

分类号:
学号: 20212216291

密级: 公开
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



数字化转型背景下 A 银行财务共享服务 优化研究

学位申请人	欧扬
指导教师	谭伟荣 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理
研究领域	会计与财务管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

分类号：
学号：20212216291

密级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕士学位论文



数字化转型背景下 A 银行财务共享服务 优化研究

学位申请人	欧扬
指导教师	谭伟荣 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理
研究领域	会计与财务管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

**Research on Optimization of Financial Shared Services in Bank A
under the Background of Digital Transformation**

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Business administration

By

Ou yang

Accounting and Financial Management

Dissertation Supervisor: Prof. Tan Weirong

May, 2026

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：欧扬

时间：2026年5月21日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：欧扬

时间：2026年5月21日

导师签名：谭伟荣

时间：2026年5月21日

摘要

随着金融科技的快速发展和数字经济时代的到来，大数据、人工智能等数字技术的迅猛发展正推动企业财务共享服务向智能化方向转型升级。A 银行作为政策性银行，通过构建集中化、标准化的财务共享模式，在提升财务管理效率和控制运营成本方面取得了初步成效。然而，伴随数字化转型的深入推进和业务模式的不断创新，现有财务共享模式在系统数据融合、业务流程自动化、业财融合及数字化管理机制方面逐渐显现出不足，难以适应数字化转型新形势下的业务发展需求。在此背景下，加快推进该银行财务共享服务的优化迫在眉睫，这既是提升其经营管理效能、增强金融服务实体经济能力的重要举措，也是积极应对数字化挑战的战略选择。

本文以 A 银行为研究对象，综合运用文献研究法、案例分析法和问卷调查法展开研究，旨在探究其在数字化转型背景下的财务共享服务的优化方案。首先，系统梳理财务共享服务与数字化转型相关理论及研究进展，构建本文的理论分析框架。其次，结合该银行在创新转型期的运营现状及问卷调查数据，深入分析其财务共享服务存在的具体问题。研究发现，该银行在创新转型期的财务共享服务主要面临跨系统数据融合度低、业务流程自动化不足、业财融合不完善及数字化管理机制不完善等挑战，这些问题严重制约了其数字化转型的深度推进。

基于上述问题，本文从四个维度提出优化建议：一是提升系统数据融合能力，缓解数据孤岛问题，充分实现数据共享；二是优化业务流程，提升智能化和自动化水平，全面提高运营效率；三是建立业财协同机制，加强部门沟通，促进业财深度融合；四是完善数字化管理机制，增强数字化意识，建设复合型数字化人才队伍。本文对该银行财务共享服务的优化具有实践指导意义，也对同类金融机构提供理论借鉴。

关键词：财务共享服务优化；数字化转型；业财融合；政策性银行

Abstract

With the rapid advancement of fintech and the advent of the digital economy era, the swift development of digital technologies such as big data and artificial intelligence is driving the transformation and upgrading of corporate financial shared services toward greater intelligence. As a policy bank, the Bank A has achieved initial success in enhancing financial management efficiency and controlling operational costs by establishing a centralized, standardized financial shared service model. However, as digital transformation deepens and business models continue to innovate, the existing financial shared service model increasingly reveals shortcomings in system data integration, business process automation, business-finance integration, and digital management mechanisms, making it inadequate for meeting the evolving demands of digital transformation. In this context, accelerating the optimization of the bank's financial shared services has become imperative—not only as a critical measure to improve operational efficiency and strengthen its ability to serve the real economy, but also as a strategic response to digital challenges.

This study focuses on the Bank A, employing a combination of literature review, case analysis, and questionnaire surveys to explore optimization strategies for its financial shared services amid digital transformation. First, the research systematically reviews relevant theories and research advancements on financial shared services and digital transformation, establishing a theoretical analytical framework. Second, by integrating the bank's operational realities during its innovation and transformation phase with questionnaire data, it conducts an in-depth analysis of specific challenges in its financial shared services. The findings reveal that the bank faces major obstacles—including low cross-system data integration, insufficient business process automation, inadequate integration of operations and finance, and underdeveloped digital management mechanisms—which significantly hinder the deep advancement of its digital transformation.

Based on the aforementioned issues, this thesis proposes optimization recommendations across four dimensions: first, enhancing the system's data integration capabilities to mitigate data silo problems and fully achieve data sharing; second, optimizing business processes to improve intelligence and automation levels, thereby comprehensively boosting operational efficiency; third, establishing a business-finance collaboration mechanism to strengthen interdepartmental communication and promote deep integration between business and finance; fourth, refining digital management mechanisms, fostering digital awareness, and cultivating a versatile digital workforce. This thesis offers practical guidance for optimizing the bank's financial shared services and provides theoretical reference for similar financial institutions.

Key words: Financial shared service optimization; Digital transformation; Integration of business and finance; Policy bank

目录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景及意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	2
1.2 文献综述	2
1.2.1 财务共享服务相关研究	2
1.2.2 财务共享服务优化的相关研究	5
1.2.3 数字化转型背景下财务共享服务优化的相关研究	6
1.2.4 文献述评	7
1.3 研究内容与研究方法	8
1.3.1 研究内容	8
1.3.2 研究方法	9
1.4 创新点	10
第 2 章 相关概念和理论基础	11
2.1 相关概念	11
2.1.1 财务共享服务	11
2.1.2 数字化转型	11
2.2 理论基础	12
2.2.1 流程再造理论	12
2.2.2 资源配置理论	13
2.2.3 业财融合理论	13
第 3 章 数字化转型背景下 A 银行财务共享服务现状分析	15
3.1 基本概况	15
3.1.1 银行简介	15
3.1.2 经营概况	15
3.2 财务共享服务运行现状	16
3.2.1 发展历程	16
3.2.2 组织架构及职责	18

3.2.3	信息系统概况	18
3.2.4	预算管理业务流程	20
3.2.5	费用报销业务流程	24
3.2.6	成本核算业务流程	25
3.3	问卷调查	27
3.3.1	问卷设计	27
3.3.2	问卷信效度检验	27
3.3.3	问卷分析	28
第 4 章	数字化转型背景下 A 银行财务共享服务存在的问题分析	33
4.1	跨系统数据融合度低	33
4.1.1	外部税务系统协同失效	33
4.1.2	数据孤岛现象严重	34
4.2	业务流程自动化不足	34
4.2.1	报销流程过度依赖线下审批	34
4.2.2	决算报表自动化程度不高	35
4.3	业财融合不完善	35
4.3.1	组织架构缺失，预算预警滞后	36
4.3.2	职责划分不明确，业财协同不畅	36
4.3.3	业务适配不足，决策支撑效能薄弱	37
4.3.4	预算科目设置粗放，核算精度不足	37
4.4	数字化管理机制不完善	38
4.4.1	数字化意识不强	38
4.4.2	专业技术能力不足	38
4.4.3	激励不足与培训滞后	38
第 5 章	数字化转型背景下 A 银行财务共享服务优化方案	40
5.1	优化动因	40
5.1.1	外部动因	40
5.1.2	内部动因	40
5.2	优化思路	41
5.3	优化原则	41
5.3.1	业务效率优先	41
5.3.2	资源配置优化	41
5.3.3	业财协同深化	42
5.4	可行性分析	42

5.4.1 实践基础条件	42
5.4.2 资源与技术条件	42
5.4.3 人力资源可塑性	42
5.5 提升系统数据融合能力	43
5.5.1 完善与外部税务系统协同机制	43
5.5.2 缓解数据孤岛现象	43
5.6 增强流程自动化水平	44
5.6.1 优化报销流程数字化建设机制	44
5.6.2 提升决算报表自动化与智能化水平	45
5.7 深化业财融合	45
5.7.1 优化组织架构与提高预算预警灵敏度	45
5.7.2 明确部门职责与优化协作机制	46
5.7.3 增强系统业务适配与决策支撑能力	47
5.7.4 细化预算科目与提升核算精度	47
5.8 优化数字化管理机制	47
5.8.1 增强数字化意识	47
5.8.2 提升专业技术能力	48
5.8.3 完善激励与培训机制	48
第 6 章 结论与展望	49
6.1 研究结论	49
6.2 研究展望	49
参考文献	51
附录	55
致谢	57
作者简介	58

第1章 绪论

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

“十四五”规划及《2035年远景目标纲要》将数字化转型提升至国家战略高度，明确提出“加快数字发展，建设数字中国”，并强调“稳妥发展金融科技，加快金融机构数字化转型”。与此同时，《企业会计信息化工作规范》也鼓励企业探索财务共享服务中心建设，为金融行业财务管理革新提供了明确的政策依据与实践指引。在此背景下，金融行业的运营模式与发展格局正经历深刻变革。银行业的财务模式也逐步演进，从早期的手工记账到会计电算化，并进一步向数据信息化与智能决策化转型。随着数字化转型的不断深入，银行业正积极推动传统财务管理模式的更新与改革，以全面提升整体运营效率。

然而，随着信息技术的飞速发展与互联网的广泛普及，数据与信息的传输效率显著提升，社会整体已步入以数字化、智能化为核心的新发展阶段。为响应国家政策与适应行业变革，银行业普遍积极推进财务共享服务，以期提升整体治理效能与运营效率。伴随业务复杂度的持续提高和业务拓展需求的不断增强，财务共享服务在实践过程中也面临诸多挑战。业财不匹配、系统间协同性不足、业务流程自动化程度有限等问题日益凸显，制约了财务共享服务效能的充分发挥。与此同时，现有研究多聚焦于制造业与通信行业的财务共享服务优化，对银行业的探讨相对不足，尤其缺乏针对政策性银行在数字化转型背景下财务共享服务的系统性研究，尚未形成具备推广价值的理论框架与实践路径，亟待进一步深入探索。

本文选取政策性银行 A 银行为研究对象，当前该银行财务共享服务正处于创新转型期，在运营中仍面临跨系统数据融合度低、业务流程自动化水平不高等问题。基于此，本文聚焦数字化转型背景下其财务共享服务的优化需求，从系统数据融合、业务流程自动化、业财融合及数字化管理机制四个维度系统提出优化方案，旨在进一步提升财务共享服务整体运营效率与管理水平。本文的研究不仅有助于弥补现有理论在政策性银行领域的空白，丰富金融行业财务共享服务的案例研究，也可为同类金融机构财务共享服务的优化提供经验证据。

1.1.2 研究意义

本文的理论意义在于弥补现有研究的不足：当前关于数字化转型背景下金融行业财务共享服务应如何优化的研究仍较为欠缺，尤其缺乏针对政策性银行的深入案例探讨。现有成果多集中于制造业与通信行业，对金融领域特别是政策性银行场景的关注相对有限。本文以 A 银行为具体案例，深入剖析其财务共享服务现状以及在数字化转型背景下如何进行优化，为金融行业的财务共享服务研究补充了具体的案例证据。同时，本文从金融行业特性出发，总结了其财务管理的特点与发展模式，丰富了财务共享服务的理论在金融行业尤其是政策性银行的应用视角，为后续相关理论探索提供了参考。

本文的实践意义在于，基于数字化转型背景下，通过深度分析该银行财务共享服务的现状与问题，从系统数据融合、业务流程自动化、业财融合及数字化管理机制方面提出具体优化方案，旨在进一步提升其财务共享服务的运营效率与管理水平，同时也为同类金融机构财务共享服务的优化提供经验证据。

1.2 文献综述

1.2.1 财务共享服务相关研究

(1) 财务共享服务内涵及应用

财务共享服务是一种以流程重构为核心、以整合资源为手段的创新型财务管理模式，其内涵随着实践发展而不断丰富。国外学者对财务共享服务的研究起步较早。Robert Gunn (1993) 首次将财务共享服务定义为一种新型管理模式，该模式通过整合企业内不同业务单元的人力等资源，精简业务管理架构，最终实现整体运营效率的显著提升，助力企业在同行业市场竞争中获得优势^[54]。Jansen M (2019) 进一步提出，流程再造是财务共享服务的基础，通过对集团内部财务流程的重新设计与优化，形成了一种创新的财务处理模式^[55]。

在应用实践方面，国外研究关注了财务共享服务在不同规模企业中的实施路径。Miskon (2020) 认为，在集团内部，财务共享服务中心具有独立性，其核心功能是为企业其他部门提供财务服务支持^[56]。Mashatan Atefeh (2021) 进一步指出，共享服务本质上是将企业内部多项职能（涵盖财务、市场营销等）进行整合管理的模式，这是大型集团企业的一项重要管理创新^[57]。Philipp Richter (2021) 对财务共享服务各发展阶段展开分析，提出了财务共享服务的生命周期结构^[58]。随着研究的深入，学者们开始关注财务共享模式在中小型企业中的实践应用。Coulibaly (2020) 基于中小企业视角指出，推进财务共享中心建设需重视控制体系与架构设计，确保其与企业发展阶段、业务特点和资

源条件相匹配^[59]。

国内学者对于财务共享服务理论的研究虽起步相对较晚，但在借鉴国外成果的基础上，逐渐形成了我国的财务共享服务相关理论体系。学术界从不同侧面对其内涵进行了深入探讨。在概念发展初期，研究侧重于财务共享在效率提升和流程标准化方面的基础价值。费怡平（2022）指出，财务共享服务能够实现数据的共享与流程的优化，突破了传统核算功能，构建了全业态、全业务、业财税一体的共享模式，有利于提高业务处理效率^[1]。林婷（2021）提出，财务共享服务旨在推动财务管理人员参与企业战略决策，为管理者提供精准财务信息支持^[2]。王蓓（2023）认为，组织重构、流程再造与平台建设为财务共享服务提供了支撑，实现资金的集中化管理，从而有效提高资金使用效率与风险管控水平^[3]。随着理论探讨的持续深入与实践经验的不断积累，学者们对财务共享服务内涵的认知逐步突破传统框架，不断拓展其理论边界与应用外延。许继胜等（2024）将其进一步定义为融入精益管理理念的质量管理体系，强调通过标准化和流程优化可有效提升财务业务质量^[4]。刘宸裕（2024）认为，财务共享服务是通过流程再造与信息技术实现财务业务集中化、标准化处理的创新管理模式，成为企业推动财务管理转型的核心抓手^[5]。

在应用研究领域，国内学者重点关注财务共享服务的实施效果和价值创造。在技术应用层面，程浩（2025）提出了基于云计算的财务共享形态，通过整合税务资源构建智慧税务体系^[6]；张磊（2022）指出其作为大数据驱动的新型运作模式，能够提升管理会计效能，增强数据驱动决策能力^[7]；冯自钦（2024）强调该模式需与数字经济深度融合，构建数字平台与协同机制^[8]；邱议稼（2025）结合行业实践，认为财务共享服务是通过大数据处理优化资源配置、实现管理现代化的创新路径^[9]。在管理成效层面，李闻一和李栗（2024）发现其可通过增强内部控制与信息透明度，显著降低企业债务融资成本，尤其在非国企和高竞争性行业效果突出^[10]；王译晗和吴滨（2022）的实证研究表明，该服务能有效降低上市公司财务风险，且效应具有持续性^[11]；纳超洪等（2024）指出其可降低企业成本粘性，通过优化集团管控有效降低代理成本并提升资源配置效率^[12]；许汉友和赵静（2022）提出，财务共享服务通过集约化运营和标准化流程，不仅能提升运营效率，还能改善信息披露质量，从而助力企业高质量发展^[13]。可见，财务共享服务已从早期的流程集中化工具，逐渐发展为集标准化处理、智能技术赋能与战略价值创造于一体的综合性管理系统。

（2）财务共享服务特征

基于现有文献的梳理，财务共享服务的特征目前主要为标准化与集中化、高度依赖信息技术、以数据为核心的业财融合及服务导向与价值赋能。

首先，财务共享服务最基本的特征是实现流程的标准化与集中化。具体表现为，财务共享服务通过建立统一平台，将分散的财务业务进行集中化处理，整合资源与集中调

配资金，形成具有高度协调性和一致性的财务共享服务体系。刘鹏（2024）指出，集约化财务共享服务可通过统一业务处理标准、整合操作系统，实现业务流程的标准化管理和集中化运作^[14]。李梓菡和李圆博（2023）研究表明，企业通过搭建统一的财务共享管理平台，集中化处理业务流程和最优化进行资源配置，既保证了核心业务流程统一规范，又保留了合理的个性化需求，最终形成集中管控、标准运作的财务共享服务体系^[15]。化敏等（2023）针对铁路运输企业提出，构建统一的财务共享系统平台，可系统化整合分散的财务业务，建立标准化流程管理体系，有效强化集团运营管控能力，为多业态企业提供可推广的财务共享实施路径^[16]。李耀（2023）阐述了财务共享服务以“五统一”标准化体系为基础，重塑财务组织和数据价值链，建立覆盖全价值链的集中式财务运作体系，形成标准化操作、集中化管理的财务共享新模式^[17]。

其次，从高度依赖信息技术这一特征维度来看，财务共享服务的高效运营与模式创新紧密依赖于大数据、人工智能及流程自动化等数字技术的综合应用。陈晓琳和王秀芳（2022）研究指出，财务共享服务依托大数据、人工智能和区块链等数字技术，实现数据的高效传输与可信验证，证实了财务共享服务具有显著的信息技术依存性^[18]。毕青玥（2025）也指出，从数字化技术层面看，智能分析技术应用于财务共享中的财务核算、成本管理和预算管理，助力挖掘数据价值、提升企业效能^[19]。郜秀菊等（2025）提出基于大语言模型的智慧财务共享服务构建方案，凸显财务共享服务对人工智能技术的深度依赖。其研究表明，财务共享服务以人工智能为核心，依托大语言模型优化流程和管理模式，推动业务向规模化、信息化和标准化发展^[20]。宋雷（2023）研究表明，财务共享服务借助机器人流程自动化技术（RPA），构建出标准化、自动化的财务审计操作模式，还能对审计流程里的数据处理、人员管理和报表传输进行系统化自动控制^[21]。

此外，以数据为核心的业财融合是财务共享服务的典型特征。通过打通业务与财务系统，实现数据同源共享，推动财务管理从核算向价值创造转型。这一特征，本质上是财务共享服务作为结构性媒介，对组织内部业务流与财务流进行的系统性整合与协同。赵志刚（2023）的研究表明，该特征的核心在于通过财务共享服务中心这一载体，构建业务与财务间的统一接口与数据通路，在操作层面实现流程互联与数据共享，在管理层面促成目标对齐与决策协同^[22]。冯文芳等（2022）基于微服务与中台架构，设计了财务共享管理平台，通过业务与财务数据的深度融合与价值挖掘，形成了以数据为核心支撑的业财一体化管理范式^[23]。李洪涛（2022）指出，“财务共享、核算集中”的集约化管控模式，关键在于明确职能划分、推进财务共享，实现业财数据标准化整合^[24]。刘小虎等（2024）认为，财务共享模式下的业财融合超越流程对接，通过构建一体化信息与数据平台，打破业务和财务职能壁垒，达成数据流无缝集成与流程嵌入式协同^[25]。曹彦等（2024）表明，财务共享服务以数据为核心驱动，通过流程再造与资源优化配置推动业财深度融合，形成业财税一体化协同管理模式，能有效提升企业的运营效率、风险控制

能力与战略决策水平^[26]。

同样，财务共享服务还强调服务导向与价值赋能，其核心特征体现为从传统的成本中心向价值创造中心的转变，通过对内提供高效共享服务、对外支持业务决策，实现财务功能的战略升级。郭彩芬（2025）认为，财务共享服务通过为客户提供高效、专业、统一的财务服务，并通过对数据的深度加工与分析，为企业战略决策提供前瞻性支持，实现价值赋能^[27]。宋清（2022）研究表明，共享服务中心以“支撑业务、服务监督、创新发展”为核心责任，通过系统优化、流程再造和智能控制实现服务赋能^[28]。马晓萍（2025）指出，财务共享服务通过资金账户、预算、结算集中管理及风险集中管理，构建资源集中配置的价值创造体系，研究证实其有显著价值赋能特性^[29]。马青等（2023）研究表明，依托数智化平台构建以服务为导向的“三分财务”体系，实现业财税资档一体化服务赋能，推动财务共享从核算服务升级为价值赋能^[30]。

1.2.2 财务共享服务优化的相关研究

当前，随着企业业务复杂性和管理需求的不断提升，财务共享服务在实践过程中仍面临多方面的挑战，主要体现在以下几方面：其一，在系统与技术层面，信息共享机制存在明显短板。Barbara Quinn（2014）指出，传统企业财务共享面临各业务单元工作流程叠加、信息共享链接不完善等问题，将大数据技术引入共享中心是突破这一困境的关键技术手段^[60]。其二，在决策支持方面，谢志华、张琪和姜锡明（2023）认为，现行财务共享服务模式仍面临信息共享不充分的挑战，由于所提供的会计信息未能整合业财信息与因果信息，也未能有效覆盖分部及供应链数据，使得该模式在全面预测、控制和评价中的决策支持功能受到限制^[31]。其三，在数据治理方面，孙岱如（2022）指出，传统财务共享中心仅形成孤立的小型财务数据集，未能实现跨域数据整合，其面临数据共享壁垒的核心挑战^[32]。其四，在信息安全方面，周胤（2025）指出财务共享模式面临技术漏洞、管理缺陷、人员风险和法律合规等多维度安全挑战^[33]。其五，在内部控制方面，杨广顺（2023）指出商业银行财务共享中心存在数据管理标准不统一、流程控制系统存在漏洞以及监督职能弱化等风险管控缺陷，需建立统一的标准体系和强化监督审核机制，才能有效提升财务共享中心的内部控制效能^[34]。

聚焦银行业所面临的挑战，现有研究揭示了其财务共享服务在系统架构、技术适配及运营协同等多方面存在特定瓶颈。包全永和谢冠儒（2022）认为，银行的财务共享服务面临系统架构陈旧、难以承载新兴数字技术应用以及自动化程度不高的挑战^[35]。于婷（2024）进一步强调，商业银行需应对技术快速迭代带来的系统持续升级压力、金融监管政策改革引发的合规性与适应性挑战，以及全球化背景下对跨部门、跨条线运营协同能力提出的更高要求^[36]。梁丹丹（2025）聚焦于银行内部运营瓶颈，主要包括业务流程

标准化不足、数据协同困难、系统自动化水平有限等多重挑战，亟需通过流程重构、技术升级等措施推进财务共享服务的优化^[37]。上述研究从不同角度揭示了财务共享服务在理论和实践中需应对的关键问题，为后续优化与创新提供了重要参考。

1.2.3 数字化转型背景下财务共享服务优化的相关研究

随着数字化时代的到来，企业财务管理模式正经历深刻变革，数字化转型成为推动财务管理创新的核心驱动力。Tobias（2020）指出数字化转型本质上是企业通过系统化数据赋能实现发展模式革新与业务流程重构的过程^[61]；朱相宇等（2025）进一步强调这是企业运用数字技术进行系统性革新并创造价值的过程^[38]。这些研究为理解数字化转型的本质提供了理论基础，同时也为财务共享服务的优化研究指明了方向。在这一背景下，学者们围绕财务共享服务的优化路径展开深入探索，重点集中在数字技术的纽带作用和财务共享与数字化转型的协同关系两个维度。

首先，在数字技术的纽带作用方面，诸多研究表明，大数据、人工智能、云计算等数智化技术的深度应用，是连接财务共享服务与数字化转型的核心环节。许海峰（2024）提出，以RPA、OCR、AI、GPT等数智化技术为核心纽带，构建智能财务共享服务中心^[39]；侯增周（2024）强调以“AI+RPA”模式及OCR等技术为关键纽带，实现单据全流程智能化处理^[40]；刘明玮与王贺敏（2024）提出利用联盟链技术构建新型财务共享平台，通过区块链实现数据高质量采集与安全共享^[41]；Deng（2022）认为通过应用云计算和大数据技术对财务共享流程进行优化，企业能够更高效地管理财务数据^[62]；胡钰（2024）研究了区块链技术在提升数据安全性与流程效率方面的应用^[42]；卿静与杨记军（2022）探讨了“大智移云”背景下人工智能与财务云的深度融合路径^[43]。

进而，在二者协同关系方面，研究发现财务共享服务与数字化转型呈现出相互促进、协同发展的紧密关系。这种关系体现在，财务共享服务为数字化转型提供基础，而数字化转型则为财务共享服务注入创新动能，二者形成良性互动循环。一方面，财务共享为数字化转型提供基础支撑。李寅龙与杨淼帆（2023）强调，财务共享服务是企业数字化转型的基础支撑，通过构建大数据治理框架为数据资源管控提供制度化保障^[44]；李小俊（2023）通过医药企业案例证明，财务共享服务通过标准化流程、整合数据资源、重构组织架构，为数字化转型提供了核心基础设施^[45]。另一方面，数字化转型为财务共享注入创新动能。Mary Lacity（2018）研究较早，指出智能技术的持续演进正推动共享服务向智能化与自动化方向显著转型，有效提升业务处理的效率与识别精度^[63]；叶昌隆与俞盖奎（2022）认为，通过数字化技术实现数据采集、加工与价值挖掘，是推动企业集团财务管理模式变革的核心基础^[46]。在探讨财务共享与数字化技术融合发展的研究中，多位学者从不同角度揭示了二者的演进路径与互动机制。孙彦丛（2022）进一步指出，财