

香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司與證券及期貨事務監察委員會對本申請版本的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何意見，並明確表示概不就因本申請版本全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

Nanjing Lingxing Technology Co., Ltd.

南京領行科技股份有限公司

(「本公司」)

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

的申請版本

警告

本申請版本乃根據香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)及證券及期貨事務監察委員會(「證監會」)的要求而刊發，僅用作提供資料予香港公眾人士。

本申請版本為草擬本，其內所載資料並不完整，亦可能會作出重大變動。閣下閱覽本文件，即代表閣下知悉、接納並向本公司、本公司的聯席保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員表示同意：

- (a) 本文件僅為向香港公眾人士提供有關本公司的資料，概無任何其他目的；投資者不應根據本文件中的資料作出任何投資決定；
- (b) 在聯交所網站登載本文件或其補充、修訂或更換附頁，並不引起本公司、本公司的聯席保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員在香港或任何其他司法權區必須進行發售活動的責任。本公司最終會否進行發售仍屬未知之數；
- (c) 本文件或其補充、修訂或更換附頁的內容可能會亦可能不會在最後正式的上市文件內全部或部分轉載；
- (d) 本文件並非最終的上市文件，本公司可能不時根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》作出更新或修訂；
- (e) 本文件並不構成向任何司法權區的公眾人士提出出售任何證券的招股章程、發售通函、通知、通告、小冊子或廣告，亦非邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約，且不在邀請公眾人士提出認購或購買任何證券的要約；
- (f) 本文件不應被視為誘使認購或購買任何證券，亦不擬構成該等勸誘；
- (g) 本公司或本公司的任何聯屬公司、本公司的聯席保薦人、整體協調人、顧問或包銷團成員概無於任何司法權區透過刊發本文件而發售任何證券或徵求購買任何證券的要約；
- (h) 本文件所述的證券非供任何人士申請認購，即使提出申請亦不予接納；
- (i) 本公司並無亦不會將本文件所指的證券按1933年美國證券法(經修訂)或美國任何州立證券法例註冊；
- (j) 由於本文件的派發或本文件所載任何資料的發布可能受到法律限制，閣下同意了解並遵守任何該等適用於閣下的限制；及
- (k) 本文件所涉及的上市申請並未獲批准，聯交所及證監會或會接納、發回或拒絕有關的公開發售及／或上市申請。

本公司招股章程根據香港法例第32章公司(清盤及雜項條文)條例送呈香港公司註冊處處長登記前，本公司不會向香港公眾人士提出要約或邀請。倘在適當時候向香港公眾人士提出要約或邀請，有意投資者務請僅依據於香港公司註冊處處長註冊的本公司招股章程作出投資決定，招股章程的文本將於發售期內向公眾人士刊發。

重要提示

重要提示：閣下如對本文件的任何內容有任何疑問，應尋求獨立專業意見。



Nanjing Lingxing Technology Co., Ltd. 南京領行科技股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

[編纂]

[編纂]的[編纂]數目：[編纂]股H股（視乎[編纂]行使與否而定）

[編纂]數目：[編纂]股H股（可予重新分配）

[編纂]數目：[編纂]股H股（可予重新分配，視乎[編纂]行使與否而定）

最高[編纂]：每股H股[編纂]港元，另加1.0%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00015%會財局交易徵費及0.00565%聯交所交易費（須於[編纂]時以港元繳足，多繳款項可予退還）

面值：每股H股人民幣[編纂]元

[編纂]：[編纂]

聯席保薦人、整體協調人、[編纂]



整體協調人、[編纂]



香港交易及結算所有限公司、香港聯合交易所有限公司及香港中央結算有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本文件全部或部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本文件連同本文件附錄五「送呈香港公司註冊處處長及展示文件」一節所指明文件，已根據香港法例第32章公司（清盤及雜項條文）條例第342C條規定送呈香港公司註冊處處長登記。證券及期貨事務監察委員會及香港公司註冊處處長對本文件或上述任何其他文件的內容概不負責。

預期[編纂]將由整體協調人（為其本身及代表[編纂]）與我們於[編纂]以協議方式釐定。預期[編纂]將為[編纂]（香港時間）或前後，且無論如何不遲於[編纂]中午十二時正（香港時間）。[編纂]將不高於每股[編纂][編纂]港元，且目前預計不會低於每股[編纂][編纂]港元。倘整體協調人（為其本身及代表[編纂]）與我們因任何理由未能於[編纂]中午十二時正（香港時間）前協議[編纂]，則[編纂]將不會進行並將告失效。

整體協調人（代表[編纂]）可在其認為適當及取得本公司同意的情况下，於截止遞交[編纂][編纂]當日上午或之前，隨時調減本文件所述[編纂]數目及/或指示性[編纂]（即[編纂]港元至[編纂]港元）。在此情況下，本公司將於作出有關調減的決定後，在切實可行的情況下盡快（惟無論如何不得遲於截止遞交[編纂][編纂]當日上午）在本公司網站www.t3go.cn及香港聯交所網站www.hkexnews.hk刊登公告，取消[編纂]並按經修訂[編纂]數目及/或經修訂[編纂]以及上市規則第11.13條的規定（包括發行補充文件或新文件（倘適用））重新啟動[編纂]。詳情載於本文件「[編纂]的架構」及「如何申請[編纂]」章節。

倘於[編纂]上午八時正前出現若干事件，整體協調人（代表[編纂]）可終止[編纂]於[編纂]項下的責任。請參閱本文件「[編纂]」一節。

[編纂]不曾亦不會根據美國證券法或美國任何州證券法登記，亦不得於美國境內或向美國人士（定義見S規例）或為其利益提呈[編纂]、[編纂]、質押或轉讓，惟獲豁免遵守美國證券法登記規定或不受其規限的交易除外。[編纂](1)僅可依據第144A條或其他豁免遵守美國證券法登記規定的條款，向合資格機構購買家提呈[編纂]及[編纂]，或在毋須遵守美國證券法登記規定的交易中提呈[編纂]及[編纂]；及(2)在美國境外依據S規例在離岸交易中提呈[編纂]及[編纂]。

[編纂]

[編纂]

重要提示

[編纂]

重要提示

[編纂]

預期時間表⁽¹⁾

[編纂]

預期時間表⁽¹⁾

[編纂]

預期時間表⁽¹⁾

[編纂]

目 錄

致有意[編纂]的重要通知

本文件由我們僅就[編纂]及[編纂]而刊發，除本文件根據[編纂]的[編纂]外，並不構成[編纂]出售或[編纂]購買任何證券的招攬。本文件不可用作亦不構成在任何其他司法管轄區或任何其他情況下的[編纂]或邀請。我們概無採取任何行動以獲准於香港以外的任何司法管轄區[編纂][編纂]，亦無採取任何行動以獲准於香港以外的任何司法管轄區派發本文件。在其他司法管轄區派發本文件以進行[編纂]以及[編纂]及[編纂][編纂]須受限制，除非根據該等司法管轄區的適用證券法獲准許，並根據在相關證券監管機構的登記或獲其授權或豁免，否則不得進行有關活動。

閣下應僅依賴本文件所載資料作出[編纂]決定。[編纂]僅基於本文件所載資料及所作聲明進行。我們並無授權任何人士向閣下提供有別於本文件所載的資料。對於任何並非本文件所載資料或所作聲明，閣下不應視為已獲我們、聯席保薦人、整體協調人、[編纂]、我們或他們各自的任何董事、高級職員、僱員、代理或代表，或參與[編纂]的任何其他各方授權而加以依賴。

	頁次
預期時間表.....	iii
目錄.....	vi
概要.....	1
釋義.....	11
詞彙表.....	21
前瞻性陳述.....	22
風險因素.....	24
豁免及免除.....	50
有關本文件及[編纂]的資料.....	57
董事及參與[編纂]的各方.....	61
公司資料.....	64
行業概覽.....	66
監管概覽.....	73

目 錄

歷史、發展及公司架構	91
業務	105
董事及高級管理層	135
與控股股東的關係	144
股本	146
主要股東	148
財務資料	149
未來計劃及[編纂]用途	177
[編纂]	181
[編纂]的架構	193
如何申請[編纂]	201
附錄一 會計師報告	I-1
附錄二 未經審核[編纂]財務資料	II-1
附錄三 組織章程細則概要	III-1
附錄四 法定及一般資料	IV-1
附錄五 送呈香港公司註冊處處長及展示文件	V-1

概 要

本概要旨在為閣下提供本文件所載資料的概覽。由於僅為概要，故並未包括可能對閣下而言屬重要的所有資料。閣下在決定[編纂]我們的H股前，務請閱讀本文件全文。任何[編纂]均存在風險。[編纂]於我們股份的部分特有風險載於本文件「風險因素」一節。閣下在決定[編纂]於我們的H股前，務請細閱該節。本節所用各種表述乃於本文件「釋義」及「詞彙表」章節內界定。

概覽

關於我們

通過T3平台，我們主要連接乘客、司機及車輛，提供一系列智慧出行服務。我們運營以技術為驅動的平台，將AI融入出行服務，從而優化需求預測、車輛調度及資源配置，即我們所稱的「AI+出行」模式。該模式可提升智能調度、安全保障及司乘服務水平。根據灼識諮詢的資料，由於我們開發出中國首個能夠同時協調有人駕駛車輛及Robotaxi的混合調度平台，我們亦能夠在向自動駕駛出行轉型的趨勢中佔據先發優勢。

於往績記錄期間，我們的主要服務為向個人乘客及企業客戶提供的網約車服務以及其他相關服務。截至2025年12月31日，我們於中國194座城市開展業務，服務超過2.345億名註冊用戶。於2025年，我們促成7.972億個訂單，總交易額達人民幣189億元。根據灼識諮詢的資料，按2025年訂單量計，我們是中國第三大智慧出行平台。根據灼識諮詢的資料，我們是中國最快實現盈利的大型智慧出行平台。我們的業務獲得中國一汽、東風汽車集團、長安汽車，以及騰訊、阿里巴巴等領先科技公司的支持。



附註：

- (1) 按2025年訂單量計
- (2) 截至2025年12月31日
- (3) 向國家互聯網信息辦公室提交的生成合成算法備案、向江蘇省互聯網信息辦公室提交的生成式人工智能服務備案
- (4) 截至最後實際可行日期
- (5) 截至2025年12月31日
- (6) 按2025年毛利率計

概 要

行業機遇和趨勢

根據灼識諮詢的資料，中國是2025年全球最大的智慧出行市場，按總交易額計，其市場規模達人民幣4,815億元，預計到2030年將增長至人民幣8,985億元，複合年增長率為13.3%。該行業正由規模驅動的擴張模式轉向效益驅動的競爭模式。此外，Robotaxi的商業化提出新的運營要求，包括對人工駕駛及自動駕駛車輛進行大規模車隊協調、實時調度及城市級安全管理。更多詳情請參閱「行業概覽」一節。

我們的業務和收入模式

我們的收入主要來源於通過自有平台向個人乘客提供網約車服務。在此類交易中，乘客通過T3平台支付全額乘車費用，而我們就完成的行程向司機支付服務費，司機相關成本記作銷售成本。我們的平台會匹配乘客和司機，優化路徑和調度，並實現規模化高效履單。網約車服務產生的收入由2023年的人民幣137.2億元增加至2024年的人民幣149.1億元，並進一步增至2025年的人民幣163.3億元，分別佔我們相同年度總收入的92.1%、92.6%及95.5%。這反映了我們持續專注於核心平台變現。

此外，我們亦通過提供其他服務產生收入，並通過車輛出租產生租金收入。展望未來，我們擬通過Robotaxi的逐步商業化繼續拓寬我們的服務產品及生態。我們亦計劃與一站式AI門戶合作，開發更具前瞻性及場景化的出行服務。

我們的優勢

我們擁有下列優勢：(i)以可擴展運營與生態協同引領智慧出行行業，(ii)經證實的盈利能力，源自規模效益及AI驅動的效率提升，(iii)技術賦能運營與安全，(iv)具備成熟的Robotaxi生態運營能力，及(v)經驗豐富的管理團隊推動卓越的運營與組織績效。詳情請參閱「業務－我們的優勢」。

我們的戰略

我們擬採取下列戰略：(i)業務擴張及品牌強化，(ii)通過技術升級實現可持續增長，(iii)推動Robotaxi商業化，及(iv)構建數據驅動的出行服務與生態。詳情請參閱「業務－我們的戰略」。

我們的T3平台

下表載列截至所示相關日期或於所示相關年度我們網約車服務的關鍵運營指標。有關該等關鍵運營指標的進一步討論，請參閱「業務－我們的T3平台」。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
總交易額(人民幣千元)	16,200,694	17,088,525	18,891,175
運營城市	131	155	194
訂單量(千單)	722,573	720,464	797,210
平均訂單價值(人民幣元)	22.4	23.7	23.7
月活乘客數量(千人)	27,328	32,008	38,970
月活司機數量(千人)	452	546	630

概 要

在我們的平台上，乘客是需求與交易量的主要來源。我們負責將他們的訂單與合適的司機進行匹配、安排行程以及提供相關的平台服務，並與主要的聚合平台合作，以拓寬我們網約車服務的乘客獲取渠道。請同時參閱「業務－我們與聚合平台的合作」。在供給端，司機以獨立承包商身份根據合約安排與我們合作，通過我們的平台提供出行服務，並主要依據其活躍程度進行管理，以優化供給穩定性及調度效率。司機及車輛服務商亦是我們平台上重要的供給方參與者，負責車輛管理及與司機相關的服務。我們的平台由一個龐大的車輛網絡所支持，截至2025年12月31日，該網絡包含約1.4百萬輛註冊車輛，這些車輛主要由第三方（例如司機及車輛服務商）持有，且在往績記錄期間，其中絕大多數為新能源汽車。

銷售與營銷

我們的銷售與營銷戰略專注於通過提升服務質量、提高品牌知名度及精細化運營來提高獲客效率、提升乘客留存率並優化乘客轉化率。隨著我們的服務質量及用戶體驗提升，我們對大規模營銷開支的依賴有所減少。詳情請參閱「業務－銷售與營銷」。

客戶及供應商

我們網約車服務的客戶主要包括個人乘客及少量企業客戶。就車輛銷售而言，我們的客戶主要包括車隊運營商，而就車輛租賃而言，客戶包括個人司機和企業客戶。於往績記錄期間各年度，我們的前五大客戶包括企業客戶，該等客戶貢獻的收入分別佔各期間總收入的3.6%、3.6%及3.6%。於往績記錄期間各年度，我們的最大客戶貢獻的收入分別佔各期間總收入的1.5%、1.5%及1.5%。於往績記錄期間，本公司五大客戶中有兩家由本公司[編纂]前投資者持有，或與其有關聯。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度的所有前五大客戶均為獨立第三方，且概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所深知持有我們已發行股本5%或以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何前五大客戶中擁有任何權益。詳情請參閱「業務－客戶」。

我們的供應商主要向我們提供渠道流量服務、技術服務及保險服務。於往績記錄期間各年度，我們前五大供應商貢獻的採購額分別佔相關期間總採購額的41.4%、47.3%及37.6%。於往績記錄期間各年度，我們最大供應商貢獻的採購額分別佔相關期間總採購額的17.7%、19.8%及18.0%。據我們的董事所知，供應商A及供應商B為由我們的[編纂]前投資者擁有或與其相關的實體。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度的所有前五大供應商均為獨立第三方，且概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知持有本公司已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何前五大供應商中擁有任何權益。詳情請參閱「業務－供應商」。

據董事所深知，於往績記錄期間，我們的五大客戶與供應商之間存在若干重疊。董事認為，與該等重疊供應商及客戶之間的交易均按公平原則進行，彼此相互獨立，且符合一般商業條款。我們與該等重疊供應商及客戶之間的銷售及採購條款均通過單獨協商確定，且該等銷售及採購既互不關聯，亦不互為條件。詳情請參閱「業務－供應商與客戶重疊情況」。

概 要

競爭

我們於中國智慧出行行業經營業務，該行業的特徵為高度競爭及持續的結構性演變。隨著市場步入成熟階段，競爭愈發由運營效率、技術能力、合規標準及生態協作（而非僅由規模擴張）所驅動。我們的網約車業務不僅與其他網約車平台競爭，亦與出租車、私家車及公共交通工具競爭。同時，日益嚴格的監管要求提高了整個行業的合規門檻，並凸顯了標準化車隊管理及合規運營的重要性。此外，具備強大AI能力的智慧出行平台更能提升運營效率與用戶體驗，從而加強其在行業內的競爭力。有關進一步詳情，請參閱「行業概覽」。

歷史財務資料概要

下表載列往績記錄期間我們綜合財務資料的財務數據概要（摘錄自本文件附錄一所載的會計師報告）。以下所載綜合財務數據概要應與本文件所載綜合財務報表（包括相關附註）一併閱讀，以保證其完整性。我們的綜合財務資料乃根據國際財務報告準則會計準則編製。

綜合損益表概要

下表載列我們於所示年度的經營業績概要（以絕對金額及佔總收入的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
收入	14,896,251	100.0	16,106,401	100.0	17,109,311	100.0
銷售成本	(14,835,866)	(99.6)	(14,491,001)	(90.0)	(14,889,025)	(87.0)
毛利	60,385	0.4	1,615,400	10.0	2,220,286	13.0
其他收入及收益	71,345	0.5	120,757	0.7	108,029	0.6
銷售及分銷開支	(1,183,628)	(7.9)	(1,270,881)	(7.9)	(1,529,883)	(8.9)
行政開支	(432,143)	(2.9)	(472,146)	(2.9)	(470,996)	(2.8)
研發開支	(233,669)	(1.6)	(201,351)	(1.3)	(165,430)	(1.0)
金融資產減值虧損淨額	(23,495)	(0.2)	(35,340)	(0.2)	(27,027)	(0.2)
其他開支	(89,565)	(0.6)	(341,684)	(2.1)	(30,593)	(0.2)
財務成本	(132,236)	(0.9)	(102,381)	(0.6)	(83,819)	(0.5)
應佔利潤及虧損：						
合營企業	(467)	(0.0)	(3,448)	(0.0)	(2)	0.0
聯營公司	(3,621)	(0.0)	(3,953)	(0.0)	(3,014)	0.0
稅前(虧損)/利潤	(1,967,094)	(13.2)	(695,027)	(4.3)	17,551	0.1
所得稅(開支)/						
抵免	(537)	(0.0)	4,684	0.0	(10,111)	(0.1)
年內(虧損)/利潤	(1,967,631)	(13.2)	(690,343)	(4.3)	7,440	0.0
以下人士應佔：						
母公司擁有人	(1,966,964)	(13.2)	(546,418)	(3.4)	4,853	0.0
非控股權益	(667)	(0.0)	(143,925)	(0.9)	2,587	0.0

概 要

非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則會計準則呈列的綜合財務報表，我們採用並非國際財務報告準則會計準則所規定或並非按國際財務報告準則會計準則呈列的經調整淨（虧損）／利潤（非國際財務報告準則計量）、經調整淨（虧損）／利潤率（非國際財務報告準則計量）、除息稅前利潤（非國際財務報告準則計量）、除息稅前利潤率（非國際財務報告準則計量）、經調整除息稅前利潤（非國際財務報告準則計量）及經調整除息稅前利潤率（非國際財務報告準則計量），作為額外財務計量。我們相信，該等非國際財務報告準則計量通過消除管理層認為對我們經營業績並無指標作用的項目的潛在影響，有助於比較不同年度及不同公司的經營業績。我們認為該等計量為[編纂]提供有用資料，以與幫助我們管理層的相同方式幫助彼等了解及評估我們的綜合經營業績。然而，該等非國際財務報告準則計量的呈列可能無法與其他公司呈列的類似計量進行比較。使用該等非國際財務報告準則計量作為分析工具有局限性，[編纂]不應將彼等與我們根據國際財務報告準則會計準則所呈報的經營業績或財務狀況分開考慮，或將彼等視為該等經營業績或財務狀況的替代分析。

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計，百分比除外)		
年內（虧損）／利潤	(1,967,631)	(690,343)	7,440
加回：			
以權益結算的股份支付開支	6,535	10,597	37,534
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整淨（虧損）／利潤 （非國際財務報告準則計量）	(1,953,179)	(674,578)	52,999
經調整淨（虧損）／利潤率(%) （非國際財務報告準則計量）	(13.1)	(4.2)	0.3
年內（虧損）／利潤	(1,967,631)	(690,343)	7,440
淨（虧損）／利潤率(%)	(13.2)	(4.3)	0.0
加：			
財務成本	132,236	102,381	83,819
所得稅（抵免）／開支	537	(4,684)	10,111
除息稅前利潤（非國際 財務報告準則計量）	(1,834,858)	(592,646)	101,370
除息稅前利潤率（非國際 財務報告準則計量）(%)	(12.3)	(3.7)	0.6
加：			
以權益結算的股份支付開支	6,535	10,597	37,534
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整除息稅前利潤（非國際 財務報告準則計量）	(1,820,406)	(576,881)	146,929
經調整除息稅前利潤率（非國際 財務報告準則計量）(%)	(12.2)	(3.6)	0.9

收入

下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的收入明細（以絕對金額及佔總收入的百分比呈列）。詳情請參閱「財務資料－經營業績」。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
客戶合約收入：						
網約車服務	13,724,802	92.1	14,906,426	92.6	16,334,819	95.5

概 要

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
其他	116,553	0.8	361,766	2.2	102,846	0.6
其他來源的收入：						
車輛租賃產生的						
租金收入	1,054,896	7.1	838,209	5.2	671,646	3.9
總計	14,896,251	100.0	16,106,401	100.0	17,109,311	100.0

毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率

下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率明細。詳情請參閱「財務資料－經營業績」。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率
	(以千元計，百分比除外)					
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
客戶合約的毛利／ (毛損)：						
網約車服務	(67,409)	(0.5)	1,433,928	9.6	2,014,457	12.3
其他	102,943	88.3	137,645	38.0	77,488	75.3
其他來源的毛利：....						
車輛租賃產生的						
租金收入	24,851	2.4	43,827	5.2	128,341	19.1
總計	60,385	0.4	1,615,400	10.0	2,220,286	13.0

主要資產負債表項目的討論概要

下表載列我們截至所示日期的綜合資產負債表概要。詳情請參閱「財務資料－主要資產負債表項目的討論」。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
非流動資產	2,257,167	1,538,752	1,477,283
流動資產	1,162,800	1,905,064	2,006,332
資產總額	3,419,967	3,443,816	3,483,615
非流動負債	871,699	480,870	949,846
流動負債	3,358,844	3,201,276	2,982,119
負債總額	4,230,543	3,682,146	3,931,965
流動負債淨額	(2,196,044)	(1,296,212)	(975,787)
負債淨額	(810,576)	(238,330)	(448,350)
權益總額	(810,576)	(238,330)	(448,350)

概 要

流動資金及資本資源概要

下表載列我們於所示年度的現金流量概要。詳情請參閱「財務資料－流動資金及資本資源」。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
經營活動(所用)／所得現金流量淨額...	(698,233)	317,087	(124,411)
投資活動所用現金流量淨額.....	(58,086)	(103,217)	(337,627)
融資活動所得現金流量淨額.....	777,028	617,088	440,048
現金及現金等價物增加／(減少)淨額...	20,709	830,958	(21,990)
年初現金及現金等價物	421,133	441,842	1,272,800
匯率變動的影響，淨額	—	—	—
年末現金及現金等價物	441,842	1,272,800	1,250,810

主要財務比率

下表載列我們的若干主要財務比率。詳情請參閱「財務資料－主要財務比率」。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
毛利率(%).....	0.4	10.0	13.0
流動比率.....	0.3	0.6	0.7
速動比率.....	0.3	0.6	0.7

風險因素

我們業務及[編纂]涉及的若干風險，載於「風險因素」一節。閣下於決定[編纂]我們股份前應完整細閱該章節。我們面臨的若干主要風險包括：(i)如果我們無法留住現有乘客或吸引新的乘客，我們將無法增加平台的訂單數和活躍用戶數，我們平台的吸引力將下降；(ii)如果我們無法留住現有司機或吸引新的司機，我們平台對乘客的吸引力將減弱，我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到重大不利影響；(iii)出行行業競爭激烈，我們可能無法有效競爭；(iv)如果我們無法推出有價值的新的或升級的服務、產品或技術或有效管理該等服務、產品和技術，我們可能無法留住和吸引司機和乘客使用我們的平台，這將對我們的經營業績造成不利影響；及(v)如果規管算法的新法規或現有法規限制我們在業務中使用算法的能力，我們的業務、財務狀況、經營業績和前景可能會受到不利影響。

概 要

控股股東

緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），南京領行合夥企業將有權行使本公司約[編纂]%的表決權。南京領行合夥企業由南京領行投資作為其普通合夥人進行管理。因此，根據上市規則，南京領行合夥企業及南京領行投資將於[編纂]後構成一組控股股東。

[編纂]前投資

我們已完成兩輪由[編纂]前投資者進行的[編纂]前投資。有關我們主要[編纂]前投資者背景及[編纂]前投資主要條款的詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構－[編纂]前投資」。

申請於聯交所[編纂]

我們已向聯交所申請批准根據[編纂]已[編纂]及將予[編纂]的H股（包括因行使[編纂]而可能發行的任何股份）以及將由非上市股份轉換的H股[編纂]及[編纂]。我們的[編纂]乃基於（其中包括）我們符合上市規則第8.05(3)條的市值／收益測試，具體參照如下：(i)我們截至2025年12月31日止年度的收益超過500百萬港元；及(ii)基於指示性[編纂]範圍的下限計算，我們於[編纂]時的預期市值超過[編纂]港元。

股息及股息政策

於往績記錄期間，本公司及其附屬公司並未支付或宣派任何股息。我們可酌情宣派及派付股息。股息主要以現金形式派付。未來是否宣派或派付股息，將取決於（其中包括）我們的盈利能力、運營及發展計劃、外部融資環境、資本成本、現金流量及其他董事會認為相關的因素。未來股息支付亦取決於我們能否錄得可分配利潤。中國法律規定，僅可從根據中國會計原則計算的淨利潤中撥付股息，而中國會計原則與其他司法管轄區的公認會計原則（包括國際財務報告準則會計準則）在許多方面存在差異。倘我們的附屬公司產生債務或虧損，或根據我們或我們的附屬公司未來可能訂立的銀行信貸融資或其他協議中的任何限制性契諾，我們的附屬公司的股息分派亦可能受到限制。董事會可酌情建議派付任何股息。截至最後實際可行日期，除組織章程細則所列原則外，我們並無任何預設的股息派付比率或任何股息政策。截至最後實際可行日期，我們將來的股息宣派未必能反映我們過往的股息宣派，並將由董事全權酌情決定。有關更多詳情，請參閱「風險因素－與我們的[編纂]有關的風險」。

營運資金充足性

經計及我們可用的財務資源，包括我們經營活動預期所得現金流量、現有現金及現金等價物，以及[編纂]估計[編纂]淨額，董事認為我們擁有充足的營運資金以滿足現時需求及自本文件日期起計未來十二個月的需求。

概 要

[編纂]

我們的[編纂]主要包括[編纂]費用及[編纂]，以及就[編纂]及[編纂]向法律、會計及其他顧問支付的專業費用。假設悉數支付酌情獎勵費，[編纂]的估計[編纂]總額（基於[編纂]的中位數及假設[編纂]未獲行使）約為人民幣[編纂]元，其中人民幣[編纂]元的估計金額將於損益表內支銷，剩餘的人民幣[編纂]元預期於[編纂]時直接確認為權益扣減。

[編纂]

未來計劃及[編纂]用途

假設[編纂]未獲行使且[編纂]為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所述[編纂]的中位數），我們估計將收取的[編纂][編纂]淨額為[編纂]港元（經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]費用及[編纂]以及估計開支）。

我們擬將[編纂]淨額用於下列用途：(i)[編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）預期將用於建設全棧Robotaxi能力；(ii)[編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）預期將用於持續通過投資、收購及戰略合作擴展智慧出行生態；(iii)[編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）預期將用於升級領行阡陌模型；(iv)[編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）預期將用於深化經營佈局及城市覆蓋；及(v)[編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）預期將用於營運資金及一般公司用途。詳情請參閱「未來計劃及[編纂]用途」。

概 要

法律訴訟及合規情況

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無捲入任何據我們所知會對本公司或任何董事造成重大不利影響的尚未了結、待決或面臨威脅的法律、仲裁或行政程序。

於往績記錄期間始終及直至最後實際可行日期，我們並不存在任何單獨或共同可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的違法或違規行為。據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守相關中國法律及規例。我們存在若干涉及運輸證及網約車駕駛員證的違規事件。請參閱「業務－合規－運輸證及網約車駕駛員證」。

無重大不利變動

董事確認，截至本文件日期，自2025年12月31日（即本文件附錄一所載會計師報告的報告期末）起，我們的財務或貿易狀況、債項、按揭、或有負債、擔保或前景概無發生任何重大不利變動，且自2025年12月31日起概無發生任何事件會嚴重影響本文件附錄一所載會計師報告所呈列的資料。

釋 義

於本文件內，除文義另有所指外，以下詞彙及詞語具有下列涵義。若干其他詞彙於本文件「詞彙表」界定。

「會計師報告」	指	由安永編製的本公司會計師報告，其全文載於本文件附錄一
「聯屬人士」	指	就任何特定人士而言，指直接或間接控制上述特定人士或受上述特定人士直接或間接控制或與上述特定人士受到直接或間接共同控制的任何其他人士
「會財局」	指	香港會計及財務匯報局
「章程細則」或 「組織章程細則」	指	本公司的組織章程細則（經不時修訂），並將於[編纂]生效，其概要載於本文件附錄三
「聯繫人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「審核委員會」	指	董事會審核委員會
「董事會」	指	董事會
「營業日」	指	香港銀行一般向公眾開放辦理正常業務的日子（星期六、星期日或香港公眾假期除外）

[編纂]

「長安汽車」	指	重慶長安汽車股份有限公司，一家於深圳證券交易所上市的OEM（股票代碼：000625）
「中國」或「中國內地」	指	中華人民共和國，就本文件而言及僅供地理參考，不包括香港、中華人民共和國澳門特別行政區及台灣地區
「灼識諮詢」	指	灼識企業管理諮詢（上海）有限公司，一家獨立的專業市場研究及諮詢公司，為獨立第三方

釋 義

「灼識諮詢報告」	指	我們委託灼識諮詢就本文件編製的獨立市場研究報告
「緊密聯繫人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「公司(清盤及雜項條文)條例」	指	香港法例第32章公司(清盤及雜項條文)條例，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「公司條例」	指	公司條例(香港法例第622章)，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「本公司」	指	南京領行科技股份有限公司，一家於2019年4月22日在中國成立的股份有限公司
「合規顧問」	指	新百利融資有限公司
「關連人士」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「核心關連人士」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載的企業管治守則
「控股股東」	指	南京領行投資及南京領行合夥企業
「中證登」	指	中國證券登記結算有限責任公司
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會
「董事」或「我們的董事」	指	本公司董事
「東風汽車集團」	指	東風汽車集團股份有限公司，一家根據中國法律成立的OEM
「企業所得稅」	指	中國企業所得稅
「企業所得稅法」	指	《中華人民共和國企業所得稅法》
「員工激勵平台」	指	本公司的員工激勵平台，即南京領行共德

釋 義

「員工投資平台」 指 本公司的員工投資平台，即南京領行共創、南京領行共贏及廈門領行共達

[編纂]

「極端情況」 指 香港政府因超級颱風或其他大規模天災長時間嚴重影響在職公眾人士復工能力或帶來安全憂慮而發佈的極端情況

「中國一汽」 指 中國第一汽車集團有限公司，一家根據中國法律成立的OEM

[編纂]

「本集團」或「我們」 指 本公司及其附屬公司（或按文義所指，其中之一），以及按文義所指，本公司及／或其附屬公司及彼等的前身（如有）所經營的業務；

「新上市申請人指南」或「指南」 指 香港聯交所頒佈的新上市申請人指南，經不時修訂、補充或以其他方式修改

「H股」 指 本公司股本中每股面值人民幣[編纂]元的[編纂]普通股，將以港元[編纂]及[編纂]，並將於香港聯交所[編纂]

[編纂]

釋 義

「港元」 指 港元，香港法定貨幣

[編纂]

「香港」 指 中國香港特別行政區

[編纂]

「香港聯交所」或
「聯交所」 指 香港交易及結算所有限公司的全資附屬公司香港聯合交易所有限公司

「香港收購守則」或
「收購守則」 指 由證監會頒佈的公司收購、合併及股份回購守則，經不時修訂、補充或以其他方式修改

釋 義

[編纂]

「國際財務報告準則會計準則」	指	國際財務報告準則，包括國際會計準則理事會頒佈的準則、修訂及詮釋以及國際會計準則委員會頒佈的國際會計準則及詮釋
「個人所得稅法」	指	《中華人民共和國個人所得稅法》
「獨立第三方」	指	並非上市規則所界定的本公司關連人士的任何人士或實體

[編纂]

釋 義

[編纂]

「聯席保薦人」及 「保薦人兼整體協調人」	指	本文件「董事及參與[編纂]的各方」一節所述的聯席保薦人及保薦人兼整體協調人
「最後實際可行日期」	指	2026年4月20日，即本文件刊發前為確定當中所載若干資料的最後實際可行日期

[編纂]

「上市委員會」	指	香港聯交所上市委員會
---------	---	------------

[編纂]

「上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「主板」	指	由香港聯交所運營的證券交易所（不包括期權市場），獨立於香港聯交所GEM，並與其並行運作
「財政部」	指	中華人民共和國財政部
「商務部」	指	中華人民共和國商務部

釋 義

「南京領行共德」	指	南京領行共德股權投資合夥企業(有限合夥)，一家根據中國法律於2021年4月9日成立的有限合夥企業，其普通合夥人為雲杉股權投資管理(南京)有限公司，並為員工激勵平台
「南京領行投資」	指	南京領行股權投資管理有限公司，一家於2019年4月在中國成立的有限責任公司，我們的控股股東之一。有關南京領行合夥企業及南京領行投資的股權架構，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構－本公司主要股權變動」
「南京領行合夥企業」	指	南京領行股權投資合夥企業(有限合夥)，一家於2019年4月在中國成立的有限合夥企業，我們的控股股東之一。有關南京領行合夥企業及南京領行投資的股權架構，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構－本公司主要股權變動」
「國家發改委」	指	中華人民共和國國家發展和改革委員會
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「全國人大」	指	中華人民共和國全國人民代表大會

[編纂]

「網約車駕駛員證」	指	根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》規定，提供網約車服務的駕駛員須取得的駕駛員證
-----------	---	--

釋 義

[編纂]

「整體協調人」	指	本文件「董事及參與[編纂]的各方」一節所述的整體協調人
「境外上市試行辦法」	指	中國證監會於2023年2月17日頒佈並於2023年3月31日生效的《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》及相關配套指引
「中國人民銀行」	指	中國人民銀行，為中國的中央銀行
「中國公司法」	指	《中華人民共和國公司法》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「中國公認會計原則」	指	中國公認會計原則
「中國法律顧問」	指	通商律師事務所，本公司有關[編纂]的中國法律顧問
「中國證券法」	指	中華人民共和國證券法，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「[編纂]前投資」	指	[編纂]前投資者於[編纂]前對本集團進行的投資，詳情載於本文件「歷史、發展及公司架構」
「[編纂]前投資者」	指	本文件「歷史、發展及公司架構」所載於[編纂]前對本集團進行投資的投資者

[編纂]

釋 義

[編纂]

「S規例」	指	美國證券法S規例
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「人民幣」	指	中國的法定貨幣人民幣
「國家外匯管理局」	指	中華人民共和國外匯管理局
「國家市場監管總局」	指	中華人民共和國國家市場監督管理總局
「國家稅務總局」	指	中華人民共和國國家稅務總局
「證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」	指	本公司股本中每股面值人民幣[編纂]元的普通股，包括H股及非上市股份
「股東」	指	股份持有人

[編纂]

「國務院」	指	中華人民共和國國務院
「附屬公司」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「主要股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「往績記錄期間」	指	包括[截至2023年、2024年及2025年12月31日止財政年度]的期間

釋 義

「運輸證」	指	根據《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》規定，提供網約車服務的車輛須取得的運輸證
「美元」	指	美元，美國法定貨幣
「美國人士」	指	S規例界定的美國人士
「美國證券法」	指	1933年美國證券法，經不時修訂、補充或以其他方式修改

[編纂]

「美國」	指	美利堅合眾國，其領土及屬地、美國任何州以及哥倫比亞特區
「非上市股份」	指	本公司發行的每股面值人民幣1.00元的普通股，並無於任何證券交易所上市
「增值稅」	指	增值稅
「%」	指	百分比

詞彙表

本技術詞彙表載有本文件所用若干技術詞彙的釋義。因此，該等詞彙及其涵義未必與業界標準定義或用法相符。

「聚合平台」	指	第三方出行地圖及本地服務平台，乘客可通過該等平台訪問由多家出行服務提供商提供的網約車服務。該等平台主要作為流量切入點及界面渠道，而相關網約車服務則由相關出行服務提供商提供
「AI」	指	人工智能
「複合年增長率」	指	複合年增長率
「總交易額」	指	於相關期間在我們平台完成的所有網約車訂單的總交易額（未扣除適用的獎勵、稅項、通行費或手續費）
「大型出行平台」	指	2023年至2025年期間月均網約車訂單量超過30百萬訂單的智慧出行平台
「新能源汽車」	指	新能源汽車，使用電力、氫能或混合動力等替代能源的汽車
「OEM」	指	主機廠（即整車製造企業），在新生產車輛過程中組裝及安裝汽車零部件的製造商
「Robotaxi」	指	旨在為乘客提供無人駕駛的士服務的自動駕駛車輛
「智慧出行」	指	將出行服務與互聯網相結合並利用人工智能、自動駕駛和雲計算等先進技術來提升出行服務效率、安全性和用戶體驗的交通服務
「VDR」	指	車輛數據記錄儀

前瞻性陳述

我們於本文件載列前瞻性陳述。並非歷史事實的陳述，包括但不限於關於我們對未來的意向、信念、期望或預測的陳述，即屬前瞻性陳述。於本文件中，「旨在」、「預計」、「相信」、「可能」、「預期」、「展望未來」、「擬」、「應當」、「預測」、「尋求」、「應該」、「將會」、「會」、「願景」、「追求」、「指標」、「時間表」及該等詞語的反義詞以及其他類似表述，若涉及本公司或管理層，乃用以識別前瞻性陳述。該等陳述反映管理層目前對未來事件、運營、流動資金和資本來源的觀點，其中部分觀點未必實現或可能改變。該等陳述會受若干風險、不確定因素及假設的影響，包括本文件所述的風險因素，其中部分因素並非我們所能控制及可能導致我們的實際業績、表現或成就或行業業績與前瞻性陳述所表述或暗示的任何未來業績、表現或成就存在重大差異。閣下應審慎注意，倚賴任何前瞻性陳述涉及已知及未知的風險及不確定因素。我們面對的風險及不確定因素可能會影響前瞻性陳述的準確程度，有關風險及不確定因素包括但不限於下列各項：

- 我們的運營及業務前景；
- 我們維持與客戶及供應商關係的能力，以及影響我們客戶及供應商的行動及發展；
- 我們經營或計劃經營所在行業及市場的未來發展、趨勢及狀況；
- 我們經營所在市場的整體經濟、政治及業務狀況；
- 我們經營所在行業及市場的監管環境變化；
- 我們維持市場地位的能力；
- 我們競爭對手的行動及發展；
- 我們有效控制成本和優化定價的能力；
- 第三方根據合同條款及規格履約的能力；
- 我們留住高級管理層及關鍵人員並招聘合資格員工的能力；
- 我們的業務策略及實現該等策略的計劃；
- 我們質量控制體系的有效性；
- 利率、匯率、股價、成交量、商品價格及整體市場趨勢的變動或波動，包括與中國及我們經營所在行業及市場有關的變動或波動；及
- 資本市場發展。

前瞻性陳述

由於性質使然，有關該等及其他風險的若干披露資料僅為估計，倘（其中包括）一項或多項不確定因素或風險出現，則實際業績可能與該等估計、預期或預料者以及過往業績出現重大差異。具體而言（但不限於），銷量可能下降、成本可能上升、資本成本可能增加、資本投資可能延遲並可能無法完全實現預期的績效提升。

根據適用法律、規則及法規規定，我們概無任何或概不就因新資料、未來事件或其他方面而更新或以其他方式修訂本文件所載前瞻性陳述承擔責任。基於該等及其他風險、不確定因素及假設，本文件討論的前瞻性事件及情況未必會如我們所預期般出現，甚至根本不會出現。因此，閣下不應過於信賴任何前瞻性資料。本節所載的警告聲明以及「風險因素」一節所討論風險及不確定因素適用於所有載於本文件的前瞻性陳述。

於本文件內，我們或董事的意向陳述或有關提述乃就本文件日期的情況作出。任何該等資料可能因未來發展而出現變動。

風險因素

[編纂]我們的H股存在多重風險。閣下在對我們的H股作出任何[編纂]決定前，應視乎具體情況及閣下的[編纂]目標，審慎考慮本文件所載的所有資料，包括下文所述的風險因素。倘發生下文所述任何事件，本公司的業務、財務狀況及經營業績可能受到重大不利影響。在此情況下，我們H股的[編纂]可能下跌，閣下或會損失部分或全部[編纂]。閣下應就閣下特定情況下的預期[編纂]向相關顧問尋求專業意見。

與我們業務和行業相關的風險

如果我們無法留住現有乘客或吸引新的乘客，我們將無法增加平台的訂單數和活躍用戶數，我們的平台的吸引力將下降。

我們在特定地域市場上的成功很大程度上取決於我們在該地域市場上通過吸引乘客加入我們的平台並保持他們在我們平台上的參與度維持或擴大網絡規模的能力。乘客可以選擇多種交通方式，包括私家車、租車、公共交通和網約車服務。乘客的偏好也會隨時發生變化。若乘客選擇使用其他平台或其他交通方式，我們可能無法為司機創造足夠的機會來賺取有競爭力的收入，這可能會降低用戶對我們平台實用性的認定。

乘客使用我們平台的意願可能會受到多種因素的不利影響，其中一些因素超出我們的控制範圍，包括：(i)與我們品牌相關的負面宣傳；(ii)對我們服務的一個或多個方面(如效率、定價、司機提供的服務質量和客戶支持質量)的不滿；及(iii)我們服務的安全條件以及我們安全措施和應急響應的充分性和有效性。如果現有乘客和新乘客認為我們的服務不可靠、不安全、不實惠，或者我們無法升級平台功能，我們可能無法吸引或留住乘客，或提高他們對我們平台的利用率。隨着我們繼續向新的地域擴張，我們將部分依靠現有乘客的口碑效應來吸引新乘客，因此，我們能否始終如一地為現有乘客提供令人滿意的體驗對我們的發展至關重要。

如果我們的平台不能準確有效地響應乘客和司機，導致響應率降低、等待時間延長或路線規劃效率低下，用戶對我們服務的滿意度可能會降低。此外，乘客依靠我們的客戶服務團隊來解決與我們提供的服務有關的任何問題，包括安全事故或司機的違規行為。我們的應用程序中還有一鍵緊急求助功能，可讓乘客立即撥打緊急報警電話。但是，我們無法向閣下保證，此類協助始終能夠以令乘客滿意的方式解決問題。

隨着我們業務的不斷發展和產品／服務的不斷改進，如果我們無法大規模提供令人滿意的用戶體驗，就會損害我們與乘客的關係，使我們平台的吸引力低於競爭對手的平台，這可能會對我們吸引和留住乘客的能力產生重大不利影響。

如果我們無法留住現有司機或吸引新的司機，我們的平台對乘客的吸引力將減弱，我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到重大不利影響。

我們在特定地域市場上的成功還取決於我們在該地域市場上在我們的平台上吸引並留住司機維持或擴大車隊的能力。現有司機的數量或他們在我們平台上的參與程度可能會因多種因素而大幅下降或波動，包括通過限制我們提供服務和產品的當地法律

風險因素

法規、對我們司機定價模式不滿、預防和管理安全事故的能力、競爭平台的可用性或我們業務的其他方面。在我們運營所在的地域市場，由於各種監管或商業原因，我們也可能會遇到司機供應緊張的問題，而這通常是我們無法控制的，從而可能無法高效地招聘新司機。我們不能保證我們留住司機的努力有效或經濟高效。此外，司機資格要求的變化可能會增加我們的成本，並降低我們為平台招募新司機的能力。有關司機資格、篩選和背景調查程序的法律要求發生任何變化，都可能會減少相關市場的可用司機數量，延誤我們通過擴大司機隊伍來提升服務能力的工作，從而對我們的業務和增長造成重大不利影響。

此外，司機成本的增加可能導致司機減少在我們平台上提供服務的時間，或尋求替代收入來源。由於通貨膨脹、能源價格上漲、購車、租車或維修費用增加等因素，司機在平台上提供服務的成本可能會增加。因此，我們可能被迫提高向乘客收取的費用，從而有可能降低我們服務的競爭力和市場需求。成本增加還可能導致司機減少在我們平台上提供服務的時間，或尋求替代收入來源。

司機數量或可用性降低可能會導致乘客對平台的使用減少，進而使我們的平台對司機的吸引力低於競爭對手的平台。使用我們平台的司機或乘客的數量減少，會降低我們的服務能力，損害我們的業務、經營業績和財務狀況。

出行行業競爭激烈，我們可能無法有效競爭。

本行業競爭高度激烈，具有技術變革迅速、用戶偏好多變以及新產品和服務不斷湧現的特點。我們面臨來自現有成熟、低成本替代方案的激烈競爭，並預期未來還將面臨新市場進入者帶來的挑戰。此外，由於用戶改換服務提供商的成本較低，乘客傾向於選擇價格最低或質量最優的網約車服務提供商，而司機則更青睞收入潛力最高的平台。隨着我們及競爭對手持續推出新產品和服務，以及現有服務及產品的不斷演進，預計我們將面臨更多的競爭。此外，競爭對手可能模仿我們的服務特色，從而削弱我們使服務呈現出相對於競爭者的差異化的能力；或者推出司機和乘客更看重的創新服務，導致我方服務的市場吸引力下降。倘我們未能及時預見或應對該等競爭性挑戰，我們的競爭地位可能被削弱或無法提升，導致業務增長停滯甚至收入下滑，從而可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

此外，我們預計眾多競爭對手資金實力雄厚，擁有資源可提供折扣服務、司機激勵措施和用戶促銷活動，並開發創新服務方案和替代定價模式，該等方案及模式可能比我們提供的服務對乘客更具吸引力。部分現有或潛在競爭對手在特定區域市場已擁有（且未來可能持續擁有）更豐富的資源，服務於更龐大的司機和用戶數目。在特定區域市場，我們的競爭對手擁有諸如更高的品牌知名度、更悠久的運營歷史、更深入的本地化認知、更有利的監管環境等顯著競爭優勢。因此，該等競爭對手可能比我們更快、更有效地應對該等區域市場中新出現或不斷變化的機遇、技術、消費者偏好、法規或標準，從而可能導致我們的服務市場吸引力下降。另外，未來競爭者可能分享本公司獲取的監管或政府許可及訴訟勝訴成果，而毋須產生本公司為取得相關成果已產生的費用。該等因素可能使競爭對手從其現有用戶群獲取更高收益、以更低成本擴大其用戶群或更快響應新興技術和趨勢。我們當前及潛在的競爭對手亦可能相互或與第三方建立合作或戰略關係，進一步加強資源及供應。

風險因素

我們認為，我們有效競爭的能力取決於諸多可控及不可控因素，包括：(i)通過吸引並挽留司機及乘客以擴大用戶群規模的能力；(ii)提供卓越用戶體驗的能力；(iii)維持並改善安全機制的的能力；(iv)與競爭對手相比，產品的受歡迎程度、價格、實用性、易用性、性能及可靠性；(v)與競爭對手相比的聲譽與品牌實力；(vi)與業務夥伴擴大關係或戰略夥伴關係的能力；(vii)我們及競爭對手開發新產品的能力；(viii)保持商業誠信的能力；(ix)我們擴大城市覆蓋範圍並加強在不同市場影響力的能力；(x)我們有效應用並利用關鍵AI技術以提高運營效率及競爭力的能力；(xi)為應對不斷變化的法規及監管部門規定而必須作出或選擇作出的改變；(xii)全面遵守相關法律、法規、規章、政策及指引並妥善處理糾紛、訴訟、和解、判決、禁令及同意令的能力；(xiii)吸引、挽留及激勵優秀員工的能力；(xiv)籌集額外資金的能力及(xv)行業內併購或整合的能力。

如果我們無法推出有價值的新的或升級的服務、產品或技術或有效管理該等服務、產品和技術，我們可能無法留住和吸引司機和乘客使用我們的平台，這將對我們的經營業績造成不利影響。

為持續吸引並挽留我們平台上的司機及乘客，我們已投入並將需要繼續投入資源，研發能為該群體創造價值且具有差異化競爭力的新型或升級服務、產品與技術。開發及推出新型或升級服務、產品與技術的成本高昂，且其成功取決於多種因素，包括該等服務、產品與技術的研發時效性、市場投放進度、政府監管合規性以及市場認可度。此外，任何相關新型或升級服務、產品或技術，均可能無法實現預期功能，或無法為司機及乘客提供預期價值。

我們的研發活動具有固有風險，因其涉及新興行業及未經充分驗證的商業策略與技術，且我們可能缺乏或完全不具備相關開發及運營經驗。新技術與服務可能面臨額外成本支出、監管合規挑戰及市場疑慮等風險，其中部分風險目前尚未能預見。無法保證對該等計劃的需求將存在或維持在我們預期的水平，亦無法保證任何該等計劃將能獲得足夠吸引力或市場接受度以產生充足收入，以抵消與該等新投資相關的成本及負債。

特別是在大模型及Robotaxi領域，我們已經並可能繼續投入大量資源。該等技術在商業應用中的任何事故或故障（包括非本公司導致的案例），均可能引發負面輿論、損害客戶信心，並招致更嚴格的監管審查。未來涉及本公司技術的事故、故障或挫折可能導致重大債務及品牌形象受損，進而對本公司業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。

其他企業開發的服務及產品可能導致本公司服務及產品喪失競爭力或被市場淘汰。此外，本公司就新型產品、服務及技術的研發工作可能分散管理層對現有業務運營的專注度，並擠佔本公司成熟產品、服務及技術的資金及其他資源。倘我們的研發投資未能實現預期收益，或倘司機或乘客不認可其價值或未能從中獲益，可能對業務、經營業績、財務狀況及發展前景造成不利影響。

風險因素

如果規制算法的新法規或現有的法規限制我們在業務中使用算法的能力，我們的業務、財務狀況、經營業績和前景可能會受到不利影響。

我們使用算法及深度學習系統來協助個人司機及乘客，以減少接駕等待時間及空閒駕駛時間。中國不時採納規制算法使用的法規。請參閱「監管概覽—數據安全、網絡安全及隱私保護法規—私隱保護」。我們無法向閣下保證，倘相關監管環境發生變化，我們將能夠繼續遵守該等法律法規。若新法規或現有的法規限制我們在業務中使用算法的能力，則我們的業務、財務狀況、經營業績及前景可能會受到不利影響。

我們運營的市場仍在發展中。如果市場未能如預期增長，我們的業務、經營業績、財務狀況和前景可能會受到重大不利影響。

我們的成功很大程度上取決於市場對我們服務的需求水平。倘公眾出於安全、成本或效率等因素的考慮而不接受網約車服務及Robotaxi等創新服務模式，則可能對我們服務的需求造成重大不利影響。此外，中國及業內的監管環境近年來在多個領域經歷變革，涉及(其中包括)網絡安全、信息安全、隱私與數據安全及反壟斷等多個領域。我們無法向閣下保證相關法規不會發生變動，尤其是自動駕駛、Robotaxi等新興創新服務模式。市場前景可能會受到重大不利影響，因此我們的收入可能減少。網約車服務還可能面臨鐵路、航空等替代出行方式的競爭挑戰，該等出行方式可能被公眾認為更具效率及安全性。上述任何風險及挑戰均可能對我們的業務、經營業績、財務狀況及發展前景造成重大不利影響。

我們依賴於第三方聚合平台提供網約車服務。

我們與多個可便利用戶連接到我們平台的第三方聚合平台合作，並擴大經營規模。於往績記錄期間，本公司通過該等聚合平台而產生的訂單數目及百分比不斷增加，這一趨勢在不久的將來可能持續。然而，聚合平台市場可能會更趨集中。倘本公司僅可在少量聚合平台(可提供本公司所需的用戶便利服務)當中進行選擇，本公司可能由於議價能力有限而須接受不利條款。倘本公司被聚合平台徵收更高的佣金費用，其利潤率將受到不利影響。另外，本公司與第三方聚合平台的合作中斷亦可能會大幅減少其可提供服務的訂單數量，而本公司無法向閣下保證將可及時按本公司可接受的條款覓得替代聚合平台或根本能否覓得替代平台。

於往績記錄期間，我們存在毛虧損、淨虧損和淨現金流出，並可能在未來出現毛虧損、淨虧損或淨現金流出。

我們於往績記錄期間產生重大虧損。於2023年及2024年，我們分別錄得淨虧損人民幣1,967.6百萬元及人民幣690.3百萬元。我們無法向閣下保證本公司日後將可產生盈利。本公司實現未來盈利的能力在很大程度上取決於本公司管理其費用及開支的能力。本公司無法向閣下保證將達成該目標。由於本公司持續對技術、人才、司機數目及擴充服務車隊作出投資以及其他舉措，本公司日後可能錄得虧損。此外，本公司實現及保持未來盈利的能力受多種因素影響，其中一部分因素在本公司控制能力之

風險因素

外，例如監管發展狀況或行業競爭動態。我們預計其費用及其他經營開支將因其業務擴張而增加。倘本公司費用及經營開支持續增加，而其收入並未有相應增長，本公司或無法實現盈利。

另外，我們於2023年及2025年分別錄得經營活動所用現金流量淨額人民幣698.2百萬元及人民幣124.4百萬元，而於2024年錄得經營活動所得現金流量淨額人民幣317.1百萬元。請參閱「財務資料－流動資金及資金來源－經營活動(所用)／所得現金流量淨額」。淨現金流出可能要求本公司獲取外部融資以滿足其財政需要。倘本公司未能獲得外部融資，本公司可能會拖欠付款義務或無法按計劃發展業務，從而可能對其業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。

如果我們未能解決與服務相關的安全問題或用戶的不當行為，我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到不利影響。

我們高度依賴對服務的高水平安全保持能力，以及公眾對我們平台安全程度的認可，來吸引和挽留乘客及司機。

與我們或競爭對手服務相關的安全事件或其他事件，可能引發公眾關注、損害本公司聲譽、招致政府審查，並導致針對我們業務的限制。例如，我們的安全程序可能出現故障，且安全事件亦可能由無過往不良行為記錄的司機或乘客引發。網約車服務期間發生的死亡或傷害事件，均可能導致公眾對出行服務的風險認知偏離其實際統計概率(相較於其他交通方式)。此外，就網約車及其他移動出行服務整體安全性而言的公眾認知與監管審查，可能受到其他非本公司關聯平台安全事件的波及，此類事件或將分散本公司管理層對主營業務的注意力，並對公司聲譽造成不利影響。另需注意，Robotaxi技術尚處發展初期，倘我們無法在Robotaxi服務測試運營及商業化運營階段維持安全狀態，可能導致乘客及司機遭受財產損失或人身傷害，進而對Robotaxi技術的市場接受度產生不利影響。倘我們未能有效預防或減輕安全事件，本公司業務、經營業績及財務狀況或將遭受不利影響。

司機、乘客或其他用戶的非法、不當或其他不妥行為均可能對本公司品牌、業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。此類行為可能包括人身攻擊、侵害、盜竊及其他不當行為，該等行為可能導致本公司承擔法律責任，或對本公司品牌及聲譽造成不利影響。同時，倘我們為防範此類非法、不當或其他不妥行為所採取的措施限制性過強，意外阻礙或打消司機或乘客繼續使用本公司平台的意願；或倘我們未能公平透明地實施及傳達該等措施(或被認定為未能如此實施及傳達)，則可能對平台上司機及乘客的數量增長、留存率及其使用頻率產生負面影響。此外，無論該等負面事件發生於本公司平台或其競爭對手平台，相關負面輿論均可能損害本公司聲譽、品牌形象及公眾對網約車等移動出行服務的整體認知，進而導致市場對如本公司這樣的平台的需求下降，並可能引發更強的監管干預或更大的訴訟風險。

風險因素

如果我們或我們平台上的司機或車輛未能獲取並維持必要的許可和批准，我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到重大不利影響。

根據中國法律法規，我們的業務須遵守多項許可、執照、備案及批准要求。請參閱「監管概覽」。倘我們未能取得、維持或重續任何必要的許可、執照、備案或批准，或倘有關部門認定我們的業務不符合適用的監管要求，我們可能會面臨警告、責令整改、罰款、運營限制、相關業務活動暫停，若情節嚴重，我們則將被吊銷相關執照或資格。任何該等處罰或監管行動均可能干擾我們的業務運營、增加我們的合規成本、損害我們的聲譽，並對我們的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

我們有限的經營歷史和不斷發展的業務使我們難以評估我們的未來前景以及可能遇到的風險及挑戰。

我們的經營歷史相對較短，且自成立以來不斷擴大業務。我們可能出於戰略目的推出新的解決方案或終止任何現有的解決方案。任何該等變動均可能對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。本公司有限的經營歷史及不斷發展的業務使本公司難以評估其未來前景及其可能面臨的風險及挑戰。該等風險及挑戰包括（但不限於）本公司能否：

- 預測其收入及開支預算以及管理其開支；
- 通過以具成本效益的方式開發新的平台功能、產品及服務，吸引新司機及乘客，並留住現有司機及乘客；
- 預測及應對宏觀經濟及行業變化，並通過適應不斷變化的市況（包括技術發展及競爭格局變化）有效管理我們的增長；
- 維持及提升其聲譽及品牌價值；
- 提高我們在現有行業的市場份額並拓展至新行業，同時成功擴大地域覆蓋範圍，克服新地域特有的挑戰；
- 錄用、整合及留用其組織所有層面的人才；
- 計劃及管理其目前及未來所提供產品及服務的資本開支；
- 確保其平台用戶全面遵守其政策及標準；及
- 有效應對流行病疫情、自然災害及其他非常事件。

風險因素

此外，由於我們的歷史財務數據有限且在快速發展的市場中經營，故有關我們未來收入及開支的任何預測可能不如我們擁有較長經營歷史或在更可預測的市場中經營般準確。倘本公司用於規劃及經營業務的有關該等風險及不確定因素的假設不正確或出現變動，或倘本公司未能成功應對該等風險，其經營業績可能與預期有重大差異，而其業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。

如果我們無法有效擴大地域覆蓋範圍並推廣我們的服務，可能會對我們的業務、經營業績、財務狀況和前景產生重大不利影響。

今後，我們可能會進一步擴大我們的地域覆蓋範圍。然而，由於我們無法控制的客觀原因（如用戶情況、人均可支配收入和城市化率的差異），我們目前在運營城市的運營經驗可能無法在其他城市和地區複製。新的城市和地區可能有不同的法規和政策來規管我們的業務，因此我們可能需要承擔巨大的合規成本、調整我們的業務或被阻止提供我們的服務。在新市場中，我們還可能面臨激烈的競爭，因此無法保證我們的服務具有競爭力並受到用戶的歡迎。我們還可能在新市場招聘和留住司機方面遇到困難，這可能會嚴重限制我們擴大網絡的能力。我們也可能無法以符合成本效益的方式或根本無法將業務擴展到其他城市和地區。

我們採取各種措施，結合線上和線下渠道，推廣我們的服務。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售及分銷開支分別為人民幣1,183.6百萬元、人民幣1,270.9百萬元及人民幣1,529.9百萬元，分別佔相應期間總收入的7.9%、7.9%及8.9%。此外，我們有時會降低車費或服務費，提供司機或乘客獎勵或其他折扣和促銷活動，以保持在某些市場的競爭力，並形成網絡規模和流動性，必要時還可能繼續不時提供該等折扣。我們的營銷措施可能會變得越來越成本高昂，我們無法保證這種投資能夠繼續產生理想的回報。

我們過去並可能會繼續向司機和乘客提供激勵措施，這可能對我們的財務表現產生不利影響。

為了保持在某些市場的競爭力，並形成網絡規模和流動性，我們有時會降低車費或服務費，並提供大量司機和乘客獎勵。必要時，我們可能會繼續無限期提供該等折扣和激勵。我們無法向閣下保證，該等措施在實現吸引司機及乘客或維持其參與度的目標方面會取得成功，或實現該等目標的積極影響將超過該等措施對我們財務業績的負面影響。

如果我們未能維護和提升品牌形象並產生正面宣傳，我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到重大不利影響。

我們品牌的知名度和形象，以及對品牌和聲譽的成功維護和提升，已經並將繼續為我們的成功和發展做出貢獻。任何有關我們、我們的控股股東、董事、高級管理層、聯屬人士、員工、業務夥伴和我們所提供服務的負面看法和宣傳，無論是否有正當理由，都可能損害我們的聲譽，降低我們的品牌價值。此外，我們的競爭對手可能會捏造關於我們的投訴或負面宣傳。此外，我們還會受到使用我們平台的司機的負面報道的影響，他們的活動可能超出我們的控制範圍。如果公眾認為我們平台上的司機沒有提供令人滿意的服務，該等負面看法即使與事實不符或基於孤立事件，也會破壞我們已經建立的信任和信譽，並對我們吸引和留住用戶的能力產生重大不利影響。

風險因素

如果我們未能有效管理與業務合作夥伴的關係，可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響。

我們與司機及車輛服務商合作管理在我們平台上提供服務的部分車輛及／或司機。但是，我們可能無法有效管理該等合作夥伴，以確保其車輛及／或司機提供的服務符合我們的服務標準。此外，我們可能無法以令人滿意的條款或根本無法留住我們的合作夥伴。如果我們與該等合作夥伴簽訂的大量現有協議提前終止或到期後未以令人滿意的條件續簽，我們的經營業績可能會惡化。如果我們無法獲得新的合作夥伴來取代過期或終止的合作夥伴，並彌補業務損失，我們的經營業績可能會受到重大不利影響。

平台服務的重大中斷，技術系統的故障，軟件、硬件和系統中的錯誤與質量問題，或操作該等系統中的人為錯誤，都可能對我們的業務、經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

我們的業務依賴於我們的信息技術系統持續穩定、及時處理信息和交易的能力。我們的技術和底層網絡基礎設施是否具有令人滿意的性能、可靠性和可用性，對於我們的運營、服務質量、聲譽以及留住和吸引用戶的能力至關重要。我們無法保證對我們平台的訪問不中斷、無差錯或安全。我們的運營取決於我們系統硬件的主機是否有能力保護其設施中的系統和我們的系統免受自然災害、電力或電信故障、空氣質量、溫度、濕度和其他環境問題、計算機病毒或犯罪行為的破壞或干擾。如果我們與當前主機的安排終止，或者出現服務中斷或主機設施損壞的情況，我們的服務可能會中斷、延遲，並在安排新設施時產生額外費用。如果我們的任何計算機系統出現部分或全部故障，我們的業務活動可能會受到嚴重干擾。

我們可能會不時遇到系統故障和其他事件或情況，從而中斷我們產品的可用性，或降低或影響我們產品的速度或功能。該等事件可能導致我們的收入損失。如果我們服務的可用性、速度或其他功能長期中斷或降低，可能會對我們的業務和聲譽造成重大不利影響，並可能導致用戶流失。此外，我們的軟件、硬件和系統可能存在未發現的錯誤，我們的平台和服務使用複雜的軟件，可能存在編碼缺陷或錯誤，從而影響用戶使用我們平台和服務的能力。我們的平台和服務所使用的模型和算法也可能存在即使經過大量內部測試也無法發現的設計或性能缺陷。我們無法向閣下保證我們能夠通過質量控制措施發現並解決所有此類缺陷和問題。

我們平台和服務的任何錯誤、缺陷和服務中斷或其他性能問題都可能損害我們的聲譽，影響用戶體驗，或給我們的用戶造成經濟損失或其他類型的損害。軟件和系統錯誤或人為錯誤可能會延誤或阻礙訂單發送、路線計算、付款結算和錯誤報告，或使我們無法收取服務費或提供服務。此外，如果我們不能採用新技術或調整我們的手機app、網站和系統以適應不斷變化的用戶偏好或新出現的行業標準，我們的業務和前景可能會受到重大不利影響。

與合作夥伴、協會或監管機構的關係終止或惡化可能會對我們的業務產生不利影響。

我們在業務的若干方面與業務夥伴合作。我們根據一系列標準來選擇第三方業務夥伴，包括他們所展示的能力、市場聲譽以及我們與他們之間的關係。我們還在其他業務領域與行業協會和監管機構合作。我們無法保證能以有利的條款或能夠與該等合

風險因素

作夥伴保持良好的關係。如果我們與合作夥伴、行業協會或監管機構的夥伴關係、合作或交流終止、縮減或受到其他損害，我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到不利影響。

我們依賴某些第三方服務的供應和質量。如其供應中斷，我們的業務和經營業績可能會受到不利影響。

我們的成功部分取決於我們與某些第三方服務提供商的關係。我們依靠司機及車輛服務商招募和管理使用我們平台的司機，並將某些車隊維護外包給合資格的第三方供應商。該等車隊維護服務為司機提供的便利和成本節約，以及為司機及車輛服務商提供的增值服務，是我們吸引和留住司機與司機及車輛服務商的關鍵。我們的運營和產品中使用的某些軟件和技術（例如地圖及第三方付款功能）也來自第三方，而該等軟件和技術可能會受到更多法規和風險的限制。此外，在開發新技術、擴大用戶群、提供新服務或升級服務或將業務拓展到新市場方面，我們可能會不時與第三方建立戰略合作夥伴關係。

如果我們的任何合作夥伴終止與我們的關係，或拒絕以商業上合理的條款與我們續簽協議，或其表現不符合我們的預期，我們將需要尋找其他供應商，而且可能無法在可接受的時間內獲得類似的條款或取代該供應商。由於勞動力市場的整體緊縮或任何可能出現的勞動力動蕩，我們也可能會因續簽勞務外包協議而增加成本。此外，與我們的任何第三方合作夥伴有關的任何負面宣傳（包括與質量標準或安全問題有關的任何宣傳），都可能對我們的聲譽和品牌產生不利影響，並可能導致監管或訴訟風險增加。此外，我們的第三方服務提供商可能會不時受到監管行動的制約。

我們根據授權使用某些技術和軟件。但是，我們無法確定我們的許可方是否侵犯了他人的知識產權，也無法確定供應商和許可方是否擁有足夠的技術權利。如果我們的任何許可協議因任何原因被許可方終止，或者我們因第三方對我們的供應商和許可方或我們提出知識產權侵權索賠而無法獲得或維持任何技術的權利，或者我們無法以商業上合理的條款繼續獲得技術或簽訂新協議，我們的相關業務可能會受到限制或暫停。

我們的服務亦可在中國的各種第三方應用程序及平台上使用。隨著我們服務的擴展及發展，我們可能會與其他第三方應用程序及平台進行越來越多的集成。第三方應用程序及平台不斷發展，我們或無法維護或修改我們的平台，以確保其在發展變化後與第三方產品兼容。此外，我們在中國與第三方出行服務平台直接競爭，我們的部分競爭對手或技術合作夥伴可能會採取行動，破壞我們的平台與其自身產品或服務的互操作性，或對我們運營平台的能力及條件施加強大商業影響。倘我們與第三方應用程序及平台的合作關係惡化或終止，我們平台的用戶流量可能會減少。

此外，我們的平台主要通過手機app訪問，依賴於第三方在中國維護開放的應用程序市場。該等市場提供應用程序供下載。我們無法向閣下保證該等市場的服務會保持穩定，能夠繼續提供我們需要的應用程序而不收取費用或施加其他限制。

風險因素

我們於往績記錄期間存在淨流動負債和淨負債。

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的淨流動負債分別為人民幣2,196.0百萬元、人民幣1,296.2百萬元及人民幣975.8百萬元；截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的淨負債分別為人民幣810.6百萬元、人民幣238.3百萬元及人民幣448.4百萬元。我們日後仍可能有淨流動負債和淨負債。存在大量的淨流動負債和淨負債可能會限制我們的運營靈活性，並對我們拓展業務的能力產生不利影響。如果我們無法從運營中產生足夠的現金流來滿足當前和未來的融資需求，我們可能需要依靠更多的外部借款。如果無法以令人滿意的條款或根本無法獲得充足的資金，我們可能會被迫推遲或放棄發展和擴張計劃。因此，我們的業務、財務狀況和經營業績將會受到重大不利影響。

我們未來可能因貿易應收款項及應收票據、預付款項、其他應收款項及其他資產而產生減值損失。

於往績記錄期間，我們的預付款項、其他應收款項和其他資產主要包括：(i)主要用於租賃車輛的預付款；(ii)押金；(iii)應收在線支付平台的款項；(iv)定額備用金；及(v)代乘客收取和支付的附加費。我們的貿易應收款項及應收票據主要包括應收乘客的款項和車輛租賃應收款。請參閱「財務資料－主要資產負債表項目的討論－預付款項、其他應收款項及其他資產」以及本文件附錄一所載會計師報告附註18和23。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的預付款項、其他應收款項及其他資產分別為人民幣448.3百萬元、人民幣428.3百萬元及人民幣554.5百萬元，貿易應收款項及應收票據分別為人民幣319.5百萬元、人民幣214.1百萬元及人民幣223.0百萬元。無法保證我們的供應商會履行義務，我們的客戶會及時付款。若彼等未能做到，可能會使我們的貿易應收款項及應收票據或預付款項、其他應收款和其他資產面臨減值損失風險，從而對我們的業務和財務狀況產生不利影響。

我們的經營業績受季節性波動的影響。

我們的業務具有季節性，預計今後也會如此。例如，在每年第一季度的春節假期期間，我們的用戶流量通常較少。一般而言，在7月、8月、11月和12月，我們的用戶流量較高。影響我們或中國出行行業的其他季節性趨勢可能會發展，目前的季節性趨勢可能會變得更加極端，所有該等都會導致我們的經營業績出現波動。因此，我們經營業績的歷史模式可能並不代表我們未來的業績，我們經營業績的期間比較可能沒有意義，特別是考慮到我們的運營歷史有限。我們未來幾個季度或幾年的經營業績可能會出現波動，偏離證券分析師和[編纂]的預期，任何特定季度發生的擾亂我們業務的事件都可能會對我們的流動性和經營業績造成極大的不利影響。

我們需要遵守並回應我們業務運營所處市場的法規或許可制度的發展，否則我們的業務、經營業績和財務狀況可能會受到重大不利影響。

我們開展業務的市場正經歷着持續的監管發展。此外，中國各地的地方政府也頒佈了相關規定，對運營網約車服務的平台進行規範和監管。請參閱「監管概覽－網約車服務法規」。由於該等規則可能會不斷演變，並會根據事實和情況臨時解釋或實施，因此我們無法向閣下保證我們始終會被視為完全符合該等當地規則。我們已經並可

風險因素

能繼續受到申索、訴訟、仲裁、行政行為、政府調查及其他法律和監管程序的影響，進而可能對我們的業務、經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

不斷發展的市場也可能帶來法律法規和監管環境的重大變化。中國政府可能會加強對包括網絡預約出租汽車平台在內的所有出行平台的監管力度。我們無法準確預測現行法律法規的解釋或執行情況，也無法預測其未來的發展。我們需要及時、有效地適應這種演變，在此過程中我們可能會產生巨大的合規成本。任何強化的監管審查或行動都可能給我們帶來相互衝突的義務，這可能會阻礙我們繼續運營的能力，進而對我們的業務、經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

我們可能因運營中產生的法律及其他爭議而耗費時間和成本，無論是否有正當理由，該等爭議可能會分散管理層的注意力和資源，並對我們的聲譽、業務、經營業績和財務狀況產生不利影響。

我們可能會捲入日常業務過程中產生的法律糾紛和其他糾紛。我們還可能會面臨與我們平台上的用戶或第三方因我們的產品／服務而受傷或死亡有關的申索、訴訟、調查和其他法律訴訟。此外，我們可能會面臨聲稱我們對平台上司機的行為負有直接責任或間接責任的申索。我們無法向閣下保證在未來針對我們用戶提起的訴訟中，我們不會被列為共同被告，也無法保證我們不會因相關法律訴訟而承擔連帶責任或其他責任。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無參與任何重大法律、仲裁或行政訴訟，亦不知悉有任何針對我們或我們的董事的待決或即將進行的法律、仲裁或行政訴訟，而該等訴訟可能單獨或合計對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。請參閱「業務－法律程序」。我們可能會招致對我們的聲譽、業務、經營業績和財務狀況產生不利影響的判決或達成對我們的聲譽、業務、經營業績和財務狀況產生不利影響的申索和解。如果我們捲入任何法律訴訟，我們管理層的時間和精力可能會從我們的業務運營中轉移出來，以進行法律訴訟或辯護，保險公司也可能會增加我們的保險費。此外，任何起初並不重大的訴訟、仲裁、法律或合同糾紛、調查或行政訴訟均可能因案件的事實及情況、敗訴的可能性、所涉的金錢數額以及所涉及各方等諸多因素而逐步升級，從而變得對我們至關重要。倘作出對我們不利的任何判決或裁決或倘我們與任何第三方達成和解，我們可能須支付高額金錢損害賠償、承擔其他責任，甚至須暫停或終止相關業務合同。

我們的業務會收集、生成和處理大量數據，並受隱私、數據保護和信息安全方面的複雜且不斷變化的法律、法規、規則、政策及其他義務的約束。

我們的業務涉及收集、存儲、處理和傳輸用戶的聯絡信息、交易信息和其他個人信息。我們必須遵守有關網絡安全、信息安全、隱私和數據安全的各種法律法規，包括但不限於對個人信息收集、存儲和使用的限制，以及採取措施防止個人信息洩露、被盜或被篡改的要求。

風險因素

中國的網絡安全、信息安全、隱私和數據安全監管框架在不斷發展。請參閱「監管概覽－數據安全、網絡安全及隱私保護法規」及「業務－數據安全」。特別是，近年來，中國個人信息保護的法律法規和監管規則不斷發展。因此，我們將持續關注該領域合規要求的變化，密切跟蹤該領域法規的制定、修訂和出台對現有業務運營可能產生的影響，並通過及時更新安全技術措施和改進管理，認真持續地開展個人信息保護和信息安全合規工作。這將是一項長期投資，很難通過現有條件進行估算。如果我們未能通過技術和行政措施及時處理或應對監管部門在常態化執法過程中發現的個人信息保護和信息安全合規問題，或者整改措施因效果有限而無法達到監管要求，我們可能會因侵犯個人信息權益而面臨公眾批評。情節嚴重的，我們還可能受到行政處罰，如從應用商店強制下架應用、暫停服務或罰款。

儘管我們努力保護個人信息和其他信息，但我們的安全系統和措施可能無法檢測和防止所有因員工失誤、不當行為、錯誤或其他瀆職行為或任何未經授權的第三方造成的意外洩漏，也無法完全符合監管要求。

我們必須充分解決隱私問題，並遵守適用的隱私或信息安全保護法律、法規和隱私標準。如果我們受到主管監管機構的質疑，我們可能會面臨額外的成本、責任、聲譽受損、平台暫停使用以及業務受損。隨着未來有關數據安全和個人信息保護的新法律、法規和標準頒佈，我們可能會在技術和管理方面投入更多的資金來升級和改進我們的數據安全機制，以符合日益嚴格的要求。

第三方未經授權使用我們的知識產權可能會損害我們的品牌和聲譽，並對我們的業務造成重大不利影響，同時我們可能需要支付大量費用以保護知識產權。

我們認為，我們的專利、版權、商標及其他知識產權對我們的成功至關重要。我們依靠專利、商標和版權法、商業秘密保護、披露限制以及其他限制使用我們知識產權的協議來保護該等權利。請參閱「業務－知識產權」。

我們的業務合作夥伴未必始終遵守我們禁止未經授權使用我們的品牌、圖像、角色和其他知識產權的合同條款。協議未必能夠有效防止機密信息的洩露，也可能無法在未經授權洩露機密信息的情況下提供適當的補救措施。此外，第三方可能會獨立發現商業機密和專有信息，從而限制我們向該等第三方主張商業機密權利的能力。

我們的競爭對手和其他第三方可能會註冊與我們相似的商標或申請與我們相似的專利，並可能搶奪潛在用戶。如果我們無法阻止此類活動，競爭對手和其他第三方可能會使潛在用戶離開我們的平台，這可能會損害我們的聲譽，並對我們的經營業績造成重大不利影響。

風險因素

中國知識產權法的實施在不斷發展。對未經授權使用我們專有技術、商標和其他知識產權的行為進行監管可能困難重重且代價高昂，可能需要通過訴訟來強制執行我們的知識產權。未來的訴訟可能會導致巨額成本和資源分散，並可能擾亂我們的業務，對我們的業務、經營業績和財務狀況造成重大不利影響。

我們可能會因第三方提出的知識產權侵權或其他指控而受到影響，無論是否有正當理由，這可能會對我們的業務、聲譽、經營業績和財務狀況產生重大不利影響。

我們無法確定我們的運營或我們業務的任何方面不會或不會在我們不知情的情況下侵犯或以其他方式違反第三方持有的商標、版權、專利、專有技術、商業秘密或其他知識產權。我們尚未面臨針對我們的與他人知識產權有關的未決或即將進行的重大訴訟和申索，但我們今後可能不時面臨此類訴訟和申索。此外，中國專利和其他知識產權相關法律的應用和解釋，以及中國授予此類專利或其他知識產權的程序和標準仍在不斷發展，我們無法向閣下保證中國法院或監管機構會同意我們的分析。

我們在監控和檢測潛在侵權行為時可能會產生額外成本。若我們被裁定侵犯其他方的知識產權，我們可能須就我們的侵權行為承擔責任，可能會被禁止使用該知識產權，可能須支付許可費或被迫自行開發替代方案。針對任何侵權或許可指控和申索進行辯護都可能耗費大量成本和時間，並可能佔用管理層的時間和其他資源，使其無法專注於我們的業務和運營，而且許多此類申索和訴訟的結果都無法預測。如果出現涉及重大金額支付的判決、罰款或和解，或針對我們的禁令救濟，可能會導致重大的金錢責任，並可能通過限制或禁止我們使用相關知識產權而嚴重擾亂我們的業務和運營。

我們對部分租賃物業的法律權利可能會受到質疑。

我們的公司總部位於中國江蘇省南京市。截至最後實際可行日期，我們未擁有任何物業，我們在中國租賃99處物業，總建築面積為25,013.8平方米。我們租賃的物業主要用作辦公場所。請參閱「業務—物業」。

在每個租賃期結束時，我們可能會就延長租賃進行談判。如果我們無法以我們可以接受的條款議定延期，我們將被迫搬到另一個地方，或者租金可能會大幅上漲。此外，我們無法向閣下保證租賃協議不會因我們無法控制的原因而在到期日之前終止，如物業出租人或承租人違反協議，或因出租人缺乏租賃物業的所有權而導致租賃協議無效。在這種情況下，我們需要搬遷到其他場所，並可能因搬遷而產生額外費用。

此外，截至最後實際可行日期，(i)我們的租賃物業中有13處存在業權缺陷，原因是若干出租人未能提供物業所有權證明或其他有關其合法租賃該等物業的相關證明，(ii)我們23處租賃物業的出租人並非該等物業的業主，就此，該等出租人並無提供證明其有權轉租該等物業的有效授權文件，及(iii)10處租賃物業的實際用途與該等所有權證明或相關授權文件所載的工業用途不符。請參閱「業務—物業」。我們可能會面臨業主或其他第三方對我們佔用物業權利的質疑。此外，如果業主由於任何原因（包括但不限

風險因素

於業主自身不遵守相關法律法規、政府授權的拆遷或任何其他不可預見的事件) 未能履行業主與我們之間的租賃協議規定的義務，我們可能無法繼續使用該等物業。截至最後實際可行日期，我們尚未發現第三方或政府機構對該等租賃物業的所有權提出任何質疑，從而可能影響我們目前的佔用情況。雖然我們預計不會因第三方或政府機構對上述任何問題提出質疑而終止任何租約，但我們可能被迫將業務從受影響的辦公室遷出，並因此產生額外費用。如果我們無法及時或以商業上可接受的條款找到合適的替代場地，我們的業務運營可能會受到不利影響。

此外，根據適用的中國法律法規，租賃雙方必須向相關政府機構登記和備案。截至最後實際可行日期，我們租賃物業的98份租賃協議尚未在中國相關土地和房地產管理部門登記及備案。雖然根據中國法律法規，未登記不會影響租賃的有效性，但相關政府機構可能會責令我們在規定期限內登記相關租賃，否則我們可能會因每份未登記的租賃被處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。

如果司機被歸類為僱員、工作者或准僱員，我們的業務將受到不利影響。

與中國網約車行業其他公司的做法一樣，我們將平台上的司機視為獨立承包商而非僱員，我們與司機簽訂的使用條款也反映了這種理解。司機作為獨立承包商的地位並未受到政府機構的質疑。但是，我們無法向閣下保證司機的獨立承包商身份將來不會受到立法者、政府機構或私人的質疑。新法規可能要求我們將平台上的司機視為員工，與他們簽訂全職僱傭合同，或在服務協議中為他們提供類似於全職員工的保護。我們可能會捲入主張司機應該被視為我們的僱員而非獨立承包商的程序(包括訴訟、仲裁要求、提呈行政機關審理的指控和申索，以及勞動、社會保障和稅務或其他主管機關的調查或審核)。我們可能無法成功地為司機分類進行辯護。此外，與司機分類有關的未決和未來訴訟(包括仲裁要求)或政府調查的辯護、和解或解決相關成本可能對我們的業務造成重大影響，而且無論結果如何，都可能對我們的聲譽造成不利影響。此外，即使我們在現行法律下勝訴，法律也可能在未來發生不利於我們的變化。

如果法律、法規或司法或政府決定要求我們將司機歸類為員工，我們就必須從根本上改變我們的業務模式，其影響難以預料。目前，我們並不要求平台司機只使用我們的平台，許多平台司機同時使用我們的競爭平台。每位司機在我們平台上花費的小時數也因人而異。如果我們被要求將平台司機視為我們的員工，我們可能會選擇減少平台上的司機數量，保留主要從我們平台賺取收入的司機。我們將受到更多監管要求的約束，例如與稅收、最低工資和加班有關的要求，與員工福利、社會保障、工人賠償和失業有關的要求，以及與反歧視、反騷擾和反報復等有關的要求。遵守該等法律法規將令我們承擔大量額外費用。對司機進行重新分類還可能增加未來對我們提出的

風險因素

與僱傭相關申索率，使我們需要對司機的任何不當行為承擔替代責任，或者由於在僱員模式下失去靈活性而降低我們對司機的吸引力。上述情況可能會對我們的業務和財務狀況造成不利影響，大幅增加我們的運營成本，甚至使我們目前的業務模式不再具有可持續性。

我們的保險範圍可能不足以覆蓋與我們業務相關的風險。

我們投保若干保險，以防範與我們的業務和運營相關的各種風險和意外事件，其中包括(i)為我們的企業客戶以及使用我們網約車服務的乘客和司機投保的網約車承運人責任保險；及(ii)為包括Robotaxi在內的車輛投保的交通事故責任強制保險及商業保險。根據法律規定，車輛必須投保交通事故責任強制保險，才有資格提供網約車服務。若保險公司以對我們或司機不利的方式變更其保單，我們或司機的保險成本可能會增加。此外，若我們的保險不足以承保所產生的損失，我們可能須承擔大量額外成本。

我們可能會因交通事故、傷亡或其他據稱由我們平台上的司機或Robotaxi造成的事件而遭受重大責任申索。隨着我們擴張業務，將更多產品納入我們的平台，我們的保險亦可能需要延伸至該等額外的產品，包括同城貨運、自動駕駛、電動車等。因此，我們的保單可能並未承保所有與交通事故、傷亡或其他據稱由使用我們平台的司機或Robotaxi造成的事件有關的所有潛在申索，可能不足以補償我們面臨的所有責任。即使該等申索並未導致我們承擔責任，我們亦會因調查該等申索及作出辯護而產生大量成本。若我們面臨與使用我們平台的司機或其他人員的行為有關的責任申索，我們可能會遭遇負面宣傳及產生額外開支。

如果我們未能吸引、激勵和留住人才，我們的業務、經營業績、財務狀況和前景可能會受到嚴重干擾。

我們的成功部分取決於管理層和其他關鍵人員的持續服務。尤其是，我們依賴高級管理團隊的專業知識、經驗和遠見。我們還依靠其他關鍵人員的技術訣竅和技能。如果我們的任何高級管理層或關鍵人員無法或不願繼續為我們提供服務，我們的業務可能會受到嚴重干擾，我們的經營業績和財務狀況可能會受到重大不利影響，並且我們可能會在招聘關鍵人員方面產生額外費用。

我們現有的業務和未來的增長都需要一支能幹的員工隊伍。為了吸引和留住人才，我們可能需要為員工提供更高的薪酬、更好的培訓、更有吸引力的職業發展道路和其他福利，而該等可能會帶來高昂的成本和負擔。我們無法向閣下保證我們能夠吸引或留住支持我們未來發展所需的合資格人員。我們可能無法处理好與員工的關係，我們與員工之間的任何糾紛或任何與勞動相關的監管或法律訴訟都可能會導致管理和財務資源分散，對員工士氣產生不利影響，降低我們的生產力，或損害我們的聲譽和未來的招聘工作。此外，隨着我們業務的快速增長，我們培訓新員工並使其融入公司運營的能力可能無法滿足日益增長的業務需求。

風險因素

如果我們未能有效管理增長，可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響。

自成立以來，我們的業務、平台上的司機和乘客數量以及我們的地域覆蓋範圍都經歷了快速增長，我們預期未來將繼續增長。要有效管理增長及將新僱員、技術及收購融入現有業務，我們需要繼續拓展運營及金融基礎設施，繼續僱傭、吸引、培訓、激勵及管理僱員。我們的增長策略可能會隨時間不短演變及變化。例如，自動駕駛行業發展迅速，因此我們可能會根據動態和不斷變化的市場條件，決定加快投資和增加在該行業的支出。對自動駕駛的投資可能屬資本密集型，而我們於往績記錄期間錄得經常性及不斷增加淨流動負債和赤字總額。若增加的投資及支出並未帶來計劃的業務增長，我們的業務、財務狀況及經營業績可能會受到重大不利影響。

我們可能無法以有利條件，甚至無法獲得額外融資來滿足未來的資本需求。

我們未來獲得更多資本的能力受到許多不確定因素的影響，包括與我們未來的業務發展、財務狀況和經營業績、我們所在行業公司融資活動的總體市場條件以及地區和全球的宏觀經濟和其他條件有關的不確定因素。如果我們無法獲得足夠的資本來滿足我們的資本需求，我們可能無法執行我們的增長策略，我們的業務、財務狀況、經營業績和前景可能會受到重大不利影響。

由我們可能涉及的法律訴訟或調查導致的不利判決或和解，可能會使我們面臨經濟賠償或限制我們業務運營的能力。

我們曾經捲入且將來可能捲入司機、用戶、僱員、商業合作夥伴、競爭對手或政府機構等發起的私人訴訟、集體訴訟、調查和各種其他法律程序。我們日後可能面臨與眾多事項有關的訴訟。詳情請參閱「業務－法律程序」。任何此類訴訟、調查，和法律程序的結果本質上是不可預測的，對其進行抗辯代價高昂。任何針對我們的指控（無論是否有法律依據）都可能極為耗時、產生高昂代價，對我們的聲譽造成損害，並可能轉移公司管理層注意力，需要佔據大量的公司資源。若任何該等法律程序作出不利於我們的裁決，或者我們需要訂立和解安排，我們可能會遭受經濟損失或被迫改變我們經營業務的方式，這可能會對我們的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

我們的企業文化為我們的成功做出了貢獻，如果在公司發展過程中無法保持這種文化，可能會對我們的業務造成不利影響。

我們認為，我們的企業文化對我們的成功至關重要。倘我們無法維持我們的文化，則我們的業務、財務狀況及經營業績可能受到不利影響。我們面臨許多可能會影響我們維持企業文化能力的挑戰，包括(i)未能發現、吸引、獎勵和留住那些在我們組織中擔任領導職位且秉持及發揚我們的文化和價值觀的人士；(ii)隨着我們向新的城市和區域擴張，我們的員工規模和地域多樣性不斷增加；(iii)競爭壓力可能迫使我們朝着可能偏離使命、願景和價值觀的方向前進；(iv)快速發展的行業所帶來的持續挑戰；(v)在影響我們的新業務領域中，越來越需要培養專業技能；(vi)外界對我們對待員工的消極看法或我們對員工情緒的反應或管理層行為；及(vii)整合收購的新員工及業務。

風險因素

我們的業務受益於當地政府授予的某些財政獎勵、政府補助或優惠稅收政策。該等獎勵、補助或政策的到期或變更可能會對我們的業務、經營業績和財務狀況產生不利影響。

中國地方政府以往不時向我們和我們的中國附屬公司提供若干財政激勵，作為鼓勵當地企業發展的工作的一部分。於往績記錄期間，我們及若干附屬公司享受所得稅優惠稅率。詳情請參閱「財務資料-稅項」。我們無法向閣下保證我們或我們的中國附屬公司將來會持續享受該優惠稅收待遇。於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，我們分別將人民幣6.7百萬元、人民幣16.2百萬元及人民幣37.6百萬元的政府補助確認為其他收入和收益。政府財政激勵的時間、金額及標準均由地方政府自行決定，且在我們實際獲得任何財政激勵之前無法確定。我們通常無法影響地方政府做出該等決定。地方政府可隨時決定減少或取消激勵措施。此外，政府的一些財政激勵措施以項目為基礎提供，並以滿足若干條件為前提，包括遵守適用的財政激勵協議和完成其中的具體項目。我們不能保證我們會滿足所有相關條件。如果我們不能滿足任何此類條件，我們可能會被剝奪相關獎勵。

我們的戰略投資和收購存在固有風險，我們投資或收購的任何業務可能無法如預期表現或成功整合。

作為我們的業務策略的一部分，我們可能訂立協議，以收購公司、建立合資企業、剝離部分業務、出售部分業務的少數股權及收購互補資產或技術。即使我們能夠識別投資或收購目標，我們可能無法以商業合理的條款完成交易，我們可能無法獲得反壟斷及反競爭法律項下的批准，或者該目標可能選擇與其他方(可能是我們的競爭對手)達成交易。

此外，我們投資或收購的業務可能表現不如預期。若不能管理及成功整合所收購的業務及技術(包括管理與該等收購有關的任何隱私或數據安全風險)，我們的經營業績及擴展前景可能會受到不利影響。將所收購的公司、業務或技術或人員整合到本公司的流程面臨諸多風險及挑戰，包括(i)干擾我們正在進行的業務運營；(ii)用戶對所收購公司的產品／服務的接受度；(iii)執行或糾正所收購公司的控制、程序和政策；(iv)將所收購業務融入我們的系統，確保所收購業務符合我們的財務報告要求及時間線；(v)管理與以可接受的條件裁員或調動員工同時盡量減少業務中斷相關的成本；(vi)維持所收購業務的重要業務關係及合約；(vii)所收購公司的收購前活動或其他申索產生的責任；(viii)與商譽、投資及所收購的其他無形資產有關的減值費用；及(ix)其他未預見的經營困難及開支。

我們無法預測任何戰略投資或收購是否可為我們的普通股增值。我們過往、未決或未來的任何戰略交易亦可能被媒體、[編纂]、乘客或監管機構持負面看法，或面臨監管質詢或程序，這可能會對我們的聲譽、業務、財務狀況及前景造成不利影響。

風險因素

我們已授予並可能繼續授予股權激勵或其他類型的股份獎勵，這可能導致股份支付開支增加。

我們實施若干以股權結算的股份薪酬計劃，目的是表彰為我們的成長和發展做出貢獻的合資格參與者，並激勵他們進一步促進我們的發展。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得人民幣6.5百萬元、人民幣10.6百萬元和人民幣37.5百萬元的以股權結算的股份支付。我們相信，授予股份獎勵對我們吸引和留住關鍵人員和員工的能力具有重要意義，我們今後可能會繼續向員工授予股份獎勵。就該等股份支付發行額外股份獎勵可能會攤薄現有股東的持股百分比。與此類股份支付相關的開支亦可能增加我們的運營開支，從而對我們的財務表現造成不利影響。

自然災害、極端天氣情況、公共衛生危機、經濟衰退或其他意外事件可能對我們的業務產生不利影響。

重大自然災害或極端天氣狀況（如地震、火災、颶風、龍卷風、洪水或嚴重的停電）可能會擾亂我們的運營、移動網絡、互聯網或我們的第三方技術提供商的運營。任何公共衛生危機（如COVID-19大流行）都可能對出行服務需求和我們平台上的司機供應產生不利影響。此外，全球、國家或地方經濟狀況的中斷或下滑均可能會導致可自由支配支出及對網約車及其他出行服務的需求下降。任何其他不可預見的經濟衰退或其他意外或災難性事件亦可能對我們的運營或我們運營所在市場的經濟造成不利影響。該等干擾對我們或我們的第三方供應商能力的影響可能會導致對我們產品的需求減少或我們的產品／服務延遲提供，這可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生不利影響。

實際上或被認為未能遵守經濟及貿易制裁、出口管制及境外投資法律法規，可能會對我們的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

我們須遵守現時經營所在或日後可能前往開展經營的司法管轄區的多項經濟及貿易制裁、出口管制法律法規。儘管我們現時未於全面受制裁國家或地區或者受限制方開展業務，並且我們認為其並未對我們構成重大風險，但制裁及出口管制制度非常複雜，可能會迅速變更，且可能被相關主管部門以不同方式詮釋或執行。因此，我們無法向閣下保證，我們的運營、業務關係、投資者或交易對手將不受日後相關制裁、出口管制或相關監管規定變更的影響。

我們在平台運營中使用AI技術。根據於2025年1月2日生效的美國財政部對外投資安全計劃，倘美國人士的若干投資涉及與中國（包括香港及澳門）相關聯、從事半導體及微電子學、量子信息技術及AI系統相關業務活動的「受關注外國人士」，則須遵守申報要求及禁止性規定。倘我們被視作受關注外國人士，或涉及我們的美國人士所作若干投資被視為受關注交易，則美國[編纂]可能須遵守申報要求或面臨投資限制。此外，即使對我們的[編纂]證券進行正常市場收購的行為通常不受上述所限，有關規則仍可能限制我們日後吸引若干美國[編纂]或向其募資的能力。任何有關發展均可能對我們的融資靈活度、[編纂]基礎、業務、財務狀況、經營業績、前景及我們證券的[編纂]產生不利影響。

風險因素

當前的國際貿易緊張局勢和日益加劇的政治緊張關係可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生不利影響。

由於貿易爭端以及美國政府對中國半導體行業施加的各種限制等原因，中美兩國之間的政治緊張局勢不斷升級。在此背景下，針對美國政府不斷變化的貿易政策、條約、關稅以及對中國公司的制裁和限制，中國已經並可能進一步實施相關措施。政治緊張局勢的加劇可能會降低兩大經濟體之間的貿易、投資、技術交流和其他經濟活動的水平，這將對全球經濟狀況和全球金融市場的穩定產生不利影響。任何該等因素都可能對我們的業務、前景、財務狀況和經營業績產生不利影響。

此外，美國還威脅要對中國和中國公司在中國境內外的涉嫌活動實施進一步的出口管制、制裁、貿易禁運和其他更嚴格的監管要求。這引起了人們的擔憂，即在可能用於監控或軍事目的的應用等廣泛領域，針對中國或中國科技公司的監管挑戰或限制可能會越來越多。如果我們、我們的業務合作夥伴或與我們或我們的聯屬人士有合作關係的其他方成為制裁或出口控制限制的目標，我們可能會遭遇重大業務中斷、監管調查或聲譽損害。

與我們運營所在司法管轄區相關的風險

我們的資本籌集活動需要獲得中國證監會或其他中國政府部門的批准、備案或滿足其他要求。

2023年2月17日中國證監會頒佈《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》(以下簡稱「境外上市試行辦法」)及五項配套指引，於2023年3月31日施行。根據境外上市試行辦法，我們作為申請在境外市場[編纂][編纂]證券的中國境內公司，須在向境外監管機構提交[編纂]文件後三個工作日內向中國證監會備案。此外，境外上市試行辦法還規定，已完成境外[編纂][編纂]的發行人發生控制權變更、自願或強制[編纂]等相關信息或重大事件時，應向中國證監會提交後續報告。

鑒於境外上市試行辦法相對較新，其解釋、應用和執行仍在不斷發展，我們正密切關注其將如何影響我們的運營和未來融資。如未能完成或延遲完成未來融資活動的備案或報告程序，將使我們受到中國證監會或其他中國監管機構的制裁。該等監管機構可能會對我們在中國的業務處以罰款和處罰，限制我們在中國境外支付股息的能力，限制我們在中國的經營活動，推遲或限制將本次[編纂]或未來集資活動[編纂]匯回中國，或採取其他可能對我們的業務、財務狀況、經營業績和前景以及H股[編纂]造成重大不利影響的行動。

風險因素

經濟、政治和社會條件的不利變化，以及中國政府政策的變化，可能對我們的業務和前景產生重大不利影響。

我們的大部分業務運營都在中國開展。因此，我們的業務、經營業績和財務狀況在很大程度上取決於中國的經濟、政治和社會狀況。我們無法預測中國經濟、政治和社會狀況的未來變化以及政府新政策對我們業務和前景的影響。中國政府對智慧出行行業採取的任何行動及政策，均可能對我們的業務、經營業績及財務狀況產生負面影響。

[編纂]在對我們及我們的董事和管理層送達法律文書和執行判決時，可能會遇到困難。

我們根據中國法律註冊成立，我們的幾乎所有資產都位於中國。此外，我們的大多數董事和高級管理人員都居住在中國。因此，可能無法在美國境內或中國境外的其他地方向我們的董事和高級管理層送達法律程序文書。此外，外國判決的承認和執行必須滿足適用的中國法律規定的若干條件，而中國並沒有規定相互承認和執行美國、英國、日本或許多其他國家法院判決的條約。此外，香港未與美國訂立相互執行判決的安排。因此，與許多其他司法管轄區的情況一樣，如果沒有條約規定在中國或香港相互承認和執行在美國和上述任何其他司法管轄區獲得的法院判決，要滿足承認和執行外國判決的條件可能會很困難。

2019年1月18日，中國最高法院與香港特別行政區政府簽署了《關於內地與香港特別行政區法院相互認可和執行民商事判決的安排》(以下簡稱「內地－香港2019年安排」)，於2024年1月29日生效。內地－香港2019年安排擴大了民事和商事司法協助的範圍，並中止了對雙邊承認和執行的法院選擇協議的要求。根據內地－香港2019年安排提起的任何訴訟的結果和效力將由中國法院根據中國法律(包括中國民事訴訟法)進一步裁決。

我們可能面臨稅率的變化、新的本地或海外稅收立法的實施，或額外稅務負擔的風險。

中國企業所得稅法規定，中國居民企業的稅率為25%。本公司獲認定為「高新技術企業」，於往績記錄期間享有15%的優惠稅率。如果有關稅收優惠待遇的法律法規發生任何變化，或者由於任何其他原因導致我們的實際稅率上升，我們的稅負也會相應增加。此外，中國主管機構可能會修訂或重新制定有關所得稅、預提稅、增值稅和其他稅種的法規。不遵守中國內地稅收法律和法規也可能導致相關稅務機關的處罰或罰款。

風險因素

我們還需接受稅務機關和政府機構對我們的納稅申報和其他稅務事項的審查。我們定期評估該等檢查產生不利結果的可能性，以確定我們的稅款撥備是否充足。我們無法保證該等檢查的結果。如果我們的實際稅率上升，或者最終確定的欠稅金額超過以前應計的金額，我們的財務狀況、經營業績和現金流可能會受到不利影響。

我們運營市場中法律體系的不確定性可能會影響我們的業務、財務狀況和經營業績。

我們開展業務的一些地域市場的法律體系在不斷演變。最近頒佈的法律法規可能不足以涵蓋該等市場經濟活動的所有方面。尤其是，該等法律法規的解釋和執行取決於未來的實施情況，其中一些法律法規對我們業務的適用性尚未確定。由於地方行政和法院機構有權解釋和執行法律規定和合同條款，因此可能難以評估行政和法院訴訟的結果以及我們在許多業務所在地域市場的法律保護水平。該等不確定因素可能會影響我們對法律要求相關性的判斷，以及我們執行合同權利或申索的能力。此外，監管方面的不確定性可能會被無端或瑣碎的法律訴訟、與第三方行為有關的申索或威脅所利用，以試圖從我們這裡獲取付款或利益。

此外，在我們開展業務的地域市場中，許多法律制度部分基於各自的政府政策和內部解釋，其中一些政策和解釋並未及時公佈或根本沒有公佈，且可能具有追溯效力。在其他一些情況下，關鍵的監管定義不明確、不精確或缺失，或者監管機構採用的解釋與法院在類似案件中採用的解釋不一致。因此，我們可能直到違規後才意識到我們違反了某些政策或規則。此外，我們在某些地域市場的行政和法院訴訟可能會曠日持久，從而導致大量成本以及資源和管理注意力的分散。

在我們所在的地域市場和其他地方，可能會頒佈或被解釋為適用於我們的若干法律法規，從而影響我們的業務和運營。對我們所處行業的審查和監管可能會進一步加強，我們可能需要投入更多的法律和其他資源來應對該等監管。

勞動力成本的增加以及更嚴格的中國勞動法和法規的實施可能對我們的業務和盈利能力產生不利影響。

近年來，中國的整體經濟和平均工資都有所增長，預計還將繼續增長。近年來，我們員工的平均工資水平也在增長。我們預計，我們的勞動力成本（包括工資和員工福利）將繼續增加。除非我們能夠將該等增加的人工成本轉嫁給購買我們服務的客戶，否則我們的盈利能力及經營業績可能會受到不利影響。此外，根據《中華人民共和國勞動合同法》（修訂版）（以下簡稱「勞動合同法」）及其實施細則，用人單位在簽訂勞動合同、最低工資、支付報酬、確定員工試用期和單方面終止勞動合同方面受到各種要求的約束。如果我們決定終止僱傭部分員工或以其他方式變更僱傭或勞動慣例，勞動合同法及其實施條例可能會限制我們以合適或具成本效益的方式進行相關變更的能力，從而對我們的業務及經營業績造成不利影響。

風 險 因 素

我們是一家中國企業，須就全球所得繳納中國稅項，且應付予[編纂]的股息及[編纂][編纂]我們的H股所得的股息均須繳納中國稅項。

作為一家在中國註冊的公司，我們需要根據適用的中國稅法，對我們的全球收入繳納25%的稅款。根據適用的中國稅收法律、法規和法定文件，非中國居民的個人和企業對於從我們這裡收到的股息或在[編纂]或以其他方式[編纂]我們的H股時實現的收益承擔不同的納稅義務。根據《中華人民共和國個人所得稅法》，非中國個人一般須就來源於中國的收入或收益按20%的稅率繳納中國個人所得稅，除非國務院稅務機關明確豁免或適用的稅收協定降低或取消相關稅率。我們必須從股息付款中預扣相關稅款。

根據適用法規，在香港發行股份的境內非外商投資企業在分派股息時，一般可按10%的稅率預扣個人所得稅。但是，如果我們知道個人股份持有人的身份和適用稅率，我們可能會根據適用的稅收協定，對支付給非中國個人的分派徵收其他稅率的預提稅（如果沒有適用的稅收協定，則最高為20%）。非中國個人處置股份所實現的收益是否需要繳納中國個人所得稅，目前尚不確定。

根據企業所得稅法及其他適用的中國稅收法規和法定文件，在中國沒有機構或場所的非中國居民企業，或在中國有機構或場所但其收入與該等機構或場所無關的非中國居民企業，須就從中國公司收到的股息及因出售中國公司股權而實現的收益按10%的稅率繳納中國企業所得稅，根據中國與非居民企業所在司法管轄區之間的特殊安排或適用條約，該稅率可予減免。根據適用法規，我們擬對支付給非中國居民企業H股持有人（包括[編纂]）的股息按10%的稅率預扣稅款。根據適用所得稅協定有權按較低稅率納稅的非中國居民企業，須向中國稅務機關申請退還超出適用協定稅率的任何預扣金額，而退還款項須經中國稅務機關核實後方可支付。

派發股息將受到中國法律的限制。

根據中國法律法規，股息只可從可分配利潤中撥付。可分配利潤是我們的稅後利潤，減去任何累計虧損的彌補以及我們必須向法定儲備金和其他儲備金的撥款。因此，我們可能沒有足夠或任何可分配利潤來向股東分派股息，包括在財務報表顯示我們盈利的時期。於任何既定年度未分派的任何可分配利潤可予以留存，並於其後年度可供分派。

此外，我們在中國的運營附屬公司可能沒有根據中國公認會計準則確定的可分配利潤。因此，我們可能無法從附屬公司獲得足夠的分派來支付股息。如果我們的運營附屬公司無法向我們支付股息，可能會對我們向股東分派股息的能力和現金流造成不利影響，包括在我們盈利的時期。

風險因素

有關貨幣兌換的規定以及人民幣與其他貨幣之間匯率的變化可能對我們的財務狀況、運營以及支付股息的能力產生負面影響。

外幣的兌換和匯出受中國外匯管理條例的約束。由於我們可能會將人民幣收入兌換成其他貨幣，以履行我們的外幣義務（如支付股份股息），因此無法保證我們會有足夠的外匯來滿足該等要求。在中國，國家外匯管理局對人民幣兌換外幣進行監管。我們的中國附屬公司須遵守中國的貨幣兌換規則和法規。

根據中國相關外匯法律法規，包括利潤分派和利息支付在內的經常賬戶項目可以外幣支付，無需事先獲得政府批准，但必須遵守若干程序要求。根據適用的中國法律法規，將人民幣兌換成外幣並匯出中國以支付資本支出時，可能需要獲得相關政府機構的批准。

與我們的[編纂]有關的風險

H股過往並無[編纂]，且H股的[編纂]及[編纂]可能出現[編纂]。

於[編纂]完成前，我們的H股並無[編纂]。無法保證於[編纂]完成後，我們的H股將形成或維持活躍的[編纂]市場。[編纂]是本公司與整體協調人（為其自身及代表[編纂]）協商的結果，未必指示我們的H股於[編纂]完成後的[編纂][編纂]。[編纂]完成後，我們H股份的[編纂]可能隨時會低於[編纂]。

H股的[編纂]可能出現[編纂]，導致閣下蒙受重大損失。

我們H股的[編纂]可能會因我們無法控制的因素而[編纂]，並可能大幅波動。具體而言，其他業務主要位於中國內地且證券在香港[編纂]的公司[編纂]的表現和波動可能會影響我們H股份[編纂]和[編纂]的波動。一些在香港[編纂]的中國內地公司經歷了大幅[編纂]，包括[編纂]後[編纂]大幅下跌。該等公司的證券在[編纂]時或[編纂]後的[編纂]表現可能會影響[編纂]對在香港[編纂]的中國內地公司的整體情緒，從而可能影響我們H股的[編纂]表現。根據適用的中國法律，在[編纂]後的12個月內，所有現有股東（包括[編纂]前投資者）不得[編纂]其於[編纂]前持有的任何股份。由於該禁售要求，H股在[編纂]後的短期[編纂]和[編纂]可能會受到嚴重影響。無論我們的實際經營業績如何，該等因素可能會對我們H股的[編纂]和[編纂]產生重大影響。

風險因素

我們的H股未來在[編纂]大量[編纂]或預期大量[編纂]，可能會對我們的H股[編纂]及我們未來籌集額外資金的能力造成重大不利影響。

H股或與我們的H股相關的其他證券日後在[編纂]大量[編纂]，或[編纂]新股或其他證券，或預期發生上述[編纂]或[編纂]事宜均可能導致H股[編纂]下跌。我們的證券日後大量[編纂]或預計大量[編纂]（包括任何未來[編纂]），亦會對我們於特定時間按有利價格及條款籌集資金的能力造成重大不利影響。此外，倘我們於未來中[編纂]更多的證券，股東的股權可能會遭攤薄。我們[編纂]的新股或與股份掛鈎證券亦可能賦予優先於H股賦予的權利和特權。

倘[編纂]的[編纂]高於每股股份有形資產淨值，閣下將立即遭受大幅攤薄，而倘我們於日後[編纂]額外股份，則可能經歷進一步攤薄。

[編纂]的[編纂]高於緊接[編纂]前股份的每股有形資產淨值。因此，在[編纂]中購買[編纂]的人士將立即經歷攤薄。我們無法保證，如果我們在[編纂]後立即清算，任何資產都將在債權人索償後分配給股東。為擴展業務，我們可能會考慮於未來[編纂]及[編纂]額外股份。如果我們將來以低於股份當時每股有形資產淨值的價格[編纂]額外股份，[編纂]的購買者可能會經歷其股份每股有形資產淨值攤薄。

控股股東對我們具有重大影響，其利益未必總是與其他股東的利益一致。

我們的控股股東對我們的業務有很大的影響力，包括與我們的管理、政策有關的事項，以及有關合併、擴張計劃、整合和出售我們全部或絕大部分資產、選舉董事和其他重大公司行動的決策。緊隨[編纂]完成後，我們的控股股東將有權行使本公司約[編纂]%的投票權。所有權的集中可能會阻礙、推遲或阻止本公司控制權的變更，這可能會剝奪其他股東在本公司出售過程中獲得股份溢價的機會，並可能降低H股的[編纂]。即使遭到其他股東的反對，該等事件也可能發生。此外，控股股東的利益可能與其他股東的利益不同。控股股東可能會對我們施加重大影響，促使我們進行交易或採取或不採取與其他股東的最佳利益相沖突的行動或決策。

我們無法保證將於未來宣派及分派任何金額的股息。

我們宣派及支付未來股息的能力取決於（其中包括）我們的財務狀況、經營業績、可供分派利潤及現金流量，以及從我們附屬公司收到的股息。根據中國法律和我們中國運營附屬公司的章程文件，股息只能從可分派利潤中支付，可分派利潤是指根據中國公認會計準則確定的稅後利潤減去任何累計虧損的彌補和對法定資本儲備基金的必要劃撥。於任何既定年度未分派的任何可分配利潤可予以留存，並於其後年度可供分派。由於股息只能從適用的中國法律規定的可分派利潤中支付，如果本公司或本公司的中國運營附屬公司並無按照中國公認會計準則確定的可分派利潤，即使它們有

風險因素

按照國際財務報告準則會計準則確定的利潤，本公司和本公司的中國運營附屬公司也可能無法在特定年度支付股息。詳情請參閱「財務資料—股息及股息政策」一節。

無法保證未來會宣派或支付股息。未來任何股息的宣派、派付及其金額均將由董事經考慮我們的經營業績、財務狀況、現金需求及可用現金情況，以及彼等認為有關的其他因素後酌情決定，並須經股東大會批准。即使財務報表顯示我們的業務已經盈利，但我們可能並無足夠或任何利潤可供日後向股東作出股息分派。

本文件所載的若干統計數據乃摘錄自第三方報告及可公開查閱的官方數據源。

本文件(尤其是「行業概覽」一節)，載有與中國和全球出行行業相關的信息和統計數據。該等信息和統計數據來自各種官方政府出版物和其他出版物，以及我們委託的第三方報告。然而，我們無法保證該等原始資料的質量或可靠性。來自政府官方來源的信息和統計數據未經我們或參與[編纂]的任何其他各方獨立核實，對其準確性不作任何陳述。此外，我們也無法向閣下保證該等信息的陳述或編製方式與其他地方出現的類似統計數據具有相同的基礎或具有相同的準確性或一致，該等信息可能不完整或不是最新信息。在任何情況下，閣下應審慎考慮對該等信息或統計數據的重視程度。

本文件所載前瞻性陳述涉及風險及不確定因素。

本文件包含使用「預計」、「相信」、「可能」、「繼續」、「打算」、「計劃」、「預測」、「尋求」、「期望」、「或會」、「應當」、「應該」、「將會」或「將要」等術語及類似表述的前瞻性陳述。依賴該等陳述涉及風險和不確定性，其所依據的任何假設都可能最終證明不準確。因此，基於該等假設的前瞻性陳述也可能不正確。在考慮該等陳述時，應考慮到各種風險，包括本節中的風險。根據上市規則的要求，我們不打算公開更新或修訂該等陳述，除非需要。因此，應避免過度依賴前瞻性信息。本文件中的所有前瞻性陳述均受本警示性聲明的約束。

閣下應細閱整份文件，且不應依賴新聞稿或其他媒體所載有關我們及[編纂]的任何資料。

我們敦請閣下務必不要依賴報章或其他媒體所載有關我們或[編纂]的任何資料。在本文件發佈之前，已有關於我們、我們的業務、我們的行業以及[編纂]的新聞和媒體報道。在本文件發佈後，但在[編纂]完成之前，可能會有關於我們、我們的業務、我們的行業和[編纂]的額外媒體報道。該等報刊及媒體報道可能涉及本文件並未載列的若干資料(包括若干經營及財務資料以及預測、估值及其他資料)。我們或任何其他參與[編纂]的人士均未授權在新聞或媒體中披露任何該等信息，對任何該等新聞和媒體報道或任何該等信息或刊物的準確性或完整性，我們概不負責。本公司、聯席保薦人、整體協調人、[編纂]、本公司及其各自的任何董事、監事、高級職員、代表、僱員、顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方不對任何此類信息或刊物的適當

風險因素

性、準確性、完整性或可靠性發表任何聲明。如果任何此類信息與本文件中的信息不一致或衝突，本公司、聯席保薦人、整體協調人、[編纂]、本公司及其各自的任何董事、監事、高級職員、代表、僱員、顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方概不承擔任何責任，閣下不應依賴此類信息。

豁免及免除

為籌備[編纂]，本公司已尋求在下列方面豁免嚴格遵守上市規則的相關條文及免除嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例。

有關管理層人員常駐香港的豁免

根據上市規則第8.12條，申請在聯交所作主要上市的新申請人，須有足夠的管理層人員常駐香港。這一般指我們至少須有兩名執行董事常居於香港。上市規則第19A.15條進一步規定，經考慮(其中包括)我們與聯交所維持定期溝通所作的安排，可豁免遵守上市規則第8.12條的規定。

我們並無足夠管理層人員常駐香港以符合上市規則第8.12條及第19A.15條的規定。我們的總部、高級管理層、業務運營及資產主要位於香港境外。我們的執行董事常居中國，且鑒於其在本公司的業務運營中擔當至關重要的角色，其繼續駐守本集團主要業務運營地點，將符合我們的最佳利益。將現有任何執行董事遷往香港或委任通常居於香港的其他執行董事對本集團無益，亦不適合於本集團，因此不符合本公司或股東的整體最佳利益。

因此，我們已向香港聯交所申請且香港聯交所[已授予]我們豁免嚴格遵守上市規則第8.12條及第19A.15條。我們將基於(其中包括)以下條件確保我們與聯交所維持定期及有效的溝通：

- (i) 根據上市規則第3.05條，我們已委任並將繼續維持兩名授權代表，彼等將作為我們與聯交所的主要溝通渠道，並確保本公司一直遵守上市規則。該兩名授權代表為崔大勇先生及歐陽麗妮女士(「授權代表」)。歐陽女士常駐香港，並將可應聯交所要求於合理時間內與香港聯交所會面。兩名授權代表均可隨時通過電話及電子郵件聯絡，以迅速處理聯交所的查詢。本公司已向聯交所提供兩名授權代表的聯絡詳情，並將就授權代表的任何變動實時通知聯交所；
- (ii) 根據上市規則第3.20條，倘聯交所因任何事宜欲聯絡董事時，兩名授權代表均有方法在任何時候迅速聯絡到全體董事(包括獨立非執行董事)。本公司已落實一項政策，即(i)各董事已向授權代表提供彼等各自的有效電話號碼或其他通訊方式；(ii)倘董事預期出差或不在辦公室，彼等將向授權代表提供其住所的電話號碼或通過其移動電話保持暢通的通信線路；及(iii)各董事已向聯交所提供其移動電話號碼、辦公室電話號碼、電子郵件地址及(如適用)傳真號碼，並將會在董事聯絡詳情出現任何變動時及時通知聯交所；
- (iii) 所有非常居於香港的董事確認，彼等均擁有或可申請可到訪香港的有效旅遊證件，並將能在必要時於收到合理通知後到香港與聯交所相關人員會面；

豁免及免除

- (iv) 根據上市規則第3A.19條，我們已於[編纂]後留聘新百利融資有限公司擔任我們的合規顧問，任期自[編纂]起至我們就其於[編纂]後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守上市規則第13.46條的日期為止。合規顧問將作為與聯交所的額外溝通渠道並可回應聯交所的查詢。合規顧問的聯絡詳情已提供予聯交所；
- (v) 授權代表、董事及本公司其他高級職員將及時提供合規顧問就履行上市規則第3A章所載的合規顧問職責可能合理要求的資料及協助。本公司、授權代表、董事及本公司其他職員與合規顧問之間將有充足及有效的溝通方式，並在合理可行及合法許可的情況下，我們將會向合規顧問匯報聯交所與我們之間的所有通信及交易。聯交所與我們董事之間的會議可通過我們的授權代表或合規顧問或直接與董事於合理時間內安排。倘授權代表及／或合規顧問有任何變動，我們將於實際可行情況下盡快通知聯交所；
- (vi) 我們將於[編纂]後委任其他專業顧問（包括香港法律顧問），以協助我們處理聯交所可能提出的任何問題，並確保與聯交所保持及時有效溝通；及
- (vii) 本公司已於[編纂]後在其總部指定員工為聯絡主任，負責與授權代表及本公司於香港的專業顧問（包括我們的香港法律顧問及合規顧問）保持日常溝通，以了解聯交所發出的任何函件及／或查詢，並向執行董事匯報，以進一步促進聯交所與本公司之間的溝通。

有關聯席公司秘書的豁免

根據上市規則第3.28條及第8.17條以及新上市申請人指南第3.10章，申請在聯交所上市的新申請人必須委任一名公司秘書，該名公司秘書須為聯交所認為在學術或專業資格或有關經驗方面足以履行公司秘書職責。

上市規則第3.28條附註1規定，聯交所接納下列各項為認可學術或專業資格：

- (i) 香港公司治理工會會員；
- (ii) 香港法例第159章法律執業者條例所界定的律師或大律師；及
- (iii) 香港法例第50章專業會計師條例所界定的執業會計師。

豁免及免除

上市規則第3.28條附註2進一步規定，聯交所在評估個人是否具備「有關經驗」時會考慮以下因素：

- (i) 任職於發行人及其他發行人的年期及其所擔當的職責；
- (ii) 對上市規則以及其他相關法律及法規（包括證券及期貨條例、公司條例、公司（清盤及雜項條文）條例及收購守則）的熟悉程度；
- (iii) 除上市規則第3.29條的最低要求外，是否曾經及／或將會參加相關培訓；及
- (iv) 於其他司法管轄區的專業資格。

本公司已委任成凱先生（「成先生」）和歐陽麗妮女士（「歐陽女士」）為我們的聯席公司秘書。有關彼等的履歷詳情，請參閱「董事及高級管理層－聯席公司秘書」。

本公司認為，由自2019年4月起擔任本公司首席戰略官且對本公司事務有日常了解的人士如成先生擔任聯席公司秘書符合本公司及本集團企業管治的最佳利益。成先生與董事會有必要的聯繫，並與本公司管理層有密切的工作關係，便於履行聯席公司秘書一職，並可以以最有效和高效的方式採取必要行動。然而，成先生當前並不具備上市規則第3.28條及第8.17條所規定的任何資質，可能無法獨立達到上市規則的要求。因此，我們已委任歐陽女士擔任另一名聯席公司秘書（彼為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會士，並全面符合上市規則第3.28條及第8.17條規定），初步任期為於自[編纂]起三年，向成先生提供協助使成先生具備上市規則第3.28條附註2所要求的「有關經驗」，以使其全面符合上市規則第3.28條及第8.17條所載規定。

因此，我們已向聯交所申請且聯交所[已授出]豁免嚴格遵守上市規則第3.28及8.17條的規定，以便成先生可獲委任為本公司聯席公司秘書。

豁免的初始有效期由[編纂]起計為期三年，獲授條件為歐陽女士作為本公司的聯席公司秘書，將與成先生緊密合作共同履行公司秘書之職責並協助成先生取得上市規則第3.28條及第8.17條所規定的有關經驗。歐陽女士亦將協助成先生組織董事會會議及股東大會以及處理屬於公司秘書職責的本公司其他事宜。除此之外，自[編纂]起三年內，成先生將遵守上市規則第3.29條下之年度專業培訓要求並將繼續鞏固其對上市規則的理解。成先生亦將獲得(a)合規顧問協助，尤其是在遵守上市規則方面；及(b)本公司香港法律顧問就本公司持續遵守上市規則及適用法律法規等事宜方面的協助。

根據新上市申請人指南第3.10章，倘歐陽女士於[編纂]起三年內不再作為聯席公司秘書向成先生提供協助或本公司嚴重違反上市規則，該豁免將即刻撤回。

豁免及免除

於初始三年期間屆滿前，成先生的資質及經驗將被重估以釐定其是否能滿足上市規則第3.28條及第8.17條所載明的規定及是否需要持續協助。本公司將證明，成先生於過往三年受惠於歐陽女士的協助，已獲得履行公司秘書職責所必需之技能及上市規則第3.28條附註2所界定的有關經驗，並無須進一步授予豁免。

關於股本變動的豁免

上市規則附錄D1A第26段要求披露本集團任何成員公司於緊接本文件發行前兩年內任何股本變動的詳情。

截至最後實際可行日期，我們共有超過50家附屬公司。披露有關各附屬公司的所需資料對我們而言將會造成過度負擔，因為本公司須產生額外成本及投入大量資源以就該等披露編製及核實相關資料，而有關資料對[編纂]而言並不重大，亦並無意義。

我們已識別出我們認為於往績記錄期間對我們的運營屬至關重要及／或對我們的財務業績作出重大貢獻的六家附屬公司（統稱「**主要附屬公司**」及各自稱為「**主要附屬公司**」）。識別該等主要附屬公司乃基於多種因素，包括其在業務線、地理佈局及財務貢獻方面的重要性。舉例而言，在不進行公司間抵銷的情況下，主要附屬公司連同本公司合計分別佔(i)我們截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度各年收入的53.62%、60.76%及71.67%，毛利的121.50%、73.48%及85.72%；及(ii)我們於2023年、2024年及2025年12月31日總資產的69.09%、71.70%及77.87%。

並非本集團主要附屬公司的其餘附屬公司對本集團的整體業績而言相對並不重大，不予披露該等附屬公司的資料不會損害我們股東及潛在[編纂]的利益。相反，根據上市規則的規定披露有關本公司及主要附屬公司的所需資料已為潛在[編纂]提供充足的合理必要資料，以便彼等根據上市規則第11.07條的規定對本集團的業務、資產及負債、財務狀況、管理與前景、其損益以及尋求[編纂]的證券所附權利作出知情評估。

我們已分別於「歷史、發展及公司架構－本公司主要股權變動」、「歷史、發展及公司架構－[編纂]前投資」及本文件附錄四「法定及一般資料－有關本公司的其他資料－本公司股本變動」章節披露本公司及主要附屬公司的股本變動詳情。

我們已向聯交所申請，且聯交所[已授予]我們豁免嚴格遵守上市規則附錄D1A第26段有關披露本集團任何成員公司於緊接本文件發行前兩年內任何股本變動詳情的規定。

豁免及免除

關於[編纂]前股份激勵計劃的豁免及免除

上市規則第17.02(1)(b)條規定，上市申請人於上市前採納的計劃的所有重大條款必須在文件中清楚列明，確保所有相關披露均在「法定及一般資料」部分充分披露，並要求上市申請人(其中包括)須於本文件中披露有關所有尚未行使購股權及獎勵的全部詳情，該等購股權及獎勵於[編纂]後可能對持股量造成的攤薄影響，以及就該等尚未行使購股權所發行的股份對每股盈利的影響。

上市規則附錄D1A第27段規定，上市申請人須披露(其中包括)有關任何集團成員公司的任何附有購股權或同意有條件或無條件附有購股權的股本詳情，包括已經或將會授出購股權所換取的代價、購股權的行使價及行使期、承授人的姓名或名稱及地址，或適當的否定聲明，惟倘購股權已經授予或同意授予所有股東或債權證持有人或任何類別的股東或債權證持有人，或購股權計劃項下員工，則(就承授人的姓名或名稱及地址而言)只須記錄有關事實即已足夠，而毋須載明承授人的姓名或名稱及地址。

根據公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條，文件須載列附表3第I部所指明的事項。

根據公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10段，文件中須指明任何人士憑其購股權或憑其有權獲得的購股權可予認購的任何公司股份或債權證數目、說明及款額，連同該購股權的詳情，即(a)可行使購股權的期間；(b)根據購股權認購股份或債權證時須支付的價格；(c)換取購股權或換取獲得購股權的權利而付出或將付出的代價(如有)；及(d)獲得購股權或有權獲得購股權的人士的姓名或名稱及地址，或(如是憑身為現有股東或債權證持有人而獲得該等權利)相關股份或債權證。

截至最後實際可行日期，本公司已根據[編纂]前股份激勵計劃向182名承授人(「承授人」)授出尚未行使購股權，以認購合共代表225,409,754股相關股份的購股權。在所有尚未行使的購股權中，(i)向本集團175名員工及前員工(非本公司董事、高級管理層或其他關連人士)授予代表165,349,524股股份的購股權(假設[編纂]未獲行使，約佔緊隨[編纂]完成後已[編纂]股份總數的[編纂]%)；(ii)向本公司執行董事崔大勇先生授予代表29,906,405股股份的購股權(假設[編纂]未獲行使，約佔緊隨[編纂]完成後已[編纂]股份總數的[編纂]%)；及(iii)向本公司關連人士授予代表30,153,825股股份的購股權(假設[編纂]未獲行使，約佔緊隨[編纂]完成後[編纂]股份總數的[編纂]%)，詳情請參閱本文件附錄四「法定及一般資料—[編纂]前股份激勵計劃」一節。

與尚未行使購股權相關的股份約佔緊隨[編纂]完成後已[編纂]股份總數的[編纂]%(假設[編纂]未獲行使)。

豁免及免除

預期[編纂]後，將不會再根據[編纂]前股份激勵計劃進一步授出任何購股權或股份獎勵。有關[編纂]前股份激勵計劃的更多詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－[編纂]前股份激勵計劃」。

我們已就有關披露[編纂]前股份激勵計劃及承授人的若干詳情，(i)向聯交所申請豁免嚴格遵守上市規則第17.02(1)(b)條及附錄D1A第27段項下規定；及(ii)根據公司(清盤及雜項條文)條例第342A條向證監會申請免除證明書，免除嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表3第I部第10(d)段的規定，因為完全遵守有關披露規定將對本公司造成過度負擔，且該等豁免及免除並不會損害[編纂]大眾的利益，原因如下：

- (a) 鑒於涉及182名承授人，董事認為，於本文件中逐一披露[編纂]前股份激勵計劃項下承授人的全部詳情過於繁瑣，會涉及插入大量內容於本文件，從而大幅增加編纂資料及編製文件的成本及時間且無法向[編纂]大眾提供任何重大的資料；
- (b) [編纂]前股份激勵計劃的關鍵信息將於本文件中披露，包括(i)[編纂]前股份激勵計劃條款的概要；(ii)購股權涉及的股份總數及有關數目佔股份的百分比，以及根據[編纂]前股份激勵計劃授出的購股權詳情，包括相關股份的數目、行使價、授出日期、歸屬期及佔[編纂]完成後本公司已發行股本總額的百分比；及(iii)緊隨[編纂]完成後悉數行使購股權可能對持股量造成的潛在攤薄影響以及對每股盈利的影響；
- (c) 授出及悉數行使[編纂]前股份激勵計劃項下的購股權將不會對本集團的財務狀況造成任何重大不利影響；
- (d) 未能完全遵守上文所載披露規定不會阻礙有意[編纂]對本集團的活動、資產及負債、財務狀況、管理及前景作出知情評估，亦不會損害任何有意[編纂]的利益；及
- (e) 董事認為，有意[編纂]在其[編纂]決策過程中對本公司作出知情評估合理所需的資料已納入本文件。

證監會[已]根據公司(清盤及雜項條文)條例第342A條授予本公司豁免證明書，豁免本公司嚴格遵守公司(清盤及雜項條文)條例附表三第I部第10(d)段的規定，惟須符合下列條件：

- (a) 於本文件內披露根據[編纂]前股份激勵計劃向各董事及關連人士授出的所有尚未行使購股權的全部詳情，該等詳情須包括公司(清盤及雜項條文)條例附表三第I部第10段所規定的所有詳情；

豁免及免除

- (b) 就本公司向承授人（第(a)分段所指人士除外）授出的尚未行使購股權而言，按總計基準於本文件內披露下列詳情：
- (i) 其他承授人的總數及購股權所涉及的H股數目；
 - (ii) 為授出購股權而支付的代價；及
 - (iii) 購股權的行使期及行使價；
- (c) 一份載有根據[編纂]前股份激勵計劃獲授購買股份的購股權的所有承授人（包括上文第(a)及(b)分段所指人士）的名單，其中包含公司（清盤及雜項條文）條例附表三第I部第10段所規定的所有詳情，須按照本文件附錄五「送呈香港公司註冊處處長及展示文件－展示文件」的規定，提供予公眾查閱；及
- (d) 於本文件內披露豁免的詳情，且本文件將於[編纂]或之前刊發。

有關[編纂]前股份激勵計劃的進一步詳情，載於本文件附錄四「法定及一般資料－[編纂]前股份激勵計劃」一節。

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

有關本文件及[編纂]的資料

[編纂]

董事及參與[編纂]的各方

董事

姓名	地址	國籍
----	----	----

執行董事

崔大勇先生	中國 江蘇省南京市江寧區 蘇源大道19號 九龍湖國際企業總部園 (江寧開發區) B4棟1010室	中國
-------	---	----

非執行董事

廖顯志先生	中國 湖北省武漢市漢陽區 東風大道10號	中國
-------	----------------------------	----

盧志高先生	中國 吉林省長春市朝陽區 前進大街 融創上城委5組	中國
-------	------------------------------------	----

余東偉先生	中國 重慶市江北區 富強一村 2號9-3	中國
-------	-------------------------------	----

鄧留超先生	中國 湖北省 武漢市漢陽區 博學路6號 聯投金色港灣3-7-202室	中國
-------	--	----

楊梅女士	中國 上海市浦東新區 錦繡路2466弄 97號902室	中國
------	--------------------------------------	----

獨立非執行董事

楊嘉宏先生	香港 九龍 陸田街11號 御金國峯 2座32樓C室	中國(香港)
-------	---------------------------------------	--------

陳雲飛先生	香港 半山 羅便臣道70號 雍景臺 2座24C	中國(香港)
-------	-------------------------------------	--------

陶曉慧女士	中國 廣東省珠海市香洲區 景暉路128號 4棟3單元701房	中國
-------	---	----

有關我們董事的進一步詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層」一節。

董事及參與[編纂]的各方

參與[編纂]的各方

聯席保薦人及保薦人兼整體協調人

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心一期29樓

中信建投(國際)融資有限公司
香港
中環
康樂廣場8號
交易廣場二期18樓

整體協調人

中國國際金融香港證券有限公司
香港
中環
港景街1號
國際金融中心一期29樓

中信建投(國際)融資有限公司
香港
中環
康樂廣場8號
交易廣場二期18樓

交銀國際證券有限公司
香港
中環德輔道中68號
萬宜大廈9樓

[編纂]

董事及參與[編纂]的各方

本公司的法律顧問

有關香港及美國法律

Davis Polk & Wardwell
香港
中環
遮打道三號A
香港會所大廈十樓

有關中國法律

通商律師事務所
中國
北京市
建國門外大街1號
國貿寫字樓2座12-15層

聯席保薦人及[編纂]法律顧問

有關香港及美國法律

科律香港律師事務所
香港
中環
康樂廣場8號
交易廣場2座35樓

有關中國法律

天元律師事務所
中國
北京
西城區
金融大街35號
國際企業大廈A座5樓

申報會計師兼審計師

安永
執業會計師及註冊公眾利益實體審計師
香港
鰂魚涌
英皇道979號
太古坊一座27樓

行業顧問

灼識企業管理諮詢(上海)有限公司
中國
上海市
靜安區
普濟路88號
靜安國際中心
B座10樓

合規顧問

新百利融資有限公司
香港
皇后大道中29號
華人行20樓

[編纂]

公司資料

註冊辦事處、中國總部及主要營業地點	中國 江蘇省 南京市江寧區 蘇源大道19號 九龍湖國際企業總部園 B4棟2層(江寧開發區)
香港主要營業地點	香港 銅鑼灣希慎道33號 利園1期 19樓1922室
本公司網站	https://www.t3go.cn/ (此網站所載資料並不構成本文件的一部分)
聯席公司秘書	成凱先生 中國 江蘇省南京市江寧區 蘇源大道19號 九龍湖國際企業總部園(江寧開發區) B4棟2層 歐陽麗妮女士 (香港公司治理公會及英國 特許公司治理公會會士) 香港 銅鑼灣希慎道33號 利園一期 19樓1922室
授權代表	崔大勇先生 中國 江蘇省南京市江寧區 蘇源大道19號 九龍湖國際企業總部園(江寧開發區) B4棟2層 歐陽麗妮女士 (香港公司治理公會及英國 特許公司治理公會會士) 香港 銅鑼灣希慎道33號 利園一期 19樓1922室
審計委員會	楊嘉宏先生(主任委員) 盧志高先生 陶曉慧女士

公司資料

提名委員會

廖顯志先生 (主任委員)
陳雲飛先生
陶曉慧女士

薪酬委員會

陳雲飛先生 (主任委員)
余東偉先生
楊嘉宏先生

戰略委員會

廖顯志先生 (主任委員)
盧志高先生
余東偉先生
楊梅女士
崔大勇先生

[編纂]

主要往來銀行

招商銀行股份有限公司南京分行
中國
江蘇省南京市建鄴區
廬山路199號

興業銀行股份有限公司廣州分行
中國
廣東省廣州市天河區
天河路101號
興業銀行大廈
1層、3-6層、16-20層

中國工商銀行股份有限公司
南京蘇源大道支行
中國
江蘇省南京市江寧區
蘇源大道19號

行業概覽

本節及本文件其他章節所載資料及統計數據摘自不同的官方政府刊物、可供查閱的公開市場研究資料來源及獨立供應商的其他資料來源，以及灼識諮詢編製的獨立行業報告。我們委聘灼識諮詢編製有關[編纂]的獨立行業報告（「灼識諮詢報告」）。來自官方政府來源的資料並無經我們、聯席保薦人、[編纂]、彼等各自的任何董事及顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方獨立核實且概無就其準確性發表任何聲明。因此，本節所載來自官方政府來源的資料可能不準確，不應過度依賴。

出行行業概覽

出行行業指滿足城市居民出行需求、提供從出發地到目的地出行解決方案的交通方式或服務，包括網約車服務、公共交通服務、計程車服務、私家車服務。隨著城市化進程的加速推進和人均可支配收入的持續提升，城市居民規模不斷擴大，催生出龐大且多元化的出行服務需求市場。

中國擁有巨大的出行市場。2025年中國出行行業市場規模，以總交易額計，達人民幣73,140億元。預期中國出行市場將保持穩健增長，預計市場規模將在2030年增長至人民幣95,401億元，2025年至2030年間的複合年增長率將達到5.5%。中國乘客的出行服務需求日趨多元化，更加注重出行體驗，更傾向於選擇便捷、舒適的出行解決方案。

在此背景下，自動駕駛、AI等技術日益深度融入出行行業，提升行車安全性與出行效率，降低人為駕駛失誤與交通事故風險，更進一步優化出行體驗及交通運行效能。與此同時，共享經濟與平台化業務模式持續普及，推動出行資源供需精準協調與優化資源配置，共享出行在城市日常出行結構中的佔比穩步提升。該等技術與結構上的發展協同推動出行行業向更安全、高效、智能的方向發展。

智慧出行行業分析

智慧出行行業的增長潛力

隨著城市出行需求持續增長，出行行業面臨效率、用戶體驗、資源利用等方面的挑戰。城市居民對日常通勤和臨時出行場景的便捷性與效率要求不斷提升。然而，公共交通通常難以滿足點對點、個性化的出行需求，且存在擁擠等問題，影響居民出行體驗的時效與便捷性。私家車出行則面臨單公里成本較高、限牌政策、停車困難等因素制約，車輛整體利用率偏低。

新興的智慧出行模式成為有效應對上述挑戰的解決方案，其能夠滿足乘客對便捷、高效、舒適出行體驗的需求。智慧出行行業指將出行服務與互聯網進行有效融合，並綜合運用AI、自動駕駛、雲計算等先進技術提升出行服務效率與體驗的出行服務形式。其主要包括網約車、網約計程車、順風車、代駕以及無人駕駛車輛提供的出行服務。

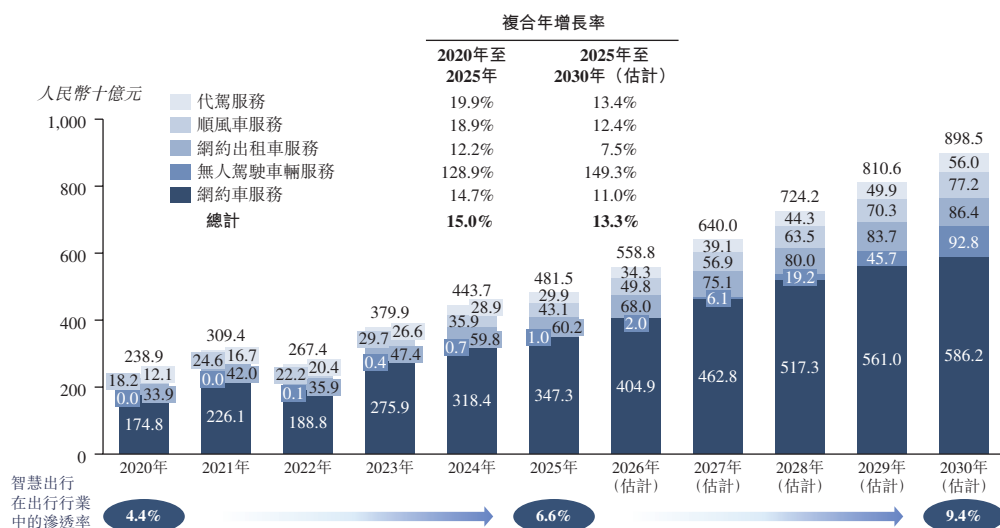
行業概覽

與其他出行方式相比，智慧出行服務能夠提供更高水平的舒適性、更廣泛的符合乘客偏好的車型選擇，以及更優質的司機服務，為用戶提供更便捷、高效、經濟實惠的出行解決方案。其依託動態調配與高效司乘匹配，有效提升出行效率並解決停車難題。與此同時，相較於擁有私家車，智慧出行服務提供更加經濟的替代方案。2025年網約車單公里成本較私家車低35.8%。因此，智慧出行可滿足用戶多樣化、個性化出行需求。消費者出行偏好正逐步從私家車、傳統計程車向智慧出行轉移，為智慧出行行業帶來顯著增長機遇。

隨著公眾對出行服務需求的不斷發展，全球智慧出行行業向成熟階段發展。2025年全球智慧出行行業市場規模，以總交易額計，達人民幣17,328億元，預計至2030年將進一步增長至人民幣28,635億元，2025年至2030年的複合年增長率將達10.6%。

中國是全球最大的智慧出行市場。中國智慧出行行業市場規模，以總交易額計，從2020年的人民幣2,389億元增長至2025年的人民幣4,815億元，期間複合年增長率為15.0%。以人工智能、AI大模型、多模態感知及智能調度算法為代表的核心技術，日益深度賦能混合運力調度、司乘服務優化、車輛安全監測、自動駕駛商業化落地及智能座艙系統等主要應用領域。該等技術進步顯著提升了智慧出行服務的運營效率、質量與商業化價值，從而為行業的持續擴容提供支撐。以總交易額計，中國智慧出行行業市場規模預計至2030年將達人民幣8,985億元，2025年至2030年的複合年增長率將達13.3%。中國智慧出行行業在中國整體出行行業中的滲透率預計將由2025年的6.6%增長至2030年的9.4%，擁有廣闊的發展潛力。

中國智慧出行行業市場規模（按總交易額計），2020年至2030年估計



資料來源：與行業專家的訪談、灼識諮詢

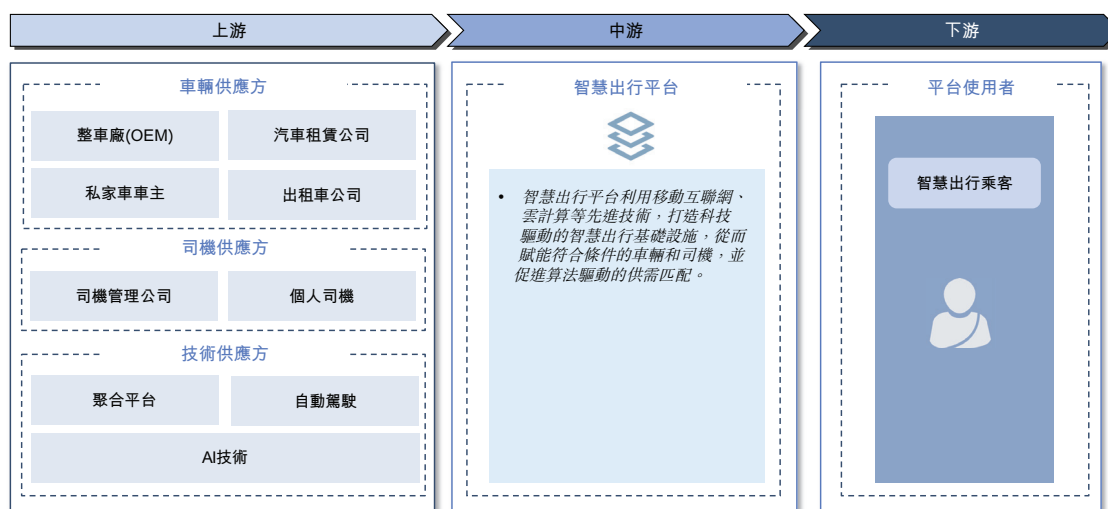
行業概覽

無人駕駛車輛作為自動駕駛技術賦能的出行載體，以技術重構與業務模式創新重塑智慧出行行業生態。無人駕駛車輛相比有人駕駛具備顯著的運營成本優勢。預計到2030年，使用無人駕駛車輛提供智慧出行服務的單公里成本約為人民幣0.8元，相比有人駕駛車輛估計約為人民幣2.0元的單公里成本減少60.5%。同時，自動駕駛技術持續升級，感知、決策與控制系統不斷成熟，從而帶動無人駕駛車輛安全性與場景適應性持續提升。疊加各地政府在道路測試、商業化運營、路權開放等方面的政策支持與規範引導，預期無人駕駛車輛將在智慧出行場景實現快速滲透。中國無人駕駛車輛服務行業市場規模預計將從2025年的人民幣10億元增長至2030年的人民幣928億元，期間複合年增長率將達149.3%，在智慧出行市場中的滲透率將從2025年的0.2%增長至2030年的10.3%。隨著技術成熟度提升及商業化車隊規模化部署，其滲透率預計將進一步快速攀升，到2035年在中國智慧出行市場中的滲透率有望達40.7%。

智慧出行行業產業鏈

智慧出行行業產業鏈分為上、中、下游三層：上游為車輛與司機供應方及技術供應方；中游為智慧出行平台；下游為乘客。作為行業核心，智慧出行平台基於移動互聯網、雲計算及AI算法等先進技術，打造科技驅動的智慧出行基礎設施，賦能符合條件的車輛和駕駛員，促進算法驅動的供需信息匹配，從而提供更便捷、更經濟且更環保的出行服務及出行生態服務。這些平台與上游的聚合平台在流量的分發和利用上存在互補和協同共贏關係，聚合平台為智慧出行平台提供額外的流量，而智慧出行平台運用流量提供出行及相關服務。

智慧出行行業產業鏈



資料來源：灼識諮詢

行業概覽

智慧出行行業驅動因素及未來趨勢

- **技術升級**。新能源汽車、自動駕駛、智能座艙等技術提升了智慧出行行業的整體效率並完善了用戶體驗。截至2025年底，中國網約車運力規模的電動化率約為73%，顯著降低了運營成本，同時支持智能化升級及自動駕駛、AI等先進技術的融合。該等技術的廣泛應用提升了安全性與便捷性，並優化資源配置，從而推動智慧出行行業降本增效、實現可持續增長。
- **AI應用加速普及**。依託AI大模型、多模態感知等技術，智慧出行平台高效提升交通流量管理、運營效率及服務安全。通過AI在運力調度服務、司乘服務、智能座艙服務等領域的應用，平台能夠實現整個價值鏈高效協同。在運力調度服務方面，AI通過需求預測與動態定價調整促進精準匹配、優化資源配置並提升盈利水準。在司乘服務方面，AI通過智能客服與運營指導提升效率、降低運營成本。在智能座艙服務方面，以多模態交互與個性化服務提升用戶體驗，並通過用戶畫像創造附加價值、延伸生態服務。
- **無人駕駛滲透持續提升**。在無人駕駛車輛相比有人駕駛車輛經營成本更低、自動駕駛技術持續升級及混合運力體系發展的共同驅動下，無人駕駛車輛在智慧出行場景實現快速滲透。智慧出行平台的運力構成正從以有人駕駛車輛為主，向結合有人駕駛和無人駕駛車輛的混合運力模式轉變。該混合運力管理模式憑藉無人駕駛車輛在高峰期及夜間的高效率，以及有人駕駛車輛在複雜路況下的強適應性，已成為智慧出行行業的重要發展方向。
- **智慧出行服務渠道日益多元化**。用戶獲取智慧出行服務的渠道日益豐富。用戶既可通過智慧出行平台便捷獲取一站式、場景化的出行服務，亦可通過各類聚合平台（包括地圖導航服務及本地生活服務平台）獲取出行服務。隨著AI技術與智慧出行生態的深度融合，用戶獲取智慧出行服務的渠道有望持續擴展。一站式AI門戶作為智慧出行服務的新興流量入口，能夠識別用戶出行意圖、協調行程並提供個性化推薦，其或將成為連接用戶與智慧出行平台的新型互動中樞。這有望進一步推動智慧出行服務向更智慧、更主動、更無縫的用戶體驗演進。
- **智慧出行生態擴展**。OEM、自動駕駛算法公司與智慧出行平台三方之間的合作持續深化，形成涵蓋整個價值鏈的高效反饋閉環。OEM與自動駕駛算法公司的合作為自動駕駛技術商業化落地提供基礎，智慧出行平台則利用大規模運營數據優化用戶體驗，支持產品開發，並為OEM及自動駕駛算法公司提供現實應用場景。同時，平台服務由出行延伸至汽車金融、汽車租賃、補能服務等，使該等平台成為智慧出行行業產業鏈核心入口。依託積累的運力管理和調度能力，智慧出行平台有望對具備自動駕駛能力的私家車進行管理，從而在未來將平台的技術能力從智慧出行領域延伸至更廣泛的交通網絡。

行業概覽

- **政府出台利好政策。**近年來，中國政府出台多項利好政策促進智慧出行行業發展。《汽車行業穩增長工作方案(2025-2026年)》旨在推進人工智能等關鍵技術的革新並推動自動駕駛車型市場准入，從而支持智慧出行行業發展。《智能網聯汽車自動駕駛系統安全要求》明確自動駕駛系統安全標準，確保在複雜交通場景下精準、可靠運行，為自動駕駛車輛商業化運營的監管合規提供支持。此外，多地已推出L3/L4級自動駕駛測試與商業化試點項目，進一步加速向大規模部署的轉型。

智慧出行行業競爭格局

中國智慧出行平台排名

智慧出行服務訂單量是衡量智慧出行平台運營效率、市場競爭力和用戶認可度的關鍵指標。在智慧出行行業處於規模領先地位不僅意味著具有較高的品牌知名度和廣泛的用戶群體，亦證明具有更卓越的運營效率和資源整合能力。2025年，以智慧出行服務訂單量計，本公司位列中國第三大智慧出行平台，以個人乘客產生的智慧出行訂單量計，本公司位列中國第二大智慧出行平台。此外，具備強大AI能力的智慧出行平台能更有效地提升運營效率和用戶體驗，從而鞏固其行業競爭力。

2025年中國智慧出行平台排名(以智慧出行服務訂單量計)

排名	公司	訂單量 ⁽¹⁾ (百萬單)
1	公司A ⁽²⁾	13,735.0
2	公司B ⁽³⁾	~810
3	本公司	797.2
4	公司C ⁽⁴⁾	~290
5	公司D ⁽⁵⁾	~240

附註：

- (1) 訂單量包括平台車隊運營產生的訂單量以及流量分發產生的訂單量。
- (2) 公司A是一家成立於2012年，總部位於中國北京市的公司，業務範圍覆蓋網約車服務、代駕服務、貨運、外賣配送、自動駕駛技術研發及金融服務等多元化服務領域。公司A的美國存託股票於OTC Pink市場交易。
- (3) 公司B是一家於香港聯交所上市的公司，成立於2015年，總部位於中國江蘇省。其主要從事網約車服務、車輛租賃及車輛銷售。
- (4) 公司C為一家成立於2010年，總部位於中國北京市的私營公司。其主要從事網約車服務。
- (5) 公司D為一家成立於2018年，總部位於中國上海市的私營公司。其主要從事網約車服務、車輛租賃及車輛銷售。

資料來源：行業專家訪談、公司公開文件、灼識諮詢

行業概覽

2025年中國智慧出行平台排名(以個人乘客產生的智慧出行服務訂單量計)

排名	公司	訂單量 ⁽¹⁾ (百萬單)
1	公司A	~13,460
2	本公司	786.9
3	公司B	~780
4	公司C	~280
5	公司D	~230

附註：

(1) 訂單量包括平台車隊運營產生的訂單量以及流量分發產生的訂單量。

資料來源：行業專家訪談、公司公開文件、灼識諮詢

智慧出行行業進入壁壘及關鍵成功因素

- **智能技術的應用能力。**智慧出行服務中供需的高效匹配需要依託高精地圖、精準定位與先進算法，為需求預測、運力調度與路徑規劃提供支持，並提升整體資源利用率。通過利用大數據、AI、雲計算等技術，平台能夠對交通流量進行即時監測與預測，從而提供最優的出行方案。具體而言，人工智能與AI大模型既是提升調度效率和用戶體驗的關鍵支撐，亦是支撐自動駕駛規模化落地、強化平台核心競爭力的重要基礎。該等技術的持續應用將引領出行行業的智能化轉型，實現更加高效、便捷、安全的出行體驗，推動交通系統的長期可持續發展。
- **規模化運營。**作為典型的雙邊市場，智慧出行行業的規模經濟效應顯著。具備全國化運營能力的平台將各地區的資源進行優化配置能更高效地完成供需兩方的匹配，同時可實現更低的獲客成本和運營成本。對於新成立的智慧出行平台而言，規模化運營的能力是重要的行業壁壘。
- **生態構建能力。**通過與OEM、自動駕駛公司和汽車租賃公司合作構建強大的生態，將業務延伸向汽車售後相關服務，並持續升級智慧出行生態，對智慧出行平台降低運營成本、構築行業壁壘及開闢全新收入至關重要。
- **品牌認知度。**當用戶在眾多出行服務提供商中進行選擇時，往往更傾向於選擇熟悉且信賴的品牌。品牌認知度的提升不僅有助於平台擴大用戶基礎，還能增強用戶忠誠度，建立良好聲譽，進一步鞏固其市場地位。領先的智慧出行平台通過優質的用戶體驗、創新的服務模式以及有效的品牌推廣策略，不斷提升品牌知名度和聲譽，以在市場中脫穎而出，實現可持續發展。

行業概覽

資料來源

灼識諮詢獲委託對全球及中國的智慧出行行業進行分析並撰寫報告，費用約為人民幣1,124,000元。該委託報告由灼識諮詢獨立編製，不受本公司及其他利害關係方的影響。灼識諮詢的服務包括行業諮詢、商業盡職調查、戰略諮詢等。其諮詢團隊一直在追蹤各行業的最新市場趨勢，並擁有相關且具深刻見解的市場情報。

灼識諮詢利用多種資源進行一手及二手研究。一手研究涉及訪談主要行業專家和領先的行業參與者。二次研究涉及分析來自各種公開可用數據源的數據，例如國家統計局和中國政府機構發佈的其他數據。委託報告中的市場預測乃基於以下關鍵假設 (i) 鑒於中國持久穩定的政治制度、有效的社會治理及穩健的經濟基礎，預計中國的整體社會、經濟及政治環境於預測期間將保持穩定；(ii) 根據中國國家統計局的資料，中國國內生產總值（「GDP」）、工業增加值及城鎮化率等主要經濟指標於過往十年均呈上升趨勢。因此，我們認為中國的經濟及行業發展於預測期內可能會保持穩定的增長軌跡，同時城鎮化進程亦將持續推進；及(iii) 不會發生可能對相關市場及行業產生重大或根本影響的極端不可抗力事件或不可預見的行業監管。

除非另有指明，本節所載的所有數據及預測均來自灼識諮詢報告。董事於作出合理查詢後確認，據其所深知，灼識諮詢報告中所展示的市場資料自報告日期以來概無發生任何可能會限制、抵觸或影響本文件所載資料的不利變動。

監管概覽

我們受中華人民共和國多項法律、法規及行政規則約束，該等法律、法規及行政規則影響我們業務經營的諸多方面。本節概述我們認為與我們業務及經營相關的主要中國法律、法規及規章。

公司設立、外商投資管理及境外投資

根據全國人民代表大會常務委員會（「全國人大常委會」）頒佈，於1999年12月、2004年8月、2005年10月、2013年12月及2018年10月修訂，並於2023年12月進行最新修訂及於2024年7月1日生效之《中華人民共和國公司法》，在中國成立的公司可採取有限責任公司或股份有限公司的形式，且《公司法》適用於所有在中國成立的公司。每間公司均擁有獨立的法人財產，並享有法人財產權。公司的合法權益受法律保護，不受侵犯。

外商投資管理

全國人民代表大會（「全國人大」）於2019年3月15日頒佈並自2020年1月1日起施行的《中華人民共和國外商投資法》（「外商投資法」）將「外商投資」定義為外國的自然人、企業或者其他組織（「外國投資者」）直接或者間接在中國境內進行的投資活動，包括下列情形：(1)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內設立外商投資企業；(2)外國投資者取得中國境內企業的股份、股權、財產份額或者其他類似權益；(3)外國投資者單獨或者與其他投資者共同在中國境內投資新建項目；及(4)法律、行政法規或者國務院規定的其他方式的投資。外商投資法亦對外商投資准入建立了准入前國民待遇及負面清單管理制度。「准入前國民待遇」指於投資准入階段給予外國投資者及其投資的待遇不遜於給予其國內投資者；「負面清單」指國家規定外商投資准入特定領域的特別管理措施。國家應對負面清單以外的外國投資給予國民待遇。負面清單應由國務院發佈或經國務院批准後發佈。

2019年12月，國務院頒佈了《中華人民共和國外商投資法實施條例》（「《實施條例》」），並於2020年1月生效。《實施條例》進一步闡明，國家鼓勵及促進外商投資，保護外國投資者的合法權益，規範外商投資管理，持續優化外商投資環境，並推進更高水平的對外開放。

在中國境內的外商投資活動主要受《外商投資准入特別管理措施（負面清單）（2024年版）》（「《負面清單》」）及《鼓勵外商投資產業目錄（2025年版）》（「《鼓勵產業目錄》」）規管。《負面清單》於2024年11月1日生效，集中列出外商投資准入的特別管理措施（限制或禁止），涵蓋11個產業領域。未列入《負面清單》的行業按照內外資一致的原則實施管理。《鼓勵產業目錄》將於2026年2月1日生效，並明確了鼓勵外商投資的產

監管概覽

業。該目錄由《鼓勵外商投資產業目錄（全國範圍）》及《中西部地區外商投資優勢產業目錄》組成，旨在鼓勵及引導外商投資於特定行業、領域及地區。

《外商投資信息報告辦法》由中華人民共和國商務部（「**商務部**」）及國家市場監督管理總局（「**國家市場監管總局**」）於2019年12月30日發佈，並於2020年1月1日起施行。外國投資者在中國境內直接或間接開展投資活動，應當按照《外商投資信息報告辦法》報送投資信息，向商務主管部門提交初始報告、變更報告、註銷報告及年度報告。外商投資企業在提交年度報告時，應提供企業基本信息、投資者及其實際控制人信息，以及經營情況和資產負債表信息。凡涉及外商投資行政許可特別管理措施的，外商投資企業亦應提交相關行業准入信息。

境外投資

根據國家外匯管理局（「**外匯局**」）於2009年7月13日頒佈並於2009年8月1日生效的《境內機構境外直接投資外匯管理規定》，境內機構在境外投資獲批後，可申請辦理境外直接投資外匯登記。此外，國家外匯管理局於2015年2月13日發佈並於2015年6月1日實施《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，取消了境外直接投資外匯登記核准的行政許可，改由銀行直接審核辦理境外直接投資外匯登記。

根據商務部於2014年9月6日頒佈並於2014年10月6日生效的《境外投資管理辦法》，商務部及省級商務主管部門應根據投資的實際情況，對企業的境外投資進行核准或備案。境外投資涉及敏感國家或地區及敏感行業的，實行核准管理。其他情形下的境外投資應實行備案管理。

根據國家發展和改革委員會於2017年12月26日發佈並於2018年3月1日生效的《企業境外投資管理辦法》，中國內地企業通過投入資產、權益或提供融資、擔保等方式，直接或間接獲得境外企業所有權、控制權、經營管理權及其他相關權益的投資活動，應根據境外投資項目的相關條件向國家發展和改革委員會申請核准或備案。涉及敏感國家和地區或敏感行業的境外投資項目，由國家發展和改革委員會核准管理，而非敏感境外投資項目則實行備案管理。就由中國內地中央企業或地方企業投資或由其控制的境外企業實施的投資額為3億美元或以上的非敏感類項目，投資者應向國家發展和改革委員會備案；就中國內地投資者投資額低於3億美元（不包括3億美元）的非敏感類境外投資項目而言，投資者應向省級發展和改革委員會備案。

監管概覽

網約車服務法規

由中國交通運輸部（「交通運輸部」）、中國工業和信息化部（「工信部」）、公安部（「公安部」）、商務部、國家工商行政管理總局（「工商總局」）、國家質量監督檢驗檢疫總局（與工商總局一同改革並併入國家市場監督管理總局）及中國國家互聯網信息辦公室（「國家網信辦」）於2016年7月27日頒佈並於2022年11月30日最後修訂的《網絡預約出租汽車經營服務管理暫行辦法》（「《網約車辦法》」），通過為從事網約車服務的平台、車輛及駕駛員建立監管體系，規範網約車服務的經營活動並確保乘客安全。網約車平台公司在開展網約車業務前，應當取得《網絡預約出租汽車經營許可證》，向企業註冊地省級通信主管部門申請互聯網信息服務備案，並到網約車平台公司管理運營機構所在地的省級人民政府公安機關指定的受理機關辦理備案手續。有關平台須將服務器設置在中國境內，並具備信息數據交互及處理能力；使用電子支付的，應當與銀行、非銀行支付機構簽訂提供支付結算服務的協議；應當有健全的經營管理制度、安全生產管理制度和服務質量保障制度，並滿足法律規定的其他條件。未取得規定許可證從事網約車經營活動的平台，可能會被地方機關責令改正、予以警告、處以人民幣10,000元至人民幣30,000元的罰款，構成犯罪的，依法追究刑事責任。

根據《網約車辦法》，從事網約車經營的車輛應當具備服務所在地出租汽車行政主管部門發放的《網絡預約出租汽車運輸證》。未取得所用車輛所需許可證從事網約車業務的，相關當事人可被處以人民幣3,000元至人民幣10,000元的罰款。從事網約車服務的駕駛員，亦應當符合若干條件，其中包括取得《網絡預約出租汽車駕駛員證》及相應准駕車型機動車駕駛證並具有3年以上駕駛經歷及無暴力犯罪記錄。未取得《網絡預約出租汽車駕駛員證》的，可能被處以人民幣200元至人民幣2,000元的罰款。此外，倘平台有（其中包括）下列行為，可能被責令改正，並處以人民幣5,000元至人民幣10,000元的罰款，情節嚴重的，處以人民幣10,000元至人民幣30,000元的罰款：(1)提供網約車服務的相關車輛或司機未取得相應許可證；或(2)線上提供服務的車輛或司機與線下實際提供服務的車輛或司機不符。《網約車辦法》規定，交通運輸主管部門應當建設和完善政府監管平台，實現與網約車平台的信息共享。共享信息應當包括車輛和駕駛員基本信息、服務質量以及乘客評價信息等。

交通運輸部辦公廳、工信部辦公廳、公安部辦公廳、中華人民共和國人力資源和社會保障部（「人社部」）、中國人民銀行（「人民銀行」）、國家稅務總局（「稅務總局」）、市場監管總局辦公廳及國家網信辦於2022年2月7日聯合頒佈《關於加強網絡預約出租汽車行業事前事中事後全鏈條聯合監管有關工作的通知》，其中規定，網約車平台公司存在未取得許可擅自從事網約車經營活動、向未取得相應許可的駕駛員或車輛派單、未按規定向網約車監管信息交互平台傳輸有關數據信息以及非法經營資金支付結算等違法違規行為的，可對其開展全鏈條、全流程聯合監管。

監管概覽

根據交通運輸部頒佈並於2022年7月1日生效的《網絡預約出租汽車監管信息交互平台運行管理辦法》，各城市交通運輸主管部門應通過交通運輸行政管理部门的信息系統實時傳輸從事網約車服務的平台公司、車輛及駕駛員的相關許可信息，以便該等信息與部級平台實時共享。無法實時共享的資訊應及時輸入並上傳至行業平台，原則上每週至少一次。網約車平台公司應自取得網約車經營許可之日的次日起，向行業平台傳輸部分基礎靜態數據（包括平台公司、車輛及駕駛員的相關信息）及部分動態數據（包括訂單信息、經營信息、位置信息、服務質量信息）。

出租車電召服務法規

由交通運輸部頒佈並於2021年8月11日最新修訂的《巡遊出租汽車經營服務管理規定》規定，「巡遊出租汽車召車服務」是指根據乘客服務需求，通過電信、互聯網等方式，在約定時間和地點提供巡遊出租汽車運營服務。各個地區應根據實際情況發展巡遊出租汽車召車服務，採取多種方式建設巡遊出租汽車召車服務平台，推廣人工電話召車、手機應用程序召車服務，並建立及完善召車服務管理制度。巡遊出租汽車經營者應根據實際情況建設或接入巡遊出租汽車召車服務平台，並提供巡遊出租汽車召車服務。

汽車經營租賃法規

根據交通運輸部於2011年4月2日頒佈並即時生效的《關於促進汽車租賃業健康發展的通知》，汽車經營性租賃企業應與承租人簽訂汽車經營性租賃合同，提供符合技術標準且證件齊全有效的車輛，且未經許可不得從事道路旅客或貨物運輸經營。

根據交通運輸部於2020年12月20日發佈並於2021年8月11日修訂的《小微型客車租賃經營服務管理辦法》，從事小微型客車租賃經營的，應當在向市場監督管理部門辦理有關登記手續或者通過設立新服務機構開展業務活動後60日內，向經營所在地市、縣級小微型客車租賃行政主管部門辦理備案。未按規定辦理備案或變更備案的，由小微型客車租賃行政主管部門責令改正，並處以人民幣3,000-10,000元罰款。

自動駕駛汽車法規及政策

2020年12月20日，交通運輸部頒佈《交通運輸部關於促進道路交通自動駕駛技術發展和應用的指導意見》，從加強技術研發、推動基礎設施智能化、開展試點示範等方面對促進道路交通自動駕駛技術發展和應用作出具體指導。

監管概覽

工信部、公安部及交通運輸部於2021年7月27日聯合發佈《智能網聯汽車道路測試與示範應用管理規範(試行)》，自2021年9月1日起實施，任何主體擬進行自動駕駛汽車道路測試，必須為每輛測試車輛取得道路測試通知書及臨時號牌。為符合資格，(i)申請人必須是在中華人民共和國境內登記註冊的獨立法人單位，具備開展智能網聯汽車相關業務的能力，已建立自動駕駛系統測試及性能評估規程，具備對道路測試車輛進行實時遠程監控的能力，以及對車輛進行事件記錄、分析和重現的能力，並確保道路測試車輛及遠程監控平台的網絡安全；(ii)道路測試車輛須具備能夠以安全、快速、簡單的方式在自動駕駛模式和人為操作模式之間切換的駕駛系統，並允許在任何情況下都能即時轉換為人為操作模式；(iii)測試車輛須具備記錄、存儲及實時監控車輛狀況的功能，並能夠傳輸實時車輛數據；(iv)申請主體須與測試車輛的駕駛人簽訂僱傭合同或勞務合同，而該駕駛人必須為持有駕駛執照並具有三年以上駕駛經驗和安全駕駛紀錄的駕駛人，且熟悉自動駕駛系統測試規程並精通系統操作；(v)申請主體必須為每輛測試車輛投保至少人民幣5百萬元交通事故責任保險或提供涵蓋相同金額的擔保函。此外，在測試過程中，測試主體應在每輛測試汽車上張貼明顯的自動駕駛測試標識，且不得在道路測試通知書載明的允許測試區域以外使用自動駕駛模式。測試主體若擬在發證機關行政區域外的地區進行道路測試，須向該地區監管自動駕駛汽車道路測試的相關部門申請單獨的道路測試通知書和單獨的臨時行駛車號牌。

於2023年11月17日，工業和信息化部、公安部、住房和城鄉建設部(「**住建部**」)及交通運輸部聯合發佈《關於開展智能網聯汽車准入和上路通行試點工作的通知》(「**《試點工作通知》**」)。**《試點工作通知》**要求汽車生產企業和使用單位組成聯合體進行申報，且應經運行城市人民政府同意，由省級工業和信息化主管部門會同其他相關部門審核後報工業和信息化部。最終，工業和信息化部、公安部、住房和城鄉建設部及交通運輸部將組織專家對申報方案進行初審，並確定參加試點運行的聯合體。

增值電信業務法規

國務院於2000年9月25日頒佈、並於2016年2月6日最新修訂及生效的《中華人民共和國電信條例》，為中國電信業務供應商制定了監管框架。**《中華人民共和國電信條例》**將電信業務分為基礎電信業務和增值電信業務。增值電信業務供應商須取得增值電信業務經營許可證，違反此項規定者，可能被責令改正、沒收違法所得並處以罰款，或在情節嚴重的情況下，被責令停業整頓。根據作為**《中華人民共和國電信條例》**附錄並由工信部於2019年6月6日最新修訂的**《電信業務分類目錄》**，通過公共通訊網絡或互聯網提供的信息服務屬增值電信業務。

監管概覽

互聯網信息服務作為增值電信業務的子類別，受國務院於2000年9月25日頒佈並於2024年12月6日最新修訂的《互聯網信息服務管理辦法》(或稱「ICP辦法」)規管。互聯網信息服務被界定為「通過互聯網向線上用戶提供信息的服務」。《互聯網信息服務管理辦法》將互聯網信息服務分類為非商業互聯網信息服務及商業互聯網信息服務。經營性互聯網信息服務提供者必須取得由省、自治區、直轄市電信管理機構或國務院主管部門頒發的《增值電信業務經營許可證》(即ICP許可證)。根據工信部於2009年3月1日頒佈、於2017年7月3日最新修訂並於2017年9月1日生效的《電信業務經營許可管理辦法》，增值電信業務經營許可證的有效期為五年，可於到期前90日內提出續期申請。

此外，在中國提供應用程序信息服務及應用程序分發服務受到《移動互聯網應用程序信息服務管理規定》的專門規管，該規定由國家網信辦於2016年6月28日頒佈，並於2022年6月14日進行最後修訂。國家網信辦及地方網信辦分別負責監督和管理全國或地方的應用程序信息。應用程序信息服務提供者應取得法律法規規定的相關資質，嚴格落實信息安全管理責任並履行其義務，包括核實用戶身份信息、保護用戶信息、審查及管理信息內容等。

國務院於2001年12月11日頒佈並於2022年3月29日最新修訂的《外商投資電信企業管理規定》規定，在中國的外商投資增值電信企業須以中外合資企業方式成立，且外國投資者不得持有該企業超過50%的股權。此外，合資企業亦須取得工信部以及商務部或彼等授權地方機構的批准方可在中國從事增值電信業務。

根據信息產業部(工信部的前身)於2006年7月13日發佈的《信息產業部關於加強外商投資經營增值電信業務管理的通知》，境內增值電信企業不得以任何形式向外國投資者租借、轉讓或倒賣增值電信業務經營許可，也不不得以任何形式為外國投資者在中國境內非法經營任何增值電信業務提供任何資源、場地、設施或其他協助。

不動產

根據《中華人民共和國民法典》，法律規定應當登記的不動產物權的設立、變更、轉讓和消滅，經依法登記，發生效力。不動產權屬證書為持有人享有相關不動產權利的證明。

根據2014年11月24日發佈、於2024年3月10日最新修訂並於2024年5月1日生效的《不動產登記暫行條例》，以及於2016年1月1日發佈、於2024年5月9日最新修訂並於同日生效的《不動產登記暫行條例實施細則》，國家實行不動產統一登記制度。不動

監管概覽

產登記遵循嚴格管理、穩定連續、方便群眾的原則進行。不動產登記由不動產所在地縣級以上人民政府不動產登記機構辦理。

物業租賃

根據中華人民共和國住房和城鄉建設部於2010年12月1日發佈並於2011年2月1日生效的《商品房屋租賃管理辦法》，房屋租賃合同訂立後30日內，租賃合同當事人應向租賃房屋所在地直轄市、市、縣人民政府建設(房地產)主管部門辦理登記備案手續。倘當事人未能辦理該等登記及備案手續，市、州、縣級人民政府建設(房地產)主管部門應責令限期改正。倘個人未能在該限期內改正，可處以最高人民幣1,000元的罰款；倘實體未能在該限期內改正，可處以人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款。

此外，屬於下列任何情形的物業不得出租：(i)屬於違法建築的物業；(ii)未能符合有關安全、防災等工程建設強制性標準的標準的物業；(iii)違反適用法規而改變房屋使用性質的物業；或(iv)法律或法規禁止出租的其他情形。倘違反上述規定，市、州、縣級人民政府建設(房地產)主管部門應責令限期改正。在不涉及違法所得的情況下，可處以最高人民幣5,000元的罰款；在涉及違法所得的情況下，可處以該等違法所得金額一倍至三倍的罰款，但最高不得超過人民幣30,000元。

根據《中華人民共和國民法典》，經出租人同意，承租人可將租賃物轉租予第三人。倘物業被轉租，承租人與出租人之間的租賃合同應繼續有效。倘承租人未經出租人同意轉租物業，出租人有權終止租賃合同。此外，倘出租人轉讓租賃物業的所有權，承租人與出租人之間的租賃合同應繼續有效。倘物業在設定抵押權前已出租或其所有權已轉讓，則先前建立的租賃關係不應受該抵押權影響。

數據安全、網絡安全及隱私保護法規

網絡安全及數據安全

中國已頒佈多項有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的法律法規，以確保網絡空間依法治理。

根據全國人大常委會於1993年2月22日頒佈並於2015年7月1日最新修訂的《中華人民共和國國家安全法》，國家建立國家安全審查和監管的制度和機制，對涉及國家安全的關鍵技術、網絡信息技術產品和服務進行國家安全審查，有效預防和化解國家安全風險。

監管概覽

《中華人民共和國網絡安全法》於2017年6月1日生效，並於2025年10月28日修訂（2026年1月1日生效），該法禁止竊取或非法交易個人信息。建設、運營網絡或者通過網絡提供服務，應當採取技術措施和其他必要措施，保障網絡安全、穩定運行，有效應對網絡安全事件，防範網絡違法犯罪活動，維護網絡數據的完整性、保密性和可用性。若違反《網絡安全法》的相關規定及要求，個人或組織可能面臨警告、罰款、沒收非法所得、吊銷許可證或關閉網站等處罰，情節嚴重者還可能承擔刑事責任。

根據全國人大常委會於2021年6月10日頒佈並於2021年9月1日生效的《中華人民共和國數據安全法》，開展數據處理活動的實體，應當遵守法律、行政法規，尊重社會公德和倫理，遵守商業道德和職業道德，誠實守信，履行數據安全保護義務，承擔社會責任，不得危害國家安全、公共利益，不得損害個人、組織的合法權益。任何組織、個人收集數據，應當採取合法、正當的方式，不得竊取或者以其他非法方式獲取數據。

於2022年12月8日，工信部發佈《工業和信息化領域數據安全管理辦法（試行）》，並自2023年1月1日起施行。根據該辦法，工業和信息化領域數據包括在開展相關服務過程中產生和收集的工業數據、電信數據和無線電數據。該辦法對工業和信息化領域數據按照一般數據、重要數據及核心數據進行分級管理，並針對工業和信息化領域數據處理者在數據收集、存儲、加工、傳輸、公開及銷毀等數據全生命週期中，對不同級別數據的管理及相應數據保護措施作出了具體要求。特別是，重要數據和核心數據的數據處理者必須就重要數據和核心數據目錄向相關主管部門備案。

由國家網信辦、國家發改委、工信部、公安部及交通運輸部於2021年8月16日發佈並於2021年10月1日實施的《汽車數據安全管理若干規定（試行）》，針對國內汽車數據處理活動及安全監管作出規定。重要數據是指一旦遭到篡改、破壞、洩露或者非法獲取、非法利用，可能危害國家安全、公共利益或者個人、組織合法權益的數據，包括：(i)軍事管理區、國防科工單位以及縣級以上黨政機關等重要敏感區域的地理信息、人員流量、車輛流量等數據；(ii)車輛流量、物流等反映經濟運行情況的數據；(iii)汽車充電網的運行數據；(iv)包含人臉信息、車牌信息等的車外視頻、圖像數據；及(v)涉及個人信息主體超過10萬人的個人信息等。

於2021年12月28日，國家網信辦等13個中國政府部門聯合發佈了《網絡安全審查辦法》，該辦法於2022年2月15日起施行。根據《網絡安全審查辦法》，採購網絡產品和服務的關鍵信息基礎設施運營者，以及開展數據處理活動影響或可能影響國家安全的網絡平臺運營者，必須接受網絡安全審查。根據《網絡安全審查辦法》，關鍵信息基礎設施運營者在採購任何網絡產品或服務前，應當預判該產品或服務投入使用後可能帶來的國家安全風險，如果影響或者可能影響國家安全的，應當向國家網信辦網絡安全

監管概覽

審查辦公室申報網絡安全審查。此外，掌握超過100萬用戶個人信息的網絡平臺運營者赴國外上市，必須向網絡安全審查辦公室申報網絡安全審查。我們的中國法律顧問實名向受國家網信辦委託設立網絡安全審查諮詢熱線的主管部門中國網絡安全審查認證和市場監管大數據中心(CCRC)進行了電話諮詢。CCRC確認，《網絡安全審查辦法》中的「國外上市」不適用於在香港上市，因此，擬在國外上市實體主動申報網絡安全審查的義務不適用於擬定的本次[編纂]。

於2022年7月7日，國家網信辦發佈了《數據出境安全評估辦法》，該辦法於2022年9月1日起施行。自2024年3月22日起施行的《促進和規範數據跨境流動規定》明確，自當年1月1日起累計向境外提供10萬人以上100萬人以下非敏感個人信息，或者不滿1萬人敏感個人信息的非關鍵信息基礎設施運營者數據處理者，必須訂立標準合同或通過個人信息保護認證。然而，若跨境傳輸乃就以下情況所必需，則可豁免安全評估、標準合同及認證：(i)訂立或履行合同（如跨境電商或支付）；(ii)跨境人力資源管理；(iii)緊急情況下保護生命、健康和財產；或(iv)非關鍵信息基礎設施運營者當年累計向境外提供不滿10萬人非敏感個人信息。

由國務院於2024年9月24日發佈並於2025年1月1日生效的《網絡數據安全管理條例》規定，網絡數據處理者應當依照法律、法規及強制性國家標準，在網絡安全等級保護的基礎上，加強網絡數據安全保護，建立健全網絡數據安全管理制度，並採取技術措施保護網絡數據，防範針對網絡數據的違法犯罪活動。此外，該條例包括但不限於以下規定：(i)《數據安全條例》為《個人信息保護法》中有關告知、同意及個人權利的規定提供了具體操作指引；(ii)《數據安全條例》規定了建立重要數據目錄的要求，並明確了網絡數據處理者識別及報告重要數據的責任；(iii)《數據安全條例》優化了跨境數據安全管理規範，並明確了網絡數據處理者根據國際條約或協定向境外提供個人信息的條件；(iv)《數據安全條例》列明了網絡平台服務提供者、第三方產品及服務提供者及其他相關實體的網絡數據安全保護要求。

私隱保護

於2020年5月28日，全國人大通過《中華人民共和國民法典》，該法典於2021年1月1日生效。《民法典》包含獨立的人格權編，並重申自然人的個人信息受法律保護。

於2021年8月20日，全國人民代表大會常務委員會發佈《中華人民共和國個人信息保護法》。《中華人民共和國個人信息保護法》旨在保護個人信息權益，規範個人信息處理活動，依法保障個人信息有序自由流動，促進個人信息合理利用。《中華人民共和國個人信息保護法》規定，個人信息處理者應當向個人告知處理目的及方式，並規定個人信息處理者處理個人信息的情形，包括但不限於取得相關個人同意，以及為訂立或履行該個人作為一方當事人的合同所必需的情形。

監管概覽

於2023年2月6日，工信部頒佈《工業和信息化部關於進一步提升移動互聯網應用服務能力的通知》，該通知於2023年2月6日生效。《關於進一步提升移動互聯網應用服務能力的通知》規定，應當以簡潔、清晰、易懂的方式向用戶告知個人信息處理規則，如發生變更，應及時告知用戶最新進展。數據處理者應當突出顯示敏感個人信息處理活動的目的、方式及範圍，並建立已收集個人信息清單，不得通過默認勾選、小字號或冗長文本誘導用戶同意個人信息處理規則。

於2021年12月31日，國家網信辦發佈《互聯網信息服務算法推薦管理規定》，該規定於2022年3月1日生效。該等規定明確指出，算法推薦服務提供者必須遵守法律法規，尊重社會公德和倫理，遵守商業道德和職業道德，遵循公正公平、公開透明、科學合理和誠實信用的原則。具有輿論屬性或者社會動員能力的算法推薦服務提供者應當在提供服務之日起十個工作日內，提交信息以履行備案手續。

於2022年11月25日，國家網信辦、工信部及公安部發佈《互聯網信息服務深度合成管理規定》，該規定於2023年1月10日生效。該規定要求服務提供商：通過禁止利用深度合成技術製造虛假信息或危害國家安全，從而防範非法活動；實施標注制度，明確標識人工智能生成的內容，並禁止篡改此類標識；對用戶實施實名認證，並建立關謠機制。對用於編輯生物識別數據（如人臉、聲音）的工具進行安全評估，並確保獲得用戶同意。於2023年7月10日，國家網信辦發佈《生成式人工智能服務管理暫行辦法》，該辦法於2023年8月15日生效。根據該等規定，生成式人工智能服務提供者應當依法承擔網絡信息內容生產者責任，履行網絡信息安全義務。涉及個人信息的，依法承擔個人信息處理者責任，履行個人信息保護義務。若提供者發現違法內容，應當及時採取停止生成、停止傳輸、消除等處置措施；採取模型優化訓練等整改措施；並向有關主管部門報告。

於2025年3月7日，國家網信辦、工信部、公安部及國家廣播電視總局聯合頒佈《人工智能生成合成內容標識辦法》，該辦法於2025年9月1日生效並實施，其建立了人工智能生成內容顯式與隱式雙重標識制度，規定服務提供者應當添加該兩類標識並在用戶協議中公開發標識規範，要求互聯網應用分發平台在應用程序審核期間驗證標識合規性，並禁止任何組織或個人惡意刪除、篡改、偽造或隱匿規定的標識。

於2025年2月12日，國家網信辦發佈《個人信息保護合規審計管理辦法》，該辦法於2025年5月1日生效。根據《個人信息保護合規審計管理辦法》，「個人信息保護合規審計」一詞是指對個人信息處理者的個人信息處理活動是否符合法律、行政法規進行審查和評價的監督活動。處理超過1,000萬名個人之個人信息的個人信息處理者應當至少每兩年開展一次個人信息保護合規審計。

監管概覽

知識產權法規

專利

根據全國人民代表大會常務委員會於1984年3月12日頒佈、最近於2020年10月17日修訂並於2021年6月1日生效的《中華人民共和國專利法》；國務院於2001年6月15日頒佈、最近於2023年12月11日修訂並於2024年1月20日生效的《中華人民共和國專利法實施細則》；以及國家知識產權局於2023年12月21日發佈並於2024年1月20日生效的《關於施行修改後的專利法及其實施細則相關審查業務處理過渡辦法》，自申請日起，發明專利的保護期限為20年；實用新型專利的期限為10年；於2021年5月31日或之前申請的外觀設計專利的期限為10年；而於2021年6月1日或之後申請的外觀設計專利的期限為15年。中國在其專利制度下採用「先申請」原則。倘有兩名或以上申請人就同一項發明、實用新型或外觀設計申請專利，專利權將授予最先提交申請的申請人。授予專利權的發明或實用新型，應當具備新穎性、創造性和實用性。任何第三方必須取得專利持有人的許可或授權方可使用專利。否則，未經授權的使用即構成專利侵權。

商標

根據全國人民代表大會常務委員會於1982年8月23日頒佈、於2019年4月23日修訂並於2019年11月1日生效的《中華人民共和國商標法》，以及於2002年8月3日頒佈並於2014年4月29日進行最近一次修訂的《中華人民共和國商標法實施條例》，註冊商標的有效期限為自註冊之日起10年。註冊人如欲繼續使用商標，應在有效期屆滿前12個月內申請續展。倘註冊人未能在規定期限內申請續期，可享有六個月的寬展期。每次續期將有效期延長10年，自上一次有效期屆滿次日起計算。註冊商標於屆滿後未有續展的，將予以註銷。市場監督管理主管機關有權依法對侵犯註冊商標專用權的行為進行查處。倘涉及涉嫌刑事犯罪，案件應及時移送司法機關依法處理。

域名

根據工業和信息化部（「工信部」）於2017年8月24日發佈並於2017年11月1日生效的《互聯網域名管理辦法》，在中國境內設立域名服務器及域名服務器運行機構、域名註冊管理機構和域名註冊服務機構，應當按照相關規定經工信部或者省、自治區、直轄市通信管理局批准。域名註冊服務應遵循「先申請先註冊」原則。申請人獲批准成為域名持有人後，可根據適用規例取得該域名。根據工信部於2017年11月27日頒佈並於2018年1月1日生效的《工業和信息化部關於規範互聯網信息服務使用域名的通知》，互聯網信息服務提供者等單位須履行與打擊恐怖主義及維護網絡安全相關的義務。

監管概覽

著作權登記

根據全國人民代表大會常務委員會於1990年9月7日頒佈，並於2020年11月11日最近一次修訂及於2021年6月1日生效的《中華人民共和國著作權法》，以及國務院於2002年8月2日頒佈，並於2013年1月30日最近一次修訂及於2013年3月1日生效的《中華人民共和國著作權法實施條例》，著作權人享有各項人身權和財產權，包括發表權、署名權、複製權及信息網絡傳播權。

根據國家版權局於2002年2月20日頒佈的《計算機軟件著作權登記辦法》及國務院於2013年1月30日修訂並於2013年3月1日生效的《計算機軟件保護條例》，國家版權局主管全國軟件著作權登記管理工作，並認定中國版權保護中心為軟件登記機構。中國版權保護中心向其軟件著作權申請符合《計算機軟件著作權登記辦法》及《計算機軟件保護條例》規定的申請人頒發登記證書。

商業秘密

根據全國人民代表大會常務委員會於1993年9月頒佈並於2025年6月27日修訂的《中華人民共和國反不正當競爭法》，「商業秘密」是指不為公眾所知悉、具有商業價值並經權利人採取保密措施的技術信息、經營信息及其他商業信息。根據《中華人民共和國反不正當競爭法》，經營者不得採取下列手段侵犯他人的商業秘密：(1)以盜竊、賄賂、欺詐、脅迫、電子侵入或其他非法手段等不正當手段獲取合法所有人或持有人的商業秘密；(2)披露、使用或允許他人使用以前項所述不正當手段獲取的商業秘密；(3)違反保密義務或者違反權利人有關保守商業秘密的要求，披露、使用或允許他人使用商業秘密；或(4)教唆、引誘或幫助他人違反保密義務或違反權利人有關商業秘密的保密要求，從而披露、使用或允許他人使用權利人的商業秘密。倘第三方明知或應知上述違法行為，但仍獲取、使用或披露另一方的商業秘密，則可被視為侵犯商業秘密。商業秘密被侵犯的權利人可向監督檢查部門舉報，監督檢查部門可責令停止違法行為，並對侵權方處以罰款。

外匯管理法規

國務院於1996年1月29日頒佈了《中華人民共和國外匯管理條例》，其於1996年4月1日生效並隨後於1997年1月14日及2008年8月5日修訂。經常項目下的外匯支付，應當憑有效單證，使用自有外匯或者向經營結匯、售匯業務的金融機構購匯，按照國務院外匯管理部門關於外匯支付及購匯的管理規定辦理。境內機構、境內個人向境外直接投資或者從事境外有價證券、衍生產品發行、交易，應按照國務院外匯管理部門的規定辦理登記。

監管概覽

於2012年11月19日，國家外匯管理局發佈《國家外匯管理局關於進一步改進和調整直接投資外匯管理政策的通知》（「外匯局59號文」），該通知於2012年12月17日施行，其後於2015年5月4日及2018年10月10日修訂，並於2019年12月30日部分廢止。外匯局59號文旨在簡化外匯程序並促進投資和貿易便利化。根據外匯局59號文，開設各類外匯專用賬戶（例如：前期費用賬戶、外匯資本金賬戶、保證金賬戶）、外國投資者將所獲人民幣收益在中國境內再投資，以及外商投資企業向境外股東匯出外匯利潤及股息等事項，不再需要經外匯局核准或核查。此外，同一實體可於不同省份開立多個資本帳戶。隨後，於2015年2月，國家外匯管理局頒佈了《國家外匯管理局關於進一步簡化和改進直接投資外匯管理政策的通知》，該通知於2019年12月部分廢止。本通知規定，銀行可直接辦理外國直接投資項下的外匯登記及審批事項，而無需事先取得國家外匯管理局的批准，而國家外匯管理局及其分支機構則通過銀行對該等登記及審批進行間接監管。

於2013年5月10日，國家外匯管理局頒佈《外國投資者境內直接投資外匯管理規定》（「外匯局21號文」），該規定於2013年5月13日生效，於2018年10月10日修訂，並於2019年12月30日部分廢止。外匯局21號文規定，國家外匯管理局及其地方分局應對外國投資者在中國的直接投資採取登記管理制度，而銀行應根據國家外匯管理局及其分支機構提供的登記信息辦理與在中國直接投資相關的外匯業務。

根據於2025年12月24日發佈並於2026年4月1日生效的《中國人民銀行國家外匯管理局關於境內企業境外上市資金管理有關問題的通知》，境內企業應在境外[編纂]首個[編纂]日之之日起或[編纂]完成後的30個工作日內辦理境外[編纂]登記。境內企業境外[編纂]募集資金，原則上應及時調回境內。

根據於2015年3月30日發佈並於2015年6月1日生效，且於2019年12月30日部分廢止及於2023年3月23日修訂的《國家外匯管理局關於改革外商投資企業外匯資本金結匯管理方式的通知》（「外匯局19號文」），外商投資企業可根據其經營活動的實際需要，對其外匯資本金辦理意願結匯。然而，外商投資企業不得將結匯所得的人民幣資金用於：(a)任何超出其經營範圍或法律法規禁止的開支；(b)直接或間接證券投資；(c)提供委託貸款（其經營範圍允許者除外）、償還企業間借貸（包括由第三方代其支付的款項），或償還已轉貸予第三方的人民幣銀行貸款；(d)購買非自用不動產（房地產企業除外）。

於2019年10月23日，國家外匯管理局頒佈《國家外匯管理局關於進一步促進跨境貿易投資便利化的通知》，該通知最近於2023年12月4日修訂。該通知規定，所有外商投資企業均可使用由外幣資本兌換的人民幣進行境內股權投資，前提是該等投資屬真實、合法且符合《外商投資准入特別管理措施（負面清單）》。此外，該通知取消了對外

監管概覽

商投資企業將境內賬戶結匯資金用於資產變現的限制，並放寬了對外國投資者保證金資金使用及結匯的限制。試點地區內的合資格企業亦獲准將資本項目項下收入（如資本出資、外債及海外[編纂][編纂]）用於境內支付，而無需預先向銀行提交逐筆真實性證明材料，惟資金使用須真實、合規，且符合現行資本收入管理規定。

勞動保護、社會保險及住房公積金

根據全國人民代表大會常務委員會於1994年7月5日頒佈、於1995年1月1日生效並於2009年8月27日及2018年12月29日修訂的《中華人民共和國勞動法》、全國人民代表大會常務委員會於2007年6月29日頒佈、於2008年1月1日生效並於2012年12月28日修訂及於2013年7月1日實施的《中華人民共和國勞動合同法》以及國務院於2008年9月18日頒佈的《中華人民共和國勞動合同法實施條例》，用人單位須與僱員訂立書面勞動合同。此外，僱員工資不得低於當地最低工資標準。僱主須建立職業安全衛生制度，嚴格遵守國家標準及法規，向僱員提供職業安全衛生教育，提供符合國家要求的勞動條件及必要的防護用品，並為從事職業危害作業的僱員定期進行健康檢查。

根據最高人民法院於2025年7月31日發佈並於2025年9月1日生效的《最高人民法院關於審理勞動爭議案件適用法律問題的解釋（二）》，其對涉及用人單位用工責任、勞動關係確認、解除勞動合同及競業限制等事項的勞動爭議作出了規定。

根據全國人民代表大會常務委員會於2010年10月28日頒佈、於2011年7月1日生效並於2018年12月29日修訂的《中華人民共和國社會保險法》、國務院於1999年1月22日頒佈並於2019年3月24日修訂的《社會保險費徵繳暫行條例》以及國務院於1999年4月3日頒佈並於2019年3月24日修訂的《住房公積金管理條例》，僱主須在成立後30日內辦理社會保險登記及住房公積金賬戶開立手續，並為員工繳納基本養老保險、失業保險、基本醫療保險、工傷保險、生育保險及住房公積金。未有根據適用法規繳納供款的僱主，可能被處以罰款，並被責令在規定期限內補繳欠款。

中國的國家醫療保險計劃最初是根據國務院於1998年12月14日頒發的《國務院關於建立城鎮職工基本醫療保險制度的決定》實施，該決定要求所有城鎮僱主必須為其僱員參加基本醫療保險計劃，且保險費由僱主和僱員共同承擔。於2007年7月10日，國務院發佈《國務院關於開展城鎮居民基本醫療保險試點的指導意見》，進一步擴大了基本醫療保險的覆蓋範圍，並允許試點地區的城鎮居民（而非城鎮職工）自願參加城鎮居民基本醫療保險計劃。此外，根據2016年1月3日發佈的《國務院關於整合城鄉居民基

監管概覽

本醫療保險制度的意見》，城鎮居民基本醫療保險制度與新型農村合作醫療制度進行整合，以建立統一的城鄉居民基本醫療保險制度，覆蓋除參加城鎮職工基本醫療保險計劃的農民工及靈活就業人員以外的所有城鄉居民。受保人有權就列入《國家基本醫療保險、工傷保險和生育保險藥品目錄》的藥物獲得全額或部分醫療費用報銷。

根據國家醫療保障局於2020年7月30日發佈並於2020年9月1日生效的《基本醫療保險用藥管理暫行辦法》，基本醫療保險承保的藥物範圍通過《國家基本醫療保險、工傷保險和生育保險藥品目錄》進行管理。列入本目錄的藥品費用，由基本醫療保險基金按國家有關規定支付。

稅收法規

企業所得稅

根據全國人民代表大會於2007年3月16日頒佈、於2008年1月1日生效，並於2017年2月24日及2018年12月29日修訂之《中華人民共和國企業所得稅法》（「《企業所得稅法》」），以及國務院於2007年12月6日頒佈、於2008年1月1日生效，並於2024年12月6日進行最近一次修訂之《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，依法在中國境內成立，或根據外國（或地區）法律成立但其實際管理機構位於中國境內之企業，應被視為居民企業。居民企業應當就其來源於中國境內、境外的所得按25%的稅率繳納企業所得稅。國家支持或鼓勵的重點行業或項目適用企業所得稅優惠稅率。經國家認定的高新技術企業合資格享有15%的優惠企業所得稅稅率。

增值稅

根據全國人民代表大會常務委員會於2024年12月25日公佈並於2026年1月1日生效的《中華人民共和國增值稅法》（「《增值稅法》」），增值稅一般納稅人銷售貨物、提供加工修理修配勞務、租賃有形動產或者進口貨物的增值稅稅率調整為13%。從事交通運輸服務、郵政服務、基礎電信服務、建築服務、銷售或租賃不動產以及轉讓土地使用權的增值稅一般納稅人，其增值稅稅率調整為9%。於《增值稅法》實施之日（即2026年1月1日），《中華人民共和國增值稅暫行條例》將同時廢止。

轉讓定價

根據《企業所得稅法》及其實施條例、經全國人民代表大會常務委員會於2015年4月24日修訂並於同日生效的《中華人民共和國稅收徵收管理法》，以及經國務院於2016年2月6日修訂並於同日生效的《中華人民共和國稅收徵收管理法實施細則》，關聯企

監管概覽

業之間的交易應按照獨立交易原則進行。倘該等交易的定價或支付不符合獨立交易原則，導致應納稅所得額減少，稅務機關有權作出合理調整。

根據於2016年6月29日發佈並生效的《國家稅務總局關於完善關聯申報和同期資料管理有關事項的公告》，進行關聯交易並符合相關條件的企業，應就每個納稅年度準備同期資料，並按要求向稅務機關提交該等資料。該等同期文檔包括主體文件、本地文件及特殊事項文件。根據國家稅務總局於2017年3月17日發佈、2017年5月1日生效並於2018年6月15日修訂的《特別納稅調查調整及相互協商程序管理辦法》，收到特別納稅調整風險提示或識別出潛在特別納稅調整風險的企業，可自行調整並據此補繳稅款。稅務機關亦可根據相關規定，對已自願作出調整並補繳稅款的企業進行特別納稅調查調整。本辦法加強了對公司間無形資產及服務交易的轉讓定價管理，並規定了各項調查及調整方法與原則。

H股全流通規定

「全流通」是指H股上市公司的境內未上市股份（包括境外上市前境內股東持有的境內未上市股份、境外上市後發行的境內未上市股份以及境外股東持有的未上市股份）在證券交易所上市及買賣。於2023年8月10日，中國證券監督管理委員會（「中國證監會」）發佈了《H股公司境內未上市股份申請「全流通」業務指引（2023年修正）》（《全流通指引》）。

根據《全流通指引》，境內未上市股份股東可經協商確定其申請流通的股份數量及比例，惟該等確定應符合相關法律法規，並滿足國有資產管理、外商投資及行業特定監管政策的規定。相應的H股公司隨後可受託向中國證監會提交申請。尚未上市的境內股份有限公司在境外首次公開發行股份並上市時，可向中國證監會申請「全流通」。

於2019年12月31日，中國證券登記結算有限責任公司（「中國結算」）與深圳證券交易所（「深交所」）聯合發佈《H股「全流通」業務實施細則》（《實施細則》）。所有與H股「全流通」業務相關的運營，包括跨境股份登記、託管維護、交易委託及訂單路由、結算、結算參與者管理及名義持有人服務，均須遵守本實施細則。

為貫徹落實國務院《關於加強監管防範風險推動資本市場高質量發展的若干意見》，堅持資本市場高水平對外開放與安全相統一，配合香港證券市場在惡劣天氣下維持交易的安排，中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司於2020年2月7日發佈了《中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司H股「全流通」業務指南》。本指引最近一次修訂並於2025年6月30日生效。其闡明瞭關於業務準備、賬戶安排、跨境股份過

監管概覽

戶登記及境外集中託管等相關事項。於2020年2月，中國證券登記結算(香港)有限公司(「中國結算香港」)發佈了《中國證券登記結算(香港)有限公司H股「全流通」業務指南》。本指南最近於2024年9月20日修訂，旨在闡明有關託管、H股「全流通」制度由審批制轉為備案制，以及其他相關事宜。

根據實施細則及H股「全流通」指引，申請參與H股「全流通」的股東(「參與股東」)須在交易前就將相關境內未上市股份轉換為H股完成跨境登記程序。這涉及將參與股東持有的相關證券存入中國結算香港，並由該中央證券存管處擔任代名持有人。中國結算香港隨後以其名義將證券存置於香港中央結算有限公司(「香港結算」)，並通過香港結算行使證券發行人的權利，而香港結算代理人則作為最終名義持有人登記於H股上市公司股東名冊上。

根據H股「全流通」業務指引，H股上市公司必須經參與股東授權，指定一家境內證券公司(「境內證券公司」)參與H股轉換交易。具體流程如下：

參與股東通過境內證券公司提交H股轉換交易指令。此指令經由深圳證券通信有限公司轉發至境內證券公司指定的香港證券公司。該香港證券公司隨後根據上述指令及香港交易及結算所有限公司的規則，在香港市場執行相應的證券交易。

根據H股「全流通」業務指南，待交易完成後，結算將分別在以下各方之間進行：香港證券公司與中國結算香港；中國結算香港與中國結算；中國結算與境內證券公司；以及境內證券公司與參與股東。

境外證券發行上市法規

2023年2月17日，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》(下稱「《試行辦法》」)及五項配套規則。該《試行辦法》已於2023年3月31日生效。

根據《試行辦法》，直接或間接在境外市場發行證券並上市的境內企業，應向中國證監會備案並報告相關信息。《試行辦法》明確禁止在下列任何情形下進行境外發行上市：(i)證券發行或上市屬中國法律、行政法規或國家有關規定明確禁止的情形；(ii)國務院有關主管部門經依法審查，認定擬議證券發行上市可能危害國家安全；(iii)擬在境外市場發行證券或上市的境內企業，或其控股股東、實際控制人，在最近三年內曾涉及貪污、賄賂、侵佔、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序等犯罪活動；(iv)擬在

監管概覽

境外市場發行證券或上市的境內企業目前因涉嫌犯罪或重大違法行為正被立案調查，且尚未有明確結論意見；或(v)境內企業的控股股東或受其控制的其他股東及／或其實際控制人所持有的股權存在重大權屬糾紛。

發行人向境外監管機構提交首次公開發行申請後，應在三個工作日內向中國證監會報送備案材料。發行人於原上市境外市場進行後續證券發行時，應於發行完成後三個工作日內向中國證監會備案。發行人於其他境外市場進行後續證券發行及上市時，應按照適用於首次公開發行的備案程序辦理。

此外，發行人於境外市場發行證券並上市後，倘發生下列任何重大事件並予以公開披露，應於該等事件發生並披露之日起三個工作日內向中國證監會提交報告：(i)控制權變動；(ii)境外證券監管機構或其他相關主管機關的調查或制裁；(iii)上市地位變動或轉板；或(iv)自願或強制退市。發行人於境外發行上市後，如其核心業務發生重大變化，且該等變化不屬於其備案文件所述的業務範圍，則應在該等變化發生後三個工作日內，向中國證監會提交臨時報告，並同時提交由境內律師事務所出具的相關法律意見書。

於2023年2月24日，中國證監會與其他相關政府部門發佈《關於加強境內企業境外發行證券和上市相關保密和檔案管理工作的規定》(「《保密規定》」)，並於2023年3月31日生效。根據《保密規定》，境內企業向有關證券公司、證券服務機構、境外監管機構等單位和個人提供、公開披露，或者通過其境外發行上市主體提供、公開披露涉及國家秘密、機關單位工作秘密的文件、資料的，應當依法報有審批權限的主管部門批准，並報同級保密行政管理部門備案。當境內企業向證券公司、證券服務機構、境外監管機構等相關實體及個人提供會計檔案或其複印件時，應按照國家有關規定履行相應程序。證券公司及證券服務機構在為境內企業境外發行上市提供服務過程中，在境內形成的工作底稿應當存放在境內。如該等文件需帶離中國，應根據國家相關規定辦理相關備案手續。

歷史、發展及公司架構

概覽

我們的歷史可追溯至2019年4月，當時本公司在江蘇省南京市成立。多年來，我們在董事與管理團隊的領導下運營。通過我們於2019年7月正式上線的T3平台，我們主要連接乘客、司機及車輛，提供一系列智慧出行服務。我們的執行董事及管理團隊運營以技術為驅動的平台，將AI融入出行服務，從而優化需求預測、車輛調度及資源配置，即我們所稱的「AI+出行」模式。該模式可提升智能調度、安全保障及司乘服務水平。根據灼識諮詢的資料，由於我們開發出中國首個能夠同時協調有人駕駛車輛及Robotaxi的混合調度平台，我們亦能夠在向自動駕駛出行轉型的趨勢中佔據先發優勢。根據灼識諮詢的資料，我們是中國最快實現盈利的大型智慧出行平台。

里程碑事件

以下為我們自成立以來的關鍵業務發展里程碑事件摘要：

時間	里程碑事件
2019年	4月，本公司在江蘇省南京市成立；7月，T3平台正式上線。
2021年	本公司獲評為中國獨角獸企業。
2022年	5月，本公司於蘇州啟動自動駕駛測試運營，並推進自動駕駛Robotaxi車隊的早期商業化。 我們將業務運營拓展至中國100多個城市。
2023年	11月，我們與中國電信合作，共同開發行業專用大模型領行阡陌。
2024年	8月，我們於南京智能網聯汽車產業高質量發展暨國家「車路雲一體化」應用試點政策發佈會上，獲授南京首批智能網聯汽車道路測試許可證之一。 10月，領行阡陌成為首批同時向國家互聯網信息辦公室完成模型及算法雙重監管備案的大模型之一。
2025年	2025年底，一支逾300輛Robotaxi的車隊已接入我們的平台，並在南京及蘇州開展L4級自動駕駛道路測試。
2026年	我們的Robotaxi車隊已完成超過41,000公里無安全員的道路測試。

歷史、發展及公司架構

本公司主要附屬公司

以下為往績記錄期間對本公司業務成果做出重大貢獻或具有戰略重要性的主要附屬公司詳情。本公司所有主要附屬公司均於中國建立並為本公司全資附屬公司。

附屬公司名稱	成立及開始業務日期	主營業務
南京領行汽車服務有限公司（「南京領行汽車服務」）	2019年4月26日	網約車服務及投資控股
嘉興領行智行科技有限公司（「嘉興領行智行」）	2023年3月2日	運營服務
四川領行智捷科技有限公司（「四川領行智捷」）	2022年10月10日	網約車服務
上海嘉行汽車服務有限公司（「上海嘉行汽車服務」）	2009年8月25日	租賃服務
南京領行數字科技有限公司（「南京領行數字」）	2021年4月26日	技術服務
上海領行智航科技有限公司（「上海領行智航」）	2025年11月26日	自動駕駛運營開發及技術服務

我們已向聯交所申請，且聯交所[已向我們授出]豁免我們嚴格遵守上市規則附錄D1A第26段有關披露於緊接本文件刊發前兩年內本集團所有成員公司股本的任何變動詳情的規定。詳情請參閱「豁免及免除」。有關該等主要附屬公司股本變動的更多詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－附屬公司的股本變動」。

本公司主要股權變動

為充分利用諸如汽車OEM、知名互聯網公司以及專業投資機構等多個平台提供的資源，同時以一種更人性化的方式提供優質的移動出行服務，本公司於2019年4月22日在中國南京由以下各方通過南京領行投資發起成立：(i)三家OEM，包括中國一氣、東風汽車集團及長安汽車，各自持有南京領行投資15%的權益；(ii)互聯網公司，包括深圳市騰訊便捷出行有限合夥企業（有限合夥）及杭州阿里巴巴創業投資管理有限公司（「阿里巴巴創投」），各自持有南京領行投資12%的權益；及(iii)三家專業機構投資者，其中概無投資者持有南京領行投資30%或以上的權益（統稱為「創始投資者」）。

南京領行合夥企業是一家於2019年4月在中國成立的有限合夥企業，其普通合夥人為南京領行投資（一家由創始投資者在中國設立的有限責任公司，作為本公司的投資控股平台）。南京領行合夥企業自本公司成立之日起即持有我們多數股權。本公司成

歷史、發展及公司架構

立後，已通過增資、現有股權轉讓及收購南京領行合夥企業合夥權益等方式，完成[編纂]前投資者的多輪[編纂]前投資。有關進一步的詳情，請參閱下文「-[編纂]前投資」部分。

截至本文件日期，南京領行合夥企業的股權結構詳情如下：

南京領行合夥企業⁽¹⁾

合夥人	合夥權益 (概約)
普通合夥人	
南京領行投資.....	0.10%
有限合夥人	
中國一汽.....	16.39%
東風汽車集團.....	16.39%
長安汽車.....	16.39%
湖北榮巽.....	14.34%
騰訊從新.....	6.15%
阿里巴巴創投.....	5.12%
寧波聯珺.....	5.12%
寧持創熠.....	4.20%
南京同行智慧.....	3.85%
無錫飛葉領行.....	3.32%
廈門毅巽.....	3.07%
浙江永寧.....	2.05%
南京恒創雲智.....	1.54%
江寧經開投資.....	1.04%
金寧經開投資.....	0.90%

附註：各自定義如下。詳情請參閱「-[編纂]前投資-[編纂]前投資者信息」。

收購、合併及處置

於整個往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們未執行任何重大收購、合併及處置事項。

員工激勵平台

為表彰我們員工的貢獻並激勵彼等進一步促進我們的發展，南京領行共德作為我們的員工激勵平台於中國成立。其由雲杉股權投資管理(南京)有限公司(「雲杉投資」)作為其普通合夥人(擁有約0.01%的合夥權益)進行管理。雲杉投資擁有0.0014%的合夥權益，並由我們的執行董事兼首席執行官崔大勇先生擁有60%的權益，及由我們的首席戰略官兼聯席公司秘書成凱先生擁有40%的權益。

截至最後實際可行日期，本公司已採納[編纂]前股份激勵計劃，該計劃將通過南京領行共德實施，且於購股權歸屬後，承授人將持有南京領行共德的合夥權益。[編纂]後將不再根據[編纂]前股份激勵計劃授出任何購股權或股份獎勵，且截至最後實際可行日期，所有已授出的購股權均已授予[編纂]前股份激勵計劃項下的指定人士。詳情請參閱本文件附錄四「法定及一般資料-[編纂]前股份激勵計劃」。

歷史、發展及公司架構

[編纂]前投資

概覽

我們已完成以下輪次的[編纂]前投資，詳情如下：

輪次	協議日期	最後一次支付代價日期	概約總代價 (人民幣)	每股成本 ⁽¹⁾ (人民幣)	較[編纂] [編纂] ⁽²⁾
A輪投資 ⁽³⁾	2021年9月2日至 2021年11月12日	2024年12月18日	77.2億	2.4621	[編纂]%
B輪投資 ⁽⁴⁾	2024年12月30日至 2026年2月27日	2025年12月31日	12.3億	2.7335	[編纂]%

附註：

- (1) 本公司的估值增加主要是由於本公司的業務擴張及財務業績增長。
- (2) 較[編纂][編纂]乃按[編纂]為指示性[編纂]的中位數的假設並按「有關本文件及[編纂]的資料」一節所披露的匯率計算得出。
- (3) 根據相關購股協議，通過A輪投資（「**A輪投資**」）購買股份的[編纂]前投資者包括：南京領行合夥企業、和諧健康保險、中信投資控股、中信建投投資、棗莊暢世（各自定義如下）、蘇州程藝網絡科技有限公司（「**蘇州程藝**」）、天津繁耀投資合夥企業（有限合夥）（「**天津繁耀**」）及廣東德載厚啟秀股權投資合夥企業（有限合夥）（「**廣東德載厚**」）。就南京領行合夥企業而言，中國一汽、東風汽車集團、長安汽車、湖北榮巽領行、廈門毅巽、騰訊從新、阿里巴巴創投、無錫飛葉領行、寧波聯珺、寧持創熠、浙江永寧、江寧經開投資及金寧經開投資（各自均為南京領行合夥企業的有限合夥人）均通過南京領行合夥企業參與本公司的A輪投資。該等投資已於2024年12月18日悉數結算。

根據投資者之間其後於2023年7月至2026年1月訂立的股份轉讓協議，若干[編纂]前投資者自當時的現有股東受讓股份，其中包括：泰安市洪泰新型工業化股權投資合夥企業（有限合夥）（「**泰安洪泰**」）、上海領素達科技合夥企業（有限合夥）（「**上海領素達**」）及福州申萬智行投資合夥企業（有限合夥）（「**福州申萬**」）。該等股份轉讓已於2026年3月20日悉數結算。
- (4) 根據相關購股協議，通過B輪投資（「**B輪投資**」）持有本公司股份的[編纂]前投資者包括：南京行創、廣東南控一號產業投資合夥企業（有限合夥）（「**廣東南控一號**」）、四會市匯盈國有資產管理有限公司（「**四會匯盈**」）、中山市創業發展母基金合夥企業（有限合夥）（「**中山母基金**」）、中山火炬高新股權投資合夥企業（有限合夥）（「**中山火炬**」）、中山管信科技股份有限公司（「**中山管信**」）、東風交銀轅憬汽車產業股權投資基金（武漢）合夥企業（有限合夥）（「**東風交銀轅憬**」）及廈門市領行共達管理諮詢合夥企業（有限合夥）（「**廈門領行共達**」，為員工投資平台）。
- (5) 除參與B輪投資的廈門領行共達外，南京領行共創股權投資合夥企業（有限合夥）（「**南京領行共創**」）及南京領行共贏股權投資合夥企業（有限合夥）（「**南京領行共贏**」）亦均為於本公司成立時加入並投資本公司的員工投資平台。該等實體各自作為員工投資平台，使合資格員工能夠投資並間接持有本公司股份。該等員工通過該等平台進行的投資，乃按與其他[編纂]前投資者在各自投資輪次中相同的估值及每股價格進行。南京領行共創、南京領行共贏及廈門領行共達各自均為以有限合夥形式在中國成立的有限合夥企業，而雲杉投資為其普通合夥人，分別持有其約0.04%、0.04%及0.000005%的合夥權益。

歷史、發展及公司架構

截至最後實際可行日期，南京領行共創持有本公司約0.27%股權，並由其有限合夥人(i)崔大勇先生(我們的執行董事兼首席執行官)持有約48.26%；(ii)成凱先生及孫嶄(各自為本公司關連人士)分別持有約11.24%及1.71%；(iii)廈門市共匯管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「廈門共匯」)持有約10.83%；及(iv)若干其他僱員合共持有約27.92%。廈門共匯為一家有限合夥企業，雲杉投資為其普通合夥人，崔大勇先生及成凱先生為其有限合夥人，分別持有約66.60%及33.30%。

截至最後實際可行日期，南京領行共贏持有本公司約0.27%股權，並由(i)其有限合夥人成凱先生、孫嶄、鄭良石及郭輝(各自為本公司關連人士)分別持有約10.00%、4.13%、2.08%及2.08%；(ii)廈門共匯持有約51.67%；及(iii)若干其他僱員合共持有約30.00%。

截至最後實際可行日期，廈門領行共達持有本公司約0.09%股權，並由其有限合夥人(i)郭輝、徐勤峰、徐楊及鄭良石(各自為本公司關連人士)分別持有約15.82%、11.30%、2.98%及2.26%；及(ii)若干其他僱員合共持有約67.65%，該等僱員概無持有廈門領行共達30%或以上的合夥權益。

[編纂]前投資的其他主要條款

估值和代價的確定依據 ... 每輪[編纂]前投資的代價均經由[編纂]前投資者和本集團按照公平原則協商確定，並已充分考慮投資時點、我們於投資協議簽訂時的估值、我們的業務運營、本集團財務狀況及我們的業務前景(如適用)。

禁售期 根據《中華人民共和國公司法》規定，本公司在[編纂]前已發行的股份(包括[編纂]前投資者持有的股份)自[編纂]起將面臨為期12個月的禁售期。

[編纂]前投資
所得款項用途 本公司已將[編纂]前投資所得款項用於本集團主營業務中，包括但不限於研發活動，本公司業務增長與拓展及一般運營資金用途。截至最後實際可行日期，約[89.7]%的[編纂]前投資所募集資金已使用完畢。

[編纂]前投資者
為本公司帶來的
戰略利益 在進行相關[編纂]前投資時，我們的董事認為，本集團可通過以下方面獲益：[編纂]前投資為本集團提供的額外資金支持，[編纂]前投資者在行業中具備的專業知識和經驗。[編纂]前投資體現了[編纂]前投資者對本集團運營和發展的信心。

[編纂]前投資者的特別權利

[編纂]前投資者獲授予若干特別權利，包括但不限於信息權、檢查權、優先認購權及反稀釋權。所有該等特別權利將在本公司首次向聯交所提交[編纂]前或[編纂]時即告終止。

歷史、發展及公司架構

聯席保薦人確認書

根據以下條件：(i)[編纂]前投資的對價在本公司首次向聯交所提交首次[編纂]日期前超過28個整日結算；及(ii)上述「-[編纂]前投資者的特別權利」部分披露的[編纂]前投資者獲授予的特別權利將在本公司首次向聯交所提交首次[編纂]前終止，且[編纂]後[編纂]前投資者不再享有任何特別權利，聯席保薦人確認，該等[編纂]前投資符合《[編纂]前投資指引》(定義見新上市申請人指南第4.2章)要求。

[編纂]前投資者信息

下文載列我們各主要[編纂]前投資者詳情，該等投資者(i)通過南京領行合夥企業及南京領行投資直接或間接進行投資或(ii)直接投資本公司，該等投資者持有本公司1%或以上股權。截至最後實際可行日期，南京領行合夥企業及其他主要[編纂]前投資者合共持有本公司超過90%的股權。除上文披露的主要[編纂]前投資者外，其餘12名[編纂]前投資者包括若干其他機構投資者及互聯網公司，截至最後實際可行日期，各自分別持有本公司已發行股本總額不足1%，且合共持有本公司的權益不足5%。據本公司所知且除下文所披露者外，我們的所有[編纂]前投資者均為獨立第三方。

[編纂]前投資者通過南京領行合夥企業及南京領行投資進行投資

中國一汽

中國第一汽車集團有限公司為一家由國資委全資擁有的OEM。

東風汽車集團

東風汽車集團股份有限公司為一家由國資委實際控制的OEM。

長安汽車

重慶長安汽車股份有限公司(深交所上市公司，股票代碼：000625)為一家由國資委實際控制的OEM。

騰訊出行及騰訊從新

深圳市騰訊便捷出行有限合夥企業(有限合夥)(「騰訊出行」)及深圳市騰訊從新出行有限合夥企業(有限合夥)(「騰訊從新」)的普通合夥人均為深圳市騰訊產業投資基金有限公司(深圳市騰訊睿見投資有限公司的全資附屬公司，而深圳市騰訊睿見投資有限公司為騰訊控股有限公司(股份代號：700.HK(港幣櫃台)及80700.HK(人民幣櫃台))的附屬公司)。騰訊出行及騰訊從新的唯一有限合夥人均為深圳市世紀凱旋科技有限公司，而該公司亦為騰訊控股有限公司的附屬公司。

歷史、發展及公司架構

阿里巴巴創投

杭州阿里巴巴創業投資管理有限公司（「**阿里巴巴創投**」）為由阿里巴巴集團控股有限公司（一家於1999年6月28日根據開曼群島法律註冊成立的獲豁免有限責任公司）合併的實體。阿里巴巴集團控股有限公司在紐約證券交易所（股票代碼：BABA）及香港聯交所（港元櫃檯股份代號：9988，人民幣櫃檯股份代號：89988）上市。

無錫飛葉投資

無錫飛葉投資有限公司（「**無錫飛葉投資**」）為一家投資公司，由(i)北海和熙投資管理有限公司（「**北海和熙**」）擁有60%股權，北海和熙由上海瓏騰智算數據集團有限公司（「**瓏騰智算**」，一家從事投資管理的公司）最終控制，並由上海零一象限科技合夥企業（有限合夥）（Wang Fei為其普通合夥人，Wang Jian為其唯一有限合夥人）全資擁有；及(ii) Huang Yu擁有40%股權。

無錫飛葉領行

無錫飛葉領行投資合夥企業（有限合夥）（「**無錫飛葉領行**」）由其普通合夥人北海飛葉投資管理有限公司（瓏騰智算的全資附屬公司）進行管理。除天津繁耀投資合夥企業（有限合夥）（「**天津繁耀**」）持有約57.80%的合夥權益外，無錫飛葉領行的其他有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。天津繁耀亦為一名股東，由Shine Prosper Investment Limited擁有99.98%的股權。

南京同行智慧

南京同行智慧股權投資合夥企業（有限合夥）（「**南京同行智慧**」）由其普通合夥人北海和熙進行管理，除(i)上海瓏櫟信息科技有限公司（由浙江世紀華通集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司（股票代碼：002602））全資擁有）持有約56.00%合夥權益，及(ii)南京開成博元創業投資合夥企業（有限合夥）（一家以天津開成私募基金管理有限公司作為其普通合夥人（由Zhang Jian持有40%，Liang Hao持有30%，且概無其他股東持有其30%或以上股權）的有限合夥企業）持有南京同行智慧約42.14%合夥權益外，南京同行智慧的其他有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。

南京恒創雲智

南京恒創雲智網絡科技有限公司（「**南京恒創雲智**」）由羅思韋爾控股集團有限公司全資擁有，而羅思韋爾控股集團有限公司由周祥東及鍾家鴻（二者均為獨立第三方）分別擁有90%及10%。

歷史、發展及公司架構

湖北榮巽

湖北榮巽領行科技創業投資基金合夥企業(有限合夥)(「湖北榮巽」)由其普通合夥人上海榮巽資產管理中心(有限合夥)(一家有限合夥企業，由其普通合夥人楊梅女士(我們的非執行董事)及有限合夥人Zhang Yuan分別持有48%及42%合夥權益)進行管理。湖北榮巽的其他有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。

廈門毅巽

廈門毅巽智慧出行創業投資基金合夥企業(有限合夥)(「廈門毅巽」)由其普通合夥人廈門毅巽管理諮詢合夥企業(有限合夥)(一家有限合夥企業，由其普通合夥人楊梅女士及唯一有限合夥人Wang Rong分別持有50%合夥權益)進行管理。廈門毅巽的其他有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。

湖北榮巽及廈門毅巽均為私募股權基金榮巽資產旗下公司。

寧波聯珺

寧波梅山保稅港區聯珺股權投資基金合夥企業(有限合夥)(「寧波聯珺」)由其普通合夥人德清樸盈投資管理合夥企業(有限合夥)管理，而德清樸盈投資管理合夥企業(有限合夥)是一家有限合夥企業，其普通合夥人為德清樸道投資管理合夥企業(有限合夥)(「德清樸道」)，且概無有限合夥人持有其30%或以上合夥權益。德清樸道由其普通合夥人德清韶華投資管理有限公司管理，後者分別由Li Yiqing及Zha Yong持有48%和36%權益。除Zha Yong持有82.27%合夥權益外，德清樸道的有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。寧波聯珺為私募股權基金樸盈資本旗下公司。

寧持創熠

南京寧持創熠領行股權投資合夥企業(有限合夥)(「寧持創熠」)由其普通合夥人深圳市盛裕佳承私募股權基金管理有限公司(由海南經濟特區佳承昌和企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「佳承昌和」，其普通合夥人為海南經濟特區佳承匯譽企業管理諮詢公司(由Wang Jun擁有80%股權))擁有80%股權)進行管理。除Wang Jun持有其60.75%的合夥權益外，佳承昌和的其他有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。

寧持創熠由其有限合夥人廣東道恒創業投資合夥企業(有限合夥)(黃河三角洲產業投資基金管理有限公司(「黃河三角洲投資基金」)為其普通合夥人，和諧健康保險為其有限合夥人，持有其約99.98%的合夥權益)持有97.55%。黃河三角洲投資基金由(i)寧夏黃三角投資管理有限公司(由Hu Hanyang最終擁有78.26%股權)持有35%；及

歷史、發展及公司架構

(ii)山東賽伯樂投資管理有限公司(由浙江賽澤投資集團有限公司持有40%，而浙江賽澤投資集團有限公司由Fang Gang以及一家由姜鶴持有99%的公司分別持有50%)持有65%，概無其他股東持有其30%或以上股權。

寧持創熠為私募股權基金盛裕資本旗下的投資實體。

浙江永寧

浙江永寧股權投資基金有限公司(「浙江永寧」)是一家專業從事投資管理事務的公司，其由台州市黃岩科技創新投資有限公司(一家由台州市黃岩區財政局間接全資擁有的公司)擁有約53.85%權益。浙江永寧的其他股東概無持有其30%或以上股權。

江寧經開投資

南京江寧經開產業股權投資合夥企業(有限合夥)(「江寧經開投資」)是一家國有產業基金，其普通合夥人為南京江寧經開私募基金管理有限公司(「江寧經開基金」)，而江寧經開基金則由南京江寧經濟技術開發區國有資產監督管理辦公室全資擁有。江寧經開投資的有限合夥人為南京江寧產業發展基金有限責任公司，一家南京市江寧區人民政府國有資產監督管理辦公室的附屬公司。江寧經開投資的其他合夥人概無持有其30%或以上股權。

金寧經開投資

金寧經開產業強鏈股權投資(湖北)合夥企業(「金寧經開投資」)由其普通合夥人江寧經開基金管理，其唯一有限合夥人是湖北長江蔚來新能源產業發展基金合夥企業(有限合夥)(「湖北長江蔚來」)。湖北長江蔚來由其普通合夥人湖北長江蔚來新能源股權投資合夥企業(有限合夥)管理，而該公司由其普通合夥人湖北長江蔚來新能源投資管理有限公司(「長江蔚來投資管理」)管理。長江蔚來投資管理為一家私募股權基金管理人且分別(i)由寧波保稅區蔚旭企業管理有限公司(一家有限責任公司，分別由Li Bin、Zhu Qian及上海蔚續企業管理合夥企業(有限合夥)持有33.35%、33.32%及33.32%權益)持有56.23%權益；及(ii)由蔚然(南京)動力科技有限公司(該公司由蔚來集團(一家於聯交所(股份代號：09866)、紐約證券交易所(股票代碼：NIO)及新加坡證券交易所(股票代碼：NIO)上市的公司)最終擁有)持有43.77%權益。湖北長江蔚來的有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。

歷史、發展及公司架構

直接投資於本公司的主要[編纂]前投資者

和諧健康保險

和諧健康保險股份有限公司（「**和諧健康保險**」）為一家由福佳集團有限公司（一家由大連福融貿易有限公司全資擁有的公司）擁有51%權益的公司，而大連福融貿易有限公司由一名個人投資者（獨立第三方）持有98%的權益。和諧健康保險的其他股東概無持有其30%或以上股權。

中信投資控股

中信投資控股有限公司為中國中信有限公司的全資附屬公司，而中國中信有限公司由聯交所上市公司中國中信股份有限公司（股份代號：0267）全資擁有。

中信建投投資

中信建投投資有限公司為中信建投證券股份有限公司（一家於聯交所（股份代號：06066）及上海證券交易所（股票代碼：601066）上市的公司）的全資附屬公司。

棗莊暢世

棗莊山高暢世領行智慧股權投資基金合夥企業（有限合夥）（「**棗莊暢世**」）由其普通合夥人山高致遠（天津）私募基金管理有限公司管理，山高致遠（天津）私募基金管理有限公司由(i)山東高速投資控股有限公司擁有45%權益，山東高速投資控股有限公司由山東省人民政府國有資產監督管理委員會最終控制90%；(ii)浙江嘉圖投資管理有限公司擁有43%權益，浙江嘉圖投資管理有限公司分別由Guo Haiqun及一家由Li Jinyang全資擁有的公司持有55%及33.75%的權益；及(iii)杭州集鈺貿易有限公司（一家由Li Ying全資擁有的公司）擁有12%權益。除廈門大本元投資管理有限公司（一家由Fan Kejun擁有95%權益的公司）持有其約62.16%的合夥權益外，棗莊暢世的其他有限合夥人概無持有其30%或以上合夥權益。

南京行創

南京江寧行創管理諮詢合夥企業（有限合夥）（「**南京行創**」）由其普通合夥人南京紫金科技創業投資有限公司（「**紫金創投**」）管理，紫金創投由南京市創新投資集團有限責任公司（「**南京創新投資**」）全資擁有，南京創新投資為一家由南京市人民政府國有資產監督管理委員會擁有約66.67%權益的公司，且無其他股東持有其30%或以上權益。除南京興力股權投資基金合夥企業（有限合夥）（有限合夥人，南京創新投資的另一全資附屬公司為其普通合夥人及紫金創投為其唯一有限合夥人）外，南京行創的其他有限合夥人概無持有其30%或以上有限合夥權益。

歷史、發展及公司架構

股本結構

本公司[已申請]H股[編纂]，擬於[編纂]後將若干非上市股份轉換為H股。非上市股份轉換為H股將涉及股份總數為[編纂]股的非上市股份，佔本公司截至最後實際可行日期已發行總股本的約[編纂]%。

下表為本公司截至最後實際可行日期及完成[編纂]時（假設[編纂]未獲行使且非上市股份轉換為H股）的股本結構摘要：

股東姓名／名稱	所持股份總數	截至最後 實際可行日期 於本公司的持股 概約百分比	所持非上市 股份數目	所持 H股數目	[編纂]完成後 於本公司的持股 概約百分比
控股股東					
南京領行合夥企業	6,695,185,765	75.54%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
員工激勵平台					
南京領行共德	245,483,614	2.77%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
員工投資平台					
南京領行共創	24,000,000	0.27%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
南京領行共贏	24,000,000	0.27%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
廈門領行共達	8,095,848	0.09%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
僱員					
崔大勇先生 ⁽¹⁾	10,594,735	0.12%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
成凱先生 ⁽¹⁾	6,333,846	0.07%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
羅志龍先生 ⁽¹⁾	1,587,805	0.02%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
其他[編纂]前投資者					
和諧健康保險	609,230,769	6.87%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
南京行創	365,829,833	4.13%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
中信投資控股	203,076,923	2.29%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
棗莊暢世	157,303,385	1.77%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
中信建投投資	121,846,154	1.37%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
蘇州程藝	81,230,769	0.92%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
福州申萬	81,230,769	0.92%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
上海領素達	44,741,619	0.50%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
天津繁耀	40,615,385	0.46%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
泰安洪泰	40,615,385	0.46%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
中山母基金 ⁽²⁾	10,974,895	0.12%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
中山火炬 ⁽²⁾	12,804,044	0.14%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
中山管信 ⁽²⁾	3,475,383	0.04%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
廣東德載厚	27,009,231	0.30%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
廣東南控一號	18,291,492	0.21%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
四會匯盈	18,291,492	0.21%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
東風交銀轅憬	10,974,895	0.12%	[編纂]	[編纂]	[編纂]%
其他[編纂]股東	-	-	[編纂]	[編纂]	[編纂]%

歷史、發展及公司架構

股東姓名／名稱	所持股份總數	截至最後 實際可行日期 於本公司的持股 概約百分比	所持非上市 股份數目	所持 H股數目	[編纂]完成後 於本公司的持股 概約百分比
總計	8,862,824,036	100.00%	[編纂]	[編纂]	100.00%

附註：

- (1) 該等人士為本公司的僱員，收取該等股份作為獎勵。截至最後實際可行日期，所有該等股份已悉數歸屬。
- (2) 該等實體互為聯屬人士。

公眾持股量

將非上市股份轉換為H股後及[編纂]（假設[編纂]未獲行使）完成後，(i)控股股東南京領行合夥企業，(ii)執行董事崔大勇先生及附屬公司層面的核心關連人士成凱先生，及(iii)南京領行共創、南京領行共贏、南京領行共德及廈門領行共達（其為員工激勵平台或員工投資平台）（雲杉投資（一家由崔大勇先生及成凱先生分別持有60%及40%權益的公司）為彼等各自的普通合夥人），均將被視為我們的核心關連人士，且彼等持有的合共[編纂]股股份（相當於我們已發行股份總數的[編纂]%）將不計入公眾持股量。

據我們的董事所知，[編纂]完成後及將非上市股份轉換為H股後，[編纂]股H股預計由非本公司核心關連人士的本公司現有股東持有，且將計入公眾持股量。

基於上述內容，預計緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），公眾持有的H股總數約佔[編纂]時我們已發行股份總數的[編纂]%。倘[編纂]釐定為每股[編纂][編纂]港元、[編纂]港元或[編纂]港元（即分別為指示性[編纂]的下限、中位數及上限），則本公司於[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）的預期市值將分別約為[編纂]港元、[編纂]港元及[編纂]港元，而上市規則第19A.13A條所規定的最低法定公眾持股量百分比將分別為[編纂]%、[編纂]%或[編纂]%。因此，本公司將能夠達到上市規則第19A.13A條項下的最低公眾持股量要求。

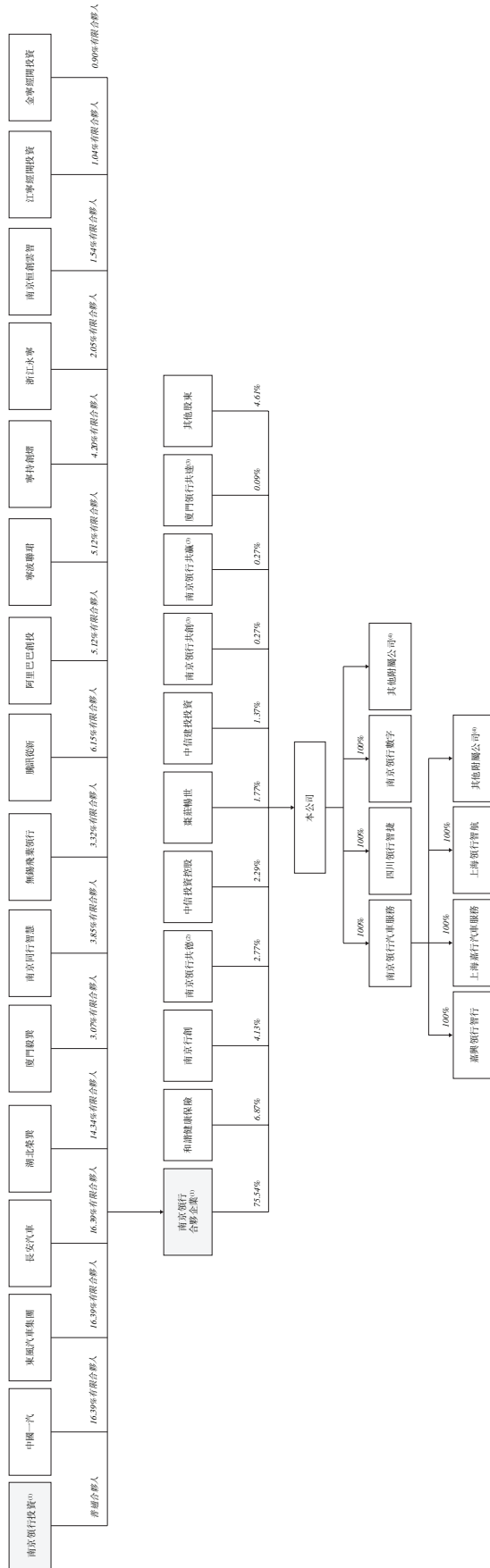
自由流通量

此外，根據上市規則第19A.13C條，本公司必須確保其於聯交所[編纂]的已發行股份總數中有一部分（其市值至少為600,000,000港元）於[編纂]時不受任何處置限制（不論是根據合約、上市規則、適用法律或以其他方式）。基於[編纂]時於聯交所[編纂]且不受任何處置限制的H股市值，本公司將能夠符合上市規則第19A.13C條項下的最低自由流通量規定。

歷史、發展及公司架構

緊接[編纂]完成前的股權架構及公司架構

下圖列示本集團緊接[編纂]完成前的簡化股權架構及公司架構：



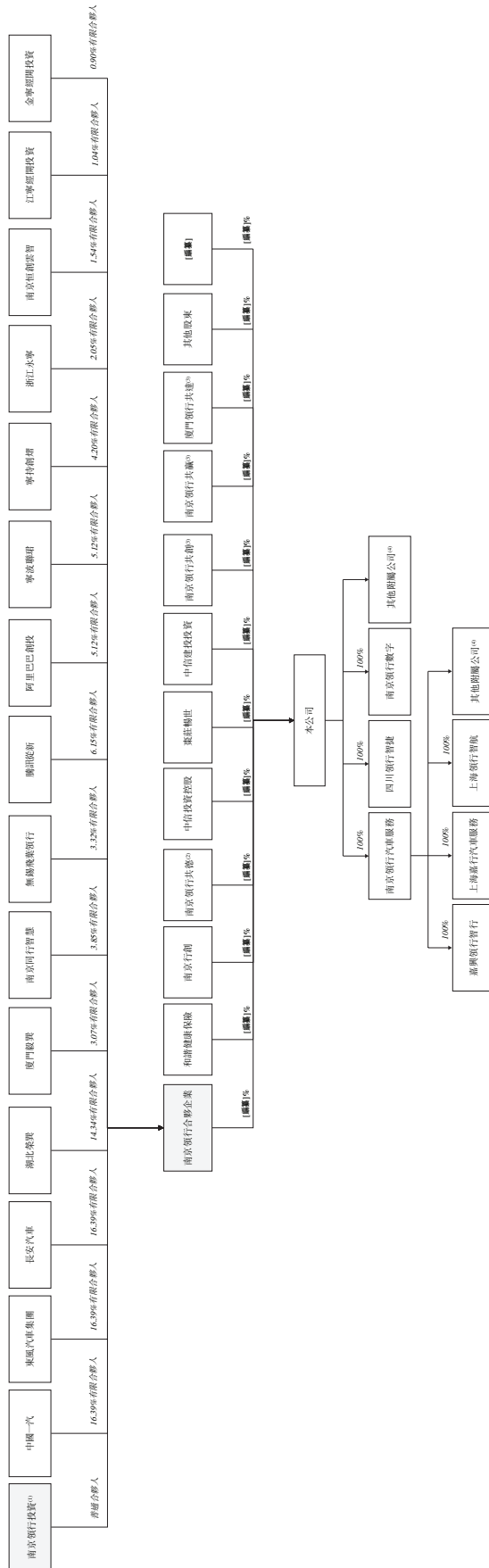
附註：

- (1) 有關南京銀行投資及南京銀行合夥企業的股權架構，請參閱本節「本公司主要股權變動」。
- (2) 請參閱本節「一員工激勵平台」。
- (3) 請參閱本節「一[編纂]前投資」。
- (4) 包括本公司控制的其他附屬公司。

歷史、發展及公司架構

緊隨[編纂]完成後的股權架構及公司結構

下圖列示本集團緊隨[編纂]完成後的簡化股權架構及公司結構（假設[編纂]未獲行使）。



附註：有關附註(1)至(4)，請參閱上文「緊接[編纂]完成前的股權架構及公司架構」。

業 務

概覽

通過T3平台，我們主要連接乘客、司機及車輛，提供一系列智慧出行服務。我們運營以技術為驅動的平台，將AI融入出行服務，從而優化需求預測、車輛調度及資源配置，即我們所稱的「AI+出行」模式。該模式可提升智能調度、安全保障及司乘服務水平。根據灼識諮詢的資料，由於我們開發出中國首個能夠同時協調有人駕駛車輛及Robotaxi的混合調度平台，我們亦能夠在向自動駕駛出行轉型的趨勢中佔據先發優勢。

於往績記錄期間，我們的主要服務為向個人乘客及企業客戶提供的網約車服務以及其他相關服務。截至2025年12月31日，我們於中國194座城市開展業務，服務超過2.345億名註冊用戶。於2025年，我們促成7.972億個訂單，總交易額達人民幣189億元。根據灼識諮詢的資料，按2025年訂單量計，我們是中國第三大智慧出行平台。根據灼識諮詢的資料，我們是中國最快實現盈利的大型智慧出行平台。我們的業務獲得中國一汽、東風汽車集團、長安汽車，以及騰訊、阿里巴巴等領先科技公司的支持。



附註：

- (1) 按2025年訂單量計
- (2) 截至2025年12月31日
- (3) 向國家互聯網信息辦公室提交的生成合成算法備案、向江蘇省互聯網信息辦公室提交的生成式人工智能服務備案
- (4) 截至最後實際可行日期
- (5) 截至2025年12月31日
- (6) 按2025年毛利率計

業 務

技術及AI能力

根據灼識諮詢的資料，我們已開發中國智慧出行行業首個垂直大模型領行阡陌。根據灼識諮詢的資料，其亦是中國智慧出行行業中唯一同時完成中國網信主管部門生成合成算法備案和生成式人工智能服務備案的大模型。我們的領行阡陌包含三個關鍵模型：

- **智能調度模型**。該模型準確預測需求並分配運力，通過城市級規劃優化路線。我們的空駛率（計算方式為指定期間內司機的空駛時間除以同期司機的總行駛時間）在該模型上線後下降了17.5%。
- **安全模型**。該模型利用駕駛軌跡識別以及車內視覺與語音感知技術，偵測疲勞、分心及與安全相關的行為。根據灼識諮詢的資料，於2025年，在T3平台上促成的每百萬單訂單中發生約15.7宗交通事故，遠低於業內平均水平。
- **司乘服務模型**。該模型加強了司機招募及乘客服務並定制化處理投訴。我們的AI客服利用語義理解及情感分析，通過減少人工流程、加快響應時間以及更好地滿足用戶需求來提升服務質量並優化成本。

通過實現有人駕駛車輛與Robotaxi的綜合調度，我們提升了服務覆蓋範圍及調度靈活性，優化不同場景的履約效率，並為Robotaxi商業化提供更順暢且更具可擴展性的路徑。截至最後實際可行日期，我們已完成超過41,000公里的無安全駕駛員道路測試，根據灼識諮詢的資料，我們在中國智慧出行行業位居第二。

安全為先的理念

我們為司機及乘客提供安全保障。我們使用VDR設備監測車內外的安全狀況。我們基於深度學習的安全模型會實時分析駕駛行為，以確保安全。我們的雲端平台偵測並預警車輛及駕駛狀態的異常情況，我們全天候安全管理團隊為人工評估及干預提供實時支持。

我們的業務

網約車服務。我們的網約車服務包括：(i)向個人乘客提供網約車服務，我們在其中擔任主要責任人，並根據已完成行程收取的車費按總額基準確認收入；及(ii)向企業客戶（如公司、組織）及商旅平台提供出行服務。於2023年、2024年及2025年，我們的網約車業務分別佔總收入的92.1%、92.6%及95.5%。

其他增值服務。我們在生態內亦提供一系列其他服務。例如，我們向OEM提供技術服務，以協助其訓練輔助駕駛。我們亦通過銷售車輛及零部件產生收入。此外，我們將車輛出租予司機及若干企業客戶，該部分收入列作自車輛租賃產生的租金收入。

我們的下一階段。截至2025年12月31日，我們已於南京及蘇州獲得Robotaxi運營牌照，正在該等城市開展有安全員隨車及無安全員隨車的Robotaxi試點運營。截至最後實際可行日期，我們的Robotaxi服務為免費提供。通過與中國一汽、東風汽車集團及長安汽車等OEM，以及算法公司合作，我們旨在利用自身的運營及數據管理優勢將Robotaxi服務商業化。從長遠來看，我們計劃建立一個Robotaxi城市出行中心，以實現智慧交通生態。隨著一站式AI門戶日益成為新的流量切入點，我們正在探索推向更具前瞻性、基於場景及意圖驅動的服務匹配的舉措。

業 務

我們的市場機遇

網約車行業的增長。隨著大眾出行需求的增長及監管法規的完善，中國的智慧出行行業日趨成熟。根據灼識諮詢的資料，智慧出行在中國整體出行市場的滲透率將從2025年的6.6%升至2030年的9.4%。到2030年，按總交易額計，市場規模預計將達到人民幣8,985億元，複合年增長率為13.3%。

AI賦能的出行服務推動效率提升及成本降低。AI、大數據及其他技術正解決行業的關鍵痛點。特別是，新興一站式AI門戶日益成為智慧出行平台的重要流量切入點。

Robotaxi降低成本。根據灼識諮詢的資料，勞動力成本約佔出行開支的60%，每公里產生的勞動力成本為人民幣1.2元。Robotaxi的商業化預計將使2030年每公里成本降低60.5%，從而重塑競爭格局。

自動駕駛車輛的加速滲透。根據灼識諮詢的資料，到2030年，自動駕駛車輛預計將佔中國智慧出行市場的10.3%，市場規模達人民幣928億元。

智慧出行平台推動Robotaxi商業化。隨著自動駕駛技術的進步，Robotaxi正進入商業化的關鍵階段。具備強大的車輛管理及混合調度的成熟智慧出行平台，對於擴大運營規模及應對商業化挑戰至關重要。

我們的優勢

以可擴展運營與生態協同引領智慧出行行業

截至2025年12月31日，我們於中國194座城市開展業務，服務超過234.5百萬名註冊用戶。於2025年，我們促成797.2百萬個訂單，總交易額達人民幣189億元。根據灼識諮詢的資料，按訂單量計，我們於2025年為中國第三大智慧出行平台。我們龐大的車隊使我們能夠滿足全國範圍內的出行需求，同時累積大量出行數據，以準確把握市場趨勢。憑藉我們的領先地位，我們率先開展了Robotaxi的試運營。截至最後實際可行日期，我們已完成超過41,000公里的無安全員道路測試，根據灼識諮詢的資料，我們位居行業第二。

作為一個開放平台，我們不斷強化技術能力並優化商業模式。我們的生態合作夥伴涵蓋乘客、司機、車隊供應商、OEM、科技公司、自動駕駛算法供應商及車輛維修服務提供商。通過將該等合作夥伴連接起來，我們為乘客及司機提供安全、便捷及高質量的服務。我們與生態合作夥伴的合作使我們能夠在車隊調度及訂單匹配等領域推動自我強化及正向增長。

經證實的盈利能力，源自規模效益及AI驅動的效率提升

我們的規模效應持續推動增長。在乘客端，我們提供充足的運力，減少了等待時間並提升了用戶體驗。在司機端，龐大的訂單量及穩定的需求減少了空駛，並增加了每日訂單及收入。這種在乘客及司機兩端的飛輪效應推動了業務的穩定及可持續增長。憑藉強勁的訂單量及穩定的需求，我們在車輛、保險及充電方面亦獲得更具競爭力的採購價格，從而降低運營成本。

業 務

我們亦使用AI來增強更廣泛的平台運營並優化運營成本。截至2026年3月31日，我們已開發37名AI數字員工，部署於客戶服務、訂單管理、投訴處理、司機招募、司機管理及數據分析等環節，從而提升服務質量及人員效率。到2025年，我們的AI服務接管率達到約90%。於2025年，我們AI驅動的客戶服務在無人工干預的情況下已處理約85%的司機服務相關案件及將近55%的失物案件。此外，我們亦使用AI來實現司機招募的自動化，於2025年，我們的AI招募系統處理逾140萬通電話應答。

技術賦能運營與安全

我們通過專有技術為乘客及司機提供智能、便捷的智慧出行服務。我們的領行阡陌大模型是支撐跨多城市、多場景業務的基石，包含智能調度模型、安全模型及司乘服務模型。我們處理及整合各類數據，以實現對場景的全面理解，使AI模型能夠提供更準確的功能。

我們的智能調度模型利用機器學習及深度學習預測城市各區域的供需情況。我們的分區供需功能將城市劃分區域，並分別針對各區域預測乘車需求，從而能夠將車隊資源動態分配至需求最大的區域。這有助於減少空駛里程、縮短乘客等待時間，並提高匹配效率。於2025年，在訂單量同比增長的情況下，我們的空駛率較2024年減少5.3個百分點。智能調度模型運用運營算法調度空車並動態匹配訂單，改善司機調度及車隊分配。該模型亦能夠協調多種車型和運營模式，以優化覆蓋範圍和響應能力。

司乘服務模型使我們能夠在不斷擴大的網絡中提升服務質量，同時保持較高的用戶滿意度。通過AI算法及語音轉文字識別技術，我們優化了司機招募並加強了客戶投訴處理。我們的服務模型具備語義理解、情感分析及情緒識別功能，能夠準確解讀用戶意圖，從而提高招募效率並有效解決投訴。

我們的安全模型持續降低風險敞口並提高整體運營可靠性。我們的安全模型可分析駕駛行為、狀態及溝通情況。在嵌入我們的雲端平台後，其能夠實現實時管理以及疲勞、使用電話、分心及騷擾偵測等安全功能。根據灼識諮詢的資料，於2023年、2024年及2025年，我們每百萬訂單的訂單相關交通事故率分別為19.7、19.2及15.7，遠低於行業平均水平。

具備成熟的Robotaxi生態運營能力

我們是Robotaxi行業的先行者。於2020年，我們與合作夥伴共同發起「鰲頭聯盟」，該業務計劃旨在支持自動駕駛測試、運營部署及商業化。截至最後實際可行日期，一支逾300輛Robotaxi的車隊已接入我們的平台，在南京及蘇州開展Robotaxi道路測試，其中無安全員的道路測試里程超過41,000公里。

我們採用了混合調度模式，將有人駕駛車輛與Robotaxi的車隊整合。該模式通過在不同場景下靈活協調地分配服務運力，有助於解決Robotaxi在商業化早期面臨的挑戰，例如運營區域有限及車輛密度低。憑藉多年的運營洞察，我們根據用戶偏好、需

業 務

求模式、車輛位置、服務運力及路況等因素動態分配車隊資源。我們龐大的網約車訂單量通過優化調度、路線規劃及巡遊效率，進一步提升此混合運營效率。因此，該模式提升了訂單履約效率及響應速度，同時為Robotaxi商業化提供更高效且可擴展的路徑。

我們已為Robotaxi運營建立專門的合規與安全管理框架，涵蓋日常運營、乘客交互及應急響應等領域。在此基礎上，我們與OEM、自動駕駛算法公司及其他生態合作夥伴展開合作，共同支持Robotaxi服務的商業化進程。憑藉我們的運營經驗及實際運營數據，我們協助整車製造商進行車輛及座艙設計，並支持算法公司優化自動駕駛系統。通過該等合作，我們旨在提升Robotaxi部署的安全性、成本效益及可擴展性，並推動技術與運營之間的協同效應。

經驗豐富的管理團隊推動卓越的運營與組織績效

我們的管理團隊經驗豐富，成員具備中國一汽、東風汽車集團、長安汽車及阿里巴巴等世界級公司的工作背景。我們的團隊成員在汽車出行及產品運營方面平均擁有逾20年經驗。憑藉在智慧出行、安全合規及市場行銷方面的深厚行業知識，他們帶領我們的業務實現了快速、穩定及高質量的增長。

自成立以來，我們的管理團隊帶領我們發展業務及指引我們的運營方向，並使我們專注於提升客戶體驗。我們的管理團隊在把握新興商業機遇方面展現出強大的執行力，引領本公司實現快速、穩定及高質量的增長，同時推動持續創新，以降低成本、提升效率並改善單位經濟效益。

我們的戰略

業務擴張及品牌強化

我們將持續通過提升服務品質、安全標準及用戶體驗來提升品牌認知度與用戶心智佔有率。我們將持續實施擴張戰略，重點深化在現有市場的地位，同時向低線城市和郊區擴張。我們計劃依託我們的技術、運營專業知識及生態能力，有選擇性地拓展在中國境內外的業務版圖，並將重點放在智慧出行需求與商業化潛力俱佳的市場。

同時，我們計劃通過精準營銷活動、會員忠誠計劃及統一的服務標準來提升品牌認知度。我們亦將著力擴充及優化運力，確保充足運力以滿足日益增長的需求，提高運力可及性及縮短等候時間。該等舉措共同旨在提升用戶體驗、拓展客戶群體，並推動核心出行業務實現可持續的收入增長。

通過技術升級實現可持續增長

我們致力於通過升級技術能力來維持我們的增長。我們計劃進一步優化AI驅動的調度及運營算法，逐步在中國重要城市建立運營網絡。憑藉領行阡陌及我們的全場景調度算法，我們能夠優化司機與乘客匹配，提高服務運力利用率，並支持高效區域運營。我們計劃通過整合我們的運力、用戶需求及歷史訂單匹配數據，加強實時需求預測與自適應匹配模型，並持續訓練及開發領行阡陌，以進一步提升該等能力。該等舉措預期將進一步減少響應時間、提高周轉效率及降低每筆訂單的運營成本，同時實現更智慧的乘客與司機畫像、更智能的客戶服務及更個性化的服務推薦，從而提升用戶體驗、司機體驗及留存率。

業 務

推動Robotaxi商業化

我們持續投資於混合調度平台。隨著Robotaxi技術日趨成熟及市場滲透率提升，我們計劃探索專為Robotaxi設計的調度系統，進一步提升在多個城市與區域的運營效率及擴展能力。同時，我們正與地方政府、汽車製造商及自動駕駛算法公司合作，確保商業化部署過程符合安全規範、法規要求且具備可擴展性。

為提升乘客體驗，我們正為Robotaxi開發一套由AI驅動的車載伴乘系統。藉助於這一系統，我們力爭將出行平台整合至更廣泛的智能車聯網絡，提供涵蓋行程管理、安全服務、資訊娛樂及個性化乘車輔助的無縫乘客體驗。

我們同時推動Robotaxi的車輛訂製與算法優化。通過運用真實運營數據及乘客與駕駛的回饋，協助OEM合作夥伴設計車輛規格，包含車型、座艙配置及車內界面設計。該等洞察有助於我們持續優化混合調度算法。

構建數據驅動的出行服務與生態

我們利用數據整合智慧出行價值鏈中的所有參與者，包括OEM、自動駕駛算法公司、車隊運營商及車後市場合作夥伴。我們亦運用真實世界駕駛與運營數據部署並實現自動駕駛運營技術，藉此優化車隊管理，並為OEM與自動駕駛算法公司提供支持。

我們憑藉平台運營商的優勢，將智慧出行數據的應用範圍延伸至更廣泛領域。我們力求推動行業標準制定、基礎設施建設與運營模式創新，同時探索出行數據與自動駕駛數據所催生的全新商機。該等數據驅動型措施有望推動新的收入來源，擴大用戶參與度，並加強我們在多種出行服務和不同市場的競爭地位。

我們計劃利用我們的數據洞察，並基於對客戶需求的了解，面向企業客戶推出更多服務，同時加強與第三方渠道及新興一站式AI門戶的合作，以跨多種出行場景捕捉新用戶流量並提高轉化效率。

我們的T3平台

我們的平台整合了乘客需求、司機供應及車輛資源，在中國多個城市提供高效且可靠的網約車服務。下表載列截至所示相關日期或於所示相關年度我們網約車服務的關鍵運營指標。

	截至12月31日／截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
總交易額 ⁽¹⁾ (人民幣千元)	16,200,694	17,088,525	18,891,175
華南地區	6,420,122	6,956,224	7,769,283
華東地區	4,073,500	4,138,216	4,511,811
華北地區	2,116,076	2,410,033	2,513,537
華西地區	1,980,651	2,009,200	2,334,483
華中地區	1,610,345	1,574,852	1,762,061
運營城市 ⁽²⁾	131	155	194
訂單量 ⁽³⁾ (千單)	722,573	720,464	797,210
平均訂單價值 ⁽⁴⁾ (人民幣元)	22.4	23.7	23.7
月活乘客數量 ⁽⁵⁾ (千人)	27,328	32,008	38,970
月活司機數量 ⁽⁶⁾ (千人)	452	546	630

業 務

附註：

- (1) 指所有於相關期間在我們平台完成的網約車訂單的總交易額（扣除任何折扣、獎勵、稅項或服務費前）。於本表中，「華南地區」指廣東省、海南省、浙江省、福建省及廣西壯族自治區。「華東地區」指江蘇省、安徽省及上海市。「華北地區」指山東省、河北省、黑龍江省、遼寧省、吉林省、內蒙古自治區、天津市及北京市。「華西地區」指四川省、貴州省、甘肅省、雲南省、青海省、陝西省、西藏自治區、新疆維吾爾自治區、寧夏回族自治區及重慶市，及「華中地區」指湖南省、山西省、河南省、江西省及湖北省。
- (2) 指截至相關日期，我們已啟動網約車運營且能夠提供服務的城市。
- (3) 指於相關期間我們平台上完成的網約車訂單總數。
- (4) 指每個已完成網約車訂單的平均交易額，按相關期間總交易額除以已完成訂單總數計算。
- (5) 指於特定月份在我們平台完成至少一個網約車訂單的獨立乘客平均數量。
- (6) 指於特定月份在我們平台完成至少一個網約車訂單的司機平均數量。

網約車服務

面向個人乘客的網約車服務

通過我們的T3平台，我們主要面向個人乘客提供網約車服務，以滿足不同乘客的偏好、出行場景及價格敏感度，同時提升服務可及性、履約效率及整體用戶體驗。2023年、2024年及2025年，個人乘客分別佔本公司網約車訂單量的約97.1%、98.2%及98.7%。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的註冊用戶數目分別為約219.0百萬名、228.9百萬名及234.5百萬名。

我們向個人乘客提供的網約車服務主要包括：(i)快享，採用基於實際行程里程和時長的計價模式，為我們的主要標準化產品線；(ii)惠享，為我們主要面向價格敏感型用戶的高性價比產品線；(iii)特享，主要於淡季或平峰等低需求時段投放，作為價格競爭型產品以提升乘客吸引力並刺激需求；(iv)速享，主要於旺季或高需求時段投放，以提升司機接單效率；(v)專享，為我們的中高端產品線，提供個性化服務、更舒適的車內環境及更優質的用戶體驗，同時定價相對親民；及(vi)拼車，允許出行路線相近的乘客共享行程，從而提供更具經濟性的出行選擇並提升車輛利用效率。

乘客獲取與留存

乘客通過我們的手機app及微信小程序以及聚合平台使用我們的服務。為提升乘客留存率，我們專注於提升服務質量、優化乘客體驗及提高訂單轉化率。通過在高峰時段或惡劣天氣下優先處理自有平台訂單，我們確保較高的預訂成功率。在該過程中，我們的智能調度模型根據乘客偏好匹配訂單，以提供量身定制的服務。我們亦優化訂單響應時間、司機等候時間及乘客等候時間等關鍵指標，以確保高效的供需匹配。該等舉措提升了運營效率，並提供更順暢、更個人化的出行體驗。

業 務

乘客服務流程

我們的乘客服務流程包括以下主要步驟。

- **註冊與行程預訂。**乘客可使用電話號碼進行註冊。註冊後，乘客可預訂即時或預約行程。我們由AI驅動的系統會推薦目的地並優化調度。我們亦提供自然語言預訂功能，系統可識別目的地並自動建立訂單。
- **安全保障與行程管理。**乘客可實時追蹤路線、司機詳情及車輛狀態，同時我們通過緊急呼叫、路線追蹤及異常停車警報來確保安全。我們的VDR設備可偵測司機疲勞駕駛、抽煙及使用手機的情況。我們的安全模型利用AI監控司乘互動，並在需要時主動干預。
- **支付結算與乘客反饋。**行程結束後，乘客可通過微信支付、支付寶或借記卡進行支付，並兌換折扣券。彼等亦可對司機進行評級及評價，為我們提供寶貴的反饋，以不斷提升服務質量及改善乘客體驗。

為提升乘客的參與度及忠誠度，我們根據分級系統為乘客提供福利。較高等級可解鎖其他禮遇（如優先訂單匹配及靈活取消）。該計劃旨在使禮遇與乘客需求相匹配，提高活躍度及復購率，以提高平台盈利能力。

面向企業客戶的出行服務

我們亦為企業客戶提供出行服務。我們的企業客戶群主要包含：(i) 委聘我們以支持其員工的交通需求的公司及組織；及(ii) 利用我們的平台及履約能力，以滿足其終端用戶出行需求的差旅平台。於2023年、2024年及2025年，企業客戶分別佔我們網約車訂單總量的約2.9%、1.8%及1.3%。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們累計服務的企業客戶分別為2,774家、3,123家及3,338家。

我們在各種業務場景中提供企業出行服務，包括為保證夜間出行而提供的非工作時段交通服務、員工日常通勤、商務會議及現場考察的點對點接送，以及提供機場接送及酒店接載的企業接待服務。通過該等服務，我們協助企業客戶提高出行效率、改善其員工及客戶的出行體驗，並實現對出行相關支出的更優可視性與管控，同時亦為我們的平台帶來更穩定的訂單需求來源。

我們與聚合平台的合作

我們與高德及騰訊出行服務等主要聚合平台進行合作，以拓寬我們智慧出行服務的乘客獲取渠道。乘客可通過聚合平台的界面下單，而我們仍主要負責服務運營的關鍵環節，其中包括定價、訂單匹配、調度、行程完成及服務品質管理。

業 務

在我們的合作模式下，相關聚合平台提供流量渠道及信息匹配服務，展示我們的服務內容及定價參數，並代我們向乘客收取款項。扣除約定的信息技術服務費後，聚合平台向我們結算餘額。我們通常與相關聚合平台進行每週結算及每月最終對賬。司機收入由我們計算並通過我們的平台記入司機賬戶。我們通常與聚合平台訂立非獨家合作安排。

- **服務流程**。乘客通過聚合平台的介面使用我們的網約車服務。當乘客選擇車型、上車地點及目的地並提交乘車請求時，該請求將傳送至我們的平台。我們負責配對訂單、調度司機與車輛，並提供運輸服務。我們決定乘車價格，且就運輸服務而言，是與乘客簽訂合約的一方。
- **角色與責任**。根據有關安排，聚合平台主要提供信息顯示、流量匯集及支付協助服務。我們負責服務的履行，包括司機與車輛管理、調度、定價、服務標準及客戶服務。我們對服務的關鍵要素（包括定價、調度及服務品質）保有控制權。
- **資金流動與結算**。款項通常由聚合平台收取，或通過指定支付渠道進行。聚合平台會扣除約定的服務費，並通過清算安排將剩餘款項結算給我們。我們負責根據已完成的行程計算司機收入，該收入將存入司機的應用程序內錢包，司機可從該錢包將資金提取至其銀行帳戶。
- **費用安排**。應付予聚合平台的服務費，乃依據合作協議而定，通常以交易金額的百分比或其他約定機制為基準。具體的收費結構可能因合作模式及市場狀況而異。
- **數據與運營整合**。通過該等合作，我們在運用自身調度系統與運營能力的同時，亦能善用聚合平台的用戶流量。此類交易所產生的運營數據，有助於優化我們的算法，並提升我們管理不同城市供需動態的能力。

根據灼識諮詢的資料，與聚合平台的合作已成為中國智慧出行行業的普遍趨勢。此合作夥伴關係提升了客戶的便利性，並通過利用聚合平台龐大且多元化的用戶群擴大我們的觸達範圍。我們與聚合平台的合作夥伴關係提升了我們的接單效率，並為我們提供了對各城市市場動態的寶貴洞察，進而加強領行阡陌大模型的訓練及優化。

於2023年、2024年及2025年，通過該等平台下達的訂單分別佔我們總訂單量約61.5%、77.5%及85.9%，相應的交易額佔我們總交易額的百分比分別為61.8%、78.6%及86.4%。同年，我們與10家、13家及19家聚合平台進行合作，這表明我們的聚合渠道組合日趨多元化。詳情請參閱「風險因素－與我們業務和行業相關的風險－我們依賴於第三方聚合平台提供網約車服務」。

業 務

增值服務

我們於智慧出行平台內提供一系列其他服務。例如，我們向OEM提供技術服務，以協助其訓練輔助駕駛。我們亦從事車輛及零部件銷售，主要為我們更廣泛的出行生態及相關運營需求提供支持。於往績記錄期間，來自該等其他服務的收入佔總收入的0.8%、2.2%及0.6%。

此外，我們主要向司機及車隊運營商等若干企業客戶出租車輛。車輛租賃分別佔我們總收入的7.1%、5.2%及3.9%。詳情請參閱「財務資料－經營業績－收入」。

司機

對於通過我們的平台提供出行服務的司機，我們主要依據其活躍度來對其進行管理，這使我們能夠優化供應穩定性與調度效率。司機以獨立承包商身份根據合作安排與我們合作，司機與我們之間不存在直接的勞務或僱傭關係，亦不存在勞務派遣或外包安排。司機可通過我們的平台，使用自有車輛或租賃車輛提供出行服務。於往績記錄期間，我們平台上的司機隊伍持續擴大。

- **核心司機**。我們將在特定月份工作日日均完成訂單超過10筆的司機稱為核心司機。核心司機是我們出行服務穩定供應的重要組成部分，因為彼等通常保持較長的在線時長及更高的訂單完成率。由於其參與度較高，核心司機通常能通過我們的智能調度模型，享受更高效的訂單匹配及更穩定的收入機會。於2023年、2024年及2025年，核心司機的平均月活人數分別約為77.9千人、72.4千人及85.4千人。在貢獻方面，核心司機於2023年、2024年及2025年分別約佔月均交易總額的62.7%、52.9%及54.8%。同樣，核心司機於同期分別約佔活躍司機月均訂單量的64.0%、53.3%及54.4%。
- **非核心司機**。我們將在特定月份工作日日均完成訂單少於10筆的司機稱為非核心司機。非核心司機提供靈活的補充運力，使我們能夠動態應對不同時段及地區的需求波動。於2023年、2024年及2025年，非核心司機的平均月活人數分別約為373.6千人、473.9千人及544.9千人。

司機管理與激勵

我們運營一套全面的司機管理及激勵系統。

- **司機管理與培訓**。加入平台之前，司機須經過審查程序，包括背景審查、駕駛資格核實及安全培訓，以確保符合我們的安全及服務標準。為維持高質量服務，所有新司機必須完成一項結構化培訓計劃，涵蓋行車安全、服務標準、乘客溝通及應急處理。
- **司機福利與激勵**。我們利用基於績效的評級系統評估司機的服務質量。我們量身定制戰略以吸引及留住頂尖司機，進一步提升派單效率及服務質量。根據灼識諮詢的資料，我們是業內首家為司機提供免費人身意外保險的公司。

業 務

- **司機充電服務。**我們為網約車司機提供充電服務。我們根據用戶行為及實時可用情況提供個人化的充電站推薦，從而減少等候時間並提升便利性。
- **司機綜合司機評估系統。**我們根據服務質量、活躍水平及行程完成率對司機進行評估。此綜合評估優化了我們的訂單匹配系統，通過激勵措施獎勵表現優異的司機，創造積極的反饋循環並確保卓越的乘客體驗。
- **司機「蒲葦計劃」。**「蒲葦計劃」是一項司機福利舉措，提供多項措施，例如司機榮譽勳章制度、司機子女教育獎勵、免費健康檢查以及困難時期的財務援助。

司機及車輛服務商

我們與司機及車輛服務商合作，以高效且可擴展的方式擴展及管理我們的車輛及司機網絡。在該合作框架下，我們主要專注於平台運營、技術開發、品牌推廣及乘客管理，而我們的司機及車輛服務商提供及管理車輛及／或司機資源。我們相信，該模式使我們能夠更有效地擴展我們的服務能力，同時通過我們的平台規則和表現要求保持對車輛合規性、司機行為及服務質量的監督。通過該合作，我們可以擴大服務能力、優化車隊及司機運營並保持靈活的資源分配，同時使我們的合作夥伴能夠參與我們智慧出行生態的發展。

於2023年、2024年及2025年，我們分別與合共1,011家、1,163家及1,666家司機及車輛服務商合作。根據彼等的具體業務範圍及經營模式，我們的大多數司機及車輛服務商負責車輛管理及司機相關服務，而其他司機及車輛服務商則主要專注於車輛採購、準備、租賃、保養及車隊管理。

我們與司機及車輛服務商的合作協議通常包含以下關鍵條款。

- **車輛標準與合規。**司機及車輛服務商通常須確保車輛具有清晰產權或有效使用權、技術狀況良好、符合我們平台准入標準及當地適用網約車監管規定。彼等亦通常須購買及維持必要的保險，包括交強險、第三方責任險、車損險、承運人責任或座位險及其他當地所需保險。
- **車輛配備、使用及系統連接。**司機及車輛服務商應根據我們的標準完成車輛配備，包括有關品牌及安全材料的標準，並上傳準確車輛信息至我們指定系統。我們通常有權設定合理配備目標、監測車輛信息質量並在不符相關標準的情況下要求整改。相關合約亦通常限制不安全或不合理的車輛使用，並規定車輛廣告展示須經我們批准。
- **司機招募、支持及培訓。**司機及車輛服務商應招募、推薦及管理合資格的網約車司機，並提供簽約協助、系統註冊、軟件安裝、諮詢、培訓及應急支持等業務支持服務。彼等亦通常須解釋及實施我們的平台政策及服務標準，並根據我們的司機服務規則助力提升司機服務質量。

業 務

- **地理範圍、運營規劃及平台監督。**由司機及車輛服務商管理的車輛通常指定用於約定經營區域，於約定範圍外進行運營一般須經我們事先同意。車輛配備計劃及運營安排通常通過我們的系統提交及確認，一經確認，該等計劃即具一般約束力，惟後續經我們批准進行修訂則除外。我們保留對司機及汽車服務商服務質量及合規表現的廣泛監督權，且可根據運營及合規表現要求採取整改措施。
- **評估、表現管理及續約。**我們根據約定運營及合規指標評估司機及車輛服務商的表現。在司機入駐方面，相關合約可設定於相關系統賬戶開通後的初始新人評估期。續約與否亦通常視乎定期表現及評估結果而定。
- **費用及結算。**視乎合作的性質，我們可能會向司機及車輛服務商支付與車輛配備、車隊管理、司機管理及其他約定服務相關的服務費。此類費用通常依據合約安排、適用的評估與結算規則及系統紀錄進行計算與結算。
- **監督、整改及責任。**我們有權監督司機及車輛服務商是否符合法律規定、平台標準及服務要求，並於必要時要求進行整改。我們可從按金中扣除有關服務商應付違約金、賠償或其他責任的任何款項，而有關服務商通常須於扣除任何款項後的規定時限內補充按金。
- **排他性相關限制、反貪污及不當行為控制。**相關合約可能載有限制性契諾，規定於合作期內，司機及車輛服務商未經我們事先同意，不得與競爭網約車平台就相同或類似業務進行合作。我們與司機及車輛服務商的安排亦載有有關反賄賂、利益衝突、欺詐、與司機相關的不當行為、保密以及列入黑名單或控制名單措施的條款。嚴重違反可能會導致違約金、費用折扣、列入黑名單、終止合同及進一步索賠。

我們的車隊

我們的平台由龐大且多元化的車輛網絡提供支持。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們平台運營的車輛分別約為799千輛、1,054千輛及1,378千輛。我們的車隊主要包括第三方（如司機及車輛服務商）的車輛。該車隊結構反映出我們以平台為導向、相對輕資產的運營模式，其使我們能夠在保持對調度、服務標準、合規及安全控制的集中式平台管理的同時，有效擴大車輛供應規模。

於往績記錄期間，我們平台上運營的絕大多數車輛為新能源汽車。我們相信，新能源汽車的高滲透率有助於提升運營效率、司機經濟效益，並賦能我們的綠色出行策略。我們亦持續提升車輛運營的數字化水平。截至2025年12月31日，我們平台上約有127.0千輛車輛配備VDR設備，有助於我們強化安全管理、車輛監控及運營分析能力。

業 務

我們與科技公司及OEM的合作

我們與領先的科技公司及OEM合作，以支持我們的智慧出行平台及Robotaxi計劃的運營、升級與長期發展。此類合作通常以非獨家形式進行。

我們在雲計算、AI、數據處理及智慧交通等領域與科技公司開展合作，該等合作為我們的平台基礎設施及運營系統提供支持，其中包括峰值訂單處理、智能調度、安全管理及面向用戶的服務優化。例如，我們已採用分佈式系統架構及多雲基礎設施，以提升系統韌性、算力及數據處理效率。

在Robotaxi開發領域，我們與自動駕駛技術公司（包括算法合作夥伴）進行合作，以支持測試、試點運營及早期商業化。憑藉我們的網約車運營能力及數據積累，我們提供真實場景反饋，以支持算法優化，並提升車輛開發、自動駕駛技術及運營部署之間的協同效應。

我們的OEM合作夥伴關係（包括與中國一汽、東風汽車集團及長安汽車的合作夥伴關係）主要聚焦於車輛租賃及供應、自動駕駛測試、網約車開發、Robotaxi定制及座艙技術。我們亦就自動駕駛場景中的車輛功能定義及座艙相關設計與OEM合作夥伴進行合作。此外，通過與OEM開展合作，我們通過車輛數據整合及分析等方法將車輛端數據整合至運營及研發系統，從而支持車輛管理、安全監控及持續性產品優化。

我們的技術

領行阡陌

根據灼識諮詢的資料，我們已開發中國智慧出行行業首個垂直大模型領行阡陌。根據灼識諮詢的資料，其亦是中國智慧出行行業中唯一同時完成中國網信主管部門生成式合成算法備案和生成式人工智能服務備案的大模型。領行阡陌基於我們大規模的運營數據並在生產中部署，提供智能調度模型、安全模型及司乘服務模型，以提升我們平台整體的匹配效率、服務質量及風險控制。

- **智能調度模型**。智能調度模型專注於需求預測、訂單匹配及車隊調度。其分析實時信號（如乘客位置與目的地、司機可用性、交通狀況及歷史模式），並動態分配運力，以提高匹配質量及調度效率。其亦支持路線規劃，以減少空駛里程與乘客等候時間，並提高網絡利用率，尤其於繁忙時間及局部需求激增期間。於推出該模型前後，我們的空駛率下降了17.5%。該模型亦通過識別區域層面的供需失衡，並在預期需求出現前提前部署運力，賦能運營策略。
- **安全模型**。安全模型強化實時風險偵測及主動干預。該模型整合司機端應用程式及車載裝置，以分析多模態信號，例如駕駛行為、音視頻輸入及車輛軌跡數據。其支持多項安全功能，包括司機疲勞及分心偵測、違禁行為

業 務

偵測，以及監控乘客與司機之間的互動。相關警報及上報機制由我們的運營及安全團隊提供支持。該模型可通過事件處理結果的循環反饋及模型迭代實現持續優化。

- **司乘服務模型**。司乘服務模型可協助司機招募與入駐、客戶服務，以及投訴與糾紛處理。其應用自然語言理解及工作流程自動化，以提高處理標準化問詢及相關運營流程時的回應速度、一致性及可擴展性。該模型亦用於司機端工作流，從而提高處理流程的準確性與時效性，並減少反覆溝通。

Robotaxi

通過與領先OEM及自動駕駛技術公司密切合作，我們參與Robotaxi產品定義及技術規劃。我們利用我們的車隊及高素質的司機及乘客群體，為更廣泛的出行生態提供支持。展望未來，我們計劃將自身定位為中國未來自動駕駛生態的核心運營商。

我們在Robotaxi方面的舉措涵蓋以下主要方面。

- **Robotaxi運營系統**。我們的Robotaxi運營系統確保Robotaxi的安全高效部署。該線上系統整合多項關鍵功能，包括訂單履行、定價管理、實時監控、車隊分析及緊急調度。其允許遠程操作能力，例如調節溫度控制，以及在需要時提供緊急援助。這使我們能夠高效管理及擴展車隊規模，同時確保運營合規與安全。

隨著我們的Robotaxi車隊不斷擴大，我們積累了廣泛的運營與交通數據。該等應用包括實時交通事件偵測、擁堵管理及城市規劃洞察。該等包含車輛位置、速度、系統狀態及車內／車外監控的數據，在遵守數據安全法規的情況下進行處理及去識別化後，方會上傳至我們的雲端系統。

- **自動駕駛運營站**。為支持Robotaxi大規模部署，我們正開發一個實體的自動駕駛運營站網絡。該等設施負責自動駕駛化車輛的充電、清潔及維修，從而提高資產利用率並降低運營成本。此外，我們正與停車場、4S經銷商及其他服務供應商合作設立區域運營中心，該等中心乃根據數據洞察進行戰略性佈局，以優化服務覆蓋範圍。在我們先進數據分析能力的支持下，該等中心將確保車隊的高效保養並簡化車輛維修流程。
- **智能座艙系統**。我們的智能座艙系統整合由AI驅動的服務，以取代完全自動駕駛車輛中傳統的司機互動。該系統具備智能語音互動功能，允許乘客通過語音指令控制目的地設置、播放音樂、調節溫度控制及獲取乘車協助。該系統亦提供由AI驅動的數碼導遊服務，就餐飲、娛樂及當地景點提供個人化推薦，從而創造新的商業機會。如需協助，系統可自動通知客戶支持，並識別清潔需求，從而優化車輛維修。此外，該系統支持與基於雲端的客戶支持進行遠程溝通，以便在發生緊急情況或服務中斷時提供實時協助。

業 務

VDR設備

我們的VDR設備是軟硬件集成的解決方案，其開發過程遵守中國適用法律法規。我們的VDR設備安裝在網約車內，提供下列關鍵功能（其中包括）：(i)通過人臉識別監控司機行為，以進行身份驗證及偵測疲勞、吸煙或使用手機等危險行為，並在需要時觸發警報；(ii)通過廣角攝像頭監控車內環境，以支持糾紛解決及失物尋找；及(iii)偵測車輛異常行為（如未經授權的路線變更或長時間怠速），並在必要時觸發安全通知。

我們的VDR設備的功能由專門的安全團隊及實時遠程監控系統提供支持，確保於安全風險發生時能及時干預。我們的系統持續監控駕駛行為及車況，一旦偵測到司機長時間活動或車內異常行為等風險，即會向我們的安全團隊發出警報。截至2025年12月31日，我們的安全團隊包括48名人員，系統每日生成約1,300條實時安全警報。

乘客及司機安全

我們開發安全管理系統並實施相關技術，以確保司機及乘客均享有安全的出行體驗。為確保安全，我們設有事件響應系統，能及時偵測並處理異常情況。根據灼識諮詢的資料，於往績記錄期間，我們並無發生歸咎於平台的刑事致死事件或重大安全事故，我們平台每百萬張訂單的訂單相關交通事故率顯著低於行業平均水平。於往績記錄期間，我們並無收到任何重大客戶投訴。

- **行程前安全措施**。所有司機必須符合嚴格的資格標準，包括持有有效駕駛證、無交通、駕駛或暴力相關犯罪記錄以及具備良好的駕駛記錄。司機須進行身份核實及加密以保障安全，而我們亦與第三方機構合作，提供有關服務規範、防衛性駕駛及應急響應程序的培訓。
- **行程中**。我們利用技術確保行程安全，包括使用VDR設備進行全程監控，以及備有緊急按鈕提供即時協助。乘客可使用應用程式中的「一鍵緊急警報」功能聯絡緊急服務。我們亦提供虛擬電話號碼隱藏、綜合行程保險，以及全天候應急響應團隊。
- **由AI驅動的安全模型**。我們由AI驅動的安全模型利用深度學習偵測司機疲勞、吸煙及分心駕駛等危險行為。其與司機端應用程式及VDR設備（若配備）整合，確保實時偵測及主動干預，以預防事故並確保服務質量。
- **行程後安全措施**。於每次行程結束後，乘客可對其體驗進行評分，而與安全相關的投訴將獲優先解決。如有需要，我們會採取糾正措施，例如對司機進行額外培訓。
- **技術與資源支持**。我們的應急響應團隊由安全專業人員組成，而我們投資於雲端安全技術，以確保數據的儲存與傳輸安全。
- **司機安全管理措施**。我們通過多層次框架確保司機安全。自動化系統於惡劣天氣或交通狀況下提供實時駕駛建議，有助預防事故並提升整體安全。

業 務

數據安全

於日常經營過程中，我們收集及處理各類數據，包括乘客和司機個人信息、車輛及運營數據、交易及服務數據，以及若干用於安全管理的音頻和視頻數據。例如，就司機入駐及平台運營而言，我們收集及使用司機身份、資質及車輛信息，於特定場景下，我們亦處理車輛內部音頻及視頻數據，從而進行投訴處理、糾紛解決、交通事故調查及安全事故響應。

我們已建立數據安全及合規框架，涵蓋數據管治、技術保護及內部控制領域。我們已實施數據分類及分級規則，將數據按敏感及重要程度進行分類，並在收集、傳輸、存儲、使用、分享及銷毀方面應用差異化控制要求。我們亦採用加密、安全傳輸渠道、訪問控制、認證、監控、記錄、備份及恢復措施，以保護數據免遭未經授權訪問、洩露、篡改或濫用。此外，我們已制定有關信息安全、數據保護、訪問控制及僱員培訓的內部政策，並對上述措施的有效性進行持續監控及內部審查。

我們亦將數據安全控制融入運營流程。若干車輛內部音頻及視頻數據通常存儲在本地，僅於投訴、糾紛或事故等特定安全場景下方可遠程訪問。倘須對外共享，我們將根據適用法律規定及內部程序進行共享。於若干合作安排中，相關數據僅可在提供服務、處理安全事宜或遵守監管合規要求所必要的限度內向生態合作夥伴或服務提供商提供。

我們已建立有關網絡安全、數據安全及個人信息保護的綜合內部制度及措施。我們維持信息安全及隱私認證，包括MLPS三級、ISO 27001及ISO 27701。我們的數據安全框架旨在遵守中國適用法律法規，包括《網絡安全法》、《數據安全法》、《個人信息保護法》及相關行政規則。該等法律要求我們（其中包括）建立內部管理制度、指定責任人員、採取技術保障措施、保留記錄、進行事故響應並保護個人信息。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無發生任何重大數據洩漏或個人信息外洩，亦無因不遵守有關數據私隱及保護的適用法律法規而遭受任何重大投訴、調查、申索、訴訟、處罰、行政行動或法律程序。基於以上所述，據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已於所有重大方面遵守中國有關數據安全及合規的適用法律法規。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的日常業務運營並無涉及重要數據或個人信息的跨境傳輸。

銷售與營銷

我們的銷售與營銷戰略專注於通過提升服務質量、提高品牌知名度及精細化運營來提高獲客效率、提升乘客留存率並優化乘客轉化率。隨著我們的服務質量及用戶體驗提升，我們對大規模營銷開支的依賴有所減少。

業 務

我們對不同城市及地區採取差異化的市場發展策略。於核心大都會地區，我們專注於深化滲透率並提高訂單密度。於低線城市以及主要城市週邊的郊區與縣級市場，我們會根據當地需求特徵、競爭動態及供應狀況制定專屬的市場進入方案。

我們亦與主要聚合平台合作，以擴大觸達乘客的範圍並提高訂單轉化率。此外，我們利用AI工具優化乘客端及司機端的激勵措施。基於按地區及時段劃分的供需預測，我們的系統動態釐定補貼水平及分配機制，從而提高補貼精準度、減少低效開支，並提升整體運營效率。

競爭格局

中國智慧出行行業特徵為高度競爭及持續的結構性演變。隨著市場步入成熟階段，競爭愈發由運營效率、技術能力、合規標準及生態協作（而非僅由規模擴張）所驅動。

我們的網約車業務不僅與其他網約車平台競爭，亦與出租車、私家車及公共交通工具競爭。同時，日益嚴格的監管要求提高了整個行業的合規門檻，並凸顯了標準化車隊管理及合規運營的重要性。於新興的Robotaxi市場，隨著行業參與者探索不同的商業化路徑，競爭亦在不斷演變。部分市場參與者追求更為垂直整合的模式，而其他參與者則採用基於平台的路徑。有關進一步詳情，請參閱「行業概覽」。

客戶

我們的客戶主要包括個人乘客及企業客戶。就網約車服務而言，個人乘客貢獻了我們大部分的總交易額，而企業客戶則通過長期夥伴關係（包括員工出行計劃）提供穩定的需求。就車輛銷售而言，我們的客戶主要包括車隊運營商，而就車輛租賃而言，客戶包括個人司機及若干企業客戶。

於往績記錄期間，來自我們各年度前五大客戶（均為企業客戶）的收入分別為人民幣541.9百萬元、人民幣583.5百萬元及人民幣623.3百萬元，分別佔各期間總收入的3.6%、3.6%及3.6%。來自我們於往績記錄期間各年度最大客戶的收入分別為人民幣216.8百萬元、人民幣246.5百萬元及人民幣254.8百萬元，分別佔各期間總收入的1.5%、1.5%及1.5%。

於往績記錄期間，我們的前五大客戶中有兩名由我們的[編纂]前投資者擁有或與其有關聯。於往績記錄期間直至截至最後實際可行日期，我們於往績記錄期間各年度的所有前五大客戶均為獨立第三方，且概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所深知持有我們已發行股本5%或以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何前五大客戶中擁有任何權益。

供應商

於往績記錄期間，向我們於往績記錄期間各年度前五大供應商的採購額分別為人民幣1,042.5百萬元、人民幣1,250.9百萬元及人民幣1,331.8百萬元，分別佔相關期間總採購的41.4%、47.3%及37.6%。向我們於往績記錄期間各年度最大供應商的採購額分別為人民幣446.3百萬元、人民幣524.2百萬元及人民幣639.4百萬元，分別佔相關期間總採購額的17.7%、19.8%及18.0%。

業 務

我們的採購協議通常包括以下主要條款。

- **產品／服務範圍**。供應商須根據適用法律法規，提供我們採購協議規定的產品或服務，包括渠道流量服務、指定模型車、保險服務、車隊運力服務及技術服務。
- **交付**。供應商通常負責依照協定的規格及時間表，及時且可靠地交付產品及服務，以滿足我們的運營需求。
- **定價及付款**。費用一般經公平磋商及參考現行市價或可比服務提供商的報價後，按照正常商業條款釐定。我們可於採購服務時或定期收到發票後付款。
- **產品保修**。在採購協議規定的保修期內，供應商負責解決任何產品質量缺陷或涉及其服務的安全性、合法性及穩定性的問題。
- **期限及終止**。框架協議通常具有固定期限，且續約須經雙方同意。倘發生重大違約、遲延交付或相關協議所載其他事項，任何一方均可中止或終止個別訂單。

下表載列於往績記錄期間各年度五大供應商的詳情。

截至2023年12月31日止年度

排名	供應商	提供的產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	業務關係 開始年份
1	供應商A ⁽¹⁾	渠道流量服務及 技術服務	446,282	17.7	2019年
2	供應商B ⁽²⁾	渠道流量服務及 技術服務	310,879	12.4	2019年
3	供應商C ⁽³⁾	保險服務	98,593	3.9	2019年
4	供應商D ⁽⁴⁾	保險服務	95,367	3.8	2019年
5	供應商E ⁽⁵⁾	渠道流量服務	91,370	3.6	2023年

截至2024年12月31日止年度

排名	供應商	提供的產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	業務關係 開始年份
1	供應商A ⁽¹⁾	渠道流量服務及 技術服務	524,236	19.8	2019年
2	供應商B ⁽²⁾	渠道流量服務及 技術服務	238,063	9.0	2019年
3	供應商F ⁽⁶⁾	渠道流量服務	186,444	7.1	2024年
4	供應商G ⁽⁷⁾	車輛採購	151,515	5.7	2019年
5	供應商H ⁽⁸⁾	車輛採購	150,593	5.7	2024年

業 務

截至2025年12月31日止年度

排名	供應商	提供的產品／服務	採購額 (人民幣千元)	佔總採購額 的百分比 (%)	業務關係 開始年份
1	供應商A ⁽¹⁾	渠道流量服務及 技術服務	639,449	18.0	2019年
2	供應商B ⁽²⁾	渠道流量服務及 技術服務	261,477	7.4	2019年
3	供應商F ⁽⁶⁾	渠道流量服務	190,068	5.4	2024年
4	供應商I ⁽⁹⁾	車隊運力服務	131,007	3.7	2024年
5	供應商J ⁽¹⁰⁾	渠道流量服務	109,836	3.1	2023年

附註：

- (1) 供應商A總部位於中國杭州，從事電子商務、雲計算及數字技術服務。供應商A為一家於香港聯交所及紐約證券交易所上市的公司。於往績記錄期間各年度，供應商A亦為我們的五大客戶之一，我們曾向其提供網約車服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。
- (2) 供應商B總部位於中國深圳，從事提供互聯網服務、社交媒體及技術解決方案。供應商B為一家於香港聯交所上市的公司。供應商B在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供資訊服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。
- (3) 供應商C總部位於中國深圳，從事提供綜合金融服務，包括保險、銀行及資產管理。供應商C為一家於香港聯交所及上海證券交易所上市的公司。
- (4) 供應商D總部位於中國北京，從事提供財產及意外險服務。供應商D為一家於香港聯交所上市的公司。
- (5) 供應商E總部位於中國上海，從事為運輸及物流行業提供技術解決方案及數字服務。供應商E在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供企業出行服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。
- (6) 供應商F總部位於中國北京，從事提供互聯網搜索、AI及雲服務。供應商F受一家於香港聯交所及納斯達克證券交易所上市的公司控制。供應商F在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供資訊服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。
- (7) 供應商G總部位於中國南京，從事汽車銷售、分銷及相關售後服務。供應商G在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供智能硬件服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。
- (8) 供應商H總部位於中國杭州，從事汽車銷售及經銷服務。
- (9) 供應商I總部位於中國蘇州，主要提供網約車服務、技術開發及數字物流服務。於2025年，供應商I亦為我們的五大客戶之一，我們曾向其提供網約車服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。
- (10) 供應商J總部位於中國北京，從事提供移動出行平台和網約車服務。供應商J在往績記錄期間亦曾是我們的客戶之一，我們曾向其提供承運商管理服務。詳情請參閱「－ 供應商與客戶重疊情況」。

據董事所知，供應商A及供應商B為由我們的[編纂]前投資者擁有或與其相關的實體。於往績記錄期間至最後實際可行日期止，我們於往績記錄期間各年度的所有前五大供應商均為獨立第三方，且概無董事、彼等的緊密聯繫人或據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上的任何股東於往績記錄期間各年度的任何前五大供應商中擁有任何權益。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團在供應商供貨方面未發生任何重大中斷、爭議或延誤。

業 務

供應商與客戶重疊情況

據董事所深知，於往績記錄期間存在若干供應商與客戶重疊的情況。

於往績記錄期間各年度，供應商A既為我們的前五大供應商之一，亦為前五大客戶之一。於往績記錄期間，我們自供應商A（作為聚合平台充當用戶流量切入點）採購渠道流量服務。同時，我們向供應商A提供企業出行服務，以支持其員工的交通需求及其終端用戶的出行需求。於2023年、2024年及2025年，我們向供應商A的採購額分別為人民幣446.3百萬元、人民幣524.2百萬元及人民幣639.4百萬元，分別佔同年我們總採購額的17.7%、19.8%及18.0%。於2023年、2024年及2025年，我們來自供應商A的收入分別為人民幣216.8百萬元、人民幣246.5百萬元及人民幣254.7百萬元，分別佔同年我們總收入的1.5%、1.5%及1.5%。

於2025年，供應商I既為我們的前五大供應商之一，亦為前五大客戶之一。於2025年，我們自供應商I採購車隊運力服務，以補充我們在若干地區的服務運力，同時供應商I亦向我們採購網約車服務，以補充其自身的運力，從而形成互惠的商業關係。於2023年、2024年及2025年，我們向供應商I的採購額分別為零、零及人民幣131.0百萬元，分別佔同年我們總採購額的零、零及3.7%。於2023年、2024年及2025年，我們來自供應商I的收入分別為零、零及人民幣254.8百萬元，分別佔同年我們總收入的零、零及1.5%。

除上文所述者外，於2023年、2024年及2025年，本公司五大客戶中分別有兩家、三家及兩家同時也是本公司的供應商，且自該等客戶採購額佔本公司同年採購總額的1.0%、0.8%及0.9%。於該各年度，本公司五大供應商中，分別有兩家、三家及三家同時亦為我們的客戶，且來自該等供應商的收益，在各該年度分別佔本公司總收益不超過0.1%。

根據灼識諮詢的資料，此類重疊情況在中國的智慧出行業中並非罕見，尤其是考慮到我們的市場地位、市場份額以及多元化的客戶及供應商群體。該等因素會增加若干方同時作為我們的客戶及供應商、與我們同時進行產品及服務銷售與採購的可能性。董事認為，與該等重疊供應商及客戶之間的交易均按公平原則進行，彼此相互獨立，且符合一般商業條款。我們與該等重疊供應商及客戶之間的銷售及採購條款均通過單獨協商確定，且該等銷售及採購既互不關聯，亦不互為條件。

僱員

截至2025年12月31日，我們有909名全職僱員，全部駐於中國。下表載列截至2025年12月31日我們僱員按職能劃分的明細。

職能	僱員人數
研發	283
運營	384
銷售、營銷及行政	242
總計	909

我們提供具競爭力的薪酬體系，包括基本薪金、績效獎金、定期獎勵及長期激勵計劃。我們於往績記錄期間並無經歷任何重大勞資糾紛或招聘困難，且目前並無簽訂任何集體談判協議。我們要求僱員簽署標準保密協議，而主要管理及技術人員須額外簽署競業禁止協議，並會提供合理補償。

業 務

我們通過校園招聘計劃、行業推薦、線上平台及招聘機構進行招聘。為提升員工技能，我們提供入職及在職培訓計劃，並維護內部知識庫，允許僱員使用自然語言進行查詢並接收自動化回覆。

據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均遵守適用的中國勞動法律及法規。

知識產權

我們採取各種措施保護我們的知識產權(包括專利、著作權、商標、域名及商業機密)，同時實行披露限制以保障我們核心技術及品牌資產的安全。截至2025年12月31日，我們擁有294項專利、72項軟件著作權、176項註冊商標及五項域名，所有該等知識產權均被認為對我們的業務運營至關重要。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們並無遭到任何有關商標、著作權或其他知識產權侵權的重大申索或法律爭議。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無因任何第三方使用相同或相似的名稱冒充本集團的成員，而蒙受任何實際及／或可能的金錢或其他損失。我們將持續監控和管理知識產權組合，開展定期評估以確保我們的創新成果和品牌權利得到充分保護。

保險

根據行業慣例，我們已購買保險，如(i)為我們的企業客戶以及使用我們網約車服務的乘客和司機投保的網約車承運人責任保險；及(ii)為包括Robotaxi在內的車輛投保的交通事故責任強制保險及商業保險。我們並無購買業務中斷保險或關鍵人物人壽保險，該等險種並非適用法律的法定要求。我們認為，當前保險承保範圍足以滿足運營需求，並符合中國智慧出行行業的現行標準。我們將定期審查保單以確保承保範圍充分，並於必要時根據業務增長和市場環境調整保險策略，進一步優化風險管理框架。有關我們保險承保範圍的相關潛在風險，請參閱「風險因素－與我們業務和行業相關的風險－我們的保險範圍可能不足以覆蓋與我們業務相關的風險」。

物業

我們總部位於中國南京。截至最後實際可行日期，我們並不擁有任何不動產物業。截至同日，我們在中國多個城市租賃99處物業，總建築面積25013.8平方米，主要用於業務運營及辦公用途。所有物業權益均構成我們非物業活動的一部分。截至最後實際可行日期，我們並無任何賬面值佔我們總資產15%或以上的物業。因此，根據《公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告》第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條有關附表3的規定，該條例規定本集團須就本集團於土地或物業的所有權益提交估值報告。

業 務

缺少有效業權證書

截至最後實際可行日期，(i)我們位於中國的13處租賃物業(均用作辦公室)存在業權缺陷，原因是出租人未能提供物業所有權證明或有關其擁有合法權利出租該等物業的其他相關證明，及(ii)我們位於中國的23處租賃物業存在業權缺陷，其出租人並非物業擁有人，亦無提供有效授權文件，證明其有權將該等物業出租予我們。我們的中國法律顧問認為，我們不會因該等問題就該等物業受到任何行政處罰，惟倘該等租賃物業的出租人不具備租賃相關物業的必要權利，則可能會影響我們的租賃。然而，倘若上述租賃出現糾紛，或我們因上述租賃而蒙受損失，我們有權根據租賃協議要求減少租金、拒絕支付租金或要求出租人彌償有關損失。截至最後實際可行日期，有業權缺陷的租賃物業之剩餘租期一般介乎一個月至七年。

使用缺陷

截至最後實際可行日期，10處租賃物業未按其各自的物業所有權證上所示指定用途使用。該等物業的指定用途為作工業用途、倉庫或房屋物業，但我們已將該等物業用作辦公室。

據我們的中國法律顧問告知，儘管我們不大可能僅因該等使用缺陷而受到行政處罰，惟倘該等物業的使用受到第三方質疑，或出租人受到政府部門的處罰或整改令，則我們繼續相關租賃的能力可能會受到影響。

據我們的中國法律顧問告知，我們的董事認為缺少有效業權證書及使用缺陷不大可能對本集團的運營或財務表現造成任何重大不利影響，原因為(i)據董事所知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未收到任何與瑕疵物業相關的投訴、報告或行政通知，亦未涉及任何法律訴訟、仲裁、調查或處罰，及(ii)倘有必要搬遷，我們預期可獲得商業條款相若的替代物業，且相關搬遷成本將不會重大，亦不會對我們的運營造成重大影響。

未登記租賃

截至最後實際可行日期，我們尚未就我們位於中國的98處租賃物業完成租賃協議的登記及備案。未進行此類登記的主要原因是難以獲得出租人的合作。租賃協議的登記須由出租人和承租人共同提交。由於出租人通常不願意進行相關的行政程序，我們無法完成大部分租賃協議的登記。我們已實施內部政策，要求我們的員工積極與出租人聯絡以辦理租賃協議的登記。若出租人願意合作，我們的員工將繼續完成所需的登記手續。

據我們的中國法律顧問告知，儘管未登記不會導致租賃協議無效或房產搬遷，惟倘在收到中國相關部門的通知後，未在規定的時間內糾正未登記的情況，則出租人和承租人都可能面臨罰款。根據中國法律，未登記租賃的罰款可能為每份租約介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元。倘因我們未登記租賃協議而被處以罰款，我們可能無法向出租人追償此類損失。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並未因未進行租賃登記而受到任何行政處罰。據我們的中國法律顧問告知，上述未登記情況不會對我們的業務運營產生重大不利影響。

業 務

董事認為，缺乏有效的物業所有權證書、使用缺陷以及未完成租賃登記，無論個別或共同，均不構成新上市申請人指南第1章第1.2D段所指的重大或系統性問題，亦不影響上市規則第3.08條及第3.09條所指董事的適任性。原因包括：(i)於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無收到任何有關該等租賃或使用的重大罰款或投訴；(ii)我們已採取加強內部監控以防止再次發生該等不合規情況；及(iii)如需要，可按可比商業條款取得合適的替代物業。

內部控制措施

為防止類似租賃相關問題再次發生，我們已實施並加強以下內部控制措施：

- 定期對租賃物業進行內部審查及風險評估，重點在於核實物業所有權、確認是否符合租賃登記要求，以及實際用途與許可用途是否一致。
- 制定並實施標準化的租賃政策與程序，涵蓋租金預算編製、租賃審批工作流程、合約管理及定期合規審查。
- 明確劃分各部門在物業租賃、使用情況監控及租賃登記方面的職責，並輔之以加強的內部合規檢查。
- 對相關人員進行中國租賃法規及合規要求的綜合培訓，以提升其認知與執行能力。

我們的董事認為，上述經加強內部控制措施足以有效地解決先前已識別的問題，建立全面的租賃合規風險管理框架，並顯著提升我們發現及預防潛在違規事宜的能力。

環境、社會及管治

ESG管治

本董事會對監督ESG事宜負有整體責任，包括評估與ESG相關的風險及機遇、監督本集團的ESG策略及管理方針，並根據本集團的業務模式、運營及利益相關者的期望，審閱實現ESG相關目標及指標的進展。在高級管理層及相關職能團隊的支持下，本董事會定期審閱重大ESG議題，並監察ESG相關政策、內部控制及改善措施的實施情況。ESG考量因素已納入本集團的業務規劃、運營、合規框架及風險管理流程中。

在識別重大ESG相關議題並排列優先次序時，本集團考慮的因素(其中包括)包括：(i)其與本集團業務、策略及長期發展的相關性；(ii)其潛在財務及運營影響；(iii)適用的法律及監管規定；(iv)關鍵利益相關者(包括乘客、司機、業務合作夥伴、僱員、監管機構、供應商及投資者)的關注及期望；及(v)其對本集團的聲譽、韌性及獲取資本能力的潛在影響。本董事會審閱由管理層所識別的ESG議題，並監督本集團的應對措施及披露方針。

本董事會亦審閱實現ESG相關目標及指標的進展，包括與排放物、能源效益、用水效益、減少廢物、安全、合規、信息安全及僱員培訓相關的目標及指標。

業 務

我們將ESG因素融入運營中，將環境責任、社會影響及穩健的公司治理納入我們的智慧出行平台。我們的ESG策略以可量化的指標、法規合規及持續改善舉措為指引，既符合可持續發展目標，亦切合[編纂]期望。

環境責任：綠色出行與能源效率

我們積極推動新能源汽車於我們平台上的應用。於2025年，新能源汽車佔我們平台上車輛的大部分。為監察我們對環境的影響，我們追蹤所有運營環節的能源消耗及溫室氣體排放情況。於2025年，總能源消耗為1,926.8百萬千瓦時，能源強度為每人民幣1.0百萬元收入112.6千千瓦時。範圍1的排放量為255,300.8噸二氧化碳當量。範圍2的排放量為660,417.9噸二氧化碳當量。範圍1及2的總排放量為915,718.6噸二氧化碳當量，強度為每人民幣1.0百萬元收入53.5噸二氧化碳當量。範圍3排放量（採購的商品及服務）總計為327.9噸二氧化碳當量。

根據平均里程、車輛能源效率及當地電網排放因子等運營假設，我們估計於2026年我們平台上的車輛可將範圍1排放量減少63,711.1噸二氧化碳當量。此外，通過我們專有的領行阡陌，運營效率得到進一步提升。其中，智能調度模型能主動將車輛部署至高需求區域，進一步提升能源效率及車隊使用率。

我們亦監察辦公室資源消耗情況。於2025年，總用水量為6,881.23噸，相當於強度為每人民幣10.0千元收入0.004噸。這展現了我們致力於在運營及企業職能層面進行負責任的資源管理。

我們已建立並擬繼續完善與減排、能源效益、用水效益及廢棄物管理相關的環境管理措施。具體而言，我們致力通過增加採用新能源汽車、算法驅動的運營優化以及跨企業職能的資源管理措施，以優化車隊結構、調度效率及能源使用。

我們亦已設定初步環境目標及方向性目的，並將由董事會及管理層定期審閱，包括(i)通過加強新能源汽車應用、改善調度效率及運營優化以降低排放強度，(ii)通過加強算法調度、運營管理及設備利用率以提高能源效益，(iii)通過辦公室資源管理、僱員意識及監測措施以提高用水效益，及(iv)通過減少用紙、數字化、回收及負責任的處置方式以減少廢棄物。隨著我們的ESG數據系統及管理能力的日漸成熟，我們將繼續評估採納更具體量化目標的可行性。

社會責任：安全、司機賦能與社區參與

我們通過結合人工監督及由AI驅動的客戶服務工具，持續監察及改善乘客服務表現。於2025年，我們的投訴滿意度達到90.6%，而平均投訴率維持在0.4%的低水平。AI客戶服務自動且成功處理約85%與司機服務相關的案件以及將近55%的失物認領案件，減少對人工干預的需求並提高回應速度。我們的平台亦追蹤關鍵運營指標（包括平均回應時間、解決時間及客戶反饋評分），以識別服務差距並指引持續改善。該等措施有助維持較高的乘客滿意度，確保問題及時獲解決，並加強對我們平台的信任及忠誠度。

業 務

我們通過結構化的培訓計劃，優先提升司機的能力、安全意識及運營準備就緒程度。於2025年，我們的安全相關培訓覆蓋1.4百萬名司機，完成率及合格率均為100%。培訓主題包括防衛性駕駛、緊急情況處理、客戶互動、平台合規標準，以及用於導航及調度的AI工具使用。我們亦為長期服務的司機提供定期進修課程，以確保其知識與時並進，並符合不斷演變的服務與監管標準。這種結構化的方針可提高運營效率、降低事故發生率，並增強司機的信心與留存率。

僱傭及勞工常規

我們致力於奉行公平及合法的僱傭常規，並營造多元、包容及相互尊重的工作環境。根據適用法律及法規，我們已採納涵蓋招聘、薪酬、晉升、工作時數、休息時間、平等機會、反歧視及其他僱員權益及福利的僱傭相關政策及內部程序。

我們禁止任何形式的童工及強制勞工，並要求遵守適用的勞工法律及法規。作為招聘及入職程序的一部分，我們會核實僱員的身份及資格，並維持旨在防止非法僱傭常規的內部控制措施。倘發現任何違規情況，我們將根據適用法律及本集團的內部政策採取補救及紀律處分措施。

健康、安全及福祉

除上文所述的司機安全培訓外，我們致力通過視乎相關運營而定的工作場所安全規定、應急響應程序、健康與安全教育及事件報告機制，為我們的僱員及人員維持健康及安全的工作環境。我們繼續通過監察、培訓、內部溝通及持續改善，以加強我們的安全管理常規。

企業管治：合規與數據安全

於2025年，我們平台的合規訂單率達91.7%。我們維持結構化的管治框架，確保所有運營均符合當地法規及網約車發牌要求。我們設有定期內部審計及監察機制，以確保車輛及司機均遵守我們的運營標準及合規義務。

我們維持穩健的資訊安全及私隱保護框架，並已獲得等保(MLPS)三級、ISO27001及ISO27701認證。於2025年，未發生任何需報告的數據安全事件，這表明我們對乘客及司機數據實施有效的保護措施。我們的系統採用加密技術、存取控制及實時監控，以確保敏感資訊的機密性及完整性。

我們執行全面的反貪污及反賄賂政策。於2025年，我們的反貪污培訓覆蓋100%的僱員。我們專責的合規、審計及內部控制團隊直接向首席執行官及審核委員會匯報，以確保問責制及透明度。

我們亦維持有關商業道德、反賄賂、反欺詐、舉報、調查及紀律處分程序的內部政策及控制措施。我們鼓勵僱員及相關持份者通過適當渠道舉報涉嫌不當行為，並致力按照我們的內部程序以及適用法律及法規處理該等舉報。

業 務

氣候相關管治、策略、風險管理以及指標及目標

我們將繼續加強氣候相關的管治、策略、風險管理及披露框架。我們的董事會監督氣候相關風險及機遇，作為其對ESG事宜整體監督的一部分，而管理層則協助識別、評估、監察及應對可能影響我們的業務、運營、財務狀況或長期發展的氣候相關問題。

與我們業務相關的氣候相關考量因素可能包括低碳運輸的監管發展、新能源汽車的應用、能源結構及效益的變動、技術升級、與更嚴格環境要求相關的轉型風險，以及可能影響運輸需求、運營、基礎設施、人員或服務連續性的實體風險。我們擬繼續評估該等風險及機遇於短期、中期及長期對我們的業務模式、策略、運營及財務規劃的實際及潛在影響。

我們亦正將氣候相關考量因素進一步整合至我們現有的風險管理及內部控制流程中，包括通過監察相關監管發展、運營數據、能源使用、車隊結構、技術部署及業務韌性。我們目前披露範圍1及範圍2溫室氣體排放量以及若干能源及水資源指標，並擬隨著我們的報告能力日漸成熟，繼續加強我們的氣候相關指標、目標及轉型規劃。

法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無捲入任何據我們所知會對本公司或任何董事造成重大不利影響的尚未了結、待決或面臨威脅的法律、仲裁或行政程序。有關我們須遵守的法律法規的更多資料，請參閱「監管概覽」。

風險管理及內部控制

我們的董事會負責監督風險管理及內部控制系統的有效性。我們的風險管理及內部控制措施涵蓋我們運營的關鍵範疇，包括企業管治、財務報告及披露控制、採購及付款、收入及應收款項、成本及開支管理、庫務及現金管理、稅務、人力資源及薪酬、研發、資產管理、保險、運營管理以及信息系統一般控制。

我們聘請獨立第三方顧問對我們財務報告內部控制的部分領域進行內部控制審查。經本公司、聯席保薦人及內部控制顧問協商確定，審查範圍包括實體層面控制及選定業務層面控制，涵蓋銷售、應收賬款及收款、採購、應付賬款及付款、成本管理、研發管理、人力資源及薪酬管理、投融資管理、費用管理、資產管理、銀行及現金管理、保險、財務報告程序及披露控制、稅務管理、信息技術一般控制以及運營管理。

於內部控制審查中，顧問識別出設計缺陷、運營缺陷及控制改進項目。我們已針對該等調查結果實施補救措施，所識別的缺陷已獲糾正。於完成該等補救措施後，內部控制顧問並無提出任何其他建議。董事會認為，經優化的內部控制系統足以有效支持我們目前的運營。

業 務

合規

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並不存在任何單獨或共同可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的違法或違規行為。

據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在所有重大方面均已遵守相關法律法規。我們發現若干涉及運輸證及網約車駕駛員證的違規事件，詳情如下所述。

運輸證及網約車駕駛員證

根據適用中國法律法規，在網約車平台提供服務的車輛須符合相關地方交通運輸部門規定的適用運營安全及其他要求，方可取得運輸證。此外，於網約車平台提供服務的司機須符合相關地方部門規定的適用背景審查、駕駛經驗及考試要求，方可取得網約車駕駛員證。據我們的中國法律顧問告知，對於每起涉及車輛或司機未具備必要許可證或牌照而提供載客服務的不合規事件，網約車平台可能被責令改正，並處以人民幣5,000元至人民幣10,000元的罰款，情節嚴重者，可處以人民幣10,000元至人民幣30,000元的罰款。此外，倘交通運輸主管部門認定平台不再具備必要的線上及線下服務能力，或存在嚴重違反監管規定的行為，則可責令其暫停經營或吊銷其平台經營許可證。請參閱「監管概覽－網約車服務法規」。

截至2025年12月31日，我們平台上的若干車輛及司機尚未取得必要的運輸證及網約車駕駛員證。中國交通運輸部每月通過網約車監管信息交互平台發佈網約車平台合規數據，我們認為相關數據可為評估行業合規水平提供權威參考。下表載列我們於所示期間的合規數據。

	2023年	2024年 ⁽¹⁾	2025年 ⁽²⁾
月均車輛合規率(%)	90.4	88.4	92.5
月均司機合規率(%)	89.6	88.9	92.7
月均雙合規訂單率(%)	87.4	86.5	91.7

附註：

- (1) 截至本文件日期，交通運輸部尚未公佈2024年11月及12月的合規數據。此欄內的平均值乃根據2024年1月至10月的官方數據計算得出。
- (2) 截至本文件日期，交通運輸部尚未公佈2025年1月、2月及3月的合規數據。此欄內的平均值乃根據2025年4月至12月的官方數據計算得出。

截至最後實際可行日期，我們所有的自有車輛均已獲得牌照。於往績記錄期間，我們平台上合規訂單與不合規訂單的毛利率之間並無重大差異。上述不合規事件主要

業 務

與我們平台上的部分車輛及司機有關，並不影響我們平台運營的核心功能。根據我們的分析，於往績記錄期間，不合規訂單的比例並無對我們的整體收入、毛利或經營業績造成重大影響。

上述不合規情況主要歸因於以下因素。

- 提供網約車服務須遵守不同城市交通部門頒佈的地方實施條例，其在車輛登記地點、所有權結構、技術規格及經營條件以及駕駛員的戶籍情況、年齡、駕駛經驗及考試要求等方面可能有所不同。在若干城市，該等規定可能會嚴重限制合資格取得所需許可證及牌照的車輛及司機數量。
- 在實踐中，若干地方當局可能不時放緩、暫停或以其他方式限制新許可證或牌照申請的審批流程，或完善其實施要求，這會增加司機及車輛完成相關資格認證程序的時間與複雜性。
- 網約車平台在多個城市運營，車輛及司機數量眾多，且地方監管要求各不相同且不斷變化，運營規模以及司機及車輛供應的動態特性，為始終實現完全合規帶來實際挑戰。

根據中國交通運輸部公佈的公開數據，於中國網約車平台中已觀察到與車輛許可證及駕駛執照有關的類似合規問題。我們月均雙合規訂單率從2024年的86.5%提升至2025年的91.7%，主要由於我們加強合規管理措施以及優化車輛及司機結構。於2025年，我們的月均車輛及司機合規率亦分別提升至92.5%及92.7%。相比之下，根據灼識諮詢的資料，於2025年，網約車平台的平均車輛合規率、司機合規率及訂單合規率分別約為69%、77%及74%。

為評估上述不合規事項對我們運營的影響，我們的中國法律顧問已進行盡職調查，包括諮詢當地交通運輸部門及收集合規確認函件。我們的中國法律顧問認為，出具相關諮詢回覆及合規確認函的機構為對相關許可、允許或合規事項具有管轄權的主管機構。截至本文件日期，我們已就佔往績記錄期間總交易額約90.2%的城市完成與交通運輸部門的諮詢或取得合規確認函件。

根據上述諮詢及合規確認函，相關運輸主管機關已確認：(i)未持有網約車駕駛員證或運輸證並不構成對適用法律法規的重大違反；及(ii)主管部門不會僅因少數司機或車輛未持有上述所述之許可或執照而對我們、我們董事或高級管理層施加集中式或一刀切的行政處罰。根據我們中國法律顧問進行的公開檢索，截至最後實際可行日期，我們的中國法律顧問並無發現任何案例顯示任何交通運輸部門僅因若干司機或車輛未取得必要的網約車駕駛員證或運輸證而責令網約車平台中止運營或吊銷其相關許可證。基於與交通運輸主管部門（該等部門所覆蓋城市於往績記錄期間合計貢獻我們網約車服務總交易額的90.2%以上）的諮詢或其出具的合規確認函，且據我們的中國法律顧

業 務

問告知，我們平台上的若干司機或車輛未能取得必要的網約車駕駛員證或運輸證，並不構成對適用中國法律法規的重大不合规。根據適用中國法律法規、公開查詢及自相關交通運輸部門獲得的回饋意見，我們的中國法律顧問認為，僅因上述不合规情況導致相關交通運輸部門暫停我們業務或撤銷我們平台許可證而對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的風險極低。

於2023年、2024年及2025年，我們分別因上述不合规情況被處以罰款人民幣2.5百萬元、人民幣10.6百萬元及人民幣21.4百萬元，佔各期間收入的0.02%、0.07%及0.12%。截至最後實際可行日期，大部分該等罰款已結清。

我們預期我們的合規水平將因我們的業務策略及內部控制措施而持續改善。具體而言，我們持續優化車輛供應結構，增加合規車輛的比例，要求司機在註冊入駐及證件續期時上傳牌照及許可證信息，持續核查合規狀態，對未在規定時限內完成資質認定手續的司機或車輛實施暫停服務、限制派單或調整激勵等管理措施，並與地方交通運輸部門保持持續溝通，以協助辦理運輸證及網約車駕駛員證的申請及續期手續。我們亦已實施，並擬進一步加強下列措施：(i)完善司機及車輛入駐審批流程，界定合規責任，將有關合規績效納入考評流程，強化內部合規制度；及(ii)嚴格執行不合规情況處理程序，例如減少並最終阻止任何未能符合合規規定的車輛或司機通過我們的平台接單。

由於合規水平受未來監管動態、地方執行慣例、供需狀況及我們於不同城市的擴張速度等多種因素影響，我們難以預測何時能夠全面糾正不合规情況，並實現100%訂單合規。儘管如此，鑒於我們合規數據呈現改善趨勢以及上述內部控制及整改措施，我們預期日後將維持並進一步提高我們的合規水平。

牌照及許可證

據我們的中國法律顧問告知，截至最後實際可行日期，除「一合規」所披露的運輸證及網約車駕駛員證外，我們已從相關政府部門取得對我們的業務運營而言屬重大的所有必要牌照、許可證、批准及證書。

下表載列我們所持重大牌照及許可證的詳情。

牌照/許可證	持有人	簽發機構	授予日期	屆滿日期
增值電信業務經營許可證.....	南京領行汽車服務	江蘇省通信管理局	2026年4月15日	2031年4月15日
網絡安全等級保護備案證明.....	南京領行汽車服務	江蘇省公安廳	2025年12月24日	不適用

業 務

牌照／許可證	持有人	簽發機構	授予日期	屆滿日期
網絡預約出租汽車經營許可證.....	南京領行汽車服務	南京市交通運輸局	2023年7月3日	2027年7月2日
小微型客車租賃企業備案信息.....	上海嘉行汽車服務	上海市交通委員會	2025年9月19日	不適用

獎項及認可

下表列示我們於所示年度榮獲的主要行業殊榮。

獎項／認可	頒發年份	頒發機構／主管機構
中國互聯網企業綜合 實力百強榜單.....	2022年至 2025年	中國互聯網協會
江蘇省獨角獸企業.....	2022年至 2025年	江蘇省生產力促進中心
2025年度互聯網平台企業履行社會 責任入選案例.....	2025年	中國網絡社會組織聯合會
中華人民共和國交通運輸部重點聯繫 交通運輸企業.....	2022年	中國道路運輸協會
數字科技企業雙化協同典型案例.....	2022年	中央網信辦

董事及高級管理層

董事會

[編纂]後，董事會將由九名董事組成，包括一名執行董事、五名非執行董事及三名獨立非執行董事。根據組織章程細則，董事由股東在股東大會上選舉和委任，任期三年，可連選連任。

下表載列董事的主要信息。

姓名	年齡	職位／職務	加入本集團時間	獲委任為董事日期	職責
執行董事					
崔大勇先生...	53歲	執行董事兼首席 執行官	2019年4月22日	2019年4月22日	負責整體戰略規劃、團隊建設與管理、建立商業模式及推動業務增長，以確保本集團的可持續發展
非執行董事					
廖顯志先生...	52歲	非執行董事兼 董事會主席	2024年9月26日	2024年9月26日	參與本公司企業戰略及業務戰略的制定
盧志高先生...	47歲	非執行董事	2023年12月18日	2023年12月18日	參與本公司企業戰略及業務戰略的制定
余東偉先生...	53歲	非執行董事	2021年12月9日	2021年12月9日	參與本公司企業戰略及業務戰略的制定
鄧留超先生...	40歲	非執行董事	2025年5月27日	2025年5月27日	參與本公司企業戰略及業務戰略的制定
楊梅女士.....	51歲	非執行董事	2025年6月20日	2025年6月20日	參與本公司企業戰略及業務戰略的制定

董事及高級管理層

姓名	年齡	職位／職務	加入本集團時間	獲委任為董事日期	職責
獨立非執行董事					
楊嘉宏先生...	63歲	獨立非執行董事	[編纂]	2026年4月18日 (於[編纂]後生效)	負責向董事會提供獨立意見和判斷
陳雲飛先生...	54歲	獨立非執行董事	[編纂]	2026年4月18日 (於[編纂]後生效)	負責向董事會提供獨立意見和判斷
陶曉慧女士...	49歲	獨立非執行董事	[編纂]	2026年4月18日 (於[編纂]後生效)	負責向董事會提供獨立意見和判斷

執行董事

崔大勇先生，於2019年4月加入本集團，自此一直擔任董事兼首席執行官。崔先生於2026年4月獲調任為執行董事。

崔先生在汽車銷售及出行行業擁有約30年的經驗。在加入本公司前，崔先生於1995年8月至2019年4月於中國一汽及其聯屬公司工作，最後於一汽出行科技有限公司擔任副總經理，負責中國一汽在出行行業的業務擴展。

崔先生1995年6月畢業於江蘇理工大學，主修內燃機設計與製造專業。彼其後於2004年12月取得吉林大學工商管理碩士學位。

非執行董事

廖顯志先生，於2024年9月加入本集團，自此一直擔任董事會主席。彼於2024年9月獲委任為本公司董事，並於2026年4月獲調任為非執行董事，並繼續擔任董事長。

廖先生在財務管理及資本運營擁有逾25年的經驗。除於本集團任職外，廖先生亦擔任東風汽車集團財務控制部總經理、公司秘書及證券事務代表。廖先生於1997年7月加入東風汽車集團有限公司鑄造一廠，此後任職於東風汽車集團有限公司及其聯屬公司，先後擔任東風汽車有限公司財務會計總部預算管理部科長及副部長、東風本田汽車有限公司財務部副部長、東風汽車集團財務控制部副總經理及總經理。

廖先生亦擔任香港聯交所上市公司嵐圖汽車科技股份有限公司（股份代號：07489）的非執行董事。

董事及高級管理層

廖先生於1997年7月取得上海理工大學會計學學士學位，並於2011年12月取得中南財經政法大學工商管理碩士學位。

盧志高先生，於2023年12月加入本集團，自此一直擔任董事。盧先生於2026年4月獲調任為非執行董事。

盧先生在汽車行業擁有逾20年的經驗。盧先生自2002年8月起在中國一汽及其聯屬公司工作並擔任主要管理職務。盧先生現任一汽股權投資(天津)有限公司總經理。盧先生亦自2023年12月起擔任(i)長春富維集團汽車零部件股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600742)的非獨立董事，及自2023年12月起擔任(ii)富奧汽車零部件股份有限公司(一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：000030)的非獨立董事。

盧先生於2002年7月畢業於長春稅務學院(現稱為吉林財經大學)財政學專業。

余東偉先生，於2021年12月加入本集團，自此一直擔任董事。余先生於2026年4月獲調任為非執行董事。

余先生在汽車行業擁有逾36年的經驗。余先生於1989年加入長安汽車(一間深圳證券交易所上市公司(股票代碼：000625))並自此在長安汽車各營銷事業部擔任要職。余先生現任長安汽車大客戶業務部總經理及黨支部書記。

余先生於2003年6月通過函授教育畢業於中國中共重慶市委黨校法學專業。

鄧留超先生，於2025年5月加入本集團，自此一直擔任董事。鄧先生於2026年4月獲調任為非執行董事。

鄧先生在汽車行業擁有豐富的經驗。自2008年7月起，鄧先生任職於東風汽車集團有限公司，擔任過銷售及市場營銷領域的多個職位。自2008年7月至2018年12月，彼任職於東風汽車集團有限公司乘用車公司(「東風乘用車公司」，東風汽車集團有限公司的附屬公司)，最後職位為銷售部專項高級總監。自2018年12月至2023年11月，歷任東風乘用車公司市場銷售部副部長、部長、銷售部總經理、營銷總部總經理助理、副總經理兼出行營銷部總經理。自2023年12月至2025年1月，彼擔任嵐圖汽車銷售服務有限公司(嵐圖汽車的附屬公司)銷售中心高級專家。自2025年1月至2025年7月，彼擔任東風乘用車公司風神營銷事業部副總經理。自2025年7月起，彼擔任東風奕派汽車銷售(武漢)有限公司副總經理兼風神營銷事業部總經理。

鄧先生於2008年6月取得合肥工業大學工商管理(市場營銷)學士學位。

楊梅女士，於2025年6月20日加入本集團，自此一直擔任董事。楊女士於2026年4月獲調任為非執行董事。

董事及高級管理層

楊女士擁有約30年的投資經驗。於2004年2月至2008年5月，楊女士擔任中國寶武鋼鐵集團有限公司投資總監。於2008年6月至2015年1月，楊女士擔任華寶投資有限公司總經理助理。自2016年1月起，楊女士參與籌備建設上海榮巽資產管理中心（有限合夥），並自其成立以來擔任執行事務合夥人。

楊女士於1995年7月自中南財經政法大學取得經濟學學士學位。彼其後於復旦大學進修，於2004年6月獲得工商管理碩士學位。

獨立非執行董事

楊嘉宏先生，於2026年4月獲委任為獨立非執行董事，於[編纂]後生效。

楊先生在資本市場及投資銀行領域擁有豐富經驗。楊先生於2007年3月至2010年3月擔任航美傳媒集團有限公司（一家納斯達克上市公司，股票代碼：AMCN）的首席財務官，並於2010年3月至2012年7月擔任當當網（一家紐約證券交易所上市公司，股票代碼：DANG）的首席財務官。2013年1月至2017年11月，楊先生擔任南京途牛科技有限公司（一家納斯達克證券交易所上市公司，股票代碼：TOUR）首席財務官。彼自2019年12月起擔任億航控股有限公司（一家納斯達克上市公司，股票代碼：EH）董事，並自2023年9月起擔任首席財務官。

此外，楊先生亦在以下上市公司擔任職務：

上市公司	公司上市證券 交易所及股份代號/ 股票代碼	持續時間	擔任職務
新橋生物.....	納斯達克，股票代碼：NBP	2020年1月至今	獨立董事
iQIYI, Inc.	納斯達克，股票代碼：IQ	2022年4月至今	獨立董事
同程旅行控股 有限公司.....	聯交所，股份代號：0780	2022年6月至今	獨立非執行董事
UP Fintech Holding Limited	納斯達克，股票代碼：TIGR	2023年1月至今	獨立董事
Smart Share Global Limited	納斯達克，股票代碼：EM	2023年6月至今	獨立董事

楊先生於美國加利福尼亞大學洛杉磯分校進修，並於1992年獲得工商管理碩士學位。

陳雲飛先生，於2026年4月獲委任為獨立非執行董事，於[編纂]後生效。

陳先生在資本市場運作及投資活動方面擁有深厚的專業知識。彼於2010年10月至2011年6月期間擔任亞洲煤業有限公司（一間先前於聯交所上市的公司，股份代號：0835）的主席。彼亦曾於2008年5月至2019年6月擔任中國黃金國際資源有限公司（一間於多倫多證券交易所（股票代碼：CGC）及聯交所（股份代號：02099）上市的公司）的獨立非執行董事，並於2013年10月至2020年9月期間，擔任東風汽車集團的獨立非執行董事。

董事及高級管理層

陳先生於1992年7月自中國武漢大學取得法學學士學位。彼其後於南伊利諾伊大學進修，並於1996年12月獲得法律博士學位。

陶曉慧女士，於2026年4月獲委任為獨立非執行董事，於[編纂]後生效。

自2002年起，陶女士就職於暨南大學，現擔任國際商學院副教授。陶女士(i)自2024年3月起擔任珠海光庫科技股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：300620）的獨立董事；及(ii)自2021年4月起擔任江蘇秀強玻璃工藝股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代碼：300160）的獨立董事；並自2025年4月起擔任天倫燃氣控股有限公司（一家於聯交所上市的公司，股份代號：01600）的獨立非執行董事。

此外，自2021年起，陶女士還擔任珠海市審計學會第六屆理事會理事。

陶女士分別於1999年7月及2002年6月獲得四川大學經濟信息管理學士學位及國民經濟學碩士學位。陶女士於2009年12月獲得中山大學會計學博士學位。

高級管理層

下表載列本公司高級管理層的主要信息：

姓名	年齡	職位／職務	加入本集團時間	獲委任為 高級管理層日期	職責
崔大勇先生	53	執行董事、 首席執行官	2019年4月22日	2019年4月22日	負責整體戰略規劃、團隊建設與管理、建立商業模式及推動業務增長，以確保本集團的可持續發展

崔大勇先生，為本公司執行董事及高級管理層成員。有關彼履歷的詳情，請參閱上文「－執行董事」。

董事及高級管理層的權益

除上文所披露者外，於緊接本文件日期前三年內，本公司的董事或高級管理層成員概無在任何證券於香港或海外任何證券市場[編纂]的[編纂]擔任董事職務。

除上文所披露者外，本公司的董事或高級管理層成員與本公司任何其他董事及高級管理層成員概無關聯關係。

董事及高級管理層

除本文件所披露者外，就董事做出一切合理查詢後所深知、盡悉及確信：概無其他有關委任董事之事宜須提請股東垂注；截至最後實際可行日期，概無任何與董事有關且須根據上市規則第13.51(2)(h)至(v)條規定予以披露的資料。

聯席公司秘書

成凱先生，於2026年4月3日獲委任為我們的聯席公司秘書。彼於2019年4月加入本集團，並自此一直擔任我們的首席戰略官。

成先生在汽車行業擁有豐富經驗。在加入本集團前，成先生於2003年11月至2019年4月期間就職於東風汽車集團有限公司及其附屬公司，最後擔任戰略規劃部出行服務負責人，負責集團出行板塊的整體業務。

成先生於2001年7月獲得清華大學汽車工程學士學位。

歐陽麗妮女士於2026年4月3日獲委任為我們的聯席公司秘書。彼為卓佳專業商務有限公司（一家專門從事綜合商業、企業及投資者服務的全球專業服務提供商）企業服務部高級經理。歐陽女士於公司秘書領域擁有逾13年經驗。彼一直為香港上市公司以及跨國、私營及離岸公司提供專業公司服務。

歐陽女士目前擔任其他五家聯交所上市公司的公司秘書／聯席公司秘書，包括安東油田服務集團（股份代號：03337）、禾賽科技（股份代號：02525；股票代碼：HSAI）、百盛商業集團有限公司（股份代號：03368）、華領醫藥（股份代號：02552）及巨子生物控股有限公司（股份代號：02367）。歐陽女士為特許秘書、特許治理專業人士，同時亦為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的會員。歐陽女士於2011年7月獲得香港樹仁大學經濟學及金融學文學士學位，並於2018年9月獲得香港理工大學企業管治碩士學位。

董事會委員會

董事會將若干職責授予各專門委員會。根據中國相關法律法規及《企業管治守則》，本公司已成立四個董事會委員會，即審計委員會、提名委員會、薪酬委員會及戰略委員會。

審計委員會

本公司已成立審計委員會，並遵照上市規則第3.21條及《企業管治守則》第D.3款訂有書面職權範圍。審計委員會由三名董事組成，分別為楊嘉宏先生、盧志高先生及陶曉慧女士。楊嘉宏先生具備上市規則第3.10(2)條及第3.21條所規定的適當專業資格，擔任審計委員會主任委員。審計委員會的主要職責包括但不限於審閱本公司的財務資料及其披露情況，並監督及評估內部和外部審計工作及內部控制。

董事及高級管理層

提名委員會

本公司已成立提名委員會，並遵照《企業管治守則》第B.3款訂有書面職權範圍。提名委員會由三名董事組成，分別為廖顯志先生、陳雲飛先生及陶曉慧女士。廖顯志先生擔任提名委員會主任委員。提名委員會的主要職責包括但不限於制定選舉本公司董事及高級管理層的標準及程序，審查董事及高級管理層候選人的資格，以及評估本公司的戰略發展並就此提出建議。

薪酬委員會

本公司已成立薪酬委員會，並遵照《企業管治守則》第E.1款訂有書面職權範圍。薪酬委員會由三名董事組成，分別為陳雲飛先生、余東偉先生及楊嘉宏先生。陳雲飛先生擔任薪酬委員會主任委員。薪酬委員會的主要職責包括但不限於制定本公司董事及高級管理層的評估標準、就有關評估實施對應措施，以及制定及審閱本公司董事及高級管理層的薪酬政策與方案。

戰略委員會

本公司戰略委員會由五名董事組成，分別為廖顯志先生、盧志高先生、余東偉先生、楊梅女士及崔大勇先生。廖顯志先生擔任戰略委員會主任委員。戰略委員會的主要職責包括但不限於審閱本公司的業務目標、發展戰略、融資並就此提出建議。

董事確認

上市規則第8.10條

本公司各董事確認，截至最後實際可行日期，其概無於與本公司業務構成或可能構成直接或間接競爭的業務中擁有須按上市規則第8.10條披露的任何權益。

上市規則第3.09D條

本公司各董事確認，其(i)已於2025年7月8日取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，及(ii)知悉其作為[編纂]發行人董事根據上市規則應承擔的義務。

上市規則第3.13條

各獨立非執行董事已確認(i)其就上市規則第3.13(1)至(8)條所述各項因素而言的獨立性，(ii)截至最後實際可行日期，其概無於本公司或其附屬公司的業務中擁有任何過往或現有財務或其他權益，亦概無與本公司於上市規則所界定的任何核心關連人士有任何聯繫，及(iii)概無其他可能影響其獲委任時獨立性的因素。

董事及高級管理層

董事薪酬

董事收取的薪酬形式包括袍金、薪金、津貼、酌情花紅、股份獎勵、退休福利計劃供款及其他實物福利。有關董事於往績記錄期間的薪酬資料以及五名最高薪酬人士的薪酬資料，請參閱會計師報告附註9及10。

根據現行薪酬安排，我們估計截至2026年12月31日止年度應計入董事的除稅前薪酬總額將約為人民幣2.98百萬元。

於往績記錄期間，除上文所披露者外，本公司概無向董事或五名最高薪酬人士支付任何薪酬，或存在其應收取之任何薪酬，作為吸引其加入本公司或入職本公司後的獎勵，或作為其從本公司或任何附屬公司管理職位離任的補償。

於往績記錄期間，董事概無放棄任何薪酬。除上文所披露者外，於往績記錄期間，本公司或我們的任何附屬公司概無向董事或五名最高薪酬人士支付或應付任何其他款項。

企業管治

本公司旨在達致高水平的企業管治，此對本公司的發展及保障股東利益至關重要。為實現此目標，我們預期於[編纂]後遵守上市規則附錄C1所載《企業管治守則》及上市規則附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》。

董事會多元化政策

為提高董事會運作成效、維持高水平企業管治，我們[已採納]董事會成員多元化政策，其中載列了達致及維持董事會成員多元化的目標及方針。根據董事會成員多元化政策，我們在甄選董事會成員候選人時，會考慮多項因素以實現董事會成員多元化，包括但不限於性別、技能、年齡、專業經驗、知識、文化及教育背景、以及服務年資。有關委任的最終決定將基於優點，以及所選候選人將為董事會作出的貢獻。

董事除行業經驗外，亦在管理、戰略、財務、會計與公司治理等方面具備專業素養，能力結構均衡完善。我們擁有[三]名具有不同行業背景的獨立非執行董事，佔董事會成員的三分之一。本公司已評估其董事會架構、規模及組成，認為董事會的架構合理，董事在各方面、各領域的經驗及技能使本公司得以維持高水平的運營。

此外，我們充分認識到實現性別多元化的重要性。我們已採取措施，並會繼續採取措施，在本公司各個層面（包括但不限於董事會及高級管理層層面）推動性別多元化。展望未來，在甄選及推薦合適的董事會人選時，我們將繼續致力於提升董事會成員的性別多元化。本公司亦擬於中高層推動性別多元化，使本公司能在不同層面維持均衡的性別比例。考慮到我們現有的業務模式及特定需求，以及董事的不同背景，董事會的組成符合我們的董事會成員多元化政策。

董事及高級管理層

本公司提名委員會負責確保董事會成員的多元化。[編纂]後，本公司提名委員會將不時檢討董事會成員多元化政策，以確保其持續有效，我們也會每年於本公司的企業管治報告中披露董事會成員多元化政策的實施情況。

合規顧問

我們已根據上市規則第3A.19條及第3A.23條委任新百利融資有限公司為本公司合規顧問。合規顧問將就遵守上市規則及其他適用法律、規則、守則及指引向本公司提供指導及意見。根據上市規則第3A.23條，合規顧問將在若干情況下向本公司提供意見，包括：

- (a) 刊發任何監管公告、通函或財務報告前；
- (b) 考慮進行可能屬須予公佈的交易或關連交易時，包括股份發行、出售或轉讓庫存股份及股份回購；
- (c) 本公司建議以不同於本文件所詳述的方式動用[編纂]時，或本公司的業務活動、發展或業績偏離本文件所載任何預測、估計或其他資料時；及
- (d) 聯交所根據上市規則第13.10條就本公司[編纂]證券的[編纂]或[編纂]的異常波動或任何其他事宜向本公司作出查詢時。

合規顧問將根據上市規則第3A.24條，在聯交所宣佈上市規則的任何修訂或補充時，及時知會本公司。合規顧問亦將就適用於本公司的香港任何新增或經修訂的法律、法規或守則向本公司發出通知，並就上市規則及其他相關法規的適用要求提供建議。

委任期將自[編纂]開始，預計於本公司就[編纂]後開始的首個完整財政年度的財務業績遵守上市規則第13.46條要求之日終止。

與控股股東的關係

控股股東

緊隨[編纂]及本公司[編纂]後，南京領行合夥企業將持有本公司[編纂]股股份，有權行使本公司[編纂]%的表決權。南京領行合夥企業由其普通合夥人南京領行投資管理。有關南京領行合夥企業及南京領行投資的股權架構，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構－本公司主要股權變動」。

鑒於(其中包括)(i)南京領行投資的任何單一創始投資者(「創始投資者」)對南京領行合夥企業及／或南京領行投資並無擁有法定控制權；(ii)所有該等創始投資者彼此相互獨立；及(iii)所有創始投資者均為財務投資者，對本公司的日常運營並無控制權，且任何單一投資者對董事會、南京領行合夥企業的決策及／或南京領行投資的董事會並無且將不會擁有控制權，故本公司不將南京領行投資的股東或南京領行合夥企業的有限合夥人視為本公司的控股股東。因此，根據上市規則，南京領行合夥企業及南京領行投資將於[編纂]後構成一組控股股東。

上市規則第8.10條

截至最後實際可行日期，本公司控股股東或董事概無於與本公司業務構成或可能構成直接或間接競爭的業務中擁有須按上市規則第8.10條披露的任何權益。

本公司的業務獨立性

經考慮以下因素，董事確信，本公司能夠於[編纂]時及[編纂]後獨立於本公司控股股東及其各自的緊密聯繫人開展業務。

經營獨立性

本公司擁有完全自主的經營決策權和執行權。本公司擁有獨立的經營資源，包括但不限於客戶、供應商及自有註冊專利等。本公司的高級管理層團隊獨立於控股股東及其緊密聯繫人，可自主開展業務經營。此外，我們還能從獨立於本公司控股股東、且與其並無關連的第三方，獲取供應商、客戶和業務合作夥伴資源。基於上文所述，董事相信，我們在經營上獨立於本公司控股股東及其各自的緊密聯繫人。

管理獨立性

本公司的管理及經營決策由董事會集體作出。[編纂]後，董事會將由九名董事組成，包括一名執行董事、五名非執行董事及三名獨立非執行董事。

董事具備相關經驗，可確保董事會的正常運作。我們也相信，基於以下理由，董事及高級管理層成員能夠獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人：

- (a) 本公司獨立非執行董事於不同領域擁有廣泛經驗。我們相信，他們將能夠在董事會的決策過程中作出獨立判斷、發表公正意見，從而維護股東的利益；
- (b) 本公司各董事均知悉其作為董事的受信責任，該等責任(其中包括)要求其：必須為本公司的最佳利益行事，且不得使其作為董事的職責與個人利益之間產生任何衝突；及

與控股股東的關係

- (c) 若召開董事會會議或股東大會審議某項董事、控股股東或其各自任何緊密聯繫人擁有重大利益的擬議交易，則相關董事或控股股東及其各自的緊密聯繫人應就相關決議回避表決，並且不計入該等表決的法定人數。

財務獨立性

本公司擁有獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人的財務中心。我們亦已建立獨立的財務制度，可根據自身業務需求作出決策。此外，我們能夠在無須依賴控股股東及其各自的緊密聯繫人提供的任何擔保或抵押的情況下，從第三方獲得融資。於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們已獨立獲得第三方投資者的[編纂]前投資。有關[編纂]前投資的詳情，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構」一節。截至最後實際可行日期，概無應收或應付控股股東或其各自的緊密聯繫人的貸款、墊款及結餘，亦無由控股股東或其各自的緊密聯繫人提供或由本公司向其提供的任何質押及擔保。

企業管治措施

基於以下理由，董事認為，本公司已採取足夠企業管治措施，可有效管理本公司控股股東與本集團之間的潛在利益衝突，並保障本公司股東的整體利益：

- 若召開股東大會審議本公司控股股東或其各自任何緊密聯繫人擁有重大利益的擬議交易，本公司控股股東將不會就決議表決，且於表決時不得計入法定人數；
- 本集團已建立內部監控機制識別關連交易。[編纂]後，若本集團與本公司控股股東及其各自聯繫人之間擬進行任何交易，我們將遵守組織章程細則及上市規則的規定，包括（在適用情況下）履行申報、由獨立非執行董事進行年度審閱、發佈公告以及取得獨立股東批准等程序和要求。
- 董事會由執行董事、非執行董事及獨立非執行董事均衡組成，獨立非執行董事佔董事會成員三分之一，以確保董事會能夠在其決策過程中有效作出獨立判斷，向本公司股東提供獨立意見。本公司獨立非執行董事個別及共同擁有履行其職責所需的知識及經驗。他們將審閱本集團與本公司控股股東之間是否存在任何利益衝突，並提供公正、專業意見，以保障中小股東利益；
- 若董事合理要求獨立專業人士（如財務顧問）提供意見，聘用該等獨立專業人士的費用將由本公司承擔；及
- 我們已委任新百利融資有限公司為本公司合規顧問，其將就遵守適用法律及上市規則（包括與董事職責及企業管治有關的各項規定）向我們提供意見及指導，並及時告知我們上市規則或香港適用法律法規的任何修訂或補充。

基於上文所述，董事確信，本公司採取的企業管治措施足以管理本公司與控股股東之間的利益衝突，從而在[編纂]後保護中小股東的權益。

股 本

本節呈列有關本公司於[編纂]完成前及[編纂]完成後的股本的若干資料。

於[編纂]完成前

截至最後實際可行日期，本公司註冊資本為人民幣8,862,824,036元，包括8,862,824,036股每股面值為人民幣1.00元的未上市股份。

於[編纂]完成後

緊隨[編纂]完成及若干未上市股份轉換為H股後，假設[編纂]未獲行使，本公司的已發行股本情況將如下所示：

股份說明	股份數目	佔本公司股本 總額的概約百分比
已發行未上市股份	[編纂]	[編纂]%
將由未上市股份轉換的H股	[編纂]	[編纂]%
將根據[編纂][編纂]的H股	[編纂]	[編纂]%
總計	[編纂]	100.00%

緊隨[編纂]完成及未上市股份轉換為H股後，假設[編纂]獲悉數行使，本公司的已發行股本將如下：

股份說明	股份數目	佔本公司股本 總額的概約百分比
已發行未上市股份	[編纂]	[編纂]%
將由未上市股份轉換的H股	[編纂]	[編纂]%
將根據[編纂][編纂]的H股	[編纂]	[編纂]%
總計	[編纂]	100.00%

權利順位

於[編纂]完成後，我們將僅擁有一種類別的股份。H股和未上市股份均為本公司股本中的普通股。然而，除中國境內的若干合資格境內機構[編纂]、滬港通或深港通機制下的合資格中國[編纂]以及根據中國相關法律法規或經任何主管機關批准有權持有我們H股的其他人士外，H股通常不能由中國法人或自然人[編纂]或在他們之間進行[編纂]。未上市股份與H股在所有其他方面享有同等權利，特別是就本文件日期之後宣佈、支付或作出的所有股息或分派而言，兩者享有同等權利。所有H股股息將由我們以人民幣、港元或H股形式支付。

股 本

未上市股份轉換為H股

遵照中國證監會的相關規定，本公司未上市股份持有人可自主選擇，授權本公司向中國證監會申請將其持有的未上市股份轉換為H股。在向國務院證券監督管理機構辦理轉換、[編纂]及[編纂]相關備案程序後，前述轉換後的H股方可在境外證券交易所掛牌[編纂]與[編纂]。此外，該等轉換、[編纂]及[編纂]須符合任何內部審批程序的要求，並在所有方面遵守國務院證券監督管理機構訂立的法規以及相關境外證券交易所訂立的法規、要求和程序。除本文件「歷史、發展及公司架構」一節所披露者外，據董事所深知，我們並未知悉該等現有股東有將其未上市股份進行轉換的意向。

若任何未上市股份擬轉換為H股並在聯交所[編纂]，則須向包括中國證監會在內的相關中國監管機構進行備案，並獲得聯交所的批准。根據下文所載的未上市股份轉換為H股之程序，我們將在[編纂]完成後、於任何擬議轉換前，為全部或任何部分的未上市股份預先申請作為H股在聯交所[編纂]，以確保在通知聯交所並交付股份以記入H股股東名冊後，轉換流程得以迅速完成。由於聯交所通常將[編纂]後[編纂]股份視為純粹的行政事項，故我們在香港[編纂]時無須就此預先[編纂][編纂]。該類股份的轉換或該類轉換後股份在境外證券交易所的[編纂]和[編纂]無需類別股東投票。本公司[編纂]後，任何已轉換股份在聯交所的[編纂]，均須事先通過公告方式知會本公司股東及公眾有關擬進行的轉換。

一旦所有必要的備案工作完成並取得批准，相關未上市股份將從未上市股份名冊中註銷。本公司隨後會將該等股份重新登記於香港存置的H股股東名冊，並指示[編纂]簽發H股股票。於本公司H股股東名冊進行登記將取決於以下條件：(i)[編纂]向聯交所提交函件，確認相關H股已載入H股股東名冊，且H股股票已妥為寄發；及(ii)H股獲准在聯交所[編纂]須符合不時生效的上市規則、《香港結算一般規則》及《香港結算運作程序》。

在已轉換股份於本公司H股股東名冊完成重新登記之前，該等股份不會以H股形式[編纂]。有關現有股東擬將未上市股份轉換為H股的詳細信息，請參閱本文件「歷史、發展及公司架構－股本」一節。

股份轉讓限制

根據中國《公司法》，本公司於[編纂]前發行的股份，自[編纂]起12個月內不得轉讓。

董事及高級管理層成員在任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持有本公司股份總數的25%，適用法律法規另有許可的除外。上述人員從董事及高級管理層成員崗位離職後半年內，不得轉讓其所持有的本公司股份。

股東大會

有關須召開本公司股東大會情形的詳情，請參閱本文件附錄三「組織章程細則概要」。

購股權計劃

本公司已採納[編纂]前股份激勵計劃。詳情請參閱本文件附錄四「法定及一般資料－[編纂]前僱員購持股計劃」一節。

主要股東

據董事所知，於緊隨[編纂]完成，且未上市股份轉換為H股後（假設[編纂]未獲行使），以下人士將於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益及／或淡倉，或將直接或間接擁有附帶權利可在任何情況下在本公司股東大會上表決的任何類別股本中面值10%或以上的權益：

股東姓名	權益性質	截至最後實際可行日期		緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使）		
		股份數目	佔本公司股本總額的概約 持股份百分比	股份數目 ⁽¹⁾	佔未上市股份/ H股的概約 持股份百分比	佔本公司股本總額的概約 持股份百分比 ⁽²⁾
控股股東						
南京領行合夥企業 ⁽³⁾ ..	實益擁有人；於受控法團的權益	6,940,669,379	78.31%	[編纂]股未上市股份	[編纂]%	[編纂]%
				[編纂]股H股	[編纂]%	
南京領行投資 ⁽³⁾	於受控法團的權益	6,940,669,379	78.31%	[編纂]股未上市股份	[編纂]%	[編纂]%
				[編纂]股H股	[編纂]%	
和諧健康保險						
和諧健康保險 ⁽⁴⁾	實益擁有人	609,230,769	6.87%	[編纂]股未上市股份	[編纂]%	[編纂]%
				[編纂]股H股	[編纂]%	
福佳集團 ⁽⁴⁾	於受控法團的權益	609,230,769	6.87%	[編纂]股未上市股份	[編纂]%	[編纂]%
				[編纂]股H股	[編纂]%	
大連福融 ⁽⁴⁾	於受控法團的權益	609,230,769	6.87%	[編纂]股未上市股份	[編纂]%	[編纂]%
				[編纂]股H股	[編纂]%	
Wang Yizheng ⁽⁴⁾	於受控法團的權益	609,230,769	6.87%	[編纂]股未上市股份	[編纂]%	[編纂]%
				[編纂]股H股	[編纂]%	

附註：

- (1) 所列全部權益均為股份好倉。
- (2) 基於根據[編纂]（假設[編纂]未獲行使）[編纂]股未上市股份將轉換為H股及將[編纂][編纂]股H股，因此緊隨[編纂]完成後未上市股份總數為[編纂]股及已[編纂]H股為[編纂]股計算。
- (3) 截至最後實際可行日期，南京領行投資為南京領行合夥企業的普通合夥人。因此，根據證券及期貨條例，南京領行投資被視為於南京領行合夥企業持有的股份中擁有權益。

截至最後實際可行日期，南京領行合夥企業持有南京領行共勤股權投資有限公司約99.99%的權益，而南京領行共勤股權投資有限公司則持有南京領行共德約99.99%的合夥權益。因此，根據證券及期貨條例，南京領行合夥企業被視為於南京領行共德持有的股份中擁有權益。

- (4) 和諧健康保險股份有限公司（「和諧健康保險」）由福佳集團有限公司（「福佳集團」）持有51%股權，福佳集團由大連福融貿易有限公司（「大連福融」）全資擁有，而大連福融由Wang Yizheng持有98%股權。因此，根據證券及期貨條例，Wang Yizheng、大連福融、福佳集團被視為於和諧健康保險持有的股份中擁有權益。

除上文及本文件附錄四「法定及一般資料—有關董事、最高行政人員及主要股東的進一步資料—主要股東於股份中擁有的權益」一節所披露者外，就董事所知，概無任何人士將於緊隨[編纂]完成後（假設[編纂]未獲行使），於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部的規定須向本公司及聯交所披露的權益及／或淡倉，或直接或間接擁有附帶權利可在任何情況下在本公司或本集團任何其他成員公司股東大會上表決的任何類別股本中面值10%或以上的權益。

財務資料

以下討論與分析應與本文件附錄一所載財務報表及附註一併閱讀。我們的綜合財務報表已根據國際財務報告準則會計準則編製。閣下應閱讀整份會計師報告，而不應僅依賴本節所載資料。

以下討論及分析包含涉及風險及不確定因素的前瞻性陳述。該等陳述乃基於我們對歷史趨勢、現時狀況及預期未來發展的經驗及理解以及我們認為在有關情況下屬適當的其他因素所作的假設及分析。然而，由於各種因素，包括但不限於「風險因素」、「前瞻性陳述」及本文件其他章節所論述的因素，我們未來的實際業績可能與該等前瞻性陳述中的預期存在重大差異。

概覽

通過T3平台，我們主要連接乘客、司機及車輛，提供一系列智慧出行服務。我們運營以技術為驅動的平台，將AI融入出行服務，從而優化需求預測、車輛調度及資源配置，即我們所稱的「AI+出行」模式。我們的收入主要來源於通過自有平台向乘客提供網約車服務。除智慧出行服務外，我們亦通過提供其他服務產生收入，並通過車輛出租產生租金收入。展望未來，我們擬通過Robotaxi的逐步商業化繼續拓寬我們的服務產品及生態。我們亦計劃與一站式AI門戶合作，開發主動式及場景化的出行服務。

影響我們的經營業績及財務狀況的重要因素

於往績記錄期間，我們的經營業績和財務狀況受以下影響我們經營所處整體行業的一般因素影響：(i)宏觀經濟狀況、智慧出行行業的整體發展及市場趨勢；(ii)適用於智慧出行行業的不斷變動的政府政策、法律及法規；及(iii)智慧出行行業的競爭格局。

影響我們的經營業績的特定因素

我們的業務和經營業績亦受特定因素影響，包括以下主要因素。

吸引及留住乘客及司機的能力

於往績記錄期間，我們的大部分收入來自網約車服務。於2023年、2024年及2025年，網約車服務產生的收入分別為人民幣13,724.8百萬元、人民幣14,906.4百萬元及人民幣16,334.8百萬元，分別佔相關年度總收入的92.1%、92.6%及95.5%。出行服務的收入規模主要取決於網約車服務的總交易額及訂單量，此兩項指標主要與我們挽留及吸引乘客及司機的能力相關。

我們努力提升服務品質及運營效率，並開展各類推廣及品牌建設活動。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們平台的月活乘客數量分別為27,328千人、32,008千人及38,970千人。

財務資料

我們亦重視建立及擴大司機群。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們平台的月活司機數量分別為452千人、546千人及630千人。為提升司機黏性，我們提供透明且高效的司機服務系統以支持運營。

憑藉穩固的乘客與司機基礎，結合精細化業務運營，我們維持並穩步提升出行服務的響應率及訂單分派效率，從而吸引更多乘客在我們的平台下單。

長期可持續增長戰略

我們的經營業績在很大程度上依賴於我們實施可持續增長戰略以快速擴大規模的能力。憑藉在卓越用戶體驗及技術驅動的高效運營方面的競爭優勢，我們旨在以穩健單位經濟為基礎，實現可持續增長。自2019年成立以來，我們的訂單量實現顯著增長，於2025年達到797.2百萬單。根據灼識諮詢的資料，以2025年的訂單量計，我們位列中國前三大智慧出行平台。

作為領先的智慧出行平台，我們依託龐大用戶群和精細化運營戰略，並持續提升運營效率。藉助AI驅動的車輛調度及經完善的運營管理，我們已實現收入增長及盈利能力提升，根據灼識諮詢的資料，我們是中國最快實現盈利的大型出行平台。

技術驅動型創新及規模化

技術是規模化和運營效率的關鍵驅動因素。作為一家「AI+出行」技術驅動型公司，我們確保持續投入研發，並且已在AI、大數據分析及智慧出行解決方案領域構建強大的技術能力。於往績記錄期間，我們的研發開支於2023年、2024年及2025年分別為人民幣233.7百萬元、人民幣201.4百萬元及人民幣165.4百萬元。隨著核心基礎設施與系統進入成熟穩定階段，我們得以大幅精簡研發流程，並通過應用AI技術提升整體研發效率，從而降低研發開支。

我們基於領行阡陌開發出智能調度模型、安全保障模型及司乘服務模型，從而提升出行體驗、調度效率及整體運營績效。我們預計將持續進行研發，以進一步提升智能調度、AI客服及安全管理能力。我們正積極與領先的OEM及自動駕駛技術公司合作，以加速自動駕駛出行解決方案的商業化。混合調度平台整合Robotaxi與人工駕駛車隊，從而提高供應效率，並加速Robotaxi商業化。此外，我們正在推進智能硬件及智慧交通解決方案的研發，持續優化用戶體驗，以鞏固在不斷發展的出行領域中的競爭優勢。

我們實現收入多元化的能力

我們致力於利用多元化的收入來源來促進業務增長和提升盈利能力。我們在網約車服務的基礎上持續擴大業務範圍並加強技術整合。我們通過全面的服務組合改進商業模式，構建覆蓋行業上下游的智慧出行生態，實現收入來源的多元化。尤其是隨著Robotaxi商業化的推進，我們預期將把握更廣闊的市場機遇。我們的領行阡陌大模型亦可助力我們將智慧出行業務擴展至多個城市及場景。

財務資料

除網約車服務外，我們已基於平台構建更廣泛的商業生態，提供貫穿產業鏈的全面服務。我們已確立多元化的業務組合，主要涵蓋車輛租賃及整車銷售。

運營效率及成本管理

我們有效管理成本及開支的能力對我們的持續業務增長及財務表現至關重要。於2023年、2024年及2025年，我們的銷售成本分別為人民幣14,835.9百萬元、人民幣14,491.0百萬元及人民幣14,889.0百萬元，分別佔同年總收入的99.6%、90.0%及87.0%。於2023年、2024年及2025年，我們的經營開支分別佔總收入的12.4%、12.1%及12.7%。其中，用於用戶引流的渠道服務費是吸引乘客使用我們平台的必要開支，亦是影響我們財務表現的重要因素。

關鍵會計政策及估計

本文件附錄一會計師報告附註2.3及3載列對編製綜合財務報表屬重要的若干會計政策。我們的若干會計政策要求我們應用估計及假設，並作出與會計項目有關的複雜判斷。我們在應用會計政策時所使用的估計及假設以及所作出的判斷對我們的財務狀況及經營業績有重大影響。我們的管理層會根據過往經驗及其他因素（包括行業慣例及在有關情況下被視為合理的未來事件預測）來評估此類估計、假設及判斷。於往績記錄期間，我們管理層的估計或假設與實際結果之間不存在任何重大偏差，且我們亦未對該等估計或假設做出任何重大變更。我們預計在可預見的未來，該等估計及假設不會發生任何重大變更。

呈列基準

我們的財務報表乃根據國際財務報告準則會計準則編製及呈列，該等準則包括國際會計準則委員會頒佈的所有準則及詮釋。於編製整個往績記錄期間的財務報表時，我們已提早採納自2025年1月1日起開始的往績記錄期間生效的所有國際財務報告準則會計準則，連同相關過渡條文。請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註2.1。

財務資料

經營業績

下表載列我們於所示年度的經營業績概要（以絕對金額及佔總收入的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
收入	14,896,251	100.0	16,106,401	100.0	17,109,311	100.0
銷售成本	(14,835,866)	(99.6)	(14,491,001)	(90.0)	(14,889,025)	(87.0)
毛利	60,385	0.4	1,615,400	10.0	2,220,286	13.0
其他收入及收益	71,345	0.5	120,757	0.7	108,029	0.6
銷售及分銷開支	(1,183,628)	(7.9)	(1,270,881)	(7.9)	(1,529,883)	(8.9)
行政開支	(432,143)	(2.9)	(472,146)	(2.9)	(470,996)	(2.8)
研發開支	(233,669)	(1.6)	(201,351)	(1.3)	(165,430)	(1.0)
金融資產減值虧損淨額	(23,495)	(0.2)	(35,340)	(0.2)	(27,027)	(0.2)
其他開支	(89,565)	(0.6)	(341,684)	(2.1)	(30,593)	(0.2)
財務成本	(132,236)	(0.9)	(102,381)	(0.6)	(83,819)	(0.5)
應佔利潤及虧損：						
合營企業	(467)	(0.0)	(3,448)	(0.0)	(2)	(0.0)
聯營公司	(3,621)	(0.0)	(3,953)	(0.0)	(3,014)	(0.0)
稅前(虧損)/利潤	(1,967,094)	(13.2)	(695,027)	(4.3)	17,551	0.1
所得稅(開支)/抵免	(537)	(0.0)	4,684	0.0	(10,111)	(0.1)
年內(虧損)/利潤	(1,967,631)	(13.2)	(690,343)	(4.3)	7,440	0.0
以下人士應佔：						
母公司擁有人	(1,966,964)	(13.2)	(546,418)	(3.4)	4,853	0.0
非控股權益	(667)	(0.0)	(143,925)	(0.9)	2,587	0.0

非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則會計準則呈列的綜合財務報表，我們採用並非國際財務報告準則會計準則所規定或並非按國際財務報告準則會計準則呈列的經調整淨(虧損)/利潤(非國際財務報告準則計量)、經調整淨(虧損)/利潤率(非國際財務報告準則計量)、除息稅前利潤(非國際財務報告準則計量)、除息稅前利潤率(非國際財務報告準則計量)、經調整除息稅前利潤(非國際財務報告準則計量)及經調整除息稅前利潤率(非國際財務報告準則計量)，作為額外財務計量。我們相信，該等非國際財務報告準則計量通過消除管理層認為對我們經營業績並無指標作用的項目的潛在影響，有助於比較不同年度及不同公司的經營業績。我們認為該等計量為[編纂]提供有用資料，以與幫助我們管理層的相同方式幫助彼等了解及評估我們的綜合經營業績。然而，該等非國際財務報告準則計量的呈列可能無法與其他公司呈列的類似計量進行比較。使用該等非國際財務報告準則計量作為分析工具有局限性，[編纂]不應將彼等與我們根據國際財務報告準則會計準則所呈報的經營業績或財務狀況分開考慮，或將彼等視為該等經營業績或財務狀況的替代分析。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計，百分比除外)		
年內(虧損)/利潤	(1,967,631)	(690,343)	7,440
加回：			
以權益結算的股份支付開支	6,535	10,597	37,534
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整淨(虧損)/利潤 (非國際財務報告準則計量)	(1,953,179)	(674,578)	52,999

財務資料

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計，百分比除外)		
經調整淨(虧損)／利潤率(%) (非國際財務報告準則計量).....	(13.1)	(4.2)	0.3
年內(虧損)／利潤.....	(1,967,631)	(690,343)	7,440
淨(虧損)／利潤率(%).....	(13.2)	(4.3)	0.0
加：			
財務成本.....	132,236	102,381	83,819
所得稅開支／(抵免).....	537	(4,684)	10,111
除息稅前利潤(非國際 財務報告準則計量).....	(1,834,858)	(592,646)	101,370
除息稅前利潤率(非國際 財務報告準則計量)(%).....	(12.3)	(3.7)	0.6
加：			
以權益結算的股份支付開支.....	6,535	10,597	37,534
[編纂].....	[編纂]	[編纂]	[編纂]
經調整除息稅前利潤(非國際 財務報告準則計量).....	(1,820,406)	(576,881)	146,929
經調整除息稅前利潤率(非國際 財務報告準則計量)(%).....	(12.2)	(3.6)	0.9

收入

我們的收入主要來自網約車服務，在此項服務中，我們以主事人身份向乘客提供出行服務，並根據已完成行程的車費以總額基準確認收入。此外，我們亦有較小部分的收入來自向個人司機以及車隊運營商等若干企業客戶出租車輛。此類收入列作車輛租賃產生的租金收入。有關更多詳情，請參閱「業務—概覽—我們的業務」。

我們不時提供激勵，以吸引新用戶並留住現有用戶。向乘客提供的網約車服務激勵以訂單折扣的形式發放，並從該項下錄得的收入中扣除。

下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的收入明細(以絕對金額及佔總收入的百分比呈列)。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
客戶合約收入：						
網約車服務.....	13,724,802	92.1	14,906,426	92.6	16,334,819	95.5
其他 ⁽¹⁾	116,553	0.8	361,766	2.2	102,846	0.6
其他來源的收入：						
車輛租賃產生的 租金收入.....	1,054,896	7.1	838,209	5.2	671,646	3.9
總計.....	<u>14,896,251</u>	<u>100.0</u>	<u>16,106,401</u>	<u>100.0</u>	<u>17,109,311</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 其他主要包括其他服務及商品銷售，包括車輛及零部件銷售。

財務資料

銷售成本

我們的銷售成本主要包含司機服務費，主要為司機在我們平台上完成行程後的收入及向司機提供的獎勵。

下表載列我們於所示年度按性質劃分的銷售成本明細（以絕對金額及其佔總銷售成本的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
司機服務費.....	13,424,048	90.5	13,219,574	91.2	14,079,864	94.6
折舊及攤銷.....	572,467	3.9	418,620	2.9	248,926	1.7
保險成本.....	283,085	1.9	213,940	1.5	200,686	1.3
其他 ⁽¹⁾	556,266	3.7	638,867	4.4	359,549	2.4
總計	14,835,866	100.0	14,491,001	100.0	14,889,025	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括支付予司機及車輛服務商的佣金、服務及耗材、員工成本、租賃費以及車輛及零部件銷售成本。

毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率

下表載列我們於所示年度按業務分部劃分的毛利／(毛損)及毛利／(毛損)率明細。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率	毛利／ (毛損)	毛利／ (毛損)率
	(以千元計，百分比除外)					
客戶合約的毛利／ (毛損)：						
網約車服務.....	(67,409)	(0.5)	1,433,928	9.6	2,014,457	12.3
其他.....	102,943	88.3	137,645	38.0	77,488	75.3
其他來源的毛利／ (毛損)：						
車輛租賃產生的 租金收入.....	24,851	2.4	43,827	5.2	128,341	19.1
總計	60,385	0.4	1,615,400	10.0	2,220,286	13.0

與2023年錄得毛損相比，我們於2024年自網約車服務錄得毛利，主要由於我們戰略性地專注於提升盈利能力及為網約車業務擴張配置資源。憑藉我們的AI驅動技術，我們的平均訂單價值由2023年的人民幣22.4元增加至2024年的人民幣23.7元，

財務資料

同時乘客及司機的激勵費率均有所下降。此外，我們優化了與合作夥伴之間的管理政策，並啟動自營司機招募及管理策略，從而減少支付予該等合作夥伴的管理開支。

我們於2025年進一步錄得毛利及毛利率增長，主要由於我們的訂單量增加，加上我們加強了司機招募及成本管理工作，並完善司機招募及留存策略，從而推動活躍司機數量持續上升，同時維持相對穩定的成本規模。

於往績記錄期間，我們自其他錄得更高的毛利率，主要受技術服務銷售所帶動。由於我們生態內的增值服務邊際成本較低，技術服務產生的毛利率顯著較高。於2024年，我們的其他毛利率大幅下降，主要由於我們於年內進行整車銷售，其毛利率較低但貢獻的交易額較大。

其他收入及收益

下表載列我們於所示年度的其他收入及收益明細（以絕對金額及佔其他收入及收益總額的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
車輛出租罰款收入	25,510	35.8	20,985	17.4	14,666	13.6
車輛損壞賠償收入	17,551	24.6	19,227	15.9	15,316	14.2
增值稅加計抵減	11,123	15.6	—	—	—	—
政府補助	6,650	9.3	16,244	13.5	37,598	34.8
存款利息收入及銀行						
利息收入	7,344	10.3	6,820	5.6	6,398	5.9
出售物業、廠房及						
設備項目的收益	—	—	54,249	44.9	21,048	19.5
其他 ⁽¹⁾	3,167	4.4	3,232	2.7	13,003	12.0
總計	71,345	100.0	120,757	100.0	108,029	100.0

附註：

(1) 其他主要包括提前終止租約的收益及保險賠償金。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支主要包括：(i)佣金開支，即就用戶引流所支付的渠道服務費；及(ii)與針對新乘客及司機的廣告及推廣活動相關的推廣及營銷開支，包括我們就用戶推薦我們的出行服務而提供的激勵。

下表載列我們於所示年度的銷售及分銷開支明細（以絕對金額及佔銷售及分銷開支總額的百分比呈列）。

財務資料

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
佣金開支.....	791,444	66.9	1,130,251	88.9	1,388,492	90.7
推廣及營銷開支.....	315,861	26.7	66,978	5.3	97,730	6.4
其他 ⁽¹⁾	76,323	6.4	73,652	5.8	43,661	2.9
總計	1,183,628	100.0	1,270,881	100.0	1,529,883	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括客戶服務開支、僱員福利開支、辦公開支及商務差旅開支。

行政開支

我們的行政開支包括：(i)與行政人員的薪金、薪酬及福利相關的僱員福利開支；(ii)稅費及附加費；(iii)就銀行轉賬支付的結算服務費或第三方支付平台收取的結算服務費；(iv)折舊及攤銷；及(v)諮詢及其他服務的專業服務費。

下表載列我們於所示年度的行政開支明細（以絕對金額及佔行政開支總額的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
僱員福利開支.....	267,748	62.0	276,378	58.5	275,254	58.4
稅費及附加費.....	49,558	11.5	57,580	12.2	66,894	14.2
結算服務費.....	30,860	7.1	28,804	6.1	24,597	5.2
折舊及攤銷.....	23,877	5.5	17,605	3.7	13,736	2.9
專業服務費.....	19,531	4.5	52,776	11.2	54,892	11.7
其他 ⁽¹⁾	40,569	9.4	39,003	8.3	35,623	7.6
總計	432,143	100.0	472,146	100.0	470,996	100.0

附註：

- (1) 其他主要包括短期租賃開支、商務招待開支、商務差旅開支及水電費。

財務資料

研發開支

我們的研發開支主要包括與研發人員的薪金、薪酬及福利相關的僱員福利開支及研發服務費。

下表載列我們於所示年度的研發開支明細（以絕對金額及佔研發開支總額的百分比呈列）。

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	人民幣	%	人民幣	%	人民幣	%
	(以千元計，百分比除外)					
僱員福利開支.....	159,548	68.3	153,960	76.5	131,168	79.3
研發服務費.....	57,894	24.8	40,309	20.0	31,291	18.9
其他 ⁽¹⁾	16,227	6.9	7,082	3.5	2,971	1.8
總計.....	233,669	100.0	201,351	100.0	165,430	100.0

附註：

(1) 其他主要包括折舊及攤銷、辦公開支以及商務差旅開支。

金融資產減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額主要包括貿易應收款項及應收票據、其他應收款項及其他資產減值虧損，以及日常業務過程中應收關聯方款項減值虧損。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得金融資產減值虧損人民幣23.5百萬元、人民幣35.3百萬元及人民幣27.0百萬元。

其他開支

我們的其他開支主要包括提前終止租賃虧損淨額以及物業、廠房及設備減值。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得其他開支人民幣89.6百萬元、人民幣341.7百萬元及人民幣30.6百萬元。

財務成本

我們的財務成本主要指計息銀行及其他借款的利息以及租賃負債的利息。於2023年、2024年及2025年，我們分別錄得財務成本人民幣132.2百萬元、人民幣102.4百萬元及人民幣83.8百萬元。

分佔合營企業及聯營公司的利潤及虧損

我們分佔合營企業及聯營公司的利潤及虧損為長期投資於合營企業及聯營公司所產生的利潤及虧損。於往績記錄期間，我們於2023年、2024年及2025年分別錄得分佔合營企業的虧損人民幣0.5百萬元、人民幣3.4百萬元及人民幣2千元。我們於2023年、2024年及2025年分別錄得分佔聯營公司的虧損人民幣3.6百萬元、人民幣4.0百萬元及人民幣3.0百萬元。

所得稅開支／(抵免)

我們於2023年錄得所得稅開支人民幣0.5百萬元，於2024年錄得所得稅抵免人民幣4.7百萬元，並於2025年錄得所得稅開支人民幣10.1百萬元。

財務資料

年內(虧損)/利潤

由於以上所述原因，我們於2023年及2024年分別錄得虧損淨額人民幣1,967.6百萬元及人民幣690.3百萬元，而於2025年錄得純利人民幣7.4百萬元。我們能夠較快實現盈利，主要得益於規模經濟及AI在業務運營中的有效應用。該等因素有助於我們在往績記錄期間將銷售成本維持在相對穩定的水平。此外，隨著我們進駐越來越多的新開發城市，我們的收入規模持續增長，進一步助力實現持續盈利。

稅項

我們的所得稅開支主要包括相關中國所得稅規則及法規項下的即期及遞延所得稅開支。我們的主要適用稅項及稅率載列如下：

有關我們中國內地業務的所得稅撥備根據相關現行法律、詮釋及慣例，按所呈列期間應課稅溢利25%的稅率計算，除非適用下述優惠稅率：

- 本公司符合「高新技術企業」資格，可享有15%的優惠所得稅率；及
- 於往績記錄期間，符合小型微利企業資格的若干附屬公司有權就應稅所得低於人民幣3.0百萬元的一部分享有5%的優惠稅率。

有關所得稅的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註11。截至最後實際可行日期，我們與任何稅務機關均無任何重大爭議。

各年度經營業績比較

截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2024年的人民幣16,106.4百萬元增加6.2%至2025年的人民幣17,109.3百萬元。

客戶合約收入

網約車服務

網約車服務產生的收入由2024年的人民幣14,906.4百萬元增加9.6%至2025年的人民幣16,334.8百萬元，主要歸因於總訂單量由2024年的720.5百萬筆增加至2025年的797.2百萬筆。這一增長亦得益於我們運營城市數量的增加，從155個增加至194個，以及我們月活乘客及司機數量的增加，從2024年的32.0百萬名及546千名增加至2025年的39.0百萬名及630千名。

財務資料

其他

其他產生的收入由2024年的人民幣361.8百萬元減少71.6%至2025年的人民幣102.8百萬元，主要由於整車及零部件銷售額的市場波動。具體而言，市況波動導致整車採購整體需求減弱。我們已進一步調整我們的服務產品結構，並戰略性地為網約車服務部署資源，以維持收入增長。

其他來源的收入

車輛租賃

車輛租賃產生的收入由2024年的人民幣838.2百萬元減少19.9%至2025年的人民幣671.6百萬元，主要由於車輛出售後車隊規模縮減，以及我們向更輕資產運營模式的戰略轉型。

銷售成本

我們的銷售成本由2024年的人民幣14,491.0百萬元增加2.7%至2025年的人民幣14,889.0百萬元，主要由於司機服務費隨著我們訂單增長及業務擴張而增加。該增加低於我們的收入增長規模，主要由於我們實施全面的成本效益措施。我們通過運營舉措優化司機補貼率，有效緩解訂單量增加帶來的成本壓力。同時，我們亦通過處置老舊車輛及終止長期租約，積極降低車輛成本。

毛利及毛利率

由於以上所述，我們的毛利由2024年的人民幣1,615.4百萬元增加37.4%至2025年的人民幣2,220.3百萬元。我們的毛利率由2024年的10.0%上升至2025年的13.0%。我們的毛利及毛利率增加主要是由於我們優化訂單匹配模型及整體運營效率。邊際成本的增幅仍低於收入增長，導致毛利率小幅增加。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由2024年的人民幣120.8百萬元減少10.6%至2025年的人民幣108.0百萬元，主要由於受出售車輛數量及出售價格影響，出售資產所得收益減少。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2024年的人民幣1,270.9百萬元增加20.4%至2025年的人民幣1,529.9百萬元，主要受用戶流量導引的渠道開支增加所驅動，該增加歸因於我們通過聚合平台獲取的訂單量增加。

行政開支

我們的行政開支相對穩定，由2024年的人民幣472.1百萬元略微減少0.2%至2025年的人民幣471.0百萬元。

財務資料

研發開支

我們的研發開支由2024年的人民幣201.4百萬元減少17.9%至2025年的人民幣165.4百萬元，主要由於(i)調整優化研發人員及架構，(ii)減少對傳統研發應用的前期投入及(iii)加大AI技術的運用以提升研發效率。

金融資產減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額由2024年的人民幣35.3百萬元減少23.5%至2025年的人民幣27.0百萬元，主要由於我們提高了營運資金管理效率。

其他開支

我們的其他開支由2024年的人民幣341.7百萬元減少91.0%至2025年的人民幣30.6百萬元，主要由於我們於2025年並無產生大量物業、廠房及設備減值虧損。

所得稅(開支)／抵免

我們於2024年錄得所得稅抵免人民幣4.7百萬元，而2025年則錄得所得稅開支人民幣10.1百萬元，主要由於2024年遞延所得稅變動的影響。

財務成本

我們的財務成本由2024年的人民幣102.4百萬元減少18.2%至2025年的人民幣83.8百萬元，主要由於我們優化借款結構，導致借款利息有所減少。

年內(虧損)／利潤

由於以上所述，我們的年內虧損／(利潤)由2024年的淨虧損人民幣690.3百萬元轉為2025年的淨利潤人民幣7.4百萬元。

截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度的比較

收入

我們的收入由2023年的人民幣14,896.3百萬元增加8.1%至2024年的人民幣16,106.4百萬元。

客戶合約收入

網約車服務

網約車服務產生的收入由2023年的人民幣13,724.8百萬元增加8.6%至2024年的人民幣14,906.4百萬元，主要由於平均訂單價值由2023年的人民幣22.4元增加至2024年的人民幣23.7元，以及乘客端補貼率的降低，部分被總訂單量的小幅減少所抵銷。

其他

其他產生的收入由2023年的人民幣116.6百萬元增加210.3%至2024年的人民幣361.8百萬元，主要由於2024年開始車輛銷售，該業務佔年內其他收入的絕大部分。

財務資料

其他來源的收入

車輛租賃

車輛租賃產生的收入由2023年的人民幣1,054.9百萬元減少20.5%至2024年的人民幣838.2百萬元，主要由於我們策略性的車輛歸還與處置，導致整體車隊規模縮減，加上平均租賃費率下降所致。

銷售成本

我們的銷售成本由2023年的人民幣14,835.9百萬元減少2.3%至2024年的人民幣14,491.0百萬元，主要由於我們實施了全面的成本效益計劃。具體而言，我們優化了司機補貼策略，在管理費和雲端服務方面推行了節省成本的措施，同時也受益於部分車輛達到折舊週期終點所帶來的折舊成本降低。

毛利及毛利率

由於以上所述，我們的毛利從2023年的人民幣60.4百萬元大幅增長2,575.2%至2024年的人民幣1,615.4百萬元。我們的毛利率從2023年的0.4%增長至2024年的10.0%。毛利及毛利率的增長主要歸因於我們的網約車服務業務規模隨著運營城市的擴展、活躍乘客數量及平均訂單價值的提升而發展。

其他收入及收益

我們的其他收入及收益由2023年的人民幣71.3百萬元增加69.4%至2024年的人民幣120.8百萬元，主要由於老舊車輛出售增加以及政府補助增加。

銷售及分銷開支

我們的銷售及分銷開支由2023年的人民幣1,183.6百萬元增加7.4%至2024年的人民幣1,270.9百萬元，主要由於佣金開支因我們通過聚合平台獲得的訂單量增加而有所增加。

行政開支

我們的行政開支由2023年的人民幣432.1百萬元增加9.3%至2024年的人民幣472.1百萬元，主要由於我們的業務規模持續擴張，進而導致行政開支增加，以支持我們不斷增長的業務運營。

研發開支

我們的研發開支由2023年的人民幣233.7百萬元減少13.8%至2024年的人民幣201.4百萬元，主要由於(i)調整優化研發人員及架構，(ii)減少對傳統研發應用的前期投入及(iii)加大AI技術的運用以提升研發效率所致。

金融資產減值虧損淨額

我們的金融資產減值虧損淨額由2023年的人民幣23.5百萬元增加50.4%至2024年的人民幣35.3百萬元，主要由於我們因車輛租賃行業市場環境波動而錄得應收賬款預期信貸虧損增加。

其他開支

我們的其他開支由2023年的人民幣89.6百萬元增加281.4%至2024年的人民幣341.7百萬元，主要由於技術快速迭代導致新能源汽車價格下降，致使物業、廠房及設備減值增加。

財務資料

財務成本

我們的財務成本由2023年的人民幣132.2百萬元減少22.5%至2024年的人民幣102.4百萬元，主要由於償還到期貸款。更多詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註29。

所得稅(開支)/抵免

我們於2023年錄得所得稅開支人民幣537千元，而2024年則錄得所得稅抵免人民幣4.7百萬元，主要由於2024年收到與過往年度修訂相關的退稅。

年內虧損

由於以上所述，我們的虧損淨額由2023年的人民幣1,967.6百萬元減少64.9%至2024年的人民幣690.3百萬元。

主要資產負債表項目的討論

下表載列我們截至所示日期的綜合資產負債表概要。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
		(以千元計)	
非流動資產	2,257,167	1,538,752	1,477,283
流動資產	1,162,800	1,905,064	2,006,332
資產總額	3,419,967	3,443,816	3,483,615
非流動負債	871,699	480,870	949,846
流動負債	3,358,844	3,201,276	2,982,119
負債總額	4,230,543	3,682,146	3,931,965
流動負債淨額	(2,196,044)	(1,296,212)	(975,787)
負債淨額	(810,576)	(238,330)	(448,350)
權益總額	(810,576)	(238,330)	(448,350)

下表載列我們截至所示日期的流動資產及流動負債。

	截至12月31日			截至 2月28日
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	2026年 人民幣
				(未經審核)
				(以千元計)
流動資產				
存貨	2,749	-	-	-
貿易應收款項及應收票據	319,455	214,118	222,963	229,390
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	-	-	50,000	225,000
預付款項、其他應收款項及其他資產	351,304	316,477	381,455	313,038
應收關聯方款項	35,177	34,405	72,865	89,326
受限制現金	3,333	50,131	312	12,407
現金及現金等價物	441,842	1,272,800	1,250,810	1,219,547

財務資料

	截至12月31日			截至 2月28日
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	2026年 人民幣 (未經審核)
	(以千元計)			
分類為持作出售的資產	8,940	17,133	27,927	32,834
流動資產總額	1,162,800	1,905,064	2,006,332	2,121,542
流動負債				
貿易應付款項及應付票據	673,523	685,332	633,272	494,374
其他應付款項及應計費用	839,452	920,423	666,397	654,876
計息銀行及其他借款	1,289,289	1,222,611	1,608,615	1,869,244
租賃負債	351,734	184,170	22,660	20,545
應付稅項	14	9,512	169	202
應付關聯方款項	204,832	179,228	51,006	45,993
流動負債總額	3,358,844	3,201,276	2,982,119	3,085,234
流動負債淨額	(2,196,044)	(1,296,212)	(975,787)	(963,692)

截至2025年12月31日，我們的流動負債淨額為人民幣975.8百萬元，截至2026年2月28日為人民幣963.7百萬元，保持相對穩定。

我們的流動負債淨額由截至2024年12月31日的人民幣1,296.2百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣975.8百萬元，主要歸因於(i)其他應付款項及應計費用減少人民幣254.0百萬元；(ii)租賃負債減少人民幣161.5百萬元；及(iii)應付關聯方款項減少人民幣128.2百萬元，部分被計息銀行及其他借款增加人民幣386.0百萬元所抵銷。

我們的流動負債淨額由截至2023年12月31日的人民幣2,196.0百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣1,296.2百萬元，主要由於(i)現金及現金等價物增加人民幣831.0百萬元；(ii)租賃負債減少人民幣167.6百萬元；及(iii)計息銀行及其他借款減少人民幣66.7百萬元，部分被(i)貿易應收款項及應收票據減少人民幣105.3百萬元；及(ii)其他應付款項及應計費用增加人民幣81.0百萬元所抵銷。

存貨

我們的存貨屬耗材，主要包含智能硬件及設備。截至2023年12月31日，我們錄得存貨人民幣2.7百萬元，而於2024年及2025年並無錄得存貨，主要是由於智能硬件及設備的銷售或使用。

下表載列我們截至所示日期的存貨的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
一年以內	1,039	—	—
一至兩年	1,710	—	—

財務資料

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
		(以千元計)	
兩至三年.....	-	-	-
三年以上.....	-	-	-
總計	2,749	-	-

下表載列我們於所示年度的存貨週轉天數。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
存貨週轉天數 ⁽¹⁾	159.1	2.3	-

附註：

- (1) 年內存貨週轉天數等於該年初與年末存貨淨額的平均值，除以該年的銷售成本，再乘以365天。

我們實施嚴格的控制並定期審查存貨效率。於2023年、2024年及2025年，我們的存貨週轉天數分別為159.1天、2.3天及零。2025年的存貨週轉天數較2023年有所下降，主要由於存貨結餘顯著減少。

截至2026年2月28日，我們並無持有任何存貨。

貿易應收款項及應收票據

我們的貿易應收款項及應收票據主要包括應收我們客戶的網約車服務費及車輛租賃服務的租金收入。我們授予的信貸期通常為0至60天。

下表載列我們截至所示日期的貿易應收款項及應收票據詳情。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
		(以千元計)	
貿易應收款項.....	454,661	381,804	297,445
應收票據.....	-	-	97
減值	(135,206)	(167,686)	(74,579)
總計	319,455	214,118	222,963

我們的貿易應收款項及應收票據由截至2023年12月31日的人民幣319.5百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣214.1百萬元，並略微增至截至2025年12月31日的人民幣223.0百萬元，這與我們的業務擴張相一致。我們貿易應收款項及應收票據的整體減少主要是由於我們加強管理貿易應收款項及應收票據，並加速催收未償還結餘。

財務資料

下表載列我們截至所示日期的貿易應收款項及應收票據的賬齡分析，扣除減值。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
		(以千元計)	
六個月以內.....	297,541	191,487	211,619
六個月至一年.....	17,886	7,306	5,649
一至兩年.....	3,998	13,937	4,275
兩至三年.....	30	1,388	1,420
	319,455	214,118	222,963

下表載列我們於所示年度的貿易應收款項及應收票據週轉天數：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
貿易應收款項及應收票據 週轉天數 ⁽¹⁾	9.7	6.0	4.7

附註：

- (1) 年內貿易應收款項及應收票據週轉天數等於該年初與年末貿易應收款項及應收票據的平均值，除以該年的收入，再乘以365天。

我們的貿易應收款項及應收票據週轉天數由2023年的9.7天下降至2024年的6.0天，並進一步下降至2025年的4.7天，主要由於我們加強管理貿易應收款項及應收票據並加速催收未償還結餘。

我們力求嚴格控制尚未收回的應收款項。貿易應收款項不計利息。由於貿易應收款項與多種各樣的大量客戶有關，因此不存在重大信貸風險集中的情況。我們認為，我們已實施有效的信貸評估系統及貿易應收款項管理政策，以監控日常業務過程中的貿易應收款項管理，並加速催收貿易應收款項。我們的高級管理人員定期審查逾期未付的結餘及未償還結餘的可收回性，並在適當時對該等貿易應收款項計提減值撥備。當新客戶入駐時，我們會進行初步篩查以評估其信譽，並定期對其進行審查及監控。更多詳情，請參閱本文件附錄一所載會計師報告附註23。

截至2026年2月28日，截至2025年12月31日的未結清的貿易應收款項及應收票據中的人民幣204.0百萬元或68.6%已於其後結清。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產包括投資於銀行發行的結構性存款。於往績記錄期間，我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產分別為零、零及人民幣50.0百萬元。截至2026年2月28日，我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產進一步增加至人民幣225.0百萬元。按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產增加主要是由於我們決定為進行資金管理而投資於結構性存款。

財務資料

我們根據業務需求及投資策略，按公允價值基準管理及評估我們的財務投資。我們利用閒置現金及銀行結餘投資於高流動性、低風險的資本管理產品，以在控制風險的同時提高回報。我們的財務部門負責根據既定的內部政策及指引，提出、分析及監控該等投資。我們的管理團隊在監控財務及資金管理活動方面擁有豐富經驗。對資本管理產品或存單的重大投資，以及我們投資組合的重大變動，須經董事會授權後，由負責財務事務的高級管理人員、總經理及董事長批准。於作出該等投資決策時，我們會考慮宏觀經濟狀況、市場環境、發行機構的信用狀況、我們的營運資金需求以及預期回報及風險敞口等因素。

[編纂]後，我們擬嚴格按照內部政策及組織章程細則，繼續進行投資（如結構性存款），且資本管理產品的投資而言，若其構成上市規則第十四章項下的須予公佈交易，我們將遵守上市規則第十四章的相關規定，包括公告、申報及／或股東批准規定（如適用）。

預付款項、其他應收款項及其他資產

我們的預付款項、其他應收款項及其他資產主要包括租賃車輛的預付款項、按金及其他。下表載列我們截至所示日期的預付款項、其他應收款項及其他資產明細。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
		(以千元計)	
非流動：			
購買物業、廠房及設備項目			
預付款項.....	31,499	30,769	151,830
按金.....	64,607	80,597	17,267
其他.....	852	472	3,946
總計－非流動	96,958	111,838	173,043
流動：			
預付費用.....	14,647	6,285	12,385
按金.....	40,438	50,143	63,322
可抵扣增值稅.....	125,997	127,027	171,583
預付保險費.....	139,326	107,525	104,909
預付所得稅.....	19,105	14,257	13,987
其他.....	15,112	15,717	18,040
小計	354,625	320,954	384,226
減值撥備.....	(3,321)	(4,477)	(2,771)
總計－流動	351,304	316,477	381,455
總計	448,262	428,315	554,498

我們的預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2023年12月31日的人民幣448.3百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣428.3百萬元，主要由於經營變化導致的預付保險費的減少。我們的預付款項、其他應收款項及其他資產由截至2024年12月31日的人民幣428.3百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣554.5百萬元，主要歸因於我們購買車輛的預付款項增加，以減輕預期購置稅上調的影響，這符合我們的新車補充計劃。

財務資料

貿易應付款項及應付票據

我們的貿易應付款項及應付票據主要包括(i)司機服務費、(ii)應就司機管理服務向司機及車輛服務商支付的款項及(iii)應就租賃車輛支付的款項。截至2023年12月31日及截至2024年12月31日，我們的貿易應付款項及應付票據保持相對穩定，分別為人民幣673.5百萬元及人民幣685.3百萬元。我們的貿易應付款項及應付票據由截至2024年12月31日的人民幣685.3百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣633.3百萬元，主要歸因於我們積極清償未付賬款，同時保持營運資金使用效率。

下表載列我們截至所示日期的貿易應付款項及應付票據的賬齡分析。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
一年以內.....	673,453	631,149	631,568
一年以上.....	70	54,183	1,704
總計	673,523	685,332	633,272

下表載列我們於所示年度的貿易應付款項及應付票據週轉天數。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
貿易應付款項及應付票據			
週轉天數 ⁽¹⁾	15.3	16.7	16.2

附註：

- (1) 年內貿易應付款項及應付票據週轉天數等於該年初與年末貿易應付及應付票據的平均值，除以該年的銷售成本，再乘以365天。

於2023年、2024年及2025年，我們的貿易應付款項及應付票據週轉天數保持相對穩定，分別為15.3天、16.7天及16.2天。

截至2026年2月28日，截至2025年12月31日的未結清的貿易應付款項及應付票據中的人民幣544.6百萬元或86.0%已於其後結清。

其他應付款項及應計費用

我們的其他應付款項及應計費用主要包括：(i)政府補助；(ii)司機及其他供應商的按金；(iii)應付業務合作夥伴款項；及(iv)其他應付款項。下表載列我們截至所示日期的其他應付款項及應計費用明細。

財務資料

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
非流動：			
政府補助.....	116,792	122,383	137,285
流動：			
應付薪酬.....	64,549	74,626	79,979
其他應付稅項.....	60,547	185,692	72,938
合約負債.....	41,524	23,806	23,548
司機及其他供應商的按金.....	269,756	236,616	178,655
應付業務合作夥伴款項.....	113,210	66,899	21,927
出售物業、廠房及設備的預收所得款項.....	-	37,362	104,139
訴訟及糾紛撥備.....	43,253	65,687	39,810
應計推廣及激勵.....	107,851	74,182	16,495
與研發開支相關的應付款項.....	38,378	31,710	19,190
員工投資平台認購應付款項.....	-	22,130	22,130
其他.....	100,384	101,713	87,586
總計	839,452	920,423	666,397

我們的其他應付款項及應計費用由截至2023年12月31日的人民幣839.5百萬元增加至截至2024年12月31日的人民幣920.4百萬元，主要由於其他應付稅項增加，此乃與業務及收入增長一致。我們的其他應付款項及應計費用由截至2024年12月31日的人民幣920.4百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣666.4百萬元，主要歸因於我們向供應商結算款項。

非流動資產及負債

下表列載我們截至所示日期的非流動資產及負債。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
非流動資產			
物業、廠房及設備.....	1,412,744	945,028	879,453
使用權資產.....	369,278	113,827	28,753
商譽.....	45,685	45,685	45,685
其他無形資產.....	210,212	206,472	205,448
預付款項、其他應收款項 及其他資產.....	96,958	111,838	173,043
遞延稅項資產.....	8,920	19,842	10,903
於聯營公司的投資.....	25,238	22,985	15,388
於合營企業的投資.....	73,982	70,075	70,225
應收關聯方款項.....	14,150	3,000	48,385
非流動資產總額	2,257,167	1,538,752	1,477,283

財務資料

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
		(以千元計)	
非流動負債			
其他應付款項及應計費用.....	116,792	122,383	137,285
計息銀行及其他借款.....	520,498	292,678	793,363
遞延收入.....	–	316	–
租賃負債.....	205,304	28,401	3,851
遞延稅項負債.....	18,510	15,043	15,133
應付關聯方款項.....	10,595	22,049	214
非流動負債總額.....	871,699	480,870	949,846

物業、廠房及設備

下表載列我們的物業、廠房及設備明細。

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
		(以千元計)	
汽車.....	1,243,724	890,541	839,972
辦公設備.....	6,897	4,788	3,652
電子設備.....	16,097	7,821	5,348
租賃物業裝修.....	6,168	3,357	1,190
在建工程.....	139,858	38,521	29,291
總計.....	1,412,744	945,028	879,453

我們的物業、廠房及設備由截至2023年12月31日的人民幣1,412.7百萬元減少至截至2024年12月31日的人民幣945.0百萬元，並進一步減少至截至2025年12月31日的人民幣879.5百萬元，主要歸因於折舊及減值，而隨著我們向更輕資產運營轉型，新購置設備的金額仍相對有限。

使用權資產

使用權資產指我們的車輛、辦公設備及樓宇租賃。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們的使用權資產分別為人民幣369.3百萬元、人民幣113.8百萬元及人民幣28.8百萬元。使用權資產減少主要與租賃車輛折舊及若干車輛租約提前終止有關。

其他無形資產

我們的其他無形資產為軟件及車輛牌照。截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們分別錄得其他無形資產人民幣210.2百萬元、人民幣206.5百萬元及人民幣205.4百萬元，金額保持相對穩定。

財務資料

流動資金及資本資源

我們過往主要通過業務運營產生的現金、銀行貸款及股東出資滿足現金需求。[編纂]後，我們計劃通過業務運營產生的現金、[編纂]淨額，以及於需要時進行的日後額外股權或債務融資，為未來的資本需求提供資金。

現金流量

下表載列我們於所示年度的現金流量概要。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
		(以千元計)	
經營活動(所用)／所得現金流量淨額...	(698,233)	317,087	(124,411)
投資活動所用現金流量淨額.....	(58,086)	(103,217)	(337,627)
融資活動所得現金流量淨額.....	777,028	617,088	440,048
現金及現金等價物增加／(減少)淨額...	20,709	830,958	(21,990)
年初現金及現金等價物	421,133	441,842	1,272,800
匯率變動的影響，淨額	—	—	—
年末現金及現金等價物	441,842	1,272,800	1,250,810

經營活動(所用)／所得現金流量淨額

於2025年，我們的經營活動所用現金淨額為人民幣124.4百萬元，主要包括除稅前利潤人民幣17.6百萬元，並已就若干非現金及非經營項目作出調整。該等非現金及非經營項目的調整主要包括物業、廠房及設備折舊人民幣212.4百萬元。該金額已進一步就營運資金變動作出調整，包括(i)其他應付款項及應計費用減少人民幣251.2百萬元；及(ii)應付關聯方款項減少人民幣109.3百萬元。

於2024年，我們經營活動所得現金淨額為人民幣317.1百萬元，主要包括除稅前虧損人民幣695.0百萬元，並已就若干非現金及非經營項目作出調整。該等非現金及非經營項目的調整主要包括(i)物業、廠房及設備折舊人民幣357.6百萬元，(ii)物業、廠房及設備減值人民幣273.8百萬元，(iii)使用權資產折舊人民幣130.6百萬元，及(iv)財務成本人民幣102.4百萬元。該金額已進一步就營運資金變動作出調整，包括(i)貿易應收款項及應收票據減少人民幣72.9百萬元，及(ii)預付款項、其他應收款項及其他資產減少人民幣49.6百萬元，部分被應付關聯方款項減少人民幣46.4百萬元所抵銷。

於2023年，我們經營活動所用現金淨額為人民幣698.2百萬元，主要包括除稅前虧損人民幣1,967.1百萬元，並已就若干非現金及非經營項目作出調整。該等非現金及非經營項目的調整主要包括(i)使用權資產折舊人民幣324.7百萬元，(ii)物業、廠房及設備折舊人民幣278.4百萬元，及(iii)財務成本人民幣132.2百萬元。該金額已進一步就

財務資料

營運資金變動作出調整，包括其他應付款項及應計費用減少人民幣20.6百萬元，部分被(i)應收關聯方款項減少人民幣151.6百萬元；(ii)貿易應收款項及應收票據減少人民幣131.9百萬元，及(iii)貿易應付款項及應付票據增加人民幣100.0百萬元所抵銷。

投資活動所用現金流量淨額

於2025年，我們的投資活動所用現金流量淨額為人民幣337.6百萬元，主要歸因於(i)購買物業、廠房及設備項目人民幣515.5百萬元，及(ii)收購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產項目人民幣50.0百萬元，惟部分被出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣225.8百萬元所抵銷。

於2024年，我們的投資活動所用現金流量淨額為人民幣103.2百萬元，主要歸因於購買物業、廠房及設備項目人民幣307.1百萬元，部分被出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣212.3百萬元所抵銷。

於2023年，我們的投資活動所用現金流量淨額為人民幣58.1百萬元，主要歸因於購買物業、廠房及設備項目人民幣244.5百萬元，部分被出售物業、廠房及設備項目所得款項人民幣196.1百萬元所抵銷。

融資活動所得現金流量淨額

於2025年，我們的融資活動所得現金流量淨額為人民幣440.0百萬元，主要歸因於(i)新增銀行及其他借款人民幣1,979.7百萬元，(ii)發行股份所得款項淨額人民幣203.3百萬元，及(iii)提取受限制現金人民幣50.0百萬元，部分被(i)償還銀行及其他借款人民幣1,134.0百萬元，(ii)收購非控股權益人民幣425.3百萬元，及(iii)租賃付款的本金部分人民幣152.0百萬元所抵銷。

於2024年，我們的融資活動所得現金流量淨額為人民幣617.1百萬元，主要歸因於(i)發行股份所得款項淨額人民幣1,379.5百萬元，及(ii)銀行及其他借款人民幣1,322.7百萬元，部分被(i)償還銀行及其他借款人民幣1,586.1百萬元，(ii)租賃付款的本金部分人民幣223.2百萬元，及(iii)收購非控股權益人民幣127.0百萬元所抵銷。

於2023年，我們的融資活動所得現金流量淨額為人民幣777.0百萬元，主要歸因於(i)新增銀行及其他借款人民幣1,660.0百萬元，及(ii)發行股份所得款項淨額人民幣1,106.4百萬元，部分被(i)償還銀行及其他借款人民幣1,684.1百萬元，(ii)租賃付款的本金部分人民幣184.0百萬元，及(iii)已付利息人民幣100.3百萬元所抵銷。

營運資金充足性

經計及我們可用的財務資源，包括我們經營活動預期所得現金流量、現有現金及現金等價物，以及[編纂]估計[編纂]淨額，董事認為我們擁有充足的營運資金以滿足現時需求及自本文件日期起計未來十二個月的需求。

財務資料

債項

下表載列我們截至所示日期的債項：

	截至12月31日			截至 2月28日
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣	2026年 人民幣
	(以千元計)			(未經審核)
流動：				
計息銀行及其他借款	1,289,289	1,222,611	1,608,615	1,869,244
租賃負債	351,734	184,170	22,660	20,545
	<u>1,641,023</u>	<u>1,406,781</u>	<u>1,631,275</u>	<u>1,889,789</u>
非流動：				
銀行及其他借款	520,498	292,678	793,363	815,946
租賃負債	205,304	28,401	3,851	5,579
	<u>725,802</u>	<u>321,079</u>	<u>797,214</u>	<u>821,525</u>
總計	<u>2,366,825</u>	<u>1,727,860</u>	<u>2,428,489</u>	<u>2,711,314</u>

計息銀行及其他借款

截至2023年、2024年及2025年12月31日及2026年2月28日，計息銀行及其他借款的流動部分分別為人民幣1,289.3百萬元、人民幣1,222.6百萬元、人民幣1,608.6百萬元及人民幣1,869.2百萬元。我們的絕大多數銀行貸款及其他借款以人民幣計值，並根據運營需求進行調整。

下表載列我們截至所示日期的計息銀行及其他借款明細：

	截至12月31日		
	2023年 人民幣	2024年 人民幣	2025年 人民幣
	(以千元計)		
應償還的銀行貸款：			
一年以內	583,234	640,984	1,306,293
第二年	16,625	—	145,748
第三年至第五年 (含第三年及第五年)	—	—	51,444
五年以上	—	—	257,220
小計	<u>599,859</u>	<u>640,984</u>	<u>1,760,705</u>
其他應償還借款：			
一年以內	706,055	581,627	302,322
第二年	439,286	162,347	194,983
第三年至第五年 (含第三年及第五年)	61,476	129,783	143,968
五年以上	3,111	548	—
小計	<u>1,209,928</u>	<u>874,305</u>	<u>641,273</u>
總計	<u>1,809,787</u>	<u>1,515,289</u>	<u>2,401,978</u>

財務資料

我們採用下列方式為部分銀行貸款及其他借款提供擔保：(i)質押我們的若干附屬公司之的股權；(ii)抵押我們的若干汽車；及(iii)質押我們的若干附屬公司的應收賬款。有關我們的銀行貸款及其他借款的實際利率及到期日的詳情，請參閱本文件附錄一 所載會計師報告附註29。

董事確認，截至最後實際可行日期，我們的借款項下協議概不包含將對我們未來新增借款或發行債務或股本證券的能力造成重大不利影響的契諾。董事進一步確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無拖欠任何銀行貸款及其他借款，亦並無違反任何(未獲豁免的)契諾。董事進一步確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得信貸融資方面並無遭遇任何重大困難，亦並無出現融資撤銷或被要求提早償還的情況。截至2026年2月28日(即釐定我們債項的最近期實際可行日期)，我們擁有未動用的銀行融資人民幣2,330.0百萬元。董事確認，自最後實際可行日期起及截至本文件日期，我們的債項並未出現任何重大變動。

租賃負債

租賃負債主要指就租賃車輛及辦公場地將予支付的款項。截至2023年、2024年及2025年12月31日以及2026年2月28日，我們的租賃負債(包括流動及非流動部分)分別為人民幣557.0百萬元、人民幣212.6百萬元、人民幣26.5百萬元及人民幣26.1百萬元。租賃負債整體減少主要是由於若干車輛租賃的終止及付款。

或有負債

截至2023年、2024年及2025年12月31日，我們概無任何重大或有負債。截至2026年2月28日，我們並無任何未償還的貸款、已發行或同意將予發行的資本、債務證券、按揭、押記、債權證、銀行透支、貸款或其他類似債項、承兌負債或承兌信貸、租購承擔或其他或有負債。

董事確認，截至最後實際可行日期，我們的債項自2026年2月28日以來並無發生任何重大變動。截至最後實際可行日期，我們的債項中並無任何可能嚴重限制我們未來融資能力的重大限制性契諾；於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，我們的債項亦不存在任何重大拖欠或違反契諾的情形。

資本支出及承擔

資本支出

下表載列我們於所示年度的資本支出。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
	(以千元計)		
購買物業、廠房及設備項目.....	244,473	307,096	515,543
購買其他無形資產項目.....	12,271	10,060	2,705

財務資料

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
		(以千元計)	
總計	256,744	317,156	518,248

我們預期通過經營所得現金及[編纂]淨額為資本支出提供資金。我們目前有關任何未來期間的資本支出計劃可能會發生變動，並且我們可能根據未來現金流量、經營業績、財務狀況、業務計劃、市場狀況及其他各項因素調整資本支出。此外，請參閱「未來計劃及[編纂]用途—[編纂]用途」。

資本承擔

於往績記錄期間，我們的資本承擔與購買汽車有關。下表載列我們截至所示日期的資本承擔明細。

	截至12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
		(以千元計)	
已訂立合約，但未計提撥備			
汽車	—	857	2,901

有關資本承擔的詳情，請參閱本文件附錄一會計師報告附註37。

主要財務比率

下表載列我們的若干主要財務比率。

	截至12月31日 / 截至該日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣	人民幣	人民幣
		(以千元計)	
毛利率 ⁽¹⁾ (%)	0.4	10.0	13.0
流動比率 ⁽²⁾	0.3	0.6	0.7
速動比率 ⁽³⁾	0.3	0.6	0.7

附註：

- (1) 等於毛利除以收入再乘以100%。
- (2) 流動比率按年末流動資產除以流動負債計算得出。
- (3) 速動比率按年末流動資產扣除存貨及分類為持作出售的資產後除以流動負債計算得出。

財務資料

關聯方交易

我們不時與我們的關聯方達成交易。董事認為，本文件附錄一所載會計師報告附註33所列的各項關聯方交易均由各相關方於日常業務過程中按公平原則及正常的商業條款進行。董事亦認為，於往績記錄期間，我們的關聯方交易不會影響我們的過往記錄的業績，亦不會使我們的過往業績無法反映我們的未來表現。

資產負債表外安排

截至最後實際可行日期，我們並無訂立任何金融擔保或其他承擔，以擔保任何第三方的付款義務。我們並未訂立任何與我們的股份掛鈎且歸類為股東權益或並未載入綜合財務報表的衍生工具合約。此外，我們對轉讓予非合併實體的資產並無任何可為該實體提供信貸、流動資金或市場風險支持的保留或或有權益。我們於任何向我們提供融資、流動資金、市場風險或信貸支持或與我們共同從事租賃、對沖或產品開發服務的非合併實體中並無任何可變權益。

財務風險披露

我們面臨諸多財務風險，包括利率風險、信貸風險及流動性風險。我們的整體風險管理計劃聚焦於金融市場的不可預測性，並力求將對我們財務表現的潛在不利影響降至最低。董事會已審閱並同意風險管理政策。有關我們財務風險的詳細分析，請參閱本文件附錄一會計師報告附註40。

股息及股息政策

於往績記錄期間，本公司及其附屬公司並未支付或宣派任何股息。我們可酌情宣派及派付股息。股息主要以現金形式派付。未來是否宣派或派付股息，將取決於（其中包括）我們的盈利能力、運營及發展計劃、外部融資環境、資本成本、現金流量及其他董事會認為相關的因素。未來股息支付亦取決於能否錄得可分配利潤。中國法律規定，僅可從根據中國會計原則計算的淨利潤中撥付股息，而中國會計原則與其他司法管轄區的公認會計原則（包括國際財務報告準則會計準則）在許多方面存在差異。倘我們的附屬公司產生債務或虧損，或根據我們或我們的附屬公司未來可能訂立的銀行信貸融資或其他協議中的任何限制性契諾，我們的附屬公司的分派亦可能受到限制。董事會可酌情建議派付任何股息。截至最後實際可行日期，除組織章程細則所列原則外，我們並無任何預設的股息派付比率或任何股息政策。將來的股息宣派未必能反映我們過往的股息宣派，並將由董事全權酌情決定。有關更多詳情，請參閱「風險因素－與我們的[編纂]有關的風險」。

可分派儲備

截至2025年12月31日，我們並無任何可分派儲備。

財務資料

[編纂]

我們的[編纂]主要包括[編纂]費用及[編纂]，以及就[編纂]及[編纂]向法律、會計及其他顧問支付的專業費用。假設悉數支付酌情獎勵費，[編纂]的估計[編纂]總額（基於[編纂]的中位數及假設[編纂]未獲行使）約為人民幣[編纂]元，其中人民幣[編纂]元的估計金額將於損益表內支銷，剩餘的人民幣[編纂]元預期於[編纂]時直接確認為權益扣減。

未經審核[編纂]經調整有形資產淨值

請參閱本文件附錄二「未經審核[編纂]財務資料」。

無重大不利變動

董事確認，截至本文件日期，自2025年12月31日（即本文件附錄一所載會計師報告的報告期末）起，我們的財務或貿易狀況、債項、按揭、或有負債、擔保或前景概無發生任何重大不利變動，且自2025年12月31日起概無發生任何事件會嚴重影響本文件附錄一所載會計師報告所呈列的資料。

根據上市規則須作出的披露

除本文件另有披露外，董事確認，截至最後實際可行日期，概無任何須根據上市規則第13.13至13.19條的規定予以披露的情況。

未來計劃及[編纂]用途

未來計劃

有關我們的未來計劃的詳細說明，請參閱「業務－我們的策略」一節。

[編纂]用途

下表載列經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]費用及[編纂]以及估計開支後我們將收取的[編纂][編纂]淨額估計（假設[編纂]未獲行使）：

假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所述[編纂]的下限）.....	[編纂]港元
假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所述[編纂]的中位數）.....	[編纂]港元
假設[編纂]為每股[編纂][編纂]港元（即本文件所述[編纂]的上限）.....	[編纂]港元

我們估計，在扣除[編纂]費用和[編纂]以及我們就[編纂]應付的估計開支後，基於[編纂]的中位數，我們從[編纂]中獲得[編纂]淨額約為[編纂]港元。

我們目前擬將該等自[編纂]獲取的[編纂]淨額用於以下用途：

1. [編纂][編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）預期將用於構建全棧Robotaxi能力。
 - [編纂][編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於部署一支具備自動駕駛能力的Robotaxi車隊。具體而言，我們計劃與領先OEM及自動駕駛技術解決方案提供商合作以聯合打造一支具規模優勢及成本競爭力的Robotaxi車隊。我們計劃在短期內部署約[編纂]至[編纂]輛Robotaxi，實際採購計劃視我們的業務發展計劃而定。就此而言，我們的[編纂]將專門用於支付車輛採購成本以及定制車型的潛在共同開發費用。
 - [編纂][編纂]淨額約[編纂]%（或[編纂]港元）將用於建立自動駕駛運營站網絡，服務於Robotaxi的市級管理、車輛運營、安全監控及地面運維。就此而言，我們的[編纂]將於未來三年專門用於招聘約500至800名城市運營管理人員、安全主管及地勤人員，以及支付在中國主要城市建設運營站及相關運營設施的費用及運營開支。我們亦將投資於Robotaxi智能座艙系統的迭代升級。

此外，我們計劃投資推廣我們的Robotaxi品牌、組織品牌發佈會及參與國內外汽車展覽和交通行業論壇，以提高我們的品牌知名度。

未來計劃及[編纂]用途

- [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於研發及持續升級我們的混合調度平台，以支持傳統有人駕駛車輛及Robotaxi的調度、協調及運營。我們亦計劃開發一個集調度、場景化運營、數據整合及故障診斷於一體的雲端車輛管理平台，以建立一個開放且可擴展的Robotaxi運營技術基礎設施。就此而言，我們的[編纂]將用於招募骨幹人才，以支持我們的技術開發。
2. [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)預期將用於持續通過投資、收購及戰略合作擴展智慧出行生態。
- [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於通過投資、收購及戰略合作擴展智慧出行生態。為獲取核心資源及強化我們的戰略定位，我們計劃沿著價值鏈的關鍵上下游環節進行擴展。

我們的潛在投資或收購目標可能包括：

- 出行服務合作夥伴。我們或會考慮投資於擁有用戶流量的平台，包括但不限於一站式AI門戶、本地生活平台及垂直應用平台。這將有助於我們擴大乘客基礎、降低用戶獲取成本及提高用戶質量。在司機運力方面，我們的潛在合作夥伴可能包括本地運力運營商以及其他車輛與司機服務及管理提供商，以提升合規服務能力及改善司機管理。
- 技術服務合作夥伴。我們計劃與生成式AI技術及AI數據解決方案的提供商合作，特別是尋求通過生成式AI技術改善自動駕駛商業化的提供商。
- 車隊銷售及維護合作夥伴。我們計劃與Robotaxi車隊銷售及維護服務提供商合作，以擴大我們在智慧出行生態的觸達範圍。特別是在能源領域，我們計劃與電動汽車電池及充電技術提供商合作，以滿足傳統網約車及Robotaxi的車輛定制化及充電需求。

截至最後實際可行日期，我們尚未確定任何具體投資或收購目標，亦未就任何有關投資或收購訂立任何協議、安排、諒解或承諾。我們擬在整個價值鏈中繼續建立戰略合作夥伴關係，並可能根據業務需要考慮投資或收購。

- [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於收購後整合及價值創造，包括基於所收購的資產或能力開發新產品及技術、整合人員、團隊及組織架構，以及新推出或升級產品的品牌建設、市場推廣及商業化。我們相信，該等[編纂]用途將有助於我們實現業務協同效應、提升整合效率，並加速所收購能力於我們生態內的商業化。

未來計劃及[編纂]用途

3. [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)預期將用於升級領行阡陌模型。

- 約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於優化及迭代我們的領行阡陌及全場景調度算法。我們計劃整合交通流量、用戶需求及歷史訂單匹配數據，並通過實時需求預測與自適應匹配模型持續減少司機與乘客匹配的響應時間。此舉預期將提高區域內服務容量週轉效率，並降低每筆訂單的運營成本，從而實現更高效的資源利用。為支持該研發計劃，我們擬投資於研發人員招聘，以及雲服務、GPU服務器、CPU存儲服務器及其他日常運維設備的採購。
- [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於進一步訓練及開發領行阡陌，以及投資於相關設備、計算資源及人員。我們計劃構建涵蓋乘客及司機的畫像系統，並建立由大模型技術驅動的智能客服知識圖譜。藉助自然語言處理、語音識別、語義分析及知識圖譜等領域的AI模型，我們旨在提升乘客及司機查詢的分類與處理能力，優化投訴解決方案，並提供更準確、更個性化的服務推薦。我們亦計劃開發分層智慧客服系統，並為乘客及司機引入智能培訓流程，以提升用戶體驗、司機體驗及留存率。

4. [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)預期將用於深化經營佈局及城市覆蓋。

- [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於拓展新城市。我們計劃採取分級市場進入及精細化運營策略，將成熟市場的成功經驗複製到新開拓的城市。我們計劃在城市擴張管理及合作夥伴招募、與第三方渠道的營銷活動以及潛在的未來流量切入點進行投資。我們目前計劃於未來[編纂]年將業務拓展至包括香港在內的至少[編纂]個其他城市。

在執行市場拓展時，我們計劃採取整合式用戶獲取及留存策略，結合主要用戶流量平台、一站式AI門戶、推薦獎勵計劃及線下推廣活動，以提高品牌知名度、提升轉化效率，並促進潛在用戶向活躍用戶的轉化。我們亦計劃實施以關鍵流量切入點及核心出行場景為中心的網格化獲客模式，以實現更具針對性及成本效益的用戶獲取。具體支出領域可能包括與用戶流量平台及一站式AI門戶的合作、線下推廣及推薦獎勵。

- [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)將用於通過智能推薦、社交推薦及與第三方服務能力平台的戰略合作，改善司機招募系統及司機發展機制。

未來計劃及[編纂]用途

5. [編纂][編纂]淨額約[編纂]%(或[編纂]港元)預期將用於營運資金及一般公司用途。

若[編纂]釐定為[編纂]的上限或下限(假設[編纂]未獲行使)，[編纂]淨額將增加或減少約[編纂]港元(經扣除與[編纂]相關的[編纂]費用及開支)。我們擬按比例將增加或減少的[編纂]淨額用於上述用途。

倘[編纂]獲悉數行使，根據[編纂]每股[編纂][編纂]港元(即[編纂]中位數)計算，並經扣除本公司應付[編纂]費用及[編纂]後，本公司將就於[編纂]獲悉數行使後[編纂]及[編纂]的[編纂]股股份收取[編纂]淨額約[編纂]港元。籌集到的額外資金將按比例用於上述[編纂]用途。

在[編纂][編纂]淨額並非立即需要用於上述用途的情況下，在相關法律法規允許的範圍內，我們將僅把[編纂][編纂]淨額存入持牌商業銀行及／或其他授權金融機構(《證券及期貨條例》或其他司法管轄區的適用法律法規所定義者)的短期計息賬戶。

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

[編纂] 的 架 構

[編 纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

如何申請 [編纂]

[編纂]

以下為獨立申報會計師安永會計師事務所(香港執業會計師)發出的報告全文，以供載入本文件。

[待插入公司信箋]

致南京領行科技股份有限公司列位董事、中國國際金融香港證券有限公司及中信建投(國際)融資有限公司的歷史財務資料會計師報告

緒言

我們謹此就載於第[I-[3]]頁至第[I-[77]]頁的南京領行科技股份有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的歷史財務資料作出報告，此等歷史財務資料包括貴集團於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度各年(「有關期間」)的綜合損益表、全面收益表、權益變動表及現金流量表，以及於2023年、2024年及2025年12月31日的貴集團綜合財務狀況表及貴公司的財務狀況表以及重大會計政策資料及其他解釋資料(統稱「歷史財務資料」)。第[I-[3]]頁至第[I-[77]]頁所載的歷史財務資料為本報告的組成部分，乃為載入貴公司日期為[編纂]有關貴公司股份於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板[編纂]的文件(「文件」)而編製。

董事對歷史財務資料須承擔的責任

貴公司董事須負責根據歷史財務資料附註2.1所載的編製基準編製真實而中肯的歷史財務資料，並對董事認為為使歷史財務資料的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所必需的內部控制負責。

申報會計師的責任

我們的責任是對歷史財務資料發表意見，並將我們的意見向閣下報告。我們已按照香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港投資通函呈報準則第200號投資通函內就歷史財務資料出具的會計師報告執行我們的工作。該準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行工作以對歷史財務資料是否不存在任何重大錯誤陳述獲取合理保證。

我們的工作涉及執执行程序以獲取有關歷史財務資料所載金額及披露的證據。所選擇的程序取決於申報會計師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致歷史財務資料存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，申報會計師考慮與該實體根據載於歷史財務資料附註2.1的編製基準編製真實而中肯的歷史財務資料相關的內部控制，以設計適當的程序，但目的並非對該實體內部控制的有效性發表意見。我們的工作亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價歷史財務資料的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的證據能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

意見

我們認為，就會計師報告而言，歷史財務資料根據歷史財務資料附註2.1所載的編製基準真實而中肯地反映了 貴集團及 貴公司於2023年、2024年及2025年12月31日的財務狀況以及 貴集團於各有關期間的財務表現及現金流量。

有關聯交所證券上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例項下事項的報告

調整

於編製歷史財務資料時，概無對第[I-[3]]頁所界定的相關財務報表作出調整。

股息

我們謹此提述歷史財務資料附註12，其中列明 貴公司並無就有關期間派付股息。

[●]

執業會計師

香港

[編纂]

I 歷史財務資料

編製歷史財務資料

下文載列構成本會計師報告組成部分的歷史財務資料。

貴集團於有關期間的財務報表（歷史財務資料據此編製）已由安永會計師事務所根據香港會計師公會（「香港會計師公會」）頒佈的香港審計準則審核（「相關財務報表」）。

歷史財務資料以人民幣（「人民幣」）呈列，除另有指明外，所有金額均四捨五入至最接近的千位數（人民幣千元）。

綜合損益表

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
收入	5(a)	14,896,251	16,106,401	17,109,311
銷售成本.....		(14,835,866)	(14,491,001)	(14,889,025)
毛利		60,385	1,615,400	2,220,286
其他收入及收益	5(b)	71,345	120,757	108,029
銷售及分銷開支		(1,183,628)	(1,270,881)	(1,529,883)
行政開支.....		(432,143)	(472,146)	(470,996)
研發開支.....		(233,669)	(201,351)	(165,430)
金融資產減值虧損淨額		(23,495)	(35,340)	(27,027)
其他開支.....	6	(89,565)	(341,684)	(30,593)
財務成本.....	7	(132,236)	(102,381)	(83,819)
應佔利潤及虧損：				
合營企業.....		(467)	(3,448)	(2)
聯營公司.....		(3,621)	(3,953)	(3,014)
稅前(虧損)/利潤.....	8	(1,967,094)	(695,027)	17,551
所得稅(開支)/抵免.....	11	(537)	4,684	(10,111)
年內(虧損)/利潤.....		<u>(1,967,631)</u>	<u>(690,343)</u>	<u>7,440</u>
以下人士應佔：				
母公司擁有人.....		(1,966,964)	(546,418)	4,853
非控股權益.....		(667)	(143,925)	2,587
		<u>(1,967,631)</u>	<u>(690,343)</u>	<u>7,440</u>
母公司普通股權益持有人應佔每股 (虧損)/盈利				
基本及攤薄(人民幣元)	13	(0.25)	(0.07)	0.00

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
年內(虧損)／利潤.....	(1,967,631)	(690,343)	7,440
其他全面收益			
其後期間不會重新分類至損益的其他			
全面收益：			
應佔合營企業其他全面收益／(虧損).....	851	(557)	—
年內其他全面收益／(虧損)，			
扣除稅項.....	851	(557)	—
年內全面(虧損)／收益總額.....	<u>(1,966,780)</u>	<u>(690,900)</u>	<u>7,440</u>
以下人士應佔：			
母公司擁有人.....	(1,966,113)	(546,975)	4,853
非控股權益.....	(667)	(143,925)	2,587
	<u>(1,966,780)</u>	<u>(690,900)</u>	<u>7,440</u>

附錄一

會計師報告

綜合財務狀況表

	附註	於12月31日		
		2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
非流動資產				
物業、廠房及設備	14	1,412,744	945,028	879,453
使用權資產	15(a)	369,278	113,827	28,753
商譽	16	45,685	45,685	45,685
其他無形資產	17	210,212	206,472	205,448
預付款項、其他應收款項及其他資產	18	96,958	111,838	173,043
遞延稅項資產	19	8,920	19,842	10,903
對聯營公司的投資	21	25,238	22,985	15,388
對合營企業的投資	22	73,982	70,075	70,225
應收關聯方款項	33	14,150	3,000	48,385
非流動資產總額		<u>2,257,167</u>	<u>1,538,752</u>	<u>1,477,283</u>
流動資產				
存貨		2,749	–	–
貿易應收款項及應收票據	23	319,455	214,118	222,963
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	24	–	–	50,000
預付款項、其他應收款項及其他資產	18	351,304	316,477	381,455
應收關聯方款項	33	35,177	34,405	72,865
受限制現金	25	3,333	50,131	312
現金及現金等價物	25	441,842	1,272,800	1,250,810
分類為持作出售的資產	26	8,940	17,133	27,927
流動資產總額		<u>1,162,800</u>	<u>1,905,064</u>	<u>2,006,332</u>
流動負債				
貿易應付款項及應付票據	27	673,523	685,332	633,272
其他應付款項及應計費用	28	839,452	920,423	666,397
計息銀行及其他借款	29	1,289,289	1,222,611	1,608,615
租賃負債	15(b)	351,734	184,170	22,660
應付稅項		14	9,512	169
應付關聯方款項	33	204,832	179,228	51,006
流動負債總額		<u>3,358,844</u>	<u>3,201,276</u>	<u>2,982,119</u>
流動負債淨額		<u>(2,196,044)</u>	<u>(1,296,212)</u>	<u>(975,787)</u>
總資產減流動負債		<u>61,123</u>	<u>242,540</u>	<u>501,496</u>
非流動負債				
其他應付款項及應計費用	28	116,792	122,383	137,285
計息銀行及其他借款	29	520,498	292,678	793,363
遞延收入		–	316	–
租賃負債	15(b)	205,304	28,401	3,851
遞延稅項負債	19	18,510	15,043	15,133
應付關聯方款項	33	10,595	22,049	214
非流動負債總額		<u>871,699</u>	<u>480,870</u>	<u>949,846</u>
負債淨額		<u>(810,576)</u>	<u>(238,330)</u>	<u>(448,350)</u>
權益				
母公司擁有人應佔權益				
股本	30	8,257,845	8,779,916	8,854,728
虧絀	31	(9,364,291)	(9,119,314)	(9,303,078)
		<u>(1,106,446)</u>	<u>(339,398)</u>	<u>(448,350)</u>
非控股權益		295,870	101,068	–
權益總額		<u>(810,576)</u>	<u>(238,330)</u>	<u>(448,350)</u>

附錄一

會計師報告

綜合權益變動表

截至2023年12月31日止年度

	母公司擁有人應佔					總計	非控股權益	權益總額
	股本	股份溢價*	股份支付儲備*	其他儲備*	累計虧損*			
	人民幣千元 (附註30)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元			
於2023年1月1日	7,805,795	3,820,610	24,269	-	(11,903,999)	(253,325)	296,537	43,212
年內虧損	-	-	-	-	(1,966,964)	(1,966,964)	(667)	(1,967,631)
年內其他全面收益：								
應佔合營企業其他								
全面收益	-	-	-	851	-	851	-	851
年內全面虧損總額	-	-	-	851	(1,966,964)	(1,966,113)	(667)	(1,966,780)
股東出資	452,050	654,377	-	-	-	1,106,427	-	1,106,427
以權益結算的股份支付安排	-	-	6,535	-	-	6,535	-	6,535
其他盈餘	-	-	-	30	-	30	-	30
於2023年12月31日	<u>8,257,845</u>	<u>4,474,987</u>	<u>30,804</u>	<u>881</u>	<u>(13,870,963)</u>	<u>(1,106,446)</u>	<u>295,870</u>	<u>(810,576)</u>

截至2024年12月31日止年度

	母公司擁有人應佔					總計	非控股權益	權益總額
	股本	股份溢價*	股份支付儲備*	其他儲備*	累計虧損*			
	人民幣千元 (附註30)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元			
於2024年1月1日	8,257,845	4,474,987	30,804	881	(13,870,963)	(1,106,446)	295,870	(810,576)
年內虧損	-	-	-	-	(546,418)	(546,418)	(143,925)	(690,343)
年內其他全面虧損：								
應佔合營企業其他								
全面虧損	-	-	-	(557)	-	(557)	-	(557)
年內全面虧損總額	-	-	-	(557)	(546,418)	(546,975)	(143,925)	(690,900)
股東出資	522,071	857,379	-	-	-	1,379,450	-	1,379,450
收購非控股權益	-	-	-	(76,123)	-	(76,123)	(50,877)	(127,000)
以權益結算的股份支付安排	-	-	10,597	-	-	10,597	-	10,597
其他盈餘	-	-	-	99	-	99	-	99
於2024年12月31日	<u>8,779,916</u>	<u>5,332,366</u>	<u>41,401</u>	<u>(75,700)</u>	<u>(14,417,381)</u>	<u>(339,398)</u>	<u>101,068</u>	<u>(238,330)</u>

附錄一

會計師報告

截至2025年12月31日止年度

	母公司擁有人應佔					總計	非控股權益	權益總額
	股本	股份溢價*	股份支付儲備*	其他儲備*	累計虧損*			
	人民幣千元 (附註30)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元			
於2025年1月1日	8,779,916	5,332,366	41,401	(75,700)	(14,417,381)	(339,398)	101,068	(238,330)
年內利潤及全面收益總額...	-	-	-	-	4,853	4,853	2,587	7,440
股東出資.....	74,812	125,296	-	-	-	200,108	-	200,108
收購非控股權益.....	-	-	-	(351,599)	-	(351,599)	(103,655)	(455,254)
以權益結算的股份								
支付安排.....	-	-	37,534	-	-	37,534	-	37,534
其他盈餘.....	-	-	-	152	-	152	-	152
於2025年12月31日.....	<u>8,854,728</u>	<u>5,457,662</u>	<u>78,935</u>	<u>(427,147)</u>	<u>(14,412,528)</u>	<u>(448,350)</u>	<u>-</u>	<u>(448,350)</u>

* 該等儲備賬目包括於2023年、2024年及2025年12月31日綜合財務狀況表內的綜合虧絀，分別為人民幣9,364,291,000元、人民幣9,119,314,000元及人民幣9,303,078,000元。

附錄一

會計師報告

綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
經營活動所得現金流量				
稅前(虧損)/利潤		(1,967,094)	(695,027)	17,551
調整：				
財務成本	7	132,236	102,381	83,819
利息收入		(7,344)	(6,820)	(6,398)
按公允價值計量且其變動計入				
損益的金融資產的利息收入	5	(73)	(35)	–
應佔合營企業的利潤及虧損	8	467	3,448	2
應佔聯營公司的利潤及虧損	8	3,621	3,953	3,014
以權益結算的股份支付開支	8	6,535	10,597	37,534
於損益確認的遞延收入		–	(221)	(316)
物業、廠房及設備折舊	14	278,449	357,628	212,372
使用權資產折舊	15	324,700	130,560	56,097
無形資產攤銷	17	11,911	9,913	3,353
出售物業、廠房及設備項目的				
虧損/(收益)	8	1,716	(54,249)	(21,048)
出售其他無形資產項目的虧損	8	–	3,109	65
提前解除租賃虧損/(收益)淨額	8	36,355	4,078	(546)
貿易應收款項及應收票據減值	8	21,607	32,480	26,396
預付款項、其他應收款項及				
其他資產減值	8	2,036	1,156	2,607
應收關聯方款項減值/(減值撥回)	8	(148)	1,704	(1,976)
存貨撇減至可變現淨值		–	1,949	–
物業、廠房及設備減值	14	8,628	273,844	–
使用權資產減值	8	15,353	5,014	–
		(1,131,045)	185,462	412,526
貿易應收款項及應收票據				
減少/(增加)		131,949	72,858	(35,242)
預付款項、其他應收款項及其他資產				
減少/(增加)		79,855	49,587	(37,810)
受限制現金減少/(增加)		7,392	3,128	(181)
存貨減少		68	800	–
應收關聯方款項減少/(增加)		151,600	(932)	(36,484)
貿易應付款項及應付票據				
增加/(減少)		100,018	11,808	(56,559)
其他應付款項及應計費用				
(減少)/增加		(20,615)	36,179	(251,209)
應付關聯方款項增加/(減少)		3,992	(46,445)	(109,296)
經營(所用)/所得現金		(676,786)	312,445	(114,255)
已付所得稅		(21,961)	(1,054)	(10,156)
已收所得稅退款		514	5,696	–
經營活動(所用)/所得現金流量淨額		(698,233)	317,087	(124,411)

附錄一

會計師報告

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
投資活動所得現金流量			
已收利息.....	2,533	1,357	2,221
已收股息.....	–	300	1,083
購買物業、廠房及設備項目.....	(244,473)	(307,096)	(515,543)
出售物業、廠房及設備項目所得款項..	196,125	212,282	225,817
購買其他無形資產項目.....	(12,271)	(10,060)	(2,705)
出售聯營公司所得款項.....	–	–	1,500
購買按公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產項目.....	–	–	(50,000)
投資活動所用現金流量淨額.....	(58,086)	(103,217)	(337,627)
融資活動所得現金流量			
發行股份所得款項淨額.....	1,106,427	1,379,450	203,263
員工投資平台認購預付款項.....	–	22,130	–
提取發行股份預付款項.....	–	(5,000)	(17,000)
收購非控股權益.....	–	(127,000)	(425,254)
收購非控股股東的預付款項.....	–	(30,000)	–
支付[編纂].....	[編纂]	[編纂]	[編纂]
租賃付款的本金部分.....	(183,972)	(223,201)	(152,037)
租賃付款的利息部分.....	(28,194)	(8,859)	(4,042)
已付利息.....	(100,277)	(86,742)	(73,674)
新增銀行及其他借款.....	1,660,018	1,322,693	1,979,719
償還銀行及其他借款.....	(1,684,108)	(1,586,084)	(1,133,994)
存入回租按金.....	(50,516)	(5,872)	(11,620)
提取回租按金.....	53,194	15,766	28,141
存入受限制現金.....	(74)	(50,000)	–
提取受限制現金.....	5,910	74	50,000
融資活動所得現金流量淨額.....	777,028	617,088	440,048
現金及現金等價物			
增加／(減少)淨額.....	20,709	830,958	(21,990)
年初現金及現金等價物.....	421,133	441,842	1,272,800
外匯匯率變動的影響，淨額.....	–	–	–
年末現金及現金等價物.....	441,842	1,272,800	1,250,810
現金及現金等價物結餘分析			
現金及銀行結餘.....	445,175	1,322,931	1,251,122
受限制現金.....	(3,333)	(50,131)	(312)
綜合現金流量表所列現金 及現金等價物.....	441,842	1,272,800	1,250,810

附錄一

會計師報告

貴公司財務狀況表

	附註	於12月31日		
		2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
非流動資產				
物業、廠房及設備	14	7,336	3,234	14,206
使用權資產	15(a)	224,390	88,629	9,374
其他無形資產	17	15,035	3,565	1,303
預付款項、其他應收款項及其他資產	18	645	472	3,946
對附屬公司的投資	20	442,042	442,042	442,042
應收關聯方款項	33	3,000	3,000	3,000
非流動資產總額		<u>692,448</u>	<u>540,942</u>	<u>473,871</u>
流動資產				
存貨		2,749	—	—
貿易應收款項及應收票據	23	72,131	52,151	46,382
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	24	—	—	50,000
預付款項、其他應收款項及其他資產	18	47,047	58,660	83,949
應收關聯方款項		29,753	26,193	14,342
應收附屬公司款項	33	445,480	268,189	1,245,291
受限制現金	25	3,219	50,108	300
現金及現金等價物	25	296,270	1,201,820	1,146,798
流動資產總額		<u>896,649</u>	<u>1,657,121</u>	<u>2,587,062</u>
流動負債				
貿易應付款項及應付票據	27	88,242	137,538	124,544
其他應付款項及應計費用	28	557,472	481,923	316,591
計息銀行及其他借款	29	274,000	336,988	1,001,727
租賃負債	15(b)	292,212	164,944	8,509
應付關聯方款項	33	166,812	121,086	32,028
流動負債總額		<u>1,378,738</u>	<u>1,242,479</u>	<u>1,483,399</u>
流動(負債)/資產淨額		<u>(482,089)</u>	<u>414,642</u>	<u>1,103,663</u>
總資產減流動負債		<u>210,359</u>	<u>955,584</u>	<u>1,577,534</u>
非流動負債				
其他應付款項及應計費用	28	116,792	122,383	137,285
計息銀行及其他借款	29	—	—	450,122
租賃負債	15(b)	118,766	19,437	665
非流動負債總額		<u>235,558</u>	<u>141,820</u>	<u>588,072</u>
(負債)/資產淨額		<u>(25,199)</u>	<u>813,764</u>	<u>989,462</u>
權益				
母公司擁有人應佔權益				
股本	30	8,257,845	8,779,916	8,854,728
虧絀	31	(8,283,044)	(7,966,152)	(7,865,266)
權益總額		<u>(25,199)</u>	<u>813,764</u>	<u>989,462</u>

II 歷史財務資料附註

1. 公司資料

南京領行科技股份有限公司（「貴公司」）是一家在中華人民共和國（「中國」）成立的股份有限公司。貴公司的註冊辦事處位於中國南京市江寧區蘇源大道19號九龍湖國際企業總部園B4棟2層。

於有關期間，貴公司及其附屬公司在中國從事以下主要業務：

- 網約車服務
- 增值服務

於有關期間末，貴公司於其附屬公司擁有直接或間接權益，所有該等附屬公司均為私人有限公司，其詳情如下：

名稱	附註	註冊成立／登記 地點及日期以及 營業地點	註冊資本	貴公司應佔權益百分比		主要業務
				直接	間接	
南京領行汽車服務有限公司.....	(a)	中國／中國內地 2019年4月26日	人民幣300,000,000元	100%	-	網約車服務及 投資控股
南京市領行悅享汽車服務有限公司..	(e)	中國／中國內地 2019年4月29日	人民幣150,000,000元	-	100%	租賃服務
重慶領行悅享汽車服務有限公司....	(e)	中國／中國內地 2019年5月21日	人民幣150,000,000元	-	100%	租賃服務
武漢領行悅享汽車服務有限公司....	(e)	中國／中國內地 2019年5月22日	人民幣80,000,000元	-	100%	租賃服務
杭州領行悅享汽車服務有限公司....	(e)	中國／中國內地 2019年6月5日	人民幣80,000,000元	-	100%	租賃服務
上海嘉行汽車服務有限公司.....	(b)	中國／中國內地 2009年8月25日	人民幣349,322,762元	-	100%	租賃服務
南京嘉享汽車服務有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2020年7月2日	人民幣5,000,000元	-	100%	租賃服務
上海悅行汽車科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2020年11月5日	人民幣5,000,000元	-	100%	技術推廣與應用服務
上海嘉享汽車服務有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2020年11月19日	人民幣5,000,000元	-	100%	租賃服務
宜興嘉享汽車服務有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年8月29日	人民幣200,000,000元	-	100%	租賃服務
東莞嘉享汽車服務有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年9月20日	人民幣10,000,000元	-	100%	租賃服務
南京悅科新享汽車服務有限公司....	(e)	中國／中國內地 2022年12月30日	人民幣460,000,000元	-	100%	租賃服務
南京領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2019年4月24日	人民幣50,000,000元	100%	-	企業管理
北京領行智享科技有限公司.....	(e)(g)	中國／中國內地 2020年5月15日	人民幣10,000,000元	100%	-	技術服務

附錄一

會計師報告

名稱	附註	註冊成立／登記 地點及日期以及 營業地點	註冊資本	貴公司應佔權益百分比		主要業務
				直接	間接	
福州領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2020年5月14日	人民幣30,000,000元	100%	-	網約車服務
海口領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2020年8月25日	人民幣10,000,000元	100%	-	網約車服務
南京領行數字科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2021年4月26日	人民幣1,000,000元	100%	-	技術服務
泉州領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2021年7月1日	人民幣10,000,000元	100%	-	網約車服務
江蘇領行智聯科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2021年7月7日	人民幣35,000,000元	100%	-	技術服務
廈門領行新智享科技有限公司.....	(c)	中國／中國內地 2021年8月17日	人民幣50,000,000元	100%	-	網約車服務
貴州領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年2月10日	人民幣5,000,000元	100%	-	網約車服務
南京領行新汽車服務有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年3月18日	人民幣300,000,000元	100%	-	企業管理
大連領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年7月18日	人民幣5,000,000元	100%	-	網約車服務
深圳領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年8月2日	人民幣50,000,000元	100%	-	網約車服務
四川領行智享科技有限公司.....	(d)(e)	中國／中國內地 2022年9月23日	人民幣30,000,000元	100%	-	網約車服務
福州領行新智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年9月29日	人民幣30,000,000元	100%	-	網約車服務
四川領行智捷科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2022年10月10日	人民幣10,000,000元	100%	-	網約車服務
海南智享信息科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2021年6月3日	人民幣5,000,000元	-	100%	技術服務
浙江智捷領行信息科技有限公司....	(e)	中國／中國內地 2021年8月5日	人民幣50,000,000元	-	100%	網約車服務
嘉興領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年2月3日	人民幣20,000,000元	-	100%	網約車服務
杭州領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年2月6日	人民幣10,000,000元	-	100%	技術推廣與應用服務
嘉興領行智行科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年3月2日	人民幣20,000,000元	-	100%	運營服務
咸寧市領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年4月12日	人民幣5,000,000元	-	100%	技術推廣與應用服務
昆明領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年5月22日	人民幣5,000,000元	100%	-	技術推廣與應用服務
泰安領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年7月20日	人民幣100,000,000元	-	100%	網約車服務

附錄一

會計師報告

名稱	附註	註冊成立／登記 地點及日期以及 營業地點	註冊資本	貴公司應佔權益百分比		主要業務
				直接	間接	
廣州領行智捷互聯科技有限公司....	(e)	中國／中國內地 2023年9月8日	人民幣50,000,000元	-	100%	網約車服務
青島領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2023年11月22日	人民幣5,000,000元	-	100%	技術推廣與應用服務
台州領行智享科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2024年2月20日	人民幣240,000,000元	-	100%	網約車服務
上海行其智科技有限公司.....	(e)	中國／中國內地 2024年7月23日	人民幣5,000,000元	-	100%	網約車服務
南京悅科享智汽車服務有限公司....	(e)	中國／中國內地 2023年10月13日	人民幣5,000,000元	-	100%	租賃服務
南京新享晟騰汽車服務有限公司....	(e)(f)	中國／中國內地 2023年10月13日	人民幣5,000,000元	-	51%	租賃服務
廣州領行智享互聯科技有限公司....	(e)	中國／中國內地 2023年12月25日	人民幣10,000,000元	-	100%	技術服務
佛山領行智享科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年2月7日	人民幣10,000,000元	-	100%	網約車服務
西藏領行智聯科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年4月16日	人民幣1,000,000元	100%	-	網約車服務
深圳領行智捷科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年8月12日	人民幣10,000,000元	-	100%	網約車服務
大理領行智享科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年10月31日	人民幣1,000,000元	100%	-	網約車服務
畢節領行智享科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年11月5日	人民幣1,000,000元	100%	-	網約車服務
上海領行智航科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年11月26日	人民幣50,000,000元	-	100%	自動駕駛運營開發與 技術服務
福州領行智捷科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年12月15日	人民幣50,000,000元	-	100%	網約車服務
福清領行智享科技有限公司.....	(h)	中國／中國內地 2025年12月24日	人民幣500,000元	-	100%	網約車服務

附註：

- (a) 截至2023年及2024年12月31日止年度按中國企業會計準則編製的的法定財務報表，已由安永華明會計師事務所（特殊普通合夥）上海分所（一間於中國註冊的執業會計師事務所）審核。

過往，上海嘉行汽車服務有限公司（「上海嘉行」）共有4名股東。貴集團持有上海嘉行57.2537%的股份，宜興好利朝昇股權投資合夥企業（有限合夥）持有24.2326%，上海符英企業管理有限公司持有14.3134%，上海嘉合知行企業管理中心（有限合夥）持有4.2003%。根據貴公司組織章程細則，重大事項之決議須由代表全體股東超過三分之二投票權之股東通過。貴集團認為，儘管貴公司之持股比例低於三分之二，貴集團仍對上海嘉行擁有控制權。此乃由於貴集團與持有上海嘉行14.3134%股權之股東上海符英企業管理有限公司為一致行動人士。根據雙方簽訂之合約協議，倘雙方就公司運營及管理事項未能達成一致意見，則應按照多數持股原則作出一致行動決議，

且雙方均須嚴格執行該協議。因此，基於該一致行動協議，貴集團實質上持有上海嘉行71.5670%之投票權，投票權比例超過三分之二。截至2024年及2025年12月31日止年度，貴集團自上海嘉行其他股東收購非控股權益，因此於2025年12月31日持有上海嘉行100%的權益。

- (b) 截至2023年12月31日止年度根據中國企業會計準則編製的法定財務報表，已由中匯會計師事務所(特殊普通合夥)審核；截至2024年12月31日止年度根據中國企業會計準則編製的法定財務報表，已由眾華會計師事務所(特殊普通合夥)審核；截至2025年12月31日止年度根據中國企業會計準則編製的法定財務報表，已由致同會計師事務所(特殊普通合夥)審核。上述事務所均為於中國註冊的執業會計師事務所。
- (c) 截至2023年12月31日止年度根據中國企業會計準則編製的法定財務報表，已由南京中瀚通華會計師事務所有限公司審核，該公司為於中國註冊的執業會計師事務所。
- (d) 截至2023年12月31日止年度根據中國企業會計準則編製的法定財務報表，已由江蘇南京九辰會計師事務所(普通合夥)審核，該所為於中國註冊的執業會計師事務所。
- (e) 該等實體自註冊成立以來尚未編製經審核的財務報表。
- (f) 該實體已於2025年1月27日註銷登記，且自成立以來並未實際開展任何業務運營。
- (g) 該實體已於2025年7月17日註銷登記。
- (h) 該等實體於2025年成立。於本報告日期，尚未發佈該等實體截至2025年12月31日止年度的法定財務報表。

2.1 編製基準

歷史財務資料乃根據國際財務報告準則會計準則(包括國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)批准的所有準則及詮釋)編製。貴集團於編製整個有關期間時，已提早採納於2025年1月1日開始的會計期間生效的所有國際財務報告準則會計準則連同相關過渡條文。

除結構性存款按公允價值計量外，歷史財務資料乃根據歷史成本慣例編製。可供出售資產按其賬面價值與公允價值減出售成本兩者之較低者列賬，詳情見附註2.3。

綜合基準

歷史財務資料包括貴公司及其附屬公司(統稱「貴集團」)於有關期間的財務資料。附屬公司為貴公司直接或間接控制的實體(包括結構化實體)。當貴集團就參與被投資方業務而承擔可變回報風險或享有可變回報權利以及能通過對被投資方行使權力(即現有的可讓貴集團有能力主導被投資方相關活動的權利)影響該等回報時，即取得控制權。

一般而言，取得大多數投票權即視為取得控制權。當貴公司於被投資方擁有少於大多數投票權或類似權利時，貴集團於評估其是否對被投資方擁有權力時會考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與被投資方其他投票權持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 貴集團的投票權及潛在投票權。

附屬公司的財務報表乃按與貴公司相同的報告期間編製，並採用一致的會計政策。附屬公司的業績自貴集團取得控制權當日起綜合入賬，並繼續綜合入賬直至該控制權終止當日為止。

損益及其他全面收益各組成部分歸屬於貴集團母公司擁有人及非控股權益，即使此舉會導致非控股權益出現虧絀結餘。與貴集團成員公司間交易有關的所有集團內公司間資產及負債、權益、收入、開支及現金流量於綜合賬目時全數對銷。

倘事實及情況顯示上述三項控制權要素中的一項或多項出現變動，貴集團會重新評估其是否控制被投資方。附屬公司擁有權權益變動（並無失去控制權）入賬列作權益交易。

倘貴集團失去對附屬公司的控制權，則終止確認相關資產（包括商譽）、負債、任何非控股權益及外匯波動儲備；及於損益確認任何保留投資的公允價值及任何由此產生的盈餘或虧絀。先前於其他全面收益確認的貴集團應佔部分按貴集團直接出售相關資產或負債所需的相同基準重新分類至損益或保留利潤（如適用）。

持續經營

貴集團於2025年12月31日分別錄得負債淨額約人民幣448,350,000元及流動負債淨額約人民幣975,787,000元，並於截至2025年12月31日止年度錄得經營現金流出約人民幣124,411,000元，主要歸因於貴集團在一個高度競爭的行業中運營。過往，貴集團主要依賴銀行借款及股東出資為其運營及業務發展提供資金。

董事在評估貴集團是否有足夠資金履行其財務責任並持續經營時，已審慎考慮貴集團未來的流動性、表現及其可獲得的融資來源。貴集團已制定以下計劃及措施以緩解流動性壓力並改善其現金流量：

- (1) 截至2025年12月31日，貴集團擁有未動用銀行融資人民幣1,060,000,000元可供未來使用，貴集團可在必要時動用該等融資以滿足其流動性需求。
- (2) 董事相信，基於過往經驗、當前業務規模及財務狀況，以及與銀行良好的合作關係，貴集團將能在需要時續借或取得新的借款。
- (3) 貴集團將保持盈利能力，產生充足的經營現金流以維持核心業務活動及履行日常義務。貴集團亦將持續優化結算政策，以有效保障運營資金及確保穩定的流動性。

基於上述資料，貴公司董事認為，經計及（其中包括）可用財務資源，貴集團及貴公司將擁有足夠的營運資金及資金，以履行其到期財務責任，並能自2025年12月31日起至少未來12個月內持續營運。

2.2 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則

貴集團並無於歷史財務資料中應用以下已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則。貴集團擬於該等新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則（如適用）生效時應用。

國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂本	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資 ¹
國際財務報告準則第18號	財務報表中的呈列及披露 ²
國際財務報告準則第19號及其修訂本	非公共受託責任的附屬公司：披露 ²
國際會計準則第21號的修訂本	折算為惡性通貨膨脹經濟中的列報貨幣 ²
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂本	金融工具的分類及計量的修訂 ³
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂本	涉及依賴自然能源生產電力的合約 ³
國際財務報告準則會計準則年度改進—第11卷	國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號的修訂 ³

¹ 尚未釐定強制生效日期但可供採納

² 於2027年1月1日或之後開始的年度／報告期間生效

³ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

貴集團正在評估首次應用此等新訂及經修訂準則的影響。國際財務報告準則第18號引入了關於損益表呈列的新要求，包括特定的總計及小計。該準則亦要求於附註中披露管理層界定的業績指標，並引入了關於財務資料匯總和分列的新要求。該等新要求預計將對貴集團損益表的呈列及貴集團財務業績的披露產生影響。迄今為止，貴集團認為新訂及經修訂的準則不大可能對貴集團的經營業務及財務狀況造成重大影響。

2.3 重大會計政策資料

於聯營公司及合營公司的投資

聯營公司指 貴集團擁有長期權益（通常不低於股權表決權的20%）的實體，並且擁有重大影響力。重大影響力指有權參與被投資方的財務及經營政策決策，但對該等政策並無控制權或共同控制權。

合營公司是共同控制一項安排的訂約方對合營公司的資產淨值享有權利的合營安排。共同控制指按照合約協定對一項安排所共有的控制，共同控制僅在有關活動要求享有控制權的訂約方作出一致同意的決定時方存在。

貴集團於聯營公司及合營公司的投資乃按 貴集團根據權益會計法應佔資產淨值減任何減值虧損於綜合財務狀況表列賬。任何可能存在之不同會計政策已作出調整以使其一致。

貴集團應佔聯營公司及合營公司收購後業績及其他全面收益分別計入綜合損益表及綜合其他全面收益表。此外，倘於聯營公司或合營公司的權益直接確認一項變動，則 貴集團會於綜合權益變動表確認其應佔的任何變動（倘適用）。貴集團與其聯營公司或合營公司間交易產生的未變現收益及虧損將以 貴集團於聯營公司或合營公司的投資為限對銷，惟倘未變現虧損提供所轉讓資產減值的憑證則除外。收購聯營公司或合營公司所產生的商譽計入作 貴集團於聯營公司或合營公司的投資的一部分。

倘於聯營公司的投資成為於合營公司的投資或反之亦然，保留權益將不予重新計量。相反，該投資繼續根據權益法入賬。在所有其他情況下，於失去對聯營公司的重大影響力時，貴集團按其公允價值計量及確認任何保留投資。於失去重大影響力時，聯營公司的賬面值與保留投資及出售所得款項的公允價值之間的任何差額於損益中確認。

商譽

商譽初步按成本計量，即已轉讓代價、非控股權益之已確認金額及 貴集團先前所持於被收購方之股本權益之任何公允價值之總額超出所收購可識別資產及所承擔負債之差額。倘有關代價及其他項目之總和低於所收購資產淨值之公允價值，則於重新評估後之差額會於損益確認為議價收購收益。

初步確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽每年進行減值測試，或倘有事件或情況變化顯示賬面值可能出現減值，則進行更為頻密之測試。貴集團於12月31日對商譽進行年度減值測試。就進行減值測試而言，業務合併中購入之商譽由收購日期起分配至預期將從合併之協同效應中受益之 貴集團各現金產生單位或現金產生單位組別，而不論 貴集團之其他資產或負債是否分配至該等單位或單位組別。

減值按對與商譽有關之現金產生單位（現金產生單位組別）可收回金額進行之評估釐定。倘現金產生單位（現金產生單位組別）之可收回金額低於其賬面值，則確認減值虧損。就商譽確認之減值虧損不會於隨後期間撥回。

當商譽獲分配至現金產生單位（或現金產生單位組別）而該單位所在業務之某部分被出售，則於釐定出售之收益或虧損時，與所出售業務相關之商譽將計入該業務之賬面值內。在此等情況下所出售之商譽將以所出售業務和保留之現金產生單位部分相對價值為基礎作計量。

公允價值計量

貴集團於各有關期間末計量按公允價值計量若干金融資產。公允價值是指市場參與者之間在計量日進行之有序交易中出售資產所收取或轉移負債所支付之價格。公允價值計量乃按假定出售資產或轉讓負債之交易乃在有關資產或負債之主要市場或（在並無主要市場下）在就有關資產或負債最為有利之市場進行。該主要或最有利的市場必須是 貴集團可進入的。資產或負債之公允價值使用市場參與者就資產或負債定價時所用之假設計量，當中假設市場參與者以其最佳經濟利益行事。

非金融資產之公允價值計量計及市場參與者通過以該資產之最高及最佳用途加以使用或將該資產出售將以其最高及最佳用途加以使用之另一名市場參與者而產生經濟利益之能力。

貴集團使用在有關情況下屬合適並具有充裕數據可計量公允價值之估值技術，盡量運用相關可觀察輸入數據及盡量減少運用不可觀察輸入數據。

公允價值於歷史財務資料計量或作出披露的所有資產及負債，為根據對整體公允價值計量屬重要的最低級別輸入數據在下文所述公允價值層級內進行分類：

- 第一級 — 根據就相同資產或負債之活躍市場報價（未經調整）
- 第二級 — 根據直接或間接地可觀察對公允價值計量屬重要的最低級別輸入數據之估值技術
- 第三級 — 根據不可觀察對公允價值計量屬重要的最低級別輸入數據之估值技術

就按經常性基準於歷史財務資料內確認的資產及負債而言，貴集團通過於有關期間末重新評估分類方法（根據對整體公允價值計量屬重要的最低級別輸入數據），釐定層級內各級別間有否進行轉移。

非金融資產減值

倘存在減值跡象，或當資產（存貨、遞延稅項資產、金融資產及分類為持作出售的資產除外）須進行年度減值測試時，會估計資產的可收回金額。資產的可收回金額為資產或現金產生單位的使用價值與其公允價值減出售成本兩者中的較高者，並就個別資產釐定，除非資產並無產生大致上獨立於其他資產或資產組別的現金流入，在此情況下，可收回金額就資產所屬的現金產生單位釐定。

於測試現金產生單位減值時，倘企業資產（如總部大樓）的賬面值的一部分可按合理及一致的基準分配，則分配至個別現金產生單位，否則分配至現金產生單位的最小組別。

僅當資產的賬面值超過其可收回金額時，才會確認減值虧損。於評估使用價值時，估計未來現金流量使用反映當前市場對貨幣時間價值及資產特定風險的評估的稅前貼現率貼現至其現值。減值虧損於其產生期間在與減值資產功能一致的開支類別中自損益扣除。

貴集團於各有關期間末評估是否有跡象顯示先前確認的減值虧損可能不再存在或可能已減少。倘存在該等跡象，則估計可收回金額。先前確認的資產（商譽除外）減值虧損僅於用以釐定該資產可收回金額的估計出現變動時方可轉回，惟轉回金額不得高於倘過往年度並無就該資產確認減值虧損而應釐定的賬面值（扣除任何折舊／攤銷）。有關減值虧損的轉回於其產生期間計入損益。

關聯方

倘出現以下情況，則一方被視為與 貴集團有關聯：

- (a) 該方為一名人士或該人士家族的近親，且該人士
 - (i) 對 貴集團擁有控制權或共同控制權；
 - (ii) 對 貴集團有重大影響力；或
 - (iii) 為 貴集團或 貴集團母公司的主要管理人員；
- 或者
- (b) 該方為符合下列任何條件的實體：
 - (i) 該實體與 貴集團為同一集團的成員公司；
 - (ii) 一間實體為另一實體（或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司）的聯營公司或合營企業；
 - (iii) 該實體與 貴集團為同一第三方的合營企業；
 - (iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
 - (v) 該實體為 貴集團或與 貴集團有關連的實體的僱員福利而設的離職後福利計劃；
 - (vi) 該實體受(a)項所識別人士控制或共同控制；
 - (vii) (a)(i)所識別人士對該實體有重大影響力或為該實體（或該實體母公司）的主要管理人員；及

- (viii) 該實體或其所屬集團的任何成員公司向 貴集團或 貴集團母公司提供主要管理人員服務。

物業、廠房及設備及折舊

物業、廠房及設備（在建工程除外）按成本減累計折舊及任何減值虧損列賬。當物業、廠房及設備項目分類為持作出售或其屬分類為持作出售的出售組別部分時，停止計提折舊，並根據國際財務報告準則第5號入賬，詳見「分類為持作出售的資產」會計政策。物業、廠房及設備項目成本包括其購買價及使資產處於擬定用途的運作狀況及地點而產生的任何直接應佔成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後產生的支出（例如維修及保養），一般於其產生期間自損益扣除。在滿足確認條件的情況下，重大檢查支出资本化於作為替代的資產的賬面值。倘物業、廠房及設備的重大部分須不時置換，貴集團將有關部分確認為具特定使用年期的個別資產，並對該等資產相應作折舊。

折舊以直線法計算，按每項物業、廠房及設備項目的估計可使用年期撇銷其成本至其剩餘價值。就此而採用的主要年率如下：

汽車	14%至18%
辦公設備	18%至33%
電子設備	20%至50%
租賃物業裝修	20%至50%

倘一項物業、廠房及設備項目各部分的可使用年期並不相同，該項目的成本將按合理基礎分配至各部分，而各部分分開作折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法至少於各財政年度結束時進行檢討，並在適當情況下作出調整。

一項物業、廠房及設備項目（包括初步確認的任何重大部分）於出售時或預計其使用或出售不再產生未來經濟利益時，將不再確認。於不再確認資產的年度於損益確認的出售或報廢之任何損益為有關資產的出售所得款項淨額與賬面值的差額。

在建工程以成本減任何減值虧損列賬且不作折舊。當竣工及可供使用時，在建工程重新分類至適當類別的物業、廠房及設備。

持作出售的非流動資產

倘非流動資產的賬面值將主要藉一項出售交易而非通過持續使用收回時，則分類為持作出售。在此情況下，該資產可按當前狀況即時出售，惟僅須受出售該等資產的一般及慣用條款所規限，且實現其出售的概率必須極高。

分類為持作出售之非流動資產，按其賬面值及公允價值減銷售成本兩者間之較低者計量。分類為持作出售的物業、廠房及設備以及無形資產不予折舊或攤銷。

無形資產（商譽除外）

單獨收購的無形資產於初步確認時按成本計量。於業務合併中收購的無形資產的成本為於收購日期的公允價值。無形資產的可使用年期被評估為有限或無限。年期有限的無形資產其後按可使用經濟年期攤銷，並於有跡象顯示無形資產可能減值時評估減值。可使用年期有限的無形資產的攤銷期及攤銷方法至少於每個財政年度結算日進行複核。

可使用年期無限之無形資產每年個別或按現金產生單位級別測試減值。該等無形資產不予攤銷。年期無限之無形資產之可使用年期每年進行檢討，以釐定無限年期評估是否繼續得到支持。如否，則將可使用年期評估由無限至有限的變動按前瞻性基準入賬。

車牌

車牌被視為具有無限年期，因為其可用於新購買的汽車，並按成本減去任何其後減值虧損列賬。

軟件

軟件乃按成本減任何減值虧損列賬，並按其估計可使用年期3至10年以直線法攤銷。

研發成本

於有關期間，產生的所有研發成本自損益扣除。

開發新產品的項目所產生的開支僅於 貴集團能夠證明完成無形資產以使其可供使用或銷售的技術可行性、其完成的意向及其使用或銷售資產的能力、資產將如何產生未來經濟利益、完成項目的可用資源以及能夠可靠地計量開發期間的開支時才予以資本化及遞延。不符合該等標準的產品開發開支於產生時支銷。

租賃

貴集團於合約開始時評估合約是否為租賃或包含租賃。倘合約轉讓於一段時間內控制使用已識別資產的權利以換取代價，則該合約為租賃或包含租賃。

貴集團作為承租人

貴集團對所有租賃採用單一確認及計量方法，惟短期租賃及低價值資產租賃除外。貴集團會確認用於支付租賃款項的租賃負債及代表相關資產使用權的使用權資產。

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期（為相關資產可供使用的日期）確認。使用權資產按成本減任何累計折舊及任何減值虧損計量，並就重新計量租賃負債作出調整。使用權資產的成本包括已確認的租賃負債金額、已產生的初始直接成本，以及於開始日期或之前作出的租賃付款減已收取的任何租賃優惠。使用權資產可能發生減值。使用權資產在租賃期與資產估計可使用年期的較短者使用直線法折舊如下：

汽車	3至5年
辦公設備	3年
樓宇	2至5年

倘於租期結束時租賃資產的擁有權轉讓至 貴集團或成本反映購買權的行使，則折舊根據資產的估計可使用年期計算。

(b) 租賃負債

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

在計算租賃付款的現值時， 貴集團在租賃開始日期使用其增量借款利率，因為租賃中所隱含的利率不易確定。在開始日期之後，租賃負債的金額將會增加以反映利息的增加及就已作出的租賃付款作出扣減。此外，倘出現修訂、租賃期限發生變化、租賃付款發生變化（如租賃付款日後因指數或比率變動出現變動）或購買相關資產選擇權的評估變更，租賃負債的賬面值將重新計量。

貴集團的租賃負債在綜合財務狀況表單獨呈列。

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

貴集團將短期租賃確認豁免應用於其短期租賃（即租期為自開始日期起計12個月或以內且不含購買選擇權的租賃）。其亦將低價值資產租賃的確認豁免應用於被認為具有低價值的辦公物業的租賃。

短期租賃的租賃付款以直線法按租期確認為開支。

貴集團作為出租人

當 貴集團作為出租人時，其於租賃開始時（或當有租賃修訂時）將其各項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

貴集團並無轉移資產擁有權附帶的絕大部分風險及回報的租賃分類為經營租賃。倘合約包含租賃及非租賃部分， 貴集團將合約代價按相對獨立售價基準分配至各部分。租金收入於租期內按直線法入賬，

並因其經營性質而列入損益內的收入。磋商及安排經營租賃所產生的初始直接成本計入租賃資產的賬面值，並於租賃期內按與租金收入相同的基準確認。或然租金於賺取期間確認為收入。

將相關資產的擁有權附帶的絕大部分風險與回報轉讓至承租人的租賃入賬列作融資租賃。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類為其後按攤銷成本及按公允價值計量且其變動計入損益計量。

初步確認時的金融資產分類取決於金融資產的合約現金流量特性及 貴集團管理該等資產的業務模式。除不含有重大融資部分或 貴集團已應用不調整重大融資部分的影響的實務權益辦法之貿易應收款項外， 貴集團初步按公允價值加上（如屬並非按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產）交易成本計量金融資產。不含有重大融資部分或 貴集團已應用實務權益辦法之貿易應收款項為根據下文「收入確認」所載政策，按根據國際財務報告準則第15號釐定的交易價格計量。

為按攤銷成本或按公允價值計量且其變動計入其他全面收益分類及計量，該金融資產需要產生純粹為支付本金及尚未清償本金之利息（「SPPI」）的現金流量。現金流量並非SPPI的金融資產，為按公允價值計量且其變動計入損益進行分類及計量（不論其業務模式）。

貴集團管理金融資產的業務模式指如何管理金融資產以產生現金流量。業務模式釐定現金流量是否會自收取合約現金流量、出售金融資產或兩者產生。按攤銷成本分類及計量的金融資產於持有金融資產為目的的業務模式內持有，旨在收取合約現金流量，而按公允價值計量且其變動計入其他全面收益進行分類及計量的金融資產於持有金融資產為目的的業務模式內持有，旨在收取合約現金流量及出售。並未於上述業務模式內持有的金融資產按公允價值計量且其變動計入損益進行分類及計量。

買賣金融資產須按照一般市場規定或慣例在一定期間內交付資產，並於交易日（即 貴集團承諾購買或出售資產之日）確認。

後續計量

金融資產按分類進行後續計量，分類如下：

按攤銷成本列賬的金融資產（債務工具）

按攤銷成本列賬的金融資產其後採用實際利率法計量及須作出減值測試。收益及虧損於資產不再確認、修訂或減值時於損益內確認。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產按公允價值列示於財務狀況表中，公允價值變動淨額於損益確認。

終止確認金融資產

金融資產（或如適用，金融資產的一部分或一組類似金融資產的一部分）主要於下列情況下終止確認（即自 貴集團的綜合財務狀況表移除）：

- 收取該項資產所得現金流量的權利已屆滿；或
- 貴集團已轉讓其收取該項資產所得現金流量的權利，或根據「轉手」安排在並無嚴重延誤的情況下承擔向第三方悉數支付已收取現金流量的責任；及(a) 貴集團已轉讓該項資產的絕大部分風險及回報，或(b) 貴集團並無轉讓或保留該項資產的絕大部分風險及回報，但已轉讓該項資產的控制權。

倘 貴集團已轉讓其收取該項資產所得現金流量的權利或訂立轉手安排，其會評估其是否已保留資產所有權的風險及回報以及保留至何種程度。倘 貴集團並無轉讓亦無保留該項資產的絕大部分風險及回報，亦無轉讓該項資產的控制權，則 貴集團繼續按其持續參與的程度確認已轉讓資產。在此情況下， 貴集團亦確認相關負債。已轉讓資產及相關負債乃按反映 貴集團已保留的權利及責任的基準計量。

貴集團倘以擔保形式持續參與轉讓資產時，則以該項資產的原賬面值及 貴集團或須償還的代價數額上限（以較低者為準）計算。

金融資產減值

貴集團就並非以公允價值計量且其變動計入損益持有的所有債務工具確認預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）撥備。預期信貸虧損乃基於根據合約到期的合約現金流量與 貴集團預期收取的所有現金流量之間的差額，按原實際利率的近似值貼現。預期現金流量將包括出售所持抵押品或作為合約條款一部分的其他信用增強措施所得的現金流量。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就信貸風險自初步確認以來並無顯著增加的信貸風險而言，預期信貸虧損就未來12個月內可能發生的違約事件導致的信貸虧損（12個月預期信貸虧損）計提撥備。就信貸風險自初步確認以來顯著增加的信貸風險而言，須就風險餘下年期內的預期信貸虧損計提虧損撥備，而不論違約時間（全期預期信貸虧損）。

於各報告日期， 貴集團評估金融工具的信貸風險自初步確認以來是否顯著增加。於作出評估時， 貴集團會比較金融工具於報告日期發生違約的風險與金融工具於初步確認日期發生違約的風險，並考慮毋須付出不必要成本或努力即可獲得的合理及有理據資料，包括歷史及前瞻性資料。 貴集團認為，當合約付款逾期超過30日時，信貸風險顯著增加。

當合約付款逾期90日時， 貴集團認為金融資產違約。然而，在若干情況下，當內部或外部資料顯示 貴集團在計及 貴集團持有的任何信貸增強措施前不大可能全數收取未償還合約金額時， 貴集團亦可能認為金融資產違約。

倘並無合理預期可收回合約現金流量，則撇銷金融資產。

按攤銷成本計量的金融資產須根據一般方法進行減值，並於以下階段分類以計量預期信貸虧損，惟應用下文詳述的簡化方法的貿易應收款項除外。

- 階段1 — 自初步確認以來信貸風險並無顯著增加且虧損撥備按相等於12個月預期信貸虧損的金額計量的金融工具
- 階段2 — 自初步確認以來信貸風險顯著增加但並非信貸減值金融資產的金融工具，其虧損撥備按相等於全期預期信貸虧損的金額計量
- 階段3 — 於報告日期出現信貸減值（但於購買或發起時並無信貸減值）且虧損撥備按相等於全期預期信貸虧損的金額計量的金融資產

簡化方法

就不包含重大融資成分的貿易應收款項或當 貴集團應用不調整重大融資成分影響的可行權宜方法時， 貴集團應用簡化方法計算預期信貸虧損。根據簡化方法， 貴集團並無追蹤信貸風險的變動，而是於各報告日期根據全期預期信貸虧損確認虧損撥備。 貴集團已根據其過往信貸虧損經驗建立撥備矩陣，並就債務人特定的前瞻性因素及經濟環境作出調整。

金融負債

初步確認及計量

金融負債於初步確認時分類為貸款及借款及應付款項。

所有金融負債初步按公允價值確認，倘為貸款及借款及應付款項，則扣除直接應佔交易成本。

貴集團的金融負債包括貿易應付款項及應付票據、其他應付款項及應計費用、租賃負債、計息銀行及其他借款以及應付關聯方款項。

後續計量

金融負債的後續計量取決於其下列分類：

按攤銷成本計量的金融負債(貿易應付款項及其他應付款項以及借款)

於初步確認後，計息借款其後採用實際利率法按攤銷成本計量，除非貼現的影響並不重大，則按成本列賬。收益及虧損於負債終止確認時及通過實際利率攤銷程序於損益確認。

攤銷成本乃經計及任何收購折讓或溢價及屬實際利率組成部分的費用或成本後計算。實際利率攤銷計入損益的財務費用。

終止確認金融負債

金融負債於負債項下的責任獲解除或註銷或屆滿時終止確認。

當一項現有金融負債被來自同一貸款人的另一項條款大相徑庭的金融負債取代，或現有負債的條款作出重大修改，有關替換或修改被視為終止確認原負債及確認新負債，而各自賬面值之間的差額於損益中確認。

金融工具抵銷

倘現時有可強制執行的法定權利可抵銷已確認金額，且有意按淨額基準結算，或同時變現資產及結算負債，則金融資產及金融負債可互相抵銷，並於綜合財務狀況表呈報淨額。

存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本乃按加權平均成本基準釐定，而可變現淨值乃按估計售價減完成及出售將產生的任何估計成本計算。

現金及現金等價物

綜合財務狀況表中的現金及現金等價物包括手頭及銀行現金，以及一般於三個月內到期、可隨時轉換為已知金額現金、價值變動風險不大及為滿足短期現金承擔而持有的高流動性短期存款。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭及銀行現金以及上文所界定的短期存款，減須按要求償還並構成 貴集團現金管理一部分的銀行透支。

撥備

倘現有責任(法定或推定)因過往事件而產生，且日後很可能須動用資源以清償責任，則會確認撥備，惟須能可靠估計責任金額。

倘貼現影響重大，則確認撥備的金額為預期履行責任所需的未來開支於各有關期間末的現值。因時間流逝而產生的貼現現值增加計入損益表內的財務費用。

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與於損益外確認的項目有關的所得稅於損益外的其他全面收益或直接於權益內確認。

流動稅項資產及負債乃根據有關期間末已頒佈或實質頒佈的稅率(及稅法)，並考慮 貴集團經營所在國家的現行詮釋及慣例，按預期可自稅務機關收回或支付予稅務機關的金額計量。

遞延稅項採用負債法就有關期間末資產及負債的稅基與其就財務報告而言的賬面值之間的所有暫時性差額計提撥備。

遞延稅項負債乃就所有應課稅暫時性差額確認，惟以下情況除外：

- 倘遞延稅項負債因初步確認商譽或於一項交易（並非業務合併）中的資產或負債而產生，且於進行該交易時並無影響會計利潤或應課稅利潤或虧損且不會產生相等的應課稅及可扣稅暫時性差額；及
- 就與於附屬公司、聯營公司及合資企業的投資有關的應課稅暫時性差額而言，倘暫時性差額的撥回時間可以控制且暫時性差額於可預見未來可能不會被撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣減暫時性差額、結轉未動用稅項抵免及任何未動用稅項虧損予以確認。遞延稅項資產在有可能將會有應課稅利潤抵銷可扣減暫時性差額及結轉未動用稅項抵免及未動用稅項虧損的情況下予以確認，惟下列情況除外：

- 倘有關可扣減暫時性差額的遞延稅項資產因初步確認一項交易（並非業務合併）中的資產或負債而產生，且於進行該交易時並無影響會計利潤或應課稅利潤或虧損且不會產生相等的應課稅及可扣稅暫時性差額；及
- 就於附屬公司、聯營公司及合資企業的投資相關的可扣減暫時性差額而言，僅在可能於可預見將來撥回暫時性差額及具有應課稅利潤可用作抵銷暫時性差額時確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面值於各有關期間末進行審閱，並扣減至不再可能有足夠應課稅利潤以動用所有或部分遞延稅項資產為止。於各有關期間末會重新評估未確認的遞延稅項資產，並在可能有足夠應課稅利潤以收回所有或部分遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產及負債按預期適用於資產獲變現或負債獲清償期間的稅率，並根據於有關期間末已頒佈或實質頒佈的稅率（及稅法）計量。

當且僅當 貴集團依法有強制執行權可將流動稅項資產與流動稅項負債抵銷，且遞延稅項資產與遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應稅實體或於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產需要結清或收回時，擬按淨額基準結算流動稅務負債及資產或同時變現資產及結算負債之不同稅務實體徵收之所得稅相關，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予抵銷。

政府補助

倘有合理保證將會收到補助且所有附帶條件將會得到遵守，則政府補助按其公允價值確認。倘補助與開支項目有關，則於擬補償的成本支銷期間有系統地確認為收入。

倘補助與資產有關，則公允價值計入遞延收入賬，並於相關資產的預期可使用年期內以等額每年分期撥入損益表，或自資產賬面值扣除並以減少折舊開支的方式撥入損益表。

收入確認

客戶合約收入

當商品或服務的控制權轉移給客戶時，貴集團會確認來自客戶合約的收入，並以 貴集團預期有權自交換商品或服務獲得的代價金額進行確認。

收入主要包括網約車服務及其他。貴集團於承諾之商品或服務的控制權轉移予客戶時確認收入。

倘 貴集團於交易中作為主事人行事，則 貴集團按總額基準確認收入。倘 貴集團於交易中作為代理行事，則 貴集團按淨額基準呈報收入。釐定 貴集團於交易中是否作為主事人或代理行事涉及判斷，並基於對安排條款的評估。

(a) 網約車服務

貴集團以「T3」品牌提供多種網約車服務。根據中國相關法規，網約車服務平台須取得牌照，並承擔網約車服務的全部責任。相關法規亦要求持牌平台須確保從事提供乘車服務的司機及車輛符合法規規定。因此，貴集團作為網約車服務平台，因其控制向乘客提供的服務而將自身視為其乘車服務的主事人。符合以下情況，即對向乘客提供的服務擁有控制權：a) 貴集團能夠根據其

與乘客訂立的乘車服務協議，指示註冊司機代表其提供乘車服務。若指派司機在有限情況下無法提供服務，貴集團將指派另一名註冊司機提供服務；b) 根據貴集團與司機訂立的協議，司機在代表貴集團提供乘車服務時，有義務遵守貴集團制定的服務標準及實施規則；及c) 貴集團根據其制定的標準定期評估司機表現。符合以下其他指標，貴集團即為主事人：a) 貴集團有義務根據上述服務協議及上述中國法規履行向乘客提供網約車服務的承諾；及b) 貴集團可酌情釐定服務價格。

乘客獎勵計劃

貴集團設有多項乘客獎勵計劃，包括固定金額折扣、固定百分比折扣等，旨在鼓勵乘客選擇貴集團的服務。貴集團將並非以換取任何不同貨品或服務的獎勵入賬列為應付客戶的代價，並從網約車服務的收入中扣除該金額。

貴集團設有忠誠度計劃，客戶可就所下訂單累積獎勵積分，使彼等有權於日後訂購時獲得折扣。獎勵積分的合約負債於相關訂單完成時根據所提供服務及獎勵積分各自的獨立售價確認，並於獎勵積分兌換或到期時確認為收入。

乘客轉介計劃

當現有客戶（「轉介客戶」）向貴集團轉介新客戶（「被轉介客戶」），且被轉介客戶使用貴集團平台提供的服務時，即可獲得轉介獎勵。該等客戶轉介獎勵通常支付予轉介客戶以換取特定服務，並入賬為獲客成本。銷售及分銷開支於接受現有客戶轉介服務時確認。

(b) 其他

其他產生的收入包括銷售貨品及其他服務。

銷售貨品

貴集團向其車輛服務商銷售車輛及零部件。銷售貨品之收入於資產控制權轉移至客戶之時間點（一般於交付貨品時）確認。

其他服務

貴集團提供的其他服務包括信息技術服務及其他服務。信息技術服務產生的收入隨時間確認。其他服務產生的收入於客戶取得服務的控制權時確認。

其他來源收入

租金收入按租期以時間比例確認。不受指數或利率影響的可變租賃付款於產生之會計期間確認為收入。

其他收入

利息收入採用實際利率法按應計基準確認，方法是應用將金融工具預期年期或較短期間（如適用）的估計未來現金收入準確貼現至金融資產賬面淨值的利率。

合約負債

合約負債於貴集團轉讓相關貨品或服務前收到客戶付款或付款到期（以較早者為準）時確認。合約負債於貴集團履行合約（即將相關貨品或服務的控制權轉讓予客戶）時確認為收入。

股份支付

貴公司設有員工投資平台、購股權計劃及受限制股份單位（「受限制股份單位」）計劃。貴集團僱員（包括董事）以股份支付方式收取薪酬，據此，僱員提供服務以換取權益工具（「以權益結算的交易」）。與僱員進行的以權益結算的交易的成本乃參考授出當日的公允價值計量。公允價值由外部估值師使用二項式模型及貼現現金流量模型釐定，進一步詳情載於歷史財務資料附註32。

以權益結算的交易成本連同相應的權益增加於達成績效及／或服務條件期間確認為僱員福利開支。於每個有關期間末直至歸屬日期前就以權益結算的交易確認的累計開支反映歸屬期間的屆滿程度以及貴集團對最終將歸屬的權益工具數目的最佳估計。某一期間在損益中扣除或計入的開支指於該期間期初及期末確認的累計開支變動。

釐定獎勵授出日期的公允價值時並未計及服務及非市場績效條件，但會評估達成該等條件的可能性，作為貴集團對最終將會歸屬的權益工具數目的最佳估計的一部分。授出日期的公允價值內反映市場績效條件。獎勵附帶但無相關服務要求的任何其他條件被視為非歸屬條件。非歸屬條件於獎勵的公允價值中反映及導致獎勵即時支銷，除非亦存在服務及／或績效條件，則當別論。

就因未達成非市場績效及／或服務條件而最終未獲歸屬的獎勵而言，不會確認任何開支。倘獎勵包括市場或非歸屬條件，只要所有其他績效及／或服務條件獲達成，不論市場或非歸屬條件是否達成，該等交易均會被視為已歸屬。

倘以權益結算的獎勵的條款經修訂，且符合獎勵的原有條款，則開支會按最少金額確認，猶如條款未經修訂。此外，倘於修訂日期計量，任何修訂導致以股份支付公允價值總額有所增加，或於其他方面有利於僱員，則應就該等修訂確認開支。

倘以權益結算的獎勵被註銷，其應被視為於註銷日期已歸屬，而尚未確認的任何獎勵開支即時確認。此包括於貴集團或僱員的控制範圍內的非歸屬條件並未達成時的任何獎勵。然而，若新獎勵代替已註銷的獎勵，並於授出日期指定為替代獎勵，則已註銷的獎勵及新獎勵均應被視為原獎勵的變更，一如前段所述。

其他僱員福利

退休金計劃

貴集團於中國內地運營的附屬公司的僱員須參與由當地市政府運營的中央退休金計劃。附屬公司須按其工資成本的若干百分比向中央退休金計劃供款。供款於根據中央退休金計劃規則應付時自損益扣除。

住房公積金及其他社會保險

貴集團已根據中國內地相關法律及法規為其僱員參與界定社會保障供款計劃。其中包括住房公積金、基本醫療保險、失業保險、工傷保險和生育保險。貴集團每月向住房公積金及其他社會保險供款。供款按應計基準自損益扣除。除作出供款外，貴集團並無其他責任。

終止僱傭福利

終止僱傭福利於貴集團不能再撤回該等福利時及貴集團確認涉及支付離職福利的重組成本時（以較早者為準）確認。

借貸成本

收購、建設或生產合資格資產（即需要較長時間準備作擬定用途或銷售的資產）直接應佔的借貸成本將予以資本化，作為該等資產的部分成本。該等借貸成本的資本化於該等資產實質上達到擬定用途或銷售狀態時將終止。所有其他借貸成本於產生期間支銷。借貸成本由利息及實體就與該項融資借貸產生的其他成本組成。

股息

末期股息於股東批准及於股東大會宣派時確認為負債。

3. 重大會計判斷及估計

編製貴集團歷史財務資料需要管理層作出判斷、估計及假設，而該等判斷、估計及假設會影響收入、開支、資產及負債的呈報金額及其隨附披露，以及或然負債的披露。該等假設及估計的不確定性可能導致須對未來受影響資產或負債的賬面值作出重大調整。

判斷

於應用 貴集團會計政策的過程中，除涉及估計的判斷外，管理層已作出以下對歷史財務資料中確認的金額有最重大影響的判斷：

中國網約車服務的主事人與代理因素

釐定收入是否應按總額或淨額基準確認乃基於對 貴集團於交易中擔任主事人或代理的評估。倘 貴集團在交易中擔任主事人，則 貴集團按總額基準確認收入。倘 貴集團於交易中擔任代理，則 貴集團按淨額基準呈報收入。釐定 貴集團於交易中是否作為主事人或代理涉及判斷及基於對安排條款的評估。進一步詳情載於歷史財務資料附註2.3「收入確認」。

估計不確定性

有關具有會導致下一財政年度資產及負債賬面值需作出重大調整的重大風險的未來相關主要假設及各有關期間末估計不確定性的其他主要來源，載列如下。

貿易應收款項的預期信貸虧損撥備

貴集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項的預期信貸虧損。撥備率乃基於具有類似虧損模式的不同客戶分部組別的賬齡（即按客戶類型及評級劃分）。

撥備矩陣初步基於 貴集團過往觀察到的違約率。貴集團將優化矩陣，以利用前瞻性資料調整過往信貸虧損經驗。於各有關期間末，我們會更新歷史觀察違約率，並分析前瞻性估計的變動。

評估過往觀察違約率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間的相關性屬重大估計。預期信貸虧損金額對環境及預測經濟狀況變動敏感。貴集團的過往信貸虧損經驗及經濟狀況預測亦未必代表客戶日後的實際違約情況。有關 貴集團貿易應收款項的預期信貸虧損的資料於歷史財務資料附註23披露。

非金融資產(商譽除外)減值

貴集團於有關期間末評估所有非金融資產(包括使用權資產)是否存在任何減值跡象。年期不確定的無形資產每年進行減值測試，並在有減值跡象的其他時間進行減值測試。其他非金融資產於有跡象顯示賬面值可能無法收回時進行減值測試。當資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額(即其公允價值減出售成本與其使用價值的較高者)時，即存在減值。公允價值減出售成本乃根據類似資產公平交易中具約束力銷售交易的可得數據或可觀察市價減出售資產的增量成本計算。當進行使用價值計算時，管理層必須估計資產或現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇合適的貼現率以計算該等現金流量的現值。進一步詳情包括主要假設的敏感度分析。

商譽減值

貴集團至少每年釐定商譽是否減值。這需要估計商譽所分配的現金產生單位的使用價值。估計使用價值要求 貴集團估計現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇合適的貼現率以計算該等現金流量的現值。於2023年、2024年及2025年12月31日，商譽的賬面值分別為人民幣45,685,000元、人民幣45,685,000元及人民幣45,685,000元。進一步詳情載於歷史財務資料附註16。

汽車的可使用年期及剩餘價值

貴集團汽車的可使用年期界定為預期可供 貴集團使用的期間。估計可使用年期乃根據 貴集團對類似汽車的經驗作出判斷。

貴集團參考同類汽車的平均歷史可使用年期、汽車的預期使用情況以及汽車市場的變化或改進導致的技術或商業過時來估計其汽車的可使用年期。由於該等因素的變化，其可能會發生重大變化。

貴集團汽車的剩餘價值界定為 貴集團現時將自出售汽車獲得的估計金額(經扣除估計出售成本)，猶如汽車已達到車齡並處於預期可使用年期結束時的狀況。估計剩餘價值乃根據 貴集團對類似汽車的經驗作出判斷。

租賃－估計增量借款利率

貴集團無法輕易釐定租賃中隱含的利率，因此，其使用增量借款利率（「增量借款利率」）計量租賃負債。增量借款利率為 貴集團在類似經濟環境下以類似期限及類似抵押品借入取得與使用權資產價值相若的資產所需資金而須支付的利率。因此，增量借款利率反映了 貴集團「將須支付」的金額，當並無可觀察利率可用時（例如就並未訂立融資交易的附屬公司而言）或當需要調整以反映租賃條款及條件時，則需要估計增量借款利率。 貴集團使用可獲得可觀察輸入數據（如市場利率）估計增量借款利率，並須作出若干實體特定估計（如附屬公司的獨立信貸評級）。

4. 經營分部資料

就管理而言， 貴集團根據其產品及服務劃分業務單位，且僅有一個可呈報經營分部。

就資源分配及表現評估而向董事（為主要經營決策者）報告的資料並不包含獨立經營分部財務資料，且董事整體審閱貴集團的財務業績。因此，並無呈報有關經營分部的進一步資料。

地理資料

由於 貴集團於往績記錄期間的所有收入均產生自中國內地，且其非流動資產均位於中國內地，故概無呈列地區分部資料。

主要客戶資料

貴集團擁有大量客戶。於有關期間，概無來自單一客戶的收入佔 貴集團總收入超過10%。

5. 收入、其他收入及收益

(a) 收入：

收入分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
客戶合約收入	13,841,355	15,268,192	16,437,665
其他來源收入			
自車輛租賃產生的租金收入	1,054,896	838,209	671,646
總計	14,896,251	16,106,401	17,109,311

客戶合約收入

(i) 分類收入資料

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
收入確認時間			
在某個時間點：			
網約車服務	13,724,802	14,906,426	16,334,819
其他	80,577	327,676	83,567
隨時間：			
其他	35,976	34,090	19,279
總計	13,841,355	15,268,192	16,437,665

附錄一

會計師報告

下表載列於各報告期初計入合約負債及自過往期間履行履約責任確認的於有關期間確認的收入金額：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
網約車服務	69,467	22,059	12,862
其他	2,002	9,902	7,474
總計	71,469	31,961	20,336

(ii) 履約責任

有關 貴集團履約責任的資料概述如下：

網約車服務

當司機將乘客運送至訂單指定的地點時， 貴集團即履行其履約責任。一般而言，就向個別乘客提供的大部分網約車服務而言，付款於訂單完成時結算。對於根據第三方平台發送的訂單提供的服務或向企業乘客提供的服務，付款應在30天內支付。

貨品銷售

履約責任於交付及接納貨品時達成，而付款一般於接納後30至60日內到期，惟汽車銷售則一般須預先付款。

其他服務

履約責任於合約服務期內或於提供服務的時間點獲達成，而付款根據合約協定的時間結算。服務合約的期限少於一年，並根據所耗用時間開具賬單。

(b) 其他收入及收益：

其他收入及收益分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
其他收入			
政府補助*	6,650	16,244	37,598
增值稅加計抵減	11,123	–	–
存款利息收入	4,884	5,498	4,177
銀行利息收入	2,460	1,322	2,221
其他收入總額	25,117	23,064	43,996
收益			
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的			
投資收入	73	35	–
車輛出租罰款收入	25,510	20,985	14,666
車輛損壞賠償收入	17,551	19,227	15,316
保險賠償	243	324	9,596
出售物業、廠房及設備項目的收益	–	54,249	21,048
提前解除租賃收益淨額	–	–	546
其他	2,851	2,873	2,861
收益總額	46,228	97,693	64,033
其他收入及收益總額	71,345	120,757	108,029

* 從地方政府機關收取作為補助的各項政府補助主要指與經營活動相關的補助。計入其他收入及收益的政府補助並無未達成的條件或或然事項。

附錄一

會計師報告

6. 其他開支

其他開支分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
物業、廠房及設備減值	8,628	273,844	–
使用權資產減值	15,353	5,014	–
出售物業、廠房及設備項目的虧損淨額	1,716	–	–
出售其他無形資產項目的虧損	–	3,109	65
提前解除租賃虧損淨額	36,355	4,078	–
賠償及罰款	25,085	52,913	27,915
其他	2,428	2,726	2,613
總計	89,565	341,684	30,593

7. 財務成本

財務成本分析如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
計息銀行及其他借款的利息	65,564	86,768	72,907
租賃負債的利息	28,194	8,859	4,042
應付關聯方款項的利息	33,142	1,162	970
其他利息	5,336	5,592	5,900
總計	132,236	102,381	83,819

8. 除稅前虧損

貴集團之除稅前虧損乃經扣除／(計入)：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
所提供服務的成本*	14,240,474	13,815,263	14,622,318
已售存貨成本	6,298	218,238	2,278
物業、廠房及設備折舊	14 278,449	357,628	212,372
使用權資產折舊	15(a) 324,700	130,560	56,097
其他無形資產攤銷	17 11,911	9,913	3,353
研發開支*	233,669	201,351	165,430
未計入租賃負債計量的租賃付款	15(c) 24,260	26,577	22,549
存貨撇減至可變現淨值	–	1,949	–
物業、廠房及設備減值	14 8,628	273,844	–
使用權資產減值	15 15,353	5,014	–
應佔合營企業損益	22 467	3,448	2
應佔聯營公司損益	21 3,621	3,953	3,014
[編纂]	[編纂]	[編纂]	[編纂]
僱員福利開支(包括董事及最高行政人員薪酬(附註9))：			
工資及薪金	363,286	343,810	340,041
退休金計劃供款及社會福利	83,480	87,391	80,759
以股權結算的股份支付開支	6,535	10,597	37,534
總計	453,301	441,798	458,334

附錄一

會計師報告

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
金融資產減值淨額：			
貿易應收款項及應收票據減值.....	23	21,607	32,480
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產減值.....	18	2,036	1,156
應收關聯方款項減值／ (減值撥回)淨額.....		(148)	1,704
總計.....		23,495	35,340
出售物業、廠房及設備項目的 虧損／(收益)淨額.....		1,716	(54,249)
出售其他無形資產項目的虧損.....		-	3,109
提前解除租賃的虧損／(收益)淨額.....		36,355	4,078
			(21,048)
			65
			(546)

* 所提供服務成本及研發成本包括與僱員福利開支、折舊及攤銷開支有關的開支，該等開支亦已計入上文就該等各類開支單獨披露的各自總額內。

9. 董事、監事及最高行政人員的薪酬

貴公司各董事、監事及最高行政人員的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
袍金.....	-	-	-
其他酬金：			
薪金、津貼及實物福利*.....	3,210	3,168	3,140
以權益結算的股份支付開支.....	3,780	6,484	10,895
退休金計劃供款.....	175	174	138
小計.....	7,165	9,826	14,173
總計.....	7,165	9,826	14,173

* 貴公司若干執行董事有權享有按關鍵績效指標釐定的獎金付款。

於有關期間內，若干董事因向貴集團提供服務，根據貴公司的員工投資平台及[編纂]前股份激勵計劃獲授股份，有關進一步詳情載於歷史財務資料附註32。該等股份、購股權及受限制股份單位的公允價值已於歸屬期間在損益中確認，其金額乃於授出當日釐定，而本年度歷史財務資料所載的金額已計入上文有關董事及最高行政人員的薪酬披露資料中。

(a) 獨立非執行董事

於有關期間，並無向獨立非執行董事支付任何袍金及其他酬金。

(b) 執行董事、非執行董事、監事及最高行政人員

	薪金、津貼及 實物福利	以權益結算的 股份支付開支	退休金 計劃供款	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2023年12月31日止年度				
最高行政人員及董事：				
Liu Yigong先生(主席)(附註(iii)).....	-	-	-	-
Cui Dayong先生(附註(i)).....	2,746	3,780	70	6,596
Zhou Changling先生(附註(iii)).....	-	-	-	-
Wang Zhen先生(附註(iii)).....	-	-	-	-
Zhong Xuedan先生(附註(ii)).....	-	-	-	-
Wang Rong先生(附註(iv)).....	-	-	-	-

附錄一

會計師報告

	薪金、津貼及 實物福利	以權益結算的 股份支付開支	退休金 計劃供款	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
監事：				
Liu Weiguo先生(附註(vi))	—	—	—	—
Li Jun女士(附註(v))	—	—	—	—
Zhang Yunxia女士(附註(ix))	244	—	59	303
Yang Liangwei先生(附註(ix))	220	—	47	267
總計	3,210	3,780	176	7,166
	薪金、津貼及 實物福利	以權益結算的 股份支付開支	退休金 計劃供款	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元

截至2024年12月31日止年度

最高行政人員及董事：

Liu Yigong先生(主席)(附註(iii))	—	—	—	—
Liao Xianzhi先生(主席)(附註(vii))	—	—	—	—
Cui Dayong先生(附註(i))	2,661	6,484	70	9,215
Zhou Changling先生(附註(iii))	—	—	—	—
Wang Zhen先生(附註(iii))	—	—	—	—
Zhong Xuedan先生(附註(ii))	—	—	—	—
Wang Rong先生(附註(iv))	—	—	—	—
Shi Jianxing先生(附註(vii))	—	—	—	—
Liu Changqing先生(附註(vii))	—	—	—	—
Lu Zhigao先生(附註(vii))	—	—	—	—
Peng Tao先生(附註(vii))	—	—	—	—
Yu Dongwei先生(附註(vii))	—	—	—	—
Song Jun先生(附註(vii))	—	—	—	—
Huang Le女士(附註(vii))	—	—	—	—
Wang Guixin女士(附註(vii))	—	—	—	—

監事：

Liu Weiguo先生(附註(vi))	—	—	—	—
Li Jun女士(附註(v))	—	—	—	—
Xia Peng先生(附註(viii))	—	—	—	—
Du Wenqiang先生(附註(viii))	—	—	—	—
Zhang Yunxia女士(附註(ix))	276	—	55	331
Yang Liangwei先生(附註(ix))	231	—	49	280
總計	3,168	6,484	174	9,826

	薪金、津貼及 實物福利	以權益結算的 股份支付開支	退休金 計劃供款	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元

截至2025年12月31日止年度

最高行政人員及董事：

Liao Xianzhi先生(主席)(附註(vii))	—	—	—	—
Cui Dayong先生(附註(i))	2,689	10,874	71	13,634
Zhou Changling先生(附註(iii))	—	—	—	—
Wang Zhen先生(附註(iii))	—	—	—	—
Zhong Xuedan先生(附註(ii))	—	—	—	—
Wang Rong先生(附註(iv))	—	—	—	—
Shi Jianxing先生(附註(vii))	—	—	—	—
Liu Changqing先生(附註(vii))	—	—	—	—
Lu Zhigao先生(附註(vii))	—	—	—	—
Peng Tao先生(附註(vii))	—	—	—	—
Yu Dongwei先生(附註(vii))	—	—	—	—
Song Jun先生(附註(vii))	—	—	—	—
Huang Le女士(附註(vii))	—	—	—	—
Wang Guixin女士(附註(vii))	—	—	—	—

監事：

Liu Weiguo先生(附註(vi))	—	—	—	—
Li Jun女士(附註(v))	—	—	—	—
Xia Peng先生(附註(viii))	—	—	—	—
Du Wenqiang先生(附註(viii))	—	—	—	—
Zhang Yunxia女士(附註(ix))	279	21	58	358
Yang Liangwei先生(附註(ix))	172	—	9	181
總計	3,140	10,895	138	14,173

於有關期間，概無董事、監事及最高行政人員放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

附註：

- (i) Cui Dayong先生獲委任為 貴公司首席執行官兼董事，自2019年4月22日起生效。
- (ii) Zhong Xuedan先生獲委任為 貴公司董事，自2019年4月22日起生效。
- (iii) Liu Yigong先生獲委任為 貴公司主席，任期自2021年7月20日起至2024年11月25日止。Zhou Changling先生及Wang Zhen先生獲委任為 貴公司董事，自2021年7月20日起至2024年11月25日止。
- (iv) Wang Rong先生獲委任為 貴公司董事，自2021年1月22日起至2025年6月20日止。
- (v) Li Jun女士獲委任為 貴公司監事，自2019年4月22日起至2024年11月25日止。
- (vi) Liu Weiguo先生獲委任為 貴公司監事，自2019年4月22日起生效。
- (vii) Liao Xianzhi先生獲委任為 貴公司主席，自2024年11月25日起生效。Shi Jianxing先生、Liu Changqing先生、Lu Zhigao先生、Peng Tao先生、Yu Dongwei先生、Song Jun先生、Huang Le女士及Wang Guixin女士獲委任為 貴公司董事，自2024年11月25日起生效。
- (viii) Xia Peng先生及Du Wenqiang先生獲委任為 貴公司監事，自2024年11月25日起生效。
- (ix) Zhang Yunxia女士和Yang Liangwei先生獲委任為 貴公司監事，自2021年12月28日起生效。

10. 五名最高薪酬員工

於有關期間內，五名最高薪酬僱員每年均包括一名董事，有關董事的薪酬詳情載於上文附註9。於有關期間內，既非 貴公司董事亦非最高行政人員的其餘四名最高薪酬僱員詳情如下：

於有關期間內其餘薪酬最高的僱員詳情如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	9,413	9,535	8,738
以股份為基礎的付款開支	2,292	3,904	11,311
退休金計劃供款	246	241	289
總計	11,951	13,680	20,338

薪酬屬於以下範圍的非董事的最高薪酬僱員人數如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
2,000,001港元至2,500,000港元	1	–	–
2,500,001港元至3,000,000港元	1	1	–
3,000,001港元至3,500,000港元	–	2	–
3,500,001港元至4,000,000港元	1	–	–
4,000,001港元至4,500,000港元	1	–	1
4,500,001港元至5,000,000港元	–	–	2
5,000,001港元至5,500,000港元	–	–	–
5,500,001港元至6,000,000港元	–	1	–
6,000,000港元以上	–	–	1
總計	4	4	4

11. 所得稅

根據《中華人民共和國企業所得稅法》（「企業所得稅法」）及企業所得稅法實施條例，貴公司中國附屬公司於有關期間的企業所得稅稅率為25%，惟獲得下文所載稅收優惠者除外。

附錄一

會計師報告

貴公司於2021年12月獲認證為「高新技術企業」，並有權於截至2021年至2023年12月31日止各年度，適用15%的優惠所得稅率。該資格須每三年接受中國相關稅務機關的審查。2024年，該資格已獲續期三年，並有權於截至2024年至2026年12月31日止的各年度，享有15%的優惠所得稅率。

根據中國常規法定企業所得稅法及相關規定，貴公司若干附屬公司已獲認定為小微企業，並有權於截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，就人民幣3百萬元以下的應稅所得適用5%的優惠企業所得稅率。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
當期			
年內支出.....	73	9,705	1,082
遞延稅項(附註19).....	464	(14,389)	9,029
總計.....	537	(4,684)	10,111

按中國內地適用的法定稅率計算之除稅前虧損適用的稅項支出／(抵免)，與按有效稅率計算之稅項開支的對賬如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
除稅前(虧損)／溢利.....	(1,967,094)	(695,027)	17,551
按法定稅率25%徵收的稅項.....	(491,774)	(173,757)	4,388
當地機關給予的優惠稅率.....	217,028	41,372	5,217
動用過往期間稅項虧損.....	(1,665)	(27,464)	(32,764)
加計扣除研發開支.....	(33,964)	(28,869)	(23,715)
未確認的稅項虧損及暫時差額淨額.....	309,421	180,712	45,596
不可抵稅的開支.....	1,491	3,322	11,389
按 貴公司有效稅率計算的應付稅款／(抵免)....	537	(4,684)	10,111

12. 股息

於有關期間，貴公司及其附屬公司並無派發或宣派任何股息。

13. 母公司普通權益持有人應佔每股(虧損)／盈利

每股基本(虧損)／盈利的計算，乃基於母公司普通股股東應佔的有關期間(虧損)／盈利，以及有關期間已發行普通股的加權平均數。

於相關期間，貴集團並無發行具有潛在攤薄效應的普通股。

每股基本及攤薄虧損乃根據以下各項計算：

每股(虧損)／盈利－基本及攤薄	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
(虧損)／盈利			
母公司普通權益持有人應佔(虧損)／盈利 (人民幣千元).....	(1,966,964)	(546,418)	4,853
股份			
用於計算每股基本及攤薄虧損的發行在外普通股 加權平均數(千股).....	7,984,597	8,351,441	8,798,082
每股(虧損)／盈利(人民幣元).....	(0.25)	(0.07)	0.00

附錄一

會計師報告

14. 物業、廠房及設備

貴集團

	運輸工具 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	電子設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年12月31日						
於2023年1月1日：						
成本	3,129,334	20,205	115,882	21,219	286,581	3,573,221
累計折舊及減值	(1,922,876)	(10,933)	(92,166)	(10,405)	–	(2,036,380)
賬面淨值	<u>1,206,458</u>	<u>9,272</u>	<u>23,716</u>	<u>10,814</u>	<u>286,581</u>	<u>1,536,841</u>
於2023年1月1日，						
扣除累計折舊及減值 ...	1,206,458	9,272	23,716	10,814	286,581	1,536,841
添置	307,913	1,915	9,920	590	26,853	347,191
轉撥	173,576	–	–	–	(173,576)	–
出售	(172,587)	(170)	(2,334)	(180)	–	(175,271)
年內計提折舊	(254,068)	(4,120)	(15,205)	(5,056)	–	(278,449)
年內計提減值	(8,628)	–	–	–	–	(8,628)
分類為持作出售 的資產	(8,940)	–	–	–	–	(8,940)
於2023年12月31日，						
扣除累計折舊及減值 ...	<u>1,243,724</u>	<u>6,897</u>	<u>16,097</u>	<u>6,168</u>	<u>139,858</u>	<u>1,412,744</u>
於2023年12月31日：						
成本	3,177,703	19,765	100,215	21,165	139,858	3,458,706
累計折舊及減值	(1,933,979)	(12,868)	(84,118)	(14,997)	–	(2,045,962)
賬面淨值	<u>1,243,724</u>	<u>6,897</u>	<u>16,097</u>	<u>6,168</u>	<u>139,858</u>	<u>1,412,744</u>
2024年12月31日						
於2024年1月1日：						
成本	3,177,703	19,765	100,215	21,165	139,858	3,458,706
累計折舊及減值	(1,933,979)	(12,868)	(84,118)	(14,997)	–	(2,045,962)
賬面淨值	<u>1,243,724</u>	<u>6,897</u>	<u>16,097</u>	<u>6,168</u>	<u>139,858</u>	<u>1,412,744</u>
於2024年1月1日，						
扣除累計折舊及減值 ...	1,243,724	6,897	16,097	6,168	139,858	1,412,744
添置	96,194	721	3,353	909	171,320	272,497
轉撥	261,898	–	–	–	(261,898)	–
出售	(91,554)	(54)	–	–	–	(91,608)
年內計提折舊	(339,503)	(2,776)	(11,629)	(3,720)	–	(357,628)
年內計提減值	(263,085)	–	–	–	(10,759)	(273,844)
分類為持作出售 的資產	(17,133)	–	–	–	–	(17,133)
於2024年12月31日，						
扣除累計折舊及減值 ...	<u>890,541</u>	<u>4,788</u>	<u>7,821</u>	<u>3,357</u>	<u>38,521</u>	<u>945,028</u>
於2024年12月31日：						
成本	2,731,106	19,723	103,569	22,074	49,280	2,925,752
累計折舊及減值	(1,840,565)	(14,935)	(95,748)	(18,717)	(10,759)	(1,980,724)
賬面淨值	<u>890,541</u>	<u>4,788</u>	<u>7,821</u>	<u>3,357</u>	<u>38,521</u>	<u>945,028</u>

附錄一

會計師報告

	運輸工具 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	電子設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2025年12月31日						
於2025年1月1日：						
成本	2,731,106	19,723	103,569	22,074	49,280	2,925,752
累計折舊及減值	(1,840,565)	(14,935)	(95,748)	(18,717)	(10,759)	(1,980,724)
賬面淨值	890,541	4,788	7,821	3,357	38,521	945,028
於2025年1月1日，						
扣除累計折舊及減值 ...	890,541	4,788	7,821	3,357	38,521	945,028
添置	96,088	487	1,924	378	178,381	277,258
轉撥	187,611	-	-	-	(187,611)	-
出售	(102,325)	(209)	-	-	-	(102,534)
年內計提折舊	(204,016)	(1,414)	(4,397)	(2,545)	-	(212,372)
分類為持作出售 的資產	(27,927)	-	-	-	-	(27,927)
於2025年12月31日，						
扣除累計折舊及減值 ...	839,972	3,652	5,348	1,190	29,291	879,453
於2025年12月31日：						
成本	2,188,570	19,567	105,492	22,452	29,291	2,365,372
累計折舊及減值	(1,348,598)	(15,915)	(100,144)	(21,262)	-	(1,485,919)
賬面淨值	839,972	3,652	5,348	1,190	29,291	879,453

若物業、廠房及設備的賬面值超過其可收回金額，則應在損益表中確認減值虧損。截至2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團根據市場上同類車輛的處置價格或採用現金流量預測法計算的使用價值兩者中的較高者，就部分使用率較低或狀況不佳的車輛，分別確認約人民幣8,628,000元、人民幣273,844,000元及人民幣0元的減值撥備。

貴公司

	運輸工具 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	電子設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年12月31日					
於2023年1月1日：					
成本	2,092	15,941	93,808	16,311	128,152
累計折舊及減值	(1,380)	(9,661)	(86,599)	(9,064)	(106,704)
賬面淨值	712	6,280	7,209	7,247	21,448
於2023年1月1日，					
扣除累計折舊及減值	712	6,280	7,209	7,247	21,448
添置	-	122	-	-	122
出售	(89)	(43)	-	-	(132)
年內計提折舊	(147)	(3,215)	(7,209)	(3,531)	(14,102)
於2023年12月31日，					
扣除累計折舊及減值	476	3,144	-	3,716	7,336
於2023年12月31日：					
成本	1,645	15,966	70,831	16,290	104,732
累計折舊及減值	(1,169)	(12,822)	(70,831)	(12,574)	(97,396)
賬面淨值	476	3,144	-	3,716	7,336

附錄一

會計師報告

	運輸工具 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	電子設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年12月31日					
於2024年1月1日：					
成本	1,645	15,966	70,831	16,290	104,732
累計折舊及減值	(1,169)	(12,822)	(70,831)	(12,574)	(97,396)
賬面淨值	476	3,144	-	3,716	7,336
於2024年1月1日，					
扣除累計折舊及減值	476	3,144	-	3,716	7,336
添置	-	152	-	-	152
出售	(31)	(32)	-	-	(63)
年內計提折舊	(389)	(1,740)	-	(2,062)	(4,191)
於2024年12月31日，					
扣除累計折舊及減值	56	1,524	-	1,654	3,234
於2024年12月31日：					
成本	1,364	15,495	70,831	16,290	103,980
累計折舊及減值	(1,308)	(13,971)	(70,831)	(14,636)	(100,746)
賬面淨值	56	1,524	-	1,654	3,234
2025年12月31日					
於2025年1月1日：					
成本	1,364	15,495	70,831	16,290	103,980
累計折舊及減值	(1,308)	(13,971)	(70,831)	(14,636)	(100,746)
賬面淨值	56	1,524	-	1,654	3,234
於2025年1月1日，					
扣除累計折舊及減值	56	1,524	-	1,654	3,234
添置	13,033	45	-	-	13,078
出售	(81)	(5)	-	-	(86)
年內計提折舊	(645)	(473)	-	(902)	(2,020)
於2025年12月31日，					
扣除累計折舊及減值	12,363	1,091	-	752	14,206
於2025年12月31日：					
成本	13,584	15,535	70,916	16,205	116,240
累計折舊及減值	(1,221)	(14,444)	(70,916)	(15,453)	(102,034)
賬面淨值	12,363	1,091	-	752	14,206

15. 租賃

貴集團作為承租人

貴集團就其運營所使用的各類運輸工具、辦公設備及樓宇訂有租賃合約。運輸工具的租賃期通常為3至5年，辦公設備的租賃期通常為3年，而樓宇的租賃期通常介於2至5年之間。貴公司一般被限制將租賃資產轉讓及轉租到貴公司之外。

(a) 使用權資產

於有關期間 貴公司使用權資產的賬面值及變動如下：

	運輸工具 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	684,495	9,352	33,937	727,784
添置	7,080	-	7,287	14,367
提前解除	(25,433)	-	(7,387)	(32,820)
折舊費用	(299,227)	(9,352)	(16,121)	(324,700)
減值	(15,353)	-	-	(15,353)

附錄一

會計師報告

	運輸工具	辦公設備	樓宇	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年12月31日及2024年1月1日	351,562	–	17,716	369,278
添置	–	–	6,900	6,900
提前解除	(126,715)	–	(62)	(126,777)
折舊費用	(117,541)	–	(13,019)	(130,560)
減值	(5,014)	–	–	(5,014)
於2024年12月31日及2025年1月1日	102,292	–	11,535	113,827
添置	–	–	19,174	19,174
提前解除	(46,378)	–	(1,773)	(48,151)
折舊費用	(44,183)	–	(11,914)	(56,097)
於2025年12月31日	11,731	–	17,022	28,753

(b) 租賃負債

於有關期間租賃負債的賬面值及變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
租賃負債			
於年初的賬面值	760,978	557,038	212,571
新租賃	14,367	6,900	19,174
年內確認的利息增加	28,194	8,859	4,042
付款	(212,166)	(232,060)	(156,079)
提前解除	(34,335)	(128,166)	(53,197)
於年末的賬面值	557,038	212,571	26,511
分析為：			
流動部分	351,734	184,170	22,660
非流動部分	205,304	28,401	3,851

租賃負債的到期情況分析已於歷史財務資料附註40中披露。

(c) 就租賃於損益確認的金額如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
租賃負債利息	28,194	8,859	4,042
使用權資產折舊費用	324,700	130,560	56,097
使用權資產減值	15,353	5,014	–
短期租賃相關的開支（計入行政開支及銷售成本）	24,260	26,577	22,549
提前解除租賃虧損／（收益）淨額	36,355	4,078	(546)
於損益確認的總金額	428,862	175,088	82,142

貴公司作為承租人

貴公司就運營所使用的各類運輸工具、辦公設備及樓宇簽訂租賃合約。運輸工具的租期通常為3年，辦公設備的租期通常亦為3年。樓宇的租期通常介於2至5年之間。就辦公設備及樓宇而言，貴公司不得轉讓或轉租該等租賃資產。

附錄一

會計師報告

(a) 使用權資產

於有關期間 貴公司使用權資產的賬面值及變動如下：

	運輸工具	辦公設備	樓宇	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	518,128	9,352	21,200	548,680
添置	7,080	–	1,547	8,627
提前解除	(42,460)	–	(1,632)	(44,092)
折舊費用	(253,818)	(9,352)	(10,302)	(273,472)
減值	(15,353)	–	–	(15,353)
於2023年12月31日及2024年1月1日	213,577	–	10,813	224,390
添置	–	–	2,396	2,396
提前解除	(45,242)	–	–	(45,242)
折舊費用	(85,898)	–	(7,017)	(92,915)
於2024年12月31日及2025年1月1日	82,437	–	6,192	88,629
添置	–	–	10,660	10,660
提前解除	(46,242)	–	(797)	(47,039)
折舊費用	(36,195)	–	(6,681)	(42,876)
於2025年12月31日	–	–	9,374	9,374

(b) 租賃負債

於有關期間租賃負債的賬面值及變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
<u>租賃負債</u>			
於年初的賬面值	818,592	410,978	184,381
新租賃	8,627	2,396	10,660
年內確認的利息增加	19,646	8,916	2,581
付款	(389,796)	(184,991)	(136,465)
提前解除	(46,091)	(52,918)	(51,983)
於年末的賬面值	410,978	184,381	9,174
分析為：			
流動部分	292,212	164,944	8,509
非流動部分	118,766	19,437	665

(c) 就租賃於損益確認的金額如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
租賃負債利息	19,646	8,916	2,581
使用權資產折舊費用	273,472	92,915	42,876
短期租賃相關的開支(計入行政開支及銷售成本)	22,940	22,335	83,741
提前解除租賃項目收益淨額	(1,999)	(7,676)	(4,946)
於損益確認的總金額	314,059	116,490	124,252

貴集團作為出租人

貴集團根據經營租賃安排，將其運輸工具出租予中國內地。租賃條款一般要求承租人支付保證金。貴公司於有關期間確認之租金收入詳情載於歷史財務資料附註5。

附錄一

會計師報告

貴集團根據與承租人訂立之經營租賃，於未來期間應收之未貼現租賃款項如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
一年內	556,149	355,659	304,792
一年以上但未滿兩年	94,021	104,834	77,688
兩年以上但未滿三年	34,974	46,134	24,714
三年以上但未滿四年	6,340	12,355	7,550
四年以上但未滿五年	1,212	2,633	3,659
五年以上	—	242	—
總計	692,696	521,857	418,403

16. 商譽

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
成本	45,685	45,685	45,685
累計減值	—	—	—
賬面淨值	45,685	45,685	45,685

商譽的減值測試

於2020年1月19日，因收購上海嘉行汽車服務有限公司及其附屬公司而產生商譽人民幣45,685,000元。通過業務合併所取得的商譽，已分配至車輛租賃現金產生單位。

車輛租賃現金產生單位的可收回金額，是根據使用價值計算得出的，該計算採用了基於高級管理層批准之五年期財務預算所編製的現金流量預測。預計五年後的增長率分別為2.30%、1.60%及1.10%，而適用於現金流量預測的稅前折現率，就截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度而言，分別為15.36%、14.07%及14.04%。

在有關期間的現金產生單位使用價值計算中，採用了若干假設。以下闡述管理層在編製現金流量預測以進行商譽減值測試時所依據的各項關鍵假設。

毛利率 — 毛利率基於緊接預算年度前的年內已實現平均毛利率而定，並於預算期間隨預計效率改善而上升。

貼現率 — 所使用的貼現率為除稅前且反映與相關單位有關的特定風險。

關鍵假設變動的敏感度：

貴公司管理層在其他假設條件不變的情況下，通過將預算期間的毛利率降低1%或將稅前折現率提高1%，進行了敏感度分析。對各現金產生單位可收回金額超出其賬面值之差額（淨空）的影響如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
淨空	345,538	135,430	236,551
減少毛利率的影響	(117,750)	(56,933)	(68,885)
增加稅前貼現率的影響	(165,920)	(70,523)	(72,868)

附錄一

會計師報告

17. 其他無形資產

貴集團

	軟件 人民幣千元	車牌 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年12月31日			
於2023年1月1日的成本，扣除累計攤銷.....	26,623	184,529	211,152
添置.....	5,074	5,897	10,971
年內計提的攤銷.....	(11,911)	-	(11,911)
於2023年12月31日.....	<u>19,786</u>	<u>190,426</u>	<u>210,212</u>
於2023年12月31日			
成本.....	59,359	190,488	249,847
累計攤銷及減值.....	(39,573)	(62)	(39,635)
賬面淨值.....	<u>19,786</u>	<u>190,426</u>	<u>210,212</u>
2024年12月31日			
於2024年1月1日的成本，扣除累計攤銷.....	19,786	190,426	210,212
添置.....	3,903	5,379	9,282
年內計提的攤銷.....	(9,913)	-	(9,913)
出售.....	(3,109)	-	(3,109)
於2024年12月31日.....	<u>10,667</u>	<u>195,805</u>	<u>206,472</u>
於2024年12月31日			
成本.....	21,692	195,867	217,559
累計攤銷及減值.....	(11,025)	(62)	(11,087)
賬面淨值.....	<u>10,667</u>	<u>195,805</u>	<u>206,472</u>
2025年12月31日			
於2025年1月1日的成本，扣除累計攤銷.....	10,667	195,805	206,472
添置.....	1,391	1,003	2,394
年內計提的攤銷.....	(3,353)	-	(3,353)
出售.....	(65)	-	(65)
於2025年12月31日.....	<u>8,640</u>	<u>196,808</u>	<u>205,448</u>
於2025年12月31日			
成本.....	22,853	196,870	219,723
累計攤銷及減值.....	(14,213)	(62)	(14,275)
賬面淨值.....	<u>8,640</u>	<u>196,808</u>	<u>205,448</u>

管理層已根據國際會計準則第36號「資產減值」的規定，每年對車輛牌照進行減值審閱，且未產生任何減值。就減值審閱而言，車輛牌照的可收回金額是根據公允價值減去處置成本的計算方法釐定。

貴公司

	軟件 人民幣千元
2023年12月31日	
於2023年1月1日的成本，扣除累計攤銷.....	21,594
添置.....	4,223
年內計提的攤銷.....	(10,782)
於2023年12月31日.....	<u>15,035</u>
於2023年12月31日	
成本.....	53,311
累計攤銷.....	(38,276)
賬面淨值.....	<u>15,035</u>

附錄一

會計師報告

	軟件 人民幣千元
2024年12月31日	
於2024年1月1日的成本，扣除累計攤銷.....	15,035
添置.....	574
年內計提的攤銷.....	(8,935)
出售.....	(3,109)
於2024年12月31日.....	<u>3,565</u>
於2024年12月31日	
成本.....	12,315
累計攤銷.....	(8,750)
賬面淨值.....	<u>3,565</u>
	軟件 人民幣千元
2025年12月31日	
於2025年1月1日的成本，扣除累計攤銷.....	3,565
年內計提的攤銷.....	(2,197)
出售.....	(65)
於2025年12月31日.....	<u>1,303</u>
於2025年12月31日	
成本.....	12,085
累計攤銷.....	(10,782)
賬面淨值.....	<u>1,303</u>

18. 預付款項、其他應收款項及其他資產

貴集團

	於12月31日		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
非流動：			
購買物業、廠房及設備預付款.....	31,499	30,769	151,830
按金*.....	64,607	80,597	17,267
其他.....	852	472	3,946
總計.....	<u>96,958</u>	<u>111,838</u>	<u>173,043</u>
流動：			
預付費用.....	14,647	6,285	12,385
按金*.....	40,438	50,143	63,322
可抵扣增值稅.....	125,997	127,027	171,583
預付保險費.....	139,326	107,525	104,909
預付所得稅.....	19,105	14,257	13,987
其他.....	15,112	15,717	18,040
	<u>354,625</u>	<u>320,954</u>	<u>384,226</u>
減值撥備.....	(3,321)	(4,477)	(2,771)
總計.....	<u>351,304</u>	<u>316,477</u>	<u>381,455</u>

附錄一

會計師報告

其他應收款減值準備的變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年初	1,285	3,321	4,477
減值虧損	2,036	1,156	2,607
因無法收回而撇銷的金額	–	–	(4,313)
於年末	3,321	4,477	2,771

* 按金主要指租賃按金及給予近期並無拖欠還款記錄及逾期款項的供應商等人士的按金。於有關期間末，虧損撥備評定為微不足道。

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動：			
其他	645	472	3,946
總計	645	472	3,946
流動：			
預付費用	8,627	898	8,254
按金	14,152	10,883	8,215
可抵扣增值稅	20,960	41,961	56,413
預付保險費	167	–	319
其他	6,181	9,114	12,115
	50,087	62,856	85,316
減值撥備	(3,040)	(4,196)	(1,367)
總計	47,047	58,660	83,949

其他應收款減值準備的變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年初	1,285	3,040	4,196
減值虧損	1,755	1,156	366
因無法收回而撇銷的金額	–	–	(3,195)
於年末	3,040	4,196	1,367

附錄一

會計師報告

19. 遞延稅項

於有關期間遞延稅項負債及資產的變動如下：

遞延稅項負債

	因收購附屬 公司產生的 公允價值調整	折舊撥備 超出相關折舊	利息收入	使用權資產	總計
	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
於2023年1月1日	14,876	5,304	3	58,261	78,444
年內於損益扣除／(計入) 的遞延稅項	(259)	3,009	(3)	(23,561)	(20,814)
於2023年12月31日及 2024年1月1日	14,617	8,313	–	34,700	57,630
年內於損益扣除／(計入) 的遞延稅項	(22)	3,172	–	(27,306)	(24,156)
於2024年12月31日及 2025年1月1日	14,595	11,485	–	7,394	33,474
年內於損益扣除／(計入) 的遞延稅項	–	3,221	–	(1,909)	1,312
於2025年12月31日	14,595	14,706	–	5,485	34,786

遞延稅項資產

	可用於抵銷 未來應課稅 利潤的虧損	物業、廠房 及設備以及 其他無形資產 之減值	金融資產 之減值	利息支出	租賃負債	總計
	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
於2023年1月1日	3,837	195	3,419	3,760	58,107	69,318
年內於損益 計入／(扣除) 的遞延稅項	2,540	(43)	(848)	(260)	(22,667)	(21,278)
於2023年12月31日及 2024年1月1日	6,377	152	2,571	3,500	35,440	48,040
年內於損益 計入／(扣除)的 遞延稅項	14,418	1,664	5,342	(2,505)	(28,686)	(9,767)
於2024年12月31日及 2025年1月1日	20,795	1,816	7,913	995	6,754	38,273
年內於損益計入的 遞延稅項	(2,990)	(21)	(461)	(995)	(3,250)	(7,717)
於2025年12月31日	17,805	1,795	7,452	–	3,504	30,556

為作呈列，若干遞延稅項資產及負債已於財務狀況表抵銷。就財務申報而言，貴公司的遞延稅項結餘分析如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於綜合財務狀況表內確認的遞延稅項資產淨值	8,920	19,842	10,903
於綜合財務狀況表內確認的遞延稅項負債淨值	18,510	15,043	15,133

附錄一

會計師報告

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴公司於中國內地產生的稅務虧損分別為人民幣14,057,784,000元、人民幣14,314,333,000元及人民幣15,143,805,000元，將於一至十年內到期，可用於抵銷產生該等虧損之公司未來的應課稅利潤。

以下項目尚未確認遞延所得稅資產：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
稅務虧損.....	14,057,784	14,314,333	15,143,805
可抵扣之暫時性差異.....	780,974	1,635,654	932,881
合計.....	14,838,758	15,949,987	16,076,686

由於考慮到於可預見將來不大可能有可用作抵扣稅項虧損的應課稅利潤，故基於審慎考慮，並無就該等虧損及暫時性差異確認遞延稅項資產。

20. 於附屬公司的投資

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於附屬公司的投資.....	442,042	442,042	442,042

貴公司與附屬公司間的未結餘額已於附註33中披露。未確認於附屬公司投資之減值。

21. 於聯營公司的投資

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
淨資產份額.....	25,238	22,985	15,388

貴集團與聯營公司之間的應收及應付貿易款項結餘，已於歷史財務資料附註33中披露。

該等聯營公司的詳情如下：

公司名稱	附註	註冊地 及營業地點	註冊資本	貴公司應佔股權比例		主要業務
				直接	間接	
南京智捷領行汽車服務有限公司.....		中國／中國內地	人民幣1,500,000元	-	34%	運營服務
武漢長信智享汽車服務有限公司.....		中國／中國內地	人民幣5,000,000元	-	25%	運營服務
廣州啟程新能源汽車服務有限公司....		中國／中國內地	人民幣52,500,000元	-	33%	運營服務
南京潤豐領行汽車科技有限公司.....		中國／中國內地	人民幣5,000,000元	-	25%	運營服務

附錄一

會計師報告

公司名稱	附註	註冊地 及營業地點	註冊資本	貴公司應佔股權比例		主要業務
				直接	間接	
南京通有領行汽車服務有限公司.....		中國／中國內地	人民幣2,000,000元	-	25%	運營服務
武漢友車智享汽車服務有限公司.....		中國／中國內地	人民幣5,000,000元	-	25%	運營服務
重慶萬銳智享汽車科技有限公司.....	(i)	中國／中國內地	人民幣5,000,000元	-	25%	運營服務
長春智行智享汽車科技有限公司.....	(ii)	中國／中國內地	人民幣5,000,000元	-	11%	運營服務

附註：

- (i) 該實體已於2025年12月22日完成註銷登記並結束營業。
- (ii) 貴公司委派一名董事參與長春智行智享汽車科技有限公司的運營，並參與運營決策。

下表列示 貴集團各聯營公司之合併財務資料，惟該等公司個別而言並不具重大性：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應佔聯營公司本年度虧損.....	(3,621)	(3,953)	(3,014)
應佔聯營公司綜合虧損總額.....	(3,621)	(3,953)	(3,014)
貴集團於聯營公司之投資賬面總值.....	25,238	22,985	15,388

22. 於合資企業的投資

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應佔淨資產.....	64,449	60,542	60,692
收購商譽.....	9,533	9,533	9,533
總計.....	73,982	70,075	70,225

貴集團合資企業之詳情如下：

公司名稱	註冊地點及營業地點	註冊資本	貴公司應佔股權比例		主要業務
			直接	間接	
杭州藍鯨智享汽車科技有限 公司.....	中國／中國內地	人民幣5,000,000元	-	30%	運營服務

附錄一

會計師報告

公司名稱	註冊地點及營業地點	註冊資本	貴公司應佔股權比例		主要業務
			直接	間接	
中信聯合汽車(北京)有限公司	中國／中國內地	人民幣15,384,615元	-	35%	出租汽車 運營服務
江蘇大運通享出行服務有限公司	中國／中國內地	人民幣100,000,000元	-	34%	運營服務

下表列示 貴公司各合營企業(其個別財務狀況並不具重大性)的合併財務資料：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應佔合營企業年度虧損	(467)	(3,448)	(2)
應佔合營企業其他全面收益／(虧損)	851	(557)	-
應佔合營企業全面收益／(虧損)總額	384	(4,005)	(2)
貴集團於合營企業之投資賬面總值	73,982	70,075	70,225

23. 貿易應收款項及應收票據

貴集團

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項	454,661	381,804	297,445
應收票據	-	-	97
減值	(135,206)	(167,686)	(74,579)
賬面淨值	319,455	214,118	222,963

貴集團致力嚴格監控其未收回的應收款項，而高級管理層定期檢討逾期結餘。貿易應收款項為免息。貴公司給予的信貸條款，一般而言，企業客戶的付款期限為0至60天，而個人客戶則須即時付款。鑒於上述情況，加上 貴公司的應收貿易款項涉及眾多且多元化的客戶，故並無顯著的信貸風險集中情況。

以下為 貴公司於各有關期間期末，按交易日期計算且已扣除減值準備之應收貿易款項及應收票據之賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
6個月內	297,541	191,487	211,619
6個月至1年	17,886	7,306	5,649
1至2年	3,998	13,937	4,275
2至3年	30	1,388	1,420
總計	319,455	214,118	222,963

附錄一

會計師報告

應收貿易款項減值虧損撥備的變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年初	120,806	135,206	167,686
減值虧損	21,607	32,480	26,396
因無法收回而核銷的金額	(7,207)	–	(119,503)
於年末	135,206	167,686	74,579

在各有關期間結束時，會利用撥備矩陣進行減值分析，以衡量預期信用損失。撥備率是根據具有相似損失模式的各類客戶群組（即按客戶類型）的賬齡來計算的。該計算反映了經機率加權的結果、貨幣的時間價值，以及於報告日可取得的、關於過往事件、當前狀況及未來經濟狀況預測之合理且有依據的資訊。

以下是 貴公司貿易應收款項及應收票據之信貸風險敞口信息，並採用撥備矩陣呈現：

截至2023年12月31日

個人客戶：

	賬齡				總計
	1個月內	1至2個月	2至6個月	6個月以上	
預期信貸虧損率	29.09%	80.97%	98.14%	100.00%	96.29%
賬面總值 (人民幣千元)	5,992	2,081	9,765	112,164	130,002
預期信貸虧損 (人民幣千元)	1,743	1,685	9,583	112,164	125,175

企業客戶：

	賬齡					總計
	6個月內	6個月至1年	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸虧損率	0.04%	9.97%	61.41%	97.93%	100.00%	3.09%
賬面總值 (人民幣千元)	292,830	19,866	10,361	1,447	155	324,659
預期信貸虧損 (人民幣千元)	116	1,980	6,363	1,417	155	10,031

於2024年12月31日

個人客戶：

	賬齡				總計
	1個月內	1至2個月	2至6個月	6個月以上	
預期信貸虧損率	27.89%	80.87%	97.85%	100.00%	97.32%
賬面總值 (人民幣千元)	4,191	1,579	5,383	117,095	128,248
預期信貸虧損 (人民幣千元)	1,169	1,277	5,267	117,095	124,808

附錄一

會計師報告

企業客戶：

	賬齡					總計
	6個月內	6個月至1年	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸虧損率	2.71%	43.10%	64.78%	78.01%	100.00%	16.91%
賬面總值						
(人民幣千元)	193,289	12,839	39,572	6,312	1,544	253,556
預期信貸虧損						
(人民幣千元)	5,242	5,533	25,635	4,924	1,544	42,878

於2025年12月31日

個人客戶：

	賬齡				總計
	1個月內	1至2個月	2至6個月	6個月以上	
預期信貸虧損率	25.73%	66.03%	87.15%	99.15%	89.22%
賬面總值					
(人民幣千元)	3,198	1,263	5,345	24,518	34,324
預期信貸虧損					
(人民幣千元)	823	834	4,658	24,310	30,625

企業客戶：

	賬齡					總計
	6個月內	6個月至1年	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸虧損率	0.49%	15.46%	72.66%	94.52%	100.00%	16.70%
賬面總值						
(人民幣千元)	209,156	6,436	15,634	25,932	6,060	263,218
預期信貸虧損						
(人民幣千元)	1,028	995	11,359	24,512	6,060	43,954

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項	171,749	140,461	55,274
減值	(99,618)	(88,310)	(8,892)
賬面淨值	72,131	52,151	46,382

以下為 貴公司於各有關期間末，根據交易日期且扣除減值後之應收貿易款項及應收票據之賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
6個月內	63,351	40,014	41,185
6個月至1年	6,383	4,123	2,100
1至2年	2,392	7,603	2,388
2至3年	5	411	709
總計	72,131	52,151	46,382

於各報告日期使用撥備矩陣進行減值分析以計量預期信貸虧損。撥備率乃基於具有類似虧損模式的多個客戶分部組別的賬齡釐定。該計算反映概率加權結果、貨幣的時間價值以及於報告日期可獲得的有關過往事件、當前狀況及未來經濟狀況預測的合理及有理據資料。

附錄一

會計師報告

應收貿易賬款減值虧損撥備的變動如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於年初	114,107	99,618	88,310
減值虧損淨額	(9,213)	(11,308)	18,327
因無法收回而核銷的金額	(5,276)	–	(97,745)
於年末	99,618	88,310	8,892

以下是 貴公司貿易應收款項之信貸風險敞口信息，採用撥備矩陣呈現：

於2023年12月31日

個人客戶：

	賬齡			總計
	1至2個月	2至6個月	6個月以上	
預期信貸虧損率(附註)	80.48%	98.81%	100.00%	100.00%
賬面總值(人民幣千元)	4	47	96,626	96,677
預期信貸虧損 (人民幣千元)	3	47	96,626	96,676

企業客戶：

	賬齡					總計
	6個月內	6個月至1年	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸虧損率	0.03%	12.25%	22.15%	99.62%	0.00%	3.92%
賬面總值 (人民幣千元)	63,350	7,133	3,259	1,330	–	75,072
預期信貸虧損 (人民幣千元)	21	874	722	1,325	–	2,942

於2024年12月31日

個人客戶：

	賬齡				總計
	1個月內	1至2個月	2至6個月	6個月以上	
預期信貸虧損率(附註)	25.83%	65.58%	90.49%	100.00%	100.00%
賬面總值(人民幣千元)	2	1	5	83,892	83,900
預期信貸虧損 (人民幣千元)	1	1	5	83,892	83,899

企業客戶：

	賬齡					總計
	6個月內	6個月至1年	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸虧損率	0.39%	8.67%	18.96%	63.92%	100.00%	7.80%
賬面總值 (人民幣千元)	40,013	4,580	9,503	1,139	1,326	56,561
預期信貸虧損 (人民幣千元)	158	397	1,802	728	1,326	4,411

附錄一

會計師報告

於2025年12月31日

個人客戶：

	賬齡				總計
	1個月內	1至2個月	2至6個月	6個月以上	
預期信貸虧損率(附註)...	26.39%	65.68%	86.67%	95.79%	62.50%
賬面總值(人民幣千元)...	504	169	600	95	1,368
預期信貸虧損 (人民幣千元).....	133	111	520	91	855

企業客戶：

	賬齡					總計
	6個月內	6個月至1年	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸虧損率.....	0.24%	9.70%	16.92%	87.94%	100.00%	14.91%
賬面總值 (人民幣千元).....	40,676	2,329	2,985	5,878	2,038	53,906
預期信貸虧損 (人民幣千元).....	99	226	505	5,169	2,038	8,037

附註：個人客戶的預期信貸虧損率按人民幣個位數計算。

24. 按公允價值計入損益的金融資產

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
結構性存款.....	—	—	50,000

截至2025年12月31日，按公允價值計入損益的金融資產為投資於某銀行發行的結構性存款。結構性存款的回報乃參照其標的投資的回報而釐定。由於結構性存款的合約現金流量並非僅代表未償還本金的本金及利息付款，故該結構性存款應按公允價值計入損益。

25. 現金及現金等價物與受限制現金

貴集團

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
現金及銀行結餘.....	445,175	1,322,931	1,251,122
減：受限制現金.....	(3,333)	(50,131)	(312)
現金及現金等價物.....	441,842	1,272,800	1,250,810
計價貨幣：			
人民幣.....	441,842	1,272,800	1,250,810

存放於銀行的現金按浮動利率計息。該利率依據每日銀行存款利率而定。短期定期存款的存期介於一天至三個月不等，視 貴公司的即時現金需求而定，並按相應的短期定期存款利率計息。銀行結餘及受限制現金均存放於信譽良好且近期無違約記錄的銀行。

受限制現金主要包括因司法凍結的現金及銀行存款，及因銀行票據、銀行借款而被質押的現金及銀行存款。

附錄一

會計師報告

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
現金及銀行結餘	299,489	1,251,928	1,147,098
減：受限制現金	(3,219)	(50,108)	(300)
現金及現金等價物	296,270	1,201,820	1,146,798
計價貨幣：			
人民幣	296,270	1,201,820	1,146,798

26. 分類為持作出售資產

貴集團

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
持作出售非流動資產			
自有車輛	8,940	17,133	27,927

於2023年、2024年及2025年12月31日，將於年末後處置的自有車輛的賬面值分別約為人民幣8,940,000元、人民幣17,133,000元及人民幣27,927,000元。二手車輛的處置收益載於附註5。

27. 貿易應付款項及應付票據

貴集團

以下為各有關期間末應付貿易款項及應付票據按發票日期劃分的賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
1年以內	673,453	631,149	631,568
超過1年	70	54,183	1,704
總計	673,523	685,332	633,272

應付貿易款項及應付票據均為不計息，並通常於30天內結清。

貴公司

以下是根據發票日期，對各有關期間期末的應付貿易款項及應付票據進行的賬齡分析：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
1年以內	88,242	116,125	123,469
超過1年	–	21,413	1,075
總計	88,242	137,538	124,544

附錄一

會計師報告

28. 其他應付款項及應計費用

貴集團

	附註	於12月31日		
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動：				
政府補助.....	(i)	116,792	122,383	137,285
流動：				
應付薪酬.....		64,549	74,626	79,979
其他應付稅項.....		60,547	185,692	72,938
合約負債.....		41,524	23,806	23,548
司機及其他供應商的按金.....		269,756	236,616	178,655
應付業務合作夥伴款項.....	(ii)	113,210	66,899	21,927
出售物業、廠房及設備的預收所得款項.....		–	37,362	104,139
訴訟及糾紛撥備.....	(iii)	43,253	65,687	39,810
應計推廣及激勵.....		107,851	74,182	16,495
與研發開支相關的應付款項.....		38,378	31,710	19,190
應付員工投資平台認購款項.....	(iv)	–	22,130	22,130
其他.....		100,384	101,713	87,586
總計.....		839,452	920,423	666,397

- (i) 該金額指就若干財務補貼從地方政府獲得的撥款，旨在支持當地業務發展。上述政府補助附有若干尚待履行的條件。
- (ii) 應付汽車合作夥伴款項指代業務合作夥伴向司機收取後轉入的租賃車輛租金結餘，該等款項不計利息，可隨時償還。
- (iii) 訴訟及糾紛撥備指 貴集團就事故及供應商訴訟糾紛相關的賠償及訴訟費用所作的估計撥備。該等金額按管理層按照索賠金額作出的最佳估計計算。
- (iv) 其他主要包括應付專業服務費、應付客戶服務費及其他。
- (v) 流動部分的其他應付款項及應計費用不計利息，可隨時償還。

合約負債詳情如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
從客戶收取的短期預付款			
網約車服務.....	27,262	18,069	11,686
其他.....	14,262	5,737	11,862
總計.....	41,524	23,806	23,548

貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非流動：			
政府補助.....	116,792	122,383	137,285
流動：			
應付薪酬.....	50,035	59,506	60,592

附錄一

會計師報告

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
其他應付稅項	3,715	3,783	9,098
合約負債	29,537	22,610	23,000
司機及其他供應商的按金	78,157	81,472	44,959
應付業務合作夥伴款項	113,210	66,899	21,927
應計推廣及激勵	100,781	66,799	17,651
訴訟及糾紛撥備	43,253	52,301	39,810
與研發開支相關的應付款項	38,366	31,658	19,190
應付員工投資平台認購款項	–	22,130	22,130
其他	100,418	74,765	58,234
總計	557,472	481,923	316,591

合約負債詳情如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
從客戶收取的短期預付款			
網約車相關收入	26,754	17,653	11,621
其他	2,783	4,957	11,379
總計	29,537	22,610	23,000

29. 計息銀行及其他借款

貴集團

	附註	於2023年12月31日		
		實際利率	到期日	人民幣千元
		(%)		
流動				
銀行貸款－無抵押		3.30-4.00	2024年	318,922
其他借款－無抵押		9.14-9.89	2024年	45,342
長期借款的流動部分				
－ 銀行貸款－無抵押		4.25-4.30	2024年	264,312
－ 其他借款－有抵押	(i)	4.30-7.65	2024年	660,713
流動總計				1,289,289
非流動				
銀行貸款－無抵押		4.30	2026年 2025年至	16,625
其他借款－有抵押	(i)	5.54-7.65	2027年	503,873
非流動總計				520,498
總計				1,809,787

	附註	於2024年12月31日		
		實際利率	到期日	人民幣千元
		(%)		
流動				
銀行貸款－無抵押		2.98-5.50	2025年	624,016
其他借款－無抵押		5.50	2025年	18,667
長期借款的流動部分				
－ 銀行貸款－無抵押		4.30-4.45	2025年	16,968
－ 其他借款－有抵押	(i)	4.30-8.33	2025年	562,960
流動總計				1,222,611

附錄一

會計師報告

	附註	於2024年12月31日		
		實際利率 (%)	到期日	人民幣千元
非流動				
其他借款－有抵押.....	(i)	4.30-8.99	2026年至2029年	292,678
非流動總計.....				292,678
總計.....				1,515,289
於2025年12月31日				
	附註	實際利率 (%)	到期日	人民幣千元
流動				
銀行貸款－無抵押.....		2.25-3.20	2026年	1,287,419
其他借款－無抵押.....		5.50	2026年	10,455
長期借款的流動部分				
－ 銀行貸款－無抵押.....		2.50-3.50	2026年	18,874
－ 其他借款－有抵押.....	(i)	3.70-6.45	2026年	291,867
流動總計.....				1,608,615
非流動				
銀行貸款－無抵押.....		2.50-3.50	2027年至 2035年	454,412
其他借款－有抵押.....	(i)	4.10-5.20	2027年至 2030年	338,951
非流動總計.....				793,363
總計.....				2,401,978
於12月31日				
		2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
分析為：				
應償還的銀行貸款：				
一年以內.....		583,234	640,984	1,306,293
第二年.....		16,625	–	145,748
第三年至第五年(含第三年及第五年).....		–	–	51,444
五年以上.....		–	–	257,220
小計.....		599,859	640,984	1,760,705
其他應償還借款：				
一年以內.....		706,055	581,627	302,322
第二年.....		439,286	162,347	194,983
第三年至第五年(含第三年及第五年).....		61,476	129,783	143,968
五年以上.....		3,111	548	–
小計.....		1,209,928	874,305	641,273
總計.....		1,809,787	1,515,289	2,401,978

附註：

貴集團若干銀行貸款及其他借款以下列方式提供擔保：

- (i) 抵押 貴集團若干汽車，該等汽車於2023年、2024年及2025年12月31日的賬面淨值分別約為人民幣1,235,516,000元、人民幣232,465,000元及人民幣552,191,000元。

附錄一

會計師報告

貴公司

	附註	於2023年12月31日		
		實際利率	到期日	人民幣千元
		(%)		
流動				
銀行貸款－無抵押.....		3.50-4.00	2024年	274,000
總計.....				<u>274,000</u>
於2024年12月31日				
		實際利率	到期日	人民幣千元
		(%)		
流動				
銀行貸款－無抵押.....		3.00-3.60	2025年	336,988
總計.....				<u>336,988</u>
於2025年12月31日				
		實際利率	到期日	人民幣千元
		(%)		
流動				
銀行貸款－無抵押.....		2.25-3.20	2026年	980,578
長期借款的流動部分				
－銀行貸款－無抵押.....		2.50-3.50	2026年	18,148
－其他借款－有抵押.....		3.70-6.45	2026年	3,001
流動總計.....				<u>1,001,727</u>
非流動				
銀行貸款－無抵押.....		2.50-3.50	2027年至 2035年	444,812
其他借款－有抵押.....		4.10-5.20	2027年至 2030年	5,310
非流動總計.....				<u>450,122</u>
總計.....				<u>1,451,849</u>
於12月31日				
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
分析為：				
應償還的銀行貸款：				
一年以內.....		274,000	336,988	998,726
第二年.....		—	—	136,148
第三年至第五年(含第三年及第五年).....		—	—	51,444
五年以上.....		—	—	257,220
小計.....		<u>274,000</u>	<u>336,988</u>	<u>1,443,538</u>
其他應償還借款：				
一年以內.....		—	—	3,001
第二年.....		—	—	3,139
第三年至第五年(含第三年及第五年).....		—	—	2,171
小計.....		—	—	<u>8,311</u>
總計.....		<u>274,000</u>	<u>336,988</u>	<u>1,451,849</u>

附錄一

會計師報告

30. 股本

貴集團及 貴公司

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
已發行：			
每股面值人民幣1元的普通股.....	8,414,086	8,779,916	8,854,728
已繳足：			
每股面值人民幣1元的普通股.....	8,257,845	8,779,916	8,854,728

附註：截至2023年12月31日，貴公司已向股東發行8,414,086,000股普通股，其中總金額為人民幣156,241,000元的156,241,000股普通股尚未繳付。該等款項已於2024年悉數繳付。

貴公司股本變動概要如下：

	已發行股份數目	股本
		人民幣千元
2023年1月1日	8,414,086,154	7,805,795
股東出資.....	–	452,050
2023年12月31日及2024年1月1日	8,414,086,154	8,257,845
股東出資.....	365,829,833	522,071
2024年12月31日及2025年1月1日	8,779,915,987	8,779,916
股東出資.....	74,812,201	74,812
2025年12月31日	8,854,728,188	8,854,728

31. 虧絀

貴集團

貴集團於往績記錄期間的股份溢價、股份支付儲備、其他儲備金額及其變動，已於綜合權益變動表中列示。

股份溢價

貴集團的股份溢價指已發行股份的面值與所收取代價之間的差額，以及收購非控股權益所產生的溢價。

股份支付儲備

股份支付儲備指歷史財務資料附註32所載以股權結算的股份支付安排。

其他儲備

其他儲備指應佔合營企業的其他全面收益及其他儲備以及就收購非控股權益支付的溢價。

貴公司

貴公司於往績記錄期間的虧絀金額及其變動列示如下：

	股份溢價	股份支付儲備	累積虧損	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	3,693,018	24,269	(11,572,169)	(7,854,882)
年內全面虧損總額	–	–	(1,089,074)	(1,089,074)
股東出資.....	654,377	–	–	654,377
以股權結算的股份支付安排.....	–	6,535	–	6,535

附錄一

會計師報告

	股份溢價	股份支付儲備	累積虧損	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年12月31日及2024年1月1日	4,347,395	30,804	(12,661,243)	(8,283,044)
年內全面虧損總額	–	–	(551,084)	(551,084)
股東出資	857,379	–	–	857,379
以股權結算的股份支付安排	–	10,597	–	10,597
於2024年12月31日及2025年1月1日	5,204,774	41,401	(13,212,327)	(7,966,152)
年內全面虧損總額	–	–	(61,944)	(61,944)
股東出資	125,296	–	–	125,296
以股權結算的股份支付安排	–	37,534	–	37,534
於2025年12月31日	5,330,070	78,935	(13,274,271)	(7,865,266)

32. 股份支付

貴集團於相關期間的以權益結算的股份支付開支，源自員工投資平台（共計48,000,000股）及[編纂]前股份激勵計劃（共計18,516,386股受限制股份單位及227,768,160份購股權）。

員工投資平台於2019年設立，旨在讓若干員工參與員工投資，以促進貴集團的成長和發展。合資格員工已於2020年5月2日認購若干股份，代價為人民幣48,000,000元。

於認購日期，所認購股份的公允價值已採用近期交易價格進行估計。該等股份須待貴公司股份於認可證券交易所成功[編纂]且法定禁售期屆滿後，方可解除禁售限制並獲益。

[編纂]前股份激勵計劃已於2021年3月31日採納，據此，於2021年4月22日向合資格僱員授出12,163,539股受限制股份單位及7,325,862股購股權，並於2025年9月22日授出6,352,847股受限制股份單位及220,442,298股購股權。所有購股權的合約期為七至十年。

於2021年度授出的受限制股份單位於授出日期的公允價值乃在獨立評估方的協助下採用貼現現金流量模型釐定，而於2025年度授出的受限制股份單位於授出日期的公允價值乃使用近期交易價格釐定。該等受限制股份單位的歸屬條件包括以下各項：(i)為個人釐定的若干績效條件獲達成；及(ii)貴公司股份成功於認可證券交易所[編纂]且法定禁售期屆滿（「[編纂]條件」）。

於2021年度及2025年度授出的購股權的公允價值於授出日期在獨立評估方的協助下使用二項式模型釐定。該等購股權的歸屬條件包括為個人設定的若干業績條件及[編纂]條件。

用於釐定於2025年授出的購股權公允價值的關鍵估值假設如下：

	截至12月31日止年度 2025年
股息率(%)	–
預期波幅(%)	39.12
無風險利率(%)	1.68-1.80
購股權年期(年)	6-9
行使倍數	2.2-2.8

於有關期間，以下員工投資平台股份及受限制股份單位尚未行使：

	加權平均行使價 每股人民幣元	股份數目
於2023年1月1日	1.39	60,163,539
年內失效	1.00	(1,000,000)
年內授出	2.28	1,000,000
於2023年12月31日及2024年1月1日	1.41	60,163,539

附錄一

會計師報告

	加權平均行使價 每股人民幣元	股份數目
年內失效.....	1.03	(300,000)
年內授出.....	2.73	300,000
於2024年12月31日及2025年1月1日.....	1.42	60,163,539
年內失效.....	1.39	(800,000)
年內授出.....	0.31	7,152,847
於2025年12月31日.....	1.30	66,516,386

於有關期間尚未行使的購股權如下：

	加權平均行使價 每股人民幣元	購股權數目
購股權：		
於2023年1月1日.....	1.00	6,275,663
年內失效.....	1.00	(945,000)
於2023年12月31日及2024年1月1日.....	1.00	5,330,663
年內失效.....	1.00	(363,207)
於2024年12月31日及2025年1月1日.....	1.00	4,967,456
年內授出.....	2.65	220,442,298
於2025年12月31日.....	2.61	225,409,754

截至2023年、2024年及2025年12月31日止年度，以權益結算的股份支付開支人民幣6,535,000元、人民幣10,597,000元及人民幣37,534,000元分別自損益扣除。

33. 關聯方交易

如一方能夠直接或間接控制另一方，或在財務及經營決策方面對另一方施加重大影響，則該等各方被視為關聯方。倘各方受同一方控制或共同控制，彼等亦被視為有關聯。貴集團主要管理層成員及其關係密切的家庭成員亦被視為關聯方。

全稱	簡稱	關聯方關係
南京通有領行汽車服務有限公司.....	南京通有	聯營公司
武漢友車智享汽車服務有限公司.....	武漢友車	聯營公司
重慶萬銳智享汽車科技有限公司.....	重慶萬銳	聯營公司
武漢長信智享汽車服務有限公司.....	武漢長信	聯營公司
南京潤豐領行汽車科技有限公司.....	南京潤豐	聯營公司
南京智捷領行汽車服務有限公司.....	南京智捷	聯營公司
佛山領程新能源汽車有限公司.....	佛山領程	聯營公司的附屬公司
廣州啟程新能源汽車服務有限公司...	廣州啟程	聯營公司
江蘇大運通享出行服務有限公司.....	江蘇大運	合營企業
長春智行智享汽車科技有限公司.....	長春智行	聯營公司
杭州藍鯨智享汽車科技有限公司.....	杭州藍鯨	合營企業
廈門萬銳智享汽車科技有限公司.....	廈門萬銳	聯營公司的附屬公司
杭州萬銳智享汽車科技有限公司.....	杭州萬銳	聯營公司的附屬公司
合肥萬銳智享汽車科技有限公司.....	合肥萬銳	聯營公司的附屬公司
武漢東風電動創越工貿有限公司.....	武漢東風	貴集團主要管理人員所控制的實體
東風鴻泰武漢關山汽車銷售服務有限公司.....	東風鴻泰	對貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司

附錄一

會計師報告

全稱	簡稱	關聯方關係
東風汽車集團股份有限公司乘用車公司	東風汽車	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
重慶長安新能源汽車科技有限公司	重慶長安	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
重慶長安汽車國際銷售服務有限公司	重慶長安汽車銷售	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
石家莊萬銳智享汽車科技有限公司	石家莊萬銳	聯營公司的附屬公司
天津萬銳智享汽車科技有限公司	天津萬銳	聯營公司的附屬公司
長春一汽汽車商貿服務有限公司	長春一汽汽車	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
天津佳盛行汽車租賃有限公司	天津佳盛行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
重慶長安專用汽車有限公司	重慶長安專用	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽出行科技(廣州)有限公司	一汽出行廣州	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽智行科技(長春)有限公司	一汽智行長春	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
聯友出行科技服務有限公司	聯友出行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
杭州長安宜行科技有限公司	杭州長安宜行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
合肥長安宜行科技有限公司	合肥長安宜行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
紅旗智行科技(北京)有限公司	紅旗智行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽奔騰轎車有限公司	一汽奔騰	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽轎車銷售有限公司	一汽轎車銷售	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽智行科技(天津)有限公司	一汽智行天津	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽智行科技(南京)有限公司	一汽智行南京	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽出行科技(成都)有限公司	一汽出行成都	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
鄭州聯友出行科技有限公司	鄭州聯友	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽出行科技有限公司	一汽出行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽華盟科技有限公司	一汽華盟	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
重慶長安車聯科技有限公司	重慶長安車聯	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
中國一汽股份有限公司天津乘用車動力總成零部件分公司	中國一汽	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
東風暢行科技有限公司	東風暢行	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
海南東風南方汽車銷售服務有限公司	海南東風	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
南京長安新能源汽車銷售服務有限公司	南京長安	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
天津一汽汽車零部件有限公司	天津一汽	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽紅旗汽車銷售有限公司	一汽紅旗	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽智行國際租賃有限公司	一汽智行國際	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
一汽富華生態有限公司	一汽富華	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
創格(武漢)汽車服務有限公司	創格(武漢)汽車	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
廣西柳汽汽車零部件有限公司	廣西柳汽汽車	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
武漢神龍鴻泰汽車銷售服務有限公司	武漢神龍鴻泰	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
江蘇萬友汽車銷售服務有限公司	江蘇萬友	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
聯通物產租賃有限公司天津租賃分公司	聯通物產	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司

附錄一

會計師報告

全稱	簡稱	關聯方關係
紫祥智通(武漢)新能源汽車銷售有限公司	紫祥智通(武漢)	對 貴公司具有重大影響力的股東的附屬公司
和諧健康保險股份有限公司	和諧健康保險	貴公司股東
中信聯合汽車(北京)有限公司	中信聯合汽車(北京)	合營公司

(a) 於有關期間， 貴集團與關聯方有以下重大交易：

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
貨品購買	(i)			
一汽智行南京		19,773	–	–
重慶長安車聯		2,603	4,112	55,265
一汽紅旗		294	–	8,496
江蘇萬友		–	–	7,490
天津佳盛行		–	–	5,752
紫祥智通(武漢)		–	–	3,693
其他		1,882	547	–
融資租賃安排 – 作為承租人	(i)			
一汽智行長春		7,660	–	–
已接受服務	(i)			
聯友出行		11,801	102	–
南京潤豐		8,837	3,303	534
南京通有		5,801	3,358	1,642
和諧健康保險		5,739	937	3,217
武漢長信		5,123	2,486	1,771
南京智捷		5,110	3,141	2,049
重慶萬銳		4,843	–	183
長春智行		3,730	3,172	1,449
江蘇大運		3,423	1,025	712
聯通物產		2,389	2,403	2,547
杭州萬銳		1,704	113	–
一汽出行廣州		1,444	633	83
武漢友車		1,303	638	343
一汽智行南京		1,137	68	70
重慶長安車聯		707	1,549	10
中信聯合汽車(北京)		–	2,478	–
一汽出行		–	2,173	267
其他		5,584	4,807	3,999
貨品銷售	(ii)			
東風汽車		3,748	–	–
廣西柳汽汽車		2,259	–	–
一汽智行長春		2,181	–	–
聯友出行		1,428	–	–
重慶長安車聯		712	–	–
其他		2,456	64	13
網約車服務	(ii)			
紅旗智行		85,163	28,750	2,494
其他		36	979	688
已提供服務	(ii)			
東風汽車		–	3,306	996
廣西柳汽汽車		–	1,845	214
重慶長安車聯		–	699	8,016
其他		676	2,947	679

附錄一

會計師報告

	附註	截至12月31日止年度		
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
經營租賃服務	(ii)			
長春智行.....		60,508	29,358	10,598
南京潤豐.....		22,446	8,927	2,902
南京智捷.....		18,380	8,400	4,841
南京通有.....		16,876	7,206	3,540
武漢長信.....		11,761	3,162	757
武漢友車.....		8,909	–	–
重慶萬銳.....		8,235	30	6
杭州萬銳.....		3,109	–	–
廣州啟程.....		2,320	–	–
其他.....		6,425	2,195	1,645
		<u>60,508</u>	<u>29,358</u>	<u>10,598</u>

附註：

- (i) 向關聯方採購貨品、與關聯方訂立的融資租賃安排及自關聯方接收服務的協議，乃根據關聯方向其主要客戶提供的公佈價格及條件訂立。
- (ii) 向關聯方銷售、網約車服務、經營租賃服務及向關聯方提供的其他服務的協議，乃根據向貴集團主要客戶提供的公佈價格及條件訂立。

(b) 與關聯方的主要未償還結餘

	附註	於12月31日		
		2023年	2024年	2025年
		人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應收關聯方款項：				
貿易相關				
流動				
長春智行.....		21,044	4,119	5
南京智捷.....		4,277	10,795	1,347
武漢友車.....		2,093	1,190	856
紅旗智行.....		1,462	1,373	12
南京潤豐.....		1,351	4,645	1,040
一汽出行.....		1,152	283	–
南京通有.....		1,072	7,154	1,137
重慶長安車聯.....		661	2,239	3,918
武漢長信.....		454	680	413
重慶萬銳.....		494	311	–
杭州萬銳.....		36	37	–
一汽智行國際.....		–	2,556	2,738
和諧健康保險.....		–	–	8,994
聯通物產.....		–	–	36,016
紫祥智通(武漢).....		–	–	16,049
其他.....		1,709	1,354	694
		<u>35,805</u>	<u>36,736</u>	<u>73,219</u>
減值撥備.....		(628)	(2,331)	(354)
總計.....		<u>35,177</u>	<u>34,405</u>	<u>72,865</u>
非流動				
重慶長安車聯.....		8,764	–	–
天津佳盛行.....		3,000	3,000	3,000
一汽智行國際.....		2,386	–	–
江蘇萬友.....		–	–	29,336
紫祥智通(武漢).....		–	–	16,049
總計.....		<u>14,150</u>	<u>3,000</u>	<u>48,385</u>

附錄一

會計師報告

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
附屬公司：			
貿易相關：			
應收附屬公司款項	447,719	269,537	1,251,549
減值	(2,239)	(1,348)	(6,258)
賬面淨值	445,480	268,189	1,245,291

(c) 貴集團主要管理人員的薪酬：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	2,746	2,661	2,689
股份支付開支	3,780	6,484	10,874
退休金計劃供款	70	70	71
總計	6,596	9,215	13,634

董事、監事及最高行政人員酬金的進一步詳情載於歷史財務資料附註9。

34. 擁有重大非控股權益的部分擁有權附屬公司

貴集團擁有重大非控股權益的附屬公司詳情載列如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
非控股權益持有的股權百分比：			
上海嘉行汽車服務有限公司（「上海嘉行」）	42.74%	28.43%	0.00%

於2024年12月31日，貴集團向上海符英企業管理有限公司收購上海嘉行額外14.3134%的股權。

於2025年11月18日，貴集團向宜興好利朝昇股權投資合夥企業（有限合夥）收購上海嘉行額外24.2326%的股權。

於2025年12月29日，貴集團向上海嘉合知行企業管理中心（有限合夥）收購上海嘉行額外4.2003%的股權。截至2025年12月29日，貴集團持有上海嘉行100%的股份。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
分配予非控股權益的年內（虧損）／利潤：			
上海嘉行	(667)	(143,925)	2,587
於各年度末非控股權益的累計結餘：			
上海嘉行	295,870	101,068	—

附錄一

會計師報告

下表說明上海嘉行的簡明財務資料。所披露的金額未經任何公司間對銷：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
流動資產	618,421	443,958	400,074
非流動資產	1,628,780	1,157,352	1,041,107
流動負債	(1,038,262)	(922,479)	(854,385)
非流動負債	(516,786)	(323,369)	(230,975)
	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
收入	940,961	816,894	648,066
年內(虧損)/利潤	(1,560)	(336,692)	1,447
年內全面(虧損)/收益總額	(1,560)	(336,692)	1,447
經營活動所得現金流量淨額	393,200	417,497	331,359
投資活動所用現金流量淨額	(141,489)	(80,674)	(171,675)
融資活動所用現金流量淨額	(283,257)	(399,844)	(157,457)
現金及現金等價物(減少)/增加淨額	(31,546)	(63,021)	2,227

35. 綜合現金流量表附註

(a) 重大非現金交易

於2023年、2024年及2025年12月31日，貴集團就租賃安排分別錄得使用權資產、租賃負債及應付關聯方款項的非現金添置人民幣14,367,000元、人民幣6,900,000元及人民幣19,174,000元。

(b) 融資活動所產生負債之變動

	計息銀行及 其他借款	租賃負債	計入應付 關聯方款項的 其他借款	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	1,547,812	760,978	307,973	2,616,763
融資現金流量的變動	196,411	(212,166)	(320,778)	(336,533)
新租賃	-	14,367	-	14,367
利息開支	65,564	28,194	33,142	126,900
終止租賃	-	(34,335)	-	(34,335)
於2023年12月31日及 2024年1月1日	1,809,787	557,038	20,337	2,387,162
融資現金流量的變動	(381,266)	(232,060)	31,133	(582,193)
新租賃	-	6,900	-	6,900
利息開支	86,768	8,859	1,162	96,789
終止租賃	-	(128,166)	-	(128,166)
於2024年12月31日及 2025年1月1日	1,515,289	212,571	52,632	1,780,492
融資現金流量的變動	813,782	(156,079)	(41,731)	615,972
新租賃	-	19,174	-	19,174
利息開支	72,907	4,042	970	77,919
終止租賃	-	(53,197)	-	(53,197)
於2025年12月31日	2,401,978	26,511	11,871	2,440,360

附錄一

會計師報告

(c) 租賃的現金流出總額

計入現金流量表的租賃現金流出總額如下：

	截至12月31日止年度		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
經營活動內.....	24,260	26,577	22,549
融資活動內.....	212,166	232,060	156,079
總計	236,426	258,637	178,628

36. 資產質押

貴集團就其銀行及其他借款作出的資產質押詳情載於歷史財務資料附註25及29。

37. 承擔

(a) 於各有關期間末，貴集團的資本承擔如下：

	於12月31日		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
已訂立合約，但未計提撥備：			
汽車	–	857	2,901
總計	–	857	2,901

(b) 該等不可撤銷租賃合約的未來租賃付款：

	於12月31日		
	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
一年內	1,113	6,928	1,390
1至2年	3	9	2
總計	1,116	6,937	1,392

38. 按類別劃分的金融工具

於各有關期間末，各類金融工具的賬面值如下：

金融資產

2023年12月31日

	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產	按攤銷成本計量 的金融資產	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項及應收票據.....	–	319,455	319,455
應收關聯方款項	–	49,327	49,327
計入預付款項、其他應收款項及其他資產 的金融資產	–	112,745	112,745
受限制現金	–	3,333	3,333
現金及現金等價物	–	441,842	441,842
總計	–	926,702	926,702

附錄一

會計師報告

2024年12月31日

	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產	按攤銷 成本計量的 金融資產	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項及應收票據.....	—	214,118	214,118
應收關聯方款項.....	—	37,405	37,405
計入預付款項、其他應收款項及其他資產 的金融資產.....	—	135,219	135,219
受限制現金.....	—	50,131	50,131
現金及現金等價物.....	—	1,272,800	1,272,800
總計.....	—	1,709,673	1,709,673

2025年12月31日

	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產	按攤銷 成本計量的 金融資產	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應收款項及應收票據.....	—	222,963	222,963
應收關聯方款項.....	—	121,250	121,250
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產.....	50,000	—	50,000
計入預付款項、其他應收款項及其他資產 的金融資產.....	—	84,947	84,947
受限制現金.....	—	312	312
現金及現金等價物.....	—	1,250,810	1,250,810
總計.....	50,000	1,680,282	1,730,282

金融負債

	按攤銷成本計量的金融負債		
	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
貿易應付款項及應付票據.....	673,523	685,332	633,272
計入應付關聯方款項的金融負債.....	215,427	201,277	51,220
計入其他應付款項及應計費用的金融負債.....	770,662	703,028	502,715
計息銀行及其他借款.....	1,809,787	1,515,289	2,401,978
總計.....	3,469,399	3,104,926	3,589,185

39. 金融工具的公允價值及公允價值層級

貴集團投資於非上市投資，其代表由中國內地銀行發行的結構性存款。貴集團根據具有類似條款及風險工具的市場利率，使用貼現現金流量估值模型估計該等非上市投資的公允價值。

貴集團已評估，現金及現金等價物、受限制現金、貿易應收款項及應收票據、貿易應付款項及應付票據、應收關聯方款項、應付關聯方款項、計入預付款項、其他應收款項及其他資產之金融資產，以及計入其他應付款項及預提費用的金融負債之公允價值與其賬面值相若，主要因該等工具之到期時間較短。

由財務經理領導的貴集團財務部門負責制定金融工具公允價值計量的政策及程序。於各有關期間末，財務部門會分析金融工具價值的變動，並釐定估值所應用的主要輸入數據。估值由財務總經理審閱及批准。

金融資產及負債的公允價值乃按自願交易方在當前交易中可交換該工具的金額入賬，惟強制或清盤出售除外。以下方法及假設已用於估計公允價值：

附錄一

會計師報告

計息借款的公允價值乃通過採用目前可得的具有類似條款、信貸風險及剩餘到期日的工具的利率，貼現預期未來現金流量計算。貴集團於各有關期間末就長期計息借款的自身不履約風險經評估為不重大。可供出售資產按其賬面值與公允價值減出售成本兩者中的較低者列賬，進一步解釋見附註2.3。

貴集團投資於按公允價值計量且其變動計入損益的金融投資，該等投資代表由中國內地銀行發行的結構性存款。貴集團已根據銀行於2025年12月31日公佈的資產淨值，估計該等結構性存款的公允價值。

公允價值層級

下表說明 貴集團金融工具的公允價值計量層級：

按公允價值計量的資產：

	採用以下各項的公允價值計量			
	於12月31日	活躍市場 的報價	重大可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據
	2025	第一級	第二級	第三級
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益 的金融資產	50,000	—	50,000	—

40. 財務風險管理目標及政策

貴集團的主要金融工具包括現金及現金等價物、受限制現金、應收關聯方款項、其他應收款項、長期應收款項、計息貸款及其他借款、應付關聯方款項、其他應付款項、長期應付款項及租賃負債。該等金融工具的主要目的是為 貴集團的運營籌集資金。貴集團擁有多項其他金融資產及負債，如直接由其運營產生的貿易應收款項及貿易應付款項。

貴集團金融工具產生的主要風險為利率風險、信貸風險及流動資金風險。由於 貴集團承受的該等風險已降至最低，故 貴集團並無使用任何衍生工具及其他工具作對沖用途。貴集團並無持有或發行衍生金融工具作交易用途。董事會審閱並同意管理該等風險的政策，有關政策概述如下。

利率風險

貴集團的利率風險主要來自長期計息貸款及其他借款。具浮動利率的金融負債使 貴集團面臨現金流量利率風險，而具固定利率的金融負債則使 貴集團面臨公允價值利率風險。貴集團根據當時的市場環境釐定固定利率及浮動利率合約的相對比例。於各有關期間末， 貴集團並無具浮動利率的負債。

貴集團管理層的財務部門持續監察 貴集團的利率水平。利率上升將增加新增計息債務的成本以及 貴集團尚未償還的具浮動利率的計息債務的利息開支，並將對 貴集團的財務表現產生重大不利影響。管理層將根據最新市況作出適時調整，可能採取利率掉期安排以降低利率風險。貴集團於有關期間並無利率掉期安排。

信貸風險

貴集團僅與獲認可及信譽良好的第三方交易。貴集團之政策為所有擬以信貸方式進行交易之客戶均須通過信貸評核程序。此外，應收款項結餘會持續監控， 貴集團的壞賬風險並不重大。

最高風險承擔及年末分級

下表列示於各有關期間末根據 貴集團主要基於逾期資料（除非可在不付出過多成本或努力的情況下獲得其他資料）的信貸政策釐定的信貸質素及最高信貸風險以及年末分級分類。所呈列的金額為金融資產的賬面總值。

附錄一

會計師報告

2023年12月31日

	12個月 預期信貸虧損		全期預期信貸虧損			總計 人民幣千元
	第一階段	第二階段	第三階段	簡化法	總計	
	人民幣千元					
貿易應收款項*	-	-	-	454,661	-	454,661
計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產						
— 正常**	116,066	-	-	-	-	116,066
應收關聯方款項	48,343	-	-	-	-	48,343
受限制現金						
— 尚未逾期	3,333	-	-	-	-	3,333
現金及現金等價物						
— 尚未逾期	441,842	-	-	-	-	441,842
總計	609,584	-	-	454,661	-	1,064,245

2024年12月31日

	12個月 預期信貸虧損		全期預期信貸虧損			總計 人民幣千元
	第一階段	第二階段	第三階段	簡化法	總計	
	人民幣千元					
貿易應收款項*	-	-	-	381,804	-	381,804
計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產						
— 正常**	139,696	-	-	-	-	139,696
應收關聯方款項	38,983	-	-	-	-	38,983
受限制現金						
— 尚未逾期	50,131	-	-	-	-	50,131
現金及現金等價物						
— 尚未逾期	1,272,800	-	-	-	-	1,272,800
總計	1,501,610	-	-	381,804	-	1,883,414

2025年12月31日

	12個月 預期信貸虧損		全期預期信貸虧損			總計 人民幣千元
	第一階段	第二階段	第三階段	簡化法	總計	
	人民幣千元					
貿易應收款項*	-	-	-	297,542	-	297,542
計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產						
— 正常**	87,718	-	-	-	-	87,718
應收關聯方款項	15,103	-	-	-	-	15,103
受限制現金						
— 尚未逾期	312	-	-	-	-	312
現金及現金等價物						
— 尚未逾期	1,250,810	-	-	-	-	1,250,810
總計	1,353,943	-	-	297,542	-	1,651,485

* 就 貴集團就減值應用簡化法的貿易應收款項而言，基於撥備矩陣的資料於歷史財務資料附註23披露。

** 計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產，倘並未逾期且無資料顯示該金融資產自初始確認以來的信貸風險顯著增加，則其信貸質素被視為「正常」。否則，該金融資產的信貸質素被視為「存疑」。

附錄一

會計師報告

流動資金風險

貴集團利用經常性流動策劃工具監察資金短缺風險。該工具考慮其金融工具及金融資產的到期日以及來自運營的預計現金流量。

貴集團的流動資金主要依賴其維持充足經營現金流入以於到期時履行債務責任的能力，以及取得外部融資以履行其已承擔未來資本開支的能力。

貴集團於各有關期間末的金融負債到期情況（按合約未貼現付款額計算）如下：

	一年內	1至2年	2至5年	5年以上	總計
	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
2023年12月31日					
貿易應付款項及應付票據.....	673,523	-	-	-	673,523
計入其他應付款項及應計費用 的金融負債.....	839,452	-	-	116,792	956,244
租賃負債.....	368,441	163,597	49,428	-	581,466
計息銀行及其他借款.....	1,350,372	471,590	65,670	-	1,887,632
應付關聯方款項.....	206,091	11,001	-	-	217,092
總計.....	<u>3,437,879</u>	<u>646,188</u>	<u>115,098</u>	<u>116,792</u>	<u>4,315,957</u>
	一年內	1至2年	2至5年	5年以上	總計
	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
2024年12月31日					
貿易應付款項及應付票據.....	685,332	-	-	-	685,332
計入其他應付款項及應計費用 的金融負債.....	920,423	-	122,383	-	1,042,806
租賃負債.....	185,307	28,246	4,741	-	218,294
計息銀行及其他借款.....	1,265,634	170,566	138,958	-	1,575,158
應付關聯方款項.....	182,800	23,154	-	-	205,954
總計.....	<u>3,239,496</u>	<u>221,966</u>	<u>266,082</u>	<u>-</u>	<u>3,727,544</u>
	一年內	1至2年	2至5年	5年以上	總計
	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
2025年12月31日					
貿易應付款項及應付票據.....	633,272	-	-	-	633,272
計入其他應付款項及應計費用 的金融負債.....	666,397	-	137,285	-	803,682
租賃負債.....	23,478	2,316	2,498	-	28,292
計息銀行及其他借款.....	1,670,410	359,185	232,849	287,679	2,550,123
應付關聯方款項.....	51,351	216	-	-	51,567
總計.....	<u>3,044,908</u>	<u>361,717</u>	<u>372,632</u>	<u>287,679</u>	<u>4,066,936</u>

資本管理

貴集團資本管理的主要目標為保障貴集團持續經營的能力，並維持穩健的資本比率，藉以支持其業務及盡量提高股東價值。

貴集團管理其資本結構，並根據經濟狀況的變化及相關資產的風險特徵對其進行調整。為維持或調整資本架構，貴集團可能調整向股東支付的股息、向股東退還資本或發行新股份。貴集團不受任何外部施加的資本規定所限。於有關期間，管理資本的目標、政策或程序概無變動。

於各有關期間末的資產負債比率如下：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
資產總額.....	3,419,967	3,443,816	3,483,615
負債總額.....	4,230,543	3,682,146	3,931,965
資產負債比率 (附註)	124%	107%	113%

附註：資產負債比率按負債總額除以資產總額再乘以100%計算。

41. 有關期間後事項

截至2026年4月20日，貴集團已重續或新簽訂未動用銀行融資人民幣32億元，其中約人民幣11億元的期限超過2026年12月31日。

42. 期後財務報表

貴集團或貴集團現時旗下任何成員公司概無就2025年12月31日後的任何期間編製經審核財務報表。

[編纂]

[編纂]

[編纂]

[編纂]

1. 董事及董事會

(1) 配發及發行股份的權力

董事會有權制訂增加或者減少註冊資本、發行債券或者其他證券及上市方案。上述方案及事項根據法律、行政法規、部門規章、公司股份上市地監管規則以及公司章程（亦稱「組織章程細則」）等規定履行有關批准程序後方可實施。

(2) 出售本公司或任何附屬公司資產的權力

根據相關法律、行政法規、規範性文件和公司股份上市地證券交易所證券監管規則的要求以及公司章程的規定，董事會有權決定在股東會授權範圍內的公司對外投資、收購及出售資產、資產抵押、擔保事項（除按規定需由股東會審批的對外擔保以外的擔保事項均由董事會決定）、委託理財、關連交易、對外捐贈等事項，超過股東會授權範圍的事項，應當提交股東會審議。

(3) 離職補償或付款

董事在任期屆滿前，可由股東會以普通決議予以免任，但此類免任並不影響該董事依據任何合約提出的損害賠償主張。

(4) 向董事提供貸款

公司或公司的子公司（包括公司的附屬企業）原則上不得以贈與、墊資、擔保、借款等形式，為他人取得本公司或者其母公司的股份提供財務資助。組織章程中概無其他有關向董事提供貸款的專門條文。

(5) 購買本公司或任何附屬公司股份的財務資助

公司或者公司的子公司（包括公司的附屬企業）不得以贈與、墊資、擔保、借款等形式，為他人取得公司或者其母公司的股份提供財務資助，公司實施員工持股計劃的或按公司章程規定經股東會／董事會決議批准的除外。為公司利益，經股東會決議，或者董事會按照公司章程或者股東會的授權作出決議，公司可以為他人取得本公司或者其母公司的股份提供財務資助，但財務資助的累計總額不得超過已發行股本總額的10%。

(6) 披露與本公司或任何附屬公司訂立的合約中的權益

董事未向董事會或者股東會報告，並按照公司章程的規定經董事會或者股東會決議通過，不得直接或者間接與本公司訂立合同或者進行交易。董事的近親屬，或者其近親屬直接或者間接控制的企業，以及與其有其他關聯關係的關聯人，與公司訂立合同或者進行交易同樣適用。董事會對前述事項決議時，關聯董事不得參與表決。

(7) 薪酬

董事會成員的任免及決定有關董事的報酬事項，由股東會以普通決議案通過。高級管理人員的報酬事項和獎懲事項由董事會決定。

(8) 辭任、委任及罷免

公司設董事會，董事會由5-19名董事組成，其中獨立董事至少3人且不得少於公司董事人數的三分之一。董事會成員由股東會依法選舉產生。董事由股東會選舉或更換，每屆任期三年，任期屆滿可連選連任。任期屆滿前，股東會可通過普通決議予以免任。董事會設董事長一人，由董事會以全體董事的三分之二（不含本數）選舉產生。

董事可由經理或者其他高級管理人員兼任，但兼任經理或者其他高級管理人員職務的董事總計不得超過公司董事總數的二分之一。公司董事會設1名由職工代表擔任的董事。

本公司董事為自然人，有下列情形之一的，不得擔任本公司的董事：

- (一) 無民事行為能力或者限制民事行為能力；
- (二) 因貪污、賄賂、侵佔財產、挪用財產或者破壞社會主義市場經濟秩序，被判處刑罰，執行期滿未逾5年，或者因犯罪被剝奪政治權利，執行期滿未逾5年，被宣告緩刑的，自緩刑考驗期滿之日起未逾2年；
- (三) 擔任破產清算的公司、企業的董事或者廠長、經理，對該公司、企業的破產負有個人責任的，自該公司、企業破產清算完結之日起未逾3年；
- (四) 擔任因違法被吊銷營業執照、責令關閉的公司、企業的法定代表人，並負有個人責任的，自該公司、企業被吊銷營業執照、責令關閉之日起未逾3年；

- (五) 個人所負數額較大的債務到期未清償被人民法院列為失信被執行人；
- (六) 被證券監督管理部門處以證券市場禁入處罰，期限未滿的；
- (七) 法律、行政法規、部門規章、規範性文件、公司股票上市地監管規則或有關監管機構規定的其他內容。

(9) 借貸權

董事會有權制訂本公司發行債券或者其他證券及上市方案，上述方案根據法律、行政法規、部門規章、公司股份上市地監管規則以及公司章程等規定履行有關批准程序後方可實施。

2. 修訂章程文件

有下列情形之一的，公司應當修改章程：

- (一) 《公司法》或有關法律、行政法規修改後，章程規定的事項與修改後的法律、行政法規的規定相抵觸；
- (二) 公司的情況發生變化，與章程記載的事項不一致；
- (三) 股東會決定修改章程。

股東會決議通過的章程修改事項應經主管機關審批的，須報主管機關批准；涉及公司登記事項的，依法辦理變更登記。董事會依照股東會修改章程的決議和有關主管機關的審批意見修改公司章程。

3. 更改現有股份或股份類別的權利

若在任何時候公司股份分為不同類別股份的，則任何類別股份所附帶的權利變動須經持有附帶相關權利類別股份的股東以特別決議通過。

4. 特別決議案須以絕對多數票通過

股東會決議案分為普通決議案和特別決議案。

股東會普通決議案應當由出席股東會的股東（包括股東代理人）所持表決權的過半數通過。

股東會特別決議案應當由出席股東會的股東（包括股東代理人）所持表決權的三分之二以上通過。

下列事項由股東會以普通決議通過：

- (一) 審議批准董事會的報告；
- (二) 選舉和更換董事，決定有關董事的報酬事項和支付方法；
- (三) 審議批准公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；
- (四) 審議批准公司章程規定的擔保事項；
- (五) 審議批准變更募集資金用途事項；
- (六) 審議批准公司的年度財務預算方案、決算方案；
- (七) 聘用、解聘為公司提供定期審計服務的會計師事務所，以及確定其薪酬；
- (八) 除法律、行政法規、公司股票上市地證券交易所的上市規則或者公司章程規定應當以特別決議通過以外的其他事項。

下列事項由股東會以特別決議通過：

- (一) 公司章程的修改；
- (二) 公司增加或者減少註冊資本；
- (三) 公司的合併、分立、解散、清算或者變更公司形式；
- (四) 審議批准公司(含控股子公司)在一年內購買、出售重大資產超過公司最近一期經審計總資產30%的事項；
- (五) 對公司制定、修改、終止股權激勵方案和員工持股計劃作出決議；
- (六) 法律、行政法規、部門規章、公司股票上市地證券交易所的上市規則或公司章程規定的，以及股東會以普通決議認定會對公司產生重大影響的、需要以特別決議通過的其他事項。

5. 投票權(投票的一般規則)

股東(包括股東代理人)以其所代表的有表決權的股份數額行使表決權，每一股份享有一票表決權。在投票表決時，有兩票或者兩票以上的表決權的股東(包括股東代理人)，不必把所有表決權全部投贊成票或者反對票或者棄權票。

股東會審議影響中小投資者利益的重大事項時，對中小投資者表決應當單獨計票。單獨計票結果應當根據法律、行政法規、部門規章、規範性文件、公司股票上市地證券交易所的上市規則或者公司章程規定及時公開披露。

出席股東會的股東，應當對提交表決的提案發表以下意見之一：同意、反對或棄權。

未填、錯填、字跡無法辨認的表決票或未投的表決票均視為投票人放棄表決權利，其所持股份數的表決結果應計為「棄權」。

如公司股票上市地證券監管規則規定任何股東須就某決議事項放棄表決權、或者限制任何股東只能夠投票支持（或者反對）某決議事項，若有任何違反有關規定或者限制的情況，由該等股東或者其代表投下的票數不得計算在內。

6. 年度股東會的要求

股東會分為年度股東會和臨時股東會。年度股東會每會計年度召開一次，應當於上一會計年度結束後的6個月內舉行。

7. 賬目及審計

(1) 財務及會計政策

公司依照法律、行政法規和國家有關部門的規定，制定公司的財務會計制度。公司應當在每一會計年度終了時製作財務報告，並依法經審查驗證。公司的財務報表除應當按中國會計準則及法規編製外，還應當按國際或者境外上市地會計準則編製。如按兩種會計準則編製的財務報表有重要出入，應當在財務報表附註中加以註明。公司在分配有關會計年度的稅後利潤時，以前述兩種財務報表中稅後利潤數較少者為準。

公司除法定的會計賬簿外，將不另立會計賬簿。公司的資金，不以任何個人名義開立賬戶存儲。公司的財務報告應當在召開年度股東會的21日以前置備於本公司，供股東查閱。

(2) 會計師的任免

公司聘用符合國家有關規定及公司股票上市地監管規定的獨立的會計師事務所進行會計報表審計、淨資產驗證及其他相關的諮詢服務等業務，聘期1年，可以續聘。公司聘用、解聘會計師事務所須由股東會決定，董事會不得在股東會決定前委任會計師事務所。經公司聘用的會計師事務所所有權查閱公司賬簿、記錄或憑證，並要求公司董事、高級管理人員提供有關資料和說明，有權列席股東會。

公司保證向聘用的會計師事務所提供真實、完整的會計憑證、會計賬簿、財務會計報告及其他會計資料，不得拒絕、隱匿、謊報。會計師事務所的報酬或者確定報酬的方式由股東會決定。公司解聘或者不再續聘會計師事務所時，提前30天事先通知會計師事務所，公司股東會就解聘會計師事務所進行表決時，允許會計師事務所陳述意見。會計師事務所提出辭聘的，應當向股東會說明公司有無不當情形。

8. 股東會通告及議程

(1) 股東會的一般規定

有下列情形之一的，公司在事實發生之日起2個月以內召開臨時股東會：

- (一) 董事人數不足《公司法》規定的法定最低人數，或者少於公司章程所定人數的三分之二時；
- (二) 公司未彌補的虧損達股本總額的三分之一時；
- (三) 單獨或者合計持有本公司10%以上表決權（不包括庫存股的表決權）的股東書面請求時；
- (四) 董事會認為必要時；
- (五) 董事會審計委員會提議召開時；
- (六) 法律、行政法規、部門規章、公司股票上市地監管規則或公司章程規定的其他情形。

(2) 召開股東會

董事會應當在規定的期限內按時召集股東會。

經全體獨立董事過半數同意，獨立董事有權向董事會提議召開臨時股東會。對獨立董事要求召開臨時股東會的提議，董事會應當根據法律、行政法規和公司章程的規定，在收到提議後10日內提出同意或者不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會的，在作出董事會決議後的五日內發出召開股東會的通知；董事會不同意召開臨時股東會的，說明理由並公告。

董事會審計委員會有權向董事會提議召開臨時股東會，並應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和公司章程的規定，在收到提案後10日內提出同意或不同意召開臨時股東會的書面反饋意見。

董事會同意召開臨時股東會的，將在作出董事會決議後5日內發出召開股東會的通知。

董事會不同意召開臨時股東會，或者在收到提案後10日內未作出反饋的，董事會審計委員會可以自行召集和主持。

(3) 股東會的提案

公司召開股東會，董事會、審計委員會以及單獨或者合計持有公司1%以上股份的股東，有權向公司提出提案。

單獨或者合計持有公司1%以上股份的股東，可以在股東會召開10日前提出臨時提案並書面提交董事會。臨時提案應當有明確議題和具體決議事項。董事會應當在收到提案後二日內通知其他股東，並將該臨時提案提交股東會審議；但臨時提案違反法律、行政法規或者公司章程的規定，或者不屬於股東會職權範圍的除外。

除前款規定的情形外，召集人在發出股東會通知後，不得修改股東會通知中已列明的提案或增加新的提案。

股東會通知中未列明或不符合公司章程規定的提案，股東會不得進行表決並作出決議。

召集人將在年度股東會召開至少21日前通知各股東，臨時股東會將於會議召開至少15日前通知各股東，除非每名股東書面同意該次會議的會議通知可以不受通知期限或者通知制度的限制。

公司在計算起始期限時，不應當包括會議召開當日。法律、法規和公司股票上市地證券監督管理機構另有規定的，從其規定。

9. 股份轉讓

公司公開發行股份前已發行的股份，自公司股票在證券交易所上市交易之日起1年內不得轉讓。

公司董事、高級管理人員應當向公司申報所持有的本公司的股份及其變動情況，在就任時確定的任職期間每年轉讓的股份不得超過其所持有本公司同一類別股份總數的25%；所持本公司股份自公司股票上市交易之日起1年內不得轉讓。上述人員離職後半年內，不得轉讓其所持有的本公司股份。

公司股票上市地證券監督管理機構的相關規定對境外上市股份的轉讓限制另有規定的，從其規定。

10. 本公司購買自身股份的權力

公司在下列情況下，可以依照法律、行政法規、部門規章和公司章程的規定，收購本公司的股份：

- (一) 減少公司註冊資本；
- (二) 與持有本公司股票的其他公司合併；
- (三) 將新增加的股權激勵股份用於員工持股計劃或者股權激勵；
- (四) 股東因對股東會作出的公司合併、分立決議持異議，要求公司收購其股份的；
- (五) 將股份用於轉換公司發行的可轉換為股票的公司債券；
- (六) 公司為維護公司價值及股東權益所必需；
- (七) 法律、行政法規、公司股票上市地監管規則等規定許可的其他情況。

公司收購本公司股份，可以通過公開的集中交易方式，或者法律、行政法規和中國證監會認可的其他方式進行。公司因本條第(三)項、第(五)項、第(六)項規定情形收購本公司股份的，應當通過公開的集中交易方式進行。

公司因本條第(一)項、第(二)項規定的情形收購本公司股份的，應當經股東會決議；公司因本條第(三)項、第(五)項、第(六)項規定的情形收購本公司股份的，可以依照公司章程的規定或者股東會的授權，經超過三分之二(不含本數)董事出席的董事會會議決議。

就境內未上市股份而言，公司依照本條規定收購本公司股份後，屬於第(一)項情形的，應當自收購之日起10日內註銷；屬於第(二)項、第(四)項情形的，應當在6個月內轉讓或者註銷；屬於第(三)項、第(五)項、第(六)項情形的，公司合計持有的本公司股份數不得超過本公司已發行股份總數的10%，並應當在3年內轉讓或者註銷。

11. 本公司任何附屬公司擁有本公司股份的權力

組織章程細則中概無有關本公司附屬公司擁有母公司股份的條文。

12. 股息及其他分派方式

公司應實施積極的利潤分配政策，本着同股同利的原則，在每個會計年度結束後提出利潤分配方案。公司可以採取現金、股票或現金與股票相結合的方式分配利潤，利潤分配不得超過累計可分配利潤的範圍。在滿足現金分紅條件的情況下，現金分紅

方式優先於股票分紅方式。公司原則上應每年至少進行一次利潤分配。公司上一會計年度盈利，累計可分配利潤為正數，在滿足公司正常生產經營的資金需求情況下，公司應當進行現金分紅。

股東會違反法律規定，在公司彌補虧損和提取法定公積金之前向股東分配利潤的，股東必須將違反規定分配的利潤退還公司；給公司造成損失的，股東及負有責任的董事、高級管理人員應當承擔賠償責任。公司持有的本公司股份不參與分配利潤。

13. 受委代表

股東可以親自出席股東會，也可以委託代理人代為出席和表決。

每個股東有權委任一名代表或者數人（該人可以不是股東）作為其股東代理人，代為出席和表決。若股東為公司，則可委派一名或者數人（該人可以不是股東）代表出席公司的任何股東會並在會上投票，而如該公司已委派代表出席任何會議，則視為親自出席。

如該股東為香港不時制定的有關條例所定義的認可結算所（或者其代理人），該股東可以授權其認為合適的一個或者以上人士在任何股東會上擔任其代表；但是，如果一名以上的人士獲得授權，則授權書應載明每名該等人士經此授權所涉及的股份數目和種類，授權書由認可結算所授權人員簽署。經此授權的人士可以代表認可結算所（或者其代理人）出席會議（不用出示持股憑證，經公證的授權和／或者進一步的證據證實其獲正式授權），在會議上發言及行使權利，如同該人士是公司的個人股東。而該等獲授權的人士享有等同其他股東享有的法定權利，包括發言及投票的權利。

個人股東親自出席會議的，應出示本人身份證或其他能夠表明其身份的有效證件或證明；代理他人出席會議的，應出示本人有效身份證件、股東授權委託書。

法人股東應由法定代表人或者法定代表人委託的代理人出席會議。法定代表人出席會議的，應出示本人身份證、能證明其具有法定代表人資格的有效證明；代理人出席會議的，代理人應出示本人身份證、法人股東單位的法定代表人依法出具的書面授權委託書或委任代表的表格（如股東為香港不時制定的有關條例所定義的認可結算所（或其代理人）除外）。如該法人股東已委派代表出席任何會議，則視為親自出席。

14. 催繳股款及沒收股份

組織章程細則中概無有關催繳股款及沒收股份的條文。

15. 查閱股東名冊

公司依據證券登記結算機構提供的憑證建立股東名冊，股東名冊是證明股東持有公司股份的充分證據。股東按其所持有股份的類別享有權利，承擔義務；持有同一類別股份的股東，享有同等權利，承擔同種義務。

股東名冊包括下列部分：(一) 存放在公司住所的，除以下(二)、(三)項規定以外的股東名冊；(二) 存放在公司股票上市地的公司H股股東名冊，但公司可按與《公司條例》(香港法例第622章)第632條等同的條款暫停辦理股東登記手續；(三) 董事會為公司股票上市的需要而決定存放在其他地方的股東名冊。

公司召開股東會、分配股利、清算及從事其他需要確認股東身份的行為時，以登記在股東名冊的股東為享有相關權益的股東。

16. 股東會及另行召開的類別股東會的法定人數

組織章程細則中概無有關股東會及類別股東會法定人數的條文。

17. 少數股東遭欺詐或壓制時的權利

董事執行公司職務時違反法律、行政法規、部門規章或公司章程的規定，給公司造成損失的，應當承擔賠償責任。

董事、高級管理人員執行公司職務時違反法律、行政法規或者公司章程的規定，給公司造成損失的，連續180日以上單獨或合計持有公司1%以上股份的股東有權書面請求董事會審計委員會向人民法院提起訴訟。

董事會審計委員會或者董事會收到前款規定的股東書面請求後拒絕提起訴訟，或者自收到請求之日起30日內未提起訴訟，或者情況緊急、不立即提起訴訟將會使公司利益受到難以彌補的損害的，前款規定的股東有權為了公司的利益以自己的名義直接向人民法院提起訴訟。

他人侵犯公司合法權益，給公司造成損失的，連續180日以上單獨或合計持有公司1%以上股份的股東可以依照前兩款的規定向人民法院提起訴訟。

18. 清盤程序

公司因下列原因解散：

(一) 公司章程規定的營業期限屆滿或者公司章程規定的其他解散事由出現；

- (二) 股東會決議解散；
- (三) 因公司合併或者分立需要解散；
- (四) 依法被吊銷營業執照、責令關閉或者被撤銷；
- (五) 公司經營管理發生嚴重困難，繼續存續會使股東利益受到重大損失，通過其他途徑不能解決的，持有公司全部股東表決權10%以上的股東，可以請求人民法院解散公司。

公司出現前款規定的解散事由，應當在十日內將解散事由通過國家企業信用信息公示系統予以公示。

公司有上述解散事由第(一)項、第(二)項情形的，且尚未向股東分配財產的，可以通過修改公司章程或者股東會決議而存續。

依照前款規定修改公司章程或者股東會決議，須經出席股東會會議的股東所持表決權的三分之二以上通過。

公司因上述解散事由第(一)項、第(二)項、第(四)項、第(五)項規定而解散的，應當清算。董事為清算義務人，應當在解散事由出現之日起15日內成立清算組進行清算。

公司依照前款規定應當清算，逾期不成立清算組進行清算或者成立清算組後不清算的，利害關係人可以申請人民法院指定有關人員組成清算組進行清算。

公司因上述解散事由第(四)項的規定而解散的，作出吊銷營業執照、責令關閉或者撤銷決定的部門或者公司登記機關，可以申請人民法院指定有關人員組成清算組進行清算。

清算組由董事組成，但是公司章程另有規定或者股東會決議另選他人的除外。

清算義務人未及時履行清算義務，給公司或者債權人造成損失的，應當承擔賠償責任。

清算組在清算期間行使下列職權：

- (一) 清理公司財產，分別編製資產負債表和財產清單；
- (二) 通知、公告債權人；
- (三) 處理與清算有關的公司未了結的業務；
- (四) 清繳所欠稅款以及清算過程中產生的稅款；

- (五) 清理債權、債務；
- (六) 分配公司清償債務後的剩餘財產；
- (七) 代表公司參與民事訴訟活動。

清算組應當自成立之日起10日內通知債權人，並於60日內在報紙上或者國家企業信用信息公示系統和以公司股票上市地證券交易所要求的方式公告。公司財產在分別支付清算費用、職工的工資、社會保險費用和法定補償金，繳納所欠稅款，清償公司債務後的剩餘財產，按照股東持有的股份比例分配。

19. 有關本公司或股東的其他重要條文

(1) 一般條文

公司系依照《公司法》及其他有關規定成立的股份有限公司，於2019年4月22日設立。公司名稱：南京領行科技股份有限公司。公司住所：南京市江寧開發區蘇源大道19號國際企業總部園B4座二層。公司為股份有限公司，營業期限自2019年4月22日至2069年4月21日。公司的法定代表人由代表公司執行公司事務的董事或者經理擔任，現由公司董事長擔任。

公司章程自生效之日起，即成為規範公司組織與行為、公司與股東之間、股東與股東之間權利義務關係的具有法律約束力的文件，對公司、股東、董事、高級管理人員均有法律約束力。

(2) 增資及減資

公司根據經營和發展的需要，依照法律、法規以及公司股票上市地上市規則的規定，經股東會作出決議，可以採用下列方式增加資本：

- (一) 向不特定對象發行股份；
- (二) 向特定對象發行股份；
- (三) 向現有股東派送紅股；
- (四) 以公積金轉增股本；
- (五) 法律、行政法規規定以及國務院證券監督管理機構、公司股票上市地監督管理機構等相關監管機構批准的其他方式。

公司可以減少註冊資本。公司減少註冊資本，應當按照《公司法》《香港上市規則》以及其他有關規定和公司章程規定的程序辦理。

(3) 股東

公司股東享有下列權利：

- (一) 依照其所持有的股份份額獲得股利和其他形式的利益分配；
- (二) 依法請求召開、召集、主持、參加或者委派股東代理人參加股東會，並行使相應的表決權；
- (三) 對公司的經營進行監督，提出建議或者質詢；
- (四) 依照法律、行政法規、公司股票上市地證券交易所的上市規則及公司章程的規定轉讓、贈與或質押其所持有的股份；
- (五) 查閱、複製公司章程、股東名冊、股東會會議記錄、董事會會議決議、財務會計報告，符合規定的股東可以查閱公司的會計賬簿、會計憑證；
- (六) 公司終止或者清算時，按其所持有的股份份額參加公司剩餘財產的分配；
- (七) 對股東會作出的公司合併、分立決議持異議的股東，要求公司收購其股份；
- (八) 法律、行政法規、部門規章、公司股票上市地監管規則或公司章程規定的其他權利。

公司股東承擔下列義務：

- (一) 遵守法律、行政法規和公司章程；
- (二) 依其所認購的股份和入股方式繳納股款；
- (三) 除法律、法規規定的情形外，不得抽回其股本；
- (四) 不得濫用股東權利損害公司或者其他股東的合法利益；不得濫用公司法人獨立地位和股東有限責任損害公司債權人的合法利益；
- (五) 法律、行政法規、部門規章、規範性文件、公司股票上市地證券交易所的上市規則及公司章程規定應當承擔的其他義務。

(4) 董事會

董事會行使下列職權：

- (一) 召集股東會，並向股東會報告工作；
- (二) 執行股東會的決議；
- (三) 決定公司的經營計劃和投資方案；
- (四) 制訂公司的年度財務預算方案、決算方案；
- (五) 制訂公司的利潤分配方案和彌補虧損方案；
- (六) 制訂公司增加或者減少註冊資本、發行公司債券或其他證券及上市的方案；
- (七) 制訂公司合併、分立、解散、清算或者變更公司形式的方案；
- (八) 在股東會的授權範圍內，決定公司對外投資、收購出售資產、資產抵押、擔保事項(除按規定需由股東會審批的對外擔保以外的擔保事項均由董事會決定)、委託理財、關聯交易、對外捐贈等事項；
- (九) 決定公司內部管理機構的設置；
- (十) 決定聘任或者解聘公司經理、董事會秘書；根據經理的提名，聘任或者解聘公司副經理、財務負責人等高級管理人員，並決定其報酬事項和獎懲事項；
- (十一) 制定公司的基本管理制度；
- (十二) 制訂公司章程的修改方案；
- (十三) 管理公司的信息披露事項；
- (十四) 向股東會提請聘請或更換為公司審計的會計師事務所；
- (十五) 聽取公司經理的工作匯報並檢查經理的工作；
- (十六) 審議批准按照公司股票上市地監管規則的規定需由董事會決策的交易；
- (十七) 制訂股權激勵方案和員工持股計劃，根據股東會決議的公司股權激勵方案對實施股權激勵方案作出決議；

(十八) 法律、行政法規、部門規章、公司股票上市地監管規則或公司章程規定的其他職權。

(5) 董事的責任

董事對公司負有下列忠實義務：

- (一) 不得侵佔公司財產、挪用公司資金；
- (二) 不得將公司資金以其個人名義或者其他個人名義開立賬戶存儲；
- (三) 不得利用職權賄賂或者收受其他非法收入；
- (四) 未向董事會或者股東會報告，並按照公司章程的規定經董事會或者股東會決議通過，不得直接或者間接與本公司訂立合同或者進行交易；
- (五) 不得利用職務便利，為自己或者他人謀取屬於公司的商業機會，但向董事會或者股東會報告並經股東會決議通過，或者公司根據法律、行政法規、公司股票上市地監管規則或者公司章程的規定，不能利用該商業機會的除外；
- (六) 未向董事會或者股東會報告，並按照公司章程的規定經股東會決議通過，不得自營或者為他人經營與公司同類的業務；
- (七) 不得接受他人與公司交易的佣金歸為己有；
- (八) 不得擅自披露公司秘密；
- (九) 不得利用其關連關係損害公司利益；
- (十) 法律、行政法規、部門規章、公司股票上市地監管規則及公司章程規定的其他忠實義務。

董事違反本條規定所得的收入，應當歸公司所有；給公司造成損失的，應當承擔賠償責任。董事應當遵守法律、行政法規和公司章程的規定，對公司負有勤勉義務，執行職務應當為公司的最大利益盡到管理者通常應有的合理注意。

董事對公司負有下列勤勉義務：

- (一) 應謹慎、認真、勤勉地行使公司賦予的權利，以保證公司的商業行為符合國家法律、行政法規以及國家各項經濟政策的要求，商業活動不超過營業執照規定的業務範圍；
- (二) 應公平對待所有股東；
- (三) 及時了解公司業務經營管理狀況；
- (四) 應當對公司定期報告簽署書面確認意見，保證公司所披露的信息真實、準確、完整；
- (五) 應當如實向審計委員會提供有關情況和資料，不得妨礙審計委員會行使職權；
- (六) 法律、行政法規、部門規章、公司股票上市地證券交易所的上市規則及公司章程規定的其他勤勉義務。

董事執行公司職務時違反法律、行政法規、部門規章或公司章程的規定，給公司造成損失的，應當承擔賠償責任。

董事執行職務，給他人造成損害的，公司應當承擔賠償責任；董事存在故意或者重大過失的，也應當承擔賠償責任。

(6) 獨立非執行董事

公司董事會中獨立董事至少3人且不得少於公司董事人數的三分之一。其中至少1名獨立董事必須具備公司股票上市地證券交易所規定適當的會計或相關的財務管理專長，或適當的專業資格。獨立董事應按照相關規定保持獨立性，認真履行職責，維護公司整體利益，保護中小股東合法權益。獨立董事享有向董事會提議召開臨時股東會、獨立聘請中介機構等特別職權。

(7) 董事會審計委員會

公司董事會設置審計委員會，行使《公司法》規定的監事會的職權。審計委員會成員為3名，為不在公司擔任高級管理人員的董事，其中獨立董事2名，由獨立董事中會計專業人士擔任召集人。

審計委員會負責審核公司財務信息及其披露、監督及評估內外部審計工作和內部控制。下列事項應當經審計委員會全體成員過半數同意後，提交董事會審議：

- (一) 披露財務會計報告及定期報告中的財務信息、內部控制評價報告；
- (二) 聘用或者解聘承辦公司審計業務的會計師事務所；
- (三) 聘任或者解聘公司財務負責人；
- (四) 因會計準則變更以外的原因作出會計政策、會計估計變更或者重大會計差錯更正；
- (五) 法律、行政法規、中國證監會規定和公司章程規定的其他事項。

(8) 經理

公司設經理，由董事會聘任或解聘。經理對董事會負責，行使下列職權：

- (一) 主持公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議，並向董事會報告工作；
- (二) 組織實施公司年度經營計劃和投資方案；
- (三) 擬訂公司內部管理機構設置方案；
- (四) 擬訂公司的基本管理制度；
- (五) 制定公司的具體規章；
- (六) 提請董事會聘任或者解聘公司副經理、財務負責人；
- (七) 決定未達公司章程規定的需由股東會或董事會審議批准標準的交易事項；
- (八) 公司章程或董事會授予的其他職權。

經理列席董事會會議。

(9) 公積金

公司分配當年稅後利潤時，應當提取利潤的10%列入公司法定公積金。公司法定公積金累計額為公司註冊資本的50%以上的，可以不再提取。

公司的法定公積金不足以彌補以前年度虧損的，在提取法定公積金之前，應當先用當年利潤彌補虧損。

公司從稅後利潤中提取法定公積金後，經股東會決議，還可以從稅後利潤中提取任意公積金。

公司彌補虧損和提取公積金後所餘稅後利潤，按照股東持有的股份比例分配。

公司的公積金用於彌補公司的虧損、擴大公司生產經營或者轉為增加公司資本。公積金彌補公司虧損，應當先使用任意公積金和法定公積金；仍不能彌補的，可以按照規定使用資本公積金。法定公積金轉為資本時，所留存的該項公積金將不少於轉增前公司註冊資本的25%。

有關本公司的其他資料

本公司註冊成立

本公司於2019年4月22日根據中國法律在中國成立為股份有限公司。截至最後實際可行日期，本公司的註冊資本為人民幣8,862,824,036元，由8,862,824,036股每股面值人民幣1.00元的非上市股份組成。

我們的總部及於中國的主要營業地點為中國江蘇省南京市江寧區蘇源大道19號九龍湖國際企業總部園B4棟2層（江寧開發區）。本公司已於香港設立其主要營業地點，地址為香港銅鑼灣希慎道33號利園1期19樓1922室。本公司[已]根據公司條例第16部[註冊]為非香港公司。本公司聯席公司秘書之一歐陽麗妮女士已獲委任為本公司授權代表，在香港接收送達法律程序文件及通知書。

由於本公司在中國成立，本公司須遵守中國有關法律法規。中國法律法規的有關方面及本公司組織章程細則的概要分別載於「監管概要」及本文件附錄三。

本公司股本變動

除於本文件「歷史、發展及公司架構－本公司主要股權變動」及「歷史、發展及公司架構－[編纂]前投資」各節所披露外，於緊接本文件日期前兩個年度，本公司股本概無任何其他變動。

主要附屬公司的股本變動

我們已向香港聯交所申請，且香港聯交所[已授予]我們豁免嚴格遵守上市規則附錄D1A第26段關於披露本集團任何成員公司於緊接本文件日期前兩年內股本變動相關資料的規定。有關詳情，請參閱「豁免－關於股本變動的豁免」。

截至最後實際可行日期，我們主要附屬公司的股本於本文件日期前兩年內概無變動。

股東決議案

根據本公司股東於2026年4月18日舉行的股東特別大會，已議決（其中包括）並批准下列事項：

- (a) [編纂]每股面值人民幣[編纂]元之H股及相關H股在聯交所[編纂]；
- (b) 根據[編纂]將予[編纂]的H股數目以及授予[編纂]不超過根據[編纂][編纂]的H股數目之[編纂]%的[編纂]；
- (c) 待完成[編纂]後，若干現有股東持有的[編纂]股非上市股份將兌換為H股；

附錄四

法定及一般資料

- (d) 待完成[編纂]後，已批准並採納組織章程細則（將於[編纂]生效），且董事會已獲授權對組織章程細則作出根據有關監管部門的任何意見屬必要之修訂；及
- (e) 董事會已獲授權處置與（其中包括）實施[編纂]H股及[編纂]有關的所有相關事宜。

有關業務的其他資料

重要合約概要

下列合約（非於正常業務過程中訂立的合約）由本集團於緊接本文件日期前兩個年度內訂立且屬或可能屬重要（並非於日常業務中訂立的合同）：




[編纂]

知識產權

於最後實際可行日期，本集團已註冊或已申請註冊以下對本集團的業務而言屬重大的知識產權。

商標

於最後實際可行日期，本公司已將下列本公司認為對其業務而言屬或可能屬重大的商標註冊：


序號	商標	類別	擁有人	註冊號	註冊地點	註冊日期	到期日
1.....	T3 go	39	本公司	40522871	中國	2020年8月7日	2030年8月6日
2.....	T3 go	12	本公司	40521693	中國	2021年7月21日	2031年7月20日
3.....	VDR	39	本公司	46992432	中國	2021年2月7日	2031年2月6日
4.....	領行 T3出行	39	本公司	56185997	中國	2023年6月7日	2033年6月6日
5.....	領行 T3出行	9	本公司	56215291	中國	2023年6月14日	2033年6月13日
6.....	T3 go	9	本公司	56225513	中國	2023年8月28日	2033年8月27日
7.....	VDR	9	本公司	58793721	中國	2022年2月21日	2032年2月20日
8.....	T3出行	9、35、39、42	本公司	305961736	香港	2022年5月18日	2032年5月17日
9.....		9、35、39、42	本公司	305961718	香港	2022年5月18日	2032年5月17日
10.....	T3 go	9、35、39、42	本公司	305961727	香港	2022年5月18日	2032年5月17日
11.....	 領行T3出行	9	本公司	76114237	中國	2024年7月14日	2034年7月13日
12.....	 領行T3出行	39	本公司	76104693	中國	2025年8月14日	2035年8月13日

附錄四

法定及一般資料

序號	商標	類別	擁有人	註冊號	註冊地點	註冊日期	到期日
13.....		9	本公司	84105469	中國	2025年11月21日	2035年11月20日
14.....		12	本公司	84045676A	中國	2025年12月28日	2035年12月27日

截至最後實際可行日期，我們已申請註冊以下我們認為對我們的業務而言屬或可能屬重大的商標：

序號	商標	類別	申請人	申請號	申請地點	申請日期
1		9、12、16、25、 28、35、39、42	本公司	307150464	香港	2026年1月5日

專利

於最後實際可行日期，本公司為下列重大專利的擁有人，詳情如下：

序號	專利說明	類別	登記擁有人	登記地點	專利號	備案日期	到期日
1.....	一種出行訂單處理方法、裝置及服務器	發明	本公司	中國	201910735547.9	2019年8月9日	2039年8月9日
2.....	一種上車點的劃分方法及裝置	發明	本公司	中國	201911342636.3	2019年12月23日	2039年12月23日
3.....	一種車輛調度方法及裝置	發明	本公司	中國	202010177466.4	2020年3月13日	2040年3月13日
4.....	網約車接人判定方法及裝置	發明	本公司	中國	202011259427.5	2020年11月12日	2040年11月12日
5.....	無人駕駛車輛的控制方法、裝置、電子設備及存儲介質	發明	本公司	中國	202011410339.0	2020年12月3日	2040年12月3日
6.....	一種訂單分配方法及裝置	發明	本公司	中國	202110154963.7	2021年2月4日	2041年2月4日

附錄四

法定及一般資料

序號	專利說明	類別	登記擁有人	登記地點	專利號	備案日期	到期日
7.....	網約車的分配方法、裝置、 電子設備及存儲介質	發明	本公司	中國	202110549866.8	2021年5月20日	2041年5月20日
8.....	一種行駛路線同步方法及裝 置	發明	本公司	中國	202210870675.6	2022年7月22日	2042年7月22日
9.....	一種自動駕駛車輛控制方 法、裝置、電子設備和存 儲介質	發明	本公司	中國	202211272790.X	2022年10月18日	2042年10月18日
10.....	用戶意圖識別方法、答覆生 成方法、以及服務器	發明	本公司	中國	202310906360.7	2023年7月21日	2043年7月21日

域名

於最後實際可行日期，我們已註冊下列我們認為對我們的業務而言屬或可能屬重大的網絡域名：

序號	域名	註冊擁有人	註冊日期	到期日
1..	t3cx.cn	本公司	2023年7月9日	2027年7月9日
2..	t3go.net	本公司	2023年10月12日	2027年10月12日
3..	t3go.cn	本公司	2018年10月18日	2028年10月18日
4..	gzlxzx.cn	廣州領行智享 互聯科技有限公司	2025年3月20日	2027年3月20日
5..	jx-ams.cn	上海嘉行汽車 服務有限公司	2021年3月31日	2029年3月31日

除以上所披露外，於最後實際可行日期，概無任何其他對我們的業務而言屬或可能屬重大的知識產權。

附錄四

法定及一般資料

有關董事、最高行政人員及主要股東的其他資料

董事及最高行政人員於本公司及其附屬公司擁有的權益

除下文所披露外，緊隨[編纂]完成之後（假設[編纂]不獲行使），就董事所知，董事及最高行政人員概無於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債權證中擁有任何(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉（包括彼等根據證券及期貨條例相關條文被當作或視為擁有的權益及淡倉），或(ii)根據證券及期貨條例第352條須記錄於該條所指的登記冊內的權益及淡倉，或(iii)根據上市規則所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則須知會本公司及聯交所的權益及淡倉：

於本公司的權益

姓名	於本公司的職務	權益性質	截至最後實際可行日期		緊隨[編纂]後 (假設[編纂]未獲行使)	
			所持 股份數目 ⁽¹⁾	於本公司的 概約持股 百分比	股份數目 ⁽¹⁾	佔本公司股本 總額的概約 持股百分比 ⁽²⁾
崔大勇先生.....	執行董事兼 首席執行官	實益 擁有人	10,594,735股	0.12%	[編纂]股 未上市股份	[編纂]%
		於受控法 團的權益 ⁽³⁾	301,579,462股	3.40%	[編纂]股 未上市股份	[編纂]%
					[編纂]股 H股	

附註：

- (1) 所列之所有權益均為好倉。
- (2) 該計算乃基於緊隨[編纂]完成後的[編纂]股非上市股份及[編纂]股已[編纂]H股，其中[編纂]股非上市股份將轉換為H股，而[編纂]股H股將根據[編纂]（假設[編纂]未獲行使）發行。
- (3) 截至最後實際可行日期，崔大勇先生持有60%股權的雲杉投資是南京領行共德、南京領行共創、南京領行共贏及廈門領行共達（分別持有約0.01%、0.04%、0.04%及0.000005%合夥權益）的普通合夥人。因此，根據證券及期貨條例，崔大勇先生被視為於南京領行共創、南京領行共贏、南京領行共德及廈門領行共達各自持有的股份中擁有權益。

主要股東於股份中擁有的權益

除於本文件「主要股東」內所披露外，緊隨[編纂]完成之後且不計及因行使[編纂]而可能發行的任何股份，董事概不知悉任何其他人士（並非董事或最高行政人員）將於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益或淡倉，或直接或間接於本公司已發行具投票權的股份當中擁有10%或以上權益。

董事服務合約詳情

各董事均已與本公司訂立服務合約或委任書。除上文所披露外，本公司概無與任何其他董事（各自以董事身份）訂立或擬訂立任何服務合約（不包括一年內到期或本集團任何成員公司可於一年內在終止而毋須支付賠償（法定賠償除外）的協議）。

免責聲明

- (a) 除於本文件「主要股東」一節及本節內所披露外，本公司概無任何董事或最高行政人員一俟H股於聯交所[編纂]即可於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債權證中擁有任何根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益或淡倉，或根據證券及期貨條例第352條須記錄於該條所指的登記冊內的權益或淡倉，或根據上市發行人進行證券交易的標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉；
- (b) 除於本文件「主要股東」一節所披露外，董事概不知悉任何其他人士（並非董事或最高行政人員）於緊隨[編纂]完成及將非上市股份兌換為H股之後（不計及因行使[編纂]而可能[編纂]及[編纂]的任何H股）將於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司披露的權益或淡倉，或直接或間接於本公司任何成員公司的已發行具投票權的股份當中擁有10%或以上權益；
- (c) 除於本文件「業務」一節所披露外，於往績記錄期間各年度／期間，董事、彼等各自之緊密聯繫人（定義見上市規則）或擁有本公司已發行股份數目5%以上的股東概無於本集團的五大客戶或五大供應商中擁有任何權益；及
- (d) 董事或本附錄「專家資格」內所列任何人士概無：
 - i. 於本公司創辦或本集團的任何成員公司於緊接本文件日期前兩個年度收購或出售或租賃或擬收購或出售或租賃的任何資產中擁有權益；或
 - ii. 於在本文件日期仍存續對本公司業務而言屬重大的任何合約或安排當中擁有重大權益。

[編纂]前股份激勵計劃

以下為[編纂]前股份激勵計劃的主要條款概要，由於其不涉及本公司於[編纂]後進一步授出任何購股權或股份獎勵，故其不受上市規則第17章規限。

(a) 目的

[編纂]前股份激勵計劃的目的為提升公司管治水平，建立有效激勵機制，激發僱員工作積極性，吸引及留住人才，使股東、公司及僱員利益保持一致，並加強公司核心競爭力。

(b) 合資格性

在取得董事會批准的前提下，購股權可向本集團如下僱員授出：(i)高級管理人員、中層管理人員或技術（業務）骨幹，或(ii)當時對公司業務發展、投融資、研發及企業聲譽作出重大貢獻的僱員。

附錄四

法定及一般資料

(c) 獎勵的類型及來源

[編纂]前股份激勵計劃規定將購股權（「購股權」）作為獎勵（「獎勵」）授出，使合資格參與者在滿足行權條件的情況下有權認購南京領行共德的合夥權益或是任何可能為持有員工激勵平台（即南京領行共德）的合夥權益而成立的特殊目的公司的股權。

(d) 期限

[編纂]前股份激勵計劃應於股東在股東大會上批准後生效，且除非根據該計劃條款提前終止，否則應持續有效，直至向合資格參與者授出的所有購股權均獲充分行使當日為止，惟不得超過有關批准之日起計84個月的最長期限（「有效期」）。

(e) 管理

[編纂]前股份激勵計劃應由董事會或其委任及授權的人力資源部門或本公司董事會辦公室（「管理人」）在股東於股東大會上授予的權限範圍內進行管理。

(f) 最高股份數目

本公司擬根據[編纂]前股份激勵計劃向合資格參與者授出的購股權所涉及的最高股份總數為225,409,754股。

(g) 禁售期

本公司根據[編纂]前股份激勵計劃授出的購股權於授出日期起計一年期間禁售。

(h) 歸屬時間表

根據[編纂]前股份激勵計劃授出的獎勵應受三年、四年或五年的歸屬期約束，根據本公司與各自承授人（「承授人」）基於承授人年終績效考核訂立的相關購股權協議所載具體規定，於歸屬期內等額逐年歸屬所授出獎勵總數的三分之一、四分之一或五分之一。任何於特定期限內未能歸屬的購股權均自動失效，不得結轉或累計到後續歸屬時段。

(i) 行使價

董事會可依具體情況並參考本公司已發行股份總數、最近一輪融資的價格、本集團資產淨值及本公司估值後，全權酌情釐定獎勵的行使價，惟行使價不得低於每股人民幣1.00元。各承授人適用的行使價將於本公司與承授人訂立的相關購股權協議中具體規定。

(j) 行使期

原則上，任何根據[編纂]前股份激勵計劃授出的獎勵均不得於本公司股份[編纂]前獲行使，惟相關監管機構另有要求或董事會另行批准則除外。於[編纂]後，本公司將實施集中行使通知程序，行使期於購股權協議中載明或由董事會釐定。

附錄四

法定及一般資料

(k) 轉讓限制

於購股權獲行使時取得的相關股份應受相關法律、法規及本公司股份[編纂]地上市規則的規限，且該等相關股份不得轉讓、贈與、拆分、繼承、抵押或質押。

尚未行使的購股權

截至最後實際可行日期，本公司已根據[編纂]前股份激勵計劃向182名承授人授出尚未行使的購股權，以認購合共225,409,754股股份，約佔[編纂]完成後(假設[編纂]未獲行使)已發行股本總額的[編纂]%，其中所有購股權均由我們的僱員及前僱員持有。該等購股權於2021年4月22日至2025年9月22日期間以零代價授出，其中部分股份乃為認可過往貢獻而以補授方式授出，其視同行使起始日期介於2019年至2024年之間。每份購股權的行使價介於人民幣1元至人民幣2.73元之間。所有購股權的歸屬期為授出日期後分三至五期歸屬，總歸屬期為三至五年。購股權的行使期為通過本公司集中通知確定的相應指定窗口期，該等窗口期須符合本公司政策、董事會批准及監管規定，並受有效期所限。截至最後實際可行日期，購股權相關的[16,498,966]股股份已歸屬。鑒於截至最後實際可行日期，[編纂]前股份激勵計劃項下的購股權相關股份已全部發行至員工激勵平台，因此[編纂]前股份激勵計劃的運作不會對已發行股份產生任何攤薄效應，亦不會於悉數行使時對每股盈利產生任何影響。

下表載列截至最後實際可行日期根據[編纂]前股份激勵計劃授予我們董事及高級管理層以及關連人士的尚未行使購股權詳情：

承授人姓名	於本公司的職務	地址	已授出購股權所涉及的股份數目	授出日期	歸屬期	行使價 (每股人民幣元)	緊隨[編纂]完成後的持股概約百分比 ⁽¹⁾
董事及高級管理層							
崔大勇先生.....	執行董事兼 首席執行官	中國江蘇省南京市 江寧區蘇源大道19號 九龍湖國際企業 總部園(江寧開發區) B4棟1010室	29,906,405股	2025年9月22日	五年	2.73	[編纂]%

附錄四

法定及一般資料

承授人姓名	於本公司的職務	地址	已授出購股權所涉及的股份數目	授出日期	歸屬期	行使價 (每股人民幣元)	緊隨[編纂]完成後的持股比例 ⁽¹⁾
關連人士							
成凱	首席戰略官兼 聯席公司秘書	中國江蘇省南京市 江寧區蘇源大道19號 九龍湖國際企業 總部園(江寧開發區) B4棟916室	18,299,590股	2025年9月22日	五年	2.73	[編纂]%
徐陽	區域總經理	中國山東省青島市 市北區台東六路 63號3戶	1,470,655股	2025年9月22日	三至四年	1.477至2.73	[編纂]%
徐勤峰	區域總經理	中國上海市閔行區 浦秀路499弄44號	1,804,048股	2025年9月22日	三至四年	1.477至2.73	[編纂]%
鄭良石	財務管理總監	中國江蘇省南京市 江寧區林陵街道 金龍路9002號	1,880,393股	2021年4月22日 及2025年 9月22日	三至四年	1至2.73	[編纂]%
孫嶄	投資者關係高級 總監	中國江蘇省南京市 江寧區蘇源大道8號 頤和美地4棟401號	2,731,566股	2021年4月22日 及2025年 9月22日	三至四年	1至2.73	[編纂]%
郭輝	區域總經理	中國天津市河東區 天山路天泉西里 14號樓211號	3,967,573股	2021年4月22日 及2025年 9月22日	三至四年	1至2.73	[編纂]%

附註：

- (1) 該計算乃基於根據[編纂](假設[編纂]未獲行使)[編纂]股未上市股份將轉換為H股及將予[編纂][編纂]股H股，因此緊隨[編纂]完成後未上市股份總數為[編纂]股及已[編纂]H股為[編纂]股。

其他資料

遺產稅

據董事所知，本公司或其任何附屬公司根據中國法律負有重大遺產稅責任的可能性不大。

附錄四

法定及一般資料

訴訟

截至最後實際可行日期，本公司概無涉及任何重大訴訟、仲裁或申索，而董事概不知悉本集團的任何成員公司有任何未經或面臨的重大訴訟、仲裁或申索，從而將對本集團的整體經營業績或財務狀況造成重大不利影響。

開辦開支

截至最後實際可行日期，本公司概無產生任何重大開辦開支。

發起人

本公司發起人為南京領行投資、南京領行共創股權投資合夥企業(有限合夥)及南京領行共贏股權投資合夥企業(有限合夥)。於緊接本文件日期前兩個年度，概無就[編纂]或本文件內所述相關交易支付、分派或給予或擬支付、分派或給予任何現金、證券或其他利益予發起人。

H股持有人的稅項

[編纂]、購買及轉讓於本公司香港股東登記分冊內登記的H股須繳納香港印花稅。各買家及賣家的現行稅率為代價或(如更高)所[編纂]或轉讓的本公司股份的公允價值之0.1%。

無重大不利變動

董事確認，本集團的財務或交易狀況或前景自2025年12月31日(及本集團的最近期綜合財務報表的編製截止日期)以來概無任何重大不利變動。

專家資格

以下為於本文件提供意見及/或建議之專家(定義見上市規則及公司(清盤及雜項條文)條例)之資格：

名稱	資格
中國國際金融香港證券有限公司.....	進行證券及期貨條例項下第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動(定義見證券及期貨條例)的持牌法團
中信建投(國際)融資有限公司.....	進行證券及期貨條例項下第1類(證券交易)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動(定義見證券及期貨條例)的持牌法團
通商律師事務所.....	本公司中國法律顧問

附錄四

法定及一般資料

名稱	資格
安永會計師事務所	執業會計師 註冊公眾利益實體核數師
灼識企業管理諮詢(上海) 有限公司	獨立行業顧問

截至最後實際可行日期，上述專家概無擁有本公司或我們任何附屬公司的任何股份權益，亦無權（不論是否可依法強制執行）認購或提名他人認購本集團任何成員公司的證券。

專家同意書

本附錄「專家資格」內所述專家均已就刊發本文件分別發出書面同意書，同意按現時所載之形式及內容轉載其報告及／或函件（視情況而定）及引述其名稱，且迄今並無撤回同意書。

聯席保薦人

各聯席保薦人均符合上市規則第3A.07所載適用於保薦人的獨立性標準。

聯席保薦人已代表本公司向聯交所[編纂]批准將由未上市股份轉換的H股及根據[編纂]將予[編纂]的H股[編纂]及[編纂]。各聯席保薦人將就擔任[編纂]保薦人而收取500,000美元的費用。

約束力

倘依據本文件提出[編纂]，本文件即具效力，全部有關人士須受公司（清盤及雜項條文）條例第44A及第44B條的所有適用條文（罰則條文除外）的約束。

雙語文件

根據香港法例第32L章公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告第4條的豁免規定，本文件的英文及中文版分開刊發。

其他事項

- (a) 於本文件刊發日期前兩年內：(i)本公司並無發行或同意發行任何繳足或部分繳款股本或貸款資本以換取現金或現金以外的代價且(ii)並無就[編纂]或[編纂]本公司任何股份而給予任何佣金、折扣、經紀佣金或其他特殊條款；
- (b) 本公司的股本或貸款資本並無附帶購股權或有條件或無條件同意附帶購股權；

- (c) 本公司概無發行或同意發行任何創辦人股份、管理層股份或遞延股份；
- (d) 概無達成任何據以放棄或同意放棄日後股息的安排；
- (e) 概無任何可供行使任何優先購買權或轉讓認購權的程序；
- (f) 本公司概無就對其業務而言屬重大年期超過一年的租賃或租購計劃訂立任何合約；
- (g) 本公司業務於過往12個月概無發生任何可能或已經嚴重影響其財務狀況的中斷；
- (h) 除於本文件「監管概要」一節所披露外，概無任何限制影響本公司從香港境外將溢利匯入或將資金匯回香港；
- (i) 本公司概無任何部分之股本或債務證券（如有）現時在任何證券交易所或交易系統[編纂]或[編纂]，且概無尋求或同意尋求在香港聯交所以外的任何證券交易所[編纂]或批准[編纂]；
- (j) 本公司並無未贖回的可換股債務證券或債券；
- (k) 本公司為股份有限公司，須遵守《中華人民共和國公司法》；及
- (l) 本公司已依照上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則規定的條款就董事的證券交易採納行為守則。

送呈香港公司註冊處處長的文件

本文件隨附並送呈香港公司註冊處處長以辦理註冊的文件為：

- (a) 本文件附錄四「法定及一般資料－有關業務的其他資料－重要合約概要」內所述各重要合約；及
- (b) 本文件附錄四「法定及一般資料－其他資料－專家同意書」內所述同意書。

展示文件

以下文件的副本將於自本文件日期起計14日期間刊登於聯交所網站 www.hkexnews.hk 及本公司網站 www.t3go.cn：

- (a) 組織章程細則；
- (b) 安永會計師事務所出具的會計師報告，其全文載於本文件附錄一；
- (c) 本集團截至2023年、2024年及2025年12月31日止財政年度之經審核綜合財務報表；
- (d) 安永會計師事務所就本集團的未經審核[編纂]財務資料出具的報告，其全文載於本文件附錄二；
- (e) 本文件附錄四「法定及一般資料－有關業務的其他資料－重要合約概要」內所述的重要合約；
- (f) 本文件附錄四「法定及一般資料－其他資料－專家同意書」內所述的同意書；
- (g) 本文件附錄四「法定及一般資料－有關董事、最高行政人員及主要股東的其他資料－董事服務合約詳情」內所述的服務合約及委任書；
- (h) 本集團的中國法律顧問通商律師事務所根據中國法律就本集團的一般公司事項及物業權益出具的法律意見；
- (i) 本文件「行業概覽」內所述灼識企業管理諮詢(上海)有限公司出具的行業報告；及
- (j) [編纂]前股份激勵計劃的條款；及
- (k) 下列中國法律的副本連同其非官方英文譯本：
 - (i) 《中華人民共和國公司法》；
 - (ii) 《中華人民共和國證券法》；及
 - (iii) 境外上市試行辦法。

備查文件

一份包含上市規則及公司（清盤及雜項條文）條例所規定的所有詳情的[編纂]前股份激勵計劃承授人名單副本，將於直至本文件日期起計14日（包括該日）止期間的正常辦公時間內，在Davis Polk & Wardwell的辦事處（地址為香港中環遮打道三號A香港會所大廈十樓）可供查閱。