

商业银行的特殊性及其治理模式的选择

文/吴养学 申尊焕

在现代经济社会中，金融信息化已经是一种必然趋势。在金融信息化和全球化发展的进程中，金融危机对经济正常活动的影响也日益加剧，对商业银行治理结构问题的探讨也成为一个重要课题。在商业银行治理的早期文献中（肖腾文，王敬，赵志华，1996；赵万生，1997；毛小威，巴曙松，2001；肖腾文，王敬，赵志华，1996；白世春，2000），对国有商业银行的产权方面的研究的较多，但缺乏对商业银行特殊性的考虑。目前，关于商业银行治理问题的最新文献开始重视商业银行的特殊性（如杨群和杨柳，2006），但多数是从相对微观的企业层面上集中讨论如何约束和激励代理人以降低代理成本的问题，而缺乏从宏观整体上对银行治理结构的研究。本文将从企业制度的演变过程出发，在探讨商业银行的特殊性的基础上，从宏观层次上探讨我国商业银行治理结构模式的选择。

本文结构如下：第一部分对作为自然演变和制度安排结果的公司治理进行了分析，第二部分探析了我国商业银行治理结构的特殊性，第三部分研究了我国商业银行治理模式的选择。

一、公司治理结构：作为自然演变和制度安排的结果

由于现代公司是企业组织形式不断演变的结果，因而，要理解公司治理结构的实质，就必须考察资本主义企业的发展史。按照新制度经济学的观点，企业的发展史，实质上是用一种契约代替另一种契约安排的历史，即是由一部效率驱动的企业组织形式的演变史。作为以产权制度为基础和核心的企业组织制度，企业制度的发展经历了业主制、合伙制和公司制。业主制企业是最简单的企业形式，它只有业主一个产权所有者。业主对企业的经营和管理活动全面负责，并由此享受所有的收益并承担全部的风险。但由于个人资金和能力方面的限制，企业不易扩大；而业主对其经营后果负担的无限责任则使其不愿经营风险较大的业务，从而限制了其规模的扩大。要想取得规模经济的好处，私人业主就必须与愿意提供资金并分担风险的投资者进行合作，这导致了合伙制的企业组织形式的出现。合伙制企业有集合合伙人才能和资金、共担风险和共享利润的优势，但同时也会产生相互不信任和道德风险问题。在不能完全掌握个人信用的现实情况下，以血缘关系、地缘关系建立起来的合伙企业也就成企业组织的普遍形式。在合伙企业中，当合伙人逐步增多时，由于每个人在管理上的努力对自己所得的贡献呈递减之势，合伙人搭便车的动机就会增加，而且对搭便车行为的监督成本随着合伙人的增多而增多，结果造成所有的合伙人都没有努力管理的激励。但既使在企业的规模经济的利益大于合伙人之间搭便车引起的损失的情况下，企业也将面临由于代理关系的复杂化引起的高昂的谈判成本（交易成本）和大量资金需求的压力。要解决前一问题，可以通过德姆塞茨所说的产权的重新调整：第一次法律修正使企业的决策权向较小的管理团体转移。但要解决第二个问题，在无法从市场融资或投资者不愿放弃对企业控制权的情况下，只能再增加合伙人，而这将使搭便车现象更为严重。此时公司制企业的出现已是一种必然趋势。公司制度由一系列关于公司制度的法律法规加以确认和保证，从而使公司的存续性、公司的运作处在公共的监督之下，确保了公司机会主义的减少^①；同时，公司股东只对企业的债务负有限责任，从而分散了经营风险，但又产生了如何在所有者和代理人之间分配未来收益的问题。公司制的出现在德姆塞茨看来是“第二次法律修正”和法律进一步修正的过程：在合伙制下，第一次法律修正使相互代理引起的谈判成本内部化，这此内部化是权力向少数管理者转移的过程，但同时又产生了如果管理失败要由所有者承担全部风险的问题。第二次法律修正表现为股东的有限责任，它使管理的外部性成本降低，但同时也推出了不在位的所有者如何激励代理人并如何分配未来收益的问题，即委托——代理问题。

从企业制度的形成过程中可以看出，业主制和合伙制企业的发展过程实际上是一个依靠市场这只“看不见的手”的引导而自发形成的，但公司制企业的出现则不同。在美国，1841年美国西部线路全长仅为150公里，但由于分三段建设并分别管理，从而造成了1841年月日0月5日发生的客车相撞事故。这场事故使美国社会各界强烈要求进行铁路公司的管理改革。改革后，公司由两名高层经理——总主管和董事长——协调各区的运行。1852年，董事会成为专职人员，成为支薪阶层，于是，西部线成为美国第一家以专职支薪经理通过严密的管理系统来经营的。而在英国，早期的公司的设立必须经过国王或政府的特许，并颁发许可证才能成立。美国的第一部一般公司法是1837年由康涅狄格州颁发的，它规定了标准的公司注册程序；在工业大革命的强大推动下，英国也于1844年颁发了其第一部公司法——《合股公司法》，首次允许普通商人注册成立公司。由此可见，公司的设立反映了国家的政治和经济目的，并在一定程度上反映了国家的经济利益。

回顾企业制度的演变过程，我们可以看到，企业的发展史实际上反映了企业对其管理活动的

内在要求。按照公司治理是关于企业参与者之间权利关系的一系列制度安排的定义，公司治理问题实际上是一个企业管理问题。从严格意义上讲，公司治理结构更应称之为企业的治理结构。因为无论是在业主制企业中还是在合伙制企业中，都存在一个管理问题，即如何在企业参与者中间分配未来的不确定收益和风险的问题，只是在业主制和合伙制企业中，这一企业内部矛盾不尖锐而已。在公司制企业中，这一矛盾已经激化，因而人们更关注公司的治理结构问题。从以上企业演变过程我们可以得出以下结论：

①企业治理结构（或公司治理结构）实际上是企业内部管理自然演变和国家制度安排的结果。企业治理结构问题在早期是一个自然演变的过程，但当所有者数量增多时（股份公司的出现），政府作为一个国家宏观利益的获得者和经济活动的管理者也介入到了企业的正常管理之中（如制定规则），成为了公司治理结构中的一个利益相关者（如有税收回报和社会的稳定）。如果说企业所有者、雇用者是企业利益的直接相关者的话，国家则是企业利益的间接相关者。从相对微观的层次上看，国家的制度安排从外部强化了企业的内部管理；但从宏观的角度看，国家经济立法、政治导向及文化导向的制度安排不仅直接影响企业的当前管理活动，更重要的是它通过促进文化背景和价值观念的变化在更为长的时间内影响公司的治理结构。如19世纪以来美国的大部分法规都包含了较多的抑制金融机构扩张的成分，这不仅反映了以前美国公众对自由主义的强烈要求和垄断的恐惧，而且强化了以后金融机构进入公司治理结构中的不可能性。因此，国家的制度安排对公司治理结构具有长期的影响作用。

②对企业直接利益的相关者的进一步分析可以发现，在他们都有将风险降低到最小程度的同时，参与企业活动的不同主体对企业的要求是不同的：所有者要取得投资收益；对企业成效有决定性影响的经理人要取得与其努力相一致的收益；与经理层对企业的巨大贡献相比，职工对公司的贡献很小，他们只是公司决策的执行人，他们最为关心是有稳定的收益和能接受的收入差距。Allen Sykes（1994）就曾指出，90年代美英等国公司治理日益受到关注的一个重要原因是资深经理和一般职工收入差距的扩大。由于一般职工和个人投资者在更大的程度上只关心短期利益，而机构投资者则更关心长期利益。因此，在探讨公司治理问题时，我们更应关注的是所有者特别是机构投资者和经理层的分配关系。由以上考察可见，公司治理问题是一个企业内部的机制问题。这与企业的目的在于更有效率地创造财富（吴淑昆，席酉民，2000）、而企业的核心内容就是组织租金的创造和分配（杨瑞龙，杨其静，2001）的观点是一致的。所以我认为：公司治理的实质主要是关于企业未来收益和相应的风险在所有者和经理层之间的分配。

二、我国商业银行治理结构的特殊性

在现代经济社会中，商业银行也具有企业的一般特征。按照目前《商业银行法》、《民法通则》和《公司法》的有关规定，我国现有的四大商业银行和其它股份商业银行都是以其全部资产独立行使民事权利和承担民事义务的企业法人，因而也涉及到建立有效的法人治理结构问题。但由于商业银行不同于一般的工商企业，因而在探讨商业银行治理结构问题时，一方面要考虑到公司治理结构的共性，同时也要考虑到银行业的特殊性，这是我们讨论商业银行治理结构问题的基础。

与一般工商企业相比，商业银行的特殊性主要体现为以下几点：

第一：商业银行是一个以货币为经营对象的特殊性服务业，它依靠对储户的高度负债进行经营活动，因而银行不仅要保护银行所有者的利益，更重要的是要保证债权人的利益。而弱势群体的债权人（居民储户）的高度分散性无法使其对银行进行有效的监督，这就要求国家必须在银行恐慌时承担起作为银行债务最后担保人的责任。从这个意义上讲，国家不仅是商业银行债权人的储户的代理人，更为重要的是它是储户利益的保护人。因此，与一般工商企业的治理结构相比，国家在银行治理结构中应发挥储户利益保护人的作用。

第二：为降低作为存款最后保证人的责任，国家对商业银行历来采用最严格的监管方式。由于银行掌握国家有保证社会经济稳定的完全信息，这使得其更容易从事高风险高回报的投资活动，并进而引发商业银行的道德风险。与此同时，商业银行特别是一些大的商业银行的经营活动在一定程度上利用了国家信用（在银行恐慌时期）；而我国商业银行的主要投资方是国家，因而其经营活动在更大的程度上依靠的是国家信用，而不是银行自己的信用，这进一步强化了银行经营活动的约束软化和经营者的道德风险问题。为降低这一风险，保持社会经济稳定的稳定性，国家需要通过加强对商业银行的立法以强化监管。在实际操作中，国家的相应的银行立法不仅从外部环境上强化了商业银行的管理活动，而且这些立法已经深入到了企业内部的监督活动，如国家对银行的资本金、信贷程序和人员等都有严格的要求。所以在商业银行的治理过程中，国家的一个重要任务就是防止银行将其自己的风险转嫁给国家，以减少其经营活动中负的外部性。如果国家在一般工商企业的治理结构中是一个间接利益相关者，在商业银行的治理结构中它则是一个直接利益相关者。

第三：银行的经营不是独立的，而是相互联系的。米什金在其《货币金融学》就曾指出：银行保护自身的愿望可能增大危机的爆发的可能性；在银行恐慌时期，银行为增加储备将出售债务收回贷款，而这将导致其它银行存款外流，发生多倍存款收缩，结果其它银行更可能倒闭。因此，对整个社会而言，在探讨银行治理问题时，不应强调个别银行的治理问题，而应加强作为一个

商业银行不仅与一般企业不同，而且我国商业银行的治理结构有其自身的特点，这些特点主要表现为：一方面，对于我国四大专业银行和其他股份制商业银行而言，政府是其投资主体，这意味着政府应以最大股东的身份参与商业银行的治理活动。由于国家不能以私人身份进行活动，它要委托一个代理人代替其完成投资人的职责，从而产生了商业银行的所有者缺位的问题。为维护最大投资者-即政府的利益，作为委托人的政府必须加强对其代理人-即商业银行经理层的监管，从而对政府提出了更高的要求。另一方面，为了维护宏观经济的正常运行和防范金融危机，政府承担着保护所有投资人利益的功能。作为商业银行债务最后担保人的政府也就必须参与商业银行的治理活动，以提高商业银行的治理效率。这表明国家应在商业银行的治理中发挥重要的作用。需要指出的是，虽然部分文献据此认为商业银行不仅要考虑存款人和股东的利益，而且也要考虑宏观经济稳定和金融体系的安全，但本文认为，保证宏观经济的稳定和金融体系的安全虽然是商业银行的义务，但并不是商业银行的职责。作为企业的商业银行应以利润最大化作为其行为导向，而作为宏观监督者的政府则具有维护宏观经济稳定和金融安全的职责。因此，那种以利益相关者理论为基础探讨商业银行治理问题所得出的观点是值得商榷的。

总之，商业银行不仅有其特殊性，而且我国商业银行治理结构也有其自身的特点。根据这些特点，我国商业银行应有自己的发展模式。

三、我国商业银行治理模式的选择

按照主流经济学的观点，对于一般工商企业而言，现行的公司治理结构模式包括以英美为代表的市场导向型模式和以日德为代表的控制导向型模式。前一模式的基本特征是强大的管理者、顺从的董事会和保持距离的股东，它主要强调包括资本市场、经理人市场和产品市场的重大监督作用；而后一模式具有集中的所有权结构、法人相互持股和机构投资者多的特征，它主要强调机构投资者在公司治理中的作用。这两种模式各有利弊，但对于商业银行应选择何种治理结构的模式问题，我们需要作进一步的分析。

根据现有文献，国外商业银行公司治理模式主要有美英模式、德日模式、亚洲模式和转型经济治理模式（高宇辉，安国胜，2006）。美英模式的特点是依靠发达的市场体系发挥市场对商业的外部治理作用，而德日模式则依靠较强的银行和财团的控制以加强对商业银行的治理。亚洲家族治理模式是指商业银行的股权集中于家族手中，而控制性家族也参与银行的经营管理；转型经济治理模式是指前苏联等转型国家大量的私有化改制和混乱的法律体系导致严重的内部人控制，内部人成为银行实际所有者的治理模式。关于商业银行治理模式的发展趋势，国外实践表明：现代商业银行公司治理模式是美英模式和德日模式的融合，银行治理的优化不仅涉及政府的行为、监管取向、法律体系的完善，还涉及产权的改革等问题。为了提高商业银行治理效率，巴塞尔委员会认为一个有效的银行治理结构应具备如下特征：一是具有清晰的银行战略目标和价值理念，二是在全行组织内部确立和实施清晰的责任，明确界定和划分各岗位的权责并实施；三是确保董事会成员胜任其职位并能独立工作；四是确保董事会对高级管理层、高级管理层对其下属的有效监督，确保高级管理者行使职责；五是充分发挥内部与外部审计人员的监控作用；六是确保薪酬制度与银行的价值理念、经营目标和战略以及管理环境相一致，七是不受来自外部或管理层的影响；八是增强银行治理善的透明度。值得注意的是，虽然西方国家在商业银行治理方面有较多经验，但它与我国商业银行治理的现状不相适应，因为我国商业银行的治理结构有自身的特点。

如前所述，我国商业银行具有政府是最大投资者、产品市场、经理人市场和证券市场的发展不完善等特点，这些特点决定着我国商业银行在治理模式的选择上，在重视内部治理机制的同时，更应重视外部治理机制、特别是政府在商业银行治理中的监督作用，而不能采用西方国家的既有模式。根据前文可知，公司治理结构是企业内部管理活动的要求和国家制度安排的结果，而国家的这一制度安排实际上强化了现行公司治理模式中的以英美为代表的市场型或保持距离型的治理模式的实施（如建立或规范股票市场，制定交易规则等）。对商业银行而言，作为居民存款最后担保人的国家是商业银行利益的直接相关者，因而国家对商业银行的监管应该更深入、监管强度应该更大。据此，本文认为，随着我国机构投资者的不断壮大，机构投资者在公司治理中的作用会更加明显，而我国商业银行的治理模式也应以强调国家和制度安排和机构投资者作用的模式。强调国家制度安排的作用，不仅能强化对单个银行的监督，更重要的是它能保证整个银行业的稳定；而强调机构投资者的作用，在于机构投资者具有比个人投资者获取更多信息、具有更大的谈判优势，它们对经理层的监督效率更高。从宏观层次上看，商业银行治理结构应包括监督机制和激励机制两种机制。

第一：就商业银行的监督机制而言，它应包括四个层次：一是国家通过对银行的立法和日常的检查监督银行的经营管理活动；二是国家通过制度安排以规范证券市场、经理人市场和产品市场，以充分发挥外部市场对银行经理层的监督作用；三是中央银行对银行的监管。2001年1月，巴塞尔银行监管委员会发布了《新巴塞尔资本协议》建议稿，它提出了三个互为补充的支柱为基础的资本充足性框架：最低资本要求，监管机构的监督评价过程和市场纪律。央行对商业银行的监管主要通过确立最低监管标准、监督银行经理层的经营和在必要时采取补救措施的方式，这实际上强调发中央

银行在商业银行治理中的作用；四是通过银行、基金和其它组织对银行的持股，充分发挥机构投资者投资者的作用；五是通过监事会监督经理层。为弱化国家监督国有商业银行的现象，应增加机构投资者对银行的持股，实现国有银行股份化和分散化。

第二：在激励机制上，主要通过银行内部的经理人持股或股票期权制激励经理层，但在持股比例的确定上一定要慎重。在公司治理结构中，实行经理人持股或对其进行股票期权激励制度虽然已经是一种趋势，但Mark(1999)和Stulz(1998)已经证明：经理人过多持股会损害公司的财务状况，降低公司的市场价值。因而在实行对经理人的股权激励时，要考虑一个“度”的问题。Gorton和Rosen(1995)发现，当内部所有权(insider ownership)从0增加到15%时，银行相对有风险的固定资产贷款会降低，但当其从15%增加到27%时，这种贷款又会增加；Robert等人(2001)又进一步指出：当雇佣经理拥有17%的股份时，公司盈利率是最高的，但当此比例增加时，则会降低。由此可见，在对银行经理设计股权激励政策时应确定一个合理的标准，考虑到我国工商企业才开始应用这一激励机制和我国实际收水平低的现实，支薪经理拥有的股份应较低，但具体的标准还需要做进一步的研究。

(作者单位：吴养学/西安交通大学经济与金融学院；申尊焕/西安电子科技大学)

相关链接

从“委托——代理”看我国银行金融风险的管理趋势
资本金补充的双刃剑
陕西省农村金融发展与经济增长实证分析
浅析我国国有商业银行的客户关系管理
论金融企业核心竞争力的可持续性
提高我国金融效率促进经济发展
西部地区农村政策性银行信贷风险分析
商业银行的特殊性及其治理模式的选择

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