

New Index Confirms:
Management Accounting
Competencies Are Critical to
Business Success

全新指数证实：
管理会计能力素质是
企业成功的关键驱动力



不断演进的职业版图

现代管理会计从业者，早已不再仅仅提供脱离语境的原始数据，而是要将数字置于业务背景中加以分析，为管理层输出可行动的决策支持。他们已是举足轻重的决策者——通过深度解构驱动业务的各类变量，将洞见转化为行动，深刻影响着企业的短期执行与长期战略。技术革新与人工智能的浪潮之下，管理会计正迎来新一轮的进化，一如过往历次产业变革中的自我重塑。

为满足这一不断演进的职能需求，IMA 管理会计师协会近期更新了其《管理会计能力素质框架》，明确了现代商业环境中管理会计必备的十大核心领域。新版框架指出，管理会计必须同时满足数据分析、技术变革与战略规划等多重交汇的需求——而这些需求与企业其他的业务关切密不可分。

随着战略性财务决策日益成为跨部门的共同责任，一个问题随之而来：这些能力对企业究竟有多重要？又有哪些部门对其需求最为迫切？

为此，IMA 管理会计师协会开发并验证了“管理会计能力素质指数”（Management Accounting Competency Index，简称 MACI）。作为《管理会计能力素质框架》的配

套量化工具，该指数旨在衡量相关能力项对企业经营的重要程度。借助这一综合指数，我们得以用一个核心指标，既从宏观层面勾勒出组织的整体能力水位，又能下沉至微观维度，对各项具体能力进行精细扫描。

研究发现，MACI 的数值在不同职能、不同组织乃至不同地区之间存在显著差异——这为评估高绩效组织如何将框架能力嵌入实际运营模型，提供了清晰的量化依据。初步研究揭示了几个关键趋势，清晰地解答了管理会计为何以及如何为现代企业创造价值：

1. 预测业务前景：MACI 是衡量管理层信心的重要指标——得分越高的企业，领导者越确信公司在未来四个季度已做好成功布局。

2. 规模效应凸显：组织规模始终是预测企业 MACI 得分最强有力的单一因素。

3. 跨越部门壁垒：认可这些能力价值的，远不止财务职能部门。

解读 MACI 指数

本次调研面向全球高级管理者展开测试，受访者覆盖六大区域、八大行业，职能涵盖运营、财务、技术、营销及人力资源等领域。调研要求受访者依据 IMA《管理会计能力素质框架》，对各项能力在本组织成功中的重要性进行评估。

经初始样本验证，该测量工具具备良好的灵敏度与信度¹，而多元化的反馈数据为后续基准对标奠定了坚实基础。这些基准锚点既可用于对标行业水准，亦可用于追踪年度同比趋势。

在实际应用中，MACI 得分可作如下解读：

≥5: 全面对标

此类组织充分认可绝大多数管理会计能力的战略价值，其能力建设与框架标准高度一致。

0.1–4.9: 部分对标

此类组织的领导者虽已认识到部分管理会计能力的重要性，但在能力体系建设上仍有较大提升空间。

<0: 尚未对标

此类组织的领导者要么未认识到管理会计相关能力的价值，要么在组织内部并未对此给予足够重视。

脚注 1：详见附录



MACI 是衡量管理层信心的前瞻性指标——得分越高的企业，领导者越认为公司已为未来四个季度的成功做好了布局。

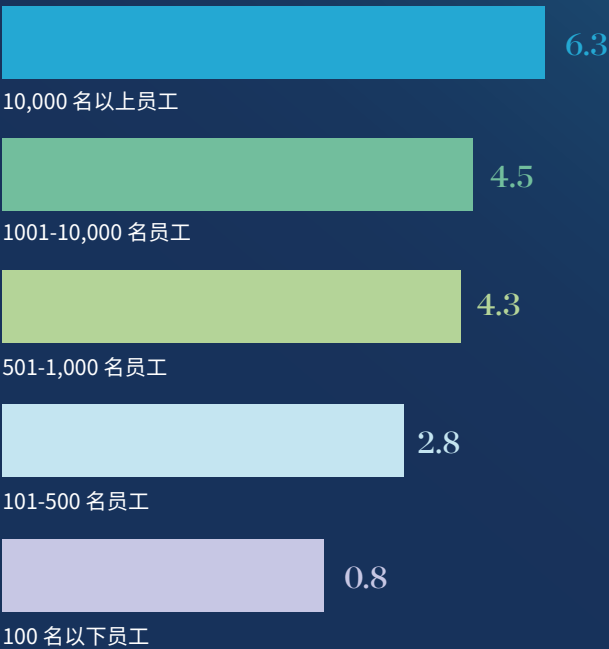
MACI 核心发现

组织规模与管理会计能力素质权重呈正相关

平均而言，组织规模越大，越看重管理会计能力对业务成功的作用。这或许是因为中小企业往往被日常运营事务所裹挟，因而相对忽视了指数中涉及的某些长期能力建设（见图 1）。

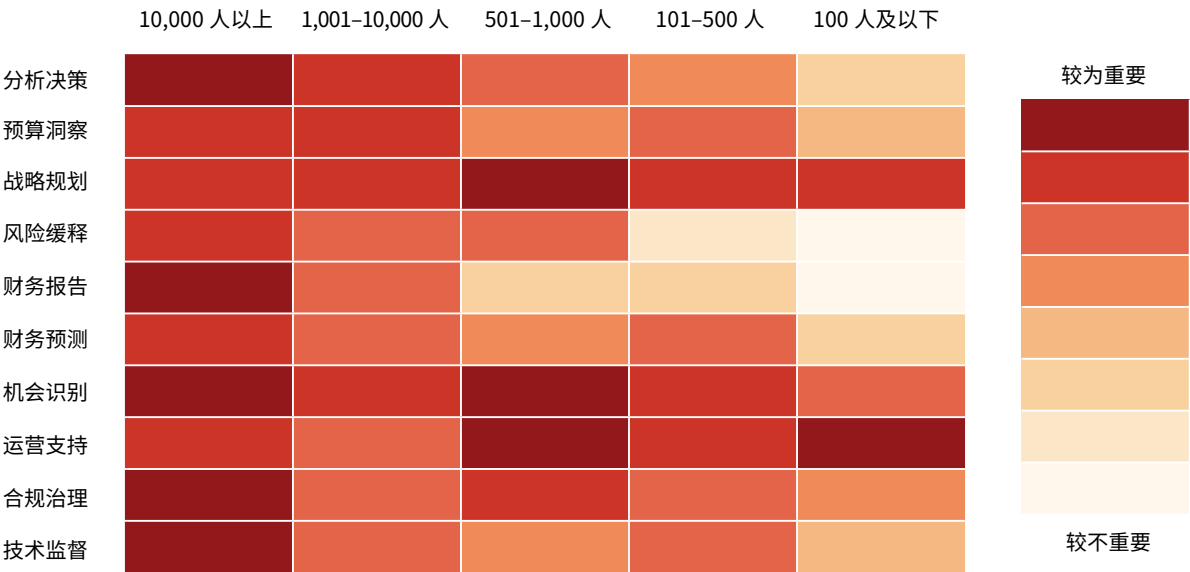
事实上，员工人数不足 100 人的组织在评估时，普遍对“缓释风险”与“识别创新机遇”这两项能力赋予的权重最低，而将最高优先级留给了“支持内部运营”（见图 2²）。

图1:平均 MACI 得分



值得关注的是，小微企业领导者对财务报告重要性的评分最低。这或许是因为业务组合相对简单，产品或服务线较为单一，使得相关的成本核算工作本身并不复杂。另一种可能是，小微企业和个体工商户往往内部并未设置专职财务岗位或部门，而是选择将此类工作外包，或直接使用标准化财务软件取而代之。

图2: 平均个人能力素质得分



脚注 2：左栏所列项目为生成 MACI 时所使用的确切项目的简写。

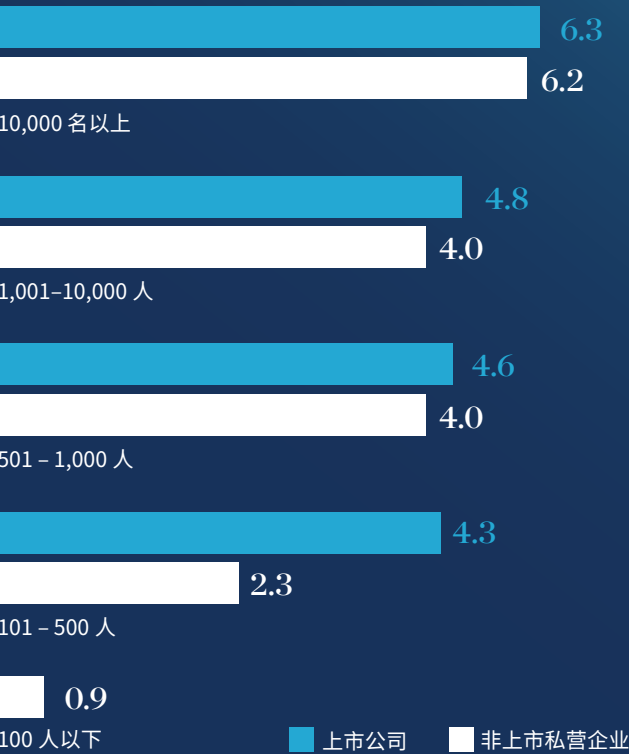
上市公司高度重视管理会计能力素质

本研究进一步考察了组织类型是否会影响企业对管理会计能力素质之于经营成功的重要性的认知。研究团队重点对比了上市公司与非上市私营企业之间的差异。

值得注意的是，企业规模依然是决定这一认知的关键因素。数据显示，在万人以上的大型组织中，无论上市与否，其 MACI 得分几乎不存在差异；然而，随着企业规模的缩减，两类组织在 MACI 上的差距逐渐拉大³。

脚注 3：本次研究样本中未收录员工人数少于 100 人的上市公司。

图3：不同公司类型的平均MACI得分

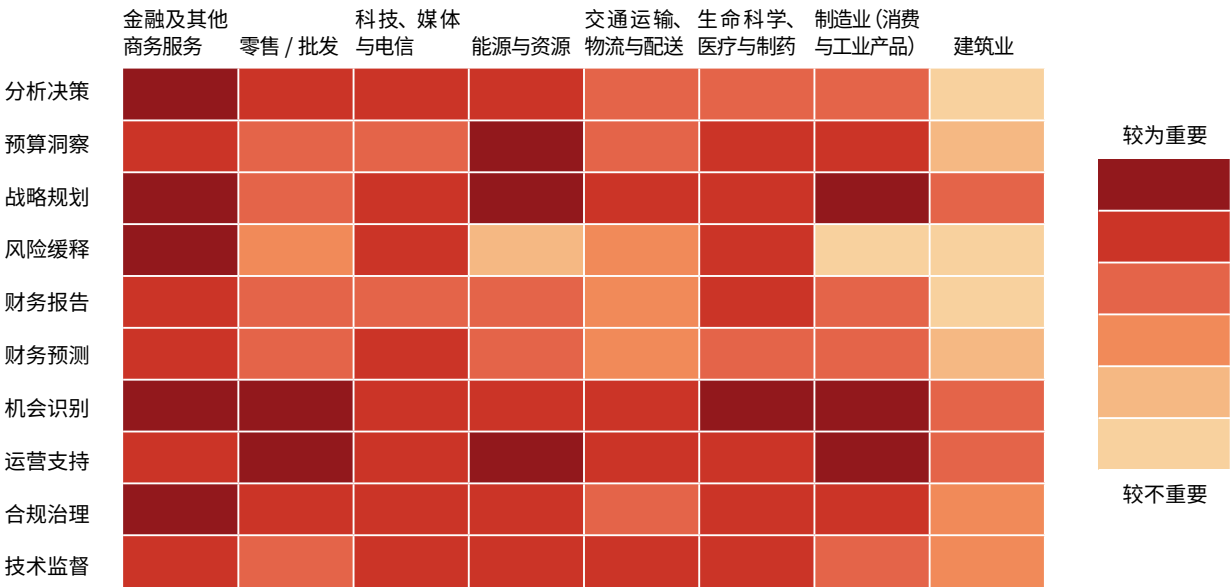


金融服务业领跑 建筑业暂居末位

调研结果显示，来自金融及其他商务服务类行业的受访者，其 MACI 总体均值最高；相比之下，建筑业受访者的平均得分则处于低位，这一结果符合行业预期。

热力图进一步揭示了各项管理会计能力素质在不同行业间的受重视程度差异。值得关注的是，尽管零售业、生命科学及制造业看似与前沿创新关联度不高，但这些行业均将“发掘新机遇”与“推动创新”视为关键能力，而在其他部分行业中，这两项能力的优先级则相对较低。

图4:各行业个人能力素质平均得分



财务与运营高管就管理会计重要性达成共识

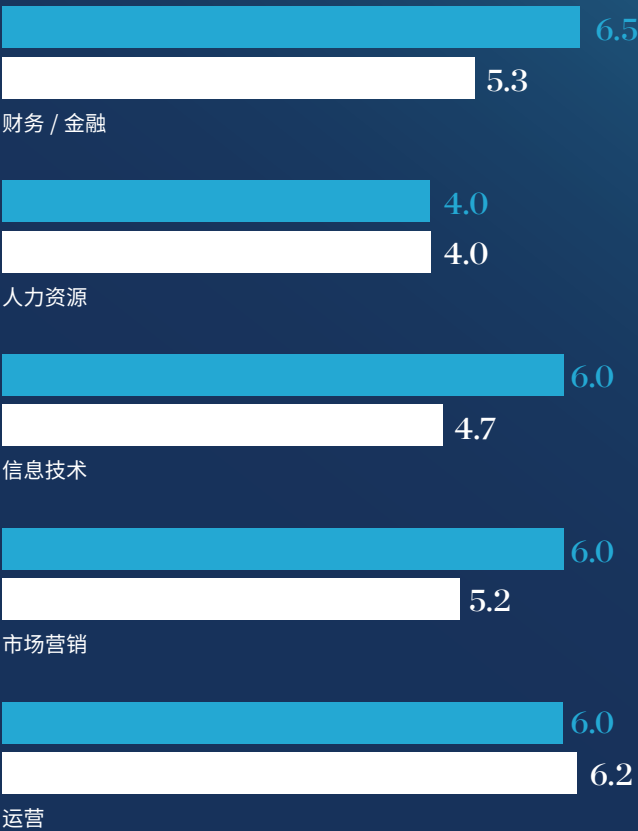
调研数据显示，无论采用算术平均值抑或中位数进行统计，财务与运营条线的业务领导者对管理会计能力素质的重视程度均位居前列，其 MACI 得分整体最高。

尽管人力资源负责人的 MACI 均值与中位数均相对偏低，但其得分仍表明多项管理会计能力在其工作中占据关键地位。企业规模依旧是影响这一认知的核心变量：在万人以上的超大型企业中，财务（6.5）、运营（6.8）、市场营销（6.5）及 IT（5.4）等部门间的 MACI 得分差异显著收窄，显示出规模效应对管理共识的趋同作用。

■ MACI 中位数

■ MACI 平均值

图5:各职务功能的 MACI 得分



管理会计能力素质在亚洲和中东地区的认知度尚处于发展阶段

企业规模本就是影响管理会计能力素质契合度的关键变量，因此，在欧洲与北美受访者中，来自千人规模以上组织的占比最高，这两个区域的 MACI 均值位居前列，亦在情理之中。

然而，若仅凭单一维度便判定某些区域与 MACI 框架存在“低契合”，难免失之偏颇。以亚洲为例：当地超大型企业（员工逾万名）的 MACI 均值达 6.5，不仅高于北美同规模企业（6.3），更遥遥领先于亚洲本土千人以下小企业（1.5）。由此可见，亚洲整体 MACI 偏低，并非“亚洲效应”使然，实则是“亚洲小企业效应”所致（参见表 1⁴）。中东地区或亦呈现类似规律，后续研究拟进一步扩大不同规模企业的样本覆盖⁵，以核验这一判断。

图6:各区域MACI平均得分

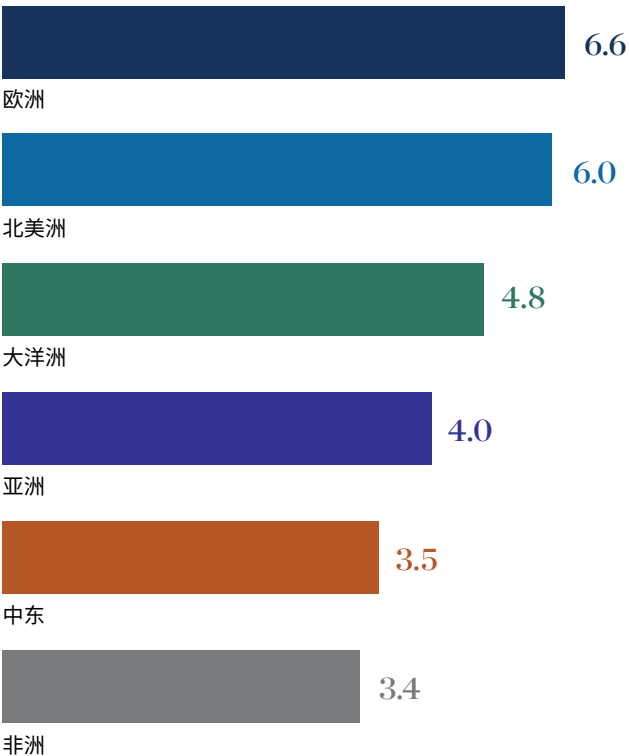


表1:亚洲区不同企业规模下的MACI平均得分

员工 逾 10,000 人	员工 1,001-10,000 人	员工 101-500 人	员工 100 人及以下
6.5	3.6	1.1	0.5

脚注 4：由于交叉表中该分类的样本量（N）过小，故未列出 501-1,000 名员工规模的数据。

脚注 5：在交叉表分析中，任何样本量（N）小于 5 的分组均不参与趋势分析。

管理会计能力素质认知度最高的组织，对未来前景最为乐观

MACI 提供了一种评估与管理会计相关的能力素质重要性的手段，但它是否也能成为预判组织潜在成功与否的有效指标？

为了验证这一点，我们要求受访者就“对未来 12 个月内所在组织的业务表现感到乐观”这一陈述进行评价，采用六分量表（1= 强烈不同意，6= 强烈同意）。

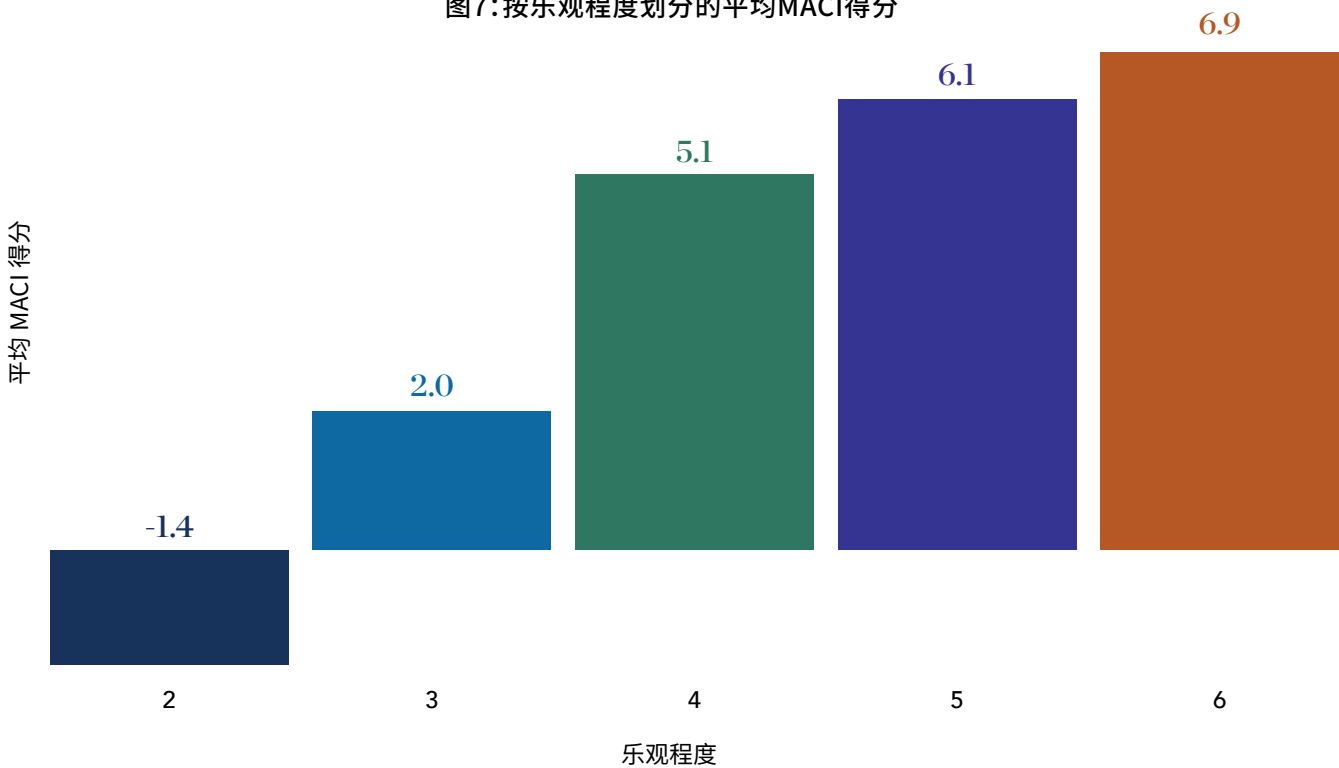
结果显示，乐观程度——从较低乃至无乐观情绪（2 分）到高度乐观（6 分）——与该组织的 MACI 得分呈显著的线性正相关。如图所示，乐观度最高的群体 MACI 均值最高（6.9），

而乐观度最低的群体 MACI 均值为负值（-1.4）。

MACI 契合度（即 MACI 平均值）与企业业务展望之间的显著关联⁶表明，达到一定水平的管理会计能力素质，可能成为企业成功的先行指标。值得注意的是，组织规模与乐观度之间并未呈现类似的关联性——这意味着规模本身并不等同于更高的乐观度；唯有那些特别重视管理会计能力素质的大型组织，才始终表现出乐观态度。

此外，本研究还对假定与 MACI 得分无关的因素进行了检验⁷，结果未发现其与量表得分⁸存在任何关联。

图7:按乐观程度划分的平均MACI得分



脚注 6：斯皮尔曼等级相关系数 $\rho = +0.43$, $p < 0.001$

脚注 7：题目示例：“宏观因素对组织的影响超出以往常态”

脚注 8：表明该量表具有区分效度

对商业领袖的启示

确保组织层面的能力达标

MACI 是首个用于衡量组织在驱动成功所需的管理会计相关能力素质方面的契合程度的指标。该工具既支持简易的基准对标，也能对其底层能力素质进行更为细致的分析。结果表明，那些重视诸如预测、运用数据驱动决策以及理解财务驱动因素等技能的组织，也正是那些对自身准备状况最具信心、对未来最为乐观的组织。

这种乐观情绪是否合理，尚需进一步审视。因为重视管理会计能力素质是一回事，而拥有一支在这些方面真正具备相应能力素质的员工队伍和领导团队，则完全是另一回事。组织应当审视那些自认为重要的领域，并评估培训与技能提升资源的配置是否与之相匹配。

即便是在 MACI 均值最低的职能部门——人力资源，其领导者仍然认可这些能力素质的价值，这从该板块的正向均值中可见一斑。有鉴于此，人力资源从业者务必评估招聘启事及内部文件是否准确反映了这些技能的至关重要性。此外，在评估潜在候选人时，应更广泛地将能够验证这些能力素质掌握程度的资质证书——如 CMA 注册管理会计师认证——纳入考量。



MACI 是首个用于衡量组织在驱动成功所需的管理会计相关能力素质方面的契合程度的指标。

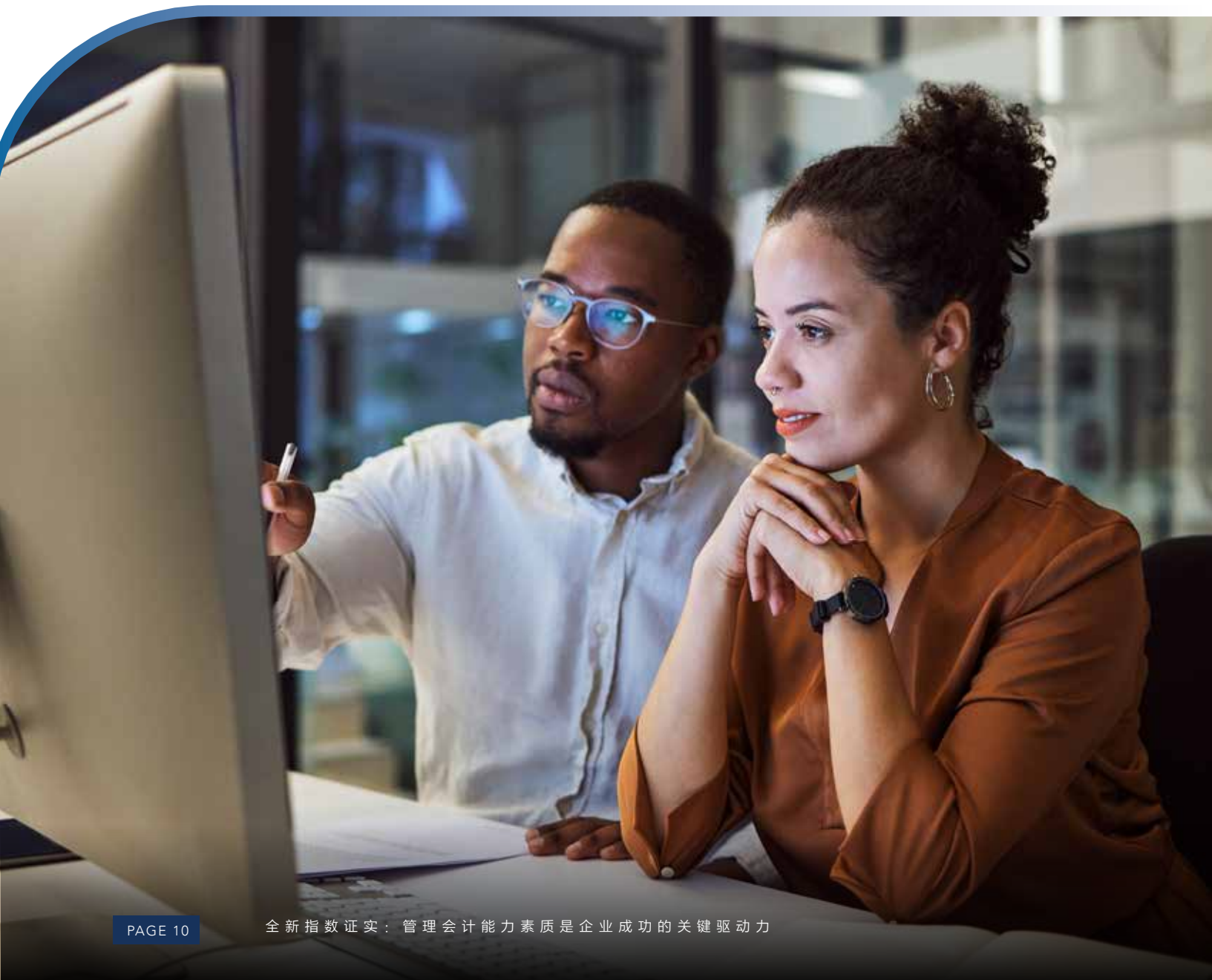
MACI 作为晴雨表

带领企业穿越充满波动与不确定性的世界，需要具备广泛而多元的能力素质。MACI 正是将这些能力素质提炼为一个单一的度量指标。在所有细分领域中，最为乐观的组织无一例外都拥有最高的 MACI 得分。因此，MACI 或许可以成为一项实用工具，用以判断一家企业的成熟度或其未来的可能表现。

以建筑业为例，在我们所考察的行业中，该行业组织的平均 MACI 得分最低；但这并不意味着管理会计能力素质无

关紧要。德勤的研究人员在近期发布的工程与建筑行业展望报告中指出，那些有望在供应链中断、关税及其他不利因素中生存下来的企业，恰恰是那些高度重视风险缓释、成本管理以及运用分析与定量方法进行决策等相关能力的企业——而这些能力恰恰都在 IMA 能力素质框架中有所明确。

因此，较低的 MACI 得分可能预示着企业在应对未来挑战时存在隐患，也可能反映出企业内部职能组织方式存在优化空间。





管理会计远不止关乎财务

MACI 表明，来自不同职能的商业领袖均认可管理会计能力素质的重要性。事实上，我们在抽样时覆盖了各职能条线的管理人员，目的正是为了验证这一点——因为管理会计这门学科所汇聚的技能与知识，对企业的运营至关重要，而不仅仅局限于财务、规划与分析领域。

例如，对运营职能人员所需核心技能的考察显示，这些技能通常具有财务属性，包括审阅财务报表与绩效

数据、协调定价与销售事务，以及指导或统筹财务及预算活动等。

上述结果表明，过去那种各自为政的“职能孤岛”在当今日渐式微。MACI 的结果证明，无论身处何种职能，各界均已形成广泛共识：管理会计能力素质不可或缺。有鉴于此，领导者有责任对团队在关键领域的能力水平进行评估，并在发现差距时，及时开展职业培训与技能提升。



未来展望

随着 MACI 完成验证并建立基准，未来调研的重点将转向更深入地理解该指数所揭示的行业内涵。

MACI 年度调研将扩大上述各区域内的受访国家数量，同时将拉丁美洲纳入考察范围并建立相应指数。我们还将探究 MACI 在单个组织及企业内部的适用意义。尽管通常假设那些认可并重视管理会计能力素质的组织，也会同步落实并加以培养，但这一假设未必在所有情形下都成立——而那些阻碍部分组织（甚至可能对其造成不利影响）的因素，值得深入探究。

此外，组织规模与 MACI 之间的关系也有待进一步研究。这种差异究竟源于小型企业将部分管理会计相关职能外包、更注重短期任务而非长远规划，还是其他因素，目前尚无定论。厘清这一关系将有助于研判：MACI 得分的提升究竟是预示业务成功与增长的先行信号，还是其伴随结果。

这些答案将使组织乃至整个行业能够更加精准地运用管理会计能力素质——不仅将其作为衡量基准，更将其打造为推动增长的杠杆。

关于作者

Jerome L. Rekart 博士担任 IMA 管理会计师协会研究部负责人，其职业生涯始终致力于学习科学、量化评估以及教育与培训创新的交叉领域。他合著有《人工智能世界中面向人类智能的设计》（Apress 出版，与 R. Baker 合著）和《认知课堂》（Bloomsbury 出版），并发表了大量从微观分子层面到应用实践的关于学习理论与测量的学术论文。他获得印第安纳大学学士学位、西北大学理学硕士及博士学位，并在麻省理工学院麦戈文脑科学研究所完成博士后研究。



关于 IMA:

IMA 管理会计师协会成立于 1919 年，是全球领先的国际管理会计师组织，为企业内部的管理和财务专业人士提供极具含金量的资格认证和高质量的服务。作为全球备受推崇的专业会计师协会之一，IMA 恪守为公共利益服务的原则，致力于通过开展研究、CMA 注册管理会计师认证、CSCA 注册战略与竞争力分析师认证、财务和管理会计 FMAA 认证、持续教育、专业交流以及倡导职业道德标准等方式，转变传统财务领域的思维模式，服务全球财务管理行业，从而推动企业优化绩效，成就 IMA 成员个人职业发展。

附录

研究方法

由于同时考察十个不同领域存在难度，我们开发了一个综合指数，为组织和领导者提供一个度量指标，用于评估其在管理会计能力素质方面的契合程度；该指数在保留底层十项结构以便深入剖析的同时，实现了评估目标。

用于构建 MACI 的 10 个项目源自 IMA《管理会计能力素质框架》的总体领域（其中“领导力”能力因缺乏变异性而被从综合指数中剔除——该能力始终被视为组织成功所必需，因此成为一个常量，对指数的贡献无实质意义）。用于识别 IMA《管理会计能力素质框架》中各技能重要性的具体题项涵盖了以下技能、知识和行为：

- 提供内部支持
- 从预算中获取洞察
- 选择技术解决方案
- 识别创新机遇
- 缓释各类风险
- 在战略制定中协作与引领
- 确保道德行为与监管合规
- 编制并运用短期与长期预测
- 编制财务报表与报告
- 运用分析工具辅助决策

受访者需就这些技能对其组织成功的重要程度进行评价，选项范围从“完全不重要”到“非常重要”。在展示这些技能及整个调查过程中，均未提及管理会计、能力素质框架或 IMA。

为了评估管理会计能力素质的核心作用，本研究委托开展了一项全球计算机辅助电话访谈（CATI）调查，对象为经过验证的业务高管与领导者，涵盖首席运营官（COO）、首席财务官（CFO）、首席技术官（CTO）、首席人力资源官（CHRO）等各职能负责人，以及总监和高级总监等不同层级。总体而言，样本中 52.8% 为 C 级高管，32.5% 为副总裁及以上级别，15% 为总监或高级总监⁹。

脚注 9：在美国以外地区，总监和高级总监等职位可视为等同于高管 / 高级领导层。

逐项能力得分分析

MACI 对被评为 " 非常重要 "（8 分及以上）的能力素质赋予的权重，高于评价较为平淡（1-5 分）的能力素质。该量表的全距为 -10 分（即没有任何一项能力素质被认为非常重要）至 10 分（即全部 10 项能力素质均对组织成功非常重要）。完整的数据分布呈左偏态，其右侧受限，但整体近似对称正态分布。大多数受访者的得分介于 2 至 10 分之间，表明该量表具有良好的变异度与灵敏度。该指数与十项题项算术均值之间的相关性高达 0.97，证实了所构建的指数能够有效捕捉能力素质的完整谱系。该测量工具本身具备优良的心理测量学特性，信度出色（克隆巴赫系数 $\alpha=0.85$ ），且所有题项均对模型的整体方差具有显著贡献。

样本

受访者负责其组织内五大职能领域之一，其中来自运营和财务领域的占多数。

领域	%
运营	32.5%
财务	30.0%
信息技术	19.3%
市场营销	13.3%
人力资源	5.0%

我们的全球商业领袖样本涵盖了以下区域的受访者：

地区	%
北美洲	41.4%
欧洲	23.2%
亚洲	21.2%
大洋洲	4.2%
中东	7.5%
非洲	2.2%

非洲地区的受访者主要来自埃及，北美地区的受访者则来自美国和加拿大。亚洲地区的受访国家数量最多，涵盖印度、中国、越南、泰国、新加坡、菲律宾、马来西亚和印度尼西亚。中东地区包括卡塔尔、沙特阿拉伯王国和以色列。欧洲地区包括英国、法国、德国、荷兰和土耳其。大洋洲地区的受访者均来自澳大利亚。

在被问及所属组织的规模时，受访者表示他们主要来自可被视为 " 大型 " 的组织。

规模	%
超过10,000名员工	67.3%
1,001-10,000名员工	19.5%
501-1,000名员工	3.0%
101-500名员工	3.8%
少于100名员工	6.5%

考虑到大部分受访者来自大型企业，超过四分之三的组织被归类为上市公司（76.5%），而非私营企业或个体经营（23.5%），这或许并不令人意外。

受访者在多个行业间分布良好，其中金融及其他商业服务业的代表性最强，而建筑业最少。

行业	%
金融财务及其他商业服务	20.3%
零售/批发	14.2%
生命科学、医疗保健与制药	13.7%
科技、媒体与电信	12.9%
消费品与工业品制造	12.2%
能源与资源(包括电力与公用事业)	11.9%
运输、物流与分销	8.6%
建筑业	6.3%



官方网站: <https://imachina.org.cn/>

热线电话: 4000-462-262

客服邮箱: imachina@imanet.org



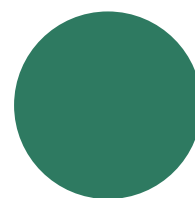
IMA 官方微信



SF 小程序



ima 官方抖音



The Association of
Accountants and
Financial Professionals
in Business