

内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

长期激励管理办法

2017 年 10 月

文件建设跟踪表

版本号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
/	√			/	/	人力资源 管理中心	/	/
三 集 人 [2017] 第二版		√		深化集团长期激励体系建设，完善共创共享共担的事业合伙人机制	修订。规定：第一阶段激励额度的授予；激励额度管理与支付；特殊情况处理	人力资源 管理中心	吕晓峰	2017/8
三 集 人 [2017] 第三版		√		深化集团长期激励体系建设，完善共创共享共担的事业合伙人机制	修订。变动内容： 1、授予额度调整为公司免费赠予额度（20%）、个人认购额度（40%）、公司配资赠予额度（40%）三部分组成，其中个人认购额度与个人绩效不挂钩，公司赠予部分与个人绩效挂钩； 2、指数基金首次认购价格确定为 0.6 元/份； 3、指数基金总额度为 20 亿份，如认购额度已满，停止认购基金份额； 4、对窗口期开放前整体市值相比已站稳台阶目标跌幅超过 30%，则该窗口期的赎回价格采用前一站稳台阶目标对应的基金净值	人力资源 管理中心	吕晓峰	2017/10

目 录

第一章	总则	1
第二章	第一阶段激励额度的授予	3
第三章	激励额度管理与支付	5
第四章	特殊情况处理	8
第五章	附则	9

三胞集团长期激励管理办法

(三集人[2017]第三版)

第一章 总则

第一条 目的

为深化集团长期激励体系建设,完善共创共享共担的事业合伙人机制,三胞集团将实施以鼓励产业大发展为导向并以市值增长为兑现前提的长期激励计划,本计划由三胞集团薪酬绩效委员会统筹规划,长期激励办公室具体执行。

第二条 适用范围

本办法适用于三胞集团及各产业集团总部。

第三条 定义

整体市值:是指按照相应的估值模型汇总、匡算三胞体系整体的虚拟市值,其中上市公司估值按市值计算,非上市公司按净资产或市场公允价值计算。整体市值的估算由集团上市公司资本规划管理本部牵头各战略品牌服务管理本部,并按季度更新后上报集团薪酬绩效委员会,由集团薪酬绩效委员会进行审批后公布。

指数基金:虚拟一支以三胞体系的整体市值为标的基金,基金净值与整体市值线性相关,当整体市值为 1000 亿元时,基金净值为 1 元,当整体市值为 2000 亿元时,基金净值为 2 元,当整体市值为 5000 亿元时,基金净值为 5 元。下文中提及的“基金”指“指数基金”。

基金份额:本计划员工获授的激励额度形式为指数基金的基金份额,本计划中所述“激励额度”即指“指数基金额度”,该额度部分为公司赠予额度,由公司免费赠予激励对象,部分为个人认购额度,由激励对象自愿出资认购。

台阶目标:是指三胞集团整体市值在达到 5000 亿元过程中设定的关键目标,第一阶段对应的整体市值目标为 2000 亿元,第二阶段对应的整体市值目标为 5000 亿元。其中第一阶段设置了 1000 亿元,1500 亿元,2000 亿元共三个台阶目标。

站稳台阶:是指三胞集团整体市值每站上一个台阶起,6 个月后仍保持在台阶上的,即站稳该台阶。

窗口期:本计划每年设置 4 个窗口期,即以每季度末月(3、6、9、12)最

后 5 个工作日作为窗口期，激励对象可在每个窗口期认购、赎回指数基金。

授予日：本计划中授予日为公司在窗口期向激励对象书面授予激励额度的日期。

锁定期：公司赠予及激励对象认购的指数基金份额，根据本计划规定被禁止赎回或转让的期限。

解锁日：本计划中解锁日为达到本计划设定的解锁条件后，激励对象所持有的激励额度解除锁定的日期，解锁日期由集团长期激励办公室在就近的窗口期公布。

第四条 方案原则

根据董事长“5 个 5”战略思想，在三胞体系整体市值站稳 5000 亿元台阶的过程中，集团将分两个阶段授予激励对象一定数量的激励额度。本管理办法适用于长期激励计划第一阶段工作，即整体市值目标在站稳 2000 亿元台阶之前的阶段。关于第二阶段的长期激励管理办法将另行规定。

第一阶段激励计划的有效期为自本计划成立之日起五年，根据职级授予相应的激励额度，并设置 1000 亿元，1500 亿元，2000 亿元共三个台阶目标。站稳每个台阶目标后，集团根据获授时间和激励对象的年度绩效考核结果，将一定比例的基金份额解锁，员工可分批赎回兑现收益，计划安排见下表：

阶段	计划安排
授予阶段	1、在授予日授予激励对象长期激励额度
	2、员工在窗口期认购指数基金
解锁阶段	3、站稳台阶目标，解锁当期基金份额，解锁期至少 12 个月，三个台阶目标共对应三个解锁期
	4、根据解锁条件（时间、整体市值、个人绩效），员工相应的激励额度解锁，获得所有权及一定限制的处置权
赎回等待与赎回阶段	5、已解锁的基金份额分 2 年分期赎回，每年 50%
	6、申请赎回的基金本金及收益随次月工资一并发放

第五条 员工发展基金

集团同时成立与虚拟的指数基金相对应的员工发展基金，员工发展基金的收益作为本阶段长期激励资金来源。员工发展基金的启动资金一部分来自三胞集团

预留的大中池子激励额度，另一部分来自员工出资认购的激励额度，上市公司资本规划管理本部负责员工发展基金的管理和运作。第一阶段激励计划结束清算后，员工发展基金的收益率低于指数基金收益率的，差额部分由集团补足；员工发展基金的收益率高于指数基金收益率的，按员工发展基金的收益率追加授予激励对象。

第二章 第一阶段激励额度的授予

第六条 授予对象

本激励计划第一阶段涉及的激励对象包括：

- （一）集团总部及产业集团总部 M/P7 级及以上员工；
- （二）集团总部及产业集团总部司龄满 5 年的 P6 级及以下员工；

第七条 授予额度

集团根据激励对象的职级授予相应额度，其中 20% 为公司免费赠予额度，免费赠予额度与个人是否出资认购无关联。40% 为个人认购额度，40% 为公司配资赠予额度，由公司根据员工实际认购份额进行一比一配资。各职级相应的授予额度、认购额度和赠与额度见下表：

职级	授予额度 总额 (万份)	个人认购 额度 ⁽¹⁾ (万份)	公司配资赠予 额度 (万份)	公司免费 赠予额度 (万份)
M/P18	3600	1440	1440	720
M/P17	3000	1200	1200	600
M/P16	2400	960	960	480
M/P15	1600	640	640	320
M/P14	1200	480	480	240
M/P13	800	320	320	160
M/P12	600	240	240	120
M/P11	400	160	160	80
M/P10	300	120	120	60
M/P9	150	60	60	30
M/P8	100	40	40	20
M/P7	50	20	20	10
M/P6 及以下(司龄 满 5 年)	50	20	20	10

注⁽¹⁾：员工可全额认购基金份额，也可分批认购，5 万份起认购，1 万份递增，公司配资赠予份额根据员工实际认购份额进行一比一配资。

第八条 指数基金认购

（一）上市公司资本规划管理本部动态监测集团整体市值，集团薪酬绩效委员会在整体市值每站上/站稳台阶目标后向全体激励对象公布结果。

（二）指数基金初次认购价格为启动时整体市值对应的指数基金净值⁽¹⁾，根据薪酬绩效委员会审议，启动时点的整体市值为 600 亿元，对应指数基金净值为 0.6 元，故首次认购价格为 0.6 元。

（三）首次认购之后的认购价格以每个窗口期站上台阶整体市值对应的基金净值为准。例如在某窗口期整体市值已站上 1000 亿元，则激励对象可自愿选择在该窗口期以 1.0 元认购部分或全部额度的基金份额，窗口期之外的其它时间不受理认购业务。

指数基金净值及认购价格具体如下表：

窗口期站上台阶的整体市值	600亿元 (启动时点)	1000亿元 (站上台阶)	1500亿元 (站上台阶)	2000亿元 (站上台阶)
认购价格 ⁽¹⁾	0.6元	1.0元	1.5元	2.0元

注⁽¹⁾ 如发生派息或拆分等事项，对应的基金净值、基金份额、认购价格、赎回收益等将进行相应的调整，影响的基金份额同时按本激励计划进行锁定。

（四）站稳第二个台阶目标后到第一阶段计划清算时，停止认购基金份额。

（五）指数基金总额度为 20 亿份，如认购额度已满，停止认购基金份额。

第九条 授予额度的特殊情况处理

（一）本计划启动后，新入职三胞集团或产业集团总部的激励对象，根据其职级授予相应的激励额度。

（二）激励对象发生职级晋升，但仍在三胞集团或产业集团总部任职的，在每年 12 月最后一个窗口期追加激励额度至该职级相应的额度，公司免费赠予的激励份额也将在该窗口期赠予。

（三）激励对象发生职级下调的，激励额度不做变动。

（四）激励对象异动至三胞集团或产业集团总部之外的，激励对象已解锁部分的基金份额保持其参与资格不变更，按本激励计划的条款安排继续参与，尚未解锁的基金份额，激励对象可选择继续参与本激励计划，保留原激励额度，或选择参与所属企业的激励计划，未解锁的基金份额由公司按照激励对象对应出资本金回购注销。选择继续参与本激励计划的，除非重新异动入三胞集团或产业集团

总部，否则激励额度不再随职级晋升而追加。

（五）在三胞持续奋斗的任职者，公司会定期及不定期的提高基金认购限额，或直接赠予基金份额，追加份额将参照新入职激励对象的激励额度规则进行管理。

第三章 激励额度管理与支付

第十条 基金份额的解锁条件

（一）站稳台阶目标后，集团薪酬绩效委员会公布解锁通知，对符合解锁条件的激励对象启动基金份额解锁程序，具体解锁条件及解锁比例如下表：

解锁期数	解锁条件（同时满足以下条件）	解锁比例
第一期	1、自认购日/赠予日起满 12 个月 2、站稳 1000 亿元台阶目标 3、激励对象上一年度绩效等级不为 D	30%
第二期	1、自认购日/赠予日起满 24 个月 2、站稳 1500 亿元台阶目标 3、激励对象上一年度绩效等级不为 D	30%
第三期	1、自认购日/赠予日起满 36 个月 2、站稳 2000 亿元台阶目标 3、激励对象上一年度绩效等级不为 D	40%

（二）在站稳第一个台阶目标后认购的基金份额，具体解锁条件及解锁比例如下表：

解锁期数	解锁条件（同时满足以下条件）	解锁比例
第一期	4、自认购日/赠予日起满 12 个月 5、站稳 1500 亿元台阶目标 6、激励对象上一年度绩效等级不为 D	50%
第二期	4、自认购日/赠予日起满 24 个月 5、站稳 2000 亿元台阶目标 6、激励对象上一年度绩效等级不为 D	50%

第十一条 基金份额的解锁

确认激励对象满足解锁条件后，集团向激励对象发出《基金份额解锁通知书》，通知内容包括：已解锁和未解锁的基金份额、基金赎回时间安排等。

解锁的基金份额=激励对象符合上述解锁条件的出资认购基金份额×当期解锁比例+(公司配资赠予份额+公司免费赠予份额)×当期解锁比例×个人绩效系数，绩效结果对应系数如下表：

个人上一年度绩效等级	S/A/B	C	D
个人绩效系数	1.0	0.9	0

对于绩效等级为 C 或 D 者，未被解锁而作废的份额由公司回收注销，取消兑现资格。

第十二条 基金份额解锁后的相关权利

（一）激励对象认购的基金份额归属个人名下，激励对象获得已解锁基金份额的所有权及限制条件的处置权：

（二）激励对象已解锁部分的基金份额，不会受辞职、辞退、公司裁员等原因与公司解除劳动合同关系的情形影响，也不会因工作安排异动至下属企业减少或调整；

（三）激励对象已解锁部分的基金份额，可根据赎回规定分批申请赎回；

（四）激励对象已解锁部分的基金份额，可在本计划激励对象范围内进行自由转让。

（五）激励对象已解锁部分的基金份额可在本计划激励对象范围内进行自由转让，受让方持有的基金份额的赎回时间按照转让方对应的时间条款约定执行。受让方持有的总基金份额不得超过当前职级对应标准份额的 2 倍。

第十三条 基金份额的赎回申请

（一）激励对象已解锁的基金份额，解锁后满 12 个月，可申请赎回 50%，满 24 个月，可申请赎回剩余 50%。

（二）如三胞体系整体市值站稳下一个台阶目标，而距离站稳上一台阶目标未满 24 个月的，上一期已解锁基金份额加速赎回，具体加速赎回计划安排见下表：

原赎回计划	(1) 解锁满 12 个月, 可申请赎回 50% (2) 解锁满 24 个月, 可申请赎回剩余 50%
站稳新台阶距站稳上一台阶 12-24 个月内	(1) 上一阶段第二部分的 50% 提前至最近窗口期可立即申请赎回 (2) 本阶段第一部分的 50% 在 12 个月后的窗口期可申请赎回 (3) 本阶段第二部分的 50% 在 24 个月后的窗口期可申请赎回
站稳新台阶距站稳上一台阶 0-12 个月内	(1) 上一阶段第一部分的 50% 提前至本窗口期可立即申请赎回 (2) 上一阶段第二部分的 50% 与本阶段第一部分的 50% 在 12 个月后的窗口期可申请赎回 (3) 本阶段第二部分的 50% 在 24 个月后的窗口期可申请赎回
第一阶段激励 5 年期满	所有已解锁未赎回部分的基金份额加速赎回, 于第一阶段激励计划结束后 6 个月内清算完毕并完成赎回工作

第十四条 基金份额收益计算

(一) 在每年的窗口期, 长期激励办公室向所有激励对象发出申请赎回通知, 通知内容包括: 激励对象已解锁可赎回的基金份额、申请赎回时间、赎回价格、收益率及申请材料, 申请赎回的基金本金及收益随次月工资一并发放。

(二) 激励对象应在窗口期申请赎回部分或全部的可赎回基金份额, 窗口期之外的其它时间不受理赎回业务; 激励对象有权延期赎回已解锁的基金份额, 而选择在后续窗口期或本计划结束时一并赎回。

(三) 基金的赎回价格以已站稳台阶目标对应的基金净值为准⁽¹⁾, 若本窗口期开放前整体市值相比已站稳台阶目标跌幅超过 30%, 则该窗口期的赎回价格采用前一站稳台阶目标对应的基金净值⁽²⁾。

注⁽¹⁾: 假定当前窗口期已站稳 1000 亿元市值台阶, 并刚站上 1500 亿元市值台阶, 则当前窗口期对应的站稳台阶的基金净值为 1 元, 即对应的赎回价格为 1 元。

注⁽²⁾: 假定已站稳 1000 亿元市值台阶, 但在本窗口期开放前整体市值跌至 650 亿元, 跌幅超过 30%, 则当前窗口期对应的基金赎回价格为 0.6 元。

第十五条 激励计划清算

(一) 自本计划成立之日起满 5 年, 或提前达成第一阶段所有台阶目标后, 本计划结束, 所有基金份额统一安排赎回, 并启动员工发展基金清算工作。

(二) 清算后员工发展基金的收益率低于指数基金收益率的, 差额部分由集

团补足；员工发展基金的收益率高于指数基金收益率的，对第一阶段结束时赎回的基金份额，按员工发展基金的收益率追加授予激励对象。

（三）若 5 年期满时第一阶段内台阶目标未达成，第一阶段激励计划结束，集团根据结束时整体市值确定基金净值，并按基金净值统一安排赎回。

（四）若 5 年期满时未站稳 1000 亿元台阶目标，第一阶段计划结束，集团根据结束时整体市值确定基金净值，员工个人出资部分按照基金净值统一安排赎回，公司配资与赠予部分取消兑现资格。

第四章 特殊情况处理

第十六条 基金份额的变更和终止。

（一）当发生以下情况之一时，激励对象已授予但尚未解锁的激励额度不得解锁，由公司以激励对象对应出资本金回购注销，公司对激励对象已解锁的基金份额与已得收益保留追索权。公司取消对激励对象出资本金的保底，激励对象以出资本金及届时指数基金净值孰低值立即退出激励计划：

1、因犯罪行为被依法追究刑事责任；

2、违反公司内部管理规章制度，或违反劳动合同的约定，严重损害公司利益或声誉，或给公司造成 50 万以上的直接或间接重大经济损失；

3、违反公司关于竞业限制或保密的相关规定，给公司造成重大损失，并因此而受到严重警告、开除等严重处分。

（二）当发生因辞职、辞退、公司裁员等原因与公司解除劳动合同关系的情形时，自离职之日起尚未解锁的基金份额统一由公司以激励对象对应出资本金回购注销，已解锁的基金份额由员工个人在三个月内按照本管理办法约定的转让条款予以转让，若三个月内未完成转让，则公司按照对应部分的出资本金予以回购注销。

（三）激励对象若因退休离职、因工负伤离职或身故，已解锁的基金份额不作变更，由本人或其财产继承人继续持有，按本激励计划的规定兑现收益。尚未解锁的基金份额统一由公司以激励对象对应出资本金回购注销。

（四）激励对象若因工作安排异动至三胞集团或产业集团总部之外的，按照本管理办法第二章第九条第四款约定执行。

（五）本计划基金份额在锁定期内不得转让，激励对象持有的基金份额满足

解锁条件解锁后可以自由转让，在集团人力资源管理中心变更备案。

（六）转让方与受让方之间的转让关系参见《转让协议》。

（七）非经公司书面同意，激励对象持有的基金份额不得用于担保、质押或偿还债务等。

（八）激励对象因本激励方案实施而获得的各种收益，均须按国家有关规定自行交纳个人所得税。

第十七条 本计划启动后，新入职三胞集团或产业集团总部的激励对象，在站稳第一阶段台阶目标前入职的，按本计划管理规定执行，在之后入职的，另行规定。

第五章 附则

第十八条 责任岗

执行责任岗：集团长期激励办公室；

培训责任岗：集团长期激励办公室；

检查责任岗：集团长期激励办公室。

第十九条 本制度为长期激励管理办法第三版，长期激励办公室将根据本制度的目的和指导原则对该办法持续进行完善。

第二十条 本制度自发布之日起生效，以下制度同时废止：

一、《三胞集团长期激励管理办法》三集人【2017】第二版

第二十一条 本制度未尽事宜由集团董事会、薪酬与绩效委员会确定其处理方式。

第二十二条 本制度的解释权归属集团薪酬与绩效委员会。