

# 会计内部控制与绩效管理契合的模式构建

■ 师民芳

(甘肃连城国家级自然保护区管理局, 甘肃 兰州, 730330)

随着经济快速的发展,各企业之间的激烈竞争逐渐加大,为了能在市场竞争中占据重要的地位,企业需要建立完善的内部控制体系以及绩效管理体系。现阶段,建立完善的会计内部控制与绩效管理的契合模式是企业发展的必然趋势。为了能够有效利用相关的财务信息来准确地作出正确的经营决策,企业需要建立良好的会计内部控制与绩效管理的契合模式。

因此,本文对企业会计内部控制的目标定位及绩效管理进行简要分析,并根据会计内部控制与绩效管理之间存在的关系,构建良好的企业会计内部控制与绩效管理契合模式,以期能完善企业的财务制度体系,同时优化财务管理的绩效评价机制体系。

## 一、企业会计内部控制的目标定位及绩效管理解析

### (一)企业会计内部控制的目标定位

如果企业集团要发展有效的经济和商业活动,就必须在企业集团内建立有效的管理和控制系统。它通过一系列具有控制功能的方法、措施和规程组成。这些方法、措施和规程经过标准化和系统化,能使其成为严格且相对完整的系统。这是企业集团大规模运营的结果。它是现代经济发展现阶段的产物。内部控制制度涉及的范围十分广泛。如果控制得越严密,对企业集团发挥的作用就越大。企业集团具有种类繁多的业务,其内部的分工也是十分的细致,但是对外的关系却十分复杂。因此,企业集团要想可持续发展,就要开展合理的、有效的内部控制工作。而且在对会计内部控制的目标进行定位时,企业需要明确知道其发展是呈多元化的趋势,同时确保企业财产安全以及会计信息真实性也是企业会计内部控制的目标进行发展的主线。

企业在确定会计内部控制的目标定位时,首先,需要确定其有效性。因为一个合理有效的会计内部控制的目标具有一定的导向作用,而且能在体现会计控制这一基础层面的同时,可以兼顾企业的治理层面及企业的整体战略目标。除此之外,它还可以帮助企业经济活动的实施快速地达到

标准,并帮助企业的外部人员快速了解企业的内部情况。

### (二)企业绩效管理的再认识

随着我国经济市场的不断改革与发展,使得现代的企业对人员的管理越来越重视,而资金采取绩效管理便是能明确资金的流向,有效提升资金的使用效率,在有限的资金额度的范围之尽可能创造出最大化的价值。对企业资金采取绩效管理,其关键便在企业经营预算便需要与企业的中长期经营发展战略进行有机结合,并以企业的战略目标作为导向,将绩效管理目标作为一种特殊的约束收到,一方面针对企业资金的总支出进行严格的把控,另一方面需要对企业的资金流动情况、流动方向及各个发展阶段的分流都需要严格把控。企业将资金绩效管理工作做到位,便可以有效维护企业的资金财产安全,而且对企业的经营发展也有一定的促进作用。

企业实施并强化资金绩效管理,需要具有严格的原则、制度及完善的体系作为指导,只有这样才能客观、准确地反映出企业对资金的使用价值。而且在对资金绩效管理体系设定相应的指标时,企业应尽可能将定量指标与定性指标进行有机结合,将全面性与重要性进行有机结合,这不仅可以兼顾企业经济发展过程中的成本,而且具有一定的可操作性。这是科学、高效的企业财务资金绩效指标管理制度体系的基本要求和最终目的。在对企业财务资金进行绩效管理时,需要将企业财政支出绩效评价的管理方法、财政支出绩效评价工作考核方法及财政支出绩效评价结果应用方法相结合,在充分利用有关数据、统计指标体系的基础上,严格根据精简性、全面性相结合的原则实施,只有这样才能有效提升企业对资金的使用效率,进一步提升企业的经营效益。

## 二、会计内部控制与绩效管理之间的关联维度

### (一)从定义角度出发

会计内部控制是企业为了能更好地将经营管理目标、组织内部经营活动而创建的一种针对各个职能部门之间对业务活动进行组织、制约、考核和调

节的方法、程序和措施,同时是一种能相互制约与控制的组织框架结构,其主要的目的是为企业经营发展获得良好的经济效益、准确的财务数据信息及企业资产的安全性等方面奠定坚实的基础。绩效管理主要指的是各级管理者和员工为了达到企业制定的经营目标,共同参与绩效计划制定、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程。绩效管理的目的是确保企业资金的使用安全。其本质是企业进行的一种人事考核制度。企业通过核算、奖惩等手段,能对会计人员审核资金使用的严谨性及企业的经营效益进行有效提升。从企业会计内部控制、绩效管理二者的定义之中,可以明确知道,绩效管理是企业内部控制的重要手段之一,同时是检验会计内部控制是否有效的重点。不仅如此,企业的会计内部控制能在一定程度上能对企业的绩效管理发挥决定性作用,同时对绩效管理有一定程度的指导功能。

## (二)从管理角度出发

会计内部控制是一个动态的管理控制的过程,主要针对的是企业经营活动的事前预防、事中管理控制以及事后监督等环节。事前防范主要是建立健全完善的内部控制体系,主要包括《企业财务管理办法》《企业预算管理暂行办法》《资金计划管理办法》《企业资金授权审批管理办法》等一系列与资金管理相关的制度。企业需明确各个职能部门的职责,并形成相互监督、相互制约的格局。事中控制主要是为了确保企业经营管理过程中资产的安全性、完整性、合法性及效益性,其主要利用的是账实盘点控制、库存限额控制、实物隔离控制等手段。事后监督是企业经营活动过程中必不可少的环节,确保能及时、准确地发现内部控制存在的漏洞和比较薄弱的环节,从而强化企业的经营管理活动。绩效管理虽然是一个动态的管理过程,但主要针对的是资金使用的计划制定、跟踪管理、考核评估以及反馈改进等一系列与资金绩效有关的环节。从管理角度出发,内部控制与绩效管理均针对的是流程的管理和控制,而且需尽可能将经济活动的事前、事中、事后进行有机融合。

## (三)从关注重点出发

随着信息科技的发展与进步,使得在以知识为主要特征的时代之中,无形的、具有知识性的人力资源在为其代表的一系列要素逐渐代替了传统的有形的、具有物质性的要素进行代替,从而使得无形的、具有知识性的将人力资源成为企业在竞争市场

中的核心资源。由于绩效管理是一种人事方面的制度管理体系,从始至终承担激发企业员工工作积极性、开发人才及强化企业经营发展效率的重要任务。而会计内部管理作为企业的一种管理工具,主要是通过企业人员来执行,同时在一定程度上也受企业人员的影响。因此,在某一种程度上,企业的会计内部控制与绩效管理都对企业人员十分重要,从而达到企业全体人员对于制度体系的参与,进而达到企业经营管理的的主要目的。

## (四)从战略目标出发

从企业的会计内部控制与绩效管理的定义出发,可以明确知道,内部控制主要是为了提高会计信息资料的正确性和可靠性、保证生产和经营活动顺利进行、保护企业财产的安全完整、保证企业既定方针的贯彻执行、为审计工作提供良好基础等一系列作用,从而良好地完成对企业内部每一组成分进行有效的协调,达到提升企业经营效率的目的。绩效管理则是通过一系列的资金使用管理,尽可能让有效的资金发挥出最大化的作用,从而提升企业的经济效益,促进企业业务的快速的发展,确保企业战略目标的实现,从而实现企业的战略发展目标,达到提升企业经营效率的目的。

## 三、企业会计内部控制与绩效管理契合模式的构建

### (一)侧重不同的业务阶段促进企业运营

在企业经济发展过程中,会计内部控制与绩效管理都是企业进行内部控制十分重要的结构体系,也是企业进行经营风险控制管理的主要手段和措施,内部控制与绩效管理虽然同属一个部门,但是却都有自己本身特有的侧重点。同时二者又相互协作,能让你更最大限度地共同规避经营风险。绩效考核的工作能有效避免资金的浪费。因此,企业建立和健全财务管理体系是人力资源管理部门的一个重要战略性任务。绩效考核工作结果,必须获得企业所有人员的一致肯定。考评结果要能反映公平公正原则,并能调动职工的工作积极性。在考评管理制度中不仅仅强调各部分的工作成果,而更要调整整个工作流程。无论是工作成果,还是工作过程,相关考核绩效管理制度的制定,都要有一套完善的考核标准进行规范和约束。企业将会计内部控制进行细化,就可以明确每一个岗位职责,让员工各司其职,相互独立,相互配合,避免一人多岗现象的发生,实现不相容的职务分离设置,形成各个岗位之间既能够相互帮助,又能够相互监督。财产安全

是企业持续发展的保障。因此,企业要建立健全针对财务管理的相关制度措施。构建企业会计内部控制与绩效管理契合模式,不仅可以发挥预算的运营分析的指导作用,而且可以综合每个部门的情况,运营科学的方法和手段,做出比较客观的全面的分析报表,有针对性地提升企业对资金利用的绩效水平,为企业资金下一步的分配工作给出有意义的参考。

### **(二)着力完善企业会计内部控制与绩效管理的协同框架**

企业在经营管理过程中,既离不开绩效管理,又离不开内部控制。二者职能不同,且具有一定的差异性。第一,内部控制主要是针对事前、事中、事后进行控制和管理,而绩效管理针对的却是事前、事中、事后企业经营绩效的管理;第二,内部控制一般情况下参与的是企业经营活动的整个过程,而绩效管理针对的是与企业资金使用有关的业务以及运营效益的最大化;第三,内部控制监督管理侧重于企业经营发展内部的流程监督管理,而绩效管理侧重的却是企业在经营过程中使用的资金能够产生的效益是否达到最大化。二者在企业的经营管理过程中是相辅相成,缺一不可的。

二者也存在着相似之处。第一,二者均是站在客观、独立的角度对企业的经营活动进行监督管理控制,而且均是按照规章制度进行,没有主观意识。第二,企业在进行内部控制的时候,会在一定程度上涉及绩效管理。第三,内部控制与绩效管理都高度重视企业经营的风险,同时都在预防控制欺诈及滥用的行为的发生。第四,二者在企业经营管理控制过程中,都可以根据企业经营的实际情况进行企业文化的发掘和维护,确保企业内部控制的应用更加合理化。第五,二者针对的报告主题都是一致的,只是二者实施的范围不一致而已。

### **(三)强化会计内部控制部门对绩效管理部门的审核**

会计内部控制具有经济监督管理、经济评价、间接管理等职能。同时,会计内部控制是企业进行内部管理十分重要的工作内容,其主要是为了使企业的内部管理更加合理、规范,确保企业的各个职能部门能有效履行本部门的职责。企业的内部控制活动是一项十分客观的监督管理评价活动。绩效管理是为了确保企业的经营管理产生的效益最大化及企业经营的效率最优化。因此,内部控制部门对绩效管理的监督审核需要更加严格,为企业的财产

的安全性、财务报告的完整性及企业经营的效率奠定坚实的基础。同时,内部控制对绩效管理的审核监督也是对企业经营管理的一个评价的过程,能为企业稳步健康的可持续发展提供保障。

### **四、结语**

企业的会计内部控制与绩效管理不仅在一定程度上存在的联系,而且二者要达到的目的也是一致的,都是为了能有效提高企业经营发展的经济效益及经营效率。企业在这一目标的基础上,构建会计内部控制与绩效管理的契合模式就会十分容易。主要是根据二者侧重点的不同,但是都能有效提升企业的经营效益,同时着力完善的企业会计内部控制与绩效管理的协同框架,以及会计内部控制部门加强对绩效管理部门的审核,进一步提升企业财务管理的效果,提升企业经营发展的效益和效率,让企业在激烈的市场竞争中具有强大的竞争力,从而促进企业的可持续发展。

**【作者简介】**师民芳(1969—)女,甘肃定西人,大专,高级会计师,甘肃连城国家级自然保护区管理局,研究方向为财务管理。