

# 黑龙江北大荒农业股份有限公司

## 高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法

### 第一章 总则

第一条 为建立规范有效的激励和约束机制，调动经营者的积极性，促进企业经济效益的不断提升，维护所有者权益，给投资者以丰厚的回报，根据《中华人民共和国公司法》、《总局直属企业负责人薪酬考核管理办法》等相关规定，结合黑龙江北大荒农业股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制定本办法。

第二条 本办法考核与管理的对象为公司总经理及其他在公司领取薪酬的高级管理人员。

公司高级管理人员中职业经理人的薪酬结构和水平，由董事会按照市场化薪酬机制确定。对职业经理人实行契约化管理，加强和完善业绩考核，建立退出机制。

第三条 公司董事长与监事会主席的业绩考核与薪酬管理，由公司董事会薪酬与考核委员会参照本办法提出建议，经董事会审议后，提交股东大会决定。

公司总经理及其他高级管理人员的经营业绩考核与薪酬管理，由公司董事会薪酬与考核委员会具体组织，经董事会决议后实施。

第四条 经营业绩考核实行年度考核与任期考核相结合、考核结果与奖惩相挂钩的考核制度，并由公司董事会以决议文件的形式下达。

## 第二章 公司总经理年薪标准

第五条 公司高级管理人员的工资报酬实行年薪激励机制。总经理年薪由基本年薪、绩效考核年薪、任期激励收入三部分构成。

(一) 基本年薪是指公司总经理的年度基本收入。基本年薪根据上年度企业在岗员工平均工资的 2 倍确定。企业在岗员工平均工资是指所在全部企业在岗职工应发工资总额除以全部企业在岗职工平均人数（不含企业负责人及其薪酬）。

(二) 绩效年薪是指与公司总经理年度考核评价结果相联系的收入。绩效年薪根据完成净利润情况，采取分档方法计算。每完成 5,000 万元净利润为一档，各档对应的绩效年薪分别为：

公司总经理绩效年薪对应表（表一）

档次	完成净利润 (亿元)	提取绩效年薪系数 (%)	对应绩效年薪 (万元)
9	5.0 以上	0.7	—
8	4.5—5.0	0.6	27—30
7	4.0—4.5	0.55	22—24.75
6	3.5—4.0	0.5	17.5—20
5	3.0—3.5	0.45	13.5—15.75
4	2.5—3.0	0.4	10—12
3	2.0—2.5	0.35	7—8.75
2	1.5—2.0	0.3	4.5— 6
1	1.0—1.5	0.25	2.5—3.75

（ 本表中“以下”不含本基数，“以上”含本基数 ）

(三) 任期激励收入是指与公司总经理任期考核评价结果相联系的收入。任期激励收入=（基本年薪+绩效年薪）X 30%。

## 第三章 经营业绩考核指标与计分办法

第六条 年度经营业绩考核指标由基本指标和辅助指标构成。

(一) 基本指标的净利润作为确定公司总经理绩效年薪基数的依据。

年末依据中介机构审计认定后的财务决算进行考核, 按公司净利润实际完成数确定公司总经理的绩效年薪基数。

(二) 辅助指标包括企业营业收入、三项应收款清收完成情况和现金红利分配额三项指标。辅助指标作为确定企业负责人年薪权数的依据。

1、企业营业收入是指公司当年经营业务过程中所形成的经济利益的总流入。

2、三项应收款清收完成情况是指公司当年应收账款、其他应收款、预付账款清收。

3、现金红利分配额是指公司年度确定的每股拟用现金分配的红利金额。

第七条 任期经营业绩考核以三年为考核期。任期经营目标主要考核国有资产保值增值率、任期净利润平均增长率、任期职均收入平均增长率、任期内年度经营业绩考核平均分。

(一) 国有资产保值增值率是指企业考核期末扣除客观因素后的国有所有者权益同考核期初国有所有者权益的比率。计算公式为:

国有资产保值增值率=[考核期末企业国有所有者权益(扣除客观增减因素)÷考核期初企业国有所有者权益×100% ]

(二) 任期净利润平均增长率是指公司净利润任期内的平均增长

情况。计算公式为：

任期净利润平均增长率=[（任期净利润之和/上一个任期净利润之和） $^{1/N}$ -1]×100% （N 为任期年限）

（三）任期职均收入平均增长率是指职工人均收入任期增长速度。计算公式为：

任期职均收入平均增长率=[（报告期职均收入/基期职均收入） $^{1/N}$ -1]×100%

（四）任期内年度经营业绩考核得分是指任期内各年度经营业绩考核得分的平均值。

第八条 在考核企业年度经营业绩和任期经营业绩指标时，要扣除客观因素所造成的影响。

（一）出现下列情况，在考核时增加利润或所有者权益：

- 1、经批准在经营期弥补（任期）以前年度潜亏和挂账；
- 2、按规定无偿划出资产；
- 3、按规定进行清产核资、资产评估、产权界定等导致资产减少；
- 4、因国家政策调整导致企业减利或资产减值；
- 5、按规定认定的自然灾害等不可抗拒的非企业自身因素导致减利或资产减值；
- 6、其他客观减少因素。

（二）出现下列情况，在考核时减少利润或所有者权益：

- 1、股东新增投资；
- 2、按规定无偿划入资产；

- 3、按规定进行清产核资、资产评估、产权界定等导致资产增加；
- 4、税收返还、财政退库、政策性贴息、接受捐赠等；
- 5、经认定的导致企业增利或资产增值的其他客观增加因素。

第九条 经营业绩考核计分办法。

（一）年度经营业绩考核综合得分等于各项考核指标得分之和。  
完成目标值时，得基本分；高于或低于目标值时，得分按下表计算。

年度辅助指标考核表（表二）

序号	指标名称	单位	基本分	考核指标计分办法
1	营业收入	万元	50分	每超（降）0.1个百分点，增（减）0.2分
2	三项应收账款	次	25分	每超（降）0.5个百分点，增（减）分0.2分
3	现金红利分配额	元/股	25分	每超（降）0.01元/股，增（减）0.2分

（辅助指标增减分后，得分之和超过120分的按120分计算，低于80分的按80分计算。）

公司董事长、总经理绩效年薪=考核认定的绩效薪金基数×辅助指标考核得分/100

（二）任期经营业绩考核综合得分等于各项考核指标得分之和。  
完成目标值时，得基本分；高于或低于目标值时，得分按下表计算。

**任期考核指标表（表三）**

序号	指标名称	单位	基本分	考核指标计分办法
1	国有资产保值增值率	%	30分	每增加或减少0.1个百分点，加（减）0.2分
2	任期利润总额平均增长率	%	30分	每高于或低于1个百分点，加（减）0.3分
3	任期职均收入平均增长率	%	20分	每高于或低于1个百分点，加（减）0.2分
4	任期内年度经营业绩考核平均分	分	20分	任期内各年度得分平均分 X 20%

**（任期考核指标增减分后，得分之和超过120分的按120分计算，低于80分的按80分计算。）**

#### 第四章 经营业绩考核评定

第十条 年度经营业绩考核以会计年度为考核期；任期经营业绩考核以董事会任期为考核期。考核期内调离或终止的，任期经营业绩考核从考核期始至离任时止。由于特殊原因需要调整的，由董事会决定。

第十一条 年度经营业绩考核和任期经营业绩考核以决议文件的形式下达。

第十二条 经营业绩考核指标按下列程序制订：

（一）经理层提出经营业绩考核目标建议。在每年第四季度和任期考核期初，由经理层按照年度经营业绩考核要求和企业发展规划及经营状况，提出年度（任期）经营计划及业绩考核目标建议值，并将考核目标建议值和必要的说明材料报董事会，由董事会薪酬与考核委员会承办。

（二）董事会核定经营业绩考核目标值。根据宏观经济运行态势

及企业运营环境、企业所处行业的特点、企业发展状况，综合考虑市场因素等，对经理层的经营业绩考核目标建议值进行审核，就考核目标值及有关内容与经理层沟通加以确定。

（三）下达经营业绩责任目标。根据董事会与经理层沟通后确定的考核目标，制定经营业绩责任文件以公司董事会文件形式下达。

（四）考核指标的调整。考核期内，企业因发生重大突发事件，以及受国家或总局重大政策、战略规划调整，资产减值、工作调动及不可抗力等原因，影响责任书正常执行，需变更、解除或终止责任书的，由经理层提出申请，依照决策权限报公司董事会或股东大会决定。

### 第十三条 公司董事会对经营情况实行动态监控。

（一）公司董事会结合企业月度快报、季度经济运行分析和企业重要情况报告等手段，对经营的执行情况进行动态跟踪检查与监控，定期或不定期对企业财务管理各环节进行监督检查。

（二）公司经理层每半年将经营情况及相关说明材料报公司董事会。对责任书执行中效果明显滞后的事项，公司董事会薪酬与考核委员会向董事会提出建议，董事会向经理层提出口头或书面预警，并进行跟踪督促。

第十四条 建立重大安全生产事故、质量事故、重大经济损失等重要情况报告制度，公司发生上述情况时，经理层应当立即向董事会报告。对于投融资、对外贷款担保和资产重组等经营事项，属于经理层决策范围内的应向公司董事会通报备案；属董事会决策范围的应准备相应项目建议书和必要的说明材料，经董事会相关专门委员会审核

后，提交董事会决策。

**第十五条** 经营业绩指标完成情况按照下列程序进行考核：

（一）经理层在年度（任期）经营业绩考核期满 4 个月内，依据经中介机构审计的公司财务决算数据，对年度（任期）业绩考核目标的完成情况进行总结，并将总结分析报告报董事会。

（二）董事会薪酬与考核委员会依据经中介机构审计并经审核的公司财务决算报告和年度报告，结合经理层总结分析报告，对公司经营业绩考核目标的完成情况进行综合考核，形成经理层年度（任期）经营业绩考核与奖惩意见，提交董事会或股东大会决定。

## **第五章 薪酬构成与兑现**

**第十六条** 公司总经理及其他高管人员的薪酬包括基本年薪、绩效年薪、任期激励收入。

**第十七条** 其他高级管理人员年薪水平按总经理年薪的 75% 确定。

**第十八条** 公司总经理的基本年薪按月发放，发放标准为上年度在岗员工平均工资的 2 倍除以 12 个月；绩效年薪在年度考核评价后兑现；任期激励收入在任期考核评价后兑现。其他高管人员的年薪依据上述发放方式和相应比例兑现。

**第十九条** 任期激励收入的兑现与任期经营业绩考核或离任审计结果挂钩。

（一）各项考核指标得分之和，即为公司负责人的任期考核分。任期考核得分满 100 分，可按任期内基本年薪+绩效年薪之和的 30%

兑现激励收入；任期考核得分低于 100 分时，按得分比例兑现激励收入。

（二）对于任期内离任的公司高级管理人员，根据其离任审计结果兑现。离任审计与任期内年度经营业绩考核结果相符，经董事会决定后兑现；离任审计结果与任期内年度经营业绩考核结果不符，经确认任期内发生潜亏、虚盈的，等额扣减其任期激励收入。

## 第六章 薪酬管理与监督

第二十条 公司高级管理人员在下属企业全资、控股、参股企业兼职的或在本企业外的其他单位兼职的，原则上不得在兼职企业（单位）领取工资、奖金、津贴等任何形式的报酬。

第二十一条 对任期内出现重大安全事故或重大工作失误，给企业造成重大损失，除由有关部门依法处理外，根据其在公司承担的责任，扣减部分或全部绩效年薪和任期激励收入。

第二十二条 公司高级管理人员因岗位变动调离企业的，自任免机关下发职务调整文件次月起，除按当年在企业负责人岗位实际工作月数计提的绩效年薪和应发任期激励收入外，不得继续在原企业领取薪酬。工作关系不得保留在原单位。

第二十三条 公司高级管理人员的薪酬在财务统计中单列科目，单独核算并设置明细账目。高级管理人员离任后，其薪酬方案和考核兑现个人收入的原始资料应至少保存 15 年。

第二十四条 公司高级管理人员按照国家有关规定参加社会保险，并按规定比例和基数缴纳社会保险费。

第二十五条 公司高级管理人员应缴的住房公积金比例最高不得超过 12%，缴存基数最高不得超过企业负责人工作所在区域市统计部门公布的上一年度职工月平均工资的 3 倍。

第二十六条 公司高级管理人员所在企业按照国家有关规定建立企业年金的，其缴纳比例不得超过国家统一规定的标准，企业当期缴费计入企业负责人年金个人账户的，最高额不得超过国家有关规定。

第二十七条 公司高级管理人员存在违反规定自定薪酬、兼职取酬、享受福利性待遇等行为，依照有关规定给予纪律处分、组织处理和经济处罚，并追回违规所得收入。企业负责人因违纪违规受到处理的，减发或者全部扣发绩效年薪和任期激励收入。

第二十八条 公司董事会薪酬委员会有权定期不定期对公司高级管理人员的年薪发放情况进行检查。对执行本办法过程中存在下列情况的，视情节轻重予以处理：

（一）对超过核定标准发放公司负责人薪酬的，责令收回超标准发放部分，并对相关责任人给予通报批评。情节严重的，给予纪律处分。

（二）对于违反《中华人民共和国会计法》、《中华人民共和国统计法》等有关法律法规或弄虚作假的，公司董事会薪酬委员会有权取消相关人员当年的绩效年薪，并酌情扣减任期激励收入。情节严重的，给予纪律处分。

## 第七章 附则

第二十九条 本办法中的有关规定与国家规定不一致的，按国家

规定执行。

第三十条 本办法由公司董事会薪酬与考核委员会负责解释。

第三十一条 本办法自公司董事会审议通过后施行。公司第六届董事会第十九次会议审议通过的《黑龙江北大荒农业股份有限公司高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法》同时废止。