

会计理论与实践 研究文集

Accounting Theory and Practice: The Awarded Papers

厦门市会计学会
厦门市总会计师协会
厦门市中直会计学会
厦门市两岸会计合作与交流促进会
编



中国财经出版传媒集团

 中国财政经济出版社

会计理论与实践研究文集

厦门市会计学会

厦门市总会计师协会

厦门市中直会计学会

厦门市两岸会计合作与交流促进会 编

中国财经出版传媒集团

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

会计理论与实践研究文集/厦门市会计学会等编. —北京: 中国财政经济出版社,
2017. 12

ISBN 978 - 7 - 5095 - 7096 - 8

I. ①会… II. ①厦… III. ①会计学 - 研究 - 文集 IV. ①F23 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 278398 号

责任编辑: 孙 琛

责任校对: 刘 靖

封面设计: 王 颖

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://ckfz.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 88190406

天猫网店: 中国财政经济出版社旗舰店

网址: <https://zgczjjcbs.tmall.com>

北京富生印刷厂印刷 各地新华书店经销

710 × 1000 毫米 16 开 14.25 印张 291 000 字

2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月北京第 1 次印刷

定价: 56.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 7096 - 8

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744

打击盗版举报热线: 010 - 88190414 QQ: 447268889

编 委 会

主 编：刘宗柳

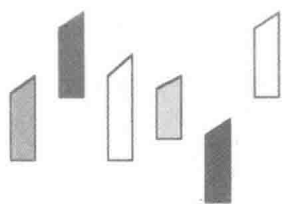
主 审：曲晓辉

副 主 编：陈培堃 林活水 刘 峰

编审委员会：（以姓氏笔划为序）

王建彬 尤凌侃 刘 峰 刘宗柳 曲晓辉

何玉生 何渝文 陈培堃 林活水



序

会计是全球商业语言和社会进步的标志。历史一再表明，经济越发展，会计越重要。中国五大经济特区之一的厦门作为对外改革开放的窗口和创新发展的热土，其会计的发展历程，同样证明了上述道理。

为适应改革开放的深入发展，促进会计工作更上一层楼，厦门市会计学会联合厦门市总会计师协会，从2006年开始每年举办一次“会计征文评选”活动（厦门市中直会计学会和厦门市两岸会计合作与交流促进会分别于2012年与2017年先后加入）。同时，还邀请厦门市会计学界在理论研究上具有较高学术声望、在实务经验方面具有较强代表性的学者和专家组成有奖征文评选委员会，评选出一等奖、二等奖、三等奖和优秀奖。在我看来，这些获奖论文有以下两个方面特点：一是紧密地结合会计工作中实际碰到的问题进行探讨，具有很强的现实针对性，体现了厦门的特色；二是在研究方法上，既有规范研究方法，也有实证研究方法，从而丰富了方法论。

为鼓励厦门市广大会计工作人员和会计教学科研人员更加积极地、有持续性、有创新性地参与会计理论和会计实务交流与研究，厦门市会计学会等四家单位选定2014—2016年度获奖论文进行汇编并出版。我认为，这样做一方面是总结过去，放眼未来，很有价值和创意；另一方面是完全契合繁荣会计理论研究，大力促进会计工作转型升级的会计改革与发展“十三五”规划的目标。所以，我为之点赞。

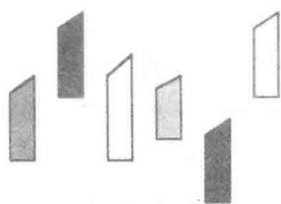
我从事会计教育研究工作数十年，也曾任两届厦门市会计学会会长，近日得知“会计有奖征文”将编辑成《会计理论与实践研究文集》，并邀请我作序，故欣然接受。

也借这个机会，祝愿我国会计改革与发展取得新成就，新辉煌！祝愿厦门市会计工作和会计教学与科研人员为创造美丽厦门作出新的贡献！

厦门大学原副校长
会计博士生导师

吴水澎

2017年9月9日



目 录

共享服务在日本的发展及对中国企业的启示	庄海音 (1)
董事会特征与公司绩效关系研究	
——基于中国创业板上市公司经验证据分析	杨宝莹 (8)
基于因子分析法的出版传媒行业上市公司经营绩效分析	牟丽霖 (19)
从“绿大地”事件看传统财务报表分析方法的局限性	苏亚菊 (29)
浅谈房地产项目预算管理	金 雁 (40)
新一轮国有企业改革对财务管理的影响	宋淑红 (47)
浅析企业货币资金的内部控制	金雪峰 (51)
城市文化竞争力对企业财务政策的影响研究	
——基于 A 股民营上市公司的经验证据	薛南枝 (64)
制造业工艺成本管理研究	
——以造纸企业为例	汤晓冬 陈少华 左 刚 (84)
浅谈 EBITDA 在管理会计活动中的实际应用	许永源 (98)
管理会计在国税系统运用的问题探讨	周 琳 黄温南 李育泉 (107)
企业财务竞争力的评价研究	
——以我国家具行业为例	尹 琪 (114)
商场促销方式的税收筹划	卢 芳 (123)
网络环境下中小企业融资新途径	吴佳丽 (132)
管理会计人才的内涵、培养体系及对策研究	刘 军 (142)
新建本科院校财务管理信息化的实践与启示	
——以厦门理工学院为例	傅建雯 (149)
打造综合管理驾驶舱平台, 助推财务管理新飞跃	曾 源 (154)
浅析上市公司关联交易信息披露	李远凤 (159)
以财务信息化建设为突破口, 全面提高财务管理现代化水平	郭美守 (167)
游击战略对中小股份制银行的借鉴意义	陈天顺 (170)
对《政府会计准则——公共基础设施 (征求意见稿)》的评析	孙光皓 (180)

我国房地产上市公司资本结构研究	黄 悦 (186)
海关财政支出绩效评价之浅见	巴 音 (201)
国外电力公司固定资产全寿命管理经验借鉴与启示	柯雅婷 (208)
物业公司业务与财务的融合及措施	
——以厦门南强物业服务有限公司为例	郑东升 (213)

共享服务在日本的发展 及对中国企业的启示*

庄海音

一、引言

共享服务是以削减成本和提高业务品质为目的,以业务、组织形式和人员为变革对象的新型管理模式。近年来,随着全球化和信息技术的发展,起源于20世纪90年代美国大型企业集团的共享服务超越国界和产业,得到广泛的应用。

在日本,共享服务已经有了比较成熟的发展。从实践层面来看,1999年左右,许多大型企业开始实施共享服务。截至2008年,日本半数的大型企业已经或者正在实施共享服务,例如三菱商事、朝日啤酒、NTT集团、日立制作所、软银等企业。从理论研究层面来看,关于共享服务的研究很丰富,研究重点涉及各个方面。例如,园田(2006)从管理会计的角度出发,对共享服务的组织形式进行研究。又如,松尾(2008)对共享服务与内部控制的关系进行探讨。再如,还有不少论文对实施企业进行案例分析和问卷调查。

我国也有一些企业开始实施共享服务,例如,北京物美、中兴通讯等。同时,财政部在2013年12月关于印发《企业会计信息化工作规范》的通知中明确指出:“分公司、子公司数量多、分布广的大型企业、企业集团,应当探索利用信息技术促进会计工作的集中,逐步建立财务共享服务中心。”这项规定为我国企业探索建立财务共享服务中心提供了政策支持和方向性的指导意见,可以说企业实施共享服务是今后的发展方向,是企业财务管理转型升级的手段。然而,共享服务的理念对很多人而言仍很陌生,大多数企业处于摸索阶段,也面临着种种挑战。因此,对于我国企业来说,起源于美国企业的共享服务在日本企业中的发展过程,具有参考的价值。

文章首先从宏观的角度,对日本企业共享服务发展的两个阶段进行说明。其次,从微观的角度,就日本企业共享服务在业务、组织形式、人员这三个具体的方面进行

* 此文已发表在2014年2月《现代商业》第5期。

探讨。最后,根据上述分析,对日本共享服务给予中国企业的启示进行总结。

二、定义

共享服务是指从企业集团管理的角度出发,将企业内部或者是企业集团内部分散进行的业务(多为会计、财务、人事等间接部门的业务^①)集中到总部或者子公司,从(1)是否是必要的业务,(2)是否有效率地运行,这两个观点出发,对业务进行优化改进,并对业务流程提出标准化的管理方法。在实施的过程中,企业需要将业务集中到一个独立的组织实体,由这个组织提供共享服务,而这个组织实体就称为共享服务中心(Shared service center,以下简称SSC)。

从该定义来看,共享服务具有以下三个重要的特征。第一个特征是集中化,即将分散于企业集团内部的间接业务集中到一个组织实体(如图1所示)。第二个特征是在集中化的同时,进行业务的改进和标准化,即废除那些不必要的、不产生价值的业务,并将非效率的业务流程改进为有效率的流程,同时在企业集团内部将各事业部(或者子公司)的业务处理方法进行统一。第三个特征是拥有集团经营的视野,即在实施共享服务的过程中,必须从企业集团管理的角度出发,设立共享服务中心这一组织实体,并充分考虑业务和人员在共享中心和事业部(或者子公司)之间的分配。

通过实现以上三个特征,可以充分利用大型企业集团资源共享和规模经济的效应,大幅减少作业时间和人员数量,优化业务流程,从而达到削减成本、提高业务效率的目的。

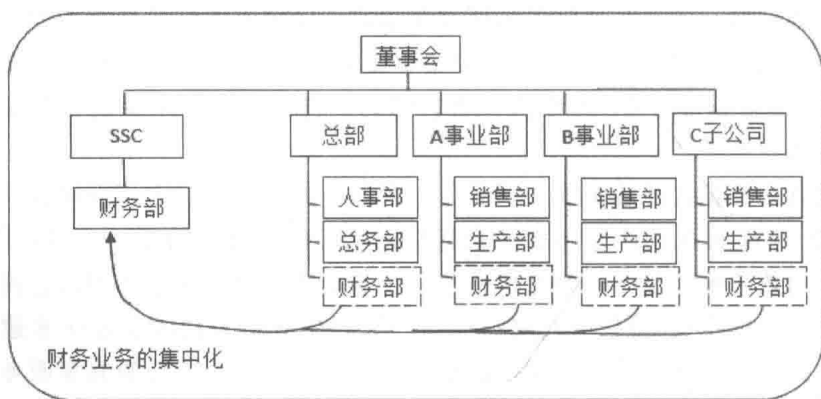


图1 SSC的集中化（以财务共享服务中心为例）

^① 根据园田(2006),企业中的业务分为直接业务和间接业务。直接业务是指制造、销售等与企业的主要业务相关的工作,间接业务是指会计、人事、总务、技术开发、采购、物流等与企业的支持活动相关的工作。

三、日本企业共享服务发展的两个阶段

第一阶段是1999年至2003年，日本企业开始实施共享服务。实施的背景是20世纪90年代泡沫经济崩溃之后，日本经济陷入严重的不景气，许多企业效益不佳，只能进行变革或重组。因此，高成本、低效率、过于庞大的间接部门成为变革的对象之一。同时，随着法律制度的完善，合并财务报表取代了个别财务报表，日本企业由重视母公司的效益转向重视集团整体的效益。因此，将集团整体的间接业务统一集中并进行标准化的共享服务备受关注。在这个时期，大多数实施企业处于摸索阶段，所以关注的是间接部门的成本削减。同时，关于共享服务的定义、目的、组织形式以及业务的集中化、改进、标准化等，这些与基本概念相当的内容成为了实施过程中的课题。

第二阶段是2004年至今，共享服务作为管理手法，对日本企业来说已经成为一种常识，因此实施企业关注的是共享服务如何更有效率地运营，即共享服务中心如何为客户提供更优质高效的服务。企业探讨的内容和课题如下：①从管理手法来看，如何结合企业流程再造（Business Process Reengineering，以下简称BPR）、作业成本管理（Activity Based Management，以下简称ABM）、平衡计分卡（Balanced Score Card，以下简称BSC）、服务等级协议（Service - Level Agreement，以下简称SLA）等方法进行更好的管理；②如何同时满足成本削减和业务品质提高这两个目标；③SSC组织形式的选择和业绩评价；④员工的工作动力。见图2。

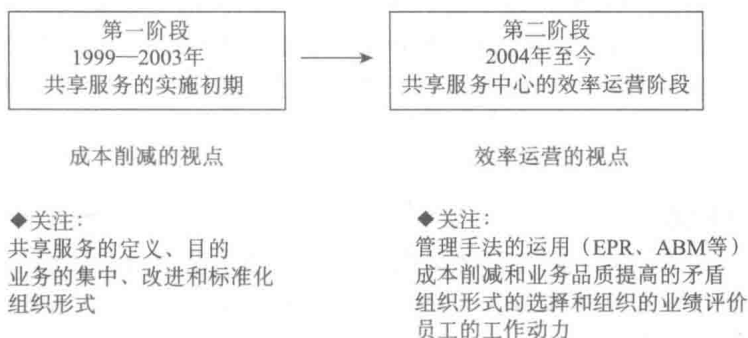


图2 日本企业共享服务发展的两个阶段^①

四、从三个特征看日本企业实施共享服务

由于开展共享服务需要设立共享服务中心，并对业务和人员进行变革，以下从业务、组织形式和人员这三个具体方面来看日本企业实施共享服务的现状。

^①（出处）以园田（2010）为参考。

（一）业务

1. 集中化

日本共享服务的集中化具有以下三个特点。第一，根据园田（2006）和泽田（2006），除了将会计部门的业务进行集中，人事、总务、资金管理、采购、物流等领域的业务也集中到共享服务中心。第二，将大量制定了规则和流程、低附加值、能够标准化的日常业务进行集中。例如，会计分录的录入、应收应付账款管理、员工的薪酬计算等。除此之外，一些企业不仅将日常业务集中于共享服务，也尝试将专业性较强的业务、决策相关的业务进行集中。第三，日本企业不是一次性将各地分散的业务集中到共享服务中心，而是循序渐进地进行集中。

2. 改进和标准化

日本企业积极地采用 BPR、ABM 等管理方法，同时利用电子信息技术，对业务进行改进和标准化。例如，小松集团在会计核算业务中，通过如下手段进行业务的改善：① 采用电子信息技术。即原始单据（例如，收据、发票等）全部被扫描成电子文档，这些信息通过网络平台在各事业部（或子公司）和共享服务中心间进行传递和审批。② 减少凭证的审核程序。即凭证原来需要财务经理、主任、课长的审批，改进后统一由一人进行审核确认。③ 对流程采用平准化处理。即采用“重点确认”，在月末结算的忙碌期间，对于金额较小且不重要的会计凭证，利用信息系统自动审核通过。月末结算完毕后，才由审核人进行事后的确认。此时发现的错误在下一个会计期间里进行修改。④ 取消事业部（或子公司）对原始单据的保存。即原始单据集中寄送到共享服务中心，由共享服务中心进行保管。通过以上改进，工作效率得到提高，同时信息统一保存到共享服务中心，也能够防止舞弊的发生。

（二）组织形式

一般来说，共享服务中心有两种组织形式，一种是设立为集团总部的一个部门，另一种是独立的子公司。根据小畑（2004）和泽田（2006），日本多数企业是将共享服务中心设立为子公司，这是因为考虑到如下两个优点：① 能够明确共享服务中心的组织绩效；② 能够使员工更加关注成本的削减、业务品质的提高，同时增强对顾客的服务意识。也就是说，首先 SSC 作为独立的子公司，需要编制利润表等报表，而且由于员工需要根据提供的各项服务制定价格，向各事业部（或子公司）收取对等的金额，因此 SSC 的绩效比较容易量化评定。其次，由于 SSC 自负盈亏，因此 SSC 的员工必须关注如何削减成本、满足顾客的需求从而提高收益。而与此相对，当 SSC 设立为总部的部门时，员工的危机意识相对较小，关注的只是部门费用是否超过预算编制，无法重视成本的削减和顾客的要求。

（三）人员

首先，日本企业充分考虑了员工的调动问题和岗位安排。许多实施公司（例如，三菱商社、新日本石油公司等）通过业务流程梳理，按照工作的难易度分配一般员工、派遣公司的员工、临时员工等，将最合适的人才进行分配。同时，将各业务的关键点抽取出来，做成工作手册，这样一来，即使新雇佣的临时员工也能够很快上手。此外，实施企业采用轮岗制度，将员工在总部和子公司间进行职位的轮换，以便提升员工的工作技能，并提高工作积极性。

其次，日本企业关注员工意识的变革，以便提高服务品质。第一，为了促使员工关注服务的质量，许多共享服务中心与客户签订 SLA。通过 SLA，客户可以对服务的价格、内容、范围等设定量化的目标，并进行评价。当业务品质较差，或者没有完成时，共享服务中心需要支付一定的金额作为赔偿。例如，日清制粉集团的共享服务中心在发生服务质量方面的问题时，需要支付给客户相当于服务价格三倍的罚金。第二，为了正确把握顾客的需求或者不满，许多实施企业进行了顾客满意度的调查，并与顾客一起召开改善会议，共同商讨改善方案。

然而，实施企业普遍存在的问题在于共享服务中心集中的日常业务相对单调，容易导致员工的工作热情不足，而且不少企业缺少专业水准的人才。对此，实施企业采取多种激励措施。例如，NTT 集团共享服务中心的员工有改进业务流程的权利。又如，不少企业将财务和会计技能标准测试（Finance & Accounting Skill Standard, FASS）作为技术鉴定的手段。再如，朝日啤酒公司对取得簿记、社会保险劳务士、理财规划师等与业务相关的资格的员工给予奖励金并进行表彰。

五、启示

从上述分析可以看出，自 1999 年日本企业开展共享服务至今的十多年间，共享服务在日本不断发展。根据园田（2010），日本企业正迎来第三个阶段，一些企业正在考虑将 SSC 进行合并，也就是说未来可能出现几个集团企业共用一个共享服务中心。可以说，虽然日本企业在共享服务基本模式的基础上，结合自身企业的特点，不断地加工和改进，但远远未达到巅峰，未来充满着各种可能性。日本共享服务在如下四个方面值得我国企业借鉴。

第一，循序渐进，不断挖掘共享服务的经营范围。日本企业的特点在于重视事前计划，追求稳步发展，不急功近利。企业对于共享业务的集中不是一朝一夕完成的，通常花费数年甚至数十年时间。在稳步发展的过程中，进一步扩大共享服务的实施范围和影响力，不仅局限于财务共享服务，还拓展到人事、总务、采购、物流等方面。一些企业不仅将日常业务集中于共享服务，也按照自身需求将专业性较强、决策相关的业务进行集中。

目前，我国多数企业从财务会计领域开展共享服务，这是因为财务会计领域的制

度法规相对规范和统一,有利于标准化的实施。此后,其他能够发挥规模经济的日常业务也可以尝试有计划地逐步集中于共享服务中心。在实施过程中,应该循序渐进,采用部分业务先试点,集中优化达到效果后再扩大。

第二,利用电子信息系统、BPR 管理方法等,从微小的细节着手,大幅改变传统的业务模式。日本经营中有一个词语“Kaizen”,意指小的、连续的、渐进的改进,用来形容日本企业擅长从微不足道之处日积月累地改善,从而取得革命性的成果。从业务的优化和标准化的例子可以看出,日本共享服务中心的流程管理相当具体和细致,就连金额较小的会计凭证的审核流程也得到优化。与此相比,我国许多企业的管理还比较粗放,员工改善意识不强。因此,在实施共享服务的过程中,只有将流程不断细分优化,同时培养员工对于业务的改善意识,才能最大限度地发挥共享服务的作用。

第三,根据实施目的,采用适合本企业的组织形式。在现阶段,日本企业关注的是如何提高业务品质。因此,能够明确组织绩效、改善员工服务意识的子公司组织形式成为多数日本企业的选择。对于我国企业来说,将共享服务设立为部门,可以循序渐进地进行变革,有利于保持总部的控制力,同时也没有法律上的限制,而设立为子公司可能会面临较大的人事变动,因此企业在选择组织形式的时候,要充分考虑实施的目的,也必须结合企业自身的特点。

第四,将人员管理作为成功建立共享服务中心的关键议题。日本是资源稀缺的国家,因此企业重视对人力资源的充分利用。例如,对共享服务中心的员工进行合理配置、加强培训、培养服务意识等。尽管如此,日本共享服务在人员管理方面仍然存在不少问题。因此,对于我国企业来说,虽然共享服务借助信息技术和一些先进的管理手法,但是员工管理仍然是变革过程中的重要挑战之一,应当得到足够的关注。

参考文献

1. 陈虎、董皓:《财务共享服务》,中国财政经济出版社2008年版。
2. 吕丹:“财务共享 物尽其美”,《首席财务官》,2008年第2期。
3. 石島幸男:“米国シェアードサービス最優秀企業賞に輝く——NTTビジネスアソシエのシェアードサービスの取り組み”,《Business Research》,2008年第10期。
4. 松尾正浩:“企業集団全体を見回して最適の役割分担を見出す シェアードサービスと内部統制”,《Business research》,2008年第1013期。
5. 園田智昭:“新世代のSSCと最近の動向——第3ステージを迎えたシェアードサービス”,《Business Research》,2010年第4期。
6. 園田智昭:《シェアードサービスの管理会計》,中央経済社2006年版。
7. 澤田和幸:“導入企業の実態調査からわかった——日本型シェアードサービスの成功要因(上)(下)”,《経理情報》,2006年第1106期和第1107期。

8. 张瑞君、陈虎、张永翼：“企业集团财务共享服务的流程再造关键因素研究——基于中兴通讯集团管理实践”，《会计研究》，2010年第7期。

9. Andrew K, Martin F. 2003. Shared service centers. 比利时：Financial Times Prentice Hall. Schulman D s, Harmer M J, Dunleavy J R, Lusk J S. 1999. Shared services. 美国：John Wiley & Sons.

（作者单位：厦门国贸集团股份有限公司）

董事会特征与公司绩效关系研究

——基于中国创业板上市公司经验证据分析

杨宝莹

一、研究背景

自从上海证券交易所和深圳证券交易所分别于1990年11月和1991年7月开业运营,中国的证券市场已经历了10余年的高速发展。截至2012年4月15日,中国沪、深两市注册上市公司总数达到2300余家,股票市场总市值超过20万亿元。在我国证券市场的发展历程中,值得一提的便是2009年起设立的创业板。创业板主要针对高新技术企业服务,是主板之外的、专为暂时无法上市的中小企业和新兴公司提供融资途径和成长空间的证券交易市场,也是唯一具备支持中小高科技企业、民营企业发展的风险投资所要求的退出机制的资本市场,作为对主板市场的有效补充,在中国资本市场中占据着非常重要的位置。在该板块中起起伏伏的各家公司,发展之路不尽相同,一部分经过不断创新,寻求突破成为引领行业领先科技的龙头企业,在股票市场上屡创新高,与此同时,也有不少企业因为连续亏损而不得不面临退市。近年来,各主要市场经济国家所进行的公司治理改革大都将董事会制度的改革置于最重要的地位,可见,董事会作为公司内部治理机制的重要因素,无疑会对公司绩效产生重大的影响。因此,有必要对创业板上市公司的董事会特征与绩效关系进行专门研究。

本文试图用2009—2010年创业板上市公司数据分析董事会特征与公司绩效之间的关系。具体研究思路是:先对国内外学者关于董事会特征与公司绩效联系的研究进行回顾,总结目前的研究成果;然后在充分学习和借鉴国内外大量研究成果的基础上,针对我国创业板的具体情况,搜集公司相关资料(如年报、部分公告等)反映上市公司董事会特征方面的相关数据,运用统计检验以及计量经济模型,基于创业板经验数据,对董事会特征与企业绩效之间的关系问题进行实证研究分析,从而得出关于创业板公司董事会特征与企业绩效之间关系的结论,并提出相关建议。

二、理论基础与研究假设

对于上市公司,代理冲突不容回避,公司治理问题已引起全球性关注。自20世纪80年代中期以来,公司治理结构,特别是作为公司内部治理结构核心的董事会与公司经营绩效的相关性一直是学者们关注的焦点。现有国内外文献多以实证方法研究董事会特征对公司绩效的影响,研究内容覆盖了董事会规模、独立董事比例、董事会领导结构、董事激励及董事持股比例等特征。笔者将分别从这几个方面,对董事会特征与公司绩效之间的研究现状进行综述,并以此为理论基础,提出本文的研究假设。

(一) 董事会规模与公司绩效关系研究

董事会规模是指董事会中的成员总数,董事会规模的大小既取决于公司的具体规模,也取决于董事会的运作成本和收益的权衡。一方面,董事会成员应尽可能少,这样既可以降低董事会的运作成本,也可以保证董事会对重要问题的决策能力,但同时也容易造成董事会成员之间相互勾结,导致侵犯股东的利益;另一方面,董事会规模又要足够大,以保证有更多的观点和人才加入讨论。但是成员太多又会造成相互“搭便车”行为,增加决策成本,影响公司业绩提高的速度。因此,最优董事会规模的设计既要体现与公司价值最大化规模相容的原则,又要体现控制成本最小化的原则。

从理论角度对董事会规模与公司绩效关系的研究是从Lipton和Lorsh(1992)开始的,他们虽然也承认董事会规模越大,其控制能力就越大,但他们更认同规模大的董事会必然会发生更多的协调成本,当这一成本大于由于董事会规模增加所产生的收益时,大规模的董事会必然会有损于公司绩效,所以他们提出应限制董事会规模,建议把董事会的规模控制在10人以内,最好8—9人。Provan(1980)研究结果表明,董事会规模与公司绩效正相关;Zahra和Stanton(1988)认为,董事会规模与公司绩效无关。

国内也有不少对于董事会规模与公司绩效关系的研究:如孙永祥和章融(2000)用实证方法研究了1998年A股上市公司,选择Tobin Q、总资产收益率、净资产收益率作为因变量,公司规模多元化经营数量作为控制变量,董事会规模作为自变量,对其进行回归分析,结果发现我国上市公司董事会规模与公司绩效之间存在正相关关系,董事会规模越大,公司绩效越佳。李常青、赖建清(2004)采用在沪市上市的公司的样本进行的实证研究表明,董事会规模对三种绩效指标的影响并不一样,董事会规模越大,每股收益经济附加值越低,净资产利润率则越高。虽然笔者认为,对于上市公司的全体而言,董事会规模与公司绩效的关系比较复杂,不能简单地用反比和正比来下结论。董事会规模与公司绩效之间可能存在倒U型(即公司绩效先随董事会规模增加而增加,到达一定的程度后公司绩效随董事会规模增加反而减少)曲线关系。董事会规模对公司绩效的影响应当存在两面性,公司的董事会规模应当存在一个合理的值,超过该值时,则董事会效率下降,并可能最终导致公司绩效下降。但