



Barbara Michalak-Prymon

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
barbara.michalak@gmail.com

KODEKSY ŁADU KORPORACYJNEGO W SEKTORZE BANKOWYM

Streszczenie: Celem artykułu jest analiza istoty i specyfiki kodeksów ładu korporacyjnego (dalej „kodeksy”) z uwzględnieniem kodeksów przeznaczonych dla różnych sektorów, w tym sektora bankowego. W artykule przedstawiono krótki przegląd rozwoju tego typu regulacji, świadczący o tym, że są one istotnym elementem współczesnego ładu korporacyjnego. Zgodnie z danymi zamieszczonymi na stronie *European Corporate Governance Institute* liczba krajów, w których zaczęły obowiązywać kodeksy, wynosi 93 (stan na 30.04.2018 r.). Większość wydanych dokumentów dotyczy spółek giełdowych. Jednakże w ostatnich latach pojawia się coraz więcej kodeksów dedykowanych dla specjalnych rodzajów spółek (np. państwowych i rodzinnych) lub dla różnego rodzaju instytucji finansowych (np. banków komercyjnych, inwestorów instytucjonalnych i funduszy inwestycyjnych) oraz dla organizacji charytatywnych.

Słowa kluczowe: ład korporacyjny, nadzór korporacyjny, kodeksy ładu korporacyjnego, bank.

JEL Classification: G30.

Wprowadzenie

Sposób, w jaki są zarządzane banki, zakłady ubezpieczeń, otwarte fundusze emerytalne, fundusze inwestycyjne, domy maklerskie czy inne podmioty rynku finansowego, stał się ostatnio przedmiotem publicznego zainteresowania. Fakt ten nie dziwi, zważywszy, jaki wpływ podmioty te mają na gospodarkę i życie codzienne ludzi.

Banki, jako instytucje zaufania publicznego, pełniły i pełnią kluczową rolę zarówno w gospodarce światowej, jak i poszczególnych krajów [Iwanicz-Drozdowska i in., 2013; Zaleska, red., 2013; Dobosiewicz, 2011; Hefferman,

2007; Jaworski, Zawadzka, red., 2004; Jaworski, Krzyżkiewicz, Kosiński, 2002]. Banki, działając w sposób efektywny, poprawiają m.in. pozycję społeczeństwa, zwiększają dobrobyt konsumentów i przyczyniają się do wzrostu produkcji i wydajności w całej gospodarce. Jeśli jednak system bankowy funkcjonuje wadliwie, może powodować zahamowanie wzrostu gospodarczego, a nawet załamanie gospodarcze i prowadzić do niestabilności ekonomicznej [Marcinkowska i in., 2014, s. 10; Polański, Woźniak, 2008]. Bezpieczeństwo i stabilność banków są kluczem do stabilności finansowej całego systemu finansowego [BCBS, 2015].

Globalny kryzys finansowy przyczynił się do spadku zaufania publicznego do podmiotów sektora finansowego, w tym banków. Od początku kryzysu ładu korporacyjnego w sektorze bankowym jest tematem zarówno debaty akademickiej, jak i politycznej [Christoph, van der Elst, 2015, s. 2; Dorenbos, Paccès, 2013, s. 49]. W ostatnich latach bardzo silnie akcentuje się znaczenie *corporate governance*¹ w kreowaniu właściwych zachowań banków. Podkreśla się, że dobre praktyki (zasady) *corporate governance* mają fundamentalne znaczenie dla zdobycia i utrzymania zaufania publicznego (do samego banku i całego systemu bankowego), natomiast złe praktyki *corporate governance* w bankach są wskazywane jako jeden z najważniejszych wewnętrznych czynników mogących stanowić zagrożenie dla wypłacalności banku [Marcinkowska, 2013a s. 45; Marcinkowska, 2013b, s. 299-312; BCBS, 2010; Llewellyn, 2002, s. 152-175].

Obecnie zarówno państwa, jak i poszczególne podmioty rynku finansowego podejmują wiele inicjatyw mających na celu poprawę standardów funkcjonowania zasad ładu korporacyjnego [Aluchna, 2008]. Naukowcy mają dylemat [Duh, 2017; Nowland, 2008, s. 475-491], czy w zakresie poprawy ładu korporacyjnego lepiej rozwijać „twarde prawo” (obowiązkowe wymagania, przepisy) czy „miękkie prawo” (kodeksy ładu korporacyjnego – dalej „kodeksy”). W celu poprawy ładu korporacyjnego powstają regulacje zarówno z zakresu „twardego prawa”, jak i „miękkiego prawa”. Takie inicjatywy były i są podejmowane w skali globalnej (przy dużej aktywności Rady Stabilności Finansowej, Bazylejskiego Komitetu Nadzorców Bankowych, Rady Międzynarodowych Standardów Rachunkowości), na szczeblu unijnym (dyrektywy i rozporządzenia Rady i Parlamentu Europejskiego oraz wytyczne Europejskich Władz Nadzoru Bankowego –

¹ Znaczenie tych angielskich słów próbuje oddać kilka proponowanych wyrażen: władztwo lub władanie korporacyjne, nadzór korporacyjny czy ład korporacyjny; często też pozostawia się ów termin w oryginalnym brzmieniu. W związku z dyskusją prowadzoną w polskim środowisku teoretyków i praktyków dotyczącą tłumaczenia terminu *corporate governance* w opracowaniu terminy te będą stosowane zamiennie. Będzie tu również używane oryginalne brzmienie terminu w języku angielskim.

EBA i Europejskiego Banku Centralnego) oraz krajowym. W ostatnim czasie obserwuje się dość intensywny rozwój kodeksów przedstawiających zbiór dobrowolnych najlepszych praktyk *corporate governance* [Aguilera, Cuervo-Cazurra, 2009, s. 376-387; Zattoni, Cuomo, 2008, s. 1-15].

W artykule przedstawiono krótki przegląd rozwoju kodeksów ładu korporacyjnego. Regulacje te są wprowadzane do coraz to bardziej odmiennych kulturowo i geograficznie krajów. Pokazano również różnorodność tego typu regulacji oraz ostatnie tendencje do tworzenia kodeksów branżowych, w tym szczególnie zwrócono uwagę na kodeksy przeznaczone dla sektora bankowego. Badanie zrealizowano na podstawie danych zawartych na stronie *European Corporate Governance Institute* (www.ecgi.global/ – dalej „ECGI”).

ECGI to międzynarodowe stowarzyszenie (non profit) – forum debaty i dialogu między naukowcami, ustawodawcami i praktykami, którzy koncentrują się na głównych kwestiach ładu korporacyjnego [www 1]. Główną rolą tego stowarzyszenia jest podejmowanie, zlecenie i rozpowszechnianie wiodących badań dotyczących ładu korporacyjnego, które opierają się na bezstronnych i obiektywnych badaniach oraz zbiorowej wiedzy członków ECGI. Na stronie internetowej ECGI są udostępnione pełne teksty kodeksów (obecnie ponad 500 dokumentów), na podstawie których została przeprowadzona analiza ich rozwoju. Badanie zostało zrealizowane w I kwartale 2018 r.

1. Rozwój kodeksów ładu korporacyjnego – zarys

Zagadnienie *corporate governance* jest definiowane w literaturze przedmiotu na różne sposoby [Adamska, 2013b, s. 46-47; Mesjasz, 2012]. Bardzo często *corporate governance* w wąskim ujęciu jest rozumiany jako dział prawa handlowego (zbiór przepisów) regulujący ustrój i funkcjonowanie spółek akcyjnych, czy w szerszym ujęciu jest określany mianem dobrych praktyk kodyfikujących wewnętrzne zasady działania spółek [Adamska, 2013a, s. 527; Okolski, Wajda, 2008, s. 233]. Jeszcze szersze spojrzenie uwzględnia nie tylko wszystkie wymienione wyżej obszary (prawa, „miękkiego prawa” i ich zastosowania), ale również cały układ instytucjonalny im towarzyszący („zbiór różnorodnych instytucji prawnych i ekonomicznych tworzących formalny i nieformalny system regulacyjny determinujący zachowania”) [Szomburg, Tamowicz, Dzierżanowski, 2001].

Ład korporacyjny może być regulowany na wiele sposobów. W Stanach Zjednoczonych reguły *corporate governance* określają restrykcyjne normy

prawne, takie jak Sarbanes-Oxley Act. Natomiast w Europie i na innych kontynentach równoległe do rozwiązań natury prawej w tym zakresie są rozwijane oddolne narzędzia porządkujące rynek, spośród których szczególnie intensywny rozwój w ostatnich dwóch dekadach przeżywają kodeksy ładu korporacyjnego [Cuomo, Mallin, Zattoni, 2016, s. 222-241; Aguilera, Cuervo-Cazzura, 2009, s. 376-387; Zattoni, Cuomo, 2008, s. 1-15].

Kodeksy stanowią nowoczesny instrument ładu korporacyjnego, których rozwój jest związany z pojawieniem się kryzysów zaufania spowodowanych nadużyciami ze strony spółek. Kodeksy są rodzajem regulacji formalnych nieposiadających waloru aktów prawnych rangi ustawowej. Z uwagi na dobrowolność stosowania zasad są określane mianem „prawa miękkiego”. Istota kodeksów opiera się na połączeniu quasi-normatywnego mechanizmu regulacyjnego w postaci standardów tworzonych przez autorytatywne gremia lub instytucje, z rynkowym mechanizmem wdrażania i egzekwowania tych standardów (*market enforcement*), opartym na przejrzystości, którą ma zapewnić zasada *comply or explain* [Oplustil, 2010, s. 76]. Kodeksy nie mają zatem mocy wiążącej, a ich charakter jest raczej postulatywny [Weil, Gotshal and Managers, 2002]. Oferują one pakiet wytycznych i sugestii skierowanych do giełd papierów wartościowych, inwestorów, przedsiębiorstw instytucji finansowych i innych podmiotów odgrywających rolę w procesach kształtowania się dobrych systemów nadzoru korporacyjnego. Celem kodeksów jest zatem wyznaczenie pożądanego kierunku zmian w praktyce prawnej i gospodarczej, przez co stają się ważnym mechanizmem ładu korporacyjnego, dopełniając istniejący porządek prawny wielu gospodarek. Nie bez znaczenia jest także to, że kodeksy ładu korporacyjnego mogą być swoistym „poligonem doświadczalnym” pozwalającym wypróbować nowe rozwiązania przed ich wprowadzeniem do przepisów obowiązującego prawa [Adamska, 2014; Oplustil, 2010].

Mimo coraz częstszego stosowania kodeksów ładu korporacyjnego na świecie nie utrwaliła się jeszcze jednolita nomenklatura i tego typu dokumenty funkcjonują pod różnymi nazwami rodzajowymi. Stosowanymi określeniami są: zasady (*OECD Principles of Corporate Governance 2004, 2015*), deklaracje (*Statement of Best Practice on the Role and Responsibility of Directors of Publicly Listed Companies – Irlandia 1991*), zasady i rekomendacje (*Corporate Governance Principles and Recommendations 2010 – Australia*), standardy (*Azerbaijan Corporate Governance Standards 2011*), wskazówki (*Baltic Guidance on the Governance of Government-owned Enterprises 2010*), podręczniki (*The Corporate Governance of Listed Companies: A Manual for Investors 2006 –*

Tajlandia), dobre praktyki (*Best Practices for Engaged Share-Ownership 2011 – Holandia*) oraz najczęściej spotykane – kodeksy (*The UK Corporate Governance Code 2012 – Wielka Brytania*). Na potrzeby artykułu za wiodącą przyjęto nazwę „kodeksy ładu korporacyjnego”.

Praktyka opracowywania tego rodzaju dokumentu upowszechniła się od lat 90. XX w., co miało związek ze skandalami korporacyjnymi, które wystąpiły w tym okresie. Obecnie kodeksy są bardzo rozpowszechnione ze względu na ważne funkcje, jakie spełniają. Wzmacniają one ochronę inwestorów na rynku kapitałowym, stanowią element konkurencji regulacyjnej, pozwalając na elastyczne stosowanie poszczególnych zasad przez spółki i jednocześnie pełniąc funkcję informacyjną dla zagranicznych inwestorów; ponadto mogą się stać benchmarkiem umożliwiającym budowanie rankingów spółek pod względem przestrzegania zasad w nich zawartych. Nie bez znaczenia jest także to, że kodeksy mogą być swoistym „poligonem doświadczalnym” pozwalającym wypróbować nowe rozwiązania przed ich wprowadzeniem do przepisów obowiązującego prawa [Adamska, 2014, s. 11; Oplustil, 2010, s. 77-78].

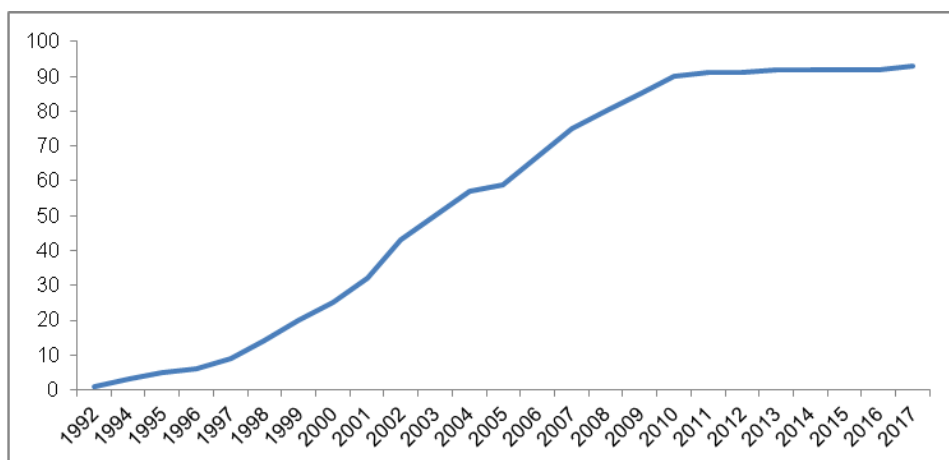
Wprawdzie pierwszy kodeks powstał pod koniec lat 70. w USA [Aguilera, Cuervo-Cazzura, 2004, s. 418], ale za ważny punkt zwrotny w rozwoju kodeksów na całym świecie uznaje się *Cadbury Code* z 1992 r. (*Cadbury Committee Report: Financial Aspects of Corporate Governance*), który został opracowany przez przedstawicieli giełdy londyńskiej (*London Stock Exchange*) przy udziale inwestorów i audytorów brytyjskich spółek publicznych [Duh, 2017; Aguilera, Cuervo-Cazzura, 2009, s. 376-387].

Raport Cadbury został wprowadzony do systemów ładu korporacyjnego nie tylko w Wielkiej Brytanii, ale także na całym świecie [Aguilera i in., 2008, s. 475-492]. Rozwiązania przyjęte w Wielkiej Brytanii miały w znacznej mierze modelowy charakter dla kodeksów *corporate governance* opracowanych w innych państwach rozwiniętej gospodarki rynkowej. Począwszy od 1992 r. komisje (nazywane od nazwiska ich przewodniczącego) przy giełdzie londyńskiej złożone z przedstawicieli różnych uczestników rynku i ekspertów przygotowywały kolejne raporty (*reports*) wyznaczające standardy i rekomendacje w zakresie ładu korporacyjnego [Oplustil, 2010, s. 77-78].

Kodeksy ładu korporacyjnego były także tworzone w innych krajach europejskich. W 1995 r. we Francji opublikowano dokument pt. *The Boards of Directors of Listed Companies in France*, przygotowany przez francuskie stowarzyszenia przedsiębiorców (*Conseil National du Patronat Francais* oraz *Association Francaise des Enterprises Privees*). W 1997 r. w Holandii powstało

tw. czterdzieści rekomendacji, czyli dokument pt. *Corporate Governance in the Netherlands – Forty Recommendations*, autorstwa Komitetu ds. Nadzoru Korporacyjnego (*Committee on Corporate Governance*).

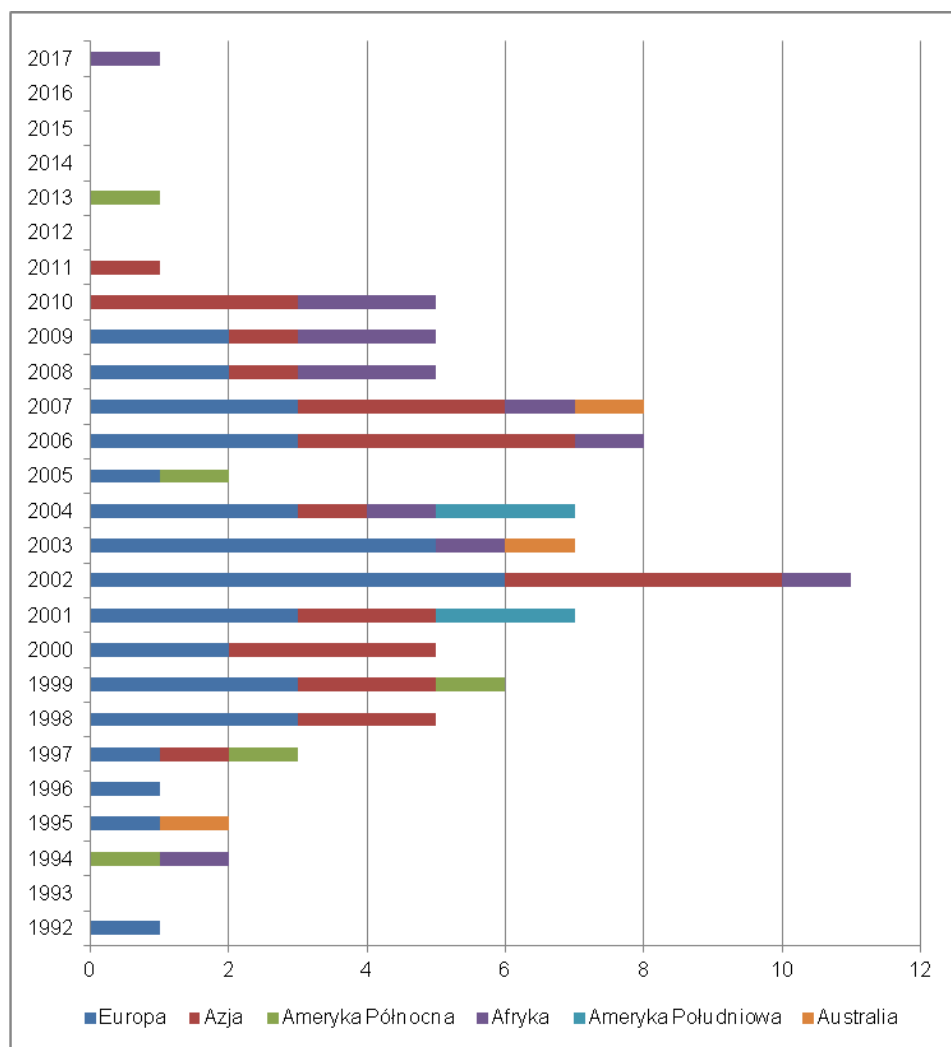
Na świecie (poza Europą) kraje, w których kodeksy zaczęły obowiązywać jako pierwsze, to: Kanada, Republika Południowej Afryki, Australia. Od 1998 r. (rys. 1) liczba krajów, w których zaczęły obowiązywać kodeksy, zaczęła szybko rosnąć, co miało związek zarówno z wydaniem *Zasad nadzoru korporacyjnego OECD*, które ze względu na uniwersalny charakter zawartych w nich regulacji są również traktowane jako wzorzec dla krajów, które chcą opracować swoje własne zbiory rekomendacji [Jerzemska, 2011, s. 174], jak i Oświadczenia ICGN – *ICGN Statement on Global Corporate Governance Principles* wydane-go przez *International Corporate Governance Network* w sprawie globalnych zasad ładu korporacyjnego [Cuomo, Mallin, Zattoni, 2016, s. 222-241; Aguilera, Cuervo-Cazzura, 2009, s. 376-387].



Rys. 1. Rozwój kodeksów na świecie (skumulowana liczba krajów, w których obowiązuje kodeksy (szt.) w latach 1992-2017 r.)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów publikowanych na stronie www.ecgi.global/ (stan na 30.04.2018).

Najwięcej tego typu regulacji powstało w 2002 r. (rys. 2).



Rys. 2. Wdrożenie kodeksów w latach 1992-2017 w podziale na kontynenty (szt.)

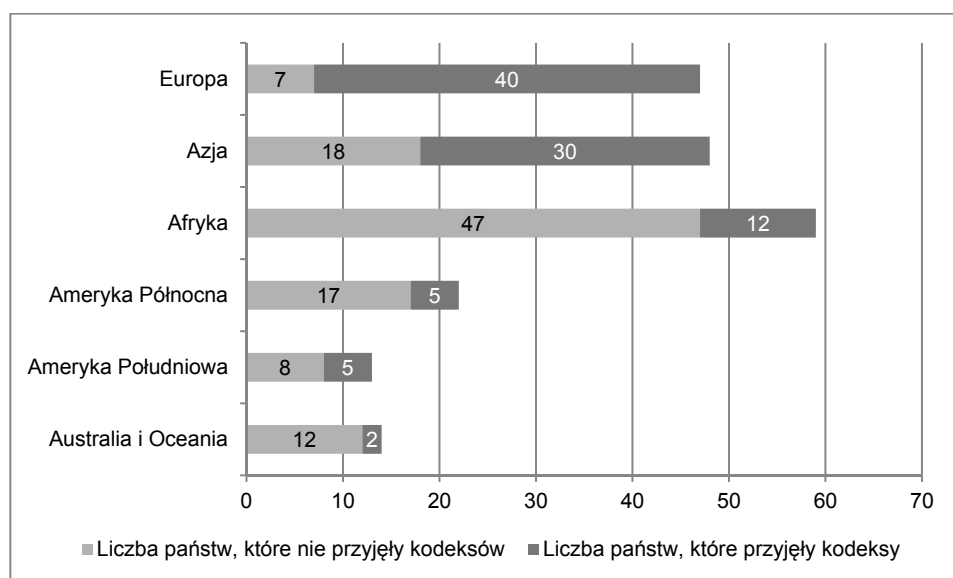
Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów publikowanych na stronie www.ecgi.global/ (stan na 30.04.2018).

Kolejnym ważnym punktem w rozpowszechnianiu kodeksów na całym świecie był niedawny kryzys finansowy (w latach 2006-2008). Wiele krajów zdecydowało się wówczas na zmiany w narodowych kodeksach. Celem tych nowelizacji było zrewidowanie przepisów związanych z nadzorem korporacyjnym i dostosowanie ich do nowych zaleceń wydawanych przez Unię Europejską.

Liczba krajów, w których zaczęły obowiązywać kodeksy, wynosi 93 (stan na 30.04.2018 r.) – zgodnie z danymi zamieszczonymi na stronie ECGI (rys. 1).

Zjawisko tworzenia tego typu dokumentów stało się na tyle powszechne, że w doktrynie mówi się o „międzynarodowym ruchu kodeksów ładu korporacyjnego (*international code movement*)” [Hopt, 2006]. Ostatni kraj, w którym zaczął obowiązywać kodeks w 2017 r., to Sierra Leone.

Europa jest kontynentem, na którym wdrożono najwięcej kodeksów (rys. 3).



Rys. 3. Liczba krajów w rozbiciu na kontynenty, w których zaczęły obowiązywać kodeksy w latach 1992-2017

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów publikowanych na stronie www.ecgi.global (stan na 30.04.2018).

Obecnie prawie we wszystkich krajach Europy funkcjonują kodeksy (40 z 46 państw²). Na dzień 30.04.2018 kraje w Europie, w których nie obowiązują kodeksy *corporate governance*, to: Andora, Białoruś, Lichtenstein, Monako, San Marino, Watykan. Dodatkowo w Europie na Wyspie Guersnay powstał kodeks dedykowany dla sektora finansowego, a na Wyspach Man kodeks dla ubezpieczycieli. Ostatnie kraje Europy, w których zaczęły obowiązywać kodeksy, to: Serbia, Albania (2008 r.) oraz Czarnogóra i Chorwacja (2009 r.).

Kodeksy ładu korporacyjnego stale ewoluują i są poprawiane. Dzięki temu są coraz lepiej dopasowane do zmieniającego się otoczenia [Kołodkiewicz, 2014]. Przeprowadzona analiza wykazała, że od czasu kryzysu finansowego kodeksy były i są uaktualniane częściej niż przed kryzysem. Aż 90% udostęp-

² Włącznie z państwami leżącymi częściowo w Europie (Kazachstan, Rosja, Turcja).

nianych dokumentów na stronie *European Corporate Governance Institution* w latach 2006-2017 było aktualizacją istniejących dokumentów (w porównaniu z okresem 1992-2005 aktualizowane dokumenty stanowiły 71%).

W większości krajów (80%) obowiązujące kodeksy były przynajmniej raz zmienione. Niektóre kraje zmieniały kodeks aż 12 razy (Niemcy), 6 razy (Wielka Brytania), inne niechętnie korygują swój pierwszy kodeks (Ukraina – brak aktualizacji od czasu przyjęcia kodeksu w 2003 r., Argentyna – 2004 r.). W rozwiniętych krajach europejskich została wprowadzona ponad połowa kodeksów wydanych przez wszystkie kraje na świecie, odgrywając tym samym znaczącą rolę w rozpowszechnianiu tego typu instrumentów [Cuomo, Mallin, Zattoni, 2016, s. 222-241].

Złożoność i dynamika systemu *corporate governance*, a także liczne mechanizmy wykorzystywane w zależności od specyfiki kraju czy branży powodują, że kodeksy zamieszczone na stronie ECGI są bardzo różnorodne.

Ponadto jest wysoce nieprawdopodobne, aby istniał jeden zestaw najlepszych kodeksów dla wszystkich przedsiębiorstw [Larcker, Tayan, 2011, s. 422]. Sami badacze [Luo, Salterio, 2014, s. 460-481; Renders, Gaeremynck, 2012, s. 125-143; Larcker, Tayan, 2011, s. 411; Aguilera i in., 2008, s. 475-492; Weimer, Pape, 1997, s. 152-166] podważają istnienie „jednego kodeksu” dla wszystkich podmiotów. Podkreślają, że praktyki i regulacje dotyczące ładu korporacyjnego powinny odzwierciedlać specyfikę poszczególnych struktur własności i kontroli spółek, które różnią się w poszczególnych krajach i branżach [Luo, Salterio, 2014, s. 460-481].

2. Różnorodność kodeksów

Kodeksy ładu korporacyjnego są opracowywane na poziomie międzynarodowym, krajowym, a także na poziomie pojedynczego przedsiębiorstwa. Są wydawane zarówno przez poszczególne rządy, giełdy, regulatorów, jak i stowarzyszenia pracodawców [Aguilera, Cuervo-Cazzura, 2004, s. 415-443].

Krajowe kodeksy ładu korporacyjnego „dostosowują się do otoczenia gospodarczego danego kraju i regulują zasady ładu korporacyjnego w danym kraju” [Oplustil, 2010, s. 78]. Kodeksy są również wydawane przez ponadnarodowe instytucje, takie jak Bank Światowy, Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Kodeksy ładu korporacyjnego wydawane przez organizacje ponadnarodowe są ważne m.in. z dwóch względów. Po pierwsze, podkreślają międzynarodowe znaczenie *corporate governance* i wdrażają zasady *corporate*

governance równocześnie w kilku krajach. Po drugie, mogą stanowić podstawę do stworzenia krajowych kodeksów. Tworzenie krajowych kodeksów zwykle następuje po wydaniu tego typu dokumentów przez międzynarodowe instytucje oraz jako efekt głośnych skandali korporacyjnych [Cuomo, Mallin, Zattoni, 2016].

Większość wydanych kodeksów dotyczy spółek giełdowych. Jednakże w ostatnich latach pojawia się coraz więcej kodeksów zarezerwowanych dla specjalnych rodzajów spółek (np. państwowych i rodzinnych) lub dla różnych rodzajów instytucji finansowych/branż (np. banków komercyjnych, inwestorów instytucjonalnych i funduszy inwestycyjnych) oraz dla organizacji charytatywnych (tabela 1).

Tabela 1. Przykłady kodeksów przeznaczonych dla specjalnych podmiotów

Zakres	Rok obowiązywania (nowelizacji)	Zakres	Rok obowiązywania (nowelizacji)
Podmioty rynku ubezpieczeniowego		AM/Ucits	
OECD	2017	Australia	2017
Wyspy Man	2017	Luksemburg	2013 (2009)
Pakistan	2016	Irlandia	2009
Indie	2016	Niemcy	2005
Irlandia	2015 (2013, 2010, 2007)	USA	2004
Holandia	2010	Odpowiedzialne włascicielstwo	
Singapur	2010	Hongkong	2016
Inwestorzy instytucjonalni		Wielka Brytania	2010
Kenia	2017	Republika Południowej Afryki	2010
Japonia	2017 (2014)	Dania	2008
USA	2017	Fundusze emerytalne	
Południowa Korea	2016	Nigeria	2008
Singapur	2016	UK	2005
Dania	2016	Japonia	1998
Włochy	2016 (2014)	Private equity	
Taiwan	2016	Dania	2008
Hongkong	2016	Wielka Brytania	2007
Międzynarodowy	2016 (2015, 2013, 2007)	Finanse islamskie	
Malezja	2014	Międzynarodowy	2006
OECD	2013	Firmy z sektora prywatnego	
Wielka Brytania	2012 (2010)	Egipt	2006
Republika Południowej Afryki	2011	USA	2003
Firmy rodzinne		Przedsiębiorstwa państwowe	
Międzynarodowy	2018	OECD	2014 (2005)
Kolumbia	2009	Państwa bałtyckie	2013
		Egipt	2006

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów publikowanych na stronie www.ecgi.global (stan na 30.04.2018).

Branżowe kodeksy są wydawane zarówno na szczeblu krajowym, jak i międzynarodowym. Pierwszy kodeks branżowy powstał w 1998 r. w Japonii i regulował ład korporacyjny w funduszach emerytalnych. W ostatnich latach istnieje tendencja do tworzenia kodeksów przeznaczonych dla podmiotów rynku ubezpieczeniowego oraz inwestorów instytucjonalnych.

Istnieją również dodatkowe uregulowania w zakresie odnoszącym się do podmiotów z sektora bankowego. Tendencja do tworzenia regulacji z zakresu ładu korporacyjnego podmiotów sektora bankowego jest widoczna w różnych częściach świata, a jej przejawy można zaobserwować nawet w bardzo odmiennych od europejskiego porządkach prawnych i kulturowych (tabela 2).

Tabela 2. Kodeksy przeznaczone dla sektora bankowego

Lp.	Kraj	Organ wydający	Rok powstania
1	Międzynarodowy	Komitet Bazylejski	1999
2	Guernsey	Financial Services Commission	2004/2011
3	Nigeria	Central Bank of Nigeria	2004/2006/2014
4	Jordania	Centralny Bank Jordanii	2007
5	Włochy	Banca d'Italia	2008
6	Katar	Katar Central Bank	2008
7	Gruzja	Gruzińskie Stowarzyszenie Banków Gruzji	2009
8	Wielka Brytania	HM Treasury	2009
9	Holandia	Nederlandse Vereniging van Banken	2009
10	Singapur	Monetary Authority of Singapore	2010
11	Irlandia	Central Bank of Ireland	2010/2013
12	Jemen	The Yemeni Central Bank	2013

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów publikowanych na stronie www.ecgi.global (stan na 30.04.2018).

W co najmniej dziesięciu krajach istnieją kodeksy zarezerwowane specjalnie dla banków (dodatkowo jeden międzynarodowy oraz jeden wydany przez Guernsey). W 1999 r., w okresie, w którym w wielu krajach zaczęły obowiązywać kodeksy ładu korporacyjnego dla spółek giełdowych, Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego, utworzony przez kilku prezesów banków centralnych, opublikował kodeks ładu korporacyjnego dla sektora bankowego³. Dokument ten jest postrzegany jako początek tworzenia kodeksów przeznaczonych dla tego sektora. Kilka lat minęło, zanim inne organizacje zaczęły opracowywać podobne kodeksy. W większości krajów (9 krajów) kodeksy ładu korporacyjnego dla banków wprowadzono po rozpoczęciu kryzysu finansowego (wyjątek stanowią Guernsey oraz Nigeria).

³ Oryginalny dokument znajduje się na stronie internetowej: <http://www.bis.org/publ/bcbs56.html>.

Z powodu zróżnicowania porządku instytucjonalnego (obejmującego instytucje formalne i nieformalne) rozwiązania wprowadzane przez organy nadzoru w poszczególnych krajach różnią się zarówno pod względem zakresu podmiotowego, jak i przedmiotowego regulacji. Cechują je ponadto odmienne filozofie tworzenia i wdrażania [Adamska, 2014, s. 14].

Prezentowane w tabeli 2 regulacje odnoszą się do szerszego bądź węższego kręgu podmiotów. W pierwszym przypadku kodeksy dotyczą całego sektora finansowego (Katar, Singapur, Guernsey), w drugim obejmują banki i inne wybrane podmioty (Irlandia) lub jedynie banki (Jordania, Włochy).

W odróżnieniu od „zwykłych” kodeksów ładu korporacyjnego analizowane kodeksy zostały opracowane przez oficjalne agencje nadzorcze branży finansowej z wyjątkiem dwóch. W Holandii zasady zostały opracowane przez samą branżę. Jednak za pomocą instrumentu wykonawczego kodeks został określony jako kodeks ładu korporacyjnego, którego banki muszą przestrzegać zgodnie z holenderską ustawą. W Gruzji kodeks został opracowany również przez samą branżę [van der Elst, 2015, s. 4].

Pod względem zakresu przedmiotowego omawiane regulacje dotyczą kwestii związanych ze strukturą władzy w podmiotach nadzorowanych, relacjami z tymi podmiotami i ich akcjonariuszami oraz z innymi grupami interesariuszy, raportowaniem i mechanizmami motywacyjnymi, jak również odnoszą się do zagadnień dotyczących audytu i zarządzania ryzykiem [Adamska, 2014, s. 17].

Organy nadzoru w poszczególnych krajach różniły się w swoim podejściu do sposobu implementacji kodeksu. Rozwiązania przyjmowane w tym zakresie reprezentują całą gamę mechanizmów, zaczynając od dobrowolności (kodeks opracowany przez organ nadzoru jako wyraz systemu wartości stanowiący podstawę dla inicjatyw samoregulacyjnych bądź jako zbiór zasad i wytycznych określających dobre praktyki w obszarze ładu korporacyjnego – podejście zastosowane przez nigeryjską National Pension Commission i Guernsey Financial Services Commission), poprzez zachętę (kodeks jako wzór dla własnych regulacji podmiotów nadzorowanych i wyznacznik minimalnych standardów – rozwiązanie jordańskie) i stosowanie łagodnej perswazji (zasada „stosuj lub wyjaśnij” obowiązująca w Singapurze), aż po względny (Katar) lub bezwzględny (Irlandia, Nigeria w odniesieniu do sektora bankowego) wymóg stosowania kodeksu [Adamska, 2014, s. 17].

Unikatowe rozwiązanie zastosowano we Włoszech, gdzie w kodeksie zostały sformułowane zasady i wytyczne dotyczące ich wdrożenia – podmioty nadzoro-

wane zobligowano zaś do zapewnienia zgodności własnych kodeksów z kodeksem opracowanym przez organy nadzoru.

W Polsce również dostrzeżono rolę, jaką kodeksy mogą odgrywać w podnoszeniu standardów ładu korporacyjnego. Pierwsze zasady ładu korporacyjnego zostały opracowane już w 2002 r. i skierowano je do spółek, których akcje są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Dokument został zatytułowany *Dobre praktyki w spółkach publicznych 2002*. Na przestrzeni kilkunastu lat dokument ten był wielokrotnie nowelizowany (w latach: 2005, 2007, 2010, 2011, 2013, 2015, 2016). Ostatnia wersja, pt. *Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016*, zdaniem jej autorów, „jako zbiór zasad ładu korporacyjnego oraz reguł postępowania mających wpływ na kształtowanie relacji spółek giełdowych z ich otoczeniem rynkowym jest ważnym elementem budowania pozycji konkurencyjnej tych spółek i w istotny sposób przyczynia się do umacniania atrakcyjności polskiego rynku kapitałowego” [GPW, 2014]. Omówione powyżej zasady GPW dotyczą tych banków, które mają status spółek publicznych.

Począwszy od 2014 r., kiedy to Komisja Nadzoru Finansowego wydała dokument zatytułowany *Zasady ładu korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych*, wszystkie banki komercyjne, niezależnie od swojego statusu spółki publicznej bądź nie, zostały objęte regulacjami tego kodeksu. Kodeks ten nie był do tej pory nowelizowany. Stworzenie tego kodeksu spowodowało, że Polska dołączyła do grupy pionierów mających swoje kodeksy branżowe ładu korporacyjnego skierowane do sektora finansowego, w szczególności przedsiębiorstw bankowych.

Rozwój w kierunku branżowych kodeksów ładu korporacyjnego rodzi pytanie: jakie jest uzasadnienie opracowania kodeksu ładu korporacyjnego specyficznego dla branży bankowej?

3. Argumenty za wydaniem kodeksów przeznaczonych dla sektora bankowego

Sektor bankowy został ostro skrytykowany za swoją rolę w niedawnym kryzysie finansowym [Haan, Vlahu, 2016]. Ewolucja banków w ciągu ostatnich 30-40 lat spowodowała, że prosty tradycyjny model bankowości, w którym banki przyjmowały depozyty od gospodarstw domowych i przedsiębiorstw oraz wykorzystywały je do udzielenia kredytów, został zastąpiony przez model znacznie bardziej złożony [Małecki, 2014, s. 484]. Współczesne banki, które często przekształcają się w konglomeraty lub holdingi finansowe, przeprowadzają niezwykle zróżnicowane operacje zarówno na rachunkach klientów, jak i na rynku

wtórny. Zmiany te były spowodowane radykalnym wzrostem znaczenia sektora finansowego w gospodarce (finansjalizacja) [Adamska, 2017; Fierla, Grygiel-Tomaszewska, 2017; Małecki, 2014].

Istnieją badania, które sugerują, że nadmierne podejmowanie ryzyka przez bankowców, systemowa niestabilność banków i wynikająca z niej niestabilność finansowa [Dorenbos, Paccos, 2013, s. 46], a także niedostateczne wdrożenie kodeksów ładu korporacyjnego [Marcinkowska i in., 2013; Adamska, 2013a, s. 57] przyczyniły się do poniesienia porażek przez poszczególne instytucje w trakcie ostatniego kryzysu (takie jak Bears Stearns i Lehman Brothers) [Yeoh, 2010, s. 55].

Z drugiej strony wielu uczonych, zarówno z zakresu prawa, jak i ekonomii, podaje w wątpliwość, czy ostatni kryzys finansowy rzeczywiście można przypisać niepowodzeniom w zakresie ładu korporacyjnego w banku (Mülbert twierdzi, że istniejące dowody empiryczne do tej pory omawiane w środowisku akademickim, nie wspierają hipotezy niepowodzenia ładu korporacyjnego w banku [Mülbert, 2010]; podobnie odkrycia Adamsa na temat praktyk ładu korporacyjnego banków w USA świadczą o tym, że rządy firm finansowych są „średnio gorsze niż w firmach niefinansowych” [Adams, 2012, s. 7-9]).

Istnieje obszerna literatura zawierająca analizę ładu korporacyjnego w bankach, która różni się od ładu korporacyjnego w firmach niefinansowych [van der Elst, 2015; Leaven, 2013; Hopt, 2013, s. 222; Mehran, Mollineaux, 2012; Becht, Bolton, Roel, 2012; Mülbert, 2010, s. 3; Devriese i in., 2004; Levine, 2004; Macey, O’Hara, 2003; Caprio, Levine, 2002]. Począwszy od lat osiemdziesiątych, E. Fama [1985] badał różnice między bankami a firmami niefinansowymi, uwzględniając zagadnienie związane z ładem korporacyjnym. Od tego czasu wielu badaczy badało specyfikę tego sektora (ogólnie [Leaven, 2013; Levine, 2004], z perspektywy USA [Mehran, Morrison, Shapiro, 2012; Adams, Mehran, 2003], z perspektywy europejskiej [Ferrarini, 2015; Hopt, 2013], z perspektywy międzynarodowej [Acharya i in., 2009; Mullineux, 2006; Macey, O’Hara, 2003]), co spowodowało, że w ostatnich latach żadna inna branża nie była tak dokładnie badana, jak banki i instytucje finansowe [Kose, Masi, Paci, 2016].

Można wskazać wiele cech, które wpływają na wyjątkowość banków. OECD [2009] i Devriese i in. [2004] podkreślają trzy specyficzne cechy banków, tj.: wysokie ryzyko systemowe, wysoka dźwignia finansowa i większa liczba interesariuszy. Mülbert [2010] i Laeven [2013] identyfikują sześć różnic: wysoka dźwignia finansowa, nieprzejrzystość aktywów, rozproszeni deponenci, płynność depozytów, struktura kapitałowa i duża liczba regulacji. Większość

autorów podkreśla specyficzny charakter działalności, z którym wiąże się znacznie szerszy zakres regulacji [Levine, 2003] i większa liczba interesariuszy zaangażowanych w funkcjonowanie banku oraz odmienna struktura kapitałowa [Llewellyn, 2007; Adams, Mehran, 2003].

W tabeli 3 zostały zebrane argumenty użyte do uzasadnienia wydania zidentyfikowanych kodeksów przeznaczonych dla sektora bankowego.

Tabela 3. Kodeksy przeznaczone dla sektora bankowego – argumenty za wydaniem kodeksu

Obszar	Argumenty – specyfika kodeksów ładu korporacyjnego dla banków
Międzynarodowy	„Dobry ład korporacyjny sprawia, że praca nadzorców jest znacznie łatwiejsza. Zdrowy ład korporacyjny może przyczynić się do współpracy pomiędzy zarządem banku a organami nadzoru bankowego”. „Bankowość jest praktycznie powszechnie branżą regulowaną, a banki mają dostęp do rządowych sieci bezpieczeństwa. Kluczowe znaczenie ma zatem to, że banki mają silny ład korporacyjny”
Guernsey	Brak konkretnych argumentów
Nigeria	„Zachowanie zaufania publicznego”
Jordania	Brak konkretnych argumentów
Włochy	„Banki i ład korporacyjny w bankach muszą nie tylko odpowiadać interesom korporacyjnym, ale także zapewniać warunki należytego i ostrożnego zarządzania, stanowiąc główny cel regulacji i kontroli nadzorczych”
Katar	„Osiągnięcie stabilności finansowej i bankowej, ograniczenie ryzyka biznesowego i utrzymanie akceptowalnego współczynnika wypłacalności”
Gruzja	„Biorąc pod uwagę rolę i znaczenie banków komercyjnych w gospodarce kraju, ich ład korporacyjny jest szczególnie ważny”
Wielka Brytania	Brak konkretnych argumentów
Holandia	Pośrednio: odpowiedź na raport „przywracanie zaufania”; brak bezpośredniego argumentu
Singapur	„Uwzględniają wyjątkowe cechy działalności bankowej i ubezpieczeniowej, biorąc pod uwagę zróżnicowane i złożone ryzyko ponoszone przez te instytucje finansowe i ich obowiązki wobec deponentów i ubezpieczających”
Irlandia	Brak konkretnych argumentów
Jemen	Brak możliwości weryfikacji – dokument w języku arabskim

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów publikowanych na stronie www.ecgi.global (stan na 30.04.2018).

W najstarszym kodeksie wydanym przez Bazylejski Komitet ds. Nadzoru Bankowego z 1999 r. jest zawarte stwierdzenie, że działalność organów nadzoru jest uproszczona, jeżeli banki stosują prawidłowe praktyki ładu korporacyjnego. Podobny argument został zawarty w kodeksie Banca d’Italia. Argument ten nie wyjaśnia, dlaczego został stworzony oddzielny kodeks dla banków. W kodeksie wydanym przez Bazylejski Komitet ds. Nadzoru Bankowego został dodatkowo podkreślony inny element, świadczący o specyfice badanej branży, a mianowicie, że jest to branża regulowana.

W większości kodeksów nie został wskazany konkretny powód wdrożenia kodeksu branżowego. W analizowanych kodeksach pojawia się ogólna informa-

cja wstępna, że jest to zbiór najlepszych praktyk dla banków bez wskazania konkretnego argumentu, dlaczego te zalecenia są branżowe.

Wspólnym elementem wspomnianym w wielu kodeksach ładu korporacyjnego jest natomiast konieczność zapewnienia zaufania do sektora bankowego, a stworzenie specjalnego kodeksu świadczy o większej staranności w wypracowaniu najlepszych praktyk w tej branży.

Podsumowanie

W 2017 r. minęło już 25 lat, odkąd pojawił się raport *Cadbury Code* – pierwszy kodeks ładu korporacyjnego w Europie. Jego stworzenie stanowiło kluczowe wydarzenie w procesie rozpowszechniania się tego typu opracowań nie tylko w Europie, ale też na świecie.

W minionych latach kodeksy ładu korporacyjnego stały się ważnym elementem krajowych systemów nadzoru korporacyjnego w różnych zakątkach globu. Przeprowadzona analiza zamieszczonych na stronie internetowej ECGI kodeksów świadczy o tym, że jest to bardzo popularne narzędzie wykorzystywane w praktyce. W I kwartale 2018 r. 93 państwa deklarują posiadanie kodeksów ładu korporacyjnego, a liczba udostępnionych dokumentów na stronie ECGI przekroczyła 500 szt.

Kodeksy należą także do tego typu opracowań, które cały czas ewoluują i podlegają ciągłym zmianom. Często przyjmuje to postać modyfikacji poprzednich rekomendacji, a także dodawania nowych rozwiązań. W ostatnich latach obserwuje się tendencję do tworzenia branżowych kodeksów ładu korporacyjnego zarezerwowanych dla specjalnych rodzajów spółek (np. państwowych i rodzinnych) lub dla różnych rodzajów instytucji finansowych (np. banków komercyjnych, inwestorów instytucjonalnych i funduszy inwestycyjnych) oraz dla organizacji charytatywnych. Tworzenie tego typu regulacji wynika najczęściej ze specyfiki poszczególnej branży.

Sektor bankowy różni się od innych sektorów gospodarki pod wieloma względami, co powoduje, że władztwo korporacyjne w bankach jest nie tylko odmienne, ale i bardziej złożone niż w przypadku podmiotów niefinansowych [Gardo, 2010]. Argument ten nie jest jednak używany *explicite* przy tworzeniu tego typu dokumentów, a wprowadzane kodeksy mają głównie służyć zwiększeniu zaufania do rynku finansowego, w tym banków.

Literatura

- Acharya V.V., Carpenter J., Gabaix X., John K., Richardson M., Subrahmanyam M., Sundaram R., Zemel E. (2009), *Corporate Governance in the Modern Financial Sector* [w:] V.V. Acharya, M. Richardson (eds.), *Restoring Financial Stability*, Wiley, Hoboken, NJ.
- Adams R. (2012), *Governance and the Financial Crisis*, "International Review of Finance", 1, s. 7-38.
- Adams R., Mehran H. (2003), *Is Corporate Governance Different for Bank Holding Companies?* "FRBNY Economic Policy Review", 9, s. 123-142.
- Adamska A. (2013a), *Corporate governance jako obszar arbitrażu regulacyjnego*, „Prawo i Ekonomia”, 12(4), <http://dx.doi.org/10.12775/eip.2013.038> [dostęp: 16.04.2018].
- Adamska A. (2013b), *Własność i kontrola – perspektywa akcjonariuszy spółek publicznych*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Adamska A. (2014), *Projekt Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych – ocena w świetle zasady proporcjonalności*, Alterum.
- Adamska A. (2017a), *Finansjalizacja a zmiana matrycy instytucjonalnej*, „Komitet Nauk o Finansach PAN”, nr 1(10), s. 45-56.
- Adamska A. (2017b), *System finansowy zorientowany rynkowo czy bankowo – zewnętrzne źródła pozyskiwania kapitału przez przedsiębiorstwa w Polsce w XIX w.* [w:] A. Fierla (red.), *Finansjeryzacja gospodarki i jej wpływ na przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Aguilera R.V., Cuervo-Cazurra A. (2004), *Codes of Good Governance Worldwide: What's the Trigger?* "Organization Studies", 25(3), s. 415-443.
- Aguilera R.V., Cuervo-Cazurra A. (2009), *Codes of Good Governance*, "Corporate Governance: An International Review", 17(3), s. 376-387.
- Aguilera R.V., Filatotchev I., Gospel H., Jackson G. (2008), *An Organizational Approach to Comparative Corporate Governance: Costs, Contingencies, and Complementarities*, "Organization Science", 19(3), s. 475-492.
- Aluchna M. (2008), *Dobre praktyki corporate governance. Światowe tendencje a polskie doświadczenia*, "e- Mentor", nr 2(24), <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/24/id/529> [dostęp: 28.02.2018].
- BCBS (2010), *Principles for Enhancing Corporate Governance*, BIS, Basel, October.
- BCBS (2015), *Corporate Governance Principles for Banks*, BIS, Basel, July.
- Becht M., Bolton P., Roell A. (2012), *Why Bank Governance Is Different*, "Oxford Review of Economic Policy", 27, s. 437-463.
- Caprio G., Levine R. (2002), *Corporate Governance in Finance: Concepts and International Observation* [w:] E. Litan, M. Pomerleano, V. Sundararajan (eds.), *Financial*

- Sector Governance: The Roles of the Public and Private Sector*, The Brookings Institution, Washington.
- Cuomo F., Mallin C., Zattoni A. (2016), *Corporate Governance Codes: A Review and Research Agenda*, "Corporate Governance: An International Review", 24(3), s. 489-505.
- Devriese J., Dewatripont M., Heremans D., Nguyen G. (2004), *Corporate Governance, Regulation and Supervision of Banks*, "Financial Stability Review", 2, s. 95-120.
- Dobosiewicz Z. (2011), *Bankowość*, PWE, Warszawa.
- Dorenbos E.M., Paccès A.M. (2013), *Corporate Governance of Banks. Is More Board Independence the Solution?* "Dovens Schmidt Quarterly", 2, June, s. 46-61.
- Duh M. (2017), *Corporate Governance Codes and Their Role in Improving Corporate Governance Practice*, Corporate Governance and Strategic Decision Making, <https://www.intechopen.com/books/corporate-governance-and-strategic-decision-making/corporate-governance-codes-and-their-role-in-improving-corporate-governance-practice> [dostęp: 19.04.2018].
- van der Elst C. (2015), *Corporate Governance and Banks: How Justified Is the Match?* "European Corporate Governance Institute (ECGI) – Law Working Paper", No. 284.
- Fama F. (1985), *What's Different about Banks?* "Journal of Monetary Economics", 15, s. 29-39.
- Ferrarini G. (2015), *CRD IV and the Mandatory Structure of Bankers' Pay*, Working Paper Series in Law, No. 289, European Corporate Governance Institute, Brussels.
- Fierla A., Grygiel-Tomaszewska A. (2017), *Proces finansjeryzacji* [w:] A. Fierla (red.), *Finansjeryzacja gospodarki i jej wpływ na przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Flejterski S., Świecka B., red. (2006), *Elementy finansów i bankowości*, CeDeWu, Warszawa.
- Gardo S. (2010), *Bank Governance and Financial Stability in CESEE: A Review of the Literature*, "Focus on European Economic Integration", 1, s. 6-31.
- GPW (2016), *Dobre praktyki spółek notowanych na GWP 2016*, Warszawa.
- Haan J. De, Vlahu R. (2016), *Corporate Governance of Banks: A Survey*, "Journal Economic Surveys", 30(2), s. 228-277.
- Hefferman S. (2007), *Nowoczesna bankowość*, WN PWN, Warszawa.
- Hopt K.J. (2006), *Comparative Company Law* [w:] M. Reinmann, R. Zimmermann (eds.), *The Oxford Handbook of Comparative Law*, Oxford.
- Hopt K.J. (2013), *Corporate Governance of Banks and Other Financial Institutions after the Financial Crisis*, "Journal of Corporate Governance Law Studies", 13(2), s. 219-253.
- Iwanicz-Drozdowska M., Jaworski W., Szelałowska A., Zawadzka Z. (2013), *Bankowość. Instytucje, operacje, zarządzanie*, Poltext, Warszawa.

- Jaworski W., Krzyżkiewicz Z., Kosiński B. (2002), *Banki. Rynek, operacje, polityka*, Poltext, Warszawa.
- Jaworski W.L., Zawadzka Z., red. (2004), *Bankowość. Podręcznik akademicki*, Poltext, Warszawa.
- Jerzemska M. (2011), *Wybrane międzynarodowe i krajowe regulacje nadzoru korporacyjnego – na przykładzie USA, Wielkiej Brytanii, Niemiec i Japonii* [w:] D. Dobijska, I. Kołodkiewicz (red.), *Ład korporacyjny. Podręcznik akademicki*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Kołodkiewicz I. (2014), *Dobre praktyki ładu korporacyjnego oraz ich transfer do twardego prawa. Perspektywa interesariuszy polskiego rynku kapitałowego*, „Studia Prawno-Ekonomiczne”, t. XCI/2, s. 193-212.
- Kose J., Masi S. De, Paci A. (2016), *Corporate Governance in Banks*, “Corporate Governance: An International Review”, 24(3), s. 303-321.
- Larcker D., Tayan B. (2011), *Corporate Governance Matters. A Closer Look at Organizational Choices and Their Consequences*, Pearson Education, NJ.
- Leaven L. (2013), *Corporate Governance: What’s Special about Banks?* “Annual Review of Financial Economics”, 5, s. 63-92.
- Levine R. (2003), *The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence*, “Global Corporate Governance Forum”, Washington.
- Levine R. (2004), *The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence*, Working Paper No. 3404, World Bank Research, Washington, DC.
- Llewellyn D.T. (2002), *An Analysis of the Causes of the Recent Banking Crisis*, “European Journal of Finance”, 8(2), s. 152-175.
- Llewellyn D.T. (2007), *Introducing the Agents...*, “Organization Studies”, 28(02), s. 133-153.
- Luo Y., Salterio S.E. (2014), *Governance Quality in a “Comply or Explain” Governance Disclosure Regime*, “Corporate Governance: An International Review”, 22(6), s. 460-481.
- Macey J.R., O’Hara M. (2003), *The Corporate Governance of Banks*, “FRBNY Economic Policy Review”, 9, s. 91-107.
- Małecki W. (2014), *Przemiany sektora bankowego i ich konsekwencje*, „Ekonomista”, 4(1), s. 467-487.
- Marcinkowska M. (2013a), *Corporate governance w bankach. Teoria i praktyka*, Łódź.
- Marcinkowska M. (2013b), *Władztwo korporacyjne w bankach – qui bono?* „Zarządzanie i Finanse”, 4(3), s. 299-312.
- Marcinkowska M., Wdowiński P., Flejterski S., Bukowski S., Zygierewicz M. (2014), *Wpływ regulacji sektora bankowego na wzrost gospodarczy – wnioski dla Polski*, „Materiały i Studia NBP”, Warszawa.
- Mehran H., Mollineaux L. (2012), *Corporate Governance of Financial Institution*, Working Paper No. 539, Federal Reserve Bank of New York.

- Mehran H., Morrison A., Shapiro J. (2012), *Corporate Governance and Banks: What Have We Learned from the Financial Crisis?* [w:] M. Dewatripont, X. Freixas, (eds.), *The Crisis Aftermath: New Regulatory Paradigms*, Centrum for Economic Policy Research, London.
- Mesjasz C. (2012), *Przegląd teoretycznych koncepcji nadzoru korporacyjnego*, http://gollum.uek.krakow.pl/bibl_ae_zasoby/zeszyty/pdf/113455882.pdf [dostęp: 16.04.2018].
- Mullineux A. (2006), *The Corporate Governance of Banks*, "Journal of Financial Regulation and Compliance", 14, s. 375-382.
- Mülbert P.O. (2010), *Corporate Governance of Banks after the Financial Crisis – Theory, Evidence, Reforms*, ECGI Law Working No. 151.
- Nowland J. (2008), *The Effect of National Governance Codes on firm Disclosure Practices: Evidence from Analyst Earnings Forecasts*, "Corporate Governance: An International Review", 16(6), s. 475-491.
- OECD (2009), *Corporate Governance and the Financial Crisis: Key Findings and Main Messages*.
- Okolski J., Wajda D. (2008), *Corporate Governance* [w:] J. Okolski (red.), *Prawo handlowe*, Wolters Kluwer, Kraków.
- Oplustil K. (2010), *Instrumenty nadzoru korporacyjnego (corporate governance) w spółce akcyjnej*, C.H.Beck, Warszawa.
- Polański Z., Woźniak B. (2008), *System finansowy w Polsce*, tom 1, WN PWN, Warszawa.
- Renders A., Gaeremynck A. (2012), *Corporate Governance, Principal-Principal Agency Conflicts, and Firm Value in European Listed Companies*, "Corporate Governance: An International Review", 20(2), s. 125-143.
- Sheridan L., Jones E., Marston C. (2006), *Corporate Governance Codes in the Supply of Corporate Information in the UK*, "Corporate Governance: An International Review", 14(5), s. 475-491.
- Szomburg J., Tamowicz P., Dierżanowski M. (2001), *Corporate governance dla rozwoju Polski*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk.
- Weil, Gotshal and Managers (2002), *Comparative Study of Corporate Governance Codes Relevant to the European Union and Its Member States*, January.
- Weimer J., Pape J.C. (1997), *A Taxonomy of Systems of Corporate Governance*, "Corporate Governance: An International Review", 7(2), s. 152-166.
- Yeoh P. (2010), *Causes of the Global Financial Crisis: Learning from the Competing Insights*, "International Journal of Disclosure and Governance", 7(1), s. 42-69.
- Zaleska M., red. (2013), *Bankowość*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa.
- Zattoni A., Cuomo F. (2008), *Why Adopt Codes of Good Governance? A Comparison of Institutional and Efficiency Perspectives*, "Corporate Governance: An International Review", 16(1), s. 1-15.
- [www 1] www.ecgi.global [dostęp: 28.04.2018].

CODES OF CORPORATE GOVERNANCE IN THE BANKING SECTOR

Summary: The aim of the article is to analyze the essence and specifics of codes of corporate governance (hereinafter ‘codes’), including codes dedicated to various sectors, essentially the banking sector. The article presents a short review of the development of codes, proving that they are an essential element of the contemporary corporate governance. According to the data published on the European Corporate Governance Institute website, currently the number of countries which launch codes is 93. Most of the codes issued concern listed companies. However, in recent years, there are more and more codes for special types of companies (for example, state and family) or for various types of financial institutions (e.g. commercial banks, institutional investors and investment funds) and for charities.

Keywords: corporate governance, codes of good practice, bank.