

## 国有商业银行公司治理结构改革

文/李健宏 郭兰

我国已经加入WTO,根据我国的入世承诺,到2006年12月11日我国将允许外资银行享受与中资银行相同的待遇。这意味着此时外资银行就将在几乎没有任何障碍的情况下与中资银行竞争。银行业的竞争关键是银行制度的竞争,公司治理结构的优劣成败直接决定了银行的市场竞争力。作为中国银行体系的中坚力量,四大国有商业银行在整个银行业领域中一直处于主导地位。但是,长期以来,国有商业银行制度创新远远滞后于市场经济和外部环境的变化,严重影响了国有商业银行的竞争能力。虽然近年来,国有商业银行在完善公司治理方面做了一些工作,但是与发达国家相比还存在明显的差距。值得一提的是,截止至2006年10月,国有商业银行中的建设银行、中国银行、工商银行已经完成了股份制改革并成功上市,其中心目标就是建立完善的公司治理结构。因此,研究构建现代商业银行的公司治理结构对于建立我国真正意义上的商业银行,应对外资银行的挑战具有重要的意义。

### 一、我国国有商业银行公司治理结构的缺陷

#### (一) 产权单一,所有人虚置

国有商业银行的产权制度安排是所有权、管理权和经营权三位一体的国家所有制产权。但是国家之大以至于难以管到具体的行业和部门,于是国家所有权泛化为政府部门或行业部门所有权。而政府部门又没有专门行使所有权的机制,于是造成产权主体缺位、产权虚置。这种占有权、使用权、支配权和收益权边界模糊的产权制度,导致了各经济当事人对国有商业银行的权责利关系不清。

#### (二) 缺乏有效的激励约束机制

国有商业银行中个人收益和业绩联系不紧密,使得员工,尤其是高级员工和业务骨干,缺乏足够的激励。而且国有银行在选拔管理者时依然沿用行政任命方式,难免重视政治态度、政治表现,轻视经营才能,管理者晋升的唯一途径是获得上级认可而非盈利,这就难以形成优胜劣汰的机制。

#### (三) 内部人控制现象严重

在国有独资的单一产权结构下,由于国有金融资产的所有者缺位,加上激励机制薄弱,我国的国有银行中普遍地存在明显的“内部人控制”的问题,即基本上无需承担财产风险的经理人员和下级行员工共同取得了对国有银行资产的控制权和支配权,合谋运用银行的资产为局部和个人牟取利益。此外,商业银行经理层还利用政府行政上的超强控制推脱责任,将经营性亏损推脱为政策性亏损,由此转嫁自己的风险。

#### (四) 信息披露机制不健全

商业银行的信息披露就是信息透明度问题。透明度就是要解决股东和经营者之间、管理者和被管理者之间、监管者和被监管者、上级行和下级行之间的信息对称问题。长期以来,国有商业银行基本上没有进行过信息披露。目前,我国监管部门已经要求国有商业银行进行信息披露。但信息披露的范围、及时性以及某些信息的真实性等还需要进一步的提高。

### 二、构建国有商业银行有效治理结构的对策

#### (一) 实施产权制度改革,实现产权多元化

产权制度改革的举措主要包括:第一,增加国有商业银行的所有者个数、所有者范围,形成多元化的产权结构;第二,完善法人财产制度,要承认银行对公司资产拥有法人所有权;第三,从法律上明确商业银行的出资者的权利,解决现有的国有商业银行产权主体不明确的缺点。出资者成为股东后,对其入股的资本拥有股权,所承担的责任以其投入资本额为限。

#### (二) 建立相互制衡的组织框架

相互制衡的组织框架主要包括:首先,要建立健全董事会结构,选聘高素质的人员担任董事和董事长,并借鉴外国的经验,建立独立董事制度;第二,要明确监事会职能,发挥监事会作用;第三,组建高效管理层,要彻底改革国有商业银行现行的人事管理制度,完善经理人员的选拔机制。

#### (三) 建立有效的激励与约束机制

现代商业银行的激励机制一般是将工资、奖金、保险金、公积金、股票和股票期权组合成合理的薪酬结构,使经营者和员工的贡献和回报获得均衡,使长短期利益结合起来,形成自身收益和公司经营效益相联系的激励机制。

#### (四) 完善银行业信息披露制度

我国银行和证券监督管理部门应进一步补充和完善信息披露准则，要求各银行完整、准确、及时地披露资产质量水平、利润计算方法和各项准备金的计提制度等重要内容，并要求各银行的董事长承担信息披露不全、不实或延误的责任。对未按规定进行信息披露的部门和人员，监督机构必须采取相应处罚，保证信息披露制度的有效执行。同时，要强化审计部门的职能，建立健全对信息披露的内部审计和外部审计机制。

(作者单位：保定职业技术学院)

#### 相关链接

商业银行循环信贷业务的流动性风险分析及管理对策建议  
应用非货币性资产交换准则处理业务应注意的几个问题  
我国金融控股公司存在的问题和发展研究  
金融风险度量模型——VaR模型及其发展  
商业银行资本充足率管理的有效性研究  
我国外汇储备高增长的现状及分析  
国有商业银行公司治理结构改革  
刍议货币资金内部控制的风险分析  
银行间回购利率对信贷规模的影响研究  
BOT融资方式在农村公路建设项目中的运用

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心