

杭州順豐同城實業股份有限公司

HANGZHOU SF INTRA-CITY INDUSTRIAL CO.,LTD.

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

股份代號:9699

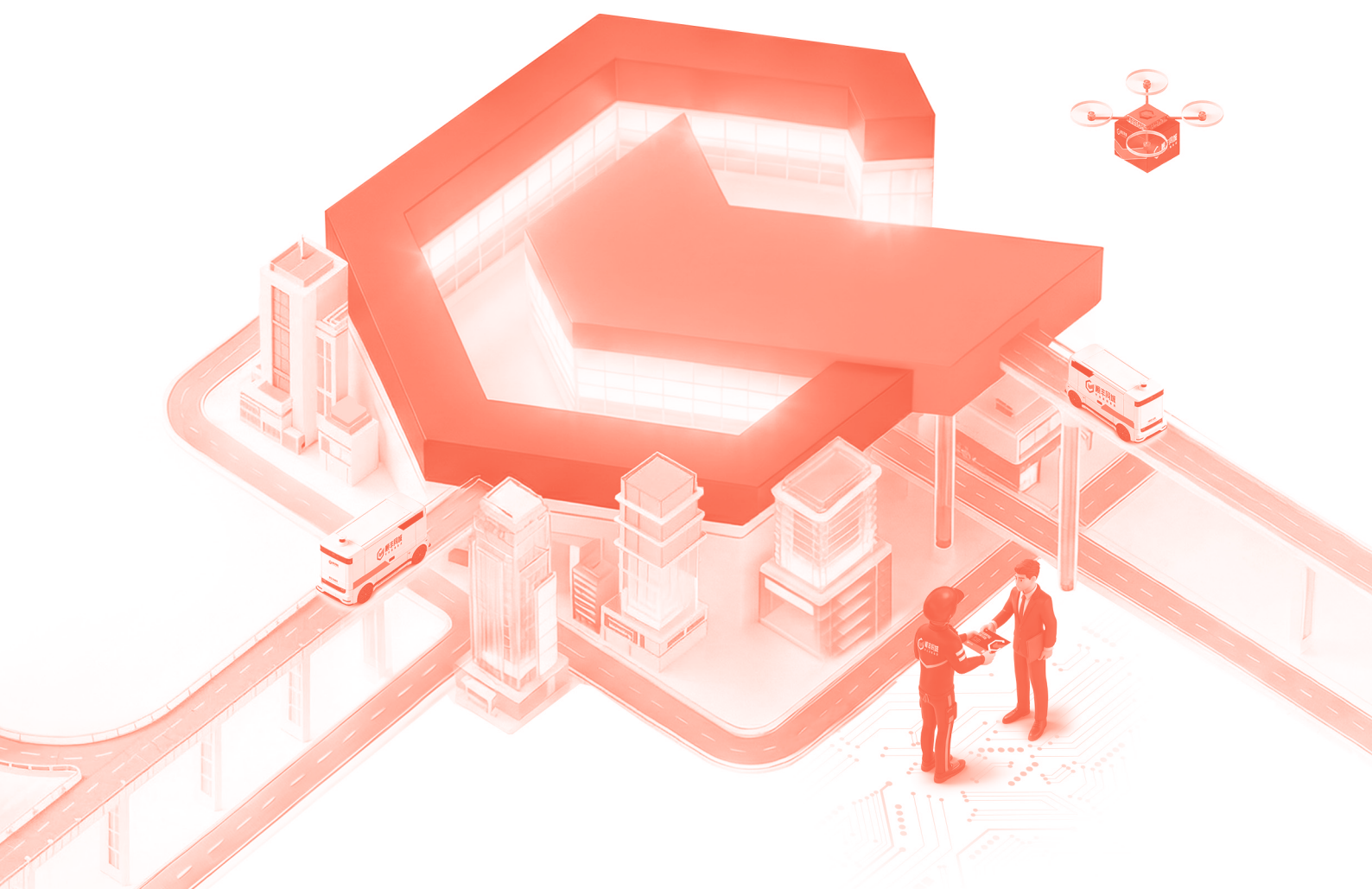


2025 | 順豐同城

年 度 報 告

目錄

公司簡介	2
公司資料	3
財務摘要	5
主席報告	7
管理層討論及分析	11
企業管治報告	29
董事及高級管理層	44
董事會報告	49
獨立核數師報告	73
綜合全面收益表	77
綜合財務狀況表	79
綜合權益變動表	81
綜合現金流量表	83
綜合財務報表附註	84
財務概要	160
釋義	161





公司簡介

我們最初為順豐控股集團旗下的一個事業部，專注於把握同城即時配送服務的新興商機。2019年6月21日，本公司於中國註冊成立為股份有限公司，實現獨立化、公司化運作，以把握新消費趨勢帶來的增長機會。2021年12月14日，本公司於香港聯交所主板上市。我們(i)為商家及消費者提供同城配送服務及(ii)主要為物流公司提供最後一公里配送服務。我們已迅速成長為中國最大的第三方即時配送服務提供商¹。

我們採用全場景、全品類、全時段的業務模式，覆蓋餐飲外賣、同城零售、近場電商及近場服務四大核心場景，靈活響應餐飲、零售、服務等本地生活服務行業升級下日益多樣化的配送需求。依托深刻的行業洞察去滿足不斷變化的客戶需求，從而構建新消費生態的基礎設施，致力於成為「新消費配送第一品牌」。

如今，順豐同城已成為本地生活即時配送首選服務商之一，活躍商家達到112萬，活躍消費者逾2,606萬。業務範圍已覆蓋全國近2,400個市縣，可滿足不同場景的即時配送服務需求。憑藉我們的獨立性和包容性，著重為行業內各類型和規模客戶服務，我們能夠提供滿足不同預算、配送範圍、服務時間和時效的各種配送服務。

基於配送，不止於配送。未來，順豐同城還將繼續作為同城優質生活服務的探索者和同城即時配送升級優化的迭代者，不斷進行創新和資源整合，探索「即時配送+」新模式和「順豐同城+」新生態，滿足客戶多元化需求，提升服務體驗，不斷促進即時配送行業高質量發展，以優質服務為消費者和社會創造價值，讓商業更繁榮，人們生活更美好。

¹ 該排名乃基於2025年中國的獨立第三方即時配送訂單量。訂單量的計算考慮了市場參與者獨立獲取的訂單數量，不包括關聯方的訂單。



董事會

執行董事

孫海金先生(董事會主席兼首席執行官)
陳希文先生(聯席首席執行官)
陳霖先生

非執行董事

耿艷坤先生
李菊花女士
李秋雨先生
雷雁群先生(自2025年7月23日起生效)

獨立非執行董事

陳覺忠先生
王克勤先生
周翔先生
黃靜女士

審核委員會

王克勤先生(主席)
陳覺忠先生
李秋雨先生

薪酬委員會

陳覺忠先生(主席)
王克勤先生
孫海金先生

提名委員會

孫海金先生(主席)
陳覺忠先生
周翔先生
黃靜女士(自2025年12月8日起生效)

公司秘書

劉佳女士

授權代表

陳希文先生
劉佳女士

本公司法律顧問

關於香港法例

史密夫斐爾律師事務所

香港
皇后大道中15號
告羅士打大廈23樓

關於中國法律

嘉源律師事務所

中國
深圳
福田區
鵬程一路廣電金融中心45層

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師
註冊公眾利益實體核數師
香港
中環
太子大廈22樓



公司資料

註冊辦事處

中國
浙江省
杭州市拱墅區
舟山東路198號
宸創大廈
16層1626室

總部及中國主要營業地點

中國
廣東省
深圳市
南山區
興海大道3076號
順豐總部大廈21-22樓

香港主要營業地點

香港
銅鑼灣
希慎道33號
利園一期
19樓1928室

H股股份過戶登記處

卓佳證券登記有限公司
香港
夏慤道16號
遠東金融中心17樓

主要往來銀行

招商銀行股份有限公司深圳分行
工商銀行股份有限公司深圳分行
中國銀行(香港)有限公司
興業銀行股份有限公司深圳分行

公司網站

www.sf-cityrush.com

股份代號

9699



財務摘要

2025年全年業績總覽

收入

人民幣 **22,898.6** 百萬元 **↑ 45.4%**

毛利

毛利率

人民幣 **1,444.5** 百萬元 **↑ 34.8%** **6.3%**

淨利潤

淨利潤率

人民幣 **277.7** 百萬元 **↑ 109.7%** **1.2%**

經調整淨利潤²

經調整淨利潤率²

人民幣 **414.7** 百萬元 **↑ 184.3%** **1.8%**

² 經調整淨利潤和經調整淨利潤率為非國際財務報告會計準則計量。

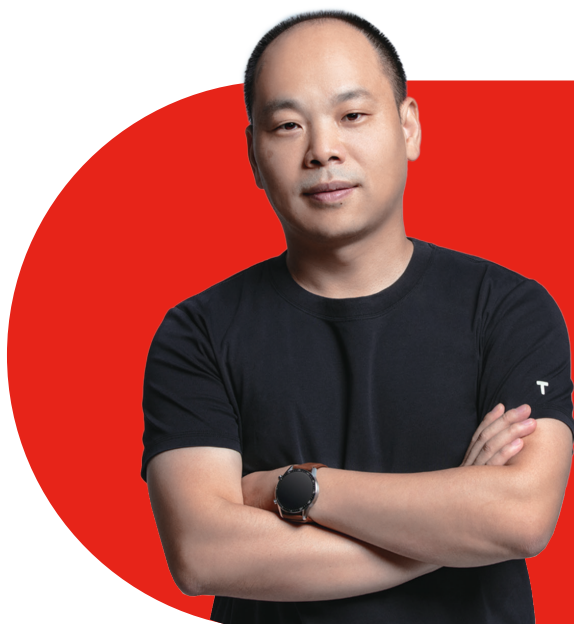


財務摘要

	截至12月31日止年度		
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	同比變動%
收入	22,898,637	15,746,083	45.4%
營業成本	(21,454,108)	(14,674,587)	46.2%
毛利	1,444,529	1,071,496	34.8%
毛利率	6.3%	6.8%	
年內利潤	277,718	132,460	109.7%
經調整淨利潤(非國際財務報告會計準則計量) (未經審核) ⁽¹⁾	414,658	145,852	184.3%

(1) 調整項目包括以股份為基礎的薪酬開支。

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及現金等價物	1,145,359	1,369,593
資產總值	5,471,063	4,669,733
負債總額	2,189,229	1,709,205
權益總額	3,281,834	2,960,528



孫海金

董事會主席兼首席執行官

尊敬的各位股東：

我謹代表杭州順豐同城實業股份有限公司及其附屬公司(合稱「本集團」)董事會，欣然向閣下提呈本集團截至2025年12月31日止年度(「2025年」)的年度報告。

2025年，本地生活和即時零售行業發生了深刻的變革。行業擴容，前端流量和渠道更多元，覆蓋場景和服務模式更豐富。我們堅守初心，奮楫篤行，落實「高質量健康增長」的經營方針，不僅延續了上市以來穩健發展的步伐，更是積極把握市場的新機會和變化，專注價值貢獻。我們在業績表現、客戶服務和長期競爭力提升等各方面都有很好的交付和表現，實現業務突圍和加速發展。

業績表現：收入加速增長 盈利健康提升

延續2024年的發展勢能，公司業務在2025年呈現出強勁有力的增長。公司整體訂單量快速增長，有效帶動收入規模快速提升。總收入同比增長45.4%至人民幣22,898.6百萬元。各業務線收入實現均衡高質增長。同城配送服務的收入為人民幣13,466.9百萬元，同比增長47.6%。最後一公里服務的收入為人民幣9,431.8百萬元，同比增長42.4%。

伴隨業務的加速增長，我們在科技創新和底盤精益化運營兩方面持續發力，推動網絡規模效應顯著釋放，優化成本結構。2025年，我們的毛利為人民幣1,444.5百萬元，毛利率為6.3%。本公司擁有人應佔淨利潤為人民幣277.7百萬元，同比增長109.7%，淨利潤率為1.2%；經調整淨利潤(非國際財務報告會計準則計量)為人民幣414.7百萬元，同比增長184.3%，經調整淨利潤率為1.8%，均創歷史新高。報告期內，我們的經營活動所得現金淨額同比改善45.2%，現金流狀況良好，資金儲備充裕，為公司的可持續發展奠定了堅實基礎。



主席報告

客戶服務：優質穩定配送 助力多業態客戶把握即時零售增長機會

2025年，我們以中立開放的第三方定位、行業領先的高標準及差異化服務能力，深化了與眾多客戶的合作基礎。我們的產品矩陣和網絡能力能夠有效滿足品牌商家、中小商家、各大流量平台和個人消費者等差異化的即配需求，助力各類型客戶把握即時零售的增長機會，滿足廣大消費者日益強化的即時性消費習慣。

面向品牌商家，我們能提供優質高效和深度定制化的配送服務。例如，今年我們與商超及零售客戶着重探索了倉店一體、前置倉、閃電倉等創新業態下的即時配送模式。在流量持續分散化的行業趨勢下，我們能實現前端各渠道訂單整合和統一調度，幫助客戶降低門店履約管理的難度，實現跨渠道配送效率提升和成本改善。憑藉全國性、全時段、全品類的網絡，即使在訂單高峰期亦能兌現高標準的服務承諾。面向中小商家，我們持續拓寬獲客渠道，優化合作鏈路，擴大商戶規模，豐富商家類型。與此同時，我們把握流量平台積極佈局即時零售的行業趨勢，深化與各大平台合作，不僅可在訂單高峰期為餐飲外賣及即時零售平台提供彈性運力補充，同時也作為即時配送物流基礎設施，參與平台內多個創新業務的共創和探索，在履約端提供高效且具有性價比的端到端解決方案。2025年，我們在大客戶突破、品牌客戶市佔提升、合作商戶規模擴大、下沉市場業務增長、全場景配送能力強化等各方面均取得亮眼的成績。

在服務個人消費者方面，我們堅信「好服務就是好口碑」，在滿足個人生活和工作場景基礎需求的同時，我們重點升級了一對一「獨享專送」產品，滿足用戶對於高價值、高時效及高安全性要求物品的配送需求，全面提升服務體驗，進一步強化「重要物品急送首選順豐同城」的消費者心智。基於文旅及本地生活場景，我們推出了漢服租賃、行李寄遞、洗衣洗鞋等創新服務形式，滿足更多元化的近場服務需求。年內平台活躍消費者規模持續擴大、老客戶複購增長強勁。

能力提升：着力核心競爭力建設 實現運力網絡和物流科技雙輪驅動效率提升

騎手是我們的最緊密的合作夥伴，全國性的彈性運力網絡是我們的業務基石和核心競爭力所在。2025年，我們實現了騎手規模和人效的共同提升，運力網絡能穩定、高質量地承接好高速增長的業務體量：平台的年活騎手規模同比增長46%，騎手人效同比提升30%，中高收入水平騎手數量同比增加74%，月均收入突破萬元騎手數同比增加113%。與此同時，我們在騎手安全與健康、權益與福利、個人發展、平台體驗等方面持續投入。騎手驛站、線下關懷活動、同心公益基金、委屈關懷金，以及新增的健康險基金等福利關懷都獲得了很好的反響，我們力求服務好每一位騎手，讓騎手們在我們平台跑單能夠更順利、更順心。健康的騎手生態，帶動了卓越的網絡履約表現。我們的配送時效和穩定性在行業領先的情況下得到進一步夯實，能快速消化訂單的階段性激增和波動。這得益於：(1)服務好平台騎手，穩固運力底盤；(2)精細化的商圈運營能力；(3)多層次運力網絡融合和AI技術在訂單路徑規劃與騎手調度中的深度應用，以及(4)與順豐集團運力錯峰融通的獨特高效運力模式。整體而言，我們在今年成功實現了騎手生態更包容、配送履約更高效、運力網絡更具韌性的良性發展閉環。



圍繞物流科技，我們着力加強在AI數智化和無人配送技術的能力建設，在全業務鏈條深化運營數字化、AI決策智能化與自動化。2025年，一方面，我們成功構建並規模化落地了覆蓋多場景的AI智能體應用體系，在多渠道、多品類、多層次的履約網絡運營中強化AI決策，並在營銷、客服、合規審查、數據與研發等關鍵環節都實現了AI智能體落地，推動內部效率提升。例如，在營銷方面，AI智能體通過動態策略調控顯著提升訂單轉化率，並賦能自動化商機洞察，提升人群觸達精準度及營銷效率。另一方面，我們繼續推進無人車的規模化應用，除了在最後一公里業務外，在餐飲配送、校園配送等即配場景都積累了成功落地的經驗。我們會持續構建體系化的無人車運營管理能力，沉澱同城內一站式的無人車運營解決方案。快速成長的無人配送網絡將成為現有運力的重要補充與效率提升的創新引擎，實現運營效率與服務品質的不斷提升。

未來展望

2025年紮實的成績為未來的發展奠定了良好根基。展望2026年，即時零售的市場空間廣闊，流量渠道多極化、品牌連鎖化率提升、餐飲外賣和即時零售滲透率持續深化等趨勢依然在塑造着本地生活服務的未來。我們深信，第三方即時配送作為本地生活基礎設施，將在鏈接實體經濟與數字生態，服務好商家和消費者，以及支持騎手等生態參與者方面發揮更大的作用。我們將繼續專注於提升業務和服務質量，並投入於把握核心機遇及長期業務運營所需的能力建設：

1. 堅持獨立第三方即時配送平台戰略，與品牌客戶、流量平台等生態合作夥伴共同推動本地生活服務繁榮增長；
2. 擴大下沉市場覆蓋優勢，作為下沉即配基礎設施建設提供優質服務體驗，助力客戶業務下沉；
3. 深耕全場景、全品類、全時段、全距離、全渠道服務能力覆蓋；
4. 持續優化騎手生態，推動提升騎手收入和福利、保障權益、賦能個人發展等目標的落實，致力於搭建騎手友好型平台；
5. 以彈性運營體系與精益化管理為抓手，持續提升運營能力和盈利能力；
6. 全面擁抱「AI+無人」，積極推進AI應用、無人配送技術等新質生產力，賦能公司業務和運營，驅動提質增效。



主席報告

致謝

我謹代表本集團董事會和管理層，向所有信賴與選擇我們的消費者、商戶和合作夥伴、堅守服務使命的騎手團隊、同心聚力的全體員工，以及給予長期信任的股東與投資者們致以最誠摯的感謝。

基於配送，不止於配送。展望未來，隨着本地生活消費場景及消費模式的不斷創新，我們將繼續聚焦在行業和城市運行中的核心價值創造，也會努力拓展即時履約的服務邊界，加強技術能力革新，與更多的合作夥伴攜手，為新消費的繁榮發展創造更長遠的價值。

孫海金

董事會主席兼首席執行官

2026年3月30日



業務回顧

概覽

作為中國最大的第三方即時配送服務提供商，我們堅持為客戶提供優質、高效及專業的第三方即時配送服務，打造領先的全場景即時零售基礎設施平台。

2025年，我們落實「高質量健康增長」的經營方針，奮楫篤行。依托深刻的本地生活服務行業洞察，覆蓋全國的彈性運力網絡以及高效的數智化科技能力，積極把握餐飲、零售、服務行業的新增長、新趨勢，為客戶提供優質穩定且具有性價比的產品及服務。同時，得益於網絡規模效應的加速釋放，以及我們對運營管理能力的持續打磨，我們的運營效率不斷提升，成本進一步優化。2025年，我們積極把握行業擴容機會，提升業務能力，實現了收入快速增長，經調整淨利潤（非國際財務報告會計準則計量）同比超出翻倍的優秀財務表現，夯實了我們以中立開放平台定位、全場景優質即配服務為核心的差異化競爭優勢。

於報告期間，各業務線收入實現均衡高質增長，我們的收入由2024年的人民幣15,746.1百萬元增長45.4%至2025年的人民幣22,898.6百萬元。同城配送服務的收入從2024年的人民幣9,121.2百萬元增長47.6%至2025年的人民幣13,466.9百萬元。最後一公里服務的收入從2024年的人民幣6,624.9百萬元，增長42.4%至2025年的人民幣9,431.8百萬元。下表列載我們的收入明細：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
同城即時配送服務	22,898,637	15,746,083
同城配送服務	13,466,858	9,121,157
(1) 對商家 (即to B)	10,700,840	6,688,290
(2) 對消費者 (即to C)	2,766,018	2,432,867
最後一公里配送服務	9,431,779	6,624,926
總計	22,898,637	15,746,083



管理層討論及分析

於報告期間，我們的財務表現增長亮眼，這有賴於：(i)積極把握行業擴容機會，承接快速擴張的即時配送需求，報告期間同城配送服務訂單量同比增長超55%，帶動收入規模快速提升；(ii)繼續發揮頭部客戶合作優勢，優質客戶收入及佔比提升；及(iii)科技創新驅動，精益運營管理底盤，推動網絡規模效應持續釋放，利潤持續改善。於2025年，我們的毛利為人民幣1,444.5百萬元，同比去年毛利人民幣1,071.5百萬元增長34.8%，毛利率為6.3%。本公司擁有人應佔淨利潤為人民幣277.7百萬元，同比去年淨利潤人民幣132.5百萬元增長109.7%，淨利潤率為1.2%；經調整淨利潤（非國際財務報告會計準則計量）及經調整淨利潤率均創歷史新高，分別為人民幣414.7百萬元及1.8%，經調整淨利潤同比去年人民幣145.9百萬元增長184.3%。於2025年12月31日，我們持有的現金及現金等價物和短期理財投資分別為人民幣1,145.4百萬元和人民幣1,504.3百萬元，現金流狀況良好，資金儲備充裕。

同城配送

我們的同城配送服務收入由2024年的人民幣9,121.2百萬元增長47.6%至2025年的人民幣13,466.9百萬元。業務積極增長是由於：(i)依托全場景服務能力，把握餐飲外賣及即時零售行業擴容機遇，承接日益增長的即時配送需求，報告期內快餐、茶飲等餐飲品類，及商超等非餐核心品類配送收入快速提升；(ii)順應渠道多極化、品牌連鎖化率提升等行業趨勢，發揮獨特中立開放第三方市場定位優勢，以優質穩定的履約服務成為各大頭部客戶首選第三方即時配送服務商之一，報告期內各大頭部客戶合作收入快速提升；(iii)業務規模擴張，年度活躍商家³和消費者規模擴大；(iv)繼續深耕下沉市縣⁴，加強縣域⁵覆蓋，2025年縣域收入規模同比保持高雙位數增長，日均訂單量同比翻倍提升；(v)一對一獨享專送服務更好地滿足同城即時配送高端需求；及(vi)採用積極的定價策略增強產品競爭力。

面向商家的同城配送

我們以具有開放、靈活特性的即時配送網絡，以及專業、高效與全場景的配送解決方案為商家賦能，保持廣泛的商家合作。通過合作商戶基數的增長及商戶結構的調優，2025年，面向商家的同城配送服務實現收入人民幣10,700.8百萬元，同比增長60.0%。

商家合作方面，服務商家規模持續增長，客戶結構健康。2025年，我們以靈活彈性的全國性運力網絡為頭部客戶交付了高質量的履約表現，繼續贏得頭部客戶的長期信賴，多個頭部客戶合作市佔率保持領先且持續提升，報告期內新增合作門店超7,900家。無論是在營銷活動帶來的訂單高峰期，還是在節假日、夜間、惡劣天氣等特殊時段及場景下，我們都能兌現對客戶的高標準服務承諾，實現多個品牌客戶滿意度提升，履約服務質量和穩定度保持行業領先，助力客戶提升品牌形象，激活生意增長。面向中小商家，我們持續拓寬獲客渠道，優化合作鏈路，擴大合作商

³ 「活躍商家」指在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一商家賬戶數量。

⁴ 「下沉市縣」指三線或以下的市、縣及鎮。

⁵ 「縣域」指下沉市縣中非市轄區部分，主要包括縣級市、縣、旗、自治旗、林區。



管理層討論及分析

戶規模，豐富合作商家類型。2025年，我們把握流量平台積極佈局即時零售的行業趨勢，深化與各大流量平台合作，不僅可在訂單高峰期為餐飲外賣及即時零售平台提供彈性運力補充，同時也作為即時配送物流基礎設施，為更廣泛及多樣化的流量平台提供高效且具有性價比的端到端解決方案，全面覆蓋直播電商，商超小時達，私域零售等本地生活多種到家場景。報告期內，平台上的年活躍商家規模達到112萬，同比增長72%。其中，頭部客戶增長勢頭強勁，合作連鎖品牌數量及佔比持續提升，優質客戶收入貢獻佔比提升。年內，我們與星巴克、麥德龍等多個不同行業的品牌商家達成合作。

場景覆蓋方面，我們依托全場景能力，圍繞核心行業及品類優化產品及服務。餐飲方面，我們積極把握渠道多極化，品牌連鎖化率提升等行業趨勢，以中立開放第三方的獨特市場定位為連鎖餐飲客戶提供多渠道訂單集中化管理及配送服務，助力商家提升服務質量及降本增效，以更好地承接行業擴容帶來的增量機會。報告期內，我們與多個餐飲連鎖客戶的合作收入實現快速增長。零售方面，我們持續迭代商超行業定制化解決方案，全城長距離配送、倉店小時達等標準化服務能力面向全國商超客戶輸出。此外，我們積極佈局即時零售行業生態，不僅與區域型頭部連鎖商超客戶共同探索「前置倉+同城即時配送」的一體化解決方案創新合作模式，更與多個頭部閃電倉、傳統零售行業連鎖品牌、垂類平台等客戶達成合作，報告期內商超行業配送收入同比增長超80%，全國頭部連鎖商超合作份額及承接門店數量快速提升。同時，美妝、數碼、服裝等非餐飲品類保持穩健增長。

地域覆蓋方面，我們為全國近2,400個市縣的商家提供全場景服務，其中下沉縣域覆蓋超1,400個，除了作為配送夥伴幫助頭部連鎖客戶更好地拓展下沉市場，也在下沉市場豐富產品及服務，拓寬服務邊界，夯實下沉市場競爭優勢。報告期內，縣域收入保持高雙位數增長，縣域日均訂單數量翻倍提升。我們持續致力於擴張網絡覆蓋，除在港澳地區開展業務外，我們還積極探索校園及工業園區等封閉區域內即時配送業務機會，並進一步提升鄉鎮區域覆蓋，不斷織密我們全國性的配送服務網絡。

我們持續快速擴張及加密在全國的運力網絡佈局，通過深化商圈運營與網絡結構優化，報告期內網絡覆蓋密度與健康度同步提升，盈利商圈規模同比增長近一倍，盈利模型持續優化。我們不斷迭代差異化運營策略，以穩定、高效的彈性網絡支撐客戶多樣化的需求，保障全場景履約體驗，助力客戶實現業務穩健增長。報告期內，我們的彈性運力網絡展現出強大的韌性與穩定的承載能力，平穩地吸納了訂單的階段性激增帶來的週期波動。2025年，我們的時效達成率約為95%，3公里以內訂單的平均配送時長為22分鐘，節假日和惡劣天氣下時效達成率波動不超過3個百分點。運營的高度可靠性，是我們持續贏得並服務好客戶的堅實根基。



管理層討論及分析

我們亦與順豐集團⁶進行戰略合作，為客戶打造「倉儲+轉運+同城即時配送」的一體化供應鏈解決方案。通過我們與順豐集團的資源協同和能力整合，客戶能更便捷地選擇合適的物流產品。一體化的解決方案助力我們與順豐集團共同擴大客戶基數並提升客戶忠誠度。2025年，使用同城即時配送服務下單的月結客戶⁷數量保持穩健增長，我們與順豐集團一起服務的月結客戶帶來人民幣451.6百萬元的外部增量收入，同比增長23.2%。

面向消費者的同城配送

面向消費者，我們致力於打造行業一流的專業即時履約服務。我們的「幫送、幫取、幫買及幫辦」服務覆蓋了生活幫忙、醫療健康、商務代辦等個人生活和工作場景，強化「重要物品急送首選順豐同城」的品牌形象。2025年，面向消費者的同城配送收入為人民幣2,766.0百萬元，同比增長13.7%。收入的增長主要是由於：(i)優化獲客策略，活躍消費者⁸規模持續擴大，自有及外部合作渠道收入快速提升；(ii)強化用戶心智及黏性，老客戶複購強勁；及(iii)持續推進獨享專送服務，滿足更多高價值個人同城配送需求，報告期內獨享專送產品收入實現翻倍提升。

報告期內，我們進一步加深對消費者的理解，主動捕捉市場機會。我們的獨享專送服務為用戶提供更高的安全性、時效性和個性化保障的服務體驗，滿足鮮花、蛋糕、奢侈品等高價值物品的更高品質配送需求。報告期內，我們擴大獨享專送服務範圍，使更多用戶可享受到「1對1急送」的升級服務，其中一線城市獨享專送服務訂單量快速提升。基於文旅及本地生活場景，我們推出漢服租賃、行李寄遞、洗衣洗鞋等創新服務形式，滿足更多元化的近場服務需求。我們亦通過渠道合作，增加對同城快遞用戶的觸達，消費者可以在下單界面自主選擇「小時達」服務，滿足對同城快遞的提速需求。報告期間，「小時達」滲透率持續提升，收入穩健增長。

我們積極優化品牌投放和渠道營銷策略，使得我們的品牌認知度和用戶心智不斷提升。我們通過多個外部渠道合作廣泛觸達消費者，並持續對不同渠道的用戶進行精細化運營，報告期內外部渠道合作收入快速提升。在服務質量方面，我們持續優化消費者履約體驗，帶動良好口碑，提升用戶滿意度，促進複購。報告期內，活躍消費者規模逾2,606萬人。

⁶ 「順豐集團」指順豐控股及其附屬公司。

⁷ 「月結客戶」指與順豐控股及／或其聯繫人就順豐控股及／或其聯繫人提供的各類配送及物流解決方案服務產品而訂立總服務協議的若干現有客戶。

⁸ 「活躍消費者」指在規定時間內完成至少一份訂單的唯一個人消費者數量。



最後一公里配送

我們的最後一公里配送服務作為靈活彈性運力提供者，為物流服務企業提供多樣服務，嵌入到物流服務的各個環節。我們觀察到同城即配和同城各類物流形態有越來越多的契合點，我們靈活彈性的運力網絡能與快遞幹線網絡形成互補，多維度契合客戶供應鏈能力提升的趨勢。一方面，通過強化雙方的網絡融合與協同，我們能助力物流企業客戶優化末端運營效率，以更優的成本模式實現更強的網絡覆蓋和更好的服務能力，提升網絡資源使用效率。另一方面，我們的同城末端物流能力，能作為物流服務企業對外提供端到端全鏈路解決方案的重要一環，為客戶提供優質便捷的配送體驗。

2025年，我們的最後一公里配送服務的收入為人民幣9,431.8百萬元，同比增長42.4%，主要得益於：(i)持續打磨末端履約能力，豐富末端產品矩陣，與主要客戶加深網絡融合及業務協同，各項合作業務滲透率平穩提升；(ii)積極承接主要客戶電商件最後一公里配送業務，以更具性價比的彈性運力網絡組織形式，助力客戶滿足更廣泛的電商物流需求，包括電商件集收集派、電商退貨件上門攬收等，報告期內電商件收入及訂單量翻倍提升，帶動業務規模增長；(iii)在攬收環節，作為彈性運力補充承接節假日、電商大促等物流高峰期的攬收需求，不斷提升履約服務質量，客訴率低於行業平均水平，客戶好評率持續提升。2025年攬收環節支持服務收入及訂單量均實現翻倍增長；及(iv)在新場景探索上，積極開拓同城轉運及接駁，大件配送等業務，並持續提升下沉市場最後一公里業務覆蓋及能力，報告期間下沉市場最後一公里服務收入實現同比高雙位數增長。

本集團的騎手

騎手是我們最緊密的合作夥伴，我們擁有覆蓋全國的彈性騎手運力網絡。報告期內，平台的年活躍騎手進一步擴大至約146萬名，同比增長46%。騎手規模和效率的良好提升助力我們以更穩定的網絡承接不斷擴大的業務規模，報告期內騎手人效⁹同比提升30%。我們豐富的業務場景為騎手帶來多樣化獲得收入的機會，報告期內，中高收入水平騎手數同比增加74%，月均收入突破萬元騎手數同比增加113%。我們亦嚴格落實平台責任，不斷拓展騎手的權益保障服務，為騎手提供更為全面的專業賦能與發展支持。

我們持續關注並提升騎手的平台體驗、關懷福利與權益保障。我們重視騎手訴求，通過客服平台、有獎反饋及騎士交心會等多種線上線下渠道積極聆聽騎手聲音，並切實解決其問題。我們持續加大福利關懷投入，報告期內累計舉辦線下關懷活動超17,000場，創新推出騎手生日關懷線上體系，持續擴大騎手關懷覆蓋，致力於提升騎手滿意度；同時，我們通過「助學計劃」為騎手子女提供高考獎學金，並為兼職大學生騎手提供助學激勵，持續構建全方位、多層次的騎手福利體系。我們連續7年成功舉辦騎士節，並通過「圓夢計劃」、內部晉升機制等打造完善的騎手成長與

⁹ 「騎手人效」指一段期間內有單騎手每天的平均完單數量。



管理層討論及分析

榮譽體系；我們注重騎手的職業發展和個人提升，為騎手提供多樣化免費在線培訓課程，提供晉升至管理崗位、騎手講師等多種發展路徑，同時與順豐集團加強聯動，打通騎手於集團內部轉崗及發展機會。這些舉措營造「拾級而上」的積極氛圍，有效增強騎手的身份認同感與平台歸屬感，進一步提升騎手活躍度及留存率。未來，我們將持續聆聽並系統性融入來自騎手及社會各界的建議，積極構建更為完善的騎手福利與保障體系。

我們始終將騎手的安全與健康置於首位。我們持續完善安全管理制度，日常為騎手提供多渠道安全宣導，配備防護設備及智能防疫勞干預，系統性提升作業安全系數。我們同樣重視騎手的身心健康，不僅進一步深化行業首創極具溫度的「委屈關懷金」項目，累計投入已超人民幣1,000萬元；同時，2025年9月我們成立「健康險基金」，為騎手提供重大疾病保障；我們為騎手提供7*24小時心理諮詢服務，並組織全國性線上健康打卡與體育競賽活動，多維度守護騎手健康。

本集團的技術

技術是我們的業務核心，也是驅動效率提升與成本優化的關鍵引擎。我們致力於在全業務鏈條深化運營數字化與AI決策智能化。我們的城市物流系統（「CLS」）持續迭代其智能業務規劃及營銷管理、騎手融合調度及智能訂單分發、智能運營優化等三大核心功能，實現全鏈路協同與信息透明化。基於大數據分析和AI算法，系統不僅能有效預測訂單波動，更能深度融合商圈特性、騎手行為與實時市場動態，通過拼單策略優化、拼單模型創新，實現訂單與運力在複雜網絡中的更優匹配。

在流量日益多元化的市場環境下，作為中立、開放的第三方即時配送平台，我們持續強化整合多渠道訂單的智能調度與全鏈路運營保障能力，通過精準的時效預測與動態資源調配，助力商家提升數字化運營效率。對商家而言，我們為其提供穩定、高效的彈性運力網絡與智能化的訂單管理工具，保障其在全渠道銷售及促銷高峰期間的訂單得以可靠履約，以穩定的服務表現贏得客戶長期信賴。對騎手而言，我們依托持續迭代的智能調度系統，在訂單分發與路徑規劃中深度融合實時路況與騎手偏好，並通過防疫勞干預、特殊場景保障及透明的派單溝通機制，優化騎手工作體驗，實現個人發展與平台服務質量的協同促進。

我們積極推進人工智能技術與核心業務的深度融合，於報告期內成功構建並規模化落地了覆蓋多場景的AI智能體應用體系。我們的AI智能體系圍繞營銷、應答、審核、數據與研發等關鍵環節展開，全面賦能運營提效與服務升級。在營銷方面，AI智能體通過動態策略調控顯著提升訂單轉化率，並賦能自動化商機洞察，提升人群觸達精準度及營銷效率；在客戶與騎手服務側，智能應答系統深度融入業務場景，有效提升查詢與問題解決效率；在運營合規側，



管理層討論及分析

AI審核智能體可實現對各類場景的100%自動化核查，持續優化運營成本。同時，我們亦將智能體深度應用於內部效率引擎，通過AI研發輔助工具提升開發效能，並借助數據智能體推動業務洞察向智能決策閉環演進。我們相信，體系化的AI智能體應用不僅是技術能力的體現，更是我們打造智能化、自適應業務運營網絡的核心支柱，將持續為公司創造效率與體驗優勢。

我們持續深化智慧物流與無人配送技術在多元化商業場景中的規模化應用。截至2025年末，我們的無人車網絡已覆蓋全國116個城市，運營車輛規模超過1,000台，月均活躍行程超5萬趟，形成了廣泛的終端服務網絡。在「最後一公里」場景，我們繼續推進無人車在同城接駁和網點集散兩大核心領域的滲透，推動末端網絡效率提升。同時，我們的無人車服務在餐飲配送、校園配送等多元場景均已具備成功落地經驗。為支撐無人車規模化運營的可持續發展，我們着力構建體系化的無人車運營管理能力，搭建覆蓋無人車全生命週期管理與智能調度的綜合數字化系統。快速成長的無人配送網絡將成為現有運力的重要補充與創新引擎，能為各類客戶提供一站式的無人車運營解決方案，實現運營效率與服務品質的不斷提升。

展望

2025年，我們持續深耕本地生活服務行業，積極把握即時零售快速發展下的市場機會和服務需求，依托我們中立開放的市場定位和全場景服務能力，持續為商家、消費者和流量平台提供優質便捷的即時配送服務。我們繼續在業務規模增長、網絡效率優化與各業務場景生態協同上做投入，鞏固同城配送基礎設施能力。

展望未來，我們將堅持「高質量健康增長」的經營目標，擁抱流量渠道多極化、品牌連鎖化率提升、餐飲外賣和即時零售滲透率持續提升、同城物流提速和第三方即時配送服務持續滲透的市場機會，堅定不移地持續做大規模、做寬場景、做好服務、做實網絡。隨着消費模式的創新和行業擴容，我們將繼續聚焦在本地服務生態中的核心價值貢獻，投入科技創新，深化推進AI技術革新及無人配送佈局，與更多的合作夥伴攜手，為新消費的繁榮發展保駕護航，更好地實現「讓更多人享受零距離美好生活」的使命。



管理層討論及分析

財務回顧

下表載列截至2024年及2025年12月31日止年度的比較數字。

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
收入	22,898,637	15,746,083
營業成本	(21,454,108)	(14,674,587)
毛利	1,444,529	1,071,496
銷售及營銷開支	(267,215)	(234,234)
研發開支	(114,553)	(108,110)
行政開支	(829,662)	(636,625)
其他收入	4,703	12,495
其他收益淨額	40,013	15,379
金融資產減值撥回／(虧損)淨額	641	(3,118)
經營利潤	278,456	117,283
財務收入	16,609	29,362
財務成本	(735)	(783)
財務收入淨額	15,874	28,579
分佔以權益法入賬的合營企業利潤／(虧損)	13,750	(899)
除所得稅前利潤	308,080	144,963
所得稅開支	(30,362)	(12,503)
年內利潤	277,718	132,460
以下各項應佔利潤		
— 本公司擁有人	277,718	132,460



管理層討論及分析

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本公司擁有人應佔利潤的每股盈利(每股人民幣)		
— 每股基本盈利(人民幣元)	0.31	0.15
— 每股攤薄盈利(人民幣元)	0.30	0.15
年內利潤	277,718	132,460
其他全面收益		
可能重新分類至損益的項目		
因換算海外業務而產生的匯兌差額	(10,701)	7,249
不會重新分類至損益的項目		
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的 權益投資的公允價值變動	(9,433)	(29,415)
年內其他全面收益(扣除稅項)	(20,134)	(22,166)
年內全面收益總額	257,584	110,294
以下各項應佔年內全面收益總額：		
— 本公司擁有人	257,584	110,294



管理層討論及分析

主要綜合財務狀況表項目

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產總值	499,838	398,084
流動資產總值	4,971,225	4,271,649
資產總值	5,471,063	4,669,733
權益總額	3,281,834	2,960,528
非流動負債總額	16,011	9,140
流動負債總額	2,173,218	1,700,065
負債總額	2,189,229	1,709,205
權益及負債總額	5,471,063	4,669,733
流動資產淨值	2,798,007	2,571,584

收入

下表載列我們截至2024年及2025年12月31日止年度按業務線劃分的收入。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
同城即時配送服務	22,898,637	15,746,083
同城配送服務	13,466,858	9,121,157
(1) 面向商家 (即to B)	10,700,840	6,688,290
(2) 面向消費者 (即to C)	2,766,018	2,432,867
最後一公里配送服務	9,431,779	6,624,926
總計	22,898,637	15,746,083

收入於截至2025年12月31日止年度增加45.4%至人民幣22,898.6百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣15,746.1百萬元，主要由於(i)餐飲外賣及即時零售行業需求推動訂單規模快速提升；(ii)堅持健康高質量發展，客戶合作持續深化、業務結構持續向好；及(iii)持續加強下沉市場覆蓋及強化全場景配送能力，以吸引更多優質客戶。



營業成本

下表載列我們截至2024年及2025年12月31日止年度按類別劃分的營業成本。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
勞務外包成本	21,166,079	14,460,953
材料成本	73,047	70,016
無形資產攤銷	37,281	35,505
僱員福利開支	14,191	36,855
使用權資產折舊	2,069	3,290
物業、廠房及設備折舊	6,410	1,906
其他	155,031	66,062
總計	21,454,108	14,674,587

營業成本於截至2025年12月31日止年度增加46.2%至人民幣21,454.1百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣14,674.6百萬元，主要由於伴隨業務規模和訂單量的擴大帶來騎手配送成本的增加。

毛利及毛利率

由於上述原因，我們的毛利及毛利率於截至2025年12月31日止年度分別為人民幣1,444.5百萬元及6.3%，而截至2024年12月31日止年度的毛利及毛利率分別為人民幣1,071.5百萬元及6.8%。毛利變動主要由於(i)隨收入增長進一步增長；(ii)持續加強彈性運力網絡，穩固運力底盤；及(iii)數智化科技能力及精益管理驅動運營提質增效。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支於截至2025年12月31日止年度增加14.1%至人民幣267.2百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣234.2百萬元，主要由於人員薪酬開支增加。



管理層討論及分析

研發開支

我們的研發開支於截至2025年12月31日止年度增加6.0%至人民幣114.6百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣108.1百萬元，主要由於研發投入增加。請參閱「業務回顧－本集團的技術」。

行政開支

我們的行政開支於截至2025年12月31日止年度增加30.3%至人民幣829.7百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣636.6百萬元，主要由於僱員福利開支增加。

其他收入

我們的其他收入於截至2025年12月31日止年度減少62.4%至人民幣4.7百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣12.5百萬元，主要由於政府補助減少及增值稅加計抵減政策變化導致。

財務收入淨額

我們的財務收入淨額從截至2024年12月31日止年度的人民幣28.6百萬元減少至截至2025年12月31日止年度的人人民幣15.9百萬元，主要由於現金及現金等價物減少及利率下降導致利息收入減少。

所得稅開支

我們的所得稅開支於截至2025年12月31日止年度為人民幣30.4百萬元，主要是由於年內利潤增加所致。

年內利潤及淨利潤率

由於上述原因，我們於截至2025年12月31日止年度錄得淨利潤及淨利潤率分別為人民幣277.7百萬元及1.2%，而截至2024年12月31日止年度則錄得淨利潤及淨利潤率分別為人民幣132.5百萬元及0.8%。



非國際財務報告會計準則計量：經調整淨利潤

為補充我們根據國際財務報告會計準則（「國際財務報告會計準則」）編製及呈列的綜合業績，我們採納經調整淨利潤的非國際財務報告會計準則作為額外財務計量方式。我們認為連同相應國際財務報告會計準則計量一併呈列非國際財務報告會計準則計量，為投資者及管理層提供有用信息。

我們將經調整淨利潤定義為通過加回以股份為基礎的薪酬開支而調整的年內利潤，而經調整淨利潤率的定義為經調整淨利潤除以收入。以股份為基礎的薪酬開支乃為授予選定激勵對象的獎勵股份或信託受益權份額（對應一定數量的本公司股份）產生的非經營開支，其金額可能與我們業務運營的相關表現並無直接關係。所以，該等開支與我們的一般業務過程無關，亦不是我們持續核心運營表現的指標。因此，我們認為計算經調整淨利潤時，該等項目應予以調整，以令投資者及管理層對我們的核心經營業績和財務表現有全面而恰當的了解，使彼等可在不受與我們日常業務營運無關的項目歪曲的情況下，評估我們的相關核心經營業績和財務表現，尤其是(i)作出我們經營及財務表現不同期間的比較及評估其情況，及(ii)與具有類似業務營運的其他可資比較公司進行比較。

然而，我們對此非國際財務報告會計準則計量的呈列未必可與其他公司呈列的類似標題的計量相比較。此外，使用此非國際財務報告會計準則計量作為分析工具有其局限性，閣下不應將其與根據國際財務報告會計準則報告的經營業績或財務狀況分開考慮或作為其分析的替代。

下表呈列我們各年度的經調整淨利潤（非國際財務報告會計準則計量）的調節：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
年內利潤	277,718	132,460
加：		
以股份為基礎的薪酬開支	136,940	13,392
經調整淨利潤（非國際財務報告會計準則計量）（未經審核）	414,658	145,852
經調整淨利潤率（非國際財務報告會計準則計量）（未經審核）	1.8%	0.9%



管理層討論及分析

流動資金及財務資源

除透過2021年12月全球發售籌集的資金外，我們過往主要通過股東注資／關聯方借款融資以滿足我們的現金需求。截至2025年12月31日，我們的現金及現金等價物為人民幣1,145.4百萬元，而截至2024年12月31日的結餘為人民幣1,368.8百萬元。下表載列於所示年度我們的現金流量：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
營運資金變動前的經營現金流量	439,447	175,577
營運資金變動	(60,381)	72,050
已收利息	16,609	29,362
已付所得稅	(917)	(5,065)
經營活動所得現金淨額	394,758	271,924
投資活動所用現金淨額	(528,633)	(643,821)
融資活動所用現金淨額	(88,628)	(158,590)
現金及現金等價物減少淨額	(222,503)	(530,487)
年初現金及現金等價物	1,368,835	1,898,743
匯率變動對現金及現金等價物的影響	(973)	579
年末現金及現金等價物	1,145,359	1,368,835

經營活動所得現金淨額

經營所得現金主要包括除所得稅前利潤（經非現金項目及營運資金變動調整）。

於截至2025年12月31日止年度，經營活動所得現金淨額為人民幣394.8百萬元，主要是由於我們的除所得稅前利潤約人民幣308.1百萬元，並經以下項目調整：(i)非現金及非經營性項目，主要包括以股份為基礎的薪酬開支、資產攤銷及折舊以及金融資產公允價值變動收益約人民幣148.0百萬元；(ii)營運資金變動約人民幣60.4百萬元；及(iii)支付所得稅約人民幣0.9百萬元。



投資活動所用現金淨額

於截至2025年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額為人民幣528.6百萬元，主要是由於購買結構性存款產品。

融資活動所用現金淨額

於截至2025年12月31日止年度，融資活動所用現金淨額為人民幣88.6百萬元，主要是由於就H股激勵計劃購入本公司股份。

資產負債比率

資產負債比率按債務淨額除以資本總額計算。債務淨額按借款及租賃負債的總和減現金及現金等價物計算。截至2025年12月31日，鑒於現金及現金等價物超過借款及租賃負債的總和，不再計算資產負債比率。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產從截至2024年12月31日的人民幣1,145.9百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣1,643.3百萬元，主要是由於購買的結構性存款產品有所增加。

借款

截至2025年12月31日，我們並無未償還的借款。

資本承擔

下表載列我們於所示日期的資本承擔。

	截至12月31日	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
以權益法入賬的投資	12,500	25,000



管理層討論及分析

資本支出

下表載列我們於所示期間的資本支出明細。

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
就無形資產付款	23,363	32,309
就物業、廠房及設備付款	44,228	15,422
總計	67,591	47,731

租賃承擔及安排

本集團已承諾但尚未開始的租賃如下：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	2,415	909

附屬公司及聯屬公司的重大收購及出售事項

截至2025年12月31日止財政年度，我們並無任何附屬公司及聯屬公司的重大收購或出售事項。

財務風險

市場風險

市場風險是指金融工具的公允價值或未來現金流量將會因市場價格的變化而波動的风险。市場風險包括三類風險，分別來自外匯匯率、價格風險及現金流量及公允價值利率。



外匯風險

外匯風險因未來商業交易或已確認資產及負債以並非各集團實體功能貨幣的貨幣計值而產生。

截至2025年12月31日，本集團的銀行現金為3百萬港元（於2024年12月31日：銀行現金為7百萬港元），與功能貨幣人民幣不同，並面臨外匯風險。倘人民幣兌港元升值／貶值1%，而所有其他變量保持不變，則年內除稅前淨利潤減少／增加人民幣30,000元（於2024年12月31日：倘人民幣兌港元升值／貶值1%，而所有其他變量保持不變，則除稅前淨利潤減少／增加人民幣73,000元）。

年內，本集團並無對沖任何外匯波動。

價格風險

本集團面臨的股本證券價格風險來自本集團持有並於財務狀況表分類為按公允價值計量且其變動計入其他全面收益或按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的投資。為管理投資產生的價格風險，本集團多元化其投資組合。該等投資乃為策略目的，或為同步實現投資收益及平衡本集團流動資金水平而作出。每項投資均由管理層逐項處理。

現金流量及公允價值利率風險

截至2025年12月31日，我們並無重大利率風險，因為我們並無持有任何長期計息債務。

資產抵押

截至2025年12月31日，我們並無任何資產抵押。

或有負債

本集團面臨通常於日常業務過程中產生的法律訴訟。本集團認為，本集團作為當事人的任何現有未決法律訴訟將不會對綜合財務報表產生重大不利影響。

重大投資

截至2025年12月31日，我們並無賬面價值佔總資產5%或以上的單筆投資。

重大投資及資本資產的未來計劃

截至2025年12月31日，我們並無任何其他重大投資及資本資產計劃。



管理層討論及分析

報告期間後重大事項

自2026年1月1日起至董事會於2026年3月30日批准綜合財務報表止期間，本集團概無發生重大事項。

僱員及薪酬政策

截至2025年12月31日，本集團共僱有2,067名全職僱員。

我們能否成功取決於能否吸引、挽留及激勵合資格僱員。作為我們的人力資源策略的一部分，我們向僱員提供具有競爭力的薪酬待遇，一般包括薪金及獎金。我們亦向員工提供養老保險、醫療保險、工傷保險、失業保險等國家法定保險、住房公積金計劃。

此外，我們設有工會以保護僱員的權利，幫助實現經濟目標，並鼓勵僱員參與管理決策。

資產負債表外承諾及安排

截至2025年12月31日，本公司並未訂立任何資產負債表外安排。

末期股息

董事會建議就截至2025年12月31日止年度不派發末期股息。



董事會謹此欣然提呈涵蓋自2025年1月1日起至2025年12月31日止期間的本企業管治報告。

公司管治常規

企業管治為董事會成員的集體責任，我們致力於達到高水平的企業管治，這對本公司實現其願景及保障利益關係者的利益至關重要。為實現此目標，董事會已採納上市規則附錄C1所載的企業管治守則（「**企業管治守則**」），作為本公司企業管治常規的基礎。

與此同時，董事會亦積極找尋機會改進其企業管治方法、規範經營、改善內部控制機制、執行良好的企業管治及披露措施，並確保本公司的經營符合本公司及其股東的整體長期利益。

遵守企業管治守則

於報告期間及直至本報告日期，本公司已全面遵守企業管治相關原則及所有適用守則條文，惟偏離第C.2.1條之情形如下：本公司董事會主席及首席執行官（「**首席執行官**」）均由孫海金先生擔任，董事會相信，在管理層支持下，由同一人同時擔任上述兩職有助於執行本集團業務策略及提高其經營效率。此外，在董事會（現由三名執行董事、四名非執行董事及四名獨立非執行董事組成）的監督下，得以充分及公平地代表股東的利益。

本公司將持續關注外界在企業管治方面的發展，以確保在不斷演變的商業及監管環境下，本公司的企業管治體系仍然恰當和穩健，且符合利益關係者的期望。

董事會的組成

董事會架構受章程所規管。董事會具備與本公司的戰略、管治及業務相關的適當技能、經驗及多元化背景，令董事會發揮成效及提升效率。

截至最後實際可行日期，董事會由十一名董事組成，包括三名執行董事（「**執行董事**」）、四名非執行董事（「**非執行董事**」）及四名獨立非執行董事（「**獨立非執行董事**」），詳情如下：

執行董事

孫海金先生（**董事會主席兼首席執行官**）

陳希文先生（**聯席首席執行官**）

陳霖先生

非執行董事

耿艷坤先生

李菊花女士

李秋雨先生

雷雁群先生

獨立非執行董事

陳覺忠先生

王克勤先生

周翔先生

黃靜女士



企業管治報告

董事的履歷資料載於本年報第44至48頁「董事及高級管理層」一節。

獨立非執行董事人數佔董事會成員的三分之一以上。審核委員會主席王克勤先生是知名的財務專家，在審計、鑒證及管理方面擁有逾36年經驗。董事會成員之間概無關係（包括財務、業務、家庭或其他重大或相關關係）。

角色及職責

公司章程明確界定董事會及管理層的各自職責。

董事會職能與責任

良好的管治源於有效和履行責任的董事會。董事會負有領導及監督公司的責任，並應集體負責統管並監督公司事務以促使公司成功。董事應該客觀行事，所作決策須符合公司的最佳利益。董事會對股東會負責，其職責主要包括執行股東會的決議、決定公司經營計劃、財務及投資決策、建立本公司的基本管理制度、決定聘任或者解聘高級管理人員並決定其報酬和獎懲事項，及履行法律法規、上市規則、章程所訂明及股東會所授予的其他職權。

在企業管治方面，董事會負責制定及檢討公司的企業管治政策及常規；檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；檢討及監察公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；根據法律及證券監管機構的相關規定作出相關披露；制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則及合規手冊，並監督其僱員及董事的行為等。

本公司已就董事因公司業務而面對的任何法律訴訟的相關責任為董事作適當投保。投保範圍將每年檢討一次。

管理層職能

管理層負責領導本公司的經營管理，執行董事會決議及本公司的年度業務計劃及投資方案，為本公司的內部行政組織及下屬部門制定提案及執行章程及董事會授予的其他職責。

權力授權

為保持高效運作及經營決策的靈活與迅捷，董事會必要時亦將其管理及行政權力轉授予管理層，並就授權行為提供清晰的指引，避免妨礙或削弱董事會整體履行權力的能力。董事會將定期審查該等安排，以確保該等安排仍適合本公司的需求。



董事會主席及首席執行官

儘管董事會主席及首席執行官的職務現時均由同一人士孫海金先生出任，惟兩者各自的職責已清楚界定並以書面列載。董事會主席與首席執行官的角色有互補作用，但兩者獨立分明亦有清楚界定分工。

孫先生作為首席執行官（自2016年起全面負責公司業務、經營、戰略等事宜）對本集團業務熟悉且擁有卓越的知識及經驗。此外，在整體董事會督導下，董事會結構合理，權力均等，可提供足夠的制衡以保障本公司及其股東的利益。

因此，董事會認為，現時的安排不會損害職能及權力兩者的平衡，並認為此安排可確保本集團一致的領導，更有效且及時地計劃本集團的整體戰略和業務的一體化發展等決定。

董事會主席職能

- 主持股東會及召集、主持董事會會議；
- 檢查董事會決議的實施情況；及
- 行使法律、行政法規、部門規章、章程或董事會決議授予的其他職權。

首席執行官職能

- 主持本公司的經營及管理，組織實施董事會決議，並向董事會報告工作；
- 組織實施本公司的年度經營計劃及投資方案，搭建內部管理機構架構，並制定基本管理制度及內部規章；
- 根據本公司的章程及相關內控制度，提請董事會聘任或解聘本公司其他高級管理人員，以及決定聘任或者罷免負責管理人員和一般員工（除應由董事會決定聘任或者解聘的人員外）；
- 提議召開董事會臨時會議；
- 在董事會授權的範圍內，決定本公司的其他事項；
- 決定必須由董事會、股東會決策以外的投資、收購或出售、融資等項目；及
- 行使章程及董事會授予的其他職能及權力。



企業管治報告

董事會會議及股東會會議

於報告期間，董事會根據企業管治守則安排並舉行8次會議。除董事會會議外，主席亦與獨立非執行董事舉行1次無其他董事出席的會議。

於報告期間，本公司於2025年6月20日舉行股東週年大會，及於2025年5月28日、2025年7月23日及2025年12月30日舉行三次臨時股東大會。

於報告期間舉行的董事會會議及股東大會，董事的出席記錄概要載列如下：

董事姓名	董事會會議	股東週年大會	出席記錄		
			2025年第一次臨時股東大會	2025年第二次臨時股東大會	2025年第三次臨時股東大會
孫海金先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
陳希文先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
陳霖先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
耿艷坤先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
李菊花女士	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
李秋雨先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
韓鑒先生(自2025年7月23日起不再為非執行董事) ¹⁰	5/5	1/1	1/1	0/1	–
雷雁群先生(於2025年7月23日獲委任並生效) ¹¹	3/3	–	–	–	1/1
陳覺忠先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
王克勤先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
周翔先生	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1
黃靜女士	8/8	1/1	1/1	1/1	1/1

董事會委員會

董事會已根據有關法律及法規、章程及上市規則項下的企業管治守則，成立三個董事會委員會，即審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。本公司的所有董事會委員會均設有明確書面職權範圍，清楚訂明其權責。

¹⁰ 韓鑒先生因個人原因並未參加2025年第二次臨時股東大會，有關詳情，請參閱公司日期為2025年7月23日的相關公告。

¹¹ 雷雁群先生於2025年7月23日獲委任為非執行董事，有關詳情，請參閱公司日期為2025年7月23日的相關公告。雷雁群先生委任生效後本公司僅召開一次股東大會。



審核委員會

審核委員會主要負責本公司內部審計師與外部核數師的協調、監督和核查其工作及本公司的風險管理及內部控制工作。

於本報告日期，審核委員會由三名成員組成，即王克勤先生（獨立非執行董事）、陳覺忠先生（獨立非執行董事）及李秋雨先生（非執行董事）。審核委員會的大部分成員為獨立非執行董事，彼等概無（或於過去兩年內概無）受僱於本公司的外部核數師羅兵咸永道會計師事務所或以其他方式與其有聯屬關係。王克勤先生為審核委員會主席，具備上市規則第3.10(2)及3.21條所規定的適當專業資格（包括具備適當的會計及財務管理專長）並在審計、鑒證及管理方面擁有逾36年經驗（有關其資歷詳情，請參閱「董事及高級管理層」一節）。

審核委員會的主要責任為對本公司經營的合規性、合法性及效率進行獨立評估及監督，包括但不限於就外部審計機構的委任、續聘及撤換向董事會提供建議；審核、審查及監察外聘審計機構是否獨立客觀及審計程序是否有效；制定並執行就聘用外部審計機構提供非審計服務的政策；檢討公司的財務監控、內部監控及風險管理制度並與管理層討論；監察公司內部審計制度；促進內部審計部門與外部審計機構之間的溝通、審查公司的財務及會計政策及實務；監察公司的財務匯報制度、風險管理及內部監控系統；以及對董事、高級管理人員執行職務的行為進行監督等。

於報告期間，審核委員會舉行3次會議，且就審閱本公司的財務報告及賬目與本公司外聘核數師會面3次。會議出席情況如下：

審核委員會成員	出席記錄	出席率
王克勤先生(主席)	3/3	100%
陳覺忠先生	3/3	100%
李秋雨先生	3/3	100%



企業管治報告

提名委員會

提名委員會主要負責審查董事會的組成及多元化，制定董事會候選人提名政策，就董事及董事會委員會成員的任命向董事會提出建議以及評估獨立非執行董事的獨立性及工作。

於本報告日期，提名委員會包括四名成員，即孫海金先生（執行董事）、陳覺忠先生（獨立非執行董事）、周翔先生（獨立非執行董事）及黃靜女士（獨立非執行董事），大部分成員為獨立非執行董事。孫海金先生為提名委員會主席。黃靜女士2025年12月8日獲委任為提名委員會成員，以遵守上市規則附錄C1所載的企業管治守則，旨在提升本公司提名委員會之性別多元化。

提名委員會的主要責任為進一步優化董事會及高級管理層的組成及優化企業管治架構，包括但不限於至少每年審查董事會架構、人數、人員組成以及相關資質，協助董事會編製董事會技能表，就任何為配合公司企業策略而擬對董事會做出的建議變動提出建議；確定具備合適資質可成為董事會成員的人選並向董事會提出建議；審查獨立非執行董事的獨立性；就董事和高級管理人員的繼任計劃向董事會提出建議；制定及維持董事的提名政策及有關董事會多元化的政策；評估董事投入的時間及支持定期評估董事會表現等。

於報告期間，提名委員會舉行2次會議。會議出席情況如下：

提名委員會成員	出席記錄	出席率
孫海金先生(主席)	2/2	100%
陳覺忠先生	2/2	100%
周翔先生	2/2	100%
黃靜女士(自2025年12月8日起獲委任為提名委員會成員)	—	—

薪酬委員會

薪酬委員會主要負責制定本公司董事及高級管理層的考核標準，及審閱相關政策及提案。

於本報告日期，薪酬委員會包括三名成員，即陳覺忠先生（獨立非執行董事）、王克勤先生（獨立非執行董事）及孫海金先生（執行董事），大部分成員為獨立非執行董事。陳覺忠先生為薪酬委員會主席。

薪酬委員會的主要責任為建立良好的董事及高級管理人員考核標準及審閱薪酬政策及激勵計劃，包括但不限於就全體董事及高級管理人員的薪酬政策及架構以及就設立正規而具透明度的程序制定薪酬政策向董事會提出建議；審閱及批准高級管理人員的薪酬建議；就董事及高級管理人員的薪酬向董事會提供建議；審閱或批准有關股份計劃的事宜及本公司不時採納的任何其他僱員激勵計劃；以及審查及批准執行董事及高級管理人員就其喪失或終止職務或委任而須支付的賠償，及因董事行為失當而遭解僱或罷免所涉及的賠償安排等。



於報告期間，薪酬委員會舉行3次會議。會議出席情況如下：

薪酬委員會成員	出席記錄	出席率
陳覺忠先生(主席)	3/3	100%
王克勤先生	3/3	100%
孫海金先生	3/3	100%

按金額範圍劃分的本公司董事、監事及主要管理人員薪酬詳情載於綜合財務報表附註36和附註42。

委任及重選董事

本公司已採納正式、經審慎考慮及透明的新董事任命程序。根據章程，董事由股東會選舉或更換，並可在任期屆滿前由股東會解除其職務。董事任期從就任之日起計算，至本屆董事會任期屆滿時為止。董事任期3年，任期屆滿可連選連任。第二屆董事會已於2025年6月20日屆滿。經2024年股東週年大會批准重選董事會，及第三屆董事會任期自2025年6月21日起至2028年6月20日(即第三屆董事會屆滿日期)為止。

批准任命董事的普通決議，應當由出席股東會的股東(包括股東代理人)所持表決權的二分之一以上通過。

倘董事任期屆滿未及時重選連任，或該名董事於任期內辭職導致董事會成員人數低於法定人數，則該名董事須繼續按照相關法律、行政法規、部門規章及該等章程作為董事履行其職責，直至新董事當選。

董事可以由總經理或者其他高級管理人員兼任，但兼任總經理或者其他高級管理人員職務的董事以及由職工代表擔任的董事，總計不得超過本公司董事總數的1/2。

董事提名政策

本公司將通過其提名委員會物色合適的董事候選人，標準包括但不限於彼等的理念、技能及經驗以及個人如何為董事會的多元化作出貢獻。若為獨立非執行董事，候選人應滿足不時載於上市規則的獨立性要求。在提名委員會及董事會審查及通過決議任命合適的候選人後，應以相關書面提案的方式提請股東會批准。

股東亦可根據「股東提名候選的程序」(載於本公司網站「投資者關係」項下的「公司治理」分項及香港聯交所網站)於股東大會上提名候選人參選董事。提名董事的股東須提供上市規則第13.51(2)條規定須予披露的有關該提名人的資料。董事會須在召開選舉董事的股東會前公佈有關董事的上述事宜。



企業管治報告

董事會多元化政策

為提升董事會效率並維持企業管治的高標準，本公司已採納董事會多元化政策，其中載列實現並維持我們董事會多元化的目標及方法。根據我們的董事會多元化政策，我們通過考慮多項因素（包括專業經驗、技能、知識、性別、年齡、文化及教育背景以及工作經驗）尋求實現董事會多元化。該政策專注確保董事會層面技能及經驗的均衡組合，從而為董事會有效履行職責而提供一系列觀點、見解及挑戰，支持根據本集團的核心業務及策略作出良好決策，並支持董事會的繼任規劃及發展。最終將以選定候選人的才幹及將為董事會帶來的貢獻作出甄選董事會成員的決定。

背景多元化

我們董事擁有均衡的知識、技能及經驗，包括同城配送及快遞服務、新消費、O2O、互聯網、戰略及投資、會計及財務管理、審計鑒證、風險管理、供應鏈管理、市場營銷等領域。彼等獲得各類專業文憑及學位，包括電子信息工程、物流及供應鏈管理、金融投資、企業管理及工商管理。我們擁有四名具有不同行業背景的獨立非執行董事，超過董事會成員的三分之一。

性別多元化

提名委員會負責確保董事會成員的多元化並遵守上市規則附錄C1所載的企業管治守則項下管理董事會多元化的相關守則。目前董事會有兩名女性成員，董事會的組成符合董事會多元化政策。同時，黃靜女士自2025年12月8日獲委任為提名委員會成員，旨在進一步提升本公司提名委員會之性別多元化。提名委員會將不時及至少每年檢討董事會多元化政策及多元化概況（包括性別均衡）以確保其持續有效。

我們已採取並將繼續採取措施，促進本公司各層級的性別多元化，包括目前董事會及高級管理層團隊中有多名女性成員，滿足相關規則的要求。本公司於招聘中高層員工時確保性別多元化，並著重培訓對公司經營發展作出長期貢獻並有相關行業及專業經驗的高級女性員工，以便本公司適時擁有一批女性高級管理人員及董事會潛在繼任者，以確保董事會的性別多元化。

本公司秉持「公平、公正、公開」等招聘原則，平等對待每一位員工，不因性別、區域、民族、宗教信仰等因素區別對待，充分尊重和包容員工的多元化。截至2025年12月31日，我們有2,067名全職員工，其中1,458名男性及609名女性。本公司旨在於日後實現更加平衡的員工性別比率，且將繼續不時檢討及評估多元化政策以確保其持續有效。



就任、培訓及發展

董事應緊貼監管發展及變化，以有效履行其職責，並確保其持續為董事會作出明智且有價值的貢獻。

每名獲委任新董事於首次委任時均已獲提供正式及全面的就任須知，以確保其充分理解本公司業務及營運情況。此外，自籌備全球發售及／或隨後於各自獲委任後，所有董事已參加由本公司法律顧問舉辦的有關董事職責及上市公司持續責任的培訓課程。

所有董事均須參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，確保他們對公司的業務、運營及管治政策均有適當的理解，以及完全地理解董事在上市規則、法律及其他監管規定下的職責。本公司將適時為董事安排內部匯報，並向董事提供相關主題的閱讀材料。本公司鼓勵全體董事參加相關培訓課程，費用由本公司承擔。董事會負責審查及監督董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展。

於截至2025年12月31日止年度，本公司為全體董事組織有關董事職責及責任的培訓課程，有關課程由法律顧問進行。培訓課程涵蓋多個相關主題，包括董事職責及責任、企業管治及法規更新及聯交所關於ESG披露指引等。此外，董事已獲提供相關閱讀材料，包括合規手冊／法律及法規更新／研討會講義，以供彼等參考及學習。董事的持續專業發展記錄概述如下：

董事姓名	參加培訓
孫海金先生(董事會主席兼首席執行官)	✓
陳希文先生(聯席首席執行官)	✓
陳霖先生	✓
耿艷坤先生	✓
李菊花女士	✓
李秋雨先生	✓
雷雁群先生(於2025年7月23日獲委任並生效) ¹²	✓
陳覺忠先生	✓
王克勤先生	✓
周翔先生	✓
黃靜女士	✓
韓鑒先生(自2025年7月23日起不再為非執行董事) ¹³	—

¹² 雷雁群先生於其委任生效之前(即2025年7月10日)取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，且其已確認明白其作為董事的責任及上市規則中適用於其的規定。

¹³ 本公司2025年度培訓於2025年12月進行，培訓時韓鑒先生已不再為本公司董事。



企業管治報告

董事進行之證券交易

本公司已採納上市規則附錄C3所載的標準守則。

經向全體董事作出具體查詢後，董事已確認彼等自2025年1月1日起及直至本報告日期止期間已遵守標準守則。

本公司亦已為有可能持有本公司未發佈價格敏感資料的僱員制定進行證券交易的書面指引，當中包括《行為守則及道德準則》及《內幕交易政策》(統稱「僱員書面指引」)，該等指引並不遜於標準守則。為有效執行僱員書面指引，本公司亦向高級管理人員及其他僱員提供內外部培訓。以本公司所知悉，概不存在任何僱員不遵守僱員書面指引的情況。

獨立非執行董事

於報告期間，董事會一直符合上市規則(第3.10及3.10A條)有關規定，至少三名獨立非執行董事(至少佔董事會三分之一)，並且其中一名獨立非執行董事須具備適當專業資格或會計或相關財務管理專長。在獨立非執行董事中，王克勤先生是知名的財務專家，在審計、鑒證及管理方面擁有逾36年經驗；陳覺忠先生在投資銀行及投資管理行業擁有逾40年經驗。

獨立非執行董事透過客觀判斷及對管理層提出建設性的提問，提高董事會的有效性及決策。獨立非執行董事在其獲委任時須接受獨立性評核，其後按年以及任何其他需重新考慮的情況下須再次接受評核。倘每名獨立非執行董事的個人資料有任何變動，可能影響其獨立性，須在切實可行範圍內盡快通知本公司。於報告期間，概未收到此類通知。

本公司已收到獨立非執行董事各自根據上市規則第3.13條的獨立性指引就其獨立性出具的書面年度確認。

本公司認為所有獨立非執行董事均具有獨立性。

本公司已建立正式及非正式溝通渠道，以確保董事會(包括獨立非執行董事)可獲得獨立意見及資料。章程及各董事會委員會職權範圍已載列正式框架，以確保獨立非執行董事保持獨立，可自由表達意見，且彼等的意見獲董事會系統考慮。執行董事及主席亦定期直接與獨立非執行董事接洽以獲取彼等有關各項事務的獨立意見及資料。本公司按年審核上述機制的實施情況及有效性。董事會認為於截至2025年12月31日止年度已適當有效實施該機制。



獨立非執行董事的任期

獨立非執行董事任期三年，可連選連任。根據章程，獨立非執行董事的最長連任期限將根據相關法律、法規及上市規則確定。於報告期間，董事會概無獨立非執行董事出任獨立非執行董事達九年或以上，滿足上市規則第3.13A條的要求。

核數師酬金及核數師相關事宜

截至2025年12月31日止年度，就審計服務及非審計服務已付或應付本公司外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所的酬金載列如下：

服務類別	已付／應付費用 (人民幣千元)
審計及審計相關服務	2,303
非審計服務(包括稅務及其他諮詢服務)	516

董事負責編製截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表。董事並無知悉任何重大不明朗事件或情況，可能致使本公司持續經營能力受到嚴重影響。

本公司獨立核數師有關彼等就財務報表承擔報告責任的聲明載於第73至76頁的獨立核數師報告。

公司秘書

於本報告日期，劉佳女士為本公司的公司秘書。彼於報告期間已進行至少15小時相關專業培訓，符合上市規則第3.29條的規定，以更新彼等的技能及知識。

風險管理及內部控制

董事會深知風險管理及內部控制的重要性，全面負責檢討及監督本公司的風險管理及內部控制系統的有效性。董事會下設審核委員會，持續監督風險管理政策實施情況，確保內部控制系統有效運行。

公司已構建完善的風險管理系統及內部控制系統，在業務運營的各個方面(如配送安全及騎手安全、財務報告、合法合規、信息系統及人力資源管理)採取並實施全面的風險管理政策，持續強化內部控制管理機制，提升對風險的預防及管控，促進公司健康高質發展。此類風險管理及內部控制系統旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，且僅就重大錯誤陳述或損失提供合理而非對保證。



企業管治報告

財務風險

✔ 財務報告風險管理

我們制定了一套關於財務報告風險管理的會計政策及程序，如財務及會計政策、關連交易管理政策、業務運營的財務指示、預算管理程序及財務報表編製程序。我們也為執行會計政策制定各類程序，而財務部根據此等程序審核管理賬目。同時，我們為財務部員工提供定期培訓，確保其了解財務管理與會計政策並在日常運營中執行此等政策。

✔ 審核委員會及內部審核職能

審核委員會協助董事會領導管理層持續監督我們的風險管理政策在本公司內部的實施情況，以確保內部控制系統能夠有效識別、管理及減輕我們業務運營所涉及的風險。

我們也成立了內部審計部，負責檢討內部控制的有效性以及向審核委員會報告已識別的問題。內部審計部成員定期舉行會議討論我們面臨的內部控制問題以及解決該等問題應採取的相應措施。內部審計部向審核委員會彙報以確保已識別的任何重大問題已及時提交至委員會。隨後，審核委員會討論該等問題，並在必要時向董事會彙報。

合規風險

✔ 法律合規管理

我們已設計及採納嚴格的內部程序，以確保業務運營符合相關法規及規例。內部控制團隊與我們的業務部門緊密合作，以：(i)進行風險評估並就風險管理策略提供建議；(ii)提高業務流程效率並監控內部控制有效性；及(iii)提升整個公司的風險意識。

我們的內部法務部門根據該等程序履行基本職能，即審閱及更新我們與客戶及供應商所訂立的合同形式。在訂立任何合同或業務安排前，我們的法務部門會檢查合同條款並審閱所有與業務營運有關的文件，包括合同另一方為履行其於業務合同項下的責任獲得的執照與許可以及所有必要的相關盡職審查資料。

我們持續檢討風險管理政策及措施的實施情況，確保政策與實施的有效性及充足性。

持續性監控及評估風險管理政策實施情況的措施

我們的審核委員會、內部審計部及高級管理層持續共同監控風險管理政策的實施情況，以確保我們的政策及實施屬有效及充分。審核委員會已審閱有關2025年度風險管理及內部控制系統有效性的分析報告，並提出了相關意見及建議。管理層與董事會及審核委員會就本公司2025年度企業風險管理及內部控制系統的框架及重點進行了深入溝通並確認其有效性。



董事會在審核委員會以及管理團隊的支持下，審閱了截至2025年12月31日止年度的風險管理及內部控制系統，包括財務、運營及合規控制，並認為該等系統屬有效及充分。有關本公司風險管理及內部控制系統的議案已提交年度董事會會議審議通過。

內幕消息政策

就處理及傳播內幕消息的程序及內部控制而言，本公司：

- 根據證券及期貨條例及上市規則，須在合理可行的情況下盡快披露內幕消息；
- 處理事務時充分考慮證券及期貨事務監察委員會頒佈的「內幕消息披露指引」。

舉報政策

本公司已制定一系列舉報政策，以處理對本公司造成或可能造成重大不利財務、法律或聲譽影響的欺詐或不道德行為或違反法律及本公司政策的事宜。該政策適用於所有員工、與本公司進行交易的各方及公眾。內部審計部門每個月均會對所有舉報案件進行總結。

支持反腐敗法律法規的政策及制度

我們定期向我們的高級管理層及僱員提供反腐敗及反賄賂合規培訓，以加強他們對適用法律法規的了解及遵守情況。

我們定期向我們的董事、高級管理層及相關僱員提供有關中國相關法律法規的持續培訓計劃及更新信息，以主動發現與任何潛在違規行為有關的任何疑慮及問題。

公司章程修訂

本公司已根據《公司法》及其他相關法律法規的最新監管要求，並參照《上市公司章程指引》關於公司治理的有關規定，修訂公司章程。藉此，本公司將不再設監事會及監事職位，監事會先前依照《公司法》及公司章程行使的職權將由本公司審核委員會接替，原監事會監事職責將自然解除，且監事會議事規則亦同步廢止。鑒於建議修訂公司章程，股東大會議事規則及董事會議事規則亦相應修訂，股東大會議事規則更名為股東會議事規則。

對本公司章程及相關規則的修訂已在於2025年12月30日舉行的2025年第三次臨時股東大會上通過相關特別決議案後生效。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年12月8日的相關公告及通函及於2025年12月30日發佈的經修訂章程。

除上文所披露者外，於本報告期間並無對章程作出其他修訂。



企業管治報告

與投資者有效溝通

董事會高度重視與股東及其他投資者保持平衡、清晰及透明的溝通，以方便他們了解本公司的表現及前景，以及本公司經營所在的市場環境。我們通過各種溝通渠道與股東及其他投資者進行持續對話，並在制定我們的業務戰略時考慮任何受關注事項。

本公司網站專門載有「投資者關係」部分。我們會從速回覆本公司股東的電話及書面查詢。股東的查詢及關注將轉達董事會及／或本公司相關董事會委員會（如需要），由他們解答股東問題。本公司會定期更新網站信息。如日期為2024年2月15日的公司通訊通函所述，根據自2023年12月31日起生效的上市規則新規則第2.07A條的修訂，本公司將以電子方式向其H股股東及非登記股東發佈本公司日後的公司通訊，並僅應要求寄發印刷本形式的公司通訊。

有關資料將透過本公司的財務報告、通函及公告、年度股東會及其他可能召開的股東會及向聯交所呈報的所有披露通知股東。本公司設有網站作為股東與其他利益相關方的溝通平台，本公司於該網站刊登公告、新聞稿、業務發展及經營、財務資料、企業管治報告及其他資料。

本公司每年對與投資者各種溝通渠道（包括於股東會採納的措施、收到的查詢（如有）的處理情況及現有的多個溝通及接洽渠道）的實施及有效性進行審核。本公司信納與股東的溝通屬有效。

股東權利

為保障股東權益，本公司確保所有股東均收到有關股東會的充分通知，並熟悉進行投票的詳細程序。於股東會上呈的所有決議案將根據上市規則投票表決，投票結果將於每次股東會後刊載於本公司及聯交所網站。

股東會為股東就影響本公司的各項事宜發表意見的渠道之一。本公司致力維持與股東的持續交流，尤其是透過年度股東會及其他股東會。股東可在股東會上提問，直接向本公司提出質詢。董事會成員，特別是董事會委員會主席或其代表、適當的管理人員將盡一切合理努力出席股東會並回答股東問題。外聘核數師將盡一切合理努力出席年度股東會並回答股東問題。

召開臨時股東會及於股東會上提呈議案

根據公司章程，單獨或者合計持有本公司一定比例或以上股份的股東，有權(i)向董事會請求召開臨時股東會；及(ii)在本公司股東會上以書面形式向被公司提出決議。詳情請參閱本公司公司章程。



向董事會提出查詢

股東可於任何時間以書面方式透過本公司向董事會提出查詢、要求、提案及疑問。本公司的聯絡詳情載列如下：

地址：中國廣東省深圳市南山區興海大道3076號順豐總部大廈21-22樓（註明收件人為順豐同城董事會）

電子郵件：TCIR@sf-express.com

有關與股東溝通的其他方式，亦請參閱下文「與投資者有效溝通」一節。

股息政策

就股息政策而言，本集團現時擬保留所有可用資金及盈利（如有）為其業務發展提供資金，預計不會於本財政年度派付任何現金股息。任何股息宣派及派付以及股息金額均受我們的章程及相關中國法律規限。我們目前並無任何固定股息支付比率。除非從我們合法可供分配的盈利及儲備中支出，否則不得宣派或派付股息。根據相關中國法律，我們未來的任何純利均必須首先用於彌補我們過往累計的虧損，之後我們將有義務將純利的10%分配至我們的法定普通儲備金，直到該儲備金達到我們註冊資本的50%以上。因此，我們只有在(i)彌補所有過往累計虧損；及(ii)我們已將足夠純利分配至上述的法定普通儲備金之後，方能宣派股息。

股東情況

控股股東及實際控制方情況

截至本報告期間，本公司股東Celestial Ocean Investment Limited由SF Holding (HK) Limited全資擁有，而SF Holding (HK) Limited由順豐泰森全資擁有，且同城科技由順豐泰森通過順豐泰森的全資附屬公司順豐科技間接擁有大部分股權。順豐泰森由順豐控股全資擁有。順豐控股為於深圳證券交易所上市（股票代碼：002352.SZ）及香港聯交所上市（股份代號：6936.HK）的股份有限公司，由明德控股持有約48.85%股權，而明德控股由王衛先生持有約99.90%股權。

因此，王衛先生及明德控股被視為本公司控股股東，而連同順豐控股、順豐泰森、順豐科技、同城科技、SF Holding (HK) Limited、Celestial Ocean Investment Limited構成本公司的一組控股股東。

持有本公司5%以上股權的股東情況

截至2025年12月31日，除上文「控股股東及實際控制方情況」一節所述控股股東外，有關持有本公司5%或以上股權的股東情況，請參閱本年報董事會報告「主要股東於本公司股份及相關股份中擁有的權益及淡倉」一節。



董事及高級管理層

執行董事

孫海金先生，46歲，為我們的執行董事、董事會主席兼首席執行官、提名委員會主席及薪酬委員會成員。孫先生於2006年4月加入順豐控股集團。孫先生自2006年4月至2016年6月先後在順豐控股集團擔任多項重要職位，包括人力資源總監、區域總經理、產品負責人等，在企業人力資源管理、經營管理、項目孵化等多個領域沉澱了豐富的項目經歷。本公司註冊成立前，孫先生自2016年6月起擔任同城事業部負責人，全面負責同城配送業務的經營及管理。孫先生於2019年3月創立本集團，負責制定業務戰略，作出重大企業和運營決策，以及本集團的整體管理。其在本集團的工作經歷主要包括：自2018年10月起任深圳同城的執行董事兼總經理，自2019年6月及2019年12月起分別擔任本集團首席執行官及執行董事，自2025年12月起擔任順豐控股集團副總經理。

孫先生於物流、配送及O2O業務管理方面擁有逾21年經驗，對傳統物流行業與新業態相結合有著深刻的理解。孫先生於2021年3月榮獲物流時代週刊及中國物流業金飛馬獎組委會頒發的第十四屆中國物流業金飛馬獎—「2020優秀青年物流企業家」，於2023年1月獲評《財經》新媒體第五屆新獎—「2022新影響力30人」，於2023年4月榮獲共青團深圳市委員會、深圳市青年聯合會評選的「2022年深圳市新銳青年企業家」及於2025年3月獲評「福布斯中國行業發展領創者」。孫先生於2005年6月於中國江西省獲得南昌大學行政管理專業大學專科。

陳希文先生，44歲，為我們的執行董事、聯席首席執行官、首席財務官及本公司多家附屬公司的董事及監事。彼於2024年12月17日之前為本公司聯席公司秘書之一。彼於企業融資、財務及管理方面擁有逾22年經驗，並參與順豐控股集團的上市及多次的股權融資項目。陳先生於2014年2月加入順豐控股集團，自2014年2月至2023年2月先後擔任財務部財務分析專家、財務分析副總監、投資者關係部負責人。陳先生在審計、財務分析方面亦有豐富經驗，自2003年8月至2009年12月任職於畢馬威會計師事務所（北京及香港分所），最後任職審計經理。自2024年10月起，陳先生擔任盈健醫療集團有限公司（一家於香港聯交所上市的公司，股份代碼：1419）的獨立非執行董事、審核委員會主席以及薪酬委員會及提名委員會成員。

陳先生於2003年11月於香港獲得中國香港城市大學會計學士學位，並於2013年11月獲得英國牛津大學賽德商學院工商管理碩士學位。陳先生已自2008年1月起獲香港會計師公會認可為執業會計師。

陳霖先生，40歲，為我們的執行董事、首席技術官兼副總經理。陳先生於2017年9月加入順豐控股集團，在本公司註冊成立以前，先後擔任順豐控股集團同城事業部基礎架構研發總監、科技負責人，全面負責核心同城配送業務系統研發和同城配送產品開發等工作。陳先生於2019年6月加入本集團，此後一直擔任首席技術官。彼自2019年9月起擔任順達同行總經理，並於2019年9月至2020年9月擔任順達同行執行董事。陳先生分別於2021年6月及2021年5月獲委任為本公司執行董事及副總經理。



董事及高級管理層

陳先生在信息技術、系統架構設計方面擁有逾14年經驗，尤其是在基於AI大數據的餐飲外賣及即時配送系統的研發領域。加入本集團前，陳先生於2011年1月至2014年6月擔任百度集團（納斯達克及香港聯交所上市公司，股份代號分別為BIDU及9888）的研發工程師，並參與了百度知道、百度旅遊、百度糯米等產品和系統的研發。陳先生於2015年11月加入百度外賣，並先後擔任架構師和高級架構師，負責百度外賣交易架構和基礎服務架構的設計與研發。

陳先生分別於2007年7月及2011年1月於中國北京市獲得北京科技大學電子信息工程學士學位及電子科學與技術碩士學位。

非執行董事

耿艷坤先生，40歲，為我們的非執行董事。耿先生在技術研究及開發（「研發」）及運營管理方面擁有逾16年經驗，負責順豐控股的技術研發相關業務。彼於2017年9月加入順豐控股集團，目前於順豐控股集團擔任多個職務，包括順豐控股首席市場官及首席技術官及副總經理、順豐科技及同城科技首席執行官及董事長。耿先生目前亦為順豐控股多間子公司的董事。於加入順豐控股集團之前，耿先生曾於2009年7月至2015年9月擔任百度在線網絡技術（北京）有限公司高級經理，亦於2015年10月至2017年9月擔任北京小度信息科技有限公司首席技術官。

耿先生於2007年7月取得哈爾濱工業大學工學學士學位及於2009年7月取得北京大學工程學碩士學位。耿先生自2021年7月至2023年7月為中國快遞協會科技創新專業委員會成員。彼自2022年11月起擔任中國物流與採購聯合會《2022中國數字物流發展報告》編寫委員會副主任委員，亦分別於2021年12月及2023年1月被該行業機構評為中物聯2016-2021雙鏈五週年風雲人物及中物聯2022年中國雙鏈年會數字供應鏈創新風雲人物。彼自2023年5月起擔任哈爾濱工業大學商學院青年科創導師。

李菊花女士，47歲，為我們的非執行董事，擁有逾23年工作經驗。李女士於2012年5月至2023年12月先後擔任順豐控股集團多個職位，包括會計部門負責人、稅務部門負責人、財務共享中心負責人及CFO辦公室負責人。彼自2024年1月起擔任順豐控股集團助理首席財務官，自2019年12月至2025年12月擔任順豐控股的職工代表監事。李女士目前擔任順豐控股多家子公司的董事。李女士亦自2023年8月至2024年4月擔任順豐房託資產管理有限公司（順豐房地產投資信託基金（一家於香港聯交所上市公司，股份代碼：2191）的管理人）的非執行董事。於加入順豐控股集團前，李女士於2002年6月至2004年12月擔任上海太太樂調味食品有限公司的會計及財務經理，於2004年12月至2008年3月擔任沃爾瑪（中國）投資有限公司的助理會計及助理財務經理，於2008年4月至2010年2月擔任深圳百安居裝飾建材有限公司的財務經理，及於2011年1月至2012年5月擔任茂業國際控股有限公司（一家於香港聯交所上市公司，股份代碼：0848）的財務總監。



董事及高級管理層

李女士於2002年7月取得同濟大學管理學學士學位。李女士為英國皇家特許管理會計師公會資深管理會計師、全球特許管理會計師，亦為澳大利亞資深註冊會計師。

李秋雨先生，38歲，為我們的非執行董事及審核委員會成員。李先生擁有逾15年投資經驗。在加入本集團前，彼於2010年7月至2018年5月在華泰聯合證券有限責任公司擔任多個職位，最後任投資銀行部董事，自2018年6月起擔任順豐控股投資併購部負責人。

李先生分別於2008年6月及2010年6月於中國武漢市獲得武漢大學工商管理學士學位及金融碩士學位。

雷雁群先生，50歲，為我們的非執行董事，在物流及供應鏈管理方面擁有超過26年經驗。彼於2000年2月加入阿里巴巴集團控股有限公司（一家在香港聯交所（股份代碼：9988（港元櫃檯）及89988（人民幣櫃檯））及紐約證券交易所（股份代碼：「BABA」）上市的公司），曾擔任阿里巴巴集團國際事業部大區總經理及後台負責人。雷先生自2018年1月至2020年2月擔任車好多集團首席運營官。雷先生自2020年3月至2026年4月擔任阿里巴巴集團旗下淘寶閃購資深副總裁，並自2026年4月起擔任阿里巴巴集團旗下淘寶閃購CEO。

獨立非執行董事

陳覺忠先生，66歲，為我們的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會成員及提名委員會成員。陳先生於投資銀行及投資管理行業擁有逾40年經驗。彼自2018年9月起擔任香港數碼港管理有限公司的首席投資官。彼由2000年2月至2016年6月以及自2020年3月起擔任Softech Investment Management Limited的董事。彼亦擔任亞科資本有限公司的共同創辦人。彼自2015年3月起擔任Make a Difference Institute Limited的董事。彼自2021年4月起為Quantinum K.K., Japan的董事。

自2021年1月起，陳先生擔任HSBC Provident Fund Trustee (Hong Kong) Limited（滙豐控股有限公司的成員公司）的獨立非執行董事及其投資委員會主席。彼自2016年1月起擔任青建國際控股有限公司的獨立非執行董事以及審核委員會、薪酬委員會及戰略投資委員會成員。陳先生自2018年7月起擔任團結香港基金有限公司的顧問。彼自2020年7月起至2024年7月擔任香港聯交所上市委員會成員及自2022年7月起至2024年7月擔任香港聯交所上市委員會副主席。彼自2021年7月起至2025年6月為香港特別行政區創新科技署企業支援計劃評審委員會委員。彼自2023年1月起獲香港特別行政區財政司司長委任為市場失當行為審裁處成員。彼自2024年10月起為會計及財務匯報局（會財局）董事會成員。彼自2024年11月起擔任Global Venture Capital Congress (GVCC)董事長。彼自2025年4月起獲委任為證券及期貨事務上訴審裁處（上訴審裁處）小組成員。彼自2025年8月獲委任為網易股份有限公司（一家於美國納斯達克上市的公司：NTES及於香港聯交所上市的公司：9999）的獨立非執行董事。彼自2025年9月開始擔任香港金融管理局之外匯基金諮詢委員會委員。



董事及高級管理層

陳先生於1982年7月獲得倫敦理工學院（現稱倫敦城市大學）的學士學位（主修經濟學），於1983年11月獲得倫敦城市大學的工商管理碩士學位，並於1989年4月獲得澳大利亞證券學會（現為澳大利亞金融服務學院(FINSIA)）的研究生文憑。

王克勤先生，69歲，為我們的獨立非執行董事、審核委員會主席及薪酬委員會成員。王先生於2017年5月從德勤中國退休前，在審計、鑒證和管理方面擁有逾36年工作經驗。在加入本集團之前，王先生的過往工作經歷主要包括：於1980年7月至2017年5月擔任德勤中國的多個職位，包括於1992年6月至2013年10月擔任德勤中國審計合夥人，於2013年10月至2017年5月擔任德勤中國全國審計及鑒證管理合夥人，負責大中華區審計及鑒證管理及發展工作。

王先生目前在多間上市公司擔任董事職務，包括：自2018年6月起擔任裕元工業（集團）有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：551）及龍記（百慕達）集團有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：255）的獨立非執行董事及自2020年5月起擔任廣州汽車集團股份有限公司（多地上市公司，香港聯交所股份代號：2238，上海證券交易所股份代號：601238）及自2020年6月起擔任海爾智家股份有限公司（多地上市公司，香港聯交所股份代號：6690，上海證券交易所股份代號：600690，法蘭克福證券交易所股份代號：690D）的獨立非執行董事。

王先生於1980年11月於香港獲得香港大學社會科學學士學位，主修經濟及管理。王先生自1983年9月、1983年12月、1984年4月和1990年6月以來分別成為英國特許公認會計師公會、香港會計師公會、英國特許管治公會及英國特許管理會計師公會的認可會員。

周翔先生，47歲，為我們的獨立非執行董事及提名委員會成員。周先生有豐富的物流及供應鏈行業經驗。周先生在香港中文大學擔任多個職位，包括：於2006年7月至2012年3月擔任系統工程與工程管理系助理教授；於2012年3月至2013年9月擔任系統工程與工程管理系及決策科學與企業經濟學系副教授；於2013年10月至2016年8月擔任決策、營運與科技系副教授；自2016年8月起擔任決策、營運與科技系教授，並自2020年8月起擔任決策、營運與科技系主任。

周先生於2001年6月於中國杭州市獲得浙江大學工業自動化學士學位，於2002年12月和2006年5月於美國北卡羅來納州的北卡羅來納州立大學分別獲得運籌學碩士和博士學位。



董事及高級管理層

黃靜女士，61歲，為我們的獨立非執行董事及提名委員會成員。黃女士有豐富的市場營銷及品牌管理經驗。黃女士在武漢大學擔任多個職位，包括：於1991年8月至1998年6月擔任管理學院企業管理系講師，於1998年7月至2003年10月擔任商學院工商管理系副教授，於2003年11月至今擔任經濟與管理學院市場營銷系教授，於2006年10月至今擔任博士生導師，並於2013年6月至2018年3月擔任武漢大學經濟與管理學院市場營銷與旅遊管理系主任。黃女士現任武漢大學經濟與管理學院教授、博士生導師，兼任中國高等院校市場學研究會榮譽理事，湖北省市場營銷學會常務理事，營銷科學學報編委。黃女士自2016年5月至2022年7月擔任中百控股集團股份有限公司（深圳證券交易所上市公司，股份代碼：000759）獨立非執行董事職務，並自2022年5月至今擔任湖北鼎龍控股股份有限公司（深圳證券交易所上市公司，股份代碼：300054）的獨立非執行董事職務。

黃女士於1984年6月於中國武漢市獲得中南財經政法大學經濟學學士學位，於1993年8月於中國武漢市獲得武漢大學經濟學碩士學位，於2002年6月於中國武漢市獲得武漢大學管理學博士學位。黃女士已於2013年3月取得上海證券交易所頒發的上市公司獨立非執行董事資格證書。

高級管理層

孫海金先生，為我們的執行董事、董事會主席兼首席執行官。有關孫先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」。

陳希文先生，為我們的執行董事、聯席首席執行官及首席財務官。有關陳先生履歷的詳情，請參閱「執行董事」。

陳霖先生，為我們的執行董事、副總經理及首席技術官。有關陳先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」。

劉佳女士，45歲，為我們的首席戰略官、董事會秘書兼公司秘書。劉女士目前亦擔任本公司多家附屬公司的董事。

劉女士在戰略和投資管理以及跨國項目管理方面擁有逾22年經驗。劉女士於2015年1月加入順豐控股集團，陸續擔任順豐控股集團戰略管理副總監、戰略規劃總監，並自2017年8月起負責同城事業部的戰略管理及項目管理工作。劉女士於2019年6月加入本集團，自2019年6月至2022年3月擔任本公司CEO辦公室負責人，並自2022年3月至2025年12月擔任本公司戰略與投資者關係部負責人，自2025年12月起擔任本公司首席戰略官。劉女士的過往工作經歷主要包括自2002年8月至2005年12月任職於普華永道，最後任職鑒證部高級審計員，及自2005年12月至2012年7月任職於華為集團，最後任職高級投資經理。

劉女士於2002年6月於中國廣州獲得中山大學英語語言文學專業學士學位及法學輔修學位，並於2014年6月於加拿大多倫多獲得多倫多大學羅特曼管理學院工商管理碩士學位。劉女士於2015年2月獲得英國特許公認會計師公會資深會員資格，於2023年2月獲得深圳證券交易所頒發的上市公司董事會秘書資格證書，並於2025年11月獲得香港公司治理協會資深會員資格。



董事會欣然呈列本年度董事會報告及本集團截至2025年12月31日止年度的經審計財務報表。

全球發售

本公司於2019年6月21日在中華人民共和國註冊成立。H股於2021年12月14日通過全球發售在聯交所主板上市。有關全球發售的詳情，請參閱招股章程。

主要業務

我們是中國最大的第三方即時配送服務提供商，於2016年始於即時配送，於2019年開始獨立運營，及於2021年12月成功在香港聯交所主板上市。通過全面覆蓋新消費時代的四個主要場景：餐飲外賣、同城零售、近場電商及近場服務，我們構建新消費生態基礎設施，並致力於成為「新消費配送第一品牌」。作為專業、可靠及穩定的第三方即時配送服務平台，我們通過中立開放的定位、極致的配送體驗、智能化的城市物流系統（「CLS」）、高效彈性的騎手網絡及滿足多元化需求的產品矩陣更好滿足多渠道流量的配送需求。

截至2025年12月31日止年度，本集團的主要業務性質並無發生重大變動。

本集團按主要業務劃分的截至2025年12月31日止年度的收入及營業利潤分析載於本年報第11至28頁「管理層討論及分析」一節。

與僱員、騎手、客戶及供應商的關係

本集團深知與其利益關係者維持良好關係的重要性及認為其為可持續業務增長的關鍵因素。

僱員

在順豐控股集團以人為本的管理文化的啟發下，我們非常重視人力資源管理。我們透過公平招聘政策吸引人才及為僱員提供培訓機會、良好事業發展前途及發展機會。我們將繼續吸引、培養及留住積極進取的多元化人才。通過豐富我們的人才庫，我們旨在構建一個充滿活力的平台。

騎手

我們的騎手由專職騎手和眾包騎手組成。我們非常重視騎手的個人發展及技能提升，已為騎手構建成長體系。我們對待騎手堅持「關懷及尊重」及「安全第一」的原則，且十分重視向騎手提供平台服務及權益保護。我們通過積極監控政策變動關注騎手的安全及個人健康，且已實施若干騎手安全及福利政策以確保符合近期法律及法規。



董事會報告

客戶及供應商

本集團力求與客戶建立及維持長期穩固的關係。通過提供行業領先的專業、可靠、公開及包容的即時服務網絡以及覆蓋各種日常場景的專業及高效配送解決方案，我們系統構建了消費者「認知－認同－購買」的價值閉環，實現影響力與忠誠度的雙維提升。對於供應商，本集團旨在與所有供應商保持互利共贏的關係。同時，本集團定期評估其供應商的表現。董事會衷心感謝所有客戶及供應商的理解、支持及信任。未來，本集團所有成員將繼續團結一致、勤勉工作。

分部資料

本集團分部資料的詳情載於綜合財務報表附註5。

業績

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於第77至78頁的綜合全面收益表。影響本集團於年內經營業績及財務狀況的營運表現及重大因素的討論及分析，載於本年報第11至28頁的「管理層討論及分析」。

已發行股份

於2025年12月31日，本公司已發行合共917,375,507股普通股，包括745,610,609股H股（其中3,120,800股H股由本公司購回並持作庫存股份）及171,764,898股非上市內資股。有關本公司於截至2025年12月31日止年度的股本變動詳情，載於綜合財務報表附註26。

股本變動

股本變動表

於報告期間，本公司的股權架構並無任何變動。

單位：股	2025年1月1日		於報告期間的變動					2025年12月31日	
	股份數量	百分比(%)	發行新股	送股	公積金轉股	其他	小計	股份數量	百分比(%)
I. 有限售條件股份	-	-	-	-	-	-	-	-	-
II. 無限售條件股份									
1. 非上市內資股	171,764,898	18.72	-	-	-	-	-	171,764,898	18.72
2. H股	745,610,609	81.28	-	-	-	-	-	745,610,609	81.28
III. 股份總數	917,375,507	100.00	-	-	-	-	-	917,375,507	100.00



證券發行及上市

於報告期間，本公司並無發行證券。

股息

董事會建議就截至2025年12月31日止年度不派發末期股息。本公司已採納股息政策支付股息。本公司沒有任何預設的派息比率。董事會將參照本公司的營運及盈利、發展項目、現金流量、財務狀況、資本及其他儲備要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制以及董事會認為有關的任何其他條件或因素，並經考慮董事的受信責任後，酌情作出分派的決定。本公司進行分派的能力受中國法律法規及公司章程的約束，同時分派付款亦可能受中國法律限制及本公司的融資協議（包括本公司日後可能訂立的任何融資協議）所規限，屆時會依法依規進行操作，以符合相關規定。

股權集資活動

本集團股權集資活動的詳情載於綜合財務報表附註26及下文「上市所得款項用途」一段。除本報告所披露者外，本公司自上市日期起概無其他股權集資活動。

遵守法律法規及法律訴訟

本集團認識到遵守監管規定的重要性以及違反該等規定可導致的風險及後果。本集團已分配充分資源，確保持續遵守法律及法規，並透過有效的溝通與監管機構維持良好關係。截至2025年12月31日止年度，據其所知，本集團已遵守對本公司有重大影響的一切相關規則及法規。

購買、出售及贖回本公司上市證券

於報告期間，本公司或其任何附屬公司概無購回、出售或贖回本公司於聯交所上市的任何證券（包括出售庫存股份）。

截至2025年12月31日，本公司擁有745,610,609股H股（包括3,120,800股庫存股份）及171,764,898股非上市內資股，在符合上市規則的前提下，本公司可考慮使用庫存股份為未來轉售或註銷之用。

上市所得款項用途

於報告期間，本集團已逐步將首次公開發售所得款項用於招股章程所載擬定用途以及按照本公司日期為2024年8月28日的中期業績公告所載的變更所得款項用途（「修訂」）分配動用。

經扣除包銷佣金及已付或應付的發售開支後，截至2024年12月31日及2025年6月30日，未動用的全球發售所得款項淨額分別約為410.3百萬港元及26.9百萬港元。截至2025年12月31日，本公司已動用所得款項淨額的詳情見下表：



董事會報告

用途	修訂後	截至2025年	報告期間	截至	動用尚未 動用的款項 淨額的 預期時間
	可動用的 上市所得 款項淨額	1月1日 尚未動用的 所得款項淨額	實際使用 金額	2025年 12月31日 尚未動用的 所得款項 淨額	
	(百萬港元)	(百萬港元)	(百萬港元)	(百萬港元)	
研發及技術基礎設施	718.0	–	–	–	不適用
擴大大公司服務覆蓋範圍	793.7	383.4	383.4	–	不適用
為潛在戰略收購及投資於行業價值鏈 上下游業務提供資金	26.9	26.9	–	26.9	2026 年底前
營銷及品牌推廣	307.7	–	–	–	不適用
營運資金及一般企業用途	205.2	–	–	–	不適用
總計	2,051.5	410.3	383.4	26.9	

截至2025年12月31日，本集團已根據招股章程所載擬定用途累計動用所得款項中的約2,024.6百萬港元，佔所有募集資金的98.7%，餘下未動用所得款項約為26.9百萬港元。未動用所得款項淨額預期用於潛在戰略收購及投資行業價值鏈上下游業務。

主要附屬公司

本公司主要附屬公司的主要業務詳情載於綜合財務報表附註40。

儲備

本公司及本集團於截至2025年12月31日止年度的儲備變動詳情分別載於綜合財務報表附註41及附註27。

可分派儲備

於2025年12月31日，本公司並無可供分派的儲備款項。

物業、廠房及設備

有關本集團物業、廠房及設備截至2025年12月31日止年度的變動詳情載於綜合財務報表附註14。



借貸

截至2025年12月31日，我們並無未償還的借款。

主要客戶及供應商

截至2025年12月31日止年度，本集團最大及五大客戶分別佔本集團收入的約43.8%及75.3%。本集團最大及五大供應商分別佔本集團採購金額的約32.3%及83.4%。

截至2025年12月31日止年度，本集團來自2名（2024年：1名）主要客戶（個別佔本集團總收入10%或以上）的收入為約人民幣10,028.7百萬元及人民幣3,661.6百萬元（2024年：人民幣6,735.6百萬元及人民幣1,498.9百萬元），佔本集團總收入的比重約43.8%及16.0%（2024年：42.8%及9.5%）。年內，董事、董事的聯繫人或任何股東（據董事所知，擁有本公司超過5%權益）概無於本集團任何五大客戶或供應商擁有任何權益。

獲准許彌償條文

根據章程以及適用的法律及法規，各董事可從本公司的資產獲得彌償，就其或其任何人士所作任何行為、同意或忽略或有關履行其職務而將或可能產生或蒙受的所有訴訟、成本、費用、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。該等獲准許彌償條文於截至2025年12月31日止年度一直有效。於本報告期間，本公司已為其董事及高級管理層投購適當的責任保險。

關連交易

於截至2025年12月31日止年度，本集團已進行以下關連交易：

增資協議

於2025年7月28日，順達同行、順豐投資、其他投資者、白犀牛集團連同其創始股東及其前幾輪融資股東訂立增資協議（「增資協議」），據此，順達同行及順豐投資均同意以現金方式向白犀牛智達分別出資人民幣99.54百萬元及人民幣56.88百萬元。於增資完成後，順達同行於白犀牛智達15.81%的註冊資本中擁有權益，累計現金代價為人民幣129.54百萬元；及順豐投資於白犀牛智達9.04%的註冊資本中擁有權益。順達同行為本公司的全資附屬公司。順豐投資為本公司控股股東順豐控股的間接全資附屬公司。因此，順豐投資為本公司的關連人士。

有關增資協議的詳情，請參閱本公司日期為2025年7月28日的公告。



董事會報告

重續租賃協議項下的關連交易

於2025年7月28日，深圳同城與深圳市順豐供應鏈有限公司（「順豐供應鏈」）訂立租賃協議（「2025年租賃協議」），以重續先前於2022年6月30日訂立的租賃協議，據此深圳同城（作為承租人）同意向順豐供應鏈（作為出租人）租賃南山區興海大道3076號順豐總部大廈11層（部分）、21層及22層（整層）（「該等物業」）作為辦公場所。順豐供應鏈為順豐泰森的全資附屬公司，而順豐泰森為本公司控股股東之一，因此順豐供應鏈為本公司關連人士。

於2025年8月1日至2028年7月31日，(i)11層租賃部分之租金為每月人民幣26,486.46元（含稅），及(ii)21層及22層之租金為每月人民幣437,869.21元（含稅），應由深圳同城按季度向順豐供應鏈支付。

於2025年7月28日，本公司全資附屬公司深圳市順豐同城物流有限公司（「深圳同城」）亦與深圳成豐商企服務有限公司（「深圳成豐」）訂立日期為2025年7月28日的物業管理協議及行政物業服務協議（「2025年物業管理協議」），據此，物業管理公司將就該等物業向深圳同城提供物業管理及後勤服務。深圳成豐由順豐創興擁有40%的股權，而順豐創興為順豐泰森的全資附屬公司，因此深圳成豐為本公司關連人士。

租賃期內，該等物業的相關物業管理費（包括物業管理費、水費、電費、空調費、網費、話費及公共資源費）以及後勤服務費由深圳同城按月向物業管理公司支付。

有關2025年租賃協議及2025年物業管理協議的詳情，請參閱本公司日期為2025年7月28日的公告。

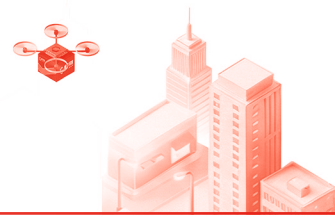
於截至2025年12月31日止年度，本集團已進行以下持續關連交易：



持續關連交易

持續關連交易	關連方 ^(註釋)	截至2025年	截至2025年
		12月31日 止年度 的交易額	12月31日 止年度的 年度上限金額
		人民幣千元	人民幣千元
1. 同城即時配送服務合作框架協議	順豐控股股份有限公司		
— 同城配送服務	順豐控股股份有限公司	451,617	710,000
— 最後一公里配送服務	順豐控股股份有限公司	9,580,042	12,845,000
2. 綜合服務採購框架協議	順豐控股股份有限公司	86,645	110,000
3. 租賃框架協議	順豐控股股份有限公司	3,367	8,400
4. 金融服務框架協議	順豐控股集團財務有限公司		
— 存款服務	順豐控股集團財務有限公司		
— 同城集團存入順豐財司的 存款 — 最高每日結餘	順豐控股集團財務有限公司	981,663	1,000,000
— 同城集團自順豐財司收取的 利息收入	順豐控股集團財務有限公司	7,716	13,500

註釋：順豐控股股份有限公司（「順豐控股」）為本公司控股股東之一。順豐控股集團財務有限公司（「順豐財司」）為本公司控股股東之一順豐泰森的全資附屬公司。若干交易乃與本年報所載實體及／或其聯繫人訂立。



1. 同城即時配送服務合作框架協議

於2021年11月19日，本公司與順豐控股訂立同城即時配送服務合作框架協議（「**同城即時配送服務合作框架協議**」），自上市日期起至2023年12月31日止，據此，本集團將在若干情況下向順豐控股及／或其聯繫人提供同城即時配送服務。鑒於同城即時配送服務合作框架協議屆滿，董事會於2023年10月19日決議重續現有協議（「**2024年－2026年同城即時配送服務合作框架協議**」），自2024年1月1日起生效，為期三年，該決議已於2023年11月30日召開的2023年第三次臨時股東大會上獲得批准。有關重續詳情，請參閱本公司日期為2023年10月19日的公告及日期為2023年11月14日的通函。

(i) 透過順豐控股集團提供同城配送服務

- 服務範圍

對於與順豐控股及／或其聯繫人就順豐控股集團及／或其聯繫人提供的各類配送及物流解決方案服務產品而訂立總服務協議（「**總服務協議**」）的若干現有客戶（「**月結客戶**」），順豐控股集團及／或其聯繫人將委託我們擔任分包商獨立完成及滿足其同城配送需求。月結客戶將根據總服務協議按月直接與順豐控股及／或其聯繫人結算配送費（「**客戶配送費**」），根據總服務協議，客戶配送費由順豐控股及／或其聯繫人釐定，並一般參考同城配送服務費。

順豐控股及／或其聯繫人向同城集團支付的配送服務費（「**服務費**」）以訂單為單位計算。服務費根據以下公式釐定：同城配送服務費×預定分包率。

同城配送服務費指我們的同城配送服務產品的配送服務費，乃採用我們的定價算法計算，當中涉及客戶所下訂單載明的地點、寄件人與收件人之間的距離、高峰時段及旺季、天氣、騎手量、重量及配送要求等因素。分包率經公平磋商後釐定，並計及由順豐控股及／或其聯繫人而非我們承擔客戶獲取成本、客戶維繫及服務開支、與管理及收取客戶配送費有關的行政開支、以及順豐控股及／或其聯繫人承擔的信貸風險。本集團將會或於需要時考慮委聘行業顧問，每年對可資比較公司進行研究，以評估本集團就根據同城即時配送服務合作框架協議提供的同城配送服務收取的服務費水平，從而確保本集團的服務費按正常商業條款收取，屬公平合理，並符合股東的整體利益。

- 年度上限

重續後的2024年－2026年同城即時配送服務合作框架協議下，同城配送服務的年度交易總額（即順豐控股集團及／或其聯繫人向本集團支付的費用）截至2025年及2026年12月31日止年度分別不得超過人民幣710.0百萬元及人民幣1,100.0百萬元。



(ii) 向順豐控股集團提供最後一公里配送服務

- 服務範圍

作為同城即時配送服務提供商之一，本集團亦通過在順豐控股及／或其聯繫人快遞服務的最後階段利用本集團的即時配送力量，向順豐控股及／或其聯繫人提供最後一公里配送服務。

順豐控股及／或其聯繫人向本集團支付的服務費將主要參照騎手佣金費用之上相對穩定的成本加成釐定。成本加成幅度將經考慮所需服務的複雜性、市價及行業標準後按公平原則釐定。騎手佣金費用是指可直接歸因於每個具體訂單的履行成本，不包括可變成本，如根據騎手的活躍時間及訂單量向騎手發放的獎勵。本集團亦向獨立第三方提供最後一公里配送服務。向獨立第三方提供最後一公里配送服務的定價方式大致上與向順豐控股及／或其聯繫人提供最後一公里配送服務的定價方式一致。本集團將交叉核對我們向獨立第三方提供的最後一公里配送服務，確保順豐控股及／或其聯繫人支付的服務費（尤其是順豐控股集團承擔的最後一公里配送服務的成本加成幅度）至少與獨立第三方的服務費相若。倘若根據順豐控股及／或其聯繫人內部政策需進行招標程序，服務費最終應根據招投標程序釐定。是否有必要進行投標程序，由順豐控股及／或其聯繫人自行決定。於投標過程中，我們的投標報價將經考慮市價、行業標準、實際成本、投標數量、潛在競爭及招標文件的相關要求等因素釐定。本集團將自行或在有需要情況下考慮聘請行業顧問，每年對可資比較公司進行研究，以評估同城即時配送服務合作框架協議規定提供的最後一公里配送服務的適用市場價格，從而確保順豐控股及／或其聯繫人支付的服務費按正常商業條款支付，屬公平合理，並符合股東的整體利益。

- 年度上限

重續後的2024年－2026年同城即時配送服務合作框架協議下，最後一公里配送服務截至2025年及2026年12月31日止年度的年度交易總額（即順豐控股集團及／或其聯繫人向本集團支付的費用）分別不超過人民幣12,845.0百萬元及人民幣20,551.0百萬元。董事會已於2025年6月13日決議修訂根據2024年－2026年同城即時配送服務合作框架協議所提供的最後一公里配送服務截至2025年及2026年12月31日止兩個年度的原年度上限，將截至2025年及2026年12月31日止兩個年度同城即時配送服務合作框架協議項下最後一公里配送服務的原年度上限分別由人民幣9,455.0百萬元提高至人民幣12,845.0百萬元，及由人民幣12,270.0百萬元提高至人民幣20,551.0百萬元，已於2025年7月23日舉行的臨時股東大會上獲批准。



董事會報告

2. 綜合服務採購框架協議

- 服務範圍

於2021年11月19日，本公司與順豐控股訂立綜合服務採購框架協議（「綜合服務採購框架協議」），據此，順豐控股及／或其聯繫人將向本集團提供若干服務，包括但不限於：

- (i) 若干配套後台支持服務，包括財務及人力資源共享服務中心以及會計中心服務；
- (ii) 營運相關服務，包括客戶呼叫中心服務（其中指定的客戶服務團隊將根據我們的指引及協議，為我們的客戶提供熱線諮詢和售後服務）；及
- (iii) 研發服務。

綜合服務採購框架協議有效期自上市日期起至2023年12月31日止。訂約雙方的相關附屬公司或聯營公司將單獨訂立相關協議，且根據綜合服務採購框架協議規定的原則載明特定條款及條件。鑒於綜合服務採購框架協議屆滿，本公司於2023年10月19日重續現有協議，自2024年1月1日起生效，為期三年（「2024年－2026年綜合服務採購框架協議」）。有關重續詳情，請參閱本公司日期為2023年10月19日的公告。

順豐控股及／或其聯繫人將收取的服務費將參考以下因素按公平基準釐定，包括(i)順豐控股及／或其聯繫人的服務費率，主要參照順豐控股及／或其聯繫人提供相關服務所產生的相關成本（包括人力成本及行政開支）釐定；及(ii)市場上類似服務的費用報價。為確保順豐控股及／或其聯繫人就綜合服務採購框架協議所載各類服務的服務費按正常商業條款收取且屬公平合理，並符合股東整體的利益，本集團將每年至少一次及／或簽署最終協議之前取得至少二個獨立第三方就相同或相近類型、性質及質量的服務費用報價，以確保順豐控股及／或其聯繫人提供的條款與獨立第三方在類似情況下提供的條款相近或更優厚。

- 年度上限

重續後的2024年－2026年綜合服務採購框架協議下，截至2025年及2026年12月31日止年度的年度交易總額分別不得超過人民幣110.0百萬元及人民幣134.0百萬元。

3. 租賃框架協議

- 服務範圍

於2021年11月19日，本公司與順豐控股訂立租賃框架協議（「租賃框架協議」），據此，順豐控股及／或其聯繫人向本集團出租若干物業，各租期不超過12個月。

租賃框架協議的有效期自上市日期起至2023年12月31日止。本公司與順豐控股的相關附屬公司或聯營公司將單獨訂立期限不超過12個月的相關協議，且根據租賃框架協議規定的原則載明特定條款及條件。個別租賃協議的任何條文與租賃框架協議的相關條文如有任何衝突，個別租賃協議的有關條文將無效，且概以租賃框架協議的相關條文為準。鑒於租賃框架協議到期，本公司於2023年10月19日重續現有協議，自2024年1月1日起為期三年（「2024年－2026年租賃框架協議」）。有關重續的詳情，請參閱本公司日期為2023年10月19日的公告。

為確保本集團根據租賃框架協議向順豐控股及／或其聯繫人支付的交易金額符合正常商業條款且公平合理，並符合股東的整體利益，交易金額將參考於類似情況下附近類似物業的現行市場租金後按公平原則釐定。

- 年度上限

重續後的2024年－2026年租賃框架協議下，截至2025年及2026年12月31日止年度的年度交易總額分別不得超過人民幣8.4百萬元及人民幣8.8百萬元。

4. 金融服務框架協議

於2022年6月28日，本公司與順豐財司訂立金融服務框架協議，固定期限自2022年9月29日至2024年12月31日止（「金融服務框架協議」）。根據金融服務框架協議，同城集團將使用若干金融服務，包括順豐財司於中國提供的(1)存款及相關服務（「存款服務」）及(2)委託貸款服務。於2024年11月13日，鑒於金融服務框架協議即將到期及根據本集團業務需求，本公司與順豐財司訂立重續金融服務框架協議（「2025年－2027年金融服務框架協議」），自2025年1月1日起為期三年，該協議已於2024年12月23日召開的2024年第二次臨時股東大會上獲得批准。根據2025年－2027年金融服務框架協議，同城集團將使用若干金融服務，包括順豐財司於中國提供的存款服務（與金融服務框架協議一致）及結算服務（即為同城集團提供辦理結算收付服務，包括但不限於為同城集團提供交易資金的收付，處理同城集團內成員的內部轉賬結算，清算方案設計等服務）。有關重續詳情，請參閱本公司日期為2024年11月13日的公告及本公司日期為2024年12月3日的通函。



董事會報告

- 服務範圍

根據上述金融服務相關協議，本財政年度順豐財司於中國向同城集團成員公司提供存款服務及結算服務。

1. 存款服務

透過活期存款、協定存款、通知存款、定期存款等存款服務，同城集團將會將日常業務營運及融資活動產生的現金及款項存入順豐財司。順豐財司則將會向同城集團支付存款利息。

2. 結算服務

順豐財司會為同城集團辦理資金結算收付服務，包括但不限於為同城集團提供交易資金的收付，處理同城集團內成員的內部轉賬結算，清算方案設計等服務。

- 年度上限

截至2024年12月31日止年度，同城集團將存入順豐財司的存款的最高每日結餘不超過人民幣864百萬元。在2025年－2027年金融服務框架協議下，截至2025年、2026年及2027年12月31日止每個財政年度，同城集團將存入順豐財司的存款的最高每日結餘不超過人民幣1,000百萬元。

截至2024年12月31日止年度，同城集團將自順豐財司收取的利息收入上限不超過人民幣16.42百萬元。在2025年－2027年金融服務框架協議下，截至2025年、2026年及2027年12月31日止每個財政年度，同城集團將自順豐財司收取的利息收入上限分別不超過人民幣13.50百萬元。

獨立非執行董事已審核持續關連交易，並確認於本報告期間內進行的持續關連交易乃於：

(i) 本集團日常及一般業務過程中進行；

(ii) 按照正常或更優商業條款進行；及

(iii) 根據規管彼等的協議，按公平合理的條款進行，且符合本公司股東的整體利益。

本公司核數師已獲委聘根據香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號（修訂）「歷史財務資料審核或審閱以外之鑒證業務」及參考實務說明第740號（修訂）「香港上市規則規定的持續關連交易的核數師函件」就本集團的持續關連交易出具報告。核數師已根據上市規則第14A.56條出具無保留函件，當中載有其就持續關連交易作出的調查結果及結論。



本公司與「關聯方」(定義見適用會計準則)於截至2025年12月31日止財政年度訂立若干交易。有關適用法律及法規以及會計準則界定的關聯方交易的詳情，請參閱本年報綜合財務報表附註36「關聯方交易」。除於上述綜合財務報表附註36披露的涉及本集團若干董事薪酬開支的關聯方交易構成獲全面豁免遵守上市規則第14A.76(1)條或第14A.95條項下關連交易規定的持續關連交易、董事會報告「關連交易」一節中披露的交易，以及根據上市規則第14A.76條獲完全豁免的關連交易或持續關連交易外，概無其他於本年報的綜合財務報表披露的關聯方交易構成上市規則第14A章所界定的關連交易。就構成關連交易或持續關連交易的關聯方交易而言，本公司已符合上市規則第14A章的規定。

除本年報所披露者外，本公司並無上市規則第13.20、13.21及13.22條項下的任何其他披露責任。

董事的服務合約

有關委任須遵守章程中有關董事離職、罷免及董事輪流退任的相關條文。

除董事就於本集團的其他管理職責訂立的相關合約外，概無董事已或擬與本集團任何成員公司訂立服務合約(將於一年內屆滿或僱主可於一年內終止而毋須支付賠償(不包括法定賠償)的合約除外)。

董事及高級管理層

於本報告期間及於最後實際可行日期，董事會合共由十一名董事組成。

本公司股東已於2025年12月30日舉行的2025年第三次臨時股東大會上批准修訂本公司的公司章程。根據有關修訂，本公司不再設監事會及監事職位，監事會先前依照《公司法》及公司章程行使的職權已由本公司審核委員會接替，原監事會監事職責已自然解除。

有關本公司董事及高級管理層的詳細資料載於「董事及高級管理層」一節。



董事會報告

董事資料變更

根據上市規則第13.51B(1)條，於截至2025年12月31日止年度及直至最後實際可行日期，本公司董事資料變更如下：

1. 於2025年7月，經本公司2025年第二次臨時股東大會批准，免去韓鑒先生非執行董事職務。同日，選舉雷雁群先生為非執行董事。
2. 陳覺忠先生作為香港特別行政區創新科技署企業支援計劃評審委員會成員的任期已於2025年6月屆滿。彼自2025年8月起獲委任為網易股份有限公司（一家於美國納斯達克上市的公司：NTES及於香港聯交所上市的公司：9999）的獨立非執行董事。彼自2025年9月開始擔任香港金融管理局之外匯基金諮詢委員會委員。
3. 黃靜女士自2025年12月起獲委任為提名委員會成員。
4. 孫海金先生自2025年12月起獲委任為順豐控股集團副總經理。
5. 李菊花女士自2025年12月起由於順豐控股集團的監事會撤銷，不再擔任順豐控股集團職工代表監事。
6. 陳希文先生自2026年3月起獲委任為公司聯席首席執行官，彼之執行董事及首席財務官的職務任命仍保持不變。
7. 雷雁群先生自2026年4月起擔任阿里巴巴集團旗下淘寶閃購CEO。

除本年報所披露者外，本公司董事及高級管理層資料並無出現須根據上市規則第13.51(B)(1)條進行披露的任何變更。

董事、高級管理層及五名最高薪酬人士薪酬

根據上市規則附錄C1所載企業管治守則，本公司已建立本公司薪酬委員會以審議董事及高級管理層的薪酬。薪酬乃根據各董事及高級管理層人員的資質、職位及年資釐定及建議。

董事及五名最高薪酬人士的薪酬詳情載於綜合財務報表附註9及附註42。

董事於交易、安排或合約中的權益

董事確認，於本報告期間，除本集團業務以外，董事概無於對本集團業務屬重要的交易、安排或合約（本公司或其任何附屬公司為訂約方）中直接或間接擁有重大權益。

董事於競爭業務中的權益

於本報告期間，董事及監事及彼等的聯繫人概無於任何與本集團業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何競爭權益，或與本集團有任何其他利益衝突。



董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債券中擁有的權益及淡倉

於2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及債券中擁有須(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部知會本公司及聯交所（包括根據證券及期貨條例有關條文被視為或被當作擁有的權益及淡倉）；或(b)根據證券及期貨條例第352條須記入該條例所指的登記冊中；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」）知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

於本公司股份或相關股份中的權益

董事及最高行政人員姓名	股份類別	權益性質	持有權益的股份數目 ⁽¹⁾	相關類別股份的概約持股百分比 ⁽²⁾	佔本公司已發行股份總數的概約持股百分比
孫海金	H股	受控法團權益 ⁽³⁾	39,482,600 (L)	5.30%	4.30%
陳霖	H股	其他 ⁽⁴⁾	7,224,679 (L)	0.97%	0.79%
李秋雨	H股	其他 ⁽⁵⁾	198,900 (L)	0.03%	0.02%
陳希文	H股	實益擁有人 ⁽⁶⁾	2,100,000 (L)	0.28%	0.23%

附註：

- (1) 字母「L」表示某人在股份中的好倉。
- (2) 基於2025年12月31日本公司已發行股份計算，其中包括745,610,609股H股（包括3,120,800股庫存股份）及171,764,898股非上市內資股。
- (3) 同路致遠為寧波順享的普通合夥人並由孫海金先生擁有99.00%股權。寧波順享為本公司的實益擁有人。
- (4) 陳霖先生為寧波順享的有限合夥人，寧波順享為本公司的實益擁有人。同時，陳霖先生根據「H股激勵計劃（2025年）」獲授獎勵股份，為本公司股份的實益擁有人。
- (5) 李秋雨先生為天沃康眾的有限合夥人。天沃康眾為本公司的實益擁有人。
- (6) 陳希文先生根據「H股激勵計劃（2025年）」獲授信託收益權份額及獎勵股份，且為本公司股份的實益擁有人。



董事會報告

於本公司相聯法團的股份或相關股份中的權益

董事及最高行政人員姓名	相聯法團的名稱	權益性質	持有權益的股份數目 ⁽¹⁾	佔相聯法團已發行股本的百分比 ⁽²⁾
李秋雨	順豐控股	實益擁有人 ⁽³⁾	136,000 (L)	0.00%
耿艷坤	順豐控股	實益擁有人 ⁽⁴⁾	366,000 (L)	0.01%
李菊花	順豐控股	實益擁有人 ⁽⁵⁾	0 (L)	0.00%

附註：

- (1) 字母「L」表示某人在相聯法團股份中的好倉。
- (2) 該資料根據聯交所網站(www.hkexnews.hk)上可得的數據披露。
- (3) 包括李秋雨先生於或被視為於順豐控股股權衍生工具中擁有的136,000股A股及截至2025年12月31日，他亦根據順豐控股股份有限公司「共同成長」持股計劃(A股)獲授予的150,000份虛擬股份單元，該等權益須於自2026年起，在達成相關授予條件後方可歸屬。
- (4) 包括耿艷坤先生(i)直接持有的122,000股A股，(ii)於或被視為於順豐控股股權衍生工具中擁有的244,000股A股及截至2025年12月31日，他亦根據順豐控股股份有限公司「共同成長」持股計劃(A股)獲授予的1,800,000份虛擬股份單元，該等權益須於自2026年起，在達成相關授予條件後方可歸屬。
- (5) 截至2025年12月31日，李菊花女士根據順豐控股股份有限公司「共同成長」持股計劃(A股)獲授予的800,000份虛擬股份單元，該等權益須於自2026年起，在達成相關授予條件後方可歸屬。

除上文披露者外及據本公司董事及最高行政人員所了解，於2025年12月31日，概無本公司董事或最高行政人員於或被視為於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債券中擁有須(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部知會本公司及聯交所(包括根據證券及期貨條例有關條文彼等被視為或被當作擁有的權益及淡倉)；或(b)根據證券及期貨條例第352條須記入該條例所指的登記冊中；或(c)根據標準守則知會本公司及聯交所的任何其他權益或淡倉。

董事及最高行政人員購買股份或債券的權利

除上文披露者外，本公司或其任何附屬公司概無訂立任何安排，使董事於年內任何時間或於年末可藉購買本公司或任何其他法團公司的股份或債券而獲利。

退休福利計劃

於2025年12月31日，本公司並無任何退休福利計劃（定義見上市規則）。有關董事根據適用法律、規則及法規以袍金、薪金、以股份為基礎的薪酬、退休金計劃供款及其他福利的形式收取薪酬的詳情，請參閱綜合財務報表附註42。

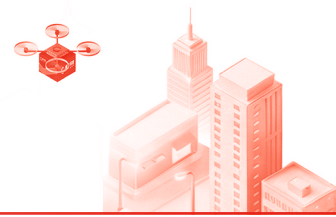
主要股東於本公司股份及相關股份中擁有的權益及淡倉

據董事所了解，於2025年12月31日，以下人士（非本公司董事或最高行政人員）於或被視為於本公司股份、相關股份或債券中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部向本公司及聯交所披露或須記入本公司根據證券及期貨條例第336條保存的權益登記冊中的權益或淡倉：

於本公司股份或相關股份中的權益

主要股東姓名／名稱	股份類別	權益性質	持有權益的股份數目 ⁽¹⁾	相關類別股份的概約持股百分比 ⁽²⁾	佔本公司已發行股份總數的概約持股百分比
王衛	非上市內資股	受控法團權益 ⁽³⁾	171,764,898 (L)	100%	18.72%
	H股		364,738,662 (L)	48.92%	39.76%
深圳明德控股發展有限公司	非上市內資股	受控法團權益 ⁽³⁾	171,764,898 (L)	100%	18.72%
	H股		364,738,662 (L)	48.92%	39.76%
順豐控股股份有限公司	非上市內資股	受控法團權益 ⁽³⁾	171,764,898 (L)	100%	18.72%
	H股		364,738,662 (L)	48.92%	39.76%
深圳順豐泰森控股(集團)有限公司	非上市內資股	實益擁有人	171,764,898 (L)	100%	18.72%
	H股	實益擁有人	171,764,898 (L)	23.04%	18.72%
	H股	受控法團權益 ⁽⁴⁾	192,973,764 (L)	25.88%	21.04%
順豐科技有限公司	H股	受控法團權益 ⁽⁴⁾	75,000,000 (L)	10.06%	8.18%
北京順豐同城科技有限公司	H股	實益擁有人	75,000,000 (L)	10.06%	8.18%

董事會報告



主要股東姓名／名稱	股份類別	權益性質	持有權益的股份數目 ⁽¹⁾	相關類別股份的概約持股百分比 ⁽²⁾	佔本公司已發行股份總數的概約持股百分比
SF Holding (HK) Limited	H股	實益擁有人	117,973,764 (L)	15.82%	12.86%
	H股	受控法團權益 ⁽⁴⁾	897,000 (L)	0.12%	0.10%
孫海金	H股	受控法團權益 ⁽⁵⁾	39,482,600 (L)	5.30%	4.30%
寧波順享同成創業投資 合夥企業(有限合夥)	H股	實益擁有人 ⁽⁵⁾	39,482,600 (L)	5.30%	4.30%
Boundless Plain Holdings Limited	H股	受控法團權益 ⁽⁶⁾	40,536,653 (L)	5.44%	4.42%
阿里巴巴集團控股有限公司	H股	受控法團權益 ⁽⁷⁾	51,844,000 (L)	6.95%	5.65%
Taobao Holding Limited	H股	受控法團權益 ⁽⁷⁾	51,844,000 (L)	6.95%	5.65%
淘寶中國控股有限公司	H股	實益擁有人 ⁽⁷⁾	51,844,000 (L)	6.95%	5.65%

附註：

- (1) 字母「L」表示某人在股份中的好倉。主要股東的資料乃根據香港聯交所的披露權益系統作出。
- (2) 基於最後實際可行日期本公司已發行股份計算，其中包括745,610,609股H股（包括庫存股份）及171,764,898股非上市內資股。
- (3) 順豐泰森由順豐控股全資擁有。順豐控股為明德控股的非全資附屬公司，而明德控股由王衛先生持有約99.90%股權。因此，王衛先生、明德控股及順豐控股被視為於順豐泰森被視為在當中持有權益的股份中擁有權益。
- (4) SF Holding (HK) Limited為本公司117,973,764股H股的實益擁有人並由順豐泰森全資擁有。同城科技由順豐泰森通過順豐泰森的全資附屬公司順豐科技間接擁有大部分股權。因此，順豐泰森被視為於順豐控股有限公司及同城科技所持股份中擁有權益；順豐科技被視為於同城科技所持股份中擁有權益。Celestial Ocean Investment Limited為本公司897,000股H股的實益擁有人並由SF Holding (HK) Limited全資擁有；而SF Holding (HK) Limited被視為於Celestial Ocean Investment Limited所持股份中擁有權益。
- (5) 同路致遠為寧波順享的普通合夥人，並由孫海金先生擁有99.00%股益。寧波順享為本公司的實益擁有人。因此，孫海金先生被視為於寧波順享所持H股中擁有權益。
- (6) Boundless Plain Holdings Limited由Eric Li先生控股。
- (7) 淘寶中國控股有限公司為本公司基石投資者。淘寶中國控股有限公司為Taobao Holding Limited的直接全資附屬公司，而Taobao Holding Limited為阿里巴巴集團控股有限公司的直接全資附屬公司。因此，阿里巴巴集團控股有限公司及Taobao Holding Limited將被視為於淘寶中國控股有限公司持有的H股中擁有權益。

除上文披露者外，於2025年12月31日，本公司董事概無知悉任何其他人士或法團於本公司股份及相關股份中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部向本公司披露或須記入本公司根據證券及期貨條例第336條保存的登記冊中的權益或淡倉。



股權掛鈎協議

H股激勵計劃(2025年)構成股權掛鈎協議(定義見香港法例第622D章公司(董事報告)規例第6條)。H股激勵計劃(2025年)的詳情載於下文「股份激勵計劃」一節。

除H股激勵計劃(2025年)外，本公司於截至2025年12月31日止年度並無訂立任何股權掛鈎協議。

貸款及擔保

截至2025年12月31日，我們並無直接或間接向本公司董事、高級管理層、本公司控股股東(如有)或彼等各自的關連人士發放任何貸款或就向上述人士直接或間接發放的貸款提供任何擔保。

優先購買權

章程或中華人民共和國法律均不設優先購買權條文規定本公司有責任按比例向現有股東提呈發售新股份。

充足公眾持股量

香港聯交所已授予本公司對嚴格遵守上市規則第8.08(1)條的豁免，致使公眾人士不時持有股份的最低百分比將為(a)24.78%及(b)於行使超額配股權(定義見招股章程)後將由公眾人士持有的H股佔本公司經擴大已發行股本的百分比(以較高者為準)。根據本公司可取得的公開資料及據董事所知，董事確認，於報告期間，本公司一直維持上市規則所規定的上述最低公眾持股量。

審核委員會

本公司已根據上市規則第3.21條及企業管治守則建立審核委員會(「**審核委員會**」)，以持續監控我們的風險管理政策在本公司的執行情況，確保我們的內部控制系統能有效識別、管理及降低我們業務運營中的風險。審核委員會已審閱本集團截至2025年12月31日止年度的年度業績及綜合財務報表，並已與高級管理層人員及本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所(「**核數師**」)討論本公司所採用會計政策及常規以及內部控制的相關事宜。

管理合約

於本報告期間，概無訂立或存在任何有關本公司全部或任何重要業務管理及行政的合約。



H股激勵計劃(2025年)

本公司於2023年4月19日採納員工激勵計劃(2023年)。員工激勵計劃(2023年)已於2025年5月28日經本公司2025年第一次臨時股東大會審議作出修訂，且鑒於將服務提供者納入合資格人士，更名為「H股激勵計劃(2025年)」。

目的

所作修訂及H股激勵計劃(2025年)的目的為：(i)根據本公司最新股權架構更新員工激勵計劃(2023年)項下可供授出的相關H股的最高數目；(ii)引入額外獎勵股份(可由現存H股及新H股作為來源)作為一種激勵形式，從而使股權激勵框架多樣化並提高靈活性，以更好地配合本公司的戰略目標和市場慣例；(iii)促進本公司實現長期可持續發展及業績目標達成；(iv)通過增加對核心人士的激勵，進一步完善本公司激勵機制，吸引、激勵和保留對本公司持續經營、業務發展和長期成長做出有力貢獻的重要人士；及(v)把僱員、服務提供者、股東及投資者與本公司的利益緊密聯繫起來，增強公司凝聚力，促進本公司價值的最大化。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年5月8日的公告及通函。

有效期

H股激勵計劃(2025年)自2023年4月19日起計十(10)年期間內有效及生效，餘下期限約為七(7)年。

計劃的管理

H股激勵計劃(2025年)應由本公司股東會及董事會管理。董事會及／或董事會下屬委員會及／或董事會授權的人士(「授權人士」)可在股東會授權範圍內辦理及實施H股激勵計劃(2025年)的所有相關事宜。本公司亦可根據H股激勵計劃(2025年)不時委任受託人，並將及時與受託人簽訂信託合同創立信託受益權信託及獎勵股份信託。

合資格參與者

H股激勵計劃(2025年)項下的合資格參與者包括董事會及／或授權人士不時釐定的(1)僱員參與者及(2)服務提供者。董事會及／或授權人士可選擇任何合資格的合資格參與者作為激勵對象參與H股激勵計劃(2025年)。除非如此獲選，否則合資格參與者均無權參與H股激勵計劃(2025年)。

計劃限額

在任何情況下，H股激勵計劃(2025年)項下及本公司任何其他股份計劃項下(如有)可予授出的獎勵股份及信託受益權份額對應的目標股份最高數目為不超過於股東會通過計劃修訂決議之日，即2025年5月28日(「計劃修訂日」)時已發行H股數目的5%(不包括任何庫存股份(如有))(「計劃授權限額」)，即不得超過共計37,124,490股H股。為免生疑，就計算計劃授權限額而言，在計劃修訂日前根據員工激勵計劃(2023年)授出的信託受益權份額對應的目標股份(包括根據員工激勵計劃(2023年)條款及授予的條款尚未歸屬或已失效或已歸屬的股份)將不被視為用於計算計



劃授權限額。在計劃授權限額內，H股激勵計劃（2025年）項下及本公司任何其他股份計劃項下（如有）向服務提供者可予授出的獎勵股份及信託受益權份額對應的目標股份最高數目為不超過於計劃修訂日時已發行H股數目的1%（不包括庫存股份（如有）），即共計不得超過7,424,898股H股。於2025年1月1日，在計劃修訂日即H股激勵計劃（2025年）項下的修訂計劃規則生效前，根據計劃授權限額可授出的H股數目為9,939,017股H股，對應84,969,178份信託受益權份額。於2025年12月31日及於本報告日期，H股激勵計劃（2025年）項下可供發行及／或授予的H股總數為10,454,969股H股（包括已滿足H股激勵計劃（2025年）規則項下所規定條件的退回股份），約佔已發行H股（不包括庫存股份）的1.4%。於2025年12月31日及於本報告日期，在計劃授權限額內，H股激勵計劃（2025年）項下可供向服務提供者發行及／或授予的H股最高數目為7,424,898股H股，約佔已發行H股（不包括庫存股份）的1%。

獎勵授予

根據H股激勵計劃（2025年）的條款及條件，董事會及／或授權人士可按其絕對酌情決定權，並根據董事會及／或授權人士認為合適的條款及條件，將信託受益權份額及／或獎勵股份無償或以授予價格授予任何合資格參與者。於授出獎勵時，本公司應向該激勵對象發出授予函，且該授予函應載列（其中包括）以下事項：

- (i) 激勵對象姓名；
- (ii) 所授出的信託受益權份額及／或獎勵股份、授予日、授予價格、購買價格以及接受授予的方式；
- (iii) 歸屬標準及條件；
- (iv) 歸屬日期；及
- (v) 董事會及／或授權人士釐定的與H股激勵計劃（2025年）不一致的其他條款及條件。

董事會及／或授權人士可全權酌情決定是否要求激勵對象就獲取獎勵支付任何購買價格，以及如需，則在參考可比公司的做法及H股激勵計劃（2025年）在吸引人才和激勵激勵對象為集團長期發展作出貢獻的有效性後，確定購買價格的金額。為免生疑，董事會及／或授權人士可決定以零對價（無償）作為購買價格。

獎勵歸屬

在遵守H股激勵計劃（2025年）所述歸屬條件的前提下，H股激勵計劃（2025年）下所有信託受益權份額及／或獎勵股份的歸屬期應由董事會或授權人士釐定（各為一個「歸屬期」）。對於以信託受益權份額方式授出的獎勵及／或以現存H股為基礎的獎勵股份的歸屬（「現存股份歸屬」）的歸屬期，由董事會及／或其授權人士全權酌情決定。現存股份歸屬的歸屬期可短於12個月。對於任何以發行新H股方式授出的獎勵的歸屬日期不得少於授予日起12個月（「新股份歸屬」）。



董事會報告

服務提供者使用新股份歸屬的歸屬期不得少於12個月。然而，對於僱員參與者，在以下情況下，新股份歸屬的歸屬日期可早於授予日起12個月（包括在授予日當日）：

- (i) 向新的僱員參與者授予「補償性」獎勵，以取代彼等離開前僱主時沒收的股份獎勵；
- (ii) 向因身故、殘疾或發生任何失控事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予獎勵；
- (iii) 以計劃文件內規定的表現為歸屬條件而不是以時間為歸屬標準授予獎勵；
- (iv) 因行政及合規原因而在一年內分批作出的授出。該等獎勵可能包括本應更早授予但不得不於下一批授出的獎勵。在該等情況下，歸屬期可能較短，以反映本應授出獎勵的時間；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的獎勵，如此有關獎勵可在12個月內均勻地歸屬；或
- (vi) 授予歸屬及持有期合共超過12個月的獎勵。

如激勵對象未能達到本公司的績效指標及個人表現目標等考核條件及授予函所載的任何其他適用歸屬條件，除非獲董事會及／或授權人士豁免，則應在該歸屬期內歸屬的所有或任何信託受益權份額及／或獎勵股份不得歸屬，及將立即失效。

報告期內變更詳情

於報告期間所授出的信託受益權份額及獎勵股份變動的詳情如下：

姓名或激勵對象類別	授予日 ⁽¹⁾	信託受益權份額的購買價（人民幣）	授出日期的公允價值（人民幣／信託受益權份額）	截至2025年1月1日未歸屬數量	信託受益權數量		於報告期間歸屬數量 ⁽³⁾	截至2025年12月31日未歸屬數量
					於報告期間授出數量	於報告期間失效／取消的數量（針對已授予的份額） ⁽²⁾		
董事和最高行政人員以及其各自之聯繫人（按個人情況提供明細）								
陳希文	-	-	-	8,156,464	-	-	3,287,233	4,869,231
於報告期間的五名最高薪酬人士								
合計	-	-	-	8,156,464	-	-	3,287,233	4,869,231
其他激勵對象⁽⁴⁾								
合計	-	-	-	29,632,071	-	2,258,743	9,188,936	18,184,392
總計	-	-	-	37,788,535	-	2,258,743	12,476,169	23,053,623

姓名或激勵對象類別	授予日 ⁽¹⁾	獎勵股份的 購買價 (人民幣)	授出日期的 公允價值 (人民幣/ 獎勵股份)	獎勵股份數量 ⁽⁴⁾				
				截至2025年 1月1日 未歸屬數量	於報告期間 授予數量 ⁽⁵⁾	於報告期間 失效/取消的 數量(針對已 授予的份額) ⁽²⁾	於報告期間 歸屬數量	截至2025年 12月31日 未歸屬數量
董事和最高行政人員以及其各自之 聯繫人(按個人情況提供明細)								
陳希文	2025年7月14日	-	15.0815	-	900,000	-	-	900,000
陳霖	2025年7月14日	-	15.0815	-	1,369,370	-	-	1,369,370
於報告期內的五名最高薪酬人士								
合計	2025年7月14日	-	15.0815	-	4,843,110	-	-	4,843,110
其他激勵對象⁽⁶⁾								
合計	2025年6月5日	-	13.0079	-	22,100,561	-	-	22,100,561
合計	2025年7月14日	-	15.0815	-	2,573,740	-	-	2,573,740
總計		-	-	-	26,943,671⁽⁷⁾	-	-	26,943,671

附註：

- (1) 授予的信託受益權份額或獎勵股份自授予日起在一定服務期內(通常在3年內)分批歸屬。所授出的獎勵須待達成評估條件(包括本公司的績效指標、個人表現目標及授予函所載的任何其他適用歸屬條件)，方可歸屬予激勵對象。一旦滿足歸屬條件，股份即視為正式有效歸屬。
- (2) 於報告期間，合共2,258,743份信託受益權份額(對應274,150股目標股份)已失效，且並無註銷任何已授出的信託受益權份額。於報告期間，已授出的獎勵股份概無失效或註銷。
- (3) 相關信託受益權份額於2025年7月13日及2025年7月24日歸屬，緊接歸屬信託受益權份額日期前的H股的加權平均收市價分別為每股16.52港元和15.76港元。
- (4) 只包含計劃修訂日後授予的獎勵股份。
- (5) 於報告期間授出的所有獎勵股份均為授予日已發行的現存H股(不包括庫存股份)。
- (6) 其他激勵對象包括本公司之僱員，且該等僱員均非本公司之主要股東或其各自之聯繫人。
- (7) 於報告期內授出的獎勵股份除以已發行的相關類別股份(不包括庫存股份)的加權平均數為3.63%。



董事會報告

環境政策及表現

我們的業務運營在所有重大方面遵守相關中國環境保護及職業健康及安全法律法規，且我們並無因不符合環境保護及職業健康及安全法律法規的規定而被處以任何罰款或其他處罰。有關環境、社會與管治政策及表現的詳情，請參閱「2025年度環境、社會及管治報告」。

獨立非執行董事之獨立性確認

本公司已收到各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出的年度獨立性確認書。本公司認為全體獨立非執行董事均為獨立人士。

年度股東會及暫停辦理股份過戶登記手續

年度股東會預期將於2026年6月8日舉行（「年度股東會」）。召開年度股東會之通告將會按上市規則規定的方式於適當時候刊登於聯交所網站(<https://www.hkexnews.hk/>)及本公司網站(<https://www.sf-cityrush.com/>)。

本公司將自2026年6月3日至2026年6月8日（首尾兩天包括在內）暫停辦理股份過戶登記手續，期間將不會辦理股份過戶登記手續。為符合資格出席年度股東會並於會上投票，所有H股過戶文件連同相關股票必須不遲於2026年6月2日下午四時三十分送交本公司的H股股份過戶登記處卓佳證券登記有限公司（地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓）。

核數師

截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核。應屆年度股東會上將提呈一項關於聘任截至2026年12月31日止年度的本公司核數師的決議案。

報告期間後重大事項

自2026年1月1日起至董事會於2026年3月30日批准綜合財務報表止期間，本集團概無發生重大事項。

代表董事會

孫海金

董事會主席兼首席執行官

中國

2026年3月30日



致杭州順豐同城實業有限公司股東
(於中華人民共和國註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

杭州順豐同城實業有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第77至159頁的綜合財務報表，包括：

- 於2025年12月31日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據《國際財務報告會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其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》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》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。

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。

獨立性

根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)中適用於公眾利益實體財務報表審計的相關要求，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。



獨立核數師報告

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。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

我們在審計中識別的關鍵審計事項是關於同城即時配送服務收入確認。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

同城即時配送服務收入確認

我們執行以下程序以應對此關鍵審計事項：

請參閱綜合財務報表附註2.1.5及5。

同城即時配送服務收入為貴集團的主營業務收入。截至2025年12月31日止年度貴集團共實現同城即時配送服務收入人民幣229億元。

由於同城即時配送服務收入金額重大，交易數量龐大，我們在審計過程中投入了大量的審計資源，因此，我們將同城即時配送服務收入確認作為關鍵審計事項。

(i) 了解同城即時配送服務的業務流程，抽樣檢查與商戶和消費者簽訂的服務協議的合同條款，評估管理層採用的收入確認會計政策是否符合適用會計準則的相關規定。

(ii) 了解、評估和測試與同城即時配送服務業務流程相關的內部控制，包括信息技術一般控制和應用控制。

(iii) 採用抽樣方式，檢查與收入確認相關的支持性文件，包括簽收單等。

通過執行以上審計程序，貴集團對同城即時配送服務收入的確認能夠被我們取得的審計證據支持。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，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信息，我們亦不對該等其他信息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信息，在此過程中，考慮其他信息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，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。



董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據《國際財務報告會計準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備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擬備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。

在擬備綜合財務報表時，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。

審核委員會須負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。我們僅向閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本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《國際審計準則》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滙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《國際審計準則》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：

- 識別和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這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，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和相關披露的合理性。
- 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，則有必要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。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日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。



獨立核數師報告

- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 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總體責任。

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控制的任何重大缺陷。

我們還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和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項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這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，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是林崇雲先生（執業證書編號：P05148）。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2026年3月30日



綜合全面收益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	5	22,898,637	15,746,083
營業成本	8	(21,454,108)	(14,674,587)
毛利		1,444,529	1,071,496
銷售及營銷開支	8	(267,215)	(234,234)
研發開支	8	(114,553)	(108,110)
行政開支	8	(829,662)	(636,625)
其他收入	6	4,703	12,495
其他收益淨額	7	40,013	15,379
金融資產減值撥回／(虧損)淨額	11	641	(3,118)
經營利潤		278,456	117,283
財務收入	10	16,609	29,362
財務成本	10	(735)	(783)
財務收入淨額	10	15,874	28,579
分佔以權益法入賬的合營企業利潤／(虧損)	16	13,750	(899)
除所得稅前利潤		308,080	144,963
所得稅開支	12	(30,362)	(12,503)
年內利潤		277,718	132,460
以下各項應佔利潤			
— 本公司擁有人		277,718	132,460



綜合全面收益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本公司擁有人應佔利潤的每股盈利(每股人民幣)			
— 每股基本盈利(人民幣元)	13	0.31	0.15
— 每股攤薄盈利(人民幣元)	13	0.30	0.15
年內利潤		277,718	132,460
其他全面收益			
可能重新分類至損益的項目			
因換算海外業務而產生的匯兌差額	27	(10,701)	7,249
不會重新分類至損益的項目			
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的權益投資的公允價值變動	27	(9,433)	(29,415)
年內其他全面收益(扣除稅項)		(20,134)	(22,166)
年內全面收益總額		257,584	110,294
以下各項應佔年內全面收益總額：			
— 本公司擁有人		257,584	110,294

上述綜合全面收益表應與隨附的附註一併閱讀。



綜合財務狀況表

		於12月31日	
		2025年	2024年
		人民幣千元	人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	38,786	22,145
無形資產	15	101,012	122,600
使用權資產	18	28,702	19,203
以權益法入賬的投資	16	53,726	27,476
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	20	17,152	26,585
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	21	138,953	30,000
遞延所得稅資產	17	121,383	149,912
其他非流動資產		124	163
非流動資產總值		499,838	398,084
流動資產			
存貨	19	7,563	7,513
貿易應收款項	23	2,143,744	1,660,432
其他應收款項及預付款項	24	166,680	118,252
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	21	1,504,322	1,115,859
現金及現金等價物	25	1,145,359	1,369,593
受限制現金	25	3,557	–
流動資產總值		4,971,225	4,271,649
資產總值		5,471,063	4,669,733
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本	26	917,376	917,376
股份溢價	26	4,029,501	4,021,702
庫存股份	26	(33,555)	(33,555)
就員工激勵計劃持有的股份	29	(107,983)	(46,406)
其他儲備	27	919,849	822,483
累計虧損	28	(2,443,354)	(2,721,072)
權益總額		3,281,834	2,960,528



綜合財務狀況表

		於12月31日	
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
租賃負債	33	16,011	9,140
非流動負債總額		16,011	9,140
流動負債			
貿易應付款項	30	1,380,290	1,029,639
其他應付款項及應計費用	31	779,828	571,577
合同負債	32	352	88,342
應付所得稅		1,086	170
租賃負債	33	11,662	10,337
流動負債總額		2,173,218	1,700,065
負債總額		2,189,229	1,709,205
權益及負債總額		5,471,063	4,669,733

上述綜合財務狀況表應與隨附的附註一併閱讀。

第77至159頁的綜合財務報表已於2026年3月30日經董事會批准並由以下董事代為簽署。

孫海金

董事

陳希文

董事



綜合權益變動表

附註	股本 人民幣千元 (附註26)	股份溢價 人民幣千元 (附註26)	庫存股份 人民幣千元 (附註26)	就員工 激勵計劃	其他儲備 人民幣千元 (附註27)	累計虧損 人民幣千元 (附註28)	權益總額 人民幣千元
				持有的股份 人民幣千元 (附註29)			
於2025年1月1日的結餘	917,376	4,021,702	(33,555)	(46,406)	822,483	(2,721,072)	2,960,528
全面收益							
年內利潤	28	-	-	-	-	277,718	277,718
其他全面收益							
— 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的公允價值變動	20	-	-	-	(9,433)	-	(9,433)
— 換算差額		-	-	-	(10,701)	-	(10,701)
年內全面收益總額		-	-	-	(20,134)	277,718	257,584
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易							
根據員工激勵計劃購買股份	29	-	-	(73,218)	-	-	(73,218)
獎勵股份的歸屬		-	7,799	11,641	(19,440)	-	-
以股份為基礎的薪酬開支	29	-	-	-	136,940	-	136,940
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易總額		-	7,799	(61,577)	117,500	-	63,722
於2025年12月31日的結餘	917,376	4,029,501	(33,555)	(107,983)	919,849	(2,443,354)	3,281,834



綜合權益變動表

	附註	股本	股份溢價	庫存股份	就員工 激勵計劃 持有的股份	其他儲備	累計虧損	權益總額
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
		(附註26)	(附註26)	(附註26)	(附註29)	(附註27)	(附註28)	
於2024年1月1日的結餘		933,458	4,161,560	(39,279)	(52,370)	831,257	(2,853,532)	2,981,094
全面收益								
年內利潤	28	-	-	-	-	-	132,460	132,460
其他全面收益								
— 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的公允價值變動	20	-	-	-	-	(29,415)	-	(29,415)
— 換算差額		-	-	-	-	7,249	-	7,249
年內全面收益總額		-	-	-	-	(22,166)	132,460	110,294
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易								
購回股份	26	-	-	(144,252)	-	-	-	(144,252)
註銷股份	26	(16,082)	(133,894)	149,976	-	-	-	-
獎勵股份的歸屬		-	(5,964)	-	5,964	-	-	-
以股份為基礎的薪酬開支	29	-	-	-	-	13,392	-	13,392
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易總額		(16,082)	(139,858)	5,724	5,964	13,392	-	(130,860)
於2024年12月31日的結餘		917,376	4,021,702	(33,555)	(46,406)	822,483	(2,721,072)	2,960,528

上述綜合權益變動表應與隨附的附註一併閱讀。



綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動現金流量			
經營所得現金	35	379,066	247,627
已收利息		16,609	29,362
已繳納所得稅		(917)	(5,065)
經營活動所得現金淨額		394,758	271,924
投資活動現金流量			
出售物業、廠房及設備所得款項		7,711	538
出售按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的所得款項	21	4,560,290	3,027,294
收購資產(扣除已收現金)		–	6,078
收購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的付款	21	(5,016,543)	(3,630,000)
購置無形資產		(23,363)	(32,309)
購置物業、廠房及設備		(44,228)	(15,422)
購買以權益法入賬的投資		(12,500)	–
投資活動所用現金淨額		(528,633)	(643,821)
融資活動現金流量			
支付租賃負債(包含利息成分)	35	(15,410)	(14,338)
購回股份付款		–	(144,252)
根據員工激勵計劃購買股份	29	(73,218)	–
融資活動所用現金淨額		(88,628)	(158,590)
現金及現金等價物減少淨額		(222,503)	(530,487)
匯率變動對現金及現金等價物的影響		(973)	579
年初現金及現金等價物		1,368,835	1,898,743
年末現金及現金等價物		1,145,359	1,368,835

上述綜合現金流量表應與隨附的附註一併閱讀。



綜合財務報表附註

1 一般資料

杭州順豐同城實業股份有限公司(「本公司」)於2019年6月21日於中華人民共和國(「中國」)註冊成立為股份有限公司。本公司註冊辦事處及主要營業地點分別位於中國浙江省杭州市拱墅區舟山東路198號宸創大廈16層1626室及中國廣東省深圳市南山區興海大道3076號順豐總部大廈21-22樓。

本公司為投資控股公司。本公司及其附屬公司(「本集團」)主要於中國從事同城即時配送服務。

本公司的最終控股公司為深圳明德控股發展有限公司(「明德控股」)，其乃於中國註冊成立的有限公司。本公司的間接控股公司為順豐控股股份有限公司(「順豐控股」)，一家於中國註冊成立的有限公司，且順豐控股的股份已於深圳證券交易所及香港聯合交易所有限公司上市。本公司的母公司為深圳順豐泰森控股(集團)有限公司(「順豐泰森」)，而本集團的最終控股方為王衛先生。

本公司已於2021年12月14日在香港聯合交易所有限公司主板上市(「上市」)。

綜合財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列，且約整至最接近的千位數，除另有指明外。

2 會計政策概要

編製此等綜合財務報表時應用的會計政策列載如下。除另有指定外，該等政策已貫徹應用於呈列的所有年度。

2.1 重大會計政策概要

2.1.1 編製基準

本集團綜合財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告會計準則(「IFRS會計準則」)及香港公司條例的披露規定編製。

綜合財務報表乃按歷史成本基準編製，惟按公允價值計量且其變動計入損益(「FVPL」)的金融資產及按公允價值計量且其變動計入其他全面收益(「FVOCI」)的金融資產(按公允價值列賬)除外。

本集團採納的新準則及經修訂準則

以下準則及詮釋首次適用於自2025年1月1日或之後開始的財務報告期間：

國際會計準則第21號的修訂

缺乏可兌換性

上述修訂對於過往期間確認的金額概無任何重大影響，且預期不會對當期或未來期間產生重大影響。



2 會計政策概要 (續)

2.1 重大會計政策概要 (續)

2.1.1 編製基準 (續)

本集團尚未採納的新準則及經修訂準則及詮釋

若干新會計準則及會計準則的修訂已頒佈但並無於截至2025年12月31日的報告期間強制生效，故本集團並無提早採納。以下載列本集團對該等新準則及修訂的影響的評估：

		於下述日期或以後 開始的年度期間生效
國際財務報告會計準則第9號及 國際財務報告會計準則第7號的修訂	對財務工具的分類及計量的 修訂、涉及依賴自然能源 生產電力的合約	2026年1月1日
國際財務報告會計準則第10號、 國際財務報告會計準則第9號、 國際財務報告會計準則第1號、 國際會計準則第7號及國際財務 報告會計準則第7號的年度改進	國際財務報告會計準則第10號， 綜合財務報表； 國際財務報告會計準則第9號， 金融工具； 國際財務報告會計準則第1號， 首次採納國際財務報告會計 準則； 國際財務報告會計準則第7號， 金融工具：實施香港財務報告 準則第7號的披露及指引； 國際會計準則第7號， 現金流量表	2026年1月1日
國際財務報告會計準則第18號	財務報表列示和披露	2027年1月1日
國際財務報告會計準則第19號	非公共受託責任子公司的披露	2027年1月1日
國際會計準則第21號	折算為惡性通貨膨脹經濟中的 列報貨幣	2027年1月1日
對國際財務報告會計準則第7號、 國際財務報告會計準則第18號、 國際會計準則第1號、國際會計準則 第8號、國際會計準則第36號及國際 會計準則第37號說明性示例的修訂	財務報表中的不確定性披露	2027年1月1日
國際財務報告會計準則第10號及國際 會計準則第28號的修訂	投資者與其聯營公司或合營 企業之間的資產出售或注資	待釐定



綜合財務報表附註

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

2.1.1 編製基準(續)

本集團尚未採納的新準則及經修訂準則及詮釋(續)

除下文所述之新國際財務報告會計準則第18號外，本集團正開始評估該等新訂或經修訂準則及詮釋之影響，其中部分準則及詮釋與本集團的營運相關。根據本集團初步評估，於該等準則及詮釋生效後，預期不會對本集團本期或未來報告期間之財務表現及狀況，以及可預見之未來交易產生重大影響。

國際財務報告會計準則第18號「財務報表列示和披露」

國際財務報告會計準則第18號載列財務報表的呈報及披露規定，並將取代國際會計準則第1號財務報表的呈列。該新準則引入新規定，要求於綜合全面收益表呈列指定類別及經界定小計，於財務報表附註中提供管理層界定績效衡量的披露，並改善將於財務報表中披露的匯總及分類資料。國際會計準則第7號現金流量表亦有輕微修訂。國際財務報告會計準則第18號將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，允許提早應用。本集團並無計劃提早採納國際財務報告會計準則第18號。

管理層目前正評估應用新準則對本集團綜合財務報表的詳細影響。儘管採納國際財務報告會計準則第18號對本集團的淨利潤並無影響，本集團預期將綜合全面收益表內的收入及開支項目整合至新類別將影響經營利潤的計算及報告方式。自己進行的高層初步評估已識別以下潛在影響。值得注意的是，以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動等項目(目前於經營利潤下「其他收益淨額」匯總)需分拆計算，及於經營利潤下方單獨呈列。



2 會計政策概要 (續)

2.1 重大會計政策概要 (續)

2.1.2 無形資產

2.1.2.1 軟件

(a) 自研軟件

由本集團控制的可識別及獨特軟件產品的設計及測試直接應佔的開發成本於符合下列標準時確認為無形資產：

- 完成該軟件以使其能使用，在技術上可行
- 管理層有意完成該軟件並使用或將其出售
- 有能力使用或出售該軟件
- 能證明該軟件會如何產生潛在的未來經濟利益
- 有足夠的技術、財務及其他資源完成開發並可使用或出售該軟件，及
- 該軟件在開發期內的應佔開支能可靠地計量。

作為無形資產組成部分資本化的直接應佔成本包括僱員成本及適當部分的有關間接費用。

資本化開發成本從資產可供使用時起入賬為無形資產並予以攤銷。該等成本於其估計可使用年期5年內以直線法攤銷。

與維護軟件程序有關的成本於產生時確認為開支。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

2.1.2 無形資產(續)

2.1.2.1 軟件(續)

(b) 購買軟件

購買的電腦軟件許可根據獲得及使用特定軟件所產生的成本予以資本化。該等成本於其估計可使用年期5年內以直線法攤銷。與維護軟件程序有關的成本於產生時確認為開支。

(c) 商標

通過公司間交易收購的商標以歷史成本列示。具有固定可使用年期的商標按成本減累計攤銷列賬。攤銷乃於不超過15年的估計可使用年期採用直線法計算以分配商標成本。商標可使用年期為預期本集團可用商標期間。

2.1.2.2 研究及開發

不符合資本化標準的研究支出及開發支出於產生時確認為開支。先前確認為開支的開發成本不會於後續期間確認為資產。

2.1.3 金融資產

(i) 分類

本集團將金融資產分為以下計量類別：

- 其後按公允價值計量(計入其他全面收益或計入損益)，及
- 按攤餘成本計量。

分類視乎管理金融資產的實體業務模式以及現金流量的合約條款而定。

就按公允價值計量的金融資產而言，收益及虧損將計入損益或其他全面收益。至於債務工具投資，則將視乎持有投資的業務模式而定。

有關各類金融資產的詳情於附註22中披露。

本集團在且僅在管理有關資產的業務模式變動時，方會將債務投資重新分類。



2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

2.1.3 金融資產(續)

(ii) 確認及計量

於初始確認時，本集團按公允價值計量金融資產，倘金融資產並非按公允價值計量且其變動計入損益，則另加收購該金融資產直接應佔的交易成本。按公允價值列賬且其變動計入損益的金融資產的交易成本於損益中支銷。

債務工具

債務工具的后續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的現金流量特徵。本集團有兩類債務工具：

- 攤餘成本：就持作收回合約現金流量的資產而言，倘有關資產的現金流量純粹為本金及利息付款，則按攤餘成本計量。其後按攤餘成本計量且不屬對沖關係一部分的債務投資盈虧，於資產終止確認或減值時於損益確認。來自該等金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。
- 按公允價值計量且其變動計入損益：不符合攤餘成本或按公允價值計量且其變動計入其他全面收益標準的資產則按公允價值計量且其變動計入損益。其後按公允價值計量且其變動計入損益的債務投資盈虧於產生期間於損益確認並於其他收益／(虧損)淨額中呈列為淨值。

權益工具

本集團後續按公允價值計量所有權益投資。倘本集團管理層選擇於其他全面收益呈列權益投資的公允價值收益及虧損，則終止確認投資後不會將公允價值收益及虧損重新分類至損益。當本集團確立收取股息款項的權利時，該等投資的股息繼續於損益中確認為其他收入。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動於損益內的『其他收益／(虧損)淨額』(如適用)中確認。

按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產計量的權益投資的減值虧損(及減值虧損撥回)並無與其他公允價值變動分開呈報。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

2.1.3 金融資產(續)

(iii) 金融資產減值

本集團按前瞻性基準評估與按攤餘成本列賬的債務工具有關的預期信貸虧損。應用的減值方法取決於是否出現信貸風險大幅增加。

本集團有以下類別金融資產須遵循國際財務報告會計準則第9號的預期信貸虧損模型：

- 貿易應收款項；
- 其他應收款項及應收關聯方款項；

儘管現金及現金等價物以及受限制現金亦須遵循國際財務報告會計準則第9號的減值規定，惟所識別減值虧損並不重大。

(iv) 終止確認金融工具

金融資產

本集團於收取金融資產現金流量的權利已屆滿或轉移，且本集團已轉移所有權的絕大部分風險及回報時終止確認金融資產。

金融負債

倘負債的責任被解除、取消或到期，則須終止確認金融負債。倘現有金融負債被同一貸款人的另一項具有實質不同條款的負債所取代，或現有負債的條款大部分被修訂，該項取代或修訂作為終止確認原有負債及確認新負債處理，而相關賬面值之間的差額於損益確認。

金融資產及負債應於綜合財務狀況表內分別呈列，不得相互抵銷。然而，同時滿足下列條件時，應按抵銷後的淨額在資產負債表內列報：(1)具有抵銷已確認金額的法定可執行權利。(2)計劃以淨額結算或同時變現該資產及清償該負債。該法定可執行權利不得視乎未來事項而定且於正常業務過程中以及在本公司或交易對手方面臨違約、無力償債或破產的情況下必須可予執行。



2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

2.1.4 即期及遞延所得稅

期內所得稅開支或抵免為應就即期應繳稅收入按各司法權區的適用所得稅率(已就歸因於暫時差額及未動用稅項虧損之遞延稅項資產及負債變動作出調整)繳付的稅項。

2.1.4.1 即期所得稅

即期所得稅支出根據本公司及其附屬公司營運及產生應繳稅收入的國家於報告期末已頒佈或實質已頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法規受詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否可能接受不確定的稅務處理。本集團根據最可能的金額或預期值計量其稅項餘額，具體取決於哪種方法可更好地預測解決不確定性。

2.1.4.2 遞延所得稅

遞延所得稅採用負債法按資產及負債的稅基與綜合財務報表所呈列賬面值之間的暫時差額作出全面撥備。然而，倘遞延稅項負債因商譽的初步確認而產生，則不予確認。倘遞延所得稅來自在交易(業務合併除外)中對資產或負債的初步確認，而在交易時不影響會計或應課稅利潤或虧損，則不予列賬。遞延所得稅採用在報告期末前已頒佈或實質上已頒佈，並在相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債結算時預期將會適用的稅率(及稅法)而釐定。

遞延稅項資產僅於可能獲得未來應課稅金額以動用暫時差額及虧損的情況下予以確認。

倘公司能夠控制暫時差額的轉回時間且該差額在可預見未來很可能不會轉回，則不會就境外業務投資的賬面金額與計稅基礎之間的暫時差額確認遞延稅項負債及資產(附註17)。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要 (續)

2.1 重大會計政策概要 (續)

2.1.4 即期及遞延所得稅 (續)

2.1.4.3 抵銷

倘出現可依法強制執行的權利抵銷即期稅項資產及負債，而遞延稅項結餘與同一稅務機關相關，則可抵銷遞延稅項資產及負債。倘實體擁有可依法強制執行的權利抵銷及擬定按淨額基準結算，或同時變現該資產及結算該負債，則可抵銷即期稅項資產及稅項負債。

即期及遞延稅項於損益中確認，但與在其他全面收益或直接在權益中確認的項目有關者則除外。在此情況下，稅項亦分別於其他全面收益或直接於權益中確認。

2.1.5 收入確認

收入於商品或服務的控制權轉讓予客戶時確認。根據合約條款及適用於該合約的法律，商品及服務的控制權可在一段時間內或在某一時間點轉移。倘本集團在履約過程中滿足下列條件，則商品及服務的控制權在一段時間內轉移：

- 本集團履約時，客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約行為創造及強化客戶在本集團履約過程中控制的資產；或
- 本集團的履約並無創建對本集團有替代用途的資產，且本集團有強制執行權收取迄今已完成履約部分的款項。

倘商品及服務的控制權在一段時間內轉移，則會參照在整個合約期間已完成履約責任的進度進行收入確認。否則，收入會於客戶獲得商品及服務控制權的時點確認。

與客戶訂立的合約可能包含多項履約責任。就該等安排而言，本集團按其相對獨立的售價向每項履約責任分配收入。本集團一般根據向客戶收取的價格釐定獨立售價。倘獨立售價無法直接觀察得出，則會視乎可觀察資料的可用性，使用預期成本另加利潤或使用經調整市場評估法進行估算。具有多項履約責任的收入安排對本集團的總收入並不重要。



2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

2.1.5 收入確認(續)

當合約的任何一方履約時，本集團會根據實體履約與客戶付款之間的關係，將合約於綜合財務狀況表呈列為合約資產或合約負債。合約資產為本集團對其已向客戶轉移的商品及服務收取對價的權利。應收款項於本集團擁有對價的無條件權利時入賬。倘若對價僅須待時間流逝而到期支付，則收取對價的權利屬無條件。

根據國際財務報告會計準則第15號主要責任人與代理人身份考慮的規定，本集團須釐定我們於每項收入流中是作為主要責任人還是代理人。主要責任人為已承諾向其客戶提供商品或服務的實體。代理人就主要責任人向其終端客戶提供的貨物或服務作出安排。代理人通常就該等活動收取佣金或費用。

本集團主要收入流的會計政策說明如下。

同城即時配送業務收入

本集團為通過多個渠道(包括本集團網站、手機應用程序及多個客戶系統)下達同城即時配送訂單的商家及消費者客戶提供同城即時配送服務。

由於本集團主要負責提供符合向客戶承諾的質量標準之同城即時配送服務，本集團已確定其於同城即時配送服務中充當主要責任人。本集團物色及指示騎手完成同城即時配送訂單。此外，本集團可全權酌情制訂向客戶提供的同城即時配送服務的費率。該等服務產生的收入按每次完成同城即時配送的固定費率或事先釐定的金額按總額法確認，支付予勞務供應商的金額計入營業成本。

本集團以優惠券或基於數量的折扣形式向企業及個人客戶提供各種激勵機制，由於本集團並未收取可明確區分的商品或服務作為對價，故該等優惠券或折扣記作收入減少。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要 (續)

2.1 重大會計政策概要 (續)

2.1.6 貿易應收款項及其他應收款項

貿易應收款項為於日常業務過程中就出售商品或提供服務應收客戶的款項。其他應收款項主要為應收關聯方款項、供應商按金及可回收增值稅。倘貿易應收款項及其他應收款項預計將於一年或以內(或如果時間較長,則於正常業務運營週期內)收回,則將其分類為流動資產。否則,呈列為非流動資產。

貿易應收款項及其他應收款項初步按無條件的對價金額確認,除非其包含重大融資組成部分,在此情況下則按公允價值確認。本集團持有貿易應收款項的目的為收取合約現金流量,因此其後按實際利率法以攤餘成本減減值撥備計量。有關本集團貿易應收款項及其他應收款項會計處理的進一步資料請參閱附註23及附註24,而有關本集團減值政策的說明請參閱附註2.1.3。

2.1.7 以股份為基礎的薪酬開支

(a) 以股份為基礎的薪酬福利

本集團營運一項股權結算、以股份支付的薪酬計劃,據此,本集團以本身的權益工具為對價獲得僱員的服務。接受為換取獲授權益工具(包括股份計劃)的僱員服務的公允價值在綜合全面收益表中確認為開支。將予支銷的總額乃參考所授出權益工具公允價值後釐定:

- 包括任何市場表現條件;
- 包括任何非歸屬條件的影響(例如,對僱員服務的要求);及
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件的影響。

於各報告期末,本集團會根據非市場表現及服務條件修訂其對預期將歸屬權益工具數目的估計。本集團將於綜合全面收益表確認修訂原先估計數目的影響(如有),並於權益內作出相應調整。

(b) 就員工激勵計劃持有的股份

信託(見附註29)就從市場購買本公司股份所支付的代價(包括任何直接應佔遞增成本)呈列為「就員工激勵計劃持有的股份」,而該金額自權益總額扣除。當信託於歸屬時將信託受益權份額或獎勵股份轉讓予獲授人,已歸屬的已獲授信託受益權份額或股份的相關成本,自「其他儲備」扣除並計入「就員工激勵計劃持有的股份」,產生的差額通過「股份溢價」調整。



2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要

2.2.1 附屬公司

2.2.1.1 合併

附屬公司指本集團對其具有控制權的實體。當本集團因為參與該實體而承擔可變回報之風險或享有可變回報之權利，並有能力透過其對該實體之權力影響此等回報時，本集團即控制該實體。附屬公司在控制權轉移至本集團之日起合併入賬。附屬公司自控制權終止之日起終止合併入賬。

公司間交易、結餘及集團內公司間交易的未變現收益均會抵銷。未變現虧損亦會抵銷，惟該交易有證據顯示已轉讓資產出現減值則除外。附屬公司的會計政策已在必要時作出調整，以確保與本集團所採納的有關政策一致。

2.2.1.2 獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本減去減值列賬。成本包括投資的直接應佔成本。本公司根據已收及應收股息將附屬公司的業績列賬。

倘股息超過附屬公司於宣派股息期間的綜合收益總額，或倘獨立財務報表內投資的賬面值超過被投資者資產淨值（包括商譽）的賬面值，須於領取該等投資股息後就於附屬公司的投資進行減值測試。

2.2.2 合營企業

合營安排，合營安排的投資分類為共同經營或合營企業，有關分類視乎每名投資者的合約權利和責任（而非合營安排的法律結構）而定。本集團有合營企業。

合營企業權益於綜合財務狀況表初步按成本確認，其後採用權益法入賬。

根據權益會計法，投資初步按成本確認，其後調整以於損益確認本集團應佔被投資公司收購後利潤或虧損並於其他全面收益確認本集團應佔被投資公司其他全面收益的變動。已收或應收聯營公司及合營企業的股息確認為投資賬面值扣減。

權益法投資的賬面值根據附註2.2.6所述政策進行減值測試。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

2.2.3 分部報告

經營分部的報告方式與向主要經營決策者(「主要經營決策者」)作內部報告的方式一致。本公司執行董事已被認定為主要經營決策者，負責分配資源及評估經營分部表現。

2.2.4 外幣換算

2.2.4.1 功能及呈列貨幣

本集團的各實體財務報表所列的項目，均以該實體經營所在主要經濟環境所使用的貨幣(「功能貨幣」)計量。由於本集團的大部分資產及營運位於中國，財務資料以人民幣呈列，人民幣亦為本公司的功能貨幣及本集團的呈列貨幣。

2.2.4.2 交易及結餘

外幣交易均按交易當日的現行匯率換算為功能貨幣，或於項目重新計量時按估值日期的匯率換算。因上述交易結算及按期末匯率換算以外幣計值的貨幣資產及負債而產生的匯兌收益及虧損，均於綜合全面收益表內「其他收益淨額」內確認。

2.2.4.3 集團公司

功能貨幣與呈列貨幣不同的海外業務(均無擁有惡性通貨膨脹經濟的貨幣)的業績及財務狀況按以下方式換算為呈列貨幣：

- 所呈列的各資產負債表的資產及負債於資產負債表日期按收市匯率換算；
- 各損益表及全面收益表的收入及開支按平均匯率換算(除非此平均值並非於交易日期現行匯率累計影響的合理概約數則另作別論，在此情況下，收入及開支按交易日期的匯率換算)；及
- 所有造成的匯兌差額於其他全面收益確認。

綜合賬目時，換算海外實體任何投資淨額所產生的匯兌差額於其他全面收益確認。



2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

2.2.5 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減折舊及累計減值入賬。歷史成本包括直接歸因於項目收購的開支。

僅當與資產有關的未來經濟利益可能流入本集團，而該項目的成本能夠可靠地計量時，則會將該資產其後產生的成本計入該項資產的賬面值內或確認為獨立資產（如適用）。被置換部分的賬面值終止確認。其他所有維修及維護乃於其產生期間自綜合全面收益表扣除。

折舊按如下估計可使用年期使用直線法分配其成本（扣除其剩餘價值）進行計算：

汽車	2至4年
電腦及電子設備	3年
機器及設備	10年
辦公設備及其他設備	5年

資產的剩餘價值及可使用年期均會於各報告日期評估，並在適當情況下作出調整。

當資產賬面值高於其估計可收回金額時，該項資產的賬面值將實時撇減至其可收回金額（附註2.2.6）。

出售收益及虧損乃透過比較所得款項與賬面值而定，並計入綜合全面收益表。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

2.2.6 非金融資產的減值

當出現事件或情況變化顯示賬面值或不能收回時，需攤銷的資產將進行減值測試。資產的賬面值超出其可收回金額的部分乃確認為減值虧損。可收回金額為資產公允價值減出售成本與其使用價值兩者中較高者。於評估減值時，資產按可獨立識別現金流量的最低層次分組，有關現金流量大致上獨立於其他資產的現金流入。出現減值的非金融資產將於各報告日期檢討減值撥回的可能性。

2.2.7 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本使用加權平均法釐定。可變現淨值為於日常業務過程中的估計售價減適用可變銷售開支。

2.2.8 合約資產及合約負債

與客戶訂立合約後，本集團取得從客戶收取對價的權利，並承擔將貨物轉讓予客戶或向客戶提供服務的履約責任。該等權利及履約責任共同導致淨資產或淨負債，乃視乎剩餘權利與履約責任之間的關係而定。如剩餘權利的計量超過剩餘履約責任的計量，則合約為資產，並確認為合約資產。相反，如剩餘履約責任的計量超過剩餘權利的計量，則合約為負債，並確認為合約負債。



2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

2.2.9 現金及現金等價物以及受限制現金

就綜合現金流量表的呈列而言，現金及現金等價物包括銀行現金及庫存現金，以及可隨時轉換為已知現金金額且價值變動風險微不足道的金融機構定期存款。

限制提取或使用或抵押作擔保的現金於綜合財務狀況表內單獨列報，並不納入綜合現金流量表的現金及現金等價物總額。

2.2.10 股本及股份溢價

普通股分類為權益。

發行新股份直接應佔新增成本於權益中列作所得款項扣減(扣除稅項)。

倘任何集團公司購入其權益工具(例如因僱員股份計劃而購入)，則已付對價(包括任何直接應佔新增成本(扣除所得稅))從本公司擁有人應佔權益中扣除作庫存股份，直至有關股份註銷或再發行為止。倘隨後再發行有關股份，任何已收對價(扣除任何直接應佔新增交易成本及相關所得稅影響)計入本公司擁有人應佔權益。

2.2.11 貿易應付款項及其他應付款項

該等款項為於財政期末之前向本集團提供的商品及服務相關的未償還負債。貿易應付款項呈列為流動負債，除非付款並非於報告期後12個月內到期。該等款項初步按公允價值確認，其後以實際利率法按攤餘成本計量。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

2.2.12 僱員福利

2.2.12.1 短期責任

工資及薪金負債(包括預計將於僱員提供相關服務期間結束後12個月內悉數結算的非金錢福利和累計病假)就截至報告期末僱員已提供的服務進行確認,並按結算負債時預計將支付的金額計量。該等負債於綜合財務狀況表中呈列為即期僱員福利責任。

2.2.12.2 僱傭責任

社會養老保險、住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團於中國的僱員有權參與政府監督的各類社會養老保險、住房公積金、醫療保險及其他僱員社會保險計劃。本集團每月按僱員薪金的若干百分比向該等基金作出供款,相關金額設有一定上限。本集團就上述基金的責任以每年應付的供款為限。對社會養老保險、住房公積金、醫療保險及其他社會保險的供款於發生時列作開支。

離職福利

離職福利應於本集團在正常退休日期前終止聘用時,或僱員自願接受裁員以換取該等福利時支付。本集團於以下日期(以較早者為準)確認離職福利:(a)本集團無法撤回提供該等福利之日;及(b)實體確認重組成本屬國際會計準則第37號範圍內並涉及支付離職福利之日。在提出要約以鼓勵自願接受裁員的情況下,離職福利乃根據預期接受要約的僱員人數計量。於報告期末後逾12個月到期應付的福利將貼現至現值。



2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

2.2.13 撥備

當本集團因過往事件須承擔現有法律或推定責任，而解除責任很可能導致資源流出，且金額能可靠估算時，確認撥備，但不會就未來經營虧損確認任何撥備。

倘有多項同類責任，則會整體考慮責任類別以釐定履行責任時可能流出的資源。即使同一責任類別所涉及任何一個項目相關的資源流出可能極低，仍須確認撥備。

撥備於報告期末按管理層對償付當前責任所需開支的最佳估計之現值計量。用於釐定現值的貼現率為稅前比率，其反映了當前市場對貨幣的時間價值及負債的特有風險的評估。隨時間推移而增加的撥備確認為利息開支。

2.2.14 每股盈利

(i) 每股基本盈利

每股基本盈利的計算方法如下：

- 本公司擁有人應佔利潤(不包括處理普通股以外權益的任何成本)，除以
- 於該財政年度發行在外的普通股加權平均數(就年內已發行普通股中的紅股成份作出調整，不包括購回的股份)。

(ii) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利調整用於釐定每股基本盈利/(虧損)的數字，以考慮：

- 與攤薄潛在普通股相關的利息和其他融資成本的除所得稅後影響，及
- 假設已轉換所有攤薄潛在普通股而應已發行在外的額外普通股的加權平均數。



綜合財務報表附註

2 會計政策概要 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

2.2.15 租賃

本集團作為承租人：

本集團租賃各種物業。租賃合約通常為1至10年的固定期限。租賃條款根據個別情況協商確定，包含各種不同的條款及條件。租賃協議並無施加任何契諾。

租賃確認為使用權資產，並在租賃資產可供本集團使用當日確認為相應負債。每筆租賃付款均在負債與財務成本之間分配。財務成本於租賃期內從損益中扣除，以得出各期間負債結餘的固定定期利率。使用權資產於資產可使用年期或租期（以較短者為準）內按直線法計提折舊。

租賃產生的資產及負債初步按現值計量。租賃負債包括以下租賃付款額的淨現值：

- 固定付款（包括實質固定付款）減任何應收租賃獎勵
- 基於指數或比率的可變租賃付款
- 預期由承租人根據餘值擔保支付的金額
- 購買選擇權的行使價（倘承租人合理確定會行使該選擇權）及
- 終止租賃的罰款（倘租賃條款反映承租人行使上述選擇權）

按成本計量的使用權資產包括下列各項：

- 租賃負債的初始計量金額
- 於租賃開始日期或之前作出的任何租賃付款減已收到的任何租賃獎勵
- 任何初始直接成本及
- 復原成本

與短期租賃及低價值資產租賃有關的付款按直線法於損益確認為開支。短期租賃乃租期為12個月或以下的租賃。低價值資產包括信息技術設備及小型辦公室家具。



2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

2.2.15 租賃(續)

所採用的可行權宜方法

於應用國際財務報告會計準則第16號時，本集團已使用該準則允許的下列可行權宜方法：

- 對具有合理類似特徵的租賃組合應用單一貼現率；
- 將餘下租賃年期不足12個月的經營租賃入賬列作短期租賃。

本集團作為出租人：

租賃分類乃於起始日期作出，且僅於存在租賃修改時方進行重新評估。倘一項租賃不會將相關資產所有權附帶的絕大部分風險及回報轉移，則該項租賃分類為經營租賃。倘有可變租賃付款，而因此出租人不轉讓絕大部分有關風險及回報，則為經營租賃。

當本集團為出租人，經營租賃的租賃收入於租期內按直線法確認為收入。相關租賃資產按其性質計入資產負債表內。

2.2.16 股息分派

向股東分派股息須於實體的股東或董事(如適用)批准股息的報告期間於財務報表內確認為負債。

2.2.17 利息收入

採用實際利率法按攤餘成本計算的金融資產的利息收入於損益內確認為其他收入的一部分。

出於現金管理目的而持有的金融資產賺取的利息收入呈列為財務收入。任何其他利息收入於損益內確認為其他收入的一部分。

2.2.18 政府補助

當能夠合理保證政府補助將可收取且本集團將符合補助的所有附帶條件時，會按公允價值確認政府補助。

與成本有關的政府補助遞延入賬並於有關期間的綜合全面收益表中確認，以與其擬補償的相關成本匹配。有關物業及設備及其他非流動資產的政府補助作為遞延收入計入非流動負債，以及於相關資產的預期年期內按直線法計入綜合全面收益表。



3 金融風險管理

3.1 金融風險因素

本集團的業務承受多種金融風險：市場風險（包括外匯風險、價格風險、現金流量及公允價值利率風險）、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃集中於金融市場的不可預測特質，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。風險管理由本集團的董事和高級管理層進行。

3.1.1 市場風險

(i) 外匯風險

外匯風險因未來商業交易或已確認資產及負債以並非各集團實體功能貨幣的貨幣計值而產生。

截至2025年12月31日，本集團的銀行現金為3百萬港元（於2024年12月31日：銀行現金為7百萬港元）（有別於功能貨幣人民幣並面臨外匯風險）。倘人民幣兌港元升值／貶值1%，而所有其他變量保持不變，則年內除稅前純利減少／增加人民幣30,000元（於2024年12月31日：倘人民幣兌港元升值／貶值1%，而所有其他變量保持不變，則年內除稅前淨利潤減少／增加人民幣73,000元）。

年內，本集團並無對沖任何外匯波動。

(ii) 價格風險

本集團面臨的股本證券價格風險來自本集團持有並於財務狀況表分類為按公允價值計量且其變動計入其他全面收益（附註20）或按公允價值計量且其變動計入損益（附註21）的金融資產。為管理投資產生的價格風險，本集團多元化其投資組合。該等投資乃為策略目的，或為同步實現投資收益及平衡本集團流動資金水平而作出。每項投資均由管理層逐項處理。

(iii) 現金流量及公允價值利率風險

截至2025年12月31日，本集團並無持有任何長期計息資產或借款，因此並不存在重大利率風險。



3 金融風險管理 (續)

3.1 金融風險因素 (續)

3.1.2 信貸風險

(i) 信貸風險管理

本集團面臨與其現金及現金等價物、受限制現金、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、貿易應收款項及其他應收款項有關的信貸風險。現金及現金等價物、受限制現金、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、貿易應收款項及其他應收款項的賬面值代表本集團就金融資產所面臨的最大信貸風險。

為管理該項現金及現金等價物、受限制現金及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產產生的風險，本集團僅與中國國有或信譽良好的金融機構進行交易。並無與該等金融機構有關的近期違約歷史。

就貿易應收款項而言，絕大部分貿易應收款項來自需要配送服務的餐飲業客戶。倘與該等客戶的戰略關係遭終止或惡化；或倘該等客戶更改合作安排；或倘彼等在向本集團支付款項時面臨財務困難，則本集團應收款項的可收回性或會受到不利影響。為管理該風險，本集團經考慮該等客戶的財務狀況、過往交易與支付記錄及前瞻性因素對其進行信貸質量評估。

就應收第三方的其他款項（主要包括已付客戶按金、租賃按金、僱員墊款及其他應收款項）而言，管理層會定期進行整體評估並根據過往結算記錄、以往經驗以及前瞻性因素個別評估其他應收款項的可收回性。

對於應收關聯方的其他款項，鑒於對手方主要由順豐控制控制，並具備穩健的外部信貸級別，並預期不會於業務環境中出現不利影響，本集團認為預期信貸風險虧損並不重大。

(ii) 預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）

本集團應用國際財務報告會計準則第9號的簡化方法計量預期信貸虧損，此方法就所有貿易應收款項使用全期預期信貸虧損撥備。

就使用三階段一般法預期信貸虧損評估計量減值虧損的金融資產（貿易應收款項除外）而言，本集團評估信貸風險自初始確認以來是否已大幅增加，並採用三階段減值模式計算其減值撥備及確認其預期信貸虧損。

前瞻性資料

歷史虧損率乃經調整以反映影響債務人償還應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。本集團已確認消費者物價指數（消費者物價指數）及實際GDP為最相關因素，並據此按該等因素的預期變動調整歷史虧損率。



綜合財務報表附註

3 金融風險管理 (續)

3.1 金融風險因素 (續)

3.1.2 信貸風險 (續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

1) 貿易應收款項

應收關聯方的貿易應收款項

來自關聯方的貿易應收款項獲授30天的信貸期。對於2025年及2024年12月31日賬面總值分別為約人民幣1,110,307,000元及人民幣955,568,000元的應收關聯方款項，本集團管理層認為並不存在違約風險，預計不會因該等關聯方未能履約而造成任何損失，因此就應收關聯方款項確認的減值並不重大。

應收第三方的貿易應收款項

第三方客戶主要獲授15至90天的信貸期，根據特定客戶交易及信貸狀況的金額釐定。

本集團應用國際財務報告會計準則第9號的簡化方法計量預期信貸虧損，此方法就應收第三方的貿易應收款項使用全期預期信貸虧損撥備。於計算預期信貸虧損率時，本集團於各報告日期按全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已根據過往信貸虧損經驗設立撥備矩陣，並按債務人之特定前瞻性因素及經濟環境作出調整。

當對手方無法於合約付款到期時支付款項，則屬應收第三方貿易應收款項違約。

倘無合理預期可收回應收第三方的貿易應收款項，則予撇銷。

於2025年12月31日，虧損撥備的分析列示如下：

	未逾期	已逾期	合計
預期虧損率	0.20%	3.06%	0.49%
應收第三方的貿易應收款項(人民幣千元)	932,529	106,047	1,038,576
虧損撥備(人民幣千元)	1,891	3,248	5,139

於2024年12月31日，虧損撥備的分析列示如下：

	未逾期	已逾期	合計
預期虧損率	0.19%	2.30%	0.50%
應收第三方的貿易應收款項(人民幣千元)	603,666	104,747	708,413
虧損撥備(人民幣千元)	1,143	2,406	3,549



3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

2) 其他應收款項

應收關聯方款項

於2025年12月31日，管理層認為應收關聯方款項的信貸風險較低，因為交易對手方擁有強大的能力可在短期內履行其合同現金流義務。因此，該等結餘所需的減值虧損撥備微乎其微。

其他應收第三方款項

為減少其他應收款項的信貸風險，本集團管理層持續監控清算狀態及風險等級，確保採取跟進措施以追討逾期債務。本集團管理層已了解債務人的信用背景，並實施內部信貸批准流程。本集團管理層已考慮債務人營運所屬行業的經濟前景，並於報告期末檢討各筆款項的可追回金額，確保就不可追討債務確認減值虧損。評估後，本公司董事並無發現任何項目自初步確認以來存在信貸風險顯著增加。其他應收款項的減值虧損基於十二個月預期信貸虧損計量。

於2025年及2024年12月31日，虧損撥備分析列示如下：

	於12月31日	
	2025年	2024年
預期虧損率	2.25%	0.76%
不包括非金融資產的其他應收第三方款項(人民幣千元)	16,514	19,457
虧損撥備(人民幣千元)	372	147



綜合財務報表附註

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.3 流動資金風險

審慎的流動資金風險管理指維持充足的現金及現金等價物。鑒於同城即時配送服務業務的動態性質，本集團的政策為定期監察本集團的流動資金風險，以及維持充足現金及現金等價物以滿足本集團的流動資金需求。

下表載列本集團根據合同到期日劃分至相關到期類別的金融負債。下表所披露的金額為合同未貼現現金流量。由於貼現的影響並不重大，12個月內到期的結餘相等於其賬面結餘。

本集團	1年內	1年以上	合計	賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年12月31日				
貿易應付款項	1,380,290	–	1,380,290	1,380,290
租賃負債	12,409	16,338	28,747	27,673
其他應付款項及應計費用(不包括應計工資及其他稅項負債)	477,708	–	477,708	477,708
合計	1,870,407	16,338	1,886,745	1,885,671
於2024年12月31日				
貿易應付款項	1,029,639	–	1,029,639	1,029,639
租賃負債	10,816	9,608	20,424	19,477
其他應付款項及應計費用(不包括應計工資及其他稅項負債)	266,569	–	266,569	266,569
合計	1,307,024	9,608	1,316,632	1,315,685



3 金融風險管理(續)

3.2 資本管理

本集團的資本管理目標，是保障本集團能繼續經營，以為股東提供回報和為其他利益關係者提供利益，同時維持最佳的資本結構以減低資本成本。

為維持或調整資本結構，本集團或會調整支付予股東的股息金額、發行新股或出售資產以減少債務。

本集團按資產負債比率基準監察資本。該比率按債務淨額除以資本總額計算。債務淨額按借款及租賃負債的總和減現金及現金等價物計算。資本總額按綜合財務狀況表所示「權益」加債務淨額計算。於2025年及2024年12月31日，鑒於現金及現金等價物超過借款總額與租賃負債的總和，資產負債比率不再計算。

3.3 公允價值估計

本集團釐定於財務報表內按公允價值確認及計量的金融工具的公允價值時作出判斷及估計。為得出釐定公允價值所用輸入數據的可信程度指標，本集團根據會計準則將其金融工具分為三層。

本集團的政策是於年末確認公允價值層級的轉入及轉出。

於2025年12月31日，本集團並無按非經常性基準按公允價值計量任何金融資產或金融負債。

第一層：於交投活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據報告期末的市場報價計算。本集團所持金融資產所用的市場報價為當時買盤價。該等工具被列為第一層。

第二層：非於活躍市場買賣的金融工具的公允價值以估值技術計算，該等估值技術充分利用可觀察市場數據，並盡量減少依賴實體的特有估計數據。倘按公允價值計量的工具的所有重大輸入數據均可從觀察取得，則該項工具會被列為第二層。

第三層：倘一個或多個重大輸入數據並非根據可觀察市場數據釐定，則該項工具會被列為第三層。

截至2025年及2024年12月31日止年度，公允價值計量並無在第一層、第二層及第三層之間發生轉移。



綜合財務報表附註

3 金融風險管理 (續)

3.3 公允價值估計 (續)

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值

3.3.1.1 公允價值層級

於2025年及2024年12月31日，本集團並無第一層及第二層金融工具。下表載列本集團截至2025年12月31日的第三層金融工具。

	第三層 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	
結構性存款	1,504,322
於非上市實體的投資 (附註)	138,953
	1,643,275
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	
於未上市實體的權益投資	17,152

下表列示本集團截至2024年12月31日之第三層金融工具。

	第三層 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	
結構性存款	1,002,490
私募基金投資	113,369
於非上市實體的投資 (附註)	30,000
	1,145,859
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	
於未上市實體的權益投資	26,585

3 金融風險管理 (續)

3.3 公允價值估計 (續)

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值 (續)

3.3.1.1 公允價值層級 (續)

附註： 於2024年8月，本公司全資附屬公司北京順達同行科技有限公司(「順達同行」)訂立認購協議，以認購白犀牛智達(北京)科技有限公司(「白犀牛智達」)8.12%的股權，現金代價為人民幣30,000,000元。

於2025年4月，由於其他投資者認購白犀牛智達新增的註冊資本，順達同行的股權由8.12%攤薄至6.77%。

於2025年7月，順達同行訂立增資協議。順達同行同意向白犀牛智達進一步作出現金注資人民幣99.54百萬元。於完成交易後，本集團所持有的白犀牛智達股份由6.77%增至15.81%。

於2025年8月及2025年12月，由於其他投資者認購白犀牛智達的其他註冊資本，順達同行的股權由15.81%攤薄至13.68%。

儘管本集團可通過委任一名董事加入董事會的方式對白犀牛智達施加重大影響，但該項投資以包含一攬子優先權(尤其是包括相較於普通股股東的贖回權及清算優先權)的工具形式持有。因此，該投資被分類為按公允價值計量且其變動計入損益。

3.3.1.2 釐定公允價值所用的估值方法

下表列示有關金融資產公允價值的計量方法(尤其是估值方法及所用輸入值)。

金融資產	公允價值				輸入值範圍		
	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	估值方法及 主要輸入數據	重大不可觀察 輸入值	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	不可觀察輸入值與 公允價值之間的關係
	人民幣千元	人民幣千元					
按公允價值計量且其變動計入損益的金融投資－ 結構性存款及私募基金	1,504,322	1,115,859	貼現現金流量	預期回報率	1.13%-2.37%	0.5%-2.95%	預期回報率越高，公允價值 越高。
按公允價值計量且其變動計入損益的金融投資－ 於非上市實體的投資	138,953	30,000	市場法	預期波幅	62.06%	66.6%	預期波幅越高，公允價值越 低。
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金 融資產	17,152	26,585	市場法	缺乏市場流通性 的折扣；市場 倍數	20%； 1.66-4.24	20%； 1.15-5.89	缺乏市場流通性的折扣越 高，公允價值越低。市場 倍數越高，公允價值越高。



3 金融風險管理 (續)

3.3 公允價值估計 (續)

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值 (續)

3.3.1.2 釐定公允價值所用的估值方法 (續)

倘結構性存款及私募基金的預期回報率增加或減少0.5%，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤總額將增加或減少約人民幣1,173,000元。

倘本集團所持有的於非上市實體的投資的不可觀察輸入數據分別增加或減少10%，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤總額將減少約人民幣1,394,000元或增加人民幣2,089,000元。

倘本集團所持有的按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產不可觀察輸入數據分別增加或減少10%，則截至2025年12月31日止年度的其他全面收益總額將增加或減少約人民幣1,715,000元 (截至2024年12月31日止年度：增加或減少人民幣2,659,000元)。

3.3.1.3 第三層公允價值計量的調節

	按公允價值計量且 其變動計入損益的 金融資產 人民幣千元	按公允價值計量且 其變動計入其他 全面收益的 金融資產 人民幣千元
截至2025年1月1日	1,145,859	26,585
添置	5,016,543	-
公允價值變動	44,381	(9,433)
處置	(4,560,290)	-
貨幣換算差額	(3,218)	-
截至2025年12月31日	1,643,275	17,152



3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值(續)

3.3.1.3 第三層公允價值計量的調節(續)

	按公允價值計量且 其變動計入損益的 金融資產 人民幣千元	按公允價值計量且 其變動計入其他 全面收益的 金融資產 人民幣千元
截至2024年1月1日	516,753	56,000
添置	3,630,000	-
公允價值變動	19,626	(29,415)
處置	(3,027,294)	-
貨幣換算差額	6,774	-
截至2024年12月31日	1,145,859	26,585

3.3.2 並非按經常性基準以公允價值計量的金融資產及金融負債的公允價值

由於在短期內到期，本集團按攤餘成本計量的金融資產及負債(包括現金及現金等價物、受限制現金、貿易應收款項、其他應收款項(不包括非金融資產)、貿易應付款項及其他應付款項(不包括非金融負債))的賬面值與其公允價值相若。



綜合財務報表附註

4 關鍵會計估計及判斷

編製財務報表須使用會計估計，根據其定義，該等會計估計甚少與實際結果相符。管理層亦須於應用本集團的會計政策時作出判斷。

估計及判斷將被持續評估。有關估計及判斷基於過往經驗及其他因素，包括預測在有關情況下被視為合理而可能對實體構成財務影響的未來事件。

(a) 確認遞延稅項資產

遞延所得稅資產的確認乃基於日後是否較有可能獲得足夠和適宜的應課稅溢利應對可扣減的暫時差額的轉回。已參照最新盈利預測釐定未來應課稅溢利。倘暫時差額與虧損相關，則考慮相關稅法用以釐定抵銷未來應課稅溢利的虧損的可用性。

本集團已作出會計判斷的重大項目包括有關稅項虧損的遞延稅項資產的確認。遞延稅項資產的確認涉及有關本集團未來財務表現的判斷。

倘實際最終結果（於判斷方面）有別於管理層估計，有關差異將會影響估計變動期間的遞延稅項資產及所得稅開支的確認。

(b) 開發成本資本化為無形資產

現有應用及平台升級（主要有關現有功能升級或新增功能／模組）以及開發新應用及平台產生的成本於達成附註2.1.2所詳述確認標準時資本化為無形資產。管理層在基於現有產品的過往經驗及市場前景釐定該等應用及平台可否為本集團帶來潛在未來經濟利益時，已應用其專業判斷。市場表現或技術進步的任何嚴重變動將對已資本化的開發成本造成影響。

(c) 估計金融資產的公允價值

非於活躍市場買賣的金融工具的公允價值以估值技術計算。本集團自行判斷，選出多種方法，並主要根據於各報告期末的現行市場狀況作出假設。所用的主要假設及變動對該等假設的影響的詳情見附註3.3。



5 分部資料及收入

主要經營決策者（「主要經營決策者」）根據內部組織結構、管理要求及內部報告制度確定經營分部，並披露按經營分部基準釐定的可報告分部的分部資料。經營分部為滿足以下所有條件的本集團組成部分：(1)該組成部分能夠從其日常活動中賺取收入和產生支出；(2)本集團管理層定期審閱其經營業績以決定將分配至該分部的資源並評估其表現；及(3)本集團可獲得其財務狀況、經營業績及現金流量的資料。若兩個或兩個以上經營分部具有相似經濟特徵並滿足若干條件，則合併為一個經營分部。主要經營決策者認為，根據國際財務報告會計準則第8號「經營分部」的規定，本集團的經營作為單一經營分部（即同城即時配送服務業務）運營和管理，因此並無呈列分部資料。

(a) 按業務條線及性質劃分的收入

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
同城即時配送服務(i)	22,898,637	15,746,083

(i) 上述服務於完成時（通常於一天內完成）確認收入。

(b) 未履行的履約義務

就同城即時配送服務而言，有關服務通常在一天之內提供，且於各財政年末並無未履行的履約義務。

(c) 地理資料

由於本集團的收入及經營利潤絕大部分於中國產生，且本集團的可識別資產及負債絕大部分位於中國，故並無呈列地理資料。

(d) 有關主要客戶的資料

個別貢獻本集團總收入10%或以上的主要客戶列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
順豐控股之附屬公司	10,028,747	6,735,562
客戶A	3,661,593	1,498,864



綜合財務報表附註

6 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助(i)	4,087	6,631
稅收優惠	—	5,281
其他	616	583
	4,703	12,495

(i) 政府補助主要包括當地政府為表彰本集團對當地經濟發展作出貢獻授出的補貼。

7 其他收益淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動(附註21)	44,381	19,626
提前終止長期租賃的收益	184	657
匯兌(虧損)/收益	(883)	556
出售物業、廠房及設備的虧損淨額	(2,248)	(86)
懲罰及補償	(3,715)	(6,327)
其他	2,294	953
	40,013	15,379



8 按性質劃分的費用

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
勞務外包成本	21,299,069	14,564,682
僱員福利開支(附註9)	802,004	662,436
信息服務費用	114,779	79,081
材料成本	74,278	71,063
保險費用	61,889	1,020
營銷及推廣費用	61,631	76,797
無形資產攤銷(附註15)	43,032	42,220
辦公及租金費用	38,222	31,972
其他稅項及附加	27,104	7,922
呼叫中心服務費用	26,755	28,990
專業服務費用	24,032	14,786
使用權資產折舊(附註18)	13,556	13,804
差旅費用	13,022	12,943
物業、廠房及設備折舊(附註14)	10,421	5,957
運輸費用	4,638	727
核數師酬金		
— 審計及審計相關服務	2,303	2,460
— 非審計服務	516	661
其他	48,287	36,035
	22,665,538	15,653,556



綜合財務報表附註

9 僱員福利開支

(a) 僱員福利開支分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	621,774	613,966
以股份為基礎的薪酬開支(附註29)	136,940	13,392
養老金成本－界定供款計劃(i)	30,307	29,763
其他僱員福利	32,551	30,972
	821,572	688,093
減：資本化於無形資產	(19,568)	(25,657)
	802,004	662,436

(i) 界定供款計劃下並無沒收的供款(即僱員在有關供款歸其所有前退出該計劃，由僱主代表僱員處理的供款)可抵銷現有供款。

(b) 五名最高薪酬人士

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團薪酬最高的五名人士分別包括4名及4名董事及監事，其薪酬已於附註42(a)所示分析中反映。於截至2025年及2024年12月31日止年度，已付及應付餘下人士的薪酬分別如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以股份為基礎的薪酬開支	6,236	—
工資、薪金及花紅	1,388	1,407
養老金成本－界定供款計劃	83	40
其他僱員福利	93	68
	7,800	1,515



9 僱員福利開支(續)

(b) 五名最高薪酬人士(續)

該等人士薪酬介於以下範圍內：

人數

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
港元		
零至1,000,000元	—	—
1,500,001至2,000,000元	—	1
2,500,001至3,000,000元	—	—
7,500,001至8,000,000元	—	—
8,500,001至9,000,000元	1	—
	1	1

10 財務收入淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務收入：		
金融機構存款的利息收入	16,609	29,362
財務成本：		
租賃負債的利息開支	(735)	(783)
財務收入淨額	15,874	28,579



綜合財務報表附註

11 金融資產減值(撥回)/虧損淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
減值虧損(撥回)/撥備：		
貿易應收款項	(906)	3,072
其他應收款項	265	46
	(641)	3,118

12 所得稅開支

(a) 所得稅開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
中國內地企業所得稅		
即期所得稅	1,833	1,568
遞延所得稅(附註17)	28,529	10,935
所得稅開支	30,362	12,503

所得稅開支乃根據管理層對將適用於整個財政年度的所得稅率的最佳認知予以確認。

本集團的主要適用稅項及稅率如下：



12 所得稅開支(續)

(a) 所得稅開支(續)

(i) 中國內地企業所得稅(「企業所得稅」)

企業所得稅乃根據於中國內地註冊成立的本集團旗下實體的應課稅利潤計提，並經考慮可動用退稅及免稅額後根據相關中國內地稅務規則及法規計算。截至2025年及2024年12月31日止年度的一般企業所得稅率為25%。

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司附屬公司順達同行符合「高新科技企業」資格，因此可享15%的優惠所得稅稅率。

根據企業所得稅法，本公司附屬公司蘇州豐湃科技有限公司、天津豐湃科技有限公司、深圳順豐智聯科技有限公司、杭州順譽科技有限公司及寧波市順享豐易商貿服務有限公司屬於「小型微利企業」，截至2025年及2024年12月31日止年度的優惠所得稅稅率為20%。

(ii) 香港利得稅

截至2025年及2024年12月31日止年度，香港利得稅乃根據估計應課稅溢利按16.5%的稅率計提撥備。

(iii) 其他司法權區的企業所得稅

產生自其他司法權區(包括英國、荷蘭、德國及新加坡)的所得稅已就年內估計應課稅溢利按相關司法權區各自的現行稅率(通常在19%左右，但在某些司法權區可能更高)計算。

(iv) 經合組織支柱二範本規則

本集團屬於經濟合作與發展組織(「經合組織」)支柱二範本規則的範圍。支柱二法例已於2024年1月1日在若干司法權區生效，並於2025年在香港及其他地區逐步實施。根據該法例，倘本集團於任何司法權區之全球反稅基侵蝕(「GloBE」)實際稅率低於15%最低稅率，本集團須就有關差額繳納補足稅。

截至2025年12月31日止年度，管理層的評估顯示，該支柱二法例對本集團的財務報表的量化影響並不重大。



綜合財務報表附註

12 所得稅開支(續)

(b) 所得稅開支的調節

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	308,080	144,963
按適用法定稅率25%計算的稅項	77,020	36,241
適用於不同司法權區的不同稅率	(911)	83
適用於附屬公司的優惠所得稅率	(7,098)	3,528
本期未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異(i)	124,112	27,381
不可扣稅的費用	24,200	1,834
毋須繳稅收入	(6,647)	(804)
使用前期未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異	(161,898)	(15,839)
研發費用的加計扣除	(17,941)	(14,106)
確認過往年度並未確認的遞延所得稅資產的可抵扣虧損及暫時性差異	(475)	(25,815)
	30,362	12,503

(i) 未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及暫時性差異

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損	779,882	1,360,155
未確認遞延所得稅資產的暫時性差異	507,774	73,145
潛在稅務影響	270,641	309,644

絕大部分稅項虧損的到期日為2026年至2035年。



13 每股盈利

(a) 本公司擁有人應佔利潤的每股基本盈利

每股基本盈利乃根據截至2025年及2024年12月31日止年度普通股股東應佔年度利潤除以發行在外股份（撇除已購回的股份）加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤（人民幣千元）	277,718	132,460
已發行股份加權平均數	908,136,433	911,698,325
每股基本盈利（人民幣元）	0.31	0.15

(b) 本公司擁有人應佔利潤的每股攤薄盈利

H股激勵計劃對每股盈利具有潛在攤薄影響。攤薄每股盈利透過調整發行在外普通股的加權平均數計算，而此乃假設H股激勵計劃所產生的所有潛在攤薄普通股均獲轉換（一起組成計算攤薄每股盈利的分母）。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤（人民幣千元）	277,718	132,460
已發行股份加權平均數	908,136,433	911,698,325
就H股激勵計劃作調整	12,412,691	1,745,171
用作計算攤薄每股盈利的普通股加權平均數	920,549,124	913,443,496
每股攤薄盈利（人民幣元）	0.30	0.15



綜合財務報表附註

14 物業、廠房及設備

	汽車	電腦及 電子設備	機器及設備	辦公設備及 其他設備	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2025年12月31日止年度					
年初賬面淨值	12,077	6,645	984	2,439	22,145
添置	25,177	6,900	91	3,707	35,875
處置	(7,925)	(291)	(417)	(180)	(8,813)
折舊	(5,614)	(3,449)	(104)	(1,254)	(10,421)
年末賬面淨值	23,715	9,805	554	4,712	38,786
於2025年12月31日					
成本	30,678	34,848	1,158	19,631	86,315
累計折舊	(6,963)	(25,043)	(604)	(14,919)	(47,529)
年末賬面淨值	23,715	9,805	554	4,712	38,786

	汽車	電腦及 電子設備	機器及設備	辦公設備及 其他設備	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2024年12月31日止年度					
年初賬面淨值	1,882	5,299	1,009	4,003	12,193
添置	10,825	4,961	148	527	16,461
處置	–	(166)	(37)	(349)	(552)
折舊	(630)	(3,449)	(136)	(1,742)	(5,957)
年末賬面淨值	12,077	6,645	984	2,439	22,145
於2024年12月31日					
成本	13,426	28,239	1,484	16,104	59,253
累計折舊	(1,349)	(21,594)	(500)	(13,665)	(37,108)
年末賬面淨值	12,077	6,645	984	2,439	22,145



14 物業、廠房及設備(續)

本集團的物業、廠房及設備折舊已於綜合全面收益表中確認如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業成本	6,410	1,906
行政開支	2,924	2,981
研發開支	648	597
銷售及營銷開支	439	473
	10,421	5,957



15 無形資產

	軟件			合計 人民幣千元
	內部開發 人民幣千元	購買 人民幣千元	開發中成本 人民幣千元	
截至2025年12月31日止年度				
年初賬面淨值	112,026	8,693	1,881	122,600
添置	–	1,876	19,568	21,444
轉入／(轉出)	17,945	–	(17,945)	–
攤銷	(37,797)	(5,235)	–	(43,032)
賬面淨值	92,174	5,334	3,504	101,012
於2025年12月31日				
成本	353,700	53,395	3,504	410,599
累計攤銷	(261,526)	(48,061)	–	(309,587)
賬面淨值	92,174	5,334	3,504	101,012
截至2024年12月31日止年度				
年初賬面淨值	121,057	14,590	2,579	138,226
添置	–	937	25,657	26,594
轉入／(轉出)	26,355	–	(26,355)	–
攤銷	(35,386)	(6,834)	–	(42,220)
賬面淨值	112,026	8,693	1,881	122,600
於2024年12月31日				
成本	335,755	51,519	1,881	389,155
累計攤銷	(223,729)	(42,826)	–	(266,555)
賬面淨值	112,026	8,693	1,881	122,600



15 無形資產(續)

(a) 攤銷

本集團的無形資產攤銷已於綜合全面收益表中確認如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業成本	37,281	35,505
行政開支	5,751	6,715
	43,032	42,220

16 以權益法入賬的投資

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於合營企業的投資	53,726	27,476

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	27,476	28,375
添置	12,500	-
分佔合營企業利潤／(虧損)	13,750	(899)
年末	53,726	27,476



綜合財務報表附註

16 以權益法入賬的投資(續)

於2025年12月31日，本集團於以下合營企業擁有權益：

實體名稱	註冊成立地點	註冊資本	本集團持有的所有權權益		主要活動
			2025年	2024年	
間接持有：					
廈門小雨青城創業投資合夥企業(有限合夥)(「基金」)	中國	人民幣106,320,000元	47.03%	38.07%	戰略投資

於2022年12月，本公司全資附屬公司深圳市順豐同城物流有限公司(「深圳同城」)與其他第三方訂立《廈門小雨青城創業投資合夥企業(有限合夥)合夥協議》(「合夥協議」)，以成立基金(為股權投資基金，主要投資於智能、低碳以及本地生活新機遇領域的未上市企業)。

本集團釐定其與普通合夥人共同控制基金，乃由於有關基金相關活動的決策需獲得本集團及普通合夥人一致同意。

並無有關本集團於基金權益的或有負債。與本集團於基金權益相關的承諾載於附註37。



17 遞延所得稅資產

(a) 遞延所得稅資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
餘額包括以下項目應佔的暫時性差異：		
— 可抵扣虧損	92,773	141,167
— 應計費用	13,791	6,792
— 集團內公司間交易的未變現收益	13,614	—
— 租賃	6,791	4,461
— 折舊及攤銷	1,503	1,466
— 資產減值準備	1,449	1,354
遞延所得稅資產總值	129,921	155,240
根據抵銷規定抵銷遞延所得稅資產	(8,538)	(5,328)
遞延所得稅資產淨值	121,383	149,912

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延所得稅資產：		
— 將於12個月內收回	61,311	50,240
— 將於12個月後收回	68,610	105,000
	129,921	155,240

綜合財務報表附註



17 遞延所得稅資產(續)

(a) 遞延所得稅資產(續)

遞延所得稅資產總額的變動如下：

	應計費用	可抵扣虧損	資產減值 準備	折舊及攤銷	租賃	集團內公司 間交易的 未變現收益	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日	6,792	141,167	1,354	1,466	4,461	–	155,240
計入損益(淨額)	6,999	(48,394)	95	37	2,330	13,614	(25,319)
於2025年12月31日	13,791	92,773	1,449	1,503	6,791	13,614	129,921
於2024年1月1日	7,461	150,589	1,216	1,489	5,197	50	166,002
計入損益(淨額)	(669)	(9,422)	138	(23)	(736)	(50)	(10,762)
於2024年12月31日	6,792	141,167	1,354	1,466	4,461	–	155,240

(b) 遞延所得稅負債

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
餘額包括以下項目應佔的暫時性差異：		
— 租賃	7,000	4,408
— 按公允價值計量且其變動計入損益的公允價值變動	1,411	–
— 折舊及攤銷	127	920
遞延所得稅負債總額	8,538	5,328
根據抵銷規定抵銷遞延所得稅負債	(8,538)	(5,328)
遞延所得稅負債淨額	–	–



17 遞延所得稅資產 (續)

(b) 遞延所得稅負債 (續)

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延所得稅負債：		
— 將於12個月內收回	3,107	3,335
— 將於12個月後收回	5,431	1,993
	8,538	5,328

遞延所得稅負債總值的變動如下：

	折舊及攤銷 人民幣千元	租賃 人民幣千元	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 公允價值變動 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2025年1月1日	920	4,408	—	5,328
計入損益(淨額)	(793)	2,592	1,411	3,210
於2025年12月31日	127	7,000	1,411	8,538
於2024年1月1日	—	5,155	—	5,155
計入損益(淨額)	920	(747)	—	173
於2024年12月31日	920	4,408	—	5,328



綜合財務報表附註

18 使用權資產

物業

人民幣千元

截至2025年12月31日止年度	
年初賬面淨值	19,203
添置	28,722
處置	(5,667)
折舊	(13,556)
年末賬面淨值	28,702
於2025年12月31日	
成本	132,432
累計折舊	(103,730)
賬面淨值	28,702
截至2024年12月31日止年度	
年初賬面淨值	23,208
添置	11,332
處置	(1,533)
折舊	(13,804)
年末賬面淨值	19,203
於2024年12月31日	
成本	109,377
累計折舊	(90,174)
賬面淨值	19,203



18 使用權資產 (續)

使用權資產的折舊費用已於綜合全面收益表中確認如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
行政開支	9,459	8,536
營業成本	2,069	3,290
研發開支	2,028	1,978
	13,556	13,804

19 存貨

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
騎手裝備，按成本	7,563	7,513

截至2025年及2024年12月31日止年度，確認為成本或費用的存貨成本分別為人民幣74,278,000元和人民幣71,063,000元。



綜合財務報表附註

20 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產(FVOCI)

(i) 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的分類

股本證券並非持作買賣，而本集團已於初始確認時不可撤銷地選擇於此類別確認有關股本證券。此屬策略性投資，本集團認為此分類較具關聯。

(ii) 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股權投資

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產		
於非上市實體的股權投資	17,152	26,585

(iii) 於其他全面收益確認的款項

年內，以下虧損於其他全面收益確認。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於其他全面收益確認的虧損(附註27)	(9,433)	(29,415)



20 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產(FVOCI) (續)

(iv) 於截至2025年及2024年12月31日止年度，被投資者並無派付或宣派任何股息。

(v) 公允價值、減值及風險敞口

釐定公允價值所使用方法及假設相關的資料載於附註3.3。

所有按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產以人民幣計值。

21 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
年初	1,145,859	516,753
添置	5,016,543	3,630,000
公允價值變動	44,381	19,626
處置	(4,560,290)	(3,027,294)
貨幣換算差額	(3,218)	6,774
年末	1,643,275	1,145,859

作為現金管理的一部分，本集團投資於由多家中國商業銀行發行的結構性存款產品，以提升閒置資金之回報。



綜合財務報表附註

22 按類別劃分的金融工具

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融資產		
按攤餘成本計量的金融資產：		
現金及現金等價物(附註25)	1,145,359	1,369,593
受限制現金(附註25)	3,557	—
貿易應收款項(附註23)	2,143,744	1,660,432
不包括非金融資產的其他應收款項(附註24)	68,027	69,816
	3,360,687	3,099,841
按公允價值計量的金融資產：		
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(附註21)	1,643,275	1,145,859
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產(附註20)	17,152	26,585
	1,660,427	1,172,444
金融負債		
按攤餘成本計量的金融負債：		
貿易應付款項(附註30)	1,380,290	1,029,639
不包括非金融負債的其他應付款項(附註31)	477,708	266,569
租賃負債(附註33)	27,673	19,477
	1,885,671	1,315,685



23 貿易應收款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收款項		
— 關聯方(附註36(d))	1,110,307	955,568
— 第三方	1,038,576	708,413
	2,148,883	1,663,981
減值虧損撥備	(5,139)	(3,549)
	2,143,744	1,660,432

(a) 根據賬單日期呈列的貿易應收款項的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
30天內	1,817,647	1,421,149
30至180天	331,236	242,832
	2,148,883	1,663,981

(b) 本集團貿易應收款項減值虧損撥備的變動列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	(3,549)	(2,802)
減值虧損撥回/(撥備)	906	(3,072)
不可收回款項核銷	107	2,325
前期已核銷壞賬的轉回	(2,603)	—
年末	(5,139)	(3,549)

(c) 本集團大部分的貿易應收款項以人民幣計值。



綜合財務報表附註

24 其他應收款項及預付款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他應收款項		
— 待抵扣／認證增值稅	75,992	29,781
— 應收關聯方款項(附註36(d))	51,885	50,506
— 已付按金	13,158	14,959
— 預付社會保險費	5,554	1,975
— 僱員墊款	492	611
— 其他	2,864	3,887
	149,945	101,719
向供應商預付款	17,107	16,680
— 減：減值虧損撥備	(372)	(147)
	166,680	118,252

(a) 本集團其他應收款項減值虧損撥備變動列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	(147)	(101)
減值虧損撥備	(265)	(46)
不可收回款項核銷	40	—
年末	(372)	(147)



25 現金及現金等價物以及受限制現金

(a) 現金及現金等價物

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行現金(i)	709,808	635,206
於其他金融機構持有的現金(ii)	435,551	733,629
其他	–	758
	1,145,359	1,369,593

(i) 於2025年12月31日，本集團就收購本公司股份（附註29）及出售股份後應付參與者的款項擁有於華實信託有限責任公司及中誠信託有限責任公司所管理銀行賬戶持有的人民幣32.8百萬元（2024年12月31日：人民幣4.4百萬元）。倘使用於銀行賬戶持有的款項的合約限制不會改變存款的性質，本公司可按要求提取該等款項，本公司將於銀行賬戶的款項計作「現金及現金等價物」的組成部分。

(ii) 於2025年及2024年12月31日，本集團擁有於第三方支付平台所管理賬戶持有的若干現金款項，金額分別為人民幣31.6百萬元及人民幣24.4百萬元，於綜合財務狀況表分類為現金及現金等價物。

於2025年12月31日，本集團擁有於順豐控股集團財務有限公司（「順豐財司」）所管理賬戶持有的人民幣404.0百萬元（2024年12月31日：人民幣709.2百萬元），順豐財司乃順豐控股的全資附屬公司，經中國銀行保險監督管理委員會（「中國銀保監會」）批准註冊成立。

現金及現金等價物乃以以下貨幣計值：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	914,787	1,244,983
美元	222,444	110,583
港元	3,682	6,857
新加坡元	3,456	1,722
歐元	975	4,970
英鎊	15	478
	1,145,359	1,369,593

(b) 受限制現金

於2025年12月31日，存放於銀行的受限制現金人民幣3,557,000元主要以人民幣計值，其中大部分因股份計劃信託及訴訟而被凍結。



綜合財務報表附註

26 股本、股份溢價及庫存股份

	股份數目	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元
於2024年1月1日	933,457,707	933,458	4,161,560	(39,279)
購回股份	–	–	–	(144,252)
註銷股份	(16,082,200)	(16,082)	(133,894)	149,976
獎勵股份的歸屬	–	–	(5,964)	–
於2024年12月31日	917,375,507	917,376	4,021,702	(33,555)
獎勵股份的歸屬	–	–	7,799	–
於2025年12月31日	917,375,507	917,376	4,029,501	(33,555)

27 其他儲備

	附註	以股份為基礎 的薪酬儲備 人民幣千元	按公允價值 計量且其變動 計入其他全面 收益的金融資產 人民幣千元	外幣換算 人民幣千元	視作 注資儲備 人民幣千元	其他 人民幣千元	其他 儲備總額 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘		402,614	(5,134)	(1,538)	435,251	64	831,257
以股份為基礎的薪酬開支	9	13,392	–	–	–	–	13,392
重估按公允價值計量且其變動計 入其他全面收益的金融資產	20	–	(29,415)	–	–	–	(29,415)
貨幣換算差額		–	–	7,249	–	–	7,249
於2024年12月31日的結餘		416,006	(34,549)	5,711	435,251	64	822,483
於2025年1月1日的結餘		416,006	(34,549)	5,711	435,251	64	822,483
以股份為基礎的薪酬開支	9	136,940	–	–	–	–	136,940
獎勵股份的歸屬(i)		(19,440)	–	–	–	–	(19,440)
重估按公允價值計量且其變動計 入其他全面收益的金融資產	20	–	(9,433)	–	–	–	(9,433)
貨幣換算差額		–	–	(10,701)	–	–	(10,701)
於2025年12月31日的結餘		533,506	(43,982)	(4,990)	435,251	64	919,849

(i) 截至2025年12月31日止年度，員工激勵計劃信託向股份受讓人歸屬1,434,540股本公司普通股股份（2024年：735,000股普通股），價值相當於12,476,169份信託受益權份額（附註29）。



28 累積虧損

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	(2,721,072)	(2,853,532)
年內利潤	277,718	132,460
年末	(2,443,354)	(2,721,072)

29 以股份為基礎的付款

本公司於2023年4月19日採納一項員工激勵計劃（「員工激勵計劃」），並於2025年5月28日修訂並將其更名為「H股激勵計劃」（「H股激勵計劃」）。修訂旨在：(i)根據最新股本結構，更新員工激勵計劃下可供授出之H股最高數量；(ii)引入獎勵股份（可由現有及新增H股撥付）作為額外激勵形式，從而使股權激勵架構更多元化並提升彈性；(iii)透過增加對核心參與者之激勵優化激勵機制，以吸引、激勵及留任關鍵人才；及(iv)使本公司的利益與其員工、服務提供者、股東及投資者之利益緊密一致。

為實施員工激勵計劃，本公司已於2023年設立名為「員工激勵計劃信託」的信託（以持有及管理員工激勵計劃項下的實益權益），並於2025年設立名為「H股激勵計劃信託」的信託（以持有H股激勵計劃項下的獎勵股份）（統稱「信託」），就各信託任命的獨立受託人負責持有及管理本公司所買入的相關股份。根據信託協議、本公司的指示及H股激勵計劃規則的相關條文，信託使用本公司的自有資金在市場購買本公司的H股。根據H股激勵計劃，合資格參與者以信託受益權份額（每份對應一定數量的本公司股份）的形式或直接獲授本公司H股的形式獲授獎勵，二者均無現金代價。

由於信託乃根據本公司設計的H股激勵計劃而設立，且本公司可從該計劃中獲授該信託受益權份額或H股的合資格人士的貢獻中獲取裨益，因此，根據國際財務報告會計準則第10號－綜合財務報表，信託乃由本集團所控制。本公司通過信託從市場購買本公司股份所支付的代價列示為「就員工激勵計劃持有股份」，金額從權益總額中扣除。

截至2025年12月31日止年度，H股激勵計劃信託根據H股激勵計劃，以約人民幣73,218,000元購入本公司6,445,000股H股。



29 以股份為基礎的付款 (續)

(a) 員工激勵計劃

截至2025年12月31日止年度，獲授的信託受益權份額數目的變動如下：

	獲授的信託受益權 份額數目
年初	37,788,535
年內歸屬	(12,476,169)
年內失效	(2,258,743)
年末	23,053,623

獲授的信託受益權份額的公允價值乃根據本公司股份於授出日期的市場價格及於歸屬期間的預期受託人管理費評估。

獲授的信託受益權份額的歸屬期間如下：於滿足評估條件（包括本公司業績指標、個人業績目標及授予函所載的任何其他適用歸屬條件）後，30%將於授出日期的首個週年日歸屬，30%將於授出日期的第二個週年日歸屬，40%將於授出日期的第三個週年日歸屬。

截至2025年12月31日止年度確認的員工激勵計劃產生的開支為人民幣14,817,000元。

(b) H股激勵計劃

截至2025年12月31日止年度，獲授的股份數目變動如下：

	獲授的股份數目
年初	—
年內授出	26,943,671
年末	26,943,671

獲授的股份將自授予日起於特定服務期內分批歸屬，並可能須符合授予函所載的特定歸屬條件。一經達成歸屬條件（包括本公司的業績指標、個人業績目標），股份視為正式且有效歸屬。

獲授股份的公允價值乃根據本公司股份於相關授出日期的市場價格計算，並作為歸屬期內的開支。

截至2025年12月31日止年度確認的H股激勵計劃產生的開支為人民幣122,123,000元。



30 貿易應付款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應付第三方貿易款項	1,356,531	1,009,595
應付關聯方貿易款項(附註36(d))	23,759	20,044
	1,380,290	1,029,639

根據確認日期的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	1,338,900	984,253
3個月至1年	32,559	35,653
1年以上	8,831	9,733
	1,380,290	1,029,639



綜合財務報表附註

31 其他應付款項及應計費用

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已收按金	308,890	227,420
薪金、工資及應計花紅	271,724	291,865
客戶墊款(i)	106,098	—
其他應付稅項	30,396	13,143
應付關聯方款項(附註36(d))	6,381	2,008
購買資產應付款項	1,340	5,068
其他	54,999	32,073
	779,828	571,577

- (i) 本集團根據合同中確定的收款時間表從客戶處收取付款。付款通常根據合同提前收取，該等合同主要用於提供同城即時配送服務。

自2025年1月1日起，本集團更新其標準客戶合同條款，新增退款規定。因此，於該日或之後收取的可退還客戶墊款付款，呈列於其他應付款項及應計費用(此前呈列為就根據日期為2024年12月31日或之前的合同所收取的不可退還墊款的合同負債)。

32 合同負債

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合同負債 — 同城即時配送服務		
— 第三方	112	87,644
— 關聯方(附註36(d))	240	698
流動合同負債總額	352	88,342

(a) 已確認的合同負債相關收入

截至2024年12月31日止年度，就年初合同負債結餘所確認的收入金額為人民幣70,351,000元。

截至2025年12月31日止年度，合同負債減少主要是由於客戶付款條款由不可退還改為可退還(如附註31所述)。



33 租賃負債

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
到期最低租賃付款		
– 1年內	12,409	10,816
– 1至2年	9,849	5,142
– 2至5年	6,489	3,985
– 5年後	–	481
	28,747	20,424
減：未來融資費用	(1,074)	(947)
租賃負債現值	27,673	19,477
年末		
– 1年內	11,662	10,337
– 1至2年	9,692	4,885
– 2至5年	6,319	3,779
– 5年後	–	476
	27,673	19,477

本集團租用多個物業以經營其業務，有關租賃負債按租期內未支付租賃付款淨現值計量。本集團內有關物業租賃均無續租選擇權。

截至2025年12月31日止年度，與短期租賃及低價值資產租賃有關的開支（計入已售物品成本、行政開支及銷售開支）為人民幣11,880,000元（截至2024年12月31日止年度：人民幣6,105,000元）。

截至2025年12月31日止年度，因租賃產生的現金流出總額為人民幣27,290,000元（截至2024年12月31日止年度：人民幣22,522,000元）。

34 股息

截至2025年及2024年12月31日止財政年度各年，本集團概無支付或宣派股息。



綜合財務報表附註

35 綜合現金流量表附註

(a) 經營所得現金淨額

除所得稅前利潤與經營所得現金兩者之調節：

	截至12月31日止年度	
	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
除所得稅前利潤	308,080	144,963
就以下各項作出調整：		
以股份為基礎的薪酬開支(附註9)	136,940	13,392
無形資產攤銷(附註15)	43,032	42,220
使用權資產折舊(附註18)	13,556	13,804
物業、廠房及設備折舊(附註14)	10,421	5,957
金融資產減值(撥回)/虧損淨額	(641)	3,118
財務收入淨額	(15,874)	(28,579)
出售物業、廠房及設備的虧損(附註7)	2,248	86
提前終止長期租賃的收益(附註7)	(184)	(657)
分佔以權益法入賬的合營企業(利潤)/虧損(附註16)	(13,750)	899
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動(附註7)	(44,381)	(19,626)
營運資金變動前的經營現金流量	439,447	175,577
營運資金變動：		
存貨增加	(50)	(659)
受限制現金(增加)/減少	(2,799)	2,150
貿易應收款項、其他應收款項及預付款項增加	(532,278)	(426,480)
貿易及其他應付款項及合同負債增加	474,746	497,039
經營所得現金	379,066	247,627



35 綜合現金流量表附註(續)

(b) 融資活動產生的負債分析

本節載列各所示年度融資活動產生的負債及融資活動產生的負債變動的分析。

	租賃負債
	人民幣千元
於2025年1月1日結餘	19,477
現金流量	(15,410)
應計利息開支	735
添置	28,722
出售	(5,851)
於2025年12月31日結餘	27,673
於2024年1月1日結餘	23,890
現金流量	(14,338)
應計利息開支	783
添置	11,332
出售	(2,190)
於2024年12月31日結餘	19,477

(c) 非現金投資及融資活動

非現金交易主要與附註14所述的添置物業及設備、附註18及附註33所述的添置使用權資產及租賃負債有關的其他應付款項變動有關，除上述者外，截至2025年及2024年12月31日止年度並無任何其他重大非現金投資及融資交易。



綜合財務報表附註

36 關聯方交易

(a) 名稱及與關聯方關係

若一方有能力直接或間接控制另一方，或在作出財務及經營決策時對另一方發揮重大影響，即訂約雙方被視為有關聯。受共同控制或聯合控制之人士亦被視為關聯方。本集團主要管理人員及其直系家屬亦被視為關聯方。

截至2025年及2024年12月31日止年度，除本報告附註40及42所披露者外，本公司董事認為以下人士／公司為與本集團有交易或結餘之關聯方：

關聯方名稱	與本集團關係
順豐泰森	母公司
順豐控股	間接控股公司
明德控股	最終控股公司
順豐控股的附屬公司	由順豐控股控制的公司
明德控股的附屬公司	由明德控股控制的公司
北京順和同信科技有限公司	順豐控股合營企業
青島物聯順通供應鏈管理有限公司	順豐控股合營企業
白犀牛智達	本集團聯營公司

(b) 主要管理人員薪酬

主要管理人員包括本集團董事、監事及高級管理層。

就僱員服務已付或應付主要管理人員的薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以股份為基礎的薪酬開支	22,900	4,416
工資、薪金及花紅	8,872	8,930
袍金	1,100	1,096
養老金成本－界定供款計劃	365	233
其他僱員福利	439	363
	33,676	15,038



36 關聯方交易 (續)

(c) 與關聯方之重大交易

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
同城即時配送業務及其他業務收入		
— 順豐控股的附屬公司	10,028,747	6,735,562
— 其他	7,233	3,749
	10,035,980	6,739,311
綜合服務及物資採購費 (附註i)		
— 順豐控股的附屬公司	54,333	46,634
— 其他	79	832
	54,412	47,466
租賃開支		
— 順豐控股的附屬公司	9,512	1,685
— 其他	625	—
	10,137	1,685
存款利息收入 (附註ii)		
— 順豐控股的附屬公司	7,716	5,193
外包服務及勞保物資採購費		
— 順豐控股的附屬公司	714	196
— 其他	31,519	11,685
	32,233	11,881
資產收購		
— 順豐控股的附屬公司	—	4,691
購買固定資產		
— 白犀牛智達	24,904	—

附註i： 綜合服務及物資採購費主要包括技術服務、呼叫中心服務及綜合支持服務的成本及開支。

附註ii： 於截至2024年12月31日止年度，本公司與順豐財司訂立金融服務協議，據此，順豐財司於中國向本集團成員公司提供存款及相關服務以及結算服務。

附註iii： 與關聯公司之交易乃根據相關各方共同協定之條款而決定。



綜合財務報表附註

36 關聯方交易 (續)

(d) 與關聯方之結餘

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
存放於關聯方的現金 (附註25(ii))		
— 順豐控股的附屬公司	404,011	709,188
應收關聯方的貿易款項 (附註23)		
— 順豐控股的附屬公司	1,110,207	954,931
— 其他	100	637
	1,110,307	955,568
向關聯方預付款項		
— 順豐控股的附屬公司	32	186
— 其他	—	120
	32	306
應付關聯方貿易款項 (附註30) (i)		
— 順豐控股的附屬公司	21,956	19,526
— 其他	1,803	518
	23,759	20,044
關聯方的租賃負債		
— 順豐控股的附屬公司	16,262	4,071
— 明德控股的附屬公司	2,997	2,331
	19,259	6,402
關聯方的合同負債 (附註32)		
— 順豐控股的附屬公司	240	388
— 其他	—	310
	240	698
應收關聯方款項 (附註24) (ii)		
— 順豐控股的附屬公司	51,784	50,306
— 其他	101	200
	51,885	50,506
應付關聯方款項 (附註31) (iii)		
— 順豐控股的附屬公司	5,717	1,938
— 其他	664	70
	6,381	2,008



36 關聯方交易 (續)

(d) 與關聯方之結餘 (續)

- (i) 應付關聯方的貿易應付款項獲授30天的信貸期。
- (ii) 本公司於2021年11月19日與順豐控股訂立收款服務框架協議，據此，順豐控股及／或其附屬公司將向本集團提供收款服務。根據該協議，順豐控股及／或其附屬公司不會就交易收取任何佣金費用。於2025年及2024年12月31日，結餘為無抵押、免息及按要求收回。
- (iii) 於2025年及2024年12月31日，結餘為無抵押、免息及按要求償還。

37 承諾

本集團已承諾但尚未開始的租賃如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	2,415	909

於年末已簽約但未確認為負債的重大資本支出如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以權益法入賬的投資	12,500	25,000

38 或然事項

本集團面臨通常於日常業務過程中產生的法律訴訟。本集團認為，本集團作為當事人的任何現有未決法律訴訟將不會對綜合財務報表產生重大不利影響。

39 期後事項

自2026年1月1日起至董事會於2026年3月30日批准綜合財務報表止期間，本集團概無發生重大事項。



綜合財務報表附註

40 附屬公司

於2025年12月31日，本公司的主要附屬公司列示如下。該等附屬公司的股本僅包括本集團直接或間接持有的普通股股份，以及本集團持有投票權相當的所有權權益部分。

附屬公司名稱	註冊成立地點及 法律實體性質	註冊資本／繳足資本	集團持有的 所有權權益		主要活動及營業地點
			2025年	2024年	
直接持有：					
深圳市順豐同城物流有限公司	中國，有限責任公司	人民幣3,700,152,122元／ 人民幣3,700,152,122元	100%	100%	於中國提供第三方即時配 送服務
深圳市眾普拉斯網絡科技有限公司	中國，有限責任公司	人民幣39,215,686元／ 人民幣2,000,000元	100%	100%	於中國提供信息技術服務
上海豐湃供應鏈管理有限公司	中國，有限責任公司	人民幣70,000,000元／ 人民幣70,000,000元	100%	100%	於中國提供第三方即時配 送服務
北京順達同行科技有限公司	中國，有限責任公司	人民幣800,000,000元／ 人民幣795,081,912元	100%	100%	於中國提供軟件開發及信 息技術服務
SF Intra-city Holding Limited	香港，有限責任公司	30,000,000美元／ 30,000,000美元	100%	100%	於中國進行投資控股
深圳市豐速啓航科技有限公司	中國，有限責任公司	人民幣1,000,000元／零	100%	100%	於中國提供信息技術服務
寧波市順享豐易商貿服務有限公司	中國，有限責任公司	人民幣10,000,000元／零	100%	100%	於中國採購設備
Harvest Mind Limited	香港，有限責任公司	1港元／1港元	100%	100%	於中國進行投資控股
杭州順譽科技有限公司	中國，有限責任公司	人民幣10,000,000元／零	100%	100%	於中國提供第三方即時配 送服務
深圳順豐智聯科技有限公司(i)	中國，有限責任公司	人民幣10,000,000元／零	100%	—	於中國提供信息技術服務
間接持有：					
蘇州豐湃科技有限公司	中國，有限責任公司	人民幣5,000,000元／ 人民幣700,000元	100%	100%	於中國提供第三方即時配 送服務
天津豐湃科技有限公司	中國，有限責任公司	人民幣10,000,000元／ 人民幣400,000元	100%	100%	於中國提供信息技術服務



40 附屬公司 (續)

附屬公司名稱	註冊成立地點及 法律實體性質	註冊資本／繳足資本	集團持有的 所有權權益		主要活動及營業地點
			2025年	2024年	
SF Intra-city (Hong Kong) Limited	香港，有限責任公司	10,000港元／零	100%	100%	於中國提供第三方即時配送服務
SF Intra-city Delivery (Hong Kong) Limited	香港，有限責任公司	10,000港元／零	100%	100%	於香港提供第三方即時配送服務
Shunda Tongxing (Hong Kong) Limited (i)	香港，有限責任公司	10,000港元／零	100%	–	於香港提供第三方即時配送服務
SF Intra-city Delivery (Netherlands) B.V.	荷蘭，有限責任公司	350,060歐元／ 350,060歐元	100%	100%	於荷蘭進行投資控股、物流及配送服務
SF Intra-city Delivery (UK) Limited	英國，有限責任公司	380,000歐元／ 380,000歐元	100%	100%	於英國提供物流及配送服務
SF Intra-city Delivery (Germany) GmbH	德國，有限責任公司	25,000歐元／ 25,000歐元	100%	100%	於德國提供物流及配送服務
Ample Ornate Limited	英屬處女群島，有限責任公司	1美元／1美元	100%	100%	於中國進行投資控股
SF INTRACITY (SINGAPORE) PTE. LTD.	新加坡，有限責任公司	500,000新加坡元／零	100%	100%	於新加坡提供SaaS軟件、同城配送服務

(i) 該附屬公司於本年度新成立。



綜合財務報表附註

41 本公司財務狀況表及儲備變動

(a) 本公司財務狀況表

		於12月31日	
		2025年	2024年
		人民幣千元	人民幣千元
	附註		
資產			
非流動資產			
無形資產		432,487	—
於附屬公司的投資		5,181,204	4,766,371
非流動資產總值		5,613,691	4,766,371
流動資產			
貿易應收款項		11,425	—
其他應收款項及預付款項		39,356	11,808
應收關聯方款項		38,925	3,258
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		1,303,813	741,575
現金及現金等價物		848,916	1,210,895
受限制現金		315	—
向股份計劃信託供款		33,771	5,043
流動資產總值		2,276,521	1,972,579
資產總值		7,890,212	6,738,950
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本		917,376	917,376
股份溢價		4,029,501	4,021,702
庫存股份		(33,555)	(33,555)
就僱員股份計劃持有的股份		(107,983)	(46,406)
其他儲備	41(b)	533,506	416,006
累計虧損	41(b)	(522,759)	(425,955)
權益總額		4,816,086	4,849,168



41 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

(a) 本公司財務狀況表(續)

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
流動負債			
貿易應付款項		16,965	14,095
其他應付款項及應計費用		24,836	16,145
應付關聯方款項		3,032,325	1,859,542
流動負債總額		3,074,126	1,889,782
負債總額		3,074,126	1,889,782
權益及負債總額		7,890,212	6,738,950

本公司財務狀況表已於2026年3月30日獲董事會批准並由以下董事代為簽署：

孫海金
董事

陳希文
董事



綜合財務報表附註

41 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

(b) 本公司儲備變動

	其他儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元
於2025年1月1日結餘	416,006	(425,955)
以股權結算及以股份為基礎的薪酬開支(附註9)	136,940	—
獎勵股份的歸屬(附註27)	(19,440)	—
年內虧損	—	(96,804)
於2025年12月31日結餘	533,506	(522,759)
於2024年1月1日結餘	402,614	(405,727)
以股權結算及以股份為基礎的薪酬開支(附註9)	13,392	—
年內虧損	—	(20,228)
於2024年12月31日結餘	416,006	(425,955)



42 董事及監事利益及權益

(a) 董事及監事酬金

於截至2025年及2024年12月31日止年度，董事及監事的薪酬如下：

	袍金	薪金及 工資	以股份為基礎 的薪酬開支	津貼及 實物福利	僱主向退休 福利計劃供款	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2025年12月31日止年度						
執行董事						
孫海金先生(董事會主席兼 首席執行官)	-	2,309	-	93	83	2,485
陳希文先生	-	1,913	6,823	2	14	8,752
陳霖先生	-	2,203	4,328	159	103	6,793
非執行董事(i)						
李菊花女士	-	-	-	-	-	-
韓鑾先生	-	-	-	-	-	-
雷雁群先生	-	-	-	-	-	-
李秋雨先生	-	-	-	-	-	-
耿艷坤先生	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事						
陳覺忠先生	275	-	-	-	-	275
王克勤先生	275	-	-	-	-	275
周翔先生	275	-	-	-	-	275
黃靜女士	275	-	-	-	-	275
監事(ii)						
高源女士	-	-	-	-	-	-
吳國忠先生	-	-	-	-	-	-
宿曉慧女士	-	1,058	5,513	93	83	6,747
合計	1,100	7,483	16,664	347	283	25,877



綜合財務報表附註

42 董事及監事利益及權益 (續)

(a) 董事及監事酬金 (續)

	袍金	薪金及 工資	以股份為基礎 的薪酬開支	津貼及 實物福利	僱主向退休 福利計劃供款	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2024年12月31日止年度						
執行董事						
孫海金先生(董事會主席兼 首席執行官)	–	2,328	–	68	40	2,436
陳希文先生	–	1,913	4,416	2	12	6,343
陳霖先生	–	2,205	–	157	102	2,464
非執行董事						
李菊花女士	–	–	–	–	–	–
韓鑾先生	–	–	–	–	–	–
李秋雨先生	–	–	–	–	–	–
耿艷坤先生	–	–	–	–	–	–
獨立非執行董事						
陳覺忠先生	274	–	–	–	–	274
王克勤先生	274	–	–	–	–	274
周翔先生	274	–	–	–	–	274
黃靜女士	274	–	–	–	–	274
監事						
高源女士	–	–	–	–	–	–
吳國忠先生	–	–	–	–	–	–
宿曉慧女士	–	1,077	–	68	40	1,185
合計	1,096	7,523	4,416	295	194	13,524



42 董事及監事利益及權益 (續)

(a) 董事及監事酬金 (續)

- (i) 韓鑄先生已辭任本公司非執行董事，自2025年7月23日起生效。同日，雷雁群先生獲委任為非執行董事。
- (ii) 根據董事會決議，本集團監事會自2025年12月30日起撤銷。《公司法》及公司章程所規定的全部職權及責任均已移交至審核委員會。
- (iii) 截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無向董事支付酬金，作為吸引其加入或於加入本集團時的獎勵或離職的補償，或董事未放棄或同意放棄任何酬金。

(b) 董事退休及離職福利

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司並無向董事支付退休或離職福利。

(c) 就獲取董事服務而向第三方支付的对價

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無就董事提供服務而向第三方支付任何對價。

(d) 有關以董事、該等董事的受控法團及關連實體為受益人之貸款、准貸款及其他交易的資料

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司概無以董事、該等董事的受控法團及關連實體為受益人提供任何貸款、准貸款或其他交易。

(e) 董事於交易、安排或合約中的重大權益

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無任何本集團為參與方、本公司董事於其中直接或間接擁有重大權益、與本集團業務有關的重大交易、安排及合約存續。



財務概要

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度				
	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元 (經重列) ⁽ⁱ⁾	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
收入	8,173,953	10,228,787	12,387,416	15,746,083	22,898,637
毛(虧損)/利潤	94,809	410,727	794,740	1,071,496	1,444,529
除所得稅前(虧損)/利潤	(902,586)	(239,587)	62,589	144,963	308,080
年內(虧損)/利潤	(898,851)	(286,903)	50,595	132,460	277,718
本公司擁有人應佔(虧損)/利潤	(898,851)	(286,903)	50,595	132,460	277,718
年內全面(虧損)/收益總額	(898,851)	(292,906)	49,337	110,294	257,584
本公司擁有人應佔年內全面 (虧損)/收益總額	(898,851)	(292,906)	49,337	110,294	257,584

(i) 截至2022年12月31日止年度的綜合全面收益表呈列為經重列的持續經營業務的金額。

綜合財務狀況表

	於12月31日				
	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
資產					
非流動資產	375,555	677,218	419,042	398,084	499,838
流動資產	3,833,360	3,425,455	3,780,649	4,271,649	4,971,225
資產總值	4,208,915	4,102,673	4,199,691	4,669,733	5,471,063
負債					
非流動負債	20,505	17,311	11,483	9,140	16,011
流動負債	878,967	1,068,825	1,207,114	1,700,065	2,173,218
負債總額	899,472	1,086,136	1,218,597	1,709,205	2,189,229
權益					
本公司擁有人應佔權益	3,309,443	3,016,537	2,981,094	2,960,528	3,281,834
權益總額	3,309,443	3,016,537	2,981,094	2,960,528	3,281,834
權益及負債總額	4,208,915	4,102,673	4,199,691	4,669,733	5,471,063

「AI」	指	人工智能
「活躍消費者」	指	在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一消費者賬戶數量
「活躍商戶」	指	在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一商家賬戶數量
「活躍騎手」	指	在規定時間內完成至少一份訂單的唯一騎手數量
「組織章程細則」、「公司章程」或「細則」	指	本公司現時生效的組織章程細則
「審核委員會」	指	本公司審核委員會
「獎勵」	指	根據計劃授予激勵對象的獎勵（包括信託受益權份額及／或獎勵股份），該獎勵在歸屬時將使該合資格人士有權獲得獎勵股份、實際售價及／或現金回報，具體由董事會及／或其授權人士根據計劃的條款全權酌情決定。為免生疑，獎勵不包括任何認購新H股的購股權
「授予函」	指	本公司致激勵對象的函件，涉及以下各項，包括(i)激勵對象姓名；(ii)所授出的信託受益權份額；(iii)歸屬標準及條件；(iv)歸屬日期；及(v)董事會及／或授權人士釐定的與員工激勵計劃一致的其他條款及條件
「獎勵股份」	指	激勵對象在相關獎勵（或其任何部分）歸屬時將獲得的H股，該等H股可通過本公司根據計劃發行新H股來提供或通過場內或場外交易購買的現存H股來提供，由董事會及／或其授權人士全權酌情決定。為免生疑，發行新H股包括轉讓庫存股份
「獎勵股份信託」	指	具有計劃規則第3.4(一)條所賦予該詞之涵義
「董事會」	指	本公司董事會
「Celestial Ocean Investment Limited」	指	Celestial Ocean Investment Limited，一間於香港註冊成立的有限公司，為SF Holding (HK) Limited的附屬公司
「中國」	指	中華人民共和國，惟就本年報及地理參考而言，除文義另有所指外，本年報提述的「中國」並不適用於香港、澳門及台灣



「CLS」	指	城市物流系統。該系統利用大數據分析及AI技術，核心功能包括業務預測及規劃、訂單融合推薦及調度以及實時運營監控
「本公司」或「順豐同城」	指	杭州順豐同城實業股份有限公司(股份代號：9699)，一間於中國註冊成立的股份有限公司，其已發行H股於聯交所主板上市
「公司法」	指	《中華人民共和國公司法》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「綜合服務採購框架協議」或「2024年－2026年綜合服務採購框架協議」	指	於2023年10月19日，本公司與順豐控股重續綜合服務採購框架協議，據此，順豐控股及／或其聯繫人將向本集團提供若干服務，包括但不限於：(i)若干配套後台支持及會計中心服務；(ii)若干營運相關服務；及(iii)研發服務，自2024年1月1日起生效，為期三年。有關重續詳情，請參閱本公司日期為2023年10月19日的公告
「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除文義另有所指外，指王衛先生、明德控股、順豐控股、順豐泰森、SF Holding (HK) Limited、順豐科技、同城科技及Celestial Ocean Investment Limited (視情況而定)
「縣域」	指	下沉市縣中非市轄區部分，主要包括縣級市、縣、旗、自治旗、林區
「月結客戶」	指	與順豐控股及／或其聯繫人就順豐控股及／或其聯繫人提供的各類配送及物流解決方案服務產品而訂立總服務協議的若干現有客戶
「眾包騎手」	指	外包公司聘請作為合同工的騎手。通過一種靈活受僱方式，眾包騎手與我們或外包公司並無僱傭關係，可以作為兼職工作在一日內隨時接單，並可以選擇接受其他平台的配送工作
「授權人士」	指	董事會授權的董事會委員會及／或人士
「存款服務」	指	透過活期存款、協定存款、通知存款、定期存款等存款服務，同城集團將會將日常業務營運及融資活動產生的現金及款項存入順豐財司。順豐財司則將會向同城集團支付存款利息
「董事」	指	本公司董事



「合資格參與者」	指	經董事會或授權人士不時釐定的，(1)僱員參與者，然而，有關僱員所在地的法律法規不允許根據計劃授予、接受或歸屬信託受益權份額及／或獎勵股份，或董事會及／或授權人士認為，遵守所在地的適用法律法規將有關僱員排除在外乃屬必要或適宜，則該等僱員無權參與計劃，因而有關僱員不符合合資格人士的定義；及(2)服務提供者
「僱員參與者」	指	本公司或其任何附屬公司的董事、監事及僱員（包括根據計劃獲授予獎勵以促成其與此等公司訂立僱員合約的人士）
「員工激勵計劃（2023年）」	指	股東於2023年4月19日舉行的臨時股東大會上批准的本公司員工激勵計劃（2023年），現已更名為H股激勵計劃（2025年）
「金融服務框架協議」或 「2025年－2027年金融服務 框架協議」	指	於2024年11月13日，本公司與順豐財司重續金融服務框架協議，據此，同城集團將使用若干金融服務，包括順豐財司於中國提供的存款服務及委託貸款服務。有關重續詳情，請參閱本公司日期為2024年11月13日的公告及本公司日期為2024年12月3日的通函
「時效達成率」	指	預期時間內正確完成交付的訂單數量除以完成配送的訂單總數量計算的比率
「全球發售」	指	本公司日期為2021年11月30日的招股章程所述發售H股以供認購
「激勵對象」	指	合資格參與H股激勵計劃（2025年）且已獲授予信託受益權份額的合資格參與者
「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司（或按文義所指，本公司及其任何一間或多間附屬公司）
「港交所」、「聯交所」或 「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「香港」	指	中國香港特別行政區
「港元」	指	香港法定貨幣港元



「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的境外上市外資股，於聯交所上市，將以港元認購及買賣
「國際財務報告會計準則」	指	國際財務報告會計準則，包括國際會計準則理事會頒佈的準則、修訂及詮釋以及國際會計準則委員會頒佈的國際會計準則及詮釋
「同城即時配送」	指	特定城市區域內的即時配送
「同城即時配送服務合作框架協議」或「2024年－2026年同城即時配送服務合作框架協議」	指	本公司與順豐控股訂立的同城即時配送服務合作框架協議，據此，本集團在若干情況下向順豐控股及／或其聯繫人提供同城即時配送服務。有關重續詳情，請參閱本公司日期為2023年10月19日的公告及日期為2023年11月14日的通函
「同城科技」	指	北京順豐同城科技有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「最後實際可行日期」	指	2026年4月20日
「租賃框架協議」或「2024年－2026年租賃框架協議」	指	本公司與順豐控股訂立租賃框架協議，據此，順豐控股及／或其聯繫人向本集團出租若干物業，各租期不超過12個月，自2024年1月1日起為期三年。有關重續的詳情，請參閱本公司日期為2023年10月19日的公告
「上市」	指	H股於聯交所主板上市
「上市日期」	指	2021年12月14日
「上市規則」	指	聯交所證券上市規則（經不時修訂）
「近場電商」	指	一般覆蓋數碼3C、服飾鞋包、珠寶、化妝品等場景的配送
「同城零售」	指	一般涵蓋生鮮果蔬、鮮花綠植、蛋糕甜點及其他日用百貨的配送
「近場服務」	指	主要涵蓋個人跑腿服務和任務型的政府和企業服務等



「下沉市縣」	指	三線或以下的市、縣及鎮
「主板」	指	聯交所運作的股票市場（不包括期權市場），獨立於聯交所GEM，並與其並行運作
「總服務協議」	指	月結客戶與順豐集團及／或其聯繫人就順豐集團及／或其聯繫人提供的各類配送及物流解決方案服務產品而訂立總服務協議
「明德控股」	指	深圳明德控股發展有限公司，一間於中國註冊成立的公司，為我們的控股股東之一
「標準守則」	指	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
「寧波順享」	指	寧波順享同成創業投資合夥企業（有限合夥），一間於中國註冊成立的合夥企業，為公司的境內員工持股平台
「提名委員會」	指	本公司提名委員會
「招股章程」	指	本公司就全球發售刊發的招股章程
「薪酬委員會」	指	本公司薪酬委員會
「報告期間」	指	自2025年1月1日至2025年12月31日止期間
「退還股份」	指	根據計劃規則及條款未歸屬及／或被取消及／或失效的獎勵股份，或根據計劃規則視為退還股份的H股
「騎手人效」	指	一段期間內有單騎手每天的平均完單數量
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「計劃」或「H股激勵計劃（2025年）」	指	股東於2023年4月19日舉行的2023年第一次臨時股東大會上批准的本公司員工激勵計劃（2023年），於2025年5月28日舉行的2025年第一次臨時股東大會經修訂及重命名
「計劃規則」	指	規管計劃運作的規則以及實施程序（經不時修訂）



「服務提供者」	指	董事會及／或授權人士依照H股激勵計劃（2025年）所載標準決定的於本集團日常業務過程中持續向本集團提供有利本集團長遠發展的服務的任何人士（自然人或公司實體），包括供貨商、分銷商、承包商、代理商、與本集團業務營運相關之商業顧問，但不包括(i)配售代理或就集資、合併或收購事宜提供顧問服務的財務顧問；及(ii)提供鑒證服務或須公正客觀地執行服務的專業服務提供者，例如核數師或估值師
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》（經不時修訂、補充或以其他方式修改）
「結算服務」	指	為同城集團提供辦理結算收付服務，包括但不限於為同城集團提供交易資金的收付，處理同城集團內成員的內部轉賬結算，清算方案設計等服務
「順豐創興」	指	深圳市順豐創興投資有限公司，一間於中國成立的有限公司
「順豐財司」	指	順豐控股集團財務有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為順豐泰森的全資附屬公司
「順豐控股」	指	順豐控股股份有限公司，一間於中國成立的股份有限公司，其股份於深圳證券交易所（股票代碼：002352）及香港聯交所（股份代號：6936）上市，為我們的控股股東之一
「順豐集團」	指	順豐控股及其附屬公司
「SF Holding (HK) Limited」	指	SF Holding (HK) Limited，一間於香港註冊成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「順豐投資」	指	深圳市順豐投資有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為順豐控股的附屬公司之一
「順豐泰森」	指	深圳順豐泰森控股（集團）有限公司，一間於中國成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「順豐科技」	指	順豐科技有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「上海豐湃」	指	上海豐湃供應鏈管理有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一
「上海證券交易所」	指	上海證券交易所
「股份」	指	本公司已發行股本中每股面值人民幣1.00元的普通股，包括非上市內資股及H股

「股東」	指	股份持有人
「深圳同城」	指	深圳市順豐同城物流有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一
「深圳證券交易所」	指	深圳證券交易所
「深圳眾普拉斯」	指	深圳市眾普拉斯網絡科技有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一
「順達同行」	指	北京順達同行科技有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一
「監事」	指	本公司監事，該職位已根據於2025年12月30日舉行的2025年第三次臨時股東大會上批准的公司章程修訂予以取消
「監事會」	指	本公司監事會，已根據於2025年12月30日舉行的2025年第三次臨時股東大會上批准的公司章程修訂予以取消
「目標股份」	指	H股激勵計劃(2025年)下向激勵對象授予信託受益權份額所涉及的本公司H股，僅涉及現存H股
「第三方即時配送服務」	指	承接非關聯體系訂單的即時配送服務
「天沃康眾」	指	寧波梅山保稅港區天沃康眾企業管理合夥企業(有限合夥)，一間於中國註冊成立的合夥企業，為我們的股東之一
「同路致遠」	指	深圳市同路致遠投資有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的股東之一
「信託財產總值」	指	受託人根據本公司與受託人之間的信託協議所規定的估值方法計算的信託項下信託財產的總值
「庫存股份」	指	具有上市規則(經不時修訂)賦予該詞的涵義。就計劃而言，新H股的提述包括庫存股份，而發行新H股的提述包括轉讓庫存股份
「信託」	指	根據本公司與受託人將根據員工激勵計劃(2023年)及H股激勵計劃(2025年)訂立的信託協議構成的信託



釋義

「信託協議」	指	本公司與受託人根據員工激勵計劃（2023年）及H股激勵計劃（2025年）訂立的信託管理協議
「受託人」	指	本公司就信託委任的受託人（須為獨立第三方）
「信託受益權信託」	指	具有計劃規則第3.4（一）條所賦予該詞之涵義
「信託受益權份額」	指	董事會及／或授權人士向激勵對象授出並由受託人劃分的信託項下的受益權份額
「信託財產」	指	員工激勵計劃項下基金與所投資目標股份及管理信託所得財產收益及虧損總額
「非上市內資股」	指	本公司每股面值人民幣1.00元的內資股，以人民幣認購及繳足
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「白犀牛集團」	指	白犀牛智達、其附屬公司以及白犀牛智圖（北京）科技有限公司（一間於中國註冊成立的有限公司，由白犀牛智達的一名創始人全資擁有）

杭州順豐同城實業股份有限公司
HANGZHOU SF INTRA-CITY INDUSTRIAL CO.,LTD.

