

# 业绩评价指标的选择标准和权重确定

上海财经大学会计学院 陈震

**【摘要】** 选择恰当的业绩评价指标并赋予其合适的权重,对准确评价经理人经营业绩、协调股东与经理人的利益冲突有极其重要的意义。本文首先对评价指标进行分析和选择,然后根据经理人报酬契约的两个基本目标来确定评价指标的权重。

**【关键词】** 经理人 业绩评价指标 质量标准 权重

现代公司制度的首要特征是所有权与经营权相分离,正是这种分离制度使股东与经理人之间形成了委托代理关系。股东追求公司利润的最大化,而经理人关心的则是自己的报酬、福利以及名誉和地位等,两者的目标函数不同。经理人的努力程度是不可观察的,但却是通过业绩评价指标来进行推测和衡量的。现实中,往往是选择多个与经理人努力程度相关的指标作为经理人业绩衡量指标,并赋予每个指标合适的权重。

## 一、业绩评价指标的选择标准

**1.相关性。**相关性是会计信息的一个非常重要的质量特征,其含义是信息与信息使用者的决策相联系,反映信息影响决策的程度。对业绩评价指标而言,其相关性就是要求其能够帮助信息使用者对经理人的经营业绩做出准确判断。经理人的经营业绩分为当期业绩和未来业绩。其中,当期业绩表现为经理人当期努力对当年业绩的影响,它通过会计收益等指标体现。通常,可以用经理人实际努力程度与业绩评价指标反映出来的业绩数值之间的相关系数来甄别指标的相关性,相关系数越接近于1,该指标的相关性就越强。

**2.真实性。**真实性是指所选择的业绩评价指标能够真实地反映经理人的经营业绩,即反映出来的内容与真实情况相一致。它包含两个方面的含义:一是业绩评价指标可以通过准确计算得出;二是业绩评价指标不易被经理人操纵。在正常的生产经营中,当业绩评价指标未受到外界影响和操纵时,经理人的经营业绩通常具有一定的稳定性。因此,不同业绩评价指标在真实性上的差异,可以用这些指标的波动方差来反映。当公司内外部环境未发生较大变化时,指标波动方差越小,该指标的真实性就越强。

**3.充分性。**除了选择相关和真实的业绩评价指标外,还要考虑到指标的充分性。由于每个具体的指标都具有特定的含义,增加相关指标,就可能提升业绩评价指标体系的质量。同时,计算机技术、统计学和计量经济学的快速发展为处理较多指标数据提供了有力的支持。但是,过多的业绩评价指标会使经理人的努力目标变得不明确,同时还会增加对经理人业绩考核的成本。因此,在增加更多指标以提高业绩评价指标体系的充分性时,还要考虑到重要性原则和成本效益原则。

## 二、业绩评价指标的分析和选择

**1.股价指标。**在有效市场中,经理人企图通过盈余管理等手段来影响净利润进而影响股价的行为将不那么有效。完善的信息披露制度使得公司会计政策的每一次变更都会被投资者所知晓,投资者依据所获知的信息,调整对公司未来收益的心理预期,并最终反映到股价上。但股价指标容易受经理人控制之外的经济事件的影响,如受利率、汇率以及地区、行业情况等的影响,这些影响使得股票价格无法准确反映经理人的努力程度。

**2.会计收益指标。**会计收益指标与公司当期业绩有较大的相关性。但是,经理人许多经营行为的成本和收益都是跨期的,经理人当期努力程度不可能在当期收益中全部体现出来。并且,会计收益指标是由很多因素决定的,如期间费用、营业外收入、营业外支出等,经理人可以通过对它们进行操纵来改变会计收益指标。会计收益指标有两个明显的缺陷:①它不能够反映经理人当期努力对公司未来业绩的影响和贡献;②它属于公司内部会计指标,易受到经理人的影响和操纵。

**3.非收益性财务指标。**在公司的财务报表中,还包含着大量非收益性财务指标。这些指标从不同的角度反映了公司的财务成果和经营状况,是会计收益指标的重要补充。例如,应收账款周转率可以反映公司的盈利质量,已获利息倍数可以反映公司是否有充足的偿付利息的能力。

**4.现金流量指标。**现金流量指标可以对其他指标起到很好的补充作用,有效地弥补资产负债表和损益表的不足。因此,业绩评价指标体系不仅应包括损益表和资产负债表信息,还应包括现金流量表信息,将现金流动性指标、财务弹性指标、收益质量指标等纳入其中。

**5.非财务指标。**在业绩评价指标体系中如果能加入非财务指标,就能够更全面地评价经理人业绩。然而,非财务指标大多反映的是公司内部的非财务活动,它的最大缺陷在于不能进行准确量化,且易受到公司经理人的影响和操纵。使用非财务指标可能会带来评价的随意性和主观性,使其准确性大大降低,可能歪曲评价结果。另外,非财务指标数据的取得成本一般较高。



# 试析以机会成本为基础的 转移定价模式

厦门大学管理学院 陈伟琳

**【摘要】** 转移定价是分权组织中各分部之间需要解决的重要问题,也逐渐引起了实务界和理论界的普遍重视。本文对以机会成本为基础的转移定价模式进行了深入分析,并加以举例说明以期对这种定价模式的运用提供帮助。

**【关键词】** 转移定价 机会成本

在许多分权组织中,一个分部的产品可能会转移到另一个分部,而这正是导致分权组织的各分部间产生矛盾的重要原因之一。如果将这些分部视为组织的责任中心,那么必须明确区分各责任中心的经济责任,并结合它们业务活动的具体特点制定具有经济依据的内部转移价格,以便在客观而又可比的基础上对这些责任中心的经营业绩进行正确的评价。转移定价实际上是企业内部的一种利益分配机制,它不仅影响到企业利润在各部门之间的重新分配,而且还将对企业的总利润产生影响。

有效的转移定价机制应同时达到以下三个目标:①正确的业绩评价,即没有一个分部是在另一个分部受损的情况下

获益;②目标一致性,即分部在做出决策时应以整个集团的利润最大化为前提;③保留分部自主权,也就是集团高层管理者不应干涉分部经理的决策。因此,对转移定价的研究应主要关注于寻找一种能够同时满足以上三个目标的转移定价模式。

## 一、以机会成本为基础的转移定价模式的基本含义

在现实生活中,由于完全竞争市场几乎不可能存在,为了激励购销双方做出有利于实现公司利润最大化的决策,可以采用以机会成本为基础的转移定价模式。这也是避免公司高层管理者通过制定特定的转移价格而对分部进行直接干预的一种通用模式。其基本计算公式为:转移价格=转移产品的增量成本+内部转移的机会成本。其中:转移产品的增量成本是

## 三、业绩评价指标权重的确定

在恰当选择经理人业绩评价指标后,需要对不同的评价指标赋予不同的权重来实现报酬契约的两个基本目标:①准确评价经理人努力程度。它强调的是评价的准确性,评价的准确性又依赖于业绩评价指标的良好质量。因此,具有良好质量的业绩评价指标就应该被赋予更大的权重。②正确引导经理人未来努力的方向。它强调的是报酬契约能够反映契约制定者即股东在未来一段时间的利益。因此,能够准确反映股东利益的评价指标就应该被赋予更大的权重。

### (一)准确评价经理人努力程度

业绩评价指标的主要质量特征是相关性和真实性,因此,业绩评价指标的相关性和真实性是决定其权重的重要因素。

1.业绩评价指标的相关性。选择某个业绩评价指标并赋予其较大的权重的前提是,该指标与经理人的努力程度保持高度的相关性,经理人努力程度的微小变动都能在业绩评价指标中得到反映。与经理人努力程度不相关或者相关性较差的业绩评价指标是不应该存在于评价指标体系中的,或者不应该被赋予较大的权重。

2.业绩评价指标的真实性。每个业绩评价指标都会有一些不足和缺陷,从而使其所反映的结果与实际情况之间存在一定的偏差,这被称为业绩评价指标的噪音。某种业绩评价指标噪音较大时,该指标就不应该被赋予较大的权重。

3.业绩评价指标之间的相关关系。业绩评价指标体系中的其他指标,例如市场占有率、固定资产投资等,如果这些指

标可以在一定程度上反映经理人当期努力对未来业绩的影响,那么就可以降低股价指标的权重,从而平衡业绩评价指标体系反映的当期业绩和未来业绩之间的关系。

### (二)正确引导经理人未来努力方向

业绩评价指标权重的选择应该与股东不同时期的利益保持高度的一致性。当公司内外部环境发生变化而导致股东阶段性利益目标发生变化时,业绩评价指标的权重也应该随之发生变化,这样的业绩评价指标体系才能够正确引导经理人的努力方向。

高新技术企业通常更侧重于长远发展目标,因而对市场指标赋予较大的权重。如果公司对收益指标赋予较大的权重,就会导致经理人减少研究开发支出、广告支出及资本性支出,而采取更多的能迅速提升公司短期收益的行为,这对公司的长远发展很不利。而处于传统行业的公司,可能会把降低生产成本作为经理人业绩考核的重要指标,这样收益指标就应该被赋予较大的权重。

对于一家经营困难的亏损公司来说,能获得更多的现金、迅速摆脱经营困难是其首要目标,那么就应该在会计收益指标和现金流量指标上赋予较大的权重;而当公司摆脱生存危机、步入正常发展轨道时,就应降低评价指标体系中会计收益指标和现金流量指标的权重,提高股价指标的权重。

### 主要参考文献

汤云为,钱逢胜.会计理论.上海:上海财经大学出版社,1997