# 论企业实施内部控制的必要性

## ——基于股东与管理层博弈的视角

段洪波　贾国军　孟庆洋

(河北大学　河北保定　071002)

【摘要】本文通过建立投资者与管理者之间的博弈模型分析了他们之间的关系,并在此基础上对如何处理股东与管理层的微妙关系提出了建议。

【关键词】公司治理　内部控制　博弈

### 一、引言

公司是作为一个集有机系统而存在的,公司治理是指通过一套正式和非正式、内部和外部的制度或机制来协调公司与所有利益相关者之间的关系,以保证各方决策的科学性,从而最终维护他们的利益。

公司制的存在把资本提供者(所有者)和人力资本所有者(管理者)有机结合在一起,形成一种社会分工,使资源得到最佳配置,但随之也产生了一些问题,例如如何确保资本所有者的利益不被经营者侵害,如何促使经营者积极努力工作,充分发挥才能,最大限度为资本所有者谋取利益,这就是委托代理理论所要研究的为问题,也是公司治理研究的基本问题。正是两权分立和股权的分散,所有者对直接参与管理决策的意识逐渐淡化,经营者掌握了公司的控制权,在信息不对称的情况下,他们出于自身利益的考虑会做出有损所有者利益的事情,即产生道德风险和逆向选择问题。针对这种情况,公司治理的目标设定为:保证会计信息质量;防止出现损害所有者权益的行为;防止经营效率低下或决策失误。通过内部和外部监督,将责任、权力、义务在股东、董事会及以 CEO 为代表的管理层之间分配,形成一种制衡机制,为提高上市公司财务报告的信息质量提供前提和基础,从根本上解决会计信息市场上的种种问题。建立健全内部控制是实现公司治理的必要条件,能有效促使经营者与所有者保持动态一致性,将内部控制由局部的会计财务控制扩展到整个企业资源管理控制,能更好实现治理目标,因此本文从内部控制的角度研究制衡问题。

---

的不仅仅是要从理论上弄清这一问题,更重要的是引起人们对这一问题的深入研究。

【注】本文系国家教育部人文社会科学研究专项任务一般项目(项目编号:10YJA630212)、中央高校基本科研业务费专项资金资助项目(项目编号:2010MS142)的阶段性成果。

主要参考文献

1.陈玉清,马丽丽.我国上市公司社会责任会计信息市场反应实证分析.会计研究,2005;11

2.李正.企业社会责任与企业价值的相关性研究.中国工业经济,2006;2

3.张兆国,尹开国,李庚秦.公司社会责任与财务绩效关系研究:基于利益相关者理论.会计论坛,2009;2

4.张兆国,刘晓霞,张庆.企业社会责任与财务管理变革——基于利益相关者理论的研究.会计研究,2009;3

5.孔玉生,李菊.企业社会责任和财务绩效相关性研究——以沪市A股制造业为例.财会月刊,2010;15

6.Donaldson T, T Dunfee. Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory. Academy of Management Review,1994

7.Freeman R.E, W. M. Evan. Corporate Governance:A Stakeholder Interpretation.Journal of Behavioral Economics,1990

8.Griffin J. J, J. F. Mahon. The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research. Business and Society,2007

9.Jensen, M. C, W. H. Meckling. Theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics, 1976.

10.Orlitzky, M, F. L. Schmidt,S. L. Rynes. Corporate Social and Financial Performance:A Meta-Analysis. Organization Studies,2003

11.Preston L. E,P. O. Douglas Bannon. The Corporate Social-Financial Performance Relationship:A Typology and Analysis. Business and Society,1997

12.Wood D. J,R. E. Jones. Stakeholder Mismatching:A Theoretical Problem in Empirical Research on Corporate Social Performance. International Journal of Organizational Analysis, 1995

13.Wu M. L. Corporate Social Performance, Corporate Financial Performance, and Firm Size: A Meta-Analysis. Journal of American Academy of Business, 2006

内部控制系统的研究是国内外实务与理论界一直关注的问题,西方学者把内部控制作为一个系统来研究。内部控制理论主要经历了五个阶段,其内容由简单到复杂,目标由单元性到多元性,由局部到整体。第一阶段,内部牵制阶段,这是现代内部控制中有关组织控制职务分离控制的雏形。第二阶段,内部控制阶段,涉及范围更广,方法更趋合理。第三阶段,内部控制防御阶段,这一阶段明显的变化是正式将控制环境纳入内部控制范畴。第四阶段,内部控制整体框架阶段,内容更复杂,方法更科学。第五阶段,内部控制总体框架阶段,这一阶段的主要变化体现在:内部控制定义更细化;提出新的战略目标;对构成内部控制的要素作了进一步拓展;更加强调董事会在风险管理方面的重要角色。

相对而言,我国对内部控制研究也取得了巨大进步,但略显滞后,这主要是受经济发展水平制约。鉴于国内外对内部控制和公司治理做了大量研究,这两方面的整体框架基本定型,但未将其细化到股东与管理层的关系研究,所以本文将以这些研究为基础,就股东及投资者与管理层的微观博弈角度来为公司治理研究做些探讨。

**二、研究设计**

在此部分内容中,我们通过建立股东与管理者之间的博弈模型并对其进行博弈分析,来阐述企业建立和实施内部控制的必要性。

1. 博弈过程中股东与管理者的经济利益分析。股东的利益分析:在保证激励管理者努力向着自己设定的目标努力工作的前提下,尽量减少自己的各项成本,包括管理层的报酬和实施内部控制的成本,制止管理层的寻租行为,最大化自己的财富。企业经济利益增加值、股价最大化、利润最大化都可以体现股东的财富,反映在会计信息上为净利润、每股净收益、净资产收益率等指标。管理者的利益分析:在保证股东剩余收益的前提下,逐步增加自己的报酬以使自己的付出与回报协调一致,并降低不确定性风险,对股东针对自己的行为而实施的内部控制感到厌恶。

股东与管理者关系处理的关键在于协调两者之间的利益关系,在管理者发挥才能扩大企业收益的条件下,合理划分各自份额,这主要是处理好资本资源与人力资源的贡献与回报问题。

2. 博弈模型的建立以及各个字母所代表的变量。**S**:股东不实行内部控制,管理层也没有选择寻租行为时,股东获得的额外收益。**C**:股东实行内部控制的成本。**B**:股东实行内部控制发现管理层的寻租行为后对管理层的惩罚。**D**:股东不实行内部控制,管理层选择寻租行为导致股东所受到的损失。**V**:当股东不实行内部控制且没有发现管理层的寻租行为时,管理层所获得的额外收益。

股东及投资者

| 管理层 | | 不实行内部控制 | | 实行内部控制 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 寻租行为 | V | -B | -D | -C |
| | 正常寻利 | 0 | 0 | S | -C |

图1 博弈模型

3. 博弈的前提假设。假设可以使复杂的问题简单化,透过现象抓住本质,使解释这个世界更容易。所以做理论研究,前提假设是必要的。

(1)基础假设。①资本市场处于不完全信息状态。依据目前国内市场现状,资本市场不发达,各类信息公开透明度不高,因而市场主体都处于不完全信息状态,即股东与管理层处于内部信息不对称状态,这是产生治理问题的根源。②公司股权集中度较低。股权比较集中的企业,所有者仍掌握着公司的控制权,代理问题不突出。所有者走弱管理者走强的现象主要发生在公众性公司,所有者监管不到位,管理者经营企业而不承担经营失败的风险,在自身利益驱使下,败德行为的出现成为可能。③理性人假设。现实社会中的人的情感因素往往会影响他们的决策,虽然理性人假设不是完全真实,也仍然相当接近现实。所以我们假设股东和管理者可以在博弈过程中理性地选择符合自身利益的策略。④经理人市场健全,充分的人才竞争有助于各项要素的流动,促进双向选择的实现。⑤不存在其他市场摩擦。

(2)有关模型的假设。①股东不实行内部控制而管理层选择寻租行为时股东所受到的损失 **D** 大于股东实行内部控制的成本 **C**。在这种情况下实行内部控制成为股东的唯一选择。②当股东不实行内部控制时,如果管理层也不发生寻租行为,则有理由相信管理层能够站在股东利益的角度上进行管理经营。此时可以使股东获得额外的收益,即为 **S**。③双方同时做出策略选择,不能让对方预先知道或猜到自己的策略,应该以随机的方式选择策略。

**三、研究过程**

1. 博弈的过程。博弈过程是一个连续动态的循环过程,现实中不存在先后问题,为便于研究,我们选择以管理层为切入点。博弈的基本过程:如果管理层选取寻租行为,由于股东不实行内部控制时而管理层选择寻租行为导致股东所受的到的损失 **D** 大于股东实行内部控制的成本 **C**,股东最好选择实行内部控制,减少损失;但当股东实行内部控制时,由于管理层的寻租行为被股东内部控制发现后进行惩罚的风险很高,管理层最好选择正常寻利行为,这是管理层可以避免损失 **B** 而得到基本的奖励,股东可以合理预期管理层按要求行事,那么此时股东为了减少成本必然会选择不实行内部控制,当股东不实行内部控制时,管理层又会选择寻租行为……此博弈过程会一直进行下去,而且无论是从哪一方开始效果都是一样的。

2. 博弈双方各自选择的策略。

(1)管理者的策略。由图 **2** 所示,**S** 与 **D** 的连线与横轴的交点 **P*** 就是管理层选择寻租行为概率的最佳水平,此时在不减少股东财富从而减少来自股东的压力情况下,管理层可以降低受惩罚概率得到正常寻利的额外收益。选择正常寻利行为的最佳概率水平为 **1-P***。用 **P** 表示管理层选择寻租的概率,股东选择不实行内部控制的策略的期望收益为 **S(1-P)-D*P**。

当管理层选择寻租的概率大于 **P*** 时,即为 **P'** 时,此时股

东选择不实行内部控制的期望收益小于0，因此肯定会选择实行内部控制，从而管理层就会因寻租行为被发现而受到惩罚，因此对于管理层来说大于P*的概率不可取。反过来，当管理层选择寻租的概率小于P*时，即为图中的P″时，股东选择不实行内部控制的期望收益就大于0，此时股东选择不实行内部控制的行为是可取的，管理层不用害怕被发现，因此选择寻租的概率就会越来越大，使选择寻租的概率P″向P*靠近。均衡点P*表示管理层分别以P*和1-P*选择寻租行为和正常寻利行为，此时股东选择实行内部控制和不实行内部控制的期望收益都是0。

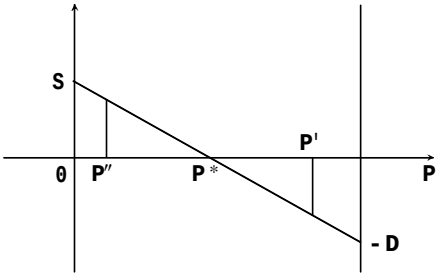


图2　管理者的策略

注：图中横坐标P表示管理层寻租的概率，纵轴表示股东的期望收益，横轴以上表示正收益，横轴以下表示正负收益。

（2）股东的策略。下图中K表示股东选择不实行内部控制的概率。根据对管理层策略的分析，同样可得出股东的策略。K*和1-K*分别是股东选择不实行内部控制和实行内部控制的概率的最佳水平。

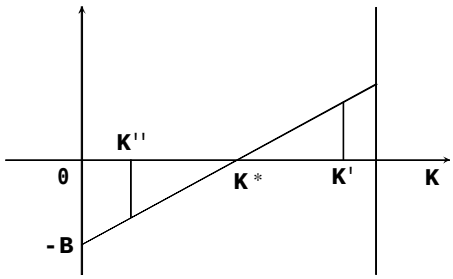


图3　股东的策略

3. 分析双方进行博弈产生的结果。在上述双方进行博弈时各自所做出的策略及所产生的结果可以表明：双方都不能通过改变策略或概率来改善自己的期望收益。

经过对管理层的策略进行分析，可以得到：

$S*(1-P)-D*P=0$

从而得到：

$P*=S/(S+D)$

经过对股东的策略进行分析，可以得到：

$V*K-B*(1-K)=0$

从而得到：

$K*=B/(V+B)=1-V/(V+B)$

对管理层的惩罚B增大时，股东选择不实行内部控制的概率K就会增大，那么管理层就会选择寻租行为。由此可见，加重对管理层的惩罚B时，在长期来看并不能抑制管理层的寻租行为，最多只能抑制短期寻租行为的发生。它的主要作用是使股东对管理层的管理更加放任。

对于D增大时，即股东不实行内部控制，管理层实施寻租行为使得股东所受到的损失增大时，管理层选择寻租的概率P就会减小，股东就会选择不实行内部控制，此时管理层不用担心自己的寻租行为被发现，因此管理层便会选择非正常寻利行为（即增加寻租行为），因此股东又会选择实行内部控制。由此可见，管理层实行寻租使得股东所受到的损失D增大时，短期效果是使股东疏于对管理层的监督，但在长期来看却是加强了对管理层的监督与管理，其真正的作用是降低管理层发生寻租行为的概率。

**四、研究结论及不足**

经过上述分析得出以下结论及建议：

第一，加大对管理层的惩罚力度，惩罚力度B要大于其寻租行为的额外收益V时，才能彻底抑制管理层进行寻租。惩罚力度过低只能使管理层在短期内减少寻租行为的概率。

第二，要股东不实行内部控制而管理层寻租时，股东所受到的损失D大于收益S时才能使股东加强对管理层的监督，实行内部控制。而在现实中，股东不实行内部控制且管理层不寻租时，股东能得到的收益S极为小，有时甚至可能为0。而在股东不实行内部控制、管理层进行寻租行为时，往往给股东带来巨大的损失，即D为最大。可见，对于股东来说，建立内部控制制度势在必行。

如上所述，无论是理论研究还是实证研究，都只是对现实现象在某一层面上的认识，深入事物本质只是一种过程，由于联系的普遍性与矛盾的特殊性，我们不可能将所有影响事物发展的因素都考虑到，股东与管理层之间的博弈关系并不像上面分析的那么简单，研究条件的欠缺必然使得出的结论只能是作为参考建议，而且随着经济的发展，这方面的研究也需要不断深入和扩展。

【注】本文系2010年度河北省社科基金项目“企业投融资价值评估与风险规避研究”（项目编号：HB10EYJ176）的研究成果。

**主要参考文献**

1. 刘明辉，内部控制的经济学思考，会计研究，2002；8

2. 陈志斌，何忠莲，内部控制执行机制分析框架的构建，会计研究，2007；10

3. 石本仁，公司治理中的会计角色，会计研究，2002；4

4. 李连华，股权配置中心论：完善公司治理结构的新思路，会计研究，2002；10

5. 谢志华，关于公司治理的若干问题，会计研究，2008；12

6. 颜敏，李现宗，张永国，会计寻租研究，会计研究，2004；2

7. 康均等，上市公司内部控制信息披露现状、成因及完善对策，财会月刊，2009；9

8. 李平，孙伟，内部控制演进的博弈分析，财会月刊，2009；9