

三农商行上演“人事对抗” 省联社家长式干预惹争议

多地省联社仍在强势介入农商行的高管任免;一农商行法务人士直言,农信系统的经营管理体制已是奇葩

证券时报记者 刘筱攸 肖白

风起人事干预。在我国金融体系里最受关注的农信系统,管理者与被管理者无声的对抗正在上演。安徽桐城和北方某经济大省总共三家农商行,董事会正就董事长人选与省联社艰苦拉锯,三行帅位皆悬空。

2003年,我国进行农信社体制改革,由省级人民政府对辖下农信社行使管理职责。而承担省级政府管理职责的载体,就是省级农村信用社联合社(以下简称“省联社”)。

在农商行纷纷改制到位、现代法人治理结构建立完成并且积极迈入资本市场的当下,决策层、监管层、业界对于省联社转型的呼声渐盛。事实上,大多数省联社已经在有意识实施简政放权。但是,围绕人事大权,多地省联社仍在强势介入农商行的高管任免以及普通职员招聘。

证券时报记者实地调查多家县域农商行发现,上述三例只是记者遇到的典型案例,但现实中省联社和董事会关于人事任免引发的冲突远远超过这一数字。

这些隐忍的冲突,正交织成为眼下整个金融体系里最奇异的场景。

三起人事干预

发生在安徽桐城和北方某省两大农商行的董事长被调免案例,至今仍未结束,三家农商行的帅位依旧悬空。

首先来看安徽桐城农商行。该行前任董事长苏绍云于今年1月22日辞职,此后一直由副董事长汪建国代行董事长之职(相关内容详见本报4月29日报道《安徽桐城农商行换帅记》)。

5月5日,该行在中国货币网上发布了关于董事长变更的说明,称“新任董事长将按照相关法律法规及本行章程选举产生”。但直至记者发稿,该行仍未召开董事会选举新任董事长。安徽省联社此前单一提名担任董事长的人选,在董事会过半董事的反对下并未成功履职董事长,而由省联社转而指派为党委书记。省联社对于该名出自自身体系内、调任至桐城农商行的处长的表现,给予了“工作能力非常好”的评价。而股东董事代表提出来的自荐方案、市场化招聘方案以及行内高管提拔方案,亦在省联社的否决或不予回应中没了下文。

安徽省联社对自身初衷的解释是:有商业利益的股东不应绑架董事会,农商行不应该仅仅对股东利益负责,更应该对老百姓及政府负责。”而股东董事则称,“正当人股农商行为何不能享有股东正当权益,怎么按《公司法》选个董事长都这么难?”双方立场截然不同。整整4个月过去,桐城农商行的董事长人选依旧悬而未决。

接下来两个县域级农商行案例,皆出自北方某经济大省。农商行A的帅位空缺时间,甚至比桐城农商行更长,始自去年7月。

2015年7月,A行前任董事长(女)时龄51岁,被该省省联社以“超龄”为由强制退休。但是,该名董事长不但未达法定退休年龄,而且尚处于任期,并已通过董事会全员决议,可继续担任董事长。

按照银监会合作部印发的《农村商业银行章程》及《农村合作银行章程》,农商行董事长、副董事长每届任期3年,可连选连任。而该省省联社自行规定,不论董事长是否获得连任,都不可以在该农商行干满两届。满两届的,将以“交流”之名,调任去其他农商行;此外,不管董事长有没有达到法定退休年龄,皆按照男性52岁、女性50岁退休。

事实上,早在2014年第一季度,该省省联社就以“交流”之名,令A行该名董事长赴其他农商行任职。彼时A行董事会强烈反对,后股东反映至当地银监局,被银监局叫停。

同属一种命运的还有北方某省的另一农商行B。同样在去年7月,该行因为前任董事长到了省联社规定的退休年龄被强制去职。因为要等待省联社的“统一调配”,该行一直未选举董事长。直到今年4月20日,该行才召开股东大会,选举产生董事会和监事会成员,并选举通过唯一由省联社提名的董事长。该提名现在还待当地银监局,被银监局叫停。

同属一种命运的还有北方某省的另一农商行B。同样在去年7月,该行因为前任董事长到了省联社规定的退休年龄被强制去职。因为要等待省联社的“统一调配”,该行一直未选举董事长。直到今年4月20日,该行才召开股东大会,选举产生董事会和监事会成员,并选举通过唯一由省联社提名的董事长。该提名现在还待当地银监局,被银监局叫停。



肖白/制表 彭春霞/制图

地银监局批复。多地知情人士告诉记者,从去年下半年到今年上半年,江苏徐州某农商行也出现高管被调至其他农商行的现象。省联社是没有高管任免权的,只有提名权。但问题是,省联社的“管理”职能已经有十来年之久,它要是提了名,法人社根本不敢不答应。所以在实际的操作中,提名权变成了“任命权”。这样扭曲的机制,在大多数地方运行了很久。重点的省份,农商行的高管根本不可能由董事会选出,就是由省联社统一调配。”一名地方监管人士如此告诉记者。

省联社的奇葩政策

来自安徽、江苏和上述北方省份的受访农商行人士的共同感触是,在2013年底以前,省联社还要对辖区内法人社进行业务审批,如设定贷款规模,规定法人社发放大额贷款、联保贷款时必须先行报备并获得批准。当时,省联社的审批对象还包括监管评级已达2B级的农商行(农商行的最高评级为2A级,2B表示经营指标与监管指标良好)。2013年底以后,农商行的业务自主权得到提升,可自行发放大额贷款,省联社则会定期或不定期摸底不良贷款和信用风险情况。

此外,当前全国农信系统的普通岗位,普遍由省联社统一招聘(以校招为主),不乏省联社全权设定各岗位薪资区间(含高管薪酬上限)的情况。这被受访人士称为“一纸考卷打天下”。

“不管什么岗位,零售还是对公,柜台还是业务岗,都用一张卷子来招。我们不存在自主招聘权。”一家农商行行长直言。另外一名农商行董事长告诉记者:“每年年底省联社让我们提用工需求,去年我提了

好几十个,结果省联社给我弄了不到十个。”

安徽省联社或许是上述省联社中放权口子最宽的一个。该省省联社表示,目前对辖区内法人社实施两种招聘方式,一种由省联社统招,一种由部分法人社自主招聘。

非自主市场化招聘肯定是有局限的。满足不了我们的用工需求不说,从来只有我们的人跳去股份行,我们要跟(省)联社说我们想挖一个股份行的人,那是不可能的。久而久之,高端一点的人才只出不进。这不是也算是一种损失?”一位不愿具名的受访农商行董事长说。

如果说省联社对农信系统实行统招是可以理解的,那么,存在于个别省份的“明规则”便匪夷所思了。

某省省联社在2009~2013年出台了一个“置换”政策,就是只要老职工工龄满,就可由子女顶替其岗位,无论学历与经验是否达标。这个政策的本意是照顾老职工,后被该省省委组织部叫停,但其影响延续至今——知情人士向记者直言,彼时到了退休年龄的或主动去职的,行使了该项“权利”的老职工,相当一部分他们的“继承者们”,现在仍徘徊在银行的大门外,等待安排。

你说这样的情况,我们是安排好还是不安排好?”该省辖区内一名农商行董事反问记者。

除了人事安排,颇受诟病的还有省联社的收费细则。尤其是部分评级为2A、已经启动上市计划的农商行,对此确有怨言。记者调查发现,有些省联社要向辖区内农商行征收管理费(额度通常为该行营业收入的0.5%),电子设备运转费和软件开发费;还有一些省联社征收机关费用和信息中心费用。

总结起来,省联社的收费通常分为行政服务费和系统建设费两大块。以江苏为例,记者掌握的2015年度服务费分摊明细表显示,62家农商

行去年共缴了5.36亿的服务费。值得一提的是,这其中有8家农商行已自建科技系统,因此无需缴纳信息中心分摊费用。但就在未使用科技系统的情况下,江南农商行去年还上缴了3117万的“机关费用”。

知情人士告诉记者,前述北方省份经济总量最大的城市的农商行,去年就已经上线并实际运转了自身科技系统,结果还是应要求交足了一年的科技费用。

规定董事长退休年龄、“一纸考卷打天下”招聘普通岗位、“予承父业”的照顾政策、重复征收的服务费用……这还不是故事的全部。记者了解到,目前还有个别省联社强制法人机构缴纳清算备付金与农信互助基金。

记者拿到的一家省联社2015年度自营业务开展情况通报的文件显示,该省从法人机构调配的清算备付金余额高达260亿元。这260亿是怎么来的?该省一位农商行董事长告诉记者,该省联社按照各家银行的存款余额的1.5%征收清算备付金,全省农信系统大约1.7万亿的存款余额,便可收缴260亿元。

省联社要收也不是不可以,可是流动资金本身也是有价格的。省联社只按0.72%的利息付息,也没有征求过我们意见,这就有点变相占用廉价资金了。”该董事长说。

开一家银行,要按监管指标缴准,还要交给省联社几百万服务费,还要缴上亿的清算备付金,关键是,给的利息简直可以忽略不计,股东也很无奈。”该董事长说。

的确,这些都是2004年由国务院办公厅亲自认定的、银监会与人行关于明确对农村信用社监督管理职责分工指导意见所赋予的省联社权利。受访者们所质疑的,是这些权利在农商行纷纷改制到位、现代法人治理结构建立完成、商业银行经营模式转型的眼下,是否还合乎时宜。

改革的十字路口

有一位农商行法务人士直言:“农信系统的经营管理体制,是我国金融生态圈中独树一帜的奇葩。”这句话引起了很多市场化意识浓厚的农商行人士的共鸣。

时间倒回2003年,全国正在推行深化农村信用社管理体制,农村信用社的管理权历史上第一次下放给省级政府,各省成立农村信用社联合社来管理辖下农信系统,省联社的一把手(理事长)也通常由省委直接任命。

这里就产生了一个悖论:省联社管理各基层行(社),但它本身是由这些基层行(社)出资成立的。省联社不仅要向股东收取管理费,还要介入股东的高管任免、人事管理、薪酬上限、信贷规模、财务分配,甚至有个别省联社还牵头统一印制借记卡,并且指导法人社开发新产品。

无怪乎有受访农行人直言“花钱买了个老子”——说省联社是农信系统的管理机构,但它又受银监会监管;说省联社的股东是下级法人社,可是它反过来又处处管理股东。

当然,省联社这一特殊历史时期下的特殊产物,曾经起过非常重要的作用。不乏业内人士表示,在农信系统改革和稳定初期,省联社的强势管理所起的正面推动作用不可磨灭。有农信系统人士曾撰文称,“省联社对农村金融风险的化解和管控、建立强有力的后台支持系统、完善农村信用社管理体系、协调争取优惠政策、化解历史包袱都发挥了重要作用。”

但随着农信社改革的深化,近年来多数信用社改组为农商行,而众多市县级基层行(社)也改制为农商行,甚至大量迎来上市。截至去年末,全国2303家农村合作金融机构(农商行、农合行、农信社)中,正式获批开业的农村商业银行已达839家,正在筹建的达107家。全国农村合作金融机构总资产达25.81万亿元。

所以,省联社的改革,近年来已被多次提及,要尽快提上议程。

2012年,银监会召开农村中小金融机构监管工作会议,并下发《中国银监会关于规范农村信用社(农合行、农信社)联合社法人治理的指导意见》,明确提出省联社要“突出行政管理职能,强化服务职能”;2014年,国务院办公厅关于金融服务“三农”发展的若干意见(国办发〔2014〕17号)中进一步指出,“省联社要加快退出行政管理,强化服务功能,优化协调指导,整合放大服务‘三农’的能力”;2015年全国两会上,李克强总理在政府工作报告中再次强调,要深化农村信用社改革,稳定其县域法人地位;2016年的中央一号文件(《中共中央国务院关于落实发展新理念加快农业现代化实现全面小康目标的若干意见》),明确提出要“开展农村信用社省联社改革试点,逐步退出行政管理,强化服务职能”。

今年或许是省联社改革的关键年。管理、指导、协调、服务”的八字原则,简化成“服务”两字又要经历多少的利益博弈?越来越多的人事干预案例被曝至台面,省联社是将转型提至快车道,还是仍旧在中央的大声呼喊之下缓缓而行,值得关注。

安徽省联社谈改革

- “儿孙满堂没爹娘”才是2000多家农合机构的尴尬
- 农商行如果没有省联社的管理引导,肯定会偏离原有的职能方向
- 理事长提出过“如何构建中国特色的农商行的治理结构”,总结起来是五点:坚强的党委会,规范的股东大会,健康的董事会,尽职的经营层,有效的监事会

攸游互金 | Liu Xiaoyou's Column

从四个角度审视风口浪尖的省联社

证券时报记者 刘筱攸

“我们以前是改革的产物,现在是改革的对象。”这是安徽省联社办公室主任见到证券时报记者说的第一句话。

直接而干脆。这家正因与辖下某农商行的人事拉锯而被关注的机构,其实也知道,自己正处于转型的十字路口。

对于任何一个关注资本市场与金融体制构建的人来说,省联社都是一个略显奇葩的存在。跨过法人机构的董事会随意任免高管,很多人看到的第一反应是“怎么会有这样的事情”,可它真实存在,存在于我国金融体制里最基础却又最不受关注的一环。

在这一环里,你很难单纯地用《公司法》来抹杀省联社这一特殊载体的历史价值,及其对推动整个农信系统改制所作的重要贡献。比如在安徽省联社看来,直到现在,除却一些资产体量已经成规模、业务已经上轨道的农商行,无数身处经济落后地区的农信社,仍旧极度依赖省联社这样一个组织为它们提供业务支撑。

正是基于“防止农商行被商业利益绑架”这样的动机,安徽省联社提出了要构建“坚强的党委会、规范的股东大会、健康的董事会、尽职的经营层、有效的监事会”,并将其定义为“中国特色的农商行治理结构”。“健康的董事会”在其中显得尤为惹眼,安徽省联社对此解释——“农商行要建立安全的治理结构,既要防止内部人控制,又要防止外部人控制。”

以行政干预来使农商行规范健康发展,这是省联社自身的视角。

市场化意识浓厚的股东与其冲突在所难免。有农商行的股东董事发出一连串询问:“你省联社究竟要干什么?论监管可以找银监局,论指导我们有金融办,论自律我们有行业协会。你毫无股权却处处插手董事会,凭什么?”这是股东的视角。

有意思的是监管视角。有银监派出机构对记者直言,他们也都知道在省联社的“管理”取权下,法人社人事任免所受的掣肘。“但该开的罚单还得开”,因为很多法人社的高管离职或任免程序,是完全未经过现行法规法制的。

还有一个视角,来自于同业。一家大中型股份行的同业金融部高管向记者直言,该行搭建的同业产品交易平台在向农商行营销时,很多农商行表达了浓厚的兴趣,却迟迟未能接入该平台。他们直言,自身并没有系统采购自主权,该股份行同业部门只能向省联社营销,因为在绝大多数省份,只要省联社不松口,根本没有农商行敢接入系统。

节目预告

甘肃卫视《投资论道》呈现最新投资理念——携手《证券时报》、深圳证券信息有限公司、《新财经》杂志社,联合全国百家券商上市千家营业部,携手明星股评、跨境市场热点、挖掘涨停技巧,敬请关注我们。

今日出版营业部(部分名单):

- 长城证券 北京中关村大街证券营业部
- 华龙证券 总部
- 中航证券 北京安立路营业部
- 大通证券 北京德胜门内大街营业部

今日出版嘉宾:

金石证券场外市场部董事总经理 傅旭

主持人:郭丹

播出时间:甘肃卫视《投资论道》晚间22:20