

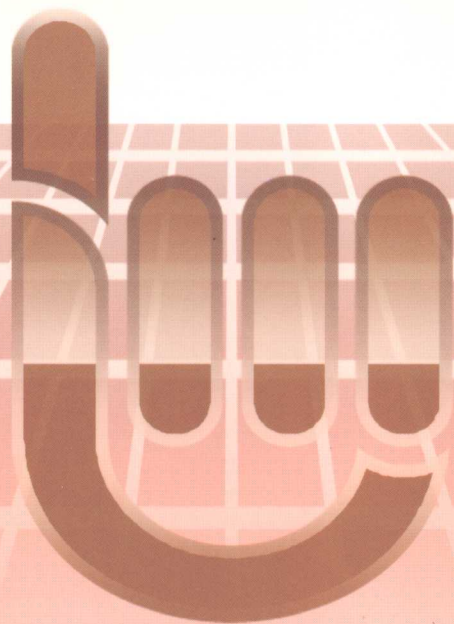
【倚天机构中小企业卓越财务培训丛书】

丛书主编：彭志国 张庆龙

企业内部控制 与全面风险管理

QIYENEIBUKONGZHIIYUQUANMIANFENGXIANGUANLI

●彭志国●刘琳 主编



QIYENEIBUKONGZHIIYUQUANMIANFENGXIANGUANLI



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

【倚天机构中小企业卓越财务培训丛书】

丛书主编：彭志国 张庆龙

企业内部控制 与全面风险管理

QIYENEIBUKONGZHUYUQUANMIANFENGXIANGUANLI

彭志国 刘琳 主编

刘强 孙楠 李玉明 副主编

QIYENEIBUKONGZHUYUQUANMIANFENGXIANGUANLI



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

企业内部控制与全面风险管理 / 彭志国, 刘琳主编.

-北京: 中国时代经济出版社, 2008.11

(倚天机构中小企业卓越财务培训丛书)

ISBN 978-7-80221-741-6

I.企… II.①彭…②刘… III.企业管理:风险管理 IV.F272.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第167445号

企业内部控制与全面风险管理

彭志国
刘琳
主编

出版者	中国时代经济出版社
地 址	北京市西城区车公庄大街乙5号 鸿儒大厦B座
邮 编	100044
电 话	(010)68320825 (发行部) (010)88361317 (邮购)
传 真	(010)68320634
发 行	各地新华书店
印 刷	北京市鑫海达印刷有限公司
开 本	787 × 1092 1/16
版 次	2008年11月第1版
印 次	2008年11月第1次印刷
印 张	19.75
字 数	350千字
定 价	39.00元
书 号	ISBN 978-7-80221-741-6

版权所有 侵权必究

总序

“倚天”源出战国时期宋玉的《大言赋》，原文为“方地为车，圆天为盖，长剑耿耿倚天外。”后人多用“倚天”代名锋锐灵动、匡扶正义的宝剑。谈到“倚天”，人们普遍会联想到凛然无畏的气节，超然独立的傲骨，赤胆丹心的忠诚以及傲视天下的才干。经过多年的不懈努力，倚天机构已经发展成为兼具注册会计师业务、资产评估业务、房地产估价业务、工程造价咨询、管理咨询、税务咨询、研发培训等多种专业资质和相应服务能力的跨地域经营的综合性咨询、培训服务企业集群。倚天团队由二百余名各类专业人员组成，客户涉及电力、电信、水利、基础设施建设、房地产开发、进出口以及制造业等多个领域。

倚天人将“倚天”作为企业的名称以及咨询服务的品牌，就是力图传达这样的品牌感知元素：“我们的视角是真正基于客户需求的，倚天而不齐天，倚天而不欺天。我们始终如一忠诚地将客户视为‘天’，我们依靠而不是凌驾于客户之上，但我们同时保持超然独立的职业谨慎，我们正直诚信，我们专业精深。”

“凝聚经营人才，打造卓越团队，帮助我们的客户成就卓越。”——倚天的企业使命将倚天生存和发展的原动力牢固地植根于“人才”基础之上，始终如一地为倚天团队成员铺垫“人才→人财”之路。“授人以鱼，不如授之以渔”，在搞好自身团队建设的同时，倚天机构研发培训中心广泛整合了南开大学、天津财经大学、北京工商大学、中国人民大学、中国企业联合会等顶尖学府及企业管理机构的管理专家、学者、教授以及众多海内外优秀培训讲师资源，通过合作与自主研发，配备了完善的课程体系，以满足客户的差异化培训需求。

《倚天机构中小企业卓越财务培训系列丛书》是倚天机构研发培训中心针对中小企业出版的财务培训系列教材，其内容包括：《突破非财务人员财务困境》、《企业内部审计指南》《财务报表分析精要》《纳税筹划揭秘》《透视现金流量管理》《企业内部控制与全面风险管理》六册书籍。这套丛书基于倚天机构大量的

管理咨询和财务培训实践，侧重可读性、实用性及趣味性，将企业管理活动中至关重要的财务知识通过浅显易懂的语言传达给广大读者，力图引导读者循序渐进地领略、探索和体验一个既陌生又熟悉的财务世界。相信本书对财务专业人士及非财务专业的管理人员，均具有一定的阅读价值。

我们在编写丛书的过程中，参考了有关资料，并得到了有关单位的大力支持，在此表示感谢。对于书中存在的问题，热忱欢迎批评指正。

彭志国

2007年4月

前 言

正当我们全力以赴编写本书之际，2008年5月22日，中国财政部、审计署、保监会、银监会、证监会联合印发了“关于印发《企业内部控制基本规范》的通知”，“中国的内部控制框架”终于破茧。2009年7月1日起，该规范将在上市公司范围内实行，鼓励非上市的大中型企业执行，这标志着，中国企业进入了内部控制发展建设的新纪元。也给从事内部控制咨询的中介机构提出了新的标准和要求。

目前，市场上关于内部控制与风险管理的书籍，不胜枚举。区别于同类书籍，我们结合多年从事内部控制咨询的经验，充分认识到，虽然都在谈内部控制，但究竟为什么企业要建立内部控制，建立什么样的内部控制是有效和适合于本企业的，是否小企业也要建立内部控制。企业的领导者，并不明白为什么？只是一味地强调重要，这可能也只是政府推动的结果，要我建，而不是我要建。应该看到，由政府推动内部控制建设是国际惯例，我国政府相关部门从20世纪90年代起就开始着手推动中国企业内部控制建设的发展。1999年新修订的《会计法》从法律角度对内部控制做出规定，此后，若干行业组织又分别从不同角度提出了规范行业企业内部控制建设的意见和建议，然而这些规定和措施散见在不同的规章制度中，一直没有形成统一的体系，不便于大规模地推广和操作，尤其是领导者认为内部控制就是会计控制。这样的内部控制最终可能是“聋子的耳朵，摆设。”无法发挥其应有的作用，况且，企业往往存在“一管就死，一放就乱”的现状，控制了别人，等于也控制了自己。在这种情形下，建立的内部控制往往是无效，甚至是多余和浪费成本的。为此，我们从企业谈起，告诉读者内部控制是企业公司治理内容的重要组成部分，一个完整和健全的企业是不可能没有内部控制的。然后再去讲述内部控制不是现在才有的，它的发展有其自身的脉络，从这个演进过程中，我们认识到了它在企业发展与注册会计师审计发展中的重要地位。然后我们再去讲解其中的技术问题。因此，本书不能看做是一本简单介绍内部控制技术的书籍，更应重视其中进行的理论讲解，为此，理论与实务相结合，

是我们的出发点，当然通俗易懂的语言一直是我们所追求的。本书力求让领导者和有志于了解内部控制相关理论的实务工作者尽快掌握和学习。当然，本书结合了目前最新的内部控制基本规范及其他相关法律法规的内容进行了编写，力求反映最新的实务动向。

当然，受时间和知识水平的限制，本书难免存在一些错误或者是漏洞，请各位同仁批评指正。

编者

2007年9月



目 录

总序	(1)
前言	(1)
第一章 委托代理经济理论与企业本质	(1)
一、从委托—代理理论谈起	(1)
二、不得不说的企业本质话题	(9)
第二章 基于委托代理理论的企业(公司)治理机制分析	(12)
一、追根溯源:公司治理研究的起源	(12)
二、不断演进中的公司治理理论	(13)
三、百家争鸣:公司治理内涵的不同学术观点	(16)
四、公司内部治理中约束的核心问题:内部控制	(18)
第三章 内部控制研究的文献综述	(20)
一、国外内部控制研究综述:多视角的分析	(20)
二、国内内部控制研究综述:一个制度不断完善的过程	(31)
三、内部控制研究发展过程中的规律总结	(40)
第四章 风险管理初识	(44)
一、什么是风险	(44)
二、风险家族的组成	(53)
三、了解企业经营中的风险——企业资源要素的视角分析	(55)
四、企业风险衡量的两个实用工具	(59)
五、风险管理的起源与发展	(61)
六、从纯粹风险管理过渡到全面风险管理	(63)
七、风险管理的概念框架	(65)



第五章 内部控制与企业风险管理辨析	(70)
一、从内部控制走向风险管理	(70)
二、两份 COSO 报告的联系	(71)
三、内部控制与全面风险管理的差异	(73)
四、内部控制与全面风险管理的认识误区	(74)
第六章 企业风险管理的组织和实施程序	(76)
一、企业风险管理的组织体系	(76)
二、企业进行有效风险管理的程序	(85)
第七章 企业风险管理的技术与方法	(114)
一、精耕细作——组织层面控制架构方法	(114)
二、风险评估技术几何	(119)
三、其他风险管理常用技术	(122)
四、进退在维谷——风险管理的应对策略	(131)
第八章 企业全面风险管理的内容框架	(133)
一、战略风险管理	(133)
二、企业风险管理的核心——财务风险管理	(141)
三、如何避免陷入市场风险管理的“泥潭”	(160)
四、警惕信用风险引发的“危机”	(168)
五、国际化过程中利率风险与外汇风险管理	(174)
六、营运风险管理	(196)
七、金融衍生产品交易的风险管理	(203)
八、人力资源风险管理	(206)
九、法律风险的管理	(213)
第九章 内部审计与企业风险管理的整合	(215)
一、内部审计参与风险管理源于内部控制	(215)
二、内部审计参与风险管理有据可依	(216)
三、内部审计为风险管理保驾护航	(218)
四、内部审计胜任风险管理的工作吗	(220)
五、内部审计在企业风险管理中的角色定位	(222)
六、企业风险管理审计——内部审计与风险管理整合的必然	(224)



第十章 企业风险管理审计通用程序	(229)
一、风险管理审计程序框架	(229)
二、风险管理审计的计划阶段	(230)
三、风险管理审计实施阶段	(233)
四、风险管理审计报告阶段	(240)
第十一章 企业风险管理评价与控制重点	(243)
一、风险管理评价的组织	(243)
二、风险管理评价的内容	(247)
三、风险管理评价的方法	(256)
四、风险管理评价的指标	(263)
五、风险管理评价结果的应用	(277)
附录一:深圳证券交易所上市公司内部控制指引	(281)
附录二:上海证券交易所上市公司内部控制指引	(288)
附录三:企业内部控制基本规范	(293)
附录四:中央企业全面风险管理指引	(299)



第一章 委托代理经济理论与企业本质

一、从委托—代理理论谈起

学习基本理论是为了让我们去思考一些问题，而不是简单地告诉人们什么事情应该怎么做。为什么先要提起委托代理与企业本质这样一个话题呢，这与内部控制与风险管理有什么关系呢？我们是这样认为的，当今，人们谈起内部控制与风险管理，总是就这个问题自身谈起，从没有从整个企业的宏观高度来认识这个问题，追根溯源，这还是一个企业问题，内部控制与风险管理是企业问题中的一个方面，究竟是什么问题呢，委托代理可以告诉我们一切。

委托代理理论是契约理论最重要的发展之一。它是 20 世纪 60 年代末 70 年代初一些经济学家深入研究企业内部信息不对称和激励问题发展起来的。委托代理理论的中心任务是研究在利益相冲突和信息不对称的环境下，委托人如何设计最优契约激励代理人。委托代理理论的主要观点认为：委托代理关系是随着生产力大发展和规模化大生产的出现而产生的。其原因一方面是由于生产力发展使得分工进一步细化，权利的所有者由于知识、能力和精力的原因不能行使所有的权利了；另一方面专业化分工产生了一大批具有专业知识的代理人，他们有精力、有能力代理行使好被委托的权利。但在委托代理的关系当中，由于委托人与代理人的效用函数不一样，委托人追求的是自己的财富更大，而代理人追求自己的工资津贴收入、奢侈消费和闲暇时间最大化，这必然导致两者的利益冲突。在没有有效的制度安排下代理人的行为很可能最终损害委托人的利益。而世界——不管是经济领域还是社会领域——都普遍存在委托代理关系，股东与经理、经理与员工、选民与人民代表、公



民与政府官员、原（被）告与律师，甚至债权人与债务人的关系都可以归结为委托人与代理人的关系。所以为了预防和惩治代理人的败德行为，委托人有必要采取“胡萝卜与大棒”政策：一方面是对其代理人进行激励，力求实现激励相容；另一方面对代理的过程实行监督，充分发挥“经理人市场”的作用。这样使得代理人的行为符合委托人的效用函数。委托—代理理论所研究的基本问题有利于解释企业以及公司治理中出现的基本问题，也为我们讨论内部控制与企业风险管理提供了可以追溯的经济理论基础。

（一）委托—代理关系分析

社会是由众多个体构成的，人与人之间时刻发生着各种各样的联系。这种联系的表现形式之一就是委托代理关系。例如，我们委托律师帮助自己打官司，企业老板委托一个厂长帮助自己管理工厂，厂长又委托一个销售科长负责管理工厂的销售业务等。这些都是很明显的委托代理关系，还有很多不那么明显的委托代理关系。一般地，只要在一种博弈中，一个人的福利受制于或者取决于另一个人的行动，那么，委托—代理关系就存在了。

现代意义的委托代理的概念最早是由罗斯（Ross S.，1973）提出的：“如果当事人双方，其中代理人一方代表委托人一方的利益行使某些决策权，则代理关系就随之产生了。”除了上面提到的委托代理关系，还有像政府与企业、股东与经理、雇主与雇员、消费者与厂家、计算机用户与服务商、信息经纪人与信息用户、病人与医生等，他们之间也都可以构成委托—代理关系。除了正式的有书面合同（协议）的委托—代理关系，以及有口头委托的较为明显的委托—代理关系外，社会经济关系中还有大量的隐含的委托—代理关系，诸如老百姓与政府官员、选民与议员的关系等。

委托代理关系起源于“专业化”（specialization）的存在。当存在“专业化”时，就可能出现一种关系，在这种关系中，代理人由于相对优势而代表委托人行动（Hart and Holmstrom，1987）。越来越多的社会专业化分工是委托代理关系产生的催化剂，委托代理关系是随着生产力大发展和规模化大生产的出现而产生的。其原因一方面是由于生产力发展使得分工进一步细化，权利的所有者由于知识、能力和精力的原因不能行使所有的权利；另一方面专业化分工产生了一大批具有专业知识的代理人，他们有精力、有能力代理行使好被委托的权利。于是，当委托人想要获得某



种福利，但又不想自己去做，或者不适合自己做，或者说自己不会做，而是让别人帮助自己去做，那么，这个人就是委托人。而后者，即那“另一个人”，就是代理人。在法律上，当甲授权乙代表甲从事某种活动时，委托—代理关系就发生了，甲称为委托人，乙称为代理人。这里，委托人是博弈中拥有信息劣势的一方，例如，雇主在雇用雇员的时候，雇员知道自己的本领，而雇主不知道，雇员知道自己干了什么，而雇主不知道，等等，所以，信息经济学里通常把委托人定义为博弈中信息处于劣势的一方。显然，代理人通常是拥有信息优势的一方，因此，信息经济学中干脆就把代理人定义为拥有信息优势的博弈者。注意，不是说委托人掌握的所有信息比代理人少，而是说，在委托人让代理人帮助他实现自己的目标这件事情上，委托人所掌握的相关信息比代理人少。

总而言之，在一个博弈中（而不是在所有事情上），信息优势的一方就是代理人，信息劣势的一方就是委托人。这样定义有利于在一些不太明显的委托代理关系中区分委托人和代理人。例如，在一个健康保险合同关系中，被保险人知道自己的身体状况信息要多于保险公司，所以保险公司是委托人，而被保险者是代理人。买卖关系中，卖者通常掌握商品的信息多一些，所以卖者是代理人，而买者是委托人。这种关系，实质上是一种非对称信息条件下所结成的契约关系。在契约当事人之间，由于相关信息和风险的分布均不对称，拥有不完全信息而必须承担风险的一方成了委托人，而拥有和支配更多信息但属于风险规避者的一方则是代理人。

需要指出的是，同一种社会经济关系中可能包含有多种不同的委托—代理关系。例如软件生产商与软件用户的关系，对于软件的生产成本、软件性能等方面的信息，生产商掌握的比用户多，生产商是代理人，用户是委托人，从这一方面来说是“用户委托生产商进行生产”；对于需求欲望、支付能力等方面的信息，用户掌握的比生产商多，从这一方面来说又是“生产商委托用户进行消费”。可见，委托—代理关系是与不对称信息相联系的，针对不同的不对称信息，可以构成不同的委托—代理关系，对于参与各方，我们不能简单地某一方是委托人、某一方是代理人。

由于委托代理关系在社会中普遍存在，因此委托代理理论被用于解决各种问题。如国有企业中，国家与国企经理、国企经理与雇员、国企所有者与注册会计师，公司股东与经理，选民与官员，医生与病人，债权人与债务人都是委托代理关系。



（二）委托—代理关系中的利益冲突及其规避

1. 委托—代理关系中的利益冲突

1976年，由密西尔·詹森（Micheal Jensen）和威廉姆·麦克林（William Meckling）提出委托代理理论。委托代理理论认为，委托人和代理人之间存在着两个方面的不对称：一是利益的不对称；二是信息的不对称。在委托—代理关系中，委托者与代理者都是效用最大化者，双方的效用函数并不相同，相关信息在两者之间分布也不对称（通常称为信息不对称），代理人有可能在实现自身利益最大化的过程中有损委托人的权益，这便是委托—代理过程中出现的委托—代理问题。这种问题主要有两种表现形式，即“逆向选择”和“道德风险”。

“逆向选择”是指代理人占有委托人所观察不到的信息并利用这些私人信息进行决策。经济学里也把这种信息称为“隐蔽信息”。由于这种信息不对称加上委托人与代理人两者效用函数不一致，代理人就有可能根据其自身利益进行决策，以致损害委托人的利益。例如，如果政府不能观测到企业污染环境的行为，企业就有可能为了自身利益选择污染环境，而使政府的利益受损。再如，股东利益的实现取决于经理工作努力的程度，而经理的努力程度股东又无法观测，经理有可能选择一个较低的努力水平，从而损害股东的利益。再比如在二手车市场上，卖方较为全面地掌握着有关旧车性能的信息，而买方则对此信息知之甚少。这样当性能较好的旧车与性能较差的旧车同时出现在交易市场上时，由于潜在买方缺乏信息量而降低其分辨能力，他在购买时选择的可能是性能较差的旧车。整个交易的结果是一些性能较好的旧车卖不出去，而一些性能较差的旧车可能被买走。

道德风险是指代理人在使其自身效用最大化的同时损害委托人利益的行为，而代理人并不承担他们行为的全部后果。“道德风险”这一术语产生于保险业。在保险市场上，购买了财产保险的人将不再像以前那样仔细地看管家里的财物，购买了医疗保险的人可能让医生多开一些不必要的贵重药品，购买了汽车保险的人可能更不注意保管自己的汽车，等等。在这里，因为人们在投保后的行为保险公司无法观测到，从而产生了“隐藏行动”，保险公司面临着投保人松懈责任甚至采取“不道德”行为而导致的损失。现实生活中，道德风险普遍存在。病人到医院看病动手术，手术能否成功，大夫在手术过程中的尽心尽责非常重要；大夫不用心可能导致手术失败；如果不能将正常的手术风险和医疗事故区分开来，大夫将不承担“不用



心”行为导致的全部后果。这时，病人面临着来自大夫的“道德风险”。学生选修某门课程，任课老师是否认真负责，这些行动的选择取决于老师，而这些行动又会影响到学生对知识的掌握。这时，学生即面临来自老师的“道德风险”。“道德风险”（moralhazard）是从金融学中引申、拓展并应用于社会而产生的一种伦理价值观，在生活中大量存在，经济人难以回避。

曾获得诺贝尔经济学奖的肯尼思·阿罗首先提出：“道德风险”引发于保险体制。保险会促使投保人采取更冒险的行为，从而增加了他们从保险基金中领取保险赔偿金的机会。他认为解决道德问题的办法是共同保险，即个人支付他们自身医疗账单的一大部分。

诺贝尔经济学奖得主加里·贝克尔认为：理性行为是效用函数和福利函数等良序函数一致的极大化。他把微观经济分析扩展到包括非市场行为在内的人类行为和人类相互关系的广阔领域。他开创的犯罪和惩罚经济学认为，如果惩罚加重，犯罪行为的预期成本会增加，犯罪率也会下降，厂商服从政府的管理依赖于惩罚的力度和被发现的可能性。

1999年克鲁格曼在利用道德风险解释金融危机时指出，道德风险可以简单地表述为：一个人可以做出某些风险程度的决定，一旦出了问题却让别人承担。异曲同工，西蒙在《现代决策理论的基石》中认为，理性是一种行为方式，且在给定条件和约束的限度之内。

2001年，阿克洛夫、斯彭斯、斯蒂格利茨获得诺贝尔经济学奖，他们在不对称信息（asymmetric information）市场领域作出了贡献。斯蒂格利茨对道德风险研究有突出的成就，他将其应用到汽车保险市场的分析上，指出由于被保险人与保险公司之间信息的不对称，客观上造成一般车主在买过汽车保险后疏于保养，使保险公司赔不胜赔，形成隐藏行动而带来道德风险。后来他又进一步指出，行动不容易被观察到的人在追求自我利益时会不负责任地损害他人的利益。还有学者认为：由于一方在订立契约前就已经掌握私人信息，即只有他自己知道对方不知道的信息，因此在签约中会选择一些有利于自己而有损于对方的条款，这就是“逆向选择”（adverse selection）。

要避免逆向选择与道德风险，委托人可以通过获得代理人的私人信息，以消除信息的不对称性。但是在现实中，委托人很难或不可能完全获得这些私人信息。保险公司不可能为了获取购买医疗保险的人是否多开药的信息，而派出大量工作人员



到各个医院进行调查核实；手术台上的病人也不可能为了获取大夫是否尽心尽责的信息而让手术过程完全在自己的监督下进行。由此可见，现实生活中，委托一代理问题是不可能完全消除的。

2. 委托代理问题的消极作用

委托代理的消极作用主要表现在以下几个方面：增加不利事件发生的概率、影响资源的最优配置、导致低效率。

以火灾保险为例。签订保险合同后，保险公司难以观察到投保人防止火灾的努力程度，只能观察到火灾是否发生或发生火灾后的损失情况。这时，投保人可能会在思想上产生麻痹或依赖心理，不再费心注意消防设备是否完好，放松防火意识，降低防火的努力程度，从而出现道德风险。这将导致火灾发生的概率上升，保险公司的利益受损，并且造成社会资源的浪费。

以汽车保险为例。假定保险公司为甲，投保人为乙，投保人乙可以选择两种策略：注意保管汽车和不注意保管汽车，并且选择“不注意保管”时汽车被盗概率将大幅上升。如果关于乙行为选择的信息在甲乙之间是对称的，一方面，甲可以观察到乙的选择，这时甲的策略是：当乙选择“注意保管”时给予乙较高水平的保险，当乙选择“不注意保管”时给予乙较低水平的保险；另一方面，乙知道甲是根据自己的选择提供不同的保险水平，因而也会采取“注意保管”的行为。这样，汽车被盗的概率下降，甲乙的效用都达到最优。但是，在信息不对称条件下，甲只能知道汽车是否被盗，而不能观察到乙投保后的行为选择。这时，就可能出现道德风险，即乙很可能选择对自己有利的“不注意保管”行为。作为对策，甲可能选择只提供低水平的保险。在这种情况下，甲、乙成为囚徒困境中的两个囚徒。可见，道德风险将影响资源的最优配置，导致市场的低效率。

以劳动力市场为例。雇主与雇员签订合同以后，雇员的工作努力程度这个信息在雇主和雇员之间是不对称的。只要雇主无法从雇员的工作成果中推知其确切的努力程度，雇员就会有偷懒的动机，因为努力工作对雇员来说是负效用。雇员可能会选择一个对自己有利而对雇主不利的较低努力水平为雇主工作，从而出现道德风险。这将导致生产的低效率。

3. 委托代理问题的规避：监督与激励并举

在委托一代理关系中，委托人与代理人利益不一致，代理人的行为可能危害委托人的利益，而这些行为又是委托人观测不到的。为了解决这些对委托人造成的利



益损失，委托人在与代理人签订契约时就会考虑如何减少这些问题的损害。

一种解决方案是在契约中签订避免这些问题的条款，以避免代理人采取危害委托人的行为。比如一个人购买人身保险以后再自杀，以便让家人领取丰厚的保险金，这属于道德风险问题。保险公司可以在保险合同中明确规定：对自杀行为拒绝赔付。这就是一项避免道德风险的条款。当然，这个条款能否真正避免道德风险，关键在于保险公司能否监督投保人的行为以及监督成本的大小。在这个例子中，保险公司可以通过医疗机构或公安部门确定投保人死亡的原因，从而监督到投保人投保后的行为，而且监督成本相对较小，所以这样的条款可以避免道德风险。

在不同的委托—代理关系中，监督的难易程度各不相同。例如流水线装配工人的工作比较容易监督，信息工作者的工作就较难监督。监督的难易主要取决于最终成果与代理人工作情况的相关程度。如果最终成果完全取决于代理人的工作情况，那么委托人根据最终成果就可以监督到代理人是否努力工作。但实际上最终成果往往不完全取决于代理人的工作情况，如记者努力工作并不能保证采访到独家新闻，在这种情况下，监督一般比较困难。监督越困难，委托代理问题出现的可能性越大，而且危害也越大。

委托人为了防止代理人损害自己的利益，客观上要求对代理人进行监督，但监督是要付出成本的，如果监督过于严厉，不仅成本过多而且对公司的正常经营也会产生不利影响；如果监督过于松懈，则所有者的权利得不到很好地保护。这样就需要建立一套既能够有效地约束代理人的行动，又能激励代理人按委托人的目标和为委托人利益而努力工作的机制或制度安排。这一制度安排就是让代理人成为剩余收益权利的拥有者。基本方法是把经理的报酬与股东事后看到的利润联系起来，经理的报酬是利润的函数。这一将代理人与委托人的目标函数一致化的制度安排，是对长期以来物质资本所有者拥有剩余索取权，人力资本所有者却未被赋予这一权利，人力资本所有者通过其他扭曲形式获取人力资本回报的一种校正。

由于监督的困难，为了减少道德风险，一种积极的方法是促使代理人“主动”采取对委托人有利的行为，这就是激励。换句话说，激励就是委托人对代理人的刺激，目的是使代理人从自身效用最大化出发，自愿地或不得不选择与委托人标准或目标相一致的行动。当委托人利益的实现要取决于其他社会成员（代理人）的积极性、而代理人又是自利的时，委托人需要激励代理人做出恰当的行动，激励的目的就是要提高社会成员的积极性、增强他们的责任心。在我国的经济改革中，政府与