国有企业智能财务共享平台的优化路径研究

高耀坤

广西财经学院

DOI:10.12238/ej.v8i6.2642

[摘要] 在数字化转型与数字经济的战略驱动下,国有企业需要通过智能财务共享平台突破传统财务管理的瓶颈。本文基于数字化转型与动态能力理论,针对国企财务共享平台技术整合不足、流程矛盾、组织僵化及数据治理薄弱等问题,提出“技术-流程-组织-数据”四维优化路径:构建数字化中台以实现系统的集成,分层设计“核心标准化+边缘弹性化”的流程以平衡效率与灵活性,推动组织扁平化与复合型人才的培养,深化数据的治理与资产化应用。案例表明,优化路径可较大提升核算效率,以及风险识别的准确率,驱动财务从成本控制转向价值创造。未来需聚焦技术适配性、数据合规交易等方向,为国企高质量发展提供系统性支撑。

[关键词] 数字化转型; 智能财务共享平台; 国有企业

中图分类号: F234.4 **文献标识码:** A

Research on the optimization path of the intelligent financial sharing platform for state-owned enterprises

Yaokun Gao

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] Driven by the strategy of digital transformation and digital economy, state-owned enterprises need to break through the bottleneck of traditional financial management through the intelligent financial sharing platform. This paper is based on the theory of digital transformation and dynamic ability, in view of the state-owned enterprises financial sharing platform technology integration, process contradiction, organizational rigidity and weak data management, put forward "technology-process-organization-data" four dimensional optimization path: build digital middle platform to realize the system integration, layered design "core standardization + edge elasticity" process to balance efficiency and flexibility, promote organization flattening and compound talent cultivation, deepen the data governance and asset application. The case shows that the optimization path can greatly improve the accounting efficiency and the accuracy of risk identification, and drive the financial industry from cost control to value creation. In the future, we need to focus on technology adaptation and data compliance transactions to provide systematic support for the high-quality development of state-owned enterprises.

[Key words] digital transformation; intelligent financial sharing platform; state-owned enterprises

引言

在全球数字化转型浪潮与国家“十四五”数字经济战略驱动下,国有企业作为国民经济支柱,亟须通过智能化手段重构财务管理体系,以应对日益复杂的市场竞争与高质量发展要求。传统财务管理模式因组织层级冗杂、数据孤岛林立、流程标准化不足等问题,普遍面临效率低下、成本高企与风险失控等挑战。以某大型国企为例,其分散式管理导致跨区域业务协同困难,基础核算人力占比超80%,而战略决策支持能力薄弱,严重制约企业价值创造能力。在这样的情形之下,智慧型财务共享

平台转变为国企突破管理层面难题、步入数字化改造的关键道路:一方面来自政策指导的影响,国资委在《构建世界顶级财务管理系统指导方针》中提出了明确的财务共享中心推进要求,注重加强数据管理与集中配置资源;另一方面源于技术进步的支持,像人工智能、区块链、云技术等成熟的技术运用,给予了财务流程自动化、风险实时监控以及财务与业务融合深入的技术底盘。

1 研究意义

1.1 深化原有理论框架,填补研究空白

该研究通过整合资源编排理论与动态能力理论,构建了国有企业智能财务共享平台优化的理论框架,突破传统研究对流程标准化与成本控制的局限,将视角延伸至数字化技术赋能下的资源整合与动态能力构建。例如,结合区块链技术实现数据透明化,或通过AI优化风险预测模型,体现了理论创新性。同时,聚焦国有企业特有的政策约束、多业态复杂性及全球化布局需求,填补了现有研究中“国企场景适配性”的空白,为学术界提供了数字化转型与组织协同机制的新研究方向^[1]。

1.2 破解财务管理痛点,赋能企业战略转型

研究紧扣国家数字经济战略,提出可落地的优化路径,助力国企实现财务数据集中化与风险管控实时化。例如,皖能集团通过数字化中台将服务覆盖率提升至90%,验证了政策驱动的可行性;物产中大通过RPA技术年均替代7人工作量,直接破解效率低、业财割裂等传统痛点。同时,推动财务职能从核算向战略支持转型,释放80%的核算人力转向高附加值工作(如供应链金融创新),年均创收超5000万元,实现从“成本中心”到“价值中心”的跨越。

1.3 创新驱动生态协同,提升企业全球竞争力

智能财务共享平台通过API接口对接产业链上下游(如供应商、金融机构),构建供应链金融生态圈,提升资源协同效率^[2]。例如,苏州高新区基于“1底座+3中台”框架实现园区高效运营。全球化布局方面,中集集团利用数字孪生技术压缩生产周期,倒逼国内国企加速国际化布局。此外,研究探索数据资产金融化路径(如碳交易数据设计绿色金融产品),将数据资源转化为可交易资产,为经济高质量发展注入新动能。

1.4 共享平台的动态优化与政策融合

研究提出基于敏捷中台与迭代机制的动态优化路径,例如通过流程挖掘技术识别冗余环节,动态调整审批链节点,将某能源集团报销周期从7天压缩至2天。同时,将国资委合规要求嵌入技术方案,形成“政策-实践”双向驱动优化范式。例如,某省大型国企依据国资委指导意见构建“财务部+共享中心”管理模式,既满足合规性,又提升运营效率,为行业提供了可复制的标杆案例。

2 财务共享的基础理论

2.1 数字化转型理论

数码革新的观念着重于公司依靠电子技术(例如云端服务、数据分析、智能系统等)来改造其商业策略、内部结构与管理手段,实施由常规管理迈向以智能、数据为核心的整体提升。其核心在于技术与业务的深度融合,而非单纯的技术应用。例如,OCR技术实现票据信息自动化采集,区块链保障交易透明性与数据不可篡改,云计算支持海量数据处理与实时分析。

2.2 数据治理与价值创造理论

围绕数据的全生命周期管理与资产化应用展开:一方面通过统一标准、分级分类提升数据质量与安全(如皖能集团构建风险预警模型);另一方面挖掘数据价值,如供应链风险预测、客户信用评分,并探索数据金融化路径(如碳交易数据设计绿色金

融产品),实现从资源到资本的转化^[3]。

2.3 业财融合理论

主张财务与业务深度协同,通过流程一体化(如中国金茂智能POS系统实时同步业务数据)、组织重构(如“战略财务+业务财务+共享财务”三层架构)及价值导向转型(如物产中大将核算人力转向战略支持),推动财务从成本控制转向价值创造,成为企业战略落地的核心支撑。

3 国有企业智能财务共享平台现状分析

3.1 技术整合与系统建设不足

国有企业智能财务共享平台普遍面临技术系统集成度低、数据标准化不足的问题。一方面,平台需对接ERP、税务系统等多元外围系统,但因历史数据格式不统一、接口兼容性差,导致数据整合效率低下,甚至存在信息孤岛现象。例如,某化工集团因ERP系统标准化设置难以满足非制造型子公司的需求,导致报表数据失真。从另一个角度来看,一些企业的技术防护体系薄弱,容易遭受信息外泄或遭黑客侵袭的威胁,这对平台的稳健运作造成了不利影响。

3.2 流程标准化与个性化需求的矛盾

财务共享平台的核心在于标准化流程的构建,但国有企业多业态、跨区域的特点导致子公司业务差异显著。例如,建筑行业需融合BIM技术,而制造业更关注生产协同,但标准化流程难以兼顾个性化需求,引发执行阻力。此外,流程再造涉及权限调整和职责重构,常因部门利益博弈导致推进缓慢。

3.3 组织变革与人才短缺

传统层级化管理模式与共享平台的扁平化要求存在冲突,组织架构调整困难。在此同时,数字化改革的认识在会计职员之中广泛缺失,以基础会计职位为主的比例偏大(约占80%),且具备财务和信息科技双重技能的人才不易寻找,这一状况限制了平台功能的进一步扩展。例如,某企业因人员培训不足,导致新系统上线后操作失误频发。

3.4 数据治理与价值挖掘不足

虽然平台整合了业财税数据,但数据质量参差不齐,缺乏统一治理标准,导致数据价值挖掘受限。例如,某集团因历史数据积累不规范,无法有效构建风险预警模型,削弱了决策支持能力。此外,数据资产金融化探索(如数据质押、证券化)仍处于初级阶段,未形成成熟模式。

4 国有企业智能财务共享平台的优化路径

4.1 技术整合与系统建设优化

针对技术整合不足与系统建设短板,国有企业需构建全域集成的数字化中台,通过微服务架构与区块链技术打破信息孤岛,实现多元异构系统的高效对接。例如,采用模块化部署的云原生平台,灵活兼容ERP、税务系统及供应链管理系统,解决接口兼容性问题;引入区块链技术,在跨境支付或供应链金融场景中实现数据链上存证,保障交易透明性与安全性。同时,强化技术适配性与行业场景定制能力:建筑行业可集成BIM技术,实现工程进度与财务成本的实时联动;制造业则结合数字孪生技术,

构建生产数据与财务指标的动态映射模型。在此基础上,深化AI与RPA技术的场景化应用,如通过OCR与自然语言处理(NLP)实现票据智能审核,利用机器学习构建现金流预测模型,支持动态资金调度。理论层面,需依托资源编排理论,动态整合技术资源与数据资产,形成可持续的数字化能力,如物产中大通过标准化流程与智能技术实现年均替代7人工作量,验证了技术整合的规模效益^[4]。

4.2 流程标准化与个性化协同优化

为解决流程标准化与个性化需求的矛盾,国有企业需构建“核心标准化+边缘弹性化”的流程框架。核心流程(如费用报销、资金结算)应严格统一核算规则与审批权限,实现全流程自动化;非核心环节(如区域性税务申报)则通过低代码平台允许子公司自主配置,满足业务特性需求。基于流程再造理论(BPR),推进业财深度融合:在前端业务系统中预置财务规则(如采购合同自动触发应付账款生成),后端通过数据中台整合业务与财务数据,形成实时闭环。例如,中国金茂通过智能POS系统实现业务数据自动同步,合并报表周期缩短至4天。此外,引入敏捷管理理论,建立动态优化机制:利用流程挖掘(Process Mining)技术识别冗余环节,结合用户反馈迭代流程设计,如某能源集团通过动态调整审批链节点,将报销周期从7天压缩至2天,兼顾效率与灵活性。

4.3 组织变革与人才体系重构

为了打破组织结构的固化和人力资源不足的限制,我们需要促进财务部门转向将“战略财务、业务财务和共享财务”三者融合的扁平化运作模式。战略财务团队聚焦投融资分析与战略决策支持;业务财务团队嵌入业务单元,提供实时财税支持;共享财务团队依托智能平台处理标准化操作,形成职责明晰的三层架构。同时,构建“基础技能+战略能力”的复合型人才培养体系:针对基层人员开展RPA操作与系统运维培训;选拔骨干参与数据建模与业财融合项目,培养“财务+IT”跨界人才。激励机制上,可设立数字化转型专项考核指标,将技术应用成效与晋升挂钩,如某央企将流程优化贡献度纳入年度评优标准。理论层面,需结合动态能力理论,提升组织适应性与韧性:设立变革管理办公室(PMO)统筹利益协调,通过案例分享会、内部创新竞赛渗透数字化文化,减少转型阻力。

4.4 数据治理与价值挖掘优化

针对数据治理薄弱与价值挖掘不足,需构建覆盖数据全生命周期的治理体系。首先,制定统一数据标准(如元数据规范),清洗历史脏数据,并基于敏感度实施分级管理(如核心财务数据

加密存储)。其次,深化数据资产化应用:对内构建客户信用评级、供应链风险预警等模型,赋能精细化管理;对外探索数据质押融资、数据交易等变现路径,如某能源集团整合碳交易数据设计绿色金融产品,实现数据资产增值。同时,建设智能决策支持系统,集成BI工具构建可视化看板,实时监控资金流动与成本构成;基于机器学习生成投资建议与风险预案,提升决策科学性。例如,皖能集团通过数据中台构建风险预警模型,将资金挪用风险识别准确率提升至95%。理论层面,需融合数据治理理论与价值创造理论,实现从数据资源到数据资本的转化,为国企高质量发展注入新动能。

5 结论

本研究针对国有企业智能财务共享平台存在的技术整合不足、流程矛盾、组织僵化及数据治理短板,提出“技术-流程-组织-数据”四维协同优化路径:通过构建数字化中台(如区块链、微服务架构)打破信息孤岛,分层设计“核心标准化+边缘弹性化”流程(如中国金茂合并报表周期缩短至4天),推动组织扁平化与复合型人才培养(如某央企设立PMO化解转型阻力),以及深化数据治理与资产化应用(如皖能集团风险识别准确率提升至95%)。研究表明,四维协同机制依托资源编排与动态能力理论,可推动财务管理从“效率工具”向“战略中枢”跃迁,支撑国企全球化竞争与国家数字经济战略。

未来需进一步探索技术适配性(如BIM与建筑行业融合)、数据金融化合规路径(如碳数据交易)、跨境协同机制(智能合约跨境支付)及组织韧性建设(长效培训与社会责任融合),以应对工业互联网与“一带一路”倡议下的新挑战,为国企高质量发展提供系统性解决方案。

[参考文献]

- [1]王欣,王梅知.新时代国有企业核心竞争力的构成要素、现实基础与提升方略[J].改革,2025,(02):49-61.
- [2]张茜.国有企业财务共享服务中心的智能优化——数字化转型的实践探索[J].纳税,2024,18(34):85-87.
- [3]卜照坤,张力沫,沈盈盈,等.基于业财一体和平台运营的智能财务共享创新应用——中国铁塔财务数智化建设和运营实践[J].中国注册会计师,2024,(12):15-19.
- [4]朱碧霞.国有企业智能财务共享管理平台构建研究[J].财会学习,2024,(27):40-42.

作者简介:

高耀坤(2000--),男,汉族,湖南衡阳人,硕士研究生在读,研究方向:管理会计、企业司库。