

# 国企改革行动简报

“科改行动”专刊  
2023 年第 12 期(总第 12 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 5 月 10 日

## 引入外部专业人才 实施职业经理人制度 国药集团益诺思以专业攻关助推企业成长

上海益诺思生物技术股份有限公司(以下简称益诺思)是国药集团所属“科改企业”,是我国非临床研究创新药研发服务领域的头部企业。益诺思深入贯彻落实习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述精神,扎实推进市场化改革,引进外部专业人才,实施职业经理人制度,持续激发市场活力。2020 年实施职业经理人制度以来,益诺思营业收入复合增长率达 60.80%,净利润复合增长率达到 61.04%,攻关突破了多项技术瓶颈,有力推动了企业高质量发展。

### 一、一眼盯专业、一眼扩视野,科学选聘市场化人才

一是从市场引人才。益诺思于 2020 年开展职业经理人管理工作,坚持“专业人员外部化、内部人员市场化”,坚持五湖四海、唯才是举,大胆探索市场化猎聘高端人才。2020—2022 年,从外部市场引进 1 名财务总监和 2 名行业尖端外籍专家,优化升级了财务管理体系,突破了国家规范 GLP(药品非临床研究质量管理规范)致癌试验病理诊断技术以及临床转化医学研究的瓶颈,为公司在科创板发行上市和参与国际竞争奠定了良好基础。二是以专业塑团队。作为一家以智力服务为主业的科技研发型企业,益诺思在实施职业经理人制度之初,便注重经理层成员间的专业搭配,既有科研与管理并举的复合型人才推动公司科学发展,又有专业造诣深厚的领军人才带领公司探索行业前沿领域,打造了一支敢于善于应对复杂情况的管理团队,在多个重大决策和临时决议中提出关键性的专业建议,促使决策效率平均提高 30%,有效平衡了科研叠加管理的工作难题。三是以人才拓市场。通过市场化引进药理毒理、药物研究和开发、免疫学和病理学领域专家,显著提升了公司的综合实力和影响力,2020—2022 年间开拓并成功进入北美地区及韩国市场,与 8 家海外战略合作伙伴共同提供的卓越品质服务,助力海外市场合同额跃升近 2 倍,品牌扩散和人才聚集实现“双丰收”。

## **二、一手抓考核、一手放权利,做实做细契约化管理**

一是细化指标,紧抓市场化考核管理。对职业经理人的经营业绩考核,进一步精细考核的指向性和可操作性,定量指标不低于

80%，重要指标逐项拆解细化，10 余项指标单独设置考核规则，并充分考虑行业增长因素，确保考核到位，推动经营业绩增速高于行业平均水平。二是落实职权，明确经理层授权管理。压实责任并充分授权，着力提升职业经理人的权责意识和岗位意识。董事会将公司日常经营的采购事项和向全资子公司借款事项等审批权限授予总经理，并严格落实总经理对董事会负责、向董事会报告的工作机制，强化工作监督，促进经理层成员履职担当。三是突破束缚，实现薪酬差异化管理。益诺思职业经理人薪酬对标外部市场，按照正副比、岗位贡献、工作经验等进行差异化考核，经理层成员收入差距最高达 1.89 倍。

### **三、一步清阻碍、一步谋未来，全力打造创新化企业**

一是助力风险规避，推动企业长效发展。实施职业经理人制度以来，益诺思聚焦主业发展，全面提升技术与服务水平，积极拓展业务服务范围，有效保持行业竞争优势，有力规避关键领域人才流失、核心技术升级迭代、产业研发投入依赖等诸多风险。二是助推业务发展，促进科研创新能力。益诺思经理层充分研判市场，及时调整业务协同板块，在原有非临床安全性评价及药代动力学服务的基础上，拓展了早期成药性评价、非临床药效等 7 个领域。2022 年 1 月，益诺思成立了技术创新中心，打造技术创新和市场需求“双驱动”模式，进一步加强科技创新与成果转化，巩固提升在国内外市场的竞争优势地位。三是助长科创成果，提升国际化竞争力。益诺思经理层围绕“战略为重，业绩为王”理念，搭建目标清

晰可落地的战略合作体系,制定以创新合作为导向的考核任务,推动企业间加强交流合作,先后与5家知名头部制药企业建立了密切深厚的战略合作关系,为客户提供涵盖药物研发全链条的、专家领衔的个性化研究方案设计服务,形成了一定的品牌优势和良好的客户基础。2020—2022年,益诺思先后完成了20余项国际、国内首个创新药的非临床研究服务,为加速我国创新药物走向国际市场提供重要技术支撑,为提高本土创新药企业的国际竞争力、振兴民族创新药产业、提升国际话语权作出了积极贡献。

(根据国药集团提供资料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010—63193786 13911174905

苏 龙 010—63192764 18911129412

---

报:国务院领导同志

中央改革办、经济体制和生态文明体制改革专项小组

中央和国家机关有关部门

国办秘书二局

中央纪委四室、中央组织部五局

国资委领导,副部长级干部,总会计师,副秘书长

送:国资委各厅局、各中央企业、地方国资委、专职外部董事党委  
各“科改企业”

---