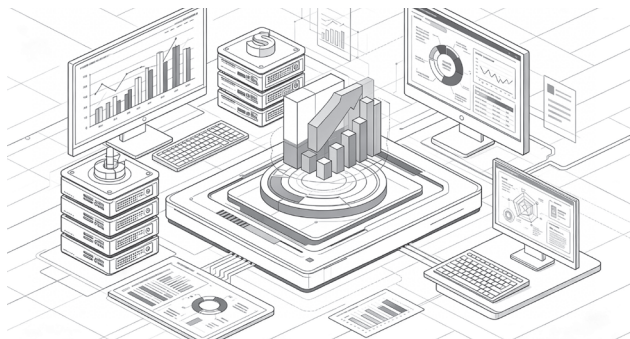


数字赋能、创新提效，探索建立财金数智决策中心

文 | 王阳乐

面对财金数智化转型的发展趋势，服务企业精细化经营和成本管控，实现财务会计向管理会计转变，财务单点数据向财金大数据产品转变，为业务需求者高效提供“有营养”的财务数据。J 总体部通过构建“三位一体”财金数智决策中心，直观、清晰、准确反映经营管理数据，实现项目成本可知可视，业财融合服务一线，提升决策支持力度和价值创造能力。



(配图由 AI 生成)

数字化转型，J 总体部战略发展新机遇

随着本世纪信息化时代的到来，为最大限度地解放人类在工作和生活上的能动性，实现万物互联、共享共通，推动数字化转型已成为大势所趋。面对如今数字经济发展的历史机遇，财务需要抓住时代发展的引擎，主动发起数字化转型。

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，党的二十大和二十届三中全会提到“加快建设数字中国”“健全促进实体经济和数字经济深度融合”，四中全会将“深入推进数字中国建设”作为“十五五”时期引领发展新质生产力、建设现代化产业体系的重要部署，核心是推进数据要素市场化和数智技术创新。习近平总书记指出世界经济数字化转型是大势所趋：“做强做优做大数字经济”“提高数字经济治理体系和治理能力的现代化”。

面对新形势新要求新挑战，航天科技集团第九次工作会将数字化能力列为集团六大核心能力重塑之一，明确数字化转型是系统重构与能力重塑的总抓手，以数字航天建设引领撬动全面改革。按照“穿透-连通-变革”总体思路，“5831”总体框架，深入推进数字航天建设。

J 总体部财金数智决策中心探索实践

近年来，装备市场化改革使得科研经费管理体制发生了深刻变革，财务管理朝着“专业化”“精细化”“高效化”等方向发展。站在数字化转型的巨大变革点上，传统以事后

处理为核心的财务模式已无法匹配前端快速响应的业务及管理需求，财务需要实现对更广泛业务、更广泛数据的数字化处理，以适应前端业务发展的需求。

J 总体部作为装备总体单位，立足于服务主业发展，进一步提升财务管理水平，实现财金数字化转型，依托大数据技术，对 J 总体部财务数据与非财务数据进行广泛收集、加工、分析和报告，初步建立了 J 总体部财金数字化决策中心。通过更完善的项目体系、更精细的财务数据、更实时的分析报告、更直观的图形趋势，帮助单位进行更加有效的财务管控、资源配置和经营布局，为决策层提供更加有力的决策支持，更好地发挥经营管理职能。

目前 J 总体部财金数智决策中心建立了“三位一体”的模块化管理，主要涵盖：以事项驱动的“经济运行决策中心”、以项目驱动的“项目经费经营中心”和以数据驱动的“财务数据服务中心”。财金数智决策中心的总体框架和布局，参照“战略财务、业务财务、共享财务”的业务模式而建立，同时，作为 J 总体部数字化转型的重要突破口，积极探索，创新实践。

经济运行决策中心

通过经济运行决策中心，为管理层决策提供多维综合的“经营战略情报”，是战略财务的工作阵地中心。

经济运行决策中心为管理层提供了基于历史的企业财务资源配置情况，主要包括近五年来企业资产配置分布情况及趋势变动情况、长短期负债结构及趋势变动、企业留存收

益的积累情况、营业收支趋势变化、现金流状况、人工成本等，针对上述经营数据，系统自动生成专业诊断分析。通过整合多维历史数据分析，以图形趋势等生动明了的画面形成清晰的全局数据视野，快速高效智能地搭建起企业数据化智慧运营平台，辅助管理者分析判断企业目前财务资源的客观配置情况以及对战略决策的承受度与融合度，最终选择对企业具有最佳财务效果的战略方案或事项决策。

项目运营管理中心

通过项目运营管理中心，深度参与价值链的各个环节，多维度支持企业的运营发展，是业务财务工作中心。

J 总体部结合自身项目管理实际，利用帆软 & 华为云联合提供的企业级报表解决方案，解决目前面临的项目数量多、管理难度大的难题。将合同系统、网报系统、核算系统和科研计划系统等多业务系统数据，通过数据提取和业务整合，生成项目运营分析报告。报告主要包含项目目前科研进展情况、经营收入及成本开支情况、项目收付款合同履行节点执行情况、项目年度预算执行情况、项目试验费明细结算情况、项目人员投入情况等，通过文字与图表结合，使得业务人员能够对项目经营情况快速获取、成本可知可视，培养项目运营全局视野。

财务数据服务中心

通过财务数据服务中心，实现财务数据标准化、流程化和产品化，通过连接、开放和共享的生态助力财务数字化转型，是共享财务工作中心。

大数据时代实现数据共享，财金需做好“数据超市服务”。共享财务本质就是财务数据共享中心，将大量同质财务数据进行标准化和流程化处理。站在“十五五”元年，J 总体部目前报价、审价、验收及审计项目数量多，基础财务信息需求量非常大。传统的点对点的服务早已不能满足业务发展的快速需求，因此迫切需要建立点对点的一站式“数据超市服务”。财务数据服务中心将共性和个性需求的财务数据进行数据清洗，通过“贴标签”“建分类”“促整合”，形成了共性与定制相结合的“财务商品信息”，如主要财经报表、单位情况表、主要考核指标、报价数据表及招投标数据。在项目人员需求产生后，可以直接从“超市货架”上自助检索，高效快捷获取，大大缩短了业财之间的日常协调、沟通时间。

建立 J 总体部数据决策中心的管理成效

在大数据时代，J 总体部立足自身实际，建立了符合自身发展的财金数智决策中心，并运用该平台在加强经营管理、促进成本可知可视、高效服务业务方面形成了一定管理成效。

一是打造了企业数据中心，加强多维度数据共享与分析。在全流程贯通、业财融合的基础上，实现数据贯通、资

源共享，解决了数据分散化和“信息孤岛”等问题。通过挖掘积累数据和多维异构信息的融合，拓展了财务分析的视野和格局，一定程度上协助了管理层战略及决策制定。

二是推进了业财深度融合，助力经营决策。将原始数据高效转化为决策信息，为业务部门提供相应专业指导。立足于服务企业战略及决策，以“风险管控、多维评价、价值引领”为原则，用数据为企业描绘价值图谱，并依赖数据做出数据分析和有效决策，提高财务服务于战略决策的作用。

三是提升了财务服务业务效率，优化了资源配置。通过数据超市服务，利用大数据及数字技术，实现货架产品集中、协同以及共享服务，优化数据配置效率，提高财金服务效能，实现企业数字化转型。

四是确立了人才培养模式及路径。将基础业务数据纳入数据服务中心，实现业务高效运作，释放出财务资源投入到支持企业战略决策与业务管理支持的相关活动中。在此基础上，对财务职能与架构进行了重构，建立了战略财务、业务财务及共享财务三级架构及人才培养模式与路径，使财务在单位运营管理中心发挥更大的价值。

案例总结

J 总体部立足于自身实践，构建“三位一体”财金数智决策中心，向财金数字化转型主动迈进一步。在这一过程中，也在不断反思总结数字化转型过程中的经验。一方面，实现了基于大数据的财金数字化决策中心，推进业财深度融合，助力战略经营决策，项目经营管理效率大大提升，初步形成了基于数据的智慧运营体系。另一方面，财务数字化转型需要对数据进行挖掘和运用，建立起适合企业自身使用的财务规范体系。面对海量财务数据与非财务数据，甄别数据的功能和价值非常重要，这也是后续深入推进数字化转型、提升数据价值的重点任务之一。

未来新一波超越数字化的浪潮初见端倪。财务部门作为企业数据、指标算法和效益验证的管理者，将从后台走向前台，成为企业战略决策的指南针、价值管理的架构师。作为企业天然的数据中心，财务不再局限于“会计科目+复式记账法”这样简单的“算法”，而是将从海量数据中提炼的洞察转化为“可行动”的方案，以精细化的场景预测，实现更加高效、科学、精准、及时的决策分析与风险控制。

作者简介：王阳乐 上海机电工程研究所

责任编辑：孙心仪 投稿邮箱：zhouhl@staff.ccidnet.com