

# 山东鲁抗医药股份有限公司

## 高级管理人员经营绩效考核及薪酬管理办法

为确保全面完成鲁抗医药年度经营预算目标及各项生产经营任务，结合推行经理层成员任期制和契约化管理要求，以业绩导向为主线，有效引导和促进公司经理班子锐意改革创新、推进企业转型升级，实现企业持续、稳定、健康发展，制定本办法。

### 一、考核原则

1、激励约束原则。落实公司对高级管理人员的管理考核要求，责权利相统一，刚性落实工作绩效与高级管理人员薪酬待遇、职业发展联动机制，体现业绩升薪酬升、业绩降薪酬降，并作为职务任免的重要依据，正确引导其职务行为，起到强化责任担当意识作用。

2、共性指标与个性指标相结合原则。作为公司高级管理人员，既要遵循市场经济规律和企业运营发展实际，关注企业整体运营绩效，积极为企业发展献计献策，也要按照工作分工担当尽责，全面完成分管工作任务及考核指标。设置公司共性考核指标和个人分管工作个性考核指标的合理权重，引导其主动作为、抓实责任落实。

3、定性考核与定量考核相结合原则。按照“鼓励发展和补短板”的指导原则，将公司各年度主要经济指标及公司年度重点管理事项，纳入对相关负责人考核事项，引导其开拓创新，利用新理念、新方法、新措施全面推进分管工作，深入落实“三维管控”工作要求，将其所分管工作抓出新成效，打造卓越业绩。

4、主体责任落实原则。公司高级管理人员作为公司最高水平代表，要进一步发挥主体作用。一是将分管工作的主要指标完成情况作为绩效考核关键项；二是对于职责范围的各项工作要明确管控措施，不缺项漏项，确保全面完成。

### 二、经营绩效考核办法

公司根据高级管理人员职责分工制定经营目标责任书，聚焦考核指标设定、目标量化、考核计分、结果应用等关键环节，根据高级管理人员目标责任书完成结果兑现绩效薪酬，实现“薪酬能高能低、干部能上能下”，以强化经营管理团队成员目标责任考核评价，促进经理层成员责任落实及公司经营目标实现。

高级管理人员目标责任书公司年度考核包括以下三方面内容：

1. 共性考核指标。考核公司年度主要预算指标完成情况，包括公司年度销售收入、利润预算目标完成情况。

2. 个性分管指标。结合公司高级管理人员分工，考核个人分管指标及分管工作完成情况。

3. 重点工作落实。考核主要包括四方面内容，一是“四位一体”公司预算和“四位一体”监督考核机制落实情况；二是公司党委会、总经理办公会布置的阶段性重点工作落实情况；三是考核对标一流、数字化转型、生产经营评价、创新突破等有关部署要求完成情况；四是“三维管控”效果评价，要求分管工作合法合规运行，不出现缺项、漏项、事件（事故），风险有效防控。

### 三、薪酬管理

公司经理班子成员执行年度薪酬，年度薪酬由基础年薪、绩效年薪构成。

1、基础年薪：按照当年实际完成值核定。公司年初按年度预算值测算公司主要负责人基础年薪，其他班子成员基础年薪按正职基础年薪的一定系数执行。基础年薪按月预发放，年度考核结束后，根据核算确定的基础年薪实际数额多退少补。

2、绩效年薪：季度核算、年度通算。季度绩效按照基础年薪 30%考核预发，结合公司高级管理人员季度考核结果，季度预发放；年底，根据年度绩效考核得分，核算本年度公司高级管理人员绩效年薪，扣除已发季度绩效，核发剩余绩效年薪。

### 四、有关说明

1. 在公司高级管人员年度考核内，因行业周期性波动、经济形势重大变动造成主要产品价格等发生较大变化，或发生清产核资、改制重组、增减资等情况

的，公司可根据具体情况调整考核指标或作为客观调整因素在计算业绩时进行调整。

2. 公司高级管理人员不得在企业领取除年度薪酬方案核定收入之外的其它货币收入，不得发放各类津补贴及加班补贴；不得参加公司技术进步奖、质量奖、环保奖、安全奖、季度奖、半年奖等各项奖励或其它货币收入的分配；所有在子、分公司兼职的公司经理班子成员及高级管理人员，不得在所兼职子、分公司取酬。

**五、本办法未尽事宜，按照公司章程及相关制度、办法、文件执行。**

**六、本办法由公司董事会负责解释，自印发之日起施行。**