

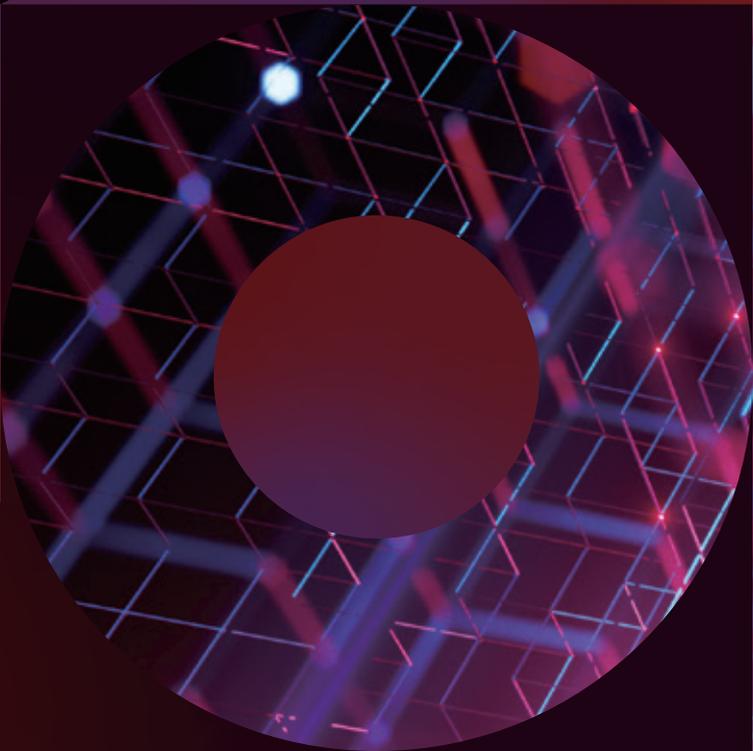
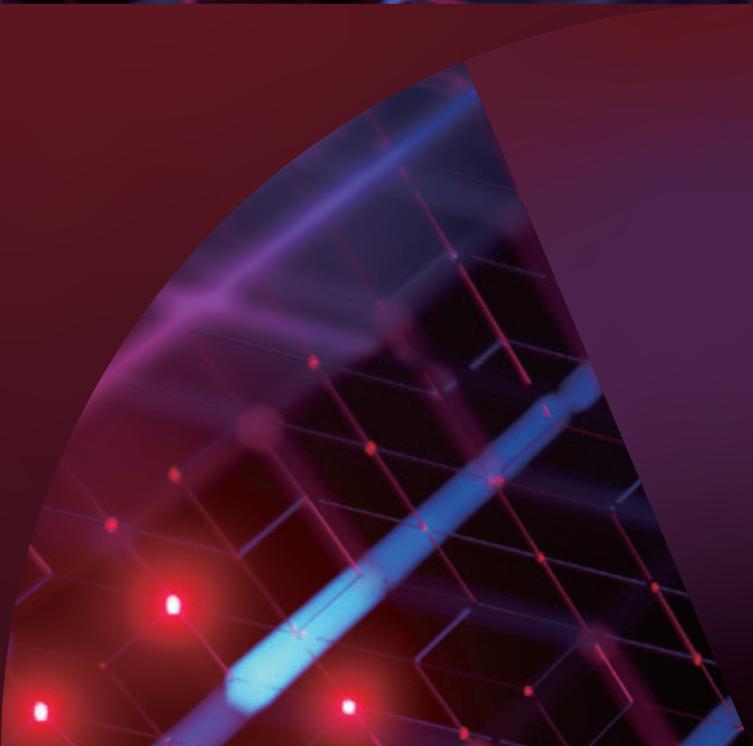
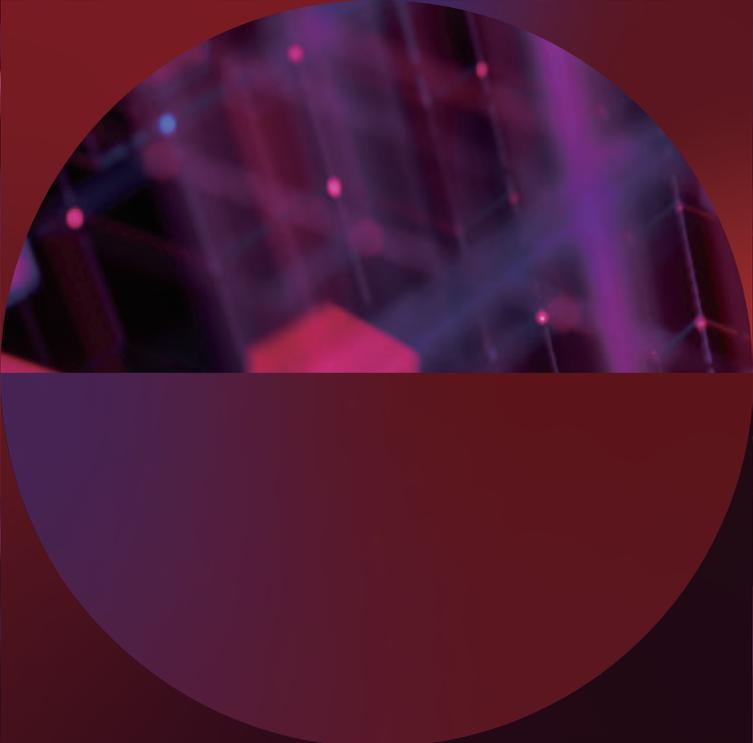
港幣櫃台股份代號 992
人民幣櫃台股份代號 80992

聯想集團有限公司 2023/24 年報



Smarter
technology
for all

Lenovo



關於聯想

聯想¹是一家年收入570億美元的全球化科技巨頭，位列《財富》世界500強第217名，服務遍布全球180個市場數以百萬計的客戶。為實現「智能，為每一個可能」的公司願景，聯想在不斷夯實全球個人電腦市場冠軍地位的基礎上，積極構建從口袋到雲端的計算能力，現已擁有包括人工智能賦能、人工智能導向和人工智能優化的終端、基礎設施、軟件、解決方案和服務在內的完整產品路線圖，包括個人電腦、工作站、智能手機、平板電腦等終端產品，服務器、存儲、邊緣計算、高性能計算以及軟件定義等基礎設施產品。這一變革與聯想改變世界的創新一起，共同為世界各地的人們成就一個更加包容、值得信賴的智慧未來。聯想集團有限公司在香港交易所上市（港交所：992）（美國預托證券代號：LNVGY）。歡迎訪問聯想官方網站<https://www.lenovo.com>，並關注「聯想集團」微博及微信公眾號等社交媒體官方賬號，獲取聯想最新動態。

目錄

財務摘要	4
董事長兼首席執行官報告書	8
聯想管理團隊	10
管理層討論及分析	14
企業管治報告	60
審核委員會報告	115
薪酬委員會報告	122
董事會報告	138
獨立核數師報告	166
綜合損益表	171
綜合全面收益表	172
綜合資產負債表	173
綜合現金流量表	175
綜合權益變動表	177
財務報表附註	179
五年財務摘要	267
公司資料	268

1. 聯想或「聯想集團」或「本集團」指聯想集團有限公司及其附屬公司。聯想集團有限公司（「本公司」）是聯想集團的最終控股公司。作為控股公司，本公司並不設計、開發、製造或分銷產品或服務，亦不控制本公司任何附屬公司的設計、開發、製造或分銷產品或服務的活動。

智能技術 無縫協作 精彩競賽

一級方程式賽車®(F1)是賽車運動的巔峰之作，擁有全球數億觀眾。從觀賞大獎賽的車迷到駕駛最尖端四輪機械的賽車手，聯想在一級方程式賽車技術基礎設施中扮演著關鍵角色。

「將創新融入我們所做的每一件事中，」一級方程式賽車戰略技術風險總監皮特·薩馬拉解釋道，「從賽車到賽道，再到廣播和數字化產品，創新必須是我們每日所做一切的核心。」

為確保該組織眾多運轉部件的順暢運行，一級方程式賽車的專家們與聯想合作，共同打造了一個足以接納飛速創新節奏的IT基礎設施。

聯想的技術基礎設施通過賽道邊設備即時將數據送達賽車手及其團隊手中，並利用其伺服器支持數據收集。

除賽車手外，車迷也能直接從賽道數據中獲益，因為聯想技術將賽道與媒體與技術中心相連，該中心即時將數據顯示為螢幕上的圖像，供觀看比賽的車迷欣賞。

聯想支持一級方程式賽車的另一關鍵方式是通過聯想的資產回收服務，助力提升賽車運動的可持續性。聯想資產回收服務協助F1制定並實施可持續的技術硬件處置策略，以實現組織循環利用。

通過聯想資產回收服務，F1得以抵銷技術更新的部分成本，並通過安全可靠的數據銷毀來確保安全。此外，該倡議通過以更對社會和環境負責的方式回收技術，進一步推動組織的可持續發展目標。



Lenovo

Official Partner of Formula 1®





一級方程式賽車logo、F1 logo、F1、一級方程式賽車、國際汽聯一級方程式世界錦標賽、大獎賽及有關標誌為一級方程式賽車公司Formula One Licensing BV的商標。

財務摘要

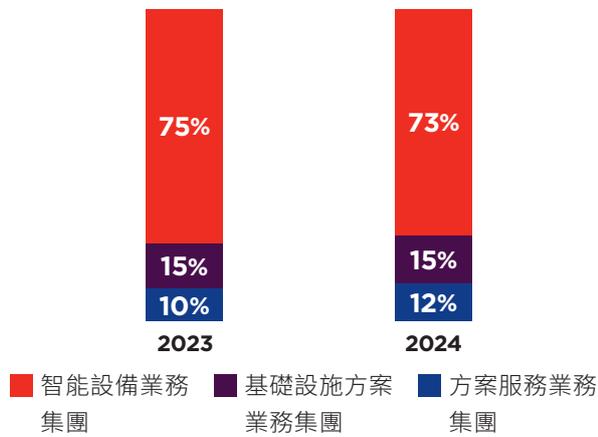
截至三月三十一日止年度	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元	年比年變化
集團業績			
收入	56,864	61,947	(8)%
毛利	9,803	10,501	(7)%
毛利率(%)	17.2	17.0	0.2百分點
經營費用	(7,797)	(7,832)	(0)%
經營費用佔收入比率(%)	13.7	12.6	1.1百分點
除利息、稅項、折舊及攤銷前溢利	3,697	4,358	(15)%
除稅前溢利	1,365	2,136	(36)%
除稅前溢利率(%)	2.4	3.4	(1.0)百分點
公司權益持有人應佔溢利	1,011	1,608	(37)%
每股盈利－基本(美仙)	8.41	13.50	(5.09)
每股盈利－攤薄(美仙)	8.05	12.74	(4.69)
每股中期股息(港仙)	8	8	-
每股末期股息(港仙) ¹	30	30	-
每股全年股息(港仙)	38	38	-
現金及營運資金			
銀行存款、現金及現金等價物	3,626	4,321	(16)%
貸款總額	(3,620)	(3,955)	(8)%
淨現金	6	366	(98)%
現金週轉期(天)	(4)	(2)	(2)

附註：

¹ 需於即將舉行的股東週年大會上獲得股東批准。

按業務集團劃分之收入分析*

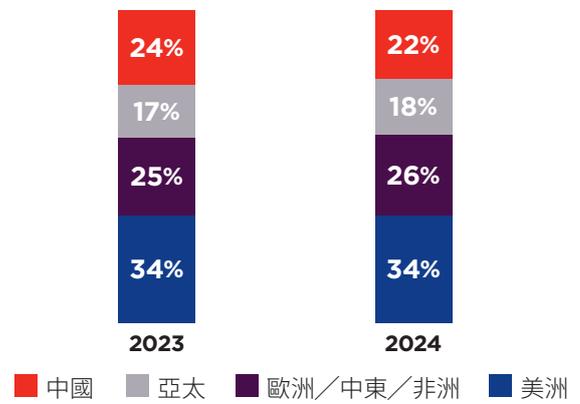
截至三月三十一日止年度



* 抵銷前之收入

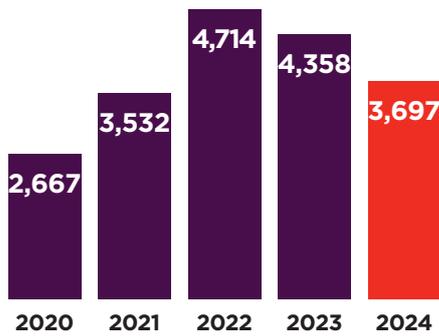
按區域劃分之收入分析

截至三月三十一日止年度



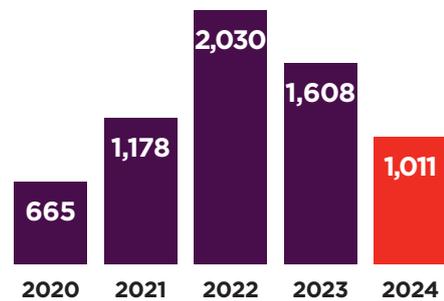
除利息、稅項、折舊及攤銷前溢利

截至三月三十一日止年度 (百萬美元)



公司權益持有人應佔溢利

截至三月三十一日止年度 (百萬美元)



智能使用AI創造新的溝通方式

在二零二四年消費電子展(CES)上，全球技術領先企業聯想、輔助技術非營利組織斯科特－摩根基金會，以及人工智能生成視頻創新企業DeepBrain AI共同展示了一款超現實人工智能化身，該化身致力於保留患有退行性疾病的個體的聲音、個性及肢體習慣。這款由聯想主導、採用DeepBrain AI技術創建的開創性化身，為應用生成式人工智能解決無障礙挑戰開闢了新途徑，並有助於推進聯想實現其AI for all的願景。

作為與斯科特－摩根基金會持續合作的一部分，聯想提議開發一款人工智能虛擬形象，以超越傳統的語音合成技術，為嚴重殘疾人士轉變溝通與聯繫的方式。該基金會邀請了24歲的Erin Taylor女士參與以協助試驗用於輔助交流的概念驗證，她近期被診斷出患有肌萎縮側索硬化症(ALS)，這是一種通常導致全身癱瘓的神經退行性疾病。

隨後，聯想聯繫了DeepBrain AI－下一代虛擬形象的領軍者及聯想人工智能創新合作夥伴－以探討使用其生成式人工智能技術。在聯想的贊助下，DeepBrain AI團隊在其加利福尼亞的工作室中拍攝了Taylor的全身詳細視頻。該視頻成為她的新AI形象的基礎數據，該形象在二零二四年消費電子展上首次亮相，並提供96%的真實準確度。





董事長兼 首席執行官報告書

2023/2024財年收官之際，很高興與您分享聯想在轉型中取得的重要進展，以及為開啟人工智能時代並實現新一輪增長與創新的願景與規劃。



韌性增長，堅持創新

這一年來，聯想展示出了超強韌性，相對穩健地渡過了行業周期。即使在市場下滑的大環境中，我們依然在本財年下半年恢復了增長，並在第四季度加速了這一增長勢頭。因此，我們從諸多挑戰中得以勝出，強化了核心競爭力，讓運營保持高效，讓財務保持健康，讓轉型也更為深入。

我們智能設備業務的恢復增長要早於行業的整體復甦，保持了行業領先的盈利水平、個人電腦市場第一名的市場份額以及智能手機業務的強勁增長。我們的智能基礎設施業務是全球人工智能基礎設施領域的領先者之一，正全力把握從傳統基礎設施向人工智能基礎設施升級的機遇。我們的高性能計算和海神溫水水冷技術繼續定義行業的標杆。不僅如此，我們的智能解決方案與服務業務也保持了高增長、高盈利，持續推動多元化業務發展和以服務為導向的轉型。聯想的數字化辦公、邊緣人工智能、混合雲、聯想臻算以及可持續發展等通用解決方案也獲得了越來越廣泛的採用和認可。

尤為重要的是，我們圍繞著人工智能繼續投資於創新。目前，全公司超過四分之一的員工在研發領域工作，而研發費用在營業額中的佔比也達到了歷史新高。聯想必將全力以赴，抓住史無前例的人工智能發展機遇。

把握機遇，推進混合式人工智能

毋庸置疑，人工智能革命已經開始改變我們的工作和生活方式。聯想相信，我們將迎來一個混合式人工智能的未來，即公共人工智能、個人人工智能、企業人工智能共存互補並相互促進的未來。

這是因為，個人和企業級用戶將越來越需要讓人工智能落地，成為日常生活和企業運營的一部分，而公共人工智能在隱私保護、數據安全、連接速度與成本考量方面存在著先天局限。

聯想正在通過自研的模型壓縮技術，讓個人人工智能在智能設備和邊緣上運行，通過自然交互接收指令並執行推理。除非用戶授權，否則個人數據將永遠不會分享至雲端。

我們相信，讓個人人工智能落地的最好的途徑，就是將個人人工智能模型內置於個人電腦和智能手機等計算設備中。作為全球第一的個人電腦廠商以及全球領先的平板電腦及智能手機廠商，我們具備自主設計和生產能力，再配以全球規模，能夠讓智能設備自然而然地成為人工智能應用的平台。

同樣，我們將企業人工智能內置於企業的多個終端設備和基礎設施中，完成推理，支持業務運營決策，提高生產力和管理效率，同時保障信息安全。

隨著人工智能工作負載從只在公有雲上運行到更為均衡地分布於本地數據中心、私有雲、混合雲乃至邊緣和設備，客戶對混合式基礎設施的需求越來越高，涵蓋端一雲一網一智等層面。不僅如此，複雜的基礎設施也推動著對全面的服務和量身定製的解決方案的需求，帶來智能化解決方案和人工智能專業服務的機遇。

正是基於對混合式人工智能定義未來的判斷，我才更加對聯想把握人工智能機遇的能力充滿信心。從人工智能個人化電腦開始，我們將逐步推進AI賦能、AI導向、AI優化的智能設備、智能基礎設施和智能解決方案，擁抱人工智能新時代。

人工智能，嶄新十年

2024年是聯想成立40周年。四十年來，我們經歷了從創業到自主品牌，從國際化到多元化的征程，現在又將邁入以人工智能為主題的新十年。這是一個對於整個行業和聯想都十分激動人心的時代。我們將繼續創新，加速轉型，推動人工智能的普惠性、公正性和包容性，實現「智能，為每一個可能」的美好願景。



聯想集團董事長兼CEO 楊元慶

楊元慶

董事長兼首席執行官



高嵐

人力資源高級副總裁

賀志強

高級副總裁兼聯想創投集團總裁



劉軍

執行副總裁兼中國區總裁



聯想 管理團隊



Luca Rossi

執行副總裁兼

智能設備業務集團總裁



芮勇

高級副總裁兼首席技術官

喬健

高級副總裁兼
首席戰略官、首席市場官



Laura G. Quatela

高級副總裁兼
首席法務兼企業責任官



Che Min (Jammi) Tu

高級副總裁兼聯想集團運營官



黃偉明

執行副總裁兼首席財務官



黃建恒

執行副總裁兼
方案服務業務集團總裁



Matthew Zielinski

執行副總裁兼國際銷售總裁



聯想利用AI與機器學習 構建具備超強韌性 的供應鏈

全球突發事件，如新型冠狀病毒疫情和二零二一年蘇伊士運河阻塞，已顯示出供應鏈面對中斷時是多麼脆弱。

為在全球市場中預先應對並降低供應鏈風險，聯想創建了供應鏈智能控制塔(SCI)——一種人工智能驅動解決方案，能夠持續分析供應鏈數據以識別潛在問題並即時解決。

利用AI與機器學習技術，SCI持續分析供應鏈數據，以識別潛在問題並提出即時解決方案。迄今為止，我們已將超過800個獨立數據來源與SCI集成，這些資料來源幾乎佔聯想供應鏈所有數據錄入的80%。SCI每日執行超過1,500項數據相關指令——為我們洞察人類幾乎無法發現的隱秘。

「SCI通過將所有供應鏈數據整合到一個平台，幫助我推動快速、有效且明智的決策。」聯想全球供應鏈PC商品供應、規劃、庫存管理與戰略規劃執行董事Helen Li如是說。

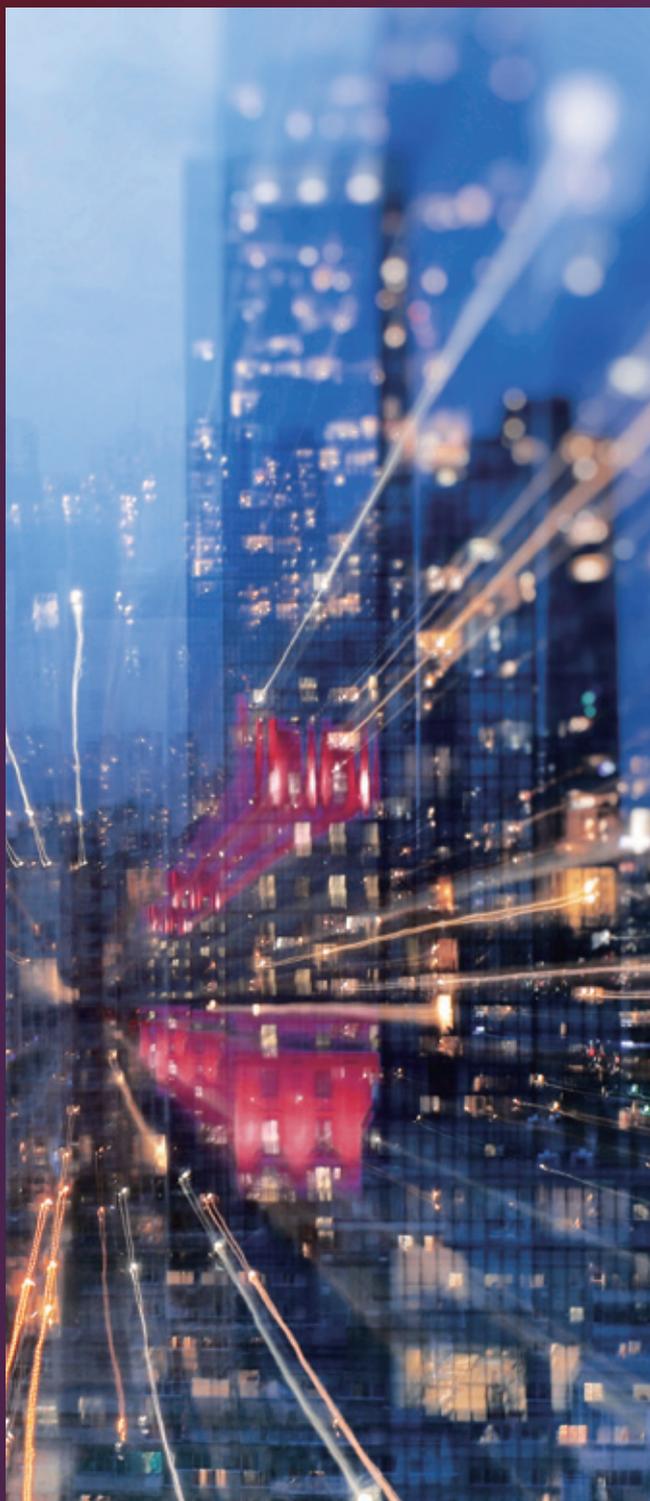
當聯想客戶線上訂購時，供應鏈集成提供了基於元件可用性的即時交貨預估。供應鏈集成亦展現智能物流洞察，為物流網路中訂單的狀態和位置提供精確的可視性。

SCI已促成4.8%的營收增長，並提升了5%準時全額交付績效。實際上，SCI幫助聯想降低了約20%的製造與物流成本，同時提高了該等領域的服務水準。

憑藉如SCI等人工智能驅動創新，聯想正塑造一種先進的供應鏈管理方法——通過在組織中部署該解決方案，閣下亦可轉變您的方法。



管理層 討論及分析



業務回顧及展望

亮點

聯想(本集團)以良好的勢頭為截至二零二四年三月三十一日止的財政年度收官，並成功應對了需求和技術創新均發生前所未有且持續變化的市場格局。全年溢利下跌37%，反映上半年全行業的整體倒退。儘管面臨挑戰，本集團仍於混合式人工智能方面加大投資，以釋放其三個業務集團的增長機會。本集團第四季度錄得顯著扭虧。權益持有人應佔溢利同比增長118%至2.48億美元，創下第四季度歷來第三高水平。

本集團進一步加強其靈活性及卓越運營，全年毛利率創歷史新高，連續第三年實現增長。為打造具競爭力的混合式人工智能組合，推動以服務為主導的轉型及提升營運效率而進行的策略性努力，對實現本集團提升盈利能力的中期目標起著至關重要的作用。儘管在受限的支出環境下經營，本集團仍堅定不移地致力創新，研發投入份額佔全年收入的比例為歷史新高。因此，本集團的研發費用佔收入比率連續第三年上升，毛利率持續實現增長。

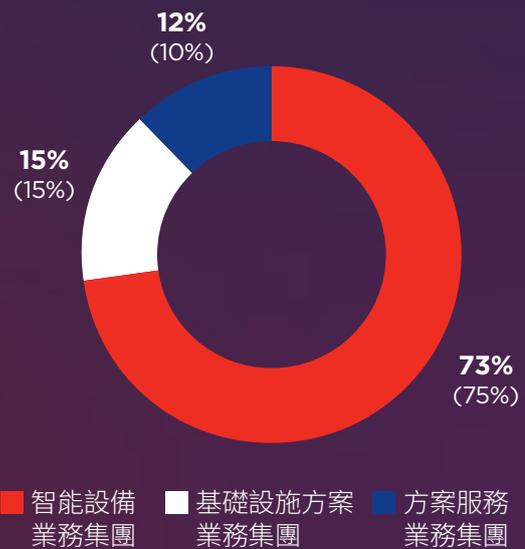
方案服務業務集團作為結構性增長引擎，連續第三年創下多項收入及溢利紀錄。回顧期內，方案服務業務集團的分部溢利同比上升11%，佔本集團三個業務集團的綜合分部溢利的35%。智能設備業務集團仍是市場份額和盈利能力的領導者，在推動產品的人工智能創新方面處於領先地位。智能設備業務集團的全球市場份額同比增長50個基點，主要得益於五個地理市場中的四個市場的增長。其分部盈利能力維持於7.1%的強勁水平，處於歷史趨勢的上限範圍內。然而，上半年行業需求疲弱導致全年溢利同比下跌12%。整個行業面臨的挑戰，包括需求向人工智能轉移，使基礎設施方案業務集團



的表現受壓，導致全年分部錄得虧損。即便如此，其在客戶獲取和產品組合擴張方面的努力促進了其業績的扭轉，在最後一個財政季度，集團銷售反彈至雙位數正增長，為未來盈利能力改善奠定基礎。

通過審慎的營運資金管理，本集團的現金周轉期縮短至負四天，這得益於應收賬款和存貨天數合計改善12天，縮短的應付帳款天數抵銷了應付帳款天數的下降。集團強勁的自由現金流使研發投資得以持續，研發費用與收入比率達到3.6%，創歷史新高，支持其混合式人工智能創新，包括開發科技智能屬性的成本，每年研發現金支出總額為23億美元。本集團在企業管治及可持續發展方面的堅定投資已得到廣泛認可，本集團在MSCI ESG評級中保持AAA最高等級評級，並連續第11年榮獲香港會計師公會頒發的「最佳企業管治及ESG大獎」中的「最佳可持續發展企業」金獎。本集團已連續第六年獲納入企業平等指數，並獲得Workplace Pride Global Benchmark年度有史以來的最高分。全球環境資訊研究中心(CDP)連續第四年認可聯想為供應商參與度和氣候變化方面的領導者。上述里程碑彰顯本集團通過多元化增長引擎實現可持續發展、包容性及卓越戰略的承諾。

按業務集團分佈之收入*(%)



* 抵銷前之收入

管理層討論及分析

根據對書面看跌期權負債的最新重新計量，該集團錄得1.43億美元的非現金會計收益。為進一步提高集團效率和競爭力而發生的重組和其他費用總計1.32億美元，基本上抵銷了一次性收益。

集團財務表現

於回顧財政年內，本集團的收入及淨利潤下降8%及37%，主要受回顧期內上半年整體市場疲弱所影響。然而，下半年需求勢頭加快。於第四財政季度，本集團錄得強勁復甦，並取得多個新里程碑。其銷售及淨溢利分別同比增長9%及118%。方案服務業務集團第四季度收入創歷史新高，達18億美元，分部盈利能力維持於21%，帶動溢利同比增長20%。智能設備業務集團連續三個季度繼續擴大其在個人電腦和智能手機領域的市場份額。智能設備業務集團的分部溢利同比增長17%，遠超其7%的收入增長，這歸因於該業務集團繼續推動利潤高、增長迅速的高端產品的銷售。由於雲客戶的需求較預期強，以及其生成式人工智能產品持續不斷增長，基礎設施方案業務集團實現強勁增長，第四財政季度收入同比增長15%。基礎設施方案業務集團的盈利能力仍面臨挑戰，但已啟動了一項恢復盈利能力的計劃，以確保逐步改善其業務。

各產品業務集團表現

智能設備業務集團

於回顧財政年度，由個人電腦、平板電腦、智能手機及其他智能設備業務組成的智能設備業務集團，其收入全年下降10%，分部溢利則下降12%，這歸因於財政年初渠道庫存過多。年初，整個行業面臨的挑戰雖然短暫，但嚴重影響了全年的整體表現。

受惠於商業需求反彈及市場份額穩健增長，此業務集團下半年的復甦路徑強勁。僅在第四財政季度，智能設備業務集團的經營溢利同比增長17%，收入增長7%。經營溢利率同比增長64個基點至7.4%，處於其歷史區間的上限。

按分部劃分，強勁的商用個人電腦增長軌跡支持智能設備業務集團的市場份額在最近一個季度同比增長2.2個百分點至27%。中國市場的增長相對疲弱，儘管跌幅於年底有所收窄。同時，在本財政年度的最後一個季度，北美及歐洲—中東—非洲成為增長動力點，全年實現強勁的雙位數收入增長。非個人電腦銷售佔智能設備業務集團第四財季收入的22%。於第四季度，受惠於北美、歐洲—中東—非洲以及亞洲區的強勁表現，智能手機業務收入增長達到雙位數，市場份額也在加速增長。

智能設備業務集團的長期增長策略關鍵在於投資創新及開發強大的新產品及解決方案，令個人電腦及非個人電腦業務取得成功。在二零二四年世界移動通信大會，本集團發佈了行業領先產品，例如ThinkBook透明螢幕概念驗證筆記本電腦獲得了55個令人印象深刻的行業獎項。本集團全新的AI PC為支持設備的人工智能而設計，使客戶能夠迅速獲取並利用數據中的見解，從而增強個人能力、革新業務及激發創造力。

基礎設施方案業務集團

基礎設施方案業務集團全年收入達90億美元，較上一財年創下的歷史新高下降9%。年度下降的根本原因是全球IT預算的變化，導致全球出現了擁抱人工智能部署的戰略運動。結果，基礎設施投資存在差異，導致人工智能圖形處理器供應短缺，而非AI設備的支出則減弱，包括基礎設施方案業務集團佔有相當份額的通用計算伺服器。該業務集團仍然堅定地開發全面的人工智能產品組合，基礎設施方案業務集團的人工智能產品開始為其下半年的增長軌跡做出積極貢獻。儘管人工智能圖形處理器不斷增長的需求在滿足方面仍存在制約，但供給缺口有縮小的跡象。基礎設施方案業務集團第四季度營收同比強勁增長15%，創下新紀錄。

基礎設施方案業務集團的戰略重點仍是建立具有競爭力的人工智能產品組合。於二零二四年三月，本集團透過與主要的圖形處理器供應商合作，並利用公司獨特的Neptune暖水液冷技術，推出了一系列全新的人工智能產品、服務及夥伴關係。與此同時，基礎設施方案業務集團繼續創新開發完善的全棧基礎設施解決方案組合。來自存儲、服務和軟件的合併收入全年創歷史新高，是本公司有史以來首次超過30億美元。本集團已成為全球增長最快的存儲解決方案供應商之一，其中新產品分部取得重大進展。存儲業務在本財政年度錄得歷史新高，連續第七年錄得增長。根據最新第三方統計，基礎設施方案業務集團在全球存儲市場按收入計的份額持續錄得同比增長。邊緣計算亦錄得其營運以來的最高收入。

開發新項目的投資增加，以及舊項目的升級進度慢於預期對基礎設施方案業務集團的盈利產生影響，導致全年分部虧損2.48億美元。儘管如此，基礎設施方案業務集團在「盈利能力恢復計劃」方面已經制定了各項舉措，努力實現盈利增長。

方案服務業務集團

企業客戶追求數字化轉型及更高生產力，使方案服務業務集團的收入連續第三年錄得雙位數增長，年度收入及溢利分別增長12%及11%，並於本財政年度創新高達到75億美元及15億美元。方案服務業務集團的經營溢利率強勁，達到21%，穩居所有業務集團之首，為本集團重要的增長及盈利引擎。在第四財政季度，方案服務業務集團保持增長勢頭，收入連續十二個季度取得雙位數同比增長。

按分部劃分，儘管本財政年度上半年硬件的銷售疲弱，但支持服務的收入同比增長4%，主要歸功於Premier Support及Sustainability產品使滲透率上升。得益於本集團豐富的服務組合和多渠道戰略，運維服務的收入同比增長29%。設備即服務及基礎設施即服務解決方案的總合約價值增加了50%，鞏固了長期強勁的增長軌跡。回顧期內，方案服務業務集團贏得迄今為止最大的TruScale基礎設施即服務訂單，以及從一家領先汽車製造商取得具新標誌性的設備即服務巨額交易。項目與解決方案服務的收入同比增長13%，主要得益於各垂直領域對集成複雜解決方案的強勁需求。

管理層討論及分析

區域表現

本集團業務遍及180個市場，得以繼續把握多元化市場優勢，推動大部分地區的收入持續增長。在歐洲－中東－非洲市場，本集團全年收入同比下跌5%，但在所有區域市場中最早顯示復蘇跡象。第四財季強勁的同比增長得益於個人電腦需求的復蘇和智能手機份額的大幅增長。得益於PC需求的復蘇和智能手機份額的大幅增長，第四財季的強勁同比增長。同樣，美洲市場於本財政年度的收入下跌8%，但由於個人電腦及智能手機產品的強勁表現，第四季度的銷售同比錄得高個位數的反彈。其個人電腦分部於第四季度錄得超越市場的雙位數增長，由於商用及高端產品的銷量增加，北美的市場份額於期內升至第二高。高端產品的銷售也助力推動本集團智能手機分部錄得超越市場的增長。

於回顧年內，本集團亞太區（不包括中國）市場的收入同比下降5%。雖然於第四季度受到本地貨幣兌美元貶值的壓力，但該地區的業務維持穩健，日本商用個人電腦銷售亦強勁復甦。得益於垂直解決方案及數字化工作場所，方案服務業務集團於最後財政季度在該地區的收入錄得雙位數增長。

於整個財年，本集團在大中華區的收入按年下跌15%。然而，該地區業務於第四財政季度出現明顯好轉，在連續七個季度下降後該地區首次錄得正增長。第四季度的銷售強勁回升主要受個人電腦、基礎設施及服務等多項因素帶動。

展望

本集團正迎接新的增長機遇，同時迎接顛覆性科技趨勢帶來的挑戰，尤其是人工智能的到來。本集團亦正加快其轉型及增加市場份額的策略，以超越商業週期。持續投資於創新對建立服務多元化增長引擎及在設備、基礎設施及服務領域釋放混合式人工智能的新增長機會至關重要。於回顧期內最後一個季度，本集團在二零二四年世界移動通信大會及其他行業活動中展示了從口袋到雲端計算的整套全新人工智能賦能的設備及解決方案，特別是混合式人工智能產品能夠在人工智能基礎設施部署中提供最佳的網絡速度、效率、成本效益、安全性及隱私。而集團首個AI PC系列提供設備推理和人工智能功能，同時實現即時接入、數據安全及隱私能力，成為個人AI Twins的基礎。

市場增加採用混合式人工智能將推動全球個人電腦市場增長，並實現超越疫情前水平的長期復甦。AI PC是個人電腦行業的主要拐點，推動對商業用戶具吸引力的新產品週期。根據第三方研究，預計到二零二七年，每年將有近60%的個人電腦出貨量配備人工智能功能，為智能設備業務集團的差異化及更強大的設備帶來新增長機會。新推出的個人智能體「聯想小天」正是其中一個例子，展示其在設備上實現強大語言模型的能力，使用戶能夠通過本地化個人知識庫定制用戶體驗。另一個近期的例子便是Trusted AI Controller，能就用戶數據和隱私提供設備級安全性。

採用混合式人工智能有助於智能設備業務集團實現超越市場的增長、強勁的平均售價及可持續的盈利能力。為帶領AI PC的革命，智能設備業務集團正研發自有知識產權，以改善推理速度、語言模型壓縮和內存佔用等範疇。同時，本集團正致力創造差異化，從硬件擴展至零部件及軟件，包括聯想的AI Core芯片、Yoga Creator Zone、ThinkShield安全解決方案及AI Now個人助理。未來，本集團將進一步投資，以在快速增長的配件和辦公協作解決方案的非個人電腦領域中取得突破。其智能手機業務將優先考慮產品組合的擴張和提高產品溢價高端，以受惠於5G的加快應用，提高區域的市場份額。

基礎設施方案業務集團旨在通過不斷提高盈利能力，以及其在混合式人工智能、高性能計算、存儲及邊緣設備發展差異化技術解決方案的投資推動增長。該業務集團已建立行業領先的端到端基礎設施解決方案，並擴展到包括服務器、存儲及軟件的全線產品。中小型企業IT基礎設施亦將把握由人工智能驅動的邊緣、混合雲、高性能計算和電信／通信行業解決方案的增長機會。在雲服務IT基礎設施業務方面，基礎設施方案業務集團擁有獨特的全集成ODM+ (原設計製造) 業務模式，以滿足對垂直整合供應鏈不斷增長的需求，通過在各平台不斷推出創新的解決方案，把握人工智能的新機遇，並實現在一般用途和定製產品之間的最佳平衡。基礎設施方案業務集團繼續保持適當的營運規模和成本結構，專注於高增長和具盈利能力領域，包括高增值產品，如存儲和軟件。

AI工作負載不僅將在公有雲推行，更將更均勻分佈在以本地部署的數據中心、私有雲和混合雲，以至邊緣及設備。此趨勢驅使建立能為企業客戶提供全面的服務和定制解決方案的複雜基礎設施，從而為未來的智能解決方案及人工智能原生服務創造更多機會。方案服務業務集團亦將在數字化工作場所、混合雲和可持續發展解決方案等現有服務及解決方案領域推出人工智能嵌入式服務，以加強客戶價值主張。通過與生態系統夥伴合作及採取多渠道策略，方案服務業務集團能夠協助客戶加快數字化轉型。該業務集團的增長策略以及財年內總合同價值強勁增長將帶來按年雙位數收入增長，進一步加強對本集團的財務貢獻。

戰略亮點

本集團期望為所有人帶來更智能技術的未來，因此將繼續站在數字化轉型的前沿，並專注混合式人工智能領域。混合式人工智能帶來的龐大增長機會推動本集團將私域大模型嵌入智能設備，並構建混合基礎設施及解決方案，以滿足市場對更個性化、更高效率及更保護隱私的需求。本集團積極創新，加上對盈利能力增長的追求，將提升其在下一代產品設計及解決方案方面的競爭力。

本集團將以服務業務作為結構性增長引擎，加強其端到端服務解決方案，特別是其TruScale，即服務組合，以解決客戶在混合辦公、多雲管理及網絡安全方面的痛點。與領先的業務及渠道合作夥伴合作亦將為該領域取得成功帶來協同效應。

作為一家負責任的企業，本集團積極制定高標準，並竭盡所能減輕對環境的影響，向著二零五零年實現淨零排放的目標邁進。為利用日益增強的ESG意識，管理層將擴大其可持續發展計劃，將創新的ESG功能，如二氧化碳抵銷服務以及減少碳運輸融入本集團的服務業務中，幫助客戶實現其ESG目標並取得可持續發展成果。

管理層討論及分析

企業戰略亮點

聯想以「成為智能轉型引領者及賦能者」為使命，通過「服務主導轉型」和「技術驅動創新」深化了「3S戰略」（智能物聯網、智能基礎架構及行業智能）。過去一年中，我們的戰略遠見和卓越運營取得了巨大成功，儘管市場環境充滿挑戰，我們仍展現出韌性並加速轉型。人工智能革命進一步放大了我們3S戰略的優勢：我們將擁抱3S的新增長機會，並通過技術驅動創新來利用積累的人工智能優勢。

二零二三／二四財年對ICT市場而言是充滿挑戰的一年，宏觀和行業環境尤為不利。儘管市場低迷，但人工智能革命正在以新的增長機會重塑行業。在充滿挑戰的環境中，聯想保持了韌性，並帶領行業在二零二三／二四財年下半年恢復增長。我們進一步推動了多元化的增長引擎，因此，我們的非個人電腦業務組合保持在40%以上。為更好地把握人工智能機遇，我們亦繼續在研發方面進行投資，重點關注人工智能和計算。聯想已在智能物聯網、智能基礎架構及行業智能領域積累了人工智能優勢，為擁抱混合人工智能時代奠定了基礎。

事實證明，智能物聯網是智能轉型和人工智能應用的基礎。智能設備業務集團保持了個人電腦的龍頭地位和行業領先的盈利能力。我們亦在把握人工智能設備的機會方面引領了市場：我們定義了人工智能個人電腦的5個關鍵功能，並將首批配備聯想專有技術的人工智能個人電腦推向市場。在三年增長計劃戰略的指引下，移動業務集團實現了高速增長，市場份額不斷提升。

智能基礎架構在過去一年中遇到了嚴重的市場阻力，然而，基礎設施方案業務集團戰略推動了存儲、軟件和服務的高速增長。我們積極把握混合人工智能基礎設施的機會，因此，聯想獲得了人工智能基礎設施供應商的全球第三地位。

我們的行業智能繼續取得巨大成功。方案服務業務集團以兩位數的增長和高利潤率繼續保持增長動力和利潤貢獻。過去一年中，我們亦對水平構建模塊進行投資，並在數字工作坊、混合雲、可持續發展及TruScale領域取得初步成功。方案服務業務集團進一步升級了產品組合，增強了我們的人工智能優勢，旨在把握人工智能服務和解決方案的新興機遇。

展望未來，世界將充滿持續的宏觀環境挑戰和混合人工智能機遇。我們認為，我們精心設計的戰略和卓越的運營將幫助我們進一步增強韌性並提高盈利能力。我們對創新的持續投資已助力我們在設備、基礎設施、服務及解決方案領域積累了獨特的優勢，我們相信這將使我們能夠引領混合人工智能革命。

人力資源

截至二零二三／二四財年底，本集團於全球僱用約69,500人。本集團參照本集團業績及個別員工表現實行薪金政策、獎金、員工持股計劃及長期激勵計劃。本集團同時向僱員提供保險、醫療及退休金等福利，以確保本集團的競爭力。

聯想集團重大風險

以下為聯想集團認為具有重大意義的主要風險，因為這些風險可能會對本集團的業務造成嚴重的不利影響。

對於每一類風險發生時可能對聯想集團產生的影響，我們都作了詳細描述，並制定了相應的改進計劃來管理該類風險。

除此之外，聯想集團的其他業務也面臨著一些風險及不確定性，此類風險並未歸入以下主要風險類別。

隨著時間的推移，不同風險的嚴重性將增大或減小，以下列表內容也有可能發生變化。聯想集團業務的規模、複雜程度、經營範圍以及本集團業務所在地的外部環境的不斷變化也意味著此列表不可能包含所有可能影響本集團的重大風險。

風險描述	主要改進措施
戰略風險	
競爭	
聯想集團所在行業的競爭極為激烈，且面臨多變的市場趨勢、客戶及消費者喜好以及在硬件性能、軟件特色、服務及其他技術產品方面不斷演變的技術進步。本集團在產品及價格方面面臨著與新進入者及原有競爭對手的激烈競爭。	聯想集團積極審視競爭環境與市場趨勢。
客戶參與	
在這樣的競爭環境當中，品牌認知度以及良好的客戶體驗是本集團成功的重要因素。倘不能吸引客戶並與之產生共鳴，則可能會對本集團的業績造成不利影響，導致客戶忠誠度下降或品牌聲譽受損。	聯想集團通過承諾創新、創建豐富的產品及服務組合、提升品牌知名度及客戶體驗來推動本集團實現差異化並獲得市場份額及認可，保持其競爭地位。聯想以服務為導向的轉型支持長期3S戰略(智能物聯網、智能基礎設施及行業智能)來保護並提升業務的盈利能力，致力成為智能化轉型的領導者及賦能者。
創新	
隨著產品供應持續改良及嶄新顛覆性技術面世，技術日新月異，以急劇速度向前邁進。如若不能及時推出新產品或以具有競爭力的價格謀求創新並有效應對市場趨勢或客戶及消費者喜好的變化，本集團的競爭地位將會受損。	
業務轉型	
隨著業務及經營規模及範圍不斷擴大，本集團面臨與實施戰略舉措有關的風險。創新、營銷及服務交付等領域的資源分配不當可能導致無法實現預期戰略成果，例如有效應對競爭壓力。	聯想集團的戰略規劃流程包括劃分優先等級及專注於戰略目標，以指導執行計劃所需資源的有效及高效分配。

管理層討論及分析

風險描述	主要改進措施
<p data-bbox="153 405 261 434">戰略風險</p> <p data-bbox="153 490 312 519">人工智能(AI)</p> <p data-bbox="153 577 743 925">人工智能(AI)及相關技術正在從根本上改變計算生態系統。認識到人工智能的影響，世界各地的政府和監管機構越來越關注人工智能的使用方式。在這個瞬息萬變的環境中，聯想集團面臨著在技術和競爭方面被超越的風險，以及我們的人工智能產品和系統不符合適用法律法規的風險。這可能導致全球市場准入、法律和監管責任、聲譽受損、客戶接受度降低的潛在損失以及其他可能的影響。</p>	<p data-bbox="815 577 1406 835">聯想集團正在大力投資其「讓人工智能惠及每一個人」的願景，並得到其人工智能戰略的支持，以負責任、安全及個性化的方式讓每個人都能獲得透明可靠的人工智能，包括各種規模的個人及企業。聯想在其產品線中採用人工智能，從用戶端到邊緣，再到雲和網絡。</p> <p data-bbox="815 898 1406 1196">聯想集團認識到，實現「讓人工智能惠及每一個人」的願景取決於我們堅定不移地遵守保證負責任、合乎道德及安全的AI開發、部署及利用原則。因此，聯想集團致力於為聯想集團及其員工的行為制定結構化規則、統一的治理和監控以及在其產品線和全球運營中開發、銷售及使用人工智能的透明度。</p> <p data-bbox="815 1258 1406 1420">為確保遵守這些高標準，聯想集團已委任一名首席安全和人工智能官，並正在投入大量組織資源，以在人工智能系統的使用和生產中實現穩健的治理及合規。</p>

風險描述

主要改進措施

戰略風險

合併及收購 (併購)

作為業務轉型及長遠增長戰略的一部分，聯想集團可能會收購或投資公司及業務或建立戰略聯盟及合營企業。

聯想集團面臨外部風險，這是由於因通脹升溫、利率上升、資本市場動盪、地緣政治及監管不確定因素，以及與潛在收購相關的其他挑戰而導致經濟前景不明朗。

本集團的盡職調查程序可能無法識別重大問題，導致過於樂觀的財務預測及估值，亦未必能夠完全實現與收購相關的所有預期協同效應／裨益，而此可能導致收益及盈利遜於預期，產生商譽或無形資產減值。

聯想集團採取保守的方法，並推行嚴格的盡職調查程序，以確保根據併購審批流程對資產進行適當估值及批准。定期進行收購後檢討以監察相關投資的表現。

請參閱「財務報表附註」(第207至209頁)及「關鍵審計事項」(第167頁)

複雜外部環球狀況

聯想集團於全球開展業務，因此，其業績可能受到宏觀經濟、地緣政治及社會狀況、監管環境、自然災害事件、公共衛生問題等全球及區域變化的影響。不利經濟狀況可能導致支出及投資推遲或減少，繼而影響本集團銷售。當與地緣政治或監管環境等其他外部條件相結合時，旗下業務或會在各個方面面臨不同挑戰，例如併購(參閱「併購」)或供應鏈管理(參閱「供應鏈管理」)。

該等外部因素超出其控制範圍，可能會影響與客戶及／或供應商開展業務的能力或便利度，繼而增加營運成本及財務業績的不確定性。

聯想集團已多元擴展收入及利潤的地域來源，以減少對任何單一國家或地區的依賴。本集團嚴格監控外部環境(包括地緣政治發展)，並調整戰略以應對經營所在地區及國家不斷變化的狀況，同時亦會進行敏感度及情景分析，藉此裝備本集團以迎接佳績。

管理層討論及分析

風險描述	主要改進措施
<p>法律、監管及合規風險</p> <p>聯想集團於全球開展業務，必須遵守其開展業務所在司法權區的監管及法律要求，當中包括但不限於有關以下方面的法例：</p> <ul style="list-style-type: none">• 反賄賂及反貪污• 進出口慣例• 隱私及數據保護• 競爭常規• 環境、社會及管治(ESG) <p>監管及法律合規環境複雜且不斷發展。法規的新規定或變更會影響客戶及／或供應商開展業務的能力或便利度，繼而增加營運成本。本集團的不合規行為可能導致經濟處罰、聲譽損失及／或無法繼續在受影響司法權區經營全部或部分業務。</p> <p>聯想集團定期評估法律相關風險。評估的風險示例包括：</p> <ul style="list-style-type: none">• 聯想集團代表(包括其員工或代理)違反適用反賄賂及反貪污法律及法規而有意或無意地賄賂政府官員或其他第三方的風險。	<p>聯想集團積極管理與在複雜監管環境中開展業務相關的風險。</p> <p>法務部與聯想集團內各利益相關方合作，有效管理及監督與緩解該等風險相關的控制框架的實施情況，示例包括：</p> <ul style="list-style-type: none">• 通過制定合理政策及程序以及就聯想行為守則(「守則」)向員工提供培訓，發展及維護我們強大的道德及合規文化。• 實施聯想集團的舉報及調查政策，包括提出、審閱、調查疑慮及潛在不當行為的流程。• 有效管理聯想集團業務關係合約。• 可靠的隱私、安全及數據保護政策、流程及培訓，旨在負責任地收集、處理、使用、保留、共享、傳輸及保護本集團、其客戶及員工的專有、機密及個人數據。• 持續監控法律及監管環境的變化，以確保遵守適用法律及法規。

風險描述

主要改進措施

法律、監管及合規風險

- 員工不符合行為守則可能導致利益衝突、挪用公款或其他欺詐行為，繼而引發成本過高、名譽受損或合規相關風險。
- 聯想集團或其代理違反貿易法或美國、中國或其他國家貿易限制的風險。
- 因不合規收集、處理、使用、保留、共享、跨境轉移及保護專有、機密及個人(客戶、供應商、員工)、用戶或設備可識別數據而導致違反適用隱私、安全及數據保護法律及法規的風險。
- 公司將訂立可能大大削弱競爭力的合營企業或併購活動的風險。
- 未能遵守有關人工智能的法律、法規及行業標準導致罰款、制裁或業務運營限制的風險。

管理層討論及分析

風險描述	主要改進措施
<p data-bbox="153 405 261 434">營運風險</p> <p data-bbox="153 495 288 524"><i>供應鏈管理</i></p> <p data-bbox="153 584 743 792">聯想集團的供應鏈非常複雜，涉及廣泛的供應商及遍佈世界各地的多個生產基地（包括由聯想集團及第三方所擁有者）。其持續成功取決於各個營運範疇的順暢運作，包括但不限於需求預測、製造資源規劃、訂單履行及庫存管理。</p> <p data-bbox="153 853 743 927">在地理上，供應鏈跨越多個國家，但供應或生產可能集中在若干地點、若干國家或國家的若干地區。</p> <p data-bbox="153 987 743 1151">聯想集團亦擁有多個層級的供應商。鑒於本集團的產品種類繁多，部分產品可能依賴少數零部件供應商。任何產品、零部件、系統或服務的供應出現中斷均可能影響產品的供應情況及客戶滿意度。</p> <p data-bbox="153 1211 743 1464">潛在供應中斷的原因多種多樣，其中包括自有或供應商的生產設施或物流中心因災難性事件、自然災害、疫症或其他地區或全球衛生問題、供應商無力償付、不利的商業、政治或經濟因素及網絡攻擊、地區衝突／攻擊而受損，法規的變化亦可能導致中斷並重塑全球供應鏈動態。</p>	<p data-bbox="817 584 1407 748">聯想集團積極管理其複雜供應鏈的固有風險。其不斷監控外部環境，利用成本及運營分析了解潛在影響，並在整個組織內部進行協作以全面管理風險。此外，亦在不斷努力優化效率。</p> <p data-bbox="817 808 1407 927">其通過廣泛的供應商來源（即限制單一／單個來源）及遍佈世界各地的生產足跡管理供應集中風險。</p> <p data-bbox="817 987 1407 1061">聯想集團通過不斷投資風險改善項目建立自有生產基地（尤其是關鍵基地）的韌性。</p> <p data-bbox="817 1122 1407 1196">其開展了災後恢復計劃，盡量減少區域性災難或自然災害的影響，並確保業務連續性計劃到位。</p>

風險描述

主要改進措施

營運風險

供應中斷可能需要巨額的復甦開支或冗長的復甦時間。如果聯想集團無法在短缺期間以優惠的價格獲得替代供應並確保遵守適用的法律法規，其收入、盈利能力及競爭地位可能會受到不利影響。

聯想集團複雜的供應鏈亦可能導致面臨通常由環境、社會及管治(ESG)因素驅動的隱藏及不可控的風險，如自然資源枯竭、侵犯人權或勞工行為。例如，其間接供應商運營所在的某些國家的法律及監管標準可能不健全，因此難以達到向其進行產品銷售的其他國家的監管標準。任何供應商違規(不論直接或間接)均可能損害本集團的聲譽及供應鏈運行或導致吊銷經營許可證。

隨著ESG在客戶的採購決策過程中愈發重要，聯想集團亦可能失去密切關注供應商遵守行為守則、環境影響以及負責任地採購材料的客戶。

聯想集團致力於在整個端到端供應鏈過程中踐行ESG。其已設立受合約規定支持的系統，助力確保供應商遵守所有適用勞動、環境、健康及安全及道德標準。

聯想集團以責任商業聯盟(RBA)成員身份與電子行業攜手解決供應鏈問題，並提倡於供應商的各個層級中使用RBA標準，同時通過獨立審計保持合規性。

本集團通過運用整合至聯想供應商管理常規的EcoVadis ESG風險管理平台及GSC ESG數字化平台上的供應商ESG管理模組，進一步加強了其供應鏈盡職調查。該整合將通過評估供應商、識別風險、提出改進建議及提供進度報告促進年度改進。

產品質量

聯想集團提供複雜的產品及服務。若未能對本集團的研發活動、生產設施及供應鏈維持有效的質量管理體系，會對本集團的業務營運、品牌形象及客戶的忠誠度造成重大不利影響。處理質量問題可能成本高昂，或會導致產品召回、生產中斷、產生額外保修、維修、退換及其他成本，從而對本集團的財務業績造成不利影響。倘使用我們的產品導致人身傷害、財產損失或其他損失，則無論是否有過錯，聯想集團亦可能面臨來自其客戶或經銷商的产品責任索賠。我們可能需要花費大量資源及時間在产品責任法律訴訟中自辯。成功認定產品責任索賠可能要求我們支付巨額賠償金。

聯想集團繼續致力改進其流程與程序。其質量管理體系(QMS)定期通過內部及外部審核且符合ISO9001:2015，令本集團的業務更有效地運營、提高客戶滿意度及與潛在客戶溝通，使其具有完善的質量流程。其環境管理體系(EMS)符合ISO14001:2015，並被證明適合、充分且有效地支持我們的產品、場地位置及供應鏈營運。

聯想集團通過了中國境外的DEKRA及中國境內的電子技術標準化研究院(CESI)的ISO9001及ISO14001認證。其致力於維持QMS及EMS認證，以確保其履行客戶、投資者及僱員環境、社會及管治(ESG)責任。

管理層討論及分析

風險描述	主要改進措施
<p data-bbox="153 405 261 434">營運風險</p> <p data-bbox="153 490 261 519">知識產權</p> <p data-bbox="153 577 715 698">聯想集團面臨知識產權風險，既包括對自身創新的潛在保護不足，亦包括第三方侵權指控帶來的成本。</p> <p data-bbox="153 757 411 786">具體而言，風險包括：</p> <ul data-bbox="153 844 743 1733" style="list-style-type: none"><li data-bbox="153 844 743 1016">• 對我們的創新保護不足，由於司法調查結果無法強制執行及／或對產權或所有權存在爭議，可能導致知識產權的資產價值受到損失或減少。<li data-bbox="153 1070 715 1151">• 由於專利持有人的許可需求增加，導致成本增加。<li data-bbox="153 1205 715 1285">• 對侵犯知識產權的索償進行辯護及潛在和解或賠償的司法成本較高。<li data-bbox="153 1339 715 1420">• 產品設計成本及對客戶或供應商關係的負面影響。<li data-bbox="153 1473 743 1594">• 由於侵犯知識產權案件的不利判決而導致特定國家發佈禁令或排除令，可能導致本集團產品出貨能力中斷。<li data-bbox="153 1648 715 1733">• 倘被發現侵犯第三方的有效專利，聲譽會受損。	<p data-bbox="815 577 1406 786">聯想集團採取適當的法律措施保護專有技術和商業秘密，申請及執行專利，以及註冊及保護商標和版權。本集團的知識產權團隊定期與業務集團會面，以瞭解使其產品更具競爭力的關鍵研究重點，並衡量專利申請是否與這些重點保持一致。</p> <p data-bbox="815 844 1406 1016">本集團於適當時授予知識產權，並監督其持續有效性及對本集團的價值。本集團亦會向供應商收取知識產權賠償或以其他方式將知識產權保護責任轉移予供應商。</p> <p data-bbox="815 1070 1406 1191">聯想集團制定、執行及監督知識產權訴訟辯護戰略，並於適當情況下持續開發及使用聯想專利組合以降低潛在成本。</p> <p data-bbox="815 1249 1406 1330">本集團亦會與其他技術／產品公司合作，遊說進行專利制度改革，以降低成本。</p>

風險描述

主要改進措施

營運風險

信息、產品及網絡安全

若聯想集團遭受網絡攻擊、數據安全方面的侵犯或類似情況，其運營可能會受到不利影響。

本集團管理及存儲各類型專有及機密信息，包括與其運營、客戶及員工相關的敏感類別。此外，聯想集團雲計算業務亦需經常按規定處理、存儲及傳輸大量其客戶的數據，包括敏感的客戶專有信息及個人身份信息。聯想集團可能會受到駭客及其他有害軟件程序的攻擊，試圖滲透其網絡並查找系統及產品中的任何安全性漏洞。

聯想集團自行研發或者向合作廠商購買的硬件、操作系統、產品軟件及應用程序中可能存在「設計缺陷」或類似威脅，可能會意外擾亂系統運行，或可能存在未知的安全風險。本集團或須向監管機構告知於其產品中發現的安全事故或漏洞。

人工智能可能會增加聯想集團產品或聯想集團運營中網絡威脅的頻率和影響。

聯想集團繼續在以下方面作出投資：

- (a) 制定和維護強大的網絡安全風險管治及合規計劃，包括應對人工智能風險的政策和流程，這些政策和流程應與行業標準控制和框架保持一致；實施強有力的安全文化計劃；執行強大的事件回應流程和業務持續性計劃；及圍繞重要的數據安全及數據保護措施對員工進行培訓。
- (b) 通過持續風險評估及改進流程，增強網絡安全控制及信息安全、產品安全及隱私保護意識。
- (c) 遵守法律、法規、行業準則或合約責任施加的強制性隱私、安全標準及協議。
- (d) 制定政策及程序，以確保聯想集團自行研發或者向第三方購買的硬件、操作系統、產品軟件及應用程序充分保護並負責任地使用客戶數據。
- (e) 在整個產品生命週期中交付安全可靠的產品和服務的政策及流程，從供應商安全常規審查及軟件代碼審查到快速解決任何後來發現的漏洞以限制客戶風險。

管理層討論及分析

風險描述	主要改進措施
<p>營運風險</p> <p>一旦違反聯想集團安全規定以及有關本集團、其客戶及員工的敏感專有及機密數據遭挪用，若未能及時有效處理，可能導致客戶失去信心、對聲譽造成不利影響，業務中斷，面臨潛在訴訟及責任，從而導致收入蒙受損失，成本增加。</p> <p>關於客戶、供應鏈以及公司僱員數據的搜集、使用、跨境轉移及安全，聯想集團須遵守當地法律法規的要求。本集團需要進行正常的業務活動，包括搜集、使用、跨境轉移並保留與該等活動有關的個人或其他數據。聯想集團在數據安全遭到侵犯時或須通知個人或監管機構。</p> <p>聯想集團的複雜供應鏈亦可能導致從第三方採購產品或服務，其中包括惡意代碼或其他漏洞，這些漏洞在不知不覺中被納入聯想產品或服務並分發予客戶。</p>	

風險描述

主要改進措施

營運風險

人力資本管理

由於市場動態瞬息萬變及業務格局日漸多元化，聯想集團可能面臨勞動力市場混亂及在熟練且經驗豐富的人才方面面臨著激烈競爭。

為實現持續成功及支持3S戰略的發展，聯想集團必須在整個企業持續地吸引、發展、保留和激勵優秀及多元化人才，同時支持正在進行的業務轉型。

聯想集團致力於實現人才多元化及兼具包容性，旨在為所有員工提供和保障一個多元化及包容性的環境，確保在招聘、培訓、職業發展及晉升方面的平等機會，而不考慮員工的性別、民族血統、年齡、宗教、文化背景或身體殘疾。然而，在競爭激烈的勞動力市場，本集團在實施其擴大多元化外展工作以吸引人才方面面臨挑戰，這可能對本集團的競爭地位、僱主價值主張以及滿足監管合規要求的能力產生不利影響。

聯想集團不斷提升其僱主價值主張以配合其智能化轉型戰略，力求吸引具備所需新技能及經驗的人才。本集團設有涵蓋全公司的勞動力規劃流程，藉以滿足業務需求及實現戰略目標。這包括擴大其人才招聘(TA)資源及提升專業知識，以加強其3S技能及技術人才招聘能力。本集團亦持續投資於人才及領導力發展計劃，以培養人才能力及加快頂尖人才的內部流動，確保未來領導人員的素質。

聯想集團持續檢閱及更新薪酬戰略，以確保薪酬及福利計劃由績效驅動以及具有競爭力及靈活性，從而支持日益多元化的業務格局及員工隊伍。

本集團積極採取多元化及包容性舉措，例如聘用及提拔女性、有色人種及殘障人士等。聯想集團持續發展其平等就業機會計劃、政策及程序。為進一步支持女性領導力的發展，聯想集團亦為全球女性及美國歷來被排除在外的人才(HET)高管代表設定了年度目標。

管理層討論及分析

風險描述	主要改進措施
<p>財務風險</p> <p>由於聯想集團在全球經營業務，嚴重或長期的經濟不穩定或金融市場環境惡化可能會對本集團的財務狀況造成嚴重不利影響。</p> <p>本集團面臨各種財務風險，例如外匯風險、現金流風險、信貸風險及流動性風險。</p>	<p>聯想集團已設立財務風險管理程序，力求將金融市場對本集團財務業績的潛在不利影響降至最低。</p> <p>進一步分析請參閱「財務報表附註」(第242至249頁)</p>
<p>現金與流動資金及信貸管理</p> <p>不利的經濟狀況或其他外部情況可能會影響客戶持續為商品及服務付款的能力。聯想集團收入或有所減少，從而導致現金流量減少，以及延遲收回應收款項甚或違約。</p> <p>隨著保險公司積極管理其風險敞口，貿易信貸保險的承保能力可能會降低或撤銷，進而可能導致本集團未承保虧損增加。</p> <p>金融市場動盪可能令融資機會減少。</p>	<p>聯想集團密切監控市場發展、檢討收款表現及加強收款能力，並已制定正規信貸政策以適當管理信貸風險。</p> <p>本集團與經紀及信貸保險公司積極配合，保持信貸保險的覆蓋範圍，以抵禦不利經濟狀況。</p> <p>聯想集團亦密切監察金融市場環境與融資機會。</p>
<p>稅務管理</p> <p>由於其業務的國際性質使然，聯想集團面臨瞬息萬變的地方及國際稅務規則及法規。如何在運營過程中應用相關規則及法規可能存在歧義。稅務規則及法規的變化亦可能影響本集團的稅務狀況以及資產負債表所列稅項資產及負債的價值。</p> <p>遞延稅項資產的價值主要取決於能產生足夠應納稅溢利以利用稅務利益的業務。倘有關業務的預測應納稅溢利出現重大不利變動，可能需要削減部分遞延稅項資產並相應自損益表扣除。</p>	<p>聯想集團密切監控業務發展及全球稅務環境，以確保適當遵守規則及法規，並盡可能降低風險。</p> <p>請參閱「財務報表附註」(第190及211頁)及「關鍵審計事項」(第168頁)</p>

環境

聯想在此領域的計劃乃基於我們強有力的環境管理及持續合規承諾的基礎。此包括遵守監管規定及聯想所加入的協會及標準化組織設立的自願準則。聯想的環境方針為全球的業務、員工及任何代表聯想工作的合約員工的合規事務的基石。該方針構成了聯想獲得ISO14001：2015認證的環境管理體系(EMS)的基礎。EMS包括評估法定及自願規定的流程，並確保聯想的全球設計、開發及製造活動的合規。

聯想的目標乃利用EMS幫助應對並減輕我們作為全球性組織所面臨的一些最為重大的環境挑戰。EMS的其他益處包括監控我們就先前所識別的重大顧慮的進展以及更加迅速地發現新出現的問題。除公司層面的風險管理計劃外，個別業務組織如全球供應鏈團隊(Global Supply Chain Team)執行納入公司層面計劃及相關披露的風險管理流程。

列入EMS範圍的聯想地點經內部審核並經認證機構在外部審核。我們EMS的關注領域包括：

- 氣候變化改進計劃
- 環保型產品計劃及著重於能源效率及環境原則設計
- 環保物料計劃，以推動在我們的產品及包裝中使用回收及可再生物料，支持向循環經濟轉型
- 我們生產設施內的營運符合環保原則
- 全球供應鏈環保計劃

通過聯想ISO14001：2015認證EMS計劃，我們每年進行一次重要環境因素(SEA)評估。該流程評估重要或重大環境因素，同時識別可能會影響業務或營運的風險或機會。為管理SEAs，我們以處理現場營運、產品及全球供應鏈功能的關鍵績效指標設立有關環境目標及指標。作為聯想ISO14001：2015認證環境管理體系的一部分，每半年對目標及指標進行監測及計量以了解進展情況。聯想二零二三／二四財年環境目標及指標的表現將於我們的二零二三／二四財年環境、社會及管治報告登載。

氣候變化

管治

在聯想，我們意識到氣候變化為嚴重的威脅，因此，我們按組織最高級別處理。本公司至少每年向董事會簡述氣候戰略及我們氣候變化減緩目標的進度。聯想的首席法務兼企業責任官提供對聯想環境、社會及管治(ESG)執行狀況的領導，包括氣候變化計劃。此外，環境、社會及管治監督委員會(EOC)提供戰略指導並促進聯想整個環境、社會及管治工作（包括本公司的氣候變化戰略）的協調。環境、社會及管治監督委員會由來自各個業務及職能領域的高級管理人員組成，旨在提倡一種鼓勵強而有力的環境、社會及管治表現的文化，包括合規和領導活動。

管理層討論及分析

戰略

聯想識別了會對我們的業務戰略及財務規劃造成影響的實際及過渡氣候相關風險及機遇。例如，這些風險及機遇包括法規、技術、聲譽、消費者行為或極端天氣事件。為開始了解我們所識別的實際及過渡風險和機會如何影響我們整體業務的方式，聯想通過使用GeSI-CDP情景分析工具進行了探索氣候相關情景分析，該工具以氣候相關財務信息披露要求工作組及情景分析指南為基礎。研究結果有助於確定差距，包括財務影響和跨職能團隊的參與。

聯想的氣候及能源政策是我們氣候變化戰略的基礎，該戰略專注於我們展現出推動減排方面的影響及支持向低碳經濟全球過渡的五個關鍵領域：

- 內部營運
- 能源供應商及其營運排放
- 供應鏈
- 客戶
- 政府、非盈利組織及公眾人士

風險管理

氣候變化風險及機會被識別及評估為聯想業務管理體系內兩大程序範圍的一部分。此等程序包括作為我們企業風險管理(ERM)及年度重要環境因素(SEA)評估一部分的全球風險登記程序。此外，聯想將氣候變化視為環境、社會及管治相關重要性評估過程的一部分。此等程序有助於我們識別氣候相關風險及重大氣候相關機會。

指標及目標

我們設立了以科學為基礎的短期減排目標，該目標先後於二零二零年六月及二零二三年一月經以科學為基礎的目標舉措(SBTi)驗證。我們的範圍1及2減排目標與巴黎協議最進取的目標將升溫限制為1.5°C相一致，而根據以科學為基礎的目標舉措(SBTi)方法，我們的範圍3減排目標均符合進取標準，並符合當前的最佳範例。我們每年於環境、社會及管治報告中披露範圍1、2及3排放及減排目標的進度。我們的長期減排目標已根據SBTi的企業淨零標準得到驗證，聯想承諾於二零五零年之前達成溫室氣體淨零排放的目標。

聯想十多年來一直致力減少溫室氣體排放，致力遵循氣候科學、標準化測量方法並持續尋求驗證我們的目標及進展。聯想支持開發與最新氣候科學接軌的標準，並獲選在以科學為基礎的目標舉措(SBTi)淨零標準於二零二一年十月推出前對其進行實地測試。聯想亦進行初步財務及可行性研究，以確定二零五零年前實現淨零之路的下一步措施。於二零二二年三月，聯想簽署SBTi承諾函，承諾設定淨零目標，包括長期以科學為基礎的目標。聯想響應SBTi對企業氣候行動的緊急呼籲，承諾通過「企業雄心助力1.5°C限溫目標行動」(Business Ambition for 1.5°C)實現1.5°C及淨零目標，及我們已成為《聯合國氣候變化框架公約》(UNFCCC)奔向零碳活動的一部分。於二零二三年一月，經過SBTi減排目標驗證後，聯想宣佈承諾於二零五零年之前實現溫室氣體淨零排放。

更多有關我們對氣候相關風險和機會、參數的識別流程及評估以及應對氣候變化的措施，請於www.cdp.net參閱我們對CDP氣候變化問卷的回應。

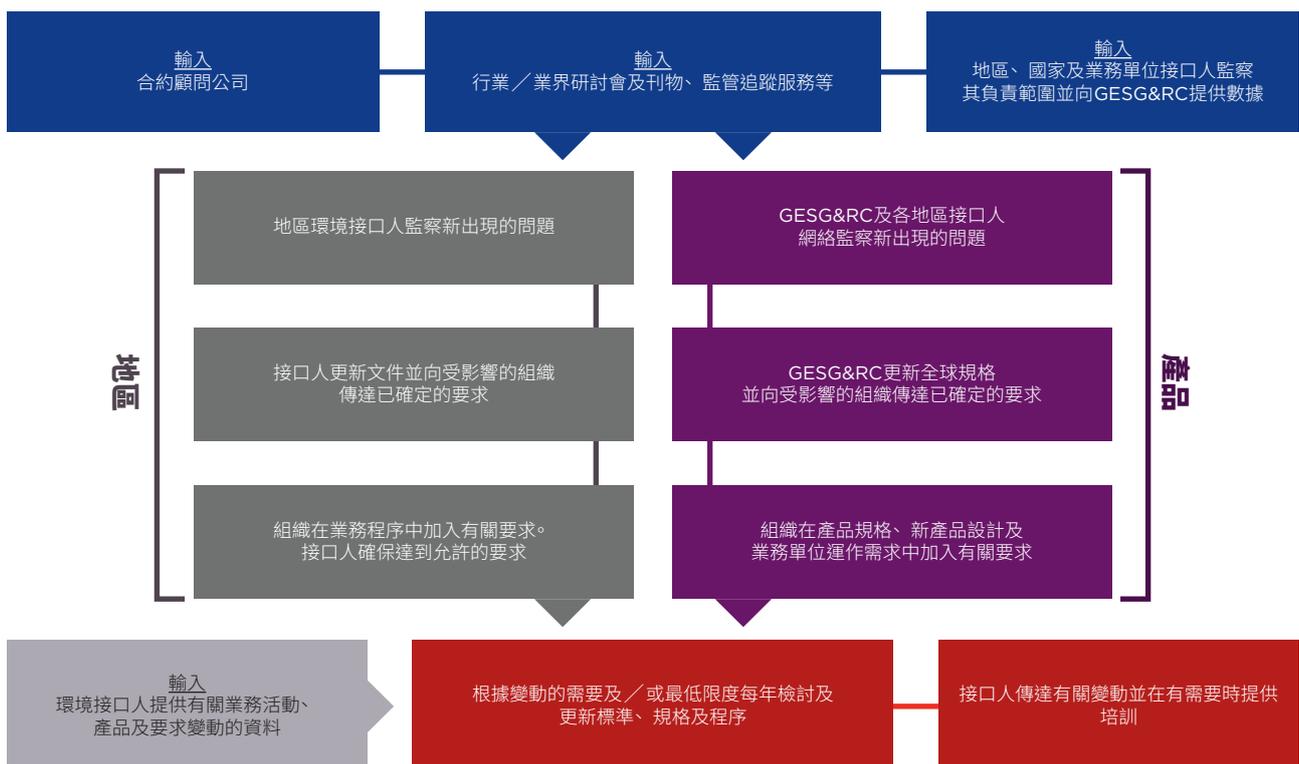
聯想知悉對氣候相關風險及機遇透明度的需求日益增加。投資者和其他持份者關注與氣候變化及相關財務影響有關的實際、負債和過渡風險的公司披露。聯想的年度環境、社會及

管治報告遵循香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則並參照全球報告倡議組織(GRI)標準，切合眾多聯想持份者的需求。儘管部分該等要求基本符合金融穩定理事會氣候相關財務信息披露工作組(TCFD)在近期提案中的推薦建議，但聯想仍努力制定準確、具有意義的氣候相關財務披露，以在二零二五年前符合並滿足香港聯交所披露規定的TCFD框架。

遵守環境法律及法規

聯想積極與多種持份者接洽，以確保在我們推廣及銷售產品的地區遵守適用法律及法規。全球ESG及監管合規(GESG&RC)組織通過與網絡遍佈全球的地理焦點(FP)、發展組織及關鍵功能地區以及外部合作夥伴合作倡導合規文化。我們利用符合最新適用法律和法規的可靠及完善流程，並確保整體的有效性。上圖顯示有關確保我們的產品和常規環境合規的流程。

建立、監察及維持環境合規的流程



管理層討論及分析

聯想及其業務合作夥伴獲得了在推廣及銷售產品地區合法銷售產品所需的環境和監管認證。聯想依靠內部和外部有關方面專家、第三方實驗室、內部工具及流程，在發貨前評估和確認產品的合規性。除環境合規外，審查的領域包括但不限於電磁兼容性(EMC)、安全、技術和貿易控制以及無線領域。

道德及合規相關法律及法規

聯想堅持以合法、道德及誠信原則經營業務。道德及誠信是聯想所有商業行為的基礎。二零二三年，「聯想傾聽」調查的結果突顯了本公司最大的優勢之一：道德商業行為。我們認識到我們的成功取決於對此等價值觀的堅定承諾。這一承諾通過聯想的核心價值觀在員工中得到加強，強調了「誠信與信任的團隊合作」的重要性，這是聯想四大基本文化原則之一。

我們設立了道德及合規部門(ECO)，以培養致力實現此等價值觀的文化。ECO與其遍佈全球的利益相關者合作，宣揚營運時遵守法律及道德。ECO積極加強聯想對道德及合規業務常規重要性的意識，並在為僱員提供其所需的資料、資源及培訓方面擔當著重要角色，進而幫助僱員作出明智的道德決定。ECO亦監督聯想的行為守則(守則)，其對僱員設立遵守與法律及道德業務行為相關的聯想政策的明確期望。聯想的守則反映了我們信任及誠實的文化，讓僱員對其自身的行為負責並幫助僱員確定何時及從何處尋求建議。聯想的守則、政策及相關意識及培訓資料經內聯網及定期通信提供。

ECO得到以下委員會的支持：

董事委員會

- **審核委員會**每年獲ECO通報有關ESG報告的資源充足性等事項
- **提名及企業管治委員會**監督有關管治及遵守法律和法規要求的企業政策及常規

其他委員會

- **執行道德委員會**為ECO提供執行層面上的監督及指引
- **調查監督委員會**與ECO密切合作以監督本集團的內部調查過程並發起倡導
- **地區道德及合規委員會**向ECO提供全球支持、遠景及觀點

業務常規

聯想堅持以合法、道德及誠信原則經營業務。聯想的行為守則(「守則」)要求遵守開展業務所在市場的適用法律，其政策亦大力提倡道德及負責任的商業行為，包括但不限於反賄賂及反貪污、數據隱私、反競爭行為及公平競爭、知識產權等領域。

反賄賂及反貪污

聯想對賄賂及貪污行為採取零容忍態度。聯想遵守開展業務所在的每個司法權區的反賄賂及反貪污法律。聯想的全球反賄賂及反貪污政策以及我們的全球禮品、招待、公司招待及差旅政策強化了守則中的條款，並就遵守全球反賄賂及反貪污法律及法規提供額外指引。相關政策強調，聯想不會直接或間接向任何人士(包括政府官員)招攬、捐助、承諾、授權、提供或接受任何有價物，以影響其作為、不作為或獲得適用法律所界定的不正當優勢。

反競爭行為及公平競爭

聯想秉持道德及合法原則進行商業競爭。聯想的守則和反競爭行為及公平競爭政策載列基本原則以作為員工遵守本公司經營所在的每個司法權區的競爭法的指導方針。特別是，此等政策嚴格禁止員工從事反競爭行為，包括達成協議或討論以設定價格、限制產品或服務在市場上的供應，或協議抵制某客戶或供應商。

知識產權

聯想重視知識產權，因為它為未來引領創新。聯想期望僱員保護知識產權，並尊重其他公司及個人的知識產權。聯想通過使用專利、版權、商標、保密資料、相關合同權利及其他適用的法律保護形式保護其知識產權。

貿易合規

聯想承諾遵守所有適用的國際貿易法律，以保障聯想可不受限制地進出口其產品。聯想遵守其業務所在司法權區政府部門實施的海關和進口管制、出口管制、經濟制裁和反抵制規定。

私隱及數據保護

聯想明白，不論身在何處，私隱對每一個人(客戶、網站訪問者、產品使用者及僱員)而言都極為重要。聯想視審慎及負責任地使用及保護個人及其他資料為核心價值。為確保遵守其私隱及數據保護政策、原則及流程，聯想維持一項由法律部領導的全球私隱及數據保護計劃，及一個跨職能私隱工作組(由從信息安全、產品安全、產品開發、營銷、電子商務、服務及維修、人力資源及其他小組抽調之主要人員組成)。聯想為負責任地使用及保護相關信息的方針主要措施包括：

- 監察私隱及數據保護監管趨勢，向高級領導層提供意見，並改善聯想的私隱及數據保護常規
- 參考全球私隱及數據保護規定製定一系列全公司範圍的隱私政策、隱私標準及私隱指導原則，旨在指導聯想如何處理個人、用戶、設備及若干其他可識別資料，包括制定及更新聯想隱私控制及流程
- 提供合約性保護以確保與任何數據流相關的風險獲適當的供應商、客戶及合作夥伴合約條款保障；包括協助聯想的法律卓越中心(COE)應用合約模板及改善以私隱及安全為重點關注的合約展示文件
- 透過將私隱檢查納入正式開發計劃以向產品及服務開發團隊提供初步輸入數據，包括私隱影響評估，並進行產品、軟件、服務、網站、營銷計劃、內部系統及供應商關係啟動前的私隱合規審核
- 發佈透明的網站及產品私隱聲明，當中說明聯想的數據常規及個人選項
- 對個人提出獲取、審查、更正、修改或刪除其個人資料的請求作出回應

- 協調聯想對執法機關及其他政府部門就個人、用戶或設備可識別資料提出的請求作出的回應
- 開展及傳達重點關注私隱的現場及虛擬培訓項目，與首席安全辦公室(CSO)、公司基礎設施安全室(Corporate Infrastructure Security Office)(CISO)及產品安全團隊緊密合作，以及時識別信息事件及對其作出回應
- 為聯想社區維持內部全球私隱及數據保護計劃網站，提供資源載列有關一系列私隱及數據保護關注範疇的政策、培訓、最新消息、分析及額外指引

提出問題或顧慮

聯想致力培養直言(speak up)文化，賦權僱員、合約員工及業務夥伴提出任何不道德、非法或可疑事項。聯想已建立清晰流程及多種匯報渠道以供提出問題或報告顧慮。聯想鼓勵僱員向其經理、人力資源部門、ECO、內部審計部門或法律部門的任何潛在問題(包括但不限於有關已知或有疑慮的問題)提出顧慮：

- 公司欺詐行為或針對本公司的欺詐行為
- 賄賂或貪污
- 不道德的業務行為
- 違反法律或監管規定
- 對健康及安全構成實質及具體危險
- 違反本公司的企業政策及指引，尤其是其行為準則

聯想亦透過郵件或聯想熱線提供正式、保密的檢舉途徑以舉報、提出問題或要求親臨指導，該熱線為每周七天每天24小時運作的保密檢舉系統，可透過安全網絡、移動應用程式(iOS或安卓)或電話撥打。在法律許可下，員工可匿名檢舉有關業務行為的事件。

管理層討論及分析

勇敢发声

LenovoLine
Lenovo 道德与合规秘密报告热线

每周 7 天 · 每天 24 小时
对任何可能违反我们的准则或者疑似不道德、非法或可疑的行为提出问题或表达忧虑。

进行秘密报告
在与 LenovoLine 联系时，如果法律允许，您可以采用匿名形式。

如需 LenovoLine 电话号码列表（按国家/地区）或者想在网上进行报告，请访问：<https://lenovo.whisppli.com.cn/lp/speakup>

通过 ethics@lenovo.com 给道德与合规部发电子邮件或通过 ICAC@lenovo.com 联系 ICAC 并访问 公司内网-业务中心-道德与合规办公室 获取更多信息。



圖片說明：鼓勵僱員使用聯想熱線（即聯想的保密道德與合規報告熱線）提出顧慮或問題。亦可以通過掃描二維碼訪問聯想熱線。

聯想認真對待所有指控和顧慮。聯想制定了舉報和調查政策，當中概述提出、審查及調查顧慮的程序。聯想亦設有一個監督機構，即調查監督委員會(IOC)，確保提出的顧慮得到適當的調查和解決。

持份者的參與

聯想積極管理與客戶、僱員、供應商、投資者、監管人員、業務所在社區的民眾及其他持份者的關係，該等持份者或會被組織的環境、社會及管治表現影響且其行動可能影響組織的價值。

直接和間接的持份者參與是通過定期商業常規或通過針對關鍵持份者的互動進行。

持份者參與以各種方式推動，包括：

- 通過市場調查以及小組討論直接與客戶互動
- 僱員調查及專項培訓
- 供應商審核、會議及季度業務檢討
- 就監管及其他事宜與行業貿易團體進行網絡研討會及會面
- 在聯想重點市場建立社區合作關係
- 社交媒體、官方賬號、新聞發佈、網絡直播
- 應對投資者、分析師及非政府組織(NGO)的調查及查詢

聯想亦通過支持我們社會投資目標的針對性活動與持份者接洽，包括但不限於：

- Love on全球服務月項目：二零二三年九月為聯想第七屆年度Love on全球服務月，全球66個辦事處的僱員參與其中，為其社區發揮積極影響。項目與聯想基金會的使命一致，賦予弱勢群體獲得技術及接受STEM教育的機會。於二零二三年，該倡議再次發展壯大，僱員志願者人數及僱員志願服務時間均超過以往任何時候。
- 聯想基金會TransforME捐贈活動：聯想慈善事業繼續投資於技能培訓計劃，尤其是與人工智能(AI)等新興技術相關的計劃。為了擴大影響及提高能力，聯想基金會在其現有的技能培訓合作夥伴小組內開展工作，以於二零二三／二四財年擴大影響和實現轉型。於過去三年，聯想全球慈善事業在技能培訓方面的投資超過2百萬美元，並計劃繼續為在這一領域工作的全球組織提供資源及聯繫。

除上述各項及其他與持份者進行的正式互動接觸外，我們不時會與行業協會進行合作。外部視角提供了採用最佳常規和知識的機會，這可能有助於評估我們在關鍵環境、社會及管治相關領域的承諾和進展。

憑藉延伸至全球各地的運營和供應鏈，我們通過將我們的常規與可持續及包容性的未來協調一致，獨特地定位為支持業務的全球集體影響。自二零零九年起，聯想持續發揮其作為聯合國全球契約(UNGC)簽約成員的角色。聯合國全球契約為一個國際公認平台，為希望為全人類實現更可持續的未來的企業提供藍圖。作為聯合國全球契約的企業參與者，我們通過將我們的運營及常規與聯合國全球契約的十項原則協調一致，致力於實現持續改進的理想。該等原則形成的價值觀，支持著我們營運所在市場的人權、勞工、環境及反貪污領域的基本責任。

由於我們的目標是將該等價值觀和原則整合至我們開展業務的任何地方，我們亦為人類和地球作出有意義的貢獻，並為長期成功奠定基礎。此奉獻目標在董事長兼首席執行官楊元慶先生的支持及認可下，從上到下得到全面貫徹執行。聯想對全球專業及傑出計劃將我們公認為企業環境、社會及管治常規的領導者而深感為榮。以下資料載有聯想二零二三／二四財年環境、社會及管治所取得的若干成就。聯想二零二三／二四財年環境、社會及管治表現的詳細審閱，已刊載於環境、社會及管治報告內。

管理層討論及分析

主要環境、社會及管治表彰及成就

環境

聯想榮獲EPEAT® Climate+™ Champion稱號，在獲得Climate+資格當日就註冊了400多款產品。EPEAT是一個針對電子技術產品的全球生態標籤，其新的Climate+認證突出了該等在生產過程中充分考慮氣候因素的產品。獲得Climate+認證的聯想產品已根據EPEAT基於科學的氣候變化減緩標準進行了獨立驗證。除獲得Climate+認證之外，聯想還達到了EPEAT在迴圈性、減少關注化學品和企業環境、社會及管治表現方面的現有標準。

聯想就其對氣候轉變(A-)及供應商委聘(A)方面作出的努力獲CDP領袖級及就其水安全方面獲管理級(B)的認可。CDP(為運行全球環境披露系統的非營利組織)對企業在氣候及水資源披露、環境風險意識和管理方面的綜合表現進行評估，同時展示與環境領導力相關的最佳實踐，如設定進取和有意義的目標。

聯想旨在消除產品包裝中的塑膠材料。通過結合竹纖維技術、自鎖盒及其他創新技術，包裝團隊於二零二二/二三財年實現了ThinkPad X1和Z系列產品的無塑膠初級包裝。於二零二三/二四財年，無塑膠初級包裝擴展到所有ThinkPad系列(E系列除外)及部分智能手機。

社會

聯想被認可為「殘疾包容最佳工作場所」及於二零二三年殘疾平等指數評選中獲得100%分數。該指數表彰在殘疾包容常規方面表現出領先地位，以及堅持包容性文化。有關元素在來自公司領導層的明顯支持、無障礙工作場所及就業常規、社區參與倡議和供應商多元化計劃中體現。

於二零二三年，聯想獲得Workplace Pride創紀錄的高基準分數，表彰其持續致力於為LGBTQ+僱員營造包容的工作環境。除獲得Workplace Pride的認可外，聯想連續第六年入選人權運動基金會二零二四年企業平等指數，彰顯其對包容所作的努力。

聯想計劃推出一項自願自我披露計劃，幫助員工根據種族、性別認同及殘疾狀況進行自我識別，以加強對全球員工多元化的理解。聯想被《福布斯》雜誌評為二零二三年美國最佳多元化僱主之一。

管治

聯想在香港註冊會計師公會 (HKICPA) 舉辦的二零二三年企業管治與環境、社會及管治卓越獎評選活動中榮獲「最具可持續發展公司及機構」(MSCO) 金獎 (H股公司及其他內地企業類別)。這是聯想連續第十一年獲得香港註冊會計師公會頒發的獎項。

於二零二三年恒生可持續發展企業指數中，聯想在相關的可持續發展績效評估中獲得了AA分。在可持續發展評估所涵蓋的517家香港上市公司中，聯想的環境和社會成就在IT行業中得分最高。

於二零二三年，聯想於MSCI (摩根士丹利資本國際公司) ESG評級評估中保持AAA級 (評級劃分為AAA至CCC級)。

管理層討論及分析

We are Lenovo

「We Are Lenovo」(我們，就是聯想)以服務客戶、開拓創新、創業精神以及誠信共贏為文化價值觀，這些是聯想人才管理的核心。「遵循同一個聯想文化，我們將文化價值觀植根於日常，並希望藉此為客戶創造更多價值，為世人打造一個智能星球。」— 楊元慶 (二零二零年六月)

員工績效和薪酬

聯想繼續充分利用其績效管理及薪酬方案強化對業務「精益求精」和客戶體驗的堅定承諾。該方案包括年度目標設定與審核、持續的發展回饋、跨組織校準個人業績評定以確保公平公正的評估，以及認可個人和團隊的貢獻。績效管理方法推動業務目標，而職業發展使員工能夠通過具有挑戰性和令人興奮的工作獲得成長和成功。聯想薪酬理念強調以具有競爭力的績效薪酬為主，反映員工所在當地市場的獨特情況，同時在聯想統一的薪酬體系內賦予業務設計具體方案的靈活性。

組織及人才管理

「正直，學習能力，堅持與韌性，以及志存高遠，這不僅是個人職業生涯成功發展的基礎，也是在聯想成功的必要條件。只有四項都具備，才能成長為參天大樹。」— 楊元慶

聯想使用大樹(Tree)模型生動說明我們的人才概念。生長的大樹象徵著崇高的理想；葉子代表學習能力，不斷獲取新知識及掌握新技能；樹幹代表著堅持、頑強和韌性；而樹根代表人的根本—誠信正直。

聯想的長期組織及人才戰略始終專注於僱用和委聘世界一流的人才，建立全球性組織以及人才能力和技能，並營造一個包容的環境，使員工能夠充分發揮其潛力。

培訓及發展

我們增強了管理人員及領導力發展計劃，通過在其職業生涯的關鍵點提供特定的培訓和發展經驗，比如高管有效演示工作坊(EPW)、總監領導力提升項目(DLEP)、影響力教練(CWI)、複雜環境中的影響領導力(ILCE)、女性領導力發展項目(WLDP)等，為管理人員在聯想的領導能力提升提供支持。聯想全年都會為所有職工舉辦由導師引導的職業發展課程和論壇，同時通過我們的全球學習管理系統—Grow@Lenovo提供豐富的在線學習資源。員工可隨時隨地通過Grow@Lenovo學習有關智能轉型的重點課程。除正式培訓外，聯想在員工發展方面的「70-20-10」理論支持員工通過三種不同的體驗方式獲得學習與成長：70%通過實際工作及實踐，20%通過教練輔導、反向輔導和導師指導，10%通過課程和培訓。聯想亦高度重視高管發展，通過全球領導團隊(GLT)會議和轉型時代卓越領導力(ELITE)，每年組織高管在一起分享最佳實踐、向外部專家學習、並推動公司整體的戰略協同和統一。

財務摘要

業績

截至三月三十一日止年度	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
收入	56,863,784	61,946,854
毛利	9,803,183	10,501,092
毛利率	17.2%	17.0%
經營費用	(7,797,399)	(7,832,269)
經營溢利	2,005,784	2,668,823
其他非經營收入／(費用)－淨額	(640,330)	(532,836)
除稅前溢利	1,365,454	2,135,987
年內溢利	1,102,312	1,680,831
公司權益持有人應佔溢利	1,010,506	1,607,722
公司權益持有人應佔每股盈利(美仙)		
— 基本	8.41	13.50
— 攤薄	8.05	12.74
除利息、稅項、折舊及攤銷前溢利	3,696,511	4,357,630
非香港財務報告準則的經營溢利	2,012,910	2,942,317
非香港財務報告準則的除稅前溢利	1,377,770	2,422,408
非香港財務報告準則的年內溢利	1,098,291	1,925,189
非香港財務報告準則的公司權益持有人應佔溢利	1,038,017	1,878,347
每股普通股股息(港仙)		
— 中期股息	8	8
— 擬派末期股息	30	30

管理層討論及分析

截至二零二四年三月三十一日止年度，集團的總銷售額約為568.64億美元。與去年相比，年內權益持有人應佔溢利減少5.97億美元至約10.11億美元，毛利率上升0.2百分點至17.2%。每股基本及攤薄盈利分別為8.41美仙和8.05美仙，減少5.09美仙和4.69美仙。

針對分類所作的進一步銷售分析載於業務回顧及展望部分。

對截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止全年經營費用按功能分類的分析載列如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
銷售及分銷費用	(3,308,889)	(3,285,126)
行政費用	(2,491,839)	(2,311,771)
研發費用	(2,027,532)	(2,195,329)
其他經營收入／(費用)－淨額	30,861	(40,043)
	(7,797,399)	(7,832,269)

年內經營費用與去年持平。年內，集團根據最新評估錄得簽出認沽期權負債的重新計量收益1.43億美元。鑑於行業挑戰，集團執行資源配置措施並產生遣散及相關費用5,500萬美元(二零二三年：2.09億美元)，以進一步提高效率 and 競爭力，連同資產減值及撇銷4,000萬美元。廣告及宣傳費用增加3,200萬美元用於新產品發布和特別活動。多個領域的支出因費用優化而減少，包括3,800萬美元信息技術費用及2,300萬美元與研發相關的實驗室測試、服務和供應費用。集團錄得戰略性投資公允價值收益1.53億美元(二零二三年：2.03億美元)，反映集團投資組合的價值變化。貨幣波動對集團構成挑戰，導致淨匯兌虧損7,400萬美元(二零二三年：1.18億美元)。

主要費用類別包含：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
物業、廠房及設備折舊	(209,777)	(198,415)
使用權資產折舊	(134,959)	(131,697)
無形資產攤銷，不包括自用電腦軟件	(211,965)	(477,100)
物業、廠房及設備減值及撇銷	(10,474)	-
無形資產減值及撇銷	(29,745)	(895)
僱員福利成本，包括	(4,368,317)	(4,249,368)
— 長期激勵計劃	(277,574)	(336,128)
— 遣散及相關費用	(54,991)	(208,546)
租金支出	(7,536)	(9,407)
淨匯兌虧損	(73,915)	(118,024)
廣告及宣傳費用	(877,955)	(845,827)
法律、專業及諮詢費用	(289,569)	(315,197)
信息技術費用，包括	(347,305)	(385,020)
— 自用電腦軟件攤銷	(196,815)	(212,157)
增加應收貿易賬款虧損撥備	(105,644)	(122,832)
反沖未使用應收貿易賬款虧損撥備	39,040	101,226
與研發相關的實驗室測試、服務和供應	(355,148)	(378,083)
出售物業、廠房及設備虧損	(3,479)	(6,195)
出售無形資產虧損	(25)	(442)
出售在建工程虧損	(13,827)	(1,138)
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產公允值收益	153,113	203,395
以公允值計量且其變動計入損益的金融負債公允值虧損	-	(3,209)
簽出認沽期權負債的重新計量收益	143,430	-
聯營公司之股權攤薄收益	-	2,146
出售聯營公司股權收益	12	1,293
聯營公司股權減值	(6,690)	-
其他	(1,086,664)	(897,480)
	(7,797,399)	(7,832,269)

管理層討論及分析

截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度其他非經營收入／(費用)一淨額包括：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
財務收入	148,134	141,667
財務費用	(762,805)	(657,704)
應佔聯營公司及合營公司虧損	(25,659)	(16,799)
	(640,330)	(532,836)

財務收入主要來自銀行存款的利息。

年內財務費用受市場利率上升影響，較去年增加16%，部分被貸款減少所抵銷。增加的主要原因是保理成本增加1.47億美元，部分被銀行貸款及透支利息減少1,100萬美元，票據利息減少1,000萬美元，可換股債券利息減少1,000萬美元及簽出認沽期權負債利息成本減少900萬美元所抵銷。

應佔聯營公司及合營公司虧損指相關聯營公司及合營公司的主要業務產生之經營虧損。

本集團採用業務集團分類為呈報格式。業務集團分類包括智能設備業務集團，基礎設施方案業務集團及方案服務業務集團。可報告分部之收入與經營溢利／(虧損) 呈列如下：

	二零二四年		二零二三年	
	收入 千美元	經營 溢利／(虧損) 千美元	收入 千美元	經營溢利 千美元
智能設備業務集團	44,599,450	3,180,761	49,371,447	3,598,415
基礎設施方案業務集團	8,921,929	(248,260)	9,755,596	98,084
方案服務業務集團	7,472,310	1,545,465	6,663,397	1,391,752
合計	60,993,689	4,477,966	65,790,440	5,088,251
抵銷	(4,129,905)	(1,314,362)	(3,843,586)	(1,208,064)
	56,863,784	3,163,604	61,946,854	3,880,187
未分配項目：				
總部及企業收入／(費用)－淨額		(1,339,370)		(1,087,716)
重組費用		(46,000)		(208,546)
折舊及攤銷		(449,551)		(548,852)
物業、廠房及設備減值及撇銷		(10,474)		-
無形資產減值及撇銷		(24,723)		-
財務收入		132,183		100,214
財務費用		(323,141)		(154,532)
應佔聯營公司及合營公司虧損		(27,822)		(20,888)
出售物業、廠房及設備收益／(虧損)		550		(721)
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產 公允值收益		150,681		174,077
以公允值計量且其變動計入損益的金融負債 公允值虧損		-		(3,209)
簽出認沽期權負債的重新計量收益		143,430		-
聯營公司之股權攤薄收益		-		2,146
出售聯營公司股權收益		-		1,190
聯營公司股權減值		(6,690)		-
股息收入		2,777		2,637
綜合除稅前溢利		1,365,454		2,135,987

管理層討論及分析

年內的總部及企業收入／(費用) 淨額包含各種費用，例如僱員福利成本、法律、專業及諮詢費用和研究及技術費用等，在適當分配給業務集團後，為13.39億美元(二零二三年：10.88億美元)。除了經營費用，例如員工福利成本普遍增加外，索賠撥備與去年相比亦有所增加。

使用非香港財務報告準則計量

為補充聯想根據香港財務報告準則編製及呈列的合併財務報表，我們採用非香港財務報告準則經調整溢利作為額外財務計量。

我們將經調整溢利定義為年內溢利，並通過剔除(i)以公允值計量且其變動計入損益的金融資產公允值變動淨額；(ii)併購產生的無形資產攤銷；(iii)併購相關費用；(iv)重組及其他費用；及(v)簽出認沽期權負債的重新計量收益，以及相應所得稅影響(如有)。

更具體而言，管理層出於以下原因剔除上述各項：

- 聯想確認其戰略投資的公允值收益或虧損。公允值變動包括非上市持股的新一輪投資的重估收益或虧損以及上市持股按市值計價的收益或虧損。就計算非香港財務報告準則計量目的，聯想剔除了該項目，以便對聯想當前的經營表現進行更有意義的評估，並與其他期間的經營表現進行比較。
- 聯想產生與併購相關的無形資產攤銷。該等費用計入根據香港財務報告準則編製的聯想淨溢利。聯想收購的時間及規模以及任何相關減值費用對該等費用的影響重大。因此，就計算非香港財務報告準則計量目的，聯想剔除了該等費用，以便對聯想當前的經營表現進行更有意義的評估，並與其他期間的經營表現進行比較。
- 聯想產生與其併購相關的成本，該等成本除併購外不會作為其業務的一部分而產生。該等費用為直接開支，如第三方專業及法律費用、整合相關成本，以及對若干收購資產公允值的非現金調整。該等與併購相關的費用在金額及頻率上並不一致，並受交易時間及性質的重大影響。管理層認為，就計算非香港財務報告準則計量目的，剔除該等開支有助於對聯想當前的經營表現進行更有意義的評估，並與其他期間的經營表現進行比較。
- 聯想產生重組及其他費用包括(i)與員工離職相關的重組計劃相關費用；(ii)其他費用，包括資產減值及撇銷的非經常性費用。就計算非香港財務報告準則計量目的，聯想剔除了重組及其他費用有助於對聯想當前的經營表現進行更有意義的評估，並與其他期間的經營表現進行比較。
- 聯想根據最新評估確認了簽出認沽期權負債的重新計量收益。聯想剔除了該收益，就計算非香港財務報告準則計量目的，以便對聯想當前的經營表現進行更有意義的評估，並與其他期間的經營表現進行比較。

該項非香港財務報告準則財務計量並非根據香港財務報告準則計算，或作為香港財務報告準則的替代計算。管理層使用該項非香港財務報告準則財務計量評估聯想的過往及未來財務表現。由於管理層認為所剔除的項目並不能反映持續經營業績，因此管理層認為，就該項非香港財務報告準則財務計量剔除上述項目可讓管理層更好地了解聯想與其經營業績相關的綜合財務表現。

然而，使用該項特定非香港財務報告準則計量作為分析工具存在局限性，且不應將其與根據香港財務報告準則所呈報的經營業績或財務狀況分開考慮或視作替代分析。此外，該項非香港財務報告準則財務計量的定義可能有別於其他公司使用的類似術語，因此可能無法與其他公司使用的類似計量進行比較。

非香港財務報告準則財務計量與最直接可比較的香港財務報告準則財務計量的對賬載於下表。

截至二零二四年三月三十一日止全年

	經營溢利 千美元	除稅前溢利 千美元	年內溢利 千美元	公司權益持有 人應佔溢利 千美元
呈報	2,005,784	1,365,454	1,102,312	1,010,506
非香港財務報告準則調整				
以公允值計量且其變動計入損益的 金融資產公允值變動淨額	(153,113)	(153,113)	(127,309)	(95,777)
併購產生的無形資產攤銷	169,407	174,139	137,353	137,353
與併購相關的費用	2,048	2,352	2,352	2,352
重組及其他費用	132,214	132,368	127,013	127,013
簽出認沽期權負債的重新計量收益	(143,430)	(143,430)	(143,430)	(143,430)
非香港財務報告準則	2,012,910	1,377,770	1,098,291	1,038,017

截至二零二三年三月三十一日止全年

	經營溢利 千美元	除稅前溢利 千美元	年內溢利 千美元	公司權益持有 人應佔溢利 千美元
呈報	2,668,823	2,135,987	1,680,831	1,607,722
非香港財務報告準則調整				
以公允值計量且其變動計入損益的 金融資產公允值變動淨額	(203,395)	(203,395)	(168,090)	(139,501)
併購產生的無形資產攤銷	217,394	220,550	174,076	174,076
與併購相關的費用	10,782	20,553	20,553	20,553
重組及其他費用	248,713	248,713	217,819	215,497
非香港財務報告準則	2,942,317	2,422,408	1,925,189	1,878,347

管理層討論及分析

財務狀況

本集團的主要資產負債表項目載列如下：

非流動資產	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
物業、廠房及設備	2,010,178	2,006,457
使用權資產	571,305	659,360
在建工程	337,648	638,047
無形資產	8,345,407	8,267,114
於聯營公司及合營公司權益	318,803	438,267
遞延所得稅項資產	2,633,302	2,467,281
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產	1,393,666	1,233,969
以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	55,973	66,178
其他非流動資產	397,489	202,531
	16,063,771	15,979,204

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備主要包括本集團的土地及樓宇、租賃物業裝修、廠房及機械、傢俬及裝置、辦公設備、租賃設備及汽車。餘額稍為上升主要由於本集團對廠房及機械、租賃設備及辦公設備的投資、已完工之在建工程轉撥以應付業務增長及收購業務所致，部分增幅被年內折舊及匯率變動所抵銷。

使用權資產

使用權資產主要包括中國大陸生產地點及總部相關的土地使用權，以及在中國大陸及內地生產地點及辦公室相關的土地及樓宇租賃。13%的減幅主要由於年內折舊及匯率變動所致，部分減幅被年內租賃續期及新租賃所抵銷。

在建工程

在建工程主要包括本集團對生產地點及辦公樓宇、自用電腦軟件及研發實驗室的投資。其中自用電腦軟件主要為公司經營所需的線上平台發展及系統升級。47%的減幅主要由於已建成資產轉移至物業，廠房及設備及無形資產所致，部分減幅被年內對自用電腦軟件、技術研發及在建樓宇的進一步投資所抵銷。

無形資產

無形資產由商譽及其他無形資產(包括商標及商品命名、客戶關係、專利權及技術、自用電腦軟件及專有權利)組成。餘額稍為上升主要由於因應業務增長而添置的專利權及技術及轉自在建工程之已建成自用電腦軟件和專利權及技術所致，部分升幅被年內攤銷及匯率變動所抵銷。

本集團透過比較其於報告日期各現金產生單位的可收回值及賬面值，完成就分配至本集團各現金產生單位的商譽進行年度減值評估。現金產生單位的可收回值乃按使用價值釐定。該等評估所採用的除稅前現金流量預測乃基於管理層核准的五年期財務預算加上持續不變基準推測五年期後的現金流量所得出與現金產生單位推斷未來現金流量有關的最終價值釐定。根據履行的減值測試，董事認為商譽並無減值。

於聯營公司及合營公司權益

於聯營公司及合營公司權益包括所佔資產淨值及貸款予聯營公司及合營公司。年內下跌27%主要由於承擔應佔聯營公司及合營公司虧損及一所聯營公司償還2,300萬美元的貸款所致，部分減幅被年內新增投資所抵銷。餘下貸款予聯營公司之7,500萬美元已被重分類為其他非流動資產。

遞延所得稅項資產

於二零二四年三月三十一日，遞延所得稅項資產為26.33億美元，較去年上升7%，主要是由於稅務虧損以及自正常業務過程中產生與股權報酬、撥備及預提、稅項折舊撥備及遞延收入相關的暫時性差異所致。公司以未來可能取得的應納稅所得額為限，確認遞延所得稅項資產。

以公允值計量且其變動計入損益的金融資產

以公允值計量且其變動計入損益的金融資產年內增加13%，主要由於額外投資及公允值淨收益所致，部分增幅被出售金融資產及匯率變動所抵銷。

以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產

以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產年內下跌15%，主要由於公允值淨虧損及匯率變動所致。

流動資產	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
存貨	6,702,677	6,371,858
應收貿易賬款及票據	8,147,695	7,940,378
衍生金融資產	69,568	37,460
按金、預付款項及其他應收賬款	3,782,366	3,945,153
可收回所得稅款	359,491	324,756
銀行存款	65,555	71,163
現金及現金等價物	3,559,831	4,250,085
	22,687,183	22,940,853

管理層討論及分析

存貨

本集團存貨主要由原材料及在製品、製成品及保修部件組成，其中原材料及在製品佔總存貨58%。本集團根據對未來市場需求的預測以制定原材料採購及生產計劃。存貨增加5%主要由於因應市場需求轉變而上調原材料存貨水平所致。

應收貿易賬款及票據

應收貿易賬款及票據增加3%，主要由於本年第四季度收入較去年同期上升所致。本集團已訂立信貸政策並持續監察相關信貸風險。應收貿易賬款賬齡主要集中在按發票日計算30日內。

衍生金融資產

衍生工具與外幣遠期合約有關，該等外幣遠期合約被指定為已確認資產或負債的公允值或確實承諾的對沖工具或很可能發生的預期交易的對沖工具。衍生工具首先以訂立衍生合約日期的公允值確認，其後再以其公允值重新計量。

按金、預付款項及其他應收賬款

本集團的按金、預付款項及其他應收賬款大部份為在日常經營活動中向分包商交付原材料而應收的賬款及其他應收稅款。減少4%主要由於年內使用供應商的回扣所致，部分減幅被向分包商應收的賬款因第四季業務較去年同期增加而上升所抵銷。

現金及現金等價物

減少16%主要由於現金淨額耗於投資活動及融資活動所致，部分被經營活動產生的現金淨額所抵銷。營運資金管理使本集團有充足流動資金以應付日常營運、融資及投資所需。

總權益	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
股本	3,500,987	3,282,318
儲備及其他	2,580,200	2,764,703
	6,081,187	6,047,021

總權益

股本增加是由於年內轉換本金約2.195億美元之2024可換股債券所致。儲備及其他由27.65億美元下降至25.80億美元，主要由於支付股息、向僱員股票基金供款、長期激勵計劃下的股票歸屬及匯率變動所致，部分減幅被年內溢利、股權報酬所增加之儲備及其他非控制性權益資本投入所抵銷。

非流動負債	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
貸款	3,569,229	3,683,178
保修費撥備	161,261	196,037
遞延收益	1,436,484	1,389,427
退休福利責任	241,402	257,244
遞延所得稅項負債	447,523	431,688
其他非流動負債	754,705	822,105
	6,610,604	6,779,679

貸款

非流動貸款下降1.14億美元，主要由於回購本金總額為1.36億美元之2025票據、2030票據、2028票據及2032票據。

保修費撥備

於銷售時，本集團就基本的有限度維修保養而將產生的估計費用計提保養維修服務費撥備。特定保養維修服務條款及條件則因產品及銷售產品國家不同而各異，但一般包括技術支援、修理零件以及與保養維修服務及服務活動有關的勞動力。保養期限介乎一至三年不等。本集團按季度重估其估計值，以評估保修費負債的充足性，並在必要時調整金額。減少18%主要由於年內業務減少及匯率變動所致。

遞延收益

非流動遞延收益主要是與本集團於報告日期已收取代價但未履行之保修服務責任有關。

退休福利責任

本集團運作多個退休金計劃。此等計劃一般經由定期精算而釐定並透過向保險公司或受託管理基金供款注資。本集團設有界定福利和界定供款兩種計劃。年內餘額下降6%主要由於向退休金計劃供款、因精算假設改變而產生的收益及匯率變動所致，相關影響已於權益反映。

遞延所得稅項負債

遞延所得稅項負債包括未分配利潤的預扣稅、因業務合併產生的無形資產估值上升的稅務負債及加速折舊免稅額。

其他非流動負債

其他非流動負債主要包括長期租賃負債、遞延對價、預收政府獎勵及補助而產生的負債。減少8%主要由於長期租賃負債及應付款因將於年後12個月內到期而重新分類至流動負債所致。

管理層討論及分析

流動負債	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
應付貿易賬款及票據	10,505,427	9,772,934
衍生金融負債	42,555	62,499
其他應付賬款及應計費用	12,751,775	12,932,781
撥備	920,950	1,021,041
遞延收益	1,512,645	1,581,952
應付所得稅項	275,380	450,534
貸款	50,431	271,616
	26,059,163	26,093,357

應付貿易賬款及票據

應付貿易賬款和票據增加7%，主要由於本年第四季度業務較去年同期上升所致。

衍生金融負債

衍生工具與外幣遠期合約有關，該等外幣遠期合約被指定為已確認資產或負債的公允值或確實承諾的對沖工具或很可能發生的預期交易的對沖工具。衍生工具首先以訂立衍生合約日期的公允值確認，其後再以其公允值重新計量。

其他應付賬款及應計費用

其他應付賬款及應計費用主要包括在日常經營活動中應付加工商的委託加工商款項、與未來批量折扣、價格保護、回扣及客戶退貨有關的銷售調整準備、應計薪金、銷售佣金及獎金及租賃負債。餘額稍為下跌是因根據最新評估而錄得的簽出認沽期權負債的重新計量收益、銷售調整準備及應計薪金、銷售佣金及獎金下降所致，部分減幅被應付加工商的委託加工商款項因本年第四季度業務較去年同期上升而增加所抵銷。

撥備

撥備由保養維修服務費（於一年內到期）、環境修復費用及重組費用組成。減少10%主要由於年內保養維修服務撥備因收入減少而下降及結清重組費用撥備所致，儘管年內已作額外重組費用撥備。

遞延收益

流動遞延收益主要是與本集團於報告日期已收取代價但未履行之保修服務責任有關。

貸款

流動貸款減少81%，主要由於年內轉換本金約2.195億美元之2024可換股債券所致。

資本性支出

截至二零二四年三月三十一日止年度，本集團之資本性支出為 12.86 億美元（二零二三年：15.78 億美元），主要用於購置物業、廠房及設備、新增在建工程項目及無形資產。年內的資本性支出較少，主要是由於對新增建設中樓宇，廠房及機械，辦公設備以及自用電腦軟件的投資減少，部分被專利權及技術投資增加所抵銷。

或有負債

本集團在日常業務過程中不時涉及各類其他申索、訴訟、調查及法律程序。儘管本集團並不預期任何該等其他法律程序的結果（個別或整體）對其財務狀況或經營業績造成重大不利影響，惟法律程序結果難以預料。因此，本集團或會面對索賠裁決或與索賠方達成和解協議而可能對本集團任何特定期間的經營業績或現金流量造成不利影響。

流動資金及財務資源

於二零二四年三月三十一日，本集團之總資產為 387.51 億美元（二零二三年：389.20 億美元），其中公司權益持有人應佔權益為 55.83 億美元（二零二三年：55.88 億美元），扣除向非控制性權益簽出認沽期權後的其他非控制性權益為 4.98 億美元（二零二三年：4.59 億美元），及總負債為 326.70 億美元（二零二三年：328.73 億美元）。於二零二四年三月三十一日，本集團之流動比率為 0.87（二零二三年：0.88）。

於二零二四年三月三十一日，銀行存款、現金及現金等價物合共為 36.26 億美元（二零二三年：43.21 億美元），按主要貨幣分析如下：

	二零二四年 %	二零二三年 %
美元	25.5	33.7
人民幣	27.3	24.9
日圓	10.8	7.5
歐元	6.2	5.3
澳元	2.7	1.2
其他貨幣	27.5	27.4
總數	100.0	100.0

本集團在投資經營活動產生的盈餘現金方面採取保守的策略。於二零二四年三月三十一日，90%（二零二三年：87%）的現金為銀行存款，10%（二零二三年：13%）的現金為投資級別流動貨幣市場基金投資。

管理層討論及分析

本集團持續維持高流動性，以及充裕的信用額度為未來業務發展作好準備。本集團亦會在日常業務過程中進行保理安排以改善資產負債效率。

本集團的信用額度如下：

類別	發行日期	本金 百萬美元	年期	於三月三十一日已動用金額	
				二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元
循環貸款融資	二零二零年五月十二日	300	5年	-	-
循環貸款融資	二零二零年五月十四日	200	5年	-	-
循環貸款融資	二零二二年七月四日	2,000	5年	-	-
循環貸款融資	二零二三年十二月二十二日	500	1年	-	不適用
循環貸款融資	二零二四年一月十九日	500	1年	-	不適用

本集團亦已安排其他短期信用額度載列如下：

信用額度	於三月三十一日可動用金額		於三月三十一日已動用金額	
	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元
貿易信用額度	4,676	4,970	2,861	3,454
短期貨幣市場信貸	1,926	1,838	41	54
遠期外匯合約	11,588	9,428	11,555	9,384

除了以上的額度，於二零二四年三月三十一日本集團發行的未償還票據及可換股債券載列如下。貸款的詳情載於財務報表附註24。

	發行日期	未償還本金	年期	年息率／		到期日	款項用途
				票息率			
2025票據	二零二零年四月二十四日及 二零二零年五月十二日	9.65億美元	5年	5.875%		二零二五年四月	償還過往票據及一般企業用途
2030票據	二零二零年十一月二日	9億美元	10年	3.421%		二零三零年十一月	回購永續證券及過往票據
2028票據	二零二二年七月二十七日	6億美元	5.5年	5.831%		二零二八年一月	償還過往票據及一般企業用途
2032票據	二零二二年七月二十七日	5.63億美元	10年	6.536%		二零三二年七月	為綠色金融框架下的合資格項目 進行融資
2029可換股債券	二零二二年八月二十六日	6.75億美元	7年	2.5%		二零二九年八月	償還過往可換股債券及一般企業 用途

於二零二四年及二零二三年三月三十一日，本集團之淨現金狀況和貸款權益比率如下：

	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元
銀行存款、現金及現金等價物	3,626	4,321
貸款		
— 短期貸款	50	57
— 票據	3,013	3,146
— 可換股債券	557	752
淨現金	6	366
總權益	6,081	6,047
貸款權益比率 (貸款除以總權益)	0.60	0.65

本集團有信心現有的貸款額度能滿足營運及業務發展上的資金需求。本集團遵守所有貸款規定。

本集團就業務交易採用一致的對沖政策，以降低因外幣匯率變化而對日常營運所造成之影響。於二零二四年三月三十一日，本集團就未完成遠期外匯合約之承擔為115.55億美元(二零二三年：93.84億美元)。本集團的遠期外匯合約用於對沖部份未來極可能進行的交易或用於對沖可辨認資產與負債的公允值。

可持續數據中心推動 阿拉伯聯合酋長國 的創新發展

聯想已與 AI Hathboor Bikal.ai 訂立一項新協議，旨在為公共和私營組織客戶提供尖端的高性能雲計算系統，以支持阿拉伯聯合酋長國境內專注於發展創新的先進數字化轉型項目。聯想亦將提供系統和專業知識，以協助 AI Hathboor Bikal.ai 在沙迦研究技術和創新園 (SRTIP) 建立並運營一個新的可持續資料中心。

此次合作將見證聯想與 AI Hathboor Bikal.ai — AI Hathboor Group LLC 與 Bikal Technologies Limited 的合資企業 — 攜手合作，利用雙方在高性能計算 (HPC) 和人工智能 (AI) 領域的共享經驗，為該地區的客戶提供先進的算力，使彼等能夠利用 AI 解決業務挑戰並創新數字化技術。

論及此次合作夥伴關係時，AI Hathboor Bikal.ai 總經理 Raj Sandhu 表示：「我們對沙迦研究技術和創新園寄予厚望，此次與聯想這樣的全球領導者合作，將為我們開發量身定制的基礎設施解決方案開闢道路，這些解決方案將解決公共和私營組織所面臨的挑戰。我們期待利用聯想在技術領域的經驗，增強我們的數字化能力，同時亦歡迎新的人工智能驅動領域和數據驅動研究與技術。」





企業管治報告

① 企業管治原則及架構

- 遵守企業管治守則
- 管治架構
- 企業文化

② 領導

董事會如何領導本集團

- 董事會角色
- 董事會組成、多元化及任期
- 提名、委任及選任
- 董事的證券交易
- 就職培訓及持續專業發展
- 董事及高級管理層的薪酬
- 公司秘書

③ 績效

董事會如何運作

- 董事會職責及授權予管理層
- 董事會程序
- 董事會活動
- 董事委員會
- 董事會及董事委員會績效審視

④ 問責及審核

董事會如何履行其監督職責

- 財務匯報
- 風險管理及內部監控
- 外聘核數師

⑤ 投資者關係

我們如何保持與投資者的關係

- 與投資者的溝通
- 市場認可
- 指數認證

⑥ 股東

我們如何與股東溝通及彼等的權利

- 與股東的溝通
- 股東權利
- 股息政策
- 股權架構

⑦ 主要的股東資料

- 上市資料
- 市值及公眾持股量
- 於二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日的股價表現



企業管治原則及架構

聯想集團有限公司(「本公司」，連同其附屬公司，「聯想」、「聯想集團」或「本集團」) 董事會(「董事會」) 及管理層致力實現及保持高標準的企業管治，維持健全及良好的企業管治常規，以維護股東及其他持份者，包括但不限於員工、客戶、供應商及公眾的利益。本集團嚴格遵守營運地所屬管轄區的管治法律及規例，及遵守監管機構發佈的適用指引及規則。本集團對其企業管治制度進行定期審視，以確保其符合國際及當地最佳常規。

遵守企業管治守則

於截至二零二四年三月三十一日止財政年度(「二零二三年/二四財年」) 全年，本公司已遵守載於上市規則附錄 C1 之企業管治守則(「企業管治守則」) 內的守則條文，並在適當的情況下採納企業管治守則內之建議最佳常規，惟本公司董事會主席(「主席」) 及首席執行官(「首席執行官」) 的角色並未按企業管治守則內守則條文第 C.2.1 條予以區分除外。

董事會已檢討本集團人力資源組織規劃，並認為由楊元慶先生(「楊先生」) 擔任主席兼首席執行官的角色屬恰當及符合本集團利益，因可維持本集團戰略執行的連續性及業務運作的穩定性。董事會由大部份獨立非執行董事組成，並定期於每季舉行會議以檢討由楊先生領導的集團營運。

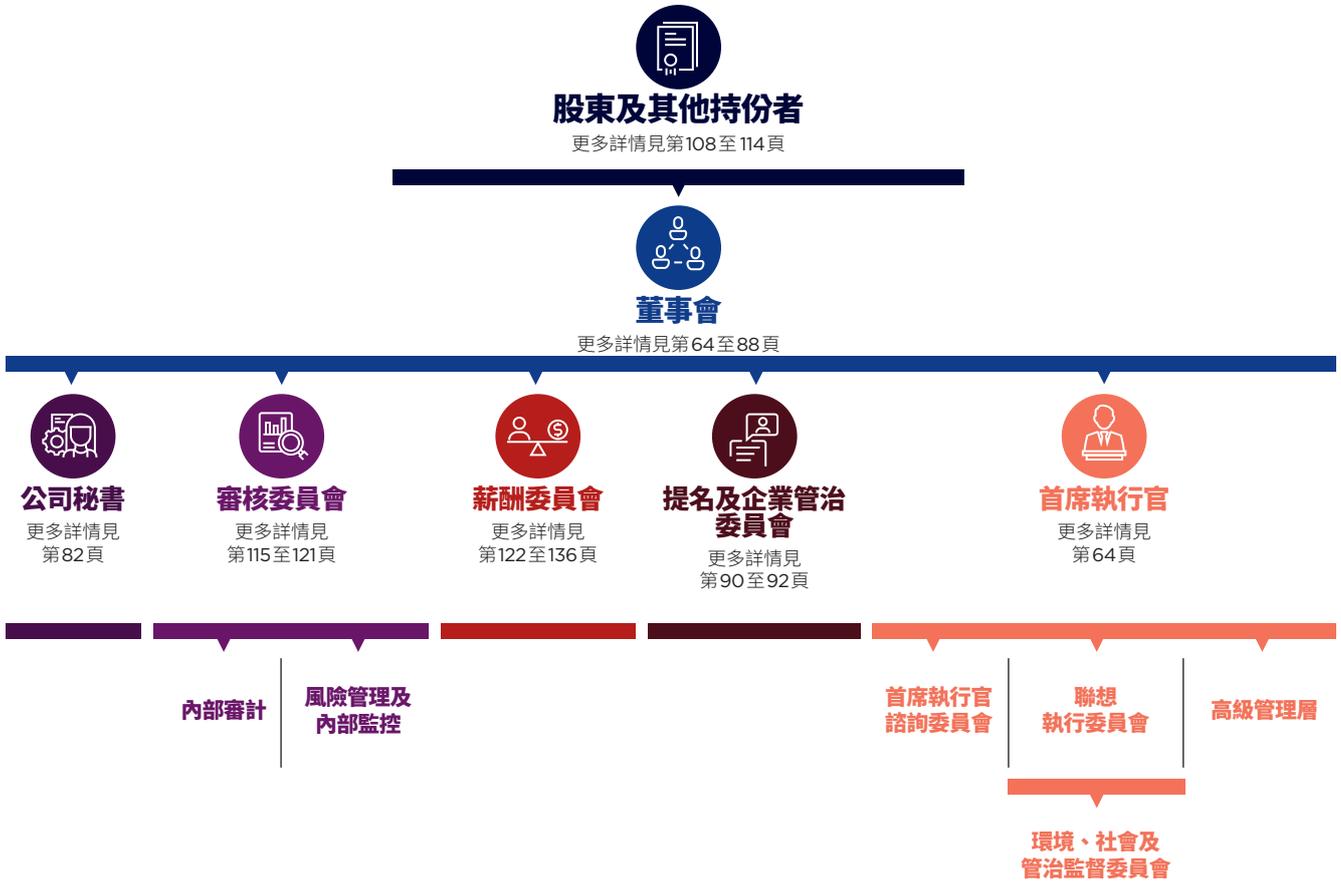
董事會亦委任 William O. Grabe 先生為首席獨立董事(「首席獨立董事」)，並授予廣泛權力及職責。此等職責包括當提名及企業管治委員會及/或董事會考慮合併董事會主席及首席執行官的角色時，擔任該等會議的主席；就有關被視為適當事宜，每年至少召開及主持一次與所有非執行董事的會議，並向董事會主席及/或首席執行官提供反饋；以及在董事會評核過程中擔當主導角色。因此，董事會相信現時的董事會架構(由一人兼任董事會主席及首席執行官，委任首席獨立董事及大部份均為獨立非執行董事) 可有效制衡本公司董事會與管理層之間的權力及授權。

有關企業管治守則內的建議最佳常規，除中期及全年業績外，本公司亦刊發有關季度的財務業績及業務回顧。每季財務業績有助股東評估本公司的表現、財務狀況及前景。季度財務業績採用的會計準則與中期及年度財務報表所採用的政策一致。

企業管治報告

董事會已建立清晰的管治架構(見下圖所示)，整體規劃設計旨在支持本集團的組織架構，並於該架構內互相配合運作，以確保本集團如何營運和與持份者溝通方面保持問責、公平及透明度，並應對未來的挑戰。

管治架構



由董事會作出決定的主要事項

- 董事會已就有關戰略、財務及企業管治事宜制定須由董事會作出決定的主要事項。
- 由董事會作出決定的主要事項載列於第83頁圖表內。

董事委員會架構

- 董事會就其主要管治職能已授權予三個主要委員會，即審核委員會、薪酬委員會以及提名及企業管治委員會(「董事委員會」)，其職責載於第89頁。
- 此等委員會於年內所進行的活動及所作的決定詳載於相關委員會報告內。

首席執行官，聯想執行委員會及授權

首席執行官

- 遵照董事會議定的戰略管理業務，並對董事會負責。有關首席執行官職責的詳情載於第64頁；
- 由首席執行官及若干高級管理層所組成的聯想執行委員會支持，並協助其執行戰略及管理營運表現；及
- 透過本集團所採納的授權框架，藉此將若干管理決策權授予特定人士及管理層。

首席執行官諮詢委員會

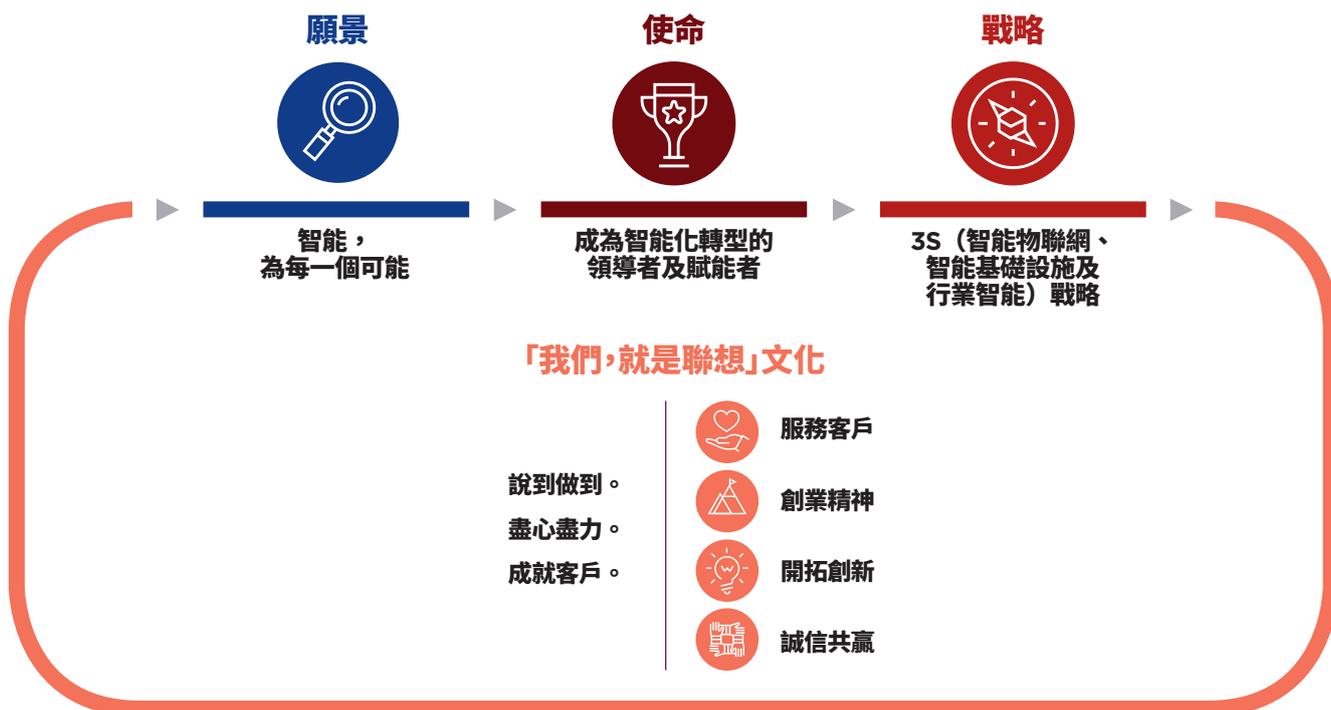
- 由地緣政治、經濟、網絡安全以及環境、社會及管治(「環境、社會及管治」)等領域(「指明專業領域」)的外部專家所組成；及
- 向首席執行官及高級管理層提供各主要領域(其中包括指明專業領域)的戰略及營運事宜上的建議。

環境、社會及管治監督委員會

- 由首席法務兼企業責任官擔任主席，並由業務及各職能部門的高級管理層所組成；
- 旨在推廣聯想文化，以鼓勵在環境、社會及管治方面取得優異的績效；及
- 提供戰略指導並促進整個本集團環境、社會及管治工作的協調。

企業文化

「我們，就是聯想」是聯想的文化，亦是聯想人團隊的合作之道。聯想文化的核心在於「說到做到，盡心盡力，成就客戶」。此文化價值觀指導著聯想全體員工的一言一行，推動各人攜手合作，通過各項戰略實踐聯想的願景和使命。



於二零二三／二四財年，聯想繼續通過員工文化故事分享、Big Bang論壇及創新系列(Innovation Series)在全球各地加強文化參與活動，推動員工在日常工作中踐行聯想的文化價值觀，並借助商業影響引領以服務為主導的轉型。員工可通過聯想智學(Grow@Lenovo)學習平台學習與文化價值觀相關的技能。

為確保聯想的文化、願景、使命、價值觀及戰略貫徹始終，董事會定期每季度舉行一次會議。於二零二三／二四財年，董事會於二零二四年二月回顧年度績效並商討來年的企業戰略。此外，首席執行官及首席財務官於每季度董事會會議上向董事會提呈報告(「首席執行官及首席財務官報告」)，以監督及評估關鍵戰略舉措的進展及聯想的季度業績。

有關聯想文化、3S戰略及二零二三／二四財年戰略績效的更多資料，請參閱聯想「[搜索職位](#)」網站以及本年報「董事長兼首席執行官報告書」及「管理層討論及分析」各節。

企業管治報告



領導



董事會角色

於本年報日期，本公司共有12名董事會成員，包括一名執行董事、兩名非執行董事及九名獨立非執行董事。董事會具有明確界定責任與問責的緊密框架，目的為維護及增進長遠股東價值，以及提供穩健的平台以實施本集團的戰略。本公司領導層以及首席獨立董事的職責摘要見下圖所述。

董事會主席

楊元慶先生 **N**

- 領導董事會制定戰略及達成目標
- 領導董事會將聯想文化與其願景、使命、價值觀及戰略保持一致，並確保全體董事以誠信行事，以身作則，推廣所期望的文化
- 領導及管理董事會，以確保全體董事就董事會會議上的議題獲適當的簡介，並及時獲得足夠、完整及可靠的資料
- 批准董事會會議議程，充分考慮董事會成員提出的問題及關注
- 促進及鼓勵董事會成員積極參與，運用各董事的技能、經驗與知識
- 確保良好的企業管治常規及程序，以及與股東及其他持份者之間的有效溝通

首席獨立董事

William O. Grabe先生 **C N**

- 當提名及企業管治委員會及／或董事會會議考慮合併董事會主席及首席執行官的角色時，擔任該等會議的主席
- 於諮詢所有董事會成員的意見後，準備對主席及／或首席執行官的績效評估
- 就有關被視為適當事宜，每年至少召開及主持一次與所有非執行董事的會議，並向董事會主席及／或首席執行官提供反饋
- 在董事會評核過程中擔當主導角色
- 如適合，直接回應股東及其他持份者向首席獨立董事或獨立非執行董事們提出的問題和意見
- 如在本公司主要股東的要求下，確保彼適時可進行諮詢和直接溝通
- 履行董事會指定的其他職責

非執行董事

獨立非執行董事：

William O. Grabe先生 **C N**
William Tudor Brown先生 **C A**
Gordon Robert Halyburton Orr先生 **A C**
John Lawson Thornton先生 **N**
Kasper Bo Roersted先生 **A C**
(別名Kasper Bo Rorsted先生)
胡展雲先生 **A**
楊瀾女士 **N**
王雪紅女士 **A C**
薛瀾教授 **N**

非執行董事：

朱立南先生
趙令歡先生 **C**

- 參與董事會會議，在涉及戰略、政策、表現、問責、資源、重大任命及操守準則等事宜上，提供獨立意見
- 在潛在利益衝突出現時發揮領導作用
- 詳細審閱本集團的表現是否達到既定的目的和目標，並監督表現報告
- 透過發表獨立、具建設性的知情意見，對本集團的戰略及政策發展作出積極貢獻
- 確保聯想文化與其願景、使命、價值觀及戰略保持一致，並確保全體董事以誠信行事，以身作則，推廣所期望的文化。此文化應灌輸並持續強化聯想合乎法律、道德及責任的價值觀
- 與高級管理層及其他相關人士聯繫，以確保各項與本集團業務與營運的管理和監督相關的事宜及問題得以妥善處理

首席執行官

楊元慶先生 **N**

- 制定本集團的戰略並向董事會提出推薦建議
- 執行經董事會核准的戰略
- 作出營運決策並落實執行，以及管理日常業務
- 領導業務及管理團隊

標示

A 審核委員會

C 薪酬委員會

N 提名及企業管治委員會

● 委員會主席

董事會組成、多元化及任期

提名及企業管治委員會不時定期檢討董事會的架構、規模及組成(包括但不限於性別、年齡、技能、經驗及服務年期)，以確保董事會擁有均衡的技能與專長，能有效領導本公司及滿足本集團的需要。

董事會已採納董事會多元化政策(「董事會多元化政策」)，旨在闡明本公司培養擁護董事會多元化企業文化的承諾。董事會多元化政策摘要(包括觀點及可衡量目標)載於本年報第68頁。

下圖說明了於本年報日期董事會的組成及多元化情況，而各董事的詳細簡歷則載於本年報第143至147頁。

職位



性別



年齡



企業管治報告

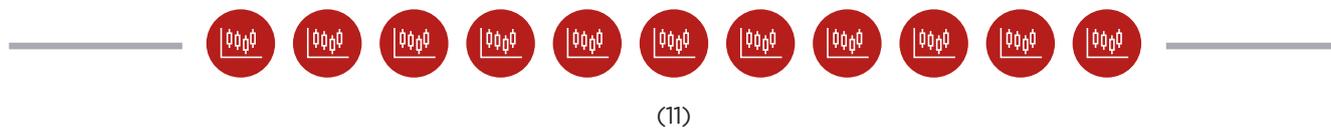
財務



全球化營運



戰略規劃



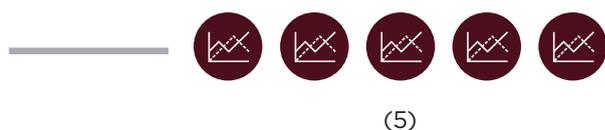
法律／監管及合規



環境、社會及管治



營銷／廣告／研發



投資者關係



資訊科技行業



董事會組成的主要特點



多元化

董事會在性別、種族、文化背景及技能方面取得平衡，並融合了地區與行業經驗。



獨立性

董事會現時的組成超過上市規則第3.10條及第3.10A條的規定，四分之三的成員均為獨立非執行董事，顯示董事會具強大的獨立性，有助作出獨立判斷。

為鞏固本公司的企業管治，董事會已委任本公司獨立非執行董事 William O. Grabe 先生為首席獨立董事。首席獨立董事的角色與職責載於本年報第64頁。



董事之間之關係

本公司非執行董事朱立南先生及趙令歡先生，亦擔任聯想控股股份有限公司的董事，根據於證券及期貨條例(香港法例第571章)(「證券及期貨條例」)下而備存的本公司登記冊所記錄的權益，該公司持有本公司截至二零二四年三月三十一日之已發行股份總數約31.41%。詳情已載於本年報第112頁及本年報的董事會報告第155至156頁內。

就董事會成員所知，除本年報第143至147頁董事簡歷所詳述的關係(包括財務、業務、家族，以及其他重大和相關的關係)外，於本年報日期，董事會成員之間概無其他關係。

企業管治報告

董事會多元化政策

董事會甄選候選人進入董事會時重視多元化，並相信多元化組成對董事會及本公司十分有利，並構成董事會所採納之提名政策（「提名政策」）重要的一環。

董事會相信有效的董事會的成功關鍵在於包含廣泛及均衡的技能、經驗、知識及獨立性，各人為團隊合作。董事會於甄選候選人時所採納的董事會多元化政策，以確保多元化之最廣泛意義繼續保持董事會的特色。董事會所有委任均按董事會整體有效運作所需要的技能、經驗及性別多元化而作出。委任程序的詳情分別載於本年報第71頁。

提名及企業管治委員會已獲授權就董事會多元化政策進行年度審閱，其中包括踐行該政策的情況及成效。於二零二三／二四財年，提名及企業管治委員會已檢視以下可計量目標及達成此等目標的進度：

可計量目標	達成目標的進度
 <p>目標一 從廣泛人選（包括從背景、技能、經驗及能否切合現時董事會需要的觀點）中考慮委任為獨立非執行董事的候選人，以補充現時董事會的多元化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 於二零二三／二四財年，董事會根據提名政策及董事會多元化政策委任了兩名獨立非執行董事 於二零二三／二四財年，董事會的女性代表比例約為16.67%（即12名董事中有兩名女性董事）。目標是於二零二五／二六財年或之前，董事會女性比例達到20%，從而促進董事會多元化 持續物色合適人選以委任獨立非執行董事並為現有董事會增添多元化 於日常董事會繼任過程中
 <p>目標二 每年就提倡多元化本集團所訂目標及其他項目作出報告</p>	<ul style="list-style-type: none"> 董事會評核過程包括董事會多元化的評估，客觀地考慮董事會的組成和績效 持續每年進行
 <p>目標三 每年就董事會組成及架構，以及任何董事會考慮其多元化的組成時的事宜及所面對的挑戰作出報告</p>	<ul style="list-style-type: none"> 善用董事會評核過程為重要的工具以檢視有關進度 繼續致力於董事會的組成與了解及管理本集團在環球資訊科技範疇，尤其在互聯網、移動電話、數據中心、軟件、雲端、服務及解決方案、通訊、人工智能領域及環境、社會及管治所面臨的挑戰的工作上取得平衡 持續每年進行

高級管理層多元化

多元化管理團隊的支持對董事會的有效性至關重要。於本年報日期，本集團的高級管理層，在多元化(包括下圖所示之性別和年齡)等方面保持平衡，而各高級管理層的簡歷詳情則載於本年報第147至150頁。

性別



年齡



員工多元化

作為全球科技領導者，通過包容文化凝聚一個能夠充分發揮潛力的多元化員工團隊是聯想競爭成功的基石。實現性別均衡的員工團隊是聯想多元化的核心。儘管二零二三／二四財年的數據顯示，全球女性員工佔比為37%及領先行業的女性從事技術職務佔比為29%，惟聯想選擇將其全球目標集中於增加女性管理層的比例。在達成並超越二零二零年管理層佔比目標(佔比目標為20%，已達成21%)後，聯想制定新目標，力求進一步提升全球女性管理層比例。現時女性管理層佔比為22%，聯想正通過與業務集團領導者的協調以確保所有權和問責。聯想加強吸納人才的活動，制定招聘目標，並專注於多元化人才的發展和保留。該目標旨在於2025年或之前提高女性管理層佔比至27%，該計劃由聯想的多元化與包容性委員會領導，首席多元化官擔任主席。

為實現全球女性管理層佔比目標，聯想深知其必須培養強大的多元化人才儲備。聯想與僱員資源小組、業務領袖及人力資源團隊合作，透過學習、贊助及指導計劃提供多項職業發展計劃，藉此建立人才儲備。培養女性管理層人才的女性領導力發展項目正是聯想為上述目標而設的長期計劃，於二零二四年已培育第八批潛力可期的女性領導人才。

企業管治報告

任期

根據本公司組織章程細則（「組織章程細則」），全體董事均須輪值退任。於每屆股東週年大會上，佔當時董事人數三分之一的董事須輪值退任。退任董事合資格膺選連任。新委任的董事（填補空缺或董事會新增委任）須經本公司股東於本公司下屆股東週年大會上重選連任。以下的圖表顯示截至本年報日期董事會成員的任期。

董事會成員任期



所有非執行董事（包括獨立非執行董事）已與本公司簽訂三年任期的委任函。彼等的委任條款包括須根據組織章程細則於股東週年大會上輪值退任及重選連任。

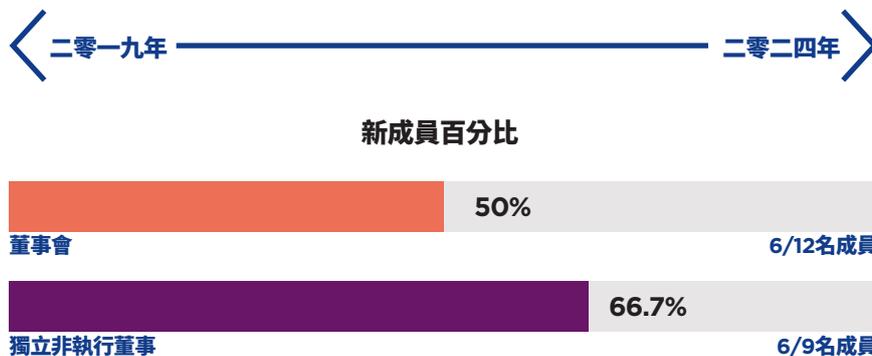
本公司同意董事的獨立性為本公司的重要原則。為符合企業管治的最佳常規，董事會採納本公司各獨立非執行董事的每次任期均不得超過三年，並須於任何其後的本公司股東週年大會上經股東重選後方可連任額外三年至合共最多九年之原則。經提名及企業管治委員會推薦，董事會可邀請獨立非執行董事再額外連任三年，即連任期限最多為12年，惟須於任何其後的本公司股東週年大會上重選連任。

根據組織章程細則，趙令歡先生、Gordon Robert Halyburton Orr先生、王雪紅女士、薛瀾教授、John Lawson Thornton先生和Kasper Bo Roersted先生將輪值退任（如適用），若合資格將於二零二四年七月十八日應屆股東週年大會（「二零二四年股東週年大會」）上膺選連任。

董事會更新

董事會的多元化及獨立性通過更新董事會的組成而加強。作為本公司持續致力更新董事會的一部分，董事會於二零二三／二四財年內委任兩名具備豐富經驗、嶄新思維及不同技能的獨立非執行董事。該委任加強董事會的強大獨立元素，並通過平衡技能、知識、經驗及多元化觀點等方面進一步為董事會增加價值。下圖顯示董事會自二零一九年一月以來的更新情況。

二零一九年一月至二零二四年五月期間



提名、委任及選任

提名政策

提名政策就提名董事會候選人，向提名及企業管治委員會及董事會提供指引。該政策載列甄選標準、任期、選舉／重選要求及提名程序，詳情載列如下。

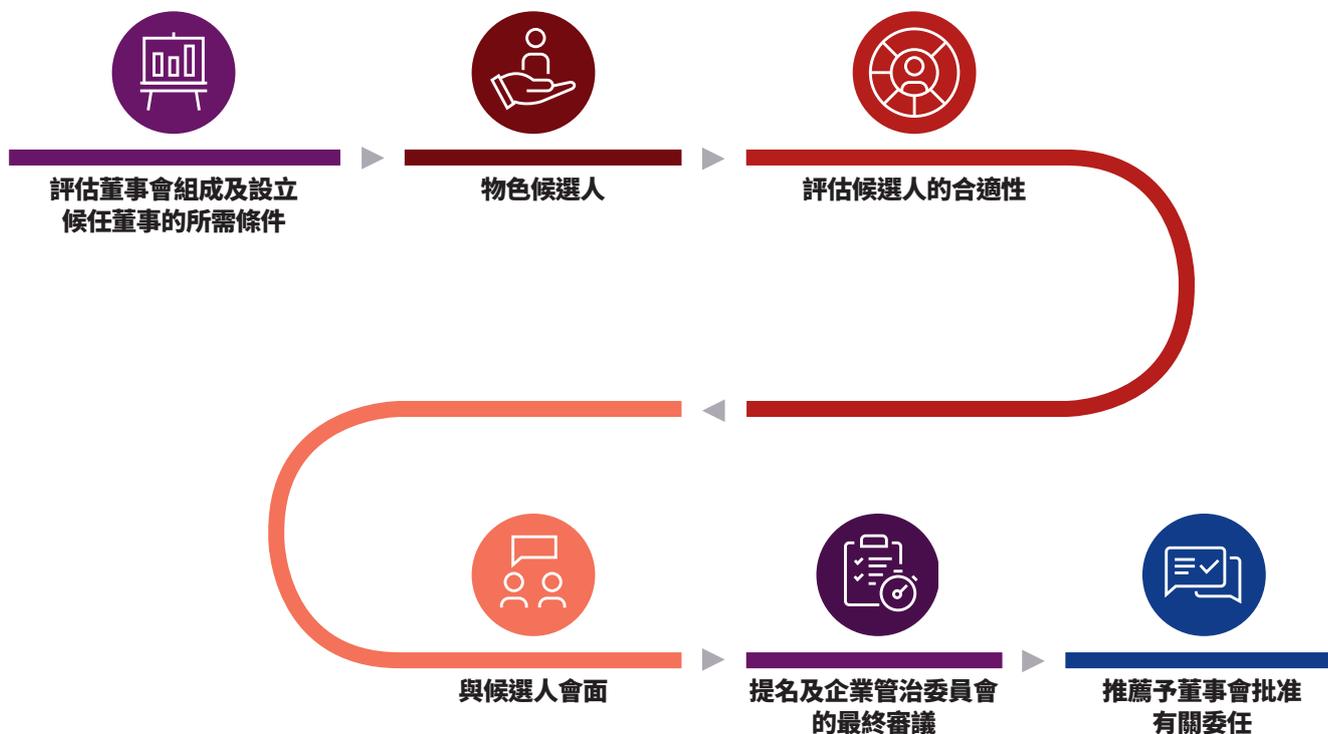
提名及委任程序

董事會深知必須確保董事會及高級管理層中一直給予足夠良好的資源，有著在技能和經驗方面均合適的人選，以執行本集團的戰略。

本公司設有一個正式並具透明度的委任新董事的程序，有關職責已授權予提名及企業管治委員會執行。提名及企業管治委員會由董事會主席及四名獨立非執行董事所組成。此組成可確保任何決定均不偏不倚及符合本公司的最佳利益。

提名及企業管治委員會於評估候選人時包括（但不限於）根據上市規則規定的獨立性，考慮相關知識和背景、性別、技能、經驗的多元化及能否切合現時董事會的需要的觀點。

提名及企業管治委員會亦確保候選人具備所需技能、經驗及核心能力以勝任上市公司之董事職位。提名程序包括以下六個階段：



企業管治報告

獨立性

獨立非執行董事不參與本集團的日常管理，亦與本集團無任何業務往來或其他關係（適用法規許可的情況除外），以確保他們能真正行使獨立判斷及以本公司及其股東的最佳利益行事。

各獨立非執行董事已向本公司確認其獨立性。於二零二四年五月二十二日，提名及企業管治委員會已就二零二三／二四財年本公司所有獨立非執行董事的獨立性作出年度審視。經考慮上市規則第3.13條所載的因素評核獨立非執行董事的獨立性後，提名及企業管治委員會（相關委員會成員就有關其自身獨立性的決議案沒有投票權）認為，所有獨立非執行董事均符合上市規則所載有關獨立性的準則。在提名及企業管治委員會透過第73頁所載列之獨立性評估流程審視全體獨立非執行董事的獨立性的支持下，本公司確認全體獨立非執行董事均為獨立。

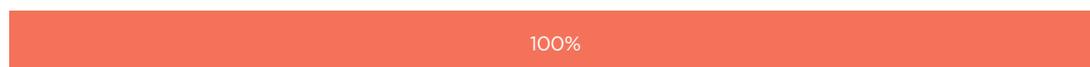
提名及企業管治委員會確認，本公司所有獨立非執行董事均為董事會帶來強大的獨立性元素，並且概無牽涉任何能重大妨礙其行使判斷的業務或其他關係，不存在任何可能導致影響其判斷的重大干擾因素，並於二零二三／二四財年內保持獨立。下圖顯示董事會及董事委員會截至二零二四年三月三十一日及本年報日期的獨立性權重。

獨立性權重

董事會



審核委員會



薪酬委員會



提名及企業管治委員會



標示



獨立性評估



委任前及委任時

- 提名及企業管治委員會將評估候選人的合適性，包括評核彼等的獨立性，提名該委任供董事會考慮及批准。
- 該董事需就上市規則第3.13條的要求向本公司確認其獨立性。



持續的過程

- 各獨立非執行董事若有任何或可能影響其獨立性的情況的變動，均須盡快通知本公司及聯交所。
- 獨立非執行董事每半年需向本公司確認彼與其他董事之間有否任何財務、業務、家庭或其他重大／相關的關係。
- 所有董事有持續責任通知本公司就其出任其他職務的任何變動，本公司會進一步審視。



年度評核

- 各獨立非執行董事須就上市規則第3.13條的準則向本公司確認其獨立性。
- 提名及企業管治委員會每年評核及審視獨立非執行董事的獨立性。

確保獨立觀點及意見的機制

根據上市規則，公司應建立機制以確保董事會可獲得獨立的觀點及意見。經檢討實施情況及成效並考慮了以下渠道後，我們認為本公司已建立有效機制，可確保董事會具備強大的獨立元素：

- 董事會由九名獨立非執行董事組成，截至本年報日期佔董事會人數的75%。
- 任命具有廣泛權力及職責的首席獨立董事，負責(其中包括)每年至少與全體非執行董事召開一次管理層及執行董事避席的會議，並於會上擔任主席。於二零二三／二四財年，首席獨立董事在董事會會議及委員會會議後進行執行會議會見所有其他非執行董事(不包括管理層)(如適用)。
- 全體獨立非執行董事通過定期季度會議分享彼此的觀點和意見，核心部門及特定業務部門的負責人獲邀列席，並匯報核心業務部門的分部業績。
- 獨立非執行董事有權在必要時尋求獨立專業意見以便履行其職責，費用由本公司承擔。
- 董事會主席與各獨立非執行董事進行一對一會面，獨立非執行董事可藉此向董事會主席直接表達意見。

企業管治報告

利益衝突

董事有法定責任避免處於或可能處於與本公司發生利益衝突的情況。董事會已制定以下一系列合適的程序和指引，以處理董事的實際或潛在的利益衝突：

- 董事會按其情況個別考慮並在顧及所有情況下處理各項任命。
- 在擔任任何其他職務或接受外聘前，董事必須確保彼等將能夠達到本公司所期望彼等於其職務所付出的時間，並確保在另一家公司擔任職務時不會發生任何潛在衝突。
- 有關與董事及其關聯方之交易的決定均應由其他董事處理，例如與執行董事薪酬有關的事宜須由薪酬委員會處理。
- 在組織章程細則規定下，董事須就其與本公司業務及董事或其聯繫人或與董事有關連的實體的利益屬重大的任何建議、交易、安排或合同，申報彼等直接或間接利益（如有）。

所有潛在利益衝突將予以記錄，由提名及企業管治委員會每年審閱，以確保有關程序有效運作。

承諾

所有董事已承諾為本公司的事務投入足夠的時間及專注。董事獲發有關彼等對本公司事務所需投入的時間的指引，並於董事委任函中獲得有關董事的確認。董事亦已向本公司披露其於香港及／或海外上市公司或組織機構所任職務的數目及性質，以及其他主要職銜。董事應及時向本公司披露上述資料的任何變更，並每半年向本公司確認。以下的圖表顯示截至本年報日期董事擔任其他上市公司董事職務的數目。

有關將於二零二四年股東週年大會上膺選連任的董事，彼等於過去三年出任上市公司董事職務的資料亦已刊載於隨附二零二四年股東週年大會通告的通函中。

董事擔任其他上市公司董事職務的數目



股份擁有權

董事會已採納非僱員董事之股權持有指引。董事會相信，股份擁有權使其董事的利益符合股東長遠利益，並進一步促進本公司致力實行良好的企業管治。一般而言，該等指引要求非僱員董事在出任本公司董事期間對彼等獲授的股權獎勵維持於一定水平。

董事的證券交易

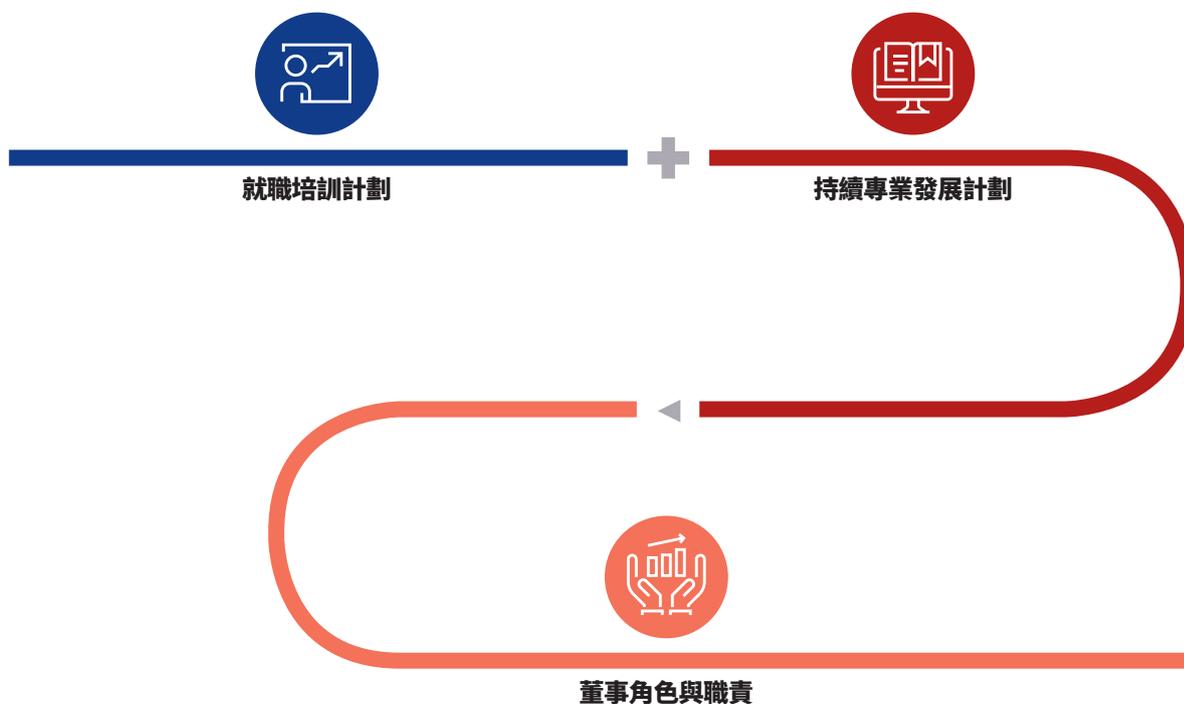
本公司已採納載於上市規則附錄C3的上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）及根據標準守則制定的綜合及有效的公司政策，以規管本公司董事進行證券交易。經本公司作出具體查詢後，本公司全體董事已確認於二零二三／二四財年內均已遵守所規定的標準。

本公司亦已採納適用於本公司指定高級管理人員之證券交易政策，其條款不低於標準守則所載之規定標準。

就職培訓及持續專業發展

董事應及時了解監管的发展和變化，以有效履行職責，並確保彼了解作為董事於上市規則及相關監管下需承擔的責任和義務。

如下圖所示，本公司不僅向新董事提供就職培訓，並且定期審視並與各董事就其培訓需求達成一致，讓其了解主要業務發展的最新資訊，並提升其履行董事職責的效率。



企業管治報告

新任董事就職培訓計劃

為了讓董事進一步了解本集團的性質、業務及營運的市場，以及加深彼等對本集團、其營運及員工的認識，董事於加入本公司後均獲提供定制的就職培訓計劃。就職培訓計劃乃根據每位新任董事的經驗及背景而制定。一般而言，一個全面、正式及量身制定的就職培訓計劃，涵蓋(其中包括)以下內容：

董事均獲提供就職手冊，董事會及委員會會議年度議程，以及各董事委員會的一般資料，旨在向董事成員提供有關董事及委員會(如適用)成員角色的資料，以充分善用彼等在董事會及董事委員會的時間。

委任前



提供外聘律師的簡介會／培訓

確保董事充分知悉上市規則及其他適用的監管規定下，聯交所上市公司的董事的責任、義務和職責

委任時



提供董事就職手冊

確保董事能正確了解本公司營運、業務及管治政策

委任後



與董事會主席、董事及高級管理層會面

確保董事能正確了解本集團的文化及營運



提供高級行政人員的簡介會及簡報會，以及參觀業務運作

確保董事能正確了解本集團營運及發展



提供持續專業發展計劃

確保董事能對於擔任本公司董事有關的新法律、法規及／或業務發展得到持續更新

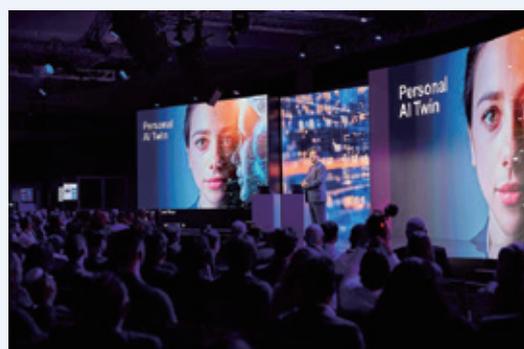
持續專業發展計劃

作為持續專業發展計劃的一部分，本公司將安排高級行政人員就重要業務事宜向董事作出簡報，其中包括財務計劃及企業戰略的更新。此外，本公司會為董事組織參觀活動及講座，內容涵蓋本集團營運、行業及管治等事項，以便加深彼等對本集團業務的理解，並更明白本集團的營運風險。除上述簡報及參觀活動外，若干培訓及活動以混合形式（即以實體形式及線上）舉行，董事可親身或線上參與。於年內，本公司安排以下活動並提供更新的監管資訊予本公司董事，以增進其作為本公司董事的知識及技能：

活動事項

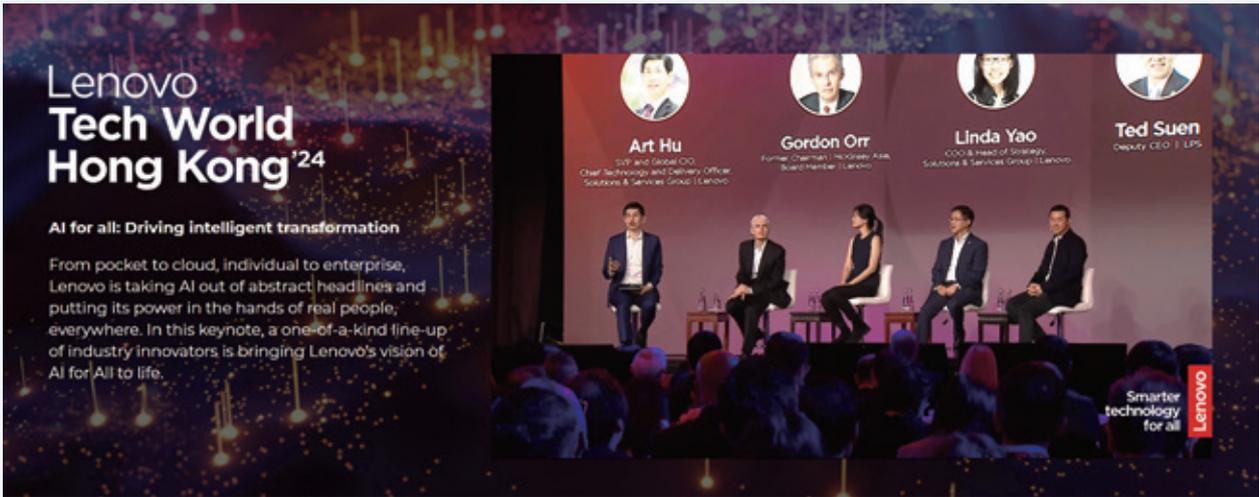
為增進董事會成員與高級管理層之間的互動，本公司安排董事參與全球領導團隊（「全球領導團隊」）週年大會。於二零二三年／二四財年，二零二三年全球領導團隊會議以電話會議形式進行，主題為人工智能(AI)、以服務為主導轉型及同一個聯想。

董事應邀參加本公司於二零二三年十月二十四日在德克薩斯州奧斯汀市舉辦的二零二三年聯想創新科技大會(2023 Lenovo Tech World)，彼等可選擇線上參加。該大會主題為「AI for all: 助力智能化轉型」，展示了聯想在推動人工智能發展方面的創新願景和承諾。聯想執行委員會、全球合作夥伴、客戶、科技愛好者、創造者等齊聚一堂，揭露開創性的新合作關係、演示、產品和概念，有望塑造人工智能的未來。通過參加該活動，董事對本集團的業務發展有了更深了解。



企業管治報告

繼上述在德克薩斯州奧斯汀市舉辦的聯想創新科技大會之後，聯想創新科技大會已在巴西、法國、德國、中國香港特別行政區、印度、日本、墨西哥、英國等主要市場擴展為當地活動。該當地聯想創新科技大會將以相同的主題在全球更多的主要市場舉辦，並藉著聯想創新科技大會的流程和內容，與當地的客戶和合作夥伴聯繫。其中一名董事應邀作為小組發言人，在二零二四年香港聯想創新科技大會上分享彼對人工智能驅動的創新、人工智能的治理、道德及風險，以及人工智能應用過程中的數據安全和資料隱私等問題的想法。



董事亦應邀參加世界上最負盛名的賽車比賽——一級方程式賽車(F1)。聯想為F1官方技術合作夥伴，其優質硬件、新一代技術及創新解決方案(硬件、軟件及服務)加強F1體驗。聯想與F1的整合技術合作夥伴關係為本公司董事提供參加這些世界級賽事的途徑，讓彼等進一步了解聯想文化及與利益相關者的業務關係。



參觀活動

於二零二三／二四財年，本公司為董事組織若干參觀活動，包括參觀聯想北京未來中心及位於武漢及天津的製造基地（如下圖所示）。

於二零二三年十一月十六日，藉著在聯想北京園區參與會議的機會，董事參觀了聯想北京未來中心，獲提供智能科技展示和體驗。聯想北京未來中心展示企業業務最新技術的各種概念及應用，包括新IT、智能物聯網(IoT)、智能基礎設施及智能行業解決方案。

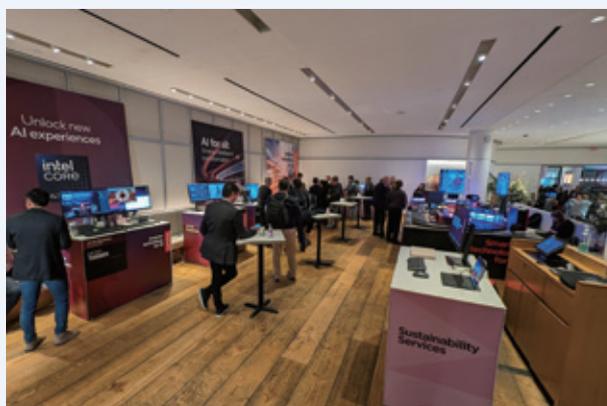
此等參觀讓董事了解本集團業務及技術發展的最新情況。



企業管治報告

業界大會

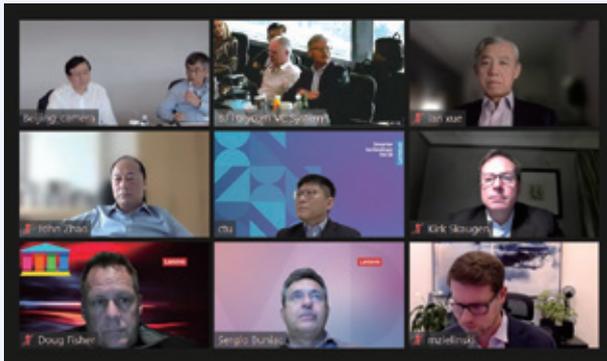
聯想於一個市場趨勢、消費者喜好和技術方面均迅速變化的行業中營運。為了保持更新董事於行業內的最新技術和產品發展的資訊，董事應邀出席於二零二四年一月九日至一月十二日在拉斯維加斯舉行的二零二四年消費電子展及於二零二四年二月二十六日至二月二十九日在巴塞隆納舉行的二零二四年全球移動通訊大會。上述兩個活動不僅給予最佳產品評論、產品演示及陳列，亦展示了本集團及其他市場參與者的技術。



專家簡介會及講座

本公司亦安排內部的專家簡介會及講座以提升董事對有關本集團事務的了解。董事亦獲鼓勵參加相關外界專業計劃，費用由本公司支付，以緊貼本集團不斷改變的營商環境下所面對的議題。

於二零二三／二四財年，本公司為董事安排了外部及內部的專家簡介會及講座，主題包括全球經濟、地緣政治動態、人工智能、企業策略更新及法規新訊。



法規新訊

公司秘書持續為董事提供新規例及指引，以及聯交所及其他監管機構發出的相關修訂的最新消息，尤其是對董事、本公司及本集團有影響之新制定或經修訂規例及有關的指引。

此外，載有組織架構、董事會政策、企業規則和政策，以及其他法律參考資料的董事就職手冊將不時更新及上載至本公司內部電子平台，以供董事閱覽。

全體董事須每年向本公司提供其培訓記錄，公司秘書將有關記錄存檔以便提名及企業管治委員會定期審視。提名及企業管治委員會將持續評估及釐定董事的培訓需要，尤其是相關新法律與法規，及進行有效企業管治的必要實踐，以便董事繼續積極參與董事會的審議工作及有效履行職務。

企業管治報告

於二零二三／二四財年，所有董事均已向本公司提供其年內所接受培訓的記錄。除出席會議及審閱由高級管理層提供的相關資料外，董事亦參與本公司及外部專業人士提供的專業培訓(如適用)，相關詳情載列如下：

董事姓名	培訓類別	出席與本公司業務或 董事職責相關的專業簡介會/ 講座/會議	
	閱讀法規新訊/本公司政策		
執行董事			
楊元慶先生			
非執行董事			
朱立南先生			
趙令歡先生			
獨立非執行董事			
William O. Grabe先生			
William Tudor Brown先生			
Gordon Robert Halyburton Orr先生			
Mr. John Lawson Thornton ^{附註1}			
Mr. Kasper Bo Roersted ^{附註2}			
胡展雲先生			
楊瀾女士			
王雪紅女士			
薛瀾教授			
楊致遠先生 ^{附註3}			

附註：

1. 於二零二三年八月十八日獲委任
2. 於二零二四年二月二十三日獲委任
3. 於二零二三年十一月十六日辭任

董事及高級管理層的薪酬

本公司就釐定董事及高級管理層的薪酬待遇設有正式及透明的程序。薪酬政策、高級管理層的薪酬支付及其他有關資料的詳情載於本年報第122至136頁的薪酬委員會報告內。

公司秘書

公司秘書林雁玲女士(「林女士」)負責促進董事會程序，以及董事會成員之間和董事會與股東及管理層的溝通。於二零二三／二四財年，林女士已接受合適的專業培訓以更新其技能及知識。

③ 績效

董事會職責及授權予管理層

本公司通過董事會監控，以負責任的態度和有效方法監控整體戰略，指導及監管本集團事務，從而帶領本集團達至成功。董事會亦制定本集團的核心價值觀，並採用適當的標準，以確保本集團運作的完整性，並符合相關法律法規。

本公司訂有需由董事會批准及授權管理層決定的事項清單。董事會保留其監督本公司管理層及業務的責任。下表總結了保留予董事會的主要事項：

對於須經董事會批准的事項，董事會會先行給予管理層清晰指示，再由管理層代表本公司作出決策或代表本集團作出任何承諾。

董事會將本集團的日常運作及行政職能，包括以下內容，授予首席執行官領導下的管理層：

- 實行董事會釐定的戰略及指引；
- 本集團業務運作；
- 編制財務報表及營運預算；及
- 遵守適用的法律及法規。

該等安排將會定期審查，以確保有關安排仍符合本集團所需。

由董事會批准的主要決定事項



財務

- 批准本集團的財務報表及業績公告
- 建議委任或續聘外聘核數師
- 建議派發或宣派股息
- 根據計劃和預算，監控本集團的業務



集團戰略及管理

- 制定本集團的戰略及長遠目標
- 批准股權架構的變更
- 批准主要資本及股權交易
- 批准主要出售及收購



董事會成員及委員會

- 董事會及其委員會成員任命
- 制定、審閱和修訂（如需要）董事委員會的職權範圍書



企業管治及可持續發展

- 審視董事會及其委員會的表現
- 批准股東通訊、通函及會議通告
- 審視本集團的環境、社會及管治的實踐及批准本公司的環境、社會及管治報告
- 審視及／或批准本集團若干政策，包括：
 - 提名政策
 - 行為準則
 - 董事會多元化政策
 - 股息政策（「股息政策」）
 - 持續披露政策（「持續披露政策」）
 - 股東通訊政策（「股東通訊政策」）
 - 聯想舉報與調查政策
 - 聯想反賄賂及反腐敗政策
 - 確保董事會獲得獨立觀點及意見的機制

企業管治報告

董事會程序

董事會明白適時向董事提供合適資料的重要性，以使彼等作出知情決定，並能有效履行其職責及責任。

董事會會議

常規董事會會議



會議日期提前兩年選定

- 以便董事盡可能參加會議



董事會每年最少召開四次會議，約每季一次

- 審視財務表現、戰略及營運



向董事發送董事會文件

- 在會議前七日發送會議議程及相關會議文件，及於會議前三日（或其他合理時間）發送最新財務資料
- 通過電子平台適時安全發送文件



會議議程及通告

- 由董事會主席諮詢董事會成員後確定
- 至少提前30日發出通告

其他董事會會議



其他董事會會議

- 考慮特別事項



召開董事會會議

- 至少提前七日（或其他合理時間）發出通告



向董事發送董事會文件

- 一般而言，不遲於會議前三日（或其他合理時間）發送
- 如需要，於會議前向各董事提供一對一的簡報



董事會會議的會議記錄應對董事會所考慮事項及決定作足夠詳細的記錄，其中應該包括任何董事提出的關注問題或表達的反對意見。



已向董事會成員傳閱會議記錄，以供其給予意見（如有），並正式載於會議記錄以供任何董事查閱。

董事會程序的其他主要特色

適時的更新及討論



董事獲適時提供所有相關文件及財務資料，以協助彼等履行職責。於每次常規董事會會議之間，每月向董事會提供本公司最新的財務表現資料。

除了常規議程項目外，亦就「深入探討」的議題進行討論。於二零二三／二四財年，「深入探討」的議題包括本集團的特定戰略及特定業務單位和職能。

除季度常規董事（收益）會議，若董事會（收益）會議不包括戰略會議，專注於本集團戰略的董事會議將於常規董事（收益）會議一至兩天前後舉行。

高級管理層獲邀出席董事會會議（如適合），匯報與彼等的職責範圍有關的事宜，以及向董事簡報及提呈供董事會審議的建議詳情。有關提呈董事會複雜及技術性的議題可能須提供額外資料或澄清。

執行會議



作為良好的企業管治實踐，安排(i)在管理層避席的情況下，董事會主席與獨立非執行董事；及(ii)在執行董事及管理層避席的情況下，首席獨立董事與其他非執行董事分別進行會議，以討論該等人士提出的任何關注問題或事宜。

專業意見



全體董事可直接接觸本公司首席法務兼企業責任官及公司秘書，彼等負責就企業管治、環境、社會及管治及合規事務向董事會提供意見。

董事可按既定程序尋求獨立專業意見，以履行其董事職責，有關費用由本公司支付。

獲取信息



所有董事均獲提供平板電腦和／或筆記本電腦以通過電子平台獲取董事會及董事委員會的會議材料。

與高級管理層的溝通



為促進董事與高級管理層之間的溝通及了解管理規劃及戰略，董事獲邀出席聯想全球領導團隊週年大會，並與相關高級管理層一同參與小組討論。此外，高級管理層亦獲邀出席董事會會議，彼等可匯報企業及戰略的相關事宜及回答董事提出的任何疑問。

彌償及保險



組織章程細則允許本公司董事或前董事可在法律允許的範圍內，獲得從本公司於其資產中補償所有除本公司或本公司聯營公司以外因該董事為本公司董事的任何責任。

本公司已於年內為董事及高級管理人員安排合適的責任保險，以保障其因企業活動而引起的任何責任賠償。

企業管治報告

董事會活動

董事會活動旨在協助董事會實現其目標，並支持高級管理層就其於具透明度的企業框架下執行本集團戰略給予意見。

以下圖表呈列董事會的關注重點，該等重點乃於二零二三／二四財年內相關時間的董事會議程項目。集中討論此等項目能幫助董事會以長遠商業機會為考慮作出最合適的決定。



財務及營運表現

- 首席執行官及首席財務官報告
- 財務及營運最新消息
- 年度預算
- 司庫事項



戰略及風險

- 商討有關各業務集團、地區及結構各方面的主要戰略事宜
- 審視戰略及營運風險的過程及監控
- 政府關係及貿易新訊
- 研發規劃



管治及可持續發展

- 審視及商討公司政策管治實踐及可持續發展事宜
- 更新環境、社會及管治的最新資訊，以及審閱環境、社會及管治報告
- 董事會及董事委員會績效審視
- 董事會多元化及繼任計劃
- 董事會及董事委員會組成
- 董事會及董事委員會評核
- 董事委員會報告



其他

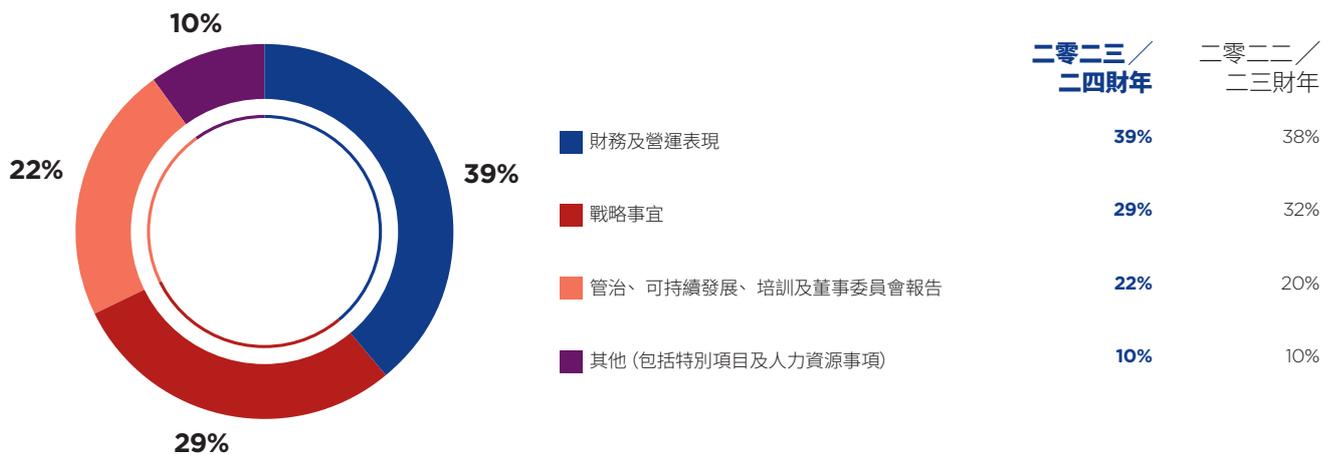
- 公司事宜最新資訊，例如組織架構變動
- 人力資源組織規劃
- 持續關連交易續訂
- 特別項目

二零二三／二四財年主要活動

於二零二三／二四財年，本公司舉行了共七次董事會會議，當中四次主要為審視季度業務表現及戰略的執行（其中一次包括戰略部分），兩次為檢視有關業務或其他相關範疇的戰略，

一次為尋求董事批准的特別項目。由於本集團業務覆蓋地域廣闊，本公司於二零二三／二四財年在中國香港特別行政區、中國北京及西班牙巴塞隆納舉行實體形式會議，董事可選用視像會議形式參與。下圖顯示及概述董事會於年內的議程時間分配。

議程時間分配



董事須出席董事會及在彼等所出任的委員會的所有會議，並對本公司履行職責投入足夠的時間。倘若董事因事未能出席會議，彼等亦獲發會議文件，並可提前向董事會主席提出任何問題。

在每個已排程的會議上，董事會獲發首席執行官及首席財務官就董事會應要知悉的本集團財務及營運表現，以及彼等直接負責的業務領域任何特定發展的最近匯報。相關董事委員會主席亦會就董事會會議召開前的各個董事委員會會議上所討論及／或批准的事項匯報。會議的編排是要促使各事項能得以考慮及討論。

企業管治報告

於二零二三／二四財年，董事會在其七次會議上審視及考慮的主要事項及範疇如下：

	二零二三年			二零二四年	
	五月	八月	十一月	一月	二月
財務及營運表現					
• 首席執行官及首席財務官報告	●	●	●		●
• 業績公告	●	●	●		●
• 年報／中期報告	●		●		
• 末期／中期股息	●		●		
• 股東週年大會項目 (其中包括) 回購股份及發行股份的一般授權、重選董事以及股東週年大會通告	●				
• 續聘外聘核數師	●				
• 二零二四／二五財年預算規劃					●
戰略及風險					
• 專家分享					●
• 企業戰略		●	●		●
• 研發規劃	●				
管治及可持續發展					
• 審核委員會的報告	●	●	●		●
• 提名及企業管治委員會的報告	●			●	
• 薪酬委員會的報告	●		●		●
• 首席執行官諮詢委員會的報告	●		●		
• 環境、社會及管治更新	●	●			
• 環境、社會及管治報告	●				
• 董事會組成、多元化及董事會評核報告 (如有)	●	●	●		●
• 全球領導團隊大會及創新科技大會簡報			●		
其他					
• 人力資源組織規劃	●				
• 持續關連交易續訂					●
特別項目				●	●
執行會議	●	●	●		●

董事委員會

於本年報日期，本公司已設立下列董事委員會，並制定有關職權範圍書（已於本集團的網站及香港交易及結算所有限公司

的網站（「港交所網站」）登載）。董事委員會的職權範圍書乃參考企業管治守則不時所載的內容。

董事會

主要職責

- 制定戰略、願景、使命及價值，與企業文化相結合
- 領導本公司及指導管理層
- 對本集團長遠的成功負有集體責任及向股東負責
- 審視管理層表現，以及本集團營運及財務表現以及環境、社會及管治表現

董事會在有必要時亦會就特別的項目成立委員會，以審批有關事項。倘有需要，董事會將授權由獨立非執行董事組成的獨立董事委員會審閱、批准並監督須由董事會批准的關連交易（包括持續關連交易）。

審核委員會

主要職責

- 協助董事會履行有關財務及環境、社會及管治匯報、風險管理及內部監控的監督責任，以及維持與外聘核數師適當的關係

薪酬委員會

主要職責

- 協助董事會就薪酬政策進行評估及提供建議，負責評估董事會主席及／或首席執行官表現，以及負責釐定董事會主席及／或首席執行官、其他董事及高級管理層的薪金水平及待遇

提名及企業管治委員會

主要職責

- 協助董事會審視董事會架構及組成、繼任計劃，並研訂及審視企業管治原則及政策，以及負責審視及評估董事會主席及首席執行官的合併角色及獨立非執行董事的獨立性

所有董事委員會須遵守的原則及程序均與董事會相同，亦獲提供充足資源以履行其職責。董事委員會將定期向董事會匯報，包括彼等的決定或提供予董事會的建議。董事委員會的成員名單亦已登載於本集團網站及港交所網站。

企業管治報告

審核委員會

審核委員會獲董事會授權於其職權範圍內履行其職責。有關審核委員會的詳情 (包括其成員、職責及於二零二三/二四財年內已完成的工作) 已概述於本年報第115至121頁的審核委員會報告內。

薪酬委員會

薪酬委員會獲董事會授權於其職權範圍內履行其職責。有關薪酬委員會的詳情 (包括其成員、職責及二零二三/二四財年內已完成的工作) 已概述於本年報第122至136頁的薪酬委員會報告內。

提名及企業管治委員會

成員

提名及企業管治委員會 (於本節定義為「委員會」)，於二零二三/二四財年及截至本年報日期，乃由以下成員組成：



附註：

- 董事會已於二零二四年五月二十三日舉行的董事會會議批准以下事項，均自二零二四年五月二十四日起生效：
 - 楊元慶先生不再擔任委員會主席，但仍留任為委員會成員，以及
 - 薛瀾教授獲委任為委員會主席。
- John Lawson Thornton先生於二零二三年八月十八日獲委任為委員會成員。

更多委員會成員的技能及經驗詳載於本年報第143頁至147頁的董事簡歷內。

除成員外，定期出席委員會會議的人士包括：



職責

委員會獲董事會授權，負責履行其職權範圍內的職責，其中包括下列各項：

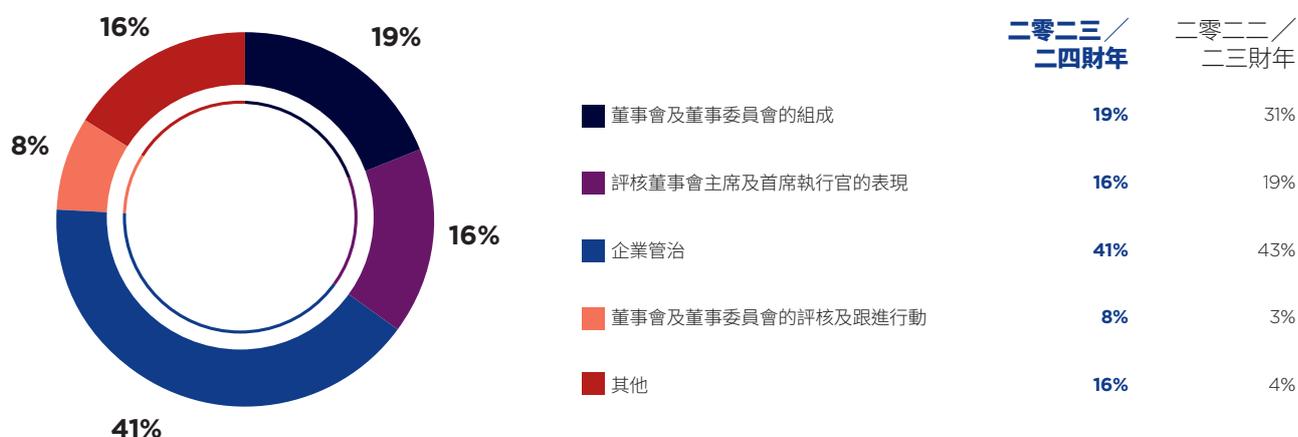
- 審視董事會及董事委員會的組成，以確保其在技能、經驗和多元化方面的組成得到適當的平衡；
- 就董事及首席執行官的繼任計劃向董事會提出建議；
- 根據上市規則的規定審視及評估獨立非執行董事的獨立性；
- 監察企業管治事宜及發展，以確保本公司符合國際最佳常規；
- 審視本公司的企業管治政策及常規，以及在法律及法規方面的遵守；
- 審視及制定董事就職培訓及持續專業發展計劃；及
- 審視及監察董事會及董事委員會評核，以及實施行動的進度。

主要特點

- 委員會的職權範圍書列明委員會的成員、職權、職責及會議次數，其已登載於本集團網站及港交所網站。
- 委員會獲提供足夠資源以履行其職責。
- 委員會可尋求外部法律或其他獨立專業意見，以履行其職責，有關費用由本公司支付。
- 首席法務兼企業責任官及公司秘書獲邀出席委員會會議，以便提供見解及加強委員會對企業管治事項及發展的認識。
- 倘委員會會議處理有關董事會主席及／或首席執行官的繼任計劃，身為董事會主席兼首席執行官的委員會主席將避席相關議案。

二零二三／二四財年的主要工作

於二零二三／二四財年，委員會舉行了兩次會議。委員會成員的出席記錄載於本年報第93頁內，另下圖顯示委員會的議程時間分配。



企業管治報告

於二零二三／二四財年，委員會審閱及考慮的主要事項及內容載列如下：

事項／範疇		五月	十一月
董事會及董事委員會的組成	<ul style="list-style-type: none"> 就董事會的組成(其中包括,董事會的女性代表、董事會及董事委員會的成員任命)作出審視、討論及建議(如需要)。 從性別、技能、知識、資歷、經驗等方面(如需要)討論新董事會成員候選人的要求及物色潛在候選人。 審視及討論對董事會多元化目標的進展。 審視董事會達成性別多元化設定的目標數字及時間表。 	  	   
評核董事會主席及首席執行官的表現	<ul style="list-style-type: none"> 就董事會主席及首席執行官於二零二二／二三財年的表現進行評估並向薪酬委員會提出建議。 審視由同一人擔任董事會主席及首席執行官的安排。 	 	
企業管治	<ul style="list-style-type: none"> 審閱於二零二二／二三年報及二零二三／二四中期報告內企業管治守則的遵守及企業管治的相關披露。 審視及評核獨立非執行董事的獨立性及確認委員會對彼等獨立性的看法。 審視及討論本公司董事及高級管理層持續專業發展計劃。 審視本集團的企業管治政策及常規,包括但不限於董事會多元化政策、股息政策、提名政策及股東通訊政策,以及在法律及法規規定方面的遵守。 	   	  
董事會及董事委員會的評核	<ul style="list-style-type: none"> 審視董事會評核的建議。 審視二零二三／二四財年的評核結果,討論及建議採取的行動。 		

董事會會議、董事委員會會議及股東大會

下圖載列於二零二三／二四財年舉行董事會會議、董事委員會會議及股東大會的次數。

四月	五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月	一月	二月	三月
	B(S) B(E) AC CC NGC			B(E&S) AC			B(E) AC CC NGC		B		B(S) B(E) AC CC
			AGM								

標示

B(S)	董事會會議(戰略部分)	CC	薪酬委員會會議
B(E)	董事會會議(收益部分)	NGC	提名及企業管治委員會會議
B	特別董事會會議	AGM	股東週年大會
AC	審核委員會會議		

董事出席記錄

於二零二三／二四財年，董事出席董事會及董事委員會會議的整體出席率約為93.8%（二零二二／二三年：97%）。於二零二三／二四財年（出席／舉行）董事會會議、董事委員會會議以及股東大會的董事出席記錄詳情載列於下表：

董事姓名	出席／舉行會議				
	董事會 (附註1及2)	審核委員會 (附註1及4)	薪酬委員會 (附註1)	提名及企業 管治委員會 (附註1及5)	股東大會 (附註3及4)
執行董事					
楊元慶先生 (主席兼首席執行官)	7/7	-	-	2/2	1/1
非執行董事					
朱立南先生	7/7	-	-	-	0/1
趙令歡先生	7/7	-	3/3	-	0/1
獨立非執行董事					
William O. Grabe先生 (首席獨立董事)	7/7	-	2/3	2/2	1/1
William Tudor Brown先生	7/7	4/4	3/3	-	1/1
Gordon Robert Halyburton Orr先生	7/7	4/4	3/3	-	1/1
John Lawson Thornton先生 (附註6)	3/4	-	-	1/1	-
Kasper Bo Roersted先生 (附註7)	1/1	-	-	-	-
胡展雲先生	7/7	4/4	-	-	1/1
楊瀾女士	6/7	-	-	1/2	0/1
王雪紅女士	5/7	-	-	-	1/1
薛瀾教授	7/7	-	-	2/2	1/1
楊致遠先生 (附註8)	3/4	-	-	-	0/1

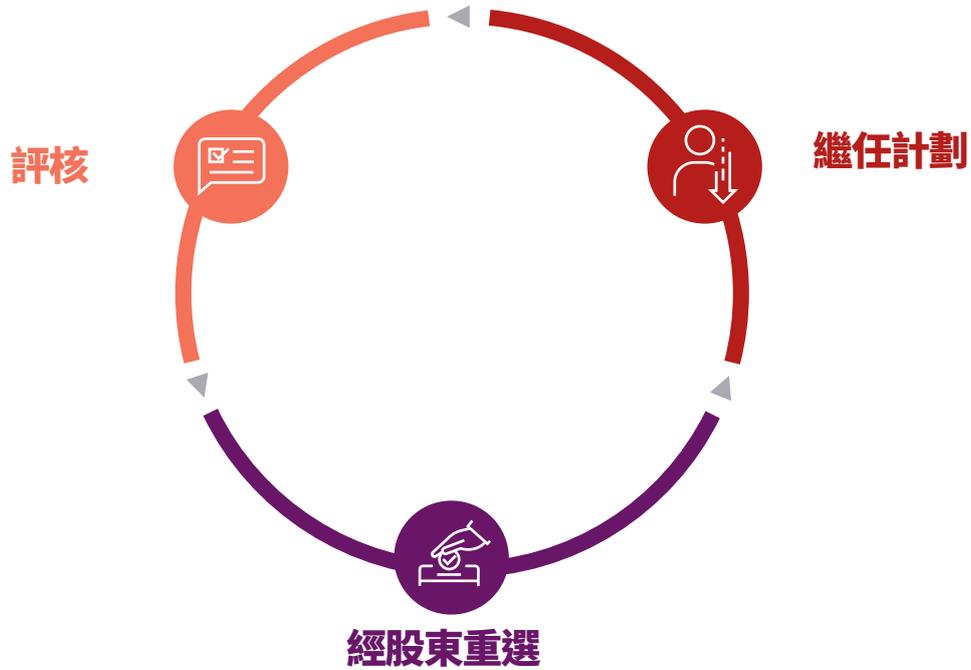
附註：

- 出席記錄為董事實際出席有關會議的次數／合資格出席的次數。
- 年內，董事會舉行了四次常規收益會議、兩次戰略會議及一次特別會議。
- 本公司於二零二三年七月二十日舉行股東週年大會（「二零二三年股東週年大會」）。
- 外聘核數師代表於年內均有出席每次審核委員會會議及股東週年大會。
- 就企業管治而言，楊元慶先生須避席提名及企業管治委員會會議中有關評估董事會主席及首席執行官表現的相關議項，以避免利益衝突。
- John Lawson Thornton先生於二零二三年八月十八日獲委任為本公司獨立非執行董事及提名及企業管治委員會成員，於其獲委任後召開四次董事會會議及一次委員會會議。
- Kasper Bo Roersted先生於二零二四年二月二十三日獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會及薪酬委員會成員，於其獲委任後召開一次董事會會議及並無召開委員會會議。
- 楊致遠先生於二零二三年十一月十六日辭任本公司獨立非執行董事之職務，並於其辭任前召開四次董事會會議。

企業管治報告

董事會及董事委員會績效審視

董事會明白持續評估自身表現對其支持本集團領導的重要性。董事會已成立正式程序，並在提名及企業管治委員會的協助及首席獨立董事的領導下，評核董事會及董事委員會的表現，確保其繼續有效運作並履行其相關職責。有關程序涉及以下幾方面：



繼任計劃

董事會乃董事及主要管理層職位的繼任計劃最終負責者。在提名及企業管治委員會的支持下，董事會的結構、規模、組成和繼任計劃將會定期檢討，以確保主要職位的繼任者得以確定並評估其表現。此外，董事會亦會根據提名及企業管治委員會的建議，考慮並批准董事會和董事委員會成員的委任。董事會確信其已為有序地繼任董事會成員制定適當的計劃，並已制定程序確保董事會及其各委員會的技能達到適當的平衡。

於二零二三／二四財年，董事會與提名及企業管治委員會已討論和審視董事會的組成和繼任計劃。作為繼任計劃的一部分，本年度董事會及董事委員會組成的變更如下：

- John Lawson Thornton先生於二零二三年八月十八日獲委任為本公司獨立非執行董事及提名及企業管治委員會成員；
- 楊致遠先生於二零二三年十一月十六日辭任本公司獨立非執行董事之職務；
- Kasper Bo Roersted先生於二零二四年二月二十三日獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會及薪酬委員會成員。Roersted先生於二零二四年二月一日，獲委任前確認，彼已獲得根據上市規則第3.09D條所述的法律意見，並已了解根據上市規則彼作為於聯交所上市的公司的董事的義務、職責和責任。

評核

董事會相信，評核有助於提供持續改進的寶貴機會。評核的目標乃基於上次評核所作出的改進，從而提升董事會作為一個整體的集體貢獻，以及每位董事的競爭力及效率。經董事會成員同意，每兩年進行一次評核。

首席獨立董事 William O. Grabe 先生已獲授權於董事會評核過程中擔當主導角色。Grabe 先生在諮詢董事會主席及其他委員會成員，及於首席法務兼企業責任官與公司秘書協助下，傳閱一份全面的電子調查問卷予全體董事完成，其目的為評核董事會及其委員會的表現和績效。

於二零二三／二四財年，董事會對董事會及董事委員會的績效已進行評核，評核範圍載列如下：

- 董事會角色及職責
- 董事會及董事委員會組成及架構
- 董事會操守、董事會程序及其績效
- 董事會貢獻
- 戰略及營運監督
- 專業發展
- 繼任計劃
- 與高級管理層的溝通
- 與股東及持份者的溝通

評核過程

評核過程涉及以下三個階段：

階段1

釐定範圍

- 釐定董事會及董事委員會的評核範圍

釐定方法

- 透過完成全面的問卷進行評核

階段2

討論及審視結果

- 草擬評核結果報告
- 首席獨立董事與董事委員會主席討論評核結果報告的草稿
- 提名及企業管治委員會審閱評核結果報告
- 評核結果報告定稿
- 以不公開個人意見的形式向董事會匯報，確保該等反饋盡可能公開、坦誠兼具參考作用

階段3

協定行動計劃

- 審閱評核結果後，由董事會成員作出總結並同意建議的實施或行動計劃

監督及跟進會議

- 每半年監督實施過程或所作行動
- 由提名及企業管治委員會向董事會匯報有關進度

評核結果

綜合評核結果報告由提名及企業管治委員會編製，並提交予董事會審視及考慮。評核結果及實施或行動計劃亦會於董事會會議中詳盡討論、考慮及批准。

經股東重選

根據組織章程細則，於每屆股東週年大會上，當時三分之一的董事須輪值退任。退任董事合資格膺選連任。新委任的董事（填補空缺或董事會新增委任）亦須經股東於本公司下屆股東週年大會上重選連任。提名及企業管治委員會已就每位膺選連任的董事進行審視。膺選連任董事的簡歷和其他資料已載於年報及通函內，以便股東作出適當的決定。

企業管治報告

④ 問責及審核

財務匯報

董事會已確認其有責任對本集團的表現狀況及前景作出平衡、清晰且全面的評估。董事會亦須負責以持續經營基準編

製真實及公允地反映本集團財務狀況的各財政年度財務報表，外聘核數師對股東的責任載列於本年報第166至170頁獨立核數師報告內。

本公司財務業績及其相關報告的公布時間的常規載列如下：



全年業績

- 於兩個月內公布
- 於公布全年業績後約1個月內刊發年報



中期業績

- 於約1.5個月內公布
- 於公布中期業績後約15天之內刊發中期報告



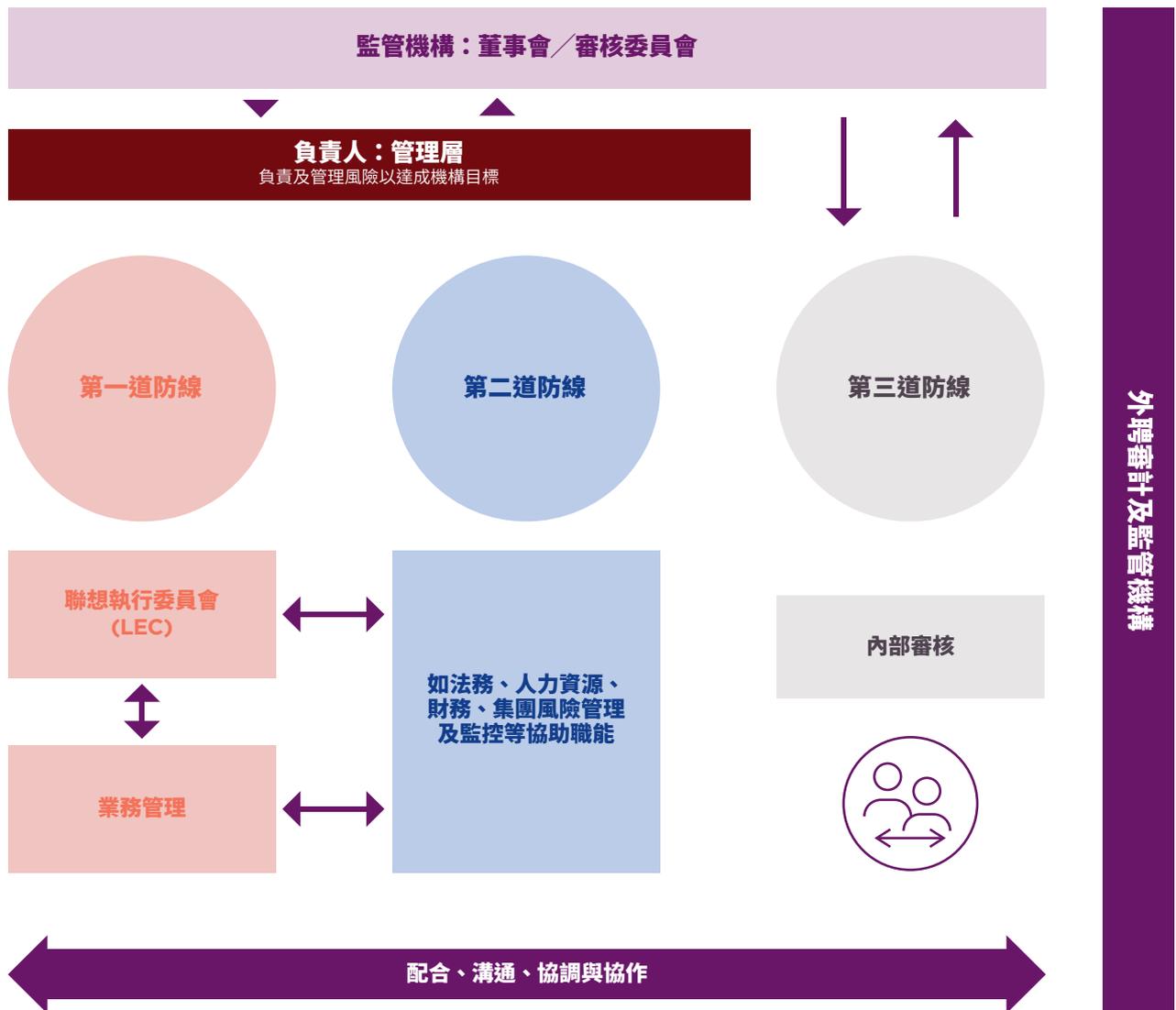
季度業績

- 於季度結束後約八星期內公布（視乎節日假期時間而定）

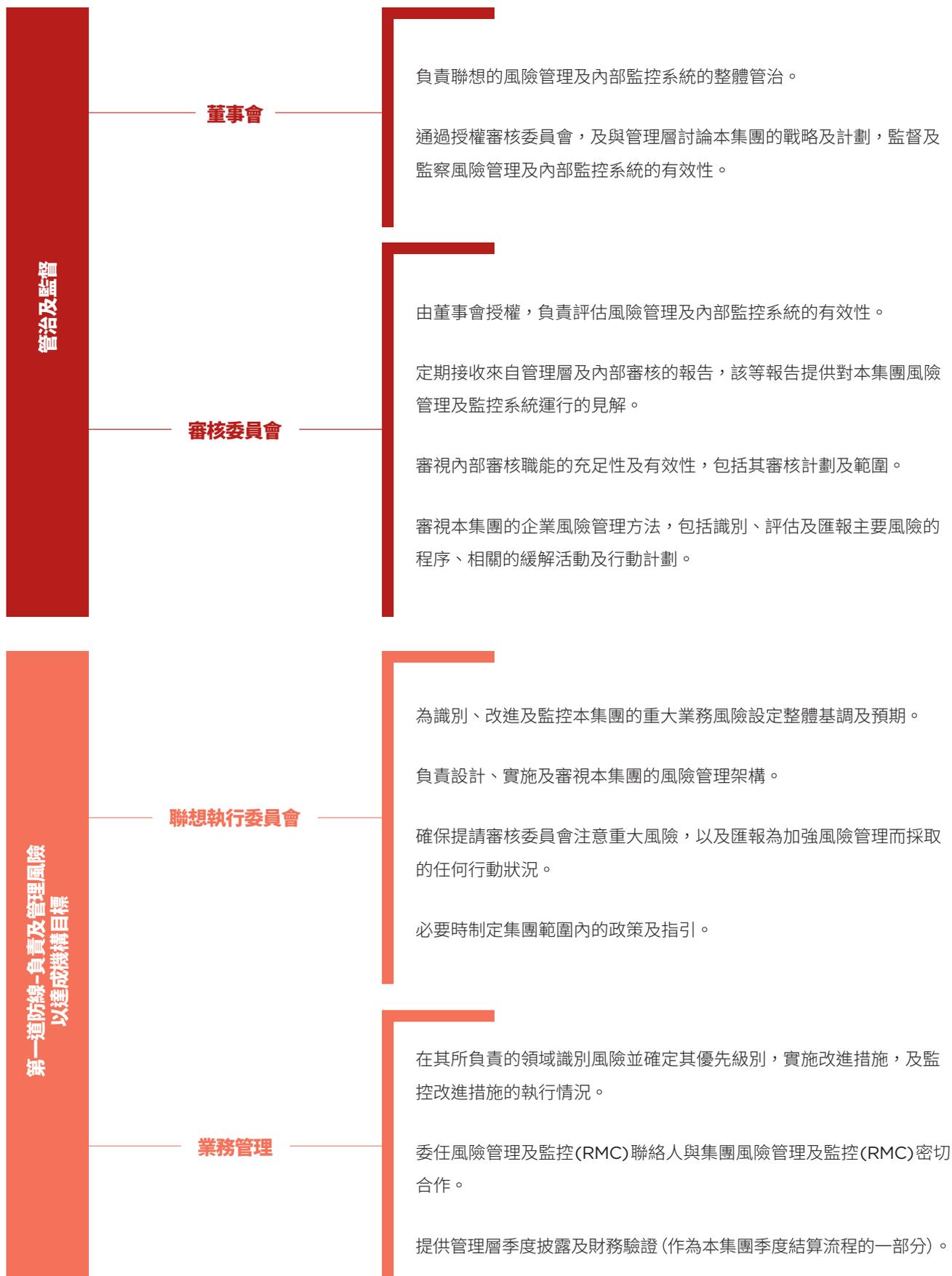
風險管理及內部監控

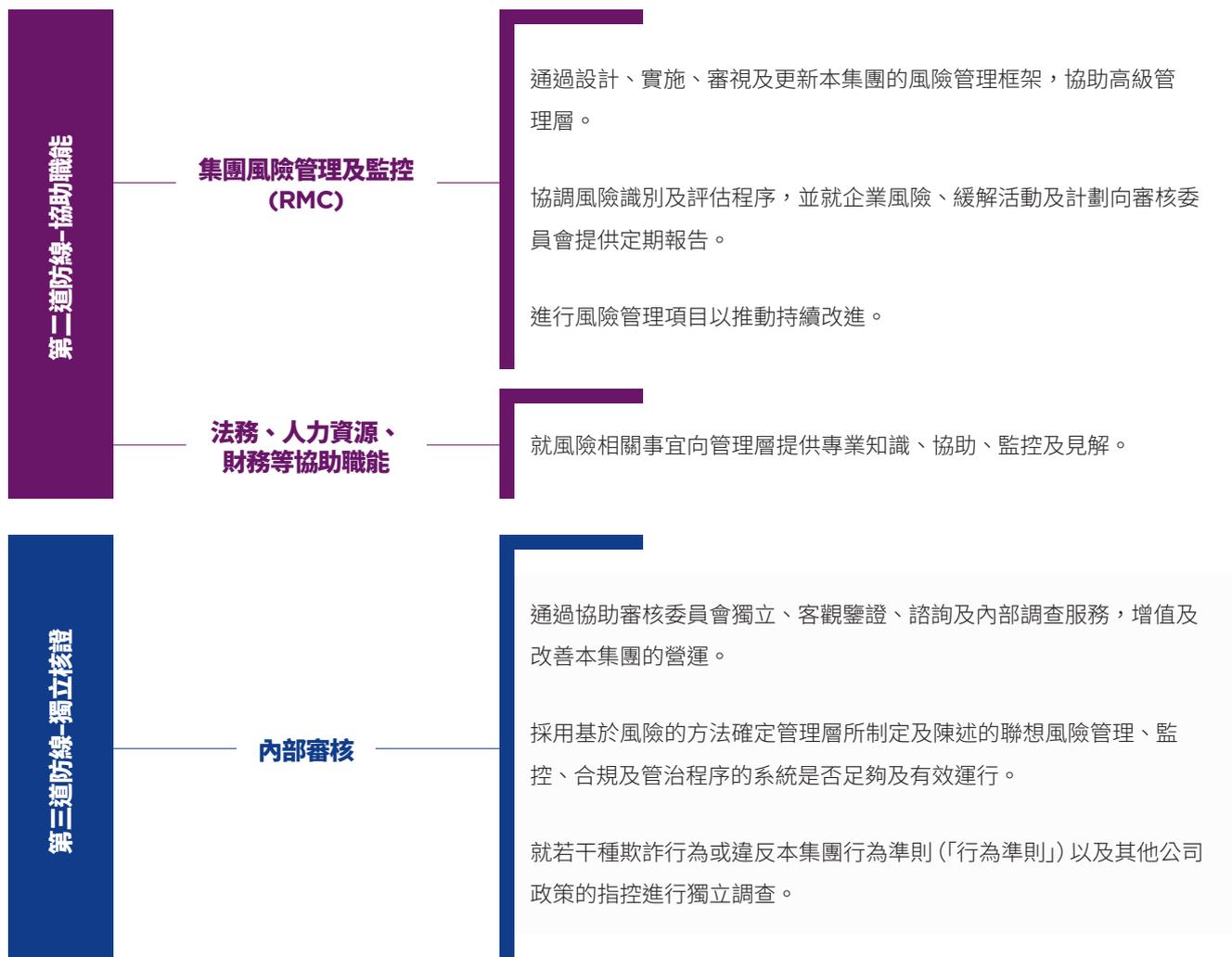
聯想將風險定義為可對本集團達成業務戰略及目標產生有利或不利影響的潛在行為、事件或情況。由於風險為經營業務固有的部分，本集團必須為業務的持續成功理解並有效管理相關風險。

為達成締造可持續業務價值的承諾，聯想根據「三道防線」模式，採取全面的風險管理及內部監控架構以積極管理風險。此架構由董事會在審核委員會的支持下管理，以監察關鍵業務風險，及本集團風險管理及內部監控系統的設計及執行的有效性，從而管理該等風險。



企業管治報告





此風險管理及內部監控框架旨在管理而非消除實現業務目標失敗的風險，因此，對重大錯誤陳述或損失提供合理（而非絕對）的保證。其有助於加強與管理層有關已識別風險的溝通，估算已識別風險的影響及便於風險緩解措施的實施。

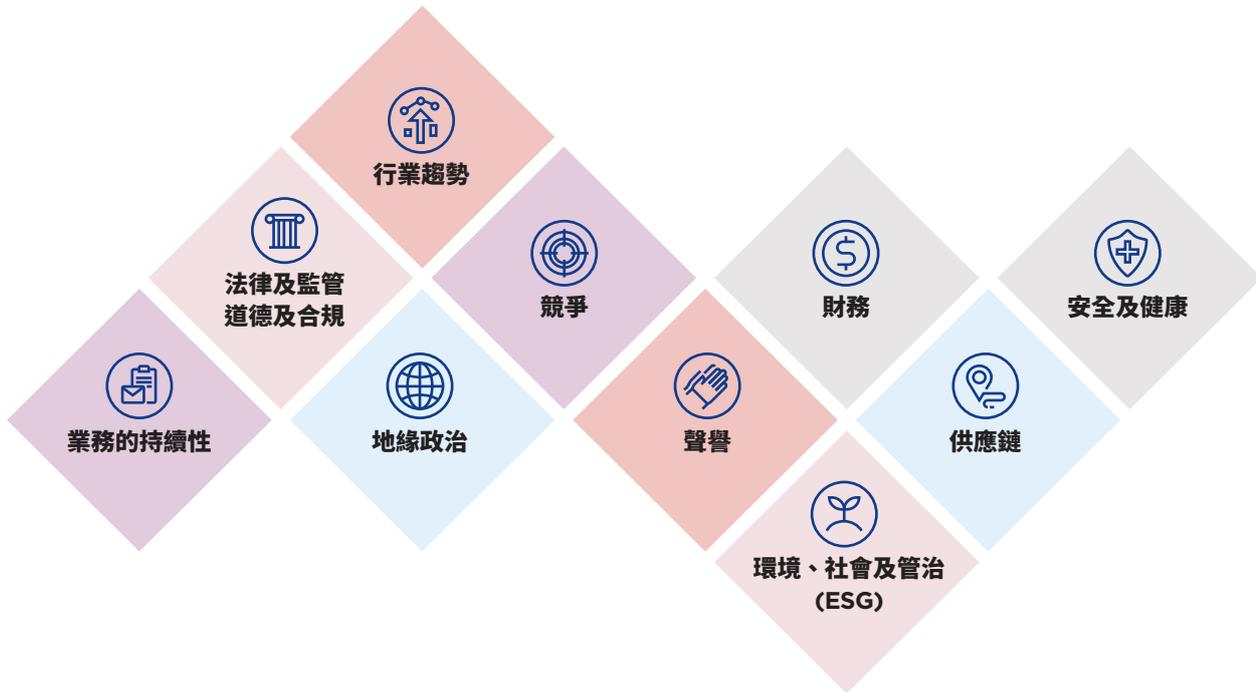
除三道防線模式外，本集團亦採用 COSO 委員會 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 框架管理風險。此框架由以下關鍵部分組成：

控制環境：	風險評估：	控制活動：	監控：	資訊及溝通：
以管理運作理念、風險偏好、誠信及道德價值驅動的內部組織環境。	識別風險，及評估風險對組織可能產生的影響。	實施政策及程序，確保組織目標實現及有效執行減低風險活動。	持續監控內部控制流程。根據監控結果提出修正方案，以改善內部控制活動。	以認可方式及時傳達相關資訊，令組織達成目標。

企業管治報告

風險評估

董事會及管理層認為，風險管理是本集團每位成員的責任，管理風險的最佳方式是業務職能部門對風險管理承擔相應的責任。聯想的企業級風險管理計劃旨在有效及高效識別，並讓管理層了解重大企業風險。這亦有助於將風險考慮納入決策。風險評估並非個別及單獨的程序，而是本集團涉及各個主要職能部門的規劃過程的一部分。在規劃過程中，所有業務職能部門均需識別及評估可能影響達成業務目標的重大風險。該等風險包括：



所有營運點百分之百(100%)納入每年進行的企業級風險評估。通過此計劃，管理層通過促進業務和職能風險評估、進行有針對性的風險評估以及整合從聯想各個部門收集的有關特定風險類的資料，開發本集團企業風險的全面組合。其後，管理層針對被歸類為需管理層垂注及應對的風險制定風險應對方案，並監控其他已識別的風險重點範疇。管理層定期向高級管理層及審核委員會提供有關風險組合和風險應對措施的報告。

在此框架內，管理層負責從頂層建立恰當的控制基調、進行上述風險評估及設計、執行及維護內部監控。財務、法務及人力資源等其他團隊為管理層履行其職責提供協助及專業知識。在外部及內部核數師的協助下，董事會及其審核委員會負責監督管理層的行為及監控已建立的控制的有效性。

有關此等部分風險的詳情請參閱第21至32頁的「本集團的重大風險」。

內部控制活動及監控

此內部監控系統不可或缺的一環是妥善訂立清晰的書面政策和流程，並向員工傳達。公司政策構成本集團所有主要方針和流程的基礎，並規定了本集團的業務實體營運所需的控制標準。

此外，聯想擁有以道德的商業行為為基礎的健康企業文化。本集團的行為準則(「行為準則」)構成我們致力以合法、道德及誠信的方式進行業務的基礎。該行為準則對合法及道德的商業行為，及需要遵循本集團政策建立了清晰的預期。由於行為準則不擬說明適用於本集團的每一項法律、政策、程序或業務流程，因此該行為準則會就何時及如何尋求額外指引或報告潛在疑慮時為員工提供指引。

行為準則在本集團的網站內有多種語言可供查閱。聯想亦提供有關該行為準則及相關政策的培訓，以增強本集團的合規承諾及誠信經營。本集團視任何違反行為準則的行為為嚴重事件。未能遵守行為準則或違反行為準則所載的政策可導致紀律處分，包括終止僱傭或合作關係。

本集團亦制定及實行了多項政策，以就遵守包括該等與防止及偵查賄賂和腐敗有關的規定及法律向員工提供更詳細的指引。本集團制定有全球反賄賂及反腐敗政策、利益衝突政策，以及全球禮物、娛樂、公司款待及差旅政策。

聯想對賄賂及腐敗行為零容忍。本集團承諾遵守其經營業務所在國家的反貪污法律。本集團制定了全球反賄賂及反腐敗的政策及其行為準則內關於全球禮品、娛樂、企業招待及差旅強化條文政策，並就遵守與全球反賄賂及反腐敗有關的規定及法律提供額外指引。該等政策強調，聯想不會直接或間接提供或給予任何人士（包括政府官員）有價值的東西，以影響措施或獲得適用法律所界定的不當獲利。

為幫助僱員了解該等要求，本集團提供有關反賄賂及反貪污的培訓。於二零二三／二四財年，本集團99%配備電腦的僱員已完成針對反賄賂及反貪污的強制性電子學習課程。此外，本集團為超過17,000名駐中國員工提供了48場由輔導員主導的課程，側重於反賄賂及反貪污基礎知識及案例研究。本集團亦為新僱員提供行為準則培訓，當中亦包括反賄賂及反貪污課題。董事會及高級領導層團隊亦獲提供有關反賄賂及反貪污的培訓課程。此外，於二零二三／二四財年，聯想的道德及合規部門發佈紀念國際反腐敗日的教育影片，敦促所有員工參與全球反腐敗鬥爭。該影片吸引了約30,000名員工觀看。

賄賂及貪污風險也作為本集團企業風險管理計劃風險評估的一部分進行評估，以確保本集團的內部控制有效解決及減輕企業的賄賂及貪污風險。

由於聯想要求所有員工遵守最高道德標準，並要求遵守適用的反賄賂及反腐敗法律法規，因此將這一責任擴展至其業務合作夥伴。本集團的業務合作夥伴應遵守聯想對自己的相同誠信標準。所有業務合作夥伴均受本集團全球反賄賂及反腐敗政策的約束，其中包括要求對任何被確定為對組織構成高賄賂及腐敗風險的業務合作夥伴進行反賄賂及腐敗盡職調查。本集團積極監察該等業務合作夥伴，以解決有關賄賂及腐敗的任何潛在關注或查詢。

報告道德疑慮

聯想認為，一個能讓員工坦然提出疑慮的守法文化對於本集團內部監控系統的成功屬必要。在適用法律允許的前提下，本集團為員工提供保密和匿名機制（聯想熱線（LenovoLine）），用於提出疑慮或舉報可疑不當行為。這已被編入聯想舉報及調查政策。該政策概述可以提出、審查及調查其顧慮的程序。本集團承諾保持舉報機密性、調查一切涉嫌不當行為及杜絕打擊報復。本集團絕不容忍任何人員因善意報告問題或提出問題、配合調查或審計或拒絕參加違反行為準則、法律或公司政策的活動而遭受打擊報復。本集團亦設有監管機構，即調查監督委員會（IOC），以確保提出的顧慮能得到適當調查及處理。

聯想積極開展培訓和定期溝通，向員工提供有關本集團內部調查流程的信息，並鼓勵員工暢所欲言，而不必擔心遭到報復。本集團禁止對善意舉報進行報復。於二零二三／二四財年，99%配備電腦的僱員完成了本集團的舉報及調查政策培訓。其他溝通包括有關聯想熱線（LenovoLine）的詳細信息、調查監督委員會的季度通知，其中包含並無確定細節的重大調查摘要、電腦屏幕鎖定消息、海報等。

企業管治報告

本集團內部監控系統的另一特徵是管理層實行關鍵控制自我評估，以合理確保內部監控的有效執行且及時採取必要的改進措施應對監控上的薄弱環節。各個業務職能均配備擁有內控知識及專長的特定僱員以進一步協助管理層設計、執行及監控內部監控。

此外，作為本集團對財務誠信承諾的一部分，所有相關高級行政人員須定期核實季度財務報表的準確性及完整性，並確認已遵守主要的內部監控規定。

內幕消息

有關處理及發佈內幕消息的程序及內部監控，本集團：

- (i) 了解本公司根據證券及期貨條例及上市規則的披露義務，以及證券及期貨條例中的首要原則，即內部資訊須立即公佈，除非根據其中提供的安全港規則獲得豁免；
- (ii) 嚴格遵照中國香港特別行政區現行適用法律及法規及所有其他適用法律及法規；
- (iii) 已將嚴格禁止非授權使用保密及內幕消息的規定納入行為準則；
- (iv) 已制定監控、報告及向我們的股東、投資者、分析師及媒體發佈內幕消息的持續披露政策及指引說明。該等政策及指引說明亦識別本集團授權的發言人及列明其與本公司利益相關者溝通的責任；及
- (v) 已向所有相關人員傳達有關實施持續披露政策並提供相關培訓。

風險管理監督

為協助審核委員會之監督及監察活動，本集團設立獨立的全球內部審核部門。內部審核部門為審核委員會提供客觀保證，以保證內部監控系統如期有效運行。內部審核部門的使命是向董事會及聯想管理層提供下列事宜：

- 獨立及客觀評估聯想的內部監控系統；
- 為聯想持份者提供改善風險管理的指引；
- 主動支持以改進聯想控制措施；及
- 獨立調查若干有關舞弊及違反行為準則及其他公司政策的舉報。

為完成該項使命，內部審核部門可不受任何限制地接觸所有企業經營、記錄、數據文件、電腦程序、物業及人事之資料。為保持內部審核部門的獨立性，審計長直接向審核委員會匯報所有審核事宜及直接向首席財務官匯報日常行政事宜。審計長獲授權直接與董事會主席、審核委員會主席及(倘必要)其他董事會成員溝通。為幫助確保內部審核職能的質量及確保該內部審核職能符合內部審計師協會的標準，內部審核部門已實施一項完善及持續質量保證程序，涵蓋所有內部審核活動。此外，審核委員會定期委聘外部人員對內部審核職能進行獨立質量認證審查。

內部審核部門利用從流程負責人、企業風險管理團隊、高級行政人員、外聘核數師、道德與合規及董事會處收集的資料進行風險評估，以及過往審核問題的分析及其他數據以挑選每年的審核項目。內部審核部門制定了一套審核計劃，重點審查存在重大風險或被視為對業務具有戰略影響的領域。該審核計劃經由審核委員會審閱，審核委員會亦會於每個季度收到有關計劃執行的最新情況及主要審核發現。我們於全年有需要時修改審核計劃，以反映新出現的風險或業務規劃的變動。內部審核部門亦會就管理層或審核委員會所關注部分進行特別審閱。於二零二三/二四財年，內部審核部門刊發多份審計報告，涵蓋全球重要的營運及財務單位。內部審核部門定期追蹤管理層對發現的審計問題的整改情況，以確保有關行動經已完成，並每季度向審核委員會匯報進度。

審核委員會報告亦包括已辨識的主要內控問題，務求使審核委員會充分掌握本集團的整體內控環境狀況。

此外，內部審核部門亦會負責調查若干可能違反行為準則或任何其他公司政策(如適用)的舉報。內部審核部門與法務部、道德及合規部、人力資源部、安保部及(在有需要時)其他有關方面專家合作，確保有適當的專業知識進行該等調查。管理層及審核委員會將獲告知該等調查的結果、任何其後需採取的行動及行動的最新進展。

在審核委員會的協助下，董事會對本公司的風險管理及內部監控系統進行定期評估，並認為本公司的風險管理及內部監控系統是充分且有效的。審查範圍涵蓋所有重大風險(包括環境、社會及管治風險)及重要控制(包括財務、營運、信息技術、合規控制，以及風險管理職能)。董事會並不知悉可能影響股東的任何重大事件。董事會深信本公司已全面遵守企業管治守則所載的內部監控守則條文。

外聘核數師

外聘核數師的獨立性

本集團的外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸永道」），其主要通過向本集團提供核數服務而收取酬金。本公司已採納一套聘用外聘核數師提供非鑒證服務的政策。根據該政策，外聘核數師須遵守香港會計師公會頒佈的專業會計師操守準則的獨立性規定。外聘核數師可向本集團提供若干非鑒證服務，只要有關服務不涉及代替或代表本集團行使任何管理或決策功能、不進行任何自我評估及不為本集團提

倡導作用。若干類型的非鑒證服務已在政策中獲預先同意，如果建議的服務沒有獲預先同意或該非鑒證服務的價值超過320,000美元，則須另經審計委員會同意。

於二零二三／二四財年，羅兵咸永道向本集團提供核數及非核數服務，包括稅務、非稅務及其他鑒證服務。

外聘核數師的酬金

於二零二三／二四財年，已付或應付羅兵咸永道的核數及非核數服務費用連同截至二零二三年三月三十一日止財政年度的比較數字載列如下：

服務性質	二零二三／二四財年 百萬美元	二零二二年／二三財年 百萬美元
核數服務	9.9	9.7
非核數服務		
— 稅務	0.1	0.2
— 非稅務	0.2	0.2
— 其他鑒證服務	0.3	0.7
合計	10.5	10.8

企業管治報告

⑤ 投資者關係

與投資者的溝通

本公司致力於為投資者和分析師提供透明清晰的溝通，幫助彼等更好地了解本集團的業務發展及未來前景。

股東通訊政策

本公司已採納股東通訊政策，以確保投資圈能夠及時平等地獲取有關本集團的財務表現、企業戰略及環境、社會及管治舉措的公平、公正及清晰的資料。該項政策亦列明多種溝通渠道，高級管理層及投資者關係（「投資者關係」）部可藉助有關渠道與投資者及分析師就業務戰略進行持續對話，並解決有關本集團的市場擔憂。該項政策可通過聯想的投資者關係網站 (https://investor.lenovo.com/en/ir/shareholder_communication_policy.pdf) 進行查閱。

投資者參與及溝通

投資者及分析師可通過股東通訊政策中列明的有效溝通渠道，按季度與主席兼首席執行官、首席財務官及其他高級管理層進行直接溝通。該等渠道包括投資者會議、非交易路演、一對一小組會議及公司探訪等。投資者關係部亦準備向投資者及分析師提供相關公開資料，以使其對本公司股權進行適當估值。

於二零二三／二四財年，本公司與主要來自亞太地區、英國、歐洲及北美的機構投資者及分析師舉辦了接近700次會議。以下重點介紹於本年度的若干主要渠道：

季度投資者關係溝通

業績公告

高級管理層通過與國際和國內股東、投資者和分析師進行網路廣播、電話會議、社交媒體和實體形式會議展示年度和季度業績結果。多維度溝通渠道使資本市場增強了對本集團業務戰略、發展戰略和競爭優勢的了解。

業績披露後的非交易路演和主要投資者會議

每季度，投資者關係部及高級管理層會進行非交易路演（NDR），會見現有和潛在的投資者。在二零二三／二四財年，聯想在美國、英國及歐洲大陸、中國香港特別行政區及台北安排了線下非交易性路演，以會見該地區的投資者和分析師。其他線上非交易性路演則安排會見來自亞洲其他地區等的投資者。

投資者關係團隊還與主要投資者進行多場一對一交流會議，並堅持不懈努力與投資圈維持高效的溝通渠道。

對環境、社會及管治舉措進行溝通

為促進投資圈對聯想環境、社會及管治舉措的了解，聯想定期及應要求與環境、社會及管治評級機構和具有環境、社會及管治授權的基金進行積極溝通。

投資者會議

為與全球機構投資者保持積極溝通，高級管理層參與主要國際投資銀行舉辦的以下投資者會議。

二零二三／二四財年投資者會議出席情況

日期	會議	地點
二零二四年		
一月十二日	瑞銀大中華區科技巡展	北京
三月七日	香港科技世界SSG集團投資者午餐會	香港特別行政區
三月八日	聯想香港非交易路演	香港特別行政區
三月十九日至二十日	美銀美林2024年亞太TMT會議	台北
二零二三年		
八月二十一日至二十二日	聯想一里昂非交易路演	香港特別行政區
九月四日至六日	摩根大通歐洲非交易路演	倫敦
九月十八日	瑞銀亞太科技巡展	台北
九月十一日至十二日	第30屆中信里昂投資者論壇	香港特別行政區
九月十九日	高盛公司企業日	北京
十月十九日	瑞銀亞太ESG企業日	線上
十一月二十一日至二十二日	2023年野村人工智慧技術企業日	香港特別行政區
十一月二十三日	聯想香港非交易路演	香港特別行政區
十一月三十日至十二月二日	摩根大通美國非交易路演	紐約
十二月四日至六日	瑞傑2023年TMT及消費者會議	紐約

企業管治報告

股東通訊政策的有效性

本公司的股東通訊政策就與投資圈的溝通制定了明確的指引及標準。於二零二三／二四財年，本公司獲得多項不同機構頒發的獎項，以表彰其在促進公開及高效溝通方面所做的努力。本公司於二零二二年三月獲納入恒生指數（香港主要基準股票指數）成份股，顯示出市場對聯想的信心（依託於本公司持續開放的溝通戰略）。

市場認可

- 聯想碳抵銷服務在服務管理解決方案類別中獲得2023年 Stevie® Awards 金獎
- 2023年商業智慧集團客戶服務優秀獎 – 高級關懷服務年度技術獎
 - 此項年度商業獎項旨在表彰幫助公司更好地與客戶溝通，提供差異化客戶服務水準之人。
- 客戶服務解決方案 Stevie Award® 銅獎，高級關懷服務美國商業獎
 - 美國商業獎是對美國商業優異表現的首要嘉獎，表彰各種規模及行業的組織。
- 香港投資者關係協會第九屆投資者關係大獎 – 卓越大獎
- 聯想消費電子展2024年獎，獎項及榮譽

指數認證

聯想一直廣受資本市場好評，及本公司目前已成為許多指數的成份股。以下為部分主要指數（按英文字母順序）：

- 恒生指數
- 恒生中國企業指數
- 恒生科技指數
- 彭博世界大中型股票價格回報指數
- 恒生綜合指數
- 彭博世界大中小型股票價格回報指數
- 彭博新興市場大中型股票價格回報指數
- 彭博ESG數據指數
- 彭博中國大中型股票價格回報指數美元
- 富時(FTSE)除美國發達地區全部上限淨稅(US RIC)指數
- 恒生中國高股息收益率指數
- 恒生指數 – 工商業
- 恒生綜合行業指數 – 資訊科技業
- 標普全球BMI (美元)
- 彭博中國大中型股票價格回報指數
- 恒生港股通指數
- 彭博亞洲新興市場大中型股票價格回報指數
- 恒生綜合大型股指數
- Solactive EM亞洲增強型銀行選擇指數
- MSCI中國10/40淨總回報指數 (歐元)
- 富時發達地區大型股總回報指數
- Solactive ISS ESG全球市場淨零排放路徑自定義索引 NTR
- 富時(FTSE)強積金全球對沖基金指數 TR
- BI全球計算機硬體和存儲競爭力同行指數
- 標普新興BMI (美元)

投資者關係網頁、通訊及社交媒體

公眾人士可透過定期更新的投資者關係網站 (<https://investor.lenovo.com/tc/global/home.php>)，輕鬆查閱有關本公司的資料，包括本公司的財務報告、業績公告及其他法定公布、匯報材料、新聞稿、主要企業新聞、財務日程及股息公告。有意聯繫投資者關係部的人士亦可於該網頁找到投資者關係的聯絡資料。

投資者關係聯絡資料

投資者關係副總裁 一賴惠娟女士

聯想集團有限公司

中國香港特別行政區

鯉魚涌英皇道 979 號

太古坊林肯大廈 23 樓

電話：(852) 2590 0228

傳真：(852) 2516 5384

電郵：ir@lenovo.com

股東亦可要求加入到本公司的投資者數據庫中，以接收由投資者關係團隊定期發送的通訊及公司重大發展的新聞，或直接關注聯想投資者關係部。

請搜索微信號：Lenovo_IR 或掃描下方二維碼

請關注我們

請搜索微信號： **Lenovo_IR**  或

掃描下方二維碼



你還可以通過以下網址關注聯想的其他平台：



 视频号



聯想重視股東及分析師的意見。一些知名分析師會獲邀參加本公司的董事會會議，並直接與董事會成員就聯想對市場的觀點及市場前景進行交流。投資者關係部亦每季向董事會傳達訊息，信息包括賣方共識、本公司股份的目標價格、報告摘要以及從與投資圈的會議中收集的問題及反饋。

企業管治報告

⑥ 股東

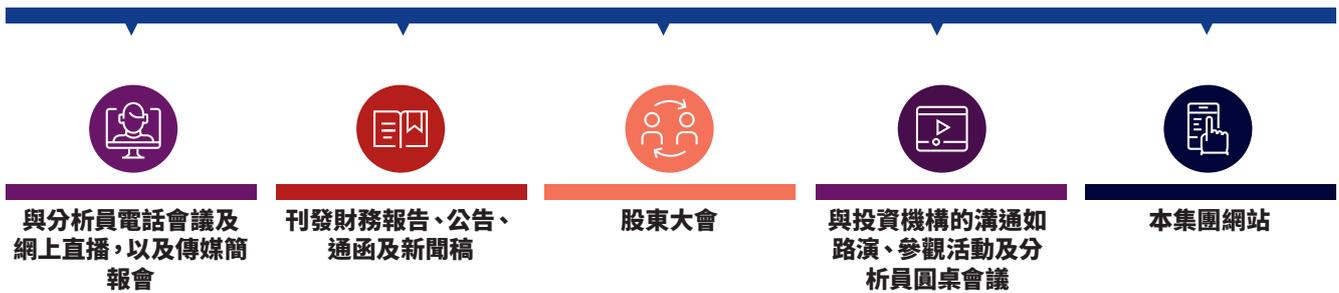
與股東的溝通

本公司致力於保障股東權益，並認為與股東及其他持份者進行有效溝通對提升投資者關係，以至投資者對本集團業務表現及業務戰略的理解極為重要。就此，本公司已制定股東通訊政策，訂明多種與股東及其他持份者的正式溝通渠道，以

確保本公司的表現及活動得以公平披露及全面且具透明度的報告。本公司的提名及企業管治委員會每年審視股東通訊政策，並認為股東通訊政策在二零二三／二四財年已妥為實施，並且通過已設立的多種渠道有效促進與股東的雙向溝通及積極參與。



與股東及其他持份者的溝通渠道



建設性地運用股東大會

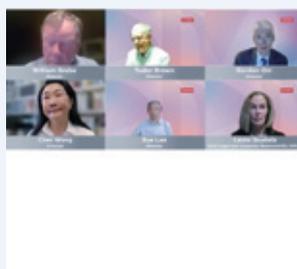
本公司股東週年大會及其他股東大會為本公司與其股東溝通的首要平台，歡迎股東積極參與。由於股東大會為討論本公司、其企業管治及其他重要事宜的良機，因此本公司鼓勵股東參與股東大會。股東週年大會通告及相關文件須分別於股東週年大會舉行日期前至少足21日及其他股東大會舉行日期

前至少足14日寄發予股東。寄發予股東的資料包括股東大會上將討論的事項概要，當中就各獨立事項提呈獨立決議案。

本公司於股東週年大會上安排問答環節，讓股東與媒體直接與董事會主席及高級管理層進行溝通。

二零二三年股東週年大會

如同本公司近年股東週年大會的安排，本公司於二零二三年七月二十日以混合模式舉行了二零二三年股東週年大會，本公司股東可親身出席或通過網上平台的現場視頻直播參與（彼等可在其中實時投票及提交問題）。大會給予股東在特殊情況下仍可表達意見及行使表決權的機會。董事會主席兼首席執行官、董事委員會主席、首席獨立董事、獨立非執行董事、首席財務官、首席法務兼企業責任官、公司秘書及外聘核數師羅兵咸永道之代表等均出席了二零二三年股東週年大會，並於會上回答股東的提問。



企業管治報告

會上就各事項提呈獨立決議案，包括重選個別退任董事。於二零二三年股東週年大會之下列決議事項的投票結果詳情載於本集團網站 (<https://investor.lenovo.com/tc/publications/news.php>) 及港交所網站 (www.hkexnews.hk) 可供查閱。

於二零二三年股東週年大會之決議事項^{附註}

-  接納經審核綜合財務報表與董事會報告及獨立核數師報告
-  宣派末期股息
-  重選退任董事及授權董事會釐定董事袍金
-  續聘羅兵咸永道為本公司核數師，並授權董事會釐定核數師酬金
-  授予董事一般性授權，以發行不超過已發行股份總數目20%的股份
-  授予董事一般性授權，以購回不超過已發行股份總數目10%的股份
-  擴大董事發行新股的一般性授權，在其上加上購回股份的數目

附註：決議案全文載於二零二三年股東週年大會通告

二零二四年股東週年大會

二零二四年股東週年大會亦將以混合模式進行，預期於二零二四年七月十八日舉行。二零二四年股東週年大會的詳情將載於二零二四年股東週年大會通告，該通告構成致股東的通函一部分，並將根據上市規則的規定與本年報一併寄出予股東。

股東權利

召開股東大會的程序

根據公司條例 (香港法例第622章) (「公司條例」) 列明之規定及程序，持有有權於股東大會上表決的本公司全體股東總表決權至少5%的股東可以書面形式向董事會要求申請召開股東大會，申請書內需列明股東大會上所處理業務的一般性質，並將經簽署的申請書送交本公司註冊辦事處 (註明公司秘書收啟)。

在股東週年大會上提呈建議的程序

根據公司條例列明之規定及程序，(a)持有有權於該股東週年大會上就該決議案表決的本公司全體股東的總表決權至少2.5%的股東；或(b)至少50名有權於該股東週年大會上就該決議案有表決權的股東，可要求傳閱將提呈股東週年大會之決議案及一份不超過1,000字之與該建議決議案內所指事項相關陳述書。該書面請求書必須(i)列明有關決議案，並須經所有請求人於一份或多份類似文件上簽署；及(ii)於該股東週年大會舉行前至少六個星期前，或(倘為較遲者)該股東週年大會的通知發出之時，以印刷本形式送達本公司註冊辦事處(註明公司秘書收啟)。

有關召開股東週年大會或股東大會及於會上提呈非退任董事人選重選的建議的詳細程序已登載於本集團網站「企業管治」一欄內。股東可將需要董事會垂注的查詢郵寄至本公司註冊地址。

公司通訊發布

股東可隨時免費索取公司通訊之印刷本(英文及/或中文版本)，亦可更改語言選擇及/或收取公司通訊的方式，有關詳情載於本集團投資者網站。

股權架構

於二零二四年三月三十一日之股權架構

根據本公司於二零二四年三月三十一日的股東名冊，共有692名登記股東，其中98%登記股東的註冊地址位於中國香港特別行政區，餘下位於中國內地、英國、加拿大及中國澳門特別行政區。根據外部研究公司提供的最佳可得數據，股東包括機構、私人投資者、關聯人士(包括本公司主要股東、董事及員工)以及其他人士。

(i) 於二零二四年三月三十一日之股東類別詳情如下：

類別	持有的股份數目	佔已發行股份總數目的百分比
機構	4,756,415,493	38.34%
私人投資者	1,121,119,689	9.04%
關聯人士	1,673,879,004	13.49%
其他包括經紀、託管人及代理人等	4,853,245,116	39.13%
合計	12,404,659,302	100.00%

組織章程文件

股東的權利亦已於組織章程細則內闡述。於二零二三/二四財年內，組織章程細則概無變動。組織章程細則的最新綜合版本已登載於本集團網站及港交所網站，可供閱覽。

股息政策

本公司採納每半年向股東派發可持續股息的股息政策。股息水平應根據相關財政期間股東應佔本公司綜合溢利增長(經就重組或其他一次性非現金項目(如有)進行調整)，經考慮包括本公司的營運、業務計劃及戰略、現金流量、財務狀況、營運及資本要求以及其他合同或監管限制等因素後釐定。儘管本公司無意設定任何預設派息率以確保財務靈活性，但本公司致力在股東利益與審慎資本管理之間取得適當平衡。

企業管治報告

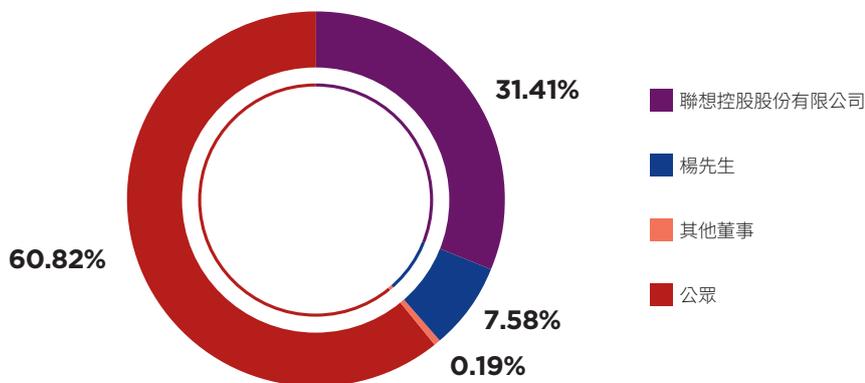
(ii) 於二零二四年三月三十一日之機構股東所屬地詳情如下：

所屬地	機構股東數目	佔機構股東總數的百分比	持有的股份數目	佔已發行股份總數的百分比
中國香港特別行政區	78	14.10%	1,003,087,437	8.09%
英國及愛爾蘭	68	12.30%	787,087,977	6.34%
歐洲(英國及愛爾蘭除外)	138	24.95%	507,941,063	4.09%
美洲	151	27.31%	1,980,777,661	15.97%
亞洲(中國香港特別行政區除外)	109	19.71%	469,246,048	3.78%
全球其他地區	9	1.63%	8,275,307	0.07%
機構股東小計	553	100.00%	4,756,415,493	38.34%

備註：

- (i) 每手買賣股數為2,000股股份。
- (ii) 根據本公司股東名冊所登記／顯示的地址。
- (iii) 全部已發行股份的76.25%乃透過香港中央結算(代理人)有限公司持有。

於二零二四年三月三十一日，根據證券及期貨條例的權益披露下之股權架構



備註：

- (i) 股權概約百分比乃基於根據證券及期貨條例而存置的登記冊內記錄的相關持有人或一組持有人於本公司總發行股份數目中持有的好倉(於股本衍生工具或根據股本衍生工具持有之好倉除外)總數計算。
- (ii) 股權概約百分比乃按於二零二四年三月三十一日本公司之已發行股份12,404,659,302股股份為計算基準。



主要的股東資料

上市資料

本公司的股份於聯交所上市，及其股份亦以美國存託憑證第一級計劃的形式在美國買賣。

市值及公眾持股量

於二零二四年三月三十一日，按本公司已發行股份總數12,404,659,302股及收市價每股9.07港元計算，本公司上市股份的市值約為1,125.1億港元。

於二零二三／二四財年，每日平均交易股份數量約為5,120萬股，而可自由交易的股份量約為735,881萬股。股份最高的收市價為二零二四年一月二日的每股11.04港元，最低收市價為二零二三年五月二十五日的每股7.14港元。

普通股（於二零二四年三月三十一日）

上市	聯交所
股份代號	港幣櫃台股份代號：992 人民幣櫃台股份代號：80992
每手交易股數	2,000股
於二零二四年三月三十一日之已發行普通股	12,404,659,302股
自由交易股數	約735,881萬股
於二零二四年三月三十一日之市值	1,125.1億港元（約144.2億美元）

於二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日的股價表現

於二零二三／二四財年，本公司的股價表現高於恒生科技指數(HSTECH) 25.9%。



(資料來源：納斯達克)

— 恒生科技指數(HSTECH)

— 聯想集團有限公司(992-HKG)

企業管治報告

美國存託憑證第一級計劃

普通股與美國存託憑證比例	20:1
股份代號	LNVGY

每股基本盈利

於二零二三／二四財年每股基本盈利	8.41 美仙
------------------	---------

每股股息

於二零二三／二四財年每股普通股股息	
— 中期	8.0 港仙
— 末期 ^{附註}	30.0 港仙

二零二三／二四財務日程（香港時間）

第一季業績公布	二零二三年八月十七日
中期業績公布	二零二三年十一月十六日
第三季業績公布	二零二四年二月二十二日
全年業績公布	二零二四年五月二十三日
二零二四年股東週年大會	二零二四年七月十八日

投資者關係部重視和歡迎股東及投資者分享建議及意見。機構投資者及證券分析師如有任何查詢，請聯絡 ir@lenovo.com。

附註：須經股東於二零二四年股東週年大會上批准。

審核委員會報告

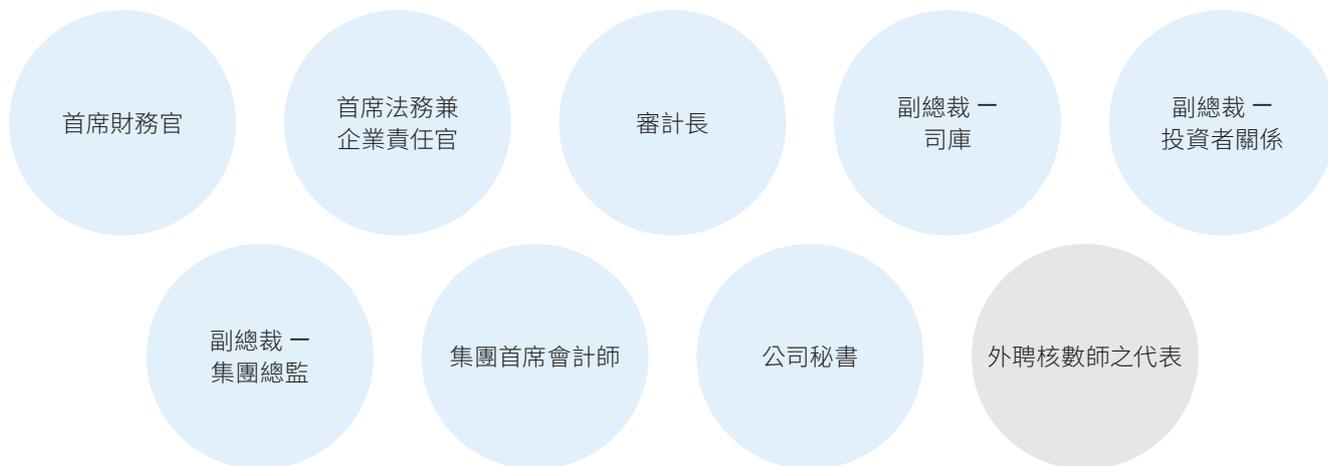
審核委員會

聯想集團有限公司（「本公司」）董事會（「董事會」）轄下的審核委員會（「審核委員會」）自一九九九年成立。於二零二四年三月三十一日止財政年度（「二零二三／二四財年」）內及截至本年報日期，審核委員會乃由以下成員組成：



審核委員會主席胡先生擁有香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）規定的適當專業資格及會計或相關財務管理經驗。更多審核委員會成員的技能及經驗詳載於本年報第143至147頁的董事簡歷內。

除成員外，定期出席審核委員會會議的人士包括：



審核委員會報告

職責

審核委員會獲董事會授權負責獨立審閱財務匯報，和評估風險管理及內部監控制度的有效性。審核委員會同時審閱本公司內部審計職能的充足性，以及管理與外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸永道」）之間的關係。審核委員會的主要職責可歸納為以下不同範疇：



主要特點

- 列明審核委員會的成員、職權、職責及會議次數的職權範圍書，已登載於本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）網站及香港交易及結算所有限公司網站。
- 審核委員會每年與外聘核數師、首席財務官、首席法務兼企業責任官、審計長及本公司會計和財務匯報職能部門的管理層舉行至少四次季度會議，並獲提供充足資源以履行其職責。
- 審核委員會可尋求外部法律或其他獨立專業意見，以履行其職責，有關費用由本公司支付。
- 審核委員會獲安排與外聘核數師、審計長及首席法務兼企業責任官在管理層避席的情況下進行獨立執行會議，以討論審核衍生的任何相關事宜，以及有關人士提出的任何其他事宜。
- 業務的其他管理層亦不時獲邀出席若干會議，以便提供及加強審核委員會對主要事項及發展的了解。
- 於正式會議外，外聘核數師、審計長及首席法務兼企業責任官可直接向審核委員會提出任何關注。
- 除常規議程事項外，審核委員會亦可要求就特定需「深入探討」的議題進行討論。
- 於每次審核委員會會議結束後，主席將向董事會匯報其決定或建議。
- 於會議召開後的合理時間內，公司秘書將向管理層及審核委員會連同上次會議記錄傳閱一份跟進事項清單。

審核委員會報告

二零二三／二四財年的主要工作概要

審核委員會的工作乃遵循商定的年度工作計劃，主要涵蓋三個主要範疇：財務匯報、風險管理及內部監控、外部審核的監督，以及檢討與外聘核數師羅兵咸永道之間的關係。審核委員會於二零二三／二四財年的時間表列於下圖。

特別事項

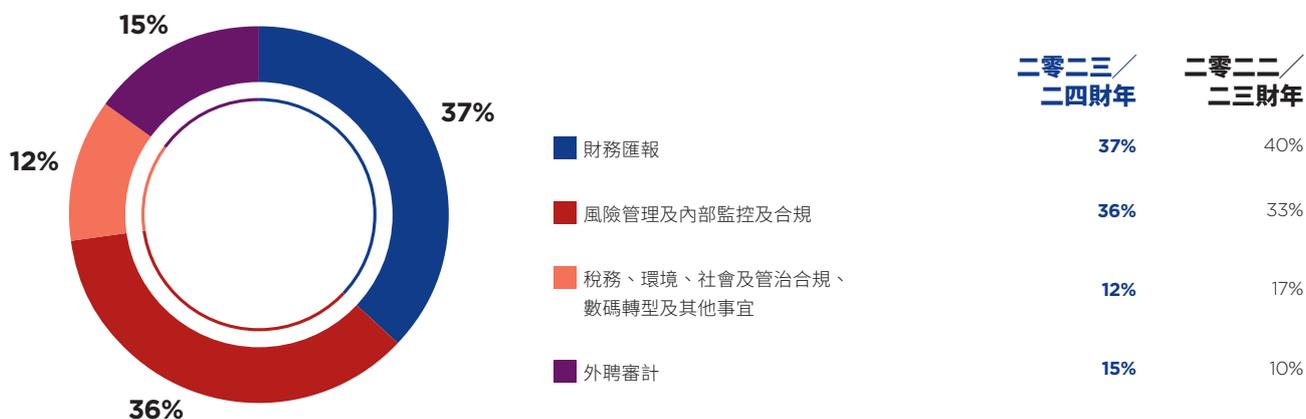
	二零二三		二零二四	
	五月	八月	十一月	二月
審閱全年／中期／季度業績				
<ul style="list-style-type: none"> 由首席財務官、首席法務兼企業責任官、審計長及外聘核數師向審核委員會提交的報告 	●	●	●	●
<ul style="list-style-type: none"> 業績公告 	●	●	●	●
<ul style="list-style-type: none"> 載有董事會報告、企業管治報告及財務報表的年報 	●			
<ul style="list-style-type: none"> 中期報告 			●	
審閱企業風險管理（「企業風險管理」）	●		●	
審閱外聘核數師的表現及獨立性	●			
審閱審核委員會年度議程	●			
在管理層避席的情況下與外聘核數師進行會議	●		●	
在管理層避席的情況下與審計長及首席法務兼企業責任官進行會議	●		●	
審閱本集團道德及合規計劃		●		
審閱資源、員工資歷及經驗、員工培訓課程及預算的充足性				
<ul style="list-style-type: none"> 會計、內部審核、財務匯報職能 				●
<ul style="list-style-type: none"> 環境、社會及管治表現及匯報 	●			
建議董事會事項				
<ul style="list-style-type: none"> 全年／中期／季度業績，年報／中期報告及相關業績公告 	●	●	●	●
<ul style="list-style-type: none"> 續聘外聘核數師 	●			

常規事項



於二零二三／二四財年，審核委員會曾舉行四次會議，每次會議全體成員均有出席。審核委員會成員的出席記錄載於第93頁的企業管治報告內，另下圖顯示審核委員會在二零二三／二四財年的議程時間分配。

議程時間分配



於每次會議上，審核委員會收到由管理層提交的主要財務匯報、內部監控及審計事項的報告及匯報，管理層出席會議以報告重大議題並解答審核委員會所提出的問題。審核委員會在年內四次會議上檢討及審議的主要事項與內容，以及審核委員會如何履行其職責的詳情載列如下：

財務匯報

在外聘核數師的協助下，審核委員會評估是否已採納合適的會計政策，管理層是否已作出適當的估計和判斷，並且披露是否已符合財務報告準則。審核委員會：

- 與管理層及外聘核數師討論後，審閱及建議董事會批准本集團的財務業績：
 - (a) 本集團截至二零二三年三月三十一日止年度的經審核財務業績連同相關全年業績公告，以及載有董事會報告與企業管治報告的年報；
 - (b) 本集團截至二零二三年九月三十日止六個月的未經審核中期業績連同相關中期業績公告，以及中期報告；及
 - (c) 本集團截至二零二三年六月三十日止三個月及截至二零二三年十二月三十一日止九個月的未經審核季度業績連同其相關業績公告；
- 接獲外聘核數師及內部核數師的報告，並與彼等召開會議，討論彼等的審閱工作範疇及結果；
- 審閱商譽及可使用年期不確定的其他無形資產的減值評估；及
- 審閱並與管理層討論所採用的重大判斷及主要假設，連同影響本集團財務報表及財務業績公告的會計準則及詮釋指引相關的呈報及披露事宜；所審閱及討論的事項包括：
 - (a) 淨流動負債狀況及遞延所得稅資產；
 - (b) 就戰略業務發展事宜的會計處理方法；
 - (c) 就重大交易和項目的會計處理方法；
 - (d) 本集團商譽的會計處理方法；及
 - (e) 就應收間接稅、庫存及僱員福利計劃的會計規定及處理手法。

審核委員會報告

風險管理及內部監控

為履行檢討及監察本集團之風險管理及內部監控制度的有效性的責任，審核委員會收到審計長的定期報告，及按需要可要求管理層，包括法律及其他業務部門提交報告。在每次會議上，審核委員會審閱本集團的識別、評估及報告主要風險和監控問題的過程。審核委員會：

- 討論本集團的年度內部審計計劃，以確保對本集團的活動所進行的審計範疇及覆蓋範圍恰當，並討論執行其職能所需的內部審計資源要求；
- 檢討本集團運作的內部監控制度的成效（包括本集團在會計、內部審核及財務匯報職能方面以及環境、社會及管治表現及匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算的充足性），並檢討管理層所採取的糾正措施；
- 每半年檢討本集團的企業風險管理，包括企業風險管理方針、企業風險總結、外界環境分析、風險評估、主要風險、緩解活動和行動以及進一步行動；
- 檢討本集團管理書之摘要，並審閱本集團所採取的措施／程序；
- 檢討本集團訴訟案件的風險評估；及
- 定期檢討、評估及批准內部審計章程。

外聘審計

為履行監督董事會與外聘核數師的關係，以及監察外聘核數師的表現，客觀性和獨立性及在審計過程中的有效性的責任，審核委員會：

- 檢討及審議外聘核數師就二零二二／二三財年的法定審核範疇及結果，包括董事會就截至二零二三年三月三十一日止財政年度發出的陳述書；
- 檢討及審議外聘核數師就二零二三／二四財年所制定的審核計劃及範疇；
- 審閱截至二零二三年三月三十一日止財政年度的核數師報告以及關鍵審計事項及相關審計程序；
- 評估外聘核數師的獨立性及客觀性，包括審閱外聘核數師提供的非審計服務；
- 評估羅兵咸永道的表現，並建議董事會批准續聘羅兵咸永道為本集團截至二零二三年三月三十一日止財政年度的外聘核數師；及
- 審閱外聘核數師提供的持續關連交易的年度報告。

其他

於二零二三／二四財年，審核委員會同時審閱（其中包括）：

- 首席法務兼企業責任官就本集團的主要訴訟及其他法律事宜所提呈的報告；
- 本集團道德及合規計劃，包括本集團的培訓計劃、聯想反賄賂及反貪污政策以及聯想舉報及調查政策，讓僱員可就財務匯報、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為提出關注，以及對計劃的改善建議；
- 環境、社會及管治合規及披露演變的更新事項；
- 稅收模式及合規的更新事項；
- 全球隱私和資料保護合規的更新事項；
- 數碼轉型的更新事項；
- 審核委員會報告，以供納入二零二二／二三財年年報；及
- 審核委員會二零二三／二四財年的年度議程。

審閱二零二三／二四財年財務業績

於二零二四年五月二十二日舉行的會議上，審核委員會：

- 已審閱並確認主要會計判斷及本集團所採納的政策屬恰當。審核委員會與管理層連同外聘核數師識別的重大判斷範圍，以及審核委員會認為本集團二零二三／二四財年綜合財務報表中其他重大事項已載於第166至170頁的獨立核數師報告內；
- 經與管理層及外聘核數師討論後及考慮到本集團的財務狀況，審核委員會認為本集團及本公司有足夠資源於可見的將來繼續營運並向董事會確認，本集團擬備的二零二三／二四財年綜合財務報表以持續經營為基準屬適當；及
- 已審閱本集團二零二三／二四財年綜合財務報表以及本年報的敘述部分。整體而言，審核委員會滿意本年報對本集團的表現，狀況及前景作出了平衡、清晰及全面的評估。

根據上述的審閱及討論，審核委員會建議董事會批准本集團二零二三／二四財年經審核綜合財務報表連同相關全年業績公告，以及載有董事會報告與企業管治報告的本年報。

審閱風險管理及內部監控系統

本集團的內部監控制度涵蓋各項活動及交易。在此框架內，管理層定期進行整個企業的風險評估及持續監控及呈報針對重大風險而採取的行動的進展情況。有關風險管理及內部監控架構及監控過程的詳細資料已載於第97頁至第102頁的企業管治報告內。

根據管理層、外聘核數師及內部核數師的資料及確認，審核委員會認為，於二零二三／二四財年，本集團的風險管理及內部監控制度屬完善有效。審核委員會亦確認，本集團於二零二三／二四財年已符合上市規則附錄C1企業管治守則內所載的風險管理及內部監控守則條文。

續聘外聘核數師的建議

審核委員會明白維持外聘核數師獨立性的重要性。與其職權範圍書一致，審核委員會已評估羅兵咸永道（包括主要審計合夥人）的資格、表現及獨立性。本公司已訂立一項預先許可某些類型的非鑒證服務的政策，由外聘核數師提供的非鑒證服務（非預先許可類型的服務或金額高於320,000美元）須分開經審核委員會許可。該政策的詳情已載於第103頁的企業管治報告內。審核委員會認為，該節提及所提供的非鑒證服務與維持羅兵咸永道的獨立性並無任何衝突。此外，羅兵咸永道已向審核委員會提供一份獨立性聲明，確認於二零二三／二四財年及隨後日期至本年報日期，根據香港會計師公會的獨立性規定，彼等乃獨立於本集團。

基於上述檢討及討論，審核委員會信納外聘核數師的工作、其獨立性及客觀性，並因此已向董事會建議續聘羅兵咸永道為本集團截至二零二五年三月三十一日止財政年度的外聘核數師，予股東於擬定於二零二四年七月十八日即將舉行的應屆股東週年大會上批准通過。

二零二四／二五財年首要工作

展望未來，審核委員會於二零二四／二五財年的首要工作為：

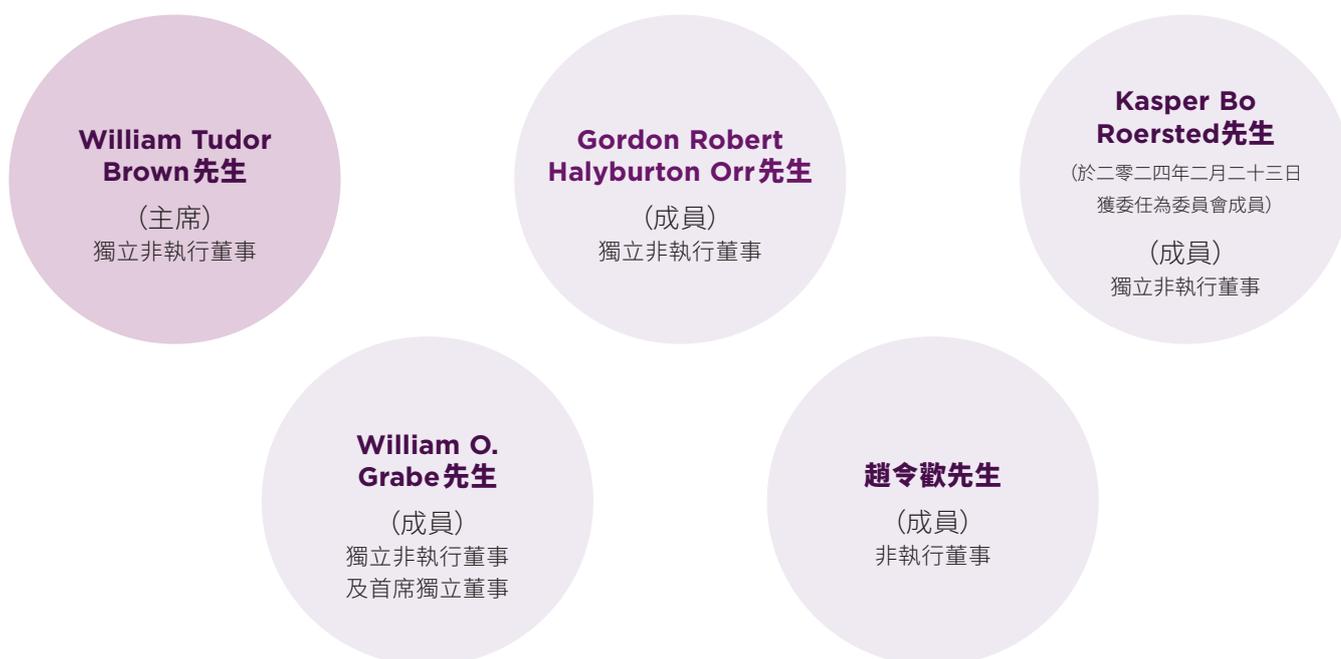
- 保持專注於高標準的財務會計與匯報、審計質素、有效風險管理和內部監控；
- 保持掌握資料安全、產品安全、網絡安全、數碼轉型的最新發展及影響以及監管合規性的事項；及
- 在地緣政治及宏觀經濟持續影響下，時刻警惕業務狀況對本集團造成的影響。

薪酬委員會報告

薪酬委員會

於本年報日期，聯想集團有限公司（「本公司」）董事會（「董事會」）轄下的薪酬委員會（「薪酬委員會」）由五名成員組成，全體成員均為本公司之非執行董事（「非執行董事」）及當中大部分（包括薪酬委員會主席）均為本公司之獨立非執行董事（「獨立非執行董事」）。

年內及直至本年報日期的在任成員為：



更多有關薪酬委員會成員的技能及經驗詳情載於本年報第143頁至第147頁的董事簡歷內。

除成員外，薪酬委員會的定期出席人士包括：



職責

薪酬委員會獲董事會授權，負責以下各項：

- 建立正規及透明的程序以制定涵蓋全體董事及高級管理層的薪酬政策；
- 批准將提供予全體董事及高級管理層的薪酬數額及形式；
- 審視及評估董事會主席和首席執行官的表現；
- 審閱薪酬激勵安排以釐定該等安排是否鼓勵過度冒險，並評估任何可減輕相關風險的薪酬政策及慣例，同時亦推動績效薪酬模式；
- 評估高級管理層的離職安排的必要性和提供離職補償安排；
- 審閱及批准股份計劃相關事項；及
- 審閱獨立專業顧問就非執行董事薪酬的建議。

主要特點

列明薪酬委員會的成員、職權、職責及會議次數的職權範圍書，已登載於本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）網站及香港交易及結算所有限公司網站。

薪酬委員會每年與管理層及外聘獨立專業顧問適時舉行會議，並獲提供充足資源以履行其職責。

薪酬委員會獲授權尋求外部獨立專業意見，以履行其職責，有關費用由本公司支付。

薪酬委員會須確保董事不會參與決定其自身的個人薪酬。

薪酬委員會獲安排與其獨立顧問在執行董事及管理層避席的情況下分別進行執行會議，以討論該等人士提出的任何關注問題或其他事宜。

於每次薪酬委員會會議結束後，主席將向董事會匯報有關會議之決定或建議。

薪酬委員會報告

二零二三／二四財年的工作概要

於截至二零二四年三月三十一日止財政年度（「二零二三／二四財年」），薪酬委員會曾舉行三次會議。薪酬委員會成員的出席記錄載於第93頁的企業管治報告內。

年內，薪酬委員會在其三次會議上審閱及考慮的主要事項及內容載列如下：

審閱本公司及市場資訊

- 審閱整體薪酬戰略；
- 審閱及批准首席執行官及高級管理層以及非執行董事的同級薪酬；
- 審閱首席執行官及高級管理層薪酬的市場定位，包括薪酬水平及組合；
- 審閱科技產業的薪酬和報酬趨勢以及規管發展；

薪酬計劃

- 審閱首席執行官薪酬與績效評估流程；

- 審閱及批准二零二三／二四財年表現獎金計劃；
- 審閱及批准二零二三／二四財年長期激勵（「長期激勵」）計劃，包括獎勵組合、績效指標、授予及歸屬計劃等主要計劃特徵及整間公司的長期激勵預算；
- 審閱及批准二零二三／二四財年目標薪酬水平及主席兼首席執行官及高級管理層的實際激勵薪酬；
- 審閱高級管理層及非執行董事之控股權及股份持有情況；
- 審閱由獨立顧問就二零二三／二四財年非執行董事袍金安排所作出的分析及建議；
- 審閱僱員股份購買計劃；

其他

- 審閱載於二零二二／二三財年年報的薪酬委員會報告；及
- 審閱及批准薪酬委員會的二零二三／二四財年的年度議程。

薪酬政策

整體原則

聯想深明吸引及挽留頂尖人才的重要性，並積極致力於有效的企業管治。為持守此理念，本公司推行一套正規、高透明度及以績效為基礎的薪酬政策，對象涵蓋董事、高級管理層及一般僱員。

一般而言，聯想的薪酬政策用來支持本公司的業務戰略、協助吸引及挽留優秀人才、強化本公司的績效薪酬文化，同時反映了其他領先的國際科技企業（尤其關注與聯想最接近的競爭對手）的市場慣例。

薪酬委員會定期檢視聯想的薪酬慣例以確保能反映以下五項整體原則及目標。

績效薪酬

與財務成功、個人表現和員工報酬息息相關

在界定市場內以具競爭力的方式支付

反映行政人員所在當地市場的獨特情況，使本公司能夠吸引及挽留人才

靈活性

適應多元化的業務和人才市場

平衡短期和長期的焦點

推動本公司的短期及長期業績

支持有效的企業管治常規

非執行董事

薪酬委員會定期審閱非執行董事的薪酬計劃，以確保非執行董事獲得的薪酬與彼等所投入的時間、工作量、工作要求及職責對比業內公司及廣大市場而言為合適。現時的薪酬待遇及於本財年進行的審閱載於下文「薪酬檢討」一節。

主席／首席執行官及高級管理層

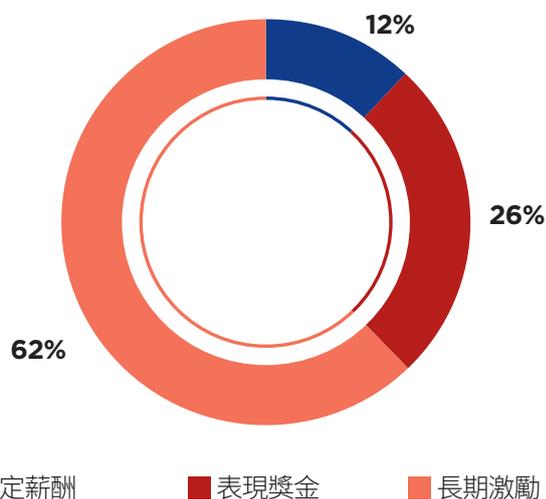
為確保聯想的主席／首席執行官及高級管理層的薪酬反映上述政策及原則，薪酬委員會考慮不同相關因素以釐定彼等的薪酬，包括業內公司所支付的工資及薪酬總額、工作職責及範圍、本公司業績及個人表現。

聯想為主席／首席執行官及高級管理層提供的薪酬架構包括基本薪金、津貼、表現獎金、長期激勵、退休福利及非金錢利益。該等部分在下文予以詳述。

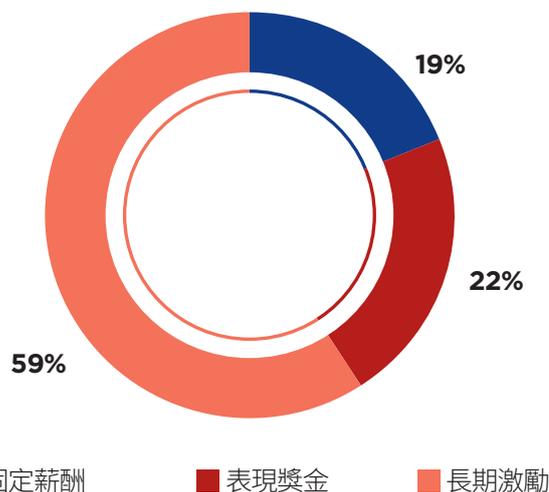
薪酬委員會報告

主席／首席執行官薪酬組合圖反映財務報表附註8披露之二零二三／二四財年薪金。高級管理層薪酬組合圖反映包括長期激勵的會計成本之二零二三／二四財年平均薪金。

主席／首席執行官薪酬組合



高級管理層薪酬組合 (平均)



固定薪酬

固定薪酬包括基本薪金、津貼及非金錢利益(如醫療、牙科及人壽保險等)。各個職位的基本薪金及津貼按年制定及檢討，反映了行政人員的職責、經驗、同類職位中的市場競爭定位以及本公司業績與僱員個人對本公司業務的貢獻。本公司亦向僱員提供津貼以促進臨時及永久的僱員調配工作。非金錢利益則會按相關行業及當地的市場慣例而作出定期檢討。

表現獎金

主席／首席執行官及高級管理層乃合資格獲取表現獎金。根據此計劃支付的金額視乎本公司以財務及非財務的指標及其附屬公司的業績、相關業務組別及／或地區(如適用)及個人表現而定。

長期激勵計劃

本公司推行於二零零五年所採納並分別於二零零八年、二零一六年及二零二二年所修訂的長期激勵計劃。該計劃之目的乃是吸引、挽留、獎勵及激勵執行及非執行董事、高級管理層、顧問及本集團所選定的優秀表現僱員(「參加者」)，同時直接加強與股東之間利益掛鉤。除非本公司提前終止，否則長期激勵計劃自二零一九年七月九日舉行的股東大會採納當日起計十年內有效及生效。

根據長期激勵計劃，本公司以兩種基於股權的薪酬組合支付獎勵：(i) 股份增值權；及(ii) 受限制股份單位。此兩種股權獎勵方式在下文予以詳述。

(i) 股份增值權(「股份增值權」)

股份增值權授權持有人以高於預定水平接受本公司股價之升值。股份增值權之歸屬期一般不超過三年。一經歸屬，計劃參加者將自股份增值權授出日期起計最多七年內行使該等單位，惟倘個人離開公司則可作修改。行使價設定為各授出日期的收市價，每單位股份增值權值根據Black Scholes估值模型釐定，輸入數據包括授出日期的收市價、過去三年的股價波動及平均股息率、適用於歸屬期的無風險利率等。本公司保留權利根據股份增值權計劃酌情以現金或普通股股份支付獎勵。本公司已創立一項信託並為其提供資金以向合資格收受人支付股份。

(ii) 受限制股份單位 (「受限制股份單位」)

受限制股份單位相等於一股本公司普通股的價值，而合資格收受人可無償獲得受限制股份單位。授出價格設定為授出日期前十日之平均收市價。受限制股份單位之歸屬期一般不超過三年。一經歸屬，受限制股份單位將轉換為普通股股份或其等值現金。於歸屬日期前受限制股份單位一般不獲派付股息。

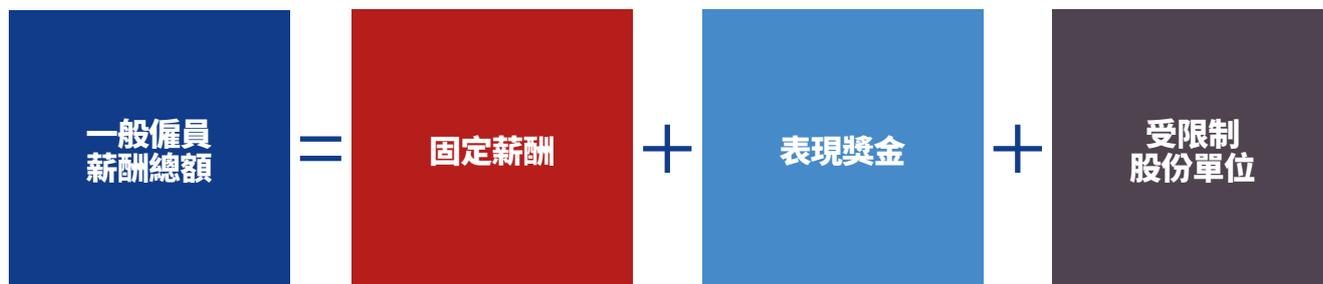
本公司保留權利根據受限制股份單位計劃酌情以現金或普通股股份支付獎勵。本公司已創立一項信託並為其提供資金以向合資格收受人支付股份。

根據股份增值權及受限制股份單位計劃可授予每個參加者的股份增值權及受限制股份單位的最大數量並無具體限制。受限制股份單位計劃於其期限內維持有效，直至被董事會終止為止。於終止日期之前作出的任何獎勵的有效性及其可執行性不受此類終止的影響。

一般僱員

於本財政年度末，本集團全球總人數約69,500人。

聯想深信僱員是其最重要的戰略資源，並認為每位僱員應受到重視以及獲得公正及平等對待。聯想的薪酬理念支持此價值觀，致力於相關競爭市場中提供具競爭力的薪酬，並具有取得卓越績效的顯著優勢。聯想透過識別及嘉許僱員的傑出表現，以明確傳遞本公司的首要目標及價值觀。



聯想僱員與高級管理層一樣合資格獲得固定薪酬，包括基本薪金、津貼及非金錢利益。合資格僱員亦可因應個人、業務組別及／或地區及公司表現而收取表現獎金。此外，所選定的優秀表現僱員合資格參與長期激勵計劃並全部以受限制股份單位交付。

長期激勵計劃所授出單位的數目按年制定及檢討，當中考慮各個人對本公司的長期績效貢獻、聯想的績效及其薪酬總額的競爭市場定位。在若干情況下，根據長期激勵計劃授予之獎勵可用作戰略性僱用新員工。

於二零二三／二四財年，長期激勵計劃繼續通過從市場上購買現有股份營運，及本公司並無根據該計劃發行任何新股份。

退休福利

本公司為其僱員（包括執行董事及高級管理層）設立多項退休計劃。該等計劃定期予以檢討，旨在提供與當地市場慣例一致之福利水平。有關退休計劃之詳情載於第156至159頁的董事會報告內。

薪酬委員會報告

薪酬檢討

薪酬委員會定期檢討本公司的薪酬計劃，以確保與其既定目標一致，並於人才市場中保持其競爭力。一般而言，本公司每年檢視基本薪金、表現獎金及長期激勵獎勵。本公司亦會每年檢視非執行董事袍金，以確保與市場慣例一致。

二零二三／二四財年非執行董事薪酬檢討

於二零二三年五月，薪酬委員會聘請一家國際獨立薪酬諮詢公司，就非執行董事的薪酬組合進行分析。根據評估，建議二零二三／二四年財年維持不變。

其後董事會（只由本公司執行董事組成）根據本公司股東的授權批准最終推薦意見，概述於下表：

薪酬部分	二零二三／二四財年 (美元)	二零二二／二三財年 (美元)
現金聘任費	100,000 (約780,000港元)	100,000
長期激勵獎勵	240,000 (約1,872,000港元)	240,000
薪酬總額	340,000 (約2,652,000港元)	340,000

* 長期激勵獎勵以受限制股份單位支付，可於歸屬時以聯想股份或等值現金結算。受限制股份單位的歸屬期為三年並另外受上文所述的受限制股份單位計劃的相同條款及條件所規限。

與以往做法一致，本公司審核委員會主席額外收取等同35,000美元（約273,000港元）的現金聘任費，而薪酬委員會主席額外收取等同25,000美元（約195,000港元）的現金聘任費，及首席獨立董事額外收取每年等同35,000美元（約273,000港元）的現金聘任費。

非執行董事的薪酬詳情載於財務報表附註8。截至二零二四年三月三十一日根據該計劃授予非執行董事的股份增值權及受限制股份單位獎勵已列於本報告「長期激勵計劃」一節內。

二零二三／二四財年主席／首席執行官及高級管理層薪酬檢討

固定薪酬

作為年度檢討過程的一部分，薪酬委員會聘請獨立的國際薪酬諮詢公司美世(Mercer)並已於二零二三年五月審閱有關主席／首席執行官及高級管理層的基本薪酬及目標直接薪酬總額。

根據評估，建議將主席／首席執行官的基本薪金保持為人民幣9,516,800元（約1,331,664美元）。高級管理層的基本薪酬平均增加2.0%，以與職責變更及相關國家市場波動保持一致。

表現獎金

主席／首席執行官及高級管理層的二零二三／二四財年的表現獎金已於二零二四年五月舉行的薪酬委員會會議上批准發放。主席／首席執行官及高級管理層的最終獎金發放乃基於二零二三／二四財年整體稅前收入、總收入、服務及軟件收入及客戶滿意度以至個人表現而釐定。

長期激勵計劃

最近期長期激勵獎勵包括股份增值權及受限制股份單位之完整週期已於二零二三年六月完成。下一個長期激勵獎勵包括股份增值權及受限制股份單位週期預期將於二零二四年六月完成。

選定的行政人員，包括主席／首席執行官及高級管理層會以兩年業績期之本公司表現及個人績效為基礎，以獲取長期激勵獎勵。

高級管理層薪酬

截至二零二四年三月三十一日止年度，高級管理層的薪酬範圍如下：

薪酬範圍	高級管理層人數
3,000,000 美元至 6,000,000 美元	8
6,000,001 美元至 9,000,000 美元	4

二零二三／二四財年董事及最高薪五位人士的酬金

董事及最高薪五位人士的酬金詳情載於財務報表附註 8。

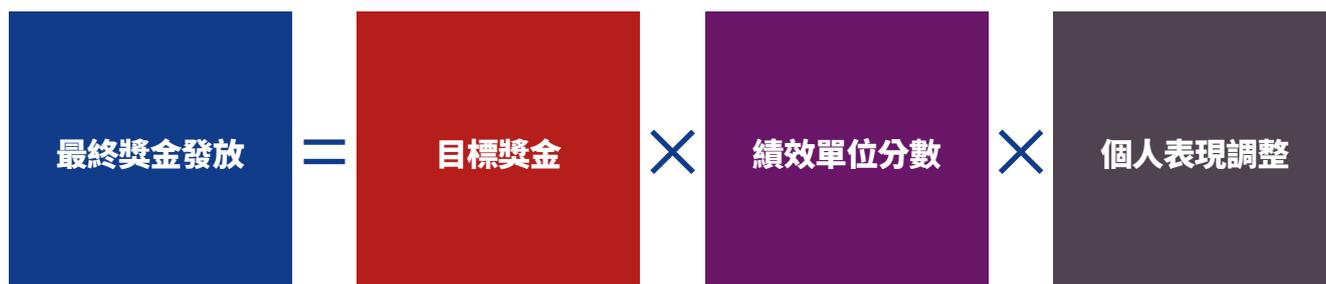
二零二三／二四財年僱員薪酬檢討

固定薪酬

管理層每年均會進行市場檢視以確保固定薪酬符合市場趨勢並保持競爭力。該檢視包含來自多間外部調查供應商的數據及個人表現的正式評估。

表現獎金

一般僱員的表現獎金乃基於個人表現及各自所屬的業務單位或「績效組別」而定。就二零二三／二四財年，本公司內一共約有 125 個不同的績效單位，各自擁有不同的績效指標及目標，由財務部分、服務及軟件部分及客戶體驗部分組成。就二零二三／二四財年表現獎金，年中進度款項已於二零二三年十二月向一般僱員發放，而基於全年業務成績所釐定之全額款項，將根據獲批准最終獎金之金額於二零二四年六月作出調整。



長期激勵計劃

就二零二三／二四財年，23.1% 合資格僱員可根據長期激勵計劃收取獎勵。

僱員持股計劃

本公司自二零一六年十月起推出僱員持股計劃（「該計劃」）。該計劃旨在促進和推廣聯想股份持有權予一般僱員。根據該計劃，合資格僱員經其合資格之出資每購買本公司四股普通股股份將配贈一股相應受限制股份單位。該相應受限制股份單位之歸屬期一般不超過兩年。本公司執行及非執行董事及高級管理層不符合參與該計劃的資格。

與過往年度相同，該計劃目前通過從市場上購買現有股份營運，及本公司並無根據本計劃發行任何新股份。

薪酬委員會報告

長期激勵計劃

財政年度內執行及非執行董事的股份獎勵變動如下：

姓名	獎勵類型	授出日期 (月、日、年)	實際價格 (港元)	緊接授出獎勵 日期前的股份 收市價 (港元)	獎勵於授出 日期的公允值 (港元)	緊接獎勵獲行使或 歸屬日期前的股份 加權平均收市價 (港元)
楊元慶先生	股份增值權	08.31.2017	4.95	-	-	8.31
	股份增值權	06.01.2018	4.00	-	-	9.73
	股份增值權	06.03.2019	5.79	-	-	-
	股份增值權	06.01.2020	4.22	-	-	-
	股份增值權	06.20.2022	7.34	-	-	-
	股份增值權	06.01.2023	7.46	7.36	13,314,536	-
	受限制股份單位	06.01.2020	4.22	-	-	7.36
	受限制股份單位	06.01.2021	9.50	-	-	8.64
	受限制股份單位	06.20.2022	7.54	-	-	-
	受限制股份單位	06.20.2022	7.54	-	-	-
	受限制股份單位	06.01.2023	7.57	7.36	7,924,435	-
受限制股份單位	06.01.2023	7.57	7.36	19,971,802	-	
朱立南先生	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
趙令歡先生	股份增值權	09.06.2017	4.74	-	-	10.24
	股份增值權	08.17.2018	4.39	-	-	-
	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
William O. Grabe先生	股份增值權	09.06.2017	4.74	-	-	-
	股份增值權	08.17.2018	4.39	-	-	-
	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
	受限制股份單位(遞延)	09.27.2023	8.003	7.75	263,963	7.750
	受限制股份單位(遞延)	09.27.2023	8.003	7.75	263,963	7.750
	受限制股份單位(遞延)	12.18.2023	9.777	10.24	263,207	10.240
受限制股份單位(遞延)	01.15.2024	10.578	10.56	263,963	10.560	

單位數目

於二零二三年 四月一日 (未歸屬)	年內新授出	年內歸屬	年內行使	於二零二四年 三月三十一日 (未歸屬)	於二零二四年 三月三十一日 尚未行使總數 (附註1)	歸屬期 (月、日、年)
-	-	-	45,893,773	-	-	06.01.2018 - 06.01.2020
-	-	-	39,305,643	-	-	06.01.2019 - 06.01.2021
-	-	-	-	-	79,451,149	06.03.2020 - 06.03.2022
6,337,338	-	6,337,338	-	-	76,048,055	06.01.2021 - 06.01.2023
30,705,901	-	-	-	30,705,901	30,705,901	06.01.2024 - 06.01.2026
-	7,356,097	-	-	7,356,097	7,356,097	06.01.2024 - 06.01.2026
1,564,689	-	1,564,689	-	-	-	06.01.2021 - 06.01.2023
4,312,582	-	3,450,066	-	862,516	862,516	06.01.2022 - 06.01.2024
4,987,562	-	-	-	4,987,562	4,987,562	06.20.2025
10,751,138	-	-	-	10,751,138	10,751,138	06.01.2024 - 06.01.2026
-	1,046,821	-	-	1,046,821	1,046,821	06.01.2026
-	2,638,283	-	-	2,638,283	2,638,283	06.01.2024 - 06.01.2026
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	-	-	955,316	-	-	08.21.2018 - 08.21.2020
-	-	-	-	-	1,125,232	08.17.2019 - 08.17.2021
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	-	-	-	-	955,316	08.21.2018 - 08.21.2020
-	-	-	-	-	1,125,232	08.17.2019 - 08.17.2021
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	32,983	32,983	-	-	-	附註2
-	32,983	32,983	-	-	-	附註2
-	26,921	26,921	-	-	-	附註2
-	24,954	24,954	-	-	-	附註2

薪酬委員會報告

長期激勵計劃 (續)

姓名	獎勵類型	授出日期 (月、日、年)	實際價格 (港元)	緊接授出獎勵 日期前的股份 收市價 (港元)	獎勵於授出 日期的公允值 (港元)	緊接獎勵獲行使或 歸屬日期前的股份 加權平均收市價 (港元)
William Tudor Brown 先生	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
Gordon Robert Halyburton Orr 先生	股份增值權	09.02.2016	5.38	-	-	8.10
	股份增值權	09.06.2017	4.74	-	-	8.10
	股份增值權	08.17.2018	4.39	-	-	9.52
	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
John Lawson Thornton 先生	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,407,816	-
胡展雲先生	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
楊瀾女士	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	7.67
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.26.2022	6.094	-	-	7.90
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	586,588	-
王雪紅女士	受限制股份單位	11.15.2022	6.31	-	-	9.43
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
薛瀾教授	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	8.10
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	-
楊致遠先生 (於二零二三年十一月 十六日辭任)	股份增值權	09.06.2017	4.74	-	-	7.51
	股份增值權	08.17.2018	4.39	-	-	7.51
	受限制股份單位	09.01.2020	5.01	-	-	8.87
	受限制股份單位	08.18.2021	7.73	-	-	8.73
	受限制股份單位	09.14.2022	6.257	-	-	9.22
	受限制股份單位	09.27.2023	8.003	7.75	1,877,080	9.78

附註1： 尚未行使單位總數包括已歸屬但未行使的股份增值權單位及未歸屬的股份增值權單位及/或未歸屬的受限制股份單位。

附註2： 有關此類受限制股份單位的分派將於終止本公司董事職務日期或發生不可預見的緊急情況(以較早出現者為準)之後的季度的第一個工作日發放。

附註3： 股份增值權的行使期為授出日期起七年。

附註4： 於本財政年度內並無單位失效/作廢或註銷。

附註5： 於本財政年度內，本公司並無授予 Kasper Bo Roersted 先生任何單位。

單位數目

於二零二三年 四月一日 (未歸屬)	年內新授出	年內歸屬	年內行使	於二零二四年 三月三十一日 (未歸屬)	於二零二四年 三月三十一日 尚未行使總數 (附註1)	歸屬期 (月、日、年)
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	-	-	215,761	-	-	08.19.2017 - 08.19.2019
-	-	-	955,316	-	-	08.21.2018 - 08.21.2020
-	-	-	1,125,232	-	-	08.17.2019 - 08.17.2021
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	175,911	-	-	175,911	175,911	09.27.2024 - 09.27.2026
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
104,244	-	104,244	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	80,602	-	80,602	80,602	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
96,611	-	32,204	-	64,407	64,407	09.26.2023 - 09.26.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	73,296	-	-	73,296	73,296	09.27.2024 - 09.27.2026
297,703	-	99,234	-	198,469	198,469	11.15.2023 - 11.15.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
301,069	-	100,356	-	200,713	200,713	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	-	-	234,547	234,547	09.27.2024 - 09.27.2026
-	-	-	955,316	-	-	08.21.2018 - 08.21.2020
-	-	-	1,125,232	-	-	08.17.2019 - 08.17.2021
118,626	-	118,626	-	-	-	09.01.2021 - 09.01.2023
161,204	-	161,204	-	-	-	08.18.2022 - 08.18.2024
301,069	-	301,069	-	-	-	09.14.2023 - 09.14.2025
-	234,547	234,547	-	-	-	09.27.2024 - 09.27.2026

薪酬委員會報告

長期激勵計劃 (續)

財政年度內其他合資格參與者的股份獎勵變動如下：

參與者類別	獎勵類型	授出獎勵日期 所屬財政年度	實際價格 (港元)	緊接授出獎勵 日期前的股份 收市價 (港元)	獎勵於授出 日期的公允值 (港元)	緊接獎勵獲行使或 歸屬日期前的股份 加權平均收市價 (港元)
五名最高薪人士 (不包括身為 本集團首席執行官的一名董事)	股份增值權	16/17	4.79-4.90	-	-	7.60
	股份增值權	17/18	4.95	-	-	7.60
	股份增值權	19/20	5.79	-	-	10.47
	股份增值權	20/21	4.22	-	-	10.43
	股份增值權	21/22	9.45	-	-	10.40
	股份增值權	22/23	7.13-7.63	-	-	8.84
	股份增值權	23/24	7.46	7.36	20,183,907	-
	受限制股份單位	20/21	4.22	-	-	7.36
	受限制股份單位	21/22	9.50	-	-	8.64
	受限制股份單位	22/23	7.62-7.65	-	-	8.06
	受限制股份單位	23/24	7.57	7.36	55,219,183	-
其他合資格參與者包括其他 高級管理層和選定的員工	股份增值權	16/17	4.69-5.38	-	-	7.69
	股份增值權	17/18	4.39-5.01	-	-	9.15
	股份增值權	18/19	4.00-5.58	-	-	9.40
	股份增值權	19/20	5.23-5.91	-	-	9.20
	股份增值權	20/21	4.22-7.01	-	-	8.95
	股份增值權	21/22	9.45	-	-	10.25
	股份增值權	22/23	7.63	-	-	9.30
	股份增值權	23/24	7.46	7.36	148,267,057	8.72
	受限制股份單位	20/21	4.22-10.27	-	-	7.28
	受限制股份單位	21/22	7.45-9.50	-	-	8.43
	受限制股份單位	22/23	5.84-8.05	-	-	7.96
	受限制股份單位	23/24	7.57-10.47	7.24-10.90	1,785,190,990	9.14
其他合資格參與者包括首席 執行官諮詢委員會成員及 選定的退休人員	股份增值權	17/18	4.95	-	-	9.40
	股份增值權	18/19	4.00-4.39	-	-	10.92
	股份增值權	20/21	4.22	-	-	10.26
	股份增值權	21/22	9.45	-	-	9.85
	股份增值權	22/23	7.63	-	-	-
	受限制股份單位	20/21	4.22-5.01	-	-	7.36
	受限制股份單位	21/22	7.73-9.50	-	-	8.68
	受限制股份單位	22/23	6.09-7.65	-	-	8.03
	受限制股份單位	23/24	8.00	7.75	3,128,469	-

附註1：股份增值權及受限制股份單位的歸屬期於授出日期第一個周年至第三個周年日之間。

附註2：股份增值權的行使期為授出日期起七年。

單位數目

於二零二三年 四月一日 (未歸屬)	年內新授出	年內歸屬	年內行使	年內失效/作廢	年內註銷	於二零二四年 三月三十一日 (未歸屬)
-	-	-	4,881,200	-	-	-
-	-	-	21,869,339	-	-	-
-	-	-	31,325,209	-	-	-
6,699,872	-	6,699,872	8,513,255	-	-	-
12,688,476	-	10,150,049	3,637,605	-	-	2,538,427
47,881,508	-	27,928,006	6,490,962	-	-	19,953,502
-	11,151,330	-	-	-	-	11,151,330
1,654,199	-	1,654,199	-	-	-	-
5,370,964	-	4,296,516	-	-	-	1,074,448
22,371,776	-	14,705,468	-	-	-	7,666,308
-	7,294,476	-	-	-	-	7,294,476
-	-	-	4,151,277	45,177	-	-
-	-	-	27,250,725	-	-	-
-	-	-	45,288,666	-	-	-
-	-	-	85,716,409	-	-	-
42,841,938	-	42,823,322	125,817,078	26,062	18,616	-
74,018,649	-	55,689,204	30,221,265	4,220,495	1,624,535	16,704,910
183,230,650	-	105,187,863	42,732,911	57,498	5,316,407	72,726,380
-	81,915,501	520,999	288,445	-	2,495,349	78,899,153
23,278,327	-	23,001,524	-	-	276,803	-
75,200,030	-	55,560,070	-	-	2,760,274	16,879,686
310,647,196	-	191,999,029	-	-	7,625,593	111,022,574
-	233,036,171	1,012,313	-	-	6,040,707	225,983,151
-	-	-	1,132,956	-	-	-
-	-	-	19,551	-	-	-
571,008	-	571,008	800,000	-	-	-
1,055,437	-	844,246	664,258	-	-	211,191
517,536	-	301,826	-	-	-	215,710
1,378	-	1,378	-	-	-	-
54,797	-	38,211	-	-	-	16,586
1,056,525	-	492,129	-	-	1,677	562,719
-	390,912	-	-	-	-	390,912

薪酬委員會報告

其他針對股東利益之事項

股份持有指引

聯想為選定行政人員制定股份持有指引，包括主席／首席執行官及高級管理層。該等指引要求行政人員持有一定數量的股份，有助使行政人員與股東的利益保持一致，並讓行政人員專注於聯想的長期業績表現。該等指引(以基本薪酬的倍數衡量)因應行政人員的角色及等級而異，並需於成為合資格行政人員起計五年內達到指引要求。倘未能達到指引要求，行政人員則須透過聯想的獎勵計劃保留最少量的已歸屬股份，直至符合指引要求為止，而該等指引預期於該行政人員的餘下任期內繼續生效。截至本財年末，指引所覆蓋的83%行政人員已達到目標持有水平，連同將於二零二四／二五財年授出的年度長期激勵，則指引所覆蓋的至少90%行政人員將達目標持有水平。另外，九名非執行董事亦受制於類似指引並全部符合指引，而其餘董事則仍在五年股份持有指引建立期內。

撤回政策

聯想制定撤回政策，對象為包括主席／首席執行官及高級管理層等選定行政人員。該政策訂明，倘本公司因出錯、遺漏、欺詐或違規而重編先前已刊發的財務報表，董事會可酌情就本公司的財務業績因有關重編而受到不利影響的任何財年試圖收回全部或部分薪酬。

董事會報告	138
獨立核數師報告	166
綜合損益表	171
綜合全面收益表	172
綜合資產負債表	173
綜合現金流量表	175
綜合權益變動表	177
財務報表附註	179
五年財務摘要	267
公司資料	268

董事會報告

聯想集團有限公司(「本公司」)董事會謹此呈奉截至二零二四年三月三十一日止年度的董事會報告及本公司及其附屬公司(統稱為「本集團」)經審核綜合財務報表。

主要業務及區域性營運分析

本公司的主要業務為投資控股。主要附屬公司的業務載於財務報表附註36。

本集團本年度的業績表現按經營分部的詳細分析載於財務報表附註3。

業務審視

就公司條例(香港法例第622章)附表5所要求而進行之討論和分析,包括對業務的中肯審視、對本集團面對的主要風險及不明朗因素的討論、自二零二三年財年底後發生並對本集團有影響的重大事件的詳情,以及本集團業務相當可能進行的未來發展的揭示,已載於本年報「五年財務摘要」、「董事長兼首席執行官報告書」及「管理層討論及分析」幾節內。以上討論屬本董事會報告的一部分。

業績及分派

本集團本年度的業績載於本年報第171頁的綜合損益表。

本集團及本公司於二零二四年三月三十一日的整體業務狀況分別載於本年報第173及174頁的綜合資產負債表及載於財務報表附註35(a)之本公司資產負債表內。

本集團本年度的現金流量載於本年報第175及176頁的綜合現金流量表內。

年內向股東派發中期股息每股本公司普通股(「股份」)8.0港仙(二零二三年:8.0港仙),總金額約為1.243億美元(二零二三年:約1.236億美元)。

董事會已議決建議派發截至二零二四年三月三十一日止年度之末期股息每股30.0港仙(二零二三年:30.0港仙)。倘建議於二零二四年七月十八日舉行之本公司應屆股東週年大會(「股東週年大會」)上獲股東批准通過,建議末期股息將於二零二四年八月十四日派發予於二零二四年八月二日或前後登記在本公司股東登記冊之股東。

為確定股東出席股東週年大會並於會上投票的資格,及可獲派建議末期股息的權利,本公司將暫停辦理股份過戶登記,有關詳情載列如下:

(i) 為確定股東出席股東週年大會並於會上投票的資格:

交回股份過戶文件以作登記的最後時限	二零二四年七月十一日下午四時三十分
暫停辦理股份過戶登記手續	二零二四年七月十二日至七月十八日
記錄日期	二零二四年七月十二日

(ii) 為確定股東可獲派建議末期股息的權利:

交回股份過戶文件以作登記的最後時限	二零二四年八月一日下午四時三十分
暫停辦理股份過戶登記手續	二零二四年八月二日
記錄日期	二零二四年八月二日

本公司將於上述有關期間內暫停辦理股份過戶登記手續。為確保符合資格出席股東週年大會並於會上投票及可獲派建議末期股息,所有填妥的股份過戶文件連同有關股票須於上述的最後時限前,送達本公司的股份過戶登記處卓佳雅柏勤有限公司辦理股份過戶登記手續,地址為香港夏愨道16號遠東金融中心17樓。

五年財務摘要

本集團於二零二四年三月三十一日及最近四個財政年度的年度業績，以及資產及負債摘要載於本年報第267頁。

可供分派儲備

於二零二四年三月三十一日，本公司的可供分派儲備為1,784,540,000美元（二零二三年：1,659,991,000美元）。

銀行貸款

於二零二四年三月三十一日的銀行貸款詳情載於財務報表附註24。

捐款

本集團於年內的慈善及其他捐款金額為11,410,000美元（二零二三年：20,910,000美元）。

股本

年內，本公司的股本變動詳情載於財務報表附註27。

可換股債券

於二零一九年一月二十四日，本公司向專業投資者發行於二零二四年到期675,000,000美元3.375%的可換股債券（「二零二四可換股債券」），二零二四可換股債券於二零一九年一月二十五日於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市。截至二零二四年三月三十一日止年度內，本公司於接獲相關債券持有人的轉換通知後，就本金總額219,500,000美元的二零二四可換股債券向相關債券持有人發行合共276,529,011股股份。有關債券（佔二零二四可換股債券初始本金金額約32.52%）已根據二零二四可換股債券的條款及條件，按轉換時相應的經調整轉換股價轉換並註銷。就相關轉換所發行的股份佔本公司於二零二四年三月三十一日已發行股份總數約2.23%。於二零二四年一月十七日，所有尚未償還之二零二四可換股債券已獲悉數轉換及註銷。因此，二零二四可換股債券已於二零二四年一月二十四日到期時從聯交所除牌。

於二零二二年八月二十六日，本公司向專業投資者發行了於二零二九年到期675,000,000美元2.50%的可換股債券（「二零二九可換股債券」），該等債券在聯交所上市。股份於二零二二年八月十八日（即釐定二零二九可換股債券發行條款之日）的市價（即股份於當日的收市價）為每股6.99港元。假設按經調整的換股價每股9.42港元悉數轉換，二零二九可換股債券將可轉換為561,675,955股股份（「二零二九換股股份」），相當於(i)本公司於二零二四年三月三十一日的已發行股本約4.53%；(ii)透過發行二零二九換股股份而擴大的本公司已發行股本約4.33%（假設公司股本並無發生其他變動）。於二零二四年三月三十一日，二零二九可換股債券的未償還本金總額為675,000,000美元。

除上述外，本公司於截至二零二四年三月三十一日止年度概無轉換任何二零二四可換股債券及二零二九可換股債券，且無就二零二四可換股債券及二零二九可換股債券行使任何贖回權。

董事會報告

可換股債券 (續)

假設二零二九可換股債券於二零二四年三月三十一日獲悉數行使，則本公司緊接及緊隨悉數行使該等債券前後的股權架構載列如下：

股東	緊接行使任何二零二九 可換股債券換前的股權架構		按經調整換股價悉數轉換 二零二九可換股債券後	
	股份數目	佔已發行股本 總額的概約 百分比	股份數目	佔已發行股本 總額的概約 百分比
聯想控股股份有限公司 ⁽¹⁾	2,867,636,724	23.12%	2,867,636,724	22.12%
南明有限公司 ⁽²⁾	257,400,000	2.08%	257,400,000	1.99%
眾傑有限公司 ⁽³⁾	770,863,805	6.21%	770,863,805	5.95%
本公司董事 ⁽⁴⁾	742,063,395	5.98%	742,063,395	5.72%
二零二九可換股債券認購人	-	-	561,675,955	4.33%
其他公眾股東	7,766,695,378	62.61%	7,766,695,378	59.90%
總計	12,404,659,302	100.00%	12,966,335,257	100.00%

附註：

- (1) 聯想控股股份有限公司 (「聯想控股」)，一家於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司，其H股於聯交所主板上市 (股份代號：03396)。
- (2) 南明有限公司 (「南明」)，一家於香港註冊成立的有限公司，為聯想控股的全資附屬公司。
- (3) 眾傑有限公司 (「眾傑」)，一家於英屬處女群島註冊成立的公司，為南明的全資附屬公司。
- (4) 包括董事的公司權益，但無計及董事持有的股份獎勵權益。

基於本公司於二零二四年三月三十一日的現金及現金等價物以及經營活動所得現金流量，本公司有能力履行其於二零二九可換股債券項下的贖回義務。

根據二零二九可換股債券在未來一系列日期的隱含回報率，可使相關債券持有人選擇轉換時，亦會獲得同等有利的經濟回報的本公司股價分析如下：

二零二九可換股債券

轉換日期	本公司的股價 港元	債券持有人的隱含回報率
二零二四年九月三十日	8.25	12%
二零二五年三月三十一日	8.35	10%

有關二零二九可換股債券的進一步詳情，請參閱財務報表附註24以及本公司日期為二零二二年八月十七日、二零二二年八月十八日、二零二二年八月二十六日及二零二二年八月二十九日的公告。

債權證

截至二零二四年三月三十一日止年度內，本公司回購了：(i) 本金總額為 35,000,000 美元的於二零二零年四月二十四日及二零二零年五月十二日所發行並於二零二五年到期 1,000,000,000 美元 5.875% 的票據；(ii) 本金總額約為 25,000,000 美元的於二零二二年七月二十七日所發行並於二零二八年到期 625,000,000 美元 5.831% 的票據；(iii) 本金總額為 29,000,000 美元的於二零二零年十一月二日所發行並於二零三零年到期 1,000,000,000 美元 3.421% 的票據；及(iv) 本金總額約為 47,000,000 美元的於二零二二年七月二十七日所發行並於二零三二年到期 625,000,000 美元 6.536% 的票據。

除上述者外，本公司於截至二零二四年三月三十一日止年度內並無發行、購買、贖回或註銷任何債權證。

股票掛鈎協議

除本報告所述長期激勵計劃外，本公司於年內並無訂立任何股票掛鈎協議。

附屬公司、聯營公司及合營公司

於二零二四年三月三十一日，本公司旗下主要附屬公司、聯營公司及合營公司詳情分別載於財務報表附註 36 及 15。

管理合約

年內，本公司並無就整體或任何重要業務的管理及行政工作簽訂或存在任何合約。

主要客戶及供應商

年內，本集團向其五位最大客戶出售了 24% 的貨品及服務。本集團的主要供應商佔本集團年內之採購額百分比如下：

最大供應商	14%
五位最大供應商合計	34%

本公司董事、其緊密聯繫人或任何股東（就董事所知擁有本公司已發行股份數目 5% 以上）概無於上述主要供應商擁有權益。

董事會報告

購買、出售或贖回本公司之上市證券

除上述披露及本公司長期激勵計劃及僱員持股計劃的相關受託人於市場購入合共387,850,248股股份，用作於歸屬時獎勵僱員之外，截至二零二四年三月三十一日止年度內，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。該等計劃詳情分別載於本年報第126及129頁薪酬委員會報告內「長期激勵計劃」及「僱員持股計劃」章節中。

董事

於本年度內及截至本報告日期的董事為：

主席及執行董事

楊元慶先生

非執行董事

朱立南先生

趙令歡先生

獨立非執行董事

William O. Grabe先生

William Tudor Brown先生

Gordon Robert Halyburton Orr先生

John Lawson Thornton先生 (於二零二三年八月十八日獲委任)

Kasper Bo Roersted先生 (別名Kasper Bo Rorsted) (於二零二四年二月二十三日獲委任)

胡展雲先生

楊瀾女士

王雪紅女士

薛瀾教授

楊致遠先生 (於二零二三年十一月十六日辭任)

根據本公司組織章程細則第95條，John Lawson Thornton先生和Kasper Bo Roersted先生於年內獲委任為董事，其任期直至應屆股東週年大會為止，彼等符合資格並願意膺選連任。

根據本公司組織章程細則第107條，趙令歡先生、Gordon Robert Halyburton Orr先生、王雪紅女士及薛瀾教授須於股東週年大會上輪值告退，彼等符合資格並願意膺選連任。

本公司收到各獨立非執行董事每年根據聯交所證券上市規則（「上市規則」）第3.13條確認其獨立性的確認書。本公司提名及企業管治委員會已審閱每名董事之獨立性。本公司認為所有獨立非執行董事已符合上市規則第3.13條所載之所有獨立指引，且具備根據該指引條款之獨立性。

於截至二零二四年三月三十一日止年度或由二零二四年四月一日至本報告日期止期間，所有出任本公司附屬公司董事會的董事名單已載於本集團網站(https://investor.lenovo.com/tc/publications/list_directors.php)。

董事及高級管理層簡歷

名譽主席

柳傳志先生，80歲，自二零一一年十一月三日起出任本公司名譽主席及高級顧問。柳先生為本集團的創辦人，自一九九三年的不同期間曾擔任本公司執行董事、非執行董事及董事會主席之職務至二零一一年十一月三日辭任董事會職務。作為名譽主席，柳先生並非本公司或其任何附屬公司之董事或高級人員，及並無於本公司或其任何附屬公司具有任何管理職能。彼於一九六六年畢業於中國人民解放軍軍事電信工程學院（現稱西安電子科技大學）的雷達導航系，並擁有豐富的企業管理經驗。

董事簡歷

主席及執行董事

楊元慶先生，59歲，為本公司董事會主席、首席執行官兼執行董事。彼亦為持有本公司已發行股份中權益的Sureinvest Holdings Limited（「Sureinvest」）的董事及股東。楊先生於二零零九年二月五日起出任本公司首席執行官。在此之前，彼自二零零五年四月三十日為董事會主席。出任主席之前，楊先生為本公司首席執行官，並自一九九七年十二月十六日起出任本公司執行董事。

楊先生在信息和通信技術行業領域擁有超過30年的經驗。在其領導下，聯想不僅是全球個人電腦的領導廠商，而且打造了包括服務器、存儲、智能手機以及數字化、智能化解決方案和服務在內的多元化增長引擎。楊先生持有中國科學技術大學計算機科學系碩士學位和上海交通大學計算機科學及工程系學士學位。楊先生現為Baidu, Inc（百度公司）（納斯達克及香港聯交所上市）及泰康保險集團股份有限公司的獨立董事。

非執行董事

朱立南先生，61歲，於二零零五年四月三十日獲委任為本公司非執行董事。朱先生畢業於上海交通大學，擁有電子工程學碩士學位，並有超過二十年管理經驗。他曾出任本集團高級副總裁。朱先生自二零二零年一月一日起調任為持有本公司已發行股份重大權益之聯想控股（香港聯交所上市）之非執行董事（前為執行董事、總裁及執行委員會成員）。

趙令歡先生，61歲，於二零一一年十一月三日獲委任為本公司非執行董事。趙先生持有美國西北大學凱洛格商學院工商管理碩士學位，美國北伊利諾伊州大學電子工程碩士及物理學碩士學位，以及南京大學物理學學士學位。彼自二零二零年一月一日起調任為持有本公司已發行股份重大權益之聯想控股（香港聯交所上市）之非執行董事（前為執行董事、常務副總裁及執行委員會成員）。彼亦為弘毅投資有限公司董事長。

此外，彼現為以下公司的董事：中國玻璃控股有限公司非執行董事、百福控股有限公司和金涌投資有限公司（前名為精英國際有限公司）的董事會主席及執行董事，以及華誼騰訊娛樂有限公司董事會主席及非執行董事（皆於香港聯交所上市）。

趙先生曾出任中聯重科股份有限公司（香港聯交所及深圳證券交易所上市）、Eros STX Global Corporation（紐約證券交易所（「紐交所」）上市）、上海錦江國際酒店股份有限公司（上海證券交易所上市）、新奧天然氣股份有限公司（上海證券交易所上市）及先聲藥業集團有限公司（香港聯交所上市）的非執行董事。

董事會報告

董事及高級管理層簡歷 (續)

董事簡歷 (續)

獨立非執行董事

William O. Grabe先生，86歲，於二零一二年二月八日獲委任為本公司獨立非執行董事及於二零一三年五月二十三日獲委任為本公司首席獨立董事。在此之前，彼自二零零五年五月十七日為本公司非執行董事。Grabe先生目前為Gartner Inc. (於紐約證券交易所上市)之董事。彼曾出任General Atlantic LLC的董事總經理及顧問董事，並自一九九二年起已加入General Atlantic Group。在此之前，Grabe先生為IBM的企業副總裁及主管。

William Tudor Brown先生，65歲，於二零一三年一月三十日獲委任為本公司獨立非執行董事。Brown先生為註冊工程師，並持有劍橋大學(Cambridge University)電子科學碩士學位。彼並為英國工程及科技學會與英國皇家工程學院的資深會員。彼於二零一三年六月十五日獲頒大英帝國員佐勳章。

Brown先生為ARM Holdings plc (安謀國際科技股份有限公司) (「安謀」) (倫敦證券交易所(「倫交所」)及納斯達克上市)的其中一位創辦人。於安謀，彼曾先後擔任不同領導職位，包括工程總監、首席技術官、全球發展的執行副總裁、首席營運官及總裁。彼負責建立與行業合作夥伴及政府機構和區域發展的高層次關係。彼曾於二零零一年十月至二零一二年五月三日於安謀擔任董事職務。在加入安謀之前，彼為Acorn Computers Ltd.的首席工程師，自一九八四年起專門從事安謀研究及發展計劃。

Brown先生現為Ceres Power Holdings plc (倫交所上市)及Marvell Technology Group Ltd. (納斯達克上市)的獨立非執行董事。彼曾擔任中芯國際集成電路製造有限公司(香港聯交所及上海證券交易所上市)的獨立非執行董事。直至二零一二年五月，彼亦為英國政府亞洲工作組(UK Government Asia Task Force)組員。

Gordon Robert Halyburton Orr先生，61歲，於二零一六年九月一日調任為本公司獨立非執行董事。在此之前，彼自二零一五年九月起為本公司非執行董事。彼持有英國牛津大學(Oxford University)工程科學文學碩士學位及哈佛大學(Harvard University)工商管理學碩士學位。

Orr先生於一九八六年加入麥肯錫公司(McKinsey & Company) (「麥肯錫」)及曾先後於麥肯錫擔任多個高級職位，直至彼於二零一五年八月退休。於麥肯錫，彼曾擔任大中華執行合夥人及其後高級合夥人(一九九九年至二零一五年)、麥肯錫亞洲執行合夥人(二零零八年至二零一四年)及麥肯錫全球營運委員會委員(二零零八年至二零一五年)。彼亦曾為麥肯錫全球股東董事會成員(二零零三年至二零一五年)及管治和風險委員會主席。

於過去20年，Orr先生負責亞洲地區的廣泛客戶，主要集中於中國和整個亞洲地區的相關科技行業。Orr先生現為太古股份有限公司及美團(前稱「美團點評」)(皆於香港聯交所上市)之獨立非執行董事以及Fidelity China Special Situations PLC (倫交所上市)之非執行董事。彼亦擔任美團審核委員會的主席及企業管治委員會成員。Orr先生現為EQT AB (於Nasdaq Stockholm上市)董事會成員。彼亦為英中貿易協會的副主席。Orr先生曾出任Sondrel (Holdings) plc (倫交所上市)之獨立非執行董事。

董事及高級管理層簡歷 (續)

董事簡歷 (續)

獨立非執行董事 (續)

John Lawson Thornton先生，70歲，於二零二三年八月十八日獲委任為本公司獨立非執行董事。Thornton先生現時為巴里克黃金公司(Barrick Gold Corporation) (於多倫多交易所及紐交所上市) 的主席(彼於二零二四年二月由執行主席轉任現職)。彼亦為福特汽車公司(Ford Motor Company) (於紐交所上市) 首席獨立董事。

Thornton先生為一家私募投資機構RedBird Capital Partners主席，及為一家環球資產管理公司柏瑞投資(PineBridge Investments)非執行主席。Thornton先生亦擔任一家數字生產系統公司Divergent Technologies Inc.及一家工業人工智能公司Spark Cognition, Inc. 首席董事。

Thornton先生為清華大學全球領導力項目教授兼主任，亦為清華大學經濟管理學院及公共管理學院顧問委員會委員。Thornton先生為亞洲協會聯席主席，華盛頓布魯金斯學會(Brookings Institution)名譽主席，同時亦為中國投資有限責任公司、中國證券監督管理委員會、阿卜杜拉國王科技大學(King Abdullah University of Science and Technology)、麥肯錫諮詢委員會(McKinsey Advisory Council)、蘇世民學者(Schwarzman Scholars)及非洲領袖學院(African Leadership Academy)的顧問委員會或受託人委員會的成員。

Thornton先生於一九八零年加入高盛，並於二零零三年退任高盛集團總裁和董事。彼亦曾擔任高盛亞洲的主席及高盛國際的聯席首席執行官，監督公司在歐洲、中東和非洲的業務。彼亦曾擔任AltC Acquisition Corp. (於紐交所上市) 的董事。

Thornton先生持有哈佛學院(Harvard College)歷史學文學士學位、牛津大學(Oxford University)法學文學士及碩士學位，以及耶魯大學管理學院(Yale School of Management)企業管理碩士學位。

Kasper Bo Roersted先生 (別名Kasper Bo Rorsted)，62歲，於二零二四年二月二十三日獲委任為本公司獨立非執行董事。Roersted先生現任A.P. 穆勒一馬士基(A.P. Møller – Mærsk A/S) (納斯達克證券交易所上市) 的獨立董事及提名委員會和環境、社會及管治委員會成員，及西門子有限公司(Siemens AG) (法蘭克福證券交易所上市) 的監事會及創新及財務委員會成員。彼亦為KKR & Co. Inc. (紐交所上市) 私募股權團隊的高級顧問。

Roersted先生曾為愛迪達公司(adidas AG) (法蘭克福證券交易所上市) 的執行董事會成員和首席執行官、漢高公司(Henkel AG & Co. KGaA) (法蘭克福證券交易所上市) 的首席執行官及雀巢公司(Nestlé S.A.) (瑞士證券交易所上市) 的董事會成員。

Roersted先生擁有丹麥尼爾斯布魯克哥本哈根商學院(Niels Brock Copenhagen Business College)的國際商務研究文憑，並在美國哈佛商學院完成了一系列的高級管理人員課程。

胡展雲先生，69歲，自二零一九年二月二十二日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼為安永會計師事務所(「安永」) 退休合夥人。於二零一五年六月退休前，彼於安永的大中華區擔任不同的高級職務，曾擔任安永華明會計師事務所的董事兼總經理、安永的大中華區領導小組成員及安永的大中華區業務管理合夥人。彼具備逾30年專業經驗，專門從事審計、企業重組、首次公開招股、風險管理及收購合併。胡先生為加拿大特許會計師和香港註冊會計師，彼於一九八二年獲加拿大約克大學授予工商管理碩士學位。胡先生曾為交通銀行股份有限公司(香港聯交所上市) 之獨立非執行董事。

董事會報告

董事及高級管理層簡歷 (續)

董事簡歷 (續)

獨立非執行董事 (續)

楊瀾女士，56歲，自二零二零年五月十五日獲委任為本公司獨立非執行董事。楊女士現為中國電視節目主持人及傳媒企業家，於業內約有30年經驗。彼為陽光媒體集團及陽光文化基金會聯合創辦人及主席，陽光媒體集團為民營媒體集團，其業務範圍包括製作高質量影視節目、影視綜合營銷、教育、女性社區、出版及文化旅遊規劃與大型文化演出及體育創制等領域，業務遍及中國內地、中國香港特別行政區及美國，而陽光文化基金會為非牟利團體旨在改善教育、傳播慈善文化。楊女士於一九九零年獲北京外國語大學授予英語學士學位，於一九九六年獲美國紐約哥倫比亞大學國際事務碩士學位。

在此之前，彼於鳳凰衛視擔任創作者、執行製作人和「楊瀾工作室」(現稱為「楊瀾訪談錄」)的主持人。楊女士對人工智能進行了深入的研究，發表了紀錄片系列，並出版了書籍。彼現為國際特殊奧林匹克全球形象大使及全球董事成員、林肯中心總裁理事會成員及中國慈善聯合會副會長兼常務理事。她曾分別應邀出任北京申辦二零零八年奧運會和二零二二年冬季奧運會的陳述人，以及二零一零年上海世博會的形象大使。楊女士被《福布斯》雜誌評選為「全球100位最具影響力的女性」之一。

王雪紅女士，65歲，於二零二二年六月二十日獲委任為本公司獨立非執行董事。王女士為宏達國際電子股份有限公司(台灣證券交易所上市)共同創立人及現任董事長，在資訊科技相關業務建立了多項卓越成就，擁有業內逾40年經驗。王女士於一九八二年獲柏克萊加利福尼亞大學授予工業社會政治經濟學系學士學位。

王女士於一九九七年共同創立宏達國際電子股份有限公司，其為跨國電子產品研發公司，其於行動通訊與沉浸式科技領域中研發產品、解決方案與平台並於全球供應。王女士亦於一九九二年創立威盛電子股份有限公司(台灣證券交易所上市)，為一所領導發展商研發電腦平台連接企業的先進人工智能、物聯網和用以交通運輸、工業、智慧城市與數據中心應用等的電腦視覺技術。彼創立並曾為威盛電子股份有限公司董事長，現為其董事。在此之前，彼為大眾電腦股份有限公司個人電腦部總經理，協助業務部門進入利潤豐厚的主機板市場。

王女士現為台灣塑膠工業股份有限公司、建達國際股份有限公司、威鋒電子股份有限公司及威盛電子股份有限公司(皆於台灣證券交易所上市)董事。

董事及高級管理層簡歷 (續)

董事簡歷 (續)

獨立非執行董事 (續)

薛瀾教授，64歲，於二零二二年六月二十日獲委任為本公司獨立非執行董事。薛教授現為清華大學教授，任教及研究領域包括公共政策及管理、科技政策、危機管理及全球治理。彼擔任清華大學蘇世民書院院長及人工智能國際治理研究院院長。彼亦擔任清華大學中國科技政策研究中心主任及可持續發展研究院聯席院長。彼為國務院公共管理學科評議組召集人。彼亦為卡內基梅隆大學工程與公共政策兼職教授、布魯金斯學會非常駐資深研究員、聯合國可持續發展解決方案網絡領導委員會成員和聯合國公共行政專家委員會成員。

薛教授現為商湯集團股份有限公司(香港聯交所上市)及東軟集團股份有限公司(上海證券交易所上市)獨立非執行董事。彼擔任中國科學學與科技政策研究會理事會副理事長、國家新一代人工智能治理專業委員會主任及中國科學技術協會常務委員會委員。

薛教授於一九八二年一月獲得長春光學精密機械學院(現稱為長春理工大學)光學與精密機械學士學位。彼於一九八七年十二月獲得紐約州立大學石溪分校理學碩士學位。彼亦於一九八九年五月及一九九一年十二月分別獲得卡內基梅隆大學理學碩士學位及工程與公共政策博士學位。

高級管理層簡歷

高嵐女士，58歲，二零零九年加入本集團，現為本公司人力資源高級副總裁，負責人力資源、組織發展、環球人才、薪酬及福利，以及本公司文化建設。在出任此職位前，高女士於多個人力資源職能部門擔任副總裁領導角色，包括新興市場集團、亞太，拉丁美洲及中國地區，人才和組織能力發展及人力資源戰略與營運。加入本集團之前，高女士曾於多間跨國公司擔任人力資源的高級職務。高女士持有南開大學理學士學位，英國劍橋大學(Cambridge University)哲學碩士學位課程及於北京西方管理學院完成人力資源管理課程，並完成美國斯坦福大學(Stanford University)的商業人力資源卓越領導課程。

賀志強先生，61歲，一九八六年加入本集團，現為本公司高級副總裁及聯想創投集團總裁。此集團負責通過投資初創公司、分拆新業務及探索新技術以推動創新。在此之前，賀先生曾出任本集團的各種領導職務，包括雲服務業務集團的總裁及曾出任首席技術官負責管理聯想研發規劃及系統方面。賀先生持有北京郵電大學電腦通訊學士學位及中國科學院計算技術研究所電腦工程系碩士學位。

董事會報告

董事及高級管理層簡歷 (續)

高級管理層簡歷 (續)

劉軍先生，55歲，於一九九三年加入本集團，現為執行副總裁及聯想中國區總裁，負責透過整合進入市場戰略領導所有三個聯想業務集團的中國業務平台及銷售。在擔任此職務前，彼曾於聯想擔任多個領導職務，包括本公司高級副總裁、移動業務集團總裁(MBG)、產品集團總裁(PG)、全球消費集團總裁(CBG、IPG)、全球供應鏈負責人、聯想中國區的首席運營官、企劃與運作系統負責人及消費IT業務群總裁。聯想著名的「雙模式之道」(交易型及關係型模式)乃由劉先生直接帶領下開發，其至今仍為聯想業務的重要組成部分。劉先生持有清華大學的自動化學士學位及行政工商管理碩士學位。彼亦完成了哈佛大學及斯坦福大學的行政管理課程。

喬健女士，56歲，一九九零年加入本集團，現為本公司高級副總裁、首席戰略官及首席市場官，全面負責聯想的戰略及計劃、國際品牌、市場營銷和傳訊之工作。在出任此職位前，喬女士為移動業務聯席總裁，專注於聯想中國的移動業務。此前，喬女士擔任人力資源高級副總裁。喬女士於本集團出任不同高級職位，包括戰略及計劃的高級副總裁及於收購國際商業機器(IBM)個人電腦業務前後的人力資源副總裁。喬女士在戰略、營銷和品牌及人力資源、業務管理方面擁有豐富經驗。彼持有復旦大學頒發的管理科學學士學位及中歐國際工商學院的高級管理人員工商管理碩士學位。

Laura G. Quatela女士，66歲，二零一六年十月加入本集團為高級副總裁及首席法務兼企業責任官，負責本集團全球的法務、知識產權、政府關係及ESG(環境、社會及管治)事務。在加入本集團之前，Quatela女士在伊士曼柯達公司(Eastman Kodak Company) (「柯達」)工作了15年，擔任不同領導職位，包括首席知識產權官、總法律顧問、高級副總裁、聯席營運官兼公司總裁。彼曾負責柯達的許可技術、專利和商標，並領導柯達的消費電影、相紙、零售照片亭、事件成像和OLED業務。在加入柯達之前，Quatela女士曾在Clover Capital Management, Inc.、SASIB Railway GRS和Bausch & Lomb工作。在私人法律執業經驗中，彼專門從事大規模侵權案件的辯護律師。Quatela女士畢業於丹尼森大學(Denison University)的國際政治學院(獲文學士學位)和凱斯西儲大學(Case Western Reserve University)的法學院(獲法學博士學位)，並入選法學協會。彼於二零二一年六月獲《金融時報》評為全球「20大頂尖法務顧問」之一。於二零二一年十一月，彼作為IAM's Inaugural Q. Todd Dickinson Award的聯合獲獎者入選IP名人堂。Quatela女士通曉普通話。

董事及高級管理層簡歷 (續)

高級管理層簡歷 (續)

Luca Rossi 先生，51歲，於二零一五年加入本集團，現為本公司執行副總裁及智能設備業務集團(IDG)總裁，負責監督聯想的全球個人電腦、智能手機、平板電腦、工作站及其他產品(包括人工智能設備，軟件及商業解決方案)的業務。在擔任此職務前，他曾出任歐洲／中東／非洲(EMEA)及拉丁美洲(LATAM)地區的總裁，領導個人電腦、智能手機、平板電腦及服務器業務。在加入聯想前，Rossi先生曾於歐洲擔任眾多全球領導職務，包括擔任宏碁(Acer)EMEA總裁，領導Packard Bell的消費業務及產品業務，以及華碩歐洲地區總經理。Rossi先生於19歲時以企業家身份開展其職業生涯，創立了Geo Microsystems品牌下的意大利系統集成商。Rossi先生持有會計學文憑並曾於博科尼大學(Bocconi University)深造。

芮勇博士，54歲，二零一六年加入本集團為高級副總裁及首席技術官。彼負責監督聯想的企業技術戰略，研發方向及領導聯想研究院。彼推動聯想在人工智能(AI)、增強現實(AR)、第五代移動通信技術(5G)、邊緣／雲計算(Edge/Cloud Computing)、設備創新(Device Innovation)及各種行業智能解決方案方面的成果。在加入本集團之前，彼於微軟(Microsoft)工作18年間曾擔任研發戰略、基礎研究、技術孵化及產品開發多個領導職位。芮博士是計算機科學及人工智能方面的世界聞名技術專家，並為國際計算機協會(ACM)、電機電子工程師學會(IEEE)、國際模式識別學會(IAPR)及國際光電工程學會(SPIE)會士以及歐洲科學院外籍院士(Foreign Member of Academia Europaea)。彼持有東南大學理學士學位、清華大學理學碩士學位及伊利諾大學厄巴納－香檳分校(University of Illinois at Urbana-Champaign)博士學位。

Che Min (Jammi) Tu先生，52歲，於二零一二年加入本集團，現為高級副總裁及聯想集團運營官，負責推動聯想的卓越運營，及通過跨多個業務集團的工作，識別協同效應及標準化和簡化流程，從而提高同一個聯想的運營效率。在擔任此職務前，他曾擔任聯想智能設備業務集團(IDG)首席營運官，在領導該集團創下業績紀錄方面發揮了關鍵作用，及擔任歐洲／中東／非洲(EMEA)地區的首席財務官。在加入聯想之前，Tu先生於二零零九年至二零一一年擔任宏碁股份有限公司(Acer Inc.) (「宏碁」)的首席財務官，彼亦於宏碁擔任眾多領導職務，包括司庫總監、EMEA首席財務官及首席執行官特別助理。Tu先生持有曼徹斯特大學(University of Manchester)工商管理碩士學位。

董事會報告

董事及高級管理層簡歷 (續)

高級管理層簡歷 (續)

黃建恒先生，50歲，現為本公司執行副總裁及方案服務業務集團(SSG)的總裁，自二零一五年起成為聯想執行委員會成員。SSG於二零二一年四月成立。身為SSG總裁兼聯想執行副總裁，黃先生主要負責驅動聯想從全球最大的個人電腦和筆記本電腦公司轉型為全球IT解決方案及服務的領導者。SSG憑藉豐富的產品組合，包括支援服務、運維服務及專案解決方案及服務，幫助客戶應對最迫切的IT與業務挑戰。

此前，黃先生曾領導聯想亞太區個人電腦和智慧設備業務達五年時間，並成功將該業務發展至行業第一的位置。於二零一六年至二零二一年，他曾擔任NEC Lenovo Japan Group的董事長。於二零一八年至二零二一年，他還曾擔任Fujitsu Client Computing Limited的董事長，現時仍為公司董事。黃先生負責推動聯想全球企業戰略的制定和實施，並向本公司主席及首席執行官楊元慶先生直接匯報。

在過去20年的科技行業中，黃先生在業務戰略和運營的各個核心領域積累了豐富的管理經驗，涵蓋產品運營、服務、銷售和營銷。同時他也積極參與香港的IT行業活動，並擔任香港數碼港管理有限公司董事，香港電腦學會總監和香港中國企業協會的會董。

黃先生畢業於香港大學，持有計算機科學工程學士學位，彼亦同時持有香港大學、哥倫比亞大學及倫敦商學院聯合授予的高級管理人員工商管理碩士(EMBA)學位。

黃偉明先生，66歲，現為本公司執行副總裁兼首席財務官。彼於投資銀行業務擁有逾15年經驗，並曾於香港多間上市公司出任高級管理層職務。自一九九九年三月三十日起，彼為本公司獨立非執行董事至二零零七年獲委任為首席財務官止。黃先生為香港會計師公會及英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員，並持有英國曼徹斯特維多利亞大學(Victoria University of Manchester)管理科學學士學位。

Matthew Zielinski先生，45歲，二零一八年加入本集團，現為本公司執行副總裁及國際銷售組織(ISO)的總裁，負責推動所有聯想業務的收入及利潤增長，同時鞏固以客戶為中心的文化。彼亦為聯想執行委員會成員。彼領導ISO地區，即亞太、日本、歐洲/中東/非洲、拉丁美洲及北美洲。此前，他擔任北美洲智能設備業務集團(IDG)的總裁，負責美國及加拿大的銷售、日常營運、業務增長及盈利。於加入聯想集團前，他曾擔任AMD的公司副總裁及總經理、全球OEM銷售主管，負責領導AMD所有戰略性OEM的端到端工作，並負責通過所有消費者及商業途徑向市場進行終端用戶的全球性銷售。Zielinski先生持有密歇根大學(University of Michigan)的電氣工程理學學士學位。

董事服務合約

擬於股東週年大會上膺選連任之董事，概無與本公司訂立任何不可由本公司於一年內在不予賠償（法定賠償除外）下終止之服務合約。

董事於交易、安排或合約的重大權益

本公司、其控股公司、各附屬公司或同系附屬公司於本年度年終或於年內任何時間內並無訂立任何與本集團業務有關之任何重大交易、安排或合約，導致本公司的任何董事或其關連實體直接或間接獲得重大利益。

董事的彌償及保險

本公司組織章程細則允許本公司董事或前董事可在法律允許的範圍內，除本公司或本公司相聯公司以外因該董事為本公司董事而產生的任何責任均獲得從本公司於其資產中的補償。此等允許的彌償條款於全年度內及直至本報告日期仍為有效。

本公司於年內已購買及維持董事及高級職員責任保險，為其董事及高級職員面對若干法律行動時提供適當的保障。

董事及最高行政人員的權益

於二零二四年三月三十一日，本公司依據證券及期貨條例第352條規定保存之登記冊中記載或根據上市規則上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須另外知會本公司及聯交所者，本公司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（「證券及期貨條例」）第XV部分）之股份、相關股份及債權證中之權益及淡倉如下：

董事會報告

董事及最高行政人員的權益 (續)

(i) 於本公司股份及相關股份中的權益

董事姓名	於股份／相關股份中的權益 (附註1)	身份及所持股份／相關股份數量			權益概約百分比 (附註2)
		個人權益	公司權益	總好倉	
楊元慶先生	普通股	170,003,299	557,004,000 (附註3)	727,007,299	7.58%
	獎勵股份	213,847,522	-	213,847,522	
朱立南先生	普通股	3,385,884	-	3,385,884	0.03%
	獎勵股份	515,862	-	515,862	
趙令歡先生	普通股	2,570,394	-	2,570,394	0.03%
	獎勵股份	1,641,094	-	1,641,094	
William O. Grabe先生	普通股	3,554,902	-	3,554,902	0.05%
	獎勵股份	2,596,410	-	2,596,410	
William Tudor Brown先生	普通股	867,640	-	867,640	0.01%
	獎勵股份	515,862	-	515,862	
Gordon Robert Halyburton Orr先生	普通股	2,894,620	-	2,894,620	0.03%
	獎勵股份	515,862	-	515,862	
John Lawson Thornton先生	普通股	-	-	-	0.00%
	獎勵股份	175,911	-	175,911	
Kasper Bo Roersted先生	普通股	-	-	-	0.00%
	獎勵股份	-	-	-	
胡展雲先生	普通股	975,817	-	975,817	0.01%
	獎勵股份	515,862	-	515,862	
楊瀾女士	普通股	606,497	-	606,497	0.01%
	獎勵股份	653,565	-	653,565	
王雪紅女士	普通股	99,986	-	99,986	0.00%
	獎勵股份	433,016	-	433,016	
薛瀾教授	普通股	100,356	-	100,356	0.00%
	獎勵股份	435,260	-	435,260	
				535,616	0.00%

董事及最高行政人員的權益 (續)

(ii) 於本公司之相聯法團股份及相關股份中的權益

董事姓名	相聯法團名稱	好倉／淡倉	身份／權益性質	所持股份／相關股份／註冊資本數目及類別	權益概約百分比 (附註4)
楊元慶先生	茄子技術控股有限公司	好倉	於受控制法團權益	4,996,633股 A類優先股	16.06%
	北京平安聯想智慧醫療信息技術有限公司 (前稱北京聯想智慧醫療信息技術有限公司)	好倉	實益擁有人	人民幣2,400,000元 註冊資本	1.25%
	北京聯想雲科技有限公司	好倉	實益擁有人	人民幣1,199,900元 註冊資本	5.74%
	北京聯想雲計算有限公司	好倉	實益擁有人	人民幣2,000,100元 註冊資本	5.74%
	國民認證科技(重慶)有限公司 (前稱國民認證科技(北京)有限公司)	好倉	實益擁有人	人民幣1,097,144元 註冊資本	3.29%
	廣東聯想懂的通信有限公司	好倉	實益擁有人	人民幣2,584,615元 註冊資本	2.56%
	新陽光(天津)技術服務有限公司	好倉	實益擁有人	人民幣157,500元 註冊資本	0.32%
	聯想教育科技(北京)有限公司	好倉	實益擁有人	人民幣1,000,000元 註冊資本	2.00%
	陽光雨露信息技術服務(北京)有限公司	好倉	於受控制法團權益	人民幣157,500元 註冊資本	0.32%
	鼎道智聯(北京)科技有限公司	好倉	實益擁有人	人民幣2,100,000元 註冊資本	1.40%
	聯晟智達(海南)供應鏈管理有限責任公司	好倉	實益擁有人	人民幣490,918元 註冊資本	1.50%

董事會報告

董事及最高行政人員的權益 (續)

(ii) 於本公司之相聯法團股份及相關股份中的權益 (續)

附註：

1. 獎勵股份指可轉換成為普通股的相關股份。獎勵股份詳情載於薪酬委員會報告內「長期激勵計劃」一節內。
2. 權益概約百分比乃根據股份／相關股份 (組成所持權益) 佔本公司緊接有關事項完成後之同類全部已發行股份之百分比計算，並已記錄於根據證券及期貨條例第352條規定存置的登記冊中。
3. 股份由Sureinvest持有，而楊元慶先生持有其股東大會上逾三分之一的投票權。因此，根據證券及期貨條例，楊先生被視為擁有557,004,000股股份之權益，而該權益亦同時列載在以下「主要股東及其他人士的權益」一節內。
4. 權益概約百分比乃根據股份 (組成所持權益) 佔相聯法團緊接有關事項完成後相同類別之全部已發行股份之百分比計算，並已記錄於根據證券及期貨條例第352條規定記錄在登記冊中。

除上述所披露者外，於二零二四年三月三十一日，本公司依據證券及期貨條例第352條規定備存之登記冊中記載，或根據標準守則須另外知會本公司及聯交所者，概無本公司董事或最高行政人員或彼等之聯繫人士於本公司或其任何相聯法團 (定義見證券及期貨條例第XV部分) 之股份、相關股份或債權證中擁有任何權益或淡倉。

董事購買股份或債權證的權利

根據本公司長期激勵計劃，董事會或該計劃的受託人須挑選本集團僱員 (包括但不限於董事) 參與計劃，並決定獎勵的股份數目。

截至二零二四年三月三十一日止年度，股份獎勵的變動情況載於薪酬委員會報告的「長期激勵計劃」一節及財務報表附註7內。

除本報告「董事及最高行政人員的權益」，以及薪酬委員會報告內「長期激勵計劃」所披露者外，本公司或本公司的指明企業於截至二零二四年三月三十一日止年度內概無任何安排，使本公司董事能藉購入本公司或任何其他法團之股份或債權證而獲益。

主要股東及其他人士的權益

於二零二四年三月三十一日，據董事所知，根據證券及期貨條例第XV部分第2及第3分部的條文規定須向本公司披露的股份及／或相關股份或根據證券及期貨條例第336條規定已登記於本公司而備存之登記冊，下列公司（除上文所披露之本公司董事及最高行政人員外）於本公司之股份及／或相關股份中擁有或被視為或當作擁有的權益或淡倉：

名稱	身份及所持股份／相關股份數目					權益概約百分比 (附註1)
	好倉／淡倉	實益擁有人	法團權益	投資經理	總好倉／淡倉	
聯想控股股份有限公司 (附註2及3)	好倉	2,867,636,724	1,028,263,805	-	3,895,900,529	31.41%
南明有限公司 (附註2及3)	好倉	257,400,000	770,863,805	-	1,028,263,805	8.29%
眾傑有限公司 (附註3)	好倉	770,863,805	-	-	770,863,805	6.21%
Lazard Asset Management LLC (附註1及4)	好倉	-	-	609,703,322	609,703,322	4.92%

附註：

- 該百分比乃根據本公司於二零二四年三月三十一日已發行12,404,659,302股普通股計算。
- 南明由聯想控股全資擁有。根據證券及期貨條例，聯想控股被視為擁有南明所持有的本公司257,400,000股普通股的權益。
- 眾傑由南明全資擁有，而南明則由聯想控股全資擁有。根據證券及期貨條例，南明及聯想控股被視為擁有眾傑所持有的本公司770,863,805股普通股的權益。
- 根據附註1及Lazard Asset Management LLC（“Lazard Asset”）於二零二三年八月一日呈交的法團大股東通知（於本報告日前最新的通知），基於本公司已發行普通股股份的變動，Lazard Asset於二零二四年三月三十一日的持股量由5.03%降至4.92%。

董事會報告

主要股東及其他人士的權益 (續)

除上述所披露者外，於二零二四年三月三十一日，本公司根據證券及期貨條例第336條規定而備存之登記冊所記錄，概無其他人士在本公司股份及／或相關股份中擁有任何權益或淡倉，惟本公司董事及最高行政人員除外，彼等之權益已載於上文「董事及最高行政人員的權益」一節中。

退休計劃安排

本集團透過為其僱員提供界定福利退休金計劃、界定供款計劃及／或向若干司法權區各類公共退休金計劃供款，保障其僱員的退休收入。此等福利構成本集團之補償及福利總體計劃的重要部分，目的是吸引及挽留高技術及有才能之僱員。

界定福利退休金計劃

中國大陸－退休計劃

本集團於中國大陸（「中國大陸」）參加國家規定的社會養老及失業保險基金計劃，按規定每年應繳的養老保險費不超過地方政府規定的每月社會平均工資總額三倍的20%計算。地方政府承諾支付所有符合條件的中國大陸退休僱員的退休福利支出。於二零零六年七月，本集團已為其中國大陸僱員設立補充退休計劃。該計劃為界定供款計劃，由僱員自願參與。

此外，本集團有基本涵蓋所有正式僱員的界定福利計劃及／或界定供款計劃及涵蓋若干行政人員的補充退休計劃。關於本集團提供的主要退休金計劃的資料於本節內進行概述。

美利堅合眾國（「美國」）－ 聯想退休金計劃

透過聯想退休金計劃，本集團為之前受僱於IBM及身為IBM個人退休金計劃（「個人退休金計劃」）成員而後獲本集團聘用的美國的正式、全職及兼職僱員提供非供款式界定福利退休金計劃。於二零一五年十二月三十一日，該計劃已被凍結。

聯想退休金計劃由稅務合資格計劃及稅務非合資格計劃（非合資格計劃）組成。合資格計劃的資金來源為本集團對僅惠及參與者及受益人的不可撤銷信託基金的供款。非合資格計劃提供的福利超過美國稅務局對稅務合資格計劃的限制，為未獲供款。

退休金福利使用根據參與者的薪金及服務年資（包括之前於IBM的服務年資）決定福利的五年平均最後薪金公式來計算福利，福利由二零零五年五月一日應計的IBM個人退休金計劃的款項中減去，並將由IBM的信託支付。

截至二零二四年三月三十一日止年度，根據合資格計劃及非合資格計劃，一筆1,541,673美元之款項已計入綜合損益表。

退休計劃安排 (續)

界定福利退休金計劃 (續)

美利堅合眾國(「美國」)－聯想退休金計劃 (續)

於二零二四年三月三十一日，該計劃最近的精算評估主要結果如下：

- 該精算評估由Fidelity作出，涉及的乃根據美國法律規定完全合資格的精算師。
- 使用的精算方法為預計單位給付成本法，主要精算假設為：

— 貼現率：	5.10%
— 計劃資產預計收益：	4.80%
— 未來薪酬增長：	不適用
- 合資格計劃於精算評估日已獲注資76%資金。
- 由於該原因，合資格計劃於精算評估日有16,871,851美元之虧絀。

日本－退休金計劃

本集團運營一項由達到年度可扣減稅務上限的界定供款及供款為薪金7%的現金結餘計劃組成的混合計劃。該計劃的資金來源為本集團對僅惠及參與者及受益人的合資格退休金基金的供款。

截至二零二四年三月三十一日止年度，根據該計劃，一筆929,208,097日圓之款項已計入綜合損益表。於二零二四年三月三十一日，該計劃最近的精算評估主要結果如下：

- 該精算評估由JP Actuary Consulting Co., Ltd.作出，涉及的乃根據日本法律規定完全合資格的精算師。
- 使用的精算方法為預計單位給付成本法，主要精算假設為：

— 貼現率：	2.10%
— 計劃資產預計收益：	1.70%–1.90%
— 未來薪酬增長：	按年齡組別
- 該計劃於精算評估日已獲注資87%資金。
- 該計劃於精算評估日有3,649,765,660日圓之虧絀。

董事會報告

退休計劃安排 (續)

界定福利退休金計劃 (續)

德國一 退休金計劃

本集團運營一項混合計劃，為部分參與者提供界定供款並為其他參與者提供最後薪金界定福利，視乎彼等參與前IBM何種計劃而定。本集團亦為摩托羅拉移動僱員運營界定福利計劃。

於一九九二年一月一日之前獲IBM僱用的僱員根據最後薪金公式享有界定福利。於一九九二年至一九九九年間獲僱用的僱員享有基於最後薪金公式之界定福利以及一項界定供款計劃 (該項計劃要求僱員按其薪金超過社會保障上限部分之7%供款及100%公司付款) 之組合。

於二零零零年及以後獲僱用的僱員享有現金餘額計劃 (該項計劃要求僱主按僱員薪金低於社會保障上限部分之2.95%供款) 以及一項自願界定供款計劃 (該項計劃規定僱員可通過自其薪金當中扣除之方式向該計劃作特定額度之供款) 之組合。摩托羅拉移動的僱員按最終薪金公式基準享有界定福利。

該項計劃的資金部分來自本集團供款，部分來自僱員向DBV-Winterthur之保險支持基金之供款 (金額最高至扣稅上限)。按照德國的常規做法，其餘部分概無資金來源 (作為賬面儲備)。

截至二零二四年三月三十一日止年度，根據該計劃，一筆4,254,079歐元之款項已計入綜合收益表。

於二零二四年三月三十一日，該計劃的最近期精算評估主要結果如下：

- 該精算評估由Kern, Mauch & Kollegen作出 (摩托羅拉移動評估則由韋萊韜悅作出)，涉及的乃根據德國法律完全合資格的精算師。
- 使用的精算方法為預計單位給付成本法，主要精算假設為：

— 貼現率：	3.50%
— 未來薪酬增長：	按年齡組別
— 未來退休金增長：	2.25%-2.50%
- 該計劃於精算評估日已獲注資39%資金。
- 該計劃於精算評估日有102,212,604歐元之虧絀。

退休計劃安排 (續)

界定供款計劃

美國聯想儲蓄計劃

Lenovo (United States) Inc. 的美國固定、全職及兼職僱員，包括 Motorola Mobility LLC 的僱員均可參與聯想儲蓄計劃，根據稅收法第 401(k) 條，該計劃為徵稅界定供款計劃。摩托羅拉移動 401(k) 計劃合併到聯想儲蓄計劃，由二零一五年十二月三十一日起生效。本集團向不超過僱員合適薪酬首 6% 之僱員供款配對供款 100%。僱員供款屬自願性質。所有供款 (包括本集團配對供款) 乃根據參與者之投資選擇以現金作出。本集團付款須立即歸屬。

美國聯想行政人員遞延薪酬計劃

本集團亦維持一項無資金之非合資格固定供款計劃，即聯想行政人員遞延薪酬計劃，該計劃允許合資格行政人員就超逾國內稅務署 (Internal Revenue Service) 稅項認可計劃限制之金額遞延薪酬，並收取本集團配對供款。根據計劃的遞延薪酬及本集團配對供款而向計劃作出之供款列賬為負債。

遞延薪酬金額可由參與者撥入一個賬戶，該賬戶反映倘該金額經已投資於類似聯想儲蓄計劃投資選擇權而應可收取之回報。本集團配對供款被撥入參與者賬戶，而波幅基於相關投資組合股價變動。

大英聯合王國 (「英國」) — 聯想利益相關者計劃

英國固定、全職、兼職及聯想定期合約的僱員均可參與聯想利益相關者計劃，該計劃為稅項認可固定供款「利益相關者」計劃。本集團每年向僱員退休金賬戶提供薪酬 8.7% 之僱員供款，而僱主供款乃根據僱員向同一基金供款不少於彼等薪酬之 3%。

加拿大 — 界定供款退休金計劃

加拿大固定、全職及兼職僱員均可參與界定供款退休金計劃，該計劃為稅項認可固定供款計劃。本集團提供 4% 僱員合資格薪酬之供款，此外本集團將僱員供款 50% 之上限與僱員合資格薪酬的首 4% 掛鈎。所有供款乃根據參與者之投資選擇以現金作出。僱員供款為自願性供款。

中國香港特別行政區 — 強制性公積金

本集團為所有於中國香港特別行政區聘用並符合條件的僱員成立了強制性公積金計劃。彼等須支付薪酬 (受強制性公積金法例規定的最高額限制) 的 5% 作為供款，而僱主則分別為服務滿五年及十年的相關僱員支付由 5% 增加至 7.5% 及 10% 的供款。

董事會報告

持續關連交易

年內，本集團與富士通株式會社（「富士通」）及其聯屬公司（統稱為「富士通集團」），為本公司的關連人士（定義見上市規則），進行了須根據上市規則第14A.49條及第14A.71條規定作出披露的持續關連交易。

根據於二零一七年十一月二日本公司與（其中包括）富士通訂立，並於二零一八年五月二日（「完成日期」）生效的合營協議，Fujitsu Client Computing Limited（「FCCL」）為本公司（透過Lenovo International Coöperatief U.A.）持有51%及由富士通持有44%以從事個人電腦及其相關產品業務之合營公司。

於完成日期或之前，富士通集團與FCCL就向FCCL提供或由FCCL提供若干服務及產品訂立多項協議（「富士通持續關連交易協議」），以促進其在日本的個人電腦業務營運。富士通持續關連交易協議的詳情載於本公司於二零一八年五月二日刊發的公告。

完成日期後，FCCL成為本公司的間接非全資附屬公司。由於富士通為FCCL的主要股東，因此富士通為本公司於附屬公司層面的關連人士，其從第三方收購FCCL的股份後，截至今日於FCCL的持股比例由44%增至49%。根據上市規則第14A章，富士通持續關連交易協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易，並須遵守上市規則的申報規定。

於二零二零年二月二十一日，借調協議、製造協議（FIT）及富士通商標及品牌許可協議（均構成富士通持續關連交易協議的一部分）就截至二零二零年、二零二一年、二零二二年及二零二三年三月三十一日止四個財政年度的年度上限已經修訂。該年度上限的修訂詳情載於日期為二零二零年二月二十一日的公告。

於二零二三年一月十六日，FCCL行使其選擇權，透過向富士通發出延期通知將富士通商標及品牌許可協議（「該協議」）的期限延長至二零二六年五月二日及於二零二三年三月三十一日，已設定該協議截至二零二四年、二零二五年及二零二六年三月三十一日止三個財政年度的年度上限。

於二零二三年三月三十一日，FCCL與過渡服務協議、借調協議、製造協議（FIT）以及銷售及分銷協議（「其他經重續富士通持續關連交易協議」，連同該協議統稱為「經重續富士通持續關連交易協議」）的訂約各方訂立附函，將其他經重續富士通持續關連交易協議的期限延長至二零二四年五月二日，並就其他經重續富士通持續關連交易協議設定截至二零二四年三月三十一日止財政年度的年度上限。有關續訂經重續富士通持續關連交易協議的詳情載於日期為二零二三年三月三十一日的公告。

除續訂構成富士通持續關連交易協議一部分的其他經重續富士通持續關連交易協議外，構成富士通持續關連交易協議剩餘部分的其他協議未獲續訂。

於二零二四年三月二十八日，FCCL與其他經重續富士通持續關連交易協議的訂約各方訂立附函，將其他經重續富士通持續關連交易協議的期限延長至二零二五年五月二日，並就其他經重續富士通持續關連交易協議設定截至二零二五年三月三十一日止財政年度的年度上限。有關續訂其他經重續富士通持續關連交易協議的詳情載於日期為二零二四年三月二十八日的公告。

持續關連交易 (續)

年內，本集團與富士通集團續訂的富士通持續關連交易協議項下擬進行的持續關連交易詳情如下：

(i) 過渡服務協議

日期：	二零一八年五月二日及分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日訂立附函
訂約各方：	FCCL及富士通
所提供／獲得的服務：	由富士通向FCCL或由FCCL向富士通提供不同的過渡服務，包括軟硬件研發、銷售及市場推廣、資訊科技支援、開發及管理、客戶服務支援、品質控制、生產支援、供應鏈管理、採購及企業管理。
年期：	期限自二零一八年五月二日起至二零二三年五月二日止，鑒於本公司與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日通過訂立附函延長至二零二四年五月二日及二零二五年五月二日。 訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。
年度上限：	FCCL使用富士通提供之服務所產生的費用為： 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：9,306,000,000日圓 (約71,100,000美元) ^(附註1) 二零二四年四月一日至二零二五年三月三十一日：6,442,000,000日圓 (約42,800,000美元) ^(附註2) FCCL向富士通提供服務所產生的收入為： 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：647,000,000日圓 (約4,900,000美元) ^(附註1) 二零二四年四月一日至二零二五年三月三十一日：514,000,000日圓 (約3,400,000美元) ^(附註2)

董事會報告

持續關連交易 (續)

(ii) 借調協議

日期：	二零一八年五月二日及分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日訂立附函
訂約各方：	FCCL及富士通
所提供／獲得的服務：	富士通向FCCL借調若干富士通僱員。
年期：	期限自二零一八年五月二日起至二零二三年五月二日止，鑒於本公司與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日通過訂立附函延長至二零二四年五月二日及二零二五年五月二日。
年度上限：	FCCL使用富士通提供之服務所產生的費用為： 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：240,000,000日圓 (約1,800,000美元) ^(附註1) 二零二四年四月一日至二零二五年三月三十一日：55,000,000日圓 (約400,000美元) ^(附註2)

(iii) 製造協議(FIT)

日期：	二零一八年五月二日及分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日訂立附函
訂約各方：	FCCL及Fujitsu Isotec Limited (「FIT」)
所提供／獲得的服務：	FIT同意向FCCL提供製造服務。FCCL同意為FIT提供部件採購服務。
年期：	期限自二零一八年五月二日起至二零二三年五月二日止，鑒於本公司與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日通過訂立附函延長至二零二四年五月二日及二零二五年五月二日。 訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。
年度上限：	FCCL使用FIT提供之服務所產生的費用為： 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：1,200,000,000日圓 (約9,200,000美元) ^(附註1) 二零二四年四月一日至二零二五年三月三十一日：386,000,000日圓 (約2,600,000美元) ^(附註2) FCCL向FIT提供服務所產生的收入為 ^(附註3) ： 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：600,000,000日圓 (約4,600,000美元) ^(附註1)

持續關連交易 (續)

(iv) 銷售及分銷協議

- 日期：二零一八年五月二日及分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日訂立附函
- 訂約各方：FCCL及富士通
- 所提供／獲得的服務：FCCL同意向富士通供應富士通品牌的產品及其他訂約方協定的產品。
- 年期：期限自二零一八年五月二日起至二零二三年五月二日止，鑒於本公司與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日通過訂立附函延長至二零二四年五月二日及二零二五年五月二日。
- 訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。
- 年度上限：FCCL向富士通提供服務所產生的收入為：
- 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：278,077,000,000 日圓
(約2,125,900,000美元)^(附註1)
- 二零二四年四月一日至二零二五年三月三十一日：151,561,000,000 日圓
(約1,006,200,000美元)^(附註2)

(v) 富士通商標及品牌許可協議

- 日期：二零一八年五月二日及於二零二三年一月十六日發出延期通知
- 訂約各方：FCCL及富士通
- 所提供／獲得的服務：富士通向FCCL授予使用其名稱及商標的許可。
- 年期：期限自二零一八年五月二日起至二零二三年五月二日止。隨後鑒於本公司與富士通相互發展需要及目標，FCCL行使其選擇權，透過於二零二三年一月十六日向富士通發出延期通知延長至二零二六年五月二日。
- 訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。
- 年度上限：需向富士通支付的版權使用費為：
- 二零二三年四月一日至二零二四年三月三十一日：680,000,000 日圓
(約5,200,000美元)^(附註1)
- 二零二四年四月一日至二零二五年三月三十一日：685,000,000 日圓
(約5,200,000美元)^(附註1)
- 二零二五年四月一日至二零二六年三月三十一日：639,000,000 日圓
(約4,900,000美元)^(附註1)

董事會報告

持續關連交易 (續)

附註：

- (1) 日圓轉為美元乃根據1.00日圓兌0.007645美元的兌換率，資料僅供參考之用。
- (2) 日圓轉為美元乃根據1.00日圓兌0.006639美元的兌換率，資料僅供參考之用。
- (3) FCCL已終止根據製造協議(FIT)向FIT提供任何部件採購服務，並預期於截至二零二五年三月三十一日止財政年度亦不會提供該等服務。

就上述持續關連交易之全文，已刊發於本公司二零一七年十一月二日、二零一八年五月二日、二零二零年二月二十一日、二零二三年三月三十一日及二零二四年三月二十八日之公告，以及本集團與香港交易及結算所有限公司之網站。

根據上市規則第14A.55條，本公司獨立非執行董事已審閱上述之持續關連交易並確認該等交易的訂立是：

- (1) 屬本集團的日常業務；
- (2) 按照一般商務條款或更佳條款進行；及
- (3) 根據有關交易的協議條款進行，而交易條款屬公平合理，並且符合本集團股東的整體利益。

根據上市規則第14A.56條，本公司的外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸永道」）獲聘遵照香港會計師公會發出的《香港核證聘用準則3000》（經修訂）的「歷史財務資料審計或審閱以外的核證聘用」（Hong Kong Standard on Assurance Engagements 3000(Revised)「Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information」），並參照《實務說明》第740號（經修訂）「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」（Practice Note 740(Revised)「Auditor's Letter on Continuing Connected Transactions under the Hong Kong Listing Rules」），就本集團的持續關連交易作出匯報。羅兵咸永道已根據上市規則第14A.56條發出載有本集團於上文所披露之持續關連交易的審驗結果的無保留意見函件。

重大關聯方交易

年內，本集團與根據適用於會計原則被視為「關聯方」的人士訂立若干交易。於日常業務過程中進行之重大關聯方交易詳情已載於財務報表附註34內。此等交易並無構成上市規則所界定下之須予披露關連交易。

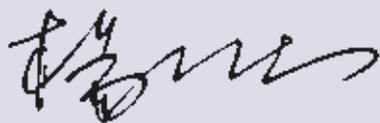
核數師

本年度的財務報表已由羅兵咸永道審核，該核數師任期屆滿，因符合資格，將應聘連任。

公眾持股量

根據本公司取得的公開資料及據本公司董事所知，於本報告日期，公眾持股量達本公司總發行股份數目的25%以上，符合上市規則的規定。

承董事會命



楊元慶

主席兼首席執行官

二零二四年五月二十三日

獨立核數師報告

獨立核數師報告 致聯想集團有限公司成員

(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

聯想集團有限公司 (以下簡稱「貴公司」) 及其附屬公司 (以下統稱「貴集團」) 列載於第171至266頁的綜合財務報表，包括：

- 於二零二四年三月三十一日的綜合資產負債表、
- 截至該日止年度的綜合損益表、
- 截至該日止年度的綜合全面收益表、
- 截至該日止年度的綜合權益變動表、
- 截至該日止年度的綜合現金流量表及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映了 貴集團於二零二四年三月三十一日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

關鍵審計事項 (續)

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估
- 遞延所得稅資產確認

關鍵審計事項

商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估

請參閱綜合財務報表附註14

於二零二四年三月三十一日，貴集團商譽和可使用年期不確定的無形資產總值為6,169百萬美元。管理層至少每年對商譽和可使用年期不確定的無形資產進行減值評估。

為進行減值評估，資產乃按可個別識別現金流量之最低層次(現金產生單位)組合。管理層根據以財務預算為基礎的使用價值計算模型釐定各現金產生單位組合的可收回值。

我們關注商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估，是由於可收回值的估計存在高度的估計不確定性。由於在進行減值評估時，管理層須就合理劃分現金產生單位及制定收入增長率、經營溢利和貼現率等關鍵假設作出重要判斷，因此商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估存在重大的固有風險。

管理層認為，於二零二四年三月三十一日，商譽和可使用年期不確定的無形資產並未出現減值。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們針對有關集團的減值評估的程序包括：

- 評估管理層採納的使用價值計算模型；
- 了解了管理層與確定可收回值相關的內部控制和流程，並通過考慮估計不確定性的程度和釐定假設時涉及的判斷，評估了重大錯報的固有風險；
- 根據集團會計政策及我們對集團業務的理解，評估了管理層確定的現金產生單位組合；
- 結合對行業和業務環境的了解，對管理層在收入增長率、經營溢利和貼現率等關鍵假設的合理性進行了評估；
- 將輸入數據核對至相關支持性證據，例如經批准的未來財務預算及策略計劃；
- 比較了未來財務預算及策略計劃與過往實際經營成果，以評估未來財務預算與策略計劃的合理性；
- 評估了管理層對關鍵假設所執行的敏感性分析，在評估中考慮了相關不利變化，單個以及合併而言，將對該等商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估結果產生的影響。

基於上述已執行的程序，我們發現管理層在商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估中所作出的相關估計及判斷可以被已獲得的審計證據所支持。

獨立核數師報告

關鍵審計事項 (續)

關鍵審計事項

遞延所得稅資產確認

請參閱綜合財務報表附註16

於二零二四年三月三十一日，貴集團遞延所得稅資產為2,633百萬美元。

管理層以未來期間很可能取得的用來抵扣可抵扣暫時性差異的應納稅所得額為限，確認相關的遞延所得稅資產。

遞延所得稅採用在資產負債表日已頒佈或已實質頒佈，並在有關的遞延所得稅資產實現時預期將會適用的稅率(及法例)而釐定。

我們關注遞延所得稅資產確認，是由於未來應納稅所得額的估計存在高度的估計不確定性。由於已確認遞延所得稅資產之納稅主體的未來財務預算涉及重大的判斷，在考慮是否存在證據表明遞延稅資產最終很有可能變現時，涉及多項因素的估計及判斷，於未來可使用期間是否有足夠的應納稅所得額，是否存在應納稅暫時性差異、集團稅項寬免及稅務規劃策略，因此遞延所得稅項資產確認存在重大的固有風險。

管理層於二零二四年三月三十一日已對遞延所得稅資產確認進行了評估，認為這些資產在未來期間有可能實現。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們針對有關遞延所得稅資產確認的程序包括：

- 了解了管理層與確認遞延所得稅資產相關的內部控制和流程，並通過考慮估計不確定性的程度和釐定假設時涉及的判斷，評估了重大錯報的固有風險；
- 對管理層根據未來財務預算和策略計劃作出的未來期間是否有足夠的應納稅所得額以及應納稅暫時性差異以支持確認遞延所得稅資產的判斷進行了評估；
- 結合對行業和業務環境的了解，通過將歷史經營成果與未來策略、稅務規劃策略及行業情況進行比較，評估了管理層未來財務預算的假設(包括收入增長率和經營溢利)；
- 以抽樣方式，測試了管理層編製的預測的未來財務預算與預測應納稅所得額調節表中的支持性證據；
- 將可抵扣稅務虧損以及預測相應到期期限，與相應附屬公司的納稅申報表和與稅務機關往來函件進行了核對；
- 使用在資產負債表日已頒佈或已實質頒佈的稅率測試了遞延所得稅資產的計算。

基於上述已執行的程序，我們發現管理層就遞延所得稅資產的確認所作出的相關估計及判斷可以被已獲得的審計證據所支持。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸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，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及審計委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備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。

在擬備綜合財務報表時，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，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審計委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合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。我們僅按照香港《公司條例》第405條向 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，但不能保證按照《香港審計準則》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滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合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《香港審計準則》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綜合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，以及獲取充足和適當的審計憑證，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。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事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。

獨立核數師報告

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任 (續)

- 對董事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綜合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。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合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信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審計委員會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。

我們還向審計委員會提交聲明，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，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與審計委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，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余雪園女士。



羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，二零二四年五月二十三日

綜合損益表

截至二零二四年三月三十一日止年度

	附註	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
收入	3	56,863,784	61,946,854
銷售成本		(47,060,601)	(51,445,762)
毛利		9,803,183	10,501,092
銷售及分銷費用		(3,308,889)	(3,285,126)
行政費用		(2,491,839)	(2,311,771)
研發費用		(2,027,532)	(2,195,329)
其他經營收入／(費用)－淨額		30,861	(40,043)
經營溢利	4	2,005,784	2,668,823
財務收入	5(a)	148,134	141,667
財務費用	5(b)	(762,805)	(657,704)
應佔聯營公司及合營公司虧損	15	(25,659)	(16,799)
除稅前溢利		1,365,454	2,135,987
稅項	6	(263,142)	(455,156)
年內溢利		1,102,312	1,680,831
溢利歸屬：			
公司權益持有人		1,010,506	1,607,722
其他非控制性權益持有人		91,806	73,109
		1,102,312	1,680,831
公司權益持有人應佔每股盈利			
基本	9(a)	8.41美仙	13.50美仙
攤薄	9(b)	8.05美仙	12.74美仙
股息	10	601,140	587,997

綜合全面收益表

截至二零二四年三月三十一日止年度

	附註	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年內溢利		1,102,312	1,680,831
其他全面(虧損)/收益：			
<u>不會被重新分類至損益表的項目</u>			
離職後福利責任的重新計量(扣除稅項)	6, 26	(6,674)	58,524
以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產公允值變動(扣除稅項)	6, 17	(7,802)	650
<u>已被重新分類或往後可被重新分類至損益表的項目</u>			
現金流量對沖(遠期外匯合約)公允值變動(扣除稅項)	6		
— 公允值收益(扣除稅項)		143,653	302,181
— 重新分類至綜合損益表		(92,356)	(359,568)
貨幣換算差額	6	(366,849)	(614,267)
年內其他全面虧損		(330,028)	(612,480)
年內總全面收益		772,284	1,068,351
總全面收益歸屬：			
公司權益持有人		718,173	1,019,347
其他非控制性權益持有人		54,111	49,004
		772,284	1,068,351

綜合資產負債表

於二零二四年三月三十一日

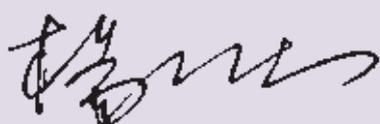
	附註	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
非流動資產			
物業、廠房及設備	11	2,010,178	2,006,457
使用權資產	12	571,305	659,360
在建工程	13	337,648	638,047
無形資產	14	8,345,407	8,267,114
於聯營公司及合營公司權益	15	318,803	438,267
遞延所得稅項資產	16	2,633,302	2,467,281
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產	17	1,393,666	1,233,969
以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	17	55,973	66,178
其他非流動資產		397,489	202,531
		16,063,771	15,979,204
流動資產			
存貨	18	6,702,677	6,371,858
應收貿易賬款及票據	19(a)	8,147,695	7,940,378
衍生金融資產		69,568	37,460
按金、預付款項及其他應收賬款	19(c)	3,782,366	3,945,153
可收回所得稅款		359,491	324,756
銀行存款	20	65,555	71,163
現金及現金等價物	20	3,559,831	4,250,085
		22,687,183	22,940,853
總資產		38,750,954	38,920,057

綜合資產負債表

於二零二四年三月三十一日

	附註	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
股本	27	3,500,987	3,282,318
儲備		2,081,606	2,305,272
公司權益持有人應佔權益		5,582,593	5,587,590
其他非控制性權益		1,045,947	1,006,784
向非控制性權益簽出認沽期權	22(b), 25(b)	(547,353)	(547,353)
總權益		6,081,187	6,047,021
非流動負債			
貸款	24	3,569,229	3,683,178
保修費撥備	23	161,261	196,037
遞延收益		1,436,484	1,389,427
退休福利責任	26	241,402	257,244
遞延所得稅項負債	16	447,523	431,688
其他非流動負債	25	754,705	822,105
		6,610,604	6,779,679
流動負債			
應付貿易賬款及票據	21	10,505,427	9,772,934
衍生金融負債		42,555	62,499
其他應付賬款及應計費用	22	12,751,775	12,932,781
撥備	23	920,950	1,021,041
遞延收益		1,512,645	1,581,952
應付所得稅項		275,380	450,534
貸款	24	50,431	271,616
		26,059,163	26,093,357
總負債		32,669,767	32,873,036
總權益及負債		38,750,954	38,920,057

承董事會命



楊元慶

主席兼首席執行官



朱立南

董事

綜合現金流量表

截至二零二四年三月三十一日止年度

	附註	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
經營活動的現金流量			
經營業務產生的現金淨額	31(a)	3,368,939	3,934,656
已付利息		(744,049)	(605,144)
已付稅項		(613,899)	(528,110)
經營活動產生的現金淨額		2,010,991	2,801,402
投資活動的現金流量			
購置物業、廠房及設備		(275,096)	(428,366)
出售物業、廠房及設備		28,010	32,677
出售在建工程		-	2,814
收購業務，扣除所得現金淨額	31(c)	(135,059)	(403,820)
購入聯營公司及合營公司權益		(12,378)	(103,057)
關聯方貸款		-	(11,052)
聯營公司及合營公司貸款		(6,738)	-
聯營公司及合營公司償還貸款		30,563	-
支付在建工程款		(454,681)	(688,696)
支付無形資產款		(556,120)	(461,084)
購入以公允值計量且其變動計入損益的金融資產		(179,192)	(225,982)
購入以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產		-	(7,000)
出售以公允值計量且其變動計入損益的金融資產所得淨款項		124,314	226,539
出售以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產所得淨款項		-	3,148
出售聯營公司權益所得淨款項		313	-
銀行存款減少		5,608	21,351
已收股息		2,933	2,782
已收利息		144,073	124,726
投資活動所耗的現金淨額		(1,283,450)	(1,915,020)

綜合現金流量表

截至二零二四年三月三十一日止年度

	附註	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
融資活動的現金流量	31(b)		
其他非控制性權益資本投入		112,646	25,053
分配予其他非控制性權益		(8,868)	(6,906)
僱員股票基金供款		(469,955)	(204,258)
收購附屬公司的額外權益		(76,722)	-
租賃付款的本金成分		(134,545)	(168,638)
已付股息		(583,273)	(578,795)
已付可換股優先股持有人股息		-	(1,881)
已付其他非控制性權益股息		(36,995)	(32,460)
回購可換股優先股		-	(46,443)
發行可換股債券所得款		-	675,000
回購可換股債券		-	(545,317)
發行可換股債券成本		-	(11,000)
借貸所得款		11,792,697	10,980,383
償還貸款		(11,799,007)	(10,979,864)
發行票據所得款		-	1,250,000
回購及償還票據		(132,083)	(755,815)
發行票據成本		-	(11,726)
以現金結算長期激勵計劃下的股票歸屬		-	(1,109)
融資活動所耗的現金淨額		(1,336,105)	(413,776)
現金及現金等價物(減少)/增加		(608,564)	472,606
匯兌變動的影響		(81,690)	(152,808)
年初現金及現金等價物		4,250,085	3,930,287
年末現金及現金等價物	20	3,559,831	4,250,085

綜合權益變動表

截至二零二四年三月三十一日止年度

	公司權益持有人歸屬								其他 非控制性 權益 千美元	向非控制性 權益簽出 認沽期權 千美元	合計 千美元
	股本 千美元	投資 重估儲備 千美元	僱員 股票基金 千美元	股權報酬 計劃儲備 千美元	對沖儲備 千美元	匯兌儲備 千美元	其他儲備 千美元	保留盈利 千美元			
於二零二二年四月一日	3,203,913	(67,176)	(332,455)	(196,562)	48,233	(1,506,279)	37,758	3,803,207	951,415	(547,353)	5,394,701
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	1,607,722	73,109	-	1,680,831
其他全面收益／(虧損)	-	650	-	-	(57,387)	(590,162)	-	58,524	(24,105)	-	(612,480)
年內總全面收益／(虧損)	-	650	-	-	(57,387)	(590,162)	-	1,666,246	49,004	-	1,068,351
轉撥至法定儲備	-	-	-	-	-	-	28,544	(28,544)	-	-	-
收購附屬公司	64,594	-	-	-	-	-	-	-	28,004	-	92,598
收購聯營公司	13,811	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,811
轉撥已出售以公允值計量且其變動計入 其他全面收益的金融資產的投資重 估儲備至保留盈利	-	5,666	-	-	-	-	-	(5,666)	-	-	-
長期激勵計劃下的股票歸屬	-	-	383,328	(500,833)	-	-	-	-	-	-	(117,505)
以現金結算長期激勵計劃下的股票歸屬	-	-	-	(1,109)	-	-	-	-	-	-	(1,109)
長期激勵計劃下的遞延稅項	-	-	-	(5,237)	-	-	-	-	-	-	(5,237)
通過長期激勵計劃結算獎金	-	-	-	23,395	-	-	-	-	-	-	23,395
股權報酬	-	-	-	336,128	-	-	-	-	-	-	336,128
僱員股票基金供款	-	-	(204,258)	-	-	-	-	-	-	-	(204,258)
已付股息	-	-	-	-	-	-	-	(578,795)	-	-	(578,795)
已付其他非控制性權益股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(32,460)	-	(32,460)
其他非控制性權益資本投入	-	-	-	-	-	-	-	-	28,728	-	28,728
分配予其他非控制性權益	-	-	-	-	-	-	-	-	(6,906)	-	(6,906)
發行可換股債券	-	-	-	-	-	-	138,243	-	-	-	138,243
回購可換股債券	-	-	-	-	-	-	(52,135)	(50,529)	-	-	(102,664)
不會導致失去控制權之附屬公司 權益變動	-	-	-	-	-	-	11,001	-	(11,001)	-	-
於二零二三年三月三十一日	3,282,318	(60,860)	(153,385)	(344,218)	(9,154)	(2,096,441)	163,411	4,805,919	1,006,784	(547,353)	6,047,021

綜合權益變動表

截至二零二四年三月三十一日止年度

	公司權益持有人歸屬								其他 非控制性 權益 千美元	向非控制性 權益發出 認沽期權 千美元	合計 千美元
	股本 千美元	投資 重估儲備 千美元	僱員 股票基金 千美元	股權報酬 計劃儲備 千美元	對沖儲備 千美元	匯兌儲備 千美元	其他儲備 千美元	保留盈利 千美元			
於二零二三年四月一日	3,282,318	(60,860)	(153,385)	(344,218)	(9,154)	(2,096,441)	163,411	4,805,919	1,006,784	(547,353)	6,047,021
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	1,010,506	91,806	-	1,102,312
其他全面(虧損)/收益	-	(7,802)	-	-	51,297	(329,154)	-	(6,674)	(37,695)	-	(330,028)
年內總全面(虧損)/收益	-	(7,802)	-	-	51,297	(329,154)	-	1,003,832	54,111	-	772,284
轉撥至法定儲備	-	-	-	-	-	-	19,370	(19,370)	-	-	-
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,462)	-	(3,462)
長期激勵計劃下的股票歸屬	-	-	415,853	(579,749)	-	-	-	-	-	-	(163,896)
長期激勵計劃下的遞延稅項	-	-	-	(6,487)	-	-	-	-	-	-	(6,487)
通過長期激勵計劃結算獎金	-	-	-	2,445	-	-	-	-	-	-	2,445
股權報酬	-	-	-	277,574	-	-	-	-	-	-	277,574
僱員股票基金供款	-	-	(469,955)	-	-	-	-	-	-	-	(469,955)
已付股息	-	-	-	-	-	-	-	(583,273)	-	-	(583,273)
已付其他非控制性權益股息	-	-	-	-	-	-	-	-	(36,995)	-	(36,995)
其他非控制性權益資本投入	-	-	-	-	-	-	6,844	-	106,008	-	112,852
分配予其他非控制性權益	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,868)	-	(8,868)
不會導致失去控制權之附屬公司 權益變動	-	-	-	-	-	-	(5,091)	-	(71,631)	-	(76,722)
轉換可換股債券	218,669	-	-	-	-	-	-	-	-	-	218,669
於二零二四年三月三十一日	3,500,987	(68,662)	(207,487)	(650,435)	42,143	(2,425,595)	184,534	5,207,108	1,045,947	(547,353)	6,081,187

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

1 基本資料及編製基礎

聯想集團有限公司（「本公司」）及其附屬公司（統稱為「本集團」）開發、製造和銷售可靠、優質、安全易用的科技產品及提供優質專業的服務，產品線包含 Think 品牌商用個人電腦、Idea 品牌的消費者個人電腦、服務器、工作站以及包括平板電腦和智能手機等一系列的移動互聯網設備。

本公司為一家於中國香港成立的有限責任公司，其註冊辦事處位於中國香港鰂魚涌英皇道 979 號太古坊林肯大廈 23 樓。本公司的股份於香港聯合交易所有限公司上市。

本綜合財務報表及附註乃根據香港財務報告準則編製。如財務報表相應附註所載的重要會計政策所闡述，此等綜合財務報表乃根據歷史成本法編製，惟按公允值計算的界定福利計劃下的計劃資產、若干金融資產和金融負債除外。

編製符合香港財務報告準則的綜合財務報表需要使用若干關鍵會計估計。這亦需要管理層在應用本集團會計政策的過程中運用其判斷。編製本財務報表所使用的估算及判斷會根據過往經驗和其他因素受到持續評估，包括預期未來可能發生並且認為是合理的事件的財務影響。如其定義，會計估算很少會與實際結果相同。當中涉及較多判斷或較高複雜性，又或涉及對綜合財務報表作出重大假設和估算的範疇，已於綜合財務報表相應附註中披露。

會計政策和披露的變動

集團已採用的新訂準則及現有準則的修訂本

本集團於二零二三年四月一日開始的年度期間已採用下列新訂準則及現有準則的修訂本：

- 香港財務報告準則第 17 號，「保險合同」
- 香港會計準則第 1 號（修訂本）及香港財務報告準則實務公告第 2 號，「會計政策披露」
- 香港會計準則第 8 號（修訂本），「會計估計的定義」
- 香港會計準則第 12 號（修訂本），「與單一交易所產生之資產及負債有關之遞延所得稅」
- 香港會計準則第 12 號（修訂本），「國際稅制改革 — 支柱二範本規則」

除於附註 16 披露的香港會計準則第 12 號（修訂本），「與單一交易所產生之資產及負債有關之遞延所得稅」外，其他發展均未對本集團當期或前期的業績和財務狀況的編製或呈報方式產生重大影響。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

1 基本資料及編製基礎 (續)

會計政策和披露的變動 (續)

未生效的詮釋和經修訂的準則

以下認為適當及與本集團業務相關的詮釋和經修訂的準則已頒佈，但於截至二零二四年三月三十一日止年度尚未生效及未予提早採用：

	於下列日期或之後開始之 年度期間生效
香港詮釋第5號(經修訂)，「財務報表呈報－借款人對載有按要求償還條款之有期貸款之分類」	二零二四年一月一日
香港會計準則第1號(修訂本)，「流動或非流動負債分類」	二零二四年一月一日
香港會計準則第1號(修訂本)，「附有契約條款的非流動負債」	二零二四年一月一日
香港財務報告準則第16號(修訂本)，「售後租回交易中的租賃負債」	二零二四年一月一日
香港會計準則第7號及香港財務報告準則第7號(修訂本)，「供應商融資安排」	二零二四年一月一日
香港會計準則第21號(修訂本)，「缺乏可兌換性」	二零二五年一月一日
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)，「投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產銷售或貢獻」	待確定日期

本集團正在評估這些發展對初次應用年間的影響。到目前為止，本集團得出結論為採用這些準則對其綜合財務報表不會造成重大影響。

2 重要會計政策

除綜合財務報表相應附註中包含的重要會計政策外，編製此等綜合財務報表時所採用的重要會計政策載列如下。除另有說明，此等政策在所列示的所有年度內貫徹應用。

(a) 綜合原則及權益會計處理

(i) 附屬公司

本綜合財務報表包括本公司及其所有附屬公司截至三月三十一日止的財務報表。

附屬公司指本集團就所有實體需承擔其可變回報的風險或享有其可變回報的權益，並有能力通過對該實體行使權力而影響以上回報(包括特殊目的實體)。

附屬公司的賬目自控制權轉讓予本集團之日起綜合入賬，並自該控制權終止之日起停止綜合入賬。

集團通過可變利益實體(「VIE」)在中國大陸經營若干業務，其股權由本集團若干主要管理人員持有。本集團通過與法定股東(也稱為名義股東)訂立一系列合同安排，獲得了對該等VIE的控制權。該等名義股東是VIE的合法所有者。然而，該等名義股東的權利已通過合同安排轉移至本集團。

2 重要會計政策 (續)

(a) 綜合原則及權益會計處理 (續)

(i) 附屬公司 (續)

用於控制VIE的合同安排包括貸款協議、授權書、獨家諮詢服務協議、獨家業務合作協議、股權質押協議和獨家期權協議。管理層得出結論認為，集團通過合同安排，有權指導對VIE的經濟績效影響最大的活動，承擔通常與VIE所有權相關的風險並享受通常與VIE所有權相關的回報，因此集團是該等VIE的最終主要受益人。VIE的財務業績相應地包含在集團的綜合財務報表中。

本集團採用收購法將業務合併入賬 (參閱附註28)。

集團內公司間交易、結餘及集團公司間交易的未變現收益已對銷。除非交易提供所轉讓資產減值的證據，否則未變現虧損亦予以對銷。

附屬公司的財務報表已按需要作出調整，以確保其會計政策與本集團採用的會計政策一致。

對於以十二月三十一日作為法定報告的會計年度結算日的附屬公司而言，其截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度的財務報表已用作編製本集團的綜合財務報表。

(ii) 附屬公司權益變動

本集團與非控制性權益交易中，將不會導致其失去控制權的交易視為與本集團權益擁有人的交易。所有權權益變動導致控制性與非控制性權益賬面值之間的調整，以反映其在附屬公司的相關權益。非控制性權益調整金額與任何已付或已收對價之間的任何差額於本公司擁有人應佔權益中的獨立儲備內確認。

若由於本集團失去控制權、共同控制權或重大影響力導致不再綜合入賬或按權益會計法入賬投資，則其於該實體的任何保留權益將按其公允值重新計量，而賬面值變動在損益中確認。就其後入賬列作聯營公司、合營公司或金融資產的保留權益而言，該贖回金額的現值為初始賬面值。此外，先前在其他全面收益確認與該實體有關的任何金額按本集團已直接處置有關資產或負債的方式入賬。這可能意味著先前在其他全面收益確認的金額在適用香港財務報告準則所指明/允許之下重新分類至損益或轉撥至另一權益類別。

若於合營公司或聯營公司的所有權權益被削減但仍保留共同控制權或重大影響力，則僅按比例將之前在其他全面收益中確認的金額重新分類至損益 (若適用)。

(iii) 獨立財務報表

附屬公司投資按成本扣除減值列賬。附屬公司的業績由本公司按已收及應收股利入賬。

如股息超過宣派股息年內附屬公司的總全面收益，或如在獨立財務報表的投資賬面值超過綜合財務報表中被投資公司淨資產 (包括商譽) 的賬面值，則必須對附屬公司投資作減值測試。

(iv) 聯營公司及合營安排

聯營公司指本集團對其有重大影響力而無控制權的實體，一般附帶有20%-50%投票權的股權。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

2 重要會計政策 (續)

(a) 綜合原則及權益會計處理 (續)

(iv) 聯營公司及合營安排 (續)

合營安排的投資可分類為共同經營或合營公司，根據每個投資者的合同權益和義務而定，而非合營安排之法律結構。本集團已評估其合營安排的性質並按香港財務報告準則第11號而編製綜合財務報表。

(A) 聯營公司及合營公司

於聯營公司及合營公司權益以權益法入賬，初始以成本確認。本集團於聯營公司及合營公司權益包括收購時已辨認的商譽，並扣除任何累計減值虧損。

本集團佔聯營公司及合營公司收購後利潤或虧損於綜合損益表中確認，而佔其收購後其他全面收益／虧損的變動則於其他全面收益或虧損中確認，並相應調整投資賬面值。如本集團佔聯營公司或合營公司虧損等於或超過其佔聯營公司或合營公司的權益(包括任何其他無抵押應收賬項)，則本集團不確認進一步的虧損，除非本集團對聯營公司或合營公司已產生法律或推定義務或已代聯營公司或合營公司作出付款。

本集團在每個報告日期釐定是否有客觀證據證明於聯營公司及合營公司權益已減值，如有客觀證據，本集團計算減值，金額為聯營公司或合營公司可收回金額與其賬面值的差額，並在綜合損益表中確認及列示於「應佔聯營公司及合營公司溢利／(虧損)」旁。

本集團與其聯營公司或合營公司之間的上流和下流交易的利潤和虧損，在集團的綜合財務報表中確認，但僅限於無關連投資者在聯營公司或合營公司權益的金額。除非交易提供證據顯示所轉讓資產已減值，否則未實現虧損亦予以抵銷。

聯營公司及合營公司的會計政策已按需要作出調整，以確保其會計政策與本集團採用的會計政策一致。

對於以十二月三十一日作為法定報告的會計年度結算日的聯營公司及合營公司而言，其截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度的財務報表已用作編製本集團的綜合財務報表。

(B) 共同經營

共同經營指投資者對其安排有資產權利與債務責任。於共同經營的投資的入賬方法為各共同經營者均確認其資產(包括應佔任何共同持有資產)、其負債(包括應佔任何共同產生負債)、其收入(包括應佔共同經營銷售產品的收入)及其開支(包括應佔任何共同產生開支)。各共同經營者根據適用準則就其於共同經營中的權益將資產及負債以及收入及開支入賬。

2 重要會計政策 (續)

(b) 外幣換算

- (i) 本集團每個實體的財務報表中所列的項目均以該實體營運所在的主要經濟環境的貨幣計量(「功能貨幣」)。本公司及本集團的財務報表以美元呈報，美元為本公司的功能貨幣及本集團的列賬貨幣。
- (ii) 外幣交易按交易日期的匯率折算為功能貨幣。因該等交易結算及因按年結日匯率換算外幣貨幣性資產及負債而產生的匯兌損益，一般於綜合損益表中確認。若彼等與合資格現金流量對沖及合資格投資淨額對沖有關，或於海外經營中投資淨額部分應佔收益及虧損，則於權益內遞延。

與外幣貨幣性資產及負債有關的匯兌損益在綜合損益表中的「其他經營收入／(費用)－淨額」中列示。

以外幣公允值計算的非貨幣項目則按公允值當日的匯率換算。按公允值列賬的金融資產及負債的換算差額作為公允值損益的一部分。例如，以公允值計量的非貨幣性資產及負債(例如以公允值計量且其變動計入損益的股權證券)的換算差額於綜合損益表中確認為公允值損益的一部分。非貨幣性資產(例如以公允值計量且其變動計入其他全面收益的股權證券)的換算差額於其他全面收益或虧損中確認。

- (iii) 所有功能貨幣有別於本集團列賬貨幣的集團實體的業績及財務狀況，均按以下方式換算為列賬貨幣：

- 於各資產負債表列示的資產及負債按結算日的收市匯率換算；
- 於各損益表列示的收支按平均匯率換算(除非該平均匯率並非在有關交易當日的匯率的累積影響的合理近似值，在該情況下，收支按有關交易當日的匯率換算)；及
- 所有因此而產生的匯兌差額在其他全面收益或虧損中確認。

因收購海外實體而產生的商譽及公允值調整，均作為有關海外實體的資產與負債，並按收市匯率換算。產生的匯兌差額在其他全面收益或虧損中確認，並包括在權益中的匯兌儲備。

- (iv) 對於境外經營的處置(即處置本集團在境外經營中的全部權益，或處置涉及失去對擁有境外經營的附屬公司的控制權，或涉及失去對擁有境外經營的合營公司的共同控制權，或涉及失去對擁有境外經營的聯營公司的控制權)，就該項經營累計計入權益的歸屬於公司權益持有人的所有匯兌差額均重分類至綜合損益表。

對於並不導致本集團失去對其擁有的境外經營的附屬公司的控制權的部分處置，本集團在累計匯兌差額中的比例份額重新歸屬於非控制性權益，且不會在綜合損益表中確認。對於所有其他部分處置(即集團於聯營公司或合營公司權益的減少，但不構成本集團喪失其重大影響或共同控制權)，本集團在累計匯兌差額中的比例份額重分類至綜合損益表。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

3 分類資料

會計政策

(a) 分部報告

經營分部的呈報方式與提供給首席運營決策者的內部報告的方式一致。首席運營決策者被認定為作出戰略性決定的 Lenovo Executive Committee (「LEC」)，負責分配資源和評估經營分部的表現。

(b) 銷售貨品與提供服務

銷售電腦硬體、軟件、輔件及移動設備和所提供服務的所得收入於控制權轉移至客戶時，按本集團預期對該等產品或服務有權獲得的承諾對價金額確認，惟不包括代表第三方收取的有關金額。收入不包括增值稅、估計退貨的撥備、回扣及折扣。

本集團與客戶簽訂了不同的裝運條款。電腦硬體、軟件、輔件及移動設備的控制權於交付上述產品時轉移。一旦貨物獲裝運，一般會被視為交付已發生。就本集團於裝運過程中保持控制權的若干交易而言，本集團延遲確認該等產品的收入及成本，直至貨物運抵指定地點為止。本集團有義務根據標準保修條款維修或更換有缺陷的產品，這被確認為一項撥備。

系統集成服務及有關資訊科技的技術服務以及延保服務的控制權在合同期間或提供服務期間轉移。

本集團根據集團於交易中擔任主理人或代理而按總額或淨額確認收入。

由於銷售信用期為0至120天乃符合市場慣例，故概無融資成份。應收賬款於貨品或服務交付時確認，由於該賬款只須經歷時間即會到期，對價在此時視為無條件。

(c) 股息收入

股息收入在收取股息的權利確定時確認。

(d) 租賃收入

本集團作為出租人時，在租賃訂立日釐定每項租賃是融資租賃或經營租賃。若租賃將資產擁有權的大部分風險和回報已轉移給承租人，則該租賃被分類為融資租賃。否則，該租賃被分類為經營租賃。

本集團在融資租賃開始日確認利潤，同時租賃合同下的應收客戶款項在綜合資產負債表上確認為應收融資租賃賬款。利息收入按實際利率法在租賃期內確認。

除非替代基準更能代表使用租賃資產所產生利益的方式，經營租賃的租賃收入在租賃期內按等額分期確認。授予的租賃激勵在損益表確認為應收租賃賬款淨額的一部分。不取決於指數或比率的可變租賃付款額在其賺取的會計期間確認為租賃收入。

當合同同時包含租賃和非租賃部分時，本集團將合同對價按單獨售價的相對比例分攤至各組成部分。

租賃設備在附註11綜合資產負債表中的「物業、廠房和設備」中列示。

3 分類資料 (續)

關鍵會計估計及判斷

應用有關收入計量及確認的各種會計原則要求本集團作出判斷和估算。具體而言，附有非標準條款和條件的複雜安排可能需要大量的合同詮釋，以確定適當的會計處理，包括多元素安排中指定的應交付項目是否應被視為獨立的履約責任。其他重要判斷包括確定本集團或經銷商是否作為交易的當事人及數份單獨合同應否被視為同一項安排的組成部分。

本集團向渠道商銷售貨品。通過渠道商的銷售主要根據協議進行，而協議提供渠道商在批量折扣、價格保護及回扣以及市場開發資金方面的安排。本集團經參考歷史數據後監察渠道商的存貨水平。收入確認亦受本集團估計批量折扣、價格保護及回扣以及市場開發資金的能力的影響。本集團於計算該等撥備及準備時會考慮多種因素，包括審查具體交易、歷史經驗、市場和經濟狀況及渠道商的存貨水平(附註22)。收入僅在極大可能不會發生重大轉回的情況下予以確認。

貨品銷售收入於貨品控制權轉移予客戶時確認，通常於裝運時發生。對於本集團於貨品在途過程中保留控制權的某些交易，本集團於交付產品時記錄收入及該等產品成本。

管理層已根據首席運營決策者LEC審議並用於制定策略性決策的報告釐定經營分部。業務分部包括智能設備業務集團，基礎設施方案業務集團和方案服務業務集團。

LEC根據經營溢利／虧損的一項計量措施評估經營分部的表現。此項計量基準不包括非現金併購相關的會計費用和非經常性支出的影響，例如業務集團重組成本。此項計量基準亦不包括某些由總部及中央職能所推動的活動的收入和支出的影響，例如金融工具公允值變動和出售物業、廠房及設備收益／虧損。若財務收入和成本直接歸屬於業務活動時，則該部分財務收入及費用會分配給相關業務集團。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

3 分類資料 (續)

(a) 可報告分部之收入與經營溢利／(虧損)

	二零二四年		二零二三年	
	收入 千美元	經營 溢利／(虧損) 千美元	收入 千美元	經營溢利 千美元
智能設備業務集團	44,599,450	3,180,761	49,371,447	3,598,415
基礎設施方案業務集團	8,921,929	(248,260)	9,755,596	98,084
方案服務業務集團	7,472,310	1,545,465	6,663,397	1,391,752
合計	60,993,689	4,477,966	65,790,440	5,088,251
抵銷	(4,129,905)	(1,314,362)	(3,843,586)	(1,208,064)
	56,863,784	3,163,604	61,946,854	3,880,187
未分配項目：				
總部及企業收入／(費用)－淨額		(1,339,370)		(1,087,716)
重組費用		(46,000)		(208,546)
折舊及攤銷		(449,551)		(548,852)
物業、廠房及設備減值及撇銷		(10,474)		-
無形資產減值及撇銷		(24,723)		-
財務收入		132,183		100,214
財務費用		(323,141)		(154,532)
應佔聯營公司及合營公司虧損		(27,822)		(20,888)
出售物業、廠房及設備收益／(虧損)		550		(721)
以公允值計量且其變動計入損益的 金融資產公允值收益		150,681		174,077
以公允值計量且其變動計入損益的 金融負債公允值虧損		-		(3,209)
簽出認沽期權負債的重新計量收益		143,430		-
聯營公司之股權攤薄收益		-		2,146
出售聯營公司股權收益		-		1,190
聯營公司股權減值		(6,690)		-
股息收入		2,777		2,637
綜合除稅前溢利		1,365,454		2,135,987

3 分類資料 (續)

(b) 區域收入分析

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
中國	12,578,275	14,859,248
亞太	10,028,732	10,555,485
歐洲/中東/非洲	14,640,785	15,302,377
美洲	19,615,992	21,229,744
	56,863,784	61,946,854

(c) 按收入確認時間的收入分析

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
於某一時點確認	53,875,334	59,404,593
隨時間確認	2,988,450	2,542,261
	56,863,784	61,946,854

(d) 有關遞延收益和預收款項的收入確認

遞延收益和預收款項(列示為「其他應付賬款及應計費用」)合計3,145,851,000美元(二零二三年:3,169,868,000美元)主要是與本集團於報告日期已收取對價但未履行之責任有關。收入於履約責任獲履行之期間內確認。年初此餘額內有1,780,441,000美元(二零二三年:1,707,527,000美元)已於年內被確認為收入。

(e) 分配至餘下履約責任之交易價

下表載列與於報告日期尚未履行(或部分未履行)之履約責任有關而預期將於日後確認之收入。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
一年內	1,919,190	2,033,300
多於一年	2,019,627	1,834,798
	3,938,817	3,868,098

(f) 其他分部資料

	智能設備業務集團		基礎設施方案業務集團		方案服務業務集團		合計	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
折舊及攤銷	737,499	627,458	206,034	160,104	20,069	16,265	963,602	803,827
財務收入	12,184	34,884	2,814	5,495	953	1,074	15,951	41,453
財務費用	293,499	349,195	144,083	152,363	2,082	1,614	439,664	503,172

位於中國大陸及其他國家的非流動資產總額(不包括金融工具、遞延所得稅項資產和離職後福利資產(沒有基於保險合同的權利))分別為5,327,891,000美元(二零二三年:5,350,623,000美元)及6,652,939,000美元(二零二三年:6,861,153,000美元)。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

4 經營溢利

經營溢利已扣除／(計入) 下列項目：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
物業、廠房及設備折舊 (附註11)	428,472	377,418
使用權資產折舊 (附註12)	151,899	151,326
無形資產攤銷 (附註14)	832,782	823,935
物業、廠房及設備減值及撇銷 (附註11)	10,474	-
無形資產減值及撇銷 (附註14)	29,745	895
僱員福利成本 (附註7)	5,571,043	5,314,866
已售存貨成本	43,877,276	48,453,059
銷售成本內的存貨撥備	114,569	165,274
核數師酬金 (附註)		
— 核數費用	11,991	11,315
— 非核數費用	669	1,070
租金支出	11,641	22,026
政府補助 (附註25(c))	(93,338)	(119,651)
淨匯兌虧損	73,915	118,024
從權益重新分類以現金流量對沖的遠期外匯合約淨收益	(92,356)	(359,568)
增加應收貿易賬款虧損撥備 (附註19(a))	105,644	122,832
反沖未使用應收貿易賬款虧損撥備 (附註19(a))	(39,040)	(101,226)
出售物業、廠房及設備虧損	3,479	6,195
出售無形資產虧損	25	442
出售在建工程虧損	13,827	1,138
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產公允值收益	(153,113)	(203,395)
以公允值計量且其變動計入損益的金融負債公允值虧損	-	3,209
簽出認沽期權負債的重新計量收益 (附註22)	(143,430)	-
聯營公司之股權攤薄收益	-	(2,146)
出售聯營公司股權收益	(12)	(1,293)
聯營公司股權減值	6,690	-

附註：在上述核數費用中，9,900,000美元 (二零二三年：9,669,000美元) 是已付或應付予本公司之核數師。

5 財務收入及費用

(a) 財務收入

會計政策

利息收入使用實際利率法確認。於應收款項減值時，本集團會將賬面值減至其可收回金額，即按工具的最初實際利率貼現的估計日後現金流量，並繼續將貼現的金額撥作利息收入。已減值應收款的利息收入按最初實際利率確認。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
銀行存款利息	112,274	106,808
償還票據的淨收益	4,061	16,941
貨幣市場基金利息	22,410	14,081
融資租賃利息	9,389	3,837
	148,134	141,667

(b) 財務費用

會計政策

所有借貸成本於產生期間在損益內確認。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
銀行貸款及透支利息	49,263	59,937
可換股債券利息	42,914	53,332
票據利息	165,957	175,749
租賃負債利息	14,627	15,221
保理成本	484,802	338,184
簽出認沽期權負債利息成本	2,442	11,873
其他	2,800	3,408
	762,805	657,704

6 稅項

會計政策

本年間的稅項支出包括當期和遞延所得稅項(附註16)。

當期所得稅項支出根據本公司的附屬公司、共同控制主體及聯營公司經營及產生應納稅收入的國家於結算日已頒佈或實質上已頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例解釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款撥備及考慮稅務機關是否有可能接受不確定的稅務處理。

當期及遞延稅項在損益中確認，惟關乎於其他全面收益或直接在權益中確認的項目除外。在該情況下，稅項亦分別於其他全面收益或直接在權益中確認。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

6 稅項 (續)

關鍵會計估計及判斷

本集團需在多個司法權區繳納所得稅項。在釐定全球所得稅項撥備時，需要作出重大判斷。在一般業務過程中，有許多交易和計算所涉及的最終稅務釐定均存在不確定因素。已確認的所得稅項負債乃基於管理層考慮到有關司法權區的稅收裁定先例對最可能出現的結果的評估。

本集團根據估計是否須繳付額外稅款，就預計稅務審計事宜確認負債。

倘該等事宜的最終稅項結果與初始記錄數額不同，則有關差額將會在作出決定期間影響所得稅撥備以及遞延所得稅項資產和負債金額。

在綜合損益表中的稅項如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
當期稅項		
— 中國香港利得稅	61,752	18,748
— 中國香港以外地區稅項	391,787	430,677
遞延稅項 (附註16)		
— 一年內 (抵免) / 撥備	(190,397)	5,731
	263,142	455,156

中國香港利得稅已按年內估計應納稅溢利的16.5% (二零二三年：16.5%) 計提撥備。中國香港以外地區的稅項所指的是於中國大陸及海外經營的附屬公司的所得稅及不可退回的預扣稅，並按各司法權區適用的稅率計算。

本集團獲中國大陸及海外稅務機關授予若干稅務優惠。據此，附屬公司於所屬司法權區營運將享有相關所得稅稅務優惠。

本集團按相關國家的適用稅率計算的預期稅項開支與本集團年內稅項開支的差額如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
除稅前溢利	1,365,454	2,135,987
按相關國家適用稅率計算的稅項	273,509	440,853
無須課稅的收入	(333,945)	(313,178)
不可扣稅的支出	258,051	231,385
確認 / 使用往年未確認的暫時性差異 / 稅務虧損	(76,434)	(57,431)
未確認的遞延所得稅項資產	190,700	142,562
之前年度撥備 (超額) / 不足	(48,739)	10,965
	263,142	455,156

年內加權平均適用稅率為20.0% (二零二三年：20.6%)。稅率下降主要歸因於海外稅務機關的稅務優惠及在其營運的附屬公司溢利之變動。

6 稅項 (續)

經合組織發佈的支柱二範本規則

本集團屬於經合組織發佈的支柱二範本規則的適用範圍。在本公司及其附屬公司所在的稅務管轄區中，有多個稅務管轄區制定或實質制定了支柱二法規，並將於二零二四年一月一日或之後生效（「稅務管轄區」）。本集團適用了於二零二三年七月發佈的對香港會計準則第12號的修訂中提供的豁免確認及披露與支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產與負債。

根據該立法，倘一個稅務管轄區的組成實體未能滿足任何安全港規則，且實際利率低於15%的全球最低稅率，則本集團有責任就該稅收管轄區的實際稅率與最低稅率15%之間的差額支付補足稅。本集團所有其他主要實體所在稅務管轄區的實際稅率均超過15%。

由於應用相關立法和計算全球反稅基侵蝕收益的複雜性，已頒佈或實質性頒佈的法規的定量影響難以合理估計。本集團已聘用稅務專家協助評估本公司及其附屬公司所在的稅務管轄區實施相關法規的稅務風險及所得稅影響。

與其他全面收益相關的稅項開支如下：

	二零二四年			二零二三年		
	除稅前 千美元	稅項開支 千美元	除稅後 千美元	除稅前 千美元	稅項開支 千美元	除稅後 千美元
以公允值計量且其變動計入 其他全面收益的金融資產 公允值變動	(7,712)	(90)	(7,802)	767	(117)	650
現金流量對沖公允值變動	51,297	-	51,297	(57,387)	-	(57,387)
離職後福利責任的重新計量 (附註26)	(6,674)	-	(6,674)	58,524	-	58,524
貨幣換算差額	(366,849)	-	(366,849)	(614,267)	-	(614,267)
其他全面虧損	(329,938)	(90)	(330,028)	(612,363)	(117)	(612,480)
遞延稅項 (附註16)		(90)			(117)	

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

7 僱員福利成本

會計政策

(a) 退休金責任

本集團運作多個退休金計劃。該計劃一般經由定期精算而釐定並通過向保險公司或受託管理基金供款注資。本集團設有界定福利(附註26)和界定供款兩種計劃。

界定供款計劃是一項本集團向一個單獨實體支付供款的退休計劃。對於界定供款計劃，本集團以強制性、合約性或自願性方式向公開或私人管理的退休保險計劃供款。若該基金並無持有足夠資產向所有職工就其在當期及以往期間的服務支付福利，本集團亦無法律或推定義務支付進一步供款。供款在應付時確認為僱員福利開支，且扣除全數歸屬前離開計劃的僱員所放棄的僱主自願性供款部分。預付供款按照現金退款或可減少未來付款而確認為資產。

本集團亦參加中國大陸各地方政府設立的退休計劃，供款乃於產生時支銷。中國大陸地方政府負責合資格的退休僱員的退休福利承擔。

(b) 長期激勵計劃

本集團推行長期激勵計劃以肯定僱員的個人及整體貢獻。此計劃有兩種獎勵：包括股份增值權和受限制股份單位(「長期激勵獎勵」)。本公司保留權利酌情決定以現金或本公司普通股支付獎勵。就僱員提供服務而授予的長期激勵獎勵以公允值確認為僱員福利費用。長期激勵獎勵總額以公允值(例如公司股價)釐定並於歸屬期內列支，不包括任何非市場歸屬條件(例如盈利能力和銷售增長目標)的影響。非市場歸屬條件包括在有關預期將成為可行使／歸屬的長期激勵獎勵假設中。費用的總金額在歸屬期間內確認，歸屬期間指將符合所有特定歸屬條件的期間。

於各結算日，本集團會調整預期將成為可行使的長期激勵獎勵數目的估算。就調整原有估算所產生的影響(若有)將在綜合損益表中確認，並對權益內的股權報酬計劃儲備作出相應調整。

僱員股票基金的設立是為本集團在長期激勵計劃下，以股份獎勵合資格僱員之用。該僱員股票基金由獨立基金託管人管理，由本集團以現金供款，並記入權益項下僱員股票基金內。基金託管人於公開市場購買本公司股份作為歸屬時授予僱員的獎勵股份。

於歸屬時，股權報酬計劃儲備的相應金額將轉撥至股本；如以僱員股票基金以股份獎勵僱員，則轉撥至僱員股票基金。

(c) 離職福利

離職福利在本集團於正常退休日期前終止僱傭關係，或當僱員接納自願遣散以換取該福利時應付。本集團在以下較早日期發生時確認離職福利：(a)當本集團不再能夠撤回該等福利的要約時；及(b)當實體確認的重組成本屬於香港會計準則第37號的範圍並涉及支付離職福利時。就提出鼓勵自願遣散的要約而言，離職福利按預期接納要約的僱員人數計量。在報告期末後超過12個月支付的福利應貼現至其現值。

7 僱員福利成本 (續)

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
工資及薪酬，包括遣散及相關費用54,991,000美元 (二零二三年：208,546,000美元)	4,281,038	3,982,639
授予的長期激勵獎勵	277,574	336,128
社會保障成本	391,171	392,195
退休金成本		
— 界定供款計劃	319,272	308,028
— 界定福利計劃 (附註26)	23,059	18,909
其他	278,929	276,967
	5,571,043	5,314,866

本集團向中國大陸各地方政府退休金計劃作出供款，所有合資格僱員皆可參與。該等計劃之供款乃依據地方政府規定的每月平均工資計算。

本集團為所有合資格員工參與各類自願或強制性的界定供款計劃。界定供款計劃的資產與集團的資產分開持有，由獨立管理的基金保管。

本集團亦向若干界定福利退休金計劃作出供款，有關詳情載於附註26。

長期激勵計劃

一項與表現掛鈎的長期激勵計劃已於二零零五年五月二十六日獲批准，其目的在於獎勵及激勵本公司及其附屬公司的董事、行政人員及突出表現的員工（「參與者」）。長期激勵計劃旨在吸引及挽留最佳員工，通過結合參與者利益與本公司股東權益，鼓勵及激勵彼等致力增強本公司及其股份的價值。

本公司亦批准一項為非執行董事而設的股權報酬計劃。

根據長期激勵計劃，本公司可酌情決定以下列兩類股權補償的任何一種授予參與者股份獎勵：(a) 股份增值權及(b) 受限制股份單位，其主要條款如下：

(a) 股份增值權

股份增值權賦予持有人權利以高於預定水平的本公司股份價格賺取升值。

(b) 受限制股份單位

一個受限制股份單位等於一股本公司普通股的價值。一旦歸屬，每個受限制股份單位將轉換成為一股普通股。

在此兩類股權補償下，本公司保留權利酌情以現金或本公司普通股支付獎勵。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

7 僱員福利成本 (續)

長期激勵計劃 (續)

年內授出的獎勵單位數目及其相關加權平均公允值的變動如下：

	單位數目	
	股份增值權	受限制股份單位
於二零二二年四月一日尚未行使	574,088,042	398,678,729
年內已授出	265,307,956	362,687,538
年內已歸屬	(403,238,197)	(275,562,559)
年內已註銷	(29,609,488)	(19,224,352)
於二零二三年三月三十一日尚未行使	406,548,313	466,579,356
年內已授出	100,422,928	247,119,181
年內已歸屬	(257,053,733)	(301,023,379)
年內已註銷	(9,454,907)	(16,705,054)
於二零二四年三月三十一日尚未行使	240,462,601	395,970,104
於授出日每單位平均公允值 (港元)		
— 於二零二三年三月三十一日	1.74	7.75
— 於二零二四年三月三十一日	1.84	7.69

長期獎勵計劃授出的股份增值權的公允值採用柏力克－舒爾斯定價模式計算。截至二零二四年三月三十一日止年度，該模式輸入數據乃本公司股份於授出日期的公允值（即市值），計入預期波動率40.30%（二零二三年：39.70%）、歸屬年內的預期股息5.10%（二零二三年：4.60%）、4.40年（二零二三年：4.40年）的合約期限及無風險利率3.47%（二零二三年：2.50%）。

於二零二四年三月三十一日，長期獎勵計劃授出的獎勵單位的餘下歸屬期介乎0.14年至2.92年不等（二零二三年：0.14年至3.22年）。

8 董事及最高薪人士的酬金

(a) 董事及高级管理层酬金

董事酬金包括因管理與本公司及其附屬公司有關的事務而由本集團付予本公司董事的款項。下表列示截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度各董事及身為董事之最高行政人員的薪酬：

董事姓名	二零二四年						
	袍金 千美元	薪金 千美元	酌情獎金 (i) 千美元	長期 激勵獎勵 (ii) 千美元	退休金及 僱主的 退休金 計劃供款 千美元	其他福利 千美元	合計 千美元
執行董事							
楊元慶先生 (首席執行官)	-	1,332	5,148	11,950	133	854	19,417
非執行董事							
朱立南先生	100	-	-	224	-	-	324
趙令歡先生	100	-	-	224	-	-	324
獨立非執行董事							
William O. Grabe先生	135	-	-	224	-	-	359
William Tudor Brown先生	125	-	-	224	-	-	349
楊致遠先生	88	-	-	473	-	-	561
Gordon Robert Halyburton Orr先生	100	-	-	224	-	-	324
胡展雲先生	135	-	-	224	-	-	359
楊瀾女士	100	-	-	281	-	-	381
薛瀾教授	100	-	-	168	-	-	268
王雪紅女士	100	-	-	181	-	-	281
John Lawson Thornton 先生	37	-	-	46	-	-	83
Kasper Bo Roersted先生	-	-	-	-	-	-	-
	1,120	1,332	5,148	14,443	133	854	23,030

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

8 董事及最高薪人士的酬金 (續)

(a) 董事及高級管理層酬金 (續)

董事姓名	二零二三年						
	袍金 千美元	薪金 千美元	酌情獎金 (i) 千美元	長期 激勵獎勵 (ii) 千美元	退休金及 僱主的 退休金 計劃供款 千美元	其他福利 千美元	合計 千美元
執行董事							
楊元慶先生 (首席執行官)	-	1,390	6,228	13,882	139	631	22,270
非執行董事							
朱立南先生	100	-	-	231	-	-	331
趙令歡先生	100	-	-	231	-	-	331
獨立非執行董事							
William O. Grabe先生	135	-	-	231	-	-	366
William Tudor Brown先生	125	-	-	231	-	-	356
楊致遠先生	100	-	-	231	-	-	331
Gordon Robert Halyburton Orr先生	100	-	-	231	-	-	331
胡展雲先生	135	-	-	232	-	-	367
楊瀾女士	100	-	-	232	-	-	332
薛瀾教授	78	-	-	73	-	-	151
王雪紅女士	78	-	-	49	-	-	127
	1,051	1,390	6,228	15,854	139	631	25,293

8 董事及最高薪人士的酬金 (續)

(a) 董事及高級管理層酬金 (續)

附註：

- (i) 上表呈列的應收酌情獎金為於二零二四年及二零二三年三月三十一日與該兩個年度表現掛鉤的花紅。
- (ii) 有關本公司長期激勵計劃的詳情載於附註7。換取授出長期激勵獎勵的已收取僱員服務的公允值確認為開支。於歸屬期攤銷的總額乃參考長期激勵獎勵於授出當日的公允值釐定。上文所披露的款項為截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止兩個年度的攤銷金額。
- (iii) 截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止兩個年度，根據長期激勵計劃，William O. Grabe先生選擇延遲收取其應收董事袍金的現金，以換取按長期激勵計劃完全歸屬股份單位(附註7)。
- (iv) 截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止兩個年度，本公司每年支付150萬美元退休金予已退休董事柳傳志先生。
- (v) John Lawson Thornton先生於二零二三年八月十八日被任命為獨立非執行董事。
- (vi) 楊致遠先生於二零二三年十一月十六日退任獨立非執行董事一職。
- (vii) Kasper Bo Roersted先生(別名Kasper Bo Rorsted)於二零二四年二月二十三日被任命為獨立非執行董事。
- (viii) 王雪紅女士和薛瀾教授於二零二二年六月二十日被任命為獨立非執行董事。

年內概無直接或間接向董事提供退休福利、就終止董事服務支付款項、提供福利或應付任何款項(二零二三年：無)。概無就獲取提供董事服務而給予第三者或其應收的對價(二零二三年：無)。概無向董事、彼等之受控制法人團體作出貸款、類似貸款或以其為受益人的其他交易(二零二三年：無)。

於本年度年末或於年內任何時間內，本公司並無簽訂任何涉及本公司之業務而本公司之董事直接或間接在其中擁有重大權益之重要交易、安排或合同(二零二三年：無)。

(b) 五位最高薪人士

本年度本集團最高薪酬的五位人士其中一位(二零二三年：一位)為董事兼集團首席執行官，他的薪酬詳情已於上文呈報的分析中反映。本年度其餘四位(二零二三年：四位)人士的薪酬如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
底薪、津貼及其他福利	5,797	4,905
酌情獎金(i)	6,205	8,344
長期激勵獎勵(ii)	19,085	29,034
退休金及僱主的退休金計劃供款	459	346
	31,546	42,629

附註：

- (i) 上表呈列的應收酌情獎金為於二零二四年及二零二三年三月三十一日與該兩個年度表現掛鉤的花紅。
- (ii) 有關本公司長期激勵計劃的詳情載於附註7。換取授出長期激勵獎勵的已收取僱員服務的公允值確認為開支。於歸屬期攤銷的總額乃參考長期激勵獎勵於授出當日的公允值釐定。上文所披露的款項為截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止兩個年度的攤銷金額。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

8 董事及最高薪人士的酬金 (續)

(b) 五位最高薪人士 (續)

各員工酬金範圍如下：

	人數	
	二零二四年	二零二三年
酬金範圍		
7,156,996美元至7,220,896美元	1	-
7,540,406美元至7,604,307美元	1	-
7,923,817美元至7,987,717美元	1	-
8,754,539美元至8,818,440美元	1	-
9,137,950美元至9,201,850美元	-	1
9,521,360美元至9,585,261美元	-	1
10,607,690美元至10,671,591美元	-	1
13,227,662美元至13,291,562美元	-	1

9 每股盈利

(a) 基本

每股基本盈利是按本公司權益持有人應佔溢利除以年內已發行普通股加權平均股數計算。已發行普通股加權平均股數已調整僱員股票基金持有的本公司股票用作長期激勵計劃下獎勵合資格的員工。

	二零二四年	二零二三年
已發行普通股加權平均股數	12,214,994,626	12,096,401,779
僱員股票基金中的調整股數	(192,498,286)	(187,514,384)
用於計算每股基本盈利的分母的普通股加權平均股數	12,022,496,340	11,908,887,395

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
用於計算每股基本盈利的公司權益持有人應佔溢利	1,010,506	1,607,722

9 每股盈利 (續)

(b) 攤薄

每股攤薄盈利金額是按公司權益持有人應佔溢利計算，經調整以反映本集團流通在外的攤薄潛在普通股之影響 (按適用)。計算每股攤薄盈利所用的普通股加權平均股數，是計算每股基本盈利所用的普通股加權平均數以及假設所有會攤薄的潛在普通股被視為行使或轉換為普通股後無償發行的普通股加權平均數。

本公司擁有三類 (二零二三年：四類) 潛在普通股，為長期激勵獎勵、向非控制性權益簽出認沽期權和可換股債券 (二零二三年：長期激勵獎勵、向非控制性權益簽出認沽期權、可換股債券和可換股優先股)。長期激勵獎勵和可換股債券分別於截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度均會攤薄。向非控制性權益簽出認沽期權於截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度均不會攤薄。可換股優先股於截至二零二三年三月三十一日止年度不會攤薄。

	二零二四年	二零二三年
用於計算每股基本盈利的分母的普通股加權平均股數	12,022,496,340	11,908,887,395
長期激勵獎勵相應的調整股數	232,535,133	268,482,763
可換股債券相應的調整股數	739,193,667	792,407,938
用於計算每股攤薄盈利的分母的普通股加權平均股數	12,994,225,140	12,969,778,096

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
用於計算每股基本盈利的公司權益持有人應佔溢利	1,010,506	1,607,722
可換股債券利息相應的調整 (扣除稅項)	35,833	44,532
用於計算每股攤薄盈利的公司權益持有人應佔溢利	1,046,339	1,652,254

10 股息

會計政策

向本公司股東分派的中期股息及末期股息分別在本公司董事及股東批准該等股息期間的本集團及本公司財務報表內確認為負債。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
已於二零二三年十二月十三日派發中期股息 每股普通股8港仙 (二零二三年：8港仙)	124,319	123,602
擬派末期股息每股普通股30港仙 (二零二三年：30港仙)	476,821	464,395
	601,140	587,997

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

11 物業、廠房及設備

會計政策

物業、廠房及設備按歷史成本值扣除累計折舊及累計減值虧損入賬。

後續成本只有在很可能為本集團帶來與該項目有關的未來經濟利益，而該項目的成本能可靠計量時，才包括在資產的賬面值或確認為一項單獨資產（按適用）。已更換部分的賬面值亦被終止確認。所有其他維修費用在產生的財政期間內於綜合損益表支銷。

投資物業於綜合資產負債表中，建築物部分列示為「物業、廠房及設備」及租賃土地部分列示為「使用權資產」（附註12）。投資物業（主要為辦公大樓）為獲取長期租金收益而持有，並無由本集團佔用。它們按歷史成本減累計折舊呈列。所有土地位於中國香港境外及不會計提折舊。

物業、廠房及設備和投資物業的折舊乃採用直線法按其估計可供本集團使用年期分攤其成本值至其估計殘餘價值。所採用的主要折舊年率為：

樓宇與樓宇相關的設備及租賃物業裝修	2% - 10%
廠房及機械	
工具設備	50% - 100%
其他機械	14% - 20%
傢俬及裝置	20% - 25%
辦公設備	20% - 33%
租賃設備	按租賃的初始期限分攤
汽車	20%

資產的殘餘價值及可使用年期於各結算日均會進行檢查，並在適當情況下作出調整。當有事件或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時就減值進行測試。若資產賬面值高於其估計可收回金額，則會立即將該資產的賬面值撇減至其可收回金額。

出售資產的收益或虧損指出售收入淨額與相關資產賬面值之間的差額，有關金額已於綜合損益表中「其他經營收入／（費用）－淨額」中確認。

11 物業、廠房及設備 (續)

	土地及樓宇 千美元	租賃物業 裝修 千美元	廠房及機械 千美元	傢俬及裝置 千美元	辦公設備 千美元	租賃設備 千美元	汽車 千美元	合計 千美元
於二零二二年四月一日								
成本	969,952	577,966	1,055,283	144,738	735,022	42,702	10,267	3,535,930
累計折舊及減值	190,018	376,706	751,844	101,142	468,965	4,989	5,637	1,899,301
賬面淨值	779,934	201,260	303,439	43,596	266,057	37,713	4,630	1,636,629
截至二零二三年三月三十一日止年度								
年初賬面淨值	779,934	201,260	303,439	43,596	266,057	37,713	4,630	1,636,629
匯兌調整	(47,696)	(4,258)	(9,935)	(1,543)	(1,811)	(1,711)	(654)	(67,608)
收購附屬公司	229	-	629	3,883	5,398	-	64	10,203
添置	20,406	25,985	156,114	2,381	156,346	118,998	5,610	485,840
轉撥	273,897	6,755	38,609	35,951	1,530	-	941	357,683
出售	(1,156)	(788)	(15,381)	(150)	(20,961)	(4)	(432)	(38,872)
折舊	(29,674)	(52,606)	(142,032)	(28,106)	(101,957)	(21,120)	(1,923)	(377,418)
年末賬面淨值	995,940	176,348	331,443	56,012	304,602	133,876	8,236	2,006,457
於二零二三年三月三十一日								
成本	1,202,352	570,169	1,148,567	167,324	837,246	159,932	13,843	4,099,433
累計折舊及減值	206,412	393,821	817,124	111,312	532,644	26,056	5,607	2,092,976
賬面淨值	995,940	176,348	331,443	56,012	304,602	133,876	8,236	2,006,457
截至二零二四年三月三十一日止年度								
年初賬面淨值	995,940	176,348	331,443	56,012	304,602	133,876	8,236	2,006,457
匯兌調整	(41,355)	(6,204)	(5,709)	(2,877)	(20,702)	(3,656)	(522)	(81,025)
收購業務	8,092	-	2,443	430	424	67,721	-	79,110
添置	8,783	26,933	100,543	3,711	79,667	88,443	4,175	312,255
轉撥	82,118	33,781	36,843	2,245	8,807	-	22	163,816
出售	(1,276)	(521)	(3,699)	(941)	(10,136)	(14,637)	(279)	(31,489)
折舊	(38,020)	(48,967)	(134,599)	(26,362)	(101,375)	(76,521)	(2,628)	(428,472)
減值及撇銷	-	-	(8,623)	-	(1,851)	-	-	(10,474)
年末賬面淨值	1,014,282	181,370	318,642	32,218	259,436	195,226	9,004	2,010,178
於二零二四年三月三十一日								
成本	1,246,851	615,987	1,245,921	147,112	818,629	284,758	15,444	4,374,702
累計折舊及減值	232,569	434,617	927,279	114,894	559,193	89,532	6,440	2,364,524
賬面淨值	1,014,282	181,370	318,642	32,218	259,436	195,226	9,004	2,010,178

附註：於二零二四年三月三十一日，「土地及樓宇」中包括107,766,000美元（二零二三年：116,959,000美元）投資物業的樓宇部分，而相關的租賃土地使用权部分117,087,000美元（二零二三年：126,786,000美元）計入「使用權資產」（附註12）。於二零二四年三月三十一日，投資物業公允值為335,395,000美元（二零二三年：364,142,000美元）。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

12 使用權資產

會計政策

本集團在可使用租賃資產之日確認使用權資產和相應負債。每筆租賃付款額均在相應負債與財務費用之間分攤。財務費用在租賃期限內計入損益，以使各期負債餘額產生的利息率保持一致。使用權資產按照直線法在資產可使用年期與租賃期兩者中較短的一個年期內計提折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額(包括實質固定付款額)，扣除應收的租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額；
- 承租人根據擔保餘值預計應付的金額；
- 購買選擇權的行權價，前提是承租人合理確定將行使該選擇權；以及
- 終止租賃的罰款金額，前提是租賃期反映出承租人將行使終止租賃選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率貼現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的增量貸款利率，即承租人為在類似經濟環境下獲得價值相近的資產，以類似條款和條件借入資金而必須支付的利率。

部分物業租賃包含與店舖產生的銷售額掛鈎的可變付款額條款，可變付款額採用不同的銷售額百分比收取。使用可變付款額條款的原因有多種，包括使新設店舖的固定成本基數最小化。取決於銷售額的可變租賃付款額在觸發可變租賃付款額的條件發生當期在損益中確認。

使用權資產按照成本計量，其中成本包括以下項目：

- 租賃負債初始計量金額；
- 在租賃期開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵；
- 任何初始直接費用；以及
- 還原成本。

與低價值資產租賃相關的付款額按照直線法在綜合損益表中確認為費用。低價值資產主要包括辦公設備。

本集團的「使用權資產」項下的包括預付土地租賃款項及土地及樓宇租賃的權益。預付土地租賃項指本集團根據10至50年租約於中國大陸持有的土地使用權款項。土地及樓宇的租賃合同一般為固定1至9年期。每份合同的租賃條款均單獨商定，並且包括眾多不同的條款和條件。租賃協議不包含財務契約條款，但租賃資產不得用作貸款抵押。

租賃負債於綜合資產負債表「其他應付賬款及應計費用」(流動部分)及「其他非流動負債」(非流動部分)中呈列。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	659,360	839,233
匯兌調整	(20,266)	(53,996)
收購業務及附屬公司	1,440	10,630
添置	102,835	211,802
撤銷	(20,165)	(191,129)
折舊	(151,899)	(157,180)
年末	571,305	659,360

13 在建工程

會計政策

在建工程指建設中及等待安裝的樓宇、廠房、機器及供自用電腦軟件，並按歷史成本值扣除任何累計減值虧損入賬。歷史成本包括收購或興建或安裝有關樓宇、廠房及機器或自用電腦軟件的所有直接及間接成本，以及在興建、安裝及測試期間和當資產可供使用日期前所借入有關資金的利息費用及匯兌差額。賬內並無對在建工程作出折舊或攤銷。樓宇、廠房及機器或自用電腦軟件之賬面值於完成後將由在建工程轉撥至物業、廠房及設備或無形資產。

當有事件或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時，對資產作減值測試。減值虧損按資產賬面金額超過其可收回金額部分確認。可收回金額是指扣除銷售成本後的資產公允值與資產使用價值中的較高者。

出售在建工程的收益／虧損是出售收入淨額與相關資產賬面值之間的差額，有關金額已於綜合損益表內「其他經營收入／(費用)－淨額」中確認。

	物業、廠房及設備		無形資產		合計	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	103,372	103,009	534,675	407,202	638,047	510,211
匯兌調整	(7,314)	(8,260)	(15,477)	(12,960)	(22,791)	(21,220)
收購附屬公司	-	2,364	-	-	-	2,364
撤銷	(26)	(75)	(13,801)	(3,877)	(13,827)	(3,952)
添置	147,826	230,202	306,855	458,494	454,681	688,696
轉撥	(163,816)	(223,868)	(554,646)	(314,184)	(718,462)	(538,052)
年末	80,042	103,372	257,606	534,675	337,648	638,047

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

14 無形資產

會計政策

(a) 商譽

商譽指於收購日所付出的轉讓對價、被收購公司的任何非控制性權益的金額，以及被收購公司的任何股權在收購日的公允值超過本集團應佔該等被收購公司可識別資產及所承擔負債的公允值的差額。收購附屬公司產生的商譽包括在無形資產內。收購聯營公司及合營公司的商譽則包括在於聯營公司及合營公司權益內。

就減值測試而言，在業務合併中購入的商譽會分配至每個現金產生單位或現金產生單位組（預期可從合併中獲取協同利益）。商譽被分配的每個現金產生單位或現金產生單位組指在主體內商譽被監控作內部管理用途的最底層次。商譽在經營分部層次進行監控。

每年進行對商譽的減值檢查，或如事件或情況轉變顯示可能存在減值，則更頻密地檢查。商譽賬面值與可收回金額（使用價值與公允值減出售成本較高者）比較。任何減值須即時確認費用及不得在之後期間撥回。

(b) 商標及商品命名

另外購入的商標及商品命名按歷史成本入賬。在業務合併中收購的商標費用及商品命名按購買日公允值確認。

就可使用年期不確定的商標及商品命名會每年進行減值測試及按成本減累計減值虧損列賬。由於它們預計能產生淨現金流入的時段沒有可預見的期限，它們被認為可使用年期不確定。有限定的可使用年期的商標及商品命名是按成本減累計攤銷列賬。

(c) 自用電腦軟件

購入的電腦軟件許可權，按購入價及使該特定軟件達至可使用時所產生的成本資本化。

如符合下列條件，由本集團控制的可識別和獨有軟件產品在設計和測試中的直接歸因開發成本，可確認為無形資產：

- 完成該軟件以致其可供使用在技術上是可行的；
- 管理層有意完成該軟件並使用或出售；
- 有能力使用或出售該軟件；
- 可證明該軟件將如何產生未來可能的經濟效益；
- 有足夠的技術、財務和其他資源完成開發並使用或出售該軟件；及
- 該軟件在開發期內應佔的支出能可靠地計量。

開發成本包括軟件開發的職工成本和相關費用的適當部分。

不符合以上條件的其他開發支出在產生時確認為費用。以往確認為費用的開發成本不會在往後期間確認為資產。

與維護電腦軟件有關的成本於產生時確認為費用。

購入電腦軟件許可權的成本及電腦軟件開發成本是按成本減累計攤銷列賬。

14 無形資產 (續)

會計政策 (續)

(d) 客戶關係

在業務合併中購入的客戶關係按購買日的公允值確認。客戶關係有限定的可使用年期，並按成本減累計攤銷列賬。

(e) 專利權及技術

購入專利權及技術的開支須以歷史成本值資本化，並按成本減累計攤銷列賬。

(f) 專有權利

因業務合併取得的專有權利於收購日期以公允值確認。專有權利具有確定的使用年期，並按成本減累計攤銷列賬。

本集團利用直線法按以下的年期攤銷有確定使用年期的無形資產：

商標及商品命名	不超過10年
自用電腦軟件	不超過8年
客戶關係	不超過15年
專利權及技術	不超過10年
專有權利	不超過15年

有確定使用年期的無形資產的減值

當有事件或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時，對資產作減值測試。減值虧損按資產賬面金額超過其可收回金額部分確認。可收回金額是指扣除銷售成本後的資產公允值與資產使用價值中的較高者。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

14 無形資產 (續)

(a)

	商譽 (b) 千美元	商標及 商品命名 (b) 千美元	自用 電腦軟件 千美元	客戶關係 千美元	專利權及 技術 (c) 千美元	專有權利 千美元	合計 千美元
於二零二二年四月一日							
成本	4,867,916	1,305,877	1,988,197	1,515,847	3,127,189	57,935	12,862,961
累計攤銷及減值	-	37,400	1,483,090	1,001,579	2,262,493	11,614	4,796,176
賬面淨值	4,867,916	1,268,477	505,107	514,268	864,696	46,321	8,066,785
截至二零二三年三月三十一日 止年度							
年初賬面淨值	4,867,916	1,268,477	505,107	514,268	864,696	46,321	8,066,785
匯兌調整	(224,730)	(1,180)	(8,370)	(14,120)	(6,269)	(3,613)	(258,282)
收購附屬公司	354,032	20,000	-	88,200	24,100	-	486,332
添置	-	-	20,387	-	462,980	-	483,367
轉撥	-	-	143,819	106	170,259	-	314,184
撤銷	-	-	(428)	(11)	(3)	-	(442)
攤銷	-	(2,667)	(236,981)	(139,828)	(440,725)	(3,734)	(823,935)
減值	-	-	(895)	-	-	-	(895)
年末賬面淨值	4,997,218	1,284,630	422,639	448,615	1,075,038	38,974	8,267,114
於二零二三年三月三十一日							
成本	4,997,218	1,323,642	2,060,132	1,563,650	3,755,488	53,426	13,753,556
累計攤銷及減值	-	39,012	1,637,493	1,115,035	2,680,450	14,452	5,486,442
賬面淨值	4,997,218	1,284,630	422,639	448,615	1,075,038	38,974	8,267,114
截至二零二四年三月三十一日 止年度							
年初賬面淨值	4,997,218	1,284,630	422,639	448,615	1,075,038	38,974	8,267,114
匯兌調整	(125,451)	(558)	(9,664)	(2,881)	(4,097)	(475)	(143,126)
收購業務	32,508	9,700	2,342	-	4,100	-	48,650
添置	-	-	23,962	-	456,713	-	480,675
轉撥	-	-	401,178	-	153,468	-	554,646
撤銷	-	-	(25)	-	-	-	(25)
攤銷	-	(4,493)	(227,444)	(145,986)	(451,630)	(3,229)	(832,782)
減值及撤銷	-	-	(5,231)	-	(24,514)	-	(29,745)
年末賬面淨值	4,904,275	1,289,279	607,757	299,748	1,209,078	35,270	8,345,407
於二零二四年三月三十一日							
成本	4,904,275	1,332,817	2,411,980	1,538,011	4,337,870	52,741	14,577,694
累計攤銷及減值	-	43,538	1,804,223	1,238,263	3,128,792	17,471	6,232,287
賬面淨值	4,904,275	1,289,279	607,757	299,748	1,209,078	35,270	8,345,407

攤銷當中424,000,000美元(二零二三年:134,678,000美元)、6,163,000美元(二零二三年:7,857,000美元)、333,697,000美元(二零二三年:402,354,000美元)及68,922,000美元(二零二三年:279,046,000美元)分別在綜合損益表內計入「銷售成本」、「銷售及分銷費用」、「行政費用」及「研發費用」。

14 無形資產 (續)

(a) (續)

商譽及可使用年期不確定的商標及商品命名的賬面值呈列如下：

	中國 百萬美元	亞太 百萬美元	歐洲/ 中東/非洲 百萬美元	美洲 百萬美元	合計 百萬美元
於二零二四年三月三十一日					
商譽					
— 智能設備業務集團 (附註 i)	911	488	287	1,611	3,297
— 基礎設施方案業務集團	472	132	59	341	1,004
— 方案服務業務集團 (附註 ii)	不適用	不適用	不適用	不適用	603
可使用年期不確定的商標及 商品命名					
— 智能設備業務集團	182	54	121	480	837
— 基礎設施方案業務集團	162	54	31	123	370
— 方案服務業務集團 (附註 ii)	不適用	不適用	不適用	不適用	58
於二零二三年三月三十一日					
商譽					
— 智能設備業務集團	940	531	288	1,607	3,366
— 基礎設施方案業務集團	488	141	63	341	1,033
— 方案服務業務集團 (附註 ii)	不適用	不適用	不適用	不適用	598
可使用年期不確定的商標及 商品命名					
— 智能設備業務集團	182	54	121	480	837
— 基礎設施方案業務集團	162	54	31	123	370
— 方案服務業務集團 (附註 ii)	不適用	不適用	不適用	不適用	60

附註：

- (i) 於二零二四年三月三十一日，賬面值中的 1,800 萬美元為年內因業務合併而產生的商譽。本集團尚未完成對該商譽的公允價值評估。
- (ii) 方案服務業務集團是整體監控，並沒有區域或市場的分配。

(b) 商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值評估

會計政策

可使用年期不確定的資產每年須就減值進行測試。減值虧損按資產賬面金額超過其可收回金額部分確認。可收回金額是指扣除銷售成本後的資產公允值與資產使用價值中的較高者。為進行減值評估時，資產乃分配至可個別識別現金流量之最低層次（現金產生單位）組合。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

14 無形資產 (續)

(b) 商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值評估 (續)

關鍵會計估計及判斷

本集團至少每年就商譽及可使用年期不確定的其他資產進行減值評估，以確定是否出現減值。其他需折舊及攤銷的資產則在當有事件出現或情況改變顯示賬面值可能無法收回時就減值進行評估。資產或現金產生單位的可收回值按照使用價值計算模型釐定。該等計算方法需要利用估算。

使用價值計算模型使用獲管理層批准之五年財務預算的現金流量預測及五年後用恆定預測來推斷的未來現金流量估算出的最終價值。在編製獲批准之預算所覆蓋年內的現金流量預測及估算最終價值時，需使用大量的假設與估算。主要的假設包括收入增長、營業利潤率及貼現率，並參考商業和行業情況。

管理層編製財務預算以反映實際與之前年度的業績及市場發展預期。於現金流量預測中所採用的主要假設須作出判斷才能確定，主要假設的變化可能對此等現金流量預測產生重大影響，並最終影響減值評估的結果。

本集團通過比較其於報告日期各現金產生單位的可收回值及賬面值，完成就分配至本集團各現金產生單位的商譽進行年度減值評估。現金產生單位的可收回值乃按使用價值釐定。該等評估所採用的除稅前現金流量預測乃基於管理層核准的五年期財務預算加上持續不變基準推測五年期後的現金流量所得出與現金產生單位推斷未來現金流量有關的最終價值釐定。此採納的估計增長率並無超出現金產生單位所經營業務的長遠平均增長率。

董事已審閱於截至二零一九年三月三十一日止年度內成立的智能設備業務集團的最新發展。智能設備業務集團被視為一項全球業務，由個人電腦和智能設備業務集團及移動業務集團組成，負責監管全球最廣泛組合，包括個人電腦、平板電腦、智能手機、顯示器和智能家居／協作解決方案。董事考慮了組織結構的最新發展而重新評估現金產生單位的組成，結論於二零二三年四月一日起，將移動業務集團和個人電腦及智能設備業務集團的商譽和可使用年期不確定的商標及商品命名重新分配至智能設備業務集團，一個在業界廣為人知並得到認可的業務集團，並根據香港會計準則第36號「資產減值」使用相對價值法，以各自的地理位置，即中國、亞太、歐洲／中東／非洲和美洲作為獨立的現金產生單位。於二零二三年三月三十一日的資訊亦已重新呈現以反映現金產生單位的新分組。

智能設備業務集團、基礎設施方案業務集團及方案服務業務集團的未來現金流量分別按10%、12%及13%（二零二三年：10%、12%及13%）的比率貼現。用於計算五年期財政預算內使用價值的估計收入年均複合增長率呈列如下：

	二零二四年			二零二三年		
	智能設備 業務集團	基礎設施 方案 業務集團	方案服務 業務集團	智能設備 業務集團	基礎設施 方案 業務集團	方案服務 業務集團
中國	7%	20%	不適用	4%	26%	不適用
亞太	1%	22%	不適用	0%	18%	不適用
歐洲／中東／非洲	4%	11%	不適用	1%	13%	不適用
美洲	5%	16%	不適用	1%	14%	不適用
方案服務業務集團	不適用	不適用	11%	不適用	不適用	19%

14 無形資產 (續)

(b) 商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值評估 (續)

管理層根據過往表現及其對市場發展的預測釐定預算毛利率。就商譽減值評估主要的假設包括收入增長率、營業利潤率及貼現率，並參考商業和行業情況。該貼現率乃稅前貼現率，並已反映與分部有關的特殊風險。

董事認為，根據履行的減值評估，商譽及可使用年期不確定的商標及商品命名於二零二四年三月三十一日並無減值(二零二三年：無)。

本集團履行對商譽年度減值評估的關鍵假設進行敏感性分析。除了中國及亞太的基礎設施方案業務集團，適度地變動用於商譽減值評估的關鍵假設將不用會引起任何現金產生單位賬面值超過可收回值。於二零二四年三月三十一日，中國及亞太的基礎設施方案業務集團的可收回值(根據使用價值計算)分別超過賬面值2.09億美元(二零二三年：3.90億美元)及9,600萬美元(二零二三年：2.07億美元)。倘中國及亞太的基礎設施方案業務集團的預測年均複合增長率分別低於管理層估算3.5百分點(二零二三年：6.8百分點)及4.6百分點(二零二三年：6.1百分點)，各自的剩餘空間將會消除。

(c) 於二零二四年四月三十一日，專利權及技術內包括發展中項目245,291,000美元(二零二三年：179,265,000美元)。

15 於聯營公司及合營公司權益

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
所佔資產淨值		
— 聯營公司	181,031	185,681
— 合營公司	93,551	109,172
	274,582	294,853
貸款予		
— 聯營公司(a)	-	98,073
— 合營公司(a)	44,221	45,341
	44,221	143,414
於聯營及合營公司權益(b)	318,803	438,267

附註：

(a) 該等貸款構成本集團對聯營公司或合營公司的股權權益，並作出相應確認。

(b) 於二零二四年及二零二三年三月三十一日，沒有未確認應佔虧損，承擔及或有負債。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

15 於聯營公司及合營公司權益 (續)

主要聯營公司及合營公司如下：

公司名稱	註冊／成立地點	間接持有權益		主要業務
		二零二四年	二零二三年	
聯營公司				
北京閃聯雲視信息技術有限公司	中國大陸	23.7%	23.7%	分銷及開發資訊科技技術
茄子技術控股有限公司	開曼群島	37.3%	37.3%	軟件開發
北京平安聯想智慧醫療信息技術有限公司	中國大陸	25.4%	25.4%	開發醫院和區域醫療信息系統
北京聯想協同科技有限公司	中國大陸	33.0%	33.0%	分銷及開發資訊科技技術
天津聯博基業科技發展有限公司	中國大陸	39.0%	39.0%	分銷及開發資訊科技技術
PCCW Network Services Limited	英屬處女群島	20.0%	20.0%	投資控股
合營公司				
聯想新視界(北京)科技有限公司	中國大陸	37.7%	37.7%	軟件開發
深圳市浦瑞置業有限公司(ii)	中國大陸	50.0%	50.0%	房地產開發

附註：

- (i) 以上大部分聯營公司及合營公司主要於各自的註冊或成立地點經營。
- (ii) 二零二三年三月三十一日內，本集團以接近其賬面值的代價262,218,000美元將其於一項共同經營安排下的物業權益轉讓予一間合營公司。該合營公司由本集團與共同經營的同一合營夥伴成立，共同開發及經營該物業項目。本次轉讓是根據雙方於2015年達成的共同經營安排條款進行，本集團於物業項目持有的經濟利益未因轉讓而發生變化。

本集團應佔聯營公司及合營公司總金額呈列如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
應佔聯營公司虧損	10,035	7,125
應佔合營公司虧損	15,624	9,674
	25,659	16,799

16 遞延所得稅資產及負債

會計政策

遞延所得稅項使用負債法確認資產和負債的稅基與資產和負債在財務報表的賬面值的差額而產生的暫時性差異。然而，若遞延所得稅負債來自對商譽的初始確認，則不作記賬。若遞延所得稅來自於交易（不包括業務合併）中對資產或負債的初始確認，而在交易時不影響會計損益或應納稅利潤或損失以及不會產生相等的應稅和可扣除的暫時性差異，則不作記賬。遞延所得稅採用在資產負債表日前已頒佈或實質上已頒佈，並在有關的遞延所得稅資產實現或遞延所得稅負債結算時預期將會適用的稅率（及法例）而釐定。

遞延所得稅項資產是以未來期間很可能取得的用來抵扣可抵扣暫時性差異的應納稅所得額為限而確認。

遞延稅項就附屬公司、合營公司和聯營公司投資產生的暫時性差異而準備，但若本集團可以控制暫時性差異的轉回時間，而暫時性差異在可預見將來很可能不會轉回則除外。

當有法定可執行權力將當期稅項資產與當期稅務負債抵銷，且遞延所得稅資產和負債涉及由同一稅務機關對該應納稅實體或不同的應納稅實體但有意向以淨額基準結算所得稅結餘時，則可將遞延所得稅資產與負債互相抵銷。

關鍵會計估計及判斷

本集團會就財務報表內資產及負債的稅基與其賬面值之間的暫時差異採用負債法將遞延所得稅項全數撥備。

由保養維修服務費撥備、應計銷售回扣、預提獎金及其他預提開支等產生的暫時差異及未動用結轉稅務虧損，惟以根據所有可得的憑證顯示未來可能出現應納稅溢利用作扣減暫時差異及未動用稅務虧損為限，予以確認遞延所得稅項資產。確認主要涉及的判斷為有關遞延稅項資產已予確認的特定法定實體或稅務團體的未來財務預算。在考慮是否存在有力的憑證證明部分或全部遞延所得稅項資產最終有可能會變現時亦將評估多項其他因素，例如存在應納稅暫時差異、集團稅項寬免、稅務規劃戰略及可動用估計稅務虧損的期間。遞延所得稅項資產的賬面值及有關財務模式與預算會於每個結算日予以檢查，若沒有足夠有力的憑證證明在可動用年內有足夠應納稅溢利以扣減結轉稅務虧損，屆時將調低資產值，並將差額記入綜合損益表中。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

16 遞延所得稅資產及負債 (續)

遞延所得稅的暫時性差異採用負債法以各司法權區適用稅率作全數計算。

若稅項涉及相同稅務管轄機關，並且稅項資產和負債的相互抵銷是具有法定效力，則遞延所得稅資產及負債會相互抵銷。以下是進行適當抵銷後的金額，並於綜合資產負債表內分項載列：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
遞延所得稅資產：		
在十二個月內收回	1,135,149	1,040,766
超過十二個月後收回	1,498,153	1,426,515
	2,633,302	2,467,281
遞延所得稅負債：		
超過十二個月後清還	(447,523)	(431,688)
遞延所得稅資產淨額	2,185,779	2,035,593

遞延所得稅資產淨額的變動如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	2,035,593	2,121,196
重新分類及匯兌調整	(28,547)	(49,827)
計入／(扣除自) 綜合損益表 (附註6)	190,397	(5,731)
扣除自其他全面收益 (附註6)	(90)	(117)
扣除自股權報酬計劃儲備	(6,487)	(5,237)
收購業務及附屬公司	(5,087)	(24,691)
年末	2,185,779	2,035,593

本集團於二零二三年四月一日首次採用香港會計準則第12號(修訂本)，「與單一交易所產生之資產及負債有關之遞延所得稅」。該修訂縮小了初始確認豁免的範圍，排除導致相等和相互抵銷暫時性差異的交易，例如租賃負債。對於租賃負債和拆卸及復原租賃資產的撥備，公司必須從最早呈報的比較期年度期初起確認相關遞延所得稅項資產和負債，並在該日將任何累積影響於保留盈利或權益其他組成部分確認為調整。對於所有其他交易，公司將修訂應用於最早呈報年度期間開始後發生的交易。

除遞延所得稅項資產或負債按淨額確認外，本集團此前對租賃的遞延所得稅項的會計處理與修訂結果類似。修訂後，本集團單獨確認與租賃負債相關的遞延所得稅項資產和與使用權資產相關的遞延所得稅項負債。然而，由於該等結餘符合香港會計準則第12號第74段規定的抵銷資格，因此不會對二零二二年四月一日及二零二三年三月三十一日的綜合資產負債表產生影響。該變更對二零二二年及二零二三年四月一日的年度期初保留盈利，截至二零二二年及二零二三年三月三十一日止年度的綜合損益表和基本及攤薄盈利亦沒有影響。截至二零二三年三月三十一日止年度匯兌調整及扣除自綜合損益表的遞延所得稅項資產的影響分別為從遞延所得稅項負債中重新分類的287,000美元匯兌虧損和14,576,000美元。

16 遞延所得稅資產及負債 (續)

(a) 年內遞延所得稅資產 (於相同稅務管轄機關抵銷前之金額) 按主要組成部分分析的變動如下：

	撥備 及預提 千美元	稅務虧損 千美元	稅項折舊 撥備 千美元	遞延收入 千美元	股權報酬 千美元	租賃負債 千美元	其他 千美元	合計 千美元
於二零二二年四月一日	752,039	1,387,895	132,263	199,858	58,675	-	601	2,531,331
會計政策的變更	(5,279)	(1,818)	29	-	-	77,404	-	70,336
於二零二二年四月一日 (調整後)	746,760	1,386,077	132,292	199,858	58,675	77,404	601	2,601,667
重新分類及匯兌調整	(27,772)	7,027	(11,876)	(10,430)	(2)	(312)	(601)	(43,966)
(扣除自) / 計入綜合損益表	(43,166)	3,128	14,062	33,341	(6,796)	(17,686)	-	(17,117)
扣除自股權報酬計劃儲備	-	-	-	-	(5,237)	-	-	(5,237)
收購附屬公司	2,020	-	-	-	-	-	-	2,020
於二零二三年三月三十一日 (調整後)	677,842	1,396,232	134,478	222,769	46,640	59,406	-	2,537,367
重新分類及匯兌調整	(7,320)	7,299	(15,636)	(2,932)	(93)	(3,430)	-	(22,112)
(扣除自) / 計入綜合損益表	(65,629)	34,299	170,342	20,933	(4,891)	6,573	-	161,627
扣除自股權報酬計劃儲備	-	-	-	-	(6,487)	-	-	(6,487)
收購業務	10,519	-	-	-	-	-	-	10,519
於二零二四年三月三十一日	615,412	1,437,830	289,184	240,770	35,169	62,549	-	2,680,914

遞延所得稅資產乃因可抵扣暫時性差異及相關稅務利益可通過未來應納稅溢利變現而就結轉的稅務虧損作出確認。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

16 遞延所得稅資產及負債 (續)

(a) (續)

於二零二四年三月三十一日，本集團有未確認遞延所得稅資產的可抵扣暫時性差異約2,618,834,000美元(二零二三年：2,430,453,000美元)和可結轉以抵銷未來應納稅收入稅務虧損約2,810,140,000美元(二零二三年：2,700,302,000美元)。未確認稅務虧損中1,748,044,000美元(二零二三年：1,584,737,000美元)可無限期滾存，以下為其餘未確認稅務虧損的到期年份：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
到期於		
—2023	-	141,821
—2024	170,627	186,454
—2025	61,724	49,391
—2026	51,646	64,136
—2027	146,096	227,273
—2028	306,294	414,993
—2029	298,117	1,459
—2030	-	3,303
—2031	-	24,470
—2032	6,763	-
—2033及之後	20,829	2,265
	1,062,096	1,115,565

16 遞延所得稅資產及負債 (續)

(b) 年內遞延所得稅負債 (於相同稅務管轄機關抵銷前之金額) 按主要組成部分分析的變動如下：

	無形資產 估值 千美元	未分配 利潤 千美元	物業估值 千美元	貸稅項 折舊 千美元	使用權 資產 千美元	其他 千美元	合計 千美元
於二零二二年四月一日	85,219	113,824	1,534	180,561	-	28,997	410,135
會計政策的變更	-	-	-	(29)	70,365	-	70,336
於二零二二年四月一日 (調整後)	85,219	113,824	1,534	180,532	70,365	28,997	480,471
重新分類及匯兌調整	(9,175)	(126)	(633)	(848)	(513)	17,156	5,861
(計入)／扣除自綜合損益表	(16,209)	4,180	1,942	(30)	(12,612)	11,343	(11,386)
扣除自其他全面收益	-	-	-	-	-	117	117
收購附屬公司	21,830	-	-	4,881	-	-	26,711
於二零二三年三月三十一日 (調整後)	81,665	117,878	2,843	184,535	57,240	57,613	501,774
重新分類及匯兌調整	(1,116)	(658)	(199)	8,269	(1,110)	1,249	6,435
(計入)／扣除自綜合損益表	(22,608)	1,325	1,198	(18,998)	8,810	1,503	(28,770)
扣除自其他全面收益	-	-	-	-	-	90	90
收購業務	4,775	-	-	10,831	-	-	15,606
於二零二四年三月三十一日	62,716	118,545	3,842	184,637	64,940	60,455	495,135

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

17 金融資產

(a) 以公允值計量且其變動計入損益的金融資產

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	1,233,969	1,104,408
匯兌調整	(48,294)	(73,277)
於損益確認的公允值變動	153,113	203,395
購入	179,192	225,982
出售	(124,314)	(226,539)
年末	1,393,666	1,233,969
股權證券上市於：		
— 中國香港	24,874	10,167
— 中國香港以外地區	241,992	303,315
	266,866	313,482
非上市的股權證券	1,126,800	920,487
	1,393,666	1,233,969

(b) 以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	66,178	64,572
匯兌調整	(2,493)	(3,162)
於其他全面收益確認的公允值變動	(7,712)	767
購入	-	7,149
出售	-	(3,148)
年末	55,973	66,178
股權證券上市於：		
— 中國香港	8,931	16,082
— 中國香港以外地區	28,814	28,944
	37,745	45,026
非上市的股權證券	18,228	21,152
	55,973	66,178

18 存貨

會計政策

存貨按成本及可變現淨值兩者的較低者列賬。成本乃按加權平均基準釐定。製成品(貿易商品除外)及在製品的成本包括直接材料、直接人工及間接生產開支的應佔部分。貿易商品的成本則按購貨時的發票金額減退貨及折扣。可變現淨值則按日常經營活動中的估計銷售價減去完成製品的估計成本和進行銷售所需的估計成本。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
原材料及在製品	3,857,581	3,571,910
製成品	2,265,554	2,295,352
保修部件	579,542	504,596
	6,702,677	6,371,858

19 應收賬款

會計政策

應收貿易賬款為在日常經營活動中就商品銷售或執行服務而應收客戶的款項。其他應收賬款大部分為在日常經營活動中向分包商交付部件而應收的款項。應收貿易賬款以無條件的成交金額為初始確認，除非包含重要的融資成份則以公允值為初始確認，其後以公允值計量且其變動計入其他全面收益並扣除減值撥備。

就應收貿易賬款而言，本集團應用香港財務報告準則第9號所要求的簡化方法，當中要求於初始確認應收賬款時確認預期全期虧損。為計量預期信用損失，應收貿易賬款已根據共同信用風險特徵及逾期日數分組。應收貿易賬款的減值虧損乃以減值虧損淨額在綜合損益表列示。其後收回過往已撇銷之款項乃抵銷相同項目。

其他應收賬款以公允值為初始確認，其後利用實際利率法按攤銷成本計量並扣除減值撥備。

如應收貿易賬款及其他應收賬款預期在一年或以內(如仍在正常經營週期中，則可較長時間)收回，則被分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

(a) 應收貿易賬款及票據詳情如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
應收貿易賬款	8,130,697	7,901,228
應收票據	16,998	39,150
	8,147,695	7,940,378

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

19 應收賬款 (續)

(a) (續)

客戶一般享有零至一百二十日信用期。本集團於結算日按發票日計算的應收貿易賬款的賬齡分析如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
零至三十日	6,185,814	5,579,089
三十一至六十日	1,080,594	1,132,623
六十一至九十日	235,405	254,426
九十日以上	761,651	1,039,913
	8,263,464	8,006,051
減：虧損撥備	(132,767)	(104,823)
應收貿易賬款－淨額	8,130,697	7,901,228

於二零二四年三月三十一日，已逾期應收貿易賬款扣除虧損撥備為915,714,000美元(二零二三年：888,758,000美元)。該等按到期日計算的應收貿易賬款的賬齡分析如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
三十日內	486,984	421,876
三十一至六十日	178,430	185,604
六十一至九十日	61,662	98,447
九十日以上	188,638	182,831
	915,714	888,758

應收貿易賬款的虧損撥備變動如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	104,823	106,620
匯兌調整	(3,171)	(4,470)
於損益中確認的虧損撥備增加	105,644	122,832
撤銷不可收回的應收貿易賬款	(35,489)	(18,933)
於損益中反沖未使用金額	(39,040)	(101,226)
年末	132,767	104,823

(b) 本集團應收票據主要為六個月內到期的銀行承兌匯票。

19 應收賬款 (續)

(c) 按金、預付款項及其他應收賬款詳情如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
按金	52,852	187,096
其他應收賬款	2,429,511	1,971,020
預付款項	1,300,003	1,787,037
	3,782,366	3,945,153

附註：其他應收賬款大部分為在日常經營活動中向分包商交付原材料而應收的賬款。

(d) 應收貿易賬款及票據、按金及其他應收賬款的賬面值與其公允值相若。於結算日的最高信用風險為上述各類應收賬款的公允值。

20 銀行存款、現金及現金等價物

會計政策

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物主要包括現金、銀行通知存款、其他短期及高度可變現且預計價值波動風險較低的投資及銀行透支。銀行透支於綜合資產負債表流動負債之貸款中顯示。

不再符合現金及現金等價物定義的受限制的銀行存款，在綜合財務報表中列示為受限制的銀行存款。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
銀行存款		
— 三個月至十二個月內到期	7,571	10,860
— 受限制的銀行存款	57,984	60,303
	65,555	71,163
現金及現金等價物		
— 銀行及手頭現金	3,206,279	3,666,972
— 貨幣市場資金	353,552	583,113
	3,559,831	4,250,085
	3,625,386	4,321,248
最高信用風險	3,625,386	4,321,248
實際年利率	0%-10.75%	0%-13.75%

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

21 應付貿易賬款及票據

會計政策

應付貿易賬款及票據為在日常經營活動中向供應商購買部件或服務而應付的責任。應付貿易賬款及票據初步按公允值確認，其後利用實際利率法按攤銷成本計量。

如應付貿易賬款及票據的支付日期在一年或以內(如仍在正常經營週期中，則可較長時間)，則被分類為流動負債，否則分類為非流動負債。

(a) 應付貿易賬款及票據詳情如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
應付貿易賬款	8,473,990	7,027,842
應付票據	2,031,437	2,745,092
	10,505,427	9,772,934

本集團於結算日按發票日計算的應付貿易賬款的賬齡分析如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
零至三十日	5,201,965	4,540,194
三十一至六十日	2,002,588	1,481,684
六十一至九十日	643,980	439,351
九十日以上	625,457	566,613
	8,473,990	7,027,842

(b) 本集團的應付票據主要須於三個月內償還。

(c) 應付貿易賬款及票據的賬面值與公允值相若。

22 其他應付賬款及應計費用

會計政策

其他應付賬款大部分為在日常經營活動中應付加工商的委託加工商款項及服務。

銷售調整準備主要與未來批量折扣、價格保護、回扣及客戶退貨有關(附註3)。

當本集團就附屬公司股權發行的認沽期權有關的潛在現金付款列作金融負債。於期權獲行使時可能應付的金額初步按贖回金額的現值確認為簽出認沽期權負債，並相應直接計入權益。隨後於各結算日，因預期表現之改變，簽出認沽期權負債將重新計量，所產生的任何收益或虧損將於綜合損益表中確認。若有關期權於屆滿時仍未獲行使，簽出認沽期權負債將終止確認，並將於權益作出相應調整。

其他應付賬款及應計費用詳情如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
應計費用	3,327,359	3,563,634
銷售調整準備	2,277,947	2,524,891
簽出認沽期權負債(b)	253,482	450,030
其他應付賬款	6,791,407	6,270,507
租賃負債	101,580	123,719
	12,751,775	12,932,781

附註：

- (a) 其他應付賬款及應計費用的賬面值與其公允值相若。
- (b) 根據本公司與富士通株式會社(「富士通」)的合營協議，本公司及富士通分別獲授予認購及認沽期權，使本公司有權向富士通和日本政策投資銀行(「DBJ」)購買或富士通和DBJ有權向本公司出售 Fujitsu Client Computing Limited及其附屬公司(統稱「FCCL」)的49%股權。於二零二四年三月三十一日，兩種期權均可以行使。認購及認沽期權的行使價將根據行使日的49%股權的公允值釐定。

於認沽期權行使時可能應付的金額初步按贖回金額的現值計入其他非流動負債，並相應直接計入權益下的向非控制性權益簽出認沽期權。

於每個結算日，認沽期權負債需要根據預期表現變動重新計算，所產生的收益或虧損於綜合損益表中確認(附註4)。倘認沽期權於屆滿時未獲行使，則有關負債將終止確認，並於權益作出相應調整。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

23 撥備

會計政策

若出現多項類似責任，則需消耗資源以解除責任的可能性則經考慮整體責任類別後釐定。即使就同類責任中的任何一項而消耗資源的可能性不大，仍會確認撥備。

撥備就預期用於償付責任所需支出的現值計算，按反映當時市場對時間價值的評估及該責任的特有風險的稅前貼現率計算。因時間流逝而增加的撥備確認為利息開支。

(a) 保養維修服務費撥備

於銷售時，本集團就基本的有限度維修保養將產生的估計費用計提保養維修服務費撥備。特定保養維修服務條款和條件則因產品及銷售產品國家不同而各異，但一般包括技術支援、修理零件以及與保養維修服務及服務活動有關的勞動力，保養期限介乎一至三年不等。本集團會按每季基準重估其估計值，以確定已撥備的保養維修服務費金額是否足夠，並於必要時對金額作出調整。

(b) 其他撥備

在出現以下情況時，會就環境修復、重組費用和法律索償作出撥備，該等情況為：本集團因過往的事件而產生現有的法律或推定責任；較可能需要有資源流出以償付責任；及金額能可靠估計。重組費用撥備包括終止租賃罰款和僱員離職付款。未來營運虧損概不確認撥備。

關鍵會計估計及判斷

保養維修費撥備乃根據確認收入時估計的產品保養維修成本計算。影響本集團保養維修責任的各種因素包括已銷售且仍處於保修年內的产品數量、該等產品的歷史及預期保養維修索償率，以及為履行本集團保養維修責任而針對每一項索償產生的成本。本集團持續檢查該估計基準，並於適當時候作出修訂。若干此等成本可根據與供應商訂立的相關安排的條款向供應商追討。如大致上可確定當本集團償付責任後將收到補償，則該等款項可另行確認為資產（以所作撥備款額為限）。

23 撥備 (續)

撥備的組成部分如下：

	保修費 千美元	環境修復 千美元	重組 千美元	合計 千美元
截至二零二三年三月三十一日止年度				
年初	1,218,898	30,787	-	1,249,685
匯兌調整	(26,413)	(2,333)	-	(28,746)
撥備	691,126	19,736	208,546	919,408
已用金額	(831,772)	(22,106)	(45,969)	(899,847)
	1,051,839	26,084	162,577	1,240,500
列作非流動負債的長期部分	(196,037)	(23,422)	-	(219,459)
年末	855,802	2,662	162,577	1,021,041
截至二零二四年三月三十一日止年度				
年初	1,051,839	26,084	162,577	1,240,500
匯兌調整	(25,797)	(2,703)	(521)	(29,021)
撥備	660,534	18,051	54,991	733,576
已用金額	(716,985)	(16,096)	(108,108)	(841,189)
	969,591	25,336	108,939	1,103,866
列作非流動負債的長期部分	(161,261)	(21,655)	-	(182,916)
年末	808,330	3,681	108,939	920,950

本集團於銷售時根據估計成本記錄預期的保修責任。根據過往維修率資料，保修費申索可合理預計。保修費撥備每季審閱一次，以核實該撥備可適當地反映保修期間的剩餘責任。根據與供應商之間的相關條款安排，該等費用若干部分將由供應商償付。

本集團根據回收自終端客戶棄置的電動及電子廢料的預計成本（棄置方法須無害環境）以及參考過往及預計未來的回收率，於銷售時將環境修復撥備入賬。環境修復撥備須每年最少檢討一次，以評估其是否足以履行本集團的責任。

重組費用撥備主要包括由一系列重組方案而產生的員工解僱付款，以降低成本及提高營運效率。本集團因重組行動而承擔現有的法律或推定責任時，將重組費用撥備入賬。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

24 貸款

會計政策

貸款初步按公允值並扣除產生的交易成本確認。交易成本為收購、發行或出售某項金融資產或金融負債直接所佔的新增成本，包括支付予代理人、顧問、經紀和交易商的費用和佣金、監管機關及證券交易所的徵費，以及過戶和印花稅。貸款其後按攤銷成本列賬；所得款（扣除交易成本）與贖回價值的任何差額利用實際利率法於貸款期間內在綜合損益表確認。

可換股債券的負債部分的公允值則使用相等之不可換股債券的市場利率釐定。該金額按攤銷成本基準記錄為負債，直至債券轉換或到期時終止。所得款項餘額分配至換股權。該款項在扣除所得稅影響後確認並計入股東權益內。

除非本集團有無條件權利將負債的結算遞延至結算日後最少12個月，否則貸款分類為流動負債。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
流動負債		
短期貸款(a)	50,431	57,032
可換股債券(c)	-	214,584
	50,431	271,616
非流動負債		
票據(b)	3,012,637	3,146,148
可換股債券(c)	556,592	537,030
	3,569,229	3,683,178
	3,619,660	3,954,794

附註：

- (a) 大部分短期貸款以美元計值。於二零二四年三月三十一日，本集團可動用的循環及短期貸款信用額度為54.26億美元（二零二三年：43.38億美元），已動用之信用額度為4,100萬美元（二零二三年：5,400萬美元）。

24 貸款 (續)

附註：(續)

(b) 未償還票據如下：

發行日期	未償還本金	年期	年利率	到期日	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
二零二零年四月二十四日及 二零二零年五月十二日	9.65 億美元	5 年	5.875%	二零二五年四月	964,798	999,593
二零二零年十一月二日	9 億美元	10 年	3.421%	二零三零年十一月	894,145	922,035
二零二二年七月二十七日	6 億美元	5.5 年	5.831%	二零二八年一月	595,587	619,856
二零二二年七月二十七日	5.63 億美元	10 年	6.536%	二零三二年七月	558,107	604,664
					3,012,637	3,146,148

年內，本金金額約為 3,500 萬美元 (二零二三年：無) 的 2025 票據、本金金額約 2,900 萬美元 (二零二三年：7,100 萬美元) 的 2030 票據、本金金額約 2,500 萬美元 (二零二三年：無) 的 2028 票據及本金金額約 4,700 萬美元 (二零二三年：1,500 萬美元) 的 2032 年票據已由本公司購回。於二零二四年三月三十一日，本金金額約為 9.65 億美元 (二零二三年：10 億美元) 的 2025 票據、本金金額約 9 億美元 (二零二三年：9.29 億美元) 的 2030 票據、本金金額約 6 億美元 (二零二三年：6.25 億美元) 的 2028 票據及本金金額約為 5.63 億美元 (二零二三年：6.10 億美元) 的 2032 票據仍發行在外。

(c) 未償還可換股債券如下：

發行日期	未償還本金	年期	年利率	到期日	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
二零一九年一月二十四日 (i)	-	5 年	3.375%	二零二四年一月	-	214,584
二零二二年八月二十六日 (ii)	6.75 億美元	7 年	2.5%	二零二九年八月	556,592	537,030
					556,592	751,614

(i) 於二零一九年一月二十四日，本公司完成向第三方專業投資者 (「債券持有人」) 發行於二零二四年一月到期的五年期年息率為 3.375% 之 6.75 億美元可換股債券 (「2024 可換股債券」)。所得款項用於償還過往票據及一般企業用途。債券持有人可選擇於發行日期後 41 日起至到期日前第 10 日，將部分或全部尚未償還的 2024 可換股債券本金金額，以轉換價每股 7.99 港元轉換本公司的普通股 (可予調整)。轉換價於二零二三年十二月一日起調整為每股 6.19 港元。

本公司於二零二四年一月二十四日 2024 可換股債券到期時，償還先前未獲贖回、轉換或購回及註銷的 2024 可換股債券的未贖回本金金額。於二零二一年一月二十四日，債券持有人有權選擇要求本公司贖回部分或全部 2024 可換股債券，當中 50 萬美元本金已於同日贖回。於二零二二年八月二十九日，本公司回購了本金約 4.55 億美元的 2024 可換股債券。年內，剩餘本金約 2.195 億美元的 2024 可換股債券按調整後的轉股價格每股 7.79 港元至 7.82 港元轉股。2024 可換股債券已悉數轉換及註銷 (二零二三年：未償還本金約 2.195 億美元)。

(ii) 於二零二二年八月二十六日，本公司完成向債券持有人發行於二零二九年八月到期的七年期年息率為 2.5% 之 6.75 億美元可換股債券 (「2029 可換股債券」)。所得款項用於償還過往可換股債券及一般企業用途。債券持有人可選擇於發行日期後 41 日起至到期日前第 10 日，將部分或全部尚未償還的 2029 可換股債券本金金額，以轉換價每股 9.94 港元轉換本公司的普通股 (可予調整)。轉換價於二零二三年七月二十九日起調整為每股 9.42 港元。假設 2029 可換股債券按轉換價每股 9.42 港元獲悉數轉換，2029 可換股債券將可轉換為 561,675,955 股股份。

本公司將於二零二九年八月二十六日 2029 可換股債券到期時，償還先前未獲贖回、轉換或購回及註銷的 2029 可換股債券的未贖回本金金額。於二零二六年八月二十六日，債券持有人將有權選擇要求本公司按其本金金額贖回部分或全部 2029 可換股債券。

於二零二六年九月九日之後及二零二九年八月二十六日之前任何時間，本公司將有權在出現若干特定條件時按本金金額贖回當時仍未贖回的全部 (但並非部分) 2029 可換股債券。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

24 貸款 (續)

附註：(續)

(c) (續)

可換股債券負債部分的初始公允值，是以於債券發行日等值的不可換股債券的市場利率計算。債券負債隨後按攤銷成本計量直至因轉換而註銷或債券到期。剩餘的所得款項在扣除所得後，將於股東權益中確認為轉換期權，隨後並不會作重新計算。

若2029可換股債券於到期日未獲行使轉換，根據本集團的財務狀況，本集團預期將能夠履行其贖回責任。

於二零二四年及二零二三年三月三十一日，本集團的貸款在利率變動及合同重新定價日所承擔的風險如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
一年內	50,431	271,616
一至二年	964,798	-
二年至五年	595,587	1,619,449
五年以上	2,008,844	2,063,729
	3,619,660	3,954,794

於二零二四年三月三十一日，票據及可換股債券的公允值分別為29.54億美元及8.27億美元(二零二三年：分別為30.35億美元及10.62億美元)。其他貸款的賬面值皆等於公允值或折現影響並不重大而與其公允值相若。

於二零二四年及二零二三年三月三十一日，本集團的銀行信用總額列明如下：

	可動用金額		已動用金額	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
循環貸款	3,500,000	2,500,000	-	-
短期貨幣市場信貸	1,925,683	1,838,182	41,300	53,800
遠期外匯合約	11,587,905	9,427,503	11,554,595	9,383,804
貿易信用	4,676,387	4,969,922	2,861,146	3,454,477
	21,689,975	18,735,607	14,457,041	12,892,081

於二零二四年及二零二三年三月三十一日，所有貸款均沒有抵押，相關實際年利率如下：

	美元	
	二零二四年	二零二三年
短期貸款及票據	3.29%-10.02%	1.72%-9.28%
可換股債券	6.07%	6.07%-6.15%

25 其他非流動負債

會計政策

當能夠合理地保證政府補助將可收取，而本集團將會符合所有附帶條件時，政府提供的補助將按其公允值確認入賬。

與成本有關之政府補助遞延入賬，並按擬補償之成本配合其所需期間在綜合損益表「其他經營收入／(費用)－淨額」中確認。

與購買物業、廠房及設備有關之政府補助列入其他非流動負債作為遞延政府補助，並按有關資產之預計年期以直線法在綜合損益表確認。

其他非流動負債詳情如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
遞延對價(a)	25,072	25,072
簽出認沽期權負債(b)	44,251	44,249
租賃負債	240,449	280,837
環境修復費用(附註23)	21,655	23,422
預收政府獎勵及補助(c)	101,095	94,621
其他	322,183	353,904
	754,705	822,105

附註：

- (a) 根據本公司與NEC Corporation的合營協議，本集團須向NEC Corporation以現金支付遞延對價。於二零二四年三月三十一日，本集團就遞延對價於未來應付的潛在款項未貼現金額為2,500萬美元(二零二三年：2,500萬美元)。
- (b) 於截至二零一九年三月三十一日止年度內，合肥智聚晟實股權投資有限公司(「智聚晟實」)從仁寶電腦工業股份有限公司收購合營公司(「合營公司」)49%權益。本公司和智聚晟實分別擁有合營公司51%和49%的權益。根據本公司通過全資附屬公司與合肥源嘉創業投資合夥企業(有限合夥)(「源嘉」)訂立的期權協議，該公司持有智聚晟實99.31%股權，而本集團與源嘉則分別獲授予認購期權及認沽期權，使本集團有權向源嘉購買或源嘉有權向本集團出售智聚晟實的99.31%權益。
- 期權可行使期內，源嘉已通知本集團其有意行使認沽期權。根據智聚晟實、源嘉和本集團於二零二一年十二月二十八日訂立的協議，智聚晟實以行使價18.95億人民幣(約2.97億美元)轉讓合營公司39%權益予本集團。於二零二二年一月十日交易完成時，本公司及智聚晟實分別擁有合營公司90%和10%的權益。
- 源嘉繼續持有智聚晟實99.31%權益，根據於二零二二年一月十一日新簽訂的期權協議，本集團與源嘉則分別獲授予認購期權及認沽期權，使本集團有權向源嘉購買或源嘉有權向本集團出售智聚晟實的99.31%權益。此認購及認沽期權可分別於新期權協議簽訂後54個月及由48個月至54個月內行使。認購期權及認沽期權的行使價將根據新期權協議釐定，最高為5億人民幣(約6,900萬美元)。
- 於認沽期權行使時可能應付的金額初步按贖回金額的現值計入其他非流動負債，並相應直接計入權益下的向非控制性權益簽出認沽期權。
- 於每個結算日，認沽期權負債需要根據預期表現變動重新計算，所產生的收益或虧損於綜合損益表中確認。倘認沽期權於屆滿時未獲行使，則有關負債將終止確認，並於權益作出相應調整。
- (c) 若干集團公司預先收到而納入其他非流動負債的政府獎勵及補助主要與研究開發項目及物業、廠房及設備建造有關。此等集團公司需要滿足政府獎勵及補助條款項下的若干條件。滿足該等條件後，政府獎勵及補助將直接計入綜合損益表，或按有關資產之預計可使用年期以直線法確認。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

26 退休福利責任

會計政策

(a) 退休金責任

本集團運作多個退休金計劃。該計劃一般經由定期精算而釐定並通過向保險公司或受託管理基金供款注資。

界定福利計劃一般會釐定職工在退休時可收取的退休福利金額，通常根據年齡、服務年資和薪酬補償等一個或多個因素而定。

在綜合資產負債表內就有關界定福利計劃而確認的負債，為結算日界定福利責任的現值減相關計劃資產的公允價值。絕大部分的界定福利責任每年由獨立精算師利用預計單位貸記法計算。界定福利責任的現值按將用以支付福利的貨幣為單位計值且到期日與有關的退休金責任的年期近似的高質素企業債券的利率，估計未來現金流出量貼現計算。於沒有高質素企業債券國家，則採用政府債券的利率。

淨利息成本按設定受益債務的淨結餘和計劃資產公允價值，應用貼現率計算。此成本包含在綜合損益表的職工福利開支中。

根據經驗而調整的精算盈虧以及精算假設的變動在發生年度扣除或計入其他全面收益／虧損。計入權益變動表及綜合資產負債表的保留盈利。

某些界定福利計劃要求員工供款以降低集團的福利成本。員工的供款與服務掛鉤，因此，該供款降低了服務成本，集團將員工的供款按照直線法於服務期確認。

因修訂或縮減計劃而令界定福利責任的現值變動，其變動將即時在綜合損益中確認為過往服務成本。

(b) 離職後醫療福利

本集團亦有多個離職後醫療福利計劃，其中最大的計劃在美國。享受該福利的條件通常為僱員服務至退休年齡並任職滿某一最低服務期。該福利的預期費用採用與界定福利計劃相似的會計方法於僱員僱用期間內計提。根據經驗作出的調整以及精算假設的變動而產生的精算盈虧，在發生年度確認在其他全面收益／虧損。該等美國計劃的責任每年由獨立合資格精算師估值。

關鍵會計估計及判斷

退休金及其他離職後福利費用及責任須視乎多種假設而定。本集團的主要假設主要包括貼現率，預計資產回報及薪酬增長。於釐定貼現率時，本集團乃參考於結算日的高質量公司債券市場收益率。該債券的幣種及期限與被估值的福利責任幣種及預計期限一致。計劃資產的預期回報乃基於對相關資產及責任於其年期的回報的市場預期。薪酬增長假設乃反映本集團的長期實際經驗以及未來及近期的展望。與本集團假設不符的實際結果通常在其發生年度確認。

26 退休福利責任 (續)

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
計入非流動負債的退休金責任		
退休金福利	212,841	229,957
離職後醫療福利	28,561	27,287
	241,402	257,244
綜合損益表支銷		
退休金福利 (附註7)	23,059	18,909
離職後醫療福利	1,498	1,151
	24,557	20,060
重新計量：		
界定退休金福利	5,740	(57,429)
離職後醫療福利	934	(1,095)
	6,674	(58,524)

本集團現時最大的退休金負債位於德國，本集團於德國設有一個具有界定福利和界定供款特色的劃分計劃，包括根據最後薪金公式計算的福利。此計劃不適用於新員工。摩托羅拉移動於德國的界定福利計劃沒有員工，但有大量退休人員及福利已完全歸屬但尚未達退休年齡的前員工。

本集團繼續於日本維持大量退休金負債，為大部分員工提供現金結餘福利。

於美國，界定福利計劃不適用於新員工，現僅覆蓋少於1%的員工。現時亦有覆蓋若干行政人員的補充界定福利計劃。

本集團亦因為過往的收購而於多個國家經營最終薪酬界定福利計劃。

本集團退休計劃每年由合資格精算師以預計單位給付成本法進行估值。

經調整及精算假設變動產生的精算收益及虧損於產生年內計入或扣除自其他全面收益。

(a) 退休金福利

在綜合資產負債表確認的金額釐定如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
已注資責任現值	451,205	467,130
計劃資產的公允值	(373,512)	(367,224)
已注資計劃的虧絀	77,693	99,906
未注資責任現值	135,148	130,051
綜合資產負債表中負債	212,841	229,957
相當於：		
退休福利責任	212,841	229,957

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

26 退休福利責任 (續)

(a) 退休金福利 (續)

採用的主要精算假設如下：

	二零二四年	二零二三年
貼現率	1.5%-5.1%	1.7%-4.8%
未來薪酬增長	0%-5.4%	0%-5.4%
未來退休金增長	0%-2.5%	0%-2.3%
對60歲男仕的預計尚餘壽命	25	25
對60歲女仕的預計尚餘壽命	29	26

界定福利責任對加權關鍵假設變動的敏感度如下：

二零二四年	假設變動	對界定福利責任的影響	
		假設調高	假設調低
貼現率	0.5%	減少5.6%	增加6.2%
薪酬增長率	0.5%	增加1.0%	減少0.9%
退休金增長率	0.5%	增加3.7%	減少3.5%
預計壽命	一年	增加1.4%	減少1.4%

二零二三年	假設變動	對界定福利責任的影響	
		假設調高	假設調低
貼現率	0.5%	減少5.7%	增加6.2%
薪酬增長率	0.5%	增加1.2%	減少1.3%
退休金增長率	0.5%	增加5.2%	減少5.4%
預計壽命	一年	增加1.6%	減少1.5%

以上敏感性分析乃基於一項假設出現變動而其餘所有假設不變而作出。實際上，這種情況不大可能發生，而某些假設之變動亦可能互相關聯。在計算界定福利責任對重要精算假設之敏感度時，所應用的方法與計算在綜合資產負債表內確認之退休金負債之方法相同（界定福利責任之現值乃於報告期末以預測單位信用法計算）。

編製敏感性分析所採用的方法及假設類別與去年無異。

26 退休福利責任 (續)

(b) 離職後醫療福利

本集團設有多項離職後醫療福利計劃，主要在美國施行。其會計方法、假設和估值頻率與界定福利退休計劃類似。

此項美國計劃(Lenovo Future Health Account Plan)當前為未注資的計劃，會通過一般的資產向合資格的退休人員及家屬提供福利。

由於離職後醫療福利計劃未有對未來福利水平的改變作出承諾，未來醫療成本趨勢費率變動對離職後醫療福利負債沒有影響。

在綜合資產負債表確認負債28,561,000美元(二零二三年：27,287,000美元)為未注資責任的現值。

(c) 離職後福利(退休金及醫療)的額外資料

本集團計劃資產包括：

	二零二四年			二零二三年		
	有報價 千美元	無報價 千美元	總計 千美元	有報價 千美元	無報價 千美元	總計 千美元
退休金計劃						
權益工具						
資訊科技	1,429	-	1,429	1,707	-	1,707
能源	234	-	234	323	-	323
製造	2,026	-	2,026	1,930	-	1,930
其他	10,420	-	10,420	10,081	-	10,081
	14,109	-	14,109	14,041	-	14,041
債務工具						
政府	58,423	-	58,423	57,896	-	57,896
公司債券(投資評級)	61,439	-	61,439	61,704	-	61,704
公司債券(非投資評級)	57,916	-	57,916	45,573	-	45,573
	177,778	-	177,778	165,173	-	165,173
其他						
物業	-	23,449	23,449	-	22,924	22,924
合資格保單	-	49,951	49,951	-	49,691	49,691
現金及現金等價物	7,048	-	7,048	25,063	-	25,063
投資基金	-	77,328	77,328	-	66,910	66,910
結構性債券	-	19,519	19,519	-	19,461	19,461
其他	-	4,330	4,330	-	3,961	3,961
	7,048	174,577	181,625	25,063	162,947	188,010
	198,935	174,577	373,512	204,277	162,947	367,224

計劃受託人經考慮成員和責任的概況及計劃的流動性要求後，會不時制定及檢查有關計劃的長遠戰略資產分配。

界定福利責任的加權平均期限為12.04年(二零二三年：11.99年)。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

26 退休福利責任 (續)

(c) 離職後福利 (退休金及醫療) 的額外資料 (續)

未貼現退休金和離職後醫療福利的預期到期日：

	少於1年 千美元	1-2年 千美元	2-5年 千美元	超過5年 千美元	總計 千美元
於二零二四年三月三十一日					
退休金福利	28,815	28,610	94,889	741,916	894,230
離職後醫療福利	1,555	1,747	14,200	38,671	56,173
總計	30,370	30,357	109,089	780,587	950,403
於二零二三年三月三十一日					
退休金福利	30,314	28,846	93,556	778,146	930,862
離職後醫療福利	1,435	1,601	5,822	36,941	45,799
總計	31,749	30,447	99,378	815,087	976,661

退休金及醫療計劃資產並不包括本公司任何普通股或本集團佔用的任何美國房地產 (二零二三年：無)。

本集團計劃資產的公允值調整：

	退休金		醫療	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初公允值	367,224	409,527	-	-
匯兌調整	(20,973)	(23,919)	16	-
利息收益	11,371	6,873	17	-
重新計量：				
經驗收益／(虧損)	3,764	(35,788)	-	-
僱主供款	31,329	28,020	1,110	975
計劃參加者供款	1,349	1,965	-	-
已付福利	(20,552)	(19,454)	(1,143)	(975)
年末公允值	373,512	367,224	-	-
計劃資產實際回報	15,135	(28,915)	17	-

預計於二零二五年三月三十一日止年度支付的供款為20,635,000美元。

26 退休福利責任 (續)

(c) 離職後福利 (退休金及醫療) 的額外資料 (續)

本集團界定福利責任現值的變動調整：

	退休金		醫療	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初界定福利責任	597,181	721,703	27,287	28,366
匯兌調整	(30,959)	(36,057)	(32)	(160)
即期服務成本	15,007	13,668	226	299
往期服務成本	1,231	40	-	-
利息成本	18,427	12,236	1,289	852
重新計量：				
人口統計假設改變產生的 (收益)/虧損	(326)	5,782	3	(1)
財務假設改變產生的虧損/(收益)	405	(92,040)	(1,107)	(558)
經驗虧損/(收益)	9,425	(6,959)	2,038	(536)
計劃參加者供款	1,337	1,221	-	-
已付福利	(25,140)	(23,346)	(1,143)	(975)
收購附屬公司	-	1,095	-	-
縮減收益	(235)	(162)	-	-
年末界定福利責任	586,353	597,181	28,561	27,287

年內，本集團已履行4,588,000美元的福利責任(二零二三年：3,892,000美元)。

本集團退休金及離職後醫療福利概要：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二二年 千美元	二零二一年 千美元	二零二零年 千美元
界定福利責任現值	614,914	624,468	750,069	876,077	855,046
計劃資產公允值	373,512	367,224	409,527	444,172	396,660
虧絀	241,402	257,244	340,542	431,905	458,386
計劃資產的精算(收益)/虧損金額	(3,764)	35,788	17,780	(6,196)	(11,476)
計劃負債的精算虧損/(收益)金額	10,438	(94,312)	(75,974)	(29,539)	57,751
	6,674	(58,524)	(58,194)	(35,735)	46,275

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

26 退休福利責任 (續)

(c) 離職後福利 (退休金及醫療) 的額外資料 (續)

於綜合損益表中確認的金額如下：

	退休金		醫療	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
即期服務成本	15,007	13,668	226	299
往期服務成本	1,231	40	-	-
利息成本	18,427	12,236	1,289	852
利息收益	(11,371)	(6,873)	(17)	-
縮減收益	(235)	(162)	-	-
於綜合損益表中確認的總費用	23,059	18,909	1,498	1,151

27 股本

會計政策

普通股分類列作權益。

直接歸因於發行新股或期權的新增成本在權益中列為所得款的減少 (扣除稅項)。

本集團成員公司購買本公司股本 (庫存股份) 時，所支付的對價 (包括任何直接歸因增量成本 (已扣除所得稅)) 自本公司權益持有人應佔權益中扣除，直至股份被註銷或重新發行為止。於隨後重新發行該等股份時，所收取的對價 (已扣除任何直接歸因增量交易成本及有關所得稅影響) 計入本公司權益持有人應佔權益。

	二零二四年		二零二三年	
	股份數目	千美元	股份數目	千美元
已發行及繳足股本：				
有投票權普通股：				
年初	12,128,130,291	3,282,318	12,041,705,614	3,203,913
收購附屬公司及聯營公司而發行普通股	-	-	86,424,677	78,405
轉換可換股債券 (附註 24(c)(i))	276,529,011	218,669	-	-
年末	12,404,659,302	3,500,987	12,128,130,291	3,282,318

28 重大的業務合併

會計政策

本集團應用收購法將業務合併入賬。收購附屬公司所轉讓的對價，為所轉讓資產、對被收購方的前所有人產生的負債以及本集團發行的股本權益的公允值。在業務合併中所購買的可識別資產以及所承擔的負債及或有負債，首先以其於購買日期的公允值計量。就個別收購基準，本集團可按公允值或按非控制性權益應佔被收購方可識別淨資產的比例，計量被收購方的非控制性權益。

收購相關成本在產生時支銷。

如業務合併分階段進行，收購方之前在被收購方持有的權益按收購日期的公允值重新計量，所產生的任何盈虧在損益中確認。

商譽初步計量為轉讓對價與被收購方的非控制性權益的公允值總額，以及任何之前權益於購買日期的公允值之合計，超過所購入可識別資產和所承擔負債淨值的差額(附註14)。若對價低於所購入附屬公司淨資產的公允值，則該差額直接在綜合損益表中確認。

關鍵會計估計及判斷

本集團採用收購法將業務合併入賬，本集團所收購資產及所承擔負債，須以收購日期的公允值計量。估計所收購資產及負債的公允值須運用重大判斷，包括估計來自所收購業務的未來現金流、釐定適用貼現率、資產的可使用年期及其他假設。

截至二零二四年三月三十一日止年度，本集團完成以下重大的業務合併活動：

- 於二零二三年七月七日，本集團完成對聯想融資租賃有限公司(「聯想租賃」)全部權益的收購。聯想租賃主要在中國大陸從事IT設備租賃業務。此次收購的對價約為1.24億美元，交易完成時本集團以現金支付。
- 於二零二三年九月二十九日，本集團以約1,400萬美元的對價向FCNT株式會社收購了部分資產並承擔了部分負債(「FCNT業務」)，交易完成時本集團以現金支付。此次收購使集團能夠加速其在本國智慧型手機業務的增長。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

28 重大的業務合併 (續)

以下列示由業務合併所獲的商譽初步計算：

	聯想租賃 千美元	FCNT業務 千美元	總計 千美元
收購對價	123,547	13,915	137,462
減：收購權益應佔可識別淨資產之公允值	(113,934)	(5,328)	(119,262)
商譽	9,613	8,587	18,200

由業務合併所獲的主要資產及負債如下：

	聯想租賃 千美元	FCNT業務 千美元	總計 千美元
現金及現金等價物	15,095	-	15,095
物業、廠房及設備	67,720	6,603	74,323
使用權資產	-	1,440	1,440
無形資產	163	15,979	16,142
遞延所得稅項資產減負債	(312)	(4,775)	(5,087)
其他非流動資產	52,357	1,212	53,569
淨營運資金 (不包括現金及現金等價物)	(21,089)	(15,131)	(36,220)
收購權益應佔可識別淨資產之公允值	113,934	5,328	119,262

截至二零二四年三月三十一日止年度，聯想租賃及FCNT業務分別為集團收入貢獻了3,200萬美元及2,300萬美元的收入。年內，聯想租賃為集團業績貢獻200萬美元的除稅前溢利，而FCNT業務為集團業績產生1,200萬美元的除稅前虧損。倘若收購聯想租賃於二零二三年四月一日發生，截至二零二四年三月三十一日止年度的集團綜合備考收入和除稅前溢利分別由568.64億美元上升至568.74億美元和維持於13.65億美元。FCNT業務收購前沒有獨立財務報表。因此沒有披露倘若收購FCNT業務於二零二三年四月一日發生，截至二零二四年三月三十一日止年度的集團綜合備考收入和除稅前溢利。

於二零二四年三月三十一日，本集團尚未完成對業務合併取得的可識別淨資產 (包括無形資產) 的公允值評估。上述可識別淨資產的相關公允值以暫定基準計算。

200萬美元的收購相關成本已計入綜合損益表的行政費用及綜合現金流量表的經營現金流量中。

會計政策

金融資產

(a) 分類

本集團將其金融資產分類為下列計量類別：

- 通過以公允值計量且其變動計入其他全面收益或以公允值計量且其變動計入損益計量；及
- 將按攤銷成本計量。

分類根據本集團管理金融資產的業務模式及現金流量的合同條款而定。

就以公允值計量的資產而言，其收益及虧損會於損益或其他全面收益列賬。對於並非持作買賣的權益工具投資，則取決於本集團是否於初始確認時不可撤銷地選擇以公允值計量且其變動計入其他全面收益對權益投資列賬。

僅當該等資產的業務模式發生變動時，本集團方會對債務投資進行重新分類。

(b) 確認及終止確認

常規購入及出售的金融資產在交易日確認，交易日指本集團承諾購入或出售該資產之日期。當從金融資產收取現金流量的權利經已到期或經已轉讓，而本集團已將擁有權的大部分風險和回報轉讓時，金融資產即被終止確認。

(c) 計量

如非以公允值計量且其變動計入損益的金融資產，本集團按金融資產的公允值再加上於購入該金融資產時直接歸因產生的交易成本作初步確認。以公允值計量且其變動計入損益的金融資產的交易成本於損益內支銷。

確定現金流量是否純粹為支付本金及利息時，附帶嵌入衍生工具的金融資產會整體考慮。

(i) 債務工具

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產及資產現金流量特徵的業務模式。本集團將債務工具分為三個計量類別：

- 攤銷成本：就持有用作收回合約現金流量的資產而言，若有關資產的現金流量純粹為支付本金及利息，則按攤銷成本計量。來自該等金融資產的利息收入、減值虧損、外匯收益及虧損以及因終止確認產生的收益或虧損直接於損益內確認。
- 以公允值計量且其變動計入其他全面收益：就持有用作收回合約現金流量及出售金融資產的資產而言，若有關資產的現金流量純粹為支付本金及利息，則以公允值計量且其變動計入其他全面收益計量。賬面值變動計入其他全面收益，惟於損益內確認的減值虧損、利息收入及外匯收益及虧損除外。終止確認金融資產時，先前於其他全面收益確認的累計收益或虧損由權益重新分類至損益。
- 以公允值計量且其變動計入損益：未達按攤銷成本或以公允值計量且其變動計入其他全面收益標準的資產則以公允值計量且其變動計入損益計量。其後以公允值計量且其變動計入損益計量債務投資所產生的收益或虧損於產生期間於損益內確認。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

29 財務工具種類 (續)

會計政策 (續)

金融資產 (續)

(c) 計量 (續)

(ii) 權益工具

本集團後續按公允值計量所有權益投資。若本集團管理層選擇於其他全面收益列示權益投資的公允值收益及虧損，則公允值收益及虧損不會於有關投資終止確認後重新分類至損益。當本集團確立股息的收款權利時，該等投資的股息將繼續於損益內確認。出售該等權益投資時，投資重估儲備內的任何相關結餘將重新分類至保留盈利。按公允值通過損益列賬的金融資產的公允值變動於損益內確認 (如適用)。

以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產包括並非持作買賣的權益投資，而本集團於初步確認時已不可撤回地選擇在該類別中確認。有關項目為戰略性投資，本集團認為此分類更具關聯性。

以公允值計量且其變動計入損益的金融資產包括持作買賣的權益投資，而本集團並未選擇通過其他全面收益確認公允值收益及虧損。

有關如何釐定金融工具公允值的詳情於附註30(d)披露。

金融資產減值

本集團按前瞻基準評估與按攤銷成本及以公允值計量且其變動計入其他全面收益的債務工具相關的預期信用損失。適用的減值方法取決於信用風險是否有顯著增加。

衍生金融工具及對沖活動

衍生工具初步按於衍生工具合約訂立日的公允值確認，其後於每個報告期末按其公允值重新計量。公允價值其後變動的會計處理取決於該衍生工具是否被指定作對沖工具，如被指定為對沖工具，則取決於其所對沖項目的性質。本集團指定若干衍生工具作為：(i) 對沖已確認資產或負債或一項確定承擔的公允值 (公允值對沖) 或(ii) 對沖非常可能的預期交易 (現金流量對沖)。

本集團於訂立交易時就對沖工具與被對沖項目的關係，其風險管理目標及執行多項對沖交易的戰略作檔記錄。本集團亦於訂立對沖交易時和按持續經營基準，記錄其對於該等用於對沖交易的衍生工具，是否高度有效地抵銷被對沖項目公允值或現金流量變動的評估。

29 財務工具種類 (續)

會計政策 (續)

衍生金融工具及對沖活動 (續)

當被對沖項目的剩餘期限超過12個月時，對沖衍生工具的全數公允值會被分類為非流動資產或負債，而當被對沖項目的剩餘期限少於12個月時，對沖衍生工具的全數公允值會被分類為流動資產或負債。交易性衍生工具則分類為流動資產或負債。

(a) 公允值對沖

被指定並符合資格作為公允值對沖的衍生工具的公允值變動，連同受對沖風險的被對沖資產或負債公允值的任何變動，於綜合損益表列賬。

(b) 現金流量對沖

被指定並符合資格作為現金流量對沖的衍生工具的公允值變動的有效部分於其他全面收益或虧損中確認。與無效部分有關的損益即時在綜合損益表中確認。

在權益累計的金額於被對沖項目影響損益時 (例如：當被對沖的預期銷售或購買發生時) 將重新分類至該期間的綜合損益表。與利率互換對沖浮息貸款的有效部分有關的收益或損失在綜合損益表「財務費用」內確認。與無效部分有關的收益或損失在綜合損益表「其他經營收入／(費用)－淨額」中確認。

當一項對沖工具到期，售出或終止後，或當對沖不再符合對沖會計處理的條件時，當其對沖有效時在其他全面收益中確認的任何累計盈虧，應獨立保留在權益內直至預期交易發生。當某項預期交易預計不會發生時，其對沖有效時在其他全面收益中確認的任何累計盈虧，應即時從權益中轉撥入綜合損益表。

(c) 不符合對沖會計處理的衍生工具

若干衍生工具不符合採用對沖會計處理條件。任何不符合對沖會計處理條件的衍生工具的公允值變動，即時於綜合損益表中確認。

關鍵會計估計及判斷

沒有在活躍市場買賣的金融工具 (例如場外衍生工具) 的公允值乃利用估值技術釐定。本集團利用其判斷選擇多種方法，並根據每個結算日當時的市場情況作出假設。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

29 財務工具種類 (續)

	按攤銷成本 計量的 金融資產 千美元	以公允價值 計量且 其變動 計入損益的 金融資產 千美元	用作對沖的 衍生工具 千美元	以公允價值 計量且 其變動計入 其他全面 收益的 金融資產 (不可劃轉) 千美元	其他 以公允價值 計量且其 變動計入 其他全面 收益的 金融資產 (可劃轉) 千美元	合計 千美元
資產						
於二零二四年三月三十一日						
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	-	1,393,666	-	-	-	1,393,666
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收益的金融資產	-	-	-	55,973	-	55,973
應收貿易賬款及票據	16,998	-	-	-	8,130,697	8,147,695
衍生金融資產	-	-	69,568	-	-	69,568
按金及其他應收賬款	2,347,121	-	-	-	-	2,347,121
銀行存款	65,555	-	-	-	-	65,555
現金及現金等價物	3,559,831	-	-	-	-	3,559,831
	5,989,505	1,393,666	69,568	55,973	8,130,697	15,639,409
於二零二三年三月三十一日						
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	-	1,233,969	-	-	-	1,233,969
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收益的金融資產	-	-	-	66,178	-	66,178
應收貿易賬款及票據	39,150	-	-	-	7,901,228	7,940,378
衍生金融資產	-	-	37,460	-	-	37,460
按金及其他應收賬款	2,055,427	-	-	-	-	2,055,427
銀行存款	71,163	-	-	-	-	71,163
現金及現金等價物	4,250,085	-	-	-	-	4,250,085
	6,415,825	1,233,969	37,460	66,178	7,901,228	15,654,660

29 財務工具種類 (續)

	按攤銷成本 計值的 金融負債 千美元	用作對沖的 衍生工具 千美元	合計 千美元
負債			
於二零二四年三月三十一日			
應付貿易賬款及票據	10,505,427	-	10,505,427
衍生金融負債	-	42,555	42,555
其他應付賬款及應計費用	9,552,604	-	9,552,604
租賃負債	342,029	-	342,029
貸款	3,619,660	-	3,619,660
遞延對價	25,072	-	25,072
簽出認沽期權負債	297,733	-	297,733
其他	322,183	-	322,183
	24,664,708	42,555	24,707,263
於二零二三年三月三十一日			
應付貿易賬款及票據	9,772,934	-	9,772,934
衍生金融負債	-	62,499	62,499
其他應付賬款及應計費用	9,296,058	-	9,296,058
租賃負債	404,556	-	404,556
貸款	3,954,794	-	3,954,794
遞延對價	25,072	-	25,072
簽出認沽期權負債	494,279	-	494,279
其他	353,904	-	353,904
	24,301,597	62,499	24,364,096

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

30 財務風險管理

本集團業務的活動承受著多種的財務風險：如市場風險（包括外匯風險、現金流利率風險及價格風險）、信用風險及流動資金風險。本集團的整體財務風險管理計劃專注於財務市場的難預測性，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。本集團利用衍生金融工具對沖若干承受的風險。財務風險管理由中央司庫部執行（「集團司庫」）。

(a) 財務風險因素

(i) 外匯風險

本集團在全球營運，故此承受多種不同貨幣產生的外匯風險，而主要涉及的外幣為美元、人民幣及歐元。外匯風險來自以非該主體的功能貨幣之外幣計價的未來商業交易、已確認資產和負債及境外經營淨投資。

本集團管理層已制定政策，要求集團公司管理其各自功能貨幣的外匯風險。本集團的外匯遠期合約用於對沖很有可能發生的部分預期現金流量（主要為出口銷售及採購存貨）或用於對沖已識別資產及負債的公允值。

就分部呈報而言，有關資產、負債或預期交易的外部對沖合約因應情況指定予各經營分部。

下表詳列本集團於結算日所面對有關以其相關實體功能貨幣以外的貨幣計值的已確認資產或負債產生的貨幣風險，惟因美元與港元乃根據聯繫匯率制度，故並無呈列該兩種貨幣之間的貨幣風險。就呈報目的而言，風險金額按結算日的即期匯率換算為美元。換算海外業務財務報表至本集團列賬貨幣產生的差額不予計算。

	二零二四年			二零二三年		
	美元 千美元	人民幣 千美元	歐元 千美元	美元 千美元	人民幣 千美元	歐元 千美元
應收貿易及其他應收賬款	725,286	9,155	164,159	791,954	6,836	142,161
銀行存款、現金及現金等價物	108,167	87,364	171,657	56,242	34,816	56,564
應付貿易及其他應付賬款	(479,478)	(9,851)	(92,222)	(559,397)	(12,317)	(112,514)
未作抵銷之集團內部往來	1,297,061	3,250,149	(696,053)	131,120	3,673,990	(13,973)
總額結算	1,651,036	3,336,817	(452,459)	419,919	3,703,325	72,238
作經濟對沖的外匯遠期合約 名義金額	2,079,772	597,298	523,050	2,995,077	(58,142)	(2,487)
淨風險額	3,730,808	3,934,115	70,591	3,414,996	3,645,183	69,751

30 財務風險管理 (續)

(a) 財務風險因素 (續)

(ii) 現金流利率風險

本集團的利率風險一般源自於美元短期及長期貸款。本集團的政策為按需要使用適當的利率對沖工具來減低利率風險。通常，本集團利用浮動轉固定利率掉期來管理其現金流利率風險。此利率掉期工具有將貸款從浮動利率轉為固定利率的經濟效力。根據利率掉期，本集團與其他公司協議，在特定的相隔時段內（主要為每季）結算固定合約利率與名義金額的浮動利率利息款額產生的現金流之間的差額。

本集團參與不同的貿易融資計劃。本集團承受此等計劃所涵蓋的所有貨幣的利率波動風險。

(iii) 價格風險

本集團面臨的股權證券價格風險源於集團持有的投資。這類投資於綜合資產負債表中分類為以公允值計量且其變動計入損益的金融資產（附註17(a)）或以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產（附註17(b)）。

為管理股權證券投資帶來的價格風險，本集團根據自設的限制條件增加了多種投資組合，實現了投資組合的多元化。

本集團的上市股權投資按市場報價釐定。非上市股權投資的公允值是按附註30(d)所述的估值技術釐定。

(iv) 信用風險

信用風險按組別進行管理。信用風險來自現金及現金等價物、衍生金融工具、應收票據、其他應收賬款及存放於銀行及金融機構的存款，以及客戶及分包商信用（包括未償還應收賬款及承諾交易）。

就銀行及其他金融機構而言，本集團通過監控對方的信用評級及設定對方的信用上限並定期進行檢查以控制其信用風險。

本集團並無重大集中的客戶信用風險。本集團已訂立信用政策並持續監察此等信用風險。於報告年內並無任何客戶及分包商超出信用限額，且管理層預期並不會因此等客戶未能還款而引致任何重大虧損。

除應收貿易賬款外，本集團計量虧損撥備等於12個月的預期信用損失，除非自初始確認以來信用風險有顯著增加令本集團確認整個存續期的預期信用損失。預期信用損失很小。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

30 財務風險管理 (續)

(a) 財務風險因素 (續)

(iv) 信用風險 (續)

本集團應用香港財務報告準則第9號訂明的簡化方法就預期信用損失計提撥備，該方法要求對所有應收貿易賬款採用整個存續期的預期信用損失撥備。為計量預期信用損失，應收貿易賬款已根據共同信用風險特徵及逾期天數分組。應收貿易賬款的賬面總額與虧損撥備按賬齡段分析如下：

	賬面總額 千美元	虧損撥備 千美元	預期信用 損失率
二零二四年三月三十一日			
未逾期	7,246,766	(31,783)	0%
逾期少於31日	487,343	(359)	0%
逾期31至60日	178,547	(117)	0%
逾期61至90日	62,326	(664)	1%
逾期多於90日	288,482	(99,844)	35%
	8,263,464	(132,767)	
二零二三年三月三十一日			
未逾期	7,018,636	(6,166)	0%
逾期少於31日	438,115	(16,239)	4%
逾期31至60日	188,634	(3,030)	2%
逾期61至90日	99,608	(1,161)	1%
逾期多於90日	261,058	(78,227)	30%
	8,006,051	(104,823)	

(v) 流動資金風險

集團對未來最少十二個月的現金流量預測是由集團司庫執行。集團司庫監控本集團流動資金需求的滾存預測，確保有足夠的現金以滿足經營、融資及投資需要，同時於任何時候保持足夠未動用承諾信用額度（請參閱附註24）有足夠的向上空間，使集團不會違反任何銀行信用的借貸上限或協議條款（如適用）。此預測考慮到集團的債務融資計劃、淨流動負債狀況、合約條款的遵守、符合內部資產負債的目標比率，及如有適用的外部監管或法律規定，例如貨幣管制。

由經營實體持有的超過及高於營運資金管理所需的現金盈餘均轉移到集團司庫。集團司庫選擇適當到期日或有足夠流動性的工具，將現金盈餘投資於計息往來存款、定期存款、貨幣市場資金及有價證券，以提供上述預測所釐定的有足夠向上空間。於結算日，本集團持有353,552,000美元貨幣市場資金（二零二三年：583,113,000美元）（附註20）。

30 財務風險管理 (續)

(a) 財務風險因素 (續)

(v) 流動資金風險 (續)

下表乃本集團的非衍生金融工具負債及衍生金融工具負債，按相關的到期組別，根據由結算日至合約到期日的剩餘期間進行分析。如衍生金融工具負債的合約到期對了解現金流量的時間性是必要的，則會包括在分析內。表內披露的金額為合約性未貼現現金流出／(流入)。

	按要求償還 或不超過 三個月 千美元	三個月以上 至一年 千美元	一年以上 至三年 千美元	三年以上 至五年 千美元	五年以上 千美元	合計 千美元
於二零二四年三月三十一日						
貸款	21,187	210,657	1,210,193	805,524	2,335,798	4,583,359
應付貿易賬款及票據、 其他應付賬款及應計費用	18,168,239	1,889,792	-	-	-	20,058,031
遞延對價	-	-	25,072	-	-	25,072
簽出認沽期權負債	253,482	-	49,452	-	-	302,934
租賃負債	36,013	96,358	166,189	78,986	32,302	409,848
其他	-	-	224,297	87,095	10,791	322,183
衍生金融工具 (總額結算)：						
遠期外匯合約						
— 流出	9,217,616	603,633	-	-	-	9,821,249
— 流入	(9,229,714)	(612,837)	-	-	-	(9,842,551)
於二零二三年三月三十一日						
貸款	22,506	466,546	1,318,502	879,572	2,519,395	5,206,521
應付貿易賬款及票據、 其他應付賬款及應計費用	17,423,290	1,645,702	-	-	-	19,068,992
遞延對價	-	-	25,072	-	-	25,072
簽出認沽期權負債	450,353	-	51,921	-	-	502,274
租賃負債	37,747	103,690	179,089	99,334	53,317	473,177
其他	-	-	254,071	80,535	19,298	353,904
衍生金融工具 (淨額結算)：						
遠期外匯合約	3,984	-	-	-	-	3,984
衍生金融工具 (總額結算)：						
遠期外匯合約						
— 流出	7,700,529	400,201	-	-	-	8,100,730
— 流入	(7,682,737)	(406,580)	-	-	-	(8,089,317)

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

30 財務風險管理 (續)

(b) 市場風險敏感性分析

香港財務報告準則第7號「金融工具：披露」要求披露市場風險的敏感性分析，顯示有關市場風險變量的假設性變化對本集團於結算日損益及總權益的影響。

各類市場風險的敏感性分析並不反映風險變量之間的相互關係。敏感性分析乃假設市場風險變量的假設性變化已於結算日發生並應用於當日存在的有關風險變數。編製該等分析時所採納的基準及假設如其定義很少相等於相關實際結果。

市場風險敏感性分析的披露僅為遵守香港財務報告準則第7號有關金融工具的披露規定，且僅供說明用途；並須留意所產生的假設數值並不代表未來可能發生的事件及本集團損益的預測。

(i) 外幣匯率敏感性分析

於二零二四年三月三十一日，若美元兌本集團面對風險的主要貨幣貶值／升值1%，而所有其他變量維持不變，則年內除稅前溢利將增加／減少2,700,000美元（二零二三年：增加／減少3,000,000美元），主要由於換算未對沖保值部分的應收及應付賬款結餘而產生的外匯收益／虧損所致。

上述分析乃基於假設美元兌所有其他貨幣以相同趨勢及幅度貶值或升值而作出，惟該假設實際上不一定出現。

(ii) 利率敏感性分析

於二零二四年三月三十一日，若貸款利率在所有其他變量維持不變的情況下增加／減少25個基點，則集團的浮動利率短期貸款對年內除稅前溢利沒有重大影響（二零二三年：沒有重大影響）。

(iii) 價格風險敏感性分析

下表概述了上市股權投資市場報價和非上市股權投資價格的增減對本集團當年稅前溢利及權益的影響。該分析是在假設於所有其他可變因素保持不變的情況下，該股權投資的公允值增加／減少5%。

	對稅前溢利的影響		對其他權益組成部分的稅前影響	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
上升5%	69,683	61,698	2,799	3,309
下降5%	(69,683)	(61,698)	(2,799)	(3,309)

30 財務風險管理 (續)

(c) 資本風險管理

本集團管理資本的目標為保障本集團持續營運的能力，從而為股東提供回報和為其他利益相關者提供利益及維持最佳資本架構以減低資本成本。

為維持或調整資本架構，本集團可調整向股東派付的股息、向股東退還資本、發行新股或出售資產以減少債務。

與業內慣例一致，本集團通過資本負債比率監察其資本。該比率乃以貸款總額 (包括流動及非流動貸款) 除以總權益計算。本集團的戰略維持不變，本集團於二零二四年及二零二三年三月三十一日的資本負債比率及淨現金載列如下：

	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元
銀行存款、現金及現金等價物	3,626	4,321
減：貸款總額	(3,620)	(3,955)
淨現金	6	366
總權益	6,081	6,047
資本負債比率	0.60	0.65

(d) 公允值估算

按公允值入賬的金融工具於不同層級的定義如下：

- 第1層 相同資產或負債在活躍市場的報價 (未經調整)。
- 第2層 除了第1層所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的資料，可為直接 (即價格) 或間接 (即源自價格)。
- 第3層 資產和負債並非依據可觀察市場數據的資料 (即非可觀察資料)。

在活躍市場買賣的金融工具的公允值根據結算日的市場報價列賬。當報價可即時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務者或監管代理獲得，而該等報價代表按公平交易基準進行的實際和常規市場交易時，該市場被視為活躍。本集團持有的金融資產的市場報價為當時買方報價。市場報價已納入市場對經濟環境變化 (如利率上升和通貨膨脹) 以及環境、社會和治理風險 (「ESG風險」) 變化的假設。此等工具包括在第1層。

沒有在活躍市場買賣的金融工具 (例如場外衍生工具) 的公允值利用估值技術釐定。估值技術盡量利用可觀察市場數據 (如有)，盡量少依賴實體的特定估計。如計算一金融工具的公允值所需的所有重大數據為可觀察數據，則該金融工具歸入第2層。

如一項或多項重大資料並非根據可觀察市場數據，則該金融工具歸入第3層。這是非上市的股權證券和ESG風險導致重大不可觀察調整的金融工具的情況。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

30 財務風險管理 (續)

(d) 公允值估算 (續)

用以估值金融工具的特定估值技術包括：

- 利率掉期的公允值根據可觀察收益率曲線，按預計未來現金流量的現值計算。
- 遠期外匯合同的公允值利用結算日期的遠期匯率釐定，而所得價值貼現至現值。
- 其餘金融工具的公允值則以其他技術釐定，例如預計貼現現金流量以及類似工具的最近交易。

下表顯示於二零二四年及二零二三年三月三十一日本集團的公允值計量的資產和負債。

	二零二四年				二零二三年			
	第1層 千美元	第2層 千美元	第3層 千美元	合計 千美元	第1層 千美元	第2層 千美元	第3層 千美元	合計 千美元
資產								
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產								
上市股權證券	110,573	-	156,293	266,866	180,428	-	133,054	313,482
非上市股權證券	-	-	1,126,800	1,126,800	-	-	920,487	920,487
以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產								
上市股權證券	37,745	-	-	37,745	45,026	-	-	45,026
非上市股權證券	-	-	18,228	18,228	-	-	21,152	21,152
應收貿易賬款	-	8,130,697	-	8,130,697	-	7,901,228	-	7,901,228
衍生金融資產	-	69,568	-	69,568	-	37,460	-	37,460
	148,318	8,200,265	1,301,321	9,649,904	225,454	7,938,688	1,074,693	9,238,835
負債								
衍生金融負債	-	42,555	-	42,555	-	62,499	-	62,499
	-	42,555	-	42,555	-	62,499	-	62,499

30 財務風險管理 (續)

(d) 公允值估算 (續)

下表顯示截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度第3層公允值層級金融資產和負債的變動：

股權證券

	以公允值計量且其變動 計入損益的金融資產		以公允值計量且其變動 計入其他全面收益的金融資產	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	1,053,541	957,636	21,152	19,280
匯兌調整	(42,544)	(62,986)	(448)	(1,091)
於其他全面收益確認的公允值變動	-	-	(2,476)	(1,038)
於損益確認的公允值變動	167,267	92,662	-	-
轉撥至第1層	(53,512)	(54,546)	-	-
購入	179,192	225,982	-	7,149
出售	(20,851)	(105,207)	-	(3,148)
年末	1,283,093	1,053,541	18,228	21,152

第3層股權證券主要基於最新獲得的財務報表來估值。本集團或會根據所提供的結算日資產淨值、自最新結算日以來的現金流量、地域和行業風險、市場走勢以及相關股權證券的會計基礎等因素考慮作出調整。適度地變動用於股權證券公允值計量的關鍵假設不會導致任何重大的潛在財務影響。

截至二零二四年三月三十一日止年度，三項(二零二三年：三項)被歸入第3層的投資已在交易所上市。隨著活躍市場的公佈報價，相關公允值計量由第3層轉撥至第1層。

可換股優先股

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
年初	-	45,115
回購	-	(46,443)
已付股息	-	(1,881)
於損益確認的公允值變動	-	3,209
年末	-	-

(e) 抵銷金融工具

當有法定可執行權力可抵銷已確認金額，並有意圖按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，金融資產與負債可互相抵銷，並在綜合資產負債表報告其淨額。法定可執行權利不可依賴未來事件而定，而在一般業務過程中若集團或交易對手一旦出現違約、無償債能力或破產時，這也必須具有約束力。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

31 綜合現金流量表附註

(a) 除稅前溢利與經營業務產生的現金淨額對賬表

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
除稅前溢利	1,365,454	2,135,987
應佔聯營公司及合營公司虧損	25,659	16,799
財務收入	(148,134)	(141,667)
財務費用	762,805	657,704
物業、廠房及設備折舊	428,472	377,418
使用權資產折舊	151,899	151,326
無形資產攤銷	832,782	823,935
物業、廠房及設備減值及撇銷	10,474	-
無形資產減值及撇銷	29,745	895
聯營公司股權減值	6,690	-
股權報酬	277,574	336,128
出售物業、廠房及設備虧損	3,479	6,195
出售無形資產虧損	25	442
出售在建工程虧損	13,827	1,138
出售聯營公司股權收益	(12)	(1,293)
聯營公司之股權攤薄收益	-	(2,146)
金融工具公允值變動	(755)	(46,216)
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產公允值變動	(153,113)	(203,395)
以公允值計量且其變動計入損益的金融負債公允值變動	-	3,209
簽出認沽期權負債的重新計量收益	(143,430)	-
股息收入	(2,933)	(2,782)
存貨(增加)/減少	(360,686)	1,876,067
應收貿易賬款及票據、按金、預付款項及其他應收賬款(增加)/減少	(190,928)	4,719,419
應付貿易賬款及票據、撥備、其他應付賬款及應計費用增加/(減少)	401,076	(6,823,593)
匯率變動影響	58,969	49,086
經營業務產生的現金淨額	3,368,939	3,934,656

31 綜合現金流量表附註 (續)

(b) 融資負債對賬表

本節載列年內融資負債分析及融資負債變動。

融資負債	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
短期貸款 — 流動	50,431	57,032
票據 — 非流動	3,012,637	3,146,148
可換股債券 — 流動	-	214,584
可換股債券 — 非流動	556,592	537,030
租賃負債 — 流動	101,580	123,719
租賃負債 — 非流動	240,449	280,837
	3,961,689	4,359,350
短期貸款 — 浮動利率	43,423	55,985
短期貸款 — 固定利率	7,008	1,047
票據 — 固定利率	3,012,637	3,146,148
可換股債券 — 固定利率	556,592	751,614
租賃負債 — 固定利率	342,029	404,556
	3,961,689	4,359,350

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

31 綜合現金流量表附註 (續)

(b) 融資負債對賬表 (續)

	短期貸款 流動 千美元	長期貸款 非流動 千美元	票據 流動 千美元	票據 非流動 千美元	可換股債券 流動 千美元	可換股債券 非流動 千美元	可換股優先股 流動 千美元	租賃負債 流動 千美元	租賃負債 非流動 千美元	總計 千美元
於二零二二年四月一日 的融資負債	57,427	1,045	685,380	1,990,888	-	641,415	45,115	145,095	262,902	3,829,267
借貸所得款	10,980,383	-	-	1,250,000	-	675,000	-	-	-	12,905,383
償還/回購貸款	(10,979,864)	-	(686,779)	(69,036)	-	(545,317)	(46,443)	-	-	(12,327,439)
重新分類	1,045	(1,045)	-	-	214,584	(214,584)	-	92,328	(92,328)	-
貸款發行成本	-	-	-	(11,726)	-	(11,000)	-	-	-	(22,726)
租賃付款的本金成分	-	-	-	-	-	-	-	(168,638)	-	(168,638)
已付股息	-	-	-	-	-	-	(1,881)	-	-	(1,881)
外匯調整	(1,959)	-	-	-	-	-	-	(2,045)	(3,568)	(7,572)
發行可換股債券的權益部分	-	-	-	-	-	(138,243)	-	-	-	(138,243)
回購可換股債券的權益部分	-	-	-	-	-	102,664	-	-	-	102,664
其他非現金變動	-	-	1,399	(13,978)	-	27,095	3,209	56,979	113,831	188,535
於二零二三年三月三十一日 的融資負債	57,032	-	-	3,146,148	214,584	537,030	-	123,719	280,837	4,359,350
借貸所得款	11,792,697	-	-	-	-	-	-	-	-	11,792,697
償還/回購貸款	(11,799,007)	-	-	(132,083)	-	-	-	-	-	(11,931,090)
轉換可換股債券	-	-	-	-	(218,669)	-	-	-	-	(218,669)
重新分類	-	-	-	-	-	-	-	96,859	(96,859)	-
租賃付款的本金成分	-	-	-	-	-	-	-	(134,545)	-	(134,545)
外匯調整	(295)	-	-	-	-	-	-	(1,465)	(7,039)	(8,799)
其他非現金變動	4	-	-	(1,428)	4,085	19,562	-	17,012	63,510	102,745
於二零二四年三月三十一日 的融資負債	50,431	-	-	3,012,637	-	556,592	-	101,580	240,449	3,961,689

(c) 收購業務的現金所耗，扣除所得現金

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
已付現金對價	151,870	423,135
減：所得現金及現金等價物	(16,811)	(19,315)
現金所耗淨額－投資活動	135,059	403,820

32 資本承擔

除本財務報表內文披露外，於二零二四年及二零二三年三月三十一日本集團資本承擔如下：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
已訂約但未撥備：		
— 物業、廠房及設備	151,716	112,562
— 無形資產	3,216	4,852
— 金融資產投資	17,454	988
	172,386	118,402

33 或有負債

會計政策

或有負債乃一項因過往事件產生的承擔，而該等過往事件的存在僅可由一項或多項並非由本集團全權控制之日後不明朗事件的存在與否確定。或有負債亦可為一項因不大可能需要耗用經濟資源或承擔的金額未能可靠地計算而未有確認的過往事件產生的現有承擔。

或有負債未有予以確認，惟已於財務報表附註中披露。若耗用經濟資源的可能性出現變動致使有可能需耗用經濟資源，則或有負債將確認為撥備。

本集團在日常業務過程中不時涉及各類申索、訴訟、調查及法律程序。儘管本集團並不預期任何該等法律程序的結果（個別或整體）對其財務狀況或經營業績造成重大不利影響，惟法律程序結果難以預料。因此，本集團或會面對索賠裁決或與索賠方達成和解協議而可能對本集團任何特定期間的經營業績或現金流量造成不利影響。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

34 重大關聯方交易

會計政策

關聯方交易指本集團及本集團的關聯方之間不論是否收取價格而進行的資源、服務或責任轉讓。

(a) 若屬以下人士，即該人士或該人士的近親為本集團的關聯方：

- 控制或共同控制本集團；
- 對本集團有重大影響；或
- 為本集團或本集團母公司的主要管理層成員。

(b) 若符合下列條件，即該實體為本集團的關聯方：

- 該實體與本集團屬同一集團的成員公司 (即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有關聯)。
- 一間實體為另一實體的聯營公司或合營公司 (或另一實體為成員公司的集團旗下成員公司的聯營公司或合營公司)。
- 兩間實體均為同一第三方的合營公司。
- 一間實體為第三方實體的合營公司，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。
- 實體為本集團或與本集團有關聯的實體就僱員利益設立的離職福利計劃。
- 實體受上文(a)所識別人土控制或受共同控制。
- 控制或共同控制本集團的人士或該人士的近親對實體有重大影響力或屬該實體 (或該實體的母公司) 主要管理層成員。
- 實體或集團的成員公司提供主要管理人員之服務予本集團或其母公司。

34 重大關聯方交易 (續)

(a) 除財務報表附註15中披露的內容外，年內本集團於日常業務過程中進行下列重大關聯方交易：

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
閃聯信息技術工程中心有限公司 (聯營公司)		
— 採購貨物	7,219	10,208
異能者 (南京) 電子科技有限公司 (聯營公司)		
— 採購貨物	7,260	3,012
— 銷售貨物	482	1,455
浙江恆雲智聯數字科技有限公司 (聯營公司)		
— 採購貨物	18,975	11,496
— 銷售貨物	65	1,529
來酷智能科技 (南京) 有限公司 (聯營公司)		
— 銷售貨物	30	1,441
天津聯博基業科技發展有限公司 (聯營公司及其附屬公司)		
— 已發放貸款	85,455	11,052

(b) 主要管理層酬金

主要管理層酬金呈列如下。以下年內酬金包括一位 (二零二三年：一位) 董事及十二位 (二零二三年：十二位) 高級管理層。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
底薪、津貼及其他福利	13,372	12,365
酌情獎金	19,490	24,578
長期激勵獎勵	49,644	69,784
退休金及僱主的退休金計劃供款	1,292	1,260
	83,798	107,987

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

35 資產負債表及儲備的變動 — 公司

(a) 本公司的資產負債表

	於三月三十一日	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
非流動資產		
物業、廠房及設備	200	127
使用權資產	619	2,105
無形資產	14	78
於聯營公司權益	103,851	101,527
於附屬公司投資	14,389,781	13,895,768
以公允值計量且其變動計入損益的金融資產	40,286	43,511
以公允值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	16,219	24,228
其他非流動資產	664	-
	14,551,634	14,067,344
流動資產		
按金、預付款項及其他應收賬款	216,685	239,066
應收附屬公司賬款	8,010,112	8,118,635
可收回所得稅款	4,564	4,564
現金及現金等價物	30,994	101,970
	8,262,355	8,464,235
總資產	22,813,989	22,531,579

35 資產負債表及儲備的變動 — 公司 (續)

(a) 本公司的資產負債表 (續)

	於三月三十一日	
	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
股本	3,500,987	3,282,318
儲備 (附註 35(b))	1,278,676	1,461,924
總權益	4,779,663	4,744,242
非流動負債		
貸款	3,569,229	3,683,178
遞延所得稅項負債	1,669	2,350
其他非流動負債	25,576	26,233
	3,596,474	3,711,761
流動負債		
衍生金融負債	43	1,060
其他應付賬款及應計費用	104,204	104,750
貸款	-	214,584
應付附屬公司賬款	14,333,605	13,755,182
	14,437,852	14,075,576
總負債	18,034,326	17,787,337
總權益及負債	22,813,989	22,531,579

承董事會命



楊元慶
主席兼首席執行官



朱立南
董事

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

35 資產負債表及儲備的變動 — 公司 (續)

(b) 本公司儲備的變動

截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度本公司儲備的變動如下：

	投資 重估儲備 千美元	股權報酬 計劃儲備 千美元	匯兌儲備 千美元	其他儲備 千美元	保留盈利 千美元	合計 千美元
於二零二二年四月一日	(18,496)	(212,964)	10,204	79,500	1,579,344	1,437,588
年內溢利	-	-	-	-	716,520	716,520
年內總全面收益	-	-	-	-	716,520	716,520
長期激勵計劃下的股票歸屬	-	(500,833)	-	-	-	(500,833)
以現金結算長期激勵計劃下的 股票歸屬	-	(1,109)	-	-	-	(1,109)
通過長期激勵計劃結算獎金	-	23,395	-	-	-	23,395
股權報酬	-	336,128	-	-	-	336,128
已付股息	-	-	-	-	(585,344)	(585,344)
發行可換股債券	-	-	-	138,243	-	138,243
回購可換股債券	-	-	-	(52,135)	(50,529)	(102,664)
於二零二三年三月三十一日	(18,496)	(355,383)	10,204	165,608	1,659,991	1,461,924
年內溢利	-	-	-	-	716,142	716,142
其他全面虧損	(8,067)	-	-	-	-	(8,067)
年內總全面(虧損)/收益	(8,067)	-	-	-	716,142	708,075
長期激勵計劃下的股票歸屬	-	(579,749)	-	-	-	(579,749)
通過長期激勵計劃結算獎金	-	2,445	-	-	-	2,445
股權報酬	-	277,574	-	-	-	277,574
已付股息	-	-	-	-	(591,593)	(591,593)
於二零二四年三月三十一日	(26,563)	(655,113)	10,204	165,608	1,784,540	1,278,676

36 主要附屬公司

下列包括由本公司直接及間接持有的主要附屬公司，董事認為該等附屬公司對本年度業績有重大貢獻，或組成本集團資產淨值的重要部分。董事認為詳列其他附屬公司的資料會引致篇幅冗長。

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
直接持有：					
聯想(北京)有限公司(外商獨資企業)	中國大陸	港幣5,650,000,000元	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品及提供資訊科技服務
聯想(上海)有限公司(外商獨資企業)	中國大陸	港幣1,546,000,000元	100%	100%	分銷資訊科技產品及提供資訊科技服務
間接持有：					
Fujitsu Client Computing Limited	日本	400,000,000日圓	51%	51%	製造及分銷資訊科技產品
聯實(合肥)電子科技有限公司(外商獨資企業)	中國大陸	265,000,000美元	90%	90%	製造及分銷資訊科技產品
Lenovo (Asia Pacific) Limited	中國香港	港幣3,045,209,504.92元	100%	100%	投資控股及分銷資訊科技產品
北京聯想軟件有限公司(外商獨資企業)	中國大陸	港幣5,000,000元	100%	100%	提供資訊科技服務及分銷資訊科技產品
Lenovo (Australia & New Zealand) Pty Limited	澳大利亞	45,860,993.40澳元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo (Belgium) BV	比利時	639,099.20歐元	100%	100%	投資控股及分銷資訊科技產品
聯想(北京)信息技術有限公司(外商獨資企業)	中國大陸	272,300,000美元	100%	100%	投資控股及分銷資訊科技產品

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

36 主要附屬公司 (續)

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
聯想(北京)電子科技有限公司	中國大陸	人民幣150,000,000元	100%	100%	提供資訊科技服務及分銷資訊科技產品
Lenovo (Canada) Inc.	加拿大	100加拿大元	100%	100%	分銷資訊科技產品
聯想電腦系統有限公司	中國香港	港幣2元	100%	100%	採購代理及分銷資訊科技產品
Lenovo (Danmark) ApS	丹麥	126,000丹麥克朗	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo (Deutschland) GmbH	德國	25,100歐元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo Enterprise Solutions (Singapore) Pte. Ltd.	新加坡	55,958,592新加坡元	100%	100%	製造及批發電腦、電腦硬件及周邊設備
Lenovo Enterprise Solutions LLC	日本	50,000,000日圓	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo Enterprise Technology Company Limited	中國香港	1,499,999,496美元	100%	100%	投資控股、分銷資訊科技產品及數據庫管理方案
Lenovo (France) SAS	法國	1,837,000歐元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo HK Services Limited	中國香港	港幣2元	100%	100%	提供業務規劃、管理、全球供應鏈、財務及會計和行政服務
Lenovo Global Technology (Asia Pacific) Limited	中國香港	2,128,924.89美元	100%	100%	投資控股及分銷資訊科技產品
Lenovo Global Technology HK Limited	中國香港	10,000,001美元	100%	100%	採購代理及分銷資訊科技產品

36 主要附屬公司 (續)

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
Lenovo Global Technology (Hong Kong) Distribution Limited	中國香港	1美元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo Global Technologies International Limited	中國香港	1,342,072,637美元	100%	100%	投資控股及知識產權
Lenovo Global Technology (United States) Inc.	美國	10美元	100%	100%	提供資訊科技服務及分銷資訊科技產品
聯想(香港)有限公司	中國香港	港幣74,256,023元	100%	100%	分銷資訊科技產品
惠陽聯想電子工業有限公司 (外商獨資企業)	中國大陸	港幣31,955,500元	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品
Lenovo (India) Private Limited	印度	8,607,471,514印度盧比	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品
聯想信息產品(深圳)有限公司 (有限責任公司(法人獨資))	中國大陸	人民幣643,966,800元	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品
Lenovo (Israel) Ltd.	以色列	132,853.12以色列謝克	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo (Italy) S.r.l	意大利	100,000歐元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo Japan LLC	日本	100,000,000日圓	95.10% (iv)	95.10% (iv)	分銷資訊科技產品
Lenovo Korea LLC	韓國	3,580,940,000韓圓	100%	100%	批發和零售電腦，周邊設備和軟件
Lenovo Mexico, S. de R.L. de C.V.	墨西哥	3,426,638,114 墨西哥比索	100%	100%	分銷資訊科技產品

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

36 主要附屬公司 (續)

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
摩托羅拉移動通信技術有限公司 (外商投資企業法人獨資)	中國大陸	人民幣187,500,000元	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品及 提供資訊科技服務
摩托羅拉(武漢)移動技術通信有限 公司(外商投資企業法人獨資)	中國大陸	人民幣60,000,000元	100%	100%	製造移動產品
聯想凌拓科技有限公司 (中外合資企業)	中國大陸	10,000,000美元	51%	51%	分銷資訊科技產品及數據庫 管理方案
Lenovo PC HK Limited	中國香港	港幣2,377,934,829.50元 之普通股及港幣 1,000,000元之 無投票權遞延股	100%	100%	採購代理及分銷資訊科技產品
Lenovo PC International Limited	中國香港	港幣4,758,857,785元	100%	100%	知識產權
Lenovo (Schweiz) GmbH	瑞士	2,000,000瑞士法郎	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品
Lenovo (Singapore) Pte.Ltd.	新加坡	5,693,130,233.74 新加坡元	100%	100%	製造及批發電腦、電腦硬件及 周邊設備

36 主要附屬公司 (續)

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
Lenovo (South Africa) (Pty) Limited	南非	177,500 南非蘭特	100%	100%	分銷及推廣資訊科技產品
Lenovo (Spain), S.L.U.	西班牙	37,475,456.40 歐元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo (Sweden) AB	瑞典	200,000 瑞典克朗	100%	100%	分銷資訊科技產品
聯想系統集成(深圳)有限公司 (有限責任公司(法人獨資))	中國大陸	人民幣263,407,660元	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品
Lenovo Technology (United Kingdom) Limited	英國	8,629,511 英鎊	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo Technology B.V.	荷蘭	20,000 歐元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo Technology Sdn. Bhd.	馬來西亞	1,000,000 馬來西亞林吉特	100%	100%	銷售電腦、電腦設備及物資
Lenovo Tecnologia (Brasil) Ltda	巴西	6,911,200,307 巴西雷亞爾	100%	100%	製造及分銷資訊科技產品
Lenovo (Thailand) Limited	泰國	252,000,000 泰國銖	100%	100%	分銷資訊科技產品、移動電話、智能電話與平板電腦、伺服器與儲存
Lenovo (United States) Inc.	美國	1 美元	100%	100%	分銷資訊科技產品
Lenovo (Venezuela), SA	委內瑞拉	0 委內瑞拉幣	100%	100%	分銷資訊科技產品

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

36 主要附屬公司 (續)

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
聯想(西安)有限公司(中外合資企業)	中國大陸	人民幣10,000,000元	100%	100%	提供資訊科技服務及分銷資訊科技產品
Medion AG	德國	48,418,400 歐元	90.50% (iii)	80.08% (iii)	消費電子產品和配套數字服務的零售及服務業務
Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletronicos Ltda.	巴西	756,663,401 巴西雷亞爾	100%	100%	通訊產品分銷、通訊硬件及軟件開發商、擁有人、授權人及賣方
Motorola Mobility International Sales LLC	美國	—	100%	100%	控股公司
Motorola Mobility LLC	美國	—	100%	100%	通訊硬件及軟件開發商、擁有人、授權人及賣方
NEC Personal Computers, Ltd.	日本	500,000,000 日圓	95.10% (iv)	95.10% (iv)	製造及分銷資訊科技產品
深圳聯想海外控股有限公司(外國法人獨資)	中國大陸	804,020,300 美元	100%	100%	投資管理

36 主要附屬公司 (續)

公司名稱	註冊/成立地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本	持有已發行股本百分比		主要業務
			二零二四年	二零二三年	
Shimane Fujitsu Limited	日本	450,000,000日圓	51%	51%	製造及分銷資訊科技產品
Stoneware, Inc.	美國	0.1美元	100%	100%	開發及分銷資訊科技產品
陽光雨露信息技術服務(北京)有限公司(中外合資企業)	中國大陸	人民幣50,000,000元	47.25%	47.25%	電子設備維修(包括電腦硬件及軟件系統的維修服務)及提供資訊外包和系統整合服務
Edgebricks Pte. Limited	新加坡	10新加坡元	90%	90%	開發軟件及應用程序

附註：

- (i) 所有上述附屬公司均主要在其註冊或成立地點營業。
- (ii) 所有在中國大陸的附屬公司皆為有限責任公司，均以十二月三十一日作為其財政年度之法定申報結日。編製綜合財務報表時，所採用者乃該等中國大陸附屬公司截至二零二四年及二零二三年三月三十一日止年度之財務報表。
- (iii) Medion AG為一間於德國法蘭克福證券交易所上市的股份制公司。持有已發行股本(包括庫存股份)百分比相當於約98.21%(二零二三年：87.80%)。
- (iv) 於二零二四年及二零二三年三月三十一日，本集團持有95.10% Lenovo NEC Holdings B.V.的普通股，該公司為Lenovo Japan LLC和NEC Personal Computers, Ltd.的直接控股公司，而Lenovo NEC Holdings B.V.剩餘的4.90%普通股和42,700股遞延股由NEC Corporation持有。

財務報表附註

截至二零二四年三月三十一日止年度

36 主要附屬公司 (續)

重大非控制性權益

下列為FCCL及其附屬公司的財務信息摘要。以下信息披露是與集團其他公司之公司間抵銷前的金額。

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元
收入	1,766,130	2,081,522
年內溢利	116,981	101,176
其他全面虧損	(68,638)	(43,001)
總全面收益	48,343	58,175
淨資產		
非流動資產	145,675	170,272
流動資產	888,486	944,401
流動負債	(390,328)	(471,627)
非流動負債	(49,691)	(58,212)
	594,142	584,834
現金流量		
經營活動產生的現金淨額	134,785	88,980
投資活動所耗的現金淨額	(29,284)	(48,786)
融資活動所耗的現金淨額	(4,822)	(4,983)
匯兌變動的影響	(31,599)	(18,008)
年初現金及現金等價物	232,809	215,606
年末現金及現金等價物	301,889	232,809

37 財務報表之核准

本財務報表已由董事會於二零二四年五月二十三日核准。

五年財務摘要

簡明綜合損益表

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二二年 千美元	二零二一年 千美元	二零二零年 千美元
收入	56,863,784	61,946,854	71,618,216	60,742,312	50,716,349
除稅前溢利	1,365,454	2,135,987	2,767,731	1,774,198	1,017,707
稅項	(263,142)	(455,156)	(622,399)	(461,199)	(213,204)
年內溢利	1,102,312	1,680,831	2,145,332	1,312,999	804,503
溢利歸屬：					
公司權益持有人	1,010,506	1,607,722	2,029,818	1,178,307	665,091
永續證券持有人	-	-	-	32,532	53,760
其他非控制性權益持有人	91,806	73,109	115,514	102,160	85,652
	1,102,312	1,680,831	2,145,332	1,312,999	804,503
公司權益持有人應佔每股盈利 (美仙)					
基本	8.41	13.50	17.45	9.54	5.58
攤薄	8.05	12.74	15.77	8.91	5.43

簡明綜合資產負債表

	二零二四年 千美元	二零二三年 千美元	二零二二年 千美元	二零二一年 千美元	二零二零年 千美元
非流動資產	16,063,771	15,979,204	15,513,581	14,655,279	13,394,726
流動資產	22,687,183	22,940,853	28,996,863	23,335,352	18,733,441
總資產	38,750,954	38,920,057	44,510,444	37,990,631	32,128,167
非流動負債	6,610,604	6,779,679	6,357,008	7,008,461	4,810,751
流動負債	26,059,163	26,093,357	32,758,735	27,371,637	23,258,121
總負債	32,669,767	32,873,036	39,115,743	34,380,098	28,068,872
資產淨值	6,081,187	6,047,021	5,394,701	3,610,533	4,059,295

公司資料

名譽主席

柳傳志先生

董事會

主席及執行董事

楊元慶先生

非執行董事

朱立南先生

趙令歡先生

獨立非執行董事

William O. Grabe 先生

William Tudor Brown 先生

Gordon Robert Halyburton Orr 先生

John Lawson Thornton 先生

Kasper Bo Roersted 先生 (別名 Kasper Bo Rorsted)

胡展雲先生

楊瀾女士

王雪紅女士

薛瀾教授

首席財務官

黃偉明先生

公司秘書

林雁玲女士

註冊辦事處

香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊林肯大廈23樓

主要往來銀行

中國銀行

法國巴黎銀行

花旗銀行

星展銀行

獨立核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

香港中環太子大廈22樓

股份過戶登記處

卓佳雅柏勤有限公司

香港夏愨道16號

遠東金融中心17樓

美國存托憑證

(存托及登記處)

花旗銀行

4th Floor, 390 Greenwich Street

New York, NY 10013, USA

股份編號

香港聯合交易所：

— 港幣櫃台 992

— 人民幣櫃台 80992

美國存托憑證： LNVGY

網址

www.lenovo.com



www.lenovo.com



本年報採用基本無氯氣漂染紙漿製造之環保紙印刷
使用免化學沖洗版材及大豆油墨印刷