

## 業 務

### 我們的使命

培養學生的終身競爭力，啟發學生並賦予學生全球視野。

### 我們的願景

繼續作為備受尊敬的機構，創造價值並保持卓越。

### 新東方的經營理念

我們致力於教育及啟迪各個年齡段的學生，以發揮其潛能、建立自信並賦予學生全球視野，使學生同時了解及鑒賞中國傳統文化及現代西方文化，並通過「新東方獨有的」創新教學及啟發式指導來激發學生的學習熱情。我們鼓勵創新及對教育有持續熱忱的公司文化使我們不斷追求創新及啟發式教學。

### 公司概覽

於1993年，我們的創始人兼執行主席俞敏洪在北京開設第一所學校，為大學生提供TOEFL備考課程。根據弗若斯特沙利文的資料，經過近30年的營運，按所提供的服務及產品，我們已成為中國最全面的民辦教育服務提供商。根據同一消息來源，截至2020年5月31日止財政年度，按總計淨營收以及學校及學習中心網絡計，我們是中國最大的民辦教育服務提供商。截至2020年5月31日，我們自成立以來已累計為超過55.4百萬名學生人次提供服務。我們主要以「新東方」品牌提供教育服務，根據弗若斯特沙利文的資料，我們憑藉該品牌成為中國唯一一家榮獲Brand Finance授予2020年全球「最有價值的商業服務品牌50強」的教育公司。

### 我們的教育生態系統

我們圍繞學生、家長及教師建立了一個整合線上至線下教育的生態系統，在其中提供一站式教育服務，涵蓋所有課堂形式和所有核心教學科目的全面服務及產品。憑藉近30年的營運歷史，我們為兩代學生提供了教育服務，積累有龐大的校友網絡。

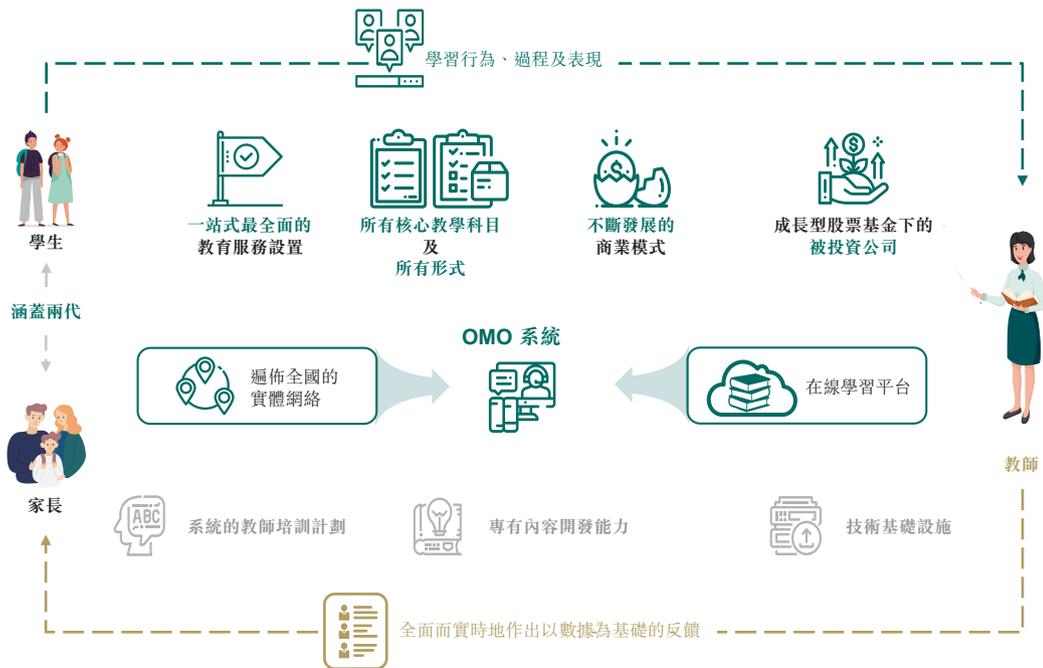
截至2020年5月31日，我們通過由遍佈全國的104所學校、1,361個學習中心及12家書店組成的實體網絡，主要以我們的「新東方」品牌在中國91個城市提供教育服務，同時我們亦以我們的「新東方在綫」、「東方優播」及「多納」品牌的在綫學習平台提供教育服務。

我們不斷發展及優化商業模式，以把握市場機會、提升學生的學習體驗及提高營運效率。我們內部開發的線上與線下融合(OMO)標準化數字教室教學系統將線下教育資源與先

## 業 務

進技術相結合，使我們能夠開拓不同的教學模式，而我們的附屬公司新東方在綫提供純在綫課程。我們亦已建立一隻成長型股票基金，以把握各教育子行業的投資機會，從而與我們現有的業務產生協同效益。

我們教育生態系統的核心是優秀的教師及系統化的教師選拔、培訓及留任流程、我們的創新及啟發式教學方法、原創教育內容以及專有技術，該等技術應用於我們業務營運的多個領域，包括招生、學習內容定製、向學生及家長提供實時反饋以及內容及課件開發。



### 我們的價值主張

#### 對於學生：

- 採用啟發式教學方法，以培養學生積極的學習態度並激發學習熱情
- 涵蓋學生終身學習內容的廣泛課程選擇
- 優質而獨特的教育內容
- 優秀的教師
- 基於學習進度及反饋的個性化及定製學習體驗

## 業 務

### 對於家長：

- 全面而實時地對學生作出以數據為基礎的反饋
- 隨時隨地對學生的學習進度進行深入跟蹤及監控，使家長能夠更有效地輔導學生
- 以我們全面的服務及產品提供量身定製的教育解決方案，以滿足學生的多元化教育需求
- 提供全面而系統的家庭教育課程，以幫助家長引領學生的成長、實現良好的管教並建立幸福的家庭

### 對於教師：

- 多元化而清晰的職業道路
- 系統的教師培訓計劃包含了成熟高質量的發展框架及持續而有針對性的專業發展體系
- 技術驅動的有效教學經驗
- 接觸各種教育場景以增進教學經驗
- 基於績效的評估及激勵制度

### 我們的教育服務及產品設置

我們致力於提供全面而優質的教育服務及產品，以滿足學生在各個階段（從幼兒園到成人）不斷變化的需求，包括K-12校外後輔導、海外及國內備考、成人語言培訓、學前及中小學教育、教材及分銷、在線教育及其他服務。

### 我們的規模

我們的教育生態系統整體上已取得可觀的規模。我們的K-12校外後輔導、備考及其他課程的學生人次總數由截至2018年5月31日止財政年度約6.3百萬人增至截至2020年5月31日止財政年度約10.6百萬人，複合年增長率為29.7%。我們的總計淨營收由截至2018年5月31日止財政年度的2,447.4百萬美元增至截至2020年5月31日止財政年度的3,578.7百萬美元，複合年增長率為20.9%。New Oriental Education & Technology Group Inc.股東應佔淨利潤由截至2018年5月31日止財政年度的296.1百萬美元增至截至2020年5月31日止財政年度的413.3百萬美元，複合年增長率為18.1%。

## 業 務

### 優勢

我們相信，我們的主要競爭優勢包括我們的領導地位、強大的品牌知名度、具備終生學習一站式解決方案的全方位教育服務及產品供應，由AI技術賦能的創新線上及線下整合、招聘及培訓優秀教師的系統方法、卓越的內容創作能力以及我們遠見卓識及經驗豐富的管理團隊。

### 領先的中國民辦教育服務提供商

我們是中國民辦教育服務提供商中的領導者，長期以來一直是新型教育服務子行業及教學系統的先驅。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2020年5月31日止財政年度，按總計淨營收以及學校及學習中心網絡計，我們是中國最大的民辦教育服務提供商。根據同一消息來源，於2019年，按收益計，我們亦為K-12校外輔導、海外備考服務及海外留學諮詢的領導者之一。

自成立以來及截至2020年5月31日，我們已為超過55.4百萬名學生人次提供服務。近年來，我們的學生人次持續大幅增長，由截至2018年5月31日止財政年度逾6.3百萬人增長32.4%至截至2019年5月31日止財政年度約8.4百萬人，並進一步增長26.3%至截至2020年5月31日止財政年度約10.6百萬人。

憑藉近30年的營運經驗，我們不斷創新以適應學生不斷變化的需求，並以高度可擴展方式進行擴張。我們提升及豐富我們的教育服務，並推出新的計劃、服務及產品，以進軍新的教育服務領域。根據弗若斯特沙利文的資料，我們在提供K-12校外輔導、海外備考及在線教育服務以及對具有協同潛力的各教育子行業進行股權投資方面的先驅或早期先行者。我們亦致力於通過開拓新的商業模式及採用新技術來增進學生的學習體驗。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是採用OMO標準化數字教室教學系統及雙師模式並提供基於位置的實時及交互式輔導服務的先驅或早期先行者。

作為中國民辦教育服務的市場領導者及開拓者，我們相信我們處於有利位置，有能力鞏固我們的市場領導地位、利用規模經濟，以及把握中國在對優質民辦教育服務需求不斷增長的推動下湧現的更多市場機會並不斷壯大。

### 強大的品牌知名度

我們已成功樹立「新東方」這一受信賴的品牌，並在民辦教育行業中建立起良好的品牌知名度，且數十年來，我們一直為數代學生提供優質及差異化的產品及服務，使我們產生了經常性收益。通過近30年的營運，我們已成功覆蓋兩代學生。作為中國最受歡迎及最受

## 業 務

認可的教育品牌之一，我們的品牌已榮獲眾多獎項及認可，包括於2018年至2020年連續三年獲Brand Finance認可為全球「最有價值的商業服務品牌50強」、於2014年至2020年連續七年獲BrandZ「最具價值中國品牌100強」、於2019年獲中央電視台(CCTV)評選為「新中國成立70週年70品牌」以及於2012年至2019年連續八年獲Chnbrand評選為「中國品牌力指數(C-BPI)排名培訓服務行業第一名」。

由於擁有強大的品牌，我們相信能夠維持優質課程的定價能力，而由於口口相傳的品牌效應、學生留存率高以及受益於在我們各種教育服務及產品中的交叉銷售機會，我們的客戶獲取成本較低。我們相信，強大的品牌亦有助於我們迅速打入新市場，並增加我們在現有市場中的市場份額。

### 覆蓋終生學習需求的一站式教育服務解決方案，提供最全面的服務及產品

我們通過提供多元化教育服務及產品組合來提供覆蓋終生學習需求的一站式教育服務，以滿足學生於各階段的需求。根據弗若斯特沙利文的資料，截至2020年8月，按(i)所提供的教育服務的類型數目；及(ii)備考課程(即SAT、TOEFL等)所涵蓋的考試委員會數目計，我們在中國排名第一。

我們的綜合教育服務由一套均衡而多元化的課程、產品及服務組成，主要包括(i)旨在補充學生在中國常規課程知識外的全科目K-12校外輔導課程，(ii)為參加中國及海外教育機構所採用的語言及入學考試的學生而設的語言培訓及備考課程，(iii)通過新東方在綫提供的側重校外輔導及備考課程的全面在綫教育課程，及(iv)通過我們廣泛的分銷渠道開展的內部教材研發及發行業務。

我們的課程以大班、小班、一對一線下及在綫授課等各種形式提供。我們提供價格實惠的大班授課、價格較高的個性化小班或一對一授課的定價策略，以及通過新東方在綫提供的靈活在綫授課形式，使我們能夠通過定製教育解決方案來滿足學生的多元化教育需求。

我們相信，全面而多元化的教育服務及產品，使我們能夠通過為學生及家長提供最大的靈活性及最廣泛的課程選擇，來滿足彼等不同及不斷變動的需求，從而使我們從競爭對手中脫穎而出。此外，我們始終堅持按多年、數十年及數代人的基準，持續為學生提供服務，並實現交叉銷售及向上銷售的機會，以更有效地留住學生及盡量提高學生的終生價值。

### 由AI技術賦能的創新線上及線下整合

我們已將線下網絡及營運與線上技術相整合，用於我們所有的教育服務及營運。根據弗若斯特沙利文的資料，該整合的核心部分是我們於2014年作為中國民辦教育服務提供商的先行者推出的OMO系統。該系統是在綫教育系統，為我們學生的線下學習活動提供了補

## 業 務

充及支持，並增強了教師、學生與家長之間的互動，融入了以數字教室教學系統為中心的一整套綜合技術、方法及舉措。

OMO系統對我們所有的線下教學專業知識、資料及資源均進行數字化、集中化及進行分析，且可應用於我們的教育服務產品中。藉此，OMO系統有助於提高內部營運效率，從而支持我們進一步擴展。

我們會收集及分析來自教學過程所有終端的學生的學習行為、過程及表現的數據(包括交互式問答機及應用程序矩陣)，以便為每個學生生成定製的教學內容及服務。課後練習乃基於每名學生的過往表現高度定製。我們的OMO系統為家長提供實時反饋，將教師、學生及父母緊密聯繫起來。數據分析亦可幫助教師對線上及線下課程進行備課，有助於將課程內容標準化及結構化。憑藉我們豐富的數據庫，可自動生成教材，並根據具體的授課需求量身定製。因此，教師可將更多時間花在內容開發及與個別學生的互動上。

我們的OMO系統得益於在我們長期的大規模營運歷史中所積累的龐大教學經驗、教材及資源數據。截至2020年5月31日，我們在將近30年的營運歷史中的累計學生人次超過55.4百萬名。此外，該系統通過廣泛的界面及終端，從我們教育生態系統中的所有參與者收集額外數據，且數據智能分析正不斷發展及動態演進。

數據的持續積累使我們能夠開發新的教學服務，從而將新數據反饋回系統中。若非擁有悠久的營運歷史、規模龐大的營運體系和學生人次、全面及技術賦能的OMO系統、大數據分析以及對研發的持續大量投資等，這一良性循環難以複製。憑借此因素，得以建立起我們強大的行業進入壁壘，並為每一位新增的學生人次提供了強大的網絡效應。

我們認為，通過OMO系統將線上及線下教育相整合，使我們能夠快速適應不斷演進的民辦教育行業趨勢及競爭格局，並以全新的創新產品來實現及解決未滿足的客戶需求，進而保持我們的領導地位。因此，我們能夠在保持高教學質量的同時迅速擴張並進一步滲透到新城市中、通過提升學生與教師的比例來實現規模經濟、提高教室的利用率及滿足低線城市的過剩需求。

### 招聘及培訓優秀教師的系統方法

我們致力於通過高度重視招聘、培訓及留存優秀教師來為學生提供最佳的學習體驗。

我們已採用嚴格的教師招聘標準及選擇性的招聘流程。截至2020年5月31日，我們聘有約41,400名教師，其中許多來自中國頂尖大學或曾到海外留學。

## 業 務

我們已制定系統的培訓及職業發展計劃，以將我們的教師培養成為優秀的教育家、導師及品牌大使。該等計劃旨在培養我們整體教師隊伍的能力，使我們具有包容性，並減少對個別教師的依賴。我們的培訓重點是標準化及提升教學方法、教授新技能以及在創新、啟迪及包容基礎上培育學校文化。系統的培訓計劃亦可確保教師能適應我們創新及啟發性的教學方法，並在整個教學過程中遵循新東方文化。

我們通過在線教師培訓平台以及在中國及海外開設現場培訓課程提供培訓。我們還利用OMO系統中的數據為教師提供全面的培訓，以確保我們整個教學隊伍的教學質量保持一致。在近30年的營運中，我們對培訓計劃進行微調，力求在標準化(以提高效率)與創造力(以培養創新及靈感)之間達致平衡。我們亦已建立雙軌職業發展框架，確保我們教師的職業發展道路透明而清晰。此外，我們通過各種措施幫助教師樹立個人品牌及擴大個人影響力，例如在彼等的教學平台上提供更多支持。

我們相信，具競爭力及激勵性的薪酬待遇、職業發展機會及系統的教師培訓計劃使我們能夠招聘、培訓及留住業內頂級教師。

### 卓越的內容創作能力

我們通過內部開發的各種優質內容及技術應用為學生提供優質的教育內容。

我們就教育內容設有專責而集中的內容開發團隊。我們在內容開發過程中採用大數據分析及AI技術，使我們能夠自動生成適合特定課堂需求的教材，將自我適應功能納入我們的內容，並根據學生的反饋進一步完善我們的內容。

根據弗若斯特沙利文的資料，我們亦為中國最早幫助教師發佈教學內容的教育公司之一。我們通過將教師的教學內容納入我們的教育計劃，確保我們的內容來自該領域具有第一手經驗的作者。

我們已與劍橋大學出版社、牛津大學出版社、美國教育考試服務中心、Cengage Learning、英國北方大學聯合會(NCUK)及其他教育內容供應商合作，以在中國編寫及發行本地化精選教材。根據弗若斯特沙利文的資料，我們是中國民辦教育服務提供商中最早與國際教育教材供應商合作的先行者，早在2005年便已開發及發佈本地化及定製的教材及內容。截至2020年5月31日止財政年度，我們撰寫及編輯約260個書目，並在中國發行約17.1百萬本由我們編寫或許可的書籍。

## 業 務

我們還向學校及機構客戶(例如大學、公共圖書館、電信營運商及在線視頻流服務提供商)提供教育內容數據包，進一步證明我們的內容已獲機構客戶及供應商的市場認可。

### 遠見卓識及經驗豐富的管理團隊

我們的管理團隊在教育行業擁有共約70年經驗，且緊跟行業每項新發展變化，以確保我們能繼續為客戶提供最佳的產品及服務。

我們的創始人兼執行主席俞敏洪先生為一位著名的英語教學專家，在教育行業擁有逾35年經驗，是中國教育界的領導者。俞敏洪先生是中國民主同盟中央委員會教育工作委員會副主任，並榮獲眾多獎項，包括於2019年獲環球網評選為年度教育影響力人物，於2018年獲中央統戰部及中華全國工商業聯合會評選為改革開放40年傑出企業家，以及於2018年獲全球華人慈善基金聯合會評選為2017-2018年全球華人教育領軍人物。我們的董事兼行政總裁周成剛先生於本公司任職逾20年，歷任多個職位，對我們業務的所有關鍵方面具有透徹了解，並於教育及媒體領域擁有逾33年經驗。我們的首席財務官楊志輝先生於本公司任職逾14年，歷任多個職位，於教育、會計及金融領域擁有逾23年經驗。

我們的其他管理團隊成員亦對中國民辦教育行業擁有豐富的經驗及深刻的知識。我們的管理團隊對教育充滿熱誠，並致力於提供最優質的教育服務，我們相信這將繼續推動我們的業務增長、提升我們的品牌及實現我們的目標。

### 我們的策略

#### 進一步鞏固我們的市場領導地位

我們將進一步鞏固市場領導地位。我們計劃利用我們在多種創新教育服務、我們廣受認可的品牌知名度以及我們從近30年的營運及全面民辦教育服務中積累的營運專長中的先發優勢，在保持優質教學水平的同時繼續滲透現有城市及進軍新市場。在過去數年中，我們持續快速擴展了我們遍佈全國的學校、學習中心及教室實體網絡，並計劃日後繼續進行擴展。我們計劃增加當前經營所處城市的實力，其次，進入尚未對學生提供我們教育服務或服務不足的新城市。我們將進一步深化線上線下整合，並開發OMO系統及純在線平台的特色、功能及應用程序，以迅速適應民辦教育行業及競爭格局不斷演進的趨勢。

## 業 務

### 繼續擴大質量不斷提升的內容及服務設置，提升學生的學習體驗

我們將繼續通過開發更多優質及個性化的課程來滿足學生不斷變動的需求，在教育生態系統中豐富我們的綜合課程及產品設置，側重增加我們K-12校外輔導課程的科目。我們將為學生的生命各階段及在不同線級城市提供差異化服務。尤其是，我們擬吸引正處於終身學習歷程早期的學生，並交叉銷售我們的課程產品，以盡量提高學生的終生價值。

我們擬通過開發更具創新性及互動性的功能和加強我們的內部內容以及課程的創建及開發能力來提升學生的學習體驗。為此，我們計劃提高學生參與度及學生留存率。我們亦計劃利用我們的技術及有關學生學習行為、過程及表現的數據來改善學生的個人化學習體驗，例如增強我們的數據分析能力以及利用AI分析學生的學習進度，以提供切合學生能力及學習進度的學習內容。

### 繼續招聘、發展及留存教學人才

為向學生提供最佳的教育體驗，我們將繼續側重招聘、培訓及留存教學人才。我們計劃通過嚴格挑選的社會招聘以及與知名大學的合作關係來招聘新的優秀教師，並以具有競爭力的報酬、多元化及清晰的職業發展機會、系統的教學方法及持續的培訓來留住他們。

憑藉OMO系統及系統的培訓計劃(如新教師培訓、在職培訓及嚴格評估)的支持，我們將繼續確保一流的教學質量，同時減少對個別教師的依賴。我們計劃進一步加強智能質量保證開發系統及培訓材料，以提高全體教師的教學質量，並加強專業發展框架，從而為教師的職業發展提供更有力的支持。

### 進一步加強技術能力，不斷提高營運效率

我們將繼續增強我們的AI及大數據功能，以利用學生的行為數據開發定制化課程，並進一步優化我們的營運。我們將繼續在研發方面進行投資，包括招聘頂尖技術人才。我們將現有的專有技術(例如音頻及視頻流、課堂互動功能、自動練習題分級工具以及定製的課前及課後練習推薦)升級，並開發新的技術以提升學生的學習體驗。

我們將通過系統化及集中化的方法繼續提高營運效率。我們計劃微調支持所有服務產品的集中式營運平台，側重完善推進K-12校外輔導業務的系統。隨著我們擴大及加強教育生態系統，我們將運用技術，進一步將教學方法及課程開發系統化，以實現規模經濟。

## 業 務

### 選擇性地尋求戰略投資及夥伴關係

我們計劃選擇性地對業務進行戰略投資，以補充或增強我們的現有業務。我們將繼續投資於可補充我們現有業務及產生協同效益的各教育子領域。我們亦將投資於技術公司及內容服務提供商並與彼等合作，以提升我們的技術及內容開發能力。

### 我們的網絡

我們通過遍佈全國的學校、學習中心及書店的實體網絡以及純在線學習平台，向中國各地的學生提供全面的教育課程、服務及產品。截至2020年5月31日，我們在91個城市中擁有一個由104所學校及1,361個學習中心組成的實體網絡，聘有約41,400名教師。我們通過在線學習平台提供在線課程，其中包括新東方在綫（我們全面的在線教育服務平台）、東方優播（我們專為低線城市學生而設的實時互動式K-12輔導服務）及多納（我們面向學齡前兒童的在線直播英語課堂課程）。在OMO系統的支持下，我們將線下網絡與在線技術相結合，並採用專為不同地區學生定製的不同商業模式，以提高我們的營運效率。例如，對於一線城市的學生，我們主要在線下課堂環境中提供課程，並提供互動式在線學習組件以作支持。對於低線城市的學生，我們採用雙師模式，通過OMO系統播放一線城市知名教師所提供的課程，並由當地助理講師進行監督，並現場提供親身指導及與學生互動。雙師模式可在課程安排方面更靈活地為低線城市的學生提供由其他城市頂級教師授課的機會。

我們通過本身的分銷渠道（包括由我們經營的書店及第三方分銷商）分銷及銷售我們開發或許可的書籍及其他教材。截至2020年5月31日，我們擁有12家由我們經營的書店及131名第三方分銷商，該等分銷商使我們可利用遍佈全國的線上及線下書店網絡。此外，我們擁有廣泛的學生及校友網絡，我們認為這對通過口口相傳的品牌效應來幫助我們提升品牌以及我們的課程、服務及產品至關重要。

我們幾乎所有的學校、學習中心及自營書店均以「新東方」品牌營運。我們位於主要城市的學校設有教室及行政設施，可提供全面的學生及行政服務，而我們位於衛星城市的學校及學習中心則主要由教室設施組成，課程註冊及管理能力有限。我們會根據各種因素為學校及學習中心選擇新的地點，有關因素包括特定地區的人口統計資料、學校或學院數目及經濟狀況。我們亦已於若干現有學校開設書店，以出售與課程相關的教材以及自學、訣竅、勵志及其他性質的書籍。

## 業 務

下表載列截至2020年5月31日我們學校、學習中心及書店的位置資料。

城市	學校數目	學習中心數目	書店數目
北京	6	111	1
上海	1	69	1
廣州	1	49	1
武漢	1	58	1
揚州	3	2	—
天津	1	41	—
西安	1	48	1
南京	3	51	—
瀋陽	1	20	—
重慶	1	31	1
成都	1	44	—
深圳	1	21	—
襄陽	1	15	—
太原	1	35	—
哈爾濱	1	16	1
長沙	1	41	—
濟南	1	30	—
鄭州	1	41	—
杭州	1	79	—
長春	3	21	1
石家莊	1	20	—
蘇州	2	60	1
株洲	1	3	—
鞍山	1	0	—
合肥	1	63	—
昆明	1	12	—
無錫	1	21	—
佛山	1	10	—
福州	1	30	—
宜昌	1	5	—
南昌	1	45	—
荊州	1	3	—
大連	1	6	1
蘭州	1	12	1
黃石	1	3	—
寧波	1	11	—
廈門	1	27	—
青島	2	30	—

## 業 務

城市	學校數目	學習中心數目	書店數目
南寧	1	20	—
徐州	1	6	—
湘潭	1	3	—
鎮江	1	4	—
洛陽	1	12	—
南通	1	6	—
吉林	1	10	—
貴陽	1	7	—
呼和浩特	1	10	1
唐山	1	12	—
烏魯木齊	1	8	—
十堰	1	4	—
泉州	1	4	—
溫州	1	11	—
濰坊	1	5	—
珠海	1	4	—
錦州	1	7	—
保定	1	4	—
煙台	1	6	—
泰安	1	—	—
開封	1	1	—
滄州	1	—	—
秦皇島	1	—	—
安陽	1	—	—
邯鄲	1	1	—
漳州	1	1	—
南陽	1	1	—
中山	1	—	—
銀川	1	1	—
紹興	1	8	—
湖州	1	1	—
香港	1	—	—
鹽城	1	2	—
連雲港	1	1	—
焦作	1	6	—
東莞	1	—	—
海口	1	1	—
義烏	1	2	—
金華	1	4	—
西寧	1	1	—

## 業 務

城市	學校數目	學習中心數目	書店數目
綿陽.....	1	—	—
新鄉.....	1	—	—
包頭.....	1	—	—
常熟.....	1	3	—
榆次.....	1	—	—
承德.....	1	—	—
惠州.....	1	—	—
張家港.....	1	—	—
鶴壁.....	1	—	—
駐馬店.....	1	—	—
威海.....	1	—	—
許昌.....	1	—	—
邢台.....	1	—	—
總計.....	104	1,361	12

## 業 務

### 我們的課程、服務及產品

我們提供各種教育課程、服務及產品。我們利用雙師模式及通過純在線平台，將傳統的課堂環境與線上及線下課堂環境相結合，為學生提供教育。除我們的中小學及幼兒園外，我們的課堂課程一般設計為於2至16週內完成。學費乃根據課程時長、班級規模及學科以及學校地理位置等因素釐定。我們為課程提供靈活的班級規模，包括大班（每班6至50名學生）及小班（每班1至5名學生）。我們的課程、服務及產品設置一般劃分為以下七個領域：K-12校外輔導、備考、成人語言培訓、學前及中小學教育、教材及分銷、在線教育，以及其他服務。下表載列我們目前的課程設置列表：

	幼兒園	小學					初中			高中			高等教育	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
校外輔導														
科學	★	★	★	★										
美術	★	★	★	★	★	★								
機器人學	★	★	★	★	★	★		★	★	★				
數學	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	
英語	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	
語文	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	
物理								★	★	★	★	★	★	
化學								★	★	★	★	★	★	
生物								★	★	★	★	★	★	
歷史								★	★	★	★	★	★	
地理								★	★	★	★	★	★	
政治								★	★	★	★	★	★	
海外備考														
TOEFL		★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★
IELTS								★	★	★	★	★	★	★
PTE								★	★	★	★	★	★	★
SSAT				★	★	★	★	★	★	★				
SAT								★	★	★	★	★	★	
ACT								★	★	★	★	★	★	
IGCSE									★	★	★	★	★	
AP											★	★	★	
SAT2										★	★	★	★	
A-Level											★	★	★	
IBDP											★	★	★	
GRE														★
GMAT														★
LSAT														★
國內備考														
全國大學英語四、六級考試														★
中國研究生入學考試														★
成人英語培訓														★
其他外語培訓														★

### K-12校外輔導課程

於2000年代初，我們進入K-12校外輔導領域。K-12校外輔導課程指我們的新東方中小學全科課程（前稱「泡泡少兒全科」課程（面向幼兒園及小學學生）及「新東方優能全科」課程（面向初中生及高中生）），目前涵蓋幼兒園及小學學生以及初中及高中學生的所有學科。

**面向初中及高中學生的校外輔導課程。**鑑於進入中國頂尖高中及高等教育機構的競爭激烈，考試成績可能是錄取的決定性因素。我們為初中及高中學生提供的校外輔導課程旨在為學生的常規學校課程提供補充輔導，幫助他們提高考試成績。

## 業 務

英語是中國高中及高等教育機構入學考試的主要測試科目。我們最初於2000年代初設立面向初中生及高中生的英語校外培訓課程。於2008年3月，我們啟動「新東方優能全科」培訓課程，涵蓋中國初中及高中所有學科，面向準備參加中國高中入學考試（稱為「中考」）及大學入學考試（稱為「高考」）的13至18歲學生。報讀中國高等教育機構的學士學位課程及大多數副學士學位課程均須參加高考。學生參加價格實惠的大班（通常每班20至40名學生）及價格較高的小班（尤其是一對一輔導）課程。我們靈活的班級規模能夠滿足學生的多元化教育需求，並在中國K-12校外輔導市場中佔據更大的市場份額。

我們為初中生及高中生提供的典型校外輔導課程為時2至16週，每週課堂授課一至七次，每堂1.5至4個小時。我們亦提供精講版及精簡版課程，尤其是在大部分學校機構處於暑假期間的夏季月份。

截至2020年5月31日止財政年度，我們的校外輔導課程為約5,296,000學生人次的初中生及高中生提供教育服務。我們為初中生及高中生開設的全科校外輔導課程的費用為每門課程約人民幣500元至約人民幣5,500元。

**兒童校外輔導課程。**英語是小學主要學科之一。我們於2000年代初為幼兒園及小學兒童設立了兒童英語課程。我們基於以下原則設計該項課程：(1)我們使用最初由國際教育內容提供商及出版商出版的本地化材料，同時考慮到中國的公立學校的課程以及個別學生的技能及能力，從而切合彼等的特定需求；(2)我們協助學生以各種趣味方式掌握語言的基本知識，包括互動遊戲、活動及文化研究；及(3)我們幫助兒童培養學習語言的熱情，引導及激發彼等發展自我學習的能力。於2008年，我們推出「泡泡少兒英語」培訓課程，其中包括面向幼兒園及小學兒童的英語、語文、數學、寫作、音樂及美術的校外輔導課程。於2019年，我們將「泡泡少兒英語」培訓課程與「新東方優能全科」課程歸類入「新東方中小學全科」課程。

我們不斷尋求通過技術發展來優化課程及服務。例如，我們開發出創新的英語聽力及口語學習應用程序，將我們的英語教學經驗與基於AI的語音評估技術相結合，幫助兒童提高英語聽力及口語技能並提高考試成績。

我們針對幼兒園及小學生的校外輔導課程通常分為每班約8至24名學生。學生每週上課

## 業 務

約一次，每堂2至3小時。我們會對學生進行測試，以評估彼等的學習進度，並確保在鞏固對日後學習極為重要的基礎的情況下，取得進階至下一冊書及下一個班級水平所需的進步。

截至2020年5月31日止財政年度，我們的校外輔導課程為約4,444,000學生人次的兒童提供教育服務。該等課程的學費介乎每門課程約人民幣300元至約人民幣4,000元不等。

### 備考課程

我們於1993年開始提供TOEFL備考課程。我們已發展為向參加美國、中國及英聯邦國家教育機構所採用語言及入學考試的學生提供各種備考課程。我們的海外備考課程主要包括IELTS、TOEFL、SAT、SSAT、ACT、GRE、GMAT及LSAT備考課程，而中國的備考課程主要包括全國大學英語四級考試(CET 4)、全國大學英語六級考試(CET 6)及研究生入學考試。

我們的備考課程著重質量指導及考試技巧，旨在幫助學生在入學及評估考試中取得高分。我們深知學生備考水平參差不齊，長處及短處各異，且學習速度不同，故為不同水平的學生量身定製了一系列基礎及高級備考課程。

截至2020年5月31日止財政年度，我們的備考課程有約502,000學生人次，其中約289,000人次屬於海外備考課程，213,000人次屬於中國備考課程。我們的備考課程一般每班有6至40名學生。我們亦有海外備考課程學生參加小班授課，尤其是一對一輔導課程。我們的學生通常參加50至360小時的課程，每週上一至六堂課，每堂約1至3小時。我們還提供精講版及精簡版課程，該等課程的授課時間會被壓縮。我們的備考課程的學費介乎每門課程約人民幣1,500元至人民幣49,800元不等，因為海外備考課程的學費一般較高。

### 成人語言培訓課程

我們主要提供各類英語培訓課程，其次亦提供包括德語、日語、法語、韓語、意大利語及西班牙語在內的其他外語的培訓課程。

我們的成人英語課程主要旨在教授及提升學生的英語寫作、閱讀、聽力及口語技能。我們為成人提供的典型英語課程為時1至16週，每週課堂教學一至五次，每堂1.5至3.5小時。我們還提供精講版及精簡版課程。我們的成人英語課程的班級規模通常為每班約6至40名學生。我們為成人提供的其他外語課程包括技能提升課程及語言認證考試的備考課程。

## 業 務

截至2020年5月31日止財政年度，我們的成人英語課程有約40,000學生人次。我們的成人英語課程的學費介乎每門課程約人民幣400元至約人民幣7,600元不等。

### 學前及中小學

我們於2002年在揚州成立第一所全日制民辦中小學。揚州學校是一所民辦寄宿學校，面向1至12年級尋求學習完整課程的學生，尤其注重英語培訓。截至2020年5月31日，揚州學校共有逾3,400名學生、逾369名教師及逾242名教輔人員。就尋求赴海外進修高等教育的學生而言，該校被認為是當地市場上最好的中學之一。截至2020年5月31日止財政年度，揚州學校的學費(包括寄宿費)為每年人民幣26,000元至人民幣100,800元。繼揚州學校獲得成功後，我們於2010年7月在北京開設一所國際高中，現已發展成為一所招收1至12年級學生的民辦學校。截至2020年5月31日止財政年度，北京學校的學費(包括寄宿費)為每年人民幣126,800元至人民幣184,700元。我們於2007年9月在北京開設我們的第一所幼兒園，從而建立了學前業務。隨後，我們於四個城市開設四所幼兒園，並在三個城市收購三間幼兒園連鎖店。

於學前教育意見頒佈後，為了遵守學前教育意見，我們並無通過股票市場融資投資營利性幼兒園，亦無通過發行股份或支付現金購買任何營利性幼兒園資產。幼兒園的收入對我們的業務影響不大，於截至2018年、2019年及2020年5月31日止各個財政年度，我們從幼兒園獲得的收入佔總計淨營收均不到1%。因此，我們的中國法律顧問認為，學前教育意見對投資或收購營利幼兒園的限制不會對我們的業務及營運產生重大不利影響。請參閱「風險因素 — 與我們的公司架構有關的風險 — 若中國政府發現確立我們部分中國業務經營架構的協議不符合與相關行業有關的適用中國法律及法規，或若該等法規或現有法規的解釋日後出現變動，我們可能會遭受嚴重處罰或被迫放棄於該等業務的權益」。

### 教材及分銷

我們撰寫及編輯用於語言培訓及備考的教材，並通過各種分銷渠道(包括我們的書店及第三方分銷商)分銷該等材料。我們於截至2020年5月31日止財政年度開發及編輯約260個書目，並在中國發行約17.1百萬本由我們創作或許可的書籍。我們分銷的大多數材料均與教育有關，包括我們於課程中使用的材料以及我們銷售用於不同教育領域的書目。

我們廣泛的分銷渠道吸引了國際教育內容供應商與我們合作，在中國分銷其材料的本地化版本。例如，我們已與劍橋大學出版社、牛津大學出版社、美國教育考試服務中心、

## 業 務

Cengage Learning、英國北方大學聯合會(NCUK)及其他教育內容供應商合作，在中國分銷彼等的教材。我們獲得該等優質的教育內容，得以進一步開發最能滿足中國市場內數以百萬計學生及家庭需求的本地化產品。

### 在線教育

作為中國最早的在線教育供應商之一，我們於2005年通過新東方在綫平台開始提供在線教育服務。此後，我們發展成為我們擁有大多數權益的附屬公司新東方在綫科技控股有限公司旗下的綜合在線教育服務提供商，並通過包括新東方在綫、東方優播及多納在內的純在線學習平台，為學生提供全面的在線教育課程。我們為以下三個核心類別的學生提供廣泛的課程：大學教育、K-12教育及學前教育。我們提供多種形式的課程及計劃，包括不同課堂規模的直播及錄播課程。

**大學教育。**我們通過新東方在綫平台於2005年推出在線大學教育服務。我們的大學教育服務主要包括大學備考、海外備考及英語學習，面向準備參加標準化考試或尋求提高英語水平的大學生及在職專業人士。

**K-12教育。**我們通過新東方在綫平台於2015年推出在線K-12課程。我們的K-12教育服務包括涵蓋中國小學至高中的大多數標準學校科目的校外輔導課程及專為標準化大學及高中入學考試而設的備考課程。為進一步向低線城市滲透我們的服務，我們亦於2017年推出創新的東方優播課程。東方優播是實時互動式補習服務，主要面向低線城市學生，在該等城市中，線下基礎設施可能較不方便，且對隨時隨地可使用的在線教育服務的需求日益增長。

**學前教育。**我們於2012年通過多納應用程序系列推出在線學前教育，為兒童提供適合兒童的在線教育內容。我們於2017年推出多納外教直播學堂。

此外，我們亦透過在線教育模組向大學、公共圖書館、電信營運商及在線視頻串流供應商等學校及機構客戶提供教育內容套餐。

### 其他服務

**海外研究諮詢。**我們的顧問會幫助學生完成海外教育機構的申請及錄取程序，並提供有用的大學、研究生及職業諮詢建議，以幫助學生作出知情決定。我們還為學生的移民程序提供法律諮詢及幫助，例如獲得簽證及安排住宿等。

## 業 務

**海外遊學。**我們為學生組織遊學活動，以便彼等出國學習外語及其他短期課程、參加夏季／冬季學校課程或其他教育活動。

### 我們的教師

我們擁有一支充滿熱誠的優秀教師團隊，其對於我們的成功至關重要。我們已建立完善的招聘、培訓及留存合格教師的方法，包括實施嚴格的招聘流程，定期進行有關教學方法及技能、學校文化及理念的培訓，以及提供具競爭力的底薪及績效花紅。我們相信，我們具競爭力及激勵性的薪酬待遇、職業發展機會及系統的教師培訓計劃使我們能夠招聘、培訓及留住業內頂級教師。截至2020年5月31日，我們聘有約41,400名教師，其中許多來自中國頂尖大學或擁有海外留學經歷。我們的教師主要為全職教師，其次為合同教師。我們聘用的合同教師的人數可能會受季節波動影響，因為我們傾向於在暑假期間增加我們備考課程的學生人數。

### 招聘

憑藉在民辦教育領域的豐富經驗，我們能夠有效聘得及留住所有課程設置的優秀教師。我們為候選人設有高效的多步驟招聘流程，包括(i)申請；(ii)篩選；(iii)資格測試；(iv)面試；及(v)試講。在招聘過程中，我們側重候選人的教育背景、教學經驗、溝通技巧及試講表現。我們的目標人選是對教育充熱誠且能夠與學生有效溝通並激勵學生的候選人。

### 培訓及監督

我們已設立系統的教師培訓課程，以標準化及精簡對我們教師的專業培訓。我們的培訓重點是標準化及提升教學方法、教授新技能以及在創新、啟迪及社區基礎上培育學校文化。系統的培訓計劃亦可確保教師適應我們創新及啟發式教學方法，並在整個教學過程中遵循新東方文化。我們通過在線教師培訓平台以及在中國及海外開設現場培訓課程提供培訓。在我們的整個營運歷史中，我們不斷調整教師培訓課程，力求在標準化教學(以提高效率)與創造力(以培養創新及靈感)之間達致平衡。

我們利用從OMO系統獲得的數據，從而確保我們整體課程的教學質量保持一致。我們使用質量保證開發(QAD)系統來監察及評估教師的表現，繼而找出教師的不足之處，並向彼等提供量身定製的建議，以解決有待改進的特定方面。我們在整個授課過程中使用可見進度系統(VPS)，提供專有的七步教學法，以標準化及保持我們整體教育服務的教學質量。我

## 業 務

們專有的七步教學法包括課前測驗(以鞏固先前學習的課程材料)、教學工具(有助於標準化學生筆記及掌握新的知識點)、本地教師及學習工具(用於監察學生的課堂學習進度)、問答機(可使教師快速確定學生課堂學習進度及彼等有待改進之處)、課堂課後測驗(以識別學生的學習效果)、課後互動練習及測驗(以供學生複習及更有效掌握新知識)及在線公告板(用於發佈學生的考試及測驗成績)。

### 職業晉升及薪酬

我們致力於促進教師的職業發展。我們與別不同的商業模式使教師有機會接觸各種教育場景，以增強彼等的教學經驗。我們通過提供雙軌職業發展框架來激勵教師，在此框架下，頂級教師可能會晉升為教師培訓師，或獲考慮為擔任本公司的管理職位。我們以各種措施來支持教師樹立個人品牌形象及擴大彼等的個人影響力，包括幫助教師出版教學內容，並在教師的教學平台上為彼等提供更有力的支持。

我們的薪酬方案由固定底薪及績效花紅組成。我們認為，向教師提供的薪酬待遇躋身於中國民辦教育行業最高之列。我們相信，具競爭力的薪酬及職業發展有助於我們教學人員的穩定。

### 我們專有的教學內容及方法

我們強調教學內容的質量，這對我們教學方法的效能至關重要。截至2020年5月31日，我們約有4,000名人員參與內容開發工作。我們專有的七步教學法確保我們在整個教育服務中標準化並保持一致的教學質量。我們為語言培訓及備考課程編寫了專有的教材，並利用大數據算法及龐大的學生數據庫，基於學生的學習行為及表現來定製課程材料。我們會不斷更新教學資料及拓展課程設置，以確保能緊貼最新的教育趨勢。此外，我們與國際教育內容供應商合作出版內部開發的教材，令我們從競爭對手中脫穎而出，從而使我們能夠在競爭激烈的民辦教育行業中增加市場份額。

### 技術能力及基礎設施

我們技術能力的不斷發展為我們在民辦教育行業的持續成功作出了貢獻。我們認為，強大的技術能力使我們能夠提供卓越的學習體驗及提高營運效率。我們聘請經驗豐富的研發人員來構建、維護及提升我們的技術及系統。隨著線上線下整合的發展，近年來我們增加了研發人員的人數。截至2018年、2019年及2020年5月31日，我們分別有約900名、1,800名及4,000名研發人員。

## 業 務

### 我們的線上線下整合

我們的線下網絡及營運已與線上技術相整合，用於我們的教育服務及營運。我們的OMO系統是上述整合後的核心。我們於2014年開發並推出OMO系統，將其作為標準化數字課堂教學系統，以將我們的線下教材及教育資源數字化。憑藉我們的技術進步，多年來，我們不斷提升OMO系統的功能及特性，並已發展成為在線教育系統，其中包含一整套技術及計劃，可補充及支持學生的線下學習活動及改善學生的學習體驗。OMO系統已廣泛整合至我們的教育服務及營運中。

利用我們的大數據分析功能，OMO系統提供了多種使學生、教師及家長受益的互動式在線學習功能，包括為學生提供自我適應及互動式課件、向學生推送自定製內容、根據彼等的在線學習記錄及表現推薦其他課程以及向家長提供實時反饋，以幫助改善學生的學業表現及將教師、學生及家長緊密相連。例如，我們已開發出可見進度系統(VPS)，該系統提供了專有的七步教學法，並將學生對知識的掌握分為六個級別，以創建清晰的計量標準，將學生的學習進度可視化。藉此，學生可立即清楚地看到自身的努力成果，而家長及教師可監察每名學生的學習進度。學生對自身達到的水平以及下一階段的學習要求有了更清晰的了解。在教學過程中，教師可為學生提供有針對性的指導。OMO系統亦可通過標準化及結構化的流程，幫助教師對線上及線下課程進行備課。憑藉我們豐富的數據庫，可自動生成教材，並根據具體的授課需求量身定製。

由OMO系統提供支持的線上及線下教育的整合還使我們能夠快速適應不斷演進的民辦教育行業趨勢，從而進一步鞏固我們在民辦教育行業中的領導地位。我們針對低線城市的學生量身定製的雙師模式實現了高擴張能力，並提供了新的創新課程設置來應付未滿足的學生需求。

### 大數據分析技術

在長期的營運歷史中，我們積累了龐大的學生數據庫，其中包括複雜的學生學習行為及表現數據，以及關於教學技巧、材料及資源的大量數據，同時亦保持了高標準的數據保護和隱私。我們使用算法、模型及數據分析工具構建了強大的數據分析功能。OMO系統利用大數據分析來提高我們的營運效率，包括了解學生的學習需求及為每名學生生成定製的教學內容及服務，並允許教師通過標準化及結構化的流程進行備課。OMO系統不僅得益於在我們長期的大規模營運歷史中積累的大量數據，還通過各種介面及終端不斷從教育生態系統的所有參與者(例如學生、教師、家長及管理人員)中積累更多數據。由於數據庫會隨

## 業 務

著新數據的積累而擴展，我們將繼續提高及發展數據分析能力。數據的持續積累使我們能夠開發新的教學服務，從而將新數據反饋回系統中，從而形成良性循環。

### AI賦能技術

我們獲取海量學生數據，使我們能夠開發及完善強大的AI技術。為提高教學雙方的效率，我們已開發出一系列由AI驅動的學習系統及學習工具，其中包括：

**專有的自我適應學習系統。**自2014年以來，我們開發了自我適應學習系統，該系統可根據學生的課堂表現及學習進度動態調整課程內容，以幫助彼等更有效掌握關鍵知識點。

**專有的電腦化評估測試系統。**我們已開發了電腦化評估測試系統，該系統可測試學生的能力，並可提供有關學生在課堂上及在學生群組中的表現的概要報告。

**互動課件。**我們已開發了數字互動課件，可使課程材料標準化及提供更多師生互動。

**Realskill。**Realskill是一個由本公司與中國一家AI公司共同組建的合資企業所開發的學習平台。該平台利用我們的教學專長、材料、數據及其他資源以及深度學習算法。該平台基於AI對真實考試材料的分析，自動、智能地對學生的IELTS及TOEFL寫作以及TOEFL口語練習進行評分及評論。學生可將平台用於個人學習，而教學機構可將其用於教學服務以及平台及引擎接入。

### 技術平台及基礎設施

我們的技術平台旨在提供有助於在市場上脫穎而出、經濟高效地營運及適應未來增長的系統。我們的技術平台是我們專有的自我適應學習系統、內容管理系統、互動式課件、考試平台、電腦化評估測試系統、專有的可視進度系統及大數據分析的結合體。我們一直在基礎設施方面進行投資，以簡化海量數據的存儲及處理，促進大型程序及服務的部署及操作，使我們的大部分業務管理實現自動化，以及提高擴展能力及功能和無縫構建大型集群的能力。

我們正在進行的一項重點工作是維護可靠的系統。我們已對所有關鍵Web及業務系統實施性能監控，以使我們能夠對潛在問題作出快速回應。我們的系統建基於集群技術，可自動識別錯誤，將故障伺服器進行隔離，以便客戶可隨時獲取我們的服務。我們將網站託管於北京的第三方機構。該等設施提供了冗餘的公用程序系統、備用發電機及全天候24小時

## 業 務

伺服器支持。所有伺服器均配有冗餘電源及文件系統，使系統及數據的可用性達致最高。我們定期對在互聯網數據中心託管的伺服器內的數據庫進行備份，以盡量減少因系統故障而造成的數據丟失的影響。我們並無將任何相關費用資本化。

### 5G的應用

我們已與硬件服務提供商及電信營運商合作，利用5G技術提供遠程教育服務，從而使我們與規模較小的同行進一步拉開距離，同時減少依賴本地教師。此外，我們亦一直借助5G技術幫助偏遠地區及欠發達地區的學生獲得優質的教學內容，且我們亦致力於隨著技術進步而繼續如此行事。

### 數據隱私和安全

我們致力於保護學生和家長的個人信息和隱私。我們已建立並實施有關數據收集、處理及使用的內部政策。在取得學生和(如為未成年人士)家長的事先同意後，我們方會收集個人信息以及與我們所提供產品和服務有關的其他數據。

為確保數據的機密性和完整性，我們持續實施全面且嚴格的數據安全措施。我們會對機密個人信息進行匿名處理和加密，並採取其他技術措施來確保數據的處理、傳輸及使用是在安全情況下進行。我們亦已建立嚴謹的內部規程，據此，我們只會向具有訪問權限的有限員工授予訪問機密個人數據的機密權限。

我們已建立一個運行於不同伺服器的備份系統，以盡量降低數據丟失的風險。我們的後台安全系統會處理惡意攻擊，以保障我們的數據安全。

請參閱「風險因素 — 與我們業務有關的風險 — 我們電腦系統或網站的容量限制或系統中斷、任何網絡安全事件或學生數據洩漏均可能損害我們的聲譽、限制我們留存學生及增加學生人次的能力，並會消耗我們大量資源」及「—由於我們於業務過程中定期收集、儲存及使用個人資料，未能遵守有關個人資料保護的政府法規及其他法律責任可能對我們的業務造成不利影響」。

### 營銷及招生

我們擁有各種用於吸引新學生及留住現有學生的營銷及招生渠道。我們主要通過本身的**品牌名稱**、教育服務及產品的質量以及悠久的經營歷史吸引潛在學生。此外，我們的OMO系統在提高招生效率的同時亦降低了招生成本，使我們的招生工作事半功倍。我們將線下業務與線上流量獲取渠道、傳媒以及提供在線試講課程及社交媒體促銷等工作相結合，以吸引潛在學生。

## 業 務

我們採用以下營銷及招生渠道以吸引新學生及留存現有學生：

**轉介。**憑藉近30年的營運歷史，我們已成功將「新東方」確立為最受信賴的品牌之一，該品牌在民辦教育行業享有盛譽。我們一直致力於為中國兩代學生提供優質及差異化的教育服務及產品，強大的品牌使我們在招生方面能夠通過口口相傳的品牌效應產生重大有機增長。我們預期將能繼續通過廣泛的學生及校友網絡從轉介增加招生人數。

**交叉銷售。**由於我們在不同市場經營業務，故我們將在一個市場中使用的課程作為在其他市場宣傳我們課程的機會。我們的目標是：通過提供各種面向不同年齡組別的課程來涵蓋學生的終生學習歷程，並交叉銷售我們的課程設置，以盡量提高學生的終生價值。我們已在本身網絡之外與多家公司建立交叉促銷關係，以推廣我們的課程、服務及產品以及提升我們品牌的知名度。

**演講及研討會。**我們大多數管理人員均是經驗豐富的教師，且是我們的首批教師，我們的教師會在大專院校、高中及初中面向學生組別、家長組別及教育組織發表演講。彼等還參加教育研討會及講習班。彼等的演講包括直接課程推廣演講（在演講中，彼等會直接解釋我們課程或一般英語學習方法的優點及優勢）及勵志演講（旨在激勵學生充分發揮潛力及為成功拼搏）。

**夏季促銷課程。**我們通過暑期促銷課程吸引學生，這一直是有效而具成本效益的招生渠道。我們通過暑期促銷課程對目標學生作精準營銷，以吸引更多學生在秋季學期報讀我們的課程。

**試講及廣告。**我們提供在線試講及社交媒體促銷來吸引目標學生，這使我們能夠在保持招生人數增長的同時亦可降低招生成本。我們還通過自身的網站以及中國主流的在線媒體渠道、新聞及垂直網站刊登廣告，也有採用傳統媒體進行廣告安排，例如戶外展示、建築物大廳展示或電梯液晶顯示屏展示。

### 知識產權

我們的商標、著作權、商業秘密及其他知識產權將我們的服務及產品與競爭對手的服務區別開來，有助於提高我們在目標市場中的競爭優勢。為保護我們的品牌及其他知識產權，我們依靠綜合運用商標、著作權及商業秘密法律以及與我們的僱員、承包商及其他人員的保密協議。截至2020年5月31日，我們在中國擁有與我們經營活動的各個方面有關的美術作品著

## 業 務

作權及計算機軟件著作權，且在中國擁有16個主要商標註冊，其中「 新东方學校」、「 新东方」及「 新东方」已獲認可為中國民事訴訟及／或行政裁定中的「馳名商標」。我們的主要網址為 [www.xdf.cn](http://www.xdf.cn)、[www.neworiental.org](http://www.neworiental.org) 及 [www.koolearn.com](http://www.koolearn.com)。此外，我們亦已註冊其他域名，包括 [dogwood.com.cn](http://dogwood.com.cn)、[blingabc.com](http://blingabc.com)、[ileci.com](http://ileci.com)、[donut.cn](http://donut.cn)、[51pigai.com](http://51pigai.com) 及 [steamxdf.com](http://steamxdf.com)。

我們已採用旨在教育僱員及承包商有關尊重第三方知識產權的重要性的指引、程序及保障措施，並會偵測及防止僱員或承包商侵犯或可能侵犯第三方權利的行為或活動。該等指引訂明了若干關鍵原則及政策，而我們要求所有僱員及承包商秉承該等原則及政策，以作為僱用的基本條件。我們為確保遵守該等原則及政策而採取的程序及保障措施包括指派專職人員來監視及強制遵守該等知識產權指引，尤其包括我們的內容控制小組，該小組會審查課程材料的內容，以確保我們的課程並無使用任何侵權材料。我們還努力確保我們的營銷材料在向公眾分銷之前，須經適當管理人員的審批。我們相信，該等指引、程序及保障措施可提高我們避免侵權或潛在侵權活動的能力，並可減少我們對第三方索賠的風險以及保護我們作為尊重第三方知識產權的公司的聲譽。

### 保險

我們已投購各種保險政策，以防範風險及突發事件的發生。我們已為旗下若干學校及學習中心投購有限責任保險。我們亦根據中國法律的要求，為員工提供社會保障保險。我們已投購要員險。我們認為，投保範圍符合中國其他民辦教育機構的投保範圍。

### 競爭

中國民辦教育分部發展迅速、高度分散且競爭激烈，我們預期該領域的競爭態勢將持續並將加劇。我們所提供的每項主要課程及我們營運所在每個地域市場均面臨競爭。例如，我們面臨來自專注於在中國提供K-12校外輔導服務、備考及語言培訓服務的公司的競爭。

我們認為，我們市場中的主要競爭因素包括：

- 品牌知名度；
- 覆蓋全國，擴張能力高；
- 教學質量高，內容豐富；

## 業 務

- 課程、服務及產品設置的廣度及質量；
- 學生的整體體驗；及
- 創新技術能力。

我們認為，我們的主要競爭優勢是我們著名的「新東方」品牌、創新及啟發式教學方法以及我們的課程、服務及產品的廣度及質量。然而，我們若干現有及潛在競爭對手可能擁有較我們更多的資源。該等競爭對手可能能夠投入較我們更多的資源來開發、推廣及銷售課程、服務及產品，且較我們對學生需求、測試材料、入學標準、市場需求或新技術的變動更快地作出回應。此外，我們面臨著來自許多規模較小的組織的競爭，該等組織專注於我們的若干目標市場，或能夠更迅速回應該等市場的學生偏好的變動。

我們亦面臨在線教育服務提供商的競爭，該等提供商提供在線校外輔導服務、備考及語言培訓課程。該等在線教育服務提供商所使用的在線實時廣播技術等先進技術為大量學生快速而經濟高效地提供課程、服務及產品。

### 季節性

我們一直並預計將繼續在營運中經歷季節性波動，此乃主要由於學生人數的季節性變動所致。過去，我們的備考課程通常在每年的6月1日至8月31日的第一個財政季度錄得最高營收，主因是大量學生在暑假期間報讀我們的課程，以準備入學及評估測試。此外，我們通常在每年12月1日至2月28日的第三個財政季度錄得較高營收，原因是許多學生在寒假期間報讀我們的備考課程。我們的K-12校外輔導課程往往在財政年度下半年錄得較高營收，主因是隨著考試(例如中考及高考)季節臨近，我們招收到的學生人數更多。我們預期，我們的營收及經營業績會繼續出現季度性波動。

### 僱員

截至2018年、2019年及2020年5月31日，我們分別擁有44,531名、54,758名及69,438名全職僱員以及9,711名、9,569名及11,689名合同教師及員工。

我們與全職僱員訂立僱傭合約，當中載有標準的保密規定。我們還與主要全職僱員訂立獨立保密及不競爭協議。我們的合同教師通常會與我們訂立獨家服務協議。

## 業 務

根據中國的法規要求，我們為我們在中國的全職僱員參與由市政府及省政府所組織的各種僱員社會保障計劃，包括養老保險、失業保險、生育保險、工傷保險、醫療保險及住房公積金。我們須根據中國法律，按中國全職僱員的薪金、花紅及若干津貼的特定百分比向旗下中國全職僱員的僱員福利計劃作出供款，惟款額不超過中國當地政府所規定的最高限額。

我們的僱員不受任何集體談判協議的保障。我們認為，我們與員工的關係總體良好。

### 客戶及供應商

我們的客戶主要由學生組成，且於往績記錄期間各年度，我們並無任何一名客戶佔我們營收的5%以上。

鑑於我們擁有龐大的供應商基礎，於往績記錄期間各年度，我們的五大供應商佔我們總採購量的8%以下。

### 物業、廠房及設備

我們的總部設於中國北京，擁有約49,000平方米的辦公室、培訓中心及教室。此外，我們在揚州擁有約210,000平方米的學校，並在西安、天津、昆明、武漢、廣州、廈門、長沙、杭州、鄭州及合肥擁有合共約47,000平方米的學校、學習中心及書店。我們在全國其他78個城市的學校、學習中心及書店的設施均為租賃所得。有關我們的學校、學習中心及書店的更多資料，請參閱「—我們的網絡」。

### 法律及行政程序

我們可能會不時受到與我們業務有關的法律或監管程序、調查及索賠的影響。

### 訴訟

在美國新澤西州地區法院提起的一項推定集體證券類訴訟中，本公司及行政總裁周成剛被指定為被告：Amy Chan訴New Oriental Education & Technology Group Inc.等，民事訴訟第16-cv-9279-KSH-CLW號（於2016年12月15日提起）。於2017年3月30日，法院頒令指定該訴訟的主要原告。於2017年5月30日，主要原告提起其第一項經修訂投訴。

據稱，該宗未決訴訟乃代表一群於2016年9月28日至2016年12月1日期間買賣我們美國存託股而聲稱蒙受損失的人士提起。第一項經修訂投訴稱，本公司的公開備案文件包含違反

## 業 務

美國聯邦證券法的重大錯誤陳述及遺漏。尤其是，第一項經修訂投訴聲稱，本公司幫助學生「代筆填寫」彼等的大學申請，違反了本公司的公開披露，而該項披露將本公司的服務性質描述為學術諮詢及建議。於2017年7月31日，本公司提出一項動議以駁回第一項經修訂投訴。於2019年7月3日，法院批准本公司的動議，駁回未陳述要求的整個第一項經修訂投訴。然而，應原告的要求，法院允許原告再度修訂其投訴。

於2019年8月19日，根據法院授出的許可，主要原告提起其第二項經修訂投訴，提出針對第一項經修訂投訴中被告的類似指控。與第一項被駁回投訴的主要實質區別在於：第二項經修訂投訴包括來自其他據稱匿名前僱員的指控。於2019年9月3日，本公司提出一項動議以駁回第二項經修訂投訴。於2020年5月5日，法院在經雙方通知彼等有意解決該項事宜(如可能)的情況下，以行政方式終止該案。於2020年6月3日，主要原告提出動議，要求初步批准集體訴訟和解方案，該方案目前正待法院審理。該案仍在進行中。

我們及我們的法律顧問認為，該項訴訟毫無根據，因為(其中包括)法院已完全批准本公司的第一項駁回動議。我們獲法院接納的駁回論據的依據之一是：原告未能提出任何具有充分依據的指控，以證明虛假陳述或遺漏及蓄意的必要法律要素。誠如上文所解釋，第二項經修訂投訴與第一項基本相似，我們認為，基於大致相同的理由，該項投訴毫無根據。儘管當事雙方決定在第二項駁回動議待決期間和解此案，但自該項訴訟開始至今逾三年之久後，和解並無獲任何一方接納。

有關針對我們提起的未決案件的風險及不明朗因素，請參閱「風險因素 — 與我們業務有關的風險 — 我們及若干董事及高級職員在一宗推定股東集體訴訟中被列為被告，可能對我們的業務、財務狀況、經營業績、現金流量及聲譽造成重大不利影響」。

我們過去曾牽涉與(其中包括)我們所分銷的材料侵犯第三方版權以及我們其中一項課程的營銷及推廣未經授權使用第三方名稱有關的版權、商標及商品名稱的侵權索賠及法律訴訟，且將來我們可能會不時面臨類似的索賠及法律訴訟。截至最後實際可行日期，我們牽涉13宗未決知識產權侵權訴訟，其中七宗作為原告人，六宗(均由同一原告人提起)作為被告人，而該等訴訟中原告人的申索金額對本公司而言並不重大。請參閱「風險因素 — 與我們業務有關的風險 — 第三方過往曾根據我們或我們的教師所撰寫及／或分發的書籍及其他教學或營銷材料的內容向我們提出知識產權侵權申索，且日後可能會向我們提出類似申索」。

## 業 務

---

我們的中國法律顧問天元律師事務所認為，於往績記錄期間，我們於中國註冊成立的重要附屬公司在所有重大方面均遵守中國有關法律及法規。