

Deloitte.

Together makes progress

众行致远

德勤

AI助力下的财务未来

当今天的不可能成为明天的可能

畅想2030年财务的角色定位

当下，各类变革力量交织复杂，畅想未来似乎并非易事。企业正穿行于全球经济、技术、社会与社群的重重变革之中，这也为企业自我革新、重新思考、重塑发展模式创造了机遇。

在行业动荡的关键节点，在AI的广泛应用推广中，财务职能应该，也能够挺身而出驱动价值创造，为企业增长与利润提升开辟全新路径。行业与宏观驱动因素正不断重塑财务工作的优先级，挑战着传统的行业范式。财务职能可突破效率提升与业务协同的传统边界，借助技术赋能、财务人才能力升级与财务角色的持续演进，实现运营优化，迈向全新高度。

财务职能迎来了全新机遇，可重新定义其服务企业与合作伙伴的角色定位与发展愿景。在持续夯实财务核心基础能力的同时，财务职能可深化与业务的协同合作，在充满不确定性与市场波动的环境中，为企业经营与市场战略提供主动的前瞻建议。

不妨畅想这样一个世界：



数据实现实时流转、按需调取，
兼具预测性、个性化与可落地性



应用系统实现高交互性、强互动
性、对话式服务与主动式赋能



人才团队具备强大的影响力、价
值创造力、价值增值能力，且拥
有高度公信力

2030年的财务职能，将有望实现其发展愿景：打通复盘洞察、现状分析与前瞻预判的全链条，从企业的必要成本中心，升级为价值创造主体。自动化、能力增强、人机 + 数据协同的模式，将为这一未来提供核心支撑。不妨试想，跨越二十年的技术进步，终将彻底释放财务职能的全部潜力。

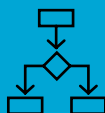
今天的不可能可能变成明天的可能。

那么，真正的变革核心是什么？人工智能（AI）技术的飞跃，以及 AI 智能体的出现，将从根本上重塑企业的运营模式，尤其是财务职能的运作方式。AI将形成对语境与细节的理解能力，实现更贴近人类思维的决策制定。多个AI智能体可开展实时协同，借助现有业务工具与经营环境，解决复杂问题。友好的用户界面，将实现人与AI的无缝衔接。全新的自主化能力，让AI能够在业务系统中完成集成、执行、学习与自适应调整。作为数字副驾驶，AI将推动财务职能实现跨越式发展。

这对财务职能而言，意味着什么？



工作将发生根本性转变



决策模式全面演进



工作体验将被重新定义

工作将发生根本性转变：AI智能体可承接繁琐的流程化工作，而财务分析师将转型为这支新型数字化工作资源的管理者。AI将释放财务人员的时间与能力，让其投身于过去无法实现的战略性、价值创造型工作。

快速分析监管变化对财务与经营的影响？可以实现。核算企业全价值链的碳足迹？可以实现。预判客户消费行为的转变（甚至在变化发生之前），助力企业调整战略？同样可以实现。

决策模式全面演进：凭借对海量信息、洞察与历史决策的无限记忆能力，AI智能体将从根本上改变人类获取信息的边界。一个预算管理智能体，可提供过去五年所有预算与投资决策、决策逻辑，以及实际投资回报率完整数据。财务负责人可由此聚焦于真正核心的决策，更深度地融入供应链、商业拓展等企业全环节工作。

工作体验将被重新定义：智能体驱动的工作模式，将为用户提供个性化、信息流式的财务洞察。财务人员耗费数小时甚至数天下载数据集、人工核对数据、分析趋势的电子表格时代，即将落幕。

财务的未来图景已清晰可见。把握当下机遇的财务负责人，将带领企业迈入一个由无限可能、而非不确定性定义的未来。而实现这一愿景，需要重塑财务流程、运营模式、人才体系与治理框架。

人机协同的模式，将在财务职能的三大核心角色中，释放全新的能力：财务对内赋能、财务赋能全企业、财务赋能市场价值。

展望财务的未来

财务团队如何提升价值与影响力

2030年的财务职能，需要全新的思维模式，以及对财务角色的更高维度认知。你可以探索如何拥抱财务职能的无限可能，进而推动整个企业的未来发展。



对内赋能

想象一下 ... 自主化财务的愿景照进现实



如今，财务团队往往满负荷运转，处理各类交易性、常规性工作，而这些工作正是企业财务数据真实性的核心根基。从会计核算、财务报告到绩效管理，财务职能处理日常交易、编制分析财务报表、管理业绩指标，支撑企业及时、科学的决策制定。这些工作对于企业满足监管合规要求、管控风险、保障财务数据的可靠性至关重要，更是企业整体战略落地的核心支撑。

而在未来的财务图景中，上述绝大多数工作都将实现自动化。交易处理将实现全流程无接触，人类仅负责异常处理与AI模型管理。互联互通的智能自主工作体系，将无缝衔接工作流，从劳动密集型的常规工作，转向高价值的洞察生成。财务人员将转型为干预管理者，聚焦于AI模型管理与数据治理，保障信息的真实完整。

财务职能将转型为多个能力中心，聚焦于按需生成洞察，驱动能够为企业创造财务价值的实时行动。

未来的发展潜力，将释放人类的创新智慧，借助先进AI与技术，满足市场对财务职能持续演进预期。

主要影响：



优化成本



加速增长



创造价值

需要考虑的问题:

- 如何打破数据孤岛并提高数据质量和完整性？
- 如何获取未来所需的核心能力与技能？
- 应设定哪些核心指标，驱动财务职能的未来发展？

企业赋能

想象一下... 财务转型为战略顾问与业务伙伴



当前，财务部门与业务部门协同，分享历史经营趋势、识别经营风险、优化资源配置。然而，流程脱节、数据孤岛、多套IT系统并存的现状，让企业难以全面判断经营行为的影响与潜在机遇。尽管数据驱动的洞察与预测分析的获取门槛持续降低，但财务部门在战略贡献与创新创造方面的能力，仍受到严重限制。当下的财务工作，是自助式静态报表、被动响应的临时数据分析，以及普及率参差不齐的数据可视化看板的混合体。

而未来的财务职能，将成为企业的思想伙伴，在风险发生前发出预警，发掘尚未被触及的增长机遇。数据获取能力与算力的提升，将打开当下无法想象的全新能力边界。从深度的经营战术优化（如生产流程优化），到高层级的战略布局（如商业模式迭代），财务职能将全面实现其战略与经营协同副驾驶的核心角色。

财务部门将主动生成经营情景与备选方案，助力企业提升营收、管控成本。高级分析、AI、机器学习与预测建模，将深度嵌入日常工作与决策流程中。对财务部门的考核，将不再局限于成本管控与风险监督。财务的绩效考核体系，将全面转向其为股东、客户、供应商、员工创造的持续价值。算力的持续提升，让财务部门能够处理海量数据，解锁全新的能

力与投资选择。从优化生产线的财务表到挖掘全新变现路径，财务部门为企业推动增长、打造成本优势并提升资本效率。

未来的发展潜力，将通过AI驱动的情景建模、实时分析与无缝的业务融合，为企业创造可持续的价值。

主要影响：



优化成本



加速增长



创造价值

需要考虑的问题：

- 如何借助技术投资，拓宽财务职能的职责边界？
- 你的财务绩效考核体系，将如何诠释财务职能与企业的价值？
- 如何为财务人才设计职业发展路径，培育其在研发、运营、供应链、监管等领域的商业洞察能力？

市场价值赋能

想象一下 ... 财务驱动信任构建、消费信心与市场价值提升



当前，财务部门在对接投资者、监管机构与其他利益相关方的过程中，发挥着核心作用，为其提供透明、准确、及时的财务信息。从为新业务募集资金、主导收并购交易，到评估企业战略选择，财务部门为企业提供财务影响与发展机遇的专业视角。企业战略评估与对外价值叙事，往往以标准核心绩效指标衡量的历史业绩为基础。而信息获取能力的不足，以及无法借助信息不仅驱动降本增收、更影响企业估值倍数的短板，往往会限制企业的战略灵活性。

未来，从监管机构、投资者、消费者到供应商，所有利益相关方都将能更便捷地获取信息与市场动态。借助整合了实时市场信号的预测模型，财务部门可对海量数据集进行分析，推动企业增长、催化变革、捕捉市场机遇。

在不确定性与市场波动持续带来挑战的背景下，财务职能将从企业内部，转向对外的影响力输出与战略引导。从识别应对未知风险，到为战略决策提供全时段支撑，财务职能将成为企业价值计量与主动塑造的核心引擎。

未来的发展潜力，将直接塑造企业战略，驱动估值提升。它将始终以透明、尽责与诚信为根基，由财务部门主导企业对外价值叙事，持续在市场中构建价值、信任与公信力。

主要影响：



优化成本



加速增长



创造价值

需要考虑的问题：

- 需要建立哪些合作关系与伙伴网络，推动业务发展？
- 需要监控哪些新型的外部非传统数据源，以识别潜在的未知风险？
- 如何确保 AI 模型遵循伦理准则，规避偏见、保障公平性？

实现财务未来愿景的四大核心赋能支柱

具有前瞻视野的财务负责人，可聚焦以下四大核心领域，推动财务职能升级，为企业创造全新的、更具影响力的价值。这四大领域包括：技术与数据的战略投资、人才体系建设、运营模式迭代，以及治理体系升级。



智能技术与数据

AI将全面渗透财务技术栈的各个环节。实现 2030 年财务的发展愿景，核心在于统筹AI在核心技术与前沿技术中的全场景落地。

核心和前沿技术

企业资源计划（ERP）系统等核心技术、垂直场景解决方案等前沿技术，将与AI、自动化、数据分析能力深度融合，软件供应商也将持续在系统中嵌入高阶能力。核心与前沿平台仍将作为企业的核心账簿，承载关键经营信息，同时成为AI创新落地的基础平台。

软件供应商将持续优化并发布智能体解决方案等全新系统功能，扩大其在财务领域的覆盖范围，实现端到端流程的全覆盖。

管理者需要思考：AI模型需要接入哪些系统与数据，才能实现学习、自适应与迭代升级；需要建立怎样的治理体系，才能构建信任、管控风险。

人工智能模型

经过财务领域专项训练的 AI 模型，将与人类协同工作，借助核心系统与垂直解决方案，完成流程与任务执行。主流应用程序，将大概率被主流 AI 智能体所替代。财务人员将通过信息流式的交互界面开展工作，并可通过自然语言提问，实现深度数据挖掘。

管理者当下就应树立AI落地的行动思维：胸怀宏大愿景，从小处着手试点，在低风险、监管要求宽松、软件供应商暂无法提供定制化解决方案的场景中，开展AI模型试点。

数据

数据仍将是未来技术、AI、洞察与运营的核心根基，但迄今为止，数据治理仍无万能解法。输入错误数据，必然输出错误结果。尽管企业仍需要集中化且兼具灵活性的数据架构，但数据自修复将成为行业常态。当下对规范、可治理数据集的投入，将为企业筑牢全公司范围内的数据完整性、一致性与安全性根基。

当下就为数据就绪能力投入资源的管理者，将更有机会在未来的AI应用中抢占先机、收获红利。

四大核心支柱



智能技术与数据



适配型人才团队



敏捷运营模式



动态鉴证与风控体系

适配型人才团队

人类团队与智能自主工作体系协同赋能，能够为企业提供所需的灵活性，快速适配市场环境 with 业务需求的变化。行业将涌现“超级工作者”：精通 AI 的领域专家，与熟悉业务场景的 AI 智能体，将实现深度协同。

人的潜力释放

从提示词工程到数据科学，数字化与AI技能，很快将成为财务人才的基础准入要求。而解决问题的能力、求知欲、影响力、共情力与想象力等人类核心素养，将成为未来财务人才的核心差异化竞争力。在AI时代，人类的核心价值，在于提出有价值的问题、识别值得解决的问题，以及创造全新的想法。

管理者需要在两大领域找到平衡：一方面为人才提供新工具、新技术的技能培训，另一方面投入资源培育批判性思维、哲学思辨与伦理判断等人类核心能力。

智能体工作体系

数字化AI团队成员，可借助经过领域专项训练的 AI 模型，完成各项工作任务。财务智能体将具备感知、推理与行动的能力。从报告编制、分析、生成建议，到实际执行，智能自主工作体系可与人类同事协同，完成财务各项工作。人类将作为流程的总负责人，为智能体提供方向指引、结果验证与修正调整。

管理者需要理解，智能体AI将如何改变人、机器与数据的关系 —— 通过提供个性化的工作体验，升级洞察能力，为企业驱动科学决策制定。

四大核心支柱



智能技术与数据



适配型人才团队



敏捷运营模式



动态鉴证与风控体系

敏捷运营模式

灵活的组织架构与运营模式，能够在平衡成本效率与业务价值的同时，交付财务核心能力。

组织架构

财务组织需要持续迭代，搭建包含多元人才模式的能力中心，平衡效率与敏捷性。可规模化的跨职能团队，可灵活适配业务需求，为企业交付价值。借助智能自主 AI 与自动化能力，可在业务一线实现实时决策。财务组织将内嵌升级后的转型能力，实现持续优化迭代。

管理者可推动财务职能与业务深度融合，转向以使命为核心的团队模式，聚焦于与企业战略直接挂钩的经营成果。更高的自主权，搭配多元化的技能体系，将让财务团队能够打破职能壁垒，解决企业核心经营难题。

服务交付

服务交付模式，将是企业能否充分发挥成本优势、获取稀缺技能、释放技术能力的核心考量因素。灵活的服务交付配置，可根据市场变化与自动化运营需求，快速实现规模扩缩与战略调整。新兴的细分专业能力，可通过生态合作伙伴网络获取。

管理者可探索灵活的服务交付方案，快速适配市场环境变化、经济波动与突发的行业动荡。



动态鉴证与风控体系

持续的复杂性与不确定性，要求企业升级治理、风险管理与合规框架，提升透明度与信任度。算法与 AI 模型鉴证，将成为财务的核心能力。

AI模型鉴证

财务部门将在 AI 模型管理与鉴证中发挥核心作用，通过持续监控、重评估与重校准底层模型，确保其符合伦理与可信原则。模型的版本管理、训练、评估、部署与监控全流程，都需要财务部门的参与和治理。

管理者需要搭建管理智能自主工作体系的核心能力，由人类在工作流程中验证模型输出结果，同时建立算法与 AI 模型鉴证能力，管控相关风险。

盲区风险管理

借助高级分析、持续监控、跨职能协同、情景规划，以及外部洞察与市场信号的整合，财务部门将为企业打造更完善的全面风险管理能力。

管理者需要搭建相关能力，识别数据隐藏的规律、预判潜在风险，确保企业实现全维度的风险覆盖。

治理体系

搭建动态治理框架，能够保护企业资产、提升经营业绩。该框架将对利益相关方负责，在利益相关方中构建信任，支撑基于风险的决策制定，平衡价值创造与资产保护。治理框架的覆盖范围，将从财务数据拓展至经营数据，从萨班斯 - 奥克斯利法案（SOX）合规，延伸至网络安全与其他持续演进的监管要求。

管理者需要搭建结构化且兼具灵活性的治理模型，能够同时分析财务与经营信息，即便监管要求持续迭代拓展，也能及时识别与监管要求的偏差。

解锁未来新图景

未来的发展机遇，呼吁财务负责人把握当下。财务部门拥有无限可能，可突破日常职能的边界、超越效率提升的局限、跳出业务协同的传统框架。借助 AI 与技术的巨大潜力，升级财务人才能力，大胆畅想未来发展图景，管理者将推动财务角色的全面演进——实现财务对内赋能、财务赋能全企业、财务赋能市场价值的全面升级。

作者

Ranjit Rao

Principal
Deloitte Consulting LLP
ranjrao@deloitte.com

Dave Turk

Partner
Deloitte Global
dturk@deloitte.ca

Priya Ehrbar

Managing Director
Deloitte Services LP
pehrbar@deloitte.com

Sid Dhapola

Senior Manager
Deloitte Consulting LLP
sdhapola@deloitte.com

Chris Mercaldo

Manager
Deloitte Consulting LLP
cmercaldomba@deloitte.com

贡献者

Ed Hardy

Deloitte & Touche LLP

Adrian Tay

Deloitte Consulting LLP

Casey Caram

Deloitte Consulting LLP

Justin Silber

Deloitte & Touche LLP

Mo Vakili

Deloitte & Touche LLP

RJ Littleton

Deloitte Tax LLP

Wendy Y. Huang

Deloitte Consulting LLP

John Steele

Deloitte Consulting LLP

Geoff Kovesdy

Deloitte & Touche LLP

Diane Ma

Deloitte Consulting LLP

Jessica Bier

Deloitte Consulting LLP

James Glover

Deloitte Consulting LLP

本文仅包含通用信息与前瞻性预测，德勤并未通过本文提供会计、商业、财务、投资、法律、税务或其他专业建议或服务。本文不能替代此类专业建议或服务，也不应作为影响您企业经营决策或行动的依据。在做出任何可能影响企业经营的决策或行动前，您应咨询合格的专业顾问。对于任何依赖本文内容而遭受的损失，德勤不承担任何责任。

持续对话

德勤中国联系人



刘俊龙

企业技术绩效管理咨询事业群总裁
财务转型与绩效管理领导合伙人
jlliu@deloittecn.com.cn



黄耿

财务转型与绩效管理
合伙人
anhuang@deloittecn.com.cn



梁樂媛

首席高管菁英中心
主管
emleung@deloitte.com.hk



Deloitte.
Together makes progress
众行致远

德勤

关于德勤

德勤泛指德勤全球（Deloitte Touche Tohmatsu Limited，一家英国私人担保有限责任公司，简称 DTTL）、其全球成员所网络及相关实体。DTTL 与其每家成员所均为法律上独立、互不连带的法人实体。DTTL（又称“德勤全球”）不直接向客户提供服务。在美国，德勤泛指 DTTL 的美国成员所、在美国境内以“德勤”名义运营的相关实体及其各自的关联机构。根据公众公司会计监管规则，部分服务不得向鉴证客户提供。如需了解更多关于德勤全球成员所网络的信息，请访问官网www.deloitte.com/about。

版权所有 © 2026 德勤发展有限责任公司。保留所有权利。
德勤全球成员所成员