

金科地产集团股份有限公司

员工跟投房地产项目公司管理办法

（经2015年6月25日公司2015年第四次临时股东大会审议通过、2016年9月19日公司

2016年第三次临时股东大会修订）

定义与释义

本管理办法中以下词语除上下文另有所指外，具有以下含义：

一、总裁会议：根据《金科地产集团股份有限公司总裁工作细则》规定召开的会议，分为定期召开和不定期召开的总裁工作会议。

二、总可租售建筑面积：根据政府规划审批结果得出的可用于销售或出租的建筑面积，其中所有车位面积不计入总可租售建筑面积。

三、拟销售建筑面积：在总可租售建筑面积范围内计划用于销售的建筑面积（不含所有拟用于销售的车位面积），以最新通过公司产品与经营方案评审会的产品与经营方案为准。

四、已销售建筑面积：指已签订销售合同的建筑面积，其中已经销售的车位面积不计入已销售建筑面积。

五、持有物业建筑面积：总可租售建筑面积减去拟销售建筑面积。

六、销售型项目：拟销售建筑面积占总可租售建筑面积的比例超过95%或持有物业建筑面积小于1万平方米的项目。

七、不并表的项目：指未纳入公司合并报表范围内的项目。

八、有限合伙企业：跟投员工通过投资有限合伙企业的方式投资项目公司，一个有限合伙企业投资一个项目，跟投员工

投资人作为有限合伙人参与投资，以其认缴的出资额为限对合伙企业债务承担责任。普通合伙人由公司全资持有的投资管理公司，或公司指定的人士或机构担任，对合伙企业债务承担无限连带责任。

九、项目公司、两方合资项目公司、多方合资项目公司：负责开发经营跟投房地产项目的公司为项目公司；由公司或其控制公司与有限合伙企业两方作为股东的项目公司为两方合资项目公司；由公司或其控制公司、有限合伙企业及项目合作方多方作为股东的项目公司为多方合资项目公司。

十、项目投资决策会：公司投资部门召集董事会主席、总裁、公司主管投资高管、公司投资部门负责人、区域公司负责人及区域公司主管投资负责人等人召开的项目投资决策会议，对拟投资项目进行讨论和决策。

十一、产品与经营方案评审会：公司运营部门召集总裁、公司相关高管、公司相关部门负责人、区域公司高层、区域公司城市公司项目公司的前期工作小组（定位、设计、营销、成本）等召开的会议，评审项目的产品与经营方案。

第一章 总则

第一条 金科地产集团股份有限公司（以下简称“公司”）根据《公司法》、《证券法》等有关法律、法规和《金科地产集团股份有限公司章程》制定《金科地产集团股份有限公司员工跟投房地产项目公司管理办法》（以下简称“本办法”）。

第二条 为了更加充分地激励公司房地产项目运营团队的积极性，进一步提升获取项目的质量和项目运营效率，公司参考市场通行做法，制定本办法。

第三条 本办法将项目经营效益和跟投员工个人收益直接挂钩，实现收益共享、风险共担，不设本金保障和收益保证机制。

第二章 管理机构

第四条 公司股东大会负责本办法的批准和变更。

第五条 公司董事会每年审议由公司审计部门出具的年度总结报告，并在本办法通过批准的三年后决定是否继续实施。

第六条 公司总裁会议根据相关法律法规和本办法制定相应的实施细则报董事会主席批准后，并组织实施。

第三章 跟投项目

第七条 跟投项目为2015年6月30日后首次开盘销售的项目，其中：

销售型项目的跟投员工投资方案由总裁会议根据本办法审批。

其它类型项目（如战略储备项目、产业地产项目、全持有商业项目、高强度投资项目等）的跟投员工投资方案可根据实际情况作适当调整，经过公司董事会主席审批通过后实施。

第八条 对于已进行合资合作的项目，实施本办法须通过项目公司相应的审批程序。

第九条 如出现因政策、环境或其他事项导致在本办法规定的跟投项目范围内的个别项目不适合跟投的情况，经公司总裁会议审核并报公司董事会主席批准后不实施本办法。

第四章 跟投员工投资人

第十条 跟投员工投资人分为必须跟投人和自愿跟投人。

第十一条 必须跟投人及跟投范围

区域公司：区域公司负责人、执行总经理、投资第一责任人、副总经理、总监、副总监、关键部门负责人（包括但不限于：发展部、营销部、工程部、设计部、成本部、财务资金部等），必须跟投区域公司管辖范围内符合本规定的所有项目；

城市公司：总经理、副总经理、总监、副总监、关键部门负责人（包括但不限于：发展部、营销部、工程部、设计部、成本部、财务资金部等），必须跟投城市公司管辖范围内符合本规定的所有项目；

项目公司负责人必须跟投所管理的符合本规定的所有项目。

其他与项目相关的必须跟投人由区域公司负责人指定。

第十二条 自愿跟投人及跟投范围

区域公司、城市公司及项目公司中与项目经营直接相关的正式员工，可自愿参与项目跟投。

在按照本办法第十九条的所有跟投员工投资人合计持有的项目公司股权比例限额内，首先满足必须跟投人的跟投；满足必须跟投人的跟投后如有剩余股权比例的，方可由自愿跟投人进行跟投。

第十三条 总裁会议批准跟投员工投资方案（包括必须跟投人及自愿跟投人项目跟投额度、股权占比等）。

第十四条 公司董事会主席和总裁不参与项目跟投。

第十五条 公司不为跟投员工投资人的跟投资金提供贷款以及任何形式的财务资助，包括为贷款提供担保。

第五章 投资架构

第十六条 跟投员工投资人通过有限合伙企业进行投资，一个有限合伙企业投资一个跟投项目。

第十七条 在对跟投项目投资决策时须预测为完成跟投项目开发经营所需要各方股东投入项目公司的资金最大值，即股东资金峰值。股东资金峰值由项目投资决策会批准。

股东资金峰值，由各方股东对负责开发跟投项目的项目公司投入资金来筹集；各方股东的投入资金包括权益资金和债权资金。其中，权益资金是指各方股东投入到项目公司，并由项目公司长期拥有并自主支配的资金，该资金不约定偿还本金的时间，也不计算和支付利息。权益资金在会计形式上表现为股权资金（包括注册资本、资本公积）及长期应收款形式。

第十八条 有限合伙企业按照跟投员工投资方案的规定投入资金（包括权益资金和债权资金）后，不再承担追加投资的责任。

有限合伙企业以其实际投入资金（包括权益资金和未收回的债权资金）的金额为限，承担项目公司经营风险和亏损风险。

第十九条 每个跟投项目中的所有跟投员工投资人合计持有的项目公司股权比例不超过5%，若超过5%的则优先调减自愿跟投人的跟投金额，其次再同比例下调所有必须跟投人的跟投额度。每个跟投项目中的单个跟投员工投资人持有的项目公司股权比例原则上不超过1.5%，如需超过的须经过总裁会议特别批准。

必须跟投人每个项目跟投额度按照实施细则规定，不得超额跟投。

项目公司的权益资金、有限合伙企业占项目公司的股权比

例等事项，在总裁会议制定的实施细则中具体规定。

有限合伙企业不能是项目公司的大股东，不参与项目管理、不向项目公司派驻董事及管理人员、不影响项目的对外合作、放弃项目公司股权的优先购买权。

第二十条 有限合伙企业按照占项目公司股权比例 $\times 1.5$ 的比例，在项目公司分取利润或承担亏损。本条的比例原则同时适用于本办法第二十六条退出管理时有限合伙企业持有项目公司股权收购价格的计算确定，以及项目公司清算时有限合伙企业分配项目公司剩余资产的计算确定。

若本办法通过批准三年后公司董事会决定继续实施，则三年后获取的新项目设立的有限合伙企业按照占项目公司股权比例在项目公司分取利润或承担亏损，不再享有1.5倍杠杆。此原则同时适用于本办法第二十六条退出管理时有限合伙企业持有项目公司股权收购价格的计算确定，以及项目公司清算时有限合伙企业分配项目公司剩余资产的计算确定。

第二十一条 在符合公司利益最大化原则的情况下，公司可以根据跟投项目的实际情况，合理确认有限合作企业参与项目的跟投方式。跟投方式由公司总裁办公会审议。

第六章 出资管理

第二十二条 必须跟投和自愿跟投资金的到位时间为土地获取及跟投团队组建完成（城市公司总经理到位）后四十五个工作日内，由区域公司负责人督促各跟投人员一次性出资到位。

第二十三条 部分特殊项目如战略储备项目、产业地产项目、全持有商业项目、高强度投资项目等，资金到位时间由总

裁会议决定。

第七章 分配管理

第二十四条 项目公司在累积净现金流量（含与本项目直接相关的开发贷融资）为正数，并保证项目运营所需3个月资金及项目合作方（如有）同意后，经总裁会议批准，项目公司向有限合伙企业分期归还债权资金。有限合伙企业退出前，项目公司向有限合伙企业归还债权资金额度不得超过项目跟投总额度的70%。

项目公司累积净现金流量为正数并保证项目运营所需3个月资金后，根据《企业会计准则》规定计算的可供分配利润，在符合《公司法》的规定且没有金融机构的利润分配限制的，经项目公司股东会通过，项目公司向有限合伙企业分配利润。

第八章 退出管理

第二十五条 项目已销售建筑面积达到拟销售建筑面积的90%的时点，或按照《金科地产集团股份有限公司募集资金管理制度》决定将项目作为募集资金投资项目时，为有限合伙企业退出启动点。总裁会议有权决定推迟退出启动点，但推迟时间最多不超过六个月。

第二十六条 退出启动点发生后，由公司选择独立评估机构，参照独立评估机构对退出启动点项目公司净资产的市场公允价值，由总裁会议批准退出启动点项目公司净资产价值。

根据批准的启动点项目公司净资产价值，结合项目公司在退出启动点前（含）的全部利润或全部亏损状况，按照本办法第二十条中有限合伙企业以占项目公司股权比例 $\times 1.5$ 的比例

分取全部利润或承担全部亏损的原则，来计算确定公司向有限合伙企业收购其所持项目公司股权的收购价格。

第二十七条 对项目公司净资产评估时，其中未售物业的评估方法如下：

（一）已经开始销售的住宅未售物业和车位未售物业（主要为住宅配套），根据评估机构按照收益法评估（以退出启动点前一个季度同类型物业的销售平均价格及其后续销售计划为评估基础）得出的市场公允价格，再乘以80%-90%的折扣率参考确定。

（二）已经开始销售的车位未售物业（主要为商业配套）、已经开始销售的商业未售物业及未开始销售的物业，根据评估机构按照收益法评估得出的市场公允价格，再乘以70%-80%的折扣率参考确定。

第二十八条 有限合伙企业持有项目公司股权的收购事项及收购价格最终由总裁会议批准确定。

第九章 离职及调动

第二十九条 跟投项目已销售建筑面积达到拟销售建筑面积的70%后，跟投团队不再进行人员变更，即无论离职或岗位变动均不得提前退出或参与该项目跟投。

第三十条 在跟投项目已销售建筑面积未达到拟销售建筑面积70%的条件下，离职人员中区域公司、城市公司及项目公司经营班子成员不得提前退出项目跟投，其他离职人员可选择性退出，选择退出者均无息返还跟投资金余额，并不再享有项目分红。

第三十一条 新到岗的经营班子成员除须参与其到岗后的

新项目跟投外，对于到岗前已实施了跟投的老项目，若已销售建筑面积未达到拟销售建筑面积70%的，还须按个人跟投额度的50%对已实施跟投的老项目进行跟投。

跟投项目已销售建筑面积未达到拟销售建筑面积70%的，调岗人员可选择继续跟投或退出跟投金额的50%。

第十章 附则

第三十二条 本办法自公司股东大会审议通过后生效，并由公司董事会负责解释。