

墨香会计学术文库

# 预算松弛效用与预算结余索取权： 理论分析与数据检验

Budget Slack Utility and Budget Surplus Claims:  
Theoretical Analysis and Data Test

• 王艳丽 著 •

FE 东北财经大学出版社  
Dongbei University of Finance & Economics Press



墨香会计学术文库

# 预算松弛效用与预算结余索取权： 理论分析与数据检验

Budget Slack Utility and Budget Surplus Claims:  
Theoretical Analysis and Data Test

• 王艳丽 著 •

**FE** 东北财经大学出版社  
Dongbei University of Finance & Economics Press  
大连

© 王艳丽 2013

图书在版编目 (CIP) 数据

预算松弛效用与预算结余索取权：理论分析与数据检验 /  
王艳丽著. —大连：东北财经大学出版社，2013. 11

(墨香会计学术文库)

ISBN 978-7-5654-1357-5

I. 预… II. 王… III. 企业管理-预算管理-研究  
IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 250971 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持：(0411) 84710309

营 销 部：(0411) 84710711

总 编 室：(0411) 84710523

网 址：<http://www.dufep.cn>

读者信箱：[dufep@dufe.edu.cn](mailto:dufep@dufe.edu.cn)

大连图腾彩色印刷有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸：148mm×210mm

字数：156 千字

印张：6 1/2

2013 年 11 月第 1 版

2013 年 11 月第 1 次印刷

责任编辑：李智慧 高鹏 吴茜 李栋 曲以欢

责任校对：孙 萍

封面设计：张智波

版式设计：钟福建

ISBN 978-7-5654-1357-5

定价：24.00 元

## 序

预算控制是企业内部控制中使用较为广泛的一种控制措施。作为企业内部控制的一项重要内容，预算管理的发展引起了国家相关部门的高度重视。2010年4月，财政部等五部委联合颁布了《企业内部控制配套指引》。依据其中之一的《企业内部控制应用指引第15号——全面预算》，企业可以更好地利用预算控制的具体措施进行内部管理，保证企业经营目标的实现。伴随政策的出台和实务界对预算的高度重视，理论界对预算的研究也形成了繁荣的局面。

目前，对于预算管理的研究涉及面非常广。例如，如何制定预算目标的问题，预算的方式是参与式还是集权式，预算管理委员会在企业的定位问题，如何合理控制预算松弛问题，等等。每一个阶段对于上述问题的研究都有所侧重。然而，预算松弛问题作为预算管理过程中一个一直未能很好解决的问题，一直是预算理论研究中的热点问题。国外对预算松弛的研究开始得比较早，也形成了一定的成果。我国对预算松弛的研究只是在最近几年才开始开展。

在西方，对于企业管理的研究大多是以实证研究作为主流研究范式。该方法以经济学和管理学为理论基础，以企业管理中实际现象为研究对象，以公开数据或者非公开数据为研究依据，以相关统计学方法为分析方法来解释和预测管理活动中内在的、本质的、必然的联系。作为企业内部管理的重要组成部分，预算管理的研究也是遵循了该范式。

本书在借鉴前人研究预算松弛已有成果的基础上，构建博弈模型分析了预算松弛存在的客观性并解释了预算松弛对企业内部管理的影响效用。进而，借鉴制度经济学的理论，提出了合理控制预算

松弛的有效工具——预算结余索取权安排。本书采用预算研究中比较常用的方法——实验研究法来获取数据进行实证分析，通过博弈模型的推理和实验研究的分析对我国企业正确认识和合理控制预算松弛进行了研究。研究选题具有较好的理论及现实意义，研究设计新颖，研究数据真实可靠，阅读和参考的研究文献丰富，而且具有较好的先进性，研究结论不仅对企业合理控制预算松弛、高效使用预算资金、有效制定预算制度具有很好的指导意义，同时对丰富预算松弛甚至是预算管理研究都有一定的增量贡献。

本书作者王艳丽博士是我的博士研究生。她具有一定的教学、科研经历，学习认真刻苦，理论功底扎实，而且具有相当的理论创新能力。本书是在王艳丽的博士学位论文基础上修改而成的，是作者的最新理论研究成果。我为她经过勤奋努力取得的研究成果即将交付出版而感到高兴，也希望王艳丽博士在未来的工作和事业中，取得更大的成就。

是为序。

李 爽

2013年6月

## 前言

理论研究和企业实践均已表明：在当今激烈的竞争环境中，加强预算管理对于企业而言越来越重要。在战略目标的指引下，通过预算编制、执行、控制和评价等一系列活动，企业得以全面提高管理水平和经营效率，实现财富价值最大化。20世纪20年代，杜邦、通用电气、通用汽车等公司率先采用全面预算管理模式。20世纪90年代以来，在政府的积极推动下，我国企业也开始重视预算管理。目前，预算已成为企业内部管理控制的重要工具之一。

虽然预算管理在中外企业中得到广泛的应用，但质疑其实际运用有效性的声音却不绝于耳。许多学者研究认为，预算松弛的存在是导致预算管理失效的根源，预算松弛的存在损害了企业的整体和长远利益。

众多研究成果表明预算松弛是企业中普遍存在的一种现象。长期以来，理论界对预算松弛的看法形成了“有害论”和“有益论”两派观点。持“有害论”的学者认为，预算松弛是件坏事情，它增加了企业的内部成本，掩盖了企业真实的资源需求、盈利能力和财务状况，浪费了企业的资源并降低了企业的经营效率；而持“有益论”的学者则认为，预算松弛可以提供一种资源保障，有利于缓解预算下级心理的紧张情绪，使得他们能够从容应对风险以及回避不可预测的不利环境。上述两种观点对于预算松弛的描述都是片面的，未能全面地反映其本质特征。笔者认为，作为预算管理中普遍存在的现象，预算松弛既不是天生地对企业具有破坏作用，也不是防止失败、维护创新的万灵药。预算松弛太多则造成资源浪费，太少会扼杀企业创新的动力。

目前，对预算松弛本质的研究还没有一个全面的、全新的认

识。因而，笔者提出，预算松弛是一个矛盾的结合体。基于此，笔者致力于研究：（1）企业能否完全消除预算松弛；（2）如果不能完全消除预算松弛，能否借助于一个新的概念解释全面地评价其本质特征；（3）能否找到相关措施合理地控制预算松弛，即尽可能发挥预算松弛的益处而抑制预算松弛的害处。本书首先在前人研究的基础上，分析了预算松弛产生的背景并通过构建博弈模型发现：预算松弛有其合理性，是不可能完全被消除的。随后，提出预算松弛效用的概念，全面地诠释了预算松弛的本质特征，同时采用效用模型验证了预算松弛效用的产生及影响。最后，发现影响预算松弛效用的强相关因素——预算结余索取权安排，并采用实证研究的方法检验了预算松弛和预算结余索取权安排的相关性。研究的具体的过程和结论如下：

第一，本书回顾了预算松弛的研究现状，梳理了已有理论成果的研究贡献，阐述了本书的理论基础，即代理理论、交易成本理论、产权理论、权变理论和组织行为理论的基本思想以及上述理论在预算过程中的理论指导作用。

第二，在前人研究的基础上，笔者构建博弈模型分析预算松弛存在的必然性。具体地，本书依次介绍了预算松弛产生的背景，对预算松弛的成因进行理论解释，阐述了预算松弛的现状。同时，为了证明预算松弛的普遍性，笔者构建博弈模型推理发现：在预算的编制环节和执行环节中，无论是完全信息静态博弈状态下（单一预算期内）还是不完全信息动态博弈状态下（多个预算期内），预算松弛都是普遍存在的，想要完全消除预算松弛是不现实的。因此，对预算松弛不能总是想方设法地消除而应该是合理地控制并加以引导，实现有效激励下级工作的积极性并达到资源合理配置的帕累托最优状态。

第三，提出预算松弛效用对预算松弛进行全面合理的解释。预算松弛是预算管理中的普遍存在的现象，因此，如果要合理地控制预

算松弛，就必须对预算松弛有一个正确的认识，而以往对预算松弛的看法过于单一，且大部分学者对预算松弛都没有很好的评价。由此，作者借鉴“效用”理论，提出“预算松弛效用”的概念全面地解释预算松弛的本质特征。在微观经济学中，“效用”是指商品满足人的欲望的能力，或是消费者在消费商品时所感觉到的满足程度。所谓预算松弛效用，是指预算松弛带给企业中相关利益者的“感受”，体现为一种管理的综合效能。这种综合效能可以表现为量化的收益，也可以表现为非量化的效果；可以表现为正向的效能，也可以表现为负向的效能；可以是对预算管理本身的效能，也可以是对企业管理的综合效能。

第四，构建效用模型验证预算松弛效用概念的含义。通过效用模型，本书得出如下结论：预算松弛对于预算管理的影响是综合的。在编制环节，预算松弛的产生给企业造成“负”效用；在执行环节，预算松弛给企业造成“正”效用。换言之，为了避免资源的浪费，企业应该在编制环节尽可能地控制预算松弛的产生，而在执行环节中，由于资源是经过编制环节“审批”通过的，所以可适当地放宽对预算松弛的抑制，如果在该环节继续控制松弛程度，则会打击下级工作的积极性和主动性，反而会使得他们为了得到更多的“好处”而在编制环节就制造更多的松弛。

第五，什么是预算结余，预算结余索取权是什么，预算结余索取权与预算松弛效用之间存在何种关系？在企业中，一方面，预算松弛产生效用带给预算相关责任主体一种感受；另一方面，预算松弛产生的效用会给预算管理造成一定的影响。其中，影响之一便是资金产生剩余，即预算结余的产生。资金是企业最重要的流动资产，是企业得以有效经营的资源保障。涉及企业资金的研究也一直是会计学科研究的重点领域。因此，对预算结余资金的探讨意义重大。一般地，虽然企业预算涉及预算结余的内容较少，但企业在实施预算方案时也会出现资金剩余，通常这些剩余资金分散在经营预



算、财务预算和资本预算的核算中，未进行归纳整理。因此，笔者借用预算结余的概念涵盖上述分散的剩余资金并进行研究。当结余存在时，基于“理性人”假设的预算下级都有追逐这种剩余的需求，因此，对预算结余的安排即预算结余索取权安排会影响到预算下级的行为方式。当预算结余索取权安排不同时，责任主体从结余中获得的激励不同，产生的行为就会有所差别。换言之，如果制度安排合理，下级得到预期激励，那么在编制预算或执行预算中可能不会制造松弛，反之亦然。笔者还发现，预算结余索取权安排对预算松弛效用的影响在单一预算期和多个预算期表现不同，究其根源是预算下级受到棘轮效应的影响。

第六，针对上述研究，提出了解决问题的对策。制造松弛是预算下级的一种机会主义行为，企业可以采取适当的措施合理地控制和引导这种机会主义行为。除了对传统方法进行归纳整理外，本书还提出借助预算结余索取权制度和棘轮效应的结合，在一定程度上能够更好地掌控预算松弛现象，使其发挥积极的作用。

纵观全文，本书的创新和主要贡献如下：

1. 厘定有关概念。本书从管理学和经济学两个视角重新界定了预算松弛的本质，并首次提出预算松弛效用的概念。同时，本书还提出预算结余的概念。虽然预算结余的概念早已出现在政府预算研究中，但是在企业预算研究中还是较少的。

2. 运用效用理论并构建效用模型验证了预算松弛效用的含义，为企业抑制预算松弛和利用预算松弛提供了理论依据。

3. 发现了影响预算松弛效用的强相关因素——预算结余索取权，通过开展实验获取数据检验了二者的相关性。

限于时间和精力，本书一定存在诸多疏漏和不足，敬请读者批评指正。

作 者

2013年6月

# 目 录

<b>1</b>	<b>导 论</b> .....	1
1.1	选题的背景、动机和研究意义 .....	1
1.2	研究的主要内容和方法 .....	11
1.3	研究的创新与不足 .....	14
<b>2</b>	<b>文献回顾与理论基础</b> .....	16
2.1	国内外相关文献回顾 .....	16
2.2	相关理论基础 .....	45
2.3	本章小结 .....	57
<b>3</b>	<b>基于博弈论视角下预算松弛存在的理论分析</b> .....	59
3.1	预算松弛产生的背景 .....	59
3.2	预算松弛含义的理论分析 .....	65
3.3	基于理论分析的预算松弛成因探讨 .....	70
3.4	预算松弛的现状描述 .....	75
3.5	博弈论的简述 .....	76
3.6	构建博弈模型演绎预算松弛存在的必然性 .....	79
3.7	本章小结 .....	85
<b>4</b>	<b>预算松弛效用的演绎与相关影响因素分析</b> .....	87
4.1	效用理论简述 .....	87
4.2	现有理论对预算松弛本质的定性分析 .....	89
4.3	预算松弛效用的提出 .....	90
4.4	基于效用模型的预算松弛效用的分析 .....	92

4.5	影响预算松弛效用的相关因素分析 .....	96
4.6	强相关因素——预算结余索取权安排 .....	99
4.7	本章小结 .....	107
<b>5</b>	<b>预算松弛效用与预算结余索取权： 基于不同预算期间的分析</b> .....	109
5.1	引言 .....	109
5.2	研究逻辑和研究方法 .....	110
5.3	理论分析和研究假设 .....	113
5.4	研究设计 .....	120
5.5	统计分析 .....	127
5.6	不同期间的比较与启示 .....	139
5.7	本章小结 .....	141
<b>6</b>	<b>实现预算松弛效用帕累托最优的措施建议</b> .....	144
6.1	营造良好的预算管理环境 .....	144
6.2	设置预算管理机构及日常工作机构 .....	146
6.3	构建合理的技术条件 .....	149
6.4	建立严格完善的现金预算管理体系 .....	152
6.5	加大声誉监督，加强道德约束 .....	153
6.6	本章小结 .....	156
<b>7</b>	<b>结论与展望</b> .....	158
7.1	研究的主要结论 .....	158
7.2	未来研究的展望 .....	162
	<b>主要参考文献</b> .....	163
	<b>附录 1 单期间实验相关材料</b> .....	181
	<b>附录 2 多期间实验相关材料</b> .....	186

## 目 录

---

---

索引 .....	191
后记 .....	192

# 1 导论

## 1.1 选题的背景、动机和研究意义

### 1.1.1 选题背景

#### 1) 实践背景

预算管理<sup>①</sup>在企业中的应用始于 19 世纪末，其发展大致经历了产生期、发展期和成熟期三个阶段（王化成、佟岩、李勇，2004）。

预算管理产生于英国，发展于美国。20 世纪初，企业的扩大使得管理人员急剧增加，分权化管理迫在眉睫。如何使管理既分权又不失控成为一个突出问题（刘伯溢，2009），预算管理的产生为解决该难题提供了一个契机。1921 年，美国政府公布了《预算与会计法案》。该法案通过后，一些企业将预算引入内部管理并作为计划、协调、控制各职能部门经济活动的管理方法。当时，预算表现为“刚性”，预算观念是“控制观”<sup>②</sup>。

第二次世界大战之后，预算管理进入发展期。随着战后世界经

---

<sup>①</sup> 根据预算主体不同，预算可以分为企业预算和公共预算。提供私人产品的企业编制的预算称为企业预算，提供公共产品的公共部门编制的预算称为公共预算。企业预算是企业经营活动的数量计划，公共预算则是公共部门活动的收支计划。在研究中，笔者只对企业预算相关内容进行研究。

<sup>②</sup> “控制观”要求企业管理者控制现有设备和人员，把工人看做是刚性设备的附属品，以此避免生产资源的浪费，从而提高生产效率。

经济的恢复与发展，企业面临日益激烈的竞争，生产经营环境日趋复杂，导致企业利润率逐渐下降。以“标准控制”为核心的预算模式束缚着工人劳动的积极性和主动性，影响了生产效率的进一步提高。企业的管理者逐渐认识到原有的预算管理已不能够适应企业发展的需要，在预算管理中，应该重视“人”的现实作用和潜能，让员工参与预算的整个过程。由此，“预算参与”的观念便应运而生。1952年，Argyris首次提出“预算参与”的模式。此后，伴随着预算管理的重心转向管理协调和资源配置，“预算参与”在企业中得到广泛的应用。此时，预算管理模式转变为“柔性”，预算观念也转变为“参与观”。

20世纪80年代预算管理进入成熟期。新科技革命的诞生及发展带动社会经济从工业经济时代转向知识经济时代，企业经营环境、市场、客户、制造技术、信息系统、社会理念等都发生了巨大变化。传统预算管理很难适时地调整，诸多缺陷越发凸显，其中由“预算参与”衍生的“预算松弛”增加了企业的无效管理成本，极大地降低了预算管理的可信度和科学性。20世纪90年初，“高级生产系统国际协会”（Consortium for Advanced Manufacturing-international, CAM-I）提出：“传统的预算控制系统已经‘功能紊乱’（Dysfunctional），预算管理需要改革，新的预算管理不能‘就预算论预算’，必须拓展到更大范围的管理系统和组织文化层面”。<sup>①</sup>

长期以来，我国政府也一直高度重视、推动预算管理的实践。1998年夏，国务院下发的稽查特派员企业调查材料中就有很多涉及预算的内容。此后，政府出台了一系列相关的规章制度，如表

---

<sup>①</sup> 1973年，CAM-I成立。它是一个全球性的非营利组织机构，由工业、服务业和咨询业中的优秀企业组成，侧重于对工业基础和工业推动的研究及应用，并形成大量的理论成果。其成员企业主要分布在北美、欧洲和日本地区，并且在上述地区设立了办事处。

1-1所示。

表 1-1 全面预算管理颁布时间表

年份	发文单位	文件名称	要求
2000年9月	经贸委	《国有大中型企业建立全面预算管理制度》	要求企业实行财务预算管理制度
2001年4月	财政部	《企业国有资本与财务管理暂行办法》	要求企业编制年度财务预算，对年度内的资本营运与各项财务活动，实行财务预算管理制度
2002年4月	财政部	《关于企业实行财务预算管理的指导意见》	宣传了全面预算的思想和方法，对实行全面预算的组织结构、制度设计和预算内容体系提出了一系列规范性的意见，进一步推动了企业全面预算模式的扩展
2007年	国有资产监督管理委员会	《中央企业财务预算管理暂行办法》	要求企业组织开展内部财务预算编制、执行、监督和考核工作，完善财务预算工作体系，推进实施全面预算管理企业年度财务预算编制、报告、执行与监督工作
2010年4月	财政部	《企业内部控制应用指引——全面预算》	提出进一步加强企业推行全面预算管理的重要性

上述行政规章的颁布，标志着全面预算管理在我国得到了广泛认同，并开始进入规范和实施阶段。在政府的大力宣传和支持下，越来越多的企业开始编制“全面预算”，并且从预算编制环节拓展到执行、反馈、调整、评价和奖惩。许多大型企业如宝钢集团、中石化、华润集团等都已实施了全面预算管理并取得了一些显著的成

绩。但随着经济的发展，竞争程度日益增强，经济环境日益复杂，全面预算管理实施中产生的一些与现代企业管理不相适应的问题逐渐降低了企业应用全面预算管理的热情和信心。其中，“预算松弛”便是企业预算管理众多问题之一。

## 2) 理论背景

围绕“预算管理”的研究成果一直是管理会计研究的重要部分。1922年，麦西金出版《预算控制》一书，从控制的角度对预算管理理论及方法进行了详细介绍，该书的问世标志着企业预算管理理论开始形成。Horngren (2004) 曾经说过：“多年来，我一直欢迎和支持管理控制和会计领域各种类型的研究。其中预算特别让我入迷，为什么？因为预算证明了管理会计的本质——将会计和管理融为一体。”（张朝宓、熊焰初，2006）

预算是现代组织管理中必不可少的一个工具，因此预算的有效性一直是研究的重点。影响预算有效性的一个重要变量是预算偏见，而预算松弛是预算偏见中一个重要的分支（Tony Davila and Marc Wouters, 2005）。这与 Horngren 在 1982 年提出的“预算松弛是预算控制中尚未解决的一个主要问题”观点不谋而合。预算松弛源于预算的谈判过程（Cyert and March, 1963）。Low & Shaw (1968) 认为在“以预算的实现程度决定报酬多和少”的报酬机制下，销售经理会产生预算松弛行为（Schiff & Lewin, 1968）。Onsi (1973) 通过对五家集团公司的 32 位经理进行实地访谈发现，在这 32 位经理中，80% 的人都十分肯定地表示他们在编制预算申报时会有制造预算松弛动机，并且在每年的经营预算中都会存在这种动机。而且，预算松弛程度可能达到 20% ~ 25%（Waller & Chow 等, 1988；Chow, Cooper & Haddad, 1991），甚至达到 40% 以上（Stevens, 2002）。总之，无论公司是否盈利，处于生长周期中的成长阶段还是成熟阶段，都会存在预算松弛现象（Merchant and Manzoni, 1989）。



在我国，针对预算管理的研究日益繁荣，形成了一批具有中国特色的理论研究成果。其中，大多数研究集中于对预算管理思想和方法的理论探讨及对我国企业如何实施预算管理提出积极的建议，代表性的有《企业预算管理及其模式》（王斌，1999）、《系统构架我国企业的预算管理》（汤谷良和李苹莉，2000）、《现代公司编制预算起点问题探讨》（于增彪和梁文涛，2002）；以及对我国企业预算管理的经验总结和案例分析，如《我国集团公司预算体系的新模式——中原石油勘探局案例研究》、《从战略角度设计全面预算管理模式——上海宝钢集团第一钢铁公司案例》等。此外，近年来还发表了一些有关我国预算管理实践的问卷调查以及国外预算管理研究成果的介绍和综述。

在这些研究成果中，针对“预算松弛”问题的研究也是逐年增加。据笔者粗略统计，从2001年至今，针对“预算松弛”问题的研究成果（依据全国中文核心期刊发表的相关学术论文统计结果）的数量占预算管理总成果的比例增长近40倍，环比增长均在两位数以上。其中，2010年的研究成果较2001年增长9.88倍，而研究内容涉及范围也十分广泛。通过整理，笔者发现研究成果主要集中于以下方面：预算松弛的形成原因（董伟、张朝宓，2001；高严、彭韶兵，2009），预算松弛的本质（于增彪，2001；张朝宓等，2004），预算松弛的影响因素（王建军、郑石桥等，2010）及预算松弛对企业的影响（潘飞、程明，2007；谢盛纹、杨颖婷，2008）等。其中，潘飞、程明（2007）首次采用公开数据对我国上市公司进行实证研究后发现：预算松弛是预算管理中普遍存在的现象，规模较大的企业更可能产生预算松弛。由于预算松弛是预算管理过程中未解决的重要问题之一，因此能够影响到预算编制的合理性、预算执行的可控性和预算评价的准确性（张先治、翟月磊，2009）。