

The key role and improvement path of treasury management in the digital and intelligent transformation of central enterprises

Yaxuan Wang

PowerChina Finance Co., Ltd., Beijing, 100037, China

Abstract

Under the trend of digital development, it is imperative for central enterprises to transform financially digitally, and treasury management, as an important part of financially digitally intelligent transformation, has also attracted more and more attention. This paper analyzes the important role of treasury management in the digital and intelligent transformation and development of central enterprises, such as improving the level of capital management, strengthening risk control, serving strategic decision-making, and promoting the integration of industry and finance. Finally, in view of the current problems of insufficient system integration, low data quality, and shortage of professional talents in treasury management, corresponding optimization measures are proposed, such as strengthening treasury system integration, improving data governance capabilities, and strengthening the training of professional talents, aiming to provide theoretical reference for central enterprises to strengthen treasury management, promote financial digital and intelligent transformation, and realize the high-quality development of central enterprises in the new era.

Keywords

central enterprises; digital and intelligent financial transformation; Treasury management

中央企业财务数智化转型中司库管理的关键作用与提升路径

王雅煊

中国电建集团财务有限责任公司，中国·北京 100037

摘要

在数字化发展趋势下，中央企业财务数智化转型势在必行，而司库管理作为财务数智化转型的重要组成部分，也越来越受到关注。本文分析了司库管理在中央企业财务数智化转型发展中的重要作用，如提高资金管理水平、加强风险管控、服务战略决策、推动业财融合等。最后，针对当前司库管理存在的系统集成不足、数据质量不高、专业人才短缺等问题，提出相应的优化措施，如加强司库系统集成、提升数据治理能力、强化专业人才培养等，旨在为中央企业加强司库管理、推动财务数智化转型，实现中央企业在新时代高质量发展提供理论借鉴。

关键词

中央企业；财务数智化转型；司库管理

1 引言

伴随着大数据、人工智能、区块链等技术的兴起，数字化已逐渐深入到企业的经营管理过程中。作为关系到国民经济发展命脉的中央企业，亟需提升自身的管理效率，增强竞争优势，实现高质量发展。财务数智化建设是中央企业顺应发展需求，加强财务管理能力的重要手段之一，司库管理在财务数智化转型中发挥着不可或缺的作用。司库管理通过借助网络信息等现代技术，能够对企业资金等金融资源进行实施时时的监控和统筹管理，能够起到提高资金运营效率、

降低资金成本、防范资金风险的作用，能够为企业的重大决策提供科学建议，研究分析司库管理在中央企业财务数智化转型中的主要作用和提升策略，具有积极意义。

2 司库管理在中央企业财务数智化转型中的关键作用

2.1 提升资金管理效率

传统资金管理体系，央企各个层级单位资金分散，信息不同步、不真实，资金调配效率低。司库管理以数智化平台为支撑，可实现资金集中管理和监测。通过资金池把分散在各个子公司的资金汇集一处，统一调配，统一配置，达到提高资金使用效率的目的。某央企司库体系建设完成后实现了全级次企业资金可实时归集，可实时监测，资金集中度显

【作者简介】王雅煊（1989-），女，中国山西长治人，硕士，经济师，从事资金金融研究。

著提高,使得央企内部金融通规模明显扩大,在一定程度上减少了外部融资需求,降低了资金成本。同时,司库系统与银行直联,使资金结算更加的自动化和智能化的同时加快了资金结算的速度,提高了效率,减少了人工参与可能出现的风险和失误。

2.2 强化风险管控

复杂多变的自然环境给中央企业带来了资金舞弊、合规等多种风险,司库管理利用数智化技术构建全面风险防控体系,设置预警指标和阈值对资金流动和债务融资等进行实时监测,当出现风险信号时进行及时预警帮助企业处置^[1]。司库系统利用大数据分析识别资金收支异常交易,防范资金舞弊行为。通过构建金融衍生品定价模型等对汇率、利率风险进行量化分析和对冲,降低金融市场风险对企业财务的影响。

2.3 助力战略决策

司库管理不仅是“管钱”的核算经理,更是企业战略决策的参与者和制定者。数智化司库不仅可以通过对企业内外部各种金融数据进行采集、整理、分析,提供全面、完整的财务信息,协助企业进行决策,更能通过分析资金流量、流向、存量等,帮助管理者掌握各业务部门的资金营运情况,审视投资项目,为企业的战略布局提供参考。在投资决策中,司库管理帮助企业筛选优质投资项目,提高投资回报率;在融资决策中,司库管理根据企业的资金需求状况,结合市场利率,帮助企业合理融资,降低融资成本。

2.4 推动业财融合

司库管理是央企业财融合的纽带。司库系统与业务系统集成后,业务系统和财务系统能够实时共享业务和财务信息。凡发生业务时资金收付、预算执行等信息都会实时反馈至司库系统,便于财务部门监控分析,辅助业务开展。司库管理综合对业务数据与财务数据进行分析,有助于查找业务流程问题与优化,辅助业务决策。以项目管理为例。司库管理从项目资金全流程进行跟踪,及时发现成本超支与进度滞后的情况,协同业务部门解决问题,保障项目推进。

3 中央企业司库管理现存问题

3.1 司库系统集成度不足

部分央企公司在司库系统的建设中,由于缺乏顶层设计和统一部署,造成司库系统和其他业务系统、财务系统集成度较低,业务数据无法实现各系统之间的实时交互和共享,形成各自的数据信息孤岛,从而影响了司库管理功能的发挥及数据反映的准确性。司库系统没有和采购系统有效集成,采购业务发生时产生的采购订单、付款等信息无法自动向司库端传递,需要人工录入,加大了工作量,且容易出错;同时,缺少司库系统的实时确认,造成司库系统无法及时掌握资金需求与支付情况,影响资金合理安排和调度^[2]。

3.2 数据质量有待提高

司库管理需要大量、准确、及时的数据支持,但目前

部分央企数据质量堪忧。数据录入不规范、数据更新不及时、数据准确率难以保证等,导致司库系统分析结果的可靠性大大降低,无法为企业决策提供数据支撑。如资金预算管理中,由于基础数据不准确,造成预算编制与实际业务脱离,预算执行监控与分析失去了意义,无法发挥预算对资金的约束和导向作用;风险测试中,预警数据错误将造成风险预警失效,使企业面临风险。

3.3 专业人才短缺

司库管理涉及金融、财务、IT等多个专业,需要复合型专业人才,但目前中央企业司库管理人才数量较为短缺,司库管理人员的知识结构和专业能力水平还不能适应数智化司库管理的要求^[3]。有的财务人员缺乏金融市场和金融工具的相关知识,无法开展资金运作和风险对冲业务;有的信息技术人员缺乏财务和金融知识,在司库系统开发维护时难以立足业务需求,导致系统功能开发不完善。

4 中央企业司库管理提升路径

4.1 完善司库系统集成

4.1.1 制定统一规划与标准

只有从集团内部总体入手,由上而下规划制定统一的司库系统集成的长期规划与标准,才能提升司库系统的管理水平。在规划中要能够确定系统之间的数据交互标准,数据接口协议和数据交互的频率以确保数据传输时,各个系统之间数据能够互通互联。制定详细的司库系统集成的长期发展项目计划。为了更好地推进司库系统集成的整体发展,企业内部要设立一个专门的项目工程小组,项目工程小组要能够起到总揽全局的作用,其目的就是为了解决企业内部部门之间的沟通问题。在司库系统集成的项目计划中,业务部门、财务部门和信息部门要能够互相配合。业务部门要从业务的角度提出需求的业务流程和数据需求书。财务部门要根据财务数据的标准、格式和要求将财务数据传递给信息部门。信息部门要运用专业的技术,构建稳定可靠的数据架构。

4.1.2 分步推进系统集成

业务规模庞大的央企,业务结构较为复杂,司库体系建设可分步完成。首先,逐步将司库与总账、核算等系统对接,解决与财务数据口径不一致等问题,确保财务数据的一致性。其次,将司库与销售与采购等资金联系紧密的业务系统逐步对接。当销售订单生成时,司库系统可以实时获知,从而预测资金的流入;当采购发生时,司库系统可以第一时间获知,从而预测资金的支出。最终实现业务与资金的“融合”,助力司库管理实时响应^[4]。

4.1.3 引入新技术优化集成效果

导入企业服务总线、数据中台等技术,可提高司库系统集成效率和稳定性。中央企业系统总线是企业与企业的系统沟通管道,采用标准化接口协议,进行系统之间的数据交换和服务调用,可降低耦合性,提升可扩展性和灵活性。数据中台将内外数据汇聚,消除数据孤岛,对数据进行清洗和

标准化处理,司库管理可提供高质量的数据。对市场数据及行业数据进行综合分析,司库管理可预测资金市场变化,制定相应策略,适应复杂业务场景需求。

4.2 加强数据治理

4.2.1 建立数据治理组织架构

央企应该成立数据治理委员会,由央企内部高级别人员担任数据治理委员会主席,由财务、业务、信息技术等部门人员作为委员,对各部门数据治理职责进行明确,由各部门根据自身业务需求,对相应数据负责。明确数据管理职责分工,例如,资金相关的数据交由财务部门进行管理,保证资金数据信息的及时性、准确性;业务部门是业务数据的录入者、维护者,保证业务数据信息的质量,做好数据源头的把控;交由信息技术部门进行稳定、安全的维护,保证业务数据信息存储、传输的安全。建立跨部门的数据治理组织结构,弱化部门数据壁垒,形成数据

4.2.2 完善数据质量管理流程

制定数据质量管理体系,规范数据采集、录入、审核、存储和使用环节的质量控制标准。在数据采集环节,要明确数据来源和采集渠道,尽量选择权威可靠的数据来源,保证数据的真实性和完整性。在数据录入环节,设置数据校验规则,对录入的数据进行实时校验,保证没有错误数据进入系统。在录入金额数据时,设置数据格式和范围限制,避免录入错误数据。在数据审核环节,建立多级审核机制,由业务人员、部门负责人和财务人员等进行层层审核,保证数据的准确性和合规性。在数据存储环节,采用先进的数据存储技术,保证数据的安全性和可恢复性。在数据使用环节,建立数据访问权限管理机制。

4.2.3 开展数据质量评估与改进

定期进行数据质量评估,建立数据质量评估指标体系,如数据准确性、完整性、及时性、一致性等,运用数据分析工具评估数据质量,寻找数据质量的缺陷和薄弱环节,通过对比数据,发现数据的不一致性问题,通过数据更新的时间戳,发现数据更新不及时的问题。根据评估结果,制定有针对性的数据质量改进措施,建立数据质量问题台账,固化质量改进责任人、整改时限和措施,持续进行数据质量的改进,为司库管理提供良好的数据支撑^[5]。同时将数据质量评估结果与部门、个人的绩效考核挂钩,提升员工的重视程度。

4.3 培养专业人才培养队伍

4.3.1 制定分层分类培训计划

结合不同的岗位特点和技能要求,制定有针对性的分层分类培训计划,初级司库管理人员侧重学习财务基础知识、资金管理流程、司库系统操作等,练好司库管理基本功;中级司库管理人员深化学习金融市场分析、风险管控、数据分析等,拓展专业素养和综合能力。通过行业案例、模拟交

易等方式使中级司库管理人员深刻认识金融市场运行规律,学会识别、衡量和控制风险,学会利用数据分析工具为司库决策提供依据;高级司库管理人员提供战略规划、决策支持、领导力等培训,培养战略思维和领导力。

4.3.2 搭建多元化培训平台

通过内部培训,定期开展司库管理培训项目,可邀请企业内部专家、业务骨干授课,分享经验、案例,内部培训的针对性、贴近性使员工在培训后能学以致用、更好地开展工作。另一方面,用好外部培训,外派员工参加行业研讨会、培训课程等,丰富员工的视野和知识储备。通过行业研讨会、培训课程,可以使员工了解本行业的发展趋势、先进的司库管理经验,能为企业带来司库管理创新的新思路。除此之外,搭建在线学习平台,为员工提供丰富的学习资料和课程,可随时进行在线学习,可以使员工的学习更加灵活,具有丰富的资源,员工在学习过程中可挑选适合自己的课程。

4.3.3 建立人才激励与晋升机制

建立司库管人才绩效、薪酬、奖金、晋升挂钩机制,对在司库管理工作中实绩突出、做出重要贡献的员工给予表彰和奖励,调动员工的积极性和创造性。设立专项奖金,对在降低资金成本、防范资金风险等方面做出突出贡献的员工给予奖励。设立司库管理人才晋升通道,让优秀人才在职业发展上有发展空间,吸引和留住更多的司库管理专业人才。明确晋升的标准和条件,让员工看到职业发展的路子,激励员工不断提升能力和素质。

5 结语

司库管理对于推动央企财务数智化转型具有重要作用,有利于提升央企集团资金管理效率、防控风险和辅助决策,促进业财融合,为推动企业高质量发展发挥重要作用。虽然目前央企集团司库管理存在一些问题,但可以通过加强系统集成、数据治理、人才培养来加强司库管理建设。今后央企集团要不断加强对司库管理的创新,积极引入新技术、新理念,不断优化管理功能,提升管理能力,以适应复杂多变的市场环境与企业的发展需求,在激烈竞争中立于不败之地。

参考文献

- [1] 吴琳露.浅析财务数字化转型下构建司库管理体系的战略意义[J].商讯,2024,(22):57-60.
- [2] 刘琰.财务转型视域下的企业司库管理[J].租售情报,2023(04):121-123.
- [3] 聂琴.数智化司库背景下企业资金管理策略研究[J].商业文化,2025,(02):146-148.
- [4] 陈昊.数智化司库成为企业优化资金管理的关键手段[J].中国商界,2024,(12):80-81.
- [5] 宋婷,彭卉.集团企业数智化司库资金集中管理体系研究——以中国石油为例[J].财会通讯,2024,(06):166-171.