



Expense Reduction Analysts

2013.12.3 -工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

防範內部員工的成本浪費

國內科技業先有手機大廠高階主管，將營業機密外流以自立門戶，再有光學大廠指控同業吸收離職員工，藉以偷取機密技術，這些「揪內賊」的風波不斷，提醒企業不應只重視外部的強敵競爭，更應防範內部員工的腐敗。

成本費用管控有時就像是揪內賊，內部腐敗造成的浪費不比企業對外支出少，卻經常被疏忽。

成本費用降低的績效，控制在每位企業成員，特別是掌握在管理者的手中。要做好成本控制，管理者應隨時警惕，檢視企業內是否有成本浪費，才能揪出成本內賊。

這裡所謂避免浪費即是對人力、物力和財力的節約，是提高企業效益的核心，更是成本費用內部控制基本且全面的原則。

成本費用內部控制不限於生產製造過程，而是從生產向前延伸到投資、設計，向

後延伸到員工使用成本費用的全程內控。

成本費用內部控制，不僅對各項成本費用發生的數量和金額進行內控，而且對成本費用的時間和用途加以內控，是一種講究成本費用開支的經濟性、合理性和合法性的全方位內控。

成本費用內控不僅要有專職成本費用管理單位和人員，而且還要能夠發揮員工在成本費用內控的重要作用，使成本費用內控深入達到有效的全員內控。

成本費用內控要發揮效用，就得加強對人員的控制，這也是成本費用內控的難點。只有貫徹職責權利結合的原則，成本費用內控才能發揮效益。

企業各部門和單位推動成本費用內控職責時，須賦予其在規定範圍有決定成本費用開支的權利。如果沒有這種權利，也無法進行成本費用內部控制。

此外，須定期對成本費用做效益評價，據此實行獎懲，以



便強化各單位和員工進行成本費用內控的積極性和主動性。

長期以來，企業把成本費用的控制看成是財會部門或少數管理人員的職責，而事實上企業成本費用的發生與各層級、部門、員工的活動相關。只有企業全面且權責分明地動起來揪出成本內賊，成本費用的控制才會發揮作用。

（本文作者為ERAig英國毅業國際顧問組織亞洲區負責人暨中華毅業成本顧問總裁）