



您的位置：首页 - 文章选登

中外商业银行公司治理结构比较研究(胡光荣；2004年6月15日)

文章作者：胡光荣

加入世贸组织后中外银行业竞争态势的加剧，我国商业银行公司治理结构中存在的问题正日益突显，有些则成为制约其进一步发展的瓶颈。因此，研究国外商业银行公司治理结构的成功案例，对优化我国商业银行公司治理结构具有一定借鉴意义。

## 一、国外商业银行公司治理结构

### 1、两种模式的比较

(1) 英美模式。由于英美两国的股票市场比较发达，银行的中小股东较多且高度分散、股市流动性强，银行资产结构中股市的地位举足轻重，因而英美模式的公司治理更多地依赖于银行外部市场的力量和相应完善的立法及执法机制，强调银行财务数据的充分公开，增强透明度，禁止内部人交易，用股票市场监督经理活动。

(2) 德日模式。德国和日本等控制导向型的公司治理则由于银行资本主要来自于占据支配地位的财团，因而更多地依靠债务约束和经营者的“团队精神”以及法人股东在银行非正常状态下的控制力。

客观地说，上述两种模式在不同国家、不同的环境下均发挥了相当重要的作用，促进了各自国家经济的快速发展。而且，随着经济金融全球化进程的加速，近年来，两种模式也在不断互动、不断融合，以进一步提高治理结构的有效性。具体来说，英美模式中，机构投资者开始成为主导性的投资者，并且更为积极地参与公司事务，监督公司管理层。德日模式中来自外部的监督也在增强，养老基金、共同基金等机构投资者在稳步发展，许多大型公司也开始公开上市，信息披露在不断加强，中小股东的合法权利不断增多。

(3) 典型案例分析以德意志银行为例。德意志银行是一家效益和信用度非常好的银行，有着较完善的公司治理结构。其公司治理的特点表现为：

1、公司治理的目的突出了共同治理的理念，强调银行的经营目标首先是要履行其社会义务，之后才是服务于股东。

2、在风险管理的基础上构建了执行董事会负责的模式。监事会的作用除了对执行董事会提建议以及监督之外，按照国内和国际标准，要确保审计官的独立性。

3、对监事的要求比较高，要求监事要具备专业知识、管理技能、实践经验和国际业务经验，并且要求有足够的时间来履行自己的职责。监事会不应该有两个以上的原董事会成员。

4、为避免利益冲突，要求执行董事会成员应当向监事会主席披露在交易过程中的个人利益，避免执行董事会成员为了追求个人利益而损害公司利益，同时执行董事会成员不能利用公司的业务机会为个人牟取利益。

5、特别重视风险管理体系的建设，并强调随着时间推移不断对风险管理体系的有效性进行审定。

### 二、改善我国商业银行公司治理结构的建议

我国商业银行有效公司治理结构的构建，会涉及到众多的利益主体，既要充分借鉴国际经验，也要立足于我国的实际状况，采取切实可行的措施。

1、合理定位治理目标单一的效益最大化目标有悖于我国的国情，因此，应该对我国商业银行公司治理的目标进行合理定位。当前，注重社会整体利益的实现应该是我国商业银行尤其是国有独资商业银行公司治理的首要目的，同时，要正确兼顾好经营效益最大化，使两种目标协同并进。

2、积极推动产权多元化改革公司治理的理论依据之一是产权理论，它认为所有权规定了公司的边界，是控制公司权利的基础。所以，建立明晰的多元化的产权结构，积极吸引外资资本、民营资本，扩大各种资本来源，加大股份制改造力度，将有利于促进我国商业银行的各项改革。

3、建立、健全公司治理组织结构首先，要建立、健全股东大会、董事会和监事会，明确股东大会、董事会和监事会以及高级管理人员之间的职责和权利，完善公司治理的组织体系，形成有效的制衡机制。其次，要确定董事的任职资格和构成，尤其是要引入独立董事，实行董事责任追究制度，充分发挥独立董事的作用，以弥补国有控股可能带来的效率损失。第三，要进一步强化监事会的功能，确保监事的独立性，以此来增强对银行董事会和高级管理层的监督。第四，要尽可能减少政府的外部干预，提高银行经营自主性。

4、尽快建立有效的激励机制有效激励机制的建立首先要有明确的业绩考核与评价体系，准确衡量决策机构、高级管理人员以及员工个人对于银行所做的贡献。为此，要在科学衡量业绩的基础上，改变原有的基数分配、按人员分配以及按级别分配等做法，推进隐性福利货币化，根据业绩和贡献进行激励，如将高级管理人员收入与部门业绩挂钩、将员工收益与银行的长期效益联系起来等，形成现代商业银行以工资、奖金、社会保险、公积金以及股权等多种方式在内的、科学合理的收入分配新机制。此外，还要不断拓宽竞争上岗的层面，真正做到竞争的公开、公平和公正。

5、加快管理流程的整合再造管理流程整合再造是公司治理中非常重要的一个环节，通过对我国商业银行管理流程整合再造，彻底打破原有的直线式管理模式，实行扁平化和矩阵式管理，全面构筑风险管理体系，将能显著提升我国商业银行综合竞争能力。

6、逐步完善信息披露制度完善我国商业银行信息披露制度。一方面，要求商业银行对其资产质量、盈利状况等方面情况进行完整、详细、准确、及时的信息披露；另一方面，商业银行也要随着我国通讯技术的发展，努力开展信息管理手段创新，逐步实现信息搜集、处理和传递的标准化，提高信息的处理效率，降低信息成本，促进信息在商业银行内部的传播。

转载请经授权并请刊出本网站名

中国博士论坛

中国社会科学院  
保险与经济研究中心

IFB外商投资中心

IFB基金研究  
与评价中心



地址：北京市东城区建国门内大街5号 邮编：100732 电话：010-65136039 传真：010-65138307  
版权所有：中国社会科学院金融研究所