

摘要:随着国有商业银行的公司治理结构的不断改进,国有商业银行中的与委托代理理论相关的激励问题已经成为阻碍国有银行发展的重要因素。以往的论文主要论述了激励机制不足产生的代理人与委托人利益的偏差,提出增加显性收入。文章在这些国有银行高级管理人员是经济人的假设下,分析了他们乐意接受明显偏低的显性报酬(股权收入,年薪等)而不另谋高就的经济原因,发现他们可以通过“内部人控制”所带来的控制权来使自己获得更多的隐性或灰色收入,由此提出在改善激励机制增加显性收入的同时,降低通过控制权所带来的隐性或灰色收入,并结合国内外经验提出政策建议。

关键词:公司治理结构 激励机制 内部控制权收益

中图分类号: F830.33 **文献标识码:** A

文章编号: 1004-4914(2006)12-253-02

国有商业银行作为金融类的国有企业,其经营质量的好坏不仅关系到自身的安全、稳健和高效运营,而且直接关系到股东、债权人、经理、员工、政府等许许多多的利益相关者。因此,与其他类型的国有企业相比,建立健全国有商业银行的公司治理结构就显得更为重要。要将国有商业银行建设成为具有国际竞争力的现代股份制商业银行,其关键在于能否真正建立起良好的公司治理结构以及能否加强银行内部的改革。只有重塑国有商业银行公司治理结构,建立与国际接轨的现代商业银行企业制度,才能从根本上解决我国国有商业银行现存的焦点问题,实现国有商业银行的快速健康发展。

一、现状与问题

由于我国国有企业在融资、投资、经理人选拔等重大决策上仍然受到政府的高度管制。在我国,由于制度上的原因,作为控股股东的政府往往不能为国有企业高管人员提供高额的显性报酬,(美国2002年标准普尔500家企业CEO的平均薪酬高达940万美元,超出普通员工的360倍。)而为了经济发展,政府又必须提供具有竞争力的报酬来吸引、挽留优秀的高管人员。在显性报酬刚性不可突破的条件下,政府会默许高管人员通过控制权收益来获得其人力资本应得的回报。据劳动和社会保障部劳动工资研究所透露,国有企业经营者的在职消费一般在其工资收入的10倍左右。用公司付账的信用卡消费、公费旅游等在职消费、回扣、提成、红包、兼职收入等“灰色收入”不计其数。中国企业家汽车消费状况调查显示,86%的企业家有自己的专用汽车,其中公司配用的专车达84.1%。而有人统计,经营者专车消费每年一般在万元以上。

二、相关理论

现代企业中存在的激励问题主要是由于现代企业中所有权和经营权相分离所产生的所有者与经营者之间的委托-代理问题引起的。代理理论是把研究视野直接放在企业内部的权利安排和企业内部成本的研究上。而本文主要从一个以前较少讨论的角度——高管的内部控制权来分析问题并引入机会成本通过数学分析试图找出对控制权的最优配来来解决高管的激励问题。

三、原因解释——国有公司治理结构的缺陷

(一)“内部人控制”问题

要了解内部人控制问题需要先建立非对称信息条件下的委托-代理模型来加以说明。中央政府作为委托人,国有商业银行作为代理人(银行代理人指对贷款发放具有决策权的行长或其授权人)。对此问题数学分析比较具有代表性的是“莫里斯-霍姆斯特姆条件”模型。

假定:委托人不能观测代理人的行动选择 a 和外生变量 Q ,只能观测到产出 y , a 有两个可能的取值 L 和 H ,其中 L (lazy)代表“偷懒”, H (work hard)代表勤奋工作, c 表示工作的成本。 y 的最小可能值是 1 ,最大可能值是 2 。如果代理人勤奋工作($a=H$),分布函数和密度函数分别为 $F_H(\cdot)$ 、 $f_H(\cdot)$;如果代理人偷懒($a=L$),分布函数和密度函数分别为 $F_L(\cdot)$ 、 $f_L(\cdot)$ 。对于所有的 $\alpha \in [1, 2]$, $F_H(\cdot) > F_L(\cdot)$,说明勤奋工作时高利润的概率大于偷懒时高利润的概率。委托人的问题是选择激励合同 $S(\cdot)$ 。解下列最优化问题: $\max_{S(\cdot)} \int [V(\cdot) - S(\cdot)] f_H(\cdot) d\alpha$,这就是所谓的“莫里斯-霍姆斯特姆条件”。

国有商业银行的激励机制 与公司治理结构

张 烁 韩相仪

由此模型可以看出,代理人的收入 $S(\cdot)$ 随着 α 的变化而变化。当委托的激励不足时,可能已经满足参与约束条件(如固定工资制度),但是由于不满足代理人的激励约束条件,所以代理人还会选择不利于委托人的行为。更重要的是,由于银行代理人业绩高低的标准难以像竞争性经理市场那样可以具体地衡量,导致了银行代理人主要谋取收益权而对于合同的收益则关心较少,这就是所谓的“内部人控制”问题。国有商业银行的“内部人控制”明显表现为:经理层决定商业银行发展、经营和分配等重大决策,出现个人独断现象;经营行为短期化;过度发放贷款;过分的在职消费以及工资、奖金等收入增长过快,侵蚀利润等。

(二)激励机制异化——控制权激励

1. 由于这种激励模式并不能通过公开、具体的契约对高管人员的权利、责任进行规定和约束,或者即使这种契约可以签订,但由于所有者(政府或者控股股东)并不拥有企业实际生产经营情况的具体信息,高管人员可以利用其信息优势把一切在职消费等控制权收益都归于合理的经营管理所必需的,导致了所有者在高管人员控制权收益方面存在“预算软约束”。

2. 由于这种控制权收益往往是一种灰色收入,法律、报酬合约都没有规定其合法性。因此国有企业高管人员为了避免不必要的法律纠纷,往往并不直接把这部分在职消费等控制权收益变为自己的货币收入,而是通过繁多、途径,例如建造个人帝国、收取工程回扣等形式来变现,其所导致的结果就是企业的交易费用过高,存在大量浪费。(周其仁,2002)

3. 这种控制权收益激励,虽然能够吸引住优秀的高管人员,但并不能达到激励高管人员努力工作以促进企业价值最大化。根据最优契约理论,要使企业高管人员努力为股东利益最大化工作,需要把高管人员的个人利益与股东利益相联系。而这种控制权收益并不随着企业业绩的变动而成正比例变动,往往只随着高管人员职位的升迁才大幅度提高。而职位的升迁往往取决于上级主管部门(政府部门、控股股东等)的偏好,甚至是官员个人的喜好,因此高管人员会为了这些上级主管部门的偏好而努力工作,包括为了提高地方政府的政绩而投资于政绩工程、为了解决政府的就业问题而录用大批员工等。而这些努力往往都是以企业效益、股东利益受损为代价的。

4. 这种控制权收益激励形式所导致的更严重问题是:高管人员必须在职才能获得这种报酬,从而阻碍了高管人员的有效流动和替换。控制权收益激励机制的显著特点就是这种机制必须要求高管人员必须在位。高管人员如果失去了在公司中的职位,其所获得的在职消费等控制权收益也随之消失(中国特有的59岁现象)。因此即使高管人员已经不能胜任该岗位时,其仍然会千方百计的保留住自己的职位,从而导致那些更优秀的员工得不到提拔。同时,这种与职位相联系的控制权收益往往是不可转让的,高管人员不可能资本化其控制权收益。因此,国有企业高管人员会阻碍有效率的兼并、重组的发生而大力开展无效率的重组和兼并(张维迎,1998),从而导致有限的资源不能得到合理的配置。

(三)数学分析

我们可以用数学模型来表述。下面通过简单的内部人利益最大化模式来说明。内部人利益最大化模式为: $I = a * p + b * C + r * N$,其中: I 为内部人利益; a 为内部人对利润的分享系数, P 为净利润; b 为成本侵蚀系数, C 为成本; r 是关系贷款的寻租系数, N 为发放的关系贷款。当 $a = 1, b = r = 0$ 时,内部人利益最大化与国有商业银行利润最大化目标一致;当 $a = 0, b = r = 0$ 时,内部人利益与国有商业银行利润无

关;在更多的状态下, a 、 b 、 r 既不可能都等于1,也不可能完全等于0,而是介于1与0之间。根据国有商业银行治理结构现状,目前国有商业银行正处于最后一种状态下。(余丽霞,2005)此外由于这种内部控制权的特殊性即这种控制权收益并不随着企业业绩的变动而成正比例变动,往往只随着经营管理者职位的升迁才大幅度提高而且经营管理者必须在在职才能获得这种报酬。而这两种性质所带来的经营管理者为了追求升迁而过多的投资于政绩工程以及雇佣大批员工来为政府解决失业问题,其中一部分如投资工程时候对政绩工程的考察和决定就显得过于草率,没有对其与其他工程进行比较以找到现值最大的项目进行合理的投资,因此实际上是把本来可以投资于其它项目的资本投资到相对不合理的项目上,客观上增加银行的机会成本。而另一方面经营管理者必须在在职才能获得这种报酬,从而阻碍了高管人员的有效流动和替换。并且国有银行高管人员会阻碍有效率的兼并、重组的发生而大力开展无效率的重组和兼并,从而导致有限的资源不能得到合理的配置。增大银行的机会成本。因此内部人利益最大化的模式还应该加上以增大银行的机会成本为代价所带来的收益。

即此时内部人利益最大化模型: $I = a * (P - C - N - X) + b * C + r * N + t * X$ 表示在“完美”的情况下银行获得的净利润。 t 表示增大机会成本为自己所带来收益的比率, X 表示为提高内部人自己的收益使整个增加的机会成本。当 $a = 1, b = r = t = 0$ 时,内部人利益最大化与国有商业银行利润最大化目标一致;当 $a = 0, b = r = t = 0$ 时,内部人利益与国有商业银行利润无关;实际情况下, a 、 b 、 r 既不可能都等于1,也不可能完全等于0,而是介于1与0之间。

如果 a 对于银行内部各级经营者和决策者来说很不确定或者确定性很小,那么他们可能会选择扩大成本,以提高成本侵蚀系数;通过发放更多的关系贷款,以提高寻租系数,从而将本来不属于内部人的利益内化为内部人收益,实现内部人收益最大化。如果 a 比较确定也较大时,那么银行内部人也有较大的激励去扩张信贷规模,控制成本费用开支,通过做大“账面利润”实现自身收益最大化。很显然,这些内部人因为追求短期激励,其行为不仅严重影响了银行经营目标的实现,而且为银行经营埋下了巨大的风险隐患。另一方面,在物质利益激励有限的条件下,行政职位升迁激励自然对各级经营管理者有着极大的诱惑力。经营管理者为实现行政职位升迁的目的,有的机械执行上级指令或唯命是从,以服从上级为天职,即使上级的指令是错误的,也要一味地执行,这样极大地抑制了经营管理者的创新精神,致使银行经营缺乏应有的活力;有的不择手段去获取“官”位升迁,这是国有商业银行官员行贿的大案要案频繁发生的症结所在。

四、政策主张

由上述模型可知,内部人利益与国有商业银行利润最大化目标要求: $a = 1, b = r = t = 0$ 。

如果 a 对于银行内部各级经营者和决策者来说很不确定或者确定性很小,那么他们可能会选择扩大成本,以提高成本侵蚀系数;通过发放更多的关系贷款,提高机会成本,从而将本来不属于内部人的利益内化为内部人收益,实现内部人收益最大化。

更可怕的是,即使 a 对经营者和决策者来说确定,只要 $a * (P - C - N - X) < b * C + r * N + t * X$,即它所带来的收益小于内部人通过内部控制权所带来的收益,那么对于追求利润最大化经营者和决策者而言,他们就有动力去以损害公司利益的方式来增加自己的收益。而这显然与银行利润最大化的初衷不一致。因此从理论上讲我们应该在提高 a 并增加其确定性如赋予代理人剩余索取权的同时尽量降低 b 、 c 、 t 的大小,比如加强监管、财务透明化等等。同时加强对他们的经营业绩的考核评比并引入竞争机制完善经理市场等提高他们自己的机会成本,即如果他们的业绩不好,会面临失掉这个位子以及与之相应的在现期以及未来所获得的收益。使代理人们更关心银行长期的发展而不是短期的收益。

以下是结合国外经验建立有效的激励约束机制的建议:

1. 中国国有商业银行改革的当务之急是吸收借鉴国外同行的经验教训,建立现代的公司董事会、监事会来明晰产权与职权,约束当前权力过大的银行管理者。这是个大前提,只有在这个前提得以实现后新的激励机制才能如人们预期的那样发挥作用。当前国际上的主流银行公司治理模式分为两类:英美模式和德日模式。二者虽然在治理模式

上存在着很大的差异(二者的具体差异可以通过相关的资料了解),但同样能给银行带来良好的公司收益。但结合国情后,笔者更倾向于德日模式。这是因为英美模式的基础是发达的股票市场,而这一基础在中国目前还不具备。所以说学习借鉴德日模式更符合中国国情。具体的说,我们可以仿效德意志银行的公司治理结构,建立作为控制实体的监督董事会(亦可以是监事会),它虽不参与日常的公司管理,但可以随时检查银行账目;另一方面建立管理董事会,进行日常的管理工作。当然,为了解决二者之间的矛盾,我们还可以建立股东代表大会。这样,在银行内部就出现了监督权、管理权,最终决策权三权分立,互相制衡的局面。

约束机制建立后,一方面公司的产权变得明晰,另一方面管理者也受到了有效的约束和监督,更重要的是为有效的激励机制的建立和运行提供了可能。在激励机制方面我们可以从内外部两方面考虑。内部的激励可以学习德日经验,给予各级管理者至基层办公人员相应的公司股份,将其个人的利益与银行的效益挂钩;另外也要在公司内部建立完善的人员流动机制,改变过去“能上不能下,能进不能出”的弊病。从外部环境考虑,当前外资已经掀起了入股中国商业银行的热潮。不同的外资机构入股不同的中国商业银行后,就会形成同业之间的竞争,这就从外部对银行的管理者及普通员工形成了压力,产生外部激励的效果。

2. 实践中让外资入股中国银行是个可行的办法。以日本为例,二战后日本公司治理结构的特征,可以概括为三个方面:一是稳定的股权关系结构。也就是说日本上市公司股票的大部分由法人持有,法人企业作为大股东相互长期而稳定地持有股票,几乎无敌意兼并的可能性。二是在终身雇佣制度下,从业人员的利益比股东更加受到重视。董事会成员的任选依循年功序列制度,且主要由企业内部经营者等构成。三是在主银行与企业进行长期交易关系基础上,主银行对企业进行相机治理,来自于个人股东和股市对企业的监控基本被排除。但随着90年代中期日本泡沫经济崩溃后,股市持续低迷,外国个人和机构投资者开始进出于资本市场,日本企业的股权结果发生了变化,相互持股率大幅度降低。企业外部董事的比例,1990年为16.49%,1999年上升到21.15%。1999年在日本的机构投资者股票持有率前30位的企业中,外国机构投资者的持股比重超过30%。外国股东的增加,给日本企业经营管理者以巨大的压力,客观上要求经营者重视股东的利益并进行透明的经营。

3. 除了建立约束和激励机制外,还应赋予代理人剩余索取权;完善资本市场;确保产品市场的充分性;加快经理市场建设;保证审计监督独立;加快法律对代理人的约束和限制等。这样才能改善国有商业银行中的委托代理问题。

五、结论

本文的结论是在设计我国国有银行管理者的薪酬契约时,必须考虑到控制权收益是我国国有银行管理人员获得报酬的主要来源。我国国有银行管理者的报酬总额事实上不是太少,而是太多。因此在改变我国国有银行管理者的报酬结构,建立以企业价值为基础的激励契约时,必须防止由于我国国有企业的“行政干预下的内部人控制”治理现实,导致高管人员显性报酬急剧上升,而控制权收益并没有得到有效的制约,从而产生更严重的代理问题。

参考文献:

1. 余丽霞,孙彩玉,曾秀丽. 国有商业银行公司治理结构的新制度经济学分析 [N]. 西南民族大学学报, 2005
 2. 董卫华. 我国国有企业高管人员报酬:控制权激励观 [J]. 经济学家, 2005
 3. 于丽霞. 对健全国有企业经营者的约束与激励机制的思考 [J]. 人力资源, 2006
 4. 季士军. 国有企业业绩评价体系的缺陷分析 [M]. 沿海企业与科技, 2006
 5. 范瑛, 平新乔. 工资合约、灰色收入和职业生涯考虑 [J]. 经济季刊, 2004 (3)
 6. 吴敬琏. 现代公司与企业改革 [M]. 天津:天津人民出版社, 1995 (作者单位:厦门大学经济学院经济系 福建厦门 361005)
- (责编:贾伟)