



## 财务和非财务功能在资产管理中的一致性

### 第 2 部分——如何统一这些功能

#### 简介

传统观点似乎普遍认为，统一资产相关的财务信息和非财务信息将耗费巨大，且需要数年的努力和文化变革。这是真的吗？

本文的第 1 部分中讨论了统一组织内的财务和非财务资产管理功能的重大好处。第 2 部分将介绍如何以一种合理的、注重成本的方式进行统一，以满足 ISO 55001 第 7.5 条的要求。本文的两个部分都简要讨论了统一过程的各个方面，而 TC 251 目前正进行最后确定的 ISO 55010 则对如何实现统一进行了全面介绍。

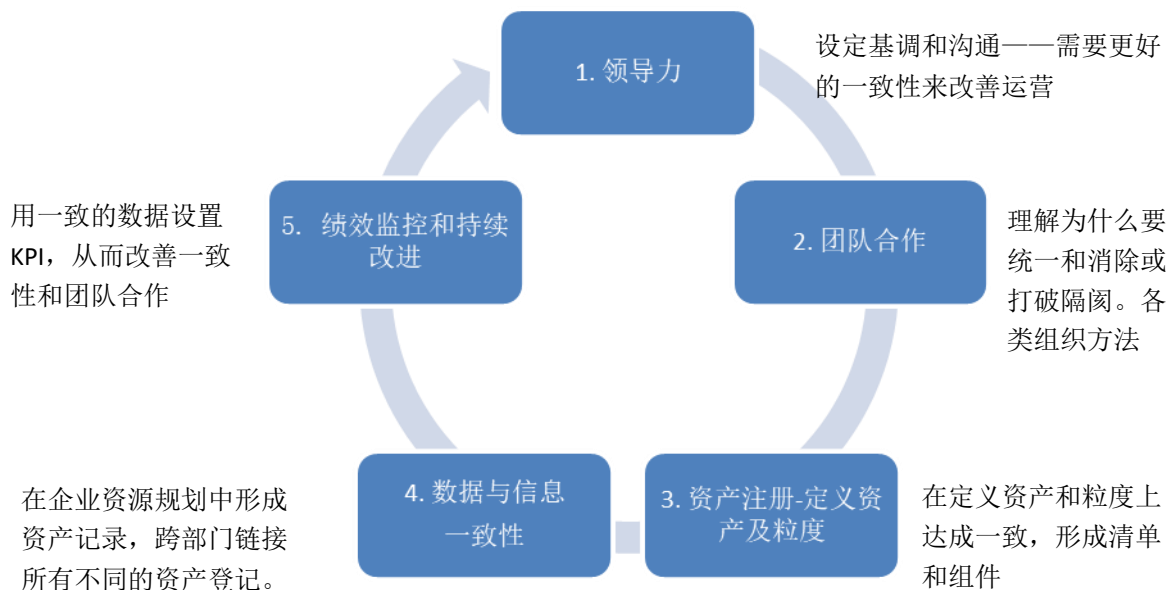
ISO 55001, 7.5 条指出“ (e) 组织应按法律和法规的要求并在考虑利益相关者的要求和组织目标的前提下确保财务和技术数据与其他相关非财务数据之间具有一致性和可追溯性。”

本文聚焦高层管理人员和负责财务或非财务资产管理职能和内部控制的管理者。这也适用于那些在资产管理相关职能中提供支持决策或依赖决策结果的人员。

以下框架作为促进财务和非财务功能统一的方法，可应用到任何组织中。

#### 框架

以下是为达成统一而采用的架构的主要要素：



## 指导

根据通用实践，以下各要素为组织内实现一致性提供指导。

### 1. 领导力

- 确保董事会、首席执行官和部门主管承诺对资产相关的财务和非财务数据和信息进行统一。向组织各级资产管理传达承诺，并建立业务流程以确保该承诺的落实。

### 2. 团队合作

- 确保所有参与资产管理活动的管理人员都理解为何共享部门间信息可以创造双赢环境，并确保有效地消除任何隔阂。

### 3. 资产登记簿——定义资产和粒度

- 所有相关部门的资产管理主管一起建立团队，使整个组织对“资产”的明确和详细定义达成共识。“资产”的定义在组织的不同部门之间尽可能保持一致。
- 让资产管理团队在所有相关部门内建立“资产”的共享粒度和术语字典，解决资产信息粒度方面的不匹配问题。资产粒度通常由各部门独立定义，这对组织来说可能是一个问题，因为资产信息的能见度降低了，而这些信息是资产相关决策所必需的。（粒度的适当级别设定将基于重要性和最适合组织文化、规模和目标的权衡点进行考虑。粒度越细，每一

项资产产生的信息越准确，相应也会产生更多元化的事务，并带来相应的价值。)

- 所有相关部门团队之间对资产分类进行讨论和反馈，建立一致的资产识别编码系统。
- 设置截止日期，在此日期之前将建立新的统一流程。
- 对所有资产进行核查，粒度和描述应符合约定的资产类目的说明。
- 视情况而定并考虑到无形资产、实物资产和资产组合，标记资产可在计划和数据库中进行，而不一定在所有资产上增加标签。
- 利用简化程序，在截止日期前核对所有资产登记簿内的资产。
- 每个部门可以根据每个功能的需要将共享粒度和公共命名法分解为组件。让部门根据需要共享组件化。
- 实施 EAM（企业资产管理）的组织可以考虑其现有资产编码结构的哪个级别适合填充资产类目。

#### 4. 数据与信息一致性

- 所有资产注册记录中的资产应该包含相同而唯一的标识，并确保这一信息在整个资产生命周期中保持一致。所有资产注册记录中的资产都应该明确定义和并可自动关联。例如，通过使用共享的标识码来实现。
- 在 ERP 系统和组织任何其他与资产相关的数据库中使用资产字典，以确保一致性。
- 在所有与资产相关的数据库中添加限制，以使截止日期之后添加的任何内容与资产字典相一致。

#### 5. 绩效监控和持续改进

对高层管理人员的承诺和沟通进行监控、粒度细化、循环库存和资产注册记录数据清理对于保持一致非常重要。

- 应用统一的与资产相关的信息来支持决策和监控运营，以推动持续改进。

这些领域更详细的情况将在正在制定的新标准 ISO 55010 中公布，即 ISO 55010《资产管理 财务和非财务功能的一致性指南》。请参阅最后一页的指导示意图。

## 成本

经验表明，只有在缺少要素 1 和要素 2（即领导力和团队合作）的情况下，一致性才会导致较高的成本。好的领导力可以引导组织克服这一限制。

从上述五个关键因素可以确定：

- 1-2: 领导力和团队合作没有可衡量的成本
- 3: 根据现有隔阂的持续性，开发和管理资产注册登记可能需要数月的时间：
  - 列出资产清单和进行资产标记需要在所有组织地点开展现场工作。但是，一般情况下，对需单独管理的资产进行共同定义将导致调查和确定的资产数量大大低于金融资产登记簿中的记录数量；
  - 从统一程序中产生的资产注册登记核对可能需要采用手动和基于软件的程序，但成本可以根据所要求的核对细节的级别进行控制。
  - 利用 EAM，较容易在组织中实现组件化；在类似情况下，项目都没有产生较大成本，因为“共识”组件化只适用于相对较少的高价值资产。
- 4: 数据和信息管理可能需要对现有 ERP 和任何其他与资产相关的数据库进行少许修改。
- 5: 绩效监控和持续改进，不增加成本。

### 成本效益

通过分享和利用各部门创造的财务和非财务信息，组织将会实现更好的团队合作。由此产生的更大效力和效率应该对资产的生命周期决策产生明确和积极的影响。案例研究表明，实施 ISO 55000 资产管理标准的组织可以获得显著的收益，并且增加价值（点击以下链接查看示例）。

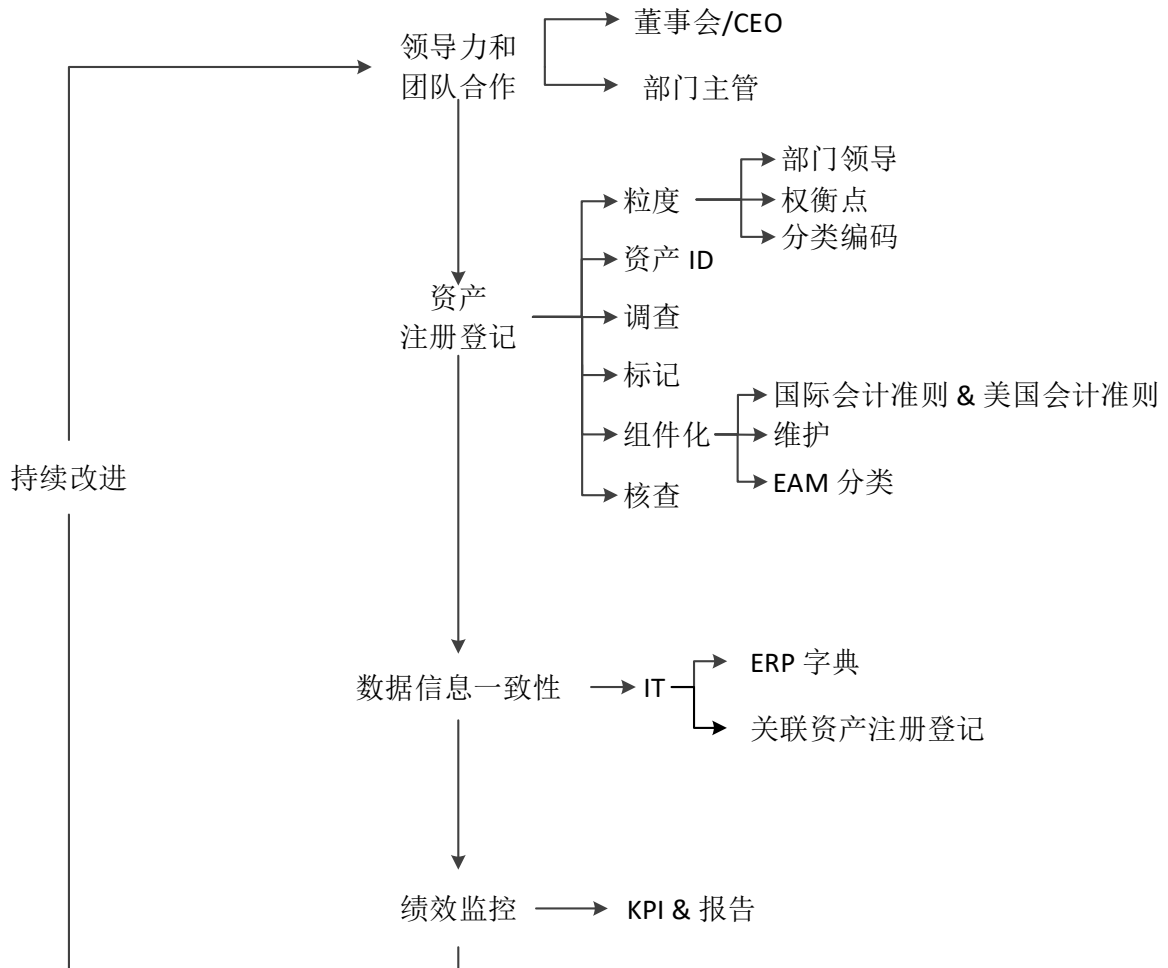
虽然实现一致性也存在相关成本，但经验表明：

- 与实现资产管理系统的总成本和持续时间相比，实现统一的成本和持续时间较小，且
- 一致性的好处明显大于实现成本。

ISO TC/251 – 案例研究

<https://committee.iso.org/sites/tc251/social-links/resources/case-studies.html>

统一财务和非财务资产相关功能  
指导示意图



中文版制作:

全国资产管理标准化技术委员会

<http://www.55000.org.cn/>