

国有商业银行代理人行为特殊性研究

邓宁*

摘要：本文基于委托代理理论对我国商业银行管理人员的特殊性行为进行了理论分析，并指出这种特殊行为矛盾所产生的根源，进而提出了解决此矛盾的基本思路。

关键词：国有商业银行；激励机制；约束机制；委托代理

在现代商业银行制度下，银行所有权与经营权相分离，所有者与经营者之间的委托代理关系成为具有现实意义的重要课题。在西方商业银行中，由于产权清晰，银行所有者与经营者存在着一种有效的激励约束相容机制，即所有者对经营者能采取有多种激励手段，如晋级，效益工资、奖金（经营者年薪制）以及期股激励等，能够促使经营者努力工作。同时内部监控体制也比较完善。而反观国内商业银行名义上也有多种激励与监控手段，但实质上激励机制起主导特别晋级、行政职务和奖金，干部能上不能下，职工能进不能出，收入与业绩相关性较低，评价标准不客观导致激励不足，抑制了银行的经营活力，同时约束机制形同虚设。这些都是由于我国商业行为产权不清晰造成的结果。

我国已经加入W T O，银行业面临来自外资银行的挑战，如何建立适应全球竞争的银行制度是十分重要的，国内各商业银行必须对原有的各项制度进行调整。对于国有银行而言，随着中国银行业的市场化和国际化，面临的竞争是不言而喻的。市场的缩减来源于客户的丧失，客户的丧失根源于人才的无效利用和流失，一个优秀员工流失到自己的竞争对手那里，会直接或间接带走一大批优质客户。对管理人员及普通员工的激励约束机制优劣，对于调动员工的积极性，实现银行经营目标具有重要作用。目前国有商业银行的激励约束机制，很难适应加入W T O后银行业间的人才竞争形势。

本文将基于委托代理理论对我国商业银行管理者（即代理人）行为的特殊性进行分析，同时提出解决商业银行管理者行为特殊性矛盾的基本思路。

一、商业银行管理者行为的特殊性

委托代理关系是委托人授权代理人在一定范围内以自己的名义从事相应活动、处理有关事物而形成的委托人和代理人之间的权能与收益分享关系。在委托代理关系中，委托人面临的问题是如何根据获得的信息来奖惩代理人，以激励其选择对委托人最有利的行动。也就是说，委托人的任务是选择最优合同来激励代理人采取实现委托人目标函数的行动。在任何的激励合同

* 邓宁，中南财经政法大学新华金融保险学院讲师，博士。

下，代理人总是选择是自己的期望效用最大化的行动，也就是说，委托人希望代理人采取的行动需要通过代理人效用的最大化来实现。所以，成熟市场经济条件下的现代银行制度中，委托人通过采取年薪制、股权制、期权制等方式激励代理人努力为银行工作，以实现银行利润最大化目标。所以，代理人员从激励合同中获得的收益要大于其从事不道德行为获得的意外收益，从而在代理人的道德风险被识别的概率较小的情况下，代理人也不会为得到较小的意外收益而采取违背委托人目标的行动，因为，这对他来讲是得不偿失的。

改革以来，我国商业银行管理人员的收入有了很大提高，但总体上与商业银行市场化经营所要求的工资形成机制市场化仍有较大差距。所以，在实践中出现了这样一种较为普遍的现象，即商业银行负责人（或称国有银行的代理经营者）在上任初期敢于决策，积极开拓市场，把银行做大做强。但由于国有商业银行的内在矛盾，代理人员的收益与经营成果脱钩，后来工作努力程度和对利润追求的积极性有所降低，而转向谋取自身利益。主要表现在以下几个方面：(1) 过分的在职消费，即为获得个人消费的满足违反财经纪律滥用银行资金。(2) 注重短期行为，不是更多地考虑银行的长远发展和职工的长远利益，而是过分看重当前的业绩、地位和利益。(3) 过渡放贷，造成国有资本的边际收益不断降低。如对放贷项目评估不科学，或贪大（大型项目）嫌小（中小企业），造成贷款结构不合理。(4) 与企业相互勾结，通过假破产，真转移等形式侵占国有资产，造成国有资产流失。同时一些商业银行在帮助企业进行资产重组时，与兼并企业联手通过低估国有资产的方式使得国有资产流失，自己获利。这些问题若是在商业银行中滋生和蔓延，会造成商业银行效率的普遍低下，缺乏竞争活力，甚至会使商业银行濒临信用破产的命运。

二、对我国商业银行管理者行为特殊性的理论解释

商业银行管理人员行为特殊性的产生，不仅仅在于这些管理人员作为代理人员的个人素质和经营能力，更主要的在于商业银行产权的特殊性、商业银行委托代理关系中双方信息不对称，及行使商业银行监督权力的具体代理人行为的特殊性。

1. 委托代理关系产生的特殊性就在于其是以私有产权为基础，委托代理关系完全是通过市场自由选择形成的，它是基于个人股东追求资产收益最大化的理性预期和以个人产权的自由进出，实现对代理人运营成败的现实评价与强约束为基本前提。我国商业银行的最终所有权属于全体公民，但这种产权又不能分割量化到每个公民，只能由非人格化的国家来代表全体人民来拥有国有资产所有权，由中央和地方政府具体行使所有权和监督权。银行管理人员不是采取市场化的选择机制，而是采取任命的方式，实际上使股东与经营者之间的委托——代理关系完全缺乏市场选择的余地，使二者权力界定更困难。商业银行特殊的产权和管理人员的非市场选

择，使商业银行委托代理关系形成之初就具有明显的特殊性。某些研究者对此进行了解释，全体公民作为初始委托人对经营者(代理人)的控制需经历政治和经济两个程序、市场和非市场两个领域。就是公民通过政治程序，在非市场领域形成的公民对政府的委托代理关系；政府及其国有资产管理部通过经济程序，在市场领域形成政府对资产管理部、资产管理部对资产经营部、资产管理部对资产经营者的委托代理关系。由此依次形成了全体公民—政府—政府国有资产管理部及其他有关主管部门—国有资产经营部—商业银行—银行代理人员(最终代理人)复杂冗长的委托代理链条，商业银行委托代理关系从而具有多层次性的特点。而私有产权条件下的委托代理关系仅委托人—董事会—代理人员的简短链条。商业银行委托代理链条越多，对代理人的监督就越困难，代理成本问题就越明显。

2. 信息不对称问题的特殊性。任何一种委托代理关系中都存在委托人和代理人之间信息不对称的矛盾。代理人垄断着委托人难以掌握和了解的信息，造成监督的困难，这在西方国家现代银行中同样存在。但是，这种对股东不利的矛盾并没有使现代银行制度消亡，相反却随着市场经济条件的发展而趋于成熟，主要原因在于是包括产品市场、资本市场和经理市场等各类市场的充分竞争，使得委托代理关系的基本矛盾得到较大克服。特别是经理市场上，银行之间在市场上的竞争会形成平均利润率，这一指标为公司股东提供了一个判断代理人员是否称职、其行为是否符合股东利益最大化要求的非常重要的信号。在商业银行委托代理关系中，代理人产生的非市场化机制使委托人和代理人之间信息不对称的问题更为突出，对代理人经营成果的评价和监督约束的困难加大。我国的商业银行虽已走向了市场竞争，但由于资本市场和经理市场发展缓慢，市场信号难以如实反映代理人员的真实信息和行动，对代理人的真实评价许多困难，从而使商业银行委托代理关系的矛盾难以像成熟市场经济条件下那样通过市场竞争得到较大程度地程度。具体分析：一是我国的商业银行在转轨过程中承担了大量的改革成本，这些成本只能逐期分摊到银行经营成果中，银行的当期收益也就难以如实地反映市场竞争的程度和经营者努力的程度。二是商业银行监管体系虽已建立，但银行由于仍是“国家”的银行，所以在监督方面重视内部审计，而忽视外部审计。三是内部考核评价体系的不完善，目前我国商业银行都是一级法人体制，并通过法人授权制度来明确母子(分)公司的经营管理权限，这在实践中会导致各级经营机构之间业务授权、经营对象相互重叠，各自不能有效地拓展业务空间，联动机制和整体功能得不到应有的发挥。由于以上原因对代理人的选择和评价标准不够科学和规范，委托人和代理人之间信息不对称的问题显得更加突出。

3. 行使监督权的委托人行为的特殊性。在以产权私有为基础的条件下，虽然所有权和经营经营权是分离的，但委托人仍拥有对代理人的控制权，因为委托人拥有剩余索取权。在商业银行委托代理关系中，对代理人的监督存在银行出资者即政府作为委托方具有非人格化的特征，不能直接对代理人实施监督和管理，只能由各层组织将商业银行的委托权授权给政府官员(下称

监管人员)来实行。但监管人员拥有一定的控制权,但自身并没有剩余索取权,从而权、责利不能有机地统一起来。这种矛盾使国有资产的监管人员不可能都会像私有产权的公司股东那样有足够的动力去对代理人员进行选择、评判、约束和监督。同时作为“经济人”,监管人员拥有自身利益,还存在着为实现自身利益而滥用权力干预和控制银行代理人员正常生产经营行为的风险,有时与银行代理人员合谋侵吞国有资产。

三、解决商业银行管理者行为特殊性矛盾的基本思路

基于委托代理理论,我们在这里建立两个模型来分析解决商业银行代理人行为特殊性的关键点所在。模型 I 纯激励机制,模型 II 采用激励和监督混合机制。

(一) 模型假设

设代理人的付出的努力水平 $X = (x_1, x_2)^T$, x_1, x_2 分别代表代理人隐性和显性努力水平,相应的努力所创造的价值为:

$$V(X) = \sum_{i=1}^2 k_i x_i + \varepsilon \quad (1)$$

式中 k_i 是系数反映第 i 维努力活动创造价值的重要性; ε 是随机变量,代表环境随机因素,其均值为零,方差为 σ^2 。

这里与Witzman, Holmstrom和Migrom的研究一致,这里以产出的线性函数 $S(V) = \alpha + \beta V$

$$(2)$$

表示报酬合同。其中: $S(V)$ 表示委托人支付给代理人的报酬; α 为固定报酬; β 为激励强度 ($0 \leq \beta \leq 1$), 则委托人的收益为 $V - S(V)$, 并假设委托人的效用函数为:

$$U_{principle}(V - S) = V(X) - \alpha - \beta V \quad (3)$$

代理人努力的总成本和边际成本随着努力水平的增加而增加。设代理人成本如下:

$$D(x_1, x_2) = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2 \quad (4)$$

Joseph和Thevaranjan指出这个函数形式与其它委托代理理论的研究一致,并采用Srinivasan(1993)的研究一致的效用函数形式,则代理人总效用函数 U_{agent} 可以写成:

$$E(U_{agent}) = E[-\exp[-r\{\alpha + \beta \sum_{i=1}^2 k_i x_i - \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2\}]] \quad (5)$$

式中, r 为代理人风险规避程度。考虑正态误差结构,相当于使下面确定性等价效用CE(certainty equivalence)最大:

$$\max CE = \alpha + \beta \sum_{i=1}^2 k_i x_i - \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2 - \frac{r}{2} \beta^2 \sigma^2 \quad (6)$$

确定性等价效用在指数效用函数, 正态误差结构、线性报酬合同中是平均报酬减去努力的成本和 $r/2$ 与报酬方差的积 (这个结果的推导参见Lal 和Srinivasan(1988))。在本文我们同时假设代理人风险规避的效用函数为: $U_{agent}(r) = \mu^2 / (2r)$ (7)

(二) 模型 I 纯激励机制模型

在该模型中, 委托人只采用激励机制来影响代理人行为, 模型如下:

$$\max_{r, \alpha, \beta} E(\pi) = E[V - S(V)] \quad (8)$$

$$s. t. \quad E[S(V)] - \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2 - \frac{r}{2} \beta^2 \sigma^2 \geq \frac{\mu^2}{2r} \quad (9)$$

$$[x_1, x_2] \in \arg \max \alpha + \beta \sum_{i=1}^2 k_i x_i - \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2 - \frac{r}{2} \beta^2 \sigma^2 = C \quad (10)$$

C 为常量

由式 (10) 的一阶条件得: $x_i = \beta k_i, i = 1, 2$

在最优条件下, 委托人给代理人的报酬不会大于代理人的保留工资。这样, 可以使 (9) 式取等号, 并把代理人以保留工资、风险奖励、努力代价等形式获得的期望报酬代入 (8) 式, 则委托人面对的问题可以转化为以下形式:

$$\max_{r, \beta} E(\pi) = \beta \sum_{i=1}^2 k_i^2 - \frac{1}{2} \beta^2 \sum_{i=1}^2 k_i^2 - \frac{r}{2} \beta^2 \sigma^2 - \frac{\mu^2}{2r} \quad (11)$$

由一阶条件得:

$$r = \mu / (\sigma \beta) \quad \beta = \frac{1}{1 + r \sigma^2 / \sum_{i=1}^2 k_i^2}$$

$$\text{求解方程组得: } \frac{1}{r} = \frac{\sigma}{\mu} - \sigma^2 / \sum_{i=1}^2 k_i^2 \quad (12)$$

$$\beta = 1 - \mu \sigma / \sum_{i=1}^2 k_i^2 \quad (13)$$

$$\text{由 } 0 \leq \beta \leq 1, \text{ 模型成立的条件为: } \sum_{i=1}^2 k_i^2 / \sigma \leq \mu \quad (14)$$

(三) 模型 II 激励与监督混合模型

在该模型中委托人在内部活动（隐性努力）上采用激励机制，在外部活动（显性努力）上采用控制机制，此模型如下：

$$\max_{r, \alpha, \beta} E(\pi) = E[V - S(V)] \quad (15)$$

$$s. t. \quad E[S(V)] - \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2 - \frac{r}{2} \beta^2 \sigma^2 \geq \frac{\mu^2}{2r} \quad (16)$$

$$[x_2] \in \arg \max \alpha + \beta \sum_{i=1}^2 k_i x_i - \frac{1}{2} \sum_{i=1}^2 x_i^2 - \frac{r}{2} \beta^2 \sigma^2 = C \quad (17)$$

在这里只有 x_2 出现在激励相容约束中，因为委托人可以在监督上引发任意水平的努力。

由（17）的一阶条件得出： $x_2 = \beta k_2$ 。如前，使（16）式相等，代入式（15）得简化问题，同样求得：

$$\frac{1}{r} = \frac{\sigma}{\mu} - \sigma^2 / k_2^2 \quad (18)$$

$$\beta = 1 - \mu \sigma / k_2^2 \quad (19)$$

由 $0 \leq \beta \leq 1$ ，模型成立的条件为： $k_2^2 / \sigma \leq \mu$

通过对两种模型的比较，我们发现在委托代理结构中引入控制改变了代理人在各维活动中的配置情况，但它会使代理人努力产生低效率的可能性；同时两种情况下委托人和代理人之间虽然在收入上进行了分配，但是我们发现具有控制机制的委托代理结构比单纯的采用激励机制可以为委托人带来更好的最大的期望效益，而这些收益正是由于其采用了控制机制所形成的。从这里我们结合我国商业银行改革的现状，认为在商业银行管理的过程中，由于产权机制中国有产权缺位使委托人定位模糊，在这种情况下如何形成一种具有约束性的委托代理关系，是商业银行经营管理中的难点，为此我们认为在继续深化产权改革的同时，国资委应该尽快建立一套对代理人行为行之有效的激励约束相容机制，而这种机制建立的关键是要提高委托人对代理人的监督效率提高对国有商业银行代理人行为的监督效率。为此我们的建议如下：

1. 建立有效的激励机制。所谓的有效的激励机制，实质上就是委托人与代理人之间形成一种有效的契约以保证代理人依照委托人的意志和利益行动。成熟市场经济下的股份公司中，代理人收入会与银行经营业绩直接挂钩，这是各个产权主体及代理人富有创新精神和进取动力并能够约束自身行为的根本原因。因此我们可以适当地将商业银行经理人员的一般性工资收入与国有商业银行资产盈亏水平、经营业绩挂钩。同时对商业银行的代理者超出的薪金部分通过引入相应地股权制、期权制等方法来激励代理人员隐性努力的水平，从而使国有商业实现资本收益的最大化。同时，将诸如社会声誉、职业前途等“无形利益”也适当地与国有产权代表的

经营业绩联系起来，这也不失为一种有效的激励机制。

2. 建立科学有效的监督约束机制。代理人行为与委托人目标一致性不仅仅取决于完善的激励机制，更取决于科学的监督约束机制。在模型II中我们证明了引入监督机制更有利于委托人实现最大的期望效用，同时也能有效地解决代理人行为失控的问题。那么构建科学的监督约束机制我们认为首先需从银行的公司治理结构入手，即建立股东大会、董事会和监事会的三者间权力的分配和制衡机制，完善资产经营公司的组织结构，按照《公司法》规范公司组织结构，从体制上确保其行为方式的科学化、理性化；其次要利用外部的监督体系来不断地监控国有商业银行代理人的行为，例如加大外部审计，国资委对商业银行进行考核，银监会定期审查等途径实现对代理人行为的有效管理；最后为了有效地保证国有资产的保值增值，必须构造投资公司资产经营责任连带机制，实行重大决策失误赔偿制度。同时还要发挥政府监督、法律监督和舆论监督等外部监督的作用，并使各种监督形成合力。

本文基于委托代理理论对我国国有商业银行管理者的特殊行为进行了分析，通过模型的建立，我们比较了委托人与代理人之间单纯的激励模式与激励和监督模式之间的关系，认为由于我国现阶段在产权改革方面的特殊性，为了保证国有资产的保值增值，同时使国有产权所有者效益最大化，必须建立一套有效地激励约束相容机制，而在这个机制的建立过程中尤其要以建立有效的监督约束机制为重点，只有这样才能保证国有资产的不流失。

参考文献

1. 陈彩虹：《中国国有商业银行治理结构变革论》，载《战略与管理》2003年第1期。
2. 罗清：《日本金融的繁荣、危机与变革》，中国金融出版社2000年版。
3. 张小松：《商业银行公司治理结构的若干思考》，载《金融与保险》2002年第3期。
4. 廖卫东：《中国银行的公司治理机制》，载《经济日报》2002年5月13日。
5. 张维迎：《博弈论与信息经济学》，上海三联出版社1996年版。
6. Joseph Kissan, Thevaranjan Ales. 《Monitoring and incentives in sales organizations: an agency- theoretic perspective》，Marketing Science, 1998.
7. Lal R. and V. Srinivasan .《Compensation Plans for Single and Multi-product Sales-forces: An Application of the Holmstrom-Milgrom Model》，Management Science, 1988, vol.39.

Research on the Special Behavior of the Stated-owned Commercial Bank's Agent

Deng Ning

Abstract: This paper analyze the particular behavior of administration staff in banks based on principal-agent theory, indicating the origin of the behavior contradiction, and presenting the basic approaches to the contradiction.

Key Words: stated-owned commercial bank; incentive mechanism; discipline mechanism; principal-agent