

# 南京红宝丽股份有限公司

## 高管人员绩效管理办法

### 1 目的

为了满足南京红宝丽股份有限公司（以下简称“公司”）战略发展需要，规范公司高管人员的绩效管理工作，科学、公正地评价考核公司高管人员的绩效。现依据《公司章程》、《绩效管理制度》、《总经理及其他高级管理人员职责与工作规则》等相关文件制度，特制定《高管人员绩效管理办法》（以下简称“管理办法”）。

### 2 适用范围

本考核办法适用于公司高管人员的绩效考核与管理工作。

### 3 名词与术语

3.1 高管人员：指公司总经理、副总经理、董事会秘书、总会计师、总工程师等高级管理人员。

3.2 绩效：指一定时期内高管人员的工作表现，包括：行为、态度、专业能力等工作产生的直接或间接的结果。

3.3 绩效管理：指公司董事会依据公司长、中、短期战略目标的进展，高管人员的岗位职责与工作规则，从“德、能、勤、绩”等方面确定绩效指标，采用科学的考评方法，对高管人员进行定量与定性的评价，将绩效考核结果反馈给考核对象，以促进考核对象下一步绩效改进。

### 4 职责

4.1 董事会战略管理委员会负责制订公司战略目标与战略规划，董事长批准公司发展方向和长、中、短期战略目标，与高管人员签订《目标责任状》。

4.2 董事会薪酬与考核委员会负责对高管人员的绩效考核与管理工作，董事长负责处理高管人员的绩效考核申（投）诉。

4.3 总经理负责其他高管人员的绩效面谈与绩效辅导工作，并审核绩效考核结果；负责对公司年度《目标责任状》中的目标分解与落实工作，批准公司年度《各部门、子公司关键绩效计划》，负责对公司年度目标与绩效指标的达成情况进行评价与改进。

4.4 各高管人员负责所管辖部门、子公司或业务范围内的目标分解与落实工作，审核公司年度《各部门、子公司关键绩效计划》，负责对所管辖的目标与绩效指标的达成情况进行评价与改进。

4.5 企业管理部受公司董事会薪酬与考核委员会委托，负责编制公司年度《目标责任状》和《各部门、子公司关键绩效计划》，并对公司年度目标与绩效指标的达成情况进行监视和测量。

4.6 人力资源部负责建立高管人员各岗位能力素质模型，确定高管人员各岗位年度经营贡献奖评价分配系数；负责设计高管人员“德、能、勤、绩”考核指标，并组织实施评价方案。

4.7 财务部负责公司年度效益指标的核算，以及高管人员年度经营贡献奖的资金预算与奖励兑现。

4.8 按照本管理办法考核的高管人员绩效结果，经董事会薪酬与考核委员讨论同意，提交董事会批准。

## 5 绩效管理内容

### 5.1 绩效原则

5.1.1 结果导向原则。根据公司年度经营目标及高管人员所管辖的部门、子公司或业务的达成情况，以工作业绩、过程控制为导向，对高管人员的实际工作绩效与成果实施评价。

5.1.2 客观公平原则。依据高管人员的岗位职责与工作业绩，采取定量评价为主、定性评价为辅的方法实施评价。

### 5.2 绩效周期

按照《中华人民共和国会计法》规定的会计年度作为一个绩效周期，即自公历1月1日起至12月31日止。

### 5.3 绩效奖励资金来源。

按照考核年度实现的归属母公司净利润的一定比例提取年终绩效奖励资金，作为公司高管人员的年度经营贡献奖的资金来源。

### 5.4 绩效奖励计算方法

5.4.1 高管人员年度经营贡献奖提取总额=归属母公司净利润×3%×年度战略目标考评得分。

注：高管人员年度经营贡献奖提取总额增长幅度不超过归属母公司净利润增长幅度。

### 5.4.2 考核对象年度经营贡献奖：

(1) 总经理年终经营贡献奖=高管人员年度经营贡献奖提取总额×分配系数 $\alpha$

(2) 其他高管人员年终经营贡献奖=【年终经营贡献奖提取总额×分配系数 $\beta$ ×60%×(个人岗位薪点÷同层级人员岗位薪点和)+年终经营贡献奖提取总额×分配系数 $\beta$ ×40%×分管部门/子公司年度目标考核得分÷同层级人员年度目标考核得分总和】×个人综合评价对应的绩效加权系数

注：1、分配系数 $\alpha + \beta = 1$ ，其中： $\alpha$ 的取值参照上年分配取值和高管人员人数，以及总

经理个人年度绩效（《目标责任状》考核得分与“德、能、勤、绩”考核结果对应的绩效系数之乘积），由公司董事会薪酬与考核委员会考核，经公司董事长批准。

2、分管部门/子公司年度目标考核得分：指由企业管理部组织对《各部门、子公司关键绩效计划》考核后得出的相应分值。

3、个人综合评价对应的绩效加权系数：指人力资源部根据高管人员“德、能、勤、绩”考核方案，组织相关人员考评，评价得出“优秀、良好、合格、不合格”四个等级所对应的绩效系数。该等级对应的绩效系数分别为：1.3、1、0.9和0-0.75。

## 5.5 绩效管理流程

### 5.5.1 绩效目标设定

5.5.1.1 公司年度目标设定。根据公司战略规划，由公司总经理组织设定公司年度经营管理目标，并形成《目标责任状》，提交董事会讨论确定，经董事长批准后实施。

5.5.1.2 部门/子公司年度绩效目标设定。根据公司年度《目标责任状》，由企业管理部组织各部门、子公司展开和分解，形成《各部门、子公司关键绩效计划》，报分管高管人员审核，经公司总经理批准后实施。

### 5.5.2 绩效评价

5.5.2.1 绩效自评。绩效考核对象根据人力资源部设计的“德、能、勤、绩”考核方案，以及分管部门/子公司/业务年度工作的开展与取得的绩效，进行自我评价，并得出“优秀、良好、合格、不合格”之一的自评结果。

5.5.2.2 绩效复评。董事会薪酬与考核委员会，根据公司年度目标达成率、人力资源部提交的高管人员“德、能、勤、绩”综合评价结果、企业管理部提交的《各部门、子公司关键绩效计划》考核评价结果，组织对绩效考核对象的自评结果进行复评。

### 5.5.2.3 例外考核。

a) 重大贡献：在考核周期内，高管人员所管辖的部门/子公司/业务运行过程中，取得突出成效，对实现公司战略目标形成重大支撑，经董事会薪酬与考核委员会讨论，可给予考核对象一次性奖励。

b) 重大过失：在考核周期内，高管人员所管辖的部门/子公司运行过程中发生重大安全、环保、群体事件等事故，或所管辖的部门/子公司/业务出现重大差错的结果，造成公司经营管理、经济效益、品牌信誉等造成有形或无形损失的，经董事会薪酬与考核委员会讨论，可给予考核对象一次性处罚。

c) 例外考核不受激励总额限制。

### 5.5.3 绩效评价结果应用

5.5.3.1 年度经营贡献奖。根据高管人员的绩效评价结果，由公司人力资源部按照本管理办法规定，核算高管人员的年度经营贡献奖。

5.5.3.2 绩效面谈。总经理根据绩效评价结果，负责与高管人员进行绩效面谈，以促进考核对象的绩效提升。

5.5.3.3 绩效改进。高管人员在考核期间开展述职报告与自我评价，并根据总经理绩效面谈和绩效评价结果，提出改进方向或改进空间，制订绩效改进计划报总经理，并实施改进。绩效改进计划的实施结果与淘汰机制相结合，将绩效考核结果与薪酬、职位升降等挂钩，保证考核激励机制的有效性。

#### 5.5.4 绩效考核申（投）诉

5.5.4.1 考核对象可在考核结果公布后的5个工作日内，对存在的分歧以书面形式向董事长提出申（投）诉，由董事长负责对高管人员申（投）诉问题进行口头回复。必要时，由董事会薪酬与考核委员会组织相关职能部门对考核对象提出的申（投）诉问题进行核查，并在10个工作日内提供书面回复。

5.5.4.2 考核对象提出的考核申（投）诉的同时，必须提供具体的事实依据。

### 6 附加说明

6.1 本管理办法由董事会薪酬与考核委员会提出，由公司企业管理部、人力资源部共同起草、解释。

6.2 本管理办法经董事会薪酬与考核委员讨论，报董事会批准后实施。

6.3 本管理办法根据公司的发展要求而修订，并履行本管理办法第6.2条后发布实施。

6.4 本办法实施后，公司《关于公司和子公司高管人员年终经营贡献奖考核方法的规定》同时废止。

南京红宝丽股份有限公司

2013年4月22日