

黑龙江北大荒农业股份有限公司 负责人经营业绩考核与薪酬管理办法

第一章 总 则

第一条 依据《中华人民共和国公司法》、《中共中央、国务院关于深化中央管理企业负责人薪酬制度改革的意见》（中发[2014]12号）、《中共黑龙江省委、黑龙江省人民政府关于深化省委管理企业负责人薪酬制度改革意见》（黑发[2015]14号）和集团公司薪酬管理等相关规定，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 薪酬考核管理原则

（一）坚持分类分级管理。建立与公司负责人选任方式相匹配、与公司功能性质相适应的差异化薪酬分配办法，规范公司负责人薪酬分配。

（二）坚持统筹兼顾。形成公司负责人与公司职工之间的合理工资收入分配关系，促进公平正义。

（三）公司市场化选聘的职业经理人实行市场化薪酬分配机制。

第三条 本办法考核与管理的对象为在公司领取薪酬的董事长、总经理、监事会主席及其他高级管理人员。

第四条 公司负责人的业绩考核与薪酬管理按照《公司章程》的相关规定及程序组织实施。

第五条 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。

第二章 薪酬构成

第六条 公司负责人的薪酬由基本年薪、绩效年薪、任期激励收入三部分构成。

(一) 基本年薪。基本年薪是指公司负责人的年度基本收入。公司董事长、总经理的基本年薪根据上年度公司负责人所在全部企业在岗职工平均工资的 2 倍以内确定，每年核定 1 次。

(二) 绩效年薪。绩效年薪是指与公司负责人年度考核评价结果相联系的收入，以基本年薪为基数，根据年度考核评价系数和绩效年薪调节系数确定。公司负责人年度考核评价系数最高不超过 2，绩效年薪调节系数最高不超过 1.5。

绩效年薪=基本年薪×年度考核评价系数×绩效年薪调节系数。

(三) 任期激励收入。任期激励收入是指与公司负责人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)×提取比例。提取比例为任期内薪酬总额的 30%以内。

第三章 经营业绩考核指标与计分办法

第七条 下达年度经营业绩考核指标。由公司利润总额、营业总收入、超账期应收款、净资产收益率和现金分红等 5 项指标构成。各年度考核指标可根据当年需要增加或变更。

(一) 利润总额：以上一年度审计认定的考核利润为依据，按可比口径计算考核指标完成率。在审计认定过程中，可剔除非本届领导班子（以企业法人代表变更为准）形成的历史包袱因素。

(二) 营业总收入：以上一年度审计认定的考核营业总收入为依据，按可比口径计算考核指标完成率。

(三) 超账期应收款：对本年度以前和当年超账期的应收款、其他应收款、预付账款等超账期三项应收款，做到应收尽收。经审计部门确认或司法裁决确实无法收回的超账期三项应收款以及按会计制度计提的坏账准备金等从考核指标中剔除。

(四) 净资产收益率：以审计认定的本年度净资产收益率为依据，与考核设定的净资产收益率之比为完成率。净资产收益率为净利润与所有者权益的比率。

(五) 现金分红是指公司年度内分配的现金红利总额与年度归属于上市公司股东的净利润的比重。

第八条 绩效年薪调节考核指标。绩效年薪调节考核指标由公司利润总额、总资产、营业总收入和从业人数等 4 项指标构成，以公司当年实际完成数计算。

第九条 任期经营业绩考核指标。任期经营业绩考核指标由归属母公司资产收益率与公司总资产收益率的比和任期内绩效考核年度指标平均完成率 2 项指标构成。

第十条 在考核公司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。处理在经营期消化以前年度潜亏和挂账；按规定认定的自然灾害等不可抗拒的非公司自身因素导致的减利。

(二) 出现下列情况，在考核时减少利润。国家和省政策拨款补贴及上级政策补贴；对账龄超过 3 年以上且无法取得对方对账单的应收款项和已经确认报废、变质的存货，按其价值（账面余额-减值准备）扣减当期利润；按规定认定的非公司自身因素导致增利。

第十一条 确定绩效年薪年度考核评价系数、调节系数和任期激励收入提取比例。

(一) 确定绩效年薪年度考核评价系数。

1、考核指标权重

考核指标权重为：利润总额占 40%、营业总收入占 20%、清收超账期应收款占 20%、净资产收益率占 10%和现金分红占 10%。

2、考核指标分值

利润总额指标考核分值、营业收入指标考核分值、超账期三项应收款清收指标考核分值、总资产收益率指标考核分值、现金分红指标考核分值相加的总得分值。

(1) 利润总额指标考核分值： $(\text{审计认定的考核利润总额} \div \text{上一年度审计认定的考核利润总额}) \times 40\% = \text{得分分值 (A)}$ 。确定当年考核利润为亏损的，该项分值为零；上年考核利润为亏损当年盈利的： $\text{审计认定的考核利润总额} \div 1 \times 40\% = \text{得分值}$ 。

(2) 营业总收入指标考核分值： $(\text{审计认定的考核营业总收入} \div \text{上一年度审计认定的考核营业总收入}) \times 20\% = \text{得分值 (B)}$ 。

(3) 超账期应收款指标考核分值： $(\text{超账期三项应收款指标实际完成值} \div \text{超账期三项应收款应收尽收值}) \times 20\% = \text{得分值 (C)}$ 。

(4) 净资产收益率指标考核分值： $(\text{审计认定的净资产收益率} \div 1\%) \times 10\% = \text{得分值 (D)}$ 。

(5) 现金分红指标考核分值： $(\text{年度内分配的现金红利总额} \div \text{年度归属于上市公司股东的净利润比重} \div 30\%) \times 10\% = \text{得分分值 (E)}$ 。

五项指标考核分值之和为总得分值。各项指标考核分值不得超

过其在年度总考核评价系数中的权重占比。

3、年度考核评价系数

以上五项考核得分分值 = (A+B+C+D+E) \geq 1-1.5 时，考核评价系数取 1.5-2 (计算公式：考核评价系数 = 五项考核指标得分分值 + 0.5)；0 < 五项考核指标得分分值 < 1 时，0 < 考核评价系数取 < 1.5 (计算公式：考核评价系数 = 五项考核指标得分分值 \times 1.5)。以上计算保留小数点后两位。考核评价系数最大不超过 2，最小不等于 0。

(二) 确定绩效年薪调节系数。

绩效年薪调节系数。绩效年薪调节系数由两个因素确定，一是企业规模调节，根据公司利润总额、总资产、营业总收入、从业人数等确定；二是市场竞争调节，根据公司参与市场竞争程度确定。调节系数最大不超过 1.5，最小不等于 0。

1、按企业规模因素确定规模调节指标权重占 60%，其中：利润总额占 25%，资产总额占 15%，营业总收入占 10%，企业年末从业人员数 10%。

2、按企业功能性质和行业因素确定市场竞争度调节指标占 40%，其中分全市场化企业和政策扶持补贴企业。

绩效年薪调节系数 = 公司规模调节系数与市场竞争度调节指标系数之和。各项调节指标系数 = 各项调节指标所占的权重 \times 1.5 (调节系数)。

指标名称	占比	调节系数	备注
一、规模调节	0.6	0.900	1.5 \times 0.6

其中·1. 利润总额(万元)	0.25	0.375	1.5×0.25
10000以上	0.25	0.375	1.5×0.25
6000-10000	0.22	0.330	1.5×0.22
3000-6000	0.20	0.300	1.5×0.20
500-3000	0.17	0.255	1.5×0.17
500以下	0.15	0.225	1.5×0.15
2. 资产总额(亿元)	0.15	0.225	1.5×0.15
50以上	0.15	0.225	1.5×0.15
30-50	0.12	0.180	1.5×0.12
10-30	0.10	0.150	1.5×0.10
5-10	0.07	0.105	1.5×0.07
5以下	0.05	0.075	1.5×0.05
3. 营业总收入(亿元)	0.10	0.150	1.5×0.10
50以上	0.10	0.150	1.5×0.10
30-50	0.08	0.120	1.5×0.08
10-30	0.06	0.090	1.5×0.06
5-10	0.04	0.060	1.5×0.04
5以下	0.02	0.030	1.5×0.02
4. 年末从业人员数(人)	0.10	0.150	1.5×0.10
5000以上	0.10	0.150	1.5×0.10
3000-5000	0.08	0.120	1.5×0.08
2000-3000	0.06	0.090	1.5×0.06
500-2000	0.04	0.060	1.5×0.04
500以下	0.02	0.030	1.5×0.02
二. 市场竞争度调节	0.4	0.6	1.5×0.4
其中·全市场化企业	0.4	0.6	1.5×0.4
政策扶持补贴企业	0.2	0.3	1.5×0.2

政策扶持补贴企业是指以国家、省等上级政策性补贴资金形成收益的企业。政策扶持补贴企业中有市场化竞争的部分按全市场化企业计算。

(三) 任期激励收入提取比例

公司负责人任期激励收入=(基本年薪+绩效年薪)×提取比例。

1、任期激励考核评价指标。任期激励考核评价指标有两项，一是归属母公司资产收益率与公司总资产收益率的比；二是任期内绩效考核平均完成率。考核权重分别为 40%和 60%。

归属母公司资产收益率=归属母公司所有者净利润÷归属母公司所有者资产总额×100%。

公司总资产收益率=公司合并会计报表的净利润÷公司合并会计报表的全部资产总额×100%。

2、激励收入提取比例=任期两项考核评价指标提取比例之和。
0<激励收入提取比例≤0.3。

指标名称	占比	提取比例	备注
一、归属母公司资产收益率与公司总资产收益率的比	0.4	0.12	0.3×0.4
归属母公司资产收益率≥公司总资产收益率	0.4	0.12	0.3×0.4
归属母公司资产收益率<公司总资产收益率	0.2	0.06	0.3×0.2
二、任期内绩效考核完成率	0.6	0.18	0.3×0.6
任期内绩效考核完成率≥1	0.6	0.18	0.3×0.6
0<任期内绩效考核完成率<1	0<占比<0.59	0.177×任期内绩效考核完成率	0.3×0.59×任期内绩效考核完成率

第四章 经营业绩考核评定

第十二条 建立完善综合考核评价办法。坚持经济效益和社会效益相统一，对公司负责人履职情况进行全面综合考核评价，在加

强经营业绩考核的同时，加强履行政治责任、社会责任等情况的考核评价，体现以德为先、全面担当。

第十三条 年度经营业绩考核以会计年度为考核期；任期经营业绩考核一般以3年为一个考核期。

(一) 公司上年盈利，当年出现经营亏损的，不得领取绩效年薪。

(二) 公司负责人年度综合考核评价为不胜任的，不得领取绩效年薪。

(三) 公司负责人任期综合考核评价为不胜任的，不得领取任期激励收入。归属母公司所有者净利润为负值时，年度不提取激励收入。因本人原因任期未届满的，不得实行任期激励；非本人原因任期未届满的，根据任期考核评价结果并结合本人在公司负责人岗位任职时间及贡献发放相应任期激励收入。

第十四条 经营业绩指标完成情况按照下列程序进行考核：

(一) 公司负责人在年度(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公司董事会。

(二) 公司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，结合公司负责人总结分析报告，对公司经营业绩考核目标的完成情况进行综合考核，形成公司负责人年度(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 薪酬兑现

第十五条 基本年薪按月支付。公司董事长、总经理的基本年薪

薪按月发放基本年薪的十二分之一，当年基本年薪标准未确定的，暂按上年度标准发放，待标准确定后多退少补。公司监事会主席基本年薪、绩效年薪按董事长、总经理基本年薪、绩效年薪的 90% 确定，其他高级管理人员基本年薪、绩效年薪按董事长、总经理基本年薪、绩效年薪的 75% 确定。

第十六条 按年和任期兑现绩效年薪和任期激励收入。绩效年薪可按一定的比例按月预发，年度终了根据考核结果，扣除预发的部分以后一次性支付。任期激励收入三年考核期满后，根据考核结果实行延期支付办法，在任期考核结束后分 3 年平均支付。

对任期内为公司发展作出重大贡献的负责人，董事会根据实际情况，给予一次性奖励。对任期内出现重大失误，给公司造成重大损失的，根据公司负责人承担的责任，追索扣回部分或全部绩效年薪和任期激励收入。追索扣回办法也适用于已离职或退休的公司负责人。

第十七条 公司负责人中职业经理人的薪酬结构和水平，由公司董事会按照市场化薪酬分配机制确定，报集团总公司薪酬与业绩考核委员会备案。同时，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。

第六章 薪酬管理与监督

第十八条 公司负责人在下属企业全资、控股、参股企业兼职的或在本公司外的其他单位兼职的，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。公司负责人不得在国家和省政府规定之外领取由地方政府或有关部门发放的奖金及实物奖励。

第十九条 公司除集团总公司管理的公司负责人和按市场化

聘用的职业经理人实行年薪外，不得随意扩大实行年薪的范围。

第二十条 对任期内出现重大安全事故或重大工作失误，给公司造成重大损失，根据公司负责人承担的责任，扣减部分或全部绩效年薪和任期激励收入。

第二十一条 公司负责人因岗位变动调离公司的，自任免机关下发职务调整文件次月起，除按当年在公司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，不得继续在原公司领取薪酬，工作关系不得保留在原单位。

第二十二条 公司负责人达到法定退休年龄退休，按规定领取养老金的，除按当年在公司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，不得继续在原公司领取薪酬。

第二十三条 公司负责人的薪酬在财务统计中单列科目，单独核算并设置明细账目。公司负责人薪酬应列入公司工资总额，在公司成本中列支，在工资统计中单列。公司负责人离任后，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 健全公司内部监督制度。将公司负责人薪酬制度、薪酬水平、补充保险等纳入厂务公开范围，接受职工监督。发挥公司股东大会、董事会、监事会等对公司负责人薪酬分配的监督作用。

第二十五条 建立健全薪酬信息公开制度。公司负责人薪酬水平、福利性收入等薪酬信息按照上市公司信息披露管理办法向社会披露，接收社会公众监督。

第二十六条 公司负责人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。公司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。

第七章 统筹规范福利性待遇

第二十七条 公司负责人按照国家有关规定参加基本养老保险和基本医疗保险。

(一) 公司负责人所在公司按照国家有关规定建立公司年金的，其缴纳比例不得超过国家统一规定的标准，公司当期缴费计入公司负责人年金个人账户的，最高额不得超过国家有关规定。

(二) 公司负责人所在公司按照国家有关规定建立补充医疗保险的，其缴纳比例不得超过国家统一规定的标准，公司负责人补充医疗保险待遇按规定执行。

第二十八条 公司负责人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公司负责人工作所在地区城市统计部门公布的上一年度职工月平均工资的 3 倍。

第二十九条 公司负责人享受的符合国家规定的公司年金、补充医疗保险和住房公积金等福利性待遇，应一并纳入薪酬体系统筹安排管理，不得在公司领取其他福利性货币收入。

第八章 附则

第三十条 本办法中的有关规定与国家、省和集团总公司规定不一致的，按国家、省和集团总公司规定执行。

第三十一条 本办法由公司董事会薪酬与考核委员会负责解释。

第三十二条 本办法自通过之日起实施，2015、2016、2017 年度参照本办法执行。公司第六届董事会第四十三次会议（临时）

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。