Globethics Repository



公司内部治理质量与内部控制互动性研究[Interactivity between corporate internal governance and internal control]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see https://www.globethics.net. Data and content policy of Globethics Repository see https://repository.globethics.net/pages/policy.

Item Type	Article
Authors	叶, 陈刚;王, 海菲
Publisher	首都经济贸易大学
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-11-13 09:59:00
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/191287

公司内部治理质量与内部控制互动性研究

叶陈刚 王海菲

[内容提要]公司治理与内部控制的关系一直是理论界探讨的热点话题之一。本文立足于“公司内部治理是企业内部控制的制度环境，内部控制框架是公司内部治理的管理监控系统”这一基点，通过对历史的总结和现状的剖析，深入分析公司内部治理与企业内部控制的关系，进一步探讨公司内部治理质量对内部控制的影响，从而为公司内部治理与内部控制的良性互动提供了一定的理论基础，同时也为企业在实践中加强内部控制提出了行之有效的方法。

[关键词]公司内部治理 内部控制 董事会 股权结构 审计委员会

中图分类号：F275 文献标识码：A 文章编号：1000-7636（2010）08-0022-06

公司治理，亦称公司治理结构。新制度经济学认为：公司治理是一项正式的制度安排，并且这项制度安排直接决定着公司的所有者和经营者以及其他利益相关者在实现公司价值最大化过程中所持有的态度。Jensen（1993）将现代公司的控制系统总结为四个方面：资本市场、法律政治管制体系、产品和要素市场、以董事会为核心的内部控制体系。根据 Jensen 的思想，结合利益相关者理论，可以把公司治理机制划分成两个大的方面：外部治理机制和内部治理机制。外部治理机制包括：债权人治理、公司控制权市场、法律体系及对中小股东的保护机制、产品市场竞争等；内部治理机制是在一个企业的资源计划范围内，可以用来实现企业的公司治理目标的各种内部治理机制的总称，包括：如何配置和行使控制权，如何监督和评价董事会、经理人和职工，如何设计和实施激励机制。其主要作用在于：监督、约束经营者的行为。它体现了所有者、董事会、监事会和高级管理人员之间的制衡关系，其核心是让所有者的约束力量可以到达公司管理层，从而尽可能使管理者和所有者的目标保持一致。

内部控制制度是董事会及管理层为确保企业财产安全完整、提高会计信息质量、实现经营管理目标等而建立和实施的一系列具有控制职能的措施和程序。其理论发展大致可以划分为如下几个阶段：内部控制、内部控制制度、内部控制结构、内部控制整体框架和企业风险管理框架。内部控制由五个要素组成：控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督。目前，内部控制风险管理框架的思想已得到业内人士的广泛认同。

一、公司内部治理与内部控制的关系定位

公司内部治理要解决的问题是通过契约关系的制度安排来确保委托人的权益不被侵害，它是通过制衡来实现对管理者的约束与激励，以最大限度地满足股东和利益相关者的权益。内部控制处于公司内部治理的大话精之下，解决的是管

理当局与其下属之间的管理控制关系，其目标是保证会计信息的真实可靠，防止发生舞弊行为。可以说，内部控制能够有效运行，相当一部分因素取决于公司内部治理是否完善。建立健全公司内部治理结构才能保证不同层次控制目标的一致性、促进科学决策和效率经营，才能提高内部控制的经营效率与效果；若没有科学有效的公司内部治理结构，无论涉及如何有效的规则、政策和组织实施程序，内部控制制度也只能流于形式，无法起到保护财产安全和保证会计信息真实可靠的作用。

简言之，内部控制是在公司内部治理解决了股东、董事会、监事会、经理之间的权责利划分之后，作为经营者的董事会和经理为了保证受托责任的顺利履行，而做出的主要面向次级管理人员和员工的控制。因此，我们认为，应从公司治理的高度认识内部控制，公司内部治理机制与内部控制框架的关系是制度环境与内部管理监控系统的关系。

（一）终极目标同源性——股东财富最大化

公司内部治理与内部控制的终极目标都是为了实现股东财富最大化。科学的公司治理结构应该是一套有利于企业剩余索取权和剩余控制权合理配置的契约与制度安排，其目的是制衡企业各利益相关者之间的权利，保证公司管理者作出科学的决策。也就是说，科学的公司治理结构应该以企业价值最大化为目标，同时兼顾各利益相关者的利益。而要保证各利益相关者的利益，内部控制就是不可或缺的关键手段，内部控制是通过追求效率经营来促进企业实现价值最大化的。内部控制在设计与执行过程中有其特殊的基础作用，是协调企业各方利益关系的一种最佳手段，也是企业价值最大化目标得以实现的强有力保证之一。

（二）本质内容一致性——风险识别与控制

最早的内部控制形式要追溯到公元前 3600 年前的美索不达米亚时期，它是基于当时组织面临的两类基本风险——财务不安全和信息不真实而产生的。15 世纪末，随着资本主义经济的初步发展，在意大利诞生了复式记账法，内部牵制渐趋成熟。后来，内部控制的控制目的经历了由财务的安全性、信息的真实性进一步扩展至经营效率以至战略的正确性。20 世纪初，公司制企业大量涌现，使得内部控制的层次由企业员工层面向经理层和董事会(甚至包括股东大会)提升。但无论怎样变化，风险控制是贯穿内部控制的核心主线。

20 世纪公司制企业的发展过程中，发达国家公司的内部，由于经理人背德、逆向选择、决策失误，以及大股东“一股独大”导致决策非理性、侵占小股东利益等使得大量公司失败，为了解决这一问题，理论和实务界提出了公司治理的理论与方法，形成了公司治理的规范。公司治理包括外部治理和内部治理，这里的公司治理规范主要是就内部治理而言的。公司治理的目标也是要保证各层次的受托者不得背叛委托者，这里的背叛包括侵吞财物、信息欺诈；公司治理的另一目标是要保证各层次的受托者理性地决策，这里的理性决策首先要求受托者不得逆向选择，也要求在识别企业各种风险的基础上做出正确的战略选择和经营决策。可以说，公司制企业内部控制制度的控制目标拓展和控制层次提升的趋势与公司内部治理的治理目标和治理层次具有几乎完全拟合的特征。

（三）关键环节同位性——董事会和总经理

董事会、经理层是公司内部治理与内部控制共同辐射的重要区域，也是容易出现问题的区域。在美国安然、世通、日本八佰伴、香港百富勤、我国广夏、东方电子等特大财务欺诈及公司违规操作的案件中可以看出，内部控制并不是万能的，在实现其基本目标即保证会计信息真实性时仍然存在缺陷。究其原因，大部

分公司失败不是由于权力制衡出现问题，而是由于公司治理中的决策机制存在问题、决策过程缺乏监督机制以及无法及时纠正错误（John Pound，1995）。公司的董事会是连接出资者和经营者的桥梁，为股权资本出资者和经理人员的职业合同提供了合理的保障。由于基于股权分散的事实产生的投资者行使剩余控制权的高额成本以及信息不对称，行使控制权的重心客观上落在董事会肩上。科学、合理的公司治理结构，要求能够有效降低代理成本，并且能够形成良好的约束和激励机制，从而构成对经理层的内在约束。内部控制的内容拓宽到整个控制体上，要求建立起涵盖各部门、各层次、各环节及有关人员的责权利机制。内部控制以及涉及内部控制的信息流动构成解决信息不对称、保证会计信息真实可靠的重要手段，而确保信息质量是董事会不可推卸的责任。由此可见，关注内部控制与公司内部治理所涉及的共同重要领域——董事会和总经理，对于实现有效控制、确保信息真实起到事半功倍的效果。

（四）管理手段相似性——激励与制约并重

虽然公司内部治理与内部控制分属于经济学和管理学两个范畴，但其运作都采用同样的管理手段，即主要为制度控制和激励。公司治理的控制方式以决策和引导为主，更多涉及法律层面的问题；内部控制方式则以执行为主。但是，要获得良好的执行，必须作出正确的决策和必要的引导，所以，两者的控制方式和手段存在相继性和统一性。公司治理具有惩罚性条款，通过强制性机制（如契约）对内部控制产生引导和监督，内部控制是内部契约的体现，是在给定条件下追求成本最大化、效率最大化。在执行中，公司内部治理与内部控制采取的手段都是激励与制约并存。

二、公司内部治理质量对企业内部控制报告的影响

通过提供公司内部治理质量来提供财务报告质量相对于通过对内部控制的审计提高财务报告质量成本要低（美国 SEC2005）。在《萨班斯法案》第 302 条款要求下，高质量的公司治理确实能引导企业对内部控制重大缺陷的披露。我们知道，内部控制系统通过量方面保护投资者利益：一是通过无重大缺陷的内部控制报告的出具提高财务报告的可信性；二是通过及时确认、评估和管理影响公司目标实现的风险来引起董事会注意并采取相应的防控措施。要达到保护投资者利益的目的，就需研究影响内部控制报告质量的公司治理因素。美国学者通过对美国上市公司及欧洲上市公司的实证研究，发现：当公司治理机制不完善时，内部控制需要披露更多信息以确保投资者利益不受损失；而公司治理机制若有效运行，则管理层相对来说缺少披露更广泛内部控制系统信息的动力，因为这是一项高成本行为，并且，其效益会被其他治理机制所掩盖。

下面就公司内部治理对内部控制影响的几个方面分别加以论述。

（一）股权结构多样性与内部控制报告的披露质量

内部控制报告的披露质量与股权集中度呈负相关关系。在股权高度分散的公司内，经理人更倾向于准确披露内控情况，反之，股权高度集中的公司，由于存在少数人控制的现象，经理人易受控于人，其内控报告风险相对要大，因为根据委托——代理理论，职业经理人享有的是薪酬，其更关注个人短期利益。实践中很多企业采取“绩效股”等激励措施，企图降低代理成本，使经理人利益与股东一致，但随着经理层股份的增加，其对内控的披露的动力却逐渐降低。因此，要正确处理好这种博弈关系，应通过股改等方案尽可能地避免“一股独大”、“内部人控制”等现象，有关该方面问题的研究甚多，这里不再讨论。

值得一提的是，研究发现，在公众公司中机构持股比例与内部控制报告的披

露程度也呈负相关。在公众公司中，若个人投资者碍于成本-效益原则，缺乏动力参与监督企业管理层时，机构投资者在参与管理中扮演的角色就显得越发重要（因为其享有重要的投票权。而且，机构投资者利用其特殊身份，可以独享公司经营的相关信息）。由于机构投资者的出现，管理层则更缺少动力披露内部控制报告。

（二）董事会的组织结构及比例、人员知识背景等都对内部控制报告有直接影响

我们先看董事会的特征，如图 1 所示：

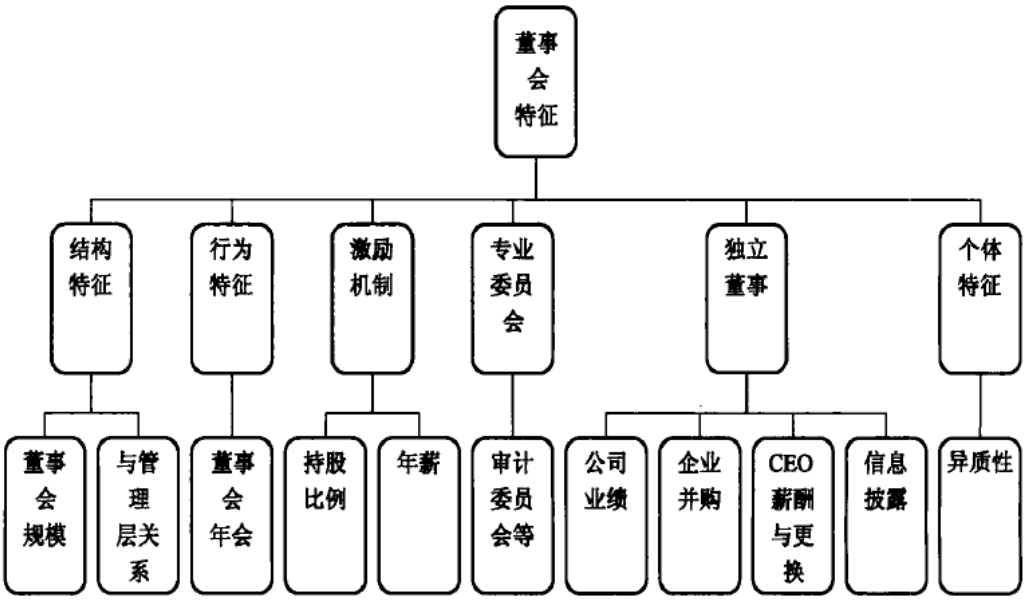


图 1　董事会特征

独立董事比例与内部控制报告的披露程度负相关。众多研究文献表明，在《公司法》规定的独立董事人数和比例范围内，独立董事比例与公司业绩正相关。独立董事比例反映的是董事会对管理当局行为控制的一种代理关系，若处理适当，独立董事会更加有效发挥其监督作用。根据资源依赖理论，作为管理层，独立董事比例越高，其披露内部控制的自觉性就越低。

CEO 的二重性。此二重性是指 CEO 是否以既作为决策管理者又作为有决策控制权的 Chairman 出现。若 CEO 与 Chairman 是同一人，则会弱化董事会管理行为的有效性，而管理层也会因此更加自愿地披露内部控制报告，但其舞弊的可能性也随之增加。因此有效的公司内部治理机制会把管理决策权从 CEO 的权力中划分出来，形成决策管理与控制的分离。

财务专家在董事会中所占比例。董事会的监督职能是通过董事知识结构的多样性和逐步深化而加强的，董事会的会计专家不仅可以通过管理层的内、外报告评价其业绩，还可以通过对会计循环和会计信息系统的评价判断其报告的可靠性。由此可见，董事会中会计专家的存在可以提高财务报告和内部控制报告的可信性，董事会成员会计专家的比例与内部控制报告的披露质量是正相关的，所以，提高该比例或加强对董事会成员会计专业知识的培训有利于提高内部控制报告的质量。

（三）审计委员会在管理角色中起着重要的作用

我们再看董事会与审计委员会的组织关系图，如图 2 所示。

高质量的审计委员会更倾向于披露内部控制的缺陷与不足。很多研究发现，

审计委员会的建立对公司财务报告的质量有普遍的正面影响，前提是审计委员会是独立于管理层的。《萨斯班法案》第 407 条款“有关审计委员会财务专家的信息披露”中规定，审计委员会中至少存在一名由 SEC 定义的“财务专家”，并特殊强调该专家应具有内部财务控制方面的工作经验。事实上，审计委员会成员若具备会计与审计知识则更易于与内部审计师沟通，从而更利于对内部控制报告的完善与质量的提高。

三、实现公司内部治理与内部控制良性互动的方法

（一）贯彻决策机制，进行风险识别和控制

要想控制风险必须清楚风险发生的原因，这就要结合相关决策机制来实现。理性决策方法强调首先要对问题进行系统的分析，然后按照合乎逻辑的步骤进行方案选择及实施。过程如下：

（1）监测决策环境。作为管理者要监控内外环境，获得能显示实际与计划或可接受的行为之间偏差的信息。这属于风险识别范畴。

（2）界定决策问题。对于出现的偏差，管理者要界定偏差问题实质性的环节，由内部控制制度确定责任人。

（3）明确决策目标。管理者要确定各项决策应该达到什么样的绩效目标。

（4）诊断问题。把握问题产生的原因有助于找到合适的应对策略。

（5）提出备选方案。管理者在确定计划前，必须对能够实现预期目标的多种备选方案都有全面清晰的认识。

（6）评价备选方案。这一步骤涉及到运营统计方法评估各备选方案，对每一备选方案的优缺点及实践预期目标的可能性都要进行评价。

（7）选择最佳方案。这是决策过程的核心。

（8）实施选定的方案。一旦决定付诸实施，监测活动（1）又重新开始。整个过程在权责利明确的前提下，上下级和各职能部门之间信息通畅共享，在风险识别与控制过程中实现了公司内部治理与内部控制的良性互动。

（二）明确内控层次，并与内部治理的具体环节对接

（1）控制环境与风险评估是内部控制的最高层次，主要表现为董事会与高级管理人员之间的控制关系。在这一层次上，应把公司内部治理结构的设计与内部控制的机理结合起来。公司治理结构的设计要通过法律、规章、文件的显性形式实现组织结构上的职权分配，包括股东大会、董事会、监事会、经理层权力制衡，为上述机构间的分机授权和不相容职务间的制衡提高制度保障。

（2）控制活动、信息与沟通是内部控制的第二层次，以日常经营管理活动为基础。其主体涉及高级管理层、中级管理层、内部审计组织和一般员工等，涉及的范围主要是企业日常管理中的控制与约束。公司治理在该层次更多的是对员工的培训与对经理层的相应激励措施。

（3）监督是内部控制的第三层次，也是公司治理中的最底层，它是以各部门之间以及各部门内部的职责分工为基础的企业员工与具体作业之间的一种控制关系。该种控制主要由中层管理者以下的员工来完成，所面对的主要是企业的日常业务和事项。

（三）营造学习型组织，加强对“人”的行为的控制

人通过自身的行为识别风险并控制风险，所以公司内部治理与内部控制的最终对象是人的行为。要保证公司内部治理-内部控制系统的完整有效，就要从每一个治理单位和控制单位即个人开始。人在没有约束的条件下，可能出现背德和不理性行为。约束了人的行为，基本能保证信息真实准确、保护财产的安全、提

高经营效率。这里值得注意的是，过去的风险控制对象是更多地关注企业高层，实际上，企业的风险存在于企业运行各个层面、各个要素之中，因此，要实行由上而下的全员管理。同时，在学习型组织中，充分发挥成员的创新改造能力是企业赖以存在和发展不可或缺的资源。

（四）重视软环境，加强企业伦理与价值观假设

经历了 2001 年以来的世界范围内的财务丑闻，企业管理层的诚信建设被置于前所未有的高度，但实践中却始终寻求不到行之有效的方法。本文认为，既然公司内部治理与内部控制的本质内容都是进行风险控制，其有效性是不可能脱离那些创造、管理和监督企业活动的人的诚信和道德价值观，因此，处于软环境的道德与价值观建设就显得尤为重要。

参考文献；

阎达五，杨有红。内部控制框架的构建[J]。会计研究，2001（2）;9-14.

谢志华.内部控制、公司治理、风险管理：关系与整合[J].会计研究，2007(10)；40-41.

Nathaniel M.Stephens.Corporate Governance Quality and Internet Control Reporting Under SOX Section 302[J],Accounting Horizons,2008(12).

Hsueh-Liang Wu.When does Internal Governance Make Firms Innovative?[J],Journal of Business Research,2008(61):141-153.

Interaction Between Quality of Corporate Internal Governance and Internal Control

Ye Chengang ,Wang Haifei

(Business School,University of Internation Business and Economics;

Accounting School,Jinlin University of Finance and Economics)

Abstract:The relationship between corporate governance and internal control is always one of the hot topics in theoretical fields.Based on the view that corporate internal governance is the institutional environment of internal control and the latter is the internal management and supervisory system of the former through summarizing history and analyzing current station,this paper analyzes the relationship between corporate internal governance and internal control,then discusses the influence of the quality of corporate governance to internal control further,so it supports some theoretical fundamentals of the good interaction between corporate governance and internal control,also raises available methods of strengthening internal control to enterprise’s practice.

Key words:Corporate Internal Governance;Internal Control;Board of Directors;Shareholders Structure;Audit Committee

责任编辑：魏小奋

本文是国家自然科学基金项目“公司社会责任、道德治理及其评价系统研究”(70672060）与教育部人文社会科学规划项目“公司伦理结构与道德治理机制研究”（06JA630014）的研究成果。

收稿日期：2010-06-10

作者简介：叶陈刚 对外经济贸易大学国际商学院教授，北京，100029