

数智化赋能企业财务管理创新路径研究

陶曙光

盐城市交通控股集团有限公司, 江苏 盐城 224000

[摘要]数智化转型是数字经济时代企业财务管理创新的主要驱动力, 对企业的财务运行效率提高、风险控制能力增强和数据要素价值释放都有十分重要的战略意义。根据调研结果可知, 企业财务数智化转型战略已基本完成的企业占所有企业的 82.72%, 较上年增加了约 10%。但是企业在推进财务管理数智化赋能的时候还存在着战略认识不清、缺乏技术与数据治理能力、业财流程互相割裂、组织人才结构跟不上、安全合规风险高的问题。企业目前财务数智化转型需求集中在三个方面, 即第一推进财务流程的自动化、智能化以提高运营效率 (83.33%); 第二业财数据的实时贯通以加强业务和财务的协同 (65.43%); 第三是提高数据的准确性、一致性和完整性, 筑牢数据质量的基础 (50.00%)。文中利用问题-路径映射模型, 从战略赋能、技术赋能、流程赋能、组织赋能和风控赋能五个方面提出针对性的创新途径, 从而给企业财务管理数智化转型提供系统的参照。

[关键词]数智化; 财务管理创新; 问题路径; 业财融合; 数据治理

DOI: 10.33142/mem.v7i3.19966

中图分类号: F275

文献标识码: A

Research on the Innovative Path of Empowering Enterprise Financial Management with Digital Intelligence

TAO Shuguang

Yancheng Transportation Holding Group Co., Ltd., Yancheng, Jiangsu, 224000, China

Abstract: The digital transformation is the main driving force for innovative financial management in enterprises in the digital economy era, which has significant strategic implications for improving financial operational efficiency, enhancing risk control capabilities, and unleashing the value of data elements. According to the research results, 82.72% of all enterprises have basically completed their financial digitization transformation strategy, an increase of about 10 percentage points compared to the previous year. However, when enterprises are promoting the digitization of financial management, there are still problems such as unclear strategic understanding, lack of technical and data governance capabilities, disjointed business and financial processes, inadequate organizational talent structure, and high security and compliance risks. The current demand for financial digitization transformation in enterprises is concentrated in three aspects, namely, firstly, promote the automation and intelligence of financial processes to improve operational efficiency (83.33%); Secondly, real time integration of secondary financial data to enhance collaboration between business and finance (65.43%); Thirdly, improve the accuracy, consistency, and completeness of data, laying a solid foundation for data quality (50.00%). In the article, a problem path mapping model is used to propose targeted innovative approaches from five aspects: strategic empowerment, technological empowerment, process empowerment, organizational empowerment, and risk control empowerment, providing a systematic reference for the digital transformation of enterprise financial management.

Keywords: digitization; financial management innovation; problem path; integration of business and finance; data management

引言

2025 年是财务行业数智化升级的分水岭。一方面, 一系列有关财务数字化的政策接连出台, 使得智能财务从技术落地到合规治理的全过程全部展现了出来。另一方面是以大语言模型为代表的第二代 AI 技术, 把财务会计行

业的各个环节的应用范围极大地拓宽了, 从而使财务会计管理实现智能化发展。就政策而言, 国务院国资委提出中央企业要不断推进财务数智化转型, 使财会监督由原来的“人防人控”转变为“技防技控”。当这种情况发生时, 如何找出转型过程中主要的阻碍因素, 设计出行之有效的

赋能途径，就成了企业财务管理创新的主要课题。

1 数智化赋能企业财务管理创新的意义

数智化给财务管理创新带来的三个方面的益处有三个方面，即效率改善、价值增加、风险控制。就效率而言，智能技术的运用改变了财务运作的方式。华润万家创建了“RPA 智汇流水线”，把财务共享中心从以前的传统的、以人工操作为主模式变成了如今的、以自动化为主的大规模操作。本项目创建起可以拓展的 RPA 组件体系，业务规则引擎以及 AI 协作的能力，把分散的财务操作变成标准化、自动化的高效链条，财务流程的处理速度平均提高 65%，业务办理的精确度达到 99.96%。中国石油共享运营公司共有 40 名数字员工负责流程监控、账务处理等工作，相比人工工时节约超过 1.2 万小时，业务处理速度提高了 50%，完成了由人治推动向智能推动的转变。就价值创造而言，数智化赋能使财务职能由原来的“事后核算”变成现在的“实时感知、动态预测、智能决策”，从而将财务管理变成价值创造的驱动力而不是单纯的记录者。就风险防控角度来说，数智化赋能把财务风控从事后的被动检查转变成事中的嵌入、事前的预警，用规则引擎嵌入到业务流程中，可以对各种风险实施实时监控并发出自动预警，从而降低合规风险以及资金风险。

2 数智化赋能企业财务管理创新的问题分析

2.1 战略认知层面的问题

就战略认识而言，许多企业把数智化工具当作提升效率的信息系统，缺少从企业整体战略的高度来开展财务数智化转型的战略规划。调研结果表明，有 82.72% 的企业已经明确了财务数智化转型的战略，29.63% 的企业已经制定了明确的财务数智化转型战略和实施方案，并且设置了评价考核机制，有 53.09% 的企业已经明确了财务数智化转型的战略，但是还没有明确的实施方案或者考核评价机制。差距指的是企业战略共识在广泛范围内形成后，并没有形成明确的执行路线以及配套措施。企业应该从战略的高度来加强顶层设计，形成一个规划、执行、分析、评价、改进的闭环管理机制^[1]。高层管理者对于转型的紧迫感认识不够深刻，没有建立起一把手负责推进转型的体制，使得转型工作很难得到各个部门的支持和配合。

2.2 技术与数据层面的问题

技术、数据方面的问题是最大的。由于信息系统存在着不整合的问题，从而产生了一个很严重的情况，那就是出现了一个名为数据孤岛的状况，商业流程同财务过程相互脱离，进而导致了公司运作上缺乏必要的协同效应。在数字化转型的过程中，数据孤岛、数据标准不统一、数据

质量差等问题都会出现。业财系统集成度低，即业财系统之间的沟通和整合工作还有待加强。就系统建设而言，新技术同企业已有的系统之间存在兼容性问题，技术的实施成本太高，实施时间太长等，都给企业财务管理的数智化转型带来很大的难题。另外企业内部的数智化合规制度体系还存在着数智化合规制度体系不健全的情况，数据资产管理制度、智能风控操作规范等制度空白依然存在。

2.3 流程与业务层面的问题

业财流程协同程度同数智化赋能的效果有直接的关系。很多企业存在的问题主要是业务系统和财务系统的两张皮现象，造成信息严重滞后以及大量的浪费。业财融合之下，预算、财务分析、税务筹划三者之间存在互动关系上的目标定位错位、链条断裂、数据失真的状况以及组织分离的现象，因而降低了协同效应。大量重复性、规则性的工作还要依靠人工来完成，容易出错，而且使财务人员一直处在低附加值的事务性工作当中。财务共享虽然实现了交易性财务流程的标准集中处理，但是和前端业务流程的对接存在断点，业务发起环节存在断点，业务人员对于财务规则的理解不足导致单据多次退回，财务人员由于缺乏业务场景的知识而无法高效地做出处理^[2]。

2.4 组织与人才层面的问题

组织架构、人才队伍是保证转型可持续运行的条件。数智化技术的应用使得大量的重复性、规则性的工作被自动化流程所取代，但是组织架构并没有相应的进行调整，因此信息传递的链条较长并且效率较低的问题依然存在。就人才的角度来说，数智化转型造成财务岗位的变革，人才的需求同供给之间产生矛盾。传统的财务人才知识结构单一、缺少数智技术的应用能力，而 IT 人才又缺乏财务的专业知识，人才的不足不能满足产业数智化的需要。由于缺少跨部门协同机制，数智化系统建成之后由于职能划分不清而不能发挥出预期的效能。数智化内控要依靠财务、技术、业务三者共同组成的复合型团队，但是目前的财务人员知识结构为数智化内控的要求存在较大差距。

2.5 安全与合规层面的问题

数据安全和合规风险不可避免地要存在。数智化环境之下，企业的财务数据就处在更为繁杂的安全风险之中。一方面网络攻击手段不断变化、愈加繁杂，黑客可以凭借盗取财务数据来谋取经济利益或者对企业的运作造成破坏；另一方面由于企业数据共享水平提升，使得数据在传输、储存以及使用过程中所面临的安全问题愈发突出，一旦出现数据泄露事故，就会给企业带来极为严重的经济损失与名誉损失。智能财务系统存在很多数据安全风险，数

据传输时加密强度不高、云端数据存储的安全性参差不齐、算法黑箱使得决策变得不透明。政策要求单位加强对会计数据安全风险的防范，使用安全认证、电子签名、数据加密等技术手段来保证会计数据处理和应用的安全性。

3 针对问题的数智化赋能财务管理创新路径设计

3.1 针对战略认知问题的战略赋能路径

对于战略认知不清、规划不周的企业来说，必须由“工具型思维”转向“战略型思维”。首先要确定财务数智化转型是企业的整体战略规划的一部分，是由企业最高层负责推进的。企业要从战略高度出发，做好顶层设计，构建起从规划、执行、分析到评价、改进的闭环管理体系，并且要创建完善的成效评价机制，设计出包含评价指标、评价方法、评价周期等要素的成效评价体系，在落实转型工作时，按期开展成效评价工作。其次要制定分阶段的转型路线图，把转型过程分成信息化完善、数字化贯通、智能化升级三个阶段，每一个阶段都应有明确的目标任务和资源配置，还要创建起动态评价和调整机制，用考核来推动战略的落实。

3.2 针对技术与数据问题的技术赋能路径

技术以及数据问题的解决，核心就是创建一体化的智能财务技术架构。首先要打通数据孤岛，创建业财一体化数据中台，对各种数据进行统一采集、整合共享。企业要依靠财务信息化创建起来的数据标准，对数据品质加以规范，达成数据共享复用的目的，然后利用先进的数字化技术及工具来改善数据的采集，处理以及分析工作，从而充分发挥数据的价值。财务数据是企业经营的“语言”和“仪表”，必须保证其真实、准确、可追溯，依靠企业级数据中台将原来分布在各个业务系统中的业财数据整合起来，形成标准统一、来源可查的“业财数据链”。第二，要全面开展智能技术工具的布局工作，企业在财务数智化转型的过程中，大多集中于核算、操作类场景下的财务数智化应用，但应逐步向智能预算、智能分析等高级应用场景方向发展。

3.3 针对流程与业务问题的流程赋能路径

流程赋能路径的核心就是使财务流程从传统的线性、机械化的模式转变为数字化的、流程化的方式，实现业财

融合。将财务能力嵌入业务活动的全过程之中，创建起业务和财务平行开展、及时交流的闭环过程。风险合规前置化控制就是从业务开始就进行全面的合规管理，包括对账单、票据、税款、档案等各个方面。预算管理上由原来的静态年度预算变为现在的动态滚动预算，用数据建模来实现成本偏差的实时预警^[3]。业财融合就是对企业的经营活动和财务数据进行全方位的重新梳理、各个部门之间紧密协作、各种各样的信息管理软件相结合的方式，进而达到企业的价值共同创造的目的。

3.4 针对组织与人才问题的组织赋能路径

组织赋能路径重点是使财务组织发生敏捷化重组、人员队伍发生全方位升级。从组织上来说，要冲破传统意义上的“金字塔形”科层结构，促使财务组织由原来的“金字塔形”向扁平化、网络化、敏捷化转变，创建“战略财务+业务财务+共享财务”三足鼎立的新架构，战略财务担当起资本运营、投资决策等高层事务，业务财务扎根本业务单元当好财务参谋和业务伙伴，共享财务借助集中化运作加强基础职能的标准化程度。从人才上来说，要创建财务、技术和业务三方面复合人才的培育体系，对现有的财务人员实施数智化培训项目，包含数据分析、RPA流程规划、AI 工具使用以及业财融合思想等方面的训练内容，并把数智化能力的改善同绩效考核和职业发展通道联系起来。2026 年，大量企业财务数智化转型往深处推进的时候，核心问题就是人才的供给。

3.5 针对安全与合规问题的风控赋能路径

风控赋能路径的目标就是创建起一个全链路、全要素、智能化的财务风控和合规体系。安全管理上创建起分级分类的数据安全防护体系，把数据采集、传输、使用、销毁等全过程都纳入数据安全防护范畴当中去。就合规治理而言，要创建数智化财务管理的内部制度体系，保证智能化应用一直处在法律和合规的框架之内^[4]。政策主要关注单位会计主体会计工作的规范性、会计档案的规范管理、会计信息的安全存储和会计工作的信息化、智能化发展等。会计信息系统要加强信息安全建设，使用网络防火墙、数据传输和存储加密、数据访问权限控制等手段来保证会计

表 1 数智化赋能企业财务管理创新问题和路径对应表

问题类别	问题表现	对应创新路径	核心举措
战略认知层面	战略定位模糊、规划缺失、高层推动不足	战略赋能路径	强化顶层设计、制定分阶段路线图、建立闭环管理机制
技术与数据层面	数据孤岛、系统兼容性差、数据治理薄弱	技术赋能路径	建设数据中台、部署 RPA 与 AI、统一数据标准
流程与业务层面	业财流程割裂、管控滞后、协同不足	流程赋能路径	业财全链路融合、动态预算、智能司库、一体化管理
组织与人才层面	组织僵化、人才匮乏、协同机制缺失	组织赋能路径	构建三位一体组织、三维人才培养、人机协同新模式
安全与合规层面	数据安全风险、制度规范空白	风控赋能路径	数据安全分级防护、嵌入式智能风控、完善合规制度

信息系统数据的安全。风控机制的建立应该将规则引擎和智能算法提前到业务流程的前端部分来实现事中报警、事前防范的主动风控。用建立事前有规则约束、事中有实时监督、事后有追查验证的“三道防线”来保证财务数据的安全以及智能化应用的合规性。

4 结语

数智化促使企业财务管理发生改变,是数字经济时代企业高质量发展的必然走向。本文在对数智化赋能财务管理创新战略意义进行全面总结的基础上,从战略认知、技术及数据、流程和业务、组织和人才、安全和合规五个方面对企业具体存在的问题进行了详细剖析,提出了战略赋能、技术赋能、流程赋能、组织赋能、风控赋能这五种具体的数字赋能方式。企业要想实现财务管理由“事后核算、静态报告”向“实时感知、动态预测、智能决策”的根本转变,既要有顶层战略的系统规划,也要有技术平台的强力支持,还要有业务流程的彻底重塑,更要有有人力资源的

全面更新。在未来三年左右,人机协同将成为财务组织的新的范式,人类的判断力、伦理观、战略思维和人工智能的计算力、洞察力一起发挥作用,人工智能并不会取代财务专业,而是会对它的内涵进行重塑。

[参考文献]

- [1]董力维.数智化转型背景下企业财务管理创新路径探究[J].审计与理财,2024(3):56-57.
- [2]石直,郑博书.数智化赋能企业财务管理创新路径研究[J].中国农业会计,2026,36(6):69-71.
- [3]尹蔷.数智化转型背景下企业财务管理创新路径研究[J].中国电子商情,2025(15):22-24.
- [4]李景.数智化转型背景下企业财务管理创新路径分析[J].投资与创业,2024,35(14):53-55.

作者简介:陶曙光(1989—),女,中级会计师,盐城工学院财务管理专业毕业,现就职于盐城市交通控股集团有限公司。