

编者按：

党的二十届三中全会是在以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业的关键时期召开的一次十分重要的会议。学习贯彻好党的二十大精神是当前和今后一个时期全党全国的一项重大政治任务。自本期起，本刊将陆续刊发来自企业及地方会计主管部门结合对全会精神的学习体会，立足本职工作，落实好全会精神、推动财会高质量发展的文章，供大家学习参考。

拓展内外功能 提升管理效能 以财务数智化推动企业高质量发展

张少峰■

党的二十届三中全会站在新的历史起点，坚持把高质量发展作为全面建设社会主义现代化国家的首要任务，奏响全面深化改革的时代最强音。企业作为高质量发展的重要经济主体，走好高质量发展之路首当其冲。经济社会数字化转型深入推进，财务数智化快速发展，推动形成和发展新质生产力，为企业高质量发展注入新动力，助力把进一步全面深化改革的蓝图转化为中国式现代化的现实。以下我就财务数智化与企业高质量发展谈几点认识与体会。

一、坚持守正创新，扎实推进财务数智化正逢其时

未来的世界是数字世界，数字化转型不仅是一场技术革命，也是一场

思维革命，财务数智化是一道链接未来、推动发展的必答题。

（一）推动高质量发展是新时代赋予会计的实践课题

习近平总书记指出，没有高质量发展，就谈不上社会主义现代化。扎实推动经济高质量发展是新时代新征程的鲜明主题，具有深刻的理论内涵和丰富的实践要求。推动高质量发展，首先要科学评价经济发展水平，会计作为宏观经济管理和市场资源配置的基础性工作，对经济效益担负着反映与控制的重要职能，是评价经济发展质量的重要维度。现行财务数据与信息大多基于历史成本，在一定程度上存在会计视角片面、信息提供速度偏慢、前瞻预测不够等问题，与经济高质量发展要求尚有差距。财政部发布

的《会计改革与发展“十四五”规划纲要》明确提出会计职能要对内与对外进行拓展。新一轮科技革命和产业变革发展迅猛，经济转型升级和创新发展推动商业模式迭代更新，已深刻影响会计行业的发展与走向，数智化技术让会计功能拓展成为现实。在推动企业高质量发展过程中，财务系统借助会计数据与专业能力的优势，可承担起评价经济运行状态、为低质量发展“踩刹车”、为促进高质量发展添动力的职能，确保新发展理念贯彻到企业生产经营全过程。以会计要素为起点，深化业财融合，清晰界定资产、投资、负债、资产负债率、自由现金流等管控边界，明确有效与无效标准，评价企业经济发展质量，诊断管理短板与薄弱环节，提供经营管理改善和业

作者简介：张少峰，中国石油化工集团有限公司党组成员、总会计师。

绩提升建议,为企业实现高质量发展提供坚强的财务支撑。

(二) 财务数智化是数字中国建设的生动注脚

建设数字中国是数字时代推进中国式现代化的重要引擎,是构筑国家竞争新优势的有力支撑。习近平总书记强调,加快数字中国建设,就是要适应我国发展新的历史方位,全面贯彻新发展理念,以信息化培育新动能,用新动能推动新发展,以新发展创造新辉煌。财政部发布《关于加强数据资产管理的指导意见》,为释放数据资产价值、促进流通使用提供政策指引。人工智能为企业管理迈向更精细、更智慧提供了强大工具。国家政策引导与新技术应用加速财务数智化向纵深发展,有力推动公司治理体系和治理能力现代化,为建设数字中国贡献财务智慧。

(三) 财务数智化为企业高质量发展注入强劲动能

当前,经济增速趋缓、地缘博弈加剧、供应链区域化等冲击接踵而来,加速转型是防风险、稳经营、促增长的重要途径。财务数智化建设是企业转型升级不可或缺的环节,财务部门发挥企业数据中心的天然优势,应用大数据、人工智能等数字技术,持续完善财务管理体系,提升效率、降本增效、支撑决策,快速应对内外部变化,为高质量发展赢得时间和空间。

二、坚持目标导向,财务数智化助力企业高质量发展正适其时

习近平总书记指出,高质量发展就是能够很好满足人民日益增长的美好生活需要的发展,是体现新发展理念的发展,是创新成为第一动力、协

调成为内生特点、绿色成为普遍形态、开放成为必由之路、共享成为根本目的的发展。高质量发展坚持质量第一,以高质量为追求。财务数智化坚持价值引领、数据驱动,以高智慧为底色,为推动企业高质量发展提供强有力支撑。

高质量发展是新时代的企业航标。企业高质量发展遵循质量互变规律,表现为量的积累与质的飞跃相统一,既关注短期利润,更注重长期发展,促进企业与社会和谐共生,力求在战略、创新、协同、管理及社会责任等领域全面优化提升,实现战略清晰、产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代。一是优化战略布局。明确战略目标和核心主业,凸显差异化竞争优势。提前布局产业、精准定位业务、强化卓越运营管理,实现企业竞争力质的飞跃。这不仅是企业提升竞争力的内在要求,也是响应可持续发展与消费升级的社会趋势。二是加速转型创新。推动技术创新、管理创新和模式创新,不断提升产品与服务的附加值,精准对接市场与消费者需求,为高质量发展注入持久的创新活力。三是促进协同开放。整合内外部资源,强化产业链协同,促进跨领域合作与国际交流,提升整体运营效率,推动区域经济协同发展,拓展高质量发展空间。四是强化精益管理。打造卓越运营体系,持续改进、循环提升,强化风险防控,确保企业运营高效稳健,为高质量发展构筑安全屏障。五是推动共享共赢。通过环境保护、员工福利、消费者权益保护、社会贡献等多维度的实践,塑造良好形象,构建和谐共生关系,为高质量发展奠定坚实的社会基础。

财务数智化深度重构财务管理与业务运营,加速管理与业务流程精益

化升级,应用大数据、人工智能等数字技术,持续完善财务管理体系,以“数据+智慧”推动价值创造,在战略决策、创新发展、协同运营、精益管理及社会责任等方面为企业高质量发展提供坚实的财务支撑。一是描绘价值地图。深化数据分析,强化智能预测,精准识别行业趋势和市场机遇,为业务决策提供价值判断,培育核心竞争力。前瞻预测客户成长性,合理制定客户与产品组合,实现客户价值最大化。二是培育价值引擎。开展全生命周期的成本结构与投资回报分析,为企业决策描绘财务预测图景,激发产品与服务创新,促成商业模式创新,加速企业向智能创新型组织转变。三是拓展价值格局。整合财务与运营数据,促进供应链、生产及销售跨领域协同。强化数智化平台的扩展性,支持企业与战略伙伴交互数据,增强供应链透明度,加深各方信任,推动开放合作共赢。四是夯实价值基石。借助实时分析、智能预警,实现成本控制、预算管理与绩效评估精细化,精确锁定业务瓶颈,消除低效环节,优化财务策略与投资组合,持续改善经营业绩。搭建风险管控模型,提供科学前瞻的财务风险预测,强化数智化监测预警,有效防控合规风险,推动企业行稳致远。五是践行价值导向。以数智化手段精准追踪、动态反馈绿色投资效果,优化绿色战略,提升绿色绩效。提高税务合规性与捐赠透明度,强化数据分析,有效衡量环保、社会公益的投入与成效,践行企业社会责任担当。

三、坚持价值引领,财务数智化质跃升级正当其时

财务数智化是拓展会计功能的重

要抓手。高质量发展引领下的财务数智化建设将在组织架构、资源配置、运营方式等方面深刻改变财务管理体系。一是管理架构从层级到扁平,组织变革更加集约高效。数智化推动流程再造,拓宽管控边界,调整职责界面,重塑财务组织形态,组织扁平化、管理平台化已成主流。二是财务管控从后觉到先知,治理体系更加现代化。不仅关注财务数据和报告的准确性与合规性,更注重数据分析的深度与广度,审视企业运营本质,预测未来趋势,为价值创造提供有力的前瞻支持。三是资源配置从被动到主动,战略引领更加凸显。锚定长远战略预判未来需求,超前布局、动态调整,实现资源最优配置,确保资源高效利用,实现效益最大化。四是财务运营从提速到增效,业财融合更加深入。打通业务与财务的壁垒,精准实施成本控制、资金管理及风险评估,以财务智慧加速业务增长,改善业务运营和效益水平。

财务数智化转型难题已出,正待升级破解。数据化、智能化、融合化、生态化、自主化是财务数智化的五大支柱,也是财务数智化的基本方向。一是补齐信息化短板,夯实数智化数据基础。统一财务数据质量标准,建立财务数据治理机制,搭建业财数据集中平台,推动业财数据的全面融合与标准化。二是突破智能化技术,深化财务域应用创新。在预算、投资、资产管理等关键业务领域,应用自动归因算法、优化求解算法及智能代理等技术,提升财务智能化水平,拓展数智化转型深度与广度。三是加速融合化进程,健全数智化运营机制。优化流程协同,深度整合数据,多元化组合人才,形成运营闭环,确保财务数

智化在复杂环境中高效运作。四是强化生态化建设,放大数智化协同效应。内部加强横纵融合、集中管控,外部推动银企、税企等系统互联互通,打造智能财务生态,提升财务活动协同效率和响应速度。五是提高自主化能力,保障数智化底座安全。自主掌控企业资源计划系统(ERP)、管理会计系统、大数据平台以及智能算法模型等关键事项,确保财务数智化转型自主安全,为持续发展提供可靠保障。

四、坚持系统观念,财务数智化的石化实践与发展展望

当前,全球能源产业面临深刻变革。在数字经济高速发展和能源转型持续深入的大背景下,数字化已成为促进企业创新和转型的催化剂。中国石油化工集团有限公司(以下简称中国石化)作为国有重要骨干企业,主动拥抱变革,以财务数智化建设为抓手,构建战略型集约化财务管控体系,大体历经了一体化、标准化、集中化、智能化四个阶段。第一阶段业财一体化,自2000年起为适应上市公司治理需要,在已有会计电算化基础上分步实施ERP建设,一年一小步、三年大跨步,推动业务与财务信息一体化集成。第二阶段流程标准化,在国务院国资委大力推动央企财务管理标准化的背景下,2012年中国石化启动建设财务共享,陆续建成覆盖全财务专业的信息系统集群,实现会计管理一本账、预算管理一个环、司库管理一个池、价格管理一双眼、税务管理一把尺、资产管理一条链、不动产管理一幅图、风险管理一张网。第三阶段数据集中化,2017年中国石化成立央企首家共享服务公司,为内外部客户提供专业解决方案。同年,境内所属企

业实现财务共享全覆盖,所有财务数据汇聚一个湖。为畅通数据水系、精准打捞,强化数据治理,搭建了中国石化数据服务平台,实现全集团业财数据集中管理。第四阶段应用智能化,2018年起全面推动财务管理智能化场景应用落地,2021年开始着力构建大司库系统,打造具有石化特色的决策信息超级工厂。

中国石化有30多家炼厂、10多家油田,年均加工原油2.7亿吨、销售1.3亿吨成品油,客户群体超2亿人,这是作各项决策的基本盘。中国石化始终以服务客户、实现价值最优化为导向,全力推动生产经营与财务管理密切协同。回顾中国石化数智化建设历程,能够体会到加快协同优化与科学决策双驱的财务数智化升级有助于激活高质量发展新动能。协同优化是财务数智化的重要方法,体现在及时捕捉离散的原油、成品油、化工产品等市场动态,实时共享数据资源,推动石化全产业链上中下游系统协同,促进财务、业务和技术部门深度协同,共同制定快速应对举措,实现集团效益最大化。科学决策是财务数智化的主攻方向,体现在准确洞察行业发展趋势,深化数据和模型驱动决策,优化炼化销一体化效益,降低投资决策风险,增强企业的市场竞争力和盈利能力。

中国石化财务数智化建设深化应用新技术,以战略财务和高质量发展评价为突破口,拓展会计预测与评价功能,在实践中形成“55321”财务数智化体系,即坚持智慧、敏捷等5个鲜明导向,推动财务管理、信息处理、决策支持、系统构建、技术平台5大升级革新,持续建设操作、数据、智能3层架构平台,深入推进财财、业财两大融合,全面激发财务数智化人才支撑

活水源头。近年来,中国石化在全要素优化、全场景布局、跨周期测算、全周期提升等方面进行了探索尝试。

一是以数据撬动全要素资源优化。数据治理是应用大数据的基础工程,治理数据不能单纯靠人工,要靠智能技术,实现发起即合规、处理即治理。中国石化依托财务共享服务公司,形成基于数据湖的企业级数据共享平台,横向畅通财务、投资、生产数据有序流转,纵向贯通企业、事业部至总部各级机构无缝衔接,借助机器学习等前沿算法,构建智能模型,预测发展趋势,识别潜在风险,以高质量数据驱动精细化运营与智能决策,提升资源配置效能。

二是以典型应用带动全场景布局。转型发展、战略落地与一体化运营是中国石化财务数智化典型应用场景,强有力支撑“一基两翼三新”产业布局,倒逼投资决策精准高效、生产计划与市场需求紧密联动、全面预算更加贴近实际运营,催生出一个决策中心、六个垂直智能应用中心的全场

景应用架构。决策中心洞悉未来、预见变化。垂直智能应用中心从预算、资金、资产、资本、价税及风险等视角提供智能数据支撑。

三是以价值量化测算跨周期发展情景。构建未来15年中长期价值量化模型,分高中低多情景测算企业未来发展趋势,这既是承接战略的关键举措,也是战略财务管控的重要抓手。实践充分证明,15年中长期测算有迹可循,所有未来收益都由现有资产创造,未来变化也是市场投资和成本之间的逻辑关系调整,对未来战略目标进行量化推测具有现实意义。中国石化建立财务测算模型,与公司战略贯通,推动战略长期价值量化,促进五年规划中期动态调整;与年度计划贯通,引导资源最优配置;与考核评价贯通,联动高质量发展指标体系,谋划战略最佳实现路径,推动企业战略落地。自由现金流测算尤其重要,未来15年资产负债率要控制在合理阈值内,同步匹配年度投资额与当期效益,一旦超越现金能力就调整投资政策、

缩减投资。

四是以高质量发展评价促进全周期提升。推动企业高质量发展是财务数智化建设的目标,为量化评估财务数智化转型成效,中国石化紧扣价值引领、创新驱动、市场导向、绿色洁净、开发合作和人才强企六大发展战略,量化高质量发展八项能力,建立涵盖“集团——板块——企业”三个层级的高质量发展指标评价体系,定期开展高质量发展运营评价,形成从目标设定到效果评价的管理闭环,持续反馈、动态优化、循环驱动,提升决策科学性和运营效率。

总体来看,未来财务数智化将呈现更快速、更精确、更融合、更智能、更开放的发展态势。我们将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,当好价值创造引领者,争当数字价值重塑者,扎实推进财务数智化转型升级,奋力建设世界一流财务管控体系,全面助力高质量发展,为推进中国式现代化贡献财务力量。■

责任编辑 樊柯馨

简讯

全国会计人员统一服务管理平台正式上线

9月26日,财政部全国会计人员统一服务管理平台正式上线。建设全国会计人员统一服务管理平台是数字化赋能会计管理工作的重要举措,也是推动会计人员服务管理高质量发展的重要途径。建设好应用好全国会计人员统一服务管理平台,是服务构建全国统一大市场的必然要求,是适应数字政府管理服务的迫切需要,也是贯彻落实会计法会计人员服务管理要求的有力举措。

全国会计人员统一服务管理平台立足会计人员全生命周期管理服务、会计法规制度建设宣传培训、会计管理工作学习交流三项目标,共开发会计人员信息采集、会计人员属地关系调转、会计专业技术资格考试管理、优秀考生管理、会计职称管理、会计人员继续教育管理、会计人员奖惩登记管理、高端会计人才培养管理、会计法规制度宣传、会计法规制度培训、会计管理工作动态、会计管理队伍建设等12个业务模块百余

项功能,基本涵盖了各类会计人员服务管理事项。

全国会计人员统一服务管理平台坚持以服务对象为本,同时更大范围内深化央地分工协作、提升会计管理政策合力和工作合力,在确保网络安全、信息安全、数据安全前提下,实现会计人员服务管理事项“一网通办”,让会计人员有实实在在的“获得感”。

全国会计人员统一服务管理平台于2024年9月26日上线试运行,2025年1月1日正式运行。下阶段,财政部及各级会计管理部门将增强责任意识、协同意识,把持续加强全国会计人员统一服务管理平台建设作为当前及今后一段时期会计管理工作的重点任务,规范工作流程,优化平台功能,不断提升平台效能,全面压实安全责任,以数字化赋能会计人员服务管理高质量发展。

(本刊记者)