

我爱我家控股集团股份有限公司

董事、监事及高级管理人员薪酬与绩效考核管理办法

(经2022年10月26日召开的第十届董事会第二十四次会议审议通过，拟提交2022年第二次临时股东大会审议)

第一章 总则

第一条 为进一步健全我爱我家控股集团股份有限公司(以下简称“公司”)董事、监事和高级管理人员的薪酬与考核管理体系，建立与企业发展相适应的科学有效的激励与约束机制，充分调动董事、监事及高级管理人员的工作积极性及创造性，吸引和留住人才，提高公司经营效益及管理水平，推进公司总体发展战略的实现，确保公司持续、稳定、健康发展，根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律、行政法规、部门规章、规范性文件及《我爱我家控股集团股份有限公司章程》(以下简称“《公司章程》”)的有关规定，在充分考虑公司实际情况和行业特点的基础上，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司董事、监事及高级管理人员。具体包括以下人员：

(一) 董事：独立董事、外部非独立董事(未与公司签订劳动合同)、内部非独立董事(与公司签订劳动合同)；

(二) 监事：外部监事(未与公司签订劳动合同)、内部监事(与公司签订劳动合同)；

(三) 高级管理人员：公司总裁、副总裁、财务负责人、董事会秘书及《公司章程》规定的其他高级管理人员。

第三条 董事、监事、高级管理人员薪酬与公司长远发展和股东利益相结合，与公司效益及工作目标相结合，同时与市场价值规律相符，以保障公司的长期稳定发展。公司薪酬管理遵循以下原则：

(一) 依法合规性原则：公司对董事、监事和高级管理人员的薪酬管理应

符合国家法律法规及监管要求；

（二）战略导向原则：薪酬管理与公司长期利益相结合；

（三）激励性原则：突出业绩导向，增强薪酬弹性，按照岗位权责设定年度薪酬固浮比，绩效薪酬与经营业绩考核结果直接挂钩，收入水平与公司效益及工作目标挂钩；

（四）竞争力原则：薪酬与岗位价值相匹配，与市场定位相比有竞争力，强调效率、效益；

（五）公平性原则：薪酬设计重在建立合理的价值评估机制，在统一的规则下，对各个岗位的价值进行评估，并通过对各岗位的绩效考核、能力素质评价来决定其最终收入，体现不同岗位价值内部公平性。

第二章 薪酬管理机构及职责

第四条 公司股东大会作为公司的最高权力机构，负责审议批准本办法的实施、变更和终止；负责决定有关董事及监事的报酬事项。

第五条 公司董事会是本办法的执行管理机构，负责审核公司董事的薪酬考核等相关制度办法；审批高级管理人员等核心人员的薪酬考核等相关制度办法；决定高级管理人员的报酬事项和奖惩事项。根据管理需要，董事会可授权董事长或总裁决定高级管理人员的报酬事项和奖惩事项。

第六条 公司董事会薪酬与考核委员会主要负责拟定公司董事及高级管理人员的薪酬政策、计划或方案；研究董事与高级管理人员考核的标准，进行考核并提出建议；审查公司董事及高级管理人员的履行职责情况并对其进行年度绩效考评；负责对公司薪酬制度执行情况进行监督。

第七条 公司监事会组织监事的履职评价及薪酬考核。

第八条 公司设立人力资源中心，在公司总裁领导下对薪酬管理主要执行内容如下：

- （1）公司薪酬管理制度和集团所属子公司薪酬管理制度的制定、审核；
- （2）年度薪酬预算的制定、审核；
- （3）薪酬整体调整方案的制定、审核。

第九条 公司人力资源中心在总裁领导下执行本办法的具体实施。向董事会薪酬与考核委员会提供公司有关经营方面的资料及被考评人员的有关资料。

第三章 薪酬构成、标准与发放

第十条 公司高级管理人员实行年薪制，年薪金额根据其在公司所任职务的岗位价值、业绩贡献大小、公司效益增长及同行业同区域企业薪酬水平确定，特殊引进人才还应参考市场情况确定薪酬水平。

第十一条 董事薪酬构成和标准

(一) 独立董事：独立董事在公司领取独立董事津贴，年度津贴标准按股东大会审议通过的标准实施。独立董事行使职责所需的合理费用由公司承担。

(二) 非独立董事

1. 外部非独立董事：外部非独立董事在公司领取非独立董事津贴，年度津贴标准按股东大会审议通过的标准实施。外部非独立董事行使职责所需的合理费用由公司承担。

2. 内部非独立董事：内部非独立董事的薪酬由其所任职位薪酬和非独立董事津贴构成。

(1) 内部非独立董事所任职位薪酬：内部非独立董事同时兼任高级管理人员的，其年薪及专项奖励按第十三和第十四条执行；兼任非高级管理人员职位的，按公司相应薪酬制度执行。

(2) 非独立董事津贴：年度津贴标准按股东大会审议通过的标准实施。

第十二条 监事薪酬构成和标准

(一) 外部监事：外部监事在公司领取监事津贴，年度津贴标准按股东大会审议通过的标准实施。外部监事行使职责所需的合理费用由公司承担。

(二) 内部监事：内部监事的薪酬由其所任职位薪酬和监事津贴等构成。

1. 内部监事所任职位薪酬按公司相应薪酬制度执行；

2. 监事津贴：年度津贴标准按股东大会审议通过的标准实施。

第十三条 高级管理人员薪酬构成和标准

高级管理人员的薪酬由年薪、福利/补贴和专项奖励等构成。

(一) 年薪：高级管理人员的年薪分为基本薪酬和季度、年度绩效薪酬，其比例按照其在公司内所任职务对应的职级及分管业务的具体情况进行设置。

(二) 福利和补贴：高级管理人员依法享受社会保险和公积金等法定福利，并按照公司制度享受体检、过节福利、餐补等福利或补贴。

第十四条 专项奖励

公司可设置专项奖金，主要包括战略实施重大贡献奖和专项特别奖。战略实施重大贡献奖是对战略实施过程中有突出贡献的人员进行个人奖励；专项特别奖是根据公司经营发展需要，完成专项任务并在自主创新、兼并重组、资本运作、重大投资等方面取得卓越成绩的高级管理人员个人奖励。

为了建立有竞争力的薪酬激励制度，公司也可适时推行员工持股计划、股权激励计划等。具体方案根据国家的相关法律、法规另行确定。

第十五条 薪酬发放

(一) 基本薪酬发放：高级管理人员基本薪酬=年度基本薪酬/12个月，基本薪酬根据公司战略目标、经营规模、经营目标，以及所任职位的价值、责任、能力，结合市场薪资行情、公司职工工资水平等因素确定，是月度固定薪酬。

(二) 季度和年度绩效薪酬：高级管理人员绩效薪酬是薪酬中的浮动部分，与公司绩效考核指标挂钩。季度和年度绩效薪酬在季度和年度考核期结束后，依据个人季度和年度绩效考核结果及考核办法核算发放。

(三) 专项奖励：依据董事会或董事会授权审批决定，由总裁实施发放。

(四) 津贴：独立董事、非独立董事、监事津贴按月发放。

(五) 个人所得税：个人所得税由公司按国家税法规定代扣代缴。

第十六条 薪酬调整

结合公司的经营状况、同行业的薪资水平、经营业绩考核和个人综合胜任能力测评等，公司可对董监高实施薪酬调整，并履行相应的审批程序。

第十七条 社保及其它

公司内部董事、内部监事及高级管理人员社会保险及其它待遇按国家有关规定和上市公司要求，并结合本公司具体情况办理。

第四章 考核管理

第一节 董事、监事的考核管理

第十八条 公司董事、监事实施年度考核，每年考核一次。

第十九条 公司董事、监事应当恪尽职守，并保证有足够的时间和精力履行职责。对公司董事、监事的考核内容包括履职勤勉程度、履职能力、是否受到监管部门处罚、是否损害公司利益、是否投入足够时间履行职责、是否积极参加董事会、监事会组织的监督检查和调研活动等方面。

第二十条 公司董事、监事的履职评价采取听取述职的方式进行履职考核评定。履职评价结果划分为“合格”“基本合格”和“不合格”。

（一）董事、监事该年度内未能亲自出席三分之一（含）以上的董事会、监事会会议的，董事、监事当年履职评价不得评为“合格”；

（二）公司董事、监事履职过程中出现下列情形之一的，当年履职评价应当为“不合格”：

1. 泄露公司商业秘密，严重损害公司合法利益的；
2. 在履职过程中获取不正当利益，或利用董事、监事地位谋取私利的；
3. 受到监管机构行政处罚的；
4. 公司或监管机构认定的其他严重失职行为；
5. 法律法规规定的其他情形。

第二十一条 公司董事会薪酬与考核委员会、监事会应各自将履职评价结果通报董事、监事，董事、监事对评价结果有异议的，可申请复评。董事会薪酬与考核委员会、监事会有权做出维持或调整原评价结果的决定。

（一）对被评为“基本合格”的董事、监事，董事会、监事会应组织会谈，向董事、监事本人提出限期改进要求，并进一步加强组织培训，帮助其提高履职能力。如下一年度仍未有效改进的，董事会、监事会可提出更换人选意见；

（二）对被评为“不合格”的董事、监事，董事会、监事会可提出更换人选意见。

第二节 高级管理人员的考核管理

第二十二条 公司高级管理人员的考核分为季度加年度的岗位胜任考评和业绩考核。由总裁负责组织实施，年度考核结果报薪酬与考核委员会。

第二十三条 高级管理人员本人根据分管工作情况提出下一年度分管工作目标及重点工作（考核项目）初步方案，报总裁审定后形成高级管理人员的绩效责任书。

第二十四条 公司与全体高管人员分别签署绩效责任书。董事会秘书与董事长签订绩效责任书，其他高级管理人员与总裁签订绩效责任书。高级管理人员签订的绩效责任书将作为其季度及年度绩效考核的依据。

第二十五条 高级管理人员考核指标

从公司关键成功因素和价值驱动因素出发，绩效指标分为关键业绩指标、例外事件指标及态度类指标。

- （一）关键业绩指标：衡量关键工作成果的完成情况；
- （二）例外事件指标：是对日常工作中所不能涵盖到的工作内容进行考核；
- （三）态度类指标：年度考评指标，旨在加强内部沟通协助，行为分级描述。

第二十六条 高级管理人员年度各类权重指标设置

（一）考核主要指标

（1）季度绩效考核关键业绩指标及例外事件指标；依据绩效考核指标对关键业绩指标影响的大小确定各指标分值，满分为 110 分；

季度考核分数=季度绩效得分±例外事件考核得分。

（2）年度绩效考核得分为关键业务指标、态度类考核、年度例外事项各考核项加权得分。

年度考核分数=∑季度考核得分/4×70%+态度类考核得分/3×11×30%±例外事件考核得分。

（二）考核指标调整

公司考核指标一经确定，原则上不进行调整。如因公司战略、国家政策调整、市场环境等不可控因素造成业绩考核指标和综合考核指标不能实现，则需

向董事会或董事会授权机构（人员）提交调整申请，经审核后调整执行。

（三）基本薪酬及绩效薪酬占比

高级管理人员基本薪酬占比为 70%，季度考核的绩效薪酬占比为 20%，年度考核的绩效薪酬占比为 10%。

第二十七条 高级管理人员考核流程

（一）经营季度结束后，高级管理人员依据季度工作完成情况进行绩效自评，并将自评提报至总裁进行绩效等级评定。经营年度结束后，高级管理人员应向公司总裁作书面述职报告。由人力资源中心进行具体考核操作，按绩效评价标准和程序由总裁进行绩效等级评定。

（二）总裁根据考核结果确定高级管理人员的季度和年度绩效薪酬或奖励数额，报薪酬与考核委员会。

（三）高级管理人员的季度绩效考核工作应在季度结束后 15 日内完成，年度绩效考核工作应在会计师事务所完成年度审计后一个月内完成，并将考核结果通知被考核高级管理人员。

（四）高管人员在收到通知后如有异议，可在收到通知后一周内向薪酬与考核委员会提出申诉，由薪酬与考核委员会作出处理；如对薪酬与考核委员会的处理结果仍不认可，可再向董事会提出申诉。

第二十八条 高级管理人员年度考核结果运用

1. 考核指标评价对应系数

绩效等级	评价标准	绩效得分	绩效系数
A	符合预期，大部分或部分绩效表现超出或符合绩效目标/期望，其他指标不低于目标	得分 > 90	1
B	绩效表现基本符合绩效目标/预期，在整个团队中属于平均水平	81 ≤ 得分 ≤ 90	0.9
C	绩效表现勉强符合绩效目标/预期，在整个团队中属于中下水平	71 ≤ 得分 ≤ 80	0.8
D	绩效表现整体或部分与绩效目标存在差距，未达到业绩要求	60 ≤ 得分 ≤ 70	0.7
E	绩效表现整体远低于绩效目标，未达到业绩要求，多数或完全不符合岗位胜任力要求	0 ≤ 得分 ≤ 59	0

2. 考核结果运用

绩效薪酬应付金额 = 绩效薪酬标准 × 综合绩效系数 × 年度服务期（年度服务期指该年度实际工作时间占全年度工作时间的比例）。

第二十九条 高级管理人员季度考核及应用

季度绩效目标依据年度绩效指标进行拆解，结合阶段管理需要设定；季度考核系数评定方式同年度考核系数评定方式，于季度末进行绩效考核等级评定。

季度绩效薪酬应付金额=绩效薪酬标准×绩效系数×季度服务期（季度服务期指该季度实际工作时间占整个季度工作时间的比例）。

第三十条 公司高级管理人员任职期间，出现下列情形之一者，不予发放季度和年度绩效薪酬，若当年季度和年度绩效薪酬已发放的，亦应予以追回：

- （一）因重大违法违规行为被中国证券监管部门予以行政处罚或被深圳证券交易所公开谴责或宣布为不适合担任上市公司董事、监事、高级管理人员的；
- （二）严重损害公司利益或造成公司重大经济损失的；
- （三）严重违反公司各项规章制度，受到公司内部严重警告以上处分的；
- （四）公司董事会认定严重违反公司有关规定的其他情形；
- （五）薪酬与考核委员会认为不应发放年度绩效薪酬的其他情形。

第五章 终止服务的处理

第三十一条 公司董事、监事及高级管理人员因换届、改选、任期内辞职等原因离任的，按其实际任期和实际绩效计算津贴和绩效薪酬（如适用）并予以发放。

第三十二条 公司内部非独立董事、内部监事及高级管理人员因正常工作调动、退休、病休或丧失行为能力而在年度结束前离任的，应在年度结束后，根据审计结果及年度考核情况，按年度服务期比例获得绩效奖金。

第六章 附则

第三十三条 本办法未尽事宜，依据国家法律、行政法规、部门规章、规范性文件及《公司章程》《董事会专门委员会议事规则》的规定执行。

第三十四条 本办法与有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件及《公司章程》有冲突时，依照有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件及《公司章程》执行。

第三十五条 本办法由薪酬与考核委员会拟订，报董事会审核，经公司股东大会审议批准后实施，修订时亦同。公司 2011 年制定的《薪酬绩效管理方案》同时废止。

第三十六条 本办法由公司董事会负责解释。

我爱我家控股集团股份有限公司

2022 年 10 月 26 日