



2024 年報



联华超市股份有限公司
LIANHUA SUPERMARKET HOLDINGS CO.,LTD.

股份代碼: 0980

聯華超市股份有限公司

(「聯華超市」或「本公司」) 於一九九一年起在上海市開展業務，於過去的三十三年間，以直接經營、加盟經營和並購方式發展成為一家具備全國網點佈局、業態最齊全的連鎖零售超市公司。於二零二四年十二月三十一日，聯華超市及其附屬公司(「本集團」)的總門店數目已經達到3,152家(不包括本公司聯營公司經營的門店)，遍佈全國26個省份及直轄市，繼續保持在中華人民共和國(「中國」)快速消費品連鎖零售行業的領先地位。聯華超市於二零零三年六月二十七日在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市，是首家於聯交所上市的中國零售連鎖超市公司。

本集團經營大型綜合超市、超級市場及便利店三大主要零售業態，照顧了廣大消費者的不同需要，三大業態分別透過「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「聯華快客」品牌不斷擴張。近年來，「聯華超市」、「華聯超市」和「聯華快客」連續獲得中國連鎖經營協會特許委員會評定的「中國優秀特許品牌」之一。

內蒙古

★ 0
▲ 2
■ 0

西藏

★ 0
▲ 1
■ 0

貴州

★ 0
▲ 3
■ 0

河北

★ 0
▲ 5
■ 1

上海

★ 27
▲ 1,097
■ 503

北京

★ 0
▲ 6
■ 15

天津

★ 0
▲ 1
■ 0

黑龍江

★ 1
▲ 0
■ 0

安徽

★ 5
▲ 47
■ 0

雲南

★ 0
▲ 11
■ 0

江蘇

★ 6
▲ 141
■ 1

青海

★ 0
▲ 11
■ 0

重慶

★ 0
▲ 1
■ 0

浙江

★ 64
▲ 491
■ 141

山東

★ 0
▲ 124
■ 0



聯華超市
共經營
3,152家門店



河南

★ 6
▲ 6
■ 0

遼寧

★ 0
▲ 0
■ 90

廣東

★ 0
▲ 3
■ 0

廣西

★ 3
▲ 260
■ 0

湖南

★ 0
▲ 20
■ 0

湖北

★ 0
▲ 6
■ 0

海南

★ 0
▲ 6
■ 0

福建

★ 0
▲ 2
■ 0

四川

★ 0
▲ 11
■ 0

江西

★ 0
▲ 4
■ 0

甘肅

★ 0
▲ 30
■ 0

★ 大型綜合超市 ▲ 超級市場
■ 便利店

目錄

2	公司資料
4	大事記
10	董事長報告
16	五年財務摘要
18	管理層討論與分析
40	董事、監事及高級管理層簡介
52	股權結構
56	董事會報告
112	企業管治報告
140	監事會報告
145	獨立核數師報告
149	綜合損益及其他綜合收益表
150	綜合財務狀況表
152	綜合權益變動表
153	綜合現金流量表
155	綜合財務報表附註
246	附錄一：環境、社會及管治報告



公司資料

董事

執行董事

種曉兵先生 (已於二零二四年十一月二十七日辭任)
王曉琰女士 (副董事長)
張慧勤女士
朱定平先生

非執行董事

濮韶華先生 (董事長)
史小龍先生 (已於二零二四年二月七日辭任)
胡曉女士 (已於二零二四年九月二十四日辭任)
沈沉女士
張申羽女士 (已於二零二四年十二月五日辭任)
曹海倫先生
董小春先生 (已於二零二四年五月二十四日辭任)
楊琴女士
王德雄先生 (已於二零二五年一月七日辭任)

獨立非執行董事

夏大慰先生
李國明先生
陳瑋先生
趙歆晟先生

董事會下轄委員會

審核委員會

李國明先生 (主席)
夏大慰先生
趙歆晟先生
董小春先生 (已於二零二四年五月二十四日辭任)
楊琴女士

薪酬與考核委員會

夏大慰先生 (主席)
史小龍先生 (已於二零二四年二月七日辭任)
張慧勤女士
陳瑋先生
趙歆晟先生

戰略委員會

濮韶華先生 (主席)
史小龍先生 (已於二零二四年二月七日辭任)
張慧勤女士
胡曉女士 (已於二零二四年九月二十四日辭任)
沈沉女士
種曉兵先生 (已於二零二四年十一月二十七日辭任)
王曉琰女士
張申羽女士 (已於二零二四年十二月五日辭任)
曹海倫先生

提名委員會

濮韶華先生 (主席)
陳瑋先生
夏大慰先生
趙歆晟先生

環境、社會及管治(ESG)委員會

種曉兵先生 (已於二零二四年十一月二十七日辭任)
王曉琰女士 (主席)
張申羽女士 (已於二零二四年十二月五日辭任)
曹海倫先生
李國明先生
陳瑋先生

監事

李峰先生 (監事長)
唐皓女士
羅楊洪先生

公司秘書

徐曉一女士

授權代表

種曉兵先生 (已於二零二四年十一月二十七日辭任)
王曉琰女士
徐曉一女士

國際核數師

德勤•關黃陳方會計師行
註冊公眾利益實體核數師

公司法律顧問

香港法律

貝克•麥堅時律師事務所

中華人民共和國法律

國浩律師(上海)事務所

投資者及傳媒關係顧問

匯思訊中國有限公司

主要往來銀行

中國工商銀行
浦東發展銀行
招商銀行

註冊和辦公地點

中國註冊地點

中國上海
真光路1258號
7樓713室

中國辦公地點

中國上海
真光路1258號
5至14樓

香港主要營業地點

香港灣仔
駱克道3號30樓

電話號碼

86 (21) 5262 9922

傳真號碼

86 (21) 5279 7976

公司網址

lianhua.todayir.com

股東查詢

公司聯絡資料

董事會辦公室
電話：86 (21) 5278 9576
傳真：86 (21) 5279 7976

香港股份過戶登記處

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

股份資料

上市地點

香港聯合交易所有限公司

上市日期

二零零三年六月二十七日

聯交所股份編號

980

已發行H股股份數目

372,600,000股

財務年結日期

十二月三十一日

業績公佈

二零二四年中期業績已於
二零二四年八月二十九日公佈
二零二四年年度業績已於
二零二五年三月二十八日公佈

股息

中期股息：不派息
擬派付末期股息：不派息

大事記

一月

1. 杭州聯華華商集團有限公司(「聯華華商」)入選長三角商貿服務業發展促進聯盟「品牌企業」庫，榮獲浙江省工商業聯合會授予的「2022-2023同心共富示範企業」表彰，並任浙江省商業總會副會長單位。

二月

1. 上海聯華超級市場發展有限公司(「聯華標超」)新竹柏店榮獲上海市總工會授予的巾幗文明崗。
2. 聯華超市積極參與社會公益行動，依託「青創合夥人」團建品牌，與上海市希望志願中心開展「微心願」聯建活動。
3. 廣西聯華超市股份有限公司(「聯華廣西公司」)榮獲柳州市總工會、柳州市應急管理局、柳州市衛生健康委員會頒佈的柳州市「安康杯」競賽優勝企業(單位)稱號。
4. 聯華華商與中國美術學院創新設計學院聯合開發的牛肉自有品牌「八百里牛」獲2024德國iF設計獎。

三月

1. 聯華超市黨委創新推出「黨務研習社」特色黨建活動，各基層黨組織、黨務工作者聚焦「研」「習」為核心，通過主旨發言、座談交流、專題輔導、現場觀摩等多種形式共同研究交流基層黨建工作中的重點任務與實踐體會。
2. 聯華華商杭州豐慶店進行調改升級，以印悅里豐慶店的新店貌開啟社區鄰里生活中心的新旅程。

四月

1. 聯華超市牽手百聯集團有限公司(「百聯集團」)旗下企業，開啟「百聯直通車悅享銀齡好生活」活動，為銀髮人群提供豐富多樣的銀髮驛站服務，讓顧客能夠「近」享聯華服務，「圈」定美好生活。
2. 聯華華商榮獲杭州市商務局授予的2024年度杭州市「菜籃子」重點商品保供大戶(企業)稱號，聯華華商常溫物流配送中心職工書屋入選「2023年市級職工書屋」，聯華華商信息中心員工王建中榮獲杭州市總工會授予的第二屆「杭州數字工匠」稱號。

五月

1. 聯華超市營運中心(上海)標超營運中心(「標超營運中心」)合夥人項目班組被上海市總工會、上海市人力資源和社會保障局授予上海市「工人先鋒號」。
2. 聯華華商榮獲中共浙江省委、省政府命名表彰的「浙江省文明單位」稱號。

六月

1. 標超營運中心被上海市合同信用促進會授予「2022-2023年度上海市守合同重信用企業」稱號。
2. 聯華超市主題IP活動—第三屆燃動節正式拉開帷幕，本屆燃動節結合奧運主題，全力打造聯華專屬運動會和煙火市集，聯動超市工會豐富舞台秀，讓消費者獲得沉浸式體驗。
3. 聯華華商獲評杭州市商業聯合會「優秀會員單位」、榮獲杭州市「高品質消費企業」稱號。

七月

1. 聯華超市營運中心(上海)黨委黨建品牌「聯心同營」、聯華物流有限公司黨委黨建品牌「IN56」、聯華超市團委團建品牌「青創合夥人」榮獲百聯集團第二輪特色黨建品牌。
2. 聯華超市黨委舉辦第七屆「紅色起點、不忘初心」紅色訓練營，將黨紀學習教育同服務企業經營發展大局相結合，以黨紀學習教育實際成果推動公司深化改革提升與高質量發展。

八月

1. 上海市商務委授予上海聯華超市南匯有限公司2024年度「誠信興商」典型案例和優秀案例。
2. 浙江省杭州市委、市政府通報表彰聯華華商並授予「2023年度共同富裕幸福杭州建設先進集體」稱號。
3. 聯華華商新塘路店對標胖東來，通過商品結構優化、消費場景營造、服務體驗升級打造業態轉型樣板店，完成全部調改並正式亮相。

大事記

九月

1. 上海世紀聯華超市發展有限公司(「世紀聯華」)中環店完成轉型升級正式開張營業，為消費者帶來了全新的購物體驗，為賣場進一步煥新轉型打造樣板店。
2. 聯華標超惠南店、大沽店和威寧店作為超級市場細分子業態社區型大店、社區型小店、流量型門店的創新店模型，完成調改升級並取得初步成效。
3. 聯華超市點亮夢想晚餐第五季活動以「健康飲食 健康生活」為主題舉辦廚藝比「伍」大賽，吸引了大量廚藝愛好者與社區居民的參與，總訪問量超過423萬次，會員活動參與117萬人次。
4. 聯華華商榮獲浙江省連鎖經營協會授予的「2024自有品牌創新企業」稱號，自有品牌「八百里牛」和「優饗」獲評「2024優秀自有品牌」。
5. 聯華華商榮登「2024浙江省服務業百強企業」榜單，位列第48位。

十月

1. 聯華華商獲評杭州市2024年度三星級總部企業，2024年度杭州市百億級總部企業和杭州市應急管理局雲倉儲備試點合作單位。

2. 國家市場監督管理總局和各省市場監督管理局、物品編碼中心代表赴聯華華商新塘路店考察交流GM2D項目在零售端的應用和階段性成果。

十一月

1. 聯華標超丁香店「銀髮服務」、世紀聯華外高橋店「社區內購會營銷」獲評上海市質量協會授予的「2024年用戶滿意服務明星創新成果」。
2. 聯華超市食品安全稽查的數字化平台應用榮獲中國連鎖經營協會2024年食品安全創新案例(先進技術應用)。
3. 2025聯華華商商業大會在杭州召開，杭州市商務局黨組書記、局長王永芳出席會議致辭並向聯華華商頒發「杭州市商貿流通突出貢獻企業」榮譽獎牌。
4. 聯華華商與浙江工商大學公共管理學院簽署校企戰略合作協議，與江南大學食品學院簽約並成為江南大學食品學院第八屆董事會副董事長單位。

十二月

1. 安徽世紀聯華發展有限公司蕪湖南瑞店積極參加「弋路同行-暖冬行動」扶貧活動，為社區內老年群體、困難群體送溫暖，打通為民服務「最後一公里」。
2. 聯華超市自有品牌業務參加全球零售自有品牌產品亞洲展主辦的第八屆PLF金星獎評選，榮獲2024年第八屆PLF金星獎「卓越團隊獎」、「卓越商品獎」、「優秀操盤手獎」、「優秀營銷獎」。
3. 聯華華商獲評「2024年浙江省服務業領軍企業」、「浙江省守合同重信用A級企業」。
4. 聯華華商旗下全新折扣品牌「聯華富德」首店在杭州市森禾廣場正式啟幕，該品牌以「好品質，價更低」為核心定位，旨在為廣大消費者提供全新的消費生活方式。

聯結



联华 Lianhua

450



威宁店
Wei Ning Store



冷藏食品
Chilled Food

05月26日
重装
开业

打开新鲜

19.90

心选低价
—Great Value—

新品上市

心选低价
—Great Value—

优惠
低
左邻
右

联华



董事長報告



本人謹此向全體股東（「股東」）呈報聯華超市股份有限公司截止二零二四年十二月三十一日止年度之業績。

二零二四年，國際局勢動盪不安，地緣政治緊張，在衝擊與動盪頻發的大背景下，國際社會的不確定性和不穩定性持續增加。全球經濟在緩慢復蘇中呈現動能不足、增長失衡、需求萎縮、碎片化加劇的特徵。在「百年未有之大變局」下，中國經濟發展挑戰與機遇並存。作為國際經濟增長的重要引擎，二零二四年，中國經

濟運行長期向好的基本趨勢未變，商品銷售震盪回溫，居民可支配收入穩步增長。但受國內需求不足、部分企業生產困難及群眾就業增收壓力大等因素影響，消費者對自身消費增長的預期相對謹慎，短期內依然「儲蓄為王」，消費潛力未完全釋放，實體零售業依舊步履維艱。

二零二四年，本集團在「重組+轉型」雙輪驅動的整體策略下，以業態與渠道發展、供應鏈與商品發展、全渠道及營銷發展、物流效率提升、數字化效率提升、組織與人才效率提升為戰略重點工作，在提升營收的同時積極進行變革重組、降本增效，努力實現扭虧。一方面，本集團在大力推進大型綜合超市煥新升級和超級市場精細化店型定型的同時，通過「立體式營銷矩陣+多渠道引流」實現雙線結合營銷，利用新興媒體渠道提升品牌知名度。另一方面，本集團致力於打造「新質供應鏈」，構建有特色的自有產品集群，追求差異化和極致質價比，重塑了商品的市場競爭力。二零二四年，本集團持續聚焦數據驅動、供應鏈精益化和數字化，通過構建自驅敏捷型組織管理體系，實現可持續發展與競爭力賦能。



二零二四年，本集團對本公司資本和資產結構進行了整體性優化。一是向百聯集團有限公司定向發行3.6億股新內資股，籌集資金約人民幣3.6億元，資金主要用於業務生態轉型以及增加本集團一般營運資金，此次定向增發有助於優化本集團資本結構，增強抗風險能力，助力業務轉型升級，從而提升市場競爭力，為未來發展奠定堅實基礎。二是本集團以約人民幣1.46億元的總對價，向上海動燃實業有限公司出售了聯華超市（江蘇）有限公司等三家附屬公司全部股權，出售所得款項全部用於補充營

董事長報告

運資金，以進一步改善財務狀況及日常業務運作。此次出售事項有助於優化資源配置，集中力量發展核心業務，提升整體運營效率，為本集團戰略轉型和長期穩健發展創造有利條件。

二零二四年，本集團加速推進門店煥新轉型升級，重點打造零售新場景。上海地區大型綜合超市業態首家煥新門店中環店歷經九十天精心籌備，於二零二四年九月正式開業。中環店煥新的核心是通過供應鏈的全面重構與商品矩陣的精心打造，聚焦高質價優的商品和智能化運用，實現品質與效率的雙重提升。與此同時，本集團在超級市場業態亦同步細化出社區型大店、社區型小店、流量型門店三種更符合市場需求和消費者偏好的新型門店模型，並在上海地區惠南店、大沽店和威寧店完成煥新且取得初步成效。以上對大型綜合超市業態和超級市場業態門店煥新實踐作為本集團零售變革的新起點，正在逐步推廣至其他門店以全面助力本集團完成業務升級轉型。二零二四年十二月，聯華華商折扣店「聯華富德」品牌首店在杭州森禾廣場隆重開業，聯華富德品牌以「好品質，價更低」為定位，通過全新產品配方、運營模式和商品組合，為消費者提供更高性價比的商品服務。這一新業態的開業將為社區居民帶來更加經濟實惠的全新消費生活方式。

二零二四年，本集團聚焦供應鏈與商品力戰略升級，多管齊下，從五個關鍵維度發力：全力打造大單品，精準定位市場，塑造爆款產品；積極開發心智品類，洞察消費者心理，挖掘潛力品類；穩步推進自有品牌建設，強化品牌辨識度，提升產品附加值；深入優化品類結構，精準匹配市場需求，提升商品組合的競爭力；持續提升生鮮自營能力，嚴格把控品質，確保新鮮直達。通過這一系列舉措，本集團致力於構建具有聯華特色、差異化競爭優勢的商品與配套供應鏈體系，全面提升品牌影響力，為消費者提供更優質、更具特色的商品與服務。

二零二四年，本集團全渠道發展態勢強勁，業務版圖不斷拓展，深入推進線上線下營銷體系化，通過興趣電商、支付平台及多種內容傳播方式，形成交互引流的全域營銷閉環，實現消費者洞察回流形成的全鏈路品牌人群閉環，加速聯華品牌的價值提升與形象重塑。



二零二四年，本集團全力加速數字化轉型戰略的實施進程，將提升運營效率作為核心目標。借助商品數字化提升、內部供應鏈優化以及物流系統一體化整合這三大重點項目，在數字化領域實現了重大突破，為未來的可持續發展築牢根基。

二零二四年，本集團大刀闊斧地開展組織變革行動，全力構建自驅且敏捷的組織管理體系，以靈活應對市場變化。二零二四年，本集團創新合夥人項目運作模式，推動品類裂變式增長，助力重點門店實現提質升級，同時持續迭代超級合夥人機制，激發團隊積極性與創造力，共同推動集團業務邁向新高度。

展望二零二五年，中國經濟運行進程中仍會面臨諸多挑戰，不過支撐經濟長期保持向好態勢的基礎條件與基本趨勢並未發生改變。當下，中國消費者正變得越發精明、審慎，在消費選擇上，目的性消費趨勢愈發明顯。他們不再僅僅着眼於商品價格是否低廉，而是更加聚焦於能否滿足自身真實需求，消費觀念日益理性成熟。

二零二五年，本集團秉持初心，致力於為消費者打造匯聚「好商品、好體驗、構建人情好生活」的理想門店，塑造「好門店」的品牌形象。本集團將持續投入精力，在實踐中不斷嘗試、精心打磨、積極創新，全方位提升線下實體店的購物體驗，努力達成「讓消費者更喜愛我們」的企業願景，不負消費者對「優質優價」門店的殷切期待。

二零二五年，本集團將圍繞「3+3」年度重點工作發力。一方面，推進戰略轉型項目，深挖精細運營潛力以增效，探索創新模式拓展發展動力；另一方面，深耕供應鏈以提升品質，加大數字化投入以賦能業務，優化組織架構以強化根基。通過這些舉措，本集團將重點推動場景化改造與供應鏈升級，激發多元化創新活力，借助數字化技術賦能發展，實現品質化商品供給，穩步推進企業變革，培育現代化零售體系，為本集團的可持續發展奠定堅實基礎。

二零二五年是本集團實施改革重組的關鍵一年，也是破局發展、重塑輝煌的重要轉折點。全體聯華人將齊心聚力，凝聚商品力、科技力和團結力，「蘊光於行、We來啟新」！

最後，本人謹代表董事會向管理層及全體員工做出的努力及貢獻表示敬意，亦對股東及與本集團有業務聯繫人士的鼎力支持致以由衷感謝。

承董事會命

董事長
濮韶華

二零二五年三月二十八日

整合

为什么选择黄油小羊角？



- 奢华奶香
轻生活
顶走“焦虑”
风味鲜香
- 咔嚓作响
进口黄油
齿间酥皮碰撞
悠长柔滑





来联华 与美好相见
SMILE EVERYDAY

减负行动

健康
在行动
绿生态

健康
在行动
加营养



把年带回家
10.90元



五年財務摘要

單位：千元人民幣 截至十二月三十一日止年度	二零二四年	二零二三年	二零二二年 (註4)	二零二一年	二零二零年
營業額	19,710,114	21,835,879	24,681,396	24,759,659	26,331,155
大型綜合超市	8,204,567	9,646,472	12,395,766	13,580,446	15,025,717
—佔營業額之百分比(%)	41.63	44.18	50.22	54.85	57.06
超級市場	10,015,175	10,514,180	10,690,632	9,407,111	9,571,907
—佔營業額之百分比(%)	50.81	48.15	43.32	37.99	36.35
便利店	1,432,129	1,586,568	1,496,185	1,500,828	1,576,588
—佔營業額之百分比(%)	7.27	7.27	6.06	6.06	5.99
其他業務	58,243	88,659	98,813	271,274	156,943
—佔營業額之百分比(%)	0.29	0.40	0.40	1.10	0.60
毛利	2,371,919	2,781,072	3,382,295	3,061,729	3,535,291
毛利率(%)	12.03	12.74	13.70	12.37	13.43
綜合收益率(%) (註1)	23.90	23.78	23.95	23.40	24.59
經營(虧損)盈利(註1)	(257,296)	(227,991)	87,954	(316,961)	49,569
經營(虧損)利潤率(%) (註1)	(1.31)	(1.04)	0.36	(1.28)	0.19
歸屬於本公司股東應佔虧損	(358,765)	(791,317)	(206,527)	(422,779)	(319,286)
歸屬於本公司股東應佔綜合損失	(358,765)	(791,317)	(206,527)	(422,779)	(319,286)
淨虧損率(%) (註1)	(1.82)	(3.62)	(0.84)	(1.71)	(1.21)
每股虧損(人民幣元)	(0.32)	(0.71)	(0.18)	(0.38)	(0.29)
每股中期股息(人民幣元) (註2)	—	—	—	—	—
每股末期股息(人民幣元) (註2)	—	—	—	—	—

單位：千元人民幣 截至十二月三十一日止	二零二四年	二零二三年	二零二二年 (註4)	二零二一年	二零二零年
資產淨值	67,931	448,347	1,246,271	1,254,397	1,755,094
資產總值	19,662,370	20,989,143	22,988,706	22,829,926	23,220,754
負債總值	19,594,439	20,540,796	21,742,435	21,575,529	21,465,660
現金淨流量	(825,914)	(751,325)	1,005,489	183,180	(188,263)
平均總資產虧損率(%)	(1.77)	(3.60)	(0.90)	(1.84)	(1.37)
平均淨資產虧損率(%)	不適用(註5)	(169.16)	(21.82)	(34.06)	(19.80)
資本負債比率(%) (註3)	0.0	0.0	0.0	47.8	0.0
流動比率(倍)	0.53	0.47	0.60	0.48	0.44
應付賬款周轉期(日)	56	57	59	54	59
存貨周轉期(日)	43	44	43	40	39

註：

- 綜合收益率(%) = (毛利+其他收益+其他收入及其他利得及損失) / 營業額
 經營(虧損) 盈利 = 稅前(虧損) 盈利 - 應佔聯營公司業績
 經營(虧損) 利潤率(%) = (稅前(虧損) 盈利 - 應佔聯營公司業績) / 營業額
 淨虧損率(%) = 歸屬於本公司股東應佔年度虧損 / 營業額
- 因二零一一年九月生效之紅股發行事項，本公司股份總數由原先622,000,000股增加為1,119,600,000股。
- 資本負債比率(%) = 計息負債總額 / 權益總額
- 本公司本年應用香港會計準則第12號(修訂本)「與單項交易產生的資產和負債相關的遞延稅項」，對五年財務摘要中的二零二二年數據進行了重述。
- 由於本年歸屬於本公司股東的淨資產為負數，該指標不適用。

管理層討論與分析

經營環境

二零二四年，國際經濟形勢錯綜複雜，挑戰重重。面對嚴峻的外部環境，中國經濟展現出了強勁的韌性和穩定性，宏觀經濟總體運行平穩且穩中有進。根據國家統計局數據，二零二四年全國居民消費價格指數(CPI)同比上漲0.2%，物價保持基本穩定。其中，食品價格同比下降0.6%，非食品價格同比上漲0.4%。全年社會消費品零售總額達人民幣48.8萬億元，同比增長3.5%，並呈現弱修復態勢和結構性分化特徵。具體來看：餐飲消費表現亮眼，同比增長5.3%，反映居民外出就餐、社交需求逐步釋放；商品零售整體穩健，同比增長3.2%，但家



電、新能源汽車等升級類商品表現突出；區域分化顯著，京滬等一線核心城市受房價下行、居民財富縮水及常住人口減少等因素影響，消費顯著走弱。北京市全年社會消費品零售總額同比下降2.7%，上海市全年社會消費品零售總額同比下降3.1%。

二零二四年，消費者對市場預期仍持審慎態度，但在人口結構不斷變遷以及生活方式加速轉變的大背景下，銀髮經濟、單身經濟、平價經濟、健康經濟等新興消費潮流蓬勃興起，為消費市場帶來了諸多結構性機遇和發展要求。新一代老年人對零售商的品類豐富度和購物環境舒適度寄予了更高期望。出生於八零後至零零後的「一代戶」消費者，由於習慣獨居且生活節奏較快，對消費的便捷性和即時性有著更為迫切的需求。中產消費者在追求品質生活的同時，對高性價比的關注度與日俱增，從而推動了折扣零售模式的迅速興起。與此同時，隨著居民健康意識的日益增強，保健與養生有望成為零售行業下一個重要的增長點。

在當下時代，消費需求深刻且全方位的變革不僅重塑了市場供給格局，更驅動零售渠道加速迭代創新。在供需兩端變革的協同共振作用下，零售行業清晰地呈現出「線上深化滲透、線下價值重構」的二元進化顯著特徵。在線上領域，網上零售持續釋放強勁勢能，電商平台、直播電商、社區團購等豐富多樣的線上渠道憑藉其便捷性和豐富性，成功贏得廣大消費者的青睞。與此同時，線下市場也不甘落後，積

極求變，會員店、專業店、折扣店等新興業態蓬勃發展，使包括本集團在內的所有傳統零售商都面臨運營模式轉型的挑戰，需要在數字化轉型、流程組織變革和供應鏈整合等關鍵領域積極探索實踐，以創新性思維來突破傳統賽道的限制，並開闢出一條適合自身發展的全新道路。

財務回顧

營業額

回顧期內，本集團營業額約人民幣197.10億元，同比減少約人民幣21.26億元，下降約9.7%。主要受市場競爭加劇、經濟環境、消費者購物習慣等因素的持續影響；同時，本公司進行戰略調整，主動關閉長期虧損網點，致整體銷售規模有所下降。

毛利額

回顧期內，本集團的毛利額約人民幣23.72億元，同比減少約人民幣4.09億元，同比下降約14.7%。回顧期內，本集團整體毛利率約為12.03%，較去年同期的毛利率12.74%下降約0.71個百分點。主要原因是商超零售行業競爭不斷加劇，本集團推動低價策略並加大營銷力度，以驅動顧客逐漸回歸，積極提升品牌及線下網點的吸引力。



其他收益

回顧期內，本集團的其他收益約人民幣17.02億元，同比減少約人民幣2.02億元，同比下降約10.6%。因營業額下降，從供貨商取得的相關收入較去年同期減少約人民幣1.58億元。

其他收入及其他利得及損失

回顧期內，本集團的其他收入及其他利得約人民幣6.36億元，同比增加約人民幣1.28億元，增長約25.3%。回顧期內，本公司進行戰略調整，關閉持續虧損門店，處置使用權資產淨收益同比增加約人民幣0.74億元。



分銷及銷售成本

回顧期內，本集團的分銷及銷售成本約人民幣39.90億元，同比減少約人民幣2.96億元，同比減少約6.9%。本集團管理層細化各業態全面預算管理，全面強化營運費用的管控，加大降租的談判力度，優化資源配置，營運費用持續下降。

行政開支

回顧期內，本集團的行政開支約人民幣7.17億元，同比減少約人民幣0.66億元，下降約8.4%。

其他經營開支

回顧期內，本集團的其他經營開支約人民幣0.54億元，同比減少支出約人民幣0.65億元。

應佔聯營公司業績

回顧期內，本集團應佔聯營公司盈利約人民幣0.06億元，同比減少損失約人民幣3.67億元。主要為二零二四年，本集團不再確認本公司一

家聯營公司的應佔虧損，乃因二零二三年該聯營公司之權益已按照權益法對賬面值減計至人民幣零元。

稅前虧損

回顧期內，本集團稅前虧損約人民幣2.51億元，同比減少虧損約人民幣3.38億元。

所得稅費用

回顧期內，本集團的所得稅費用約人民幣0.57億元，同比減少約人民幣0.68億元。

歸屬於本公司股東的虧損

回顧期內，本集團歸屬於本公司股東的虧損約人民幣3.59億元，同比減少虧損約人民幣4.32億元。回顧期內，淨虧損率約為1.82%，同比虧損率下降1.80個百分點。按照本集團於二零二四年十二月三十一日已發行股本11.196億股計算，每股基本虧損約人民幣0.32元。

流動性及財務資源

於二零二四年十二月三十一日，本集團現金及各項銀行結餘約人民幣68.39億元。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，本集團的應付賬款周轉期約為56天。存貨周轉期約為43天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零二四年十二月三十一日，本集團並無在外發行任何套利保值金融工具。

資本負債比率

於二零二四年十二月三十一日，本集團的資本負債比率（資本負債比率等於計息負債總額除以權益總額計算）為0.0%（二零二三年十二月三十一日：0.0%）。

各零售業務增長情況

大型綜合超市

回顧期內，大型綜合超市業態營業額約人民幣82.05億元，同比減少約人民幣14.41億元，同比下降約14.9%，佔本集團營業額約41.6%。回顧期內，營業額下降主要因為本集團基於整體戰略規劃調整，逐步關閉部分長期虧損大型門店；同時基於推進大型綜合超市「小型化、社區化」轉型戰略，導致營業額同比有所減少。



回顧期內，大型綜合超市業態錄得毛利額約人民幣11.22億元，同比減少約人民幣2.21億元。毛利率同比下降約0.25個百分點至約13.67%。為提升來客數量，本集團加大營銷力度，毛利率有所下降。回顧期內，大型綜合超市業態錄得綜合收益約人民幣25.13億元，同比減少約人民幣2.80億元，綜合收益率同比上升約1.68個百分點至約30.63%。

回顧期內，大型綜合超市業態分銷及銷售成本和行政開支合計約為人民幣23.76億元，同比減少約人民幣1.93億元。本集團持續聚焦降本增效，加強費用管控，梳理部分虧損網點，助力費用持續降低。大型綜合超市業態錄得經營利潤虧損約為人民幣0.27億元，同比減少虧損約人民幣0.14億元。經營利潤率同比上升約0.10個百分點至約-0.32%。

截至十二月三十一日

二零二四年 二零二三年

毛利率(%)
綜合收益率(%)
經營利潤率(%)

13.67	13.92
30.63	28.95
-0.32	-0.42

管理層討論與分析



市場業態秉持社區生鮮超市的定位，推進低價策略，通過品類規劃與品牌煥新，打造有特色的社區小型生鮮購物場所。

回顧期內，超級市場業態錄得毛利額約人民幣10.75億元，毛利額同比減少約人民幣1.67億元，同比下降約13.4%。為提升來客數量，本集團推進低價策略，毛利率同比下降約1.07個百分點至約10.74%。回顧期內，超級市場業態錄得綜合收益約人民幣19.10億元，同比減少約人民幣1.87億元。綜合收益率同比下降約0.88個百分點至約19.07%。

回顧期內，超級市場業態錄得經營利潤虧損約人民幣0.08億元，同比減少約人民幣0.56億元。經營利潤率下降約0.53個百分點至約-0.08%。

超級市場

回顧期內，超級市場業態營業額約人民幣100.15億元，同比減少約人民幣4.99億元，同比下降約4.7%，佔本集團營業額約50.8%。回顧期內，在競爭日益加劇的市場環境下，超級

截至十二月三十一日

二零二四年 二零二三年

毛利率(%)	10.74	11.81
綜合收益率(%)	19.07	19.95
經營利潤率(%)	-0.08	0.45

便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約人民幣14.32億元，同比減少約人民幣1.55億元，同比下降約9.7%，佔本集團營業額約7.3%。本集團基於整體戰略規劃，主動關閉大連區域部分長期虧損的門店，營業額同比減少。

回顧期內，便利店業態錄得毛利額約為人民幣1.58億元，同比減少約人民幣0.19億元，同比下降約11.0%。毛利率下降約0.16個百分點至約11.00%。錄得綜合收益約人民幣2.07億元，同比減少約人民幣0.34億元。綜合收益率同比下降約0.79個百分點至約14.43%。

回顧期內，便利店業態經營虧損約人民幣0.47億元，同比增加虧損約人民幣0.29億元，經營利潤率下降約2.20個百分點至約-3.32%。



截至十二月三十一日

二零二四年 二零二三年

毛利率(%)	11.00	11.16
綜合收益率(%)	14.43	15.22
經營利潤率(%)	-3.32	-1.12

資本架構

於二零二四年十二月三十一日，本集團的現金及現金等價物主要以人民幣持有，無其他任何銀行借款。

回顧期內，本公司的股東權益由約人民幣0.72億元減少至約人民幣-2.87億元，主要為期間虧損約人民幣3.59億元所致。

本集團已質押資產的詳情

截至二零二四年十二月三十一日止，本集團並無質押任何資產。

外匯風險

本集團收支項目大多以人民幣計價。回顧期內，本集團並無因匯率波動而遇到任何重大困難或自身的營運或流動資金因此受到影響。本集團並無訂立任何協議或購買金融工具，以對沖本集團的匯率風險。本公司董事（「董事」）相信，本集團能夠滿足其外匯需要。

股本

截至二零二四年十二月三十一日止，本公司已發行股本如下：

已發行股份類別	股份數目	百分比
內資股	715,397,400	63.90
非上市外資股	31,602,600	2.82
H股	372,600,000	33.28
合計	1,119,600,000	100.00

本公司已接獲中國證券登記結算有限責任公司出具日期為二零二五年二月二十四日的有關根據內資股認購事項發行的新內資股股份登記證明，且本公司已根據於股東特別大會上向獨立股東尋求的特別授權，按每股人民幣1.00元（相當於約1.10051港元）的認購價向百聯集團妥為配發及發行360,000,000股內資股（「認購股份」）。認購股份佔本公司緊接內資股認購事項完成前已發行股本的約32.15%，及本公司緊隨內資股認購事項完成後已發行股本的約

24.33%。內資股認購事項已根據股份認購協議的條款及條件於二零二五年二月二十五日完成。詳情請見本公司日期為二零二四年五月十二日及二零二五年二月二十五日的公告及日期為二零二四年七月三十一日的通函。

或有負債

截至二零二四年十二月三十一日止，本集團概無任何重大或有負債。

轉型重組促發展

回顧期內，本集團以「重組+轉型」的雙輪驅動策略為行動指引，積極打造全方位的變革引擎。為進一步提升本公司資本實力，更好地推進戰略轉型，本公司以每股發行價人民幣1元向百聯集團定向發行3.6億股新內資股，共募集資金人民幣3.6億元，募集資金主要用於本公司業務生態轉型及增加一般營運資金。本次內資股認購事項將為本公司潛在的改革、轉型及未來可持續發展提供必要的財務支持，可更加高效、靈活地支持本公司長期業務發展。同時還能有效降低本公司資產負債率，優化資本結構，降低財務風險。

回顧期內，基於屬地化發展及聚焦上海和浙江核心業務的整體戰略，本集團以約人民幣1.46億元的總對價，向上海動燃實業有限公司出售了聯華超市(江蘇)有限公司等三家附屬公司全部股權，出售所得款項全部用作補充本集團營運資金。此次轉讓以及內資股增發事項成為本公司業績提升，實現中長期健康發展的重要契機以及新的開端，後續本集團將通過業務板塊重組、業態轉型、商品與供應鏈改革、渠道發展、組織與數字化建設等中長期改革措施，進一步激發企業活力與長期競爭力。

回顧期內，本集團積極推進業務轉型，精確定位並明確了三大關鍵方向：一是核心業態轉型煥新，大型綜合超市業態推進規模小型化社區化與商品結構升級，超級市場業態則聚焦業態細分和精細化運營；二是全力提升商品競爭力，推動供應鏈深度改革與持續創新；三是著重升級組織與數字化能力建設，通過實施跟蹤回顧優化的執行閉環，確保各項重組轉型工作穩步推進、精準落地，為本集團高質量發展注入強勁動力。

回顧期內，本集團砥礪前行，於業態轉型中銳意創新，於市場拓展中果敢行動，持續推動網點發展和優化工作。全年共新開門店257家，其中新開直營店89家，新開加盟店168家。在新開門店中，長三角新開門店168家，佔比達到65.4%。同時，本集團基於精準的市場洞察和靈活的策略調整，積極梳理低效門店，推動網點結構優化與成本效益提升，共關閉門店461家，其中受虧損門店梳理以及大連地區便利業態戰略性優化的影響，共關閉直營門店121家；另外由於外部市場環境變化，較多加盟店閉店轉行，關閉加盟店340家。通過以上一系列舉措，本集團在複雜市場環境中保持了網點佈局的穩定性和靈活性，確保能在激烈的市場競爭中始終保持戰略主動，行穩致遠。

管理層討論與分析

地區	業態	回顧期內新開門店		回顧期內關閉門店	
		數量	經營面積 (平方米)	數量	經營面積 (平方米)
大華東區	大型綜合超市	5	36,206.00	13	79,355.00
	超級市場	171	69,479.39	257	114,178.36
	便利店	17	1,046.69	97	4,897.72
華北區	大型綜合超市	0	0.00	1	8,020.00
	超級市場	6	8,690.00	3	5,450.00
	便利店	1	52.00	4	158.00
東北區	便利店	3	131.00	48	2,124.50
華中區	大型綜合超市	0	0.00	2	9,191.00
	超級市場	11	18,960.00	17	23,680.00
華南區	超級市場	26	8,703.00	16	9,414.00
西南區	超級市場	11	23,800.00	1	2,500.00
西北區	超級市場	6	8,370.00	2	2,800.00
合計		257	175,438.08	461	261,768.58

註： 上述數據為截至二零二四十二月三十一日。

回顧期內，本集團全面推進大型綜合超市業態戰略性重構，緊緊圍繞「小型化、社區化」的轉型方向，精準發力，力求突破。在網點佈局層面，大型綜合超市業態新開門店5家，均位於上海市；關閉門店16家，其中上海市關閉7家，江蘇省關閉1家，浙江省關閉2家，安徽省關閉3家，河南省關閉2家，其他地區關閉1家。回顧期內，本集團以中環店為樣板門店，積極推動大型綜合超市的業態煥新。二零二四年九月二十六日，中環店歷經九十天的升級轉型和匠心籌備全新開業，此次煥新改造主要通過

「採購模式變革，生鮮供應鏈突破，店鋪數字化創新，員工滿意度提升，顧客購物體驗優化」五大舉措進行變革，完成了供應鏈的全面重構與商品矩陣的精心打造，在大幅度淘汰低效同質化商品的同時，引入全國乃至全球的優質供應鏈，並顯著提升聯華自有品牌佔比，更好地滿足了消費者的多元需求。中環店煥新開業以來，自有品牌、烘培、熟食加工、果蔬等核心商品類別銷售、客流及毛利率同比都有顯著增長，取得了良好的效果。

回顧期內，本集團深化推進超級市場業態的戰略升級，錨定「人一貨一場」重構戰略。超級市場業態新開門店231家，其中直營門店80家，加盟門店151家；關閉門店296家，其中直營門店48家，加盟門店248家。回顧期內，超級市場業態圍繞消費分層趨勢構建差異化經營體系，形成社區服務型大店、便民生活小店及場景體驗型流量店三大業態矩陣，實現經營面積與消費場景的精確匹配。同時，本集團也積極探索折扣店的新型經營模式，已推出新品牌「聯華富德」，並在浙江地區加快佈局發展。

回顧期內，便利店業態積極梳理低效門店，對部分區域便利門店進行戰略優化調整，以適應市場變化。便利店業態新開門店21家，其中直營門店4家，加盟門店17家；關閉門店149家，其中直營門店57家，加盟門店92家；網點數減少128家。

截至二零二四年十二月三十一日，本集團共擁有門店3,152家，較二零二三年末減少204家。本集團約84.0%的門店位於大華東區。

	大型綜合超市	超級市場	便利店	合計
直營	112	855	289	1,256
加盟	-	1,434	462	1,896
合計	112	2,289	751	3,152

註： 上述數據為截至二零二四年十二月三十一日。

商品創新促增長

回顧期內，本集團以重構商品力作為戰略核心，深度踐行「需求牽引供給、供給創造需求」的全新發展理念，在商品經營的關鍵領域持續深耕，取得階段性成果。在常溫與百貨商品策



管理層討論與分析

略方面，本集團精准發力，全力打造百萬級戰略單品，塑造品牌勢能，形成差異化壁壘，強化流量根基。為實現商品運營的精細化與高效化，本集團依託先進的消費大數據洞察技術，引入「商品生命週期管理模型」，實現「趨勢預判—精準選品—動態汰換」的全鏈路數字化運營。在長三角經濟圈，本集團成功完成100支戰略單品的跨區域協同佈局，實現資源共享、優勢互補，進一步鞏固了商品競爭力。在生鮮經營方面，本集團通過創新和變革引入國際標準鮮度管理體系，構建「基地標準化—中央工廠化—門店場景化」三級開發體系，推動包裝淨菜、冰鮮包裝氣調肉等品類改造，實現生鮮全標品化開發。此外，本集團積極嘗試大聯營模式，大力引進第三方聯營商，打造季節性主題市集場景，通過整合各方資源，豐富商品品類，營造獨特的購物氛圍，有效帶動重點品類的周轉效率提升。

全渠道融合新突破

回顧期內，本集團在全渠道融合方面取得顯著進展。一是構建數字化管理平台，集成前臺消費與商品管理、中臺營銷與供應鏈優化及後臺技術支持，實現從「渠道疊加」到「數字重構」的戰略升維。二是創新打造多媒體矩陣，拓寬會員引流渠道，強化數據分析應用，深入了解消費者的需求和偏好，實施全渠道營銷策略，建立全渠道客戶服務體系，實現從「流量運營」到「全鏈路用戶價值管理」的價值轉變。三是持續推動實施本集團一年一度的「燃動節」和「點亮夢想晚餐」兩個S級品牌活動，體現了本集團營銷策略從「消費場域」到「生活方式平台」的生

態進化，讓消費者在購物消費的同時，收穫美好的生活體驗。通過在全渠道發展方面的深度融合與創新突破，本集團實現了運營效率與市場競爭力的全面提升。

供應鏈優化降成本

回顧期內，本集團在供應鏈管理上持續優化，以「供應鏈即核心競爭力」為戰略導向，深度踐行現代流通體系建設，構建需求感知智能化、決策響應實時化、資源配置彈性化、價值創造生態化的「四維智能供應鏈體系」，逐步實現從成本管控到價值創造的戰略優化轉型。通過部署智能化數字技術優化原有供應鏈模式，開闢自動補貨升級、品類系統優化等供應鏈增值新



路徑，實現了低效庫存率下降、庫存周轉天數顯著縮減的高效運作成果。供應鏈成本的有效降低，為本集團的高質量發展提供了專業的實施框架與策略支持。

數字化升級促發展

回顧期內，本集團積極響應國家「十四五」數字經濟發展規劃，以「數字供應鏈生態圈」建設為核心戰略，加速推進數字化轉型，完成企業供應鏈體系從「信息化」向「數智化」的模式躍遷。以商品流、數據流、資金流「三流合一」的數字化為根基，逐步實現供應鏈全要素、全流程、全場景的智能化重構。通過數字化技術，推進商品全生命週期管理，實現品類固化和陳列組級優化，實現數字化招標採購和陳列，提升商品管理效率。落地內部供應鏈協同控制面板，全常溫品類自動補貨上線，進一步優化供應鏈協同效率。另一方面，完成司庫項目對接等業務財務一體化功能，進一步提升了財務管理效率。

社區服務暖人心

回顧期內，本集團積極踐行國家「十四五」銀髮經濟發展規劃，將「社區嵌入式服務」提升至企業核心戰略高度，在已構建的「十五分鐘生活

圈」基礎上，全力打造「Touch Care」銀髮服務生態工程的建設。回顧期內，本集團高效行動，在24家超級市場門店、23家大型綜合超市門店內建立了銀髮服務站，精心主辦了近2,000場內購會，通過專屬優惠與貼心服務，滿足老年消費者的日常購物需求，以實際行動積極構建打造「政府指導、企業主導、社區參與」的三方協同合作機制和「商品+服務+情感」三位一體的全觸點服務矩陣。隨著社區服務常態化的推進，本集團在為社區百姓帶來便利的同時，也彰顯了老牌國有企業的責任擔當，實現了商業價值與社會價值的有機統一，為銀髮經濟發展與社會和諧穩定貢獻了重要力量。

組織賦能雙提升—僱傭、培訓與發展

截至二零二四年十二月三十一日，本集團共有21,606名員工。人工總開支約為人民幣193,573.9萬元。

回顧期內，本集團聚焦組織激活，全方位深化改革，成效卓著，為企業高質量發展夯實了根基。在組織重構方面，本集團成立業務整合項目組和世紀聯華上海城市中心來加速本公司治理與業態整合進程。在效能提升方面，本集團持續優化人員結構，通過降低管理人員配比，提高靈活用工佔比等措施使人工成本得到有效下降，人效獲明顯提升。在薪酬激勵方面，

管理層討論與分析

通過大力推進核心崗位契約化，創新合夥人模式，全員績效考評，優化福利管理辦法來進一步激發員工的拼搏精神、創造力、積極性和主動性。在人才建設方面，本集團積極創新人才發展機制，一方面拓寬人才引進渠道，廣納各界英才；另一方面完善內部競聘體系，為員工提供公平的晉升機會，同時強化人才梯隊建設，確保人才儲備充足。

主要風險

本集團的業務、財務狀況、經營業績和發展前景或會受與本集團業務有關的風險及不明朗因素的影響，本集團的風險管理程序融入於策略制訂、業務規劃、投資決策、內部監控及日常營運管理中。以下是本集團面對的主要風險及相應的管理措施：



經營性風險

由於全球和國內經濟的不確定性，在一定程度上影響了消費者的預期，消費者支出更為理性和謹慎，囤貨心理減弱導致客單價下滑，整體銷售較為疲軟。網上零售在一定程度上擠佔了線下市場的零售份額，線下零售整體恢復情況明顯弱於線上渠道，公眾線下購物習慣及消費信心仍有待持續恢復。商超零售行業競爭不斷加劇，本公司持續進行戰略調整，整體銷售規模有所減少，綜合收益下降。

管理措施

本集團以業態與渠道發展、供應鏈與商品發展、全渠道（含營銷）發展、物流效率提升、數字化效率提升、組織與人才效率提升為戰略重點工作，在提升營收的同時變革重組、降本增效，努力提升利潤水平。

本集團啟動了「改革重組」戰略轉型項目，全年穩步推進各項工作，確立了「重組+轉型」雙輪驅動策略。一方面優化資產結構；通過向上海動燃實業有限公司出售三家附屬公司（即聯華超市（江蘇）有限公司、安徽世紀聯華發展有限公司及上海世紀聯華超市虹口有限公司）全部股權，助力本集團進一步改善財務狀況及日常業務運作，有助於優化資源配置，提升整體運

營效率。另一方面優化總部組織架構，聚焦核心業務，輕裝上陣；在業務轉型方面，明確了三大方向：一是核心業態轉型，超級市場業態聚焦精細化運營，以三大業態矩陣匹配消費場景，推進門店煥新；大型綜合超市業態推進小型化與商品結構升級，實施業態迭代與升級，積極探索折扣店的新型經營模式，已推出新品牌「聯華富德」，並在浙江地區加快佈局發展。二是提升商品競爭力，推動供應鏈改革與創新，聚焦大單品，建設新質供應鏈。三是升級組織與數字化能力建設，加速數字化轉型。

網點發展風險

商超零售行業競爭不斷加劇，網上零售不斷擠佔線下市場的零售份額，本集團順應行業發展趨勢，進行業態調整，關閉多家大型綜合超市門店，整體銷售和招商規模有所減少。

管理措施

本集團砥礪前行，一方面，於業態轉型中銳意創新，於市場拓展中果敢佈局，全力填補空白區域，為發展注入新活力，新開門店257家，新開門店中，長三角新開門店168家，佔比達到65.4%；另一方面，積極梳理低效門店，推動網點結構優化與成本效益提升，關閉門店461家，其中由於主動梳理虧損門店，及對大連地區的便利業態做出戰略優化調整，關閉直營門店121家。大型綜合超市業態新開門店5家，均

位於上海市；關閉門店16家，其中上海市關閉7家，江蘇省關閉1家，浙江省關閉2家，安徽省關閉3家，河南省關閉2家，外區關閉1家。



組織與激勵計劃風險

組織架構需進一步整合和精簡，職責邊界仍需梳理；仍面臨人員年齡結構老化，員工收入整體偏低，薪酬激勵性不足等困難；關鍵崗位人才緊缺現象仍然存在，人才儲備和人工控制的平衡點存在挑戰。



管理措施

本集團大力推進總部及業態總部重整計劃，並實施高效運作、定崗定編、人員優化；梳理、規劃、落實各單位與崗位激勵考核，落實管理人員競爭上崗及末等調整或不勝任退出機制，完善考核體系建設，完成主營業態激勵體系迭代；優化一線終端定編模型，加大靈活用工佔比，進一步控制人工成本總量，提升人效。同時深化推行了合夥人機制的多模式迭代，通過所有權與經營權的分離等方式，促進了門店業績的提升。

數字化轉型與流程再造

數字化項目全面啟動，但新系統支持下的業務流程和作業模式還需要完善，業務規則有待進一步改善，業務變革和模式創新還未同步跟進。

管理措施

本集團積極響應國家「十四五」數字經濟發展規劃，以「數字供應鏈生態圈」建設為核心戰略，加速推進數字化轉型，完成企業供應鏈體系從「信息化」向「數智化」的模式躍遷。以商品流、數據流、資金流「三流合一」的數字化為基座，逐步實現供應鏈全要素、全流程、全場景的智能化重構。

合規風險管理

本集團監察組連同本集團的法律顧問定期檢討相關法例和規定之遵守、香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）之遵守、對外披露信息規定及本集團監察常規標準之遵從。

外匯風險管理

本集團收支項目大多以人民幣計價，本集團並無因匯率波動而遇到任何重大困難或自身的營運或流動資金因此受到影響。本集團並無訂立任何協議或購買金融工具，以對沖本集團的匯率風險。

策略與計劃

二零二五年，中國經濟預計將面臨外部風險與內部需求不足的挑戰，但整體經濟基礎穩固、韌性強勁、潛力巨大。消費向好的支撐要素與基本趨勢未發生改變，消費市場有望持續保持平穩增長的良好態勢。為進一步激發消費活力，中國政府將繼續大力實施提振消費專項行

動，深度融合促消費與惠民生兩大關鍵任務，從促進居民增收減負、豐富消費產品服務供給、培育消費新增長點、改善消費環境多個維度加力施策。這些政策舉措的實施，將成為穩定消費市場的有力外部因素，將助力中國經濟在複雜多變的環境中穩步前行，實現高質量發展。

在此背景下，二零二五年，作為中國經濟重要引擎的上海市，將緊密圍繞擴內需、穩外需兩大關鍵任務，全面深化長三角一體化合作，提升區域核心競爭力。在消費領域，上海將充分發揮自身國際化大都市的獨特優勢，大力發展首發經濟、銀髮經濟、夜間經濟等多元業態，並通過舉辦豐富多彩的消費節、發放政府補貼消費券等方式促進消費擴容升級。本集團作為長三角地區零售行業的重要力量，將充分把握外部政策機遇，深度融入區域經濟發展新格局，與上海市及長三角其他地區同頻共振，實現自身的高質量發展。

展望二零二五年，零售行業預計將迎來政策驅動下的復甦契機，與此同時，消費者需求和人口結構的變化也為行業帶來了新的增長點。二零二五年，本集團將圍繞業績提升這一核心目標，轉型提效，全力推進大型綜合超市和超級市場兩大主力業態的轉型與高質量發展。在戰略層面，結合本集團SBP2025規劃和自身經營思考，聚焦「1+5」重點工作，通過優化商品與

供應鏈、全渠道發展、營銷迭代升級以及後臺信息化提升，推動業務全面升級。同時，圍繞八大項目模塊，探索新觸達、新賽道、新模式，憑藉品牌、網點和國企背景優勢，開拓直播經濟、健康經濟等新領域，提升商品觸達消費者的效率。在業態轉型方面，推進大型綜合超市



管理層討論與分析

業態的「小型化生活超市」改造，實施生鮮自營化，打造新質供應鏈；超級市場業態將通過運營管理優化和多模式門店改造，提升市場競爭力。全渠道業務將圍繞精細化運營、流量供給和資源聯動推進。營銷方面將通過S級營銷、跨界合作和數字平台資源，打造品牌優勢。安全生產工作方面，將加強安全教育培訓，完善規章制度，構建數字化稽查平台，持續改善質量管理體系。同時，持續優化八大業務管理體系，推動戰略規劃、績效考核和數字化賦能，為實現本集團二零二五年的戰略目標提供堅實保障。

二零二五年，本集團將錨定轉型升級的關鍵節點，以堅定的決心和創新的思維，著眼調整改造，全力突破發展瓶頸。在變革中尋突破，在挑戰中覓新機，以卓越的執行力和高效的團隊協作，推動各項戰略舉措落地生根。本集團將攜手全體員工，以無畏的勇氣和必勝的信念，向著目標奮勇前行，重振昔日輝煌，「蘊光於行，WE來啟新」，共同譜寫新的發展篇章！

重大投資及收購

二零二一年四月二十三日，本公司與上海證券有限責任公司（「上海證券」）訂立投資理財合作框架協議，據此，本公司與上海證券達成投資理財合作，期限自二零二一年四月二十三日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。根據投資理財合作框架協議的條款，杭州

聯華華商集團有限公司（「聯華華商」）、上海證券及託管銀行訂立了日期為二零二一年七月八日的單一資產管理合同，內容有關計劃的設立及上海證券為聯華華商的利益而投資及管理委託資產。

由於單一資產管理合同於二零二三年十二月三十一日到期，聯華華商於二零二三年九月二十七日與上海證券及託管銀行訂立補充協議，以重續內容有關上海證券及託管銀行為委託資產提供資產管理及投資服務的單一資產管理合同並對單一資產管理合同作出若干修訂，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。據此，上海證券將根據適用的法律法規要求、監管要求及單一資產管理合同（經補充修訂）規定的投資指引，對聯華華商委託其管理的委託資產進行全權投資和管理。截至二零二三年九月十五日，託管銀行開立的託管賬戶中的計劃淨資產餘額為人民幣69,862.36萬元。根據補充協議，聯華華商同意將委託資產總額增加至人民幣135,000萬元，並已於不晚於二零二四年二月二十九日前悉數付清。

截至二零二四年十二月三十一日，本集團進行上述資產管理的投資的公允價值約為人民幣133,259.3萬元，佔本集團資產總額的5%以上，達6.26%。其中，於二零二四年十二月三十一日，本集團的投資成本約為人民幣1,230,000,000元，未變現損益約為人民幣10,259.3萬元，此外，不存在變現的損益，亦無從中收取任何股息。本集團透過單一資產管理

合同（經補充修訂）實現了良好的收益回報，本集團與上海證券在此過程中建立了良好的合作關係，本集團將繼續在不影響日常經營流動性及獲股東會授權的前提下委託上海證券為本集團管理委託資產。

除本報告披露者外，截至二零二四年十二月三十一日，本集團並無重大投資，且無任何關於重大投資或購入資產的計劃。

重大收購及出售資產

二零二四年九月二十七日，百聯集團間接全資附屬公司上海動燃實業有限公司（「上海動燃」，作為買方）(i)與本公司（作為賣方）訂立之江蘇聯華股權轉讓協議，內容有關建議出售聯華超市（江蘇）有限公司（「江蘇聯華」）之全部股權；(ii)與本公司之附屬公司上海世紀聯華超市發展有限公司（「世紀聯華發展」，作為賣方）訂立之安徽世紀聯華股權轉讓協議，內容有關建議出售安徽世紀聯華發展有限公司（「安徽世紀聯華」）之全部股權；及(iii)與世紀聯華發展（作為賣方）訂立之虹口世紀聯華股權轉讓協議，內容有關建議出售上海世紀聯華超市虹口有限公司（「虹口世紀聯華」）之全部股權，總代價約為人民幣1.455234億元。於各股權轉讓協議項下擬進行的相關出售事項項下股權轉讓交割完成後，江蘇聯華、安徽世紀聯華及虹口世紀聯華將不再為本公司的附屬公司。

本公司擬將出售事項所得款項全部用作補充其營運資金。其中約40%（約人民幣5,820.94萬元）用於支付人工薪酬，約40%（約人民幣5,820.94萬元）用於支付房屋租金、物業管理費和水電費，約20%（約人民幣2,910.47萬元）用於日常經營及行政開支。有關詳情請參閱本公司日期為二零二四年九月二十七日的公告及本公司日期為二零二四年十一月十九日的通函。

上述股權轉讓協議及其項下出售事項於二零二四年十二月五日召開的二零二四年第二次股東特別大會上獲得獨立股東審議批准。有關詳情請參閱本公司日期為二零二四年十二月五日的公告。

除本報告披露者外，截至二零二四年十二月三十一日，本集團在本財政年度概無其他附屬公司及關聯公司之重大收購及出售。



未來重大投資或資本資產計劃

於二零二四年十二月三十一日，我們並無其他具體的重大投資及資本資產計劃。然而，鑒於未來環境充滿挑戰，本集團將繼續尋找新商機，以補充及提升其現有業務。

環境政策及表現、法律及規例之遵守

有關於二零二四年本集團環境政策及表現的詳情，載於本年報第246頁至第336頁環境、社會及管治報告章節中。

本集團致力遵守在各主要方面被視為對本集團有顯著影響之相關法律及規例，並於回顧期內概無重大違反或未能遵守之情況。

期後事項

自二零二五年一月一日至本年報發佈之日，概無任何對本公司業績形成重大影響的非財務事件須予披露。



內資股增發

於二零二四年五月十一日，本公司召開第八屆本公司董事會（「董事會」）第五次會議，審議通過了內資股發行相關議案。二零二四年五月十二日，本公司與百聯集團訂立了股份認購協議，據此，本公司已有條件同意發行不超過360,000,000股新內資股，且百聯集團已有條件同意以現金按認購價每股新內資股人民幣1.00元認購360,000,000股新內資股，每股認購股份之認購價人民幣1.00元（相當於約1.10051港元）較H股於二零二五年五月十日在聯交所所報之每股收市價每股約0.315港元溢價約249.37%，而該等股份將根據股權託管協議而委託百聯股份管理。本公司擬將內資股認購事項之所得款項總額於扣除相關成本及開支後之淨額用於以下用途：(a)其中約85%用於業務生態轉型，主要用途包括：(i)約39.2%和約35%將分別用於超級市場和大型綜合超市的門店轉型，包括但不限於：產品品類升級，大力發展優勢品類和自有品牌；因地制宜優化業態佈局，發展精品超市、社區購物中心等創

新業態；推進門店整合，加密優勢區域網點佈局；強化供應鏈管理，加大直採比例等；(ii)約10.8%將用於推進數字化轉型；針對陳列、招採數字化系統、物流系統、財務系統、內部供應鏈系統、數字化門店系統等數字化系統進行升級，提升本集團規範化水平和管理效率；及(b)其中約15%用於增加本集團之一般營運資金。其中，就動用相關募集資金淨額用於業務生態轉型的預期時間表而言，視乎本公司的業務發展計劃或市況，本公司擬將相關募集資金淨額(i)於內資股認購事項完成後至二零二六年投資於本公司超級市場和大型綜合超市的門店轉型；及(ii)於內資股認購事項完成後至二零二六年投資於推進本公司數字化轉型。在上述期間內，本公司可根據實際經營的具體需求相應調整動用募集資金淨額進度。有關詳情請參閱本公司日期為二零二四年五月十二日的公告及本公司日期為二零二四年七月三十一日的通函。截至二零二四年十二月三十一日，本公司尚未收到內資股增發事項的募集資金款項。

於二零二四年八月二十七日，上述內資股發行相關事宜已獲得本公司股東特別大會審議批准。有關詳情請參閱本公司日期為二零二四年八月二十七日的公告。

內資股認購事項已根據股份認購協議的條款及條件於二零二五年二月二十五日完成，本公司股份總數由原先1,119,600,000股增加為1,479,600,000股，其中，已發行內資股及非上市外資股股份從747,000,000股增加為1,107,000,000股。有關詳情請參閱本公司日期為二零二五年二月二十五日的公告。於本報告日期，本公司已收訖內資股增發事項的募集資金款項。



沟通



用心

董事、監事及高級管理層簡介

執行董事

種曉兵先生，60歲，北京聯合大學機械設計與製造專業，大專學歷，一九八五年參加工作。曾任遠東儀錶有限公司技術員，中國煤炭科學研究總院電儀研究室副主任，國際商聯商業諮詢公司諮詢顧問，自一九九七年始在物美集團工作，歷任店長、區域經理、發展總監、營運總監、營銷總監，北京物美超市有限公司副總經理，物美集團副總裁，華東大區總經理等職。種先生在物美集團工作時間長達二十二年，先後分管採購、營運、營銷、招商、企劃等多個領域，有較豐富的零售連鎖企業運營管理經驗。種先生任務管理能力較強，自信實幹，有較強的執行能力，能保證目標任務強有力的推進。種先生於二零一九年八月至二零二一年四月擔任本公司常務副總經理，並自二零二一年四月二十三日起擔任本公司執行董事、總經理。於二零二四年十一月二十七日，種先生辭任本公司執行董事、總經理。

王曉琰女士，52歲，復旦大學國際政治系行政管理專業法學學士，正高級經濟師。於一九九六年七月至二零零四年四月，王女士任職於上海一百(集團)有限公司。於二零零四年四月至二零一八年三月，王女士任職於上海百聯集團股份有限公司(「百聯股份」，一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600827/900923)，歷任滬西商廈、東方商廈副總經理，東方商廈南東店總經理、黨總支書記，百聯股份總經理助理、副總經理。自二零一八年三月起，王女士任職於百聯全渠道電子商務有限公司，歷任首席運營官、副總經理、常務副總經理、總經理、黨委書記兼總經理。於二零二四年二月至十一月，王女士兼任百聯集團有限公司(「百聯集團」)商業互聯網部高級總監。王女士具有豐富的大型商業企業線下門店管理及在線數字化管理經驗。於二零二四年十一月二十七日，王女士獲委任為本公司執行董事、總經理，於二零二四年十二月五日，王女士獲委任為本公司副董事長。

張慧勤女士，51歲，香港理工大學質量管理專業，研究生學歷，理學碩士，正高經濟師。張慧勤女士在商業零售領域有豐富的經營管理經驗。自一九九六年八月至二零零三年六月，張慧勤女士曾在杭州百貨總公司家友超市任職，相繼擔任營運部副主任、文三店副店長、慶春店主任、營運部經理助理。自二零零三年六月至今，張慧勤女士在聯華華商任職，歷任營運部副經理、營運部經理、總經理助理、副總經理、常務副總經理、總經理、黨委書記、副董事長、董事長。張慧勤女士於二零一六年五月至二零二一年四月期間及自二零二四年十一月起擔任本公司副總經理，於二零二一年四月至二零二四年十一月擔任本公司常務副總經理。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事、副董事長。張慧勤女士於二零二四年十一月二十七日辭任本公司副董事長職務。

朱定平先生，48歲，暨南大學高級管理人員工商管理專業工商管理碩士。於一九九六年七月至二零零六年十二月，朱先生任職於廣東明林藥業有限公司，負責香港京都念慈庵中國市場品牌推廣和銷售工作，歷任區域、大區、總部銷售總監。於二零零七年二月至二零一七年七月，朱先生任職於健合(H&H)國際控股有限公司（「健合控股」，一家於聯交所上市的公司，股份代碼：1112），歷任合生元全國高級銷售總監、合生元品牌事業部總經理、中國區總經理。於二零一七年八月至二零二一年二月，朱先生擔任健合控股嬰幼兒營養與護理用品及中國區執行總裁。於二零二一年三月至二零二一年八月，朱先生擔任杭州可靠護理用品股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代碼：301009）首席執行官。於二零二一年九月至二零二四年二月，朱先生任職於美贊臣中國業務集團，歷任美贊臣營養品（中國）有限公司、美贊臣嬰幼兒營養品研發中心（中國）有限公司、美贊臣嬰幼兒營養品技術（廣州）有限公司、美贊臣電子商務科技（廣州）有限公司、美贊臣乳業（天津）有限公司、天津市蒙羊生物科技有限公司董事長、總經理，並擔任美贊臣中國業務集團總裁。於二零二四年三月至二零二四年十二月，朱先生擔任美贊臣中國業務集團高級顧問。朱先生於二零二五年一月七日獲委任為本公司執行董事、常務副總經理。

非執行董事

濮韶華先生，54歲，文學學士，高級經濟師。現任百聯集團總裁、黨委副書記。濮先生曾任上海海洋漁業有限公司總經理兼上海遠洋漁業有限公司副總經理，上海市商委外經處處長，上海市經委外經處處長，上海市商務委商貿行業管理處處長，上海市商務委外貿發展處處長，上海水產集團有限公司總裁、黨委副書記，上海水產集團有限公司黨委書記、董事長、總裁，光明乳業股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600597）黨委書記、董事長等職務。濮先生於二零二一年十一月十二日獲委任為本公司非執行董事、董事長。

史小龍先生，48歲，研究生學歷，經濟學博士，高級經濟師。現任百聯集團副總裁。史先生曾任百聯集團戰略研究室副主任，百聯集團戰略研究室主任、董事會秘書室副主任，百聯集團經濟運營部執行副總監、高級總監及百聯集團規劃發展部高級總監等職務。史先生於二零一六年六月至二零二三年八月擔任上海第一醫藥股份有限公司（「第一醫藥」，一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600833）董事。史先生於二零二一年十一月十二日獲委任為本公司非執行董事、副董事長。史先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事、副董事長。

胡曉女士，45歲，於二零零八年四月畢業於香港科技大學並獲工商管理碩士學位。自二零一七年三月至二零二四年九月任職於阿里巴巴集團控股有限公司（「阿里巴巴集團」，於紐約證券交易所上市，股份代號：BABA；並於聯交所上市，股份代號：9988（港元櫃檯）及89988（人民幣櫃檯）），歷任戰略投資部總監及董事總經理。胡女士自二零零二年九月至二零零三年七月擔任畢馬威華振會計師事務所會計師；自二零零三年七月至二零零六年七月擔任中國國際金融股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601995，並於聯交所上市，股份代號：HK.3908）股票研究部研究助理；自二零零八年七月至二零一二年七月任職於Citigroup Global Markets Asia Limited，歷任經理及副總裁；自二零一二年七月至二零一七年三月任職於Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited，歷任副總裁及董事。胡女士曾擔任圓通速遞股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600233）的非獨立董事、百世集團（一家於美國紐約證券交易所上市的公司，股份代號：BEST）的董事、蘇寧易購集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002024）的非獨立董事，以及華泰證券股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601688；並於聯交所上市，股份代號：HK.6886）、紅星美凱龍家居集團股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601828；並於聯交所上市，股份代號：HK.1528）和小鵬汽車有限公司（一家於紐約證券交易所上市的公司，股份代號：XPEV；並於聯交所上市，股份代號：HK.9868）的非執行董事。胡女士於二零二三年

六月十五日獲委任為本公司非執行董事。胡女士於二零二四年九月二十四日辭任本公司非執行董事。

沈沉女士，42歲，畢業於復旦大學和美國哥倫比亞大學，分別獲經濟學學士學位和MBA學位，特許金融分析師(CFA)。沈女士現任阿里巴巴集團戰略投資部投資總監。沈女士於二零一八年加入阿里巴巴集團，在加入阿里巴巴集團之前，曾先後擔任世界銀行高級投資官員、鼎暉投資經理和副總裁。沈女士同時擔任圓通速遞股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600233）非獨立董事、蘇寧易購集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002024）非獨立董事、三江購物俱樂部股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：601116）董事、新華都科技股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：002264）董事、百世物流科技有限公司（一家於美國紐約證券交易所上市的公司，股份代號：BEST）董事、Smart Share Global Limited（一家於美國納斯達克上市的公司，股份代號：EM）董事及DiDi Global Inc.董事。沈女士也曾經擔任重慶洪九果品股份有限公司（一家於聯交所上市的公司，股票代碼：6689）的董事。沈女士於二零二四年九月二十四日獲委任為本公司非執行董事。

董事、監事及高級管理層簡介

張申羽女士，52歲，畢業於上海第二工業大學，持工商管理學士學位，百聯股份董事長、黨委書記。張申羽女士歷任百聯集團百貨事業部市場營運部經理，百聯股份招商採購總部副總經理，上海又一城購物中心有限公司副總經理，上海百聯百貨經營有限公司東方商廈南東店總經理，於二零一四年六月至二零一五年六月擔任百聯股份總經理助理。於二零一五年六月起至二零二零年五月擔任百聯全渠道電子商務有限公司副總經理、黨委副書記、總經理等職務。二零二零年五月起任百聯股份黨委書記、常務副總經理（主持工作），於二零二零年六月起擔任百聯股份董事，於二零二一年三月至二零二四年二月擔任百聯股份總經理，於二零二四年二月起擔任百聯股份董事長。張申羽女士於二零二零年六月二十二日獲委任為本公司非執行董事。張申羽女士於二零二四年十二月五日辭任為本公司非執行董事。

曹海倫先生，53歲，中共中央黨校研究生院世界經濟專業研究生。曹先生現任百聯股份董事、黨委副書記、總經理。於一九九四年七月至二零零二年一月，曹先生在上海市第一百貨商店、江陰店、東樓店等處工作。於二零零二年一月至二零零四年三月，曹先生歷任上海市第一百貨商店總經理助理、副總經理。於二零零四年三月至二零零八年一月，曹先生歷任世茂國際廣場副總經理、新華聯大廈總經理、百聯中環購物廣場副總經理等職。於二零零八年一月至二零一四年六月，曹先生擔任百聯股份營運管理總部總經理。於二零一四年六月至二零一六年六月，曹先生歷任百聯集團有限公司運行管理部、品牌管理部副部長，經濟運營部執行副總監。於二零一六年六月至二零一八年三月，曹先生任上海百聯大宗商品公司黨支部書記、副總經理、工會主席。自二零一八年三月起，曹先生歷任百聯股份副總經理、總經理，自二零二四年三月起，曹先生擔任百聯股份董事。曹先生有着豐富的商業零售行業經營管理經歷。曹先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司非執行董事。

董小春先生，60歲，高級會計師，持上海交通大學工商管理碩士學位。董小春先生早年曾就職於華聯商廈及上海華聯超市公司。曾任華聯超市股份有限公司財務總監、百聯集團百貨事業部財務總監，百聯股份財務總監、董事會秘書。於二零一一年九月至二零一五年六月擔任上海友誼集團股份有限公司（現更名為「百聯股份」）財務總監，並自二零一二年二月兼任董事會秘書。於二零一五年六月至二零二零年五月，擔任百聯電子商務有限公司（於二零一九年一月起更名為「百聯金融服務有限公司」）財務總監。董小春先生於二零二零年五月至二零二三年六月任百聯股份財務總監，於二零二零年六月至二零二三年六月任百聯股份董事會秘書，於二零二零年六月至二零二四年六月擔任百聯股份董事。董小春先生於二零二零年六月二十二日獲委任為本公司非執行董事。董小春先生於二零二四年五月二十四日辭任本公司非執行董事。

楊琴女士，42歲，復旦大學管理學院會計系會計學專業管理學學士及管理學院工商管理專業工商管理碩士，中國註冊會計師。楊女士現任百聯股份董事、財務總監及董事會秘書。自二零零五年七月至二零一一年二月，楊女士曾在德勤華永會計師事務所擔任審計經理。自二零一一年二月至二零一八年九月，楊女士曾在紅星美凱龍家具集團股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601828；並於香港聯合交易所有限公司上市，股份代

號：HK.1528）任職，歷任財務管理中心副總經理及財務管理中心財務總監。自二零一八年九月至二零二三年六月，楊女士曾在紅星美凱龍控股集團有限公司任職，歷任首席財務官及執行總裁。自二零一八年十月至二零二一年七月期間，楊女士曾兼任重慶紅星美凱龍企業發展有限公司首席財務官。自二零二三年六月至今，楊女士擔任百聯股份財務總監及董事會秘書，自二零二四年六月起，楊女士擔任百聯股份董事。楊女士具有在大型多板塊集團公司以及上市公司的財務管理經驗。楊女士於二零二四年五月二十四日獲委任為本公司非執行董事。

王德雄先生，72歲，王新興投資有限公司的總裁。王先生於一九七零年至一九七八年擔任新興毛紡織造廠經理。於一九七八年至一九九零年，任職王新興有限公司董事總經理。於一九九零年至今擔任王新興集團總裁。於二零零三年起至今擔任深圳新興創業擔保有限公司董事長。於二零零四年起至今擔任廣州市萬菱置業有限公司董事長。於二零零五年起至今擔任萬菱實業（廣東）有限公司董事長。王先生於一九九七年四月加入本集團，已積累逾三十年業務經驗。王先生於二零二五年一月七日辭任本公司非執行董事。

獨立非執行董事

夏大慰先生，72歲，經濟學碩士，教授，博士生導師。夏先生於一九八五年七月至二零零零年九月先後擔任上海財經大學的教師、校長助理及副校長；於二零零零年九月至二零一二年八月擔任上海國家會計學院院長；於二零一二年八月至今擔任上海國家會計學院的教授、博士生導師。夏先生曾先後兼任中國工業經濟學會副會長、財政部會計準則委員會諮詢專家、中國會計學會副會長、中國總會計師協會副會長、上海會計學會會長、香港中文大學名譽教授以及復旦大學管理學院兼職教授、上海證券交易所上市公司專家委員會委員等職務，享受國務院政府津貼。夏先生於二零一七年七月至二零二三年七月擔任上海吉祥航空股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代號：603885）的獨立董事。夏先生曾於二零一六年五月至二零二三年五月擔任國泰君安股份有限公司（一家於上海證券交易所和聯交所上市的公司，股票代號：601211，HK.2611）的獨立董事；曾於二零一六年五月至二零二二年五月擔任興業銀行股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代號：601166）的外部監事；曾於二零二零年十二月至二零二二年八月擔任陽光城集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代號：000671）的獨立董事；曾於二零一三年四月至二零一九年九月擔任寶山鋼鐵股份有限公司

（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代號：600019）的獨立董事。夏先生於二零零四年九月起擔任本公司獨立非執行董事。

李國明先生，67歲，香港會計師公會資深會員及英國特許管理會計師公會會員，持有英國巴富大學的商業管理碩士學位。現任堡獅龍國際集團有限公司（一家於聯交所上市的公司，股份代號：HK.0592）、中國旺旺控股有限公司（一家於聯交所上市的公司，股份代號：HK.0151）及譚仔國際有限公司（一家於聯交所上市的公司，股份代號：HK.2217）獨立非執行董事。李國明先生在二零二零年四月退休前為九興控股有限公司（一家於聯交所上市的公司，股份代號：HK.1836）的財務長。李國明先生曾擔任多間在聯交所上市公司財務主管職位，擁有逾三十年的財務管理經驗，在並購及企業融資方面亦具備廣泛經驗。李國明先生於二零零三年五月加入本集團。

陳璋先生，62歲，現為CGL德築集團副董事長、CGL管理諮詢業務CEO、北大滙豐商學院管理實踐教授。陳先生於二零二一年三月至今擔任聯易融科技集團（一家於聯交所上市的公司，股份代號：HK.9959）的獨立董事。在加入北大滙豐商學院之前，曾任滴滴出行高級副總裁、萬科集團（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：000002）執行副總裁兼首席人力資源官。陳璋先生創建了合益集團在中國的業務，之後擔任了大中華區總裁、東北亞區總裁，並於二零零九年擔任全球執委會委員，在二零一三年當選為全球董事會董事。早年陳璋先生還曾供職於可口可樂和耐克公司從事營銷和全面業務管理工作。陳璋先生畢業於華東師範大學心理學系，並獲得學士學位；在美國賓州州立大學攻讀人力資源發展並獲得碩士學位。陳璋先生還畢業於哈佛商學院高級管理項目(AMP)。陳先生於二零一八年三月二十八日起擔任本公司獨立非執行董事。

趙啟晟先生，50歲，加拿大特許專業會計師，美國註冊信息系統審計師。趙先生自二零零二年十月至今擔任上海思倍捷企業管理諮詢有限公司的董事總經理。於一九九六年九月至二零零二年九月期間，趙先生就職於安達信公司的審計及商務諮詢部門，工作重點主要是上市公

司及跨國公司財務報表的審計及對企業風險及控制的商務諮詢服務工作。趙先生自二零一零年起至二零一八年間擔任上海益民商業集團股份有限公司的獨立董事，自二零二零年五月二十二日起至二零二三年十月擔任上海晶豐明源半導體股份有限公司（一家於上海證券交易所科創板上市的公司，股份代號：688368）獨立董事。趙先生於一九九六年畢業於上海財經大學會計學系，並獲得學士學位。趙先生在企業財務諮詢及會計服務、人力資源分配、市場開拓、公共關係、企業兼併與收購及風險管理及內控合規方面具有豐富的經驗。趙先生於二零一九年三月二十九日起擔任本公司獨立非執行董事。

監事

李峰先生，54歲，高級審計師，復旦大學國際關係與公共事務學院公共管理碩士，現任百聯集團審計風控中心高級總監。自一九九三年至二零二零年三月於上海市審計局任職，歷任上海市審計局公交審計處科員，外資運用審計處副主任科員、主任科員，法規處（覆核審理處）副處長，法規處（審理處）副處長、三級調研員、二級調研員。李先生於二零二零年六月起擔任百聯集團審計風控中心高級總監，於二零二零年六月起擔任百聯股份監事，自二零二零年十月起擔任第一醫藥監事長。李先生於二零二零年六月二十二日獲委任為本公司監事，並於二零二一年十二月二日起擔任本公司監事會監事長。

董事、監事及高級管理層簡介

唐皓女士，54歲，中共黨員，中共中央黨校研究生院世界經濟專業研究生。於一九九一年八月至二零零三年三月，唐皓女士就職於上海市化工輕工總公司第二化工供應公司，歷任統計員、計劃員、經理室員工。於二零零三年三月至二零零七年一月，唐皓女士任職於上海晶通化學品有限公司，歷任第一分公司副經理、第二分公司副經理和橡膠分公司副經理。於二零零七年一月至二零一四年九月，唐皓女士任職於上海晶通化輕發展有限公司，自二零零七年一月至二零零八年二月，任綜合辦公室主任；自二零零八年二月至二零零九年八月，任總經理助理兼綜合辦公室主任；自二零零九年八月至二零一零年五月，任副總經理；自二零一零年五月至二零一二年五月，任副總經理、黨總支副書記、紀委書記；自二零一二年五月至二零一四年九月，任黨總支書記、副總經理、紀委書記。於二零一四年九月至二零一七年十月，任上海現代物流投資發展有限公司黨委委員及上海晶通化輕發展有限公司執行董事、黨總支書記、總經理。唐皓女士於二零一七年十月至二零一九年十月擔任本公司黨委副書記、紀委書記、工會主席。於二零一七年十月至二零二四年十月，唐皓女士兼任上海聯華快客便利有限公司黨委書記，自二零一八年八月起，唐皓女士兼任上海聯華快客便利有限公司董事長。於二零一九年十月至二零二一年三月，唐皓女士擔任本公司黨委副書記（主持工作）。自

二零一九年十二月起，唐皓女士擔任本公司監事。自二零二一年三月起，唐皓女士擔任本公司黨委書記。唐皓女士於二零二四年十二月五日獲委任為本公司副總經理。

羅楊洪先生，44歲，香港浸會大學工商管理碩士。羅先生於二零零四年七月至二零一一年四月擔任華為技術有限公司獨聯體片區審計部高級審計經理；於二零一一年五月至二零一四年一月擔任協鑫（集團）控股有限公司財務部副總經理；於二零一四年二月至二零一七年三月擔任萬達商業管理有限公司上海區域公司區域財務成本副總經理；於二零一七年四月至二零二零年六月擔任深圳平安綜合金融服務有限公司副總經理；於二零二零年九月至二零二一年二月擔任恒太商業管理集團有限公司首席財務官；於二零二一年四月至二零二二年九月擔任上海眼控科技股份有限公司首席財務官；於二零二二年十月起擔任百聯股份財務副總經理。羅先生於二零二三年六月十五日獲委任為本公司監事。

公司秘書

徐曉一女士，47歲，高級會計師，註冊會計師，持上海財經大學工商管理碩士學位。徐女士現任本公司財務總監、董事會秘書、公司秘書、上市規則第3.05條項下本公司授權代表及聯交所電子呈交系統授權代表。徐女士歷任上海友誼百貨有限公司財務部主管、百聯集團購物中心事業部財務部主管。於二零零六年六月至二零一九年八月間就職於百聯股份，歷任財務總部稅務管理部經理、審計中心主任助理、審計中心副主任、審計中心主任及審計風控部主任。於二零一九年八月至二零二零年五月間擔任百聯集團財務管理部執行副總監。於二零二零年六月至二零二二年七月擔任本公司財務副總監。徐女士於二零二零年六月十日獲委任本公司董事會秘書及授權代表，於二零二零年七月二日至二零二三年七月一日任本公司聯席公司秘書，於二零二二年七月八日獲委任為本公司財務總監，於二零二三年七月二日獲委任為本公司公司秘書。

高級管理層

梁寶龍先生，60歲，高級經營師、物流師，持美國亞利桑那州立大學工商管理碩士學位。梁先生曾畢業於同濟大學管理工程專業，上海第二工業大學計算機應用專業。梁先生於一九八四年七月至二零零三年二月在上海市物資學校工

作，歷任膳食科副科長、總務科副科長、科長、服務經營公司總經理、後勤服務中心總經理；於二零零三年二月至二零一二年三月歷任上海現代物流投資發展有限公司總經理助理、副總經理，並先後兼任上海長橋物流有限公司總經理、黨總支副書記，上海華聯配送實業有限公司董事長、黨委書記。梁先生於二零一二年三月至二零二一年三月期間擔任本公司副總經理，於二零二一年三月至二零二四年九月擔任本公司黨委副書記、紀委書記、工會負責人。

董剛先生，46歲，於二零一五年畢業於武昌理工學院，大學學歷。二零零三年九月至二零一五年七月，董先生在樂購中國任職，其中二零零三年九月至二零零六年三月，在大連擔任採購處長、門店總經理；二零零六年三月至二零零八年十一月在瀋陽擔任門店總經理；二零零八年十一月至二零一零年五月擔任山東區域營運長；二零一零年五月至二零一二年七月擔任華北區營運長；二零一二年七月至二零一五年七月擔任東北區營運總監。二零一五年十一月至二零一七年八月，董先生在深圳順豐商業有限公司擔任門店運營負責人。董先生於二零一七年九月獲委任為本公司副總經理。

董事、監事及高級管理層簡介

顧鳳敏先生，54歲，復旦大學工商管理碩士。顧先生於一九九六年十月至二零零二年五月在麥當勞擔任東北區營運經理；於二零零二年七月至二零一零年十月在樂天瑪特工作，歷任蘇州太倉、浙江諸暨購物中心總經理，中國創新發展部門總監；於二零一零年十月至二零一三年十月在Tesco樂購擔任城市經理及網上商城營運總監；於二零一三年十月起，在家樂福中國工作，歷任常州家樂福店長、金橋家樂福店長、安徽南區總經理兼華中區生鮮領航區長、黑龍江吉林區總經理兼東北區生鮮領航區長，於二零一九年十月起擔任家樂福中國總部商品管理中心高級總監。顧先生於二零二二年七月二十六日獲委任為本公司副總經理。

張啟強先生，56歲，中南財經政法大學國際金融專業本科學歷。張先生現任本公司黨委副書記、紀委書記、人力資源部部長、工會負責人、江橋物流基地籌建辦公室主任，上海聯華快客便利有限公司黨委書記。於一九九一年九月至一九九八年一月，張先生在上海聯華超市商業公司(本公司前稱)工作，歷任儲運部修理工、

收貨員、駕駛員、主任，儲運二部經理助理。於一九九八年一月至二零零零年四月，張先生在上海聯華超市有限公司(本公司前稱)工作，歷任儲運二部經理助理、配送二部副經理。於二零零零年四月至二零零二年三月，張先生在聯華超市有限公司(本公司前稱)工作，歷任物流配送部副經理、商品管理總部商品配送部副經理。於二零零二年三月至二零一一年七月，張先生在上海聯華快客便利有限公司工作，歷任物流部經理，總經理助理，副總經理兼上海直營管理總部總經理。於二零一一年至二零二四年九月，張先生在本公司工作，歷任江橋物流基地籌建辦公室主任、人力資源部部長、工會副主席、人力資源部部長兼工會副主席。自二零二四年九月起，張先生擔任本公司黨委副書記、紀委書記，並兼任人力資源部部長、工會負責人、江橋物流基地籌建辦公室主任。自二零二四年十月起，張先生兼任上海聯華快客便利有限公司黨委書記。張先生在行政管理、黨務管理等方面有豐富的實踐經驗。

唐海莉女士，47歲，浙江財經學院會計專業本科學歷。於一九九八年七月至一九九八年十月，唐海莉女士在杭州百貨公司家友超市實習。於一九九八年十一月至二零二四年十月，唐海莉女士在杭州聯華華商集團有限公司工作，歷任文三店綜合員，朝暉店綜合員、主任，培訓中心講師、經理助理，營運部經理助理、副經理，商品部副經理，營運綜合管理部經理，商品二部經理，總經理助理，副總經理。於二零二四年四月至二零二四年十月，唐海莉女士掛職本公司擔任副總經理。唐海莉女士在行政管理、供應鏈管理等方面有豐富的實踐經驗。唐海莉女士於二零二四年十二月五日獲委任為本公司副總經理。

李曉賢先生，43歲，上海電力學院計算機技術與應用專業專科學歷。於二零零五年七月至二零零七年九月，李曉賢先生在上海掌上靈通諮詢有限公司(LTON)任運營經理。於二零零七年十月至二零一一年八月，李曉賢先生在中國電信上海號百信息服務有限公司任高級經理。於二零一一年九月至二零一四年十二月，李曉賢先生在上海春宇供應鏈管理有限公司工作，先後擔任技術、運營、產品、商務、市場、跨境部門總監。於二零一四年十二月至二零一五年六月，李曉賢先生在諾萊士商貿(上海)發展有限公司任常務副總經理。於二零一五年七月至二零一六年十月，李曉賢先生在上海澳晶食品有限公司任董事副總經理。於二零一六年十月至二零一六年十二月，李曉賢先生在上海國燁跨境電子商務有限公司任運營中心總經理。自二零一六年十二月起，李曉賢先生在百聯全渠道

電子商務有限公司任職，先後擔任招採中心副總經理、風控審計部及戰略發展部高級總監等職務。自二零二二年七月起，李曉賢先生任百聯全渠道電子商務有限公司副總經理。李曉賢先生在數字化領域有着豐富的管理經驗。李曉賢先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司首席信息官。

魏卿先生，52歲，華東政法學院國際法專業博士研究生。魏先生有着豐富的法律從業經驗。於二零零五年九月至二零零七年一月，魏先生任上海對外貿易學院法學院教師、副教授。於二零零七年一月至二零一零年一月，魏先生任上海市社區服務中心副主任。於二零一零年一月至二零一二年十一月，魏先生先後任上海市居民經濟狀況核對中心負責人、黨支部書記、主任。於二零一二年十一月至二零二零年十二月，魏先生在上海市民政局任職，先後任政策法規處副處長、處長，宣傳和信息化處處長，社會救助處(收入核對處)處長等職務。自二零二零年十二月起，魏先生在百聯集團有限公司任法律事務部高級總監。魏先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司總法律顧問。

股權結構*

15.15%

上海百聯集團股份
有限公司

43.91%

百聯集團
有限公司



2.14%

王新興投資
有限公司

25.18%

H股

13.62%

阿里巴巴(中國)網絡
技術有限公司

*註：於本報告日期

應變



心选低价

— Great Value —



用心过好生活
LIVE THE GOOD LIFE ...

好相见
EYDAY

百联到家 最快30分钟达

5.9
元

BETT
会生活
LIFE

超值新

88元
180
19.90元

心选低价
Great Value

心选低价
Great Value

董事會報告

董事會欣然提呈本公司截至二零二四年十二月三十一日止年度工作報告，敬請股東閱覽。

主要業務及業務回顧

本集團主要業務為在中國境內經營大型綜合超市、超級市場及便利店，主要以「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「聯華快客」四大品牌經營。附屬公司的主要業務及其他數據載於本年報綜合財務報表附註50。

有關上述業務的詳細討論與分析，包括本集團面臨的主要風險和不確定因素的討論以及本集團業務未來發展的預期，載於本年報第18頁至第37頁管理層討論與分析章節中。該等討論構成董事會報告的一部分。

本集團於本財政年度主要業務分析載於本年報綜合財務報表附註5。

主要供貨商及客戶

主要供貨商及客戶年內應佔採購及銷售百分比如下：

	二零二四年 百分比	二零二三年 百分比
採購		
最大供貨商	1.10	2.59
五大供貨商	4.65	9.08
銷售		
最大客戶	0.27	0.24
五大客戶	0.64	0.64

截至二零二四年十二月三十一日止年度內的任何時間，據董事所知，董事、監事、彼等的聯繫人或股東（據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上的股本者）並無於上述本集團供貨商及客戶股本中擁有任何直接或間接權益。

有關僱員、顧客、供貨商及對本集團有重大影響、關係着本集團成功與否人士的主要關係分析列載於本年報第246頁至第336頁的環境、社會及管治報告章節中。

五年財務摘要

本集團過去五個財政年度業績及資產負債摘要載於本年報第16頁至第17頁。

賬目

本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度的經審核業績載於本年報第149頁的綜合損益及其他綜合收益表內。

本集團於二零二四年十二月三十一日的財務狀況載於本年報第150頁至第151頁的綜合財務狀況表內。

本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度的現金流量載於本年報第153頁至第154頁綜合現金流量表內。

股利派發

本公司已根據企業管治守則所載列的守則條文第F.1.1條採納有關派付股息的政策，派發股息的決定將視乎（其中包括）本公司的財務業績、目前及未來業務營運、流動資金及資本規定、財政狀況及董事會認為相關的其他因素。本公司將定期檢討股息政策。

董事會建議不派發截至二零二四年十二月三十一日止年度的末期股息。

儲備

回顧期內，儲備的變動詳細情況載於本年報第152頁的綜合權益變動表內。

固定資產

回顧期內，固定資產變動情況載於本年報中綜合財務報表附註16。

慈善捐款

本集團於財政年度的慈善捐款總額達人民幣150,000元。

銀行借款、透支及其他借款

於二零二四年十二月三十一日，本集團無銀行借款。

資本化利息

回顧期內，未有在建工程已資本化的利息。

股份上市與變動

本公司H股股份於二零零三年六月二十七日在聯交所主板上市。

本公司於二零零四年十月四日配售了3,450萬H股新股，本公司已發行股份總數由原先587,500,000股增加為622,000,000股。已發行H股股份從172,500,000股增加為207,000,000股，佔本公司總股本約33.28%。

本公司於二零一一年九月八日，向於記錄日（即二零一一年六月二十八日）名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股份的基準以資本公積獲轉增8股股份，本公司已發行股份總數由原先622,000,000股增加為1,119,600,000股。已發行H股股份從207,000,000股增加為372,600,000股，佔本公司總股本約33.28%。有關發行詳情，請參閱本公司日期為二零一一年五月十三日的通函。

於二零二四年五月十二日，本公司同百聯集團訂立股份認購協議（「股份認購協議」），根據股份認購協議，本公司已有條件同意發行不超過360,000,000股新內資股，且百聯集團已有條件同意以現金按認購價每股新內資股人民幣1.00元認購合共360,000,000股新內資股，內資股認購事項已根據股份認購協議的條款及條件於二零二五年二月二十五日完成，本公司已發行股份總數由原先1,119,600,000股增加為1,479,600,000股，其中，已發行內資股及非上市外資股股份從747,000,000股增加為1,107,000,000股。有關股份認購協議詳情，請參閱本公司日期為二零二四年五月十二日及日期為二零二五年二月二十五日的公告及本公司日期為二零二四年七月三十一日的通函。

董事會報告

本公司H股於二零二四年表現資料：

年內每股H股最高交易價格	0.550港元
年內每股H股最低交易價格	0.179港元
年內H股交易股份總額	9131.28萬股
二零二四年十二月三十一日之 H股收盤價格	0.325港元

公眾持股量

本公司確認，於回顧期內，本公司之公眾持股量符合上市規則有關規定。

股本

於二零二四年十二月三十一日，本公司的股份類別及股數為：

股份類別	已發行股份數目	
	(千股)	百分比(%)
內資股	715,397.4	63.90
其中：		
百聯集團有限公司	289,661.4	25.87
上海百聯集團股份有限公司	224,208	20.03
阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司	201,528	18.00
非上市外資股	31,602.6	2.82
其中：		
王新興投資有限公司	31,602.6	2.82
H股	372,600.0	33.28
合計	1,119,600.0	100.00

股東人數

於二零二四年十二月三十一日，本公司股東名冊所記錄的股東詳情如下：

股東總人數	32
內資股股東	3
非上市外資股股東	1
H股股東	28

非上市外資股的法定地位

以下為國浩律師(上海)事務所對非上市外資股(「非上市外資股」)所附權利的法律意見概要。現行中國法律或法規並無明確訂明非上市外資股所附帶的權利(而該等非上市外資股須受制於招股章程所述的若干轉讓限制，並可於取得包括中國證券監督管理委員會(「中國證監會」)和聯交所在內的必要批准後成為本公司H股(「H股」))。本公司設立非上市外資股和非上市外資股的續存並無違反任何中國法律或法規。

現時，並無明確監管非上市外資股所附權利的適用中國法律或法規。國浩律師（上海）事務所表示，直至就此方面推行新訂法律或法規為止，本公司非上市外資股持有人將享有如同本公司內資股（「內資股」）持有人的同等待遇（尤為重要者，有權出席股東大會並於會上投票，並有權收取召開這些大會的通告，方式如同內資股持有人），惟非上市外資股持有人享有下列權利，而內資股持有人則無權享有：

- (a) 收取本公司以外幣宣派的股息；及
- (b) 倘若本公司進行清盤，依據適用的中國外匯管制法律和法規，將彼等各自分佔本公司剩餘資產部份（如有）匯出中國。

根據本公司公司章程（「公司章程」）的規定，一般而言，股東與股東之間的糾紛須透過仲裁解決。該等解決糾紛的規定同樣適用於H股持有人與非上市外資股持有人之間的糾紛，以及非上市外資股持有人與內資股持有人之間的糾紛。

據國浩律師（上海）事務所指出，待下列條件符合後，非上市外資股方可轉換為新H股：

- (a) 自本公司由一家有限責任公司轉制為一家股份有限公司並在聯交所上市當日起計滿一年期間；

- (b) 本公司已就非上市外資股轉換完成在中國證監會的備案；
- (c) 聯交所已批准自非上市外資股轉換而成的新H股上市及買賣；
- (d) 本公司股東於本公司股東大會上批准，根據公司章程轉換非上市外資股為新H股；及
- (e) 全面遵守監管在中國註冊成立並有意尋求批准股份在中國境外上市的公司的有關中國法例、規則、法規和政策，並遵守公司章程和本公司股東之間的任何協議。

符合上述所有條件和聯交所不時可能施加的其他條件後，非上市外資股可轉換為新H股。

權益披露

本公司董事、行政總裁及監事

截至二零二四年十二月三十一日止，本公司董事、監事及行政總裁均無於本公司或其任何關聯法團（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／或債權證（視乎情況而定）中擁有根據證券及期貨條例XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉（包括根據證券及期貨條例該等規定彼等被當作或視為擁有的權益及淡倉）；或須根據證券及期貨條例第352條所規定須在本公司存置的登記冊所記錄的權益及淡倉，或根據上市規則上市公司董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須通知本公司及聯交所的權益及淡倉。

董事會報告

主要股東

截至二零二四年十二月三十一日止，據董事所知，下列各名人士（並非本公司的董事、行政總裁或監事）於本公司的股份中擁有權益，而該等權益根據證券及期貨條例第336條的規定存放於當中所述登記冊：

股東名稱	股份類別	內資股 / 非上市 外資股 / H股數目	對整家公司的 投票權的概約百分比	對內資股及非上市 外資股的投票權的 概約百分比	對H股的投票權的 概約百分比	權益類別
百聯集團有限公司 (附註1)	內資股	289,661,400	25.87%	38.78%	-	實益擁有人
	內資股	224,208,000	20.03%	30.01%	-	所控制法團的權益
上海百聯集團股份有限公司 (附註1)	內資股	224,208,000	20.03%	30.01%	-	實益擁有人
	內資股	254,160,000	22.70%	34.02%	-	其他
阿里巴巴集團控股有限公司 (附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
Taobao Holding Limited (附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
淘寶中國控股有限公司 (附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
淘寶 (中國) 軟件有限公司 (附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
阿里巴巴 (中國) 網絡技術有限公司 (附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
許自作	H股	53,357,000(L)	4.77%	-	14.32%(L)	實益擁有人
China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited (附註3)	H股	51,988,000(L)	4.64%	-	13.95%(L)	投資經理
China Galaxy International SPC (為及代表China Galaxy Value Fund I SP) (附註3)	H股	51,988,000(L)	4.64%	-	13.95%(L)	所控制法團的權益
Coronation Global Fund Managers (Ireland) Ltd.	H股	37,130,454(L)	3.32%	-	9.97%(L)	投資經理
Julius Baer International Equity Fund	H股	12,191,558(L)	1.09%	-	5.89%(L)	實益擁有人

(L) = 好倉

(S) = 淡倉

(P) = 可供借出的股份

附註：

1. 截至二零二四年十二月三十一日止，百聯集團有限公司（「百聯集團」）直接及間接持有上海百聯集團股份有限公司（「百聯股份」）約50.51%的股份。截至二零二四年十二月三十一日止，百聯股份總共持有本公司224,208,000股股份。故百聯集團直接及間接持有本公司513,869,400股股份，持股比例約為45.90%。百聯集團與百聯股份於二零一五年四月十七日簽訂了《百聯集團有限公司與上海百聯集團股份有限公司之託管協議》（「股權託管協議」），根據股權託管協議，百聯股份將管理百聯集團所持有的254,160,000股股份及於股權託管協議期間內因發生紅股派發、資本公積金轉增股本等除權事項時上述股份的法定孳息（現金部分除外），以及託管期間百聯集團所獲的配售予百聯集團的股份，並行使託管股份除資產收益權和處置權以外的股東權利。

截至二零二四年十二月三十一日止，(i)本公司董事長及非執行董事濮韶華先生為百聯集團董事、總裁、黨委副書記；(ii)本公司副董事長、執行董事及總經理王曉琰女士為百聯全渠道電子商務有限公司董事；(iii)本公司執行董事張慧勤女士為杭州聯華華商集團有限公司董事長；(iv)本公司非執行董事曹海倫先生為百聯股份董事、黨委副書記、總經理；(v)本公司非執行董事楊琴女士為百聯股份董事、財務總監及董事會秘書；(vi)本公司監事及監事長李峰先生為百聯集團審計風控中心高級總監、百聯股份監事及上海第一醫藥股份有限公司監事長；及 (vii) 本公司監事羅楊洪先生為百聯股份財務副總經理。

2. 阿里巴巴集團控股有限公司持有Taobao Holding Limited的100%股權，Taobao Holding Limited持有淘寶中國控股有限公司的100%股權，淘寶中國控股有限公司持有淘寶（中國）軟件有限公司的100%股權，淘寶（中國）軟件有限公司持有阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司的57.59%股權，阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有本公司201,528,000股股份，持股比例為18%。因而，阿里巴巴集團控股有限公司，Taobao Holding Limited，淘寶中國控股有限公司及淘寶（中國）軟件有限公司均被視為對阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有或當其有意向擁有權益的股份擁有權益。
3. China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited持有China Galaxy International SPC（為及代表China Galaxy Value Fund I SP）的100%股權，China Galaxy International SPC（為及代表China Galaxy Value Fund I SP）持有本公司51,988,000股H股。因此，China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited直接和間接持有本公司51,988,000股H股，佔比約4.64%。

4. 根據本公司與百聯集團於二零二四年五月十二日訂立的股份認購協議，本公司已有條件同意發行不超過360,000,000股新內資股，且百聯集團已有條件同意以現金按認購價每股新內資股人民幣1.00元認購360,000,000股新內資股，而該等股份將根據股權託管協議而委託百聯股份管理。有關詳情請參閱本公司日期為二零二四年五月十二日的公告及本公司日期為二零二四年七月三十一日的通函。本次發行已於二零二五年二月二十五日完成，完成後百聯集團持有本公司649,661,400股股份，約佔本公司已發行股本總數約59.06%。有關詳情請參閱本公司日期為二零二五年二月二十五日的公告。

除上文所披露者外，董事並不知悉有任何人士於二零二四年十二月三十一日持有根據證券及期貨條例第336條的規定存放於當中所述登記冊的股份或相關股份中的任何權益或淡倉。

競爭權益

截至二零二四年十二月三十一日止，根據上市規則，以下董事於下列被認為與本集團業務存在或可能存在直接或間接競爭的業務（董事根據上市規則獲委任以董事身份代表本公司及／或本集團權益的該等業務除外）中擁有權益。

董事姓名	其業務被認為與本集團業務存在或可能存在競爭的實體名稱	被認為與本集團業務存在或可能存在競爭的實體的業務簡介	董事於該實體的權益性質
沈沉	三江購物俱樂部股份有限公司	社區生鮮超市業務	董事

最終控股公司

於本報告日期，百聯股份的最終控股公司為百聯集團，於中國註冊成立的有限責任公司。據此，本公司之最終控股公司亦為百聯集團。

優先購買權

本公司的公司章程或適用的有關法律法規並無要求本公司按現有股東的持股比例向彼等提呈新股份的優先購買權規定。

管理合同

截至二零二四年十二月三十一日止年度，並無任何與本公司全部或任何重大部分業務之管理及經營有關之合同被訂立或存續。

購買、出售或贖回股份

截至二零二四年十二月三十一日止年度，本公司及附屬公司並無購買、出售或贖回任何本公司股份。

附屬公司及關聯公司之重大收購及出售

除本報告披露外，本集團在本財政年度概無其他附屬公司及關聯公司之重大收購及出售。

董事及監事

回顧期內及截至本報告日期之本公司董事及監事如下：

執行董事

種曉兵先生 (附註1)
王曉琰女士 (副董事長) (附註2)
張慧勤女士 (附註3)
朱定平先生 (附註4)

非執行董事

濮韶華先生 (董事長)
史小龍先生 (附註5)
胡曉女士 (附註6)
沈沉女士 (附註7)
張申羽女士 (附註8)
曹海倫先生 (附註9)
董小春先生 (附註10)
楊琴女士 (附註11)
王德雄先生 (附註12)

獨立非執行董事

夏大慰先生
李國明先生
陳璋先生
趙歆晟先生

監事

李峰先生 (監事長)
唐皓女士
羅楊洪先生

附註：

1. 種曉兵先生於二零二四年十一月二十七日辭任執行董事。
2. 王曉琰女士於二零二四年十一月二十七日獲委任為執行董事，並於二零二四年十二月五日獲委任為本公司副董事長。
3. 張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事、副董事長，並於二零二四年十一月二十七日辭任本公司副董事長。
4. 朱定平先生於二零二五年一月七日獲委任為本公司執行董事。
5. 史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事、副董事長。
6. 胡曉女士於二零二四年九月二十四日辭任非執行董事。
7. 沈沉女士於二零二四年九月二十四日獲委任為非執行董事。
8. 張申羽女士於二零二四年十二月五日辭任非執行董事。
9. 曹海倫先生於二零二四年十二月五日獲委任為非執行董事。
10. 董小春先生於二零二四年五月二十四日辭任非執行董事。

董事會報告

11. 楊琴女士於二零二四年五月二十四日獲委任為非執行董事。

12. 王德雄先生於二零二五年一月七日辭任非執行董事。

董事、監事及高級管理人員的履歷詳細載於第40頁至第51頁。

董事及監事的服務合約

所有執行董事及獨立非執行董事服務合約已簽訂，有效期至本公司二零二五年度股東周年大會結束之日止，可依法順延。董事及監事並無與本公司訂立於一年內倘終止則須作出賠償（法定賠償除外）之服務合約。

董事及監事於交易、安排或合約的權益

於本年度結算日或於回顧期內之任何時間內，本公司或其同系附屬公司概無參與訂立與各董事或監事或其關連人士直接或間接擁有重大權益之有關本公司業務之重要交易、安排或合約（按上市規則定義，並在本年度或結束時仍然有效者）。

董事及監事收購股份或債權證的利益

本公司或其同系附屬公司於回顧期內任何時間概無參與任何安排，使本公司各董事或監事可購入本公司之股份或債券。

允許賠償條款

保障本集團董事之利益之允許賠償條款在本財政年度持續有效。本公司已為董事及高級管理人員購買相關責任保險，規避潛在法律風險。

董事薪酬

本公司之薪酬政策經考慮公司業務需求和行業標準後保持合理及競爭力。每位董事的薪金待遇均經考慮市場水平、工作量及付出的時間及其職責後釐定。此外，每位執行董事薪金待遇的釐定還將考慮經濟和市場環境、個人對本集團業績及發展的貢獻以及個人潛力等因素。請參閱本公司綜合財務報表附註13以了解董事薪酬詳情。

獨立董事之獨立性

本公司已收到所有獨立非執行董事按照上市規則第3.13條就其獨立性而提交的確認函，認為現任獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載的相關指引，乃屬於獨立人士。

最高薪酬人士

回顧期內本公司最高薪酬的五名人士中包括本公司一名董事，詳情載於本年報中綜合財務報表附註14。

退休金計劃

根據中國有關法律及法規規定，本集團全職僱員參加多項與中國相關省市政府設立的多個定額供款退休福利計劃。於有關期間，根據上述退休福利計劃，本集團及員工須以員工工資某個百分比按月向計劃供款。本公司不能使用已放棄的供款減少現行供款水平。

有關退休金計劃詳情，請參閱本公司綜合財務報表附註42。

更換核數師

本公司過去三年內並無更換核數師。

重大訴訟

回顧期內，本公司並無涉及任何重大訴訟。

關連交易及關聯方交易

回顧期內，本集團與關聯方存在如下的重大交易（詳見綜合財務報表附註49），其中部份交易根據上市規則第十四A章亦被視為關連交易或持續關連交易。

(a) 關連交易及關聯方交易

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
銷售予同系附屬公司	379,602	603,185
向最終控股公司及同系附屬公司採購	169,860	161,342
向其他關聯公司銷售／退貨	(175)	839
向同系附屬公司收取之租賃費用收入	28,057	55,515
向同系附屬公司收取因憑證債項結算而產生佣金收入	4,404	5,900
向同系附屬公司支付因憑證債項結算而產生佣金費用	6,767	6,832
向其他關聯公司支付之服務費與平台使用費	9,437	26,260
向同系附屬公司支付的物業管理費	8,941	12,294
向同系附屬公司支付之租賃負債產生之利息支出	1,933	3,127
存放於同系附屬公司存款之利息收入	36,929	1,763
支付給同系附屬公司之平台使用費	42,321	41,483
向同系附屬公司支付之物流物資租賃費	1,974	2,085
向同系附屬公司支付之物流配送服務費	73	176
向同系附屬公司收取之物流配送服務費	2,028	4,815
向其他關聯公司支付之物流配送費	22,895	3,217
從本集團相關賬戶轉入一家同系附屬公司結算賬戶的交易金額	12,006	15,713
當消費者消費積分時從一家同系附屬公司結算賬戶轉入本集團相關賬戶的交易金額	6,037	11,515
金融服務協議之金融服務費用	656	-
存放於同系附屬公司之現金及現金等價物	1,200,000	405,729
與同系附屬公司的投資和理財合作	1,332,593	995,628

以上涉及的同系附屬公司為百聯集團下屬的其他子公司。

本公司確認，對於上述交易，本公司已符合上市規則第十四A章有關披露要求，有關上述交易詳情，請參閱下述關連交易章節。

(b) 關連交易以外的關聯方交易

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
向聯營公司採購 —上海谷德商貿合作 公司和上海三明泰格 信息科技有限公司	1,036	3,140

關連交易

本集團下述交易構成上市規則第十四A章項下關連交易和持續關連交易，主要涉及：

關連交易—股份認購協議

於二零二四年五月十二日，本公司與百聯集團訂立股份認購協議（「股份認購協議」）。根據股份認購協議的條款，本公司已有條件同意發行不超過360,000,000股新內資股，且百聯集團已有條件同意以現金按認購價每股新內資股人民幣1.00元（相當於約1.10051港元）認購合共360,000,000股新內資股，預計籌集約人民幣360百萬元（相當於約396百萬港元）之所得款項總額，該等資金擬用於(a)業務生態轉型；及(b)增加本公司之一般營運資金。

百聯集團及其附屬公司百聯股份直接及間接持有本公司513,869,400股內資股，佔本公司已發行股本總額約45.90%。根據上市規則，百聯集團構成本公司控股股東，因此為本公司之關連人士。故此，內資股認購事項構成本公司之關連交易及須遵守上市規則第14A章項下有關申報、公告及獨立股東批准之規定。

本公司獨立股東已於二零二四年八月二十七日召開的二零二四年第一次股東特別大會上批准股份認購協議及其項下擬進行之交易。

本公司已接獲中國證券登記結算有限責任公司出具日期為二零二五年二月二十四日的有關根據內資股認購事項發行的新內資股股份登記證明，且本公司已根據於股東特別大會上向獨立股東尋求的特別授權，按每股認購股份人民幣1.00元（相當於約1.10051港元）的認購價向百聯集團妥為配發及發行360,000,000股認購股份。認購股份佔本公司緊接內資股認購事項完成前已發行股本的約32.15%，及本公司緊隨內資股認購事項完成後已發行股本的約24.33%。本公司日期為二零二四年七月三十一日通函「股份認購協議之先決條件」分節所載股份認購協議的所有先決條件已達成，而內資股認購事項已根據股份認購協議的條款及條件於二零二五年二月二十五日完成。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二四年五月十二日及日期為二零二五年二月二十五日的公告及本公司日期為二零二四年七月三十一日的通函。

主要交易及關連交易—股權轉讓協議

於二零二四年九月二十七日，百聯集團間接全資附屬公司上海動燃（作為買方）(i)與本公司訂立之江蘇聯華股權轉讓協議，內容有關建議出售江蘇聯華之全部股權；(ii)與本公司之附屬公司世紀聯華發展訂立之安徽世紀聯華股權轉讓協議，內容有關建議出售安徽世紀聯華之全部股權；及(iii)與世紀聯華發展訂立之虹口世紀聯華股權轉讓協議，內容有關建議出售虹口世紀聯華之全部股權，總代價約為人民幣1.455234億元。於各股權轉讓協議項下擬進行的相關出售事項項下股權轉讓交割完成後，江蘇聯華、安徽世紀聯華及虹口世紀聯華（「目標附屬公司」）將不再為本公司的附屬公司。

股權轉讓協議項下交易的交割將根據股權轉讓協議之條款於交割日期進行。於交割完成後，目標附屬公司將不再為本公司之附屬公司，其財務業績將不再綜合計入本集團之綜合財務報表。過渡期內的損益（確認為投資收益或損失）將在出售事項交割後綜合計入本集團之綜合財務報表。

根據目前可得資料，估計本集團將錄得收益約人民幣14,922.30萬元，包括(i)股權轉讓協議項下目標附屬公司全部股權轉讓之總對價約人民幣14,552.34萬元；及(ii)目標附屬公司於評估基準日之淨資產總值約人民幣負369.96萬元。

根據目標附屬公司按照中國企業會計準則編製的經審核綜合財務資料所示，目標附屬公司於二零二四年六月三十日的總資產及總負債合計分別為約人民幣148,354.61萬元及人民幣148,724.57萬元，將於出售事項完成後於本集團綜合財務報表中取消確認，並因此導致本集團淨資產於評估基準日增加約人民幣369.96萬元(未計及以現金結算對價)。

上述估計乃基於相關目標附屬公司之資產淨值作出，並參考按用於在中國成立的企業的相關中國企業會計準則及規例出具的截至二零二四年六月三十日之經審核財務報表，而上述估計可能有別於出售事項交割日之估計。本集團因出售事項將錄得的收益或虧損的實際金額將視乎本公司核數師審閱及最終審核而定，並且可能由於其將受(i)目標附屬公司於交割日的實際資產淨值；及(ii)產生的實際交易成本所影響而不同於估計金額。

本公司擬將出售事項所得款項全部用作補充其營運資金。其中約40% (約人民幣5,820.94萬元) 用於支付人工薪酬，約40% (約人民幣5,820.94萬元) 用於支付房屋租金、物業管理費和水電費，約20% (約人民幣2,910.47萬元) 用於日常經營及行政開支。

百聯集團為主要股東，而上海動燃為百聯集團的間接全資附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，上海動燃為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，股權轉讓協議及其項下擬進行的交易構成本公司的關連交易。

由於各股權轉讓協議的相關方均為相同的關連人士，根據上市規則第14A.81條，各股權轉讓協議項下擬進行的交易應合併計算。由於出售事項的最高適用百分比率(定義見上市規則)超過25%，因此根據股權轉讓協議及其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14章的報告、公告和股東批准規定。

由於出售事項的最高適用百分比率(定義見上市規則)超過5%，因此根據股權轉讓協議及其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章的申報、公告和獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零二四年十二月五日召開的二零二四年第二次股東特別大會上批准股權轉讓協議及其項下的出售事項。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二四年九月二十七日及日期為二零二五年二月十七日的公告及本公司日期為二零二四年十一月十九日的通函。

持續關連交易—委託管理協議

待以上股權轉讓協議項下的出售事項完成後，本公司擬與上海動燃訂立委託管理協議（「委託管理協議」），據此，本公司同意向江蘇聯華、安徽世紀聯華及虹口世紀聯華提供經營管理服務及資源配套服務，自委託管理協議生效之日起為期三年。

在委託管理協議期限內，本公司對目標附屬公司的採購、銷售、招商、開發、財務、人事、黨群等日常經營管理事項以及主營業務的經營決策行使經營管理權。具體而言：

- (1) 按照本公司的運營管理制度、業務管理制度和財務管理制度（包括但不限於相關規定、制度、流程和審批權限），組織安排目標附屬公司實施日常銷售、運營和管理；

- (2) 審批、組織、推動目標附屬公司完成SBP規劃、年度經營計劃、年度網點開發改造計劃、年度投資計劃及相關考核指標；
- (3) 批准目標附屬公司制定的年度財務預算，對目標附屬公司進行財務控制和預算，對銷售、成本和費用進行控制和評估；
- (4) 批准和調整目標附屬公司的組織結構、員工的聘用和解聘、員工的薪酬和福利，並就董事和監事的任免提出建議；
- (5) 上海動燃作為目標附屬公司股東經雙方同意授予本公司的其他權力和職能。

此外，在委託管理期間，本公司將充分利用自身的品牌、商品和管理優勢，為目標附屬公司提供相關資源支持，包括：

- (1) 人員管理支持：本公司向目標附屬公司派遣不少於4人的管理團隊，組織、協作和協助目標附屬公司開展銷售、運營和管理活動，努力確保委託管理目標的實現；
- (2) 品牌支持：本公司授權目標附屬公司使用聯華超市和世紀聯華的品牌；

- (3) 信息系統支持：本公司應同意或授權目標附屬公司使用公司購買或研發的各類信息系統（包括但不限於財務、業務、OA系統等）；及
- (4) 商品供應支持：本公司將以市場價格和商業條款為目標附屬公司提供良好的供應和物流服務。

為避免疑義，在委託管理協議期限內，目標附屬公司的產權、資產、債權、債務等權利及獨立法人主體不變，上海動燃對目標附屬公司的所有權、收益權、最終處置權不變，目標附屬公司的非日常經營管理事項不屬於委託管理範圍，均由上海動燃所有並依法行使。目標附屬公司的日常銷售、經營、管理（或業務）費用由目標附屬公司承擔，目標公司產生的利潤或虧損也由目標附屬公司享有或承擔。

在委託管理協議有效期內，本公司每個財政年度根據委託管理協議應收的服務費的年度上限為人民幣4,000,000元。

百聯集團為主要股東，而上海動燃為百聯集團的間接全資附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，上海動燃為本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，委託管理協議及其項下擬進行的交易（若落實）將構成本公司的持續關連交易。

關於建議簽訂委託管理協議，根據該協議擬進行的交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）將超過0.1%，但低於5%，因此根據該協議擬進行的交易須遵守上市規則第14A章的申報和公告要求，但豁免遵守獨立股東批准要求。

本公司已於二零二五年二月十七日與上海動燃完成委託管理協議的簽署，且該協議已生效並將於二零二七年十二月三十一日到期。

委託管理費用乃參照相關標的公司的狀況、本公司進行委託管理的成本及相關標的公司在二零二二年至二零二四年的運營情況等各項因素確定，具體而言：

- (1) 人工費用：本集團因提供委託管理服務所發生的人員數量及其人工費用，根據預計的標的公司發展目標和整體委託管理工作量，本公司擬派不超過4位分別負責綜合管理、營運管理、財務管理和人力資源管理的資深中高級管理人員，並結合委託管理工作預期的工作量以及本集團內相同或近似管理職能相關人員的薪酬水平，預估本公司的人工成本。

- (2) 品牌使用費：根據本公司實際情況（包括營運規模），並參考(i)本集團向其非全資附屬公司所收取的品牌使用費的標準費率；及(ii)本公司的行業屬性、知名度及市場地位，經參考標的公司於委託管理協議期限內各年度之前的兩個財政年度的運營情況，按照標的公司於委託管理協議期限內各年度預計主營業務收入的0.2%收取品牌使用費。
- (3) 信息系統使用費：鑒於標的公司在開展產生收入的主營業務活動中所需使用的信息系統服務，經考慮(i)本集團前兩個財政年度的信息系統攤銷及運維使用費，以及(ii)標的公司在委託管理協議期限內各年度之前的兩個財政年度的主營業務收入於本集團的主營業務收入所佔比例，基於二者折算其預期於本集團信息系統攤銷的所佔的預估費用。

在委託管理協議有效期內，上海動燃每個財政年度根據委託管理協議應支付的服務費的年度上限為人民幣4,000,000元。該年度上限的制定已考慮(i)根據委託管理協議項下的條款預計的成本，包括人工費用、品牌使用費、信息系統使用費等相關成本；及(ii)在根據定價政策所作預估的基礎之上預留的冗餘（不超10%）。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二四年九月二十七日及日期為二零二五年二月十七日及三月二十八日的公告。

關連交易及持續關連交易—上海青浦租賃協議及終止協議

於二零二一年十二月三日，上海世紀聯華超市青浦有限公司（「世紀聯華青浦」）與上海青浦百聯東方商廈有限公司盈港路分公司（「上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司」）訂立上海青浦租賃協議（「上海青浦租賃協議」），據此，上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司同意向世紀聯華青浦租賃青浦物業，自二零二一年十一月十五日起至二零三一年十一月十四日止（包括首尾兩天），為期十年。

世紀聯華青浦根據上海青浦租賃協議應付的租金將為以下各項之較高者：(i)基本租金及費用（包括基本租金及物業管理費）及(ii)營業額租金，且須由世紀聯華青浦按季度向上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司支付。

基本租金及費用乃按以下方式計算：基本租金及費用=單價（即人民幣1.876元，包括基本租金人民幣1.376元及物業管理費人民幣0.5元）×總租賃面積（即3,675.75平方米）×365天。基本租金及費用將自上海青浦租賃協議第四年起計每三年增加6%。

營業額租金乃按以下方式計算：營業額租金=營業額（含稅）×5%。

根據上海青浦租賃協議，租賃期間各年應付年度租金的預計年度上限將為人民幣7,000,000元，包括年度租金（含物業管理費）每年人民幣5,200,000元以及水電費、能耗補貼等相關費用每年人民幣1,800,000元。

由於《香港財務報告準則第16號租賃》自二零一九年一月一日起生效，並適用於自二零一九年一月一日起或之後開始的財政年度，對於上海青浦租賃協議項下擬進行的持續關連交易，本公司須就使用權資產的金額設定年度上限。使用權資產按照成本進行初始計量，包括租賃負債的初始計量金額等。其中，租賃負債按照上海青浦租賃協議年期開始日尚未支付的租賃付款額的現值進行初始計量。上海青浦租賃協議項下的使用權資產金額每年的年度上限為人民幣16,000,000元，該上限的釐定參考世紀聯華青浦應付上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司的預計年度租金。

由於上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司為本公司主要股東百聯集團之附屬公司。因此，上海青浦租賃協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

由於上海青浦租賃協議項下擬進行之交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，因此有關交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱及公告的規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

由於上海青浦租賃協議的年期超過三年，根據上市規則第14A.52條，本公司已委聘獨立財務顧問審閱上海青浦租賃協議且獨立財務顧問已確認協議的期限合乎業內該類協議的一般處理方法。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，上海青浦租賃協議項下應付年度租金實際交易金額約為人民幣155.8萬元。

於二零二四年九月十三日，本公司的附屬公司世紀聯華青浦與本公司主要股東百聯股份的附屬公司上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司訂立終止協議（「終止協議」），內容有關（其中包括）提前終止上海青浦租賃協議。

根據終止協議：

- (1) 上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司應向世紀聯華青浦支付總額為人民幣一百萬元的款項，作為根據上海青浦租賃協議之條款約定提前終止該協議的賠償款。該款項為上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司就提前終止上海青浦租賃協議而應向世紀聯華青浦支付的全部款項，並涵蓋就世紀聯華青浦將產生的所有損失所作出的賠償。
- (2) 世紀聯華青浦承諾，就有關調整積極與上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司合作。
- (3) 除上文所載賠償外，訂約方均不對另一方承擔任何違約或賠償責任。

根據香港財務報告準則第16號，訂立終止協議將要求本公司於本集團綜合財務報表中終止確認使用權資產。於二零二四年六月三十日，本集團就租賃該物業確認的剩餘使用權資產約為人民幣1,161萬元。因此，訂立終止協議將不會對本公司的財務狀況產生任何重大影響。

根據香港財務報告準則第16號，訂立終止協議將要求本公司於本集團綜合財務報表中終止確認與租賃該物業有關的使用權資產。因此，根據上市規則終止協議項下交易將被視作本集團出售使用權資產。百聯股份為本公司主要股東，以及上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司為百聯股份的全資附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，訂立終止協議及其項下擬進行的交易將構成本公司的一次性關連交易。

由於終止協議項下交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）（根據終止協議項下該物業的使用權資產價值計算）超過0.1%但低於5%，故訂立終止協議及其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的報告及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年十二月三日及本公司日期為二零二四年九月十三日的公告。

非常重大的收購事項、關連交易及持續關連交易—單一資產管理合同及補充協議

杭州聯華華商集團有限公司（「聯華華商」，本公司之附屬公司）、上海證券及託管銀行訂立了日期為二零二一年七月八日的單一資產管理合同（「單一資產管理合同」），內容有關計劃的設立及上海證券為聯華華商的利益而投資及管理委託資產。

由於單一資產管理合同於二零二三年十二月三十一日到期，聯華華商於二零二三年九月二十七日與上海證券及託管銀行訂立補充協議（「補充協議」），以重續內容有關上海證券及託管銀行為委託資產提供資產管理及投資服務的單一資產管理合同並對單一資產管理合同作出若干修訂，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。據此，上海證券將根據適用的法律法規要求、監管要求及單一資產管理合同（經補充修訂）規定的投資指引，對聯華華商委託其管理的委託資產進行全權投資和管理。

根據補充協議，聯華華商同意將委託資產總額增加至人民幣135,000萬元，並須於不晚於二零二四年二月二十九日前悉數支付該等增加金額（即增加後的委託資產總額與截至二零二四年一月一日計劃淨資產之差額部分）。截至二零二三年九月十五日，託管銀行開立的託管賬戶中的計劃淨資產餘額為人民幣69,862.36萬元。

限於單一資產管理合同（經補充修訂）的條款及條件，聯華華商有權根據市場情況，在申請贖回日前至少三個工作日通過向上海證券發出書面贖回通知並抄送託管銀行，贖回委託資產，但前提是贖回後的委託資產總額不得低於人民幣1,000萬元。在單一資產管理合同展期期間，若贖回後導致委託資產總額不足，聯華華商可對委託資產進行補足，但不得超過委託資產總額人民幣135,000萬元（即根據單一資產管理合同（經補充修訂）的條款在計劃下委託管理的資產的本金）。

於補充協議期限內，聯華華商將支付以下費用：

向上海證券支付

(1) 管理費：

- 按前一自然日計劃的資產淨值每日計提，並於每月初指定的五個營業日（如遇法定節假日、休息日等，付款日將順延至翌日）內自動支付，管理費的年費率為0.3%；及

(2) 業績報酬：

- 可於(i)委託資產提取申請日或計劃到期清算時，或(ii)收益分配基準日（統稱為「業績報酬計提日」）計提。在後者情形中，業績報酬計提頻率不應高於十二個月一次；
- 上海證券將根據參與時間區分聯華華商的每筆份額，並分別計算每筆份額的實際年化收益率（註）及業績報酬；

按計劃於業績報酬計提期(即計劃開始之日起至首個業績報酬計提日止期間,或每個業績報酬計提日起至下一個業績報酬計提日止期間)內已實現的不同批次投資收益(即委託資產投資運作獲得的各類收益,包括但不限於投資所得紅利、股息、債券利息、買賣證券差價、銀行存款利息以及其他收益)計算:如果經各方協議的實際年化收益率(註)高於4.25%(作為計提基準,受限於補充協議的約定,管理人可以依據央行三年定存基準利率對該計提基準作出調整),則聯華華商應向上海證券支付高出計提基準以上部分的投資收益的20%作為該業績報酬計提期的業績報酬;如果實際投資年化收益率低於或等於計提基準,聯華華商無需就該業績報酬計提期支付任何業績報酬。

註:

實際年化收益率=[(期末委託資產單位淨值-期初委託資產單位淨值)/期初委託資產單位淨值]*100%*(365/期初(含)到期末(不含)運作天數)。其中,委託資產單位淨值=(委託資產總值-委託資產的負債)/委託資產總份額。委託資產總值指計劃下各類有價證券、銀行存款本息、證券投資基金份額及其他資產的價值總和。

向託管銀行支付

託管費:按前一自然日計劃的資產淨值每日計提,並於每月初指定的五個營業日(如遇法定節假日、休息日等,付款日將順延至翌日及補充協議終止日(或提前終止日))內自動支付,託管費的年費率為0.015%。

根據單一資產管理合同(經補充修訂),截至二零二四年十二月三十一日、二零二五年十二月三十一日及二零二六年十二月三十一日止各財政年度,聯華華商應向上海證券支付的管理費的年度上限均為人民幣420萬元,應向上海證券支付的業績報酬的年度上限均為人民幣1,120萬元。

由於補充協議項下增加委託資產的最高適用百分比率超過100%,故其項下擬增加委託資產的交易構成一項非常重大的收購事項,須遵守上市規則第14章項下的申報、公告及股東批准規定。

由於百聯集團為主要股東，而上海證券為百聯集團的附屬公司。因此，上海證券構成上市規則第14A章項下本公司的關連人士。因此，(i)委託資產的增加構成本公司的關連交易，由於有關的適用百分比率超過5%，委託資產的增加須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告及獨立股東批准的規定；及(ii)根據上市規則第14A章，單一資產管理合同（經補充修訂）項下擬進行的資產管理和投資服務構成本公司的持續關連交易。由於單一資產管理合同（經補充修訂）項下最高建議的年度上限（經合併）的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，故補充協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告要求，但獲豁免遵守獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零二三年十二月二十一日召開的二零二三年股東特別大會上批准補充協議。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，聯華華商根據投單一資產管理合同（經補充修訂）在上海證券的每日最高投資餘額（包括其任何投資收益）約為人民幣136,946.3萬元，聯華華商應向上海證券支付的管理費約為人民幣204.5萬元，聯華華商應向上海證券支付的業績報酬約為人民幣316.4萬元。

有關交易的詳情已分別載於本公司日期為二零二三年九月二十七日的公告及本公司日期為二零二三年十一月六日的通函中。

持續關連交易－業務合作框架協議

本公司於二零二三年十月十八日與支付寶（中國）網絡技術有限公司（「支付寶」）訂立業務合作框架協議（「業務合作框架協議」），據此，支付寶及其聯繫人同意向本公司及其附屬公司提供支付服務及相關服務，其中包括平台信息服務、軟件服務、品牌使用、運營協助、管理諮詢和技術支持等，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。

根據業務合作框架協議，支付寶及其聯繫人同意向本公司及其附屬公司提供支付服務及相關服務，其中包括平台信息服務、軟件服務、品牌使用、運營協助、管理諮詢和技術支持等。就支付服務及相關服務而言，支付寶及／或其聯繫人同意作為終端客戶與本集團之間的支付渠道。本公司及其附屬公司可使用支持支付寶及／或其聯繫人系統的設備來識別終端客戶的智能手機或支付寶及其附屬公司支持的其他無線設備上的條形碼、二維碼或聲波，以完成與終端客戶的結賬流程。支付寶或其聯繫人將為本公司或其附屬公司提供相關服務，包括但不限於平台信息服務、軟件服務（例如，加密和在線查詢服務）、品牌使用、運營協助、管理諮詢和技術支持等。

本集團相關成員公司與支付寶及／或其聯繫人可訂立個別服務協議，其中訂明具體條款。該等條款將與業務合作框架協議的原則及條款保持一致。若個別服務協議與業務合作框架協議的條款有任何衝突，概以業務合作框架協議為準。

支付寶及／或其聯繫人將就根據業務合作框架協議提供的支付服務及相關服務向本集團收取服務費。

就支付寶及／或其聯繫人將予提供的支付服務及相關服務而言，服務費應於終端客戶與本集團相關成員公司完成交易後實時扣取或按個別服務協議訂約雙方另行協商的方式扣取，有關金額應基於終端客戶與本集團相關成員公司之間的實際交易金額按議定費率計算。上述議定費率應根據支付寶及／或其聯繫人向其他客戶收取的標準費率，由個別服務協議訂約雙方按一般商業條款公平磋商釐定。就包括平台信息服務、軟件服務、品牌使用、運營協助、管理諮詢和技術支持在內的相關服務而言，服務費應按月支付或按個別服務協議訂約雙方另行協商的方式支付，有關金額應基於終端客戶與本集團相關成員公司之間的實際交易金額以及支付寶及／或其聯繫人所提供服務的數量和類型按議定費率計算。上述議定費率應根據支付寶及／或其聯繫人向其他客戶收取的標準費率，由個別服務協議訂約雙方按一般商業條款公平磋商釐定。

根據業務合作框架協議，截至二零二四年十二月三十一日、二零二五年十二月三十一日及二零二六年十二月三十一日止各財政年度，本集團應支付的最高年度交易金額為人民幣1,800萬元。

螞蟻集團，作為支付寶的控股公司，是本公司主要股東阿里巴巴中國的聯繫人。因此，根據上市規則第14A章，支付寶構成本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，業務合作框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於業務合作框架協議項下最高建議的年度上限的最高適用百分比率(定義見上市規則)超過0.1%但低於5%，因此業務合作框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告的規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，業務合作框架協議項下實際交易金額約為人民幣943.7萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二三年十月十八日的公告。

持續關連交易－商品供應框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司同百聯集團訂立商品供應框架協議(「商品供應框架協議」)，據此，本集團同意向百聯集團及／或其附屬公司供應各類商品，包括但不限於食品及生鮮，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日止(包括首尾兩日)。

訂約雙方的業務部門可訂立個別商品供應合約，其中訂明供貨商品的具體條款，包括將予供應的商品、定價方式、交付方式及付款安排。付款應通過銀行轉賬方式進行。該等條款將與商品供應框架協議的原則及條款保持一致。若個別商品供應合約與商品供應框架協議的條款有任何衝突，概以後者為準。

商品供應框架協議項下將予供應的商品的價格主要由訂約方經參考有關商品的市價為基礎，按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。個別商品供應合約項下的應付款項將根據個別商品供應合約的條款而支付。本公司向百聯集團及／或其附屬公司供應的商品的價格將不遜於向同類交易中獨立第三方所提供的價格。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，商品供應框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據商品供應框架協議，百聯集團分別於截至二零二五年十二月三十一日止各財政年度應付本公司的最高年度交易金額分別為5,000萬元、6,000萬元及7,000萬元。

由於商品供應框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此該協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二二年十二月一日召開的股東特別大會上批准商品供應框架協議及其建議年度上限。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，商品供應框架協議項下實際交易金額約為人民幣1,877.3萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日的公告及本公司日期為二零二二年十一月十六日的通函。

持續關連交易—物流配送服務業務合作框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯集團訂立物流配送服務框架協議（「物流配送服務框架協議」），據此，本公司同意自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止（包括首尾兩日）為期三年，向百聯集團提供物流配送服務及委託管理服務。

本公司及其附屬公司同意向百聯集團及其附屬公司提供物流配送服務以及委託管理服務。物流配送服務包括但不限於在上海市內提供配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲管理服務（即，商品入庫、存儲、分揀、出庫服務）。委託管理服務是指百聯集團將其物流配送服務部門和人員委託本公司管理並向本公司支付管理費。

訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流配送服務合約，其中訂明有關物流配送服務的具體條款，包括將予提供的服務、定價方式及付款安排。付款應通過銀行轉賬方式進行。該等條款將與物流配送服務框架協議的原則及條款保持一致。若個別物流配送服務合約與物流配送服務框架協議的條款有任何衝突，概以後者為準。

物流配送服務框架協議項下將提供的服務的價格主要由有關訂約方經參考有關服務的市價，按公平合理原則經公平磋商後釐定。個別物流配送服務合約項下的應付款項將根據個別物流配送服務合約的條款而支付。本公司提供服務的價格不會遜於同類交易中向獨立第三方所提供的價格。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，物流配送服務框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據物流配送服務框架協議，百聯集團分別於截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年應付給本公司的最高年度交易金額分別為人民幣2,000萬元。

由於物流配送服務框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，物流配送服務框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，物流配送服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣202.8萬元。

於二零二四年十月九日，本公司與百聯集團訂立物流配送服務框架協議，以更新和延續現有物流配送服務框架協議項下的交易，據此，本公司同意向百聯集團提供物流配送服務以及委託管理服務，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止。

截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年，有關物流配送服務框架協議的最高年度總交易金額為人民幣1,500萬元。

由於物流配送服務框架協議項下擬進行交易年度上限的最高適用百分比率（盈利比率除外）超過0.1%但低於5%，故物流配送服務框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、公告及年度審核規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日及本公司日期為二零二四年十月九日的公告。

持續關連交易－拉扎斯物流配送服務框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與杭州拉扎斯信息科技有限公司（「杭州拉扎斯」）訂立拉扎斯物流配送服務框架協議（「拉扎斯物流配送服務框架協議」），據此，杭州拉扎斯同意向本集團提供物流配送服務，包括但不限於在上海市內提供配送信息、資源對接和配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲管理服務，期限自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止。

杭州拉扎斯及其附屬公司同意向本公司及其附屬公司提供物流配送服務，包括但不限於在上海市內提供配送信息、資源對接和配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲管理服務。訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流配送服務合約，其中訂明有關物流配送服務的具體條款，包括將予提供的服務、定價方式及付款安排。該等條款將與拉扎斯物流配送服務框架協議的原則及條款保持一致。如果個別物流配送服務合約與拉扎斯物流配送服務框架協議的條款有任何衝突，以後者為準。

拉扎斯物流配送服務框架協議項下所提供服務的價格主要由有關訂約方經參考有關服務的市價為基礎，按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。個別物流配送服務合約項下的應付款項將根據個別物流配送服務合約的條款而支付。但是，付款應通過銀行轉賬支付。杭州拉扎斯提供的服務的價格將不會遜於同類交易中獨立第三方所提供的價格。

杭州拉扎斯為阿里巴巴集團的間接附屬公司，阿里巴巴集團為阿里巴巴中國的控股公司，阿里巴巴中國是本公司主要股東，因而為本公司的關連人士。故此，杭州拉扎斯為阿里巴巴中國的聯繫人和本公司的關連人士。因此，拉扎斯物流配送服務框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據拉扎斯物流配送服務框架協議，本公司分別於截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年應付的最高年度交易金額分別為人民幣700萬元、人民幣1,500萬元及人民幣2,800萬元。

由於拉扎斯物流配送服務框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，拉扎斯物流配送服務框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，拉扎斯物流配送服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣2,289.5萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易—物流配送服務框架協議

本公司於二零二三年十二月二十二日同百聯集團訂立物流配送服務框架協議（「物流配送服務框架協議」）。據此，百聯集團同意自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），向本集團提供物流配送服務。

百聯集團及／或其附屬公司及其聯繫人同意向本集團提供物流配送服務。百聯集團在非獨家基礎上向本集團提供的物流配送服務及相關配套服務，包括但不限於配送、調撥、退換貨、倉儲運作管理服務及信息數據服務等。其中，(i) 百聯集團提供配送服務指百聯集團及／或其附屬公司及其聯繫人向本集團提供商品在本集團各門店的配送服務，(ii) 提供倉儲運作管理服務指為本集團輸送商品提供的入庫、存儲、分揀及出庫的服務；及(iii) 信息數據服務指為本集團提供貨物的相關信息數據。

訂約雙方的業務部門可以另行訂立個別物流配送服務合約，其中訂明有關服務的具體條款，包括價格、結算方式及付款安排。該等條款將與物流配送服務框架協議的原則及條款保持一致。如果個別物流配送服務合約與物流配送服務框架協議的條款有任何衝突，以後者為準。

物流配送服務框架協議項下物流配送服務的價格主要由有關訂約方（包括個別物流配送服務合約的訂約方）根據以下定價依據，按公平合理原則經公平磋商後確定：

- (1) 就物流配送服務框架協議項下提供的物流配送及相關配套服務，需以行業同類型服務的市場價為基礎；
- (2) 需參考相關物流配送服務的訂單數量、配送單價、配送區域，以及與之相關的配套服務的訂單數量、服務類型、單價及服務區域等因素；及
- (3) 百聯集團向本集團提供服務的價格不得遜於市場同類型交易中獨立第三方向本集團提供服務的價格。

個別物流配送服務合約項下的應付款項將根據個別物流配送服務合約的條款而支付。

根據物流配送服務框架協議，本集團分別於截至二零二四年十二月三十一日、二零二五年十二月三十一日及二零二六年十二月三十一日止財政年度應付的最高年度交易金額分別為人民幣800萬元、人民幣900萬元及人民幣1,000萬元。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，物流配送服務框架協議項下擬進行的交易構成的本公司上市規則14A章下的持續關連交易。

由於物流配送服務框架協議項下擬進行的交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，故物流配送服務框架協議項下擬進行的交易僅須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，物流配送服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣7.3萬元。

關於本次交易的詳情請參閱本公司日期為二零二三年十二月二十二日的公告。

持續關連交易－物流物資租賃框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯集團訂立物流物資租賃框架協議（「物流物資租賃框架協議」），據此，百聯集團及其附屬公司同意自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止（包括首尾兩日）向本公司及其附屬公司出租物流物資。百聯集團提供的物流物資包括但不限於託盤和本集團日常物流所需的其他物流物資。

訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流物資租賃合約，其中訂明有關服務的具體條款，包括價格、結算方式、付款方式及付款時間。該等條款將與物流物資租賃框架協議的原則及條款保持一致。如果個別物流物資租賃合約與物流物資租賃框架協議的條款有任何衝突，以後者為準。

物流物資租賃框架協議項下租賃的物流物資的價格主要根據該等服務的市場價格按公平合理原則，經訂約方公平磋商後釐定。百聯集團向本公司提供的物流物資的價格不遜於獨立第三方在類似交易中提供的價格。

個別物流物資租賃合約下的款項支付將按照個別物流物資租賃合約的條款進行。個別物流物資租賃合約項下的款項應以銀行轉賬方式支付，按月或約期結算，並符合租賃該等物流物資的市場支付條款。

根據物流物資租賃框架協議，本公司截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年應付的最高年度租金金額為人民幣400萬元。

本項交易的標的為託盤以及其它物流物資。根據雙方簽訂的業務合同，每月根據實際租賃的託盤以及其它物流物資數量結算租金。鑒於託盤以及其它物流物資的租賃單價非常低，且每月根據實際使用數量結算，租金波動較大，託盤以及其它物流物資沒有特別指定，可以進行替換，且託盤租賃協議標的資產對本集團財務報表沒有重大影響，自二零一九年本公司執行《香港財務報告準則第16號－租賃》後，將此項租賃參考低價值租賃進行會計核算，計入租金費用，未確認使用權資產。故此次關連交易僅設定租金金額的年度上限，未設定使用權資產年度上限。

百聯集團為本公司的主要股東，因此，百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，物流物資租賃框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於物流物資租賃框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，物流物資租賃框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，物流物資租賃框架協議項下實際交易金額約為人民幣197.4萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

主要交易及持續關連交易－金融服務協議

於二零二一年九月二十四日，本公司、百聯集團及百聯集團財務有限責任公司（「百聯財務」）訂立金融服務協議（「金融服務協議」），期限自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止，據此，百聯財務同意根據該協議的條款及條件向本集團提供存款服務、貸款服務及其他金融服務。

協議主要條款如下所示：

1. 存款上限：截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年，本集團於百聯財務的每日最高存款餘額上限為人民幣12億元。

2. 百聯財務已承諾在為本集團提供上述金融服務時將遵守以下原則：
- (i) 百聯財務應付本集團的任何存款利率應不低於中國人民銀行頒佈的同種類存款的基準利率，亦不應低於同期中國其他主要商業銀行同類存款的存款利率；
 - (ii) 百聯財務向本集團提供貸款的所收取的利率應不高於中國人民銀行頒佈的同期貸款市場報價利率，亦不應高於同期中國其他主要商業銀行同類貸款收取的貸款利率；
 - (iii) 除存款和貸款服務外，百聯財務向本集團提供其他金融服務的所收取的服務費應不高於中國其他金融機構同類業務所收取的服務費，以及每年百聯財務向本集團就提供其他金融服務所收取的服務費總額不得超過人民幣500萬元；及
 - (iv) 百聯財務提供予本集團的服務條款均不應遜於當時可從中國其他金融服務機構獲取的同種類金融服務的條款。
3. 本公司與百聯財務將就特定金融服務訂立個別金融服務協議，其將受限於金融服務協議的建議年度上線。該等個別金融服務協議的條款將與金融服務協議所載的原則保持一致。倘個別金融服務協議的條款與金融服務協議的條款有任何衝突，應以後者為準。

百聯集團為本公司的主要股東，百聯財務為百聯集團的附屬公司。據此，百聯財務及百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，金融服務協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於金融服務協議項下之存款服務的最高適用百分比率超過25%，因此金融服務協議項下之存款服務構成本公司的主要交易，並須遵守上市規則第14章項下的申報、公告及股東批准的規定。

由於金融服務協議項下之存款服務的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此金融服務協議項下之存款服務須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

由於百聯財務向本公司提供的其他服務的最高適用百分比超過0.1%但低於5%，因此百聯財務根據金融服務協議向本公司提供的其他服務須遵守上市規則14A章下的申報、年度審核及公告的要求，但豁免獨立股東批准要求。

根據金融服務協議，百聯財務將向本集團提供的貸款服務構成關連人士為本集團的利益而提供的財務資助。由於該等服務乃基於一般商業條款，與中國其他商業銀行所提供的可資比較的服務的條款相似或甚至更為優惠，且就貸款服務而言，本集團不會提供資產抵押，根據上市規則第14A.90條，貸款服務獲全面豁免遵守所有申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二一年十二月二日召開的股東特別大會上批准金融服務協議項下之存款服務及其建議年度上限。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，本集團於百聯財務的於金融服務協議下的單日最高存款餘額為人民幣120,000萬元。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，百聯財務就向本集團提供的其他金融服務所收取的服務費為人民幣65.6萬元。

由於現有金融服務協議將於二零二四年十二月三十一日屆滿，本公司與百聯財務及百聯集團於二零二四年四月七日訂立金融服務協議，以重續現有金融服務協議項下之交易，據此，百聯財務同意根據該協議的條款及條件向本集團提供存款服務、貸款服務及其他金融服務，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。

根據金融服務協議，於截至二零二五年十二月三十一日、二零二六年十二月三十一日及二零二七年十二月三十一日止的財政年度，在百聯財務的每日最高存款餘額的建議年度上限為人民幣20億元。截至二零二五年十二月三十一日、二零二六年十二月三十一日及二零二七年十二月三十一日止年度，本集團就其他服務每年應付百聯財務的最高年度交易金額的建議年度上限為人民幣500萬元。

由於金融服務協議項下所提供之存款服務的最高適用百分比率（定義見上市規則）高於25%，故金融服務協議項下所提供之存款服務構成本公司一項主要交易，須遵守上市規則第14章項下申報、公告及股東批准之規定。

由於金融服務協議項下之最高建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過5%，金融服務協議項下所提供之存款服務須遵守上市規則第14A章項下申報、年度審閱、公告及獨立股東批准之規定。

鑒於百聯財務將提供予本集團的貸款服務乃按一般商業條款進行，該等條款與中國其他主要商業銀行所提供者相似或更為優惠，且本集團不會就貸款服務而作出任何資產抵押，故根據上市規則第14A.90條，該等貸款服務獲豁免遵守所有申報、公告及獨立股東批准規定。

由於百聯財務向本集團提供的其他服務的最高適用百分比超過0.1%但低於5%，因此百聯財務根據金融服務協議向本集團提供的其他服務須遵守上市規則14A章下的申報、年度審核及公告的要求，但豁免獨立股東批准要求。

本公司獨立股東已於二零二四年六月二十日召開的二零二三年度股東周年大會上批准金融服務協議及其項下擬進行的交易。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日及本公司日期為二零二四年四月七日的公告及本公司日期為二零二一年十月二十六日及本公司日期為二零二四年五月六日的通函。

持續關連交易－商品採購框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司同百聯集團訂立商品採購框架協議（「商品採購框架協議」），據此，本集團同意採購，且百聯集團及／或其聯繫人同意供應各類商品，包括但不限於生鮮、食品及工業品，以供本集團旗下門店銷售，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。

本集團和百聯集團及／或其聯繫人將訂立個別商品採購合約，載列具體條款。有關條款將與商品採購框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別商品採購合約與商品採購框架協議有任何衝突，以後者為準。

商品採購框架協議項下商品採購的定價主要經訂約雙方參考有關商品不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。有關交易將於本公司日常及一般業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲取的條款進行。

視乎將採購商品的類型及百聯集團及／或其聯繫人的慣例，商品採購框架協議項下商品採購的實際付款將按合同約定支付（有關約期將根據所採購的特定類型商品的付款期的市場慣例釐定，且不得遜於獨立第三方可提供的付款期）。具體的付款方式將在雙方簽訂的個別商品採購合約中載列，有關條款乃經參考百聯集團及／或其聯繫人的一般商業條款及按不遜於可自獨立第三方取得之條款訂立。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，商品採購框架協議及其項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

根據商品採購框架協議，本集團分別於截至二零二三年十二月三十一日、二零二四年十二月三十一日及二零二五年十二月三十一日止財政年度應付給百聯集團的最高年度交易金額分別為人民幣5億元、人民幣6億元及人民幣7億元。

由於商品採購框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此商品採購框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二二年十二月一日召開的股東特別大會上批准商品採購框架協議及其建議年度上限。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，商品採購框架協議項下實際交易金額約為人民幣16,841.8萬元。

有關詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日的公告及本公司日期為二零二二年十一月十六日的通函。

持續關連交易—本公司同百聯集團間二零二二年至二零二四年各項框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司同百聯集團間就二零二二年至二零二四年各項交易，包括預付費電子卡交易、租賃交易及物業管理交易，分別簽訂框架協議。

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
預付費電子卡協議	<p>本公司及百聯集團擁有各自的預付費電子卡系統，各自的顧客可通過該系統以其預存在預付費電子卡中的金額消費。</p> <p>根據預付費電子卡協議，訂約雙方同意互相接受顧客持對方的預付費電子卡於雙方各自的經營網點進行的全部消費。</p>	<p>雙方按歸屬於對方的交易額中不超過0.5%的比例，向對方收取管理服務費。有關比例可根據市場中使用預付費電子卡系統就顧客消費進行結算的各公司的毛利率水平、交易規模、應用條件和經營狀況的差異，由協議雙方進行公平商業磋商確定，並載列於個別預付費電子卡合約中。</p> <p>預付費電子卡協議項下應付的費用將按月以銀行轉賬方式支付。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年百聯集團應付本公司費用最高金額為人民幣2,000萬元。截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年的本公司應付百聯集團費用最高金額為人民幣2,000萬元。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止年度，百聯集團實際向本公司支付服務費人民幣440.4萬元，截至二零二四年十二月三十一日止年度，本公司實際向百聯集團支付服務費人民幣676.7萬元。</p>

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
	<p>訂約雙方的有關附屬公司將訂立個別預付費電子卡合約，載列具體條款包括所需的技術、運作細節、結算安排及收費標準)。有關條款將與預付費電子卡協議所載的原則及條款保持一致。如果個別預付費電子卡合約與預付費電子卡協議有任何衝突，以後者為準。</p>			

董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
租賃框架協議	<p>根據租賃框架協議，百聯集團同意向本公司出租一些場地，以供本公司開展各項經營工作，包括但不限於超級市場、便利店、倉庫和辦公室，但不包括大型綜合超市。</p> <p>訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別租賃合約，載列具體條款（包括相關場地細節、租金定價原則、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與租賃框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別租賃合約與租賃框架協議有任何衝突，以後者為準。</p>	<p>租賃框架協議項下場地的租金主要經訂約雙方參考所在地區的相似場地不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。</p> <p>根據個別租賃合約項下擬進行的交易的具體條件，個別租賃合約項下的應付的費用應通過銀行轉賬按月，按季，按半年或按年進行。</p> <p>租賃框架協議項下擬進行的交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲取的條款進行。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年的租賃框架協議最高年度交易總額為人民幣900萬元。</p> <p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年，租賃框架協議項下使用權資產金額每年的年度上限為人民幣3,800萬元。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止年度租賃框架協議項下實際交易金額為人民幣566.6萬元。</p>

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
物業管理框架協議	<p>根據物業管理框架協議，百聯集團同意於自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止三個年度，為本集團一些場地(包括辦公室和零售門店)提供物業管理服務，包括但不限於清潔衛生服務、保養和維修服務、安保服務和環境綠化及種植服務。</p>	<p>物業管理框架協議項下提供物業管理服務的費用主要經訂約雙方參考市場中同類物業的物業管理費用的時價並按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。</p> <p>根據管理的房屋面積的不同、年度物業管理費規模的不同以及對方公司業務規模的不同，本公司於物業管理框架協議項下應付的費用將按月或季度以銀行轉賬方式支付。</p> <p>物業管理框架協議項下擬進行交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲取的條款進行。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年物業管理框架協議下的最高年度交易總額為人民幣1,800萬元。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止年度物業管理框架協議項下實際交易金額為人民幣894.1萬元。</p>

董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
	<p>訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別物業管理合約，載列提供物業管理服務的具體條款(包括物業管理費的定價原則、結算方式、付款方式及付款時間)。有關條款將與物業管理框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別物業管理合約與物業管理框架協議有任何衝突，以後者為準。</p>			

訂約雙方將分別就預付費電子卡交易、租賃交易及物業管理交易訂立個別合約。有關條款將各自與所對應的預付費電子卡協議、租賃框架協議及物業管理框架協議所載的原則及條款相符一致。

百聯集團為本公司主要股東。因此，百聯集團為本公司的關連人士及上述框架協議構成上市規則第十四A章項下本公司的持續關連交易。

由於預付費電子卡協議、租賃框架協議及物業管理框架協議項下各自擬進行的交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，預付費電子卡協議、租賃框架協議及物業管理框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

於二零二四年十月九日，本公司與百聯集團訂立預付費電子卡協議，以更新和延續現有預付費電子卡協議項下的交易，據此，本公司及百聯集團同意作出若干安排使得雙方可以互相接受顧客持對方的預付費電子卡於雙方各自的經營網點進行消費，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止。

截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年，有關預付費電子卡協議項下百聯集團應付本公司費用的最高年度總交易金額人民幣1,000萬元，有關預付費電子卡協議項下本公司應付百聯集團費用的最高年度總交易金額人民幣1,000萬元。

由於預付費電子卡協議項下擬進行交易年度上限的最高適用百分比率（盈利比率除外）超過0.1%但低於5%，故預付費電子卡協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、公告及年度審核規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

於二零二四年十二月三十一日，本公司與百聯集團訂立物業管理業務合作框架協議（「物業管理業務合作框架協議」），以更新和延續現有物業管理框架協議。據此，百聯集團及／或其附屬公司同意為本集團若干場地（包括辦公室和零售門店）提供物業管理服務，包括但不限於清潔衛生服務、保養和維修服務、安保服務和環境綠化及種植服務，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。

董事會報告

根據物業管理業務合作框架協議，本公司分別於截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年應付的最高年度交易金額為人民幣1,500萬元。

由於物業管理業務合作框架協議項下擬進行交易建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，因此物業管理業務合作框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告的規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

於二零二五年一月二十二日，本公司與百聯集團訂立房屋租賃業務合作框架協議（「房屋租賃業務合作框架協議」），以更新和延續現有租賃框架協議項下的交易。據此，百聯集團及／或其附屬公司同意向本集團出租若干場地，以供本公司開展各種經營活動，包括但不限於超級市場、便利店、倉庫和辦公室，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。

根據房屋租賃業務合作框架協議，本公司分別於截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年應付的最高年度交易金額為人民幣900萬元。

根據香港財務報告準則第16號，對於房屋租賃業務合作框架協議項下擬進行的持續關連交易，本公司須就使用權資產的金額設定截至二零二七年十二月三十一日止三個年度的年度上限。使用權資產應按預計成本進行初始計量，並應在租賃期內按直線法計提折舊。

根據房屋租賃業務合作框架協議，本公司分別於截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年，最高使用權資產金額為人民幣1,800萬元。

由於房屋租賃業務合作框架協議項下擬進行交易建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，因此房屋租賃業務合作框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告的規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日、日期為二零二四年十月九日、日期為二零二四年十二月三十一日及日期為二零二五年一月二十二日的公告。

持續關連交易－銷售代理框架協議

本公司同百聯全渠道電子商務有限公司（「百聯全渠道」）於二零二三年九月二十七日訂立銷售代理框架協議（「銷售代理框架協議」），據此，百聯全渠道同意通過其電子商務平台代理本集團銷售商品，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩天），為期三年。

百聯全渠道將按合同約定支付與本公司結算售價（定義見下文）。本公司應付費用如下：

- (1) 對於百聯全渠道及／或其附屬公司通過其電子商務主站平台代理本集團銷售的商品，本公司將向百聯全渠道支付平台使用費，該費用相當於所售商品的交易總額的4%，且不得超過商品銷售預算的4%（以較低者為準）。此外，本公司還將向百聯全渠道按實際成本支付且不超過所售商品交易總額的0.5%的付款手續費；

- (2) 對於第三方平台通過百聯全渠道及／或其附屬公司的電子商務主站平台銷售的商品，本公司將向百聯全渠道支付相當於所售商品交易總額的1%的平台使用費（與上文段(1)所述平台使用費和支付手續費合稱為「百聯全渠道平台費」）；及
- (3) 百聯全渠道按實際成本代本集團支付的第三方平台使用費（「代付費」）。

訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別的銷售代理合約，載列具體條款（包括確定交易價格、結算方式、付款條件和付款時間）。有關條款將與銷售代理框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別銷售代理合約與銷售代理框架協議有任何衝突，以後者為準。

本公司或其附屬公司對於將在百聯全渠道及／或其附屬公司的電子商務平台上銷售的商品的銷售價格（「售價」）有完全的定價權。本公司或其附屬公司向百聯全渠道及／或其附屬公司提供商品所收取的價格與售價相同。

代價及付款

(1) 本公司或其附屬公司對於售價有完全的定價權，參考相同時間內同類商品在本集團門店的現行市價釐定，因此售價與本集團下屬門店的定價策略相同，故可確保售價將不遜於獨立第三方所實時提供的價格。

(2) 對於百聯全渠道及／或其附屬公司通過其電子商務主站平台代理本集團銷售的商品，以及第三方平台通過百聯全渠道電子商務主站平台銷售的商品，本公司同意向百聯全渠道支付百聯全渠道平台費。

對於百聯全渠道按實際成本代本公司支付的第三方平台使用費，本公司同意向百聯全渠道支付代付費。

(3) 視乎個別銷售代理合約的特定條款，個別銷售代理合約項下本公司或其附屬公司應付予百聯全渠道及／或其附屬公司的平台使用費及百聯全渠道及／或其附屬公司應付予本公司或其附屬公司的售價將按合同約定支付通過銀行轉賬支付並且應與購買此類特定商品的市場通行支付條款保持一致。

(4) 銷售代理框架協議項下擬進行的交易乃於本公司及百聯全渠道雙方一般及日常業務過程中按一般商業條款及不遜於自獨立第三方可取得之條款進行。

銷售代理框架協議項下交易的購物過程及付款方式如下：

(1) 終端客戶將在百聯全渠道電子商務平台上就購買商品下訂單，並以售價支付。百聯全渠道及／或其附屬公司在其電子商務平台上收到終端客戶的訂單後，將通知本公司或其附屬公司該訂單信息。收到此類通知後，本公司或其附屬公司將向終端客戶交付商品。百聯全渠道將於相關交易日後的第六日根據訂約方經參考市場慣例後公平磋商並按一般商業條款作出的相關個別銷售代理合約的條款向本公司支付協議內所約定相當於百聯全渠道及／或其附屬公司通過其電子商務平台代理本集團銷售的商品交易總額的金額（經扣除本公司應付之費用）。本公司應付百聯全渠道之費用由以下各項構成：(i)相當於所售商品交易總額的4%或商品銷售預算的4%（以較低者為準）的平台使用費；及(ii)按實際成本支付且不超过所售商品交易總額的0.5%的付款手續費；及

- (2) 終端客戶在第三方電子商務平台上就購買本集團的商品下訂單，並以售價支付。第三方平台將訂單信息傳送至百聯全渠道，而百聯全渠道將訂單信息通知本公司或其附屬公司。收到此類通知後，本公司或其附屬公司將向終端客戶交付商品。百聯全渠道與第三方平台之間的結算期以雙方簽訂的個別合同為準。百聯全渠道將每月根據訂約方經參考市場慣例後公平磋商並按一般商業條款作出的相關個別銷售代理合約的條款與本公司結算協議內所約定相當於通過第三方平台所售商品交易總額的售價。在百聯全渠道結算售價後，本公司將每月根據個別銷售代理合約的條款(i)向百聯全渠道支付相當於本集團通過第三方平台所售商品交易總額的1%的平台使用費；及(ii)支付百聯全渠道按實際成本代本集團支付的第三方平台使用費。

根據銷售代理框架協議，截至二零二六年十二月三十一日止三個財政年度百聯全渠道及／或其附屬公司代理本集團銷售商品的最高年度交易總額分別為人民幣14億元、人民幣15億元及人民幣16億元。

根據銷售代理框架協議，截至二零二六年十二月三十一日止三個財政年度本集團應付的最高平台使用費分別為人民幣9,500萬元、人民幣10,700萬元及人民幣12,000萬元。其中，全渠道平台費分別不得超過人民幣3,100萬元、人民幣3,200萬元及人民幣3,300萬元。

百聯集團為本公司的主要股東，百聯全渠道是百聯集團的附屬公司，因此，根據上市規則第14A章，百聯全渠道構成本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，銷售代理框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於銷售代理框架協議項下最高建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過5%，因此銷售代理框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二三年十二月二十一日召開的股東特別大會上批准銷售代理框架協議及其建議年度上限。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，銷售代理框架協議項下百聯全渠道及／或其附屬公司代理本集團銷售商品實際交易金額約為人民幣36,082.9萬元。截至二零二四年十二月三十一日止年度，銷售代理框架協議項下本集團支付的技術平台費約為人民幣4,232.1萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二三年九月二十七日的公告及本公司日期為二零二三年十一月六日的通函。

持續關連交易－會員積分代理及結算清算服務框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯財務訂立會員積分通存通兌代理及結算清算框架協議（「會員積分通存通兌代理及結算清算框架協議」），據此，百聯財務同意於自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止三個年度向本集團提供會員積分通存通兌及結算清算服務。

根據會員積分代理及結算清算服務框架協議，百聯財務將(i)根據本公司的指令，基於本公司發出的會員積分，從本公司在百聯財務設立的相關賬戶中扣轉對應款項至百聯財務積分專用結算賬戶；(ii)根據本公司的指令，基於本公司收到的會員積分，將積分對應款項從百聯財務的結算賬戶劃轉至本公司在百聯財務設立的相關賬戶。消費者可以用本公司、百聯集團及其各自附屬公司所發出的會員積分在本公司、百聯集團及其各自附屬公司購買商品或服務。

訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別會員積分代理及結算清算服務合約，載列積分存兌及結算清算的具體條款（包括確定服務費的原則、結算方式、付款方式和付款時間等）。有關條款將與會員積分代理及結算清算服務框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別會員積分代理及結算清算服務合約與會員積分代理及結算清算服務框架協議有任何衝突，以後者為準。

截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年會員積分代理及結算清算服務框架協議項下百聯財務將從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務結算賬戶的款項的最高年度交易總額為人民幣3,000萬元。

截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年會員積分代理及結算清算服務框架協議項下百聯財務將從百聯財務結算賬戶劃轉至本公司在百聯財務設立的對應賬戶的款項（包括百聯財務將支付的利息）的最高年度交易總額為人民幣3,000萬元。

由於百聯集團為本公司的主要股東，百聯財務為百聯集團的附屬公司。故百聯財務為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，會員積分通存通兌及結算清算服務協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

由於積分通存通兌代理結算清算框架協議項下擬進行交易的最高適用百分比率均超過0.1%但低於5%，故積分通存通兌代理及結算清算框架協議項下擬進行交易僅須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟毋須遵守獨立股東批准規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，積分通存通兌代理結算清算框架協議項下百聯財務從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務積分專用賬戶的實際交易總額約為人民幣1,200.6萬元。截至二零二四年十二月三十一日止年度，積分通存通兌代理結算清算框架協議項下百聯財務從百聯財務積分專用賬戶劃轉至本公司對應賬戶的款項(包括百聯財務支付的利息)的實際交易金額約為人民幣603.7萬元。

於二零二四年十月九日，本公司與百聯財務訂立會員積分代理及結算清算服務協議，以更新和延續現有會員積分代理及結算清算服務協議項下的交易，據此，百聯財務同意向本公司提供會員積分通存通兌及代理結算清算服務，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止。

截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年會員積分代理及結算清算服務協議項下百聯財務將從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務積分專用結算賬戶的款項的最高年度交易總額為人民幣2,000萬元。

截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年會員積分代理及結算清算服務協議項下百聯財務將從百聯財務積分專用結算賬戶劃轉至本公司在百聯財務設立的對應賬戶的款項(包括百聯財務將支付的利息)的最高年度交易總額為人民幣2,000萬元。

由於會員積分代理及結算清算服務協議項下擬進行交易年度上限的最高適用百分比率(盈利比率除外)超過0.1%但低於5%，故會員積分代理及結算清算服務協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、公告及年度審核規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日及本公司日期為二零二四年十月九日的公告。

持續關連交易－物業出租框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯集團訂立物業出租框架協議(「物業出租框架協議」)，據此，本公司同意向百聯集團及／或其附屬公司(包括但不限於百聯金融服務有限公司及百聯股份)出租一些物業，用作商場、辦公或其他目的，期限自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止。

董事會報告

訂約雙方將訂立個別物業出租合約，載列具體條款（包括交易價格的確定、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與物業出租框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別物業出租合約與物業出租框架協議有任何衝突，以後者為準。

物業出租框架協議項下本公司出租給百聯集團的物業的租金主要經訂約雙方參考所在地區的相似場地不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。

根據不同的房屋用途、所處的地理位置、年度租金規模以及對方公司業務規模，百聯集團於物業出租框架協議項下應付的費用將按月、季度、半年或一年以銀行轉賬方式支付，並符合可資比較物業出租的一般市場付款方式。

物業出租框架協議項下擬進行的交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲得的條款進行。

由於百聯集團為本公司的主要股東，因此，百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，物業出租框架協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年就物業出租框架協議項下本公司向百聯集團出租物業的最高年度交易總額為人民幣3,800萬元，

由於物業出租框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，物業出租框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，物業出租框架協議項下單獨租賃交易的實際交易金額約為人民幣1,135.1萬元。

於二零二四年十二月三十一日，本公司與百聯集團訂立物業出租業務合作框架協議（「物業出租業務合作框架協議」），以更新和延續現有物業出租框架協議項下的交易，據此，本集團同意將物業租賃給百聯集團及／或其附屬公司，以供其作為商場、辦公室或其他目的使用，期限自二零二五年一月一日起至二零二七年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。

截至二零二七年十二月三十一日止三個年度各年就物業出租業務合作框架協議項下本公司向百聯集團出租物業的最高年度交易金額為人民幣1,500萬元。

由於物業出租業務合作框架協議各項下擬進行交易建議年度上限的最高適用百分比率(定義見上市規則)超過0.1%但低於5%，因此物業出租業務合作框架協議各項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告的規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日及本公司日期為二零二四年十二月三十一日的公告。

持續關連交易－倉庫租賃框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司與百聯集團訂立倉庫租賃框架協議(「倉庫租賃框架協議」)，據此，本集團同意向百聯集團及／或其附屬公司出租倉庫用於其倉儲、辦公或其他用途，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日止(包括首尾兩日)。

訂約雙方有權就倉庫租賃業務合作進行具體協商，就倉庫租賃業務合作，雙方可簽署個別租賃合約。本公司與百聯集團均可以授權其下屬經營單位履行個別倉庫租賃業務合作，承擔相應義務，並由該等經授權履行倉庫租賃業務合作的下屬經營單位作為協議方就倉庫租賃業務合作簽訂和執行個別租賃合約。有關倉庫租賃業務合作下的該等個別租賃合約的具體條款將與倉庫租賃框架協議的原則及條款一致。如果個別租賃合約的條款與倉庫租賃框架協議有任何衝突，概以後者為準。

倉庫租賃框架協議項下本集團出租給百聯集團及／或其附屬公司倉庫的租金主要經訂約雙方參考市場類似物業的租金並按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。

倉庫租賃框架協議項下有關倉庫租賃業務合作簽訂的個別租賃合約應明確具體條款，包括定價方式、結算方式、付款條件和付款時間。根據個別租賃合約項下擬進行交易的具體情況，個別租賃合約下的租金應按每月或按商定的基礎以銀行轉賬方式支付。

倉庫租賃框架協議項下擬進行交易乃於本公司及百聯集團雙方一般及日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可自獨立第三方處獲取的條款進行。

百聯集團為本公司主要股東，故為本公司關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，倉庫租賃框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

根據倉庫租賃框架協議，百聯集團分別於截至二零二五年十二月三十一日止各財政年度應付本公司的最高年度租金為人民幣2,000萬元。

由於倉庫租賃框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，因此該協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告的規定，惟獲豁免遵守本公司獨立股東批准的規定。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，倉庫租賃框架協議項下百聯集團支付的實際交易金額約為人民幣1,670.6萬元。

有關交易詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日的公告。

持續關連交易—租賃協議

百聯西郊

於二零零三年九月三十日，世紀聯華作為承租人與上海百聯西郊購物中心有限公司（「百聯西郊」），其前稱為上海友誼購物中心發展有限公司，作為出租人簽訂關於中國上海長寧區仙霞西路88號的租賃協議（「上海仙霞租賃協議」）。根據此租賃協議，截至二零一一年十二月三十一日止三年的每年租金的年度上限為人民幣16,700,000元，有關詳情已載於本公司日期為二零零八年十一月二十八日的公告中。截至二零一四年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣20,000,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零一一年十一月二十八日刊發的公告中。

世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯西郊乃百聯股份的附屬公司。由於百聯股份為本公司的主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一四年十二月二十三日，董事會宣佈經考慮以下因素(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零一七年十二月三十一日止三年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零一七年十二月三十一日止三個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零一七年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

於二零一七年十一月二十八日，董事會宣佈經考慮以下因素(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零二零年十二月三十一日止三年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零二零年十二月三十一日止三個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零二零年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

於二零二零年十二月二十四日，董事會宣佈經考慮以下因素：(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零二四年十二月三十一日止四年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零二四年十二月三十一日止四個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零二四年十二月三十一日止四個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、營業額租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

由於《香港財務報告準則第16號租賃》自二零一九年一月一日起生效，並適用於自二零一九年一月一日起或之後開始的財政年度，對於此租賃協議項下進行的持續關連交易，本公司須根據香港聯合交易所有限公司的要求就使用權資產的金額設定年度上限。使用權資產應按成本進行初始計量，並應按租賃期以直線法計提折舊。截至二零二四年十二月三十一日止四個年度，此租賃協議項下的使用權資產金額每年的年度上限為人民幣23,700,000元。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，租賃協議項下世紀聯華支付的租金實際交易金額約為人民幣零元。

因百聯西郊（作為業主）的轉型及升級需要，所有租戶均需終止運營及撤出業務，因此，本公司位於物業內的大型綜合超市亦終止運營。經過公平磋商於二零二四年一月三十日，本公司的附屬公司上海世紀聯華超市長寧有限公司（「世紀聯華長寧」）與百聯西郊決定訂立終止協議（「終止協議」），內容有關（其中包括）提前終止上海仙霞租賃協議。根據終止協議，世紀聯華長寧將因百聯西郊要求提前終止上海仙霞租賃協議而獲得賠償。終止協議的主要條款如下：

- (1) 終止日期：二零二二年六月二十七日。
- (2) 百聯西郊應向世紀聯華長寧支付總額為人民幣1,000萬元的款項，作為提前終止上海仙霞租賃協議的賠償款。該款項為百聯西郊就提前終止上海仙霞租賃協議而應向世紀聯華長寧支付的全部款項並涵蓋世紀聯華長寧蒙受的全部損失的賠償，其中包括世紀聯華長寧應支付的員工遣散費用、固定資產的損失及商品存貨的損失等。
- (3) 賠償款將由百聯西郊於二零二四年一月三十一日前一次性支付予世紀聯華長寧。
- (4) 除上文所載賠償外，雙方互不承擔其他違約及賠償責任。

有關詳情已載於本公司日期為二零一七年十一月二十八日、日期為二零二零年十二月二十四日及日期為二零二四年一月三十日的公告中。

百聯中環（持續關連交易及關連交易）

世紀聯華作為承租人與上海百聯中環購物廣場有限公司（「百聯中環」），其前稱為上海百聯德泓購物中心有限公司，作為出租人於二零零六年九月十五日簽訂關於中國上海真光路1288號百聯中環購物中心內的部份區域的租賃協議（「現有百聯中環租賃協議」）。租賃期自二零零六年十二月二十一日起至二零二六年十二月二十日止，該等物業首年至第三年租金為每年人民幣11,988,750元，第四年起計的租金較過往三年期間計算的租金每三年期間增加5%；該等物業管理費為每年人民幣3,011,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零零九年三月二日的公告內。由於百聯中環乃百聯集團的附屬公司，而百聯集團為本公司主要股東，因此此等交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一四年九月，現有百聯中環租賃協議的協議一方由本公司變更為上海世紀聯華西部商業有限公司（「世紀聯華西部商業」）中環路店（為世紀聯華西部商業的分支機構）。

於二零二四年九月十三日，世紀聯華西部商業及百聯中環同意通過訂立終止協議（「終止協議」）就大型綜合超市租賃及貨梯及收貨區租賃訂立新百聯中環租賃協議（「新百聯中環租賃協議」）重續現有百聯中環租賃協議。根據重續現有百聯中環租賃協議，百聯中環與世紀聯華西部商業同意將百聯中環物業的租賃面積由約13,170.02平方米變更為合共約6,360.19平方米並將原二十年租期（二零零六年十二月二十一日至二零二六年十二月二十日）改為新租期十年（二零二四年九月一日至二零三四年八月三十一日）。

根據終止協議，百聯中環（作為業主）與世紀聯華西部商業（作為租戶）同意通過訂立新百聯中環租賃協議終止現有百聯中環租賃協議及修訂租賃面積及租期。

除上文所披露者外，其他條款與現有百聯中環租賃協議類似。

本公司根據新百聯中環租賃協議確認的使用權資產未經審計價值合共約為人民幣7,000萬元，即根據香港財務報告準則第16號於新百聯中環租賃協議期限內應付總基本租金現值。本集團根據新百聯中環租賃協議應付的物業管理費（含稅）總額約為人民幣17,695,975.2元。於新百聯中環租賃協議期內，租金及物業管理費須由世紀聯華西部商業按季度先付後租。

根據香港財務報告準則第16號，訂立新百聯中環租賃協議將要求本公司於本集團綜合財務報表中確認與租賃百聯中環物業有關的使用權資產。因此，訂立新百聯中環租賃協議及其項下擬進行的交易將被視為上市規則第14章項下的須予披露交易。

由於新百聯中環租賃協議項下交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）（根據新百聯中環租賃協議項下百聯中環物業的使用權資產價值計算）超過5%但低於25%，故訂立新百聯中環租賃協議及其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章的申報及公告規定。

董事會報告

百聯股份為主要股東，而百聯中環為百聯股份的直接全資附屬公司。故百聯中環為本公司於上市規則第14A章項下的關連人士。因此，訂立新百聯中環租賃協議及其項下擬進行的交易將被視為本公司於上市規則第14A章項下的一次性關連交易。

由於新百聯中環租賃協議項下交易的最高適用百分比率(定義見上市規則)(根據新百聯中環租賃協議項下百聯中環物業的使用權資產價值計算)超過5%，故訂立新百聯中環租賃協議及其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章的申報、公告及獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零二四年十二月五日召開的二零二四年第二次股東特別大會上批准重續現有百聯中環租賃協議及其項下擬進行的交易。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，現有百聯中環租賃協議項下及新百聯中環租賃協議項下世紀聯華付予百聯中環的實際租金交易金額約為人民幣1,160.2萬元。

有關詳情請參閱本公司日期為二零二四年九月十三日的公告及本公司日期為二零二四年十一月十九日的通函。

百聯南橋

世紀聯華作為承租人與上海百聯南橋購物中心有限公司(「百聯南橋」)作為出租人於二零一零年七月一日簽訂關於中國上海百齊路228-288號上海百聯南橋購物中心地下一層的G41-B01-1-001室以及一樓及二樓的部份區域的物業的租賃協議。根據此租賃協議，世紀聯華應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣)
自二零一零年一月一日至 二零一零年十二月三十一日 (附註1)	1,410,000
自二零一一年一月一日至 二零一一年十二月三十一日	4,220,000
自二零一二年一月一日至 二零一二年十二月三十一日	4,220,000
自二零一三年一月一日至 二零一三年十二月三十一日	4,400,000
自二零一四年一月一日至 二零一四年十二月三十一日	4,400,000
自二零一五年一月一日至 二零一五年十二月三十一日	4,400,000
自二零一六年一月一日至 二零一六年十二月三十一日	4,580,000
自二零一七年一月一日至 二零一七年十二月三十一日	4,580,000
自二零一八年一月一日至 二零一八年十二月三十一日	4,580,000
自二零一九年一月一日至 二零一九年十二月三十一日	4,770,000
自二零二零年一月一日至 二零二零年十二月三十一日	4,770,000

期間	最高交易金額 (人民幣)
自二零二一年一月一日至 二零二一年十二月三十一日	4,770,000
自二零二二年一月一日至 二零二二年十二月三十一日	4,970,000
自二零二三年一月一日至 二零二三年十二月三十一日	4,970,000
自二零二四年一月一日至 二零二四年十二月三十一日	4,970,000
自二零二五年一月一日至 二零二五年十二月三十一日 (附註2)	2,490,000

附註1：最高交易額指免租期之後期間（即二零一零年九月二十八日至二零一零年十二月三十一日）的交易額。

附註2：最高交易額指二零二五年一月一日至年期屆滿日期（即二零二五年五月二十七日）的交易額。

有關詳情已載於本公司日期為二零一零年七月一日的公告內。世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯南橋獲計及並被綜合計算為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華付予百聯南橋的實際租金交易金額約為人民幣459.5萬元。

持續關連交易－租賃協議及終止協議

於二零一一年七月十五日，上海世紀聯華御橋購物廣場有限公司（「聯華御橋」）作為出租人與百聯股份作為承租人簽訂關於中國上海浦東新區滬南路2420號世紀聯華御橋購物廣場1至3樓物業的租賃協議。根據此租賃協議，百聯股份應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一二年一月一日至 二零一四年十二月三十一日止 三個年度各年	13,000,000
自二零一五年一月一日至 二零一七年十二月三十一日止 三個年度各年	20,000,000
自二零一八年一月一日至 二零二零年十二月三十一日止 三個年度各年	27,000,000
自二零二一年一月一日至 二零二三年十二月三十一日止 三個年度各年	33,000,000
自二零二四年一月一日至 二零二六年十二月三十一日止 三個年度各年	46,000,000

聯華御橋乃本公司的附屬公司，而百聯股份為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東百聯股份的控股股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。上述租賃協議下年度租金及管理費總額的各個百分比低於5%，因此，租賃協議只須受上市規則第十四A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守上市規則下須取得獨立股東批准的規定。

董事會報告

截至二零二四年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下聯華御橋與百聯股份間的實際交易金額約為人民幣零元。

因位於物業的商場連年經營虧損，百聯股份的附屬公司上海百聯東郊購物中心有限公司（「百聯東郊」）決定提前終止上海御橋租賃協議以關閉該商場。於二零二四年一月三十日，聯華御橋與百聯東郊經公平磋商後決定訂立終止協議（「終止協議」），內容有關（其中包括）提前終止上海御橋租賃協議。根據終止協議，聯華御橋將因百聯東郊要求提前終止上海御橋租賃協議而獲得賠償。終止協議的主要條款如下：

- (1) 終止日期：二零二三年十一月三十日。
- (2) 百聯東郊應向世紀聯華御橋支付總額為人民幣825萬元的款項，作為提前終止上海御橋租賃協議的賠償款。該款項為百聯東郊就提前終止上海御橋租賃協議而應向世紀聯華御橋支付的全部款項，其中亦考慮了世紀聯華御橋的運營成本以及招商收入的損失等因素。

- (3) 賠償款將由百聯東郊於二零二四年一月三十一日前一次性支付予世紀聯華御橋。

- (4) 除上文所載賠償外，雙方互不承擔其他違約及賠償責任。

有關詳情已載於本公司日期為二零一一年七月十五日及日期為二零二四年一月三十日的公告內。

獨立非執行董事已檢討上述交易並確認上述交易之訂立：

- (1) 在本集團日常及一般業務範圍；
- (2) 根據一般商業條款（如有可作比較的交易）或根據不遜於獨立的第三方向本集團提供或本集團向獨立第三方提供（如適用）的條款而訂立及於回顧期內進行（如無可作比較的交易判別該等交易是否按日常商業條款訂立）；及
- (3) 根據該等交易的有關協議條款進行，而交易條款公平合理及符合本公司股東的整體利益。

本公司的核數師已審閱檢討上述交易，並以書面通知董事會確認上述交易：

- (1) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等已披露的持續關連交易未取得董事會批准；
- (2) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在各重大方面沒有根據交易的有關協議進行；
- (3) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在各重大方面沒有按照本公司之定價政策進行；及
- (4) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等持續關連交易的金額超過各交易的各自的適用上限。

承董事會命

董事長
濮韶華

二零二五年三月二十八日
中國上海

企業管治報告

本公司圍繞「讓消費者更喜愛我們」的品牌願景，確立「好商品、好體驗構建人情好生活」的品牌使命與「顧客第一、追求卓越、創新引領、堅持誠信、執着零售」的品牌價值觀，堅持「誠信可靠、人情分享、生活靈感、合家歡享」的品牌特質，以強大的品牌矩陣為消費者追求高質量生活助力。

本公司認為，健康的企業文化是良好企業管治的核心，對實現本公司的願景及戰略至關重要。本公司所有董事均以身作則、持正不阿，樹立良好的商業道德榜樣，並通過各種途徑在企業上下推廣企業文化，讓所有員工了解企業文化的核心價值及應有的行為，不斷加強「行事合乎法律、道德及責任」的理念。二零二五年，本公司將不斷強化與消費者的情感溝通，提升消費者對於品牌的印象和好感度，讓消費者「用心過好生活」。

本集團深明對股東及投資者之責任，故本公司自二零零三年上市以來，嚴格按照境內外證券監管機構的相關法律、法規及規則的相關要求，致力於提高公司管治的透明度及信息披露質素。本集團亦非常注重與股東及投資者溝通，確保向股東及投資者披露的信息及時、完整及準確，並致力保障投資者利益。董事會堅守公司管治原則，並不斷完善公司治理，不斷提高公司管治水平，以保障及提升股東價值。為此，本公司自二零零五年一月一日開始應用上市規則附錄C1《企業管治守則》的原則以改善本集團管治素質，而該應用反映在公司章程，內部規則及企業管治執行慣例上。

本公司之董事會亦欣然確認，除下文所述事項以外，本公司於回顧期內符合上市規則附錄C1《企業管治守則》（「守則」）之所有守則條文。除下列偏離事項，概無董事知悉有任何數據合理地顯示，本公司於現時或回顧期內任何時候存在不符合守則的情況。有關偏離事項如下：

守則條文B.2.2規定，每名董事（包括有指定任期的董事）應輪流退任，至少每三年一次。根據公司章程規定，本公司董事由股東大會任免，任期不超過三年，且可連選連任。本公司考慮到本公司經營管理決策實施的連續性，故公司章程內暫無明確規定董事輪流退任機制，故對上述常規守則條文有所偏離。

守則條文第C.1.6條有關非執行董事在董事會及股東大會的出席情況及參與情況。

本公司於二零二四年三月二十七日召開第八屆董事會第四次會議，當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事王德雄先生及獨立非執行董事陳瑋先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年五月十一日召開第八屆董事會第五次會議，當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士、當時的非執行董事董小春先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二三年度股東周年大會（「二零二三年度股東周年大會」），當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士及獨立非執行董事李國明先生因其他工作原因未出席該次股東周年大會。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議（「二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議」），當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士及獨立非執行董事李國明先生因其他工作原因未出席該次內資股及非上市外資股類別股東會議。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二四年H股類別股東會議（「二零二四年H股類別股東會議」），當時的非執行董事胡曉女士、當時的非執行董事張申羽女士及獨立非執行董事李國明先生因其他工作原因未出席該次H股類別股東會議。

本公司於二零二四年六月二十日召開第八屆董事會第六次會議，當時的非執行董事張申羽女士及獨立非執行董事李國明先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年八月二十七日召開二零二四年第一次股東特別大會（「二零二四年第一次股東特別大會」），當時的非執行董事胡曉女士及當時的非執行董事張申羽女士因其他工作原因未出席該次股東特別大會。

本公司於二零二四年八月二十九日召開第八屆董事會七次會議，當時的非執行董事胡曉女士及當時的非執行董事張申羽女士因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年十二月五日召開二零二四年第二次股東特別大會（「二零二四年第二次股東特別大會」），非執行董事沈沉女士、當時的非執行董事張申羽女士及當時的非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次股東特別大會。

本公司於二零二四年十二月五日召開第八屆董事會第八次會議，非執行董事沈沉女士、當時的非執行董事張申羽女士及當時的非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二四年十二月五日召開第八屆董事會第九次會議，非執行董事沈沉女士及當時的非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二五年三月二十八日召開第八屆董事會第十次會議，執行董事張慧勤女士、非執行董事沈沉女士及非執行董事曹海倫先生因其他工作原因未出席該次董事會。

上述董事均在收到相關董事會會議材料後，委託其他董事代為出席會議並行使表決權。董事會會議審議事項為普通事項或特別事項，並順利通過各項決議案。董事會會議會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

此外，本公司已於二零二三年度股東周年大會、二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議、二零二四年H股類別股東會議、二零二四年第一次股東特別大會及二零二四年第二次股東特別大會（合稱「二零二四年股東大會」）召開前向董事會所有董事提供了此次會議的相關材料。二零二四年股東大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。二零二四年股東大會會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

董事會

回顧期內，本公司董事會由十一位董事組成，其中包括副董事長在內的三位為執行董事、包括董事長在內之四位為非執行董事、四位為獨立非執行董事，獨立非執行董事人數佔到了董事人數的不少於三分之一。至少有一名獨立非執行董事擁有適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。本公司董事長及其他董事之背景與履歷詳情載於本報告有關「董事、監事及高級管理層簡歷」之章節內。董事會包括均衡比例的執行董事及非執行董事（包括獨立非執行董事）組合，令董事會具備強大獨立性，可以有效進行獨立判斷。

經二零二三年六月十五日召開的二零二二年度股東周年大會批准，本公司產生了第八屆董事會，所有董事（包括非執行董事）的任期均為三年，至二零二五年度股東周年大會結束日止。所有執行董事已簽訂與任期對應的服務合約，有效期至本公司二零二五年度股東周年大會結束之日止，可依法順延。本節所列其他董事名稱均為截至本報告日期本公司第八屆董事會成員。

本公司董事會的主要職能包括：

- 釐定整體策略，監控營運及財務表現，並制定適當政策，以管理為達成本集團策略目標而承擔的風險；
- 對本公司內部監控制度及就檢討其效能負責；
- 最終負責編製本公司賬目，及以平衡、清晰及容易理解的方式評估本公司的績效表現，財務狀況及展望。這方面的責任適用於本公司季度、中期及年度報告、按上市規則發出的其他股價敏感公佈及披露的其他財務數據、向監管機構提交的報告，以及根據法定要求須予披露的資料；
- 本公司業務的日常管理工作交由統領各項業務的執行董事／行政人員負責。影響本公司整體策略的政策、財政及股東的事務則由董事會負責。此等事務包括：財務報表、股息政策、會計政策的重大變動、年度營運預算、重大合約、主要融資安排、主要投資及風險管理策略；
- 管理層已就其權利獲清晰的指引及指示，特別是在何種情況下應向董事會匯報，以及在代表本公司作出任何決定或訂立任何承諾前應取得董事會批准等事宜方面；及
- 定期檢討其職能及賦予執行董事／行政人員的權利，以確保此安排仍然適當。

董事會會議及股東大會

本年度共召開六次董事會，二零二三年度股東周年大會一次，二零二四年股東特別大會兩次，二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議一次及二零二四年H股類別股東會議一次，其中董事出席的記錄如下：

董事	出席情況／會議次數					
	董事會會議	二零二三年度股東周年大會	二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議	二零二四年H股類別股東會議	二零二四年第一次股東特別大會	二零二四年第二次股東特別大會
執行董事						
種曉兵先生 (附註1)	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1	-
王曉琰女士 (副董事長) (附註2)	2/2	-	-	-	-	1/1
張慧勤女士 (附註3)	6/6	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
朱定平先生 (附註4)	-	-	-	-	-	-
非執行董事						
濮韶華先生 (董事長)	6/6	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
史小龍先生 (附註5)	-	-	-	-	-	-
胡曉女士 (附註6)	1/4	0/1	0/1	0/1	0/1	-
沈沉女士 (附註7)	0/2	-	-	-	-	0/1
張申羽女士 (附註8)	1/5	0/1	0/1	0/1	0/1	0/1
曹海倫先生 (附註9)	1/1	-	-	-	-	-
董小春先生 (附註10)	1/2	-	-	-	-	-
楊琴女士 (附註11)	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
王德雄先生 (附註12)	3/6	1/1	1/1	1/1	1/1	0/1
獨立非執行董事						
夏大慰先生	5/6	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
李國明先生	5/6	0/1	0/1	0/1	1/1	1/1
陳璋先生	5/6	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
趙歆晟先生	6/6	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1

附註：

1. 種曉兵先生於二零二四年十一月二十七日辭任本公司執行董事。
2. 王曉琰女士於二零二四年十一月二十七日獲委任為本公司執行董事。
3. 張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事。
4. 朱定平先生於二零二五年一月七日獲委任為本公司執行董事。
5. 史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事。
6. 胡曉女士於二零二四年九月二十四日辭任本公司非執行董事。
7. 沈沉女士於二零二四年九月二十四日獲委任為本公司非執行董事。
8. 張申羽女士於二零二四年十二月五日辭任本公司非執行董事。
9. 曹海倫先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司非執行董事。
10. 董小春先生於二零二四年五月二十四日辭任本公司非執行董事。
11. 楊琴女士於二零二四年五月二十四日獲委任為本公司非執行董事。
12. 王德雄先生於二零二五年一月七日辭任本公司非執行董事。

董事委託其他董事出席的並未計入出席次數。

除上述年內定期董事會會議外，董事會將於特定事宜需要董事會決定時舉行會議，董事於每次董事會會議前均會事先於至少十四日內獲通知及獲發詳細議程及有關資料。

除定期董事會會議外，董事長亦與獨立非執行董事舉行了並無其他董事出席之會議。

本公司董事會成員深知自己的責任和義務，對本公司股東一視同仁，確保所有投資者的利益得到保障。本公司確保及時向董事會成員提供有關本集團業務文件及資料。獨立非執行董事按照有關法律法規的要求履行職責，維護了本公司及所有股東的權利，本公司已收到所有獨立非執行董事按照上市規則第3.13條就其獨立性而提交的確認函。

就董事會所知，董事會成員及高管之間並無存在關係（包括財務、業務、家庭或其他重大相關關係）。

董事培訓

所有董事應參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其繼續在具備全面信息及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

回顧期內，本公司已為董事安排了有關上市規則的培訓。相關培訓數據亦已發送予未能出席培訓之董事以供彼等參考。

董事	研讀有關上市規則的培訓資料	參加本公司組織的有關上市規則的培訓	參加其他機構組織的有關上市規則的培訓
執行董事			
王曉琰女士	✓	✓	
張慧勤女士	✓	✓	
非執行董事			
濮韶華先生	✓	✓	
沈沉女士	✓		
曹海倫先生	✓	✓	
楊琴女士	✓	✓	
獨立非執行董事			
夏大慰先生	✓	✓	
李國明先生	✓	✓	
陳璋先生	✓	✓	
趙歆晟先生	✓	✓	

董事會成員多元化政策

回顧期內，董事會已採納董事會成員多元化政策（已載於提名委員會實施細則），其中載有實現董事會成員多元化之方式。本公司認為可透過多方面考慮實現董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期方面。董事會所有委任將用人唯才，並在考慮候選人時以客觀準則充分顧及董事會成員多元化的裨益。

本公司提名委員會已按四個重點範疇（性別、年齡、種族及專業經驗）設定可計量目標，以執行董事會成員多元化政策。提名委員會將在適當情況下檢討董事會成員多元化政策，及檢討董事會為執行董事會成員多元化政策而制定的可計量目標及達標進度，確保其持續有效。提名委員會認為目前董事會已實現了多元化及平衡的組合，適合本集團的業務。目前本公司董事會中女性比例為36%，本公司全體員工女性比例達68%，本公司亦將採取措施保持全體員工保持多元化及平衡的組合水平。

董事會及管理層的分工

回顧期內，本公司董事長由濮韶華先生擔任。本公司經理（其身份即上市規則中之行政總裁）由王曉琰女士擔任。此安排遵守了企業管治守則第C.2.1條的規定，即董事長與行政總裁之身份應有區分，不應由一名人士同時兼任。本公司董事長領導董事會，負責批准及監察本集團整體策略和政策、批准年度預算和業務計劃、評估本公司表現及監督管理層的工作。經理負責本集團的日常營運，領導管理層行使公司章程所賦予及董事會轉授的權力。

本公司經理對董事會負責，行使下列職權：

- (一) 主持本公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議；
- (二) 組織實施本公司年度經營計劃和投資方案；
- (三) 擬訂本公司內部管理機構設置方案；
- (四) 擬訂本公司的基本管理制度；

- (五) 擬訂本公司的基本規章；
- (六) 提請聘任或者解聘公司副經理、財務負責人；
- (七) 聘任或者解聘除應由董事會聘任或者解聘以外的負責管理人員；
- (八) 親自（或委託一名副經理）召集和主持經理辦公會議，經理辦公會議由經理、副經理及其他高級管理人員參加；
- (九) 決定對本公司職工的獎懲、升級或降級、加薪或減薪、聘任、僱用、解聘、辭退等事宜；及
- (十) 公司章程和董事會授予的其他職權。

專責委員會

本公司於二零零三年成立相關董事會第一屆專責委員會，包括(一) 薪酬與考核委員會，建立和決定本公司的獎勵及考評體系；(二) 戰略委員會，對本公司的未來投資戰略等相關事項進行諮詢、調研及評價，增強本公司核心競爭力；(三) 提名委員會，以優化董事會及本公司經營管理層的組成；及(四) 審核委員會，審閱本公司的財務申報程序、內部監控系統、財務報告之完備性等。

於二零二一年六月十七日召開的董事會會議，選舉成立了第七屆環境、社會及管治(ESG)委員會，以指導和檢討本公司ESG方針及策略的制定，確保其與時並進、切合所需，並符合適用的法律及監管要求。經二零二三年六月十五日的股東周年大會以普通決議案批准，本公司產生了第八屆董事會。同日，董事會根據守則的要求，產生了第八屆專責委員會。本年報公佈日期，第八屆董事會各專責委員會成員如下：

專責委員會	委員會成員				
審核委員會	李國明先生 (主席)	夏大慰先生	趙歆晟先生	楊琴女士	-
薪酬與考核委員會	夏大慰先生 (主席)	張慧勤女士	陳璋先生	趙歆晟先生	-
戰略委員會	濮韶華先生 (主席)	張慧勤女士	王曉琰女士	沈沉女士	曹海倫先生
提名委員會	濮韶華先生 (主席)	陳璋先生	夏大慰先生	趙歆晟先生	-
環境、社會及管治(ESG)委員會	王曉琰女士 (主席)	曹海倫先生	李國明先生	陳璋先生	-

附註：

- (1) 以上現任董事的任期至二零二五年度股東周年大會結束之日止。
- (2) 董小春先生於二零二四年五月二十四日辭任本公司非執行董事及審核委員會委員。楊琴女士於二零二四年五月二十四日獲委任為本公司非執行董事及審核委員會委員。史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事、薪酬與考核委員會委員及戰略委員會委員。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事、薪酬與考核委員會委員及戰略委員會委員。種曉兵先生於二零二四年十一月二十七日辭任本公司執行董事、戰略委員會委員及環境、社會及管治(ESG)委員會委員及主席。王曉琰於二零二四年十一月二十七日獲委任為本公司執行董事、戰略委員會委員及環境、社會及管治(ESG)委員會委員，於二零二四年十二月五日獲委任為本公司環境、社會及管治(ESG)委員會主席；胡曉女士於二零二四年九月二十四日辭任本公司非執行董事及戰略委員會委員。沈沉女士於二零二四年九月二十四日獲委任為本公司非執行董事及戰略委員會委員。張申羽女士於二零二四年十二月五日辭任本公司非執行董事、戰略委員會委員及環境、社會及管治(ESG)委員會委員。曹海倫先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司非執行董事、戰略委員會委員及環境、社會及管治(ESG)委員會委員。

為了進一步加強專責委員會獨立性，該些專責委員會已根據董事會的授權，分別制定了其相應的工作細則。

審核委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆審核委員會。審核委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）和一名非執行董事。董事會確認每位審核委員會成員均具有廣泛的商務經驗，而該委員會中適當融合了營運、會計及財務管理等方面的專業知識。審核委員會主要職責、角色及職能為：

- (一) 負責就委任、重新委任及罷免外聘核數師向董事會提出建議，並批准外聘核數師的薪酬及聘任條款、以及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題；
- (二) 按適用的標準檢討及監察外聘核數師是否獨立客觀，審核程序是否有效。委員會應與核數師討論審核的範疇，包括聘任書。委員會應於核數工作開始時先與核數師討論核數性質及有關申報責任。外聘核數費用每年由管理層商討並提交委員會審批及批准；
- (三) 就外聘核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行。就這些規定而言，「外聘核數師」包括與負責核數的公司處於同一控制權、所有權或管理權之下的任何機構，或一個合理知悉所有有關資料的第三方，在合理情況下會斷定機構屬於該負責核數的公司的本土或國際業務的一部份的任何機構。審核委員會應就任何須採取行動或改善的事項向董事會報告並提出建議；
- (四) 監察本公司的財務報表以及年度報告及賬目、半年度報告及（若擬刊發）季度報告的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見。委員會在向董事會提交有關報表及報告前，應特別針對下列事項加以審閱：1、會計政策及常規的任何變更；2、涉及重要判斷的事項；3、因審核所導致的重大賬目調整；4、有關持續經營的假設及任何保留意見；5、是否遵守會計及審計準則；及6、是否遵守上市要求及法律規定；
- (五) 就上述（四）項而言：1、委員會必須與董事會及高級管理人員磋商，而委員會必須與外聘核數師每年會面至少兩次；及2、委員會應考慮有關報告及賬目中所反映或可能需要反映的任何重大或不尋常事項，並必須審慎考慮負責會計及財務匯報人員、監察主任或核數師提出的任何事宜；

- (六) 與集團的管理層、外聘核數師及內部核數師檢討集團有關內部監控(包括財務、營運及合規監控)及風險管理的政策及程序是否足夠以及在提交董事會批署前審閱任何董事擬載於年度賬目內的聲明；
- (七) 與管理層商討內部監控系統的範疇及質素，以及確保管理層已履行其職責確保內部監控系統有效，包括所需資源、會計及財務匯報人員的資歷及經驗以及其培訓計劃及預算開支是否足夠；
- (八) 就任何懷疑不誠實行為或不合規情況、內部監控缺失或涉嫌違反法律、規則及規例情況審查內部調查結果及管理層的響應；及主動或應董事會的委派，就有關內部監控事宜的重要調查結果及管理層對調查結果的響應進行研究；
- (九) 檢討及監察內部審核職能的範疇、效能及結果，確保內部及外聘核數師互相協調，以及確保內部審核職能或足夠資源並於集團內有恰當地位；
- (十) 檢討本公司的財務及會計政策及實務；並熟識集團編製財務報表所採用的財務回報原則及常規；
- (十一) 與外聘核數師商討審核所引申的任何建議(如有需要可在無管理層參與的情況下進行)；審閱核數師給予管理層就審核情況所提出的建議(「管理建議書」)擬稿，以及核數師向管理層提出有關會計記錄、財務賬目或監控系統的任何重大問題(包括管理層對所提出各點的響應)；
- (十二) 確保董事會對外聘核數師於管理建議書提出的事宜作出及時響應；
- (十三) 向董事會匯報有關上市規則內《企業管治守則》有關審核委員會相關守則條文的相關事宜；
- (十四) 檢討可讓僱員就財務匯報、內部監控或其他事宜的可能不恰當情況在保密情況下提出關注的安排。審核委員會須確保公司有合適安排以公平獨立調查有關事宜及採取適當跟進行動；
- (十五) 作為主要代表監察公司與外聘核數師的關係；
- (十六) 在提交董事會批准前審閱陳述書擬稿；

- (十七) 評估外聘核數師從管理層所得到的配合，包括有否獲得其要求提供的記錄、數據及信息；取得管理層對有關外聘核數師響應集團需要的意見；查詢外聘核數師曾否與管理層有任何意見分歧，以致若無法圓滿解決會導致外聘核數師就集團的財務報表發出具保留意見的報告；
- (十八) 每年要求外聘核數師提供就其維持獨立性及監察是否遵守相關規定所採納的政策及程序的數據，包括是否提供非審核服務及審核工作所涉及的合夥人及僱員的輪任要求；
- (十九) 除稅務有關的服務外，一般禁止僱用外聘核數師履行非審核服務。若基於外聘核數師於個別範疇的獨特專長而有必要聘用有關核數師，必須事先取得審核委員會的批准；
- (二十) 履行上述職責時知會董事會任何重大進展；
- (二十一) 向董事會就審核委員會的職責建議任何合適的延伸或變更；
- (二十二) 與董事會協議公司有關招聘外聘核數師的僱員或前僱員的政策，並監察有關政策的應用。審核委員會會考慮有關招聘會否削弱核數師進行審核時的判斷或獨立性；
- (二十三) 透過刊載審核委員會實施細則到聯交所和公司各自的網頁，向外公佈審核委員會權責範圍及程序、解釋審核委員會的職能和董事會授予的權力；及
- (二十四) 考慮及負責董事會提出的其他議題或授予的其他事宜。
- 於截至二零二四年十二月三十一日止年度內，審核委員會舉行了兩次會議，執行的主要工作包括審閱年度及中期財務報告、內部控制、持續關連交易，以及維護本集團與內部及外聘核數師之間適當關係等。

企業管治報告

審核委員會於二零二四年三月二十日召開會議，審閱並討論了二零二三年度本集團內部監控、年度財務報告、境內外核數機構之報酬及續聘以及持續關連交易等事宜，包括審閱根據香港財務報告準則編製的本公司年度財務報告。審核委員會認為本集團的二零二三年度財務報告符合適用的會計標準、聯交所及法律規定，並已做出足夠披露。審核委員會亦對本公司及其附屬公司的風險管理和內部監控機制做出檢討，並認為本集團風險管理和內部監控機制有效。審核委員會認為本公司境內外核數機構的工作體現了專業性和獨立性，同意向董事會建議其二零二三年度報酬並建議於二零二四年續聘境內外核數機構。審核委員會確認本公司二零二三年持續關連交易未超過各自上限。

本集團財務總監、核數師、內部核數師列席會議，回答審核委員會提出的問題。

審核委員會於二零二四年八月二十一日召開會議，與管理層共同審閱並討論內部監控、中期財務報表等事宜，包括審閱根據香港財務報告準則編製的本公司簡明中期財務報表。審核委員會認為本集團的截至二零二四年六月三十日的中期財務報告符合適用的會計標準、聯交所及法律規定，並已做出足夠披露。關於審閱本集團內部審計職能及風險管理，內部控制情況，審計委員會認定，本集團內部審計職能，風險管理和內部控制制度均有效。

本集團財務總監、核數師、內部核數師列席會議，回答審核委員會提出的問題。

審核委員會委員二零二四年出席會議記錄如下：

姓名	二零二四年	二零二四年
	三月 二十日	八月 二十一日
獨立非執行董事		
李國明先生 (主席)	出席	出席
夏大慰先生	出席	出席
趙啟晟先生	出席	出席
非執行董事		
董小春先生 (附註)	未出席	-
楊琴女士 (附註)	-	未出席

附註：董小春先生於二零二四年五月二十四日辭任本公司審核委員會委員。楊琴女士於二零二四年五月二十四日獲委任為本公司審核委員會委員。

薪酬與考核委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆薪酬與考核委員會。薪酬與考核委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）及一名執行董事。薪酬與考核委員會主要職責、角色及職能為：

- (一) 根據執行董事及高級管理人員管理崗位的主要範圍、職責、重要性以及其他相關企業相關崗位的薪酬水平制定薪酬計劃或方案；
- (二) 薪酬計劃或方案主要包括但不限於績效評價標準、程序及主要評價體系，獎勵和懲罰的主要方案和制度等；
- (三) 審查董事（非獨立董事）及高級管理人員的履行職責情況並對其進行年度績效考評；
- (四) 負責對本公司薪酬制度執行情況進行監督；
- (五) 對本公司的董事及高級管理人員的全體薪酬政策和架構，及就設立正規而具透明度的程序以制訂薪酬政策，向董事會提出建議；
- (六) 根據董事會所訂企業方針及目標而檢討及批准管理層的薪酬建議；
- (七) 獲董事會轉授責任，釐訂個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇；此應包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額（包括喪失或終止職務或委任的賠償）；
- (八) 就非執行董事的薪酬待遇向董事會提出建議；
- (九) 考慮同類公司支付的薪酬、須付出的時間及職責以及本集團內其他職位的僱用條件；
- (十) 檢討及批准向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，以確保該等賠償與合約條款一致；若未能與合約條款一致，賠償亦須公平合理，不致過多；
- (十一) 檢討及批准因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的賠償安排，以確保該等賠償與合約條款一致；若未能與合約條款一致，有關賠償亦須合理適當；
- (十二) 確保任何董事或其任何聯繫人不得參與釐定其自身的薪酬；
- (十三) 如認為有需要，可索取獨立專業意見；
- (十四) 處理員工股權激勵相關的具體事宜，並向董事會匯報並提出建議（包括審閱及／或批准上市規則第十七章所述有關股份計劃的事宜）；
- (十五) 董事會授權的其他事宜。

於截至二零二四年十二月三十一日止年度內，薪酬與考核委員會舉行了一次會議，執行的主要工作包括確定董事薪酬政策、評核本公司執行董事及高級管理人員的表現、批准執行董事服務合約條款等，並向董事會建議應付彼等的薪酬。

薪酬與考核委員會於二零二四年三月二十七日召開會議，在考慮了包括但不限於同類公司支付的薪酬、董事須付出的時間及董事職責、本集團內其他職位的僱用條件及按表現釐定薪酬等因素後，同意向董事會建議執行董事的薪酬及批准一名執行董事、一名監事、總經理、副總經理組成的高級管理層的二零二三年年度酬金。

薪酬與考核委員會委員二零二四年出席會議記錄如下：

二零二四年 三月二十七日	
姓名	
獨立非執行董事	
夏大慰先生 (主席)	出席
陳璋先生	出席
趙啟晟先生	出席
非執行董事	
史小龍先生 (附註)	-
執行董事	
張慧勤女士 (附註)	出席

附註：史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司薪酬與考核委員會委員。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司薪酬與考核委員會委員。

戰略委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆戰略委員會。戰略委員會現時成員共五名，包括兩名執行董事及三名非執行董事 (含主席)。戰略委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 對公司長期發展戰略規劃進行研究並提出建議；
- (二) 對公司長期發展戰略規劃的修訂和調整進行研究及審批；
- (三) 確保公司長期發展戰略規劃是基於客觀全面地對未來商業機會和風險進行分析預測而制定；
- (四) 確保公司長期發展戰略規劃符合國家行業發展規劃和產業政策、符合國家經濟結構戰略性調整方向及突出主業並有助於提升公司核心競爭力；
- (五) 確保公司長期發展戰略規劃具有可操作性；
- (六) 每年對公司戰略執行回顧報告做審核；
- (七) 對其他影響公司發展的重大事項進行研究並提出建議；
- (八) 對以上事項的實施進行檢查；
- (九) 董事會授權的其他事宜。

於截至二零二四年十二月三十一日止年度內，戰略委員會舉行了一次會議，執行的主要工作包括對本公司二零二三年戰略執行情況進行了回顧。

戰略委員會委員二零二四年出席會議記錄如下：

二零二四年 三月二十七日	
姓名	
執行董事	
種曉兵先生 (附註)	出席
王曉琰女士	-
張慧勤女士 (附註)	出席
非執行董事	
濮韶華先生 (主席)	出席
史小龍先生 (附註)	-
胡曉女士 (附註)	出席
沈沉女士 (附註)	-
張申羽女士 (附註)	出席
曹海倫先生 (附註)	-

附註：種曉兵先生於二零二四年十一月二十七日辭任本公司戰略委員會委員。王曉琰女士於二零二四年十一月二十七日獲委任為本公司戰略委員會委員。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司戰略委員會委員。史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司戰略委員會委員。胡曉女士於二零二四年九月二十四日辭任本公司戰略委員會委員。沈沉女士於二零二四年九月二十四日獲委任為本公司戰略委員會委員。張申羽女士於二零二四年十二月五日辭任本公司戰略委員會委員。曹海倫先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司戰略委員會委員。

提名委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆提名委員會。提名委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事及一名非執行董事（主席）。提名委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 至少每年檢討董事會的架構、人數及成員多元化（包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期方面），並就任何為配合公司的公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議；

- (二) 考慮董事的技能組合需要，充分及顧及董事會成員多元化的裨益，並向董事會提出建議；
- (三) 研究董事、經理人員的選擇標準和程序，並向董事會提出建議；
- (四) 廣泛搜尋合格的董事和經理人員的人選；
- (五) 對董事候選人和經理人選進行審查建議並向董事會提出推薦；
- (六) 對須提請董事會聘任的其他高級管理人員人選進行審查並提出建議；
- (七) 定期檢查董事履行其責任所付出的時間；
- (八) 評核獨立非執行董事的獨立性；
- (九) 在適當情況下檢討董事會成員多元化政策；及檢討董事會為執行董事會成員多元化政策而制定的可計量目標及達標進度；
- (十) 就董事的委任和重新委任及董事(尤其是有關董事會主席和行政總裁)的接替計劃向董事會提出建議；及
- (十一) 董事會授權的其他事項。

於截至二零二四年十二月三十一日止年度內，提名委員會舉行了七次會議，會議的召開符合董事會轄下提名委員會實施細則，執行的主要工作包括檢討董事履行其責任所付出的時間，以及檢討董事會的架構、人數及成員多元化，就第八屆董事會董事候選人、各專責委員會委員候選人及高級管理人員候選人向董事會提出推薦意見等，並在會議上以決議案形式進行表決通過。

有關董事會關於董事會多元化的政策、為達到有關目標而設定的有關制定政策和進展的可計量目標的細節，請參考「董事會成員多元化政策」一節。

有關提名委員會實施的有關提名董事的政策，請參考本公司披露於聯交所網站的本公司提名委員會實施細則。

提名委員會委員二零二四年出席會議記錄如下：

姓名	二零二四年 二月七日	二零二四年 三月二十七日	二零二四年 五月二十四日	二零二四年 六月二十日	二零二四年 九月二十四日	二零二四年 十一月二十七日	二零二四年 十二月五日
獨立非執行董事							
陳璋先生	出席	出席	出席	出席	出席	出席	出席
夏大慰先生	出席	出席	出席	出席	出席	出席	出席
趙啟晟先生	出席	出席	出席	出席	出席	出席	出席
非執行董事							
濮韶華先生 (主席)	出席	出席	出席	出席	出席	出席	出席

環境、社會及管治(ESG)委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆環境、社會及管治(ESG)委員會。環境、社會及管治(ESG)委員會現時成員共四名，包括一名執行董事(主席)、一名非執行董事及兩名獨立非執行董事。環境、社會及管治(ESG)委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 指導和檢討聯華超市ESG方針及策略的制定，確保其與時並進、切合所需，並符合適用的法律及監管要求；
- (二) 監察聯華超市ESG目標的制定和實施，包括：監督聯華超市ESG管理績效目標的制定；檢討目標實現的進度，並就實現目標所需採取的行動提供建議；
- (三) 監察外部ESG趨勢，將影響聯華超市ESG方針及策略、目標制定的重要趨勢匯報董事會；
- (四) 指導和檢討聯華超市重要ESG議題的識別和排序；
- (五) 審閱本公司年度《環境、社會及管治報告》及其他ESG相關披露信息，並向董事會匯報；
- (六) 識別與聯華超市有關的ESG風險，評估此類風險對公司的影響，並就風險應對向董事會提供建議；
- (七) 向董事會提供ESG相關的培訓數據；
- (八) 董事會授予的其他職責。

於截至二零二四年十二月三十一日止年度內，環境、社會及管治(ESG)委員會舉行了兩次會議，會議通過了本公司二零二三年環境、社會及管治(ESG)報告，選舉王曉琰女士為第八屆環境、社會及管治(ESG)委員會主席。

企業管治報告

環境、社會及管治(ESG)委員會委員二零二四年出席會議記錄如下：

姓名	二零二四年 三月二十七日	二零二四年 十二月五日
獨立非執行董事		
李國明先生	出席	出席
陳璋先生	出席	出席
執行董事		
種曉兵先生(附註)	出席	-
王曉琰女士(主席)(附註)	-	出席
非執行董事		
張申羽女士(附註)	出席	-
曹海倫先生(附註)	-	出席

附註：種曉兵先生於二零二四年十一月二十七日辭任本公司環境、社會及管治(ESG)委員會委員、主席。王曉琰女士於二零二四年十一月二十七日獲委任為本公司環境、社會及管治(ESG)委員會委員，於二零二四年十二月五日獲委任為本公司環境、社會及管治(ESG)委員會委員主席。張申羽女士於二零二四年十二月五日辭任本公司環境、社會及管治(ESG)委員會委員。曹海倫先生於二零二四年十二月五日獲委任為本公司環境、社會及管治(ESG)委員會委員。

企業管治職能

回顧期內，董事會及轄下專責委員會履行了以下企業管治職能：

- (i) 制定及檢討本公司的企業管治的政策及常規，並向董事會提出建議；
- (ii) 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；

- (iii) 檢討及監察本公司的政策及常規符合所有法律及監管規定的要求；
- (iv) 制定、檢討及監察適用於本公司全體僱員及董事的行為守則；及
- (v) 檢討本公司對企業管治守則及企業管治報告的披露要求的合規情況。

董事及核數師對賬目之責任

董事於此確認對本集團的財務報表編製的責任。董事確認於本年度本集團的財務報表編製符合有關法規及適用之會計準則。董事確保本集團財務報表適時予以刊登。外聘核數師對股東之責任載於本年報第147頁至第148頁。

遵守標準守則

本公司已採納標準守則作為全體董事及有關僱員進行證券交易之守則。經向所有董事及有關僱員作出特定查詢後，董事會欣然宣佈所有董事及有關僱員於二零二四年十二月三十一日止年內全面遵守標準守則所載之條文。

核數師酬金

審核委員會負責考慮核數師之委任及審查其酬金。於回顧年度，本公司須向外聘核數師（包括中國及國際核數師）支付人民幣408.5萬元，作為其所提供核數、盡職審查的顧問服務之服務酬金。於回顧年度，外聘國際核數師概無向本公司提供非核數服務。

公司秘書

徐曉一女士已獲董事會委任，自二零二三年七月二日起擔任本公司公司秘書。徐曉一女士現為本公司公司秘書、董事會秘書及財務總監。

根據上市規則第3.29條的規定，截至二零二四年十二月三十一日止年度，徐曉一女士接受了不少於15小時的相關專業培訓。

風險管理及內部監督

董事會確認其監管本公司及其附屬公司的風險管理及內部監控系統的責任，以及透過審核委員會至少每年檢討其成效。審核委員會協助董事會履行其於本集團財務、營運、合規方面、風險管理及內部監控，以及財務及內部審計職能方面資源的監管及企業管治角色。

本公司已建立一個有清晰的職責級別及匯報程序特點的組織架構。本集團內部審核部門協助董事會及／或審核委員會持續檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。董事透過該等委員會定期獲悉及獲匯報可能影響本集團表現的重大風險，從而，補足及提升風險監控及管理措施。

該架構亦包括正在訂立及制定的適當政策及監控，以保障資產不會在未經許可下使用或處置。本集團遵守相關規則，根據相關會計準則及監管申報規定保存可靠的財務及會計記錄，以及適當地識別及管理可能影響本集團表現的主要風險。有關系統及內部監控只能作出合理而非絕對的保證可防範重大失實陳述或損失，其訂立旨在管理而非消除未能達致業務目標的風險。

內部審核

本公司內部審核部門協調企業風險管理工作及就本集團的重大風險管理範疇進行檢討，並負責評估本集團風險管理及風險監控系統的充分性及有效性，就系統提供不偏不倚的意見，並將其發現向審核委員會、主席與有關高級管理層匯報，以確保所有問題已獲得圓滿解決，視乎個別業務單位的業務性質與承受的風險。內部審核部門的工作範圍包括內部控制所有重要方面的檢討（包括財務、營運、信息、風險管理、法律及合規控制等）。本集團執行管理層定期對其進行評估，並須至少每年親身驗證有關事宜實為妥當並有效運作。本公司相信，此舉將會加強其日後的企業管治及業務常規。

內部審核部門每年將至少與審核委員會舉行一次會議，以檢討內部審核部門發現及可能存在的潛在風險。根據年度內部控制及內部審計計劃，內部審核部門將向審核委員會及董事會呈交本集團風險評價及內部控制報告，並於相關年末審批。

審核委員會負責關連交易的管理，包括審閱管理交易的管理制度、審閱及批准重大關連交易及年度回顧報告、考慮及批准關連交易等。審核委員會已委派內部審計部門負責關連交易的日常審閱工作。審核委員會的日常審閱及管理發現相關材料將遞交獨立董事審閱。獨立董事審閱包括但不限於重大關連交易的公允性、內部審閱和批准程序的執行，以確保將關連交易的風險降到最低，從而保障公司及股東的利益。公司定期整理及計算上報的關連交易總額，以確保金額不超過年度上限。

檢討風險管理及內部監控系統的有效性

本集團內部審核部門就本集團內部監控是否足夠及有效向董事會、審核委員會及本集團高級管理層提供獨立保證。本集團高級管理層在集團內部審核部門的協助下負責風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，以及向董事會及／或審核委員會提交有關該等系統成效的定期報告。

於二零二四年，內部審核部門與各營運單位、高級管理層及董事緊密合作以加強風險管理系統。該等工作包括但不限於增加培訓環節的數目；進一步把內部控制和風險評估的方式方法統一化；使內部控制及風險評估工作常態化；使內部監控評估與其潛在風險更緊密配合。此外，內部審核部門自營運單位收集潛在風險數據，並根據實施何種風險管理措施行之有效地評估風險等級，所有步驟均構成本公司識別、評估及管理潛在重大風險過程的一部分。年內所識別、管理及監控的主要風險包括中國經濟下行壓力，且年內已相應制定及實施應變計劃，以有效應對所識別風險。內部審核部門已於年內向董事會及審核委員會提交有關監察風險管理工作的最新報告，以及協助董事檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。

於二零二四年，本集團內部審核部門就本集團風險管理及內部監控系統在財務、營運及合規監控方面的成效作出甄選檢討，着重無形資產管理、信息系統維護、庫存管理及採購支出方面的監控，作為用於檢討風險管理及內部監控系統有效性的流程。此外，主要業務及企業職能部門責任人均需要就其主要的監控事務自行作出評估。有關結果交由集團內部審核部門評審，並向審核委員會匯報。審核委員會其後審閱有關資料並向董事會匯報。審核委員會及董事會均無發現任何將對本集團的財務狀況或經營業績造成重大影響而需多加關注的事項或失誤，倘內部審核部門識別任何重大內部監控缺陷，負責單位及董事會將商討及估計缺陷起因，並將制定應變計劃修正缺陷。董事會已進行檢討並認為風險管理內部監控系統在會計、內部審計等方面整體而言充足並具成效，且本集團的財務申報程序及上市規則合規方面行之有效。財務匯報職能方面有足夠的資源、員工資歷及經驗，以及有足夠的員工培訓課程及預算。

內幕消息

董事會是本公司內幕信息的管理機構。董事長是本公司內幕信息管理工作的主要責任人。董事會下設披露委員會，由董事長及全體執行董事組成，負責內幕信息的披露相關事宜。公司秘書具體負責公司內幕信息的監控、披露以及知情人登記、備案等日常管理工作。董事會辦公室是本公司唯一的信息披露部門，負責本公司內幕信息出現時備案管理、披露、內幕信息知情人的登記及有關信息資料的日常保管。未經披露委員會批准、公司秘書審核同意，本公司任何部門和個人不得向適用法律及法規禁止的任何人士洩露、報道、傳送有關涉及本公司內幕信息及信息披露的內容。

責任保險

本公司已投購董事及高級管理人員責任保險，以保障本公司的董事及高級職員不會負上潛在的法律責任。

組織架構

本集團已建立一套組織架構，訂明相關的營運政策及程序、職責及權限。

權限及監控

執行董事及高級管理人員獲授相關權限就主要的企業策略、政策及合約承擔處理有關事務。預算控制及財務報告機制營運預算由有關部門制訂並經負責之董事審閱方可實行。本集團已訂立相關程序以評估、檢討及批核主要的資本性及經常性開支，營運業績亦會與預算作比較並定期向執行董事匯報。

內部監控教育

董事及高級管理人員就內部監控內容參加本集團自設之培訓課程，促使其對內部監控有正確且基本完整之認識，並指引其貫徹實施監控系統。

會計系統管理

本集團設有全面的管理會計系統，為管理層提供及衡量財務及經營表現的指標，以及有關可供匯報及披露之用的財務資料。預算目標出現差距，會加以分析，並作出解釋，或因業務變化而相應修訂預算目標。

本集團已建立適當的內部監控程序，確保全面、正確及準時記錄會計及管理數據，並定期進行檢討及審查，以確保財務報表的編製符合一般認可的會計原則、本集團會計政策，以及適用的法律和規例。

內部審計

為更有效地對內部監控系統的效用進行檢討，本公司內部審計部門按照本集團不同業務及流程的內部監控系統可能存在的風險和重要性，定期及於有需要時對本集團及聯營公司之財務信息披露、經營及內部監控活動進行檢查、監督與評價，以確保本公司對外信息披露的透明度、營運的效益和企業監控機制的有效性，並以審計報告的形式提供獨立客觀的評價與建議。內部審計人員在工作中有權接觸本集團的所有數據及向相關人員查詢，審計部經理直接向董事長匯報有關工作的結果和意見。

本公司設有系統及程序確認、量度、處理及控制風險，包括法律、信貸、市場、集中、經管、環境、行為，以及可能影響本公司發展之其他風險。

持續經營能力

截至本年度，本公司無重大不明朗事件或情況可能會影響本集團持續經營能力。

反貪污及舉報政策

本公司已制定反貪污及舉報政策，規範操守及確保一直遵從防止貪污的政策法規，鼓勵員工對於貪污、賄賂、舞弊、不道德行為進行舉報。本公司也會在日常員工培訓中加入對反貪污及舉報政策的宣傳。

投資者關係

本公司及時及準確地向股東匯報本集團之企業資料。

本公司注重與股東及投資者的溝通，並注重提高本公司透明度，設置專門機構及人員接待投資者和分析員。回顧期內，本公司共接待了二十批次的基金經理和分析員，並耐心地解答相關問題，安排他們到本公司的門店進行實地考察，便於他們及時了解本公司的經營情況及業務的最新動向。本公司嚴格按照相關法律法規、公司章程及上市規則的規定，認真、真實、準確、完整、及時地進行信息披露；同時，本公司注重收集並分析證券分析員及投資者對本公司營運的各種意見及建議，定期彙集成報告，並在本公司的營運中有選擇地加以採納。本公司建立了公司網站，投資者可隨時查詢本公司的基本情況、法定公告、管理及近期營運情況等信息。上市以來刊發的年報、中期報告、通函、公告均載於網站「投資者關係」欄內。本公司繼續其一貫實事求是的信息披露作風，主動與各方人士溝通，特別是在中期、年度業績公佈及重大投資決策事項後，舉行推介會、記者招待會以及與投資機構單對單會談。本公司還參與一系列投資者活動，定期與投資者進行一對一的溝通。回顧期內，透過上述與投資者的溝通措施，本公司已審視及檢討股東通訊政策的實施和有效性，並認為本公司的股東通訊政策得以充分、有效實施。

公司章程變更

1、 公司章程第一次修訂

二零二三年十二月二十九日，最新修訂的《中華人民共和國公司法》（「新《公司法》」）由全國人民代表大會常務委員會頒佈，並於二零二四年七月一日起實行。此外，鑒於《國務院關於股份有限公司境外募集股份及上市的特別規定》和《到境外上市公司章程必備條款》被廢止，以及中國證監會發佈《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》（「試行辦法」）及相關指引（連同新《公司法》，統稱「中國法規變動」），聯交所已對上市規則及其他適用規例作相應修訂。

鑒於上文所述，董事會建議對本公司現行公司章程作出若干修訂，以（其中包括）反映(i)中國法規變動；(ii)上市規則的其他規定；(iii)新《公司法》的相關修訂；及(iv)本公司的實際情況（統稱「建議修訂」）。根據現行公司章程及相關法律及法規，公司章程修訂將待股東分別於股東特別大會、H股類別股東會議以及內資股及非上市外資股類別股東會議上以特別決議案方式批准後方可作實。建議修訂待股東於相關會議上批准後於二零二四年七月一日生效。公司章程以中文編製，並無正式英文版本。任何英文譯本僅供參考。如有任何不一致之處，概以中文版本為準。

本公司於二零二四年六月二十日召開二零二三年度股東周年大會、二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議及二零二四年H股類別股東會議以審議批准建議修訂公司章程特別決議案，建議修訂公司章程特別決議案在二零二三年度股東周年大會、二零二四年內資股及非上市外資股類別股東會議及二零二四年H股類別股東會議上獲股東批准通過，因而根據本公司公司章程的規定，建議修訂公司章程特別決議案獲得通過。

2、 公司章程第二次修訂：

經本公司的股東於二零二四年八月二十七日召開的股東特別大會批准，董事會建議對章程作出的若干修訂，在二零二五年二月二十五日內資股認購事項完成後已生效，以反映本公司註冊資本及股本架構因內資股認購事項完成而出現的變動。

(1) 修訂前的章程中的原條文如下：

(a) 第二十一條

公司設立時發行普通股
415,000,000股，其中：

- (1) 友誼集團認購
211,640,000股；
- (2) 上實商務認購
131,683,000股；
- (3) 日本三菱認購
41,900,000股；
- (4) 王新興認購17,557,000
股；
- (5) 上海立鼎認購
12,220,000股。

至本章程生效之日，公司總計發行普通股1,119,600,000股，其中：

- (1) 內資股715,397,400股
(分別由百聯集團有限公司持有289,661,400股、上海百聯集團股份有限公司持有224,208,000股、阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司持有201,528,000股)，非上市外資股31,602,600股(由王新興持有31,602,600股)；
- (2) 境外上市外資股共
372,600,000股。

(b) 第二十二條

公司的註冊資本為人民幣
1,119,600,000元。

(2) 修訂生效後的章程中的新條款如下：

(a) 第二十一條

公司設立時發行普通股415,000,000股，其中：

- (1) 友誼集團認購211,640,000股；
- (2) 上實商務認購131,683,000股；
- (3) 日本三菱認購41,900,000股；
- (4) 王新興認購17,557,000股；
- (5) 上海立鼎認購12,220,000股。

至本章程生效之日，公司總計發行普通股1,479,600,000股，其中：

- (1) 內資股1,075,397,400股（分別由百聯集團有限公司持有649,661,400股、上海百聯集團股份有限公司持有224,208,000股、阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有201,528,000股），非上市外資股31,602,600股（由王新興持有31,602,600股）；
- (2) 境外上市外資股共372,600,000股。

(b) 第二十二條

公司的註冊資本為人民幣1,479,600,000元。

股東之權利

由股東召開股東特別大會

公司章程第七十條之規定：

股東要求召集臨時股東會會議，應當按照下列程序辦理：

- (一) 單獨或者合計持有公司百分之十以上股份的股東，有權向董事會請求召開臨時股東會會議，並應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和本章程的規定，在收到請求後十日內提出同意或不同意召開臨時股東會會議的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會會議的，應當在作出董事會決議後五日內發出召開股東會會議的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。

- (二) 董事會不同意召開臨時股東會會議，或者在收到請求後十日內未作出反饋的，單獨或者合計持有公司百分之十以上股份的股東有權向監事會提議召開臨時股東會會議，並應當以書面形式向監事會提出請求。

監事會同意召開臨時股東會會議的，應在收到請求五日內發出召開股東會會議的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。

- (三) 監事會未在規定期限內發出股東會會議通知的，視為監事會不召集和主持股東會會議，連續九十日以上單獨或者合計持有公司百分之十以上股份的股東可以自行召集和主持。

於股東大會上提出提案

公司章程第五十二條之規定：

公司召開股東會會議，持有公司有表決權的股份總數百分之十以上(含百分之十)的股東，有權以書面形式向公司提出新的提案，公司應當將提案中符合法律、行政法規以及公司章程規定，且屬於股東會職責範圍內的事項，於收到提案後二日內通知其他股東，並列入該次會議的議程。但該提案需於股東會會議召開十日前送達公司。

向董事會提出查詢

股東可將彼等向董事會提出之任何查詢以書面形式(不論郵寄、傳真或電郵)提交到本公司以下之地址、傳真號碼或電郵：

中國上海市真光路1258號13樓
傳真：86 (21) 5279 7976
電郵：wuying@chinalh.com,
chenxiating@chinalh.com

監事會報告

各位股東：

回顧期內，監事會全體成員按照《中華人民共和國公司法》及公司章程的有關規定，遵守誠信原則，認真履行監督職責，維護股東權益和本集團利益。

回顧期內，作為在聯交所上市的公司，本公司面臨上市規則、企業管治守則及企業內控等方面所不斷提出的更高的管治要求，因此監事會仍然將工作重點放在以下三個方面：(一) 首先進一步完善本集團法人治理結構，(二) 督促本公司及其董事會嚴格按照上市規則等法規的要求為投資者提供一個公開、公平和公正的透明環境，(三) 監督本集團的重大經營活動，及時提請董事會和本集團避免重大經營風險。

回顧期內，監事會共召開八次會議。

於二零二四年一月九日，監事會召開了會議，會議審議通過了關於上海世紀聯華御橋購物廣場有限公司同上海百聯東郊購物中心有限公司訂立上海御橋租賃協議的終止協議關連交易的議案，確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於上海百聯西郊購物中心有限公司同上海世紀聯華超市長寧有限公司訂立上海仙霞租賃協議的終止協議關連交易的議案，確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二四年三月二十七日，監事會召開了會議，會議對本集團於二零二三年內的經營情況進行客觀的評價，充分肯定了本集團在二零二三年的各項工作，包括本集團的發展規劃、當年網點的拓展、內控制度的完善和關連交易的執行情況；聽取了本集團管理層關於二零二三年的財務狀況的相關匯報，討論通過了二零二三年度監事會報告。審議通過了境內審計師及境外核數師分別根據相關準則出具的本公司二零二三年度審計報告。審議通過了本公司二零二三年度利潤分配的議案。審議通過了關於計提門店關店損失的議案。審議通過了關於上海世紀聯華超市南匯有限公司同上海騰藤實業有限公司及上海佳萍物業管理有限公司訂立補充租賃協議主要交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同百聯集團有限公司及百聯財務有限責任公司訂立二零二五年至二零二七年金融服務協議主要交易及持續關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於申請二零二四年融資額度及銀行授信額度議案，並授權本公司總經理室簽署上述融資及授信額度相關的各項法律文件。

於二零二四年五月十一日，監事會召開了會議，會議審議通過了關於關於向部分附屬公司增資的議案。審議通過了關於提請股東大會同意主要股東根據香港收購守則向香港證監會申請清洗豁免免於履行全面收購要約義務的議案。審議通過了關於同百聯集團有限公司訂立本公司定向發行內資股股票之附生效條件的股份認購合同關連交易以及待根據股東授出的特別授權發行不超過360,000,000股新內資股的議案，確認上述交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二四年五月二十四日，監事會召開了會議，會議審議通過了關於聘請力高企業融資有限公司為本公司獨立財務顧問的議案。

於二零二四年六月二十日，監事會召開了會議，會議審議通過了關於上海世紀聯華超市盧灣有限公司同上海申達(集團)有限公司及上海星海時尚物業經營管理有限公司訂立上海市黃浦區斜土路645號房屋及地下室場地租賃合同須予披露交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於上海世紀聯華超市發展有限公司同上海華潤萬家超市有限公司訂立上海市虹口區逸仙路580號房屋租賃合同須予披露交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同百聯集團訂立二零二五年至二零二七年預付費電子卡合作協議書關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同百聯財務訂立二零二五年至二零二七年積分通存通兌代理結算清算服務框架協議關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同百聯集團訂立二零二五年至二零二七年物流配送服務合作框架協議關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二四年八月二十九日，監事會圍繞二零二四年度截至六月三十日的上半年度經營情況召開了會議，聽取了本集團管理層關於二零二四年上半年度的財務狀況的相關報告。審議通過了關於批准《信息披露管理制度》的議案。審議通過了關於批准《關連交易管理制度》的議案。審議通過了關於批准《股票發行募集資金管理制度》的議案。審議通過了關於批准《監事會議事規則(草案)》的議案。審議通過了關於計提長期股權投資減值準備的議案。審議通過了關於上海世紀聯華超市青浦有限公司同上海青浦百聯東方商廈有限公司盈港路分公司訂立上海青浦物業租賃合同終止協議關連交易的議案，確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於上海世紀聯華西部商業有限公司同上海百聯中環購物廣場有限公司訂立上海市真光路1288號物業原租賃協議的終止協議及新租賃協議須予披露的交易及關連交易的議案，確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二四年九月二十七日，監事會召開了會議，審議通過了關於本公司及世紀聯華同上海動燃實業有限公司訂立三家附屬公司股權轉讓協議主要交易及關連交易的議案，並確認上述交易是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同上海動燃實業有限公司訂立三家轉讓公司委託管理合同持續關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二四年十二月五日，監事會召開了會議，審議通過了關於本公司同百聯集團有限公司訂立二零二五年至二零二七年物業管理業務合作框架協議關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款

進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同百聯集團有限公司訂立二零二五年至二零二七年房屋租賃業務合作框架協議關連交易的議案，並確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同百聯集團訂立二零二五年至二零二七年物業出租業務合作框架協議關連交易的議案，並確認該交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了關於本公司同拉扎斯網絡科技(上海)有限公司訂立二零二五年至二零二七年相關業務合作框架協議關連交易的議案，並確認該交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

回顧期內，監事會對本集團財務制度、年度財務報告及本集團內部的審計報告進行了審查，認為本集團的財務預算報告、決算報告、年度報告、中期報告的內容是真實可靠的，會計師事務所出具的審計意見是客觀公正的。

回顧期內，監事會對本集團的經營活動進行監督，監督範圍包括財務監控、經營監控及合規監控，以及風險管理功能，認為本集團已經建立了較完善的內部控制制度，在內部工作流程的制定和執行上取得了很大的進步，有效的控制了企業的各项經營風險。本集團的各项工均依照國家的法律法規、公司章程和工作流程進行。

監事會對回顧期內本公司的董事、管理層的盡職情況及股東大會決議案執行情況進行監督，監事會認為，本公司的董事、管理層按照股東大會的決議案，認真履行職責；本公司董事及其他管理人員在執行本集團職務中積極維護本集團利益，未發現有重大違法、違規、違反公司章程及損害本公司股東利益的情況。

監事會對回顧期內本集團的收購兼併活動、出售資產等經營活動進行審查。監事會認為本集團的收購兼併活動、出售資產活動的交易價格公平合理，未發現內幕交易行為，以及損害股東的權益特別是小股東利益的情形。

監事會對回顧期內本集團獲有條件豁免的關連交易進行了監督，確認該類關連交易均符合法定程序，交易乃根據公平的商業條款確定，符合本集團的財務政策，同時也未超過各交易的各自上限。

監事會認為，本公司第八屆董事會就職以來，能夠按照股東大會既定的經營目標，制訂並執行本集團發展的經營策略，在國內零售行業激烈競爭的市場環境下，審時度勢、積極拓展、穩妥經營；同時監事會亦認為，本公司董事會各位董事履行了勤勉盡職的義務，監事會對董事會及管理層能夠根據公眾公司的要求，不斷完善本集團內部各項管控制度的努力表示讚賞。

隨着更多的連鎖零售業公司到香港上市，國際投資者對中國的零售業的投資潛力仍然十分關注，良好的企業管治，公開、公平的信息披露有助於本集團在國際資本市場上建立良好的企業形象，因此本集團內部各項工作和制度將會越來越完善。在新的一年裡，監事會將不負重托，嚴格履行職責，維護本集團和股東的利益，確保本集團和股東利益的最大化。

Deloitte. 德勤

德勤•關黃陳方會計師行
香港金鐘道88號
太古廣場一座35樓

Deloitte Touche Tohmatsu
35/F One Pacific Place
88 Queensway
Hong Kong

致聯華超市股份有限公司股東
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

意見

我們已審核列載於第149至245頁聯華超市股份有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(合稱「貴集團」)的綜合財務報表,此綜合財務報表包括截至二零二四年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益及其他綜合收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表,以及綜合財務報表附註,包括重要會計政策信息和其他解釋性信息。

我們認為,該等綜合財務報表已按照香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則真實而公允地反映了 貴集團於二零二四年十二月三十一日的綜合財務狀況,以及 貴集團於截至該日止年度的綜合財務業績及綜合現金流量,並已按照香港公司條例的披露規定妥為編製。

意見基準

我們已按照香港會計師公會頒佈的香港審計準則進行審計。根據該等準則我們的責任已在本報告中「核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任」中進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的「執業會計師道德守則」(「守則」),我們獨立於 貴集團,並根據守則履行了其他道德責任。我們相信,我們所獲得的審計憑證能充足且適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項為根據我們的專業判斷,認為對本期綜合財務報表的審計最重要的事項。我們在審計綜合財務報表及就此出具意見時處理此等事項,而不會就此等事項單獨發表意見。

關鍵審計事項 (續)

關鍵審計事項

部分識別出的物業、廠房及設備
以及使用權資產之減值評估

我們的審計如何解決關鍵審計事項

因該等物業、廠房及設備以及使用權資產的金額重大且減值評估包括重要的估計及假設，因此，我們將部分業績不令人滿意的物業、廠房及設備以及使用權資產的減值評估識別為關鍵審計事項。

該等物業、廠房及設備以及使用權資產的減值損失之原因，以及這些現金產生單元的使用價值計算詳情載列於綜合財務報表附註20。

截至二零二四年十二月三十一日止年度，對物業、廠房及設備和使用權資產分別確認減值損失為人民幣0元及人民幣9,236,000元。

我們對部分識別出的物業、廠房及設備以及使用權資產之減值評估採取的審計程序包括：

- 對於存在減值跡象的物業、廠房及設備以及使用權資產，了解其識別的管理考慮及流程；
- 了解與減值評估相關的內部控制措施，並評估這些控制措施的設計和實施；
- 了解用於現金流量預測的方法和管理過程，包括相關關鍵假設及數據如收入增長率、折現率及毛利預算；
- 根據我們對 貴集團經營業績的理解，評估管理層估計和判斷是否恰當且合理；
- 評估管理層在計算各現金產生單元使用價值時使用的模型是否符合香港會計準則第36號資產減值的規定要求；及
- 評估綜合財務報表附註20中與物業、廠房和設備以及使用權資產的減值評估相關的披露。

其他資料

貴公司董事須對其他資料承擔責任。其他資料包括載入年報的資料，惟不包括綜合財務報表及我們就此出具的核數師報告。

我們對綜合財務報表作出的意見並不涵蓋其他資料，且我們不會對其他資料發表任何形式的核證結論。

就我們審核綜合財務報表而言，我們的責任為閱讀其他資料，從而考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審核過程中獲悉的資料重大不符，或似乎存在重大錯誤陳述。倘我們基於已進行的工作認為此其他資料出現重大錯誤陳述，我們須報告有關事實。在這方面，我們沒有任何報告。

貴公司董事及治理層就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則及香港公司條例的披露要求編製及真實而公允地列報綜合財務報表，並對 貴公司董事認為為使綜合財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編製綜合財務報表時， 貴公司董事負責評估 貴集團是否有能力進行持續經營，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，並使用持續經營為會計基礎，除非 貴公司董事有意圖清算 貴集團或終止經營或別無其他實際的替代方案。

治理層負責監督 貴集團的財務報告流程。

核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任

我們的責任是按照業務約定條文，對該等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獲取合理保證，並僅向 閣下(作為整體)發表包含我們意見的核數師報告，除此之外，本報告並無其他目的。我們概不就本報告的內容對任何其他人士負責或承擔責任。合理保證屬於高水準保證，但並不能保證根據香港審計準則執行的審計總能發現重大錯誤陳述。錯誤陳述可以由舞弊或錯誤引起，如果合理預期其單獨或整體上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，則有關的錯誤陳述被視為重大。

作為按照香港審計準則執行的審計工作的一部分，我們在審核過程中運用了職業判斷，並維持職業懷疑態度。同時，我們亦：

- 識別及評估本綜合財務報表由於欺詐或錯誤導致的重大錯誤陳述的風險，設計並執行審計程序以應對該等風險，並獲取充足及適當的審計憑證為我們的意見提供基礎。由於欺詐可能涉及合謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能識別由於欺詐導致的重大錯誤陳述的風險高於由於錯誤導致出現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合當時情況的審計程序，但目的並非為對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用的會計政策的適當性，以及作出的會計估計及相關披露的合理性。

核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任 (續)

- 根據獲取的審計憑證，對 貴公司董事採用持續經營作為會計基礎的適當性做出結論，判斷是否存在可能導致對 貴集團持續經營能力產生重大疑慮的事項或情況相關的重大不確定性。倘我們認為存在重大不確定性，我們有責任在核數師報告中提醒使用者注意相關披露或倘若披露不夠充分時修正我們的意見。我們的結論乃基於截至我們核數師報告日所獲取的審計憑證。然而，未來事項或情況有可能導致 貴集團不能持續經營業務。
- 評價本綜合財務報表的整體列報，結構及內容，包括披露以及本綜合財務報表是否公允列報了相關交易及事項。
- 獲取關於 貴集團內部業務活動或實體財務信息的充足、適當的審計憑證，以便對本綜合財務報表發表意見。我們負責指導、監督及執行 貴集團的審計。我們對審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審計範圍，時間安排以及重大審計發現，包括我們在審計過程中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向治理層作出聲明，指出我們已符合有關獨立性的相關道德要求，並與彼等溝通可能被合理認為會影響我們獨立性的所有關係及其它事宜，以及在適用的情況下消除威脅或防範措施。

從與治理層溝通的事項中，我們釐定對本期綜合財務報表的審計至關重要的事項，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該等事項，除非法律或法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，倘合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超出產生的公眾利益，則我們決定不應在報告中傳達該事項。

出具本獨立核數師報告的審計約定業務合夥人為紀文和。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

二零二五年三月二十八日

綜合損益及其他綜合收益表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	附註	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額	5	19,710,114	21,835,879
銷售成本		(17,338,195)	(19,054,807)
毛利		2,371,919	2,781,072
其他收益	5	1,701,850	1,903,566
其他收入及其他利得及損失	7	636,073	507,769
預期信用損失模式下減值損失，扣除撥回	9	(2,345)	(128)
分銷及銷售成本		(3,990,455)	(4,286,547)
行政開支		(716,541)	(782,154)
其他經營開支	10	(54,224)	(118,928)
應佔聯營公司業績		6,226	(361,398)
財務成本	8	(203,573)	(232,641)
稅前虧損	11	(251,070)	(589,389)
所得稅費用	12	(56,838)	(124,837)
年度損失及年度綜合損失合計		(307,908)	(714,226)
年度(虧損)盈利及年度綜合(損失)收益歸屬於：			
本公司股東		(358,765)	(791,317)
非控制性權益		50,857	77,091
		(307,908)	(714,226)
每股虧損－基本(人民幣元)	15	0.32	0.71

綜合財務狀況表

於二零二四年十二月三十一日

	附註	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	16	2,954,612	3,221,869
在建工程	17	9,199	14,339
使用權資產	18	4,363,238	5,022,128
無形資產	19	115,363	126,477
商譽	21	144,175	146,096
於聯營公司之權益	22	237,525	231,382
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	23	67,565	53,851
應收融資租賃款-非流動部分	25	42,953	57,441
定期存款	24	3,214,024	4,278,060
遞延稅項資產	27	83,028	77,712
其他非流動資產	28	150,701	157,090
		11,382,383	13,386,445
流動資產			
存貨	29	1,879,688	2,431,542
應收融資租賃款-流動部分	25	33,771	23,512
預付租金	26	4,157	5,128
應收賬款及應收票據	30	262,893	238,326
按金、預付款及其他應收款	31	735,843	486,561
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	23	1,333,454	996,485
應收最終控股公司款	32	8	690
應收同系附屬公司款	32	48,118	41,855
應收聯營公司款	33	581	479
定期存款	24	2,005,933	930,500
受限制的銀行存款	34	16,356	-
現金及現金等價物	34	1,602,613	2,447,620
		7,923,415	7,602,698
持有待售資產	39	356,572	-
		8,279,987	7,602,698
資產合計		19,662,370	20,989,143

(續)

綜合財務狀況表

於二零二四年十二月三十一日

	附註	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
資本及儲備			
股本	40	1,119,600	1,119,600
儲備		(1,406,239)	(1,047,474)
本公司股東權益		(286,639)	72,126
非控制性權益	41	354,570	376,221
權益合計		67,931	448,347
非流動負債			
遞延稅項負債	27	161,006	127,613
租賃負債	38	3,698,516	4,305,173
		3,859,522	4,432,786
流動負債			
應付賬款及應付票據	35	3,870,893	4,402,499
應付稅項		108,714	203,460
其他應付款及預提費用	36	1,718,446	1,756,847
租賃負債	38	628,976	833,025
票券負債及預收貨款	37	8,730,204	8,899,355
應付最終控股公司款	32	61,545	–
應付同系附屬公司款	32	195,673	12,074
應付聯營公司款	33	746	750
		15,315,197	16,108,010
與持有待售資產相關的負債	39	419,720	–
		15,734,917	16,108,010
負債合計		19,594,439	20,540,796
流動負債淨額		(7,454,930)	(8,505,312)
權益和負債合計		19,662,370	20,989,143

列載於第149至245頁的綜合財務報表已由董事會於二零二五年三月二十八日批准和授權刊發，並由下列負責人簽署：

濮韶華
董事

王曉琰
董事

綜合權益變動表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	本公司股東權益						非控制性 權益 人民幣千元 (附註41)	合計 人民幣千元
	股本 人民幣千元	資本公積 人民幣千元 (註a)	其他儲備 人民幣千元 (註b)	法定盈餘 公積金 人民幣千元 (註c)	累計虧損 人民幣千元	小計 人民幣千元		
於二零二三年一月一日 (經審計)	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(884,115)	818,141	367,270	1,185,411
調整	-	-	-	-	45,302	45,302	15,558	60,860
於二零二三年一月一日 (已重述)	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(838,813)	863,443	382,828	1,246,271
年度 (虧損) 盈利與年度綜合 (損失) 收益總額	-	-	-	-	(791,317)	(791,317)	77,091	(714,226)
向非控制性權益分配股息	-	-	-	-	-	-	(83,698)	(83,698)
於二零二三年十二月三十一日	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(1,630,130)	72,126	376,221	448,347
年度 (虧損) 盈利與年度綜合 (損失) 收益總額	-	-	-	-	(358,765)	(358,765)	50,857	(307,908)
向非控制性權益分配股息	-	-	-	-	-	-	(72,508)	(72,508)
於二零二四年十二月三十一日	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(1,988,895)	(286,639)	354,570	67,931

註：

- (a) 本公司的資本公積為發行H股的股份溢價扣減相關的股份發行費用。
- (b) 本集團的其他儲備主要包括：
- i. 截至二零零五年止因業務合併導致的本集團所享有某附屬公司淨資產與本集團於該附屬公司之初始股東權益的公允價值差額；
 - ii. 截至二零零九年及二零一一年止年度因收購附屬公司而採用合併會計原則所產生的財務影響；
 - iii. 增購附屬公司股權；及
 - iv. 聯營公司的其他綜合收益。
- (c) 根據中華人民共和國(「中國」)有關法規和本集團旗下於中國註冊成立附屬公司的公司章程規定，本集團須按中國公司法規定所計算的淨利潤的10%提撥法定盈餘公積金。當法定盈餘公積金的餘額已達該公司註冊股本的50%時可不再提取。提撥法定盈餘公積金必須為向股東派息之前。當盈餘公積已達到於中國註冊成立附屬公司註冊股本的50%，無進一步的提撥。

法定盈餘公積金只可用於彌補以前年度虧損，拓展經營業務及轉增股本。本集團旗下各公司可將法定盈餘公積金轉為股本，但法定盈餘公積金經如此變動後，其餘額不得少於註冊資本的25%。

綜合現金流量表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
經營活動		
稅前虧損	(251,070)	(589,389)
調整項：		
物業、廠房及設備折舊	329,007	331,043
使用權資產折舊	918,304	983,734
無形資產攤銷	28,462	21,930
出售物業、廠房及設備之虧損	12,135	19,701
終止確認使用權資產及租賃負債的淨收益	(103,712)	(29,563)
物業、廠房及設備折舊減值虧損	-	14,380
使用權資產減值虧損轉回	(37,370)	-
商譽減值虧損	1,921	1,921
存貨跌價撥備計提	(3,644)	650
根據信貸虧損準備模型確認的減值損失，扣除轉回	2,345	128
金融資產之公允價值收益	(84,088)	(35,858)
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 之股息	(1,309)	(960)
折損收入	(27,519)	(8,015)
應佔聯營公司業績	(6,226)	361,398
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	(230,198)	(276,999)
融資租賃收入	(6,560)	(15,999)
財務成本	203,573	232,641
經營資本變動前的經營盈利	744,051	1,010,743
存貨的減少	507,757	604,605
應收賬款及應收票據的(增加)減少	(30,543)	4,601
按金、預付款及其他應收款的(增加)減少	(183,053)	45,565
預付租金減少(增加)	971	(401)
受限制定期存款減少(增加)	498,588	(202,160)
受限制的銀行存款增加	(28,570)	-
應收融資租賃款減少	794	171,699
應收聯營公司款增加	(102)	(116)
應收同系附屬公司及最終控股公司款減少	(5,581)	6,096
應付最終控股公司款增加(減少)	61,545	(6,814)
應付同系附屬公司款增加(減少)	38,076	(1,977)
應付聯營公司款減少	(4)	(403)
應付賬款及應付票據的減少	(105,741)	(573,170)
其他應付款及預提費用的增加(減少)	32,243	(257,401)
票券負債及預收貨款的減少	(114,094)	(28,853)
經營活動產生的現金	1,416,337	772,014
已支付所得稅	(123,507)	(99,780)
已收取利息	150,906	375,243
已支付利息	(185,772)	(215,495)
經營活動產生的現金淨額	1,257,964	831,982

(續)

綜合現金流量表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
投資活動		
購置物業、廠房及設備和在建工程款	(123,601)	(177,928)
出售物業、廠房及設備，以及無形資產產生的收入	5,982	18,659
購置無形資產款	(17,539)	(25,402)
支付租賃按金	(5,216)	(4,148)
償還租金保證金	9,156	3,262
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之股息	1,309	960
購置按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	(703,000)	(490,000)
出售按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產產生的收入	436,405	385,005
出售3家目標公司(定義見附註39)的預收款	145,523	-
存入未受限制的定期存款	(1,565,000)	(1,310,015)
取回未受限制的定期存款	1,055,015	695,300
投資活動動用的現金淨額	(760,966)	(904,307)
籌資活動		
資性票據產生的收入	2,682,199	2,182,854
融資性票據付款	(3,050,000)	(1,750,000)
支付非控制性權益股東股息	(84,633)	(7,259)
償還租賃負債	(867,946)	(1,104,595)
支付發行成本	(2,532)	-
籌資活動動用的現金淨額	(1,322,912)	(679,000)
現金及現金等價物的減少淨額	(825,914)	(751,325)
於一月一日現金及現金等價物	2,447,620	3,198,945
轉移到持有待售資產的3家目標公司的銀行存款餘額	(19,093)	-
於十二月三十一日現金及現金等價物	1,602,613	2,447,620

1. 一般資料

聯華超市股份有限公司(「本公司」)為一家在中國註冊成立的股份有限公司。註冊地址及主要營業地址為中國上海市普陀區真光路1258號7樓713室。本公司在香港聯合交易所有限公司主板上市。

本公司董事認為本公司的直接控股股東為百聯集團有限公司(「百聯集團」)，該公司為在中國成立的國有企業，以及在中國成立的上海百聯集團股份有限公司，該公司為在上海證券交易所上市的公司。本公司的最終控股公司為百聯集團。

本公司及其附屬公司(「本集團」)主要業務活動包括經營連鎖超級市場、大型綜合超市和便利店，主要經營地點在中國的華東地區。

於二零二四年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣7,454,930,000元(二零二三年：人民幣8,505,312,000元)。考慮到本集團票券負債(於票券負債及預收貨款下披露)的歷史結算及增加模式及非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣1,690,000,000(二零二三年：人民幣2,955,015,000元)，本公司董事認為本集團流動資金風險已被大幅地降低，本集團能夠持續經營。

綜合財務報表以人民幣列示，與本公司的功能貨幣相同。

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)

於本年度強制生效的經修訂香港財務報告準則

於本年度，本集團已首次應用由香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的以下經修訂香港財務報告準則，用於編製綜合財務報表，該等修訂於二零二四年一月一日開始的年度期間強制生效：

香港財務報告準則第16號之修訂	售後回租中的租賃負債
香港會計準則第1號之修訂	負債分類為流動或非流動 及香港詮釋第5號的相關修訂(二零二零年)
香港會計準則第1號之修訂	附有契約條件的非流動負債
香港會計準則第7號及 香港財務報告準則第7號之修訂	供應商融資安排

於本年度應用經修訂香港財務報告準則，對本集團本年度和以前年度的財務狀況和表現以及／或對綜合財務報表中所載披露並無重大影響。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

已頒佈但尚未生效之新訂及經修訂香港財務報告準則

本集團並未提前應用以下已頒佈但尚未生效之新訂及經修訂香港財務報告準則：

香港財務報告準則第9號及 香港財務報告準則第7號之修訂	金融工具分類和計量之修訂 ³
香港財務報告準則第9號及 香港財務報告準則第7號之修訂	涉及依賴天然條件的電力合約 ³
香港財務報告準則第10號及 香港會計準則第28號之修訂	投資者與其聯營公司或合營公司 之間的資產出售或投入 ¹
香港財務報告準則會計準則之修訂	香港財務報告準則會計準則的 年度改進—第11卷 ³
香港會計準則第21號之修訂	缺乏可兌換性 ²
香港財務報告準則第18號	財務報表列報和披露 ⁴

¹ 於待定日期或以後開始的年度期間生效。

² 於二零二五年一月一日或以後開始的年度期間生效。

³ 於二零二六年一月一日或以後開始的年度期間生效。

⁴ 於二零二七年一月一日或以後開始的年度期間生效。

除下文所述新訂及經修訂香港財務報告準則外，本公司董事預期應用上述所有新訂及經修訂香港財務報告準則在可預見未來將不會對綜合財務報表產生重大影響。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號之修訂—金融工具分類和計量之修訂

本次針對香港財務報告準則第9號的修訂明確了金融資產和金融負債的確認和終止確認，並增加了一項例外規定，允許在滿足某些條件的情況下，且實體通過電子支付系統以現金進行結算，則企業在結算日之前將金融負債視為已結清。

該等修訂還為評估金融資產的合同現金流是否與基本借款安排一致提供了指導。該等修訂規定，企業應着重於其取得何種補償，而非補償的金額。如果合同現金流與非基本貸款風險或成本的變數掛鉤，則合同現金流與基本貸款安排不一致。該等修訂規定，在某些情況下，或有特徵可能會在合同現金流發生變化之前和之後產生與基本貸款安排一致的合同現金流，但或有事件本身的性質與基本貸款風險和成本的變化沒有直接關係。此外，該等修訂中加強了對「無追索權」一詞的描述，並明確了「合同關聯票據」的特點。

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號之修訂－金融工具分類和計量之修訂（續）

本次修訂了香港財務報告準則第7號中有關投資於以公允價值計量且其變動的其他綜合收益的權益工具的披露規定。具體而言，主體須披露報告期內其他綜合收益列報的公允價值損益，分別列示與報告期內終止確認的投資有關的收益或損失，以及與報告期末持有的投資有關的收益或損失。實體還應披露在報告期內與終止確認的投資相關的權益內累計收益或損失的任何轉移。此外，該等修訂還引入了對合同條款的定性和定量披露要求，這些條款可能會基於與基本貸款風險和成本沒有直接關係的或有事件影響合同現金流。

該等修訂對二零二六年一月一日或之後開始的年度報告期有效，並允許提前應用。該等修訂的實施預計不會對本集團的財務狀況和業績產生重大影響。

香港財務報告準則第18號－財務報表的列報和披露

香港財務報告準則第18號「財務報表的列報和披露」規定了財務報表的列報和披露要求，並將取代香港會計準則第1號「財務報表的列報」。該新訂香港財務報告準則會計準則在保留香港會計準則第1號中的若干要求的同時，引入了新的要求，包括在損益表中列報特定類別和細分小計金額；在財務報表附註中披露管理層定義的業績指標，並改進財務報表中披露信息的匯總和拆分。此外，香港會計準則第1號中的部分段落已遷入香港會計準則第8號以及香港財務報告準則第7號。同時，對香港會計準則第7號－現金流量表及香港會計準則第33號－每股收益也進行了細微修訂。

香港財務報告準則第18號以及經修訂的其他準則將於二零二七年一月一日或之後開始的年度期間生效，並允許提早應用。新準則的應用預計將影響未來財務報表中損益表的列報和披露。本集團正在評估香港財務報告準則第18號對本集團綜合財務報表的具體影響。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息

3.1 編製綜合財務報表的基礎

綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則編製。就編製綜合財務報表而言，如果合理預期信息會影響主要使用者的決策，則該資訊被視為重要資訊。此外，綜合財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則及香港公司條例所規定的適用披露。

本公司董事於批准綜合財務報表時，合理預期本集團有足夠的資源在可預見的未來繼續經營。因此，在編製綜合財務報表時繼續採用可持續經營會計基礎。

3.2 重要會計政策信息

合併基礎

綜合財務報表載列本公司及本公司控制的實體及其附屬公司的財務報表。當本公司符合以下條件時，其具有對該主體的控制：

- 擁有對被投資者的權力；
- 通過對被投資者的涉入而承擔或有權獲得可變回報；以及
- 有能力運用對被投資者的權力影響所得到的回報金額。

若實際情況表明上述三個因素中一個或多個發生變動，本集團會重新評估其是否控制某被投資者。

附屬公司的合併始於本集團獲得對該附屬公司的控制權之時，並止於本集團喪失對該附屬公司的控制權之時。特別是，在本年度購入或出售的附屬公司產生的收益和費用自本集團獲得控制權日起直至本集團停止對附屬公司實施控制之日為止納入綜合損益及其他綜合收益表內。

損益和其他綜合收益的各個組成部分歸屬於本公司的所有者及非控制性權益。附屬公司的綜合收益總額歸屬於本公司的所有者及非控制性權益，即使這將導致非控制性權益的金額為負數。

必要時，本公司會對附屬公司的財務報表作出調整，以使其會計政策與本集團會計政策一致。

合併時，與本集團成員公司之間發生的交易相關的所有內部資產和負債、權益、收益、費用和現金流量均全額抵銷。

附屬公司非控制性權益於本集團權益中單獨呈列，乃指為於清盤時讓持有人有權按比例攤佔相關附屬公司淨資產之現時所有人權益。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

業務合併或資產收購

業務合併

業務是指一套完整的活動和資產，其中包括投入和實質性流程，共同極大地促進創造產出的能力。倘若所獲得的流程對繼續創造產出的能力至關重要，包括具有執行相關流程所需技能、知識或經驗的有組織的勞動力，或者它們共同極大地促進了創造產出的能力，則該等流程被認為具有實質性，且被認為是獨特的或稀缺的，或者在持續創造產出的能力方面沒有顯著的成本、努力或延遲，則無法被替代。

收購業務採用收購法入賬。業務合併所轉撥的代價按公允價值計量，而計算方法為本集團所轉讓的資產、本集團向被收購方原擁有人欠付的負債及本集團為交換對被收購方的控制權而發行的權益於收購日期的公允價值總額。收購相關成本通常於產生時於損益內確認。

除香港會計準則第37號「撥備、或然負債及或然資產」或香港（國際財務報告解釋委員會）一解釋第21號「徵費」範圍內的交易和事件之外收購的可辨認資產和承擔的負債須符合「財務報告概念框架」（以下簡稱「概念框架」）中的資產和負債的定義，在該等交易和事件中，本集團應用香港會計準則37號或香港（國際財務報告解釋委員會）一解釋第21號而非概念框架來確定其在業務合併中承擔的負債。未對或有資產予以確認。

於收購日期，所收購可識別資產及所承擔負債按公允價值確認，惟下列者除外：

- 遞延稅項資產或負債及與僱員福利安排有關的資產或負債，分別根據香港會計準則第12號「所得稅」及香港會計準則第19號「僱員福利」確認及計量；
- 與被收購方的以股份付款安排或本集團為取代被收購方的以股份付款安排所訂立的以股份付款安排有關的負債或股本工具，於收購日期根據香港財務報告準則第2號「以股份為基礎付款」計量（見下文會計政策）；
- 根據香港財務報告準則第5號「持作出售的非流動資產及已終止經營業務」分類為持作出售的資產（或出售組合）根據該項準則計量；及
- 租賃負債按剩餘租賃款項（定義見香港財務報告準則第16號「租賃」）的現值確認及計量，猶如所收購的租賃於收購日期為新租賃，惟(a)租期於收購日期後12個月內結束；或(b)相關資產價值較低的租賃除外。使用權資產按與相關租賃負債相同的金額確認及計量，並作出調整以反映與市場條款相比的有利或不利租賃條款。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

業務合併或資產收購 (續)

業務合併 (續)

商譽是以所轉撥的代價、於被收購方的非控制性權益金額及收購方以往持有被收購方權益的公允價值 (如有) 的總和，減所收購可識別資產及所承擔負債於收購日期的淨額後，所超出的差額計量。若重估後所收購可識別資產與所承擔負債淨額高於轉撥的代價、於被收購方的非控制性權益金額及收購方以往持有被收購方權益的公允價值 (如有) 的總和，則差額即時於損益內確認為議價收購收益。

屬現時擁有的權益且於清盤時讓持有人有權按比例分佔有關附屬公司淨資產的非控制性權益，可初步按公允價值或非控制性權益應佔被收購方可識別資產淨值的已確認金額比例計量。

商譽

收購業務所產生的商譽乃按業務收購日 (請參閱以上的會計政策) 確定的成本值減累計減值虧損 (如有) 列賬。

就減值測試而言，商譽被分配到各個因合併產生的協同效應而預計得益的本集團現金產生單元 (或現金產生單元組別)，其指就內部管理而言對商譽進行監控的最低層級且不會大於一個經營分部。

獲分攤商譽的現金產生單元 (或現金產生單元組) 會按年及倘有跡象顯示有關單元可能出現減值時進行測試。就於報告期內進行收購所產生商譽而言，獲分攤商譽的現金產生單元 (或現金產生單元組) 會於該報告期末前進行減值測試。當現金產生單元的可收回金額少於該單元賬面值時，減值虧損會首先分攤至減少該單元獲分攤的任何商譽賬面值，繼而以該單元 (或現金產生單元組) 內各資產的賬面值為基準按比例分配至該單元內其他資產。

於出售相關現金產生單元或現金產生單元組合內的任何現金產生單元，在釐定出售損益金額時計入商譽的應佔金額。當本集團出售現金產生單元 (或現金產生單元組合的現金產生單元) 內的一項經營時，出售的商譽金額基於出售該項經營 (或現金產生單元) 和留存的現金產生單元 (或現金產生單元組合) 部分的相關價值進行計量。

本集團對於收購聯營公司產生之商譽相關政策如下文所載述。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

於聯營公司之權益

聯營公司為本集團對其擁有重大影響力的實體。重大影響力指有權參與被投資者的財務及經營政策決策，而並非控制或共同控制這些政策。

聯營公司的業績以及資產、負債採用權益會計處理法計入綜合財務報表。使用權益法核算的聯營公司財務報表按照與本集團類似情形下的相似交易或事件的相同會計政策編製。根據權益法，於聯營公司的投資在綜合財務狀況表內按成本進行初始確認，隨後就本集團應佔聯營公司收購後的損益變動以及其他綜合收益作出調整。對於損益及其他綜合收益以外之聯營公司資產淨值之變動，不予確認，除非該等變動導致本集團持有之擁有權益出現變動。倘若本集團應佔聯營公司虧損相等於或超過其於該聯營公司的權益（其包括實質上構成本集團於聯營公司投資淨額一部分的任何長期權益），則本集團不再確認其應佔進一步虧損。僅以本集團已產生法定性或推定性責任或代表該聯營公司作出付款為限，確認額外應佔虧損。

聯營公司中的投資應自被投資者成為聯營公司之日起採用權益法進行核算。取得聯營公司中的投資時，投資成本超過本集團在被投資者的可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔份額的部份確認為商譽（商譽會納入投資的賬面值內）。如果本集團在此類可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔的份額超過投資成本，而且在重新評估後亦是如此，則超出的金額會在取得該項投資的當期立即計入損益。

本集團評估是否有客觀證據證明聯營公司的權益可能減值。倘存在任何客觀證據，該項投資的全部賬面值（包括商譽）猶如單一資產，將根據香港會計準則36號進行減值測試。減值測試將可收回金額（繼續持有的價值與公允價值減去出售費用後的較高者）與其賬面值進行比較。任何減值虧損均未分配給任何資產（包括商譽）構成投資的賬面值的一部分。任何按香港會計準則36號計提的減值虧損的轉撥應以之後該項投資增加的可收回金額為限。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

於聯營公司之權益 (續)

當本集團對聯營公司不再具有重大影響時，將其作為出售被投資方全部權益核算，所產生的盈利或虧損計入損益。當本集團保留於該前聯營公司權益時及其保留權益為香港財務報告準則第9號「金融工具」（「香港財務報告準則第9號」）範圍內之一項金融資產，本集團於該日以公允價值計量其保留權益及其公允價值被視為初始確認之公允價值。該聯營公司之賬面值及任何保留權益之公允價值之差額，以及任何出售該聯營公司相關權益之所得款項納入釐定出售該聯營公司之盈虧。此外，本集團按如該聯營公司直接出售其相關資產或負債之相同基準要求處理以往確認於其他綜合收益中有關該聯營公司之所有金額。因此，如以往確認於其他綜合收益中該聯營公司之盈虧於出售該相關資產或負債時將會被重新分類至損益，當終止權益法時，本集團在處置／部分處置相關聯營公司上把該盈虧從權益重新分類至損益（為一項重分調整）。

當某集團實體與本集團的聯營公司進行交易，與該聯營公司交易所產生的損益僅會在有關聯營公司的權益與本集團無關之情況下，才會在本集團的綜合財務報表確認。

本集團於聯營公司之權益之變動

當本集團減少其在聯營公司中的所有者權益但本集團繼續採用權益法時，本集團將此前計入其他綜合收益的與此次減少所有者權益相關的利得或虧損部分重分類至損益（如果此項利得或虧損在出售相關資產或負債時將被重分類至損益）。

持有待售的非流動資產

如果非流動資產（及處置組）的賬面金額主要通過出售交易而不是繼續使用來收回，則將其歸類為持有待售。只有當資產（或處置組）在當前狀態下可以立即出售，且僅受此類資產（或處置組）出售的通常和慣常條款的約束，並且其出售的可能性很高時，才被視為滿足此條件。管理層必須致力於出售，預計在分類之日起一年內有資格被認為已完成的出售交易。

當本集團承諾出售涉及附屬公司失去控制權時，無論本集團在出售後是否會保留相關附屬公司的非控制性權益，該附屬公司的所有資產和負債在滿足上述標準時均被歸類為持有待售。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

持有待售的非流動資產 (續)

歸類為持有待售的非流動資產 (和處置組) 按其賬面價值和公允價值減去出售成本後的孰低者進行計量。

與客戶之間的合約產生的收入

附註5和37提供與客戶合約產生的收入有關的本集團會計政策。

租賃

本集團根據香港財務報告準則第16號項下的定義，於合同開始日評估合同是否是一項租賃或包含一項租賃。除非合同條文和條件在後續發生變更，否則不會對此類合同進行重新評估。

本集團作為承租人

將對價分攤至合同的各組成部分

倘合同包含一個租賃成分以及一個或多個額外的租賃或非租賃成分，則本集團應基於租賃成分的相關單獨價格及非租賃成分的單獨價格總和，將合同中的對價在各租賃組成部分之間進行分攤。

非租賃成分與租賃成分乃基於其相關的單獨價格進行分拆，並通過應用其他適用準則進行核算。

短期租賃

本集團對便利店在租賃期開始日租賃期為12個月或更短且不包含購買選擇權的租賃應用短期租賃的確認豁免。短期租賃的付款額在租賃期內採用直線法確認為費用。

使用權資產

使用權資產的成本包括：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 在租賃期開始日或之前支付的任何租賃付款額，減去所取得的所有租賃激勵金額；及
- 本集團發生的任何初始直接成本；

使用權資產按成本減去任何累計折舊和減值損失進行計量，並對租賃負債的任何重新計量作出調整。

本集團將使用權資產作為綜合財務狀況表的單獨項目呈列。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為承租人 (續)

可退還租賃按金

已支付的可退還租賃保證金根據香港財務報告準則第9號進行核算，並且按公允價值進行初始計量。初始確認時的公允價值調整視為額外租賃付款並計入使用權資產的成本。

租賃負債

在租賃期開始日，本集團應當按該日尚未支付的租賃付款額現值確認及計量租賃負債。在計算租賃付款額的現值時，如果不易於確定租賃的內含利率，本集團則使用租賃期開始日的增量借款利率。

租賃付款額包括：

- 固定付款額 (包括實質上固定的付款額)，減去應收的租賃激勵措施金額；
- 與指數或費率掛鉤的可變租賃付款額，使用租賃期開始日的指數或費率進行初始計量；及
- 如果租賃期限反映出本集團行使終止租賃選擇權，則支付終止租賃的罰款。

不與指數或費率掛鉤的可變租賃付款額不計入租賃負債和使用權資產的計量中，在滿足支付的事件或條件發生時確認為費用。

租賃期開始日之後，租賃負債通過利息增加和租賃付款額進行調整。

如果符合下述兩種情況之一，本集團對租賃負債進行重新計量 (並對相關使用權資產進行相應調整)：

- 租賃期發生變化，在此情況下，使用重新評估日修改後的折現率對修正後的租賃付款額進行折現重新計量相關的租賃負債。
- 租賃付款額因在市場租金審查／剩餘價值擔保的預期付款後的市場租金率的變化而發生變化，在此情況下，使用初始折現率對修改後的租賃付款額進行折現來重新計量相關的租賃負債。
- 租賃合約已變更且租賃變更不作為一項單獨租賃入賬 (參閱下文「租賃變更」的會計政策)。

本集團將租賃負債作為單獨的報表項目呈列於綜合財務狀況表。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

租賃負債 (續)

租賃變更

如果同時符合以下條件，本集團將租賃變更作為一項單獨租賃進行會計處理：

- 該變更通過增加對一項或多項相關資產的使用權擴大了租賃範圍；以及
- 租賃對價增加的金額與針對擴大租賃範圍的單獨價格及為反映特定合同的具體情況而對單獨價格作出的任何適當調整相稱。

對於不作為一項單獨租賃進行會計處理的租賃變更，在租賃變更的生效日，本集團根據變更後租賃的租賃期，通過使用變更後的折現率對變更後減去任何應收租賃激勵金的租賃付款額進行折現以重新計量租賃負債。

本集團通過對相關使用權資產做出相應調整，對租賃負債進行重新計量的核算。倘經修訂的合同包含一個租賃成分以及一個或多個額外的租賃或非租賃成分，則本集團應基於租賃成分的相關單獨價格及非租賃成分的單獨價格總和，將經修訂的合同中的對價在各租賃組成部分之間進行分攤。

本集團作為出租人

租賃的分類與計量

本集團作為出租人的租賃分為融資租賃或經營租賃。當租賃條款實質上將標的資產所有權附帶的所有風險和報酬轉移給承租人時，該契約被歸類為融資租賃。所有其他租賃均歸類為經營租賃。

根據融資租賃應付給承租人的金額在開始日期確認為應收款項，金額等於租賃的淨投資，使用各租賃中隱含的利率計量。初始直接成本（製造商或經銷商出租人產生的成本除外）包含在租賃淨投資的初始計量中。利息收入分配至會計期間，以反映本集團租賃未償淨投資的固定定期回報率。

經營租賃收入於相關租約年期以直線法確認計入損益。發生於一項經營租賃談判及合同安排期間的初始直接成本增加至租賃資產的賬面值，該等成本在租賃期內按直線法確認為費用。不與指數或費率掛鉤的可變租賃付款額在發生時確認為收入。

本集團日常業務產生的利息和租金收入列為其他收入。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為出租人 (續)

分攤對價至合同的組成部分

合同中同時包含租賃和非租賃成分時，本集團採用香港財務報告準則第15號「來自客戶合同之收入」(「香港會計準則第15號」)，將合同中的對價分攤至租賃和非租賃成分。租賃成分和非租賃成分基於各自相對單獨售價進行分拆。

可退回租賃按金

已付可退回租賃按金乃按香港財務報告準則第9號，並以公允值進行初始計量。對初始確認時公允值所作任何之調整則視為承租人額外的租賃付款額。

轉租

當本集團作為中間出租人時，將主租賃和轉租作為兩個單獨的合同進行核算。轉租依據主租賃所形成的使用權資產，而非參照相關資產，分類為融資租賃或經營租賃。

租賃變更

不屬於租賃合同原始條款和條件的考慮因素的變化視為租賃變更，包括通過減免租金提供的租賃激勵。

(i) 經營租賃

對於經營租賃的變更，本集團自該變更的生效日起作為一項新的租賃核算，並將與原租賃相關的任何預付或預提租賃付款額作為新租賃的租賃付款額入賬。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為出租人 (續)

租賃變更 (續)

(ii) 融資租賃

在以下情況下，本集團將租約修改作為單獨的租約進行會計處理；及

- 修改後增加了使用一項或多項標的資產的權利，從而擴大了租賃的範圍；
- 租賃對價的增加金額與增加範圍的獨立價格相稱，併為反映特定合同的情況而對該獨立價格進行任何適當調整。

對於未作為單獨租賃入賬的融資租賃的修改，如果修改在成立日生效，該租賃將被歸類為經營租賃，則本集團將從修改生效之日起將租賃修改作為新租賃入賬；並將標的資產的賬面金額計量為緊接租賃修改生效日期之前的租賃淨投資。否則，本集團將根據香港財務報告準則第9號的要求對修改進行會計處理。若變更為重大變更，則原租賃的融資租賃應收賬款將終止確認，而使用經修訂的租賃付款額按修訂後的折現率貼現計算的終止確認損益，將在變更之日確認為損益。若變動並非重大修訂，本集團繼續確認融資租賃應收賬款，其中該賬面金額將按經修訂的合同現金流的現值按相關應收款的原始貼現率貼現計算。對賬面值的任何調整均在修訂生效日期確認為損益。

政府補貼

政府補貼在本集團沒有足夠保證能夠達到獲取該補貼的條件以及能夠收到該補助前，不予確認。

當本集團將相關成本確認為費用並打算用該政府補貼補償該費用時，政府補助將採用系統化基準在該期間內確認損益。具體而言，其主要條件為本集團須購買、建設或以其他方式收購非流動資產之政府補貼於綜合財務狀況表中被確認為遞延收入，並按相關資產可使用年期按系統及合理之基準撥至損益。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

政府補貼 (續)

與收益相關的政府補貼用作補償已產生費用或虧損，或乃為給予本集團及時財務支援而授出，且無未來相關成本，則在應收期間於損益中確認。與費用補償相關的政府補助從相關費用中扣除，其他政府補助在「其他收益及其他損益」項下列示。

僱員福利

退休福利成本

當僱員已提供使其有權利獲得設定提存退休福利計劃的提存金的服務時，為設定提存退休福利計劃支付的金額應確認為費用。

離職福利

離職福利負債於下述較早日予以確認：當本集團不能撤回提供的離職福利時；及當本集團確認任何重組相關成本時。

短期僱員福利

短期僱員福利確認為僱員提供服務期間預期支付之福利之未折現金額。所有短期僱員福利確認為費用，惟另一香港財務報告準則要求或允許將福利納入資產成本者除外。

負債確認為扣除已支付金額後歸屬於僱員之福利 (如薪金、工資、年假等)。

稅項

所得稅開支指現時應繳稅項及遞延稅項的總和。

現時應繳稅項乃按本年度應課稅盈利計算。應課稅盈利與綜合損益及其他綜合收益表中所申報的「稅前虧損」不同，乃由於前者不包括其他年度的應課稅或可扣稅收入或開支，並且不包括從未課稅或扣稅的項目。本集團當期稅項的債務乃按報告期間結束當日已頒佈或實質已頒佈的稅率計算。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

稅項 (續)

遞延稅項乃根據綜合財務報表資產及負債賬面值與計算應課稅盈利所採用相應稅基時的暫時差異確認。所有應課稅暫時差額一般均確認為遞延稅項負債，而倘可能出現應課稅溢利可用作抵銷可扣減暫時差額，則所有可扣減暫時差額一般確認為遞延稅項資產。若因初始確認一項交易的資產與負債而產生並無影響應課稅溢利或會計溢利的暫時差額 (不包括業務合併)，則不會確認該等遞延稅項資產與負債。此外，倘暫時差額因初步確認商譽而產生，則不確認遞延稅項負債。

遞延稅項負債乃按於附屬公司及聯營公司的投資而產生的應課稅差額而確認，惟若本集團可控制臨時差異的撥回及臨時差額很可能不會於可見將來的撥回的情況則除外。與該等投資相關的可扣減臨時差額所產生的遞延稅項資產，僅在按可能出現可利用臨時差額扣稅的應課稅盈利時予以確認，並預期於可見將來回撥。

遞延稅項資產的賬面值於報告期末作檢討，並在不大可能有足夠應課稅盈利收回全部或部分資產時加以遞減。

根據報告期末已頒佈或實際已頒佈的稅率 (及稅法)，遞延稅項資產及負債按負債清償或資產變現期間預期適用的稅率計量。

遞延稅項負債及資產的計量反映本集團預期於報告期末將出現的稅務後果，並按其賬面值收回資產或清償負債。

為計量本集團確認使用權資產和租賃負債相關的租賃交易的遞延稅項，本集團首先確定減免稅項是否歸屬於這些使用權資產和租賃負債。

對於減免稅項歸屬於租賃負債的租賃交易，本集團將香港會計準則第12號的要求分別應用於租賃負債和相關資產。倘可能出現應課稅溢利可用作抵銷可扣減暫時差額，則本集團確認與租賃負債相關的遞延稅項資產，並確認所有應課稅暫時差額的遞延稅項負債。

遞延稅項資產和負債可抵銷之條件是當存在法定可執行權利將現時所得稅資產與現時所得稅負債抵銷，且該等資產和負債與同一稅務機關對同一納稅實體所徵收之所得稅相關。

當期和遞延稅項資產確認為損益。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備為持作供應商品或服務用途的有形資產，或作行政用途的有形資產（下文所述的在建物業除外）。物業、廠房及設備於綜合財務狀況表中按成本扣減其後累計折舊及累計減值虧損（如有）列賬。

用於供應或行政用途的在建物業按成本扣減任何已確認的減值虧損列賬。就符合資本化條件的資產而言，成本包括直接歸屬於使資產達到能夠以管理層預期的方式運作所必需的地點和條件的任何成本。該等資產按與其他物業資產相同之基準，於資產可作其擬定用途時開始折舊。

當本集團支付包括租賃土地和建築構件在內的財產所有權權益時，整個對價按照初始確認時相對公允價值的比例在租賃土地和建築物構件之間進行分配。在能夠可靠地分配相關款項的情況下，租賃土地的利息在綜合財務狀況表中列為「使用權資產」。

資產（在建物業除外）確認的折舊乃以成本扣減其剩餘價值後在估計可使用年期用直線法計算。估計可使用年期、剩餘價值和折舊方法在各報告期末覆核，並採用未來適用法對估計任何變更的影響進行核算。

物業、廠房及設備項目於出售時或預期持續使用該資產不能產生未來經濟利益時終止確認。出售或棄用的物業、廠房及設備項目的任何收益或虧損乃按該資產的銷售收益及賬面值之間的差額釐定，並於損益中確認。

無形資產

個別收購之無形資產

個別收購且使用年期有限的無形資產乃按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。使用年期有限的無形資產乃於估計可使用年期內按直線法確認攤銷。估計可使用年期及攤銷方法將於每個報告期末進行覆核，任何會計估計的變更將採用未來適用法。個別收購且不限使用年期的無形資產乃按成本減任何其後累計減值虧損列賬。

無形資產於出售時或預計無法通過使用或出售而取得未來經濟利益時終止確認。因終止確認無形資產而產生之收益或虧損乃按出售所得款項淨額與有關資產之賬面值之差額計量，並於有關資產終止確認時在損益中確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

除商譽外之物業、廠房及設備、在建工程、使用權資產及無形資產減值虧損

於報告期末，本集團檢閱其使用年期有限之物業、廠房及設備、在建工程、使用權資產及無形資產之賬面值，以釐定有否跡象顯示該等資產出現減值虧損。倘出現任何有關跡象，則須估計資產之可收回金額，以釐定減值虧損 (如有) 之程度。

本集團個別估計物業、廠房及設備、在建工程、使用權資產及無形資產之可收回金額。倘不可能個別估計可收回金額，本集團會估計該資產所屬現金產生單元之可收回金額。

對現金產生單元進行減值測試時，倘能建立一項合理及貫徹之分配基準，企業資產將會被分配至相關現金產生單元，否則會被分配至能就其建立合理及貫徹之分配基準之最小現金產生單元組。為公司資產所屬的現金產生單元或現金產生單元組確定可收回金額，並將其與相關現金產生單元或現金產生單元組的賬面值進行比較。

可收回金額為公允價值減去出售成本及使用價值兩者中之較高者。於評估使用價值時，預計未來現金流量乃以稅前貼現率貼現至現值以反映市場現時所評估之資金時值及未來現金流量估計未經調整之資產之特定風險。

倘預計資產 (或現金產生單元) 之可收回金額少於其賬面值，資產 (或現金產生單元) 之賬面值被削減至其可收回金額。對於不能按合理及貫徹之基準分配的企業資產或部分企業資產，本集團將比較現金產生單元組合的金額，包括分配至該現金產生單元組合的企業資產或部分企業資產之賬面值，以及該現金產生單元組合的可收回金額。按於分配減值虧損時，減值虧損會首先沖減分配至該現金產生單元的商譽之賬面值，之後根據該單元內每一資產或現金產生單元組合之賬面值按比例將減值虧損分配至該單元之其他資產或現金產生單元組合。一項資產之賬面值在沖減後，不會降至低於其公允價值扣減出售成本 (如可計量) 後之差額，其使用價值 (如可釐定) 及零的最高者。分配至該資產之減值虧損金額應按比例分配至該單元之其他資產。減值虧損會即時於損益中確認。

倘減值虧損於其後撥回，則資產 (或現金產生單元或現金產生單元組合) 之賬面值須增加至其經修訂之估計可收回金額，惟經增加後之賬面值不得超過假設過往年度並無就資產 (或現金產生單元或現金產生單元組合) 確認任何減值虧損下而釐定之賬面值。減值虧損撥回會即時於損益中確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

現金及現金等價物

於綜合財務狀況報表中呈列的現金及現金等價物包括：

- (a) 現金，包括庫存現金和活期存款，不包括因受到監管限制而不再符合現金定義的銀行餘額；及
- (b) 現金等價物，包括期限短（原始期限通常為三個月或以下）、流動性強、易於轉換為已知金額現金、價值變動風險很小的投資。持有現金等價物是為了滿足短期現金承諾，而不是為了投資或其他目的。

存貨

存貨按成本及可變現淨值兩者中的較低者入賬。成本按加權平均法釐定。可變現淨值是指存貨的預計銷售價格減去所有預計完成成本和銷售所需的成本。進行銷售所需的成本包括可直接歸屬於銷售的增量成本以及本集團進行銷售所必須產生的非增量成本。

撥備

倘本集團因過往事件而產生（法定或是推斷的）現時責任，且本集團極可能須履行該責任，該責任亦可可靠計量，則會確認撥備。

撥備乃以於報告期末履行現時責任所須代價之最佳估算計算，並會考慮與責任相關之風險及不確定性。倘以履行現時責任估算所需之現金流計算撥備，其賬面值為該等現金流（倘其貨幣的時間價值的影響屬重大）之現值。

金融工具

當本集團實體成為工具訂約條文的訂約方時，確認金融資產及金融負債。所有透過正規途徑購買或銷售金融資產乃按買賣日期基準確認及終止確認。正規途徑購買或銷售乃要求於市場法規或慣例所設立的時間框架內交付資產的購買或銷售金融資產事宜。

除與客戶之間的合約產生的應收賬款外（按照香港財務報告準則第15號進行初始計量），其餘金融資產和金融負債初始按公允價值計量。因收購或發行金融資產及金融負債（按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產除外）而直接應佔的交易成本於初步確認時，按適用情況加入或扣自該項金融資產或金融負債的公允價值。因收購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產而直接相關的交易成本即時於損益確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

實際利息法為計算有關期間金融資產或金融負債之攤銷成本及分配利息收入和利息費用之方法。實際利率乃按金融資產或金融負債之預計年期或適用的較短期間內於初始確認時準確折現估計未來現金收支 (包括構成實際利率不可或缺部份之全部已付或已收費用、交易成本及其他溢價或折讓) 至初始確認賬面淨值之利率。

金融資產

金融資產的分類和後續計量

滿足下列條件之金融資產於其後採用攤銷成本計量：

- 業務模式內所持有以收取合同現金流量為目的之金融資產；及
- 合同條款令於特定日期產生之現金流量僅為支付本金及未償還本金之利息的金融資產。

所有其他金融資產後續按公允價值計量且其變動計入損益計量，但是，倘一項權益投資既非交易性金融資產，亦非香港財務報告準則第3號「業務合併」所適用之企業合併收購方確認的或有代價，於首次確認金融資產之日，本集團可作出不可撤銷地選擇將該權益投資的期後公允價值變動計入其他綜合收益。

滿足下列條件之一的金融資產劃分為交易性金融資產：

- 取得該金融資產的目的，主要是為了近期內出售；或
- 初始確認時即屬於進行集中管理的可辨認金融工具組合的一部分，且有客觀證據表明本集團近期採用短期獲利方式對該組合進行管理；或
- 屬於衍生工具，但是未被指定且為有效的套期工具。

此外，如可以消除或顯著減少會計錯配，則本集團應不可撤銷地將需按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量標準的金融資產指定為按以公允價值計量且其變動計入損益計量。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產的分類和後續計量 (續)

攤銷成本和利息收入

對於隨後以攤銷成本計量的金融資產，採用實際利率法確認利息收入。利息收入通過實際利率乘以金融資產的賬面總值來計算，惟後續已發生信貸減值的金融資產外（請參見下文）。對於後續已發生信貸減值的金融資產，利息收入乃通過實際利率乘以下一報告期的金融資產攤銷成本來確認。如果已發生信貸減值的金融工具的信貸風險有所改善，以致該金融資產不再信貸減值，則從確定該資產不再發生信貸減值後報告期初起，利息收入乃通過實際利率乘以該金融資產的賬面總額確認。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

未滿足按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量標準的金融資產，或未指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產，以公允價值計量且其變動計入當期損益。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產按各報告期末的公允價值計量，任何公允價值利得或虧損於損益中確認。於損益中確認的淨利得或淨虧損不包括該金融資產所賺取的任何股息或利息，並計入「其他收益及其他損益」一項。

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值。

本集團根據香港財務報告準則第9號就發生減值之金融資產（包括應收賬款及應收票據、其他應收款、應收最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款、定期存款、現金及銀行存款）和其他項目（融資租賃應收款）進行預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）模型下的減值評估。預期信貸虧損的金額於各報告日更新，以反映自初始確認後信貸風險的變化。

存續期預期信貸虧損指相關工具的預期使用期內所有可能的違約事件產生之預期信貸虧損。相反，十二個月預期信貸虧損（「十二個月預期信貸虧損」）指預期於報告日後十二個月內可能發生的違約事件導致之存續期預期信貸虧損部分。評估乃根據本集團的歷史信貸虧損經驗進行，並根據債務人特有的因素、一般經濟狀況、對報告日當前狀況的評估以及對未來狀況的預測作出調整。

本集團始終就應收賬款確認存續期預期信貸虧損。該等資產的預期信貸虧損使用具有適當分組的撥備矩陣進行集體評估。

對於所有其他工具，本集團計量的虧損撥備等於十二個月預期信貸虧損，除非自初始確認後信貸風險顯著增加，本集團確認存續期預期信貸虧損。是否應確認存續期預期信貸虧損的評估乃基於自初始確認以來發生違約之可能性或風險的顯著增加。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值 (續)

(i) 信貸風險大幅增加

當評估信貸風險自初始確認以來有否大幅增加時，本集團比較金融工具於報告日出現違約的風險與該金融工具於初始確認日出現違約的風險。作此評估時，本集團會考慮合理並有理據支援的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須花費不必要成本或努力即可獲得的前瞻性資料。

尤其是，評估信貸風險有否大幅增加時會考慮下列資料：

- 金融工具外界 (如有) 或內部信貸評級的實際或預期重大惡化；
- 外界市場的信貸風險指標的重大惡化，例如信貸息差大幅增加；
- 業務、財務或經濟狀況的現有或預測不利變動，預期將導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降；
- 債務人經營業績的實際或預期重大惡化；
- 債務人監管、經濟或技術環境的實際或預期重大不利變動，導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降。

不論上述評估結果，本集團假定，倘合同付款逾期未付天數超過30天，則信貸風險自初始確認以來已大幅增加，惟本集團擁有合理並有理據支援的資料顯示情況並非如此，則作別論。

本集團定期監控確定信貸風險是否大幅增加的標準的有效性，並進行適時修訂，以確保標準能夠識別金額逾期前的信貸風險顯著增加。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值 (續)

(ii) 違約的定義

對於內部信貸風險管理，當從內部或外部獲取的信息表明債務人不太可能全額償付包括本集團在內的債權人（不考慮本集團持有的任何抵押物），本集團視為違約事件。

無論上述分析結果如何，如果金融資產發生逾期超過90天，本集團均認為已發生違約，除非本集團有合理且有依據的信息表明該等情況適用更加寬鬆的違約標準。

(iii) 發生信貸減值的金融資產

如果發生一項或多項事件對於金融資產的預期未來現金流量產生不利影響，則該金融資產發生了信貸減值。信貸減值的證據包括下列事項的可觀察資料：

- (a) 發行人或債務人發生嚴重財務困難；
- (b) 違反合同，如違約或逾期事件等；
- (c) 債權人出於經濟或合同等方面因素的考慮，對發生財務困難的債務人作出讓步（而在其他情況下不會作此讓步）；
- (d) 很可能破產或進行其他財務重組；或
- (e) 因財務困難導致金融資產無法在活躍市場繼續交易。

(iv) 核銷政策

當有信息表明交易對方處於嚴重的財務困境且沒有收回款項的現實可能時（例如：當交易對方已處於清算程序或已進入破產程序，或應收賬款已逾期三年以上，以較快發生者為準），則本集團核銷該金融資產。考慮到法律建議，在適當情況下，被核銷的金融資產仍可能在本集團的追償程序下受到強制執行。核銷構成終止確認，後續收回的款項於損益中確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值 (續)

(v) 預期信貸虧損的計量及確認

預期信貸虧損通過違約率、違約損失率(即違約損失的程度)及違約風險敞口的函數進行計量。對於違約率和違約損失率的評估,是基於歷史資料和前瞻性信息進行調整。對預期信貸虧損的估計反映了無偏和概率加權金額,該金額以發生違約的風險為權重釐定。本集團在使用撥備矩陣估計應收賬款的預期信貸虧損時採用可行權宜方法,並計及歷史信貸虧損經驗,根據毋須花費不必要成本或精力即可獲得的可用前瞻性資料進行調整。

一般而言,預期信貸虧損是本集團根據合同應收的所有合同現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額,並按初始確認時確定的實際利率貼現。就租賃應收款而言,用於確定預期信貸虧損的現金流量與根據香港財務報告準則第16號用於計量租賃應收款的現金流量一致。

某些應收款和其他應收款的永續預期信貸虧損是在綜合考慮逾期信息和相關信貸信息(如前瞻性宏觀經濟信息)的基礎上考慮的。

對於組合方式評估,本集團在制定組合時考慮到以下特點:

- 逾期狀況;
- 債務人性質、規模及行業。

管理層定期對分組進行檢查,以確保每個分組之組成部分仍具有類似信貸風險特徵。

利息收入根據金融資產的賬面值總額計算,但金融資產發生信貸減值的情況除外,此時利息收入根據金融資產的攤銷成本計算。

本集團通過調整賬面值,於損益中確認所有金融工具的減值損益,而對應收賬款及其他應收款的調整則通過虧損撥備賬戶確認。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產之終止確認

僅當從資產中收取現金流量的合同權利到期，或倘其轉移金融資產且資產所有權的絕大部分風險及回報轉移至其他實體，本集團終止確認金融資產。

終止確認按攤銷成本計量的金融資產時，該資產賬面值與已收及應收代價總和的差額於損益確認。

金融負債及權益工具

分類為債務或權益

債務和權益工具根據合同協定的實質以及金融負債和權益工具的定義被歸類為金融負債或權益。

權益工具

權益工具為證明實體資產剩餘權益（經扣除其所有負債）之任何合同。本公司所發行之權益工具乃按已收取之所得款項減直接發行成本入賬。

金融負債

本集團持有的所有金融負債後續採用實際利率法以攤銷成本計量。

以攤銷成本計量的金融負債

金融負債（包括應付賬款及應付票據，其他應付款，應付最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款）其後使用實際利率法按攤銷成本計量。

金融負債之終止確認

當且僅當本集團義務解除、取消或到期時，本集團終止確認金融負債。終止確認的金融負債賬面值與已付或應付代價之間的差額，於損益中確認。

4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源

於應用本集團的會計政策時，根據附註3所述，本公司董事須就與其他來源區別並不顯著的資產及負債賬面值作出判斷、估算及假設。估算及相關假設乃以過往經驗及認為屬有關的其他因素為基礎。實際結果可能有別於該等估算。

估算及相關假設被持續審查。倘若會計估算修訂僅影響該期間，則有關修訂會在修訂估算期間確認。倘若有關修訂既影響當期，亦影響未來期間，則有關修訂會在修訂期間及未來期間確認。

應用會計政策之主要判斷

以下為除涉及估計者(見下文)外，本公司董事在應用本集團會計政策過程中所作之重大判斷，其對綜合財務報表中所確認之金額之影響最為重要。

委託人與代理方考慮事項(委託人)

本集團從事連鎖店經營，包括超級市場、大型綜合超市及便利店。本集團得出結論，由於本集團在商品轉移至客戶前擁有該商品的控制權，考慮到本集團主要負責履行提供貨物的承諾且承擔商品庫存風險，因此本集團擔任該類商品交易之委託人。

租賃組成部分和非租賃組成部分之間的對價分配

對於包含多個租賃和非租賃組成部分的合同，則本集團應基於租賃部分的相關單獨價格及非租賃組成部分的單獨價格總和，將合同中的對價在各租賃組成部分之間進行分攤。

本集團分攤各租賃組成部分和非租賃組成部分之間進行對價分攤需要採用判斷。非租賃組成部分的單獨價格的評估對確認的租賃負債和使用權資產金額具有重大影響。

4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源 (續)

估計不確定性的關鍵來源

於報告期期末，可能導致下一個財政年度資產與負債賬面值面臨重大調整風險的有關未來之主要假設及影響估計不確定性之其他主要來源如下：

可辨認的物業、廠房及設備和使用權資產減值估算

物業、廠房及設備和使用權資產以成本減去累計折舊和減值(如有)列示。在確定資產是否發生減值時，本集團必須作出判斷並作出估計，特別是在評估：(1)是否有事件發生或可能影響資產賬面價值的任何跡象(物業、廠房及設備和使用權資產的減值明細參見附註20)；(2)資產的賬面價值是否可以由可收回金額作為支撐，在使用價值的情況下，根據該資產的繼續使用估算未來現金流量的淨現值；及(3)用於估計可收回金額的適當關鍵假設，包括增長率、折現率和預算毛利率。當無法估計個別資產(包括使用權資產)的可收回金額時，本集團會估計資產所屬的現金產生單元的可收回金額。修改假設和估計，包括折現率、現金流量預測中的增長率或預算毛利率，可能會嚴重影響減值測試中使用的可收回金額。

於二零二四年十二月三十一日，已識別出的具有減值跡象的物業、廠房及設備和使用權資產之賬面值分別為人民幣115,216,000元(二零二三年：人民幣77,954,000元)及人民幣630,288,000元(二零二三年：人民幣301,804,000元)，考慮累計減值虧損人民幣0元(二零二三年：人民幣3,430,000元)及人民幣9,236,000元(二零二三年：人民幣29,980,000元)。物業、廠房及設備和使用權資產的減值明細參見附註20。

商譽減值估算

釐定商譽是否減值需要對商譽分配到的現金產生單元(或現金產生單元組)的可收回金額，即使用價值或公允價值減處置成本兩者中的較高者，進行估計。使用價值計算需要本集團對現金產生單元(或現金產生單元組)預期產生的未來現金流量和適用的折現率進行估計，以計算現值。倘實際未來現金流量低於預期，或事實及環境發生變更導致未來現金流量下調，則可能產生重大減值虧損。

於二零二四年十二月三十一日，商譽賬面值為人民幣144,175,000元(扣除累計減值虧損人民幣29,751,000元)(二零二三年：人民幣146,096,000元(扣除累計減值虧損人民幣27,830,000元))。商譽減值測試詳情參見附註21。

4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源 (續)

估計不確定性的關鍵來源 (續)

遞延稅項資產

於二零二四年十二月三十一日，因未來盈利流不可預測，人民幣3,220,445,000元稅項虧損(二零二三年：人民幣3,181,486,000元)並未確認遞延稅項資產。遞延稅項資產之可靠性主要取決於未來是否有充足盈利或應納稅暫時差額，或應納稅暫時性差異是否會與可抵稅暫時性差異的預期轉回在同一時期內轉回，這是估計不確定性的主要來源。倘實際未來應納稅盈利多於預期，或事實及環境變更導致未來的應納稅盈利估計調整，則會確認遞延稅項資產，遞延稅項資產將於確認發生時於損益中確認。

物業、廠房及設備之可使用年限及剩餘價值

本集團為其物業、廠房及設備釐定估算可使用年限及相應折舊。此估算以相似性質及功能之物業、廠房及設備之實際可使用年限及過往經驗為基準。當可使用年限短於之前估算年限，本集團將增加折舊，或核銷或減記將予棄置或出售技術上過時或非戰略之資產。於二零二四年十二月三十一日，物業、廠房及設備之賬面值為人民幣2,954,612,000元(扣除累計折舊及減值虧損人民幣3,165,849,000元(二零二三年：人民幣3,221,869,000元(扣除累計折舊及減值虧損人民幣3,480,585,000元)))。

關店費用撥備之估算

本集團依據香港會計準則第37號撥備、或然負債及或然資產確認關店費用撥備。撥備當本集團因已發生之事件而須承擔之法律或推定債務責任，而履行該債務責任時有可能消耗資源，並在責任金額能夠可靠估算時確認。關店費用撥備主要包括租賃終止成本及僱員賠償金計入其他營業費用的相應金額。撥備之釐定依賴於估算。於二零二四年十二月三十一日，關店費用撥備之賬面值為人民幣130,113,000元(二零二三年：人民幣181,697,000元)。

折損的估計金額

折損金額根據客戶行使權利模式的比例確定。使用參考歷史資料中本集團發出但已超過一定期間未使用的憑證比例而制定的預期贖回率，本集團計算確認該金額。折損金額從票券負債確認為其他收入。於截至二零二四年十二月三十一日止年度，折損收入為人民幣27,519,000元(二零二三年：人民幣8,015,000元)。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

5. 營業額及其他收益

本集團主要經營連鎖式超級市場、大型綜合超市及便利店。於本年度確認之本集團營業額分析如下：

(i) 與客戶之間的合約產生的收入分類

收益類型

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	19,710,114	21,835,879
服務		
從供應商取得之收入(服務收入)	1,221,607	1,379,217
從加盟店取得之加盟金收入	36,175	39,026
因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入	2,620	1,856
	1,260,402	1,420,099
合計	20,970,516	23,255,978

營業額確認時間

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
在某一時點確認	19,712,734	21,837,735
在某一時段按履約進度確認	1,257,782	1,418,243
合計	20,970,516	23,255,978

分部資料中與客戶之間的合約產生的收入金額如下。

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
與客戶之間的合約產生的收入—銷售商品	19,710,114	21,835,879
與客戶之間的合約產生的收入—服務	1,260,402	1,420,099
出租商舖租金收入	441,448	483,467
	1,701,850	1,903,566
營業額及其他收益總額	21,411,964	23,739,445

5. 營業額及其他收益 (續)

(ii) 與客戶之間的合約之履約義務

商品銷售

線下商品銷售收入在商品通過銷售終端時點確認。線上及批發商品銷售收入在消費者取得商品控制權時點確認。

從供應商取得之服務收入

從供應商取得之服務收入主要包括信息技術服務、促銷服務以及物流服務。該服務以合同中規定的每個服務項目的比率隨時間確認。

從加盟店取得之加盟金收入

加盟金收入因加盟店使用本集團品牌而收取。加盟金收入按合同規定的每日費率隨時間確認。

因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入

佣金收入向使用預付憑證的本集團以外的零售商收取。佣金在客戶使用本集團發行的預付憑證在這些零售商購買商品的時點確認。

(iii) 租賃

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
經營租賃：		
固定租賃付款額	434,888	467,468
融資租賃：		
租賃淨投資產生之融資收益	6,560	15,999
租賃產生之收入總額	441,448	483,467

當(或在)履約義務得到滿足時，即當特定履約義務下的商品或服務的「控制權」轉移給客戶時，本集團確認收入。

履約義務是指一項可明確區分的商品或服務(或多項商品或服務)或一系列實質相同的可明確區分的商品或服務。

5. 營業額及其他收益 (續)

(iii) 租賃 (續)

當滿足下列條件之一時，控制在一段時間內轉移並且收入按照完成相關履約義務的進度在一段時間內確認，包含授予的許可證可與其他商品或服務明確區分在內。

- 客戶在本集團履約的同時取得並消耗通過本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約創造或改良了客戶在資產被創造或改良時就控制的資產；或
- 本集團的履約並未創造一項可被本集團用於替代用途的資產，且本集團具有就迄今為止已完成的履約部分而獲得付款的權利。

否則，在當客戶取得對該項可明確區分的商品或服務控制時的時點確認收入。

就授予與其他已承諾的商品或服務明確區分的許可證而言，如果滿足下列所有條件，則本集團授予許可證的承諾性質是提供使用本集團知識產權的權利承諾：

- 合同要求或客戶合理預期本集團將進行對客戶具有權利的知識產權產生重大影響的活動；
- 許可證授予的權利直接使客戶受到本集團活動的正面或負面影響；及
- 發生這些活動時，這些活動不會導致向客戶轉移商品或服務。

如果滿足上述條件，本集團將授予許可證的承諾作為在某一時段內履行的履約義務進行核算。否則，本集團將授予許可證作為授予客戶使用本集團知識產權權利，並在許可證的授予時點確認履約義務。

5. 營業額及其他收益 (續)

(iii) 租賃 (續)

具有多項履約義務的合同 (包括交易價格的分攤)

根據本集團的客戶忠誠度獎勵計劃向客戶提供獎勵額度而產生的貨品銷售被視作具有多項履約義務的合同。本集團按相對獨立銷售價格將交易價格分配至各履約責任。

每項履約義務所依據的特定商品或服務的單獨售價在合同開始時確定，代表了本集團向客戶單獨出售所承諾的商品或服務的價格。倘單獨售價不能直接觀察到，本集團則使用適當技術對其進行估算，以使最終分配至任一履約義務的交易價格能反映本集團預期有權轉換所承諾貨物或對客戶的服務的代價金額。

於一段時間內確認收入：計量已履行的履約進度

完全履行履約義務的進度以產出法為基礎進行計量，即以最能反映本集團轉讓商品或服務控制權的業績為基礎，直接計量迄今為止轉讓給客戶的相關合同承諾的剩餘商品或服務價值，確認收入。

作為便於實務操作的方法，如果本集團有權收取其就迄今已完成的履約價值直接對應的對價金額，例如，對於本集團就合同中規定的每個服務項目的費率計費的服務合同，本集團按其有權開票的金額確認收入。

可變對價

對於包含可變對價的契約，本集團使用最有可能的金額來估計其將有權獲得的對價金額，這可以更好地預測本集團將有權得到的對價數額。

只有在與可變對價相關的不確定性隨後得到解決時，這種包含極有可能不會在未來導致重大收入逆轉的情況下，才將可變對價的估計金額包含在交易價格中。

在每個報告期結束時，本集團更新估計交易價格 (包括更新對可變對價的估計是否受到限制的評估)，以忠實地反映報告期末的情況和報告期內的情況變化。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

5. 營業額及其他收益 (續)

(iii) 租賃 (續)

委託人與代理人

當另一方從事向客戶提供商品或服務，本集團釐定其承諾之性質是否為提供指定商品或服務本身之履約義務 (即本集團為委託人) 或安排由另一方提供該等商品或服務 (即本集團為代理人)。

倘本集團在向客戶轉讓商品或服務之前控制指定商品或服務，則本集團為委託人。

倘本集團之履約義務為安排另一方提供指定的商品或服務，則本集團為代理人。在此情況下，在將商品或服務轉讓予客戶之前，本集團不控制另一方提供的指定商品或服務。當本集團為代理人時，應就為換取另一方提供的指定商品或服務預期有權取得之任何收費或佣金之金額確認收益。

6. 分部資料

總經理為本集團首要經營決策者，向其報告的用作資源配置及業績評估的資料重點關注本集團三項根據商業性質和業務規模基礎而確認的主要業務。

特別是，根據香港財務報告準則第8號「經營分部」規定劃分的本集團可報告分部如下：

- 連鎖大型綜合超市業務 (「大型綜合超市」)
- 連鎖超級市場業務 (「超級市場」)
- 連鎖便利店業務 (「便利店」)
- 其他業務

各業務分部之間並無進行重大買賣活動或其他交易。本集團之其他業務主要包括銷售商品予批發商、提供批發業務所需的配送服務以及網上銷售。向本集團之總經理匯報上述信息時，本集團之所有其他業務系已被加總呈列。

6. 分部資料 (續)

分部收益及業績

以下為按經營及可報告分部分析之本集團收益 (包括營業額及其他收益) 及持續經營業務的經營業績：

	分部收益		分部業績	
	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
大型綜合超市	9,174,143	10,777,339	(26,531)	(40,953)
超級市場	10,705,355	11,232,233	(8,449)	47,609
便利店	1,470,005	1,638,780	(47,480)	(17,782)
其他業務	62,461	91,093	(7,586)	(23,593)
	21,411,964	23,739,445	(90,046)	(34,719)

分部總業績調節為綜合稅前虧損如下：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
分部業績	(90,046)	(34,719)
應佔聯營公司業績	6,226	(361,398)
不可分配利息收入	30,139	19,848
不可分配開支	(211,193)	(224,685)
不可分配的按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之公允價值變化收益	13,804	11,565
綜合稅前虧損	(251,070)	(589,389)

上述所報告的一切分部收益乃源自外部客戶。

所有本集團之收益及分部業績乃歸因於中國客戶。

經營分部之會計政策與附註3所述之本集團會計政策相同。分部業績不包括應佔聯營公司業績、總部收支之分配 (包括總部管理資金產生之利息收入) 及部分不可分配的按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之公允價值變化收益。此乃向本集團總經理匯報用以資源配置及分部表現評估之報告。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

6. 分部資料 (續)

分部資產

以下為按可報告及經營分部分析之本集團資產：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
—大型綜合超市	8,938,483	11,673,099
—超級市場	7,212,326	6,610,379
—便利店	380,526	419,873
—其他業務	280,318	180,321
分部資產合計	16,811,653	18,883,672
於聯營公司之權益	237,525	231,382
遞延稅項資產	83,028	77,712
其他未分配資產	2,530,164	1,796,377
資產合計	19,662,370	20,989,143

基於監控分部業績及在分部間分配資源之目的，除於聯營公司之權益、遞延稅項資產、總部集中管理的某些金融資產以及現金及現金等價物外，所有資產分配至經營分部。

其他分部資料

二零二四年

	大型 綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	合計 人民幣千元
包含於分部業績或分部資產計量的 金額如下：					
非流動資產的增加 (註)	492,248	369,850	33,468	2,332	897,898
折舊及攤銷	642,987	556,463	61,138	15,185	1,275,773
物業、廠房及設備及使用權資產 減值虧損 (轉回) 計提	(41,764)	4,394	-	-	(37,370)
預期信貸虧損模型下減值虧損 (減值虧損轉回)	512	630	(5)	1,208	2,345
處置物業、廠房及設備發生的損失 (收益)	5,660	6,975	7	(507)	12,135
終止確認使用權資產及租賃負債的淨 收益	(83,062)	(16,919)	(3,731)	-	(103,712)
因銀行存款及定期存款而產生的 利息收入	(143,106)	(56,605)	(185)	(163)	(200,059)
因應收融資租賃款而產生的 利息收入 (附註5)	(6,560)	-	-	-	(6,560)
財務成本	130,721	69,849	3,003	-	203,573

6. 分部資料 (續)

其他分部資料 (續)

二零二三年

	大型 綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	合計 人民幣千元
包含於分部業績或分部資產計量的 金額如下：					
非流動資產的增加 (註)	335,098	379,813	65,119	65	780,095
折舊及攤銷	684,567	574,979	65,356	11,805	1,336,707
物業、廠房及設備及使用權資產 減值虧損計提	14,380	-	-	-	14,380
預期信貸虧損模型下減值虧損 (減值虧損轉回)	199	(288)	1	216	128
處置物業、廠房及設備發生的 損失 (收益)	19,095	385	(990)	1,211	19,701
終止確認使用權資產及租賃負債的 淨收益	(23,173)	(5,901)	(489)	-	(29,563)
因銀行存款及定期存款而產生的 利息收入	(182,520)	(73,855)	(297)	(479)	(257,151)
因應收融資租賃款而產生的 利息收入 (附註5)	(15,999)	-	-	-	(15,999)
財務成本	152,433	76,518	3,690	-	232,641

註： 非流動資產的增加包括物業、廠房及設備增加人民幣102,262,000元 (二零二三年：人民幣130,655,000元)、在建工程增加人民幣16,050,000元 (二零二三年：人民幣21,215,000元)、使用權資產增加人民幣762,047,000元 (二零二三年：人民幣602,823,000元) 及無形資產增加人民幣17,539,000元 (二零二三年：人民幣25,402,000元)。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

6. 分部資料 (續)

地理資料

本集團之業務及非流動資產主要位於中國。來自外部客戶的收入主要來自中國境內的客戶。因此，未列報地理資料分析。

主要客戶資料

於兩個報告期間，來自任何客戶的收入均未超出本集團總收入之10%。

7. 其他收入及其他利得及損失

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	230,198	276,999
政府補貼 (註i)	40,225	64,495
按公允價值計量且其變動計入損益之金融資產的 公允價值變化收益	84,088	35,858
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之股息	1,309	960
終止確認使用權資產及租賃負債所得淨收益	103,712	29,563
使用權資產減值虧損轉回	37,370	—
廢品及物料銷售收入	12,291	15,758
折損收入 (註ii)	27,519	8,015
手續費收入	9,358	11,765
違約金收入	59,774	29,276
其他	30,229	35,080
合計	636,073	507,769

註：

- i. 本年度，本集團收到來自中國當地政府的無條件政府補貼人民幣40,225,000元 (二零二三年：人民幣64,495,000元)，以鼓勵本集團內各有關附屬公司在各地的業務開展。
- ii. 本集團以預期兌換率確認折損金額，參照本集團發行但客戶在一定時期內未使用的票券比例的歷史信息得出的比率制定。折損金額從票券負債確認為其他收入。

8. 財務成本

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
租賃負債之利息費用	185,772	215,495
應付票據貼現之利息費用	17,801	17,146
	203,573	232,641

9. 預期信貸虧損模型下減值虧損，扣除轉回

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
確認(轉回)的減值虧損：		
— 應收賬款	1,992	(74)
— 按金及其他應收款	353	202
	2,345	128

減值評估詳情請參見附註46b。

10. 其他經營開支

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
關店損失	27,576	74,844
處置物業、廠房及設備之虧損	12,135	19,701
物業、廠房及設備之減值虧損(附註20)	—	14,380
其他	14,513	10,003
	54,224	118,928

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

11. 稅前虧損

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
稅前虧損已扣除(計入)下列各項：		
攤銷及折舊		
物業、廠房及設備之折舊(附註16)	329,007	331,043
使用權資產之折舊(附註18)	918,304	983,734
無形資產之攤銷(附註19)	28,462	21,930
攤銷及折舊合計	1,275,773	1,336,707
應佔聯營公司業績		
應佔稅前業績	(8,221)	330,286
應佔所得稅費用	1,995	31,112
	(6,226)	361,398
計入下列各項的物業、廠房及設備及使用權資產 減值虧損計提(轉回)		
—其他收入及其他利得及損失	(37,370)	—
—其他經營開支	—	14,380
核數師酬金	6,100	5,904
董事薪酬(附註13)	5,634	2,532
其他員工之薪金及工資和其他員工福利	1,740,536	1,975,211
其他員工之退休福利計劃供款	189,569	193,419
員工成本總額	1,935,739	2,171,162
根據預期信用損失模式確認的減值損失，扣除轉回 存貨成本中確認之費用(包括存貨跌價撥備(轉回) 計提金額人民幣(3,644,000)元(二零二三年： 人民幣650,000元))	2,345	128
	17,338,195	19,054,807

12. 所得稅費用

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
中國企業所得稅當期稅項	28,780	161,207
以前年度超額支付中國企業所得稅	(19)	(7,379)
遞延稅項費用(抵免)(附註27)	28,077	(28,991)
	56,838	124,837

因本集團並未從香港賺取或獲取任何應納稅盈利，故無需為香港利得稅做出撥備。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》以及《企業所得稅法實施條例》的規定，中國附屬公司兩年均執行25%的企業所得稅率。若干位於中國西部特定省份的附屬公司執行15%的優惠稅率。另外，作為小型微利企業的某些附屬公司有權享受5%至10%的優惠稅率。

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
稅前虧損	(251,070)	(589,389)
以中國企業所得稅率25%計算稅項 (二零二三年：25%)	(62,768)	(147,347)
應佔聯營公司業績之稅務影響	(1,557)	90,350
在稅務方面不可扣減之支出之稅務影響	281	725
在稅務方面不應課稅之收入之稅務影響	(2,794)	(2,635)
未確認稅務損失之稅務影響	228,824	192,565
未確認可抵扣暫時性差異之稅務影響	(93,717)	14,225
利用以前未確認之稅收損失	(10,853)	(14,764)
以前年度超額支付中國企業所得稅	(19)	(7,379)
附屬公司執行不同稅率之影響	(559)	(903)
年度稅項支出	56,838	124,837

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

13. 董事、監事及僱員薪酬

(1) 董事薪金

截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止年度，每名董事的薪酬如下：

董事姓名 人民幣千元	袍金		基本薪金、津貼及 實物福利		酌定花紅 (附註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年
執行董事／ 非執行董事：												
種曉兵先生 (註h)	-	-	1,287	1,533	50	247	110	113	37	39	1,484	1,932
濮韶華先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
史小龍先生 (註d)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
董小春先生 (註e)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
王德雄先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
張申羽女士 (註g)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
徐潘華先生 (註b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
胡曉女士 (註c)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
王曉琰女士 (註f)	-	-	94	-	-	-	9	-	3	-	106	-
張慧勤女士 (註i)	-	-	294	-	3,018	-	104	-	28	-	3,444	-
楊琴女士 (註j)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
曹海倫先生 (註k)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
沈沉女士 (註l)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事：												
夏大慰先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
李國明先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
陳璋先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
趙啟威先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
合計	600	600	1,675	1,533	3,068	247	223	113	68	39	5,634	2,532

13. 董事、監事及僱員薪酬 (續)

(1) 董事薪金 (續)

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團及個人業績釐定。
- (b) 徐潘華先生已於二零二三年六月十五日起辭任本公司非執行董事職務。
- (c) 胡曉女士自二零二三年六月十五日起出任本公司非執行董事職務並於二零二四年九月二十四日起辭任本公司非執行董事職務。
- (d) 史小龍先生已於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事職務。
- (e) 董小春先生已於二零二四年五月二十四日辭任本公司非執行董事職務。
- (f) 王曉琰女士自二零二四年十一月二十七日起出任本公司執行董事職務。
- (g) 張申羽女士已於二零二四年十二月五日辭任本公司非執行董事職務。
- (h) 種曉兵先生已於二零二四年十一月二十七日辭任本公司執行董事職務。
- (i) 張慧勤女士自二零二四年二月七日起出任本公司執行董事職務。
- (j) 楊琴女士自二零二四年五月二十四日起出任本公司非執行董事職務。
- (k) 曹海倫先生自二零二四年十二月五日起出任本公司非執行董事職務。
- (l) 沈沉女士自二零二四年九月二十四日起出任本公司非執行董事職務。

上述執行董事的薪酬為其就管理本公司及本集團事務所提供的相關服務而獲取的薪酬，在職執行董事薪酬由百聯集團統一發放。

上述非執行董事的薪酬為其擔任本公司或其附屬公司董事所提供服務而獲取的薪酬。

上述獨立非執行董事的薪酬為其擔任本公司董事所提供服務而獲取的薪酬。

截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止年度內，並無任何涉及董事或總經理放棄或同意放棄收取任何酬金的安排。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

13. 董事、監事及僱員薪酬 (續)

(2) 監事會成員酬金

截至二零二四年十二月三十一日及截至二零二三年十二月三十一日止年度，每名監事的薪酬如下：

監事姓名 人民幣千元	袍金		基本薪金、津貼及 實物福利		酌定花紅 (註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年
	田穎杰女士 (註b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
李峰先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
唐皓女士	-	-	619	619	50	309	105	100	40	42	814	1,070
羅楊洪先生 (註c)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	-	-	619	619	50	309	105	100	40	42	814	1,070

註：

- 上述監事的薪酬為其擔任本公司監事所提供服務而獲取的薪酬。本年有個別監事未從本集團領取薪酬，而是從百聯集團領取薪酬。於截至二零二四年及二零二三年十二月三十一日止年度內，並無任何涉及監事放棄或同意放棄收取任何酬金的安排。
- 田穎杰女士已於二零二三年六月十五日辭任本公司監事職務。
- 羅楊洪先生自二零二三年六月十五日起出任本公司監事職務。

(3) 高級管理人員酬金

截至二零二四年十二月三十一日止年度及截至二零二三年十二月三十一日止年度，每名高級管理人員的薪酬如下：

高級管理人員姓名 人民幣千元	袍金		基本薪金、津貼及 實物福利		酌定花紅 (註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年	二零二四年	二零二三年
	梁寶龍先生	-	-	421	560	38	280	78	100	30	42	567
張慧勤女士 (註c)	-	-	-	294	-	3,580	-	94	-	25	-	3,993
董剛先生	-	-	945	1,199	50	255	105	100	40	42	1,140	1,596
徐曉一女士 (註b)	-	-	682	682	50	204	105	100	40	42	877	1,028
顧鳳敏先生	-	-	732	766	50	38	105	100	40	42	927	946
張啟強先生 (註d)	-	-	115	-	13	-	26	-	10	-	164	-
唐海莉女士 (註e)	-	-	17	-	143	-	9	-	2	-	171	-
李曉賢先生 (註f)	-	-	63	-	-	-	9	-	3	-	75	-
魏剛先生 (註g)	-	-	49	-	-	-	9	-	3	-	61	-
合計	-	-	3,024	3,501	344	4,357	446	494	168	193	3,982	8,545

13. 董事、監事及僱員薪酬 (續)

(3) 高級管理人員酬金 (續)

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團業績及個人業績釐定。
- (b) 徐曉一女士於二零二三年七月二日起出任本公司公司秘書。
- (c) 張慧勤女士自二零二四年十一月二十七日起離任常務副總經理職務並出任本公司副總經理。
- (d) 張啟強先生自二零二四年九月二十日起擔任黨委副書記、紀委書記、工會負責人職位。
- (e) 唐海莉女士自二零二四年十二月五日起委任為本公司副總經理。
- (f) 李曉賢先生自二零二四年十二月五日起獲委任為本公司首席信息官。
- (g) 魏卿先生自二零二四年十二月五日獲委任為本公司總法律顧問。

上述高級管理人員的薪酬為其作為本公司關鍵管理團隊成員向本公司提供服務所獲取的薪酬。

14. 五位最高薪酬人士

截至二零二四年十二月三十一日止年度，本集團五名最高薪人士包括本公司的一名董事（二零二三年：無），其酬金載於上文。其餘四位（二零二三年：五位）最高薪酬人士截至二零二四年十二月三十一日止年度的酬金如下：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
基本薪金、津貼及實物福利	878	1,185
酌定花紅	8,490	14,009
退休福利	414	397
醫療福利	114	108
	9,896	15,699

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

14. 五位最高薪酬人士 (續)

薪酬在以下範圍的包括本公司的一名董事(二零二三年：無)的最高薪酬人士的酬金分析如下：

	人數	
	二零二四年	二零二三年
港幣2,000,001元－港幣2,500,000元	1	–
港幣2,500,001元－港幣3,000,000元	3	1
港幣3,000,001元－港幣3,500,000元	–	2
港幣3,500,001元－港幣4,000,000元	1	1
港幣4,000,001元－港幣4,500,000元	–	1

於本年及以前年度，本集團並無向董事、監事和五位最高薪酬員工支付酬金以吸引彼等加盟本集團或作為彼等加盟後的獎金，也無向彼等支付酬金作為離職補償。

15. 每股虧損

本公司股東應佔每股基本虧損乃根據下列資料計算：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
本公司股東應佔年內虧損	(358,765)	(791,317)

	二零二四年	二零二三年
股份數目		
計算每股基本虧損的普通股加權平均數	1,119,600,000	1,119,600,000

由於兩個年度內並無潛在普通股發行，因而無需列示每股稀釋虧損。

16. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	租約 物業裝修 人民幣千元	運輸車輛 及設備 人民幣千元	經營及 辦公室設備 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本					
於二零二三年一月一日	3,443,214	2,107,552	254,642	1,327,787	7,133,195
添置	3,801	56,374	10,425	60,055	130,655
轉自在建工程(附註17)	-	11,206	-	-	11,206
出售	-	(277,069)	(32,925)	(262,608)	(572,602)
於二零二三年十二月三十一日	3,447,015	1,898,063	232,142	1,125,234	6,702,454
添置	-	68,192	3,335	30,735	102,262
轉自在建工程(附註17)	-	21,190	-	-	21,190
轉移到歸類為持有待售的資產 (附註39)	(18,896)	(164,120)	(16,376)	(85,635)	(285,027)
出售	-	(178,731)	(25,199)	(216,488)	(420,418)
於二零二四年十二月三十一日	3,428,119	1,644,594	193,902	853,846	6,120,461
折舊及減值					
於二零二三年一月一日	1,047,673	1,422,955	195,275	1,003,501	3,669,404
年內撥備	102,158	127,917	16,984	98,364	345,423
於出售時抵銷	-	(257,166)	(30,370)	(246,706)	(534,242)
於二零二三年十二月三十一日	1,149,831	1,293,706	181,889	855,159	3,480,585
年內撥備	98,746	134,708	15,714	79,839	329,007
轉移到歸類為持有待售的資產 (附註39)	(7,424)	(142,512)	(15,017)	(76,481)	(241,434)
於出售時抵銷	-	(162,715)	(23,751)	(215,843)	(402,309)
於二零二四年十二月三十一日	1,241,153	1,123,187	158,835	642,674	3,165,849
賬面值					
於二零二四年十二月三十一日	2,186,966	521,407	35,067	211,172	2,954,612
於二零二三年十二月三十一日	2,297,184	604,357	50,253	270,075	3,221,869

註：

折舊額之中，人民幣290,256,000元和人民幣38,751,000元(二零二三年：人民幣291,221,000元和人民幣39,822,000元)分別列入分銷及銷售開支和行政開支。

上述物業、廠房及設備考慮其殘值後，按直線法的折舊如下：

樓宇	25至40年
租約物業裝修	5至8年或租賃剩餘年限(以較短者為準)
運輸車輛及設備	5至8年
經營及辦公室設備	3至8年

減值評估詳情請參見附註20。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

17. 在建工程

	在建工程 人民幣千元
於二零二三年一月一日	4,330
添置	21,215
轉撥至物業、廠房及設備(附註16)	(11,206)
於二零二三年十二月三十一日	14,339
添置	16,050
轉撥至物業、廠房及設備(附註16)	(21,190)
於二零二四年十二月三十一日	9,199

18. 使用權資產

	土地使用權 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二四年十二月三十一日			
賬面值	676,678	3,686,560	4,363,238
於二零二三年十二月三十一日			
賬面值	701,467	4,320,661	5,022,128
截至二零二四年十二月三十一日止年度			
折舊費	(24,789)	(893,515)	(918,304)
新訂租賃	-	762,047	762,047
租賃變更	-	(62,869)	(62,869)
租賃終止	-	(302,575)	(302,575)
減值虧損的轉回	-	37,370	37,370
轉移到歸類為持有待售的資產(附註39)	-	(174,559)	(174,559)
截至二零二三年十二月三十一日止年度			
折舊費	(24,789)	(958,945)	(983,734)
新訂租賃	-	602,823	602,823
租賃變更	-	(157,229)	(157,229)
租賃終止	-	(178,193)	(178,193)

註：

減值評估詳情請參見附註20。

18. 使用權資產 (續)

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
短期租賃相關費用	33,759	43,300
未包含於租賃負債計量中的可變租賃付款額	7,292	9,146
租賃現金流出合計	1,094,769	1,372,536
使用權資產之增加	762,047	602,823

於兩個年度內，本集團租賃零售門店用於運營。租賃合約已訂立，固定租賃期限為大於1年至20年。租賃期限單獨協商，且包含各種不同的條款和條件。確定租賃期限和評估不可撤銷期限的長度時，本集團採用合約的定義，並確定合約可執行的期間。

本集團已獲取所有租賃土地的土地使用權權證。

本集團定期與便利店訂立短期租賃協議。截至二零二四年以及二零二三年十二月三十一日，短期租賃投資組合與上述披露短期租賃支出不重大的短期租賃組合類似。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

18. 使用權資產(續)

可變租賃付款額

零售門店租賃可選擇僅採用固定租賃付款額，或基於銷售額0.3%-8%（二零二三年：0.3%-8%）的可變租賃付款額以及在整個租賃期固定的最低年度租賃付款額。不存在包括最高限額條款的可變租賃付款條款。付款條件是本集團運營所在地中國的零售門店採用的通常付款條件。截至二零二四年及二零二三年十二月三十一日止年度，已付／應付相關出租人的固定和可變租賃付款額的金額如下：

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	門店數量	固定付款額 人民幣千元	可變付款額 人民幣千元	付款額合計 人民幣千元
不含可變租賃付款額的零售門店	1,211	1,044,537	–	1,044,537
含可變租賃付款額的零售門店	45	9,181	7,292	16,473
	1,256	1,053,718	7,292	1,061,010

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	門店數量	固定付款額 人民幣千元	可變付款額 人民幣千元	付款額合計 人民幣千元
不含可變租賃付款額的零售門店	1,236	1,310,456	–	1,310,456
含可變租賃付款額的零售門店	52	9,634	9,146	18,780
	1,288	1,320,090	9,146	1,329,236

採用可變付款條件的整體財務影響為更高銷售額的門店發生的更高的租金成本。預計可變租賃付款額將在未來幾年將繼續佔據門店銷售額的相似比例。

租賃限制或契約

此外，截至二零二四年十二月三十一日，租賃負債為人民幣4,327,492,000元，相關使用權資產為人民幣3,686,560,000元（二零二三年：租賃負債為人民幣5,138,198,000元，相關使用權資產為人民幣4,320,661,000元）。除出租人持有的租賃資產上的擔保權益外，租賃協定不強加任何契約。租賃資產在一定情況下不得用於借款擔保。

使用權資產減值評估詳情請參見附註20。

19. 無形資產

	軟件 人民幣千元
成本	
於二零二三年一月一日	333,575
添置	25,402
出售	(8,055)
於二零二三年十二月三十一日	350,922
添置	17,539
轉移到歸類為持有待售的資產 (附註39)	(10,285)
出售	(23,936)
於二零二四年十二月三十一日	334,240
攤銷	
於二零二三年一月一日	210,570
年內開支	21,930
於出售時抵銷	(8,055)
於二零二三年十二月三十一日	224,445
年內開支	28,462
轉移到歸類為持有待售的資產 (附註39)	(10,102)
於出售時抵銷	(23,928)
於二零二四年十二月三十一日	218,877
賬面值	
於二零二四年十二月三十一日	115,363
於二零二三年十二月三十一日	126,477

註：

- (a) 年內攤銷額之中，人民幣5,290,000元和人民幣23,172,000元 (二零二三年：人民幣4,482,000元和人民幣17,448,000元) 分別列入分銷及銷售成本和行政開支。
- (b) 上述軟件存在有限使用年限，以直線法在五至十年之內攤銷。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

20. 物業、廠房及設備以及使用權資產的減值評估

鑒於個別零售門店的業績不佳，管理層認為有跡象表明存在減值，並對賬面價值分別為人民幣115,216,000元和人民幣630,288,000元（二零二三年：人民幣77,954,000元和人民幣301,804,000元）的物業，廠房及設備以及使用權資產的可收回金額進行了減值評估。當資產所屬的門店存在減值跡象時，本集團估計了資產所屬門店的現金產生單元（「現金產生單元」）的可收回金額。

現金產生單元的可收回金額根據其使用價值計算確定。基於本集團管理層批准的財務預算，該計算使用的現金流預測涵蓋至二零二四年十二月三十一日起的5年，稅前折現率為9.8%（二零二三年：10.4%）。基於行業增長預測，使用的年增長率為2.0%-4.7%（二零二三年：2.5%-2.9%），不超過相關行業的長期平均增長率。五年期以後的現金流是在租賃期內的。計算使用價值的另一個關鍵假設是預算毛利率，這是根據現金產生單元過去的業績和管理層對市場發展的預期進行確定。

根據截至二零二四年十二月三十一日的評估結果，管理層確定現金產生單元的可收回金額低於賬面價值。減值金額分配給每一類物業、廠房和設備及使用權資產，使得每一類識別出的資產的賬面價值不低於其公允價值減去處置成本、使用價值和零的最高值。根據使用價值計算和對減值的分配，本集團對與該等識別出的資產相關的部分中物業、廠房及設備以及使用權資產的賬面值分別確認減值人民幣零元及人民幣9,236,000元（二零二三年：分別確認減值人民幣14,380,000元及人民幣零元）。

21. 商譽減值測試

	人民幣千元
成本及賬面值	
於二零二二年十二月三十一日	148,017
減少(註)	(1,921)
於二零二三年十二月三十一日	146,096
減少(註)	(1,921)
於二零二四年十二月三十一日	144,175

註： 兩年商譽減少主要是由於業務合併產生的遞延稅項負債隨後減少的影響。遞延稅項負債隨後減少，是由於收購日所收購的物業、廠房及設備的公允價值調整所產生的未來應納稅暫時性差異因收購日後計提的額外折舊及攤銷而減少。

21. 商譽減值測試 (續)

出於減值測試的目的，商譽根據個別收購分配至單個可辨識的現金產生單元。於二零二四年十二月三十一日商譽分配的現金產生單元呈報如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
杭州聯華華商集團有限公司	69,534	69,534
廣西聯華超市股份有限公司	47,638	47,638
浙江百聯超市有限公司	16,222	18,143
其他	10,781	10,781
	144,175	146,096

除了商譽外，與其一同產生現金流的物業、廠房及設備、無形資產及使用權資產也包括在各自的現金產生單元中，以便進行減值評估。

現金產生單元的可收回金額乃採用使用價值計算釐定。可收回金額根據若干類似關鍵假設確定。所有使用價值計算均根據經管理層批准的現金流量預測，該現金流量預測乃產生自五年期的財務預算，以及其後永續以增長率0%（二零二三年：0%）估算。增長率分別為消費者價格指數0.2%和在線零售銷售增長率7.2%（二零二三年：0.2%-8.4%）及折現率9.8%（二零二三年：10.4%）。增長率按相關行業增長預測，沒有超出相關行業的平均長期增長率。使用價值計算的其他主要假設與現金流入／流出的估計相關，其中包括銷售預算及毛利率，這種估計是基於有關的現金產生單元的過往表現及管理層預期市場狀況得出。管理層認為相關可回收金額基於的假設之合理變動不會導致現金產生單元的賬面金額超過其累計可收回金額。

22. 於聯營公司之權益

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
非上市權益投資	470,118	470,118
購買日後確認虧損份額及其他綜合損失， 扣除已獲取的股息	(232,593)	(238,736)
	237,525	231,382

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

22. 於聯營公司之權益 (續)

於報告期期末本集團各聯營公司之詳情概述如下：

企業名稱	公司註冊國及 主要業務地點	本集團應佔 所有者權益及 投票權比例		主要業務
		二零二四年 %	二零二三年 %	
上海聯家超市有限公司 (「聯家」)	中國	45.00	45.00	大型綜合超市
上海三明泰格信息技術有限公司	中國	45.00	45.00	貿易公司
上海谷德商貿合作公司	中國	27.00	27.00	貿易公司
天津一商友誼股份有限公司 (「天津一商」)	中國	20.00	20.00	百貨商店
上海澳發商貿發展有限公司	中國	30.00	30.00	貿易公司
百聯金融服務有限公司 (「百聯金服」) (註i)	中國	11.77	11.77	電子商務
杭州江投聯華超市股份有限公司 (「江投」)	中國	49.00	49.00	超級市場

註：

- i. 本集團能夠對百聯金服施加重大影響，因本集團與百聯金服之間有重大交易。

上述聯營公司於本綜合財務報表內均採用權益法入賬。

22. 於聯營公司之權益 (續)

重要聯營公司的財務信息概要

本集團各重要聯營公司的財務信息概要載列如下。該信息概要列報了按香港財務報告準則所編製的聯營公司財務報表所示金額：

聯家

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	178,971	1,140,216
非流動資產	94,582	164,337
流動負債	1,288,255	1,832,358
非流動負債	-	22,019
	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額	543,287	1,029,683
年度損失及年度綜合損失合計	(464,878)	(1,364,971)

上述財務信息概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
聯家淨負債	(1,014,702)	(549,824)
本集團佔聯家權益比例	45%	45%
本集團應佔聯家淨負債	(456,616)	(247,421)
本集團應佔聯家權益賬面值 (註)	-	-

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

22. 於聯營公司之權益 (續)

重要聯營公司的財務信息概要 (續)

聯家 (續)

本集團未確認的應佔聯營公司之虧損份額：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
本年度未確認的應佔聯營公司之虧損份額	(209,195)	(247,421)

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
累計未確認的應佔聯營公司之虧損份額	(456,616)	(247,421)

註：

聯家對其某些金融資產確認了重大的預期信貸損失，這些金融資產對其關聯方來說主要是非貿易性質的。由於聯家的關聯方存在財務困難，且不存在恢復的現實前景，因此金融資產發生信用減值。因此，本集團於截至2023年12月31日止年度按權益法確認聯家虧損約人民幣367,000,000元，且本集團於聯家之權益已減至零。由於本集團未承擔法定或推定義務或未代表聯營公司支付款項，因此未計提額外損失。

天津一商

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	539,488	84,884
非流動資產	664,134	818,342
流動負債	2,019,386	2,123,562
非流動負債	-	38,180

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額	115,421	246,951
年度盈利 (虧損) 及年度綜合收益 (損失) 合計	442,752	(368,346)

22. 於聯營公司之權益 (續)

重要聯營公司的財務信息概要 (續)

天津一商 (續)

上述財務信息概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
天津一商淨負債	(815,764)	(1,258,516)
本集團佔天津一商權益比例	20%	20%
本集團應佔天津一商淨負債	(163,153)	(251,703)
商譽	6,787	6,787
本集團應佔天津一商權益賬面值 (註)	-	-

本集團未確認的應佔聯營公司之虧損份額：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
本年度未確認的應佔聯營公司之盈利 (虧損) 份額	88,550	(73,669)

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
累計未確認的應佔聯營公司之虧損份額	(156,366)	(244,916)

註：

本集團在天津一商的權益已減至為零，由於本集團未承擔法律或推定義務或代表聯營公司支付款項，因此未計提額外虧損。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

22. 於聯營公司之權益 (續)

重要聯營公司的財務信息概要 (續)

百聯金服

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	8,370,825	8,627,276
非流動資產	34,953	38,179
流動負債	6,419,579	6,734,974
非流動負債	3,855	3,496
	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額	109,523	112,458
年度盈利及其他綜合收益合計	55,359	51,858

上述財務信息概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
百聯金服淨資產	1,982,344	1,926,985
本集團佔百聯金服權益比例	11.77%	11.77%
本集團應佔百聯金服淨資產	233,223	226,710
本集團應佔百聯金服權益賬面值	233,223	226,710

其他未單獨列示聯營公司信息匯總：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
本集團應佔年度虧損及年度綜合損失合計	(287)	(683)
	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
本集團應佔其他未單獨列示之 聯營公司權益賬面值累計	4,302	4,672

23. 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
<i>非流動</i>		
非上市權益工具	797	797
於上海證券交易所上市之公司股票	66,768	53,054
合計	67,565	53,851
<i>流動</i>		
於上海證券交易所上市之公司股票	861	857
非上市理財產品(註)	1,332,593	995,628
合計	1,333,454	996,485

註：

非上市理財產品根據有關方簽署的產品協議書由中國持牌金融機構管理，主要投資於中國境內發行及流通的債券、信託、貨幣市場基金或非上市權益投資等金融資產。公允價值變更利得為人民幣58,969,000元(二零二三年：人民幣25,458,000元)，計入當年的其他收入及其他利得及損失。

24. 定期存款

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
<i>非流動</i>		
受限制定期存款	1,524,024	1,323,045
其他非流動非受限制定期存款	1,690,000	2,955,015
合計	3,214,024	4,278,060
<i>流動</i>		
受限制定期存款	933	700,500
其他流動非受限制定期存款	2,005,000	230,000
合計	2,005,933	930,500

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

24. 定期存款(續)

定期存款以人民幣計價，並存放於中國的銀行。流動資產中之定期存款為到期日超過三個月但在一年之內的定期存款。非流動資產中之定期存款為到期日超過一年但在五年之內的定期存款。

受限制定期存款為存於某些銀行之定期存款，以作為向客戶發行預付憑證之抵押，本集團不能用作其他用途。

剩餘定期存款的持有目的為收取僅為未償本金金額的本金和利息支付的合同現金流。

本集團定期存款的實際年利率介乎1.35%至4.30%（二零二三年：1.40%至4.99%）之間。本集團定期存款的賬面值與其公允價值接近。

25. 應收融資租賃款

集團作為中間出租人簽訂樓宇轉租的融資租賃合約安排。簽訂的融資租賃平均期限範圍通常為3至12年（二零二三年：4至12年）。租賃的所有內涵利率在整個租賃期於合約日固定。

租賃合約不具有擔保餘值。由於租賃樓宇存在二手市場，因此租賃樓宇的未保證剩餘價值所產生的風險不大。

	最低租賃 付款額 於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	最低租賃 付款額現值 於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	最低租賃 付款額 於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	最低租賃 付款額現值 於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
融資租賃應收款組成：				
一年以內	39,021	33,771	29,094	23,512
第二年	23,443	22,797	24,230	20,438
第三年	10,890	9,627	15,005	12,500
第四年	8,518	7,967	15,021	13,553
第五年	2,297	2,234	8,951	8,390
五年以上	343	328	2,641	2,560
	84,512	76,724	94,942	80,953
未擔保餘值	-	-	-	-
租賃總投資額	84,512	不適用	94,942	不適用
減：未實現融資收益	(7,788)	不適用	(13,989)	不適用
最低租賃付款額現值	76,724	不適用	80,953	不適用
分析：				
流動	39,021	33,771	29,094	23,512
非流動	45,491	42,953	65,848	57,441
	84,512	76,724	94,942	80,953

25. 應收融資租賃款 (續)

以上融資租賃的內含加權平均利率為5%至8% (二零二三年：8%)。

截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日，上述融資租賃付款額的賬面金額中不包含累計減值虧損。

本集團不存在外幣風險，因為所有租賃均以人民幣計價，與本集團本位幣相同。

減值評估詳情載於附註46b。

26. 預付租金

預付租金乃指若干店面短期租賃的預付款項，將在相關租賃期內攤銷。

27. 遞延稅項資產／負債

下表列載以財務列報為目的的遞延稅項分析：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元 (經重列)
遞延稅項資產	83,028	77,712
遞延稅項負債	(161,006)	(127,613)
	(77,978)	(49,901)

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

27. 遞延稅項資產／負債（續）

下表載列本集團於本年度及上年確認之主要遞延稅項負債、資產及其變動。

	公允價值 調整	預期 信貸虧損 準備及 存貨撥備	預提收入	租賃負債	使用 權資產	其他	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
於二零二三年一月一日 (經審計)	(62,834)	2,394	(80,439)	-	-	1,127	(139,752)
調整	-	-	-	1,283,221	(1,222,361)	-	60,860
於二零二三年一月一日 (已重述)	(62,834)	2,394	(80,439)	1,283,221	(1,222,361)	1,127	(78,892)
於損益中(扣除)計入	(3,703)	92	24,559	(156,991)	164,104	930	28,991
於二零二三年十二月 三十一日	(66,537)	2,486	(55,880)	1,126,230	(1,058,257)	2,057	(49,901)
於損益中(扣除)計入	(17,396)	664	(19,824)	(152,349)	162,561	(1,733)	(28,077)
於二零二四年十二月 三十一日	(83,933)	3,150	(75,704)	973,881	(895,696)	324	(77,978)

未確認稅務虧損和可抵扣暫時性差異如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
未確認未動用稅務虧損	3,220,445	3,181,486
未確認可抵扣暫時性差異	696,040	1,070,908
	3,916,485	4,252,394

截至報告期期末，本集團可用於抵扣未來盈利之未動用稅務虧損約為人民幣3,220,445,000元（二零二三年：人民幣3,181,486,000元）。鑒於無法預測日後盈利，故並無就未動用稅務虧損及可抵扣暫時性差異確認遞延稅項資產。

未確認未使用稅務虧損到期時間如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
到期年份		
二零二四年	-	653,816
二零二五年	582,739	642,632
二零二六年	596,225	662,573
二零二七年	406,494	452,205
二零二八年	719,692	770,260
二零二九年	915,295	-
	3,220,445	3,181,486

28. 其他非流動資產

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
定期存款之應收利息	150,701	157,090

29. 存貨

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
轉售商品	1,850,527	2,413,314
存貨過時跌價	-	(3,864)
	1,850,527	2,409,450
低值易耗品	29,161	22,092
	1,879,688	2,431,542

於年內，管理層評估，存貨過時跌價轉回金額為人民幣3,644,000元（二零二三年：計提金額為人民幣650,000元）。

30. 應收賬款及應收票據

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
應收賬款-來自客戶合約	270,006	239,429
應收票據	1,900	6,000
減：減值虧損撥備（附註46b）	(9,013)	(7,103)
	262,893	238,326

於二零二三年一月一日，來自客戶合約的應收賬款為人民幣250,030,000元。

於報告期期末的應收賬款減信貸虧損撥備後的淨額主要來自本集團銷貨，信貸期介乎30日至60日（二零二三年：30日至60日），其賬齡分析列示如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
0日至30日	250,710	220,292
31日至60日	-	2,968
61日至90日	1,189	811
90日以上	9,094	8,255
	260,993	232,326

賬齡根據商品或服務的控制權轉移至客戶之日至報告期期末的期間確認。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

30. 應收賬款及應收票據 (續)

以下為根據應收票據的發行日期，對應收票據進行的賬齡分析。

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	1,900	6,000

以下為根據每個報告期末應收票據的剩餘到期日，對應收票據進行的到期分析。

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	1,900	6,000

應收賬款客戶主要為信用良好的機構。管理層認為未逾期亦未減值之應收賬款的信貸品質均較好，且該等債務人並無違約過往記錄，就已逾期的應收賬款而言，本集團應用撥備矩陣計量預期信用損失。

已逾期之應收賬款賬齡：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
逾期1-30日	1,189	811
逾期超過30日	9,094	8,255
	10,283	9,066

應收賬款及應收票據的減值評估詳情載於附註46b。

31. 按金、預付款及其他應收款

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
按金及預付款	443,035	295,803
增值稅留抵稅額	47,672	23,153
應收利息	152,090	66,409
其他應收款	95,632	106,143
遞延發行成本(註)	2,532	–
減：信貸虧損撥備(附註46b)	(5,118)	(4,947)
	735,843	486,561

註：於二零二四年五月十二日，本公司與百聯集團簽訂股份認購協議，發行內資股。遞延發行費用為截至二零二四年十二月三十一日發生的發行費用的合資格部分，將於認購完成後作為向最終控股公司發行新內資股的股票發行成本計入本公司股本。

其他應收款項減值評估詳情載於附註46b。

32. 應收／應付最終控股公司／同系附屬公司款

應收／應付最終控股公司／同系附屬公司款(不包括人民幣145,523,000元)為貿易性質，無抵押，免息，信貸期介乎30至90日(二零二三年：30至90日)。於二零二四年十二月三十一日應收／應付最終控股公司／同系附屬公司款結餘(不包括人民幣145,523,000元)賬齡均在90日之內(二零二三年：90日之內)。

人民幣145,523,000元為就建議處置三家目標公司所收取的預付代價，有關詳情載於附註39。

33. 應收／應付聯營公司款

應收／應付聯營公司款分別指為若干聯營公司代墊費用及向聯營公司採購商品之結餘。該等結餘賬齡均於90日內(二零二三年：90日之內)，賬款結餘之信貸期介乎30至90日(二零二三年：30至90日)。於聯營公司的往來結餘為無抵押、免息。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

34. 現金及現金等價物／受限制的銀行結餘

現金及現金等價物全部以人民幣計價，包括現金及存放於中國的三個月內到期的短期銀行存款。將有關款項匯出中國須符合中國政府所實施的外匯管制措施。

於二零二四年十二月三十一日，銀行結餘按0%至1.6%之現行市場利率（二零二三年：介乎年息0%至2.4%）計息。

於二零二四年十二月三十一日，受限制銀行結餘指主要受限制用於訴訟的銀行存款，固定年利率介乎0.1%至1.1%。

銀行結餘減值評估詳情載於附註46b。

35. 應付賬款及應付票據

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
應付賬款	2,765,969	2,952,499
應付票據（註）	1,104,924	1,450,000
	3,870,893	4,402,499

註：

截至二零二四年十二月三十一日和二零二三年十二月三十一日止年度內，本公司的某些附屬公司收到其他附屬公司的票據並貼現給銀行。於二零二四年十二月三十一日，該等未到期票據的未償還餘額為人民幣1,100,000,000元（二零二三年：人民幣1,450,000,000元）。此類交易的現金流量在現金流量表中作為融資活動列示。

於報告期末之應付賬款主要源自信貸期介乎30至60日之商品採購（二零二三年：30至60日），其賬齡分析如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
0至30日	769,929	957,899
31至60日	540,407	623,032
61至90日	381,477	349,075
90日以上	1,074,156	1,022,493
	2,765,969	2,952,499

賬齡根據商品或服務的控制權轉移至本集團之日至報告期期末的期間確認。

35. 應付賬款及應付票據 (續)

於各報告期末，根據發行日期對應付票據進行的賬齡分析如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	1,104,924	1,350,000
180日以上	-	100,000
	1,104,924	1,450,000

於各報告期末，根據到期日期對應付票據進行的賬齡分析如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	1,104,924	1,450,000

36. 其他應付款及預提費用

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
薪資，員工福利及其他人工成本	221,490	258,945
增值稅及其他應交款	100,291	82,908
租賃按金、加盟店按金及其他第三方按金	303,318	307,206
應付之非控制性權益股息	64,434	76,559
本集團發行的憑證債項贖回產生的應付賬款	4,291	4,452
收取之加盟店和其他第三方預付款	703,508	649,031
採購物業、廠房及設備款及低值易耗品應付款項	86,322	91,740
關店費用撥備(註)	130,113	181,697
預提費用	85,891	78,445
其他雜項應付款	18,788	25,864
	1,718,446	1,756,847

註：作為日常管理過程的一部分，本集團管理層審查和衡量區域管理團隊報告的每個分部的經營業績，以確定本集團的經營和發展戰略。管理層將綜合考慮時間範圍以及資金周轉能力，判斷關閉那些收益較低或無法繼續經營的店鋪。關店費用撥備主要包括租賃終止成本和員工補償，相應的金額計入其他經營開支。本集團於截至二零二四年十二月三十一日止年度已使用的金額為人民幣79,160,000元(二零二三年：人民幣40,835,000元)。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

37. 票券負債及預收貨款

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
本集團發行的票券負債 (註)	7,168,026	7,186,436
代同系附屬公司發售的票券負債	1,425,938	1,512,378
預收貨款	136,240	200,541
合計	8,730,204	8,899,355

合約負債主要包括本集團發行的票券負債及預收貨款，係本集團已收 (或應收) 客戶代價而應向客戶轉讓商品或服務的義務。

於二零二三年一月一日，票券負債為人民幣8,928,208,000元。

註：

該儲值卡無到期期限，100%票面價值由客戶支付以購買儲值卡。

本集團按預期贖回率確認折損金額，預期贖回率是參照本集團已發行但客戶在一段時期內尚未使用的憑證比例的歷史資料而制定的比率。憑證費用記入「其他收入及其他利得及損失」。

此外，金額為人民幣733,909,000元 (二零二三年十二月三十一日：人民幣726,643,000元) 的待繳納增值稅已計入本集團發行的票券負債的餘額。

下表顯示本年確認的收入中與已計入本集團發行的票券負債和預收貨款及以前年度完成履約義務有關的金額。

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
年初已計入本集團發行的票券負債和預收貨款 結餘的已確認收入	4,555,877	4,741,826

38. 租賃負債

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
應付租賃負債：		
一年以內	628,976	833,025
一年至兩年	696,461	885,859
兩年至五年	1,524,768	1,791,204
五年以上	1,477,287	1,628,110
	4,327,492	5,138,198
減：十二個月之內到期的結算金額列示為流動負債	(628,976)	(833,025)
十二個月以上到期的結算金額列示為非流動負債	3,698,516	4,305,173

租賃負債的增量借款年利率為3.42%-3.84%（二零二三年：3.42%-3.84%）。

39. 持有待售資產及與持有待售資產相關的負債

於二零二四年九月二十七日，本公司與上海動燃實業有限公司（簡稱「上海動燃」，一家同系附屬公司）簽訂了三份買賣協議，根據該等協議，本公司有條件地同意出售，且上海動燃有條件地同意購買於i)聯華超市（江蘇）有限公司（簡稱「江蘇聯華」），ii)安徽世紀聯華發展有限公司（簡稱「安徽聯華」）及iii)上海世紀聯華超市虹口有限公司（簡稱「虹口世紀聯華」）（合稱「三家目標公司」）的全部股權，三家目標公司均在中國擁有及運營若干商鋪。處置三家目標公司的現金對價約為人民幣145,523,000元。

因為若干先決條件尚未滿足，該等處置於二零二四年十二月三十一日仍在進行。該等交易於二零二四年十二月五日經本公司股東大會批准。本集團管理層認為，三家目標公司的出售很可能於分類日期起十二個月內完成。預計於十二個月內出售的三家目標公司各自的資產與負債已分別分類為「持有待售資產」和「與持有待售資產相關的負債」，分別列示於二零二四年十二月三十一日的綜合財務狀況表中（見下文）。與三家目標公司相關的業績、資產及負債已計入本集團大型綜合超市和超級市場，用於分部報告（見附註6）。預期出售所得款項淨額將超出相關資產淨值的賬面值，因此並無確認任何減值虧損。於二零二四年十二月三十一日，於綜合財務狀況表中單獨列示三家目標公司的主要類別資產及負債（見下文）。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

39. 持有待售資產及與持有待售資產相關的負債(續)

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元
物業、廠房及設備	43,593
使用權資產	174,559
無形資產	183
應收融資租賃款	9,995
存貨	47,741
應收賬款及應收票據	3,984
按金、預付款及其他應收款	45,210
受限制的銀行存款	12,214
現金及現金等價物	19,093
持有待售資產合計	356,572
租賃負債	235,651
應付賬款及應付票據	75,865
其他應付款及預提費用	53,147
憑證債項及預收貨款	55,057
持有待售負債合計	419,720

報告期末後，已完成三家目標公司法定業權轉讓。

40. 股本

	發行股數	面值 人民幣千元
普通股每股人民幣1.00元		
註冊、發行及已繳足：		
於二零二三年一月一日、二零二三年十二月三十一日 及二零二四年十二月三十一日	1,119,600,000	1,119,600

本公司於二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日之股本組成如下：

	發行股數每股人民幣1.00元		面值	
	於二零二四年 十二月三十一日	於二零二三年 十二月三十一日	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
內資股	715,397,400	715,397,400	715,397	715,397
非上市外資股	31,602,600	31,602,600	31,603	31,603
H股	372,600,000	372,600,000	372,600	372,600
	1,119,600,000	1,119,600,000	1,119,600	1,119,600

40. 股本 (續)

除H股股息需由本公司以港元支付，H股股票必須由法人或自然人以港元認購且僅可在香港、台灣及中國澳門特別行政區或中國以外的任何國家認購和買賣外，H股在股息的宣派和派付等各方面與內資股及非上市外資股享有同等待位。內資股及非上市外資股的轉讓須符合中國法律不時規定的限制。

41. 非控制性權益

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
年初餘額	376,221	382,828
本年應佔盈利	50,857	77,091
本年非控制性權益股息	(72,508)	(83,698)
年末餘額	354,570	376,221

有關本集團之具有重大非控制性權益的附屬公司，聯華華商及其附屬公司（統稱為「聯華華商集團」）於報告期末財務資訊摘要如下：

聯華華商集團

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	8,870,820	9,144,942
非流動資產	5,582,213	6,038,395
流動負債	10,535,214	10,906,929
非流動負債	3,057,093	3,365,673
本公司股東權益	561,809	592,342
非控制性權益	298,917	318,393

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

41. 非控制性權益 (續)

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
營業額	10,222,241	10,942,551
銷售成本、費用及其他收入合計	(10,013,144)	(10,685,795)
年度盈利及綜合收益總額	209,096	256,756
歸屬於本公司所有者之盈利及綜合收益總額	157,365	184,426
歸屬於非控制性權益之盈利及綜合收益總額	51,731	72,330
支付給本集團之股息	187,898	219,731
支付給非控制性股東之股息	71,207	82,399
經營活動產生的現金淨額	1,125,564	867,321
投資活動(使用)產生的現金淨額	(736,238)	51,517
融資活動使用的現金淨額	(1,081,857)	(263,276)
現金及現金等價物(減少)增加淨額	(692,531)	655,562

42. 退休金計劃

定額供款計劃

本集團的員工參加了由中國政府運營操作的國家退休金計劃。本集團被要求繳納特定比例的員工薪酬成本用於支持該退休金計劃。因此，本集團與該退休金計劃相關的僅有義務為繳納特定金額退休金。

已於損益中確認的總費用計為人民幣189,792,000元(2023年:人民幣193,532,000元)，為本會計期間本集團應向該等計劃供款的金額。

43. 經營租賃安排

本集團作為出租人

本集團為出租目的而持有的所有物業在未來1至7年(2023年:1至8年)的承租人。已有訂約承租人在租賃期滿時沒有購買房產的選擇權。

租賃的未折現最低租賃收款額如下:

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
1年以內	174,839	303,644
第2年	108,434	218,738
第3年	60,163	107,967
第4年	38,072	61,613
第5年	22,369	38,661
第5年以後	33,063	51,256
	436,940	781,879

44. 資本承諾

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
已簽約但未於綜合財務報表列示之購買物業、 廠房及設備之資本開支	38,165	50,348

45. 資本風險管理

本集團的資本管理旨在確保本集團內的所有實體均可持續經營，同時透過優化債務及股本結構為股東謀求最大回報。本集團的整體策略自去年起未有變動。

本集團的資本架構通常指歸屬於本公司所有者的權益，包括已發行股本、各種儲備、累計虧損及非控制性權益。

本集團管理層定期監察資本架構。本公司權衡資本成本及各類資本之風險，並通過發行新股及發行新債或贖回現有債務來平衡總體資本架構。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

46. 金融工具

46a. 金融工具之類別

金融資產

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 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	1,401,019	1,050,336
按攤銷成本計量之金融資產	7,408,359	8,219,336
	8,809,378	9,269,672

金融負債

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
金融負債，按攤銷成本	4,606,010	4,921,144

46b. 財務風險管理的目標與政策

本集團的主要金融工具包括應收賬款及應收票據、其他應收款、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、應收融資租賃款、其他非流動資產、定期存款、現金及現金等價物、應收／應付最終控股公司款、應收／應付同系附屬公司款、應收／應付聯營公司款、應付賬款及應付票據、其他應付款及租賃負債。該等金融工具之詳情披露於相關附註。該等金融工具的相關風險包括市場風險（利率風險及其他價格風險）、信貸風險及流動資金風險。就減輕此等風險的政策載於下文。管理層管理及監控該等風險，以確保及時和有效地採取適當的措施。

利率風險

本集團面臨與浮息銀行結餘及定期存款有關現金流利率風險（詳情參閱附註34及24）。本集團還面臨與固息銀行結餘、關聯方借款及定期存款相關的公允價值利率風險。本集團之現金流量利率風險集中於中國人民銀行基準利率之波動。本集團通過評估基於利率水準和前景的任何利率變動所產生的潛在影響來管理其利率風險。

金融資產利息收入和融資租賃收入總額如下：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
利息收入		
— 以攤銷成本計量之金融資產	230,198	276,999
— 租賃的淨投資	6,560	15,999

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

敏感度分析

以下敏感度分析按照其浮息銀行結餘與定期存款的利率風險而定。分析假設該等於報告期末未兌現的浮息金融資產於整個年度並未兌現。本集團內部向主要管理人員匯報利率風險會採用10個基點(二零二三年：10個基點)上升及下降為基準，此亦代表管理層對利率的合理可能變動的評估。

倘若利息上升／下跌10個基點(二零二三年：10個基點)而所有其他變量維持不變，本集團截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止年度的稅後虧損則將因此分別減少／增加約人民幣5,129,000元及人民幣5,742,000元。

其他價格風險

本集團須承受計入上市權益投資的按公允價值計量且其變動計入損益金融資產的權益與債務證券價格風險。非上市權益投資及法人股按公允價值計量且其變動計入損益計量。管理層認為，該等投資的敏感度對本集團的影響並不重大。

本集團目前並無價格風險對沖政策，管理層將繼續監控價格風險，並在需要時考慮對沖。

信貸風險與減值評估

於二零二四年十二月三十一日，本集團面臨最大之信貸風險來自於綜合財務狀況表列賬各已確認的應收賬款及應收票據、其他應收款、應收最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款、應收融資租賃款、按金、現金及現金等價物、定期存款、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及其他非流動資產之賬面值，倘交易方未能履行責任，有關風險將會導致本集團承受財務損失。

為降低信貸風險，管理層已委派一團隊專責釐定信貸限額、信貸審批。已設定其他監管手續，確保就追回過期欠款採取跟進措施。此外，本集團應用在預期信貸虧損模型項下根據撥備矩陣對應收賬款結餘進行減值評估。就此而言，本集團董事認為本集團之信貸風險已大幅降低。

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

應收最終控股公司／同系附屬公司及聯營公司款

本集團定期監察最終控股公司、聯營公司及同系附屬公司的經營業績。通過這些實體持有的資產價值以及參與或共同控制這些實體相關活動的權力，本集團在這些餘額中的信貸風險得以緩解。本公司董事認為，自初始確認以來信貸風險沒有顯著增加，本集團根據十二個月的預期信貸虧損計提了減值準備。截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止年度，本集團對應收最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款項的預期信貸虧損進行了評估，認為金額微不足道，因此未確認任何損失準備金。

應收融資租賃款

對於應收融資租賃款，本集團根據歷史結算記錄、過往經驗，對應收融資租賃款的可收回性進行定期個別評估，以及結合合理和有依據的前瞻性信息進行定量與定性分析。管理層認為，自初始確認以來，應收融資租賃款的信貸風險沒有顯著增加，本集團根據十二個月的預計信貸虧損計提了減值準備。截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止年度，本集團評估應收融資租賃款的預計信貸虧損極小，因此未確認損失準備金。

應收賬款

應收賬款主要發生在有恰當金融實力和長期合作關係的機構顧客。本集團並未發現任何該等債務人的重大違約行為。

對於應收賬款，本集團已採用「香港財務報告準則第9號」中的簡化方法，以衡量存續期預期信貸虧損的損失備抵。本集團通過使用撥備矩陣確定這些項目的預期信貸虧損，該矩陣根據歷史信貸虧損經驗、債務人過去的違約經驗、債務人經營所在行業的一般經濟狀況以及對當前和預測狀況的評估在報告日期進行估計。

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

應收賬款 (續)

下表提供有關本集團於報告期期末的信貸風險及應收賬款預期信貸虧損的資料：

於二零二四年十二月三十一日

	預期虧損率 %	應收賬款總額 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
本期 (未到期)	2	256,361	(5,651)
逾期一至三十日	2	1,213	(24)
逾期多於三十日	27	12,432	(3,338)
		270,006	(9,013)

於二零二三年十二月三十一日

	預期虧損率 %	應收賬款總額 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
本期 (未到期)	2	228,523	(5,263)
逾期一至三十日	2	828	(17)
逾期多於三十日	18	10,078	(1,823)
		239,429	(7,103)

其他應收款

對於其他應收款，其中大部分為應收銀行利息和支付給出租人或其他第三方的按金，本公司董事會根據歷史結算記錄、過往經驗，對其他應收款的可收回性進行定期個別評估，以及結合合理和有依據的前瞻性資訊進行定量與定性分析。截至二零二四年十二月三十一日止年度，已確認的其他應收款的預期信貸損失為人民幣353,000元 (二零二三年：已確認人民幣202,000元)，計入損益。

按金

本公司董事認為，自初始確認以來，按金的信貸風險沒有顯著增加，本集團根據十二個月的預計信貸虧損計提了減值準備。截至二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止年度，本集團評估按金的預計信貸虧損極小，因此未確認損失準備金。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、受限制的銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

銀行存款、受限制的銀行存款和短期定期存款等流動資金之信貸風險有限，因為大多數交易方為中國具有良好信譽之銀行。此外，長期定期存款及歸類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的非上市理財產品之信貸風險亦有限，因為交易方為中國具有良好信譽之銀行或全國及地區性著名金融機構。

於二零二四年十二月三十一日，本集團存放於中國規模最大的五家銀行的銀行結餘及定期存款佔本集團定期存款和現金及現金等價物總額的比例為56.5%（二零二三年：59.1%）。

本集團之內部信貸風險評級包括以下類別：

內部 信貸評級	描述	應收賬款	其他金融資產
低風險	交易對手違約風險較低，且沒有任何逾期金額	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	未來12個月內預期 信貸虧損
風險觀察	債務人經常在到期日後償還，但通常在到期日後結算	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	未來12個月內預期 信貸虧損
呆賬	金額逾期超過30天，或通過從內部或外部獲取的信息發現，初始確認以來，信貸風險大幅增加	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值
虧損	金額逾期超過90天，或有證據表明資產已發生信貸減值	存續期預期信貸虧損 —發生信貸減值	存續期預期信貸虧損 —發生信貸減值
核銷	有證據表明債務人遇到重大財務困難，且本集團沒有收回款項的現實可能	核銷款項	核銷款項

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、受限制的銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (續)

下表具體說明基於預期信貸虧損評估，本集團的金融資產及應收融資租賃款的信貸風險敞口：

二零二四年	附註	內部信貸評級	未來12個月內或 存續期預期信貸虧損	賬面值總額 人民幣千元
應收聯營公司款	33	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	581
應收同系附屬公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	48,118
應收最終控股公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	8
應收賬款	30	低風險	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	256,361
			風險觀察	—未發生信貸減值
		可疑	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	10,735
			虧損	—發生信貸減值
		合計	270,006	
其他應收款	31	低風險或風險觀察	未來12個月內預期信貸虧損	175,874
			存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	71,192
		可疑	—發生信貸減值	656
		合計	247,722	
按金	31	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	90,603
應收融資租賃款	25	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	76,724
定期存款	24	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	5,219,957
現金及現金等價物	34	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	1,602,613
受限制的銀行存款	34	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	16,356
其他非流動資產	28	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	150,701

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、受限制的銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (續)

二零二三年	附註	內部信貸評級	未來12個月內或 存續期預期信貸虧損	賬面值總額 人民幣千元
應收聯營公司款	33	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	479
應收同系附屬公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	41,855
應收最終控股公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	690
應收賬款	30	低風險	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	228,523
		風險觀察	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	828
		可疑	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	8,535
		虧損	存續期預期信貸虧損 —發生信貸減值	1,543
			合計	239,429
其他應收款	31	低風險或風險觀察 可疑	未來12個月內預期信貸虧損 存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	122,828 49,181
		虧損	存續期預期信貸虧損 —發生信貸減值	543
			合計	172,552
按金	31	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	100,347
應收融資租賃款	25	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	80,953
定期存款	24	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	5,208,560
現金及現金等價物	34	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	2,447,620
其他非流動資產	28	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	157,090

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、受限制的銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (續)

為管控內部信貸風險，本集團使用逾期資訊以評估信貸風險是否自初始確認後顯著增加。

二零二四年

	逾期 人民幣千元	未逾期／ 非固定 還款期限 人民幣千元	總計 人民幣千元
應收聯營公司款	–	581	581
應收同系附屬公司款	–	48,118	48,118
應收最終控股公司款	–	8	8
應收賬款	13,645	256,361	270,006
其他應收款	71,848	175,874	247,722
按金	–	90,603	90,603
應收融資租賃款	–	76,724	76,724

二零二三年

	逾期 人民幣千元	未逾期／ 非固定 還款期限 人民幣千元	總計 人民幣千元
應收聯營公司款	–	479	479
應收同系附屬公司款	–	41,855	41,855
應收最終控股公司款	–	690	690
應收賬款	10,906	228,523	239,429
其他應收款	49,724	122,828	172,552
按金	–	100,347	100,347
應收融資租賃款	–	80,953	80,953

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

46. 金融工具(續)

46b. 財務風險管理的目標與政策(續)

信貸風險與減值評估(續)

銀行存款、受限制的銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(續)

下表顯示根據簡化方法已確認應收賬款的存續期預期信貸虧損變動。

	存續期預期 信貸虧損 —未發生 信貸減值 人民幣千元	存續期預期 信貸虧損 —發生 信貸減值 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二三年一月一日	6,013	1,164	7,177
截至二零二三年一月一日確認的 金融工具變動：			
—轉入發生信貸減值	(189)	189	—
—已確認的減值虧損	40	190	230
—減值虧損轉回	(304)	—	(304)
於二零二三年十二月三十一日	5,560	1,543	7,103
截至二零二四年一月一日確認的 金融工具變動：			
—轉入發生信貸減值	(78)	78	—
—已確認的減值虧損	1,960	76	2,036
—減值虧損轉回	(44)	—	(44)
—轉移到歸類為持有待售的資產 (附註39)	(82)	—	(82)
於二零二四年十二月三十一日	7,316	1,697	9,013

流動資金風險

在管理流動資金風險時，本集團監控並維持管理層認為足夠的現金及現金等價物，以融通本集團運營之需求並抵銷現金流變動產生的影響。

於二零二四年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣7,454,930,000元(二零二三年：人民幣8,505,312,000元)。考慮到票券負債的歷史結算及增加模式及本集團非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣1,690,000,000元(二零二三年：人民幣2,955,015,000元)，本公司董事相信本集團流動資金風險已被大幅降低，本集團能夠持續經營。

下表根據本集團被要求支付款項的最早日期，通過相關的到期日組合對本集團金融負債進行分析。表中披露的金額為合同性未折現的現金流量。

46. 金融工具 (續)

46b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

流動資金風險 (續)

	加權 平均利率 %	按需或	未折現現金			賬面值 人民幣千元
		十二個月 以下 人民幣千元	一至五年 人民幣千元	超過五年 人民幣千元	流量總額 人民幣千元	
於二零二四年十二月三十一日						
應付賬款及應付票據	-	3,870,893	-	-	3,870,893	3,870,893
其他應付款及預提費用	-	477,153	-	-	477,153	477,153
租賃負債	3.42-3.84	918,062	2,614,242	2,635,490	6,167,794	4,327,492
應付最終控股公司款	-	61,545	-	-	61,545	61,545
應付同系附屬公司款	-	195,673	-	-	195,673	195,673
應付聯營公司款	-	746	-	-	746	746
		5,524,072	2,614,242	2,635,490	10,773,804	8,933,502
於二零二三年十二月三十一日						
應付賬款及應付票據	-	4,402,499	-	-	4,402,499	4,402,499
其他應付款及預提費用	-	505,821	-	-	505,821	505,821
租賃負債	3.42-3.84	1,177,273	3,129,113	1,861,408	6,167,794	5,138,198
應付最終控股公司款	-	-	-	-	-	-
應付同系附屬公司款	-	12,074	-	-	12,074	12,074
應付聯營公司款	-	750	-	-	750	750
		6,098,417	3,129,113	1,861,408	11,088,938	10,059,342

46c. 金融工具之公允價值計量

基於財務報告之目的，本集團部分金融工具按照公允價值計量。

在估計公允價值時，本集團採用其可獲取到的市場觀察資料。倘無法獲取第一層級輸入值時，本集團會與銀行（為本集團所購買按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的交易方）討論，進行估值。財務總監與銀行密切合作，確立適當的估值技術，模型輸入值，並將到期日的實際回報與指定的預期回報進行驗證。財務總監在報告期末向本公司董事會報告調查結果，並說明資產公允價值波動的原因。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

46. 金融工具(續)

46c. 金融工具之公允價值計量(續)

(i) 在綜合財務狀況表中確認的公允價值計量為在持續基礎上按公允價值計量

本集團部分金融資產在每一報告期末按公允價值計量。下表就如何確定該等金融資產的公允價值提供了相關信息(特別是,所採用的估值技術及輸入值)。

金融資產	公允價值		公允價值層級	估計技術和主要輸入值	重大不可察輸入值
	二零二四年十二月三十一日 人民幣千元	二零二三年十二月三十一日 人民幣千元			
1) 由中國持牌金融機構管理的非上市理財產品投資於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	1,332,593	995,628	第二層級	折現現金流量法,按預期回報和市場利率估計	不適用
2) 在上海證券交易所掛牌上市之權益投資於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	67,629	53,911	第一層級	在活躍市場有報價	不適用
3) 分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之非上市權益投資	797	797	第三層級	收入法—於該方法中,採用折現現金流量法根據適當折現率得出自該投資對象所有權產生的預計未來經濟利益現值。	長期收益增長率,計及管理層的經驗及對特定行業市況的了解。

在兩年中,第一層級和第二層級之間沒有發生轉移。

(ii) 在綜合財務狀況表中確認的公允價值計量為未在持續基礎上按公允價值計量

管理層認為,在綜合財務報表中確認的以攤銷成本計量的金融資產及金融負債的賬面值與其公允價值相若。

47. 籌資活動產生的資產與負債調節表

下表詳載了本集團籌資活動產生的負債變動，包括現金和非現金變動。籌資活動產生的資產與負債為在本集團綜合現金流量表中其現金流量被分類為或未來現金流量將被分類為籌資活動產生的現金流量的資產與負債。

	應付 非控制性 權益的股息 人民幣千元 附註36	租賃負債 人民幣千元	應付票據 人民幣千元 附註38	遞延 發行成本 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二三年一月一日	120	6,004,955	1,000,000	-	7,005,075
融資現金流	(7,259)	(1,104,595)	432,854	-	(679,000)
計入經營現金流的已支付利息	-	(215,495)	-	-	(215,495)
利息支出	-	215,495	17,146	-	232,641
分配給非控制性股東的股息	83,698	-	-	-	83,698
新訂租賃	-	602,823	-	-	602,823
租賃變更	-	(157,229)	-	-	(157,229)
租賃終止	-	(207,756)	-	-	(207,756)
於二零二三年十二月三十一日	76,559	5,138,198	1,450,000	-	6,664,757
融資現金流	(84,633)	(867,946)	(367,801)	(2,532)	(1,322,912)
計入經營現金流的已支付利息	-	(185,772)	-	-	(185,772)
利息支出	-	185,772	17,801	-	203,573
分配給非控制性權益的股息	72,508	-	-	-	72,508
新訂租賃	-	762,047	-	-	762,047
租賃變更	-	(62,869)	-	-	(62,869)
租賃終止	-	(406,287)	-	-	(406,287)
轉移到歸類為持有待售的資產 (附註39)	-	(235,651)	-	-	(235,651)
於二零二四年十二月三十一日	64,434	4,327,492	1,100,000	(2,532)	5,489,394

48. 主要的非現金交易

本年度，本集團簽訂了新的租約，租期1至20年。租賃起始日，本集團認定使用權資產人民幣762,047,000元、租賃負債人民幣762,047,000元（二零二三年：使用權資產人民幣602,823,000元、租賃負債人民幣602,823,000元）。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

49. 關聯公司交易

除已於綜合財務報表中所披露的事項之外，本集團於本年度內尚有如下詳述與關聯方的重大交易：

(1) 關聯公司交易

	註	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
銷售予同系附屬公司	(a)	379,602	603,185
向聯營公司採購	(a)	1,036	3,140
向最終控股公司及同系附屬 公司採購	(a)	169,860	161,342
向其他關聯公司退貨／銷售	(l)	(175)	839
向同系附屬公司收取之 租賃費用收入	(b)	28,057	55,515
向同系附屬公司收取因憑證債項 結算而產生佣金收入	(c)	4,404	5,900
向同系附屬公司支付因憑證債項 結算而產生佣金費用	(c)	6,767	6,832
向其他關聯公司支付之服務與 平台使用費	(k)	9,437	26,260
向同系附屬公司支付的物業管理費	(d)	8,941	12,294
向同系附屬公司支付之租賃負債 產生之利息支出	(d)	1,933	3,127
存放於同系附屬公司存款之 利息收入	(e)	36,929	1,763
支付給同系附屬公司之平台使用費	(f)	42,321	41,483
向同系附屬公司支付之 物流物資租賃費	(g)	1,974	2,085
向同系附屬公司支付之 物流配送服務費	(h)	73	176
向其他關聯公司收取之 物流配送服務費	(h)	2,028	4,815
向其他關聯公司支付之 物流配送服務費	(i)	22,895	3,217
從本集團相關賬戶轉入一家同系 附屬公司結算賬戶的交易金額	(j)	12,006	15,713
當消費者消費積分時從同系附屬 公司結算賬戶轉入本集團相關 賬戶的交易金額	(j)	6,037	11,515
金融服務協議之金融服務費用	(m)	656	-

49. 關聯公司交易 (續)

(1) 關聯公司交易 (續)

註：

- (a) 此款項為向同系附屬公司銷售，以及向同系附屬公司、聯營公司和最終控股公司採購各種商品，包括但不限於食品、日用品及電器，均按相關協議條款以市場價交易。
- (b) 該等收入是指本集團若干大型綜合超市向同系附屬公司出租指定區域之租賃費用收入。該等收入乃根據相關協定條款按照市場價格進行。
- (c) 根據本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司所簽訂的有關憑證債項結算的業務協議，雙方各自出售的憑證債項在對方下轄的零售店消費或通過對方網路系統結算後，雙方需按約定向對方支付佣金，支付金額按照雙方月度結算交易款以0.5% (二零二三年：0.5%) 的費率計算。雙方互欠的交易款總額及相關的佣金收入／支出每月抵沖後以淨額結算。
- (d) 該等費用是指若干大型綜合超市向同系附屬公司支付的租賃費用及物業管理費。根據香港財務報告準則第16號，除適用短期豁免的租賃合同外，本期將支付的租賃費用拆分為租賃負債及相關利息費用，該等租賃費用乃根據相關協議條款按照市場價格進行。
- (e) 根據本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司所簽訂的有關金融服務協定，該同系附屬公司將向本公司提供存款和貸款業務，利率等同或略優於中國其他主要商業銀行就可資比較按金及貸款所提供的存款和貸款利率。
- (f) 此款項為支付給百聯全渠道電子商務有限公司(「百聯全渠道」)的平台使用費，根據相關協議條款，以百聯全渠道及其附屬公司代表本集團通過其電子商務平台所銷售商品的交易總額的不超過4%的比率收取平台使用費金額。
- (g) 此款項為本集團已支付給百聯集團及其控制的同系附屬公司的物流物資租賃費。該費用按照合同條款以市場價格收取。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

49. 關聯公司交易 (續)

(1) 關聯公司交易 (續)

註：(續)

- (h) 此款項為本集團已支付給和已收取的百聯集團及其控制的同系附屬公司的物流配送服務費和收入。費用包括但不限於在上海市內提供配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲服務。配送服務指百聯集團在本集團各門店向本集團配送商品，而提供倉儲服務則指將商品入庫、存儲、分揀及出庫的服務。
- (i) 此款項為本集團已支付給阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司(「阿里巴巴中國」)的同系附屬公司的物流配送服務費。阿里巴巴中國為本集團之主要股東，因此為本集團之關連人士。該費用按照合同條款以市場價格收取。
- (j) 此款項為百聯財務與本集團之間就本集團之客戶掙得的／贖回的會員積分的交易金額。根據百聯財務與本集團簽訂的會員積分代理和結算服務協議，本集團將客戶在本集團消費掙得的交易金額轉移至百聯財務。或者，百聯財務將客戶贖回會員積分的交易金額轉移至本集團。
- (k) 此款項為本集團已支付給支付寶(中國)網絡技術有限公司(「支付寶」)、杭州拉扎斯信息科技有限公司(「杭州拉扎斯」)、拉扎斯網絡科技(上海)有限公司(「拉扎斯」)及浙江昊超網絡科技有限公司(「浙江昊超」)的服務及平台使用。支付寶為阿里巴巴中國的聯繫人，杭州拉扎斯、拉扎斯及浙江昊超為阿里巴巴中國的同系附屬公司。
- (l) 此款項為向其他關聯公司銷售商品，均按市場價格定價，包含但不限於食品、日用品及電器。
- (m) 根據本集團與百聯財務簽訂的金融服務協議，百聯財務將向本集團提供其他金融服務，收取的服務費不應超過中國其他金融機構對類似業務收取的費用。

(2) 關聯交易餘額

本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司簽訂一份金融服務協議。根據該協議，同系附屬公司同意提供存款和貸款服務，利率等同或略優於本集團在中國其他主要商業銀行就可資比較按金及貸款所提供的存款和貸款利率。

49. 關聯公司交易 (續)

(2) 關聯交易餘額 (續)

於截至二零二三年十二月三十一日止年度內，本集團與同系附屬公司訂立了一份補充投資和理財合作框架協議，根據該補充協議，同系附屬公司同意根據適用的法律法規要求、監管要求及補充協議規定的投資指引，對委託資產進行投資和管理。

現金及現金等價物、未受限定期存款、於同系附屬公司投資及應付同系附屬公司借款匯總如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
存放於同系附屬公司之現金及現金等價物	1,200,000	405,729
與同系附屬公司的投資和理財合作	1,332,593	995,628

應付關聯方的租賃負債概況如下：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
租賃負債 (註)	80,362	75,909

註： 截至二零二四年十二月三十一日止年度，本集團與關聯方簽訂了幾份新的連鎖店經營新租賃協議，為期2至10年。除本集團適用確認豁免的短期租賃外，本集團已確認新增使用權資產及租賃負債分別為人民幣71,515,000元及人民幣71,515,000元。

(3) 與中國其他政府關聯實體的交易／結餘

本集團現時於中國政府直接或間接擁有或控制、共同控制或施加重大影響的企業（「政府關聯實體」，包括百聯集團）主導的經濟環境下經營業務。除與上述同系附屬公司的交易外，本集團亦與其他政府關聯實體從事包括如銷售、採購、存款安排及銀行借款等業務。

鑒於本集團經營零售業務的性質，本公司董事認為根據商品的銷售識別交易對方是否為政府關聯實體不可行。

在過去兩年內，本集團重大金額採購系從政府關聯實體採購，本集團絕大部分存款及銀行借款存放於及預支自政府關聯實體銀行。

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

49. 關聯公司交易 (續)

(4) 關鍵管理人員薪酬

董事及其他關鍵管理人員年內的薪酬如下：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
工資及其他短期僱員福利	9,380	11,166
離職後福利	774	707
其他長期福利	276	274
	10,430	12,147

董事及關鍵管理人員的薪酬乃由薪酬與考核委員會根據其個人業績及市場趨勢決定。

50. 主要附屬公司

於報告期末，本公司主要附屬公司之詳情載列如下。

實體名稱	成立日期	公司註冊地/ 經營地點	繳足股本/ 註冊資本 人民幣千元	本公司應佔股東權益百分比				主要業務
				直接		間接		
				二零二四年 %	二零二三年 %	二零二四年 %	二零二三年 %	
上海世紀聯華超市發展有限公司	1997年11月24日	中國	500,000	100.00	100.00	-	-	大型綜合超市
杭州聯華華商集團有限公司	2001年6月1日	中國	120,500	74.19	74.19	-	-	大型綜合超市及 超級市場
聯華超市(江蘇)有限公司	2003年3月21日	中國	1,900,000	100.00	100.00	-	-	大型綜合超市及 超級市場
廣西聯華超市股份有限公司(註)	2001年11月18日	中國	68,670	95.00	95.00	-	-	大型綜合超市、超級 市場及便利店
上海聯華超級市場發展有限公司	2006年4月8日	中國	10,000	100.00	100.00	-	-	超級市場
上海聯華快客便利有限公司	1997年11月25日	中國	953,000	100.00	100.00	-	-	便利店
上海岩鈺貿易有限公司	1998年10月29日	中國	5,000	100.00	100.00	-	-	採購配送
聯華物流有限公司	2007年10月17日	中國	50,000	100.00	100.00	-	-	採購配送
聯華電子商務有限公司	1995年10月4日	中國	55,000	100.00	100.00	-	-	貿易
華聯超市股份有限公司(註)	2006年8月15日	中國	300,000	99.40	99.40	0.60	0.60	超級市場

50. 主要附屬公司 (續)

註： 上述實體中，廣西聯華超市股份有限公司與華聯超市股份有限公司為股份有限公司，其餘實體均為有限責任公司。於年末，上述附屬公司並未發行任何債務證券。

51. 本公司財務狀況及儲備表

本公司於報告期末之財務狀況表信息：

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	148,905	156,169
在建工程	9,182	5,053
無形資產	11,124	13,841
於附屬公司的投資	570,245	1,706,220
於聯營公司之權益	237,137	172,779
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	6,160	5,165
定期存款	350,000	200,000
遞延稅項資產	742	321
其他非流動資產	1,483	1,607
應收附屬公司款	–	1,539,459
	1,334,978	3,800,614
流動資產		
存貨	166,152	484,134
按金、預付款及其他應收款	179,005	44,180
應收最終控股公司款	–	682
應收同系附屬公司款	10,365	13,002
應收附屬公司款	4,943,803	5,438,209
應收聯營公司款	581	479
定期存款	100,000	150,000
現金及現金等價物	390,138	449,892
	5,790,044	6,580,578
資產合計	7,125,022	10,381,192

綜合財務報表附註

截至二零二四年十二月三十一日止年度

51. 本公司財務狀況及儲備表 (續)

本公司於報告期末之財務狀況表信息：(續)

	於二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元
資本及儲備		
股本	1,119,600	1,119,600
儲備	2,245,155	5,543,527
權益合計	3,364,755	6,663,127
非流動負債		
遞延稅項負債	1,212	963
流動負債		
應付賬款及應付票據	1,440,379	1,440,331
應付稅項	9,672	6,601
其他應付款及預提費用	245,450	162,635
票券負債及預收貨款	1,672,596	1,768,384
應付最終控股公司款	61,545	–
應付同系附屬公司款	47,251	4,729
應付附屬公司款	281,416	333,672
應付聯營公司款	746	750
	3,759,055	3,717,102
負債合計	3,760,267	3,718,065
權益和負債合計	7,125,022	10,381,192
流動資產淨額	2,030,989	2,863,476
總資產減流動負債	3,365,967	6,664,090

本公司儲備變動表

	法定盈餘					合計 人民幣千元
	股本 人民幣千元	資本公積 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	公積金 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	
於二零二三年一月一日	1,119,600	258,353	3,595	559,800	4,772,770	6,714,118
年度損失及年度綜合損失合計	–	–	–	–	(50,991)	(50,991)
於二零二三年十二月三十一日	1,119,600	258,353	3,595	559,800	4,721,779	6,663,127
年度損失及年度綜合損失合計	–	–	–	–	(3,298,372)	(3,298,372)
於二零二四年十二月三十一日	1,119,600	258,353	3,595	559,800	1,423,407	3,364,755

52. 報告期後事項

(i) 發行內資股

於二零二五年二月二十五日，股份認購協議項下的所有先決條件均已滿足，並已完成新內資股股份認購。本公司以每股人民幣1.00元的認購價向百聯集團發行新內資股360,000,000股。

(ii) 出售三家目標公司

於二零二五年一月，三家目標公司的股份轉讓登記已完成，未付的代價金額已結清。

環境、社會及管治報告

目錄

報告編製說明	247
1、 ESG管理	249
1.1 ESG管理理念與策略	249
1.2 ESG管治架構	252
1.3 持份者溝通	255
1.4 重要性議題分析	257
2、 規範治理，推動高質量發展	261
2.1 公司治理	261
2.2 風險管理與內部控制	263
2.3 商業道德與反貪污	266
3、 節能減排，打造綠色家園	268
3.1 綠色運營	268
3.2 包裝物減量與循環利用	275
3.3 氣候變化減緩與適應	276
4、 精誠服務，塑造卓越品牌	281
4.1 商品質量管理	281
4.2 供應鏈環境、社會管理	291
4.3 消費者關係管理	296
4.4 消費者信息與私隱保護	302
4.5 負責任營銷	303
5、 以人為本，營造美好生活	305
5.1 員工權益及福利	305
5.2 安全生產	308
5.3 員工發展與培訓	314
6、 攜手共建，共享和諧社會	318
6.1 社區溝通與發展	318
6.2 公益慈善與志願活動	319
6.3 鄉村振興	322
7、 ESG數據表和附註	324
8、 聯交所《環境、社會及管治報告指引》索引表	331

報告編製說明

本報告是聯華超市股份有限公司第9份《環境、社會及管治(ESG)報告》，向投資者等持份者披露了本公司在經營中對於ESG議題所秉持的理念、建立的管理方法、推行的工作與達到的成效。

報告範圍

本報告範圍涵蓋聯華超市股份有限公司(簡稱「聯華超市」、「本公司」)及其附屬公司(簡稱「本集團」)，除非特別說明，與聯華超市(股票代碼：0980.HK)同期合併財務報表範圍一致。

全稱	本報告簡稱
聯華超市股份有限公司	聯華超市、本公司
聯華超市及其附屬公司	本集團
百聯集團有限公司	百聯集團
上海世紀聯華超市發展有限公司	世紀聯華或賣場營運中心
上海聯華超級市場發展有限公司	聯華標超或標超營運中心
聯華物流有限公司	聯華物流
上海聯華快客便利有限公司	聯華快客
杭州聯華華商集團有限公司	聯華華商
安徽世紀聯華發展有限公司	聯華安徽公司
河南世紀聯華超市有限公司	聯華河南公司
聯華超市(江蘇)有限公司	聯華江蘇公司
廣西聯華超市股份有限公司	聯華廣西公司

報告期間

本報告期間為2024年1月1日至2024年12月31日。本報告中的數據如無特別說明，均為此期間內數據。

編製依據

本報告依據香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)《環境、社會及管治報告指引》(2023年12月31日起生效版)編製。

環境、社會及管治報告

數據說明

報告中數據和案例來自本公司實際運行的正式記錄。

報告中的財務數據均以人民幣為單位。財務數據與本公司年度財務報告不符的，以年度財務報告為準。

聯繫我們

如對報告有建議，可通過以下方式與我們聯繫：

聯繫地址：中國上海市真光路1258號5至14樓

聯繫電話：86 (21) 5262 9922

報告編製原則

本報告在編製過程中遵循下列原則，以盡可能實現本報告使用有效、完整、準確、全面的內容與本公司持份者進行溝通的目標。

重要性原則	根據該原則，本ESG報告通過持份者調研及重要性分析確定報告需重點回應的議題，並對有關環境、社會及管治事宜可能對投資者及其他權益人產生重要影響的事項進行重點匯報。
量化原則	根據該原則，本ESG報告披露關鍵定量績效指標，並對指標含義作出解釋，說明計算依據和假定條件。
平衡原則	根據該原則，本ESG報告內容反映客觀事實，對涉及正面、負面信息的指標均進行披露。
一致性原則	根據該原則，本ESG報告明確說明所披露ESG關鍵定量績效指標的統計方法和統計口徑，同時儘量保證不同報告期的指標及計算方法保持一致，以反映績效水平趨勢。

1、 ESG管理

1.1 ESG管理理念與策略

ESG管理理念

本集團圍繞「讓消費者更喜愛我們」的品牌願景，確立「好商品、好體驗構建人情好生活」的品牌使命，制定「品質商品、綠色運營、保好民生、過好生活」的ESG願景，體現公司作為民生商品經營者，通過提供高品質的商品與服務、綠色可持續的運營、保障社會民生供應、為消費者追求高品質生活助力、為社會營造人情好生活氛圍的ESG理念。



ESG策略

本集團在充分考慮業務及各持份者訴求的基礎上，制定了涵蓋商品與服務、員工發展、綠色運營、社區與民生四大層面的ESG管理策略，並根據策略進行相應的管理實踐工作。

ESG策略與2024年工作成果

	短中期 (3-5年) 策略	長期 (10年) 策略	主要實踐責任	2024年工作成果
商品與服務	<ul style="list-style-type: none"> 營造誠信合規責任文化，保障我們營運活動的健康發展； 持續完善產品質量管理體系，加強對供應商的質量管控，保障我們的商品品質； 不斷完善門店購物環境，保障購物環境的安全與友好。 	<ul style="list-style-type: none"> 持續完善商品質量管理，完善購物環境，提供滿足顧客和市場需求的多元化及高質量產品及友好服務。 	<ul style="list-style-type: none"> 營造誠信合規責任文化 嚴格保障商品質量 提供安全健康的食品 構建安全、良好的購物環境 不斷提升消費者滿意度 	<ul style="list-style-type: none"> 反貪污培訓覆蓋的董事會成員比例為100%； 邀請境外律師面向董事會開展上市規則專題培訓，共11名成員參與； 開展食品安全培訓，開發聯華標超直營新食品安全信息追溯平台操作及百聯集團食品安全管理標準化手冊培訓教程和考試題庫，累計536人次參與； 開展應急演練2,949場次，參與人數86,548人次； 世紀聯華線下客訴較2023年下降7.69%； 搭建門店食品安全線上稽查平台，完成在線門店檢查情況與匯總分析，共開展717次門店現場檢查。

	短中期(3~5年)策略	長期(10年)策略	主要實踐責任	2024年工作成果
員工發展	<ul style="list-style-type: none"> 尊重與維護員工的各項合法權益，以多層次的員工溝通機制和員工關愛行動，構建和諧員工關係； 為員工提供安全、健康的工作環境； 提供多元化的、創新的員工培訓資源與職業發展通道，賦能員工職業發展。 	<ul style="list-style-type: none"> 打造行業優秀僱主品牌，賦能零售行業的創新發展。 	<ul style="list-style-type: none"> 保障員工平等就業、民主溝通，開展員工關懷活動 保障員工職業健康安全 提供員工培訓與發展機會 	<ul style="list-style-type: none"> 職工勞動合同簽訂率和社會保險繳納比例均為100%； 報告期內，本集團發生工傷死亡事故數為0，職業病發生數為0； 推動儲備人才及中層管理人員培養，完成26名管培生述職考評，選拔35人參加「雄鷹計劃」培訓班； 開展各類員工發展支持培訓共覆蓋20,563人次。
綠色運營	<ul style="list-style-type: none"> 推行綠色門店，提升資源使用效率，減少溫室氣體排放； 推行綠色辦公、綠色物流與倉儲，減少運營過程中的溫室氣體及廢棄物排放。 	<ul style="list-style-type: none"> 加強對消費者的可持續消費教育，減少消費端帶來的環境影響，倡導可持續消費； 倡導供應商可持續生產，減少供應商商品生產的環境影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 完善環境管理制度 推廣綠色門店 完善綠色物流與倉儲 開展綠色理念倡導活動 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年耗電量較2023年下降5.56%，單位面積溫室氣體排放量較2020年下降41.34%，2024年單位面積耗水量較2020年下降11.67%； 踐行綠色物流，使用標準尺寸的託盤、周轉箱，節約運輸空間；並根據商品特點採用可循環使用中轉容器，並進行循環使用； 世紀聯華門店開展光伏合作項目，累計節約3%電費； 聯華華商紹興物流基地分布式光伏發電投入使用，2024年自發電量為1,817.30兆瓦時，減少溫室氣體排放975.16噸； 打造了旗下上海城市中心首家煥新轉型超市中環店，以及新開精品超市City Life寧波K11店，倡導可持續生活。

	短中期 (3-5年) 策略	長期 (10年) 策略	主要實踐責任	2024年工作成果
社區與民生	<ul style="list-style-type: none"> 積極發揮民生保障的角色，在社會緊急事件發生時保障基礎的商品供應； 積極開展志願服務與社會公益活動，加強與社區的深度融合。 	<ul style="list-style-type: none"> 設立公司的社會公益品牌，結合公司的主營業務，持續開展並擴大社區參與及社會公益活動，提高企業社會影響力。 	<ul style="list-style-type: none"> 開展社區公益 採購助農振興鄉村發展 	<ul style="list-style-type: none"> 報告期內社區公益投入金額人民幣45.90萬元，共有4,071名員工投入志願服務，服務時長達67,601小時； 充分發揮網點規模優勢，利用幫扶地區特色優勢資源與本集團銷售、運輸網絡，促進當地農業產業化標準化發展，為探索農業發展的可持續之路與鄉村振興積累「聯華經驗」，幫扶金額人民幣128萬元。

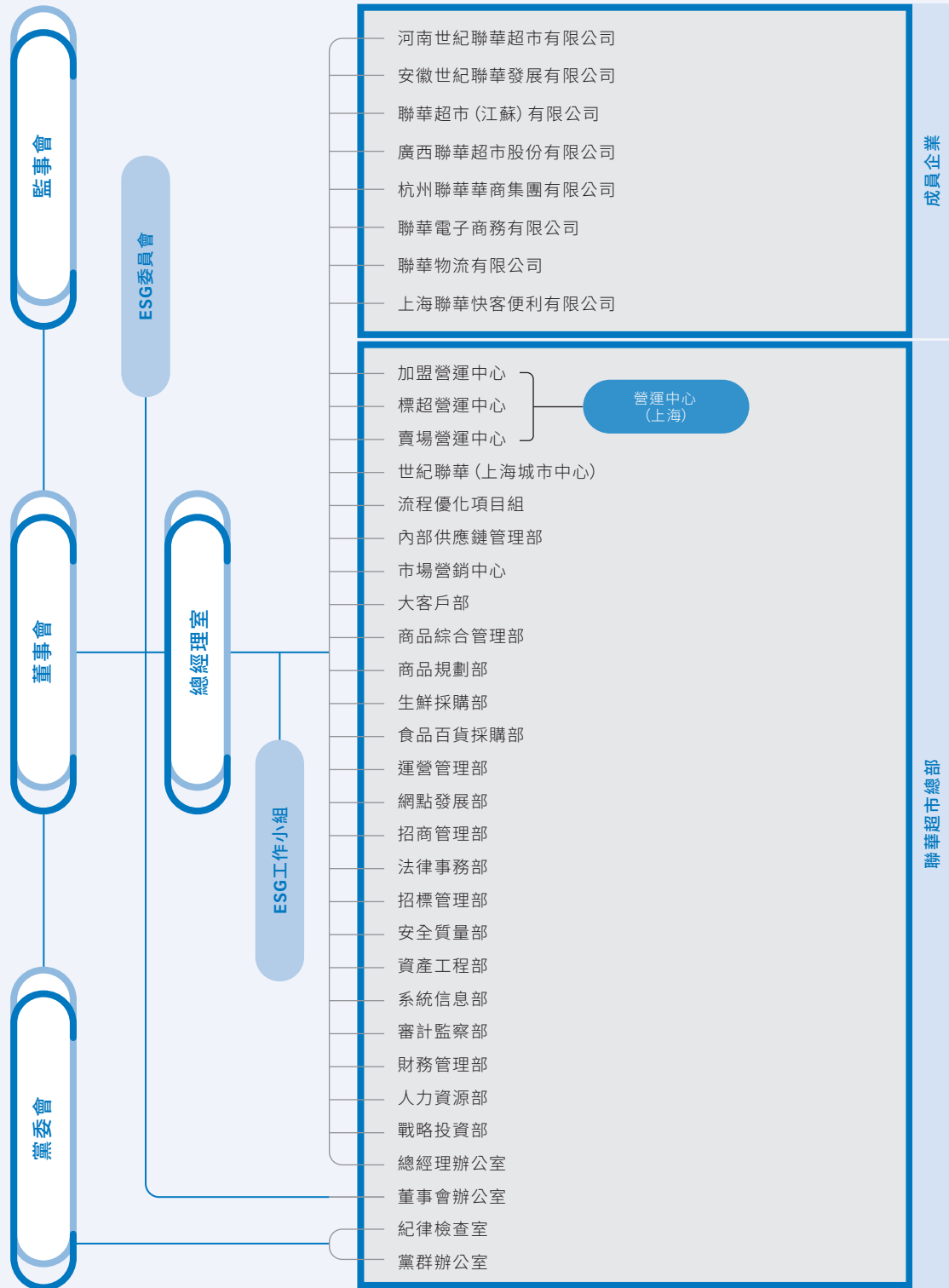
本集團制定了能源使用、溫室氣體排放、水資源使用等方面的ESG環境管理目標。董事會每年第一季度審視本集團上一年度ESG績效及目標達成情況，確保本集團ESG績效在ESG報告中披露，從而推動ESG績效目標的實現。目標具體內容與進展詳見「綠色運營」小節。

1.2 ESG管治架構

隨着中國資本市場對於ESG關注度的提升，本公司董事會亦緊隨步伐強化對於ESG事宜的監管。本公司設立了董事會ESG委員會，制定《環境、社會及管治(ESG)委員會職權範圍》，明確ESG管理架構，以及ESG委員會的人員組成、職責權限與議事規則。同時，為進一步完善ESG管理體系，本公司還制定了《ESG管理制度》，以確保ESG相關措施的有效實施。

本公司ESG委員會成員為1名執行董事、1名非執行董事及2名獨立非執行董事，由執行董事擔任主席，負責本公司整體ESG決策；設立由各部門、各業態公司成員參與的ESG工作小組，共同推進ESG具體工作的執行與完善。同時，本公司將ESG有關內容，如重大安全、社會穩定、節能降碳等相關指標，納入管理層績效考核中。2024年3月，本公司召開第八屆ESG委員會第二次會議，審議通過《2023年ESG報告》，積極履行ESG監督職責。

ESG管治架構



ESG管理體系及職責

董事會對公司的環境、社會及管治承擔指導責任，職責包括：

- a) 聽取匯報、審批相關事宜並指導公司ESG管理工作的開展。

董事會

ESG委員會對公司的環境、社會及管治承擔整體責任，職責包括：

- a) 評估及釐定公司的環境、社會及管治相關風險及機遇；
- b) 確保設有適當和有效的環境、社會及管治風險管理及內部監控系統；
- c) 制訂公司的環境、社會及管治管理方針、策略、優次及目標；
- d) 就環境、社會及管治相關目標定期檢討公司的表現；
- e) 審批公司環境、社會及管治報告內的披露資料等。

ESG委員會

ESG管理與協調者，將ESG相關任務落實到各實施部門。ESG工作小組職責包括：

- a) 指導和檢討ESG管理方針及策略的制定；
- b) 監察ESG目標的制定和實施，檢討目標實現的進度；
- c) 指導和檢討重要ESG議題的識別和排序；
- d) 協助編製年度ESG報告及其他ESG相關披露信息，並提交董事會審議及批准予以披露；
- e) 每年識別與公司有關的ESG風險，評估此類風險對公司的影響，並就風險應對向董事會提供建議；
- f) 董事會授予的其他職責。

ESG工作小組

1.3 持份者溝通

本集團重視持份者的需求與關注重點，以自身業務和營運情況為基礎，對標國內外同業，識別出主要持份者及其關注的議題。同時，本集團探索多元化溝通方式，在日常管理和經營實踐中積極予以回應。

聯華超市主要持份者及議題溝通表

重要持份者	關注的議題	溝通與回應
股東	<ul style="list-style-type: none"> • 公司治理 • 風險管理和內部控制 • 商業道德與反貪污 	<ul style="list-style-type: none"> • 上市公司信息披露 • 股東大會 • 股東溝通會 • 路演 • 接聽投資者電話 • 接收回覆投資者郵件 • 回覆投資者微信
政府及監管部門(包括市場監督管理局、食品藥品監督管理局等)	<ul style="list-style-type: none"> • 公司治理 • 商業道德與反貪污 • 食品安全 • 綠色運營 • 包裝物減量與循環利用 	<ul style="list-style-type: none"> • 政策執行 • 食品安全管理 • 節能減排行動 • 包裝材料減量行動 • 信息披露
消費者	<ul style="list-style-type: none"> • 商品質量保障 • 食品安全 • 負責任營銷 • 消費者關係管理 • 消費者信息與私隱保護 	<ul style="list-style-type: none"> • 食品安全管理 • 公眾號宣傳 • 消費者諮詢、投訴平台 • 消費者滿意度調查 • 消費者座談會 • 消費者微信群溝通
供應商	<ul style="list-style-type: none"> • 供應鏈環境、社會管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 供應商審核、評估 • 供應商會議 • 交流互訪 • 可持續供應鏈建設

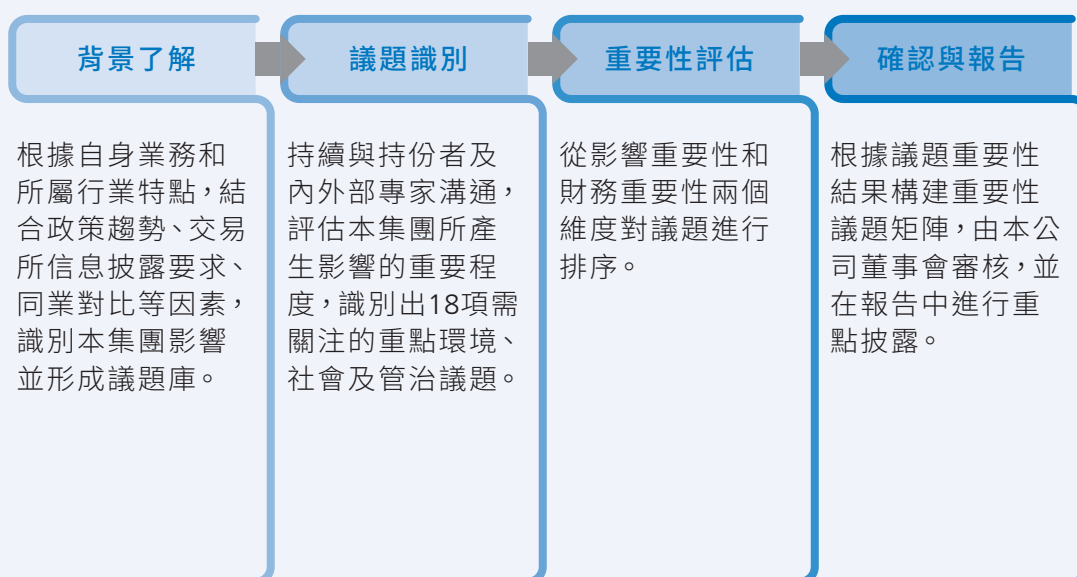
重要持份者	關注的議題	溝通與回應
員工	<ul style="list-style-type: none"> • 員工權益與福利 • 安全生產 • 員工發展與培訓 	<ul style="list-style-type: none"> • 工會及職代會 • 員工活動 • 消防演習 • 員工培訓 • 內部刊物
社區及環境	<ul style="list-style-type: none"> • 氣候變化減緩與適應 • 鄉村振興 • 公益慈善與志願活動 • 綠色運營 • 社區溝通與發展 	<ul style="list-style-type: none"> • 邊遠地區產銷對接 • 社區服務活動 • 企業微信溝通 • 公眾號宣傳 • 門店展示倡議 • 節能減排行動 • 包裝材料減量行動

1.4 重要性議題分析

本集團基於自身業務和運營特點，參考聯交所《環境、社會及管治報告守則》，結合國家及行業政策，對標國內外同行業，形成重要性議題庫。經過徵詢外部專家意見和與持份者溝通，本集團識別出18項需關注的重點環境、社會及管治議題，並從影響重要性和財務重要性兩個方面，對重要性議題的重要性進行排序。

其中，影響重要性的評估維度包括影響發生的可能性以及嚴重性（影響規模、影響範圍和影響不可補救性）；財務重要性的評估維度包括預期在短期、中期和長期內影響發生的可能性以及財務影響的程度。

重要性議題識別流程



2024年，本集團在2023年重要性議題的基礎上，結合監管機構的政策和行業自律組織的規定，並對標同業，經增加、調整表述等修改，確定18個重要性議題，具體議題變動情況及原因見下表。

2024年重要性議題變動表

2024年重要性議題	2023年重要性議題	變動情況	變動原因
供應鏈環境、社會管理	供應鏈管理	完善優化表述	根據標準對標，聚焦該議題重點，強調企業對供應商的環境和社會管理。
商業道德與反貪污	反貪污	完善優化表述	對標監管要求，在原有議題基礎上調整表述，延伸議題內涵。
公益慈善與志願活動	鄉村振興與公益慈善	議題拆分	本集團在公益慈善與志願活動方面有較多行動舉措，因此將此列為單獨議題。
鄉村振興		議題拆分	根據國家政策趨勢，鄉村振興拆分成單獨議題。

聯華超市重要性議題矩陣



聯華超市重要性議題清單及對應章節

領域	重要性議題名稱	對應章節
管治	公司治理	2.1 公司治理
	風險管理與內部控制	2.2 風險管理與內部控制
	商業道德與反貪污	2.3 商業道德與反貪污
環境	綠色運營	3.1 綠色運營
	包裝物減量與循環利用	3.2 包裝物減量與循環利用
	氣候變化減緩與適應	3.3 氣候變化減緩與適應
社會	食品安全	4.1 商品質量管理
	供應鏈環境、社會管理	4.2 供應鏈環境、社會管理
	消費者關係管理	4.3 消費者關係管理
	商品質量保障	4.1 商品質量管理
	消費者信息與私隱保護	4.4 消費者信息與私隱保護
	負責任營銷	4.5 負責任營銷
	員工權益與福利	5.1 員工權益及福利
	安全生產	5.2 安全生產
	員工發展與培訓	5.3 員工發展與培訓
	社區溝通與發展	6.1 社區溝通與發展
	公益慈善與志願活動	6.2 公益慈善與志願活動
	鄉村振興	6.3 鄉村振興

註： 加粗項為雙重重要性議題

2、 規範治理，推動高質量發展

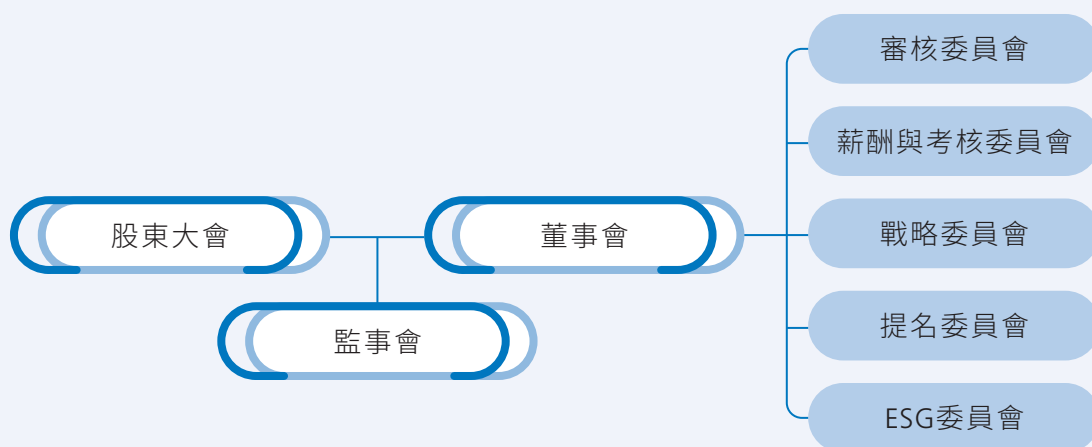
2.1 公司治理

公司治理機制

本公司嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國證券法》《上市公司章程指引》、香港聯交所上市規則附錄C1《企業管治守則》等法律法規和有關要求。2024年，本公司根據新《中華人民共和國公司法》及聯交所上市規則的變化，對《公司章程》進行修訂，持續建立健全本公司治理管控水平，提高本公司規範運作水平，為本公司打造穩健的治理基石，支持本公司不斷向前發展。

本公司建立股東大會、董事會、監事會及高級管理人員組成的規範有序的治理結構，形成了權力機構、決策機構和執行機構之間權責分明、相互協調和制衡的治理機制，切實保障公司和股東的合法權益。2024年，本公司根據境內外監管要求變化，制定《監事會議事規則》等制度，確保公司治理的高效運作和合規經營。同時，本公司完成5位董事變更的聯交所公告及公司註冊處備案。

公司治理架構



董事會專責委員會職責

委員會	職責
薪酬與考核委員會	建立和決定本集團的獎勵及考評體系
戰略委員會	對本公司的未來投資戰略等相關事項進行諮詢、調研及評價
提名委員會	優化本公司董事會及經營管理層的組成
審核委員會	審閱本公司財務申報程序、內部控制體系等
ESG委員會	制定本公司ESG方針、策略、優次及目標，把控ESG管理風險

本公司董事會成員理解並履行自己的責任和義務，對本公司股東一視同仁，盡力保障所有投資者的權益。本公司董事會由11位董事組成，其中有3位執行董事、包括董事長在內的4位非執行董事以及4位獨立非執行董事，獨立非執行董事人數佔董事人數的高於三分之一。同時，本公司秉持董事會成員多元化政策，在委任董事會成員過程中用人唯才，確保不受其個人的性別、年齡、種族等方面的影響。截至2024年底，本公司董事會中有4位女性董事，佔比為36.36%，相較於去年佔比27%提升了9個百分點。

本節其他相關重要信息可參考本公司2024年年報「董事會報告」和「企業管治報告」章節。

投資者權益保護

本公司高度重視投資者權益保護工作，通過信息披露、積極建立與投資者之間的溝通渠道、規範關連交易行為等方式，確保投資者的合法權益。

在信息披露方面，本公司制定《信息披露管理制度》等內部制度，發佈《關於建立健全公司重大事件和輿情上報督辦工作機制的通知》，確保所有股東獲得平等接收信息的機會。同時，公司制定《關連交易管理制度》，規範關連交易協議專門審批流程，履行內部合規審批和對外披露程序，每月匯總統計關連交易信息，在中期報告、年報中披露半年度及年度關連交易信息。

本公司關注投資者關係管理工作，積極建立與投資者之間通暢的雙向溝通渠道，將公司戰略規劃、經營業績和投資亮點及時傳遞給投資者。同時，本公司及時向董事會、管理層反饋資本市場的觀點和期待，有效增進與資本市場的交流互動。本公司組織年度、半年度對投資者的業績路演，同時通過接聽投資者電話、接收投資者郵件、回覆投資者微信等方式與投資者溝通並回應其訴求。此外，本公司組織接待多家境內外投資機構的實地調研和門店參觀，進一步加深投資者對公司運營和業務的理解與信任。

2024年投資者權益保護績效

- 2024年，聯華超市共發佈40份公告及通告、4份通函。
- 2024年，本公司通過電話和微信等方式完成了20批次的投資者溝通活動。

2.2 風險管理與內部控制

風險管理是本集團穩健運營的重要基礎之一。為持續提升風險防控水平，本集團制定並實施了《2024年防範化解重大經濟領域風險工作方案》，並將風險控制體系建設納入公司戰略規劃專項工作。2024年，本集團制定《應對風險和機遇措施表》，明確風險應對策略和機遇把握措施，強化對關鍵風險領域的管理和監控。

聯華超市關鍵領域風險類型及應對措施 (部分)

關鍵領域	風險類型	應對措施
商品質量保障	食品安全風險	<ul style="list-style-type: none"> • 明確各部門對保障食品安全職責，規範食品採購、運輸、銷售、售後各環節全方位管理。
	商品不合格風險	<ul style="list-style-type: none"> • 從採購、儲存及銷售過程做好每一個環節的原因分析，提出改進措施，並填寫《不合格商品處置單》。對不合格商品整改措施的落實情況進行隨機檢查，防止類似情況再次發生。

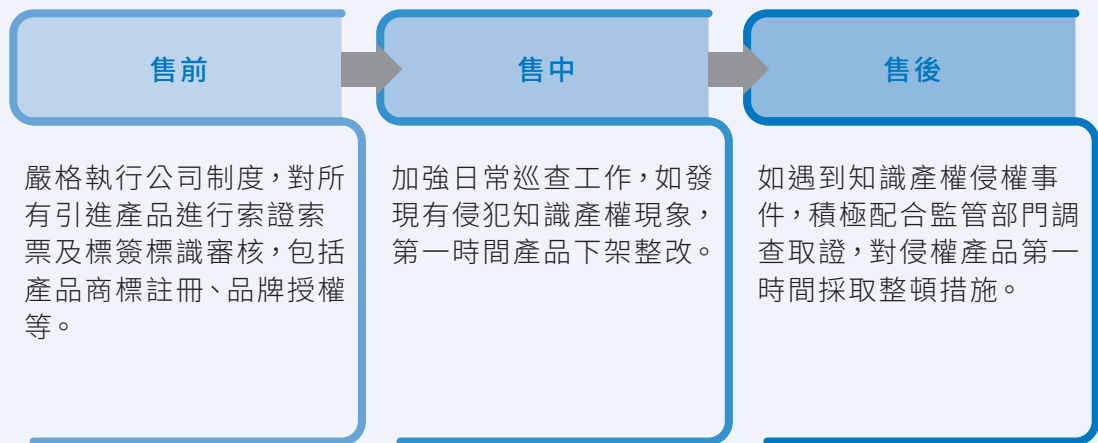
關鍵領域	風險類型	應對措施
供應鏈管理	供應商資質不合規風險	<ul style="list-style-type: none"> 加強索證索票管理，對供應商提供的有關證照，單品證照與檢測報告等進行審核和查驗；審核過程中發現的問題及時反饋給採購部門。
	供應商生產過程不合規風險	<ul style="list-style-type: none"> 對生產企業現場進行審核、評估。委派第三方或公司內部具備相關審核資質的審核員按審核計劃到自有品牌供應商現場實施檢查。
消費者關係管理	客戶投訴升級風險	<ul style="list-style-type: none"> 崗前進行「崗位職責與服務規範」培訓，嚴格根據「投訴處理流程」處理客戶投訴，加強員工服務意識的督促，開展客訴案例分享的培訓。
安全生產	突發應急事件風險	<ul style="list-style-type: none"> 制定《生產安全事故應急預案》，加強安全巡視檢查，嚴格執行安全相關規定，強化人員的安全培訓。
員工培訓	培訓效果不達預期風險	<ul style="list-style-type: none"> 根據培訓計劃安排，制定具體培訓項目實施方案，完善各類培訓考核方式，提升培訓效果。

在常規的風險管控工作中，本集團審計監察部定期評估各部門及管理層的風險點，及時分析並跟進相關風險控制工作。董事會審核委員會負責監督本集團風險管理工作的落實情況，確保各項措施的執行有效。每年，本集團開展內控檢查和自查，並每季度編製「重大風險排查及防控工作報告」，以確保風險管理的持續改進。此外，審計監察部與審核委員會定期召開會議，向審核委員會匯報風險管控工作，及時發現潛在風險，並推動本集團合規穩定運營。

在審計方面，本集團依據《內部控制手冊》相關要求，建立了《內部審計管理辦法》《工程審計管理辦法》等審計制度。審計監察部負責日常監督檢查內部控制制度的執行情況，並對關鍵領域開展專項監督，確保內部控制措施的有效落實。通過這些措施，本集團不斷完善風險管理體系，為持續健康發展提供堅實保障。

在知識產權保護方面，本集團建立知識產權保護管理流程，重點關注商標保護。本集團根據《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國商標法實施條例》等法律法規及《百聯集團有限公司商標管理辦法（2022年修訂）》，制定《商標管理辦法（試行）》，對本集團持有已核准註冊的商品商標和服務商標，以及已申請或已使用的具有識別商品或服務來源作用的文字、圖形、字母、數字、三維標誌、顏色、聲音等要素及其組合進行管理，以保護本集團商標專用權，保證商品和服務質量，維護本集團商標信譽。

知識產權保護管理流程



2.3 商業道德與反貪污

本集團嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國反不正當競爭法》、聯交所證券上市規則等法律法規，制定《落實黨風廉政建設責任制紀委監督責任清單》《關於規範各級領導人員履職待遇與業務支出的管理辦法》等制度，並與黨員簽署《黨風廉政責任書》《黨員崗位承諾書》，與採購、營運等關鍵崗位員工簽署《廉潔從業承諾書》，提高員工的反貪污意識。

本集團結合自身實際，制定「258」監督體系，通過15項具體舉措，嚴格規範員工行為，極大降低了腐敗事件的發生率。



在保守商業秘密方面，本公司於2024年成立保密委員會，制定《保密工作管理辦法》，保密委員會負責制定保密工作管理辦法和相關細則，貫徹落實黨和國家的保密政策與法規，解決重大保密問題，並定期報告工作進展，進一步加強本集團保守商業秘密管理，踐行商業道德。同時，本集團嚴禁任何形式的不正當競爭行為，堅決抵制通過虛假宣傳、商業詆毀、價格操縱等手段獲取不正當利益，保護市場的公平競爭環境。

本集團重視各個途徑的反饋及舉報，提供郵件、電話、信箱等清晰的舉報渠道，高度重視員工舉報可疑的內部腐敗違規行為，並對所反映的問題和線索逐一核查，並按照《中國共產黨紀律處分條例》的相關規定進行處理。與此同時，本集團竭力保護舉報人及舉報信息的安全，對舉報人的姓名、聯繫方式、舉報事項等信息進行嚴格保密，嚴禁透露給被舉報人；對違反規定的將給予紀律處分，構成犯罪的，將依法追究刑事責任。2024年，本集團未發生貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的事件，也未有上述事項引起的訴訟案件發生。

在商業道德與反貪污宣導培訓方面，2024年，本集團邀請境外律師就關於上市規則、反貪污、董事責任等內容面向董事會、監事會及高級管理人員開展專題培訓，共11名成員參與，覆蓋全體董事。同時，本集團在聯華黨建公眾號平台推出「廉聯看」專欄，通過順口溜、短視頻、漫畫等方式進行廉政教育，不斷增強黨員幹部廉潔從政、廉潔用權的思想自覺和行動自覺。

在供應商反貪污管理方面，本集團提前對商品、資產工程等關鍵部門的供應商業務准入資格進行行賄犯罪行為查詢，並加強對供應商是否涉及不正當競爭的檢查。

2024年商業道德與反貪污績效

- 2024年，董事會反貪污培訓覆蓋率100%。
- 2024年，本集團累計查詢320家供應商，未發現涉及行賄犯罪及不正當競爭的事項。

3、 節能減排，打造綠色家園

3.1 綠色運營

本集團秉持綠色發展理念，依據《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國環境保護稅法》，將綠色管理實踐貫徹落實到日常經營活動中，通過《節能降耗相關的操作要求》《運營標準手冊》以及《節能減排實施方案》等環境管理制度建設，規範綠色管理流程，以期降低能源和自然資源消耗、減少廢物和盡可能使用環保產品和服務。報告期內，本集團未發生環境保護相關的重大事件或重大環境污染事故。

本集團制定了明確的環境管理目標，並通過年度績效收集與監測，跟蹤年度環境管理方面的進展情況。

環境管理目標及2024年進展

目標類型	目標內容	2024年目標進展
能源使用	降低不必要的能源消耗，並逐步提高可再生能源比例	<ul style="list-style-type: none"> 2024年耗電量為281,400.47兆瓦時，較2023年297,961.19兆瓦時下降5.56%
水資源使用	以2020年為基準年，2030年單位面積耗水量不斷下降	<ul style="list-style-type: none"> 2024年單位面積耗水量為1.59噸／平方米，較2020年1.8噸／平方米下降11.67%
溫室氣體排放	以2020年為基準年，2030年單位面積溫室氣體排放量持續降低	<ul style="list-style-type: none"> 2024年單位面積溫室氣體排放量為89.53千克二氧化碳當量／平方米，較2020年152.63千克二氧化碳當量／平方米下降41.34%
廢棄物管理	100%門店垃圾分類，確保可回收材料100%被回收利用，其他廢棄物均得到妥善處置	<ul style="list-style-type: none"> 所有門店實現垃圾分類，可回收材料100%回收利用，其他廢棄物妥善處置

能源與水資源管理

本集團消耗的主要能源包括電、天然氣、汽油、柴油。能源及水資源消耗主要來自於各門店運營、倉儲物流及日常辦公。

能源及水資源來源及消耗方式

類目	主要來源	主要消耗方式
水	自來水公司	生活用水
電	國家電網	照明、空調、動力、冷凍系統
天然氣（低壓燃氣）	燃氣公司	食堂
汽油	外購汽油	商務用車
柴油	外購柴油	貨運車

本集團嚴格遵守《中華人民共和國節約能源法》，並根據門店實際情況，致力於最大限度減少能源和水資源的浪費。在能源管理方面，本集團通過制定環保政策與指導方針，設立具體環保目標，並調整門店年度能源消耗預算，以確保節能措施的有效實施。

在日常經營、倉儲、物流等環節中，本集團從綠色門店、綠色倉儲與物流、綠色辦公三個維度開展全面的節能減排工作。本集團要求門店定期記錄並匯總環保數據，持續監控門店的環保表現，核算年度能源消耗，並評估節能效果。同時，聯華物流也制定了《聯華物流能源管理制度》，進一步強化物流環節的能源管控。

2024年節能行動

綠色門店	優化管理： <ul style="list-style-type: none">• 制定並發佈《營運中心節能措施標準》，通過增加面光源（如平板燈）減少點光源、細緻設定各區域不同照度標準並整體降低平均照度的方式，減少用電量。2024年聯華標超領用平板燈近450個。• 門口安裝軟門簾及風幕機，減少熱氣交換。• 閉店後，風櫃拉起夜間風幕簾，減少冷量損失。• 照明開關張貼隨手關燈提示。• 關閉無需用冷庫。
	採購節能設備： <ul style="list-style-type: none">• 設備採購時選擇能耗指標1-2級的設備設施。
	完善系統控制： <ul style="list-style-type: none">• 通過智能化控制系統控制冷鏈系統壓縮機、冷櫃防露系統，避免壓縮機頻繁啟動，降低能耗。• 改造冷凍系統，長距離的門店風冷冷凝器改為水冷冷卻系統，進一步提高效率、降低能耗。
	可再生能源使用： <ul style="list-style-type: none">• 世紀聯華上海顧村店設置屋頂分布式光伏發電，2023年12月底完工發電，運行以來累計節約3%左右電費。• 聯華華商紹興物流基地分布式光伏發電投入使用，電量自發自用，2024年自發電量為1,817.30兆瓦時，減少溫室氣體排放975.16噸。

綠色倉儲與
物流

使用節能設備：

- 採用節能型製冷壓縮機組，通過變頻器及能量調節塊控制能耗，並對於冷庫出入口的回籠間和風幕機進行修繕，減少冷熱結露，降低冷庫能。
- 採用主動節能模式的自動分揀流水線，降低設備損耗、減少用電量。
- 園區、庫區照明燈採用LED節能燈具，部分樓道等不常用區域採用聲控照明和雷達照明。

巡查管理：

- 定期巡查高壓配電房，對高壓配電房內損壞的電容進行及時更換，確保功率因素穩定0.98以上，降低無功功率，節省電能，降低電費。

綠色辦公

數據分析：

- 實時監控電能、水耗數據，及時對異常數據進行分析。
- 對涉及的績效費用進行管控，通過對費用數據的分析找出可節約費用的切入點，細化合理管控工作。

優化管理：

- 日常運營成立客戶服務部，每日對能源使用進行監管，加強員工用電節能意識，落實《聯華物流能源管理制度》降低企業能耗。
- 在電燈開關處通過提醒關燈的貼紙呼籲員工節約電力。

無紙化辦公：

- 響應香港聯交所關於無紙化安排，減少紙質文件派發事宜，更多採用無紙化的電子文件派發；年報、中報、通函印刷數量較同期減少約75%，有效減少因印刷紙質文件產生的能源消耗。

響應上海市有序用電方案

2024年7月上海市經濟信息化委關於印發《2024年上海市迎峰度夏有序用電方案》的通知，世紀聯華門店全力積極響應參加虛擬電網響應，各門店向屬地電力上報，實際參與虛擬電網響應門店13家，申報響應共計259.7小時，電量申報估值32,508kWh。

本集團通過虛擬電網響應，助力電網穩定運行，減少因電力供需失衡導致的能源浪費情況發生，促進節能減排。

在水資源使用方面，本集團通過定期檢查維護用水設備、及時維修更新損壞設備，特別是冷凝器風扇進行更新，提高水冷散熱效率。2024年，聯華物流實行用水設備維修電子審批流程，提升維修效率，減少水資源浪費。

此外，本集團定期收集門店用水、辦公耗材等資源用量，調研門店資源消耗量大的原因，並制定減量計劃，跟蹤計劃實施情況與成效，並不定期向員工進行環保宣傳，提升員工節水意識。

本集團按照規定申請獲得取水許可，按時繳納水資源費，在求取水源方面對環境無重大影響。

排放與廢棄物管理

本集團產生的廢棄物分為無害廢棄物和有害廢棄物。無害廢棄物包括運營過程中產生的廢包裝物、購物單據打印紙張和過期的生鮮食品等；有害廢棄物則包括廢LED燈、硒鼓粉盒、電池、廢棄風櫃及帶有電子溫度計的導櫃等。

本集團將主要廢棄物分類為濕垃圾、幹垃圾和可回收垃圾，對各類垃圾採取不同的處理方式，確保廢棄物合理處理及再利用。

廢棄物分類及管理措施

分類	產生類型	處理方式
濕垃圾	過期的生鮮食品等	<ul style="list-style-type: none"> 員工在生鮮區加貨及整理的同時完成垃圾分類； 集中在指定位置放置管理； 由門店與屬地合作的垃圾清運公司，進行統一清運處理。
幹垃圾	廢包裝物、購物單據、海報、廢LED燈等	
可回收垃圾	外包裝紙板箱、KT板、纏繞膜、保溫箱	<ul style="list-style-type: none"> 由指定的廢棄包裝回收公司進行統一打包、回收； 過期食品等由具有相關資質的企業進行回收再利用。
舊資產	閒置的家具、設備	<ul style="list-style-type: none"> 對閒置的設備等資產進行利舊處置； 2024年，世紀聯華龍茗店關店後的閒置電梯出售給業主，使資產循環利用。

在排放物方面，本集團產生多種類型的排放，廢水包括辦公及物流運營區域產生的生活廢水、以及車輛維修過程中產生的含油污水等；廢氣主要為物流及公務車輛運行過程中產生的尾氣排放。

針對這些排放物，本集團採取多項處理措施。本集團旗下聯華物流配置二次污水處理池，對物流與倉儲環節產生的車輛維修含油污水進行二次處理後再排放。對於食堂產生的廢油廢水，本集團通過油水分離器進行分離處理，確保排放符合環境標準。此外，本集團通過在車輛保養時添加尿素以降低車輛運行時的廢氣排放，同時管理車輛油耗來間接減少廢氣排放。

生物多樣性保護

保護生物多樣性對於促進人類與自然和諧共存至關重要，並在維護生態系統穩定中扮演着不可替代的角色。本集團高度重視旗下蔬菜自管基地生產運營過程中對生物多樣性的影響，通過基地直管、綠色採摘、農藥殘留控制等措施，推動生物多樣性保護工作開展。

蔬菜自管基地生物多樣性保護措施

基地直管與監督	<ul style="list-style-type: none">• 派駐員工到自有基地進行直管，全程跟蹤播種品種、播種時間及肥料農藥使用情況，嚴格禁止使用國家嚴禁的農藥，確保種植過程符合環保標準，有效減少對土壤生態系統的破壞，保護基地周圍的生物多樣性，促進健康的農業生態環境。
綠色採摘	<ul style="list-style-type: none">• 採用生態友好的採摘方式，維持土壤健康、水源質量和微生境穩定，為動植物提供生存空間，保護棲息地完整性。
農藥殘留控制	<ul style="list-style-type: none">• 通過嚴格監管和檢測，確保自有基地蔬菜的農藥殘留符合國家標準，減少在後續蔬菜清洗過程中對土壤、水源及生物多樣性的負面影響。

3.2 包裝物減量與循環利用

本集團涉及的包裝材料主要為倉儲物流環節所需的周轉箱，以及門店銷售使用的包裝袋。本集團致力減少包裝材料的使用，制定《蔬菜包裝物使用標準》《水果包裝物使用標準》，在倉儲物流、銷售環節控制包裝材料使用，通過包裝減量、循環使用、理念倡導等方式，促進社會低碳可持續發展。

2024年包裝物減量與循環利用主要行動

綠色門店	綠色倉儲物流
<ul style="list-style-type: none"> 門店依據銷售、客流情況，合理備貨，對商品陳列後的可回收廢包裝物，集中整理、統一回收。 門店銷售區域需要使用連卷袋處貼有「按需領取」的溫馨提示，督促顧客合理使用包裝袋，倡導顧客「拿上布袋子，提起菜籃子」，減少一次性塑料使用。 各門店嚴格執行國家標準，在門店收銀線嚴禁使用塑料購物袋，改為無紡布購物袋。 自有品牌的雞蛋包裝逐級嘗試向可降解的包裝材料發展，例如紙質包裝盒。 規範、統一蔬菜水果包裝方式，對員工進行相應的培訓和現場演示，減少不必要的包裝廢棄物。 利用公眾號推廣宣傳合理回收塑料製品、重複使用環保材料，帶動更多消費者參與綠色、低碳生活。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用標準尺寸的託盤、周轉箱，節約運輸空間。 根據商品特點採用可循環使用的冷鏈周轉箱、蔬菜筐、常溫周轉箱、流水線專用周轉箱、保溫箱等，並進行循環使用。 隨着拆零業務增長，整箱配送轉為周轉箱配送，為降低包材用量，採用可循環隔板對商品在周轉箱內實現分區和固定。

案例

優饗純淨飲用水包裝減量

2024年8月，本集團上市新的包裝飲用水產品：優饗純淨飲用水520ml*12瓶裝和520ml*24瓶裝。該產品的塑料瓶體減少塑料包裝物的使用，相較既有同類產品減重約40%，是聯華超市積極踐行綠色環保理念的成果。

優饗豬肉松禮盒包裝減量設計

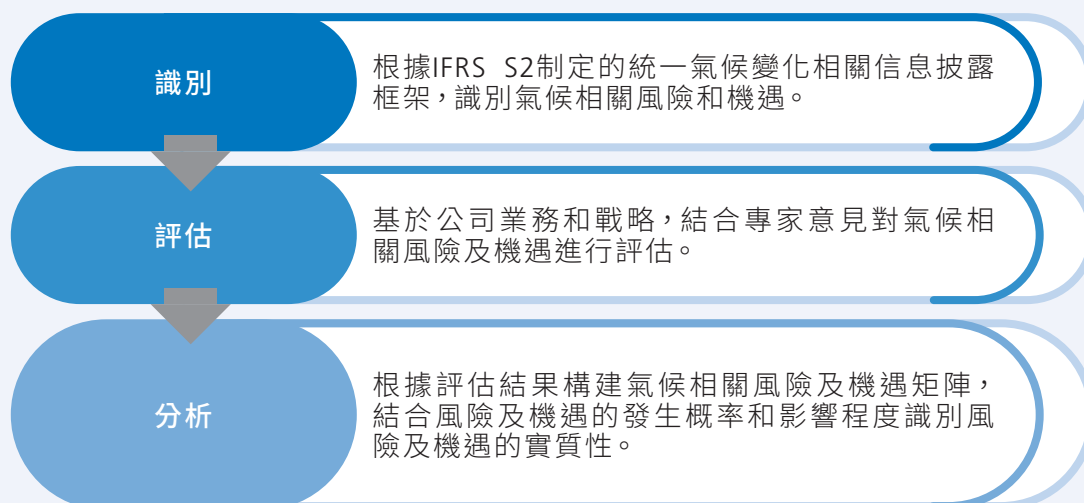
2024年，為了響應國家對包裝物的要求，本集團嚴格要求供應商減少過度包裝，通過縮小包裝尺寸，減少了包裝材料的使用，重新設計了「優饗豬肉松禮盒」、「肉粉松禮盒」和「天喔紅標堅果禮盒」的包裝。這一舉措進一步推動了本集團踐行資源節約的環保理念。

3.3 氣候變化減緩與適應

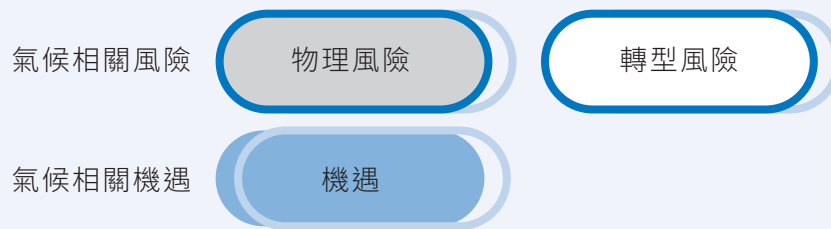
能源和資源的使用與氣候變化息息相關。全球氣候變化不僅帶來各種極端天氣現象、更嚴重影響到各類經濟及社會活動。本集團積極回應政府、投資者等利益相關方應對氣候變化的關注，參考國際可持續準則理事會（International Sustainability Standards Board，簡稱ISSB）的國際財務報告可持續披露準則第2號—氣候相關披露（簡稱IFRS S2）的建議識別氣候變化相關的風險及機遇，並依據結果不斷完善管理，減少運營活動產生的碳足跡。

為應對氣候變化的潛在風險與機遇，本集團通過開展政策調研、同業對標，並結合專家意見，識別出與自身運營相關的氣候變化相關風險與機遇，並評估各項風險與機遇對自身財務的影響。

氣候相關風險及機遇分析途徑



氣候相關風險及機遇矩陣



氣候相關風險財務影響分析

氣候變化主要風險與機遇識別結果				潛在財務影響
風險	高	政策和法律風險	本集團及本集團的產品供應商可能出現由於未符合氣候相關政策或法律被依法追究法律責任、採取監管措施、給予紀律處分、出現財產損失或商業信譽損失的風險；由於碳市場開放、清潔能源定價上升帶來本公司運營成本上升的風險。	營業收入↓ 運營成本↑ 信用風險↑
		市場風險	隨着碳中和等相關政策的出臺引發市場對氣候友好型產品或服務的需求，導致本集團因此面臨市場風險。	營業收入↓ 信用風險↑
	中	急性物理風險	劇烈的氣候變化如颱風、洪水等將產生極端天氣或自然災害，可能影響本集團門店正常運營，進而影響本公司業務。	營業收入↓ 運營成本↑ 固定資產價值↓
		慢性物理風險	海平面上升、持續性高溫等長期的自然模式轉變可能對本集團正常運營造成影響。	運營成本↑ 固定資產價值↓
		聲譽風險	社會公眾對綠色運營的關注度越來越高，若本集團未能滿足利益相關方期待，可能會對本集團運營帶來聲譽風險。	營業收入↓ 運營成本↑
	低	技術風險	在低碳技術轉型的過程中，可再生能源、新能源等節能環保技術的開發與應用可能對本集團運營和業務造成一定的影響。	固定資產價值↓ 運營成本↑

氣候變化主要風險與機遇識別結果				潛在財務影響
機遇	高	市場機遇	碳中和、氣候變化等相關政策的出臺對於綠色產品市場具有引導作用，聚焦氣候友好型商品有利於為本集團開闢新的增長空間。	營業收入↑ 信用風險↓
	中	資源效率	通過提高資源及能源使用效率等方式推動節能減排，有利於降低運營成本。	運營成本↓
		能源來源	採用清潔能源、低碳能源替代傳統能源，有利於在未來降低本集團能源開支。	運營成本↓
	低	適應力	通過開展氣候變化相關業務研究及行業交流，有利於提高本集團應對氣候風險、抓住氣候機遇的能力，並增強履行社會責任的品牌形象。	信用風險↓
		產品與服務	本集團採購綠色商品，倡導可持續消費，有利於回應消費者對於綠色商品等需求，增強產品與服務的競爭力。	營業收入↑ 信用風險↓

氣候相關風險應對措施

日常管理

- 完善環境管理和氣候變化相關管理制度；
- 踐行綠色發展理念，關注綠色、低碳產品採購和銷售；
- 及時宣傳或披露門店運營中涉及的節能措施和綠色產品，擴大影響力；
- 用低耗能材料取代門店的高耗能材料；
- 辦公場所採用LED節能燈具；
- 門店採用低耗能冷櫃等設備；
- 採購可持續認證產品及本地化採購。

應對極端天氣

日常預防

- 規定各大區第一負責人為防汛防颱第一責任人，組織防汛搶險隊，形成防汛網絡圖；
- 搶險隊員須保持通訊暢通，門店及時接收並執行公司防汛要求；
- 門店針對重要設施及場所開展防汛防颱專項安全大檢查；
- 完善門店防汛設備配置。

災害應急響應

- 颱風暴雨期間安排值班人員，提前做好防範措施；
- 定時關注氣象預報，遇重大情況逐級上報；
- 門店如發生進水、嚴重漏水等，立即搶險並通知保險公司。

案例

開展颱風「貝碧嘉」安全防範工作

2024年，第13號颱風「貝碧嘉」（強颱風級）9月16日在上海浦東臨港新城沿海登陸。面對「貝碧嘉」的威脅，本集團防汛防颱應急值班小組到崗值班，同時對本集團各成員企業門店經營情況、防範、撤離、人員值守情況進行監控，全力保障颱風期間企業安全。

4、 精誠服務，塑造卓越品牌

4.1 商品質量管理

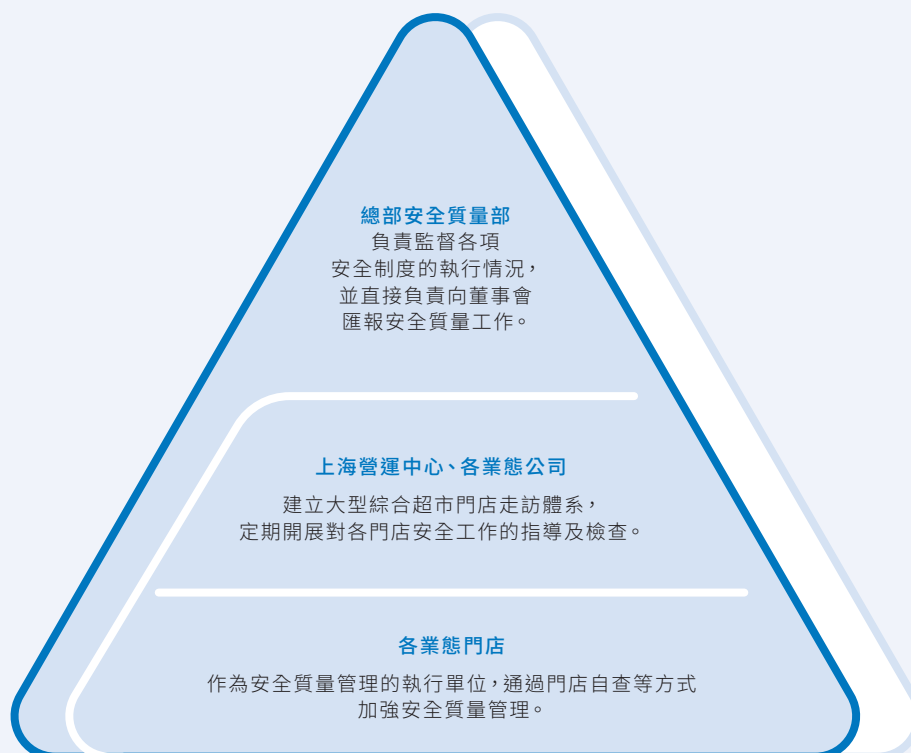
商品質量保障

本集團嚴格遵守《中華人民共和國產品質量法》《中華人民共和國食品安全法》《食用農產品市場銷售質量安全監督管理辦法》《上海市食品安全信息追溯管理辦法》等相關法律法規，始終秉承「安全第一，預防為主，積極主動，服務賦能」的質量方針，針對商品質量保障各環節均建立了相應的內部管理制度，包括《聯華超市自有品牌質量管控流程》《自有品牌商品審核管理程序》《商品索證索票管理辦法》《聯華超市股份有限公司不合格商品管理辦法》等。

2024年，本集團總部商品採購管理，上海世紀聯華超市發展有限公司和上海聯華超級市場發展有限公司所屬門店（不包含加盟店）的商品銷售獲得ISO 9001質量管理體系認證。本集團針對性完成體系文件彙編的發佈，共計96個，覆蓋聯華標超門店353家、世紀聯華門店23家，聯華物流1家。

本集團建立完善的三級質量管理體系，並在2024年繼續落實三級檢查與整改、三級培訓等內容，強化內部質量管理。

三級質量管理架構



三級質量管理體系

三級檢查與整改

- 門店自查、營運中心／業態公司抽查、總部安全質量部督查。

三級反饋

- 按照門店－營運中心／業態公司－總部的三級反饋，對問題進行整改反饋並驗證。

三級培訓

- 門店對一線員工培訓、營運中心／業態公司對門店管理人員培訓、總部對營運中心／業態公司主要管理人員培訓。

三級傳達

- 各類法規、通知以三個層級階梯下發。

三級匯報

- 各類投訴、抽查等案件處理進行三級匯報。

作為商品銷售主體，本集團重視產品質量保障，在日常的工作中從強化管理、合理安排庫存、確保進貨來源、保證人員配備、落實信息追溯等方面着手，確保上架商品的質量安全。

商品質量管理措施

<p>強化日常管理，做好風險提示工作</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 強化索證索票、進貨查驗、儲存運輸、生產加工、清潔消毒、溫度管理、監督檢查、檢驗檢測、保質期管理等日常管理工作； • 通過培訓、微信群等方式，加大商品質量管理宣導，提升風險意識，做好基礎保障工作。
<p>合理安排庫存，注重保質期管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 合理安排商品、半成品、成品、食品原料、促銷品等庫存，避免出現過期和浪費情況； • 注重各環節食品的保質期監管，加強檢查工作，嚴格按照食品臨期品管理要求做好管理。
<p>確保進貨來源，加強促銷監管</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 嚴格落實索證索票，確保商品進貨來源； • 對於促銷、特賣、展銷等活動加強監督管理； • 從嚴審查供應商資質、商品資質、銷售過程，保證合法合規經營。
<p>保證人員配備，妥善處理突發事件</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 做好人員部署，保證商品質量監管工作有序開展，關鍵環節加強管理； • 妥善處理政府監管、客戶投訴等突發事件，按照事件處理流程和匯報要求及時處置； • 安排應急聯繫人，做到及時處理、及時報告。
<p>落實信息追溯，規範特殊食品經營</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 做好信息追溯工作，確保追溯信息及時上傳，數據準確； • 規範特殊食品經營，特殊食品單獨陳列、不得與普通食品混放； • 做好銷售明示警示和消費提示，不得發佈虛假廣告和宣傳。

針對日常管理過程中發現的不合格商品，本集團制定《不合格案件處理流程》，對不合格產品開展停止銷售、下架、退回供貨商等系列應對舉措，並要求供貨商進行整改。不合格商品，整改後商品取得省、市級質監局或衛生局認可的檢測合格報告後可恢復上架銷售。

本集團通過第三方送檢、抽查、反饋等手段嚴格監控銷售產品的質量安全，對問題產品第一時間採取予以下架、召回、退貨等措施，同時組織相關部門分析問題產生原因並進行整改。2024年，本集團共發生24起銷售商品質量不合格案件，均在第一時間對不合格商品採取下架召回措施，分析不合格原因，幫助供應商生產企業進行整改整頓。同時，本集團積極配合相關執法部門，及時有效進行事件處理。

2024年商品質量管理績效

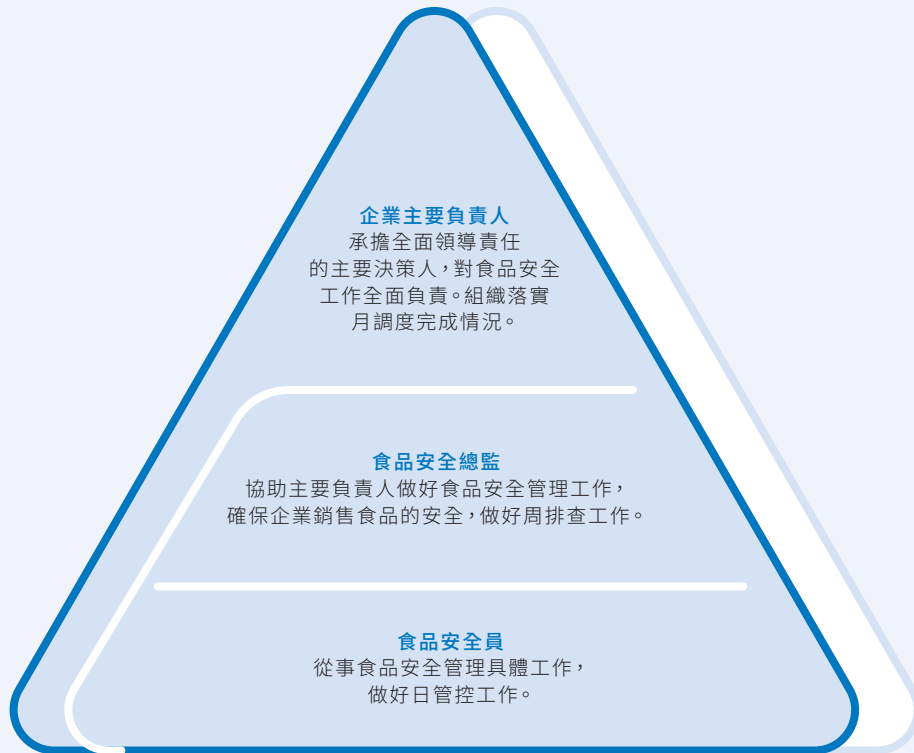
- 組織質量管理體系培訓3期，涉及體系標準培訓、內審員培訓和審核知識培訓，參加人員331人。

食品安全

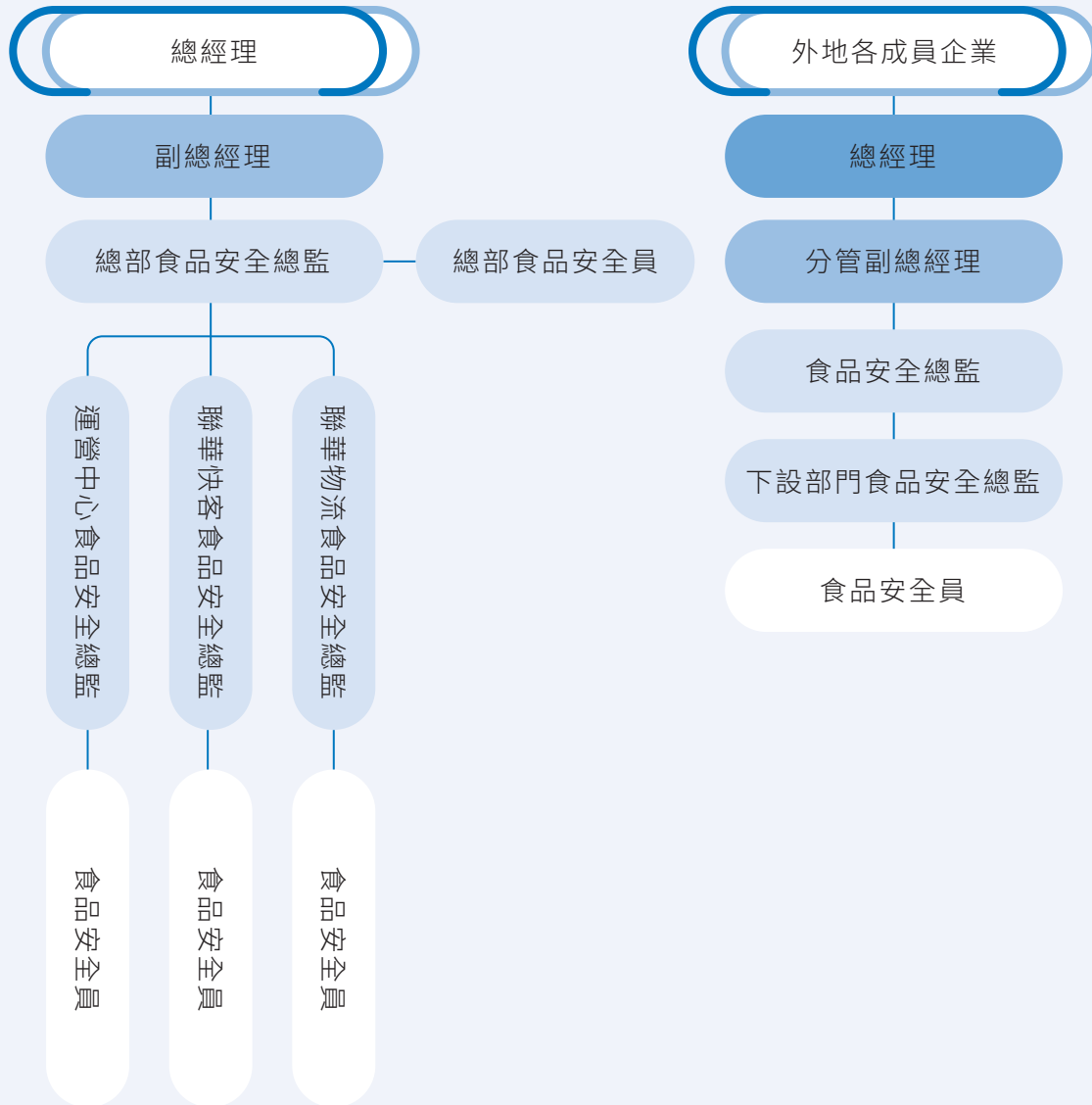
食品安全問題直接影響消費者健康與安全，本集團始終將食品安全作為管理重點，嚴格遵守《中華人民共和國食品安全法》《食品安全法實施條例》《食用農產品市場銷售質量安全監督管理辦法》《上海市食品安全條例》《上海市食品安全信息追溯管理辦法》《市場總局企業落實食品安全主體責任監督管理規定》等法律法規和有關規定，制定《食品經營企業食品安全管理標準化手冊（2023版）（試行）》《食品安全事故應急預案（試行）》等食品安全內部管理制度，為食品安全管理夯實基礎。

本集團建立公司食品安全整體架構，制定由企業主要負責人、食品安全總監、食品安全員的三級管理架構，並逐級落實日管控、周排查、月調度的工作機制。本集團總部以及外地各成員企業均按照以上體系制定食品安全管理架構。

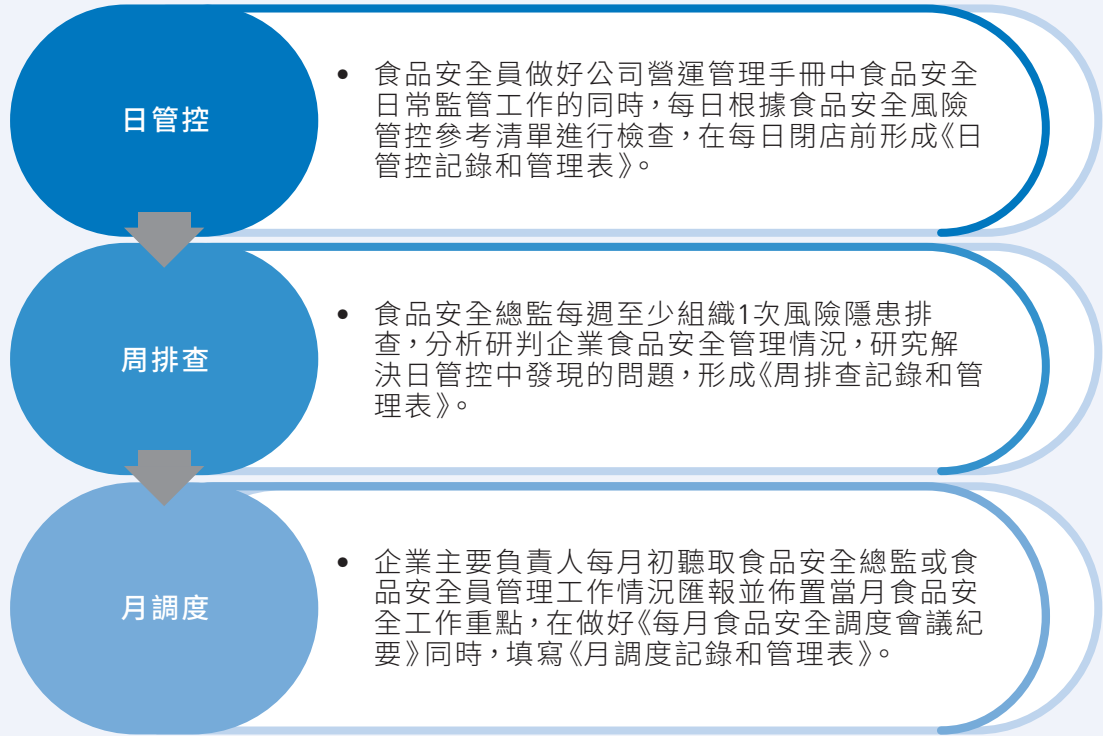
聯華超市食品安全三級管理架構



聯華超市總部及外地各成員企業食品安全組織架構

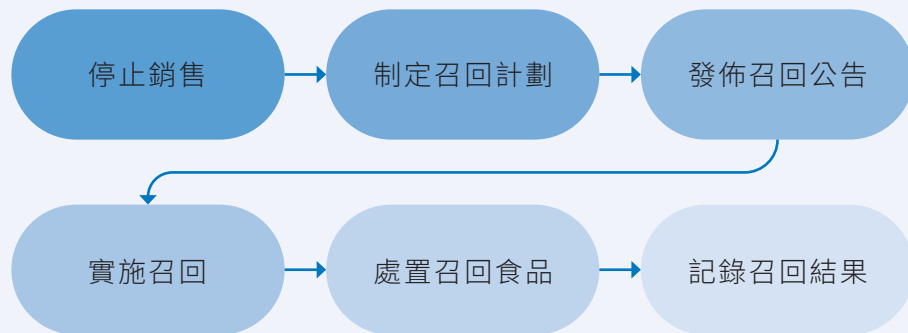


食品安全工作流程



同時，本集團制定《食品召回管理程序》，針對不合格食品商品進行及時召回，保障消費者健康。

食品召回流程



本集團將做好食品安全管理放在重要地位，在運用前沿技術保障食品安全的同時，不斷推進落實食品安全稽查、食品安全標準化評估。另外，本集團還針對食品安全開展各類培訓活動，提升員工在食品安全方面的素質。

食品安全管理措施

類別	措施	2024年成果
信息追溯系統	<ul style="list-style-type: none"> 開發聯華食品安全信息追溯及證照管理系統，從源頭上把控商品質量； 本集團總部協助其他業態進行追溯平台註冊； 及時反饋本集團自建平台與政府平台對接的各種問題，提高追溯數據上傳的準確性。 	<ul style="list-style-type: none"> 通過系統升級，減少了因系統空間不足造成的無數據上傳現象，對日常錯誤及時反饋整改，減少個別數據上傳報錯。
食品安全線上稽查	<ul style="list-style-type: none"> 利用數字化平台搭建門店食品安全線上稽查平台； 平台可完成在線門店檢查情況的匯總與分析，做到記錄痕跡化、流程可視化、分析自動化，實現「稽查門店、問題反饋、通知整改、反饋驗證」流程化管理。 	<ul style="list-style-type: none"> 食品安全稽查的數字化平台共展開717次門店現場稽查，其中世紀聯華29店次，聯華標超直營423店次，聯華標超加盟159店次，聯華快客直營31店次，聯華快客加盟65店次。

類別	措施	2024年成果
食品安全培訓	<ul style="list-style-type: none"> 利用「百聯i學」APP為員工開展《聯華安全月月談》(後文簡稱「月月談」)網絡微課培訓； 每月推出不同安全主題培訓課程，並配套隨堂練習，以鞏固培訓效果。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織百聯i學線上2024聯華安全月月談食品專刊4期，共4,290名員工參加學習； 組織各業態食品安全知識及操作培訓4期，1,343名員工參與。
物流食品安全優化	<ul style="list-style-type: none"> 對溫度變化容易產生食品安全問題的冷鏈商品使用EPP保溫箱進行配送，配送過程中放置遠程溫度傳感器。 	<ul style="list-style-type: none"> 聯華物流榮獲百聯集團2024年度食品(藥品)安全審核B級等級證書。

案例

攜手飛書創新搭建食品安全管理一站式平台

2024年，本集團與飛書深度協同，搭建數字化門店稽查平台。該線上平台記錄痕跡化、流程可視化、分析自動化，可對在線門店檢查情況進行匯總與分析，實現「稽查門店、問題反饋、通知整改、反饋驗證」的閉環舉措，形成線上線下智慧結合的綜合管理體系。通過對近400家門店信息採集、稽查流程測試，該平台於2024年試點應用。

目前，數字化門店稽查平台已成功運用於公司「食品安全稽查」和「ISO 9001質量管理體系審核」等稽查工作，賦能公司日常經營和現場管理。

此創新案例已被CCFA中國連鎖經營協會編入2024年食品安全創新案例集—先進技術應用方向。同時，此案例參加飛書多維表格MAKER DAY比賽，獲得大賽優秀MAKER獎項。

案例

聯華華商數字賦能食品安全

自2020年以來，在浙江省市場監督管理局、浙江省物品編碼中心指導下，聯華華商以「區塊鏈」等數字技術賦能，深度參與浙江省十大民生工程之一的GM2D（全球二維碼遷移）項目建設。

聯華華商以保障第19屆杭州亞（殘）運會的運動員食材的儲存和配送任務為契機，將GM2D應用已深度融入至倉儲物流、產品溯源、商品保質期管控等領域，推動省外生產商品賦碼銷售，已實現山東、江蘇、福建產地共16個品種商品「上鏈」。

2024年食品安全管理績效

- 2024年，中國檢驗認證集團上海有限公司對本集團下屬55家聯華標超門店，12家世紀聯華門店、20家聯華快客門店，1家物流倉庫及聯華總部依據相關食品安全規定進行審核。12家世紀聯華門店總體合格率91.7%¹，55家聯華標超門店總體合格率100%，20家聯華快客門店總體合格率95%²。

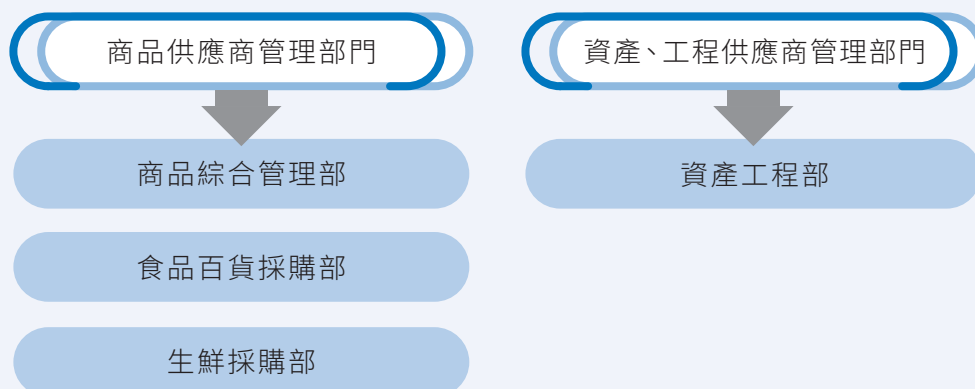
1 因一家世紀聯華門店即將閉店停業，商品多將調撥至周圍門店，標識不全。

2 因一家聯華快客門店主要為某保密企業內部員工使用，未及時辦理資質變更。

4.2 供應鏈環境、社會管理

優質的價值鏈支持是企業獲得長遠發展的重要基礎。聯華超市主要的供應商為商品供應商、資產及工程供應商，各類供應商分別由不同部門負責，保障供應鏈穩定及質量。

供應鏈管理架構



供應商准入與評估

本集團商品供應商主要包括自有品牌商品供應商及非自有品牌商品供應商，資產、工程供應商主要包括資產供應商及工程隊。本集團制定《商品採購合同簽訂管理辦法及流程（試行）》《食品百貨採購部聯營供應商管理規範（試行）》《稀缺供應鏈商品經營管理辦法（試行）》《食品百貨採購部自有品牌商品採購管理規範（試行）》《價格管理流程（試行）》《資產採購管理辦法》《意向供應商准入和移出資料庫管理辦法》等制度，規範供應商管理工作。

在供應商准入方面，本集團制定《索證索票管理辦法》，強化採購環節的基本索證及包裝標籤索證管理，確保供應商證照滿足相關法律法規要求。本集團安全質量部負責供應商質量審核工作，對每一家供應商的資質進行審核，同時制定《食品藥品安全「負面名單」管理辦法（試行）》，對資質不全、證照虛假、進入失信黑名單的供應商堅決不予引進。

2024年，本集團新品准入採用多點系統審批方式進行。供應商證照試行上傳B2B證照平台，逐步建立和優化供應商資質和商品准入的信息化管理。截至2024年底，數字化新品申報系統目前已全品類上線，參與供應商150家，累計提報商品數491品，已完成引進258品。

供應商索證索票規定

<p>證照核查：根據供應商經營的商品類型（食品、化妝品、消毒產品及一次性衛生用品、家電產品、其他百貨商品、進口商品），要求其提供各類相應有效證書，包括但不限於</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 基本索證：營業執照、食品經營許可證或生產許可證、商標註冊證、條形碼證、單品檢測報告、全國工業生產許可證、化妝品衛生許可證、組織機構代碼證、酒類商品批發許可證、消毒產品衛生許可證、稅務登記證 • 包裝標籤索證：保健食品批件、綠色食品證、有機食品證、清真食品證、HACCP證書、ISO 9001證書、ISO 22000證書、轉基因備案證明、原產地證明、特殊化妝品備案憑證等
--	---

在供應商評估與審核方面，本集團建立供應商評估體系優化供應商結構，實現供應商分類管理，針對不同類型供應商採取相應的合作方式與管理策略，減少採購風險，挖掘供應商潛力，使採購部門總體價值最佳化。

供應商評估體系

<p>評估範圍</p>	<p>當年合作供應商</p>
<p>評估指標</p>	<p>銷售、通道、毛利、綜收、毛利率、通道率、綜收率、到會滿足率、周轉天數、促銷投入等</p>
<p>評估方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 通過進貨、銷售、毛利、通道評估供應商的綜合收益額（率）的表現對供應商進行打分。 • 以補差率為基準，對供應商在促銷支持力度方面的表現進行打分。 • 以分類周轉天數為基準，對供應商的周轉天數表現進行打分。 • 以合同滿足率為基準，對供應商的到貨滿足率表現進行打分。

在工程供應商評估方面，2024年，本集團抽查工程供應商質量，發現個別供應商存在抽查物未達到採購標準的情況。發現問題後，資產工程部迅速與供應商聯繫，將已採購的產品進行調換，部門到場予以確認；同時針對產品不符合質量標準的情況和供應商溝通，作嚴重警告處理；如下次抽查再不符合本集團質量要求，將對供應商做清退處理。

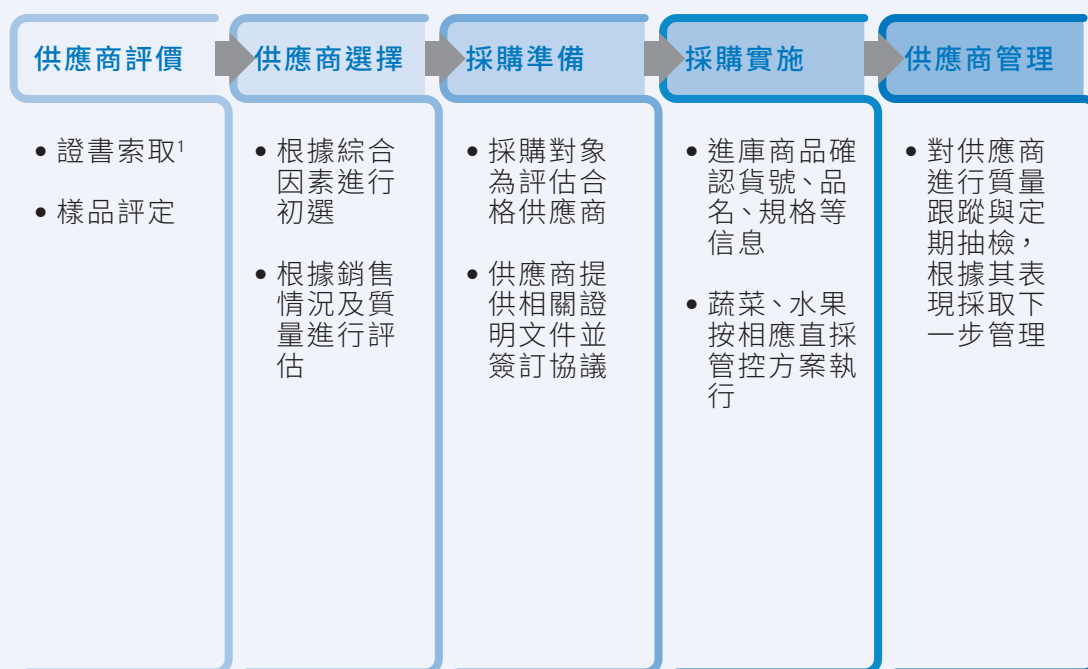
2024年供應商管理績效

- 2024年，根據供應商評估結果，本集團已制定供應商清理計劃：清理已不合作的449家供應商。
- 截至2024年底，已完成433家供應商的合同關停工作；已有348家進入清場流程。

生鮮食材供應鏈管理

生鮮類食品保質期短，因此生鮮食材的供應鏈有效管理對於確保其產品質量和及時交付至關重要。本集團針對熟食、水產、蔬菜、水果、麵包、肉禽商品、冷凍冷藏商品等不同品類的生鮮商品，制定《生鮮採購部採購管理程序(試行)》《生鮮採購部生鮮聯營供應商管理細則(試行)》《生鮮採購部新品管理細則(試行)》《生鮮採購部商品定價管理規範(試行)》《生鮮採購部門店巡查細則(試行)》，確保採購的生鮮商品滿足規定要求，同時確保合格供方長期穩定提供質量優良的生鮮食材。

生鮮類商品採購流程



註1：對於肉品類要求供方應提供國家法律、法規規定的證明文件；對上海市範圍內或外省市的畜禽產品必須提供畜禽產品《動物檢疫合格證明》、《屠宰證》、《肉品品質檢驗合格證明》或《進口肉類產品入境貨物檢驗檢疫合格證明》。

本集團致力於構建基地直採的供應鏈模式，持續完善基地的種植、採收、加工、運輸、驗收等流程及制度，從產地、氣候、土壤、生產模式等方面全面評估直採基地，確保生鮮食材的品質。

蔬菜類生鮮供應鏈管理流程

種植階段	<ul style="list-style-type: none">• 化肥、農藥必須符合國家的相關規定；• 按相關規定做好台賬記錄，使整個種植過程可追溯。
檢測階段	<ul style="list-style-type: none">• 每個品種保證兩道檢測，即採摘前一天大棚檢測，符合標準才可採摘，送貨當天再檢測，符合標準才可進行配送。
配送階段	<ul style="list-style-type: none">• 檢測報告隨菜品同行，門店進行驗收和公示；• 每天對5%的菜品抽樣檢查，確保菜品無黃葉，無爛泥，整齊、新鮮；• 每年2次計量局對農殘檢測設備進行檢測，保證檢測數據的安全性和可靠性。
銷售階段	<ul style="list-style-type: none">• 監督合作方按規定時間採收蔬菜和發車配送，從採收到上架銷售不超過24小時；• 開展節優品、優陳列、辦活動、上平台、開直播等一系列品牌推廣活動。

案例

聯華超市銷售南匯8424西瓜，實現一瓜一碼

南匯8424西瓜作為上海特色品牌和國家地理標誌產品，在上海享譽近40年，2024年聯華超市銷售南匯8424西瓜150噸。

南匯8424西瓜溯源體系已實現一瓜一碼。通過「申農鏈」溯源碼，消費者可了解西瓜種源、種植、採收、認證、監管等全過程信息，確保產品質量。本集團與南匯8424基地建立長期穩定的合作關係，通過合同明確採購數量、時間和質量標準。本集團對西瓜品質嚴格把控，保證大小、甜度、成熟度等指標符合品牌要求：甜度一般要達到11-13度左右，果形端正，無明顯瑕疵。

2024年，本集團生鮮肉品、蔬菜和水果三個品類產品上線數字化報價系統。為此，本集團為供應商開展一系列培訓活動，對該系統的操作及要求進行培訓。

系統上線以來，共有63家供應商參與報價，通過線上進行招標商品396品，累計報價8,266品次。

構建可持續供應鏈

隨着國家「30·60」雙碳目標的提出，消費者對可持續發展重要性的認識也不斷提升。為回應消費者需求並推動本集團可持續發展，本集團在採購及供應商管理過程中融入環境、社會、管治等考量因素，推進建設可持續供應鏈。

2024年可持續供應鏈建設舉措及成效

類別	舉措	行動及成效
環境(E)	採購可持續認證產品	採購具備可持續認證的生鮮類商品，包括有機蔬菜、綠色蔬菜、無抗雞蛋、無抗豬肉等品種，認證商品比例約佔全品類9%。
	「低碳節能」優先原則	對通過技術創新、節能環保等方面認證的供應商優先予以考慮。
社會(S)	本地化採購	深耕本地化業務，上海地區採購在崇明、南匯、青浦、金山、松江等地都有合作社以及養殖屠宰工廠、加工廠等作為長期合作的基地供應商，品類涉及蔬菜、水果、肉/禽/蛋類、大米、水產品等。
	開展全國聯採	充分挖掘不同地區盛產農產品，通過全國聯採促進當地農產品產業鏈發展，並提升本集團供應鏈穩定性。生鮮類商品開展全國聯採單品19個，主要品種類目含蔬菜、水果、南北貨、雜糧，生產基地涉及5個省份，全國聯採採購量超過1,269噸。

類別	舉措	行動及成效
	工程供應商可持續管理	在工程合同中明確要求工程隊投保工程一切險、第三者責任險、意外傷害保險以及施工設備財產保險，以降低工程工作中的社會風險。
	關注動物福利	選取關注動物福利的養殖屠宰廠合作，推進可持續供應鏈建設。
管治(G)	關注商業道德	通過中國裁判文書網關注供貨商的行賄犯罪行為，並在合同中增加約束條款，規定將查詢發現有行賄犯罪檔案記錄的供貨商列入「禁入名單」，限制准入、取消投標資格、停止其承接工程業務、取消供貨商資格。

4.3 消費者關係管理

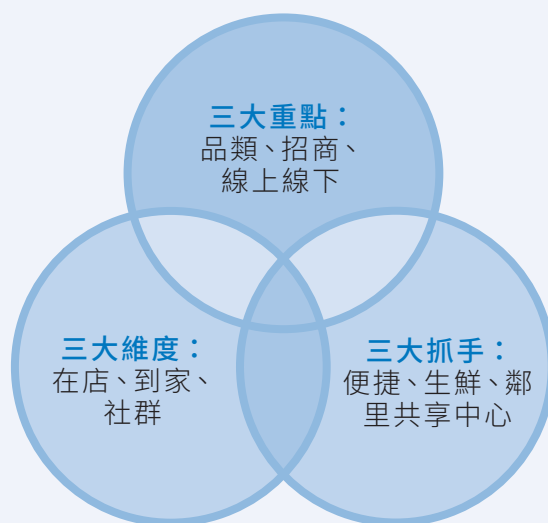
讓消費者獲得滿意舒適的購物體驗是聯華超市開展服務工作的首要追求。本集團圍繞「讓消費者更喜愛我們」的願景，制定《顧客服務手冊》《服務提升規劃》《顧客投訴處理辦法》《賣場服務中心崗位職責與服務規範(試行)》等一系列標準，並採取多項舉措不斷提升消費者的購物體驗。

服務管理轉型升級

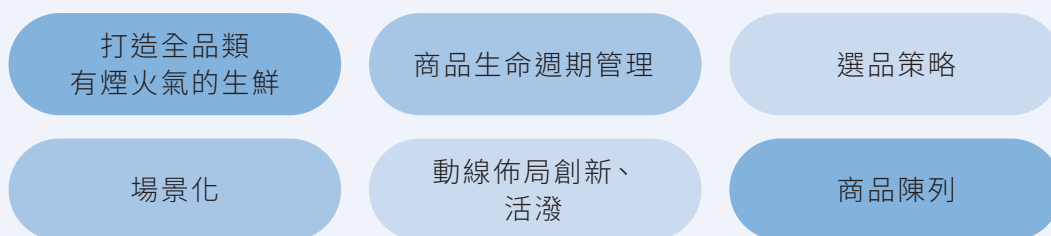
2024年，本集團大賣場業務對標一刻鐘便民生活圈，以及服務居民美好生活追求的社區鄰里中心模型，開展賣場小型化、社區化、管理系統切換轉型活動。

賣場轉型策略

轉型目標	轉型核心
明確利潤導向	低坪效營業面積轉招商、人效優化、品類優化



轉型關鍵詞



2024年11月，21家世紀聯華門店完成管理系統切換，其中首家試點店為中環店，門店於2024年9月份煥新開業。本次系統切換涉及到庫存清理、新商品訂到貨、新系統培訓、新設備到店等一系列工作，採用多種策略提升服務，為打造滿足周邊居民日常生活所需的社區鄰里中心打好基礎。

服務提升內容

- 1、 減少商品品項數：商品品項由原來的萬支左右商品減少到八千支，精簡商品，提升單品坪效。
- 2、 增加商品品類：生鮮品類增加了自製烘焙、熟食、輕食、水產等，豐富顧客購物之旅。
- 3、 優化商品陳列：門店大單品放大陳列，豐富了陳列量感，突出商品主推性。
- 4、 增進顧客互動：增加了門店試吃點位，主動與購物顧客進行互動。

提升消費者滿意度

本集團將消費者的滿意度放在重要的位置，通過消費者需求、滿意度調查活動，積極與消費者建立聯繫，並優化消費者購物體驗，提升消費者滿意度。

本集團通過日常及專題問卷調查了解消費者的真實需求，為門店後續品類規劃及轉型提升策略提供信息支持，以便更好地滿足周邊居民的日常需求和消費習慣。

2024年專題消費者調查活動

調查主題	《大沽店、威寧店調改滿意度調查》	《標超樣板店周邊顧客調研》	《標超轉型店線上問卷調研報告》
調研對象	進店顧客	店內顧客及周邊店外人群	門店社群成員及門店消費會員
調研方式	現場掃碼填寫問卷	現場掃碼填寫問卷	社群、短信發放問卷鏈接，點擊鏈接填寫問卷
調研類目	顧客畫像、商品結構、商品陳列、商品價格、營銷活動、店內服務		
收集樣本數	241	703	1,961
調查結果	根據各調查，形成消費者調查分析報告，了解各門店消費者畫像、消費者品類偏好及服務偏好，制定相應改進策略。		

2024年，世紀聯華開展的「優化消費體驗，激發消費活力」消費者調研，綜合滿意度為94.33%；聯華標超開展的3•15顧客調研，綜合滿意度為97.77%。

在了解消費者需求後，本集團通過加強管理、提供便民服務、優化退貨服務、開展門店打分等方式，提升消費者滿意度。

提升消費者滿意度舉措

類別	舉措	成果
加強管理	<ul style="list-style-type: none"> 商品質量管理：加強門店與採購溝通頻率，確保商品質量和合法性，對於問題商品，及時執行退換貨服務； 售後服務體系：建立健全售後服務體系，明確責任和流程，提供多種途徑供顧客諮詢與投訴，如電話、在線客服等； 顧客反饋機制：建立完善的服務響應機制，確保顧客投訴能夠及時得到解決； 員工培訓：加強門店員工培訓，提升服務意識和解決問題的能力。 	
提供便民服務	<ul style="list-style-type: none"> 家百區：提供尺寸和容量、散瓷銷售處放置包裝材料等； 生鮮區：設置洗手台和洗手液； 收銀線外：免費寄存、客戶休息處、設置取冰處等； 服務中心：會員卡辦理、免費廣播找人、提供「針線包」、老花鏡等個性化服務。 	
優化退貨服務	<ul style="list-style-type: none"> 優化七天無理由退貨項目：在統計門店退貨件數及金額的基礎上，優化顧客退貨原因的輸入，對商品滿意度、商品質量、商品價格或操作問題等顧客退貨原因進行細分。 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年調查顯示，顧客退貨原因中：對商品不滿意佔比49.32%，價格不滿意佔比35.16%，操作錯誤13.67%，商品質量問題1.84%。

類別	舉措	成果
開展門店打分	<ul style="list-style-type: none"> 開展神秘顧客暗訪活動：暗訪對環境、陳列、儀錶、服務、安全五大板塊，從顧客角度進行檢查。暗訪評分低於標準的門店亮紅燈，並進行二次複查； 大眾點評分析自糾：定期對大眾點評網顧客點評情況進行分析自糾，並針對顧客進行回覆，改正和提升門店服務水平。 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年實際暗訪賣場門店18家，平均分85.12%，較公司目標分值80.24%高出4.88%。

案例

銀髮服務區，促進銀髮經濟發展

本集團圍繞「百聯直通車，悅享銀齡好生活」的服務理念，開展銀髮服務，努力提升服務老年顧客的能力。

本集團30家門店設置銀髮服務站，提供符合老年人需求的高質量服務，服務站內設有四大區域：

1. 健康諮詢區域：提供自助血壓測量、自助體重身高測量、免費理髮（有條件門店）、免費提供飲用水。
2. 自助閱讀區域：提供養生書籍、老人愛心座椅等。
3. 休閒娛樂區域：放置象棋盤、沙狐球桌等老年人休閒娛樂設施。
4. 服務中心助老服務：提供免費輪椅租借、助老電話直通車、一刻鐘商圈孤老免費送貨上門、愛心服務箱（包含外用藥、清涼油）等服務。
5. 愛心服務專員。
6. 服務進社區：針對門店周邊有需求的社區，以及周邊購物困難的社區，提供「百聯直通車入社區」服務品牌入社區的活動。

顧客投訴及處理

本集團高度重視顧客投訴及處理，制定了《顧客投訴處理辦法》，明確顧客投訴處理原則、負責部門及部門職責劃分，確保顧客投訴得到妥善處理。

顧客投訴處理原則



顧客投訴類型及處理

投訴類型	處理方式
門店類投訴	<ul style="list-style-type: none"> 門店負責處理，直至客戶滿意為止。 如果門店無法妥善解決，則上報公司上級管理部門進行解決。上級管理部門與顧客協商達成雙方均認可的解決方案時，顧客投訴結案。 若顧客投訴涉及商品質量或食品安全，由安全質量部約談供應商，並協同採購部門共同給出處理方案。
總部類投訴	<ul style="list-style-type: none"> 安全質量部及時將投訴信息進行登記，直接轉辦營運中心／各業態／成員企業及相關部門，最終將處理結果反饋到安全質量部。

本集團線上線下多方發力，通過制定線上獎懲機制及線下首問責任制，完善顧客服務，減少顧客投訴。

減少顧客投訴措施

線上：履約獎懲制度

針對門店履約指標每週跟蹤、對後進門店店長集中培訓及單店巡店指導等持續提升線上履約質量，避免門店外部平台資源位下架，避免線上因缺貨導致顧客投訴。

線下：首問責任制

第一位接受顧客詢問或諮詢的工作人員，負有對其服務的責任，必須負責顧客的接待、受理或指引、轉辦對接工作，不得因不負責該方面的工作而對顧客推諉。

2024年消費者關係管理績效

- 2024年，本集團共發生1,946起投訴，投訴處理率100%。
- 世紀聯華線下客訴較2023年下降7.69%。

4.4 消費者信息與私隱保護

本集團重視消費者的私隱和個人信息保護。隨着數字化轉型工作的持續進行，本集團持續推進消費者個人信息保護工作。

本集團嚴格遵守《中華人民共和國個人信息保護法》《中華人民共和國消費者權益保護法》，按照百聯集團《i百聯私隱政策》的要求，規範收集、使用、保存消費者信息，採取傳輸層安全協議等加密技術確保用戶數據傳輸的安全；採用嚴格的數據訪問權限控制和多重身份認證技術，保護消費者個人信息，避免數據被違規使用；採用代碼安全自動檢查、數據訪問日誌分析技術審計個人信息安全。此外，在到家業務開展的過程中，本集團在配送訂單中採用獨特的「微笑面單」，避免用戶敏感數據在配送環節暴露。

報告期內，本集團未發生經證實的侵犯客戶私隱權及遺失客戶資料的投訴事件。

4.5 負責任營銷

本集團嚴格遵守《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國廣告法》等法律法規，建立由總經理室決策、市場營銷中心管理的品牌管理架構，強化品牌管理能力。

負責任營銷管理架構

總經理室	<ul style="list-style-type: none"> • 品牌管理的決策組織 • 負責審議與簽發品牌相關規範
市場營銷中心	<ul style="list-style-type: none"> • 負責開展品牌管理工作的歸口管理部門 • 負責制訂全國性、統一性、系統性的品牌管理規範 • 對本集團總部部室及成員（託管）企業執行品牌管理規範性培訓、指導和監督，並監管品牌落地的執行情況

2024年，本集團修訂《品牌管理辦法（試行）》，於制度中增加品牌IP形象、門店店招審批、媒體投放項目記錄、商標管理及使用等內容，持續強化對產品標籤、宣傳文字等營銷信息的審核和管理，實現負責任營銷。

本集團注重營銷信息的合理呈現及恰當運用，注意規避違法及違規措辭，堅持物料實物拍攝，一切宣傳文案信息都經由內部多人覆核後對外呈現，盡最大努力杜絕因主觀因素造成不當營銷的可能性。

報告期內，本集團在市場推廣方面（包括廣告、推銷及贊助）未發生任何違法違規的事件。

在品牌建設方面，本集團從開展制度培訓、進行輿情監測、改進傳播戰略三方面發力，提升本集團品牌影響力。

品牌影響力提升措施

開展制度培訓	<ul style="list-style-type: none">針對新修訂的《品牌管理辦法》開展「品牌管理制度培訓」，本集團全員參與。
進行輿情監測	<ul style="list-style-type: none">每月開展輿情監測並提交輿情監測報告，報告包含本月整體輿情綜述、本業態重點負面輿情或輿情風險概述等內容。
改進傳播戰略	<ul style="list-style-type: none">將公眾號發佈條數定為傳播考核指標；調整樂活志及聯享Life公眾號屬性：從科普宣講角度出發，對商品進行深入剖析，傳遞「健康、品位、生活」的品牌理念；對時事熱點進行報道追蹤，從穩價保供、保護消費者等多方面，彰顯企業責任心。

在引導顧客可持續消費方面，本集團今年推出健康貨架項目，通過專業健康指導與科普宣傳，引導消費者做出更健康的消費選擇。

案例

健康貨架，傳遞可持續消費理念

聯華超市以「健康在行動」為口號，推出健康貨架項目，該項目專注於提供健康理念，精選多種高質量、安全可靠的健康產品，旨在滿足消費者日益增長的健康需求。

健康貨架包括「加營養、減負擔、綠生態」三大類，包括優質奶制品、減糖食物、零添加調料、當季新鮮食材等商品，通過專業健康指導與科普宣傳，引導消費者做出更健康的消費選擇，構建健康、便捷、安心的購物體驗，並傳播可持續消費理念。

2024年負責任營銷績效

- 2024年全年，本集團公眾號發佈500餘篇內容，視頻號發佈120條視頻，小紅書累計發佈44條內容，品牌話題閱讀量超24萬。

5、以人為本，營造美好生活

5.1 員工權益及福利

員工合規僱傭

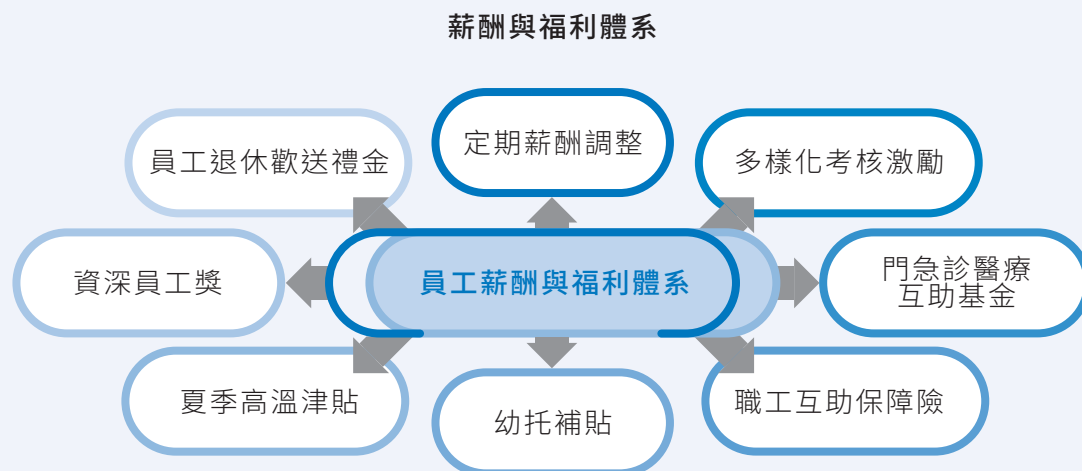
員工是聯華超市發展前進的關鍵支持力量。本集團已建立完善的僱員僱傭和福利保障體系，包括招聘和解僱、工時和假期、薪酬和福利。在用人方面，本集團堅持公平競爭，擇優錄用的原則。同時，本集團嚴禁使用童工、強迫勞役，嚴格審查入職人員的年齡。如有不滿18周歲的，一律不得錄用；如有強迫勞工問題，可通過郵件、投訴電話等途徑投訴，由本集團相關人員進行調查，以維護職工的合法權益。本集團按規定與每位職工簽訂勞動合同，並按規定繳納了五險一金。報告期內，本集團職工的勞動合同簽訂率和社會保險繳納比例均為100%。

2024年，本集團持續推進用工模式優化，靈活用工佔比顯著提升。截至報告期末，經營一線靈活用工佔比達到31.9%。優化措施主要體現在以下兩方面：一是各級總部持續精簡管理人員，管理人員降幅達25.3%；二是通過科學配置門店人力、強化編製管理，進一步提升經營一線用工效率，從而有效減少冗餘設置，推進組織效率提升。

員工福利保障

尊重員工權益是本集團員工管理的基本原則之一。本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》《女職工勞動保護特別規定》《中華人民共和國社會保險法》《中華人民共和國工傷保險條例》《中華人民共和國個人所得稅法》等相關法律法規及有關規定，確保員工權益得到保障。

2024年，本集團完成《薪酬管理辦法》起草，明確薪酬構成、薪酬核定與調整原則等事項，推動薪酬管理規範化和標準化。同時，為配合世紀聯華中環店煥新項目，本集團制訂《世紀聯華中環店薪酬調整及考核方案（試行）》，建立符合門店經營轉型需要的薪酬體系，促進經營提升。



為確保職工享有充分的權利，本集團積極聽取職工意見，關心和重視職工的合理需求。本集團成立職工代表大會，每五年進行換屆，每年召開一次年度會議。

2024年，本集團開展「勞務派遣情況專題調研」，就勞務派遣全員的就業滿意度等情況做了專項調研，深入了解勞務派遣員工情況，保障勞務派遣員工權益。

本集團重視員工的多樣性，支持殘障人士、少數民族等加入本集團，制定相關的規章制度和程序，創建包容、尊重、多元的工作氛圍。本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國婦女權益保障法》等法律法規，在《女職工專項合同》中明確約定女性員工享有的各項權利，包括不定期開展女性員工交流活動、女性員工專屬節日假期及節日禮物、專項投保上海市總工會的女職工特種疾病保險、每年組織一次女職工的婦科檢查等，充分保障女性員工的權益。

員工關懷

為了豐富員工文化生活，促進工作與生活的平衡，各業態分公司和區域分公司開展多樣化的員工活動。目前，本集團設有羽毛球、籃球、瑜伽／健身操、攝影四大職工文體俱樂部，並定期組織活動，為員工提供才藝展示平台，增進了員工之間的溝通與交流。

在關懷困難員工方面，本集團制定一系列幫扶政策，如為員工提供醫藥費報銷。此外，本集團關注員工需求，了解員工困難，識別不同程度的困難員工，制定《困難職工幫扶救助管理辦法》，建立工會梯度幫扶制度，針對性地推進困難員工幫扶工作。

員工幫困幫扶情況

幫困類型	適用情況
醫療幫困	<ul style="list-style-type: none"> 員工患上海市總工會規定的24種重大疾病； 員工住院費較大且配偶及未成年子女無經濟來源； 員工因工傷、意外事故、慢性疾病、女員工四項手術及其他疾病，在家休養或住院超過5日； 員工直系親屬因病住院醫藥費較大。
死亡幫困	<ul style="list-style-type: none"> 員工因病去世； 員工供養的直系親屬去世。
賑災幫困	<ul style="list-style-type: none"> 員工家庭遭受意外或傷害。

幫扶類型	具體措施
結對幫扶	<ul style="list-style-type: none"> 領導幹部與困難員工結對幫扶； 走訪慰問等形式，重大節日前後發放慰問金。
助學幫扶	<ul style="list-style-type: none"> 針對家庭人均月收入低於上海市職工月最低工資標準的員工，為其考入國內大學的子女提供助學金。

2024年員工活動績效

<ul style="list-style-type: none"> 2024年，本集團組織「熱力出賽 我們來賽賽」聯華超市成立34周年運動文化系列活動，共設10項比賽項目，超過200名員工參與。
<ul style="list-style-type: none"> 員工參加百聯集團2024年「自驅敏捷•矯若游龍」職工運動會，龍舟隊和健身操隊分別榮獲冠亞軍。

5.2 安全生產

營造安全的生產環境是經營的基礎。本集團嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》《上海市安全生產條例》《中華人民共和國消防法》《上海市消防條例》《生產安全事故應急條例》等相關法律法規，制定並發佈《生產安全事故應急預案》《隱患排查治理制度》《風險分級管理制度》，有效推進安全生產工作落實。

2024年，本集團按照《百聯集團2024年安全生產工作指導意見》，堅持「黨政同責、一崗雙責」和「三管三必須」的要求，嚴格落實安全生產主體責任和全員安全生產責任制，推動制定各級黨政領導班子安全生產職責清單和年度工作清單，以「時時放心不下」的責任感和緊迫感把安全生產各項工作落到實處。本集團制定並落實《安全生產工作責任書》《安全生產承諾書》等簽訂工作，進一步明確各成員企業班子為安全生產第一責任人，並把安全工作作為一項重要內容納入公司績效考核。

2024年《安全生產工作責任書》主要內容及簽訂情況

主要內容	<ul style="list-style-type: none">• 強化責任考核，完善規章制度，倡導安全文化，推進安全科技，保障安全投入；• 落實國務院安委會「十五條硬措施」和上海安全生產「78」條工作舉措；• 推進各類風險隱患排查治理，落實應急保障；• 安全檢查覆蓋面、各類重大事故隱患整改率需達到100%；• 倡導零傷害、零事故、零損失的「三零」目標；• 不突破市委會辦公室下達的生產安全考核指標；• 不發生較大及以上和有嚴重社會影響的生產安全事故。
簽訂範圍	<ul style="list-style-type: none">• 公司相關部門實施安全責任簽約承諾26個；• 所屬生產經營單位實施安全責任簽約承諾9家；• 簽訂覆蓋率100%。

2024年作為本集團《安全生產治本攻堅三年行動》的最後一年，本集團組織開展綜合安全檢查，有效控制安全事故發生，保障生產安全。

2024年安全生產檢查情況

檢查類型	具體內容
CNY ³ 安全檢查	<ul style="list-style-type: none"> 歲末年初時段和春節長假期間，通過綜合安全檢查確保安全生產穩定可控。
市應急局執法檢查企業自檢	<ul style="list-style-type: none"> 為迎接監管部門的定期現場檢查，提前開展企業自查自糾工作，確保合規性。
五一節、中秋國慶節期間大排查大整治	<ul style="list-style-type: none"> 針對企業安全的重點場所、薄弱環節及突出問題，進行深入排查和整治，以守牢安全底線。
「回頭看」複查	<ul style="list-style-type: none"> 落實問題單位安全整改後的覆核督查。督促各成員企業按照「全覆蓋、零容忍、嚴執法、重實效」的檢查要求，深入一線基層，落實專項檢查。

2024年，本集團還通過開展安全培訓及演練、隱患排查與整改等工作，提升安全管理水平，增強安全意識及安全風險防範，保障生產安全。

2024年安全生產舉措

類目	安全培訓	安全演練	隱患排查
門店	<ul style="list-style-type: none">組織利用百聯i學平台進行線上培訓，結合安全教育警示片、集中培訓、微課和現場實操，全面開展安全法規、知識和技能的宣教培訓。「安全生產月」、「安全生產周」等主題宣教活動。	<ul style="list-style-type: none">六項應急預案：防停電應急預案、防恐應急預案、消防應急預案、防爆應急預案、防颱防汛應急預案、防搶劫應急預案。	<ul style="list-style-type: none">為深入源頭治理和風險防控，本集團以日常稽查與專項稽查相結合，進行隱患排查和問題整治。

類目	安全培訓	安全演練	隱患排查
倉儲物流	<ul style="list-style-type: none"> 開展安全主體責任培訓、隱患排查培訓、消防安全培訓、叉車操作培訓、電梯管理培訓、駕駛員安全培訓、有限空間安全培訓、消防噴淋系統操作培訓。 	<ul style="list-style-type: none"> 消防疏散演練、消防安全設備演練、微型消防站訓練、電梯、叉車、有限空間、壓力容器應急救援演練等。 	<ul style="list-style-type: none"> 結合《重大事故隱患判定標準》，對電梯、叉車行業進行全面信息化監管。電梯管理上線《上海市電梯使用單位管理系統》，落實日管控、周排查、月調度。叉車管理要求落實超級管理員安排。

類目	安全培訓	安全演練	隱患排查
2024年績效	<ul style="list-style-type: none"> 聯華物流榮獲全國「安康杯」競賽(上海賽區)候選「優勝單位」; 組織本公司及各成員企業開展安全教育培訓3,628場次,參與105,093人次。 	<ul style="list-style-type: none"> 開展「觸電事故救援」「大樓應急疏散」「滅火器實操」等一系列突發事件演練活動,累計開展各式演練2,949場次,參與演練86,548人次。 	<ul style="list-style-type: none"> 共計開展常規檢查、專項排查等共計694店次,排查整改各類安全隱患1,331條,整改率100%。

案例

開展「人人講安全、個個會應急—暢通生命通道」
生產月活動

2024年6月,本集團組織開展「安全生產月」活動,圍繞安全生產月「人人講安全、個個會應急—暢通生命通道」的活動主題,下發通知、提示,要求各成員企業緊緊圍繞活動主題,結合廠房倉庫專項整治、重大事故隱患專項整治行動和防颱防汛工作、安全生產治本攻堅三年行動等開展相關活動,使活動的開展有計劃、有佈置、有檢查、有落實,真正明確全面落實企業的安全生產主體責任。

案例

加強物流及倉儲安全管理

物流及倉儲面積大，涉及安全範圍廣，人員結構複雜，員工安全意識普遍不高，為了提高物流及倉儲員工安全水平，除了常規的安全生產管理外，本集團還做了如下工作：

- 與園區各部門協作，組建安全團隊，包括安全管理小組、微型消防隊、黨員示範崗和安全巡視員；
- 更新消防安全設備，移動微站對講機提高了信息傳遞和響應速度，升級後的消防主機可實時監控10,000多個點位，及時發現火警隱患；
- 加強倉庫承租方管理，簽訂安全協議，落實安全培訓和演練，強化安全意識和技能；
- 整治違規行為和疏散通道堵塞，確保26根疏散通道暢通無阻；
- 優化應急流程，安全巡視員與消防控制中心緊密配合，確保快速響應；
- 開展安全培訓和演練，通過LED屏幕、安全培訓PPT和模擬火災演習提高員工安全意識和應急處置能力。

在員工健康與安全方面，本集團嚴格遵守《中華人民共和國職業病防治法》等相關法律法規，制定《員工職業健康管理辦法》《女職工勞動保護管理辦法》《員工防護裝備管理制度》等管理制度，為營造安全、健康的職場環境提供指導。為了降低員工的安全風險，提高員工的職業健康意識，本集團定期安排員工進行健康體檢，檢查辦公環境的安全隱患，對員工進行職業安全教育培訓，並要求安全管理人員100%持證上崗，均應獲得《安全負責人證書》《安全管理人證書》。

2024年安全生產績效

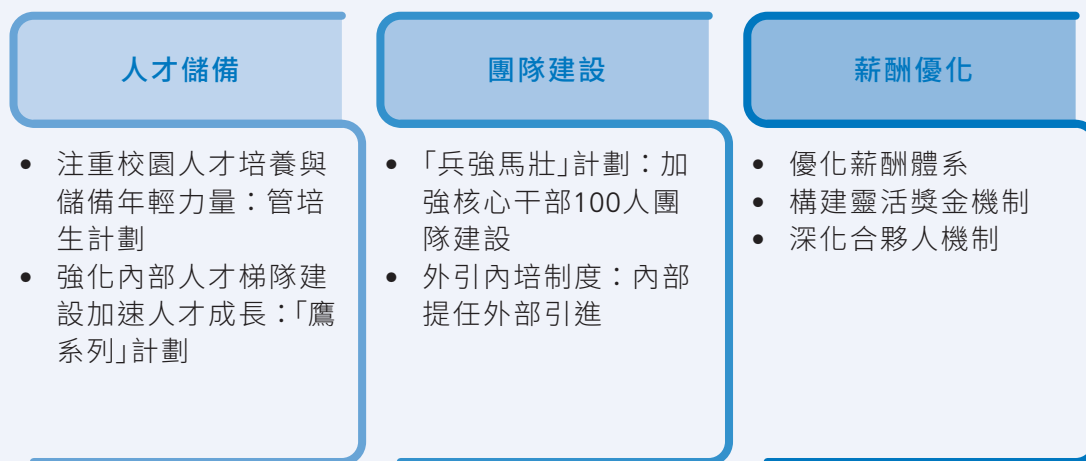
- 2024年，本集團16家申報評審的單位順利通過了上海市安全生產協會開展的安全生產標準化二級企業評審。
- 2024年，本集團未發生安全生產方面的違規事件，發生工傷死亡事故數為0，職業病發生數為0，火災事故數為0。

5.3 員工發展與培訓

人才引進與留任

本集團致力於建立完善的人才引進與留任制度，不斷健全「事業成就人才、環境留住人才」的機制，為員工搭建施展才華的平台。本集團主要通過人才儲備、團隊建設、薪酬優化等途徑落實人才發展制度。

人才引進與留任途徑



本集團密切關注管培生培養工作。2024年，本集團出台《管培生任職培養管理方案（2024版）》，通過培養模式迭代、縮短晉升週期、個性化的培養策略等措施，加速年輕後備幹部的成長與發展。2024年，本公司招聘應屆畢業大學管培生20人。

管培生培養措施

措施	具體內容
「雛鷹計劃」迭代	<ul style="list-style-type: none"> 由「1236」⁴向「125+6+4」⁵迭代，增加6個月帶項目歷練。讓管培生帶着問題下基層、課題回總部，通過理論—實踐—課題—實踐循環獲得全面鍛煉。
縮短晉升週期	<ul style="list-style-type: none"> 為加快儲備期和培育期的選拔培養，打破傳統晉升路徑，建立快車道，管培生通過試用期後可獲職級調整，縮短晉升週期。 完成了26名2018-2022屆管培生述職，對獲得A/B級評定的管培生可再次獲得晉升或績優調薪，推動年輕後備幹部隊伍建設。
個性化培養方案	<ul style="list-style-type: none"> 根據「雄鷹計劃」培訓結果反饋，為優秀學員制定個人專屬成長計劃，並進行考核跟蹤。依據年度考核及公司需求，針對有潛力的優質管培生制定個性化培養方案，促進其在重大項目參與和輪崗歷練中快速成長。

2024年，為進一步強化契約化管理並持續推進核心崗位的契約化進程，本集團依據2023年度職業經理人的目標責任書及業績完成情況，對57位職業經理人進行了績效考核，並制定了《2024年度職業經理人年度目標責任書》，涵蓋了74位職業經理人。

此外，本集團實施超級合夥人模式，採取「快速複製，以點帶面」的策略，在標超巨鹿店試點後成功推廣至芷江店和福海店，並貫徹「強零售、提毛利、升檔位、嚴管控」的方針，顯著提升零售毛利佔比，有效推動整體業績的上升。

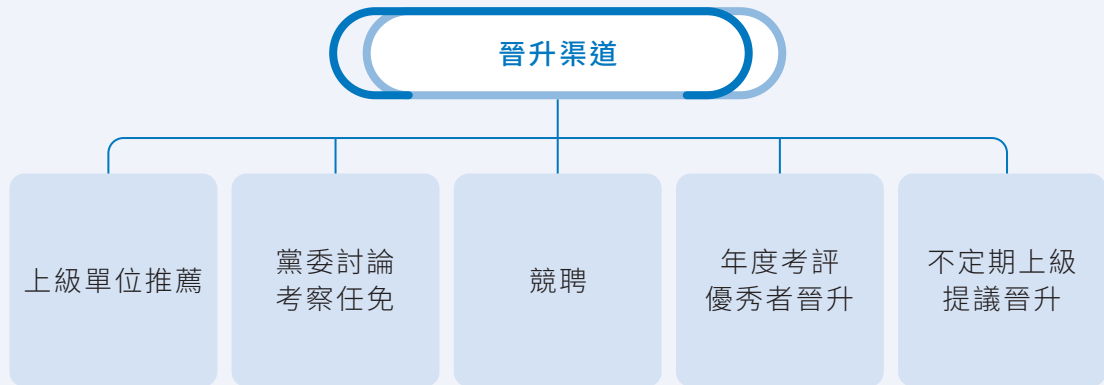
員工晉升

本集團追求與員工互利共贏、共同發展，不斷優化人才庫，鼓勵員工發揮個人專長，為員工提升技能和能力提供平台。同時，為了激勵支持員工晉升與職業發展，本集團建立順暢的晉升渠道與流程。

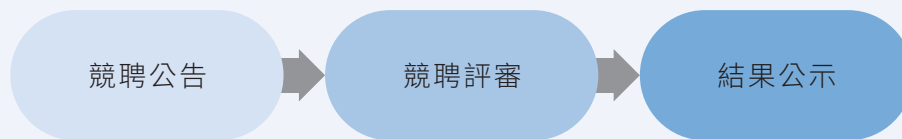
4 「1236」指入職培訓1個月+門店輪崗2個月+總部輪崗第一個崗位3個月+總部輪崗第二個崗位6個月。

5 「125+6+4」指1個月授課培訓2個月業態實訓5個月總部輪崗+6個月參與公司／部門級重要項目+4個月兩個關聯部門輪崗。

員工晉升渠道與流程



競聘流程



同時，本集團致力於高素質、複合型人才的持續打造，關注人才發展職業寬度與深度，建立螺旋式上升的職業發展路徑。本集團制定《管理人員輪崗、掛職管理辦法》，提出進入核心人才隊伍需經歷掛職、輪崗、兼職的要求，並明確掛職期管理流程與考核規範，建立長效機制。

員工培訓

本集團為員工提供多元化的學習提升機會，讓每一位員工能夠在工作崗位上更好實現自身價值。為提升員工的專業技術與管理能力，本集團針對中層管理人員後備、青年幹部後備、門店合夥人、門店員工、新進員工、實習生等不同層級的員工定制相關培訓計劃，組織培訓活動。

針對不同類型員工開展培訓

員工類型	培訓項目
實習生	<ul style="list-style-type: none"> 破殼計劃
新進員工	<ul style="list-style-type: none"> 門店新員工入職培訓 總部部室新員工入職培訓
門店員工	<ul style="list-style-type: none"> 聯華標超門店儲備店長培訓 聯華標超加盟店業務賦能培訓
門店合夥人	<ul style="list-style-type: none"> 聯華標超合夥人門店店長業務培訓
青年幹部後備	<ul style="list-style-type: none"> 百聯集團雛鷹計劃 總部管培生入職培訓
中層管理人員後備	<ul style="list-style-type: none"> 聯華超市雄鷹計劃

培訓類別及具體項目

培訓類別	培訓項目
專業崗位技能	<ul style="list-style-type: none"> 辦公崗位技能培訓 經營技能等級考評培訓
思想與制度建設	<ul style="list-style-type: none"> 黨建平台 制度、業務流程學習
安全文化建設	<ul style="list-style-type: none"> 食品安全培訓 生產安全培訓 網絡安全培訓

2024年，本集團組織開展CNY勞動競賽活動，設置針對門店和一線職工的競賽項目，共計80家門店獲得「全國挑戰賽團體獎」，519名基層職工獲得「全國挑戰賽個人獎」，在展現員工個人風採的同時，有效提升一線職工的服務能力。

6、攜手共建，共享和諧社會

6.1 社區溝通與發展

本集團關注經營所在地社區發展，開展各類社區活動，鼓勵員工參與社區志願服務，營造企業社區溝通文化與氛圍。

本集團積極聚焦社區活動、保障服務等領域，攜手廣大居民和消費者共同打造和諧社區生活。

2024年社區溝通重點行動(部分)

社區活動

- 2月，開展新年系列活動。邀請顧客開展用黏土或畫筆製作臘八粥和臘八蒜、DIY花燈等系列活動。
- 3月5日，開展「學雷鋒做先鋒」系列活動。門店與周邊街道、居委溝通，為社區行動不便的居民提供便民服務，特別是老人有購物需求時，門店專人負責採買對接並送貨上門。
- 3月15日，開展消費者權益日相關活動。門店和相關機構、街鎮合作，開展消費者權益宣講活動。
- 5月，開展「百聯服務進社區、進校園」活動。上海市勞模楊杰現場提供內購會商品銷售、零售好物推薦服務。
- 6-8月，舉辦巴黎奧運會主題結合的燃動節系列活動。第三屆聯華燃動節，契合巴黎奧運會「低碳環保」主旨，邀請消費者參與City Walk和City Ride，用腳步感受上海繁華風貌，用速度體驗上海夜景。消費者還可以通過消費及每日運動步數，至活動現場兌換精美禮品，引導消費者踐行低碳、健康、可持續的消費理念。
- 9-10月，舉辦點亮夢想晚餐活動。活動積極走進社區，組織了3場社區廚藝比拼，讓社區更添煙火氣，倡導大家用心過好生活。

保障服務

- **設立戶外愛心接力站。**聯華標超部分門店設立戶外愛心接力站，向戶外勞動者提供休息、飲用水、餐食加熱等基本服務保障。聯華超市（新聞路店）戶外職工愛心接力站被評為「最美工會戶外勞動者服務站點」。
- **創建銀髮服務站。**聯華標超2024年創建26家銀髮服務站門店，為銀髮顧客提供自助血壓測量等暖心的用品，支持公用事業費繳付，向老年顧客提供飲用水、座椅休息等服務，有條件門店設置無糖食品、老花鏡專櫃商品。
- **積極開展內購會活動。**每月有本公司黨員和公司領導的共同參與，對孤老和年紀大的老人購物後提供免費送貨上門服務。2024年，共計開展進社區內購會903場。
- **配合惠民菜籃子工程。**2024年，聯華安徽公司六安世紀聯華超市被六安市發改委定為六安市民生工程惠民菜籃子商店，聯華安徽公司根據六安市發改委要求在年度重大節假日裡，積極配合政府開展民生商品平價銷售活動，為穩定當地民生和市場價格做出應有的貢獻。

6.2 公益慈善與志願活動

本集團致力於解決社會最迫切的問題，定期舉辦公益慈善與志願活動，積極影響和激勵更多人加入到公益慈善的行列中。

2024年，本集團開展以「人人奉獻愛心，共創美好生活」為主題的「愛心一日捐」活動，號召全體幹部、職工開展以「捐獻一天工資，獻出一份愛心」活動。

在志願活動方面，本集團積極開展黨員志願者服務行動，堅持以在職黨員為主體，以公益項目為載體，以服務基層為目標，持續組織黨員進行社區「雙報到」，開展「我們在門店」志願者行動，引導黨員增強黨性意識、責任意識；同時，本集團建立青年志願者服務隊，服務進博會、五五購物節、集團大型活動，引導青年用實際行動踐行企業文化，踐行志願精神。

2024年本集團總部公益慈善與志願活動(部分)

活動名稱	活動內容	活動成果
「#青春更自信#，我就是女生」主題公益活動	在聯華超市直營門店購買護舒寶衛生巾的消費者，護舒寶品牌代替消費者向青春期留守女生捐贈衛生巾。	<ul style="list-style-type: none"> 觸達近千名聯華超市消費者。
「一瓶水的接力」獻愛心活動	在參與活動的聯華標超門店每購買一箱純悅水，上海申美同步配捐6瓶水給到高溫工作者。	<ul style="list-style-type: none"> 參與門店丁香店、延平店、海盈店、羽山店、涼城店、田林店累計約送出9,600瓶礦泉水。

2024年本集團子／分公司公益慈善與志願活動(部分)

活動名稱	活動內容	活動成果
聯華快客		
「黨建助殘，新春與愛同行」活動	黨員們帶着新春祝福與慰問品米油等愛心物資，為結對十幾年的石阿姨家提供愛心幫扶服務。	
「以愛之名，擁抱「星星的孩子」」行動	4月2日是「世界自閉症日」，聯華快客黨委攜手聯華快客4個黨支部與聯華超市第一黨支部共12位志願者，為悅苗園內寄養的孩子們帶去了生活物資，包括牛奶，麵包、膨化食品、水果等。	

活動名稱	活動內容	活動成果
聯華華商		
「光合向愛·心願養成」第三屆公益共富項目暨周洲軍「凝心聚愛·無償獻血」工作室活動	聯華華商黨委、工會聯合浙江省血液中心、浙江省造血幹細胞捐獻者資料庫管理中心舉辦獻血及公益售賣活動。	<ul style="list-style-type: none"> 65名職工成功獻血18,550毫升； 籌得善款人民幣13,438元，用於購買微心願禮物並贈送給血液病患兒。
聯華廣西公司		
食品安全宣傳活動	參與柳南區食品安全協會組織的食品安全宣傳活動，並捐贈資金，由柳南區食品安全協會用於食品安全宣傳。	<ul style="list-style-type: none"> 向柳南區食品安全協會捐贈人民幣0.2萬元。
設立學雷鋒志願崗	在聯華廣西公司解放、東城、居上等6家門店設立學雷鋒志願崗，由各門店安排專職志願者，對需要幫助的人群提供幫助。	<ul style="list-style-type: none"> 全年提供學雷鋒志願幫助。

2024年公益慈善與志願活動績效

- 2024年，本集團社區公益投入金額為人民幣45.90萬元。
- 2024年，本集團員工志願服務達4,071人，服務時長67,601小時。

6.3 鄉村振興

聯華超市積極投身鄉村振興建設。作為民生商品經營者，本集團在做好商品經營服務、保障供給的同時，積極開拓鄉村市場，同時充分發揮網點規模優勢，以產銷對接為切入口，有針對性地對雲南、新疆、江西、福建等地展開幫扶，利用當地特色優勢資源與聯華超市高效全面的銷售、運輸網絡，促進當地農業產業化標準化發展和提升產品知名度，為探索農業發展的可持續之路與助力鄉村振興積累「聯華經驗」。

2024年鄉村振興舉措(部分)

幫扶鄉村市場

- 本集團積極開拓農村市場，將連鎖超市開進鄉村。2024年，聯華標超在崇明新開2家鄉村店，在臨港新城新開5家網點，在金山區新開1家網點；聯華標超對19家涉農區所轄鄉鎮網點進行環境及服務能級提升改造。
- 與雲南省楚雄州永仁縣中和鎮直那村結對，每年定向向直那村提供人民幣10萬元的專項幫扶資金，用於對口幫扶村建設「愛心超市」和村級小型公益項目建設。本集團工會積極響應幫扶採購，直接採購永仁水果，作為職工福利發放。
- 聯華廣西公司攜手柳州市里雍鎮、白沙鎮及下轄各鄉村共同推進試點區域加盟改造建設，開展「共商幫扶、振興鄉村」活動，向平正等共十二家鄉村店捐贈物資，價值1.85萬元。

產銷對接

- 與新疆果蔬專業合作社建立長期合作關係，採購新疆當地**特色農產品**西梅、葡萄等。在百聯到家平台上線五五購物節「滬喀優品」專題頁面，為擁有獨特產地優勢、具有性價比的喀什好商品開闢專區。
- 與雲南果蔬專業合作社建立長期合作關係，採購雲南當地**特色農產品**軟籽石榴禮盒等。
- 積極參與市商委組織的幫扶工作，採購江西馬家柚等產品，支持當地農戶經濟發展。
- 與革命老區福建三明農林集團對接，以當地沙縣小吃為**特色開發冷凍特色產品**，如小籠包、饅頭、肉包等產品，最終確定了7款商品作為首批試銷產品，並在門店進行上架銷售。
- 聯華華商重點對接淳安臨岐等浙江省26個縣區，與對口地區供銷社建立長期穩定的直銷直供關係，全年助銷臨岐鎮蔬菜209噸、助銷額人民幣112.1萬元；開展湖北恩施，四川廣元等地對口支援，全年實現湖北恩施豬肉助銷額人民幣162萬元；越西縣大涼山高品純牛奶等59款特色農副產品助銷額超人民幣1,000萬元。

2024年鄉村振興績效

- 2024年，聯華超市鄉村幫扶金額達到人民幣128萬元。

7、ESG數據表和附註

環境績效

環境績效表¹

指標	單位	2022年	2023年	2024年
排放物				
溫室氣體排放總量 ²	噸二氧化碳當量	246,930.16	172,192.39	152,007.19
範圍一：溫室氣體排放量 ²	噸二氧化碳當量	2,432.67	2,265.12	1,982.86
範圍二：溫室氣體排放量 ²	噸二氧化碳當量	244,497.49	169,927.27	150,024.33
單位面積溫室氣體排放量	千克二氧化碳當量／平方米	142.76	95.38	89.53
有害廢棄物總量	噸	3.36	6.55	4.89
無害廢棄物總量	噸	3,795.50	4,265.44	3,459.55
生活廢水排放量	噸	2,618,514.62	2,499,186.94	2,568,027.96
資源使用				
總耗電量	兆瓦時	428,717.32	297,961.19	281,400.47
其中：外購電量	兆瓦時	428,717.32	297,961.19	279,583.17
自發電量 ³	兆瓦時	0.00	0.00	1,817.30
單位面積耗電量	千瓦時／平方米	247.86	167.25	165.75
天然氣總消耗量	立方米	84,862.70	64,695.60	34,204.59⁴
貨運車汽油用量	升	55,438.00	48,121.21	26,828.16⁵
貨運車柴油用量	升	749,405.01	740,376.48	650,193.04
公務車汽油用量	升	42,517.52	27,637.58	26,659.10
公務車柴油用量	升	443.95	421.12	0.00⁶
總耗水量	噸	2,793,700.00	2,665,179.53	2,697,284.16
單位面積耗水量	噸／平方米	1.62	1.50	1.59
包裝物採購總量 ⁷	噸	1,750.64	1,287.46	1,314.08
環境管理體系				
環保投入總金額	萬元人民幣	—	522.09	561.74
其中：設備更新	萬元人民幣	—	113.34	159.07⁸
廢棄物處理	萬元人民幣	—	408.75	402.67

註：

1. [統計口徑]數據統計口徑如無特別說明為合併報表範圍，即聯華超市母公司、聯華快客、聯華物流公司、各區域公司（包括浙江、廣西、安徽、江蘇、河南公司），以及所有直營門店（含上海和其他地區）。有害、無害廢棄物數據不包含聯華標超、聯華快客、聯華華商、聯華河南公司，包裝採購總量不包括聯華快客。
2. [計算方法]溫室氣體排放總量包括範圍一和範圍二溫室氣體排放量。範圍一溫室氣體排放來自天然氣、自有公務用車及貨運用車汽油、柴油消耗產生的溫室氣體排放，相關排放係數參考《企業溫室氣體排放核算方法與報告指南發電設備》（2022年修訂版）；範圍二溫室氣體排放來自公司外購電力產生的溫室氣體排放。該指標根據耗電量數據及電網排放因子進行計算，係數採用披露年公佈的最新全國電網排放因子。2022年與2023年排放係數採用生態環境部《關於做好2023—2025年發電行業企業溫室氣體排放報告管理有關工作的通知》中的因子0.5703t CO₂/MWh。2024年排放係數採用《關於發佈2022年電力二氧化碳排放因子的公告》中的因子0.5366t CO₂/MWh。
3. 2024年，聯華華商紹興物流基地分布式光伏發電投入使用，電量自發自用。
4. 2024年，聯華安徽公司關閉部分門店，並且聯華河南公司下屬門店餐飲商戶進行調整，故天然氣總消耗量下降。
5. 2024年，本集團自有物流配送降低，第三方配送比重加大，因此貨運車汽油用量下降。
6. 2024年，聯華廣西公司柴油公務車長期未使用並出售處理，因此未產生公務車柴油用量。
7. 包裝物類型包括託盤、保鮮膜及連卷袋等。
8. 2024年，聯華標超更新節能壓縮機設備，使得該部分環保投入增加較多。

社會績效

員工僱傭績效表

類別	指標	單位	2022年	2023年	2024年
僱傭					
員工總人數		人	28,701	25,735	21,606
按性別劃分	女性員工人數	人	19,657	17,712	14,645
	男性員工人數	人	9,044	8,023	6,961
按用工形式劃	全職勞動合同制				
	員工人數	人	19,347	16,357	13,594
	全職勞務派遣制				
	員工人數	人	3,412	2,202	1,738
	兼職員工人數	人	5,942	7,176	6,274
按年齡劃分	50歲以上員工人數	人	5,311	6,701	5,436
	30歲至50歲員工				
	人數	人	21,405	17,328	14,709
	30歲以下員工人數	人	1,985	1,706	1,461
按員工籍貫劃分	大陸員工人數	人	28,701	25,735	21,606
	港澳台及海外				
	員工人數	人	0	0	0
按職級劃分	高級管理層員工				
	人數	人	39	38	41
	中級管理層員工				
	人數	人	631	513	467
	基層員工人數	人	28,031	25,184	21,098
員工流失率^{1 2}		%	27.15	28.47	37.10
按性別劃分	男性員工流失率	%	25.23	26.84	34.94
	女性員工流失率	%	28.04	29.21	38.10
按年齡劃分	50歲以上員工				
	流失率	%	34.47	31.44	46.68
	30歲至50歲員工				
	流失率	%	20.96	21.45	27.76
	30歲以下員工				
	流失率 ³	%	74.14	92.44	94.85
按員工籍貫劃分	大陸員工流失率	%	27.15	28.47	37.10
	港澳台及海外				
	員工流失率	%	0.00	0.00	0.00

類別	指標	單位	2022年	2023年	2024年
權益與福利					
員工體檢	參與體檢的員工人數	人	16,697	12,882	11,638
	員工體檢覆蓋率 ⁴	%	58.18	50.06	53.86
集體協商權益保障	集體協商協議覆蓋的員工人數	人	21,973	23,559	16,599
	受集體協商協議保障的員工比例	%	76.56	91.54	76.83
員工歧視事件總數		件	0	0	0
健康與安全					
因工傷關係而死亡的員工人數		人	0	0	0
因工傷損失的工作日數		天	11,104.00	7,779.00	9,488.00
發展與培訓					
員工培訓覆蓋率		%	94.71	95.78	95.17
按性別劃分	培訓覆蓋的女性員工比例	%	67.99	68.47	67.63
	培訓覆蓋的男性員工比例	%	32.01	31.53	32.37
按職級劃分	培訓覆蓋的高級管理層員工比例	%	0.14	0.15	0.19
	培訓覆蓋的中級管理層員工比例	%	2.20	1.95	1.94
	培訓覆蓋的基層員工比例	%	97.66	97.89	97.87
員工接受培訓平均時長		小時	22.83	13.44	13.61
按性別劃分	女性員工接受培訓平均時長	小時	21.71	12.85	12.81
	男性員工接受培訓平均時長	小時	25.26	14.74	15.30
按職級劃分	高級管理層接受培訓平均時長	小時	141.49	33.84	24.45
	中級管理層接受培訓平均時長	小時	55.02	49.43	36.07
	基層員工接受培訓平均時長	小時	21.94	12.68	13.09

環境、社會及管治報告

註：

1. [計算方法]員工流失率=該類員工年內員工流失人數／[(年初該類員工總數+年末該類員工總數)／2] × 100%。
2. 2024年，因經營戰略的發展需要，結合門店煥新等轉型需求，本集團對員工的年齡結構等逐步作出調整，同時對核心人才的發展進行了人員優化。因此員工流失率整體上升幅度較大。
3. 由於零售行業的特殊性，員工需要排班（六休一或者多勞多得的工時制），對於30歲以下的員工接受度不高，傳統行業對30歲以下員工的吸引力不足，故30歲以下員工流失率較高。
4. 該數據為本集團員工體檢到檢率。

供應鏈管理績效表

指標	單位	2022年	2023年	2024年
供應商總數（時期末）	家	2,060	2,378	1,968
中國內地地區的供應商數（時期末）	家	2,058	2,376	1,966
港澳台及海外地區的供應商數（時期末）	家	2	2	2

產品責任績效表

指標	單位	2022年	2023年	2024年
已售產品因安全與健康問題而需回收的銷售額佔總銷售額的比例	%	0.002	0.002	0.001
因違反產品和服務有關法律法規而受到的罰款總額	萬元人民幣	50.49	42.32	14.53¹
違反產品和服務有關法律法規的事件數	件	42	57	52
接獲關於產品及服務的投訴處理率	%	100	100	100
接獲關於產品及服務的投訴總數	件	1,912	1,911	1,946
經證實的侵犯客戶隱私權及遺失客戶資料的投訴次數	件	0	0	0
客戶滿意度	%	–	95.77	96.97

註：

1. 本集團加強內部管理，嚴格遵守產品和服務相關法律法規，因此違反產品和服務有關法律法規受到的罰款金額下降。

安全生產績效表

指標	單位	2022年	2023年	2024年
安全生產投入總金額	萬元人民幣	—	200.79	135.73¹
安全隱患和5S排查數量	項	12,052	9,441	9,732
安全培訓次數	次	2,550	2,776	3,628²
安全培訓人次	人次	153,470	113,720	105,093
應急演練活動次數	次	1,903	2,708	2,949
應急演練參與人次	人次	67,987	77,997	86,548

註：

- 2024年，聯華物流安全生產相關維修項目減少，因此對應費用降低較多。
- 2024年，本集團開展大量安全生產培訓及應急演練工作，員工安全意識得到顯著提高，所有業態員工均獲得自查自糾能力。

社區投資績效表

指標	單位	2022年	2023年	2024年
社區公益投入總金額	元人民幣	791,070	562,057	459,017
員工志願服務參與人數	人	1,770	2,681	4,071¹
開展志願者活動時長	小時	26,478	26,638	67,601²

註：

- 2024年，本集團開展多個大型活動，如企業運動文化節、轉型門店開業服務等，各活動均有員工參與志願活動，故志願活動參與人數上升。
- 2024年，本集團員工志願活動參與人數增加，並且聯華華商折扣日等志願活動開展時間延長，因此志願者活動時長上升。

管治績效

反貪污績效表

指標	單位	2022年	2023年	2024年
參與反貪污培訓的員工人數	人	9,304	8,722	8,379
員工接受反貪污培訓的總時長	小時	11,377	10,932	11,496
報告期內對發行人或其員工提出並 已審結的貪污訴訟案件數	件	0	0	0
參與反貪污培訓的董事人數	人	11	11	11
董事接受反貪污培訓的總時長	小時	27.5	27.5	27.5
董事人均接受反貪污培訓時長	小時／人	2.5	2.5	2.5
反貪污培訓覆蓋的董事比例	%	100	100	100

8、 聯交所《環境、社會及管治報告指引》索引表

B部分：強制披露規定

強制披露項		報告章節
管治架構	<p>董事會發出的聲明，當中載有下列內容：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 披露董事會對環境、社會及管治事宜的監管； (ii) 董事會的環境、社會及管治管理方針及策略，包括評估、優次排列及管理重要的環境、社會及管治相關事宜（包括對發行人業務的風險）的過程；及 (iii) 董事會如何按環境、社會及管治相關目標檢討進度，並解釋他們如何與發行人業務有關聯。 	1.2 ESG管治架構
匯報原則	<p>描述或解釋在編備環境、社會及管治報告如何應用下列匯報原則：</p> <p>重要性： 環境、社會及管治報告應披露：(i) 識別重要環境、社會及管治因素的過程及選擇這些因素的標準；(ii) 如發行人已進行持份者參與，已識別的重要持份者的描述及發行人持份者參與的過程及結果。</p> <p>量化： 有關匯報排放量／能源耗用（如適用）所用的標準、方法、假設及／或計算工具的資料，以及所適用的轉換因素的來源應予以披露。</p> <p>一致性： 發行人應在環境、社會及管治報告中披露統計方法或關鍵績效指標的變更（如有）或任何其他影響有意義比較的相關因素。</p>	報告編製說明
匯報範圍	<p>解釋環境、社會及管治報告的匯報範圍，及描述挑戰哪些實體或業務納入環境、社會及管治報告的過程。若匯報範圍有所改變，發行人應解釋不同之處及變動原因。</p>	報告編製說明

C部分：「不遵守就解釋」條文		報告章節
層面、一般披露及關鍵績效指標		
主要範疇A.環境		
層面A1.排放物		
一般披露A1	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	3.1 綠色運營
KPI A1.1	排放物種類及相關排放數據。	3.1 綠色運營 ESG數據表和附註
KPI A1.2	直接（範圍1）及能源間接（範圍2）溫室氣體總排放量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG數據表和附註
KPI A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG數據表和附註
KPI A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG數據表和附註
KPI A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	1.1 ESG管理理念與策略 3.1 綠色運營 3.2 包裝物減量與循環利用
KPI A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	1.1 ESG管理理念與策略 3.1 綠色運營
層面A2.資源使用		
一般披露A2	有效使用資源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	3.1 綠色運營
KPI A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源（如電、氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG數據表和附註
KPI A2.2	總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG數據表和附註
KPI A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	1.1 ESG管理理念與策略 3.1 綠色運營
KPI A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	1.1 ESG管理理念與策略 3.1 綠色運營

C部分：「不遵守就解釋」條文		
層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
KPI A2.5	製成品所用包裝材料的總量(以噸計)及(如適用)每生產單位佔量。	ESG數據表和附註
層面A3.環境及天然資源		
一般披露A3	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	3.1 綠色運營
KPI A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	3.1 綠色運營 3.3 氣候變化減緩與適應
層面A4.氣候變化		
一般披露A4	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	3.3 氣候變化減緩與適應
KPI A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及應對行動。	3.3 氣候變化減緩與適應
主要範疇B.社會僱傭及勞工常規		
層面B1.僱傭		
一般披露B1	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	5.1 員工權益及福利
KPI B1.1	按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	ESG數據表和附註
KPI B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	ESG數據表和附註

C部分：「不遵守就解釋」條文		報告章節
層面、一般披露及關鍵績效指標		
層面B2.健康與安全		
一般披露B2	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	5.2 安全生產
KPI B2.1	因工作關係而死亡的人數及比率。	ESG數據表和附註
KPI B2.2	因工傷損失工作日數。	ESG數據表和附註
KPI B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	5.2 安全生產
層面B3.發展及培訓		
一般披露B3	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	5.3 員工發展與培訓
KPI B3.1	按性別及僱員類別（如高級管理層、中級管理層）劃分的受訓僱員百分比。	ESG數據表和附註
KPI B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	ESG數據表和附註
層面B4.勞工準則		
一般披露B4	有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	5.1 員工權益及福利
KPI B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	5.1 員工權益及福利
KPI B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	5.1 員工權益及福利

C部分：「不遵守就解釋」條文		報告章節
層面、一般披露及關鍵績效指標		
主要範疇B.社會營運慣例		
層面B5.供應鏈管理		
一般披露B5	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	4.2 供應鏈環境、社會管理
KPI B5.1	按地區劃分的供貨商數目。	ESG數據表和附註
KPI B5.2	描述有關聘用供貨商的慣例，向其執行有關慣例的供貨商數目，以及相關執行及監察方法。	4.2 供應鏈環境、社會管理
KPI B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	4.2 供應鏈環境、社會管理
KPI B5.4	描述在揀選供貨商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	4.2 供應鏈環境、社會管理
層面B6.產品責任		
一般披露B6	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	4.1 商品質量管理 4.5 負責任營銷
KPI B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	ESG數據表和附註
KPI B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	4.3 消費者關係管理 ESG數據表和附註
KPI B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	2.2 風險管理與內部控制
KPI B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	4.1 商品質量管理
KPI B6.5	描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	4.4 消費者信息與私隱保護

C部分：「不遵守就解釋」條文		
層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
層面B7.反貪污		
一般披露B7	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	2.3 商業道德與反貪污
KPI B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	ESG數據表和附註
KPI B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	2.3 商業道德與反貪污
KPI B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	2.3 商業道德與反貪污 ESG數據表和附註
層面B8.社區投資		
一般披露B8	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	6.1 社區溝通與發展 6.2 公益慈善與志願活動
KPI B8.1	專注貢獻範疇（如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育）。	6.1 社區溝通與發展 6.2 公益慈善與志願活動 6.3 鄉村振興
KPI B8.2	在專注範疇所動用資源（如金錢或時間）。	ESG數據表和附註



联华超市股份有限公司
LIANHUA SUPERMARKET HOLDINGS CO.,LTD.