

# 对COSO和COCO内部控制体系的整合性研究

陈俊 王曙光(教授)

(青岛理工大学商学院 青岛 266520)

**【摘要】** COSO内部控制框架和COCO内部控制框架是当今世界上公认的两个最具影响力的内部控制理论框架。本文在分析这两个内部控制框架的基础上,整合与构建了新型的内部控制体系,并从新构建内部控制体系的目标管理、员工管理和风险管理三个维度阐述了其内涵及内在关联性。

**【关键词】** 内部控制体系 整合模型 管理维度

美国反虚假财务报告委员会(COSO)和加拿大特许会计师协会(COCO)发布的内部控制框架文件是当今世界上公认的两个最具权威的内部控制文件。这两个内部控制文件所构建的内部控制框架,代表着当今世界内部控制理论的发展方向,但它们的内部控制框架并不是尽善尽美的,还是有可改进之处的。因此,有必要对COSO和COCO所制定的内部控制框架的内在元素进行整合,以构建更全面、完善的内部控制体系,为企业建设新型的、更有效的内部控制体系提供参考,为注册会计师进行内部控制制度审计提供思路。

## 一、COSO和COCO内部控制体系建立过程回顾

COSO于1992年发布并于1994年修订的《内部控制——整体框架》,是当今世界内部控制领域最具权威的文献之一。该框架将内部控制设计和实施的责任主体确定为治理层、管理层和其他人员;内部控制的目标定位于效率效果、合法合规、报告真实;同时将内部控制的主要要素明确地设定为控制环境、风险评价、控制活动、信息与沟通、监督(李春瑜、王凡林,2007)。2004年,COSO发布了《企业风险管理——整合框架》,对该内部控制框架进行了扩展,更加注重企业的风险管理,内部控制的目标增添了“战略目标”;将“风险评价”要素延伸为“目标设定、事项识别、风险评估和风险应对”四个要素(张砚、杨雄胜,2007)。与COSO内部控制框架文件相提并论的是COCO于1995年发布的《控制指南》,该指南阐述了内部控制的定义与作用、要素、标准和内部控制的参与者等。其中,内部控制的定义是指对支持达到目标的资源、系统、过程、任务、结构和文化等企业要素集合体的控制;内部控制最基本的要素包括目的、承诺、能力、监控与学习;内部控制的标准分为目的、承诺、能力、监督与学习;内部控制的参与者是企业员工(蔡文忠、林海兰,2007)。

## 二、基于COSO和COCO内部控制构架的新内部控制体系的构建

1. COCO对内部控制的定义。COCO认为,内部控制是指对支持达到目标的资源、系统、过程、结构、任务和文化等企业要素集合体的控制。从该定义来看,企业资源的配置是在目

标的指引下,通过系统、过程、结构和任务的设计与运用来实现的。文化则反映目标、资源、系统、过程、结构和任务的关联和整合的状态,并且反作用于系统、过程、结构和任务的关联和整合的具体进程。此处的目标是对应于其内部控制框架中的“目的”,即包括战略性目的、经营性目的和业绩评价性目的。同时,此处的目标与COSO风险控制框架中的目标即战略目标、效率效果、合法合规、报告真实亦是一致的。

企业目标是企业行为的理性化体现,是优化企业结果的理论预期。它是企业未来发展的蓝图,对确保企业战略实施的科学性和合理性起着评估的基础性作用和引导作用。基于目标的关键性作用,笔者在内部控制体系的构建中,将“目标”设置为其中的第一个维度。

2. COCO内部控制框架的主要内容。COCO内部控制框架阐述了内部控制的参与者即企业员工,并从员工管理的角度将内部控制的要素具体细分为目的、承诺、能力、监控与学习四个要素。COCO内部控制框架重视对员工价值的管理是其区别于COSO内部控制框架的一大特点。

员工是企业中最基础的人力资源。对员工价值进行有效的管理,有利于企业提高经济效益,可促使企业目标的顺利实现。早在以机器为主导的科学管理时代,以泰勒为代表的管理学家已经注意到了挑选员工、培训员工的重要性。在科学技术迅速发展的知识经济时代,在以人为本的和谐社会里,员工在企业中的重要作用日益凸显,甚至已经成为决定一个企业核心竞争力的战略性资源。因此,我们将“员工管理”设置为内部控制体系的另一个维度,以使企业开发和挖掘企业员工的内在价值,实现企业的战略目标。

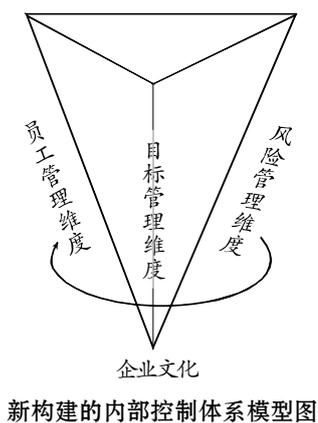
3. COSO发布的《企业风险管理——整合框架》已从一个全新的视角——风险管理来剖析和再造内部控制框架。2007年3月,我国财政部颁布的《企业内部控制规范——基本规范》和17项具体规范(征求意见稿)在合理借鉴了以COSO报告为代表的内部控制框架的基础上,引入了“风险导向化”的内部控制规范体系。在该“风险导向化”的内部控制体系的指引下,企业应当根据对风险的识别,结合其对风险成因、企业整体的

风险承受能力和具体业务层次的可接受风险水平来确定风险的应对措施,并且应当将该措施贯彻到企业的各项控制活动中(宋蔚蔚、王和友、廖晓艳,2007)。

风险是客观存在的,企业存在风险可以说是一种普遍现象。企业应当健全风险管理系统,完善风险控制机制,使企业得以平稳、健康地运行。健全的风险管理与风险控制系统是企业内部控制体系的重要内容。因此,在构建内部控制体系时,我们增设了“风险管理”维度。

4. 管理的过程实际上就是将管理的思想付诸于管理实践的过程,也就是将管理的理念融入组织行为和个人行为的过程。企业对目标管理、员工管理和风险管理的过程,实际上是使目标管理、员工管理和风险管理的理念转化为企业组织和个人行动的过程。当企业的目标管理、员工管理和风险管理的理念内化为企业组织和个人自觉的行动时,企业就形成了一种文化即企业文化。企业文化,实质上就是企业管理理念的升华,是将企业的目标、员工和风险管理凝聚在企业员工内心的一种凝聚力和向心力。企业文化一旦形成,就会对企业的目标管理、员工管理和风险管理形成有力的支撑。因此,在新设计的内部控制体系中,将企业文化定位为管理、员工管理和风险管理维度的凝聚点和支撑点。

目标管理、员工管理和风险管理三个维度与企业文化是从不同的视角来构建内部控制体系的,它是在整合COSO和COCO内部控制框架的基础上提出来的,囊括了COSO和COCO内部控制框架所有关键的因素。新构建的内部控制体系中的目标管理、员工管理、风险管理的企业文化之间的关系如下图所示:



### 三、对新构建的内部控制体系的阐释

1. 目标管理维度。内部控制目标体系是一个高度抽象和高度综合的概念,其具体包括远景目标、战略目标、工作目标和绩效评估目标。远景目标是企业的远期理想和远期规划,具有长远性和稳定性。战略目标是企业远景目标的具体展开,它将企业创造价值的理想与相关经营工作和评估等具体的目标相联结,并且将这种联结的具体过程融合于企业的价值管理和风险管理的活动中。工作目标是企业战略目标的子目标,反映战略目标分解所得出的价值驱动因素。绩效评估目标以工作目标为参照标准,是对企业工作任务的一种衡量与评估。其

中,战略目标是内部控制目标体系的核心,在内部控制目标体系中起着承前启后的连接作用。因此,对内部控制战略目标的定位将是企业内部控制目标管理的重心,也是企业构建完善、有效的内部控制体系的关键。

股东价值最大化和企业价值最大化是目前被理论界广泛认同的两个理财目标,企业在实施这两个目标时,必须将其作为战略目标运用于企业的各项管理中。股东价值最大化或企业价值最大化具有一定的战略意义,在一定程度上可以被视为战略目标。但单纯地将股东价值最大化或企业价值最大化设定为企业的战略目标是不妥的。在当今商品经济时代,个人和企业的行为是理性的,都是在合作共赢中追求着自身利益的最大化。但在某些特定的情况下,个人或企业为了自身价值的实现,可能会不顾对方的利益而铤而走险,通过驱使对方利益的最小化来实现自身利益的最大化。而企业的一次不顾对方利益的行为,在竞争白热化的今天,就有可能导致其失去市场,一旦失去市场,企业就会失去存在的基础。因此,有必要在目标管理维度的战略目标中引入“利益合伙”这一概念,即将战略目标确定为企业“合伙人”价值最大化。所谓企业“合伙人”的价值最大化,是指企业以“合伙人”的利益为导向,通过最大化地实现企业“合伙人”的利益来实现企业自身的最大价值。其中,企业“合伙人”是指与企业的生存和发展密切相关的、为企业的经营活动付出代价、对企业的经营决策进行监督和制约,或者在企业的运营中直接或间接地分担经营风险或财务风险的各利益相关者。具体来讲,企业“合伙人”就是与企业价值增长相关的内部董事会、股东、员工、管理层等利益群体和与企业价值增长相关的顾客、供应商、分销商、银行、政府部门以及行业协会等外部利益团体的总称。企业“合伙人”价值最大化的战略目标强调的是企业对“合伙人”的连带责任,如果企业“合伙人”的利益出现受损的情况,企业应当承担连带责任,负有赔偿损失的义务。

2. 员工管理维度。当今企业间竞争的重心已由成本和规模的竞争提升为价值管理的竞争,进行有效的价值管理的企业将会取得巨大的竞争优势。价值管理就是企业管理层在平衡效率、规模和长期回报的基础上合理分配资源,使企业内部各部门之间实现协同从而达到企业“合伙人”价值最大化的一种途径。价值管理的关键是企业对其内部资源的管理,也就是对其内部员工的管理,更进一步讲,是对内部员工能力的管理。COCO内部控制框架的显著特点就是它极为重视对员工能力的管理,并且将员工的能力作为内部控制框架的四个最基本的要素之一。充分尊重员工的能力,有效激发员工的能力,并且最大限度地调动员工的工作热情,将为企业提供持久的发展动力。笔者拟以企业现行的利润分配制度为切入点,来具体探讨员工管理维度的内涵。

按照现代企业理论,企业的契约产权主体可分为人力资本所有者即企业员工和非人力资本所有者即股东。企业员工拥有能力资源而股东拥有资金资源,这两种资源都为企业创造价值作出了贡献。但人力资本所有者从企业获取的收益只有工资,而没有权利参与企业剩余利润的分配。企业确定人力

资本价值的标准仅仅是恢复和维持员工对企业再生产投入劳动力所需生活资料的价值,而不是从员工能力的角度来确认人力资本的价值,这是对员工能力的否定,它极大地限制了员工能力的有效发挥。

为了充分、有效地发挥员工的能力,激励员工为企业创造更大的价值,复旦大学管理学院的张文贤教授(2007)研究得出结论,必须设计出一种人力资本产权激励,即将传统的以工资等劳动收益为主的保健型薪酬结构逐步转变为以股权等资本收益为主的激励型薪酬结构。这种激励机制的设计在一定程度上能够很好地解决对员工能力价值的否定问题,能够激励员工为企业创造价值,但这种建立以股权等资本收益为主的激励机制并不能从根本上解决问题,该薪酬机制设计的基础仍然是承认人力资本的能力资源与非人力资本的资金资源不平等地参与企业收益分配的事实。要从根本上解决对人力资本能力价值否定的问题,笔者认为,必须设计出一种能使能力资源与资金资源平等地共享收益和共担风险的机制。该机制设计的关键是要改变利润的分配方法和利润的分配顺序,即企业税前在扣除人力资本所有者的资金报酬的同时,同样扣除非人力资本所有者的资金报酬,税后在提取了必要的企业生产所需的资金和留存利润后,将剩余收益按照员工所贡献能力的价值量和股东所投入的资本价值量进行平等的分配。企业在税前对非人力资本所有者资金报酬的计算方法可以参照计算人力资本工资的计算方法,即企业对非人力资本所有者的报酬量是以维持非人力资本所有者的基本生活开支为限。企业在税后计算对人力资本和非人力资本的剩余收益分配额时,对员工贡献能力价值量的计算应该与股东投入的资本价值量的计算统一口径,即以货币为基本单位,其计算的具体方法可参照以下公式:员工贡献能力的价值量=人力资本市场提供的人力资本的购买价格×恢复系数。其中,恢复系数的确定是以使现行对员工价值的确认量恢复到员工对企业真正的贡献量为标准,是企业通过对员工贡献价值量的统计来具体确定的。

**3. 风险管理维度。**COSO于2004年9月正式发布的《企业风险管理——整合框架》使风险管理框架取代了内部控制整合框架,它要求在既定的内部环境下,设定与环境相匹配的目标,同时考虑企业的风险容量和风险容限;识别影响目标实现的各类因素和相关的风险;对风险发生的可能性和影响进行评估;选定可能的应对措施;选择政策和程序进行风险控制;对以上各过程的信息进行沟通和监控(COSO,2006)。该风险管理框架的结构非常严谨,在某种程度上能够有效地应对企业的政策、经营、财务和战略的风险。但它只是从会计、审计的视角来设计内部控制框架体系的,很难高效地识别企业中的潜在风险,而且也会因为企业高层管理人员之间的串通或者高层管理人员凌驾于企业风险管理控制之上而使企业中内含的风险因素更加难以辨别。因此,为了有效地克服这些局限性,我们在内部控制风险管理维度中引入风险链管理的控制方法,以进一步加强企业的风险管理。所谓的风险链管理,是指企业将风险管理的范围延伸到企业的外部,将企业“合伙

人”纳入企业风险控制的范畴。企业应当定期检查顾客和供应商等企业“合伙人”的价值链的安全性及稳定性,识别他们价值链中潜在的不利因素。同时,为了更有效地进行风险管理,企业应当真诚地邀请顾客和供应商等“合伙人”随时举报他们在与企业“合伙”中所察觉到的企业的异常行为。企业对他们的举报应当给予奖励,奖励额可参照“基本报酬+提成”的激励方法,即企业对顾客等企业“合伙人”的所有举报都给予一定额度的奖励金。对企业“合伙人”提供的具有“突破性”意义的线索,企业应当给予额外的奖励。对于“突破性”的界定以及相应的额外的奖励额由企业自己确定。不过,这里要提醒企业注意两点:一是要讲诚信,二是要使额外的奖励具有吸引力,否则该激励办法将流于形式。

从根本上讲,在风险管理维度引入风险链管理是将内部控制中的“内部”进行了必要的延伸,通过鼓励外界对企业进行必要的监督,使其举报企业的一些违反常规的做法,来识别企业潜在的风险隐患。同时,该风险管理方法还可以增强顾客和供应商等“合伙人”对企业的忠诚度,从而能够使企业与其“合伙人”保持长期稳定的“合伙”关系。

综合以上的分析,企业“合伙人”价值最大化的战略目标是一种原动力,具有能量。它要求企业将企业“合伙人”的利益纳入企业价值管理的过程,而企业的价值管理就是对内部员工的管理亦即对企业员工能力的管理。为了有效地实施价值管理,企业在对内部员工的能力进行管理时应当对企业的风险进行控制。同时为了有效地进行风险控制,企业应当将其“合伙人”纳入企业的风险管理范畴,实施风险链管理。并且为了顺利地实施风险链管理,企业应当将风险管理中企业“合伙人”所反馈的信息融入企业战略目标。当企业将风险链管理和员工能力管理融入企业“合伙人”价值最大化的战略目标时,企业就会形成一种文化,这种文化反过来又会支撑企业“合伙人”价值最大化的目标以及在该目标指导下的员工能力管理和风险链管理。因而,我们可以进一步理解所构建的内部控制体系模型各要素之间的关系:企业目标是原动力,当其产生能量时,其能量会传导给员工管理维度,员工管理维度再将能量传导给风险管理维度,风险管理维度随后将风险管理中“合伙人”所反馈的能量再传导给目标管理维度,目标管理维度由此会产生新的能量,并且将其新的能量进一步传导给员工管理维度和风险管理维度。此时,三个维度所形成的“三棱形”将以企业文化为支点,顺时针方向快速转动,形成一个稳定旋转的圆锥体,这个“三棱形”圆锥体的架构正是本文所要探求的高度融合的内部控制体系,也正是我们所要探寻的内部控制体系各要素之间的内在整合性和内在关联性。

#### 主要参考文献

1. 李春瑜,王凡林.基于风险管理的内部控制框架解读.会计师,2007;11
2. 蔡文忠,林海兰.加拿大COCO内部控制框架及其启示.财会学习,2007;10
3. COSO著.张宜霞译.企业风险管理——应用技术.大连:东北财经大学出版社,2006