

**重要提示：若中文版本与英文版本有任何差异或者不一致，请以中文版本为准。**

**蓝星安迪苏股份有限公司**  
**董事、高级管理人员薪酬与绩效管理办法**

2026年4月29日

## 第一章 总则

第一条 为进一步健全完善蓝星安迪苏股份有限公司（以下简称“公司”）董事、高级管理人员薪酬管理与绩效管理相关工作，实现按绩效付酬的理念，为公司全球化发展，吸引和留住具有专业知识和丰富经验的高素质董事、高级管理人员，不断提升董事、高级管理人员对公司改革发展的助推作用，制定本办法。

第二条 本办法的适用范围为《公司章程》规定的公司董事、高级管理人员。

第三条 本办法所指的薪酬包括基本薪酬、短期激励、长期激励等。

第四条 本办法旨在形成有利于激励董事、高级管理人员、以及股东长期价值的创造和中、短期里程碑实现的薪酬政策；随着时间的推移，保证实际总薪酬的支付水平能够反映公司自身目标的实现水平并同时尽可能兼顾到与参照组（详见本办法第九条）的对比水平。

## 第二章 薪酬结构及付薪理念

第五条 工资总额的决定机制

公司对工资总额进行预算管理。公司以上年度工资总额为基数，结合公司经营业绩、个人履职情况以及公司未来发展规

划等因素综合确定。

## 第六条 董事薪酬

### （一） 外部董事（含独立董事）：

1. 不在公司领取津贴的外部董事，按照外部董事所在单位薪酬管理办法执行；

2. 在公司领取津贴的外部董事，实行固定津贴制度，公司根据经营业绩、董事职责履行情况和承担风险等因素，参照行业水平确定津贴标准，经股东会审议通过后按期发放；

3. 外部董事行使职责所需的合理费用（如差旅费等）由公司承担。

### （二） 内部董事：

1. 内部董事不额外领取董事工作津贴或报酬；

2. 内部董事兼高级管理人员的，按董事会批准的高级管理人员薪酬标准和方案执行；

3. 内部董事不兼任高级管理人员的，按其所任岗位根据公司相应的薪酬办法执行。

## 第七条 高管薪酬结构

公司高级管理人员的薪酬结构包括基本薪酬、短期激励和长期激励，以确保薪酬中相当一部分的实际支付水平具有不确定性，并与绩效完成情况相挂钩，其中绩效薪酬占比原则上不

低于基本薪酬与绩效薪酬总额的百分之五十。

#### 第八条 付薪理念

总体而言，公司目标总薪酬定位是提供基于市场的、有竞争力的薪酬水平。董事、高级管理人员的目标总薪酬可能因其与市场一般标准相比而言的职责范围、任职经验、持续的业绩贡献或晋升潜力不同而超出市场一般标准范围。该超出范围的部分意在能够为出色的业绩表现提供支付超出市场一般水平的实际报酬，而对于低水平业绩仅支付低于市场一般水平的实际报酬。

#### 第九条 薪酬参照组

参照组的组成主要考虑规模上的可比较性（主要基于公司收入、市值和资产）、所在行业的可比性、全球地理位置（包括资产所在地）的可比性和所从事业务的复杂性。

确定岗位薪酬目标时的考虑因素包括：职位评价、外部对标和内部公平等因素。

### 第三章 绩效管理

第十条 在公司领取津贴的外部董事的薪酬方案由董事会负责组织制定，由股东会审批。董事在履行职责过程中，受到证券监管部门处分或处罚以及其他行政或司法部门的处分或处罚的，或公司董事会认定严重违反公司有关规定的其他情形，

董事会可根据情节轻重分别作出扣减、停止薪酬发放的处分议案，报公司股东会审议批准。

### 第十一条 高级管理人员绩效奖金与业绩评估

短期激励基于一系列综合反映个人、团队和整体的绩效评估。整体年度关键业绩指标与预算、长期目标、人员管理目标相关联。团队和个人目标则与个人和团队在实现整体目标中的贡献相关联。

长期激励和公司的商业计划目标，包括经济、生态和人才等多个方面相关联，部分长期激励还与公司股票市场上的股价变化相关联。

长期激励与给股东所做出的承诺有关，并且仅限于在三年内为商业计划的实现而做出关键性和战略性的贡献。在所有的激励计划中，当目标超额完成时，实际支付的激励应当高于目标激励，而当目标未完成时，实际支付的激励应当低于目标激励。

高级管理人员的短期激励和长期激励收入的确定和支付应当以绩效评价为重要依据。

### 第十二条 高级管理人员绩效考核遵循以下流程：

（一）目标设定：根据公司绩效目标，为每一位管理层成员设定个人绩效目标，个人绩效目标应当包括财务目标和非财务目标，董事会薪酬委员会可以就总经理的绩效目标提出建议，

并由董事会进行审批。其他高管成员的绩效目标由总经理提出建议，并由董事会薪酬委员会审议，董事会审批。

(二) 签订绩效协议（业绩责任书）。董事会批准业绩指标后，由董事长和总经理签订业绩责任书，总经理和其他高管成员签订业绩责任书。业绩责任书一般包括但不限于签约双方基本信息、考核指标（需标注主要指标）、目标值及计分规则、考核实施与奖惩等事项。要按照定量与定性相结合、以定量为主的原则，将所属企业组织目标进行合理分解，其中任期经营业绩指标应聚焦中长期战略目标实现和可持续财务回报，短期激励考核应与任期考核指标适当区分、有效衔接。

(三) 实施业绩考核。依据经审计的财务决算数据等，由董事会和薪酬委员会对经理层成员考核内容及指标完成情况实施考核。总经理考核结果等同于企业业绩考核结果，由总经理提出其他经理层成员考核结果建议，经薪酬委员会审议后报董事会核定并批准考核结果。

### 第十三条 强调高级管理人员薪酬与组织目标之间的关联

高级管理人员长期激励报酬首要决定因素是公司层面的业绩表现，另外，高级管理人员年度激励报酬需强调业绩和目标的一致性，由详细的业绩衡量标准和个人业绩目标来衡量。整体个人业绩则体现在基本工资的增加和绩效奖金的支付水平。

### 第十四条 递延支付机制

公司可以结合行业特征、业务模式等因素建立董事、高级管理人员绩效薪酬递延支付机制，明确实施递延支付适用的具体情形、相关人员、递延比例以及实施安排。

第十五条 董事会健全与管理层成员激励相配套的约束机制，建立止付追索机制。

公司因财务造假等错报对财务报告进行追溯重述时，应当及时对董事、高级管理人员短期激励和长期激励收入所依据的业绩考核条件予以重新认定。因前述重述导致原激励不符合发放条件的，公司有权对尚未支付的短期激励和长期激励不予支付；对已经支付的部分，视为缺乏合法发放依据的超额给付，公司有权根据适用法律向相关责任人员主张返还。

董事、高级管理人员违反忠实勤勉义务给公司造成损失，或者对财务造假、资金占用、违规担保等违法违规行为负有责任的，公司有权根据情节轻重，对未支付的激励部分不予发放；对相关行为发生期间已经发放的短期激励和长期激励，公司有权主张其是否构成不当得利或预付款，并根据适用法律要求相关人员进行相应返还。

#### 第四章 角色和职责

第十六条 在公司领取津贴的董事薪酬方案由股东会决定，并予以披露。在董事会或者薪酬委员会对董事个人进行评价或者

讨论其报酬时，该董事应当回避。

第十七条 公司董事会负责就以下事项进行决策：

- （一）审批高级管理人员年度薪酬方案；
- （二）审批高级管理人员业绩指标；
- （三）就绩效考核结果、绩效奖金进行决策并审批绩效奖金发放。

高级管理人员薪酬方案由董事会批准，向股东会说明，并予以充分披露。

第十八条 公司人力资源部门负责根据董事会批准意见进行薪酬和奖金发放事宜，同时，确保根据当地法律法规要求扣除个人所得税。高级管理人员一定比例的绩效薪酬在年度报告披露和绩效评价后支付，绩效评价应当依据经审计的财务数据开展。

## 第五章 附则

第十九条 本办法未尽事宜或与相关法律、法规、规章、证券交易所业务规则及《公司章程》的规定不一致的，按照相关法律、法规、规章、上海证券交易所业务规则及《公司章程》的规定执行。

第二十条 本办法由公司董事会负责解释。

第二十一条 本办法自公司股东会审议通过后生效，追溯适用至2026年1月1日并实施。

蓝星安迪苏股份有限公司

2026年4月29日