

# Adaptability analysis of three-dimensional governance structure in financial management transformation

Hua Jiang

Xinjiang Tianshan Vocational and Technical University, Urumqi, Xinjiang, 830017, China

## Abstract

With the development of the digital economy and the upgrading of corporate strategies, financial management is transforming from the traditional accounting-oriented model to a strategy-supporting and value-creating one, and its governance structure needs to dynamically adapt to this process. This paper focuses on the “three-dimensional evolution” logic in the transformation of financial management, namely intelligent drive, value reconstruction, and global collaboration, constructs an analytical framework for the adaptability of governance structure, and establishes a collaborative mechanism. The paper focuses on the core research objects, analytical dimensions, theoretical basis, key findings and conclusions, highlighting the relationship between “three-dimensional evolution” and “adaptability of governance structure”. It deduces and analyzes the core requirements of three-dimensional evolution for governance structure: intelligent drive requires strengthening the strategic collaboration mechanism, value reconstruction needs to improve the data governance and security system, and global collaboration demands the establishment of a rights and responsibilities allocation and cross-border collaboration model. The research conclusions provide an optimization path for the governance structure in the transformation of corporate financial management, emphasizing the need to build a flexible and modular governance system guided by three-dimensional evolution, so as to achieve the dynamic matching between governance capabilities and transformation needs.

## Keywords

Intelligent-driven, Value Reconstruction, Global Collaboration, Governance Architecture, Adaptability Analysis

## 财务管理转型中“三维”演进的治理架构适应性分析

江华

新疆天山职业技术大学, 中国·新疆 乌鲁木齐 830017

## 摘要

随着数字经济发展与企业战略升级, 财务管理正从传统核算型向战略支撑型、价值创造型转型, 其治理架构需动态适配这一过程。本文聚焦财务管理转型中的“三维演进”逻辑, 即智能驱动、价值重构、全球协同三方面, 构建治理架构适应性分析框架, 建立协同机制。论文聚焦核心研究对象、分析维度、理论基础、关键发现与结论, 突出“三维演进”与“治理架构适应性”的关联, 演绎剖析三维演进对治理架构的核心要求: 智能驱动需强化战略协同机制, 价值重构需完善数据治理与安全体系, 全球协同需构建权责分配与跨国协作模式。研究结论为企业财务管理转型提供治理架构优化路径, 强调需以三维演进为导向, 构建弹性化、模块化的治理体系, 实现治理能力与转型需求的动态匹配。

## 关键词

智能驱动; 价值重构; 全球协同; 治理架构; 适应性分析

## 1 意义

在财务管理转型中, 智能驱动、价值重构与全球协同三者之间存在紧密的互动关系, 共同构成企业数智化转型的核心框架。以下从三者的定义、相互作用及实践案例展开分析:

## 2 核心概念解析

智能驱动: 指通过人工智能 (AI, Artificial Intelligence)、机器人流程自动化 (RPA, Robotic Process Automation)、

大数据分析等技术手段, 重塑财务流程与决策模式。机器替代重复性工作, 财务人员转向高价值分析与决策支持。可以进行效率提升, 也可以进行技术赋能, 如 RPA 实现自动化数据处理, AI 支持预测分析与风险管控。价值重构: 财务职能从传统核算型向战略型转变, 聚焦为企业创造直接或间接价值。财务部门从“价值守护者”转变为“价值创造者”, 参与战略规划与业务协同, 实现了角色升级。通过整合业务与财务数据, 支持成本优化、资源配置及商业模式创新, 用数据驱动决策。全球协同: 通过跨地域、跨部门的资源整合与协作, 构建统一的财务管理体系。如全球财务共享平台实现标准化流程与资源整合, 驱动共享中心建设。财务团队与技术 (如 AI、RPA) 协同, 形成“人工+机器”的新型工

【作者简介】江华 (1976-), 女, 中国四川简阳人, 硕士, 副教授, 从事财经商贸、微宏观经济研究。

作模式，推进人机协作。

### 3 三者之间的关系

#### 3.1 智能驱动是价值重构的技术基础

AI与大数据技术打破信息孤岛，为财务分析提供实时、多维数据，支持战略决策，提供数据支撑。自动化技术降低运营成本，使财务人员专注于高附加值活动（如风险管理、业务伙伴协作）。如：中国石油通过智能财务共享平台重构财务职能，实现从核算到战略支持的转型。

#### 3.2 价值重构是智能驱动的目标导向

技术应用需围绕企业价值创造目标展开，通过成本管理、资本规划提升效益。而财务人员需具备数据分析、业务洞察等技能，以匹配价值创造需求。如：双良集团通过数字化系统打破部门壁垒，推动财务与业务深度融合，提升整体效率。

#### 3.3 全球协同是智能驱动与价值重构的实现路径

共享中心与全球化平台实现财务流程标准化，降低跨国运营复杂性。通过技术整合（如RPA与ERP系统），人机共生，构建高效协同的财务组织架构。如：汇付天下通过支付生态与智能财务结合，实现系统连接、数据集成与流程协同。

我们发现，智能驱动、价值重构与全球协同形成“技术一目标一路径”的闭环。智能驱动提供技术工具，为价值重构奠定数据与效率基础；价值重构明确转型方向，引导技术应用与资源投入；全球协同构建组织与流程支撑，确保技术落地与价值实现。三者共同推动财务管理从“后台支持”向“战略引擎”转型，助力企业在复杂环境中实现可持续竞争力。

### 4 治理架构适应性

在财务管理转型中，“治理架构适应性”指的是企业的财务治理体系（包括组织架构、权责分配、制度流程、决策机制等）能够根据财务管理转型的目标、需求和外部环境变化，动态调整并与之匹配，从而有效支撑转型落地、提升财务价值创造能力的特性。

具体来说，其核心内涵体现在以下几个方面：

#### 4.1 适配转型目标的权责重构

传统财务管理可能侧重核算、合规和控制，治理架构中决策权相对集中（如总部统管财务审批）。而转型往往指向“战略型财务”“价值型财务”（如支持业务决策、驱动资源优化、风险管理前置等），此时治理架构需要重构权责：例如赋予业务单元财务更多决策参与权（如预算弹性调整）、明确财务部门与业务部门的协同权责（如共同制定盈利目标），避免因权责僵化阻碍转型。

#### 4.2 支撑新职能的组织架构调整

转型可能催生新的财务职能（如财务共享中心、FP&A（财务计划与分析）团队、数据风控部门等），治理架构需

要适应这种变化：例如通过设立跨部门委员会（如业财协同委员会）协调资源，或调整层级关系（如共享中心与业务财务的汇报路径），确保新职能高效运转，而非被传统组织壁垒制约。

#### 4.3 响应技术变革的流程与制度更新

财务管理转型常伴随数字化（如ERP升级、财务机器人、大数据分析），治理架构需配套更新制度流程：例如明确数据安全与隐私保护的权责（适配数字化下的风险）、规范智能工具的审批与应用流程（避免技术滥用）、调整绩效评价标准（从“核算准确率”转向“决策支持效率”），让制度跟上技术驱动的转型节奏。

#### 4.4 平衡灵活性与管控的动态调整

转型过程中，企业可能面临业务模式创新（如新业态、全球化）或外部环境波动（如市场变化、政策调整），治理架构需具备弹性：例如在保持核心风险管控（如资金安全）的前提下，允许区域财务根据当地市场灵活调整资源配置；或通过“动态授权机制”（如根据业务规模/风险等级调整审批权限），避免过度管控抑制转型活力。

#### 4.5 协同利益相关方的治理生态优化

转型涉及财务、业务、IT、风控等多部门及管理层、股东等利益相关方，治理架构需要优化协同机制：例如通过定期战略对齐会议确保财务目标与企业战略一致，或建立跨部门数据共享规则（打破“数据孤岛”），让各方在转型中形成合力而非内耗。

### 5 三维的治理架构适配框架

简言之，治理架构适应性是财务管理转型的“基础设施”——只有治理体系能灵活响应转型中的新需求、新挑战，才能避免转型流于形式（如仅引入工具却未改变管理逻辑），真正实现财务从“后台支持”到“前台赋能”的价值跃迁。在财务管理转型中，智能驱动、价值重构与全球协同的治理架构适配可以动态通过以下结构化框架实现：

#### 5.1 智能驱动的治理架构升级

采用多智能体协作框架（如深蓝财鲸）实现全流程自动化，通过OCR、NLP技术自动解析票据、生成税务报表，减少人工操作错误，效率提升近20倍。建立动态AI财税知识库，关联RAG技术实时追踪政策变化，缩短税务响应周期。设立“智能财务委员会”，统筹技术选型与数据治理标准，打破部门数据孤岛。引入算法伦理审查机制，确保AI决策透明合规（如预算偏差预警系统的可解释性），实现技术底座与流程重构。建立组织与决策机制，基于云计算、区块链和AI大模型构建分布式智能平台，实现财务流程自动化率提升60%-90%。例如深度学习算法赋能应收账款预测准确率达95%，RPA技术替代75%基础核算工作。建立全域数据中台，通过ETL工具整合ERP、CRM等20+业务系统数据源，构建动态数据血缘图谱。某跨国企业案例显示，数据标准化

使报表生成时效从7天缩短至实时。应用知识图谱技术搭建风险预警模型,实现90%异常交易自动识别。区块链存证技术使审计追溯效率提升80%,合规成本降低50%。

## 5.2 价值重构的治理路径

利用AI分析引擎生成深度财税报告,支撑资源优化与投资决策,从核算向战略分析升级,进行财务角色转型。将基础流程(如报销、记账)交由智能体处理,财务人员转向业务伙伴角色,释放高价值人力。构建“财务BP-业务单元”双线考核,推动预算管理与业务目标动态联动。通过数据中台整合供应链、生产等非财务数据,提升成本管控精准度,建立业财融合机制。从核算型向价值创造型转变,通过业财融合深度参与产品定价、供应链优化等决策。某制造企业通过价值链成本分析实现毛利率提升3.2个百分点。构建“战略-预算-绩效”三位一体管理,多维数据模型支持动态情景模拟。典型案例显示,AI预算管理系统使编制周期缩短70%,执行偏差率下降30%。通过区块链+智能合约构建产业金融平台,某汽车集团实现供应商融资成本从12%降至6.5%。碳足迹上链技术助力新能源企业获得绿色信贷利率优惠。

## 5.3 全球协同的治理框架

建立全球统一数据标准(如主数据规范),确保跨国报表可比性,进行标准化与本地化平衡。例如利用智能税务管理系统自动适配各国税制,降低跨境税务风险,适配区域合规要求。部署云端财务共享中心,支持多时区协作与实时合并报表(参考高校多校区财务痛点)。

通过区块链技术实现跨境交易数据可追溯,增强审计透明度,协同平台建设。采用“全球中心+区域枢纽”矩阵式架构,建立多会计准则自动转换系统,支持56国财务数据实时合并。某央企案例显示全球资金归集效率提升90%。制定三级流程管理体系:核心流程全球统一(如资金结算)、区域流程差异化(如税务申报)、本地流程自定义(如费用报销)。构建“金字塔”能力模型:基层员工掌握数字工具应用,中层具备数据建模能力,高层强化战略决策力。

## 5.4 风险控制与持续优化

定期评估数据治理成熟度(如财务主数据维护时效性),迭代升级模型,动态治理机制。

强化敏感数据加密(如金税四期政策下),建立AI误操作熔断机制,使系统安全与合规。

培养“财务+技术”复合型团队,通过试点项目积累转型经验(如制造业预算管理案例),逐步推行人才战略。信息化基础设施建设(1-2年)→数字化能力提升(2-3年)→智能化生态构建(3-5年),其中华润集团12年基本实现转型路径。优先部署RPA(流程自动化)、NLP(合同审查)、预测分析(ML算法)三类技术,投资回报周期控制在18个月内。建立“技术-组织-文化”三维评估体系,设置15%的弹性预算应对监管政策变化,通过监管沙盒机制测试跨境支付方案。

财务管理转型中的治理架构配置需以战略为导向,通过组织变革打破部门壁垒,以数据治理激活要素价值,以技术赋能提升决策效能,以风险管控保障合规运营。企业应结合自身特点,选择“顶层设计+试点先行”的推进策略,在动态调整中实现财务管理从“价值守护”向“价值创造”的跃升。根据企业数字化基础,制定差异化实施计划。再逐步拓展智能分析与战略支持功能。通过试点标杆项目积累经验,以点带面推进转型。引入外部合作伙伴,共同探索区块链、低代码平台等新技术应用。同时,建立内部创新孵化机制,鼓励员工提出数字化解决方案。企业应结合自身特点,选择“顶层设计+试点先行”的推进策略,在动态调整中实现财务管理从“价值守护”向“价值创造”的跃升。

## 参考文献

- [1] 刘晓凌.智能大数据驱动下的财务管理转型与重塑.《中国商人》2025(4),2025-02-23.
- [2] 杨庆.数字时代国家税收治理转型研究.《吉林大学》2023年第12期,2023-12-15.
- [3] 王丽雯.数字化转型视域下企业财务会计管理模式策略探究.《商场现代化》2025(13),2025-07-10.
- [4] 史翠.企业数字化转型下的财务管理创新策略.《中国会展》2015(13),2025-07-17.
- [5] 刘明婕 赵森.数字化转型背景下高校财务信息化建设研究.《中国农业会计》2025,35(14),2025-07-20.
- [6] 朱波.大数据背景下企业财务管理的创新研究与实践.《产业创新研究》2025(11),2025-06-30.
- [7] 王虹.数字化转型对企业财务管理模式的影响与创新路径研究.《中外企业文化》2025(05),2025-07-16.