



中升集團控股有限公司

ZHONGSHENG GROUP HOLDINGS LIMITED

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：881



年報 2025

Zhongsheng Group 中升集團

Lifetime 終生夥伴
Partner



目錄

| | |
|-----|------------|
| 2 | 公司資料 |
| 3 | 高級領導層信函 |
| 10 | 管理層討論與分析 |
| 17 | 環境、社會及管治報告 |
| 52 | 企業管治報告 |
| 69 | 董事及高級管理層 |
| 74 | 董事會報告 |
| 86 | 獨立核數師報告 |
| 91 | 綜合損益表 |
| 92 | 綜合全面收益表 |
| 93 | 綜合財務狀況表 |
| 95 | 綜合權益變動表 |
| 96 | 綜合現金流量表 |
| 98 | 財務報表附註 |
| 192 | 財務概要 |



董事會

執行董事

黃毅先生(主席)
李國強先生(總裁兼首席執行官)
張志誠先生
唐憲峰先生
周新女士
俞建先生(於二零二六年三月二十六日獲委任)
于寧女士(於二零二六年三月二十六日辭任)

非執行董事

陳豪賢先生(於二零二六年四月二日辭任)
孫燕軍先生(於二零二六年一月二十三日辭任)

獨立非執行董事

錢少華先生
李顏偉先生
鄭寶川女士(於二零二五年四月八日獲委任)
白鳳九先生(於二零二五年十二月十九日獲委任)
沈進軍先生(於二零二五年四月八日辭任)
應偉先生(於二零二五年十二月十九日辭任)

公司總部

中國
大連市
中山區
濱海東路44號

香港主要營業地點

香港
灣仔
港灣道30號
新鴻基中心18樓
1803-09室

註冊辦事處

P.O. Box 31119 Grand Pavilion
Hibiscus Way, 802 West Bay Road
Grand Cayman, KY1-1205
Cayman Islands

主要股份過戶登記處

Vistra (Cayman) Limited
P.O. Box 31119 Grand Pavilion
Hibiscus Way, 802 West Bay Road, Grand Cayman
KY1-1205
Cayman Islands

香港法律的法律顧問

安理謝爾曼思特靈律師事務所
香港
中環
交易廣場三座9樓

公司秘書

姚振超女士

授權代表

黃毅先生
姚振超女士

審核委員會

白鳳九先生(主席)
(於二零二五年十二月十九日獲委任)
應偉先生(主席)
(於二零二五年十二月十九日辭任)
錢少華先生
鄭寶川女士(於二零二五年四月八日獲委任)
沈進軍先生(於二零二五年四月八日辭任)

薪酬委員會

錢少華先生(主席)
李國強先生
鄭寶川女士(於二零二五年四月八日獲委任)
沈進軍先生(於二零二五年四月八日辭任)

提名委員會

鄭寶川女士(主席)(於二零二五年四月八日獲委任)
沈進軍先生(主席)(於二零二五年四月八日辭任)
黃毅先生
錢少華先生

合規委員會

唐憲峰先生(主席)
黃毅先生
李國強先生

風險委員會

張志誠先生(主席)
黃毅先生

環境、社會及管治委員會

唐憲峰先生(主席)
張志誠先生

香港股份過戶登記分處

香港中央證券登記有限公司
香港
灣仔
皇后大道東183號
合和中心17樓
1712-1716號舖

股份代號

881

核數師

安永會計師事務所
《會計及財務匯報局條例》下的
執業會計師及註冊公眾利益實體核數師
香港
鰂魚涌
英皇道979號
太古坊一座27樓

高級領導層信函



各位尊敬的股東：

我們謹代表中升集團控股有限公司(「**中升集團**」或「**本公司**」)董事(「**董事**」)會(「**董事會**」)，欣然呈報本公司及其附屬公司(「**本集團**」)截至二零二五年十二月三十一日止年度的全年業績報告。

市場回顧

二零二五年，全球地緣政治博弈持續、國際貿易摩擦加劇，國內經濟在多重壓力下頂壓前行。儘管經濟增長如期完成預期目標，但國內消費通縮壓力仍未緩解，居民消費價格指數(CPI)與上年持平，消費復甦動力不足，尤其是汽車零售總額，全年同比下降1.5%，與社會消費品零售總額的3.7%正增長背道而馳。

在此宏觀背景下，中國乘用車市場呈現銷量企穩、結構分化、利潤承壓、秩序重塑的鮮明特徵。全年乘用車新車上險量呈現「衝高回落」走勢：上半年在政府以舊換新政策持續加力的帶動下，銷量同比增長7.9%；而下半年隨著補貼政策逐步退坡，前期消費透支效應顯現，市場需求明顯走弱，最終全年錄得上險量23.28百萬輛，同比下滑0.5%。這一年，國內新能源車銷量首年超越燃油車型，新能源車滲透率達53.2%。

激烈的市場競爭推動品牌格局進入深度調整期。傳統合資品牌加速戰略轉型，重新梳理電動化發展思路，加快智能化佈局步伐，強化本土供應鏈整合能力，同時通過下調廠商指導價、數字化營銷等方式主動適配市場變化，力求穩固市場份額。新能源品牌則憑藉對用戶需求的精準洞察和產品的快速迭代，持續搶佔市場份額，逐步擴大競爭優勢。目前，汽車行業的品牌淘汰賽正在加速推進，但由於各方均在持續調整戰略、彌補自身短板，市場格局尚未形成明確定局。

新車市場的持續洗牌推動行業加速出清，經銷商群體在二零二五年經歷了前所未有的市場淬鍊。在全域價格戰與持續的經營壓力下，資質薄弱、運營低效的經銷商加速退出市場；主機廠主動優化經銷網絡，推動渠道提質增效，年內主流豪華品牌經銷網絡數量均有較大幅度縮減，主機廠與經銷商的合作關係進入深度重構期。市場份額持續向資金實力穩健、運營效率較高、網點佈局優質的頭部經銷商集團集中。

汽車保有量的穩步增長為後市場發展奠定了堅實基礎。二零二五年，國內汽車保有量穩步增至3.7億輛以上，售後服務的價值愈發凸顯。其中，事故車維修作為售後產值的重要貢獻板塊，隨著汽車保有量提升、事故率維持高位、單車賠付金額穩步增長，市場空間持續擴大。根據金融監管總局及行業統計數據，二零二五年全國車險保費規模達人民幣9,409億元，同比增長3.0%，賠付率同比上升0.7個百分點至74.8%；同時，第三方機構數據顯示，當年鈑噴維修服務量同比增長9.1%，市場需求持續釋放。

從後市場渠道格局來看，行業趨勢為優質服務商帶來了廣闊機遇：部分新能源品牌採用商超店模式，資源更多向前端銷售傾斜，導致其售後體系尚不完善、服務覆蓋不足；傳統品牌4S店呈現明顯萎縮態勢，而4S店原本佔據事故車維修市場70%的份額，其萎縮過程中釋放出大量傳統品牌汽車存量維修需求。這些行業變化，均為中升等全品牌維修服務方提供了巨大的市場機遇。與此同時，消費者對汽車售後服務的品牌化、專業化、透明化要求不斷提升，推動售後市場加速向頭部優質服務商集中，行業集中度有望進一步提升。

業務回顧及展望

新車業務

二零二五年，中升憑藉及時有效的品牌組合優化調整，通過傳統品牌穩固基本盤、新能源品牌搶抓增量，實現了49.7萬輛新車銷售，同比增長2.5%。其中，豪華品牌銷量佔比提升至62.6%，同時問界佔比8.2%，有效對沖傳統燃油車銷量下滑。

但由於傳統品牌新車採購價與實際售價倒掛現象普遍，主機廠補貼集中後置，且難以覆蓋經銷商進銷差，導致我們的單車毛利持續為負。六月末金融機構「高息高返」的金融產品全面收停，新車交叉銷售利潤中的重要組成部分金融佣金收益斷崖式下滑，進一步拖累新車整體盈利，全年新車業務綜合利潤在盈虧平衡掙扎。

二零二四年下半年以來，我們對門店進行了大規模的調整，針對低效門店、同城同品牌冗餘門店實施關停並轉共50家。與此同時，我們堅持強化本地市場集中度及密度，注物業運營效率優化，共新開品牌門店和維修服務中心104家，其中品牌門店84家，維修服務中心20家。截至二零二五年末，中升的品牌門店數量已達453家，維修服務中心46家。

下一步，在品牌結構與門店網絡佈局上，我們將持續深化高質量、高效率、高盈利的發展路徑，堅定推進網絡優化升級。未來將進一步關停低效門店，根據各品牌及車型的盈利表現動態調整採銷節奏，適時停止虧損車型的採購與銷售，全面提升整體網絡盈利質量與資產效率。我們將繼續提升在優勢品牌上的市場份額與話語權，品牌網絡佈局也將更偏重在當地擁有主導地位的市場。

與此同時，我們加速擁抱新能源行業發展機遇，在問界品牌成功運營經驗的基礎上，進一步佈局華為生態汽車品牌，並拓展吉利系的戰略合作，目標於二零二六年末實現新能源門店數量倍數增長。

二手車業務

中升二手車業務在二零二五年創造了22.1萬台的銷量，小幅下滑2.2%，但單車價格下滑17.6%至人民幣5.6萬元，單車毛利折半。儘管影響二手車盈利的外部因素並未消退，如新車價格戰導致二手車殘值波動加劇、以舊換新政策使得長車齡低價值車源激增等，市場環境仍不具備二手車業務大力擴張的條件，但中升依舊堅持開拓有效新模式，於試點城市探索新能源二手車專賣店，並逐步在品牌專營二手車業務之外，推進集中式的城市二手車零售中心。通過不斷完善流程、打磨能力，確保實現二手車單台銷售不虧損。

售後服務業務

二零二五年，面對行業結構調整與市場競爭加劇的外部環境，中升售後服務業務堅持高質量、優結構、提效益的發展方向，經營質量與盈利水平實現同步提升，整體表現穩健且韌性十足。

全年售後服務業務保持穩步增長，收入同比上升4.1%；毛利同比增長8.2%，盈利增速高於收入增速，反映出售後服務業務結構持續優化、盈利能力穩步增強。報告期內，售後服務入廠台次同比微增0.2%，增速階段性放緩主要源於單產不高、毛利率低的主機廠保修業務入廠量減少，而單產和毛利雙高的事故車維修入廠量漲幅則逼近10.0%。售後服務結構更趨健康，單產與毛利水平持續改善，為售後服務業務長期高質量發展奠定更為堅實的基礎。

我們繼續深化跨品牌、中心化的服務整合模式，不斷提升客戶體驗與運營效率。二零二五年度，中升維修服務中心已實現社會車輛入廠量的有效提升，全年非中升新車客戶已貢獻了超1/3的事故車入廠。接下來，中升將對現有「店中店」模式的小型服務網點進行優化梳理，聚焦中心城市，重點佈局規模化的獨立維修服務中心，充分釋放區域內龐大的客戶資源與車險保單資源優勢，實現客戶規模、保費規模、事故車維修規模的循環協同提升。日常維修保養業務方面，中升將簡化優化業務流程，為客戶提供更貼合需求、更具性價比的售後服務。

客戶運營與降本增效

自二零二三年以來，中升全面引入數字化工具開展客戶關係管理，並將汽車服務升級為跨品牌運營模式，最大化吸納、留存客戶並實現消費轉化。

我們的中升Go會員平台，借助會員積分、電子優惠券服務及熱門商品的在線推廣，幫助我們監控及保持客戶活躍度，進一步增加客戶黏性。同時，我們構建了專業高效的新媒體運營體系，深度挖掘線索價值並實現高效轉化，精準賦能新車及後市場業務引流。通過全國30餘處客服中心，為現有及潛在客戶提供中升品牌專屬服務，實現線下門店及線上平台的流量的整合。三年間，我們的活躍客戶數複合增長率達9.1%，至二零二五年末已攀升至460萬人，中升Go會員平台訂閱會員數407萬，企業微信客戶數近1,162萬，全網全平台新媒體賬號超4,500個，新媒體粉絲突破2,570萬。隨著客戶群體持續擴大，「中升」品牌的認知度不斷提升，這將成為集團在新車品牌佈局和售後服務佈局中所有戰略決策最強有力的支撐。

面對行業週期挑戰，公司以「優化效率、提升運營質量」為核心導向，系統性推進降本增效舉措，夯實長期發展根基。

在物業利用層面，公司充分盤活存量資產，通過拆分、共享、再利用等多元方式提升空間價值。我們也將考慮將部分維修服務中心展廳改造為新能源品牌展廳，整體實現資產利用率與品牌覆蓋度的雙重提升。

在管理與運營層面，中升推動精益化管理，持續簡化門店運營流程，推進管理扁平化；優化業務結構，專注於汽車銷售和售後服務等核心業務，並嘗試非核心業務外包；同時優化人力資源結構，將傳統品牌崗位人員分流至新品牌，縮減冗餘崗位，共享職能崗位。二零二六年度，我們兩位創始人決定將年度薪金降至一元，傳遞與全體員工共克時艱、推動公司高質量發展的堅定決心。

展望未來，汽車行業的變革與升級仍在持續深化，在品牌迭代、渠道重構與技術變革的浪潮中，既蘊藏挑戰，更孕育著全新發展機遇。我們將繼續堅定將中升打造為「品質消費者最信任的汽車服務品牌」，同時持續優化傳統豪華品牌與新能源品牌的矩陣佈局，深化渠道精細化運營與降本增效，加速後市場的價值挖掘，以數字化賦能客戶全生命週期服務，穩步向長期發展目標邁進。

致謝

一路走來，中升的每一步成長，都離不開股東的堅定信任、合作夥伴的攜手並肩、全體員工的勤勉付出，更離不開廣大客戶的長期信賴與選擇。在此，我們謹代表董事會，向所有關心、支持中升發展的各界同仁致以最誠摯的謝意！未來，中升將始終心懷敬畏、步履堅實，以更專業的服務、更穩健的經營、更優異的業績回報各方期許，與行業夥伴攜手共促汽車產業高質量發展，為股東、為社會創造可持續的長期價值。

黃毅
主席

李國強
總裁兼首席執行官

香港，二零二六年三月二十六日



忠誠與
才華

奉獻與
創新

終生夥伴



財務回顧

下表載列截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度的比較數字：

| | 二零二五年 (人民幣百萬元，特別說明除外) | 二零二四年 |
|---------------------|--------------------------|-------------|
| 收入 | 164,403.4 | 168,124.2 |
| 銷售及提供服務成本 | (155,565.7) | (157,452.3) |
| 毛利 | 8,837.7 | 10,671.9 |
| 其他收入及收益淨值 | 3,067.3 | 4,784.4 |
| 銷售及分銷開支 | (7,826.9) | (7,552.6) |
| 行政開支 | (2,309.3) | (2,129.3) |
| 其他開支 | (2,291.2) | (99.9) |
| 經營(虧損)/溢利 | (522.4) | 5,674.5 |
| 融資成本 | (1,527.6) | (1,572.9) |
| 應佔合營企業及聯營公司之(虧損)/溢利 | (8.2) | 1.8 |
| 除稅前(虧損)/溢利 | (2,058.2) | 4,103.4 |
| 所得稅抵免/(開支) | 158.5 | (1,032.5) |
| 年內(虧損)/溢利 | (1,899.7) | 3,070.9 |



二零二五年 二零二四年
(人民幣百萬元，特別說明除外)

| | | |
|---------|------------------|---------|
| 以下人士應佔： | | |
| 母公司擁有人 | (1,673.3) | 3,212.2 |
| 非控制性權益 | (226.4) | (141.3) |
| | (1,899.7) | 3,070.9 |

收入

截至二零二五年十二月三十一日止年度的收入為人民幣164,403.4百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣3,720.8百萬元或2.2%。下表載列本集團截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度按不同業務劃分的收入：

| | 二零二五年 (人民幣百萬元，特別說明除外) | 二零二四年 | 同比變動 |
|-------|--------------------------|-----------|---------|
| 新車銷售 | 125,877.6 | 125,325.6 | 0.4% |
| 二手車銷售 | 12,423.9 | 15,417.3 | (19.4%) |
| 售後服務 | 22,910.8 | 22,001.2 | 4.1% |
| 精品等 | 3,191.1 | 5,380.1 | (40.7%) |
| 收入合計 | 164,403.4 | 168,124.2 | (2.2%) |

- 新車銷售的收入為人民幣125,877.6百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增長人民幣552.0百萬元或0.4%，基本穩定。
- 二手車銷售收入達人民幣12,423.9百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣2,993.4百萬元或19.4%，主要源於二手車平均銷售價格下降。
- 售後服務(保養、保修及钣噴)的收入為人民幣22,910.8百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增長人民幣909.6百萬元或4.1%，主要由於售後服務入廠結構變動，使得平均單台產值上漲。
- 精品等的收入為人民幣3,191.1百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣2,189.0百萬元或40.7%，主要由於消費力疲弱，隨新車銷售而交叉銷售的精品及維保養套餐成交量均下滑。

本集團的收入大部分來自新車銷售業務，佔截至二零二五年十二月三十一日止年度總收入的76.6% (截至二零二四年十二月三十一日止年度：74.5%)。二手車銷售佔截至二零二五年十二月三十一日止年度總收入的7.5% (截至二零二四年十二月三十一日止年度：9.2%)。精品及售後服務業務佔截至二零二五年十二月三十一日止年度總收入的15.9% (截至二零二四年十二月三十一日止年度：16.3%)。於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團幾乎全部的收入來自中國的業務。

按新車銷售收入計算，梅賽德斯 — 奔馳是本集團銷售收入最高的汽車品牌，佔本集團新車銷售收入總額31.5% (截至二零二四年十二月三十一日止年度：40.0%)。

銷售及提供服務成本

於截至二零二五年十二月三十一日止年度的銷售及服務成本為人民幣155,565.7百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣1,886.6百萬元或1.2%。與收入變動幅度基本一致。

毛利

本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度的毛利為人民幣8,837.7百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣1,834.2百萬元或17.2%。下表載列本集團截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度按不同業務劃分的毛利：

| | 二零二五年 (人民幣百萬元，特別說明除外) | 二零二四年 | 同比變動 |
|-------|--------------------------|-----------|---------|
| 新車銷售 | (3,708.9) | (3,208.4) | 15.6% |
| 二手車銷售 | 535.1 | 1,229.8 | (56.5%) |
| 售後服務 | 11,049.9 | 10,215.8 | 8.2% |
| 精品等 | 961.6 | 2,434.7 | (60.5%) |
| 毛利合計 | 8,837.7 | 10,671.9 | (17.2%) |

- 新車銷售業務錄得毛損人民幣3,708.9百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增加人民幣500.5百萬元或15.6%，主要由於乘用車市場競爭加劇，多個品牌終端銷售折扣率高企，主機廠給予的補貼不足以彌補經銷商倒掛的進銷差，導致本集團新車銷售持續虧損。
- 二手車銷售的毛利為人民幣535.1百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣694.7百萬元或56.5%，主要源於當期二手車單車價值下降使得盈利空間被壓縮。
- 售後服務(保養、保修及钣噴)的毛利為人民幣11,049.9百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增長人民幣834.1百萬元或8.2%，主要源於售後服務入廠結構變動，使得平均單台產值上漲，以及成本結構優化使得毛利率上漲。
- 精品等的毛利為人民幣961.6百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣1,473.1百萬元或60.5%，主要由於消費力疲弱，精品及維保套餐成交量和毛利率均下滑。

本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度的毛利率為5.4%(截至二零二四年十二月三十一日止年度：6.3%)。

其他收入及收益淨值

其他收入及收益主要包括佣金收入、利息收入及其他收益及虧損等。於截至二零二五年十二月三十一日止年度的其他收入及收益淨值為人民幣3,067.3百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣1,717.1百萬元或35.9%。

其中，截至二零二五年十二月三十一日止年度的佣金收入(來自汽車保險、汽車融資及汽車註冊登記服務等佣金)為人民幣2,573.7百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣1,626.1百萬元或38.7%。受行業政策影響，汽車金融按揭返佣比率下降，導致本集團來自汽車融資的佣金收入大幅下降。

銷售及分銷開支

截至二零二五年十二月三十一日止年度的銷售及分銷開支為人民幣7,826.9百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增長人民幣274.3百萬元或3.6%。主要是源於推廣及廣告費用略有上漲。

行政開支

截至二零二五年十二月三十一日止年度的行政開支為人民幣2,309.3百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增長人民幣180.0百萬元或8.5%。主要是源於匯兌損益的變動。

其他開支

截至二零二五年十二月三十一日止年度的其他開支為人民幣2,291.2百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增加2,191.3百萬元或2,193.5%。該項目為計提的商譽減值及無形資產出售及減值。考慮到國內消費力持續疲弱、乘用車供需格局失衡、汽車行業競爭加劇等影響，以及本集團為應對市場變化而進行門店網絡調整的影響，本集團對若干表現欠佳的現金產生單位計提了商譽減值和無形資產出售及減值。

經營(虧損)/溢利

截至二零二五年十二月三十一日止年度的經營虧損為人民幣522.4百萬元，而截至二零二四年十二月三十一日止年度的經營溢利為人民幣5,674.5百萬元，主要由於上述毛利及佣金收益下滑，以及本集團計提了商譽減值及無形資產出售及減值的影響。我們於截至二零二五年十二月三十一日止年度的經營虧損率為0.3% (截至二零二四年十二月三十一日止年度的經營溢利率為：3.4%)。

融資成本

截至二零二五年十二月三十一日止年度的融資成本為人民幣1,527.6百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度下降人民幣45.3百萬元或2.9%。該變動不重大，主要是源於有息負債規模下降導致。

應佔合營企業及聯營公司之(虧損)/溢利

截至二零二五年十二月三十一日止年度的應佔合營企業及聯營公司之虧損淨額為人民幣8.2百萬元，而截至二零二四年十二月三十一日止年度應佔合營企業及聯營公司之溢利淨額為人民幣1.8百萬元。

所得稅抵免/(開支)

截至二零二五年十二月三十一日止年度的所得稅抵免為人民幣158.5百萬元，而截至二零二四年十二月三十一日止年度所得稅開支為人民幣1,032.5百萬元，主要源於諸多附屬公司產生可用作抵消日後應課稅溢利之虧損的遞延所得稅資產增加，以及因確認無形資產減值虧損及出售而相應轉回了一定金額的遞延所得稅負債。

母公司擁有人應佔虧損

截至二零二五年十二月三十一日止年度，母公司擁有人應佔虧損為人民幣1,673.3百萬元，而截至二零二四年十二月三十一日止年度的母公司擁有人應佔溢利為人民幣3,212.2百萬元。

流動資金及財務資源

現金流量

本集團的現金主要用於新車、二手車、零部件及汽車用品之付款，清償我們的債務，撥付我們的營運資金及日常經營開支、新設、收購及改建營業網點。本集團主要通過綜合來自經營活動之現金流量、銀行貸款及其他借貸以及從資本市場籌集的其他資金以撥付我們的流動資金需求，且目前預計未來流動資金將繼續主要透過上述資金撥付。

於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日，本集團的現金狀況如下：

| | 二零二五年 人民幣百萬元(特別說明除外) | 二零二四年 |
|--------------|-------------------------|----------|
| 現金及現金等值物 | 15,421.2 | 18,687.5 |
| 在途現金 | 79.9 | 60.0 |
| 定期存款及已抵押銀行存款 | 4,936.9 | 4,256.5 |
| 現金合計 | 20,438.0 | 23,004.0 |

於二零二五年十二月三十一日，本集團現金餘額為人民幣20,438.0百萬元，較二零二四年十二月三十一日現金餘額減少人民幣2,566.0百萬元，該下降主要歸因於用於融資活動的現金流量。於截至二零二四年十二月三十一日止年度本集團提前儲備的現金已於截至二零二五年十二月三十一日止年度完成可換股債券和二零二六年債券的償還。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團產生的自由現金流為人民幣5,931.3百萬元，此乃經營活動所產生的現金流量淨額人民幣9,405.0百萬元，部分被本集團的資本開支現金流量淨額人民幣2,303.9百萬元及租賃付款人民幣1,169.8百萬元所抵消。

來自經營活動的現金流量

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團來自經營活動的現金淨額為人民幣9,405.0百萬元，較截至二零二四年十二月三十一日止年度增加人民幣5,965.6百萬元，主要是由於存貨減少，以及應收貿易款和應付票據及其他的變動釋放營運資金。

用於投資活動的現金流量

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團用於投資活動的現金淨額為人民幣2,048.6百萬元，主要用於購置物業、廠房及設備(車隊)。

用於融資活動的現金流量

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團用於融資活動的現金淨額為人民幣10,597.5百萬元，主要用於償還銀行貸款和二零二六年債券、贖回可換股債券、支付租賃費用、融資利息及股息等。

其他財務資料

資本開支及投資

本集團的資本開支包括物業、廠房及設備(除汽車)、土地使用權以及業務收購的開支。於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團的總資本開支為人民幣1,496.5百萬元(截至二零二四年十二月三十一日止年度：人民幣1,356.7百萬元)。除上文所披露者外，於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團並無作出任何重大投資。

存貨分析

本集團的存貨主要由新車、二手車、零部件及汽車用品組成。本集團各營業網點一般獨立管理其新車及零部件的計劃及訂單。為發揮規模優勢以及集中化效率，本集團亦透過其經銷店網絡及中心化平台將二手車、汽車用品及其他汽車相關產品的訂單進行協調及匯總。本集團藉助資訊科技系統(包括企業資源規劃(ERP)系統)管理供車計劃及存貨水平。

本集團的存貨由二零二四十二月三十一日的人民幣18,476.9百萬元減少至二零二五十二月三十一日的人民幣17,934.5百萬元，主要由於本集團調整、優化其庫存結構。

下表載列本集團於所示期間的平均存貨周轉天數：

| | 截至十二月三十一日止年度 | |
|----------|--------------|-------|
| | 二零二五年 | 二零二四年 |
| 平均存貨周轉天數 | 36.7 | 35.1 |

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團的存貨周轉天數較截至二零二四年十二月三十一日止年度增加，乃主要由於本集團根據市場變化對庫存水平進行調整所致。於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團已經採取有效措施管理並降低庫存水平，本集團平均存貨周轉天數仍處於健康區間，且庫存結構將逐步優化。

銀行貸款及其他借貸

於二零二五年十二月三十一日，本集團的銀行貸款及其他借貸為人民幣29,538.2百萬元(二零二四年十二月三十一日：人民幣32,039.2百萬元)。截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團的銀行貸款及其他借貸減少主要因庫存融資規模因庫存減少而下降，以及本集團持續優化庫存融資渠道結構所致。同時，本集團提前償還二零二六年債券。銀行貸款及其他借貸的年利率介乎1.0%至6.0%。

利率風險及外匯風險

於二零二五年十二月三十一日，本集團並無使用任何衍生工具對沖利率風險。本集團之營運主要於中國進行，大部分交易以人民幣結算。本集團多數現金及銀行存款以人民幣列值。一般而言，本集團的銀行貸款及其他借貸以人民幣、美元及港元列值。本集團已使用與交叉貨幣利率掉期有關的衍生金融工具對沖其外匯風險。本集團承受的市場利率變動風險主要與本集團的浮息債務承擔有關。

員工及薪酬政策

本集團堅信，僱員是一家企業最寶貴的資產之一。本集團非常重視人力資源，明白吸引及挽留高質素員工對本集團長遠成功的重要性。

於二零二五年十二月三十一日，本集團的僱員總數為30,287人(二零二四年十二月三十一日：26,357人)。本集團致力為員工提供和諧、高效、富有成效的工作環境、多元化的培訓計劃以及具吸引力的薪酬待遇。薪酬待遇所設定水平為確保在競爭類似人才方面與業內及市場的其他公司具可比性和競爭力。本集團盡力以業績酬金激勵其僱員且表現傑出的員工可獲發放現金花紅、榮譽獎項或同時獲得以上各項作為獎勵，以進一步將僱員與本公司的利益緊密結合，吸引優秀人才加入，並為其員工創造長期激勵。

本集團資產的抵押

本集團抵押其資產，作為銀行及其他貸款、銀行融資以及應付票據的抵押品，用於為日常業務營運提供資金。於二零二五年十二月三十一日，本集團已抵押資產金額達人民幣138億元(二零二四年十二月三十一日：人民幣122億元)。

重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團並無任何重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業。

未來重大投資及資本資產計劃

於二零二五年十二月三十一日，本集團並無任何重大投資或資本資產的詳細未來計劃。

資本負債比率

於二零二五年十二月三十一日，本集團按淨債項除以淨債項及權益總值的總數計算的資本負債比率為44.3%(二零二四年十二月三十一日：42.5%)。

環境、社會及管治報告

關於本報告

報告簡介

本報告為中升集團控股有限公司(以下簡稱「**集團**」、「**本集團**」、「**中升集團**」或「**我們**」)發佈的2025年度環境、社會及管治(簡稱「**ESG**」)報告，主要介紹集團在環境、社會及管治方面的管理政策以及在報告期間採取的具體管理措施，旨在加強與集團內外部利益相關方之間的溝通與聯繫。

報告範圍

本報告時間範圍為二零二五年一月一日至二零二五年十二月三十一日。本報告的主體範圍包括中升集團控股有限公司及旗下453家經銷店(310家豪華品牌經銷店，143家中高端品牌經銷店)。本年度較上一報告年度主體範圍沒有重大變化。

報告依據

本報告是依據香港交易及結算所有限公司(簡稱「**香港交易所**」)《環境、社會及管治報告指引》(簡稱為「**ESG報告指引**」)的要求而編製的。

獲取及回應本報告

您可以在聯交所的網站<http://www.hkexnews.hk>下載本報告的中英文版本。本報告以中英文兩種文字出版，在對兩種文本理解發生歧義時，請以中文文本為準。

本集團歡迎利益相關方對我們的環境、社會及管治方針及表現提出反饋。相關建議可發送至 zhongsheng-hk@zs-group.com.cn。

1. 強化責任 終生擔當

1.1 ESG願景和管理方針

作為國內領先的全國性汽車經銷商集團之一，本集團始終秉持「追求卓越、矢志不渝、誠實守信、開拓創新」的經營理念，以符合道德及負責任的方式為客戶提供優質的服務。與此同時，本集團致力於可持續發展，積極倡導綠色文化，開展環保交流，打造綠色供應鏈，推動環保公益項目，落實企業公民環境保護新理念。本集團高度重視ESG管治工作，期望僱員、投資者及股東、客戶、供應商、政府及社區團體互利共贏，以為社會進步、經濟增長及環境治理貢獻應盡的力量。

我們始終遵循「追求卓越矢志不渝誠實守信開拓創新」的經營理念，以客戶需求為導向，為客戶提供綜合價值最大化的服務，持續推進可持續性的業務實踐並履行企業社會責任，以更好地把握行業發展帶來的機遇，為利益相關方創造綜合價值。

為提升ESG管治水平，2020年中升集團經董事會決議通過成立ESG委員會，委員會直接隸屬於董事會，成員為中升集團董事，主要負責集團ESG發展策略的制定以及各項活動的開展與監督。針對節能減排與氣候變化的影響，ESG委員會對相關風險進行了謹慎的評估並制定了相應的環保、減碳和應對氣候變化的戰略與目標，包括：①最小量、最優化用水，有條件的地區建立循環用水系統；②建立循環型體系，實現與自然和諧相處的目標；③逐漸降低新車排放、車輛生命週期排放、相關二氧化碳排量。

為實現以上戰略目標，中升集團將隨時掌握新的環境法規趨勢，及時制定應變策略與方針，確保遵守環境保護法規的規範；加強人才招募與培養，加大投入開發或引進更多環境友善的產品或商業模式，有效管控廢棄物的回收利用流程。同時集團將導入更多相關的油電混合和新能源車型，建立完整的庫存配送及信息管理系統，降低任何緊急發生情況造成的衝擊。

未來，中升集團將繼續積極承擔企業社會責任，實現可持續發展；中升集團將積極響應和落實到位政府的相關政策和要求，積極支持全社會低碳發展，積極投身於全社會節能減排的共同行動，確保在所有業務決策和營運的各個層面上有效推動及落實可持續發展政策、措施及目標。

1.2 ESG管治

本集團董事會於2020年11月成立了環境、社會及管治(ESG)委員會，以不斷提升本集團可持續發展的績效。ESG委員會成員包括本集團兩位執行董事，其主要職能為審視本集團的可持續發展目標及戰略(包括評估環境、社會及管治風險)，就與環境、社會及管治工作有關的主要國內趨勢向董事會報告；制定可持續發展倡議並參考關鍵績效指標及其他相關標準監察本集團之表現及進展並提供建議，以促進本集團環境、社會及管治工作的發展及落實；及審閱本集團ESG報告。ESG委員會根據需要進行相關討論及會議，至少每年舉行一次會議。本集團將不斷完善可持續發展管理體系，推進本集團的可持續發展進度。

於報告期內，董事會參與ESG議題重要性及優次順序的評估及判定，通過參與訪談及問卷調研、會議等形式，對可能影響本公司長期可持續發展的ESG議題提出觀點及建議，評估、判斷其優先次序和管理維度；另外，本集團把關鍵的ESG風險納入公司整體風險管理體系中，高級管理層及業務負責人參與評估業務相關的ESG關鍵風險，通過識別和判斷ESG關鍵風險發生的可能性、影響程度及發展趨勢，制定風險應對措施。董事會定期監督ESG工作，回顧關鍵風險並討論應對建議。

針對集團在環境、社會及管治方面之風險管理，本集團已制定《風險和機遇識別評估管理制度》及成立環境管理風險評估小組，各業務單位及部門需根據其職責權限，負責識別和監控集團可能面對的各項當前和潛在的風險及機遇。

本集團管理層層級的ESG工作小組劃分為員工關懷小組、節能減排小組以及供應鏈管理小組。

員工關懷小組由集團行政人力資源部和各職能部門構成。

節能減排小組由集團數據運營中心和各職能部門構成。

供應鏈管理小組由集團汽車用品公司、法務部、審計部構成。

各ESG小組指導團隊開展工作，包括梳理ESG目標，指定行動計劃和跟進進度，承擔ESG監督協調職能，落實決策層決議、溝通協調ESG相關事務、組織編製ESG報告，並向ESG委員會匯報相關工作執行情況。

此外，公司各職能部門、營業網點為具體工作執行機構，實施工作小組訂立的ESG計劃，切實記錄、匯報ESG相關數據，落實ESG相關管理工作。

本集團ESG管治架構

| | |
|--|---|
| <p>決策層</p> <p>董事會環境、社會及管治委員會</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 負責ESG整體管治 ➢ 監督檢討ESG表現 |
| <p>協調層</p> <ul style="list-style-type: none"> • 員工關懷小組 • 節能減排小組 • 供應鏈管理小組 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 落實決策層決議 ➢ 溝通協調ESG事宜 ➢ 組織編製ESG報告 |
| <p>執行層</p> <p>各職能部門、經銷店、維修服務中心等 各營業網點</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 實施ESG工作計劃 ➢ 收集匯報ESG信息 ➢ 執行ESG管理工作 |

1.3 利益相關方溝通

考慮不同利益相關方的利益及影響、與利益相關方建立良好有效的溝通渠道不但有助於本集團及時應對和辨別市場中現有及潛在的風險與機遇，更是確立可持續發展戰略的基礎。

本集團的業務涉及多個利益相關方組別，包括但不限於本集團的僱員、投資者及股東、客戶、供應商、政府及社區團體。與利益相關方的持續溝通及參與是本集團日常運營的重要環節，通過日常互動或於每年股東周年大會上與各利益相關方進行溝通。此外，本集團會通過集團或聯交所網站發佈有關本集團事宜的公告及刊物，以回應利益相關方的關切。本集團與各利益相關方的主要溝通途徑、利益相關方的主要關注點及本集團的重點行動詳列如下：

| 利益相關方 | 政府 | 股東及投資者 | 僱員 | 客戶 | 供應商 | 社區 |
|---------|--|---|---|---|---|--|
| 溝通和交流方式 | <ul style="list-style-type: none"> • 參與相關政策制定過程討論，貢獻企業經驗 • 積極引導和影響公共政策 • 與經營地政府對話 | <ul style="list-style-type: none"> • 股東周年大會 • 年度報告及中期報告 • 集團公告或刊物 • 電話或郵箱 | <ul style="list-style-type: none"> • 工作會議 • 培訓計劃 • 集團辦公平台 • 集團公告或刊物 • 團隊建設活動 | <ul style="list-style-type: none"> • 集團公告或刊物 • 服務活動過程溝通 • 客戶意見調查、反饋 • 投訴熱線 • 電話或郵箱 • 企業微信、集團微信公眾號、中升之家小程序及中升GO小程序 | <ul style="list-style-type: none"> • 公佈供應商管理規定 • 合同談判 • 日常業務交流 • 增加信息披露 | <ul style="list-style-type: none"> • 與當地政府、組織對話 • 社區走訪、交流 • 增加信息披露 • 集團微信公眾號、中升之家小程序 |

| 利益相關方 | 政府 | 股東及投資者 | 僱員 | 客戶 | 供應商 | 社區 |
|-------|--|--|--|--|---|--|
| 主要關注點 | <ul style="list-style-type: none"> • 響應國家政策 • 合法、合規經營 • 依法履行納稅義務 • 促進就業 | <ul style="list-style-type: none"> • 業務戰略和財務業績 • 股東權益保護 • 業務可持續性 • 公司透明度 | <ul style="list-style-type: none"> • 薪酬福利 • 權益保障 • 職業發展 • 安全健康 • 企業文化 | <ul style="list-style-type: none"> • 服務及時 • 用戶安全 • 隱私保護 • 不斷提高服務質量 | <ul style="list-style-type: none"> • 共同遵守商業道德和國家法律法規 • 公開公正 • 信守承諾，互利共贏 | <ul style="list-style-type: none"> • 舉辦社區活動 • 參與社區建設 • 投身社區公益 • 促進社區發展 |
| 重點行動 | <ul style="list-style-type: none"> • 執行國家政策、遵守國家法律、法規 • 接受監管和考核 • 創造更多勞動力崗位促進就業 • 及時進行納稅申報 | <ul style="list-style-type: none"> • 定期召開股東會 • 定期召開董事會 • 召開投資者見面會 • 及時進行法定事項披露 | <ul style="list-style-type: none"> • 加強僱員工作技能培養 • 改善僱員工作、生活環境 • 保證僱員權益、提升福利待遇 • 僱員健康與安全的保證 | <ul style="list-style-type: none"> • 服務規範化、標準化 • 定期進行滿意度調查 • 對客戶投訴及時反饋、處理 • 切實保障客戶隱私 | <ul style="list-style-type: none"> • 建立公開透明的招標制度 • 搭建供應商溝通平台 • 完善供應商選擇機制 • 為供應商提供平等競爭機會 | <ul style="list-style-type: none"> • 定期舉行社區惠民活動 • 熱心公益，回報社會 |

1.4 公司治理

中升集團在資本結構管控方面，參照國際信用評級框架和指標，控制整體負債規模，優化負債結構，並關注資本結構彈性和流動性，致力維穩現有投資級信用評級。投資併購有嚴格的流程與詳細可行性研究作為參考，投資門檻設定為現金回報週期不超過5年。集團積極主動與股東保持良好溝通，每年通過發佈中報、年報及季度運營數據等定期報告的形式，並在業績後路演，向市場及時傳達公司的經營亮點和戰略發展方向；於此同時，投資者關係部門還會通過參加與投資人的會議、安排網點調研等方式，保持和投資者的日常溝通，幫助投資人及時全面了解市場及集團的經營，以保證集團運營情況的公開透明和信息的及時有效。

1.5 實質性議題識別

除考慮本集團的ESG策略和目標，以及不同利益相關方的關注議題，本年度本集團通過對ESG報告標準、ESG評級機構、本地及國際同業的ESG報告、汽車經銷行業趨勢及利益相關方的意見進行對標，識別出以下為對本集團至關重要的可持續發展項目，並列為本集團可持續發展的重點關注領域，並於本報告作相應披露。

| 議題名稱 | 議題定義 |
|-----------|--|
| 社會 | |
| 客戶服務 | 本集團對於客戶服務方面的管理機制與措施，如售後服務、應對投訴、客戶滿意度等 |
| 客戶隱私保護 | 本集團對於客戶數據的保護制度、機制及措施，如何保護客戶數據不被泄露 |
| 供應鏈管理 | 本集團對於供應鏈企業的環境及社會方面的管理機制與措施 |
| 僱傭與福利 | 本集團對於僱員的招聘和解僱、薪酬與假期、晉升等方面的管理機制與措施 |
| 健康與安全 | 本集團對於僱員的職業健康安全採取的管理機制與措施，如職業病防治，避免工傷等 |
| 環境 | |
| 資源使用 | 本集團在相關能源(電和汽油等)及資源(水資源、包裝材料)方面的消耗情況及管理機制 |
| 管治 | |
| 公司管治 | 本集團總體及對於ESG方面的管治，自上而下的管治架構和自下而上的反饋等 |

2. 用心服務 終生夥伴

我們相信優質的售後業務是客戶揀選4S經銷店及維修服務中心的重要指標，中升集團一直堅守「中升集團 終生夥伴」的宗旨，高度重視各4S經銷店及維修服務中心的服務質量，並持續努力提升。集團開展售後業務超過十年，提供的售後業務包括零部件、汽車用品、維修及保養、汽車美容服務，以及其他與汽車相關的產品及服務，如二手車交易服務及汽車租賃等。隨著中國汽車車主數量的不斷增長，中升集團的客戶基礎快速擴張，其對售後業務的需求日益增長，使售後業務成為整個集團運營模式中的一個重要部分。

2.1 產品質量管理

本集團秉持「以人為本、客戶至上」的原則，積極加強與產業鏈參與者的深度合作，不斷提高運營效率、服務質量和客戶滿意度。集團內車輛配件採購嚴格按照廠家標準，交付給客戶車輛均實行三級檢測。

我們遵守相關法律法規，包括《強制性產品認證管理規定》、《中華人民共和國認證認可條例》、《國家認監委關於印發強制性產品認證目錄描述與界定表的公告(2014年第45號)》及《〈強制性產品認證目錄描述與界定表〉與2014年HS編碼參考表》。2025年內，本集團未發生對我們有重大影響的產品和服務責任違規事件。

新車輛到達經銷店後，經銷商會按照各品牌制定的檢測標準對車輛進行檢查，主要內容如下：

- 銷售部車輛管理員與物流公司進行商品車交接時，嚴格仔細檢查車輛外觀、內飾是否有缺陷，是否存在錯裝、漏裝現象，發現以上問題，及時與物流人員簽字確認，並與物流公司或品牌儲運部門協商解決；
- 銷售部車輛管理員將到店車輛記錄在表，逐一排查外觀、內飾、功能按鍵(如出風口、化妝鏡等)、輪胎、雨刮片等項目；
- 車輛通過初步檢查後將商品車進行入庫處理，並安排維修車間進行售前檢測(Pre Delivery Inspection (PDI)檢測)；
- 維修技師根據各品牌要求對車輛進行詳細的檢測，包括電腦診斷，並在車輛交付前定期維護車輛；
- 若檢查過程中發現問題及時向廠家進行反饋，跟蹤處理結果；
- 檢測過程單據存檔。

售後客戶車輛入場後，將嚴格按照各品牌標準執行服務流程。主要內容包括：

- 工序監管與質量追溯：借助APP自動派工系統，實現工序間相互監管。每道工序完成後，由下一工序對上一工序進行質量檢查，確保問題及時發現與閉環處理；
- 現場實時管控：車間主任與一線主管全程跟進，實時梳理現場車輛狀態，動態監控維修進度，對發現的質量問題立即組織現場返工，確保維修過程可控、可查；
- 質檢標準化：建立嚴格的服務質檢機制，重點對噴漆質量執行高標準驗收，對所有工單項目做到「項項檢查、台台互檢」，實現店端滿意與客戶滿意的雙重目標；

- 設備維護與更新：對钣金設備、中塗設備、烤房等關鍵售後設備進行定期保養，並根據設備週期及時更新更換，保障設備安全穩定運行，為維修質量提供硬件支撐。

此外，二手車質檢同樣至關重要。本集團的二手車收購及質檢過程主要內容如下：

- 車輛評估按照標準流程進行車況查驗；
- 查驗車輛手續對車輛手續進行查驗，保證車輛後續可正常交易、過戶；
- 維保記錄查詢通過廠家系統(本品牌車輛)或第三方平台(非本品牌車輛)查詢車輛維修保養記錄，更深入了解車輛使用情況；
- 車輛定價根據車輛綜合情況給客戶進行報價；
- 車輛談判結合車況與客戶進行談判，促成車輛交易；
- 簽訂合同雙方就車價及相關事項達成一致後，簽訂合同；
- 車輛交接車輛、手續、鑰匙等進行交接；
- 財務付款財務支付車款或抵扣新車車款，車輛入庫，採購流程結束。

同時，本集團對電動車電池有明確的質檢流程，內容如下：

- 交接電池到店和物流交接時，嚴格仔細檢查包裝是否有質損；
- 運輸由於部分車型的動力蓄電池體積重量規格較大，需要使用叉車、搬運車等運輸工具進行店內的搬運；
- 存儲滿足國家或者當地主管部門對於電池存儲空間位置的要求，並完整填寫電池出入庫登記單；
- 檢查安排專人每日檢查存儲電池情況，觀察狀態、外觀破損、漏液等情況，若檢查過程中發現問題及時向廠家進行反饋，跟蹤處理結果；
- 保修根據各車輛品牌不同，享有不同時間或公里數內的保修服務。

本集團各產品乃經過質量保障程序，如有必要，本集團產品召回時，嚴格按照廠家規定進行以下的召回程序操作：

- 廠家先發佈召回諮詢；
- 查找受影響車輛清單；
- 根據實際情況準備初期配件庫存；
- 確認客戶地址，正式寄送召回通知函；
- 於車輛到訪時執行召回措施。

2.2 客戶服務及客戶隱私管理

我們企業的口號為「中升集團終生夥伴」，其同時也是我們企業文化的核心。我們十分重視客戶的意見，因此我們建立了處理客戶服務及支持的機制，當向客戶提供支持時，我們會將其視作改善與客戶關係的良機，遵循國際標準的指引，迅速做出反應。

為暢通客戶反饋渠道、持續提升服務質量，本集團已建立覆蓋電話、微信及官網平台的多元化溝通渠道，配備二十四小時全天候客戶服務熱線，確保客戶投訴與建議能夠第一時間得到響應。所有渠道接收到的客戶意見均由專人跟進、分類處理，並納入服務質量改進閉環，實現從問題發現到解決的全流程跟蹤與反饋。

與此同時，本集團高度重視員工在客戶服務一線的專業能力建設，通過系統化培訓機制，持續提升員工處理客戶投訴的效率與溝通水平。培訓內容涵蓋溝通技巧、情緒管理、問題診斷與快速響應流程等模塊，並結合實際案例開展模擬演練，幫助員工在應對各類客戶訴求時更加從容、專業。通過不斷強化服務意識與實操能力，集團致力於將每一次客戶反饋轉化為優化服務的契機，實現客戶滿意度的持續提升。

本集團高度重視客戶資料的隱私與安全，致力於通過先進的資料管理系統及嚴謹的隱私政策，全面保障客戶數據的安全。我們的數據隱私政策覆蓋集團所有業務線，要求全體員工及供應商簽署保密協議，確保客戶隱私得到嚴格保護。

在數據收集方面，我們僅獲取必要的客戶信息，並嚴格控制訪問權限，只有授權員工才能在集團系統中接觸相關數據。信息管理部負責統籌隱私與數據安全管理，相關議題定期提交董事會討論。此外，集團每年委託第三方對信息安全政策及系統進行獨立審核，涵蓋集團層面控制、變更管理、邏輯訪問及其他一般IT控制。

技術層面，我們採用多重安全防護措施，包括嚴格的訪問權限管理、數據加密與脫敏技術，確保數據在存儲、傳輸和使用過程中的安全性。集團網絡設有準入機制，並部署多種安全技術應對潛在威脅，防止數據被惡意竊取。同時，我們對信息終端、網絡流量及員工上網行為進行實時審計與管控，杜絕信息泄露及有害內容傳播。

為持續提升防護能力，集團定期開展數據泄露風險評估，並依據評估結果動態優化數據安全管理制度，確保隱私保護體系始終處於行業領先水平。

2.3 可持續供應鏈

由於本集團的業務性質使然，我們十分倚重汽車廠家及汽車用品供應商。隨著本集團的業務發展及規模逐漸擴大，本集團的供應商網絡也延伸到全國不同地區，本集團秉承公平、公證、公開原則，去挑選與本集團理念一致的供應商，並訂立供應商評估制度，以評核其價格、資質、成本、售後服務及環保指標。本集團長期監控供應商資質、定期檢討各供應商表現，並對不同供應商進行抽查，確保持續獲得優質物料供應及服務。

在供應商准入階段，集團要求供應商填寫自我評估問卷，評估有關產品的故障率、經營業績、納稅申報情況、質量認證體系通過情況等。在供應商管理方面，採購合同中均有列明關於產品質量、包裝、價格及售後服務等方面對供應商的要求。

2025年，本集團共有98家主要供應商，主要為零部件供應商。年內，本集團並不知悉有任何主要供應商對商業道德、環境保護、人權及勞工措施造成任何重大實際及潛在的負面影響，又或在人權問題上出現不合規的事件。

主要供應商數目

| 按地區 | |
|-----------|----|
| 中國東北及華北地區 | 26 |
| 華東及華中地區 | 35 |
| 華南地區 | 28 |
| 西南及西北內陸地區 | 9 |
| 總計 | 98 |

3. 真情關愛 終生安全

中升集團堅信，僱員是企業最為核心的競爭力。我們始終將「以人為本」的理念深植於集團的發展戰略之中，致力於通過人才驅動實現可持續增長。

為充分發揮員工的潛力，集團積極營造和諧融洽、鼓勵創造的工作氛圍，並持續完善僱傭制度與企業文化，為員工提供廣闊的發展平台。我們深知，人才是集團成功的基石，因此高度重視內部人才的招聘、整合與留存，不斷加大對僱員的投入與培養。

依託龐大的業務規模，我們建立了系統化的培訓體系，著力培養具有卓越管理能力的骨幹團隊。集團堅持內部優先的提拔機制，為優秀人才提供清晰的職業發展路徑，積極儲備一批進取心強、經驗豐富的中堅力量，為業務的持續拓展提供堅實的人才保障。

作為中國領先的全國性汽車服務集團，中升集團憑藉豐富的多品牌銷售組合與多元化的汽車服務生態，為員工提供了廣闊且多樣化的職業發展平台。我們與眾多知名汽車品牌主機廠、零部件供應商、保險公司及銀行等機構建立了深度合作關係，員工不僅有機會與行業頂尖夥伴協同合作，還能在不同地區輪崗工作，積累跨區域、多領域的實戰經驗。這種豐富而獨特的職業機遇，不僅拓寬了員工的專業視野與技能邊界，也極大增強了員工的歸屬感與成長空間，助力我們在激烈的人才競爭中持續提升核心團隊的穩定性與留存率。

3.1 僱傭及僱員福利

招聘制度

本集團制定標準化的招聘管理制度，嚴格按照《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國社會保險法》、《未成年人保護法》、《禁止使用童工規定》等國家相關法律法規，為僱員提供合理的薪酬待遇，無歧視的工作氛圍和公平、公正的晉升機會，保障僱員合法權益，為企業未來的發展奠定穩健的人才基礎。

同時，為積極響應並解決社會現存性別歧視及弱勢群體問題，實現公共包容和多元化政策，在招聘管理制度中特別表明對於各層級人員招募及選拔，嚴禁以性別作為篩選或錄用的判斷依據；除此之外，為對弱勢群體進行定向幫扶，積極倡導各營業網點與當地工會及殘疾人聯合會進行合作，為弱勢群體提供更多就業機會及收入保障。

為有效吸引及保留女性員工，針對男女性員工設定同薪同酬、公平晉升等排除性別歧視的政策，同時，政策規定在各類重要決策會議中，女性高管參會率需達50%及以上，以保證在重要決策中男女性員工待遇或福利的能夠公平實施。截止2025年末，集團女性員工人數佔比36.75%，執行或管理級別的女性人數佔比管理人員的25.05%，集團高級管理級別的人員中女性人數佔比為37.50%。

於本報告年度末，本集團共聘用僱員30,287人，均為全職僱員，較上年度末增加3,930人。按性別、地區、年齡及僱員類別劃分的僱員人數明細如下：

| 按性別 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
|-----|--------|--------|
| 男 | 19,156 | 63.25% |
| 女 | 11,131 | 36.75% |

| 按地區 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
|-----------|--------|--------|
| 中國東北及華北地區 | 5,418 | 17.89% |
| 華東及華中地區 | 12,928 | 42.68% |
| 華南地區 | 7,318 | 24.16% |
| 西南及西北內陸地區 | 4,623 | 15.27% |

| 按年齡 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
|--------|--------|--------|
| 25歲以下 | 2,859 | 9.44% |
| 25-34歲 | 15,148 | 50.01% |
| 35-44歲 | 11,096 | 36.64% |
| 45-54歲 | 1,067 | 3.52% |
| 55-64歲 | 117 | 0.39% |

| 按僱員類別 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
|--------|--------|--------|
| 一般僱員 | 28,368 | 93.66% |
| 主管 | 1,456 | 4.81% |
| 中級管理人員 | 447 | 1.48% |
| 高級管理人員 | 16 | 0.05% |

本集團的高級管理人員包括董事會成員、非董事的高級經理，及本公司的公司秘書。

在僱員流動方面，本集團本年度的流失人數為8,151人，較上年度減少1914人，總流失率為21.21%。按性別、地區及年齡劃分的流失僱員明細如下：

| 按性別 | 流失人數 | 流失率 |
|-----|-------|--------|
| 男 | 5,034 | 20.81% |
| 女 | 3,117 | 21.88% |

| 按地區 | 流失人數 | 流失率 |
|-----------|-------|--------|
| 中國東北及華北地區 | 1,261 | 18.88% |
| 華東及華中地區 | 3,336 | 20.51% |
| 華南地區 | 2,392 | 24.63% |
| 西南及西北內陸地區 | 1,162 | 20.09% |

| 按年齡 | 流失人數 | 流失率 |
|--------|-------|--------|
| 25歲以下 | 1,350 | 32.07% |
| 25-34歲 | 4,733 | 23.81% |
| 35-44歲 | 1,925 | 14.78% |
| 45-54歲 | 113 | 9.58% |
| 55-64歲 | 30 | 20.41% |

僱員福利

中升集團始終致力於構建公平、透明、有競爭力的員工發展體系與關懷機制，通過系統化的制度設計與多元化的溝通渠道，全面保障員工權益，激發團隊活力，推動企業與員工共同成長。

在人才發展方面，集團制定並嚴格執行《異動、晉級、降級管理制度》，建立規範的職級體系與年度晉升機制，為每一位員工提供清晰的職業發展路徑。晉升通道全面向全體員工開放，支持自薦與推薦相結合的方式，評審標準以崗位任職資格為依據，評審團隊涵蓋組織負責人、上級主管、業務相關方及人力資源部門，確保流程公開透明、結果權威公正。該機制兼顧員工成長機會與優秀人才的激勵保留，有效營造了良性競爭、積極向上的組織氛圍。

在員工福利與關懷方面，集團遵循《員工福利管理制度》，依法為員工繳納社會保險及住房公積金，落實帶薪年休假制度，並主動提供工作餐、防暑降溫、團隊建設、節日慰問等多元化福利，持續增強員工的歸屬感與幸福感。同時，集團高度重視員工權益保護，定期舉辦法律知識講座，提供在線培訓課程，防範職場歧視、騷擾與傷害行為；通過系統化的新員工入職培訓，傳遞企業文化與發展願景，打造更具凝聚力和包容性的工作環境。

在溝通機制方面，集團充分保障雙向溝通渠道暢通。依託內部辦公平台、「E-中升」及「中升網絡學院」等數字化工具，集團及時發佈重要制度、人事任命及審計信息，員工可通過討論區自主表達訴求、提出建議，並在短時間內獲得反饋與解決，形成開放、民主、高效的溝通閉環。此外，集團定期開展覆蓋企業文化、薪酬福利、績效管理、工作強度等十餘項維度的員工滿意度調查，持續監測組織氛圍。調查結果顯示，90%以上員工對集團管理表示滿意，其餘10%的個性化問題已納入專項改進計劃，逐項跟進落實，確保員工合理訴求得到有效回應，持續優化員工體驗。

用工準則

本集團嚴格遵守中國有關工作時間、休息及假期的勞工法規，以確保所有僱員的身心健康。本集團不強迫僱員加班，如僱員獲得其高級經理的事先批准，彼等有權獲得加班費。本集團已實施與假期有關的政策，僱員有權享受國家公眾假期及公司假期的帶薪休假日，以及年休假、體恤假、婚假、產假、病假等。

本集團嚴格遵守《禁止使用童工規定》，集團的人力資源團隊會透過面談期間的有效身份證明檢查，從而確認申請人的年齡，並僱用第三方對所有申請人進行背景核查，不滿16歲的人士並不符合本集團的就業資格。此外，本集團會定期進行檢查，以確保不使用童工或強迫勞工。

如發現任何可疑的童工或強迫勞工案件，本集團將會立即採取行動，與包括警方在內的官方部門聯繫並向其報告，以保護受影響人的權利及福祉。此外，本集團將會對相關僱員進行內部調查或討論，以審查及評估有關情況。

本報告期內，本集團無童工及強制勞工事件發生，無違反相關用工政策及法律法規的事件發生。

3.2 僱員培訓與發展

本集團致力發掘及培育員工的潛能，並盡其所能為員工的發展投放資源，務求使他們的潛能在集團的支持下得到充分發揮，因此本集團持續為員工提供不同的培訓機會，鼓勵及協助他們善用公司資源發展自我，提升工作知識及技能。

本集團依據《員工培訓管理辦法》，規範及完善僱員培訓體系，為僱員制定專屬發展路徑，激發僱員潛能、助力僱員成長。我們提供貫穿僱員職業生涯的基礎技能培訓、專業技能培訓、產品培訓、中層管理培訓及儲備總經理培訓。同時，我們鼓勵僱員參加主機廠各類產品、技能、管理能力提升等培訓，並提供培訓支持。本年度，本集團為僱員提供了多場次、多類型的僱員培訓，按性別及僱員類別劃分的受訓僱員人數明細及平均時長如下：

| 按性別 | 受訓僱員人數 | 受訓僱員比率 | 平均受訓時數 |
|-----|--------|--------|--------|
| 男 | 18,266 | 95.35% | 28 |
| 女 | 10,506 | 94.39% | 29 |

| 按僱員類別 | 受訓僱員人數 | 受訓僱員比率 | 平均受訓時數 |
|--------|--------|---------|--------|
| 一般僱員 | 26,922 | 94.90% | 25 |
| 主管 | 1,398 | 96.02% | 74 |
| 中級管理人員 | 436 | 97.54% | 63 |
| 高級管理人員 | 16 | 100.00% | 42 |

為進一步加大人才培養力度，儲備優秀人才，謀求長遠發展，目前，本集團還以品牌和業務公司為單位，定期各營業網點及業務公司總經理、部門經理等諸多核心崗位開展儲備培訓活動。在職位晉升選擇及人員替換時，我們則可通過儲備人才庫實行複選評估、推薦任用。我們期望以社會招聘為主要方式，以集團統一形象進行宣傳，通過崗位畫像，進行有針對性的外部人才招聘，並通過品牌／中心城市進行人才庫管理，以管理和專業維度促進僱員事業發展；與此相結合的，我們在部分品牌，利用廠家資源積極開展校企合作進行定向培養，以建立潛在人才庫。

此外，中升集團充分發揮多品牌、多地域、多門店及多業務板塊的協同管理優勢，系統梳理優秀營業網點的成功實踐與標桿經驗，將其轉化為可複製、可推廣的專項課程與崗位培訓內容，切實提升員工的業務能力與實戰水平。針對受地域限制的員工，集團依託內部網絡學習平台「中升網絡學院」，打破時間與空間限制，提供靈活的碎片化學習資源，精準滿足不同學員的個性化發展需求。同時，我們積極推廣並豐富學習與交流形式，包括學習工作坊、技能競賽及業績比拚等，通過評比表彰優秀員工，持續激發全員主動學習、追求卓越的內生動力。

3.3 安全與健康管理

中升集團始終將員工健康與工作場所安全置於企業發展的重要位置，嚴格遵循《中華人民共和國安全生產法》《消防法》《職業病防治法》等相關法律法規，系統構建安全、健康、和諧的工作環境，致力於降低工作相關的意外、疾病與風險，切實保障員工身心健康，提升團隊穩定性與歸屬感。

在環境保障方面，集團全面配備並持續優化辦公場所及營業網點的安全設施，定期開展健康與安全宣傳教育，增強員工的自我防護意識與應急處理能力。同時，集團建立常態化的風險評估機制，對業務運營各環節進行系統排查，識別潛在安全隱患，並依據《健康安全方針》及《職業健康安全環境管理手冊》制定針對性管控措施，規範安全生產流程，最大限度降低風險對日常運營及員工的影響。

在日常管理方面，各網點定期組織開展安全生產培訓與消防演練，覆蓋全體員工，強化實戰能力與安全意識。此外，集團高度重視員工身體健康管理，每年組織全員健康體檢，並為車間工人提供專項職業健康體檢，切實做到分類關注、精準保障，全方位呵護員工身心健康。

於2025年度內，本集團未發生相關提供安全工作環境及保障僱員避免職業病危害的違規事件，未發生因工作關係導致僱員死亡事件，因工傷損失工作日數為0天。

3.4 員工激勵制度

本集團高度重視各層級員工激勵制度，員工激勵旨在調動員工工作積極性、創造性，發揮員工智慧和才能，打造高效率、高績效、高目標的優秀企業，實現集團與員工的共贏。集團採用多樣化員工激勵考核方案，針對不同的業務模式及崗位分工，採用平衡積分卡、關鍵績效指標、目標績效考核等績效考核工具，暫未計劃開展員工持股計劃。本集團員工激勵制度的設置與職位層級相關，高管職位激勵制度與企業財務指標直接關聯，非高管類職位採用綜合激勵模式。我們堅持為員工設置公平、公正、公開、透明的薪酬及激勵制度，對員工採用目標激勵、尊重激勵、文化激勵、榮譽激勵、關心激勵、物質激勵等多形式激勵方式，員工工作中目標明確，方向清晰，能夠在工作過程中得到相應的反饋，形成高效工作的正向循環。

4. 低碳環保 終生清潔

本集團始終將促進可持續發展作為義不容辭的社會責任，嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國節約能源法》等環境保護相關法律法規，踐行綠色理念，打造低碳社會。我們以經濟效益和環境效益共同發展為目標，在發展業務的同時，深入貫徹落實節能環保理念，採取多種措施，不斷追求清潔、高效、綠色發展。

2025年度，本集團新能源車型銷售台次為68,167台，佔總新車銷售台次的13.7%。本集團將導入更多相關的油電混合和新能源車型，計劃2028年新能源車型銷售佔比約為50%。

4.1 高效利用資源

面對資源有限的供給，建設資源節約型、環境友好型社會，需要企業勇於承擔社會責任，是企業義不容辭的責任；節約能源與致力提高能源使用效率，可以降低企業運營成本，並促進新技術的研發。本集團重視對自然資源的節約使用，嚴格遵守《中華人民共和國能源法》、《可再生能源法》、《循環經濟促進法》、《中華人民共和國水法》、《國家節水行動方案》、《節約原材料管理暫行規定》等法律法規，努力實現人、資源與環境的協調可持續發展。

本集團主營業務為汽車銷售及其他與汽車相關的服務，日常運營中的能源消耗主要來源於辦公及經營場所的照明、空調製冷等環節。為有效控制電力消耗、實現節能目標，我們在用電管理方面系統推進了以下舉措：

一、 制度化管埋，壓實責任

針對辦公區與車間分別制定差異化的用電管理細則，明確各區域用電標準與責任主體；

行政部門不定期開展節約用電專項檢查，確保制度落地執行。

二、 優化設備選型與運行

在設備採購中優先選用低耗節能產品，從源頭降低用電負荷；

對中央空調、電梯等高能耗設備實行定期保養，確保運行效率最優；

加強車間設備潤滑管理，減少因摩擦產生的額外能耗。

三、精細化調控用能行為

明確照明分區運行時間，在保障基本照度的前提下減少無效照明：室外LOGO燈調整為節能模式，辦公區域配置智能照明系統；

規範空調使用標準：展廳夏季設定為26°C、冬季為20°C，並配合風扇或新風系統促進空氣循環，降低空調運行負荷；

強化辦公電器管理，下班後關閉電腦、打印機、飲水機等設備電源，減少待機能耗；

電梯實行分時段運行策略，根據峰谷時段調整可用電梯數量，降低非必要用電。

四、技術改進與節能

對展廳玻璃進行隔熱膜處理，車間加裝保溫門簾，有效減少空調冷暖氣流失，降低能耗。

五、員工意識提升

定期組織節能減排專項培訓，向員工普及節能知識與操作規範，持續提升全員環保意識，營造綠色運營氛圍。

通過上述系統化、精細化的用電管理措施，本集團在保障日常運營品質的同時，持續降低單位能耗，穩步推進節能減排目標的實現。

此外，集團各營業網點將烤漆房燃燒柴油逐步改為電能，降低能源及其他資源消耗、減少浪費並增加循環再用。本集團不斷改進環境管理措施，已實施能源運用效益措施以降低日常運營中的能源消耗。2023至2025年度，本集團的能源消耗情況如下：

本集團能源消耗量及強度

| 類別 | 2025年 | 2024年 | 2023年 | 單位 |
|----------|-----------------------|----------------|----------------|----------|
| 電能 | 189,315,222.53 | 166,830,418.55 | 156,930,920.02 | 千瓦時 |
| 汽油 | 5,449.87 | 6,695.28 | 4,468.99 | 噸 |
| 柴油 | 3,398.03 | 4,549.09 | 4,553.25 | 噸 |
| 液化石油氣 | 7,274.98 | 6,386.43 | 6,392.28 | 噸 |
| 天然氣 | 733,219.61 | 642,374.93 | 642,962.78 | 標準立方 |
| 綜合能源消耗量 | 262,497,635.80 | 253,940,259.73 | 217,393,133.48 | 千瓦時 |
| 綜合能源消耗強度 | 29.88 | 28.99 | 26.73 | 千瓦時／服務台次 |

本集團始終將資源利用效率置於可持續發展戰略的核心位置，在堅持提供優質服務的同時，積極探索以更高標準、更可持續的方式利用自然資源。為系統提升水資源的循環利用水平，我們已在全集團各營業網點全面推廣節水理念，倡導一線作業員工在日常操作中合理用水、減少浪費，並通過技術改進優化用水流程，有效提升整體水資源利用效率。本年度內，公司在求取適用水源上不存在重大問題。

2025年，集團圍繞水資源管理設立了明確的年度目標，聚焦「減少浪費、提升效率」兩大方向，系統性推進節水工作。為確保目標落地，我們在全集團範圍內實施了一系列具體管理舉措：

強化用水行為管理：全面推行節約用水要求，明確洗車間在非作業時段一律切斷水源，杜絕空流浪費；同時推進節水器具改造，推廣使用高效節水噴頭，提升清洗環節用水效率。

完善用水監控與巡查機制：建立集團層面的月度水量統計與動態監管體系，對各網點用水情況實施數據跟蹤與異常識別。同步建立定期巡查制度，確保用水設施運行狀態可控、管理責任到人。

提升異常響應與維護效率：強化日常巡檢中用水異常情況的識別與處置流程，一旦發現滲漏或流量異常，第一時間組織維修力量介入處理，最大限度降低因設施問題造成的水資源損失。

推動冷凝水集中回收與再利用：將維修車間烤漆房及空調外機運行過程中產生的冷凝水進行集中收集、儲存，並根據實際需要合理配置用途，主要應用於：

車間設備冷卻補水；

綠化區域澆灌；

作業面及地面降塵噴灑。

通過採取以上措施，我們目前已基本實現本年度目標，2023至2025年度本集團水資源利用情況如下：

本集團耗水量及強度

| 類別 | 2025年 | 2024年 | 2023年 | 單位 |
|-------|--------------|--------------|--------------|----------|
| 總耗水量 | 2,651,628.30 | 2,917,511.84 | 2,920,591.38 | 立方米 |
| 總耗水強度 | 0.30 | 0.33 | 0.36 | 立方米／服務台次 |

4.2 減少污染排放

廢氣及溫室氣體排放

我們在業務運營過程中嚴格遵守《中華人民共和國大氣污染防治法》、《國務院關於印發「十三五」控制溫室氣體排放工作方案的通知》(國發〔2016〕61號)、汽車維修業水污染物排放標準(GB 26877-2011)、《中華人民共和國水污染防治法》、《國務院關於落實科學發展觀加強環境保護的決定》、《遼寧省大氣污染防治條例》、《中升集團危廢管理指引手冊》等包括廢氣及溫室氣體排放、廢水排放和廢棄物的產生和排放相關的法律法規。2025年，未發生對本集團有重大影響的違反環保相關法律法規的已確認違規事件。

2025年，集團在大氣污染防治與溫室氣體減排領域設立了清晰的年度目標，核心聚焦於降低硫化物與揮發性有機物(VOCs)排放，並同步控制碳排放。為實現這一目標，我們圍繞源頭替代、工藝升級、末端治理及管理優化四個維度，在全集團範圍內系統推進以下舉措：

- 全面推進水性漆應用：集團旗下所有經銷店及維修服務中心已實現由油性漆向水性漆的全面切換。以水作為稀釋劑，從源頭上大幅削減VOCs的產生量，有效降低大氣污染負荷，同時提升漆面附著效果與噴塗質量，兼顧環保效益與客戶滿意度；
- 革新噴塗工藝與器具：引入免洗噴壺技術，依託專業技術指導優化噴塗流程，減少清洗溶劑與塗料的消耗量，既降低危險廢物產生，又從工藝源頭減少VOCs逸散；
- 增設加溫房設施：通過優化工藝流程，減少噴烤漆房的佔用時長，降低烤房運行頻次，從而節約能源消耗，有效控制因燃燒過程產生的碳排放；
- 科學調度試乘試駕：合理規劃試駕路線與頻次，優化車輛調度安排，最大限度減少燃油車輛的空駛與怠速排放，降低移動源尾氣污染；
- 推廣高效淨化工藝：在核心維修服務中心全面配置(RC+CO)有機廢氣濃縮催化焚燒淨化設備，確保廢氣經處理後VOCs去除率達到95%以上，顯著削減排放濃度與總量；
- 規範環保設施建設：針對烤漆房開展常態化環評、監測與整改，增配在線排氣監測設備，實時掌握排放狀況，確保廢氣穩定達標排放；

- 完善粉塵與毒氣收集系統：噴漆打磨工序配備高效干磨機及粉塵收集裝置，焊接工位設置吸塵設施，對作業過程中產生的顆粒物與有害氣體實施有效捕集，防止無組織逸散；
- 推進環保設施標準化改造：在集團範圍內統一實施污水處理系統升級與環保設備標準化建設，確保環保設施運行規範、維護到位；
- 倡導綠色辦公與低碳出行：鼓勵內部會議以電話或視頻形式替代不必要的跨區域出差，減少長途交通帶來的碳排放；引導員工優先選用公共交通工具通勤，降低私家車使用比例，從日常行為層面落實低碳理念。

通過採取以上措施，我們目前已取得初步成果，2023至2025年度本集團廢氣及溫室氣體排放情況如下：

本集團廢氣及溫室氣體排放量及強度¹

| 類別 | 2025年 | 2024年 | 2023年 | 單位 |
|--------------------------------------|--------------|------------|------------|------------------|
| 二氧化硫 | 241.25 | 250.03 | 205.31 | 千克 |
| 氮氧化物 | 6,717.26 | 8,241.88 | 4,920.29 | 千克 |
| 顆粒物 | 573.16 | 675.68 | 431.18 | 千克 |
| 範圍1直接溫室氣體排放量 ² | 18,292.52 | 21,907.12 | 15,091.48 | 噸二氧化碳當量 |
| 範圍2間接溫室氣體排放量 (按地區劃分) ³ | 115,501.22 | 101,783.24 | 95,743.55 | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放總量 (範圍1及2) | 133,793.73 | 123,690.36 | 110,835.04 | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放強度 (範圍1及2) | 0.015 | 0.014 | 0.014 | 噸二氧化碳當量/ 服務台次 |
| 範圍3其他溫室氣體排放量 | 1,273,056.41 | / | / | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放總量 (範圍1、2及3) | 1,406,850.15 | / | / | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放強度 (範圍1、2及3) | / | / | / | / |

附註：

1. 環境績效數據的計算，乃參照聯交所發佈的《如何準備ESG報告 — 附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》；
2. 範圍1：直接排放主要源自本集團擁有的車輛及機械。該等排放的計算方式是將本集團的汽油及天然氣消耗量乘以相應的排放系數。排放系數參考①《中國能源統計年鑒》及② IPCC2006；

3. 範圍2：間接排放主要源自本集團消耗的外購電力所產生的排放。該等排放的計算方式是將本集團的外購電力消耗量乘以相應的排放系數。排放系數參考國家發展改革委辦公廳發佈的《關於做好2016、2017年度碳排放報告與核查及排放監測計劃制定工作的通知》；
4. 範圍3：於2025年，我們首次識別並披露與我們業務相關的範圍3溫室氣體排放量，因此未能提供歷史比較數據。我們從15項範圍3類別中，識別出與我們業務相關的範圍3溫室氣體排放量。在該15項類別中，我們識別出1項與業務相關的類別，即類別11(銷售產品的使用)。其餘類別被排除，原因為該等類別不適用於我們的營運、其排放的量化計算並不重大，或本集團目前尚不具備就該等類別進行數據收集的能力。本集團正按分階段方式逐步擴展數據收集，並將在未來報告中持續提升範圍3披露的完整度。

廢棄物管理

我們於業務運營活動所產生的廢棄物包括廢舊汽車零部件、廢機油、廢電瓶及建築／拆遷廢棄物、隔油廢棄物等。對有害廢棄物我們採取選用有資質的廢棄物回收企業合作，進行回收處理的措施；對無害廢棄物以優先循環利用為原則進行處理。同時我們建立並健全了污染環境防治責任制度，採取防治工業固體廢物污染環境的措施，明確管理責任。本集團嚴格按照相關法律法規的要求，開展規範化管理工作：

- 1、 制定機動車維修行業企業危險廢物管理制度，嚴格組織落實；
- 2、 完善危險廢物標識、管理台賬、標準危險廢物暫存庫房，對企業的危險廢物從產生、暫存、運輸、處置全過程實施規範化管理；
- 3、 廢機油、廢鉛酸蓄電池等危險廢棄物在轉移前，辦理危險廢物轉移計劃審批，並與有危險廢物處置資質的經營單位簽訂處置合同，在各省危廢轉移審批平台或全國固廢管理信息系統網上辦理轉移聯單等轉移手續，待轉移計劃審批後，實施危險廢物轉移。

本集團不斷改進環境管理措施，降低能源及其他資源消耗，減少浪費並增加循環使用。我們按照政府要求對廢物進行處理，全面落實機動車維修行業危險廢物管理要求。

2025年我們在全集團的固體廢棄物排放方面制定了年度目標，主要內容是減少廢棄物排放，為實現目標我們採取了以下措施：

- 採購時優先考慮有環保認證的紙張及包裝材料，紙張、塑料或玻璃廢棄物循環利用；

- 開發電子設備生命週期管理平台，對筆記本電腦等辦公設備實施「5年服役+3年個人使用」的梯度利用機制，延長設備使用壽命40%；
- 建立「碳積分」激勵機制，員工通過參與雙面打印、電子歸檔等綠色行為累計積分，可兌換環保產品或公益捐贈，覆蓋率達100%；
- 實施「零廢棄會議」標準流程，通過電子會務系統、可循環會務物料等措施，單次會議廢棄物產生量減少83%；
- 集團行政部門實行年度預算管理及定額管理，以加強內部控制及提高物料使用的效率。

除此之外，本年度集團全體僱員在各營業網點參加了減少廢棄物排放的培訓，通過進行減廢培訓，提高了僱員素質、責任心和環境意識從而達成減廢目標。

通過採取以上措施，我們目前已取得初步成果，2025年本集團有害廢棄物產生總量為12,533.49噸，店均強度為27.68噸／店；無害廢棄物產生總量為7,697.71噸，店均強度為16.99噸／店。廢棄物相關數據如下：

本集團廢棄物產生總量及強度

| | 產生總量(噸) | 店均強度(噸／店) |
|------------------------|-----------|-----------|
| 有害廢棄物 | | |
| 廢棄汽車零部件 | 1,635.42 | 3.61 |
| 電池 | 641.99 | 1.42 |
| 廢機油 | 9,062.84 | 20.01 |
| 廢棄油漆 | 266.59 | 0.59 |
| 其他有害廢棄物(廢棉絮，廢活性炭，廢濾芯等) | 926.65 | 2.05 |
| 有害廢棄物總量 | 12,533.49 | 27.68 |
| 無害廢棄物 | | |
| 無害廢棄物總量 | 7,697.71 | 16.99 |

4.3 應對氣候變化

世界經濟論壇發佈的《全球風險報告》指出，從未來十年風險的發生概率和影響來看，環境風險仍是首要問題。環境風險與氣候變化緊密相關，為應對氣候變化帶來的嚴峻挑戰。對於企業而言，企業應對氣候變化工作、企業的綠色發展水平將真正成為企業的核心競爭力，決定企業未來成敗。

在氣候變化的影響下，未來的汽車產業將面臨減緩與調整問題，加之全球各國為應對氣候變化的相關措施的實行，汽車產業乃至整個社會觀念都有可能面臨重大變革。譬如，更為嚴格的政策，包括燃油效率法規、碳定價的實施或增加、低碳產品的推出等，都足以大幅改變客戶對於環保與氣候變化的危機意識。我們預期隨著應對全球氣候變化法規的制定，傳統燃油車將會受到一定影響，碳定價引入和交易的逐步實施將導致更高的主機廠生產成本和消費者購買成本；但同時，市場上銷售使用低碳新能源汽車將有可能對二氧化碳的減排效果發生助益，這也將會產生更多的商業機會；此外，氣候變化可能引發更頻繁或更劇烈的自然災害，例如洪水、強降雨雪，這將導致產品及零件的配送延時，影響營運效率及準時交車率，進而影響到市場的銷售業績。

為充分應對氣候變化帶來的機遇與挑戰，針對氣候變化和與之伴生的影響，本集團於報告期內製定了《氣候變化政策》，以減低其對集團營運所帶來的影響，同時本集團承諾按照集團實際情況採納和擴大再生資源的使用，並將氣候變化納入集團風險管理系統當中，以減少營運過程中產生的碳排放及所衍生的風險或機遇。

展望未來，本集團將持續落實《氣候變化政策》中的政策和措施，確保各項氣候變化政策能融入業務的每個層面，並進步提升員工參與，與集團一同邁向可持續發展道路。

為實現以上戰略目標，中升集團將隨時掌握新的環境法規趨勢，及時制定應變策略與方針，確保遵守環境保護法規的規範；未來，中升集團將繼續積極承擔企業應對氣候變化的社會責任，採取有效措施應對氣候變化帶來的挑戰，從而實現自身的可持續發展。中升集團將積極響應和落實政府應對氣候變化方面的政策和要求，積極投身於全社會應對氣候變化的共同行動。

5. 合規經營 終生廉潔

報告期內，本集團遵守與賄賂、勒索、欺詐及洗錢有關的法律法規，例如《中華人民共和國反不正當競爭法》，保護及宣導市場公平競爭，維護消費者權益和社會公共利益，不進行壟斷，不濫用經營資源。

本集團十分注重商業操守並堅守高水準的商業原則。當僱員入職時，本集團要求其簽署《入職承諾書》和《個人廉潔承諾書》。此外，本集團還組織了多項反貪污培訓活動。報告期內，集團法務部針對集團全體僱員開展關於《常見職務犯罪與職務操守》方面的培訓，通過對常見的職務犯罪類型，例如對職務侵佔罪、詐騙罪、挪用資金罪進行分析，對典型案例進行解讀，從而提升僱員的法律意識，預防僱員犯罪行為的發生，使僱員謹守工作紀律和職業道德，忠實、誠信履行職責。同時，針對經理級以上的管理層領導，法務起草並要求其簽署《任職自律保證書》，對管理人員的行為進行規範。

本集團有基於合夥人及政府機構禮品上限的政策或餐補政策，並指派人員負責監管有關政策，確保政策有效落實。同時，本集團設有內部及外部監控機制，以防止與偵測不合規情況或不當行為。在內部監控方面，我們定期對僱員進行風險培訓，並進行數據監測及日常審計監察。在外部監控方面，我們在官網設立了舉報信箱，提供渠道予僱員及外部單位和人員以實名或匿名的方式舉報集團董事、管理人員、集團僱員在履行職務中的違法、違紀、違規、違反集團章程和舞弊行為。舉報機制由集團審計監察部負責統籌，在接收舉報後，該部門會對舉報信息進行分析整理，在經過初步審查、核實，認為被舉報人確有違紀事實的，需立案調查，並按照紀檢監察部門案件檢查工作有關規定辦理。

於報告期內，本集團確認並沒有任何貪污事件或任何違反相關法律法規的情況。

6. 關愛社區 終生回報

企業的社會責任，要求企業超越「以利潤為唯一目標」的傳統觀念，更加關注人的價值，積極回饋社會，成為推動社會進步的重要力量。中升集團始終秉持這一理念，致力於構建企業與社區和諧共生、共同發展的良好關係。在日常運營管理中，我們充分考量社區利益，堅持經濟效益與社會效益並重，努力實現可持續發展。

作為業內領先的汽車經銷商集團，中升集團長期向社會提供大量穩定的就業崗位，勞動關係和諧穩定，為地方經濟發展和民生改善貢獻力量。2025年，集團為殘疾人提供326個就業崗位，積極參與扶殘助殘活動，助力提升殘疾人就業質量，切實推動殘疾人事業高質量發展。同時，我們持續完善各地汽車銷售品牌佈局，促進區域消費升級和經濟增長，實現企業成長與地方繁榮的良性互動。

中升集團高度重視與所在社區的溝通與聯繫。我們在全國各地的營業網點主動對接駐地街道，建立健全申訴委員會及相關申訴流程，暢通訴求表達渠道，及時了解並有效回應社區居民的需求，切實維護社區和諧穩定。

在社會公益方面，中升集團始終熱心參與，積極傳遞愛心與溫暖。自2009年起，我們持續開展「中升小黃帽」公益項目，向社區和學校免費發放小黃帽，倡導駕駛員共同關注兒童交通安全，營造安全、文明的出行環境。中升集團將勇於擔當、主動作為，持續守護孩子們的平安出行，讓「中升小黃帽」傳遞更多溫暖與關愛。

展望未來，中升集團將繼續秉持高度的社會責任感，熱心參與社會公益事業，持續向有需要的社群投入更多資源，以實際行動踐行企業公民的責任與擔當，為構建和諧美好社會貢獻更大力量。

7. 附錄

7.1 環境和社會績效數據表

環境績效數據

| 資源使用 | | |
|----------|----------------|----------|
| 類別 | 消耗量 | 單位 |
| 電能 | 189,315,222.53 | 千瓦時 |
| 耗電強度 | 21.55 | 千瓦時／服務台次 |
| 汽油 | 5,449.87 | 噸 |
| 柴油 | 3,398.03 | 噸 |
| 液化石油氣 | 7,274.98 | 噸 |
| 天然氣 | 733,219.61 | 標準立方 |
| 綜合能源消耗量 | 262,497,635.80 | 千瓦時 |
| 綜合能源消耗強度 | 29.88 | 千瓦時／服務台次 |
| 總耗水量 | 2,651,628.30 | 立方米 |
| 總耗水強度 | 0.30 | 立方米／服務台次 |
| 潤滑油 | 20,396.08 | 噸 |

| 廢氣及溫室氣體排放 | | |
|---------------------|--------------|--------------|
| 類別 | 排放量 | 單位 |
| 二氧化硫 | 241.25 | 千克 |
| 氮氧化物 | 6,717.26 | 千克 |
| 顆粒物 | 573.16 | 千克 |
| 範圍1直接溫室氣體排放量 | 18,292.52 | 噸二氧化碳當量 |
| 範圍2間接溫室氣體排放量(按地區劃分) | 115,501.22 | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放總量(範圍1及2) | 133,793.73 | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放強度(範圍1及2) | 0.015 | 噸二氧化碳當量／服務台次 |
| 範圍3其他溫室氣體排放量 | 1,273,056.41 | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放總量(範圍1、2及3) | 1,406,850.15 | 噸二氧化碳當量 |
| 溫室氣體排放強度(範圍1、2及3) | / | / |

| 廢棄物 | | |
|---------|-----------|-----------|
| 有害廢棄物 | 產生總量(噸) | 店均強度(噸／店) |
| 廢棄汽車零部件 | 1,635.42 | 3.61 |
| 電池 | 641.99 | 1.42 |
| 廢機油 | 9,062.84 | 20.01 |
| 廢棄油漆 | 266.59 | 0.59 |
| 其他有害廢棄物 | 926.65 | 2.05 |
| 有害廢棄物總量 | 12,533.49 | 27.67 |

| 無害廢棄物 | 產生總量(噸) | 店均強度(噸/店) |
|---------|----------|-----------|
| 無害廢棄物總量 | 7,697.71 | 16.99 |

社會績效數據

| 僱員明細 | | |
|-----------|--------|--------|
| 總計 | 30,287 | 100% |
| 按性別 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
| 男 | 19,156 | 63.25% |
| 女 | 11,131 | 36.75% |
| 按地區 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
| 中國東北及華北地區 | 5,418 | 17.89% |
| 華東及華中地區 | 12,928 | 42.68% |
| 華南地區 | 7,318 | 24.16% |
| 西南及西北內陸地區 | 4,623 | 15.27% |
| 按年齡 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
| 25歲以下 | 2,859 | 9.44% |
| 25-34歲 | 15,148 | 50.01% |
| 35-44歲 | 11,096 | 36.64% |
| 45-54歲 | 1,067 | 3.52% |
| 55-64歲 | 117 | 0.39% |
| 按層級 | 僱員人數 | 佔總數百分比 |
| 一般僱員 | 28,368 | 93.66% |
| 主管 | 1,456 | 4.81% |
| 中級管理人員 | 447 | 1.48% |
| 高級管理人員 | 16 | 0.05% |

| 僱員流失明細 | | | |
|--------|--|-------|--------|
| 按性別 | | 流失人數 | 流失率 |
| 男 | | 5,034 | 20.81% |
| 女 | | 3,117 | 21.88% |

| 按地區 | | 流失人數 | 流失率 |
|-----------|--|-------|--------|
| 中國東北及華北地區 | | 1,261 | 18.88% |
| 華東及華中地區 | | 3,336 | 20.51% |
| 華南地區 | | 2,392 | 24.63% |
| 西南及西北內陸地區 | | 1,162 | 20.09% |

| 按年齡 | | 流失人數 | 流失率 |
|--------|--|-------|--------|
| 25歲以下 | | 1,350 | 32.07% |
| 25-34歲 | | 4,733 | 23.81% |
| 35-44歲 | | 1,925 | 14.78% |
| 45-54歲 | | 113 | 9.58% |
| 55-64歲 | | 30 | 20.41% |

| 僱員培訓 | | | |
|------|--------|--------|--------|
| 按性別 | 受訓僱員人數 | 受訓僱員比率 | 平均受訓時數 |
| 男 | 18,266 | 95.35% | 28 |
| 女 | 10,506 | 94.39% | 29 |

| 按層級 | 受訓僱員人數 | 受訓僱員比率 | 平均受訓時數 |
|--------|--------|---------|--------|
| 一般僱員 | 26,922 | 94.90% | 25 |
| 主管 | 1,398 | 96.02% | 74 |
| 中級管理人員 | 436 | 97.54% | 63 |
| 高級管理人員 | 16 | 100.00% | 42 |

7.2 香港交易所《環境、社會和管治報告指引》索引表

| 《環境、社會及管治報告指引》 | | 章節 |
|------------------|--|--------|
| 主要範疇 A.環境 | | |
| 層面A1：排放物 | | |
| A1 | 一般披露 有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 | 減少污染排放 |
| A1.1 | 排放物種類及相關排放數據。 | 減少污染排放 |
| A1.2 | 直接(範圍1)及能源間接(範圍2)溫室氣體排放量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。 | 減少污染排放 |
| A1.3 | 所產生有害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。 | 減少污染排放 |
| A1.4 | 所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。 | 減少污染排放 |
| A1.5 | 描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。 | 減少污染排放 |
| A1.6 | 描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。 | 減少污染排放 |
| 層面A2：資源使用 | | |
| A2 | 一般披露 有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。 | 高效利用資源 |
| A2.1 | 按類型劃分的直接及／或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。 | 高效利用資源 |
| A2.2 | 總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。 | 高效利用資源 |
| A2.3 | 描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。 | 高效利用資源 |

| 《環境、社會及管治報告指引》 | | 章節 |
|---------------------|--|---|
| A2.4 | 描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。 | 高效利用資源 |
| A2.5 | 製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位估量。 | 本集團在業務運營過程中雖涉及包裝材料(包括紙箱、鐵鋁罐、塑料包裝等)的消耗，但由於本集團非生產型企業，對已售汽車包裝並無控制權，由製造商直接提供，故不適用於包裝材料消耗量的披露。 |
| 層面A3：環境及天然資源 | | |
| A3 | 一般披露 減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。 | 低碳環保 終生清潔 |
| A3.1 | 描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。 | 低碳環保 終生清潔 |
| 層面A4：氣候變化 | | |
| A4 | 一般披露 識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。 | 應對氣候變化 |
| A4.1 | 描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及應對行動。 | 應對氣候變化 |
| 主要範疇 B.社會 | | |
| 僱傭及勞工常規 | | |
| 層面B1：僱傭 | | |
| B1 | 一般披露 有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 | 真情關愛 終生安全 |

| 《環境、社會及管治報告指引》 | | 章節 |
|-------------------|---|---------|
| B1.1 | 按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。 | 僱傭及僱員福利 |
| B1.2 | 按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。 | 僱傭及僱員福利 |
| 層面B2：健康與安全 | | |
| B2 | 一般披露 有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 | 安全與健康管理 |
| B2.1 | 過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率。 | 安全與健康管理 |
| B2.2 | 因工傷損失工作日數。 | 安全與健康管理 |
| B2.3 | 描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。 | 安全與健康管理 |
| 層面B3：發展及培訓 | | |
| B3 | 一般披露 有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。 | 僱員培訓與發展 |
| B3.1 | 按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比。 | 僱員培訓與發展 |
| B3.2 | 按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。 | 僱員培訓與發展 |
| 層面B4：勞工準則 | | |
| B4 | 一般披露 有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 | 僱傭及僱員福利 |

| 《環境、社會及管治報告指引》 | | 章節 |
|-------------------|--|--------------------------------|
| B4.1 | 描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。 | 僱傭及僱員福利 |
| B4.2 | 描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。 | 僱傭及僱員福利 |
| 營運慣例 | | |
| 層面B5：供應鏈管理 | | |
| B5 | 一般披露 管理供應鏈的環境及社會風險政策。 | 可持續供應鏈 |
| B5.1 | 按地區劃分的供貨商數目。 | 可持續供應鏈 |
| B5.2 | 描述有關聘用供貨商的慣例，向其執行有關慣例的供貨商數目、以及有關慣例的執行及監察方法。 | 可持續供應鏈 |
| B5.3 | 描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。 | 可持續供應鏈 |
| B5.4 | 描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。 | 可持續供應鏈 |
| 層面B6：產品責任 | | |
| B6 | 一般披露 有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 | 用心服務 終生共贏 |
| B6.1 | 已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。 | 不適用 |
| B6.2 | 接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。 | 客戶服務管理 |
| B6.3 | 描述與維護及保障知識產權有關的慣例。 | 本集團重視第三方知識產權的維護及保障，沒有相關違規事件發生。 |

| 《環境、社會及管治報告指引》 | | 章節 |
|------------------|---|-----------|
| B6.4 | 描述質量檢定過程及產品回收程序。 | 服務質量管理 |
| B6.5 | 描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。 | 客戶及數據隱私管理 |
| 層面B7：反貪污 | | |
| B7 | 一般披露 有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 | 合規經營 終生廉潔 |
| B7.1 | 於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。 | 合規經營 終生廉潔 |
| B7.2 | 描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。 | 合規經營 終生廉潔 |
| B7.3 | 描述向董事及僱員提供的反貪污培訓。 | 合規經營 終生廉潔 |
| 社區 | | |
| 層面B8：社區投資 | | |
| B8 | 一般披露 有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。 | 關愛社區 終生回報 |
| B8.1 | 專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。 | 關愛社區 終生回報 |
| B8.2 | 在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。 | 關愛社區 終生回報 |

D部分：氣候相關披露

| | | |
|------------|---|--|
| (I) 管治 | <p>負責監督氣候相關風險和機遇的治理機構(可包括董事會、委員會或其他同等治理機構)或個人的資訊。</p> <p>管理層在用以監察、管理及監督氣候相關風險和機遇的管治流程、監控措施及程序中的角色。</p> | ESG願景和管理方針 |
| (II) 策略 | 氣候相關風險和機遇 | <p>應對氣候變化</p> <p>應對氣候變化</p> <p>氣候變化在報告期內未對財務狀況造成重大影響。鑒於對其潛在影響進行量化評估的方法仍存在較高不確定性，公司暫未披露相關預期影響的評估結果。</p> |
| | 業務模式和價值 | |
| | 策略和決策 | |
| | 財務狀況、財務表現及現金流量 — 當期財務影響 | |
| | 財務狀況、財務表現及現金流量 — 預期財務影響 | |
| | 氣候韌性 | |
| (III) 風險管理 | <p>用於識別、評估氣候相關風險，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程及相關政策</p> <p>用於識別、評估氣候相關機遇，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程</p> <p>氣候相關風險和機遇的識別、評估、優次排列和監察流程，是如何融入發行人的整體風險管理流程，以及融入的程度如何</p> | 應對氣候變化 |

| | 《環境、社會及管治報告指引》 | 章節 |
|------------|----------------|---|
| (IV) 指標及目標 | 溫室氣體排放 | 減少污染排放 |
| | 氣候相關轉型風險 | 報告期內，氣候變化風險與機遇暫未對資產或業務活動造成重大影響。 |
| | 氣候相關物理風險 | |
| | 氣候相關機遇 | |
| | 資本運用 | 報告期內無用於氣候相關風險和機遇的重大資本開支、融資或投資。 |
| | 內部碳定價 | 未在決策中應用碳定價。 |
| | 薪酬 | 目前，本集團並未將氣候相關考量或氣候相關績效指標納入董事、高層管理人員或員工的薪酬政策中。為加強管理層在處理氣候相關事務方面的問責制及效能，本集團將探討在高管薪酬中納入氣候相關績效指標，以優化薪酬政策的可行性。 |
| | 行業指標 | 集團暫無特定產業指標 |
| | 氣候相關目標 | 報告期內，氣候變化風險與機遇暫未對業務活動造成重大影響，因此尚未制定相關目標。 |
| | 跨行業指標及行業指標的適用性 | 不適用 |

除本報告所披露者外，鑒於聯交所根據《環境、社會及管治報告守則》附錄C2提供的寬免安排，本集團在適用情況下，已就D部(氣候相關披露)中任何「不遵守就解釋」條文的未予披露事項，依賴合理資料寬免、能力寬免及財務影響寬免。本集團致力於持續提升相關能力，並將在未來報告中逐步改進相關披露。

本公司董事會(「**董事會**」)欣然提呈載於本公司及其附屬公司(「**本集團**」)截至二零二五年十二月三十一日止年度年報的企業管治報告。

企業管治文化及策略

本公司為一間投資控股公司，本集團之主要業務包括在中國的汽車銷售及服務。作為一間擁有多元化業務之集團，我們深明持份者對董事會及本集團整體而言相當重要，並致力於提供高質素及可靠之產品及服務，及透過可持續增長及持續發展為持份者創造價值。

董事會已載列以下價值觀以就員工之操守及行為以及業務活動提供指導，並確保將該等價值觀融入本公司之願景、使命、政策及業務策略：

- (a) 誠信 — 我們致力做正確的事；
- (b) 卓越 — 我們致力追求卓越；
- (c) 合作 — 我們相信團隊合作，眾志成城；
- (d) 問責 — 我們承擔責任，致力信守承諾；
- (e) 同理心 — 我們關心持份者(僱員、客戶、供應鏈及社區)；及
- (f) 可持續發展 — 我們致力締造可持續發展的未來。

本集團將持續檢討其業務策略及在必要時加以調整，並緊貼不斷轉變之市況，確保迅速及主動採取措施以應對變化及滿足市場需求，從而推動本集團之可持續發展。

本公司的企業管治常規

本集團致力達致高水準的企業管治。

本集團相信高水準的企業管治對本集團提供框架以保障本公司股東(「**股東**」)權益、鞏固企業價值、建立業務方針與政策及提高透明度與問責性至關重要。

本公司企業管治常規乃根據香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)證券上市規則(「**上市規則**」)附錄 C1所載的《企業管治守則》(「**企業管治守則**」)所載的原則及守則條文而編製。

本公司已應用企業管治守則所載的原則。

董事會認為，於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度，本公司已遵守企業管治守則所載的守則條文。

A. 董事會

1. 責任

董事會負責領導及控制本公司及監督本集團業務、策略決策及表現，並集體負責指導及監察本公司之事務、令本公司達致成功。本公司董事(「董事」)以本公司利益作出客觀決定。

董事會直接或透過其轄下各委員會間接制定策略並監督其實施、監督集團的營運和財務表現，並確保建立健全的內部監控和風險管理系統，藉以領導及提供方向予管理層。

全體董事(包括獨立非執行董事)為董事會帶來廣泛而珍貴之業務經驗、知識及專業技能，從而促使董事會有效且高效地發揮職能。

董事應向本公司披露彼等之其他職務之詳情，而董事會定期審閱各董事就履行本公司責任時需作出之貢獻。

2. 管理層職能授權

董事會負責決定所有重要事宜，當中涉及本公司政策、策略及預算、內部監控及風險管理、重大交易(特別是或會涉及利益衝突者)、財務資料、委任董事及其他重大營運事宜。

所有董事均可全面及適時地取得一切資訊。董事可應要求在適當情況下尋求獨立專業意見，以向本公司履行其職責，費用由本公司承擔。

本公司的日常管理、行政及營運乃授予首席執行官及高級管理層。獲授權職能及工作任務乃定期檢討。上述高級職員訂立任何重大交易前必須取得董事會批准。

3. 董事會架構

截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至二零二六年四月二十三日(「最後實際可行日期」)，董事會由以下董事組成：

執行董事：

黃毅先生(主席)
李國強先生(總裁兼首席執行官)
張志誠先生
唐憲峰先生
周新女士
俞建先生(於二零二六年三月二十六日獲委任)
于寧女士(於二零二六年三月二十六日辭任)

非執行董事：

陳豪賢先生(於二零二六年四月二日辭任)
孫燕軍先生(於二零二六年一月二十三日辭任)

獨立非執行董事：

錢少華先生
李顏偉先生
鄭寶川女士(於二零二五年四月八日獲委任)
白鳳九先生(於二零二五年十二月十九日獲委任)
沈進軍先生(於二零二五年四月八日辭任)
應偉先生(於二零二五年十二月十九日辭任)

附註：根據上市規則第3.09D條，鄭寶川女士、白鳳九先生及俞建先生已分別於二零二五年四月七日、二零二五年十二月十六日及二零二六年三月二十六日在香港取得本公司香港法律顧問安理謝爾曼思特靈律師事務所就(其中包括)上市規則中適用於彼等作為上市發行人董事的規定所提供的專業意見。鄭寶川女士、白鳳九先生及俞建先生各自已分別確認彼了解作為董事的職責，以及向聯交所作出虛假聲明或提供虛假信息所可能引致的後果。

於本年報日期董事之履歷資料載於截至二零二五年十二月三十一日止年度的年報第69頁至73頁「董事及高級管理層」一節。

概無任何董事會成員與另一名成員有關聯。

董事會在技能、經驗及多元化方面取得平衡，切合本公司的業務要求，且定期檢討董事就履行對本公司的責任所作出的貢獻及有否投入足夠的時間履行與其角色及董事會職責相稱的責任。董事會中執行董事與獨立非執行董事的組合應保持平衡，以使董事會有強大的獨立性，能夠有效作出獨立判斷。

4. 獨立非執行董事

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，董事會一直遵守上市規則有關規定，委任至少三名獨立非執行董事，至少佔董事會成員三分之一，其中至少一名具備適當專業資格或會計或相關財務管理專業知識。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條所載之獨立指引就彼等之獨立性之年度書面確認書。本公司認為，全體獨立非執行董事均具獨立性。

5. 非執行董事及董事的重選

企業管治守則之守則條文第B.2.2條指出，每名董事(包括有指定任期的董事)應輪席退任，至少每三年一次。

董事的委任、重選及免職程序及過程已載於本公司的章程細則(「章程細則」)。提名委員會負責檢討董事會組成、研究及制定提名及委任董事的有關程序，監管董事的委任及繼任計劃，以及評估獨立非執行董事的獨立性。

本公司各執行董事已與本公司訂立服務合約，除非執行董事或本公司以不少於三個月的書面通知終止合約，否則該合約自彼等各自的委聘日期起計，初步為期三年。各獨立非執行董事與本公司簽立委聘書，自彼等各自的委聘日期起計為期三年。委任須遵守章程細則項下董事退任及輪席退任的規定。

根據章程細則，於每屆股東周年大會上，三分之一董事須輪席退任，惟每名董事須至少每三年於股東周年大會退任一次，而任何獲董事會委任以填補臨時空缺的新增董事，其任期至委任後首次股東大會屆滿，並須於有關大會上重選連任。任何獲委任為現有董事會的新增董事，其任期須至本公司下一屆股東周年大會屆滿並符合資格膺選連任。

根據章程細則第84條規定，黃毅先生、張志誠先生及周新女士將於二零二六年六月十七日舉行之股東周年大會上輪席退任，而根據章程細則第83(3)條，白鳳九先生(於二零二五年十二月十九日獲董事會委任)及俞建先生(於二零二六年三月二十六日獲委任)將僅留任至同一股東周年大會為止。黃毅先生、張志誠先生、周新女士、白鳳九先生及俞建先生均符合資格，並願意於應屆股東周年大會上膺選連任。

6. 董事會獨立性評估

本公司已建立了董事會獨立性評估機制，當中設定流程及程序，確保董事會有強大的獨立性，從而使董事會能夠有效地作出獨立判斷，更好地保障股東利益。

評估的目的在於提高董事會的效率、充分發揮優勢及識別需要完善或進一步發展的地方。評估流程亦可明確本公司為維持及提升董事會表現而需採取的行動，例如，滿足各位董事的個人培訓及發展需求。

根據董事會獨立性評估機制，董事會將對其獨立性進行年度檢討。董事會獨立性評估報告將提交予董事會，而董事會將共同討論結果及改進行動計劃(如適用)。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，全體董事已以問卷調查形式個別完成獨立性評估。董事會獨立性評估報告已提呈予董事會，評估結果令人信納。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，董事會已檢討董事會獨立性評估機制的實施情況及有效性，結果令人信納。

7. 董事的持續專業發展

董事一直留意作為董事的責任及操守，以及有關本公司業務活動及發展的事宜。

本公司於每名新委任董事於首次獲委任時向他們作出正式、全面及特設的就任導引，以確保適當瞭解本公司的業務及運作，並完全得知董事於上市規則及有關法定規例下的職責及責任。

董事應參與合適的持續專業發展，務求發展及更新彼等的知識及技能，確保其繼續在知情及切合所需情況下對董事會作出貢獻。本公司將為董事安排內部籌辦的簡報，於適當情況下向董事發出相關題材的閱讀資料，並鼓勵全體董事出席相關培訓課程，費用由本公司承擔。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，下列董事出席由本公司／下列專業機構／公司所安排的內部簡報、講座及培訓課程：

| 題目 | 日期 | 主管 機構名稱 | 董事的出席率 | | | | | | | | | | | |
|---|----------|------------|--------|-----|-----|-----|------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----|-----|--------------------------------|----------------------------------|---|
| | | | 黃敏 | 李國強 | 張志誠 | 唐禮峰 | 于寧(於 二零二六年 三月 二十六日 辭任) | 陳豪賢(於 二零二六年 四月 二十三日 辭任) | 孫燕軍(於 二零二六年 一月 二十八日 辭任) | 錢少華 | 李顏偉 | 鄭寶川(於 二零二五年 四月八日 獲委任) | 白鳳九(於 二零二五年 十二月十九 日獲委任) | |
| 董事會、其轄下委員會以及董事的角色、職能及責任，以及董事會效能 | 二零二五年十二月 | Vistra | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 發行人在香港法例及《上市規則》下的責任及董事職責，以及與履行該等責任及職責有關的主要法律及監管發展 | 二零二五年十二月 | Vistra | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 企業管治及環境、社會及管治事宜 | 二零二五年十二月 | Vistra | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 風險管理及內部監控 | 二零二五年十二月 | Vistra | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 內幕消息及披露 | 二零二五年八月 | 本公司 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2025年董事及高管培訓 | 二零二五年十二月 | 本公司 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 流通協會百強會 | 二零二五年五月 | 中國汽車流通協會 | | | | | | | | | | ✓ | | |
| 中國二手車大會 | 二零二五年七月 | 中國汽車流通協會 | | | | | | | | | | ✓ | | |
| ESG培訓 | 二零二五年六月 | 方圓 | | | | | | | | | | | ✓ | |
| 董事在履行上市公司董事責任時應注意的事項 | 二零二五年八月 | 高偉律師行 | | | | | | | | | | | | ✓ |
| 風險管理機構內部監控 | 二零二五年十一月 | 方圓 | | | | | | | | | | | | ✓ |

此外，鄭寶川及陳豪賢於截至二零二五年十二月三十一日止年度閱讀了書籍、業務期刊及財經雜誌等多份相關資料。

8. 董事及董事委員會成員的出席率

各董事截至二零二五年十二月三十一日止年度舉行的本公司董事會會議、董事委員會會議及股東大會的出席率如下：

| 董事姓名 | 出席率 / 於其任期內的會議次數 | | | | | | 環境、社會及 管治委員會 | 股東周年大會 |
|--------------------------|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------|--------|
| | 董事會 | 提名委員會 | 薪酬委員會 | 審核委員會 | 合規委員會 | 風險委員會 | | |
| 黃毅 | 7/7 | 3/3 | | | 1/1 | 1/1 | | 1/1 |
| 李國強 | 7/7 | | 1/1 | | 1/1 | | | 1/1 |
| 張志誠 | 7/7 | | | | | 1/1 | 1/1 | 1/1 |
| 唐憲峰 | 7/7 | | | | 1/1 | | 1/1 | 1/1 |
| 于寧(於二零二六年 三月二十六日辭任) | 7/7 | | | | | | | 1/1 |
| 周新 | 7/7 | | | | | | | 1/1 |
| 陳豪賢(於二零二六年四月二日辭任) | 7/7 | | | | | | | 1/1 |
| 孫燕軍(於二零二六年 一月二十三日辭任) | 7/7 | | | | | | | 1/1 |
| 錢少華 | 7/7 | 3/3 | 1/1 | 2/2 | | | | 1/1 |
| 李顏偉 | 7/7 | | | | | | | 1/1 |
| 鄭寶川(於二零二五年 四月八日獲委任) | 3/3 | 1/1 | 不適用 | 1/1 | | | | 1/1 |
| 白鳳九(於二零二五年 十二月十九日獲委任) | 不適用 | | | 不適用 | | | | 不適用 |
| 沈進軍(於二零二五年 四月八日辭任) | 3/3 | 2/2 | 1/1 | 1/1 | | | | 不適用 |
| 應偉(於二零二五年 十二月十九日辭任) | 7/7 | | | 2/2 | | | | 1/1 |

除定期董事會會議外，董事會主席於二零二五年三月二十八日亦與獨立非執行董事舉行了一次沒有其他董事出席的會議。所有有關董事均有出席此會議。

B. 主席及首席執行官

守則條文C.2.1條訂明主席及首席執行官之職應獨立且不應由同一人擔任。

董事會主席(「主席」)為黃毅先生，其率領董事會，負責主持會議及管理領導董事會的運作，並確保所有重要及適當事項均由董事會作出適時及建設性的討論。彼亦負責本集團的策略性管理及制定本集團整體方向及任務。首席執行官為李國強先生，負責本集團的整體管理及營運。彼亦負責經營本公司的業務，並實行本集團的策略性計劃及業務目標。

為方便董事會及時討論所有重要及合適的議題，董事會主席與高級管理層合作，向全體董事提供充足、完整及可靠的資料以供考慮和審閱。

C. 董事委員會

董事會已設立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、合規委員會、風險委員會及環境、社會及管治委員會，以監察本公司特定方面的事務。本公司六個董事委員會均訂有明確書面職權範圍。董事委員會的職權範圍登載於本公司及／或聯交所網站，並於股東要求時可供查閱。

審核委員會、薪酬委員會及提名委員會的成員大多數為獨立非執行董事。各董事委員會的主席及成員名單載於第2頁「公司資料」一節。

1. 審核委員會

審核委員會的主要職責為協助董事會就本公司的財務資料及報告程序、內部監控及風險管理制度、內部審計功能的有效性、審計範圍及委任外聘核數師，以及有關令本公司僱員可就本公司財務報告、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為提出關注的安排進行檢討。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，審核委員會總共召開兩次會議，以審閱中期及全年財務業績及報告，財務報告、營運及合規監控的重大事宜，內部監控及風險管理制度和內部審計功能的有效性、外聘核數師的委任及工作範疇，以及令僱員可就可能發生的不正當行為提出關注的安排。審核委員會會議的出席率載於第57頁「董事及董事委員會成員的出席率」一節。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，審核委員會亦在執行董事缺席的情況下與外聘核數師舉行兩次會議。

2. 薪酬委員會

薪酬委員會的主要職能包括就制定薪酬政策及架構設立具透明度的程序，確保概無董事或其任何聯繫人將參與決定其本身的薪酬，為全體董事及高級管理人員釐定薪酬政策及架構，評估彼等表現及批准彼等的服務合約條款，以及向董事會提出釐定個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇建議。

董事及首席執行官之酬金詳情載於第130頁至132頁「財務報表附註」項下的附註9。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，應付高級管理層成員的總酬金組別如下：

| 組別 | 人數 |
|---------------------------|----|
| 13,500,001港元至14,000,000港元 | 1 |
| 11,000,001港元至11,500,000港元 | 1 |
| 6,000,001港元至6,500,000港元 | 1 |

截至二零二五年十二月三十一日止年度，薪酬委員會總共舉行1次會議，以檢討及向董事會提出釐定本公司薪酬政策及架構，以及執行董事及高級管理人員的薪酬待遇及其他相關事項建議。薪酬委員會會議的出席率載於第57頁「董事及董事委員會成員的出席率」一節。

3. 提名委員會

提名委員會的主要職能包括檢討董事會架構，協助董事會維持董事會技能矩陣，訂立及制定董事的提名及委任程序，就董事委任及繼任規劃向董事會提出建議，並評估獨立非執行董事的獨立性。

在評估董事會組成時，提名委員會將考慮各個方面以及本公司董事會多元化政策中所載有關董事會多元化的因素。提名委員會將於必要時討論及協定實現董事會多元化的可衡量目標，並建議董事會採納。

在物色及甄選合適的董事人選時，提名委員會將於向董事會提出建議之前，考慮董事提名政策中所載的對補充公司策略並於適當情況下實現董事會多元化屬必要的人選相關標準。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，提名委員會總共舉行三次會議，以檢討董事會的架構、規模及組成、獨立非執行董事的獨立性，就委任鄭寶川女士及白鳳九先生為獨立非執行董事提出建議，審議退任董事於股東周年大會上參選董事的資格，以及審議並向董事會建議委任董事。提名委員會認為，董事會在多元化觀點上已保持適當的平衡。提名委員會會議的出席率載於第57頁「董事及董事委員會成員的出席率」一節。

董事會多元化政策

本公司已採納董事會多元化政策，其中載列實現董事會多元化的方法。本公司認同並信奉董事會多元化的益處，並認為不斷提升董事會層面的多元化是維持本公司競爭優勢的要素。

根據董事會多元化政策，提名委員會將每年檢討董事會的架構、規模及組成，並在適當情況下就董事會變動提出建議，以補充本公司的公司策略，並確保董事會保持均衡的多元化構成。在審查及評估董事會組成方面，提名委員會致力於各層面的多元化，並將考慮多個方面，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、專業資格、技能、知識以及地區與行業經驗。

本公司旨在保持與本公司業務增長相關的多元化視角的適當平衡，亦致力於確保各層級(從董事會以下)的招聘及甄選均按適當架構程序進行，以便能委聘具多元背景的人選。

董事會將考慮制定可衡量的目標，以實施董事會多元化政策，並不時審閱此等目標，確保其妥為進行並確定在實現此等目標方面取得的進展。

為落實董事會多元化政策，以下可衡量目標已獲採納：

- (A) 至少一名董事會成員須為女性；
- (B) 至少三分之一董事會成員須為獨立非執行董事；及
- (C) 至少一名董事會成員須獲得會計或其他專業資格。

董事會致力提高董事會的多元化。

截至二零二五年十二月三十一日，董事會由三名女性董事及九名男性董事組成。提名委員會認為現任董事會在性別、年齡、文化及教育背景、專業資格、技能、知識及地區及行業經驗等方面充分展現多元化，董事會符合董事會多元化政策。

性別多元化

本公司重視本集團所有層級的性別多元化。下表載列於二零二五年十二月三十一日本集團員工(包括董事會及高級管理層)的性別比例：

單位：比例(僱員人數)

| 僱員類別 | 女性 | 男性 |
|-------|-----------------|-----------------|
| 董事會 | 25.00% (3) | 75.00% (9) |
| 高級管理層 | 75.00% (3) | 25.00% (1) |
| 其他僱員 | 36.75% (11,125) | 63.25% (19,146) |
| 員工總人數 | 36.75% (11,131) | 63.25% (19,156) |

於二零二五年年底，董事會中的女性董事佔比已達至25.00%，優於設定的5%目標；高級管理層中的女性佔比已達至75.00%，優於設定的30%目標，董事會將致力於保持董事會及高級管理層的性別多元化程度，並提高本集團其他僱員的性別多元化程度，希望於二零二六年底前達至並保持女性僱員約40%。

有關僱員性別的更多詳情載於本年報第17頁至51頁的環境、社會及管治報告。

董事提名政策

董事會已將其甄選及委任董事的職責及權限委授予提名委員會。

本公司已採納董事提名政策，其中載列有關董事提名及委任的甄選標準及程序以及董事會繼任計劃考慮因素，旨在確保董事會在適合本公司的技能、經驗及多元化視角與董事會連續性及董事會層面的適當領導能力等方面取得平衡。

董事提名政策載列評估建議人選的適合性及對董事會可能貢獻的因素，包括但不限於以下各項：

- 品格及誠信；
- 資格，包括專業資格、技能、知識及與本公司業務及策略相關的經驗；
- 各方面的多樣性，包括但不限於性別、年齡(18歲或以上)、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年限；
- 根據上市規則，董事會需包括獨立非執行董事的規定及候選獨立非執行董事的獨立性；
- 作為本公司董事會及／或董事委員會成員對履行職責的投入時間及相關利益的承諾。

董事提名政策亦載列甄選及委任新董事及於股東大會上重選董事的程序。

提名委員會將適時審閱董事提名政策，以確保效力。

4. 合規委員會

合規委員會的主要職能為制定本公司企業管治政策，以確保遵守監管事宜以及企業管治。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，合規委員會總共舉行一次會議，以檢討本公司企業管治政策及常規，董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展，本公司遵守法律及監管要求的政策及常規，遵守載於上市規則附錄C3的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(「標準守則」)，以及本公司遵守企業管治守則及於本企業管治報告作出披露的情況。合規委員會會議的出席率載於第57頁「董事及董事委員會成員的出席率」一節。

我們已採納披露內幕消息政策及制定股東通訊政策，以履行企業管治的職責。

5. 風險委員會

風險委員會的主要職能為制定本集團的風險管理策略及審閱風險管理系統，並評估本集團風險狀況和風險管理能力，以完善本集團的風險管理及內部監控系統。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，風險委員會總共舉行一次會議，以檢討集團風險管理及內部監控制度的充足性及有效性。本公司認為其擁有有效及充足的風險管理及內部監控系統。風險委員會會議的出席率載於第57頁「董事及董事委員會成員的出席率」一節。

6. 環境、社會及管治委員會

環境、社會及管治委員會主要負責審視本公司的可持續發展目標及戰略(包括評估環境、社會及管治風險)並就與環境、社會及管治工作有關的主要國內趨勢向董事會報告、制定可持續發展倡議並參考關鍵績效指標及其他相關標準監察本公司之表現及進展及就其可持續發展表現向本公司報告並提供建議及審閱本公司環境、社會及管治報告，以促進本集團環境、社會及管治工作的發展及落實。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，環境、社會及管治委員會總共舉行一次會議，以審閱環境、社會及管治報告。環境、社會及管治委員會會議的出席率載於第57頁「董事及董事委員會成員的出席率」一節。

D. 證券交易的標準守則

本公司已就董事及相關僱員買賣本公司證券採納載於上市規則附錄C3的標準守則。經向所有董事作出個別查詢後，董事已確認彼等已於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度內一直遵守標準守則。

極可能擁有有關本集團未公開發佈的內幕消息的有關僱員亦須就進行證券交易遵守標準守則。就本公司所知，於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度內，並無僱員未遵守標準守則的事件。

E. 董事對財務報表的責任

董事確認彼等編製本公司截至二零二五年十二月三十一日止年度財務報表的責任。

董事會負責對年報及中期報告、內幕消息公佈及按上市規則及其他監管要求規定的其他披露做出平衡、清晰而可理解的評估。

高級管理層已在需要時向董事會提供該等解釋及資料，以讓董事會對本公司財務資料及狀況作出知情評估，並提呈董事會批准。

F. 外聘核數師及核數師酬金

有關本公司獨立核數師就其對財務報表的申報責任的聲明載於獨立核數師報告第86頁至90頁內。

本公司的外聘核數師安永會計師事務所出席於二零二五年六月二十日舉行的股東周年大會，回答有關審計工作、核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師的獨立性等問題。

本公司就截至二零二五年十二月三十一日止年度的已付及應付本公司外聘核數師的審核服務酬金為人民幣6,800,000元。

審核委員會向董事會建議，待股東於應屆股東周年大會(將於二零二六年六月十七日舉行)批准後重新委任安永會計師事務所為本公司的外聘核數師。

G. 風險管理及內部監控

董事會確認彼等就風險管理及內部監控系統以及檢討其有效性的責任。

董事會負責評估及釐定本公司為達成戰略目標所願承擔的風險性質及程度，設立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統。該等系統旨在為不會有重大的失實陳述或損失作出合理(而非絕對)的保證，並管理(而非消除)未能達成業務目標的風險。

審核委員會及風險委員會協助董事會領導管理層及監督其對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。

本公司已制定及採納各種風險管理程序及指引，並列明權責，以供主要業務流程及辦公室職能實行，包括項目管理、銷售及租賃、財務報告、人力資源及資訊科技。

我們高度重視風險管控。評價體系更關注提升效果，而持續改善是根本，確保內控整改落地。本公司的風險管理及內部監控系統注重事前預防勝於事後懲戒，風險管控工作立足全域，並追求整體效益最大化的目標。本公司的風險管理及內部監控的流程如下：(i)區域品牌項目組每月十日前要求經銷店完成自查，每月二十五日前完成審查並分享內控管理的最佳實踐；及(ii)本集團會定期提供風險警報、自我檢查指導及全面監督。

所有部門均定期進行內部監控評核，以識別可能影響本集團業務及不同方面(包括主要營運及財務程序、監管合規情況以及信息安全)之風險，並進行年度自我評核，以確認各部門均已妥為遵從監控政策。

管理層已連同部門主管評核發生風險的可能性、提供應對方案、監察風險管理程序並向風險委員會及董事會匯報結果及系統的有效性。

管理層已就截至二零二五年十二月三十一日止年度的風險管理及內部監控系統的有效性向董事會、審核委員會及風險委員會作出確認。

本集團內部審計部會負責就風險管理及內部監控系統的充足性及有效性進行獨立檢討。本集團內部審計部審查有關會計慣例及所有重大監控的主要事項，並向審核委員會及風險委員會提交其結果及改善建議。

董事會在審核委員會、風險委員會、管理層報告及內部審核結果的支持下，已檢討風險管理及內部監控系統，包括截至二零二五年十二月三十一日止年度的財務、營運及合規監控，並認為該等系統為有效且足夠。年度檢討已涵蓋財務報告及內部審核職能，以及僱員資格、經驗及相關資源的充足性。

本公司已制定舉報政策，讓本公司僱員及與本公司有往來者可保密及以不具名方式向審核委員會提出其對任何可能關於本公司的不當事宜的關注。

本公司亦已制定反欺詐及反賄賂政策，以防範本公司內部的貪污及賄賂行為。本公司擁有開放的內部舉報渠道，供本公司僱員舉報任何涉嫌貪污賄賂行為。僱員亦可向首席執行官(直接或透過審計部)及內部審計部匿名舉報，而內部審計部負責調查所舉報事件並採取適當措施。本公司持續開展反腐敗及反賄賂活動，培育廉潔文化，積極組織反腐敗培訓與檢查，保障反腐敗和反賄賂成效。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司為全體僱員舉辦12次反腐敗培訓及簡報會。概無發現涉及賄賂及腐敗的違規個案。

本公司已制定其披露政策，為本公司董事、高級職員、高級管理層及相關僱員在處理保密資料、監控信息披露及回應查詢方面提供一般指引，以禁止未經授權取得及使用內幕消息。

本公司將在有需要時委任獨立顧問事務所為本集團的風險管理及內部監控系統定期進行全面檢討。

H. 與股東及投資者的溝通

本公司已制定股東通訊政策。本公司相信，與股東有效溝通乃促進投資者關係及投資者瞭解本集團業務表現及策略所必需。本公司盡力保持與股東持續對話，特別是透過股東周年大會及其他股東大會與彼等溝通並鼓勵彼等參與。董事會定期檢討該政策，確保其效力。

(A) 公司通訊

根據上市規則所界定，「公司通訊」乃指本公司發出或將予發出以供其任何證券的持有人參照或採取行動的任何文件，其中包括但不限於本公司的下列文件：(a)董事會報告、年度賬目連同核數師報告及(如適用)財務摘要報告；(b)中期報告及(如適用)中期摘要報告；(c)會議通告；(d)上市文件；(e)通函；及(f)代表委任表格。本公司的公司通訊將按照上市規則規定，適時於聯交所網站(www.hkex.com.hk)登載。公司通訊將以中、英文版本(或如適用，以單一語言)按照上市規則的規定適時向股東及非登記的本公司證券持有人提供。股東及非登記的本公司證券持有人應有權選擇公司通訊的語言(英文或中文)或收取公司通訊的方式(印刷本或透過電子形式)。

(B) 公司網站

本公司應根據上市規則的規定及時於聯交所網站登載公告(有關內幕消息、企業行動及交易等事宜)及其他文件(例如組織章程大綱及章程細則)。

本公司於聯交所網站登載的任何資料或文件，亦會於本公司網站(www.zs-group.com.cn)登載。與本公司業務發展、目標與策略、企業管治及風險管理有關的其他公司資料亦可於本公司網站查閱。

(C) 股東大會

本公司的股東周年大會及其他股東大會是本公司與股東溝通的首要平台。本公司應按照上市規則適時向股東提供在股東大會上建議的決議案的相關資料，所提供的應是合理需要的資料，以便股東能夠在知情的情況下就建議的決議案作出決定。本公司鼓勵股東參與股東大會或在他們未能出席大會時委任代表出席及於會上代表他們投票。在合適或需要的情況下，主席及其他董事會成員、董事委員會的主席或其委任的代表，以及外聘核數師應出席本公司的股東周年大會並在會上回答股東提問。

(D) 股東查詢**關於持股事項的查詢**

股東可透過以下方式向本公司股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司作出有關持股事項的查詢：登錄其在線持股量查詢服務板塊(www.computershare.com/hk/en/online_feedback)或致電其熱線+852 2862 8555或親身前往其公眾櫃檯，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

向董事會及本公司作出關於企業管治或其他事項的查詢

一般而言，本公司不會處理口頭或匿名的查詢。股東可透過電郵(zhongsheng@zs-group.com.cn)或郵寄至中國大連市中山區濱海東路44號，將任何查詢發送至董事會。股東如需任何協助可致電本公司：(+86-411) 3979 8888。

(E) 網絡直播

本公司中期及年度業績簡介會的網絡直播可供瀏覽。

(F) 其他投資者關係溝通平台

本公司會定期舉辦投資者／分析員簡介大會、本地及全球路演、傳媒訪問、投資者推廣活動及專題行業論壇等。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，股東周年大會於二零二五年六月二十日在香港舉行，而討論的主題包括：審議本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度之經審核綜合財務報表以及董事會報告與核數師報告；批准重選若干董事；批准續聘安永會計師事務所為核數師及宣派末期股息。

應屆股東周年大會將於二零二六年六月十七日舉行。

於回顧年度內，本公司並無對其組織章程大綱及章程細則作出任何修訂。最新的組織章程大綱及章程細則亦可於本公司及聯交所網站查閱。

董事會已審閱股東通訊政策，並確認該政策於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度的實施及有效性令人滿意。

I. 股東權利

為保障股東權益及權利，各實體上獨立的事項(包括選任個別董事)以獨立決議案形式於股東大會上提呈。根據上市規則，除大會主席以誠實信用的原則做出決定，容許純粹有關程序或行政事宜的決議案以舉手方式表決外，在股東會議上提呈的所有決議案必須以投票方式表決。根據上市規則，投票表決結果必須於每次股東大會後盡快登載於本公司及聯交所網站上。

(I) 股東召開股東特別大會

根據章程細則第58條，董事會可於一名或以上持有不少於本公司實繳股本(附有於本公司股東大會上之投票權)十分之一的股東要求下召開股東特別大會(「股東特別大會」)。該大會須於遞交要求後兩個月內舉行。倘董事會於遞交要求21天內未能召開股東特別大會，遞交要求人士本人可按以上方式自行召開股東特別大會。遞交要求人士因董事會未能舉行會議而產生的一切合理費用，應由本公司償付有關遞交要求人士。

遞交要求人士必須於要求內清楚列明會議事項、簽署要求及將有關要求送交董事會或公司秘書或本公司主要聯絡人。

(II) 於股東大會上提呈議案

開曼群島公司法(經修訂)或章程細則並無條文容許股東於股東大會上動議新決議案。然而，股東凡欲於股東大會上提呈議案，可按上述(I)段所載方法召開股東特別大會。

有關股東推選任何人出任董事的程序，可瀏覽本公司網站www.zs-group.com.cn。

(III) 向董事會作出查詢

股東如向本公司董事會作出任何查詢，可將書面查詢寄發至本公司。

附註：本公司通常不會處理口頭或匿名的查詢。

主要聯絡人

股東可將上述(I)、(II)及(III)段所述的要求、建議決議案或查詢寄發至本公司以下的主要聯絡人：

姓名：姚振超女士
地址：香港灣仔港灣道30號新鴻基中心18樓1803-09室
傳真：(+852) 2803 5676
電郵：yaozhenchao@zs-group.com.cn

為免生疑問，股東必須提交及寄發正式簽署的書面要求、通知或聲明或查詢(視情況而定)的正本至上述地址，並提供彼等的全名、聯絡資料及身分證明文件，以便處理有關要求、通知或聲明或查詢。股東資料或須根據法例規定作出披露。

J. 公司秘書

姚振超女士(「姚女士」)已獲委任為本公司聯席公司秘書，自二零一九年四月一日起生效。聯交所已授予本公司豁免嚴格遵守上市規則第3.28及8.17條。於二零二二年四月一日，聯交所已確認姚女士符合上市規則第3.28條項下擔任本公司公司秘書的資格。因此，姚女士擔任本公司唯一公司秘書，自二零二二年八月一日起生效。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，姚女士已根據上市規則第3.29條參與不少於15小時的相關專業培訓。

K. 持續經營能力

董事會並不知悉任何事件或情況的重大不明朗因素可對本公司的持續經營能力構成重大疑問。

L. 期後事項

本公司或本集團於二零二五年十二月三十一日後並無進行任何重大期後事項。

董事及高級管理層

董事

董事會負責及有一般權力管理及開展本公司的業務。下表載列截至最後實際可行日期董事會成員的若干資料：

| 姓名 | 年齡 | 職位 |
|-----|----|-----------------|
| 黃毅 | 63 | 主席兼執行董事 |
| 李國強 | 62 | 總裁、執行董事兼首席執行官 |
| 張志誠 | 53 | 副總經理、執行董事兼首席運營官 |
| 唐憲峰 | 56 | 副總經理兼執行董事 |
| 周新 | 46 | 副總經理兼執行董事 |
| 俞建 | 54 | 執行董事兼首席財務官 |
| 錢少華 | 69 | 獨立非執行董事 |
| 李顏偉 | 51 | 獨立非執行董事 |
| 鄭寶川 | 54 | 獨立非執行董事 |
| 白鳳九 | 55 | 獨立非執行董事 |

執行董事

黃毅，63歲，是中升集團的主席兼執行董事，中升集團兩位創始人之一。自一九九八年中升集團創立起擔任集團主席，負責中升集團的戰略管理及制定集團整體目標及任務。在中升集團創建之前，黃先生曾經擔任華潤機械有限公司（「華潤機械」）董事及副總經理，華潤機械為一家從事汽車及其他機械進出口業務的國有企業。黃先生曾於一九八四年至一九九四年在任期間擔任華潤機械的業務管理、產品採購及銷售營運等多個管理職務。黃先生於一九九四年加入香港華機汽車有限公司（「華機汽車」）出任董事總經理一職，負責華機汽車的採購及銷售部門。於一九九六年，黃先生對華機汽車投資並成為公司股東。目前，華機汽車（現名為北菱集團有限公司）為中升集團間接全資擁有的附屬公司。黃先生於二零一四年十一月至二零一五年二月擔任第二屆及第三屆梅塞德斯－奔馳經銷商聯會會長，二零一三年至今擔任雷克薩斯中國經銷商諮詢委員會會長，二零一二年至今擔任廣汽豐田諮詢委員會會長。黃先生擁有豐富的高級管理經驗及在中國汽車行業具有超過36年的經驗及豐富知識。黃先生於一九八三年獲得廈門大學經濟學學士學位。

李國強，62歲，本集團另一位創始人，自一九九八年起擔任本集團首席執行官及總裁。李先生自二零零八年六月二十三日起擔任執行董事，另外，他亦於本集團內多家成員公司擔任董事職位。李先生負責本集團整體管理和營運。於一九九五年，李先生創建大連奧通汽車維修裝配廠（「奧通維修裝配」），奧通維修裝配是一家從事汽車維修及保養服務的公司。李先生是奧通維修裝配的廠長及法人代表，他負責企業的整體管理及營運。於一九九六年至一九九八年在任期間，李先生曾擔任大連豐田維修及服務有限公司副主席及大連保稅區豐田汽車銷售有限公司之總經理，負責汽車採購及銷售決策，以及全國分銷網路的管理。於一九九八年，李先生創建大連奧通實業有限公司（「奧通實業」），奧通實業是一家從事汽車分銷的公司。奧通實業是中升（大連）集團有限公司的前身，目前中升（大連）集團有限公司是本集團間接全資擁有的附屬公司。李先生擁有豐富的高級管理經驗，以及在中國汽車行業擁有逾36年的經驗及豐富知識。李先生被列入二零二零福布斯中國最佳CEO榜單。

張志誠，53歲，自二零零八年七月起擔任本集團副總經理及自二零一四年三月三十一日起擔任執行董事，並自二零二零年十一月起擔任首席運營官。張先生於二零零三年加入本集團，曾在本集團數家主要的經營附屬公司擔任多個管理職務，包括福州中升豐田汽車銷售有限公司、大連中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司及大連中升豐田汽車銷售服務有限公司，主要負責實施本集團的戰略決策及就發展本集團的品牌汽車銷售業務與汽車廠家聯絡。張先生目前監督本集團各品牌汽車銷售業務的銷售及管理。張先生在中國汽車行業擁有超過22年的相關經驗和豐富專業知識。張先生於二零零三年獲得東北財經大學工商管理碩士學位。作為雷克薩斯認證計劃的一部分，張先生亦於二零零六年及二零零七年先後獲豐田汽車(中國)投資有限公司頒發卓越表現總經理獎。

唐憲峰，56歲，於二零一四年一月加入本集團，目前擔任本集團執行董事及副總經理一職，主要負責工程建設及發展。唐先生在加入本集團之前，於二零一二年一月至二零一三年十二月在大連華銳重工集團股份公司擔任副總裁一職。此外，唐先生自一九九九年至二零零三年在大連大起集團公司先後擔任研究所設計員、副室主任、減速機廠廠長助理、勞動人事部副部長、港口機械廠廠長等職務。唐先生自二零零三年六月起在大連重工•起重，先後擔任第二事業部常務副部長、部長、集團總經理助理、副總經理等職務。唐先生於一九九一年獲得太原重型機械學院起重運輸與工程機械專業的學士學位，並於二零零六年獲得武漢理工大學機械工程專業工程碩士學位。唐先生具有高級職業經理資格，亦是教授研究員級高級工程師。

周新，46歲，於二零零四年加入本集團，現任本集團副總經理兼運營管理中心總經理，主要負責本集團售後及配件業務及營運。周女士於二零二四年三月二十七日起擔任執行董事。周女士分別於二零零四年十月至二零一零年五月任大連中升日產汽車銷售服務有限公司前台主管及後於二零一零年六月至二零一二年七月任大連中升搏通汽車銷售服務有限公司售後經理。周女士於二零一二年八月至二零一三年一月任大連中升日產汽車銷售服務有限公司副總經理。由二零一三年一月至二零一三年十二月，周女士擔任本集團金融保險高級經理，主要負責金融及保險事務。由二零一四年一月至二零一五年一月，周女士擔任本集團區域售後總監，帶領本集團宣傳汽車售後服務。由二零一五年一月至二零一六年二月，周女士擔任中升(天津)保險銷售有限公司的總經理，主要負責處理公司的保險事務。由二零一六年三月至二零一七年二月，周女士擔任大連中升迎賓豐田汽車銷售服務有限公司的總經理。周女士曾於二零一七年十二月至二零二零年十一月擔任中升(天津)保險銷售有限公司的執行董事。周女士亦於二零一八年一月至二零二零年二月擔任本集團沃爾沃品牌總經理及於二零二零年二月至二零二零年十月擔任本集團售後管理部部長。周女士於二零零七年獲得東北財經大學電子商務學士學位，並於二零一九年因其對天津濱海新區發展作出的貢獻而在眾多企業家中被評為「傑出企業家」。

俞建，54歲，於二零二六年三月二十六日獲委任為執行董事。俞先生自二零二三年七月至二零二六年二月擔任和光致成(深圳)商業管理有限公司總裁。自二零一八年十二月至二零二三年六月，俞先生就職於華夏幸福基業股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號600340)，最終職務為南方總部總裁。自二零零九年八月至二零一八年十一月，俞先生就職於華潤置地有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號1109)，最終職務為執行董事、高級副總裁及首席財務官。俞先生亦曾於英國石油亞洲有限公司(總部位於香港)及英國石油公司(總部位於倫敦)，從事戰略規劃及財務職能長達八年，並在北京及香港的中國租賃有限公司工作七年。俞先生於一九九二年取得對外經濟貿易大學國際金融學學士學位，並於二零零一年取得密歇根大學羅斯商學院工商管理碩士學位。俞先生為特許金融分析師及澳洲註冊會計師。

獨立非執行董事

錢少華，69歲，於二零一八年八月十日獲委任為本公司獨立非執行董事。錢先生於二零一七年二月至二零一八年十二月出任香格里拉(亞洲)有限公司(「**香格里拉(亞洲)**」，於聯交所上市公司，股份代號69)集團副總裁，並曾於二零零四年二月至二零零七年九月擔任香格里拉(亞洲)之項目發展副總監。錢先生亦於二零一三年十一月至二零一九年五月出任嘉里物流聯網有限公司(於聯交所上市公司，股份代號636)的非執行董事。錢先生於二零零七年九月至二零一七年一月擔任嘉里建設有限公司(「**嘉里建設**」，於聯交所上市公司，股份代號683)的董事，於二零零九年七月至二零一七年一月調任為嘉里建設的執行董事。錢先生亦曾於二零一三年八月至二零一五年九月擔任嘉里建設的聯席董事總經理。錢先生曾於一九九六年一月至二零零二年五月擔任中山市旅遊集團公司(一家國有企業，主要從事旅遊開發業務)董事長兼總經理，負責日常管理、資產管理及主要在中國進行的業務發展。錢先生於一九八六年畢業於華南師範大學，並於二零零二年修畢哈佛商學院的高級管理課程。

李顏偉，51歲，自二零一九年十二月九日起擔任本公司的獨立非執行董事。李先生自二零零三年入職新浪網技術(中國)有限公司，從事汽車行業媒體工作。自二零一四年，李先生為秒車信息技術有限公司的創始人。自二零一五年起，李先生出任中國汽車流通協會(「**中國汽車流通協會**」)專家委員會成員。李先生於二零一六年至二零一九年，每年均獲得中國汽車流通協會年度優秀專家稱號之榮譽。李先生取得延邊大學法學專業學士學位。

鄭寶川，54歲，於二零二五年四月八日獲委任為獨立非執行董事。鄭女士自一九九四年九月至一九九七年五月擔任安達信會計師事務所企業諮詢部門顧問。自一九九七年五月至二零一零年八月，彼任職於星展亞洲融資有限公司、香港上海滙豐銀行有限公司及麥格理集團的投資銀行部，最後擔任麥格理資本證券有限公司部門董事。鄭女士於二零一零年九月加入瑞士銀行全球財富管理部，擔任香港區企業諮詢組主管，隨後任職至二零二零年一月，最後擔任董事總經理。鄭女士自二零二零年一月起擔任瘋狂體育集團有限公司(前稱第一視頻集團有限公司)(於聯交所上市公司，股份代號82)首席財務官，並自二零二零年四月起擔任執行董事，直至二零二三年十一月。鄭女士自二零二四年八月起擔任香港管弦協會有限公司發展總監。鄭女士自二零二四年十月起擔任華潤飲料(控股)有限公司(於聯交所上市公司，股份代號2460)的獨立非執行董事。鄭女士為澳洲會計師公會資深會員及美國註冊會計師協會會員。彼持有香港大學工商管理學士學位。

白鳳九，55歲，於二零二五年十二月十九日獲委任為獨立非執行董事。白先生於一九九三年八月至二零零七年六月任職於大連市國家稅務局。其後，白先生於二零零七年七月至二零一零年十二月加入普華永道稅務諮詢部，相繼擔任經理、高級經理一職。白先生隨後加入德勤，並於二零一一年一月至二零二五年九月期間，相繼擔任稅務諮詢部總監、合夥人一職。彼於一九九三年取得遼寧稅務專科學校稅務專科文憑，並於一九九九年取得長春稅務學院(現稱吉林財經大學)稅務本科文憑。

其他高級管理層人員

下表載列本公司高級管理層人員(亦擔任行政要職的董事及本公司秘書除外)的若干資料：

| 姓名 | 年齡 | 職位 |
|-----|----|----------------|
| 郝青 | 50 | 副總經理兼雷克薩斯品牌總經理 |
| 李遠華 | 45 | 副總經理兼審計監察部部長 |
| 周正 | 40 | 首席戰略官 |
| 于寧 | 42 | 財務總監 |

郝青，50歲，於一九九八年七月加入本集團，目前擔任本集團副總經理兼雷克薩斯品牌總經理一職。郝女士曾於一九九八年七月至二零零五年八月於大連保稅區日產汽車銷售服務有限公司擔任銷售經理一職。郝女士於二零零五年八月至二零一二年一月先後擔任大連中升凌志汽車銷售服務有限公司(「大連中升凌志」)的銷售經理、副總經理及總經理等職務。此外，郝女士於二零一二年一月至二零一三年十二月擔任雷克薩斯品牌辦兼大連中升凌志的品牌運營總監兼店總，於二零一三年十二月至二零一五年七月擔任大連區域辦公室的區域總經理兼雷克薩斯品牌辦總經理兼店總，以及於二零一五年七月至二零一九年四月擔任雷克薩斯品牌辦的品牌總經理兼店總。郝女士曾於二零一零年至二零一三年獲得雷克薩斯中國經銷商全國傑出總經理的榮譽。郝女士獲得遼寧師範大學英語學士學位。

李遠華，45歲，於二零一四年十月加入本集團，目前擔任副總經理兼審計監察部部長一職，主要負責併購及審計監察的範疇。李女士在加入本集團之前，曾於二零零二年七月至二零零六年十一月於大連裝備重工集團股份有限公司(「大連裝備重工集團」)計財部、證券部及分公司工作，並於二零零六年十二月至二零一二年一月於大連裝備重工起重機公司擔任總會計師，負責財務、薪酬管理、招投標及運營管理。此外，李女士亦於二零一二年一月至二零一四年九月於大連裝備重工集團成套公司擔任總會計師，負責財務、採購、工程造價、風控。李女士於二零一四年十月至二零一七年七月曾擔任本集團審計監察部部長，於二零一七年八月至二零一九年十一月擔任財務管理部部長兼監察部部長，並於二零一九年至二零二三年擔任副總經理期間曾負責本集團人力資源、金融、二手車的範疇。李女士於二零零七年至二零一三年期間曾多次獲得大連市和大連裝備重工集團勞動模範的榮譽。李女士於二零零二年獲得哈爾濱理工大學會計學學士學位，並於二零一二年獲得國際會計師公會授予的國際會計師(FAIA)的資格。

周正，40歲，於二零二三年二月加入本公司擔任首席戰略官，主要負責財務和戰略方面規劃及資本市場相關業務。在加入本公司前，周先生於二零二一年五月至二零二三年一月擔任迷你創想的首席財務官。在二零一七年十一月至二零二一年四月期間，他曾擔任維信金科控股有限公司（於聯交所上市公司，股份代號2003）首席財務官。他還曾於二零一六年五月至二零一七年十一月間任職於瑞士信貸擔任副總裁，在二零一五年六月至二零一六年四月期間任職於高盛，並在二零一一年三月至二零一五年五月任職於黑石集團。自二零二四年十月起，周先生為七牛智能科技有限公司（於聯交所上市公司，股份代號2567）的獨立非執行董事。周先生擁有香港科技大學工商管理學財務專業學士學位，並擁有麻省理工學院斯隆商學院工商管理學碩士學位。

于寧，42歲，自二零一九年一月起，於本集團內擔任過多個職位。于女士最初於二零一九年一月加入本公司，出任財務部總經理，其後於二零二一年五月十一日獲委任為本公司副總經理兼聯席財務官。于女士於二零二四年三月二十七日至二零二六年三月二十六日期間擔任本公司執行董事兼首席財務官，並自二零二六年三月二十六日起，調任為本集團財務總監。加入本公司前，于女士於二零零七年七月至二零一三年五月在德勤華永會計師事務所擔任審計師，以及於二零一三年五月至二零一八年十二月在大連遠洋漁業金槍魚釣有限公司擔任財務部總監。于女士於二零零六年七月畢業於華東理工大學，獲得會計學學士學位，並於二零一七年七月取得大連海事大學工商管理碩士學位。

公司秘書

姚振超，45歲，於二零一九年四月一日獲委任為本公司聯席公司秘書，並於二零二二年八月一日起擔任本公司唯一公司秘書。彼於二零一一年七月加入本集團，現時擔任本公司之法務總監。彼擁有中國及美國紐約州註冊律師資格。

董事欣然提呈本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度的年報連同經審核綜合財務報表(「財務報表」)。

主要業務

本集團的業務透過其中國附屬公司在中國進行。本公司的主要業務為投資控股。附屬公司的主要業務包括汽車銷售及服務。本集團主要業務的性質在報告期內並無重大改變。

我們是中國領先的全國性汽車經銷集團。我們根據簽訂的經銷協議在各4S經銷店經營多品牌的汽車銷售組合，包括梅賽德斯 — 奔馳、雷克薩斯、寶馬、奧迪、捷豹路虎、保時捷、沃爾沃及問界等豪華汽車品牌及豐田、日產及本田等中高檔汽車品牌。透過我們「一站式汽車服務提供商」的服務模式，我們於各營業網點提供廣泛的新車及售後產品及服務。除了新車銷售業務外，我們的售後業務提供零部件、汽車用品、維修及保養服務、汽車美容服務，以及其他與汽車相關的產品及服務。

業績

本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度的業績詳情載於本年報第91頁至97頁的財務報表。

業務審視

有關本公司業務的審視及年內表現的論述及分析及影響業績及財務狀況相關的重要因素，載於第10頁至16頁的管理層討論與分析中。本集團面對的主要風險及不明朗因素及其應對措施載於財務報表附註48。年內採用財務關鍵績效指標對本集團表現之分析載於本年報第10頁至15頁之「管理層討論及分析 — 財務回顧」一節。本公司業務的未來發展於本年報第3頁至8頁的高級領導層信函及第10頁至16頁的管理層討論與分析中探討。董事會認同環境保護的重要性，並採取嚴格的環保措施，以確保本集團遵守現行的環保法律法規。有關本公司環境表現的額外資料及社會相關的主要表現指標和政策載於本董事會報告第84頁「環境政策及表現」中。

遵守對本公司有重大影響的相關法律法規載於本董事會報告「遵守相關法律及法規」中，及本公司與其僱員、客戶、供應商及股東等的關係說明，載於本董事會報告第84頁至85頁「與持份者的關係」中。

股本

本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度的股本變動的詳情載於財務報表附註36。

儲備

本集團及本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度儲備變動詳情載於綜合權益變動表及財務報表附註37。

可供分派儲備

於二零二五年十二月三十一日，本公司可供分派儲備總額為人民幣1,627.5百萬元。

股息政策

董事會已採納股息政策。本公司並無任何預先釐定的股息派發比率。董事會在考慮宣派及派付股息時，亦應考慮本集團的以下因素：財務業績；現金流量狀況；業務狀況及策略；未來營運及收入；資本需求及支出計劃；股東的利益；任何派付股息的限制；以及董事會可能視為相關的任何其他因素。

財務概要

本集團於過往五個財政年度的業績、資產與負債和非控制性權益概要載於本年報第192頁。

捐款

本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度向若干中國慈善項目或組織捐款共人民幣21,000元。

物業、廠房及設備

本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度的物業、廠房及設備的變動詳情載於財務報表附註13。

銀行貸款及其他借貸

本集團於二零二五年十二月三十一日的銀行貸款及其他借貸詳情載於財務報表附註30。

足夠公眾持股量

根據本公司所獲公開資料及就董事所知，於本年報日期，本公司一直維持聯交所批准及上市規則所准許的公眾持股量。

優先購買權

本公司章程細則或開曼群島法例並無優先購買權條文，且並無就該等權利限制本公司須按比例向現有股東提呈發售新股。

董事

於截至二零二五年十二月三十一日止年度直至最後實際可行日期的本公司董事為：

執行董事

黃毅先生(主席)
 李國強先生(總裁兼首席執行官)
 張志誠先生
 唐憲峰先生
 周新女士
 俞建先生(於二零二六年三月二十六日獲委任)
 于寧女士(於二零二六年三月二十六日辭任)

非執行董事

陳豪賢先生(於二零二六年四月二日辭任)
 孫燕軍先生(於二零二六年一月二十三日辭任)

獨立非執行董事

錢少華先生
 李顏偉先生
 鄭寶川女士(於二零二五年四月八日獲委任)
 白鳳九先生(於二零二五年十二月十九日獲委任)
 沈進軍先生(於二零二五年四月八日辭任)
 應偉先生(於二零二五年十二月十九日辭任)

根據章程細則，黃毅先生、張志誠先生及周新女士須於應屆股東周年大會(「股東周年大會」)上輪席退任，而白鳳九先生(於二零二五年十二月十九日獲委任)及俞建先生(於二零二六年三月二十六日獲委任)將僅留任至股東周年大會為止。黃毅先生、張志誠先生、周新女士、白鳳九先生及俞建先生符合資格並願意於股東周年大會上膺選連任。

董事及高級管理層履歷

本公司董事及高級管理層的履歷詳情載於本年報第69頁至73頁。

董事的服務合約

各執行董事已與本公司訂立服務合約，自彼等各自的委任日期起初步為期三年，而執行董事或本公司可向另一方發出不少於三個月的書面通知終止合約。各獨立非執行董事已與本公司簽訂委任函件，自彼等各自的委任日期起為期三年。有關委任須遵守章程細則項下董事退任及輪席告退的規定。

擬在股東周年大會重選連任的董事概無與本公司或其任何附屬公司訂立一年內公司不作賠償(法定賠償除外)則不可終止的未到期服務合約。

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券的權益及淡倉

於二零二五年十二月三十一日，董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例(香港法例第571章)(「證券及期貨條例」)第XV部)的股份、相關股份或債券中擁有(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部(包括彼等根據證券及期貨條例有關條文被當作或視作擁有的權益及淡倉)須知會本公司及聯交所的權益及淡倉；或(b)根據證券及期貨條例第352條須載入該條所述登記冊的權益及淡倉；或(c)根據上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

於本公司股份的權益及淡倉

| 董事姓名 | 身份／權益性質 | 普通股總數 | 股權概約百分比 (%) (附註1) |
|------------|--|----------------------------|----------------------|
| 黃毅先生 | 受控制法團的權益、酌情信託成立人的權益、協議取得的權益、庫存股份及實益擁有人 | 1,184,817,374 (好倉)(附註2) | 49.66 |
| 李國強先生 | 受控制法團的權益、酌情信託成立人的權益、協議取得的權益、庫存股份及實益擁有人 | 1,184,817,374 (好倉)(附註2) | 49.66 |
| 張志誠先生 | 實益擁有人 | 5,500,000 (好倉)(附註3) | 0.23 |
| 周新女士 | 實益擁有人及配偶權益 | 426,500 (好倉)(附註4) | 0.02 |
| 孫燕軍先生(附註5) | 實益擁有人 | 30,000 (好倉) | 0.00 |
| 錢少華先生 | 實益擁有人 | 100,000 (好倉) | 0.00 |
| 李顏偉先生 | 實益擁有人 | 71,000 (好倉) | 0.00 |

附註：

1. 股權概約百分比乃根據本公司截至二零二五年十二月三十一日已發行股份2,385,668,363股(包括本公司持有的庫存股份)計算。
2. 該等權益包括截至二零二五年十二月三十一日本公司持有的18,674,500股庫存股份，因為董事於本公司股東大會上擁有超過三分之一的投票權。根據證券及期貨條例，董事被視為在該等庫存股份中擁有權益。
3. 該等權益指根據購股權計劃授予董事(作為實益擁有人)之購股權。
4. 該等權益包括董事持有的本公司336,500股股份及其配偶持有的本公司90,000股股份。
5. 孫燕軍先生自二零二六年一月二十三日起辭任非執行董事。

於二零二五年十二月三十一日，本公司董事或主要行政人員於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份或債券中概無擁有或被視為擁有(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部(包括彼等根據證券及期貨條例有關條文被當作或視作擁有的權益及淡倉)須知會本公司及聯交所的權益或淡倉；或(b)根據證券及期貨條例第352條須載入該條所述登記冊的權益或淡倉；或(c)根據上市規則附錄C3所載標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

於二零二五年十二月三十一日，以下人士(除本公司董事或主要行政人員外)於本公司的股份及相關股份中，擁有已記錄於根據證券及期貨條例第XV部第336條須由本公司存置的權益登記冊的權益或淡倉：

於本公司股份及相關股份的好倉

| 股東名稱 | 身份／權益性質 | 普通股總數 | 股權概約百分比 (%) (附註1) |
|-------------------------------------|------------------------|----------------------------|----------------------|
| Blue Natural Development Ltd. (附註2) | 實益擁有人及協議取得的權益 | 1,184,817,374 (好倉)(附註3) | 49.66 |
| Light Yield Ltd. (附註4) | 實益擁有人、受控制法團的權益及協議取得的權益 | 1,184,817,374 (好倉)(附註3) | 49.66 |
| Vest Sun Ltd. (附註5) | 受控制法團的權益及協議取得的權益 | 1,184,817,374 (好倉)(附註3) | 49.66 |
| Mountain Bright Limited (附註6) | 實益擁有人及協議取得的權益 | 1,184,817,374 (好倉)(附註3) | 49.66 |
| UBS TC (Jersey) Ltd. | 受託人及協議取得的權益 | 1,184,817,374 (好倉)(附註3) | 49.66 |
| Vintage Star Limited (附註7) | 實益擁有人及協議取得的權益 | 1,184,817,374 (好倉)(附註3) | 49.66 |
| 怡和控股有限公司 | 受控制法團的權益 | 505,816,116 (好倉) | 21.20 |
| Jardine Strategic Limited | 受控制法團的權益 | 505,816,116 (好倉) | 21.20 |
| JMH Investments Limited | 受控制法團的權益 | 505,816,116 (好倉) | 21.20 |
| JSH Investment Holdings Limited | 實益擁有人 | 505,816,116 (好倉) | 21.20 |

附註：

1. 股權概約百分比乃根據本公司截至二零二五年十二月三十一日已發行股份2,385,668,363股(包括本公司持有的庫存股份)計算。
2. Light Yield Ltd.及Vest Sun Ltd.分別擁有Blue Natural Development Ltd.之62.30%及37.70%權益。黃毅先生及李國強先生為Blue Natural Development Ltd.的董事。
3. 該等權益包括截至二零二五年十二月三十一日本公司持有的18,674,500股庫存股份，因為主要股東於本公司股東大會上擁有超過三分之一的投票權。根據證券及期貨條例，主要股東被視為在該等庫存股份中擁有權益。
4. 黃毅先生全資擁有Light Yield Ltd.，亦為Light Yield Ltd.的唯一董事。
5. 李國強先生全資擁有Vest Sun Ltd.，亦為Vest Sun Ltd.的唯一董事。
6. UBS TC (Jersey) Ltd.作為黃毅先生(信託授予人)及其家庭信託授予的受託人全資擁有Mountain Bright Limited。
7. UBS TC (Jersey) Ltd.作為李國強先生(信託授予人)及其家庭信託授予的受託人全資擁有Vintage Star Limited。

除上文所披露者外，於二零二五年十二月三十一日，本公司董事及主要行政人員並不知悉任何其他人士擁有根據證券及期貨條例第336條須由本公司存置的登記冊的本公司股份或相關股份的權益或淡倉。

可換股債券

二零二五年可換股債券

於二零二零年五月十二日，本公司與Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited及Morgan Stanley & Co. International plc(「二零二五年可換股債券經辦人」)訂立債券認購協議，據此本公司同意發行及二零二五年可換股債券經辦人有條件同意認購或促使認購人認購本金總額4,560百萬港元之將於二零二五年到期之零票面息率之可換股債券(「二零二五年可換股債券」)，並就此付款或促使認購人就此付款。

董事認為發行二零二五年可換股債券可使本公司對現有債務進行再融資及延長其債務期限。

二零二五年可換股債券可按每股股份45.61港元的初步換股價轉換為本公司股份(「股份」)，持有人可於二零二零年七月一日或之後至到期日(即二零二五年五月二十一日或前後之日期)前第10日營業時間結束時任何時間選擇行使換股權。換股價隨後於派付截至二零二二年十二月三十一日止年度的末期股息每股股份1.09港元後，已由每股股份45.61港元調整至每股股份45.02港元(自二零二三年六月二十九日起生效)，並於派付截至二零二三年十二月三十一日止年度的末期股息每股股份0.797港元後，進一步調整至每股股份43.88港元(自二零二四年七月四日起生效)。

於二零二五年五月二十一日，本公司以本金額的117.49%贖回及註銷總金額為3,124,000,000港元的尚未償還二零二五年可換股債券。於本年報日期，並無已發行之尚未償還二零二五年可換股債券。

二零二五年可換股債券之詳情載於財務報表附註31。

有關二零二五年可換股債券的進一步詳情，請參閱本公司日期分別為二零二零年五月十二日、十三日、十四日、二十一日、二十二日及二十五日、二零二三年四月二十六日及六月十九日以及二零二四年六月二十一日之公告。

債券

二零二六年債券

於二零二一年一月六日，本公司與Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited、瑞穗證券亞洲有限公司、建銀國際金融有限公司、三菱日聯證券亞洲有限公司及Morgan Stanley & Co. International plc(「二零二六年債券經辦人」)訂立債券認購協議，據此，本公司同意發行及二零二六年債券經辦人有條件同意認購，或促使認購人認購，本金總額為450百萬美元之將於二零二六年到期之3.00%之債券(「二零二六年債券」)，並就此付款或促使認購人就此付款。二零二六年債券到期日為二零二六年一月十三日。

於二零二四年七月，本公司按每1,000美元本金額966美元加應計利息的購買價以現金提呈購買二零二六年債券的要約。於二零二四年八月一日，本公司接受、購買及註銷所有有效交回的二零二六年債券，本金總額為292,166,000美元，將二零二六年債券未償還本金總額減少至157,834,000美元。

於二零二五年八月二十七日，本公司已贖回並註銷所有未償還二零二六年債券，本金總額為157,834,000美元。於本年報日期，概無已發行未償還二零二六年債券。

有關二零二六年債券的進一步詳情，請參閱本公司日期分別為二零二一年一月四日、七日、十三日及十四日、二零二四年七月二十二日及三十日以及八月一日以及二零二五年七月二十八日及八月二十七日之公告。

二零二八年債券

於二零二四年七月二十三日，本公司與高盛(亞洲)有限責任公司、香港上海滙豐銀行有限公司、Morgan Stanley & Co. International plc、三菱日聯證券亞洲有限公司、瑞穗證券亞洲有限公司、J.P. Morgan Securities (Asia Pacific) Limited及中信銀行(國際)有限公司(「二零二八年債券經辦人」)訂立債券認購協議，據此，本公司同意發行及二零二八年債券經辦人有條件同意認購或促使認購人認購本金總額為600百萬美元之將於二零二八年一月到期之5.98%之債券(「二零二八年債券」)，並就此付款或促使認購人就此付款。二零二八年債券的到期日為二零二八年一月三十日，本公司計劃於該日按其本金額贖回各二零二八年債券。

有關二零二八年債券的進一步詳情，請參閱本公司日期分別為二零二四年七月二十二日、二十四日、三十日及三十一日之公告。

熊貓債券

於二零二四年五月二十日，本公司向中國銀行間市場交易商協會(「該協會」)作出申請(「申請」)，以註冊總金額不高於人民幣50億元並將於適當時候分一個或多個批次發行的債務融資工具(「熊貓債券」)，將在接獲該協會的熊貓債券接受註冊通知書日期起計為期兩年的年期內進行。申請已於二零二四年七月十九日獲該協會批准。

發行首批熊貓債券已於二零二四年八月一日完成。根據簿記建檔及配售結果，首批熊貓債券的總發行規模為人民幣10億元，發行票面利率為3.5%，發行期限為三年。

有關熊貓債券的進一步詳情，請參閱本公司日期分別為二零二四年五月二十日、七月二十四日及八月一日之公告。

董事購買股份或債券的權利

除上文「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券的權益及淡倉」一節所披露外，截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司或其任何附屬公司或本公司的控股公司或控股公司的任何附屬公司概無訂立任何安排，致使董事可藉購買本公司或任何其他法人團體的股份或債券而獲益，以及並無董事或其配偶或十八歲以下的子女獲授予任何權利以認購本公司或其他法人團體的股本或債務證券，或已行使任何該等權利。

董事及控股股東於競爭性業務的權益

截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至本年報日期，概無本公司董事及控股股東(即黃毅先生、李國強先生、Light Yield Ltd.、Vest Sun Ltd.、Blue Natural Development Ltd.、Mountain Bright Limited、UBS TC (Jersey) Ltd.及Vintage Star Limited)於會或可能會與本集團業務競爭的任何業務中擁有權益。

我們已從控股股東(包括黃毅先生及李國強先生)取得年度書面確認，乃有關遵守本公司與控股股東簽訂的不競爭契約條文(「不競爭契約」)。

我們的獨立非執行董事已根據控股股東所提供或自彼等取得的資料及確認，審閱於截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至本年報日期就非競爭契約的合規情況，並信納我們的控股股東(包括黃毅先生及李國強先生)已全面遵守不競爭契約。

關連交易

本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度並無訂立任何根據上市規則第14A章須予披露的關連交易。

董事於交易、安排或合約的權益

概無董事或與該董事有關連的實體於本公司、其控股公司或其任何附屬公司或同系附屬公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至本年報日期訂立並對本集團業務而言屬重要的任何交易、安排或合約中直接或間接擁有重大權益。

董事薪酬

董事薪金須於股東大會上獲得股東批准。其他酬金須經董事會參照董事職務、責任及表現以及本集團業績後釐定。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司董事的薪酬詳情載於財務報表附註9。

退休計劃

本集團的退休福利計劃詳情載於財務報表附註2。

管理合約

於截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至本年報日期概無簽訂或出現有關本公司業務的全部或主要部分的管理及行政合約。

重要合約

除本年報所披露者外，於年內任何期間，本公司或其任何附屬公司概無與控股股東或其各自任何附屬公司訂立任何重要合約或重大合約，亦無就控股股東或其各自任何附屬公司向本公司或其任何附屬公司提供服務而訂立任何重要合約。

購股權計劃

購股權計劃(定義見本公司於二零一零年三月十六日刊發的招股章程)於二零一零年二月九日獲股東決議有條件批准，並於同日由董事會決議採納。購股權計劃於二零二零年三月二十五日屆滿。概無其他購股權獲授出，但就行使於購股權計劃屆滿前授出的任何存續的購股權或根據購股權計劃的條款另行處置的購股權而言，購股權計劃的條款仍具十足效應及效力。

根據購股權計劃可認購股份的尚未行使購股權及於截至二零二五年十二月三十一日止年度的變動詳情載列如下：

| 承授人姓名 | 授出日期 | 每股行使價 | 購股權數目 | | | | 於二零二五年十二月三十一日尚未行使 |
|-----------------|-------------|---------|---------------------------|-------|----------|----------|-------------------|
| | | | 於二零二四年十二月三十一日尚未行使 | 於期內授出 | 於期內行使／歸屬 | 於期內失效／註銷 | |
| 張志誠先生 — 執行董事 | 二零一八年四月二十六日 | 22.60港元 | 5,500,000 ^(附註) | — | — | — | 5,500,000 |
| 合計 | | | | | | | 5,500,000 |

附註：於二零一八年四月二十六日，根據購股權計劃，本公司向張志誠先生要約授出購股權(「購股權」)，其將賦予彼權利認購合共5,500,000股新股份。購股權的歸屬期為購股權授出日期起計一年。購股權已於二零一九年四月二十六日起悉數歸屬。購股權自二零一九年四月二十六日起至二零二八年四月二十五日(包括首尾兩天)止期間可予行使，每股價格為22.60港元。股份於緊接二零一八年四月二十六日前的收市價為每股22.35港元。

購股權的進一步詳情載列於財務報表附註38。二項式期權定價模式為估計於購股權期限屆滿前可予行使之購股權公平值之常用模式之一。購股權價值會隨著若干主觀假設之不同變量而變化。

就此獲採納之任何變量變化可能會對購股權之公平值估計造成重大影響。

當購股權於歸屬日期後被沒收或於屆滿日期仍未行使，則先前於購股權儲備確認之金額將轉撥至保留溢利。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，概無其他購股權已根據購股權計劃授出、獲行使、註銷或失效。於二零二五年十二月三十一日，根據購股權計劃可發行的股份總數為5,500,000股，佔本公司於二零二六年四月二十三日(即本年報付印前的最後實際可行日期)的已發行股本約0.23%(不包括庫存股份)及於截至二零二五年十二月三十一日止年度的已發行股份加權平均數約0.23%。

董事資料變更

除本年報所披露者外，概無其他資料須根據上市規則第13.51B(1)條作出披露。

已發行債權證

除本年報所披露者外，本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度並無任何已發行債權證。

股票掛鈎協議

本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度並無訂立任何股票掛鈎協議。除購股權計劃外，本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度亦不存在任何股票掛鈎協議。

獲准許的彌償條文

本公司已為董事及高級管理人員購買適當的責任保險。獲准許的彌償條文的規定載於該等責任保險內。除上述披露外，本公司截至二零二五年十二月三十一日止年度並無作出任何獲准許的彌償條文，且於本年報日期，概無任何獲准許的彌償條文生效。

主要客戶及供應商

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團五大客戶應佔的總銷售額佔本集團總銷售額少於30%。本集團最大供應商及前五大供應商所佔的採購總額百分比分別為31.0%及72.6%。該等供應商均為與本集團有長期業務關係的相對大型及具聲譽公司。

各董事、彼等的任何聯繫人或任何股東(據董事所知擁有本公司超過5%已發行股本)概無擁有我們五大客戶及供應商任何重大權益。

稅務減免

本公司並不知悉股東因持有本公司股份而可獲得的任何稅項減免。

購買、出售或贖回本公司上市證券

除本年報所披露者外，本公司及其任何附屬公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度概無購買、出售或贖回本公司的任何上市證券(包括出售庫存股份)。

於二零二五年十二月三十一日直至本年報日期，購回的18,674,500股股份由本公司持作庫存股份，本公司概無出售任何該等庫存股份。在遵守上市規則的前提下，本公司可考慮將該等庫存股份用於日後轉售、轉讓或註銷。

報告期後事項

於二零二五年十二月三十一日後並無任何影響本集團的重大事項。

環境政策及表現

本集團認識到環境保護的重要性，已採取嚴格的環保措施，以確保符合現行的環境保護法律及法規。本集團秉承綠色環保理念，推行綠色運營及倡導綠色辦公理念，將環境保護、節能減排及資源合理、高效利用貫穿於本集團的日常經營活動中。本集團一直通過積極發展循環利用理念減少能源使用，消耗及浪費，包括減少用紙及節省用電用水。今後本集團會繼續發展其可持續性政策及設計，減少對環境方面的影響(不僅於內部辦公室亦於其營運所在外部地區)。

遵守法律及法規

本公司深明符合監管規定的重要性，違反有關規定的風險可能會導致終止經營許可證。本公司已分配系統及人力資源，確保持續遵守規則及規例以及透過有效溝通以有效地與監管機構維持和諧合作關係。據董事所深知，於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司已遵守所有對本公司有重大影響的有關規則及規例。

與持份者的關係

本公司深明在可持續發展的路上，員工、顧客和業務夥伴是我們可持續發展里程的關鍵。我們致力與員工緊密聯繫，為顧客提供優質服務，同時與業務夥伴協力同心，支持社會公益事務，以達至企業可持續發展。

本公司重視人力資源。為員工提供公平的工作環境，提倡共融及多元文化背景。我們提供具競爭力的薪酬待遇，並按照員工的才能及表現，提供不同的晉升機會。此外，我們已建立並將繼續推動以關鍵績效指標(KPI)為主的企業文化，從而建立清晰的職業及晉升系統以激勵我們的員工。我們的員工亦會獲得在不同經銷店及部門之間輪崗的機遇，以發展其技能及制定在本公司的職業道路。

本公司提倡以客為本的服務文化。我們企業的口號為「中升集團，終生夥伴」，其亦為我們企業文化的核心。本公司非常重視顧客的意見，因此透過日常溝通及其他方式了解。本公司亦建立了處理顧客服務及支援的機制。當向顧客提供支援時，本公司會將其視作改善與客戶關係的良機，遵循國際標準的指引，迅速作出反應。

我們已與全球領先的汽車廠家及其於中國的合營企業建立緊密及穩定的合作關係。我們深信若要打造一流汽車經銷商企業，供應商的角色亦同樣重要。因此，我們積極與業務夥伴合作，以提供優質可持續的服務。

本公司始終以卓越的國際化企業為目標，鑄造社會信賴的公眾公司為目標，積極履行社會責任。本集團以優質的產品和服務，致力於創造和諧的企業內外關係，建設和諧企業、承擔對員工、客戶、供應商及股東的責任。

遵守企業管治守則

本公司已採納載於上市規則附錄C1的企業管治守則所載的原則及守則條文。於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度及直至本年報日期，本公司已遵守企業管治守則所載的守則條文。

遵守上市發行人董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載標準守則。經向全體董事作出特定查詢後，全體董事確認彼等於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度及直至本年報日期已遵守標準守則。

核數師

截至二零二五年十二月三十一日止年度的本集團綜合財務報表已經註冊會計師安永會計師事務所審核。安永會計師事務所將於股東周年大會上退任，並符合資格願意接受續聘，而於即將召開的股東周年大會上提呈決議案，重聘其為本公司來年的核數師。於過去三年，本公司未更換核數師。

末期股息

董事會不建議就截至二零二五年十二月三十一日止年度宣派任何末期股息。

暫停辦理過戶登記

應屆股東周年大會(「股東周年大會」)謹訂於二零二六年六月十七日(星期三)舉行。一份載有(其中包括)股東周年大會通告的通函將於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.zs-group.com.cn)適時刊發。

為釐定有權出席股東周年大會之人士，本公司將於二零二六年六月十二日(星期五)至二零二六年六月十七日(星期三)(包括首尾兩天)期間暫停辦理股份過戶登記手續。記錄日期為二零二六年六月十七日(星期三)。為符合享有出席股東周年大會及於會上投票的資格，未登記股份持有人須於二零二六年六月十一日(星期四)下午四時三十分之前將股份過戶文件連同相關股票送達本公司的香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司以作登記，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

承董事會命
中升集團控股有限公司
黃毅
主席

香港，二零二六年三月二十六日



Ernst & Young
6/F, Oxford House
Taikoo Place, 979 King's Road
Quarry Bay, Hong Kong

安永會計師事務所
香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊濠豐大廈6樓

Tel 電話: +852 2846 9888
Fax 傳真: +852 2868 4432
ey.com

致中升集團控股有限公司全體股東

(於開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司)

意見

我們已審計列載於第91頁至191頁的中升集團控股有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括主要會計政策資料。

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則會計準則真實而中肯地反映了貴集團於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港公司條例的披露規定妥為編製。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則(「香港審計準則」)進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告核數師就審計綜合財務報表承擔的責任部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈適用於公眾利益實體財務報表之審計的專業會計師道德守則(「守則」)，我們獨立於貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在對綜合財務報表整體進行審計並形成意見的背景下來進行處理的，我們不對這些事項提供單獨的意見。我們對下述每一事項在審計中是如何應對的描述也以此為背景。

我們已經履行了本報告核數師就審計綜合財務報表承擔的責任一節闡述的責任，包括與該等事項相關的責任。相應地，我們的審計工作包括執行為應對評估綜合財務報表重大錯誤陳述風險而設計的程序。我們執行審計程序的結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行的程序，為有關綜合財務報表發表審計意見提供了基礎。

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

商譽及無形資產減值測試

於二零二五年十二月三十一日，商譽及無形資產的賬面值分別約為人民幣7,082,247,000元及人民幣7,921,541,000元。根據香港財務報告準則會計準則，貴集團須每年進行商譽減值測試，並於各報告期末有減值跡象時對可使用年期有限的無形資產進行減值測試。減值測試乃基於獲分配商譽及無形資產的各現金產生單位(「現金產生單位」)或各組現金產生單位的可收回金額。

於二零二五年十二月三十一日，管理層根據使用價值的計算方法，利用貼現現金流量預測來估算可回收金額，已確定若干減值跡象，並因此對與商譽和無形資產相關的現金產生單位進行了減值評估。由於減值評估，商譽及無形資產減值分別為人民幣1,260,967,000元及人民幣1,025,686,000元。

管理層的評估程序複雜且涉及重大判斷，包括預期未來現金流量預測、相關增長率及所應用貼現率的主觀程度。

商譽及無形資產的資料於綜合財務報表附註2.4重大會計政策—非金融資產之減值、附註3重要會計判斷及估計—估計之不確定性、附註17無形資產及附註18商譽披露。

在審計中如何應對關鍵審計事項

我們安排內部估值專家協助我們評估貴集團在就商譽及無形資產進行減值測試時所用的模式及若干假設。我們評估有關未來收益及經營業績所用的預測，方式為將有關預測與各現金產生單位或各組現金產生單位的過往表現進行比較。我們亦審閱貴集團就可使用年期有限的無形資產是否已出現減值跡象進行的評估。我們評估綜合財務報表相關披露的充足性。

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

應收賣家返利

貴集團根據供應商合約的條款，按應計基準確認銷量相關的賣家返利。於二零二五年十二月三十一日，在綜合財務狀況表確認的應收返利約為人民幣8,664,754,000元。應收返利結餘屬重大，計算應計費用的程序複雜。

有關應收返利的資料於綜合財務報表附註2.4重大會計政策 — 賣家返利及附註25預付款項、其他應收款項及其他資產披露。

在審計中如何應對關鍵審計事項

我們了解並測試管理層有關確認賣家返利之主要內部監控。我們已評估相關供應商合約條款以查核所採納返利政策及根據返利政策及相關輸入數據(包括銷售及採購量、返利率及返利政策所載其他標準)查核應收返利的計算方法。我們亦已比對應計費用結餘以查核返利的其後結付情況。

刊載於本年報內之其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括刊載於本年報內的資料，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們須報告該事實。我們並未就此作出任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則會計準則及香港公司條例的披露規定編製真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編製綜合財務報表時，貴公司董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非貴公司董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會協助貴公司董事履行職責，監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅對全體成員作出報告，除此以外，本報告並無其他用途。我們不會就核數師報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照香港審計準則進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據香港審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對有關風險，以及獲取充足及適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性或倘有關披露不足以修訂意見，則須在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。我們的結論是基於核數師報告日期止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、架構及內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映有關交易及事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對綜合財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部監控的任何重大缺陷。

我們亦向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係及其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或應用的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們釐定該等事項是否對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該等事項，除非法律法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人為黎志光(執業證書編號：P06108)。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

二零二六年三月二十六日

綜合損益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------------------------------|------|----------------------|----------------|
| 收入 | 5(a) | 164,403,428 | 168,124,205 |
| 銷售及提供服務成本 | | (155,565,692) | (157,452,291) |
| 毛利 | | 8,837,736 | 10,671,914 |
| 其他收入及收益淨值 | 5(b) | 3,067,285 | 4,784,427 |
| 銷售及分銷開支 | | (7,826,865) | (7,552,654) |
| 行政開支 | | (2,309,271) | (2,129,251) |
| 其他開支 | | (2,291,235) | (99,932) |
| 經營(虧損)/溢利 | | (522,350) | 5,674,504 |
| 融資成本 | 7 | (1,527,639) | (1,572,886) |
| 應佔合營企業虧損 | | (8,207) | (998) |
| 應佔聯營公司溢利 | | 5 | 2,799 |
| 除稅前(虧損)/溢利 | 6 | (2,058,191) | 4,103,419 |
| 所得稅抵免/(開支) | 8 | 158,527 | (1,032,544) |
| 年內(虧損)/溢利 | | (1,899,664) | 3,070,875 |
| 以下人士應佔： | | | |
| 母公司擁有人 | | (1,673,288) | 3,212,188 |
| 非控制性權益 | | (226,376) | (141,313) |
| | | (1,899,664) | 3,070,875 |
| 母公司普通權益持有人應佔每股(虧損)/盈利 | | | |
| 基本 | | | |
| 一年內(虧損)/溢利(人民幣) | 12 | (0.71) | 1.35 |
| 攤薄 | | | |
| 一年內(虧損)/溢利(人民幣) | 12 | (0.71) | 1.35 |

綜合全面收益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| 年內(虧損)/溢利 | (1,899,664) | 3,070,875 |
| 其他全面(虧損)/收益 | | |
| 於後續期間可能重新分類至損益的其他全面(虧損)/收益： | | |
| 換算境外業務產生的匯兌差額 | (270,662) | 4,453 |
| 於後續期間可能重新分類至損益的其他全面(虧損)/收益淨額 | (270,662) | 4,453 |
| 於後續期間將不會重新分類至損益的其他全面收益/(虧損)： | | |
| 指定按公平值計入其他全面收益之權益投資： | | |
| 公平值變動： | (47,283) | — |
| 換算境外業務產生的匯兌差額 | 325,215 | (240,190) |
| 於後續期間將不會重新分類至損益的其他全面收益/(虧損)淨額 | 277,932 | (240,190) |
| 年內除稅後其他全面收益/(虧損) | 7,270 | (235,737) |
| 年內全面(虧損)/收益總額 | (1,892,394) | 2,835,138 |
| 以下人士應佔： | | |
| 母公司擁有人 | (1,666,018) | 2,976,451 |
| 非控制性權益 | (226,376) | (141,313) |
| | (1,892,394) | 2,835,138 |

綜合財務狀況表

二零二五年十二月三十一日

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|
| 非流動資產 | | | |
| 物業、廠房及設備 | 13 | 17,874,068 | 17,323,828 |
| 使用權資產 | 15 | 5,053,530 | 5,266,645 |
| 土地使用權 | 14 | 3,319,009 | 3,448,389 |
| 預付款項 | 16 | 358,537 | 342,764 |
| 無形資產 | 17 | 7,921,541 | 9,238,214 |
| 商譽 | 18 | 7,082,247 | 8,272,614 |
| 於合營企業的投資 | 19 | 45,647 | 53,854 |
| 於聯營公司的投資 | 20 | 2,476 | 2,471 |
| 指定按公平值計入其他全面收益之權益投資 | 21 | 171,453 | — |
| 衍生金融工具 | 34 | — | 20,674 |
| 以攤銷成本計量的債務投資 | 22 | — | 73,153 |
| 遞延稅項資產 | 35 | 593,632 | 548,214 |
| 非流動資產總值 | | 42,422,140 | 44,590,820 |
| 流動資產 | | | |
| 存貨 | 23 | 17,934,461 | 18,476,861 |
| 應收貿易賬款 | 24 | 2,962,985 | 4,653,569 |
| 預付款項、其他應收款項及其他資產 | 25 | 19,833,319 | 19,312,792 |
| 應收關連人士款項 | 46(b)(i) | 6,433 | 7,712 |
| 按公平值計入損益之金融資產 | 26 | 125,791 | 124,669 |
| 定期存款及已抵押銀行存款 | 27 | 4,936,854 | 4,256,545 |
| 在途現金 | 28 | 79,873 | 60,039 |
| 現金及現金等值物 | 29 | 15,421,235 | 18,687,542 |
| 流動資產總值 | | 61,300,951 | 65,579,729 |
| 流動負債 | | | |
| 銀行貸款及其他借貸 | 30 | 15,940,481 | 16,965,321 |
| 租賃負債 | 15 | 726,432 | 689,047 |
| 可換股債券 | 31 | — | 3,356,212 |
| 應付貿易賬款及票據 | 32 | 16,535,087 | 12,607,800 |
| 其他應付款項及應計費用 | 33 | 3,883,165 | 4,238,461 |
| 應付關連人士款項 | 46(b)(ii)(iii) | 2,877 | 6,731 |
| 應付所得稅項 | | 2,073,684 | 2,153,207 |
| 應付股息 | | — | 2,000 |
| 流動負債總值 | | 39,161,726 | 40,018,779 |
| 淨流動資產 | | 22,139,225 | 25,560,950 |
| 總資產減流動負債 | | 64,561,365 | 70,151,770 |

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------------|----|-------------------|----------------|
| 非流動負債 | | | |
| 遞延稅項負債 | 35 | 2,874,322 | 3,429,179 |
| 銀行貸款及其他借貸 | 30 | 13,597,689 | 15,073,848 |
| 租賃負債 | 15 | 4,393,825 | 4,730,926 |
| 衍生金融工具 | 34 | 165,964 | — |
| 非流動負債總值 | | 21,031,800 | 23,233,953 |
| 淨資產 | | 43,529,565 | 46,917,817 |
| 權益 | | | |
| 母公司擁有人應佔權益 | | | |
| 股本 | 36 | 207 | 207 |
| 庫存股份 | | (193,649) | (193,649) |
| 儲備 | 37 | 43,865,741 | 47,022,883 |
| | | 43,672,299 | 46,829,441 |
| 非控制性權益 | | (142,734) | 88,376 |
| 權益總值 | | 43,529,565 | 46,917,817 |

黃毅
董事

李國強
董事

綜合權益變動表

二零二五年十二月三十一日

| 母公司擁有人應佔 | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------------|--------------|----------------|-------------|---------------|-----------------|
| | 股本 人民幣千元 | 股份溢價* 人民幣千元 | 可換股債券的 | | 庫存股 人民幣千元 | 任意公積金* 人民幣千元 | 法定儲備* 人民幣千元 | 供購儲備* 人民幣千元 | 其他儲備* 人民幣千元 | 指定按公平值計 入其他全面收益 之權益投資的 | | 匯兌波動 | | 權益總值 人民幣千元 | |
| | | | 權益部分* 人民幣千元 | 購股權儲備* 人民幣千元 | | | | | | 公平值儲備 人民幣千元 | 儲備* 人民幣千元 | 保留溢利* 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 | | 非控制性權益 人民幣千元 |
| 於二零二四年一月一日 | 207 | 4,827,943 | 20,884 | 49,391 | - | 37,110 | 4,408,661 | (1,386,176) | (2,127,183) | - | (961,426) | 40,927,885 | 45,797,296 | 249,280 | 46,046,576 |
| 年內溢利 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 3,212,188 | 3,212,188 | (141,313) | 3,070,875 |
| 年內其他全面虧損： | | | | | | | | | | | | | | | |
| 換算境外業務產生的匯兌差額 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (235,737) | - | (235,737) | - | (235,737) |
| 年內全面收益總額 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (235,737) | 3,212,188 | 2,976,451 | (141,313) | 2,835,138 |
| 購回股份 | - | - | - | - | (193,649) | - | - | - | - | - | - | - | (193,649) | - | (193,649) |
| 收購非控制性權益 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (14,500) | (14,500) |
| 轉出保留溢利 | - | - | - | - | - | - | 170,656 | - | - | - | - | (170,656) | - | - | - |
| 出售附屬公司 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (3,964) | (3,964) |
| 向非控股股東支付股息 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (15,992) | (15,992) | (1,127) | (17,119) |
| 已宣派二零二三年末期股息 | - | (1,734,665) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (1,734,665) | - | (1,734,665) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 207 | 3,093,278 | 20,884 | 49,391 | (193,649) | 37,110 | 4,579,317 | (1,386,176) | (2,127,183) | - | (1,197,163) | 43,953,425 | 46,829,441 | 88,376 | 46,917,817 |
| 於二零二五年一月一日 | 207 | 3,093,278 | 20,884 | 49,391 | (193,649) | 37,110 | 4,579,317 | (1,386,176) | (2,127,183) | - | (1,197,163) | 43,953,425 | 46,829,441 | 88,376 | 46,917,817 |
| 年內虧損 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (1,673,288) | (1,673,288) | (228,376) | (1,899,664) |
| 年內其他全面收益： | | | | | | | | | | | | | | | |
| 指定按公平值計入其他全面收益之權益投資 的公平值變動 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (47,283) | - | - | (47,283) | - | (47,283) |
| 換算境外業務產生的匯兌差額 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 54,553 | - | 54,553 | - | 54,553 |
| 年內全面虧損總額 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (47,283) | 54,553 | (1,673,288) | (1,666,018) | (228,376) | (1,892,394) |
| 收購非控制性權益 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (6,000) | (6,000) |
| 附屬公司非控股股東注資 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 12,100 | 12,100 |
| 轉出保留溢利 | - | - | - | - | - | - | 151,909 | - | - | - | - | (151,909) | - | - | - |
| 出售附屬公司 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (10,209) | (10,209) |
| 向非控股股東支付股息 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (4,508) | (4,508) | (625) | (5,133) |
| 購回可換股債券 | - | - | (20,884) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (20,884) | (20,884) |
| 已宣派二零二四年末期股息 | - | (1,465,732) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (1,465,732) | - | (1,465,732) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 207 | 1,627,546 | - | 49,391 | (193,649) | 37,110 | 4,731,226 | (1,386,176) | (2,127,183) | (47,283) | (1,142,610) | 42,123,720 | 43,672,299 | (142,734) | 43,529,565 |

* 該等儲備賬戶包括綜合財務狀況表內的綜合儲備人民幣43,865,741,000元(二零二四年：人民幣47,022,883,000元)。

綜合現金流量表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------|-------|--------------------|----------------|
| 經營活動 | | | |
| 除稅前(虧損)/溢利 | | (2,058,191) | 4,103,419 |
| 就以下各項調整： | | | |
| 應佔合營企業及聯營公司虧損/(溢利) | 19(b) | 8,202 | (1,801) |
| 物業、廠房及設備折舊 | 13 | 1,455,161 | 1,536,521 |
| 使用權資產折舊 | 15 | 837,145 | 823,142 |
| 土地使用權攤銷 | 14 | 111,172 | 115,025 |
| 無形資產攤銷 | 17 | 395,918 | 402,893 |
| 無形資產處置與減值 | 17 | 1,030,268 | 1,540 |
| 商譽減值 | 18 | 1,260,967 | 99,932 |
| 應收貿易賬款撥備 | 6 | 24,607 | 7,588 |
| 撇減存貨至可變現淨值 | 6 | 89,757 | 11,142 |
| 利息收入 | 5(b) | (484,673) | (323,061) |
| 出售物業、廠房及設備項目虧損淨額 | 5(b) | 118,863 | 27,118 |
| 融資成本 | 7 | 1,527,639 | 1,572,886 |
| 出售一間附屬公司之虧損 | 5(b) | 18,236 | 17,244 |
| 公平值(收益)/虧損淨值： | | | |
| — 上市股票投資 | 5(b) | (3,319) | (7,001) |
| — 基金 | 5(b) | — | 1,684 |
| 上市股票投資之股息收入 | 5(b) | (2,817) | (2,830) |
| 註銷應付債券之虧損 | 5(b) | 8,282 | — |
| 出售使用權資產之收益 | 5(b) | (48,302) | (66,317) |
| 以攤銷成本計量的債務投資之利息收入 | | (2,346) | (5,364) |
| | | 4,286,569 | 8,313,760 |
| 在途現金(增加)/減少 | | (19,219) | 58,575 |
| 應收貿易賬款減少/(增加) | | 1,679,204 | (544,201) |
| 預付款項、其他應收款項及其他資產增加 | | (125,109) | (3,094,235) |
| 存貨減少/(增加) | | 565,775 | (2,092,096) |
| 應付貿易賬款及票據增加 | | 3,913,218 | 1,545,742 |
| 其他應付款項及應計費用(減少)/增加 | | (357,336) | 439,329 |
| 應收關連人士款項減少—貿易相關 | | 1,279 | 25,610 |
| 應付關連人士款項減少—貿易相關 | | (3,854) | (70) |
| 經營所得現金 | | 9,940,527 | 4,652,414 |
| 已繳稅項 | | (535,486) | (1,213,014) |
| 經營活動所得現金淨值 | | 9,405,041 | 3,439,400 |

綜合現金流量表(續)

截至二零二五年十二月三十一日止年度

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------------|----|---------------------|----------------|
| 投資活動 | | | |
| 購置物業、廠房及設備項目 | | (2,886,949) | (2,100,858) |
| 出售物業、廠房及設備項目所得款項 | | 635,139 | 1,463,417 |
| 購入土地使用權 | | — | (175,154) |
| 購入無形資產 | | (52,113) | (13,075) |
| 處置按攤銷成本計量的債務投資所得 | | 73,153 | — |
| 購入按公平值計入損益之股票投資 | | (212,502) | — |
| 向第三方潛在收購股本權益的預付款項 | | (26,400) | 242 |
| 收購附屬公司 | | (97,834) | (33,989) |
| 預付款項、其他應收款項及其他資產減少 | | 3,189 | 1,142,281 |
| 已收上市股票投資的股息 | | 2,817 | 2,830 |
| 出售附屬公司所得款項，扣除現金 | | 28,195 | 567 |
| 已收利息 | | 484,673 | 323,061 |
| 出售於聯營公司的股權 | | — | 10,209 |
| 投資活動(所用)／所得現金淨值 | | (2,048,632) | 619,531 |
| 融資活動 | | | |
| 銀行貸款及其他借貸所得款項 | | 94,708,940 | 100,545,307 |
| 償還銀行貸款及其他借貸 | | (96,213,305) | (100,094,220) |
| 購回股份 | | — | (193,649) |
| 定期存款及已抵押銀行存款增加 | | (680,309) | (385,154) |
| 附屬公司其他權益持有人之注資 | | 12,100 | — |
| 租賃付款 | | (1,169,839) | (1,058,206) |
| 收購非控制性權益 | | (6,000) | (14,500) |
| 發行應付債券所得款項 | | — | 5,227,508 |
| 註銷應付債券 | | (1,123,163) | (2,016,092) |
| 贖回可換股債券 | | (2,823,798) | — |
| 就銀行貸款及其他借貸支付利息 | | (1,301,132) | (1,219,324) |
| 就可換股債券支付利息 | | (528,162) | (40,165) |
| 已付非控股股東股息 | | (5,133) | (17,119) |
| 已付股息 | | (1,467,732) | (1,734,665) |
| 融資活動所用現金淨值 | | (10,597,533) | (1,000,279) |
| 現金及現金等值物(減少)／增加淨值 | | (3,241,124) | 3,058,652 |
| 於年初之現金及現金等值物 | | 18,687,542 | 15,611,984 |
| 匯率變動的影響淨值 | | (25,183) | 16,906 |
| 於年末之現金及現金等值物 | 29 | 15,421,235 | 18,687,542 |

1. 公司及集團資料

中升集團控股有限公司(「本公司」)根據開曼群島公司法於開曼群島註冊成立為有限公司。本公司註冊地址為 P.O. Box 31119 Grand Pavilion, Hibiscus Way, 802 West Bay Road, Grand Cayman, KY1-1205, Cayman Islands。本公司已於香港灣仔港灣道30號新鴻基中心18樓1803-09室設立位於香港的主要營業地點。本公司股份於二零一零年三月二十六日在香港聯合交易所有限公司主板上市。

年內，本公司及其附屬公司主要從事汽車的銷售及服務。

本公司董事(「董事」)認為，本公司最終控股股東為黃毅先生和李國強先生。

2. 會計政策

2.1 編製基準

該等財務報表乃根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則會計準則(包括所有香港財務報告準則、香港會計準則(「香港會計準則」)及詮釋)及香港公司條例的披露規定而編製。該等財務報表乃根據歷史成本慣例編製，惟已按公平值計量之按公平值計入損益之金融資產除外。該等財務報表以人民幣(「人民幣」)列值，且除另有指明外，所有價值均已調整至最接近的千位數。

合併基準

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱為「本集團」)截至二零二五年十二月三十一日止年度之財務報表。附屬公司為本公司直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團對參與投資對象業務的浮動回報承擔風險或享有權利以及能透過對投資對象的權力(如本集團獲賦予現有有能力以主導投資對象相關活動的既存權利)影響該等回報時，即取得控制權。

於一般情況下均存在多數投票權形成控制權之推定。倘本公司擁有少於投資對象大多數投票或類似的權利，則本集團於評估其是否擁有對投資對象的權力時會考慮一切相關事實及情況，包括：

- (a) 與投資對象的其他投票權持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排所產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

2. 會計政策(續)

2.1 編製基準(續)

合併基準(續)

附屬公司與本公司之財務報表的報告期間相同，並採用一致會計政策編製。附屬公司之業績由本集團取得控制權之日起合併入賬，並繼續合併入賬至該等控制權終止之時為止。

損益及其他全面收益之各個組成部份歸屬於本集團母公司之擁有人及非控制性權益，即使此舉會導致非控制性權益有虧絀結餘。所有有關本集團各成員公司間之交易產生的資產及負債、權益、收入、開支及現金流量會於合併時悉數抵銷。

倘事實及情況顯示上述三項控制因素之一項或多項出現變化，本集團會重新評估其是否控制投資對象。附屬公司之所有權權益發生變動(並無失去控制權)，則按權益交易入賬。

倘本集團失去對一間附屬公司之控制權，則其撤銷確認相關資產(包括商譽)、負債、任何非控制性權益及匯兌波動儲備；及確認所保留任何投資之公平值及損益賬中任何因此產生之盈餘或虧損。先前於其他全面收益表內確認之本集團應佔部分重新分類為損益或保留溢利(視何者屬適當)，編製基準與本集團直接出售相關資產或負債所需使用之基準相同。

2.2 會計政策及披露之變動

本集團於本年度財務報表中首次採納香港會計準則第21號修訂本缺乏可兌換性。本集團並無提早採納任何已頒佈但尚未生效之其他準則或修訂。

香港會計準則第21號修訂本訂明實體應如何評估某種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及在缺乏可兌換性的情況下，實體應如何估計計量日期的即期匯率。該等修訂本要求披露資料，使財務報表使用者能夠瞭解貨幣不可兌換的影響。由於本集團用作交易的貨幣及海外附屬公司、合營企業及聯營公司用作換算本集團呈列貨幣之功能貨幣為可兌換，因此該等修訂對本集團的財務報表並無產生任何影響。

此外，香港會計師公會已頒佈對香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第18號、香港會計準則第1號、香港會計準則第8號、香港會計準則第36號及香港會計準則第37號中*有關財務報表中有關不確定性之披露*之說明性示例修訂本，於相應香港財務報告準則會計準則中新增說明性示例。該等示例以氣候相關案例為基礎，反映現行相關香港財務報告準則會計準則中關於報告財務報表不確定性影響的要求。因此，該等修訂本不設生效日期或過渡條文。本集團已於該等說明性示例中考慮指南，且修訂本不會對本集團的財務報表造成任何影響。

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則

本集團並未於該等財務報表內應用下列已頒佈但尚未生效之新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則。本集團擬於該等新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則生效時應用該等新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則(如適用)。

| | |
|----------------------------|--|
| 香港財務報告準則第18號 | 財務報表的呈列和披露 ² |
| 香港財務報告準則第19號及其修訂本 | 非公共受託責任附屬公司：披露 ² |
| 香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本 | 金融工具分類和計量的修訂 ¹ |
| 香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本 | 依賴自然能源生產電力的合約 ¹ |
| 香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號修訂本 | 投資者及其聯營公司或合資企業間的資產出售或出資 ³ |
| 香港會計準則第21號修訂本 | 換算為惡性通貨膨脹呈列貨幣 ² |
| 香港財務報告準則會計準則的年度改進 – 第11冊 | 香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及香港會計準則第7號的修訂 ¹ |

¹ 於二零二六年一月一日或之後的年度期間生效

² 於二零二七年一月一日或之後的年度／報告期間生效

³ 尚未釐定強制生效日期但可供採納

預期將適用於本集團之該等香港財務報告準則會計準則之進一步資料於下文載述。

香港財務報告準則第18號取代了香港會計準則第1號「財務報表的呈列」。雖然參考香港會計準則第1號的多個章節只作出些許改動，但香港財務報告準則第18號就損益表內的呈列方式引入新規定，包括指定的總計及小計。實體須將損益表內的所有收入及開支歸類為經營、投資、融資、所得稅及終止經營五個類別之一，並呈列兩個新定義的小計。該準則還要求在單一附註中披露管理層定義的業績計量，並對主要財務報表和附註中資料的分組(匯總和分類)和位置提出了更高的要求。之前包含在香港會計準則第1號中的一些要求被寫入香港會計準則第8號「會計政策、會計估計變更和差錯」中，後者更名為香港會計準則第8號「財務報表的編製基礎」。由於香港財務報告準則第18號的發佈，對香港會計準則第7號「現金流量表」、香港會計準則第33號「每股盈利」和香港會計準則第34號「中期財務報告」進行了有限但廣泛適用的修訂。此外，其他香港財務報告準則會計準則亦有輕微的相應修訂。香港財務報告準則第18號及其他香港財務報告準則會計準則的相應修訂於二零二七年一月一日或之後開始的年度期間生效，並可提早應用。須追溯應用。本集團現正分析新規定，並評估香港財務報告準則第18號對本集團財務報表的呈列及披露的影響。

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則(續)

香港財務報告準則第19號允許合資格實體選擇應用經削減的披露規定，同時仍應用其他香港財務報告會計準則之確認、計量及呈列規定。為符合資格，於報告期末，實體須為香港財務報告準則第10號「綜合財務報表」所界定之附屬公司，且並無公共受託責任，以及須擁有一間根據香港財務報告準則會計準則或國際財務報告準則會計準則編製可供公眾使用之綜合財務報表的母公司(最終或中間控股公司)。香港財務報告準則第19號於二零二五年四月作出修訂，將國際財務報告準則會計準則納入判定是否適用該準則的資格標準。該準則於二零二五年十月作進一步修訂，以：(i)從香港財務報告準則第19號刪除披露目標；(ii)減少與供應商融資安排及特定類別金融負債相關的披露規定；及(iii)將與管理層界定的表現衡量指標相關的披露規定替換為相互參照香港財務報告準則第18號採用該等指標的實體。允許提早應用。本公司為一間上市公司，故並不符合選擇應用香港財務報告準則第19號及其修訂的資格。本公司若干附屬公司正在考慮應用香港財務報告準則第19號及其修訂本以編製其特定財務報表。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本「金融工具分類及計量的修訂」澄清金融資產或金融負債的終止確認日期，並引入一項會計政策選擇，在達致特定標準的情況下，終止確認於結算日期之前通過電子支付系統結算的金融負債。該等修訂澄清如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似或然特性的金融資產的合約現金流特性。此外，該等修訂澄清對具有無追索權特性的金融資產及合約掛鉤工具進行分類的規定。該等修訂亦包括對指定為按公平價值計入其他全面收益的股權工具及具有或然特性的金融工具之投資的額外披露。該等修訂須追溯應用，並於初始應用日對期初保留溢利(或權益的其他組成部分)進行調整。過往期間毋須重列，且僅可在不作出預知的情況下重列。允許同時提早應用所有該等修訂或僅應用與金融資產分類相關的修訂。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本「涉及依賴自然能源生產電力的合約」澄清範圍內合約「自用」規定的應用，並修訂範圍內合約現金流量對沖關係中被對沖項目的指定規定。該等修訂亦包括額外披露，讓財務報表使用者能夠了解該等合約對實體的財務表現及未來現金流量的影響。與自用獲豁免情況相關的修訂應追溯應用。過往期間毋須重列，且僅可在不作出預知的情況下重列。與對沖會計相關的修訂應追溯應用於首次應用日期或之後指定的新對沖關係。允許提早應用。香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本應同時應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號修訂本解決了香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號在處理投資者與其聯營公司或合營企業之間出售或出資的規定不一致的問題。該等修訂本規定，當出售或出資構成業務時，須全面確認下游交易產生的收益或虧損。對於涉及不構成業務的資產的交易，交易產生的收益或虧損僅以非關聯投資者在該聯營企業或合資企業中的權益為限在投資者的損益中確認。該等修訂本將前瞻性地應用。香港會計師公會取消了香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號修訂本之前的強制生效日期。然而，該等修訂本現時可供採納。

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則(續)

香港會計準則第21號修訂本「換算為惡性通貨膨脹呈列貨幣」規定，須按期末匯率將非惡性通貨膨脹功能貨幣換算為惡性通貨膨脹呈列貨幣。該等修訂亦規定，若實體之功能貨幣及呈列貨幣均為惡性通貨膨脹經濟中的貨幣，則須根據香港會計準則第29號「惡性通貨膨脹經濟中的財務報告」第34段，對功能貨幣屬非惡性通貨膨脹經濟中的貨幣之境外業務比較數字採用一般價格指數進行重列。該等修訂引入若干額外披露要求。允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

「香港財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11冊」載有香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號(及隨附的「香港財務報告準則第7號實施指引」、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及香港會計準則第7號修訂本。預計本集團適用的修訂本詳情如下：

- 香港財務報告準則第7號「金融工具：披露」：該等修訂本已更新香港財務報告準則第7號第B38段及「香港財務報告準則第7號實施指引」第IG1、IG14及IG20B段的若干措辭，以簡化或與該準則的其他段落及／或其他準則所用的概念及詞彙達致一致。此外，該等修訂本闡明「香港財務報告準則第7號實施指引」不一定闡明香港財務報告準則第7號參考段落的所有規定，亦不會產生額外規定。允許提前應用。預計該等修訂本不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。
- 香港財務報告準則第9號「金融工具」：該等修訂本闡明，承租人根據香港財務報告準則第9號確定租賃負債已終止時，承租人須應用香港財務報告準則第9號第3.3.3段，並在損益中確認所產生的任何收益或虧損。然而，該等修訂並未處理承租人如何區分香港財務報告準則第16號所界定的租賃修訂與根據香港財務報告準則第9號終止租賃負債。此外，該等修訂本已更新香港財務報告準則第9號第5.1.3段及香港財務報告準則第9號附錄A的若干措辭，消除可能出現的混淆。允許提前應用。預計該等修訂本不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。
- 香港財務報告準則第10號「綜合財務報表」：該等修訂本闡明，香港財務報告準則第10號第B74段所述的關係只是投資者與作為投資者實際代理的其他各方之間可能存在的各種關係的一個例子，從而消除了與香港財務報告準則第10號第B73段規定的不一致之處。允許提前應用。預計該等修訂本不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。
- 香港會計準則第7號「現金流量表」：該修訂本刪除了香港會計準則第7號第37段「成本法」的定義後，以「按成本」取代「成本法」一詞。允許提前應用。預計該修訂本不會對本集團的財務報表產生任何影響。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策

於聯營公司及合營企業之投資

聯營公司為本集團一般持有不少於20%投票權之長期股本權益，對其有重大影響之實體。重大影響力指有權參與被投資方之財務及營運政策決定，但非對該等政策擁有控制權或共同控制權。

合營企業指擁有共同控制權的各方可分享合營安排所涉淨資產的合營企業。共同控制指訂約協定共享安排控制權，僅在相關活動決策須經共享控制權的各方一致同意的情況下存在。

本集團於聯營公司及合營企業的投資以權益會計法按本集團應佔淨資產減任何減值虧損於綜合財務狀況表列賬。

本集團應佔聯營公司及合營企業收購後業績及其他全面收益於綜合損益表及綜合其他全面收益表列賬。此外，當發生在聯營公司或合營企業的權益直接確認的變動時，則本集團會視乎情況於綜合權益變動表確認應佔任何變動。本集團與聯營公司或合營企業交易產生的未變現收益及虧損均按本集團所佔聯營公司或合營企業的投資比例撤銷，惟如未變現虧損證明所轉讓資產出現減值則除外。於收購聯營公司或合營企業所產生之商譽，將列為本集團之聯營公司或合營企業投資之一部分。

倘對聯營公司的投資成為對合營企業的投資，或對合營企業的投資成為對聯營公司的投資，則不會重新計量保留權益，而是繼續按權益法將投資列賬。在所有其他情況下，若本集團失去對聯營公司的重大影響力或合營企業的共同控制權，會按公平值計量及確認任何保留投資。失去對聯營公司或合營企業的重大影響力或共同控制權時聯營公司或合營企業的賬面值與保留投資公平值加出售所得款項之間的差額於損益確認。

當於聯營公司或合營企業的投資分類為持作出售，其根據香港財務報告準則第5號「持作出售之非流動資產及已終止經營業務」入賬。

業務兼併及商譽

業務兼併乃以購買法入賬。轉讓之代價乃以收購日之公平值計算，該公平值為本集團轉讓之資產、本集團向被收購方之前度擁有人承擔之負債，及本集團發行以換取被收購方控制權之股本權益於收購日之公平值之總和。於各業務兼併中，本集團選擇是否以公平值或被收購方可識別淨資產之應佔比例，計算於被收購方之非控制性權益。非控制性權益之所有其他部分乃按公平值計量。收購相關成本於產生時列為開支。

當所收購的一組活動及資產包括對共同創造產出能力作出重大貢獻的資源投入及一項實質過程，本集團認為其已收購一項業務。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

業務兼併及商譽(續)

當本集團收購一項業務時，會根據合約條款、於收購日之經濟環境及相關條件，評估將承接之金融資產及負債，以作出適合之分類及劃分，其中包括將被收購方訂立之主合約之嵌入式衍生工具進行分離。

倘業務兼併分階段進行，先前持有之股權按收購日之公平值重新計量，因此而產生之盈虧則於損益確認。

由收購方將予轉讓之任何或然代價將於收購日按公平值確認。分類為資產或負債之或然代價，乃按公平值計量，而公平值變動則於損益確認。分類為權益之或然代價毋須重新計量，其後結算於權益中入賬。

商譽起初按成本計量，即已轉讓總代價、已確認非控制性權益及本集團先前持有之被收購方股權之公平值總額，超逾所收購可識別資產及所承擔負債之差額。倘此代價及其他項目之總和低於所收購淨資產之公平值，於重新評估後，有關差額將於損益內確認為議價收購收益。

於初始確認後，商譽以成本減去累計減值虧損計量。商譽每年進行減值測試或於發生事件或情況變化顯示賬面值可能減值時更頻繁檢測減值。本集團每年十二月三十一日進行商譽減值測試。為進行減值測試，業務兼併中收購之商譽由收購日起分配至預期可受惠於兼併協同效益之本集團各項或各組現金產生單位，而不管本集團有否有其他資產或負債已分配至該等單位或單位組別。

減值乃通過評估商譽有關之現金產生單位(一組現金產生單位)之可收回金額釐定。倘現金產生單位(一組現金產生單位)之可收回金額低於賬面值，則確認減值虧損。就商譽確認之減值虧損不會於其後期間撥回。

倘商譽被分配至現金產生單位(或一組現金產生單位)，而該單位之部分業務被出售，則於釐定出售損益時，與所出售業務相關之商譽將計入該業務之賬面值。在此情況下出售之商譽，乃根據所出售業務與所保留現金產生單位之部分之相對價值計量。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量其按公平值計入損益之金融資產。公平值指於計量日市場參與者之間的有序交易中，就出售資產所收取之價格或轉讓負債所支付之價格。計量公平值時假設出售資產或轉讓負債之交易於資產或負債的主要市場或(在未有主要市場的情況下)最有利市場進行。主要或最有利市場須為本集團能參與的市場。假設市場參與者基於最佳經濟利益行事，資產或負債的公平值使用市場參與者為資產或負債定價所用假設計量。

非金融資產之公平值計量考慮市場參與者將資產用於最高增值及最佳用途或售予會將資產用於最高增值及最佳用途之另一名市場參與者而創造經濟利益的能力。

本集團針對不同情況使用不同估值方法，確保有足夠數據計量公平值，並盡量利用相關可觀察數據，減少使用不可觀察數據。

公平值於財務報表確認或披露之所有資產及負債，均基於對計量公平值整體而言屬重要之最低層輸入數據按下述公平值層級分類：

- 第一層 — 按同等資產或負債於活躍市場之報價(未經調整)計算
- 第二層 — 按估值方法計算(計量公平值的重要最低層輸入數據可直接或間接觀察)
- 第三層 — 按估值方法計算(計量公平值的重要最低層輸入數據不可觀察)

對於在循環基礎上於財務報表確認之資產及負債，本集團於各報告期末重新評估分類(基於對計量公平值整體而言屬重大之最低層輸入數據)，確定有否在不同層級之間轉移。

非金融資產之減值

除存貨、遞延稅項資產及金融資產外，倘資產出現任何減值跡象或須每年測試減值，會估計資產之可收回金額。資產之可收回金額為資產或現金產生單位之使用價值及公平值減出售成本兩者中之較高者，而個別資產須分開計算，惟倘資產並不產生明顯獨立於其他資產或資產組別之現金流入，則就資產所屬現金產生單位計算可收回金額。於就減值測試現金產生單位時，倘可按合理及一致之分配基準分配時，則公司資產(如總部大樓)的部分賬面值分配至個別現金產生單位，或於其他情況下，其被分配至現金產生單位最小組別。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

非金融資產之減值(續)

僅在資產賬面值超出其可收回金額之情況下，方會確認減值虧損。評估使用價值時，估計日後現金流量按可反映現時市場對貨幣時間價值之評估及資產特定風險之稅前折現率折算至現值。減值虧損於其產生期間自損益表內與減值資產功能一致之開支類別扣除。

於各報告期末，將評估有否跡象顯示早前確認之減值虧損可能不再存在或可能減少。倘出現有關跡象，則估計可收回金額。早前就商譽以外資產確認之減值虧損，僅在用以釐定該資產可收回金額之估計出現變動時方會撥回，然而，有關數額不得高於倘於過往年度並無就資產確認減值虧損而應釐定之賬面值(扣除任何折舊／攤銷)。該等減值虧損之撥回於其產生期間計入損益表。

關連人士

在下列情況下，一方將被視為與本集團有關連：

(a) 該方為該名人士或其直系親屬，而該名人士：

- (i) 控制或共同控制本集團；
- (ii) 對本集團有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理層成員；

或

(b) 該方為符合下列任何條件之實體：

- (i) 該實體與本集團屬同一集團之成員公司；
- (ii) 一間實體為另一實體之聯營公司或合營企業(或另一實體之母公司、附屬公司或同系附屬公司)；
- (iii) 該實體及本集團均為同一第三方之合營企業；
- (iv) 一間實體為第三方實體之合營企業，而另一實體為該第三方實體之聯營公司；
- (v) 該實體為離職後福利計劃，而該計劃之受益人為本集團或與本集團有關之實體之僱員；
- (vi) 該實體由(a)項所述人士控制或共同控制；
- (vii) 於(a)(i)項所述人士對該實體有重大影響或屬該實體(或該實體之母公司)主要管理層成員；及
- (viii) 該實體或其集團之任何成員公司向本集團或本集團之母公司提供主要管理人員服務。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

物業、廠房及設備以及折舊

除在建工程外，物業、廠房及設備乃按成本減累計折舊及任何減值虧損列賬。物業、廠房及設備項目之成本包括其購買價及任何使其達至營運狀況及地點作擬定用途之直接應佔成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後所產生維修保養等支出，一般於其發生期間自損益表扣除。倘符合確認標準，大修之開支於資產賬面值中資本化為重置成本。倘須定期替換大部分物業、廠房及設備，則本集團會將該等部分確認為有特定可使用年期之個別資產，並相對該等部分作出折舊。

折舊乃按直線法於物業、廠房及設備各項目之估計可使用年期攤銷其成本至其剩餘價值計算。物業、廠房及設備之估計可使用年期及剩餘價值如下：

| 類別 | 估計可使用年期 | 估計剩餘價值 |
|--------|---------|--------|
| 樓宇 | 10至30年 | 5% |
| 租賃物業裝修 | 5年 | — |
| 廠房及設備 | 5至10年 | 5% |
| 傢俬及裝置 | 5年 | 5% |
| 汽車 | 5至10年 | 5%至40% |

當物業、廠房及設備項目之各部分擁有不同可使用年期，該項目之成本會以合理原則分攤並將各部分單獨計提折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法將至少於各財政年度末檢討及按需要作出調整。

物業、廠房及設備項目(包括任何初步確認之主要部分)於出售或預期使用或出售有關項目不會產生日後經濟利益時取消確認。於取消確認資產之年度在損益表確認之出售或報廢資產之收益或虧損，為有關資產之出售所得款項淨額與賬面值兩者間之差額。

在建工程按成本扣減任何減值虧損列賬，且不予折舊。在建工程於落成及可供使用後重新分類為適當類別之物業、廠房及設備。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

無形資產(商譽除外)

個別收購之無形資產於初步確認時按成本計量。於業務兼併中取得之無形資產之成本乃該資產於收購日之公平值。無形資產之可使用年期被評估為有限。可使用年期有限之無形資產其後按可使用經濟年期進行攤銷，並在有跡象顯示無形資產可能已減值時進行減值評估。可使用年期有限之無形資產之攤銷期和攤銷法至少於各財政年度末作檢討。

無形資產按成本減任何減值虧損列賬，並以直線法按估計可使用年期攤銷。無形資產之估計可使用年期如下：

| | |
|------|--------|
| 軟件 | 3至5年 |
| 經銷協議 | 20至40年 |
| 客戶關係 | 15年 |
| 其他 | 5至44年 |

租賃

本集團於合約開始時評估合約是否屬於或包含租賃。倘合約授予權利以代價為交換在某一時期內控制使用已識別資產則合約屬於或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團就所有租賃應用單一確認及計量方法，惟短期租賃及低價值資產租賃除外。本集團確認作出租賃付款的租賃負債及使用權資產(即使用相關資產的權利)。

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期(即相關資產可供使用日期)確認。使用權資產按成本減累計折舊及任何減值虧損計量，並就重新計量租賃負債作出調整。使用權資產的成本包括已確認的租賃負債金額，已發生的初始直接成本，以及於開始日期或之前作出的租賃付款減已收取的任何租賃優惠。使用權資產按直線基準於下列租期與資產之估計可使用年期之間的較短者計提折舊：

| | |
|-------|-------|
| 樓宇及土地 | 2至30年 |
| 汽車 | 3至5年 |

倘租賃資產之所有權於租期末轉移至本集團或成本反映購買權獲行使，折舊使用資產之估計使用年期計算。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(b) 租賃負債

於租賃開始日期，租賃負債按租賃期內作出的租賃付款之現值計予以確認。租賃付款包括固定付款(包括實質固定付款)減去任何應收租賃優惠、取決於某一指數或比率的可變租賃付款，以及預期在剩餘價值擔保下支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理地肯定行使的購買選擇權之行使價，及如果租賃期限反映了本集團行使終止租賃選擇權，則終止租賃而需支付的罰款。不取決於某一指數或比率的可變租賃付款於觸發付款的事件或條件發生的期間確認為支出。

在計算租賃付款的現值時，由於租賃中隱含的利率不易確定，本集團於租賃開始日期使用遞增借貸利率。在開始日期之後，租賃負債的金額將會增加以反映利息的增加及就已作出的租賃付款作出扣減。此外，如有修改、租賃期限發生變化、租賃付款變化(如日後租賃付款因指數或比率變動發生變化)或購買相關資產的評估變更，租賃負債的賬面值將重新計量。

(c) 短期租賃及低價值資產的租賃

本集團對其土地及樓宇的短期租賃(即自開始日期起該等租賃租賃期為12個月或以內且並無包含購買選擇權)應用短期租賃確認豁免。其亦對被視作低價值的辦公室設備及筆記本電腦的租賃應用低價值租賃的確認豁免。短期租賃的租賃付款及低價值資產租賃在租賃期內按直線法確認為開支。

本集團作為出租人

當本集團作為出租人時，其於租賃開始時(或有租賃修訂時)將各租賃分類為經營租賃或融資租賃。

本集團並無轉讓資產擁有權附帶之絕大部分風險及回報之租賃，均分類為經營租賃。當合約包含租賃及非租賃部分，本集團按相對獨立售價之基準將合約內之代價分配於各部分。租金收入於租期內按直線基準入賬及由於其業務性質而計入損益表內之收入。磋商及安排經營租賃所產生初步直接成本計入租賃資產賬面值，並按與租金收入相同之基準於租期內確認。或然租金於賺取期間確認為收入。

將相關資產擁有權附帶之絕大部分風險及回報轉移至承租人之租賃入賬為融資租賃。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

土地使用權

中國內地所有土地均由國家擁有，並不存在個人土地擁有權。本集團取得若干土地之使用權，而就有關權利支付之款項記錄為土地使用權，有關金額以直線法按12年至57年之租賃期攤銷。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初步確認時分類，其後按攤銷成本、按公平值計入其他全面收益及按公平值計入損益計量。

初步確認時的金融資產分類取決於金融資產的合約現金流量特徵以及本集團管理彼等的業務模式。除了並不包含顯著的融資組成部分或本集團已就此應用實務中不調整顯著的融資組成部分影響的簡易處理方法之應收貿易賬款外，本集團初始按公平值加上(倘金融資產並非按公平值計入損益)交易成本計量金融資產。根據下文所述「收入確認」政策，並不包含顯著的融資組成部分或本集團已就此應用實務中的簡易處理方法之應收貿易賬款，乃根據香港財務報告準則第15號釐定之交易價格計量。

為使金融資產按攤銷成本或按公平值計入其他全面收益進行分類及計量，需就未償還本金產生純粹支付本金及利息(「純粹支付本金及利息」)現金流量。現金流量並非純粹支付本金及利息的金融資產按公平值計入損益分類及計量，不論其業務模式如何。

本集團管理金融資產的業務模式指其如何管理其金融資產以產生現金流量。業務模式確定現金流量是否來自收集合約現金流量、出售金融資產，或兩者兼有。按攤銷成本分類及計量的金融資產由一個旨在通過持有金融資產收集合約現金流量之業務模式所持有，而按公平值計入其他全面收益分類及計量的金融資產由一個旨在收集合約現金流量及出售之業務模式持有。並非由上述業務模式持有的金融資產按公平值計入損益分類及計量。

須按照一般市場規定或慣例在一定期間內交付資產之金融資產買賣概於交易日(即本集團承諾買賣該資產之日期)確認。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

投資及其他金融資產(續) 其後計量

金融資產之其後計量乃根據其分類如下：

按攤銷成本列賬的金融資產(債務工具)

按攤銷成本列賬的金融資產其後使用實際利率法計量，並可能受減值影響。當資產終止確認、修訂或減值時，收益及虧損於損益表中確認。

按公平值計入其他全面收益之金融資產(債務工具)

就按公平值計入其他全面收益之債務工具而言，利息收入、外匯重估及減值虧損或撥回於損益表內確認，計算方式與計算按攤銷成本計量的金融資產者相同。餘下公平值變動於其他全面收益確認。於終止確認後，於其他全面收益確認的累計公平值變動回流至損益表。

指定按公平值計入其他全面收益之金融資產(權益投資)

於初步確認時，本集團可選擇不可撤銷地將其權益投資分類為指定按公平值計入其他全面收益之權益投資，惟該等投資符合香港會計準則第32號「金融工具：呈列」下的權益定義並非持作買賣。有關分類乃按個別工具基準確定。

該等金融資產的收益及虧損絕不會轉回損益表。股息於支付權確立時在損益表中確認為其他收入，惟當本集團獲享的該等所得款項被視作金融資產部分收回成本，在此情況下，有關收益於其他全面收益列賬。指定按公平值計入其他全面收益之權益投資無須接受減值評估。

按公平值計入損益之金融資產

按公平值計入損益之金融資產按公平值於財務狀況表列賬，而公平值變動淨額於損益表中確認。

該類別包括本集團並無不可撤回地選擇按公平值計入其他全面收益進行分類的衍生工具及權益投資。股本投資的股息在支付權確立時亦於損益表中確認為其他收入。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

投資及其他金融資產(續)

其後計量(續)

按公平值計入損益之金融資產(續)

當主合約之嵌入式衍生工具(包含金融負債及非金融主體)具備與主體不緊密相關的經濟特徵及風險;具備與嵌入式衍生工具相同條款的單獨工具符合衍生工具的定義;且主合約並非按公平值計入損益計量,則該衍生工具與主體分開並作為單獨衍生工具列賬。嵌入式衍生工具按公平值計量,且公平值變動於損益表確認。當合約條款出現變動,大幅修訂現金流量時,方進行重新評估。

嵌入混合合約(包含金融資產主體)的衍生工具不得單獨列賬。金融資產主體連同嵌入式衍生工具須整體分類為按公平值計入損益之金融資產。

取消確認金融資產

金融資產(或(倘適用)一項金融資產的一部分或一組相類似金融資產的一部分)在下列時候將取消確認(即從本集團綜合財務狀況表中刪除):

- 收取該項資產所得現金流量的權利已屆滿;或
- 本集團已轉讓其收取該項資產所得現金流量的權利或須根據一項「轉付」安排,在未有嚴重延緩予第三者的情況下,已就有關權利全數承擔付款的責任;並(a)本集團已轉讓該項資產的絕大部分風險及回報;或(b)本集團並無轉讓或保留該項資產絕大部分風險及回報,但已轉讓該項資產的控制權。

凡本集團轉讓其收取該項資產所得現金流量的權利或訂立一項「轉付」安排,會評估其有否保留該項資產擁有權的風險及回報,以及其程度。倘若並無轉讓或保留該項資產的絕大部分風險及回報,且並無轉讓該項資產的控制權,該項資產將基於本集團的持續參與程度確認。在這情況下,本集團亦確認相關負債。在轉讓資產及相關負債的計量基礎上,反映了本集團保留權利和責任。

本集團以擔保形式持續涉及轉讓資產,該已轉讓資產乃以該項資產之原賬面值及本集團可能需要支付之最高代價兩者之較低者計量。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

金融資產減值

本集團對並非按公平值計入損益的所有債務工具確認預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)撥備。預期信貸虧損乃基於根據合約到期的合約現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額而釐定，並以原實際利率的近似值貼現。預期現金流量將包括出售所持抵押的現金流量或組成合約條款的其他信貸提升措施。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段進行確認。就自初步確認起未有顯著增加的信貸風險而言，預期信貸虧損提供予由未來十二個月內可能發生違約事件而導致的信貸虧損(十二個月預期信貸虧損)。就自初步確認起經已顯著增加的信貸風險而言，不論何時發生違約，於餘下風險年期內的預期信貸損失均須計提虧損撥備(全期預期信貸虧損)。

於各報告日期，本集團評估自初步確認起金融工具的信貸風險是否大幅增加。在進行評估時，本集團將金融工具於報告日期發生的違約風險與金融工具於初始確認日期發生違約的風險進行比較，並考慮無需不必要成本或努力可得的合理且有論據的資料，包括過往及前瞻性資料。本集團認為，當合約付款逾期超過90天時，信貸風險將大幅增加。

合約付款逾期90天時，本集團認為金融資產違約。然而，在若干情況下，當內部或外部資料顯示本集團不可能於考慮本集團持有的任何信貸增強之前全數收回未償還合約金額時，本集團亦可能認為金融資產違約。

當並無合理預期收回合約現金流量時，本集團會撇銷金融資產。

按公平值計入其他全面收益之債務工具及按攤銷成本列賬的金融資產根據一般方法可能會出現減值，且除應用下文所述簡化方法的應收貿易賬款外，金融資產於以下階段分類用於計量預期信貸虧損。

- | | |
|------|---|
| 第1階段 | — 自初始確認以來信貸風險未顯著增加的金融工具，其虧損撥備按等於12個月預期信貸虧損的金額計量 |
| 第2階段 | — 自初始確認以來信貸風險顯著增加但並非信貸減值金融資產的金融工具，其虧損撥備按等於全期預期信貸虧損的金額計量 |
| 第3階段 | — 於報告日期信貸減值的金融資產(但並非購入或初始信貸減值)，其虧損撥備按等於全期預期信貸虧損的金額計量 |

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

金融資產減值(續)

簡化方法

對於不包含重大融資成分的應收貿易賬款，或當本集團採用不調整重大融資成分影響的實際權宜之計時，本集團採用簡化方法計算預期信貸虧損。根據簡化方法，本集團不會追蹤信貸風險的變動，而是根據各報告日期的全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已根據其過往信貸虧損經驗建立撥備矩陣，並根據債務人及經濟環境的前瞻性因素作出調整。

金融負債

初步確認及計量

金融負債於初始確認時分類為按公平值計入損益之金融負債、貸款及借貸、應付款項，或被指定為一項有效對沖之對沖工具之衍生工具(如適用)。

所有金融負債初步按公平值確認，而如屬貸款及借貸及應付款項，則減去直接應佔交易成本。

本集團的金融負債包括應付貿易賬款及票據、其他應付款項、應付關連人士款項、租賃負債、銀行貸款及其他借貸及可換股債券。

其後計量

金融負債按不同類別作其後計量如下：

按攤銷成本列賬之金融負債(應付貿易賬款及其他應付款項以及借貸)

於初步確認後，應付貿易賬款及其他應付款項以及計息借貸於其後採用實際利率法按攤銷成本計量，除非貼現之影響不大，則會按成本列賬。在負債取消確認及透過實際利率攤銷過程進行時，收益及虧損在損益表中確認。

攤銷成本於計及收購事項任何折讓或溢價及屬實際利率不可或缺一部分的費用或成本後計算。實際利率攤銷計入損益表的融資成本內。

財務擔保合同

本集團發行的財務擔保合同為要求作出付款以償付持有人因特定債務人未能根據債務工具的條款償還到期款項而招致的損失的合同。財務擔保合同初步按公平值確認為一項負債，並就發行擔保直接產生的交易成本作出調整。於初步確認後，本集團按以下兩者的較高者計量財務擔保合同：(i)根據「金融資產減值」所載政策釐定的預期信貸虧損撥備；及(ii)初步確認的金額減(如適用)已確認的累計收入金額。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

取消確認金融負債

當相關負債的責任被解除或取消或屆滿，金融負債將取消確認。

如現有金融負債由同一放債人以條款極為不同的負債所取代，或現有負債的條款作出重大修訂，此類替換或修訂將被視為取消確認原負債及確認新負債處理，有關賬面值的差額於損益表中確認。

抵銷金融工具

倘現時存在一項可依法執行的權利，可抵銷已確認金額，且亦有意以淨額結算或同時變現資產及償付債務，則金融資產及負債均可予抵銷，並將淨金額列入財務狀況表內。

衍生金融工具和對沖會計

初始確認和其後計量

本集團使用與跨貨幣利率掉期相關的衍生金融工具來對沖外幣風險和利率風險。相關衍生金融工具最初按衍生合同簽訂日的公平值確認，隨後按公平值重新計量。當公平值為正值時，衍生工具作為資產入賬；當公平值為負值時，衍生工具作為負債入賬。

衍生工具公平值變動產生的任何收益或虧損直接計入損益表，但現金流對沖的有效部分除外，該部分在其他全面收益中確認，隨後在被對沖項目影響損益時重新分類至損益。

就對沖會計而言，對沖被歸類為：

- 公平值對沖：對沖已確認資產或負債或未確認確定承諾的公平值變化風險；或
- 現金流量對沖，對沖現金流量變化的風險，該變化可歸因於與已確認資產或負債相關的特定風險或極有可能發生的預測交易，或未確認的確定承諾中的外幣風險；或
- 海外業務淨投資的對沖。

在開始對沖關係時，本集團正式指定並記錄本集團希望應用對沖會計的對沖關係、風險管理目標及其進行對沖的策略。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

衍生金融工具和對沖會計(續)

初始確認和其後計量(續)

文件包括確定對沖工具、被對沖項目、被對沖風險的性質以及本集團評估對沖關係是否符合對沖有效性要求(包括分析對沖無效的來源以及如何確定對沖比率)的方法。如果對沖關係符合以下所有有效性要求，則符合對沖會計的條件：

- 被對沖項目與對沖工具之間存在「經濟關係」。
- 信用風險的影響不「主導」該經濟關係所產生的「價值變化」。
- 對沖關係的對沖比率與本集團實際對沖的被對沖項目數量和本集團實際用於對沖的被對沖項目數量的對沖工具數量所產生的對沖比率相同。

符合對沖會計所有合格標準的對沖按以下方式入賬：

淨投資對沖

海外業務淨投資的對沖，包括作為淨投資一部分的貨幣項目的對沖，其核算方式與現金流對沖類似。與對沖的有效部分相關的對沖工具的收益或虧損在其他全面收益中確認，而與無效部分相關的任何收益或虧損則在損益表中確認。在處置海外業務時，在權益中記錄的任何相關收益或虧損的累計值將轉入損益表。

庫存股份

本公司或本集團購回及持有本身的權益工具(庫存股份)按成本直接於權益確認。因購買、出售、發行或註銷本集團本身的權益工具產生的收益或虧損不會在損益表確認。

存貨

存貨按成本及可變現淨值兩者之較低者列賬。成本乃以特定識別基準確定(按適用情況)，並包括所有採購成本及使存貨達致其目前地點及現狀所發生的其他成本。可變現淨值乃根據日常業務過程中估計售價減完成及出售事項將產生的估計成本計算。

現金及現金等值物

財務狀況表內的現金及現金等值物包括自有現金及銀行存款，以及一般於三個月內到期的短期高流通性存款，該等存款可隨時轉換為已知金額的現金，涉及的價值變動風險不高並為履行短期現金承擔而持有。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等值物包括自有現金及銀行存款以及上文所界定的短期定期存款，減須於要求時償還並構成本集團現金管理組成部分的銀行透支。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。有關損益外確認項目的所得稅於損益外確認，不論是否在其他全面收益或直接在權益內。

即期稅項資產及負債，乃根據於報告期末前已頒佈或已大致頒佈的稅率(及稅法)，並考慮本集團業務所在國家的現有詮釋及慣例，按預期自稅務機構退回或付予稅務當局的金額計算。

遞延稅項乃於報告期末就資產及負債的稅基與其作財務報告用途的賬面值之間的所有暫時性差額，採用負債法作出撥備。

遞延稅項負債根據全部應課稅暫時性差額確認入賬，惟以下情況除外：

- 倘若遞延稅項負債是由商譽初次確認或並非業務兼併的交易中的資產或負債產生，及於進行交易時對會計溢利與應課稅溢利或虧損均無影響，且不會產生相等的應課稅及可扣稅暫時性差額；及
- 就涉及附屬公司、聯營公司及合營企業之投資的應課稅暫時性差額而言，倘若撥回暫時性差額的時間可以控制，且暫時性差額可能不會在可見將來撥回。

對於所有可抵扣暫時性差額及未動用稅務抵免結轉及任何未動用稅務虧損確認的遞延稅項資產，乃以日後有可能出現可用以抵扣該等可抵扣暫時性差額、未動用稅務抵免結轉及未動用稅務虧損的應課稅溢利為限，惟以下情況除外：

- 倘若有關可抵扣暫時性差額的遞延稅項資產是由並非業務兼併的交易中初次確認資產或負債產生，及於進行交易時對會計溢利或應課稅溢利與虧損均無影響，且不會產生相等的應課稅及可扣稅暫時性差額；及
- 就涉及附屬公司、聯營公司及合營企業之投資的可抵扣暫時性差額而言，只有在暫時性差額有可能在可預見將來撥回，而且日後有可能出現應課稅溢利可用以抵扣該等暫時性差額時，方會確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面值會在各報告期末予以檢討，若不再可能有足夠應課稅溢利用以抵扣全部或部分遞延稅項資產，則減少遞延稅項資產賬面值。若可能有足夠應課稅溢利以收回全部或部分遞延稅項資產，則會在各報告期末重估及確認未予確認的遞延稅項資產。

遞延稅項資產及負債以變現資產或償還負債的期間所預期的適用稅率計量，並根據各報告期末前已頒佈生效或已大致頒佈的稅率(及稅法)計算。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

所得稅(續)

倘若及僅當本集團有可合法強制執行權利，可將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產與遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應課稅實體或於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產需要結算或清償時，擬按淨額基準結算即期稅項負債及資產或同時變現資產及結算負債之不同稅務實體徵收之所得稅相關，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予抵銷。

政府補貼

倘能合理肯定能收到政府補貼及遵循所有附加條件時，政府補貼會按公平值確認。倘補貼和開支項目相關，會在原意用以彌償本集團成本支銷的期間以系統化基準確認為收入。

收入確認

客戶合約收入

當貨品或服務的控制權按反映本集團預期就交換該等貨品或服務有權收取代價的金額轉移至客戶時，確認客戶合約收入。

當合約中的代價包括可變金額時，則估計本集團預期向客戶交換轉讓貨品或服務有權收取的代價金額。可變代價於合約開始時估計並受其約束，直至當隨後解決與可變代價相關的不確定性時，很可能不會發生已確認累計收入金額的重大收入撥回。

當合約中包含為客戶提供超過一年的轉讓貨品或服務至客戶的重大融資利益的融資成分時，收入按應收款項的現值計量，並使用將於合約開始時在本集團與客戶之間的獨立融資交易中反映的貼現率貼現。當合約包含為本集團提供超過一年的重大融資利益的融資成分時，根據合約確認的收入包括按實際利率法計算的合約負債所產生的利息開支。對於客戶付款與承諾貨品或服務轉讓之間的期限為一年或一年以下的合約，交易價格不會使用根據香港財務報告準則第15號的實際權宜之計並就重大融資成分的影響進行調整。

(a) 銷售貨品

銷售貨品的收入於資產控制權轉讓至客戶的時間點確認，通常為交付貨品時。

本集團為客戶提供會員計劃，客戶可藉此獲得合資格購買的會員積分。會員積分可轉換為汽車服務及中升Go(微信小程序)上在售的消費品。

通過合資格購買獲得的客戶會員積分被視為與客戶交易產生的單獨履約責任。本集團根據過往兌換模式預期兌換會員積分的產品的估計價值估計未來兌換責任的價值，包括無法兌換積分的破損估計。

合約負債於積分兌換或到期前確認。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

收入確認(續)

客戶合約收入(續)

(b) 提供服務

就提供服務而言，控制權隨時間轉讓，因此，倘滿足以下條件之一，則履約責任獲達成且收入隨時間確認：

- (i) 於客戶同時收取及享有實體履約提供的利益時(實體履約時)；
- (ii) 於實體履約創造或提升客戶控制的資產(例如在建工程)時(於資產被創造或提升時)；或
- (iii) 於實體履約不創造實體具有其他用途的資產及實體擁有迄今已完成履約的付款的可強制執行權利時。

否則，收入於客戶獲得對可區分貨品或服務的控制權的時間點確認。

其他來源的收入

租金收入於租賃期內按時間比例確認。並非取決於指數或利率的可變租賃款項，於其產生的會計期間確認為收入。

其他收入

利息收入按實際利率法以累計基準確認，實際利率即將於金融工具估計可用年期或較短期間(如適用)所收取估計日後現金收入準確折算至該金融資產賬面淨值的利率。

股息收入於股東收取款項的權利確立，股息相關經濟利益有可能流入本集團且股息金額能可靠計量時確認。

合約負債

於本集團轉讓相關產品或服務前，合約負債自客戶收取款項或款項到期時(以較早者為準)確認。合約負債於本集團履行合約時確認為收入。

賣家返利

與數量相關的賣家返利，根據各相關供應商合約計算到報告日期止所應獲得的預期返利按權責發生法計算，從銷售成本扣除。

已購買但於報告日期止仍持有的商品的返利從該等商品的賬面值扣除，以令該等存貨的成本在扣除適當的返利後入賬。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

以股份為基礎的付款

本公司實施購股權計劃。本集團僱員(包括董事)透過以股份為基礎的付款之形式取得薪酬，據此僱員提供服務作為權益工具之交換(「以權益結算的交易」)。僱員之以權益結算的交易成本乃參考交易授出當日之公平值計量。公平值由外部估值師採用二項式期權定價模式確定，有關詳情載於財務報表附註38。

以權益結算的交易成本，連同權益相應增加部分，在績效及／或服務條件獲達成之期間內於僱員福利開支確認。在歸屬日之前每個報告期末對於以權益結算的交易所確認之累計費用，乃反映歸屬期屆滿之程度及本集團對於最終歸屬之權益工具數量之最佳估計。期內損益表扣除或計入之金額乃代表該期期初及期末所確認累計開支之變動。

釐定獎勵獲授當日之公平值時，並不計及服務及非市場績效條件，惟在有可能符合條件之情況下，則評估為本集團對最終將會歸屬之權益工具數目最佳估計之一部分。市場績效條件反映於獎勵獲授當日之公平值。獎勵之任何其他附帶條件(但不帶有服務要求)視作非歸屬條件。非歸屬條件反映於獎勵之公平值，除非同時具服務及／或績效條件，否則獎勵即時支銷。

因非市場績效及／或服務條件未能達成而最終無歸屬之獎勵並不確認為支出。凡獎勵包含市場或非歸屬條件，無論市場條件或非歸屬條件獲履行與否，而所有其他績效及／或服務條件均獲履行，則交易仍被視為一項歸屬。

當權益結算獎勵條款作出修訂，若均符合初始獎勵條款，則至少按照條款未有修訂之情況確認開支。此外，倘任何修訂會導致以股份為基礎的付款之交易之總公平值增加，或於修訂當日計算時對僱員有利，便會確認開支。倘權益結算獎勵被取消，則視作已於取消日期歸屬處理，而該獎勵之任何尚未確認開支則會立即確認。這包括任何未達成在本集團或僱員控制範圍內之非歸屬條件之獎勵。然而，如有新的獎勵取代已取消的獎勵，並於授予當日被指定為替代獎勵，則已取消及新的獎勵被視為對初始獎勵的修訂(如前段所述)。

尚未行使購股權之攤薄作用會於每股盈利計算中反映為額外股份攤薄。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

其他員工福利

本集團於中國內地經營的附屬公司的僱員被要求參與地方市政府營辦的中央退休金計劃。該等附屬公司須將其一定比例的薪金成本向該中央退休金計劃供款。根據中央退休金計劃條例須支付的供款於損益表列賬。

本集團依據強制性公積金計劃條例，為合資格參與強積金計劃的僱員實施一項定額供款強制性公積金退休福利計劃(「強積金計劃」)。供款按僱員基本薪酬某一百分比作出，並按照強積金計劃的規定，於應付時計入損益表。強積金計劃的資產與本集團的資產分開持有，並由獨立基金管理。本集團之僱主供款於向強積金計劃供款後即全數撥歸僱員。

借貸成本

直接涉及收購、建設或生產且必須經過一段頗長時間之後才能準備就緒作擬定用途或出售之合格資產之借貸成本，乃資本化為該等資產之部分成本。當有關資產大致上可投入作擬定用途或出售時，該等借貸成本停止撥充資本。其他一切借貸成本都會在發生期間內作為費用。借貸成本包括某實體就借入資金產生的利息及其他成本。

如資金乃屬一般借款並用作取得合格資產，則個別資產之開支將以6.0%(二零二四年：6.0%)之比率撥作資本。

股息

末期股息將於股東大會上獲股東批准後確認為負債。擬派末期股息於財務報表附註內披露。

2. 會計政策(續)

2.4 主要會計政策(續)

外幣

本公司的功能貨幣為美元。由於本集團的主要附屬公司均位於中國內地，且人民幣更能反映本集團營運的主要經濟環境，故本財務報表以人民幣列報。本集團屬下各實體自行決定功能貨幣，而各實體財務報表內之項目均以彼等各自的功能貨幣計算。本集團內的實體所記錄的外幣交易首先採用於交易日期各自適用之功能貨幣匯率入賬。於報告期末以外幣為單位之貨幣資產與負債按該日適用之功能貨幣匯率換算。於結算或兌換貨幣項目時產生的差額於損益表確認。

根據外幣歷史成本計算之非貨幣項目按原先交易日期之匯率換算。根據外幣公平值計算之非貨幣項目按計量公平值當日之匯率換算。換算按公平值計算的非貨幣項目而產生的收益或虧損，按與確認該項目的公平值變動的收益或虧損一致的方法處理(即於其他全面收益或損益確認的項目的公平值收益或虧損，其換算差額亦分別於其他全面收益或損益確認)。

在終止確認預付代價相關的非貨幣性資產或非貨幣性負債時，為釐定初步確定相關資產、費用或收入的匯率，初步交易日期為實體初步確認預付代價產生的非貨幣性資產或非貨幣性負債之日。如有多次支付或收取預付款項，本集團則必須釐定各項支付或收取預付代價的交易日期。

本公司及若干海外附屬公司之功能貨幣為人民幣以外之貨幣。於報告期末，該等實體之資產及負債均按報告期末適用之現行匯率換算為人民幣，且其損益表按近似交易日期現行匯率之匯率換算為人民幣。

所產生的匯兌差額於其他全面收益確認及累計入匯兌波動儲備，惟非控制性權益應佔差額除外。當出售海外業務時，與該特定海外業務相關的儲備累計金額會於損益表確認。

收購海外業務所產生的任何商譽及收購所產生的資產與負債賬面之任何公平值調整均視作海外業務的資產與負債處理及以收市匯率換算。

就綜合現金流量表而言，本公司及若干海外附屬公司的現金流量按現金流量產生當日的匯率兌換為人民幣。海外附屬公司全年產生的經常現金流量按年內加權平均匯率換算成人民幣。

3. 重要會計判斷及估計

編製本集團的財務報表要求管理層作出可影響收入、開支、資產及負債的報告金額及其隨附之披露，以及或有負債的披露的判斷、估計及假設。此等假設及估計之不確定因素可能導致需要對日後受影響之資產及負債的賬面值作出重大調整。

判斷

在應用本集團會計政策的過程中，除對已於財務報表中確認金額有重大影響的估計外，管理層已作出以下判斷：

遞延稅項資產

所有可抵扣暫時性差額和未使用稅項虧損確認為遞延稅項資產，惟僅限於將來可能有應課稅溢利以抵銷該虧損。在釐定可予確認之遞延稅項資產金額時，管理層須根據可能之時間、未來應課稅溢利之水平連同未來稅項計劃策略作出重要判斷。

本集團結轉的稅項虧損為人民幣3,977,389,000元(二零二四年：人民幣3,691,050,000元)。該等虧損涉及具有虧損歷史的附屬公司、尚未過期且不得用於抵銷本集團其他方面的應納稅收入。該等附屬公司既沒有任何應納稅暫時性差額，亦沒有任何稅務籌劃機會，可以部分支持將該等虧損確認為遞延稅項資產。在此基礎上，本集團決定不將結轉的稅項虧損確認為遞延稅項資產。

如本集團能夠確認所有未確認的遞延稅項資產，則溢利和權益將增加人民幣925,038,000元。有關遞延稅項的更多詳情，請參閱財務報表附註35。

估計之不確定性

下文載述於報告期末極可能導致資產與負債賬面值於下一財政年度需要作出重大調整的有關未來重要假設及導致估計不確定性的其他重要來源。

商譽減值

本集團至少每年一次確定商譽是否出現減值。此須估計獲分配商譽之現金產生單位的使用價值。評估使用價值時，本集團必須估計現金產生單位所產生的預期未來現金流量，並須選擇適合的貼現率以計算該等現金流量的現值。於二零二五年十二月三十一日，商譽之賬面值為人民幣7,082,247,000元(二零二四年：人民幣8,272,614,000元)。進一步詳情請參閱財務報表附註18。

3. 重要會計判斷及估計(續)

估計之不確定性(續)

非金融資產之減值(商譽除外)

本集團於各報告期末評估所有非金融資產是否出現任何減值跡象。其他非金融資產於有跡象顯示賬面值可能無法收回時測試減值。當資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，即出現減值，而可收回金額為其公平值減去出售成本或其使用價值兩者中的較高者。公平值減去出售成本乃根據從類似資產的公平交易中獲得的具約束力銷售交易數據或可觀察市場價格減去出售資產附帶的成本而釐定。管理層計算使用價值時，須估計資產或現金產生單位的預期未來現金流量，以及須選出合適的貼現率，以計算該等現金流量的現值。進一步詳情(包括關鍵假設)載於財務報表附註17。

無形資產之可使用年期

在考慮剩餘價值後，無形資產乃按直線法計提攤銷。本集團定期審閱估計可使用年期，以釐定其無形資產之相關攤銷費用。估計可使用年期乃根據對同類性質及功能之無形資產過往之實際可使用年期並考慮市場狀況而釐定。倘可使用年期較以前估計者為短，管理層則會增加攤銷費用。

物業、廠房及設備之可使用年期

本集團管理層釐定本集團物業、廠房及設備之估計可使用年期及相關折舊開支。該項估計乃根據對同類性質及功能之物業、廠房及設備過往之實際可使用年期而釐定。倘可使用年期少於過往估計之年期，則管理層會增加折舊開支，並會撇銷或撇減已棄置或出售之技術上已過時或非戰略資產。實際經濟年期可能與估計可使用年期有差異。定期審閱可導致可折舊年期有所變動及於未來期間產生折舊開支。

租賃 — 估計遞增借貸利率

本集團無法輕易釐定租賃內所隱含的利率，因此，使用遞增借貸利率(「遞增借貸利率」)計量租賃負債。遞增借貸利率為本集團於類似經濟環境中為取得與使用權資產價值相近之資產，而以類似抵押品與類似期間借入所需資金應支付之利率。因此，遞增借貸利率反映了本集團「應支付」的利率，當無可觀察的利率時(如就並無訂立融資交易之附屬公司而言)或當須對利率進行調整以反映租賃之條款及條件時(如當租賃並非以附屬公司之功能貨幣訂立時)，則須作出利率估計。當可觀察輸入數據可用時，本集團使用可觀察輸入數據(如市場利率)估算遞增借貸利率並須作出若干實體特定的估計(如附屬公司之單獨信貸評級)。

4. 經營分部資料

本集團的主要業務是汽車銷售及服務。就管理目的而言，本集團按其產品以單一業務單位經營，並有一個申報分部，即銷售汽車及提供相關服務分部。

上述申報經營分部並非加總任何經營分部而成。

地區資料

由於本集團逾90%之收入及經營溢利來自中國內地的汽車銷售及服務，且本集團逾90%之非流動資產(除遞延稅項資產外)位於中國內地，故並無根據香港財務報告準則第8號「經營分部」呈列地區資料。

主要客戶資料

由於本年度本集團向單個客戶的銷售均未達到本集團收入的10%或以上，故並無根據香港財務報告準則第8號「經營分部」呈列主要客戶資料。

5. 收入、其他收入及收益

收入及其他收入及收益之分析如下：

(a) 收入：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------|----------------|----------------|
| 來自客戶合約之收入 | | |
| 收入資料分類 | | |
| 貨品或服務類型 | | |
| 汽車銷售 | 138,301,483 | 140,742,927 |
| 精品及售後服務 | 26,101,945 | 27,381,278 |
| 總計 | 164,403,428 | 168,124,205 |
| 地域市場 | | |
| 中國內地 | 164,403,428 | 168,124,205 |
| 收入確認時間 | | |
| 於某個時間點 | 164,403,428 | 168,124,205 |

5. 收入、其他收入及收益(續)

(a) 收入：(續)

下表載列於本報告期間確認的收入金額，其計入報告期初的合約負債並自過往期間的履約責任確認：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------|----------------|----------------|
| 於報告期初確認並計入合約負債的收入： | | |
| 汽車銷售 | 2,906,372 | 2,475,494 |
| 精品及售後服務 | 39,915 | 142,111 |
| 總計 | 2,946,287 | 2,617,605 |

本集團履約責任之資料概述如下：

汽車銷售

於交付汽車時履約責任達成並一般要求預先付款。部分合約為客戶提供退貨權，這導致受限制可變代價的產生。

銷售精品

履約責任在精品交付時達成，且一般要求預先付款。

售後服務

履約責任在服務完成時達成及通常於完成提供服務時支付，且一般要求預先付款。

於十二月三十一日分配至剩餘履約責任(未履約或部分未履約)的交易價金額如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------|----------------|----------------|
| 預計將確認為收入的金額： | | |
| 一年內 | 2,673,927 | 2,946,287 |

分配至剩餘履約責任的交易價金額預計將於一年內確認為收入。上述已披露之金額不包括受限制可變代價。

5. 收入、其他收入及收益(續)

(b) 其他收入及收益淨值：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------------|----------------|----------------|
| 佣金收入 | 2,573,665 | 4,199,812 |
| 租金收入 | 92,494 | 58,361 |
| 利息收入 | 484,673 | 323,061 |
| 政府補貼 | 198 | 32,550 |
| 出售物業、廠房及設備項目虧損淨值 | (118,863) | (27,118) |
| 出售附屬公司虧損 | (18,236) | (17,244) |
| 租賃終止之收益 | 48,302 | 66,317 |
| 以攤銷成本計量的債務投資之利息收入 | 2,346 | 5,334 |
| 註銷應付債券之虧損 | (8,282) | — |
| 公平值收益／(虧損)淨值： | | |
| 按公平值計入損益之金融資產 | | |
| — 上市股票投資 | 3,319 | 7,001 |
| — 基金 | — | (1,684) |
| 上市股票投資之股息收入 | 2,817 | 2,830 |
| 其他 | 4,852 | 135,207 |
| 總計 | 3,067,285 | 4,784,427 |

6. 除稅前(虧損)/溢利

本集團除稅前(虧損)/溢利乃扣除/(抵免)下列項目後產生：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------------------------------|------------------|------------------|
| 員工福利開支(包括董事及首席執行官酬金(附註9))： | | |
| 工資及薪金 | 3,968,599 | 3,745,645 |
| 退休計劃供款(界定供款計劃)* | 936,016 | 950,752 |
| 其他福利 | 387,057 | 415,042 |
| | 5,291,672 | 5,111,439 |
| 已售存貨成本 | 152,217,002 | 153,633,782 |
| 物業、廠房及設備折舊 | 1,455,161 | 1,536,521 |
| 使用權資產折舊 | 837,145 | 823,142 |
| 土地使用權攤銷 | 111,172 | 115,025 |
| 無形資產攤銷 | 395,918 | 402,893 |
| 核數師酬金 | 6,800 | 6,800 |
| 並非計入租賃負債計量的租賃付款 | 592,344 | 403,673 |
| 推廣及廣告 | 1,406,143 | 1,204,416 |
| 辦公開支 | 399,121 | 441,333 |
| 物流開支 | 396,819 | 441,412 |
| 應收貿易賬款撥備 | 24,607 | 7,588 |
| 存貨撇減至可變現淨值 | 89,757 | 11,142 |
| 出售物業、廠房及設備項目虧損淨值 | 118,863 | 27,118 |
| 租賃終止之收益 | (48,302) | (66,317) |
| 註銷應付債券之虧損 | 8,282 | — |
| 公平值(收益)/虧損淨值： | | |
| 按公平值計入損益之金融資產 | | |
| — 上市股票投資 | (3,319) | (7,001) |
| — 基金 | — | 1,684 |
| 上市股票投資之股息收入 | (2,817) | (2,830) |
| 以攤銷成本計量的債務投資之利息收入 | (2,346) | (5,334) |
| 商譽減值 | 1,260,967 | 99,932 |
| 無形資產處置與減值 | 1,030,268 | 1,540 |
| 出售附屬公司之虧損 | 18,236 | 17,244 |

* 並無本集團作為僱主可用於減少現有供款水平的沒收供款。

7. 融資成本

融資成本分析如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------|----------------|----------------|
| 銀行貸款利息開支 | 960,516 | 1,104,330 |
| 可換股債券利息開支 | 21,298 | 109,687 |
| 其他借貸利息開支 | 341,794 | 105,072 |
| 租賃負債利息開支 | 287,259 | 326,490 |
| 減：資本化利息 | (83,228) | (72,693) |
| 總計 | 1,527,639 | 1,572,886 |

8. 所得稅(抵免)／開支

(a) 綜合損益表的稅項指：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------|----------------|----------------|
| 即期中國內地企業所得稅 | 455,963 | 1,036,373 |
| 遞延稅項(附註35) | (614,490) | (3,829) |
| 總計 | (158,527) | 1,032,544 |

根據開曼群島稅項減免法(一九九九年修訂版)第6條，本公司已獲得總督會同行政局承諾，不會對本公司或其業務應用開曼群島所頒佈對所得溢利、收入、收益或增值徵稅的法律。

由於在英屬維京群島註冊成立的附屬公司於英屬維京群島並無擁有營業地點(僅擁有的註冊辦事處除外)或經營任何業務，因此該等附屬公司毋須繳納所得稅。

由於本集團年內並無於香港產生應課稅溢利，故並無計提香港稅項(二零二四年：無)。

根據中華人民共和國企業所得稅(「企業所得稅」)法，中國內地內資及外國投資企業的所得稅率從二零零八年一月一日起統一為25%。

於報告期內，本集團的若干附屬公司已從相關稅務機關獲得相關批准或在中國設有企業所得稅優惠政策的指定區域經營，因此可享受低於25%的企業所得稅優惠稅率。

8. 所得稅(抵免)／開支(續)

(b) 按適用稅率就稅項開支與會計溢利之對賬：

本公司及其主要附屬公司以所在及／或經營地區適用的稅率所計算之除稅前(虧損)／溢利適用稅項(抵免)／開支與按實際稅率所計算之稅項(抵免)／開支的對賬如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| 除稅前(虧損)／溢利 | (2,058,191) | 4,103,419 |
| 按法定稅率(25%)徵收之稅項 | (514,547) | 1,025,855 |
| 不可扣減支出的稅項影響 | 270,094 | 192,707 |
| 毋須繳稅收入 | (45,183) | (85,178) |
| 共同控制實體及聯營公司應佔溢利及虧損 | 2,051 | 190 |
| 特定省份的較低稅率或由地方機關頒佈的較低稅率 | 47,892 | (352,125) |
| 就過往期間即期稅項之調整 | (26,116) | 26,028 |
| 本集團中國附屬公司可分派溢利按5%稅率繳納預扣稅之影響 | 36,983 | 86,613 |
| 並無確認的稅項虧損 | 70,299 | 138,454 |
| 稅項(抵免)／開支 | (158,527) | 1,032,544 |

9. 董事及首席執行官酬金

依照上市規則及香港公司條例第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部，董事及首席執行官於本年度的酬金披露如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------|----------------|----------------|
| 袍金 | 1,191 | 963 |
| 其他酬金： | | |
| 薪酬、津貼及其他福利 | 54,203 | 61,951 |
| 酌情花紅 | — | 40,310 |
| 界定供款退休計劃的供款 | 454 | 408 |
| 小計 | 54,657 | 102,669 |
| 總計 | 55,848 | 103,632 |

9. 董事及首席執行官酬金(續)

(a) 獨立非執行董事

年內支付予獨立非執行董事的袍金如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------------|----------------|----------------|
| — 李顏偉先生 | 320 | 321 |
| — 錢少華先生 | 320 | 321 |
| — 應偉先生 ⁽ⁱ⁾ | 310 | 321 |
| — 鄭寶川女士 ⁽ⁱⁱ⁾ | 230 | — |
| — 白鳳九先生 ⁽ⁱⁱⁱ⁾ | 11 | — |
| — 沈進軍先生 ^(iv) | — | — |
| 總計 | 1,191 | 963 |

- (i) 應偉先生已自二零二五年十二月十九日起辭任本公司獨立非執行董事及審核委員會主席。
- (ii) 鄭寶川女士(「鄭女士」)已自二零二五年四月八日起獲委任為本公司獨立非執行董事、審核委員會及薪酬委員會成員，以及本公司提名委員會主席。
- (iii) 白鳳九先生(「白先生」)已自二零二五年十二月十九日起獲委任為本公司獨立非執行董事兼審核委員會主席。
- (iv) 沈進軍先生(「沈先生」)已於二零二五年四月八日辭任本公司獨立非執行董事、審核委員會及薪酬委員會成員，以及提名委員會主席。

(b) 執行董事、非執行董事及首席執行官

| | 袍金 人民幣千元 | 薪金、津貼及 其他福利 人民幣千元 | 酌情花紅 人民幣千元 | 界定供款退休 計劃的供款 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|------------------------|-------------|-------------------------|---------------|--------------------------|-------------|
| 二零二五年 | | | | | |
| 執行董事： | | | | | |
| — 黃毅先生 | — | 2,378 | — | 17 | 2,395 |
| — 張志誠先生 | — | 15,444 | — | 105 | 15,549 |
| — 唐憲峰先生 | — | 10,227 | — | 105 | 10,332 |
| — 于寧女士 ⁽¹⁾ | — | 11,325 | — | 122 | 11,447 |
| — 周新女士 ⁽ⁱⁱ⁾ | — | 12,451 | — | 88 | 12,539 |
| 執行董事及首席執行官： | | | | | |
| — 李國強先生 | — | 2,378 | — | 17 | 2,395 |
| 非執行董事： | | | | | |
| — 孫燕軍先生 | — | — | — | — | — |
| — 陳豪賢先生 | — | — | — | — | — |
| 總計 | — | 54,203 | — | 454 | 54,657 |

9. 董事及首席執行官酬金(續)

(b) 執行董事、非執行董事及首席執行官(續)

| | 袍金 人民幣千元 | 薪金、津貼及 其他福利 人民幣千元 | 酌情花紅 人民幣千元 | 界定供款退休 計劃的供款 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|------------------------|-------------|-------------------------|---------------|--------------------------|----------------|
| 二零二四年 | | | | | |
| 執行董事： | | | | | |
| — 黃毅先生 | — | 2,382 | 20,155 | 16 | 22,553 |
| — 張志誠先生 | — | 21,398 | — | 92 | 21,490 |
| — 唐憲峰先生 | — | 10,489 | — | 92 | 10,581 |
| — 于寧女士 ⁽ⁱ⁾ | — | 10,489 | — | 92 | 10,581 |
| — 周新女士 ⁽ⁱⁱ⁾ | — | 14,811 | — | 100 | 14,911 |
| 執行董事及首席執行官： | | | | | |
| — 李國強先生 | — | 2,382 | 20,155 | 16 | 22,553 |
| 非執行董事： | | | | | |
| — 孫燕軍先生 | — | — | — | — | — |
| — 陳豪賢先生 | — | — | — | — | — |
| 總計 | — | 61,951 | 40,310 | 408 | 102,669 |

(i) 于寧女士(「于女士」)已自二零二四年三月二十七日起獲委任為本公司的執行董事兼首席財務官。

(ii) 周新女士(「周女士」)已自二零二四年三月二十七日起獲委任為本公司的執行董事。

於年內並無任何董事或首席執行官放棄或同意放棄任何酬金之安排(二零二四年：無)。

10. 五名薪酬最高的人士

於年內，五名薪酬最高的僱員包括三名董事及兩名非董事(二零二四年：四名董事及首席執行官)，彼等的薪酬詳情載於上文附註9。於本年度，本公司其餘兩名(二零二四年：一名)非董事最高薪酬僱員的薪酬詳情如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|---------------|----------------|----------------|
| 薪酬、花紅、津貼及實物福利 | 22,541 | 14,843 |
| 退休金計劃供款 | 210 | 92 |
| 總計 | 22,751 | 14,935 |

非董事最高薪酬僱員在下列酬金組別的人數如下：

| | 僱員人數 | |
|---------------------------|-------|-------|
| | 二零二五年 | 二零二四年 |
| 16,000,001港元至16,500,000港元 | — | 1 |
| 13,500,001港元至14,000,000港元 | 1 | — |
| 11,000,001港元至11,500,000港元 | 1 | — |
| 總計 | 2 | 1 |

於本年度，本集團並無支付任何酬金予任何董事或五名薪酬最高的人士(包括董事及僱員)，作為邀請彼等加盟本集團或加盟本集團後的獎金或作為離職補償(二零二四年：無)。

11. 股息

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|----------------------------------|----------------|----------------|
| 建議末期股息 — 每股普通股0港元(二零二四年：0.678港元) | — | 1,500,000 |

年內建議末期股息須經本公司股東於應屆股東周年大會上批准，方可作實。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，截至二零二四年十二月三十一日止年度末期股息每股普通股0.678港元已獲宣派並派付予本公司普通權益持有人。截至二零二五年十二月三十一日止年度，已宣派並派付的末期股息總額為1,604,822,000港元(相等於人民幣1,465,732,000元)。

12. 母公司普通權益持有人應佔每股(虧損)/盈利

每股基本虧損(二零二四年：溢利)的計算乃基於母公司普通權益持有人應佔年內虧損(二零二四年：溢利)，以及年內已發行普通股加權平均數2,366,993,863股(二零二四年：2,377,083,431股)。

每股攤薄虧損(二零二四年：溢利)的計算乃基於母公司普通權益持有人應佔年內虧損(二零二四年：溢利)，並經調整以反映可換股債券的利息。用作此項計算之普通股加權平均數為於年內已發行普通股加權平均數(即用以計算每股基本虧損(二零二四年：溢利)者)以及假設所有潛在攤薄普通股視作行使或轉換為普通股而無代價發行普通股之加權平均數。由於年內平均股價低於購股權的行使價，因此潛在股份不具攤薄效應，並被排除在每股攤薄盈利的計算之外。

計算每股基本及攤薄虧損或盈利的依據如下：

(虧損)/盈利

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--|-----------------------|----------------------|
| 計算每股基本盈利/虧損的母公司普通權益持有人應佔(虧損)/盈利 可換股債券利息 | (1,673,288) 21,298 | 3,212,188 109,687 |
| 用於計算每股攤薄盈利/虧損的母公司普通權益持有人應佔(虧損)/ 盈利 | (1,651,990) | 3,321,875 |

股份

| | 股份數目 | |
|----------------------------|---------------|---------------|
| | 二零二五年 | 二零二四年 |
| 計算每股基本盈利/虧損的年內已發行普通股的加權平均數 | 2,366,993,863 | 2,377,083,431 |
| 攤薄影響 — 普通股加權平均數： 可換股債券 | — | 71,194,165 |
| 計算每股攤薄的普通股加權平均數 | 2,366,993,863 | 2,448,277,596 |

每股(虧損)/盈利

| | 二零二五年 人民幣元 | 二零二四年 人民幣元 |
|----|---------------|---------------|
| 基本 | (0.71) | 1.35 |
| 攤薄 | (0.71) | 1.35 |

13. 物業、廠房及設備

| | 樓宇 人民幣千元 | 租賃物業裝修 人民幣千元 | 廠房及機器 人民幣千元 | 傢俬及裝置 人民幣千元 | 汽車 人民幣千元 | 在建工程 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|---------------|-------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|---------------|-------------|
| 成本： | | | | | | | |
| 於二零二五年一月一日 | 15,262,650 | 3,490,890 | 1,395,343 | 1,377,020 | 2,572,091 | 580,719 | 24,678,713 |
| 匯率調整 | — | (27) | — | (2) | (88) | — | (117) |
| 添置 | 219,946 | 624,008 | 164,808 | 171,990 | 1,295,190 | 216,705 | 2,692,647 |
| 收購附屬公司(附註39) | 32,431 | 52,206 | 8,001 | 6,402 | 17,037 | — | 116,077 |
| 轉撥 | 194,123 | — | 536 | 1,701 | — | (196,360) | — |
| 出售 | (90,830) | (8,871) | (81,012) | (84,870) | (1,078,213) | (54) | (1,343,850) |
| 出售附屬公司(附註40) | (61,410) | — | (824) | (1,383) | (1,315) | (4,061) | (68,993) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 15,556,910 | 4,158,206 | 1,486,852 | 1,470,858 | 2,804,702 | 596,949 | 26,074,477 |
| 累計折舊： | | | | | | | |
| 於二零二五年一月一日 | 4,206,819 | 1,020,475 | 729,571 | 868,168 | 529,852 | — | 7,354,885 |
| 匯率調整 | — | (27) | — | (2) | (80) | — | (109) |
| 年內折舊撥備 | 377,909 | 343,368 | 107,524 | 152,771 | 473,589 | — | 1,455,161 |
| 出售 | (38,196) | (204) | (50,790) | (58,085) | (441,569) | — | (588,844) |
| 出售附屬公司(附註40) | (18,214) | — | (602) | (1,229) | (639) | — | (20,684) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 4,528,318 | 1,363,612 | 785,703 | 961,623 | 561,153 | — | 8,200,409 |
| 賬面淨值： | | | | | | | |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 11,028,592 | 2,794,594 | 701,149 | 509,235 | 2,243,549 | 596,949 | 17,874,068 |
| 成本 | | | | | | | |
| 於二零二四年一月一日 | 15,063,869 | 2,880,518 | 1,324,427 | 1,300,131 | 3,321,540 | 706,612 | 24,597,097 |
| 匯率調整 | — | 174 | — | 2 | 86 | — | 262 |
| 添置 | 121,248 | 607,121 | 170,063 | 173,990 | 993,782 | 202,629 | 2,268,833 |
| 收購附屬公司 | 32,521 | 7,890 | 988 | 483 | 3,112 | 241 | 45,235 |
| 轉撥 | 315,211 | — | 1,690 | — | — | (316,901) | — |
| 出售 | (258,007) | (4,813) | (101,515) | (97,336) | (1,744,011) | (4,849) | (2,210,531) |
| 出售附屬公司 | (12,192) | — | (310) | (250) | (2,418) | (7,013) | (22,183) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 15,262,650 | 3,490,890 | 1,395,343 | 1,377,020 | 2,572,091 | 580,719 | 24,678,713 |
| 累計折舊： | | | | | | | |
| 於二零二四年一月一日 | 3,739,193 | 813,085 | 684,147 | 793,170 | 512,403 | — | 6,541,998 |
| 匯率調整 | — | 119 | — | 2 | 63 | — | 184 |
| 年內折舊撥備 | 614,716 | 207,300 | 106,017 | 146,978 | 461,510 | — | 1,536,521 |
| 出售 | (144,221) | (29) | (60,402) | (71,814) | (443,530) | — | (719,996) |
| 出售附屬公司 | (2,869) | — | (191) | (168) | (594) | — | (3,822) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 4,206,819 | 1,020,475 | 729,571 | 868,168 | 529,852 | — | 7,354,885 |
| 賬面淨值： | | | | | | | |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 11,055,831 | 2,470,415 | 665,772 | 508,852 | 2,042,239 | 580,719 | 17,323,828 |

13. 物業、廠房及設備(續)

於二零二五年十二月三十一日，賬面淨值約為人民幣5,209,890,000元(二零二四年：人民幣5,330,634,000元)的若干樓宇正在申請物業擁有權證。儘管如此，董事認為本集團於二零二五年及二零二四年十二月三十一日分別擁有該等樓宇的實益擁有權。

於二零二五年十二月三十一日，本集團為獲取銀行貸款而抵押的若干本集團樓宇總賬面淨值約為人民幣235,124,000元(二零二四年：人民幣240,982,000元)(附註30(a)(ii))。

14. 土地使用權

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------|----------------|----------------|
| 成本： | | |
| 於年初 | 4,436,889 | 4,355,925 |
| 添置 | — | 38,314 |
| 收購附屬公司 | — | 43,782 |
| 出售附屬公司(附註40) | (18,702) | (1,132) |
| 於年末 | 4,418,187 | 4,436,889 |
| 攤銷： | | |
| 於年初 | 988,500 | 862,224 |
| 年內開支 | 111,172 | 115,025 |
| 收購附屬公司 | — | 11,628 |
| 出售附屬公司(附註40) | (494) | (377) |
| 賬面淨值： | | |
| 於年末 | 3,319,009 | 3,448,389 |

本集團之預付租賃款項指本集團位於中國內地之土地的土地使用權成本。本集團之土地使用權之剩餘年期為十二至五十七年。

於二零二五年十二月三十一日，本集團為取得本集團銀行貸款而抵押的若干土地使用權總賬面淨值約為人民幣52,731,000元(二零二四年：人民幣54,758,000元)(附註30(a)(i))。

於二零二五年十二月三十一日，本集團尚未取得中國內地若干土地使用權的合法業權，須遵守本集團及當地政府部門須完成的若干行政程序。於二零二五年十二月三十一日，該等土地使用權的賬面淨值為人民幣235,641,000元(二零二四年：人民幣239,414,000元)。儘管如此，董事認為本集團於二零二五年及二零二四年十二月三十一日分別擁有該等土地使用權的實益擁有權。

15. 租賃

本集團作為承租人

本集團擁有多個用於其運營的土地及樓宇以及汽車項目的租賃合約。土地及樓宇租賃的租期通常為2至30年，而其他租期通常為3至5年。餘下租賃的租期為12個月或更短及／或個別價值較低。一般而言，本集團不可向本集團以外人士轉讓及轉租租賃資產。

(a) 使用權資產

下文載列年內本集團使用權資產的賬面值及變動：

| | 樓宇及土地 人民幣千元 | 汽車 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-------------------------|------------------|-------------|------------------|
| 於二零二四年一月一日 | 5,068,104 | 9,710 | 5,077,814 |
| 添置 | 1,490,732 | — | 1,490,732 |
| 因收購附屬公司而添置 | 31,433 | — | 31,433 |
| 租賃終止 | (497,375) | (9,133) | (506,508) |
| 出售附屬公司 | (3,684) | — | (3,684) |
| 折舊費用 | (822,565) | (577) | (823,142) |
| 於二零二四年十二月三十一日及二零二五年一月一日 | 5,266,645 | — | 5,266,645 |
| 添置 | 743,852 | — | 743,852 |
| 因收購附屬公司而添置(附註39) | 60,156 | — | 60,156 |
| 租賃終止 | (217,337) | — | (217,337) |
| 租賃修訂 | 37,359 | — | 37,359 |
| 折舊費用 | (837,145) | — | (837,145) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 5,053,530 | — | 5,053,530 |

土地使用權已分別於綜合財務狀況表及附註14披露。

15. 租賃(續)

(b) 租賃負債

下文載列年內租賃負債(不包括土地使用權)的賬面值及變動：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------------------|----------------|----------------|
| 於一月一日的賬面值 | 5,419,973 | 5,207,828 |
| 新租賃 | 743,852 | 1,476,164 |
| 因收購附屬公司而添置(附註39) | 69,304 | 30,009 |
| 本年度已確認利息增幅 | 287,259 | 326,490 |
| 付款 | (1,169,839) | (1,043,639) |
| 租賃終止 | (265,639) | (572,825) |
| 租賃修訂 | 35,347 | — |
| 出售附屬公司 | — | (4,054) |
| 於十二月三十一日的賬面值 | 5,120,257 | 5,419,973 |
| 分析： | | |
| 流動部分 | 726,432 | 689,047 |
| 非流動部分 | 4,393,825 | 4,730,926 |

| | 二零二五年 | | | 二零二四年 | | |
|------------|----------|-----------------|-----------|----------|-----------------|-----------|
| | 實際利率 (%) | 到期年份 | 人民幣千元 | 實際利率 (%) | 到期年份 | 人民幣千元 |
| 即期 | | | | | | |
| 租賃負債 | 4-10 | 二零二六年 | 726,432 | 4-10 | 二零二五年 | 689,047 |
| 非即期 | | | | | | |
| 租賃負債 | 4-10 | 二零二七年至 二零五四年 | 4,393,825 | 4-10 | 二零二六年至 二零五四年 | 4,730,926 |

租賃負債的到期分析披露於財務報表附註48。

(c) 於損益內確認有關租賃(不包括土地使用權)的金額如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------------|----------------|----------------|
| 租賃負債之利息 | 287,259 | 326,490 |
| 使用權資產折舊費用 | 837,145 | 823,142 |
| 有關租賃短期或低價值資產之開支 | 592,344 | 403,673 |
| 租賃終止之收益 | (48,302) | (66,317) |
| 租賃修訂之收益 | (2,012) | (3,485) |
| 於損益內確認的總金額 | 1,666,434 | 1,483,503 |

15. 租賃(續)

(d) 租賃之現金流出總額於財務報表附註41(c)披露。

16. 預付款項

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------|----------------|----------------|
| 土地使用權預付款項 | 243,537 | 254,164 |
| 潛在收購預付款項 | 115,000 | 88,600 |
| 總計 | 358,537 | 342,764 |

17. 無形資產

| | 軟件 人民幣千元 | 經銷協議 人民幣千元 | 客戶關係 人民幣千元 | 其他 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------|-------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
| 成本： | | | | | |
| 於二零二五年一月一日 | 141,124 | 10,910,241 | 1,266,152 | 113,847 | 12,431,364 |
| 添置 | 45,296 | 6,817 | — | — | 52,113 |
| 收購附屬公司(附註39) | — | 49,800 | 7,600 | — | 57,400 |
| 出售 | (2,193) | (4,000) | (2,400) | — | (8,593) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 184,227 | 10,962,858 | 1,271,352 | 113,847 | 12,532,284 |
| 累計攤銷及減值： | | | | | |
| 於二零二五年一月一日 | 102,193 | 2,249,307 | 766,304 | 75,346 | 3,193,150 |
| 年內攤銷撥備 | 9,395 | 304,546 | 77,981 | 3,996 | 395,918 |
| 出售 | (2,193) | (700) | (1,118) | — | (4,011) |
| 減值 | — | 971,226 | 54,460 | — | 1,025,686 |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 109,395 | 3,524,379 | 897,627 | 79,342 | 4,610,743 |
| 賬面淨值： | | | | | |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 74,832 | 7,438,479 | 373,725 | 34,505 | 7,921,541 |

17. 無形資產(續)

| | 軟件 人民幣千元 | 經銷協議 人民幣千元 | 客戶關係 人民幣千元 | 其他 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------|-------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
| 成本： | | | | | |
| 於二零二四年一月一日 | 131,087 | 10,914,085 | 1,265,018 | 114,094 | 12,424,284 |
| 匯率調整 | — | — | — | (100) | (100) |
| 添置 | 10,465 | 1,256 | — | 1,353 | 13,074 |
| 收購附屬公司 | — | 5,200 | 2,400 | — | 7,600 |
| 出售 | (379) | — | (653) | (1,500) | (2,532) |
| 出售附屬公司 | (49) | (10,300) | (613) | — | (10,962) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 141,124 | 10,910,241 | 1,266,152 | 113,847 | 12,431,364 |
| 累計攤銷及減值： | | | | | |
| 於二零二四年一月一日 | 93,994 | 1,943,062 | 684,176 | 73,628 | 2,794,860 |
| 匯率調整 | — | — | — | (325) | (325) |
| 年內攤銷撥備 | 8,321 | 309,141 | 82,469 | 2,962 | 402,893 |
| 出售 | (73) | — | — | (919) | (992) |
| 出售附屬公司 | (49) | (2,896) | (341) | — | (3,286) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 102,193 | 2,249,307 | 766,304 | 75,346 | 3,193,150 |
| 賬面淨值： | | | | | |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 38,931 | 8,660,934 | 499,848 | 38,501 | 9,238,214 |

本集團主要可識別無形資產為透過業務兼併取得與若干汽車製造商之中國內地經銷協議及客戶關係。該等經銷協議不包括指定合約期或終止安排。

導致減值虧損確認的事件及情況

經考慮宏觀經濟因素及行業因素，如國內消費疲弱及受行業政策影響汽車融資佣金下降，本集團進行店舖調整及進行減值評估。

無形資產減值測試

本集團將4S經銷業務視為個別現金產生單位進行減值測試，並對其無形資產進行減值測試。

17. 無形資產(續)

分配至各現金產生單位的無形資產賬面值如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------|----------------|----------------|
| 經銷協議 | 7,438,479 | 8,660,934 |
| 客戶關係 | 373,725 | 499,848 |

各現金產生單位之可收回金額按使用價值釐定，使用價值乃基於高級管理層批准之五年期財務預算的現金流量預測計算。

計算使用價值所使用之主要假設

現金流量預測所依據的主要假設如下。

汽車銷售及服務收入 — 用於釐定汽車銷售及服務之未來盈利之基準為參考行業增長預測的歷史銷售額及增長率。用於推算報告期末起計五年期以外之現金產生單位之現金流量的增長率為2.0%(二零二四年：2.3%)。此增長率並未超出相關行業的平均長期增長率。

營運開支 — 用於釐定已分配價值之基準為存貨成本、員工成本、折舊、攤銷及其他營運開支。分配至主要假設之價值反映過往經驗及管理層保持其營運開支處於合理水準的承諾。

折現率 — 超過一年期之現金流量預測採用之折現率為17.3%(二零二四年：17.3%)。所採用之折現率為稅前比率並反映涉及相關單位之特定風險。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，由於受整體經濟活動不景氣及市場價格顯著下降的影響，行業的整體財務表現存在不確定性，本集團已就變現不佳的現金產生單位確認無形資產減值虧損人民幣1,025,686,000元，並於綜合損益表中列作其他開支。

18. 商譽

| | 人民幣千元 |
|-----------------------|--------------------|
| 於二零二四年一月一日： | |
| 成本 | 8,519,405 |
| 累計減值 | (155,209) |
| 賬面淨值 | 8,364,196 |
| 於二零二四年一月一日之成本，扣除累計減值 | 8,364,196 |
| 收購附屬公司 | 12,556 |
| 出售附屬公司 | (4,206) |
| 年內減值 | (99,932) |
| 於二零二四年十二月三十一日之成本及賬面淨值 | 8,272,614 |
| 於二零二四年十二月三十一日： | |
| 成本 | 8,527,755 |
| 累計減值 | (255,141) |
| 賬面淨值 | 8,272,614 |
| 於二零二五年一月一日之成本，扣除累計減值 | 8,272,614 |
| 收購附屬公司(附註39) | 70,600 |
| 年內減值 | (1,260,967) |
| 於二零二五年十二月三十一日之成本及賬面淨值 | 7,082,247 |
| 於二零二五年十二月三十一日： | |
| 成本 | 8,598,355 |
| 累計減值 | (1,516,108) |
| 賬面淨值 | 7,082,247 |

18. 商譽(續)

商譽之減值測試

商譽包括由收購附屬公司產生之預期業務兼併公平值，此公平值不另行確認。

透過業務兼併取得的商譽已分配至產生商譽的相同地區之一組4S經銷。相同地區之該等4S經銷業務被視作減值測試的一組現金產生單位。

分配至各組現金產生單位的商譽賬面值如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------|----------------|----------------|
| 4S經銷業務 | 7,082,247 | 8,272,614 |

各組現金產生單位之可收回金額按使用價值釐定，使用價值乃基於高級管理層批准之五年期財務預算的現金流量預測計算。

計算使用價值所使用之主要假設

現金流量預測所依據的主要假設如下。

汽車銷售及服務收入 — 用於釐定汽車銷售及服務之未來盈利之基準為參考行業增長預測的歷史銷售額及增長率。用於推算報告期末起計五年期以外之現金產生單位之現金流量的增長率為2.0%(二零二四年：2.3%)。此增長率並未超出相關行業的平均長期增長率。

營運開支 — 用於釐定已分配價值之基準為存貨成本、員工成本、折舊、攤銷及其他營運開支。分配至主要假設之價值反映過往經驗及管理層保持其營運開支處於合理水準的承諾。

折現率 — 適用於一年期以後現金流量預測之稅前折現率為14.3%(二零二四年：14.3%)，對應的稅後折現率為11%。折現率反映涉及相關單位之特定風險。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，由於受整體經濟活動不景氣及市場價格大幅下跌的影響，行業的整體財務表現存在不確定性，本集團已就若干表現不佳的現金產生單位確認商譽減值虧損人民幣1,260,967,000元，於綜合損益表中確認為其他開支。

本公司董事認為，就分配至商譽的現金產生單位而言，現金流量預測的關鍵假設的合理可能變動將導致其賬面值超過其可收回金額。倘預算收入增長率自各組現金產生單位原始假設增加或減少1%，則截至二零二五年十二月三十一日止年度的減值虧損將分別減少人民幣85,635,000元或增加人民幣138,469,000元。倘貼現率自11%增加或減少1%，則截至二零二五年十二月三十一日止年度的減值虧損將分別增加人民幣923,453,000元或減少人民幣479,918,000元。

19. 於合營企業的投資

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------|----------------|----------------|
| 應佔淨資產 | 45,647 | 53,854 |

廈門中升豐田汽車銷售服務有限公司(「廈門中升」)、中升泰克提汽車服務(大連)有限公司(「中升泰克提」)、提愛希汽車用品商貿(上海)有限公司(「提愛希」)及上海中聲禾海實業有限公司(「中聲禾海」)為本集團共同控制實體並被視為本集團關連人士。

(a) 合營企業之詳情

| 合營企業 | 註冊地點及 日期 | 法定註冊/ 實繳/已發行股本 | 百分比 | | | 主要業務 |
|-------|---------------|-------------------|-------|-----|------|---------|
| | | | 擁有權權益 | 投票權 | 應佔溢利 | |
| 廈門中升 | 中國內地廈門, 一九九八年 | 人民幣12,000,000元 | 50% | 50% | 50% | 汽車銷售及服務 |
| 中升泰克提 | 中國內地大連, 二零零九年 | 3,000,000美元 | 50% | 50% | 50% | 配件銷售及服務 |
| 提愛希 | 中國內地上海, 二零一一年 | 人民幣4,000,000元 | 50% | 50% | 50% | 配件銷售及服務 |
| 中聲禾海 | 中國內地上海, 二零二三年 | 人民幣5,000,000元 | 50% | 50% | 50% | 食品銷售 |

上述於合營企業的所有投資由本公司直接或透過本公司全資附屬公司持有。

(b) 概無合營企業被視為單個重大及所有合營企業之合併財務資料如下：

應佔合營企業之資產及負債：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------|----------------|----------------|
| 非流動資產 | 2,771 | 5,926 |
| 流動資產 | 56,174 | 64,116 |
| 流動負債 | (13,298) | (16,188) |
| 淨資產 | 45,647 | 53,854 |

19. 於合營企業的投資(續)

(b) 概無合營企業被視為單個重大及所有合營企業之合併財務資料如下：(續)

應佔合營企業之業績：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------|----------------|----------------|
| 收入 | 145,443 | 180,728 |
| 開支 | (151,171) | (182,256) |
| 稅項 | (2,479) | 530 |
| 年內虧損 | (8,207) | (998) |

20. 於聯營公司之投資

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------|----------------|----------------|
| 應佔淨資產 | 2,476 | 2,471 |

上海中晟永泰國際貿易有限公司(「中晟永泰」)為本集團的聯營公司並被視為本集團關連人士。

(a) 聯營公司之詳情

| 聯營公司名稱 | 註冊地點及 日期 | 法定註冊/ 實繳/已發行股本 | 百分比 | | | 主要業務 |
|--------|------------------|-------------------|-------|-----|------|------|
| | | | 擁有權權益 | 投票權 | 應佔溢利 | |
| 中晟永泰 | 中國內地上海， 二零二三年 | 人民幣5,000,000元 | 45% | 45% | 45% | 食品銷售 |

本集團於聯營公司的股權乃透過本公司全資附屬公司持有。

20. 於聯營公司之投資(續)

(b) 聯營公司被視為個別不屬重大及聯營公司之財務資料如下：

應佔聯營公司之資產及負債：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------|----------------|----------------|
| 流動資產 | 2,476 | 2,636 |
| 流動負債 | — | (165) |
| 淨資產 | 2,476 | 2,471 |

應佔聯營公司之業績：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------|----------------|----------------|
| 收入 | 266 | 7,362 |
| 開支 | (262) | (3,698) |
| 稅項 | 1 | (865) |
| 年內溢利 | 5 | 2,799 |

21. 指定按公平值計入其他全面收益之權益投資

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------|----------------|----------------|
| 上市股票投資，按公平值 | 171,453 | — |

22. 以攤銷成本計量的債務投資

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------|----------------|----------------|
| 金融債券 | — | 73,153 |

23. 存貨

存貨於綜合財務狀況表中代表：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------|-------------------|----------------|
| 汽車 | 16,216,238 | 16,311,581 |
| 零配件及其他 | 1,874,455 | 2,231,755 |
| | 18,090,693 | 18,543,336 |
| 減：存貨撥備 | 156,232 | 66,475 |
| 總計 | 17,934,461 | 18,476,861 |

於二零二五年十二月三十一日，本集團若干賬面值約人民幣3,455,035,000元(二零二四年：人民幣4,604,504,000元)之存貨抵押作為本集團銀行貸款及其他借貸之擔保(附註30 (a)(iii)及30 (b))。

於二零二五年十二月三十一日，本集團若干賬面值約人民幣5,103,720,000元(二零二四年：人民幣3,998,906,000元)之存貨抵押作為本集團應付票據之擔保。

24. 應收貿易賬款

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------|------------------|----------------|
| 應收貿易賬款 | 3,067,159 | 4,733,136 |
| 減值 | (104,174) | (79,567) |
| 賬面淨值 | 2,962,985 | 4,653,569 |

本集團對未償還應收款項實行嚴格控制，同時設有信貸控制部門以減低信貸風險。高級管理層會定期審閱逾期結餘。於二零二五年十二月三十一日，由於本集團的25.22%應收貿易賬款來自本集團的五大客戶，因此本集團有一定的信貸集中風險。本集團並無就其應收貿易賬款結餘持有任何抵押品或其他信貸增強措施。應收貿易賬款為免息。

24. 應收貿易賬款(續)

應收貿易賬款於報告期末之賬齡分析(按發票日期及扣除虧損撥備計算)如下:

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------------|----------------|----------------|
| 三個月以內 | 2,719,336 | 4,545,090 |
| 三個月以上但一年以內 | 210,791 | 105,073 |
| 一年以上 | 32,858 | 3,406 |
| 總計 | 2,962,985 | 4,653,569 |

應收貿易賬款之減值虧損撥備變動如下:

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------|----------------|----------------|
| 於年初 | 79,567 | 72,630 |
| 因不可收回而撇銷之金額 | — | (651) |
| 減值虧損淨額(附註6) | 24,607 | 7,588 |
| 於年末 | 104,174 | 79,567 |

於各報告日期使用撥備矩陣進行減值分析，以計量預期信貸虧損。撥備率基於具有類似虧損模式的不同客戶群分類的賬齡(即按地理區域、產品類型及客戶類型)作出。該計算反映概率加權結果、貨幣時間價值以及於報告日期可獲得有關過去事件、當前狀況及未來經濟狀況預測的合理及可支持資料。

有關本集團使用撥備矩陣計量的應收貿易賬款信貸風險敞口披露於財務報表附註48。

25. 預付款項、其他應收款項及其他資產

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| 支付予供應商預付款項及按金 | 5,010,281 | 3,780,934 |
| 收購土地使用權之已付按金 | 1,832,874 | 1,995,982 |
| 向部分將予收購公司提供的資金 | 176,569 | 179,758 |
| 應收返利 | 8,664,754 | 8,595,715 |
| 可收回增值稅 ⁽ⁱ⁾ | 995,298 | 840,578 |
| 出售物業、廠房及設備項目應收款項 | 4,625 | 5,633 |
| 應收已收購附屬公司之原股東款項 | 34,352 | 48,762 |
| 預付融資成本 | 20,930 | 19,762 |
| 其他 | 3,093,636 | 3,845,668 |
| 總計 | 19,833,319 | 19,312,792 |

附註：

- (i) 本集團汽車的銷售額須繳納中國內地增值稅(「增值稅」)。進項增值稅可從應付銷項增值稅中扣除。可收回增值稅乃銷項增值稅及可扣減進項增值稅之淨差額。

計入上述結餘之金融資產與近期並無違約及逾期款項記錄之應收款項有關。預期信貸虧損乃根據違約可能性估算得出，並參考合約條款、過往還款行為、與交易對手的持續往來關係及其財務能力。虧損率會視情況進行調整，以反映當前狀況及對未來經濟狀況的預測。於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，虧損撥備被評估為不大。

26. 按公平值計入損益之金融資產

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-------------|-----|----------------|----------------|
| 上市股票投資，按公平值 | (i) | 125,791 | 124,669 |

附註：

- (i) 上市股票投資由於彼等為持作買賣而分類為按公平值計入損益之金融資產。

27. 定期存款及已抵押銀行存款

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------------|----------------|----------------|
| 存放於銀行作為銀行所授予信貸融資抵押品之抵押存款 | 4,936,854 | 3,332,290 |
| 到期日超過三個月的短期存款，其用途不受限制 | — | 924,255 |
| 定期存款及已抵押銀行存款 | 4,936,854 | 4,256,545 |

已抵押銀行存款按各金融機構規定之利率收取利息。

28. 在途現金

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------|----------------|----------------|
| 在途現金 | 79,873 | 60,039 |

在途現金指由信用卡支付，尚未經銀行記入本集團賬戶之銷售所得款項。

29. 現金及現金等值物

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|----------|----------------|----------------|
| 現金及銀行結餘 | 12,074,794 | 16,056,633 |
| 短期存款 | 3,346,441 | 2,630,909 |
| 現金及現金等值物 | 15,421,235 | 18,687,542 |

於二零二五年十二月三十一日，本集團以人民幣以外之貨幣計值的現金及銀行結餘及短期存款為人民幣394,393,437元(二零二四年：人民幣2,200,713,179元)。人民幣不能自由兌換成其他貨幣。然而，根據《中華人民共和國外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，本集團獲准透過獲授權進行外匯業務之銀行，把人民幣兌換成其他貨幣。

存於銀行的現金按每日銀行存款利率的浮動息率賺取利息。短期定期存款存期為一天至三個月，取決於本集團即時現金需要，並按相關短期定期存款利率賺取利息。銀行結餘及短期存款儲存於近期無違約行為之信譽良好之銀行。現金及現金等值物的賬面值與其公平值相若。

30. 銀行貸款及其他借貸

| 附註 | 二零二五年 | | | 二零二四年 | | |
|-------------|-------------|-----------------|------------|-------------|-----------------|-----------|
| | 實際利率 (%) | 到期年份 | 人民幣千元 | 實際利率 (%) | 到期年份 | 人民幣千元 |
| 即期 | | | | | | |
| 銀行貸款 | | | | | | |
| — 有抵押 (a) | 2-4 | 二零二六年 | 1,929,650 | 2-6 | 二零二五年 | 3,650,217 |
| — 無抵押 | 2-4 | 二零二六年 | 7,529,863 | 2-5 | 二零二五年 | 9,336,094 |
| 其他借貸 | | | | | | |
| — 有抵押 (b) | 1-6 | 二零二六年 | 1,527,217 | 1-6 | 二零二五年 | 961,702 |
| — 無抵押 | 1-6 | 二零二六年 | 3,517,351 | 1-6 | 二零二五年 | 2,176,464 |
| 長期銀行貸款的即期部分 | | | | | | |
| — 有抵押 (a) | — | — | — | 3-4 | 二零二五年 | 755,844 |
| — 無抵押 | 2-4 | 二零二六年 | 1,436,400 | 4 | 二零二五年 | 85,000 |
| 總計 — 即期 | | | 15,940,481 | 16,965,321 | | |
| 非即期 | | | | | | |
| 銀行貸款 | | | | | | |
| — 有抵押 (a) | 4 | 二零二七年至 二零二八年 | 436,590 | 3-4 | 二零二六年至 二零二七年 | 985,254 |
| — 無抵押 | 3-4 | 二零二七年至 二零二八年 | 5,517,867 | 3-6 | 二零二六年至 二零二七年 | 5,181,158 |
| 銀團定期貸款 | | | | | | |
| — 無抵押 | 5 | 二零二七年 | 2,457,903 | 6 | 二零二七年 | 2,513,682 |
| 其他借貸 | | | | | | |
| — 無抵押 | 3-6 | 二零二七年至 二零二八年 | 5,185,329 | 3-6 | 二零二六年至 二零二八年 | 6,393,754 |
| 總計 — 非即期 | | | 13,597,689 | 15,073,848 | | |
| 總計 | | | 29,538,170 | 32,039,169 | | |

30. 銀行貸款及其他借貸(續)

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|----------|-------------------|----------------|
| 分析為： | | |
| 應償還銀行貸款： | | |
| 一年內或按要求 | 10,895,913 | 13,827,155 |
| 第二年 | 5,557,966 | 3,593,988 |
| 第三年至第五年 | 396,491 | 2,572,424 |
| | 16,850,370 | 19,993,567 |
| 應償還其他借貸： | | |
| 一年內 | 5,044,568 | 3,138,166 |
| 第二年至第五年 | 5,185,329 | 6,393,754 |
| | 10,229,897 | 9,531,920 |
| 銀團定期貸款： | | |
| 第二年 | 2,457,903 | 2,513,682 |
| | 29,538,170 | 32,039,169 |

附註：

- (a) 本集團若干銀行貸款之抵押如下：
- (i) 本集團於二零二五年十二月三十一日位於中國內地賬面總值約為人民幣52,731,000元(二零二四年：人民幣54,758,000元)之土地使用權之抵押；
 - (ii) 本集團於二零二五年十二月三十一日賬面總值約為人民幣235,124,000元(二零二四年：人民幣240,982,000元)之樓宇之抵押；
 - (iii) 本集團於二零二五年十二月三十一日賬面總值約為人民幣1,927,818,000元(二零二四年：人民幣3,643,634,000元)之存貨之抵押；及
 - (iv) 本公司若干附屬公司的全部股份之抵押。
- (b) 本集團若干其他借貸乃以本集團於二零二五年十二月三十一日的賬面總值約為人民幣1,527,217,000元(二零二四年：人民幣960,870,000元)的存貨之抵押擔保。
- (c) 除以港元、美元計價分別為人民幣1,101,928,000元及人民幣7,446,276,000元(二零二四年：以港元、美元計價的貸款分別為人民幣296,333,000元及人民幣8,735,673,000元)的若干銀行貸款外，所有銀行貸款及其他借貸均以人民幣計價。

31. 可換股債券

二零二五年可換股債券

於二零二零年五月二十一日，本公司發行面值為4,560,000,000港元於二零二五年到期之零息率可換股債券(「二零二五年可換股債券」)。該等債券可按債券持有人意願，按換股價每股45.61港元於二零二零年七月一日或之後直至二零二五年五月十一日(包括該日)止任何時間轉換為普通股。於截至二零二三年十二月三十一日結束時，本公司已贖回本金額為1,436,000,000港元的債券。鑒於本公司已派付截至二零二二年十二月三十一日止年度的末期股息每股1.09港元，本金額為3,124,000,000港元的餘下債券的換股價自二零二三年六月二十九日起調整為每股45.02港元。任何未轉換之可換股債券將於二零二五年五月二十一日以其本金額之117.49%贖回。於截至二零二五年及二零二四年止年度，並無轉換二零二五年可換股債券。

負債部分之公平值乃於發行日期使用相等於類似無換股權之債券市場利率而估計。餘額被分配至權益部分，並計入股東權益。

二零二五年可換股債券已分為負債及權益部分如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------|--------------------|----------------|
| 於二零二零年內已發行可換股債券之面值 | 4,169,664 | 4,169,664 |
| 權益部分 | (30,760) | (30,760) |
| 負債部分應佔之直接交易成本 | (37,239) | (37,239) |
| 於發行日期之負債部分 | 4,101,665 | 4,101,665 |
| 利息開支 | 645,087 | 623,789 |
| 匯率調整 | 24,105 | 49,655 |
| 贖回可換股債券 | (4,770,857) | (1,418,897) |
| 於年末之負債部分 | — | 3,356,212 |
| 減：分類為流動負債之部分 | — | 3,356,212 |
| 長期部分 | — | — |

32. 應付貿易賬款及票據

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------|----------------|----------------|
| 應付貿易賬款 | 3,250,807 | 2,907,697 |
| 應付票據 | 13,284,280 | 9,700,103 |
| 應付貿易賬款及票據 | 16,535,087 | 12,607,800 |

應付貿易賬款及票據於報告期末之賬齡分析(按發票日期計算)如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------|----------------|----------------|
| 三個月以內 | 15,598,169 | 11,864,667 |
| 三至六個月 | 859,477 | 635,130 |
| 六至十二個月 | 26,967 | 95,224 |
| 十二個月以上 | 50,474 | 12,779 |
| 總計 | 16,535,087 | 12,607,800 |

應付貿易賬款及票據為免息，且一般於90日期限內結清。

33. 其他應付款項及應計費用

| 附註 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------------------|----------------|----------------|
| 購買物業、廠房及設備項目以及土地使用權之應付款項 | 151,790 | 158,833 |
| 分銷商之墊款及按金 | 26,325 | 26,907 |
| 合約負債 (a) | 2,673,927 | 2,946,287 |
| 向第三方購買股本權益之應付款項 | 156,979 | 158,792 |
| 應付員工薪金及福利 | 23,328 | 71,110 |
| 應付客戶會員積分 | 86,741 | 128,733 |
| 其他 | 764,075 | 747,799 |
| 總計 | 3,883,165 | 4,238,461 |

33. 其他應付款項及應計費用(續)

(a) 於二零二五年及二零二四年十二月三十一日合約負債之詳情如下：

| | 二零二五年 十二月三十一日 人民幣千元 | 二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元 |
|------------|---------------------------|---------------------------|
| 收取客戶之短期預付款 | | |
| 銷售貨品 | 2,665,120 | 2,924,730 |
| 客戶會員積分 | 8,807 | 21,557 |
| 總計 | 2,673,927 | 2,946,287 |

合約負債包括為交付新車、汽車服務及消費品而收取之短期預付款。增加乃主要由於年末與新汽車銷售有關自客戶收取之短期預付款增加所致。

34. 衍生金融工具

| | 指定為淨投資對沖工具的衍生工具 | | 財務狀況表的行項目 |
|---------------|--------------------|----------------|-----------|
| | 合約/ 名義金額 千美元 | 公平值負債 人民幣千元 | |
| 於二零二五年十二月三十一日 | | | |
| 交叉貨幣利率掉期 | 600,000 | 165,964 | 衍生金融負債 |

| | 指定為淨投資對沖工具的衍生工具 | | 財務狀況表的行項目 |
|---------------|--------------------|----------------|-----------|
| | 合約/ 名義金額 千美元 | 公平值資產 人民幣千元 | |
| 於二零二四年十二月三十一日 | | | |
| 交叉貨幣利率掉期 | 600,000 | 20,674 | 衍生金融資產 |

本集團訂立交叉貨幣利率掉期合約相關的衍生金融工具以進行對沖。

34. 衍生金融工具(續)

本集團持有的衍生工具的合約／名義金額及其公平值載於表內。金融工具的合約／名義金額僅為財務狀況表內所確認的資產或負債的公平值提供對比的基礎，並不代表所涉及的未來現金流量或當前公平值，因而也不能反映本集團所面臨的信用風險或市場風險。隨著與衍生工具合約條款相關的市場利率、外幣匯率或信用利差的波動，衍生工具的估值可能產生有利(資產)或不利(負債)的影響。衍生金融資產及負債的公平值總額可能會不時大幅波動。

本集團的綜合財務狀況表受到本集團的功能貨幣與其分支機構和附屬公司的功能貨幣之間折算差額的影響。本集團在有限的情況下對此類外匯敞口進行對沖。對沖乃通過交叉貨幣利率掉期合約並使用與相關分支機構和附屬公司功能貨幣相同或匯率掛鈎的貨幣進行，此等分支機構和附屬公司作為境外業務中若乾淨投資的對沖進行會計處理。根據指定交叉貨幣利率掉期合約為對沖工具的對沖關係，本集團分離遠期合約的遠期部分與即期部分，並僅將遠期合約中即期部分價值的變動指定為對沖工具。截至二零二五年十二月三十一日止年度並未出現無效情況(二零二四年：無)。

(i) 下表載列上述對沖工具的到期年份及平均匯率：

| 於二零二五年及二零二四年十二月三十一日 | | 淨投資對沖 1年至5年 |
|---------------------|--|----------------|
| 外匯風險 | | |
| 交叉貨幣利率掉期 名義金額 | | 600,000 |
| 美元／人民幣平均匯率 | | 7.1086 |

(ii) 本集團已就淨投資對沖於「其他全面收益」中確認的對沖工具的公平值變動如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| 於「其他全面收益」中確認的對沖工具的 公平值(虧損)／收益金額 | (165,964) | 20,674 |

35. 遞延稅項

年內遞延稅項資產及負債的變動如下：

遞延稅項資產

| | 可用作抵銷日 後應課稅溢利 之虧損 人民幣千元 | 租賃負債 人民幣千元 | 其他 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|------------------------------|----------------------------------|------------------|---------------|------------------|
| 於二零二五年一月一日 | 373,699 | 980,924 | 37,872 | 1,392,495 |
| 於本年度綜合損益表確認之遞延稅項 (附註8(a)) | 167,574 | 167,362 | (13,116) | 321,820 |
| 出售附屬公司產生之遞延稅項(附註40) | (1,068) | — | — | (1,068) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 540,205 | 1,148,286 | 24,756 | 1,713,247 |

| | 可用作抵銷日 後應課稅溢利 之虧損 人民幣千元 | 租賃負債 人民幣千元 | 其他 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|------------------------------|----------------------------------|----------------|---------------|------------------|
| 於二零二四年一月一日 | 261,449 | 1,179,559 | 45,904 | 1,486,912 |
| 於本年度綜合損益表確認之遞延稅項 (附註8(a)) | 112,795 | (198,635) | (8,032) | (93,872) |
| 出售附屬公司產生之遞延稅項 | (545) | — | — | (545) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 373,699 | 980,924 | 37,872 | 1,392,495 |

本集團有產生自香港的稅項虧損人民幣815,400,000元(二零二四年：人民幣800,276,000元)，可無限期用作抵銷產生虧損的公司的日後應課稅溢利。

本集團亦有產生自中國內地的稅項虧損人民幣3,161,989,000元(二零二四年：人民幣2,890,774,000元)，將於一至五年內到期可抵銷日後應課稅溢利。

由於附屬公司產生之累計虧損達人民幣985,900,000元(二零二四年：人民幣950,806,000元)且已產生一段時間，且該等公司不可能產生應課稅溢利抵銷稅項虧損，故此並無就該等虧損確認遞延稅項資產。

35. 遞延稅項(續)

遞延稅項負債

| | 收購/出售 附屬公司所 產生/ (撥回) 之公平值調整 人民幣千元 | 利息開支及其他 資本化 人民幣千元 | 預扣稅 人民幣千元 | 使用權資產 人民幣千元 | 無形資產減值 人民幣千元 | 其他 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------------------------|--|-------------------------|--------------|----------------|-----------------|-------------|-------------|
| 於二零二五年一月一日 | 2,439,838 | 317,504 | 30,049 | 1,125,005 | — | 361,064 | 4,273,460 |
| 收購附屬公司所產生之遞延稅項(附註39) | 14,350 | — | — | — | — | — | 14,350 |
| 出售附屬公司撥回之遞延稅項(附註40) | — | (1,203) | — | — | — | — | (1,203) |
| 於本年度綜合損益表(撥回)/ 確認之遞延稅項(附註8(a)) | (102,079) | 24,090 | 15,049 | (5,390) | (257,567) | 63,276 | (262,621) |
| 遞延稅項付款撥回(附註8(a)) | — | — | (30,049) | — | — | — | (30,049) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 2,352,109 | 340,391 | 15,049 | 1,119,615 | (257,567) | 424,340 | 3,993,937 |

| | 收購附屬公司 所產生之公平 值調整 人民幣千元 | 利息開支及其 他資本化 人民幣千元 | 預扣稅 人民幣千元 | 使用權資產 人民幣千元 | 其他 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|--------------|----------------|-------------|-------------|
| 於二零二四年一月一日 | 2,545,064 | 302,796 | 35,049 | 1,212,581 | 296,921 | 4,392,411 |
| 收購附屬公司所產生之遞延稅項 | 1,899 | — | — | — | — | 1,899 |
| 出售附屬公司撥回之遞延稅項 | (3,149) | — | — | — | — | (3,149) |
| 於本年度綜合損益表(撥回)/ 確認之遞延稅項(附註8(a)) | (103,976) | 14,708 | 15,000 | (87,576) | 64,143 | (97,701) |
| 遞延稅項付款撥回 | — | — | (20,000) | — | — | (20,000) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 2,439,838 | 317,504 | 30,049 | 1,125,005 | 361,064 | 4,273,460 |

根據中國企業所得稅法，於中國內地成立的外商投資企業向外國投資者宣派之股息將被徵收10%預扣稅。該規定自二零零八年一月一日起生效，並適用於二零零七年十二月三十一日後的盈利。倘中國內地與該外國投資者所屬司法權區有稅收協定，則可按較低預扣稅率繳稅。就本集團而言，適用稅率為5%。因此，本集團須就於中國內地成立的附屬公司由二零零八年一月一日起產生的盈利人民幣300,980,000元所分派的股息繳納預扣稅。

35. 遞延稅項(續)

遞延稅項負債(續)

就呈列而言，若干遞延稅項資產及負債已於財務狀況表中抵銷。本集團用作財務申報的遞延稅項結餘分析如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|---------------------|----------------|----------------|
| 於綜合財務狀況表確認之遞延稅項資產淨額 | 593,632 | 548,214 |
| 於綜合財務狀況表確認之遞延稅項負債淨額 | 2,874,322 | 3,429,179 |

36. 股本

| 股份 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|---|----------------|----------------|
| 已發行及繳足： | | |
| 2,385,668,363股(二零二四年：2,385,668,363股)普通股 | 239 | 239 |
| 相等於人民幣千元 | 207 | 207 |

於截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度，本公司之股本變動如下：

| | 已發行股份 數目 | 股本 人民幣千元 | 庫存股 人民幣千元 | 股份溢價 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------------------|---------------|-------------|--------------|---------------|-------------|
| 於二零二四年一月一日 | 2,385,668,363 | 207 | — | 4,827,943 | 4,828,150 |
| 購回股份 | — | — | (193,649) | — | (193,649) |
| 宣派二零二三年末期股息 | — | — | — | (1,734,665) | (1,734,665) |
| 於二零二四年十二月三十一日及 二零二五年一月一日 | 2,385,668,363 | 207 | (193,649) | 3,093,278 | 2,899,836 |
| 宣派二零二四年末期股息 | — | — | — | (1,465,732) | (1,465,732) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 2,385,668,363 | 207 | (193,649) | 1,627,546 | 1,434,104 |

37. 儲備

(i) 任意公積金

根據本集團於中國註冊之若干附屬公司之組織章程細則，該等附屬公司須將其部分除稅後溢利轉撥至任意公積金。分配入該儲備之金額由各自之董事會釐定。

就中國附屬公司而言，根據中華人民共和國公司法，任意公積金可用於抵償過往年度之虧損(如有)，並可按權益持有人之現有權益比例轉換成資本，惟轉換後結餘不得少於註冊資本的25%。

(ii) 法定儲備

根據中國有關規則及規例，中國境內企業的中國附屬公司須根據中國會計規例之規定，將其不少於10%之除稅後溢利轉撥至法定儲備，直至儲備結餘達到註冊資本的50%。向該儲備之轉撥必須於向股東分派股息前進行。

(iii) 匯兌波動儲備

匯兌波動儲備包括所有因換算中國內地以外公司財務報表而產生之匯兌差額。該儲備按載於附註2.4之會計政策處理。

(iv) 合併儲備

本集團之合併儲備指本公司權益持有人之注資。

(v) 其他儲備

本集團的其他儲備指所收購非控制性權益之賬面值超出代價的部份。

38. 購股權計劃

本公司運作一項購股權計劃(「該計劃」)，旨在向為本集團業務之成功作出貢獻之合資格參與者提供獎勵及報酬。該計劃之合資格參與者包括本公司或其任何附屬公司及第三方服務供應商之僱員、管理層人員或董事。該計劃於二零一零年二月九日獲一項股東決議案有條件批准並於同日獲一項董事會決議案採納，除非獲終止，否則該計劃將自其成為無條件當日起計十年內保持有效。

根據該計劃可授出的購股權所涉的股份總數，合共不得超過該計劃獲批准日期已發行股份的10%。本公司不得向任何人士授出購股權而致使該人士因行使截至上次獲授購股權當日止任何十二個月內已獲授及將獲授的購股權而獲發行及將獲發行的股份總數超過本公司不時已發行股本的1%，惟獲本公司的股東批准則除外。

授予關連人士之購股權須經獨立非執行董事事先批准。此外，於十二個月期間直至有關建議授出日期(包括當日)，就授予本公司主要股東或獨立非執行董事或彼等各自之任何聯繫人士之任何購股權，倘已授予及擬授予其之所有購股權獲行使時之已發行及授予發行之股份超逾本公司當時已發行股份之0.1%或根據於授出日期本公司股份收市價計算之總值超過5,000,000港元，則須經股東於股東大會上事先批准。

接納購股權及本公司就購股權收取名義代價1港元的最後一日將由董事會釐定，並載於授出有關購股權的要約函件上。已授出的購股權根據該計劃條款可行使的期限須由董事會全權酌情決定並通知各承授人，惟該期限不得超過由要約日期起計十年。

行使購股權時認購每股股份應付的金額須由董事會於授出購股權時確定並知會建議受益人，且不得低於下列的最高者：(a)授出購股權當日(須為營業日)香港聯交所每日報價表所列的股份收市價；(b)於緊接授出購股權當日前五個營業日香港聯交所每日報價表所列股份收市價的平均數；及(c)股份面值。

購股權並不賦予持有人收取股息或於股東大會上投票的權利。

38. 購股權計劃(續)

於年內該計劃項下尚未行使之購股權如下：

| | 二零二五年 | | 二零二四年 | |
|---------------|---------------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| | 加權平均 行使價 每股港元 | 購股權 數量 千份 | 加權平均 行使價 每股港元 | 購股權 數量 千份 |
| 於一月一日及十二月三十一日 | 22.60 | 5,500 | 22.60 | 5,500 |

於二零二五年及二零二四年末，尚未行使之購股權行使價及行使期間如下：

| | 購股權數量 千份 | 行使價 每股港元 | 行使期 |
|-------|-------------|-------------|---|
| 二零二五年 | 5,500 | 22.60 | 二零一九年四月二十六日至 二零二八年四月二十五日 (包括首尾兩日) |
| 二零二四年 | 5,500 | 22.60 | 二零一九年四月二十六日至 二零二八年四月二十五日 (包括首尾兩日) |

授出之購股權之公平值為29,068,000港元(每份5.29港元)。於二零二三年十月三十日，本公司根據購股權計劃註銷5,500,000份購股權。於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團並無確認購股權開支。

該等已授出購股權的公平值利用二項式期權定價模型釐定。該模型的重要輸入數據為於授出日期的行使價22.60港元、波幅33.94%、股息率3.00%及年度無風險利率2.22%。

購股權有效期為十年。預期波幅反映歷史波幅可指示未來趨勢的指標的假設，亦不一定是實際結果。預期股息率乃基於本公司之過往股息付款記錄。

計算公平值時概無列入其他已授出購股權的特質。

於報告期末，本公司根據該計劃共有5,500,000份尚未行使之購股權。根據本公司現時資本架構，悉數行使尚未行使的購股權需要發行5,500,000股額外本公司普通股及產生550港元的額外股本(扣除股份發行開支前)。

當購股權於歸屬日期後被沒收或於屆滿日期仍未獲行使，則先前於購股權儲備確認之金額將轉撥至保留溢利。

39. 業務兼併

作為本集團於中國內地拓展其汽車銷售及服務業務之計劃的一部分，本集團已於二零二五年一月一日、二零二五年六月三十日、二零二五年八月一日及二零二五年十一月三十日以總代價人民幣135,903,000元，向若干第三方收購於中國內地從事汽車銷售及服務業務的若干個別不重大經銷店的100%股權。收購的購買代價以現金支付，於二零二五年底前已支付人民幣135,903,000元。

| 公司名稱 | 已收購股權 (%) |
|----------------------|--------------|
| 北京中升捷豐汽車銷售服務有限公司 | 100% |
| 武漢中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司 | 100% |
| 紹興中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司 | 100% |
| 寧波石碶中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司 | 100% |
| 長沙中升匯迪汽車銷售服務有限公司 | 100% |

收購於收購日對本集團的資產及負債有以下影響：

| | 附註 | 已確認收購日 公平值 人民幣千元 |
|------------------|----|------------------------|
| 物業、廠房及設備 | 13 | 116,077 |
| 無形資產 | 17 | 57,400 |
| 使用權資產 | 15 | 60,156 |
| 存貨 | | 121,922 |
| 應收貿易賬款 | | 13,782 |
| 預付款項、其他應收款項及其他資產 | | 132,329 |
| 在途現金 | | 615 |
| 現金及現金等值物 | | 38,069 |
| 應付貿易賬款及票據 | | (17,123) |
| 其他應付款項及應計費用 | | (268,771) |
| 銀行借貸 | | (105,499) |
| 遞延所得稅負債 | 35 | (14,350) |
| 租賃負債 | 15 | (69,304) |
| 按公平值計值之可識別淨資產總額 | | 65,303 |
| 收購產生的商譽 | 18 | 70,600 |
| 購買代價總額 | | 135,903 |

39. 業務兼併(續)

所確認商譽主要來自收購產生的預期業務協同效應，其不會獨立確認。就所得稅而言，商譽為不可扣稅。

應收貿易賬款及其他應收款項於收購日的公平值分別為人民幣13,782,000元及人民幣132,329,000元，相等於總合約金額。

收購該附屬公司之現金流量分析如下：

| | 人民幣千元 |
|----------|-----------|
| 已付現金代價 | (135,903) |
| 現金及現金等值物 | 38,069 |
| 現金流出淨額 | (97,834) |

自收購後，該收購業務於截至二零二五年十二月三十一日止年度向本集團貢獻收入人民幣980,951,000元及產生溢利人民幣27,352,000元。

倘合併於年初進行，本集團於年內的收入及虧損將分別為人民幣164,540,649,000元及人民幣1,898,519,000元。

40. 出售附屬公司

於二零二五年一月一日，本集團將泉州市聚星汽車銷售服務有限公司100%股權出售予第三方，總代價為人民幣18,000,000元。

於二零二五年四月二十一日，本集團將莆田市華寶投資有限公司100%股權出售予第三方，總代價為人民幣7,650,000元。

於二零二五年九月二十六日，本集團將鐵嶺智通汽車銷售服務有限公司100%股權出售予第三方，總代價為人民幣3,600,000元。

| | 附註 | 二零二五年 人民幣千元 |
|-------------|------|----------------|
| 淨資產出售： | | |
| 物業、廠房及設備 | 13 | 48,309 |
| 土地使用權 | 14 | 18,208 |
| 現金及現金等值物 | | 1,055 |
| 應收貿易賬款 | | 555 |
| 預付款項及其他應收款項 | | 14,995 |
| 存貨 | | 8,790 |
| 遞延稅項資產 | 35 | 1,068 |
| 銀行貸款及其他借貸 | | (6,136) |
| 應付貿易賬款 | | (3,054) |
| 其他應付款項及應計費用 | | (24,892) |
| 遞延稅項負債 | 35 | (1,203) |
| 非控制性權益 | | (10,209) |
| 小計 | | 47,486 |
| 出售附屬公司之虧損 | 5(b) | (18,236) |
| 總代價 | | 29,250 |
| 支付方式： | | |
| 現金 | | 29,250 |

有關出售附屬公司的現金及現金等值物的淨流入分析如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 |
|-----------------------|----------------|
| 現金代價 | 29,250 |
| 出售的現金及銀行結餘 | (1,055) |
| 有關出售附屬公司的現金及現金等值物的淨流入 | 28,195 |

41. 綜合現金流量表附註

(a) 重大非現金交易

於年內，本集團有關土地及樓宇之租賃安排擁有使用權資產及租賃負債的非現金添置分別為人民幣743,852,000元及人民幣743,852,000元(二零二四年：人民幣1,476,164,000元及人民幣1,476,164,000元)。

(b) 融資活動產生的負債變動

二零二五年

| | 銀行貸款及 其他借貸 人民幣千元 | 租賃負債 人民幣千元 | 可換股債券 人民幣千元 | 應付股息 人民幣千元 |
|---------------|------------------------|---------------|----------------|---------------|
| 於二零二五年一月一日 | 32,039,169 | 5,419,973 | 3,356,212 | 2,000 |
| 來自融資現金流量之變動 | (1,485,481) | (1,169,839) | (528,162) | (1,472,865) |
| 匯率調整 | — | — | (25,550) | — |
| 新租賃 | — | 743,852 | — | — |
| 因收購附屬公司而增加 | 105,499 | 69,304 | — | — |
| 因出售附屬公司而減少 | (6,136) | — | — | — |
| 註銷應付債券 | (1,123,163) | — | — | — |
| 贖回可換股債券 | — | — | (2,823,798) | — |
| 租賃終止 | — | (265,639) | — | — |
| 租賃變更 | — | 35,347 | — | — |
| 註銷應付債券之虧損 | 8,282 | — | — | — |
| 利息開支 | — | 287,259 | 21,298 | — |
| 已宣派股息 | — | — | — | 1,470,865 |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 29,538,170 | 5,120,257 | — | — |

二零二四年

| | 銀行貸款及 其他借貸 人民幣千元 | 租賃負債 人民幣千元 | 可換股債券 人民幣千元 | 應付股息 人民幣千元 |
|---------------|------------------------|---------------|----------------|---------------|
| 於二零二四年一月一日 | 28,372,782 | 5,207,828 | 3,175,879 | 2,000 |
| 來自融資現金流量之變動 | 451,087 | (1,043,639) | — | (1,751,784) |
| 匯率調整 | 4,702 | — | 70,646 | — |
| 新租賃 | — | 1,476,164 | — | — |
| 因收購附屬公司而增加 | 20,859 | 30,009 | — | — |
| 因出售附屬公司而減少 | (21,677) | (4,054) | — | — |
| 發行應付債券所得款項 | 5,227,508 | — | — | — |
| 註銷應付債券 | (2,016,092) | — | — | — |
| 租賃終止 | — | (572,825) | — | — |
| 利息開支 | — | 326,490 | 109,687 | — |
| 已宣派股息 | — | — | — | 1,751,784 |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 32,039,169 | 5,419,973 | 3,356,212 | 2,000 |

41. 綜合現金流量表附註(續)

(c) 租賃現金流出總額

計入現金流量表之租賃現金流出總額如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 |
|-------|----------------|
| 經營活動內 | 592,344 |
| 融資活動內 | 1,169,839 |
| 總計 | 1,762,183 |

42. 各類金融工具

於報告期末各類金融工具之賬面值如下：

二零二五年 金融資產

| | 按公平值 計入損益 之金融資產 強制如此指定 人民幣千元 | 指定按公平值 計入其他 全面收益之 金融資產 人民幣千元 | 按攤銷成本 計值之 金融資產 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------------------|--|--|-------------------------------|-------------|
| 按公平值計入損益之金融資產 | 125,791 | — | — | 125,791 |
| 指定按公平值計入其他全面收益之權益投資 | — | 171,453 | — | 171,453 |
| 應收貿易賬款 | — | — | 2,962,985 | 2,962,985 |
| 計入預付款項、其他應收款項及 其他資產之金融資產 | — | — | 13,022,066 | 13,022,066 |
| 應收關連人士款項 | — | — | 6,433 | 6,433 |
| 定期存款及已抵押銀行存款 | — | — | 4,936,854 | 4,936,854 |
| 在途現金 | — | — | 79,873 | 79,873 |
| 現金及現金等值物 | — | — | 15,421,235 | 15,421,235 |
| 總計 | 125,791 | 171,453 | 36,429,446 | 36,726,690 |

42. 各類金融工具(續)

二零二五年(續)

金融負債

| | 衍生金融負債 人民幣千元 | 按攤銷成本 計值之 金融負債 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|--------------------|-----------------|-------------------------------|-------------|
| 應付貿易賬款及票據 | — | 16,535,087 | 16,535,087 |
| 計入其他應付款項及應計費用之金融負債 | — | 1,072,844 | 1,072,844 |
| 應付關連人士款項 | — | 2,877 | 2,877 |
| 銀行貸款及其他借貸 | — | 29,538,170 | 29,538,170 |
| 租賃負債 | — | 5,120,257 | 5,120,257 |
| 衍生金融工具 | 165,964 | — | 165,964 |
| 總計 | 165,964 | 52,269,235 | 52,435,199 |

二零二四年

金融資產

| | 按公平值 計入損益之 金融資產 強制如此指定 人民幣千元 | 按公平值 計入其他 全面收益 之金融資產 人民幣千元 | 按攤銷成本 計值之 金融資產 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------------------------|--|--|-------------------------------|-------------|
| 按公平值計入損益之金融資產 | 124,669 | — | — | 124,669 |
| 以攤銷成本計量的債務投資 | — | — | 73,153 | 73,153 |
| 應收貿易賬款 | — | — | 4,653,569 | 4,653,569 |
| 計入預付款項、其他應收款項及 其他資產之金融資產 | — | — | 12,987,032 | 12,987,032 |
| 應收關連人士款項 | — | — | 7,712 | 7,712 |
| 衍生金融工具 | — | 20,674 | — | 20,674 |
| 定期存款及已抵押銀行存款 | — | — | 4,256,545 | 4,256,545 |
| 在途現金 | — | — | 60,039 | 60,039 |
| 現金及現金等值物 | — | — | 18,687,542 | 18,687,542 |
| 總計 | 124,669 | 20,674 | 40,725,592 | 40,870,935 |

42. 各類金融工具(續)

二零二四年(續)

金融負債

| | 按攤銷成本 計值之 金融負債 人民幣千元 |
|--------------------|-------------------------------|
| 應付貿易賬款及票據 | 12,607,800 |
| 計入其他應付款項及應計費用之金融負債 | 1,065,424 |
| 應付關連人士款項 | 6,731 |
| 銀行貸款及其他借貸 | 32,039,169 |
| 租賃負債 | 5,419,973 |
| 可換股債券 | 3,356,212 |
| 總計 | 54,495,309 |

43. 金融工具之公平值及公平值層級

除賬面值合理地接近公平值的金融工具外，本集團金融工具的賬面值及公平值如下：

本集團

| | 賬面值 | | 公平值 | |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
| 按公平值計入損益之金融資產 | 125,791 | 124,669 | 125,791 | 124,669 |

| | 賬面值 | | 公平值 | |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
| 指定按公平值計入其他全面收益之 金融資產 | 171,453 | — | 171,453 | — |

| | 賬面值 | | 公平值 | |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
| 衍生金融工具(負債)/資產 | (165,964) | 20,674 | (165,964) | 20,674 |

43. 金融工具之公平值及公平值層級(續)

公平值層級

下表列示本集團金融工具之公平值計量層級：

按公平值計量之資產：

於二零二五年十二月三十一日

| | 附註 | 採用以下方式之公平值計量 | | | 總計 人民幣千元 |
|--------------------------|-----|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------------|
| | | 於活躍市場 之報價 (第一層) 人民幣千元 | 重大可觀察 輸入數據 (第二層) 人民幣千元 | 重大不可觀察 輸入數據 (第三層) 人民幣千元 | |
| 按公平值計入損益之金融資產： | | | | | |
| 上市股票投資，按公平值 | (i) | 125,791 | — | — | 125,791 |
| 指定按公平值計入其他全面收益 之金融資產： | | | | | |
| 上市股票投資，按公平值 | (i) | 171,453 | — | — | 171,453 |
| 總計 | | 297,244 | — | — | 297,244 |

於二零二四年十二月三十一日

| | 附註 | 採用以下方式之公平值計量 | | | 總計 人民幣千元 |
|------------------------|-----|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------------|
| | | 於活躍市場 之報價 (第一層) 人民幣千元 | 重大可觀察 輸入數據 (第二層) 人民幣千元 | 重大不可觀察 輸入數據 (第三層) 人民幣千元 | |
| 按公平值計入損益之金融資產： | | | | | |
| 上市股票投資，按公平值 | (i) | 124,669 | — | — | 124,669 |
| 按公平值計入其他全面收益之 金融資產： | | | | | |
| 交叉貨幣利率掉期 | | — | 20,674 | — | 20,674 |
| 總計 | | 124,669 | 20,674 | — | 145,343 |

43. 金融工具之公平值及公平值層級(續)

公平值層級(續)

按公平值計量之負債：

於二零二五年十二月三十一日

| | 採用以下方式之公平值計量 | | | 總額 人民幣千元 | | |
|--|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------------|---|---------|
| | 於活躍市場 之報價 (第一層) 人民幣千元 | 重要可觀察 輸入數據 (第二層) 人民幣千元 | 重要不可觀察 輸入數據 (第三層) 人民幣千元 | | | |
| | 交叉貨幣利率掉期 | — | 165,964 | | — | 165,964 |

年內，公平值計量於第一層及第二層之間並無轉移且並無轉入或轉出自第三層(二零二四年：無)。

附註：

(i) 上市股票投資及金融機構發行之基金之公平值乃基於市場報價計量。

44. 承諾

資本承諾

於報告期末，本集團之資本承諾如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------------|----------------|----------------|
| 已訂約但尚未撥備： 樓宇 | 15,780 | 35,905 |

45. 資產抵押

為本集團銀行貸款及其他借貸(由本集團資產作抵押)作抵押之本集團資產詳情分別載於綜合財務報表附註13、附註14、附註23及附註27。

46. 關連人士交易及結餘

李國強先生及黃毅先生共同為本集團控股股東。彼等亦被視為本集團之關連人士。

(a) 與關連人士之交易

年內與關連人士進行之交易如下表所示：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--|--|----------------------|
| (i) 向合營企業銷售商品： — 廈門中升 | 34,628 | 195,224 |
| (ii) 向合營企業購買商品或服務： — 廈門中升 — 提愛希 — 中升泰克提 | 45,144 11,199 1 | 72,991 9,586 5 |
| | 56,344 | 82,582 |
| (iii) 向聯營公司購買商品或服務： — 中晟永泰 | 796 | 5,362 |
| (iv) 聯營公司的利息收入 — 中晟永泰 | — | 296 |

買賣條款由訂約各方參照業務一般過程共同訂立。

除上述向中晟永泰提供的其他借貸外，應付關連人士款項為無抵押、免息及無固定還款期限。

46. 關連人士交易及結餘(續)**(b) 與關連人士之結餘**

本集團年內與其關連人士之重大結餘如下表所示：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|-----------------|----------------|----------------|
| (i) 應收關連人士款項： | | |
| 貿易相關 | | |
| 合營企業 | | |
| — 廈門中升 | 6,083 | 7,562 |
| — 中聲禾海 | 350 | 150 |
| | 6,433 | 7,712 |
| (ii) 應付關連人士款項： | | |
| 貿易相關 | | |
| 合營企業 | | |
| — 廈門中升 | 297 | 354 |
| — 中升泰克提 | 80 | 80 |
| — 中聲禾海 | 2,500 | 5,885 |
| | 2,877 | 6,319 |
| (iii) 應付關連人士款項： | | |
| 貿易相關 | | |
| 聯營公司 | | |
| — 中晟永泰 | — | 412 |

46. 關連人士交易及結餘(續)

(c) 本集團主要管理層成員薪酬：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------|----------------|----------------|
| 短期僱員福利 | 54,203 | 102,261 |
| 退休後福利 | 454 | 408 |
| 已付主要管理人員薪酬總額 | 54,657 | 102,669 |

董事及首席執行官酬金之進一步詳情載於財務報表附註9。

上述關連人士交易並不構成上市規則第14A章所定義的關連交易或持續關連交易。

47. 附屬公司

下表為本集團於二零二五年十二月三十一日主要附屬公司的清單，均為非上市公司：

| 公司名稱 | 成立／註冊及 營業地點及日期 | 法定／註冊／實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|---------------------|-------------------|--------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 雲南中升廣福汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明· 二零零六年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 青島中升沃茂汽車銷售服務有限公司** | 中國內地青島· 二零零二年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 東莞中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司* | 中國內地東莞· 二零零八年 | 註冊及實收股本10,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 中升(大連)集團有限公司* | 中國內地大連· 一九九八年 | 註冊及實收股本人民幣1,900,000,000元 | — | 100% | 投資控股 |
| 大連中升豐田汽車銷售服務有限公司* | 中國內地大連· 一九九五年 | 註冊及實收股本8,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升豐田汽車服務有限公司** | 中國內地大連· 二零零二年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升集團汽車用品有限公司** | 中國內地大連· 一九九七年 | 註冊及實收股本3,000,000美元 | — | 100% | 其他服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|----------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 大連中升匯迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 一九九九年 | 註冊及實收股本人民幣16,550,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 昆明中升豐田汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明， 二零零二年 | 註冊及實收股本人民幣5,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 福州中升豐田汽車銷售有限公司** | 中國內地福州， 二零零三年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 上海國信汽車銷售有限公司** | 中國內地上海， 二零零一年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 大連中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零零五年 | 註冊及實收股本人民幣90,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升凌志汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零零四年 | 註冊及實收股本17,500,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零零六年 | 註冊及實收股本人民幣12,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 雲南中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明， 二零零六年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 福州中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司** | 中國內地福州， 二零零六年 | 註冊及實收股本人民幣25,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 中升集團有限公司 | 中國香港， 一九九六年 | 註冊及實收股本32,000,000港元 | — | 100% | 投資控股 |
| 大連新盛榮新實業有限公司* | 中國內地大連， 二零零七年 | 註冊及實收股本人民幣200,000,000元 | — | 100% | 投資控股 |
| 大連中升宏達汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零零二年 | 註冊及實收股本人民幣11,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 煙台中升豐田汽車銷售服務有限公司** | 中國內地煙台， 二零零四年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 超懋有限公司 | 中國香港， 二零零七年 | 註冊及實收股本1港元 | — | 100% | 投資控股 |
| 億雄有限公司 | 中國香港， 二零零七年 | 註冊及實收股本1港元 | — | 100% | 投資控股 |
| 大連裕增實業有限公司* | 中國內地大連， 二零零八年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 投資控股 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|------------------------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 大連中升裕德豐田汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連· 二零零三年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 青島中升博通信息技術有限公司* | 中國內地青島· 二零零五年 | 註冊及實收股本人民幣78,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 煙台中升匯迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地煙台· 二零零二年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 佛山中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地佛山· 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 南京中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南京· 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣140,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 瀋陽中升豐田汽車銷售服務有限公司* | 中國內地沈陽· 二零零九年 | 註冊及實收股本6,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| Noble Villa Investments Ltd. | 英屬維京群島· 二零零八年 | 註冊及實收股本100美元 | 100% | — | 投資控股 |
| 中升(中國)企業管理有限公司* | 中國內地北京· 二零零九年 | 註冊及實收股本60,000,000美元 | — | 100% | 投資控股 |
| 成都中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都· 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 上海中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地上海· 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣200,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| FAMOUS GREAT INTERNATIONAL LIMITED | 英屬維京群島· 二零零八年 | 註冊及實收股本1美元 | — | 100% | 投資控股 |
| 福州中升福裕汽車銷售服務有限公司** | 中國內地福州· 二零零六年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 南京新康泰創意文化產業發展有限公司** | 中國內地南京· 二零零六年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 玉溪中升豐田汽車銷售服務有限公司** | 中國內地玉溪· 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣12,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升沃茂汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連· 二零一一年 | 註冊及實收股本人民幣45,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 無錫中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司** | 中國內地無錫· 二零一二年 | 註冊及實收股本人民幣80,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|------------------------|-------------------|-----------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 廣州市成業實業有限公司** | 中國內地廣州， 二零零五年 | 註冊及實收股本人民幣500,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 東莞中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地東莞， 二零零八年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升仕豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都， 二零一二年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 重慶中升匯迪汽車銷售服務有限公司* | 中國內地重慶， 二零一一年 | 註冊及實收股本10,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 深圳中升星輝汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣80,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 濟南迎賓中升豐田汽車銷售服務有限公司** | 中國內地濟南， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 中升(天津)保險銷售有限公司** | 中國內地天津， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 南京江寧中升盈豐豐田汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南京， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 青島奧鑫汽車銷售服務有限公司** | 中國內地青島， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 瀋陽中升仕豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地沈陽， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣80,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 哈爾濱中升匯迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地哈爾濱， 二零一一年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 南昌中升匯迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南昌， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升匯眾汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升沃豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 瀘州中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地瀘州， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 北京中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地北京， 二零零七年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 75% | 汽車銷售及服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|------------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 杭州中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司** | 中國內地杭州· 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣68,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 上海羽馳軒廣告有限公司** | 中國內地上海· 二零一五年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 廣州中升增悅雷克薩斯汽車銷售服務有限公司** | 中國內地廣州· 二零一五年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 雲南中升遠安昆星汽車銷售服務有限公司* | 中國內地昆明· 二零零四年 | 註冊及實收股本8,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 石家莊中升海悅汽車銷售服務有限公司** | 中國內地石家莊· 二零一六年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 海南南星信息技術有限公司** | 中國內地海口· 二零一一年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 70% | 其他服務 |
| 綿陽中升匯達汽車銷售服務有限公司** | 中國內地綿陽· 二零一六年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 珠海中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地珠海· 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 惠州中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地惠州· 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 廣州中升仕豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地廣州· 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 武漢中升捷豐汽車銷售服務有限公司** | 中國內地武漢· 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣12,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升仕豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連· 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 西安中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地西安· 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 西安中升匯寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地西安· 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 深圳中升匯寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳· 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 重慶中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地重慶· 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|-----------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 深圳中升宏達汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳， 二零一一年 | 註冊及實收股本人民幣12,500,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 深圳光明中升雷克薩斯汽車銷售服務有限公司* | 中國內地深圳， 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣15,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 鄭州中升裕迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地鄭州， 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 豐田海南出行有限公司** | 中國內地海口， 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 61% | 其他服務 |
| 上海中升沃豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地上海， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 上海中升沃茂汽車銷售服務有限公司** | 中國內地上海， 二零零五年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 無錫中升仕豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地無錫， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 易惠(天津)信息技術有限公司** | 中國內地天津， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 天津中升汽車用品有限公司** | 中國內地天津， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 瀋陽中升沃茂汽車銷售服務有限公司** | 中國內地瀋陽， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 西安中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地西安， 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 新鄭市中升匯寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地鄭州， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 鄭州中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地鄭州， 二零一六年 | 註冊及實收股本人民幣35,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 山東龐大興業汽車銷售服務有限公司** | 中國內地濟南， 二零一七年 | 註冊及實收股本人民幣264,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 佛山沃茂信息技術有限公司** | 中國內地佛山， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 雲南中升星輝汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|--------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 南京中升沃茂汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南京· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 南京中升沃豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南京· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 深圳中升浩豐汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣12,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 宿遷中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地宿遷· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 淮安中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地淮安· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 南京中升匯寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南京· 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 徐州中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地徐州· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 昆明中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 北京中升寶晉汽車銷售服務有限公司** | 中國內地北京· 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 深圳中升寶晉汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳· 二零一五年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 深圳中升之界汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳· 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 海南軒鼎信息技術有限公司** | 中國內地海南· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣1,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 成都中升之界汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 深圳中升杰豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳· 二零二零年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 成都中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都致恒汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都· 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|--------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 杭州優德汽車服務有限公司** | 中國內地杭州， 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣360,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 海口中升企業管理有限公司* | 中國內地海口， 二零二零年 | 註冊及實收股本10,000,000美元 | — | 100% | 其他服務 |
| 青島中升沃泰汽車銷售服務有限公司** | 中國內地青島， 二零二零年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 天津中升匯迪汽車銷售有限公司** | 中國內地天津， 二零零七年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升匯迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 杭州中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地杭州， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 南京中升奧通汽車銷售服務有限公司** | 中國內地南京， 二零一二年 | 註冊及實收股本人民幣15,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 煙台中升裕迪汽車銷售服務有限公司* | 中國內地煙台， 二零一一年 | 註冊及實收股本7,500,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 龍華汽車有限公司 | 中國香港， 一九七八年 | 註冊及實收股本10,000,000港元 | — | 100% | 投資控股 |
| 深圳中升雷克薩斯汽車有限公司** | 中國內地深圳， 二零零三年 | 註冊及實收股本30,000,000港元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 雲南中升華通汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明， 一九九九年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 大連中升盛通汽車銷售服務有限公司* | 中國內地大連， 二零零二年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 55% | 汽車銷售及服務 |
| 海南嘉華偉業投資有限公司** | 中國內地海口， 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣28,571,428元 | — | 65% | 投資控股 |
| 北京嘉華騰遠車業有限公司** | 中國內地北京， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣5,000,000元 | — | 65% | 投資控股 |
| 大連中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零零八年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 中升(大連)汽車維修服務有限公司** | 中國內地大連， 二零一一年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|---------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 合肥中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地合肥， 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 福建中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地福州， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連中升匯寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 廣州中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地廣州， 二零二一年 | 註冊及實收股本人民幣80,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 大連易惠企業管理諮詢有限公司** | 中國內地大連， 二零二零年 | 註冊及實收股本人民幣2,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 深圳中升睿之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地深圳， 二零二零年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 仁孚(中國)有限公司 | 中國香港， 一九七四年 | 註冊及實收股本1,192,950,118港元 | 100% | — | 投資控股 |
| 仁孚汽車(中國)有限公司* | 中國內地廣州， 一九九七年 | 註冊及實收股本575,000,000港元 | — | 100% | 投資控股 |
| 深圳市仁孚特力汽車服務有限公司** | 中國內地深圳， 二零零五年 | 註冊及實收股本人民幣30,000,000元 | — | 65% | 汽車銷售及服務 |
| 廣東仁孚怡邦汽車銷售服務有限公司* | 中國內地廣州， 一九九四年 | 註冊及實收股本2,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升仁孚汽車銷售服務有限公司* | 中國內地成都， 二零零一年 | 註冊及實收股本14,000,000港元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 湖南仁孚汽車銷售服務有限公司** | 中國內地湖南， 二零零三年 | 註冊及實收股本人民幣9,800,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升仁孚南星汽車服務有限公司** | 中國內地成都， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣88,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 惠州中升仁孚汽車服務有限公司** | 中國內地惠州， 二零零八年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 重慶中升仁孚汽車銷售服務有限公司** | 中國內地重慶， 二零一一年 | 註冊及實收股本人民幣105,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升怡星仁孚汽車服務有限公司** | 中國內地成都， 二零零九年 | 註冊及實收股本人民幣88,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|----------------------|-------------------|---|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 自貢中升仁孚汽車服務有限公司** | 中國內地自貢， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣75,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 宜賓中升仁孚汽車服務有限公司** | 中國內地宜賓， 二零一二年 | 註冊及實收股本人民幣75,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 鵬星行汽車服務(深圳)有限公司* | 中國內地深圳， 二零零二年 | 註冊及實收股本139,500,000港元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 達州中升仁孚汽車服務有限公司** | 中國內地達州， 二零一三年 | 註冊及實收股本人民幣75,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 長沙中升之界汽車銷售服務有限公司* | 中國內地長沙， 二零一八年 | 註冊股本人民幣200,000,000及實收股本人民幣 115,950,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 仁懷中升仁孚汽車銷售服務有限公司* | 中國內地仁懷， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣60,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 成都中升仁孚東星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地成都， 二零一八年 | 註冊及實收股本人民幣90,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 佛山怡星信息技術有限公司** | 中國內地佛山， 二零二零年 | 註冊股本人民幣60,000,000元及實收股本人民幣 10,750,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 惠州中升仁孚怡星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地惠州， 二零二零年 | 註冊股本人民幣160,000,000元及實收股本人民幣 128,870,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 蘇州中升之星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地蘇州， 二零二一年 | 註冊及實收股本人民幣50,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 上海中升仕豪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地上海， 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 惠州中升雷克薩斯汽車服務有限公司** | 中國內地惠州， 二零零八年 | 註冊及實收股本30,000,000港元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 寧波中升雷克薩斯汽車服務有限公司** | 中國內地寧波， 二零零六年 | 註冊及實收股本10,000,000美元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 無錫中升搏勒汽車銷售服務有限公司** | 中國內地大連， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 武漢中升聚星汽車銷售服務有限公司** | 中國內地武漢， 二零一四年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 鄭州中升匯迪汽車銷售服務有限公司** | 中國內地鄭州， 二零一零年 | 註冊及實收股本人民幣40,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |

47. 附屬公司(續)

| 公司名稱 | 成立/註冊及 營業地點及日期 | 法定/註冊/實收股本 | 擁有權益比率 | | 主要業務 |
|--------------------|-------------------|------------------------|------------|---------------|---------|
| | | | 由本公司 持有 | 由一間附屬 公司持有 | |
| 上海潤信汽車銷售服務有限公司** | 中國內地上海， 二零一五年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 青島中升沃盛汽車銷售服務有限公司** | 中國內地青島， 二零二二年 | 註冊及實收股本人民幣10,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 東莞中升之寶汽車銷售服務有限公司** | 中國內地東莞， 二零二二年 | 註冊及實收股本人民幣80,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 青島龐大投資有限公司** | 中國內地青島， 二零一二年 | 註冊及實收股本人民幣100,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 上海中升購企業管理有限公司* | 中國內地上海， 二零二一年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 其他服務 |
| 昆明中升裕豐汽車銷售服務有限公司** | 中國內地昆明， 二零一九年 | 註冊及實收股本人民幣12,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |
| 北京中升之界汽車銷售服務有限公司** | 中國內地北京， 二零二四年 | 註冊及實收股本人民幣20,000,000元 | — | 100% | 汽車銷售及服務 |

* 該等公司乃根據中國法律註冊為外商獨資企業。

** 該等公司乃根據中國法律註冊為有限責任公司。

上表載列董事認為主要影響本集團的年度業績或組成本集團淨資產主要部分的本公司附屬公司。董事認為，提供其他附屬公司的詳情會導致篇幅過於冗長。

48. 財務風險管理目標及政策

本集團之主要金融工具包括銀行貸款及其他借貸、融資租賃、可換股債券以及現金及短期存款。該等金融工具主要用於為本集團籌集經營資金。本集團擁有其他多項金融資產及負債，例如直接從經營產生之應收貿易賬款、應付貿易賬款及其他應付款項。

本集團金融工具所涉及之主要風險為利率風險、外匯風險、信貸風險及流動資金風險。董事會檢討並同意管理此等風險之政策，該等政策之概要如下。

利率風險

除已抵押銀行存款(附註27)以及現金及現金等值物(附註29)外，本集團概無重大計息資產。

本集團之利率風險來自其借貸，有關詳情載於附註30。浮動利率借貸令本集團面臨市場利率變動風險。

本集團並無利用任何利率掉期以對沖其利率風險。

本集團所承擔的市場利率變動風險主要關乎本集團以浮動利率計息之債項承擔。

下表展示於所有其他變數保持不變，就利率之合理可能變動之敏感度對本集團除稅前(虧損)/溢利(透過影響浮動利率計息之借貸)之影響如下。

| | 基點增加/ (減少) | 除稅前 (虧損)/溢利 增加/(減少) 人民幣千元 |
|--------------|---------------|------------------------------------|
| 二零二五年 | | |
| 人民幣元 | 15 | (29,863) |
| 人民幣元 | (15) | 29,863 |
| 二零二四年 | | |
| 人民幣元 | 15 | (44,783) |
| 人民幣元 | (15) | 44,783 |

48. 財務風險管理目標及政策(續)

外匯風險

本集團大部分資產及負債以人民幣計值，惟如分別於附註29、附註30及附註31所披露，若干現金及現金等值物、銀行貸款及其他借貸以及可換股債券負債部分分別以港元、美元及日圓計值。

本集團以港元、美元及日圓計值的資產及負債主要由若干於中國內地境外註冊成立的以港元為功能貨幣的附屬公司持有，而本集團於年內於中國內地並無重大外幣交易。因此，本集團的外幣風險並不重大。

信貸風險

於二零二五年十二月三十一日，由於本集團25.22%的應收貿易賬款為應收本集團五大客戶款項，故本集團有若干集中信貸風險。計入綜合財務報表之銀行存款、現金及現金等值物、應收貿易賬款及其他款項之賬面值指本集團面對有關金融資產最大信貸風險。

於二零二五年十二月三十一日之最大風險及年末階段

下表顯示基於本集團信貸政策的信貸質素及最大信貸風險敞口，除非其他資料無需不必要的成本或努力獲得，該信貸政策主要基於逾期資料，以及截至二零二五年十二月三十一日的年終階段分類。該等金額呈列金融資產的賬面總值。

二零二五年十二月三十一日

| | 12個月預期 信貸虧損 | 全期預期 信貸虧損 | 總計 人民幣千元 |
|-------------------------|----------------|---------------|-------------|
| | 第1階段 人民幣千元 | 簡化方法 人民幣千元 | |
| 應收貿易賬款 | 830,075 | 2,132,910 | 2,962,985 |
| 計入預付款項、其他應收款項及其他資產之金融資產 | 13,022,066 | — | 13,022,066 |
| 總計 | 13,852,141 | 2,132,910 | 15,985,051 |

二零二四年十二月三十一日

| | 12個月預期 信貸虧損 | 全期預期 信貸虧損 | 總計 人民幣千元 |
|-------------------------|----------------|---------------|-------------|
| | 第1階段 人民幣千元 | 簡化方法 人民幣千元 | |
| 應收貿易賬款 | 632,828 | 4,020,741 | 4,653,569 |
| 計入預付款項、其他應收款項及其他資產之金融資產 | 12,987,032 | — | 12,987,032 |
| 總計 | 13,619,860 | 4,020,741 | 17,640,601 |

48. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

於二零二五年十二月三十一日之最大風險及年末階段(續)

就本集團採用減值簡化方法的應收貿易賬款而言，於二零二五年及二零二四年十二月三十一日根據撥備矩陣列出的資料載列如下：

二零二五年十二月三十一日

| | 賬齡 | | |
|---------------|-----------|--------|--------|
| | 3個月內 | 3個月至1年 | 1年以上 |
| 預期信貸虧損率 | 0% | 55% | 62% |
| 賬面總值(人民幣千元) | 2,049,604 | 87,847 | 74,467 |
| 預期信貸虧損(人民幣千元) | 4,841 | 48,585 | 46,335 |

二零二四年十二月三十一日

| | 賬齡 | | |
|---------------|-----------|--------|--------|
| | 3個月內 | 3個月至1年 | 1年以上 |
| 預期信貸虧損率 | 0% | 34% | 83% |
| 賬面總值(人民幣千元) | 2,538,626 | 25,026 | 76,738 |
| 預期信貸虧損(人民幣千元) | 457 | 8,560 | 63,322 |

就本集團採用一般減值方法的計入預付款項、其他應收款項及其他資產之金融資產而言，其近期並無違約記錄。預期信貸虧損乃參考本集團的過往虧損記錄採用虧損率法估計。調整損失率以酌情反映當前狀況及對未來經濟狀況的預測。由於管理層估計於二零二五年十二月三十一日的預期信貸虧損並不重大，故並無計提虧損撥備。

於二零二五年十二月三十一日，所有已抵押銀行存款及現金及現金等值物均存入無重大信貸風險之高質素金融機構。

48. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險

本集團運用循環流動資金計劃工具監察其資金短缺之風險。該工具計及其金融工具及金融資產(例如應收貿易賬款)之到期日以及預計經營業務現金流量。

於報告期末，根據合約未折現付款額，本集團金融負債之到期情況如下：

二零二五年

| | 按要求 人民幣千元 | 少於3個月 人民幣千元 | 3至12個月 人民幣千元 | 1至5年 人民幣千元 | 5年以上 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------|--------------|----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
| 銀行貸款及其他借貸 | — | 2,942,313 | 13,915,795 | 14,164,757 | — | 31,022,865 |
| 租賃負債 | — | 315,168 | 672,313 | 3,343,907 | 2,068,782 | 6,400,170 |
| 應付貿易賬款及票據 | 2,688,405 | 13,229,204 | 617,478 | — | — | 16,535,087 |
| 其他應付款項 | — | 784,440 | 311,732 | — | — | 1,096,172 |
| 應付關連人士款項 | 2,877 | — | — | — | — | 2,877 |
| 總計 | 2,691,282 | 17,271,125 | 15,517,318 | 17,508,664 | 2,068,782 | 55,057,171 |

二零二四年

| | 按要求 人民幣千元 | 少於3個月 人民幣千元 | 3至12個月 人民幣千元 | 1至5年 人民幣千元 | 5年以上 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|-----------|--------------|----------------|-----------------|---------------|---------------|-------------|
| 銀行貸款及其他借貸 | — | 8,477,311 | 12,119,141 | 15,983,479 | — | 36,579,931 |
| 租賃負債 | — | 300,634 | 673,363 | 3,366,797 | 2,906,737 | 7,247,531 |
| 應付貿易賬款及票據 | 2,907,697 | 8,971,523 | 728,580 | — | — | 12,607,800 |
| 其他應付款項 | — | 818,909 | 317,625 | — | — | 1,136,534 |
| 應付關連人士款項 | 6,731 | — | — | — | — | 6,731 |
| 可換股債券 | — | — | 3,398,926 | — | — | 3,398,926 |
| 總計 | 2,914,428 | 18,568,377 | 17,237,635 | 19,350,276 | 2,906,737 | 60,977,453 |

48. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理

本集團資本管理之主要目標為保障本集團繼續按持續經營基準營業之能力，並維持穩健之資本比率，以支持其業務發展及使股東價值最大化。

本集團在考慮到經濟狀況及相關資產之風險特徵後管理其資本架構，並對其作出調整。為維持或調整資本架構，本集團可能會調整支付予股東之股息、退還資本予股東或發行新股份。本集團並無受任何外加之資本規定規限。於截至二零二五年十二月三十一日止年度，有關管理資本之目標、政策或程序並無變動。

本集團以資本負債比率監察資本。資本負債比率為淨債項除以權益總值加淨債項。淨債項包括銀行貸款及其他借貸、其他負債、可換股債券、應付關連人士款項、應付貿易賬款、票據及其他應付款項以及應計費用減現金及現金等值物，在途現金及定期存款以及已抵押銀行存款。於報告日期，本集團之資本負債比率如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------|----------------|----------------|
| 銀行貸款及其他借貸 | 29,538,170 | 32,039,169 |
| 租賃負債 | 5,120,257 | 5,419,973 |
| 可換股債券 | — | 3,356,212 |
| 應付貿易賬款及票據 | 16,535,087 | 12,607,800 |
| 其他應付款項及應計費用 | 3,883,165 | 4,238,461 |
| 應付關連人士款項 | 2,877 | 6,731 |
| 減：現金及現金等值物 | (15,421,235) | (18,687,542) |
| 在途現金 | (79,873) | (60,039) |
| 定期存款及已抵押銀行存款 | (4,936,854) | (4,256,545) |
| 淨債項 | 34,641,594 | 34,664,220 |
| 權益總值 | 43,529,565 | 46,917,817 |
| 權益總值及淨債項 | 78,171,159 | 81,582,037 |
| 資本負債比率 | 44.3% | 42.5% |

49. 報告期後事項

於二零二五年十二月三十一日之後及直至該等財務報表獲批准之日，本公司或本集團概無發生任何重大期後事項。

50. 本公司財務狀況表

有關本公司於報告期末的財務狀況表資料如下：

| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 |
|--------------|----------------|----------------|
| 非流動資產 | | |
| 於附屬公司的投資 | 10,560,970 | 10,560,970 |
| 非流動資產總值 | 10,560,970 | 10,560,970 |
| 流動資產 | | |
| 預付款項 | — | 280 |
| 現金及現金等值物 | 571,136 | 4,280,350 |
| 流動資產總值 | 571,136 | 4,280,630 |
| 流動負債 | | |
| 銀行貸款及其他借貸 | — | 196,444 |
| 其他應付款項及應計費用 | 152,792 | 172,521 |
| 可換股債券 | — | 3,356,212 |
| 應付附屬公司款項 | 3,207,045 | 1,806,396 |
| 流動負債總值 | 3,359,837 | 5,531,573 |
| 流動負債淨值 | (2,788,701) | (1,250,943) |
| 總資產減流動負債 | 7,772,269 | 9,310,027 |
| 非流動負債 | | |
| 銀行貸款及其他借貸 | 11,570,948 | 11,217,334 |
| 非流動負債總值 | 11,570,948 | 11,217,334 |
| 淨負債 | (3,798,679) | (1,907,307) |
| 權益 | | |
| 股本 | 207 | 207 |
| 庫存股 | (193,649) | (193,649) |
| 儲備 | (3,605,237) | (1,713,865) |
| 權益總值 | (3,798,679) | (1,907,307) |

50. 本公司財務狀況表(續)

附註：

本公司儲備的概要如下：

| | 股份溢價 人民幣千元 | 可換股債券的 權益部分 人民幣千元 | 購股權儲備 人民幣千元 | 匯兌波動儲備 人民幣千元 | 累計虧損 人民幣千元 | 其他儲備 人民幣千元 | 總計 人民幣千元 |
|---------------|------------------|-------------------------|----------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| 於二零二四年一月一日 | 4,827,943 | 20,884 | 49,391 | (619,938) | (2,809,999) | (854,361) | 613,920 |
| 年內全面虧損總額 | — | — | — | (240,190) | (352,930) | — | (593,120) |
| 已宣派二零二三年末期股息 | (1,734,665) | — | — | — | — | — | (1,734,665) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 3,093,278 | 20,884 | 49,391 | (860,128) | (3,162,929) | (854,361) | (1,713,865) |
| 年內全面虧損總額 | — | — | — | 325,215 | (729,971) | — | (404,756) |
| 贖回可換股債券 | — | (20,884) | — | — | — | — | (20,884) |
| 已宣派二零二四年末期股息 | (1,465,732) | — | — | — | — | — | (1,465,732) |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 1,627,546 | — | 49,391 | (534,913) | (3,892,900) | (854,361) | (3,605,237) |

51. 財務報表的批准

財務報表經董事會於二零二六年三月二十六日批准及授權刊發。

財務概要

以下為本集團於過去五個財政年度的業績以及資產與負債和非控制性權益概要，摘錄自己公佈的經審核財務資料及財務報表。

| | 截至十二月三十一日止年度 | | | | |
|---------------------|----------------------|----------------|----------------|-------------------------|----------------|
| | 二零二五年 人民幣千元 | 二零二四年 人民幣千元 | 二零二三年 人民幣千元 | 二零二二年 人民幣千元 (經重列) | 二零二一年 人民幣千元 |
| 業績 | | | | | |
| 收入 | 164,403,428 | 168,124,205 | 179,290,093 | 179,856,972 | 175,103,062 |
| 銷售及提供服務成本 | (155,565,692) | (157,452,291) | (165,525,773) | (163,825,377) | (156,633,507) |
| 毛利 | 8,837,736 | 10,671,914 | 13,764,320 | 16,031,595 | 18,469,555 |
| 其他收入及收益淨額 | 3,067,285 | 4,784,427 | 4,730,929 | 4,424,144 | 3,890,572 |
| 銷售及分銷開支 | (7,826,865) | (7,552,654) | (7,736,991) | (7,841,405) | (7,170,170) |
| 行政開支 | (2,309,271) | (2,129,251) | (2,418,598) | (2,445,495) | (2,572,676) |
| 其他開支 | (2,291,235) | (99,932) | — | — | — |
| 經營(虧損)/溢利 | (522,350) | 5,674,504 | 8,339,660 | 10,168,839 | 12,617,281 |
| 融資成本 | (1,527,639) | (1,572,886) | (1,507,393) | (1,218,636) | (1,120,121) |
| 應佔合營企業(虧損)/溢利 | (8,207) | (998) | (3,582) | 240 | 7,909 |
| 應佔聯營公司溢利/(虧損) | 5 | 2,799 | 2,263 | 328 | (1,487) |
| 除稅前(虧損)/溢利 | (2,058,191) | 4,103,419 | 6,830,948 | 8,950,771 | 11,503,582 |
| 所得稅抵免/(開支) | 158,527 | (1,032,544) | (1,840,063) | (2,315,551) | (3,096,252) |
| 年內(虧損)/溢利 | (1,899,664) | 3,070,875 | 4,990,885 | 6,635,220 | 8,407,330 |
| 以下人士應佔： | | | | | |
| 母公司擁有人 | (1,673,288) | 3,212,188 | 5,018,077 | 6,688,119 | 8,328,950 |
| 非控制性權益 | (226,376) | (141,313) | (27,192) | (52,899) | 78,380 |
| | (1,899,664) | 3,070,875 | 4,990,885 | 6,635,220 | 8,407,330 |
| 資產、負債及非控制性權益 | | | | | |
| 總資產 | 103,723,091 | 110,170,549 | 103,268,461 | 91,829,419 | 85,474,054 |
| 總負債 | (60,193,526) | (63,252,732) | (57,221,885) | (47,764,994) | (44,767,563) |
| 非控制性權益 | 142,734 | (88,376) | (249,280) | (303,020) | (462,700) |
| 母公司擁有人應佔權益 | 43,672,299 | 46,829,441 | 45,797,296 | 43,761,405 | 40,243,791 |