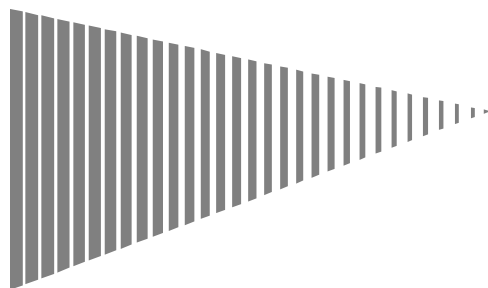


# 改善IFRSs合併財務報告編製流程

## 一、如何提高編製合併財務報告之效率

安永聯合會計師事務所  
宋孟霖 執業會計師



**EY** 安永

Building a better  
working world

# 大綱

---

## 財務報表結帳流程

- 有效整合集團財務資訊之方法
- 彙總集團財務資訊常見問題及因應方式
  - 匯率不一致
  - 法令不一致
  - 會計政策不一致
  - 財報時點不一致

## 編製合併財務報告之作業程序及步驟

- 取得或喪失控制之判斷

# 財務報表結帳流程



# 什麼是財務報表結帳流程(FSCP)?

—係指能快速且準確地完成與申報期末會計帳目，包含結帳至完成財務報表(含附註)編製。財務報表結帳流程常被稱為「結帳」，並涵蓋一般會計與申報流程。

## 為何須完成財務報表結帳?

- 受託人責任 - 向股東報告管理階層的管理責任
- 主管機關責任 - 向主管機關申報(證交所、櫃買中心)
- 外部績效管理 - 基於事實之證據，向外部投資人與分析師報告管理階層績效
- 內部績效管理 - 向內部管理階層報告以協助組織運作

## 如何定義與衡量「財務報表結帳流程」?

- 藉由使用外部標竿，與其他公司比較其關帳速度
- 藉由使用內部標竿，與其他內部事業單位/公司比較其關帳速度
- 藉由使用標竿，建立現況績效與衡量未來績效，以評估持續性的改進

## 「財務報表結帳流程」優化的願景應為何?

- 優化一般會計與申報流程，以使其流程於以下方面皆處於領先地位：
  - 時間：結帳週期流程的時間
  - 成本：結帳期間所使用之資源成本
  - 品質：在完整性與準確性方面，有關數據產生的品質
  - 可靠性：數據的可靠性係與內部控制考量一致

# 財務報表結帳流程說明

財務報表結帳流程係指能快速且準確地完成與申報期末會計帳目。需由以下三個層面為出發點評估其效率：

## 流程與控制

- ▶ 主要著重於「記帳到報告」(Record-To-Report)流程，但應尋找問題根本原因。流程控制應從前端明細分類帳開始，如固定資產、應付帳款及應收帳款之交易處理
- ▶ 結帳流程的工作方式會影響企業的記帳和報告的能力(如：公司間之往來處理、收入認列)
- ▶ 有效的結帳流程將加強策略支援、財務及風險管理
- ▶ 應檢視會計政策執行之效益，並辨識是否有須經過判斷之複雜交易事項

## 系統與工具

- ▶ 應著重於資料結構與資訊要求，特別是檢視會計科目表之有效性
- ▶ 應考量系統與工具可在何處改善(如合併工具及ERP)，並降低試算表使用之風險

## 人員與組織

- ▶ 結帳流程作業之人員與組織
- ▶ 著重於教育訓練及更清楚的角色定位與職掌以提升績效表現。

# 結帳流程常見議題

資料蒐集	子公司結帳&資料上傳	合併	報表	分析
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 交易性資料過帳至總帳後，需要太多對帳時間</li> <li>▶ 分錄不平</li> <li>▶ 不清楚交易的輸入規則，造成期末固定發生許多調整工作</li> <li>▶ 系統缺乏資料一致性的檢核機制</li> <li>▶ 流程中仰賴太多的人工作業，且集中在少數使用者身上</li> <li>▶ 成本分攤至子公司的複雜度</li> <li>▶ 關係人交易的會計資訊蒐集設計不良，造成效率低落</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 沒有針對合併流程制訂明確的政策與程序</li> <li>▶ 帳務系統老舊，所需介入的人工或開發成本太高</li> <li>▶ 會計分錄的核准程序太過冗長及複雜，降低效率</li> <li>▶ 集團中各子公司間之會計政策不一致</li> <li>▶ 沒有明確制定並要求子公司固定的結帳及資料上傳時間</li> <li>▶ 過於複雜的計算，花費過多時間</li> <li>▶ 在子公司資料上傳前，未設定集團一致的資料驗證程序</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 未使用合併報表系統改善合併效率</li> <li>▶ 子公司沒有準時上傳會計資料，集團亦未明確制定相關政策予以要求</li> <li>▶ 合併作業未與實際營運情況結合</li> <li>▶ 集團間匯率未一致訂定並集中維護</li> <li>▶ 合併沖銷使用人工作業、自行計算</li> <li>▶ 關係人交易由於法令章規及垂直併購整合等活動變得過於複雜</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 流程未以書面文件之形式記錄，僅仰賴少數了解作業的人員製作報表</li> <li>▶ 作業程序並未依照GAAP及特定法令要求作應有之調整</li> <li>▶ 過多層次的核准，及權力未適當下放，造成人力與時間的浪費</li> <li>▶ 有複雜的報表產出需求，卻沒有適當的報表工具輔助</li> <li>▶ 應在子公司層級進行處理之會計問題，至合併報表編製階段才作調整處理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 過度使用Excel作為分析工具，甚至作為集團的分析平台</li> <li>▶ 對於資料的定義沒有統一，可能發生子公司間或不同期間下的不一致</li> <li>▶ 內部和外部的資料分析流程未妥善整合，造成分析結果有所差異</li> <li>▶ 分析流程過於重視資料驗證，而未放在資料分析上</li> <li>▶ 沒有效率的管理，造成報表與分析結果無法即時發佈予需要的人</li> </ul>



# 結帳流程改善議程

合併流程中，依據不同公司的需求與議題，可以整理出各種優化結帳流程的改善事項。從流程、資訊科技、人員組織三個面向下手，力求優化使其可快速反應並持續有效。

## 流程

- ▶ 簡化結帳之核心作業步驟，以降低結帳流程所需之時間
- ▶ 力求降低資料之複雜度並簡化報表產出
- ▶ 針對結帳流程制定明確的績效管理制度，以協助整體結帳作業的管理與分析
- ▶ 界定明確的流程步驟與工具，提升作業品質（例如：作業步驟確認清單、結帳工作時程…等）

## 資訊科技

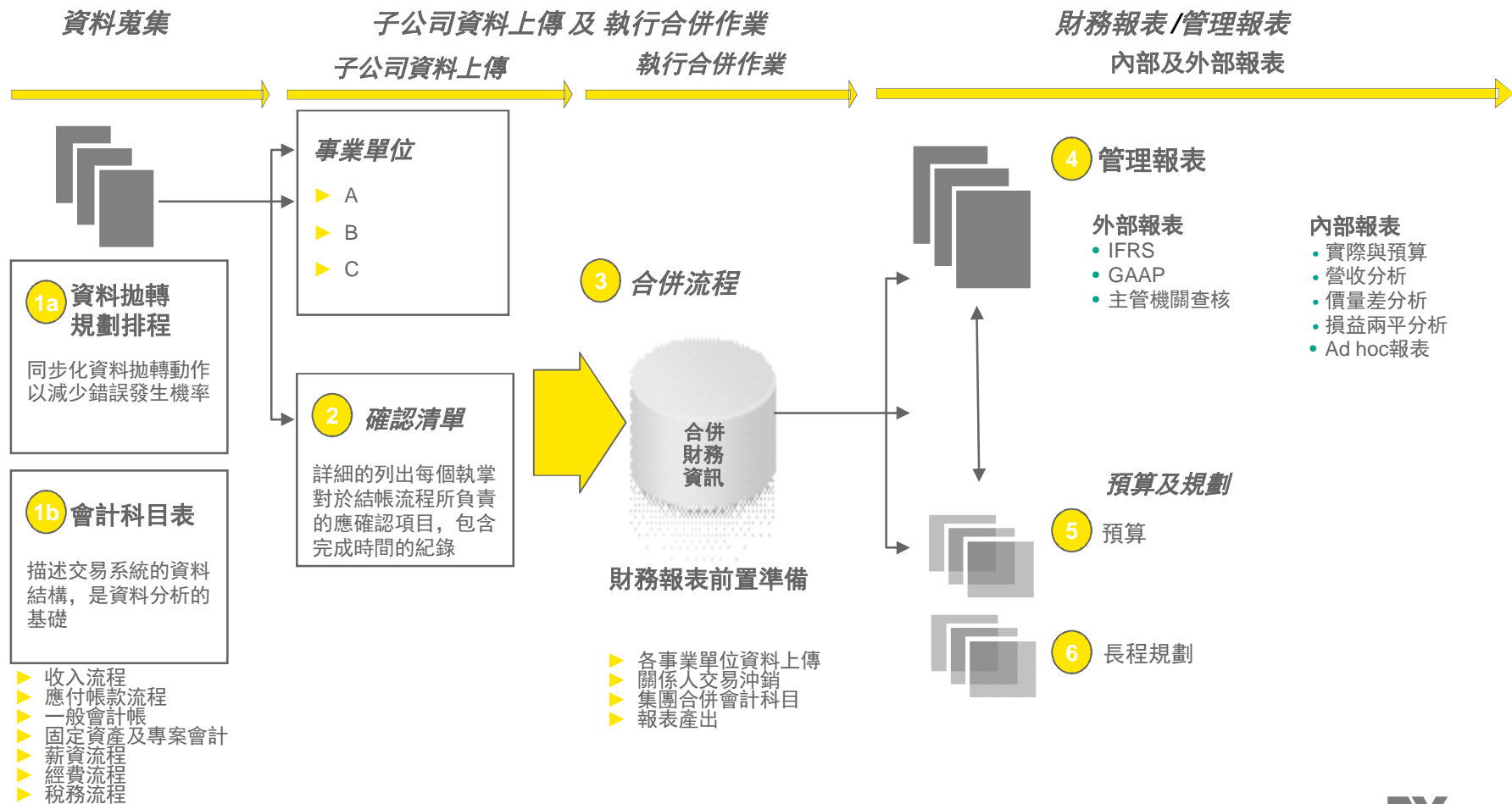
- ▶ 檢視交易系統使用之會計科目與集團合併會計科目，重新設計不繼續使用、同質性高或是重複的會計科目，以符合合併報表需求、並統一集團之會計語言
- ▶ 建立簡明易懂的對照表或參考主檔，以作為集團內協助合併作業與合併財報開發之工具

## 人員組織

- ▶ 依據結帳流程調整人員角色與職責，以求權責與作業目標的一致
- ▶ 提供系統及相關工具的教育訓練，以改善作業效率

# 結帳流程範圍

— 財務報表結帳流程是聯結會計科目表、合併財務報表、預算和規劃之橋梁。





# 結帳流程最佳實務 – 資料蒐集

## 資料蒐集



### 1a 資料拋轉 規劃排程

同步化資料拋轉動作以減少錯誤發生機率

### 1b 會計科目表

描述交易系統的資料結構，是資料分析的基礎

## 會計科目表

- ▶ 會計科目標準化
- ▶ 統一會計科目的維護，確保集團一致性
- ▶ 定期審視會計科目並廢除不繼續使用之科目
- ▶ 集團使用統一通用之會計科目，但子公司可各自額外保有業務獨特性的會計科目
- ▶ 針對各種業務資料，界定集團統一之用語
- ▶ 會計科目的解釋和定義，集團並統一整理於一份會計科目表說明文件
- ▶ 每一法律個體可以同時擁有多套帳本(例如：IFRS、ROC GAAP)以滿足外部需求

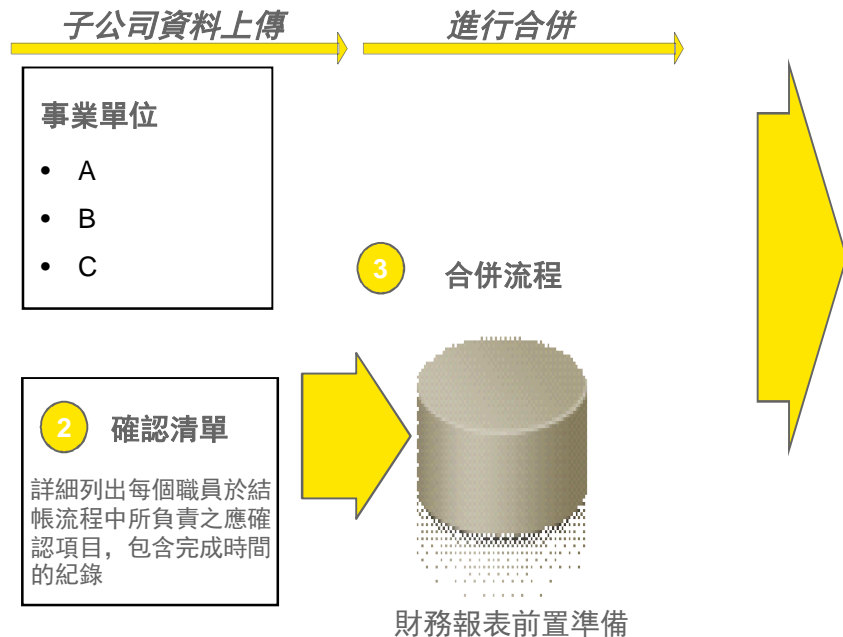
## 分錄處理

- ▶ 分錄資料可於系統輸入，並可使用即時或批次的方式拋轉分錄及過帳
- ▶ 提早關帳、自動化批次過帳及每月調整應計基礎科目，以加快結帳速度
- ▶ 透過預先結帳將部分結帳作業提前，避免所有結帳作業在月底執行
- ▶ 使用總帳系統處理分錄及攤提，避免額外人工或其他系統計算作業
- ▶ 總帳科目餘額可與來源系統以自動化的方式對帳
- ▶ 關係人交易在集團基礎下以自動化的方式對帳
- ▶ 集團維持一致之關係人定義
- ▶ 排除不需要之資料，減少錯誤和運算資源
- ▶ 於月底前幾天開始暫結(Soft-close)

## 系統及介面

- ▶ 集團中會計系統標準化
- ▶ 總帳與前端系統有良好整合
- ▶ 前端系統可以即時更新帳務系統之資料庫
- ▶ 使用集團共用之財務資料集市(Financial Data-mart)
- ▶ 簡化財務報表表達之資料定義
- ▶ 加快主要資料介面處理的頻率

# 結帳流程最佳實務 – 資料上傳與執行合併作業



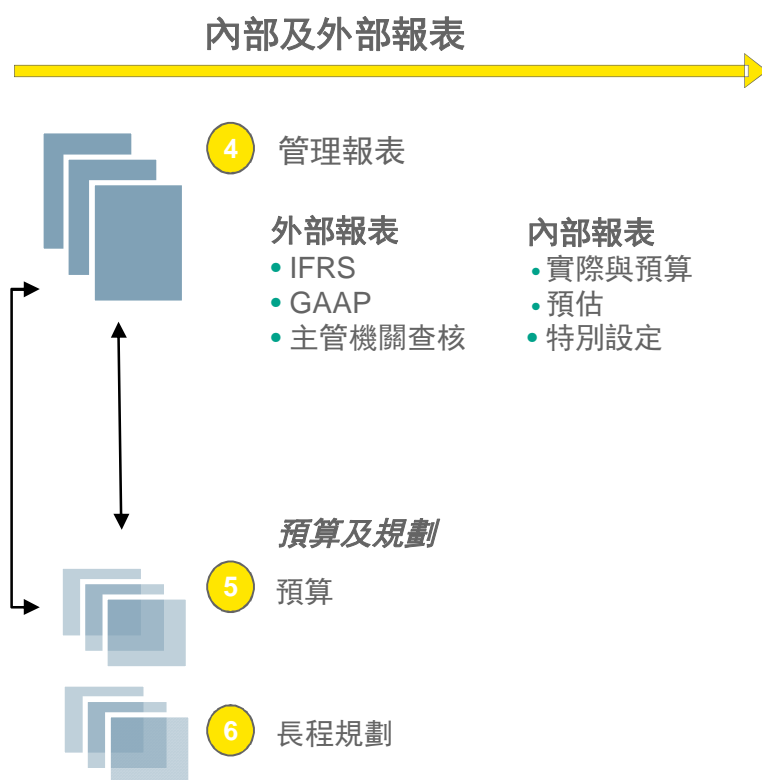
## 子公司資料上傳

- ▶ 以結帳流程角度，重新分配會計人員的工作職責，使月底會計人員作業內容與結帳作業緊密契合
- ▶ 排定每一個會計人員在結帳流程中的工作事項，確保重要事項皆會被執行
- ▶ 執行完整的季結帳(Hard close)。月結採用暫結(Soft close)方式，強調重要績效指標之正確性，非重要科目容許一些誤差
- ▶ 於結帳之事前會議討論本次結帳應注意事項
- ▶ 設定一重大性門檻，避免耗用過多時間於前端系統不重要的差異分析上
- ▶ 確認資料更新方式(重新開帳、使用調整分錄將金額調整正確、或重新拋轉資料)

## 執行合併動作

- ▶ 建置一個可以排除跨國時差的合併作業流程
- ▶ 線上收集企業於全球之所有資料
- ▶ 針對關係人交易訂定重大性門檻，以加速結帳流程
- ▶ 可以往下採取(Drill-down)至原始交易紀錄
- ▶ 有效率的現金流量表編製流程
- ▶ 研究關係人交易的種類、時間、金額，尋找可以用總額方式進行關係人交易沖銷之可能情況，而無須逐筆沖銷
- ▶ 制定標準之合併政策和作業程序
- ▶ 開發自動化的費用分攤表，以降低月底費用分攤所需之作業
- ▶ 建立對帳機制，在資料上傳時及合併沖銷前能夠先進行關係人交易之對帳

# 結帳流程最佳實務 – 內部及外部報表



## 內部管理報表

- ▶ 會計科目、組織架構、主檔等資訊之變動可以藉由報表編製工具之協助，快速反應於管理報表
- ▶ 從結帳流程一開始即可快速產出預估結帳管理報表 (Flash Report)
- ▶ 藉由整合需求及簡化報表數量，以加速報表產出，縮減所需時間
- ▶ 能於每月的第四個工作天內產出初版財務報表
- ▶ 能於第五工作天產出最終版財務報表

## 外部報表

- ▶ 直接使用總帳資訊協助外部報表表達，而非把其當成資料倉儲來使用 (應有集團合併會科、報表用會科之設計，以避免過多重新對帳與加工程序)
- ▶ 對外之財務報表應能夠與內部管理報表自動勾稽
- ▶ 應設置作業程序以確保對外報表符合ROC GAAP或IFRS之要求 (財報、附註揭露等)
- ▶ 詳細列式所有對外報表，以利管理
- ▶ 管理報表和對外報表之主檔和資料結構設計，應能調節一致

## 預算

- ▶ ERP、合併報告、預算系統之資料結構應有一致性定義
- ▶ 相關應計基礎之調整分錄可參考預算和實際數之差異
- ▶ 實際和預算之差異分析應於合併報表編製完成後執行

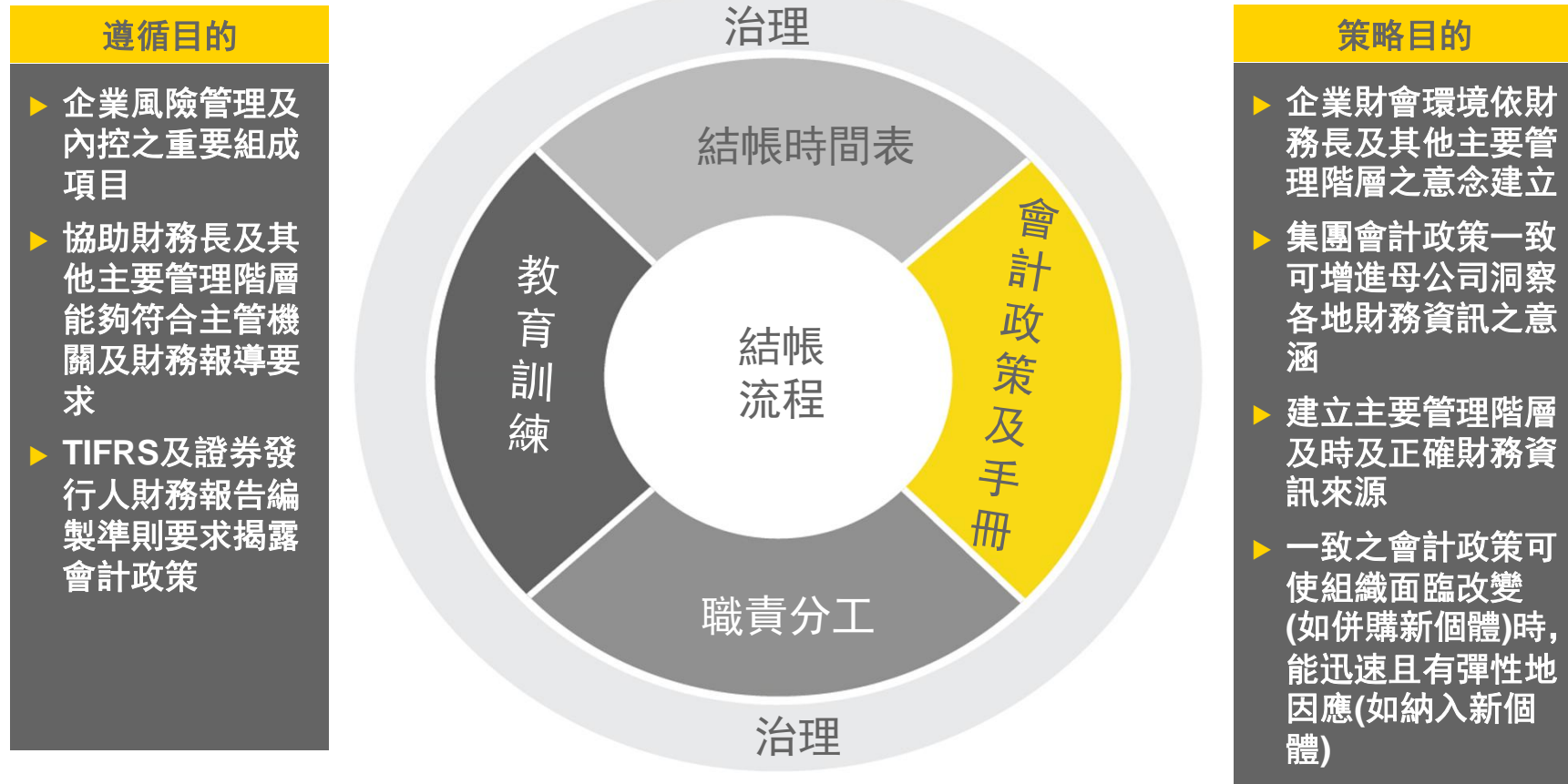
# 財務報表結帳流程 – 業界標竿和比較分析

下表取自APQC調查，顯示成本效益、流程效率、員工生產力及財務報表結帳流程循環時間的標竿數據：

指標	Database participants 資料庫參與者		
	Top Performance	Comparison group	N
<b>成本效益</b>			
會計結帳流程之平均每1000美金單位營收需要之成本 (結帳成本/營收，成本單位為美金，營收單位為1000美金)	\$0.23	\$1.07	838
編製財務報表流程之平均每1000美金單位營收需要之成本 (財務報表成本/營收，成本單位為美金，營收單位為1000美金)	\$0.07	\$0.37	839
<b>流程效率</b>			
平均每10億美金營收需要執行結帳人員人數	3.1	10.8	1,128
平均每10億美金營收需要編製財務報表之財會人員人數	0.7	3.6	1,122
<b>員工生產力</b>			
平均每位財會人員處理之會計分錄數量	111,496	85,000	816
<b>結帳流程之循環時間</b>			
每家公司平均每月完成合併報表時間(單位：天)	5	8	1,483

資料來源: KPI Metrics from Top Performers in General Accounting and Reporting, 2014, APQC

# 集團會計政策/手冊於結帳流程之角色



# 集團會計政策/手冊執行步驟

## 集團會計政策/手冊之功能

### 評估

焦點：現況了解

- ▶ 了解公司現有會計政策及手冊使用狀況及未來使用需求
- ▶ 評估公司現有會計政策及手冊內容是否有重複或不一致之情況
- ▶ 評估公司會計政策及手冊與最佳實務之差異

### 執行

焦點：會計政策內容

- ▶ 評估公司會計政策及手冊是否符合國際財務報導準則或相關法令規章
- ▶ 公司會計政策及手冊是否容易使用並符合使用者需求
- ▶ 公司會計政策及手冊是否與標準作業程序連結，以支援控制環境

### 治理

焦點：持續更新流程

- ▶ 當公司需要修改會計政策及手冊時，是否有明確的流程與權責劃分
- ▶ 公司會計政策及手冊變動時，要如何傳達至組織各階層並確定有效執行
- ▶ 評估是否需要外部資源以修改會計政策及手冊

### 推廣

焦點：教育訓練

- ▶ 員工如何取得集團之會計政策及手冊
- ▶ 結合外部資源以提供教育訓練
- ▶ 建立教育訓練監督機制



---

# 集團會計政策/手冊

## -效益

---

使用清楚及透明的會計政策/手冊可幫助公司減少成本，改善效率及降低風險

### 效益

#### 結果:

- ▶ 會計和財務政策保持更新及符合法規、規章和業務流程
- ▶ 會計政策在集團內合併個體間貫徹及一致應用
- ▶ 遵循新政策以保持同業間領先的地位

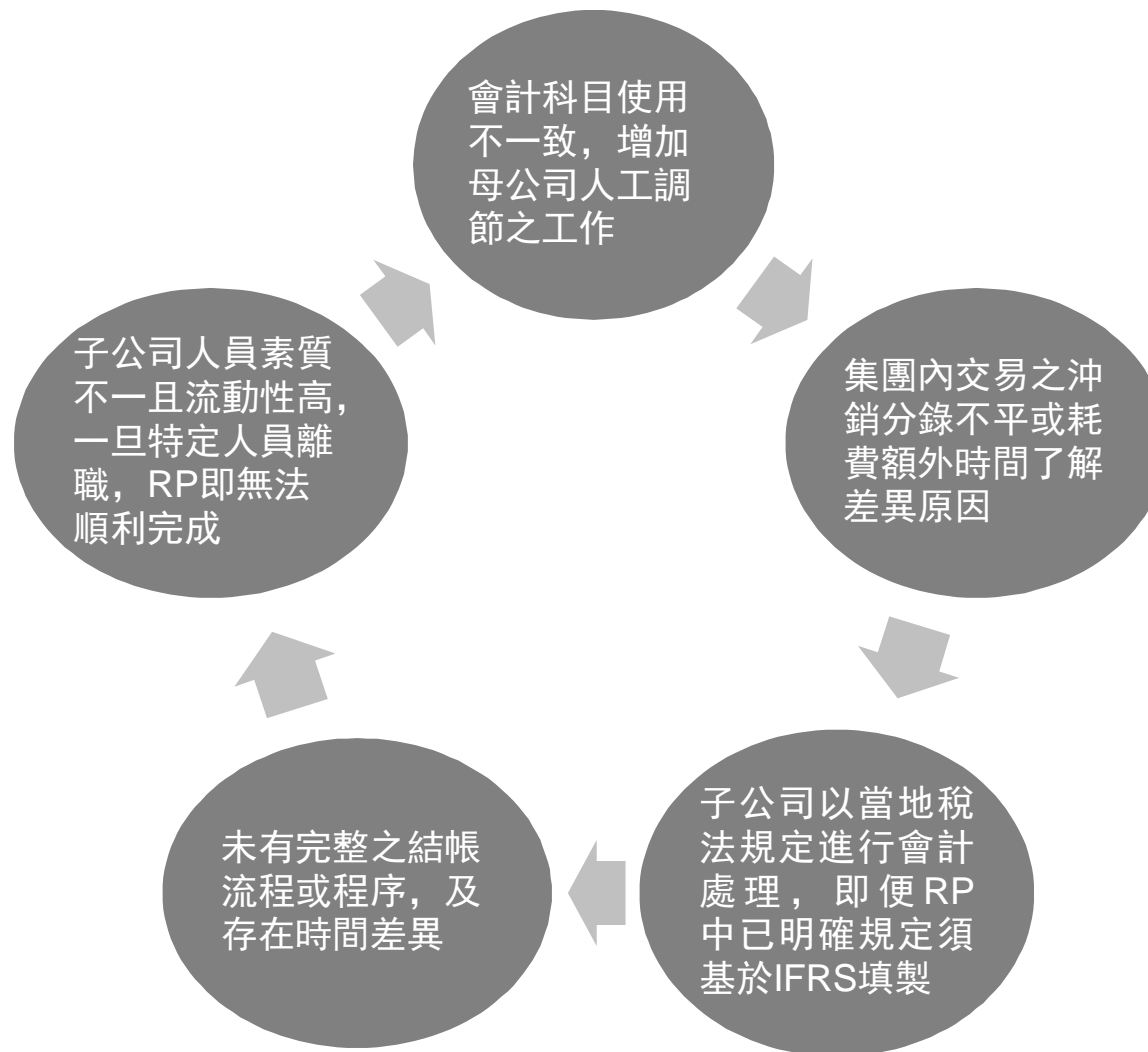
#### 價值:

- ▶ 降低監管風險
- ▶ 更有效率的會計結帳流程:
  - ▶ 減少結帳時間
  - ▶ 降低錯誤
  - ▶ 減少成本
- ▶ 增加符合法規及一致性
- ▶ 聚焦公司之資源在策略及高風險處
- ▶ 更具高知識及彈性的工作團隊



關鍵成功因素：改變的動機，管理階層支持，利害關係者之認同，有效果且有效率的方法，專案管理與外界的支援

# 導入合併資訊系統後仍面臨的問題



# 編製合併財務報告之作業程序及步驟

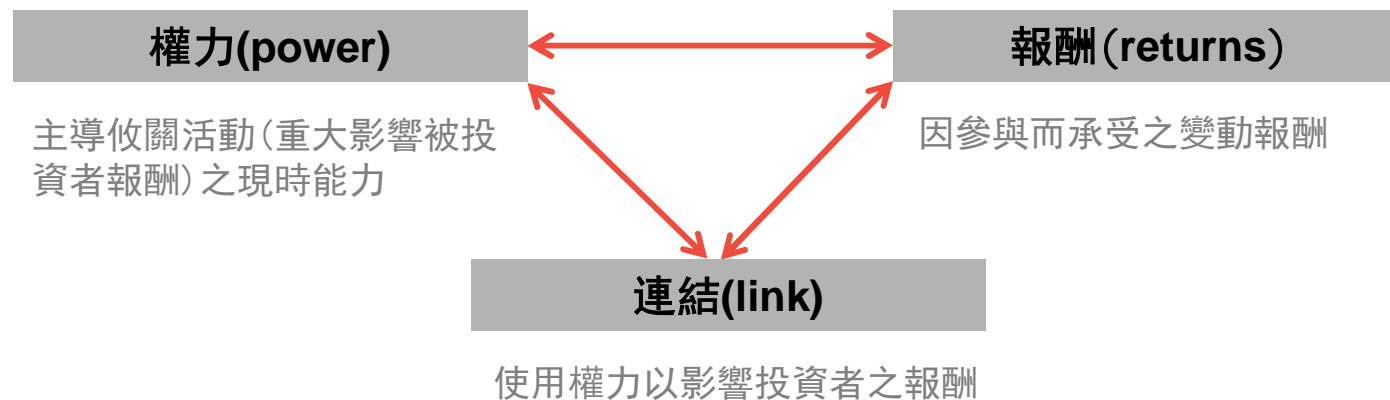


# 何時將子公司納入(或終止納入)合併財務報表？

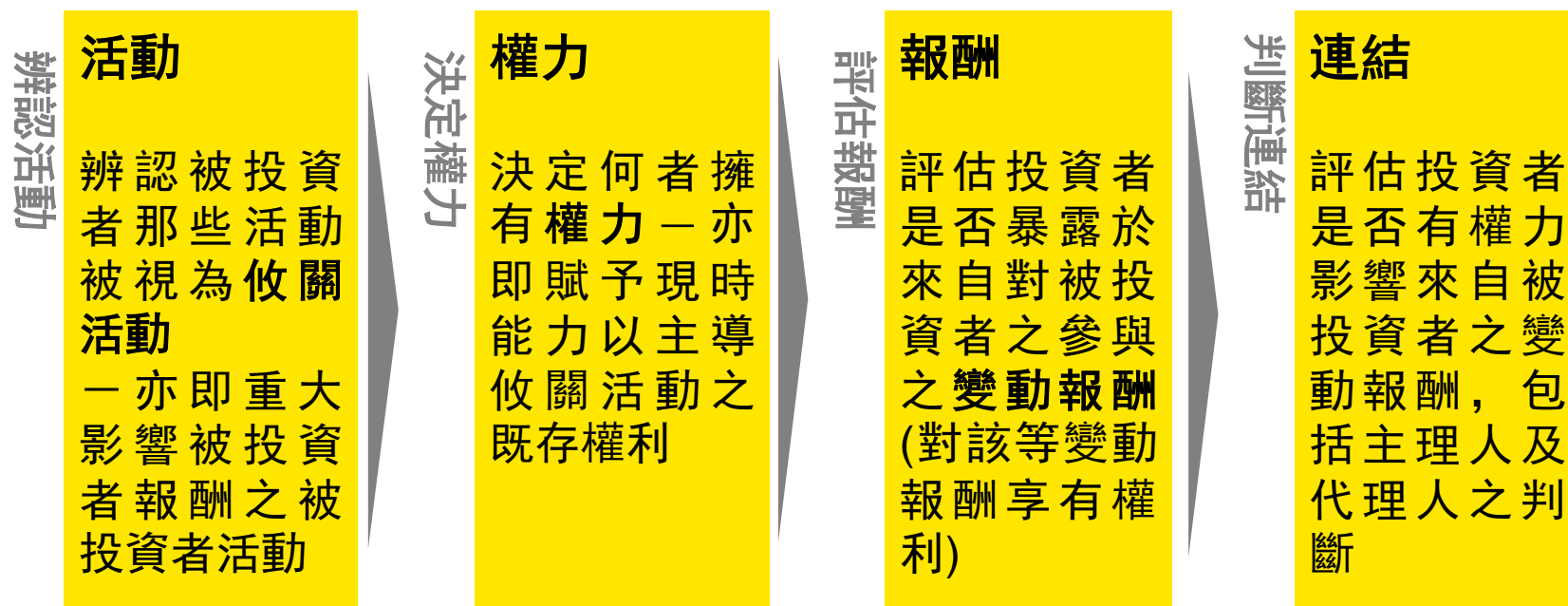
母公司應自取得對子公司之控制時開始將子公司納入合併報表，並於喪失對子公司之控制時終止將其納入合併報表

## IFRS 10之控制定義

當投資者暴露於來自對被投資者之參與之變動報酬(或對該等變動報酬享有權利)，且透過其對被投資者之權力有能力影響該等報酬時，投資者控制被投資者



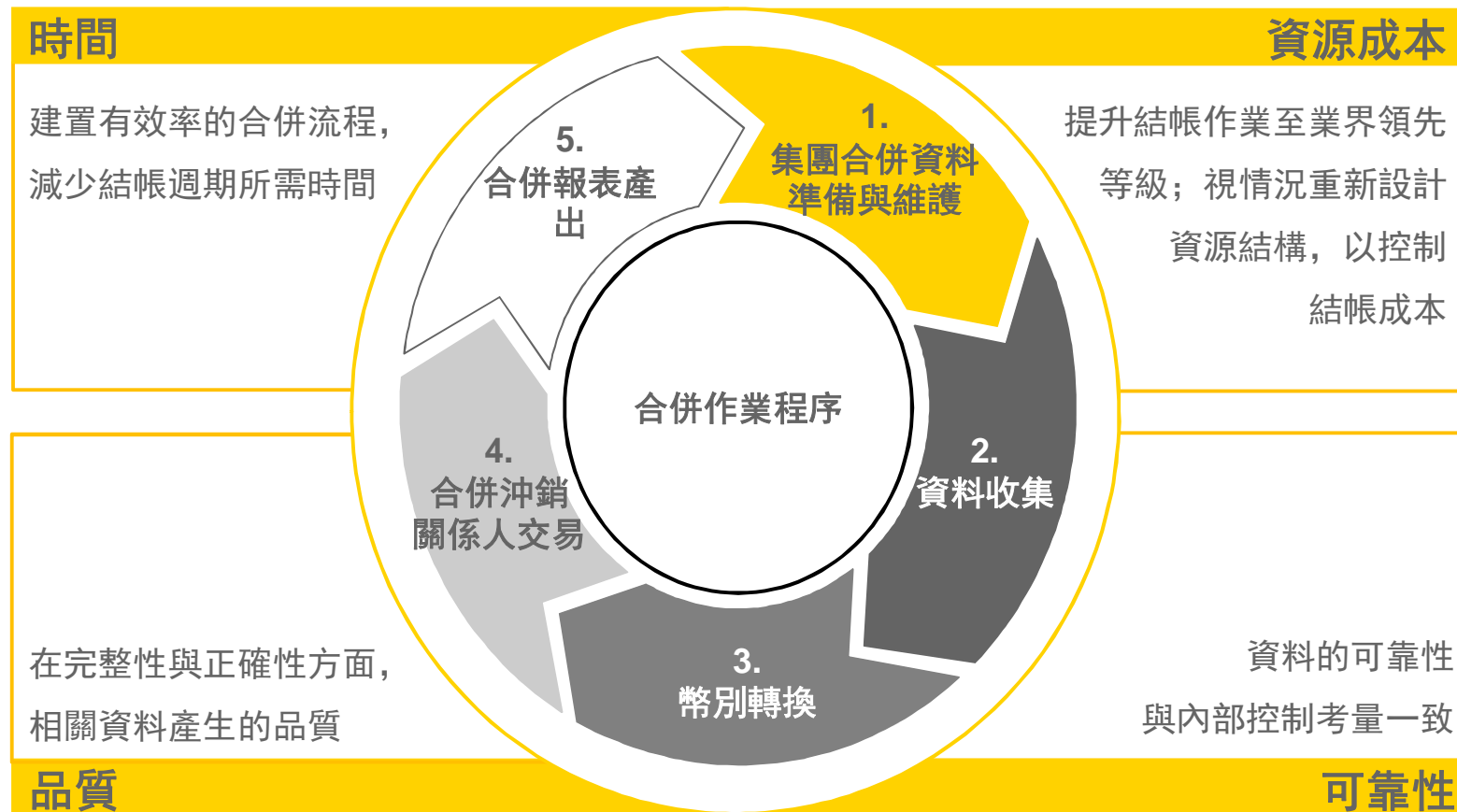
# 控制之判斷流程



## 瞭解目的及設計

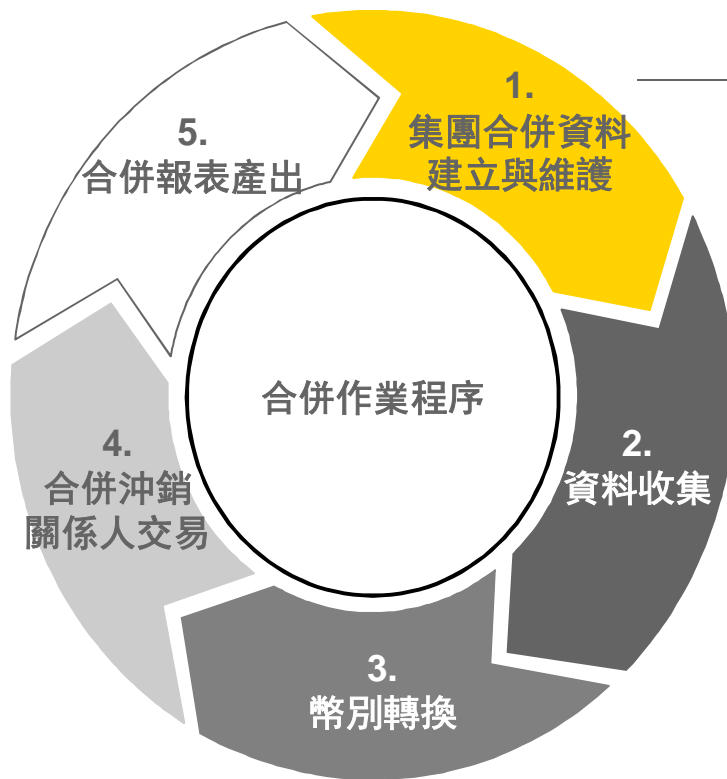
若事實及情況顯示控制要素中之一項或多項發生變動，即應重評估

# 編製合併財務報告之作業程序及步驟





# 編製合併財務報告之作業程序及步驟(續)

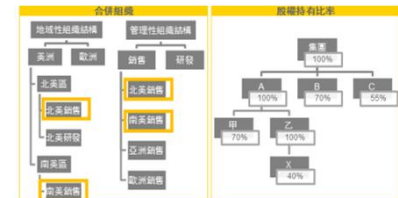


## 作業要點

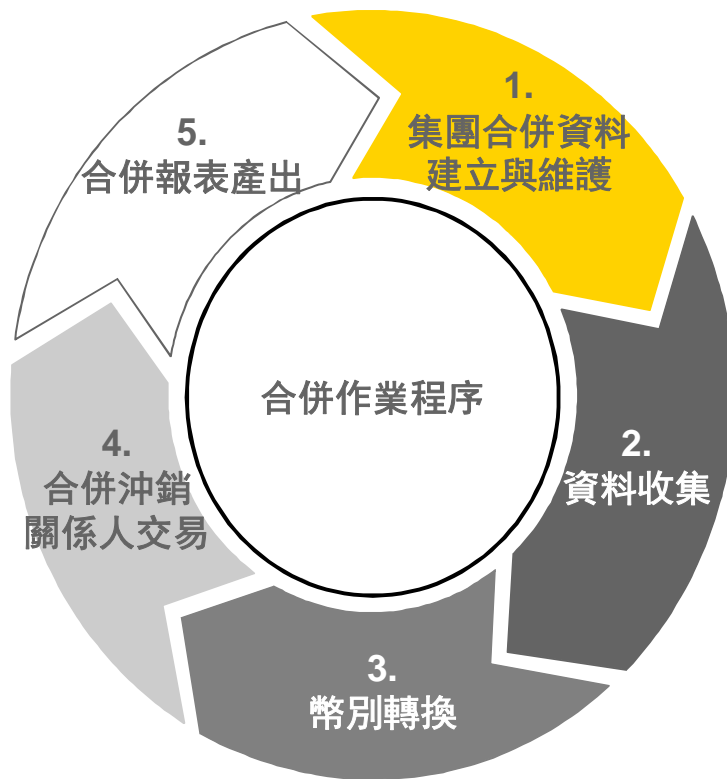
- ▶ 合併組織
- ▶ 股權持有比率
- ▶ 合併會計科目
- ▶ 集團合併工作曆
- ▶ 管理性績效衡量需求
- ▶ 集團各幣別匯率資料及轉換表
- ▶ 會計處理邏輯之一致
- ▶ 因應法令規章及組織架構之調整
- ▶ 集團合併沖銷邏輯

## 注意事項

- ▶ 會計政策和作業程序(匯率、法令、財報時點不一致之處理方式)
- ▶ 合併架構(實質控制力)、持股比率(持股比率、交叉/共同持股、子公司持有母公司股票)
- ▶ 集團合併會計科目Mapping
- ▶ 期初/期末/平均/歷史匯率  
(小數位數之一致性)



# 編製合併財務報告之作業程序及步驟(續)



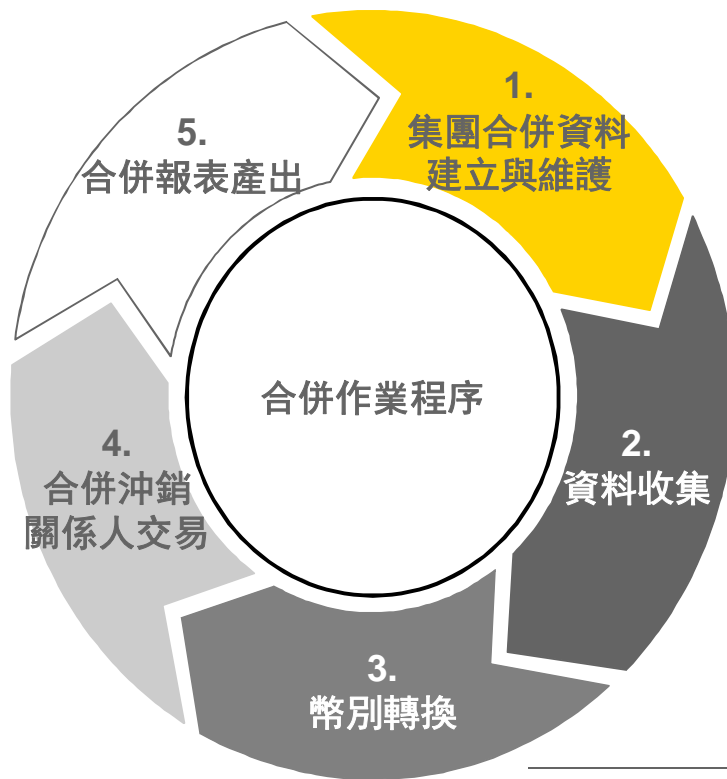
## 作業要點

- ▶ 確認資料範圍及上繳時程
- ▶ 整理各子公司之上繳合併Reporting Package:
  - ▶ 試算表、現金流量表、權益變動表等資訊
  - ▶ 附註揭露資訊
  - ▶ 幣別匯率
  - ▶ 關係人交易資訊(總額或明細)
  - ▶ 管理性資訊(銷售業績統計、員工數...)
- ▶ 資料完整性及正確性驗證

## 注意事項

- ▶ 合併Package之設計和使用
  - ▶ 不同GAAP/IFRS之調整數
- ▶ 關係人和關係人交易之定義
- ▶ 資料之初步驗證和檢核方式

# 編製合併財務報告之作業程序及步驟(續)



## 作業要點

- ▶ 關係人交易匯率換算
- ▶ 子公司匯率換算
- ▶ 匯率換算差異調整

## 注意事項

- ▶ 損益表：平均匯率
- ▶ 資產負債表：期末匯率
  - ▶ 期初數：前期期末匯率
  - ▶ 變動項：依變動項發生時點性質決定
  - ▶ 匯率換算差異：外幣兌換影響數科目
- ▶ 現金流量表：期初/期末/變動項適用之匯率同資產負債表
- ▶ 權益變動表：
  - ▶ 納入保留盈餘之本期損益：平均匯率
  - ▶ 權益科目：歷史匯率

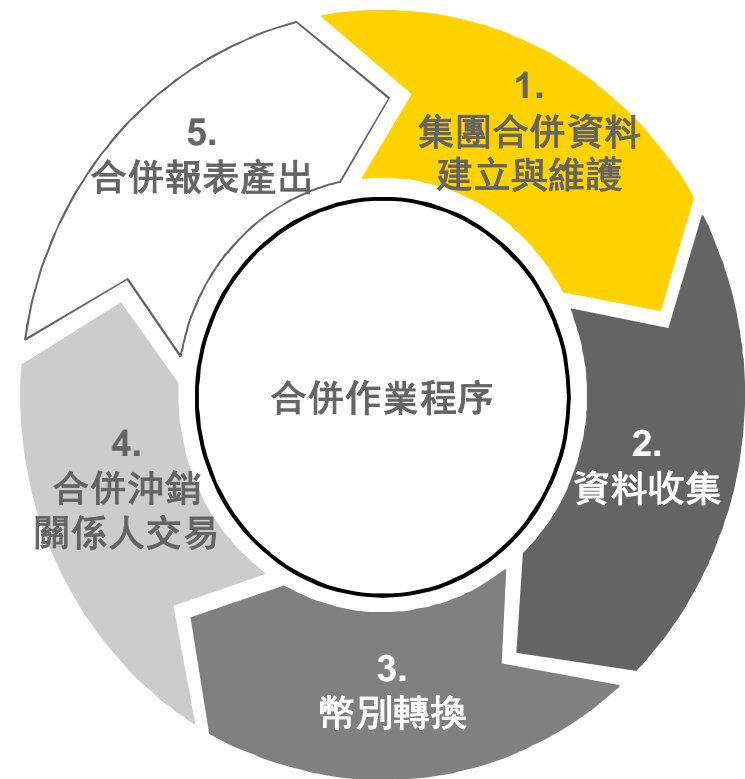
# 編製合併財務報告之作業程序及步驟(續)

## 作業要點

- ▶ 關係人交易沖銷
  - ▶ 交易對帳：種類/對象/方向
  - ▶ 應收/應付帳款、銷貨/費用、投資..等沖銷
  - ▶ 未實現損益計算
- ▶ 合併沖銷
  - ▶ 長投沖銷
- ▶ 分錄調整
  - ▶ 依實際情況及合併結果做調整分錄

## 注意事項

- ▶ 關係人交易沖銷採總額或交易明細方式沖銷
- ▶ 母公司長投和子公司股權淨值差異之處理
- ▶ 調整分錄之權限



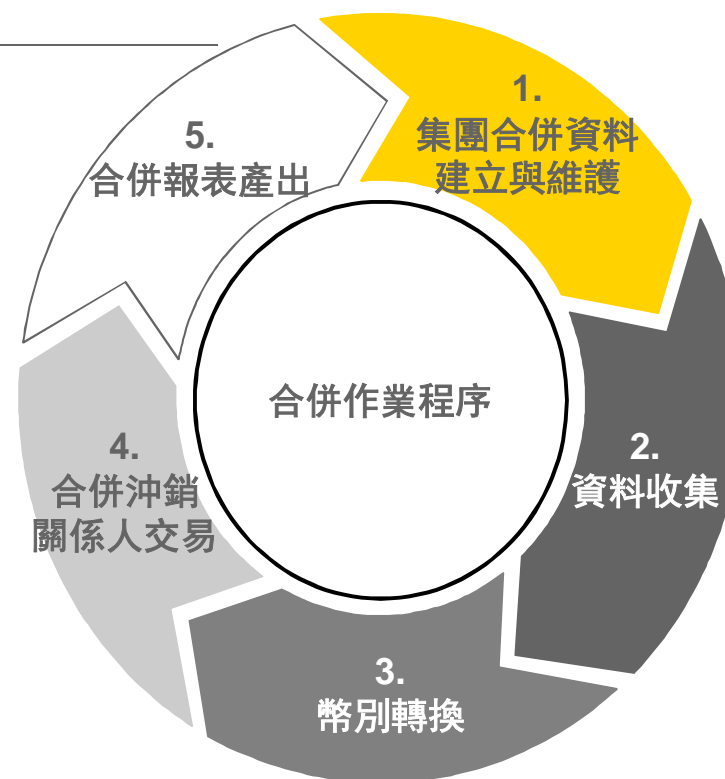
# 編製合併財務報告之作業程序及步驟(續)

## 作業要點

- ▶ 驗證合併結果
- ▶ 合併財務報表底稿編製
- ▶ 合併財務報表簽核
- ▶ 產出合併分析結果
- ▶ 紀錄本次結帳流程之問題並檢討

## 注意事項

- ▶ 合併結果之驗證
- ▶ 合併之申報時程(每月十號前之營收公告、季報/年報申報時程)
- ▶ IFRS附註揭露要求
- ▶ 合併結果資料之保存(權限控管)
- ▶ 合併流程之持續改善



# Q&A





## EY 安永

Assurance 審計 | Tax 稅務 | Transactions 交易 | Advisory 諮詢

### 關於安永

安永是全球領先的審計、稅務、交易和諮詢服務機構之一。我們的深刻洞察力和優質服務有助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。我們致力培養傑出領導人才，通過團隊合作落實我們對所有利益相關者的堅定承諾。因此，我們在為員工、客戶及社群建設更美好的商業世界的過程中扮演重要角色。

EY安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，也可指其中一個或多個成員機構，各成員機構都是獨立的法人個體。Ernst & Young Global Limited 是英國一家擔保有限公司，並不向客戶提供服務。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 [www.ey.com/taiwan](http://www.ey.com/taiwan)

© 2015 安永，台灣  
版權所有。

APAC no. 14001893

本資料之編製僅為一般資訊目的，並非旨在成為可仰賴的會計、稅務或其他專業建議。請聯繫您的顧問以獲取具體建議。

[www.ey.com/taiwan](http://www.ey.com/taiwan)