

# 中国职城 简报

宁波职业经理人专属内部参考  
2026年4月号（总第325期）  
主办：宁波市职业经理人协会

## 目 录

### **【职场前沿】**

跨越增长瓶颈：民营企业职业经理人薪酬体系的“长期共创”机制设计

### **【职城活动】**

新春话发展，宁波职协分支机构负责人暨秘书长工作会议召开

沪甬两地人力资源服务产业对接，宁波职协推动跨区域协同共进

人力资源服务产业创新发展研讨会召开

“双招双引”座谈会召开

新春送暖，宁波职协开展公益慰问活动

### **【最新政策信息】**

关于做好 2026 年“瞪羚之星”企业评价和研发补助工作的通知

关于组织开展 2026 年度宁波市第一批专精特新中小企业申报认定工作

### **【最新服务信息】**

宁波市职业经理人协会 3 月份新增服务菜单

### **【行业信息】**

大湾区职业经理人协会深化国际合作共绘职业经理人发展蓝图

云南省民营企业家协会滇澳非遗文化交流活动在澳大利亚悉尼举办

福建省职业经理人协会携手罗源县人民检察院举办知识产权保护主题活动

合规引航·精准甄才，汕头职协新春人力资源茶话会圆满举办

### **【职城简讯六则】**

## 【职场前沿】

# 跨越增长瓶颈：民营企业职业经理人薪酬体系的 “长期共创”机制设计

文：许季刚、王星、黄之浩

许多企业的经理人薪酬考核体系面临两大核心问题，一是体系化与规则性不足，二是缺乏有效的长期激励机制。这导致管理层更关注短期业绩，而忽视企业可持续发展目标。为此，以“长期共创”为核心理念，结合短期与长期激励，重构核心管理岗位的薪酬考核体系，成为企业高质量发展的关键路径。

### 一、现行薪酬考核体系痛点与优化方向

传统薪酬结构通常由固定年薪、短期激励和福利构成，但中长期激励普遍缺失，导致管理层与企业长期利益脱钩。核心问题包括：

**激励短视化：**考核指标过度聚焦当期利润、当期现金流等短期目标，缺乏对企业市场份额、战略事项里程碑达成等长期战略目标的牵引；

**绑定效应弱：**现金型激励的灵活性与短期性难以形成管理层与股东利益的深度绑定；

**考核失焦：**指标庞杂、权重分散，

导致管理层精力耗散，难以聚焦核心战略目标。

罗兰贝格认为，优化思路需以“长期共创”为原则，构建“固定薪酬+短期激励+中长期激励”的三元结构，中长期激励建议通过股权型工具强化利益共同体，并通过科学的考核细则，平衡短期结果与中长期价值。

### 二、“长期共创”的薪酬考核体系解题思路

通过股权绑定中长期利益驱动战略落地，短期考核平衡结果与过程，动态机制适配业务差异，实现人才激励与企业发展的深度协同。

#### 1. 薪资构成与中长期激励模式选择

##### 01 薪酬结构设计

核心管理岗位（如集团管理层、各业务单元负责人、各事业部总经理等）的薪酬应包含以下元素：

**固定薪酬：**建议占比 20%~30%，首先基于岗位职责与市场行业水平，并结合高管自身的任职时间、经验等

要素，设计固定年薪，满足高管基本的生活保障和安全需求；

**短期激励：**建议占比 30%~50%，与年度业绩目标（营收、净利润等）达成情况挂钩的年度奖金占比，以及与管理过程表现（现金流管理、业务创新、组织建设等）挂钩的过程绩效收入；

**中长期激励：**建议占比 20%~40%，推荐以股权模式为主，绑定 3~5 年，可以考核市场份额增长率、平均净资产收益率(ROE)、重大战略事项里程碑达成等中长期目标。

结构	方式	激励目的	占比导向	高管单位总收入
中长期激励	股权激励	· 旨在将高管利益与公司长期可持续发展目标相结合，通常以 <b>股权激励</b> 为主，确保高管输出长期对公司长远利益，而不仅及短期业绩 · 激励高管对公司业绩的关注，推动公司实现短期业绩目标，通常以与当年业绩目标挂钩的 <b>奖金激励</b> 和与过程表现相关的 <b>绩效收入</b> 为主	· 20-40% · 与短期目标结构的奖金激励，占比 20-35% · 以短期绩效收入，占比 10-15%	· 浮动收入 · 获得可能性不定
短期激励	现金激励	· 激励高管对公司业绩的关注，推动公司实现短期业绩目标，通常以与当年业绩目标挂钩的 <b>奖金激励</b> 和与过程表现相关的 <b>绩效收入</b> 为主	· 20-30%	· 浮动收入 · 获得可能性较大
固定薪酬	现金激励	· 基于岗位职责与市场行业水平，并结合高管自身的任期时间、任职年限、设计 <b>固定薪酬</b> ，满足高管基本的生活保障和安全需求	· 20-30%	· 固定收入

## 02 中长期激励形式：股权 vs. 现金激励的权衡

**股权模式**（如股票期权、限制性股票等）：

**优势：**管理层成为股东，利益深度绑定，激励收益与企业中长期价值增长挂钩，推动战略落地；

**挑战：**涉及股权稀释，如涉及上市或已上市，法律监管要求相对复杂，且需应对股价波动风险。

**现金模式**（如中长期业绩奖金等）：

**优势：**灵活性高，可聚焦特定经营指标，监管限制较少；

**挑战：**缺乏股权增值的中长期额外溢价，且缺乏对于高管的股东身份认同，长期绑定效果弱。

**建议：**优先采用股权模式，如为高管设定 3~5 年累计一定数量的股权激励额度，甚至可以考虑在 3~5 年内分阶段或分目标解锁，如每年考核战略事项里程碑达成情况，达成后可以分年度按比例授予。



## 2.考核机制设计：平衡过程与结果

### 01 短期激励考核细则

**年度业绩目标：**一般考核年度业绩目标，如营收、净利润、现金流等，可以基于实际达成情况阶梯评价，如完成年度目标 90%以上发放 100%，未达成年度目标 70%以下不予发放等；

### 管理过程表现：

定量可以考核关键财务过程指标情况，如经营性现金流、应收占比情况、逾期回款情况等；

定性可以考核品牌建设、管理创新、团队建设等，并由董事会进行年

度评估定级。

**一票否决项：**同时，如果管理层出现重大价值观违规、重大安环质量事故等，董事会可保留直接取消短期激励的权利。

## 02 中长期激励考核框架

**定量指标：**未来 3~5 年的市场份额增长、ROE、市值目标（较多针对上市企业）等；

**定性目标：**重大战略事项的关键里程碑阶段性达成，如新业务单元培育、新产品布局、海外市场扩张等。

## 3. 动态调整机制与注意事项

**差异化考核：**针对成熟业务与新兴业务管理层，可以考虑调整短期激励中年度奖金和过程绩效的占比，如成熟业务提高年度奖金目标占比，新兴业务侧重过程绩效考核，以便为新兴业务发展预留培育时间，同时避免急功近利造成长期隐患；

**中长期股权激励退出机制：**需要严格明确包括股权解锁后的转让或出售规定等一系列规则，如未上市企业

按净资产定价且优先出售给大股东等。

## 三、从“短期博弈”到“长期共创”

中长期薪酬激励的本质是构建管理层与企业命运的共同体。通过股权绑定、科学考核与动态调整，企业可将管理层的决策视角从“任期业绩”转向“永续经营”，最终实现价值共创与高质量发展。未来，随着市场环境变化，企业需持续优化考核指标与激励工具，确保机制始终与战略同频。

罗兰贝格具备“战略-组织-执行”三位一体的系统方法论及丰富实践经验，既能为企业绘制包含治理架构、权责体系与文化基因的顶层设计蓝图，又能通过定制化绩效激励机制、数字化流程优化及变革管理穿透方案实现精准落地。通过闭环式赋能体系，确保组织效能提升不浮于纸面，从而转化为真实的战略穿透力与执行控制力，真正实现从愿景架构到毛细血管的“组织熵减”。

## 【职城活动】

## 新春话发展，宁波职协分支机构负责人暨秘书长工作会议召开



3月17日，宁波市职业经理人协会分支机构负责人暨秘书长工作会议在宁波凯信服饰股份有限公司召开。协会常务副会长曹云主持会议，各分支机构负责人及秘书长齐聚一堂，共话新春发展，共谋AI时代职业经理人发展新篇章。

会前，在宁波市职业经理人协会电商经理人分会秘书长、宁波凯信服饰股份有限公司事业部总经理严敏锋的带领下，参会人员参观了凯信服饰车间。会上，严敏锋对各位嘉宾的到来表示诚挚欢迎，并简要介绍了凯信服饰的发展历程与业务亮点，分享了企业在数字化转型中优化供应链、提升生产效率的实践经验。

会上，全体参会人员共同学习了

全国两会以及省市“新春第一会”精神，深入领会政策导向，把握改革方向，推动民营经济实现高质量发展。

宁波市职业经理人协会秘书处介绍了2026年工作安排及服务和文化菜单，明确了全年工作目标与重点任务，为各分支机构提供了清晰的工作指引。各分支机构负责人及秘书长围绕2026年工作安排与“AI时代与职业经理人发展”主题展开，大家结合自身实际，分享了创新思路与实践经验。在交流探讨中，大家深刻认识到，只有紧跟时代步伐，积极拥抱新技术，不断优化工作方式与服务内容，才能在激烈的市场竞争中占据主动，推动行业迈向新的高度。

## 沪甬两地人力资源服务产业对接，宁波职协推动跨区域协同共进



3月25—26日，宁波市职业经理人协会陪同上海市虹口区人民政府副区长章维一行，实地考察宁波人力资源服务产业创新发展情况。

在为期两天的考察中，考察团先后参观了中国宁波人力资源服务产业园核心园、八骏湾宁波人力资源服务

产业园及宁波市人力资源服务行业协会。考察团还走访了浙江杰博人力资源股份有限公司、浙江幸福职企业管理股份有限公司等宁波人力资源服务领域的重点企业，深入了解其在顾问式人力资源服务、数字化招聘、人才生态建设等方面的创新探索和运营成果，并分别召开座谈交流，探索多领域合作，共同助推区域经济协同发展。

此次考察增进了两地了解，为后续合作奠定基础。宁波市职业经理人协会将继续发挥桥梁作用，深化与长三角地区对接，推动跨区域人力资源服务资源协同发展，服务区域经济高质量发展。

### 沪甬共商协同合作新路径

### 人力资源服务产业创新发展研讨会召开



3月25日，人力资源服务产业创新发展研讨会在宁波市职业经理人协会常务副会长单位浙江杰博人力资源股份有限公司。上海市虹口区人民政府副区长章维，虹口区人力资源社会保障局党组书记、局长黄丹等一行以及宁波人力资源服务领域优秀企业代表参加会议。会议由协会常务副会长曹云主持。

会议伊始，浙江杰博人力资源股份有限公司董事长陈龙云致欢迎词并介绍了杰博的企业概况以及公司在人力资源领域的成就与创新。随后，上海市虹口区相关部门负责人介绍了虹口区营商环境及招商政策，并分享了虹口在人力资源服务产业布局方面的做法与优势。

在交流环节，浙江君云信科、如常（宁波）、缔金团（宁波）、浙江

星域人力、宁波兴链人力、浙江诚晖人力、浙江杰博、宁波邦芒人力、空间优聘、浙江众信等十家宁波本地人力资源服务企业代表分别介绍了各自企业发展情况、业务特色及创新探索。沪甬两地代表围绕人力资源服务产业创新发展、区域协同合作、人才高效流动等进行了深入探讨，并就未来加强交流互鉴、深化合作达成共识。

虹口区章维区长对宁波人力资源服务企业的经营管理、人才建设、特色服务等高度评价，后续也希望双方加强交流，深化虹甬两地在科技研发、人才服务、数字赋能等方面的互动合作，共享发展经验。

此次研讨会为沪甬两地人力资源服务企业搭建了高效的对接交流平台。

## “双招双引”座谈会召开



近日，多场“双招双引”座谈会在甬商文化园举行。宁波职协分别与

上海虹口、扬州、徐州等地进行交流，围绕人才共育、产业共兴、资源共享、跨区域产业协作等进行深入交流。座谈会为各地搭建了沟通合作的桥梁，有助于整合资源、实现优势互补。下一步，宁波职协将继续搭建产业对接平台，不断促进区域间的经济交流与合作，推动更多产业和高质量合作项目

目落地生根，为地方经济发展贡献力量。

## 新春送暖，宁波职协开展公益慰问活动



助残扶弱，作为中华民族传承千年的传统美德。在新春佳节即将来临的温馨时刻，为积极传递社会温暖、切实履行公益使命，2月10日上午，宁波市职业经理人协会充分发挥桥梁纽带作用，携手宁波家联科技股份有限公司、宁波莱盟机器人有限公司、宁波红土信息科技有限公司等一批富有社会责任感的爱心企业，共同发起了一场意义非凡的新春慰问公益行

动。此次行动聚焦困难残疾家庭，旨在为他们送去节日的关怀与祝福，让他们在寒冬中感受到社会的关爱与温暖。

宁波市职业经理人协会在鄞州区残联的陪同下深入困难残疾家庭走访慰问，他们细致询问受访家庭的生活近况与实际困难，聆听他们的心声与需求，并送上承载着社会各界爱心的慰问物资与诚挚的新春问候。

多年来，宁波市职业经理人协会始终将公益事业放在重要位置，积极关注并投身于各类公益活动。未来，协会将继续发挥自身优势，搭建更加稳固、高效的公益桥梁，广泛联动更多企业与社会资源，开展形式多样、内容丰富的帮扶活动。

## 【政策信息】

### 关于做好 2026 年“瞪羚之星”企业评价和研发补助工作的通知

为做好 2026 年“瞪羚之星”企业评价和研发补助工作，强化企业动态管理，精准落实研发后补助扶持政策。近日，宁波市科学技术局发文《关于

做好 2026 年“瞪羚之星”企业评价和研发补助工作的通知》，请相关单位，登录“宁波科技大脑”（<https://stbrain.kjj.ningbo.gov.cn/>），使用

政务服务网法人账号登录系统，完成登录后“进入工作台”，选择“绩效管理-绩效填报”进行填报，填报截止时间：2026 年 4 月 17 日。

### 关于组织开展 2026 年度宁波市第一批专精特新中小企业申报认定工作

近日，宁波市经济和信息化局发文《关于组织开展 2026 年度宁波市第一批专精特新中小企业申报认定及 2023 年度第一批到期复核工作的通知》，组织开展申报认定及到期复核工作。企业自愿登录全国优质中小企业梯度培育平台 (<https://zjtx.miit.gov.cn/>) 按指引填报，并上传佐证材料)。企业对申报信息的完整性、真实性负责。线上填报时间：2026 年 3 月 26 日至 4 月 15 日。

## 【服务信息】

### 宁波市职业经理人协会 3 月份新增合作服务菜单

服务名称	服务内容	服务提供单位
大健康服务	公司做大健康领域企业，专注于健康管理，健康产品，康养服务等相关业务，公司自成立以来，坚持合规经营，诚信发展，致力于为大众提供专业、科学的健康产品与服务。	宁波丽滋汇健康管理有限公司
食品销售	公司以食品销售、食用农产品批发零售、水产品批发零售、食用农产品初加工、农副产品销售、供应链管理服务等为主营业务。	宁波约城食品有限公司
工程服务	公司为企业提供建筑幕墙工程、装饰装修工程施工；老旧小区及商业办公等幕墙及外立面墙砖、涂料、外窗改造、加固、维修、保养、清洗、排查等服务。	浙江元太建设有限公司
产业对接	该公司是一家生产型的高新技术企业，主要研发、生产、销售传感器、电位器、变压器、PCBA、电源和模具注塑五金。注册商标火箭牌是全国性的知名品牌。	宁波华宇电子有限公司

物流服务	冷链数字化仓配运一体服务：专为宁波水产品、生鲜农产品产业集群量身定制冷链数字化仓配运一体化解决方案。通过高效运作，构建起覆盖全宁波的社区生鲜、餐饮连锁，全力保障生鲜产品的新鲜度与品质。	宁波瑞实冷链物流有限公司
服装定制	公司是一家设计、制造、销售爱伊美品牌系列校服、西服、大衣（防寒服）、制服（春秋服、冬服）、针织羊绒衫、各式衬衣、夏裤裙的大型生产企业。	浙江爱伊美服装有限公司

秘书处联系电话：0574-87189652

## 【行业信息】

### 大湾区职业经理人协会

#### 深化国际合作共绘职业经理人发展蓝图

3月9日下午，一场聚焦职业经理人国际化发展的深度交流会在广州华贵壹号私董会举行。受亚太职业经理人协会叶海兴会长邀请，国际职业经理人协会亚太区董事局董事 K·C See（施国忠）一行三人到访，与大湾区职业经理人协会主要成员举行座谈。大湾区职业经理人协会会长蔡敬聪全程陪同并主持了交流会议，三方

就深化合作及举办年度国际盛会等事宜达成多项共识。会议期间举行了隆重的签约仪式。K·C See 董事代表国际职业经理人协会与亚太职业经理人协会会长叶海兴共同签署了战略合作协议。此举标志着国际职业经理人评价体系在中国大陆及港澳台地区的推广，将进入一个全新的专业化、规范化阶段。

### 云南省民营企业家协会滇澳非遗文化交流活动在 澳大利亚悉尼举办

3月6日至7日，澳大利亚首届国际非遗文化展示交流活动在悉尼圆

满举行。云南省民营企业家协会代表团一行 35 人赴澳，开展文化交流与商

贸考察。3月6日晚，澳大利亚中华茶文化交流总会与澳大利亚中华文化艺术世界之窗总会联合举办欢迎晚宴。7日，在悉尼天后宫举行“云南非遗茶文化展示与商贸交流论坛”和合作签约仪式。云南代表团现场展示传统制茶技艺，讲述茶马古道历史故

事，并带来云南茶品品鉴。签约仪式上，澳大利亚中华茶文化交流总会与云南省民营企业家协会正式签署合作框架协议，约定未来将定期互办非遗文化展、开展茶艺师技能交流、共同开发文旅线路，并推动云茶商贸合作。

### 福建省职业经理人协会携手罗源县人民检察院 举办知识产权保护主题活动

3月11日，一场聚焦知识产权保护、助力企业创新发展的主题活动在罗源县人民检察院成功举办。本次活动由福建省职业经理人协会与罗源县人民检察院联合主办，旨在提升企业

家知识产权保护意识，优化法治化营商环境，为企业高质量发展注入法治动能。活动吸引了来自各行各业的近20位企业家代表参加。现场气氛热烈，互动频繁，取得了良好的效果。

### 合规引航·精准甄才，汕头职协新春人力资源茶话会圆满举办

为助力各会员单位人力资源工作合规和精准招聘人才，2026年3月13日下午，“合规引航·精准甄才—2026新春人力资源茶话会”在职业经理人家举办，协会各会长单位人力资源负责人、企业负责人、人力资源同行等近20人参加，活动由协会副秘书长郑晓婷主持。本次活动由汕头市职业

经理人协会人力资源专委会主办，广东猎聘人力资源服务有限公司、广州斯塔管理咨询有限公司协办，采用“案例复盘+互动研讨”的形式，紧扣“甄选”与“合规”两大关键词，以猎头视角做招聘，从“看简历”到“看潜力”，助力企业人力资源合规避坑。

**【职城简讯六则】**

一、3月2日上午，宁波职协秘书处一行专程走访阿里国际站，与阿里国际站宁波北特区总经理王葛峰就赋能企业出海等进行深度交流。

二、3月15日，山东省德州市庆云县委书记赵宗虎率党政代表团赴甬开展考察交流活动，并在月湖·甬商文化园召开考察交流座谈会。宁波市职业经理人协会常务副会长曹云，宁波职协常务副会长单位、杰博股份党支部书记陈增庆等一行热情接待，双方围绕跨区域产业协作、营商环境优化等议题展开深入交流。

三、3月24日，宁波市互联网协会秘书长李济球一行到访宁波职协，协会热情接待。双方围绕服务生态构建、资源互通共享、数字化赋能企业服务等议题展开深入交流。

四、3月25-26日，宁波职协陪同上海市虹口区人民政府副区长章维，虹口区人力资源社会保障局党组书记、局长黄丹等一行就宁波人力资源服务产业创新发展情况进行了实地考察。

五、3月27日，江北区委统战部领导一行莅临宁波职协进行座谈交流。双方就产业合作、文化交流等议题展开深入探讨。

六、3月31日，宁波职协一行走访了宁波市切削工具商会，与商会会长罗慧明进行了座谈交流。双方围绕商会日常运营、服务提升及换届筹备等内容进行深入沟通。双方表示，将进一步加强沟通协作，助力商会持续提升服务效能与行业影响力。



## 宁波职协祝 4 月生日的理事生日快乐

- ◆李迎春 宁波甬致专利代理有限公司总经理
- ◆李奇洛 浙江和宸环保科技有限公司总经理
- ◆李敦辉 趣播文化传媒（宁波）有限公司总经理
- ◆蒋宏光 浙江众信人力资源服务有限公司董事长
- ◆蔡丹丰 宁波大学科学技术学院管理学院书记
- ◆陈 聂 浙江工商职业技术学院数字商务学院院长
- ◆包亦波 宁波宇月汽车配件科技有限公司总经理
- ◆李忠尔 宁波中瑞税务师事务所主任
- ◆朱春冬 浙江云旗医药有限公司董事长
- ◆郑紫玲 宁波鄞州和慈景康门诊部有限公司总经理
- ◆田 璐 宁波钧得科技有限公司副总经理
- ◆陈灵国 新秀丽国际贸易宁波分公司财务总监
- ◆赵 毅 浙江工商职业技术学院市场营销专业主任
- ◆朱其乐 浙江素满香餐饮管理有限公司集团营运总监

---

报：市经信局，市民政局，市社科联，市工商联。

---

送：协会会长，副会长，常务理事，理事，会员单位，监事会。

---