

人工智能驱动下会计职能转型的路径与挑战： 从核算自动化到战略决策支持

毛彝润

南京理工大学紫金学院商学院，中国·江苏 南京 210023

【摘要】随着人工智能技术的快速发展和广泛应用，会计职能正经历着从传统核算向智能决策支持的深刻转型。本文系统探讨了人工智能驱动下会计职能转型的实施路径、面临挑战及应对策略。研究发现：在实施路径方面，企业通过基础核算业务的智能化改造实现流程自动化，运用机器学习算法深化财务数据分析价值创造，构建智能决策支持体系提升管理会计职能；在面临挑战方面，技术应用与传统体系的兼容性障碍、数据质量与信息安全风险、会计人员能力转型困境、组织变革压力构成主要难题；在应对策略方面，需要从制度体系构建、数据治理强化、人才培养创新、组织模式变革四个维度系统推进。研究表明，会计职能转型是一项涉及技术、人才、组织、文化等多维度的系统工程，需要企业以战略高度统筹规划、分步实施、持续优化，才能实现从核算自动化向战略决策支持的成功跃升，为企业数字化转型和高质量发展提供有力支撑。

【关键词】人工智能；会计职能转型；核算自动化；战略决策；数字化转型；业财融合
校级科研课题：“大智移云”背景下，会计职能转型研究（2023ZXSK0401005）

引言

当前，以人工智能为代表的新一代信息技术正深刻改变着全球经济格局和企业运营模式。在这场数字化浪潮中，会计作为企业管理的核心职能，正经历着前所未有的变革。传统以核算为中心的会计模式已难以满足数字经济时代企业对实时决策、精准预测、风险管控的迫切需求。

1 人工智能技术赋能会计职能转型的实施路径

1.1 基础核算业务的智能化改造与流程再造

基础核算业务的智能化改造构成了会计职能转型的根基，光学字符识别与机器人流程自动化技术的应用实现了从凭证录入到报表生成的全流程自动化。这种改造推动着会计流程的深层重构——票据自动识别系统在完成信息提取的同时倒逼企业建立标准化的业务规则；银行对账的自动匹配要求规范资金管理体系；月末结账的系统化执行促使会计政策的统一和内部控制的优化^[1]。

1.2 财务数据分析的深度挖掘与价值创造

机器学习算法的应用让财务分析实现了从描述性向预测性、从单维度向多维融合的根本转变。智能预测系统基于海量数据和复杂模型，不仅预测现金流量还能模拟不同情景下的资金需求并识别流动性风险；成本分析算法能够发现隐藏的驱动因素并预测未来趋势，某电商企业通过深度

学习优化物流要素组合，成本降低15%；风险识别系统实时监控海量交易，某金融机构的智能风控每天从百万笔交易中准确识别0.3%的高风险业务。

1.3 管理会计职能的智能决策支持体系构建

智能决策支持体系整合大数据、云计算、人工智能技术，为战略规划、投资决策、绩效管理提供科学支持。预算管理方面，系统基于多源信息自动生成预算基准并动态调整，某零售企业的智能预算系统综合考虑天气、节假日、促销等因素，预算准确率提高30%；投资决策运用蒙特卡洛模拟、实物期权等方法充分评估不确定性，某能源企业的系统模拟上万种市场情景给出全方位投资建议；绩效评价突破财务指标局限，纳入客户满意度、创新能力等非财务因素，通过数据挖掘识别驱动因素并预测未来走势，为管理层提供动态的决策信息^[2]。

2 会计职能转型过程中面临的关键挑战

2.1 技术应用与传统财务体系的兼容性障碍

技术创新与既有体系的冲突构成了转型过程中最复杂的挑战。许多企业的财务系统形成了复杂的“系统群岛”——ERP、报销、预算等系统在不同时期基于不同技术建设，缺乏统一接口标准和数据格式。某大型国企实施RPA机器人时，仅为对接定制化ERP系统就耗时半年，成本超预

算三倍。数据标准混乱加剧了问题，同一供应商在不同系统有不同编码，同一会计科目在不同报表口径不一，这种不一致性严重影响数据质量和智能化应用的准确性^[3]。监管合规要求更是给技术应用戴上“紧箍咒”——智能系统生成的会计凭证法律效力存疑，算法做出的税务判断合规性难以认定，自动化审计轨迹能否满足监管要求尚不明确。

2.2 数据质量与信息安全的风险管控难题

数据质量和安全风险成为转型中的重大隐患。历史数据存在大量缺失、错误、重复问题，某制造企业发现其十年成本数据中30%存在问题，清洗耗时三个月、成本数百万。实时数据处理面临技术挑战，某电商平台促销期间因交易量激增导致财务报表延迟一周。信息安全威胁随数字化程度提高而激增，某上市公司财务数据被窃取后股价暴跌20%。算法“黑箱”特性带来新风险，深度学习模型决策逻辑无法解释，某银行智能风控系统曾因算法偏差错误标记大批正常客户为高风险。

2.3 会计人员能力结构与角色定位的转型困境

人才转型是最深层的难题，涉及知识技能更新和职业认同改变。传统会计教育培养精通借贷记账的专业人才，而智能化时代需要懂数据分析、会编程、通业务管理的复合型人才。某企业引入数据分析平台后，70%财务人员不会Python编程，60%不理解回归分析，系统利用率仅30%。角色转换压力巨大，从规则执行者变为价值创造者，从后台记录员变为前台业务伙伴，需要观念的根本改变。某公司推动财务BP转型，超过半数人员表示“不知道该做什么”。职业焦虑普遍存在，基础工作自动化让许多会计人员担心被机器取代，某企业实施RPA时因沟通不当引发财务部门恐慌，三个月内20%员工离职^[4]。

2.4 组织变革与管理模式的系统性调整压力

组织层面的阻力涉及权力结构、利益分配和传统文化。部门壁垒严重阻碍业财融合，业务部门抱怨财务“不懂业务、反应迟钝”，财务部门指责业务“不守规矩、数据混乱”。某企业建设的业财一体化平台因部门缺乏信任配合，使用率不到50%。智能化使信息透明、决策扁平，传统中层管理者可能失去信息垄断带来的权力。某公司推行数据驱动决策遭多个部门负责人软性抵制，表面支持实际

仍凭经验决策。文化冲突明显，传统财务文化强调准确规范保守，数字化时代需要创新敏捷开放。变革节奏把控困难，太快可能失控，太慢可能错失机遇。

3 推动会计职能成功转型的对策建议

3.1 构建适应智能化发展的财务管理制度体系

制度创新是摆脱转型困境的根本途径，需要从理念更新、规则重构、流程优化、机制设计等多个层面进行系统性制度建设。财务管理理念要从“管控至上”转向“服务创造价值”，财务部门从“监督者”变为业务部门的“合作伙伴”和“价值顾问”，这种理念转变必须体现在岗位职责、绩效考核、审批权限、信息共享等每项制度设计中。智能化应用需要建立专门的治理框架，明确哪些决策可由算法自主做出、哪些必须人工复核，建立算法审计制度确保决策可追溯和可解释，制定数据使用规范保护隐私和商业秘密，某金融机构制定的《人工智能应用管理办法》详细规定了AI系统的开发标准、测试流程、部署条件、监控机制和应急预案。风险管理体系要充分考虑新技术带来的新风险，建立算法风险评估模型，定期进行算法公平性和准确性测试，设计“断路器”机制防止算法失控的连锁反应。业财融合的制度保障要打破部门本位主义，建立跨部门协同机制，明确责任边界和协作流程，设计利益共享和风险共担的激励约束机制^[5]。

3.2 强化数据治理能力与安全防护机制建设

数据治理是智能化转型的基础工程，需要建立覆盖数据全生命周期的治理体系。数据标准化要建立企业级数据字典，统一数据定义、格式和编码规则，消除系统间数据孤岛，某集团公司花费两年建立统一主数据管理平台，将分散在50多个系统的主数据标准化整合，数据一致性提高到99%以上。数据质量管理要建立持续改进机制，设定数据质量KPI并定期监测，运用数据剖析工具自动发现问题，建立从发现、分析、整改到验证的闭环管理流程，某银行的数据质量管理平台每天自动检测上百个质量规则，将数据差错率降低90%。数据安全防护要构建纵深防御体系，技术层面部署加密、脱敏、水印等安全技术，管理层面实施最小权限和职责分离原则，建立数据分类分级管理制度，某企业采用“零信任”安全架构，所有数据访问需多因素认

证和动态授权。数据价值挖掘要建立数据资产运营体系，编制数据资产目录让数据“可见”，建设数据中台让数据“可用”，开展数据分析让数据“有用”，某零售企业建立客户数据平台，整合全渠道客户数据，通过精准营销使客户转化率提高25%。

3.3 实施会计人才的系统化培养与能力重塑计划

人才培养是转型成功的决定性因素，需要建立覆盖全员、贯穿职业生涯、适应个体差异的培养体系。能力模型重新定义为“T型”结构，纵向要有深厚专业功底，横向要有广博知识视野，既精通会计准则、税收法规，又掌握数据分析、项目管理、商业洞察等综合能力，某企业与高校合作开发的“智能财务人才能力模型”包含专业知识、技术能力、业务理解、软技能四个维度共28项能力要求。分层分类培养策略提高针对性：基础岗位员工重点培训工具使用，骨干员工重点提升数据分析和业务理解能力，管理人员重点强化战略思维和创新力，某公司“雄鹰计划”通过导师制、轮岗制、项目制等方式，两年内培养出30名财务BP和10名数字化专家。学习生态系统营造持续学习氛围，建立内部知识管理平台鼓励分享最佳实践，与外部机构合作引入优质培训资源，推行“721学习模式”（70%工作实践、20%同事交流、10%正式培训），某企业“财务学院”整合内外部资源，年开展超100场培训，人均培训80小时。职业发展路径多元化提供广阔成长空间，除管理晋升通道外还设立专家通道和项目通道，某公司设立“首席数据官”“财务BP负责人”等新型岗位。激励机制优化激发学习动力，将新技能掌握纳入绩效考核，对通过专业认证和参与创新项目的员工给予奖励。

3.4 推进组织架构重组与管理模式的协同创新

组织变革需要推动组织形态从科层制向网络化、从职能型向流程型、从封闭式向开放式转变。财务共享服务中心建设是组织重构的重要抓手，将标准化事务性工作集中处理，释放业务单元财务人员专注高价值分析和决策支持，某跨国公司全球三个财务共享中心服务成本降低35%、处理时效提升50%、错误率降低80%，各国财务团队转型为战略业务伙伴。敏捷组织探索提供应对不确定性新思路，打破部门边界组建跨职能项目团队，采用敏捷工作方法快速

响应市场变化，某互联网公司财务部门推行“小组制”，5~7人自主负责特定业务线，决策效率提高3倍、创新项目增加5倍。平台化运营模式实现资源优化配置，建立数据中台、业务中台、技术中台，前台业务单元灵活调用快速构建个性化应用，某零售企业“财务中台”将预算、核算、分析、风控等能力模块化服务化，新业务财务支持部署时间从3个月缩短到1周。生态化合作网络扩展组织边界，与科技公司合作获取先进技术，与咨询公司合作借鉴最佳实践，与同行合作共享资源经验，某制造企业与AI公司、咨询公司、同行企业、高校建立“智能财务创新联盟”共同开展技术研发、标准制定和人才培养。文化变革是组织转型的灵魂工程，从“零错误”向“快速试错”转变鼓励创新，从“个人英雄”向“团队协作”转变强调集体智慧，从“经验至上”向“数据驱动”转变用事实说话，从“部门本位”向“客户中心”转变以创造客户价值为导向，某企业通过讲故事、树榜样、象征性行动等方式，三年完成财务文化转型，员工满意度提升40%、创新提案增加10倍。

结语

人工智能驱动下的会计职能转型是数字经济时代的必然趋势，也是企业提升竞争力的战略选择。这场转型不仅是技术层面的革新，更是管理理念、组织形态、人才结构的全方位重塑。从核算自动化到战略决策支持的跃升，标志着会计职能从企业价值链的支撑环节向核心环节的转变，从成本中心向价值中心的升级。

参考文献：

- [1] 张瑞鹤. 人工智能时代会计职能转型探究[J]. 活力, 2024 (14): 136-138.
- [2] 关蕾. 人工智能时代会计职能转型策略分析[J]. 中国会展, 2024 (24): 178-180.
- [3] 李薇. 企业会计职能向人工智能技术转型的路径研究[J]. 中文科技期刊数据库(全文版) 经济管理, 2024 (8): 001-004.
- [4] 周蓉. 人工智能时代财务会计向管理会计转型的策略研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2024 (8): 170-173.
- [5] 谢花玲. 人工智能下财务会计向管理会计转型分析[J]. 中国乡镇企业会计, 2024 (4): 157-159.