

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所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，概不會就本文件全部或任何部份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。



(在中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：00980)

公佈截至二零一五年十二月三十一日止年度業績

財務摘要

截至二零一五年十二月三十一日止，本集團錄得：

- 營業額約為人民幣272.23億元，同比下降約為6.6%。本集團同店銷售同比下降約為6.48%，其中大型綜合超市業態下降約為8.50%，超級市場業態下降約為4.24%，便利店業態上升約為5.29%。
- 毛利額約為人民幣40.22億元，同比下降5.2%，毛利率約為14.77%，同比增長0.22個百分點。
- 分銷成本及行政開支約為人民幣67.84億元。整體費率約為24.92%，同比增長1.38個百分點。
- 綜合收益達人民幣66.68億元，同比下降約為6.5%，綜合收益率約為24.50%，同比增長0.04個百分點。
- 經營虧損約為人民幣1.49億元，同比由盈利轉虧損，歸屬於本公司的股東年度虧損約為人民幣4.97億元。每股基本虧損約為人民幣0.44元。
- 擁有門店達3,883家。回顧期內，本集團新開門店204家，其中大型綜合超市新開5家；超級市場業態新開門店123家，其中直營門店新開11家，加盟門店新開112家；便利店新開門店76家，其中直營門店新開23家，加盟門店新開53家。

註1：綜合收益 = 毛利 + 其他收益 + 其他收入

註2：綜合收益率 = (毛利 + 其他收益 + 其他收入) / 營業額

註3：經營(虧損)盈利 = 稅前(虧損)盈利 - 應佔聯營公司業績

綜合損益及其他綜合收益表

截至二零一五年十二月三十一日止年度

	附註	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
營業額	2&3	27,222,699	29,152,454
銷售成本		(23,201,134)	(24,911,309)
毛利		4,021,565	4,241,145
其他收益	2&3	2,089,271	2,217,525
其他收入	4	557,533	671,086
銷售及分銷成本		(6,039,758)	(6,100,913)
行政開支		(744,467)	(761,333)
其他經營開支		(32,835)	(25,551)
應佔聯營公司業績		2,853	58,113
財務成本		(140)	(143)
稅前(虧損)盈利	5	(145,978)	299,929
稅項	6	(254,219)	(179,040)
年度(虧損)盈利		<u>(400,197)</u>	<u>120,889</u>
其他綜合收益			
期後可重新分類至損益之項目：			
應佔聯營公司其他綜合收益		4,047	—
可供出售金融資產公允價值利得		7,672	—
以後重分類進損益的專案涉及的所得稅		(1,918)	—
其他年度綜合收益，除稅淨額		<u>9,801</u>	<u>—</u>
年度綜合(損失)收益		<u>(390,396)</u>	<u>120,889</u>
年度(虧損)盈利歸屬於：			
本公司股東		(496,991)	31,033
非控制性權益		96,794	89,856
		<u>(400,197)</u>	<u>120,889</u>
年度綜合(損失)收益歸屬於：			
本公司股東		(487,190)	31,033
非控制性權益		96,794	89,856
		<u>(390,396)</u>	<u>120,889</u>
每股(虧損)盈利－基本及稀釋	7	<u>人民幣(0.44)元</u>	<u>人民幣0.03元</u>

綜合財務狀況表

於二零一五年十二月三十一日

	附註	於二零一五年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一四年 十二月 三十一日 人民幣千元
非流動資產			
物業、機器及設備		2,691,762	2,924,276
在建工程		773,418	443,667
土地使用權		335,580	341,812
無形資產		200,294	196,469
於聯營公司的權益		535,636	557,084
可供出售金融資產		76,007	36,570
定期存款			
— 受限制		783,000	266,000
— 未受限制		2,010,851	2,095,000
預付租金		50,152	82,895
遞延稅項資產		66,614	215,749
其他非流動資產		17,210	18,668
		<u>7,540,524</u>	<u>7,178,190</u>
流動資產			
存貨		2,836,825	2,676,400
應收賬款	8	87,085	101,372
按金、預付款及其他應收款		995,473	1,076,927
應收同系附屬公司款		14,879	12,888
應收聯營公司款		173	61
可供出售金融資產		7,000	246,628
按公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產		538,782	2,223
定期存款			
— 受限制		606,000	1,210,000
— 未受限制		530,750	778,400
現金及現金等價物		4,447,365	5,145,270
		<u>10,064,332</u>	<u>11,250,169</u>
資產合計		<u><u>17,604,856</u></u>	<u><u>18,428,359</u></u>

(續)

	附註	於二零一五年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一四年 十二月 三十一日 人民幣千元
股本及儲備			
已繳股本		1,119,600	1,119,600
儲備		1,795,571	2,282,761
本公司股東權益		2,915,171	3,402,361
非控制性權益		283,915	272,025
權益合計		3,199,086	3,674,386
非流動負債			
遞延稅項負債		96,971	98,657
流動負債			
應付賬款	9	3,804,069	3,713,440
其他應付款及預提費用		2,335,085	2,007,891
憑證債項		7,996,463	8,726,487
遞延收益		26,400	23,284
應付同系附屬公司款		37,259	48,193
應付聯營公司款		3,040	5,515
應付其他關聯方款		5,082	—
銀行借貸		2,000	2,000
應付稅項		99,401	128,506
		14,308,799	14,655,316
負債合計		14,405,770	14,753,973
權益和負債合計		17,604,856	18,428,359
流動負債淨額		(4,244,467)	(3,405,147)
總資產減流動負債		3,296,057	3,773,043

綜合財務報表附註

截至二零一五年十二月三十一日止年度

1. 主營業務

聯華超市股份有限公司（「本公司」）為一家有限責任公司，在中國註冊成立。註冊地址為中國上海市普陀區真光路1258號7樓713室。本公司在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）主板上市。

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

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

綜合財務報表以人民幣列示，與本公司及其附屬公司的功能貨幣相同。

2. 營業額及其他收益

本集團主要經營連鎖式超級市場、大型綜合超市及便利店。於本年度確認之收益如下：

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	<u>27,222,699</u>	<u>29,152,454</u>
其他收益		
從供應商取得之收入	1,410,534	1,539,466
出租商舖租金收入毛額	620,341	611,281
從加盟店取得之加盟金收入	50,050	55,542
因預付憑證於其他零售店使用而取得之備金收入	<u>8,346</u>	<u>11,236</u>
	<u>2,089,271</u>	<u>2,217,525</u>
總收益	<u><u>29,311,970</u></u>	<u><u>31,369,979</u></u>

3. 分部資料

總經理為本集團首要經營決策者，向其報告的用作資源分配及業績評估的資料重點關注本集團三項根據商業性質和業務規模基礎而確認的主要業務。

以下為本集團的可報告及經營之分部：

- 連鎖大型綜合超市業務
- 連鎖超級市場業務
- 連鎖便利店業務
- 其他業務

各業務分部之間並無進行重大買賣活動或其他交易。本集團之其他業務主要包括銷售商品予批發商、提供批發業務所需的配送服務以及網上銷售。向本集團之總經理匯報上述資訊時，本集團之所有其他業務系已被單獨加總呈列。

以下為回顧年度按經營分部分析之本集團收益（包括營業額及其他收益）及業績：

	分部收益		分部業績	
	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
大型綜合超市	17,966,840	18,898,085	(72,865)	98,030
超級市場	9,238,715	10,248,720	66,137	227,277
便利店	2,080,258	2,132,093	(86,262)	(84,189)
其他業務	26,157	91,081	(6,888)	34,269
	<u>29,311,970</u>	<u>31,369,979</u>	<u>(99,878)</u>	<u>275,387</u>

分部業績調節至綜合稅前盈利載列如下：

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
分部業績	(99,878)	275,387
利息收入	84,238	64,354
不可分配收入	4,373	44,593
不可分配開支	(137,564)	(142,518)
應佔聯營公司業績	2,853	58,113
綜合稅前盈利	(145,978)	299,929

上述所報告的一切分部收益乃源自外部客戶。

所有本集團之收益及分部業績乃歸因於中國客戶。

分部業績不包括應佔聯營公司溢利及總部收支之分配（包括總部管理資金產生之利息收入）。此乃向本集團總經理匯報用以資源分配及分部表現評估之報告。

以下為按經營分部分析之本集團資產：

	於二零一五年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一四年 十二月 三十一日 人民幣千元
分部資產		
— 大型綜合超市	8,448,116	9,528,574
— 超級市場	5,311,757	5,301,178
— 便利店	644,245	575,406
— 其他業務	137,117	78,912
分部資產合計	14,541,235	15,484,070
於聯營公司之投資	535,636	557,084
其他未分配資產 (註)	2,527,985	2,387,205
資產合計	17,604,856	18,428,359

註：其他未分配資產主要包括總部集中管理的某些金融資產、現金和現金等價物以及遞延稅項資產。

其他分部資料如下：

二零一五年

	大型綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	集團 人民幣千元
包含於分部損益或分部 資產計量的金額如下：					
非流動資產的增加 (註)	291,535	250,175	49,709	195	591,614
折舊	298,105	38,898	114,616	12,691	464,310
攤銷	4,847	629	6,942	5,282	17,700
物業、機器及設備減值 處置物業、機器及設備及 無形資產發生的 (收益) 損失	5,100 (783)	1,450 1,349	275 121	- (3)	6,825 684
利息收入	236,743	71,839	5,243	85,187	399,012
財務成本	-	-	-	140	140

二零一四年

	大型綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	集團 人民幣千元
包含於分部損益或分部資產 計量的金額如下：					
非流動資產的增加 (註)	259,405	197,551	50,077	360	507,393
折舊	311,285	128,565	39,522	13,832	493,204
攤銷	5,220	8,121	797	5,883	20,021
物業、機器及設備減值 處置物業、機器及設備及 無形資產發生的 (收益) 損失	6,700 (1,543)	3,300 1,585	455 829	- 458	10,455 1,329
利息收入	260,249	77,717	6,016	66,736	410,718
財務成本	-	-	-	143	143

註：非流動資產的增加包括物業、機器及設備，在建工程，土地使用權，無形資產以及為購買物業、械器及設備而支付的按金的增加。

地域資訊

本集團之業務及非流動資產均位於中國。源自外部客戶獲取之收入實質上均來自於中國，故無需呈報地域資訊的分析。

關於主要客戶的資訊

在過去兩年內，並無來自任何客戶之收入佔本集團總銷售額之10%以上。

4. 其他收入

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
因現金及定期存款而產生的利息收入	399,012	410,718
政府補貼 (註)	53,203	66,331
按公允價值計量且其變動計入損益之金融資產之 公允價值變化	6,559	4,646
按公允價值計量計入損益之金融資產股息	25	—
可供出售金融資產之利息收入	4,384	20,793
持有至到期金融資產之利息收入	—	12,220
處置聯營公司收益	—	7,403
收到的非上市權益投資股利	548	12,377
廢品及物料銷售收入	27,247	29,154
其他	66,555	107,444
合計	<u>557,533</u>	<u>671,086</u>

註：本集團收到來自中國地區政府的補貼，以鼓勵本集團內各有關公司在各地的業務開展。

5. 稅前（虧損）盈利

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
稅前盈利（虧損）已扣除（計入）下列各項：		
攤銷及折舊		
其他非流動資產之攤銷	1,458	1,458
無形資產之攤銷	10,010	11,168
土地使用權之攤銷	6,232	7,395
物業、機器及設備之折舊	464,310	493,204
攤銷及折舊合計	482,010	513,225
應佔聯營公司盈利		
應佔稅前盈利	(9,284)	(82,376)
應佔稅項	6,431	24,263
	(2,853)	(58,113)
核數師酬金	6,843	5,649
出售物業、機器及設備及無形資產之損失	684	1,329
確認物業、機器及設備之減值（包括在其他經營開支中）	6,825	10,455
董事薪酬	2,321	6,091
其他員工之薪金及工資和其他員工福利	2,626,708	2,645,635
其他員工之退休福利成本－定額供款計劃	276,554	281,708
員工成本總額	2,905,583	2,933,434
計提應收賬款及其他應收款呆賬撥備	829	3,083
撥回應收賬款及其他應收款呆賬撥備	(559)	(1,546)
存貨跌價準備（包括在銷售成本中）	(6,776)	—
存貨成本中確認之費用	23,201,134	24,911,309

6. 稅項

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
— 當期稅項	108,688	181,161
— 遞延稅項	145,531	(2,121)
	<u>254,219</u>	<u>179,040</u>

由於本集團並無須繳交香港利得稅之應課稅盈利，故此本集團並無為香港利得稅作出撥備。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》以及企業所得稅法暫行條例的規定，執行25%的企業所得稅率。本集團一附屬公司位於可享受西部大開發15%優惠稅率地區，本集團一附屬公司於二零一三年獲得高新技術企業證書，於三年內可按15%之優惠稅率繳稅。

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
稅前盈利（虧損）	<u>(145,978)</u>	<u>299,929</u>
以中國法定所得稅率25%計算稅項（二零一四年：25%）	(36,495)	74,982
聯營公司盈利之稅務影響	(713)	(14,528)
在稅務方面不可扣減之支出之稅務影響	3,238	16,780
在稅務方面不應課稅之收入之稅務影響	(947)	(5,510)
未確認稅務虧損及可抵扣暫時性差異之稅務影響	292,003	129,106
動用先前未確認之稅務虧損	(1,336)	(19,375)
若干中國公司優惠稅率之稅務影響	<u>(1,531)</u>	<u>(2,415)</u>
年度稅項支出	<u>254,219</u>	<u>179,040</u>

7. 每股（虧損）盈利

每股基本及稀釋（虧損）盈利乃根據下列數據計算：

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
<i>(虧損) 盈利</i>		
本公司股東應佔年內（虧損）盈利	<u>(496,991)</u>	<u>31,033</u>
<i>股份數目</i>		
計算每股基本及稀釋（虧損）盈利的普通股股份加權平均數	<u>1,119,600,000</u>	<u>1,119,600,000</u>

稀釋每股（虧損）盈利與每股（虧損）盈利一致，兩年內無潛在普通股。

8. 應收賬款

報告期末的應收賬款減呆賬撥備後的淨額主要來自銷貨予加盟店及批發商，信貸期介乎30至60日（二零一四年：30日至60日），其賬齡分析如下：

本集團

	於二零一五年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一四年 十二月 三十一日 人民幣千元
30日內	69,751	94,930
31日至60日	258	5,649
61日至90日	11	39
91日至1年	<u>17,065</u>	<u>754</u>
	<u>87,085</u>	<u>101,372</u>

應收賬款客戶主要為信用良好的大型零售商及銀行。管理層認為未逾期亦未減值之應收賬款的信貸質量均較好，且這些客戶在過往沒有違約記錄。

已逾期但尚未減值之應收賬款賬齡：

	於二零一五年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一四年 十二月 三十一日 人民幣千元
61日至90日	11	39
91日至1年	17,065	754
	<u>17,076</u>	<u>793</u>

呆賬撥備的變動如下：

	二零一五年 人民幣千元	二零一四年 人民幣千元
一月一日	4,774	1,691
呆賬撥備	-	3,083
於年內撥回的金額	(559)	-
於年內核銷的金額	(313)	-
	<u>3,902</u>	<u>4,774</u>

本集團應收賬款的賬面價值與公允價值接近。

9. 應付賬款

於報告期末之應付賬款主要源自信貸期介乎30至60天之商品採購（二零一四年：30日至60日），其賬齡分析如下：

本集團

	於二零一五年 十二月 三十一日 人民幣千元	於二零一四年 十二月 三十一日 人民幣千元
30日以內	1,924,636	1,963,490
31至60日	680,459	809,341
61至90日	327,625	231,245
91日至1年	871,349	709,364
	<u>3,804,069</u>	<u>3,713,440</u>

管理層討論與分析

經營環境

根據中國國家統計局公佈的數據，二零一五年，國內生產總值(GDP)為人民幣67.67萬億元，同比增長6.9%，增速同比下降0.4個百分點。中國經濟步入「新常態」，去產能、去庫存、去槓桿成為當前中國經濟面臨的主要挑戰。

根據中國國家統計局公佈的數據，二零一五年，工業投資同比增長7.7%，增速比上年同期回落5.2個百分點。全國工業生產者出廠價格同比下降5.2%，工業生產者購進價格同比下降6.1%，較上年同期分別低了3.3個百分點和3.9個百分點。根據中國海關總署發佈的數據顯示，二零一五年，外貿出口下降1.8%，外貿進口同比下降13.2%。

投資需求、生產性需求和外部需求不足最終傳導到消費需求。根據中國國家統計局發佈的數據，二零一五年，社會消費品零售總額約合人民幣30萬億元，同比增長10.7%，較去年同期放緩1.3個百分點。其中，限額以上單位消費品零售額約合人民幣14.26萬億元，同比增長7.8%，增速較去年同期放緩1.5個百分點，而二零一五年全國網上零售額約為人民幣3.88萬億元，同比增長33.3%，佔比已達到社會消費品總額的12.9%，同比提高2.3個百分點。

經濟增長放緩和消費者結構及購物習慣的改變持續沖擊實體零售企業，導致客流下降、銷售不振。中國商務部發佈的數據顯示，二零一五年，商務部重點監測零售企業全年銷售額同比增長4.5%，增速不僅低於同期社會消費品零售總額的增速，且較上年同期放緩1.8個百分點。

二零一五年，全國居民消費價格指數(CPI)比上年同期上漲1.4%，漲幅較上年同期收縮0.6個百分點，創下二零零九年來的新低。全年CPI的同比漲幅一直在低位徘徊，使得傳統零售商客單價的增長受到抑制。

二零一五年，包括本集團在內的整個中國連鎖超市行業，在經濟增速放緩、消費者消費開支愈加謹慎的形勢下，感到經營和業績壓力倍增。本集團雖為擴大銷售付出了不懈的努力，但效果不及預期。

財務回顧

營業額及綜合收益

回顧期內，本集團錄得營業額約為人民幣272.23億元，同比下降約為6.6%，其中，同店銷售同比下降約為6.48%。本集團營業額出現下滑局面，主要受中國宏觀經濟增速放緩，消費者分流、集團性消費萎縮以及本集團近幾年網點發展放緩的影響。

回顧期內，受營業額同比下降影響，本集團毛利額約為人民幣40.22億元，同比下降約為5.2%，但毛利率同比上升0.22個百分點達14.77%，毛利額下滑趨勢得到一定緩解。毛利率的持續上升主要受益於本集團商品結構調整和採購成本降低。回顧期內，本集團逐步實施「去中間化」的採購體系，尤其是下半年，進一步減少中間採購環節，強化田頭採購、基地採購、農超對接、定牌加工等源頭直採，擴大直採商品進貨佔比，多源頭多渠道降低商品的採購成本。

回顧期內，本集團綜合收益約為人民幣66.68億元，同比下降約為6.5%，主要受制於銷售下降導致的商品收益及其他收入減少。由於綜合收益的下降幅度小於營業額的下降幅度，綜合收益率同比提高約0.04個百分點達24.50%。

回顧期內，受電子消費卡需求不足及集團性消費下降影響，本集團卡券銷售繼續呈下降趨勢，同時，商品銷售的同比下降導致商品收益的同比減少，本集團現金流入相應減少。回顧期內，本集團現金淨流出，但受益於歷年的現金流量積累，仍保持有充裕的營運現金流。雖中國人民銀行對人民幣基準利率進行調減，由於本集團採納穩健原則進行存量資金專業化管理，仍實現資金收益約4.10億元。

經營成本及淨利潤

回顧期內，本集團分銷成本及行政開支總額約為人民幣678,422.5萬元，同比減少約為人民幣7,802.1萬元，主要受益於：(一) 優化組織架構，借助信息技術提升完善業務流程，梳理崗位設置，進一步合理用工，減員增效，減少人工成本開支約人民幣2,785.1萬元；(二) 強化資產供應商的招投標管理，降低資產採購成本，充分利用閒置資產，推進新增網點投資成本的管控，減少折舊攤銷支出約人民幣3,121.5萬元；(三) 推進門店節能降耗管理，減少能源費支出約人民幣2,409.7萬元。

回顧期內，本集團錄得經營虧損約為人民幣1.49億元。二零一五年，本集團積極應對外部宏觀經濟增速放緩，線上銷售步步緊逼搶佔零售市場份額的態勢，雖積極推進內部機構改革、業務模式創新轉型，以期能夠制止商品銷售同比下降的趨勢，管理層與員工也付出巨大努力，但是，銷售同比下降導致商品收益同比減少約為人民幣3.49億元，高於分銷及行政成本支出同比下降幅度，首次出現經營虧損，未能達到預期的經營績效目標。

回顧期內，本集團應佔聯營公司收益約為人民幣285.3萬元，同比減少約為5,526.0萬元人民幣。本集團之聯營公司同樣受到市場環境的影響，銷售下滑，加之人工成本、租賃成本的增加，導致盈利下降。上海聯家超市有限公司（上海聯家）於回顧期內新開1家門店。截至二零一五年十二月三十一日止，上海聯家門店總數為29家。

回顧期內，本集團稅項支出約為人民幣2.54億元，同比上升約為41.9%，主要是受大型綜合超市業態經營虧損的影響，減記遞延所得稅資產約為人民幣1.23億元。剔除上述影響，所得稅費同比減少約為人民幣0.48億元。

回顧期內，受經濟增長放緩、消費者結構及購物習慣改變的影響，連鎖零售超市行業整體呈現績效下滑態勢。儘管本集團緊咬目標、突破瓶頸、狠抓落實、有序推進，但是，未能有效解決客流分流等問題，延續了銷售下降的趨勢，本集團首次出現經營虧損，投資收益也出現大幅下滑。回顧期內，本集團共錄得歸屬於本公司股東的年度虧損約為人民幣4.97億元。按照本公司已發行股本11.196億股計算，每股基本虧損約為人民幣0.44元。

現金流

回顧期內，本集團現金淨流出約為人民幣69,790.5萬元，主要受預付費卡出售同比減少影響。期末現金及各項銀行結餘約為人民幣837,796.6萬元。

截至二零一五年十二月三十一日止，本集團的應付賬款週轉期為59天。存貨週轉期約為41天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零一五年十二月三十一日，本集團並無在外發行任何套利保值金融工具。

各零售業務增長情況

大型綜合超市

回顧期內，本集團大型綜合超市業態錄得營業額為人民幣1,661,206.5萬元，同比下降約為5.1%，佔本集團營業額約為61.0%，其中：同店銷售同比下降約為8.50%。主要受制於：線上電子商務蓬勃發展，跨境電商和出境消費興起，主力消費群體消費方式改變，線下同業大賣場業態競爭加劇。回顧期內，商品銷售下滑帶來商品收益減少，大型綜合超市業態錄得毛利額約為人民幣244,330.0萬元，毛利率增長0.25個百分點至14.71%；綜合收益約為人民幣411,885.2萬元，綜合收益率同比增加0.38個百分點至24.79%；分部經營虧損為人民幣7,286.5萬元。大型綜合超市業態將通過優化商品結構，提升生鮮經營能力擴大銷售。同時加強費用預算控制，針對人工費用、租賃費用、能源費用、信息費用等重點成本開支設定降本目標，落實目標責任人，有效降低費用。

截至十二月三十一日止
二零一五年 二零一四年

毛利率(%)	14.71	14.46
綜合收益率(%)	24.79	24.41
經營(虧損)利潤率(%)	-0.44	0.56

超級市場

回顧期內，本集團超級市場業態錄得營業額達人民幣862,392.5萬元，同比下降約為9.6%，佔本集團營業額約31.7%，其中，同店銷售同比下降約為4.24%。關閉門店是超級市場業態銷售同比下降的主要原因：本集團積極梳理門店網點，關閉虧損門店，同時，關閉租約到期業主不再續租或房租過高的門店。回顧期內，超級市場業態錄得毛利額約為人民幣126,156.4萬元，毛利率同比上升0.15個百分點至14.63%；綜合收益約為人民幣199,426.5萬元，綜合收益率同比下降0.21個百分點至23.12%。回顧期內，銷售同比減少導致商品收益的減少，而人工成本剛性增長，成熟門店到期後租金又大幅上升，擠壓超級市場業態經營盈利空間，經營盈利同比減少，回顧期內，超級市場業態分部經營盈利約為人民幣6,613.7萬元，經營利潤率為0.77%。

截至十二月三十一日止
二零一五年 二零一四年

毛利率(%)	14.63	14.48
綜合收益率(%)	23.12	23.33
經營利潤率(%)	0.77	2.38

便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約為人民幣196,866.3萬元，同比下降約為2.2%，佔本集團營業額約為7.2%，其中：同店銷售同比增長5.29%。面對激烈的市場競爭，便利店業態近幾年加大對既存門店的改造力度，增加對便利服務設施的投資，提升對核心商品的銷售，同時進行市場細分，嘗試進入高端市場，深度優化品類結構，融合線上線下資源，大力推行對核心商品和核心服務的營銷，探索利用網點優勢增加增值服務，實現同店銷售同比增長。便利店業態毛利額約為人民幣32,268.8萬元，毛利率上升0.34個百分點約為16.39%；綜合收益約為人民幣45,346.3萬元，綜合收益率同比上升0.06個百分點為23.03%。雖然同店增長有較好的表現，但由於人工成本剛性增長及租金成本居高不下，回顧期內，便利店業態經營虧損約為人民幣8,626.2萬元。便利店業態將繼續完善增值服務，優化品類管理，尋找新的盈利增長點。

截至十二月三十一日止
二零一五年 二零一四年

毛利率(%)	16.39	16.05
綜合收益率(%)	23.03	22.97
經營(虧損)利潤率(%)	-4.38	-4.18

財務業績分析

	截至十二月三十一日止 十二個月 人民幣百萬元		同比轉變 (%)
	二零一五年	二零一四年	
營業額	27,223	29,152	-6.6
毛利	4,022	4,241	-5.2
綜合收益	6,668	7,130	-6.5
經營(虧損)盈利	(149)	242	-161.6
稅項	254	179	41.9
歸屬於本公司 股東的本期(虧損)盈利	(497)	31	-1703.2
每股基本(虧損)盈利(人民幣元)	(0.44)	0.03	-1703.2
每股中期股息(人民幣元)	不適用	不適用	不適用

資本架構

於二零一五年十二月三十一日，本集團的現金等價物主要以人民幣持有。本集團除下屬非全資子公司存有人民幣200萬元銀行借款外，無其他任何銀行借款。

回顧期內，本集團的股東權益由約人民幣367,438.6萬元減少至約為人民幣319,908.6萬元，主要為期間虧損約為人民幣40,019.7萬元、向非控制性權益分配股息8,490.4萬元、以及資本公積金增加980.1萬元所致。

本集團已質押資產的詳情

截至二零一五年十二月三十一日止，本集團並無質押任何資產。

外匯風險

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

股本

截至二零一五年十二月三十一日止，本公司已發行股本如下：

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

或有負債

截至二零一五年十二月三十一日止，本集團概無任何重大或有負債。

經營回顧

網點發展

回顧期內，本集團繼續堅持「區域領先，全國佔優」的戰略方針，一方面積極在重點發展區域開設新網點，鞏固市場地位；另一方面順應市場環境變化，梳理虧損較大門店，提高整體實體網點的質量。本集團二零一五年新開門店204家，關閉門店612家，其中520家為加盟店。

地區	業態	回顧期內新開門店		回顧期內關閉門店	
		數量	經營面積 (平方米)	數量	經營面積 (平方米)
華東區	大型綜合超市	5	54,167	4	31,856
	超級市場	96	26,999	384	108,585
	便利店	48	2,369	146	6,450
華北區	超級市場	0	0	1	2,000
	便利店	8	419	18	1,004
華中區	超級市場	3	5,600	5	3,310
東北區	大型綜合超市	0	0	1	5,960
	便利店	20	624	28	935
華南區	超級市場	24	12,046	25	6,963
合計		204	102,224	612	167,063

回顧期內，本集團對於大型綜合超市業態採取了「穩健發展，謹慎關店」的策略，新開5家，關閉5家。新開5家門店都位於浙江省，其中：2家位於杭州市，2家位於紹興市，1家位於麗水市，鞏固了本集團在浙江市場的領先地位。

回顧期內，本集團對超級市場業態採取了「優化結構，提高質量」的發展策略，新開超級市場門店123家，其中新開直營門店11家，新開加盟門店112家。直營業務以轉型提升為主，更加注重既存門店的升級改造；加盟業務致力於可持續發展，擴大加盟店統一配貨比重，規範加盟店營運管理。超級市場業務繼續保持在上海市場的領先優勢。

回顧期內，本集團對便利業態採取了「優化結構與持續發展並舉」的策略，新開門店76家，其中直營門店23家，加盟門店53家。便利業態通過實施「瘦身增能」項目積極調整商品結構，增加鮮食、定牌和進口商品銷售佔比，吸引更多年輕客戶群。但受優質網點資源稀缺的影響，加盟網點發展速度不及預期。

回顧期內，本集團實際完成投資額為5.40億元。其中新開門店完成投資1.30億元，改造門店完成投資7,904萬元，楊汛橋物流項目完成投資8,556萬元、江橋物流完成投資2.45億元。

截至二零一五年十二月三十一日止，本集團共擁有門店3,883家，較二零一四年末減少408家，其中：加盟店減少355家，主要由於加盟店遇到與直營店同樣的市場問題及本集團規範加盟管理。本集團約82.54%的門店位於華東地區。

	大型綜合超市	超級市場	便利店	合計
直營	157	591	817	1,565
加盟	—	1,532	786	2,318
合計	<u>157</u>	<u>2,123</u>	<u>1,603</u>	<u>3,883</u>

註：上述數據為截至二零一五年十二月三十一日。

抓改革

回顧期內，本集團積極推動以毛利為導向的盈利模式改革，去中間化，加大直採比例。直接向廠商下訂單採購，推動採購由坐商向行商轉變。同時，生鮮採購觸角向上游延伸，推進基地建設，與農村合作社對接，擴大田頭採購，利用優化採購模式降低採購成本，銷售毛利率穩步提升。

回顧期內，本集團積極推動運營管理模式與市場接軌，引進優秀的職業經理人，增強經營團隊專業化，實現管理層年輕化。按精簡高效原則，穩步推進總部組織機構改革，減少部門設置，精簡人員編製，提高管理效率。「區域化」改革得到深化，區域公司與總部的權責利關係進一步釐清，明晰區域公司的市場主體地位，充分發揮其經營積極性。

回顧期內，本集團以個人收入與崗位創效掛鉤為導向，首先在上海區大型綜合超市門店生鮮經營中實施了人效增長激勵考核方案，以人均創效為主要考核指標，充分調動生鮮區員工經營積極性，在保持員工人數不變的情況下，使生鮮經營狀況得到明顯改善。便利業態通過內加盟轉型，增強了門店的經營活力。採購人員考核辦法得到進一步完善，加大了綜合毛利的考核比重，引導採購人員以銷售為導向，採購適銷對路的商品，更好地滿足顧客需求。

促轉型

回顧期內，大型綜合超市與行業先進企業對標，學習、借鑒其生鮮經營技術，在生鮮商品陳列、損耗管理、商品盤點、庫存管理、定價方法等方面重新制定了操作流程和管理制度。特別是蔬果、水產和肉類，商品組合得到豐富、商品量感和購物體驗也得到明顯改善。生鮮銷售和生鮮佔比都得到了提升，顧客認可度提高，客流回升。

回顧期內，超級市場積極提升生鮮經營能力，強化社區化定位，對部份門店實施升級改造，擴大生鮮經營面積，增加生鮮經營品種，提升生鮮銷售佔比。截止到二零一五年十二月三十一日，超級市場業態直營店完成改造54家，改造門店形象得到提升，績效表現明顯好於去年同期。

回顧期內，便利店實施「瘦身增能」項目，致力於梳理既存門店庫存，調整和優化商品結構，加快開發鮮食新品和專屬定牌「小Q」商品，擴大進口商品經營，極大地吸引了年輕客戶群體。同時，擴大複合型門店試點，截止到二零一五年十二月三十一日，便利店業態已擁有家複合型門店3家，其日均銷售達到了商務型門店的水平。同時，便利店業態實施門店升級改造，積極與知名電商展開合作，推進支付方式的多元化，為顧客購物帶來了極大便利。截止到二零一五年十二月三十一日，共改造門店32家。

補短板

回顧期內，本集團加強內部管理，做好內部審計監察，積極採取有效措施進行整改，認真做好內控管理的各項工作，確保企業健康發展。加快推進公司制度規範、流程標準化建設工作，並完善了內控手冊，促進運營管理水平的提高，形成標準化、制度化的長效運營管理機制。

回顧期內，本集團嚴把食品質量安全各環節，根據不斷出台的食品安全規定和政策，強化食品安全管理。加強供應商資質審核工作，完善B2B證照管理平台；嚴格執行送檢規範，強化產品送檢細則；執行供應商出廠檢測報告上報和抽查制度，加大巡店力度，加強對門店管理人員和採購人員培訓力度，樹立全員質量安全意識，維護企業市場形象。

回顧期內，本集團完善企業內部人才的使用和流動機制，建立幹部內部流動機制，積極培養複合型人才。加快年輕幹部培養，建立內部人才庫。完善崗位人才評價標準，合理使用人才。建立企業內部知識傳授和交流機制，打造學習型組織，鼓勵和發揮員工的積極性和創造性。

創效益

回顧期內，面對消費需求不足，收入增長放緩，剛性成本上升的趨勢，本集團推進企業經營管理、經營策略、經營手段的精細化和科學化，狠抓降本增盈，找准節支點、激活創新點、形成增效點，增強員工成本控制理念，提升開源節流意識。通過提高人均勞效、經濟效益和盈利能力，構築成本競爭領先優勢，增強企業競爭力。

回顧期內，本集團積極拓展線上與線下業務的融合，接入第三方支付方式，實現顧客支付多元化，構建全渠道商業模式，為顧客提供便捷的購物體驗，拓展了銷售渠道，增強了服務性功能。二零一五年本集團實現網上交易額647.85萬元，銷售收入563.95萬元。

回顧期內，本集團挖掘既存門店潛力，優化經營佈局，擴大招商區域，降低空置率，尋找和引進各類功能型招商資源，增加招商收入，提升門店吸客能力。

回顧期內，本集團通過全面預算管理，加強費用管控。簡化流程，重新定崗定編，合理用工，減員增效，提高了工作效率，降低了人工成本。優化工程及營運設備投入，推進投資成本的管控，通過優化供應商資源，降低了設備採購成本。調整電費計價模式，採取各門店分時段用電管控，在門店安裝節能設備，有效降低了門店能源費支出。

僱用、培訓及發展

截至二零一五年十二月三十一日，本集團共有47,623名員工，回顧期內減少5,282名，總開支為人民幣290,558.3萬元。

回顧期內，本集團全面推進激勵機制改革項目，制定《工資總額管理辦法》，確定工資總額核定原則，採用與經營績效掛鈎的核算指標，使薪酬制度發揮出更明顯的激勵作用，如本集團調整採購部門績效考核額度，採用滾動數據進行月度考核，通過將各個部類、品類和人員的KPI考核指標與績效獎金掛鈎，鼓勵和發揮員工的積極性、創造性，促銷增效。

回顧期內，本集團著力提升培訓工作的質量，加強了培訓項目的審批，注重培訓需求的分析和各類業務問題的解決。尋求內外部培訓合作資源，組織開展對口專業培訓，繼續牽頭開展校企合作項目，通過調整培訓模式、豐富培訓資源，持續為業務部門提供培訓資源支撐，提高培訓效果。強化一線門店的營運管理和實際操作能力，組織開展門店核心業務人員的培訓工作，為成員企業培養一線急需的技能型操作員工，助力經營提升。同時注重成員企業內部講師隊伍的建設，以及門店一線員工的技能提高，通過等級鑒定、高師帶徒、技能競賽等形式加快各類技能人才的培養與產出。

策略與計劃

二零一六年，國際經濟政治形勢複雜多變，中國經濟將繼續去產能、去庫存、去槓桿，持續深化改革、調整結構、穩中求進。按官方的預測，二零一六年，中國經濟增速仍將適度回落。根據中國人民銀行(PBOC)二零一五年第四季度基於兩萬名銀行儲戶的調查顯示，中國消費者對未來收入增長的預期下降，本集團預期其或將影響其消費支出，進而制約零售業營收增長。

儘管面臨以上不利因素，消費對於拉動經濟增長的作用仍日益突出，消費已成為現在以及將來中國經濟增長的主動力和「穩定器」。為強化消費「穩定器」的作用，中國政府明確要圍繞消費新需求，創新消費品等相關產業和服務業供給，豐富群眾生活、釋放內需潛力、彌補民生短板、推動工業升級和產品質量提升，並出台了一系列促進消費的政策。對零售行業來說，在擴大消費工作中滿足現實需求、釋放潛在需求、創造未來需求，從而實現行業的轉型、創新、發展，是未來整個行業面臨的主要任務，也是重大的發展機遇。二零一六年對於實體零售商來說，是機遇與挑戰並存的一年。

二零一六年，本集團一方面要應對市場需求疲弱的壓力，另一方面要繼續深化改革、創新轉型，止住銷售和績效下滑的局面。讓績效重回增長軌道不僅僅是明年，也將是未來一段時期的首要任務。二零一六年，本集團將聚焦績效，穩健發展，重點突破，凝聚合力，協同高效，降本增盈。遵循市場化、專業化、集約化的要求，緊緊圍繞打造產業鏈、做強供應鏈和整合市場鏈的目標，深化企業改革工作，大力推動商務電子化，積極構建高度市場化的全渠道零售模式，形成自身經營特色和核心能力。提升企業經營績效的同時，本集團也努力為顧客、員工、股東和社會創造價值。

按照本集團三年行動規劃制定的發展戰略，二零一六年，本集團將繼續在長三角地區積極拓展新網點，採取直營和加盟雙輪驅動的方式拓展市場，計劃新開大型綜合超市7-9家，超級市場和便利店各150家左右。本集團將繼續堅持有質量的發展策略，更加注重加盟店的發展，以發展緊密型加盟店為主，不斷加強加盟店供應鏈支撐體系建設，擴大加盟批發收入，提高加盟金收益。

二零一六年，本集團整體投資預算為8.41億元，其中新開門店計劃投資2.58億元，改造門店計劃投資1.73億元，電子商務化項目計劃投資1.51億元，楊汛橋物流項目計劃投資2.60億元。

二零一六年，本集團將積極適應消費需求變化，努力提升運營質量，通過調整和優化市場細分各業態結構，構建全新ERP系統，以及完善供應鏈支撐體系，實現公司績效目標。

二零一六年，本集團將從兩個方面著力提升運營質量。一方面致力於既存門店的升級改造，本著「精準定位，追求坪效，強化社區服務」的原則，對部份大型綜合超市和超級市場直營門店進行升級改造：大型綜合超市將著力於招商調整、動線佈局調整、品類結構調整和人員配置方式調整；超級市場著力於品類結構調整，道具設備調整和人員調整。力爭通過購物環境改善、功能增強和結構優化，挖掘既存門店的潛力，推動整體經營績效的提升。另一方面，本集團將致力於門店服務水平的提升。按照「5S、5Q」的標準規範門店的服務行為，並加強門店營運稽查以及對門店員工服務禮儀的培訓，為顧客提供良好的購物體驗，由此樹立安全、清新、親和的品牌形象。

為了應對快速變化的市場環境，增強組織的響應能力，適應轉型的需要，二零一六年，本集團將以集約化、專業化和扁平化為導向，深化區域化改革和供應鏈建設。通過核心業務流程重組，去中間化，調整上海區運營管理架構和商品管理模式，進一步清晰業務單元的市場主體地位，調整考核辦法，提高上海區運營質量。

二零一六年，本集團將積極與主要股東永輝超市展開合作，一方面借助永輝超市強大的生鮮供應鏈，擴大生鮮商品源頭採購，豐富生鮮產品線，降低採購成本。另一方面，與永輝超市、武漢中百構建聯合採購平台，在自有品牌、工業品、進口商品和品牌供應商資源共享方面展開深入合作，利用聯合採購的規模優勢，充分發揮龐大實體網絡的優勢，實現連鎖經營規模效益。

二零一六年，本集團還將通過創新門店生鮮經營機制、提升門店生鮮經營管理水平、建設中央廚房等，著力打造生鮮經營核心能力。本集團將積極與國際專業供應商合作，開始籌劃、設計、建設麵包工廠和盒飯工廠，完善便利業態的供應鏈支撐體系，豐富全業態的生鮮產品組合，更好地滿足消費者對便捷性消費需求。

二零一六年，本集團將充分利用市場資源，主動對接全渠道商業模式，通過百聯全渠道電商平台和第三方物流，擴大本集團線上銷售規模，培養新的業務增長點；推動門店數字化改造，拓展網訂店取、店訂店取、百聯到家、第三方支付等增值服務功能，適應電子商務發展趨勢。線下線上業務整合後，本集團將為顧客提供更豐富的商品組合、更多樣的購物方式、更多彩的營銷活動和更實惠的價格，為消費者帶來更便捷、更高效的購物體驗，增強對顧客的吸引力，提升盈利能力。

二零一六年，本集團將積極招募和儲備人才，圍繞「年輕化、專業化」加強經營團隊建設，通過視野培訓、技能培訓和素質培養，不斷提高各級經營團隊的整體素質和執行力，逐步形成新思維、新做法、新活力、新氣象，更好地適應由90後、00後主導的消費趨勢。

二零一六年，本集團繼續秉承開源節流、降本增效的原則，做好管理提升，開拓思路開源，挖掘細節降本。一方面通過梳理投資項目、量化降本目標、建立供應商考評機制、加強價格談判、完善招投標制度、買斷操作等措施，降低投資成本、採購成本和運營成本，另一方面通過完善內部激勵政策，激發員工成本控制意識，將各項措施落實到位。

購買、出售或贖回股份

自二零零三年六月二十七日本公司於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）股份上市以來直至本公告日期止，本公司及附屬公司並無購買、出售或贖回任何本公司之上市證券。

末期股息

本公司之董事會（「董事會」）建議不派發截至二零一五年十二月三十一日止的末期股息。

審核委員會

審核委員會已審閱截至二零一五年十二月三十一日止年度之本公司全年業績，並確認該等業績乃根據適用會計準則、法律和法規編製，且已作出適當披露。

德勤•關黃陳方會計師行之工作範疇

本公告內有關截至二零一五年十二月三十一日止年度的綜合損益及其他全面收益表、綜合財務狀況表及相關附註所列數字已經由本集團核數師德勤•關黃陳方會計師行與本集團於本年度經審核的綜合財務報表進行核對。根據香港會計師公會所頒佈之香港核數準則、香港委聘審閱準則或香港保證聘約準則，德勤•關黃陳方會計師行所進行的工作並不構成保證聘約，因此德勤•關黃陳方會計師行並無對此公告發表任何保證。

遵守上市規則附錄十所載《上市公司董事進行證券交易的標準守則》

本公司已採納上市規則附錄十所載之《上市公司董事進行證券交易的標準守則》（「證券交易標準守則」）作為本公司全體董事進行證券交易之守則。經向所有董事作出特定查詢後，董事會欣然宣佈所有董事於回顧期內全面遵守證券交易標準守則所載之條文。

符合上市規則附錄十四《企業管治常規守則》

本公司之董事會亦欣然確認，除下文所述事項以外，本公司於回顧期內符合上市規則附錄十四《企業管治守則》（「守則」）之所有守則條文。除下列偏離事項概無董事知悉有任何數據合理地顯示，本公司於現時或回顧期內任何時候存在不符合守則的情況。有關偏離事項如下：

守則條文A4.2規定，每名董事（包括有制定任期的董事）應輪流退任，至少每三年一次。根據本公司章程規定，本公司董事由股東大會任免人任期不超過三年，且可連選連任。本公司考慮到本公司經營管理決策實施的連續性，故章程內暫無明確規定董事輪流退任機制，故對上述常規守則條文有所偏離。

有關守則的第A.6.7條條文：

本公司於二零一五年三月二十七日召開第五屆董事會第四次會議，非執行董事王德雄先生、獨立非執行董事李國明先生及當時的非執行董事吳婕卿女士因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年五月二十二日召開第五屆董事會第五次會議，執行董事祁月紅女士、非執行董事王德雄先生及當時的非執行董事李國定先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年六月二十四日召開第五屆董事會第六次會議，當時的執行董事周忠祺先生及非執行董事李國定先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年八月二十八日召開第五屆董事會第七次會議，當時的執行董事周忠祺先生、非執行董事王德雄先生、當時的非執行董事李國定先生、當時的獨立非執行董事張暉明先生及霍佳震先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年十一月十七日召開第五屆董事會第八次會議，當時的執行董事華國平先生及周忠祺先生、非執行董事王德雄先生、當時的非執行董事李國定先生及吳婕卿女士因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年十一月十七日召開第五屆董事會第九次會議，非執行董事錢建強先生及王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年十二月二十八日召開第五屆董事會第十次會議，非執行董事張軒松先生及王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一五年十二月二十八日召開臨時股東大會，非執行董事張軒松先生及王德雄先生因其他工作原因未出席該次臨時股東大會。

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

此外，本公司已於臨時股東大會召開前向董事會所有董事提供了會議相關材料。該次臨時股東大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。臨時股東大會會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

有關守則的第A.6.7條及第E.1.2條條文，本公司於二零一五年六月二十四日召開二零一四年度股東週年大會，當時的執行董事周忠祺先生及非執行董事李國定先生因其他工作原因未出席該次股東週年大會。本公司已於二零一四年股東週年大會召開前向董事會所有董事提供了會議相關材料。該次股東週年大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。股東週年大會會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

年報的刊發

本公司年報將適時派送給股東，並在香港聯合交易所網站及本公司網站刊發。

承董事會命
聯華超市股份有限公司
董事長
葉永明

上海，中國，二零一六年三月三十日

於本公告日期，董事會成員如下：

執行董事：祁月紅

非執行董事：葉永明，張軒松，錢建強，鄭小藝，張經儀及王德雄

獨立非執行董事：夏大慰，李國明，顧國建及王津