

Neusoft

中国企业 数智化司库白皮书

2023

东软财经云出品



白皮书编委会成员

张蕾 毛思思 纪晓东 盛莹 邹淑云 徐瑞

联系我们

电话

400-655-6789

邮箱

platform@neusoft.com



财经云公众号平台

PREFACE

前言

目前商业环境尽显 VUCA (volatility 易变性, uncertainty 不确定性, complexity 复杂性, ambiguity 模糊性) 时代特性, 这种不确定性正在让传统的有序走向无序, 给企业发展带来了很大的挑战, 但同时也使得企业及时调整、创新迎变成为可能, 而数智化转型是当下企业拥抱不确定性的最佳选择。

与此同时, 大数据、智能化、移动互联网、云计算、区块链、物联网等新一代信息技术在商业社会中交融渗透, 企业在数智化转型过程中需要充分吸收新技术赋予的新能量, 用数字和智能的手段进行管理变革。

资金是企业的“血液”, 资金管理作为企业财务管理的核心是企业企稳发展、转型向好的重要保障和支柱。传统资金管理更强调资金管理职能, 目标是确保留存资金能够满足正常运营, 更多发挥后台支持部门的角色。而司库管理更强调资金资源管理职能, 以通过资源管理创造价值为核心, 具有更强的战略导向。

2022年1月, 国资委发布《关于推动中央企业加快司库体系建设进一步加强资金管理的意见》, 明确了中央企业加快建设司库体系的必要性和紧迫性。2022年3月, 国资委发布《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》, 再次强调了建设司库体系的重要性, 并指出要加强司库体系的顶层设计, 加快推进司库体系落地实施。

“莫听穿林打叶声, 何妨吟啸且徐行”, 东软财经云积极拥抱市场不确定性, 并充分结合政策导向, 不仅为企业提供完善的司库管理体系建设咨询服务, 并且具备成熟的数智化司库产品和强大的落地实施能力。东软的数智化司库管理, 内部贯通业财一体, 外部互联开放共享, 以资金集中和资金流动性管理为重点, 支撑大型集团企业全球资金管理, 帮助企业全面提升财务管理的智能化、自动化、多元化、集中化、全球化水平。

CONTENTS

目录

01 企业数智化司库管理建设背景与意义	03
“风起云涌”：内外驱动企业司库管理深化数智化改革	04
“拨开迷雾”：企业司库管理的概念厘清及理论基础	05
“春暖花开”：企业数智化司库管理建设意义	08
02 企业数智化司库管理咨询体系建设	09
“顶层”：司库建设的愿景及目标	11
“支撑”：司库建设的职能定位	12
“主体”：司库建设的管理架构	13
“底层”：司库建设的数字平台	18
“地基”：司库建设的技术支撑	19
03 企业数智化司库管理系统平台建设	20
“青铜”：基础的流动性管理	22
“钻石”：进阶的投融资外汇	29
“王者”：高级的战略决策支持	33
04 我们的典型案例	36
中国航空油料集团公司	37
中国盐业集团有限公司	38
山西杏花村汾酒集团有限责任公司	39
05 展望与未来	42

企业数智化司库管理建设 背景与意义

PART 01

01 / “风起云涌”：企业数智化司库管理建设背景

内外驱动司库管理深化数智化改革

新商业模式促使司库转型

数字经济 在经济全球化发展的大背景下，全球数字经济在逆境中不断发展，2020年全球数字经济的增值规模已高达32.6万亿美元，中国的《“十四五”数字经济发展规划》也充分强调了数字经济的重要性，企业的数智化转型正是随这股数字经济的浪潮之下如火如荼地进行。

不确定性 全球经济环境的不确定性增强，金融环境复杂，瞬息万变的商业环境给企业的经营和管理带来巨大挑战，外部状态的变化正在加速推动企业在商业模式上进行快速创新与迭代，而资金管理作为企业的命脉，必须转型升级以更好地支撑企业的快速发展和变革。

新技术 人工智能、区块链、云计算和大数据“ABCD数字科技”等新技术的不断进步，为企业资金管理转型升级提供技术保障，数字技术的更新迭代及其在金融领域的应用，极大地改变了金融资源的配置模式，让企业进行数智化司库管理成为可能。

金融科技 金融科技的发展与应用也催生了一大批新时代金融服务的创新，企业对于金融资源的运用方式和业务模式不断更新，资金从实物性的资源逐渐变成数字化的信息，资金等金融资源的流动本质上也只是网络和信息系统中的数据传输，这不仅使得结算和交易的效率大大提升，更推动着金融资源配置方式和手段的转型。

精细化管理推进司库建设

价值创造 为减少企业非增值价值链环节，提升价值创造能力，需要视资金为价值创造的运营要素，企业可以利用司库管理体系的建设促使企业执行更多能够创造价值的资金管理活动，提高投融资、分析管理等创造价值工作的比重。

精细化变革 企业不断推进精细化管理，对于司库管理也要提出精细化变革要求，旨在提升资源配置效率，降低资金交易成本，解决分散模式下企业在融资、资金调度、资金回笼等方面存在的各种问题。

数智化转型 企业整体数智化转型的大浪潮下，内部数智化水平的提高也要求司库管理融入到整体的数智化建设中。

防范风险 企业需要不断加强合规控制管理，保障企业资金安全，防范资金风险。企业需要通过司库建设重塑资金业务的内部管理流程，严格防范资金的舞弊风险和合规性风险，加强对账户、交易活动的实时监控，及时掌握资金存量及其异常变化。

02 / “拨开迷雾”：企业司库管理的概念厘清及理论基础

(一) 司库管理是什么？

司库的本意是执掌兵器卤簿的部门或机构，后指存放和支付汇集资金的地方，如金库和国库。根据郭道扬《会计史研究》第一卷，司库的历史可以追溯到隋唐时期，那时候尚书省掌管的户部下设度支司、金部司、仓部司、库部司、太府司等职位。放到国际视野来看，牛津词典中写道，司库最初被认为是用于安全贮藏财物或贵重物品的地方。现如今，司库是企业集团内或者金融机构内负责资金管理职能的称号，主要负责现金管理、风险控制等职能。

资金是企业的“血液”，资金的有效利用是企业管理中的重要部分，将司库概念运用到企业管理，是大中型企业规范资金管理、盘活资金存量、降低资金成本、提高资金使用效率的有效途径。

2022年1月，国资委发布《关于推动中央企业加快司库体系建设进一步加强资金管理的意见》中明确了司库体系的定义：司库体系是企业集团依托财务公司、资金中心等管理平台，运用先进IT技术，以资金集中和信息集中为重点，以提高资金运营效率、降低资金成本、防控资金风险为目标，以服务战略、支撑业务、创造价值为导向，对企业资金等金融资源进行实时监控和统筹调度的现代企业治理机制。



(二) 司库管理的理论基石



“内部资本市场理论”是指在企业拥有数量众多的成员单位情况下，各单位之间为了获取资金会面临激烈的竞争，尤其是当企业需要作投资选择时，总部为谋求利益最大化，会将资金集中起来进行合理配置，并且内部资本市场在监督、激励、内部竞争以及资本的低成本配置方面优于外部的资本市场。集团企业通过司库管理，总部可以将资金集中起来，优化资源配置方案，在各成员单位中进行重新合理调配，充分发挥企业内部资本市场的作用。



“非对称信息理论”是指在市场经济条件下，由于信息传递的延迟滞后和信息获取渠道的差异，各方对信息的了解存在偏差，掌握信息较充分的一方处于有利地位，获取信息贫乏滞后的处于不利的地位。集团中的信息不对称情况是资金调拨规划由总部负责，但是各成员企业对自身存在的资金风险和资金使用效率和价值情况更了解。因此，集团需要通过司库管理来进行资金的集中管理，进一步强化母子公司之间关系，密切关注成员单位经营状况和资金状况。



“规模效应”亦称规模经济效益，是由于当企业生产规模扩大到一定程度时，在变动成本同比例增加的同时固定成本保持不变而导致单位产品成本下降，从而实现企业销售利润的上升。相类似的，在企业交易活动中，交易成本将随着交易规模的扩大而下降。企业司库管理的基础就是将企业资金集中统一管理，降低整体的资金运营成本，充分发挥规模效应。



“协同效应”简言之为“ $1+1>2$ ”。在现代企业管理中通常指企业的产品研发、生产、销售、售后等环节相互协调，形成一个统一的价值链进行管理，能够有效提高企业经营管理效率，即通过合作而产生的协同效应。在进行企业司库管理的过程中，必定会涉及到业财流程再造，企业的资金管理不再仅限于财务人员的课题，业务人员也将改变观念参与其中，各部门相互协同，发挥协同效应。

(三) 资金管理与司库管理

企业资金管理与司库管理概念相近，总体而言，司库管理是资金管理的升级和超越。

一方面，在**信息系统的支撑上**司库管理的系统功能更广、系统数智化程度更高。司库管理不仅限于企业资金预算、账户管理、付款管理等基础的资金流动性管理，而更关注于投融资、外汇管理、风险管理、决策分析等高阶资金管理功能，更好地盘活企业资金以及为企业战略决策服务。同时，在智能化应用上会更加深入，例如结合RPA等工具来进行智能账户管理、智能对账、智能收款、智能分析、风险预警等；

另一方面，司库管理是基于企业战略的高度来构建企业整体的司库管理体系，对于企业资金管理的**组织、制度、流程、绩效**等相关维度进行全面的统筹设计。

对比而言，企业资金管理是一种狭义的企业司库管理概念，系统平台的功能性一般较为传统，重点功能主要涉及资金预算管理、账户管理、资金池、收支管理等流动性管理，旨在保障资金能够支撑企业正常经营并节省相关财务费用。而企业司库管理的管理范畴更广、智能化IT应用程度更高，在为企业搭建全面的司库管理体系基础上丰富资金管理的功能，重视企业资金风险管理，并且更加具有战略导向。

司库管理在为企业节约成本的同时更加强调价值创造，更加关注对于企业高层战略的支持，当企业高层为实现整体财务目标而进行布局时，企业司库必须能够提供必要的资金和信息支持，帮助企业管理者从财务和运营中识别风险，以更加全局乃至全球的视野管理和监控企业现金流，对企业资金等金融资源进行实时监控和统筹调度。



03 / “春暖花开”：企业数智化司库管理建设意义

企业通过搭建“看得见、管得住、调得动、用得好”的数智化司库管理体系，提升企业资金透视力、控制力、运营力和决策力，强化对于营运资金、资本结构、利率汇率风险和融资的管控，可以将被动的、事后的资金管理转变为主动的、前瞻的管理，实现企业各类金融资源的可视、可控和增值，坚实保障企业的战略落地。

世界一流企业战略目标：让财务管理有效增强支撑战略、支持决策、服务业务、管控风险的能力。

管资金管资本：司库不仅要管“管资金”，实现对现金流的管控，还要对企业资金与资本进行平衡与再分配，最终达到“管资本”的进一步目标。

管理精细：对资金管理深层次问题，全面地、系统地予以破解，盘活集团内部资金，发挥集团资金规模效应，降低财务费用。

创新发展：资金管理需要支持公司创新发展模式，在企业不断变化的业务经营中提供灵活的资金管理方式，更好地支撑业务发展。

转变方式：资金管理模式变革，提升资金管理效益，通过司库管理，企业能够实时判断什么业务最赚钱，企业应该把钱花在哪方面才能实现更好发展，以及把钱花在哪个时间节点可以产生最大的经营价值。

整合资源：整合人、财、物资源，强化业务精细化管理，提高集团资金运行效能，使全集团资金趋于平衡。

科学管控：全面准确的信息、科学的管理组织模式、决策机制系统，提高集团对成员单位的资金管控能力，加强集团资金的内部控制，增强集团风险防范能力。

提升企业资金透视力、控制力、运营力、决策力

管理精细

对资金管理深层次问题，全面地、系统地予以破解。

创新发展

资金管理需要支持公司创新发展模式。

转变方式

资金管理模式变革，提升资金管理效益。

整合资源

整合人、财、物资源，强化业务精细化管理，提高集团资金运行效能。

科学管控

全面准确的信息，科学的管理组织模式、决策机制系统。

系统建设加强资金精细化管控

精细化

集约化

智能化

协同化

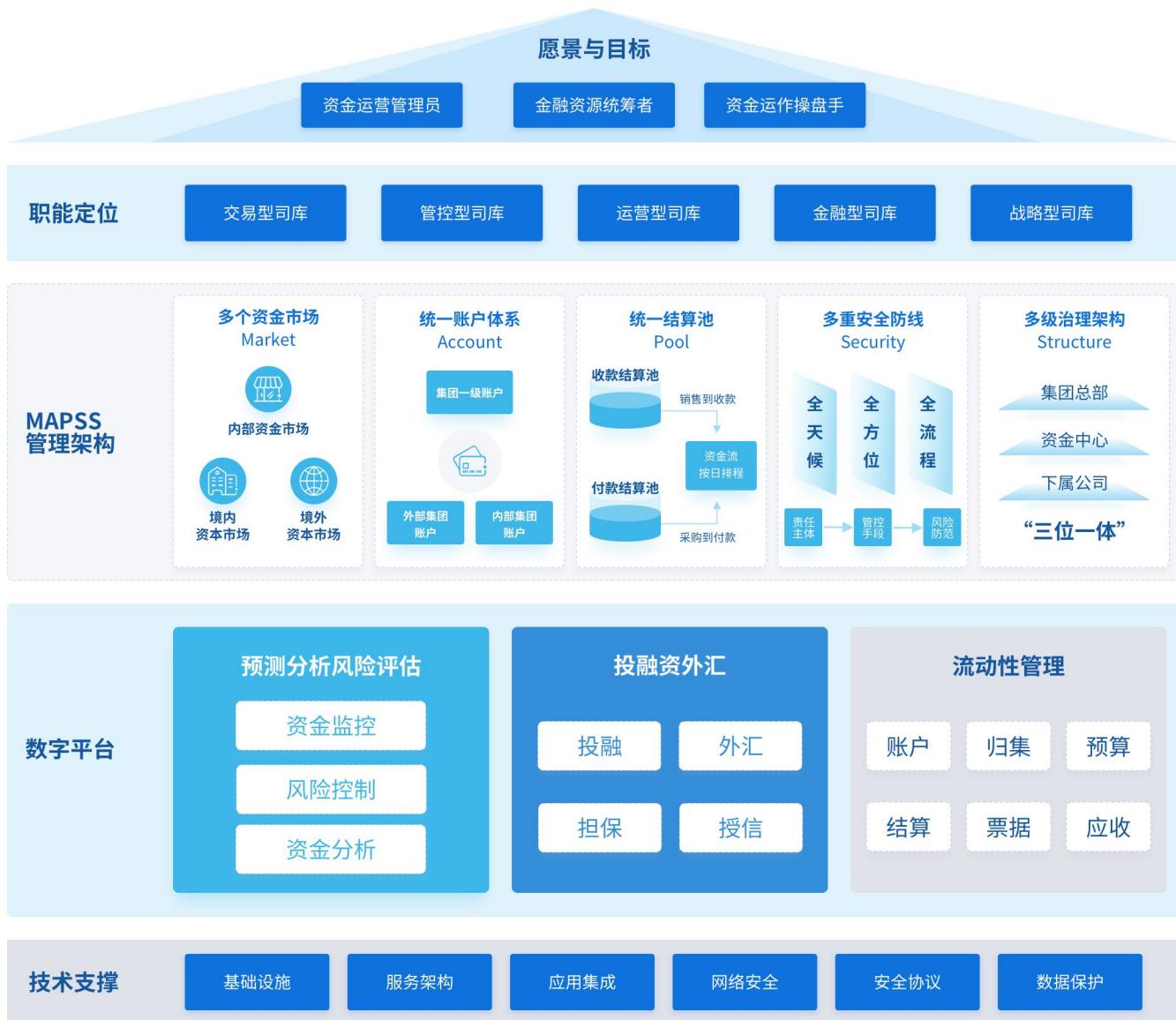
企业数智化司库管理咨询 体系建设

PART 02

A large, abstract graphic element occupies the lower half of the page. It consists of several overlapping, flowing lines in shades of blue and teal, creating a sense of motion and depth. The lines curve and overlap, forming a dynamic pattern against a solid blue background.

我们的司库管理体系

东软财经云基于企业适合的愿景与目标，明确企业司库的管理职能定位，依靠MAPSS管理架构和司库数字平台来帮助企业搭建数智化司库管理体系，推动实现企业资金管理数字化、智能化。

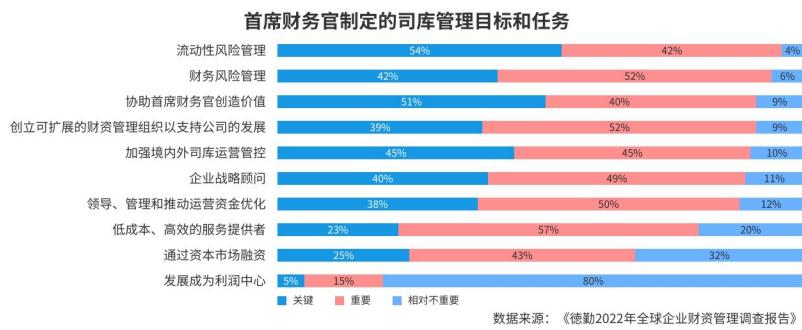


01 / “顶层”：司库建设的愿景及目标

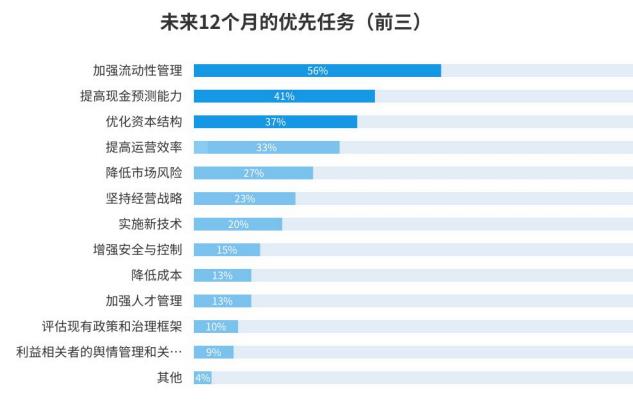
司库管理体系建设属于集团企业的一把手工程，是企业自上而下的管理变革。首先我们要以全局视角来进行企业司库体系的顶层设计，充分借鉴大型央国企和行业内头部企业的司库建设经验，总结企业当前在业务经营上、财务管控上以及资金管理上发展的现状和痛点，把握好政策导向和技术趋势，以明确司库建设的愿景和目标，为企业司库管理体系建设定好基调、引领风向。

不同的战略会导致不同的行动方式，如果企业高层认为司库管理的目标是管理好企业资金的流动性，那么司库管理的重点就应该放在资金预算、银行账户、付款管理等方面，确保企业资金能够支持企业正常经营，同时节约资金成本、提高资金使用效率。而如果企业高层认为司库管理的目标是财务风险管理，那么司库管理的重点就应该放在市场风险、信用风险、流动性风险和操作风险等其他财务风险管理，通过统一集中和专业化的管理，来进行风险的识别、度量、防控、对冲等管理。因此，企业需要综合各方面因素，充分考虑好司库建设的顶层设计。

“首席财务官赋予司库管理团队的首要任务仍是持续加强流动性风险管理。虽然企业已经可以通过外部市场融资，但是随着许多组织持续在供应链管理方面面临挑战，由司库负责人负责牵头优化营运资金受到极大关注。”



“对财务主管来说，全球司库运营和风险敞口的可见性仍然是最具挑战性和最耗时的领域。全球司库运营的可见性、流动性和数字化能力仍然是受访者面临的最大挑战，许多企业正在寻求提高其流动性管理能力的方法，如夯实司库管理团队的现金和财务风险的可见性能力、现金预测能力、营运资本能力和优化整体资本结构能力。”



02 / “支撑”：司库建设的职能定位

在确立了司库建设的愿景及目标之后，我们需要进一步明确司库建设的职能定位。我们认为，企业司库管理的主要内容是流动性管理、投融资外汇管理以及战略决策支持。流动性管理的主要职能为建立集团统一资金池，并进行资金往来管理与核算、账户管理、信贷管理等；投融资外汇管理是在资金集中的基础上，企业根据资金的正负缺口进行全球性的集中债务融资或金融市场投资管理等；更进一步的，战略决策职能聚焦于全面展现司库管理指标体系，建立对集团流动性、债务融资、金融市场投资各类风险的主体分析，为集团全面管控金融资源提供数据分析的支持。

基于财科所张庆龙教授的研究，我们发现根据司库履行的主要职能及其产生价值和收益的不同，司库管理体系的职能定位沿着交易型、管控型、运营型、金融型、战略型的路径逐渐升维，其具体职能如图所示。企业应该从经营层面出发，分析自身发展战略、发展阶段和运作模式，根据企业规模与复杂程度、行业的运作和发展阶段、行业性质等多种因素来选择自身司库管理体系的职能定位。

一般而言，在企业发展的初期，由于业务规模较小、经营活动较简单、管控机制较弱，企业资金管理的重点在于确保资金能够支持企业正常运营以及对资金安全的监管，此时司库管理的职能定位是交易型司库；在企业高速发展时期，随着企业业务发展规模不断扩大，资金管理的职能逐步拓展到资金集中管理、内部资源调配和外部融资领域，此时需要建成管控型或运营型司库；在企业发展的成熟期，在降低资金运营成本、提升资金利用效率之外，还需要对内外部金融资源进行整合运营，提升资金预测和风险管控能力，此时企业应选择金融型司库作为集团资金管理的高级形式。同时，通过集团内资源的整合和风险管控，实现生产经营、投融资决策、业务协同、风险管理的一体化应用，并逐渐向战略型司库迈进，以更好地为集团的战略发展服务。



03 / “主体”：司库建设的管理架构 — MAPSS管理架构

(一) Market：充分利用内部、境内及境外资本市场

企业在搭建司库体系的过程中，应该充分利用好企业内部、境内以及境外资本市场，增强对企业金融资源的有效管理。基于ICM内部资本市场理论，企业集团母公司拥有调配资源的主动权，可以根据需要将稀缺资源从一个子公司调动到另一个子公司，保证获益多的投资项目始终资金充足，确保企业内部资本可以高效利用，实现企业收益最大化。基于有效、可信、方便、低廉的信息，在把控住资源转移配置的有效时间内，企业集团总部可以通过内部市场展开资源分配。由于企业独立法人的重视度不断提升，企业内部资本市场的中介功能日益重要，集团内财务公司应运而生。财务公司不仅可以独立调节集团内部资金，还可以保证资本运作功能的专业性，保障企业内部资本的高效运行。

在境内资本市场中，通过资金池等资金集中管理方式，盘活企业资金，提升集团总部的资信能力，提高在资本市场的授信和融资额度。同时，利用司库管理平台，扩大资本市场参与范围，根据实际情况积极发展供应链金融、担保融资、票据融资等金融活动。

对于有条件的企业来说，还应该把握好境外资本市场，在结算业务上可以利用数智化司库平台进行结售汇等管理，提高外汇结算效率，并且综合运用管理手段和信息化手段来进行外汇风险管理。

(二) Account：统一账户体系

银行账户是资金结算活动的起点和终点，是企业司库管理的基础，企业首先应该对于集团内的银行账户体系进行整体分析规划。

整体规划：首先应该分析企业当前的银行账户管理模式，进一步确定未来的资金集中模式，跨越“头痛医头，脚痛医脚”的阶段，统一银行账户体系。重点进行银行账户的清理和整理分类，同时进行内部账户的规划。

规范开立：企业成员单位应考虑尽量在直联银行开立账户，集团总部可以通过银企直联系统来实现对企业成员单位账户信息的实时监控。对于非直联银行账户，企业也可以通过数智化司库平台的搭建进行统一管理。

账户监控：一方面，企业应该加强资金预算管理，监督各成员单位预算执行情况，进行预实对比分析，可以有效提高资金监控能力；另一方面，通过司库平台监控成员单位的收支情况，重点监控企业资金的流向、流量等活动。

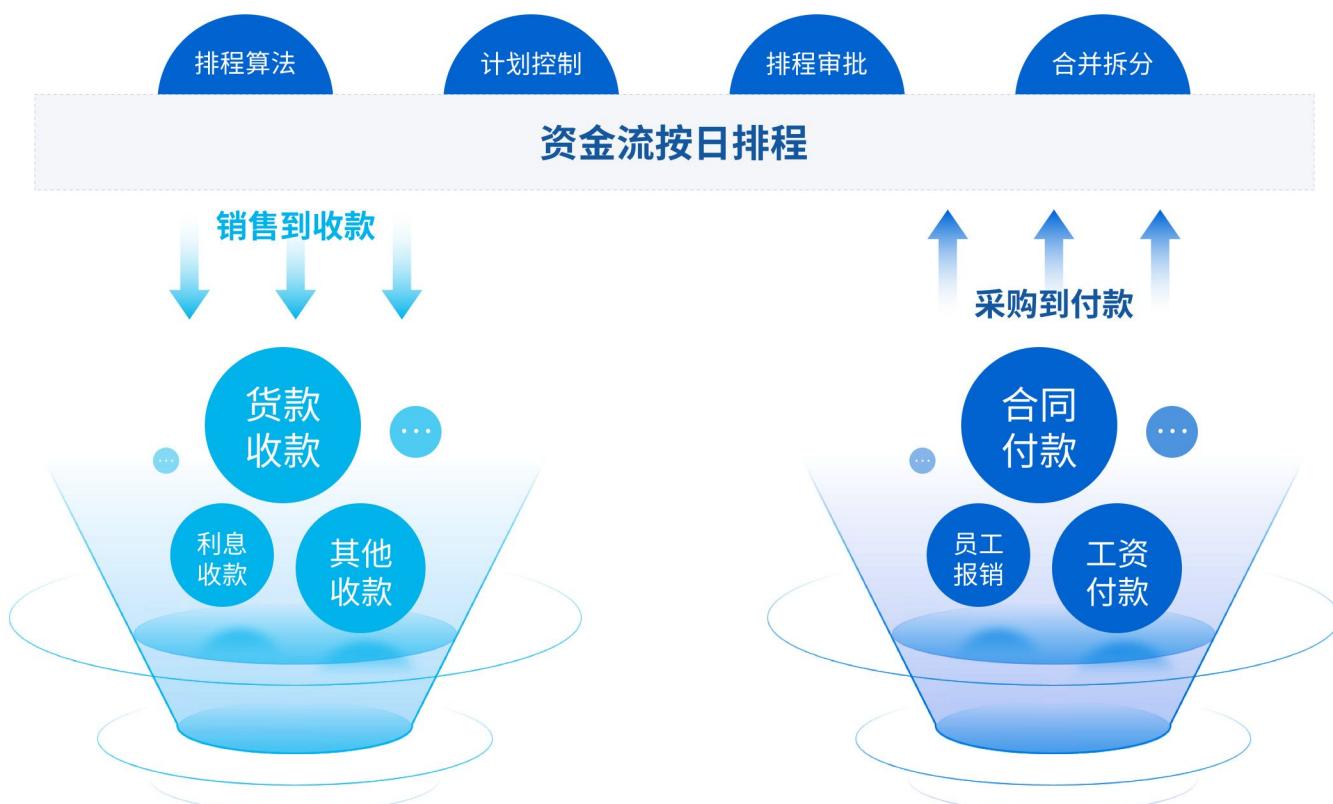
(三) Pool: 统一收款、付款结算池

在建立好企业统一账户体系之后，下一步应考虑搭建企业统一收付结算池，统一企业收付款的渠道和方式，通过资金流排程的管理手段强化企业资金流量的精益化管理。

资金排程：企业内部资金流排程管理是通过数字平台管理资金流入的具体时间和次序，科学管控资金的流出，强化企业内部资金精益化管理。通过数智化司库平台来整合企业各资金收支环节的信息资源，基于资金预测数学模型，来辅助企业估计最佳现金持有量，平衡现金流动。

收款池：为整合企业各资金收支环节的信息资源，统一资金入口，需要将企业全部的应收款项纳入收款池进行统一管理，可以根据应收款项的具体明细和合同条款相关信息，来掌握款项时间、款项金额、款项性质等相关数据信息。

付款池：为更好地管控所有成员单位的资金流出，统一资金出口，企业可以建立统一的付款结算平台，集成前端业务系统、核算系统、银企直联等平台，将财务核算、资金预算、资金支付等环节相串联，进行端到端的企业资金管理。



(四) Security：加强资金闭环安全管控

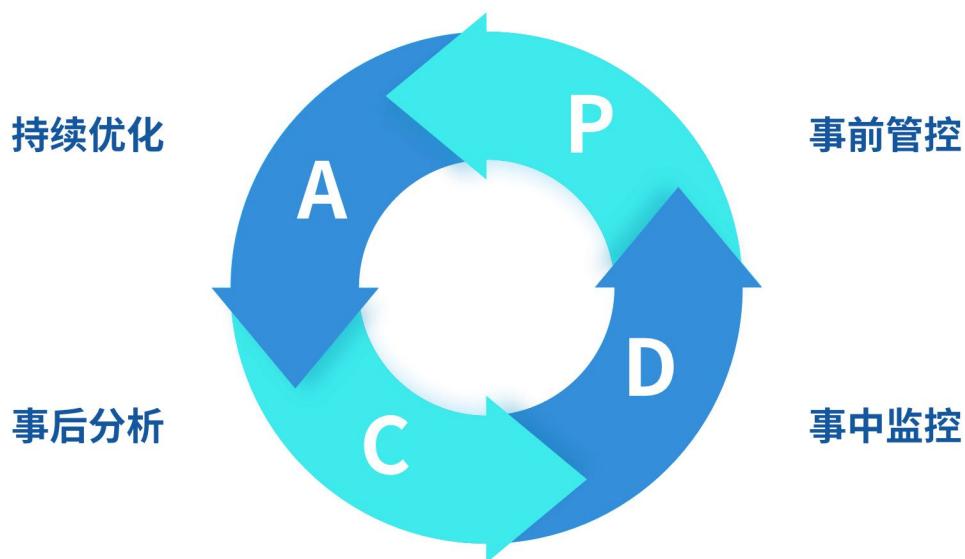
在企业司库管理中可以运用PDCA（Plan计划, Do执行, Check检查, Act改进）循环管理方法来加强资金闭环的安全管控。

P 事前规则管控：一方面通过司库相关制度建设来规范企业整体资金管理行为，例如预算管理、收入管理、付款管理、票据管理、投融资管理等相关制度，进行资金业务的约束；另一方面通过数智化的司库平台将资金业务规则进行系统固化，以系统的手段管控资金安全，防范资金操作风险。

D 事中过程监督：在企业资金运行过程中不可避免地会出现一些人为错漏或是问题发现时已经严重滞后的情况，此时司库系统建设的必要性就有所体现。例如我们可以利用数智化的司库平台进行异常收付拦截（流水号防重、订单号防重、疑似重复防重、大额支付拦截）以及银行账号自动侦测、自动维护及近况查询等等。

C 事后总结分析：企业在获取了大量的资金管理、资金支付相关数据之后，需要将沉淀的数据利用起来，可以利用数智化的司库平台进行资金大数据分析、智能大屏展示、回归模型算法分析等等，将企业资金管理活动进行事后总结分析，为企业高层战略决策作支撑。

A 持续优化流程：在事后总结分析之后，企业应该继续对资金相关的业务流程、规则等进行优化升级，随着企业业务规模的不断扩大以及业务复杂度的不断提高，应该结合实际情况适时调整，再将新的调整重新运用到实际业务和系统平台之中，形成PDCA循环管理。



(五) Structure: “3位一体” 司库治理架构

司库体系构建的最重要的一个环节就是组织体系的搭建，在组织治理架构设计上应避免条块分割，明确职能界限，同时相互协同配合、相互制约监督。

总体来说，纵向“三位一体”的司库治理架构一般分为：集团财务部、资金管理中心、下属成员单位财资部。集团财务部做为战略决策层，一般会下辖核算中心、资金中心、财管、风控等组织职能体系，对于财资管理集团财务部会承接制定司库管理战略要求、制定规章制度、管控流程及业务标准，监督并考核司库管理执行情况。它也是企业司库管理非常重要的组织型态；资金管理中心做为实施服务层也会在集团总部，一般承接资金流动性管理、投融资管理、财资风险管理等相关的职能。有些财资管理业务成熟的企业，在资金管理中心层级也会承担绝大部分集团财务部中财资管理的职能，那么整个司库组织体系就是呈现处扁平化的二级管理模式；业务单元做为财资管理的第三层，其财资分支一般会承接本单位操作执行层的资金业务。通过这样纵向“三位一体”的组织体系建设做为整个司库的重要治理机制，完成业务的执行，流程的管控、财资管理的监督、运行效率效益的评价。

实际上，我们也看到大型集团企业当前并不仅仅是单纯纵向财资管理组织，很多大型企业都有自己的财务共享服务中心，有些央国企、大型制造企业还有具有金融牌照的财务公司。因此在这种企业中，我们还可以看到由财务公司、资金管理中心、财务共享中心组成的“三位一体”的横向组织，形成的纵横交错的模式。财务共享服务中心会将资金管理中心里以及各业务单元下基础的标准的结算业务上收到共享中心的资金结算组统一进行业务处理，解放当地的财务如出纳、资金会计，不在被繁琐事务性操作困扰，进而可以向业务财务转型；财务公司更多会站在全集团的角度，汇集银行资源、聚焦资金运营如投融资、外汇等业务进行更加灵活高效益运作；资金管理中心在横向组织的助力下，可以更好的进行财务风险的管理、精细化的预算预测管理、助力战略，完成管理报告分析，帮助领导决策分析。



组织架构治理是基础，但在司库体系建设中，还有一个很重要的因素就是“人”，组织中对应人才的培养以及财资团队的建设，当前数智司库体系建设下也提出了非常高的要求。

企业司库管理人才是多元复合的，未来司库人员既需要熟练掌握财务与金融知识，具备数据分析和预测、数字技术应用能力，还需要在企业战略制定、风险管控层面有一定经验，这样综合性人才保证才能更好地赋能战略价值型企业司库的打造。所以在组织体系构建的基础上，我们要培养“懂金融、擅财务、熟业务、强数据”的复合型人才。随着数字化时代的发展，司库团队的建设不仅要加强人才综合能力的横向拓展，还要重视人才专业能力的纵向发展，如此才能更好地赋能组织体系架构，更好地为企业战略价值创造提供更专业更精深的前瞻视角。

04 “底层”：司库建设的数字平台

东软司库管理系统，内部贯通业财一体，外部互联开放共享，以资金集中和资金流动性管理为重点，支撑大型集团企业全球账户管理、资金结算、票据管理、资金归集、资金监控、银行授信、担保管理、对账管理、融资管理、风险控制、投资管理、外汇管理、资金分析等业务应用，并对所拥有和控制的金融资源进行统筹调整和高效配置，帮助企业全面提升财务管理的智能化、自动化、多元化、集中化、全球化水平。

我们认为司库管理的数字平台建设应分为三个层次：

首先是基础性质的流动性管理，司库平台帮助建立企业统一的资金池，将集团内的资金集中上收，在系统内通过上划下拨的方式进行资金统一调配，并进行资金往来管理与核算、账户管理、信贷管理等内容。

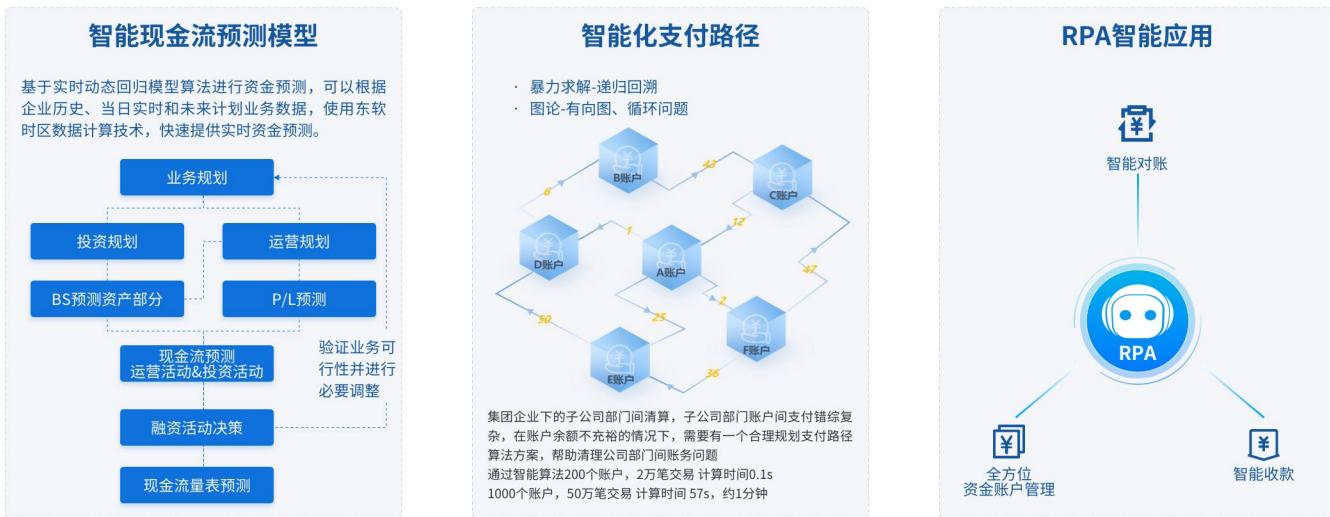
其次是进阶性质的外汇和投融资管理，在资金集中的基础上，司库平台进一步根据企业资金的正负缺口来进行集中债务融资或金融市场的投资管理以及供应链金融管理，同时针对有全球化业务的企业进行外汇管理和相关风险管理。

最后是高级性质的战略决策支持，司库平台全面展现司库管理指标体系，建立对集团流动性、债务融资、金融市场投资各类风险的主体分析，为集团全面管控金融资源提供支持。



05 / “地基”：司库建设的技术支撑

东软为企业打造的数智化司库平台充分运用了机器算法、大数据、RPA、移动互联网等领先的信息技术手段，为企业司库管理增添“智慧”。



智能现金流预测：东软司库平台可以基于实时动态回归模型算法进行智能资金预测，可以根据企业历史、当日实时和未来计划业务数据，使用东软时区数据计算技术，快速提供实时资金预测。

智能化支付路径：集团企业下的子公司部门间清算，子公司部门账户间支付错综复杂，在账户余额不充裕的情况下，需要有一个合理规划支付路径算法方案，帮助清理公司部门间账务问题。通过东软司库平台的智能算法200个账户，2万笔交易的计算时间为0.1s，1000个账户，50万笔交易的计算时间为57s，约1分钟。

RPA智能应用：可以通过RPA的方式实现智能对账、收款和账户管理等功能。

智能对账：通过RPA自动抓取银企双方信息，并自动进行流水号、对账码和金额等相关信息的比对，大部分的业务可以自动实现核销勾稽，少量第三方代付等特殊业务再进行手工对账。可以大大减轻对账的工作量，提高对账的准确度和及时性。

智能收款：可以使用RPA进行收款自动认领，将收款信息根据合同号、订单号或者客户信息等规则实现进行自动清分认领。无法清分的收款单再进入统一的收款池，通知财务或业务部门进行认领，提高收款结算效率。

全方位资金账户管理：未进行银企直联的账户，可以使用RPA自动获取企业境内外所有账户余额、交易流水等信息，并自动导入司库管理系统。因此可以省去频繁的人工查询、导出、导入等工作，帮助企业实时监控全球资金。

企业数智化司库管理系统 平台建设

PART 03

A large, abstract graphic element occupies the lower half of the page. It consists of several overlapping, flowing lines in shades of blue and teal, creating a sense of motion and depth. The lines curve and overlap, forming a dynamic pattern against a dark blue background.

我们的司库管理平台架构

东软司库管理平台的功能架构主要由流动性管理、投融资外汇管理和预测分析风险评估三部分组成，具体包括账户管理、资金归集、预算管理、资金结算、票据管理、应收清理、融资管理、担保管理、外汇管理、投资管理、银行授信、资金监控、风险控制、资金分析等功能模块，功能点覆盖范围广。



平台主要特性

1. 满足不同管理模式、支持多级资金结算中心，人民币和外汇集中管理
2. 多币种、多语言、多集成方式
3. 灵活的审核流程、支持在线审计、成熟的银行接口
4. 智能化应用场景丰富

东软财经云-数智化司库管理平台通过这些特性，可以简单、快速、高效地解决企业集团对资金管控的执行，风险的防范、资金的控制、资金的安全、资金的效益管理等方面的问题。

多模块的共存

多中心的支持

多币种的实现

多智能应用的支持

灵活的审核流程

全程的闭环管理

在线的审计监控

强大的账务处理

完善的安全机制

丰富的接口经验

优秀的集成能力

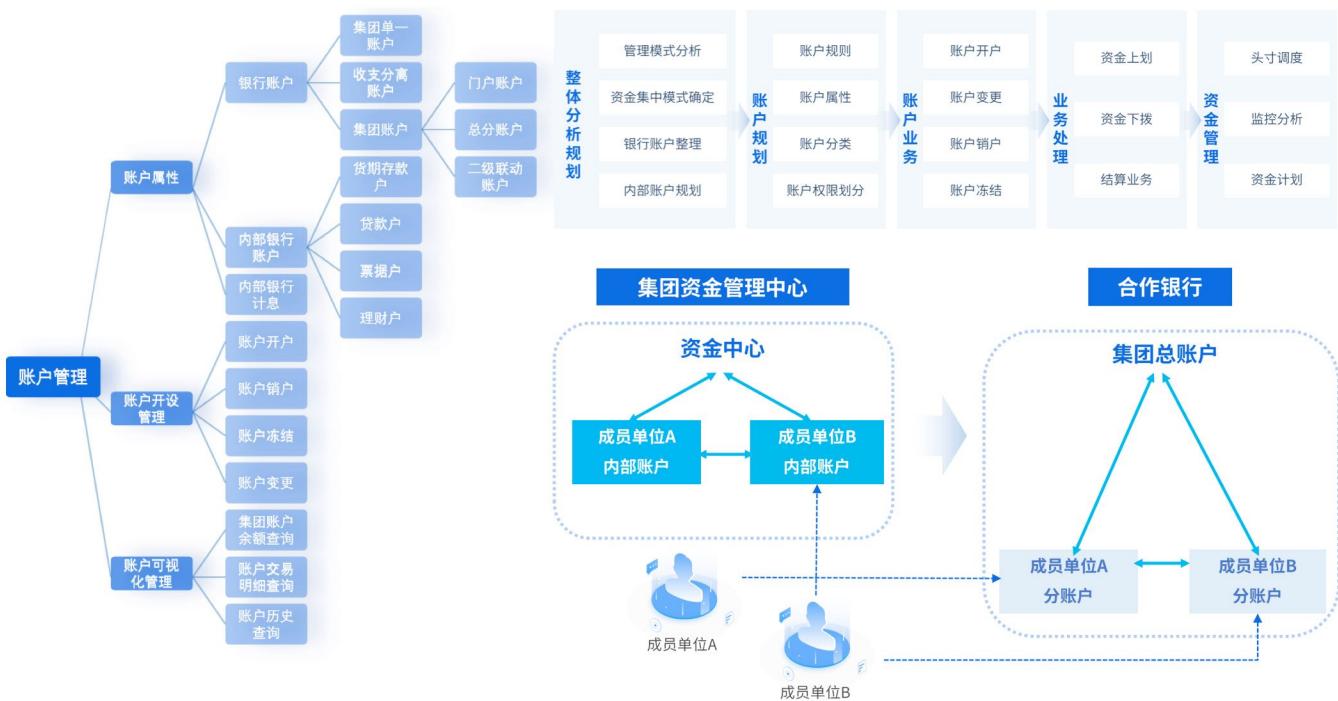
01 / “青铜”：基础的流动性管理

(一) 账户管理

账户管理体系的构建是司库管理的基础，企业集团具有业务范围广、地域分布广、账户数量多等特点。这给企业集团的账户体系管理带来很大的困难，大型企业集团往往在管理全球账户的时候会面临如下的困境：

- 场景1** 集团总部不清楚全集团有多少个账户
- 场景2** 基本户、一般户、专用户、临时户是什么情况
- 场景3** 全集团账户中总资金量情况，多少资金可以动用，多少资金不能动用
- 场景4** 哪些账户是系统内管理、哪些账户线下管理无法监控
- 场景5** 被集团禁止合作的银行为什么有下属公司在其开户

东软司库管理平台可以帮助企业搭建**全球账户管理体系**，通过内部流程确定合作银行，通过内部管理建立账户管理的制度和流程，对集团各级法人账户的开立、变更、注销实施全生命周期管理。通过司库管理系统搭建全球账户管理体系，对全球账户存量、流量、流向进行实时动态监控，帮助大型企业集团做好账户体系管理。



企业通过**东软银企直联**可以掌握全球账户信息，及时获取**账户余额和明细**，实现全球账户资金可视，并对银行账户全生命周期实施集团统一管控。



对于**非协作银行账户**，各成员单位也可通过**网银获取**非协作银行账户的明细和余额，导入上传至东软司库系统，也可考虑引入**财资机器人RPA**，对非协作银行账户余额和交易明细进行自动抓取。司库系统根据上传明细和余额更新账户信息，并将收支信息进行汇总与分析。通过账户流程的全面管理和账户信息的汇总，保证账户信息的全面性、准确性、及时性，提高数据安全和提高工作效率，夯实内控基础。



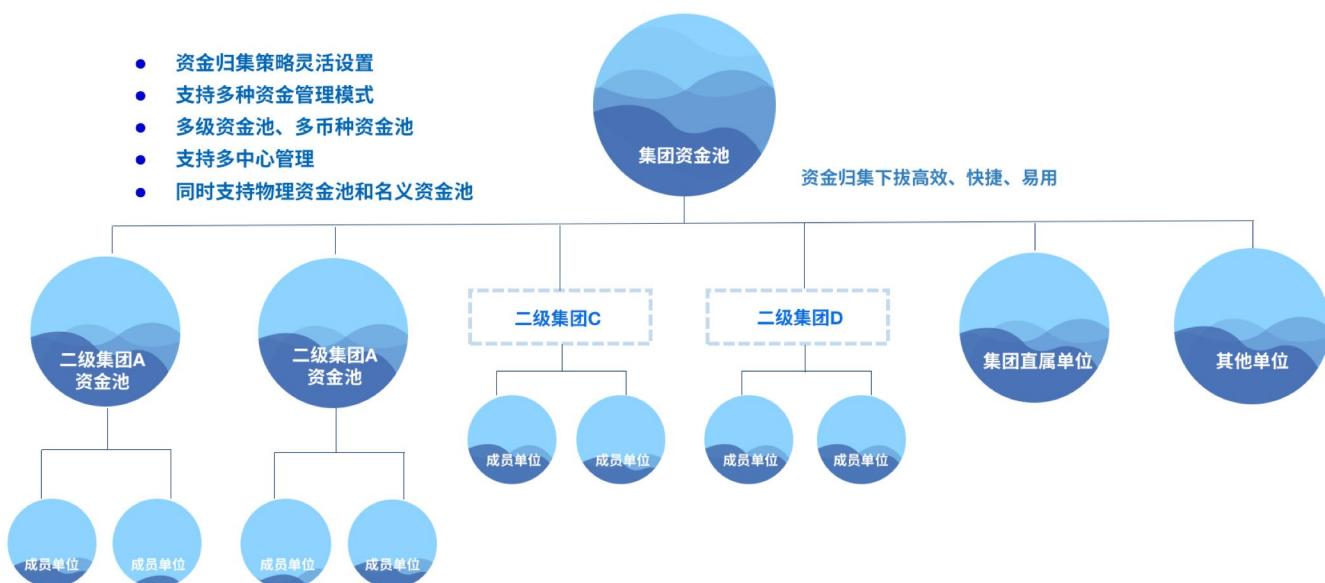
同时，对于在司库系统发起的协作银行相关业务，均可直接在司库系统进行**银行电子回单**的关联查询、下载、打印等功能，从而更方便业务人员操作，提高工作效率。

(二) 资金归集

针对集团客户资金集中管理的需求东软司库平台可以帮助企业构建**集团内部资金池**，借助银企互联最大限度发挥内部资金潜力，降低对外部资金的依赖，达到客户现金管理的主要目标。

资金池包括物理资金池和名义资金池，物理资金池可以根据集团资金管理规范设置规则和范围。名义资金池可以采用商业银行的名义资金池产品或者系统内进行开发配置。东软司库平台的资金池管理可灵活针对境内和境外不同区域的现金池规则进行现金池配置，并实现对现金池报告的设置、生成及调整。

东软司库平台的资金池可以设置多种上划规则，例如对二级的分子公司可以设置在特定的时间上划到一级，在资金集中到一级后，再将一级公司的资金上划到集团总部的结算中心。也可以对二级公司的资金采用平行上划的方式，一次将下属所有成员单位的资金全部上划到集团结算中心。上划资金在系统中可以设定为全额上划、保留余额、取整上划等多种方式。



(三) 预算管理

东软司库平台可以帮助企业实现以业务为源头，全范围、全流程的**资金预算管理体系**，实现集团资金的有效调配和管理，配合集团及其成员单位统筹并灵活运用资金，做好集团资金计划安排，维护资金链安全和平衡。通过子企业细化资金计划与业务计划的衔接，建立年度预算、月度计划滚动调整的资金动态管控机制，有条件的企业可细化至按周、按日管控，有效控制资金头寸，提升资金使用效率。严控预算外项目支出，做到“有预算不超支，无预算不开支”，确有需要的预算调整进行审批，加强资金预算执行情况的分析、监督与考核，强化预算刚性约束，通过资金预算形成一道“资金闸”，防范资金风险。

资金计划的控制可灵活配置，支持付款控制、预警提醒等刚性与柔性相结合的资金计划控制策略。实现部门费用、专项资金等在支出时按照计划控制总额或分项控制金额，保障资金计划的有效执行。在执行中，资金计划可与收付款结算模块自动耦合，做到资金计划、业务审批、支付、结算、核算整个链条全自动化完成，大大提高业务效率。

资金预算编制

预算周期

年预算、月计划、周计划

预算项目

筹资预算、收入预算、日常费用支出预算、大额支出预算

编制责任单位

资金管理中心负责组织，成员单位业务部门编制业务预算和资金收、支预算，提交财务部门汇总平衡，形成单位资金预算，并由成员单位财务部门录入系统

预算严肃性

资金预算须经过各单位负责人审批才能生效，各单位对资金预算的准确性负责

资金预算执行控制

预算执行节奏控制

对每个项目完成年度预算的百分比进行对比分析，分析偏差，提出改善措施

贷款控制

对各单位内部借款、委托贷款、银行贷款等资金筹措行为，按照月度筹资计划的和年度预算制定的信用额度和信贷规模进行双重控制

日常经营性支出控制

根据业务规模核定费用总额，年度进行总额控制，按周下拨资金

大额支出控制

周计划申报，按日单项申请下拨资金支付

资金预算分析

分析项目

资金收入、支出、筹资等各项目预算执行情况分析

分析维度

组织维度、时间维度、预算项目维度

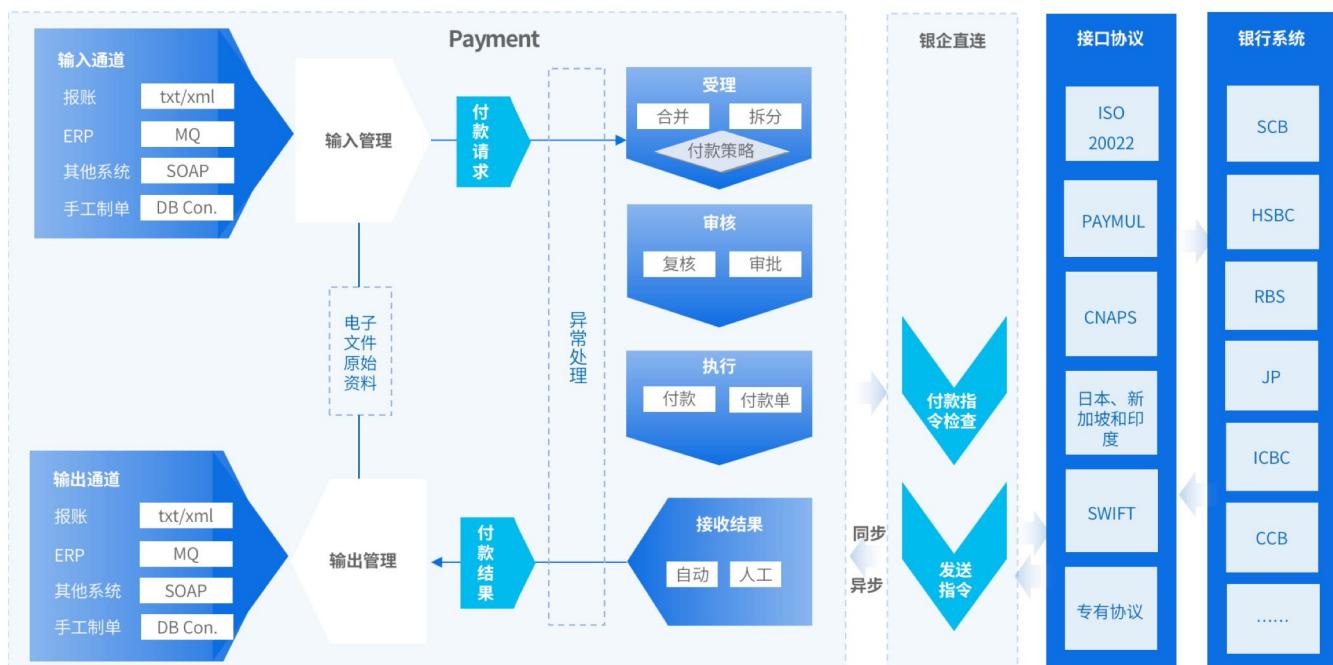
分析指标

预算实际偏差、预算完成百分比等

同时，业财一体，多系统集成或同一平台共建，平台可自动抽取数据，建立**资金预测**数学模型，企业可根据资金预测情况，适时调整资金计划数据，辅助估计最佳现金持有量，有助于控制风险，为资金战略决策提供有效依据。

(四) 资金结算

通过司库平台建立集团**统一结算平台**，通过银企直联实现集团结算全范围、全流程高效上线审批和交易。在结算流程的梳理中，需要将业务流程和作业标准整合，遵循标准化规则的同时，贴合成员单位业务习惯，提升结算效率和质量。同时，根据资金流现状，人工调节是否需要进行**付款排程**，控制付款节奏，保障资金链稳定。此外，资金结算可对接**第三方支付平台**。



东软司库管理系统从银行接口中获取各账户银行对账单，从核算系统获取银行存款科目发生明细，在系统中完成银行交易流水和ERP对应银行存款日记账明细的对账，并生成银行存款余额调节表。

银企对账的过程中，尽量通过设置匹配的规则，实现系统实时的自动对账。但自动对账的前提是收支通过司库系统来抛账，保证形成资金交易数据与企业记账数据的对应关系。

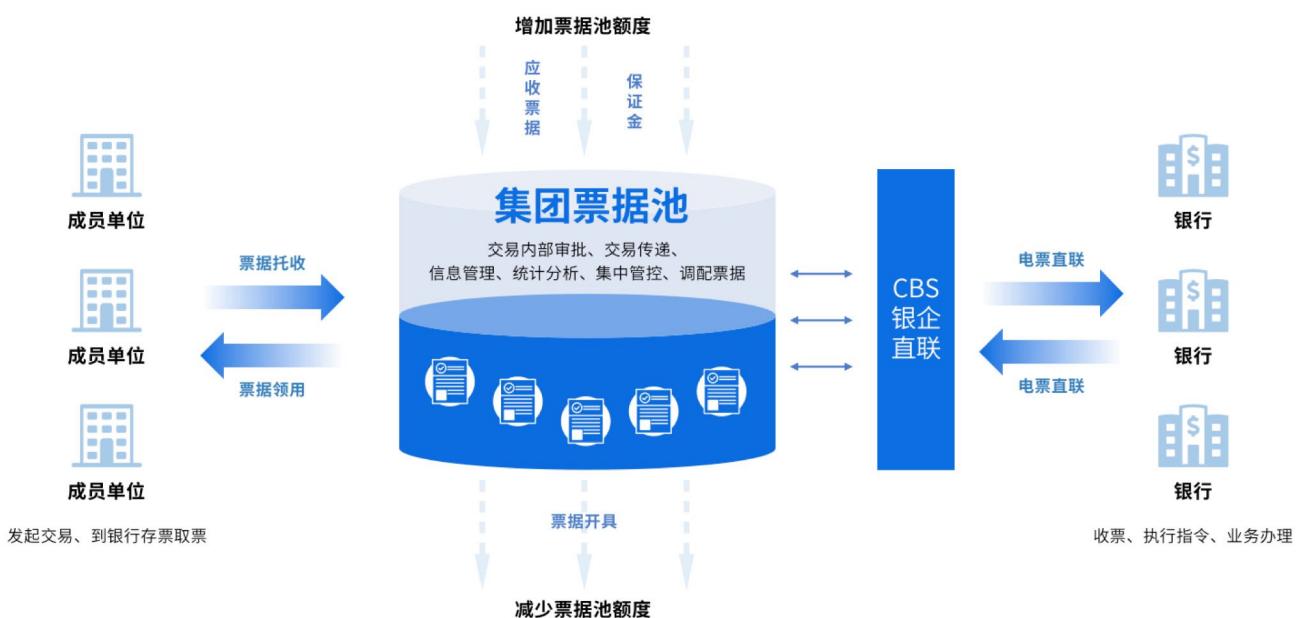


(五) 票据管理

东软司库平台可以帮助企业建立集团**统一票据池**，为集团企业及其下属成员单位提供统一管理所持商业汇票的服务，包括票据开立、接收、票据查验、托管、贴现、质押、到期托收、在线贴现、池融资、查询统计等服务，集团可根据管理经营需要，选择建立适合自身的票据池管理方案，实现票据信息及时可视，线上统一管理，从而灵活调配票据资源，实现票据资源最优配置，提升内部周转率，降低票据融资需求，降低财务成本，减少资金占用，最大化集团利益。

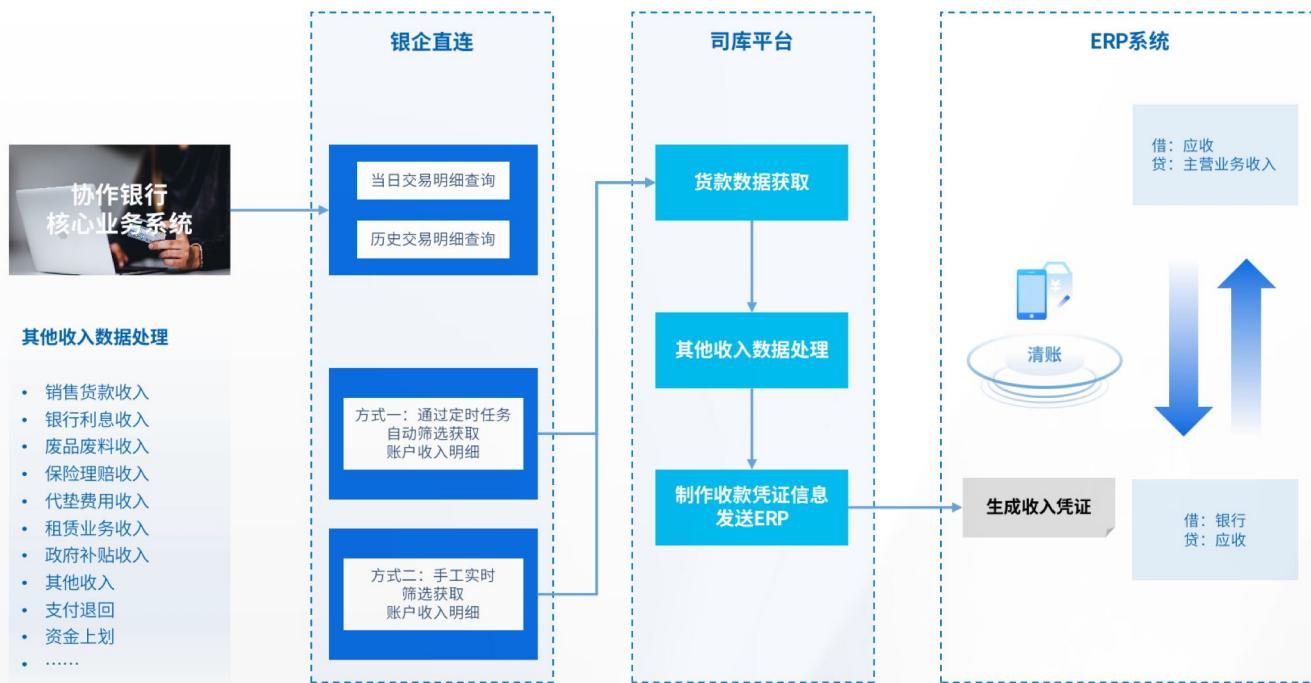


实现与银行电票直联的集团，在票据管理平台可以**全流程操作电票业务**；尚未实现与银行电票直联的银行，可通过系统台账管理，或者通过网银操作电票业务，再通过RPA定期自动下载电票信息，更新至票据管理平台。针对不同的票据操作，配置符合集团管理规范的业务流程，自动推送至审批节点，实现票据全生命周期管理。票据平台能够实现线上实时监控、智能预警，以此管控风险。另外，基于系统日志管理，做到风险事件可追溯。



(六) 应收管理

东软司库平台可以帮助企业搭建**应收账款管理**业务体系，通过银行的交易明细获取账户的收入信息，系统根据预设的**清分规则**，对收入信息自动进行匹配，匹配上的信息进入确认的环节，未匹配的收款信息将会推送给中心出纳进行手工的清分确认。对于确认收入类型的收款信息，系统可以推送至财务系统自动进行收入凭证的**制证**。企业应收管理通过与其他各项业务协同处理，来提高应收账款管理能力，提升应收账款质量，降低应收账款金额，减少资本占用，提升企业资金周转效率。



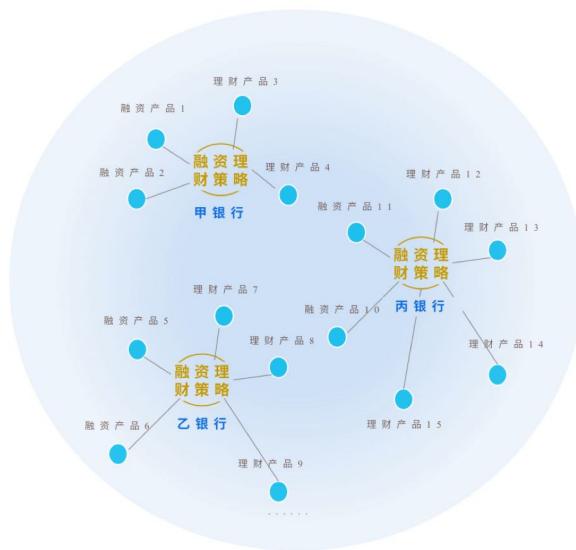
02 / “钻石”：进阶的投融资外汇

(一) 投资管理

企业司库投资管理标的是对金融资产的投资，对外投资的资金来源是企业在满足正常业务运营的基础上产生的富余资金。投资管理系统是能够实现集团及子公司对金融资产投资的投前、投中、投后全流程进行管控，并能够实现投资风险管理，系统应能够及时、高效地对项目实施过程中地风险进行监控、预警以及处置。

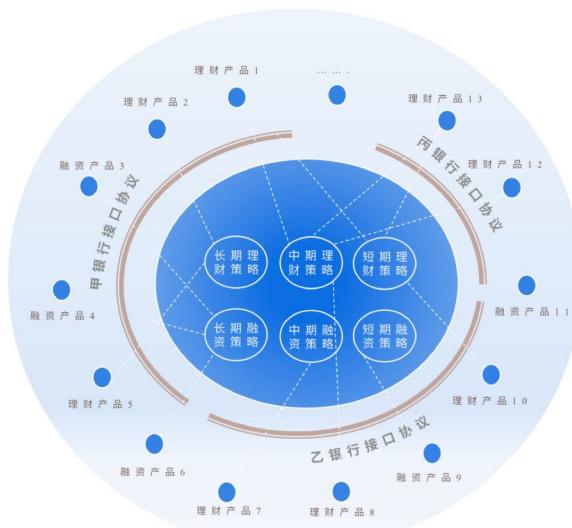
司库投资管理模块**投前阶段**包括企业投资的投资项目库管理，投资方案前期论证、投委会决策以及投资计划的管理。**投中阶段**主要是对投资过程进行跟踪，包括投资完成情况及投资分析的信息输入，包括投资资金进度、投资收益、项目完成情况，项目重大节点信息以及项目启动、终止或退出的信息；**投后阶段**包括投资完成情况跟踪和项目后评价、年度投资报告、投资效果分析、项目进展、项目利润分析和项目总结，并根据评价指标体系进行投资结果分析。

企业司库投资管理在营运资金安全的前提下实现剩余资金投资的高价值回报，其驱动力是企业利用富余资金为企业创造更大价值。通过参照金融机构的历史合作情况、利率和汇率等市场因素的波动情况，做出合理的资金预测和投资决策，进行投资组合实现资产最佳配置，提升投资活动整体效益。



传统单一银行金融服务

财务及投融资部门只能通过单一网银系统手工比对不同银行的投资及理财产品，手工做出决策



提供跨行在线推送的金融服务

通过跨行理财产品比照，便于实时在线的横向比较，形成跨行最佳投资收益方案

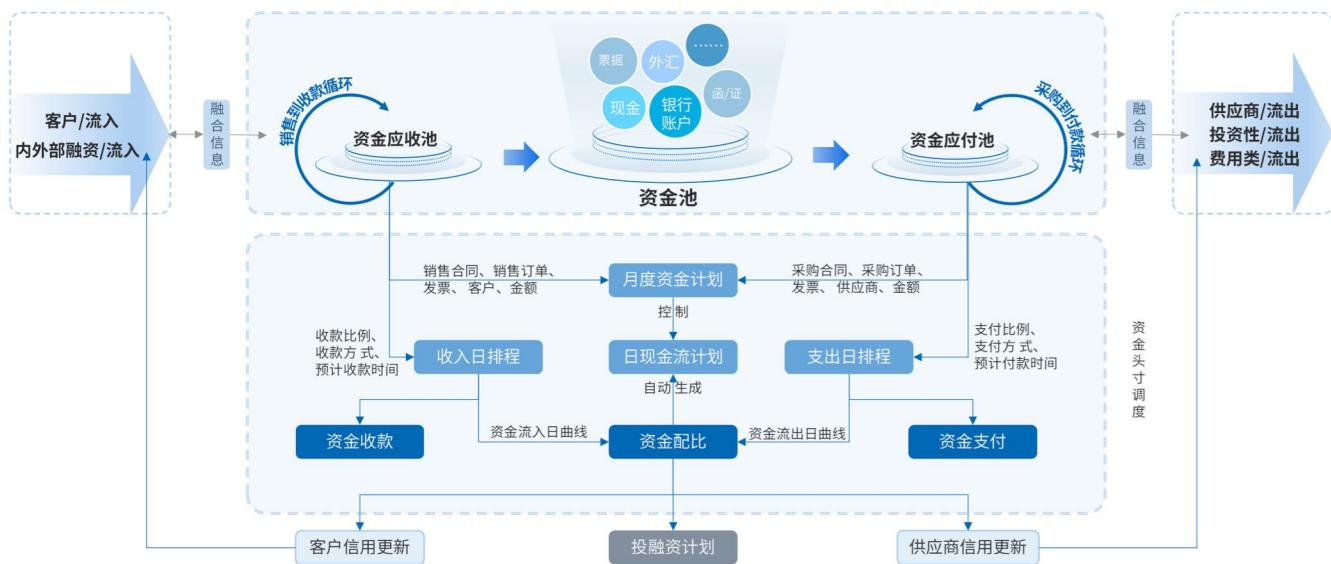
(二) 融资管理

企业司库的融资管理包括外部融资和企业集团内部的资金融通。内部融资的资金来源是企业在日常经营过程中所积累的资金，所以，内部融资的资金成本从集团层面来计量为零，是企业融资的首选。外部融资和企业的资金收支状况有直接的关系，当企业内部资金融通仍然无法解决资金紧张的前提下外部融资才会被选择，因此，外部融资的决策不仅和企业的业务战略和资本投资相关，而且和内部资金池状况也有极强的关系。

企业司库外部融资管理涵盖**授信、融资、担保**三个方面的管理条线。授信条线是为了获取额度、融资条线包括内部管理、用信、融资事后管理，担保条线是记录融资或者企业对外提供担保记录。外部融资的企业内部管理包括融资立项、立项决议、融资合同评审、合同台账、放款报批、本金和利息计划、还款和提前还款、合同变更、融资分析等融资全过程管理。

内部融资是企业模拟银行对内部单位提供内部贷款的业务模式，内部融资包括确定内部贷款利率，内部单位授信额度、内部融资合同、内部融资放款、本金和利息回收计划、内部融资合同变更等主要的过程管控。

东软司库融资管理模块统筹整合企业内外融资资源，合理匹配融资模式和融资期限结构，尽可能的通过内部融资提高资源配置效率，另一方面通过外部融资防止流动性和期限错配风险，帮助企业选择最优融资方案获得金融资源并取得财务战略的成功。



(三) 外汇管理

东软司库外汇管理包括境内企业的外汇管理和境外分支单位的外汇资金管理。境内外汇资金管理以建立境内外外汇资金集中管理为重点，建立**境内外外汇资金池**，通过外汇结售汇流程化管理为手段，实现外汇资金的集中化管理和程序化运营。

境外外汇资金管理已经从境外资金集中管理过渡到**境内外资金融通**和**全球化资金统筹管理**。

借助全球统一的司库数字化平台在实现外汇资金多国家、多银行、多币种、多语言的支持实现境外外汇资金的可视、可控、可动。第一，通过对**全球统一外汇账户**开立、注销的内部审批流程化管控，实现从源头管理境外银行账户可视；第二，通过**直联境外银行**系统或者**SWIFT**等连接手段，实现对境外成员单位头寸查询、资金收付、对账、归集，形成统一或区域境外外汇资金池，实现境外外汇资金集中管理和动态可控；第三，通过合理统筹境外外汇资金和境内资金的融通，实现境外外汇资金境内借款和境内外汇资金对外投资放款的双向可动，实现真正意义上的**资金全球化运营**。

外汇市场

- 地区经济政策研究
- 外汇趋势预测



外汇风险管理原则

- 外汇集中管理
- 自然对冲

衍生金融工具

- 交易市场的选择
- 金融机构的合作
- 衍生金融工具的筛选



外汇敞口风险分析

- 分析界定集团外汇敞口
- 折算风险、交易风险、投资战略风险
- 规划外汇避险方案

外汇管理决策

- 外汇风险管理策略及方案
- 外汇风险管理的原则
- 外汇套期保值审批权限



外汇交易

- 外汇操作流程的优化
- 金融衍生工具的评估
- 交易后管理

(四) 供应链金融

供应链金融业务模式已成为经济贸易活动的“血液”。银行通过向企业提供供应链金融服务，得以突破传统的信贷模式更进一步“渗透”到实体经济中；在电商平台的背景下，供应链金融平台担当核心企业的地位，银行等金融机构为之配套资金，供应链平台可以借助大数据分析、识别和防范供应链中的中小企业可能发生的偿还本息的风险，除了与传统金融机构的合作外，供应链平台更可以引进P2P融资来增强用户黏性，增加基础客户数量。国内企业供应链金融发展趋势迅猛，核心企业和供应链平台欲提高整个供应链价值的需求日益增强。

东软司库供应链金融服务致力于为核心企业和供应链金融运营商延展其金融服务，通过和企业ERP、SCM、CRM、电商平台集成提升供应链协同水平，促进业务创新与发展。整合产业链上的商流、资金流、物流及信息流，为其提供一站式的供应链金融解决方案，为供应链上下游提供融资服务、消费信贷、投资服务，为客户提供专业的可移动化的界面，有效控制金融风险，提升金融服务水平，构建供应链金融的生态圈。

需要注意的是，企业供应链金融服务需要独立的专业化平台进行支撑，在此方面，东软司库管理平台的主要定位是提供针对**供应链平台的中台服务**，通过与专业的供应链金融服务平台、SRM和CRM等系统的整合集成，给客户/供应商提供一个前台门户去使用相应的供应链金融服务，另外司库平台本身也提供一些与银行相关的**金融产品服务**。与此同时，司库管理平台中还会内嵌信用、风险管控等功能，对于企业的金融服务使用进行全流程的**透明化监管**。



03 / “王者”：高级的战略决策支持

(一) 风险管理

企业在进行信贷、投资、结算、收支等资金相关业务过程中可能面临各类风险及不确定性，需要全面防范**资金舞弊风险、资金合规性风险、资金流动性风险以及金融市场风险**。企业资金风险管理体系的构建需要思考组织结构与职责、风险管理流程、风险管理方法、风险管理报告制度、风险监控指标体系等维度，再采取相应的风险管理策略。

东软司库平台可以利用系统业务功能辅以规则固化和权限管理来防控资金舞弊风险，利用系统审批和预警管理来防控资金合规性风险，利用资金监控管理来防范资金流动性风险，利用回归模型和机器算法来防范金融市场风险。

风险识别：通过系统预置相关规则来进行资金风险的智能识别。

风险分析：风险识别之后需要进行风险分析，将风险进行分类评级，考虑发生概率和影响，可以将风险分为高风险、中风险和低风险。

风险量化：利用风险指标体系将资金风险进行量化定义，基于司库系统自有数据以及集成系统相关数据，通过回归模型进行风险量化分析。

风险预警：通过系统预置相关规则来进行资金风险的智能预警。

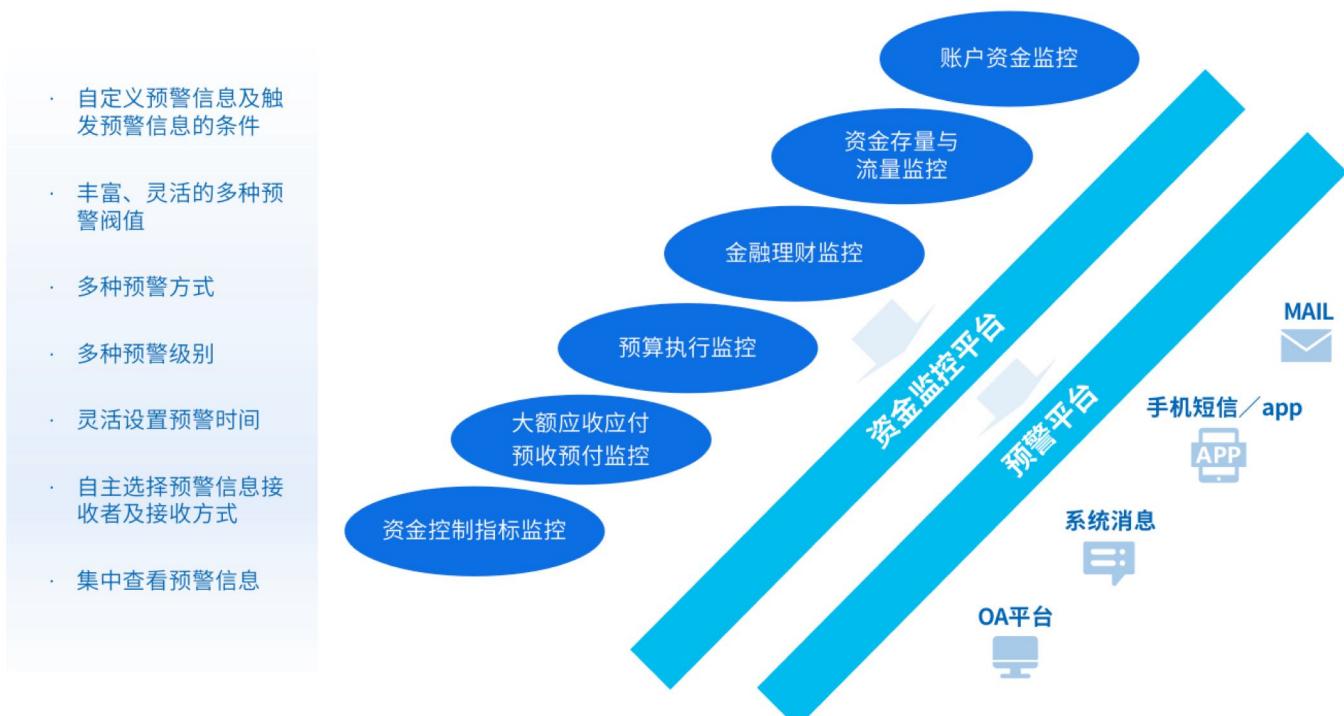


(二) 资金监控

司库管理数字化平台对资金运作过程的实时监控，达到强化资金管理，实现资金安全高效是国务院国资委提出的《加快建设世界一流财务管理体系》的一项重要内容。资金监控是企业建设司库体系的重点内容，通过司库顶层体系设计，推进资金全面监控体系落地实施。

资金监控涵盖资金管理的全业务领域，在资金运营侧，对企业账户的动态可视化监控是司库管理的基础，通过和内资和外资银行的合作，搭建全球统一账户管理监控体系，实现对全球账户存量、流量、流向和异常变化实时动态监控预警；在结算交易侧实现资金交易可视化管理，对下属子集团或产业板块推动业务线上化、自动化，实现多层次、多点位的资金监控，实现资金交易安全可视；在债务管理侧，监控融资计划、融资敞口和融资到期还款日等重要节点，防范出现流动性风险的发生；在外汇管理侧，通过监控外汇敞口，及时发现风险，对未实行对冲的风险敞口及时进行对冲处理；在金融资产清收侧，通过系统监控到期日、逾期时间、催收过程实现资产清收的全程监控，及时发现存在的问题并为提供预警信息。

东软司库监控体系能够帮助企业实时洞察资金全貌，对资金运作实现事前、事中、事后全过程实时监控；降低资金操作性风险和信用风险，实时洞察资金缺口，及时准确做出决策，降低流动性风险；为企业资金高效利用、安全可控、多维分析提供有效保障。



(三) 资金分析

企业司库将系统获取的**企业内部业务数据、财务数据与外部银行等金融机构的数据**进行联通，通过数据的**采集、清洗、加工**形成企业级面向财务和资金主题的**大数据中心和数据集市**，并通过大数据分析和智能算法挖掘数据价值。实现资金分析场景化、动态化和智能化，为企业经营决策活动提供技术支持。

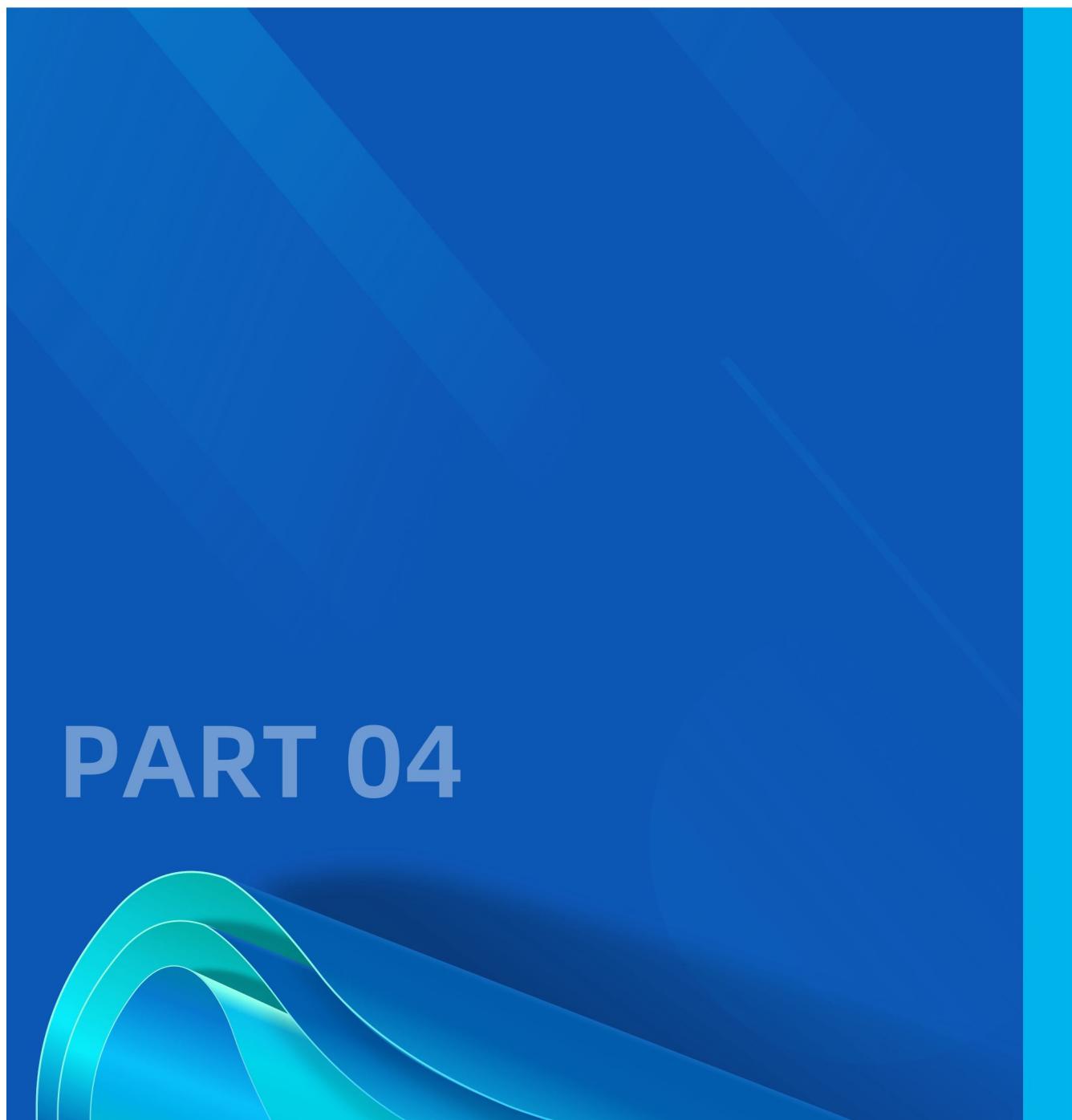
通过司库指标体系构建资金账户、交易、运行、融资、外汇、票据、收款等重要指标的实时监控工作台，实现司库管理的全景可视与智能决策，通过企业司库资金管理指标**可视化分析大屏**，图形化的方式直观监测企业运营情况，实时反映企业的运行状态，展示企业运行中资金管理的关键KPI，通过全面的指标监测体系为企业管理决策层提供资金决策支持，从而达到提升资金运营效率、为企业创造更大的价值。

东软司库平台运用统计学和计算科学的知识构建资金分析模型和算法对数据进行全面挖掘，为企业日常经营中的资金头寸、融资成本、利率汇率、重大投资、资本项下活动提供数据价值支持。进行多维度、全方位的分析研判，预测并模拟资金波动的规律，预测企业未来现金流量、资金缺口、偿还能力等重要事项，保障企业资金流动性安全和风险防控。



我们的典型案例

PART 04



01/中国航空油料集团公司

客户介绍

01

中国航空油料集团公司（简称“中国航油”）成立于2002年10月11日，是以原中国航空油料总公司为基础组建的国有大型航空运输服务保障企业，是国内最大的集航空油品采购、运输、储存、检测、销售、加注为一体的航油供应商。中国航油也是国务院授权的投资机构和国家控股公司试点企业，是国务院国资委管理的中央企业。

客户痛点

02

中国航油在走向国际化的进程中，在经营管理上提出了“集约化经营、专业化管理”的理念，在现有SAP ERP系统应用基础上，计划推进资金运营管理、资产管理、预算管理信息化建设的步伐，进一步加强中国航油集团风险控制与管理及对整个集团范围成员单位的管控力度，特别是针对集团资金管理的需求尤为迫切。如何选择一个既了解该领域内业务又有丰富IT实施经验，同时又能够提供全面资金管理解决方案的“IT舵手”是中航油决策了很久的事情，最终东软集团凭借自身突出的资质成为了中国航油集团的合作伙伴。

项目内容

03

项目启动以后，结合中国航油的现实状况和业务需求，中国航油资金管理项目组花费了巨大精力帮助集团梳理内部管理流程并设计业务蓝图，契合客户业务提出了全面资金管理和银企协同的解决方案，真正做到了IT为业务服务，这种理念也奠定了项目成功的基础。凭着过硬的专业知识、丰富的项目实施经验，还有奋战在项目实施最前沿的耐心和决心，项目收获了巨大的成功，实现了资金管理的“统一规划，统一平台，统一融资，预算管控，内部调剂”的总体建设目标。中国航油资金管理系统分资金预算、资金池管理、国内结算、国际结算、融资管理、日常管理、综合分析7大块业务。

客户收益

04

“项目实施前，下属单位的真正资金状况对于集团总部不透明，在系统上线后，整个集团总部可以实时监控动态情况，加强集团总部的监管力度，实施效果超出了我们当初设定的目标。”中国航油的客户对这个项目的实施结果表示了高度的赞许。

具体来看项目的实现：

- 针对不同类型的企业实现了不同的资金管理策略，实施范围包括了海外子公司。实现了全集团资金账户的全生命周期的管理，所有账户的资金都纳入到三个资金中心的监控范围之中。

- 构建了两级资金管理体系，在集团层面建立集团一级资金管理中心，负责整个集团的资金管理，并在主营业务的陆地和有限板块分别建立二级资金管理中心，负责业务板块内所有公司的资金管理并和集团一级资金管理中心保持协同。全集团资金实行两级归集，集中调剂闲置资金，降低全集团的财务费用，创造资金集中管理价值。
- 全集团统一融资、集中授信，防范分散融资带来的信贷风险。
- 针对中央国资委对其监管企业加强费用管理的要求，通过资金预算对付现费用实行严格的控制；预测集团和两大主营业务板块的资金收支，最终实现资金的平衡；建立票据的全生命周期管理体系，保障中国航油两大主营业务板块资金的安全性、流动性和盈利性。
- 实现了和SAP FI/CO的集成，对资金从审批、支付、记账闭环处理，实现了基础数据统一、信息处理闭环和业务处理的自动化，同时还实现了和企业OA、工行、建行等银行数据的共享与协同应用。

02 / 中国盐业集团有限公司

客户介绍

01

中国盐业集团有限公司（原名中国盐业总公司，以下简称中盐集团）创立于1950年，现为国务院国资委监管的国有大型企业。主要承担两大任务：一是履行中央企业职责，实现国有资产保值增值；二是作为全国食盐生产经营主体，确保国家合格碘盐供应。中盐集团是我国盐行业龙头企业、唯一中央企业和唯一全国性企业，世界第二、亚洲最大的盐业企业和国内重要化工企业，拥有全资、控股子公司43家，职工近3万人。2017年，集团生产各类盐产品1800万吨，约占全国总产量的20%，销售食盐305万吨，全国食盐市场占有率约30%，产品销售遍布全国。除盐的核心业务外，还向盐化工下游产业链延伸，初步形成了无机化工、农业化工、精细化工、日用化工等系列产业布局，部分产品进入世界和全国前列。

客户痛点

02

在盐改的时代大背景下，作为中央企业的中盐集团要创新盐业商业模式，首先必须面对的是企业由战略管控逐步向运营管控的战略升级，为此中盐集团选择了与东软集团合作通过共同打造资金管理平台作为突破，从而持续推动盐业持续、稳定、健康发展。同时也更好的响应国资委要求，提高资金效益，减少资金沉淀，加强集团管控。

项目内容

03

东软为中盐打造的资金管理平台采用两级资金管理中心模式，涵盖五级共358家单位，实现了集团全级次资金管理。系统遵照“统一平台、分级管理、协同应用”的原则，系统包括资金预算管理、资金池管理、结算管理、信贷管理、银行存款管理、账户管理、资金监控管理、以及报表管理等功能。

资金管理系统通过与9家协作银行的直连，以及与财务核算系统、数据整合系统集成，完成资金集中高效的支付和调拨，实现信息快速准确传递，提高集团整体管控力度；此外，资金管理系统实现了与国资委中央企业大额资金使用动态监测系统的连接，全面准确的对企业所有账户的资金变动情况进行有效监控，满足国资委三重一大监管要求。

客户收益

04

中盐集团资金管理系统的打造，满足了中盐集团多业态、多组织、跨地域对现金、融资与资金营运的管控，实现了在资金的安全性、流动性和盈利性之间的最佳平衡，保证了国有资产的保值增值。资金系统解决了分散资金监控难、支付繁琐等问题，发挥资金“池化”效益，提升资金流转效率，大幅降低财务费用。资金系统上线3个月，集团资金集中度KPI从23%增长到50%，并预计在2019年底达到90%。

03 山西杏花村汾酒集团有限责任公司

客户介绍

01

山西杏花村汾酒集团有限责任公司以生产销售汾酒、竹叶青酒和杏花村酒为主，集白酒、大健康产业、产业链、文化旅游、产业基金及白酒机加工于一体。公司拥有11000余亩清香型白酒生产基地，并在山西、东北、内蒙、甘肃、河北等拥有110余万亩原粮种植基地。现有员工15000多名，党员2600余名，产品覆盖全国34个省、市、自治区、特别行政区以及美国、英国、澳大利亚、日本等全球50多个国家和地区，同时拥有超过105万家终端销售网点。

客户痛点

02

山西汾酒作为山西国企改革排头兵，确立三步赶超战略：“追赶、超越、领先”，为实现“超越”战略，建设“智慧汾酒”，加快财务转型，在资金管理方面存在迫切的数字化需求。

- 汾酒集团目前有30余家成员单位，由于管理层级多、链条长，依靠传统财务会计手段得到的信息严重滞后，集团在运营中隐藏的资金风险和经营风险很难及时发现和解决。
- 集团内各企业与银行之间的关系错综复杂，一方面有大量的存款资金闲置在多家银行的多账户内，另一方面又从多家银行贷款大量资金，使得资金使用效率低下和资金成本增加。
- 对于内部交易较多的场景，如果简单地把内部交易完全交给银行处理，这些繁杂的内部交易会产生大量的资金在途、三角债务和相互拖欠。

项目内容

03

- 银行账户管理（审批与信息维护、明细与余额查询）
- 对外支付管理（电汇、转账付款管理）
- 资金计划管理（计划管理）
- 资金集中管理（资金归集、资金下拨、头寸调拨、利息分配）
- 银企直联（银企直联接口、银企接口运行监控）
- 系统及基础数据管理

客户收益

04

- 实现了集团内资金归集、资金下拨、资金计划管控、对外支付、报表查询、账户管理及实时监控
- 实现银企直联（完成与工商银行、建设银行、中国银行、兴业银行、民生银行、光大银行6家银行）业务功能对接
- 实现汾酒股份资金管理运营层对业务实时的管理以及相关数据的分析展示要求
- 实现汾酒股份对下属公司资金的集中化管控、提高汾酒资金安全性、盈利性和流动性的平衡

垂直行业

从2001年至今，东软在企业资金管理以及司库管理领域的成果丰富，不仅在自身的产品和服务上百炼成钢，在此过程中还积累了很多非常宝贵的客户，尤其在中国烟草、运营商、银行业、轨道交通和金融租赁等垂直行业都有广泛的客户和项目案例。



展望与未来

PART 05



我们自**2001年**开始致力于企业资金管理领域的研发创新，打造了**CBS银企直联、FM资金管理平台、数智化司库管理平台**等一系列赋能资金管理的产品，我们“**经验丰富、功能全面、数智领先**”，有效地帮助了企业进行资金的精益化和数智化管理，运用了智能、移动、深度学习、大数据等最新技术，有效增强了企业资金价值创造的能力。**30多年**服务于企业资金和财务信息化领域，东软伴随且持续助力诸多大型企业的财资管理变革，积累了丰富的实践经验和数智化转型实施的最佳方法论。

东软愿携手所有企业伙伴，一起为中国企业实现数智化司库管理添砖加瓦，也助力更多中国企业实现全球化梦想。

经验丰富

起步早、项目大、案例多、行业广

起步于2001年，资金领域深耕20多年

1+10
3+4+1+1
10
3
中国烟草
2
金融行业
经验积累
起步早、项目大、案例多、行业广
起步于2001年，资金领域深耕20多年
丰富的行业案例与实施推广经验

功能全面

资金功能对标国资委，CBS银企直联稳定高效

东软司库管理平台业务功能架构
资金管理
预算管理
风险控制
流动性管理
综合管理
CBS银企直联
FM资金管理
数智化司库管理
手工
定制
标准
自动化
智能

数智领先

可视化大屏 | 预测性分析

智能应用

智能现金预测模型
智能化支付路径
RPA智能应用
智能现金预测模型
智能化支付路径
RPA智能应用