

---

## 與控股股東的關係

---

### 控股股東

於最後實際可行日期，上汽總公司被視為於約75.37%的股份中擁有權益，包括(i)上汽總公司直接持有6.43%的股份；及(ii)通過常州賽可持有68.94%的股份。

緊隨[編纂]完成後，上汽總公司將直接及通過常州賽可間接持有合計約[編纂]%的股份(假設[編纂]未獲行使)。因此，於上市前後，上汽總公司及常州賽可均為控股股東，且本公司於上市後將不會擁有任何其他控股股東(定義見上市規則)。

上汽總公司由上海市國有資產監督管理委員會持有100.00%的權益，其自身並通過其子公司主要從事汽車行業的投資、管理及開發活動，生產整車及零部件以及提供出行服務。截至最後實際可行日期，常州賽可由其普通合夥人上海尚頌投資管理合夥企業(有限合夥)持有0.10%的合夥權益，以及由兩名有限合夥人持有99.90%的合夥權益，其中，上汽總公司及上海汽車集團投資管理有限公司分別持有90.00%及9.90%的合夥權益。上海尚頌投資管理合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人上海頌元商務諮詢有限公司(即上海頌元)持有1.00%的合夥權益，以及由三名有限合夥人持有99.00%的合夥權益，其中，上海汽車集團金控管理有限公司、嘉興頌合企業管理合夥企業(有限合夥)及嘉興頌匯企業管理合夥企業(有限合夥)分別持有40.00%、40.00%及19.00%的權益。上海頌元由其最終實益擁有人馮戟持有80.00%的權益，以及由江金乾及朱愷怡分別持有10.00%及10.00%的權益。上海汽車集團金控管理有限公司由上汽集團作為其最終實益擁有人(本公司的一名關連人士)全資擁有。嘉興頌合企業管理合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人上海頌元持有2.54%的合夥權益，以及由其三名有限合夥人持有97.46%的合夥權益，其中，馮戟、朱愷怡及江金乾分別持有45.80%、27.95%及23.71%的合夥權益。嘉興頌匯企業管理合夥企業(有限合夥)由馮戟(獨立第三方)、粟山、黃香遠、巫建軍及上海頌元分別持有45.00%、20.00%、15.00%、15.00%及5.00%的合夥權益。上海汽車集團投資管理有限公司由上汽集團作為其最終實益擁有人全資擁有。常州賽可於2018年成立，為一家從事商業服務及產業投資的合夥企業。

有關控股股東的背景及他們於本公司的股權詳情，請參閱「主要股東」一節。

### 業務劃分

各控股股東均確認，截至最後實際可行日期，除就以下業務所披露者外，彼並無於任何與我們的業務直接或間接競爭或可能競爭的業務(不包括本集團業務)中擁有根據上市規則第8.10條須予披露的權益。

## 與控股股東的關係

本集團通過我們的智慧出行綜合體主要從事在中國提供網約車服務、車輛租賃服務、車輛銷售及Robotaxi服務。有關我們業務的進一步詳情，請參閱「業務」一節。安吉租車為我們的子公司之一，於最後實際可行日期由本公司持有55.00%。我們通過安吉租車從事汽車租賃、增值出行服務及汽車銷售業務。

### 上汽集團

上汽集團為上汽總公司的子公司之一，於最後實際可行日期由上汽總公司持有約63.71%。上汽集團是一家在上海證券交易所主板上市的公司（股票代碼：600104），主要從事汽車的生產、研發、銷售、拓展和投資活動。

### 新車銷售

我們認為，我們的新車銷售業務與上汽集團的新車銷售業務有清晰劃分，原因為本集團的新車銷售業務與上汽集團的新車銷售業務分別採用不同的業務模式，且瞄準不同的客戶群。我們的新車銷售業務與上汽集團的新車銷售業務的主要差異載列如下：

- **業務性質：**在上汽集團的業務模式下，上汽集團主要銷售新車予經銷商，而經銷商則銷售該等車輛予終端客戶。相比之下，在本集團目前的業務模式下，本集團主要按照出行合作夥伴的要求向其銷售及供應新車，供其用於網約車運營。新車銷售業務僅為本集團提供網約車服務這一核心業務的補充。本集團僅在出行合作夥伴因自身業務營運產生採購需求時，才會向其銷售新車。該業務具有被動性及需求驅動性，並不構成獨立的車輛銷售業務；
- **目標客戶：**上汽集團的目標客戶主要為經銷商，其車輛銷售業務服務於廣泛的終端客戶，包括個人、企業及平台營運商。出行合作夥伴僅佔上汽集團整體客戶群中的一小部分。相比之下，於2025年12月31日，本集團新車銷售業務的目標客戶僅包括一名授權經銷商，截至2025年12月31日止十二個月，其採購額約佔本集團新車銷售總收入的0.00027%。本集團的新車銷售業務主要面向出行合作夥伴，目的在於協助業務運營中的司機招募及車隊擴充；及
- **銷售體系：**上汽集團通過其經銷商網絡經營完備的製造與批發分銷業務。相比之下，本集團並未就車輛銷售維持任何經銷商網絡、展廳、專業銷售團隊或分銷渠道，亦未將自己視為車輛經銷商。

除上文所載劃分外，我們認為，本集團與上汽集團間涉及新車銷售的任何潛在競爭並不重大，且不會對本集團的業務運營或財務表現產生不利影響，原因如下：

- **對本集團的收入貢獻微乎其微：**新車銷售產生的收入對本集團的整體業務而言並不重大。截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個年度，本集

## 與控股股東的關係

團自新車銷售確認的收入分別為人民幣51.02百萬元、人民幣48.54百萬元及人民幣10.00百萬元，分別僅佔本集團於往績記錄期間總收入的0.89%、0.76%及0.15%。

- **未來戰略定位：**在本公司目前的業務模式下，本集團的新車銷售業務自2026年7月起將僅供應車輛予出行合作夥伴，並停止向經銷商銷售。因此，我們的目標客戶將與上汽集團的目標客戶明顯不同。

儘管本集團所銷售的新車最初採購自上汽集團，但此安排的依據為以下商業考量：(i)本集團下游客戶明確要求本集團採購上汽品牌車輛；及(ii)上汽品牌車輛僅由上汽集團及其指定經銷商銷售。因此，為滿足客戶需求及維持我們與下游客戶的業務關係，本集團直接自上汽集團採購有關車輛。在此種業務模式下，本集團不與上汽集團訂立任何經銷協議，故而並非上汽集團的經銷商。有關本集團自上汽集團採購新車的進一步詳情，請參閱「關連交易」一節。

就本公司所知，出行合作夥伴可直接自上汽集團的經銷商自由採購新車。然而，鑒於他們與本集團的長期合作關係，出行合作夥伴可選擇通過本集團採購上汽品牌新車。

為更好地說明本集團與上汽集團之間在新車銷售方面的競爭範圍及重要性，我們於下文載列相關財務及經營數據：

	本集團	上汽集團
收入	於往績記錄期間，本集團的新車銷售收入分別為人民幣51.02百萬元、人民幣48.54百萬元及人民幣10.00百萬元，佔本集團各年度總收入的0.89%、0.76%及0.15%。	截至2023年、2024年及2025年12月31日止十二個月，上汽集團的新車銷售收入分別為人民幣505,363.13百萬元、人民幣381,262.34百萬元及人民幣410,196.47百萬元，佔上汽集團各年度總收入的67.86%、60.75%及62.51%。
毛利	於往績記錄期間，本集團的新車銷售毛利分別為人民幣51.02百萬元、人民幣48.54百萬元及人民幣10.00百萬元，佔本集團各年度毛利總額的13.57%、10.83%及1.34%。	截至2023年、2024年及2025年12月31日止十二個月，新車銷售的毛利分別為人民幣29,261.08百萬元、人民幣14,728.17百萬元及人民幣17,650.83百萬元，佔上汽集團各年度毛利總額的32.58%、21.30%及23.81%。
重疊客戶	請參閱上述目標客戶分析。	

## 與控股股東的關係

	本集團	上汽集團
銷售渠道	於2025年12月31日，本集團新車銷售業務的目標客戶僅包括一名授權經銷商，截至2025年12月31日止十二個月，其採購額約佔本集團新車銷售總收入的0.00027%。	主要為各上汽總公司品牌（包括上汽榮威、名爵、飛凡汽車、智己汽車、上汽大眾、上汽奧迪、上汽通用別克及上汽通用凱迪拉克等）的經銷商
地理覆蓋	全中國	全中國
技術專長	<p>(i) <b>不從事汽車製造：</b>本集團不從事汽車製造活動，亦不擁有或運營任何車輛生產設施或測試實驗室。本集團僅從事自身業務運營所需的定制化Robotaxi車型的設計研發活動；</p> <p>(ii) <b>平台驅動型技術專長：</b>本集團的技術專長主要涉及為其一站式網約車平台開發及運營數字平台、數據分析工具及車隊管理系統，該平台涵蓋上游新車銷售及下游網約車服務及車輛租賃服務；及</p> <p>(iii) <b>運營及風險管理系統：</b>本集團的技術專長亦涵蓋車輛調度、訂單分配、路線優化及車輛使用與車輛資產管理的風險控制等系統。</p>	<p>(i) <b>汽車研發與製造重點：</b>上汽集團擁有並運營車輛生產設施及測試實驗室。因此，其擁有適用於大規模生產的專有生產流程及質量控制系統；</p> <p>(ii) <b>車輛及系統設計專長：</b>上汽集團的技術專長主要涵蓋動力總成及關鍵系統設計，以及整車及零部件的工程開發、測試及驗證；及</p> <p>(iii) <b>區別於本集團的上游製造相關技術：</b>上汽集團的技術專長集中於上游製造相關技術領域，區別於本集團處於汽車價值鏈服務端的運營平台和風險管理技術。</p>

### 環球車享

環球車享為上汽總公司的子公司之一，於最後實際可行日期由上汽總公司持有約73.50%，主要從事面向網約車租賃公司和企業客戶的長期汽車租賃業務、個人短期汽車租賃業務和汽車銷售業務。

---

## 與控股股東的關係

---

### 向企業客戶出租車輛

- **業務定位：**環球車享向企業客戶提供基礎的車輛租賃服務，僅包含基本保障、車輛取送等必要的服務。相比之下，我們向企業客戶提供尊享車輛租賃服務，配備各類增值服務，提供涵蓋加油卡管理及相關保險在內的全面服務和產品選擇。
- **目標客戶：**本集團和環球車享瞄準不同的客戶群。展望未來，本集團和環球車享還將實施更嚴格的機制，以區分重疊客戶群。有關進一步詳情，請參閱下表，當中載列基於本集團與環球車享之間重疊客戶分析的利益衝突機制。具體而言，環球車享主要為大型在線旅遊代理平台提供基礎的車輛租賃服務。於往績記錄期間，環球車享通過大型在線旅遊代理平台產生的收入分別佔其企業客戶汽車租賃總收入的50%、67%及77%，呈現逐年明顯上升的趨勢。相比之下，我們的目標客戶不包括大型在線旅遊代理平台。於往績記錄期間，我們通過在線旅遊代理平台僅產生微不足道的收入，分別為零、人民幣32.37千元及人民幣323.19千元。我們主要為外資企業、政府部門和公共機構提供量身定制的中高端及豪華車輛租賃服務。
- **車型：**環球車享提供用於租賃的車型主要為中端車型，大部分為新能源汽車，以實惠的價格滿足公眾的日常通勤需求。相比之下，我們提供的車型包括中高端及豪華車型，大部分為燃油車，例如梅賽德斯奔馳、寶馬、奧迪及其他類似品牌。

根據弗若斯特沙利文的資料，按上文所述維度（尤其是按客戶類型）劃分車輛租賃業務屬行業常規。不同分部的客戶有著不同的服務要求、經營模式及風險管理需求，而這對車輛租賃業務的經營模式、財務及風險管理框架產生重大影響。有關行業慣例亦與全球知名車輛租賃公司的經驗一致。

截至2023年、2024年及2025年12月31日止三個年度，本集團與環球車享在向企業客戶出租車輛業務方面的客戶重疊程度有限。於往績記錄期間，本集團向企業客戶出租車輛業務的重疊客戶所貢獻的收入分別佔本集團相關年度總收入約0.15%、0.20%及0.34%。截至2025年12月31日，本集團與環球車享在向企業客戶出租車輛方面僅有26名重疊客戶。

為更好地說明本集團與環球車享之間在向企業客戶出租車輛方面的競爭範圍及重要性，我們於下文載列相關財務及經營數據：

## 與控股股東的關係

	本集團	環球車享
收入	於往績記錄期間，本集團向企業客戶出租車輛的收入分別為人民幣744.37百萬元、人民幣734.43百萬元及人民幣782.28百萬元，僅佔本集團各年度總收入的13.00%、11.50%及11.55%。	於往績記錄期間，環球車享向企業客戶出租車輛的收入分別為人民幣80.87百萬元、人民幣196.89百萬元及人民幣435.77百萬元，佔環球車享各年度總收入的3.40%、7.28%及12.71%。
重疊客戶	有關重疊客戶分析的詳情，請參閱下表，當中載列基於本集團與環球車享之間重疊客戶分析的利益衝突管理機制。	
地理覆蓋	全中國	全中國

就我們面向企業客戶的車輛租賃業務而言，我們的客戶群包括在線旅遊代理平台、個人客戶、外資企業、政府部門和公共機構、國有企業和私營企業。為進一步解決本集團與環球車享間的任何潛在競爭，考慮到以下對本集團與環球車享間重疊客戶的分析，本集團已決議實施利益衝突管理機制，以與環球車享進行全面劃分：

	本集團與環球車享間的重疊客戶分析	利益衝突管理機制
在線旅遊代理平台和個人客戶 <sup>(1)</sup>	本集團並未將在线旅遊代理平台或個人客戶作為重點目標客戶群。截至2025年12月31日，本集團的個人客戶少於15名，截至2025年12月31日止年度，該等個人客戶合共貢獻本集團總收入低於0.01%。於同年，本集團的在线旅遊代理平台客戶所貢獻的收入佔本集團總收入低於0.0048%。相比之下，環球車享重視在线旅遊代理平台和個人客戶，他們對其業務而言至關重要。本集團與環球車享在上述兩個客戶類別範圍內概無重疊客戶。	<b>日後更嚴格的重疊客戶群區分：</b> 未來，環球車享將繼續服務在线旅遊代理平台及個人消費者（作為其客戶），而本集團將不再向在线旅遊代理平台及個人消費者提供車輛租賃服務。預期本集團與在线旅遊代理平台及個人消費者的現有業務關係將於2026年12月31日或之前終止。

## 與控股股東的關係

### 本集團與環球車享間的重疊客戶分析

### 利益衝突管理機制

#### 外資企業、政府部門和公共機構

外資企業、政府部門和公共機構為本集團的目標客戶群，但並非環球車享的目標客戶群。因而，在此方面的客戶重疊程度非常有限。

截至2025年12月31日，本集團與環球車享間在外資企業類別僅有兩名重疊客戶，而在政府部門及公共機構類別並無重疊客戶。

#### 日後更嚴格的重疊客戶群

##### 區分：

未來，本集團將繼續服務外資企業、政府部門及公共機構（作為客戶），而環球車享將不再向外資企業、政府部門及公共機構提供車輛租賃服務。

預期環球車享與該等外資企業、政府部門及公共機構的現有業務關係將於2026年12月31日或之前終止。

#### 國有企業和私營企業

就有關國有企業及私營企業的两个客戶類別而言，於2025年12月31日，本集團與環球車享間的重疊客戶數量僅為24名。於往績記錄期間，上述該兩個類別中24名重疊客戶所貢獻的收入分別僅佔本集團收入約0.02%、0.07%及0.34%，對本集團而言並不重大。

#### 實施受限制客戶名單：

未來，為進一步劃分本集團及環球車享有關國有企業及私營企業客戶的相關客戶群，並鑒於該行業細分領域的高度分散性，本集團將實施「受限制客戶名單」機制。在該機制下，本集團將定期向環球車享提供受限制客戶（包括國有企業和私營企業）的名單，而環球車享不得向此名單上的任何受限制客戶提供任何車輛租賃服務。此名單將涵蓋本集團的所有現有客戶，以及本集團擬向其提供車輛租賃服務的潛在客戶（「受限制客戶名單」）。

就環球車享現時向其提供車輛租賃服務的受限制客戶名單上的現有客戶而言，環球車享不會於相關合約期限屆滿後重續其與該等客戶的合作。就受限制客戶名單上的其他客戶而言，環球車享不會向他們提供車輛租賃服務。

---

## 與控股股東的關係

---

### 本集團與環球車享間的重疊客戶分析

### 利益衝突管理機制

就本集團與環球車享間屬國有企業和私營企業類別的24名重疊客戶而言，預期環球車享與該等企業的車輛租賃業務關係將於2026年12月31日或之前終止。

---

#### 附註：

- (1) 本集團一般不提供車輛租賃服務予個人客戶。於往績記錄期間，本集團僅與個人客戶訂立車輛租賃安排，而該等安排屬附帶且旨在推進其向企業客戶出租車輛的主營業務。

#### 向網約車租賃公司出租車輛

於往績記錄期間，環球車享及本集團向網約車租賃公司出租車輛。網約車租賃公司是根據中國法律法規已取得必要營運資質、主要從事向網約車經營者或司機提供車輛租賃服務的企業。這些公司在實際操作中會招募司機，並將特定車輛分配給個體司機，從而形成獨立的運力單位，以透過網約車平台承接網約車訂單，按照與相關平台的協議，分享有關訂單產生的收入。在我們的車輛租賃業務模式下，本集團收購車輛資產，並與網約車租賃公司達成租賃安排，後者按照相關租賃合約條款向本集團支付租金，從而使用租賃車輛開展業務運營，為網約車經營者提供車輛租賃服務。

儘管於往績記錄期間我們的部分收入來自向網約車租賃公司出租車輛業務，但有關收入並不重大。此外，於往績記錄期間，上汽總公司及其子公司來自環球車享向網約車租賃公司出租車輛業務的收入亦極少。由於環球車享專注於提供汽車租賃服務以滿足個人、企業客戶及網約車租賃公司的不同需求，而作為網約車服務平台，我們主要向乘客提供網約車服務，我們認為，與環球車享在該方面的潛在競爭不會對我們產生不利影響。

## 與控股股東的關係

為更好地說明本集團與環球車享之間在向網約車租賃公司出租車輛方面的競爭範圍及重要性，我們於下文載列相關財務及經營數據：

	本集團	環球車享
收入	於往績記錄期間，本集團來自向網約車租賃公司出租車輛的收入分別為人民幣254.05百萬元、人民幣222.39百萬元及人民幣293.25百萬元，佔本集團各年度總收入的4.40%、3.50%及4.33%。	於往績記錄期間，上汽總公司及其子公司來自環球車享向網約車租賃公司出租車輛業務的收入分別為人民幣532.47百萬元、人民幣668.15百萬元及人民幣658.57百萬元，佔環球車享及其子公司各年度總收入約22.41%、24.71%及19.21%。
毛利／毛損	<p>截至2024年12月31日止十二個月，本集團向網約車租賃公司出租車輛的毛損為人民幣3.13百萬元，佔本集團同年毛損總額的0.70%。</p> <p>截至2023年12月31日及2025年12月31日止十二個月，本集團向網約車租賃公司出租車輛的毛利分別為人民幣43.17百萬元及人民幣27.88百萬元，佔本集團同年毛利總額的11.50%及3.75%。</p>	於往績記錄期間，環球車享向網約車租賃公司出租車輛的毛利分別為人民幣208.98百萬元、人民幣273.47百萬元及人民幣154.51百萬元，佔環球車享各年度毛利總額的98.88%、67.95%及46.01%。
重疊客戶	有關重疊客戶分析的詳情，請參閱下表，當中載列基於本集團與環球車享之間重疊客戶分析的利益衝突管理機制。	
地理覆蓋	華東、華北、華南、中國西南地區及華中	華東、華北、華南、中國西南地區及華中

## 與控股股東的關係

為進一步解決本集團與環球車享間的任何潛在競爭，考慮到以下對本集團與環球車享間的重疊客戶的分析，本集團已決議實施利益衝突管理機制，以與環球車享進行全面劃分：

本集團與環球車享間的重疊客戶分析	利益衝突管理機制
<b>網約車租賃公司</b>	<p data-bbox="544 417 938 729">本集團與環球車享間有關向網約車租賃公司出租車輛業務的競爭程度並不重大。於往績記錄期間，環球車享與安吉租車的重疊客戶所貢獻的有關車輛租賃業務收入僅分別佔本集團收入約1.88%、1.73%及1.84%。</p> <p data-bbox="963 417 1366 1289"><b>進一步控制重疊客戶的機制：</b> 為進一步管理涉及網約車租賃公司的潛在利益衝突，本集團與環球車享將建立內部控制機制，以規管環球車享與網約車租賃公司的業務往來。根據該等機制，(i)就屬於網約車租賃公司的現有重疊客戶而言，本集團擬於2026年12月31日或之前完成重疊客戶的劃分。依據此安排，現有重疊客戶將由本集團與環球車享進行分配，此後雙方各自獨家負責服務其所獲分配的客戶群；及(ii)若環球車享擬與新網約車租賃公司就車輛租賃業務達成合作，有關合作須經本公司獨立非執行董事或其授權人士批准，而環球車享僅於獲得本公司的批准後方可進行有關合作。</p>

### 車輛銷售

環球車享及本集團均售賣彼等租賃服務中過往所使用的汽車。該等二手車銷售系本集團車輛租賃日常營運所附帶且自然衍生之業務，涉及將已作為營運資產投入使用的車輛，於使用年限屆滿或相關租約到期後進行處置。此類車隊屆齡資產處置，為車輛租賃公司慣行且成熟的商業模式，亦是車隊經營模式所固有的資產管理週期中不可或缺的一環。鑒於該等二手車銷售僅屬附屬性質的附帶業務，我們認為此舉不會造成環球車享與本集團之間出現橫向競爭。於往績記錄期間，我們的二手車銷售收入分別為人民幣267.92百萬元、人民幣232.17百萬元及人民幣244.82百萬元，分別佔總收入的4.7%、3.6%及3.6%。

與此同時，環球車享及本集團均從事新車銷售業務，但新車銷售並非我們的核心業務。於往績記錄期間，我們來自新車銷售的收入佔我們總收入的比例均低於0.15%，而於往績記錄期間環球車享的新車銷售收入佔上汽總公司及其子公司總收入的比例分別低於0.22%、0.25%及0.33%。鑒於該等收入貢獻微不足道、並不重大且中國的新車銷售市場高度分散，無論本集團還是環球車享均未佔據大量市場份額。此外，本集團

---

## 與控股股東的關係

---

與環球車享所面向的目標客戶群截然不同，且雙方經營模式迥異，彼此之間不會產生重大競爭。我們的新車銷售業務主要面向出行合作夥伴，作為本集團核心網約車服務業務的補充，目的在於協助平台招募司機及擴充車隊規模。而環球車享的新車銷售業務主要通過傳統經銷渠道面向一般汽車消費者及車隊採購客戶，其業務定位並非為服務或支持任何網約車平台營運。董事認為，環球車享的新車銷售業務不會與本集團的業務構成競爭，也不會對本集團的業務及財務表現產生不利影響。

### 申程出行

上海賽可智慧交通科技有限公司（「申程出行」）為上汽總公司的子公司之一，於最後實際可行日期由上汽總公司持有約99.90%，主要從事傳統巡游出租車統一調度預約服務平台的運營，僅在上海提供針對傳統巡游出租車的網絡調度預約服務。

申程出行的業務與我們的業務的差異載列如下：

- **定位與監管制度：**申程出行作為上海市出租車統一調度平台，由上海市交通委員會指導成立。其利用在線平台，提供傳統巡游出租車調度服務。申程出行提供調度服務的傳統巡游出租車輛是具有統一標識並且車頂帶有出租車頂燈的傳統出租車，是上海市人民政府的公共運輸配套系統的組成部分之一。該平台提供的服務主要是旨在提高傳統巡游出租車的運營效率。

相比之下，我們的中國法律顧問已與上海市交通委員會主管官員面談，而該官員確認本集團作為網約車平台運營，其運力主要包括網約車車輛，且本集團的營運具有商業及盈利性質，會面臨市場競爭。根據《巡游出租汽車經營服務管理規定》《上海市出租汽車管理條例》及中華人民共和國交通運輸部或其地方分支機構頒佈的相關法律法規，我們提供的網絡預約出租汽車經營服務是指以互聯網技術為依託構建服務平台，整合供需信息，使用符合條件的車輛和駕駛員，提供非巡游的預約出租汽車服務的經營活動。由於規管法規對傳統巡游出租汽車與網絡預約出租汽車的明確區分，我們平台的車輛無法為申程出行平台的客戶提供服務。此外，上海市人民政府對巡遊出租車實施總量控制政策，據此巡遊出租車總數原則上不再出現進一步增長。上海市交通委員會還確認，相關部門原則上不會授予本集團巡遊出租車運營資格。

## 與控股股東的關係

- **業務模式：**申程出行僅作為提供信息匹配服務的調度平台。其作為軟件開發與技術支持服務提供者，既不負責出租車的運營或管理，亦不涉及提供承運服務。承運服務則由上海市的出租車司機及／或出租車公司承接，由他們直接向乘客開具發票。此外，並無法律規定申程出行須持有任何網約車運營的牌照，且申程出行並無持有相關牌照。因此，其並無從事亦未獲准從事網約車運營。

相比之下，本公司運營網約車平台，負責乘客承運，須持有網約車運營相關牌照及許可，並以本公司自身名義向乘客開具發票。

- **定價政策：**申程出行在巡遊出租車營運時不向出租車司機及／或出租車公司收取任何額外費用或佣金。相比之下，作為承運平台，我們向網約車司機收取按其利潤一定比例計算的佣金，並向客戶收取一定金額的服務費。由於申程出行提供的是傳統巡遊出租車的調度服務，而本公司從事的是網約車服務，因此雙方不存在業務的競爭性重疊。

根據弗若斯特沙利文的資料，出租車調度平台與網約車平台主要服務不同的用戶群體，二者在核心客戶群上的重疊有限，具體如下：

- **定價結構及服務差異化。**出租車服務實施政府指導價及統一計程錶收費，車型與服務內容相對統一，通常通過路邊攔乘的方式搭乘。因此，出租車服務主要服務於具有一般及標準化出行需求的相對穩定用戶群，統一收費與制式服務即可滿足需求。相比之下，網約車平台採用市場化動態定價，提供多種車型及差異化服務等級（如經濟型、舒適型、優享型及多座車型），亦支持拼車等出行模式。該等差異化服務讓網約車平台相較出租車調度平台，能夠覆蓋更廣泛、細分程度更高的客戶群體，涵蓋日常通勤、家庭出行及商務出行等場景，同時滿足用戶在乘坐舒適度、服務水平及出行目的方面的各種不同需求；
- **企業客戶管理能力。**傳統出租車服務主要面向個人消費者，付款與報銷流程較為分散，難以適用於企業集中化、大規模差旅出行管理。而網約車平台則推出專屬企業服務方案，涵蓋集中結算、企業賬戶管理、電子發票開立及費用實時查詢等功能，可協助企業客戶實現更具系統性、高效率的差旅出行管理；及
- **數字化出行行為與服務獲取習慣。**通過移動應用程序下單的傳統出租車服務，主要服務於偏好或更習慣於持牌出租車服務的用戶，包括以下類型的用戶：(i) 偏愛更傳統、規範型的服務模式（例如計程車費、清晰的出租車品牌和線下使用類似服務的選項）；或(ii) 在出租車被視為更便捷或更可靠的場景（例如機場或火車站行程）下出行。相比之下，網約車服務則主要服務於更傾向平台化出行服務的用戶，這些用戶通常更習慣基於應用程序的乘車分配、動態定價和多元化的車輛和服務類別。

## 與控股股東的關係

為更好地說明本集團與申程出行之間的競爭範圍及重要性，我們於下文載列相關財務及經營數據：

	本集團	申程出行
收入	於往績記錄期間，本集團的網約車服務收入分別為人民幣4,209.42百萬元、人民幣4,990.69百萬元及人民幣5,345.02百萬元，僅佔本集團各年度總收入的73.6%、78.0%及78.9%。	於往績記錄期間，申程出行在上海提供針對傳統巡游出租車的網絡調度預約服務未產生任何收入。
毛利／毛損	於往績記錄期間，本集團的網約車服務毛利分別為人民幣93.64百萬元、人民幣454.61百萬元及人民幣632.99百萬元，佔本集團同年毛利總額的2.2%、9.1%及85.12%。	於往績記錄期間，申程出行的毛損分別為人民幣20.01百萬元、人民幣9.97百萬元及人民幣1.58百萬元。
地理覆蓋	截至2025年12月31日，覆蓋中國100個城市（包括上海）	上海

## 與控股股東的關係

	本集團	申程出行
技術專長	<p>(i) <b>動態匹配與定價算法：</b>本集團已開發專有算法和系統，用於實時匹配乘客與司機，動態定價，實現不同服務檔次和車型的智能化訂單分配，同時將預測需求、司機供應、交通狀況和服務水平納入考慮；</p> <p>(ii) <b>一體化合規與資質管理：</b>本集團的系統驗證並持續監控車輛和司機資質，包括網約車許可證、車輛檢查和背景調查，並即時限制或排除不合規的車輛和司機；及</p> <p>(iii) <b>營運及風險監控：</b>本公司已開發分析工具和運營系統，以監控服務質量、安全風險，包括司機表現分析、路線及行程異常偵測、投訴及事故追溯，提高運營效率並加強風險控制。</p>	<p>(i) <b>傳統巡遊出租車統一調度平台：</b>申程出行的系統僅為巡遊出租車設計，聚焦於聚合並調度上海出租車公司的巡遊出租車資源，而非經營商業化網約車平台；</p> <p>(ii) <b>非承運商服務特性：</b>申程出行的系統不包含承運功能。除基礎調度預約服務外，其系統還支持傳統巡遊出租車增值服務場景；及</p> <p>(iii) <b>公益導向型技術專長：</b>申程出行的出租車訂車系統及其輔助系統架構的設計參考了網約車平台的功能和用戶體驗。然而，其基於社群的一鍵式呼叫篩選、出租車調度、運力管理等功能平台獨立於網約車平台運作，且主要以公共福利目標為開發重點。申程出行的技術旨在通過增加訂單量、減少閒置巡遊及空返行程，提升傳統巡遊出租車的利用率，同時還滿足所有年齡段的市民（包括可能不熟悉網約車平台的年長用戶）出行需求，最終支持上海市的公共運輸配套系統。其技術專長因而專注優化傳統出租車行業作為城市公共運輸配套系統的服務覆蓋、效率和可獲得性。</p>

## 與控股股東的關係

考慮到(i)上述本集團與申程出行的業務區隔；(ii)申程出行的定位是軟件開發與技術支持服務提供者，而非出租車經營者，且實際上不參與任何出租車運營，而是僅作為信息匹配平台發揮作用；及(iii)申程出行與本集團之間的日均訂單量存在顯著且持續擴大的差距，且本集團於往績記錄期間的日均訂單量明顯更高，董事認為本集團與申程出行的任何潛在競爭非常有限，且不會對本集團的業務及財務表現產生任何不利影響。

誠如上文所述，鑒於我們在不同的業務模式下憑藉技術專長經營業務，且擁有有別於上汽總公司的目標客戶，董事認為，本集團的業務可與上汽總公司的業務有明確區分。

### 獨立於控股股東

董事認為，經考慮以下因素，我們於上市後可獨立於控股股東及彼等緊密聯繫人經營業務。

### 管理獨立性

我們的業務由董事會及高級管理層管理及經營。於上市後，董事會由9名董事組成，包括1名執行董事、5名非執行董事及3名獨立非執行董事。

除下文所披露者外，董事或高級管理層成員概無或將不會於控股股東及彼等緊密聯繫人擔任職位：

姓名	於本集團的職位	控股股東及彼等緊密聯繫人的名稱	職位
吳冰先生.....	非執行董事兼 董事長	上汽集團	副總裁兼移動出行和 服務事業部總經理
王澤民博士.....	非執行董事	上汽集團	移動出行和服務事業部 副總經理
		環球車享	董事長

儘管2名非執行董事（即吳冰先生與王澤民博士，統稱「重疊董事」）亦於上汽集團及環球車享擔任重疊董事或其他職務，董事認為，從管理的角度來看，我們能夠獨立於控股股東及彼等緊密聯繫人經營業務，原因如下：

- (a) 吳冰先生及王澤民博士為本公司非執行董事，彼等主要負責為本公司的整體管理及發展向董事會提供指導意見，且不會參與本公司的日常運營及管理。本公司日常管理及運營將由一支由長期效力於本集團且熟悉我們業務的全職管理層成員組成的團隊負責；

---

## 與控股股東的關係

---

- (b) 我們的日常管理及營運乃由高級管理層團隊進行，彼等均在本公司所從事的行業擁有豐富經驗，因而將能夠作出符合本集團最佳利益的業務決策。有關我們高級管理層團隊的行業經驗詳情，請參閱「董事及高級管理層」；
- (c) 各董事了解其作為董事的受信義務，要求（其中包括）其以符合本公司利益的方式為本公司的利益而行事，且不容許其董事職責與其個人利益之間出現任何衝突；
- (d) 倘因本集團與董事及／或其聯繫人將訂立的任何交易產生潛在利益衝突，其須於就該等交易舉行的本公司相關董事會會議投票前申報有關利益的性質，且有利害關係的董事須放棄投票，且不得計入投票的法定人數。因此，概無董事將能夠影響董事會對其擁有或可能擁有利益的事宜作出的決定；
- (e) 我們根據上市規則以及其他適用法律、規則及法規的規定委任3名獨立非執行董事（構成董事會成員的三分之一以上），本公司若干事宜（包括關連交易）通常須提請獨立非執行董事審批；及
- (f) 我們已採納一系列企業管治措施管理本集團與控股股東之間的利益衝突（包括重疊董事可能產生的利益衝突）（如有），以支持我們的獨立管理。本公司將採取如下企業管治措施以減少任何實際或潛在利益衝突：
  - (i) 倘本集團與控股股東集團之間出現任何實際或潛在利益衝突，董事須於得知後在切實可行的情況下盡快將有關利益衝突報告獨立非執行董事，並在適用時召開董事會會議，審閱及評估該等衝突的影響及風險程度，監控任何重大非常規業務活動；
  - (ii) 本公司提名委員會將不時根據董事履職表現檢討其獨立性，以確保有效管理潛在利益衝突；及
  - (iii) 董事（包括獨立非執行董事）有權在適當情況下向外部人士尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。

有關進一步詳情，請參閱「一 企業管治」。

基於上文所述，董事認為，於上市後，董事會整體連同我們的高級管理層團隊能夠獨立於控股股東及彼等各自緊密聯繫人履行於本集團的管理職責。

### 經營獨立性

我們的業務開發、研發、銷售及營銷、融資、物流、行政管理、人力資源、法律合規、內部審計、信息技術或公司秘書職能並不依賴控股股東及彼等各自緊密聯繫

## 與控股股東的關係

人。我們的內部部門專門從事該等領域，這些部門一直在運營，並預計將繼續獨立於控股股東及彼等各自緊密聯繫人獨立運營。此外，我們自行僱用員工負責經營及管理人力資源。

### 來自獨立第三方的收入佔比重大

我們有獨立的渠道與供應商及客戶聯繫，並有獨立的管理團隊處理我們的日常運營。我們已和獨立於我們的關連人士的業務夥伴建立合作關係。我們擬繼續探索及挖掘與獨立第三方進一步合作的機遇。我們與關連人士訂立的安排本質上不具有排他性，且我們的關連人士並非有關安排的潛在唯一供應商或客戶，因為我們可能會按向關連人士提供的可資比較條款與其他業務合作夥伴（包括獨立第三方）訂立類似安排。下表載列於往績記錄期間本集團來自獨立第三方客戶的收入：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
獨立第三方客戶 .....	5,612,032	98.15	6,319,074	98.81	6,708,281	99.03
<b>總計 .....</b>	<b>5,717,555</b>	<b>100.00</b>	<b>6,394,894</b>	<b>100.00</b>	<b>6,774,271</b>	<b>100.00</b>

鑒於本集團主要經營開放、以市場為導向的平台，涵蓋網約車和車輛租賃服務，受眾廣泛，同時包括普通大眾和機構用戶，我們絕大多數客戶均為獨立第三方客戶，他們均獨立於控股股東。因此，我們於往績記錄期間的大部分收入來自獨立第三方客戶，佔本集團總收入的98.00%以上。董事預期，隨著我們持續擴大網約車用戶群，並拓展車輛租賃服務的覆蓋範圍、客戶群體及使用場景，該等獨立第三方客戶貢獻的收入佔比將進一步提升。

此外，於往績記錄期間，我們錄得來自第三方客戶的收入持續增長，由截至2023年12月31日止年度的人民幣5,612.03百萬元增加至截至2024年12月31日止年度的人民幣6,319.07百萬元，同比增長約12.60%；並進一步增加至截至2025年12月31日止年度的人民幣6,708.28百萬元，同比增長約6.16%。上述客戶和收入情況表明，本集團的收入基礎高度多元化，並未集中於任何單一客戶或客戶群體。基於上述情況，董事認為，本集團並不依賴上汽總公司及／或其聯繫人作為我們的主要收入來源。

### 通過公平商業談判及招標程序達成的業務安排

我們通過參加直接的公平商業談判或客戶主辦的招標程序達成業務安排，具體取決於相關客戶和項目的性質及採購政策。倘客戶採用招標程序，我們會提交方案，憑藉自身能力並參考商業條款競選。在其他情況下，我們按照正常商業條款進行公平磋商，之後簽訂協議。

## 與控股股東的關係

於往績記錄期間，我們參加多個客戶啟動的招標，還透過公平磋商達成眾多協議。儘管部分客戶為上汽總公司及／或其聯繫人，但我們與他們訂立的主要商業條款（包括價格、範圍、服務水平及結算安排）均參考現行市況釐定，且與類似交易中向獨立第三方客戶提供的條款一致。我們並未因作為上汽總公司及／或其聯繫人的交易對手方而享有任何合約或實際優先權，且我們不會僅因為與控股股東的關係而自動獲簽協議。

### 足夠且獨立的經營能力

我們亦有充足的資金、設施、設備及員工、行政及企業管治基礎設施以獨立經營業務。我們亦擁有開展和經營主營業務所需的所有相關牌照、證書、設施及知識產權，就資金和員工而言，我們有足夠的運營能力獨立經營。

### 與控股股東的業務合作

我們過往一直與我們的控股股東之一上汽總公司保持業務合作。通過長期合作，上汽總公司已經對我們的業務模式和經營需求形成深入見解，能夠提供可有效滿足我們需求的產品及服務。作為上汽總公司生態系統的一部分，我們可協調汽車資源，在車輛採購和日後Robotaxi車輛的設計、定制及生產等方面創造優勢和協同效應。作為控股股東之一，上汽總公司亦為我們提供穩定的戰略資源和行業洞見，從而支持我們的長期穩定發展。上述與上汽總公司的戰略合作是我們整體業務戰略及競爭優勢的重要組成部分。

我們已與上汽總公司訂立多項交易，於往績記錄期間，相關歷史交易金額對本集團的收入貢獻呈現下滑趨勢。有關該等交易及訂立該等交易的理由的進一步詳情，請參閱「關連交易」。下表載列本集團於往績記錄期間產生自與我們預計與上汽總公司及／或其聯繫人進行未來關連交易所對應過往交易的收入：

	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	金額	%	金額	%	金額	%
	(人民幣千元，百分比除外)					
與上汽總公司及／或其聯繫人進行的過往交易 .....	105,523	1.85	75,820	1.19	65,990	0.97
<b>總計 .....</b>	<b>5,717,555</b>	<b>100.00</b>	<b>6,394,894</b>	<b>100.00</b>	<b>6,774,271</b>	<b>100.00</b>

上汽總公司通過與我們合作，可進一步提升運營效率，具體為通過將其公司車隊數字化及智能化，並優化其公司管理的若干方面，從而降低車輛和人員管理開支以及提升公司資金利用率。預期此項合作將使兩方均可全面實現並利用其各自的協同效應。有關本集團與上汽總公司之間互利共贏關係的更多詳情，請參閱「關連交易」。

## 與控股股東的關係

董事(包括獨立非執行董事)認為，儘管有相關持續關連交易，本集團能夠獨立於上汽總公司及其聯繫人經營，理由如下：

- (i) 與上汽總公司及其聯繫人的持續關連交易乃於日常及一般業務過程中按正常商業條款或更佳條款進行，屬公平合理且符合本公司及股東整體利益。
- (ii) 上汽總公司自我們成立以來一直為控股股東。我們與上汽總公司的合作為長期且穩定的合作，預期於可見未來不會發生任何重大不利變動。此關係的基礎是共同商業裨益而非結構性依賴，原因為我們提供穩定、優質的網約車服務、車輛租賃、車輛銷售及Robotaxi服務的能力和維持多元化客戶基礎的能力對我們的收入有重大貢獻。
- (iii) 我們在與上汽總公司的多年合作中獲得對上汽總公司及其聯繫人的運營要求的深入見解。此洞見使我們能夠設計、提供高度定制化、可靠的解決方案，形成了新入場者難以複製的競爭優勢。我們通過為上汽總公司服務所獲得的技術專長、信譽和運營經驗，使我們能夠為更多獨立第三方客戶獲取及保有項目，而我們預期將進一步鞏固並擴大該競爭優勢，使其超出上汽總公司生態。
- (iv) 根據上市規則第14A章，與上汽總公司及其聯繫人的任何交易將按公平基準進行。我們與上汽總公司的合作關係所引致的可持續業務擴張受共同商業裨益和我們的核心競爭優勢(例如專有技術和服務能力)而非股權關係所推動。該等優勢在建立和深化與獨立第三方客戶的關係方面平等適用，支撐我們持續致力於多元化客戶基礎和擴大市場服務範圍。隨著本集團擴張業務，我們將繼續優化供應鏈，以保障我們業務的獨立性並捍衛全體股東的利益。

基於上文所述，董事認為，我們能夠獨立於控股股東及彼等各自緊密聯繫人經營。

### 財務獨立性

我們設有獨立財務制度，根據本集團自身業務需要作出財務決策。我們設有內部控制及會計制度，及設有獨立的財務部門負責我們的財務職能。本公司已開立獨立銀行賬戶，未與控股股東共用任何銀行賬戶。本集團自主進行稅務登記及以自有資金獨立納稅。因此，本公司的財務職能(如現金管理、財務匯報、會計管理、開票及開單)能獨立於控股股東及彼等各自緊密聯繫人運作。我們預計於上市後不會依賴控股股東或彼等各自緊密聯繫人進行融資，因為我們預計我們的營運資金將通過現金、手頭現金等價物以及[編纂][編纂]撥付。

此外，我們有能力從獨立第三方獲得融資，而不依賴控股股東或彼等各自緊密聯繫人提供的任何擔保或抵押。截至最後實際可行日期，概無控股股東及／或彼等各自緊密聯繫人的任何成員公司向本集團提供的存續貸款、擔保或質押。於往績記錄期間

---

## 與控股股東的關係

---

及截至最後實際可行日期，我們亦從第三方投資者獨立收到一系列[編纂]投資。有關[編纂]投資的詳情，請參閱「歷史、發展及公司架構」。

基於上文所述，董事認為，於上市後，我們能夠獨立於控股股東或彼等各自緊密聯繫人經營業務，不會對其過度依賴。

### 企業管治

於上市後，本公司將遵守上市規則附錄C1所載企業管治守則的條文，當中載列良好企業管治的原則。

董事深知良好的企業管治對保護股東利益的重要性。我們將採取以下措施，以保障良好企業管治標準，並避免本集團與控股股東及彼等各自聯繫人之間出現潛在利益衝突：

- (a) 倘在舉行股東會審議所擬定交易中，控股股東或彼等各自任何聯繫人擁有重大利益，則控股股東將不能就該決議案投票，且不應計入投票的法定人數；
- (b) 作為[編纂]籌備工作的一部分，我們已修訂公司章程，以符合上市規則，並將於上市後生效。具體而言，我們的公司章程規定，董事應就批准有關董事或其任何聯繫人於其中擁有重大利益的任何合約、交易或安排的任何決議案放棄投票，且該董事不得計入出席董事會會議的法定人數；
- (c) 本公司已建立內部控制機制，以識別關連交易。上市後，倘本公司與控股股東或彼等各自任何聯繫人進行關連交易，本公司將遵守適用的上市規則；
- (d) 本公司已建立機制，以管理我們潛在競爭業務的重疊客戶與上汽總公司及／或其聯繫人的利益衝突，以確保本集團在上市後仍能個別及獨立於控股股東開展業務；
- (e) 我們承諾，董事會應由執行董事及非執行董事（包括獨立非執行董事）均衡組成。我們已委任3名獨立非執行董事，我們相信我們的獨立非執行董事(i)具備足夠經驗，(ii)並無可嚴重干預彼等作出獨立判斷的任何業務關係或其他關係，及(iii)將能夠提供公正的外部意見，以保障股東整體的利益。有關獨立非執行董事的詳情，請參閱「董事及高級管理層」；
- (f) 倘董事合理要求獨立專業人士（例如財務顧問及法律顧問）提供意見，則委任有關獨立專業人士的費用將由本公司承擔；及

---

## 與控股股東的關係

---

- (g) 我們已委任邁時資本有限公司為合規顧問，就遵守上市規則（包括有關企業管治的各項規定）向我們提供意見及指引。

基於上文所述，董事信納，我們已制定足夠及有效的企業管治措施，以於上市後管理本集團與控股股東之間的利益衝突並保障少數股東的利益，且本公司根據上市規則第8.04條仍適合上市。

經計及上述措施及聯席保薦人進行的獨立盡職調查工作，聯席保薦人概無獲悉任何情況，致使其合理懷疑董事關於該等措施在應對本集團與控股股東之間的利益衝突方面屬充分且有效且本公司仍適合根據上市規則第8.04條上市的觀點的合理性。