

数字经济背景下企业管理会计数字化转型研究

霍友山

中铁十七局集团第三工程有限公司, 河北 石家庄 050081

DOI:10.61369/RER.2026010013

摘 要 : 数字经济不断深入发展改变着企业管理的基本思路, 管理会计是企业价值创造的重要依托, 它的数字化转型势在必行。本文以管理会计理论和数字技术融合为视角, 结合建筑施工企业项目分散、周期长、成本构成复杂等行业特征, 对管理会计数字化转型的内涵及主要特点进行界定, 分析其在转型过程中遇到的技术融合、体系重组、人才适应等主要问题, 构建起“技术赋能、流程再造、组织协同、制度保障”的四维转型体系, 从数据标准创建、工具方法更新、人才结构改善、风险防控机制这四个方面给出具体的实践途径。研究认为管理会计数字化转型本质就是用数字技术重新构建管理会计的价值创造方式, 由原来的核算型向现在的决策支持型转变, 给企业高质量发展提供持续的动力。

关 键 词 : 数字经济; 管理会计; 数字化转型; 决策支持; 价值创造

Research on the Digital Transformation of Management Accounting in Enterprises under the Background of the Digital Economy

Huo Youshan

China Railway No. 17 Group Third Engineering Co., Ltd., Shijiazhuang, Hebei 050081

Abstract : The continuous advancement of the digital economy is transforming the fundamental approach to enterprise management. Management accounting, as a crucial support for corporate value creation, necessitates its digital transformation. From the perspective of integrating management accounting theory with digital technology, this paper defines the connotation and main characteristics of the digital transformation of management accounting, taking into account the industry-specific characteristics of construction enterprises, such as dispersed projects, long cycles, and complex cost structures. It analyzes the major challenges encountered during the transformation process, including technological integration, system restructuring, and talent adaptation. A four-dimensional transformation framework is constructed, encompassing "technological empowerment, process reengineering, organizational collaboration, and institutional safeguards." Specific practical approaches are proposed in four areas: data standard establishment, tool and method updates, talent structure improvement, and risk prevention and control mechanisms. The study posits that the essence of the digital transformation of management accounting lies in reconstructing its value creation approach through digital technology, shifting from a traditional accounting-oriented model to a decision-support-oriented one, thereby providing sustained impetus for the high-quality development of enterprises.

Keywords : digital economy; management accounting; digital transformation; decision support; value creation

管理会计的主要功能就是为企业内部管理提供从规划、决策、控制到评价的全过程的支持。数字经济时代, 大数据、人工智能、云计算等技术不断更新迭代, 给管理会计的工具方法、数据处理能力、职能定位提出新的要求。管理会计数字化转型已经成为决定企业核心竞争力的战略性变革。建筑施工企业具有项目分布广、建设周期长、成本构成复杂、业财数据割裂、现场管理难度大等特点, 传统管理会计模式难以满足企业动态化、精准化管理的需求。本文主要研究转型的内在逻辑和实践路径, 给企业解决转型问题、提高管理会计应用效能提供理论上的借鉴和实践上的指导^[1]。

一、管理会计数字化转型的内涵与核心特征

(一) 内涵界定

管理会计数字化转型就是用数字技术来重新构建管理会计的数据采集、处理、分析和应用体系, 改善预算管理、成本控制、绩效

评价、风险管理等主要职能, 从而达成管理会计同业务活动的深度融合。其主要目的就是发掘数据的价值, 提高决策的科学性、及时性, 加强管理会计对价值创造全过程的赋能。转型不同于传统管理会计的简单技术叠加, 它包含着理念、工具、流程、组织等各方面的系统性改变, 本质上就是管理会计模式的数字化重塑^[2]。

（二）核心特征

1. 数据驱动化

数字技术冲破传统管理会计数据采集的界限，把财务同业务、内部同外部的数据融合起来。工作重心由历史数据事后核算转为实时数据事中控制和事前预测，数据成了决策支持的主要因素。通过统一的数据标准和治理体系来保证数据的准确性、完整性、时效性，为管理会计工具的应用打下基础。

2. 流程一体化

推进财务与业务流程的深度融合，打破部门间业务信息的壁垒。全价值链环节的数据及时传递，可以自动产生管理会计所需的各类信息，从而达到预算编制、成本核算、绩效评价等一系列流程的自动化和智能化的目的。流程一体化提高工作效率的同时也实现了对业务活动的实时监控和动态调整。

3. 决策智能化

人工智能、机器学习等技术给管理会计赋予了处理繁杂数据，实施深入剖析的能力。利用建立的预测模型、风险评估模型来自动发现数据规律和趋势，给战略规划、投资决策、资源配置等提供准确的量化支持。决策模式由原来的依靠经验驱动转变为依靠数据和模型的双驱动，提高决策的科学性、前瞻性^[3]。

二、数字经济背景下管理会计数字化转型的关键问题

（一）技术融合层面：技术应用浅层化与系统适配不足

部分企业把数字技术的应用仅仅停留在表层，没有和管理会计工具进行深度融合的设计。现有的管理会计系统同业务系统、ERP系统对接不顺畅，数据格式不一致，接口不能兼容，“数据孤岛”现象严重，缺少针对行业的定制化方案，无法发挥出应有的作用。中小企业由于资金和技术实力的限制，不能承担起高端数字化系统研发和运维的成本，技术应用水平落后^[4]。

（二）体系重构层面：传统管理模式与数字化需求脱节

传统的管理会计体系是以财务核算为主，流程固定、管理维度单一。预算管理依靠历史数据，缺少动态调整的机制，成本核算方法落后，不能准确地把多方面成本信息归集起来，绩效评价只看重财务指标，忽略了创新能力和客户价值这些非财务指标。管理体系滞后造成数字化技术不能发挥作用，出现技术先进而管理落后的情况。

（三）人才适配层面：复合型人才供给短缺

转型需要从业人员要会管理会计的专业知识，也要会使用数字技术、分析数据。目前的管理会计人员普遍存在数字技能欠缺的问题，没有掌握大数据分析工具、人工智能模型的操作能力；高校的人才培养体系跟不上时代的发展，所开设的课程大多以传统的会计知识为主，缺少有关数字技术方面的课程，导致复合型人才供应不足，这是转型的又一重要障碍。比如施工企业财务人员长期聚焦项目核算，普遍缺乏大数据分析、智能平台操作等数字技能。但是，同时兼具工程业务知识、财务专业能力与数字化素养的复合型人才稀缺，成为行业转型的重要瓶颈^[5]。

三、企业管理会计数字化转型的实践路径

（一）构建标准化数据治理体系，夯实转型基础

数据是管理会计数字化转型的主要生产资料，数据的质量和流转速度直接影响到转型效果的好坏，所以创建标准的、全过程的数据治理体系，是转型落地的前提条件。在数据标准建设上，企业要冲破财务和业务部门的固有数据界限，创建跨部门数据标准委员会，依照行业规范以及企业业务特性，统一财务数据（营收，成本，利润等）和业务数据（采购量，生产节拍，客户转化率等）的采集范围，字段定义，格式规范和分类标准。推进业务流程同财务流程的深度融合，依靠流程再造达成数据采集的自动化、常态化，防止人工录入造成的误差，塑造出可以拓展、衍生、聚合、比对的数据要素体系，给后续的数据分析及应用打下良好根基。其次，创建企业级数据中台成为重要的手段。数据中台要具备很强的数据整合能力，既要打通内部ERP系统、CRM系统、SCM系统等各个业务系统之间的数据壁垒，把内部数据集中起来并加以统一管理，又要适当引进一些行业的基准数据、市场动态数据、政策法规数据等外部数据来充实数据的维度。创建数据血缘追踪体系，清楚地显示数据的出处、流动轨迹以及应用范围，从而保证数据具有可追溯性以及透明度，创建灵活的数据调度平台，可以按照需求调取、实时共享，从根本上消除数据孤岛现象，使管理会计可以及时得到各方面、高质量的数据支持。最后在数据安全和合规方面要创建起覆盖数据采集、存储、传输、应用、销毁全过程的安全管理规章制度。实行数据分级分类管理，依照数据的敏感度（核心财务数据，客户隐私数据，普通业务数据）来确定不同的安全等级，并制订出不一样的防护策略，比如核心财务数据用加密存储，访问权限严格把控等等。明确各部门数据安全主体责任，设置数据安全专员，定期对数据安全风险进行排查和漏洞修补；建立数据安全应急处置机制，对于数据泄露、篡改、丢失等突发事件制定应急预案，在风险出现的时候可以迅速作出反应并加以解决，并且要严格按照《数据安全法》、《个人信息保护法》等有关法律法规的要求来进行数据的应用，保证其合法合规性，防止因为合规问题导致企业的数字化转型受阻。

以中铁十七局等施工企业实践为例，企业通过构建“项目—公司—集团”三级数据治理体系，统一工程计量、物资收发、设备租赁、劳务结算、财务核算等数据标准，打通项目管理系统、财务共享中心、成本管理系统，建立数据中台实现业财数据同源、实时共享，从根本上解决项目数据分散、口径不一、追溯困难等痛点，为管理会计数字化提供坚实数据基础。

（二）推动管理会计工具数字化创新，提升应用效能

传统的管理会计工具在数字经济时代存在着适应性不强的问题，需要依靠大数据、人工智能、物联网等数字技术来进行升级创新，实现工具应用的精准化、智能化和高效化。预算管理上建立智能化的预算管理系统。该平台需要整合企业内部和外部的数据资源，使用大数据分析技术对市场趋势、行业竞争状况、消费

需求的变化等各方面进行预测，给预算编制提供科学的依据^[6]。

平台还要具有动态调节的功能，可以对业务执行过程中出现的变量（原材料价格变动、市场行情突然改变等）加以捕捉，利用人工智能模型对预算执行出现的差别展开即时分析，找出造成这些差别背后的根本原因（比如成本超出原计划是因为采购价格上涨还是浪费所致），进而迅速给出相应的调整提议，从而达到预算由“静态规划”向“动态控制”的转变，改善预算管理的灵活度和契合度。在施工企业中，智能化预算平台可整合工程量清单、历史成本、材料价格指数、劳务分包价格等内外部数据，实现基于BIM与工程量的精准预算编制，并对主材价格波动、工期变化、设计变更等进行实时预警与动态调整，推动预算由“静态控制”向“滚动预测、动态纠偏”升级。

融合作业成本法和数字化技术可以对成本进行精细化的控制。利用物联网技术对生产车间、仓储物流等环节进行部署，实时获取原材料消耗、设备运行能耗、人工投入等成本相关数据，准确地将各个作业中心、各个产品、各个订单的成本信息归集起来，消除传统成本核算中由于平均分摊导致的成本失真的问题。同时用数字化平台对成本数据进行实时分析，找出成本管控的薄弱环节（某一作业环节能耗过高、某类原材料浪费严重等），自动生成成本优化方案，使成本管理由“事后核算”转变为“事前预测、事中控制”。施工企业可依托物联网、BIM技术与作业成本法，对钢筋、混凝土等主材消耗、设备台班、劳务工时进行实时采集与精准归集，实现按项目、按分项、按工序的精细化成本核算，有效解决传统分摊造成的成本失真，支撑项目盈利分析、分包结算与报价决策。

绩效评价方面，构建财务与非财务指标并重的综合考评体系。采用平衡计分卡，从财务、客户、内部流程、学习与成长四个维度设计指标，并引入EVA指标，突出价值创造，避免短期业绩导向。利用数字化平台自动采集、实时分析绩效数据，减少人为误差，提升评价效率与公正性，为管理者提供全面客观反馈，支持员工实时查看绩效进度，激发工作积极性。施工企业可构建以EVA+平衡计分卡为核心的数字化绩效体系，覆盖财务效益、项目履约、安全质量、创新发展、客户满意等维度，通过系统自动抓取进度、成本、安全、回款等数据，实现绩效自动核算、实时展示，提升评价客观性与激励有效性。3.3 打造复合型人才队

伍，强化人才支撑

人才是管理会计数字化转型的推动力，人才的能力素质直接影响到转型的深浅和效果，因此建设一支既懂管理会计专业知识又具备数字技术应用能力的复合型人才队伍十分重要。企业内部人才的培养要建立系统的培训计划，对现有的管理会计人员数字技能的不足进行专项培训。培训内容包括数字技术基础（Python、SQL、AI模型应用、平台操作）与数字化思维，推动员工从传统核算思维转向数据驱动、协同高效的数字化理念。鼓励员工考取CMA、数字化管理会计等证书，将认证结果与晋升、薪酬挂钩，激发学习动力，促进知识更新与能力提升。建立内部知识共享机制，通过讲座、案例分享形成“传帮带”氛围，加速人才队伍数字化转型。企业在外部人才引进上要健全人才引进机制，明确复合型人才招聘标准，重点引进管理会计专业背景、具备数据分析与数字化项目实施经验的人才。

施工企业可立足行业特点，开展“财务+业务+数字化”三位一体培训，重点提升项目成本分析、智能平台操作、数据可视化与风险预警能力，并通过引进数字化成本管理、智能财务分析人才，打造适配工程项目管理的复合型管理会计团队，支撑数字化转型落地。

四、结论

数字经济大背景之下，管理会计的数字化转型是企业改善管理水平，加强价值创造能力的必然走向。转型核心就是依靠数字技术来重新塑造管理会计的数据治理、工具方法和组织保障体系，从而达到由原来的核算型向现代决策支持型转变的目的。目前转型存在技术融合不够、体系重组缓慢、人才匮乏、风险显现等问题，需要创建起标准化的数据治理架构，推进工具的数字化革新，培育起复合型的人才队伍，搭建起协同化的保障体系来加以解决。

结合建筑施工企业实践来看，以数据治理为基础、以工具创新为核心、以人才建设为支撑的转型路径，能够有效破解项目分散、业财割裂、成本管控粗放等行业痛点，推动管理会计真正服务于项目精益管理与企业高质量发展。

参考文献

- [1] 财政部. 关于全面深化管理会计应用的指导意见 [Z]. 2024.
- [2] 潘飞. 数字经济时代管理会计的创新与发展 [J]. 会计研究, 2021(5): 3-18.
- [3] 吕长江. 管理会计赋能企业数字化转型的路径与机制 [J]. 中国工业经济, 2023(2): 156-174.
- [4] 傅超, 等. 数字化转型与管理会计创新: 基于“数据孤岛”打破的视角 [J]. 财经研究, 2023(7): 45-58.
- [5] 袁红, 等. 企业管理会计数字化转型的实践探索与启示 [J]. 财务研究, 2022(3): 78-86.
- [6] 戚事东, 肖旭. 企业数字化转型的内涵、路径与模式 [J]. 中国工业经济, 2020(2): 135-152.