

# 解析高管权力对企业内部控制有效性的影响

徐栋梁

(五矿证券有限公司,北京 100010)

**摘要:**内部控制有利于企业的稳定和健康发展,高管在企业内部控制中发挥着重要作用。因此,有必要认真分析高管权力与企业内部控制有效性研究中的结论及成果,理清其影响机制,同时分析研究中的各类问题。该研究对我国企业发展和内部控制制度建设均产生了较大的影响,具有十分积极的现实意义。

**关键词:**高管权力;企业内部控制;有效性;影响机制

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.31.068

现阶段,企业内部控制成为人们关注的焦点。企业十分关注内部控制的优化调整,但是企业内部控制中也出现了较为明显的问题。高管需要承担企业内部控制建设和维护的重要职责,权力型高管对内部控制的影响更加显著,而其对企业经济结果的影响具有偶然性和不确定性。

## 1 高管权力

对于高管权利定义的研究一直都在进行中。一些学者认为,高管权利指的是在治理机制实效时,高管所发挥的超出其权利范围的控制能力,还有学者认为,高管权利是在高管缺乏约束状态下,所能行使的剩余权利的统称。结合现有研究成果,将高管权利的定义设定在以下四个维度上。这四个维度分别为:

一是结构权利。高管在企业中正式具备的、可以控制他人行为的权利。如对特定岗位薪资的管理、职位高低管理等;二是所有权权利。是代理人与所有人之间产生的能够影响股东行为的权利;三是专家权利,是具备高素质、丰富知识结构的高管,对其擅长领域形式的一种权利,这种权利会影响到企业后期运营及他人行为。如兼任特殊职位管理人员、对企业关键事件进行管理;四是声誉权利。是高管在具备较高教育背景及专业职称,或者在社会认可机构中行使的权利,具有一定的影响力和威慑力。在高管权利测度中,国内对于高管权利的测度主要是依据 Finkelstein 已有的测度方法和方式,分别从高管背景特征选择、董事会特征掌握、股权持有情况分析等方面展开综合考量和分析,并给出专业测评,确定高管权利的强度指数,为后续工作安排提供可靠依据。本文则是从上述四个维度对高管权利展开分析和测度,希望对相关人员有所帮助。

## 2 内部控制有效性分析

内部控制的内容较多,首先是内部环境建设,主要涵盖治理框架、部门及人员设置和权责分配等。上述要素创建需要高管的通力配合,高管主动落实,方可打造优越的内控环境。

其次是风险评估。风险识别控制尤为重要,高管了解公司整体的运营流程,同时也可全面地认识不同风险。且高管的大力支持对企业准确把握风险概况起到了决定性的作用。

再次是控制活动,企业应结合风险评估结果,利用不同的控制措施,严格控制风险。这里高管的反应速度和决策能力尤为关键。高管掌握概况后作出决策,可充分保证控制活动的科学性与有效性。再者,信息沟通也是不容忽视的内容。企业经营管理中信息的传递尤为重要,企业准确收集和传递内部控制信息,能够实现内外部的高效沟通,以此提高经营效率,减少企业经营中需要应对的风险。此时高管起到桥梁和纽带的作用。所以说,高管的信息收集和传递,对信息沟通效率起到了决定性的作用。

最后是内部监督,加强问题评价及反馈。高管主要负责反馈业务信息和内控结果。高管需要采取有效措施,确保内控系统的平稳运行。内部控制具有一定的动态性,内部控制能够改进企业经营质量,同时也可促进企业的战略发展。优良的内部控制需要基层员工

的共同努力。高管在内部控制中是领导者和组织者。在企业内部控制评价中,需要时刻关注评价机制可否及时发现重要问题,能否维护资产安全,能否保障企业合理、合法经营,能否不断提高公司的价值等。2011年发布了DIB指数,该指数在定性和定量有机结合的前提下,基于内部控制的五大要素组织开展了指数设计,这也成为国内最具权威性的数据来源。

## 3 高管权力的影响

### 3.1 共任两职责的影响

如果企业中的CEO拥有绝对权力,则发生独断和谋私的可能性更高,会直接削弱内部控制制度的权威性。CEO兼任董事长容易出现内部人组织开展内部控制的问题,无法充分发挥内部控制的作用,内部控制制度的内容无法有效落实。一旦公司经营遇到问题,CEO为谋取私利可能披露虚假信息,内部控制不能充分展现自身的作用与价值。再者,该现象也使企业违法违规的概率有所升高,削弱了内部控制建设的科学性与有效性。

### 3.2 高管层董事职位的影响

董事是股东在公司治理层的典型代表,主要职责是监督管理层可否严格履行自身的管理职责,规范管理层的行政行为,积极协调股东与管理者的关系。若高管兼任董事会成员,则董事会对高管的权利监督和制约作用也会有所削弱,高管可享有更大的权力。与此同时,高管均由董事长任命,如高管兼任董事会成员,则在决策中具有较强的导向性,影响了内部控制的功能和作用。

## 4 高管所有权权力的影响

### 4.1 高管持股的影响(图1)

基于两权相互分离,所有者与经营者存在着信息不对称的问题。高管可高效利用经营权谋取私利,股权激励密切了高管与股东间的利益联系,同时也在一定程度上缓解了部分代理问题。高管兼任股权人及经营者时,更加重视企业的稳定与持续发展,而且也可主动开展审计工作。另外,内部控制的不足也会降低企业的股票价格,影响股东的价值。而高管持股可督促高管采取有效措施不断优化和完善企业内部控制。持股比例与利益趋同效应呈正比,这也会更加主动地优化内部控制制度。但是若高管拥有企业股权,则控制企业的权力和范围会随之扩大,对公司发展的影响也更为显著,对于巩固自身在企业中的地位十分有利。若高管拥有大量的股份,则可拒绝董事会的监督与监督,可在罢免中更有话语权,直接影响着董事会对高管监管的力度与效果。因此,如高管持有股份比重过大,则内部控制的有效性及其权威性会受到不同程度的威胁。

### 4.2 第一大股东持股比例的影响

大股东是企业内部制度建设中的核心,第一大股东持股比例与其运行效率及自身利益的联系更加密切。第一大股东也可结合实际引入监督机制,主动建立完善的内部控制机制,监督管理人员的工作和履约概况。所以第一大股东关注的焦点是企业内部控制制度建设动态。第一大股东持股的比例与高层监管力度成正比,加大监管



图1 激励体系

力度后,企业内部控制必将更为完善,也可充分发挥制度的作用与价值。但若第一大股东持股比例超过既定范围,则在企业经营发展中拥有绝对权力,进而影响中小股东的利益。第一大股东可能会侵占企业的大量资产,同时也可打破内部控制制度的约束,阻碍内部控制制度作用的体现与发挥。

## 5 高管专家权力的影响

### 5.1 高管任职时间的影响

高管的任职能力及职业经验在内部控制中尤为重要。企业内部控制制度建设具有长期性。高管延长任期后,高管对企业的政策和文化能够形成理性和全面的认知,并且可根据以往的工作经验作出更加准确的判断,优化内控制度,减少内控缺陷。此外,高管任期延长后,其工作经验也更加丰富,有利于企业的科学决策,加强企业风险管理,提高企业内部控制的整体水平。与此同时,高管个人能力的全面提升能够促进高管与审计部门的沟通交流,优化了企业内部控制。

除此之外,高管任期延长后,高管团队配合也更加默契,可及时发现公司发展中存在的风险问题,减少内部控制工作中的各类问题,为内部控制制度的有序运行奠定坚实的基础。若高管不具备丰富的经验和过硬的能力,则无法在企业内部树立权威,而且也无法调整和完善内控制度。但是高管任职时间延长后,工作经验和专业技能更为丰富,权威性明显加强,容易引发权力过于集中的问题,董事会对高管的约束力有所削弱,最终降低了内部控制的权威性和有效性。

再者,高管任期延长后,建立同盟关系的可能性也随之增大,部分资历较老的高管会出现违反内控制度的行为,其知识结构相对稳定,该类高管无法结合环境的变化调整制度内容,进而极大地削弱内部控制制度建设的先进性。

### 5.2 高管职称的影响

职称集中体现了职业背景,同时也体现了高管在专业领域的个人能力和地位,这是识别专业人员职业发展现状的重要依据。职称与企业成长性有着十分显著的正相关关系。高级职称的高管在专业能力和理论知识上的优势更为显著,对内部控制制度的作用与价值理解更为透彻,而且也可更加全面地了解内部控制制度不足可能对企业产生的不利影响。如企业的首席执行官和首席财务官等重要高

管,具备财会专业高级职称时,可更加谨慎和合理地创建企业内部控制框架,高度落实企业内部控制制度的主要内容。所以,企业内部拥有高级职称的管理人员将更加关注和重视企业内部控制工作,并以多种方式全方位提升内部控制的整体水平。

## 结束语

现如今,企业内部控制有效性影响因素的研究成为业界关注的重点内容,也出现了诸多理论研究成果。但是很多研究并未着眼于高管权力和内部控制有效性间的关系上。在日后的研究与发展中,高管权力与企业内部控制有效性研究势必成为主要的探究方向,而这对于企业的长远经营和内部控制制度建设具有深远的现实意义。

## 参考文献

- [1]于雅萍,姜英兵.员工股权激励与内部控制质量[J].审计与经济研究.2019(02).
- [2]陈国辉,伊闯南.CEO 权力强度、内部控制与创业板上市公司盈利预测质量[J].审计与经济研究.2018(05).
- [3]胡明霞,干胜道.生命周期效应、CEO 权力与内部控制质量——基于家族上市公司的经验证据[J].会计研究.2018(03).
- [4]周虹,李端生.高管团队异质性、CEO 权力与企业内部控制质量[J].山西财经大学学报.2018(01).
- [5]杨瑞平,梁张颖.高管团队背景特征对内部控制影响研究——来自房地产上市公司的证据[J].经济问题.2016(09).
- [6]胡明霞,干胜道,鲁昱.产权制度、管理层权力与内部控制[J].重庆大学学报(社会科学版).2015(03).
- [7]郭军,赵息.董事会治理、高管权力与内部控制缺陷[J].软科学.2015(04).
- [8]干胜道,胡明霞.管理层权力、内部控制与过度投资——基于国有上市公司的证据[J].审计与经济研究.2014(05).

作者简介:徐栋梁(1983.1—),男,汉族,籍贯:河南省信阳市,五矿证券有限公司,中国人民大学在职研究生,专业:金融学。