



· 经济学博士文库 ·

DOCTORAL LIBRARY OF ECONOMICS

中国商业银行 激励机制与 绩效管理研究

—— 王 华◎著 ——



A STUDY ON THE
INCENTIVE MECHANISM
AND PERFORMANCE
MANAGEMENT OF COMMERCIAL
BANKS IN CHINA



中国市场出版社
China Market Press



· 经济学博士文库 ·

DOCTORAL LIBRARY OF ECONOMICS



2007年中央民族大学学术著作资助

中国商业银行 激励机制与 绩效管理研究

—— 王 华◎著 ——



A STUDY ON THE
INCENTIVE MECHANISM
AND PERFORMANCE
MANAGEMENT OF COMMERCIAL
BANKS IN CHINA



中国市场出版社
China Market Press

图书在版编目 (CIP) 数据

中国商业银行激励机制与绩效管理研究/王华著. —北京: 中国市场出版社, 2008. 5

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0353 - 8

I. 中… II. 王… III. 商业银行—经济管理—研究—中国 IV. F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 051685 号

书 名: 中国商业银行激励机制与绩效管理研究

著 者: 王 华

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68034190 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 880 × 1230 毫米 1/32 8.875 印张 230 千字

版 本: 2008 年 6 月第 1 版

印 次: 2008 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 0353 - 8

定 价: 28.00 元

目 录

导 论	(1)
0.1 问题的提出	(1)
0.2 对现有文献的总结	(2)
0.2.1 国外的有关研究	(2)
0.2.2 国内的有关研究	(4)
0.3 本研究的贡献	(12)
0.4 本书的结构安排	(14)
 第1章 国有商业银行绩效分析	(19)
1.1 绩效指标体系	(20)
1.2 赢利能力分析	(23)
1.2.1 赢利能力的总体分析	(23)
1.2.2 赢利能力的结构分析	(30)
1.3 安全性分析	(38)
1.3.1 资本充足率	(38)
1.3.2 不良贷款率	(40)
1.4 流动性分析	(51)
1.5 国有商业银行国际竞争力低下	(52)
 第2章 绩效与激励理论探源	(57)
2.1 制度与绩效	(57)

2.1.1	绩效界定	(57)
2.1.2	绩效来源	(58)
2.1.3	有效率的制度	(61)
2.1.4	从激励出发	(63)
2.2	激励理论综述	(67)
2.2.1	管理学激励理论述评	(67)
2.2.2	经济学对激励问题的研究	(71)
2.3	市场经济与激励	(74)
2.4	人力资本与激励	(76)
2.4.1	人力资本的内涵	(77)
2.4.2	人力资本的经济特性	(78)
2.4.3	人力资本的激励问题	(81)
2.5	代理问题与激励	(84)
2.5.1	委托代理的法学解释	(84)
2.5.2	委托代理的经济学分析	(86)
2.5.3	委托代理问题的解决	(88)
第3章	表层激励：国有商业银行治理机制的演进	(91)
3.1	大一统时代的行政化治理	(92)
3.1.1	大一统时代	(92)
3.1.2	行政化的组织架构	(93)
3.1.3	行政化的经营者选拔机制	(96)
3.1.4	行政化的激励	(97)
3.2	专业银行阶段与商业化阶段的内部人控制	(103)
3.2.1	专业银行阶段与商业化阶段	(103)
3.2.2	内部人控制的出现	(105)
3.2.3	行政干预下的内部人控制	(108)
3.2.4	代理成本的变化	(111)
3.3	行政干预恶化银行的治理机制	(117)

3.3.1	行政干预导致政策性贷款	(119)
3.3.2	行政干预软化预算约束	(122)
3.3.3	行政干预扭曲银企关系	(125)
第4章	商业银行的内部激励：产权视角	(129)
4.1	产权的激励机制	(129)
4.1.1	产权的内涵	(130)
4.1.2	产权的功能	(133)
4.1.3	产权形式与产权效率	(135)
4.2	国有产权制度	(136)
4.2.1	“国有”的产权归属	(136)
4.2.2	国有商业银行的产权制度	(137)
4.3	国有商业银行产权制度的弊端	(140)
4.3.1	国有产权的外部性	(140)
4.3.2	国有产权经营目标的“异化”	(141)
4.3.3	国有产权主体“虚置”	(142)
4.3.4	国有产权约束弱化	(144)
4.3.5	行政式的委托代理关系	(145)
4.4	国有商业银行绩效差异的产权思考	(147)
4.4.1	国有商业银行在温州	(147)
4.4.2	国有商业银行在上海	(150)
4.4.3	国有商业银行在国外	(152)
4.4.4	产权不是影响绩效的唯一因素	(154)
4.5	国有商业银行的产权改革	(156)
4.5.1	产权改革的意义	(157)
4.5.2	产权改革的实质	(161)
4.5.3	构建新型的国有金融产权代理机制	(165)
4.5.4	建立银行法人产权制度	(167)
4.6	明晰产权与规范政府行为	(170)

第5章 外在激励：国有商业银行的市场竞争	(176)
5.1 产业组织理论有关竞争的梳理	(177)
5.1.1 SCP 分析范式	(177)
5.1.2 芝加哥学派	(180)
5.1.3 可竞争市场理论	(182)
5.1.4 新奥地利学派	(183)
5.1.5 博弈论的应用	(185)
5.2 竞争的一般分析	(186)
5.2.1 竞争的激励机制	(186)
5.2.2 超产权论	(187)
5.2.3 规模经济与竞争	(189)
5.3 银行业市场的发展	(190)
5.3.1 四大国有商业银行的组建和扩张	(191)
5.3.2 股份制商业银行和城市商业银行的诞生	(193)
5.3.3 外资银行的进入和扩张	(194)
5.4 银行业的市场结构	(197)
5.4.1 市场份额	(199)
5.4.2 市场集中率	(202)
5.4.3 “行政性”进入壁垒	(205)
5.5 行政干预下的竞争无效	(208)
5.5.1 “无序”竞争	(208)
5.5.2 规模“不经济”	(212)
5.5.3 行政性垄断	(216)
5.5.4 过度干预导致竞争无效	(219)
5.5.5 国家金融控制的效用函数	(221)
第6章 在深化改革中强化激励和绩效	(225)
6.1 理念转变	(225)
6.1.1 国有商业银行属性的动态考察	(226)

6.1.2	改革目标：真正的银行	(230)
6.1.3	国有商业银行自身的改革与发展	(233)
6.1.4	国有商业银行的职能边界	(235)
6.2	股份制改革	(237)
6.2.1	股份制改革的必要性	(238)
6.2.2	国家控股的必要性	(241)
6.2.3	“一股独大”的担忧	(243)
6.2.4	股份制改革的配套制度安排	(245)
6.3	完善公司治理	(248)
6.3.1	公司治理的内涵与本质	(249)
6.3.2	公司治理面临的根本问题	(251)
6.3.3	公司治理的内部激励机制	(254)
6.3.4	公司治理的外部激励机制	(258)
6.4	调整行业结构强化市场竞争	(261)
参考文献		(265)

导 论



0.1 问题的提出

在中国，随着商业银行改革的日益深入，商业银行的范围已经相当宽泛。从产权关系上看，既包括国有独资商业银行，也包括股份制商业银行和非股份制商业银行；在股份制商业银行中，既有国有控股的商业银行，也有非国有参股或控股的商业银行。就目前和今后相当长一段时间而言，国有或国有控股的商业银行无疑仍将是中国商业银行的中坚力量。有鉴于此，本书对商业银行激励机制与绩效管理的研究，主要针对国有独资商业银行和国有控股的商业银行。由于目前的国有控股商业银行均是国有独资商业银行改革而来，在本书的研究中，统称其为“国有商业银行”。但必须指出的是，民营银行或非国有商业银行和国有商业银行，其激励机制和绩效管理将呈现出一定的差异。

中国渐进改革的成功是以金融改革的滞后与金融风险的积累为代价的，这已成为大多数经济学家的共识。国有商业银行在中国经济体制改革中发挥的巨大作用是不容置疑的，但同时其自身绩效低下的现状也是不争的事实。随着中国加入世界贸易组织，金融业面临着前所未有的挑战，其中，国有商业银行改进绩效、提升竞争力的紧迫性与日俱增。国有商业银行改革已经成为现阶段中国金融体制改革的核心环节之一。

究竟是什么因素导致国有商业银行绩效低下？迄今为止，理论界对国有商业银行绩效低下根源的探寻主要是循着这样一条线

索：由治理机制到产权再到竞争。由于公司治理是现代企业制度的表现形式，治理机制因此首先受到关注。然而，针对国有商业银行治理问题而出台的各项改革举措并未带来预期的效果。进一步的研究发现，公司治理只是企业所有权安排的具体化，企业所有权是公司治理结构的一个抽象概括。由此理论研究的侧重点从对治理机制本身的关注引申到对产权的分析，研究的重点转向国有商业银行的产权制度，认为产权制度才是国有商业银行绩效低下的根源所在，并主张产权改革是转变治理机制的先决条件。相比之下，产权改革的观点更进一步。但国有商业银行的产权制度与绩效之间的因果分析并未取得一致的结论，尚有待进一步论证。与产权改革的观点相对应，一些学者提出竞争论。这种观点以竞争作为基本分析工具，认为竞争是引起企业治理机制向着效率改善的方向转变的最终动力，竞争比产权更为根本，竞争能够比产权更有效地解释企业的绩效。因此该观点也被称为“超产权”论。但有关银行业的竞争，理论研究从未就此问题达成一致结论。斯蒂格利茨就曾指出：银行业的竞争是一把双刃剑。单从竞争的角度似乎也不能圆满解释国有商业银行的绩效问题。

治理论、产权论、竞争论，究竟哪一种观点更切中要害，能够更有说服力地解释国有商业银行绩效低下的现状？或者几种观点不是非此即彼，而是相互关联、共同决定着国有商业银行绩效？如果这样的假设能够被证实，那么，三者之间的内在关联又是怎样的？这就是本书所要解决的问题。

0.2 对现有文献的总结

0.2.1 国外的有关研究

在市场经济高度发达的国家，商业银行的发展已有几百年的

历史,对银行效率的研究也越发精细和成熟。从规模效率、范围效率到X—效率,研究方法日趋多样并以实证分析为主,新的计量分析方法层出不穷。然而,国外专门针对国有商业银行展开研究的文献并不多见,这主要因为,在市场经济高度发达的国家,国有商业银行不占据主流地位,并且与私有银行在效率上也无多大差异。因此,国有商业银行并没有成为理论研究的焦点。尽管如此,国外对商业银行效率的一般性研究方法和结论仍然对我们分析国有商业银行的绩效问题有所启发。

关于银行效率的影响因素,国外的研究认为,既有银行管理的内生因素,也有银行管理者无法控制的外生因素。一般而言,影响商业银行效率的因素主要有:宏观经济因素、行业因素(政府对银行业的管制程度、市场竞争性等)、银行业基本特征(资产质量、资产数量、资本规模、人力资本)和其他因素(金融结构、制度环境)。国外对银行效率影响因素的分析主要集中在银行业基本特征和行业因素这两个方面,尤以银行业基本特征为主,比如规模效率、范围效率以及X—效率的研究。

关于银行的规模效率和范围效率的研究并未取得一致的结论,银行的规模、范围和效率之间的关系并不明确。值得借鉴的是关于银行的X—效率的研究。X—效率的概念由Leibenstein于1966年提出,用以衡量企业进行成本控制和最大化利润的管理能力。X—效率由两部分组成:技术效率和配置效率。技术效率指的是现有资源最优利用的能力,即在一定的投入水平下产出最大化或在给定的产出水平下投入最小化。配置效率指的是在一定的价格水平下实现投入和产出最优组合的能力。X—效率理论把企业设想为个人组成的集体,企业成员对于自己与企业的关系的理解决定了他在企业中的实际努力水平。决定企业成员个人努力程度的因素除了生理原因以外,企业内部的管理制度、激励制度和工作环境也是影响这一变量的重要因素。银行的X—效率研究在给定的产出水平和技术条件下,银行是否有效利用了现存资源

以节省成本的方式使用投入。反映管理能力的 X—效率是独立于规模效率和范围效率的，实证研究的结果发现，X—效率比规模效率和范围效率对银行的影响要大得多。

国外对银行效率的研究主要集中在内生于银行的因素，以内生因素作为解释银行效率差异的关键，尤其强调资产组合、内部管理等内生因素对银行效率的影响。市场和管制等外生因素（即制度因素）对银行效率的影响并未引起理论界的关注，这是因为其研究对象是在成熟的市场经济中规范运作的金融企业，制度因素被当作既定背景而不予考虑。但在分析中国的国有商业银行绩效问题时，外生于银行的因素，即环境因素或者说制度因素却必须给予更多的关注。因为中国的银行尤其是国有商业银行还远远不是真正意义上的商业银行，以国外分析发达市场经济中银行效率的方法来分析中国的国有商业银行是不得要领的。中国的银行与国外的银行处于不同的发展阶段，这直接决定了对银行绩效研究的侧重点的不同。

0.2.2 国内的有关研究

国有商业银行作为中国商业银行的主体，至今为止仍然在中国的银行业市场上占据着绝对的垄断地位，对中国的经济发展发挥着不可替代的作用。正因此，国有商业银行的改革问题始终受到国内学者的关注，是我国金融理论研究的重点和焦点议题。其中有关国有商业银行绩效根源的探讨热烈而丰富，不乏真知灼见。但遗憾的是，已有的研究要么聚焦于国有商业银行的产权弊端，要么强调其市场结构，要么只注重其治理机制，各有侧重、互有短长，都不能圆满地解释国有商业银行绩效低下的问题。

0.2.2.1 企业与绩效

该思路认为，金融资源配置效率的高低与采用何种银行制度弱相关，与企业制度强相关，国有商业银行问题的真正根源在于对国有商业银行产生信贷需求的经济而不是其他。此种思路即国

有企业决定论，以张春霖（2002）、平新乔（2003）等人为代表。认为国有商业银行以国有企业为主要信贷目标，国有商业银行绩效的主要变量是国有企业的高借贷偏好。易纲（2002）也曾提出，经济环境或地域因素是解释国有商业银行不良资产成因的第一变量，国有商业银行出现问题特别是不良资产问题主要是因为国有企业自身问题传导所致。在国有商业银行与国有企业紧密的资金纽带的联系下，国有企业的低效率被看做是影响国有商业银行绩效的一大因素，国有商业银行的绩效低下是由于国有企业的低效率传导而来。随着市场经济体制改革的推进，国有企业一系列的制度缺陷逐步显现，国有企业出现大面积亏损。由于企业缺乏赢利能力和持续经营能力，国有商业银行的贷款大部分变为企业的资本金或者被企业简单再生产长期占用而不能按时归还，形成不良债权，国有商业银行绩效由此急剧下滑，国有商业银行承担了国有企业改革的成本。

如果这种说法成立，必然暗含了这样的前提，即国有商业银行无从选择信贷对象，这显然有悖商业银行的经营原则。按照商业银行的经营原则，银行有权拒绝向资质不够的企业发放贷款，银行有权选择信贷对象。如果银行机构不能按照商业原则选择信贷对象，据此运作的银行是否还是真正的银行？但这种有悖商业银行经营原则的现象却是与我国实际情况相符的。在我国，究竟是什么因素破坏了银行运行的这一根本的商业原则？

一般意义上，规范的银企关系是“银行—企业”，二者之间以资金借贷关系为纽带，银行不会贷款给效益低下的企业。市场经济国家的银企关系主要有两种模式：日德的主银行模式和英美的平行主体模式。日本的主银行在公司治理中具有积极作用，以银行贷款为基础的“相机性控制”机制使银行能在企业经营正常时不加干预，在企业经营不佳时将控制权自动转向银行。这种机制为企业经理人员在经营正常时提供了激励，并有利于银行在企业状态欠佳时对其实行重组。在英美模式下，银行与企业关

系相对松散,银行与企业是平等的市场主体,两者之间是债权债务关系,银行对企业的约束主要依靠法律的保障。而中国的情况是“银行—政府—企业”,在银行与企业之间加入了政府,从而扭曲了正常的资金借贷关系,二者之间的资金往来以行政指令为纽带,改变了信贷资金的原则。进一步的问题是政府何以能够干预银行的经营?这就引出了对国有商业银行绩效根源探讨的另一种思路。

0.2.2.2 产权与绩效

主张这一思路的学者认为,中国国有商业银行特有的产权制度安排是国有商业银行规模不经济与绩效低下的主要因素,正是这种产权制度安排才使得国有商业银行呈现出独特的市场行为特征和市场结构。关于国有商业银行的产权制度对其绩效的影响主要可以概括为如下两种解释:一是银行国有产权导致政府的行政干预,进而影响国有商业银行的治理机制;二是国有产权的固有弊端必然带来经济绩效的低下,国有产权与经济绩效是不相容的。

江春是国内较早从产权角度探寻国有商业银行问题的学者。江春(1994)认为,国有商业银行的一系列问题是因为银行不是真正的企业所带来的,而这又是由于银行不是独立的产权主体,因而不能自主经营、自负盈亏、自我约束和自我发展。主张要使银行成为真正的企业,并消除银行的非企业化给经济带来的不利影响,最根本的措施就是进行银行的产权改革,使其成为真正的产权主体。

肖耿(1998)认为,中国国有企业的产权是残缺的^[1],表现在对企业资产的收益权与控制权在与企业资产有关的各个主体身上没有很好地匹配。在中国存在着财产的权利与义务完全分开

[1] 即指对资源的收益权及承担损失的责任同资源的控制权或处置权相分离的状态。

的现象，而这既是由传统国有制造成的又是传统国有制的根本弱点。这种状况不利于企业成本和收益的内部化，外部性和低效率实际上受到鼓励。更为严重的是，在下放国有企业财产使用权的过程中，财产权利与财产责任的分离在中国往往变成国家承担财产责任，个人占有财产权利。肖耿的分析无疑是深刻的，以他的分析可以很好地解释中国国有资产流失的现状以及国有商业银行的巨额不良资产问题。

张克难（2002）从经济效率的制度决定论的角度出发，依次分析了制度因素中的企业制度本身、市场制度、产权制度对于效率的制约作用。他认为，企业治理结构并非仅指直接控制和内部治理，它的最基本成分是通过竞争性的市场体系所实现的间接控制和外部治理。与充分竞争的市场机制相比，企业内部治理结构只是派生的制度安排。因此，创造一个公平而充分竞争的市场环境才是国有企业改革的核心。作者进一步认为，企业制度及造就企业的市场，归根结底，是产权制度的产物。市场交易的实质是产权让渡，而市场经济中的企业制度也不过是特定产权制度的实现形式，因此“企业效率问题最终聚焦于产权问题”。主张国有企业改革应以产权改革为核心，并按照产权—市场—企业的顺序展开。

相比较而言，产权论比治理机制更进一步，理论推导也更加深入，但是否可以认为就此找到了国有商业银行绩效低下的真正根源所在，即产权制度是决定企业绩效的关键因素？值得注意的是，首先，转轨国家的政府若要干预国有商业银行并不必需以产权国有为前提（王大用，2003），因此，国有商业银行治理机制的种种问题似乎并不能完全以产权因素加以解释。所谓转轨国家即指实行市场经济改革的前计划经济，基于计划经济的根本逻辑，政府对市场主体实施干预并不以产权国有为必要前提。计划经济的惯性使政府自然而然地对国有商业银行发号施令。进一步地，政府是否干预经济根本地取决于政府的执政理念。而不可否

认的是,中国的经济改革原本就是自上而下由政府推动并主导的。

至于“国有产权与经济绩效不相容”的观点并未得到经验研究的有力支持。国有商业银行并非都是低效率的。有关研究发现,当今世界,不少国家存在着国有商业银行,但这些由政府控制的银行在不同国家所表现出的效率却高低不同。在市场经济尚不发达的国家和地区,国有商业银行的经营效率普遍低于非国有商业银行。Sumon Kumar Bhaumik and Paramita Mukherjee 对印度银行业的调查表明,印度国有商业银行在净资产利润率、人均业务量和人均利润大大低于其私营银行的同时,还拥有远高于私营银行的不良贷款率。这与我国的情况极为相似。丁志杰、王秀山、白钦先(2002)对韩国、泰国、印度尼西亚、墨西哥、阿根廷以及英国、德国、法国等国家的银行效率进行了比较,结果发现,在经济发展相对落后的拉美地区,国有商业银行的经营效率要低得多;而在市场经济发达的欧洲,国有商业银行与私有银行的效率差异不大。黄宪、王方宏(2003)的研究也证实了国有商业银行在不同的市场环境下效率是不同的,例如在德国,私营商业银行并不比国有商业银行和合作银行更有效率。在英国,英格兰公共产权银行分支行比私有产权银行分支行更有效。在中国的一些地区也出现了国有商业银行绩效良好的局面。可见,产权也不能完美解释国有商业银行的绩效问题。在产权论受到置疑的同时,竞争论受到越来越多的关注。

0.2.2.3 竞争与绩效

传统的产权观点认为,产权归属是决定企业绩效的根本因素。在所有权从公有转变为私有的过程中,企业治理机制和绩效将会得到改善。但这一观点已为东欧等经济转轨国家的实践所质疑,引发了理论界的反思。Stiglitz(1999)在回顾十年转轨的历程后指出,建立市场竞争机制比所有权改革更为重要,并应被视为转轨战略的政策核心。

马姆德·阿尤布和斯文·赫格斯特德研究了国有企业绩效的决定因素。两位学者通过对公有制企业绩效的影响因素的研究，于1986年发布了名为《公有制工业企业成功的决定因素》的研究报告，发现决定公有制企业绩效的因素之一就是公有制企业所面对的竞争程度。

竞争论认为，企业效率并不取决于产权制度，产权并不是企业治理机制改善、效益提高的必然条件，竞争才是治理机制和绩效改善的根本保证。竞争论把竞争作为激励的一个基本因素，强调利润激励只有在市场竞争的前提条件下才能发挥作用。这是因为竞争将会创造两种结局：生存发展或淘汰死亡。激烈的市场竞争迫使企业改善治理机制，降低成本并提高效率。由于竞争决定论强调市场竞争的重要作用，否定产权等其他因素，也有人将之概括为“超产权论”（Beyond Property-right Argument）。

该思路以产业组织理论的结构主义范式为分析工具，认为国有商业银行的市场垄断所形成的金融市场结构是导致其绩效低下的主要原因。国有商业银行效率长期无法提高的原因就是垄断效应的体现，垄断破坏了市场的竞争机制，垄断助长了很多不规范的经营行为。正是垄断决定了国有商业银行的规模不经济及高风险。于良春（1999）等运用哈佛学派的“结构—行为—绩效”分析范式对中国银行业的行业结构进行了统计分析，所得出的基本结论是：中国银行业存在高度集中和国有商业银行垄断造成的低效率问题，竞争的缺乏是导致银行效率低下的主要原因，因而放松行业进入管制、加强竞争是改善国有商业银行绩效的关键。

林毅夫是市场竞争论的主要倡导者。林毅夫（1998）认为，国有企业的问题症结在于不平等竞争条件下形成的预算软约束，因而改革的核心是创造市场化的竞争环境，并强化市场竞争机制。林毅夫认为，企业的治理机制并非仅指企业内部的治理，它的最基本成分恰恰是通过竞争性的市场体系实现的间接控制和外部治理。与充分竞争的市场机制相比，企业内部的治理机制只是