

襄阳总会计师资讯



2025 年第 05 期 （总第 39 期）

襄阳市总会计师协会编

2025 年 10 月 31 日

目 录

协会动态

本会召开秘书处工作会议.....	1
本会成功召开 2025 年年会暨会计高端学术报告会.....	1
本会成功举办航空工业系统 2025 年财务人员能力提升专题培训班.....	3

政策法规

关于印发《会计师事务所反洗钱工作管理办法》的通知（财会〔2025〕20 号）	4
关于印发《〈企业可持续披露准则——基本准则（试行）〉应用指南》的通知（财会〔2025〕21 号）	9
关于印发《管理会计应用指引第 305 号——生命周期成本法》和《管理会计应用指引第 406 号——标杆管理》的通知（财会〔2025〕22 号）	20

经验交流

在经济波动中寻找机遇：数据资产化与管理会计变革的实践探索——以佳华科技为例.....	29
--	----

学术研讨

AI 在管理会计成本管理中的应用路径探究——基于业财融合的视角.....	45
--------------------------------------	----

襄阳市总会计师协会召开秘书处工作会议

9月25日下午，协会召开2025年度下半年秘书处工作会议。秘书处7人参加了会议。李祥富会长出席并主持会议，会上主要讨论了学术报告会主要议题、小型沙龙活动主题和公益直播活动以及继续教育培训四大板块工作任务。会上根据前期理事会收集汇总的主题内容，集思广益，初步确定了报告会主题和召开时间，并就学术报告会具体事项进行了初步安排。其余三项工作内容，也做了细致规划，做到工作任务分解到各负责人，由负责人根据时间节点，落实工作计划，确保将工作任务落到实处，秘书长李平同志负责统筹各项工作。

10月11日，秘书处再次召开工作会议，就2025年年会暨会计高端学术报告会筹备工作，进行了讨论和分工，明确责任，确保年会的顺利开展！

襄阳市总会计师协会

2025年年会暨会计高端学术报告会圆满结束

2025年10月25日下午，襄阳市总会计师协会2025年年会暨会计高端学术报告会在襄阳天美乐商务酒店圆满结束。襄阳市会计局副局长李军、襄阳市科协学会部一级主任科员程卓、市交通局、市住建局、市教育局、市国资委以及襄阳职业技术学院等部门财务负责人应邀出席会议，协会100多家会员单位的总会计师、财务总监、财务负责人等会员代表参加了此次会议。

大会由协会副会长、湖北源信会计师事务所有限公司总经理罗立华主持，会议在庄严的国歌声中拉开帷幕。协会党支部书记、湖北文理学院计财处乔瑞豪处长宣读了关于协会行业管理部门和党建责任单位的文件。协会副会长、中桐工程科技有限公司财务总监康隶宣读了优秀论文获奖名单和2025年“湖北工匠杯”全省会计行业职业技能大赛获奖名单。协会秘书长、襄阳金伦锻造有限公司总经理李平宣读了2024年度会计工作先进集体和先进个人名单并进行了表彰，航宇救生装备有限公司等21家单位被授予“2024年度

会计工作先进集体”，邓梦秋等 23 位同志被授予“2024 年度先进会计工作者”。李军局长、程卓主任、李祥富会长、汪文君副会长、康隶副会长分别为先进集体和先进个人颁发了奖牌和奖杯。

为了给教授留足充分的报告时间，会议其他议程不再以报告形式进行。协会 2024 年工作总结及 2025 年度工作计划和财务报告等相关内容，已在上半年第二届二次理事会上公布，并在协会官网上发布，供大家浏览。

学术报告环节，特别邀请到中南财经政法大学两位教授分别做管理会计和税务风险两个专题报告。首先是中南财经政法大学会计学院财务管理系系主任、国内知名管理会计专家、赵纯祥教授作《战略竞争、价值创造与成本管理》专题报告。赵教授主要从文明竞争背后隐秘的成本逻辑、成本认识的三重境界、企业价值成长与成本密码、战略竞争与成本设计四个方面，如同构建了一幅完整的战略地图，层层递进，揭示了现代企业竞争的本质，即成本不再是财务数字，而是企业战略的凝结、是商业模式的骨架、是核心竞争力的密码。第二场学术报告由中南财经政法大学财政税务学院原税务系主任、博士生导师、全国知名税务专家、艾华教授作《金税四期管控下企业税收风险防范》专题报告。艾教授以金税四期管控的基本概况、容易出现的税收风险以及金税四期管控下如何防范税收风险这三个话题，着重分享了纳税人如何防范风险，通过成语“熟能生巧”，生动解析了防范风险的基本方法，通过报表解析，告知我们要将税务合规作为企业生存和发展的基石，慢慢实现从“税管”到“自控”的转变。

两位教授的报告引经据典，再结合案例和从业经验，新颖的观念打破了与会者的思维逻辑，引发了大家的深深思考，分享内容受到了大家一致好评！

襄阳市总会计师协会 2025 年年会暨会计高端学术报告会在热烈的掌声与愉快的氛围中圆满结束！

本次年会得到了中桐工程科技有限公司、湖北源信会计师事务所有限公司、湖北汇吉信息技术有限公司、襄阳市阳光信达企业管理咨询有限公司、襄阳天美乐酒店管理有限公司等会员单位的大力支持，在此，一并表示感谢！

襄阳市总会计师协会成功举办 航空工业系统 2025 年财务人员能力提升专题培训暨继续教育

2025 年 10 月 25 日、26 日两天，由航宇救生装备有限公司和襄阳航泰动力机器厂联合主办、襄阳市总会计师协会承办的“航空工业系统 2025 年财务人员能力提升专题培训暨继续教育”在航宇公司总部 301 大楼二楼会议室圆满结束。来自航宇公司 70 余各单位财务人员和航泰动力 20 多名财务人员，集中学习研讨了《目标成本法》、《2025 年企业最新会计准则解读与实务应用》、《会计信息化建设与工作规范》、《价格管理专题：战略执行解析》等四个专题。

培训开始前举行了简单庄重的开班仪式。协会副会长单位航宇公司汪文君总会计师发表了讲话。首场培训由中南财经政法大学会计学院教授赵纯祥讲授《目标成本法》专题。他从目标成本法的基本逻辑、目标成本如何确定、分解、落地和目标成本的进一步思考，层层递进，以案例表格的形式，详细讲解了成本管理的三个重点——“算得清，管得住，花得值”。第二场培训湖北源信会计师事务所有限公司审计部经理邱芳讲授《2025 年企业最新会计准则解读与实务应用》专题，邱老师主要讲解了企业可持续披露准则——基本准则（试行）、企业会计准则解释第 18 号深度解读和企业数据资产管理及入表财务处理等内容，重点对上述核心内容进行了总结、归纳、说明。第三场培训由湖北汇吉信息技术有限公司总经理兼技术总监赖生江讲授《会计信息化建设与工作规范》专题，赖老师通过对会计信息化工作规范、会计软件基本功能和服务规范以及电子凭证会计数据标准推广应用文件解读，梳理了数字信息化带给财务人员工作的改变与便利，特别强调要学习利用好信息技术而不是被 AI 取代，要用开放的心态拥抱改变。最后一个专题为《价格管理专题：战略执行解析》，因涉密，授课信息不宜公开。

培训结束后，航泰动力刘部长对培训做了总结发言，协会为学员颁发了 2025 年“襄阳市总会计师协会财务岗位培训证书”，发送了线上培训调查问卷和测试链接，从调查问卷和测试情况看，本次培训达到了预期效果！

（以上来源：协会秘书处）

政策法规

关于印发《会计师事务所反洗钱工作管理办法》的通知

财会〔2025〕20号

各省、自治区、直辖市财政厅（局），深圳市财政局，新疆生产建设兵团财政局，中国人民银行上海总部及各省、自治区、直辖市、计划单列市分行，各会计师事务所，有关单位：

为加强和规范会计师事务所依法履行反洗钱义务，根据《中华人民共和国反洗钱法》等有关规定，我们制定了《会计师事务所反洗钱工作管理办法》，现予印发，请遵照执行。

财政部 中国人民银行

2025年9月3日

（来源：财政部官网）

会计师事务所反洗钱工作管理办法

第一章 总则

第一条 根据《中华人民共和国反洗钱法》（以下简称反洗钱法）等法律法规，为加强和规范会计师事务所依法履行反洗钱义务，制定本办法。

第二条 在中华人民共和国境内依法设立的会计师事务所，从事涉及反洗钱法第六十四条第二项规定业务的，应当根据反洗钱法和本办法规定履行反洗钱义务，并接受监督管理。

第三条 国务院财政部门履行全国会计师事务所反洗钱监督管理职责，会同国务院反洗钱行政主管部门研究解决会计师事务所反洗钱工作中的重大问题。省级财政部门履行本行政区域内会计师事务所反洗钱监督管理职责。注册会计师协会依法承担会计师事务所反洗钱自律管理职责。

第二章 反洗钱义务

第四条 会计师事务所应当建立健全与本所风险状况相适应的反洗钱内部控制制度，包括洗钱风险评估、客户尽职调查、可疑交易报告、反洗钱特

别预防措施、客户身份资料及业务记录保存、反洗钱信息保密、宣传培训、内部审计和检查等内容。

会计师事务所可以根据本所实际，指定专人负责本所的反洗钱工作。

第五条 会计师事务所应当采取合理措施定期识别、评估本所面临的洗钱风险，并根据风险评估结果，制定和采取适当的风险管理制度、措施和程序以管控洗钱风险。

会计师事务所拟采用新技术或者开展新类型业务，且涉及本办法第二条规定事项的，应当及时开展风险评估，并采取适当措施降低洗钱风险。

第六条 会计师事务所与客户就涉及本办法第二条规定事项建立业务关系的，应当结合客户特征和委托事项的性质、洗钱风险状况，开展客户尽职调查。

会计师事务所应当在开展业务前完成客户尽职调查；在风险可控的前提下，会计师事务所也可在委托事项终结前的合理期限内完成客户尽职调查。

与会计师事务所存在业务关系的单位和个人应当配合会计师事务所依法开展的客户尽职调查。

第七条 对于客户阻挠、妨碍、拒绝配合尽职调查或者存在其他客观上无法完成尽职调查的情形，会计师事务所可以拒绝承接业务或者终止已经建立的业务关系，并根据情况提交可疑交易报告。

第八条 会计师事务所开展客户尽职调查的，可以通过查验自然人客户的身份证件，法人和非法人组织客户的营业执照、许可证件等方式，识别、核实客户的身份；客户为非自然人的，应当了解客户的所有权及控制权结构，识别并采取合理措施核实其受益所有人。由他人代理办理委托的，会计师事务所还应当核实代理关系，识别并核实代理人身份。

会计师事务所应当留存以上材料的复印件或者影印件，采取合理措施了解业务事项的目的和性质等相关信息。

第九条 在与客户业务关系存续期间，会计师事务所应当持续关注并评估客户整体状况、业务情况及洗钱风险，开展持续性的客户尽职调查。

第十条 会计师事务所应当结合公开信息，综合考虑客户特征、业务目的、业务性质、资金或资产来源和用途等因素，对下列客户及业务采取与洗钱风险相匹配的强化客户尽职调查措施：

- （一）来自高风险国家或地区；
- （二）属于国家司法、执法和监察机关调查、发布的涉嫌洗钱及相关犯罪人员；
- （三）属于外国政要、国际组织高级管理人员、外国政要或者国际组织高级管理人员的家庭成员、密切关系人；
- （四）存在其他较高洗钱风险情形。

第十一条 会计师事务所应当根据风险情形采取相匹配的一项或者多项下列强化尽职调查措施：

- （一）采取合理措施获取涉及业务关系、业务目的和性质、资金或者资产来源和用途等的额外信息，必要时可以要求客户提供证明材料；
- （二）加强对业务情况的监测分析；
- （三）加强对客户及其受益所有人信息的审查和更新频率；
- （四）与客户建立、维持业务关系或者开展业务前，获得会计师事务所负责人或者高级管理人员的批准。

会计师事务所采取强化的客户尽职调查措施后，认为客户存在较高洗钱风险的，应当拒绝承接业务或者终止已经建立的业务关系。

第十二条 如果怀疑客户涉嫌洗钱，并且开展客户尽职调查会导致发生泄密事件的，会计师事务所可以不继续开展客户尽职调查，但应当提交可疑交易报告。

第十三条 针对客户特征、业务目的及业务性质，会计师事务所经过风险评估或者有充足理由判断客户洗钱风险较低时，可以采取与洗钱风险相匹配的简化尽职调查措施。

会计师事务所采取简化尽职调查措施时，至少应当识别、核实客户和受益所有人身份并登记相关信息。

对已经采取简化尽职调查措施的客户、业务关系，会计师事务所应当定期审查其风险状况，根据风险高低调整反洗钱应对措施。

第十四条 客户、业务关系存在洗钱嫌疑或者涉及较高风险情形时，会计师事务所不得采取简化的尽职调查措施。

第十五条 会计师事务所委托第三方开展客户尽职调查的，应当明确约定各方权利义务。委托第三方开展客户尽职调查的最终责任仍由会计师事务所承担。

第十六条 会计师事务所发现或者有合理理由怀疑客户、客户的资金或者其他资产、客户的委托业务或者拟开展的委托业务涉嫌洗钱以及相关违法犯罪的，不论所涉资金金额或者资产价值大小，应当及时提交可疑交易报告。

第十七条 会计师事务所应当通过注册会计师行业统一监管平台提交可疑交易报告，经中国注册会计师协会汇总后报送中国反洗钱监测分析中心。

第十八条 会计师事务所应当依法对反洗钱法第四十条规定的对象采取反洗钱特别预防措施并履行报告义务。

会计师事务所反洗钱特别预防措施包括立即停止向上述对象及其代理人、受其指使的组织 and 人员、其直接或者间接控制的组织提供服务，不为其资金、资产转移提供任何形式的便利等。

第十九条 会计师事务所应当就本办法第二条规定事项，建立客户身份资料和业务记录保存制度。

第二十条 会计师事务所应当保存的客户身份资料和业务记录包括客户身份信息、开展客户尽职调查中获取的资料、业务合同、业务凭证、单据、业务函件和其他资料。

客户身份资料和业务记录在业务关系终止后，应当至少保存十年。

第二十一条 会计师事务所应当对本所人员持续开展反洗钱培训，并配合做好反洗钱宣传。

第二十二条 会计师事务所应当根据本所洗钱风险状况，合理确定反洗钱内部审计和检查工作内容，持续提升反洗钱工作的有效性。

第三章 监督管理

第二十三条 省级以上财政部门依法对会计师事务所履行反洗钱义务的情况进行监督检查，依法处理同级反洗钱行政主管部门提出的反洗钱监督管理建议。国务院反洗钱行政主管部门及其分支机构依法协助省级以上财政部门进行相关监督检查。

第二十四条 各级注册会计师协会在财政部门、反洗钱行政主管部门的指导下，对会计师事务所履行反洗钱义务情况开展自律管理，包括：

- （一）中国注册会计师协会制定并督促落实行业相关反洗钱工作指引；
- （二）中国注册会计师协会完善执业准则、职业道德守则相关反洗钱要求；
- （三）中国注册会计师协会识别、评估行业洗钱风险并及时发布风险提示；
- （四）指导会计师事务所遵守反洗钱法律法规及相关执业要求，提升行业合规意识和风险防控能力；
- （五）对违反本办法和相关执业准则、职业道德守则反洗钱要求的会计师事务所实施自律惩戒，并及时报告省级以上财政部门。

第二十五条 省级以上财政部门在实施会计师事务所反洗钱监督管理时应遵循“基于风险”原则，在识别、评估会计师事务所洗钱风险状况的基础上，合理确定监管措施的强度和频率。

各级注册会计师协会应当对会计师事务所采取与其洗钱风险相匹配的反洗钱自律管理措施。

第二十六条 对依法履行反洗钱职责或者义务获得的客户身份资料和业务信息、反洗钱调查信息等反洗钱信息，应当予以保密；非依法律规定，不得向任何单位和个人提供。

第四章 法律责任

第二十七条 会计师事务所违反反洗钱法和本办法规定的，按照反洗钱法第五十八条的规定予以处罚；构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二十八条 省级以上财政部门、国务院反洗钱行政主管部门及其分支机构等相关部门从事反洗钱工作的人员违反反洗钱法和本办法规定的，按照反洗钱法第五十一条的规定予以处分；构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第五章 附则

第二十九条 本办法所称高风险国家和地区，是指金融行动特别工作组建议采取行动的或者国务院反洗钱行政主管部门根据反洗钱法依法列示的洗钱高风险国家或者地区。

本办法所称业务，是指第二条规定的业务类型。

第三十条 会计师事务所预防恐怖主义融资活动，其他法律、行政法规、规章未规定的，适用本办法。

第三十一条 本办法由国务院财政部门会同国务院反洗钱行政主管部门负责解释。

第三十二条 本办法自公布之日起施行。此前有关规定与本办法不一致的，按照本办法执行。

关于印发

《〈企业可持续披露准则——基本准则（试行）〉应用指南》的通知

财会〔2025〕21号

国务院有关部委、有关直属机构，各省、自治区、直辖市、计划单列市财政厅（局），新疆生产建设兵团财政局，有关单位：

根据《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》（财会〔2024〕17号），财政部会同外交部、国家发展改革委、工业和信息化部、生态环境部、商务部、中国人民银行、国务院国资委、金融监管总局、中国证监会研究制定了《〈企业可持续披露准则——基本准则（试行）〉应用指南》，现予印发，在实施范围及实施要求作出规定之前，由企业自愿实施。

财政部

2025年9月3日

（来源：财政部官网）

《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》应用指南

一、关于价值链

《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》（以下简称本准则）第四条规定，企业开展可持续信息披露应当考虑价值链情况。

（一）价值链范围确定的原则。

企业可持续风险、机遇和影响不仅源自企业自身的经营活动，还源自上下游价值链活动。企业获取价值链信息需要从其不控制或者不具有所有者权益的各方收集，导致获取必要信息以确定其价值链的范围具有很大挑战。本准则未规定企业需要考虑的价值链范围，企业应当以向可持续信息基本使用者提供可合理预期会影响企业发展前景的重要信息为依据，合理确定价值链范围。为减轻负担，本准则允许企业使用相称性原则确定与每项可持续风险、机遇和影响有关的价值链的范围，包括价值链广度和构成。

（二）价值链中风险、机遇和影响范围的重新评估。

企业在发生重大事件或者情况发生重大变化时，应当重新评估其整个价值链中所有受影响的可持续风险、机遇和影响的范围。此类重大事件或者情况的重大变化通常包括：

1. 企业的价值链发生重大变化；
2. 企业的业务模式、活动或者组织结构发生重大变化；
3. 企业的可持续风险、机遇和影响发生重大变化。

二、关于信息的关联

本准则第六条规定，企业应当关注可持续信息和财务报表信息的关联、可持续信息和与财务报表一同披露的其他信息之间的关联。

可持续信息和财务报表信息的关联，包括定量信息之间的关联，以及叙述性信息和财务报表相关信息之间的关联。可持续信息中包含的定量化、货币化的财务数据与财务报表存在结构性关联，主要体现在资产、负债、收入、费用、现金流入、现金流出等多个方面。叙述性信息和财务报表相关信息之间的关联，包括企业战略、指标和目标与财务报表相关信息之间的关联等。例如，在提供关联信息时，企业可能需要说明其战略、用于计量目标实现进

展的指标对财务报表或者财务规划的影响。企业应当关注可持续信息与财务报表信息的关联，以共同反映企业的整体绩效和长期价值创造能力。

与财务报表一同披露的其他信息，是指在企业年度报告中包含的除财务报表和审计报告以外的财务信息和非财务信息，通常包括管理层讨论与分析等。企业应当关注此类关联，通过建立可持续信息与其他信息之间的逻辑链接，揭示企业可持续活动与其整体战略、风险管理和利益相关方沟通的协同性，便于可持续信息使用者识别企业可持续发展投入如何转化为财务绩效，有利于企业重塑自身价值定位、构建未来竞争力。

三、关于可持续信息使用者

（一）关于可持续信息基本使用者。

本准则第八条将投资者、债权人作为可持续信息基本使用者，旨在为投资者、债权人和企业可持续发展之间建立资金和信息的桥梁，有助于投资者、债权人作出与向企业提供资源相关的决策。这些决策通常包括买入、卖出或者持有权益和债务工具，提供或者偿还贷款及其他形式的信贷，对影响企业经济资源使用的管理层行动行使表决权或者以其他方式施加影响。其中，投资者更加关注其投资的风险和回报，需要可持续信息来帮助其更加全面地评估企业长期财务表现、风险管理及增长潜力，尤其是环境、社会 and 治理因素对投资回报的影响，以此判断投资价值，确保投资的安全性和收益性；债权人更加关注企业的偿债能力和财务稳定性，尤其是环境、社会 and 治理风险对财务状况的影响，需要可持续信息来帮助其判断偿债能力和违约风险，保障债权的安全。

（二）关于政府及其有关部门和其他利益相关方。

除投资者、债权人之外，可持续信息使用者还包括政府及其有关部门和其他利益相关方。政府及其有关部门关注企业经营活动是否合法合规、对社会的贡献及对环境的影响，需要可持续信息来制定宏观政策和进行宏观调控，对企业的可持续活动进行市场监管与规范、对公共资源进行分配与引导，推动国家可持续发展战略的实现。在其他利益相关方中，业务伙伴，是指与企业有直接商业往来或者合作关系的组织或者个人，通常以经济利益为核心目

标，基于合同或者协议建立，旨在通过合作实现双方的商业利益。如供应商、分销商、客户、战略合作伙伴等。社会伙伴，是指与企业在社会 responsibility、可持续发展或者社区发展方面有合作关系的组织或者个人，通常不以经济利益为核心目标，而是为了促进社会公益、环境保护或者社区福祉。如非政府组织、社区组织、学术机构、媒体机构等。

四、关于重要性评估

本准则第九条规定，可持续信息披露应当符合重要性原则。企业应当结合具体适用的企业可持续披露准则的要求，按标准开展重要性评估。重要性评估是识别、判断和披露可持续风险、机遇和影响的核心流程，是企业管理和监督可持续信息披露工作的基础。

（一）重要性评估整体流程。

步骤一：确定初步议题清单。

1. 确定评估范围与边界。

分析以下企业活动和业务关系：

- （1）分析企业战略、业务活动、财务报表、价值链等。
- （2）梳理法律法规、行业政策，同业对标。
- （3）识别受影响的利益相关方。

2. 建立初始议题清单。

- （1）基于企业可持续披露具体准则等梳理议题。
- （2）结合行业特性、业务模式、价值链等补充议题。
- （3）通过政策分析、同业分析等完善议题清单。

步骤二：开展可持续风险和机遇信息的重要性评估。

- 1. 评估因素：可持续风险和机遇发生的可能性、财务影响程度。
- 2. 评估标准：按照本准则第九条的规定。
- 3. 工具：可持续信息基本使用者调研、情景分析等。
- 4. 输出：确定可持续风险和机遇的重要性优先级，识别出重要的可持续风险和机遇信息。

步骤三：开展可持续影响信息的重要性评估。

1. 评估因素：规模、范围、发生可能性以及不可补救性。
2. 评估标准：按照本准则第九条的规定。
3. 工具：利益相关方调研、专家评分、阈值判定等。
4. 输出：确定可持续影响的重要性优先级，识别出重要的可持续影响信息。

步骤四：编制可持续发展报告。

1. 整合评估结果。通过交叉分析、关联性分析将可持续风险、机遇和影响的评估结果叠加取并集，视情况补充优化相关信息后，确定最终披露信息。

2. 动态管理与披露。每年定期复核更新议题，根据利益相关方反馈纳入新议题或者调整阈值。

（二）可持续风险和机遇信息的重要性评估。

企业对可持续风险和机遇信息进行重要性评估时，可以参考以下流程：

步骤一：识别具有潜在重要性的可持续风险和机遇信息。

企业应当按照企业可持续披露准则的要求识别具有潜在重要性的可持续风险和机遇信息。对于本准则和相关具体准则中未作要求，但企业判断某项信息对可持续信息基本使用者理解可持续风险和机遇对企业发展前景的影响是必要的，则该信息也属于具有潜在重要性的信息。

步骤二：根据具体事实和情况，运用判断来评估步骤一中识别的具有潜在重要性的信息是否确实具有重要性，从而得到初步的重要信息。

1. 重要性判断。

本准则未统一规定任何重要信息的阈值，也没有预设特定情况下哪些信息必然具有重要性。企业在作出重要性判断时，对当期财务影响的重要性判断，要与编制财务报表时所运用的重要性判断保持一致；对于未来可能发生的、无法确定结果的事件的信息的重要性判断，应当重点考虑该项信息是否能够影响可持续信息基本使用者对企业发展前景的评估，以及对企业经济资源管理的评估，从而足以影响可持续信息基本使用者的决策。

在评估信息是否能够影响可持续信息基本使用者的决策时，企业应当考虑定量和定性因素。

2. 考虑定量因素。

企业通常可以将可持续风险或者机遇的影响程度与其他指标进行比较，来评估该信息是否具有重要性。常见的定量因素包括对现金流、资源消耗量、投资回报率或者市场份额的影响。

企业应当运用判断确定进行定量评估的衡量标准。该判断取决于与可持续风险或者机遇相关的衡量标准，以及与可持续信息基本使用者相关的信息。定量因素可以用来评估定量信息或者定性信息的重要性。

3. 考虑定性因素。

企业在作出重要性判断时所考虑的定性因素应当基于企业自身的特征。在作出重要性判断时，企业需要考虑其特定的内外部定性因素。企业内部定性因素通常包括可持续风险或者机遇的性质、企业的业务模式和战略在多大程度上依赖于特定资源或者关系，以及趋势的变化等。企业外部定性因素通常包括企业的地理位置、企业所在的行业或者产业部门，以及企业运营所处经济体的状态等。

4. 综合考虑定量和定性因素。

企业可能根据一项或者多项定量或者定性因素将信息识别为重要信息。通常情况下，适用于特定可持续风险或者机遇的因素越多，或者这些因素可能产生的影响越重大，则与该特定风险或者机遇相关的信息可能就越具有重要性。定量因素和定性因素没有优劣等级之分。企业在为评估信息重要性而考虑定量和定性因素时，不能仅依赖纯粹的数字性指导原则或者对所有重要性判断统一应用一套定量阈值，也不能仅凭定量或者定性评估作出所有的重要性判断。

5. 考虑具有不确定结果的未来事件。

在评估具有不确定结果的未来事件的信息是否具有重要性时，企业应当根据本准则考虑可能结果的范围及发生概率。在考虑可能结果时，企业应当考虑所有相关的事实和情况。如果潜在影响显著且事件很可能发生，则该信

息更可能具有重要性。此外，企业还应当考虑发生概率低但结果影响显著的事件相关信息是否具有重要性。

6. 考虑变化后的情况和假设。

企业应当在每个报告日考虑变化后的情况和假设，以重新评估其重要性判断。

五、关于相称性原则

本准则第十一条规定了可持续信息披露应当符合的相称性原则，该原则包括两个方面：一是企业在识别可持续风险、机遇和影响，确定价值链范围，编制可持续风险或者机遇预期财务影响的信息，以及编制可持续影响信息时，应当使用报告日合理且有依据的信息（该信息无须付出过度成本或者努力即可获得）；二是企业在编制可持续风险或者机遇预期财务影响的信息时，应当采用与其技能、能力和资源相称的方法。

（一）报告日合理且有依据的信息（该信息无须付出过度成本或者努力即可获得）。

合理且有依据的信息，是指企业所使用的信息既要有合理依据、基于可靠的数据来源，又要与所报告内容相关，通常包括有关过去事项、当前状况和未来状况预测的信息。企业应当采取适当的治理和控制措施，确保所使用的信息有证据支撑。企业应当考虑所有合理可用的信息，不得忽视其已知信息。

无须付出过度成本或者努力，是指企业应当考虑成本效益原则，无须投入与其规模和资源不匹配的过高成本或者努力、全面详尽地搜索信息。关于过度成本或者努力的评估，取决于企业的具体情况，需要权衡企业付出的成本和努力以及由此产生的信息对可持续信息使用者的效益。例如，中小型企业可能无法像大型企业那样进行全面数据采集，但可以通过合理的方法，如估算或者参考行业标准提供足够可靠的信息。随着时间的推移，该评估可能会随着情况的变化而变化。

企业在使用合理且有依据的信息时，应当考虑企业特有的因素和外部环境的一般情况，可以同时使用内外部数据来源。企业在编制财务报表、运营

业务模式、制定战略以及管理风险和机遇时已使用的信息，属于无须付出过度成本或者努力即可获得的信息。此外，企业无须进行全面详尽的信息搜索来识别可合理预期会影响企业发展前景的可持续风险和机遇，以及可持续影响。

企业不得基于不合理或者没有依据的信息高估或者低估可持续风险或者机遇的预期财务影响。

（二）采用与其技能、能力和资源相称的方法。

企业在编制可持续风险或者机遇预期财务影响的信息时，应当采用与其技能、能力和资源相称的方法，即所采用的方法应当适合企业的规模、发展阶段、技术条件、专业能力、团队水平和资源条件等，且能够在合理的成本内完成，避免资源浪费和过度复杂化。

六、关于可持续风险和机遇的当期和预期财务影响

本准则第二十条规定，企业应当披露可持续风险和机遇的当期和预期财务影响。当期和预期财务影响，是指可持续风险和机遇对企业报告期间和未来期间的财务状况、经营成果和现金流量的影响。这种影响通常与财务报表信息形成关联。在可持续发展报告中披露的当期和预期财务影响，按照企业会计准则相关要求已在财务报表表内和附注列示或者披露的，可以通过交叉索引的方式与企业当期的财务报表进行关联；否则，应当视具体情况在可持续发展报告中披露。

（一）当期财务影响。

当期财务影响，是指可持续风险和机遇对当前报告期间的财务状况、经营成果和现金流量产生的影响。在分析当期财务影响时，企业应当披露识别出的对下一年度报告期间相关财务报表的资产和负债账面价值存在重大调整风险的可持续风险和机遇。资产账面价值的重大调整风险，是指因可持续风险或者机遇，可能导致下一年度资产账面价值显著增加或者减少的情形。负债账面价值的重大调整风险，是指因可持续风险或者机遇，可能导致下一年度负债账面价值显著增加或者减少的情形。

（二）预期财务影响。

预期财务影响，是指企业基于管理可持续风险和机遇的战略，预计其财务状况、经营成果和现金流量在未来短期、中期和长期内的变化。在分析预期财务影响时，企业应当考虑投资和处置计划、实施战略所计划的资金来源等因素。投资和处置计划包括资本性支出计划、重大收购和撤资、合营企业、业务转型、创新、新业务领域和资产报废等。

（三）财务影响定量信息披露的例外情况。

如果企业确定其无须提供有关某项可持续风险或者机遇的当期或者预期财务影响的定量信息，企业应当披露未提供定量信息的原因、有关财务影响的定性信息（包括财务报表中最有可能受到或者已经受到该可持续风险或者机遇影响的项目），以及关于该可持续风险或者机遇、其他可持续风险或者机遇和其他因素的综合财务影响的定量信息（除非该定量信息没有价值）。

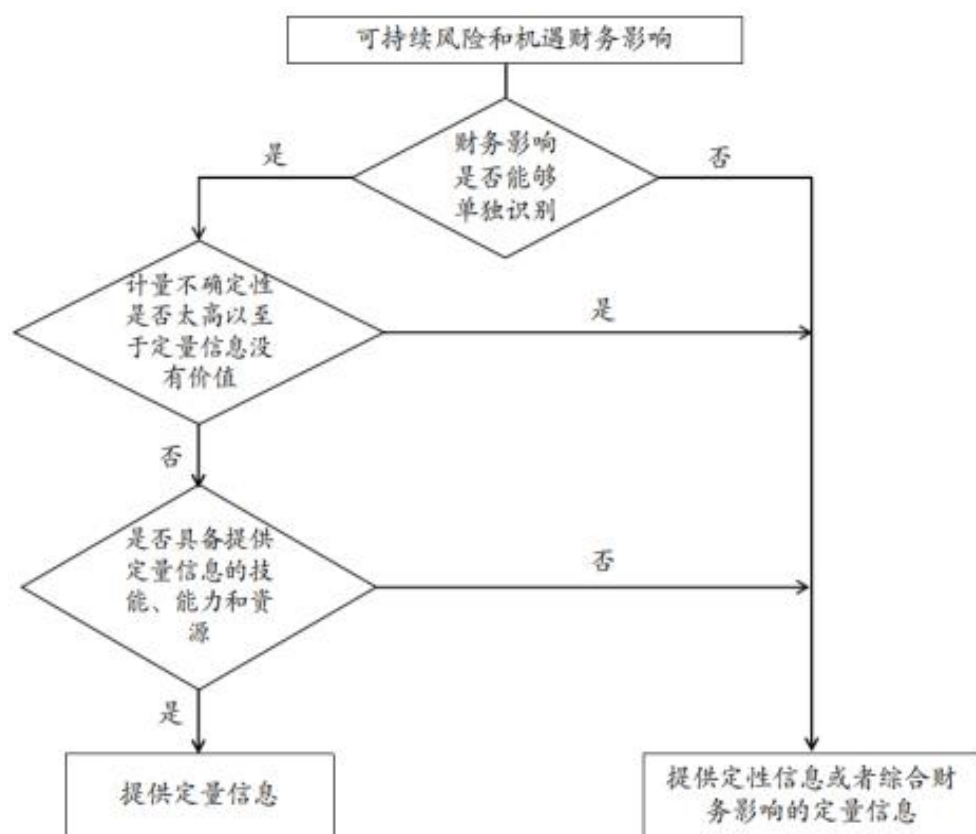


图 1 提供财务影响定量和定性信息的判断

七、企业的战略和业务模式对可持续风险的韧性

本准则第二十条规定，企业应当披露其战略和业务模式对可持续风险韧性的信息。韧性，是指企业的战略和业务模式对可持续风险有关的不确定性

作出调整的能力。企业就战略和业务模式对可持续风险的韧性开展评估时，应当披露所采用的情景分析等方法、关键假设、输入值或者参数、时间范围等。

有条件的企业可以采用情景分析方法开展可持续风险韧性的评估。情景分析是一种常见的描述未来不确定性的战略管理工具，是指在不确定情况下，识别和评估未来事件可能结果范围的过程，旨在理解企业在不同的未来状况下可能的表现。情景，是指导致未来某一特定结果的合理假设的发展路径，企业需要考虑如果情景中描述的未来成为现实，对企业的战略可能会有怎样的影响。情景分析特别适用于对具有高度不确定性的问题的分析和评估。

通常情况下，情景分析可通过以下五步法开展：

1. 识别可持续风险。重点关注最有可能对财务状况、经营业绩或者风险状况产生重大影响的因素。

2. 定义情景。

（1）确定关键假设，明确每个情景的核心假设。

（2）选择输入值或者参数，如使用历史数据、行业通用核算因子等作为输入值。

（3）设定时间范围，可参考本准则第二十条分为短期、中期和长期。

3. 评估并分析企业在不同情景下的财务影响。

4. 评估并报告与情景相关的实际结果，并调整运营和财务假设。

5. 评估情景对于企业价值等方面的影响。

企业也可采用其他方法开展可持续风险的韧性评估，如通过与投资者和其他利益相关方以及行业专家的接触，并结合自身对行业和业务的了解，对可持续风险有关的不确定性进行评估。

八、关于可持续影响信息披露

本准则第二十四条规定，为满足信息使用者的信息需求，除按照本准则相关规定外，企业还应当按照具体准则和应用指南的规定，披露本准则第十八条至第二十三条未涵盖的重要的可持续影响信息。

可持续影响信息披露的核心是让可持续信息使用者了解企业与可持续议题相关的活动对经济、社会和环境产生的实际影响或者可预见的潜在影响，包括积极影响或者消极影响，以评估企业活动对可持续发展的贡献或者损害。例如，保护环境、创造经济价值、提升社会福祉或者导致环境破坏、资源浪费、社会不公等。

本准则第十八条至第二十三条关于四个核心要素的披露要求，聚焦可持续风险和机遇，以满足可持续信息基本使用者的信息需求。与其他信息使用者相比，可持续信息基本使用者直接受到企业发展前景相关的财务效应的影响（享受企业价值上升的收益，承担企业价值下跌的损失），更加关心可合理预期会影响企业发展前景的可持续风险和机遇信息。其他信息使用者同样关心企业可持续发展情况，尤其是企业活动对经济、社会和环境产生的影响。

在某些情况下，可持续风险和机遇信息已经包含部分可持续影响信息。例如，在治理层面，董事会设立可持续发展委员会，这不仅是管理可持续风险和机遇，也是企业社会责任的体现；在战略层面，企业设定的长期目标包含碳减排计划，不仅是应对可持续风险，也包含了对环境的积极影响；在风险和机遇管理层面，企业积极选择本地绿色供应商以降低供应链中断风险，这不仅有经济影响，还将产生环境影响；在指标和目标层面，企业设定的目标本身可能就包含对经济、社会和环境产生的影响，如碳减排目标、可再生能源使用比例目标等包含对环境产生的影响；员工健康与安全目标、社区投资目标等包含对社会产生的影响。

对于可持续风险和机遇中未包含的可持续影响信息，企业应当按照本准则第二十四条的要求进行补充披露，以满足除可持续信息基本使用者外，其他可持续信息使用者的信息需求。

关于印发《管理会计应用指引第 305 号——生命周期成本法》 和《管理会计应用指引第 406 号——标杆管理》的通知

财会〔2025〕22 号

国务院有关部委、有关直属机构，各省、自治区、直辖市、计划单列市财政厅（局），新疆生产建设兵团财政局，有关单位：

为贯彻落实《财政部关于全面深化管理会计应用的指导意见》（财会〔2024〕22 号），健全完善管理会计指引体系，提升单位管理会计工作水平，根据《管理会计基本指引》（财会〔2016〕10 号），我们制定了《管理会计应用指引第 305 号——生命周期成本法》和《管理会计应用指引第 406 号——标杆管理》，现予印发，请各单位在开展管理会计工作中参照执行。

财政部

2025 年 9 月 4 日

（来源：财政部官网）

管理会计应用指引第 305 号——生命周期成本法

第一章 总 则

第一条 生命周期成本法，是指将产品、资产、劳动力等特定对象生命周期内各个阶段的全部成本纳入成本管理，使企业成本管理同生命周期管理相结合，实现企业成本管理全生命周期化改进的一种管理方法。

第二条 企业应用生命周期成本法的主要目标，是通过全面分析产品、资产、劳动力等特定对象全生命周期的成本，在产品研发、产品定价、资产配置、人员配置、工程建设、可持续发展等方面作出符合企业发展需要的决策，从而有效控制成本、优化成本决策。

第三条 生命周期成本法通常用于对产品、资产、劳动力等特定对象在生命周期内的各阶段成本进行管理，也可用于对工程、研发等项目或特定服务的全过程成本管理。

生命周期成本法一般适用于制造业企业成本管理，也可在建筑、城市规划、能源、高新技术、现代服务业、生物资产等涉及长期资产、复杂流程或需全生命周期成本控制的行业应用。

企业应结合自身商业模式和产品或服务特性，明确界定特定对象生命周期的起止点和关键阶段，以及考虑各关键阶段之间的相互作用与影响。

第四条 生命周期成本法主要包括产品生命周期成本法、资产生命周期成本法、劳动力生命周期成本法、项目生命周期成本法、服务生命周期成本法等。

第五条 企业在成本管理中，可将生命周期成本法与目标成本法、标准成本法、变动成本法、作业成本法等成本管理工具方法结合使用，以实现成本的控制和优化，提高决策的科学性和有效性。

第二章 应用环境

第六条 企业应用生命周期成本法，应遵循《管理会计应用指引第300号——成本管理》中对应用环境的一般要求。

第七条 企业应成立跨部门团队，建立跨部门协同机制，一般由财务部门、战略部门或经营管理部门牵头，研究与开发、采购、生产、营销、售后、人力资源、信息技术等部门参与，细化部门职责分工，共同分析企业生产经营全过程的成本构成及成本动因，确定生命周期和成本类别，制定并实施相应的成本控制和优化策略，确保生命周期内的效益最大化。企业应用生命周期成本法，应得到管理层的支持，并与企业长期战略目标保持一致。

第八条 企业应配备完善的信息系统，充分整合管理、生产、销售、财务等系统，并积极引入大数据、人工智能、云计算、物联网、区块链等现代信息技术，以实现全链条成本相关信息的输入、存储、处理、控制和输出，进而对生命周期内的全部成本进行管理和控制。

企业应建立生命周期成本动态管控体系，及时准确地掌握成本信息。外部采集的数据应具备准确性、相关性、完整性、可比性和可追溯性。对于部分长期成本预测，企业应根据市场需求变化和技术迭代引入回归模型、时间序列模型等动态模型，定期更新成本，调整成本策略。

企业应将碳排放、环保合规等成本纳入生命周期成本法模型，支持环境、社会和治理（ESG）目标的达成。

第三章 应用程序

第一节 产品生命周期成本法应用程序

第九条 按成本构成划分，企业应用产品生命周期成本法，一般按照确定基本成本分类、细分成本分类、定义和量化成本组成要素、估计产品经济寿命、加总成本等程序计算生命周期成本。企业在对成本构成进行分类时，可综合考虑各类隐性成本，如声誉成本、合规成本等。

（一）确定和细分成本分类。企业应根据生产和经营特点，确定成本分类的基础，并在基本成本分类的基础上进一步细化成本分类，系统地掌握成本类别的构成，准确预测、管理和控制成本；

（二）定义和量化成本组成要素。企业应明确各环节的成本要素组成，进行量化评估，为后续的比较和分析提供基础；

（三）估计产品经济寿命。企业应合理预测产品的经济寿命并定期复核，对产品整个生命周期内的成本进行分析，实现对成本的长期规划和管理；

（四）加总成本。在确定成本组成、量化成本数额、明确经济寿命的基础上，企业应将所有相关的成本按特定对象加总，计算产品的生命周期成本。

第十条 按环节划分，产品生命周期成本主要包括产品研发设计、生产制造、营销推广、顾客使用、弃置回收等生命周期各环节的成本。

（一）研发设计阶段。企业应通过客户需求分析、市场调研等方法，合理确定产品的性能、规格、目标价格等关键要素，在完成产品的初步研发后进行测试，根据测试结果不断改进或迭代产品，直到产品能够满足市场预期并达到成本最优。企业应持续进行市场动态跟踪，以使产品更好满足市场，避免成本浪费；

（二）生产制造阶段。企业应按照标准流程进行产品生产，构建动态成本数据库，进行成本分析和过程控制，设置成本风险预警机制，在保证产品质量的同时最大程度控制成本。企业应关注原材料成本变动对产品成本的影响，优先采用绿色环保材料进行生产，以通过降低后期处置成本进而降低产品总成本；

（三）营销推广阶段。企业应建立符合实际情况的营销战略，应用现代信息技术最大范围拓展营销渠道，优化营销管理体系，准确定位细分市场，在提升营销效果的同时有效降低营销成本；

（四）顾客使用阶段。企业应建立顾客支持渠道，保障产品的使用和售后维护。企业应及时回应顾客需求并相应调整产品和服务，准确把控顾客使用环节的成本；

（五）弃置回收阶段。企业应综合评估产品处置过程中的潜在成本，包括废弃物回收、污染治理、植被恢复、土壤改良等环境保护和生态恢复成本，将 ESG 相关成本纳入生命周期成本法。

第二节 其他生命周期成本法应用程序

第十一条 资产生命周期成本包括资产从获得直至报废整个生命周期的成本。企业应用资产生命周期成本法，应综合考虑初始投资成本、运行维护成本和处置成本。

初始投资成本，是指企业对厂房、设备、土地等资产的购置成本，为筹集资金所发生的成本，以及设备安装、操作人员培训等其他成本。企业应通过竞争性招标、战略合作、比选替代方案等方式，合理控制厂房、设备、土地等资产的购置成本，并统筹考虑设备安装、操作人员培训等相关投入，以实现资源的最优配置与长期价值最大化。

运行维护成本，是指企业在日常使用过程中对资产进行定期维修保养、保证资产正常运行的成本。企业应建立数字化监控体系、实施预测性维护和标准化作业流程，加强对资产的定期维修保养，在保证资产正常运行的基础上，优化运行效率同时降低运行成本。

处置成本，是指资产生命周期结束时报废毁损、弃置回收所需的成本。企业应通过优化处置渠道、拓展循环经济合作等方式，推动废弃资产的合规处置与资源化利用，降低环境风险、提升综合效益。

第十二条 劳动力生命周期成本包括员工从应聘到离职后整个期间的成本。企业应用劳动力生命周期成本法，应综合考虑雇佣成本、使用成本和工作环境成本。

雇佣成本，是指企业招聘和培训员工的成本。企业应优化人力结构，加强合规风险防控，合理控制招聘和培训员工等人力成本，同时提升员工胜任力与人岗匹配度。

使用成本，是指员工进入工作岗位的工资、奖金、一般管理费用等。企业应通过制定合理的绩效考核方案、优化上岗周期与流程等方式，降低员工流失率和员工使用成本等。

工作环境成本，是指企业为员工提供良好的工作环境、提供员工福利而产生的各类成本，如清洁维护费、隔音设施费、工伤康复与赔偿、退休金等。企业应维持良好的工作环境，优化空间布局，提高员工满意度。

第十三条 项目生命周期成本主要包括项目从启动到结束整个项目生命周期各环节的成本。服务生命周期成本主要包括服务从开始到结束整个服务过程各环节的成本。企业应用项目、服务生命周期成本法，根据具体项目、服务类型，参照产品、资产等生命周期成本法的程序进行。

第四章 工具方法评价

第十四条 生命周期成本法的主要优点包括：提供成本的全景视图，有助于企业更全面、更精准地理解和控制成本，优化企业资源配置，支持长期决策；强调生命周期各个阶段的成本联系，有助于企业进行前瞻性成本管控，提高成本管理的效率；考虑外部市场因素，有助于企业更好地适应市场变化，并制定相应策略，以增强企业的市场竞争力。

第十五条 生命周期成本法的主要缺点包括：数据获取难度较大，对企业信息化水平要求较高；操作难度较大，成本分摊复杂；动态环境适应性差，对企业的应变和适应能力要求较高。

第五章 附 则

第十六条 本指引由财政部负责解释。

管理会计应用指引第 406 号——标杆管理

第一章 总 则

第一条 标杆管理，是指在企业内外寻找在某一项指标或某一个方面具有较强竞争力的部门、组织等主体，或某一项最佳管理实践，将其作为标杆，并将本企业的业务流程、产品、技术、服务、管理或其他相关实践的状况与标杆进行比较，进一步分析标杆竞争力形成的原因，制定改进策略，并不断循环该过程，实现预期目标的一种管理方法。

第二条 企业应用标杆管理工具方法的主要目标，是通过与标杆进行对比分析，识别差距、优化流程并制定改进策略，以持续改进企业经营状况，优化企业管理效能，提高企业核心竞争力。

第三条 标杆管理主要适用于在激烈市场竞争中未占据绝对市场优势或在某些方面未达到行业内外最佳水平的企业，尤其适用于处于转型升级阶段、寻求提升管理水平或优化运营效率的企业。

企业通常在产品服务降本增效、业务流程优化创新、人力资源管理改进、商业模式创新等流程中应用标杆管理。

第四条 按标杆来源，标杆管理一般分为内部标杆管理和外部标杆管理。其中，外部标杆管理按竞争关系，一般分为竞争性标杆管理和非竞争性标杆管理；按标杆适用性，一般分为通用性标杆管理和功能性标杆管理。

内部标杆管理，是指与企业内部不同部门或业务单元进行对比和学习，识别和推广内部最佳管理实践，提升企业整体绩效。

竞争性标杆管理，是指与直接竞争对手进行对比和学习，通过分析竞争对手的优势和劣势，找出自身差距，提升竞争力。

非竞争性标杆管理，是指与非直接竞争对手进行对比和学习，借鉴其他企业在特定领域的优秀实践，提升自身管理水平。

通用性标杆管理，是指在跨行业或跨领域中寻找通用的最佳管理实践，通过学习这些通用实践，提升企业的整体运营效率和管理水平。

功能性标杆管理，是指在特定功能或流程上与其他企业进行对比和学习。特定功能或流程包括物流管理、客户服务、供应链管理等。

第五条 企业应用标杆管理方法应遵循以下基本原则：

（一）可比性原则。企业应确保所选标杆对象在业务性质、规模、市场环境等方面与本企业具有可比性，保证对比结果准确、可靠。

（二）持续性原则。企业应将标杆管理作为一项长期任务，持续进行对比分析和改进。

（三）实用性原则。企业应结合实际情况，确保标杆管理方法可操作，具有实际应用价值。

（四）合法性原则。企业应合法获取标杆对象的相关经营数据、指标及管理流程等信息，并进行合规性审查。

第二章 应用环境

第六条 企业应用标杆管理工具方法，应遵循《管理会计应用指引第 400 号——营运管理》中对应用环境的一般要求。

第七条 标杆管理一般应由负责企业目标制定、战略管理与绩效管理的部门牵头，开展标杆管理的策划、组织、跟踪、评估等工作，并建立跨部门协同机制，共同负责本企业的标杆管理计划与实施工作。标杆管理应得到管理层的支持，并提供必要的组织和资源保障。集团公司可基于下属企业的规模、地理位置等属性开展分组对标，实现良性竞争与协同发展。

第八条 企业应建立完善的内部信息系统和外部信息渠道，确保能够及时、准确、高效地获取企业自身和标杆对象的相关经营数据、指标及管理流程等信息。企业应具有对收集到的内外部数据进行深入分析的能力，可以利用大数据、人工智能、云计算等现代信息技术，提取有价值的数据进行深度学习和预测分析，识别出关键绩效指标之间的差异，并找出潜在的改进领域。企业应建立数据标准化管理体系，确保所采集信息的完整性、准确性、一致性和可比性。

第九条 企业应建立标杆管理反馈和改进机制，对标杆管理实施情况进行总结和评估，及时发现和解决问题。

第十条 企业应加强对员工的培训和宣传，帮助员工理解标杆管理的理念和方法，提升其参与标杆管理的积极性和能力，培养企业内部标杆管理文化。

第三章 应用程序

第十一条 企业进行标杆管理，一般应按照标杆对象选择与计划、指标体系设计与数据收集、数据分析与差距识别、改进方案制定与资源整合、执行监督以及绩效评估等程序开展。

（一）标杆对象选择与计划。企业应根据行业评价指标体系、企业战略目标、竞争情况和自身经营现状，确定需要进行标杆分析的具体项目，并制定标杆管理实施计划。

企业应最大范围地搜索和调查备选对象，并选择在某领域具有最佳管理实践的对象作为标杆。可选择的标杆对象包括组织内部的优秀部门、优秀的竞争对手、职能类似的跨行业企业、其他领域的优秀企业等。

（二）指标体系设计与数据收集。企业应设计出一套科学合理的指标体系，并在此基础上开展数据资料的收集和整理工作。企业可通过公开渠道、行业报告、实地考察等多种途径，收集标杆对象的相关信息。对于集团企业可以采用内部标杆指标测算方式，确立管理指标，并在后续年度持续优化完善。

（三）数据分析与差距识别。企业应对收集和整理的资料进行分析，识别自身与标杆在关键绩效指标和管理实践上的差距。分析对标对象的优势，明确关键差距，找出原因，设定未来的绩效目标，为后续的学习和改进提供明确方向。

（四）改进方案制定与资源整合。企业应根据前期计划和分析阶段的工作成果，制定改进方案，重新整合内部资源，确保资源的有效利用，并在企业内部形成共识。

（五）执行监督。企业应严格执行改进方案并监督工作进展情况，不断与标杆进行比较，确保工作按照预期方向开展并取得阶段性成果。

（六）绩效评估。企业应在标杆管理基本完成时做好绩效评估工作，检验管理活动的效果是否达到预期，按照计划、实施、检查、处理等四个阶段形成闭环管理，既对整个标杆管理的结果进行经验总结，也为开始新一轮标杆管理做好准备，从而实现持续改进。企业应在每轮标杆管理周期结束后，总结提炼可复制、可推广的内部最佳管理实践，形成更先进的实践方法，推动标杆管理的持续优化。

第十二条 企业也可以利用“标杆环”规划标杆管理的整体流程，具体包括立标、对标、达标、创标等环节，四个环节前后衔接，形成持续改进、螺旋上升的良性循环。

（一）立标。在企业内外寻找最佳管理实践，或在企业内部培养或遴选某一具体方法、流程、管理模式，将其作为标杆和学习对象。

（二）对标。比照标杆寻找差距，通过不断分析和探索，找到适合自身特点、补足自身短板、达到甚至超越标杆的具体方案。鼓励引入对标访谈、体验式学习、深度案例研究等方法，增强对标的深入性和实践性。

（三）达标。落实方案，通过学习和实践达到甚至超越标杆水平。

（四）创标。超越标杆对象，形成更先进的实践方法，成为新标杆。

第四章 工具方法评价

第十三条 标杆管理的主要优点包括：为企业提供优秀实践的标杆，帮助企业快速适应市场变化，构建学习型组织，促使企业积极学习外界先进的管理方法和理念，通过不断的学习和改进，使企业在市场竞争中保持领先地位。

第十四条 标杆管理的主要缺点包括：选择标杆难度大、数据获取成本高、文化适应困难、短期效果有限等。

第五章 附 则

第十五条 本指引由财政部负责解释。

在经济波动中寻找新机遇：数据资产化与管理会计变革的实践探索 ——以佳华科技为例

黄虹 谢海丽 陈浩 左迎迎 上海师范大学商学院

方一丹 无锡立信高等职业技术学校

【摘要】在全球经济不确定性加剧的背景下，宏观环境的变化、政策的调整以及市场的激烈竞争等因素都对企业的运营和发展构成了严峻的挑战，管理模式创新成为突破困境的关键。本文基于宏观经济不确定性视角，以罗克佳华科技集团股份有限公司（以下简称“佳华科技”）为研究对象，探究其针对经济不确定性进行管理会计的创新实践。管理会计不能仅限于传统的“价值守护”，而应该向“战略支持与价值创造”转变。佳华科技主要聚焦以下几个方面进行管理会计创新：数据资产化转型、业务模式重构和管理会计工具创新。在经济逆周期中，佳华科技开辟了属于自己的价值蓝海，为其他企业进行管理会计创新提供了经验参考。

一、引言

近年来，全球经济不确定性显著增强：地缘政治冲突、供应链重构及技术迭代加速等因素交织，使企业的经营环境更加复杂。伴随着与数据要素有关的政策陆续出台，数据要素也由传统的“业务副产品”变为“核心生产要素”，推动了数据资产化从“可选实践”变为“财务合规刚需”，倒逼企业重构管理会计框架以释放数据要素价值。

数字经济时代，数据作为继劳动力、资本之后的一个新要素，其本身就是企业实现价值创造、数智化转型的关键（冯典状和张卫国，2025）。数据资产是指拥有应用场景且在生产过程中被反复或连续使用一年以上的数据（许宪春等，2022）。如何管理好企业的数据要素，实现数据要素到数据资产化的转变，关乎企业的价值创造。目前，大多数企业的数据要素并没有形成可量化且可流通的资产形式，伴随着大数据要素市场化配置机制的进一步

完善，企业的需求点也变成了如何将碎片化的数据流形成标准化的资产，并在此基础上通过管理会计来完成价值的捕获。

传统管理会计以“成本节约”和“预算控制”为核心，大多聚焦短期项目交付的效率优化，难以应对数据资产等新型生产要素的价值管理需求，且数据资产本身具有的非竞争性、边际成本接近 0 等特性（熊巧琴和汤珂，2021），造成无法直接利用以历史成本为主的成本计算办法来反映数据资产的动态价值，再加上数据资产存在收益取得周期长、预期收益不确定等问题，与现有针对企业短期的经营业绩评价存在一定矛盾。另外，数据资产还包含一些非传统的财务风险，如数据的合规风险、数据的质量风险等，这些均不是传统管理会计的研究对象。在数字化环境下，企业管理会计亟须突破传统核算与控制的范式，向支持价值创造、驱动战略决策的方向创新（吕长江，2024）。

基于此，本文以佳华科技为例，研究其在经济不确定性下实现数据资产化的全过程，以及在此过程中开展的管理会计创新实践。研究发现，佳华科技实现了对传统管理会计范式的突破，其通过数据资产化转型、业务模式重构和管理会计工具创新等举措，推动了管理会计从“价值守护”转向“战略支持与价值创造”，填补了传统理论在数据资产这一新型生产要素管理领域的空白。此外，目前大多数企业的数据要素尚未形成可量化、可流通的资产形式，现有文献也缺乏关于数据资产化与管理会计创新结合的具体案例，本案例可作为数据要素市场化配置的实践范式，为企业在经济不确定性下进行管理会计创新提供了有益的参考。

二、案例背景介绍

佳华科技作为物联网技术的创新者，始终以数据为核心，聚焦智慧环保、智慧城市、智慧“双碳”领域的综合应用（见图 1）。公司积累了海量行业数据，沉淀了优势算法，运用物联网、大数据、人工智能等前沿技术打造新质生产力，助力全社会降碳、减污、扩绿、增长，是数字化绿色化协同创新发展的典型代表。

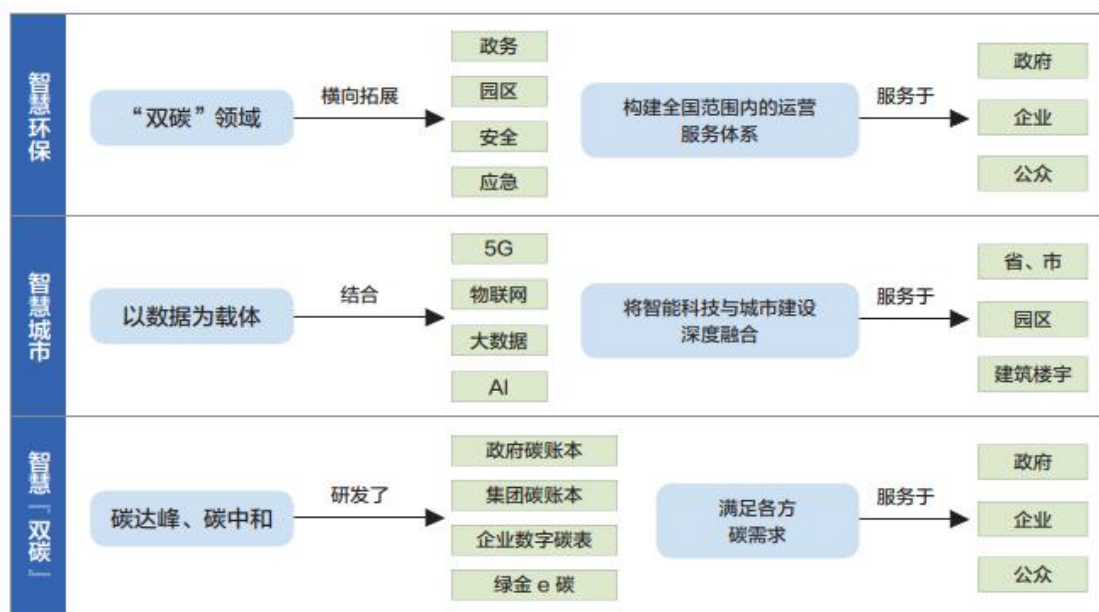


图1 佳华科技的三大板块

随着《企业数据资源相关会计处理暂行规定》于2024年1月1日起正式实施，佳华科技持续深化如图2所示的“数据工厂”体系，践行“带着数据做产品，带着算法做服务”的模式，以期实现“核心技术产品化、信息工程数据化、数据要素价值化”。目前，佳华科技在数据资产领域已经取得了不错的成绩，例如，2022年佳华科技在全国率先实现了数据资产质押融资；其自主研发的“数据要素管理平台”入选“数字化资产利用典型案例”。由此可见，佳华科技在数据资产领域深耕多年所积累的行业优势使其在数据资产价值挖掘方面拥有雄厚的实力。

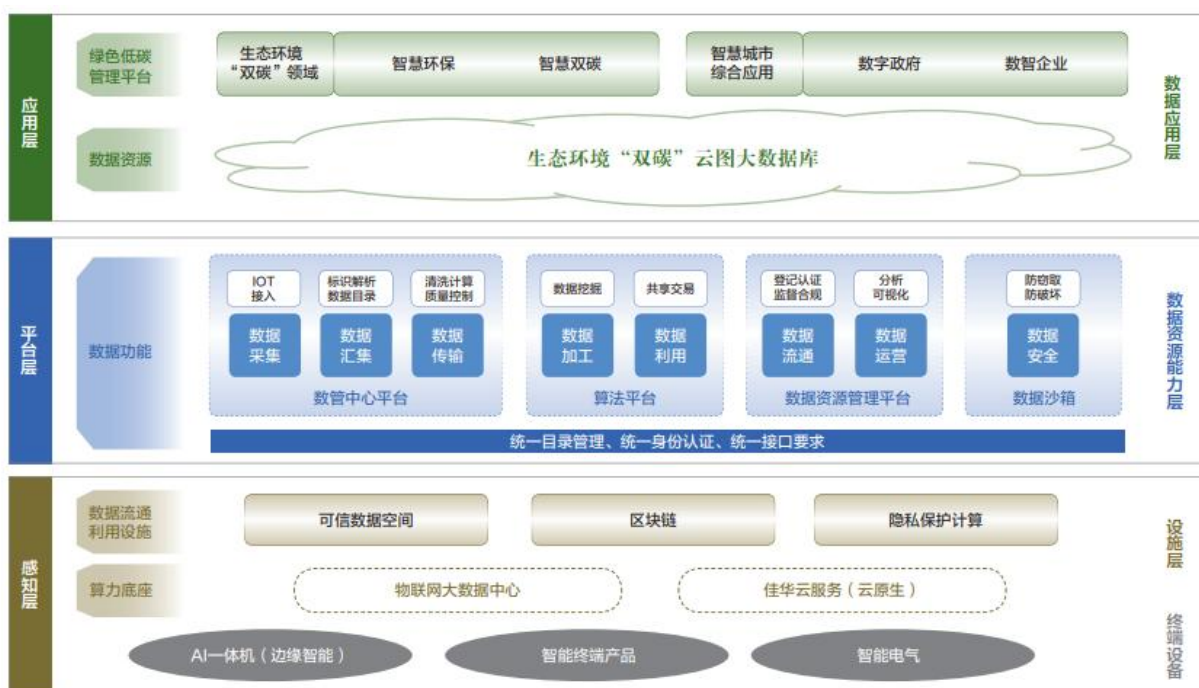


图2 佳华科技数据产品体系

三、案例分析

（一）第一阶段（2020~2021 年）

2020 年的政府工作报告指出，要“扩大有效投资”，“重点支持既促消费惠民生又调结构增后劲的‘两新一重’建设”，并将“加强新型基础设施建设”放在“两新一重”建设的首位。佳华科技在新基建政策的推动下，感知层与平台层建设收入实现大幅增长。如表 1 所示，2020 年度佳华科技营业收入同比增长 32.37%，其中感知及平台建设收入同比增长 125.74%，公司在新基建政策的引领下，上市当年取得了不错的经营成果。

表1 2019年度、2020年度营业收入

	2020年度		2019年度	
	金额（万元）	比例（%）	金额（万元）	比例（%）
一季度	13,749.33	20.18	6,005.46	11.67
二季度	15,109.32	22.17	12,044.50	23.40
三季度	12,128.98	17.80	11,699.73	22.73
四季度	27,155.03	39.85	21,728.47	42.21
合计	68,142.66	100.00	51,478.16	100.00

资料来源：佳华科技2019年、2020年年报。

然而，公司目前的业务模式以项目制为主，2020 年初新冠疫情突然暴发，使佳华科技在智慧城市业务中的一些项目执行受阻，项目的完工周期变长，外加宏观经济形势不佳，新项目的签约数量大幅减少。项目制还有另一种局限性，即公司与承包方所签订的合同大多数根据项目的完工情况约定分期收款，导致企业的长期应收账款增加，且项目进度受阻会延长应收账款的回收周期，存在较高的坏账风险，极大影响了企业的运营效率。

该阶段的发展状况反映了佳华科技重资产投入、轻数据价值挖掘，其盈利依赖短期项目的交付，导致防范风险的能力较弱，所以公司受到疫情冲击时便出现了表 2 所示情况：2021 年度公司营业收入较上年同期减少 28.63%；实现归属于上市公司股东的净利润-12,924.63 万元，较上年同期减少 172.62%，公司上市第二年便面临亏损，迫切需要找到一条破局之路。

基于此，佳华科技凭借自己在物联网领域积累的核心技术和应用经验，深度挖掘数据价值，开始转向数据运营服务的长期价值，具体体现在以下几个方面。

1. 主体业务不断升级

公司基于原有感知平台的建设，多年以来积累了多维多源环保物联网数据，搭建了环境数据中台，自主研发生态环境智慧监管综合平台，实行“依托数据做服务、通过服务卖产品”的新型服务模式，实现了多种数据资源的交换与共享，打破了环保部门之间以及多行业之间原有的数据壁垒。该环境数据中台已经率先在呼和浩特市应用，推动了该市生态环境治理现代化，为打造智慧城市奠定了坚实基础。

2. 开拓双碳市场

公司成立了低碳发展中心，主要负责低碳系列产品的规划、设计、研发及市场资源整合，研发出了“碳链”系列产品，包含环境温室气体监测终端设备、政府端双碳信息化服务平台、企业端碳资产管理平台、双碳云图等软件产品，相关产品已经进入试用及功能验证阶段，并获得客户的初步认可，为应对“双碳”政策的快速落地及未来的价值创造和快速发展提供了强有力的支撑。

3. 持续转型发展

为响应公司整体向平台型企业转型的规划需求，目前公司正逐步对原有项目交付平台进行共性功能需求深度分析挖掘与提炼，打造面向政府和企业的双向服务 SaaS（软件即服务）标准产品。伴随着疫情的逐渐消退以及国家全面进入“十四五”发展阶段，国家重点布局的大数据产业、“碳达峰、碳中和”、节能降碳等政策的深入执行，公司在大数据产业方面的布局也将迎来更多机遇。

一方面，佳华科技通过数据中台，将物理资产转化为环保数据，初步实现了企业从“侧重硬件”向“数据运营服务”的倾斜，突破了传统项目制的业务模式，通过数据复用来降低企业的边际成本，实现了数据加工成本随着用户数量增长而递减，提升了企业的毛利率，从而实现了管理会计从“节约

成本”向“价值创造”的创新性转变。另一方面，佳华科技积极响应国家的“双碳”策略，研发“碳链”产品，管理会计从“预算控制”转向“政策红利量化”。该企业通过数据挖掘分析企业碳足迹，以数据驱动企业的战略布局，将政策机遇转化为企业可以量化的长期价值，实现战略管理会计的创新实践；针对疫情期间暴露出的存货积压、应收账款回收周期长的问题，通过数据中台实时跟进项目进度，通过数据挖掘分析客户的回款能力，从事后核销转向事前预测，有效提升了企业的抗风险能力，不仅更新迭代了企业管理会计工具，还体现了管理会计对企业运营效率的动态优化。佳华科技在管理会计方面的创新不仅帮助解决了企业项目制带来的短期风险，更通过管理会计对数据价值的深度挖掘，创造性地构建了“数据驱动—战略适配—价值创造”的长效实现路径，为经济不确定性下企业的转型提供了一个可以参考的管理会计实践。

（二）第二阶段（2022~2023 年）

2022~2023 年，中国经济在复苏进程中面临复杂的内外部环境挑战，全球供应链重构与地缘冲突加剧了外部风险，国内财政空间收缩进一步强化了内生约束。这种不确定性直接冲击着以政府客户为主的数字化服务市场，企业陷入了项目规模压缩、回款周期拉长、新增需求疲软的经营困境。传统项目制模式中高投入、长周期、低复用的结构性短板被充分暴露，倒逼行业探索抗周期能力更强的价值创造路径。

与此同时，“十四五”规划将数字经济与“双碳”目标深度融合的政策导向，深刻重塑着行业竞争规则。《“十四五”数字经济发展规划》强调“充分发挥数据要素作用”，《2030 年前碳达峰行动方案》要求“推进碳排放实测技术发展，加快遥感测量、大数据、云计算等新兴技术在碳排放实测技术领域的应用，提高统计核算水平”。在此背景下，佳华科技在 2022~2023 年进行了深刻的战略重构，公司以管理会计创新为核心战略引擎，通过双轨并行重构价值创造模式：一是推动业务结构从人力密集型项目制向“数据运营+平台经营”双引擎驱动转型；二是将数据资源转化为可计量、可融资的战略资产。这一演进过程深刻体现了数据要素价值形态的转变。数据作

为新型生产要素，其价值创造机制正经历从基础资源到核心资产再到驱动价值的形态跃迁（李海舰和赵丽，2021）。

1. 数据运营产品化：从定制开发到标准 SaaS 输出

佳华科技以“双碳云图”数据中枢为核心载体，将碎片化的碳治理经验转化为可复用的标准化产品矩阵，其面向政府和企业两大客户群体建立了四大产品线，覆盖了面向政府和企业的业务。

政府产品线主要服务于生态环境部门碳市场管理、发改部门及园区管委会“双碳”目标管理，为各级政府打造“碳账本”产品。集团企业产品线主要服务于大型集团以及工业企业，目前主要有集团碳账本系列产品以及工业企业数字碳表系列产品。金融产品线主要服务于各类绿色金融业务投融资主体，包括金融机构、投融资企业、金融监管部门，目前主要有绿色项目库系列产品和金融碳账本系列产品。硬件产品线主要是配套的各类硬件终端设备。

佳华科技的转型本质是构建以“双碳云图”为中枢神经系统、四大标准化产品线为功能器官、智慧环保与智慧城市为双行动躯干的有机体。“双碳云图”整合全域碳数据流，硬件设备为其实时输送血液，政府与企业产品线驱动智慧环保的工业治理，政府与金融产品线赋能智慧城市的低碳发展，形成如图 3 所示的“中枢供血—器官转化—躯干行动”的有机体闭环。



图3 佳华科技的业务结构

2. 平台经营生态化：从封闭开发到开放协同

佳华科技的“生态云链市场”是其从传统项目制服务商向平台型数据运营商转型的核心载体。该平台以“数据运营”为核心理念，以“带着数据做服务”为方法论，通过技术整合、生态开放与场景深化三阶段演进，逐步实现了从底层数据采集到上层服务赋能的闭环体系，成为公司平台化战略的技术中枢与商业引擎。此外，“生态云链市场”深刻重构了佳华科技的商业逻辑与行业生态。在商业模式层面，平台推动公司从“硬件销售+定制开发”向“SaaS 订阅+数据增值”双主线转型。一方面，通过年费模式替代项目制收费，如政府碳账本按年收取服务费，企业数字碳表按账户订阅，形成稳定现金流。另一方面，平台汇聚的环保与碳数据经合规确权后成为可交易资产。在生态协同层面，平台通过三层开放机制（技术开放、数据开放、服务开放）实现双向赋能，这种开放设计使平台逐步从封闭系统转向双碳领域的“操作系统”，吸引合作伙伴共建“数据托管—→增值服务—→生态分成”的价值网络。

图 4 显示了佳华科技 2021~2024 年的毛利率变化，客观反映了其从项目制向平台型转型的完整周期。2021 年，公司整体处于传统项目模式下的稳态。进入 2022 年，毛利率结构发生显著变化：智慧城市毛利率降至-47.29%，智慧环保降至 14.99%，同时感知及平台建设毛利率降至-94.26%，数据运营服务毛利率降至 19.75%（见图 5）。其原因如下：一方面是受外部市场环境及宏观经济波动的影响，公司主要客户财政紧张，大数据信息化方面的投资较往年减少，导致新业务机会减少；另一方面与公司战略转型直接相关，2022 年是生态云链市场与双碳产品的集中研发期，资源倾斜导致对于智慧城市项目型建设业务资源投入减少，智慧城市感知及平台建设业务新签订单减少。

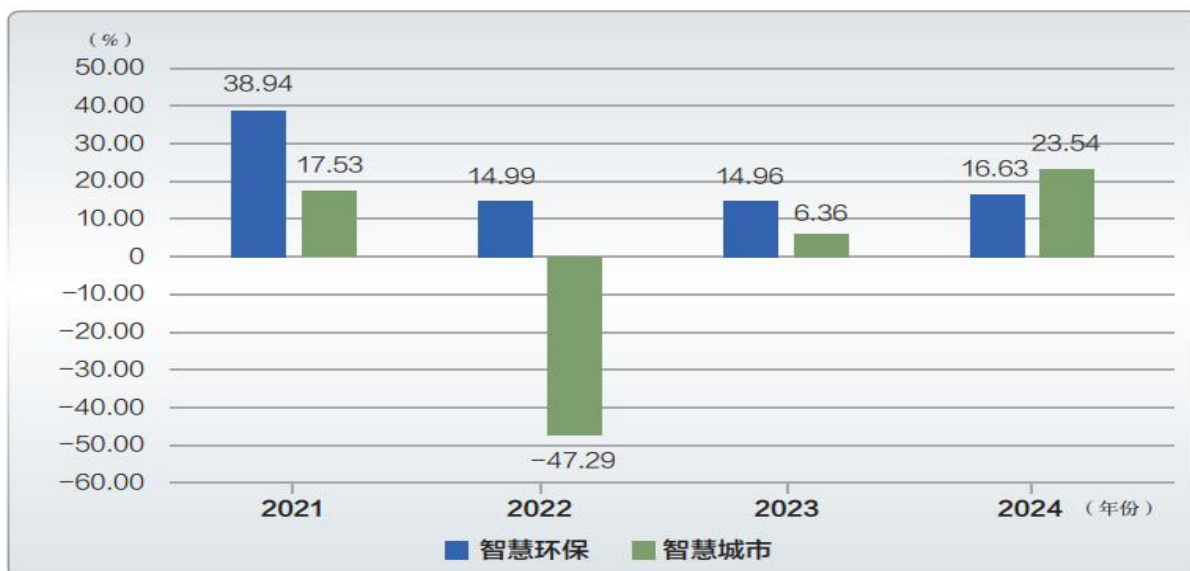


图4 佳华科技2021~2024年毛利率分行业情况

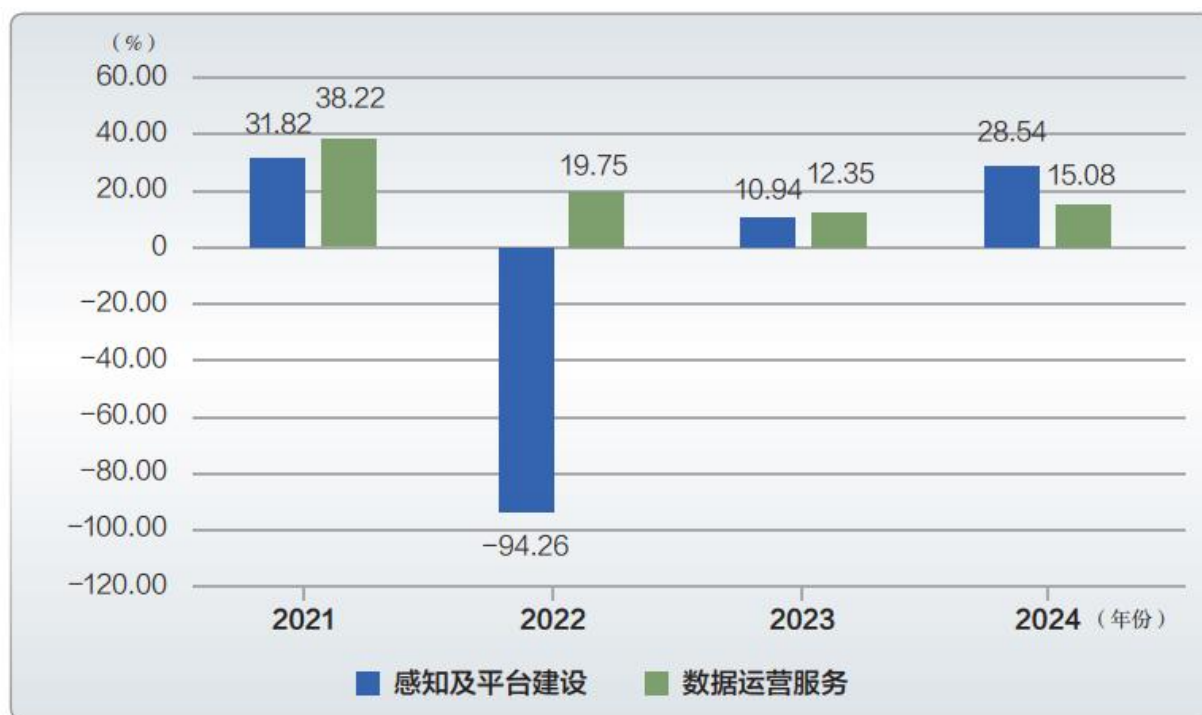


图5 佳华科技2021~2024年毛利率分产品情况

2023 年，公司毛利率走势出现转折。智慧城市毛利率回升至 6.36%，较上年提升 53.65 个百分点。从图 4 和图 5 中可以看出，智慧环保毛利率保持在 14.96%；数据运营服务毛利率较上年小幅下降，但感知及平台建设毛利率回升至 10.94%。至 2024 年，毛利率进入稳定区间。智慧城市毛利率升至 23.54%，智慧环保毛利率提升至 16.63%，感知及平台建设毛利率跃至

28.54%，数据运营服务毛利率回升至 15.08%。原因如下：一方面是因为公司持续深入开展降本工作，使报告期内毛利额有所增加；另一方面可能标志着平台化转型完成磨合，平台化服务模式得到初步验证。这揭示了佳华科技的转型规律：战略投入期承受利润下滑，验证期实现局部突破，成熟期达成新稳态。当 2023~2024 年毛利率开始逐步回升时，其内涵从“人力密集型服务”蜕变为“平台集约型运营”，这正是佳华科技穿越转型周期的财务注解。

佳华科技的项目制向“数据运营+平台经营”双擎驱动转型，有力地推动了管理会计从传统的成本核算、预算编制等功能向更具战略性和创新性的方向转变。在成本控制与资源配置方面，转型前的项目制以单个项目为核心，成本核算相对分散，资源配置围绕项目进行；转型后，公司以数据运营和平台经营为核心，通过建立数据工厂体系实现数据全流程管理，提高了数据资源利用效率，降低了运营成本。

在预算管理与绩效评价方面，过去项目制下的预算以项目为导向，而转型后公司需要依据数据运营和平台经营特点建立新的预算体系，以数据为核心对各环节进行预算编制和控制。绩效评价也从以传统财务指标为主，拓展到包含数据运营和平台经营相关非财务指标的全面评价体系。

在风险管理与战略规划方面，转型后公司利用数据运营和平台经营优势实时掌握市场动态和客户需求，及时调整经营策略，降低风险，管理会计的风险管理从被动应对向主动预防创新转变。战略规划也从传统模式转变为以数据为依据，推动战略规划从经验导向到数据驱动的创新转变。

（三）第三阶段（2024 年至今）

在当前经济形势下，佳华科技依然面临着诸多经济不确定性：2024 年，国内经济虽处于复苏期，但国际经济运行仍面临不稳定因素，宏观环境复杂多变。这种不稳定性可能导致市场需求的波动，进而影响企业数据资产的变现能力和市场价值；同时，技术更新换代的速度也在加快，物联网、大数据、人工智能等技术的快速发展可能导致企业现有技术过时。2024 年 1 月 1 日，标志着数据资产“入表”的《企业数据资源相关会计处理暂行规定》正式施行，这意味着，数据资产入表不再是“可选项”，而是关乎财务合规的

“生死线”。财政部 2023 年发布的《关于加强数据资产管理的指导意见》进一步明确“入表是拥有数据企业的必答题”，违规企业可能面临审计风险甚至监管处罚。数据资源可作为资产在企业的会计和财务报告中确认、计量、报告和披露。从躺在硬盘里“沉睡”，到在财务报表中“跳动”，数据已由抽象概念转变为能为企业带来切实经济效益的资产。

为了应对这些经济不确定性，公司积极参与数据资产价值评估和登记工作，推动数据资产化。佳华科技成为北京市首批数据资产入表试点企业，率先走通了数据资产登记、评估、定价、融资贷款等多个环节，还获得了第一张数据资产的“土地证”，佳华科技的数据资产入表流程包括图 6 所示的多个关键步骤。公司在 2024 年第一季度报告中披露数据资产完成入表，在 2024 年半年度报告中将数据资产科目列示在“开发支出”中，计入金额为 256 万元，比一季报中的 171 万元有所增加，第三季度报告中入表金额达 340 万元，第四季度入表金额达 414 万元，入表金额在不断增长。佳华科技数据资产入表金额持续增长，主要与公司在物联网大数据领域的持续投入和积累有关。



图6 佳华科技数据资产入表关键步骤

在完成数据资产入表的 100 家上市企业中，12 家企业实现了数据资产入表规模占营收比重突破 1%的关键阈值，佳华科技便是其中一家，其数据资产已在营收结构中占据了一定位置，也预示着数据资产在未来可能对企业的财务表现和市场竞争力产生更大的影响。从财务理论框架来看，费用资本化处理具有改善企业资产负债结构的潜力，如表 3 所示，佳华科技 2024 年资产负债率相比 2023 年下降了 0.82 个百分点，资产负债率的小幅下降也反映了

公司在数据资产化方面取得的成效，入表起到了优化报表的作用，也为公司的财务健康和可持续发展提供了支持。

数据资产入表后，意味着管理会计不仅要关注数据的收集、存储和处理，还要关注数据资产的价值评估、计量和运营，开发新的数据资产计量方法，建立数据资产目录，以便更好地管理和利用数据资产，这些新的管理会计工具能够更好地支持数据资产的管理与价值创造，推动管理会计从数据管理向价值管理转变；管理会计需要更加关注数据资产的长期价值，从长期主义的角度出发，制定数据资产的战略规划，挖掘数据资产的潜在价值，实现数据资产的增值。同时，管理会计不再仅仅是财务部门的工作，而是需要与信息技术部门、业务部门等进行跨部门合作，共同负责数据资产的管理和运营，挖掘数据资产的长期价值（王艳和杨达，2024）；数据资产入表促使管理会计从传统的财务风险管理转向数据资产风险管理，数据资产作为一种新型资产，具有独特的风险特征，如数据泄露风险、数据质量风险、数据合规风险等，管理会计需要评估这些风险，制定相应的风险应对措施，保障数据资产的安全和稳定。这些变革不仅推动了管理会计的创新发展，也为企业的数字化转型和可持续发展提供了有力支持。

四、探索存在的问题与对策

尽管数据资产已成功入表，佳华科技在探索数据要素价值释放的过程中仍面临着一系列严峻挑战。如图 7 所示，公司净利润自 2021 年起由盈转亏，2024 年进一步降至-10,590.28 万元，主要是因为客户结构、变现困境，构成了公司实现数据资产可持续价值创造的关键瓶颈，也对管理会计的进一步创新提出了更高要求。

佳华科技的首要问题在于客户结构的集中性引致的经营脆弱性。如图 8 所示，佳华科技的客户高度集中于政府机构和国有企业，民营企业占比仅为 5%。这种结构虽在政策红利期提供了稳定订单，但在经济不确定性加剧、地方财政承压的背景下，其弊端被显著放大。一方面，政策调整或预算收缩直接导致新项目减少、存量项目续签率下降或合同金额调低，营收稳定性遭受冲击。如图 9 所示，2020~2024 年前五大客户收入占比一直较高，进一步

凸显了“超级客户依赖症”下的营收下降风险。另一方面，财政预算的“传导滞后”、国有企业的流程效率低下，形成了现金流“栓塞”。表 4 呈现了佳华科技在客户款项回收方面的关键指标，从应收账款账面余额来看，2020~2024 年数值波动明显，款项回收压力持续存在。此外，应收账款周转率整体偏低，2022 年低至 0.655 次，2024 年为 0.768 次，表明资金回收速度缓慢，现金流受牵制。账龄 1 年以上占比更是逐年攀升，2024 年高达 58.27%，表明长期未收回款项的风险加剧。

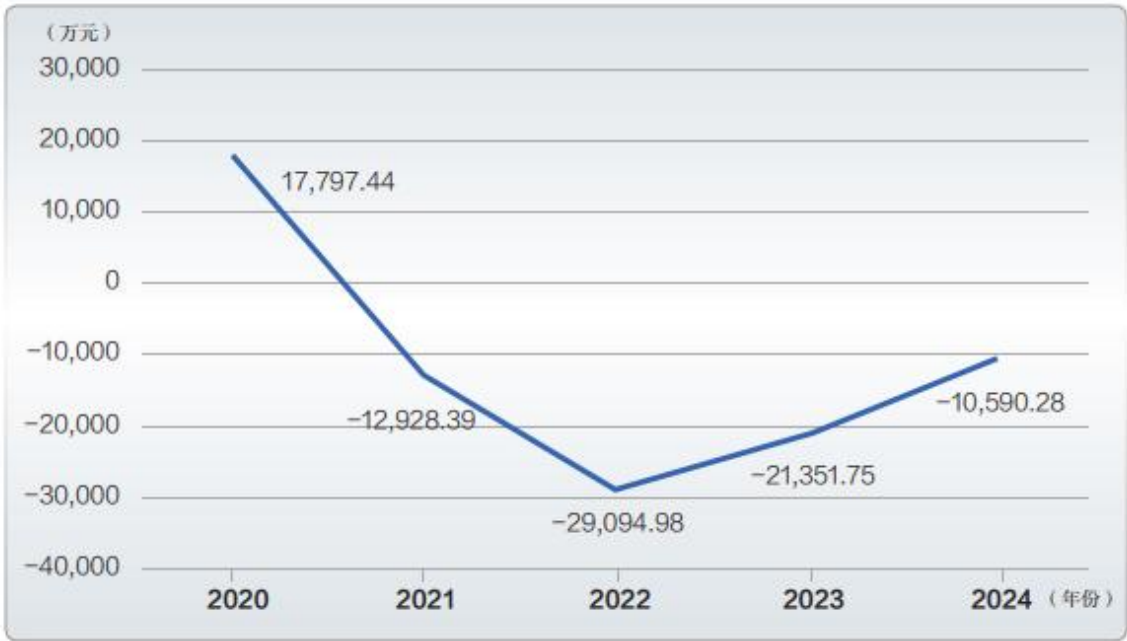


图7 佳华科技2020~2024年净利润

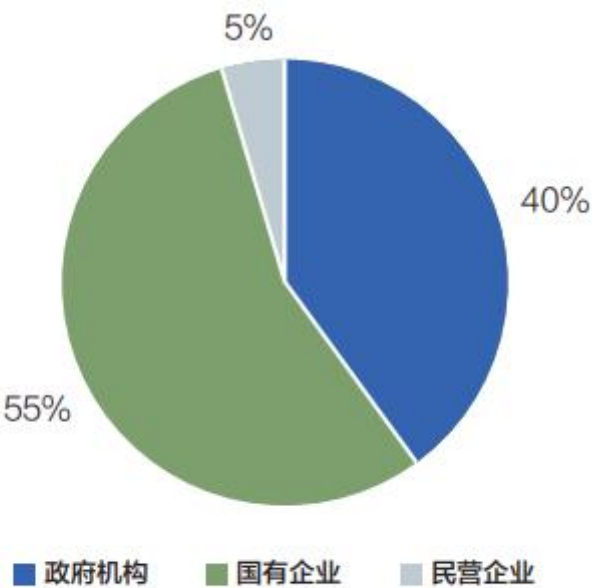


图8 佳华科技的客户结构

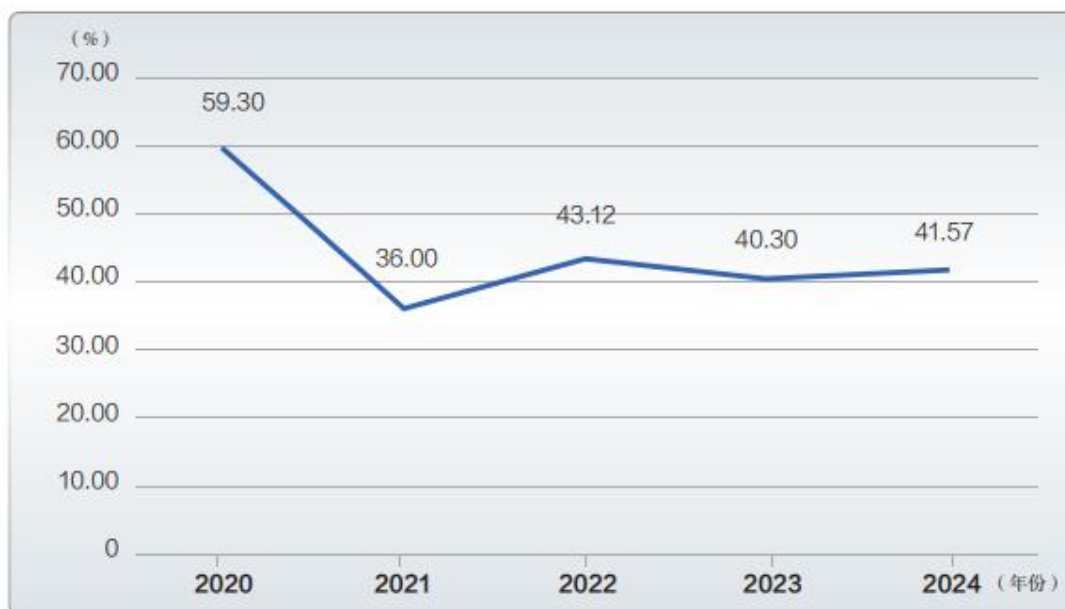


图9 佳华科技2020~2024年前五大客户收入占比

表4 佳华科技2020~2024年客户款项回收关键指标

年份	应收账款账面余额（元）	应收账款周转率（次）	账龄1年以上占比（%）
2020	311,133,928.65	2.258	41.07
2021	425,758,554.61	1.320	32.71
2022	372,224,770.29	0.655	53.07
2023	404,496,410.58	0.830	52.85
2024	377,780,310.13	0.768	58.27

佳华科技面临的另一个重要问题在于数据资产价值评估、变现与融资的瓶颈制约了其资本属性释放与报表优化潜力。核心问题在于：其一，价值评估体系不成熟且市场认可度低。数据资产的估值缺乏统一标准，主观性强。金融机构对数据资产作为合格抵押品的认可度有限，导致其2024年估值6,088万元的碳数据资产包仅获得1,000万元质押贷款，抵押率不足20%，远低于传统有形资产。其二，变现渠道单一。当前主要依赖数据服务产品化和有限的质押融资，探索中的信托、资产证券化等，因法律框架缺失、数据合规成本高、现金流稳定性要求严苛及监管审慎而进展缓慢。

面对上述挑战，佳华科技亟须深化管理会计创新，将其定位为驱动数据资产价值可持续释放的核心引擎，构建系统性对策：

一是破解客户结构困局，管理会计需创新构建智能化的“客户价值贡献与多维风险评估模型”。该模型应整合宏观经济指标、区域财政健康状况、

行业政策变动趋势、客户历史履约记录、支付能力数据甚至舆情信息等多源异构数据，运用机器学习等预测分析技术，对现有及潜在政企客户进行动态画像与分层，量化其全生命周期价值与实时风险敞口。基于此模型输出，管理会计应主导制定“战略客户分层管理”与“多元化拓展”路线图。同时，利用公司的数据中台能力，主动为客户提供基于其财政状况和项目周期的“现金流优化建议”或“回款风险评估报告”，将数据能力转化为议价筹码和服务附加值，增强合作关系黏性。更为关键的是，管理会计需强力驱动公司向中小企业市场进军。通过精准的成本动因分析和价值链梳理，设计开发高度标准化、低实施成本、快速部署的轻量级 SaaS 产品（如入门版“碳账本”），坚决推行按需订阅的互联网化商业模式。为此，管理会计需建立全新的获客成本、客户生命周期价值及单位经济模型的测算与监控体系，确保在平台化、规模化的支撑下，有效降低服务边际成本，快速形成可持续的长尾现金流，从根本上降低对大客户的依赖，增强整体业务韧性。

二是突破数据资产价值瓶颈，管理会计需创新构建服务于内外部决策的“数据资产多维动态估值与风险定价体系”。在严格遵循《企业数据资源相关会计处理暂行规定》进行入表计量的同时，管理会计的内部报告和决策支持功能需大胆创新：整合收益法和前瞻性市场法，形成涵盖“合规成本基础”“经济收益潜力”“市场交易参照”的三维价值视图。该视图不仅服务于内部战略投资决策和资源配置，更是对外融资谈判、吸引战略投资者及参与数据要素市场定价的关键依据。更为前沿的创新在于，管理会计需深度参与设计和推动数据资产导向的“进阶金融解决方案”。其一，深化并优化质押融资。通过提供基于多维估值模型和严谨风险评估的“数据资产价值与稳定性报告”，增强金融机构信心，力争突破目前极低的抵押率，争取更接近其内在价值的融资额度和更优惠的条款。其二，探索基于价值的“收益分成”模式。在数据服务中，设计与客户业务成果紧密挂钩的分成机制。管理会计需建立模型准确计量数据服务对客户价值的真实贡献，确保分成的合理性与可执行性，将数据价值与客户成功深度绑定。其三，精选标的推动“资产证券化”（ABS）破冰。严格筛选具备稳定、可预测现金流的优质数据资产包。管理会计应联合法律、技术部门，主导现金流的结构化设计、压力测试、风

险隔离以及符合金融监管要求的信息披露框架设计，为发行真正意义上的数据资产 ABS 产品提供坚实的财务基础，也拓宽了规模化融资新渠道。

五、结论与启示

在经济不确定性加剧的背景下，佳华科技成功通过深度整合数据资产化与管理会计创新，实现了从重资产、高风险的项目制模式向轻资产、可持续的“数据运营+平台经营”双擎驱动模式的战略转型。公司以“数据工厂”体系为核心，将多年积累的物理感知数据转化为可计量、可融资的战略资产，并通过数据资产入表优化了财务结构。管理会计创新在此过程中发挥了关键作用：它突破了传统的成本核算方式，利用数据的复用特性有效降低了边际成本，构建了动态的风险监控体系，并将政策带来的机遇量化分析后融入战略决策。然而，目前佳华科技在数据资产运营方面仍面临两大核心挑战：客户的结构集中引发的现金流断裂风险以及数据资产变现难。佳华科技也采取了相应的解决措施：一方面，优化客户结构，寻找企业以及个人用户群体；另一方面，积极开拓多元化的变现渠道，努力提升其数据资产的变现能力。

佳华科技的实践为企业在经济波动下提升韧性提供了关键范式：首先，构建数据资产化的路径，打通企业数据资产变现的核心路径。企业可以构建“资源梳理—确权登记—价值评估—融资变现—入表披露”的数据资产化闭环，将“沉睡”的数据转化为可计量的战略资产。同行业可借鉴佳华科技数据中台的建设经验，将分散的数据通过清洗、标注、合规审核转化为可交易资产，同时把握政策实施的机遇，拓宽融资渠道，通过数据资产入表优化资产负债率。其次，依托管理会计创新来强化财务支撑。佳华科技通过专业机构对环境数据进行价值评估，不仅成功质押融资取得贷款，还通过费用资本化有效改善了短期财务指标，为同行业提供了“数据资产化→融资能力提升→优化报表”的实践范本。最后，努力探索数据资产变现的多元途径。以政策需求为导向开发标准化数据产品，如佳华科技围绕双碳政策推出“碳链”系列 SaaS 产品，通过按年订阅模式形成稳定现金流，同行业企业也可聚焦新能源、智慧城市等国家战略领域，将政策需求转化为数据服务场景。

（来源：《中国管理会计》2025 年第 4 期）

AI 在管理会计成本管理中的应用路径探究 ——基于业财数据融合的视角

张文字 唱晓阳 （长春大学）

一、人工智能概述

人工智能（Artificial Intelligence，简称 AI）的概念可以追溯到 1956 年的 Dartmouth 大会，当时被定义为技术探索，借助机器模拟人类学习和智能行为。经过 60 多年的发展，人工智能从理论设想发展成为复杂的生态系统，将机器学习自然语言处理等前沿技术融会贯通。现代人工智能不仅能够基于海量数据进行模式识别和预测分析，而且具有通过算法模型模拟人的思维逻辑，对任务进行自动化、智能化处理的自主学习和决策优化能力。

人工智能与会计领域的融合，在数字化浪潮的推动下不断深入，数据处理效率低下、分析维度单一和决策支持滞后是传统会计工作长期存在的问题，而人工智能技术的引进则开启了行业变革的新路径。会计核算报表编制等通过 RPA（机器人流程自动化）技术重复的工作，可以自动化完成，财务处理效率大大提高；借助机器学习算法，企业可以深度挖掘历史财务数据，精准预测成本趋势，识别金融风险；自然语言处理技术，能让财务人员快速处理合同、报告等非结构化文本，以便快速提取重点财务信息。这些技术应用促使会计职能在成本控制、战略决策中重塑管理会计的核心价值，从“事后核算”向“事前预测、事中监控、事后优化”的全流程智能管理转变。

政策层面也赋予了人工智能与会计对接的强大后盾，2017 年我国将人工智能纳入政府工作报告后，连续出台了多项鼓励技术创新和产业应用的政策。2024 年政府工作报告进一步强调了“AI+”活动的开展，为人工智能创造了深度应用到会计领域的良好环境。在此背景下，越来越多的企业开始探索通过行业财务数据整合，以 AI 驱动管理核算转型，通过构建智能成本管理系统，实现财务智能化体系建设的降本增效，提升企业竞争力。

二、AI 在成本管理中的核心应用场景

（一）数据自动化处理

在传统成本管理模式下，数据处理效率低并且容易出现失误，有研究显示财务人员在采集、整理录入数据工作中，占据了约 60%的工作时间。

人工智能技术实现了数据处理的自动化变革，包括机器人流程自动化（RPA）、光学字符识别（OCR）、自然语言处理（NLP）。根据德勤发布的《2024 全球人工智能发展趋势报告》显示，在已应用 RPA 的企业中，财务数据处理效率平均提升了 70%，错误率降低至 1%以下。

OCR 技术可以对发票、合同中的文本信息进行精准识别，将这些信息变成结构的数据。天洪与华为联合发布灵智百灵鸟 AI 大模型，将 OCR 识别技术应用到积分审核场景中自动扫描解析小票，5 秒即可完成审核，让积分快速到账，在优化客户体验的同时，提高了积分审查效率。

从财务报告会议记录中提取关键成本信息，NNG 技术对非结构化文本数据可以进行理解和处理，增强了数据采集的全面性和准确性。以特斯拉为例，其利用 NNG 技术处理了大量供应商合同、市场调研报告等非结构化文件，如快速提取与成本相关的关键条款、价格变动信息等，将成本数据采集的完整性提高了 80%，为后续成本分析提供了更为丰富的数据基础。

（二）智能数据分析

人工智能的机器学习和深度学习算法赋予了强大的智能分析能力，用于成本管理 Gartner 的研究显示，采用 AI 智能解析的企业成本预测准确率平均提升 25%，成本异常检测及时性提高 30%。

在成本预测方面，基于时间序列分析和神经网络算法模型可以对成本走势进行精准预测，这些因素包括历史成本数据、市场走势宏观经济指标等。

聚类分析和孤立森林算法可快速识别成本异常数据，用于成本异常检测。普华永道对制造企业富士康的调查显示，2024 年一季度，富士康借助 AI 异常检测系统，成功避免了 100 多万美元的亏损，及时发现生产环节出现的成本异常。

此外，关联规则挖掘算法可以为控制成本提供依据，挖掘成本与业务活动之间的潜在联系，外婆家餐饮集团通过关联分析发现，外婆红烧肉等特定

菜品的销量与五花肉等食材成本紧密相关。据此，外婆家优化了菜品组合，在 2023 年降低了 8% 的食材成本。永辉超市利用关联规则挖掘算法，对商品销售数据与进货成本的关联进行分析，发现某种促销活动与具体类别的进货费用之间存在较强的关联性，基于此，永辉超市优化了促销策略，在 2024 年上半年降低了约 6% 的采购成本。

（三）决策支持可视化

AI 驱动的可视化工具，让成本管理决策更直观、效率更高，像 Tableau、PowerBI 这样的工具和 AI 技术结合在一起，就能把复杂的成本数据变成通俗易懂的图表和仪表盘。埃森哲报告显示，运用可视化决策支持系统的企业决策效率提高了 40%，决策失误率降低了 20%。比如，施耐德电气通过搭建成本可视化平台，管理层能够快速定位成本问题，及时调整策略，将成本变化趋势实时呈现在各业务部门。动态成本仪表盘可根据用户需求自动生成定制化成本分析报告，电商企业京东利用仪表清查分析不同渠道的销售成本和收益，优化营销资源配置，2023 年营销成本下降 12%，销售额增长 15%。

人工智能还可以提供多种场景分析，通过仿真模拟技术进行决策，汽车厂商比亚迪借助 AI 模拟不同生产规模、不同价格下的成本，以盈利为导向辅助制定生产计划，使利润提高了 18%。联想集团在 2024 年优化供应链成本约 10% 的基础上，借助人工智能模拟原材料价格波动、运输路线改变等不同供应链场景对成本的影响，为供应链决策提供支撑。

三、AI 驱动管理会计转型面临的挑战

（一）数据格式不统一整合困难

企业业务系统与财务系统之间数据格式存在较大差异，使得人工智能数据处理工作受到一定的阻碍，据 Forrester Research 调查显示，在数据整合过程中，约 70% 的企业面临格式不兼容的问题。大部分业务部门的数据是非结构化的文字、影像和视频，而以结构化表格形式呈现的主要是财务系统的数据，以戴尔科技集团为例，其以 PDF 格式存储在财务系统的客户订单需要转化成结构的数据才能核算出来。

不同系统的数据标准是不一致的，像物料编码、成本科目等都存在多种

定义方式。如某制造企业内部有 5 套不同的材料代码系统，在进行 AI 成本分析时，高达 15%的数据匹配错误率严重影响了分析的精准度。

另外，材料资料缺失、重复、失误的情况比比皆是，麦肯锡调研显示，企业决策失误的风险会因质量数据低而上升 30%。有的企业因数据质量问题，导致人工智能成本预测偏差超过 20%，无法为决策提供有效指导。再以通用为例，其整合全球供应链数据时，由于 AI 辅助成本分析中数据匹配错误率一度高达 20%，导致成本剖析结果出现较大偏差，原因是不同地区业务系统数据标准不统一，物料编码混乱。

（二）员工能力缺乏

人工智能技术的应用对管理会计人员的能力提出了新的要求，但目前的人才储备却显得力不从心。IMA（美国管理会计师协会）的调查显示，具备基础数据分析能力的财务人员只有 35%，了解机器学习算法的人员仅有 18%。传统财务人员的知识结构主要集中在财务核算和报表编制上，以某企业为例，引入 AI 成本分析系统后，由于对数据分析工具不熟悉，财务工作人员对系统功能的数据利用率发挥不到 30%。再如，在引入 AI 成本管理系统初期，甲骨文公司部分财务人员在最初的几个月数据利用率仅为 25%，究其原因就是缺乏数据分析技巧，难以理解系统生成的复杂成本分析报表，无法有效利用数据进行成本决策。

企业对人工智能技能培训方面投入不足，德勤研究显示 60%的企业在员工人工智能培训方面的投入占职工工资总额的比重低于 2%。缺乏系统性针对性，课程的培训体系也不够完善，部分金融企业举办的 AI 培训班理论性过强，与实际工作脱节，员工参加培训后在工作岗位上的应用率不到 40%。

复合型人才紧缺，人工智能技术的专业人才更是紧俏。根据 LinkedIn 的数据，AI 金融相关岗位的招录难度系数为 8.5（10 分满分），对于这类人才企业难以吸引和留住。以高盛集团为例，虽然在金融领域屡创佳绩，但在向人工智能驱动的金融转型过程中，同样面临着复合型人才匮乏的困境。

（三）成本问题

人工智能技术前期投入巨大，涵盖了硬件设备的费用、软件系统的费用，

技术研发的费用和数据标注的费用等。Gartner 的数据表明，企业在建立一套基本的 AI 成本管理系统时，平均初期投入在 50 万美元左右。以深圳麦瑞佳家居有限公司为例，当年收入在 1000 万美元左右的外贸企业，在尝试引入人工智能系统进行成本管理时，高达 80 万美元的投入，占到企业年收入 8% 的比例，使企业资金流压力较大。

为引进一套先进的人工智能成本预测系统，深圳麦瑞佳家居有限公司为满足 AI 系统大量数据处理和复杂算法操作的需求，花费 30 万美元购置了一台高性能服务器；投资 20 万美元购买专业软件授权，该软件具有较强的成本分析、预测和数据可视化功能；投入 30 万美元成立研发团队，用于定制开发。由于家居行业业务复杂，产品种类多样，如对不同材质风格家居产品的原材料采购成本进行精准预测，需要对 AI 系统进行有针对性的定制，以符合自身业务流程。

在后续的系统维护过程中，很多时候都需要相当长的时间，这包括不断调配人力资源、提供物资，以及对系统进行升级、对算法进行精细化调整、实时更新数据等。根据普华永道对人工智能系统的深入研究，每年的维护费用在最初的部署费用中往往占到 30% 的比例。以大型跨国企业西门子为例，其 AI 成本管理工具一年的维护费就高达惊人的 500 万美元。这些费用涉及多个维度，包括迭代更新软件、深度优化算法、全面保护数据安全。考虑到西门子在全球范围经营庞大复杂的业务网络，其人工智能系统必须针对市场动态的瞬息万变和原材料价格的起伏变化，不断适配各地的特色需求，灵活调整算法，无疑增加了维护成本。

人工智能技术通常有一个比较长的投资回报周期，很多企业引进后的 1~2 年，很难快速见到明显的经济效益。根据美国 ARP 咨询公司的研究数据，人工智能应用两年后，约 40% 的企业勉强达到收支平衡，这对企业的热情无疑是挑战。以汽车生产厂家福特公司为例，在探索人工智能技术进行成本管理的初期，花费了大量时间，因为汽车的生产过程极其复杂，供应链环节众多。花费大量时间整合人工智能系统和现有业务流程，因此，前一两年降本成效不突出。进入第三年以后，福特汽车终于开始获得可观的投资回报，

这得益于人工智能系统在生产、采购、物流等重点领域的深度优化，这种现象反映出在长期应用中能够展示出其巨大潜力的特征。

四、企业 AI 转型的实施路径与对策

（一）加强数据治理，促进业财数据融合

对于企业的数据管理来说，制定统一的数据标准，规范企业数据格式、界定和编码规则是必不可少的，信通院《数据治理实务白皮书》提出，各部门要明确数据责任，企业要建立数据标准管理制度。在数据标准化方面，全球工程机械行业巨头卡特彼勒可谓成效显著，卡特彼勒构建了一套全面的数据标准管理体系，统一规范了 5000 多个数据项目，包括材料编码成本核算科目等，涉及全球业务。之前其数据格式和编码规则在不同地区、不同部门之间不一致，导致数据匹配的精准度只有 80%。通过数据标准化，卡特彼勒将数据匹配的精准度提高到 98%，为人工智能成本分析提供了更加精准的数据基础，确保在开展成本预测分析时，人工智能系统基于统一、准确的数据规则，AI 成本解析的准确性明显提高。

使用 ETL（提取、转化、加载）工具对数据进行清洗、转换和整合，可以显著提升数据处理效率和质量，Informader、Talend 等工具可以实现数据加工自动化。以经营规模巨大的沃尔玛为例，快消零售企业每天产生大量销售和存货数据，沃尔玛利用 ETL 工具，每天自动处理超过 10 万条销售、库存数据，数据清洗效率提高了 90%，错误率降低至 0.5% 以下。ETL 工具将不同格式、来源的数据按照既定规则自动筛选、清洗无效或错数数据转换为加载到目标库的统一格式，使数据处理的时效性和准确性大大提高，为后续 AI 成本管理分析提供了高质量的数据支撑。

开展数据集中管理共享，构建数据业务一体化的数据平台，可以优化企业操作流程，根据 GARNE 统计实施数据中台的企业，数据共享效率提升了 60%，跨部门协作成本降低了 30%。以阿里这样的电商巨头为例，在电商平台上构建了集交易、物流客户等多源数据为一体的强大数据中台，财务与业务部门之间的数据交互效率从每周缩短到每天，成本分析周期提高了 80%。借助数据中台财务部门可以实时获取业务数据，如对不同销售渠道中某类商

品的成本构成进行精准核算等不同业务板块的成本进行及时分析，帮助企业快速调整经营策略，增强成本管理的时效性和精准性，提高市场竞争力。

（二）提升员工能力，培养复合型人才

为员工设计不同层次的课程，分层分类进行培训，是提高员工人工智能技能的有效方法，新员工能够构建初步的认知和实操能力，学习人工智能基础知识，要从财务数据分析工具操作开始；有经验的员工对机器学习算法、数据挖掘技术等进行了深入学习，使自己的职业素养得到了深化，德勤会计师事务所曾组织过涵盖理论学习与线下实战演练的系列培训，培训时间长达3个月。员工培训后AI技能平均提高30%，员工经过培训可以更加高效地利用数据分析工具，挖掘潜在价值在处理财务数据时，工作效率大大提高。

鼓励职工参加Python数据分析师认证、AI金融分析师认证等考试，对主动增强技能的职工给予奖励。以招行为例，该行鼓励职工参加与人工智能、财务相关的各类认证考试，给予通过认证的职工晋升加分、奖金奖励等，员工在获得Python数据分析员认证后，在风险评估、成本控制等工作中，能够熟练运用数据分析工具处理财务业务数据，效率提高了30%，为企业带来了更加精准的决策支持。

与大专院校和科研单位合作培养人才，可以使优势资源多方面进行整合，高校以深厚的学术积累为基础提供理论知识，企业以丰富的实践经验为依托提供实践课题。百度公司与国内多所知名高校合作，启动“AI+财务”联合培养计划，大学为学生提供金融与人工智能技术理论课程，百度则为实际项目提供实践机会。

吸引具有人工智能和金融双背景的人才，对企业人工智能项目推进、优化团队结构具有重要意义，根据LinkedIn数据，招录这样的人才，可以使企业AI项目推进速度提高35%。在电商业务拓展过程中，招募人工智能财务专家后，提前2个月就启动人工智能成本管理项目，快速构建起精准成本核算分析体系，以成本可控为前提，助力电商经营快速扩张。

（二）合理规划成本，选择合适的AI解决方案

采用SaaS（软件即服务）模式，可以使前期投入明显减少，按使用量付

费的 SaaS 模式企业不需要自己建设基础设施，资金压力大大降低。一家小型服装制造企业选择 SaaS 版本的 AI 成本核算软件，一个月成本仅 3000 美元，前期投入的成本较自研或购买大型软件系统大幅下降。该企业先将 AI 技术应用于成本核算环节，成本核算准确率从原来的 90% 提升至 98%，后续逐步将 AI 应用拓展到库存管理、销售成本分析等领域，实现了成本管理的阶段性优化。优先选择成本管理的关键环节，如成本核算预算管理等人工智能技术的应用，以点带面推进。富士康科技集团在成本核算环节先行引入 AI，将成本会计核算精准度提高到 98%，并能借助 AI 算法对产品成本进行精准吸附，优化成本费用核算流程。供应商可以根据企业需要进行功能模块的开发，避免对不必要的功能进行采购。既可以降低成本，又能满足个性化企业需求，永辉超市与 AI 供应商合作，定制开发了库存成本管理模块，针对其复杂的供应链库存管理需求，该模块针对永辉超市生鲜、日用百货等不同类别商品的库存特点，可以对库存费用进行精准管控。

五、结论和建议

（一）结论

人工智能在成本管理领域表现出显著优势，能够提高数据处理效率，增强决策科学性，对企业降低成本、提升市场竞争力有很大帮助。但由 AI 驱动的管理会计转型面临着数据、人才、成本等方面的挑战，需要企业、行业和政府协同应对。中小企业通过采取合理的实施路径，能够有效运用 AI 技术，实现成本管理的优化和企业的可持续发展。

（二）建议

企业要加强数据治理工作，不断提高数据质量，建立长期有效的员工人工智能技能培训投入机制。为降低应用成本，合理规划人工智能应用费用，探索多元化合作模式。行业协会需要针对人工智能应用制定规范和标准，组织经验交流活动，需要搭建共享平台，提供数据、算法、人才等资源共享服务。政府要出台鼓励企业应用人工智能技术的税收优惠和财政补贴政策，支持高校科研单位开展相关研究，培养人工智能与管理会计一体化的专门人才。

（来源：《国际商务财会》2025 年第 18 期）