

## 稅務服務部 稅務科技服務

# AI 時代的財稅革新：企業如何打造敏捷、數據驅動的職能組織？

在全球法規加速變動、Pillar Two（全球最低稅負）上路、供應鏈重組與稅務透明度提升的多重壓力下，財稅職能面臨前所未有的挑戰。更重要的是，AI 的快速進化正在重新定義企業對財稅團隊的期待——從以合規為導向的部門，轉變為能即時解讀趨勢、支援策略決策的核心角色。

然而，現實並不樂觀。多數財稅組織仍受限於分散的資料、繁重的例行申報流程，以及整合與治理能力不足，使得轉型難以實現。要真正釋放 AI 與新一代 Agentic AI（具自主協作能力的 AI 代理）的價值，企業必須具備更敏捷的營運架構，以及可信且可被 AI 使用的資料基礎。打造具韌性的財稅職能不只是導入科技，而是同步提升治理、資料架構與人才能力，讓人與技術能長期協作並持續調整。

在這股變革浪潮中，能將 AI 納入財稅決策核心的企業，將更有能力因應不確定性，並以更高效率與洞察創造競爭優勢。

### 面對變革的三大財稅優先事項：從合規到策略影響力

面對這股變革，全球企業普遍聚焦三大財稅優先事項：

- **強化 AI 應用、資料治理與科技能力**，提升分析洞察、自動化報告與預測性決策的成熟度。企業領導者普遍預期，AI 在未來兩年可帶來約三成效率提升，並釋放更多人力投入高價值工作。
- **穩健履行日益複雜的合規義務**，特別是 Pillar Two 帶來的大量資料需求與跨國申報壓力。
- **使財稅策略與企業整體策略更緊密連動**，從供應鏈調整到交易結構，皆要求財稅團隊提供即時洞察與風險判斷。

然而，要同時掌握 AI 應用、資料治理、合規與策略價值，傳統作業模式已難以支撐。企業需要打造更敏捷、洞察導向、具治理力的財稅職能，使其在面對不確定性時能穩定運作，並透過 AI 驅動更高層次的策略影響力。



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

## 第一章 | 合規壓力下，財稅職能如何突破資料瓶頸？

在 AI 帶來顛覆性影響的同時，財稅團隊面臨的挑戰不僅來自技術落差，更來自法規與透明度要求的急速升級與即時化。

在全球政治、供應鏈與法規快速交織變動的時代，財稅團隊已不再只是後勤支援單位，而是企業在風險控管、策略規劃與國際布局上的核心顧問。從地緣政治衝擊引起的關稅波動，到各國新政府帶來的稅制調整，再到永續法規與即時申報要求的升級，財稅職能正承受比以往更繁複的挑戰。

其中最受關注的是 Pillar Two。調查顯示，高達 81% 的企業認為 Pillar Two 是當前最具衝擊性的法規變革，但只有約 21% 自認已充分準備就緒。稅負上升、跨國交易參數調整、可能的雙重課稅與爭議風險，迫使財稅團隊必須長期參與策略決策，而非單純事後合規。

同時，全球正邁向更高透明度時代。企業揭露稅務資訊的要求愈趨嚴格，各國稅局具備更即時的資料存取能力，並運用進階分析與 AI 增強稽核效率。在此環境下，企業需確保公開資訊、內部申報與風險敘述的一致性，避免因資訊誤讀或外部解讀偏差而產生聲譽風險。

然而，最根本的挑戰仍是「資料」。多達 80% 的企業指出缺乏 AI 可用資料（AI-ready data）是推動 AI 的最大障礙；近九成企業的財稅資料仍散落於內部多個孤島系統，使得整合、查詢與再利用高度受限。這不僅延緩合規流程，也限制 AI 在預測、風險識別與流程自動化上的發揮。

在這種高度不確定的環境下，財稅職能不僅要回應外部壓力，更要重新調整自身能力：

- 有效掌握全球變化帶來的即時衝擊
- 提升資料治理能力，以支撐 AI 驅動的決策與自動化
- 成為企業策略的重要推動者

財稅轉型不再是可選項，而是面對未來風險與機會的必要韌性架構與長期能力建設。

## 第二章 | 重塑財稅人才：從合規專家到策略夥伴

當外部壓力持續升高，僅靠傳統人才結構與分工已難以支撐。企業必須重新定義財稅團隊的定位與能力，讓人力結構與技能組合得以支援更即時的策略決策。

隨著企業對財稅洞察的需求急速上升，傳統以「合規與申報」為核心的職能模式已不足以應付現代營運節奏。未來的財稅團隊必須同時具備策略思維、科技能力與跨部門協作力，才能在 AI 技術的大浪潮中保持敏捷並創造更高價值。

根據調查，財稅主管正面臨顯著的人力壓力，超過 61% 憂心資深稅務人才即將退休，而 66% 認為進入財稅領域的新世代人數不足。此人才斷層，加上日益增加的法規複雜度，使財稅團隊難以同時滿足合規與策略需求。

更大的挑戰在於時間分配的不平衡，現今財稅專業人員平均有 53% 的時間耗在例行作業與資料整理，僅 16% 能投入高價值的策略工作。企業領導者則希望將例行比重降至 21%，並將高專業活動提高到 34%，以真正讓財稅團隊成為策略夥伴。

AI 與自動化為這個轉型提供了切入點。透過 AI 幫助整理資料、生成分析、加速準備移轉訂價文件、維護間接稅紀錄等工作，財稅人員得以從重複性任務中釋放出時間，將重心放在判斷、分析與決策上。一些企業已建立內部 AI 團隊協助財稅營運，而共同外包（Co-sourcing）也正在快速普及，69% 的例行財稅工作已交由外部處理，使內部人力能專注更高價值的洞察與顧問職能；85% 的企業表示此模式已明顯提升能力與效率。

未來財稅人才的需求，也正在全面重塑。除了紮實的稅務專業知識外，企業最重視的能力包括：

- 策略思維與批判性分析
- 跨部門溝通與協作能力
- 理解資料分析、AI 工具與科技架構的能力

企業不僅需要人機協作模式（Human in the Loop），更需要能夠看懂、質疑、矯正 AI 輸出的「正確的人」，也就是能與 AI 協作、保持獨立判斷的專家。

因此，全球 89% 的財稅領導者正在加速培訓既有人才，81% 增聘非傳統財稅背景的人才，62% 正重新定義職務與分工，打造能迎戰 AI 時代的敏捷財稅組織。

### 第三章 | AI 驅動新模式：財稅營運的下一步

在人力與組織架構逐步調整後，下一步是讓技術真正實現，並釋放 AI 的潛力--從自動化走向智慧化與協作化。

AI 的價值能否真正落實，取決於企業是否能整合資料、技術與職能架構，打造出能充分運用 AI 的營運模式。如今財稅主管普遍將「AI 與自動化」視為策略優先事項-- 78% 認為提升內部自動化能力是未來兩年的首要任務。

然而，現況顯示多數團隊仍停留在初期部署階段。75% 的財稅與財務團隊仍在探索生成式 AI 的早期階段，尚未能真正將其全面導入流程。回到技術面，只有 21% 認為自己具備足夠能力自行打造財稅科技應用，也僅 39% 覺得準備好使用 AI agent 這類能分工協作、半自動完成任務的新世代工具。

因此，財稅領導者正積極尋求外部夥伴支援。有 78% 的企業預期與專精 AI 的專業服務商合作，能在未來兩年為財稅團隊帶來顯著效益。原因很清楚：相較於自行開發，外部夥伴能提供全球規模的技術能力、成熟框架與可快速部署的 AI 工具。正如某全球科技集團財務長所言：「與專業夥伴合作，能更快、更穩定地把 AI 的價值帶進組織。」

儘管仍在初期階段，AI 已開始改變財稅團隊的日常工作。有主管利用 AI 篩選大量法規

更新，只保留真正相關的內容；也有企業用 AI 協助維護移轉訂價文件、整理間接稅紀錄與生成合規分析，讓人力得以從例行作業轉向更策略性的任務。

下一波更關鍵的變革將來自 *Agentic AI*。它能像團隊般分工協作、處理資料異常、補齊缺漏資訊並持續優化流程。未來財稅運作將走向「人 + AI agent」共同作業，加速申報、檢核與分析等核心流程。正如 EY 全球稅務資料與 AI 負責人所說：「這不只是自動化，而是重新定義財稅職能的運作模式。」

## 第四章 | 敏捷治理：讓轉型成為持續能力

AI 的導入不是一次性的專案，而是一場持續演進的旅程。企業唯有建立可調整、可擴展、可治理的營運模式，才能在不確定性中保持領先。

在高度波動的環境中，財稅團隊若要真正發揮 AI 的效益，關鍵不在於導入多少技術，而是建立一套能快速調整、持續演進的營運架構。這種敏捷架構讓團隊在面對法規更新、營運變化與跨部門需求時都能即時回應，同時為長期的智慧化轉型奠定基礎。

以下五大核心能力，是現代財稅團隊邁向 AI 化與韌性組織的必要基石：

### 1. 打造可信、可重複使用的資料基礎

企業需集中並標準化資料，建立單一可信來源（Single Source of Truth），讓財稅團隊減少整理時間、提升洞察力，並使 AI 能直接運作於高品質且具稅務敏感度的資料上。

### 2. 讓專業人員能真正與 AI 協作

因流程複雜導致系統導入困難，財稅人員需具備低程式開發、AI 提示運用（Prompting）與智能流程理解等能力，成為能推動創新並提升效率的混合型人才。

### 3. 建立兼具彈性與控制力的治理架構

治理需在標準化與彈性間取得平衡，透過資料治理、模型管理與安全規範，加上集中與分散權責的適當分工，讓技術能快速擴展並維持合規一致。

### 4. 強化跨部門協作，將財稅從支援單位提升為策略夥伴

財稅需與 IT、營運及數位部門緊密協作，讓程式規劃真正貼合需求。以平臺化思維整合資料、技術與流程，有助提升整體反應速度與決策品質。

### 5. 與可信賴的外部夥伴合作，加速轉型週期

外部專業機構能協助建立標準、導入工具並培育人才；共同外包（Co-sourcing）也能減輕例行作業負擔，使內部團隊專注於更具策略與洞察的工作。

最終，敏捷與持續轉型不再是一項「專案」，而是一種持續運作的能力。具備這五項核心的財稅團隊，將能在 AI 世代中更快適應變化、提升合規品質，並成為企業策略與風險管理中不可或缺的智囊角色。

## 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](mailto:Michael.Lin@tw.ey.com)

林宜賢 執業會計師  
02 2728 8870  
[Yishian.Lin@tw.ey.com](mailto:Yishian.Lin@tw.ey.com)

詹大緯 資深副總經理  
02 7756 9163  
[David.Jan@tw.ey.com](mailto:David.Jan@tw.ey.com)

劉蓁莉 經理  
02 7756 9164  
[Tina.JL.Liu@tw.ey.com](mailto:Tina.JL.Liu@tw.ey.com)

## 總結 | 把 AI 變成策略槓桿，而非單一工具

面對市場劇烈波動與法規快速更新，財稅部門正站在一個全新的轉折點上。AI 的導入不再只是提升效率，而是重新定義團隊如何蒐集資訊、解讀情勢與支援企業決策。要在這場變革中掌握優勢，企業必須打造一套能快速回應外部變化、並持續優化的財稅運作模式。

當資料流程更透明、人才能善用技術、組織具備調整動能時，財稅團隊便能從繁瑣任務中解放，轉而專注於更具前瞻性的分析與策略建議。最終，AI 能否發揮影響力，不在科技本身，而在企業是否具備讓改變「持續發生」的能力。未來兩年，**能率先將 AI 與敏捷治理融入財稅核心的企業，將不僅降低風險，更能策略決策中取得領先。**

### 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](http://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](http://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](http://ey.com/zh_tw)。

© 2025 安永聯合會計師事務所。  
版權所有。

APAC No. 14009051

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](http://ey.com/zh_tw)



加入安永LINE@好友  
掃描二維碼，獲取最新資訊。