

全球守則促進內銀完善管治

李元莎、何順文 | 企業管治

銀行等金融機構作為全球金融危機爆開蔓延的風暴眼，國際各國監管機構在提高審慎性監管比率要求之餘，在避免過度信用擴張的基礎上，開始關注更深層面的銀行公司管治，及有關銀行機構風險控制和委託代理關係的基本機制問題。

這一制度規則演進的基本成果，就是由巴塞爾委員會（Basel Committee）發起制定的國際銀行業《加強公司管治原則》（下稱《原則》），該文本經過歷時近兩年的反復磋商修改，於2010年10月4日正式發布。

該《原則》文本涵蓋董事行為、高級管理層、風險管理與內部控制、薪酬、公司結構、披露與透明度等六大方面，共概括總結了十四條原則。針對此次全球金融危機中暴露出的有關公司管治銀行機制的各種突出問題，期望從根源上進行治理機制上的現實調整和前瞻安排。

這些制度安排的主要邏輯是，由董事會總體負責包括風險策略在內的銀行戰略目標、薪酬制度和企業風險管理文化價值等，高管層執行董事會決策，並建立具體風險管理與內控體系。

助監管機構推動公司管治

內地作為政府主導性金融體系，不僅體現在重要銀行金融機構均由政府控股並直接控制，還體現在監管機構作為強勢政府的一部分，積極介入幾乎所有的行業基礎運行制度設計，甚至是具體的金融產品設計和信貸運營計畫管理。這次「原則」的制定和在內地推行實施，也充分體現了監管機構的主導作用。比如，對於內地比較突出的控股股東控制、風險管理地位及重要崗位人員的任職審查等，內地銀監會意見即被吸收到《原則》中，成為實施要點。

而在內地的銀行監管實踐中，根據銀監會的自我監管目標表述，將提升銀行公司管治水平視為實施審慎監管的重要內容和防範金融風險的基礎工作。金融危機後，銀監會實施了更為嚴格的市場准入措施，要求必須有一家好的銀行業金融機構作為新機構的主發起人之一，即在銀行機構的股東層面進行品質控制，避免不能有效承擔和管理銀行風險的股東，損害公司管治的基礎。

內地銀監會進行公司管治基礎風險控制的另外兩項微觀機制，一是建立商業銀

行董事的持續教育和培訓機制，要求各類銀行業金融機構內部對董事予以培訓，並將這項要求納入了對董事的准入監管和現場檢查。

二是對產品創新和對綜合化經營的審慎態度，避免金融產品風險失控和綜合經營的交叉風險積累和傳導。

董事會為銀行公司管治核心

銀行作為風險和信用經營行業，必須真正明確各公司管治主體的職責定位，合理分配權力，實現權力間的有效制衡。其中作為公司管治的基礎，是關鍵資訊的有效披露，使銀行所有股東知曉銀行經營行為與風險。

而公司管治的核心是董事會不同類別的董事正確履職，擔負起銀行策略和風險偏好的制定，提升對高管的實質挑戰和監督能力。其次，銀行經營管理層則是策略執行者，負責經營、風險管理、內控和報告。

在內地國有控股絕大多數銀行金融機構的背景之下，如何發揮獨立董事作用，有效制衡內部高管董事，保證董事會信託責任的實現，成為內地銀行董事會發揮其公司管治核心的關鍵之一。為此，一方面要確保獨立董事的數量與質量，以保證有效投票機制的實現。

另一方面，鑑於國有股東的先天性缺位和監管機構實質上代表國家進行股權監管的現狀，則應建立符合內地特色的獨立董事與監管機構的直接溝通管道。

另外，伴隨着內地銀行機構的多元化發展，眾多中小銀行進入發展快車道，由於投資股東構成複雜，相應董事會構成和高管層，往往來源於其他行業，缺乏基礎性的銀行管治經驗。而且，更廣泛的說，內地的商業實踐中本就重機遇輕風險、重關係輕管治，所以其他行業粗放經營、漠視風險的文化，很容易滲透蔓延進最需風險管控的銀行業，而欲進行有效阻斷即需要對這些銀行董事會進行專業化監管。

避免大股東利益衝突與壟斷

由於內地國有壟斷銀行機構的所有制與壟斷特點，以及銀行綜合化經營、跨業經營的逐步展開等原因，控股股東和利益衝突成為內地銀行公司管治當中需要着力解決的問題。

與高度分散的股權結構不同，內地銀行股權過度集中，且都是政府直接或巨型壟斷國有企業持有，絕對控股股東有能力有意志，對銀行經營管理進行直接干預。而且，這些干預經常以不合理佔有銀行信貸資源為主要內容。

為避免控股股東越過董事會，直接向管理層下達指令，侵害銀行及少數股東利益，要充分建立和發揮董事會的獨立性，要在確保董事能夠有效履職前提下，堅持股東單位對銀行事務的有限參與原則，防止因股東的過度參與所導致的利益衝突、商業機密洩露及道德風險。

與此同時，應當要求銀行董事會合理披露防範利益衝突的管理政策及現實或潛在利益衝突情形，並及時向監管部門報告。繼續堅持限制一家股東單位參與銀行業金融機構的數量，防止利益衝突和市場壟斷。

李元莎 美國威斯康辛大學商學院助理教授

何順文 澳門大學副校長兼教授



■隨着中國金融逐步與國際接軌，內地銀行的監管水平亦不斷提升。

（資料圖片）