



雇佣管理

李宁集团严格遵循《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》《中华人民共和国就业促进法》和《中华人民共和国社会保险法》等相关法律法规，制定《员工手册》等相关制度，保障员工在招聘、晋升、解聘、薪酬福利、平等、多元化与反歧视等各个层面的合法权益。我们营造公正且包容的工作氛围，在雇佣管理中严格落实公平原则，积极推进多元化发展确保雇佣管理的公平、多元化；优化薪酬福利体系，保障员工合法权益；加大对人才培养和发展的投入，为企业持续高质量发展奠定坚实的人才基础；组织多元员工关怀活动，打造和谐团结的工作氛围，推动企业与员工携手并进，实现共赢发展。

合法雇佣，维护权益

本集团坚持在雇佣管理中践行“公开、平等、竞争、择优”原则，制定全面合理的管理规定，以规范聘任、晋升或终止雇佣关系的相关决策流程，保障员工权益，构建有序的雇佣管理机制，打造平等多元、和谐团结的人才梯队。

本集团的招聘渠道涵盖网络渠道、内部推荐、猎头／RPO 招聘及其他类型渠道。我们恪守“公开透明、公正公平”的原则，制定《招聘操作实用手册》指导实际

招聘工作，致力于提供平等就业机会，坚决禁止对性别、民族、种族、年龄、国籍等方面的歧视。对于严重违反法律法规或公司规章制度、个人能力不符合岗位要求等符合解聘情形的员工，我们将秉持公平、公正与合理原则，在充分调查事实情况的基础上，与员工进行沟通与确认，依法开展相关解聘工作。

本集团致力于在所有人力资源及雇佣决策中宣扬反歧视及平等机会，塑造公平、互相尊重及多元化的工作环境，鼓励员工向公司报告任何涉及歧视的事件，并对有关事件进行全面调查，采取必要的管理举措。

我们严格遵守国家和地方关于雇佣年龄的法律规定，在《员工手册》中明确强调聘用人员必须符合法律规定的年龄。同时，为确保公司招聘人员能够全面理解、遵守相关规章制度要求，我们安排全体人力资源相关人员参与了专项反强迫劳动培训，认真学习、掌握相关内容。在招聘环节严格执行身份验证，并在确认雇佣前，要求申请人提供有效的身份证明文件，杜绝雇佣童工。

我们在招聘时向员工清晰描述工作职责，遵照法律规定与员工签署劳动合同，保障员工有关工时、休息的合法权益，严格杜绝强制劳工。如发生雇佣童工或强制劳工的情况，我们将及时开展调查，采取与童工监护人进行沟通、了解被强迫劳工员工的工作意愿等措施，并根据调查结果采取调整工作、解聘、追责等处理措施。

本集团秉承开放沟通的理念和渠道公开、方式透明、流程畅通的原则，持续改善员工意见反馈沟通机制，为员工提供指定、正规、公开的沟通渠道，通过工会、意见箱、面对面交流等多种沟通方式，畅通员工意见反馈机制，积极聆听员工的意见和建议。同时，公司设有专项的商保调研，通过定期开展问卷调查的方式，

收集员工对公司政策、流程和环境的看法和建议，并定期开展员工会议、团队建设活动和培训课程，提供开放的沟通平台，以促进员工之间和员工与管理层之间的有效交流。此外，与员工签署集体协议，积极维护员工权益，2024 年集体协议覆盖率为 32%。本集团与员工代表就相关议题开展定期沟通，包括集体协议、女性员工权益等，每年至少沟通一次。

本集团合理规划晋升规则和通道，对符合职位要求及表现卓越的员工，优先予以选拔及晋升机会。同时我们开启内部招聘竞聘，给予所有员工平等的机会和公平的待遇。为了促进不同特质的员工持续成长，发挥每个人的优势，我们设立管理序列和专业序列双通道，员工可以根据个人发展意愿选择适合自己的发展方向和晋升通道。此外，为更有效地促进店铺员工发展，调动店铺员工的主观能动性，公司设立销售顾问、领班、店长、库管等多种岗位，为员工提供店铺多岗位的发展通路。

人本精神，共创和谐

本集团不断优化员工薪酬与福利保障体系。公司内设薪酬与福利管理部门，实时监测相关法规的变化，不断优化员工薪酬管理体系，在满足国家最低工资规定的基础上，制定与市场竞争力相匹配的薪酬战略，并定期调整薪酬政策和结构，以吸引、激励和留住优秀人才。本集团定期开展绩效考核，科学评估员工表现；持续健全激励机制，激发员工的积极性、主动性，奖励方式包括销售奖金、销售佣金、年度奖金、购股权及股份奖励等，2024 年整体覆盖率达到 100%。

作为一家具有高度责任感的企业，我们始终致力于健康可持续的福利体系搭建以及关怀体系的不断创新。公司采用弹性福利制度，打造多元化弹性福利平台，遵

循差异化福利策略，满足员工个性化需求，提升员工幸福感和满意度。我们依法为员工足额缴纳社会保险和住房公积金，在遵循国家和地方政府相关规定基础上，额外提供补充医疗保险等福利，并提供餐饮补贴、交通补贴、通讯补贴、置装费、外籍津贴、年节福利、结婚和生育贺礼、丧礼补助等，2024 年覆盖率为 100%。对于司龄较长员工，我们发放司龄纪念品，并为退休员工举办欢送仪式。此外，在组织变革、业务转型或重组的情况下，我们致力于为受影响的员工提供与其现有技能或可转移技能相匹配的其他内部机会来确保他们的工作。在进行内部招聘决策时，我们会优先考虑因重组而面临风险的员工。对于无法实现内部安置的员工，我们将按照国家法定标准为受影响员工提供离职补偿金。

本集团致力于协助员工平衡工作与生活，制定《员工考勤及休假管理制度》，采取科学适当的考勤管理措施，合理安排员工的工作时间，充分保障员工休息与休假权益，如因工作需要超出法定工作时间，我们将通过安排调休或支付加班工资来进行补偿。员工依法享有法定节假日、年假、婚假、产前检查假、产假、哺乳假、陪产假、病假、丧假、异地探亲假、育儿假、护理假及事假等各类休假。

本集团在关爱员工子女方面不断优化及创新，以家庭子女保障项目为例，我们在工作园区成立了李宁东方剑桥幼儿园，用顶级的师资力量让“宁二代”实现德智体美劳全面发展，同时方便员工接送。此外，公司还成立了“员工之家看护中心”，在员工子女寒暑假期间或极端天气下进行免费看护，确保员工能够安心工作。我们热心帮扶困难员工，积极营造温暖和谐、团结向上的企业氛围，不断增强团队向心力。

本集团持续深入推进困难员工帮扶工作，设立工会委员会，成立互助帮扶基金，用于帮助因发生意外或罹患重大疾病导致生活困难的公司职工，旨在减轻其经济压力。

保障安全，呵护健康

本集团严格遵守《中华人民共和国劳动合同法》《中华人民共和国安全生产法》《中华人民共和国职业病防治法》及《中华人民共和国消防法》等法律规定，持续优化员工健康管理体系，强化办公场所安全管理，全力打造安全且舒适的工作环境，全方位确保员工健康安全。

• 健康保障

本集团根据岗位需求为每位员工提供不同类型的入职及年度体检，以降低职业病风险，并不定期举办健康知识讲座，以邮件形式告知员工，鼓励大家积极参与，切实发挥对员工职业病防范的提醒预警作用。北京李宁中心设有健康咨询室，日常供给疾病预防的基本药物，为员工健康提供基础保障。

• 健康运动

为支持员工强健体魄，放松身心，本集团开设乒乓球、羽毛球、篮球、网球、足球、游泳、跑步、飞盘、跳绳、健身、匹克球等运动俱乐部，定期开展多样赛事活动；公司还会根据各地特色，举办其他专题活动丰富员工业余生活。

• 健康饮食

本集团设立中西式餐厅，严格保障员工餐饮卫生，全面保证食品安全，并为员工搭建科学的饮食搭配体系，提供健康营养的膳食选择。

• 补充医疗

我们为员工提供全面的商业保险，包括补充医疗保险、人身意外险和重大疾病险等，以实现员工身体健康的全面保障。商业保险针对员工突发性事故及重大疾病提供资金支持，减少员工医疗费用支出，有效减轻员工的个人负担。同时，我们与专业保险公司合作，为员工家属提供补充医疗保险服务，为员工及其家属提供更全面的保障，解决员工后顾之忧。

培养人才，共创价值

本集团秉持以人为本，推动人才培养与发展战略，持续加大投入力度，为人才的长远发展提供强有力的支撑。为打造一支高水平的人才队伍，我们不仅为员工精心筹备丰富多元的学习活动，同时持续优化员工发展机制，致力于全方位提升员工的专业素养与综合能力。本集团在落实开展员工培训相关工作时，遵循以下基本原则：



结合人才培养的基本原则，本集团秉持人才培养“721 法则”（即 70%从经验学习、20%向他人学习、10%正式培训学习），持续加大人才培养力度，提升团队整体能力，应对日益复杂的市场竞争。我们根据员工的不同职能和岗位需求，完

善多层次培养体系，提供多样化培训支持与学习机会，帮助员工获得更好的潜在发展：

- **新员工培训：**新员工入职培训采用线上线下混合式教学模式，搭建全方位、立体化的新人培养路径，为新入职员工进行全面的培训，帮助其快速学习公司制度、管理与《员工手册》行为规范等相关内容。此外，为新员工分类制定店铺、非店铺培养计划，依托实际工作场景，链接业务知识，帮助新人快速掌握业务逻辑，满足不同工作场景新员工成长需要。2024 年，该项培训实现全公司新员工覆盖率 100%。
- **业务能力培训：**开展“李宁好讲师”项目，促进内部专业力课程和讲师沉淀，在内部开展多形式授课；同时，开展业务主题研讨工作坊、招标采购培训等业务主题培训，通过内部讲师培育和外部资源引进，促进相关专业岗位员工能力提升。我们还设立了国家级博士后科研工作站企业分站，为相关专业方向的新员工提供高端科研平台与发展支持。
- **通用核心能力培训：**围绕李宁人核心能力要求，开展组织协同能力、问题分析与解决能力提升项目，采用线上线下翻转课堂式培养方式，学习方法技术，解决实际问题。
- **管培生培训：**设置涵盖管培生发展全周期的阶段式培养路径，2024 年实现各阶段学习覆盖率 100%，配置双导师制和独立的运营机制，包括从外部聘请专业讲师及公司内部选拔讲师，如创新咨询（Business Creative Consultant）等咨询机构讲师以及资深行业专家等，重点提升管培生在战略分析、创新领导力与复杂项目管理等方面的核心能力。通过内外部资源的有机结合，为管培生成长保驾护航。

- **领导力培训：**建立健全覆盖多层级、多形式的管理岗培养体系，包含新晋管理、各类在岗管理、高层管理培养及团队整体建设发展。新晋管理培养聚焦“管理转身”，基于管理场景定制培养方案；各类在岗管理培养重点针对具体管理问题的实践历练；高层管理培养围绕创新、战略、生意，通过外部输入内部共创，推动能力提升；同时聚焦业务核心骨干团队的个性痛点，开展针对性的团队建设活动，提高团队凝聚力。

此外，我们通过企业微信平台为全员提供合规等方面的知识普及；并基于专业需要，支持相关员工获取外部认证如 ISO 内审员证书等，以及通过付费平台（如 China Legal Executive Council-理购）学习合规相关知识。

2024 年员工培训情况			
指标		受训百分比 (%)	受训平均时数 (小时) ¹
按性别分类	男性员工	100	14.3
	女性员工	100	17.8
按类别分类	管理层员工	100	21.7
	非管理层员工	100	14.8

¹ 统计范围包括总部及零售子公司，不含南宁李宁中心。