

金陵药业股份有限公司

职业经理人绩效考核管理办法（试行）

第一章 总 则

第一条 为贯彻落实《关于印发〈市属集团子企业推行任期制和契约化管理操作指引〉和〈市属集团子企业实施职业经理人制度试点操作指引〉的通知》（宁国资委企领〔2020〕91号）等文件要求，确保金陵药业股份有限公司（以下简称“金陵药业”或“公司”）开展职业经理人改革的经理层成员切实履行职责，维护所有者权益，建立有效的激励和约束机制，结合公司实际，特制订本办法。

第二条 本办法所称职业经理人，是指按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”原则选聘和管理的，在充分授权范围内依靠专业的管理知识、技能和经验，实现企业经营目标的高级管理人员。

第三条 适用范围

本办法适用于金陵药业开展职业经理人改革的总裁、副总裁、董事会秘书、总会计师（财务负责人）、总工程师、总经济师、总裁助理等经理层成员，经理层成员指股份公司章程中规定的高级管理人员。

第四条 基本原则

一、坚持可持续原则。短期目标与长远发展相统一，切实发挥公司战略引领作用，构建年度考核与任期考核相结合，既立足当前、又着眼长远的考核体系。

二、坚持依法依规原则。科学界定职业经理人的职责边界，依法合规履行管理职业经理人的权利，坚持效益优先、注重质量、防范经营风险。

三、坚持市场化原则。遵循市场经济规律和企业发展规律，健全市场化经营机制，突出创新驱动发展，强化正向激励，激发企业活力，提升核心竞争力。

四、坚持激励约束匹配原则。坚持业绩考核与激励约束紧密结合，坚持责权利相统一，建立与职业经理人选任方式相匹配、与企业功能性相适应、与经营业绩相挂钩的激励约束机制。

第二章 考核机构与职责

第五条 董事会是职业经理人绩效考核的决策机构，主要负责审定绩效考核管理办法，确定绩效考核指标及经营管理目标，审定考核结果和薪酬兑现方案。

第六条 董事会薪酬与考核委员会主要负责组织拟订职业经理人的绩效考核办法并提交董事会审议，组织开展职业经理人的绩效考核。

第七条 人力资源部根据董事会审定的绩效考核管理办法，负责落实职业经理人的绩效考核和薪酬兑现工作。

第八条 董事会秘书处做好董事会决策的前期准备工作及会议筹备工作，财务部和审计部等职能部门提供相应的考核支持。

第三章 考核形式与考核周期

第九条 职业经理人的绩效考核实行年度考核和任期考核，二者有机结合。考核期初由董事会授权董事长与总裁签订《年度绩效考核目标责任书》与《任期绩效考核目标责任书》，由董事会授权总裁与

其他职业经理人签订《年度绩效考核目标责任书》与《任期绩效考核目标责任书》。

第十条 《年度绩效考核目标责任书》和《任期绩效考核目标责任书》一经签订，原则上不作修改和调整。如遇不可抗力或重大市场变化等特殊情况，职业经理人可提出调整申请，由董事会结合市场经营情况酌情调整。

第十一条 如董事会与职业经理人经过多次协商，仍未对考核指标、目标值、评分标准等内容达成一致，导致绩效考核目标责任书不能正常签订的，董事会有权解除其《岗位聘任协议》。

第十二条 年度考核以公历年为考核周期，任期考核以三年任期为考核周期。如遇特殊情况造成考核周期缩短或延长的，由董事会与职业经理人双方协商，最终以签订的《年度绩效考核目标责任书》与《任期绩效考核目标责任书》为准。

第四章 考核内容与管理

第十三条 年度考核包括年度绩效考核、年度民主测评、年度综合考核评价。

一、年度绩效考核

（一）年度绩效考核指标

年度绩效考核按照“一人一岗、一岗一表”的要求，结合公司发展战略、经营预算、历史数据、行业对标情况、公司重要考核指标以及各职业经理人岗位职责分工等因素确定相应的考核内容。年度绩效考核指标包括经营业绩指标、重点工作任务指标、约束性指标、加分指标和否决指标五类，各类型指标设定相应目标值和标准分值。具体

各指标相关的目标值、标准分值及评分标准以《年度绩效考核目标责任书》为准。

1. 经营业绩指标

以当期经营业绩指标为主，可选择利润总额、营业收入、工业总产值、资产负债率、应收账款周转率、劳动生产率、租金收入等指标。经营业绩指标总数一般不超过 5 项，其中利润总额、营业收入或应收账款周转率为必选指标，财务类指标的考核计算口径原则上须与年度财务预算口径保持一致。

年度利润总额目标值的设定原则上不低于基准值。

基准值=基准额×(1+基准增长比率)。基准额以利润总额为计算依据，为公司前三年指标完成值的平均值、上年完成值、本年目标值综合加权确定，权重分别为 50%、30%、20%；基准增长比率按照前三年平均增长比率、上年增长比率和企业发展规划增长比率综合确定，原则上不低于南京市 GDP 增长比率。

2. 重点工作任务指标

主要是与各职业经理人职责分工相关的个性化指标，包括战略相关的（战略管理、战略执行、战略研究、深化改革等）、发展相关的（科技创新、项目投资、资本运作、资产运营等）、财务相关的（财务管理、全面预算管理、资产管理等）、信息化相关的（数字化转型、互联网医疗平台建设等）、管理相关的（强化内部管理等）、专项任务（包括但不限于安全生产及专项整治、审计揭示问题整改、年度财务重点工作任务、民生保障、信访维稳专项考核）以及其他（工作协同、分管部门绩效考核等）等指标。同时根据公司实际情况，在重点工作任务指标中列示“补短板”工作。重点工作任务指标一般不超过 10 项。

3. 约束性指标

结合职业经理人职责分工，以公司在党的建设、各类风险防范、管理能力、廉洁从业、安全生产、维护稳定、环境保护等方面必须达到的基本管理要求为导向。

4. 加分指标

超额完成考核目标任务，或在考核任务之外完成重大攻坚克难工作，完成公司战略发展具有重大影响的工作任务。

5. 否决指标

违反国家法律法规、党风廉政建设规定、国家监管规定和公司章程，以及未履行或者未正确履行职责，导致重大决策失误、重大生产安全和质量责任事故、重大环境污染责任事故、重大意识形态事故、重大影响的群体性或恶性信访稳定事件、重大泄密事件、重大违纪和法律纠纷案件，给公司造成重大不良影响或造成国有资产损失的。

（二）年度绩效考核计分规则及指标说明

1. 年度绩效考核得分=经营业绩指标得分+重点工作任务指标得分-约束性指标扣分+加分指标得分。

2. 各项指标得分以基本分为基础，根据目标完成情况计算得出，其中经营业绩指标和重点工作任务指标基本分之之和为 100 分，各项指标在年度绩效考核细则中明确分值与计分方法。

3. 经营业绩指标权重为 60%-70%，其中利润总额和营业收入指标分合计不超过 50%；重点工作任务指标权重为 30%-40%；约束性指标为扣分项指标，在绩效考核时根据实际情况酌情扣分，扣减总分不超过 20 分；加分项指标结合公司考核完成情况给予加分奖励，累计加分不超过 10 分。

4. 对于利润总额和营业收入指标可分别设定基准值、进取值和挑战值，进取值较基准值提升不低于 10%，挑战值较基准值提升不低于 20%。

(1) 完成值 < 基准值的 70%，得分=0；

(2) 基准值的 70% ≤ 完成值 < 基准值，得分=基本分 × (完成值/基准值)；

(3) 完成值=基准值，得分=基本分 × 1.0；

(4) 完成值=进取值，得分=基本分 × 1.5；

(5) 完成值 ≥ 挑战值，得分=基本分 × 2.0；

(6) 完成值介于基准值和进取值之间或进取值和挑战值之间时，按照插值法连续计算得分。

(7) 利润总额和营业收入指标完成值低于董事长承接的相应目标值，得分=基本分 × (完成值/董事长目标值)。

(8) 如公司亏损减亏的，利润总额考核计分按减亏额计加分，最高为基本分的 200%。

5. 为促进、鼓励公司加大研发经费投入，在利润总额目标值设定时董事会应充分考虑研发经费投入减利影响，公司应按照经批准的研发经费投入年度预算落实。若期末实际未完成研发经费投入预算的，年度考核时将未投入部分在利润总额完成数中相应扣减；若期末实际研发经费投入大于预算的，则超预算部分双倍视同利润总额完成值。

(三) 考核实施程序

1. 薪酬与绩效考核委员会依据《年度绩效考核目标责任书》，组织人力资源部、财务部等部门对职业经理人全年指标完成情况进行考核。根据考核情况，由董事长提出总裁的考核结果建议，总裁提出其

他职业经理人的考核结果建议。

2. 薪酬与绩效考核委员会依据专业机构出具的公司财务审计报告、考核结果建议等材料，审核职业经理人经营业绩指标等绩效目标完成情况，汇总形成考核报告与奖惩兑现意见报公司党委会、董事会。如出现作假、虚报、瞒报考核数据，一经发现，考核结果失效并追究相关人员责任。

3. 公司党委会审核、董事会审定考核报告与奖惩兑现意见，由薪酬与绩效考核委员会告知被考核人。如被考核人对考核结果有异议的，应及时向薪酬与绩效考核委员会申诉，由薪酬与绩效考核委员会组织复议并及时予以回复。

二、年度民主测评

（一）民主测评计分规则

年度民主测评由董事会、高级管理人员、职工群众代表三方按照60分、20分、20分的分值对职业经理人进行打分。民主测评得分小于60分（不含），系数为0；测评得分在60分（含）—70分（不含），系数为0.8；测评得分在70分（含）—80分（不含），系数为0.9；测评得分在80分（含）—90分（不含），系数为1；测评得分在90分（含）—100分（含）之间者，排名前20%（不足5人的，最多1人，大于5人的四舍五入取整确定人数），系数为1.1，其余系数为1。

（二）民主测评具体实施按照公司现有规定执行。

三、年度综合考核评价

年度综合考核评价是对职业经理人年度的整体履职情况进行考核评价，作为干部考评是否称职的依据。具体实施按照公司现有规定执行。

第十四条 任期考核包括任期绩效考核和任期综合考核评价。

一、任期绩效考核

职业经理人的任期绩效考核以公司任期内总体目标实现为指引，重点突出高质量、可持续性发展要求，体现公司中长期发展战略的落地落实，考核内容及指标应与年度绩效考核适当区分、有效衔接。

（一）任期绩效考核指标

任期绩效考核指标包括经济指标、运营质量指标和发展指标。具体各指标相关的标准分值、目标值及评分标准以双方协商后签订的《任期绩效考核目标责任书》为准。

1. 经济指标

通过考核任期效益与规模总量，引导职业经理人紧抓核心目标，做大做强公司，以利润总额和营业收入为考核指标，分别设置三年累计目标和任期第三年目标值。

2. 运营质量指标

结合职业经理人职责分工，通过考核任期内公司运营效率，引导公司保持运营平稳有序发展，指标项为国有资本保值增值率、净资产收益率、研发经费增长率、劳动生产率等指标，指标选择一般不超过4项。国资保值增值率、研发经费增长率为必选指标。

国有资本保值增值率是指：考核期末扣除客观因素后的国有资本及权益同考核期初国有资本及权益的比率。计算方法为任期内各年度国有资本保值增值率的乘积。

净资产收益率是指：归属于母公司所有者的净利润与平均归属于母公司所有者权益的比率。计算方法为任期内各年度净资产收益率的平均值。

劳动生产率：按工资总额效益联动挂钩的劳动生产率计算。

3. 发展指标

结合公司五年发展规划和职业经理人分管工作，考核任期末应达到的发展状况，指标选择一般不超过 5 项。重点考核上市公司市值管理、重大资本运作、重大并购、重大固定资产投资、重大科技项目研发、数字化转型、后备干部人才建设等。

（二）任期绩效考核计分规则及指标说明

1. 任期绩效考核得分=经济指标得分+运营质量指标得分+发展指标得分。任期绩效考核总分上限为 100 分。

2. 任期绩效考核指标采取百分制，根据分管内容设定具体分值，经济指标占 20-40%，运营质量指标占 20-40%，发展指标占 30-50%；

3. 经济指标计分规则：利润总额、营业收入根据公司实际状况分别设定具体分值，得分计算方法如下：

（1）完成三年累计目标和任期第三年目标，或未完成三年累计目标但完成任期第三年目标，得分=（三年累计目标实际完成值/三年累计目标值）×基本分，最高分为基本分的 110%；

（2）三年累计目标或任期第三年目标完成率小于 70%，不得分；

（3）三年累计目标及任期第三年目标完成率在 70%（含）-100%（不含）之间，得分=（三年累计目标实际完成值/三年累计目标值）×（任期第三年目标实际完成值/任期第三年目标值）×基本分。

4. 其他各项指标最高得基本分，具体项目、考核目标、分值设置等在《任期绩效考核目标责任书》中约定。

5. 公司处于结构调整期或处于行业大幅下行周期，或处于投资战略型新兴产业初期等，对业绩产生重大影响，预计任期内经济效益将

出现大幅下滑的，经申报、公司董事会研究，可适当调低相关指标目标值，但任期激励兑现额予以下浮。

（三）考核实施程序

职业经理人任期绩效考核在任期届满后依据审计和任期考核结果进行，由公司党委、董事会、薪酬与考核委员会和人力资源部等按照相应程序开展实施。

二、任期综合考核评价

任期综合考核评价是对职业经理人任期的整体履职情况进行考核评价，作为干部考评是否称职的依据。具体实施按照公司现有规定执行。

第五章 考核结果的运用

第十五条 职业经理人的年度和任期绩效考核结果将作为职业经理人聘任、调整、解聘、薪酬兑现的重要参考依据。

第十六条 薪酬兑现

一、年度绩效年薪兑现原则

职业经理人年度绩效考核分低于 70 分或年度经营业绩主要指标完成率低于 70%的为年度考核不合格，扣减全部绩效年薪；年度综合考评为“不称职”的，不得领取绩效年薪；考评为“基本称职”的，扣减不低于 30%的绩效年薪。

二、任期激励兑现原则

（一）任期绩效考核得分低于 70 分的，不予兑现任期激励。

（二）任期实施过程中申报调减任期考核目标任务且获得批准的，任期激励兑现额扣减 20%。

（三）任期国有资本保值增值率目标值低于 100%，任期完成情况比期初有改善但仍在 100%以下的，任期激励系数为约定系数的 95%；任期完成情况比期初没有改善的，任期激励系数不高于约定系数的 80%。

（四）任期综合考评为“不称职”的，不得领取任期激励收入；考评为“基本称职”的，扣减不低于 30%的任期激励兑现额。

（五）任期内各年度考核中涉及否决事项处理的，根据职业经理人薪酬管理办法中相关约定，经董事会研究，运用于任期激励兑现。

第十七条 如出现《岗位聘任协议》中约定的应解聘的情形，经公司董事会同意后，解聘职业经理人所担任职务，同时终止绩效考核目标责任书。

第十八条 职业经理人在考核中涉及否决事项处理的，根据具体情节进行处理，在给予扣分处理的基础上，缓发或相应扣发或追索扣回职业经理人的绩效年薪或任期激励；有权依据规章制度，要求职业经理人赔偿损失；情节严重的，给予纪律处分或者对其岗位进行调整；涉嫌犯罪的，依法移送司法机关处理。

第六章 附 则

第十九条 因特殊原因造成职业经理人无法正常完成年度或任期目标任务的，由董事会根据实际情况进行综合评判。

第二十条 本办法执行过程中，如遇国家政策调整，以最新规定为准。

第二十一条 各分、子公司应当落实分级、分类管理职责，参照本办法制定、完善分公司、子公司高级管理人员的薪酬与绩效考核管理办法。

第二十二条 本办法由公司董事会负责解释。

第二十三条 本办法自 2021 年 1 月 1 日起执行。