

# Analysis of the Collaborative Management Path between Enterprise Internal Control and Cost Control

Miao Chen

Dongguan Qijue Technology Co., Ltd., Dongguan, Guangdong, 523000, China

## Abstract

The collaborative management of internal control and cost control in enterprises is the core path to achieve a dynamic cycle of “insurance control cost savings value creation”. The two form an interdependent coupling system through goal consistency, complementary means, and dynamic feedback, with data sharing as the core link of the coupling relationship. Embedding cost targets into the top-level design of internal control through strategic collaboration, eliminating fragmentation points through process collaboration, and achieving deep integration of technology collaboration through digital tools. Collaborative barriers stem from organizational structure conflicts, information silos, and cognitive biases of managers, and require the construction of management paths through top-level design, execution, and technical support. Propose to establish a dynamic adjustment mechanism, talent cultivation system, and a “system technology culture” integrated long-term guarantee mechanism, ultimately achieving a balance between risk prevention and cost optimization, and promoting efficient operation and value creation of enterprises.

## Keywords

internal control; Cost control; Collaborative Management

## 企业内控与成本控制协同管理路径分析

陈苗

东莞启崛科技有限公司, 中国·广东 东莞 523000

## 摘要

企业内控与成本控制的协同管理是实现“险管控—成本节约—价值创造”动态循环的核心路径。二者通过目标一致性、手段互补性、动态反馈性形成相互依存的耦合系统，数据共享为耦合关系的核心纽带。通过战略协同将成本目标嵌入内控顶层设计，流程协同消除割裂点，技术协同通过数字化工具实现深度融合。协同障碍源于组织结构冲突、信息孤岛与管理者认知偏差，需通过顶层设计、执行层、技术支撑构建管理路径。提出建立动态调整机制、人才培养体系及“制度-技术-文化”三位一体长效保障机制，最终实现风险防控与成本优化的平衡，推动企业高效运营与价值创造。

## 关键词

内部控制；成本控制；协同管理

## 1 引言

在当前复杂多变的市场环境下，企业内部控制与成本管理的协同优化已成为提升组织韧性的关键命题。传统管理模式中，内控体系与成本控制常呈现条线分割状态，导致资源配置效率低下、风险响应滞后等问题。如何通过系统性协同实现风险防控与成本优化的双重目标，成为理论研究与实践探索的重要方向。本文聚焦内控与成本控制的耦合关系，通过构建协同管理机制分析框架，识别组织结构冲突、信息孤岛、认知偏差等关键障碍因素。在此基础上，从顶层设计、执行层方案、技术支撑三个维度设计协同路径，并提出动态调整、人才培养与长效保障的优化建议，旨在为企业构建“控

风险-降成本-提效益”的一体化管理体系提供理论参考与实践指引。

## 2 理论基础

内部控制理论强调通过制度约束与流程规范，保障企业资产安全、财务信息真实性和经营效率。其核心在于通过“风险识别—评估—应对”闭环机制，降低不确定性对成本控制的干扰。这不仅规避了舞弊风险，还通过标准化操作减少了资源浪费。

成本控制的核心目标在于通过预算管理、作业成本法（ABC）和价值链分析等工具，优化资源配置并提升运营效率。协同管理的关键在于将内控要素融入成本控制环节，形成“风险管控—成本节约—价值创造”的动态循环。

内控与成本控制的协同逻辑可归纳为三方面。一是目标一致性，内控通过风险防控为成本控制提供稳定环境，而

【作者简介】陈苗（1986-），女，中国湖南郴州人，本科，企业内控与成本控制研究。

成本控制则通过资源优化反哺内控效能。二是手段互补性，内控的流程规范与成本控制的量化分析相互补充，例如通过预算管理实现成本约束的同时，内控机制可防止预算滥用。三是动态反馈性，监督环节与成本分析的结合，形成持续改进的闭环。

### 3 协同管理机制分析

#### 3.1 内控与成本控制的耦合关系

企业内控与成本控制的耦合关系体现为相互依存、动态平衡的共生系统，二者通过风险防控、资源配置优化与信息流通形成闭环互动。

内控的核心目标之一是风险防控，其通过规范业务流程、强化审批机制等手段降低运营风险，进而影响企业成本结构。一方面预防性成本短期内会推升管理成本，但长期来看可显著减少损失性成本。例如，某制造企业通过建立供应商准入内控体系，虽增加了前期尽调成本，但将原材料质量风险导致的生产返工率从8%降至2%，年节约成本超千万元。这种“预防性投入-损失规避”的转化效应，符合“损失厌恶理论”中企业对潜在风险的敏感倾向。

成本控制通过预算约束、资源分配等手段反向强化内控有效性<sup>[3]</sup>。过度压缩成本可能削弱内控执行力度，而科学的成本控制则为内控提供物质基础。某零售企业在成本控制中保留内控信息系统升级预算，通过数字化监控终端销售数据流，及时发现异常退货风险，使内控缺陷整改效率提升40%。研究表明，成本控制与内控的协同度每提高10%，企业运营效率可提升6%-8%。

数据共享是耦合关系的核心纽带。传统模式下，内控部门侧重风险数据，财务部门聚焦成本数据，信息孤岛导致协同失效。而通过ERP系统整合采购、生产、销售全链条数据，可实现“风险-成本”联动监控。

#### 3.2 协同管理的关键要素

协同管理的落地需依托战略、流程、技术三大支柱，形成“目标-执行-赋能”的递进式支撑体系。

一是战略协同，战略协同要求将成本控制目标嵌入内控体系的顶层设计。企业通过制定“成本-风险”平衡战略，明确不同业务单元的风险容忍度与成本优化优先级。以华为为例，其“端到端成本管理”战略将内控中的风险评估与成本控制中的价值链分析结合，通过“日落法”定期淘汰低效业务，既降低运营成本，又规避市场风险。此外，战略协同还需通过绩效考核机制强化责任传导，将成本控制指标与内控合规率纳入管理层KPI，形成“双驱动”激励模式。

二是流程协同，流程协同的核心是消除内控与成本控制的割裂点。在供应链管理中，采购、生产与销售环节需共享需求预测数据，通过“拉动式”生产计划减少库存积压成本，同时利用内控中的权限分离机制防范舞弊风险。此外，流程协同需关注关键节点的控制点设计，可以在成本核算环

节引入业务部门、财务部门、审计部门“三重校验”机制，确保数据真实性和成本控制的有效性。

三是技术协同，技术协同依赖数字化工具实现内控与成本控制的深度融合。预算管理系统可通过智能算法动态调整成本预算，结合内控中的授权规则自动触发审批流程。区块链技术则可应用于供应链成本追溯，通过不可篡改的分布式账本确保采购成本的真实性，降低内控审计成本。此外，大数据分析技术能够挖掘成本与风险的关联性，通过机器学习模型预测成本超支的高发场景，提前部署内控措施。

#### 3.3 协同障碍诊断模型

企业内控与成本控制协同的障碍主要源于组织结构冲突、信息系统孤岛和管理者认知偏差。

部门间权责划分不清是协同管理的常见障碍。例如，采购部门追求低价可能忽视质量风险，生产部门为降低成本擅自更改工艺参数，导致内控失效。通过构建“冲突矩阵”量化部门目标的矛盾程度，可优化职责分配，最终建立联合评审小组，实现成本与质量的平衡。

信息孤岛阻碍数据共享与协同决策。例如，财务系统与生产系统未集成，导致成本核算滞后，内控无法及时响应异常。通过“信息系统孤岛指数”评估各模块的连接度，可优先打通关键环节。

管理者对成本控制与内控的认知偏差会削弱协同效果。例如，部分管理者将成本控制等同于简单压缩开支，忽视内控对长期效益的保障作用。通过设计“认知偏差量表”评估管理者的协同意识，可针对性开展培训。

### 4 协同管理路径设计

#### 4.1 顶层设计路径

一是建立协同管理委员会的组织架构。打破传统“内控部门主导风险、财务部门主导成本”的条线分割模式，成立跨部门的“协同管理委员会”。委员会由CEO牵头，CFO、内控负责人、业务部门负责人共同参与，下设内控-成本协同专项工作组，负责统筹资源调配、目标分解与冲突协调。通过“双牵头制”，确保内控要求与成本目标在战略层面的一致性，避免出现“为控风险而增加冗余流程”或“为降成本而简化关键控制”的极端倾向。二是制定协同管理路线。明确协同愿景与阶段性目标，规划清晰的实施步骤、里程碑与资源投入计划。路线图需紧密结合企业战略周期，进行动态评估与调整，确保协同管理与企业整体发展同频共振。三是突破单一评价局限，构建融合内控有效性与成本效益性的综合性考核指标。该体系需层层分解至部门与岗位，引导全员行为聚焦于风险控制与成本优化的平衡点，驱动协同价值实现。

#### 4.2 执行层设计方案

一是业务流程嵌入式控制方案将关键内部控制节点深度嵌入采购、生产、销售、仓储等核心价值链条。在流程

设计或优化阶段即同步评估控制强度与成本效率的平衡点，避免事后叠加控制导致的冗余成本。二是成本动因分析与控制点匹配表，运用作业成本法（ABC）等工具，精准识别驱动成本的关键活动（Cost Driver），并系统分析这些活动所伴随的主要风险点。建立“成本动因-风险点-控制措施”的映射关系表，确保成本控制措施能有效覆盖核心风险，风险控制手段不产生显著的无效成本。三是风险预警与成本异常联动机制，建立统一的风险与成本监测指标体系。当内控系统触发特定风险预警时，自动联动启动相关成本项目的深度分析；反之，当成本系统监测到异常波动，亦需立即触发内控审查。通过双向联动，实现风险与成本问题的早期发现与协同处置。

#### 4.3 技术支撑体系

一是ERP系统与内控模块的集成方案，在统一ERP平台上，实现财务、供应链、生产等核心业务模块与专门的内控管理模块的无缝集成。确保业务数据实时、准确、完整地流入内控模块，支持自动化的控制测试、合规检查与权限监控；同时，内控规则也能通过系统固化和强制执行，从源头规避违规操作导致的成本损失。二是大数据在成本预测中的应用模型，整合历史成本数据、市场行情、生产计划、设备状态等内外部海量数据，运用机器学习算法构建智能成本预测模型。该模型不仅能更精准预测未来成本趋势，更能识别潜在的、由风险因素驱动的成本波动，为前瞻性的协同决策提供数据洞见。三是区块链技术审计追踪中的实践，在关键业务环节应用区块链技术。利用其分布式、不可篡改、可追溯的特性，构建透明、可信的业务操作与交易记录链条。这不仅极大增强了内部控制的可靠性与审计效率，降低了因信息不对称引发的舞弊风险及后续调查成本，也为成本追溯提供了坚实的数据基础，便于精准归因和责任界定。

### 5 协同管理优化建议

#### 5.1 动态调整机制

动态调整机制是实现内控与成本控制协同的核心引擎，需建立基于内外部环境变化的实时响应闭环。

首先，建立联动监测指标体系。整合内控关键风险指标与成本效益指标，通过数字化平台实现数据实时采集与可视化监控。其次，设置分级响应阈值。根据风险等级与成本波动幅度设定预警阈值，明确不同阈值下的协同应对策略。最后，定期复盘与迭代优化。每季度召开协同管理复盘会，结合经营目标调整、行业政策变化等外部因素，重新校准风险偏好与成本控制目标，确保机制始终适配企业战略动态。

#### 5.2 人才培养体系

人才是协同管理的实施主体，需通过系统化培养提升全员协同意识与能力。

一是构建复合型能力模型。明确岗位所需的“内控+成本”复合能力，例如：财务人员需掌握内控流程设计逻辑，内控人员需理解成本核算方法。将COSO内控框架、作业成本法、精益管理等知识纳入必修课程，通过“线上微课+线下工作坊”结合的方式提升理论基础。<sup>[1]</sup>二是强化实践场景化训练。通过案例教学、轮岗机制等方式，培养员工在实际业务中识别风险、优化成本的协同思维。同时，鼓励跨部门项目合作，推动不同专业背景人员共同解决“内控冗余增加成本”“降本措施引发合规风险”等实际问题。三是建立协同激励机制。将“内控与成本协同成效”纳入绩效考核，引导员工主动探索协同路径。

#### 5.3 长效保障机制

长效保障机制是协同管理持续运转的支撑，需构建“制度约束-技术赋能-文化引领”三位一体体系。

在制度层面，明确协同管理权责分工。通过修订《内控手册》《成本管理制度》，嵌入协同管理要求，内控流程优化方案需经财务部门进行成本测算。同时，成立跨部门协同管理委员会，统筹决策重大协同事项。在技术层面，依托数字化平台打破信息壁垒。建设集成内控管理系统与成本管理系统的一体化平台，实现数据共享、流程穿透、智能预警，提升协同管理的效率与精准度。<sup>[2]</sup>在文化层面培育“风险可控下的成本最优”理念。通过企业文化宣贯，强调内控与成本控制不是对立关系，而是“风险兜底”与“价值创造”的协同体。

### 6 结语

内控与成本控制的协同管理是企业实现高效运营与价值创造的核心路径。二者并非对立关系，而是通过目标一致性、手段互补性与动态反馈性形成相互依存的耦合系统——内控以风险防控为成本控制筑牢稳定根基，成本控制以资源优化反哺内控效能，数据共享则是维系耦合的关键纽带。通过顶层设计明确“成本-风险”平衡战略，执行层嵌入业务流程实现前端共治，技术层以数字化工具打破信息孤岛，构建“目标-执行-赋能”的递进式支撑体系。实践中，企业需破解组织结构冲突、信息孤岛与认知偏差等障碍，通过动态调整机制校准协同方向，人才培养体系强化实施能力，长效保障机制筑牢制度根基。

#### 参考文献

- [1] 夏雪琴.企业内控视角下的成本控制策略探析[J].中国乡镇企业会计,2024,(14):212-214.
- [2] 郎倩.企业内控体系在成本控制中的作用与实施策略[J].财会学习,2024,(16):161-163.
- [3] 韦祎.国有企业财务内控助力生产成本控制的路径[J].财富生活,2024(23):163-165.