

# AiDecGroup 集团文件

ADG 发〔2026〕5 号

## 关于成立合伙人委员会 并明确运行机制的决定

合伙人委员会各成员、集团各条线及相关职能：

为建立统一、稳定、可追溯的集团经营决策机制，明确重大经营事项的审议边界、席位责任和执行程序，经二〇二六年九月七日合伙人委员会成立会议审议，现作出如下决定：

### 一、正式成立合伙人委员会

- （一）自本决定印发之日起，合伙人委员会正式成立。委员会作为集团内部最高经营决策机制，负责集团战略、资源配置、重大风险及关键组织事项的统一经营判断。
- （二）委员会不替代 AiDecGroup Limited 及所属法律主体依法设置的股东会、董事会、法定代表人和管理层权限。涉及公司法定治理、对外授权、合同签署或其他依法应由特定主体决定的事项，仍应履行相应程序。
- （三）各业务线、职能体系和属地机构继续对日常经营、专业判断和执行结果负责。业务线依法依规提出方案，委员会对跨条线、重大、不可逆或高风险事项作出经营决定。

### 二、设置七个委员会席位

委员会现设置七席，由六个合伙人席位和一个经营管理部机构席位组成。首届席位安排如下：

| 席位        | 成员           | 主要责任方向                |
|-----------|--------------|-----------------------|
| 联席首席执行官席一 | Addy Zhang   | 集团经营、品牌运营、美洲事项及重大资源协调 |
| 联席首席执行官席二 | Laughing Shu | 集团经营、商务增长、亚洲事项及重大资源协调 |

委员会席位与责任方向

| 席位       | 成员或代表       | 主要责任方向                   |
|----------|-------------|--------------------------|
| 财务与资本席   | Kael Guan   | 财务、资金、预算、融资、资本化及投资财务审查   |
| 风控与合规席   | Joy Cham    | 集团风控、合规、风险判断及相关公司事务      |
| 美洲本地事务席  | Rio Shen    | 美洲属地经营、主体、银行关系、团队及本地合规   |
| 中国境内事务席  | Julio Xiong | 中国境内商务资源、合作关系及相关经营事务     |
| 经营管理部机构席 | 当次指定代表      | 决议督办、经营分析、监督核查、干部培养及制度宣贯 |

- （四）经营管理部机构席位整体行使一票。每项议题由一名经明确指定的代表出席并表决，不得由多人分别行使或者拆分为多票。
- （五）席位确认不当然构成任命、劳动关系变更、服务关系变更、薪酬调整或者股权、期权授予。成员的岗位、任期、授权、薪酬、长期激励和考核要求，应经个人谈话后以独立正式文件确定。

三、明确委员会主要职责

- （一）审议集团中长期战略、年度重点任务、国家及市场进入与退出、重大业务调整 and 资源配置。
- （二）审议预算、现金安全线、融资、资本化、重大投资、重大资产及负债和资金使用边界。
- （三）审议重大风险、安全、合规、制裁、欺诈、声誉及业务连续性事项，决定必要的止损、隔离、暂停和整改要求。
- （四）审议业务增长、战略客户、核心通道、重点产品、重大经营偏差和跨区域协同事项。
- （五）审议品牌定位、品牌组合、市场资源、经营节奏和跨品牌取舍。
- （六）审议各国家和地区的经营主体、银行及政府关系、属地合规、本地团队和重大本地事项。
- （七）审议关键人员任免、编制、薪酬激励、人员进出、候补合伙人梯队和重大组织调整。

## 固定议程与会议运行

### 四、设置七项固定议程

| 固定议程  | 应当审议的主要事项                                         |
|-------|---------------------------------------------------|
| 战略    | 集团方向、市场进入与退出、年度优先级、重大业务关停及资源重配。                   |
| 财务与资本 | 年度预算、现金安全线、融资节奏、重大投入、估值、资本化及投资财务边界。               |
| 风控与安全 | 客户、交易、渠道、合作伙伴、信息、系统及资金安全，重大合规与声誉风险，以及止损、隔离、升级和复盘。 |
| 业务增长  | 战略客户、核心通道、重点产品、国家目标及重大经营偏差。                       |
| 品牌    | 品牌定位、品牌组合、运营节奏、市场资源及跨品牌取舍。                        |
| 本地事务  | 国家主体、牌照、银行及政府关系、属地合规、本地团队和重大本地事项。                 |
| 人事与组织 | 关键任免、编制、薪酬激励、人员进出、候补合伙人梯队和重大组织调整。                 |

固定议程存在交叉时，各责任席位应共同提交材料，但不得因此免除主责。每项议题必须明确提出人、主责条线、待决事项、执行责任和完成期限。

### 五、规范会议周期和主持安排

- （一）组织建设初期原则上每周召开一次委员会会议；运行稳定后，至少每半个月完成一次七项固定议程复盘。
- （二）下一次委员会会议由 Laughing Shu 主持并确定议题，再下一次由 Addy Zhang 主持。形成稳定会议方法后，由成员依次主持相关议题。
- （三）初期会议原则上控制在两小时以内；运行稳定后，原则上控制在一小时以内。
- （四）中国、东南亚和美洲区域内的合伙人原则上每月开展一次线下沟通。区域沟通不代替委员会审议，重大事项仍应提交正式会议。

## 表决、回避与决议闭环

### 六、实行一席一票的表决机制

- （一）委员会会议的有效出席席位不得少于五席。会议开始前应当确认出席、授权、回避及缺席情况。
- （二）每一席位行使一票。普通经营事项由出席且具有表决权的席位过半数同意通过。
- （三）战略方向、市场进入或退出、关键高级管理人员任免、股权或期权激励、融资与投资、重大资产或负债、业务关停及重大对外承诺等保留事项，应当取得全体七席中至少五席同意，并至少取得一名联席首席执行官赞成票。
- （四）无论普通事项或者保留事项，两位联席首席执行官一致投反对票的，该事项不予通过。
- （五）未形成结论的事项，应当标记为“待补充信息”或者“下次复议”，不得以口头意见、会后理解或者单方说明替代正式决议。

### 七、执行利益冲突申报与回避

- （一）成员对涉及本人、近亲属、关联方或者其他直接利益的事项，应当在讨论前主动书面申报，并回避讨论和表决。
- （二）利益相关成员不得通过委托、代为表决或者其他方式规避回避义务。会议记录应当载明申报事项、回避人员和有效票数。
- （三）多人回避导致有效表决人数不足时，不得沿用普通表决结果。相关事项应当暂停，由委员会另行审议特别表决门槛或者取得适用法律主体的独立批准。

### 八、建立提案、决议和执行台账

- （一）提案应当列明事实背景、待决问题、备选方案、资源影响、主要风险、责任人、完成时点和需回避人员。
- （二）每次会议应当形成会议纪要和决议台账，逐项记载结论状态、表决结果、责任人、期限、复核人和正式成果文件。
- （三）决议执行情况纳入下一次会议跟踪。未完成事项不得自行销号；变更原决定的，应当重新提交审议并保留变更记录。

## 成员进入、暂停与退出

### 九、明确成员进入条件

- （一）候选人应当承担集团关键经营、资本、风控安全、本地事务或者组织责任，具备持续履职能力，接受委员会共同规则和安全原则。
- （二）候选人不得存在未披露的重大利益冲突、合规风险或者足以影响独立履职的外部安排。
- （三）考察应当以经营及工作结果为主要依据，并综合评价真实贡献、学习与专业能力、国际化和语言能力以及长期履职意愿。

### 十、执行提名、考察、进入和就位程序

- （一）提名。候选人由两位联席首席执行官、现任委员会成员或者经营管理部书面提名。
- （二）考察。候选人通过观察期、专项议题列席或者专项任务接受履职验证；具体期限依候选岗位另行确定。
- （三）进入。候选人取得全体七席中至少五席同意，且至少取得一名联席首席执行官赞成票后，方可进入就位程序。利益相关成员应当回避。
- （四）就位。候选人完成岗位谈话、信息安全承诺、利益冲突申报、资料与系统权限确认，以及任命、劳动或服务、薪酬和长期激励文件后正式就位。

### 十一、规范席位暂停和退出

- （一）成员因岗位调整、主动辞任、任期届满未续、长期不能履职、重大考核不达标、违反安全或保密原则、重大利益冲突未解决或者其他经正式程序确认的原因，可以暂停或者退出席位。
- （二）一般暂停或者退出事项，应当取得全体七席中至少五席同意且至少一名联席首席执行官赞成；被审议成员应当回避。
- （三）发生紧急安全或者资金风险时，两位联席首席执行官可以先行采取临时暂停措施，并提交最近一次委员会会议复核。
- （四）席位暂停或者退出不当然决定劳动、服务、股权、期权、报酬、数据访问及保密义务的处理。有关事项依独立正式文件和交接清单办理。

## 安全、竞业与履职红线

### 十二、共同遵守安全原则

- （一）会议讨论、经营数据、薪酬权益、融资、客户、风险事件和未公开决议属于内部信息。未经授权，不得对外表达、转发或者披露。
- （二）系统和资料访问实行最小必要、身份可核验、权限可追溯。不得共用账户、绕过审批、擅自复制敏感数据或者在个人设备留存未经授权的资料。
- （三）任何成员不得超越授权，以委员会或者集团名义作出付款、担保、融资、资产处置或者重大对外承诺。
- （四）发现重大安全、合规、资金、制裁、欺诈或者声誉风险时，应当立即升级，不得以业务目标、个人关系或者短期利益压制风险报告。
- （五）发生重大风险时，风险牵头席位和两位联席首席执行官可以先行采取止损、隔离、冻结、暂停或者聘请外部专业机构等临时措施，并在可行的最短时间内向委员会报告。

### 十三、明确同业竞争和利益冲突要求

- （一）成员履职期间，未经书面批准，不得为与集团存在实质竞争关系的主体任职、提供咨询、经营同类业务或者实施足以影响独立判断的投资安排。
- （二）外部任职、投资、合作、关联交易和潜在竞争机会，应当事先书面申报并依程序审议。
- （三）离任后的竞业限制范围、期限、补偿和违约责任，应当根据适用法律通过独立协议确定。本决定不替代有关协议。

### 十四、划定五类履职红线

- （一）数据与知识产权红线：不得擅自取得、留存、披露或者不当使用数据、代码、技术、制度和未公开经营资料。
- （二）资金与授权红线：不得越权付款、担保、融资、处置资产或者作出重大承诺。
- （三）商业与客户红线：不得转移、截留或者不当使用客户、渠道、供应商、人才及商业机会。
- （四）合规与风险红线：不得隐瞒、延迟或者压制重大风险，不得规避制裁、反洗钱、反欺诈及其他合规要求。
- （五）组织与声誉红线：不得实施利益输送、损害组织协作或者擅自发布未经确认的信息。

## 经营管理、考核与投资原则

### 十五、设置经营管理部

- （一）设置经营管理部，即候补合伙人委员会，作为委员会的组织支撑和候补合伙人培养载体。
- （二）经营管理部承担计划及决议督办、经营分析、监督核查、干部培养和轮岗、制度宣贯、候补合伙人梯队管理、会议材料和决议台账管理等职能。
- （三）经营管理部不得形成与委员会并行的经营决策或者投票体系，不得另设独立经营数据口径。

### 十六、确立合伙人考核基本原则

- （一）年度考核采用 100 分制，但不得平均拆分指标。每名成员原则上设置不超过四项重点结果，岗位第一责任或者集团关键经营结果的权重不得低于 40%。
- （二）考核应当围绕利润、现金、客户质量、风险、关键交付和组织结果设置，并逐项明确目标值、计算口径、数据来源、确认责任人、完成期限和复核方式。
- （三）重大安全、合规、资金、利益冲突和履职红线不得以普通经营得分抵消。具体考核指标和薪酬权益由个人正式文件确定。

### 十七、区分收入和收益贡献

- （一）支付手续费收入以有效活跃客户、有效交易规模、净费率、客户留存和净贡献利润为主要评价依据。
- （二）自有资金管理收益以本金安全、流动性和实际到账的净收益为主要评价依据。
- （三）对外投资收益以实际分红、退出回款和经确认的已实现收益为依据，不以未经实现的账面估值直接计算个人奖励。

### 十八、实行投资职责分离

投资事项应当区分机会提出、独立审查、委员会审议、资金执行和持续跟踪，不得由同一人员完成全部环节。集团资金原则上优先配置于风险较低、流动性明确的安排；与主营业务无关的项目投资原则上不予开展。

执行安排与文件效力

十九、启动个人职责与权益确认

- （一）自二〇二六年九月八日起，分别开展六名合伙人个人谈话，逐人确认岗位职责、任期、薪酬、长期激励、考核、同业竞争、利益冲突和安全承诺。
- （二）个人谈话形成一致意见后，分别签发任命、岗位职责、劳动或者服务、薪酬、股权或期权等正式文件。任何会议材料或者讨论口径不得替代个人正式文件。
- （三）人力体系统筹人员档案、合同、名片信息、入职离职、系统账号和组织通报；相关职能依职责完成复核。

二十、落实会议决定事项

| 序号 | 执行事项                             | 牵头及协同                        | 完成节点       |
|----|----------------------------------|------------------------------|------------|
| 1  | 形成委员会会议纪要、正式决定和决议台账并完成归档。        | Addy Zhang；会议档案              | 本次会议后完成    |
| 2  | 开展六名合伙人个人谈话并逐人形成职责、薪酬、长期激励和考核文件。 | Addy Zhang、Laughing Shu；人力体系 | 2026年9月8日起 |

二十一、文件效力

- （一）本决定自印发之日起施行。既有规则与本决定不一致的，以本决定为准，并应当及时完成相应修订。
- （二）委员会会议纪要和决议台账负责记录会议事实、表决结果和执行进展；涉及任命、授权、劳动或服务、薪酬、股权、期权、竞业限制及法定主体权利义务的事项，以独立正式文件为准。



AiDecGroup Limited  
二〇二六年九月七日

发送：合伙人委员会各成员、集团各条线及相关职能。

抄送：集团人力体系、会议档案及有关法律主体。

AiDecGroup Limited 集团办公室

二〇二六年九月七日印发

合伙人委员会后续会议待议事项清单

**附件属性：**本附件仅用于安排后续会议议程和会前准备工作。附件所列事项尚待后续会议审议，在形成正式决议或者独立正式文件前，不构成集团授权、任命、支付、奖励、股权、期权或者其他权益承诺，不得作为执行依据。

| 序号 | 待议事项               | 后续会议需形成的结论                                      | 会前准备                      |
|----|--------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|
| 1  | 经营管理部及候补合伙人委员会具体方案 | 负责人、首期人选、成员数量、提名标准、观察期、轮岗与退出、薪酬及长期激励、正式就位程序。    | 汇总人选、岗位说明、年度目标、资源需求及薪酬测算。 |
| 2  | 客户引荐及其他专项激励        | 适用对象、客户来源认定、净贡献利润口径、奖励档位、协作分配、结算时间、重复奖励限制及利益回避。 | 补充不同客户规模和贡献情形的测算，形成可比较方案。 |
| 3  | 自有资金管理及对外投资细则      | 资金来源边界、风险分层、额度与授权矩阵、币种及国家配置、跟踪报告、追加投入、止损和退出复盘。  | 提交资金、财务、风险及法律合规审查材料。      |
| 4  | 多人回避时的特别表决规则       | 有效表决人数、通过门槛、独立批准、延期审议及会议记录办法。                   | 列明典型利益冲突场景和适用主体要求。        |

合伙人委员会后续会议待议事项清单

| 序号 | 待议事项           | 后续会议需形成的结论                                       | 会前准备                     |
|----|----------------|--------------------------------------------------|--------------------------|
| 5  | 六名合伙人个人职责与权益文件 | 岗位职责、任期、考核指标、固定薪酬、绩效薪酬、长期激励、同业竞争、利益冲突、安全承诺及退出衔接。 | 完成逐人谈话，形成个人差异清单和正式文件目录。  |
| 6  | 股权、期权及权益载体总体方案 | 权益池安排、授予及认购条件、归属、退出、稀释、历史贡献及既有主体历史权益处理。          | 提交财务测算、权益台账、法律结构和税务影响说明。 |
| 7  | 融资与集团主体整合方案    | 融资轮次、估值、融资规模、稀释范围、投资人沟通口径、集团主体设置及既有经营主体整合路径。     | 完成融资材料、结构方案及多地区法律和税务核查。  |
| 8  | 集团法律合规统筹机制     | 集团统筹岗位、各国家和地区外部律师及税务顾问的选聘、指令、预算、意见归档和重大事项升级机制。   | 盘点现有顾问、合同、费用、服务范围及未决事项。  |

附件管理要求

- （一）每项待议事项应当在会前形成书面议案，写明事实、备选方案、测算依据、主要风险、需回避人员及拟形成的会议结论。
- （二）后续会议完成审议后，应当将相应事项从本清单移入决议台账，并按会议结论另行形成正式文件；本附件不得直接改写为执行命令。
- （三）未完成审议的事项继续保留在待议清单中，并明确补充材料责任人和下一次审议时间。