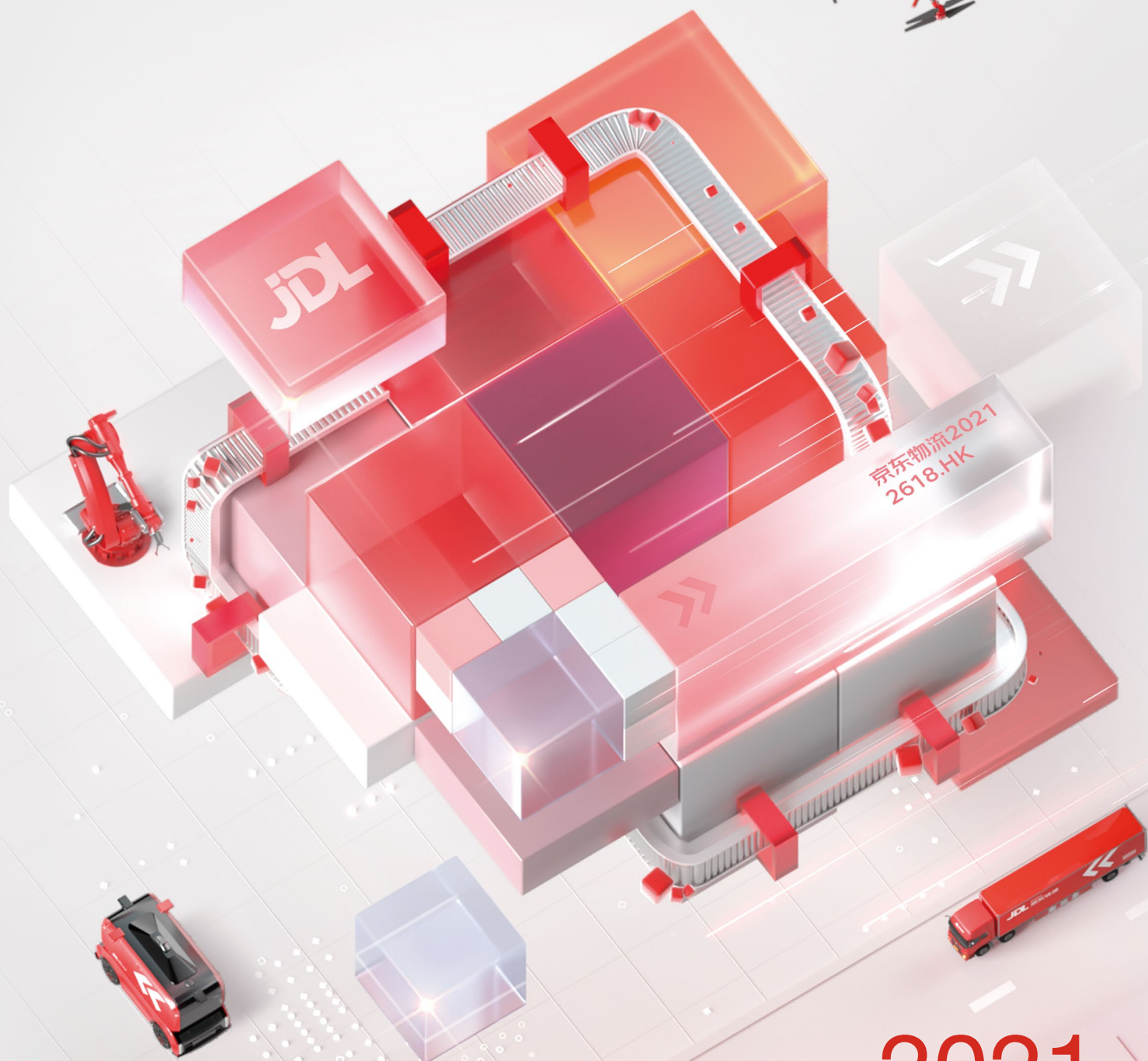


JDL 京东物流

JD Logistics, Inc.
京东物流股份有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

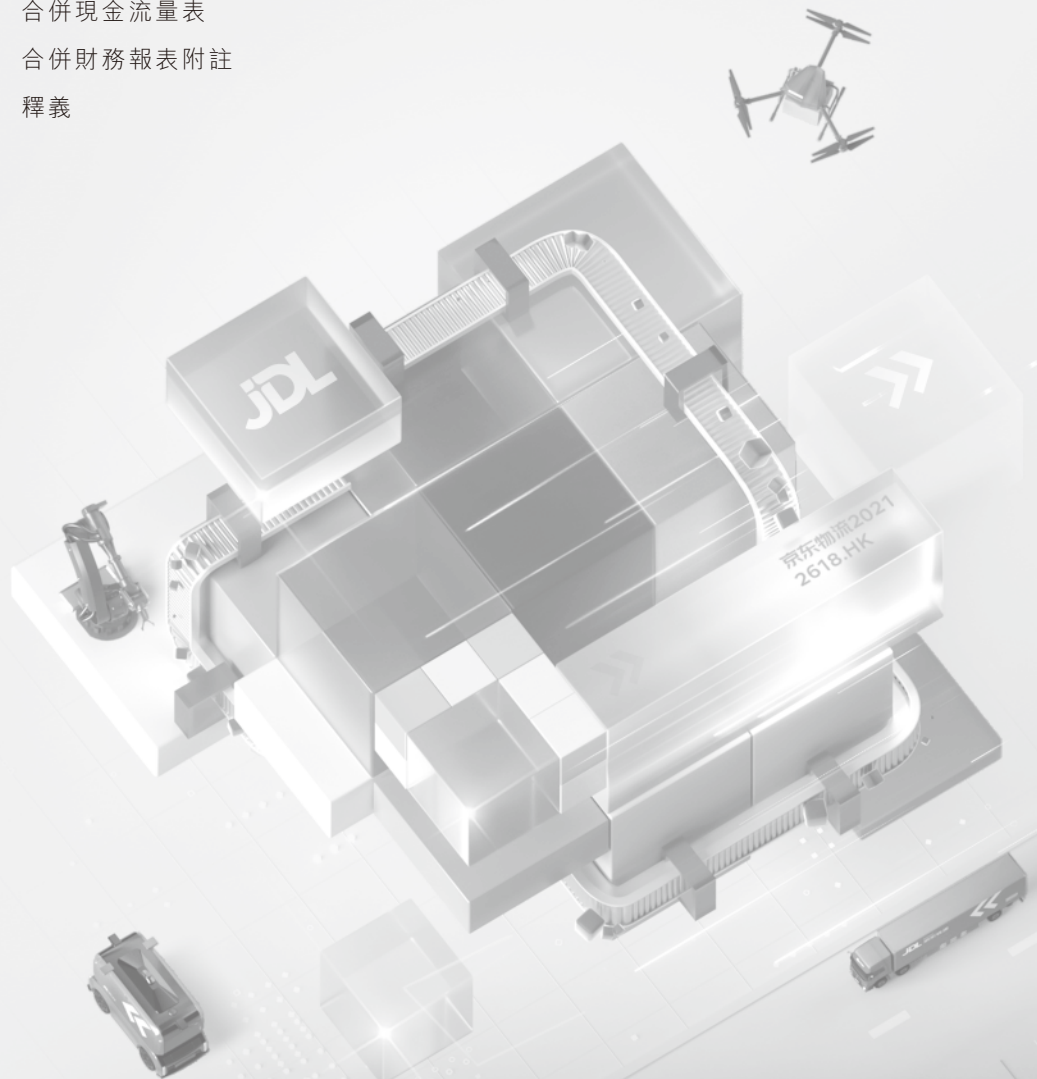
股份代號：2618



2021
年度報告

目錄

2	公司資料
4	財務概要
5	首席執行官報告
7	管理層討論及分析
23	董事及高級管理人員
29	董事會報告
70	企業管治報告
87	獨立核數師報告
91	合併損益表
92	合併綜合虧損表
93	合併財務狀況表
95	合併權益變動表
96	合併現金流量表
99	合併財務報表附註
208	釋義



公司資料

董事會

執行董事

余睿(首席執行官)
陳岩磊(於2022年4月7日辭任)
樊軍(於2022年4月7日辭任)

非執行董事

劉強東(主席)
許冉(於2022年4月7日辭任)
張雱(於2022年4月7日辭任)

獨立非執行董事

顧宜
王利明
李恩祐
趙先德(於2022年4月7日獲委任)
張揚(於2022年4月7日獲委任)

審計委員會

顧宜(主席)
李恩祐
許冉(於2022年4月7日辭任)
趙先德(於2022年4月7日獲委任)

薪酬委員會

王利明(主席)
顧宜
張雱(於2022年4月7日辭任)
趙先德(於2022年4月7日獲委任)

提名委員會

劉強東(主席)
王利明
李恩祐

公司秘書

趙明璟

授權代表

余睿
趙明璟

核數師

德勤•關黃陳方會計師行
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

註冊辦事處

PO Box 309
Ugland House
Grand Cayman, KY1-1104
Cayman Islands

總部

中華人民共和國
北京市大興區
亦莊經濟技術開發區
科創十一街18號院
B座10樓

中華人民共和國
宿遷市宿豫區
電商產業園志恆大廈三樓302室

香港主要營業地點

香港
銅鑼灣
希慎道33號
利園一期
19樓1901室

法律顧問

有關香港法律及美國法律
世達國際律師事務所及其聯屬人士

有關中國法律

世輝律師事務所

有關開曼群島法律

Maples and Calder (Hong Kong) LLP

證券登記及過戶總處

Maples Fund Services (Cayman) Limited
P.O. Box 1093
Boundary Hall, Cricket Square,
Grand Cayman, KY1-1102,
Cayman Islands

香港證券登記處

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

合規顧問

國泰君安融資有限公司
香港
皇后大道中181號
新紀元廣場
低座27樓

主要往來銀行

中國銀行股份有限公司總行
中國銀行股份有限公司宿遷宿豫支行
交通銀行股份有限公司
渣打銀行(中國)有限公司

股份代號

2618

公司網站

<https://ir.jdl.com>

財務概要

簡明合併損益表及綜合虧損表

	截至12月31日止年度			
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元	2018年 人民幣千元
收入	104,693,402	73,374,716	49,847,639	37,873,445
毛利	5,784,076	6,293,639	3,432,214	1,080,180
除稅前虧損	(15,600,358)	(4,049,296)	(2,160,156)	(2,763,991)
年內虧損	(15,660,732)	(4,037,289)	(2,237,486)	(2,764,547)
歸屬於本公司所有者的虧損	(15,841,960)	(4,133,995)	(2,233,900)	(2,764,547)
年度綜合虧損總額	(15,275,536)	(3,904,251)	(2,195,576)	(2,782,480)
歸屬於本公司所有者的綜合虧損總額	(15,456,764)	(4,000,957)	(2,191,990)	(2,782,480)
非國際財務報告準則指標：				
非國際財務報告準則年度(虧損)/盈利	(1,225,916)	1,794,754	(304,856)	(1,601,956)

簡明合併財務狀況表

	截至12月31日			
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元	2018年 人民幣千元
資產				
非流動資產	31,394,201	25,583,214	15,777,656	6,342,753
流動資產	45,400,867	29,139,888	24,275,462	22,101,312
資產總額	76,795,068	54,723,102	40,053,118	28,444,065
權益				
歸屬於本公司所有者的權益	37,938,096	(5,141,672)	(2,117,442)	(916,605)
非控制性權益	2,451,037	2,248,040	32,446	—
權益總額	40,389,133	(2,893,632)	(2,084,996)	(916,605)
負債				
非流動負債	11,860,354	31,277,683	23,684,960	17,462,915
流動負債	24,545,581	26,339,051	18,453,154	11,897,755
負債總額	36,405,935	57,616,734	42,138,114	29,360,670
權益及負債總額	76,795,068	54,723,102	40,053,118	28,444,065

首席執行官報告

各位股東：

2021年對京東物流來說，是邁入新發展階段的重要一年。這一年，我們成功在香港聯交所主板上市，朝著「成為全球最值得信賴的供應鏈基礎設施服務商」的願景奮進。我們的外部客戶全年收入佔總收入比例首次超過50%，並成功鞏固和進一步提升了在一體化供應鏈物流市場中的優勢地位。

近年來，中國商業環境瞬息萬變。我們看到，新一輪科技革命和產業變革下，伴隨消費需求升級和全場景、全渠道變化，中國富有活力的商業生態正不斷萌生新興業態。為了在複雜多變的新興業態中保有競爭力，越來越多的企業迫切需要技術驅動的供應鏈快速反應能力，以及靈活配置的物流服務組合。

為此，我們緊隨客戶需求，始終聚焦一體化供應鏈物流服務，在數字世界提供基於數據與算法的供應鏈戰略——規劃和計劃——執行的全面解決方案，在物理世界提供從解決方案到落地運營的一體化支撐，真正幫助企業實現現貨率提升、庫存周轉變快、履約效率提高、運作成本下降等目標，實現高質量增長。

2021年，我們已助力包括沃爾沃汽車、小米有品、芝華仕、陝西煤業化工集團、億安倉等行業頭部客戶全面優化供應鏈網絡、提升數智化能力和運營效率，綜合降低運營成本。同時通過解耦的方式，我們將服務頭部企業客戶的定制化的一體化供應鏈物流服務解決方案進行靈活組合，形成服務於中腰部客戶的標準化的一體化供應鏈物流服務產品。截至2021年底，我們已服務了超過300,000企業客戶，成為越來越多企業發展道路上的重要合作夥伴。京東物流在某國際體育賽事中，全面負責多個倉儲中心和競賽及非競賽場地的一體化供應鏈物流服務，並通過AGV機器人及智能配送設備等投入，為賽事高效和安全的組織提供可靠的保障。

在國內業務不斷拓展的同時，我們在海外市場也取得了重大的突破。2021年，京東物流在英國、美國、澳大利亞、荷蘭等6個國家新建自動化海外倉，並打通海外幹線佈局，為更多品牌客戶提供端到端的海外和跨境一體化供應鏈物流服務。

不僅服務於企業，助推實體經濟發展，京東物流還將十餘年來建設的供應鏈物流基礎設施以及長期投入所形成的數智化能力、商業洞察力持續向行業和社會開放，全面參與助力鄉村振興、支持抗疫救災、推動綠色可持續發展、助推高質量就業等社會事業中。

目前，京東物流已經為全國1,000多個農特產地和產業帶提供供應鏈服務，同時加快推動「快遞進村」，全國93%區縣和84%鄉鎮實現了當日達或次日達。我們積極承擔社會責任，第一時間參與防汛救災、抗震救災，並支持多地抗疫保供。

首席執行官報告(續)

京東物流長期持續推進綠色供應鏈建設，攜手上下游合作夥伴合力推進全環節循環包裝使用，清潔能源汽車上路，全鏈條生產運營管理數字化，並與京東集團合作率先建設國內首家「碳中和」示範園區。同時，我們從成立以來就持續為員工提供具有行業競爭力的薪酬，以及完備的福利保障和廣闊的發展空間。

致謝

本人謹代表董事會，衷心對全體員工、我們的客戶及合作夥伴表示感謝。與此同時，本人對股東及利益相關方一如既往的支持與信任表示衷心的感謝。

新的一年，京東物流將持續發揮新型實體企業優勢，深耕技術驅動的一體化供應鏈物流服務，繼續為用戶提供高品質服務體驗，最大化助力實體經濟和新興產業發展，推動社會供應鏈成本降低、效率提升，推進行業高質量發展，為社會持續創造價值。

余睿

執行董事兼首席執行官

2022年3月10日

管理層討論及分析

業務回顧

我們是中國領先的技術驅動的供應鏈解決方案及物流服務商。我們以「技術驅動，引領全球高效流通和可持續發展」為使命，持續推動一體化供應鏈解決方案和優質物流服務的廣泛應用，從而幫助各行各業的客戶有效降低運營成本、提高運營效率並提高客戶體驗。在賦能更多客戶的過程中，我們不斷增強自身的服務能力。

2021年，我們的總收入達到人民幣1,047億元，同比增長42.7%，其中來自外部客戶的收入為人民幣591億元，同比增長72.7%，佔總收入的比例達到56.5%。

我們主要聚焦於快速消費品、家電傢俱、服裝、3C、汽車和生鮮等六大行業，提供行業特定的解決方案和服務產品。2021年，我們的外部一體化供應鏈客戶數量取得了較高的增長，達到74,602家，同比增長41.7%；與此同時，我們持續拓展和現有客戶的合作範圍、提高服務深度，助力更多客戶實現供應鏈數智化轉型。2021年單客戶平均收入達到人民幣341,424元，同比增長9.2%。

在業務取得快速發展的同時，我們牢記「客戶為先」這一核心價值觀，以專業可靠的服務贏得了客戶及消費者的青睞。據國家郵政局統計，我們在2021年快遞服務客戶滿意度持續位居行業第一梯隊。通過不斷的網絡下沉覆蓋，我們可以在全國93%的區縣、84%的鄉鎮實現當日達或次日達。

2021年，京東集團通過我們物流網絡處理的線上零售訂單總數中，約90%於下單當日或次日送達，其中約60%的訂單為211限時達。

我們堅持創新和技術投入，我們擁有3,893名專業研發人員的團隊，努力將前沿的科學突破帶入現實世界中應用，並通過操作自動化、運營數字化和決策智能化，不斷尋求成本和效率平衡以及體驗優化的解決方案。2021年，我們的研發費用為人民幣28億元，同比增長36.9%，佔總收入的2.7%。

與此同時，我們持續增加物流基礎設施建設，以提供高質量的服務和一流的客戶體驗。

截至2021年12月31日，我們經營著超過1,300個倉庫、超過7,200個配送站，並僱用了超過20萬名自營配送人員。除廣泛佈局的自有基礎設施外，我們通過共生的方式，在陸運、海運和空運等領域同戰略夥伴合作，拓展我們的網絡覆蓋並增加彈性。截至2021年12月31日，我們在中國覆蓋的航空貨運航線超過1,000條，其中國內全貨機航線達到10條。在海外幹線佈局方面，我們運營的貨運航線包括美國、加拿大、英國、歐洲和東南亞地區等主要國家，特別是打通了中國到東南亞、中國到英國地區的全貨機航線。

管理層討論及分析(續)

一體化供應鏈物流解決方案和服務

我們不斷發展多樣化的解決方案和服務，為客戶的供應鏈管理賦能並顯著提高其運營效率，我們的客戶數量和收入持續增長。2021年，我們為超過30萬名企業客戶提供服務，總收入達到人民幣1,047億元，同比增長42.7%。

一體化供應鏈客戶

一體化供應鏈物流服務市場是我們的核心賽道，我們來自一體化供應鏈客戶的收入在2021年達到人民幣711億元，同比增長27.8%，其中來自外部一體化供應鏈客戶收入為人民幣255億元，同比增長54.7%，這得益於一體化供應鏈客戶數量的穩健增長以及ARPC的提高，2021年外部一體化客戶數達到74,602家，同比增長41.7%；ARPC達到人民幣341,424元，同比增長9.2%。

我們聚焦於快速消費品、家電傢俱、服裝、3C、汽車和生鮮等六大行業，並根據行業特點，有針對性地設計了直擊行業痛點的供應鏈解決方案及服務產品。其中，前三大行業快速消費品、家電傢俱、3C，收入合計佔比超過外部一體化供應鏈總收入的65%。

我們從服務行業頭部客戶入手，積累了具有行業代表性的解決方案及產品，並通過不斷標準化我們的服務產品，滲透中小型客戶。隨著服務的客戶越來越多，我們也不斷增強網絡覆蓋、提升技術能力、積累行業洞察等。

下表載列了年度收入貢獻在人民幣1千萬元上下的外部一體化供應鏈客戶信息。

	截至12月31日止年度		
	2021年	2020年	2019年
年度收入貢獻不低於人民幣1千萬元的			
外部一體化供應鏈客戶數量	296	179	113
ARPC(以人民幣百萬元計)	42.4	37.7	37.4
年度收入貢獻低於人民幣1千萬元的			
外部一體化供應鏈客戶數量	74,306	52,487	39,813

2021年，我們在汽車行業取得了重大突破。我們和全球豪華汽車品牌沃爾沃於2021年8月簽署戰略合作協議，共同打造全國售後供應鏈一體化項目，並為其定制了柔性敏捷的數字化供應鏈體系。我們根據對產品特徵的理解，將全國備件供應倉網絡佈局進行優化，並基於大數據技術實現智能補貨，有效達到了降本增效並優化客戶體驗的目標。根據試點倉庫測算，在新模型下的倉庫訂單滿足率提升2個點的前提下，庫存周轉大幅提升；我們從0到1

管理層討論及分析(續)

成功打造了汽車後市場領域的一體化供應鏈標桿項目，打磨沉澱了成熟的售後備件國內國際一體化及入廠物流等服務。2021年我們還陸續服務了包括長城、五菱等客戶，越來越多的汽車行業客戶選擇同京東物流合作。與此同時，我們也在不斷打磨我們的解決方案和產品，提升效率，形成正向循環。

此外，我們也在不斷滲透擴大和已有客戶的合作範圍、提高服務廣度和深度，助力更多客戶實現供應鏈數智化轉型。自2018年起，我們同某知名品牌(經營範圍涵蓋服裝和消費品等)從配送業務開始建立合作，到2021年，我們已提供涵蓋供應鏈戰略諮詢、數字化平台建設、倉庫自動化升級等多點合作。供應鏈戰略諮詢項目為其重塑了物流網絡體系；數字化平台實現了線上線下多渠道的數據打通和集中高效管理；自動化倉庫升級有效提高中心倉的運營效率；此外，我們還進一步拓展了跨境及海外端的一體化物流服務。雙方合作範圍覆蓋供應鏈戰略—規劃—計劃—執行全鏈條全流程，實現了從基礎供應鏈服務到綜合解決方案服務的轉變。此項標桿客戶案例，幫助我們成功拓展母嬰、服裝、快速消費品等新市場機會。

得益於持續深耕存量客戶，我們2021年收入超過人民幣1億元的外部一體化客戶數達到20家，覆蓋快速消費品、服裝、3C、家電傢俱等多行業。

在產地方面，我們打造了產地一體化供應鏈模式，助力農產品上行。2021年9月，京東物流首個產地智能供應鏈中心落地陝西武功。該中心配備了國際先進的分選設備，可實現全流程自動化，每小時可分選10噸獼猴桃，並對重量、大小、糖度、瑕疵等指標進行檢測和篩選分裝。除了存儲、監測、分揀打包外，我們還承接了運輸和配送環節，有效提高當地農產品銷售額。截至2021年底，京東物流已為全國1,000多個農特產地和產業帶提供供應鏈服務，有效推進生產與終端市場的高效對接，提高供應鏈流通效率，全面助力鄉村振興。

我們持續拓展國際市場，在全球範圍內，提供端到端的一體化供應鏈物流服務。2021年，我們為歐洲著名成衣品牌Hunkemöller(香蔻慕樂)提供覆蓋B端和C端全場景的一體化履約服務，覆蓋其在荷蘭、法國、比利時、盧森堡四國的訂單履約。我們在荷蘭倉庫內採用柔性的貨到人AGV機器人解決方案，依託我們數年積累的自動化實施經驗並結合歐洲本地業務場景，有效提高出庫效率和庫存周轉率，並提升了終端消費者的購物體驗。

管理層討論及分析(續)

其他客戶

2021年我們來自其他客戶的收入達到人民幣336億元，同比增長89.5%。快遞、快運等標準化產品，有效幫助我們快速擴大客戶群，並進一步滲透至一體化供應鏈物流服務，同時也加強了我們整體網絡覆蓋和有效利用。

我們於2020年8月完成收購跨越速運。跨越速運的2021年全年收入貢獻達到人民幣113億元，絕大部分是屬於「其他客戶」收入。跨越速運有效幫助我們擴張貨運網絡、增強一體化供應鏈解決方案及物流服務的能力；雙方在運輸資源方面充分發揮協同效應、共同建設和運營包括航空和鐵路等運輸資源。

物流科技

物流科技是我們的關鍵差異化競爭優勢。我們將技術創新應用於供應鏈服務的各個關鍵環節，從而實現操作自動化、運營數字化和決策智能化。

在倉儲環節，我們持續提升自動化水平，我們在北京將日常運營的服裝倉庫改造升級，該倉庫應用了自主研發的全行業領先的「北斗」技術和生產模式，實現RFID(無線射頻識別)自動收貨與自動盤點，首次試驗應用了行業最尖端的機器人和分揀機，創新設計了揀貨導入一體化的流程工藝和算法，實現全流程高自動化和柔性化。

在運輸和配送環節，我們依託大數據、IoT(物聯網)等智慧物流技術，對運操作業環節進行深度數字化和全程可視化，並通過智能算法驅動，進行智能調度和智能配載，有效實現資源高效匹配和精細化運營，顯著降低綜合運輸成本並大幅降低安全事故率。

我們不斷模塊化我們的技術產品，幫助更多客戶全面優化供應鏈網絡，提升數智化能力和運營效率。我們的供應鏈物流技術圍繞軟件、硬件及系統集成的三位一體能力，形成了覆蓋園區、倉儲、分揀、運輸、配送等供應鏈各關鍵環節的技術產品及解決方案，全面提升預測、決策和智能執行能力。

依託於京東物流內部豐富的運營場景，和長期內部積累的實戰經驗和技術能力，2021年，我們開發的包括貨到人技術產品，包括機器人硬件和智能調度算法軟件等，取得了全面的突破。我們向多個外部行業客戶推廣貨到人集成項目，有效提升客戶的存儲能力和運營效率；同時，該貨到人系統涉及的全自主研發的核心調度算法被INFORMS (The Institute for Operations Research and the Management Sciences) 選為第50屆Franz Edelman Award的年度入圍者，京東物流是該獎項成立50年來第一個入圍的中國供應鏈企業。

我們通過物流科技輸出幫助中電港億安倉進行升級改造，即是代表性項目。中電港億安倉作為連接生產端和流通端的重要供應鏈管理平台，負責大量不同型號電子元器件的存儲和流通，原有操作方式主要依靠人到貨的揀選方式，面臨人力成本攀升、揀貨效率和準確率亟待提升的問題，京東物流幫助億安倉進行升級改造，打造一座高達21米的三代天狼立體倉庫，實現存儲面積增加1.2萬平方米以上，倉內配備京東物流自主研發生產的多層穿梭車，升級後的貨到人揀選方式，實現揀選人效提升230%，揀貨準確率提升至99.99%，並引入先進的中控管理系統(Warehouse Control System)，實時自動抓取倉庫設備運行數據，全面實現自動化和信息化，有效提高運營效率。

我們持續保持對於尖端技術的追蹤。2021年，我們分別在長沙和北京亞一進行5G應用試點，包括5G AGV的大量應用，並進一步攜手運營商探索5G全連接智能園區。

2021年，京東物流在包括北京、上海、常熟等城市累計部署使用近400輛L4級別自動駕駛智能快遞車，在解決無接觸配送、最後一公里配送中發揮著重要作用。

在構建供應鏈生態地圖能力方面，京東物流一直保持行業領先地位。2021年12月，我們申請的「互聯網地圖服務甲級測繪資質」(互聯網地圖服務的最高資質)獲得復批，夯實了我們在智能分單作業環節的領先地位。同時，為了進一步提升在運輸路線規劃、運輸智能管控和配送精細化管理的能力和推進智能無人快遞車的應用落地，我們也在不斷探索地圖服務相關的對外賦能。

京東物流多次榮獲國內外頂級科技獎項，科技實力獲得肯定。2021年10月，京東物流成為國內首家獲得數據管理能力成熟度評估模型(DCMM) 4級認證的物流企業。2021年11月獲批參與國家科技創新2030「新一代人工智能」項目。

截至2021年12月31日，京東物流已申請的專利和軟件許可超過5,500項，其中自動化技術和無人技術相關的專利數量超過3,000項。

物流基礎設施網絡

我們擁有包括倉儲網絡、綜合運輸網絡、最後一公里配送網絡、大件網絡、冷鏈網絡和跨境網絡的高度協同六大網絡，構成我們對外提供優質供應鏈解決方案和物流服務的重要基石。

管理層討論及分析(續)

倉儲網絡

我們的倉儲網絡是中國最大的倉儲網絡之一，遍佈全國，同時也是一體化供應鏈物流服務能力的核心組成部分。

截至2021年12月31日，我們的倉儲網絡已幾乎覆蓋全國所有的縣區，包括由我們運營的超過1,300個倉庫和由雲倉生態平台上業主及經營者運營的超過1,700個雲倉。我們倉儲網絡總管理面積超過2,400萬平方米，包括雲倉生態平台上雲倉的管理面積。

我們依託技術力量來提升倉儲網絡的運營效率，其中亞洲一號大型智能倉庫亦體現了我們行業領先的技術創新和高科技標準。在這些倉庫中，我們利用AGV和先進的機器人技術(可於物流履約高峰期輕鬆擴展至全天候營運)，極大地提高了速度及準確性。截至2021年12月31日，我們在全國33個城市運營了43個亞洲一號大型智能倉庫，其中2021年新增設11個分別位於南寧、海口、鄭州、德陽、義烏等11個城市。

通過增設和運營一流的智慧大型倉庫，可大幅提升偏遠地區的物流時效。我們在拉薩建設了青藏高原首個智能巨型倉庫，庫內擁有100多台倉儲機器人，實現自動化運營。

綜合運輸網絡

我們採取共生方式擴大綜合運輸網絡的覆蓋，在陸運、海運和空運等領域同戰略夥伴合作，拓展我們的網絡覆蓋並增加彈性。

截至2021年12月31日，我們的自營運輸車隊包括超過1.8萬輛卡車及其他車輛，其中跨越速運擁有超過1萬輛自有車輛。此外，我們在中國運營了約210個分揀中心，航空貨運航線超過1,000條，其中國內全貨機條線達到10條。

截至2021年12月31日，我們與中鐵快運的合作使我們能夠利用超過300多條鐵路線，其中超過200條為高鐵線路。

2021年，我們創新式地開拓了多式聯運業務，開通西南海鐵聯運和北糧南運兩條多式聯運通道，並與中鐵集裝箱簽署集裝箱業務戰略合作協議，開通蕪湖至中亞國際班列通道，實現國際多式聯運通道的突破。

最後一公里配送網絡

我們的最後一公里配送網絡主要由我們訓練有素的自有配送團隊、配送站、服務站點及自提櫃組成，可令我們提供一流的最後一公里配送服務，有助於我們提升客戶滿意度和我們的品牌形象。

截至2021年12月31日，我們擁有超過20萬名自有配送人員，運營超過7,200個配送站，覆蓋中國31個省和直轄市及444個城市和直轄市的區。其中，絕大多數的配送站都是自營的，以確保優質的服務。

此外，我們運營超過10,000個自營服務站和自提櫃，以及超過300,000個合作的自提櫃和服務點，提供7×24的智能取件及收貨服務。

大件網絡

我們的大件網絡由多級倉庫、送貨上門、增值安裝及售後服務能力組成，確保我們通過一站式配送及安裝服務提供極致的用戶體驗。

截至2021年12月31日，我們擁有能夠進行大件及重貨倉儲的超過80個倉庫及近100個分揀中心，總管理面積約260萬平方米。

對於電子商務滲透率不斷提高的低線城市，我們利用京東幫品牌下網絡合作夥伴的資源，以經濟高效的方式滿足客戶需求。截至2021年12月31日，京東幫旗下已有約1,800個大件物品配送及安裝站。

冷鏈網絡

截至2021年12月31日，我們運營超過100個針對生鮮、冷凍和冷藏食品的溫控冷鏈倉庫，運營面積超過50萬平方米。此外，截至2021年12月31日，我們還運營28個藥品和醫療器械專用倉庫，運營面積超過20萬平方米。

2021年，我們被交通運輸部列為新冠疫苗運輸重點聯繫企業，負責北京地區疫苗配送業務，並逐步開展多個疫苗運輸合作項目。此外，我們成為某國際體育賽事運動員食材總倉及物流服務商，提供採購、存儲、中轉、冷鏈物流配送等一體化物流服務，為賽事提供堅實可靠的基礎保障。

跨境網絡

隨著我們進一步加強在中國的基礎設施建設，我們也一直致力於在全球建立物流基礎設施，加快將我們的一體化供應鏈解決方案帶到海外的步伐。

截至2021年12月31日，我們運營近80個保稅倉庫和海外倉庫，總管理面積超過70萬平方米。

2021年我們在英國、美國、澳大利亞、荷蘭等6個國家新建自主運營的海外倉，均投入大量的自動化設備，有效提高運營效率。

在海外幹線佈局方面，我們運營的貨運航線包括美國、加拿大、英國、歐洲和東南亞地區的主要國家，特別是打通了中國到東南亞、中國到英國地區的全貨機航線。

管理層討論及分析(續)

此外，我們進一步增強在中美、中澳和中歐海運幹線網絡佈局，大幅提升了跨境貨運的服務時效，為我們拓展海外市場的一體化供應鏈服務提供運營基礎。

服務質量及客戶體驗

「客戶為先」是我們的核心理念，我們用專業可信賴的服務獲得廣大消費者的認可。在2021年底國家郵政局公佈的調查結果中，京東物流持續位居行業第一梯隊。

我們持續加強網絡覆蓋，不斷提高時效，提升客戶滿意度。

2021年，我們在全國93%區縣和84%鄉鎮實現當日達或次日達，並在2021年雙十一大促銷期間，在全國超300城市實現分鐘達。

2021年，京東集團通過我們網絡處理的線上零售訂單總數中，約90%於下單當日或次日送達，約60%的京東集團線上零售訂單為211限時達。

我們卓越的服務質量和用戶的廣泛認可，幫助我們有效地獲取更多客戶。

企業社會責任

作為中國領先的、技術驅動的供應鏈解決方案及物流服務商，京東物流將可持續發展理念融入企業整體發展戰略和日常管理。

京東物流ESG治理分為五大責任板塊，包括提供優質客戶服務、助力產業降本增效、促進社會共同富裕、攜手夥伴共同成長和引領綠色低碳發展。通過連接生態夥伴的多元期待，凝聚共識，京東物流希望帶動全價值鏈共同參與可持續發展轉型。

多年來，京東物流利用一體化供應鏈優勢和技術創新能力，連接消費者及企業客戶多元的物流服務需求。在「體驗為本」的核心發展戰略下，我們持續致力於提高服務品質，提升消費者及企業客戶的滿意度。通過高度協同、開放的數智化供應鏈能力，滿足企業、行業對於倉、配、運等多元化的一體化供應鏈物流需求，持續助力各行各業提質、降本、增效。

2021年，我們持續將一體化供應鏈物流服務深度下沉，為全國超1,000個農特產地和產業帶提供高效、優質服務，有效推進產銷高效對接，帶動更多人實現高質量就業，支持中小企業發展，促進鄉村振興，服務實體經濟，持續創造社會價值。

管理層討論及分析(續)

與此同時，響應國家雙碳目標的號召，京東物流通過與京東集團合作率先建設國內首家碳中和示範園區，大規模佈局使用新能源車輛，包裝減量與循環利用，持續推進技術創新等措施，逐步實現供應鏈端到端全面節能降碳。

京東物流還致力於為每一個員工提供理想的工作環境與成長空間，並保障所有勞動者的權益。我們持續為員工提供具有行業競爭力的薪酬，完備的福利保障以及廣闊的發展空間。

此外，京東物流充分發揮供應鏈物流基礎設施與技術優勢，第一時間參與防汛救災、抗震救災和抗疫保供。2021年年底，我們榮幸地成為某國際體育賽事物流服務商，為賽事高效和安全的物資供應鏈提供可靠的保障。

京東物流還通過強化信息安全與隱私保護，及加強內控合規管理等機制強化公司治理水平，促進企業的穩健發展和業績的持續增長。

未來，京東物流將加速一體化供應鏈物流服務的發展與建設，並持續強化社會價值的傳遞。無論是物流基礎設施的建設，還是數智化技術手段的應用，京東物流都將充分利用企業自身優勢，以綠色發展作為企業未來重要核心競爭力，助力企業、行業、社會可持續發展，連接更美好的未來。

管理層討論及分析(續)

財務回顧

收入

收入由2020年的人民幣734億元增加42.7%至2021年的人民幣1,047億元。我們的總收入增加乃受來自一體化供應鏈客戶收入增加27.8%及來自其他客戶收入增加89.5%所驅動。

來自一體化供應鏈客戶收入增加主要是受我們的外部一體化供應鏈客戶數量增長以及ARPC增加所帶動。我們的外部一體化供應鏈客戶數量由2020年的52,666名增至2021年的74,602名。該等外部一體化供應鏈客戶數量增長主要由於客戶對我們服務的需求上升以及我們持續的銷售及市場推廣活動。此外，於2020年及2021年，我們ARPC分別為人民幣312,617元及人民幣341,424元。該增加反應了客戶對我們的一體化供應鏈解決方案及物流服務的強烈認可，以及合作的深化和客戶黏性的持續增強。

來自其他客戶收入由2020年的人民幣178億元增加89.5%至2021年的人民幣336億元，主要是由於其他客戶的數量增加導致我們快遞快運服務的業務量增加以及於2020年8月收購跨越速運。

營業成本

營業成本由2020年的人民幣671億元增加47.4%至2021年的人民幣989億元，與我們同期收入的快速增長相一致。營業成本增加亦由於COVID-19相關政府支持優惠減少所致。

我們參與倉儲管理、分揀、揀配、打包、運輸、配送及客服等運營員工的員工薪酬福利開支由2020年的人民幣261億元增加37.3%至2021年的人民幣358億元，主要是由於參與提供服務的員工數量增加(與我們業務的持續增長趨勢相一致)。

外包成本包括運輸公司、快遞公司及其他服務供應商就分揀、運輸、配送、交付及勞務外包服務所收取的費用，由2020年的人民幣261億元增加54.7%至2021年的人民幣404億元。該增長主要是由於我們外部業務增長而需要更多外包服務所致。此外，快遞快運服務大幅增長，導致綜合運輸部分頻繁使用供應商，從而令外包成本增加。再者，於2020年8月完成收購跨越速運亦導致外包成本增加。

租金成本由2020年的人民幣66億元增加43.5%至2021年的人民幣95億元，主要是由於擴大租賃倉庫、分揀中心及配送站，以支持我們一體化供應鏈解決方案及物流服務的增長。

折舊及攤銷由2020年的人民幣14億元增加32.8%至2021年的人民幣19億元，主要是由於我們物流設施數量增加，進而導致就該等設施中物流設備產生的折舊費用增加。

其他營業成本由2020年的人民幣69億元增加65.1%至2021年的人民幣114億元，主要是由於燃料費、維護服務成本、包裝及其他消耗材料的成本增加。

毛利及毛利率

由於上述原因，我們錄得(i)於2020年及2021年的毛利分別為人民幣63億元及人民幣58億元；及(ii) 2020年及2021年的毛利率分別為8.6%及5.5%。毛利率降低主要是由於COVID-19相關政府支持優惠減少且我們致力加強和擴大物流網絡，包括增加我們的運營人員數量、倉庫面積、綜合運輸線路數量及其他物流基礎設施。毛利減少主要集中於2021年上半年，並於2021年下半年大致恢復。

銷售及市場推廣開支

銷售及市場推廣開支由2020年的人民幣18億元增加69.5%至2021年的人民幣31億元。該增長與來自外部客戶收入增長的趨勢一致且主要是由於我們增加銷售及市場推廣人員的數量，以向新客戶及現有客戶推廣我們的服務產品，增加品牌推廣及促銷活動以及於2020年8月收購跨越速運。

研發開支

研發開支由2020年的人民幣21億元增加36.9%至2021年的人民幣28億元。該增長主要歸因於我們持續投資技術及創新所產生的員工薪酬福利開支和其他研發相關開支的增加。

一般及行政開支

一般及行政開支由2020年的人民幣17億元增加70.8%至2021年的人民幣29億元，主要由於員工薪酬福利開支(包括股份支付)增加所致，部分亦由於2020年8月收購跨越速運所致。

其他收入、收益／(虧損)淨額

其他收入、收益／(虧損)淨額由2020年的收益人民幣542.7百萬元增加65.1%至2021年的收益人民幣896.2百萬元，主要由於以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產公允價值變動所得收益及政府補助增加所致。

財務成本

財務成本由2020年的人民幣454.8百萬元增加58.1%至2021年的人民幣718.9百萬元，主要由於租賃負債利息增加所致。

可轉換可贖回優先股公允價值變動

於2020年及2021年，我們分別錄得可轉換可贖回優先股公允價值變動虧損人民幣49億元及人民幣128億元，主要由於本公司股權價值的增加令A輪優先股公允價值增加。於2021年5月28日本公司在香港聯交所主板上市及全球發售完成後，所有可轉換可贖回優先股已按1:1的轉換率轉換為普通股。

管理層討論及分析(續)

年度虧損

由於上述原因，我們於2020年及2021年分別產生虧損人民幣40億元及人民幣157億元。虧損增加主要是由於(i)可轉換可贖回優先股公允價值變動虧損增加；(ii) COVID-19相關政府支持優惠減少；及(iii)我們致力加強和擴大物流網絡，包括增加我們的運營人員數量、倉庫面積、綜合運輸線路數量及其他物流基礎設施。2021年的虧損主要集中於2021年上半年，在2021年下半年我們的財務表現具有顯著改善。

非國際財務報告準則指標

為補充我們根據國際財務報告準則呈列的合併財務報表，我們亦使用非國際財務報告準則(虧損)/盈利作為額外財務指標，而非國際財務報告準則(虧損)/盈利並非國際財務報告準則所規定或並非根據國際財務報告準則呈列。我們認為，非國際財務報告準則(虧損)/盈利通過撇除管理層認為並不能反映我們核心經營業績的項目的潛在影響為不同期間及不同公司之經營業績的對比提供了便利。

我們認為，非國際財務報告準則(虧損)/盈利為投資者及其他人士提供有用信息，有助於彼等按其協助我們管理層所採用之相同的方式了解並評估我們的合併經營業績。然而，我們非國際財務報告準則(虧損)/盈利的呈列方式可能無法與其他公司呈列的類似稱謂的指標進行比較。使用非國際財務報告準則(虧損)/盈利作為分析工具存在局限，閣下不應脫離我們根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況或將其作為替代分析加以考慮。

我們將非國際財務報告準則(虧損)/盈利定義為不包括股份支付、上市開支、收購產生的無形資產攤銷、以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動、投資減值及可轉換可贖回優先股公允價值變動的虧損/盈利。我們排除該等項目，因為其屬非經營性質，且無法反映我們的核心經營業績及業務前景，或不會產生現金流出。

我們基於JD.com、我們及跨越速運發行的權益工具於授出日期的公允價值，將來自與員工的股份支付交易產生的薪酬成本入賬。該調節項目為非現金性質。

我們排除了上市開支，原因是該項目(產生於上市相關活動)為一次性且非經常性項目。

收購產生的無形資產攤銷指企業合併中形成的有明確使用壽命之其他無形資產的攤銷開支，有關攤銷開支按估計使用壽命以直線法確認。該調節項目為非現金性質且與我們正常業務無關。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動指以公允價值計量的股權投資的公允價值變動收益或虧損。釐定有關投資的公允價值需採用多種估值技術及主要輸入數據。該調節項目為非現金性質且與我們正常業務無關。

投資減值指於合營企業之權益之減值損失。減值撥備主要由於修訂合營企業的財務及業務前景以及相關業務的市場環境變動所致。投資的可收回金額乃參考公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高者釐定。該調節項目為非現金及非經常性性質。

此外，我們將可轉換可贖回優先股作為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債入賬。可轉換可贖回優先股的公允價值已採用收益法釐定，並且主要受我們股權價值的變動影響。可轉換可贖回優先股已於上市完成後自動轉換為普通股，且預計此後不會進一步確認公允價值變動的虧損或收益。該調節項目為非現金、非經常性性質，且不會導致現金流出。具體而言，我們排除可轉換可贖回優先股的公允價值變動是因為我們認為該項目不能反映我們的年度持續經營業績，原因是該非現金項目受不同估值方法及假設影響且與我們的業務經營並無直接聯繫。

下表將我們按照國際財務報告準則計算和呈列的最為直接可比的財務指標(年度虧損)調節為2021年及2020年非國際財務報告準則(虧損)/盈利：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
虧損與非國際財務報告準則(虧損)/盈利的調節：		
年度虧損	(15,660,732)	(4,037,289)
加/(減)：		
股份支付	1,447,219	877,594
上市開支	57,528	8,254
收購產生的無形資產攤銷	354,667	133,000
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動	(272,052)	(47,914)
投資減值	3,651	—
可轉換可贖回優先股公允價值變動	12,843,803	4,861,109
年度非國際財務報告準則(虧損)/盈利	(1,225,916)	1,794,754

管理層討論及分析(續)

流動性及資本資源

於2021年，我們主要通過經營活動及融資活動所得現金(來自全球發售)來滿足我們的現金需求。我們的現金及現金等價物指現金和銀行結餘。截至2021年12月31日，我們的現金及現金等價物為人民幣179億元，而截至2020年12月31日則為人民幣63億元。

下表載列於所示年度我們的現金流量：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
經營活動所得現金淨額	6,207,337	10,201,097
投資活動所用現金淨額	(11,122,435)	(8,770,504)
融資活動所得／(所用)現金淨額	16,596,681	(3,732,868)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	11,681,583	(2,302,275)
年初現金及現金等價物	6,346,869	9,274,203
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響	(105,673)	(625,059)
年末現金及現金等價物	17,922,779	6,346,869

展望未來，我們認為我們將能夠通過使用經營活動所得現金及全球發售及融資所募集資金淨額來滿足我們的流動性要求。

經營活動所得現金淨額

於2021年，我們的經營活動所得現金淨額為人民幣62億元，主要歸因於我們錄得虧損人民幣157億元，並經過下列調整：(i)非現金和非經營項目，主要包括可轉換可贖回優先股公允價值變動虧損人民幣128億元、使用權資產折舊人民幣55億元、物業及設備折舊人民幣20億元及股份支付人民幣14億元；及(ii)營運資金變動，其主要是由於預提費用、其他應付款項及其他非流動負債增加人民幣68億元以及貿易應付款項增加人民幣10億元，被貿易應收款項增加人民幣69億元及預付款項、其他應收款項及其他資產增加人民幣18億元所抵銷。

於2020年，我們的經營活動所得現金淨額為人民幣102億元，主要歸因於我們錄得虧損人民幣40億元，並經過下列調整：(i)非現金和非經營項目，主要包括可轉換可贖回優先股公允價值變動虧損人民幣49億元、使用權資產折舊人民幣36億元、物業及設備折舊人民幣15億元及股份支付人民幣9億元；及(ii)營運資金變動，其主要是由於預提費用、其他應付款項及其他非流動負債增加人民幣33億元以及貿易應付款項增加人民幣10億元，部分被貿易應收款項增加人民幣15億元所抵銷。

投資活動所用現金淨額

於2021年，我們的投資活動所用現金淨額為人民幣111億元，主要歸因於購買以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產人民幣168億元、存入定期存款人民幣119億元及資本性支出人民幣41億元，部分被以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產人民幣150億元到期及定期存款人民幣68億元到期所抵銷。

於2020年，我們的投資活動所用現金淨額為人民幣88億元，主要歸因於購買以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產人民幣60億元、存入定期存款人民幣36億元、資本性支出人民幣32億元及收購跨越速運控制性權益之現金淨流出人民幣15億元，部分被以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產人民幣56億元到期所抵銷。

融資活動所得／(所用)現金淨額

於2021年，我們的融資活動所得現金淨額為人民幣166億元，主要歸因於與全球發售有關的普通股發行所得款項淨額人民幣230億元，部分被租賃付款的本金部分人民幣50億元所抵銷。

於2020年，我們的融資活動所用現金淨額為人民幣37億元，主要歸因於租賃付款的本金部分人民幣31億元及償還借款人民幣10億元。

資本負債比率

截至2021年12月31日，我們並無未償還借款。因此，本公告並無呈列資本負債比率。

所持重大投資

截至2021年12月31日止年度，本集團並無作出或持有任何重大投資(包括截至2021年12月31日於估值佔本公司總資產5%或以上的被投資公司的任何投資)。

重大投資及資本資產的未來計劃

截至2021年12月31日，我們並無重大投資及資本資產的其他計劃。

子公司及關聯公司的重大收購及／或出售

除招股章程中「歷史、重組及公司架構」一節所述本集團重組外，我們於截至2021年12月31日止年度並無進行任何子公司及關聯公司的重大收購及／或出售。

員工及薪酬政策

下表載列截至2021年12月31日按職能劃分的致力於我們業務及運營的員工人數。

職能	員工人數	佔總數的百分比
運營	303,014	95.8
銷售及市場推廣	5,943	1.9
研發	3,893	1.2
一般及行政	3,532	1.1
總計	316,382	100.0

管理層討論及分析(續)

根據中國法律法規的要求，我們通過中國政府強制福利繳款計劃參加市、省政府組織的各類員工社會保障計劃，其中包括養老保險、醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險和住房公積金計劃。根據中國法律，我們須按員工薪金、獎金及若干津貼的特定百分比進行員工福利計劃繳款，最高不超過地方政府不定期規定的上限。

本公司亦實施首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃。

截至2021年12月31日止年度，包括股份支付的員工薪酬福利開支總額為人民幣412億元，相較截至2020年12月31日止年度的人民幣298億元，同比增長38.4%。

外匯風險

我們主要以人民幣開展業務，部分交易以美元計值，其次以其他貨幣計值。外匯風險於未來商業交易或已確認的金融資產及負債以我們實體各自功能貨幣以外的貨幣計值時產生。此外，我們還有以外幣計值的與數家子公司的集團內結餘，亦令我們承擔外匯風險。

截至2021年12月31日止年度，以功能貨幣以外的其他貨幣計值的外幣交易之匯兌損益並不重大。

資產抵押

截至2021年12月31日，已抵押的受限制現金為人民幣7.3百萬元，而截至2020年12月31日則為人民幣61.7百萬元。

或有負債

截至2021年12月31日，我們並無任何重大或有負債或擔保。

借款

截至2021年12月31日，我們並無未償還借款。

董事及高級管理人員

董事

自招股章程日期起至最後實際可行日期止，董事會包含以下人員：

姓名	年齡	職位	獲委任為董事日期
董事			
余睿	39歲	執行董事兼首席執行官	2021年1月18日
陳岩磊 ⁽¹⁾	40歲	執行董事	2021年1月27日
樊軍 ⁽²⁾	46歲	執行董事	2021年1月27日
劉強東 ⁽³⁾	49歲	主席兼非執行董事	2012年1月19日
許冉 ⁽⁴⁾	45歲	非執行董事	2020年9月2日
張雱 ⁽⁵⁾	33歲	非執行董事	2016年5月12日
顧宜	64歲	獨立非執行董事	2021年5月17日
王利明	61歲	獨立非執行董事	2021年5月17日
李恩祐	42歲	獨立非執行董事	2021年5月17日
趙先德 ⁽⁶⁾	60歲	獨立非執行董事	2022年4月7日
張揚 ⁽⁷⁾	45歲	獨立非執行董事	2022年4月7日

附註：

1. 陳岩磊先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
2. 樊軍先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
3. 劉強東先生於2012年1月至2016年5月及2018年3月7日至2019年12月30日獲委任為董事，並隨後於2020年10月15日再次獲委任為董事。
4. 許冉女士辭任非執行董事，自2022年4月7日起生效。
5. 張雱女士於2016年5月12日至2018年1月1日獲委任為董事，並隨後於2021年1月27日再次獲委任為董事。其自2022年4月7日起辭任非執行董事。
6. 趙先德博士已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。
7. 張揚先生已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。

董事及高級管理人員(續)

執行董事

余睿，39歲，擔任本集團執行董事兼首席執行官。余先生負責本公司的整體戰略規劃及業務方向。

余先生於2008年7月加入京東集團並自2020年12月起擔任本集團首席執行官。其曾於京東集團擔任多個管理職位(包括零售及物流業務)。具體而言，余先生擁有豐富的物流行業運營及管理經驗。其曾自2011年1月至2012年10月及自2012年10月至2015年5月分別擔任京東物流華中區域及京東物流華東區域負責人，協助京東物流在中國各地開展業務。余先生自2016年6月至2018年3月曾擔任1號店首席執行官，隨後自2018年3月至2019年2月擔任京東集團客戶體驗與服務部負責人。自2019年2月至2020年12月，其亦擔任京東集團首席人力資源官。

余先生於2005年7月獲得中國政法大學法學學士學位，並於2017年11月獲得中歐國際工商學院高級工商管理碩士(EMBA)學位。

陳岩磊，40歲，擔任執行董事至2022年4月7日辭任。陳先生於2007年4月加入京東集團，自2021年6月起，擔任京喜達快遞的負責人兼京喜事業群負責人。

此前，陳先生自2020年7月至2021年5月擔任京喜達快遞的負責人及供應鏈產品群負責人；自2017年5月至2020年7月擔任京東物流華南區域負責人，負責本集團於華南區域的供應鏈解決方案及物流服務；自2016年1月至2017年5月擔任京東物流中國東北區域負責人，負責本集團於中國東北地區的供應鏈解決方案及物流服務；並自2007年4月至2016年1月擔任京東物流華南區域倉庫管理部負責人，職責包括負責倉配服務。

陳先生於2012年4月獲得中山大學高級工商管理碩士(EMBA)學位。

樊軍，46歲，擔任執行董事至2022年4月7日辭任。樊先生於2017年2月加入京東集團，並自2021年4月起擔任運力平台部門負責人及自2019年7月至2021年4月擔任快遞產品部負責人。此前，其曾擔任京東物流華中區域負責人。

加入本集團前，樊先生曾擔任錦江麥德龍現購自運有限公司全國銷售運營總經理，其於該公司任職約17年，期間擔任中國銷售及運營部門的高級管理職位。憑藉其於物流行業的豐富經驗，樊先生目前亦擔任中國快遞協會副會長一職。

樊先生於2008年1月獲得西北工業大學工商管理文憑。

非執行董事

劉強東，49歲，擔任非執行董事、董事會主席及提名委員會主席。劉先生自JD.com創立以來擔任其董事會主席，兼任首席執行官直到2022年4月。劉先生於2004年創辦JD.com，自此引領其發展。劉先生獲中國國家電視網絡中國中央電視台頒授「2011中國經濟年度人物」稱號。彼為《財富》雜誌於2015年公佈的「全球50位最偉大領導者」之一。劉先生自2020年6月起擔任京東科技控股股份有限公司董事會主席兼董事，並自2020年9月起亦擔任京東健康股份有限公司(聯交所股份代號：6618)主席兼非執行董事。

劉先生於1996年7月獲得中國人民大學社會學學士學位並於2011年10月獲得中歐國際工商學院高級工商管理碩士(EMBA)學位。

許冉，45歲，擔任非執行董事及審計委員會成員至2022年4月7日辭任。許女士自2020年6月起一直擔任京東集團首席財務官。許女士於2018年7月加入京東集團。於2018年7月至2020年5月，許女士除擔任京東集團京東零售的首席財務官外，亦先後兼任集團財務和集團稅務的部門負責人。在加入京東集團之前，許女士是普華永道中天會計師事務所(特殊普通合夥)的審計合夥人，先後在普華永道的北京辦事處及聖何塞辦事處工作了近20年，專注於TMT行業及美國資本市場。許女士現任Dada Nexus Limited(其股份已於納斯達克上市(代碼：DADA))董事及京東科技控股股份有限公司董事，並自2020年8月至2022年4月擔任京東健康股份有限公司(聯交所股份代號：6618)非執行董事。

許女士曾是中國及美國的註冊會計師。許女士於1998年7月獲得北京大學理學與經濟學雙學士學位。

張秀，33歲，擔任非執行董事及薪酬委員會成員至2022年4月7日辭任。張女士於2011年7月加入京東集團，並自2020年12月起擔任京東集團首席人力資源官。其於領導力培養及組織流程優化方面擁有豐富經驗，致力於探索新型平台化的人力資源助力路徑從而更好地支持JD.com的多樣化業務群。張女士曾於京東集團不同部門(包括京東集團首席執行官辦公室、京東零售及京東科技)擔任多個重要職位。

張女士亦擔任多家京東集團及本集團子公司的董事職務，並於2021年3月至2021年9月期間擔任京東健康股份有限公司(聯交所股份代號：6618)非執行董事。

張女士於2011年6月獲得中央財經大學電子商務商學學士學位，並於2020年6月獲得清華—康奈爾金融MBA。

董事及高級管理人員(續)

獨立非執行董事

顧宜，64歲，擔任獨立非執行董事及審計委員會主席。顧女士現為舊金山大學受託人及Meditrina, Inc.的獨立董事會成員。

顧女士於2016年7月自普華永道(「PWC」)退休。退休前，顧女士為普華永道全球副主席及全球人力資本領導人。在此之前，顧女士於2013至2014年為普華永道全球董事會成員。

於2016年，顧女士被《金融時報》選入美國和英國前100名少數族裔高管傑出領導者名單。

顧女士於1988年取得舊金山大學工商管理會計專業學士學位。於2018年，顧女士在斯坦福大學Distinguished Careers Institute完成為期一年的學習計劃。

李恩祐，42歲，擔任獨立非執行董事及審計委員會及提名委員會成員。李女士自2014年9月起擔任耶魯北京中心(耶魯大學於美國境外設立的首個實體中心)董事總經理。

自2008年4月至2012年5月，李女士曾任中國主權財富基金中國投資有限責任公司高級副經理，專注於私募股權投資。其於紐約瑞士信貸第一波士頓開始投資銀行職業生涯。取得法學博士學位後，李女士於Sullivan & Cromwell LLP及WilmerHale LLP擔任律師，專注於企業、金融和交易事務。李女士於2016年獲世界經濟論壇選為「全球青年領袖」。其自2017年12月起擔任香港X科技創業平台顧問委員會成員。

李女士於2000年5月取得耶魯大學經濟學和國際研究文學學士學位，並於2006年6月取得斯坦福大學法學博士學位。其獲准於美國紐約州及哥倫比亞特區擔任律師。

王利明，61歲，擔任獨立非執行董事及薪酬委員會主席及提名委員會成員。王先生自1992年6月起擔任中國人民大學法學教授。

自2014年6月至2020年8月，王先生曾任中國人民大學常務副校長。自2008年12月至2014年6月，王先生在中國人民大學擔任多個領導職位。自2005年5月至2008年12月，其曾任中國人民大學法學院院長。

王先生是法律界公認的佼佼者，於2006年被評為「中國十大教育英才」、於2019年被評為「中國新聞週刊年度法治人物」以及於2007年及2020年被評為「CCTV中國年度法治人物」。王先生曾擔任第九屆、第十屆及第十一屆全國人民代表大會代表。

董事及高級管理人員(續)

王先生於1981年7月畢業於湖北財經學院並取得法學學士學位。其分別於1985年2月及1990年7月取得中國人民大學法學碩士及法學博士學位。

趙先德，60歲，擔任獨立非執行董事及審計委員會及薪酬委員會成員。趙博士現任中歐國際工商學院(「**中歐國際工商學院**」)運營及供應鏈管理學教授並兼任中歐國際工商學院副教務長(深圳校區)，中歐震坤行供應鏈與服務創新中心主任。

自1990年8月起至2012年12月，趙博士曾分別任教於美國漢普頓大學，香港城市大學，香港中文大學和華南理工大學。趙博士曾被評為亞洲運營供應鏈管理領域的最具影響力學者，在主流期刊發表過200多篇學術論文以及出版過五本專著，其近期的研究興趣包括數字化供應鏈整合與創新，商業模式創新，供應鏈金融等領域。此外，其連續多年入圍愛思唯爾(Elsevier)出版集團「商業、管理和會計領域」中國高被引學者榜單，並多次獲得國內外頂級學術獎。於2020年獲得美國決策科學院(Decision Science Institute, DSI)授予的院士頭銜。

趙博士的學術職務還包括國際供應鏈與運營管理學會(ASCOM)創會主席及永久名譽主席、信息與管理科學國際學會(IMS)創會主席、決策科學組織亞太協會(APDSI)前主席等。其亦為幾個著名國際期刊的聯席主編、副主編、區域主編和高級主編，包括Journal of Operations Management、Production and Operations Management及Journal of Supply Chain Management。

趙博士於1982年6月畢業於南開大學化學系並取得學士學位，並於1985年6月在美國猶他大學取得化學碩士學位。之後分別於1987年6月和1990年6月在猶他大學獲得工商管理學碩士和博士學位。

張揚，45歲，擔任獨立非執行董事。張先生自2007年起擔任華控產業投資集團董事長兼首席執行官。張先生自2000年至2014年，在中國社會科學院金融所國際金融研究室任主任、副研究員。自2018年至今，在清華大學全球私募股權研究院任管委會副主任。

張先生於1998年7月取得南開大學經濟學學士學位，於1999年8月取得英國阿斯頓大學金融學碩士學位，於2006年7月獲得中國社會科學院研究生院金融學博士學位，於2006年至2009年在特華博士後流動站工作。

董事及高級管理人員(續)

高級管理人員

本集團高級管理人員(執行董事除外)包括以下人員：

姓名	年齡	職位	獲委任為高級管理人員日期
馬越	46歲	首席財務官	2018年7月

馬越，46歲，擔任本集團的首席財務官，負責本集團的財務及投資。

馬女士於2018年7月加入京東集團，自2018年7月至2019年2月，其擔任京東集團物產保險財務部以及物產投資與基金管理部負責人。其於2019年2月獲委任為本集團首席財務官。

加入京東集團前，馬女士曾擔任安永華明會計師事務所(特殊普通合夥)的審計合夥人，並於該公司度過將近18年的職業生涯。馬女士曾為中國註冊會計師。

馬女士於1997年7月及2000年7月分別獲得中國人民大學國際工商管理學士學位及工商管理碩士學位。

公司秘書

趙明璟，公司秘書，為Vistra Corporate Services (HK) Limited的企業服務常務董事，彼於公司秘書行業擁有逾10年經驗，其現時為(1)上海昊海生物科技股份有限公司(為一家於香港主板上市的公司，聯交所股份代號：6826)之聯席公司秘書；(2)昆明滇池水務股份有限公司(為一家於香港主板上市的公司，聯交所股份代號：3768)之聯席公司秘書；(3)怡園酒業控股有限公司(為一家於香港GEM上市的公司，GEM：8146)之公司秘書；(4)亞美能源控股有限公司(為一家於香港主板上市的公司，聯交所股份代號：2686)之聯席公司秘書；(5)康希諾生物股份公司(為一家於香港主板上市的公司，聯交所股份代號：6185)之聯席公司秘書；(6)盛源控股有限公司(為一家於香港主板上市的公司，聯交所股份代號：851)之公司秘書；(7)港銀控股有限公司(為一家於香港GEM上市的公司，GEM：8162)之公司秘書；及(8)京东健康股份有限公司(為一家於香港主板上市的公司，聯交所股份代號：6618)之公司秘書。

趙先生分別於2003年及2015年被選為英國特許公司治理公會會士及資深會員，並分別於2003年10月及2015年9月獲接納為香港公司治理公會(「香港公司治理公會」)(前稱香港特許秘書公會)會士及資深會員。其亦持有由香港公司治理公會頒發的執業者認可證明書。其現為會籍委員會的副主席及專業服務小組的主席，並為香港公司治理公會的理事會成員。

趙先生於1999年6月自加拿大多倫多大學取得文學學士學位，並於2003年11月自香港城市大學取得專業會計與信息系統的文學碩士學位。

董事會報告

董事會欣然提呈本董事會報告及本集團截至2021年12月31日止年度的合併財務報表。

一般資料

本公司於2012年1月19日根據開曼群島法例第22章《公司法》(「《公司法》」)(1961年法例3，經綜合及修訂)於開曼群島註冊成立為獲豁免有限責任公司。

本公司股份於2021年5月28日在聯交所主板上市。

主要業務

本公司是投資控股公司，連同其子公司及關聯併表實體，藉助其領先的物流網絡從事為快速消費品、服裝、家電家具、3C、汽車和生鮮等各行各業客戶提供一體化供應鏈解決方案及物流服務之業務。本集團的主要業務及地理市場位於中華人民共和國。

業務回顧

本集團截至2021年12月31日止年度的業務回顧載於本年度報告第5頁至第6頁及第7頁至第22頁的「首席執行官報告」及「管理層討論及分析」章節。關於本集團可能面臨的主要風險及不確定因素的描述載於本年度報告第31頁及第61頁的「董事會報告 — 主要風險及不確定因素」及「董事會報告 — 與合同安排有關的風險」章節。此外，關於與利益相關者的主要關係、遵守相關法律法規以及環境政策及表現載於本年度報告第31頁及截至2021年12月31日止年度起五個月內發佈的「環境、社會及管治報告」。

業績

本集團截至2021年12月31日止年度的業績載於本年度報告的第91頁及第92頁的合併損益表及合併綜合虧損表。

財務概要

本集團的簡明合併損益表及綜合虧損表以及簡明合併財務報表的概要載於本年度報告的第4頁。

股本

截至2021年12月31日止年度，本公司的股本變動詳情載於合併財務報表附註26。

董事會報告(續)

子公司

本公司主要子公司的詳情載於合併財務報表附註40。

主要客戶及供應商

客戶

雖然我們同時服務企業及個人客戶，但我們主要服務於企業客戶(包括京東集團)。我們向各行各業(例如快速消費品、服裝、家電及家具、3C、汽車及生鮮食品)的客戶提供供應鏈解決方案及物流服務。除京東集團外，我們的最大客戶主要為上述中國行業的領先公司。截至2021年12月31日止年度，本集團的五大客戶佔本集團總收入的45.0%，而本集團的最大客戶京東集團佔本集團總收入的43.5%。

截至2021年12月31日，京東集團間接擁有我們已發行股本總額的約63.46%。據我們所知，截至2021年12月31日止年度，所有其他四名最大客戶均為獨立第三方。截至2021年12月31日，(i)非執行董事兼董事會主席劉強東先生通過可於股東大會上就決議案行使的股份持有京東集團約76.2%的表決權；及(ii)所有其他董事於京東集團總共持有低於1%的實益所有權。

除以上所披露者外，於截至2021年12月31日止年度，概無其他董事、彼等各自聯繫人或擁有本公司逾5%已發行股本的任何股東(盡該等董事所知)於任何五大客戶擁有任何權益。

供應商

我們的最大供應商主要為外包運輸服務提供商。截至2021年12月31日止年度，本集團五名最大供應商佔本集團總採購額少於30%。

截至2021年12月31日，京東集團間接擁有我們已發行股本總額的約63.46%，而達達集團為京東集團的聯繫人。據我們所知，截至2021年12月31日止年度，除達達集團及京東集團外，所有其他五家最大供應商均為獨立第三方。截至2021年12月31日，(i)非執行董事兼董事會主席劉強東先生通過可於股東大會上就決議案行使的股份持有京東集團約76.2%的表決權；及(ii)所有其他董事合共持有京東集團少於1%的實益所有權。

除以上所披露者外，於截至2021年12月31日止年度，概無其他董事、彼等各自聯繫人或擁有本公司逾5%已發行股本的任何股東(盡該等董事所知)於任何五大供應商擁有任何權益。

與利益相關者的主要關係

本公司致力與對本公司有重大影響且本公司賴以成功的持份者維持良好關係。進一步詳情將載於「環境、社會及管治報告」，該報告將於截至2021年12月31日止年度起五個月內刊發。

遵守相關法律及法規

就董事所知、所悉及所信，本集團於報告期間在所有重大方面已遵守對本集團有重大影響的相關法律及法規。

環境政策及表現

本集團致力履行社會責任、促進員工福利及發展、保護環境及回饋社區以及實現可持續增長。進一步詳情將載於「環境、社會及管治報告」，該報告將於截至2021年12月31日止年度起五個月內刊發。

主要風險及不確定因素

我們的運營涉及若干風險及不確定因素，均載於招股章程「風險因素」一節。我們面臨的部分主要風險及不確定因素與以下事實有關：

- 我們的業務及增長很大程度上受中國及全球電子商務行業的發展以及影響供應鏈解決方案及物流服務需求的宏觀經濟及其他因素影響；
- 我們面臨激烈的競爭，這可能會對我們的經營業績及市場份額產生不利影響；
- 於報告期期間，我們收入的很大一部分與京東集團有關，且於可預見的未來，我們收入的很大一部分可能會繼續與京東集團有關。我們的發展前景可能與京東集團不同或存在利益衝突，且由於京東集團於本公司持有控股權益，未必能以有利條款為我們解決該等衝突；
- 我們與京東集團關係的任何負面發展或關於京東集團的負面報道，可能對我們的業務及品牌造成重大不利影響；
- 我們過去曾蒙受重大虧損淨額，且我們於未來可能無法實現或維持盈利；
- 由於我們目前將業務增長及擴大市場份額的優先級置於盈利能力之前，因此在中短期內，我們的盈利狀況可能會出現大幅波動；
- 我們的過往經營業績及財務表現並非未來表現的指標；

董事會報告(續)

- 我們的業務運營倚賴我們的技術基礎設施及平台，且無法繼續改善及有效利用我們的技術基礎設施及平台或全面計提及實現新技術的利益可能對我們的業務運營、聲譽及前景造成不利影響；
- 燃油價格或供應的波動，可能會對我們的經營業績產生不利影響；
- 某些租賃物業的使用可能會受到第三方或政府部門的質疑，從而可能導致我們的業務營運中斷。未能續訂現有租約或為設施覓得理想的替代場所或會對我們的業務造成重大不利影響；
- 我們在倉庫和設備上的投資可能無法滿足客戶的需求，或者缺乏資金進行該等投資；及
- 惡劣的天氣狀況以及其他自然災害、衛生流行病及其他疫情，如COVID-19疫情。

上市募集資金淨額用途

隨著股份於上市日期在香港聯交所上市，經扣除已付或應付的承銷佣金及發售開支後，全球發售募集資金淨額（於超額配股權（定義見招股章程）獲悉數行使後）約為人民幣22,945百萬元。募集資金淨額的擬定用途及先前於招股章程「未來計劃及募集資金用途」一節所披露的預期時間表並無變動。

- 自上市起計12至36個月，募集資金淨額的約55%預計將用於升級和擴展我們的物流網絡。具體而言，我們預計投資以下網絡，以繼續保持我們的競爭優勢：
 - (i) 倉儲網絡：(a)增加我們網絡中的智能倉庫數量，包括在適當區域增加亞洲一號大型智能倉庫。雖然我們通常租用倉庫，但物流設備的裝配仍需要大量投入，包括機器人分揀及包裝、儲存、貨到人揀選系統和設備等；(b)擴大我們的倉儲網絡並增加小型倉庫；及(c)向下沉市場擴張，以服務這些地區日益增長的電商流量和供應鏈服務需求。
 - (ii) 綜合運輸網絡：(a)通過增加線路數量來增強我們的綜合運輸網絡，通過購買自有運力並有選擇地評估和升級我們的外包合作夥伴以提升現有線路的效率。我們還計劃投入和擴大我們的航空貨運網絡，通過以包機或包艙的形式增加目的地覆蓋和航班頻率；及(b)此外，我們計劃增加自動分揀中心的數量，並用我們最新的自動化設備和技術升級現有的分揀中心，這將進一步提升我們的綜合運輸網絡效率。

- (iii) 冷鏈網絡：隨著中國消費者對醫藥和生鮮等產品的線上需求增加，對高品質和定制化的冷鏈解決方案的需求也隨之增加。由此，我們計劃通過(a)添加更多溫控倉庫和分揀中心，以擴大現有網絡儲存能力及覆蓋範圍；及(b)增加更多冷鏈運輸專用車輛投入並升級現有的冷鏈網絡。
- (iv) 跨境網絡：為了從日益增長的跨境電商業務中受益，我們計劃(a)基於中國消費者對外國產品需求的持續增長，增加中國保稅倉庫數量以促進進口物流；(b)在核心增長地區(包括北美、歐洲及東南亞)增加海外倉庫，以便中國商戶向海外直銷商品；及(c)與海外本地物流服務商合作，為我們的客戶提供端到端解決方案。
- (v) 大件網絡：(a)增加配送與安裝網點以提升網絡覆蓋與網點密度；及(b)為配送與安裝人員提供培訓及技術支持，以提升他們的技能和服務能力。
- (vi) 最後一公里配送網絡：(a)謹慎投資於新配送網點以擴張網絡覆蓋，同時在用戶體驗和運營效率間取得良好平衡；及(b)提升配送網點自動化水平，並為配送人員配備更智能化的裝備和應用軟件。

我們計劃主要在自有增長的基礎上擴展和升級我們的物流網絡，但我們也可能擇機收購對現有網絡有互補性的物流目標。當評估收購目標時，我們將考慮各種因素，包括(a)目標現有的物流基礎設施以及其是否與我們的物流基礎設施相輔相成；(b)目標的服務能力及質量；(c)目標現有的客戶群體；(d)目標的營運歷史、增長的往績記錄及聲譽，及(e)目標的財務表現。

- 自上市起計12至36個月，募集資金淨額的約20%預計將用於開發與供應鏈解決方案和物流服務相關的先進技術：
 - (i) 投資於對我們長期競爭力至關重要的自動化科技。有關技術包括(a)升級硬件、軟件和算法，以賦能我們的自動化設備及器械；及(b)自動化技術應用場景相關的研發，以拓展自動化應用，並減少人力投入。

董事會報告(續)

- (ii) 投資於我們智能化決策核心能力的數據分析與算法，使我們在競爭對手中脫穎而出。提升數據分析及算法能力不僅能支持我們客戶的物流運營，同時通過提升其存貨周轉率和銷量來改善我們客戶的終端消費者體驗及其財務表現。
 - (iii) 投資於我們預期能驅動長期服務創新的其他底層技術，包括5G、雲計算、物聯網技術。
- 自上市起計12至36個月，募集資金淨額的約15%預計將用於擴展我們解決方案的廣度與深度，深耕現有客戶，吸引潛在客戶：
 - (i) 行業解決方案：(a)進一步加強和定制我們現有的行業解決方案，解決更多行業特定痛點；(b)模塊化我們的解決方案，從而能夠以最短的交付週期、最低成本為業內其他客戶提供定制解決方案；及(c)擴展我們的一體化解決方案至更多垂直領域，例如企業客戶生產的工業品及電子零件。
 - (ii) 銷售及市場推廣：我們計劃拓展銷售及市場推廣團隊，其主要職責包括挖掘現有及潛在企業客戶的物流需求，以自我們的服務產品中提供合適的解決方案。
 - 自上市起計12至36個月，募集資金淨額的約10%預計將用於一般公司用途及滿足營運資金需求。

下表載列截至2021年12月31日募集資金淨額動用情況概要：

目的	佔募集資金 淨額比例	募集資金淨額 (人民幣百萬元)	截至2021年	截至2021年	悉數使用的預期時間表
			12月31日 止年度使用金額 (人民幣百萬元)	12月31日 尚未使用金額 (人民幣百萬元)	
升級及擴展物流網絡	55%	12,620	4,760	7,860	自上市起計12至36個月
開發與供應鏈解決方案 和物流服務相關的 先進技術	20%	4,589	831	3,758	自上市起計12至36個月
擴展我們解決方案的 廣度與深度， 深耕現有客戶， 吸引潛在客戶	15%	3,442	713	2,729	自上市起計12至36個月
一般公司用途及滿足 營運資金需求	10%	2,294	1,198	1,096	自上市起計12至36個月
總計	100%	22,945	7,502	15,443	

股息

董事會不建議就截至2021年12月31日止年度派付末期股息。

儲備

截至2021年12月31日，本公司可供分派儲備為人民幣43,661百萬元。

本公司截至2021年12月31日止年度的儲備變動詳情載於合併財務報表附註44。

借款

截至2021年12月31日，本集團並無未償還借款。

已發行債權證

截至2021年12月31日止年度，本集團並無發行任何債權證。

股票掛鈎協議

截至2021年12月31日止年度，本集團並無訂立或存在任何股票掛鈎協議。

董事會報告(續)

董事

自招股章程日期起直至最後實際可行日期任職的董事如下：

執行董事

余睿(首席執行官)

陳岩磊(於2022年4月7日辭任)

樊軍(於2022年4月7日辭任)

非執行董事

劉強東(主席)

許冉(於2022年4月7日辭任)

張雱(於2022年4月7日辭任)

獨立非執行董事

顧宜

王利明

李恩祐

趙先德(於2022年4月7日獲委任)

張揚(於2022年4月7日獲委任)

根據組織章程細則第16.19條，於本公司每屆股東週年大會上，當時在任的三分之一的董事(或倘若董事人數並非三或三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的人數)須輪值退任，但每名董事(包括以指定任期獲委任的董事)須至少每3年輪值退任一次。退任董事須任職直至其退任所在大會結束，且有資格於該大會重選連任。本公司在任何董事退任的股東週年大會上，可選舉相同人數的人士出任董事以填補空缺。此外，根據組織章程細則第16.2條，董事會有權不時及隨時委任任何人士為董事，以填補臨時空缺或作為董事會新增成員。按上述方式委任以填補臨時空缺的任何董事任期將於本公司下屆股東大會舉行時屆滿，屆時可於會上重選連任。

將於應屆股東週年大會上膺選連任之董事詳情載於連同本年度報告寄發予股東之通函內。

董事會及高級管理人員

本集團董事及高級管理人員的履歷詳情載於本年度報告第23頁至第28頁「董事及高級管理人員」一節。

董事資料變動

根據上市規則第13.51 B (1)條，董事資料之變動載列如下：

1. 陳岩磊先生已辭任執行董事，自2022年4月7日起生效；
2. 樊軍先生已辭任執行董事，自2022年4月7日起生效；
3. 許冉女士已辭任非執行董事及審計委員會成員，自2022年4月7日起生效；
4. 張秀女士已辭任非執行董事及薪酬委員會成員，自2022年4月7日起生效；
5. 趙先德博士已獲委任為獨立非執行董事及審計委員會及薪酬委員會成員，自2022年4月7日起生效；及
6. 張揚先生已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。

除本年度報告所披露者外，概無本公司董事資料變動須根據上市規則第13.51 (B) (1)條予以披露。

獲准許的彌償

根據組織章程細則及在適用法律及法規的規限下，每名董事就彼等或彼等任何一人基於其職位履行其職責而產生或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，均可自本公司的資產及溢利獲得彌償，確保免就此受損。

有關獲准許的彌償條文已於截至2021年12月31日止年度生效。本公司已投購責任保險，為董事提供適當保障。

董事之服務合約

各執行董事已與本公司訂立服務合約，初始任期為自上市日期起3年或自上市日期起計直至本公司第三次股東週年大會止(以較早發生者為準)，並須根據組織章程細則的規定重選連任。

董事會報告(續)

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽署委任函，初始任期自招股章程日期起計為期3年，或自招股章程日期起直至本公司自上市起第三次股東週年大會止(以較早結束者為準)或自委任日期起計為期3年。該等委任須根據組織章程細則的規定退任，並受相關委任函所訂明的條款及條件所規限。

擬於應屆股東週年大會重選連任之董事並無與本集團成員訂立本集團不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)予以終止之服務合約。

董事於重大交易、安排或合約之權益

除下文「持續關連交易」一節及本年度報告所披露者外，於截至2021年12月31日止年度或年末，概無董事或與董事有關連的任何實體於本公司或其任何子公司所訂立的任何重大交易、安排或合約中直接或間接擁有重大權益。

管理合約

截至2021年12月31日止年度，概無訂立或存在有關本公司全部或任何重大部分業務的管理及行政合約。

與控股股東的合約及關係

除下文「持續關連交易」一節及本年度報告所披露者外，截至2021年12月31日止年度，本公司或其任何子公司與控股股東之間概無訂立任何重大合約或提供服務的重大合約。

誠如招股章程「與控股股東的關係」一節所註，京東集團並未(且截至最後實際可行日期，據本公司所知，其不會)在重大方面提供與本集團類似服務，除下文除外業務(定義見招股章程)所述外：

- (a) **同城及最後一公里配送服務 — 達達集團**：京東集團持有達達集團約52%的股權，根據上市規則，達達集團為京東集團的聯繫人，是中國領先的本地即時配送平台(包括同城配送服務及最後一公里配送服務)。達達集團與我們的業務差異巨大，本集團專注於提供覆蓋全鏈條的一體化解決方案並通常橫跨更廣闊的地理距，我們的客戶主要為企業客戶，我們提供配送服務前提供庫存管理，而達達集團僅按需為物流公司提供最後一公里配送服務及同城配送服務。因此，達達集團所提供服務在所有重大方面與本集團所提供服務均不可比。然而，鑒於我們的服務(亦包括同城配送及最後一公里配送服務)具端對端的性質，本集團與達達集團之間發生競爭的情況很少，我們認為可忽略不計。

- (b) 物流及工業物業的開發和管理 — *JD Property Holding Limited* (「**京東產發**」)：作為京東集團的子公司，京東產發擁有、開發及管理其出租予本集團及其他第三方的物流及工業物業。京東產發並不提供類似本集團的供應鏈解決方案及物流服務。由於本集團僅以倉庫及物流設施運營商的身份承租及經營倉庫及物流園區，亦並不以物業開發商及物業管理服務供應商的身份擁有、開發或管理物流及工業物業，我們認為京東產發及本集團並不構成競爭。
- (c) 泰國及印尼國內的物流和配送服務 — *Central JD Commerce Limited* (「**Central JD**」)和*PT. Jaya Ekspres Transindo* (「**J-Express**」)：
- (i) Central JD為京東集團的合營公司，其財務業績並無與京東集團合併。其為面向泰國國內市場的電商平台。Central JD內設物流部門，為Central JD及在Central JD平台進行銷售的商家提供國內物流和最後一公里配送服務，從而完成訂單。雖然Central JD具備物流能力，但其基本上為一個電商平台，業務模式不同於本集團。
- (ii) J-Express以印尼為基地，為京東集團的子公司，通過提供國內配送服務來支持京東集團在印尼的非全資子公司的本地電商業務。相比之下，本集團僅提供跨境物流服務，但不在印尼提供國內物流及最後一公里配送服務。

基於上文所載差異，我們認為，除彼等於本公司的權益外，控股股東及董事目前並無控制與本集團主要業務類似的業務，而該業務直接或間接與本集團業務構成競爭或可能與之構成競爭。

此外，董事深明良好企業管治對保障股東權益的重要性。獨立非執行董事已審閱並確認，本集團與控股股東之間並無須向股東披露的利益衝突。

董事購買股份或債券之權利

除本年度報告所披露者外，於截至2021年12月31日止年度內任何時間，本公司或其任何子公司概無訂立任何安排，致使董事可藉收購本公司或任何其他法人團體的股份或債權而獲益；亦無董事或任何彼等配偶或未滿18歲子女有權認購本公司或任何其他法人團體的股權或債務證券的權利或已行使任何有關權利。

董事於競爭業務之權益

除控股股東於本公司及其子公司的權益外，截至2021年12月31日止年度，概無控股股東或任何董事被視為於直接或間接與我們的業務構成競爭或可能構成競爭的業務(本集團業務除外)中擁有根據上市規則第8.10條須予披露的權益。

董事會報告(續)

董事及高級管理層於本公司或其任何相聯法團之股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2021年12月31日，董事及最高行政人員於本公司或其相聯法團(定義見《證券及期貨條例》第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有根據《證券及期貨條例》第352條記錄於本公司存置的登記冊的權益及淡倉，或根據標準守則須另行知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

(i) 於本公司的權益

董事姓名	權益性質	普通股數目	概約持股百分比 ⁽¹⁾
余睿	實益擁有人 ⁽²⁾	5,900,000(L)	0.10
陳岩磊	實益擁有人 ⁽²⁾	2,200,000(L)	0.04
樊軍	實益擁有人 ⁽²⁾	1,800,000(L)	0.03
劉強東	實益擁有人 ⁽²⁾ ；於受控制法團的權益 ⁽³⁾	4,023,186,705(L)	65.07
許冉	實益擁有人 ⁽²⁾	100,000(L)	0.00
張雱	實益擁有人 ⁽²⁾	200,000(L)	0.00
顧宜	實益擁有人 ⁽⁴⁾	21,859(L)	0.00
李恩祐	實益擁有人 ⁽⁴⁾	21,859(L)	0.00
王利明	實益擁有人 ⁽⁴⁾	21,859(L)	0.00

附註：

- (1) 百分比乃基於2021年12月31日已發行6,183,281,772股股份計算。
- (2) 此處所列董事的實益擁有權乃因根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授予彼等的購股權獲行使而產生，惟須滿足該等購股權的條件(包括歸屬條件)。
- (3) Jingdong Technology Group Corporation持有3,924,000,000股股份，由JD.com全資擁有。截至2021年12月31日，劉先生通過可藉股東大會決議案予以行使的股份，於JD.com約76.2%的表決權中擁有權益，進一步詳情載於招股章程「與控股股東的關係」一節。
- (4) 此處所列董事的實益擁有權乃根據首次公開發售後股份獎勵計劃授予彼等的獎勵股份的歸屬，惟須受該等獎勵股份的條件(包括歸屬條件)所規限。
- (5) (L)指股份好倉。

(ii) 於本公司相聯法團相關股份之權益

本公司已(i)就董事或最高行政人員(亦不時為JD.com董事或最高行政人員)(「**共同董事／最高行政人員**」)披露彼等於JD.com及本公司相聯法團(為JD.com的子公司)(「**相聯法團**」)的任何股份中的權益及淡倉獲授豁免嚴格遵守《證券及期貨條例》第XV部(《證券及期貨條例》第XV部第5、11及12分部除外)的證書；及(ii)獲授豁免嚴格遵守上市規則第5項應用指引及附錄一A部分第41(4)及45段，共同董事／最高行政人員無須根據《證券及期貨條例》第XV部披露彼等於相聯法團的任何股份或相關股份中的權益和淡倉。有關權益信息披露的豁免的更多詳情(包括有關豁免的條件)載於招股章程「豁免嚴格遵守上市規則及豁免遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》—有關權益信息披露的豁免」一節。

除特別說明外，下表載列截至2021年12月31日董事或最高行政人員於JD.com的A類普通股及B類普通股的實益擁有權。

下表數據乃按截至2021年12月31日發行在外的3,118,832,137股JD.com的普通股計算。實益擁有權按照美國證交會的規則和規定釐定。在計算某一人士實益擁有的股份數目及該人士的持股比例及投票權比例時，JD.com已計入該人士於60天內有權通過行使任何購股權、認股權證或其他權利或轉換任何其他證券而取得的股份及相關投票。但在計算任何其他人士的持股比例時，並未計入上述股份及有關投票。股東持有的普通股乃根據JD.com的股東名冊釐定。

實益擁有的普通股**

董事及高級管理人員	A類普通股	B類普通股	普通股總數	實益擁有權	總投票權
				百分比	百分比#
劉強東	22,574,550 ⁽¹⁾	408,007,423 ⁽¹⁾	430,581,973 ⁽¹⁾	13.7 ⁽¹⁾	76.2 ^{(2) (3)}
許冉	*	—	*	*	*
張雱	*	—	*	*	*

董事會報告(續)

附註：

- # 對於此欄所載各人士及整體，投票權比例的計算方法為：將該人士或整體實益擁有的投票權除以所有A類普通股及B類普通股(作為單一類別)的投票權。對於所有呈交待股東投票的事項，各A類普通股持有人每股可投一票，各B類普通股持有人每股可投20票。JD.com的A類普通股及B類普通股就呈交予JD.com股東投票的所有事項及法律另行規定的其他事項作為單一類別投票。每股B類普通股可由其持有人隨時轉換成一股A類普通股。
- * 不到JD.com流通股總數的1%。
- ** 此處所披露的實益擁有權資料反映根據美國證交會的規則和規定釐定之於適用持有人所擁有、控制或以其他方式關聯的實體的直接或間接持股。
- (1) 指(i) Max Smart Limited直接持有的6,974,550股A類普通股及劉先生有權於行使購股權(將於2021年12月31日後60日內歸屬)後收購的15,600,000股A類普通股；及(ii) Max Smart Limited直接持有的408,007,423股B類普通股。Max Smart Limited為劉先生透過信託實益擁有的英屬維爾京群島公司，劉先生為其唯一董事。劉先生實益擁有的普通股不包括Fortune Rising Holdings Limited(一家英屬維爾京群島公司)持有的20,178,078股B類普通股(如下文腳註(2)所述)。
- (2) 總投票權包括Fortune Rising Holdings Limited持有的20,178,078股B類普通股的投票權。劉強東先生為Fortune Rising Holdings Limited的唯一股東兼唯一董事，儘管存在下文附註(3)所述事實，但根據美國證交會的規則和規定，其可能被視為實益擁有Fortune Rising Holdings Limited持有的全部普通股的投票權。
- (3) Fortune Rising Holdings Limited持有20,178,078股B類普通股，旨在根據JD.com股權激勵計劃將相關股份轉讓給計劃參與者，並根據JD.com的指示管理獎勵及行動。Fortune Rising Holdings Limited根據JD.com的指示行使該等股份的投票權。Fortune Rising Holdings Limited為一家於英屬維爾京群島註冊成立的公司。劉強東先生為Fortune Rising Holdings Limited的唯一股東兼唯一董事。

下表載列截至2021年12月31日董事或最高行政人員於JD.com及京東健康(本公司的相聯法團，亦為JD.com的子公司(即同系子公司))的權益：

董事姓名	相聯法團	權益性質	股份／相關 股份數目	於相聯法團的 權益百分比
余睿	JD.com	實益擁有人	1,347,128(L) ⁽¹⁾	0.04
陳岩磊	JD.com	實益擁有人	155,258(L) ⁽²⁾	0.00
樊軍	JD.com	實益擁有人	87,316(L) ⁽³⁾	0.00
劉強東	京東健康	於受控法團的權益； 實益擁有人	2,202,296,248(L) ⁽⁴⁾	68.94
許冉	京東健康	實益擁有人	100,000(L) ⁽⁵⁾	0.00

附註：

- (1) 該等權益包括余先生根據JD.com股權激勵計劃項下的限制性股份單位而有權獲取的JD.com股份。
- (2) 該等權益包括陳先生根據JD.com股權激勵計劃項下的購股權及限制性股份單位而有權獲取的JD.com股份。
- (3) 該等權益包括樊先生根據JD.com股權激勵計劃項下的限制性股份單位而有權獲取的JD.com股份。
- (4) 該等權益包括(i)直接由JD Jiankang Limited持有的京東健康的2,149,253,732股股份，而JD Jiankang Limited由JD.com全資擁有；及(ii)京東健康的53,042,516股相關股份(就劉先生獲授的購股權而言)。截至2021年12月31日，劉先生通過可於股東大會上通過決議案行使的股份於JD.com約76.2%的表決權中擁有權益—詳情載於招股章程「與控股股東的關係」一節。
- (5) 該等權益包括許女士根據京東健康股份獎勵計劃項下的獎勵而有權獲取的京東健康股份。
- (6) (L)指股份好倉。

除上文所披露者外，於2021年12月31日，概無董事及高級管理層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記錄於本公司根據《證券及期貨條例》第352條須存置的登記冊內的任何權益或淡倉，或根據標準守則須另行知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉。

董事會報告(續)

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

截至2021年12月31日，非身為其權益已披露於本年度報告中的董事之人士於本公司的股份及相關股份中擁有須記入根據《證券及期貨條例》第336條本公司須存置的登記冊內的權益或淡倉如下：

股東名稱	權益性質	普通股數目	概約持股百分比 ⁽³⁾
Jingdong Technology Group Corporation ⁽¹⁾	實益擁有人	3,924,000,000(L)	63.46
JD.com ⁽¹⁾	於受控法團的權益	3,924,000,000(L)	63.46
TCT (BVI) Limited ⁽²⁾	受託人	522,152,252(L)	8.44
匯聚信託有限公司 ⁽²⁾	受託人	522,152,252(L)	8.44
Perfect Match Limited ⁽²⁾	代理人	315,000,000(L)	5.09

附註：

- (1) Jingdong Technology Group Corporation由JD.com全資擁有。根據《證券及期貨條例》，JD.com被視為於Jingdong Technology Group Corporation所持3,924,000,000股股份中擁有權益並控制該等股份。
- (2) 匯聚信託有限公司作為受託人根據本公司若干股權激勵計劃透過Perfect Match Limited、Jungle Den Limited、Jazz Dream Limited以及Mille Stelle Limited(「代理人」)以信託形式持有522,152,252股股份。代理人由TCT (BVI) Limited全資擁有，而TCT (BVI) Limited則由匯聚信託有限公司全資擁有。
- (3) 該等比例乃基於於2021年12月31日已發行的6,183,281,772股股份計算得出。
- (4) (L)指股份好倉。
- (5) 根據《證券及期貨條例》第336條，倘滿足若干條件，股東須提交一份權益通知披露。鑒於本公司股東股權變動，除非滿足若干條件，否則股東無需通知本公司及聯交所。因此，本公司的股東之最新股權與提交至聯交所的股權可能存在不同。

除本年度報告所披露者外，截至2021年12月31日，概無任何人士(其權益已載列於本年度報告中的董事除外)於本公司的股份或相關股份中擁有須記入根據《證券及期貨條例》第336條本公司須存置的登記冊內的權益或淡倉。

薪酬政策及董事薪酬

本公司已根據上市規則附錄十四中所載《企業管治守則》成立薪酬委員會，以制定薪酬政策，並基於各董事及高級管理人員的資格、職位及資歷釐定及建議薪酬。獨立非執行董事的薪酬由董事會根據薪酬委員會的建議釐定。董事及高級管理人員均為首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃的合資格參與者。董事、高級管理人員及五名最高薪酬人士的薪酬詳情分別載於合併財務報表附註13、附註36及附註14。

概無董事放棄或同意放棄任何酬金，且本集團並無向任何董事支付酬金作為吸引其加入本集團或加入後的獎勵或離職補償。

股權激勵計劃

1. 首次公開發售前員工股權激勵計劃

首次公開發售前員工股權激勵計劃於2018年3月31日獲本公司批准和採納(經不時修訂)。

目的

首次公開發售前員工股權激勵計劃旨在通過將董事會成員、員工和顧問的個人利益與本公司股東的利益聯繫在一起，從而推動本公司取得成功及提升本公司價值；並通過為表現出色的員工提供激勵，為股東帶來豐厚回報。首次公開發售前員工股權激勵計劃進一步旨在令本公司能夠靈活地激勵、吸引和挽留計劃承授人為本公司提供服務，而本公司的成功運營在很大程度上取決於他們的判斷、關切及特別努力。

合資格參與者

首次公開發售前員工股權激勵計劃的合資格參與者包括由董事會授權的委員會(「委員會」)確定的員工、顧問及董事會全體成員。

最大股份數目

首次公開發售前員工股權激勵計劃下所保留的根據首次公開發售前員工股權激勵計劃下的全部獎勵可發行的相關股份最大股份總數為598,847,916股。

於2021年12月31日，根據首次公開發售前員工股權激勵計劃向合資格參與者授出的尚未行使購股權涉及200,096,073股相關股份，佔本公司已發行股本約3.2%。有關首次公開發售前員工股權激勵計劃的詳情載於合併財務報表附註28。

概不會根據首次公開發售前員工股權激勵計劃進一步授出獎勵。

董事會報告(續)

首次公開發售前員工股權激勵計劃期限

首次公開發售前員工股權激勵計劃於2018年3月31日開始，並將於2028年3月31日到期。首次公開發售前員工股權激勵計劃屆滿後，不得根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授予任何獎勵；根據首次公開發售前員工股權激勵計劃和適用獎勵協議的條款，任何未行使的獎勵將繼續有效。

行使價

購股權的每股行使價須由委員會確定，並在獎勵協議中規定，該價格可以是與股份公允市值有關的固定或浮動價格。

購股權的每股行使價可由委員會絕對酌情修改或調整，其決定是最終、有約束力的和終局性的。為免生疑問，在適用法律、規則和法規未禁止的範圍內，對前一句所述的購股權行使價進行下調可在未經本公司股東或受影響參與者批准的情況下生效。

有關首次公開發售前員工股權激勵計劃的進一步詳情載於招股章程附錄四「法定及一般資料 — 股權激勵計劃」一節。

下表載列上市日期至2021年12月31日期間根據首次公開發售前員工股權激勵計劃已授出的未行使購股權的詳情：

姓名	職位	授出日期	歸屬期間 ⁽¹⁾	行使價 (每股)	於上市日期 未行使	於期內 已行使	於期內 已註銷/ 失效/購回	截至2021年 12月31日 未行使
董事								
余睿	執行董事兼 首席執行官	2019年4月1日至 2021年3月1日	0至6年	0.01美元	5,900,000	250,000	—	5,650,000
陳岩磊	執行董事	2018年4月1日至 2020年4月1日	0至6年	0.01美元	2,200,000	766,663	—	1,433,337
樊軍	執行董事	2018年4月1日至 2020年4月1日	0至6年	0.01美元	1,800,000	600,000	—	1,200,000
劉強東	非執行董事兼 董事會主席	2020年10月15日	1至6年	0.01美元	99,186,705	16,531,117	—	82,655,588
許冉	非執行董事	2021年4月1日	1至4年	0.01美元	100,000	—	—	100,000
張秀	非執行董事	2020年1月1日至 2021年4月1日	1至6年	0.01美元	200,000	16,666	—	183,334
其他承授人		2018年4月1日至 2021年4月1日	0至9年	0.01美元	171,602,950	46,290,933	16,438,203	108,873,814
總計					280,989,655	64,455,379	16,438,203	200,096,073

附註：

- (1) 根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授出的購股權的行使期間應自相關購股權開始歸屬日期起至授出日期後滿十週年止，惟須受首次公開發售前員工股權激勵計劃及承授人簽署的購股權獎勵協議之條款規限。

董事會報告(續)

2. 首次公開發售後購股權計劃

首次公開發售後購股權計劃根據於2021年5月10日通過的股東書面決議案獲採納。

目的

首次公開發售後購股權計劃旨在為選定參與者提供獲取本公司專有權益的機會，藉以鼓勵其為本公司及股東整體利益積極工作，提高本公司及股份的價值。首次公開發售後購股權計劃為本公司留任、激勵、回報選定參與者，向其提供薪酬、酬金及／或福利提供了靈活的方式。

選定參與者

董事會或其代表全權酌情認為已經或將會對本集團作出貢獻的任何個人(包括本集團任何成員公司或任何聯屬人士的員工、董事、高級人員、顧問、諮詢人、分銷商、承包商、客戶、供應商、代理、業務夥伴、合營夥伴或服務供應商)均有權獲提供及授予購股權。惟倘任何個人所處居住地的法律及法規禁止授出、接納或行使首次公開發售後購股權計劃項下的購股權，或董事會或其代表認為，為遵守該地的適用法律及法規而排除該有關個人屬必要或合適，則有關人士無權獲提供或授予購股權。

最大股份數目

因根據首次公開發售後購股權計劃及任何其他計劃授出的全部購股權獲行使而可能發行的股份總數為609,160,767股股份，不超過上市日期已發行股份的10% (「購股權計劃授權上限」) (不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份及將根據首次公開發售前員工股權激勵計劃發行的股份及首次公開發售後股份獎勵計劃授予的股份)。於計算購股權計劃授權上限時，根據首次公開發售後購股權計劃(或本公司任何其他購股權計劃)規則條款失效的購股權將不予計算。

因根據首次公開發售後購股權計劃及本公司任何其他購股權計劃於任何時間已授出但尚未行使的全部未獲行使購股權獲行使而可能發行(及上市規則第十七章條文適用)的股份數目整體上限，不得超過不時已發行股份的30% (「購股權計劃上限」)。倘根據本公司(或其子公司)的任何計劃授出購股權將導致超逾購股權計劃上限，則不得授出購股權。

於2021年12月31日，概無根據首次公開發售後購股權計劃授出、同意授出、行使、註銷或失效的購股權，因此，根據首次公開發售後購股權計劃可供授出的股份總數為609,160,767股股份，佔本公司已發行股本的9.85%。

承授人最高配額

除獲得股東批准外，於任何12個月期間因根據首次公開發售後購股權計劃及本公司任何其他購股權計劃已授出及將予授出的購股權(包括已行使及尚未行使的購股權)獲行使而向各選定參與者已發行及將予發行的股份總數，不得超過已發行股份總數的1%。

首次公開發售後購股權計劃的剩餘年期

首次公開發售後購股權計劃自上市日期起至2031年5月28日止10年期間內有效及生效。首次公開發售後購股權計劃的剩餘年期約為9年以上。

購股權期限

於不違反授出購股權的條款及條件的情況下，承授人可按董事會或其代表不時決定的形式向本公司寄發書面通知，其中說明藉此行使購股權及所行使的購股權所涉及的股份數目，以行使全部或部分購股權。

董事會或其代表可酌情釐定行使全部或部分購股權前必須持有購股權的最短期限及／或必須實現的任何最低績效目標。

行使價

根據首次公開發售後購股權計劃，參與者可於行使購股權時按董事會或其代表釐定的價格認購股份，惟該價格不得低於下列較高者：(a)於授出日期聯交所發出的每日報價表所示股份收市價；(b)股份於緊接授出日期前五個營業日聯交所發出的每日報價表所示平均收市價；及(c)股份於授出日期的面值。

有關首次公開發售後購股權計劃的進一步詳情載於招股章程附錄四「法定及一般資料—股權激勵計劃」一節。

3. 首次公開發售後股份獎勵計劃

首次公開發售後股份獎勵計劃根據於2021年5月10日通過的股東書面決議案獲採納。

目的

首次公開發售後股份獎勵計劃旨在通過股份擁有權、股息及有關股份的其他已付分派及／或股份增值，令合資格人士(定義見下文)的利益與本集團利益一致，及鼓勵及留住合資格人士協力作出貢獻，促進本集團的長遠發展及利潤增長。

董事會報告(續)

合資格參與者

董事會或其代表全權酌情認為已經或將會對本集團作出貢獻的任何個人(即本集團任何成員公司或任何聯屬人士的員工、董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)、高級職員、顧問、諮詢人、分銷商、承包商、客戶、供應商、代理、業務夥伴、合營業務夥伴或服務供應商)(「合資格人士」,統稱「合資格人士」)均合資格獲得獎勵。惟倘任何個人所處居住地的法律及法規禁止根據首次公開發售後股份獎勵計劃授出、接納或歸屬獎勵,或董事會或其代表認為,為遵守該地的適用法律及法規而排除該有關個人屬必要或適宜,則有關人士無權參與首次公開發售後股份獎勵計劃。

獎勵

獎勵給予選定參與者一項有條件的權利,於歸屬獎勵股份時取得獎勵股份或(倘董事會或其代表全權酌情認為選定參與者以股份形式取得獎勵不切實際時)取得與獎勵股份售價等值的現金。獎勵包括自授出獎勵之日起直至歸屬獎勵之日止期間,有關該等股份股息的所有現金收入。為免生疑問,即使獎勵股份尚未歸屬,董事會或其代表仍可不時酌情釐定將向選定參與者派付的本公司就獎勵股份已宣派及派付的任何股息。

授出獎勵

董事會可不時以獎勵函的方式向選定參與者授出獎勵。獎勵函將列明授出日期、有關獎勵的獎勵股份數目、歸屬標準及條件、歸屬日期及董事會或其代表可能認為必要的其他詳情。

向本公司任何董事或董事長授予的每一項獎勵須取得本公司獨立非執行董事(不包括任何自身為獎勵之建議接受方的獨立非執行董事)的事先批准。本公司將於向本公司關連人士授出任何股份時遵守上市規則第十四A章的相關規定。

將獎勵的股份數目上限

未經股東批准,根據首次公開發售後股份獎勵計劃授出的所有相關股份總數(不包括已根據首次公開發售後股份獎勵計劃沒收的獎勵股份)不得超過609,160,767股股份(「首次公開發售後股份獎勵計劃上限」),且全年授出數額以有關期間內已發行股份總數的3%為限。

各參與者的限額

根據首次公開發售後股份獎勵計劃,可授予單一合資格參與者但根據首次公開發售後股份獎勵計劃未歸屬的股份的最高數目並無具體限制。

終止

首次公開發售後股份獎勵計劃將於以下較早者終止：

- (a) 自上市日期起計10年期間結束，惟於首次公開發售後股份獎勵計劃屆滿前根據計劃授出任何未歸屬股份以使該等股份的歸屬生效或根據首次公開發售後股份獎勵計劃條文可能規定的其他情況除外；及
- (b) 董事會釐定的提早終止日期，惟有關終止不得影響任何選定參與者根據首次公開發售後股份獎勵計劃規則享有的任何存續權利，為免生疑問，本段所述選定參與者的存續權利變動僅指已授予選定參與者的股份所涉權利的任何變動。

有關首次公開發售後股份獎勵計劃的進一步詳情載於招股章程附錄四「法定及一般資料—股權激勵計劃」一節。

自上市起直至2021年12月31日止期間，根據首次公開發售後股份獎勵計劃授出的尚未行使股份獎勵詳情如下：

姓名	職務	授出日期	歸屬期	截至上市日期		截至2021年		
				尚未行使	期內授出	期內註銷/ 失效	12月31日 尚未行使	
董事								
顧宜	獨立非執行 董事	2021年7月14日	0至3年	—	21,859	—	—	21,859
李恩祐	獨立非執行 董事	2021年7月14日	0至3年	—	21,859	—	—	21,859
王利明	獨立非執行 董事	2021年7月14日	0至3年	—	21,859	—	—	21,859
其他承授人 合計		2021年7月1日至 2021年10月1日	3至6年	—	9,598,376	—	623,420	8,974,956
總額				—	9,663,953	—	623,420	9,040,533

董事會報告(續)

我們的關連人士

於報告期內，本集團與下列關連人士訂立若干交易，根據上市規則，該等交易構成我們的持續關連交易。

JD.com及其聯繫人

關連關係	名稱
控股股東	JD.com及其子公司及關聯併表實體
JD.com的聯繫人	包括但不限於京東科技、達達集團及ATRenew Inc. (「愛回收集團」)

持續關連交易

下表載列有關本集團於報告期間的持續關連交易及根據上市規則須於本公司年度報告及合併財務報表披露的持續關連交易。

*	2021年建議 年度上限	2021年實際 交易金額
持續關聯交易	(人民幣千元)	(人民幣千元)
供應鏈解決方案及物流服務框架協議		
京東集團及其聯繫人向我們支付的交易金額	52,200,000	46,018,313
廣告及推廣服務框架協議		
京東集團及其聯繫人向我們支付的交易金額	240,000	236,541
物產租賃框架協議		
我們向京東集團支付的交易金額	3,300,000	2,172,412
達達配送服務框架協議		
我們向達達集團支付的交易金額	不適用	879,502
支付服務框架協議		
我們向京東科技支付的交易金額	120,000	110,487
共享服務框架協議		
我們向京東集團支付的交易金額	2,900,000	2,276,176
京東科技共享服務框架協議		
我們向京東科技支付的交易金額	300,000	177,954
合同安排	不適用	—

1. 供應鏈解決方案及物流服務框架協議

本公司於2021年5月13日與JD.com訂立供應鏈解決方案及物流服務框架協議(「**供應鏈解決方案及物流服務框架協議**」)，據此，本集團將向京東集團及其聯繫人提供一體化供應鏈解決方案及其他物流服務，包括但不限於倉庫營運與倉儲服務、國內外運輸及配送服務、售後及維護服務、貨到付款服務以及其他相關附屬服務，以換取服務費。

供應鏈解決方案及物流服務框架協議的期限自上市日期起至2023年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

我們向京東集團及其聯繫人收取的費用(i)將處於我們向作為本集團戰略客戶的第三方客戶收取的適用價格之範圍內；或(ii)將根據現行市場費率，並計及業務量後釐定。為確保我們向京東集團收取的費用符合正常商業條款且屬公平合理，並符合我們股東的整體利益，本集團與京東集團及其聯繫人將每年聘請行業顧問或對同類公司開展研究，以釐定供應鏈解決方案及物流服務框架協議項下所提供服務的適用市場費率。

有關供應鏈解決方案及物流服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

2. 廣告及推廣服務框架協議

本公司於2021年5月13日與JD.com訂立廣告及推廣服務框架協議(「**廣告及推廣服務框架協議**」)，據此，本集團利用所經營管理的廣告資源向京東集團及其聯繫人及其客戶提供若干廣告服務，包括在各種車輛和快件包裝上展示廣告以及面向客戶與供應商的其他推廣服務，以換取服務費，而相關服務費將根據相關標準服務協議和經不時修訂的標準條款與條件計算。

廣告及推廣服務框架協議的期限自上市日期起至2023年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

本集團向京東集團及其聯繫人收取的費用將根據現行市場費率，並計及業務量後釐定。為確保我們向京東集團收取的費用符合正常商業條款且屬公平合理，並符合我們股東本集團向京東集團及其聯繫人收取的費用將根據現行市場費率，並計及業務量後釐定。為確保我們向京東集團收取的費用符合正常商業條款且屬公平合理，並符合我們股東的整體利益，本集團與京東集團及其聯繫人將每年聘請行業顧問或對同類公司開展研究，以釐定廣告及推廣服務框架協議項下所提供服務的適用市場費率。

董事會報告(續)

有關廣告及推廣服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

3. 物產租賃框架協議

本公司於2021年5月13日與JD.com訂立物產租賃框架協議(「**物產租賃框架協議**」)，據此，(i)我們將租賃京東集團擁有的物產(包括物流園區的倉庫、宿舍及食堂)並支付租金；及(ii)京東集團將代表我們按成本基準與第三方業主訂立長短期倉庫租約(「**代理租賃安排**」)。京東集團不會就該等租賃安排向本集團收取超出其自身成本的額外費用。本集團須向京東集團支付第三方業主收取的租金(含相關附加費用)。

物產租賃框架協議的期限自上市日期起至2023年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

為確保我們向京東集團收取的費用符合正常商業條款，且公平合理，並符合我們全體股東的整體利益，京東集團就所擁有的物產將收取的租金將根據具有類似功能、面積和地段之倉庫的現行市場租金費率等因素釐定。就代理租賃協議而言，京東集團不會向本集團收取超出其支付相關第三方業主費用的額外費用且本集團須向京東集團支付由該等第三方業主收取的租金(含相關附加費用)，租金將根據具有類似功能、面積和地段之倉庫的現行市場租金費率等因素釐定，或根據我們(或京東集團代表本集團)與倉庫的第三方業主進行的公平協商釐定。

有關物業租賃框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

4. 達達配送服務框架協議

本公司於2021年5月13日與達達集團訂立達達配送服務框架協議(「**達達配送服務框架協議**」)，據此，達達集團將利用其眾包配送運力向本集團提供即時配送服務，以補充本集團的最後一公里配送運力(尤其是在旺季)。

達達配送服務框架協議的期限自上市日期起至2023年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

達達集團提供的即時配送服務包括常規最後一公里配送服務，通常於下單後4-6小時內送達，而高級配送服務則通常於下單後1-2小時內送達。

達達集團向本集團收取的費用(i)將處於達達集團向作為其戰略客戶的第三方客戶收取的適用價格之範圍內；或(ii)將根據現行市場費率，並計及本集團業務量以及配送要求釐定。為確保達達集團收取的費用符合正常商業條款，且公平合理，並符合我們全體股東的整體利益，本集團將每年聘請行業顧問或對同類公司開展研究，以釐定達達配送服務框架協議項下所提供服務的適用市場費率。

達達集團應就常規最後一公里配送服務及高級配送服務向我們收取的費用分別通過以下公式釐定：

$$\begin{aligned} & \text{按總額支付費用：每筆訂單平均費用*訂單數量} \\ & \text{按淨額支付平台費用：每筆訂單平均平台費用*訂單數量} \end{aligned}$$

達達集團須就訂單數量向我們收取的每筆訂單平均費用不得超過人民幣10元，且每筆訂單的平均平台費用不得超過人民幣0.60元。

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第14A.53(1)條以幣值表示達達配送服務框架協議年度上限的規定。就達達配送服務框架協議項下預期進行的交易而言，最高適用百分比率每年預計將超過0.1%但低於5%，因此該等交易將構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條項下的年度申報規定及上市規則第14A.35條項下的公告規定。

達達配送服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

5. 支付服務框架協議

本公司於2021年5月13日與京東科技訂立支付服務框架協議(「**支付服務框架協議**」)，據此，京東科技同意向本集團提供付款及附加服務。例如，對於選擇貨到付款的消費者，本集團的自提點或配送人員須代京東集團或線上商家(即本集團的客戶)收取包裹款項，並於消費者收到產品時收取配送費。相關金額隨後通過京東科技與我們的客戶結算。

支付服務框架協議的初始期限自上市日期起至2023年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

董事會報告(續)

為確保京東科技收取的費用符合正常商業條款，且公平合理，並符合我們全體股東的整體利益，由京東科技收取的費用將參照現行市場費率(例如參照其他支付服務供應商收取的市場費率及／或京東科技向其其他第三方服務接受者收取的市場費率釐定的佣金費率)，並計及對京東科技的業務量後計算。

有關支付服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

6. 共享服務框架協議

本公司於2021年5月13日與JD.com簽訂了共享服務框架協議(「**共享服務框架協議**」)，根據該協議，京東集團將向本集團提供若干後台及管理支持服務，包括但不限於雲服務、提供服務器、信息技術支持服務、若干人力資源服務，以及若干共享服務(包括辦公場所共享和租賃、員工的食堂設施、行政採購及各種支持服務)。

共享服務框架協議的初始期限自上市日期起至2023年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

京東集團不會就共享服務安排向本集團收取超出其所產生成本的額外服務費。本集團應向京東集團支付服務過程中實際產生的成本，其中包括員工成本、辦公場所共享成本、IT系統維護成本及第三方服務成本等。我們每年將參考該等服務的現行市場價格審查京東集團在提供相關服務時實際產生的成本以確保其符合正常商業條款且屬公平合理。

有關共享服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

7. 京東科技共享服務框架協議

本公司於2021年7月2日與京東科技訂立技術共享服務框架協議(「**京東科技共享服務框架協議**」)，根據京東科技共享服務框架協議，京東科技向本集團提供若干技術支持相關服務，包括但不限於IDC(互聯網數據中心)相關服務、雲計算服務、雲存儲服務、智能客服、電子簽約雲平台、信息技術支持服務以及商事服務。

京東科技共享服務框架協議的期限自2021年7月2日起至2023年12月31日止，可經雙方同意後續期。

京東科技共享服務框架協議下的相關服務費應參考下列因素由雙方根據公平市場費率釐定：(i)本集團就可比服務自獨立第三方服務提供商獲得的報價；及(ii)京東科技就可比服務向任何獨立第三方收取的服務費。通過將該等共享服務的服務費與其他獨立第三方服務提供商就類似性質及規模的服務所收取的市場價格進行比較，本集團將不時審閱該等共享服務的服務費，並確保本集團自京東科技獲得的條款乃為正常商業條款或與獨立第三方服務提供商所提供條款相比為更佳條款。

有關京東技術共享服務框架協議的進一步詳情載於本公司日期為2021年7月2日的公告。

獨立非執行董事的確認

我們的獨立非執行董事已審閱上文「持續關連交易」一節第(1)至(7)節所述的持續關連交易(「**持續關連交易**」)，並確認持續關連交易乃：

- (a) 於本集團日常及一般業務過程中訂立；
- (b) 按一般商業條款或更佳條款訂立；
- (c) 根據有關交易的協議按屬公平合理的條款訂立；及
- (d) 符合股東的整體利益。

截至2021年12月31日止年度，除本年度報告「持續關連交易」一節所披露者外，財務報表附註36所披露的關聯方交易概無構成根據上市規則須予披露的關連交易或持續關連交易。

核數師的確認

本公司核數師德勤•關黃陳方會計師行已於致董事會的函件中確認，就上述於截至2021年12月31日止年度訂立的持續關連交易而言：

- (a) 核數師並無注意到任何事項令其相信該等已披露的持續關連交易未獲董事會批准；
- (b) 就本集團提供貨品或服務所涉及的交易，核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在各重大方面沒有按照本集團的定價政策進行；

董事會報告(續)

- (c) 核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在所有重大方面沒有根據管理該等交易的相關協議進行；及
- (d) 就每項持續關連交易的總金額而言，核數師並無注意到任何事項令其相信該等已披露的持續關連交易的金額超出本公司設定的年度上限。

本集團於報告期間與關聯方訂立的所有重大交易(「**關聯方交易**」)概要載於合併財務報表附註36。於報告期內，除第52頁所載及確認的本集團持續關連交易須根據上市規則予以披露外，概無合併財務報表附註36所披露的關聯方交易構成根據上市規則須予披露的關連交易或持續關連交易。

本公司已就本集團於回顧年度訂立的關連交易及持續關連交易遵守上市規則第14A章的披露規定。

8. 合同安排

鑒於我們當前運營所在行業若干領域的外商投資受當前中國法律法規的限制(進一步詳情概述於招股章程「合同安排」一節)，我們並未直接擁有我們關聯併表實體的任何股權。境內控股公司由劉強東持有45%、李姪雲持有30%及張雱持有25%。廣東京喜物流科技有限公司由崔建持有50%及禹定凱持有50%。劉強東及張雱為本公司非執行董事；李姪雲為京東科技首席執行官及京東集團前員工(包括擔任首席合規官)，且自2017年6月23日起擔任境內控股公司股東；崔建為負責本集團華北地區客戶服務中心的管理人員；及禹定凱為負責本集團華中地區大件物流服務的管理人員。

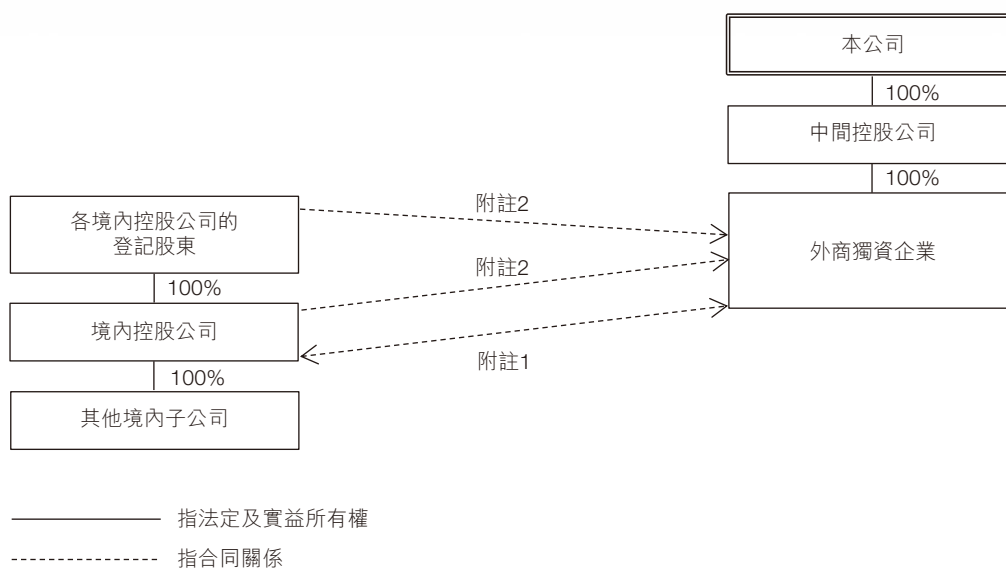
鑒於上述中國監管背景，經諮詢我們的中國法律顧問後，我們確定本公司直接通過股本所有權持有我們的關聯併表實體不可行。取而代之，我們決定，按照中國受限於外商投資限制的產業的慣例，我們將通過(i)外商獨資企業(作為一方)與境內控股公司及其股東(作為另一方)之間，及(ii)京東物流供應鏈有限公司(作為一方)及廣東京喜物流科技有限公司及其股東(作為另一方)之間的合同安排，獲取當前由我們的關聯併表實體經營的業務的實際控制權及其產生的所有經濟利益。合同安排允許將關聯併表實體的經營業績與資產及負債依據國際財務報告準則併入我們的經營業績與資產及負債，猶如彼等為本集團的子公司。

為遵守中國法律及法規，同時利用國際資本市場及維持對我們所有業務的有效控制，目前生效的合同安排於2021年1月25日訂立，據此，外商獨資企業已取得對我們關聯併表實體的財務及經營政策的有效控制，並有權享有其業務產生的所有經濟利益。截至2021年12月31日止年度，本集團關聯併表實體的總收入為人民幣921億元(2020年：人民幣589億元)，該金額已於本集團合併財務報表中反映，而關聯併表實體、關聯併表實體的子公司及本集團內其他實體之間的公司間結餘及交易已抵銷。基於上文所述及誠如招股章程「合同安排」一節所載，我們認為合同安排僅為減少與相關中國法律及法規的潛在衝突而設。

董事認為，合同安排屬公平合理，因為：(i)合同安排乃由相關外商獨資企業與關聯併表實體經自由磋商後訂立；(ii)通過與我們的相關外商獨資企業(本集團在中國註冊成立的子公司)訂立獨家業務合作協議(定義見下文)，我們的關聯併表實體將得到我們更好的經濟及技術支持，且在上市後獲得更佳的市場聲譽；及(iii)多家其他公司使用類似安排完成上述目的。

董事會報告(續)

下列簡圖闡明合同安排項下規定的自我們的關聯併表實體至本公司的經濟利益流向：



附註：

- (1) 外商獨資企業及京東物流供應鏈有限公司提供業務支持、技術及諮詢服務，以分別換取境內控股公司及廣東京喜物流科技有限公司的服務費。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—獨家業務合作協議」一節。
- (2) 登記股東簽署獨家購買權協議，以支持外商獨資企業收購境內控股公司全部或部分股本權益及全部或部分資產。崔建及禹定凱簽署獨家購買權協議，以支持京東物流供應鏈有限公司收購廣東京喜物流科技有限全部或部分股本權益及全部或部分資產。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—獨家購買權協議」一節。

登記股東簽署股東表決權委託協議及授權委託書，以支持外商獨資企業行使境內控股公司的全部股東表決權。崔建及禹定凱簽署股東表決權委託協議及授權委託書，以支持京東物流供應鏈有限公司行使廣東京喜物流科技有限公司的全部股東表決權。請參閱「合同安排—我們的合同安排—股東表決權委託協議及授權委託書」一節。登記股東就境內控股公司的全部股本權益以外商獨資企業為受益人授予擔保權益。崔建及禹定凱就廣東京喜物流科技有限公司的全部股本權益以京東物流供應鏈有限公司為受益人授予擔保權益。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—股權質押協議」一節。

與合同安排有關的風險

我們認為以下風險與合同安排有關。有關該等風險的詳情載於招股章程第64至70頁。

- 倘若中國政府認定與我們關聯併表實體有關的合同安排不符合中國對相關行業外商投資的監管限制，或該等規定或現有規定的解釋未來發生變化，我們可能遭受嚴重處罰或被迫放棄我們於該等業務中的權益。
- 我們的部分業務營運依賴與關聯併表實體及其股東的合同安排，未必能實現與直接持股同樣有效的營運控制。
- 關聯併表實體或其股東任何不履行其在我們與其訂立之合同安排下義務的行為可能對我們的業務造成重大不利影響。
- 關聯併表實體的股東可能與我們存在潛在利益衝突，或會對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響。
- 我們可能須依賴中國子公司就股權支付的股息及其他分派滿足我們可能出現的任何現金及融資需求，倘若中國子公司向我們付款的能力受到任何限制，則可能對我們開展業務的能力有重大不利影響。
- 有關境外控股公司對中國實體提供貸款及直接投資的中國法規以及政府對外匯匯兌的管制可能會延誤或阻礙我們向中國子公司及關聯併表實體提供貸款或向在中國的外商獨資子公司追加出資，這可能對我們的流動性及籌資和擴展業務的能力有重大不利影響。
- 與我們的關聯併表實體有關的合同安排可能會受到中國稅務機關的審查，彼等可能決定我們或我們的關聯併表實體須繳納額外稅款，這或會對我們的財務狀況及閣下的投資價值有負面影響。
- 我們目前的公司架構及業務營運可能會受到《外商投資法》的影響。

本集團與登記股東及我們的外部法律顧問密切合作，以監控監管環境及中國法律法規的發展，從而減低與合同安排有關的風險。

董事會報告(續)

合同安排的主要條款概要

於自2021年1月25日起至2021年12月31日期間實施的合同安排及合同安排項下具體協議的說明載於下文：

獨家業務合作協議

境內控股公司於2021年1月25日與外商獨資企業訂立獨家業務合作協議(「**獨家業務合作協議**」)，據此，境內控股公司同意聘請外商獨資企業為其業務支持、技術及諮詢服務(包括技術服務、網絡支持、業務諮詢、知識產權許可、設備租賃、市場諮詢、系統集成、產品研發及系統維護)的獨家供應商，以收取服務費。根據該等安排，受限於外商獨資企業調整後的服務費相等於境內控股公司及其子公司的全部純利。外商獨資企業在考慮若干因素後可全權酌情調整服務費，包括但不限於經扣除與各財務年度有關的必要成本、開支、稅項及其他法定供款，亦可能包括境內控股公司及其子公司於過往財政期間的累計虧損，該等服務費將於外商獨資企業發出付款通知後電匯至外商獨資企業指定賬戶。外商獨資企業享有境內控股公司業務產生的全部經濟利益，並且承擔境內控股公司有關比例的業務風險。倘若境內控股公司出現財務赤字或嚴重經營困難，外商獨資企業將向境內控股公司提供財務支持。

境內控股公司及其子公司的知識產權於彼等的正常業務過程中產生。根據獨家業務合作協議，外商獨資企業將擁有境內控股公司及其子公司履行獨家業務合作協議而研發的所有知識產權的獨家及專有權利。境內控股公司及其子公司所產生的部分經濟利益將為於境內控股公司及其子公司的正常業務經營過程中所研發或產生的知識產權。儘管我們無意向外商獨資企業轉讓境內控股公司目前所持的任何知識產權，但根據合同安排，境內控股公司須事先獲得外商獨資企業的書面同意方可向任何第三方轉讓、出讓或處置任何知識產權。

除非外商獨資企業另行提前終止，及除非倘若獨家業務合作協議(a)因於境內控股公司的登記股東持有全部股本權益或境內控股公司的全部資產已轉讓予外商獨資企業而終止；(b)根據獨家業務合作協議的其他規定而終止，否則獨家業務合作協議將繼續生效。

廣東京喜物流科技有限公司亦於2021年1月25日與京東物流供應鏈有限公司訂立獨家業務合作協議，該協議與上文所載獨家業務合作協議的條款實質相同。

獨家購買權協議

境內控股公司和登記股東於2021年1月25日與外商獨資企業訂立獨家購買權協議(「**獨家購買權協議**」)，據此，外商獨資企業(或本公司或本公司的任何子公司，即「**指定人士**」)獲授予一項不可撤銷及獨家權利，可按名義價購買於境內控股公司的全部股權及／或資產，除非相關政府機關或中國法律對購買價另有要求，在此情況下購買價須為該要求下的最低金額。根據相關中國法律及法規，登記股東及／或境內控股公司須將彼等已收取的任何購買價款項退還予外商獨資企業或其指定人士。應外商獨資企業的要求，於外商獨資企業行使其購買權後，登記股東將立即轉讓彼等各自於境內控股公司的股權及／或有關資產予外商獨資企業(或其指定人士)。除非外商獨資企業通過書面通知另行提前終止，否則獨家購買權協議將繼續生效，直至所收購的全部股本權益及／或相關資產已轉讓予外商獨資企業及／或其指定人士，且外商獨資企業及其子公司有權根據中國法律合法地開展境內控股公司的業務。

為防止境內控股公司及其子公司的相關資產及價值流向登記股東，在獨家購買權協議的期限內，倘若未經外商獨資企業事先書面同意，境內控股公司一律不得並須促使其子公司不得出售、轉讓、抵押或以其他方式處置其價值在人民幣1百萬元以上任何資產。此外，登記股東不得要求任何分派、收益或其他形式的利潤分成，且應在中國法律允許的範圍內放棄該等分派、收益或任何其他形式的利潤分成。倘若登記股東接獲境內控股公司及／或其子公司的任何分派，在符合中國法律的前提下，登記股東則須立即支付或轉讓有關分派予外商獨資企業(或其指定人士)。倘若外商獨資企業行使其購買權，所收購的境內控股公司的全部或任何部分股權及／或資產將轉讓予外商獨資企業，且股本所有權及／或資產(如適用)的利益應歸屬我們及股東所有。

獨家購買權協議中規定，未經外商獨資企業事先書面同意，境內控股公司不得並須促使其子公司不得(其中包括)(i)以任何方式出售、轉讓、質押或處置其價值超過人民幣1百萬元的任何資產；(ii)簽訂價值超過人民幣1百萬元的任何重大合同，日常業務過程中的任何合同及與本集團任何成員公司訂立的任何合同除外；(iii)以任何形式向任何第三方提供任何貸款、財務支持、質押或擔保，或允許任何第三方於其資產或股本中創設任何質押或其他擔保權益；(iv)招致、繼承、擔保或允許任何並非於境內控股公司日常業務過程中產生或未向外商獨資企業披露及未經外商獨資企業同意的債務；(v)與任何第三方進行任何合併或兼併，或收購或投資任何第三方；(vi)增加或減少其註冊資本，或以任何其他方式變更註冊資本架構。獨家購買權協議規定，境內控股公司應促使境內控股公司的子公司履行上述承諾，猶如其為獨家購買權協議的訂約方。因此，由於該等協議的相關限制性規定，倘若境內控股公司及／或其子公司蒙受任何損失，對外商獨資企業和我們的潛在不利影響可在一定程度受到限制。

董事會報告(續)

廣東京喜物流科技有限公司以及崔建與禹定凱亦與京東物流供應鏈有限公司於2021年1月25日訂立的獨家購買權協議，該協議與上文所載獨家購買權協議的條款實質相同。

借款協議

根據外商獨資企業與登記股東於2021年1月25日訂立的借款協議(「**借款協議**」)，外商獨資企業向登記股東提供總額為人民幣1百萬元的貸款，僅用於作為境內控股公司的資本金。根據借款協議，登記股東只能通過將其在境內控股公司的全部股權出售予外商獨資企業或其指定人士來償還貸款。登記股東須將其在境內控股公司的所有股權出售給外商獨資企業或其指定人士，並支付出售該等股權的全部所得款項或中國法律允許給予外商獨資企業的最大金額。倘若登記股東以等於或低於本金金額的價格將其股權出售給外商獨資企業或其指定人士，則貸款將免息。倘若價格高於本金金額，超出部分將作為貸款利息支付予外商獨資企業。貸款的到期日為登記股東收到貸款並向境內控股公司支付出資額之日起第十個週年日期。除非外商獨資企業提出異議，否則貸款期限將自動額外延長10年，且無限制次數。在某些情況下，股東須立即償還貸款，其中包括(i)其他第三方向任何登記股東提出金額超過人民幣100,000元的索賠以及外商獨資企業有合理理由相信該股東無法償還索賠；(ii)倘若外國投資者被允許持有境內控股公司的多數或全部股權，而外商獨資企業選擇行使其獨家購買權；或(iii)倘若借款協議、股權質押協議(定義見下文)或獨家購買權協議因非外商獨資企業的原因而終止或被法院視為無效。

根據京東物流供應鏈有限公司、崔建與禹定凱之間於2021年1月25日訂立的借款協議，京東物流供應鏈有限公司向崔建及禹定凱提供總額為人民幣5百萬元的貸款，僅用於作為廣東京喜物流科技有限公司的資本金，該借款協議與上文所載借款協議的條款實質相同。

股東表決權委託協議及授權委託書

根據登記股東、外商獨資企業及境內控股公司於2021年1月25日訂立的股東表決權委託協議(「**股東表決權委託協議**」)，以及各登記股東於同日簽署的不可撤銷的授權委託書(「**授權委託書**」)，據此，登記股東委任外商獨資企業或其境外控股公司的一名董事或其繼承人(包括取代外商獨資企業董事的清盤人)為彼等的獨家代理及授權代表，以代表彼等就與境內控股公司相關的所有事項行事及行使其作為境內控股公司登記股東的所有權利。該等權利包括(i)提議、召開及出席股東會議的權利；(ii)出售、轉讓、質押或處置股份的權利；

(iii)行使股東表決權的權利；及(iv)作為境內控股公司的法定代表人(主席)、董事、監事、首席執行官(或總經理)及其他高級管理人員行事的權利。獲授權人士有權簽署會議記錄、將文件提交相關公司註冊處備案及代表登記股東就境內控股公司清盤行使表決權。登記股東已各自承諾將境內控股公司清盤後獲得的全部資產以零對價或以當時適用的中國法律允許的最低價格轉讓予外商獨資企業。根據股東表決權委託協議及授權委託書，我們通過外商獨資企業能夠就對境內控股公司經濟表現具有最重大影響的業務活動行使管理控制權。

股東表決權委託協議亦規定，為避免潛在利益衝突，倘若登記股東為本集團的高管人員或董事，則授權委託書將以對本公司其他無關聯的高管人員或董事有利的方式授出。

一旦當時中國法律允許外商獨資企業(或除境內控股公司及彼等各自的子公司外的本集團任何成員公司)直接持有境內控股公司的全部股權及／或全部資產，且外商獨資企業(或其子公司)根據當時中國法律獲准經營相關業務，則股東表決權委託協議及授權委託書將自動終止，此後，外商獨資企業將註冊為境內控股公司的唯一股東。

京東物流供應鏈有限公司、崔建、禹定凱與廣東京喜物流科技有限公司亦於2021年1月25日訂立股東表決權委託協議，該協議與上文所載股東表決權委託協議的條款實質相同。崔建與禹定凱亦於同日簽署不可撤銷的授權委託書，該授權委託書與上文所載授權委託書的條款實質相同。

股權質押協議

境內控股公司、登記股東及外商獨資企業已於2021年1月25日訂立股權質押協議(「**股權質押協議**」)。根據股權質押協議，登記股東將彼等各自所持境內控股公司全部股權作為第一順位優先押記質押予外商獨資企業，作為彼等支付結欠外商獨資企業的任何或所有款項及確保彼等履行於獨家業務合作協議、獨家購買權協議、借款協議、股東表決權委託協議及授權委託書項下義務的擔保抵押品。於(i)境內控股公司及登記股東的所有義務均已全面履行；(ii)外商獨資企業在適用中國法律允許的情況下根據獨家購買權協議的條款行使其獨家購買權，以購買登記股東於境內控股公司的全部股權及／或境內控股公司的全部資產；(iii)外商獨資企業行使單方面及無條件終止權；或(iv)股權質押協議根據適用中國法律須予以終止的情況下，股權質押協議方告終止。此外，根據獨家購買權協議，未經外商獨資企業事先書面同意，登記股東不得轉讓其於境內控股公司的任何股權及有關資產或准許就有關股權及資產設置產權負擔。此外，根據獨家業務合作協議，外

董事會報告(續)

商獨資企業有權保留及行使對境內控股公司的日常營運至關重要的公司印章及證書的實際控制權，此舉進一步加強保障外商獨資企業根據合同安排於境內控股公司的權益。倘若違約事件(如股權質押協議所規定)發生，除非違約事件在外商獨資企業通知後的30日內以令外商獨資企業滿意的方式成功解決，否則外商獨資企業可要求境內控股公司立即支付獨家業務合作協議項下結欠的所有未償還款項、償還任何貸款及支付結欠的所有其他應付款項，及／或處置已質押股權，並用所得款項償還結欠外商獨資企業的所有未償還款項。登記股東已將其於境內控股公司的股本權益質押予外商獨資企業，並根據中國法律法規到相關中國政府部門登記該等質押。

京東物流供應鏈有限公司、崔建、禹定凱與廣東京喜物流科技有限公司亦於2021年1月25日訂立股權質押協議，股權質押協議與上文所載股權質押協議的條款實質相同。崔建及禹定凱已將彼等於廣東京喜物流科技有限公司的股本權益質押予京東物流供應鏈有限公司，並根據中國法律法規到相關中國政府部門登記該等質押。

合同安排須遵守的除外商所有權限制以外的規定

合同安排須遵守的除外商所有權限制以外的規定所有合同安排須受招股章程第196至210頁所載限制規限。自2021年1月25日至2021年12月31日期間，合同安排及／或採納合同安排的環境並無重大變動，且由於導致採納合同安排的監管限制未予撤銷，故合同安排並無獲解除。

上市規則的涵義

合同安排下預期進行的交易構成本公司於上市後根據上市規則進行的持續關連交易，而合同安排的若干訂約方(即劉強東及張雱)為本集團的關連人士。截至最後實際可行日期，劉強東持有有權於JD.com(我們的控股股東之一)股東大會行使的50%以上表決權，張雱於過去12個月為董事(於2022年4月7日辭任非執行董事)。

董事(包括獨立非執行董事)認為，合同安排及其中預期進行的交易為本集團法律結構及業務的基礎，該等交易已經並將在本集團的日常及一般業務過程中訂立，按正常商業條款進行，屬公平合理且符合本公司及股東的整體利益。

聯交所豁免及年度審閱

聯交所已批准我們豁免嚴格遵守(i)上市規則第14A章項下有關根據上市規則第14A.105條之合同安排項下預期進行交易的公告及獨立股東批准規定；(ii)上市規則第14A.53條項下有關為合同安排項下交易訂立年度上限的規定；及(iii)上市規則第14A.52條項下有關將合同安排期限限制在3年或以內的規定，惟股份於聯交所上市，但須滿足下列條件：

- (a) 未經獨立非執行董事批准不得作出任何變更；
- (b) 未經獨立股東批准不得作出任何變更；
- (c) 合同安排將繼續使本集團能夠獲得關聯併表實體產生的經濟利益；
- (d) 合同安排可在屆滿後或以商業權宜之計按照與合同安排大致上相同的條款及條件予以續期及／或複製，而無需取得股東批准；及
- (e) 本集團將持續披露與合同安排有關的詳情。

獨立非執行董事的確認

獨立非執行董事已審閱合同安排並確認：(i)截至2021年12月31日止年度進行的交易已根據合同安排的相關條文訂立；(ii)截至2021年12月31日止年度，關聯併表實體並未向其後未出讓或轉讓予本集團的股本權益持有人作出任何股息或其他分派；(iii)截至2021年12月31日止年度，本集團與關聯併表實體並未訂立、續期或複製任何新合同；及(iv)合同安排乃於本集團日常及一般業務過程中根據正常商業條款或更佳條款及規管合同安排的相關協議按公平合理及符合股東整體利益的條款訂立。

本公司獨立核數師的確認

核數師在就截至2021年12月31日止年度訂立的上述持續關連交易而向董事會出具的函件中確認：

- (a) 核數師並無注意到任何事項，令其相信所披露的持續關連交易未經董事會批准；及
- (b) 核數師並無注意到任何事項，令其相信該等交易在所有重大方面並無根據合同安排項下的相關協議訂立；及

董事會報告(續)

- (c) 就合同安排項下與關聯併表實體的已披露持續關連交易而言，核數師概無注意到任何事項，令其相信關聯併表實體已向其股權持有人作出股息或其他分派，而該等股息或其他分派其後並無出讓或轉讓予本集團。

優先購買權

根據組織章程細則或開曼群島法律，並無要求本公司按比例向現有股東提呈發售新股的優先購買權規定。

稅務減免

董事並不知悉因股東持有本公司證券而可由股東享有的任何稅務減免。

核數師

本集團截至2021年12月31日止年度的合併財務報表已由德勤•關黃陳方會計師行審計，其將在股東週年大會上退任以及符合資格連選連任。

本公司上市證券的買賣或贖回

截至2021年12月31日止年度，本公司或其任何子公司均未買賣或贖回本公司的任何上市證券。

公眾持股量

於最後實際可行日期，根據本公司取得的公開信息及據董事所知，本公司已根據上市規則維持公眾持股量的指定百分比。

申報日期後的重大事項

茲提述我們日期為2022年3月13日的公告，內容有關收購寧波梅山保稅港區德邦投資控股股份有限公司(「**德邦控股**」)的股本權益。於2022年3月11日，本集團與德邦控股的股東訂立一系列協議，據此，本集團有條件地同意收購且德邦控股的股東有條件地同意出售德邦控股合共93,862,533股股份(於上述協議日期約佔德邦控股股權99.99%)，總對價約為人民幣8,976百萬元(「**收購**」)。於上述協議日，德邦控股合共持有德邦物流股份有限公司(「**德邦**」)已發行股本的約66.50%，德邦乃一家於上海證券交易所上市的公司。待相關收購完成後，德邦控股(包括德邦及其附屬公司)將成為本公司附屬公司，其財務業績將併入本集團的賬目。由於德邦於上海證券交易所上市，待達成協議所載條件及相關交易完成後，本集團根據中國相關部門的有關規則的規定，以每股德邦要約股份(定義見上述公告)人民幣13.15元的要約價(定義見上述公告)，對德邦的全部要約股份提出強制性收購全面要約。

茲提述我們日期為2022年3月25日的公告，內容有關根據一般授權配售新股份(「**配售事項**」)及涉及根據特別授權認購新股份的關連交易。於2022年3月25日，本公司與配售代理訂立配售協議，據此，本公司同意委任配售代理，而配售代理同意促使買方按每股配售股份20.71港元的配售價認購150,500,000股配售股份。經扣除本公司適當產生的所有費用、成本及開支後，發行配售股份的估計募集資金淨額約為3,102百萬港元(或約人民幣2,523百萬元)。此外，同日，本公司及Jingdong Technology Group Corporation訂立認購協議，據此，Jingdong Technology Group Corporation有條件同意認購，而本公司有條件同意按每股認購股份20.71港元(相當於約2.65美元)的認購價配發及發行261,400,000股認購股份。認購事項的預計募集資金淨額將約為692百萬美元(或約人民幣4,402百萬元)。本公司擬利用通過配售事項和認購事項獲得的估計募集資金淨額來提高本集團的物流網絡和解決方案，包括自身及／或通過收購，並增加一般公司用途的現金儲備。配售事項已於2022年4月1日完成。有關詳情請參閱日期為2022年4月1日的公告。

除上文及本年報所披露者，於2021年12月31日後及直至最後實際可行日期概無發生任何影響本公司的其他重要事件。

承董事會命

劉強東

主席

香港，2022年3月10日

企業管治報告

董事會欣然呈列自上市日期至2021年12月31日期間的本公司企業管治報告。

企業管治措施

本公司致力於維持並增進嚴格的企業管治。本公司企業管治的宗旨是增進有效的內控措施、在業務所有方面秉承高標準的道德、透明度、責任與誠信，確保根據適用法律法規開展公司事務，以及提高董事會面向全體股東的透明度並加強其問責。

除本企業管治報告所披露者外，在上市日期至2021年12月31日期間（「回顧期間」），本公司已採納並遵從上市規則附錄十四所載《企業管治守則》（截至2021年12月31日的版本）的所有適用守則規定。

董事的證券交易

本公司已就董事進行本公司證券交易設計本身的證券交易標準守則（「內幕交易政策」），條款不遜於上市規則附錄十所載標準守則所載條款。經向本公司全體董事作出具體查詢，所有董事已確認在回顧期間一直嚴格遵守內幕交易政策規定的準則。

董事會

董事會組成

自招股章程日期及直至最後實際可行日期，董事會組成如下：

董事姓名

董事會委員會成員身份

執行董事：

余睿（首席執行官）

陳岩磊⁽¹⁾

樊軍⁽²⁾

非執行董事：

劉強東（主席）

提名委員會主席

許冉⁽³⁾

審計委員會成員

張雱⁽⁴⁾

薪酬委員會成員

董事姓名 **董事會委員會成員身份**

獨立非執行董事：

顧宜	審計委員會主席 薪酬委員會成員
王利明	薪酬委員會主席 提名委員會成員
李恩祐	審計委員會成員 提名委員會成員
趙先德 ⁽⁵⁾	審計委員會成員 薪酬委員會成員
張揚 ⁽⁶⁾	

附註：

1. 陳岩磊先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
2. 樊軍先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
3. 許冉女士辭任非執行董事及審計委員會成員，自2022年4月7日起生效。
4. 張雱女士辭任非執行董事及薪酬委員會成員，自2022年4月7日起生效。
5. 趙先德博士已獲委任為獨立非執行董事及審計委員會及薪酬委員會成員，自2022年4月7日起生效。
6. 張揚先生已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。

董事的履歷資料及董事會成員間的關係披露於本年度報告第23頁至第28頁之「董事及高級管理人員」一節。

董事會成員之間概無任何關係。

主席及首席執行官

董事會主席及首席執行官之職位分別由劉強東先生及余睿先生擔任。主席發揮領導作用並負責董事會之有效運作及領導董事會。首席執行官主要負責本公司之業務發展、日常管理及一般營運。其各自的職責已清楚界定並以書面呈列。

企業管治報告(續)

獨立非執行董事

於回顧期間，董事會一直遵守上市規則的規定，即委任至少三名獨立非執行董事，佔董事會成員的三分之一，而其中一名獨立非執行董事擁有適當專業資格或會計或相關財務管理專長。

本公司亦已遵守上市規則第3.10A條有關獨立非執行董事的委任佔董事會成員至少三分之一的規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條就其獨立性發出之年度確認書，並認為各獨立非執行董事均為獨立人士。

非執行董事的任期

根據組織章程細則，所有董事須至少每3年輪值退任一次。任何獲董事會委任以(i)填補臨時空缺；或(ii)作為董事會新增成員的新董事任期至本公司下屆股東大會為止，屆時將符合資格重選連任。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立委任書，初始任期自招股章程日期起計為期3年，或自招股章程日期起直至本公司上市後舉行第三次股東週年大會為止(以較早結束者為準)，或自委任日期起計為期3年。該等委任須根據組織章程細則之規定退任，並遵守相關委任書規定的條款及條件。

董事會及管理層之職責、問責及貢獻

董事會負責領導及控制本公司並監管本集團的業務、策略決策及表現以及共同負責指導及監管本公司的事務，以推動其成功發展。董事以符合本公司利益的方式作出客觀決策。

董事會直接及間接通過其委員會制定戰略並監督其實施，為管理層提供引導及方向，監督本集團的營運及財務表現，並確保建立完善的內部控制及風險管理體系。

全體董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)均為董事會帶來廣泛且寶貴的商業經驗、知識及專業精神，使其能夠高效及有效運作。

獨立非執行董事負責確保本公司作出高標準的監管申報，並為董事會提供均衡性，以就公司行為及運營作出有效的獨立判斷。

全體董事均可全面並及時查閱本公司的所有資料，並可應要求在適當情況下尋求獨立專業的意見，本公司就董事履行對本公司的職責承擔有關費用。

董事須向本公司披露其擔任其他職務的詳情。

董事會保留對本公司所有重要事項的決定權，包括政策事宜、策略及預算、內部控制及風險管理、重大交易(特別是可能涉及利益衝突的交易)、財務資料、董事委任及其他重要營運事宜。有關執行董事會決定、指導及協調本公司的日常營運和管理的相關責任已委託予管理層。

本公司已就因企業活動而針對董事及高級管理人員採取的任何法律行動，對董事及高級管理人員須承擔的責任安排適當的投保。投保範圍每年審查一次。

董事的持續專業發展

董事須了解監管發展及變動，以有效履行其職責及確保其在知情情況下對董事會作出切合需要的貢獻。

每名新獲委任的董事將於其首次獲委任時接受正式、全面及量身定制的入職介紹，確保適當了解本公司的業務及營運以及完全知悉上市規則及相關法律法規項下董事的責任及義務。

董事應持續參與適當的專業發展以學習及更新其知識及技能。本公司將在適當時候在公司內部為董事安排簡介會並向董事發放相關課題之閱讀材料。本公司鼓勵所有董事參加相關培訓課程，費用由本公司承擔。

企業管治報告(續)

截至2021年12月31日止年度，各董事獲得持續專業發展的主要方法確認如下：

董事姓名	持續參與專業培訓 ⁽¹⁾
執行董事	
余睿	√
陳岩磊 ⁽²⁾	√
樊軍 ⁽³⁾	√
非執行董事	
劉強東	√
許冉 ⁽⁴⁾	√
張雱 ⁽⁵⁾	√
獨立非執行董事	
顧宜	√
王利明	√
李恩祐	√
趙先德 ⁽⁶⁾	—
張揚 ⁽⁷⁾	—

附註：

1. 出席由本公司或其他外部各方安排的培訓／講座／會議或閱讀相關材料。
2. 陳岩磊先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
3. 樊軍先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
4. 許冉女士辭任非執行董事，自2022年4月7日起生效。
5. 張雱女士辭任非執行董事，自2022年4月7日起生效。
6. 趙先德博士已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。
7. 張揚先生已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。

董事會會議、股東大會及委員會會議

企業管治守則的守則條文第A.1.1規定，董事會會議應每年須最少舉行四次，約每季一次。由於本公司僅於2021年5月28日上市，故本公司自上市日期起至2021年12月31日止整個期間僅舉行三次董事會會議。

本公司將持續審核及監督企業管治操作，確保遵守企業管治守則，使本公司維持高標準的企業管治規範。

董事的會議出席記錄

於回顧期間內，每位董事出席董事會及委員會會議的出席記錄詳列於下表。

董事姓名	出席次數/會議次數			
	董事會	審計委員會	薪酬委員會	提名委員會
余睿	3/3	—	—	—
陳岩磊 ⁽¹⁾	3/3	—	—	—
樊軍 ⁽²⁾	3/3	—	—	—
劉強東	2/3	—	—	無
許冉 ⁽³⁾	2/3	1/2	—	—
張雱 ⁽⁴⁾	2/3	—	無	—
顧宜	3/3	2/2	無	—
王利明	3/3	—	無	無
李恩祐	3/3	2/2	—	無
趙先德 ⁽⁵⁾	無	無	無	—
張揚 ⁽⁶⁾	無	—	—	—

附註：

1. 陳岩磊先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
2. 樊軍先生辭任執行董事，自2022年4月7日起生效。
3. 許冉女士辭任非執行董事，自2022年4月7日起生效。
4. 張雱女士辭任非執行董事，自2022年4月7日起生效。
5. 趙先德博士已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。
6. 張揚先生已獲委任為獨立非執行董事，自2022年4月7日起生效。

企業管治報告(續)

於回顧期間並無舉行股東大會。

除上述定期董事會會議外，於回顧期間，董事會主席亦在執行董事避席的情況下與獨立非執行董事舉行會議。

董事會委員會

董事會已成立三個董事會委員會，即審計委員會、薪酬委員會及提名委員會，旨在監督本公司事務的特定方面。本公司所有董事會委員會均訂立明確的書面職權範圍。各董事會委員會的職權範圍均於本公司網站及聯交所網站發佈，並可應要求供股東查閱。

審計委員會

本公司已根據上市規則第3.21條及上市規則附錄十四所載《企業管治守則》成立審計委員會，並制定書面職權範圍。審計委員會的主要職責為持續監察本公司風險管理政策的實施情況，以確保我們的內部監控系統有效識別、管理及降低業務營運中的風險。

截至最後實際可行日期，審計委員會由三名成員組成，即顧宜、李恩祐和趙先德。顧宜、李恩祐及趙先德為獨立非執行董事。顧宜為審計委員會主席。於2022年4月7日，許再從審計委員會辭任，趙先德獲任為審計委員會成員。

審計委員會主要負責(其中包括)以下事項：

- 協助董事會審核本公司的財務資料及報告流程；
- 通過內部審計部門監控及審核本公司的風險管理和內部控制系統；
- 審核本公司內部審計職能的有效性；
- 審核本公司的審計範圍和委任外部核數師；及
- 監督內部調查並審核安排，以使本公司員工得以對財務報告、內部控制或本公司其他事項中可能存在的不當行為提出關切。

審計委員會的職權範圍可於聯交所及本公司網站查閱。

審計委員會於回顧期間舉行兩次會議。以下為審計委員會於回顧期間進行之工作概要：

- 審閱本集團截至2021年6月30日止六個月的中期業績公告及中期報告；
- 審閱外聘核數師的調查結果及建議；
- 監控本集團的財務監控、內部監控及風險系統；及
- 審閱外聘核數師的年度審計計劃。

於2022年3月10日，審計委員會已審閱本集團截至2021年12月31日止年度的經審核綜合財務報表，並與高級管理層成員及核數師討論有關本公司採納的會計政策及常規以及內部監控的事宜。

薪酬委員會

本公司已根據上市規則第3.25條及上市規則附錄十四所載《企業管治守則》成立薪酬委員會，並制定書面職權範圍。薪酬委員會的主要職責是審核應付董事及其他高級管理人員的薪酬待遇、花紅及其他報酬的條款，並就其向董事會提出建議。

截至最後實際可行日期，薪酬委員會由三名成員組成，即顧宜、王利明及趙先德。顧宜、王利明及趙先德為獨立非執行董事。王利明為薪酬委員會主席。於2022年4月7日，張粵從薪酬委員會辭任，趙先德獲任為薪酬委員會成員。

薪酬委員會的職權範圍可於聯交所及本公司網站查閱。

薪酬委員會的主要職責包括：

- 審核執行董事及高級管理人員的薪酬待遇並向董事會提出建議；
- 審核非執行董事的薪酬並向董事會提出建議；
- 審核本公司所有董事和高級管理人員的薪酬政策及結構，並向董事會提出建議；及
- 建立制定有關薪酬政策及結構的透明程序，以確保沒有董事或其任何聯繫人參與釐定其自身薪酬。

企業管治報告(續)

由於本公司於上市日期在聯交所上市，故薪酬委員會於回顧期間內未舉行會議。

截至2021年12月31日止年度，已付或應付董事的袍金及其他薪酬詳情載於本年度報告所載經審計合併財務報表附註13。

截至2021年12月31日止年度，高級管理人員按薪酬等級劃分的薪酬情況載列如下：

	高級管理人員 人數
零至人民幣50,000,000元	1
人民幣50,000,001元至人民幣100,000,000元	1
總計	2

提名委員會

本公司已根據上市規則附錄十四所載《企業管治守則》成立提名委員會，並制定書面職權範圍。提名委員會的主要職責是就董事的委任及董事會的繼任管理向董事會提出建議。

截至最後實際可行日期，提名委員會由三名成員組成，即劉強東、王利明及李恩祐。劉強東為非執行董事，王利明及李恩祐為獨立非執行董事。劉強東為提名委員會主席。

提名委員會的主要職責包括：

- 根據本公司董事會成員多元化政策審核董事會架構、規模及組成；
- 發展及制定提名及委任董事的相關程序；
- 就董事之委任及繼任計劃向董事會提供建議；及
- 評估獨立非執行董事的獨立性。

由於本公司於上市日期在聯交所上市，故提名委員會於回顧期間內未舉行會議。

董事會成員多元化政策

本公司已採納董事會成員多元化政策(「**董事會成員多元化政策**」)，當中載列達致董事會成員多元化的方針。本公司認同且相信董事會成員多元化裨益良多，並認為董事會層面不斷增強多元化(包括性別多元化)是維持本公司競爭優勢並增強其從最廣泛可用人才庫吸引、挽留和激勵員工的能力的基本要素。根據董事會成員多元化政策，提名委員會在審查和評估合適的候選人以擔任本公司董事時，將考慮多個方面，包括但不限於性別、年齡、文化和教育背景、專業資格、技能、知識、行業和區域經驗。根據董事會成員多元化政策，提名委員會將定期討論並在必要時就達致董事會成員多元化(包括性別多元化)的可衡量目標達成共識，並推薦給董事會採納。董事會成員多元化政策得到有效實施，董事會成員涵蓋年齡介於33歲至64歲、來自各行各業的女性及男性。董事會成員擁有廣泛的知識及技能組合，包括工商管理、電子商務、工程、金融、法律及計算機科學等領域的知識及經驗。彼等獲得了工商管理、經濟學及計算機科學與技術等領域的學位。就性別、年齡、教育背景及專業經驗而言，董事會均顯著實現多元化。

董事提名政策

根據《企業管治守則》之守則條文第L(d)(ii)條，本公司已於2021年5月10日採納董事提名政策以選舉董事(「**董事提名政策**」)。

董事提名政策訂明提名及委任董事的準則及程序，並確保董事會將維持切合本公司所需的技能、經驗及多元化範疇的平衡。董事會相信明確的甄選程序有益於企業管治，確保董事會的持續性及董事會層面的適當領導以及提升董事會的效率及多元化。

根據董事提名政策：

- (i) 董事會已將甄選及委任董事的職責和權限下放予提名委員會的董事；
- (ii) 提名委員會應確定、考慮並向董事會推薦合適人選，以在股東大會上向股東審議並推薦選舉董事；
- (iii) 在評估擬議候選人對董事會的適當性和潛在貢獻時，提名委員會可參考若干甄選標準，例如誠實、專業資格及技能、時間承諾以及各方面的多樣性；及
- (iv) 提名委員會應就董事的委任或重新委任以及董事的繼任計劃向董事會提出建議。

企業管治報告(續)

企業管治職能

董事會負責履行《企業管治守則》第D.3.1條守則規定的職能。

董事會檢討本公司之企業管治政策及常規、董事及高級管理人員之培訓及持續專業發展、本公司在遵守法律及監管規定和《企業管治守則》方面之政策及慣例，以及本企業管治報告所載之披露事宜。董事會已於回顧期間履行以上職責。

董事就合併財務報表承擔的責任

董事確認彼等於回顧期間編製合併財務報表的責任。

董事並不知悉任何有關可能會對本公司持續經營能力造成重大疑慮之事件或情況的重大不確定因素。

本公司獨立核數師德勤•關黃陳方會計師行就彼等有關合併財務報表之申報責任的聲明載於本年度報告第87頁至第90頁之獨立核數師報告。

股息政策

根據《企業管治守則》第E.1.5條守則，本公司於2021年5月10日採納股息政策(「**股息政策**」)，其中概述了本公司就向股東宣派、支付或分派其淨利潤作為股息而擬採用的原則和指引。

根據股息政策：

1. 在開曼群島公司法以及組織章程細則(經不時修訂)的規限下，董事會可完全酌情決定是否宣派和分派股息。此外，股東可於股東大會宣派股息，但所宣派股息不得超過董事會建議的金額。在任何一種情況下，股息僅能自可合法留作分派的本公司利潤及儲備(包括股份溢價)中宣派與支付，且若支付股息會導致本公司無力償還在正常營業過程中到期的債務，則不得支付股息。即便董事會決定支付股息，其形式、頻率以及金額將取決於本公司未來的經營與盈利、資本需求和盈餘、現金流、整體財務狀況、合約限制以及董事會認為相關的其他因素。
2. 股東的任何未來股息派付亦取決於是否可收取本公司子公司的股息。中國法規可能限制本公司的中國子公司向本公司支付股息的能力。

3. 若本公司支付股份的任何股息，除非股份隨附的權利或其發行條款另有規定，否則：(i)所有股息都將根據就支付股息的股份繳足的股款而宣派和支付，但就此而言，在催繳股款前就股份繳足的股款不被視為就股份而繳足，及(ii)所有股息將按派付股息所涉及股份於任何期間的實繳股款按比例分配及派付。董事會亦可從應付任何股東的任何股息或其他股款中扣減其當時應付本公司的全部催繳股款、分期股款或其他應付股款(如有)。
4. 某一財政年度的任何末期股息須經股東批准。本公司可以現金或股份宣派並支付股息。任何無人認領的股息將根據組織章程細則以及所有適用的法律法規被沒收並轉歸本公司。
5. 本公司並無固定派息率。本公司目前擬建議與行業平均水平相當的股息，同時保持充分的儲備用於其業務、擴張及未來增長。股息政策反映了董事會對本公司財務狀況的當前看法。董事會將繼續不時評估股息政策，且不保證會派付任何指定期間任何特定金額的股息，甚至不會派付股息。

風險管理及內部控制

風險管理是本公司業務的核心競爭力之一。我們致力於實現一貫嚴格及有效的風險管理及內部控制標準，以提升組織經營效率，減輕資產虧損的風險，確保財務報告可信且可靠以及遵守法律法規。

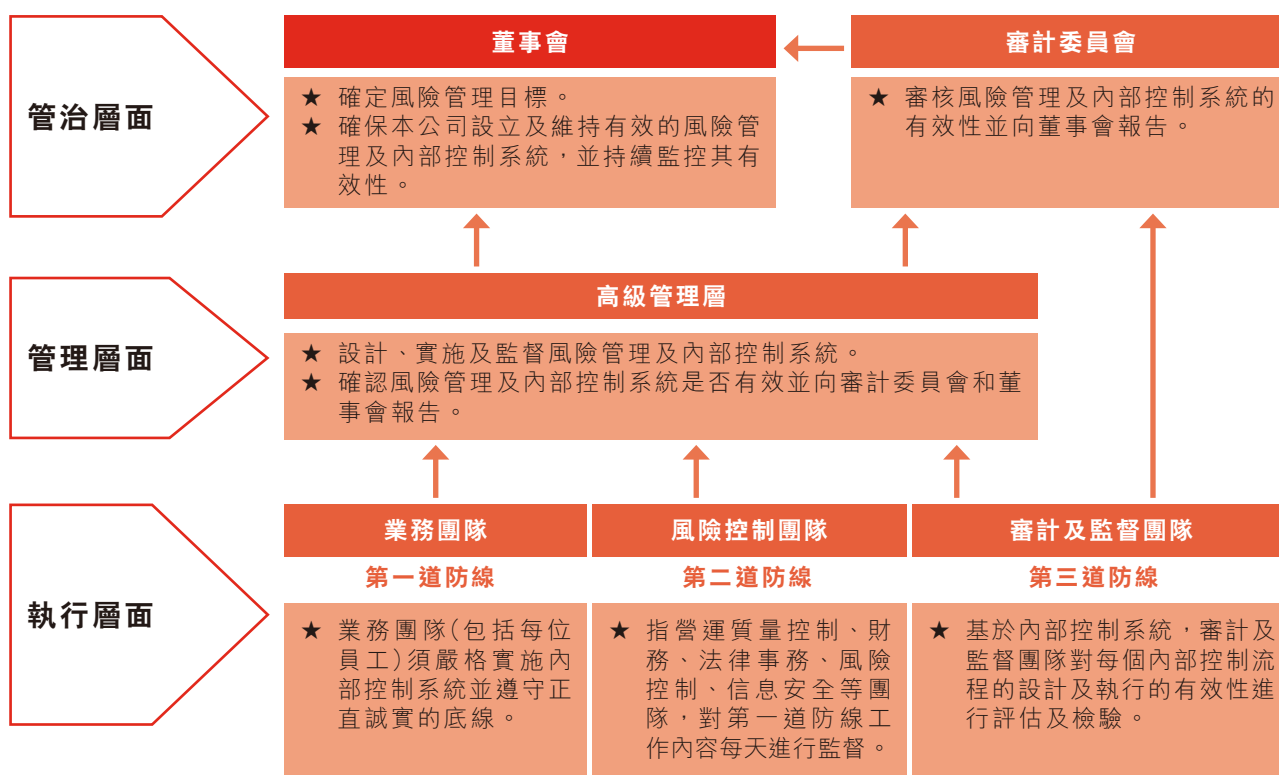
董事會負責本集團的風險管理及內部控制系統，並審核該系統的有效性。該系統旨在管理未能實現業務目標的風險，但無法完全消除，並針對重大錯誤陳述或虧損提供令人滿意的、可信但非絕對的保證。審計委員會每年代表董事會審核本集團風險管理及內部控制系統的有效性。

董事會已於2021財政年度完成對本集團風險管理及內部控制系統有效性的審核，並認為，截至2021年12月31日止年度，(a)本集團設有充足及有效的內部審計職能，用以持續監督其風險管理及內部控制系統的成效；及(b)本集團的風險管理及內部控制系統屬有效。

企業管治報告(續)

風險管理及內部控制組織圖

本集團的風險管理及內部控制架構包括三個層面，即管治層面、管理層面及執行層面。不同層面的職責及報告關係闡述如下：



業務團隊承擔執行內部控制活動的主要責任。為確保有效實施風險管理措施，本集團維持了一個嚴格的內部控制系統，制定及發佈了一套員工行為準則，亦採納多個機制，包括但不限於：內部檢測、風險管理表現評估、共同責任制及風險舉報獎勵。

風險管理團隊包括經營質量控制團隊、財務團隊、法律事務團隊、風險控制團隊及資訊安全團隊，監督本公司日常運營及業務開發。每年，風險管理團隊及各業務團隊的管理層共同討論並開展主要風險領域的風險識別及風險評估。他們亦制定風險響應措施，作為指引下一個財政年度風險管理及內部控制工作的主要指引。

內部審計團隊定期評估風險管理及內部控制系統的有效性及其實施情況。內部審計團隊亦向審計委員會及高級管理層報告其結論及所識別出的主要內部控制缺陷。

審計委員會每年代表董事會審核本集團風險管理及內部控制系統的有效性。審核程序包括但不限於吸收業務團隊、風險管理團隊、內部審計團隊及外部核數師的反饋；審核不同部門的相關工作報告；及與高級管理層討論重大風險變動及重大內部控制缺陷。此外，審計委員會每年舉辦會議以商討包括其在風險管理及內部控制系統的有效性、主要內部控制缺陷解決方案、本集團主要風險評估結果以及年度風險管理及內部控制方案等方面得出的結論。

本集團每年開展多種形式的風險管理培訓，以加強員工的風險意識及風險管理能力。培訓涵蓋的主題包括外部法規、本公司業務流程規範、員工行為規範及網絡安全等。

風險管理程序

本集團為識別、評估及管理重大風險所採納的程序如下：

- 風險識別 — 管理層基於本集團的風險管理目標，從戰略、運營、財務、法律合規、信息技術及數據安全、人力資源、聲譽管理及災害管理等主要領域的角度來識別會影響本集團實現其目標的風險因素。
- 風險評估 — 就內在風險及殘留風險而言，管理層基於概率及影響兩個維度，來進一步分析、定性評估風險並對風險評分，將風險劃分為「高」、「中」、「低」等級。
- 風險應對 — 風險應對策略包括風險規避、風險轉移、緩解及承擔。管理層基於風險識別及評估結果來選擇適當的應對策略，並制定應對特定風險的措施。
- 風險監控 — 管理團隊通過持續監督與個體評估相結合的方式，持續評估內部控制系統質量，並在必要時作出調整。
- 風險報告 — 涉及風險相關信息的上行及下行報告和平行溝通。風險報告包括向本集團管理層、董事會及其審計委員會報告風險管理及內控制度的有效性。下行報告和平行溝通指與各業務團隊溝通風險事宜，並就此向其提供反饋。

企業管治報告(續)

處理及發佈內幕消息

本集團已採用充分有效的內控措施，規管內幕消息的處理及發佈。該等措施亦禁止未經授權訪問和使用內幕消息，以確保本集團處理及發佈內幕消息的方式符合《證券及期貨條例》的規定。

核數師薪酬

下文載列截至2021年12月31日止年度，就審計及審計相關服務及非審計服務已付／應付予本公司外部核數師德勤•關黃陳方會計師行的薪酬明細。由本公司外部核數師提供的審計及審計相關服務主要包括對本集團的審計及審閱服務，以及與上市有關的服務。非審計服務主要包括由申報會計師提供的上市協助服務、內部控制培訓服務及其他上市相關非審計服務。

服務類別	已付／應付費用 人民幣千元
審計及審計相關服務	13,097
非審計服務	1,230
	14,327

公司秘書

趙明璟，公司秘書，為Vistra Corporate Services (HK) Limited的公司服務常務董事。趙先生的履歷資料於本年度報告第28頁「董事及高級管理人員 — 公司秘書」一節披露。

趙先生於本公司的主要聯絡人為本公司首席財務官馬越。

截至2021年12月31日止年度，趙先生已遵守上市規則第3.29條並已參加不少於15小時的相關專業培訓。

組織章程文件的變更

於2021年5月10日，本公司通過特別決議案以採納經修訂及重述組織章程大綱及章程細則，該等章程大綱及章程細則自上市日期起生效。除上述者外，本公司的組織章程文件於回顧期間並無任何重大變更。

股東權利

為保障股東權益及權利，各重大個別事宜(包括推選個別董事)以獨立決議案形式於股東大會上提呈。根據上市規則，所有股東大會上提呈的決議案將通過投票方式作出表決，而表決結果將於各股東大會結束後刊載於本公司及聯交所網站。

股東召開股東特別大會

根據《公司章程》第12.3條，股東大會應按於提交要求當日合共持有本公司繳足股本不少於十分之一的股份(附有本公司股東大會的投票權)之本公司一名或以上股東之書面要求召開股東大會。書面要求應送達本公司之香港主要辦事處或(倘若本公司不再設有上述主要辦事處)本公司註冊辦事處並指明會議目的及經要求者簽署。倘若董事會並未於提交要求當日起計一個月內正式召開將於額外一個月內舉行之會議，要求者本身或當中持有附帶權利可於本公司股東大會上投票的本公司繳足股本不少於十分之一的任何人士，可按相同方式(盡可能接近董事會可召開會議之方式)召開股東大會，惟如此召開之任何會議不得在提交要求當日起計三個月屆滿後舉行，而所有因董事會未能履行要求而令要求者產生之合理費用須由本公司向要求者作出補償。

於股東大會上提出議案

董事會並不知悉組織章程細則及開曼群島《公司法》有關允許本公司股東於本公司股東大會提出議案的任何條文。股東如欲於股東大會提出議案，可參考前段作出書面請求，要求召開本公司股東特別大會。

有關股東提名人士參選本公司董事的詳細程序刊載於本公司網站。

向董事會提出查詢

就向董事會提出任何查詢而言，股東可向本公司發出書面查詢。本公司一般不處理口頭或匿名查詢。

聯絡方式

股東可將上文所述查詢或請求發送至以下地址：

地址：中華人民共和國
北京市大興區
亦莊經濟技術開發區
科創十一街18號院
B座10樓(郵編：101111)
(收件人為董事會／公司秘書)

電郵：jdlir@jd.com

企業管治報告(續)

為免生疑問，股東須向上述地址存放及寄發經正式簽署之書面請求、通知、聲明或查詢(視情況而定)之正本並提供股東全名、聯絡方式及身份信息，方可令有關請求、通知、聲明或查詢(視情況而定)生效。股東資料可根據法律規定披露。

與股東溝通及投資者關係

本公司認為，與股東保持有效溝通，對加強投資者關係及加深投資者對本集團業務表現及策略的了解至為重要。本公司盡力與股東保持持續對話，尤其是藉股東週年大會或其他股東大會與股東溝通。董事(或其代表(如適當))、適當的管理層行政人員及外聘核數師將盡一切合理努力出席股東週年大會並解答股東之問詢。

根據上市規則、相關法律及法規，本公司向公眾披露資料並發佈定期報告及公告。本公司第一要務為確保資料披露的及時性、公正性、準確性、真實性且不含任何重大遺漏，從而使股東、投資者及公眾作出理智且知情的決定。

本公司已審查並認為股東溝通的實施於回顧期間有效。



致京东物流股份有限公司的股東：

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計京东物流股份有限公司(「貴公司」)及其子公司與關聯併表實體(統稱「貴集團」)的合併財務報表(見第91至207頁)，包括截至2021年12月31日的合併財務狀況表、截至該年度止的合併損益表、合併綜合虧損表、合併權益變動表及合併現金流量表，以及合併財務報表附註(包括重大會計政策概要)。

我們認為，根據國際會計準則委員會(「國際會計準則委員會」)頒佈的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)，合併財務報表真實而中肯地反映了貴集團截至2021年12月31日的合併財務狀況及其截至該年度止的合併財務表現及合併現金流，並根據香港《公司條例》披露規定妥善編製。

意見的基準

我們根據國際審計與鑒證委員會刊發的國際審計準則(「國際審計準則」)進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告核數師就審計合併財務報表承擔的責任一節中作進一步闡述。根據國際會計師職業道德準則理事會的《專業會計師道德守則》(包括國際獨立守則)(以下簡稱「守則」)的要求，我們須獨立於貴集團，並已履行守則中規定的其他道德責任。我們相信，我們所獲得的審計證據能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表審計最為重要的事項。該等事項是在我們審計整體合併財務報表及出具意見時進行處理的。我們不對該等事項單獨發表意見。

獨立核數師報告(續)

關鍵審計事項說明

關鍵審計事項在審計中是如何應對的

收入確認

貴集團向企業及個人客戶提供配送服務。由於交付服務的交易量巨大，貴集團使用信息系統處理及記錄其收益交易。

由於大量交易及涉及貴集團複雜的信息系統，審核配送服務產生的收益需要投入大量精力。

我們將提供送貨服務的收益確認的發生及準確性識別為關鍵審計事項。

我們有關收入確認的程序包括下列各項：

- 了解配送服務的管理流程，並在信息技術專家的同意下識別用於處理與配送服務有關的收入交易的重要信息系統；
- 了解、評估及測試與我們審計相關的控制，這些控制與驗證及授權信息系統的定價輸入有關；
- 在信息技術專家的協助下：
 - 測試該等系統各自的一般信息技術控制程序，包括訪問安全、系統變更控制以及數據中心及網絡運營；
 - 測試配送服務完成、計算配送服務費及收入交易記錄的自動化控制；
 - 測試與從訂單及配送系統傳輸至物流計費系統的運單資料、從大型電器訂單及配送系統傳輸至結算系統的付款資料相關的界面控制。
- 透過追縱證明文件(包括運單、客戶確認的收據及結算系統的收款記錄)，抽樣檢查有關貴集團交付服務的銷售交易。

其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括年度報告所載資料，但不包括合併財務報表及我們就此出具的核數師報告。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對合併財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與合併財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大相悖或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及治理層就合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際財務報告準則及香港《公司條例》的披露規定編製真實而中肯的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編製合併財務報表時，董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非貴公司董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的代替方案。

治理層須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表須承擔的責任

我們的目標，是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告，包括我們僅按照我們同意的委聘條款向閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能確保按照國際審計準則進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴合併財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據國際審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充分和適當的審計證據，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。

獨立核數師報告(續)

- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但並非旨在對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評估董事會所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事會採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動的財務資料獲取充足、適當的審計憑證，以便對合併財務報表發表意見。我們負責集團審計的方向、監督及執行。我們為審計意見承擔全部責任。

我們與治理層溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向治理層提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或保障措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定對本期間合併財務報表的審計最為重要的事項，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該事項，除非法律法規不允許公開披露該事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是任紹文。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2022年3月10日

合併損益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
收入	6	104,693,402	73,374,716
營業成本		(98,909,326)	(67,081,077)
毛利		5,784,076	6,293,639
銷售及市場推廣開支		(3,078,384)	(1,815,760)
研發開支		(2,813,342)	(2,054,325)
一般及行政開支		(2,867,201)	(1,678,921)
其他收入、收益／(虧損)淨額	7	896,153	542,668
財務收入	8	233,628	264,395
財務成本	9	(718,853)	(454,774)
可轉換可贖回優先股公允價值變動	33	(12,843,803)	(4,861,109)
預期信用損失模型下的減值損失，經扣除轉回金額	10	(155,863)	(221,040)
應佔聯營企業及合營企業損益		(36,769)	(64,069)
除稅前虧損	12	(15,600,358)	(4,049,296)
所得稅(開支)／抵免	11	(60,374)	12,007
年度虧損		(15,660,732)	(4,037,289)
年度(虧損)／收益歸屬於：			
本公司所有者		(15,841,960)	(4,133,995)
非控制性權益	27	181,228	96,706
		(15,660,732)	(4,037,289)
		人民幣元	人民幣元
每股虧損			
每股基本及攤薄虧損	15	(3.19)	(1.05)

合併綜合虧損表

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年度虧損	(15,660,732)	(4,037,289)
其他綜合收益／(虧損)		
將不會重新分類至損益的項目：		
功能貨幣換算為列報貨幣的匯兌差額	485,374	388,150
隨後可能重新分類至損益的項目：		
境外業務換算產生的匯兌差額	(100,692)	(255,012)
應佔聯營企業的其他綜合收益／(虧損)，經扣除相關所得稅	514	(100)
年度其他綜合收益	385,196	133,038
年度綜合虧損總額	(15,275,536)	(3,904,251)
年度綜合(虧損)／收益總額歸屬於：		
本公司所有者	(15,456,764)	(4,000,957)
非控制性權益	181,228	96,706
	(15,275,536)	(3,904,251)

合併財務狀況表

	附註	截至12月31日	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業及設備	16	8,875,146	6,652,425
使用權資產	17	14,699,396	12,185,603
商譽	18	1,499,142	1,499,142
其他無形資產	19	2,458,116	2,807,787
於聯營企業的權益	20	140,445	224,021
於合營企業的權益	21	15,266	7,742
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	22	1,527,296	1,057,358
遞延稅項資產	35	87,788	43,112
預付款項、其他應收款項及其他資產	24	2,091,606	1,101,033
受限制現金		—	4,991
非流動資產總額		31,394,201	25,583,214
流動資產			
存貨		683,168	393,086
貿易應收款項	23	12,164,028	5,371,323
合同資產		113,685	58,602
預付款項、其他應收款項及其他資產	24	3,519,000	12,376,832
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	22	2,577,978	947,738
定期存款	25	8,412,913	3,588,695
受限制現金	25	7,316	56,743
現金及現金等價物	25	17,922,779	6,346,869
流動資產總額		45,400,867	29,139,888
資產總額		76,795,068	54,723,102
權益及負債			
權益			
股本	26	971	611
庫存股		(74)	—
儲備		62,298,093	3,368,733
累計虧損		(24,360,894)	(8,511,016)
歸屬於本公司所有者的權益		37,938,096	(5,141,672)
非控制性權益	27	2,451,037	2,248,040
權益總額		40,389,133	(2,893,632)

合併財務狀況表(續)

	附註	截至12月31日	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
租賃負債	32	9,409,162	7,844,604
可轉換可贖回優先股	33	—	21,918,414
具有優先權的權益工具	34	631,014	597,380
遞延稅項負債	35	720,178	717,285
其他非流動負債		1,100,000	200,000
非流動負債總額		11,860,354	31,277,683
流動負債			
貿易應付款項	30	6,772,692	5,811,619
合同負債		125,638	67,548
預提費用及其他應付款項	31	11,044,538	15,410,593
客戶預付款項		723,009	258,861
租賃負債	32	5,763,509	4,619,073
應付合併投資基金權益持有人款項		46,145	116,950
稅項負債		70,050	54,407
流動負債總額		24,545,581	26,339,051
負債總額		36,405,935	57,616,734
權益及負債總額		76,795,068	54,723,102

第91至207頁的合併財務報表已於2022年3月10日獲得董事會的批准並授權發佈，並由以下董事代表其簽署：

余睿先生

董事

陳岩磊先生

董事

合併權益變動表

附註	歸屬於本公司所有者								
	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	注資儲備*	其他儲備**	累計虧損 人民幣千元	小計 人民幣千元	非控制性權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
截至2021年1月1日	611	—	1,615,550	(2,851,784)	4,604,967	(8,511,016)	(5,141,672)	2,248,040	(2,893,632)
年度(虧損)/盈利	—	—	—	—	—	(15,841,960)	(15,841,960)	181,228	(15,660,732)
年度其他綜合收益	—	—	—	—	385,196	—	385,196	—	385,196
年度綜合收益/(虧損)總額	—	—	—	—	385,196	(15,841,960)	(15,456,764)	181,228	(15,275,536)
就首次公開發售發行普通股， 經扣除發行成本	26	112	—	23,010,686	—	—	23,010,798	—	23,010,798
首次公開發售後可轉換可贖回 優先股轉換為普通股	26	164	—	34,100,675	—	—	34,100,839	—	34,100,839
向股份計劃信託發行普通股	26	84	(84)	—	—	—	—	—	—
股份支付	28	—	—	—	1,425,450	—	1,425,450	21,769	1,447,219
購回購股權	—	—	—	—	(4,675)	—	(4,675)	—	(4,675)
行使購股權	26	—	10	751,748	—	(747,638)	4,120	—	4,120
轉撥至法定儲備	—	—	—	—	7,918	(7,918)	—	—	—
截至2021年12月31日	971	(74)	59,478,659	(2,851,784)	5,671,218	(24,360,894)	37,938,096	2,451,037	40,389,133
截至2020年1月1日	610	—	1,499,694	(2,851,784)	3,567,403	(4,333,365)	(2,117,442)	32,446	(2,084,996)
年度(虧損)/盈利	—	—	—	—	—	(4,133,995)	(4,133,995)	96,706	(4,037,289)
年度其他綜合收益	—	—	—	—	133,038	—	133,038	—	133,038
年度綜合收益/(虧損)總額	—	—	—	—	133,038	(4,133,995)	(4,000,957)	96,706	(3,904,251)
股份支付	28	—	—	—	868,703	—	868,703	8,891	877,594
購回購股權	—	—	—	—	(8,528)	—	(8,528)	—	(8,528)
轉撥至法定儲備	—	—	—	—	43,656	(43,656)	—	—	—
部分出售一家子公司產生的額外 非控制性權益	—	—	—	—	695	—	695	149,305	150,000
收購非全資子公司	42	1	—	115,856	—	—	115,857	1,960,692	2,076,549
截至2020年12月31日	611	—	1,615,550	(2,851,784)	4,604,967	(8,511,016)	(5,141,672)	2,248,040	(2,893,632)

* 注資儲備包括A輪優先股融資協議生效日期之前附註1.2所界定京東集團餘下上市業務產生的損益/動用的資金。

** 其他儲備主要包括因JD.com, Inc.視作出資而產生的股份支付儲備及根據本公司股份獎勵計劃授出的購股權和限制性股份單位(「限制性股份單位」)、於其他綜合收益/(虧損)中確認的外幣換算產生的匯兌差額以及中華人民共和國(「中國」)相關法律規定的法定儲備，該等法律適用於本公司的中國子公司及關聯併表實體。

合併現金流量表

誠如附註1.2所詳述及定義，分拆完成前，上市業務由中國經營實體及剩餘京東集團開展。餘下上市業務(定義見附註1.2)並未設立單獨的銀行賬戶。餘下上市業務的庫務及現金支出職能由京東集團集中管理。餘下上市業務產生的淨現金流量存放於京東集團的銀行賬戶內。於附註1.2所載A輪優先股融資協議生效日之前，本集團無法取得及保留餘下上市業務所產生的盈利／償還餘下上市業務產生的虧損。因此，京東集團產生的盈利／承擔的虧損或使用／提供的資金呈列為權益變動，而餘下上市業務沒有現金及現金等價物餘額，且本集團並無直接收取／支付與餘下上市業務的經營有關的現金。

於A輪優先股融資協議生效日之後，根據附註1.2中定義的A輪股份認購協議(規定自2017年1月1日起，本集團上市業務產生的利潤／虧損或使用／提供的資金將反映於本集團的合併財務報表中，並將由本集團與京東集團結算，此乃本集團與A輪優先股融資的所有投資者共同商定)，本集團有資格取得及保留利潤，或有義務償還自2017年1月1日起京東集團累計的餘下上市業務所產生虧損。因此，於2017年1月1日至分拆完成期間，京東集團(代表本集團)的餘下上市業務產生的盈利／承擔的虧損或使用／提供的資金確認為應收／應付關聯方款項(不確認與餘下上市業務之間的任何現金流出／流入)。

分拆完成後，由於上市業務由中國經營實體開展，故庫務及現金支出職能由本集團管理。自2017年1月1日起及分拆完成之前京東集團代表本集團就餘下上市業務產生的盈利／承擔的虧損或使用／提供的資金已於上市前由本集團與京東集團全數結算。

為呈列本集團的財務資料，以下為本集團的現金流入／流出情況以及餘下上市業務在分拆完成之前通過京東集團收取／支付的現金流入／流出情況，以及分拆完成之後本集團的現金流入／流出情況。

合併現金流量表(續)

	附註	截至12月31日止年度	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
經營活動			
經營所得現金	39.1	6,061,935	10,088,650
已收利息		231,915	158,573
已付所得稅		(86,513)	(46,126)
經營活動所得現金淨額		6,207,337	10,201,097
投資活動			
存放受限制現金		(6,441)	(47,975)
提取受限制現金		60,857	83,925
存放定期存款		(11,910,213)	(3,588,695)
定期存款到期		6,771,114	—
支付以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		(16,823,843)	(5,962,520)
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產到期		15,007,395	5,639,149
處置以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產所得款項		5,757	28,750
處置於聯營企業的投資所得款項	20	45,042	—
合營企業利息支付款項		(13,500)	(8,000)
向關聯方貸款		—	(38,230)
結算向關聯方貸款的所得款項		35,000	—
收購非全資子公司的現金淨流出	42	—	(1,474,290)
購買物業及設備		(4,152,475)	(3,178,221)
處置物業及設備所得款項		78,824	41,659
購買其他無形資產		(14,851)	(18,765)
使用權資產支付款項		(73,277)	(25,932)
租賃按金支付款項		(131,824)	(221,359)
投資活動所用現金淨額		(11,122,435)	(8,770,504)

合併現金流量表(續)

	附註	截至12月31日止年度	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
融資活動			
發行普通股所得款項淨額		23,010,798	1
借款所得款項		570,000	300,000
償還借款		(670,000)	(986,108)
購回購股權		(5,597)	(6,335)
發行可轉換可贖回優先股所得款項淨額		—	443,039
租賃付款的本金部分		(5,010,778)	(3,054,659)
已付利息		(669,723)	(423,563)
支付京東集團款項		(565,328)	(20,243)
合併投資基金權益持有人的現金注入		13,200	15,000
合併投資基金權益持有人贖回現金		(75,891)	—
融資活動所得／(所用)現金淨額		16,596,681	(3,732,868)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額			
年初現金及現金等價物		6,346,869	9,274,203
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響		(105,673)	(625,059)
年末現金及現金等價物	25	17,922,779	6,346,869

合併財務報表附註

1 一般資料、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎

1.1 一般資料

京東物流股份有限公司(「本公司」，前稱Jingdong Express Group Corporation)，於2012年1月在開曼群島註冊成立為根據開曼群島法律登記的獲豁免公司。本公司的註冊辦事處地址及主要營業地點載列於本年度報告「公司資料」一節。

本公司是投資控股公司。本公司及其子公司與關聯併表實體(統稱「本集團」)藉助其領先的物流網絡從事為各行各業客戶提供一體化供應鏈解決方案及物流服務之業務(統稱「上市業務」)。本集團的主要業務及地理市場位於中國。

Jingdong Technology Group Corporation是本公司的直屬母公司，亦由JD.com, Inc.擁有，JD.com, Inc.是本公司的最終母公司。JD.com, Inc.、其子公司及關聯併表實體(不包括本集團)統稱「京東集團」。

本公司於2021年5月28日成功於香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)主板上市(「上市」)。

合併財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列，除另有指明外，所有數值已約整至最接近的千位數(千元)。

1.2 歷史、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎

合併財務報表乃根據附註3所述會計政策編製，該會計政策符合國際會計準則委員會(「國際會計準則委員會」)頒佈的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)和適用於重組及分拆的慣例(詳情如下所載)。

於2012年1月，本公司由Jingdong Technology Group Corporation在開曼群島註冊成立。

於2012年8月，北京京邦達貿易有限公司(「北京京邦達」)通過一家中間控股公司在中國註冊成立為本公司的外商獨資子公司。

進行下文所定義重組之前，上市業務乃由本集團於中國的子公司以及京東集團的若干子公司和關聯併表實體(統稱「剩餘京東集團」)開展，(由剩餘京東集團開展的該部分上市業務被稱為「餘下上市業務」)。重組完成後，上市業務乃由本集團於中國的子公司及關聯併表實體(統稱「中國經營實體」)以及剩餘京東集團開展。

合併財務報表附註(續)

1 一般資料、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

1.2 歷史、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

重組

本集團進行的重組(「重組」)主要涉及以下事項：

於2017年5月，西安京迅遞供應鏈科技有限公司(「西安京迅遞」)通過一家中間控股公司在中國註冊成立為本公司的外商獨資子公司。

於2017年6月，西安京東信成信息技術有限公司(「西安京東信成」)於中國註冊成立。西安京東信成的實繳資本由本公司出資，股權由若干人士(「名義股東」)持有。西安京迅遞、西安京東信成及其名義股東訂立了一系列協議，令西安京迅遞取得了對西安京東信成及其子公司的控制權。進一步詳情請參閱下文「合同安排」一節。

在西安京東信成註冊成立之後，北京京邦達的所有股權以人民幣980,000,000元的現金對價轉讓予西安京東信成。轉讓完成後，北京京邦達成為西安京東信成的子公司。由於西安京東信成及北京京邦達共同處於本集團的控制之下，故使用合併會計準則將北京京邦達的轉讓作為涉及處於共同控制下實體的企業合併入賬。

分拆

隨後於2018年2月，本集團開始進行一系列餘下上市業務的分拆交易(「分拆」)，其主要包括獲得相關業務牌照及許可以及調動相關管理層及員工、營運資產及負債以及留存利潤或累計虧損，以及將對手方的業務合約替換至本集團。

本集團已在上市前完成餘下上市業務的分拆。分拆完成後，整個上市業務由本集團經營及控制。

於整個分拆過程中及在上市之前，資產、負債、收入及開支中明確識別至上市業務的部分被納入於上市前期間的合併財務報表。資產、負債、收入及開支中無法明確識別的部分將按收入、員工人數及經營費用總額的合併基準分配至上市業務(該等項目包括部分營業成本、銷售及市場推廣開支、研發開支以及一般及行政開支)。不符合上述標準的項目不會被納入本集團的合併財務報表。

1 一般資料、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

1.2 歷史、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

A輪優先股

於2018年2月，本公司與若干第三方投資者就A輪優先股(「A輪優先股」)融資簽訂了認購協議(「A輪股份認購協議」)，該協議於2018年2月14日(「協議生效日期」)生效，詳情載於附註33。根據A輪股份認購協議訂明的條款，京東集團與本集團之間確立了若干關聯方交易的定價政策且自2018年1月1日(「定價政策生效日期」)起生效。

於A輪優先股融資的定價政策生效日期前，由京東集團產生無法明確識別至上市業務的開支，按照以下基準確定：(i)計入銷售及市場推廣開支、研發開支、一般及行政開支之無法明確識別的項目以收入、員工人數及經營費用總額為合併基準，自京東集團相應開支中分配；(ii)所得稅開支乃按被分拆上市業務所屬實體的稅率計算，猶如上市業務為一個獨立的納稅申報實體。

於A輪優先股融資的定價政策生效日期後，與京東集團根據A輪股份認購協議所列關聯方交易產生／收取的收入或開支，由本集團直接按照A輪股份認購協議訂明的條款確認。其他無法明確識別至上市業務的開支項目，按定價政策生效日期前相同的基準確定。

本公司認為，分配及確認上述開支項目的方法構成單獨呈列上市業務的經營業績的合理基準。除上述項目外，上市業務的所有其他資產及負債、收入及開支項目均予以明確識別。

於2021年5月及7月，本集團與京東集團及其聯繫人訂立一系列根據香港聯交所證券上市規則第14A章屬於持續關連交易的安排(「持續關連交易安排」)。本集團與京東集團／京東集團聯繫人之間的大部分關聯方交易均根據持續關連交易安排規定的條款確認。

合併財務報表附註(續)

1 一般資料、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

1.2 歷史、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

合同安排

由於中國相關法律法規禁止或限制外資擁有需要中國經營許可證的公司，為遵守該等法律法規，於2017年6月，西安京迅遞與西安京東信成及其名義股東訂立了一系列合同安排(「合同安排」)，包括借款協議、獨家購買權協議、股權質押協議、獨家業務合作協議、股東表決權委託協議及授權委託書。該等合同安排可在西安京迅遞的選擇下，於屆滿日前展期。

合同安排令西安京迅遞能夠通過以下方式控制西安京東信成：

- 不可撤銷地行使西安京東信成股權持有人的表決權；
- 對西安京東信成進行有效的財務和營運控制；
- 收取西安京東信成產生的幾乎所有經濟利益回報作為西安京迅遞提供的技術諮詢和服務的對價。西安京迅遞有義務向西安京東信成相關名義股東發放免息借款，唯一目的是就向西安京東信成出資提供必要之資金；
- 按中國法律法規允許的最低購買價格自名義股東獲得購買西安京東信成全部或部分股權的不可撤銷的獨家權利(西安京迅遞可在任何時候行使該權利)；及
- 從西安京東信成的名義股東獲得西安京東信成全部股權的質押，作為西安京東信成欠付西安京迅遞的所有款項的附屬擔保，以確保西安京東信成履行其在合同安排項下的義務。

於2020年9月，為遵守中國相關法律法規(禁止或限制外資擁有需要中國經營許可證的公司)，京東物流供應鏈有限公司(本公司的外資獨資子公司)與廣東京喜物流科技有限公司及其股東簽訂了一系列合同安排，條款與合同安排條款大致相同。

於2021年1月，上述各項合同安排已終止並由現行合同安排取代。合同安排主要條款並無修改。

1 一般資料、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

1.2 歷史、重組以及合併財務報表的編製及呈列基礎(續)

截至2021年12月31日，本集團關聯併表實體的資產總額為人民幣43,864,002,000元(2020年：人民幣30,604,325,000元)，該結餘已反映於本集團合併財務報表中，並將關聯併表實體、關聯併表實體的子公司及本集團內其他實體之間的公司間結餘及交易抵銷。

截至2021年12月31日止年度，本集團關聯併表實體的總收入為人民幣92,066,992,000元(2020年：人民幣58,835,840,000元)，該金額已反映於本集團合併財務報表，並將關聯併表實體、關聯併表實體的子公司及本集團內其他實體之間的公司間結餘及交易抵銷。

2 應用新訂及經修訂國際財務報告準則

2.1 本年度強制生效的經修訂國際財務報告準則

在本年度，本集團編製合併財務報表時已首次應用以下國際會計準則理事會頒佈的於2021年1月1日或之後開始的年度期間強制生效的國際財務報告準則修訂：

國際財務報告準則第9號、
國際會計準則第39號、
國際財務報告準則第7號、
國際財務報告準則第4號及
國際財務報告準則第16號(修訂本)

利率基準改革 — 第二階段

此外，本集團已提早應用國際財務報告準則第16號修訂「2021年6月30日後的COVID-19相關租金優惠」。

在本年度應用國際財務報告準則修訂對本集團於本年度及之前期間的財務狀況與表現及／或合併財務報表的披露並無重大影響。

合併財務報表附註(續)

2 應用新訂及經修訂國際財務報告準則(續)

2.2 已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則

本集團並無提早應用以下已頒佈但尚未生效的新訂國際財務報告準則及國際財務報告準則之修訂本：

準則／修訂本	內容	於該日或之後開始的年度期間生效
國際財務報告準則第3號(修訂本)	概念框架之提述	2022年1月1日
國際會計準則第16號(修訂本)	物業、廠房及設備：擬定用途前的所得款項	2022年1月1日
國際會計準則第37號(修訂本)	虧損合同 — 履行合同的成本	2022年1月1日
國際財務報告準則(修訂本)	2018年至2020年國際財務報告準則的年度改進	2022年1月1日
國際財務報告準則第17號	保險合同及相關修訂本	2023年1月1日
國際會計準則第1號(修訂本)	負債分類為流動或非流動	2023年1月1日
國際會計準則第1號(修訂本)及國際財務報告準則實務公告第2號	會計政策之披露	2023年1月1日
國際會計準則第8號(修訂本)	會計估計之定義	2023年1月1日
國際會計準則第12號(修訂本)	與單項交易產生的資產及負債有關的遞延稅項	2023年1月1日
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營企業或合營企業之間的資產出售或注資	待定

本集團預計上述新準則及修訂本不太可能對本集團於可預見未來的合併財務報表產生任何重大影響。

3 重大會計政策概要

合併財務報表已根據符合國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則的會計政策編製。此外，合併財務報表包括香港聯交所證券上市規則(「上市規則」)及香港《公司條例》規定的適用披露。

合併財務報表按歷史成本法編製，惟若干金融工具於各報告期末按公允價值計量除外，均闡釋於下文所載會計政策。歷史成本通常按交換商品及服務的對價的公允價值釐定。

3 重大會計政策概要(續)

公允價值為於計量日市場參與者間於有序交易中出售資產所收取或轉讓負債所支付的價格，而不論該價格為可直接觀察取得或使用其他估值方法估計。於估計資產或負債的公允價值時，本集團會考慮該等市場參與者於計量日對資產或負債定價時所考慮的資產或負債的特點。在合併財務報表中計量及／或披露的公允價值均在此基礎上釐定，惟國際財務報告準則第2號以股份為基礎的付款範圍內界定的以股份為基礎的付款交易、根據國際財務報告準則第16號租賃列賬的租賃交易以及與公允價值類似但並非公允價值的計量(例如國際會計準則第2號存貨中的可變現淨值或國際會計準則第36號資產減值中的使用價值)除外。

就以公允價值進行交易的金融工具以及於往後期間使用不可觀察輸入數據計量公允價值的估值方法而言，估值方法會經校準，以使初始確認時估值方法的結果與交易價格相同。

此外，就財務報告而言，公允價值計量根據公允價值計量的輸入數據可觀察程度及輸入數據對公允價值計量的整體重要性分類為第1級、第2級或第3級，載述如下：

- 第1級輸入數據是實體於計量日期可以取得的相同資產或負債於活躍市場的報價(未經調整)；
- 第2級輸入數據是就資產或負債直接或間接地可觀察的輸入數據(第1級內包括的報價除外)；及
- 第3級輸入數據是資產或負債的不可觀察輸入數據。

主要會計政策載列如下。

3.1 合併基準

合併財務報表包括本公司及由本公司及其子公司所控制的實體(包括關聯實體及投資基金)的財務報表。本公司在以下情況下取得控制權：

- 擁有對被投資方的權力；
- 因參與被投資方的相關活動而承擔或享有可變回報；及
- 有能力運用其權力影響其回報。

合併財務報表附註(續)

3 重大會計政策概要(續)

3.1 合併基準(續)

倘若事實及情況顯示上述控制權三個因素中的一個或以上發生變化，本集團會重新評估其是否擁有被投資方的控制權。

當本集團同時擔任投資基金投資者及基金管理人時，本集團將釐定其為主要責任人或代理人，以評估其是否控制相關投資基金。代理人主要為獲委聘代表及為其他一方或多方(主要責任人)利益而行事之人士，因此其行使決策權並非對被投資方的控制。於釐定本集團是否為投資基金代理人時，本集團將評估：

- 其對被投資方的決策權範圍；
- 其他方持有權利；
- 根據薪酬協議有權享有報酬；及
- 決策者從持有被投資方其他權益中面臨回報變化風險。

當本集團取得子公司控制權時，開始對子公司合併入賬，並於本集團失去對該子公司的控制權時終止合併入賬。具體而言，年度所收購或出售的子公司的收入及開支由本集團取得控制權當日起直至本集團不再對該子公司擁有控制權之日止計入合併損益表。

損益及其他綜合收益的各部分歸屬於本公司所有者及非控制性權益。子公司的綜合收益總額歸屬於本公司所有者及非控制性權益(即便如此處理會導致非控制性權益出現負數餘額)。

如必要，子公司的財務報表會作出調整，以令其會計政策與本集團的會計政策一致。

與本集團成員公司之間交易相關的所有集團內資產、負債、權益、收入、開支及現金流量均在合併入賬時全額抵銷。

子公司的非控制性權益乃與本集團在其中的權益分別呈列，該權益持有者有權在企業清算時獲得其在相關子公司淨資產中所佔比例份額。

3 重大會計政策概要(續)

3.2 企業合併

收購的企業採用收購法入賬，共同控制下發生的企業合併除外。企業合併之轉讓對價乃按公允價值計量，公允價值計算方法為本集團所轉讓之資產、本集團對被收購方原所有者所承擔之負債以及本集團為取得被收購方的控制權而發行的股本權益於收購日期的公允價值總和。收購相關成本通常於產生時於損益中確認。

除某些確認豁免外，取得的可辨認資產和承擔的負債必須符合《國際會計準則委員會財務報表編製和列報框架》(由2010年9月發佈的《財務報告概念框架》所取代)中對資產和負債的定義。

於收購日，收購的可辨認資產和承擔的負債按公允價值確認，下列情況除外：

- 遞延稅項資產或負債以及與員工福利安排相關的資產或負債分別根據國際會計準則第12號*所得稅*和國際會計準則第19號*員工福利*確認和計量；
- 與被收購方的股份支付安排或為取代被收購方的股份支付安排而訂立的本集團股份支付安排有關的負債或權益工具，在收購日按照國際財務報告準則第2號計量；及
- 租賃負債按剩餘租賃付款的現值(定義見國際財務報告準則第16號)進行確認和計量，如同收購的租賃在收購日為新租賃，但以下租賃除外：(a)租賃期在收購日後12個月內結束；或(b)標的資產價值較低。使用權資產與相關租賃負債以相同的金額確認和計量，並進行調整，以反映與市場條款相比租賃條款的有利或不利。

商譽按轉讓對價、於被收購方非控制性權益金額以及收購方先前持有的被收購方股權(如有)的公允價值之總和於收購日超出所收購之可辨認資產及所承擔之負債之淨額的部分計量。倘於重新評估後，所收購之可辨認資產及所承擔之負債淨額超出轉讓對價、於被收購方的任何非控制性權益金額及收購方先前持有的被收購方權益(如有)的公允價值之總和，則差額即時於損益內確認為議價購買收益。

合併財務報表附註(續)

3 重大會計政策概要(續)

3.2 企業合併(續)

屬現時所有權權益且於清算時其持有人有權按比例分佔相關子公司資產淨值的非控制性權益，可初始按非控制性權益應佔被收購方可辨認資產淨值的已確認金額比例或按公允價值計量。計量基準的選擇是按個別交易作出。

3.3 商譽

企業收購產生的商譽按企業收購日確定的成本減去累計減值損失(如有)入賬。

為進行減值測試，商譽會分配至本集團預計能自合併的協同效應中獲益的各現金產生單位(或現金產生單位組)，即就內部管理而監控商譽的最低層次，且監控層面不會大於一個經營分部。

獲分配商譽的現金產生單位(或現金產生單位組)會每年進行減值測試，或於有跡象顯示該單位可能出現減值時更頻繁地進行減值測試。就於報告期內因收購而產生的商譽而言，獲分配商譽的現金產生單位(或現金產生單位組)會於該報告期末前進行減值測試。如果可收回金額低於其賬面價值，則減值虧損會先獲分配以減低任何商譽的賬面價值，其後則根據該單位(或現金產生單位組)內各項資產賬面價值按比例分配至其他資產。

於出售相關現金產生單位或一組現金產生單位中任何現金產生單位時，釐定出售的損益金額將計入商譽之應佔金額。當本集團出售現金產生單位(或現金產生單位組中的現金產生單位)內的業務時，所出售商譽金額按所出售業務(或現金產生單位)與所保留現金產生單位(或現金產生單位組)部分的相對價值計量。

3.4 於聯營企業及合營企業的投資

聯營企業指本集團對其有重大影響力的實體。重大影響力指有權參與被投資方的財務及營運決策，但對該等決策並無控制權或共同控制權。

合營企業是指共同控制一項安排的參與方對該項合營安排的淨資產享有權利的合營安排。共同控制是指按合同約定分享對一項安排的控制權，並且在相關活動的決策中要求分享控制權的參與方一致同意時才存在。

3 重大會計政策概要(續)

3.4 於聯營企業及合營企業的投資(續)

對聯營企業及合營企業的業績、資產及負債按權益法核算納入合併財務報表。聯營企業及合營企業以權益法計量的財務報表採用本集團於相似情形下類似交易及事項相同的會計政策編製。根據權益法，於聯營企業或合營企業的投資在合併財務狀況表中按成本進行初始確認，並在其後進行調整，以確認本集團在該聯營企業或合營企業的損益及其他綜合收益／(虧損)中所佔的份額。聯營企業／合營企業的淨資產(損益及其他綜合收益除外)變動僅在有關變動導致本集團所持所有權權益變動時方入賬。如果本集團在聯營企業或合營企業的虧損中所佔的份額超過本集團在該聯營企業或合營企業中的權益(包括任何實質上構成本集團對該聯營企業或合營企業的投資淨額的長期權益)，本集團應終止確認其在進一步虧損中所佔的份額。額外虧損僅在本集團產生法定或推定義務或代聯營企業或合營企業作出付款範圍內進行確認。

於聯營企業或合營企業的投資應自被投資方成為聯營企業或合營企業之日起採用權益法進行核算。取得聯營企業或合營企業的投資時，任何投資成本超過本集團在被投資方的可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔份額的部分確認為商譽(商譽會納入投資的賬面價值內)。倘若本集團在經重新評估後的可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔的份額超過投資成本，則超出的金額會在取得該項投資的當期即計入損益。

本集團評估是否有客觀證據表明於聯營企業或合營企業之權益可能出現減值。如存在任何客觀證據，該項投資之全部賬面價值(包括商譽)會根據國際會計準則第36號作為單一資產通過比較其可收回金額(使用價值與公允價值減出售成本之較高者)與賬面價值作減值測試。任何已確認之減值虧損均構成該項投資賬面價值一部分。根據國際會計準則第36號任何該減值虧損之撥回於投資之可收回金額其後增加時確認。

倘本集團對聯營企業不再具有重大影響力或對合營企業失去共同控制權，其將入賬列為出售於該被投資方的全部權益，而因此產生的損益將於損益中確認。倘本集團保留前聯營企業或合營企業權益，且所保留權益為國際財務報告準則第9號金融工具範圍內的金融資產，則本集團將所保留權益按當日公允價值計量，並以此作為初始確認公允價值。聯營企業或合營企業賬面價值與任何所保留權益的公允價值之差額，以及出售聯營企業或合營企業相關權益而得的任何所得款項，乃於釐定出售該聯營企業或合營企業之損益時計入。

3 重大會計政策概要(續)

3.4 於聯營企業及合營企業的投資(續)

此外，本集團將先前於其他綜合收益就該聯營企業或合營企業確認的所有金額入賬，基準與倘該聯營企業或合營企業直接出售相關資產或負債時所規定的基準相同。因此，倘該聯營企業或合營企業先前於其他綜合收益確認的收益或虧損將於出售相關資產或負債時重新分類至損益，在處置／部分處置相關聯營企業或合營企業後，本集團將收益或虧損由權益重新分類至損益(作為重新分類調整)。

倘於聯營企業的投資變為於合營企業的投資，或於合營企業的投資變為於聯營企業的投資，則本集團續用權益法。擁有權權益如有變動，無須重計公允價值。

本集團減低其於聯營企業或合營企業的擁有權權益時，倘續用權益法，而關於減低擁有權權益的收益或虧損先前於其他綜合收益中確認的部分，於出售相關資產或負債時轉為分類至損益，則將相關部分重新分類至損益。

當某集團主體與本集團的聯營企業或合營企業進行交易時，與該聯營企業或合營企業進行的交易所產生的損益僅與本集團無關的份額將按聯營企業或合營企業中的權益比例，在本集團的合併財務報表中予以確認。

3.5 客戶合同收入

本集團於履行履約義務時確認收入，即於與特定履約義務相關的商品或服務的控制權轉移予客戶時確認收入。

履約義務指可明確區分的一項商品或服務(或一批商品或服務)或一系列大致相同的可明確區分的商品或服務。

倘若符合以下其中一項標準，則控制權在一段時間內轉移，而收入則參考完成履行相關履約義務的進度而在一段時間內確認：

- 本集團履約時，客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約行為創造或強化客戶在本集團履約過程中控制的資產；或
- 本集團的履約行為並未創造一項可被本集團用於其他替代用途的資產，並且本集團具有就迄今為止已完成的履約部分收取款項的可執行權利。

3 重大會計政策概要(續)

3.5 客戶合同收入(續)

否則，收入於客戶獲得可明確區分的商品或服務控制權的某一時間點確認。

合同資產指本集團就換取本集團已向客戶轉讓的商品或服務收取對價的權利(尚未成為無條件)。其根據國際財務報告準則第9號評估減值。相反，應收款項指本集團收取對價的無條件權利，即對價到期付款前只需時間推移。

合同負債指本集團向客戶轉讓商品或服務的責任，而本集團已就此向客戶收取對價(或應支付對價)。

與合同相關的合同資產及合同負債按淨額基準入賬及列報。

具多項履約義務的合同

就包含多於一項履約義務的合同，本集團以相對獨立售價基準將交易價格分配至各項履約義務。

與各項履約義務相關的可明確區分的商品或服務的獨立售價，乃於合同成立時釐定。獨立售價指本集團將承諾的商品或服務獨立出售予客戶時的價格。倘若獨立售價不能直接觀察，本集團會採用適當技術估計，以使最終分配至任何履約義務的交易價格體現為本集團預期就轉讓承諾商品或服務予客戶而有權獲得的對價金額。

隨時間確認收入：計量完全履行履約義務的進度

完全履行履約義務的進度乃根據輸出法計量，即通過直接計量迄今已轉讓予客戶的商品或服務價值，相對合同下承諾提供的餘下商品或服務價值確認收入，該方法最能反映本集團於轉讓商品或服務控制權方面的履約情況。

主要責任人與代理人

於另一方涉及向客戶提供商品或服務時，本集團釐定其承諾的性質是否為一項其自行提供指定商品或服務的履約義務(即本集團為主要責任人)或安排由另一方提供該等商品或服務(即本集團為代理人)。

3 重大會計政策概要(續)

3.5 客戶合同收入(續)

主要責任人與代理人(續)

倘本集團於指定商品或服務轉移予客戶前控制該商品或服務，則本集團為主要責任人。

倘本集團的履約義務為安排另一方提供指定商品或服務，則本集團為代理人。在此情況下，本集團於指定商品或服務轉交予客戶前並無控制由另一方提供的該商品或服務。倘本集團以代理人身份行事，其所確認收入的金額為安排另一方提供指定商品或服務而預期有權換取的任何費用或佣金。

從指定主要收入來源確認收入

本集團通過其互補網絡(包括倉儲網絡、綜合運輸網絡、最後一公里配送網絡、大件網絡、冷鏈網絡及跨境網絡)提供一體化供應鏈解決方案及物流服務，以滿足客戶對標準商品和包裹以及特殊商品(如大宗產品、重貨包裹、生鮮及醫藥產品)的供應鏈需求。收入主要來自向公司及個人客戶提供倉配服務、快遞快運服務以及(在較少範圍內)其他服務。公司客戶主要按月計費，並根據其獲授予的信用條款付款。

倉配服務

本集團提供倉配服務，主要包括倉儲服務、配送及交付服務以及增值物流服務。

倉儲服務由多項服務組成，包括(i)入倉提貨；(ii)在轉運中心對貨物進行倉儲、拼箱及托盤化，並運至適當的倉庫；(iii)貨物入庫檢查，及其後預定倉儲活動的完成；(iv)根據終端消費者的需求將產品存儲在多地點倉庫中；(v)根據客戶要求取出倉儲產品；(vi)產品包裝及標籤；(vii)齊套揀貨再包裝(涉及組裝定制產品包裝以配送予零售商及消費者)；(viii)訂單裝配及拼裝；及(ix)包含客戶界面管理工具的全渠道存貨管理系統。該等服務相互關聯並整合成一體以組合式方式提供，因此被共同視為單一履約義務。由於本集團履約時，客戶同時取得本集團履約所提供的利益，本集團在一段時間內確認倉儲服務所得收入。

由於貨物自始發地運至目的地時，客戶同時取得本集團服務所提供的利益，本集團在一段時間內確認配送及交付服務所得收入。此外，本集團亦提供增值物流服務，例如售後逆向物流服務、貨到付款服務及特殊包裝服務。

3 重大會計政策概要(續)

3.5 客戶合同收入(續)

從指定主要收入來源確認收入(續)

快遞快運服務

本集團為企業客戶及個人客戶提供快遞快運服務。快遞服務限於標準包裹，貨運服務限於重物包裹。快遞快運服務主要包括攬件、包裹分揀、幹線運輸及最後一公里配送。每份包裹配送(從收到發件人的包裹起直至將包裹交付予最終收件人)訂單被視為一項履約義務。由於包裹自一個地點配送至另一個地點時，客戶同時取得本集團服務所提供的利益，本集團在一段時間內確認快遞快運服務收入。

其他服務

本集團亦向客戶提供其他增值服務，例如安裝、售後及維修、物流技術服務及廣告服務。收入在一段時間內或在服務完成後確認。

3.6 營業成本

營業成本主要包括(i)參與倉儲管理、分揀、揀配、包裝、運輸及配送的員工的員工福利開支；(ii)外包成本；(iii)倉庫及配送站點的租金成本；(iv)物流及電子設備的折舊與攤銷；及(v)其他營業成本，如包裝材料及燃油成本。

3.7 研發開支

研究支出於產生時確認為開支。開發項目產生的成本於滿足以下確認條件時作為無形資產予以資本化，包括(i)完成軟件以供使用在技術上可行；(ii)管理層擬完成軟件並使用或出售；(iii)有能力使用或出售軟件；(iv)可證明軟件將如何產生可能未來經濟利益；(v)擁有足夠的技術、財務及其他資源來完成軟件開發並使用或出售；及(vi)能夠可靠計量軟件於開發期間產生的支出。不滿足上述條件的其他開發成本於產生時列為開支。於截至2021年12月31日止年度期間，概無開發成本滿足上述條件並作為無形資產予以資本化(2020年：無)。

3 重大會計政策概要(續)

3.8 租賃

租賃的定義

倘合同轉讓了在一定時期內控制一項已確定資產的使用權以換取對價，則該合同即為租賃或包含租賃。

就於首次應用日期或之後訂立或修改或因企業合併而引起的合同而言，本集團會於開始、修訂日期或收購日期(如適用)根據國際財務報告準則第16號項下的定義評估合同是否為租賃或包含租賃。有關合同將不會被重新評估，除非合同中的條款與條件隨後被改動。

本集團作為承租人

將對價分配至合同組成部分

就包含租賃組成部分以及一項或多項額外租賃或非租賃組成部分的合同而言，本集團按租賃組成部分的相對獨立價格及非租賃組成部分的總計獨立價格基準將合同對價分配至各項租賃組成部分，除非無法可靠作出該分配。非租賃組成部分與租賃組成部分分開並通過應用其他適用標準入賬。

短期租賃

本集團對租期為12個月及以內且無購買權的租賃應用短期租賃豁免確認條款。短期租賃的租賃付款按直線法或另一系統性基準於租期內確認為開支。

使用權資產

使用權資產的成本包括：

- 租賃負債初始計量金額；
- 於開始日期或之前作出的任何租賃付款，減任何已收取租賃激勵；
- 本集團產生的任何初始直接成本；及
- 本集團預計在拆除及移除相關資產、復原其所在地或將相關資產復原至租賃的條款及條件所要求的狀況時將產生的成本。

使用權資產按成本計量，減去任何累計折舊及減值損失，並就租賃負債的任何重新計量作出調整，除因本集團採用實務簡化法而產生的與COVID-19相關的租金優惠導致的租賃負債調整外。

3 重大會計政策概要(續)

3.8 租賃(續)

本集團合理確定於租期末會獲取相關租用資產所有權的使用權資產按開始日期至使用壽命結束計提折舊。否則，使用權資產使用直線法按其估計使用壽命與租期之間之較短者計提折舊。

本集團將使用權資產呈列為合併財務狀況表的單獨條目。

可退回租賃按金

已付可退回租賃按金根據國際財務報告準則第9號入賬，並以公允價值進行初始計量。初始確認時對公允價值的調整被視為額外租賃付款並計入使用權資產成本。

租賃負債

於租賃開始日期，本集團按當日尚未支付的租賃付款的現值確認及計量租賃負債。於計算租賃付款的現值時，倘若租賃隱含的利率難以釐定，則本集團應用租賃開始日期的增量借款利率計算。

租賃付款包括：

- 固定付款(包括實質固定付款)，扣除應收的任何租賃激勵；
- 基於指數或比率的可變租賃付款，採用於開始日期的指數或比率初始計量；
- 本集團根據剩餘價值擔保的預期應付款項；
- 倘本集團合理確定行使購買權下的該購買權行使價；及
- 終止租賃的罰款付款，前提是租賃條款反映本集團將行使該終止租賃選擇權。

於開始日期後，租賃負債按應計利息及租賃付款作出調整。

3 重大會計政策概要(續)

3.8 租賃(續)

當出現以下情況，本集團將重新計量租賃負債(並就相關使用權資產作出相應調整)：

- 租期有所變動或行使購買權的評估發生變化，在該情況下，相關租賃負債通過使用於重新評估日期之經修訂貼現率折現經修訂租賃付款而重新計量。
- 租賃付款因進行市場租金調查後市場租金率變動而變動，在此情況下，相關租賃負債通過使用初始貼現率折現經修訂租賃付款而重新計量。

本集團於合併財務狀況表將租賃負債呈列為單獨條目。

租賃修改

除本集團採用實務簡化法而產生的與COVID-19相關的租金優惠外，倘若出現以下情況，本集團將租賃的修改作為一項單獨的租賃入賬：

- 該項修改通過增加一項或多項相關資產的使用權而擴大租賃範圍；及
- 調增租賃的對價，增加的金額相當於範圍擴大對應的單獨價格，加上為反映特定合同的實際情況而對單獨價格進行的任何適當調整。

就未作為一項單獨租賃入賬的租賃修改而言，本集團通過使用修改生效日期的經修訂貼現率折現經修訂之租賃付款，根據經修改租賃之租期重新計量租賃負債減任何應收租賃激勵。

本集團通過對相關使用權資產進行相應調整，以對租賃負債重新計量入賬。當修改後的合同包含一項租賃組成部分以及一項或多項額外租賃或非租賃組成部分，本集團按租賃組成部分的相對獨立價格及非租賃組成部分的總計獨立價格基準將修改後的合同對價分配至各項租賃組成部分。

3 重大會計政策概要(續)

3.8 租賃(續)

COVID-19相關租金優惠

對於因COVID-19疫情的直接影響而產生的租金優惠，本集團選擇應用實務簡化法，在符合下列全部條件的情況下不去評估變動是否為一項租賃修訂：

- 租賃付款變動導致修訂後的租賃對價與緊接變動之前的租賃對價基本相同或更少；
- 租賃付款之任何減少僅影響原本於2022年6月30日或之前到期之付款；及
- 租賃之其他條款及條件並無實質性變動。

倘若變動不是租賃修訂，承租人應用實務簡化法對租金優惠導致的租賃付款變動的核算方式與採用國際財務報告準則第16號租賃變動的核算方式相同。免除或豁免租賃付款作為可變租賃付款核算。相關租賃負債被調整以反映免除或者豁免的金額。

3.9 外幣

本集團的列報貨幣為人民幣。本公司功能貨幣為美元(「美元」)，其主要活動與交易均以美元計價。本集團於開曼群島、英屬維爾京群島及香港註冊成立的子公司的功能貨幣為美元。本集團的中國子公司及關聯併表實體確定其功能貨幣為人民幣。

於編製各個別集團實體的財務報表時，以該實體功能貨幣以外的貨幣(「外幣」)進行的交易按交易日期的現行匯率確認。於報告期末，以外幣計價的貨幣項目按該日的現行匯率重新換算。按公允價值列示以外幣計價的非貨幣項目乃按於公允價值釐定當日的現行匯率重新換算。按外幣過往成本計量的非貨幣項目毋須重新換算。

於結算及重新換算貨幣項目時產生的匯兌差額於彼等產生期間內於損益中確認。

就呈列合併財務報表而言，本集團業務的資產及負債乃按各報告期末的現行匯率換算為本集團列報貨幣。收入及支出項目均按當期平均匯率換算(除非匯率於該期間內出現大幅波動)，在此情況下，則採用於交易當日的匯率。所產生的匯兌差額(如有)均於其他綜合收益內確認，並累計計入儲備金項下的權益(歸屬於非控制性權益，如適當)。

3 重大會計政策概要(續)

3.10 政府補助

除非能合理保證本集團將遵守政府補助所附帶的條件以及將獲得有關補助，否則不會確認政府補助。

政府補助於本集團將該補助擬用於補償的相關成本確認為開支的期間內，有系統地於損益中確認。

與收入相關的應收政府補助是作為已產生的開支或虧損的補償，或是指在給予本集團即時財務支持而無需任何未來相關成本，於其應收期間於損益中確認。該等補助於「其他收入、收益／(虧損)淨額」項下呈列。

3.11 借款成本

收購、建造或生產合資格資產(即需要較長時間方能作擬定用途或出售的資產)的直接應計借款成本均計入該等資產的成本，直至有關資產大體上已可用作擬定用途或出售時為止。

在相關資產可用作擬定用途或出售後仍未償還的任何特定借款計入一般借款池，以計算一般借款的資本化率。在特定借款用於合資格資產的支出之前作短暫投資所賺取的投資收入從符合資本化的借款成本中扣減。

所有其他借款成本於其產生期間於損益中確認。

3.12 員工福利

員工應享假期

員工應享的年假於員工應獲得假期時確認。截至報告期末，已就員工提供服務而產生年假的估計負債作出撥備。員工應享的病假及產假在休假時確認。

退休金責任及其他社會福利

本集團在中國的全職員工參與政府管理的設定提存計劃，據此向員工提供若干退休金福利、醫療、員工住房公積金及其他福利。中國勞動法規要求本集團的中國子公司(包括其關聯併表實體)根據員工薪金的若干比例向政府就該等福利作出供款，最多不得超過地方政府指定的最高金額。本集團就該等福利除供款外並無其他法定責任。本集團向設定提存計劃所作的供款於發生時支銷，不會以沒收自該等於供款悉數歸屬前離開計劃之員工之供款扣減。

3 重大會計政策概要(續)

3.12 員工福利(續)

獎金計劃

預期獎金成本在本集團現時因員工提供的服務而有法定或推定的責任支付獎金，且該責任能夠可靠估計時確認為負債。獎金負債預期於一年內結算，按結算時預期支付的金額計量。

短期員工福利

短期員工福利於員工提供服務時按預期將支付的福利的未折現金額確認。除非其他國際財務報告準則規定或容許將有關福利計入資產成本內，否則所有短期員工福利確認為開支。

於扣除任何已付金額後，員工應計福利(如工資及薪金、年假及病假)確認為負債。

3.13 股份支付

本集團員工及非員工的股份支付獎勵乃根據京東集團的一項股權激勵計劃(「京東集團股權激勵計劃」)授予。合併財務報表包括根據本集團員工及非員工參與京東集團股權激勵計劃的情況於京東集團記錄的開支的分配。京東集團向本集團的合資格員工及非員工授予其基於服務的限制性股份單位(「限制性股份單位」)及購股權，這被視為京東集團的視同出資，並於本集團合併財務狀況表的其他儲備中列賬。

如附註28所詳述，本集團推出首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃(統稱「京東物流股權激勵計劃」)，本集團根據該計劃從員工及非員工獲得的服務以作為本公司購股權的對價。根據跨越速運集團有限公司(「跨越速運」)的股權激勵計劃(「跨越速運股權激勵計劃」)向跨越速運的員工和非員工授予基於股份的獎勵。換取授出購股權的已獲得服務的公允價值於合併損益表中確認為開支，同時權益相應增加。

3 重大會計政策概要(續)

3.13 股份支付(續)

以權益結算的股份支付交易

向員工及提供類似服務的其他方給予的以權益結算的股份支付乃於授出日期按權益工具的公允價值計量。

在不考慮所有非市場歸屬條件的情況下，於授出日期確定的以權益結算的股份支付的公允價值，將基於本集團對最終歸屬的股權工具的估計，於歸屬期內使用分級歸屬法分攤確認費用，權益(其他儲備)則相應增加。於各報告期末，本集團根據對所有相關非市場歸屬條件的評估，對估計預期將歸屬的權益工具數目作出修訂。原始估計修訂的影響(如有)於損益中確認，令累計開支反映經修訂估計，並對其他儲備作出相應調整。對於授出日期立即歸屬的限制性股份單位／購股權，已授出限制性股份單位／購股權的公允價值將即時計入損益。

倘若購股權獲行使，原先於其他儲備確認之款項將轉撥至股份溢價。倘若購股權於歸屬日期後被沒收或於屆滿日期仍未獲行使，原先於其他儲備內確認之款項將繼續於其他儲備中持有。

倘若所授予的限制性股份單位獲歸屬，原先於其他儲備確認之款項將繼續於其他儲備中持有。

與員工以外的各方進行的以權益結算的股份支付交易以收到的商品或服務的公允價值計量，除非無法可靠地估計其公允價值，則以授予的權益工具的公允價值於實體獲得商品或交易對手提供服務的當日計算。已收到商品或服務的公允價值確認為支出(除非商品或服務合資格確認為資產)。

於各報告期末，本集團修訂預期最終歸屬的購股權及限制性股份單位數目的估計。本集團於合併損益表中確認修訂原始估計(如有)的影響，並對權益進行相應調整。

3 重大會計政策概要(續)

3.14 稅項

所得稅開支指當期稅項及遞延稅項的總和。

當期稅項乃根據年度應課稅利潤計算。應課稅利潤有別於除稅前盈利／(虧損)，區別在於其他年度應納稅或可扣除的收入或開支項目及完全毋須納稅或不可扣除的項目。本集團的當期稅項採用於報告期末已頒佈或實際頒佈的稅率計算。

遞延稅項乃就合併財務報表的資產及負債賬面價值與計算應課稅利潤所用計稅基礎的暫時性差異確認。遞延稅項負債一般就所有應納稅暫時性差異確認。遞延稅項資產一般就所有可抵扣暫時性差異確認，但限於未來很可能取得可以利用該等可抵扣暫時性差異的應課稅利潤。若一項交易(企業合併除外)中資產和負債的初始確認形成的暫時性差異既不影響應課稅利潤也不影響會計利潤，則不予確認有關遞延稅項資產及負債。此外，倘若暫時性差異是產生自商譽的初始確認，則不予確認遞延稅項負債。

與於子公司及聯營企業的投資及於合營企業的權益有關的應納稅暫時性差異應確認遞延稅項負債，惟倘若本集團可控制有關暫時性差異的轉回，且該等暫時性差異在可預見未來不能轉回者除外。與該等投資及權益相關的可抵扣暫時性差異所產生的遞延稅項資產僅於很可能有足夠應課稅利潤可以利用該等暫時性差異利益且預期在可預見未來轉回時確認。

於各報告期末覆核遞延稅項資產賬面價值，並於不再可能有足夠應課稅利潤時調減以收回全部或部分資產。

遞延稅項資產及負債按預期結算負債或變現資產期間內所適用的稅率計量，並以於報告期末時已頒佈或實際頒佈的稅率(及稅法)為基準。

遞延稅項負債及資產的計量反映本集團於報告期末時預期收回或結算其資產及負債賬面價值的方式會帶來的稅務影響。

就計量本集團確認使用權資產及相關租賃負債的租賃交易的遞延稅項而言，本集團首先釐定稅項扣減是否歸屬於使用權資產或租賃負債。

3 重大會計政策概要(續)

3.14 稅項(續)

對於稅項扣減可歸屬於租賃負債的租賃交易，本集團對租賃交易整體應用國際會計準則第12號規定。與使用權資產及租賃負債有關的暫時性差異按淨額基準評估。使用權資產折舊超出租賃負債本金部分的租賃付款形成可抵扣暫時性差異淨額。

當有法定行使權可將當期稅項資產與當期稅項負債抵銷，並涉及與同一稅務機關向同一應納稅實體徵收的所得稅，則遞延稅項資產與負債互相抵銷。

當期及遞延稅項於損益中確認，除非與於其他綜合收益中確認或直接於權益中確認的項目有關，在這種情況下，當期及遞延稅項亦分別於其他綜合收益中或直接於權益中確認。當企業合併的初始會計處理產生當期稅項或遞延稅項時，有關稅務影響計入企業合併的會計處理中。

3.15 物業及設備

物業及設備為持有用於生產或提供貨品或服務或持作行政用途的有形資產。物業及設備按成本減其後續累計折舊及其後續累計減值虧損(如有)後於合併財務狀況表列賬。

用於生產、供應或管理目的的在建物業及設備按成本減任何已確認的減值虧損列賬。成本包括使資產按管理層擬定方式到達必需地點及達到可運作狀態所發生的可直接歸屬於該項資產的任何成本，以及就合資格的資產而言，根據本集團的會計政策進行資本化的借款成本。該等資產按與其他物業資產相同的基準於資產可作擬定用途時開始折舊。

折舊的確認乃以直線法於估計使用壽命內核銷資產成本減其剩餘價值。估計使用壽命、剩餘價值及折舊方法將於各報告期末覆核，而任何估計變動之影響乃按未來適用法相應入賬。

一項物業及設備乃於出售時或預期不會因持續使用該資產而產生未來經濟利益時終止確認。出售或報廢一項物業及設備所產生的任何收益或虧損根據資產的出售所得款項與其賬面價值的差額計算，並於損益中確認。

3 重大會計政策概要(續)

3.16 其他無形資產

單獨收購其他無形資產

獨立購入的有明確使用壽命之其他無形資產乃按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。有明確使用壽命之其他無形資產按彼等之估計使用壽命以直線法予以確認攤銷。估計使用壽命及攤銷方法於各報告期末覆核，任何估計變動之影響按未來適用法反映。

於企業合併中收購的其他無形資產

企業合併中收購的其他無形資產與商譽分開確認並初始按其於收購日期的公允價值(視為彼等的成本)確認。

於初始確認後，於企業合併中所收購有明確使用壽命的其他無形資產按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列報，其基準與單獨收購的其他無形資產相同。

無形資產於出售或預期不會通過使用或出售而產生任何未來經濟利益時終止確認。終止確認無形資產產生的收益及虧損按出售所得款項淨額與該資產賬面價值的差額計量，並於終止確認資產時在損益內確認。

3.17 物業及設備、使用權資產及除商譽外無形資產的減值

於報告期末，本集團審閱其有明確使用壽命的物業及設備、使用權資產及其他無形資產的賬面價值以決定是否有任何顯示該等資產受到減值虧損。如出現任何該等顯示，則應估計該資產的可收回金額以釐定其減值虧損程度(如有)。

物業及設備、使用權資產及無形資產之可收回金額會獨立估計。倘若不能獨立估計可收回金額，則本集團會估計該資產所屬現金產生單位之可收回金額。

於測試現金產生單位的減值時，尚可確定合理一致的分配基準，企業資產會被分配至相關現金產生單位，否則會被分配至可確定合理一致的分配基準的最小現金產生單位組別中。企業資產所屬的現金產生單位或現金產生單位組別確定可收回金額，並與相關現金產生單位或現金產生單位組別的賬面價值進行比較。

可收回金額為公允價值減出售成本及使用價值之較高者。評估使用價值時，估計未來現金流量乃以除稅前貼現率折現至其現值，該貼現率反映目前市場對資金時間值以及該資產(或現金產生單位)估計未來現金流量未經調整的獨有風險之評估。

3 重大會計政策概要(續)

3.17 物業及設備、使用權資產及除商譽外無形資產的減值(續)

如估計某項資產(或現金產生單位)之可收回金額低於其賬面價值,則該項資產(或現金產生單位)之賬面價值須減低至其可收回金額。對於無法按合理一致基準分配至現金產生單位之企業資產或企業資產之一部分,本集團將一組現金產生單位的賬面價值(包括分配至該現金產生單位組別的企業資產或企業資產之一部分的賬面價值)與該現金產生單位組別的可收回金額進行比較。在分配減值虧損時,減值虧損首先會被分配至減少任何商譽(如適用)的賬面價值,然後根據現金產生單位的單位或組別中各項資產賬面價值按比例分配給其他資產。資產賬面價值不應減少至低於其公允價值減處置費用(如可計量)、其使用價值(如可確定)和零,這三項中之最高值。原定分配給該資產的減值虧損金額按比例分配給該現金產生單位的單位或組別的其他資產。減值虧損將即時於損益中確認。

倘若某項減值虧損後續轉回,該項資產(或現金產生單位或一組現金產生單位)之賬面價值則須增加至其重新估計之可收回金額,惟增加後之賬面價值不得超過倘若在以往年度該項資產(或現金產生單位或一組現金產生單位)並無減值虧損獲確認而釐定之賬面價值。減值虧損轉回將即時於損益中確認。

3.18 金融工具

金融資產及金融負債乃當集團實體成為金融工具合同條文的訂約方時確認。所有以常規方式買賣的金融資產按交易日基準確認及終止確認。常規買賣乃指按照市場規定或慣例在一定期間內交付資產的金融資產買賣。

金融資產及金融負債初始按公允價值計量,但與客戶簽訂合同所產生的貿易應收款項及應收票據則根據國際財務報告準則第15號客戶合同收入進行初始計量。購買或出售金融資產及金融負債(以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或金融負債除外)直接應佔的交易成本於初始確認時計入或扣減金融資產或金融負債(按適用者)的公允價值。收購以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或金融負債直接應佔的交易成本會即時於損益內確認。

3 重大會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

實際利率法是一種計算金融資產或金融負債的攤銷成本以及將利息收入及利息開支分配予有關期間的方法。實際利率是將估計未來現金收款及付款(包括所有構成實際利率一部分的已支付或收到的費用及款項、交易成本及其他溢價或折扣)通過金融資產或金融負債的預計存續期或(倘若適用)更短期間準確折現至初始確認賬面淨值的利率。

(a) 金融資產

金融資產分類及後續計量

符合下列條件的金融資產其後按攤銷成本進行計量：

- 持有金融資產的商業模式為以收取合同現金流量為目標；及
- 合同條款於指定日期產生的現金流量，僅為支付本金和支付未償付本金產生的利息的款項。

符合下列條件的金融資產其後以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益：

- 持有該金融資產的業務模式為以出售該金融資產並收取合同現金流量來實現目標；及
- 合同條款於指定日期產生的現金流量，僅為支付本金和支付未償付本金產生的利息的款項。

所有其他金融資產其後按以公允價值計量且其變動計入損益進行計量。

攤銷成本及利息收入

對其後按攤銷成本計量的金融資產，採用實際利率法確認利息收入，並通過對金融資產總賬面價值應用實際利率計算得出，惟其後出現信貸減值的金融資產除外。就其後出現信用減值的金融資產而言，自下個報告期起，利息收入通過對金融資產的攤銷成本應用實際利率予以確認。倘若信用減值金融工具的信貸風險有所改善，由此金融資產不再出現信貸減值，則利息收入在確定資產不再為信用減值後自報告期初起通過對金融資產總賬面價值應用實際利率予以確認。

3 重大會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

倘若金融資產不滿足條件按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益或指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量，則按以公允價值計量且其變動計入損益計量。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產於各報告期末按公允價值計量，且任何公允價值收益或虧損於損益中確認。於損益中確認的收益或虧損淨額包括就金融資產賺取的任何股息或利息，且列入「其他收入、收益／(虧損)淨額」。

金融資產減值

本集團就按國際財務報告準則第9號須予減值的金融資產(包括貿易應收款項、其他應收款項、定期存款、受限制現金以及現金及現金等價物)及合同資產進行預期信用損失(「預期信用損失」)模型下的減值評估。預期信用損失的金額於各報告期末更新，以反映初始確認後的信用風險變動。

整個存續期預期信用損失指於相關工具的預期使用壽命內由於所有可能出現的違約事件導致的預期信用損失。相比而言，十二個月預期信用損失指報告期末後十二個月內可能出現的違約事件預計導致的部分整個存續期預期信用損失。評估根據本集團的歷史信用損失經驗進行，並根據債務人特有的因素、一般經濟狀況以及對報告期末當前狀況的評估以及對未來狀況的預測作出調整。

本集團始終就貿易應收款項及合同資產確認整個存續期預期信用損失，並將就該等資產的預期信用損失使用具有合適分組的準備矩陣共同評估。

對於所有其他工具，本集團計量的損失準備等於十二個月預期信用損失，除非自初始確認後信用風險顯著增加，在此情況下，本集團則確認整個存續期預期信用損失。評估整個存續期預期信用損失是否應予確認乃基於初始確認後出現違約的可能性或風險是否大幅增加而定。

3 重大會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

信用風險大幅增加

於評估信用風險是否自初始確認後大幅增加時，本集團在報告期末將金融工具出現違約的風險與截至初始確認日金融工具出現違約的風險進行比較。作此評估時，本集團考慮合理有據的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料。

具體而言，於評估信用風險是否已大幅增加時會考慮以下資料：

- 金融工具的外部(如有)或內部信用評級的實際或預期嚴重惡化；
- 信用風險的外部市場指標嚴重惡化，如信貸利差、債務人信貸違約掉期價格大幅增加；
- 預期將導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的業務、財務或經濟狀況的現有或預期不利變動；
- 債務人的經營業績出現實際或預期嚴重惡化；
- 導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的債務人所處的監管、經濟或技術環境的實際或預期重大不利變動。

不論上述評估結果如何，倘若合同付款已逾期超過30日，則本集團推定信用風險自首次確認以來已大幅增加，除非本集團有合理有據的資料證明可予收回則作別論。

本集團定期監控用以識別信用風險有否大幅增加的標準的有效性，並於適用情況下作出修訂以確保標準能在金額逾期前識別信用風險大幅增加。

3 重大會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

違約定義

就內部信用風險管理而言，本集團認為，違約事件在內部制定或自外界來源取得的資料顯示債務人向債權人(包括本集團)作出全額(未計及本集團所持任何抵押品)還款的可能性不大時發生。

不論上述情況如何，本集團認為，當金融資產逾期超過90日時，則已發生違約，除非本集團有合理有據的資料證明採用更加寬鬆的違約判斷標準更為合適。

信用減值的金融資產

當發生對金融資產之估計未來現金流量產生不利影響的一項或多項事件時，該金融資產出現信用減值。金融資產發生信用減值的證據包括以下事件的可觀察數據：

- 發行人或借款人遇到嚴重財務困難；
- 違反合同，如拖欠或逾期事件；
- 借款人的出借人出於與借款人財務困難相關的經濟或合同原因，而向借款人授予出借人一般不予考慮的優惠條件；或
- 借款人有可能破產或進行其他財務重組。

核銷政策

當有資料顯示交易對手陷入嚴重財務困難，且並無實際收回可能之時(例如，交易對手已清算或進入破產程序時)，本集團會核銷相關金融資產。在適當情況下考慮法律意見後，已核銷的金融資產仍可根據本集團的收回程序實施強制執行。核銷構成相關金融資產的終止確認。其後收回的任何金額會於損益中確認。

3 重大會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

預期信用損失的計量及確認

預期信用損失的計量取決於違約概率、違約虧損率(即發生違約時的虧損程度)及違約風險。評估違約概率及違約虧損率根據歷史數據及前瞻性資料進行。預期信用損失的估計反映無偏概率加權金額，其以發生違約風險的金額作為加權數值而釐定。本集團採用實務簡化法，利用準備矩陣並計及歷史信用損失經驗及毋須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料估計貿易應收款項的預期信用損失。

一般而言，預期信用損失乃為根據合同應付本集團的所有合同現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額，並按首次確認時釐定的實際利率折現。

倘若預期信用損失按組合基準計量或為應對在單項工具層面可能無法獲得證據的情況，則金融工具按以下基準分組：

- 金融工具性質；
- 逾期狀況；
- 債務人的性質、規模及行業；及
- 外部信用評級(如有)。

本公司董事定期覆核分組，以確保各組別的組成部分繼續共有類似信用風險特徵。

利息收入按金融資產的總賬面價值計算，除非金融資產已信用減值，在此情況下，利息收入按金融資產的攤銷成本計算。

就所有金融工具而言，本集團通過調整其賬面價值而於損益確認減值收益或虧損，惟貿易應收款項、其他應收款項及合同資產的相應調整乃通過損失準備賬確認。

3 重要會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

金融資產的終止確認

在取得資產現金流的合同權利屆滿，或本集團已將金融資產及其於資產擁有權之絕大部分風險及回報轉讓予其他實體時，本集團終止確認金融資產。倘本集團並無轉讓或保留所有權之絕大部分風險及回報且繼續控制所轉讓資產，則本集團確認其於資產的保留權益及其可能須支付的相關負債金額。倘本集團保留已轉讓金融資產所有權的絕大部分風險及回報，則會持續確認該金融資產，亦會將所得款項確認為一項抵押貸款。

終止確認以攤銷成本計量的金融資產時，資產賬面價值與已收和應收對價總額之間的差異於損益中確認。

(b) 金融負債及權益

分類為債務或權益

根據合同安排本質以及金融負債和權益工具的定義，債務及權益工具可分類為金融負債或權益。

權益工具

權益工具指證明在扣除實體所有負債後在其資產中擁有剩餘權益的任何合同。本公司發行的權益工具乃按已收取的所得款項(扣除直接發行成本)確認。

購回本公司本身的權益工具乃於權益中確認並直接扣除。本公司本身的權益工具的購買、出售、發行或註銷概無於損益中確認收益或虧損。

金融負債

所有金融負債後續採用實際利率法按攤銷成本或按以公允價值計量且其變動計入損益計量。

按攤銷成本計量的金融負債

金融負債包括貿易應付款項、其他應付款項、客戶預付款項及其他非流動負債，後續採用實際利率法按攤銷成本計量。

3 重要會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(b) 金融負債及權益(續)

以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債

當金融負債為：(i)國際財務報告準則第3號企業合併所適用的企業合併中收購方的或有對價；(ii)持作買賣；或(iii)被指定為以公允價值計量且其變動計入損益時，則分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債。

在下列情況下，金融負債為持作買賣：

- 主要是為了在近期內回購而獲得的；或
- 在初始確認後，屬於本集團集中管理的可辨認金融工具組合的一部分，並近期採用實際的短期獲利模式；或
- 其為一項衍生工具，但作為財務擔保合同或指定為有效套期工具的衍生工具除外。

倘若符合下列任何一種情況，金融負債(持有作買賣或企業合併收購方的或有對價除外)可於初始確認時被指定為以公允價值計量且其變動計入損益：

- 有關指定抵銷或大幅減少可能出現之計量或確認歧異；或
- 金融負債根據本集團既定風險管理或投資策略組成一組金融資產或金融負債或兩者其中部分，並按公允價值基準管理及評估其表現，且有關分組之資料乃按該基準由內部提供；或
- 其構成包含一項或以上嵌入式衍生工具之合同其中部分，且國際財務報告準則第9號准許整份合同指定為以公允價值計量且其變動計入損益。

可轉換可贖回優先股

本公司發行的A輪優先股在某些情況下或可由持有人贖回。該工具可依A輪優先股持有人的意願轉換為本公司普通股，或在某些情況下自動進行轉換。A輪優先股的詳情載於附註33。

可轉換可贖回優先股初始按公允價值確認。本集團並未將嵌入式衍生工具與主合同分開記賬，並將可轉換可贖回優先股整體指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債，且公允價值變動將於損益中的「可轉換可贖回優先股公允價值變動」內確認。任何直接應佔交易成本於損益中確認為財務成本。

3 重要會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(b) 金融負債及權益(續)

具有優先權的權益工具

持有人在某些情況下或有可能贖回跨越速運發行的具有優先權的權益工具。跨越速運發行的具有優先權的權益工具之詳情載於附註34。

跨越速運發行的具有優先權的權益工具根據合同條款分為負債部分和權益部分。發行具有優先權的權益工具時，負債部分的公允價值乃使用並無優先權的等價工具的市場利率釐定。該等金額歸類為按攤銷成本(經扣除交易成本)計量的金融負債，直至贖回時失效。剩餘募集資金分配至權益。權益部分的賬面價值在後續年度不會重新計量。

交易成本根據於該等工具初始確認時分配至負債部分及權益部分的募集資金，在跨越速運發行的具有優先權的權益工具的負債部分及權益部分之間分攤。

應付合併投資基金權益持有人款項

金融工具的持有人有權將該金融工具交回發行人以換取現金或其他金融資產(「可認沽工具」)。該金融工具為一項金融負債，即使現金或其他金融資產的金額是根據有可能增加或減少的基準確定。該選擇權的存在使持有人有權將該可認沽工具交回發行人以換取現金或其他金融資產，意味著可認沽工具符合金融負債的定義。

應付合併投資基金權益持有人款項乃基於應佔合併投資基金的餘下資產份額或單位(於扣減該合併投資基金的其他負債後)釐定。持有人有權在毋須理由的情況下將其應佔基金股份沽出以換取現金。

金融負債的終止確認

本集團僅當其義務獲解除、取消或屆滿時終止確認金融負債。被終止確認的金融負債的賬面價值與已付和應付對價之間的差異於損益中確認。

3 重要會計政策概要(續)

3.18 金融工具(續)

(c) 衍生金融工具

衍生工具最初按訂立衍生合同日期的公允價值確認，後續以報告期末的公允價值重新計量。所產生收益或虧損於損益中確認。

嵌入式衍生工具

嵌入於包含屬於國際財務報告準則第9號範圍內的金融資產主體的混合合同中的衍生工具不應分拆。整個混合合同應整體按攤銷成本或按公允價值(如適用)分類和後續計量。

嵌入式衍生工具，其所嵌入的非衍生主合同不屬於國際財務報告準則第9號範圍內金融資產的，且其滿足衍生工具定義，風險和特徵與主合同的風險和特徵不緊密相關，且主合同不是按以公允價值計量且其變動計入損益計量的，應當將其作為單獨的衍生工具處理。

一般而言，單一工具中的多個嵌入衍生工具與主合同分拆，除非這些衍生工具與不同的風險敞口有關，且易於分拆並彼此獨立，否則將其視為單一的複合嵌入衍生工具。

(d) 抵銷金融資產及金融負債

當且僅當本集團目前具有法律上可強制執行的權利以抵銷已確認金額；及擬以淨額基準結算，或在變現資產時同時結清負債，金融資產與金融負債可互相抵銷，並於合併財務狀況表內呈列淨額。

4 關鍵會計判斷及估計不確定因素之主要來源

於應用本集團之會計政策(其於附註3內闡述)時，本公司董事須就有關未能從其他來源輕易獲得之資產及負債賬面價值作出判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及被認為有關之其他因素作出。實際業績可能有別於該等估計。

估計及相關假設乃按持續經營基準覆核。倘會計估計之修訂僅影響估計獲修訂之期間，則會計估計之修訂於該期間予以確認，倘若修訂影響現時及未來期間，則會計估計之修訂於修訂及未來期間內予以確認。

(a) 應用會計政策之關鍵判斷

以下為本公司董事於應用本集團會計政策過程中作出的除涉及估計的判斷(見下文)外的關鍵判斷，而其對於合併財務報表內已確認金額的影響最為重大。

4 關鍵會計判斷及估計不確定因素之主要來源(續)

(a) 應用會計政策之關鍵判斷(續)

關聯實體的合併

本集團通過與中國內資公司西安京東信成及廣東京喜物流科技有限公司及其各自的股東訂立一系列合同安排，取得有關中國內資公司的控制權。然而，在向本集團提供中國內資公司的直接控制權方面，合同安排及其他措施未必如直接法定擁有權一樣有效，中國法律制度所呈現的不確定因素可能妨礙本集團於中國內資公司業績、資產及負債的實益權利。基於法律顧問的意見，本公司董事認為，有關西安京東信成訂立的合同安排及有關廣東京喜物流科技有限公司訂立的合同安排符合相關中國法律，並可依法強制執行。

(b) 估計不確定因素之主要來源

下文為報告期間結束時關於未來的關鍵假設以及估計不確定因素的其他主要來源，而該等假設及來源或會具有導致資產及負債的賬面價值於下一個財政年度內作出大幅調整的重大風險。

金融資產公允價值估計

對於不存在活躍市場的金融資產，其公允價值使用恰當的估值技術釐定。本集團按其判斷選擇多種方法並於各報告期末作出假設。該等假設及估計的變動可能影響該等金融資產各自的公允價值。進一步詳情載於附註38。

貿易應收款項及合同資產之預期信用損失撥備

出現信用減值的貿易應收款項及合同資產會單獨評估預期信用損失。此外，本集團採用實務簡化法，對於未經單獨評估預期信用損失的貿易應收款項及合同資產，本集團採用撥備矩陣對其預期信用損失做出估計。撥備率乃基於各債務人的賬齡分組，並考慮本集團的過往違約率以及在無需花費不必要的成本或精力即可獲得的合理有據的前瞻性資料。於各報告期末，可觀察的過往違約率會重新被評估，並考慮前瞻性資料(包括國內生產總值比率預測、消費價格指數預測及其他有關因素)的變動。預期信用損失撥備對估計變動較為敏感。進一步詳情載於附註38。

4 關鍵會計判斷及估計不確定因素之主要來源(續)

(b) 估計不確定因素之主要來源(續)

其他無形資產的可使用年期及攤銷

本集團參考本集團擬通過使用本集團其他無形資產取得未來經濟利益的估計期間釐定該等資產的估計可使用年期及相關攤銷。具體而言，客戶關係的可使用年期乃根據截至收購日收購目標的現有客戶的續租率、歷史續租率及與該等客戶相關的未來收入預測估計。倘可使用年期有別於之前所估計，則管理層將修訂攤銷開支。實際經濟年期可能有別於估計可使用年期。定期檢討可能導致可使用年期變動，因而導致未來期間攤銷開支變動。進一步詳情載於附註19。

商譽減值評估

釐定商譽是否減值，需要有獲分配商譽的現金產生單位組別可收回金額的估計，該估計為使用價值或公允價值減出售成本之較高者。使用價值計算需要本集團估計預期自現金產生單位組別產生的未來現金流量以及適合的貼現率，以計算現值。當實際未來現金流量少於預期，或現實及情況改變導致未來現金流量向下調整或貼現率向上調整，則可能產生重大減值虧損或進一步減值虧損。進一步詳情載於附註18。

5 分部資料

本集團的主要經營決策者(即首席執行官)就分配資源及評估本集團的整體表現作出決策時，會審閱合併業績，且概無向首席執行官提供其他獨立財務資料。因此，本集團只有一個報告分部。由於本集團的非流動資產全部位於中國且本集團的大部分收入來自中國，因此並無呈列地區資料。於截至2021年12月31日止年度期間，除附註36所披露的本集團最大客戶外，概無其他單一客戶貢獻超過本集團總收入的10%(2020年：無)。

合併財務報表附註(續)

6 收入

鑒於存貨管理在本集團一體化供應鏈解決方案及物流服務中的核心作用，本集團根據客戶是否已使用本集團倉儲或存貨管理相關服務對其進行分類。本集團會定期對客戶進行覆核，在近期凡使用過本集團倉儲或存貨管理相關服務的客戶均被劃分為一體化供應鏈客戶。

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
客戶類型：		
一體化供應鏈客戶	71,054,463	55,619,685
其他客戶	33,638,939	17,755,031
總計	104,693,402	73,374,716
收入確認的時間：		
一段時間內	99,339,541	69,873,623
某一時間點	5,353,861	3,501,093
總計	104,693,402	73,374,716

由於本集團所有合同的原預期期限均為一年內或以下，本集團採用實務簡化法，未披露分配至剩餘履約義務的交易價格。

7 其他收入、收益／(虧損)淨額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
政府補助	606,502	429,417
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動	312,350	68,456
處置物業及設備的收益／(虧損)	14,402	(32,955)
合併投資基金權益持有人應佔的投資虧損	8,114	7,289
合營企業權益減值	(3,651)	—
其他	(41,564)	70,461
總計	896,153	542,668

政府補助主要為中國地方政府部門提供的激勵，包括多種形式的政府財政激勵及優惠稅收待遇，以獎勵本集團對當地經濟發展的支持及貢獻。截至2021年12月31日，概不存在有關該等政府補助的未達成條件或有事項(2020年：無)。

8 財務收入

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
銀行存款利息收入	227,246	162,348
來自關聯方的利息收入(附註36)	6,382	102,047
總計	233,628	264,395

合併財務報表附註(續)

9 財務成本

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
租賃負債利息開支	662,857	424,766
借款利息開支	22,362	18,402
其他	33,634	11,606
總計	718,853	454,774

10 預期信用損失模型下的減值損失，經扣除轉回金額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
已確認減值損失，經扣除轉回金額：		
— 貿易應收款項	143,196	209,222
— 其他應收款項	12,667	11,818
總計	155,863	221,040

減值評估的詳情載列於附註38.2。

11 所得稅(開支)／抵免

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
當期稅項	(102,157)	(83,762)
遞延稅項(附註35)	41,783	95,769
總計	(60,374)	12,007

11 所得稅(開支)／抵免(續)

開曼群島

根據開曼群島現行法律，本公司及其於開曼群島註冊成立的子公司無須就收入或資本收益繳稅。此外，開曼群島並無就向股東支付股息徵收預扣稅。

英屬維爾京群島

根據英屬維爾京群島現行法律，在英屬維爾京群島註冊成立的實體無須就收入或資本收益繳稅。

香港

自2018年4月1日起，本公司於香港註冊的子公司須就實際於香港賺取的應課稅收入按兩級制利得稅率繳稅。公司賺取的首二百萬港元(「港元」)利潤將以8.25%的所得稅稅率徵稅，剩餘利潤則繼續按現行稅率16.5%徵稅。為避免稅率兩級制的濫用，各組關連實體僅可提名一個實體從兩級制稅率中獲益。此外，於香港註冊成立的子公司向本公司支付股息無須繳納任何香港預扣稅。

中國

根據《中華人民共和國企業所得稅法》(「《企業所得稅法》」)，中國經營實體的標準企業所得稅稅率為25%。

《企業所得稅法》及其實施條例允許若干高新技術企業(或高新技術企業)享受15%的減免企業所得稅稅率，惟該等高新技術企業須符合若干資格標準。本集團若干實體符合高新技術企業資格，因此享有15%的優惠所得稅稅率。

設在《西部地區鼓勵類產業目錄》(原有效期至2010年末，並進一步延長至2030年)(「西部地區目錄」)所列明的適用中國地區的若干企業可根據《企業所得稅法》享受15%的優惠稅率，惟須遵守《企業所得稅法》及相關法規所載的若干一般限制。本集團若干實體符合西部地區目錄內的企業資格，因此享有15%的優惠所得稅稅率。

根據中國自2008年起生效的相關法律法規，從事研發活動的企業於釐定其年度應課稅利潤時，有權要求將其所產生研發開支的150%列作可扣減稅項開支(「超額扣除」)。中國國家稅務總局宣佈，從事研發活動的企業於2018年1月1日至2023年12月31日有權要求以其研發開支的175%加計扣除。

合併財務報表附註(續)

11 所得稅(開支)/抵免(續)

未分派股息的預扣稅

如外商投資企業的中國境外直接控股公司被視為在中國境內並無設立任何機構、場所的非居民企業，或收取的股息與該直接控股公司在中國境內設立的機構、場所無關，《企業所得稅法》亦就外商投資企業向有關直接控股公司分派的股息徵收10%的預提所得稅，除非該直接控股公司註冊成立所在的司法管轄區已與中國簽訂稅收協定，規定了不同的預提安排。

根據2006年8月《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，中國外商投資企業向其香港直接控股公司支付的股息將按不超過5%的稅率繳納預扣稅(如外商投資企業符合國家稅務總局於2018年2月發佈的9號公告中「受益所有人」標準，且外商投資者直接擁有該外商投資企業至少25%的股份)。本公司並無就產生自中國經營實體的任何利潤錄得任何預扣稅，由於本公司擬將其利潤再投資於中國，以進一步擴大其在中國的業務，且其外商投資企業不打算就留存收益向其直接的外國控股公司宣派股息。

根據合併損益表，所得稅(開支)/抵免與除稅前虧損的調節如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
	人民幣千元	人民幣千元
除稅前虧損	(15,600,358)	(4,049,296)
按中國法定所得稅稅率25%計算的稅額	3,900,090	1,012,324
毋須課稅收入的稅務影響	809	10,055
不可扣稅開支的稅務影響	(79,411)	(242,195)
研發開支的加計扣除的稅務影響	221,301	151,863
於其他司法管轄區經營的子公司不同稅率的影響	18,221	3,182
免稅實體的稅務影響	(3,383,817)	(1,146,780)
優惠稅收待遇的稅務影響	8,636	51,251
利用先前未確認的稅項虧損及可抵扣暫時性差異的稅務影響	116,958	528,331
未確認的稅項虧損及可抵扣暫時性差異的稅務影響	(863,161)	(356,024)
總計	(60,374)	12,007

12 除稅前虧損

除稅前虧損經扣除下列各項後得出：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
員工福利開支*	41,174,106	29,757,730
外包費用	40,355,956	26,087,307
使用權資產折舊	5,450,796	3,591,729
物業及設備折舊	1,968,647	1,457,405
其他無形資產攤銷	375,097	147,233
核數師薪酬	14,327	2,806

* 員工福利開支包括於報告期間董事及首席執行官的薪酬。

合併財務報表附註(續)

13 董事及首席執行官的酬金

截至2021年12月31日止年度，根據適用上市規則及香港《公司條例》披露的董事及首席執行官薪酬如下：

(a) 董事及首席執行官的薪酬

	截至2021年12月31日止年度					
	薪金及 其他酬金 人民幣千元	獎金 人民幣千元	股份支付 人民幣千元	退休金成本 — 設定 提存計劃 人民幣千元	福利、醫療 及其他利益 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事及首席執行官：						
余睿 ¹	1,440	482	50,998	36	1,096	54,052
執行董事：						
陳岩磊 ²	1,291	272	3,108	36	262	4,969
樊軍 ²	1,232	833	4,664	31	196	6,956
非執行董事：						
劉強東 ³	—	—	563,071	—	—	563,071
許冉 ⁴	—	—	893	—	—	893
張秀 ⁵	—	—	1,080	—	—	1,080
廖建文 ⁶	—	—	—	—	—	—
沈皓瑜 ⁷	—	—	—	—	—	—
Shilin Shi ⁷	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事：						
顧宜 ⁸	149	—	232	—	—	381
李恩祐 ⁸	149	—	232	—	—	381
王利明 ⁸	149	—	232	—	—	381
	4,410	1,587	624,510	103	1,554	632,164

13 董事及首席執行官的酬金(續)

(a) 董事及首席執行官的薪酬(續)

	截至2020年12月31日止年度					
	薪金及 其他酬金 人民幣千元	獎金 人民幣千元	股份支付 人民幣千元	退休金成本 — 設定 提存計劃 人民幣千元	福利、醫療 及其他利益 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事及首席執行官：						
余睿 ¹	—	—	—	—	—	—
王振輝 ⁹	1,724	—	473	51	564	2,812
非執行董事：						
劉強東 ³	—	—	134,783	—	—	134,783
許冉 ⁴	—	—	—	—	—	—
黃宣德 ¹⁰	—	—	1,073	—	—	1,073
廖建文 ⁶	—	—	1,827	—	—	1,827
沈皓瑜 ⁷	—	—	—	—	—	—
Shilin Shi ⁷	—	—	—	—	—	—
	1,724	—	138,156	51	564	140,495

附註：

- 自2020年12月起擔任本集團首席執行官，並自2021年1月起獲委任為執行董事。
- 自2021年1月起獲委任為執行董事。
- 自2020年10月起獲委任為非執行董事。
- 自2020年9月起獲委任為非執行董事。
- 自2021年1月起獲委任為非執行董事。
- 自2019年12月起獲委任為非執行董事，並於2021年1月辭任。
- 自2018年3月起獲委任為非執行董事，並於2021年1月辭任。
- 自2021年5月起獲委任為獨立非執行董事。
- 自2017年4月起擔任本集團首席執行官，並自2018年3月起獲委任為執行董事。於2020年12月辭任。
- 自2018年3月起獲委任為非執行董事，並於2020年9月辭任。

上文所披露的執行董事及首席執行官薪酬主要是針對於彼等為本公司及本集團提供的管理服務。上文所披露的非執行及獨立非執行董事的薪酬主要為彼等作為本公司董事提供服務的酬金。

13 董事及首席執行官的酬金(續)

(b) 董事的福利及權益

除上文所披露的金額外，概無向董事及首席執行官提供任何其他福利。

(c) 董事離職福利

於本年度末或於截至2021年12月31日止年度期間的任何時間，概不存在任何董事離職福利(2020年：無)。

(d) 就獲提供董事服務而給予第三方的對價

於本年度末或於截至2021年12月31日止年度期間的任何時間，概不存在任何就獲提供董事服務而給予第三方的對價(2020年：無)。

(e) 關於以董事、其受控制法人團體及關連實體為受益人作出的貸款、類似貸款及其他交易的資料

除合同安排中所披露者外，於本年度末或於截至2021年12月31日止年度期間的任何時間，概不存在其他以董事、其受控制法人團體及關連實體為受益人作出的貸款、類似貸款及其他交易(2020年：無)。

(f) 董事於交易、安排或合同中的重大權益

於本年度末或於截至2021年12月31日止年度期間的任何時間，概不存在本公司為其中一方且本公司董事於其中直接或間接擁有重大權益的任何有關本集團業務的重大交易、安排及合同(2020年：無)。

(g) 加入本集團的獎勵及離職補償

於截至2021年12月31日止年度期間，本集團並無向本公司董事支付任何薪酬，作為吸引彼等加入本集團或加入後的獎勵或離職補償(2020年：無)。

(h) 放棄酬金

於截至2021年12月31日止年度期間，概無董事及首席執行官放棄或同意放棄任何酬金(2020年：無)。

14 五名最高薪酬員工

於截至2021年12月31日止年度期間，五名最高薪酬員工包括兩名董事(2020年：一名)，其薪酬載於附註13。於截至2021年12月31日止年度期間，本集團並無向五名最高薪酬人士支付任何薪酬，作為吸引彼等加入本集團或加入後的獎勵或離職補償(2020年：無)。於截至2021年12月31日止年度期間，五名最高薪酬員工概無放棄或同意放棄任何酬金(2020年：無)。

14 五名最高薪酬員工(續)

於截至2021年12月31日止年度期間，應付其餘三名(2020年：四名)並非本公司董事或最高行政人員之人士的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
薪金及其他酬金	7,288	5,047
獎金	1,161	2,493
股份支付	43,515	30,046
退休金成本 — 設定提存計劃	114	192
福利、醫療及其他利益	563	319
總計	52,641	38,097

其薪酬介於以下範圍的並非本公司董事之最高薪酬員工之人數如下：

薪酬範圍(港元)	截至12月31日止年度	
	2021年 員工人數	2020年 員工人數
9,000,001港元至9,500,000港元	—	1
10,000,001港元至10,500,000港元	—	1
11,000,001港元至11,500,000港元	—	1
11,500,001港元至12,000,000港元	—	1
13,000,001港元至13,500,000港元	1	—
19,500,001港元至20,000,000港元	1	—
30,500,001港元至31,000,000港元	1	—
總計	3	4

合併財務報表附註(續)

15 每股虧損

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄虧損乃根據以下數據計算：

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
分子		
用作計算每股基本虧損的歸屬於本公司所有者的年度虧損 (人民幣千元)	(15,841,960)	(4,133,995)
子公司經攤薄盈利的影響(人民幣千元)	—	(2,091)
用作計算每股攤薄虧損的歸屬於本公司所有者的年度虧損 (人民幣千元)	(15,841,960)	(4,136,086)
分母		
用以計算每股基本及攤薄虧損的普通股加權平均數	4,963,487,733	3,927,539,851
歸屬於本公司所有者每股基本及攤薄虧損(每股人民幣元)	(3.19)	(1.05)

截至2021年12月31日止年度的每股攤薄虧損的計算中，並未計及潛在攤薄性普通股與子公司經攤薄盈利的影響，因為有關計及會產生反攤薄作用。因此，截至2021年12月31日止年度期間的每股攤薄虧損與每股基本虧損相同(2020年：截至2020年12月31日止年度的每股攤薄虧損的計算中，假定了來自跨越速運的具有優先權的權益工具的攤薄影響)。

16 物業及設備

	建築物	物流設備	車輛	租賃資產 改良	電子設備	辦公設備	在建工程	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	人民幣千元	人民幣千元
成本								
截至2021年1月1日	38,483	6,961,832	1,733,655	1,599,669	905,051	88,927	488,914	11,816,531
添置	—	1,044,406	1,071,181	376,637	342,623	18,470	1,442,549	4,295,866
轉自在建工程	—	1,653,528	44,690	49,760	648	—	(1,748,626)	—
處置	—	(108,204)	(234,295)	(1,225)	(134,197)	(8,309)	—	(486,230)
截至2021年12月31日	38,483	9,551,562	2,615,231	2,024,841	1,114,125	99,088	182,837	15,626,167
折舊								
截至2021年1月1日	1,286	2,626,403	999,945	944,748	553,356	38,368	—	5,164,106
年內計提	1,338	1,059,567	386,349	288,142	218,739	14,512	—	1,968,647
處置	—	(85,793)	(193,197)	(1,225)	(99,084)	(2,433)	—	(381,732)
截至2021年12月31日	2,624	3,600,177	1,193,097	1,231,665	673,011	50,447	—	6,751,021
賬面價值								
截至2021年12月31日	35,859	5,951,385	1,422,134	793,176	441,114	48,641	182,837	8,875,146
成本								
截至2020年1月1日	16,778	5,897,449	1,218,022	1,158,626	645,826	48,511	334,195	9,319,407
添置	—	746,561	311,536	275,163	296,449	41,926	521,180	2,192,815
收購一家子公司所得	21,705	105,319	319,980	162,074	45,546	3,153	—	657,777
轉自在建工程	—	358,260	3,075	4,290	836	—	(366,461)	—
處置	—	(145,757)	(118,958)	(484)	(83,606)	(4,663)	—	(353,468)
截至2020年12月31日	38,483	6,961,832	1,733,655	1,599,669	905,051	88,927	488,914	11,816,531
折舊								
截至2020年1月1日	493	1,950,866	862,751	727,225	419,386	20,779	—	3,981,500
年內計提	793	789,105	219,879	218,007	207,934	21,687	—	1,457,405
處置	—	(113,568)	(82,685)	(484)	(73,964)	(4,098)	—	(274,799)
截至2020年12月31日	1,286	2,626,403	999,945	944,748	553,356	38,368	—	5,164,106
賬面價值								
截至2020年12月31日	37,197	4,335,429	733,710	654,921	351,695	50,559	488,914	6,652,425

合併財務報表附註(續)

16 物業及設備(續)

除在建工程外，上述物業及設備項目(經計及剩餘價值後)使用直線法按下列年率折舊：

電子設備	20%至33.33%
辦公設備	20%
車輛	20%至33.33%
物流設備	10%至20%
建築物	2.5%
租賃資產改良	於租賃資產改良的預計使用壽命或租期兩者之間之較短者

17 使用權資產

	人民幣千元
賬面價值	
截至2021年1月1日	12,185,603
添置	7,964,589
折舊費用	(5,450,796)
截至2021年12月31日	14,699,396
截至2021年12月31日止年度	
短期租賃相關開支	2,659,169
租賃現金流出總額	7,789,026
賬面價值	
截至2020年1月1日	8,619,859
添置	5,706,257
收購一家子公司所得	1,451,216
折舊費用	(3,591,729)
截至2020年12月31日	12,185,603
截至2020年12月31日止年度	
短期租賃相關開支	2,072,608
租賃現金流出總額	5,900,684

17 使用權資產(續)

本集團就其運營租賃若干倉庫、配送站及自提點、辦公室、員工宿舍及飛機。於截至2021年12月31日止年度期間，租賃合同乃按1至15年的固定期限訂立，惟可有延期或終止選擇權(2020年：1至15年)。租賃條款按個別基準協商，並包含不同的條款和條件。在釐定租賃期限及評估不可撤銷期間的長度時，本集團應用合同的定義並確定合同可強制執行的期間。

本集團定期就倉庫、配送站及自提點、辦公室及員工宿舍訂立短期租賃。截至2021年12月31日，短期租賃組合與上述披露短期租賃開支的短期租賃組合類似(2020年：類似)。

此外，在承租人控制範圍內發生重大事件或情況出現重大變動時，本集團會重新評估是否合理確定行使延期選擇權，或不行使終止選擇權。於截至2021年12月31日止年度期間，概無此類觸發事件(2020年：無)。

截至2021年12月31日，本集團確認租賃負債人民幣15,172,671,000元以及相關使用權資產人民幣14,699,396,000元(2020年：租賃負債人民幣12,463,677,000元及使用權資產人民幣12,185,603,000元)。除租賃資產之抵押利益為出租人持有外，租賃協議不可施加任何契諾。租賃資產不可用作實現貸款目的的抵押。

18 商譽

收購跨越速運

人民幣千元

成本

截至2020年1月1日	—
產生自收購一家子公司	1,499,142
截至2020年及2021年12月31日	1,499,142

賬面價值

截至2020年及2021年12月31日	1,499,142
---------------------	-----------

為進行商譽減值測試，商譽會分配至代表跨越速運及其子公司的一組現金產生單元。

合併財務報表附註(續)

18 商譽(續)

管理層於2021年及2020年12月31日根據國際會計準則第36號對本集團的商譽進行減值檢討。就減值檢討而言，包含商譽的現金產生單元的可收回金額按使用價值計算釐定，使用價值計算乃使用貼現現金流量法釐定，該方法基於5年期財務預測(根據管理層批准的業務計劃預測平均年收入增長率)，加上預測期以後的現金流量相關的最終價值(按估計最終增長率進行推測)。除稅前貼現率乃用以反映時間價格市場評估以及與現金產生單元相關的特別風險。管理層憑藉其豐富的行業經驗，根據過往表現及其對未來業務計劃及市場發展的預期作出預測。

分配商譽的現金產生單元組別(指跨越速運及其附屬子公司)的使用價值計算中使用的主要假設如下：

	截至12月31日	
	2021年	2020年
5年期年收入增長率	11%	10%
最終增長率	3%	3%
除稅前貼現率	22.50%	22.64%

19 其他無形資產

	軟件 人民幣千元	域名及商標 人民幣千元	客戶關係 人民幣千元	許可及其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本					
截至2021年1月1日	405,687	3,016	2,549,400	11,747	2,969,850
添置	26,661	65	—	—	26,726
處置	(3,044)	—	—	—	(3,044)
截至2021年12月31日	429,304	3,081	2,549,400	11,747	2,993,532
攤銷					
截至2021年1月1日	47,042	1,476	106,225	7,320	162,063
年內計提	89,845	291	283,267	1,694	375,097
處置	(1,744)	—	—	—	(1,744)
截至2021年12月31日	135,143	1,767	389,492	9,014	535,416
賬面價值					
截至2021年12月31日	294,161	1,314	2,159,908	2,733	2,458,116
成本					
截至2020年1月1日	14,730	2,595	—	11,747	29,072
添置	20,478	421	—	—	20,899
收購一家子公司所得	370,479	—	2,549,400	—	2,919,879
截至2020年12月31日	405,687	3,016	2,549,400	11,747	2,969,850
攤銷					
截至2020年1月1日	9,812	934	—	4,084	14,830
年內計提	37,230	542	106,225	3,236	147,233
截至2020年12月31日	47,042	1,476	106,225	7,320	162,063
賬面價值					
截至2020年12月31日	358,645	1,540	2,443,175	4,427	2,807,787

上述無形資產有明確使用壽命。該等無形資產在以下期間內按直線法攤銷：

軟件	3至5年
域名及商標	10年
客戶關係	9年
許可及其他	3至10年

合併財務報表附註(續)

20 於聯營企業的權益

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
於聯營企業的上市投資成本	307,704	357,350
應佔收購後虧損及其他綜合虧損	(167,259)	(133,329)
	140,445	224,021
於上市的聯營企業投資的公允價值*	156,092	330,548

* 上市投資之公允價值乃根據所報市場買入價乘以本集團所持股份數目釐定。

報告期末本集團聯營企業的詳情如下：

實體	註冊成立及 主要營業地點	主要業務	股本權益百分比		表決權百分比	
			2021年	2020年	2021年	2020年
江蘇新寧現代物流股份 有限公司(「新寧物流」)	中國	倉儲物流	7.63%	10.00%	7.63%	10.00%

本集團能對新寧物流施加重大影響，原因是根據新寧物流的組織章程細則，本集團有權在新寧物流六名董事中委任兩名。

於截至2021年12月31日止年度期間，本集團出售人民幣49,646,000元(相當於新寧物流約2.37%的股本權益)，所得款項為人民幣45,042,000元，導致於損益確認虧損人民幣4,604,000元(2020年：無)。於部分出售後，本集團仍對新寧物流持有重大影響力。

本集團聯營企業基於按與本集團一致的會計政策編製的聯營企業財務資料以權益法核算入賬。

由於本集團聯營企業於合併財務報表中並非個別重大，故聯營企業的額外財務資料不予披露。

20 於聯營企業的權益(續)

在合併財務報表中確認的聯營企業的權益之賬面價值的調節呈列如下：

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
歸屬於新寧物流所有者的權益	183,431	286,987
本集團持有新寧物流權益的比例	7.63%	10.00%
本集團應佔新寧物流資產淨值	13,995	28,699
調整：		
— 商譽	89,780	134,382
— 其他無形資產	38,677	65,175
— 物業及設備	503	3,348
— 以權益法核算入賬的投資	7,285	9,548
— 遞延稅項負債	(9,795)	(17,131)
本集團於新寧物流的權益的賬面價值	140,445	224,021

21 於合營企業的權益

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
於非上市實體的投資成本	171,500	158,000
應佔收購後虧損及其他綜合虧損	(2,583)	(258)
減值準備	(153,651)	(150,000)
	15,266	7,742

合併財務報表附註(續)

21 於合營企業的權益(續)

於報告期末本集團合營企業的詳情如下：

實體	註冊成立及 主要營業地點	主要業務	股本權益百分比		表決權百分比	
			2021年	2020年	2021年	2020年
宿遷京東奧盛企業管理 有限公司(「奧盛」) ¹	中國	管理及諮詢	51%	51%	51%	51%
上海京新智造供應鏈服務 有限公司(「京新」) ²	中國	倉儲物流	40%	40%	40%	40%
中鐵京東物流有限公司 (「中鐵京東」) ³	中國	鐵路貨運	45%	—	45%	—

本集團合營企業基於按與本集團一致的會計政策編製的合營企業財務資料以權益法核算入賬。

附註：

1. 儘管本集團於奧盛擁有超過50%的表決權，但根據奧盛的組織章程細則，奧盛的董事會決議案需經各股東委任之董事的一致同意方可通過。因此，本集團將於奧盛的投資視作合營企業。對奧盛的投資已全部減值。
2. 鑒於本集團對董事會及股東會重大決策制定所享有的否決權(其令本集團能夠與京新的其他股東共享控制權)，本集團將於京新的投資視作合營企業。截至2021年12月31日止年度，本集團對京新投資的賬面價值計提減值準備人民幣3,651,000元(2020年：無)。減值準備主要是由於合營企業對財務和業務前景的修訂以及相關業務市場環境的變動所致。
3. 於2021年3月，本集團出資人民幣13,500,000元成立中鐵京東。儘管本集團於中鐵京東擁有不足50%的表決權，但根據中鐵京東的組織章程細則，中鐵京東的董事會決議案需經各股東委任之董事的一致同意方可通過。因此，本集團將於中鐵京東的投資視作合營企業。

22 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
非流動：		
上市實體的股本證券	695,037	397,649
未上市實體的優先股投資	832,259	497,529
未上市實體的股權投資	—	162,180
	1,527,296	1,057,358
流動：		
理財產品	2,577,978	947,738

上市實體的股本證券

上市實體的股本證券的公允價值根據活躍市場所報收市價釐定。上市實體的股本證券按基於市場報價(第1級：於活躍市場的報價(未經調整))計算的公允價值入賬，無須扣減任何交易成本。

未上市實體的優先股投資

所有該等投資均為可轉換可贖回優先股或附有優先權的普通股。本集團有權要求被投資方在發生不受發行人控制的贖回事件時，以預先釐定的保證固定金額贖回本集團所持有的全部股份。因此，該等投資入賬列作債務工具，並按以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產方式計量。有關該等未上市實體投資估值所用的主要假設載於附註38.3。

未上市實體的股權投資

該等投資指以普通股形式存在的未上市實體的股權投資，並無重大影響。有關該等未上市實體投資估值所用的主要假設，載列於附註38.3。

理財產品

本集團購買的理財產品乃由主要知名商業銀行發行，並無回報保證。截至2021年12月31日，本集團持有的該等理財產品預計收益率介乎2.80%至3.50% (2020年：1.35%至3.65%)。本集團根據其風險管理與投資策略，以公允價值基準對投資表現進行管理和評估。公允價值乃使用基於可觀察市場輸入數據的預期回報所貼現的現金流得出，屬於公允價值層級的第2級。

合併財務報表附註(續)

23 貿易應收款項

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應收第三方貿易款項	7,334,970	5,517,630
應收關聯方貿易款項*(附註36)	5,145,307	93,473
減：信用損失準備	(316,249)	(239,780)
	12,164,028	5,371,323

* 截至2020年12月31日，來自關聯方的貿易應收款項不包括來自京東集團的有關本集團提供的一體化供應鏈解決方案及物流服務的貿易應收款項。分拆完成後，來自京東集團的有關本集團提供的一體化供應鏈解決方案及物流服務的貿易應收款項已在合併財務報表中作為貿易應收款項入賬。

截至2020年1月1日，來自客戶合同的貿易應收款項為人民幣3,229,663,000元。

本集團採用國際財務報告準則第9號下的簡化方法，該方法要求自初始確認資產之時起確認整個存續期的預期虧損。準備矩陣乃基於具有類似信用風險特徵的貿易應收款項於預期年限內的歷史可觀察違約率及前瞻性估計釐定。於各報告期末，將更新歷史可觀察違約率並對前瞻性估計變動進行分析。

本集團給予其貿易客戶30至180天的信用期。以下為根據賬單日期列報的貿易應收款項賬齡分析。

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
3個月內	12,040,147	5,337,485
3至6個月	220,533	100,283
6至12個月	109,657	61,987
12個月以上	109,940	111,348
	12,480,277	5,611,103
減：信用損失準備	(316,249)	(239,780)
	12,164,028	5,371,323

本集團持有用於日後結算貿易應收款項的非重大金額的已收票據。本集團持續在各報告期末確認全數賬面價值。本集團所收全部票據的限期均不足一年。

23 貿易應收款項(續)

截至2021年12月31日，本集團貿易應收款項結餘包括已逾期但未信用減值(由於本集團信納後續結算，且該等客戶的信用質量並未降低)的總賬面價值為人民幣434,229,000元(2020年：人民幣213,092,000元)的應收賬款。本集團未就該等結餘持有任何抵押品。

貿易應收款項減值評估詳情載於附註38.2。

24 預付款項、其他應收款項及其他資產

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
非流動：		
可返還按金	668,829	483,750
貨盤	481,458	299,332
長期待攤費用	174,247	216,142
非流動定期存款(附註25)	160,000	—
部分出售一家子公司應收款項	75,000	75,000
物業及設備預付款項	530,297	24,992
其他	1,775	1,817
	2,091,606	1,101,033
流動：		
待攤費用	1,667,021	1,262,489
應收關聯方款項(附註36)	90,183	10,722,372
可返還按金	378,166	179,141
預付供應商款項	473,384	72,354
部分出售一家子公司應收款項	75,000	75,000
向關聯方貸款	7,084	42,084
應收利息	32,518	16,802
可收回增值稅	474,123	—
第三方支付平台應收資金	177,181	81
其他	186,781	37,803
	3,561,441	12,408,126
減：信用損失準備	(42,441)	(31,294)
	3,519,000	12,376,832

其他應收款項減值評估詳情載於附註38.2。

25 現金及銀行結餘

(a) 現金及現金等價物

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
現金和銀行結餘以下列貨幣計價：		
美元	5,711,056	5,090,406
港元	6,908,907	871
人民幣	5,209,024	1,245,735
其他	93,792	9,857
	17,922,779	6,346,869

(b) 受限制現金

截至2021年及2020年12月31日，受限制現金指於指定銀行中持有的主要用於開具銀行擔保函的存款。

(c) 定期存款

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
以下列貨幣計值的非流動定期存款：		
人民幣	160,000	—
以下列貨幣計值的流動定期存款：		
美元	8,307,913	3,588,695
人民幣	105,000	—
	8,412,913	3,588,695

包括在預付款項、其他應收款項及其他資產中的非流動定期存款是到期可贖回的銀行存款，原到期日超過十二個月。流動定期存款為到期可贖回的銀行存款，原到期日為三個月至一年。截至2021年12月31日止年度，定期存款的加權平均年利率為1.02% (2020年：1.11%)。

26 股本

法定股本

	普通股數目	普通股面值 千美元	優先股數目	優先股面值 千美元
截至2021年1月1日	38,962,800,000	974	1,037,200,000	26
轉換可轉換可贖回優先股 ²	1,037,200,000	26	(1,037,200,000)	(26)
截至2021年12月31日	40,000,000,000	1,000	—	—
截至2020年1月1日及2020年12月31日	38,962,800,000	974	1,037,200,000	26

已發行及繳足

	普通股數目	普通股面值 千美元	普通股面值 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元
截至2021年1月1日	3,932,467,879	98	611	1,615,550
向股份信託計劃發行普通股 ¹	523,411,646	13	84	—
可轉換可贖回優先股轉換為普通股 ²	1,026,867,347	26	164	34,100,675
就首次公開發售發行普通股， 經扣除發行成本 ³	700,534,900	18	112	23,010,686
行使購股權 ⁴	—	—	—	751,748
截至2021年12月31日	6,183,281,772	155	971	59,478,659
截至2020年1月1日	3,924,000,000	98	610	1,499,694
發行普通股	8,467,879	*	1	115,856
截至2020年12月31日	3,932,467,879	98	611	1,615,550

附註：

* 低於1,000美元。

26 股本(續)

已發行及繳足(續)

- 於2021年5月，本公司根據首次公開發售前員工股權激勵計劃發行203,221,646股每股面值0.000025美元的普通股予Jungle Den Limited以及發行4,890,000股每股面值0.000025美元的普通股予Jazz Dream Limited，並根據首次公開發售後股份獎勵計劃發行315,000,000股每股面值0.000025美元的普通股予Perfect Match Limited。2021年12月，本公司根據首次公開發售後股份獎勵計劃向Mille Stelle Limited發行了300,000股每股面值0.000025美元的普通股。

Jungle Den Limited、Jazz Dream Limited、Perfect Match Limited及Mille Stelle Limited的成立目的是為京東物流股權激勵計劃參與者利益以信託方式持有股份(統稱「股份計劃信託」)。由於本公司有權控制股份計劃信託，故股份計劃信託持有的股份已併入合併財務報表並列作庫存股份。

- 於2021年5月，上市完成後，每股面值0.000025美元的已發行A系列優先股全數已按附註33所載按一比一的比例轉換成1,026,867,347股普通股。此外，未發行但已獲授權發行的A系列優先股已全數重新指定及重新分類為普通股。
- 於2021年5月及6月，上市完成後，本公司已按現金代價每股40.36港元(不包括經紀佣金、證監會交易徵費及聯交所交易費)發行700,534,900股每股面值0.000025美元的普通股(包括因行使上市的超額配股權而發行的股份)。本集團已籌集所得款項約28,274百萬港元(相當於人民幣23,298百萬元)，相關股本金額約為人民幣112,000元，股份溢價約為人民幣23,298百萬元。股份發行成本約人民幣287百萬元視作發行產生的股份溢價的扣除項目，主要包括股份承銷佣金、律師費、申報會計師費用及其他相關成本，即發行新股份直接應佔的附加成本。上市開支人民幣58百萬元已自截至2021年12月31日止年度的綜合損益表中扣除。
- 已行使的購股權由之前發行給股份計劃信託並由其持有的普通股來滿足。

27 非控制性權益

	應佔子公司 資產淨值 人民幣千元	子公司 購股權儲備 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2021年1月1日	2,239,149	8,891	2,248,040
應佔年度盈利	181,228	—	181,228
子公司的購股權	—	21,769	21,769
截至2021年12月31日	2,420,377	30,660	2,451,037
截至2020年1月1日	32,446	—	32,446
應佔年度盈利	96,706	—	96,706
收購一家非全資子公司	1,960,692	—	1,960,692
部分出售一家子公司產生的額外非控制性權益	149,305	—	149,305
子公司的購股權	—	8,891	8,891
截至2020年12月31日	2,239,149	8,891	2,248,040

28 股份支付

下表載列限制性股份單位及購股權的股份支付：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
購股權	1,197,210	661,603
限制性股份單位	250,009	215,991
總計	1,447,219	877,594

28.1 京東集團股權激勵計劃

合併財務報表包括根據參與京東集團股權激勵計劃的本集團員工及非員工於京東集團記錄的開支的分配。京東集團向本集團合資格員工及非員工授予與服務掛鈎的購股權及限制性股份單位，被視為京東集團的視同出資並於本集團合併財務報表的其他儲備中列賬。

根據京東集團股權激勵計劃，限制性股份單位及購股權通常與服務掛鈎，並計劃於二至十年期間歸屬。獎勵的二分之一、三分之一、四分之一、五分之一、六分之一或十分之一(視乎京東集團股權激勵計劃的不同歸屬時間表而定)將於授出獎勵的曆年末或授出的首個週年日歸屬，餘下獎勵將按直線法於餘下曆年末或週年歸屬。自截至2016年12月31止年度開始，若干獎勵有多個批次，歸屬開始日期介乎2016年至2025年，每批均須按六年授權時間表進行行權。

經考慮本集團的估計沒收後，本集團根據最終預期歸屬的獎勵在其合併損益表中確認股份支付。沒收乃基於歷史經驗估計得出，如果實際沒收有別於該等估計，則在後續期間予以修正。原始估計修訂對非市場歸屬條件的影響(如有)於剩餘歸屬期內於損益中確認，同時對其他儲備作出相應調整。

28 股份支付(續)

28.1 京東集團股權激勵計劃(續)

購股權

與服務掛鈎的購股權活動概要如下所列：

	購股權數目	加權平均行使價 美元	加權平均 餘下合同期限 年
截至2021年1月1日尚未行使	158,766	7.58	3.7
已行使	(116,974)	9.36	
已轉移*	6,250	13.03	
截至2021年12月31日尚未行使	48,042	3.96	2.0
截至2020年1月1日尚未行使	852,002	7.88	4.7
已行使	(601,736)	7.20	
已沒收或註銷	(50,000)	13.03	
已轉移*	(41,500)	12.70	
截至2020年12月31日尚未行使	158,766	7.58	3.7

* 轉移表示之前授予轉入或轉出上市業務之員工的購股權的增加或減少。

截至2021年12月31日，可行使購股權的數目為48,042(2020年：112,096)。

本集團使用二項式期權定價模型估計購股權的公允價值。估值技術由獨立知名國際商業估值師於估值前認證並予以調整，以確保估值結果可反映市場狀況。釐定授出日期股份支付獎勵之估計公允價值受JD.com, Inc.普通股公允價值及許多複雜和主觀變量之假設所影響。該等變量包括在獎勵的預計存續期內JD.com, Inc.股份的預期波動率、實際和預期員工購股權行權行為、無風險利率及預期股息(如有)。

28 股份支付(續)

28.1 京東集團股權激勵計劃(續)

限制性股份單位

與服務掛鈎的限制性股份單位活動概要如下所列：

	限制性股份 單位數目	授出日期加權 平均公允價值 美元
截至2021年1月1日尚未行使	7,490,192	15.72
已授出	364,534	40.09
已歸屬	(2,494,652)	14.92
已沒收或註銷	(1,435,548)	16.38
已轉移*	1,318,174	15.60
截至2021年12月31日尚未行使	5,242,700	17.59
截至2020年1月1日尚未行使	11,364,022	14.78
已授出	518,978	26.04
已歸屬	(2,516,906)	14.76
已沒收或註銷	(1,347,932)	14.14
已轉移*	(527,970)	14.35
截至2020年12月31日尚未行使	7,490,192	15.72

* 轉移表示之前授予轉入或轉出上市業務之員工的限制性股份單位的增加或減少。

限制性股份單位的估計薪酬成本乃基於JD.com, Inc.普通股於授出日期的公允價值。本集團在限制性股份單位的歸屬期內確認薪酬成本(扣除估計的沒收)。

28.2 京東物流股權激勵計劃

本公司董事會於2018年3月31日批准和採納一項股權激勵計劃(「首次公開發售前員工股權激勵計劃」)。截至2021年12月31日，首次公開發售前員工股權激勵計劃下所保留的根據首次公開發售前員工股權激勵計劃下的全部獎勵可發行的相關股份最大股份總數為598,847,916股。首次公開發售前員工股權激勵計劃自本公司董事會批准日期起十年期間內生效並具有效力。

28 股份支付(續)

28.2 京東物流股權激勵計劃(續)

本公司於2021年5月10日批准和採納一項購股權計劃(「首次公開發售後購股權計劃」)。截至2021年12月31日，根據首次公開發售後購股權計劃授出的全部購股權獲行使而可能發行的普通股總數為609,160,767股。首次公開發售後購股權計劃自上市日期起十年期間內生效並具有效力。

本公司於2021年5月10日批准和採納一項股份獎勵計劃(「首次公開發售後股份獎勵計劃」)。截至2021年12月31日，未經股東批准，根據首次公開發售後股份獎勵計劃授出的所有相關股份的總數不應超過609,160,767股(不包括根據首次公開發售後股份獎勵計劃已沒收的獎勵股份)。

根據京東物流股權激勵計劃，本公司向員工和非員工授予購股權及限制性股份單位。購股權及受限制股份單位通常計劃於一至六年期間歸屬。獎勵的全部、二分之一、三分之一、四分之一、五分之一或六分之一(附帶服務條件)將於約定的日期歸屬，而餘下獎勵將按直線法於週年歸屬。附帶績效條件授出的購股權將於日曆季度末(如滿足績效條件)歸屬，餘下獎勵將按直線法於餘下日曆季度末歸屬(如滿足績效條件)。

(a) 首次公開發售前員工股權激勵計劃

本公司於上市後不會再根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授出購股權。

截至2021年12月31日，本公司已就首次公開發售前員工股權激勵計劃向股份計劃信託發行208,111,646股普通股。

截至2021年12月31日止年度，首次公開發售前員工股權激勵計劃項下的64,455,379項購股權獲行使(2020年：無)。該等購股權獲行使時的加權平均股價為每股25.00港元(2020年：無)。

28 股份支付(續)

28.2 京東物流股權激勵計劃(續)

(a) 首次公開發售前員工股權激勵計劃(續) 與服務掛鈎的購股權

與服務掛鈎的購股權活動概要如下所列：

	購股權數目	加權平均行使價 美元	加權平均 餘下合同期限 年
截至2021年1月1日尚未行使	284,045,846	0.01	8.7
已授出	30,030,446	0.01	
已行使	(63,307,403)	0.01	
已購回	(791,787)	0.01	
已沒收或註銷	(51,815,385)	0.01	
截至2021年12月31日尚未行使	198,161,717	0.01	8.2
截至2020年1月1日尚未行使	193,595,785	0.01	8.7
已授出	224,511,105	0.01	
已購回	(1,230,830)	0.01	
已沒收或註銷	(132,830,214)	0.01	
截至2020年12月31日尚未行使	284,045,846	0.01	8.7

截至2021年12月31日，可行使購股權數目為5,242,738(2020年：37,409,445)。

估值技術由獨立知名國際商業估值師於估值前認證並予以調整，以確保估值結果可反映市場狀況。授出的每份購股權的估計公允價值已按以下假設使用二項式期權定價模型於授出日期估計：

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
預期波動率	40.3%至45.0%	41.0%至43.0%
無風險利率(每年)	1.7%至2.3%	1.3%至3.2%
預期股息收益率	—	—
預計存續期(年)	10	10
相關股份於購股權授出日期的公允價值(美元)	3.11至4.60	1.68至2.37

28 股份支付(續)

28.2 京東物流股權激勵計劃(續)

(a) 首次公開發售前員工股權激勵計劃(續)

估計波動因素乃基於臨近預期行使時間期間可比較公司的歷史股價波動。該模型所使用的預計存續期已根據管理層就不可轉讓性、行使限制及行為考慮因素之影響作出的最佳估計而調整。截至2021年12月31日止年度所授出購股權的加權平均授出日期公允價值為每股4.31美元(2020年：每股2.00美元)。

與績效掛鈎的購股權

與績效掛鈎的購股權活動概要如下所列：

	購股權數目	加權平均行使價 美元	加權平均 餘下合同期限 年
截至2021年1月1日尚未行使	3,834,000	0.01	8.3
已行使	(1,147,976)	0.01	
已購回	(6,666)	0.01	
已沒收或註銷	(745,002)	0.01	
截至2021年12月31日尚未行使	1,934,356	0.01	7.2
截至2020年1月1日尚未行使	14,764,000	0.01	9.3
已購回	(26,666)	0.01	
已沒收或註銷	(10,903,334)	0.01	
截至2020年12月31日尚未行使	3,834,000	0.01	8.3

截至2021年12月31日，可行使購股權數目為10,000(2020年：598,987)。於各報告期末，本集團根據績效情況對預期將歸屬的購股權數目估計作出修訂，對原始估計作出修訂的影響(如有)於損益中確認，並對權益作出相應調整。

(b) 首次公開發售後購股權計劃

截至2021年12月31日，尚未根據首次公開發售後購股權計劃授出購股權。

28 股份支付(續)

28.2 京東物流股權激勵計劃(續)

(c) 首次公開發售後股份獎勵計劃

與服務掛鈎的限制性股份單位活動概要如下所列：

	限制性股份 單位數目	授出日期加權 平均公允價值 港元
截至2021年1月1日尚未行使	—	—
已授出	9,663,953	35.00
已沒收或註銷	(623,420)	37.64
截至2021年12月31日尚未行使	9,040,533	34.81

截至2021年12月31日，於根據首次公開發售後股份獎勵計劃授出的全部限制性股份單位獲歸屬後而可能發行的股份總數為600,120,234股。截至2021年12月31日止年度，已授出限制性股份單位之公允價值乃根據本公司股份於各自授出日期之市值而釐定。

截至2021年12月31日，本公司已就首次公開發售後股份獎勵計劃向股份計劃信託發行315,300,000股普通股。

28.3 其他股份支付分配

京東集團總部員工的股份支付(包括基於服務的限制性股份單位及購股權)已根據相應驅動因素分配予本集團，截至2021年12月31日止年度為人民幣134,671,000元(2020年：人民幣85,942,000元)，被視為京東集團的視同出資並於其他儲備中列賬。

28.4 跨越速運股權激勵計劃

於2019年10月及2021年10月，跨越速運根據跨越速運股權激勵計劃向合資格員工授出股份獎勵，以吸引及挽留最優秀的人才，為員工和董事提供額外激勵，從而促進跨越速運取得成功。跨越速運股權激勵計劃包括與服務掛鈎的購股權，該等購股權通常計劃於一至三年內行權。

截至2021年12月31日，跨越速運已累計向其員工授出17,505,053份跨越速運購股權(2020年：10,417,390份)。截至2021年12月31日止年度，對於根據跨越速運股權激勵計劃授出的購股權，股份支付總額人民幣21,769,000元於本集團合併損益表中確認，並計入非控制性權益(2020年：人民幣8,891,000元)。

合併財務報表附註(續)

29 股息

截至2021年12月31日止年度，本公司概無向普通股股東派付或擬派股息，自報告期末以來亦無建議任何股息(2020年：無)。

30 貿易應付款項

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
貿易應付款項	6,293,923	5,338,638
供應商融資安排下的貿易應付款項*	478,769	472,981
	6,772,692	5,811,619

* 若干信譽良好的金融機構向本集團的供應商提供供應鏈金融服務。供應商可自行決定將本集團的一項或多項付款義務售予金融機構，以提前從金融機構獲得資金來滿足其現金流需求。本集團對供應商的權利和義務不受影響。原付款條件、時間及金額保持不變。

以下為基於確認日期呈列的貿易應付款項賬齡分析：

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
3個月內	6,419,263	5,092,371
3至6個月	226,395	501,446
6至12個月	57,111	122,484
12個月以上	69,923	95,318
	6,772,692	5,811,619

貿易應付款項信用期主要為30到120天。

31 預提費用及其他應付款項

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應付工資及福利	3,843,959	3,500,957
預提費用	2,634,158	1,550,083
物業及設備應付款項	1,265,819	612,408
包裝材料應付款項	864,204	812,589
按金	969,755	626,567
其他應納稅款	388,404	314,738
暫收款項	53,897	109,903
應付非控制性權益股東款項*	111,970	104,640
應付關聯方款項(附註36)	80,595	7,141,788
其他	831,777	636,920
	11,044,538	15,410,593

* 截至2021年12月31日，應付非控制性權益股東款項人民幣111,970,000元(2020年：人民幣104,640,000元)及其他非流動負債人民幣100,000,000元(2020年：人民幣200,000,000元)來源於跨越速運非控制性權益股東提供的計息借款，其中非流動部分的期限為2年(2020年：3年)。

32 租賃負債

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應付租賃負債：		
一年以內	5,763,509	4,619,073
超過一年但不超過兩年	3,675,081	3,154,657
超過兩年但不超過五年	4,423,736	3,906,885
超過五年	1,310,345	783,062
	15,172,671	12,463,677
減：流動負債下12個月內到期結清的金額	(5,763,509)	(4,619,073)
非流動負債下12個月後到期結清的金額	9,409,162	7,844,604

合併財務報表附註(續)

32 租賃負債(續)

截至2021年12月31日止年度，本集團採用的加權平均貼現率為5.08% (2020年：5.17%)。

截至2021年12月31日，本集團簽訂了尚未開始的新租約，不可撤銷的租期為1至10年(2020年：1至2年)，不包括延期選擇權項下的期間，不可撤銷期間的未來未貼現現金流總額並不重大(2020年：不重大)。

33 可轉換可贖回優先股

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債		
A輪優先股	—	21,918,414

A輪優先股

於2018年2月，本集團與第三方投資者訂立最終協議，通過發行1,004,000,000股A輪優先股籌集總額為2,510,000,000美元(相當於人民幣15,973,564,000元)的資金，約佔本公司所有權的19%(按全面攤薄基準計)。倘合格首次公開發售(「合格首次公開發售」)尚未發生且A輪優先股尚未轉換，A輪優先股可由持有人於發行日期計5年起有條件贖回。合格首次公開發售被界定為(i)經本公司董事會批准；或(ii)每股股份的發售價令緊隨該發售完成後本公司的估值不低於20,000,000,000美元(按全面攤薄基準計)的首次公開發售。

於2020年8月，本公司向第三方投資者發行22,867,347股A輪優先股，以融資64,029,000美元(相當於人民幣443,039,000元)。

A輪優先股的權利、優先權及特權如下：

分紅權

在分紅方面，A輪優先股將與普通股具有同等地位，A輪優先股的持有人有權按已轉換基準獲得與普通股持有人相同金額的股息(猶如該等股份為一個類別)。除依法可用於分派股息的資金外，不得支付股息或分派。

33 可轉換可贖回優先股(續)

A輪優先股(續)

表決權

每股已發行流通普通股的持有人應就持有的每股普通股可投一票，每股A輪優先股的持有人將持有的票數等於該等A輪優先股轉換後當時可發行的普通股票數。A輪優先股持有人及普通股持有人將共同表決，而非作為單獨類別持有人表決。

清算優先權

如本公司自願或非自願清算、解散或清盤，本公司依法可用於分派的所有資產及資金(清償所有債權人的申索及法律可能規定須優先清償的申索後)，須根據持有人持有的普通股相對數目的比例在持有人中分派(猶如所有A輪優先股已於緊接本公司清算、解散或清盤前轉換成普通股)。

贖回權

自A輪優先股初始發行日期第五週年起及之後及合格首次公開發售完成前，每名A輪優先股持有人有權隨時請求及要求本公司贖回該持有人持有的所有或任何部分的A輪優先股。

就每股A輪優先股須支付的初始贖回價格為以下各項的總和：

- (i) 本公司已宣派但未支付的每股A輪優先股的股息(計算至(包括)贖回日期)；加上
- (ii) A輪優先股購買價，即每股股份2.50美元，須就股份股息、股份合併或類似資本重組事件作出適當調整。

轉換權

每股A輪優先股可依A輪優先股持有人的意願，於該A輪優先股發行日期後隨時轉換成已繳足及毋須增繳的普通股，數目通過將A輪優先股購買價除以當時適用於該A輪優先股的轉換價而釐定。如果轉換價未作調整，則每股A輪優先股的轉換價與其原始發行價相同。

倘若(i)完成合資格首次公開發售；或(ii)持有至少50%已發行A輪優先股的A輪優先股持有人選擇轉換A輪優先股，則每股A輪優先股將自動轉換為普通股。

合併財務報表附註(續)

33 可轉換可贖回優先股(續)

A輪優先股(續)

本公司發行的A輪優先股的變動載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年初賬面價值	21,918,414	18,069,639
發行A輪優先股	—	443,039
公允價值變動	12,843,803	4,861,109
匯兌差額	(661,378)	(1,455,373)
可換股可贖回優先股轉換為普通股	(34,100,839)	—
年末賬面價值	—	21,918,414

上市之前，本集團應用貼現現金流法確定本公司的相關股權價值，並採用期權定價法和股權分配模型來確定可轉換可贖回優先股的公允價值。關鍵假設載列如下：

	截至2020年 12月31日
貼現率	16%
無風險利率	0.54%至3.73%
缺乏市場流通性折讓(「DLOM」)	10%
預期波動率	38%

貼現率按截至2020年12月31日的加權平均資本成本進行估計。本集團根據截至估值日期的到期情況與到期期限相符的政府債券之收益率，外加國家風險價差來估計無風險利率。DLOM乃根據期權定價法估算。在期權定價法下，可對沖出售私有股份前價格變動的認沽期權的成本，被視為確定缺乏市場流通性折讓的基準。波動率的估計基於在各估值日期前，可比較公司具有類似到期期限的每日股價收益率的年化標準差計算。除上述假設外，對在2020年12月31日A輪優先股公允價值的確定亦有考慮到本公司對未來業績的預測。

所有A輪優先股已於2021年5月28日上市完成後轉換成普通股。發售價40.36港元用以釐定截至2021年5月28日A輪優先股的相關價值。

34 具有優先權的權益工具

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
按攤銷成本計量的金融負債		
跨越速運發行的具有優先權的權益工具	631,014	597,380

跨越速運發行的具有優先權的權益工具

於2018年8月及10月，跨越速運與第三方投資者訂立了最終協議，並發行了具有優先權的跨越速運權益工具（「跨越速運A輪及A+輪優先權益工具」）。

跨越速運A輪及A+輪優先權益工具的主要優先權如下：

表決權

各跨越速運A輪及A+輪優先權益工具均擁有與普通股本證券數目相當的表決權，該等具有優先權的權益工具隨後可轉換為普通股本證券。

分紅權

跨越速運A輪及A+輪優先股權益工具的持有人有權於跨越速運董事會宣派股息時，從任何合法可用的資產中獲得股息。有關分配不得累積。倘若任何股息獲宣派及派付，則有關股息應以完全攤薄的基準按比例派付予跨越的所有股本證券持有人。分紅權被視為具有優先權的權益工具中包含的權益組成部分，後續期間將不再重新計量。

清算優先權

倘若跨越速運發生任何清算、解散或清盤（無論自願或非自願），則遵循以下方式（清償所有債權人的申索及法律可能規定須優先清償的申索後）向跨越速運的股東作出分配：各跨越速運A輪及A+輪優先權益工具持有人有權獲得相當於該跨越速運A輪及A+輪優先權益工具適用購買價格的100%，加上相應的跨越速運留存利潤的份額，優先於將跨越速運的任何資產或盈餘資金分配給普通股本證券的持有人。

34 具有優先權的權益工具(續)

跨越速運發行的具有優先權的權益工具(續)

倘若可供分配的資產及資金不足以支付予該等優先股持有人全部優先股金額，則清算優先股金額將按其相對持股比例分配予跨越速運A輪及A+輪優先權益工具的持有人。

向跨越速運A輪及A+輪優先股權工具的全部持有人分配或全額支付優先清算權金額後，可用於分配的跨越速運剩餘資產(如有)應按比例分配給普通股本證券的持有人，基於在全面攤薄基準上當時各持有人持有的股本證券數量。

贖回權

於(i)在發行跨越速運A輪或A+輪優先權益工具的第九個週年後，跨越速運未完成首次公開發售；或(ii)跨越速運或跨越速運的任何創辦人有任何重大違反任何交易協議的行為(以較早發生者為準)，任何跨越速運A輪或A+輪優先權益工具的持有人可要求跨越速運以代表購買價的贖回價贖回該等持有人當時持有的任何或全部未償還股本證券，加上從發行日期到付款日期按年利率5%計算的利息，減去該持有人收取的任何留存利潤。

負債部分的實際利率是5.63%，跨越速運A輪及A+輪優先權益工具負債部分的變動載列如下：

	截至2021年 12月31日 止年度 人民幣千元	2020年 8月17日至 2020年 12月31日 人民幣千元
年／期初賬面價值	597,380	585,774
增值利息	33,634	11,606
年／期末賬面價值	631,014	597,380

35 遞延稅項資產／負債

以下為就財務報告目的對遞延稅項結餘的分析：

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
遞延稅項資產	87,788	43,112
遞延稅項負債	(720,178)	(717,285)
	(632,390)	(674,173)

於報告期內，遞延稅項資產及負債變動如下：

	稅項虧損 人民幣千元	預期信用 損失撥備 及其他 人民幣千元	加速折舊 人民幣千元	企業合併 獲得的其他 無形資產 人民幣千元	金融工具 公允價值 的變動 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2021年1月1日	35,730	7,382	(21,563)	(694,601)	(1,121)	(674,173)
扣除／(計入)損益	48,626	(3,950)	(60,542)	88,764	(31,115)	41,783
截至2021年12月31日	84,356	3,432	(82,105)	(605,837)	(32,236)	(632,390)
截至2020年1月1日	—	—	(41,488)	—	(566)	(42,054)
收購一家子公司	—	—	—	(727,888)	—	(727,888)
扣除／(計入)損益	35,730	7,382	19,925	33,287	(555)	95,769
截至2020年12月31日	35,730	7,382	(21,563)	(694,601)	(1,121)	(674,173)

尚未就下列項目確認遞延稅項資產：

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
稅項虧損	5,051,617	3,137,575
可抵扣暫時性差異	1,967,340	896,570
	7,018,957	4,034,145

合併財務報表附註(續)

35 遞延稅項資產／負債(續)

由於未來利潤流的不可預測性，因此未就該等未利用的稅項虧損及可抵扣暫時性差異確認遞延稅項資產。

截至2021年12月31日，該等未確認的稅項虧損主要來自於本公司在中國設立的子公司及關聯併表實體，該等稅項虧損可結轉以抵銷未來應課稅收入，並將於2022年至2026年期間(2020年：2021年至2025年期間)屆滿。

36 關聯方交易

除合併財務報表其他地方披露者外，於報告期內，本集團與其關聯方開展了下列重大交易及存在下列結餘。本公司認為，關聯方交易乃根據本集團與各關聯方之間協商的條款於一般業務過程中開展。

36.1 關聯方的名稱及與關聯方的關係

下列公司為於報告期間與本集團進行交易及／或與本集團存在結餘的本集團的重大關聯方。

關聯方名稱	關係
JD.com, Inc.	本公司的最終母公司
Jingdong Technology Group Corporation	本公司的直屬母公司
京東集團	由JD.com, Inc.控制
騰訊控股有限公司及其子公司(「騰訊集團」)*	最終母公司股東
ATRenew Inc.及其子公司(「愛回收集團」)	京東集團的聯營企業
JD Logistics Properties Core Fund, L.P.、 JD Logistics Properties Core Fund II, L.P.及 JD Logistics Properties Development Fund I, L.P. (「核心基金及發展基金」)	京東集團的聯營企業
Dada Nexus Limited及其子公司(「達達集團」)	京東集團的聯營企業
京東科技控股股份有限公司及其子公司(「京東科技」)**	京東集團的聯營企業，由劉強東先生控制

* 2021年12月23日，騰訊控股有限公司以JD.com Inc.普通股的形式宣佈派發特別中期股息。騰訊控股有限公司執行董事兼總裁劉熾平在公告發佈後立即辭去JD.com Inc.董事職務。由於騰訊集團不再對本集團產生重大影響，截至2021年12月31日，騰訊集團不被視為本集團的關聯方。

** 京東科技自2020年6月起成為京東集團的聯營企業。

36 關聯方交易(續)

36.2 與關聯方的重大交易

在分拆完成前，餘下上市業務應佔供應鏈解決方案及物流服務收入、廣告收入、後台管理支出及共享服務開支均分拆自京東集團，此乃由於所有該等交易及活動均由剩餘京東集團進行。於A輪優先股融資定價政策生效日期前，該等交易已基於剩餘京東集團確認／發生的實際金額(無法明確識別的若干開支除外，該等開支已按照附註1.2所披露的方法分配)計入財務報表中，猶如其為本集團的收入及開支。

於A輪優先股融資定價政策生效日期後及持續關連交易安排開始前，根據A輪股份認購協議中訂明的條款，確立了京東集團為本集團訂立的或京東集團與本集團訂立的該等交易的條款及定價政策。

持續關連交易安排開始後，本集團與京東集團／京東集團聯營企業訂立的大部分交易為持續關連交易並按附註1.2所述根據持續關連交易安排規定的條款確認。

合併財務報表附註(續)

36 關聯方交易(續)

36.2 與關聯方的重大交易(續)

於報告期間，按上述條款及定價政策記錄的與關聯方的重大交易的詳情單獨列示如下：

	附註	截至12月31日止年度	
		2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
提供的服務：			
向京東集團提供的服務	(i)	45,583,569	39,155,413
向騰訊集團提供的服務	(ii)	125,971	54,670
向京東科技提供的服務	(iii)	353,842	220,093
向達達集團提供的服務	(ii)	198,350	—
向愛回收集團提供的服務	(ii)	119,093	69,455
獲得的服務：			
從京東集團獲得的服務	(iv)	1,537,774	1,281,288
從達達集團獲得的服務	(v)	879,502	2,189,983
從JD.com, Inc.獲得的股份支付	(iv)	224,669	228,562
從京東科技獲得的服務	(vi)	307,169	97,928
租賃安排：			
向核心基金及發展基金進行的租賃的租賃負債利息	(vii)	193,580	132,878
向京東集團進行的租賃的租賃負債利息	(viii)	72,343	20,595
收取利息：			
從京東集團收取利息收入	(ix)	6,382	102,047

提供的服務

- (i) 本集團向京東集團提供一體化供應鏈解決方案及物流服務作為服務費的交換，包括但不限於倉配服務、快速快運服務、售後及維護服務以及其他相關配套服務。

本集團向京東集團提供廣告服務，以獲得廣告費。

- (ii) 本集團主要為騰訊集團、達達集團及愛回收集團提供一體化供應鏈解決方案及物流服務。

- (iii) 本集團主要為京東科技提供安裝和維護服務以及廣告服務。

36 關聯方交易(續)

36.2 與關聯方的重大交易(續)

獲得的服務

(iv) 除特定共享服務(包括辦公場所共享、員工通勤及食堂設施、行政採購及各種支持服務)外，京東集團亦向本集團提供後台管理支持服務，包括但不限於雲服務、提供服務器、信息技術支持服務、若干人力資源服務。本集團向京東集團支付服務過程中實際產生的成本。

京東集團根據京東集團股權激勵計劃向本集團的合資格員工授予購股權和限制性股份單位。此外，京東集團總部員工的股份支付按相應的驅動因素分配予本集團。

(v) 達達集團主要向本集團提供平台和即時配送服務。

(vi) 京東科技主要向本集團提供支付及配套服務，以及若干技術支持相關服務。

租賃安排

(vii) 截至2021年12月31日止年度，本集團出於營運所需與核心基金及發展基金訂立了為期兩年半至五年(2020年：四年)的若干份租賃協議。截至2021年12月31日，使用權資產及租賃負債分別為人民幣2,099,549,000元及人民幣2,456,523,000元(2020年：分別為人民幣2,532,697,000元及人民幣2,711,907,000元)。

(viii) 截至2021年12月31日止年度，本集團出於營運所需與京東集團訂立了為期一至十年的若干份租賃協議(2020年：一至六年)。截至2021年12月31日，使用權資產及租賃負債分別為人民幣2,457,746,000元及人民幣2,509,432,000元(2020年：分別為人民幣796,811,000元及人民幣799,943,000元)。

收取利息

(ix) 於上市前，為更好地利用超額現金以獲得更高回報，本集團通過向京東集團轉入超額現金並收取相應利息來參與由京東集團管理的理財計劃。根據A輪股份認購協議訂明的條款，本集團有權自京東集團獲得利息收入。

合併財務報表附註(續)

36 關聯方交易(續)

36.3 與關聯方的重大結餘

本集團與關聯方有以下重大結餘：

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應收關聯方款項：		
應收京東集團款項	5,064,428	10,538,555
應收京東科技款項	145,524	199,821
應收騰訊集團款項*	—	63,202
應收愛回收集團款項	15,272	7,199
應收達達集團款項	—	3,438
應收其他關聯方款項	10,266	3,630
	5,235,490	10,815,845
應付關聯方款項：		
應付京東集團款項	—	6,951,957
應付達達集團款項	153,541	507,274
應付核心基金及發展基金款項	80,595	39,831
應付其他關聯方款項	—	154,017
	234,136	7,653,079

* 如附註36.1所述，截至2021年12月31日，騰訊集團不再被視為本集團的關聯方。

截至2021年12月31日與關聯方的重大結餘：

截至2021年12月31日，應收關聯方款項人民幣5,145,307,000元計入貿易應收款項，人民幣90,183,000元計入預付款項、其他應收款項及其他資產。

截至2021年12月31日，應付關聯方款項人民幣153,541,000元計入貿易應付款項，人民幣80,595,000元計入預提費用及其他應付款項。

上述截至2021年12月31日應收／應付關聯方款項為均無抵押、不計息、按需要還款或自2021年12月31日起一年內到期。

36 關聯方交易(續)

36.3 與關聯方的重大結餘(續)

截至2020年12月31日與關聯方的重大結餘：

截至2020年12月31日，除應收京東集團款項外，人民幣93,473,000元的應收關聯方款項計入貿易應收款項，人民幣183,817,000元計入預付款項、其他應收款項及其他資產，大部分的應收關聯方款項已於上市前結清。截至2020年12月31日，應收京東集團款項主要包括(i)本集團向京東集團提供的一體化供應鏈解決方案及物流服務產生的貿易應收款項；及(ii)正常業務過程中產生的非貿易應收款項，有關款項通常按月結算。截至2020年12月31日應收京東集團的所有未結款項已於上市前悉數結清。

截至2020年12月31日，除應付京東集團款項外，人民幣511,291,000元的應付關聯方款項計入貿易應付款項，人民幣189,831,000元計入預提費用及其他應付款項，大部分的應付關聯方款項已於上市前結清。截至2020年12月31日，應付京東集團款項主要包括(i)由京東集團提供服務產生的應付款項；及(ii)餘下上市業務自2017年1月1日起動用的資金及分拆過程中產生的其他非貿易相關結餘。截至2020年12月31日應付京東集團的所有未結款項已於上市前悉數結清。

上述截至2020年12月31日應收／應付關聯方款項均無抵押，按需要還款或自2020年12月31日起一年內到期。截至2020年12月31日，除應收／應付京東集團的款項外，上述應收／應付關聯方款項均不計息。

36.4 主要管理人員薪酬

董事及其他主要管理人員薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
薪金及獎金	7,848	3,679
股份支付	633,211	143,884
退休金成本 — 設定提存計劃	147	103
福利、醫療及其他利益	1,851	844
總計	643,057	148,510

合併財務報表附註(續)

37 資本承諾

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
已訂約但未於合併財務報告作出撥備		
購買物業及設備	450,472	107,175

38 金融工具

38.1 按類別劃分的金融工具

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
金融資產		
以公允價值計量的金融資產：		
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	4,105,274	2,005,096
以攤銷成本計量的金融資產	40,147,140	26,942,193
金融負債		
以公允價值計量的金融負債：		
可轉換可贖回優先股	—	21,918,414
應付合併投資基金權益持有人款項	46,145	116,950
按攤銷成本計量的金融負債	11,572,955	16,275,755

38.2 財務風險管理

本集團的主要金融工具包括以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、貿易及其他應收款項、定期存款、受限制現金、現金及現金等價物、貿易及其他應付款項、客戶預付款項、可轉換可贖回優先股、具有優先權的權益工具、應付合併投資基金權益持有人款項、計入其他非流動負債的金融負債及租賃負債。該等金融工具之詳情披露於各附註。與該等金融工具相關的風險包括市場風險(貨幣風險、利率風險及其他價格風險)、信用風險及流動性風險。有關減低該等風險的政策載於下文。本集團管理層對該等風險進行管理及監控，以確保能夠及時有效地實施適當措施。

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(a) 市場風險

貨幣風險

本集團主要以人民幣開展業務，部分交易以美元計值，其次以其他貨幣計值。外匯風險於未來商業交易或已確認的金融資產及負債以本集團實體各自功能貨幣以外的貨幣計值時產生。此外，本公司還有以外幣計值的與數家子公司的集團內結餘，亦令本集團承擔外幣風險。

於報告期間，以功能貨幣外其他貨幣計值的外幣交易之匯兌損益並不重大。本公司董事認為其他貨幣對兩項主要功能貨幣的外匯匯率任何合理變動不會導致本集團業績產生重大變動，原因是以各子公司功能貨幣以外的貨幣計值的金融資產及負債之賬面淨值被認為並不重大。

因此，外匯風險的敏感度分析並無呈列。

利率風險

利率風險是金融工具的價值或未來現金流量由於市場利率變動而產生波動的風險。浮動利率工具使本集團面臨現金流量利率風險，而固定利率工具使本集團面臨公允價值利率風險。

本集團面臨與浮動利率銀行結餘、應收／應付京東集團款項及非控制性權益股東借款有關的現金流量利率風險。本集團亦面臨與固定利率銀行結餘及租賃負債有關的公允價值利率風險。

敏感度分析

敏感度分析乃根據於報告期末的利率風險而釐定。該分析乃假設於報告期末未清償的金融工具於整個年度始終未清償而編製。

倘利率上升／下降50個基點而所有其他變量保持不變，則本集團截至2021年12月31日止年度的稅後虧損將減少／增加人民幣15,382,000元(2020年：人民幣4,744,000元)。

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(a) 市場風險(續)

價格風險

本集團主要因其投資於以公允價值計量且其變動計入損益的上市股本證券投資而面臨價格風險。該等金融資產的價格風險可能因市場價格變動而產生。該等變動可能由與金融工具本身或發行人相關的因素造成，亦可能由市場因素造成。管理層通過維持具有不同風險的投資組合管理有關風險。本集團已指派一支團隊監控價格風險並將於必要時考慮對沖風險。

敏感度分析

敏感度分析乃根據於報告期末的股權價格風險而釐定。

倘相關已上市金融工具的價格上升／下降5%而所有其他變量保持不變，則截至2021年12月31日止年度的稅後虧損將減少／增加人民幣26,064,000元(2020年：人民幣14,912,000元)。

(b) 信用風險及減值評估

信用風險是指本集團的對手方不履行其合同義務，造成本集團蒙受財務損失的風險。本集團承擔的信用風險主要歸因於貿易及其他應收款項、銀行結餘及於非上市實體的優先股投資。本集團並無持有任何抵押品或其他增信措施為與金融資產相關的信用風險提供保障。上述各類金融資產的賬面價值代表了本集團就金融資產所承擔的信用風險之最大值。

貿易應收款項及合同資產

為盡量降低信用風險，本集團管理層已委派一支團隊負責釐定信用額度及信用審批事宜。在接納任何新客戶前，本集團採用內部信用評分制度評估潛在客戶的信用質素並按客戶確定信用額度。客戶的信用額度及評分將會每年審核兩次。本集團已制定其他監控程序以確保採取後續行動收回逾期債務。此外，本集團根據預期信用損失模型，採用準備矩陣或者個別認定的方式以評估貿易結餘的減值。在此方面，本公司董事認為本集團的信用風險已顯著降低。

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險及減值評估(續)

就有關項目，本集團應用國際財務報告準則第9號的簡化法計量整個存續期預期信用損失的損失準備。本集團在考慮各貿易應收款項的賬齡、貿易債務人的內部信用評級、各貿易應收款項的還款記錄及／或逾期狀況後，根據準備矩陣通過將具有類似損失模式的不同債務人分組，評估貿易應收款項及合同資產的整個存續期預期信用損失金額。預期損失率乃基於債務人預期年期的歷史可觀察違約率，並根據有關影響債務人結算貿易應收款項能力的宏觀經濟因素(如國內生產總值)的前瞻性資料(毋須花費不必要成本或精力即可獲得)予以調整。此外，對發生信用減值的貿易應收款項個別進行預期信用損失評估。

就應收關聯方的貿易應收款項而言，本集團認為，根據過往經驗及令人滿意的結算記錄，對手方信譽良好。截至2021年12月31日，本集團評估應收關聯方貿易款項的預期信貸虧損並不重大(2020年：不重大)。

截至2021年12月31日，除附註36所披露的本集團最大客戶外，概無其他單一客戶貢獻超過本集團貿易應收款項總額的10%以上。

銀行結餘及以公允價值計量且其變動計入損益的債務證券

為管理銀行結餘及理財產品帶來的風險，本集團僅與中國內地國有金融機構或信譽良好的金融機構及中國內地以外地區信譽良好的國際金融機構進行交易。該等金融機構近期並無拖欠記錄。

銀行結餘及理財產品的信貸風險有限，因為交易對手為國際信用評級機構指定的具有高信用評級的信譽良好的銀行。本集團參考與外部信用評級機構發佈的相應信用評級等級的違約概率及違約虧損率相關的信息，評估銀行結餘的十二個月預期信用損失。根據平均損失率，銀行結餘的十二個月預期信用損失被視為微不足道。

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險及減值評估(續)

其他應收款項及非貿易性質的應收關聯方款項

為盡量降低其他應收款項及非貿易性質的應收關聯方款項的信用風險，本集團管理層持續監控結算狀況及風險水平，以確保採取跟進措施收回逾期債務。發放貸款墊款前，本集團管理層已對債務人的信用背景有所了解，且已進行內部信用審批程序。本集團管理層已考慮債務人經營所處行業的經濟前景，並於報告期末審閱每筆款項的可收回金額，以確保就不可收回債務確認足夠的減值虧損。經評估後，本公司董事尚未發現自初始確認以來信用風險顯著增加的任何項目。此外，本集團根據歷史結算記錄及過往經驗，對其他應收款項及非貿易性質的應收關聯方款項的十二個月預期信用損失定期進行個別評估。

對非上市實體的優先股投資

本集團投資債務證券。為最大限度降低該等優先股投資的信用風險，管理層定期審閱及評估未上市被投資公司的財務表現。本集團管理層認為信貸風險已受到監控並已顯著降低。

本集團的內部信用風險等級評估包括以下類別：

內部信用評級	說明	貿易應收款項及合同資產
良好	對手方有較低的違約風險且概無任何逾期款項或債務人在到期日還款(但通常悉數結清)	整個存續期預期信用損失 — 未發生信用減值
損失	有證據表明資產發生信用減值	整個存續期預期信用損失 — 發生信用減值
核銷	有證據表明債務人存在嚴重財務困難，且本集團並無收回的實際可能性	款項被核銷

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險及減值評估(續)

下表提供有關貿易應收款項(通過使用整個存續期預期信用損失(未發生信用減值)中的準備矩陣進行整體評估)所承擔信貸風險的資料。截至2021年12月31日,經個別評估發生信用減值的賬面總值為人民幣82,442,000元(2020年:人民幣87,732,000元)。

	截至2021年12月31日		截至2020年12月31日	
	平均損失率	貿易應收款項 人民幣千元	平均損失率	貿易應收款項 人民幣千元
3個月內	1.3%	6,835,457	1.4%	5,228,439
3至6個月	16.4%	196,991	17.7%	100,242
6至12個月	51.1%	99,505	53.7%	50,448
12個月以上	100.0%	64,067	100.0%	35,157
	3.2%	7,196,020	2.8%	5,414,286

預期損失率乃基於債務人預期存續期的歷史可觀察違約率,並根據毋須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料來估算。

截至2021年12月31日,本集團根據準備矩陣累計計提貿易應收款項減值準備人民幣233,807,000元(2020年:人民幣152,048,000元)。截至2021年12月31日,對發生信用減值的債務人作出累計減值準備人民幣82,442,000元(2020年:人民幣87,732,000元)。

合併財務報表附註(續)

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險及減值評估(續)

下表列示了根據簡化方法就貿易應收款項確認的整個存續期預期信用損失之變動。

	整個存續期 預期信用損失 (未發生信用減值) 人民幣千元	整個存續期 預期信用損失 (已發生信用減值) 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2021年1月1日	116,891	122,889	239,780
已確認減值損失，經扣除轉回金額	53,986	89,210	143,196
核銷	(1,137)	(65,590)	(66,727)
截至2021年12月31日	169,740	146,509	316,249
截至2020年1月1日	46,188	64,732	110,920
已確認減值損失，經扣除轉回金額	70,703	138,519	209,222
核銷	—	(80,362)	(80,362)
截至2020年12月31日	116,891	122,889	239,780

當有資料表明債務人陷入嚴重財務困難且並無收回的實際可能性，例如債務人已被清算或已進入破產程序，本集團會核銷貿易應收款項。本集團已對債務人採取法律行動以收回欠款。

對於所有其他工具，本集團計量的損失準備等於十二個月預期信用損失，除非自初始確認起信貸風險顯著增加，本集團則確認整個存續期預期信用損失。評估是否應予確認整個存續期預期信用損失乃根據自初始確認起可能出現違約的概率或違約風險是否大幅增加。

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(c) 流動性風險

在進行流動性風險管理時，本集團監控並維持管理層認為足以為本集團的營運提供資金並緩解現金流波動影響的現金和現金等價物水平。

下表詳述本集團金融負債的剩餘合同期限。該表格按照本集團需要償還的最早日期，基於金融負債的未貼現現金流編製。金融負債的到期日基於約定的償還日期。該表格包括利息和本金現金流。倘利息流為浮動利率，未貼現金額乃根據於報告期末的利率得出。

	加權平均 利率	按需或 不到1年	1年至2年	2年至5年	5年以上	總計	賬面價值
		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
截至2021年12月31日							
貿易應付款項		6,772,692	—	—	—	6,772,692	6,772,692
客戶預付款項		723,009	—	—	—	723,009	723,009
租賃負債	5.08%	5,962,440	4,205,198	5,459,530	1,496,388	17,123,556	15,172,671
計入預提費用及其他應付款項的 金融負債		3,356,730	—	—	—	3,356,730	3,356,730
計入其他非流動負債的金融負債	4.35%	—	100,000	—	—	100,000	100,000
具有優先權的權益工具	5.63%	—	—	—	859,865	859,865	631,014
應付合併投資基金權益持有人款項		46,145	—	—	—	46,145	46,145
		16,861,016	4,305,198	5,459,530	2,356,253	28,981,997	26,802,261

合併財務報表附註(續)

38 金融工具(續)

38.2 財務風險管理(續)

(c) 流動性風險(續)

	加權平均 利率	按需或 不到1年 人民幣千元	1年至2年 人民幣千元	2年至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元	賬面價值 人民幣千元
截至2020年12月31日							
貿易應付款項		5,811,619	—	—	—	5,811,619	5,811,619
客戶預付款項		258,861	—	—	—	258,861	258,861
租賃負債	5.17%	4,732,571	3,406,675	4,660,926	1,169,196	13,969,368	12,463,677
計入預提費用及其他應付款項的 金融負債		9,407,895	—	—	—	9,407,895	9,407,895
可轉換可贖回優先股		—	—	16,502,686	—	16,502,686	21,918,414
計入其他非流動負債的金融負債	4.35%	—	100,000	100,000	—	200,000	200,000
具有優先權的權益工具	5.63%	—	—	—	859,865	859,865	597,380
應付合併投資基金權益持有人款項		116,950	—	—	—	116,950	116,950
		20,327,896	3,506,675	21,263,612	2,029,061	47,127,244	50,774,796

(d) 資本風險管理

本集團的資本管理目標是維護其持續經營的能力，從而為股東提供回報，為其他利益相關者提供利益，並維持理想的資本結構以提升股東長期價值。

本集團定期審核其資本結構以監控資本(包括股本及儲備)。作為該審核的一部分，本公司考慮資本成本及與已發行股本相關的風險。本集團或會調整派付股東的股息金額、向股東返還的資本金額、發行新股的數額、購回本公司股份的數額及借入／償還的債務金額。本公司董事認為，本集團資本風險較低。

38 金融工具(續)

38.3 金融工具的公允價值計量

(a) 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產及金融負債的公允價值

下表按計量公允價值所用估值技術之輸入參數的層級，分析本集團按公允價值入賬的金融工具。

	第1級 人民幣千元	第2級 人民幣千元	第3級 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2021年12月31日				
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產				
上市實體的股本證券	695,037	—	—	695,037
未上市實體的優先股投資	—	106,377	725,882	832,259
理財產品	—	2,577,978	—	2,577,978
	695,037	2,684,355	725,882	4,105,274
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融負債				
應付合併投資基金權益持有人款項	—	—	46,145	46,145
截至2020年12月31日				
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產				
上市實體的股本證券	397,649	—	—	397,649
未上市實體的股權投資	—	—	162,180	162,180
未上市實體的優先股投資	—	178,895	318,634	497,529
理財產品	—	947,738	—	947,738
	397,649	1,126,633	480,814	2,005,096
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融負債				
可轉換可贖回優先股	—	—	21,918,414	21,918,414
應付合併投資基金權益持有人款項	—	—	116,950	116,950
	—	—	22,035,364	22,035,364

合併財務報表附註(續)

38 金融工具(續)

38.3 金融工具的公允價值計量(續)

(a) 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產及金融負債的公允價值(續)

下表載列有關如何釐定該等金融資產及金融負債公允價值的資料(尤其是所使用的估值技術及輸入參數)。可轉換可贖回優先股公允價值的釐定載於附註33。

金融資產／金融負債	截至下列日期的公允價值		公允價值 層級	估值技術及 關鍵輸入參數	重大不可觀察 輸入參數
	12月31日				
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元			
上市實體的股本證券	695,037	397,649	第1級	活躍市場所報之 買入價	不適用
未上市實體的股權投資	—	162,180	第3級	可觀察輸入參數及 不可觀察輸入 參數之整合	不適用(2020年： 缺乏市場流通性 折讓為8%；預期 波動率為29%)
未上市實體的優先股投資	106,377	178,895	第2級	近期交易價格	不適用
未上市實體的優先股投資	725,882	318,634	第3級	可觀察輸入參數及 不可觀察輸入 參數之整合	缺乏市場流通性 折讓介乎5%至 13%(2020年：8%)， 預期波動從39%至 51%(2020年：54%)
理財產品	2,577,978	947,738	第2級	使用基於可觀察 市場輸入參數的 預期回報所折現的 現金流	不適用
應付合併投資基金 權益持有人款項	46,145	116,950	第3級	投資基金資產淨值	投資基金資產淨值

38 金融工具(續)

38.3 金融工具的公允價值計量(續)

(a) 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產及金融負債的公允價值(續)

於往績記錄期間，上表所列分類為第3級按公允價值計量的金融資產及金融負債所產生的公允價值變動並不重大。本公司董事認為，重大不可觀察輸入數據的任何合理變動將不會導致本集團業績出現重大變動。因此，並無呈列敏感度分析。

本集團於中鐵特貨物流股份有限公司的權益分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產，並於各報告日期按公允價值計量。該投資截至2020年12月31日的公允價值使用具有重大不可觀察輸入參數的估值技術計量，因此被分類為公允價值層級的第3級。中鐵特貨物流股份有限公司自2021年9月起成為深圳證券交易所的上市實體，其股份於活躍市場買賣。因此，截至2021年12月31日的投資公允價值乃根據深圳證券交易所公佈的報價釐定，並分類為公允價值層級的第1級。

合併財務報表附註(續)

38 金融工具(續)

38.3 金融工具的公允價值計量(續)

(b) 第3級公允價值計量的調節

	以公允價值計量 且其變動計入 損益的金融資產 人民幣千元	可轉換可贖回 優先股 人民幣千元	應付合併 投資基金權益 持有人款項 人民幣千元
截至2021年1月1日	480,814	21,918,414	116,950
已購買	194,073	—	—
出資	—	—	13,200
分派	(354)	—	—
公允價值變動	212,365	12,843,803	(8,114)
處置或贖回	(1,397)	—	(75,891)
已轉換為普通股	—	(34,100,839)	—
轉為第1級	(174,512)	—	—
由第2級轉入	25,000	—	—
匯兌差額	(10,107)	(661,378)	—
截至2021年12月31日	725,882	—	46,145
截至2020年1月1日	434,821	18,069,639	109,239
已購買	25,000	—	—
已發行	—	443,039	—
出資	—	—	15,000
公允價值變動	40,384	4,861,109	(7,289)
匯兌差額	(19,391)	(1,455,373)	—
截至2020年12月31日	480,814	21,918,414	116,950

(c) 並非按經常性基準以公允價值計量的金融資產及金融負債的公允價值

對於並非按經常性基準以公允價值計量的金融資產及金融負債，本公司董事認為，合併財務報表中以攤餘成本入賬的金融資產及金融負債的賬面價值與其公允價值相若。

39 合併現金流量表附註

39.1 年度虧損與經營所得現金之調節

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年度虧損	(15,660,732)	(4,037,289)
調整項目：		
所得稅	60,374	(12,007)
財務成本	718,853	454,774
財務收入	(233,628)	(264,395)
應佔聯營企業及合營企業損益	36,769	64,069
物業及設備折舊	1,968,647	1,457,405
使用權資產折舊	5,450,796	3,591,729
其他無形資產攤銷	375,097	147,233
減值損失，經扣除轉回金額		
— 預期信用損失模型下的金融資產	155,863	221,040
— 於合營企業的投資	3,651	—
股份支付	1,447,219	877,594
出售物業及設備的(收益)/虧損	(14,402)	32,955
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的 公允價值變動	(312,350)	(68,456)
合併投資基金權益持有人應佔的投資虧損	(8,114)	(7,289)
可轉換可贖回優先股的公允價值變動	12,843,803	4,861,109
外匯虧損淨額	26,522	41,979
營運資金變動前的經營現金流量	6,858,368	7,360,451
存貨增加	(290,205)	(105,906)
貿易應收款項增加	(6,935,901)	(1,521,130)
預付款項、其他應收款項及其他資產增加	(1,772,706)	(195,816)
合同資產增加	(55,083)	(8,132)
貿易應付款項增加	961,073	1,019,001
合同負債增加	58,090	55,613
預提費用、其他應付款項及其他非流動負債增加	6,774,151	3,293,930
客戶預付款項增加	464,148	190,639
經營所得現金	6,061,935	10,088,650

除合併財務報表另有披露外，截至2021年12月31日止年度，概無發生重大非現金投資及融資活動(2020年：無)。

合併財務報表附註(續)

39 合併現金流量表附註(續)

39.2 融資活動所產生負債之調節

	應付合併 投資基金 權益持有 人的款項 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	(應收)／應付 京東集團 款項淨額 人民幣千元	應付 非控制性 權益股東 款項 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2021年1月1日	116,950	12,463,677	(3,586,598)	304,640	9,298,669
融資現金流	(62,691)	(5,671,513)	(565,328)	(103,286)	(6,402,818)
合併投資基金權益持有人 應佔的投資虧損	(8,114)	—	—	—	(8,114)
新訂立租賃	—	7,878,949	—	—	7,878,949
匯率調整	—	—	13,406	—	13,406
利息收入	—	—	(6,382)	—	(6,382)
利息開支	—	662,857	—	10,616	673,473
經營活動的結算淨額	—	—	(1,010,615)	—	(1,010,615)
投資活動的結算淨額	—	—	(70,210)	—	(70,210)
租賃付款的結算淨額	—	(161,299)	161,299	—	—
截至2021年12月31日	46,145	15,172,671	(5,064,428)	211,970	10,366,358

39 合併現金流量表附註(續)

39.2 融資活動所產生負債之調節(續)

	應付合併 投資基金 權益持有 人的款項	租賃負債	(應收)/應付 京東集團 款項淨額	可轉換 可贖回 優先股	具有優先權 的權益工具	借款	應付 非控制性 權益股東 款項	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	人民幣千元	人民幣千元
截至2020年1月1日	109,239	8,676,817	(4,011,772)	18,069,639	—	—	—	22,843,923
融資現金流	15,000	(3,464,461)	(20,243)	443,039	—	(986,108)	300,000	(3,712,773)
收購一家子公司	—	1,425,238	—	—	585,774	986,108	—	2,997,120
合併投資基金權益持有人 應佔的投資虧損	(7,289)	—	—	—	—	—	—	(7,289)
新訂立租賃	—	5,662,489	—	—	—	—	—	5,662,489
公允價值調整	—	—	—	4,861,109	—	—	—	4,861,109
匯率調整	—	—	715,925	(1,455,373)	—	—	—	(739,448)
利息收入	—	—	(102,047)	—	—	—	—	(102,047)
利息開支	—	424,766	—	—	11,606	—	4,640	441,012
經營活動的結算淨額	—	—	793,994	—	—	—	—	793,994
投資活動的結算淨額	—	—	(1,223,627)	—	—	—	—	(1,223,627)
租賃付款的結算淨額	—	(261,172)	261,172	—	—	—	—	—
截至2020年12月31日	116,950	12,463,677	(3,586,598)	21,918,414	597,380	—	304,640	31,814,463

40 主要子公司及關聯併表實體之詳情

40.1 子公司及關聯併表實體之一般資料

下表載列本公司直接及間接持有的主要子公司之詳情：

子公司名稱**	註冊成立/ 登記/ 營運地點	已繳足發行/ 註冊資本	截至12月31日歸屬於 本公司所有權權益比例		主要活動
			2021年	2020年	
JD Logistics Holding Limited	中國香港	1,000,000港元	100%	100%	國際供應鏈業務
京東物流供應鏈有限公司	中國內地	人民幣 10,000,000,000元	100%	100%	物流服務業務
西安京東訊成物流有限公司	中國內地	人民幣 1,550,000,000元	100%	100%	貨運服務
西安京迅遞	中國內地	人民幣 980,000,000元	100%	100%	技術及諮詢服務
北京京鴻物流有限公司	中國內地	人民幣 10,000,000元	100%	100%	貨運服務
廣東京東星佑物流有限公司	中國內地	人民幣 60,000,000元	100%	100%	貨運服務
北京京東振世信息技術有限公司	中國內地	人民幣 100,000,000元	100%	100%	技術及諮詢服務
北京元翼貨運代理有限公司	中國內地	人民幣 8,000,000元	100%	100%	貨運代理業務

40 主要子公司及關聯併表實體之詳情(續)

40.1 子公司及關聯併表實體之一般資料(續)

下表載列本公司主要關聯併表實體之詳情：

關聯併表實體的名稱 ^{*/**}	註冊成立／ 登記／ 營運地點	已繳足發行／ 註冊資本	截至12月31日歸屬於 本公司所有權權益比例		主要活動
			2021年	2020年	
北京京邦達	中國內地	人民幣 1,000,000,000元	100%	100%	物流服務業務
廣東京邦達供應鏈科技有限公司	中國內地	人民幣 100,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
上海迅贊供應鏈科技有限公司	中國內地	人民幣 100,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
北京京訊遞科技有限公司	中國內地	人民幣 1,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
西安京東信成	中國內地	人民幣 1,000,000元	100%	100%	技術及諮詢服務
陝西京東信成供應鏈科技 有限公司	中國內地	人民幣 50,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
遼寧京邦達供應鏈科技有限公司	中國內地	人民幣 20,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
四川京邦達物流科技有限公司	中國內地	人民幣 50,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
湖北京邦達供應鏈科技有限公司	中國內地	人民幣 50,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務

合併財務報表附註(續)

40 主要子公司及關聯併表實體之詳情(續)

40.1 子公司及關聯併表實體之一般資料(續)

關聯併表實體的名稱*/**	註冊成立/ 登記/ 營運地點	已繳足發行/ 註冊資本	截至12月31日 本公司所有權權益比例		主要活動
			2021年	2020年	
北京京東乾石科技有限公司	中國內地	人民幣 100,000,000元	100%	100%	技術及諮詢服務
江蘇京東貨運航空有限公司	中國內地	人民幣 600,000,000元	75%	75%	航空貨運業務
廣東弘邦拓先物流科技有限公司	中國內地	人民幣 5,000,000元	100%	100%	快遞服務
宿遷京東通聯物流有限公司	中國內地	人民幣 10,000,000元	100%	100%	網絡貨運平台
跨越速運	中國內地	人民幣 661,271,496元	55.1%	55.1%	物流服務業務

* 如附註1.2所述，本公司對該等關聯實體或其子公司的權益並無直接或間接法定擁有權。但是根據與該等關聯實體的權益持有人訂立的若干合同安排，本公司及其法定擁有子公司對該等關聯實體擁有權力，並有權取得參與該等關聯實體的可變回報，以及有能力通過對該等關聯實體的權力來影響前述回報，並被視作對該等關聯實體擁有控制權。因此，本公司將該等關聯實體視作其間接子公司。

** 在中國成立的子公司及關聯併表實體的英文名稱從他們的中文註冊名稱翻譯而來，僅供識別。

上表列出了本公司董事認為主要影響本集團業績或資產的本公司子公司以及關聯併表實體。本公司董事認為，盡列其他子公司詳情會造成資料過分冗長。

本公司持有的子公司及關聯併表實體的表決權與本公司持有的所有權權益相同。

截至2021年12月31日止年度，概無子公司及關聯併表實體發行任何債券(2020年：無)。

40 主要子公司及關聯併表實體之詳情(續)

40.2 擁有重大非控制性權益的關聯併表實體之詳情

下表載列本集團擁有重大非控制性權益的關聯併表實體之詳情：

關聯併表實體的名稱	註冊成立地點及 主要營運地點	截至12月31日		截至12月31日		截至12月31日止年度		截至12月31日	
		非控制性權益所持		非控制性權益所持股權		分配至非控制性權益		累計非控制性權益	
		普通股比例		(按全面攤薄基準計)及 表決權比例		的利潤			
		2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年
						人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
跨越速運	中國內地	39.8%	39.8%	44.9%	44.9%	205,418	98,060	2,294,830	2,067,643

跨越速運的財務資料概要如下。以下財務資料概要為集團內部抵銷前金額。

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
非流動資產	5,455,147	5,077,855
流動資產	3,383,278	2,824,203
非流動負債	(2,440,064)	(2,559,501)
流動負債	(2,177,763)	(1,659,880)
	4,220,598	3,682,677
歸屬於本公司所有者的權益	1,925,768	1,615,034
跨越速運的非控制性權益	2,294,830	2,067,643
	4,220,598	3,682,677

42 收購一家子公司

於2020年8月17日，本集團收購了跨越速運60.2%的普通股(為完全攤薄股本權益的55.1%)。該項收購已採用收購法作為業務收購入賬。

轉讓對價

	人民幣千元
現金	2,850,000
發行的權益工具減去收到的現金收益	115,856
	2,965,856

截至2020年12月31日止年度，收購相關的費用微不足道，並已被確認為開支。

	公允價值 人民幣千元
其他無形資產	2,919,879
包括：客戶關係	2,549,400
技術系統	357,000
物業及設備	657,777
使用權資產	1,451,216
預付款項、按金及其他資產	260,286
存貨	33,661
貿易應收款項	829,752
應收關聯方款項	2,460
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	638,000
受限制現金	97,567
現金及現金等價物	1,375,710
租賃負債	(1,425,238)
長期借款	(123,296)
短期借款	(862,812)
貿易應付款項	(835,202)
預提費用及其他應付款項	(278,692)
遞延稅項負債	(727,888)
具有優先權的權益工具	(585,774)
	3,427,406

於收購日期收購的貿易應收款項的公允價值為人民幣829,752,000元，其合同總金額為人民幣923,608,000元。根據於收購日期所作最佳估計，預計無法收回的合同現金流量為人民幣93,856,000元。

42 收購一家子公司(續)

非控制性權益

於收購日期確認之跨越速運非控制性權益(39.8%)乃參考非控制性權益的公允價值而計量，金額為人民幣1,960,692,000元。該公允價值採用收益法估算。下列為釐定公允價值所用主要模型輸入參數：

- 假設貼現率為18.5%；及
- 假設長期可持續增長率為3%。

此外，於收購日確認的非控制性權益包括跨越速運根據跨越速運股權激勵計劃授予其員工的尚未行使的購股權。

收購產生的商譽

	人民幣千元
轉讓對價	2,965,856
加：非控制性權益(於跨越速運的39.8%股權)	1,960,692
減：收購資產淨值的公允價值	(3,427,406)
收購產生的商譽	1,499,142

收購跨越速運產生的商譽來源於收購包括截至收購日期跨越速運整體員工隊伍、預期協同效應的利益、收入增長及未來市場發展。該等利益並不與商譽分開確認，因為彼等不符合可辨認無形資產的確認標準。

該等收購產生的商譽預計就稅法規定而言均不可扣減。

收購產生的現金淨流出

	人民幣千元
已付現金對價	2,850,000
減：獲得的現金及現金等價物	(1,375,710)
	1,474,290

42 收購一家子公司(續)

收購對本集團業績的影響

截至2020年12月31日止年度虧損包括歸屬於跨越速運產生的額外業務的利潤人民幣349,817,000元。截至2020年12月31日止年度收入包括跨越速運產生的人民幣3,734,255,000元。

倘收購跨越速運於2020年1月1日完成，本集團截至2020年12月31日止年度收入將為人民幣77,569,431,000元，截至2020年12月31日止年度虧損將為人民幣3,857,908,000元。備考資料僅供說明用途，未必反映本集團倘於2020年1月1日完成收購將實際錄得的收入及經營業績，亦不擬作為未來業績的預測。於釐定本集團的備考收入及利潤時(倘跨越速運已於2020年初被收購)，物業及設備折舊及其他無形資產攤銷乃根據於收購日期物業及設備以及其他無形資產的確認金額計算。

43 或有負債

截至2021年12月31日，本集團並無任何重大或有負債(2020年：無)。

合併財務報表附註(續)

44 本公司財務狀況及儲備變動表

44.1 本公司財務狀況表

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
於子公司的投資	2,963,795	1,000,000
非流動資產總額	2,963,795	1,000,000
流動資產		
預付款項、其他應收款項及其他資產	24,208,597	18,330,918
定期存款	5,100,560	—
現金及現金等價物	11,756,450	1,389,955
流動資產總額	41,065,607	19,720,873
資產總額	44,029,402	20,720,873
權益及負債		
權益		
股本	971	611
庫存股	(74)	—
儲備	62,929,584	4,281,169
累計虧損	(18,912,936)	(5,488,554)
權益總額	44,017,545	(1,206,774)
負債		
非流動負債		
可轉換可贖回優先股	—	21,918,414
非流動負債總額	—	21,918,414
流動負債		
預提費用及其他應付款項	3,671	9,233
稅項負債	8,186	—
流動負債總額	11,857	9,233
負債總額	11,857	21,927,647
權益及負債總額	44,029,402	20,720,873

44 本公司財務狀況及儲備變動表(續)

44.2 本公司儲備變動表

	附註	儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元
截至2021年1月1日		4,281,169	(5,488,554)
年度虧損		—	(13,424,382)
就首次公開發售發行普通股，經扣除發行成本	26	23,010,686	—
可換股可贖回優先股轉換為普通股	26	34,100,675	—
股份支付		1,221,129	—
購回購股權		(4,675)	—
行使購股權		4,110	—
匯兌差額		316,490	—
截至2021年12月31日		62,929,584	(18,912,936)
截至2020年1月1日		3,120,573	(974,180)
年度虧損		—	(4,514,374)
股份支付		401,632	—
購回購股權		(8,528)	—
發行普通股		115,856	—
匯兌差額		651,636	—
截至2020年12月31日		4,281,169	(5,488,554)

45 期後事項

於2021年12月31日後至董事會批准合併財務報表日期(即2022年3月10日)期間概無任何重大後續事項。

釋義

「3C」	指	計算機、通信類及消費類電子產品
「美國存託股」	指	JD.com的美國存託股，每一股美國存託股代表兩股A類普通股
「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
「AGV」	指	自動導引車
「ARPC」	指	單客戶平均收入
「章程細則」或 「組織章程細則」	指	本公司以於2021年5月10日通過的特別決議案有條件採納並於上市日期生效的組織章程細則
「聯繫人」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「審計委員會」	指	本公司審計委員會
「核數師」	指	本公司的核數師德勤•關黃陳方會計師行
「董事會」	指	董事會
「英屬維爾京群島」	指	英屬維爾京群島
「企業管治守則」	指	上市規則附錄14所載的企業管治守則(截至2021年12月31日的版本)
「中國」	指	中華人民共和國，僅就本報告而言，不包括中華人民共和國香港、澳門特別行政區及台灣，但文義另有所指時除外。「中國的」應作相應詮釋
「A類普通股」	指	JD.com股本內每股面值0.00002美元的A類普通股，A類普通股持有人可就JD.com股東大會提呈的任何決議案享有每股一票的投票權
「B類普通股」	指	JD.com股本內每股面值0.00002美元的B類普通股，享有JD.com的不同表決權，使B類普通股持有人可就JD.com股東大會提呈的任何決議案享有每股20票的投票權

「《公司條例》」	指	香港法例第622章《公司條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「本公司」或「京東物流」	指	京東物流股份有限公司，一家於2012年1月19日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限責任公司
「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
「關聯併表實體」	指	我們通過合同安排控制的實體，即境內控股公司、廣東京喜物流科技有限公司及其各自子公司
「合同安排」	指	由(其中包括)(i)外商獨資企業、境內控股公司以及登記股東；與(ii)崔建、禹定凱、京東物流供應鏈有限公司及廣東京喜物流科技有限公司訂立的一系列合同安排，詳情載於招股章程「合同安排」一節
「控股股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義，除文義另有所指外，指Jingdong Technology Group Corporation、JD.com、劉強東先生、Max Smart Limited及Fortune Rising Holdings Limited
「達達集團」	指	Dada Nexus Limited及其子公司
「董事」	指	本公司董事
「快速消費品」	指	快速消費品
「管理面積」	指	管理面積
「全球發售」	指	香港公開發售及國際發售(定義見招股章程)
「本集團」或「我們」	指	本公司、其子公司以及不時的關聯併表實體
「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區

釋義(續)

「港元」	指	香港法定貨幣港元
「國際財務報告準則」	指	國際會計準則理事會不時發佈的國際財務報告準則
「JD.com」	指	JD.com, Inc.，我們的控股股東之一，一家於2006年11月6日在英屬維爾京群島註冊成立的公司，隨後於2014年1月16日根據開曼群島法律以存續之形式註冊作為獲豁免公司進駐開曼群島，其股份根據上市規則第十九C章於主板上市(股份代號：9618)，其美國存託股於納斯達克上市(代碼為「JD」)
「京東集團」	指	JD.com、其子公司及關聯併表實體(重組後不包括本集團，重組前包括本集團)
「京東健康」	指	京东健康股份有限公司，一家於2018年11月30日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，其股份於聯交所主板上市(股份代號：6618)
「京東科技」	指	京東科技控股股份有限公司(前稱京東數字科技控股股份有限公司)，以及(如文義所需)其不時的合併入賬子公司
「跨越速運」	指	跨越速運集團有限公司
「最後實際可行日期」	指	2022年4月20日，即在刊發本年度報告前確定本年度報告所載若干資料的最後實際可行日期
「上市」	指	股份於主板上市
「上市日期」	指	股份在聯交所上市的日期，即2021年5月28日
「上市規則」	指	聯交所證券上市規則，經不時修訂、補充或以其他方式修改

「 主板 」	指	由聯交所營運的證券交易所(不包括期權市場)，獨立於聯交所GEM並與聯交所GEM並行運作
「 境內控股公司 」	指	西安京東信成信息技術有限公司，為關聯併表實體
「 相關境內控股公司 」	指	境內控股公司及廣東京喜物流科技有限公司，均為關聯併表實體
「 標準守則 」	指	上市規則附錄10所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「 提名委員會 」	指	本公司的提名委員會
「 首次公開發售後股份獎勵計劃 」	指	本公司於2021年5月10日採納的首次公開發售後股份獎勵計劃
「 首次公開發售後購股權計劃 」	指	本公司於2021年5月10日採納的首次公開發售後購股權計劃
「 中國法律顧問 」	指	我們有關中國法律的法律顧問世輝律師事務所
「 首次公開發售前員工股權激勵計劃 」	指	本公司於2018年3月31日採納的首次公開發售前員工股權激勵計劃
「 招股章程 」	指	日期為2021年5月17日的本公司招股章程
「 登記股東 」	指	境內控股公司的登記股東，即劉強東、李姪雲和張雱
「 薪酬委員會 」	指	本公司的薪酬委員會
「 報告期 」	指	截至2021年12月31日止年度
「 人民幣 」	指	中國法定貨幣人民幣
「 A輪優先股 」	指	本公司每股面值0.000025美元的A輪優先股，其中1,026,867,347股A輪優先股在上市轉換成普通股前已發行並由A輪優先股東持有

釋義(續)

「《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0.000025美元的普通股
「股東」	指	股份的持有人
「聯交所」或 「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「子公司」	指	具有《公司條例》第15條所賦予的涵義
「主要股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「英國」	指	大不列顛及北愛爾蘭聯合王國
「美國證交會」	指	美國證券交易委員會
「美國」	指	美利堅合眾國及其領地、屬地及其所有管轄地域
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「外商獨資企業」	指	西安京迅遞供應鏈科技有限公司，一家於2017年5月18日在中國成立的公司，為本公司間接全資子公司
「%」	指	百分比

JDL 京东物流