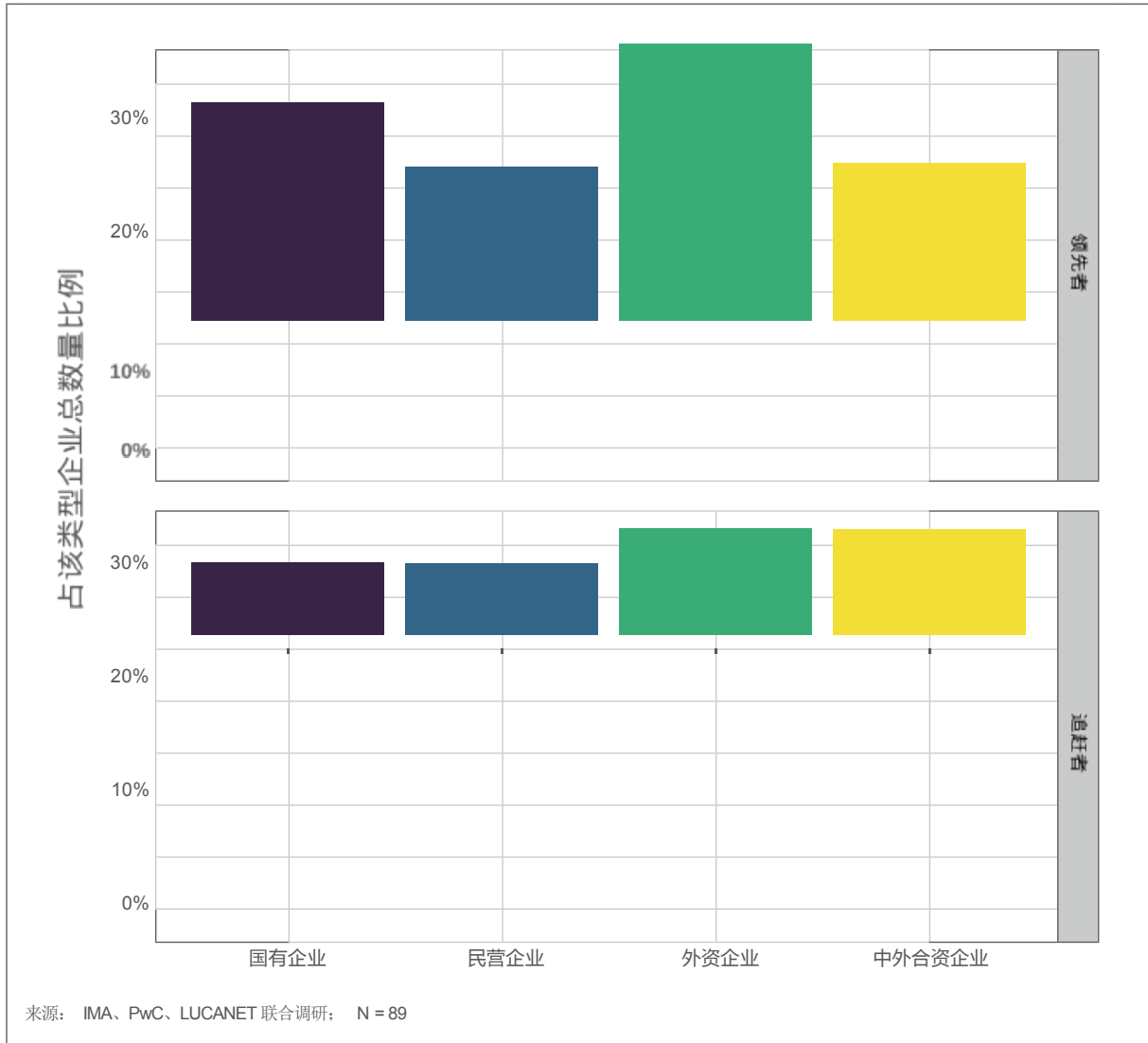


图 10：领先者和追赶者企业所有权性质分布



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/338132100127006057>