

我国上市商业银行公司治理状况考察

重庆工学院会计学院 陈丽蓉
中国社会科学院工业经济研究所 王晓光
厦门大学管理学院 邓顺永

“教育部人文社会科学重点研究基地 2002-2003 年度重大项目 (02JAZJD630008)”研究成果

【摘要】本文立足于经济合作与发展组织发布的《公司治理原则》和巴塞尔委员会发布的《加强银行机构的公司治理》，从现实的角度考察我国上市商业银行公司治理建设及其信息披露状况，分析上市商业银行对中国人民银行《股份制商业银行公司治理指引》和中国证监会《上市公司治理准则》等治理规定的执行情况，并指出其间可能存在的问题。

有鉴于中国证监会和中国人民银行的治理规范都是在 2002 年上半年出台的，因此，我们以深圳发展银行、上海浦东发展银行、中国民生银行、招商银行四家上市商业银行 2002 年年度报告为调查对象，调查的内容涉及股东与股东大会、董事与董事会、包括董事会下设专门委员会和独立董事、监事和监事会；高级管理层的构成；内外审计的监督机制；激励与约束机制；公司治理信息披露的透明度等方面。调查结果及其分析具体说明如下。

一、股东与股东大会

本部分调查的内容主要包括上市商业银行的股权结构及其集中度、控制权归属及其实现方式，实际的调查结果参见表 1。

表 1 股东和股东大会

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
Panel A. 股权结构与集中度				
1. 国有股	6.44%	10.74%	0%	39.13%
2. 法人股	21.13%	72.67%	79.77%	34.59%
3. 流通股	72.43%	16.59%	20.23%	26.28%
4. 第一大股东持股	7.08%	8.26%	7.98%	17.95%
5. 前五大股东持股	24.05%	30.21%	35.14%	37.98%
6. 前十大股东持股	28.20%	38.75%	58.32%	47.03%
Panel B. 控制权归属与实现方式				
1. 银行最终的实际控制人	国有资产管理公司	国有独资公司	民营企业	国有控股公司
2. 报告期控股股东是否发生过变动	无变动	无具有实际控制权的控股股东	无控股股东和其他实际控制人	无控股股东
3. 控股股东的持股比例	30%以下	同上	同上	同上
4. 股东大会对董监事的选举方式	累积投票制度	N/A*	N/A*	N/A*

N/A 表示无法获取该项目的数据，下同。

(一) 股权结构与集中度

长期以来，股权结构一直是中国上市公司治理中最具特色的问题，股份非全流通、股权割裂、国有股权控股、国有股减持都是其突出的外在表现。股权结构是公司治理的重要组成和基础，股权结构与股权集中度的不同，公司治理方式也会存在一定的差别。从股权结构和股权集中度的表现来看，上市商业银行具有

中国上市公司的部分基本特征，同时也存在不同的表现。从共性来看：其一，流通股比重偏低。四家上市商业银行中，除了深发展外，其余上市商业银行的流通股比重均低于市场同期的平均水平。其二，除民生银行外，第一大股东均具有国有产权的性质，说明政府部门直接或间接地对上市银行施加控制和影响。从特性来看，相对而言，上市商业银行股权比较分散，一股独大的现象更不明显。

(二) 控制权归属及实现

股权控制归属及其实现方式，往往可能导致“大股东剥削小股东”或者是“内部人控制”问题。从直观上分析，控股股东如若意图实现对公司的最终控制，占有 50% 的股份是基本的条件。但许多成熟市场国家的实践表明，受投资主体多元化、相互持股等因素的影响，低于 50% 的持股仍可以实现对公司的绝对控制。事实上，对于控股股东的认定，各上市商业银行也不单纯是以 50% 为界限的。在调查中，我们依据银行是否披露存在控股股东及其属性来判断控制权的最终归属。如果没有，我们则以第一大股东及其属性作为替代的判别标准，这种做法可能与实际情况存在一定的偏差。如表 1 的 Panel B 所示，我们只得到了深发展较为完整的数据，上海浦发、民生银行和招商银行则均强调无实际控股股东。除民生银行是非国有股权外，其他三家银行均为国有股权，这与我国资本市场是转轨经济下新兴市场根本特质相吻合。

控股股东实现控制权的方式之一，可以借助于对董事、监事的人事控制来实现。因此，股东大会对董事和监事不同的选举方式将导致在相同的所有权结构下，产生不同的公司控制权结构。而且，选举方式往往也是中小股东保护自己权益的有力武器。相对而言，累积投票制度有利于中小股东集中共有的股份，推举代理人以保护他们的利益。相反，等额选举方式则有利于控股股东通过控制董事人选实现对银行的控制权。局限于研究资料的限制，我们只获得了深发展采用累积投票制度的信息，其他上市商业银行的情况不得而知。虽然，四家上市商业银行均在公司治理结构部分强调确保中小股东平等地位的保护，但缺乏明确而具体的措施则无法令人信服。

二、董事与董事会

我们对于董事和董事会内容的调查，根据相关治理规范，集中关注董事会的基本特征、专门委员会的设置与独立董事方面，具体结果参见表 2。

表 2

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
Panel A. 董事与董事会的基本特征				
1. 董事会成员规模	15	15	16	19
2. 执行董事人数(比重)	3(20%)	3(20%)	1(6.25%)	1(5.26%)
3. 董事会成员持股人数(比重)	4(27%)	0	0	0
4. 董事会成员持股比例	0.04%	0	0	0

5.董事双重兼职人数(比重)*	8(53%)	11(73%)	13(81%)	17(90%)
6.领取薪酬董事人数(比重)	3(20%)	4(27%)	1(6.25%)	3(16%)
7.薪酬总额(单位:万元)	105	N/A	80	N/A
Panel B.董事会是否下设专门委员会				
1.关联交易控制委员会	否	是	否	否
2.风险管理委员会	否	是	否	否
3.薪酬与考核委员会	否	是	否	否
4.提名委员会	否	是	否	否
5.战略委员会	否	是	否	否
6.审计委员会	否	否	否	否
7.其他	否	否	否	否
Panel C. 独立董事				
1.独立董事规模	3	2	3	2
2.占董事会的比重	20.89%	13.33%	18.75%	10.53%
3.独立董事专业背景 (1)法律	1	0	N/A	N/A
(2) 会计	1	1	N/A	N/A
(3) 金融	1	1	1	N/A
(4) 其他	0	0	N/A	N/A
4.独立董事报酬	0	津贴 6 万	定额交通费 4.3 万	津贴 8 万

* 董事双重兼职是指公司董事是否有在公司高级管理层和股东单位双重兼职的情形；

**N/A 表示无法获得该项目的数据。

(一) 董事与董事会的基本特征

表 2 的 Panel A 报告了对董事会和董事基本特征的调查结果。四家上市银行的董事会规模均在 15-19 人之间,招商银行的董事会规模甚至达到了公司法规定 19 人的上限。目前,董事会规模与公司治理效率的实证研究结果虽然尚未达成共识,但中小规模的董事会受到了较多的支持。虽然,规模大的董事会能够扩宽董事专有背景的宽度和广度,但如果缺乏沟通及长期的合作,可能导致更为严重的代理问题(Lipton and Lorsch,1992; Jensen,1993)。而小规模的董事会因其内部的协调成本更低,能够更迅速地沟通信息和意见,从而决策效率更高,并且不易受到高级管理层的控制。

从董事特征来看,可以发现:第一,执行董事在董事会中所占的比重不高。最多为 3 人,最少的只有 1 人,相应地只分别占到了董事会的 20%和 5.26%,非执行董事在董事会中占据了主导地位。根据商业银行公司治理指引,要求高级管理层在董事会中担任董事的比重保持在四分之一到三分之一间,因此可以说,上市商业银行均低于规定的要求。执行董事具备经营管理才能,并且深谙公司行业背景,因此能够熟练地运用专业知识进行战略决策。非执行董事由于其行业与知识背景的差别,并且由于缺乏有效的沟通和长期的协作关系,非执行董事比例的提高可能导致董事会认知冲突的增加,董事间的合作效果不理想。第二,董事会成员持股比重偏低。上海浦发、民生银行和招商银行的董事会成员持股均为零;深圳发展银行董事会中有四人持股,但所持有股份很低,尚不足 0.1%,无法充分发挥股权长期激励的效果。第三,董事双重兼职的情形颇为普遍。在所有的上市商业银行中,双重兼职的情形均超过了 50%,其中以招商银行和民生银行最为突出,如表 2 的 Panel A 所示,两家银行相应的比重分别达到了 90%和 81%。除去执行董事的情况外,董事双重兼职情形最主要表现为非执行董事方面。由于非执行董事基本上都是兼职工作,一方面,既不在公司领取报酬;另一方面也不受激励

合同的影响。因而,如此高比例的非执行董事的存在,如何最大限度地提高他们工作的努力程度,也是上市商业银行面临的重大问题。第四,董事在银行领取报酬的人数甚少。由于非执行董事多为兼职工作,不在银行领取报酬,因此这种情况的存在也就势所必然了。可以推断,执行董事人数与领取薪酬董事人数之间存在显著的正相关性。

(二) 董事会专门委员会的设置

表 2 的 Panel B 报告了上市商业银行董事会专门委员会的设置情况。从调查结果来看,上市商业银行专门委员会的设置不尽人意,除上海浦发银行下设五个专门委员会外,其他三家银行均没有设置,它们披露正在根据规定酝酿设置。尽管如此,浦发银行并没有设立甚为关键的审计委员会,似乎存有故意回避规定冲突之嫌。即便是设置专门委员会的,对于委员会的构成、职责分工和决策程序也没有对应揭示。

(三) 独立董事

表 2 的 Panel C 报告了上市商业银行独立董事的建设情况。总体而言,四家银行均达到了中国证监会和中国人民银行两名独立董事的最低要求,但与中国证监会要求在 2003 年 6 月 30 日之前达至三分之一的规定相比,还存有一定的距离。对于独立董事的专业背景,商业银行多数都没有予以说明。独立董事报酬以津贴形式为主,深发展没有为独立董事提供补偿。

三、监事与监事会

表 3 显示,监事和监事会的特征与董事和董事会的情况颇为相似,主要表现在:第一,监事会规模较大;第二,除深发展外,监事成员双重兼职的情形普遍;第三,监事成员持股比重较低;第四,相对而言,监事在银行领取报酬的比重较董事更高。根据商业银行公司治理指引,商业银行外部监事不得少于两名,但上市银行均没有为外部监事进行披露,因而无从判断外部监事规模。同时,我们也发现上市商业银行也没有按照人民银行的要求设置监事会下属的提名委员会和审计委员会。这也折射出现今监事会在公司治理中的尴尬境地。由于监事会成员多为级别相对较低的股东代表和员工代表,他们多数直接接受银行董事会或行长的领导。因此,监事会监督只能是一种下级监督上级、内部人监督内部人的体制,所以监事会必然难以有效的发挥监督作用,结果是监事会往往成为一种不干事的摆设。

表 3

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
1.监事会成员规模	7	9	7	8
2.监事双重兼职人数(比重)	1(14%)	5(56%)	4(57%)	4(50%)
3.监事成员持股人数(比重)	2(29%)	0	1(14%)	0
4.监事成员持股比例	>0.01%	0	>0.01%	0
5.外部监事规模	N/A	N/A	N/A	N/A
6.领取报酬监事人数(比重)	3(43%)	3(33%)	3(43%)	4(50%)
7.薪酬总额	N/A	N/A	N/A	N/A
8.是否下设专门委员会	否	否	否	否

* 董事双重兼职是指公司董事是否有在公司高级管理层和股东单位双重兼职的情形。

四、高级管理层

表 4 报告了对上市商业银行高级管理层特征的调查结果,发现:第一,遵从上市公司治理准则的规定,上市商业银行的董事长和总经理分别由不同的人担任;第二,无高级管理层双重兼

职情形,说明高级管理层与股东单位在人事上完全独立;第三,高级管理层零持股现象普遍,股权的长期激励功能没有得到应有的发挥;第四,多数高级管理层成员在银行领取薪酬,最低的深发展比重为71%,浦发银行和招商银行高级管理层100%在银行支取报酬;第五,薪酬的激励功效初显。如表4所示,从金额最高前三名高管薪酬来看,相对而言,在现实环境下,薪酬具有相当的激励功效。

表4

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
1.高级管理层规模	7	6	6	5
2.总经理由董事长兼任	否	否	否	否
3.高级管理层双重兼职情形	无	无	无	无
4.高级管理层持股人数	0	0	0	0
5.高级管理层持股比例	0	0	0	0
6.领取薪酬高管人数(比重)	5(71%)	6(100%)	5(83%)	5(100%)
7.金额最高前三名高管薪酬	130万	111万	200万	138万

* 高级管理层双重兼职是指高级管理层成员是否有在公司股东单位双重兼职的情形。

五、监督机制

对于监督机制的调查,表5报告了相关结果。四家上市商业银行均设立内部稽核部门,但就如何提高内部稽核部门的独立性,如何有效地利用内部稽核部门的工作成果,仍然存有进一步改进与完善的空间。根据COSO委员会的内部控制整体框架,为了保证内部控制过程的合理有效,必须对内部控制的过程施以恰当的监督,通过监督活动对其加以修正。调查结果显示,四家上市商业银行按照监管机构的规范,董事会、监事会对商业银行内部控制制度的完整性、合理性与有效性做出说明,并且由会计师事务所出具了内部控制状况评价报告。唯一的例外是,浦发银行并没有披露审计师出具的对内部控制评价报告。但是,从监事会所表述的意见来看,过于简单且存有流于形式之嫌,如“本公司内部控制制度合理、完整、有效。”总体而言,相对于中国其他上市公司,上市商业银行内部控制制度建设方面已经走在了前列。

表5

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
1.是否设立内部稽核部门	是	是	是	是
2.董事会是否评判内部控制及其制度	是	是	是	是
3.监事会是否对内部控制及其制度发表独立意见	是	是	是	是
4.审计师是否对内部控制出具评价报告	是	否	是	是

六、激励与约束机制

表6显示,上市商业银行均已建立了对董事、监事和高级管理层的业绩考核制度,并且根据考核结果确定薪酬。但是,目前上市商业银行的激励与约束机制多表现为短期性激励,缺乏有长期激励功效的具体措施;多数银行尚未建立薪酬与考核委员会,对薪酬与考核委员会的组成、工作职责、绩效评价标准和工作程序都缺乏较为完整的规范。对于董事、监事和高级管理层年度报酬,银行选择按照区间方式披露,这符合中国证监会的相关规定。但与国外准确披露薪酬水平的做法相比,差距仍然甚为明显。当然,这是中国上市公司整体普遍存在的现象。

表6

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
1.是否订立董事、监事、高级管理人员的绩效考核制度	是	是	是	是
2.是否定期对高级管理人员进行绩效考核	是	是	是	是
3.是否根据考核结果确定高级管理人员的薪酬	是	是	是	是

七、公司治理信息披露

表7显示,就整体而言,上市商业银行能够按照要求对相关信息进行披露。部分未有披露的信息主要是因为银行不具备该方面的信息。如除浦发银行外,其他上市银行均没有建立董事会下属的专门委员会,相应地也就没有披露专门委员会组成及工作;上市商业银行披露已按照相关规定的要求建立较为完善的公司治理结构,因而也不需要披露具体的改进计划和措施。虽然如此,公司治理信息披露存在明显的不足,最为明显的表现在措辞的形式化和模糊化。对公司治理信息的描述,流于原则性的陈述,没有深入剖析银行公司治理内部存在的深层次问题,许多措辞与公司治理规范用语基本相同。如银行披露“独立董事能够勤勉尽职,认真参加董事会会议并发挥积极作用。”显然,这无法令中小投资者信服独立董事能够切实地保护他们的利益。

表7

调查项目	深发展	浦发银行	民生银行	招商银行
1.是否披露董事会监事会人员及构成	是	是	是	是
2.是否披露董事会监事会工作及评价	是	是	是	是
3.是否披露独立董事工作及评价	是	是	是	是
4.是否披露专门委员会组成及工作	否	否	否	否
5.是否披露公司治理实际情况,与准则存在的差异及原因	是	是	是	是
6.是否披露具体的改进计划和措施	否	否	否	否

八、基本调查结论

调查的基本结论总结如下:

(一)上市商业银行流通股比重不高,股权较为分散;第一大股东持股比例较低,中国上市公司普遍存在的“一股独大”现象颇不明显;从第一大股东性质考察,公司控制权最终归属多具有国有产权的背景。

(二)董事会、监事会规模较大,执行董事的比例未达到规定的要求,非执行董事的比重偏高;董事、监事在上市商业银行和股东单位双重兼职的情形颇为普遍;董事、监事持股比重偏低,在银行领取报酬的董事监事人数较少;董事会和监事会对下属专门委员会的设置没有得到充分的重视;独立董事占董事会的比重有待进一步提升。

(三)高级管理层的独立性较高,无双重兼职的情形存在;绩效考核与激励机制已经初步构建,主要表现为短期性激励;高级管理层多在银行领取报酬,薪酬具有相当的激励功效;高级管理层存在普遍的零持股现象,无法发挥股权激励的效果。

(四)上市商业银行内外部监督机制得到一定程度的运用,但缺乏强化独立性的保障举措;内部控制及其制度建设受到高度关注;公司治理结构信息披露透明度乏善可陈,但形式重于实质的现象比较突出。●