

深圳市建艺装饰集团股份有限公司

董事、高级管理人员薪酬管理办法

第一章 总 则

第一条 目的

为了推进深圳市建艺装饰集团股份有限公司（以下简称“公司”“建艺集团”）战略发展，建立科学、有效的激励和约束机制，提高公司经营管理效益，促进公司健康可持续发展，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）等有关法律法规及《深圳市建艺装饰集团股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的规定，结合公司实际情况，特制定本办法。

第二条 适用范围

本办法适用于由公司股东会/职工代表大会选举的董事、由公司董事会聘任的高级管理人员，具体包括以下人员：

1. 董事：包含非独立董事和独立董事，非独立董事指劳动关系在本公司的董事或劳动关系不在本公司，但任职公司相关职务并负责管理有关事务的董事；独立董事指劳动关系不在本公司的董事。

2. 高级管理人员：指《公司章程》规定或经公司董事会认定的其他高级管理人员，主要包括：总经理、副总经理、董事会秘书、财务总监等。

第三条 原则

1. 体现“责、权、利”统一的原则，薪酬与岗位价值高低、承担责任大小相符。

2. 体现公司长远利益的原则，与公司持续健康发展的目标相符。

3. 体现激励与约束并重、奖罚对等的原则，薪酬发放与业绩考核挂钩、与奖惩挂钩。

4. 与行业市场化竞争水平相适应的原则。

5. 坚持标准公平、程序公开、分配公正的原则。

第四条 职责分工

1. 公司董事会设薪酬与考核委员会，薪酬与考核委员会负责制定董事和高级

管理人员的薪酬管理办法，并经董事会、股东会审议通过后对薪酬管理办法执行情况进行监督。

2. 人力资源管理中心、财务管理中心配合董事会薪酬与考核委员会进行董事、高级管理人员薪酬管理办法的具体实施。

第二章 薪酬方案设计

第五条 为了保证薪酬方案设计的客观性、公正性及科学性，公司与第三方专业咨询机构开展合作，每年进行市场薪酬调研，以达到吸引人才、保留人才、激励人才的目的。

第六条 对标企业薪酬数据来源

对标企业薪酬数据主要来源于第三方专业咨询机构“中智咨询公司”薪酬调研报告、中智薪酬数据库以及外部同行访谈整理形成的资料等。

第七条 对标企业选择思路或原则

从公司薪酬给付的合理性考虑，薪酬的市场化对标企业（对标企业名单详见备查文件 1）选择应符合以下思路或原则：

1. 业务类型相匹配原则。

考虑业务相互竞争、人才行业内流动的特点，选择同行业对标企业。结合公司实际，在选择对标企业上，框定范围为建筑装饰及建筑行业多元化集团公司、新能源公司、资本投资公司、商业运营公司。

2. 市场地位及规模相匹配原则。

结合公司目前在行业百强企业中的地位，在选择对标企业上，综合考虑行业标杆企业或在行业有领先优势的企业，在行业有一定影响力及一定规模的企业，并与我司市场规模相匹配的企业。

3. 坚持精准对标，效益可比的原则。

站在股东利益角度，薪酬支付要与公司经营效益相匹配，业绩指标的选择上考虑以下维度：人均营收、人均利润、人事费用率（人力成本/营收）三大指标。

第八条 薪酬水平核定

1. 薪酬水平核定方法

根据市场化薪酬对标原则，依据业绩对标的结果及对标企业的薪酬数据，公司薪酬水平按照业绩市场分位值与薪酬市场分位值平行匹配的办法进行核定。即

根据对标企业业绩指标实际完成数匹配业绩市场对标分位，确定相应薪酬对标分位，再结合各业绩指标重要性分别赋予不同权重，最后综合确定对标薪酬分位值。

2. 薪酬水平定位

结合上述薪酬水平核定方法及赋予分位值权重，计算公司业绩指标分位值，即公司业绩指标综合分位值=人均营收分位值×40%+人均利润分位值×40%+人事费用率分位值×20%=61.6 分位。

根据董事、高级管理人员薪酬分位值不高于业绩指标分位值的核定原则，并参考同行业企业市场薪酬水平分位值，建议公司年薪酬水平核定为市场 50 分位-61.6 分位之间，具体取值可根据公司实际情况而定。

第九条 薪档表的确定

结合第三方专业咨询机构出具的《中智咨询—薪酬调研报告》（详见备查文件 2）以及上述薪酬水平定位，将公司职位序列划分为管理与技术两大序列，职级划分为 1-22 级，每级共 9 个薪档，原则上不同职级薪酬匹配相对应的薪酬区间，具体取值以《建艺集团董事、高管薪档表》（详见备查文件 3）为准。

第十条 薪酬结构

薪酬结构由基本年薪、绩效年薪和其他收入构成，绩效年薪包含市场绩效、**季度/年度绩效**，具体内容如下：

1. 基本年薪：是指月度基本收入，按月发放。

2. 绩效年薪：绩效年薪包含市场绩效、**季度/年度绩效**。市场绩效与市场指标挂钩，**季度/年度绩效**为浮动薪酬，需根据公司年度经营目标达成情况以及考核结果进行发放，具体以签订的目标责任书或相关考核文件为准。

3. 其他收入：包括全民营销及其他专项激励、节日福利等，具体按公司相关规定或标准执行。

第十一条 董事会成员薪酬

（一）非独立董事薪酬

1. 劳动关系在本公司的非独立董事：薪酬结构由基本年薪、绩效年薪和其他收入构成，绩效年薪包含市场绩效、**季度/年度绩效**。其他收入包括全民营销及其他专项激励、节日福利等，具体按公司相关规定或标准执行。

2. 劳动关系不在本公司的非独立董事：按照其在外部公司标准领取薪酬。

（二）独立董事薪酬

1. 独立董事以固定津贴形式在公司领取报酬，每季度进行发放，独立董事薪酬具体参考市场或行业同岗位标准执行。

2. 独立董事因出席公司董事会、股东会等按相关法律法规的规定行使其职责所需的合理费用由公司承担。

（三）公司董事会成员除以上薪酬外，如另有其他收入，按相关程序审批后执行。

第十二条 高级管理人员薪酬

高级管理人员薪酬结构由基本年薪、绩效年薪和其他收入构成，绩效年薪包含市场绩效、**季度/年度绩效**。其他收入包括全民营销及其他专项激励、节日福利等，具体按公司相关规定或标准执行。

第三章 考核及发放

第十三条 公司在年度内将基本年薪按月发放，根据考核周期及考核结果发放绩效年薪，其他收入的发放按照公司相关规定执行。

第十四条 公司发放薪酬均为税前金额，公司将按照国家和公司的有关规定，代扣代缴个人所得税、各类社会保险以及其他国家或公司规定应由个人承担的款项。

第十五条 董事、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薪酬并予以发放。

第十六条 董事、高级管理人员任职期间，出现下列情形之一的，不予发放年度绩效：

1. 严重违反公司规章制度，受到公司内部严重警告及以上处分的。
2. 严重损害公司利益的。
3. 因重大违法违规行为被中国证监会予以行政处罚或被深圳证券交易所予以公开谴责或宣布为不适合担任上市公司董事、高级管理人员的。
4. 董事会认定严重违反公司有关规定的其他情形。

第四章 薪酬调整及确定

第十七条 薪酬管理办法应为公司的经营战略服务，并随着公司经营状况的

不断变化而做相应的调整，以适应公司的进一步发展需要。

第十八条 公司每年与第三方专业咨询机构合作，进行市场薪酬水平调研，对薪酬水平进行回顾和审视，并根据审视结果进行调整。薪酬调整参考同行业或同岗位薪酬水平、所在地区通胀水平、公司盈利状况、组织架构调整、职位及职责变化、个人业绩或履职情况等因素综合确定。董事、高级管理人员薪酬调整方案按以下程序进行：

1. 董事会成员的薪酬调整方案报薪酬与考核委员会、董事会、股东会审议后执行。
2. 高级管理人员的薪酬调整方案报薪酬与考核委员会、董事会审议后执行。

第十九条 社会化招聘入职或股东委派的董事、高级管理人员的薪酬标准按照《建艺集团董事、高管薪档表》，原则上根据其职级及对应的薪酬区间进行定薪，具体可根据其入职公司前薪酬水平、个人过往业绩情况、资历、能力、职位价值等因素进行定薪。

董事、高级管理人员的定薪按以下程序进行：

1. 董事会成员的定薪报薪酬与考核委员会、董事会、股东会审议后执行。
2. 高级管理人员的定薪报薪酬与考核委员会、董事会审议后执行。

第二十条 在履职期间不称职或任职期间有重大失误，或者在分管的业务范围内有重大安全事故及违纪、违法行为，给建艺集团造成损失的，1年内暂停调薪。

第五章 附 则

第二十一条 本办法未尽事宜，按照相关法律法规、《公司章程》及公司相关制度的规定执行。

第二十二条 本办法由公司董事会薪酬与考核委员会负责解释；本办法经股东会审议通过之日起生效实施，修订时亦同。

备查文件：

- 1、《对标企业名单》
- 2、《建艺集团一董事、高管薪档表》

3、《中智咨询—董事、高管薪酬调研报告》

深圳市建艺装饰集团股份有限公司

2025年9月30日