

## 稅務服務部 稅務科技服務

# AI 治理五步驟：引領企業財稅轉型的系統化藍圖

隨著 AI 成為企業營運核心，焦點已從「是否採用」轉向「如何負責任且迅速導入」。在財務與稅務領域，AI 不僅是輔助工具，更是提升決策品質與治理效能的關鍵。然而，從概念驗證（PoC）到全面應用，仍充滿挑戰。安永觀察顯示，全球僅約 20% 至 25% 的 AI 專案能成功擴展，顯示導入過程並非單純技術問題，而是一場系統性工程。

《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。

導入困難主要來自三大挑戰：

- 部署與整合複雜度：技術基礎不足、資料分散、系統相依性高，導致整合成本與風險上升。
- 成本與預算低估：企業常忽略從開發到維運的完整成本結構，導致預算超支或專案中斷。
- 組織與治理障礙：人員抗拒、合規壓力與風險管理不足，使 AI 難以獲得信任與長期支持。

為突破瓶頸，企業需以系統性思維規劃 AI 生命週期，從資料治理、流程整合到倫理與合規，建立可持續運作的框架。

安永提出「AI 五步導入藍圖」，協助企業打造高效率、可衡量且可信任的 AI 應用體系。

### 第一步：機會識別與優先排序

成功的 AI 導入不在於技術有多先進，而在於能否圍繞明確的營運目標。企業若以「技術為先」思維推動導入，往往忽略實際痛點與價值目標，導致專案成效難以衡量。真正有效的策略，應以「成果導向」為核心，先釐清組織欲解決的營運挑戰與決策需求，再評估 AI 如何成為助力。

對財務與稅務團隊而言，問題不應是「AI 能用在哪裡？」而是「我們要實現什麼業務成果，AI 能否協助達成？」例如：

- 提升費用報銷準確率，降低錯誤與重工。
- 縮短稅務結算周期，提升報表產出效率。
- 減少人工審核成本，釋放人力投入策略分析。



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

AI 專案的規劃應結合自上而下的策略目標與自下而上的流程洞察。高階管理層需明確定義財稅治理的優先議題，如風險管理、效率提升或永續報導透明化；而一線人員則最了解實務痛點，例如手動對帳、資料比對或政策更新延遲。當兩者能夠形成互補，AI 導入不僅符合企業策略方向，也能切中實際需求。

此外，企業在啟動 AI 專案前，應建立一套明確的評估與優先排序機制，從可行性、成本、風險與影響力四個面向評估潛在應用案例。這能避免重複投資與零散試驗，確保資源集中於高價值場景。針對概念驗證（PoC）專案，企業也應設定合理期望，成功轉化為全面實施的比例通常不高，但過程中的學習經驗才是長期價值所在。

## 第二步：完善導入準備與治理基礎

AI 導入的最大障礙往往不是演算法，而是數位基礎建設與資料治理不足。企業必須確保：

- 資料與系統安全性：建立統一數據管理架構，整合憑證、發票、稅務報表等資料，並採用權限控管與加密機制，防止資料外洩與濫用。
- 隱私保護設計原則：在系統設計階段導入隱私保護，確保個資與財務資訊安全。
- 倫理與透明性治理：AI 的導入應建立於「可解釋」與「可稽核」的基礎上，避免模型決策成為風險來源。企業可在專案早期設置 AI 風險評估機制，定期審查模型偏差、輸出合理性與資料使用目的是否符合法規要求，並建立申訴與修正機制，以強化信任與合規保障。
- 法規遵循：在設計階段納入法遵部門與外部顧問，提前確認資料使用、跨境傳輸與模型審查的法規界線，避免後期調整改動帶來高成本。

唯有在「技術、資料、倫理、合規」四個維度同時完善準備，AI 才能安全、負責且可持續地運作，為財稅決策帶來真正的價值。

## 第三步：策略性試點設計與成效驗證

概念驗證（PoC）是測試 AI 解決方案的重要環節，應兼具真實性與安全性。企業可透過模擬環境或資料沙盒驗證 AI 模型在實際財務或稅務情境中的表現，例如：

- 以匿名化報銷資料測試自動稽核機制。
- 模擬多國稅務規範變化對申報流程的影響。

試點設計核心在於人機協作而非完全取代。AI 的角色應是輔助判斷與強化效率，而非取代專業。例如，AI 可自動比對憑證、檢查金額或標記異常項目，再交由專員審核確認。這種互補式設計讓員工參與模型訓練與流程優化，提升信任感與導入接受度。

另一個常見挑戰是規模與成本評估不足。企業在規劃階段往往低估 AI 導入的整體費用，包括：

- 技術與資料成本：基礎設施、資料清理、儲存與運算資源。
- 人力與變革成本：專業人才培訓與流程調整。

- 治理與合規成本：隱私、安全與法遵監控。
- 維運成本：模型再訓練與長期維護。

若忽視這些項目，AI 專案轉向正式部署時，容易出現預算超支或可行性下降的問題。

最後，成效評估必須具體且可量化。企業應設定明確的關鍵指標（如稅務申報時間縮短比例、報銷審核錯誤率下降、內部稽核成本降低），並透過數據追蹤來評估試點價值。只有當 AI 的成果能以數據驗證，組織才能有信心推動全面擴展。

## 第四步：組織變革與擴展準備

AI 的成功不僅取決於技術成熟度，更在於組織能否同步完成文化與營運模式的轉型。許多企業在 AI 概念驗證（PoC）成功後，卻無法擴展至全公司層級，原因往往不是技術不足，而是缺乏跨部門協作與變革管理。要讓 AI 真正成為財務與稅務決策的中樞，企業必須在技術、組織與人才三個層面同時整合。

首先，營運模式需兼顧集中專業與分散導入。企業可建立 AI 策略與治理中心，負責模型治理、架構標準與數據安全；同時，讓各事業單位或財稅團隊依照業務特性調整應用場景。這種「中央治理、在地實踐」的模式，既能確保技術一致性，也保留靈活性與業務連動性。

其次，員工的參與與信任是永續導入的關鍵。根據安永觀察，超過三成組織在導入 AI 時面臨員工疑慮，擔心被取代或失去價值。最佳做法是強調 AI 的「輔助角色」，它減少重複作業，讓人員能專注於分析與決策。企業應在設計階段就納入使用者意見，讓員工參與流程設計與測試，轉變為 AI 導入的共同創作者，而非被動使用者。

同時，人才培育與職能重塑必須與技術演進同步。除了培養 AI、資料分析與財稅領域融合的複合型專才外，也應建立長期能力發展計畫，涵蓋持續學習與跨部門輪調。這不僅是技能訓練，更是建立「懂技術的財務人」與「懂財務的技術人」的橋樑。

最後，採購與合作模式也需轉型。AI 技術更新快速，傳統長期合約已難以支撐創新節奏。企業應採用更敏捷、開放的合作方式，引入第三方技術與專業顧問，共同打造生態系合作網絡。同時提升內部評估與採購能力，確保能精準挑選並整合最適解決方案。

## 第五步：成效衡量與知識傳承

AI 導入的價值，只有在能被持續衡量與複製時，才能真正成為企業資產。從單一專案成功，進化為整體組織能力，需要建立完善的「成效監測」與「知識管理」機制，讓 AI 不只是一次性的創新，而是長期驅動財稅效率與決策品質的引擎。

### **1. 建立可衡量的成效指標（KPI Framework）**

領先企業不再僅以成本節省或自動化比率作為衡量標準，而是評估 AI 對整體治理與決策的影響。例如：報銷審核週期縮短、錯誤率下降、法遵異常提前預警比例、跨部門資料整合效率等。更成熟的企業會將這些指標納入持續監控機制，透過即時儀表板追蹤 AI 系統在不同階段的效益表現，並同步檢視潛在風險與偏差，確保成果可追蹤與可調整。

### **2. 建立持續回饋與改進循環（Feedback & Learning Loop）**

AI 成效評估不應僅在專案結束後才進行，而應內嵌於運作過程中。定期蒐集內部使用者與管理層的回饋，讓模型優化、流程調整與策略修正能即時發生。例如，財務團隊可根據 AI 系統偵測出的稅務異常模式，優化內控規則或報表架構，形成「學習 → 改進 → 再優化」的迴圈。

### **3. 打造知識傳承與共享文化（Knowledge Sharing & Scaling）**

AI 專案的經驗若無法被系統化沉淀，價值將難以放大。企業可建立「AI 專案共享社群」，彙整不同部門的應用案例、失敗經驗與最佳實踐，避免重工並促進跨單位學習。這樣的共享模式，讓財務、稅務與法務等團隊能彼此借鑑，快速擴散成功經驗，形成 AI 導入的正向循環。

## **總結**

企業要讓 AI 真正創造價值，必須在技術、組織與治理三方面同步布局，並以結構化方式推動，才能突破試點階段限制，轉化為長期競爭力。隨著 AI 技術成熟，行動時機正日益緊迫。唯有建立明確策略藍圖、完善治理架構與持續學習機制，企業才能在效率與信任間取得平衡，讓 AI 成為推動財稅決策與治理升級的驅動引擎。

## 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)

## 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](http://ey.com/zh_tw)。

© 2025 安永聯合會計師事務所。  
版權所有。

APAC No. 14009010

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。

