

# 关于《商业银行绩效评价办法》实践应用的思考 ——以宁夏A银行为例

■ 刘 宁

(中国建设银行宁夏回族自治区分行, 宁夏银川, 750001)

2021年1月,财政部发布的《商业银行绩效评价办法》(以下简称《办法》)对商业银行绩效评价制度进行重构式调整,旨在新形势下进一步发挥市场机制作用,激励商业银行更加有效地贯彻落实国家宏观政策,更好地服务微观经济与实体经济,为商业银行稳健运行、高质量发展和服务实体经济提供强有力的支撑。《办法》将改革前绩效评价指标体系的盈利能力、经营增长、偿付能力、资产质量四部分调整为服务国家发展目标和实体经济、发展质量、风险防控、经营效益四类,更加突出金融服务国家宏观战略,服务实体经济的作用,同时兼顾考核重点和平衡关系,实现商业银行和国民经济的良性互动。

## 一、《商业银行绩效评价办法》的主要变化

### (一)坚持金融服务实体经济初心使命,落实金融业服务实体经济的总体要求

《办法》坚持从服务国家宏观政策和服务实体经济为导向,以金融为实体经济服务的宗旨,进一步坚定商业银行把握新发展阶段,坚决贯彻新发展理念,服务构建新发展格局,纵深推进金融业高质量发展的信心和决心。“服务国家发展目标和实体经济”是新增设置的大类指标,在具体指标设置方面:一是考核“服务生态文明战略情况”,引导商业银行支持绿色产业发展,加大绿色信贷投放,提高绿色贷款占比;二是考核“服务战略性新兴产业情况”,鼓励商业银行加大对战略性新兴产业的支持力度,持续提高科技企业、战略新兴等领域业务占比;三是考核“普惠型小微企业贷款两增完成情况、普惠型小微企业贷款两控完成情况”,推进商业银行提高小微企业服务质效,有效降低融资成本,精准滴灌国民经济重点领域和薄弱环节,实现经济金融良性循环、共同发展。

### (二)强化风险防控管理能力,落实防控金融风险的总体要求

防范化解金融风险是金融工作的根本性任务,也是金融工作的永恒主题。《办法》注重对商业银

行风险防范控制成效的考核评价,在具体指标设置方面:一是在考核不良贷款率、拨备覆盖水平、流动性比例、资本充足率的基础上,新设置不良贷款增速指标,主要反映商业银行资产管理质量和风险防控水平;二是明确商业银行发生不良事项的扣分降级规则,在具体指标设置中包含发生风险事件降级、违规受罚扣分、信息质量问题、无序设立子公司和落实国家政策不力等事项,持续要求商业银行适应经济金融结构变迁趋势,将主动防范化解金融风险放在重要位置。这有利于商业银行主动提高风险意识,提高银行风险管理的前瞻性能力。

### (三)拓维升级推动高质量发展,落实深化金融改革的总体要求

《办法》坚持高质量发展和创新驱动导向,构建支持实体经济高质量发展和实现商业银行自身高质量发展双向良性循环的机制,引导商业银行注重提高人均效率、加快转变发展方式、加大自主创新力度,提高经营的质量与效益。在具体指标设置方面:一是建立发展质量评价维度,引入经济增加值指标,评价商业银行创造价值的能力;二是引入人均贡献类指标,包括人均净利润、人均上缴利税指标,提高商业银行单位效能。

综上“三个总体要求”,在深入研究并领会《办法》的重大调整与优化完善的基础上,本文以宁夏A银行为例,着重思考绩效评价办法在实践应用中的主要思路与推进建议。

## 二、践行《办法》的主要思路

商业银行在构建绩效评价体系时,应突出《办法》提出的“坚持服务国家宏观政策和服务实体经济导向”“坚持高质量发展和创新驱动导向”的原则性要求。绩效评价的目标是评价A银行各级机构经营业绩表现,进一步推进各项战略业务的落实,提高服务实体经济能力,践行大行社会责任,提高风险管控能力、价值创造能力和可持续发展能力,建设具有创造力的现代商业银行。绩效评价指标体系的指标选取原则是发挥绩效评价指挥棒的作用,传

递经营意图,贯彻落实党中央、国务院、自治区政策导向,结合业务发展特点和资源禀赋特征,把握新发展阶段,构建支持经济高质量发展和实现自身高质量发展双向良性循环的机制。

然而从 A 商业银行绩效评价体系来看,银行仍存在不同程度的诸如政策导向传递不到位,绩效评价指挥棒作用体现不充分;体系化思维建设不到位,绩效缺乏体系化、系统化考量;未有效形成导向一致、效力互补的一体化绩效评价体系等方面的问题,这在一定程度上制约了 A 商业银行高质量发展步伐。现基于 A 商业银行在宁夏经济社会环境背景下,提出以下“三个主动”方面的主要举措思路。

### (一)主动增强服务实体经济能力,践行商业银行社会责任

绩效评价指标体系的建立应紧密结合区域金融形势的新变化。宁夏回族自治区《关于建设黄河流域生态保护和高质量先行区的实施意见》《宁夏回族自治区国民经济和社会发展的第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要》提出了“五区”战略定位、“一带三区”总体布局、“十大重点任务”。九大重点产业高质量发展实施方案及“四权”改革方案等内容。A 商业银行需结合《办法》的评价指标体系,服务实体经济,回归金融本源,积极落实宁夏经济社会发展的大政方针,充分发挥商业银行自身优势,在有力促进宁夏经济社会发展的同时,实现自身又好又快的发展。

第一,对照“服务国家发展目标和实体经济”类指标,A 商业银行设置“服务国家建设”大类指标,对支持制造业、民营企业、科技信贷、基础设施贷款、消费信贷等方面进行考核,发挥服务国家建设“生力军”作用,全力支持自治区经济社会高质量发展。一是从“基础设施贷款”考核视角,A 商业银行应紧密对接“十四五”期间自治区“十大工程项目”、自治区 90 个重点建设项目、宁夏黄河流域生态保护和高质量发展水利重大项目,助力基础设施建设;围绕自治区规划的现代水网、综合交通、能源保障、信息网络、公共安全等重大基础设施建设项目,加大信贷支持力度;加大对银川市都市圈建设、清水河流域城乡供水、银西铁路、银昆高速等领域信贷投入;关注黄河两岸堤防、河道控导、滩区治理、城市防洪等工程投资,在典型带动的引领效应下,以点带面,有力有序,复制推广,扩大溢出效应。二是从“制造业支持”和“科技信贷”考核维度视角,A 银行结合了自治区确定的电子信息产

业、新型材料产业、绿色食品产业、清洁能源产业、葡萄酒产业、现代枸杞产业、肉牛和滩羊产业、奶产业及文化旅游产业等“九大产业”发展特点,通过“线上+线下”服务模式,加大了贷款投放力度。其以自治区开展新能源综合示范区建设为契机,把握传统产业转型升级和新老产业加速融合机遇,围绕传统产业转型升级、战略新兴产业、国有企业改革等领域,加大了对转型升级的金融支持力度。

第二,对照“服务国家发展目标和实体经济”类指标,A 商业银行设置“绿色金融”指标,推进绿色金融,助力生态保护和污染治理。A 银行加大绿色信贷投放,提升绿色贷款占比,进一步拓展双碳领域,落实建筑、交通、工业等碳排放重点领域实施节能、降碳、减排改造等重点项目,积极拓展“碳减排”服务相关领域。

第三,对照“服务国家发展目标和实体经济”类指标,A 商业银行设置“参与国际竞争”指标,落实党中央关于扩大金融改革开放的决策部署,研判区域经济金融发展形势变化,稳步推进国际化发展战略,结合宁夏对外开放新契机,立足自身特色优势推动国际业务高质量发展。

第四,对照“服务国家发展目标和实体经济”类指标,A 商业银行设置“普惠金融”指标,对普惠型小微企业贷款、普惠客户、乡村振兴等方面进行考核。A 银行深入落实国家政策要求,加强普惠金融客户营销服务,加快推进普惠金融扩面与下沉,做好业务薄弱环节的客户拓展和业务推动,推动小微企业首贷客户、信用贷款等业务发展,积极跟进监管政策,探索普惠金融发展新路径。

### (二)主动增强风险管理能力,持续优化资产质量

商业银行要发挥防范金融风险的“稳定器”作用,把守住不发生系统性金融风险底线作为重中之重的工作之一,着力完善风险管理机制,持续推进全面主动风控体系建设,推动从重点领域风险管理向全面风险管理转变,从“被动控”向“主动管”转变,实现各项风险指标的平稳,资产质量持续提升。对照“风险防控”类指标,A 商业银行设置了“防范金融风险”指标:一是稳字当头、稳中有进,加强统筹协调,增强系统观念,主动管控重点领域风险,确保资产质量跨周期平稳运行;二是完善全面风险管理机制,压实各级机构风险管理的主体责任,充分发挥风险偏好的引领作用,进一步强化风险偏好的传达、传导和落实;三是统筹金融机构客户风险管控,加强客户的管理和业务的分层分类管理,保

障政策对业务的有效覆盖和精准管控。

### （三）主动提升价值创造能力，促进协调和可持续发展

从金融业发展趋势来看，商业银行注重经营效益的提升。因此，商业银行应提高价值创造能力，确保主要经营指标稳健协调可持续，全面开创高质量发展新局面。提高价值创造能力是商业银行发展的出发点和落脚点，注重通过负债、资产、收入、支出、产品的多维度、系统化安排，统筹协调整体利益与局部利益、即期效益和远期效益关系。

对照“发展质量”和“经营效益”类指标，A 商业银行设置“效益效率”和“发展基础”指标，进一步优化经营结构，转变增长方式，形成多元化的利润来源机制，促进价值创造能力不断提高。A 银行全面加强负债质量管理，围绕资金流向筑牢负债基础，提高资金承接能力，做大资产负债规模，实现业务均衡发展；坚持业务发展与合规经营统筹协调推进，提升专业能力，发挥重点产品带动作用，确保中间业务的可持续发展。在不偏离服务实体经济根本目标的基础上，绩效考评体系应坚持以效益优先，把国有资产保值增值作为最终的落脚点。

### 三、践行《办法》的对策建议

基于上述三个主要因素，在具体对策建议上，绩效评价体系应准确反映经营业绩和管理成效，在“五个进一步”方面做好做实内外协同发展。

#### （一）进一步担当作为，积极落实当地监管政策要求

商业银行应践行责任担当，聚焦社会痛点、难点问题，服务宁夏区域战略和实体经济高质量发展要求，提升金融与经济适配性。商业银行应积极跟进，主动对接中国人民银行银川中心支行、宁夏银保监局、宁夏地方金融监督管理局和宁夏财政厅，并主动落实相关监管部门的政策要求，把当地财政部门、监管部门的监管要求融入商业银行绩效评价办法中。

#### （二）进一步承前启后，贯彻总分机构战略发展要求

商业银行的绩效评价体系应在总部机构的框架内进行修订和完善，落实总部机构对省（区）一级机构的基本要求。一级机构应全面理解绩效评价办法传导的经营意图，认真贯彻总部政策导向，严格落实内外部监管要求，科学合理制订辖内各机构绩效评价办法，加强对辖内各机构绩效评价政策的管理和监督。各级机构应对照中国银保监会关于绩效评价方面的相关指引进行评估，制订的绩效评价办法应充分考虑《办法》的各项原则和维度，确保国家宏观政策在其中有所体现。

#### （三）进一步因地制宜，建立多维度考核规则

A 商业银行在区内有超过百家机构需进行考核，在年度绩效评价方案中，应根据不同的区域特点和风险水平构建多维度的考核方式，建立“比计划执行度”“比系统内贡献度”和“比贡献度变化”三个维度进行综合评价，以达成客观衡量各机构真实业绩的考核目标。

#### （四）进一步动态评估，适时调整优化绩效考核机制

绩效评价是一个逐步推进的动态管理过程。商业银行应建立绩效考核反馈机制，加强双向沟通。一是适时调整。在一级机构考核落实和推进中，银行应密切关注考核机制对基层机构及员工经营行为的影响，找到日常工作中存在的问题，并开展针对性指导，同时要能及时分析绩效考核与实际经营结果的偏差原因。银行可通过调整指标设置和权重分值，进一步改进绩效评价办法，提高绩效评价和经营管理成果的拟合度。二是动态评估。银行应开展绩效评价指标体系实施情况的动态监测和评估，定期对执行情况进行梳理与通报，对取得成效的管理经验予以持续推动。对存在的问题，银行要坚持问题导向，结合实施中的痛点和难点，研究改进措施，推动发展目标、重点任务等落实落地。

【作者简介】刘宁（1987—），男，江苏徐州人，本科，中国建设银行宁夏回族自治区分行，研究方向为金融风险、成本管理等。