

厦门海翼集团财务有限公司

厦海翼财务（2021）43 号

厦门海翼集团财务有限公司 薪酬管理办法

（根据 2021 年 5 月 31 日厦门海翼集团财务有限公司第三届董事会第二十次会议决议）

第一章 总则

第一条 目的

为适应公司发展需要，建立科学、规范的薪酬管理体系，构筑公平、合理的激励机制，根据《中华人民共和国劳动合同法》《商业银行稳健薪酬监管指引》《银行业金融机构绩效考评监管指引》等有关法律、法规和劳动人事管理政策，结合公司实际，特制定本办法。

第二条 原则

（一）公平性原则：职工薪酬水平应与岗位职责和相对价值相匹配，并结合个人能力进行定薪，体现内部公平性。

（二）激励性原则：职工薪酬应与公司效益、部门绩效和个人工作绩效挂钩，使职工创造的价值和薪酬成正比，体现薪酬的激励性。

（三）合规性原则：遵照国家、省、市有关劳动人事管理政策及其相关法律、法规。

（四）吸引人才原则：与市场薪酬水平相比，具有一定的竞争力，能吸引和保留优秀人才。

（五）可持续发展原则：工资总额增长受公司经济效益制约，工资报酬与公司的发展战略相适应，与公司的整体效益的提高相适应。

第三条 适用范围

本办法适用于公司全体职工的月工资、绩效等薪酬管理，本办法所称职工包括公司经理人、部门经理人和员工。

公司经理人指公司班子成员；部门经理人指部门经理、副经理；员工指资深经理、高级经理、业务经理、业务员。纳入集团考核的公司经理人的考核按照集团办法执行，集团未规定的按本办法执行。

第四条 董事会职责

董事会对薪酬管理负最终责任，应每年对公司的绩效薪酬管理情况进行审核，包括薪酬管理架构及决策程序，年度薪酬总量、受益人及薪酬结构分布，薪酬与业绩衡量、风险调整的标准，薪酬延期支付和非现金薪酬情况，绩效薪酬追索扣回情况，董事会、高级管理层和对银行风险有重要影响岗位上的员工的具体薪酬信息，年度薪酬方案制定、备案及经济、风险和社会责任指标完成考核情况，和超出原定薪酬方案的例外情况等。

第五条 薪酬考核小组

董事会下设薪酬考核小组，组长由董事长担任，其他成员由公司班子成员担任。公司的绩效考核方案由公司薪酬考核小组审定。

薪酬考核小组办公室设在综合管理部，负责日常考核资料的收集；负责组织绩效奖金考核共性指标的评分和审核；负责对各部门个性考核指标自评结果的审核分析；负责对绩效奖金考核资料的归档分析，并提出补充完善方案和意见。

第六条 薪酬支付

月工资的支付日为每月 10 日(如遇公休或节假日提前支付)，绩效奖金（除延期支付部分）的支付日为考核期结算工作完成后两个月内支付。

支付方式：以现金方式支付或转入职工个人银行卡帐户。

个人所得税：全体职工应依法缴纳个人所得税，在薪酬发放时由公司从其薪酬收入中代扣代缴。

第二章 薪酬结构

第一部分 经理人薪酬结构

第七条 经理人包括公司经理人与部门经理人。经理人薪酬由年薪、津贴、补贴等构成。其中，年薪=基本年薪+绩效奖金。公司经理人基本年薪由董事会核定，基本年薪按月平均发放，基本年薪详见《厦门海翼集团财务有限公司公司经理人基本年薪表》（附件 1）。部门经理人基本年薪=年薪基数×发放比例（比例范围为 80%~50%，发放比例在绩效考核方案中制定）。基本年薪按月平均发放，经理人月标准工资=基本年薪/12，年薪基数详见

《厦门海翼集团财务有限公司年薪基数表》（附件 2）。

其中，部门经理人绩效奖金=月度预发绩效奖金+年度绩效奖金

第二部分 员工薪酬结构

第八条 员工薪酬由基本工资、岗位工资、绩效、津贴、补贴等构成。其中，资深经理的薪酬结构按部门经理人的规定执行。员工绩效包括月度预发绩效奖金+年度绩效奖金，员工月标准工资=基本工资+岗位工资。

第九条 基本工资：1900 元。如厦门市相关部门公布的最低工资标准超过 1900 元，则基本工资随公布日次月调整至厦门市最低工资标准。

第十条 岗位工资：高级经理（A）、业务经理（B）、业务员（C）具体的岗位工资详见《厦门海翼集团财务有限公司员工月岗位工资表》（附件 3）。

第三部分 津贴、补贴和福利体系

第十一条 全体职工享有各项津贴、补贴和五险二金等福利，具体的津贴、补贴和五险二金等福利发放标准详见《厦门海翼集团财务有限公司考勤、休假及福利管理规定》，该管理规定可根据管理需要及效益情况调整，由薪酬考核小组办公室制定后报薪酬考核小组审定。

第三章 薪酬核定与调整

第十二条 新入职人员的薪酬由薪酬考核小组审批，依据公

司章程应由董事会聘任的，须报董事会审批，并填写《厦门海翼集团财务有限公司人员工资定级审批表》（附件 4）。

第十三条 试用期届满的人员，经所在部门、综合管理部、所在部门分管领导和总经理考核合格后转正，并填写《厦门海翼集团财务有限公司转正申请表》（附件 5）。用人部门可基于原定薪水平，综合该人员实际工作能力，提出薪资调整建议，由薪酬考核小组审批，依据公司章程应由董事会聘任的，须报董事会审批，并填写《厦门海翼集团财务有限公司人员工资定级审批表》。若无特殊情况，按原定薪水平办理正常转正手续。

第十四条 职工在年度考核时，分为优秀、良好、称职、不称职四个等级。年度考核结果作为职工调薪调级调岗的依据，年度考核优秀的职工可优先晋升或提任更重要岗位；考核不称职的职工，根据工作需要，可适时调整岗位、组织培训。经调岗或组织培训后仍不胜任工作的，可予以解聘。

第十五条 经理人及资深经理的年薪基数根据年度考核结果，结合公司经营规模与经理人及资深经理的责任、能力、工作年限，并参考市场和行业薪资水平等，经公司薪酬考核小组批准后执行。

第十六条 年度中间提拔新任的经理人或资深经理，其年薪基数按第十四条规定流程确定。

第十七条 高级经理、业务经理、业务员的月岗位工资调整：根据国家政策和物价水平等宏观因素的变化、行业及地区竞争状况、发展战略变化以及整体效益情况，原则上员工工作每满 1 年（以每年 12 月 31 日为基准日，7 月 1 日前入职的按一年计），月岗位工资于次年 1 月份可增长 1 级。

第十八条 年度考核为优秀的高级经理、业务经理、业务员的，次年工资可上调 1-2 级；年度考核为不称职的高级经理、业务经理、业务员的，工资级别下调 1 级或不调整。

第四章 试用期、加班和假期工资

第一部分 日工资、小时工资计算标准

第十九条 我司日工资计算：日工资=月标准工资/21.75，小时工资=日工资/7。

第二部分 试用期工资

第二十条 新招聘的人员试用期限按国家劳动法等相关规定执行，集团内部调动的人员可不设定试用期。

第二十一条 试用期间，职工月标准工资、绩效奖金原则上按定薪标准的80%计发，津贴、补贴及其他现金性福利按相应标准的100%计发。

第三部分 加班工资

第二十二条 因工作需要须加班的，公司应安排加班人员调休，确实无法安排调休的，应向其支付加班工资，加班工资按国家有关规定执行。

第二十三条 加班应提出申请，并经逐级上报至分管领导、总经理同意后，报备综合管理部，加班时长不得超出《中华人民共和国劳动法》等规定的最长期限。

第四部分 假期工资

第二十四条 符合国家规定的年休假、婚假、生育陪护假、流产假、丧假(含路途假)，全额发薪。

第二十五条 事假：按实际天数扣发月标准工资和绩效奖金。

第二十六条 病假：全年累计 21 个工作日(含)以内，全额发放月标准工资。21 个工作日以上至 125 个工作日(含)的，按月标准工资的 70%计发(同时不低于厦门市最低工资标准的 80%)；超过 125 个工作日的病假，按厦门市最低工资标准的 80%计发。病假期间按实际天数扣发绩效奖金。

生活确有困难的，可向工会申请生活困难补助。如患重病需长期住院治疗或住院手术的，可另行研究处理。

第二十七条 产假：缴交生育保险满一年的，符合国家规定的产假，由社保中心按产假政策规定最低时限支付生育津贴，公司不再发放此期间的薪酬，从生育津贴支付完毕第二日起至其产假结束，按其个人产假期间的社保缴费基数为其发放薪酬；连续缴交生育保险未满 1 年的人员，按其个人产假期间的社保缴费基数为其发放薪酬。除上述外，产假期间其他各项薪资停发。休产假期间按实际天数不计发绩效奖金。

第二十八条 工伤假：根据国家有关规定执行，工伤期间按实际天数不计发绩效奖金。

生活确有困难的，可向工会或集团帮困与奖学基金管理委员会申请生活困难补助。员工因保护和抢救国家、公司财产而发生的工伤事故，绩效奖金另行研究。

第五部分 其他事项

第二十九条 职工与公司在公历 12 月 31 日前解除劳动合同

的，按实际天数计算月标准工资及月度预发绩效奖金。年度绩效考核时，不再补发或退回本年度绩效奖金，因违反公司相关规定等特殊情况除外。

第三十条 因工作需要由集团安排在集团内部流动或调动、协商解除劳动关系、到退休年龄办理退休的，其绩效考核系数根据相关考核结果确定，绩效奖金根据其劳动关系所在单位的实际时间按比例分段支付。

第三十一条 专项奖励

对完成年度重要工作目标或新增的重大事项、重大业务或在工作中作出突出贡献、突出业绩的有关人员设立专项奖励。专项奖励具体方案由公司薪酬考核小组审定。

第五章 绩效奖金

第一节 绩效考核指标内容

第三十二条 公司应根据集团下发的财务公司考核指标每年制定当年度的绩效考核方案，公司经理人的绩效考核方案须报董事会审批；除公司经理人外，其他人员的绩效考核方案报薪酬管理小组审批后执行。绩效考核方案中应包括合规经营类指标、风险管理类指标、经营效益类指标、发展转型类指标、社会责任类指标。

第三十三条 合规经营类指标主要考核非银行业金融机构相关法律法规和规章制度的执行情况、内部控制建设及执行的完成情况，包括合规执行、内控评价、违规处罚等方面。

第三十四条 风险管理类指标主要考核公司风险状况及变动趋势，包括信用风险指标、操作风险指标、流动性风险指标、

市场风险指标、声誉风险指标等。

第三十五条 经营效益类指标主要考核公司经营成果、经营效率和价值创造能力，包括利润指标、成本控制指标、风险调整后收益指标等。

第三十六条 发展转型类指标主要考核公司根据宏观经济政策、结构调整及自身需要，推动业务发展和战略转型的情况，包括业务及客户发展指标、资产负债结构调整指标、收入结构调整指标等。

第三十七条 社会责任类指标主要考核公司提供金融服务、支持节能减排和环境保护、提高社会公众金融意识的情况，包括服务质量和公平对待消费者、绿色信贷、公众金融教育等。

第三十八条 公司应当根据监管要求，结合公司发展战略、风险偏好和市场定位等因素，确定各项绩效考核的具体指标及其权重。

公司应当突出合规经营和风险管理的重要性，合规经营类指标和风险管理类指标权重应当明显高于其他类指标。

第二节 绩效奖金发放

第三十九条 公司绩效奖金实行按月预发、年度考核决算，具体的月度预发比例在考核方案中规定，但预发绩效奖金总额不超过绩效奖金总额的 60%，职工的绩效奖金由薪酬考核小组于年度结算工作完成后考核发放。其中，月度预发绩效奖金由公司经营班子审批同意后发放。

第四十条 公司经理人绩效奖金

公司经理人绩效奖金不实行按月预发，具体考核方案参照集

团下发的考核方案制定，并由董事长审批。

第四十一条 部门经理人及资深经理绩效奖金

部门经理人及资深经理月度预发绩效奖金=年薪基数×绩效考核比例×预发绩效考核系数×月度预发比例

部门经理人及资深经理年度绩效奖金=年薪基数×绩效考核比例×年度绩效考核系数×综合调节系数-月度预发绩效奖金总额

第四十二条 员工绩效奖金

员工月度预发绩效奖金=员工年度基本工资和岗位工资之和×绩效考核比例×预发绩效考核系数×月度预发比例

员工年度绩效奖金=员工年度基本工资和岗位工资之和×绩效考核比例×年度绩效考核系数×综合调节系数-月度预发绩效奖金总额

第四十三条 绩效考核比例

部门经理人及资深经理的绩效考核比例=1-基本年薪发放比例，绩效考核比例范围为 20%~50%，年度考核比例在绩效考核方案中制定。其他员工的绩效考核比例=17.5%。

第四十四条 绩效考核系数

部门经理人和员工年度绩效考核系数=基本系数+(部门考核得分-基本得分)×10%。基本系数为 1~2，部门考核得分在基本得分(含)以上，每增加 1 分，系数提高 0.1，以此类推；考核得分在基本得分以下，每减少 1 分，系数降低 0.1，直至绩效考核系数为零，即绩效奖金为零；基本系数和基本得分在绩效考核方案中制定。

预发绩效考核系数=基本系数+(部门考核得分-基本得分)

×10%。其中，部门考核得分为公司上一季度的共性指标得分，且公司第一季度的共性指标得分按100分计算。

第四十五条 部门考核得分

部门考核得分=共性指标考核得分×30%~70%+个性指标考核得分×70%~30%。共性指标和个性指标的得分占比在绩效考核方案中制定。

第四十六条 综合调节系数取值范围：0.5~1.5。具体根据经营目标和重点工作完成情况，以及绩效考核结果和工作履职情况，由薪酬考核小组审定。

第四十七条 当年度预发绩效奖金总额超过该年度核算的绩效奖金总额时，超过部分延长至下一年度绩效考核时进行扣除，直至扣完为止，解除劳动合同的按第十四条规定执行。

第四十八条 部门经理人或员工因公司工作安排发生部门调动的，其年度绩效考核系数根据其工作所在部门的实际时间分段考核。因公司工作安排，一人履行多岗位职责的，基本系数可根据岗位工作情况进行调整，具体于每年度的绩效考核方案中确定。

第四十九条 绩效考核方案应包括经营效益类、风险管理类、合规经营类、社会责任类和发展转型类等指标，风险管理类和合规经营类指标考核占比不得明显低于其他指标。

第五十条 部门负责人可在本部门员工绩效奖金总额范围内自行调剂，包括员工之间调剂。

第三节 延期支付

第五十一条 延期支付

公司对公司经理人的绩效奖金实行延期支付。公司主要负责人的当年度绩效奖的 50%，其他公司经理人当年度绩效奖金的 40% 计提为风险准备金进行延期支付，延期支付期限为三年。

延期支付的绩效薪酬为个人税前收入，支付时纳入当月薪酬所得按规定缴纳个人所得税。具体的延期支付的方式如下：

（一）发放方式：风险准备金计提后第一年的发放 35%，第二年发放 35%，剩余的风险准备金于计提后第三年的年终考核时发放。

（二）发放前提：计提年度未发生本办法规定的追索、扣回情形。

（三）发放流程：由综合管理部与计划财务部核对发放金额，并报薪酬考核小组审批同意后发放。

第四节 追索扣回

第五十二条 追索扣回适用情形

（一）公司发生下列情形之一的，可以追回公司经理人和关键岗位人员超额发放的所有绩效薪酬和其他激励性报酬：

1. 公司发生财务公司报表重述等情形，导致绩效薪酬所依据的财务信息发生较大调整的；
2. 绩效考核结果存在弄虚作假的；
3. 违反薪酬管理程序擅自发放绩效薪酬或擅自增加薪酬激励项目的；
4. 其他违规或基于错误信息发放薪酬的。

（二）对于因存在明显过失或未尽到审慎管理义务，导致职责范围内风险超常暴露的公司经理人和关键岗位人员，公司可以

追索扣回起相应期限内的绩效薪酬。具体比例参照第五十一条。

包括但不限于发生如下情形：

1. 在任期或劳动合同期内有损害公司利益行为的；
2. 在任期或劳动合同期内因管理不当，造成事故或给公司造成损失的；
3. 在任职期内，因违反贷款“三查”等有关监管要求而产生不良贷款的；
4. 在任职期内，因违反董事会授权权限，超过投资计划投资而发生投资市场风险的；
5. 在任职期内，因违反资金预算管理而发生流动性风险的；
6. 在任职期内，因违反员工行为手册而发生案件风险的；
7. 在任职期内，因违反金融机构反洗钱义务而发生客户洗钱风险的。

（三）公司发生下列情形之一的，应当追索扣回负有主要责任的公司经理人和关键岗位人员相应期限内的全部绩效薪酬，追索扣回其他责任人员相应期限内的部分绩效薪酬：

1. 重要监管指标严重不达标或偏离合理区间的；
2. 被银保监会及其派出机构或其他金融监管部门采取接管等风险处置措施的；
3. 发生重大风险事件，对金融市场秩序造成恶劣影响的；
4. 其他对公司的财产、声誉等造成重大损害的情形。

（四）公司经理人和关键岗位人员在任职期限内存在违法、违规、违纪等情形，根据情形轻重追索扣回其相应期限内的部分直至全部绩效。具体比例参照第五十一条。

第五十三条 追索扣回比例

绩效薪酬追索扣回比例将结合公司经理人和关键岗位人员所承担的责任、造成的损失以及产生的负面影响进行确定，以问题发生对应的年份的绩效薪酬为基准，充分征求董事、监事、相关工作人员的意见，具体追索扣回比例在追索扣回方案中确定。

一般责任追索比例：扣罚公司经理人当年绩效薪酬的1~5%，关键岗位人员绩效薪酬的1~5%。

严重责任追索比例：严重责任未造成损失的，扣罚公司经理人当年绩效薪酬的5~10%，关键岗位人员绩效薪酬的5~10%；严重责任造成损失的，扣罚公司经理人绩效薪酬的10~15%，关键岗位人员绩效薪酬的10~15%。

形成案件责任的根据涉案金额扣罚：涉案金额未造成损失的，扣罚公司经理人当年绩效薪酬的15~50%，关键岗位人员绩效薪酬的15~50%。涉案金额造成损失的，扣罚公司经理人当年绩效薪酬的50~100%，关键岗位人员绩效薪酬的50~100%

第五十四条 追索扣回工作程序

公司发生本办法规定的追索扣回情形时，由综合管理部及相关部门进行事实的调查，提报公司相关会议进行事实认定，制定具体的追索扣回方案、确定追索扣回金额及涉及人员，报薪酬考核小组会议研究审批。由综合管理部负责具体的追索扣回执行和实施。

第五十五条 追索扣回责任部门

综合管理部作为本办法规定的追索扣回的责任部门，负责追索扣回的方案制定、实施等工作。

风险合规部负责公司与职工之间的劳动合同的合法性审查。
计划财务部负责核算相应需要追索扣回的薪酬。

审计稽核部负责对公司追索扣回事项进行全程监督。

第五十六条 争议处理

对于公司经理人和关键岗位人员拒不配合公司按照制度规定追索扣回绩效薪酬的，公司可以采取警告、调整工作岗位、司法诉讼等合理有效措施。

第五十七条 内部监督及问责

审计稽核部负责公司薪酬审计等内部监督和问责工作，薪酬审计内容应包括追索扣回工作事项。

发生本办法规定的追索扣回事件后，由审计稽核部按照《合规问责管理办法》执行。

第五十八条 本办法所称关键岗位人员指各部门负责人，公司制定的绩效薪酬延期追索、扣回规定应同样适用离职人员和退休人员以及在公司领取绩效薪酬的董事和监事。

第五十九条 本办法所称绩效薪酬追索扣回，包括追回已支付的绩效薪酬和止付未支付的绩效薪酬。

第六章 附则

第六十条 本办法相关条款与国家劳动社保部门公布的法律、法规和规章等规定不一致的，以国家劳动社保部门公布的法律、法规和规章等规定为准。本办法由厦门海翼集团财务有限公司薪酬考核小组办公室（综合管理部）负责解释。

第六十一条 本办法自发布之日起实施，原《厦门海翼集团财务有限公司薪酬管理办法》（厦海翼财务〔2020〕95号）同时废止。

- 附件：1. 厦门海翼集团财务有限公司公司经理人基本年薪表
2. 厦门海翼集团财务有限公司年薪基数表
3. 厦门海翼集团财务有限公司员工岗位工资表
4. 厦门海翼集团财务有限公司人员工资定级审批表
5. 厦门海翼集团财务有限公司人员转正申请表

厦门海翼集团财务有限公司
2021年5月31日

