

自動化已不夠用？AI Agent如何成為企業流程的隱形指揮官

當 AI Agent 開始參與決策流程，下一波財務競爭力將取決於資訊流編排能力

過去十年，企業持續投資數位轉型與流程自動化，但許多 CFO 與財會主管發現，即使流程效率持續提升，決策速度與組織敏捷度卻未必同步改善。這意味著，企業面臨的下一個挑戰，已不再是「哪些工作可以自動化」，而是「如何讓資訊更快、更一致、更可信地流動」。在此背景下，AI Agent 的價值不只是執行任務，而是協助企業從 Task Automation（任務自動化）邁向 Information Orchestration（企業資訊流編排），讓資料、流程與決策能更有效地連結。對 CFO 而言，未來競爭力的分水嶺，不只是導入多少 AI 工具，而是能否建立一套兼顧效率、治理與信任的決策運作模式。

一、為什麼自動化的生產力紅利開始趨緩？

然而，如果企業已投入 ERP、EPM、RPA 與各類數位化工具，為什麼決策速度與組織敏捷度仍未同步提升？原因並非企業自動化得不夠多，而是許多組織已逐漸觸及第一階段數位轉型的瓶頸。在任務執行層面，大量重複性工作已被系統有效取代；但當資料仍分散於不同系統、定義仍由不同團隊各自解讀，流程仍仰賴人工追蹤與協調時，企業面臨的限制便不再是任務效率，而是資訊能否被快速整合、理解與轉化為決策。

許多企業已經完成第一階段的財務數位化：導入 ERP（Enterprise Resource Planning，企業資源規劃系統）、EPM（Enterprise Performance Management，企業績效管理系統）、RPA、電子簽核與 BI（Business Intelligence，商業智慧）報表。這些工具解決了部分重複性工作，但也讓企業逐漸看見另一個限制：當資料仍分散在多個系統，定義仍由不同團隊各自解讀，流程仍靠人工追蹤例外，單點自動化的邊際效益就會下降。

在財務部門，這種瓶頸十分常見。月結時，數字可能已經從系統中產出，但財務團隊仍需確認資料口徑、補齊商業原因、比對異常、整理版本、確認責任歸屬，最後再轉換成管理層可以使用的決策敘事。在稅務部門，資料來源、法規要求、文件證據與內控要求更為複雜；即使部分申報或計算已自動化，人員仍需花大量時間在資料清理、證據彙整、差異解釋與跨部門確認。這意味著，企業面臨的下一個效率瓶頸，不是「還有哪些任務可以自動化」，而是「資訊如何在企業內被可靠地流動」。如果資訊流不順，組織會出現三種典型問題：

《安永稅務科技新知》不定期為您提供最新臺灣與國際稅務科技趨勢。如您發現該趨勢對您公司的商業運作有所助益，請聯繫安永的客戶服務人員，我們十分樂意提供幫助。



林志翔
稅務服務部
營運長



林宜賢
執業會計師



詹大緯
資深副總經理

- **決策延遲**：資料已存在，但尚未轉換成可決策資訊。
- **資料不一致**：不同部門使用不同版本、定義或解讀。
- **協調成本**：大量時間花在追問、確認、轉寄、開會與重新解釋。

傳統自動化可以改善流程邊緣，但未必能處理企業工作的「連接組織」。而財務與稅務工作真正的挑戰，往往正是在這個連接組織：資料、流程、規則、控制與人的判斷如何結合成一個可信的決策鏈。

二、從任務自動化到資訊流編排

任務自動化問的是：「這個動作能不能自動完成？」資訊流編排問的是：「資訊如何被準備好，讓人能更快、更正確地做決策？」這個轉變對 CFO 尤其重要。財務部門不是單純的資料處理中心，而是企業決策品質的守門人。CFO 所管理的，不只是財報、預算、資金與稅務風險，更是企業如何把營運活動轉換為可衡量、可追蹤、可決策的管理資訊。當市場變動更快、監管要求更高、資料來源更分散，財務功能的價值不再只是「產出正確數字」，而是「讓組織更快理解數字背後的意義」。

AI Agent 在這裡的定位，不是取代 ERP、EPM 或資料平臺，而是在既有系統之上形成一層 Orchestration Layer（編排層）。這一層連接核心紀錄系統、資料語意、業務規則、流程節點與人工判斷，使資訊能夠被持續同步、脈絡化並準備好支援決策。AI Agent 就是將資料轉為可決策資訊的關鍵層



這也是 AI Agent 與一般工具導入的根本差異。工具回答的是「如何執行」，Agentic Operating Model（代理式營運模式）回答的是「資訊如何被理解、治理、分派與決策」。對 CFO 而言，後者才是下一階段財務轉型的核心。

三、CFO 價值視角：決策速度、合規信任與人力價值轉移

AI Agent 對財務與稅務主管的價值，不應只用節省工時來衡量。工時節省固然重要，但 CFO 更應關注以下三個更高層次的價值：

1. 決策速度：縮短「資料可得」到「決策可行」的距離資訊整合與理解

很多企業並不缺資料，缺的是能被快速理解並支持行動的資訊。財務團隊經常花時間將原始資料轉換為管理敘事：為什麼毛利率變動？哪些成本異常是一次性？哪個營運指標影響現金流？哪些稅務風險需要優先處理？

AI Agent 能協助完成前段資訊準備：彙整資料、清理格式、比對差異、提出初步原因、整理證據與草擬管理說明。這能讓財務人員更早進入判斷與討論，而不是被困在資料整理與版本確認之中。更重要的是，決策速度不是單純追求快，而是讓決策者在更短時間內取得更完整、更一致、更具脈絡的資訊。

2. 可稽核性與合規品質：讓 AI 產出可以被信任

財務與稅務流程不能只追求效率。任何 AI 產出若無法說明資料來源、處理邏輯、版本變化與人工覆核軌跡，就難以在高風險場景中被採用。因此，CFO 關注 AI Agent 時，應同時關注可追溯性、一致性與內控合規。

真正可規模化的 AI Agent，不只是能產出答案，而是能留下清楚的證據軌跡：使用了哪些資料、如何轉換資訊、依據哪些規則判斷、何時由人覆核，以及哪些例外被升級處理。這也是財務與稅務場景和一般辦公室 AI 應用最大的差異：在 CFO 的世界，可信任比驚豔更重要。

3. 人力價值轉移：從資料處理走向專業判斷

AI Agent 不應被定義為裁減人力的工具，而應被視為提升財務專業價值的機制。過去，許多財務與稅務人員被大量低價值工作占據：資料擷取、格式整理、版本比對、追問缺漏、草擬初稿與重複確認。這些工作必要，但不一定最能體現專業價值。

未來，AI Agent 可承擔更多資訊準備、初步檢查、例外標記與文件草擬；人員則聚焦於商業脈絡、風險判斷、管理取捨與最終決策。這不是「人被 AI 取代」，而是人機協作的重新分工：Agent 提高資訊準備度，人類提高決策品質。

四、AI Agent 真正改變的是財務營運模式

企業導入 AI Agent 最容易低估的，不是技術能力，而是營運模式。當 AI Agent 開始在資訊傳達到財務人員之前先進行整理、轉譯、驗證與分派，財務部門的工作方式就會改變。這不是抽象的文化議題，而是 CFO 必須管理的營運模式轉型。以下三個轉變要特別注意：

1. 從「產出資料」到「判讀決策」

過去財務團隊的績效常被流程產出衡量：報表是否準時、對帳是否完成、申報是否提交。未來更重要的是，這些產出是否能更快支持管理判斷。AI Agent 能準備資訊，但人類仍需理解例外、判斷風險、確認合理性，並對決策負責。

2. 從「隱性協作」到「明確協作」

過去許多財務工作依賴經驗、默契與個人關係：誰知道資料在哪、誰能解釋差異、誰需要被通知、誰有權核准。Agentic Model（代理式模式）要求企業把這些隱性規則顯性化：流程規則、資料定義、權限邊界、升級條件與覆核責任都必須清楚設計。越明確的流程，越能被 AI Agent 穩定執行，也越能被稽核與管理。

3. 從「全面檢查」到「例外導向管理」

在資訊量快速增加的環境下，人類不可能重新檢查每一筆資料、每一份文件、每一個流程節點。更可行的方式，是讓 AI Agent 處理標準化資訊流，並把異常、缺漏、衝突或高風險項目推送給人類判斷。財務人員的注意力，應從檢查所有事項，轉向處理最需要專業判斷的事項。

因此，CFO 需要重新設計角色架構。AI Agent 可負責匯入、標準化、檢查、分派、草擬；人類則負責覆核、判斷細節、核准、處理例外與決策。這樣的分工，將財務團隊從任務導向推向成果導向。

五、CFO 不只需要工具，更需要決策架構

在 AI Agent 議題上，企業很容易從工具選型開始：要用哪個平臺？要接哪些系統？要做哪些使用案例？這些問題重要，但不是 CFO 應該最先問的問題。CFO 真正需要回答的，是更前面的管理問題：

- 哪些決策點最影響企業價值？
- 哪些資訊流正在拖慢決策或增加風險？
- 哪些工作應由 AI Agent 處理，哪些必須由人覆核？
- 哪些資料定義、流程規則與控制點必須先被標準化？
- AI 產出的責任歸屬、覆核邏輯與升級機制如何設計？

這些不是單純的導入問題，而是決策架構、治理模式與營運模式問題。若企業只把 AI Agent 當作工具專案，就容易得到一堆分散的 POC（概念驗證），卻無法形成可規模化、可稽核、可持續優化的財務能力。

真正有價值的 AI Agent 轉型，應從企業價值、關鍵決策、流程設計與治理邊界出發，再回到技術與工具。換言之，工具是手段；資訊流與決策品質，才是 CFO 應管理的目標。

財務與稅務 AI Agent 的挑戰，從來不只是效率，而是可信任性。與一般企業 AI 應用不同，財務與稅務流程涉及法規遵循、內部控制、責任歸屬與稽核要求。企業在規劃 AI Agent 時，除了評估其效率提升能力，也必須確保其產出具備可追溯性、可解釋性與適當的人員覆核機制。因此，未來企業競爭的關鍵，並非擁有最多 Agent，而是能建立一套兼顧效率、治理與信任的 Agent Operating Model。

六、從資訊整合困難流程切入，而不是從大規模導入開始

CFO 與財會、稅務主管若要啟動 AI Agent 轉型，不應一開始就追求大規模自動化，而應選擇資訊整合困難、決策速度較慢且合規要求高的流程進行試點。適合的流程通常具有以下特徵：多次交接、資料來源分散、反覆重工、輸入不一致、需要跨部門對齊，或例外處理高度依賴人工判斷。可優先考慮的場景包括：

- **管理報表與績效分析**
- **會計結帳與報告產出**
- **對帳與異常處理**
- **稅務合規與證據彙整**
- **預測與情境分析**
- **稽核證據準備**

導入方式上，建議採取試點方式，但試點的目的不應只是展示 AI 能做什麼，而是驗證資訊流是否能被重新設計。好的試點應聚焦於資訊準備度：資料是否更快可用？差異是否更早被發現？覆核是否更聚焦？決策者是否更快取得可行洞察？

同時，治理必須從第一天納入設計。至少應定義五項治理邊界：

- **權限控管**：AI Agent 可存取哪些資料與系統？
- **人機協作監督**：哪些情境必須由人覆核？
- **升級邏輯**：哪些例外需要升級到主管或專家？
- **可追溯性**：如何記錄資料來源、處理過程與決策依據？
- **績效指標**：如何衡量決策速度、錯誤率、重工率與覆核週期？

若沒有這些邊界，AI Agent 很容易停留在單點應用；若邊界設計清楚，企業才有機會把它擴展為可治理的數位工作力。

聯繫我們

如閣下希望得到更多的相關資訊，請與您目前接觸的安永聯絡人或以下任何一位安永客戶服務的稅務專業人員聯繫。

安永聯合會計師事務所
稅務科技服務

林志翔 稅務服務部營運長
02 2728 8876
Michael.Lin@tw.ey.com

林宜賢 執業會計師
02 2728 8870
Yishian.Lin@tw.ey.com

詹大緯 資深副總經理
02 7756 9163
David.Jan@tw.ey.com

張紘銓 經理
02 7756 9165
Woody.HC.Chang@tw.ey.com

總結

未來企業的競爭力，將不只取決於自動化程度，而取決於資訊流編排能力。能夠把資料、流程、控制、AI Agent 與人類判斷整合成一條可信任決策鏈的企業，將比只追求工具導入的企業更快、更穩，也更能面對不確定的市場與監管環境。對 CFO 而言，這不是一個資訊專案，而是一個財務領導議題。真正值得問的問題不是「我們導入了多少 AI 工具」，而是：

- 我們的資訊流是否正在拖慢決策？
- 我們的財務與稅務資料是否足以被信任與追溯？
- 我們的人員是否仍被低價值處理工作綁住？
- 我們是否已重新定義人與 AI Agent 的責任邊界？
- 我們是否正在建立一個以決策為核心的財務營運模式？

安永 | 建設更美好的商業世界

安永致力於建設更美好的商業世界，為客戶、員工、社會各界及地球創造新價值，同時建立資本市場的信任。

在數據、人工智慧及先進科技的賦能下，安永團隊幫助客戶凝聚信心、形塑未來，並為當下和未來最迫切的挑戰提供解決方案。

安永團隊提供全方位的專業服務，涵蓋審計、諮詢、稅務、策略與交易。憑藉我們對產業的深入洞察、全球互聯的跨領域網絡及多元的業務生態合作夥伴，安永團隊能夠在 150 多個國家和地區提供服務。

All in to shape the future with confidence.

安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄 ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 ey.com。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 ey.com/zh_tw。

© 2026 安永聯合會計師事務所。
版權所有。

APAC No. 14009463

本資料是為提供一般資訊的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

ey.com/zh_tw

加入安永LINE@好友
掃描二維碼，獲取最新資訊。

