

# 新时期中央企业绩效评价体系优化研究

## ——以能源企业为例

赵春燕 李阳 刘浩 刘湘婷

**摘 要：**本文结合对新时期中央企业功能定位与价值贡献的理解，从基于“两个核心”“五大价值”要求出发，重构中央企业绩效评价体系，并以能源企业为例，构建了能源企业绩效评价指标体系，推动“一业一策”“一企一策”评价，最后从企业和监管者角度提出进一步优化绩效评价体系的建议。

**关键词：**国资国企改革；五大价值；绩效评价；能源企业；核心功能

**中图分类号：**F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2025) 05-0037-04

中央企业绩效评价是国务院国资委履行出资人职责和国有资产监管职责，多层次、多角度发现和分析经营管理中的薄弱环节，引导中央企业找差距补短板，推动企业高质量发展的重要事项。随着新一轮国资国企改革全面铺开，国有企业监管更加强调推动国有资本“三个集中”（国有资本向关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域集中，向关系国计民生的公共服务、应急能力、公益性领域等集中，向前瞻性战略性新兴产业集中），增强企业核心功能，提升核心竞争力，发挥科技创新、产业控制、安全支撑三大作用。2023年中央企业负责人会议首次提出更加注重提升五个方面的价值（增加值、功能价值、经济增加值、战略性新兴产业收入和增加

值占比、品牌价值，以下简称“五个价值”），指明了新一轮国资国企改革的具体路径，对当前中央企业绩效评价提出了更高要求。本文以能源企业为例，从增强核心功能、提升核心竞争力两个维度构建能源企业绩效评价体系，以期为其他中央企业在深化改革、提升绩效的过程中提供有益参考与启示。

### 一、中央企业绩效评价体系优化设计

2023年国务院国资委修订发布《关于印发〈中央企业绩效评价规定（试行）〉及配套实施方案的通知》（以下简称《通知》），对中央企业绩效评价指标进行了简化调整。在考评重点上，《通知》将22个指标删减为16个

指标，将原基本指标和辅助指标分步测算合并为统一评价，更加突出经营质量指标；在统筹差异上，《通知》对盈利、运营、风险、发展等方面各有不同侧重，更加注重区分功能差异赋权；在全面覆盖上，《通知》对中央企业社会贡献予以加减分处理，更加考虑社会贡献因素。但指标构成仍以财务指标为主，评价方法仍存在以“整体对标局部”的局限，一定程度上影响中央企业集团绩效评价的准确性。

伴随国资国企深化改革行动方案出台，以及党的二十届三中全会提出开展国有经济增加值核算的明确要求，国有企业绩效的内容范畴、评价导向需要探索从微观企业业绩转向中央企业功能价值、增加值等宏观、中观贡献。因此，本文在当前财务绩效

**作者简介：**赵春燕，北京工商大学；李阳，国网能源研究院有限公司，高级经济师；刘浩，国家电网有限公司，高级会计师；刘湘婷，北京工商大学，通讯作者。

表1 “两核五价值”维度下的能源企业绩效评价指标体系

| 一级维度             | 二级维度                 | 三级维度          | 关键指标                 | 权重             | 对标对象     |
|------------------|----------------------|---------------|----------------------|----------------|----------|
| 增强核心功能<br>(40%)  | 功能价值(40%)            | 能源安全(20%)     | 采取“一企一策”“一业一策”选取指标   | 可平均赋权,也可专家打分赋权 | 国际同业     |
|                  |                      |               |                      |                | 国际同业     |
|                  |                      |               |                      |                | 国际同业     |
|                  |                      |               |                      |                | 国际同业     |
|                  |                      | 能源转型(20%)     |                      |                | 国际同业     |
|                  |                      |               |                      |                | 国际同业     |
|                  |                      |               |                      |                | 国际同业     |
|                  |                      |               |                      |                | 国际同业     |
| 提高核心竞争力<br>(60%) | 增加值(10%)             | 国内经济贡献(5%)    | 固定资产投资占中央企业固定资产投资总额比 | 5%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      | 国际业务拓展(5%)    | 国际业务利润               | 5%             | 国内同类中央企业 |
|                  | 经济增加值(35%)           | 经营效益(15%)     | 经济增加值率               | 3%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      |               | 国有资本保值增值率            | 4%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      |               | 全员劳动生产率              | 4%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      |               | 流动资产周转率              | 4%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      |               | 资产负债率                | 4%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      | 风险防控(8%)      | 国家主权级信用评级            | 4%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      |               | 科技创新(12%)            | 研发经费投入规模       | 4%       |
|                  |                      | 国际PCT专利数量     |                      | 4%             | 国际同业     |
|                  |                      | 参与国际技术标准和规则数量 |                      | 4%             | 国际同业     |
|                  | 战略性新兴产业收入和增加值占比(10%) | 产业投入(5%)      | 战略性新兴产业投资规模          | 5%             | 国内同类中央企业 |
|                  |                      | 经济产出(5%)      | 战略性新兴产业营业收入占比        | 5%             | 国内同类中央企业 |
|                  | 品牌价值(5%)             | 软实力(5%)       | 全球最具价值品牌500强排名       | 5%             | 国际同业     |

评价体系基础上,聚焦核心功能与核心竞争力,采用“一业一策”指标设计方式,以“五个价值”为主要内容,重新构建中央企业绩效评价体系。

(一) 指标维度

第一个维度是核心功能。体现为功能价值,凸显中央企业在服务国家战略目标和现代化建设全局中的地位作用,是高水平实现经济、政治、社会属性的有机统一。核心功能与中央企业业务布局、行业属性密切相关,应聚焦主责主业分行业设置指标,紧紧围绕“三个集中”资本布局,突出中央企业“三大作用”以及承担科技攻关、重大专项任务、战略性新兴产业和未来产业培育等重点改革任务情况评价,以确保各项改革措施能够精准落

地,推动中央企业在各自领域内发挥更大作用。

第二个维度是核心竞争力。企业核心竞争力主要表现在经济贡献、价值创造、科技创新、品牌影响方面,体现为增加值、经济增加值、战略性新兴产业收入和增加值占比、品牌价值4个方面。具体而言,增加值的稳健增长体现企业规模扩张与效率提升的双重成效;经济增加值的持续优化反映企业资本利用效率与股东回报能力的增强;战略性新兴产业收入和增加值占比的快速增长反映企业在创新驱动发展战略下的前瞻布局与转型升级成果;品牌价值则是企业品牌形象、市场认可度及国际竞争力的综合体现。

(二) 评价方法

1. 标准值测算。在评价方法上,坚持可比性、科学性原则,统筹考虑不同行业不同企业差异性,充分体现创建世界一流企业目标。在确保评价可比性的前提下,优先对标国际一流企业作为评价标准。但由于企业功能定位、行业特性或市场环境存在差异,若国际同业指标不具有可比性,应选取国内同业样本测算评价标准,确保标准的适用性和准确性。

2. 分类评级。根据国有企业分类评价政策要求,应通过差异化的权重设置,引导不同类型的国有企业发挥其独特的功能和作用,推动其在建设现代化产业体系、构建新发展格局中发挥关键作用。因此,在权重系数设置上,公益类、商业一类和商业二类

表2 共性指标计算公式

| 一级指标            | 二级指标   | 三级指标 | 关键指标           | 单位       | 计算公式                                          |
|-----------------|--------|------|----------------|----------|-----------------------------------------------|
| 增加值             | 国内经济贡献 | 拉动投资 | 固定资产投资占比       | %        | 公司固定资产投资额 / 中央企业固定资产总投资额                      |
|                 | 国际业务拓展 | 国际竞争 | 国际业务收入利润率      | %        | 国际业务净利润 / 国际业务总收入                             |
| 经济增加值           | 经营效益   | 盈利回报 | 经济增加值完成率       | %        | 实际经济增加值 / 目标经济增加值 × 100%                      |
|                 |        | 持续发展 | 国有资本保值增值率      | %        | 扣除客观因素后的年末国有资本及权益 / 年初国有资本及权益总额 × 100%        |
|                 |        |      | 全员劳动生产率        | (万元 / 人) | 劳动生产总值 / 本年平均从业人员人数                           |
|                 |        | 资产质量 | 流动资产周转率        | 次        | 营业总收入 / 平均流动资产总额                              |
|                 | 风险防控   | 偿债能力 | 资产负债率          | %        | 负债总额 / 资产总额 × 100%                            |
|                 |        | 信用评级 | 国际信用评级         | /        | 标普、穆迪、惠誉等国际评级机构给予的信用评级结果                      |
|                 | 科技创新   | 科研投入 | 研发经费投入规模       | 亿元       | 本年研发(R&D)经费投入合计                               |
|                 |        | 科技产出 | 国际PCT专利数量      | 项        |                                               |
|                 |        |      | 参与国际技术标准和规则数量  | 项        |                                               |
| 战略性新兴产业收入和增加值占比 | 产业投入   | 投资规模 | 战略性新兴产业投资规模    | 亿元       |                                               |
|                 | 经济产出   | 营业收入 | 战略性新兴产业营业收入占比  | %        | 战略性新兴产业营业收入 / 总营业收入 × 100%                    |
| 品牌价值            | 软实力    | 品牌价值 | 全球最具价值品牌500强排名 | 位        | 世界品牌实验室世界品牌500强排名或Brand Finance公司全球品牌价值500强排名 |

企业在核心功能和核心竞争力的权重系数上应有所区别。

二、能源企业绩效评价体系优化

能源企业作为关系国家能源安全和国民经济命脉的国有重点骨干企业，拥有庞大的能源基础设施和广泛的服务网络，不仅在保障国家能源安全和经济社会发展中发挥着不可替代的作用，而且在推动能源转型、技术创新、国际合作等方面具有显著的典型性和示范效应。为更好地适应新时代发展要求，能源企业正在从传统的能源供应型企业向服务型企业转变、向轻资产运营模式转变，其经营绩效评价体系也应随之改进优化，对此，笔者构建了能源企业“两核五价值”维度下的绩效评价指标体系（见表1）。

（一）关注中央企业核心功能和核心竞争力

保障能源安全和服务能源转型是能源企业的核心功能。因此，能源企

业绩效评价体系的功能价值维度在指标构建上涵盖两个核心功能：一是反映保障能源安全功能，二是推动能源转型功能，均应基于“一业一策”“一企一策”选取评价指标。

能源企业在核心竞争力维度主要采用通用性指标进行衡量。具体而言，企业增加值的考量从国内国际双循环格局出发，更加注重评估能源企业对国内经济的贡献和在国际业务拓展方面的成效2个方面；进一步地，经济增加值的考量则更深入地体现了公司的价值创造能力，主要分解为经营效益、风险防控和科技创新3个维度7个方面。在全球经济形势不断变化、资源约束日益凸显的大背景下，能源企业面临着一系列挑战和机遇，战略性新兴产业的发展已成为推动经济增长和科技创新的关键领域。因此，能源企业在其绩效评价体系中对战略性新兴产业增加值进行细分，聚焦于产业投入和经济产出2个方面，以此来强调创新在企业发展中的核心地位，并

促进产业升级和生产力转型。品牌价值是衡量能源企业软实力的重要维度，品牌溢价从可比性角度，选取通用的全球最具价值品牌排名综合指标。具体共性指标计算见表2。

（二）突出创建世界一流企业目标

能源企业的核心功能维度，在确保可比性的前提下，对标国际一流企业标准，旨在引导企业在产品、服务上与世界一流企业对标。在核心竞争力维度，从数据可获取性、可比性角度，逐个分析指标反映的经济含义，合理确定对标样本和对标标准。

（三）关注不同类型中央企业的差异性

在设置绩效评价体系的权重系数时，应采取差异化策略，以确保不同类型的中央企业能够根据自身特点和功能定位发挥最大的作用。这种差异化体现在公益类、商业一类和商业二类企业的核心功能与核心竞争力的权重分配上。

对于公益类能源企业，其核心功





图 / 雷天琪

能的权重系数设置得最高,这反映了这类企业主要承担社会责任和公共服务的特殊使命。商业二类能源企业的核心功能权重系数位于中间水平,而商业一类能源企业则相对较低。这样安排旨在鼓励公益类企业更加专注于其服务社会的核心目标,而商业一类能源企业则有更大的灵活性去追求经济效益和市场竞争能力。在核心竞争力方面,权重系数的分配则呈现相反的趋势,即商业一类能源企业的核心竞争力权重系数最高,商业二类能源企业次之,公益类能源企业最低。这表明商业一类能源企业在市场竞争中需要更加注重提升自身的竞争力和创新能力,以实现商业目标和增长。

### 三、建议

#### (一) 企业角度

一是建议中央企业集团兼顾世界一流标准与行业可比性开展综合评价。中央企业在制定自身绩效评价体系时,应兼顾世界一流标准与行业可比性的要求,不仅要关注国际一流企业的最佳实践,还要结合行业特性和自身实际情况,确保评价体系的科学性和可操作性。通过与国际一流企业

和行业标杆的双重对标,企业可以更加清晰地认识到自身的优势和不足,从而有针对性地制定改进措施,提升整体绩效水平。

二是强化功能价值评价。中央企业在绩效评价中应进一步强化功能价值评价,将战略安全、产业引领、国计民生、公共服务等非财务指标纳入评价体系,通过设置具体的功能价值指标并赋予其适当的权重,丰富高质量发展逻辑下的国有企业功能价值评价体系。这有助于全面反映企业的综合价值,引导企业更加注重社会责任和可持续发展。

三是注重提升核心竞争力。中央企业应不断提升自身的核心竞争力,以应对日益激烈的市场竞争。在绩效评价中,企业应关注增加值、经济增加值、战略性新兴产业收入和增加值占比、品牌价值等核心竞争力的关键指标。通过优化资源配置、加强技术创新、提升品牌影响力等措施,不断提升自身的价值创造能力和市场竞争力。

四是推动差异化评价。不同类型、不同行业的中央企业在功能定位和战略使命上存在差异,因此在绩效

评价中应充分考虑这种差异性。企业应根据自身特点和功能定位,制定差异化的绩效评价指标和权重系数。通过差异化评价,更加客观反映企业综合价值贡献,更加精准地定位自身的发展方向和重点任务,实现高质量发展。

#### (二) 监管角度

一是拓展绩效评价内涵。国资监管部门应统筹考虑中央企业功能使命的新要求,拓展绩效评价的内涵。在现有经济绩效指标的基础上,增加核心功能绩效指标,通过构建多维度、全方位的绩效评价体系,更加准确全面反映企业的综合价值。

二是优化现行绩效评价体系。面对新形势新要求,国资监管部门可以通过简化评价指标、调整权重系数、引入新的评价方法等措施来完善评价体系,加强对评价体系的监督和指导,确保评价结果的客观性和公正性。

三是加强与国际一流企业对标。国资监管部门应鼓励和支持中央企业与国际一流企业对标,可以通过组织国际交流、引进先进管理经验和技术、参与国际标准制定等措施来推动企业对标工作,还可以建立与国际一流企业的对标机制,定期发布对标结果和改进建议,引导企业持续改进和提升绩效水平。

四是强化绩效评价结果运用。国资监管部门应加强绩效评价结果运用和反馈机制,将绩效评价结果与企业的薪酬激励、干部任免、资源配置等挂钩,形成有效的激励约束机制。加强对绩效评价结果的分析和研究,及时发现和解决企业在经营管理中存在的问题和不足,为企业提供有针对性的指导和帮助。■

责任编辑 刘霖