

## 万科企业股份有限公司董事会议事规则

### 修订对照表

| 修订前条款 | 修订前  | 修订后   |
|-------|--|---|
| 第三条   | <p>董事会由十一名董事组成，设主席一人，副主席一至二人。董事为自然人，无需持有公司股份。公司全体董事根据法律、行政法规、部门规章和《公司章程》的规定对公司负有忠实义务和勤勉业务。</p>   | <p>董事会由十一名董事组成，设主席一人，<b>可以设</b>副主席一至二人。董事为自然人，无需持有公司股份。公司全体董事根据法律、行政法规、部门规章和《公司章程》的规定对公司负有忠实义务和勤勉业务。</p>  |
| 第五条   | <p>董事由股东大会选举或更换，每届任期三年，任期从股东大会通过之日起计算，至本届董事会任期届满时为止。董事任期届满，可连选连任。董事在任期届满前，股东大会不得无故解除其职务。</p> <p>非独立董事候选人名单由上届董事会或连续一百八十个交易日单独或合计持有公司发行在外有表决权股份总数百分之三以上的股东提出。独立董事的选举根据有关法规执行。</p> | <p><b>非职工代表</b>董事由股东大会选举或更换，每届任期三年，任期从股东大会通过之日起计算，至本届董事会任期届满时为止。董事任期届满，可连选连任。董事在任期届满前，股东大会不得无故解除其职务。</p> <p>非独立董事候选人（<b>不含职工代表董事</b>）名单由上届董事会或连续一百八十个交易日单独或合计持有公司发行在外有表决权股份总数百分之三以上的股东提出。独立董事的选举根据有关法规执行。</p> |
| 第七条   | <p>董事会按照股东大会决议可以设立审计委员会、投资与决策委员会、薪酬与提名委员会等专门委员会。专门委员会成员全部由董事组成，其中审计委员会、薪酬与提名委员会中独立董事应占多数并担任召集人，审计委员会中至少有一名</p>   | <p>董事会<b>根据《公司章程》</b>设立审计委员会、投资与决策委员会、薪酬与提名委员会等专门委员会。专门委员会成员全部由董事组成，其中审计委员会、薪酬与提名委员会中独立董事应占多数并担任召集人。审计委员会中<b>至少要有三名成员，其中至少有一名独</b></p>  |

| 修订前条款       | 修订前  | 修订后  |
|-------------|--|--|
|             | <p>独立董事是会计专业人士。</p> <p>各专门委员会下设工作小组，负责日常工作联络和会议组织等工作。</p> <p>董事会专门委员会的职责、议事程序等工作实施细则由董事会另行制定。</p>  | <p>立董事是会计专业人士，并且审计委员会的召集人应当为会计专业人士。</p> <p>各专门委员会下设工作小组，负责日常工作联络和会议组织等工作。</p> <p>董事会专门委员会的职责、议事程序等工作实施细则由董事会另行制定。</p>  |
| <p>第八条</p>  | <p>董事会设董事会秘书，负责公司股东大会和董事会会议的筹备、管理公司股权、证券和有关法律文件档案及公司董事会的有关资料，办理信息披露等事务。董事会秘书由董事会主席提名，经董事会聘任或解聘。</p> <p>董事会秘书应遵守法律、行政法规、部门规章及公司章程的有关规定。</p>   | <p>董事会设董事会秘书，负责公司股东大会和董事会会议的筹备及文件保管、公司股东资料的管理、办理信息披露事务、投资者关系工作等事宜。董事会秘书由董事会主席提名，经董事会聘任或解聘。</p> <p>董事会秘书应遵守法律法规、证券交易所规则、其他规范性文件及《公司章程》等相关规定。</p>  |
| <p>第十一条</p> | <p>董事会的决策程序为：</p> <p>1、投资决策程序：董事会委托总经理组织有关人员拟定公司中长期发展规划、年度投资计划和重大项目的投资方案，提交董事会审议，形成董事会决议；对于需提交股东大会的重大经营事项，按程序提交股东大会审议通过，由总经理组织实施。</p> <p>2、财务预、决算工作程序：董事会委托总经理组织有关人员拟定公司年度财务预决算、利润分配和亏损弥补等方案，提交董事会；董事会制定方案，提请股东大会审议通过后，由总经理组织实施。</p> | <p>董事会行使下列职权：</p> <p>(一) 负责召集股东大会，并向大会报告工作；</p> <p>(二) 执行股东大会的决议；</p> <p>(三) 决定公司的经营计划和投资方案；</p> <p>(四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；</p> <p>(五) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；</p> <p>(六) 制订公司增加或者减少注册资本、发行债券或其他证券及上市方案；</p> <p>(七) 拟订公司重大收购、收购本公司股票或者合并、分立、解散和变更公司形式方案；</p> <p>(八) 在《公司章程》规定、股东大会授权的范</p> |

| 修订前条款 | 修订前   | 修订后  |
|-------|---|--|
|       | <p>3、人事任免程序：根据董事会、总经理在各自的职权范围内提出的人事任免提名，由公司组织人事部门考核，向董事会提出任免意见，报董事会审批。</p> <p>4、重大事项工作程序：董事会主席在审核签署由董事会决定的重大事项的文件前，应对有关事项进行研究，判断其可行性，经董事会通过并形成决议后再签署意见，以减少决策失误。</p> | <p>国内，决定公司对外投资、收购出售资产、资产抵押、委托理财、关联交易等事项；</p> <p>(九) 在《公司章程》规定、股东大会授权的范围内，决定公司对外担保事项；</p> <p>(十) 决定公司内部管理机构的设置；</p> <p>(十一) 聘任或者解聘公司总裁、董事会秘书；根据总裁的提名，聘任或者解聘公司执行副总裁、财务负责人等高级管理人员，并决定其报酬事项和奖惩事项；</p> <p>(十二) 制订公司的基本管理制度；</p> <p>(十三) 制订《公司章程》的修改方案；</p> <p>(十四) 管理公司信息披露事项；</p> <p>(十五) 向股东大会提请聘请或更换为公司审计的会计师事务所；</p> <p>(十六) 听取公司总裁的工作汇报并检查总裁的工作；</p> <p>(十七) 制定绩效评估奖励计划，其中涉及股权的奖励计划由董事会提交股东大会审议，不涉及股权的由董事会决定；</p> <p>(十八) 法律、法规、证券交易所规则或《公司章程》规定，以及股东大会授予的其他职权。</p> <p>下述事项必须由董事会三分之二以上的董事表决同意：</p> <p>(一) 制定公司增加或者减少注册资本的方案以及发行公司债券的方案；</p> |

| 修订前条款                     | 修订前      | 修订后   |
|---------------------------|----------|---|
|                           |          | <p>(二) 拟定公司合并、分立、解散的方案；</p> <p>(三) 在《公司章程》规定、股东大会授权的范围内，决定公司对外担保事项；</p> <p>(四) 制订《公司章程》修改方案。</p>  |
| <p>第十一条之后增加一条（新增第十二条）</p> | <p>无</p> | <p>公司达到下列标准之一的交易事项，由董事会根据《公司章程》授权审议决策：</p> <p>(一) 交易涉及的资产总额占公司最近一期经审计总资产的 10% 以上，该交易涉及的资产总额同时存在账面值和评估值的，以较高者作为计算数据；</p> <p>(二) 交易标的(如股权)在最近一个会计年度相关的营业收入占公司最近一个会计年度经审计营业收入的 10% 以上，且绝对金额超过一千万元；</p> <p>(三) 交易标的(如股权)在最近一个会计年度相关的净利润占公司最近一个会计年度经审计净利润的 10% 以上，且绝对金额超过一百万元；</p> <p>(四) 交易的成交金额(含承担债务和费用)占公司最近一期经审计净资产的 10% 以上，且绝对金额超过一千万元；</p> <p>(五) 交易产生的利润占公司最近一个会计年度经审计净利润的 10% 以上，且绝对金额超过一百万元；</p> <p>(六) 法律法规、证券交易所规则及其他规范性文件或《公司章程》规定应当由董事会决定的其他事项；</p> <p>(七) 总裁认为需要提交董事会审议的交易事项。</p> |
| <p>新增第十二条</p>             | <p>无</p> | <p>根据法律法规、证券交易所规则及其他规范性文</p>  |

| 修订前条款                    | 修订前                 | 修订后   |
|--------------------------|---------------------|---|
| 之后增加一条<br>(新增第十三条)       |                     | <p>件或《公司章程》规定,应当提交股东大会审议批准的交易事项,应在董事会审议批准后提交股东大会审议。</p> <p>未达到本规则第十三条规定应当由董事会审议范围的交易事项,董事会授权公司总裁批准。</p>   |
| 新增第十三条之后增加一条<br>(新增第十四条) | 无                   | <p>本规则所称“交易”包括下述事项:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(一) 购买或者出售资产;</li> <li>(二) 对外投资(含委托理财、委托贷款、对子公司投资等);</li> <li>(三) 提供财务资助;</li> <li>(四) 提供担保;</li> <li>(五) 租入或者租出资产;</li> <li>(六) 签订管理方面的合同(含委托经营、受托经营等);</li> <li>(七) 赠与或者受赠资产;</li> <li>(八) 债权或者债务重组;</li> <li>(九) 研究与开发项目的转移;</li> <li>(十) 签订许可协议;</li> <li>(十一) 公司股票上市地证券交易所认定的其他交易。</li> </ul> <p>上述购买、出售的资产不含购买原材料、燃料和动力,以及出售产品、商品等与日常经营相关的资产,但资产置换中涉及购买、出售此类资产的,仍包含在内。</p> |
| 第十三条                     | 董事会授权董事会主席在董事会闭会期间行 | 董事会授权董事会主席在董事会闭会期间行使  |

| 修订前条款 | 修订前  | 修订后  |
|-------|--|--|
|       | 使董事会部分职权的，原则上应针对具体事件或有具体金额限制，授权内容应当明确、具体。凡涉及公司重大利益的事项应由董事会集体决策。                              | 董事会部分职权的，原则上应针对具体事件或有具体金额限制，授权内容应当明确、具体。凡涉及公司重大利益的事项应由董事会集体决策。 <b>董事会授权董事会主席或者其他机构和个人代为行使其他职权的，应当符合法律法规、证券交易所规则、其他规范性文件及《公司章程》等相关规定。</b> |
| 第十四条  | 公司董事会副主席协助董事会主席工作，董事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由董事会副主席履行职务；董事会副主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事履行职务。  | 公司董事会副主席协助董事会主席工作，董事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由董事会副主席履行职务； <b>如未设立董事会副主席，或董事会副主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事履行职务。</b>                          |
| 第十六条  | 董事会会议由董事会主席召集和主持；董事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由董事会副主席召集和主持；董事会副主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事召集和主持。 | 董事会会议由董事会主席召集和主持；董事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由董事会副主席召集和主持； <b>如未设立董事会副主席，或董事会副主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举一名董事召集和主持。</b>                         |
| 第十七条  | 董事会每年应当至少在上下两个半年度各召开一次定期会议。<br>定期会议由董事会主席召集，于会议召开十日以前书面通知全体董事。                               | 董事会每年至少召开 <b>四次定期会议</b> ，由董事会主席召集，于会议召开 <b>十四日</b> 以前书面通知全体 <b>董事和监事</b> 。   |
| 第十八条  | 有下列情形之一的，董事会主席应当在十日以内召开临时董事会会议：<br>(一) 董事会主席认为必要时；<br>(二) 三分之一以上董事联名提议时；                     | 有下列情形之一的，董事会主席应当在十日以内 <b>召集和主持</b> 临时董事会会议：<br>(一) 董事会主席认为必要时；<br>(二) 三分之一以上董事联名提议时；   |

| 修订前条款    | 修订前  | 修订后   |
|----------|--|---|
|          | <p>(三) 监事会提议时；</p> <p>(四) 持有十分之一以上有表决权股份的股东提议时；</p> <p>(五) 二分之一以上独立董事提议时。</p>  | <p>(三) 监事会提议时；</p> <p>(四) 持有十分之一以上有表决权股份的股东提议时；</p> <p>(五) 二分之一以上独立董事提议时；</p> <p><b>(六) 总裁提议时。</b></p>  |
| 第二十一条第一款 | <p>召开董事会定期会议和临时会议，董事会秘书应当分别提前十日和三个工作日以书面通知方式通知全体董事。</p>  | <p>召开董事会定期会议和临时会议，董事会秘书应当分别提前<b>十四</b>日和三个工作日以书面通知方式通知全体董事。</p>   |
| 第二十四条    | <p>董事会会议应当有过半数的董事出席方可举行。</p>   | <p>董事会会议应当有过半数的董事出席方可举行，<b>法律法规、证券交易所规则、其他规范性文件及《公司章程》另有规定的从其规定。</b></p>  |
| 第二十九条    | <p>董事个人或者其所任职的其他企业直接或者间接与公司已有的或者计划中的合同、交易、安排有关联关系时（聘任合同除外），不论有关事项在一般情况下是否需要董事会批准同意，均应当尽快向董事会披露其关联关系的性质和程度。</p> <p>除非有关联关系的董事按照本条前款的要求向董事会作了披露，并且董事会在不将其计入法定人数，该董事亦未参加表决的会议上批准了该事项，公司有权撤销该合同、交易或者安排，但在对方是善意第三人的情况下除外。</p> | <p><b>公司董事个人或者其所任职的其他企业直接或者间接与公司已有的或者计划中的合同、交易、安排有重要利害关系时(包括关联关系以及其本人或其任何紧密联系人于其中拥有重大权益，公司与董事、监事、高级管理人员的聘任合同除外)，</b>不论有关事项在一般情况下是否需要董事会批准同意，均应当尽快向董事会披露其利害关系的性质和程度。</p> <p><b>除非有利害关系的公司董事按照本条前款的要求向董事会做了披露，并且董事会在不将其计入法定人数，该董事亦未参加表决的会议上批准了该事项，公司有权撤销该合同、交易或者安排，但在对方是对有关董事违反其义务的行为不知情的善意当事人的情形下除外。</b></p> |

| 修订前条款             | 修订前   | 修订后   |
|-------------------|---|---|
| 第三十条              | 如果公司董事在公司首次考虑订立有关合同、交易、安排前以书面形式通知董事会，声明由于通知所列的内容，公司日后达成的合同、交易、安排与其有利益关系，则在通知阐明的范围内，有关董事视为做了第二十九条所规定的披露。                             | 如果公司董事在公司首次考虑订立有关合同、交易、安排前以书面形式通知董事会，声明由于通知所列的内容，公司日后达成的合同、交易、安排与其有 <b>利害关系</b> ，则在通知阐明的范围内，有关董事视为做了第三十二条所规定的披露。  |
| 第三十一条             | <p>董事会定期会议现场召开。董事会临时会议在保障董事充分表达意见的前提下，可以通过传真或者电子邮件表决等方式召开。</p> <p>以传真或者电子邮件表决等方式召开的董事会会议，按照规定期限内实际收到传真或者电子邮件等有效表决票计算出出席会议的董事人数。</p> | <p>董事会定期会议现场召开<b>(包括通过视频和电话等方式)</b>。董事会临时会议在保障董事充分表达意见的前提下，可以通过传真或者电子邮件等方式<b>进行并作出决议，并由与会董事签字</b>。</p> <p>以传真或者电子邮件等方式召开的董事会会议，按照规定期限内实际收到传真或者电子邮件等有效表决票计算出出席会议的董事人数。</p> |
| 第三十六条             | <p>董事会决议表决可采用举手、投票、传真或电子邮件等方式。</p> <p>董事会临时会议在保障董事充分表达意见的前提下，可以用传真或电子邮件方式进行并作出决议，并由参会董事签字。</p>                                      | 董事会决议表决可采用举手、投票、传真或电子邮件等方式。   |
| 第二十五条、第三十四条、第四十七条 | “总经理”称谓。  | 对应修改为“总裁”。  |
| 第六条、第四十三条、第四十八条   | “本章程”、“公司章程”  | 对应修改为“《公司章程》”。  |

备注：根据上表进行删除、新增章节和条款后，其他章节和条款**序号**依次顺延，相关援引条款**序号**相应调整。