

《商业银行绩效评价办法》 对商业银行的影响及应对分析

祝琨璘

摘要：新修订的《商业银行绩效评价办法》突出金融服务实体经济、服务创新发展的理念，增加发展质量与效益考量，保障银行信贷投放能力。面对新绩效评价体系带来的挑战，商业银行应结合自身情况，在国家战略指引下调整自身战略规划与业务布局、优化内部管理机制、加大人才培养力度，以适应评价体系变革，更好地为实体经济服务。

关键词：商业银行；绩效评价；实体经济；信贷投放

中图分类号：F832.33 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2021)15-0020-03

为落实党中央、国务院决策部署，激励商业银行更好服务实体经济与高质量发展，财政部对商业银行绩效评价制度体系进行了优化和完善。新修订的《商业银行绩效评价办法》(以下简称新《办法》)突出金融服务实体经济、服务创新发展的新理念，增加发展质量与效益考量，保障银行信贷投放能力。新《办法》适用于国有独资及国有控股商业银行、国有独资及国有控股金融企业实质性管理的商业银行，包含取得银行业务许可证执业的国有大型商业银行、全国性股份制商业银行、城市商业银行、农村商业银行、农村合作银行、农村信用合作社等。因银行间规模、战略定位、管理水平与人才布局差异明显，在新《办法》实施过程中，商业银行可能会面临一些挑战。

一、新《办法》对商业银行的影响

(一) 引导商业银行优化信贷结构

新《办法》的实行将优化商业银行信贷结构，引导信贷资源流向重点领域和薄弱环节。

一是引导信贷投放于绿色产业与科创领域。修订后绩效评价指标体系增设“服务生态文明战略情况”(6%)和“服务战略性新兴产业情况”(6%)。在此情况下，商业银行信贷投放结构也将面临调整，将信贷敞口规模从传统产能过剩行业向清洁能源、新能源等环保领域与芯片、量子计算等电子信息产业领域转移。

二是引导强化普惠小微企业领域信贷投放。修订后绩效评价指标体系增设普惠小微企业贷款“两增”(7%)、“两控”(6%)指标，监管部门要求继续强化对普惠小微企业信贷投放的政策意图。商业银行将更多政策红利让利于小微贷款FTP定价，进一步加强小微企业贷款呈现“量增、价降、面扩”的格局，引导商业银行实现增长与效益的平衡。

(二) 引导商业银行实现增长与效益

的平衡

新《办法》弱化了利润考核要求，更加注重增长与人均效益指标考核，引导商业银行实现增长与效益的平衡。

一是弱化利润指标考核，引导商业银行高质量发展。新《办法》降低了盈利能力状况的优先级，仅保留了“净资产收益率”指标并将权重系数下调至8%，引导商业银行逐步摒弃传统依靠规模扩张和维系存贷利差实现盈利增长的模式；新《办法》将“经营增长”调整为“发展质量”，将“经济利润率”(5%)调整为“经济增加值”(7%)，引导银行提升资本使用效益。

二是将绩效评价结果考核转变为全员考核。商业银行绩效评价结果将用以确定商业银行负责人薪酬和商业银行工资总额，结合财政部《国有金融企业工资决定机制实施细则》的有关规定，绩效评价结果直接影响工效挂钩系数。考核结果为A级，则工效挂钩系数为1:1；考核结果为B级，则挂钩系数

作者简介：祝琨璘，中国社会科学院大学。



图 / 全景网

为1:0.8,以此类推。考核结果在原有仅影响高管薪酬的基础上,还将影响集团工资费用可列支额度,进而影响全员工资,形成“薪酬与绩效匹配、激励与约束并重”机制。

三是引入人均指标考核,提升股东回报效率。新《办法》将“利润增长率”等传统增长指标调整为“人工成本利润率”等人均指标,引导银行进行精细化管理;设立“分红上缴比例”指标(7%),以增强业务发展与股东回报率的关联性。

(三) 保障商业银行信贷投放能力

新《办法》弱化了偿付能力考核,提高资本对信贷撬动作用。删除了“杠杆率”“核心一级资本充足率”“一级资本充足率”指标,仅保留“资本充足率”指标(权重5%),弱化了偿付能力考核,提高了资本对信贷的撬动效率,引导金融机构加大对实体经济的支持力度。

二、新《办法》下商业银行面临的挑战

(一) 国有六大行人均效能指标提升存在困难

一是国有六大行人均净利润指标与行业水平存在差距,难以短时间持平。因国有六大行承担支持民生、改善就业职责,行内员工人数多,利润水平上浮

有限,经规模调整后,2019年国有六大行人均净利润(均值68.97万元)低于股份制银行(均值98.68万元)与城市商业银行(均值80.92万元)水平,与行业人均净利润82.68万元存在差距,在人均指标考核中处于不利地位,且难以短时间内对指标进行优化提升,需要对人员进行长期结构性调整。

二是银行的人工成本利润率整体下行,需要可持续的转变方式。从历史对标角度(20%权重)来看,国有银行与股份制银行人工成本利润率均值指标均呈现下降走势,城市商业银行指标略有提升。从行业对标(80%权重)来看,股份制银行与中小型银行效能水平大多低于行业均值,在以往粗放型管理的背景下,占用大量人力成本且难以实现全面信息跟踪。国有六大行人工成本利润率水平虽高于均值,但逐步下移的均值表明仅通过工资薪金控制利润率并非可持续发展之路,需要科技赋能以提升人均效能目标。

(二) 城市商业银行绿色与战略性新兴产业信贷投放能力短期难以提升

一是城市商业银行绿色信贷规模占比与行业水平存在差距。2019年,中国上市银行披露的绿色信贷规模近7.2万亿元(同比增长15.6%)。国有六大行的

绿色信贷占比平均在7.5%，“头雁”效应明显。但是股份制银行（除兴业银行外）绿色信贷占比集中在2%~5%之间，有相当数量的城市商业银行绿色信贷占比不足2%，在新《办法》绿色信贷占比考核中处于不利地位。

二是城市商业银行缺乏绿色与新兴领域所需的专业人才。新《办法》对“服务国家质量与实体经济”指标赋予25%权重，体现出绿色行业、高新技术专业人才在未来银行业中的必要性，这对城市商业银行原有的以规模与利润为导向的人员培训体系提出了挑战。目前，城市商业银行绿色信贷与战略性新兴产业等领域的专业技术人才与部门设置尚不完善，对新增指标的考核支持力度不足。

三是城市商业银行缺少绿色与战略性新兴产业领域贷款业务所需的风险评估标准与授信体系。因支持实体经济贷款业务属于非传统业务，需建设特定的风险评估标准与授信评价体系标准。城市商业银行过往绿色信贷规模有限，对绿色与战略性新兴产业领域贷款业务重视程度低，缺乏对应的风控体系，难以短期内提升信贷投放能力，易陷入坚持风险审慎与提升考核分数的僵局。

(三) 部分股份制银行与城市商业银行再投资规模受到分红指标限制

2019年国有六大行分红比例集中在30%附近(均值30.05%)，股份制银行(均值25.44%)与城市商业银行、农村商业银行(均值28.26%)分红比例差异明显。新《办法》要求分红比例达30%为满分，故部分股份制银行(如中信银行、平安银行)与城市商业银行(如郑州银行、宁波银行)需大幅提升分红比例，带来对银行再投资规模、信贷投放流动性的限制。

三、商业银行执行新《办法》的相关对策建议

面对新《办法》修订带来的挑战，

商业银行应结合自身情况,在国家战略指引下调整自身战略规划与业务布局、优化内部管理机制、加大人才培养力度,以适应新《办法》变革,更好地为实体经济服务。

(一)提升国有六大行人均效能:层层落实考核指标,科技赋能

目前,国有六大行服务实体经济的企业文化已经层层贯彻。为提升人均效能,应进行结构化调整与绩效考核指标的层层落实。

一是国有六大行可将绩效评价指标与行内的考核体系相挂钩,通过在内部绩效评价体系层层落实考核指标,将对银行总包与高管薪酬的影响扩展到全体员工。在内部考核体系内增加部门(子公司)人均效能指标、部门(子公司)无纸化业务落实率、加减分事项等指标,结合部门定位对指标权重进行调整,并通过平衡计分卡等工具做好考核体系的反馈、跟踪和资源配置工作。

二是国有六大行可利用科技赋能,可持续地提升经营效益。国有六大行基层网点分布众多,重复性人工操作较多。

银行可从“金融科技”角度审视盘点各项业务流程,建设电子化系统并培训现有员工使用系统,逐步落地银行智能风控、智能投顾、区块链等技术,提升业务循环速度与服务效率,激发新的业务创新,提升整体绩效水平。

(二)增强城市商业银行服务实体经济能力:完善风控建设,优化人才体系

一是城市商业银行应将战略性新兴产业、绿色信贷列入未来经营战略。城市商业银行应逐步建设高效能、价值创造导向的文化氛围,将战略性新兴产业、绿色信贷列入聚焦领域,增强对绿色环保、芯片科技、经济都市圈等产业链集群转型等行业的选择,并将服务实体经济指标逐步分解到各部门,自上而下增强服务实体经济能力。

二是城市商业银行应完善非传统业务的风控建设与产品体系。面对战略性新兴产业、绿色信贷难以使用传统信贷评估方式的局面,城市商业银行可根据自身能力,针对性建立垂直细分领域的风险评估方案,并通过场景化思维优化内部管控流程。面对小微企业产业链

上下游端分散化的局面,城市商业银行可逐步建设创新灵活的产品组合,在成本效益考量下提升经营战略发展高度与深度。

三是城市商业银行应优化现有的人才培养体系与部门设置。高素质人才队伍是商业银行提升绩效的关键。新《办法》预示着对核心人才所具备的能力有了进一步要求。在新的战略目标指引下,商业银行需要结合自身长处与短板,识别分析新兴业务所需人才,优化现有的人才培养机制,制定与时俱进的人才发展策略。

(三)建立股份制银行与城市商业银行分红比例与再投资规模的平衡

股份制银行可将提高分红比率纳入经营战略中。新《办法》规定,分红比例达30%即为满分,各分红比例不足30%的股份制银行、城市商业银行可每年进行损益分析,对比边际分红比例绩效扣分损失和边际再投资收益,确定每年最优的分红比例,形成分红比例短期最优化、长期趋势增长化的局面。

责任编辑 任宇欣

图片新闻

久其女娲平台战略发布 技术赋能助力“数治未来”



7月8日,以“数治未来”为主题的久其女娲平台战略发布会在北京召开。来自政企学研界的嘉宾、知名学者、技术专家等共计200余人参加线下会议,同时同步通过四大平台在线直播。北京国家会计学院院长秦荣生就数字化转型与智能财务建设课题做主题分享,围绕宏观环境下企业商业模式创新,分析企业在数字化转型中的五点原则,展望数字时代智能财务的建设路径。他认为,业财融合的财务共享是智能财务的基础、基于智能的管理会计是智能财务的核心、业财一体的财务平台是智能财务发展的方向。与会代表积极与演讲嘉宾互动交流,分享政企数字化转型新思路与新实践,探讨

数字经济时代、数字治理以及信创背景下的软件行业发展趋势等话题。

(本刊记者)