



联华超市股份有限公司

LIANHUA SUPERMARKET HOLDINGS CO.,LTD.

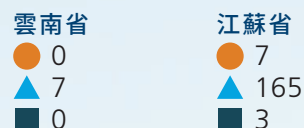


2023 年報

股份代碼 0980

聯華超市股份有限公司（「聯華超市」或「本公司」）於一九九一年起在上海市開展業務，於過去的三十二年間，以直接經營、加盟經營和並購方式發展成為一家具備全國網點佈局、業態最齊全的連鎖零售超市公司。於二零二三年十二月三十一日，聯華超市及其附屬公司（「本集團」）的總門店數目已經達到3,356家（不包括本公司聯營公司經營的門店），遍佈全國27個省份及直轄市，繼續保持在中華人民共和國（「中國」）快速消費品連鎖零售行業的領先地位。聯華超市於二零零三年六月二十七日在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市，是首家於聯交所上市的中國零售連鎖超市公司。

本集團經營大型綜合超市、超級市場及便利店三大主要零售業態，照顧了廣大消費者的不同需要，三大業態分別透過「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「聯華快客」品牌不斷擴張。近年來，「聯華超市」、「華聯超市」和「聯華快客」連續獲得中國連鎖經營協會特許委員會評定的「中國優秀特許品牌」之一。





聯華超市
共經營
3,356家門店



河南省



遼寧省



廣東省



廣西壯族自治區



湖南省



山西省



海南省



湖北省



福建省



四川省



江西省



甘肅省



目錄

2	公司資料
4	大事記
10	董事長報告
16	五年財務摘要
18	管理層討論與分析
40	董事、監事及高級管理層簡介
50	股權結構
54	董事會報告
99	企業管治報告
125	監事會報告
129	獨立核數師報告
133	綜合損益及其他綜合收益表
134	綜合財務狀況表
136	綜合權益變動表
137	綜合現金流量表
139	綜合財務報表附註
232	附錄一：環境、社會及管治報告

● 大型綜合超市 ▲ 超級市場
■ 便利店

公司資料

董事

執行董事

種曉兵先生
張慧勤女士 (副董事長)

非執行董事

濮韶華先生 (董事長)
史小龍先生 (已於二零二四年二月七日辭任)
徐潘華先生 (已於二零二三年六月十五日退任)
胡曉女士
張申羽女士
董小春先生
王德雄先生

獨立非執行董事

夏大慰先生
李國明先生
陳瑋先生
趙歆晟先生

董事會下轄委員會

審核委員會

李國明先生 (主席)
夏大慰先生
趙歆晟先生
董小春先生

薪酬與考核委員會

夏大慰先生 (主席)
史小龍先生 (已於二零二四年二月七日辭任)
張慧勤女士
陳瑋先生
趙歆晟先生

戰略委員會

濮韶華先生 (主席)
史小龍先生 (已於二零二四年二月七日辭任)
張慧勤女士
徐潘華先生 (已於二零二三年六月十五日退任)
胡曉女士
種曉兵先生
張申羽女士

提名委員會

濮韶華先生 (主席)
陳瑋先生
夏大慰先生
趙歆晟先生

環境、社會及管治(ESG)委員會

種曉兵先生 (主席)
張申羽女士
李國明先生
陳瑋先生

監事

李峰先生 (監事長)
唐皓女士
田穎杰女士 (已於二零二三年六月十五日退任)
羅楊洪先生

聯席公司秘書

徐曉一女士
梁瑞冰女士 (已於二零二三年七月二日辭任)

授權代表

種曉兵先生
徐曉一女士

國際核數師

德勤•關黃陳方會計師行
註冊公眾利益實體核數師

公司法律顧問

香港法律

貝克•麥堅時律師事務所

中華人民共和國法律

國浩律師(上海)事務所

投資者及傳媒關係顧問

匯思訊中國有限公司

主要往來銀行

中國工商銀行
浦東發展銀行
招商銀行

註冊和辦公地點

中國註冊地點

中國上海
真光路1258號
7樓713室

中國辦公地點

中國上海
真光路1258號
5至14樓

香港主要營業地點

香港灣仔
駱克道3號30樓

電話號碼

86 (21) 5262 9922

傳真號碼

86 (21) 5279 7976

公司網址

lianhua.todayir.com

股東查詢

公司聯絡資料

董事會辦公室
電話：86 (21) 5278 9576
傳真：86 (21) 5279 7976

香港股份過戶登記處

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

股份資料

上市地點

香港聯合交易所有限公司

上市日期

二零零三年六月二十七日

聯交所股份編號

980

已發行H股股份數目

372,600,000股

財務年結日期

十二月三十一日

業績公佈

二零二三年中期業績已
於二零二三年八月二十九日公佈
二零二三年年度業績已
於二零二四年三月二十七日公佈

股息

中期股息：不派息
擬派付末期股息：不派息

大事記

一月

- 1、 聯華超市積極開拓農村市場，助推鄉村振興。在上海市崇明區有關部門支持下，本集團順利將連鎖超市開進鄉村。上海聯華超級市場發展有限公司（「聯華新標超」）一月新開崇明魯璦村店、新中村店，切實滿足更多村民百姓日常生活基本和品質消費的需要，結合打造城鄉一體化發展的「15分鐘便民生活圈」的目標，推動聯華品牌商業下沉村級網點佈局步伐。
- 2、 浙江省委書記易煉紅到杭州聯華華商集團有限公司（「聯華華商」）世紀聯華杭州慶春店了解節日市場物資保供情況。
- 3、 聯華超市黨委與雲南省楚雄州永仁縣中和鎮直那村結對，每年定向向直那村提供10萬元專項幫扶資金，用於對口幫扶村「愛心超市」和村級小型公益項目建設。

二月

- 1、 聯華華商獲杭州市拱墅區政府2023年度高質量發展大會—「突出貢獻企業」、「產業賽道領跑企業」兩項榮譽。
- 2、 廣西聯華超市股份有限公司（「聯華廣西公司」）承接2023年柳州市本級生活必需品儲備任務，掛牌建立4個柳州市生活必需品儲備倉，開展柳州市本級生活必需品儲備專項工作。
- 3、 聯華超市（江蘇）有限公司泰州店榮獲泰州市海陵區人民政府城南街道辦事處所頒發的「突出貢獻企業」榮譽稱號。

三月

- 1、 聯華華商被授予2023年杭州市「菜籃子」重點商品保供大戶（企業）資質。
- 2、 聯華廣西公司榮獲中共柳州市魚峰區委組織部頒發的「五星黨組織」榮譽稱號。

四月

- 1、 聯華新標超下屬曹家渡店被上海市總工會評選為「工人先鋒號」。
- 2、 在由中國連鎖經營協會(CCF A)聯合中國農業科學院農業經濟與發展研究所(IAED)、瑞典環境科學研究院(IVL)等共同實施的「農產品流通可持續發展項目」中，聯華華商榮獲「標準化果蔬周轉筐應用示範單位」稱號。
- 3、 上海市國資委黨委副書記程巍到聯華華商調研指導工作。

五月

- 1、 聯華超市主題IP活動—「點亮夢想晚餐第四季」正式啟動。
- 2、 聯華物流有限公司(「聯華物流」)倉儲運作部(冷鏈)伍斌同志獲上海市總工會頒發的「上海市五一勞動獎章」。
- 3、 杭州聯華華商首家「大社群+小倉儲」模式門店——精品超市Green & Health玉鳥店正式開業。

六月

- 1、 聯華超市自有品牌團隊開發的3款新品「聯藕原味海苔」、「UPSH鈕扣鋰電池」、「UPSH長條護套熱水袋」憑藉海外供應鏈的拓展、環保材質及創新設計，在第七屆全球自有品牌產品亞洲展—自有品牌金星獎評選活動中奪得「卓越產品獎」，聯華超市自有品牌團隊也勇奪金星獎「卓越團隊獎」。
- 2、 國際物品編碼組織總裁兼首席執行官雷諾德•巴布艾特，首席財務和行政官巴特•亞當一行至聯華華商下屬世紀聯華杭州慶春店考察調研。

七月

- 1、 聯華華商與舟山商貿集團就浙江省舟山市菜籃子服務有限公司管理達成戰略合作。
- 2、 聯華華商召開亞運會專倉攻堅臨時黨支部成立大會暨亞運會保障誓師大會。

大事記

八月

- 1、 聯華華商獲評浙江省杭州市總部經濟發展工作領導小組頒佈的「2023年度杭州市總部企業」榮譽稱號。
- 2、 在中國企業聯合會、中國企業家協會連續第19次發佈「中國服務業企業500強」名單中，聯華華商位列第369位。

九月

- 1、 聯華超市第二屆燃動節牽手久事體育，以「上海勞力士大師賽」為契機，圍繞大健康理念，打造「飲食+運動+藝術」場景，構建可持續的健康飲食生態鏈，助力構建美好生活新方式。
- 2、 浙江省企業聯合會、浙江省企業家協會、浙江省工業經濟聯合會發佈2023浙江省百強企業榜單，聯華華商獲「2023浙江省服務業百強企業」稱號。
- 3、 聯華廣西公司獲得國家ISO9001質量管理體系認證證書。

十月

- 1、 經上海市嘉定區應急管理局審核，聯華物流獲批安全標準化三級達標企業。
- 2、 聯華超市收到來自雲南省華寧縣華溪鎮農業農村綜合服務中心的助農扶貧感謝信。
- 3、 聯華華商獲浙閩連鎖業「2023自有品牌創新企業」稱號。聯華超市自有品牌「Tasy她樹」獲浙江省連鎖業「2023優秀自有品牌」稱號，「聯華」品牌獲「2023浙江省優秀特許品牌」稱號。

十一月

- 1、 聯華超市創新業態——世紀聯華City Life 高端精品超市上海古北店正式開業。
- 2、 聯華華商作為杭州第19屆亞運會和第4屆亞殘運會運動員食材專倉（含進口食品專倉）、亞（殘）運村非運動員食材中轉倉服務商，圓滿完成亞運食材保供任務，並獲得中共浙江省委辦公廳和浙江省人民政府辦公廳共同頒發的浙江亞運會、亞殘運會「浙江省先進集團」證書。

十二月

- 1、 在全國總工會發佈2023年「最美工會戶外勞動者服務站點」名單中，聯華新標超下屬新闡路店戶外職工愛心接力站上榜。
- 2、 聯華新標超合夥人項目入選《國資國企社會責任藍皮書(2023)》中的「員工責任篇」優秀案例。
- 3、 聯華廣西公司榮獲柳州市柳南區食品安全行業協會頒發的「2023年度突出貢獻獎」。
- 4、 浙江省商貿業聯合會及螞蟻科技集團股份有限公司聯合發佈了2023年「浙裏來消費·百街千品萬店」高品質消費場景榜單，聯華華商下屬世紀聯華杭州航海路店、印悅城義烏店上榜「浙裏潮店」TOP10榜單。

聯結





董事長報告



本人謹此向全體股東（「股東」）呈報聯華超市股份有限公司截止二零二三年十二月三十一日止年度之業績。

二零二三年，國際局勢複雜多變，不確定因素增多。世界經濟呈現「高通脹、高利率、高債務和低增長」的特徵。這一年，中國頂住外部壓力、克服內部困難，國民經濟穩步回升，但仍面臨一些困難和挑戰。儘管消費市場轉暖，消費者

信心逐漸恢復，但商超行業的復蘇速度遠低於餐飲行業，超市成為唯一出現下滑的零售業態，實體零售業依舊艱難。

二零二三年，本集團惟實創變，勇毅篤行。一方面，本集團堅持回歸消費者需求，深入了解顧客需求，在贏得消費者信任的同時，實現了商業價值和社會價值的雙重提升，共同承擔起「保民生、促消費、穩增長」的聯華使命；另一方面，本集團堅持回歸零售人初心，著力推進業態轉型提升、品類優化、系統升級和人才發展與激勵等重點工作，通過發展與招商保障、內部供應鏈優化、全域營銷力提升、全面預算

管理與管理效率，在數字化的支撐下，總部能力與執行力進一步得到提升，為打造可持續發展的新聯華注入持續動力。

二零二三年，本集團著力推進重點業態模型落地，加速優化推進轉型定型。超級市場業態迭代至2.0精選超市模型，上海首家社區品質生活高端精品超市CITY LIFE生活超市古北店於二零二三年十一月八日全新亮相；聯華華商旗下首家「大社群+小倉儲」模式門店—精品超市Green & Health玉鳥店正式開業。精選超市傳遞「環保、健康、品位、生活」的全新生活概念，倡導自然、健康的生活方式，是本集團戰略佈局新零售體系邁出的重要一步。



二零二三年，本集團到家業務持續發力，多點開花，繼續保持線上銷售兩位數增長。在加強與美團、餓了麼等三方平台資源互換、提升主站流量的同時，本集團積極落地小紅書、直播等公域流量創新項目，同時狠抓履約質量，優化到家售後流程，有力促進全渠道發展。

二零二三年，本集團附屬公司聯華華商圓滿完成在杭州市舉辦的亞運會專倉保供任務，實現食源性興奮劑事件「零發生」、食品安全事故「零發生」、食品保障「零斷供」、食品質量「零投訴」的「四個零」目標，獲得亞組委、省市各級



部門高度認可，並以「數智創新亞運專倉，保障亞運食品安全」案例入選杭商品牌案例20強，幫助本公司品牌形象進一步提升。

二零二三年，本集團聚焦心智品類，圍繞「愛健康、愛自己、愛生活」的3 LOVE策略強化自有品牌，打造聯華獨有競爭力，效果顯著。供應鏈方面，本集團致力於實現源頭直採以優化供應鏈，同時不斷提高生鮮直採銷售佔比；價格方面，通過「一價到底」重塑聯華自有品牌商品價格體系，打造聯華產品質量最優且最具性價比的品牌形象；品牌方面，依託五大品牌商品，將「質優、質感、質價」的聯華質造品質定義充分展現。並結合大單品計劃，探索聯名品牌運作模式，切入年輕客群喜好品類，積極開拓客群。

二零二三年，本集團著力提升全域營銷力，推進品牌化整合營銷及主題IP營銷實踐，同時加強私域發展。二零二三年，本集團完成五檔S級營銷活動，2檔主題IP活動--「點亮夢想晚餐」和「聯華燃動節」，五位一體全鏈路閉環打造節氣場景。二零二三年，本集團新增註冊會員89.5萬，百聯通數字化會員467萬，同比提升54%。品牌媒體傳播曝光量達5.8億，同比提升580%。

二零二三年，本集團持續推進合夥人制，亦在浙江、廣西等外區業態公司同步推廣。超級市場業態門店推進生鮮品類裂變、內部委託模式等合夥人多營運模式迭代，在全員合夥人制的進一步深化落實下。截至二零二三年底，本集團合夥人門店已達593家。

展望二零二四年，中國經濟恢復仍處在關鍵階段，長期向好的基本趨勢仍未改變。面對中國消費者趨於「理性」的消費心智，健康、高性價比和產品差異化將成為主導消費決策的關鍵因素，本集團將堅持以「3+1」為年度重點工作，並持續推進五大支持保障體系順利落地，以「攜手重振、優化改革」作為全年工作的主基調，以「業態與渠道發展、供應鏈與商品發展、

全渠道（含營銷）發展、物流效率提升、數字化效率提升、組織與人才效率提升」為戰略重點工作，在提升營收的同時變革重組、降本增效，努力實現扭虧。二零二四年，我們盡銳出戰，淬火而生！

最後，本人謹代表董事會向管理層及全體員工做出的努力及貢獻表示敬意，亦對股東及與本集團有業務聯繫人士的鼎力支持致以由衷感謝。

承董事會命

董事長
濮韶華

二零二四年三月二十七日
中國上海





烤鸡 ROAST CHICKEN

新鲜冷藏 FRESH DAILY

整合

五年財務摘要

單位：千元人民幣 截至十二月三十一日止年度	二零二三年	二零二二年 (註4)	二零二一年	二零二零年	二零一九年
營業額	21,835,879	24,681,396	24,759,659	26,331,155	25,859,198
大型綜合超市	9,646,472	12,395,766	13,580,446	15,025,717	14,976,770
—佔營業額之百分比(%)	44.18	50.22	54.85	57.06	57.92
超級市場	10,514,180	10,690,632	9,407,111	9,571,907	8,958,752
—佔營業額之百分比(%)	48.15	43.32	37.99	36.35	34.64
便利店	1,586,568	1,496,185	1,500,828	1,576,588	1,829,787
—佔營業額之百分比(%)	7.27	6.06	6.06	5.99	7.08
其他業務	88,659	98,813	271,274	156,943	93,889
—佔營業額之百分比(%)	0.40	0.40	1.10	0.60	0.36
毛利	2,781,072	3,382,295	3,061,729	3,535,291	3,518,840
毛利率(%)	12.74	13.70	12.37	13.43	13.61
綜合收益率(%) (註1)	23.78	23.95	23.40	24.59	24.97
經營(虧損)盈利(註1)	(227,991)	87,954	(316,961)	49,569	(32,163)
經營(虧損)利潤率(%) (註1)	(1.04)	0.36	(1.28)	0.19	0.12
歸屬於本公司股東應佔虧損	(791,317)	(206,527)	(422,779)	(319,286)	(378,301)
歸屬於本公司股東應佔綜合損失	(791,317)	(206,527)	(422,779)	(319,286)	(378,301)
淨虧損率(%) (註1)	(3.62)	(0.84)	(1.71)	(1.21)	(1.46)
每股虧損(人民幣元)	(0.71)	(0.18)	(0.38)	(0.29)	(0.34)
每股中期股息(人民幣元) (註2)	—	—	—	—	—
每股末期股息(人民幣元) (註2)	—	—	—	—	—

單位：千元人民幣 截至十二月三十一日止	二零二三年	二零二二年 (註4)	二零二一年	二零二零年	二零一九年
資產淨值	448,347	1,246,271	1,254,397	1,755,094	2,046,506
資產總值	20,989,143	22,988,706	22,829,926	23,220,754	23,552,460
負債總值	20,540,796	21,742,435	21,575,529	21,465,660	21,505,954
現金淨流量	(751,325)	1,005,489	183,180	(188,263)	(462,561)
平均總資產虧損率(%)	(3.60)	(0.90)	(1.84)	(1.37)	(1.86)
平均淨資產虧損率(%)	(169.16)	(21.82)	(34.06)	(19.80)	(19.26)
資本負債比率(%) (註3)	0.0	0.0	47.8	0.0	0.0
流動比率(倍)	0.47	0.60	0.48	0.44	0.65
應付賬款周轉期(日)	57	59	54	59	60
存貨周轉期(日)	44	43	40	39	38

註：

- 綜合收益率(%) = (毛利+其他收益+其他收入及其他利得及損失) / 營業額
 經營(虧損) 盈利 = 稅前(虧損) 盈利 - 應佔聯營公司業績
 經營(虧損) 利潤率(%) = (稅前(虧損) 盈利 - 應佔聯營公司業績) / 營業額
 淨虧損率(%) = 歸屬於本公司股東應佔年度虧損 / 營業額
- 因二零一一年九月生效之紅股發行事項，本公司股份總數由原先622,000,000股增加為1,119,600,000股。同時，於二零二四年三月二十七日舉行的董事會會議上，董事會建議不派發截至二零二三年十二月三十一日止年度末期股息。
- 資本負債比率(%) = 計息負債總額 / 權益總額
- 本公司本年應用香港會計準則第12號(修訂本)「與單項交易產生的資產和負債相關的遞延稅項」，對五年財務摘要中的二零二二年數據進行了重述。

管理層討論與分析

經營環境

二零二三年，國際局勢複雜多變，世界進入新的動盪變革期，全球經濟復甦步履蹣跚，經濟增長動能不足。在這樣的大環境下，中國宏觀經濟展現出了難能可貴的韌性。在國家發展改革委、商務部、各地政府出臺多項促消費政策的推動下，中國經濟總體呈現出逐漸回暖、溫和修復的態勢。二零二三年國內生產總值(GDP)達約人民幣12.6萬億元，比上年增長5.2%。全年居民消費價格(CPI)比上年上漲0.2%，但其中豬肉價格下降13.6%，生鮮蔬菜價格下降2.6%。

疫情雖已過去，「疤痕效應」猶存，勞動力市場的景氣程度尚未恢復到理想水平，居民可支配收入的增速和家庭資產的增速均有所放緩，導致消費者信心恢復較為緩慢，支出更為理性和謹慎。與此同時，消費者更青睞於尋求折扣和促銷活動，轉向價格更具競爭力的購物渠道；疊加興趣電商平台、專業折扣店、O2O等新業態渠道競爭加劇影響，大部分實體零售渠道迎來新的挑戰。細分業態來看，二零二三年，全國快消市場整體表現不佳，全渠道零售總額比上年下降0.5%，線下市場零售額更較上年下滑3.6%。

財務回顧

營業額

回顧期內，本集團營業額約人民幣218.36億元，同比減少約人民幣28.45億元，下降約為11.5%。回顧期內，由於商超行業的復甦速度低於餐飲等其他消費行業，門店來客受到一定影響，普通民眾消費更加理性，消費降級趨勢明顯，同時受年初疫情對春節銷售旺季的影響，致營業額同比下降。其中：線上到家業務呈穩定增長，線上銷售較去年同比增長12%。



毛利額

回顧期內，本集團的毛利額約人民幣27.81億元，同比減少約人民幣6.01億元，同比下降約為17.8%。回顧期內，本集團整體毛利率約為12.74%，較去年同期的毛利率13.70%下降約0.96個百分點。主要因疫情後增加營促銷力度，且去年同期保供銷售中佔比較大的生鮮類商品，損耗較低，毛利率較高。

其他收益

回顧期內，本集團的其他收益約人民幣19.04億元，同比減少約人民幣1.55億元，同比下降約為7.5%。回顧期內，本集團在疫情後積極開展招商業務，同時對商鋪佈局進行優化調整，招商滿鋪率逐漸提升，招商收入較同期增加約人民幣0.45億元。因營業額下降，從供貨商取得的相關收入較去年同期減少約人民幣1.91億元。

其他收入及其他利得及損失

回顧期內，本集團的其他收入及其他利得及損失約人民幣5.08億元，同比增加約人民幣0.37億元，上升約為7.8%。回顧期內，本集團因銀行存款及定期存款而產生的利息收入、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之公允價值收益及收到的按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之股息同比增加約人民幣0.54億元。



分銷及銷售成本

回顧期內，本集團的分銷及銷售成本約人民幣42.87億元，同比減少約人民幣4.29億元，同比減少約為9.1%。本集團繼續細化各業態全面預算管理和費用全流程標準化管控細節及強化條線管控力度，營運費用持續下降。

行政開支

回顧期內，本集團的行政開支約人民幣7.82億元，同比減少約人民幣0.07億元，下降約為0.8%。

管理層討論與分析

其他經營開支

回顧期內，本集團的其他經營開支約人民幣1.19億元，同比增加支出約人民幣0.77億元。主要為本集團基於整體戰略調整，梳理關閉安徽及江蘇地區部分網點，相關損失撥備有所增加。

應佔聯營公司業績

回顧期內，本集團應佔聯營公司損失約人民幣3.61億元，同比增加損失約人民幣2.50億元。回顧期內，本集團聯營公司上海聯家超市有限公司（「上海聯家」）在正常經營虧損外，對其主要關聯方的非貿易類金融資產計提重大預期信用損失。該等金融資產出現信用減值，主要由於上海聯家的關聯方出現財務困難，且不存在現實的回收前景。本集團按權益法在損益中確認應佔上海聯家的虧損份額約人民幣3.67億

元，同比增加損失約人民幣2.55億元。本集團在上海聯家的權益已根據本集團的會計政策，採用權益法核算減至零。

稅前虧損

回顧期內，本集團稅前虧損約人民幣5.89億元，同比增加虧損約人民幣5.66億元。

所得稅費用

回顧期內，本集團的所得稅費用約人民幣1.25億元，同比增加約人民幣0.23億元。

歸屬於本公司股東的虧損

回顧期內，本集團歸屬於本公司股東的虧損約人民幣7.91億元，同比增加虧損約人民幣5.85億元。回顧期內，淨虧損率約為3.62%，同比虧損率上升2.78個百分點。按照本集團已發行股本11.196億股計算，每股基本虧損約人民幣0.71元。



流動資金及財務資源

於二零二三年十二月三十一日，本集團現金及各項銀行結餘約人民幣76.56億元。回顧期內，本集團現金及各項銀行結餘淨增加約人民幣0.66億元。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，本集團的應付賬款周轉期為57天。存貨周轉期約為44天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零二三年十二月三十一日，本集團並無在外發行任何套利保值金融工具。

資本負債比率

於二零二三年十二月三十一日，本集團的資本負債比率（資本負債比率等於計息負債總額除以權益總額計算）為0.0%（二零二二年十二月三十一日：0.0%）。

各零售業務增長情況

大型綜合超市

回顧期內，大型綜合超市業態營業額約人民幣96.46億元，同比減少約人民幣27.50億元，同比下降22.2%，佔本集團營業額約為44.2%。回顧期內，門店來客受到一定影響，疫情後消費者信心恢復緩慢，支出更為理性和謹慎，囤貨心理的消減致客單明顯下滑，整體銷售較為疲軟。

回顧期內，大型綜合超市業態錄得毛利額約人民幣13.43億元，同比減少約人民幣4.16億元。毛利率同比下降0.27個百分點至13.92%。回顧期內，受益於網點調整商鋪佈局提升滿鋪率，大型綜合超市業態租金收入約人民幣3.79億元，同比增加約人民幣0.27億元。回顧期內，大型綜合超市業態錄得綜合收益約人民幣27.93億元，同比減少約人民幣5.17億元，綜合收益率同比上升2.25個百分點。

回顧期內，大型綜合超市業態分銷及銷售成本和行政開支合計約為人民幣25.69億元，同比減少人民幣3.76億元。網點的梳理和全程標準化流程助力營運費用有效降低。大型綜合超市業態錄得經營利潤虧損約為人民幣0.41億元，同比減少盈利約人民幣1.84億元。經營利潤率同比下降1.57個百分點至-0.42%。

截至十二月三十一日

	二零二三年	二零二二年
毛利率(%)	13.92	14.19
綜合收益率(%)	28.95	26.70
經營利潤率(%)	-0.42	1.15



超級市場

回顧期內，超級市場業態營業額約人民幣105.14億元，同比減少約人民幣1.77億元，同比下降約為1.7%，佔本集團營業額約48.2%。

回顧期內，超級市場業態定位精選社區生鮮超市，下沉社區服務，貼合消費需求豐富營銷活動，努力提升客戶黏合度。

回顧期內，超級市場業態錄得毛利額約人民幣12.42億元，毛利額同比減少約人民幣2.05億元，同比下降14.2%。回顧期內，超級市場業態生鮮類商品損耗有所增加，同時加大營銷活動的投入，毛利率同比下降1.73個百分點至11.81%。超級市場業態開拓招商業務減少空鋪率，租金收入約人民幣1.02億元，同比增加約人民幣0.19億元，同比上升23.0%。回顧期內，超級市場業態錄得綜合收益約人民幣20.97億元，同比減少約人民幣1.99億元。綜合收益率同比下降1.52個百分點。

回顧期內，超級市場業態錄得經營利潤約人民幣0.48億元，同比減少約人民幣1.16億元。經營利潤率下降1.09個百分點至0.45%。

截至十二月三十一日

二零二三年 二零二二年

	二零二三年	二零二二年
毛利率(%)	11.81	13.54
綜合收益率(%)	19.95	21.47
經營利潤率(%)	0.45	1.54

便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約人民幣15.87億元，同比增加約人民幣0.91億元，同比上升約為6.0%，佔本集團營業額約為7.3%。回顧期內，便利店業態著力強化門店鮮食功能，打通冷鏈商品流通鏈路，加快品類更新速度，客流客單已逐步恢復。

回顧期內，便利店業態錄得毛利額約為人民幣1.77億元，同比增加約人民幣0.07億元，同比上升約為4.4%。受鮮食毛利較低和營促銷活動增加的影響，毛利率下降0.18個百分點至

11.16%。錄得綜合收益約人民幣2.41億元，同比增加約人民幣0.07億元。綜合收益率同比下降0.44個百分點至15.22%。

回顧期內，受疫情影響便利店業態經營虧損約人民幣0.18億元，較去年同期同比減少虧損人民幣0.07億元，經營利潤率上升0.57個百分點至-1.12%。

	截至十二月三十一日	
	二零二三年	二零二二年
毛利率(%)	11.16	11.34
綜合收益率(%)	15.22	15.66
經營利潤率(%)	-1.12	-1.69

財務業績分析

	截至十二月三十一日止十二個月		
	人民幣百萬元		
	二零二三年	二零二二年	同比轉變(%)
營業額	21,836	24,681	-11.5
毛利	2,781	3,382	-17.8
綜合收益	5,192	5,912	-12.2
經營(虧損)盈利	-228	88	-359.2
所得稅費用	125	102	23.0
歸屬於本公司股東的本期虧損	-791	-207	283.2
每股基本虧損(人民幣元)	-0.71	-0.18	283.2
每股股息(人民幣元)	不派發	不派發	不適用



資本架構

於二零二三年十二月三十一日，本集團的現金及現金等價物主要以人民幣持有，無其他任何銀行借款。

回顧期內，本集團的股東權益由約人民幣8.63億元減少至約人民幣0.72億元，主要為期間虧損約人民幣7.91億元。

本集團已質押資產的詳情

截至二零二三年十二月三十一日止，本集團並無質押任何資產。

外匯風險

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

股本

截至二零二三年十二月三十一日止，本公司已發行股本如下：

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

或有負債

截至二零二三年十二月三十一日止，本集團概無任何重大或有負債。

網點發展—業態整合提升

回顧期內，本集團圍繞「十五分鐘生活圈」，深入建設小型化、社區鄰里中心賣場。通過生活服務及配套設施的建設，融入社區鄰里共建，提升集客能力，實現超市進社區的功能轉型；標超加快推進店型迭代，探索精選店、生鮮店模式，優化門店經營品類，提升生鮮自營能力，深化轉型成果並持續升級；加盟從網點拓展、商品供應鏈、管理賦能三方面進行深耕，加強對緊密型加盟模型的探索，促進良性發展；便利店豐富直營門店功能，加快品類更新，增加收益。

回顧期內，本集團橫縱結合，全力保持網點規模。新開門店337家，其中新開直營店107家，新開加盟店230家，新開門店中，長三角新開門



店247家，佔比達到73%；另一方面順應市場環境變化，繼續謹慎梳理門店，提高整體實體網點的質量，關閉門店333家，其中關閉直營門店76家，關閉加盟店257家。

管理層討論與分析

地區	業態	回顧期內新開門店		回顧期內關閉門店	
		數量	經營面積 (平方米)	數量	經營面積 (平方米)
大華東區	大型綜合超市	2	3,127.00	15	64,979.00
	超級市場	241	105,363.43	200	62,894.57
	便利店	35	2,159.39	88	4,744.45
華北區	超級市場	7	3,760.00	0	0.00
	便利店	0	0.00	6	442.76
東北區	便利店	1	46.50	10	520.00
華中區	超級市場	7	13,830.00	0	0.00
華南區	大型綜合超市	0	0.00	1	9,630.00
	超級市場	29	10,790.00	13	4,447.51
西南區	超級市場	3	5,790.00	0	0.00
西北區	超級市場	12	23,000.00	0	0.00
合計		337	167,866.32	333	147,658.29

註： 上述數據為截至二零二三年十二月三十一日。

回顧期內，基於集團整體戰略調整，聚焦重點城市發展，優化江蘇、安徽等區域網點佈局，大型綜合超市業態新開門店2家，均位於上海；關閉門店16家，其中上海市關閉2家，浙江省關閉1家，江蘇省關閉10家，安徽省關閉2家，外區關閉1家。大型綜合超市業態持續向2.0精選超市模型迭代升級，圍繞十五分鐘生活圈建設小型化、社區化賣場，將品類突破、招商豐富、線上線下融合作為三大重點，從在店、到家、私域三大維度出發，一店一策、分級轉型。以便捷、生鮮、鄰里共享中心作為關鍵詞，量身

打造社區鄰里店、社區生活中心店及社區品質生活精選店，實現從「傳統大賣場」到社區生活中心的轉型迭代。

回顧期內，超級市場作為本集團核心發展業態，通過深化轉型成果並迭代的方式加速推進業態優化。超級市場業態新開門店299家，其中直營門店93家，加盟門店206家；關閉門店213家，其中直營門店39家，加盟門店174家；網點數淨增86家。回顧期內，超級市場業態社區生鮮店轉型升級，嘗試1+N新模式，目前「超市+

品類館」相結合的模式已完成23家，通過佈局調整、品類優化等細化管理手段將社區店與品牌相結合，更好的互補有效提升了轉型門店的服務能力與經營收益。

回顧期內，便利店業態新開門店36家，其中直營門店12家，加盟門店24家，關閉門店104家，其中直營門店21家，加盟門店83家；網點數減少68家。便利店業態在持續提升次新店的同时，以學校、醫院等特殊商圈為重點關注目

標，加快優質網點開發佈局力度，提升發展後勁。在資源陳列與功能宣傳方面，提升品牌親和力，運用網絡流行語吸引年輕客群的關注，提升消費者的購物體驗，切實踐行「快客，我的快樂時刻」的品牌slogan。

截至二零二三年十二月三十一日止，本集團共擁有門店3,356家，較二零二二年末淨增加4家。本集團約84.06%的門店位於大華東地區。

	大型綜合超市	超級市場	便利店	合計
直營	123	823	342	1,288
加盟	-	1,531	537	2,068
合計	123	2,354	879	3,356

註： 上述數據為截至二零二三年十二月三十一日。



線上運營能級提升

回顧期內，本集團通過強化線上流量轉化、提升商品力、優化用戶體驗和賦能創新業務等策略，實現線上銷售兩位數增長。在流量轉化方面，通過與第三方平台的資源互換、精準投券及社群推廣，有效提升主站流量。同時，捕捉市場熱點，加大對公域流量創新內容的輸出，吸引目標粉絲，實現流量反哺。在體驗升級方

管理層討論與分析

面，線上不僅要同步線下新品，更要狠抓履約質量、優化到家售後流程，並在首頁優化優質活動的展示，以改善消費者滿意度，提升消費者忠誠度。在商品力提升方面，通過完善商品描述，增加聯華心選商品曝光，加大商品汰換率，以提高商品的核心競爭力。在增量擴張方面，上線新業務，如到家支付寶小程序、智能選配和B2C三方平台項目等，優化客戶體驗、擴大覆蓋區域，為業務賦能，從而提升銷售。

消費者體驗與全域營銷

回顧期內，本集團精準從消費需求出發，結合供應鏈優勢打造以節令、節慶為主題的系列營銷活動，運用數字化工具及創新玩法賦能消費者體驗煥新，強化內容營銷。持續深耕聯華主題IP事件印記，聯華第二屆燃動節的舉辦，

結合了上海大師杯網球公開賽的熱點，通過到家、社群、小紅書、抖音等自媒體、線下物料和對外傳播等多維度觸達，推動全域營銷順利開展。平台的交互引流，更是實現了有效觸達和消費者洞察回流，品牌聲量與品牌影響力均獲得高質量提升。細化會員管理體系，加強私域精細化運營，通過整合資源，多渠道引流等多種方式打造品牌與消費者的全鏈路閉環互動，實現消費者為中心的線上線下跨場景聯動和全域營銷。

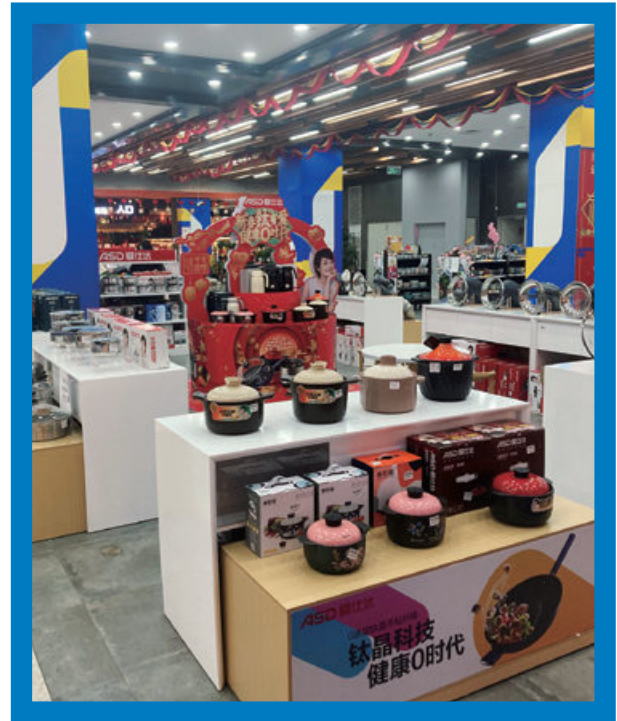


聚焦品類變革發展自有品牌

回顧期內，本集團在聚焦心智品類、發展自有品牌方面取得初步成效。一方面，加快商品的品類變革，彌補品類空白，提高市場競爭力；另一方面，聚焦新品創新與創意，順應消費者購物心智的改變，探索聯名品牌運作模式、首發模式，推出契合消費者需求、有對標價值的自有品牌產品。圍繞3 LOVE策略，將品質化、更健康、高質價比的聯華質造理念融入供應鏈和商品調整，依託五大品牌商品將「質優·質感·質價」的聯華質造品質定義充分展現。同時，結合大單品計劃，打造聯名品牌。源頭直採優化供應鏈，推動終端售價的下調，讓顧客真正體驗物超所值。消費新趨勢抖音美團小紅書等自媒體上推廣自有品牌，培養更多透傳滲透，強化自有品牌，打造聯華獨有競爭力。

供應鏈優化佈局

回顧期內，本集團不斷優化供應鏈管理，探索多種供應鏈經營模式並行。常溫供應鏈優化綜合評估「利、效」水平，汰換低效供應商，提升供應鏈競爭優勢。深化與JBP供應商的合作，聚焦新品牌新供應商的引進，深入實踐JBP全國聯合工作模式，共創更大收益。推進生鮮供應鏈的內、外部發展，外部供應鏈通過基地直採、



新品引進和自有品牌開發等策略，更好地控制貨源、降低採購成本，提升商品的差異化競爭力；內部供應鏈優化大倉配送和門店收貨環節，提升物流效率、減少損耗、降低運營成本，為生鮮冷鏈商品的推廣提供有力保障。加強基地建設與自有品牌的開發，更好地控制產品質量，為消費者提供更優質的生鮮產品。發展供應鏈的數字化技術與可視性技術，建立高效、便捷、經濟、可信賴、有活力的供應鏈網絡體系，提升運營效率和準確性，實現可持續化發展。

數字化轉型

回顧期內，本集團數字化項目全面啟動，陳列、招採數字化系統的上線，大幅優化了作業模式，簡化了業務流程。物流WMS系統一體化整合項目重啟，財務金蝶EAS系統完成了系統升級，業財一體流程的優化也在同步推進。內部供應鏈系統實現了總部集中退貨功能、自動補貨功能、要貨和庫存數據的可視化及LHWIN供應鏈駕駛艙看板的搭建，提高了內部供應鏈的協同效率和數據管理水平。數字化門店系統以系統穩健運行為基礎，通過產品迭代的方式，不斷提高系統穩定性和可靠性。數字化轉型的推進提升了系統數據的準確性和可追溯性，使得本集團整體業務的智能化、規範化水平與管理效率得到明顯提升，也為本集團進一步的數字化改革與轉型打下了堅實的基礎。



僱傭、培訓與發展

截至二零二三年十二月三十一日，本集團共有25,735名員工。人工總開支約為人民幣217,116.2萬元。

回顧期內，本集團進一步整合總部整體組織架構，持續聚焦經營，優化內部核心業務流程，不斷提升經營管理效率。加強總部集約優勢，將區域招商、財務等職能納入總部統一管理；優化管理架構，調整部分部門，理清職能；強化人員編制，借助數字化門店持續轉型的措施，進一步簡化一線流程，優化大型綜合超市和超級市場門店定編標準，提升店面運作效率，實現人效提升及人工費率降低的目標。

回顧期內，本集團實施核心崗位契約化，進行人員動態調整，設定公司重點專項考核方案，激勵幹部員工共擔共創。通過優化業績超額激勵制度，實現價值共創和分享，從而提升一線基層員工收入。同時，門店推行多模式迭代，一方面深化合夥人機制，在擴大合夥人覆蓋範圍的同時，新增生鮮品類合夥人，增強開源節流能力。另一方面，試點門店委託管理新模式，通過所有權與經營權分離等方式，促進業績提升。



回顧期內，本集團加大人才獲取和人才培養投入力度。發揮統籌優勢，創建本集團人才招聘交流共享平台，逐步實現下屬企業間人力資源富餘與缺口的內部調配平衡；堅持招募門店與總部管理培訓生，為總部與基層關鍵核心崗位後備打下基石；選拔年輕人才參與專項培訓提升與項目歷練，賦能培養；堅持掛職輪崗機制運用，考核績優者大膽任用，加速年輕幹部儲備；深入調研下屬企業幹部人才狀況，共破難題，逐步重塑全新的人才梯隊體系，完善「選育用留」全鏈路培養舉措。

費用管控與效率提升

回顧期內，本集團運用數字化工具落實全年預算管控目標，加強資金管理意識和能力，嚴審預算需求，合理規劃資金，提高資金收益，實現降本增效。繼續推動業財一體化的發展，運用財務分析工具評估新開和轉型項目，通過預算預警、進度和績效分析，發現經營問題並提出管控建議，為經營決策提供有力支持。貫徹「強總部、強支撐、強執行」的要求，推進具有針對性、有效性和可執行性的制度流程體系化建設，規範門店營運作業，提升數字化管理水平，實現企業的高效運營和持續發展。

主要風險

本集團的業務、財務狀況、經營業績和發展前景或會受與本集團業務有關的風險及不明朗因素的影響，本集團的風險管理程序融入於策略制訂、業務規劃、投資決策、內部監控及日常營運管理中。以下是本集團面對的主要風險及相應的管理措施：

經營性風險

由於宏觀經濟回暖向居民就業、收入的傳導仍需時顯現，居民消費能力和消費信心仍有進一步釋放空間；超市零售業受渠道競爭加劇影響，銷售有所下降；業態盈利模型有待完善；供應鏈整合能力偏弱，生鮮商品缺乏競爭優勢；商品引入及汰換效果不明顯，商品結構更新速度偏慢，整體綜收提升效果不理想。本集團的經營將面臨更大挑戰。

管理措施

集團一方面對現有業態積極進行轉型迭代創新，聚焦核心區域，深化轉型成果，大型綜合超市業態、超級市場業態結合銷售情況調整商品清單，更新重點品類場景；另一方面主動出擊，加大網點佈局力度，發展市內潛力網點，填補優質空白網點，扶植具備實力的外省市加盟網點，緊密型加盟網點有序轉型。整合營銷，強化線上流量轉化，用戶獲取從「被動後置」到「前置截獲」；預算管控，降本增效；提升供應鏈質量，聚焦心智品類，重點發展自有品牌；數字化項目全面啟動；提升組織能力，深化考核激勵。



網點發展與招商管理風險

後疫情時代，市場提振後勁不足，新店績效效果一般，導致拓展放緩，臨港和五大新城佈局策略面臨調整，新店評估模型仍需優化；招商政策收緊，國有業主招商管控力度加大，增加續租不確定性和租金上漲風險。

管理措施

結合市場變化，保持規模，降本增效；優化網點佈局，佈局社區生鮮店；加速拓展緊密型加盟，深挖特殊渠道合作；新店選址評估模型，從城市基盤出發，發展空白區，提高新開店的預估準確率。

制定招商模型，為模型配備完善的品牌和品類，推進招商網格化發展，提升品牌商戶佔比，不斷優化調整招商業態分類佈局，提升客層穩定性；實現收益雙轉變兩提升的改革。

組織與激勵計劃風險

組織與流程需進一步完善；仍面臨人員年齡結構老化，員工收入整體偏低，薪酬激勵性不足等困難；關鍵崗位人才緊缺現象仍然存在，人才儲備和人工控制的平衡點存在挑戰。

管理措施

大力推進組織變革，業務決策充分下沉；建立自驅敏捷組織管理體系，清除冗員；重塑流程及授權決策體系，提高決策效率加強總部集約優勢；優化核心幹部結構，拓寬人才獲取渠道，豐富內部選拔形式，明確核心緊缺引進方向；深化考核激勵，完成全員績效考評，落實契約化管理；優化調整員工薪酬，提升靈活用工佔比；落實品類裂變、重點門店提升&52周MD以及超級合夥人模式迭代。

數字化轉型與流程再造風險

數字化項目全面啟動，但新系統支持下的業務

流程和作業模式還需要完善，業務規則亟待改善，業務變革和模式創新還未同步跟進。

管理措施

配合系統上線，優化迭代數字化系統支持下的新業務規則，建立數字化的SOP，同時建立配套的流程和制度；推進業財一體流程優化，物流系統一體化整合，商品數字化提升、內部供應鏈優化；聯華業務進入線上雲平台管理體系，逐步拋棄紙質和手工流程，完成中心化建設，實現業務一體化、共享化、集中化管理；通過系統升級、流程優化、數字賦能，帶動業務整體效率提高，助力高質量發展和可持續增長。





合規風險管理

本集團公司監察組連同本集團的法律顧問定期檢討相關法例和規定之遵守、香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）之遵守、對外披露信息規定及本集團監察常規標準之遵從。

策略與計劃

二零二四年是新中國成立七十五周年，更是實施「十四五」規劃的關鍵一年。儘管我國經濟增長面臨全球地緣政治風險高企、有效需求不足、社會預期偏弱等挑戰，但本集團深信，在「以進促穩」宏觀基調下，伴隨各項穩增長政

策及一系列經濟舉措的持續加力，我國經濟長期向好的基本趨勢沒有改變，消費潛力有望持續釋放。

展望二零二四年，理性審慎將成為消費主旋律，健康、高性價比和產品差異化將主導消費決策的重要因素。下沉市場將成為業務增長藍海，線上消費會持續增加，伴隨消費人群持續分層與分化，健康需求亦會持續進化。二零二四年，本集團將積極緊隨零售業變革的浪潮，繼續堅持「3+1」的年度重點工作並持續推進五大支持保障體系升級優化。聚焦提升營收與降本增效，並將以下六項重點工作著力實現目標：

- (一) 業態與渠道發展。從城市基盤出發，發展空白區域，提高新開店的預估準確率，優化招商配備；同時探索業態主力模式，聚焦店型定型，為不同消費群體提供更具個性化、差異化的服務以及高品質的購物體驗。
- (二) 供應鏈與商品發展。從打造大單品、開發心智品類、建設自有品牌、優化品類及提升生鮮自營能力五大模塊出發，打造符合消費者需求和心智的、具有聯華特色與差異化競爭優勢的商品與配套供應鏈體系，提升品牌影響力。
- (三) 全渠道發展。打造線上線下營銷體系化，通過興趣電商、支付平台、及內容傳播方式，打造交互引流的全域營銷閉環；從消費者洞察融合和精準營銷出發，深化品牌主題營銷，聯動JBP權益互享重塑聯華價格體系，打造優勢品類，實現消費者洞察回流形成的全鏈路品牌人群閉環，為聯華品牌升級。
- (四) 物流效率提升。通過物流系統一體化整合項目的實施，提升庫存周轉天數、配送額和訂貨滿足率等，降低物流費用率。
- (五) 數字化效率提升。推進三大重點實施項目「商品數字化提升、內部供應鏈優化、物流系統一體化整合」的整體上線工作，真正實現可視化、在線化、一體化，助力企業高質量發展與可持續增長。
- (六) 組織與人才效率提升。大力推進組織變革，建立自驅敏捷的組織管理體系；拓寬人才獲取渠道，豐富內部選拔形式，加強人才隊伍建設；管控各級組織環節，落實核心崗位契約化，提升企業人效；合夥人項目落實品類裂變、重點門店提升及超級合夥人模式迭代。



管理層討論與分析

二零二四年，本集團將聚焦高質量發展，把握自身優勢，緊抓市場機遇，圍繞業務可持續發展的目標，進一步深化改革創新，努力推進重點項目的規劃與實施。為推動企業業績順利實現增長，盡銳出戰！

重大投資及收購

二零二一年四月二十三日，本公司與上海證券有限責任公司（「上海證券」）訂立投資理財合作框架協議，據此，本公司與上海證券達成投資理財合作，期限自二零二一年四月二十三日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。根據投資理財合作框架協議的條款，聯華華商、上海證券及託管銀行訂立了日期為二零二一年七月八日的單一資產管理合同，內容有關計劃的設立及上海證券為聯華華商的利益而投資及管理委託資產。

由於單一資產管理合同於二零二三年十二月三十一日到期，聯華華商於二零二三年九月二十七日與上海證券及託管銀行訂立補充協議，以重續內容有關上海證券及託管銀行為委託資產提供資產管理及投資服務的單一資產管理合同並對單一資產管理合同作出若干修訂，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。據此，上海證券將根據適用的法律法規要求、監管要求及單一資產管理合同（經補充修訂）規定的投資指引，對聯華華商委託其管理的委託資產進行全權投資和管理。截至二零



二三年九月十五日，託管銀行開立的託管賬戶中的計劃淨資產餘額為人民幣69,862.36萬元。根據補充協議，聯華華商同意將委託資產總額增加至人民幣135,000萬元，並須於不晚於二零二四年二月二十九日前悉數付清。

未來重大投資或資本資產計劃

於二零二三年十二月三十一日，我們並無其他具體的重大投資及資本資產計劃。然而，鑒於未來環境充滿挑戰，本集團將繼續尋找新商機，以補充及提升其現有業務。

環境政策及表現、法律及規例之遵守

有關於二零二三年本集團環境政策及表現的詳情，載於本年報第232頁至第312頁環境、社會及管治報告章節中。

本集團致力遵守在各主要方面被視為對本集團有顯著影響之相關法律及規例，並於回顧期內概無重大違反或未能遵守之情況。

期後事項

自二零二四年一月一日至本年報發佈之日，概無任何對本公司業績形成重大影響的非財務事件須予披露。





沟通



董事、監事及高級管理層簡介

執行董事

種曉兵先生，59歲，北京聯合大學機械設計與製造專業，大專學歷，一九八五年參加工作。曾任遠東儀錶有限公司技術員，中國煤炭科學研究總院電儀研究室副主任，國際商聯商業諮詢公司諮詢顧問，自一九九七年始在物美集團工作，歷任店長、區域經理、發展總監、營運總監、營銷總監，北京物美超市有限公司副總經理，物美集團副總裁，華東大區總經理等職。種先生在物美集團工作時間長達二十二年，先後分管採購、營運、營銷、招商、企劃等多個領域，有較豐富的零售連鎖企業運營管理經驗。種先生任務管理能力較強，自信實幹，有較強的執行能力，能保證目標任務強有力的推進。種先生於二零一九年八月至二零二一年四月擔任本公司常務副總經理，並自二零二一年四月二十三日起擔任本公司執行董事、總經理。

張慧勤女士，50歲，香港理工大學質量管理專業，研究生學歷，理學碩士，正高經濟師。張慧勤女士在商業零售領域有豐富的經營管理經驗。自一九九六年八月至二零零三年六月，張慧勤女士曾在杭州百貨總公司家友超市任職，相繼擔任營運部副主任、文三店副店長、慶春店主任、營運部經理助理。自二零零三年六月至今，張慧勤女士在聯華華商任職，歷任營運部副經理、營運部經理、總經理助理、副總經理、常務副總經理、總經理、黨委書記、副董事長、董事長。張慧勤女士於二零一六年五月至二零二一年四月期間擔任本公司副總經理，於二零二一年四月起擔任本公司常務副總經理。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事、副董事長。

非執行董事

濮韶華先生，53歲，文學學士，高級經濟師。現任百聯集團有限公司（「百聯集團」）總裁、黨委副書記。濮先生曾任上海海洋漁業有限公司總經理兼上海遠洋漁業有限公司副總經理，上海市商委外經處處長，上海市經委外經處處長，上海市商務委商貿行業管理處處長，上海市商務委外貿發展處處長，上海水產集團有限公司總裁、黨委副書記，上海水產集團有限公司黨委書記、董事長、總裁，光明乳業股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600597）黨委書記、董事長等職務。濮先生於二零二一年十一月十二日獲委任為本公司非執行董事、董事長。

史小龍先生，47歲，研究生學歷，經濟學博士，高級經濟師。現任百聯集團副總裁。史先生曾任百聯集團戰略研究室副主任，百聯集團戰略研究室主任、董事會秘書室副主任，百聯集團經濟運營部執行副總監、高級總監及百聯集團規劃發展部高級總監等職務。史先生於二零一六年六月起出任上海第一醫藥股份有限公司（「第一醫藥」，一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600833）董事。史先生於二零二一年十一月十二日獲委任為本公司非執行董事、副董事長。史先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事、副董事長。

徐潘華先生，46歲，畢業於上海交通大學和美國Emory大學，分別獲工學學士學位和MBA學位，現任盒馬戰略投資部總經理。徐潘華先生於二零一二年加入阿里巴巴集團控股有限公司（「阿里巴巴集團」，於紐約證券交易所上市，股份代號：BABA；並於香港聯合交易所有限公司上市，股份代號：HK.9988），歷任戰略投資部投資經理、高級投資經理、投資總監、資深投資總監。在加入阿里巴巴集團之前，徐潘華先生曾先後擔任德勤會計師事務所助理審計師、諾基亞西門子網絡工程師和高級工程師、美國羅仕證券高級研究經理。徐潘華先生曾擔任美年大健康產業控股股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002044）、三江購物俱樂部股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601116）、新華都科技股份有限公司（前稱為「新華都購物廣場股份有限公司」，一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002264）、武漢武商集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：000501）及浙江衢州東方集團股份有限公司（一家於新三板上市的公司，股份代號：833374）的董事。徐潘華先生於二零二二年三月二十八日獲委任為本公司非執行董事並於二零二三年六月十五日退任本公司非執行董事。

董事、監事及高級管理層簡介

胡曉女士，44歲，於二零零八年四月畢業於香港科技大學並獲工商管理碩士學位。自二零一七年三月起任職於阿里巴巴集團，歷任戰略投資部總監及董事總經理。胡女士自二零零二年九月至二零零三年七月擔任畢馬威華振會計師事務所會計師；自二零零三年七月至二零零六年七月擔任中國國際金融股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601995，並於香港聯合交易所有限公司上市，股份代號：HK.3908）股票研究部研究助理；自二零零八年七月至二零一二年七月任職於Citigroup Global Markets Asia Limited，歷任經理及副總裁；自二零一二年七月至二零一七年三月任職於Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited，歷任副總裁及董事。彼自二零二一年二月起擔任圓通速遞股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600233）非獨立董事，自二零二二年二月起擔任百世集團（一家於美國紐約證券交易所上市的公司，股份代號：BEST）董事，以及自二零二三年四月起擔任蘇寧易購集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002024）非獨立董事。此外，胡女士曾擔任華泰證券股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601688；並於香港聯合交易所有限公司上市，股份代號：HK.6886）、紅星美凱龍家居集團股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：601828；並於香港聯合交易所有限公司上市，股份代號：HK.1528）和小鵬汽車有限公司（一家於紐約證券交易所上市的公司，股份代號：XPEV；並於香港聯合交易所有限公司上市，股份代號：HK.9868）的非執行董事。胡女士於二零二三年六月十五日獲委任為本公司非執行董事。

張申羽女士，51歲，畢業於上海第二工業大學，持工商管理學士學位，上海百聯集團股份有限公司（「百聯股份」，一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600827）黨委書記、總經理。張申羽女士歷任百聯集團百貨事業部市場營運部經理，百聯股份招商採購總部副總經理，上海又一城購物中心有限公司副總經理，上海百聯百貨經營有限公司東方商廈南東店總經理，於二零一四年六月至二零一五年六月擔任百聯股份總經理助理。於二零一五年六月起至二零二零年五月擔任百聯全渠道電子商務有限公司副總經理、黨委副書記、總經理等職務。二零二零年五月起任百聯股份黨委書記、常務副總經理（主持工作），於二零二零年六月起擔任百聯股份董事，於二零二一年三月起擔任百聯股份總經理。張申羽女士於二零二零年六月二十二日獲委任為本公司非執行董事。

董小春先生，59歲，高級會計師，持上海交通大學工商管理碩士學位。董小春先生早年曾就職於華聯商廈及上海華聯超市公司。曾任華聯超市股份有限公司財務總監、百聯集團百貨事業部財務總監，百聯股份財務總監、董事會秘書。於二零一一年九月至二零一五年六月擔任上海友誼集團股份有限公司（現更名為「百聯股份」）財務總監，並自二零一二年二月兼任董事會秘書。於二零一五年六月至二零二零年五月，擔任百聯電子商務有限公司（於二零一九年一月起更名為「百聯金融服務有限公司」）財務總監。董小春先生於二零二零年五月至二零二三年六月任百聯股份財務總監，於二零二零年六月至二零二三年六月任百聯股份董事會秘書，於二零二零年六月起擔任百聯股份董事。董小春先生於二零二零年六月二十二日獲委任為本公司非執行董事。

王德雄先生，71歲，王新興投資有限公司的總裁。王先生於一九七零年至一九七八年擔任新興毛紡織造廠經理。於一九七八年至一九九零年，任職王新興有限公司董事總經理。於一九九零年至今擔任王新興集團總裁。於二零零三年起至今擔任深圳新興創業擔保有限公司董事長。於二零零四年起至今擔任廣州市萬菱置業有限公司董事長。於二零零五年起至今擔任萬菱實業（廣東）有限公司董事長。王先生於一九九七年四月加入本集團，已積累逾三十年業務經驗。

獨立非執行董事

夏大慰先生，71歲，經濟學碩士，教授，博士生導師。夏先生於一九八五年七月至二零零零年九月先後擔任上海財經大學的教師、校長助理及副校長；於二零零零年九月至二零一二年八月擔任上海國家會計學院院長；於二零一二年八月至今擔任上海國家會計學院的教授、博士生導師及學術委員會主任。夏先生曾先後兼任中國工業經濟學會副會長、財政部會計準則委員會諮詢專家、中國會計學會副會長、中國總會計師協會副會長、上海會計學會會長、香港中文大學名譽教授以及復旦大學管理學院兼職教授、上海證券交易所上市公司專家委員會委員等職務，享受國務院政府津貼。夏先生於二零一七年七月至今擔任上海吉祥航空股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代號：603885）的獨立董事。夏先生曾於二零一六年五月至二零二三年五月擔任國泰君安股份有限公司（一家於上海證券交易所和香港聯合交易所有限公司上市的公司，股票代號：601211，HK.2611）的獨立董事；曾於二零一六年五月至二零二二年五月擔任興業銀行股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代號：601166）的外部監事；曾於二零二零年十二月至二零二二年八月擔任陽光城集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股票代號：000671）的獨立董事；曾於二零一三年四月至二零一九年九月擔任寶山鋼鐵股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股票代號：600019）的獨立董事。夏先生於二零零四年九月起擔任本公司獨立非執行董事。

董事、監事及高級管理層簡介

李國明先生，66歲，香港會計師公會資深會員及英國特許管理會計師公會會員，持有英國巴富大學的商業管理碩士學位。現任堡獅龍國際集團有限公司（一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：HK.0592）、中國旺旺控股有限公司（一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：HK.0151）及譚仔國際有限公司（一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：HK.2217）獨立非執行董事。李國明先生在二零二零年四月退休前為九興控股有限公司（一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：HK.1836）的財務長。李國明先生曾擔任多間在香港聯合交易所有限公司上市公司財務主管職位，擁有逾三十年的財務管理經驗，在併購及企業融資方面亦具備廣泛經驗。李國明先生於二零零三年五月加入本集團。

陳璋先生，61歲，現為北大滙豐商學院管理實踐教授，北大滙豐商學院創新創業中心主任，CGL德築集團副董事長。陳先生於二零二一年三月至今擔任聯易融科技集團（一家於香港聯合交易所有限公司上市的公司，股份代號：HK.9959）的獨立董事。在加入北大滙豐商學院之前，曾任滴滴出行高級副總裁、萬科集團（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：000002）執行副總裁兼首席人力資源官。陳璋先生創建了合益集團在中國的業務，之後擔任了大中華區總裁、東北亞區總裁，並於二零零九年擔任全球執委會委員，在二零一三年當選為全球董事會董事。早年陳璋先生還曾供職於可口可樂和耐克公司從事營銷和全面業務管理工作。陳璋先生畢業於華東師範大學心理學系，並獲得學士學位；在美國賓州州立大學攻讀人力資源發展並獲得碩士學位。陳璋先生還畢業於哈佛商學院高級管理項目(AMP)。陳先生於二零一八年三月二十八日起擔任本公司獨立非執行董事。

趙歆晟先生，49歲，加拿大特許專業會計師，美國註冊信息系統審計師。趙先生自二零零二年十月至今擔任上海思倍捷企業管理諮詢有限公司的董事總經理。於一九九六年九月至二零零二年九月期間，趙先生就職於安達信公司的審計及商務諮詢部門，工作重點主要是上市公司及跨國公司財務報表的審計及對企業風險及控制的商務諮詢服務工作。趙先生自二零一零年起至二零一八年間擔任上海益民商業集團股份有限公司的獨立董事，自二零二零年五月二十二日起至今擔任上海晶豐明源半導體股份有限公司（一家於上海證券交易所科創板上市的公司，股份代號：688368）獨立董事。趙先生於一九九六年畢業於上海財經大學會計學系，並獲得學士學位。趙先生在企業財務諮詢及會計服務、人力資源分配、市場開拓、公共關係、企業兼併與收購及風險管理及內控合規方面具有豐富的經驗。趙先生於二零一九年三月二十九日起擔任本公司獨立非執行董事。

監事

李峰先生，53歲，高級審計師，復旦大學國際關係與公共事務學院公共管理碩士，現任百聯集團審計風控中心高級總監。自一九九三年至二零二零年三月於上海市審計局任職，歷任上海市審計局公安審計處科員，外資運用審計處副主任科員、主任科員，法規處（覆核審理處）副處長，法規處（審理處）副處長、三級調研員、二級調研員。李峰先生於二零二零年六月起擔任百聯集團審計風控中心高級總監，於二零二零年六月起擔任百聯股份監事，自二零二零年十月起擔任第一醫藥監事長。李峰先生於二零二零年六月二十二日獲委任為本公司監事，並於二零二一年十二月二日起擔任本公司監事會監事長。

董事、監事及高級管理層簡介

唐皓女士，53歲，中共黨員，中共中央黨校研究生院世界經濟專業研究生。於一九九一年八月至二零零三年三月，唐女士就職於上海市化工輕工總公司第二化工供應公司，歷任統計員、計劃員、經理室員工。於二零零三年三月至二零零七年一月，唐女士任職於上海晶通化學品有限公司，歷任第一分公司副經理、第二分公司副經理和橡膠分公司副經理。於二零零七年一月至二零一四年九月，唐女士任職於上海晶通化輕發展有限公司，自二零零七年一月至二零零八年二月，任綜合辦公室主任；自二零零八年二月至二零零九年八月，任總經理助理兼綜合辦公室主任；自二零零九年八月至二零一零年五月，任副總經理；自二零一零年五月至二零一二年五月，任副總經理、黨總支副書記、紀委書記；自二零一二年五月至二零一四年九月，任黨總支書記、副總經理、紀委書記。於二零一四年九月至二零一七年十月，任上海現代物流投資發展有限公司黨委委員及上海晶通化輕發展有限公司執行董事、黨總支書記、總經理。唐女士於二零一七年十月至二零一九年十月擔任本公司黨委副書記、紀委書記、工會主席，自二零一七年十月起兼任上海聯華快客便利有限公司黨委書記，二零一九年十月至二零二一年三月擔任本公司黨委副書記（主持工作）。自二零二一年三月起，唐女士擔任本公司黨委書記。唐女士於二零一九年十二月十一日獲委任為本公司監事。

田穎杰女士，46歲，研究生學歷，中國註冊會計師。現任百聯股份副總經理。田女士曾任德勤華永會計師事務所南京分所高級審計員，德勤諮詢(上海)有限公司經理，砂之船(上海)控股有限公司財務中心總經理，百聯集團財務管理部總監，第一醫藥財務總監、百聯股份財務管理部總經理等職務。田女士於二零二一年十二月二日獲委任為本公司監事並於二零二三年六月十五日退任本公司監事。

羅楊洪先生，43歲，香港浸會大學工商管理碩士。羅先生於二零零四年七月至二零一一年四月擔任華為技術有限公司獨聯體片區審計部高級審計經理；於二零一一年五月至二零一四年一月擔任協鑫(集團)控股有限公司財務部副總經理；於二零一四年二月至二零一七年三月擔任萬達商業管理有限公司上海區域公司區域財務成本副總經理；於二零一七年四月至二零二零年六月擔任深圳平安綜合金融服務有限公司副總經理；於二零二零年九月至二零二一年二月擔任恒太商業管理集團有限公司首席財務官；於二零二一年四月至二零二二年九月擔任上海眼控科技股份有限公司首席財務官；於二零二二年十月起擔任百聯股份財務副總經理。羅先生於二零二三年六月十五日獲委任為本公司監事。

聯席公司秘書

徐曉一女士，46歲，高級會計師，註冊會計師，持上海財經大學工商管理碩士學位。徐女士現任本公司財務總監、董事會秘書、公司秘書、上市規則第3.05條項下本公司授權代表及聯交所電子呈交系統授權代表。徐女士歷任上海友誼百貨有限公司財務部主管、百聯集團購物中心事業部財務部主管。於二零零六年六月至二零一九年八月間就職於百聯股份，歷任財務總部稅務管理部經理、審計中心主任助理、審計中心副主任、審計中心主任及審計風控部主任。於二零一九年八月至二零二零年五月間擔任百聯集團財務管理部執行副總監。於二零二零年六月至二零二二年七月擔任本公司財務副總監。徐女士於二零二零年六月十日獲委任本公司董事會秘書及授權代表，於二零二零年七月二日至二零二三年七月一日任本公司聯席公司秘書，於二零二二年七月八日獲委任為本公司財務總監，於二零二三年七月二日獲委任為本公司公司秘書。

梁瑞冰女士，47歲，為達盟香港有限公司（一家全球企業服務提供商）上市服務部經理。她在公司秘書領域擁有超過十五年的經驗。梁女士獲得英國布拉德福德大學商業與管理研究（會計和金融）學士學位和香港公開大學公司治理碩士學位。她為特許秘書、特許企業管治專業人員，以及香港公司治理公會（前身為「香港特許秘書公會」）會員和英國特許公司治理公會（前身為「特許秘書及行政人員學會」）會員。梁女士於二零二零年七月二日獲委任為本公司聯席公司秘書並於二零二三年七月二日辭任本公司聯席公司秘書。

高級管理層

梁寶龍先生，59歲，高級經營師、物流師，持美國亞利桑那州立大學工商管理碩士學位。梁先生曾就讀於同濟大學管理工程專業，上海第二工業大學計算機應用專業。梁先生於一九八四年七月至二零零三年二月在上海市物資學校工作，歷任膳食科副科長、總務科副科長、科長、服務經營公司總經理、後勤服務中心總經理；於二零零三年二月至二零一二年三月歷任上海現代物流投資發展有限公司總經理助理、副總經理，並先後兼任上海長橋物流有限公司總經理、黨總支副書記，上海華聯配送實業有限公司董事長、黨委書記。梁先生於二零一二年三月至二零二一年三月期間擔任本公司副總經理，於二零二一年三月起擔任本公司黨委副書記、紀委書記、工會負責人。

董剛先生，45歲，於二零一五年畢業於武昌理工學院，大學學歷。二零零三年九月至二零一五年七月，董剛先生在樂購中國任職，其中二零零三年九月至二零零六年三月，在大連擔任採購處長、門店總經理；二零零六年三月至二零零八年十一月在瀋陽擔任門店總經理；二零零八年十一月至二零一零年五月擔任山東區域營運長；二零一零年五月至二零一二年七月擔任華北區營運長；二零一二年七月至二零一五年七月擔任東北區營運總監。二零一五年十一月至二零一七年八月，董剛先生在深圳順豐商業有限公司擔任門店運營負責人。董剛先生於二零一七年九月獲委任為本公司副總經理。

顧鳳敏先生，53歲，復旦大學工商管理碩士。顧先生於一九九六年十月至二零零二年五月在麥當勞擔任東北區營運經理；於二零零二年七月至二零一零年十月在樂天瑪特工作，歷任蘇州太倉、浙江諸暨購物中心總經理，中國創新發展部門總監；於二零一零年十月至二零一三年十月在Tesco樂購擔任城市經理及網上商城營運總監；於二零一三年十月起，在家樂福中國工作，歷任常州家樂福店長、金橋家樂福店長、安徽南區總經理兼華中區生鮮領航區長、黑龍江吉林區總經理兼東北區生鮮領航區長，於二零一九年十月起擔任家樂福中國總部商品管理中心高級總監。顧先生於二零二二年七月二十六日獲委任為本公司副總經理。

股權結構

25.87%

百聯集團
有限公司

20.03%

上海百聯集團股份
有限公司

33.28%
H股

18.00%
阿里巴巴(中國)網絡
技術有限公司

2.82%
王新興投資
有限公司



應變



董事會報告

董事會欣然提呈本公司截至二零二三年十二月三十一日止年度工作報告，敬請股東閱覽。

主要業務及業務回顧

本集團主要業務為在中國境內經營大型綜合超市、超級市場及便利店，主要以「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「聯華快客」四大品牌經營。附屬公司的主要業務及其他數據載於本年報綜合財務報表附註49。

有關上述業務的詳細討論與分析，包括本集團面臨的主要風險和不確定因素的討論以及本集團業務未來發展的預期，載於本年報第18頁至第37頁管理層討論與分析章節中。該等討論構成董事會報告的一部分。

本集團於本財政年度主要業務分析載於本年報綜合財務報表附註5。

主要供貨商及客戶

主要供貨商及客戶年內應佔採購及銷售百分比如下：

	二零二三年 百分比	二零二二年 百分比
採購		
最大供貨商	2.59	1.88
五大供貨商	9.08	6.69
銷售		
最大客戶	0.24	0.10
五大客戶	0.64	0.40

截至二零二三年十二月三十一日止年度內的任何時間，據董事所知，董事、監事、彼等的聯繫人士或股東（據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上的股本者）並無於上述本集團供貨商及客戶股本中擁有任何直接或間接權益。

有關僱員、顧客、供貨商及對本集團有重大影響、關係著本集團成功與否人士的主要關係分析列載於本年報第232頁至第312頁的環境、社會及管治報告章節中。

五年財務摘要

本集團過去五個財政年度業績及資產負債摘要載於本年報第16頁至第17頁。

賬目

本集團截至二零二三年十二月三十一日止年度的經審核業績載於本年報第133頁的綜合損益及其他綜合收益表內。

本集團於二零二三年十二月三十一日的財務狀況載於本年報第134頁至第135頁的綜合財務狀況表內。

本集團截至二零二三年十二月三十一日止年度的現金流量載於本年報第137頁至第138頁綜合現金流量表內。

股利派發

本公司已根據企業管治守則所載列的守則條文第F.1.1條採納有關派付股息的政策，派發股息的決定將視乎（其中包括）本公司的財務業績、目前及未來業務營運、流動資金及資本規定、財政狀況及董事會認為相關的其他因素。本公司將定期檢討股息政策。

董事會建議不派發截至二零二三年十二月三十一日止年度的末期股息。

儲備

回顧期內，儲備的變動詳細情況載於本年報第136頁的綜合權益變動表內。

固定資產

回顧期內，固定資產變動情況載於本年報中綜合財務報表附註16。

慈善捐款

本集團於財政年度的慈善捐款總額達人民幣316,165元。

銀行借款、透支及其他借款

於二零二三年十二月三十一日，本集團無銀行借款。

資本化利息

回顧期內，未有在建工程已資本化的利息。

股份上市與變動

本公司H股股份於二零零三年六月二十七日在聯交所主板上市。

本公司於二零零四年十月四日配售了3,450萬H股新股，本公司已發行股份總數由原先587,500,000股增加為622,000,000股。已發行H股股份從172,500,000股增加為207,000,000股，佔本公司總股本約33.28%。

本公司於二零一一年九月八日，向於記錄日（即二零一一年六月二十八日）名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股份的基準以資本公積獲轉增8股股份，本公司已發行股份總數由原先622,000,000股增加為1,119,600,000股。已發行H股股份從207,000,000股增加為372,600,000股，佔本公司總股本約33.28%。有關發行詳情，請參閱本公司日期為二零一一年五月十三日的通函。

本公司H股於二零二三年表現資料：

年內每股H股最高交易價格	0.610港元
年內每股H股最低交易價格	0.295港元
年內H股交易股份總額	0.295億股
二零二三年十二月三十一日 之H股收盤價格	0.355港元

公眾持股量

本公司確認，於回顧期內，本公司之公眾持股量符合上市規則有關規定。

股本

於二零二三年十二月三十一日，本公司的股份類別及股數為：

股份類別	已發行股份數目	
	(千股)	百分比(%)
內資股	715,397.4	63.90
其中：		
百聯集團有限公司	289,661.4	25.87
上海百聯集團股份有限公司	224,208	20.03
阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司	201,528	18.00
非上市外資股	31,602.6	2.82
其中：		
王新興投資有限公司	31,602.6	2.82
H股	372,600.0	33.28
合計	1,119,600.0	100.00

股東人數

於二零二三年十二月三十一日，本公司股東名冊所記錄的股東詳情如下：

股東總人數	33
內資股股東	3
非上市外資股股東	1
H股股東	29

非上市外資股的法定地位

以下為國浩律師(上海)事務所對非上市外資股(「非上市外資股」)所附權利的法律意見概要。現行中國法律或法規並無明確訂明非上市外資股所附帶的權利(而該等非上市外資股須受制於招股章程所述的若干轉讓限制，並可於取得包括中國證券監督管理委員會(「中國證監會」)和聯交所在內的必要批准後成為本公司H股(「H股」))。本公司設立非上市外資股和非上市外資股的續存並無違反任何中國法律或法規。

現時，並無明確監管非上市外資股所附權利的適用中國法律或法規。國浩律師(上海)事務所表示，直至就此方面推行新訂法律或法規為止，本公司非上市外資股持有人將享有如同本公司內資股(「內資股」)持有人的同等待遇(尤為重要者，有權出席股東大會並於會上投票，並有權收取召開這些大會的通告，方式如同內資股持有人)，惟非上市外資股持有人享有下列權利，而內資股持有人則無權享有：

- (a) 收取本公司以外幣宣派的股息；及
- (b) 倘若本公司進行清盤，依據適用的中國外匯管制法律和法規，將彼等各自分佔本公司剩餘資產部份(如有)匯出中國。

根據本公司公司章程（「公司章程」）的規定，一般而言，股東與股東之間的糾紛須透過仲裁解決。該等解決糾紛的規定同樣適用於H股持有人與非上市外資股持有人之間的糾紛，以及非上市外資股持有人與內資股持有人之間的糾紛。

據國浩律師（上海）事務所指出，待下列條件符合後，非上市外資股方可轉換為新H股：

- (a) 自本公司由一家有限責任公司轉制為一家股份有限公司並在聯交所上市當日起計滿一年期間；
- (b) 本公司已就非上市外資股轉換完成在中國證監會的備案；
- (c) 聯交所已批准自非上市外資股轉換而成的新H股上市及買賣；
- (d) 本公司股東於本公司股東大會上批准，根據公司章程轉換非上市外資股為新H股；及
- (e) 全面遵守監管在中國註冊成立並有意尋求批准股份在中國境外上市的公司有關中國法例、規則、法規和政策，並遵守公司章程和本公司股東之間的任何協議。

符合上述所有條件和聯交所不時可能施加的其他條件後，非上市外資股可轉換為新H股。

權益披露

本公司董事、行政總裁及監事

截至二零二三年十二月三十一日止，本公司董事、監事及行政總裁均無於本公司或其任何關聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及／或債權證（視乎情況而定）中擁有根據證券及期貨條例XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉（包括根據證券及期貨條例該等規定彼等被當作或視為擁有的權益及淡倉）；或須根據證券及期貨條例第352條所規定須在本公司存置的登記冊所記錄的權益及淡倉，或根據上市規則上市公司董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須通知本公司及聯交所的權益及淡倉。

主要股東

截至二零二三年十二月三十一日止，據董事所知，下列各名人士（並非本公司的董事、行政總裁或監事）於本公司的股份中擁有權益，而該等權益根據證券及期貨條例第336條的規定存放於當中所述登記冊：

股東名稱	股份類別	內資股／非上市 外資股／H股數目	對整家公司的 投票權的 概約百分比	對內資股及 非上市外資股的 投票權的 概約百分比	對H股的 投票權的 概約百分比	權益類別
上海百聯集團股份有限公司(附註1)	內資股	224,208,000	20.03%	30.01%	-	實益擁有人
阿里巴巴集團控股有限公司(附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
Taobao Holding Limited(附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
淘寶中國控股有限公司(附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
淘寶(中國)軟件有限公司(附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	所控制法團的權益
阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司(附註2)	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
百聯集團有限公司(附註1)	內資股	513,869,400	45.90%	68.79%	-	實益擁有人／所控制法團的權益
China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited(附註3)	H股	54,588,000(L)	4.88%	-	14.65%(L)	投資經理
China Galaxy International SPC (為及代表China Galaxy Value Fund I SP) (附註3)	H股	54,588,000(L)	4.88%	-	14.65%(L)	所控制法團的權益
許自作	H股	53,357,000(L)	4.77%	-	14.32%(L)	實益擁有人
Coronation Global Fund Managers (Ireland) Ltd.	H股	37,130,454(L)	3.32%	-	9.97%(L)	投資經理
Julius Baer International Equity Fund	H股	12,191,558(L)	1.09%	-	5.89%(L)	實益擁有人

(L) =好倉

(S) =淡倉

(P) =可供借出的股份

附註：

1. 截至二零二三年十二月三十一日止，百聯集團有限公司（「百聯集團」）直接及間接持有上海百聯集團股份有限公司（「百聯股份」）約53.16%的股份。截至二零二三年十二月三十一日止，百聯股份總共持有本公司224,208,000股股份。故百聯集團直接及間接持有本公司513,869,400股股份，持股比例為45.90%。

截至二零二三年十二月三十一日止，(i)本公司董事長及非執行董事濮韶華先生為百聯集團董事、總裁、黨委副書記；(ii)本公司副董事長及非執行董事史小龍先生為百聯集團副總裁、百聯金融服務有限公司（「百聯金服」）董事、上海現代物流投資發展有限公司董事；(iii)本公司執行董事、總經理種曉兵先生為華聯集團吉買盛購物中心有限公司董事長、百聯金服董事、百聯全渠道電子商務有限公司（「百聯全渠道」）董事；(iv)本公司非執行董事張申羽女士為百聯股份董事及總經理、百聯全渠道董事；(v)本公司非執行董事董小春先生為百聯股份董事；(vi)本公司監事及監事長李峰先生為百聯集團審計風控中心高級總監、百聯股份監事及上海第一醫藥股份有限公司監事長；及 (vii) 本公司監事羅楊洪先生為百聯股份財務副總經理。

2. 阿里巴巴集團控股有限公司持有Taobao Holding Limited的100%股權，Taobao Holding Limited持有淘寶中國控股有限公司的100%股權，淘寶中國控股有限公司持有淘寶（中國）軟件有限公司的100%股權，淘寶（中國）軟件有限公司持有阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司的57.59%股權，阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有本公司201,528,000股股份，持股比例為18%。因而，阿里巴巴集團控股有限公司，Taobao Holding Limited，淘寶中國控股有限公司及淘寶（中國）軟件有限公司均被視為對阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有或當其有意向擁有權益的股份擁有權益。
3. China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited.持有China Galaxy International SPC（為及代表China Galaxy Value Fund I SP）的100%股權，China Galaxy International SPC（為及代表China Galaxy Value Fund I SP）持有本公司54,588,000股股份。因此，China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited.直接和間接持有本公司約54,588,000股股份，佔比約4.88%。
4. 鑒於本公司於二零一一年九月八日於記錄日，即二零一一年六月二十八日，名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股本的基準以資本公積獲轉增8股，H股股東截至二零一九年十二月三十一日止持有本公司H股股份數目已相應調整（如有需要）。

除上文所披露者外，董事並不知悉有任何人士於二零二三年十二月三十一日持有根據證券及期貨條例第336條的規定存放於當中所述登記冊的股份或相關股份中的任何權益或淡倉。

競爭權益

截至二零二三年十二月三十一日止，根據上市規則，以下董事於下列被認為與本集團業務存在或可能存在直接或間接競爭的業務（董事根據上市規則獲委任以董事身份代表本公司及／或本集團權益的該等業務除外）中擁有權益。

董事姓名	其業務被認為與本集團業務存在或可能存在競爭的實體名稱	被認為與本集團業務存在或可能存在競爭的實體的業務簡介	董事於該實體的權益性質
胡曉	蘇寧易購集團股份有限公司	網絡零售、家電專業店、大賣場、會員店、精選店業態	非獨立董事

最終控股公司

於本報告日期，百聯股份的最終控股公司為百聯集團，於中國註冊成立的有限責任公司。據此，本公司之最終控股公司亦為百聯集團。

優先購買權

本公司的公司章程或適用的有關法律法規並無要求本公司按現有股東的持股比例向彼等提呈新股份的優先購買權規定。

管理合同

截至二零二三年十二月三十一日止年度，並無任何與本公司全部或任何重大部分業務之管理及經營有關之合同被訂立或存續。

購買、出售或贖回股份

截至二零二三年十二月三十一日止年度，本公司及附屬公司並無購買、出售或贖回任何本公司股份。

附屬公司及關聯公司之重大收購及出售

本集團在本財政年度概無其他附屬公司及關聯公司之重大收購及出售。

董事及監事

回顧期內及截至本報告日期之本公司董事及監事如下：

執行董事

種曉兵先生
張慧勤女士 (副董事長) (附註1)

非執行董事

濮韶華先生 (董事長)
史小龍先生 (附註2)
徐潘華先生 (附註3)
胡曉女士 (附註4)
張申羽女士
董小春先生
王德雄先生

獨立非執行董事

夏大慰先生
李國明先生
陳瑋先生
趙歆晟先生

監事：

李峰先生 (監事長)
唐皓女士
田穎杰女士 (附註5)
羅楊洪先生 (附註6)

附註：

1. 張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事、副董事長。
2. 史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事、副董事長。
3. 徐潘華先生於二零二三年六月十五日退任本公司非執行董事。
4. 胡曉女士於二零二三年六月十五日獲委任為本公司非執行董事。
5. 田穎杰女士於二零二三年六月十五日退任本公司監事。
6. 羅楊洪先生於二零二三年六月十五日獲委任為本公司監事。

董事、監事及高級管理人員的履歷詳細載於第40頁至第49頁。

董事及監事的服務合約

所有執行董事及獨立非執行董事服務合約已簽訂，有效期至本公司二零二三年度股東周年大會結束之日止，可依法順延。董事及監事並無與本公司訂立於一年內倘終止則須作出賠償（法定賠償除外）之服務合約。

董事及監事於交易、安排或合約的權益

於本年度結算日或於回顧期內之任何時間內，本公司或其同系附屬公司概無參與訂立與各董事或監事或其關連人士直接或間接擁有重大權益之有關本公司業務之重要交易、安排或合約（按上市規則定義，並在本年度或結束時仍然有效者）。

董事及監事收購股份或債權證的利益

本公司或其同系附屬公司於回顧期內任何時間概無參與任何安排，使本公司各董事或監事可購入本公司之股份或債券。

允許賠償條款

保障本集團董事之利益之允許賠償條款在本財政年度持續有效。本公司已為董事及高級管理人員購買相關責任保險，規避潛在法律風險。

董事薪酬

本公司之薪酬政策經考慮公司業務需求和行業標準後保持合理及競爭力。每位董事的薪金待遇均經考慮市場水平、工作量及付出的時間及其職責後釐定。此外，每位執行董事薪金待遇的釐定還將考慮經濟和市場環境、個人對本集團業績及發展的貢獻以及個人潛力等因素。請參閱本公司綜合財務報表附註13以了解董事薪酬詳情。

獨立董事之獨立性

本公司已收到所有獨立非執行董事按照上市規則第3.13條就其獨立性而提交的確認函，認為現任獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載的相關指引，乃屬於獨立人士。

最高薪酬人士

回顧期內本公司最高薪酬的五名人士中包括本公司一名高管，詳情載於本年報中綜合財務報表附註14。

退休金計劃

根據中國有關法律及法規規定，本集團全職僱員參加多項與中國相關省市政府設立的多個定額供款退休福利計劃。於有關期間，根據上述退休福利計劃，本集團及員工須以員工工資某個百分比按月向計劃供款。本公司不能使用已放棄的供款減少現行供款水平。

有關退休金計劃詳情，請參閱本公司綜合財務報表附註41。

更換核數師

本公司過去三年內並無更換核數師。

重大訴訟

回顧期內，本公司並無涉及任何重大訴訟。

關連交易及關聯方交易

回顧期內，本集團與關聯方存在如下的重大交易（詳見綜合財務報表附註48），其中部份交易根據上市規則第十四A章亦被視為關連交易或持續關連交易。

(a) 關連交易及關聯方交易

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
銷售予同系附屬公司	917,195	568,994
向最終控股公司及同系附屬公司採購	161,342	211,834
向其他關聯公司銷售	839	1,610
向同系附屬公司收取之租賃費用收入	55,515	46,319
向同系附屬公司收取因憑證 債項結算而產生佣金收入	5,900	5,242
向同系附屬公司支付因憑證 債項結算而產生佣金費用	6,832	7,119
向其他關聯公司支付之服務費 與平台使用費	26,260	30,243
向同系附屬公司支付的物業管理費	12,294	13,820
向同系附屬公司支付之租賃負債 產生之利息支出	3,127	5,550
存放於同系附屬公司存款之利息收入	1,763	12,470
向同系附屬公司借款之利息支出	-	10,522
支付給同系附屬公司之平台使用費	41,483	45,523
向同系附屬公司支付之物流物資租賃費	2,085	2,373
向同系附屬公司支付之物流配送服務費	176	176
向同系附屬公司收取之物流配送服務費	4,815	4,585
向其他關聯公司支付之物流配送費	3,217	1,303
從本集團相關賬戶轉入一家同系 附屬公司結算賬戶的交易金額	15,713	19,361
當消費者消費積分時從一家同系 附屬公司結算賬戶轉入本集團 相關賬戶的交易金額	11,515	11,196
存放於同系附屬公司之現金及現金等價物	405,729	713,666
與同系附屬公司的投資和理財合作	995,628	865,170

以上涉及的同系附屬公司為百聯集團下屬的其他子公司。

本公司確認，對於上述交易，本公司已符合上市規則第十四A章有關披露要求，有關上述交易詳情，請參閱下述關連交易章節。

(b) 關連交易以外的關聯方交易

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
向聯營公司採購 —上海谷德商貿合作 公司和上海三明泰格 信息科技有限公司	3,140	3,991

關連交易

本集團下述交易構成上市規則第十四A章項下關連交易和持續關連交易，主要涉及：

持續關連交易—上海青浦租賃協議

於二零二一年十二月三日，上海世紀聯華超市青浦有限公司（「世紀聯華青浦」）與上海青浦百聯東方商廈有限公司盈港路分公司（「上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司」）訂立上海青浦租賃協議（「上海青浦租賃協議」），據此，上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司同意向世紀聯華青浦租賃青浦物業，自二零二一年十一月十五日起至二零三一年十一月十四日止（包括首尾兩天），為期十年。

董事會報告

世紀聯華青浦根據上海青浦租賃協議應付的租金將為以下各項之較高者：(i)基本租金及費用（包括基本租金及物業管理費）及(ii)營業額租金，且須由世紀聯華青浦按季度向上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司支付。

基本租金及費用乃按以下方式計算：基本租金及費用=單價（即人民幣1.876元，包括基本租金人民幣1.376元及物業管理費人民幣0.5元）×總租賃面積（即3,675.75平方米）×365天。基本租金及費用將自上海青浦租賃協議第四年起計每三年增加6%。

營業額租金乃按以下方式計算：營業額租金=營業額（含稅）×5%。

根據上海青浦租賃協議，租賃期間各年應付年度租金的預計年度上限將為人民幣7,000,000元，包括年度租金（含物業管理費）每年人民幣5,200,000元以及水電費、能耗補貼等相關費用每年人民幣1,800,000元。

由於《香港財務報告準則第16號租賃》自二零一九年一月一日起生效，並適用於自二零一九年一月一日起或之後開始的財政年度，對於上海青浦租賃協議項下擬進行的持續關連交易，本公司須就使用權資產的金額設定年度上限。使用權資產按照成本進行初始計量，包括租賃負債的初始計量金額等。其中，租賃負債按照上海青浦租賃協議年期開始日尚未支付的租賃付款額的現值進行初始計量。上海青浦租賃協議項下的使用權資產金額每年的年度上限為人民幣16,000,000元，該上限的釐定參考世紀聯華青浦應付上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司的預計年度租金。

由於上海青浦百聯東方商廈盈港路分公司為本公司主要股東百聯集團之附屬公司。因此，上海青浦租賃協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

由於上海青浦租賃協議項下擬進行之交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，因此有關交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱及公告的規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

由於上海青浦租賃協議的年期超過三年，根據上市規則第14A.52條，本公司已委聘獨立財務顧問審閱上海青浦租賃協議且獨立財務顧問已確認協議的期限合乎業內該類協議的一般處理方法。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，上海青浦租賃協議項下應付年度租金實際交易金額約為人民幣184.6萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年十二月三日的公告。

持續關連交易—商品供應框架協議

於二零二一年六月十七日，本公司與浙江天貓網絡科技有限公司（「天貓網絡」）訂立商品供應框架協議（「商品供應框架協議」），據此，本公司及其附屬公司同意向天貓網絡及其附屬公司供應各類商品（包括但不限於生鮮商品及食品），年期自二零二一年六月十七日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩天）。

訂約雙方的業務部門可訂立個別商品供應合約，其中訂明供貨商品的具體條款，包括將予供應的商品、定價方式、交付方式及付款安排。付款應通過銀行轉賬方式進行。該等條款應與商品供應框架協議的原則及條款保持一致。若個別商品供應合約與商品供應框架協議的條款有任何衝突，概以後者為準。

商品供應框架協議項下將予供應的商品的價格主要由相關訂約方根據有關商品的市價，按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。個別商品供應合約項下的應付款項將根據個別商品供應合約的條款而支付。本公司向天貓網絡供應的商品的價格將不遜於在同類交易中本公司向獨立第三方所提供的價格。

根據商品供應框架協議，天貓網絡於截至二零二一年十二月三十一日、二零二二年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止財政年度分別應付予本公司之最高年度交易金額分別為人民幣3,000萬元、人民幣4,000萬元和人民幣4,000萬元。

天貓網絡為阿里巴巴控股的間接全資附屬公司，而阿里巴巴控股為阿里巴巴中國之控股公司。阿里巴巴中國為本公司主要股東，故為本公司的關連人士。為此，天貓網絡為阿里巴巴中國之聯繫人及本公司關連人士。因此，商品供應框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

由於商品供應框架協議項下擬進行之交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，因此商品供應框架協議項下擬進行之交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告的規定，惟獲豁免遵守有關獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，商品供應框架協議項下實際交易金額約為人民幣83.9萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年六月十七日的公告。

主要交易及持續關連交易－投資理財合作框架協議、單一資產管理合同及補充協議

於二零二一年四月二十三日，本公司與上海證券有限責任公司（「上海證券」）訂立投資理財合作框架協議（「投資理財合作框架協議」），據此，本公司與上海證券達成投資理財合作，期限自二零二一年四月二十三日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。

根據投資理財合作框架協議，本公司與上海證券達成投資理財合作，包括但不限於投資產品、委託投資服務及其他投資合作。

- (1) 投資產品：上海證券可不時向本集團推薦及提供其投資產品（包括但不限於信託產品、貨幣基金及資產管理計劃）。若上海證券提供的商業條款與中國其他獨立第三方提供的商業條款相當，則本集團將優先考慮上海證券提供的投資產品。本集團將根據本集團與上海證券將予訂立之具體購買協議以其合法擁有的資金購買投資產品。

考慮到上海證券的聲譽、資產規模及投資管理經驗，本公司認為，倘上海證券提供同等條款及條件，優先考慮上海證券提供的投資產品屬公平合理，符合本公司及股東的整體利益。

- (2) 委託投資服務：本集團將根據本集團與上海證券將予訂立之具體委託投資協議，將其合法擁有的資金委託予上海證券，上海證券將向本集團提供委託投資服務（包括但不限於資產支持證券化服務）。

- (3) 其他投資合作：本集團和上海證券可在符合相關法律法規的前提下通過協商發起其他投資合作。

投資理財合作框架協議項下的投資產品及委託投資服務之定價，由本集團與上海證券參照訂立投資理財合作框架協議項下之具體協議時中國其他獨立金融機構提供的類似投資產品或委託投資服務的現行市場條款，以行業同類市場價格為基礎，按照公平合理原則通過磋商共同釐定。上海證券已同意，上海證券向本集團提供的投資產品及委託投資服務的條款及條件原則上不遜於其向其他獨立第三方提供之類似投資產品或委託投資服務的條款及條件。

支付方式為銀行轉賬，根據每筆交易的具體情況進行結算，且須符合每筆具體交易的市場慣例。付款條件之有關詳情（包括金額及費用、付款方式及付款時間）應在雙方訂立之具體協議中予以明確。

根據投資理財合作框架協議，截至二零二三年十二月三十一日止三年內的各年度，本集團根據投資理財合作框架協議在上海證券的每日最高投資餘額（包括預期應計投資收益）為人民幣10億元。

百聯集團為本公司的主要股東，而上海證券為百聯集團的附屬公司。因此，上海證券為本公司的關連人士。因此，投資理財合作框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於投資理財合作框架協議項下擬進行的交易的建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過25%但低於100%，故投資理財合作框架協議項下擬進行的投資理財合作構成本公司主要交易，須遵守上市規則第14章項下的申報、公告及股東批准規定。

由於投資理財合作框架協議項下擬進行的交易的建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過5%，故投資理財合作框架協議項下擬進行的投資理財合作及建議年度上限須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告及獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零二一年六月十七日召開的二零二零年度股東周年大會上批准投資理財合作框架協議及其建議年度上限。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，本集團根據投資理財合作框架協議在上海證券的每日最高投資餘額（包括其任何投資收益）約為人民幣99,562.8萬元。

根據投資理財合作框架協議的條款，杭州聯華華商集團有限公司（「聯華華商」，本公司之附屬公司）、上海證券及託管銀行訂立了日期為二零二一年七月八日的單一資產管理合同，內容有關計劃的設立及上海證券為聯華華商的利益而投資及管理委託資產。

由於單一資產管理合同於二零二三年十二月三十一日到期，聯華華商於二零二三年九月二十七日與上海證券及託管銀行訂立補充協議（「補充協議」），以重續內容有關上海證券及託管銀行為委託資產提供資產管理及投資服務的單一資產管理合同並對單一資產管理合同作出若干修訂，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。據此，上海證券將根據適用的法律法規要求、監管要求及單一資產管理合同（經補充修訂）規定的投資指引，對聯華華商委託其管理的委託資產進行全權投資和管理。於二零二三年十月三十日，託管銀行開立的託管賬戶中的計劃淨資產餘額為人民幣95,167.4276萬元。根據補充協議，聯華華商同意將委託資產總額增加至人民幣135,000萬元，並須不晚於二零二四年二月二十九日悉數付清。

根據單一資產管理合同（經補充修訂），截至二零二四年十二月三十一日、二零二五年十二月三十一日及二零二六年十二月三十一日止各財政年度，聯華華商應向上海證券支付的管理費的年度上限均為人民幣420萬元，應向上海證券支付的業績報酬的年度上限均為人民幣1,120萬元。

由於補充協議項下增加委託資產的最高適用百分比率超過100%，故其項下擬增加委託資產的交易構成一項非常重大的收購事項，須遵守上市規則第14章項下的申報、公告及股東批准規定。

由於百聯集團為主要股東，而上海證券為百聯集團的附屬公司。因此，上海證券構成上市規則第14A章項下本公司的關連人士。因此，(i)委託資產的增加構成本公司的關連交易，由於有關的適用百分比率超過5%，委託資產的增加須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告及獨立股東批准的規定；及(ii)根據上市規則第14A章，單一資產管理合同（經補充修訂）項下擬進行的資產管理和投資服務構成本公司的持續關連交易。由於單一資產管理合同（經補充修訂）項下最高建議的年度上限（經合併）的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，故補充協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告要求，但獲豁免遵守獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零二三年十二月二十一日召開的二零二三年股東特別大會上批准補充協議。

有關交易的詳情已分別載於本公司日期為二零二一年四月二十三日及日期為二零二三年九月二十七日的公告及本公司日期為二零二一年五月二十七日及日期為二零二三年十一月六日的通函中。

持續關連交易—支付寶服務協議、軟件服務框架協議及業務合作框架協議

本公司的多個附屬公司於二零一六年一月至二零一九年三月期間與支付寶（中國）網絡技術有限公司（「支付寶」）分別訂立多份支付寶服務協議（「支付寶服務協議」）。

根據支付寶服務協議，支付寶同意作為終端客戶及本公司的附屬公司之間的支付渠道。本公司的附屬公司可使用支持支付寶系統的設備來識別終端客戶的智能手機或其他無線設備上的條形碼或二維碼，以完成與終端客戶的結賬流程。

支付寶將就提供支付服務向本公司的附屬公司收取服務費，並於終端客戶與本公司的附屬公司完成交易後實時扣除相關服務費。

支付寶根據支付寶服務協議收取的服務費將根據本公司的附屬公司與終端客戶之間的交易金額的有關費率釐定。有關費率屬一般商業條款，基於支付寶向其他客戶提供的標準費率，經相關方公平磋商後確定。

支付寶的控股股東為螞蟻科技集團股份有限公司（「螞蟻集團」），而阿里巴巴集團擁有螞蟻集團約33%股份。阿里巴巴中國為本公司的主要股東，且阿里巴巴集團為阿里巴巴中國的控股公司。因此，根據上市規則第14A章，螞蟻集團及支付寶為阿里巴巴中國的聯繫人以及本公司的關連人士。就本公司所知，於支付寶成為本公司的關連人士前，本公司的多個附屬公司已訂立多份支付寶服務協議。根據上市規則第14A章，支付寶服務協議項下的持續交易已隨後成為本公司的持續關連交易。

於二零一九年度及截至二零二零年十一月二十五日止期間，本公司的附屬公司向支付寶支付的總歷史金額的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%。因此，根據上市規則第14A.60條，本公司須就現有支付寶服務協議遵守披露及年度審閱規定。

鑒於現有支付寶服務協議已於或將於二零二零年十二月起陸續到期，本公司於二零二零年十二月二十四日與支付寶訂立軟件服務框架協議（「軟件服務框架協議」），據此，支付寶及其附屬公司同意向本公司及其附屬公司提供支付服務及相關軟件服務，年期自二零二一年一月一日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩天）。

支付寶及其附屬公司同意向本公司及其附屬公司提供支付服務及相關軟件服務。支付寶同意作為終端客戶與本集團之間的支付渠道。本公司及其附屬公司可使用支持支付寶系統的設備來識別終端客戶的智能手機或支付寶及其附屬公司支持的其他無線設備上的條形碼、二維碼或聲波，以完成與終端客戶的結賬流程。支付寶或其附屬公司將為本公司或其附屬公司提供相關軟件服務，包括但不限於加密及在線查詢服務。

訂約雙方的附屬公司可訂立具體軟件服務合約，其中訂明提供軟件服務的具體條款，包括定價方式、結算及付款安排。若具體軟件服務合約與軟件服務框架協議的條款有任何衝突，概以軟件服務框架協議為準。

支付寶將就提供軟件服務向本集團收取服務費，並於終端客戶與本集團完成交易後實時扣除相關服務費。

支付寶根據軟件服務框架協議收取的服務費將根據本集團與終端客戶之間的交易金額的有關費率釐定。有關費率屬一般商業條款，基於支付寶向其他客戶提供的標準費率，經相關方公平磋商後確定。

根據軟件服務框架協議，本集團分別於截至二零二一年、二零二二年及二零二三年十二月三十一日止三個財政年度各年應付支付寶的最高服務費金額分別為人民幣5,000萬元。

董事會報告

由於有關軟件服務框架協議項下擬進行的交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，故根據上市規則第14A章，軟件服務框架協議項下擬進行的交易須遵守申報、年度審閱及公告規定，但獲豁免遵守獨立股東批准規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，軟件服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣2,626.0萬元。

由於現行軟件服務框架協議於二零二三年十二月三十一日到期，本公司於二零二三年十月十八日與支付寶訂立業務合作框架協議（「業務合作框架協議」），以重續現行軟件服務框架協議項下交易，據此，支付寶及其聯繫人同意向本公司及其附屬公司提供支付服務及相關服務，其中包括平台信息服務、軟件服務、品牌使用、運營協助、管理諮詢和技術支持等，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期三年。

根據業務合作框架協議，截至二零二四年十二月三十一日、二零二五年十二月三十一日及二零二六年十二月三十一日止各財政年度，本集團應支付的最高年度交易金額為人民幣1,800萬元。

由於業務合作框架協議項下最高建議的年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，因此業務合作框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱、公告的規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二零年十二月二十四日及日期為二零二三年十月十八日的公告。

持續關連交易－商品供應框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司同百聯集團訂立商品供應框架協議（「商品供應框架協議」），據此，本集團同意向百聯集團及／或其附屬公司供應各類商品，包括但不限於食品及生鮮，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。

訂約雙方的業務部門可訂立個別商品供應合約，其中訂明供貨商品的具體條款，包括將予供應的商品、定價方式、交付方式及付款安排。付款應通過銀行轉賬方式進行。該等條款將與商品供應框架協議的原則及條款保持一致。若個別商品供應合約與商品供應框架協議的條款有任何衝突，概以後者為準。

商品供應框架協議項下將予供應的商品的價格主要由訂約方經參考有關商品的市價為基礎，按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。個別商品供應合約項下的應付款項將根據個別商品供應合約的條款而支付。本公司向百聯集團及／或其附屬公司供應的商品的價格將不遜於向同類交易中獨立第三方所提供的價格。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，商品供應框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據商品供應框架協議，百聯集團分別於截至二零二五年十二月三十一日止各財政年度應付本公司的最高年度交易金額分別為5,000萬元、6,000萬元及7,000萬元。

由於商品供應框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此該協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二二年十二月一日召開的股東特別大會上批准商品供應框架協議及其建議年度上限。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，商品供應框架協議項下實際交易金額約為人民幣2,970.3萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日的公告及本公司日期為二零二二年十一月十六日的通函。

持續關連交易—物流配送服務業務合作框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯集團訂立物流配送服務框架協議（「物流配送服務框架協議」），據此，本公司同意自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止（包括首尾兩日）為期三年，向百聯集團提供物流配送服務及委託管理服務。

本公司及其附屬公司同意向百聯集團及其附屬公司提供物流配送服務以及委託管理服務。物流配送服務包括但不限於在上海市內提供配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲管理服務（即，商品入庫、存儲、分揀、出庫服務）。委託管理服務是指百聯集團將其物流配送服務部門和人員委託本公司管理並向本公司支付管理費。

訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流配送服務合約，其中訂明有關物流配送服務的具體條款，包括將予提供的服務、定價方式及付款安排。付款應通過銀行轉賬方式進行。該等條款將與物流配送服務框架協議的原則及條款保持一致。若個別物流配送服務合約與物流配送服務框架協議的條款有任何衝突，概以後者為準。

物流配送服務框架協議項下將提供的服務的價格主要由有關訂約方經參考有關服務的市價，按公平合理原則經公平磋商後釐定。個別物流配送服務合約項下的應付款項將根據個別物流配送服務合約的條款而支付。本公司提供服務的價格不會遜於同類交易中向獨立第三方所提供的價格。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，物流配送服務框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據物流配送服務框架協議，百聯集團分別於截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年應付給本公司的最高年度交易金額分別為人民幣2,000萬元。

由於物流配送服務框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，物流配送服務框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，物流配送服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣481.5萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易－拉扎斯物流配送服務框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與杭州拉扎斯信息科技有限公司（「杭州拉扎斯」訂立拉扎斯物流配送服務框架協議（「拉扎斯物流配送服務框架協議」），據此，杭州拉扎斯同意向本集團提供物流配送服務，包括但不限於在上海市內提供配送信息、資源對接和配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲管理服務，期限自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止。

杭州拉扎斯及其附屬公司同意向本公司及其附屬公司提供物流配送服務，包括但不限於在上海市內提供配送信息、資源對接和配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲管理服務。訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流配送服務合約，其中訂明有關物流配送服務的具體條款，包括將予提供的服務、定價方式及付款安排。該等條款將與拉扎斯物流配送服務框架協議的原則及條款保持一致。如果個別物流配送服務合約與拉扎斯物流配送服務框架協議的條款有任何衝突，以後者為準。

拉扎斯物流配送服務框架協議項下所提供服務的價格主要由有關訂約方經參考有關服務的市價為基礎，按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。個別物流配送服務合約項下的應付款項將根據個別物流配送服務合約的條款而支付。但是，付款應通過銀行轉賬支付。杭州拉扎斯提供的服務的價格將不會遜於同類交易中獨立第三方所提供的價格。

杭州拉扎斯為阿里巴巴集團的間接附屬公司，阿里巴巴集團為阿里巴巴中國的控股公司，阿里巴巴中國是本公司主要股東，因而為本公司的關連人士。故此，杭州拉扎斯為阿里巴巴中國的聯繫人和本公司的關連人士。因此，拉扎斯物流配送服務框架協議項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據拉扎斯物流配送服務框架協議，本公司分別於截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年應付的最高年度交易金額分別為人民幣700萬元、人民幣1,500萬元及人民幣2,800萬元。

由於拉扎斯物流配送服務框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，拉扎斯物流配送服務框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，拉扎斯物流配送服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣321.7萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易－物流配送服務框架協議

於二零二零年十二月二十四日，本公司與百聯集團訂立物流配送服務框架協議（「物流配送服務框架協議」），據此，百聯集團同意自二零二一年一月一日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩日）向本集團提供物流配送服務。

百聯集團及／或其附屬公司同意向本集團提供物流配送服務。百聯集團在非獨家基礎上向本集團提供的物流配送服務，包括但不限於在上海市內提供配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲服務。百聯集團提供配送服務指百聯集團在本集團各門店向本集團配送商品，而提供倉儲服務則指將商品入庫、存儲、分揀及出庫的服務。

訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流配送服務合約，其中訂明有關服務的具體條款，包括價格、結算方式及付款安排。該等條款將與物流配送服務框架協議的原則及條款保持一致。如果個別物流配送服務合約與物流配送服務框架協議的條款有任何衝突，以後者為準。

物流配送服務框架協議項下物流配送服務的價格主要由有關訂約方經參考有關服務的市價，按公平合理原則經公平磋商後釐定。個別物流配送服務合約項下的應付款項將根據個別物流配送服務合約的條款而支付。百聯集團向本公司提供服務的價格不會遜於同類交易中獨立第三方所提供的價格。

根據物流配送服務框架協議，本集團分別於截至二零二一年十二月三十一日、二零二二年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日止財政年度應付的最高年度交易金額分別為人民幣1,600萬元、人民幣2,500萬元及人民幣3,500萬元。

百聯集團為本公司的主要股東，因此，百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，物流配送服務框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於物流配送服務框架協議項下擬進行的交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，故物流配送服務框架協議項下擬進行的交易僅須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，物流配送服務框架協議項下實際交易金額約為人民幣17.6萬元。

鑒於現有物流配送服務框架協議於二零二三年十二月三十一日到期，本公司於二零二三年十二月二十二日同百聯集團訂立物流配送服務框架協議，以重續現有物流配送服務框架協議下相關交易。據此，百聯集團同意自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩日），向本集團提供物流配送服務。

根據物流配送服務框架協議，本集團分別於截至二零二四年十二月三十一日、二零二五年十二月三十一日及二零二六年十二月三十一日止財政年度應付的最高年度交易金額分別為人民幣800萬元、人民幣900萬元及人民幣1,000萬元。

由於物流配送服務框架協議項下擬進行的交易的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過0.1%但低於5%，故物流配送服務框架協議項下擬進行的交易僅須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審閱及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准規定。

關於本次交易的詳情請參閱本公司日期為二零二零年十二月二十四日以及日期為二零二三年十二月二十二日的公告。

持續關連交易－物流物資租賃框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯集團續訂物流物資租賃框架協議（「物流物資租賃框架協議」），據此，百聯集團及其附屬公司同意自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止（包括首尾兩日）向本公司及其附屬公司出租物流物資。百聯集團提供的物流物資包括但不限於託盤和本集團日常物流所需的其他物流物資。

訂約雙方的業務部門可以訂立個別物流物資租賃合約，其中訂明有關服務的具體條款，包括價格、結算方式、付款方式及付款時間。該等條款將與物流物資租賃框架協議的原則及條款保持一致。如果個別物流物資租賃合約與物流物資租賃框架協議的條款有任何衝突，以後者為準。

物流物資租賃框架協議項下租賃的物流物資的價格主要根據該等服務的市場價格按公平合理原則，經訂約方公平磋商後釐定。百聯集團向本公司提供的物流物資的價格不遜於獨立第三方在類似交易中提供的價格。

個別物流物資租賃合約下的款項支付將按照個別物流物資租賃合約的條款進行。個別物流物資租賃合約項下的款項應以銀行轉賬方式支付，按月或約期結算，並符合租賃該等物流物資的市場支付條款。

根據物流物資租賃框架協議，本公司截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年應付的最高年度租金金額為人民幣400萬元。

本項交易的標的為託盤以及其它物流物資。根據雙方簽訂的業務合同，每月根據實際租賃的託盤以及其它物流物資數量結算租金。鑒於託盤以及其它物流物資的租賃單價非常低，且每月根據實際使用數量結算，租金波動較大，託盤以及其它物流物資沒有特別指定，可以進行替換，且託盤租賃協議標的資產對本集團財務報表沒有重大影響，自二零一九年本公司執行《香港財務報告準則第16號－租賃》後，將此項租賃參考低價值租賃進行會計核算，計入租金費用，未確認使用權資產。故此次關連交易僅設定租金金額的年度上限，未設定使用權資產年度上限。

百聯集團為本公司的主要股東，因此，百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，物流物資租賃框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於物流物資租賃框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，物流物資租賃框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，物流物資租賃框架協議項下實際交易金額約為人民幣208.5萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易－金融服務協議

於二零二一年九月二十四日，本公司、百聯集團及百聯集團財務有限責任公司（「百聯財務」）訂立金融服務協議（「金融服務協議」），期限自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止，據此，百聯財務同意根據該協議的條款及條件向本集團提供存款服務、貸款服務及其他金融服務。

協議主要條款如下所示：

1. 存款上限：截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年，本集團於百聯財務的每日最高存款餘額上限為人民幣12億元（包括其任何應計利息）。
2. 百聯財務已承諾在為本集團提供上述金融服務時將遵守以下原則：
 - (i) 百聯財務應付本集團的任何存款利率應不低於中國人民銀行頒佈的同種類存款的基準利率，亦不應低於同期中國其他主要商業銀行同類存款的存款利率；

- (ii) 百聯財務向本集團提供貸款的所收取的利率應不高於中國人民銀行頒佈的同期貸款市場報價利率，亦不應高於同期中國其他主要商業銀行同類貸款收取的貸款利率；
- (iii) 除存款和貸款服務外，百聯財務向本集團提供其他金融服務的所收取的服務費應不高於中國其他金融機構同類業務所收取的服務費，以及每年百聯財務向本集團就提供其他金融服務所收取的服務費總額不得超過人民幣500萬元；及
- (iv) 百聯財務提供予本集團的服務條款均不應遜於當時可從中國其他金融服務機構獲取的同種類金融服務的條款。
3. 本公司與百聯財務將就特定金融服務訂立個別金融服務協議，其將受限於金融服務協議的建議年度上線。該等個別金融服務協議的條款將與金融服務協議所載的原則保持一致。倘個別金融服務協議的條款與金融服務協議的條款有任何衝突，應以後者為準。
- 百聯集團為本公司的主要股東，百聯財務為百聯集團的附屬公司。據此，百聯財務及百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，金融服務協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。
- 由於金融服務協議項下之存款服務的最高適用百分比率超過25%，因此金融服務協議項下之存款服務構成本公司的主要交易，並須遵守上市規則第14章項下的申報、公告及股東批准的規定。
- 由於金融服務協議項下之存款服務的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此金融服務協議項下之存款服務須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。
- 由於百聯財務向本公司提供的其他服務的最高適用百分比超過0.1%但低於5%，因此百聯財務根據金融服務協議向本公司提供的其他服務須遵守上市規則14A章下的申報、年度審核及公告的要求，但豁免獨立股東批准要求。

根據金融服務協議，百聯財務將向本集團提供的貸款服務構成關連人士為本集團的利益而提供的財務資助。由於該等服務乃基於一般商業條款，與中國其他商業銀行所提供的可資比較的服務的條款相似或甚至更為優惠，且就貸款服務而言，本集團不會提供資產抵押，根據上市規則第14A.90條，貸款服務獲全面豁免遵守所有申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二一年十二月二日召開的股東特別大會上批准金融服務協議項下之存款服務及其建議年度上限。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，本集團於百聯財務的於金融服務協議下的單日最高存款餘額為人民幣94,321.4萬元（包括其任何應計利息）。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，百聯財務就向本集團提供的其他金融服務所收取的服務費為人民幣0元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告及本公司日期為二零二一年十月二十六日的通函。

持續關連交易－商品採購框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司同百聯集團訂立商品採購框架協議（「商品採購框架協議」），據此，本集團同意採購，且百聯集團及／或其聯繫人同意供應各類商品，包括但不限於生鮮、食品及工業品，以供本集團旗下門店銷售，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。

本集團和百聯集團及／或其聯繫人將訂立個別商品採購合約，載列具體條款。有關條款將與商品採購框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別商品採購合約與商品採購框架協議有任何衝突，以後者為準。

商品採購框架協議項下商品採購的定價主要經訂約雙方參考有關商品不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。有關交易將於本公司日常及一般業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲取的條款進行。

視乎將採購商品的類型及百聯集團及／或其聯繫人的慣例，商品採購框架協議項下商品採購的實際付款將按合同約定支付（有關約期將根據所採購的特定類型商品的付款期的市場慣例釐定，且不得遜於獨立第三方提供的付款期）。具體的付款方式將在雙方簽訂的個別商品採購合約中載列，有關條款乃經參考百聯集團及／或其聯繫人的一般商業條款及按不遜於可自獨立第三方取得之條款訂立。

百聯集團為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，商品採購框架協議及其項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

根據商品採購框架協議，本集團分別於截至二零二三年十二月三十一日、二零二四年十二月三十一日及二零二五年十二月三十一日止財政年度應付給百聯集團的最高年度交易金額分別為人民幣5億元、人民幣6億元及人民幣7億元。

由於商品採購框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此商品採購框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二二年十二月一日召開的股東特別大會上批准商品採購框架協議及其建議年度上限。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，商品採購框架協議項下實際交易金額約為人民幣16,009.2萬元。

有關詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日的公告及本公司日期為二零二二年十一月十六日的通函。

持續關連交易—本公司同百聯集團間二零二二年至二零二四年各項框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司同百聯集團間就二零二二年至二零二四年各項交易，包括預付費電子卡交易、租賃交易及物業管理交易，分別簽訂框架協議。

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
預付費電子卡協議	<p>本公司及百聯集團擁有各自的預付費電子卡系統，各自的顧客可通過該系統以其預存在預付費電子卡中的金額消費。</p> <p>根據預付費電子卡協議，訂約雙方同意互相接受顧客持對方的預付費電子卡於雙方各自的經營網點進行的全部消費。</p>	<p>雙方按歸屬於對方的交易額中不超過0.5%的比例，向對方收取管理服務費。有關比例可根據市場中使用預付費電子卡系統就顧客消費進行結算的各公司的毛利率水平、交易規模、應用條件和經營狀況的差異，由協議雙方進行公平商業磋商確定，並載列於個別預付費電子卡合約中。</p> <p>預付費電子卡協議項下應付的費用將按月以銀行轉賬方式支付。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年百聯集團應付本公司費用最高金額為人民幣2,000萬元。截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年的本公司應付百聯集團費用最高金額為人民幣2,000萬元。</p>	<p>截至二零二三年十二月三十一日止年度，百聯集團實際向本公司支付服務費人民幣590.0萬元，截至二零二三年十二月三十一日止年度，本公司實際向百聯集團支付服務費人民幣683.2萬元。</p>

董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
	訂約雙方的有關附屬公司將訂立個別預付費電子卡合約，載列具體條款包括所需的技術、運作細節、結算安排及收費標準)。有關條款將與預付費電子卡協議所載的原則及條款保持一致。如果個別預付費電子卡合約與預付費電子卡協議有任何衝突，以後者為準。			

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
租賃框架協議	<p>根據租賃框架協議，百聯集團同意向本公司出租一些場地，以供本公司開展各項經營工作，包括但不限於超級市場、便利店、倉庫和辦公室，但不包括大型綜合超市。</p> <p>訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別租賃合約，載列具體條款（包括相關場地細節、租金定價原則、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與租賃框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別租賃合約與租賃框架協議有任何衝突，以後者為準。</p>	<p>租賃框架協議項下場地的租金主要經訂約雙方參考所在地區的相似場地不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。</p> <p>根據個別租賃合約項下擬進行的交易的具體條件，個別租賃合約項下的應付的費用應通過銀行轉賬按月，按季，按半年或按年進行。</p> <p>租賃框架協議項下擬進行的交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲取的條款進行。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年的租賃框架協議最高年度交易總額為人民幣900萬元。</p> <p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年，租賃框架協議項下使用權資產金額每年的年度上限為人民幣3,800萬元。</p>	<p>截至二零二三年十二月三十一日止年度租賃框架協議項下實際交易金額為人民幣318.5萬元。</p>

董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
物業管理框架協議	<p>根據物業管理框架協議，百聯集團同意於自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止三個年度，為本集團一些場地（包括辦公室和零售門店）提供物業管理服務，包括但不限於清潔衛生服務、保養和維修服務、安保服務和環境綠化及種植服務。</p>	<p>物業管理框架協議項下提供物業管理服務的費用主要經訂約雙方參考市場中同類物業的物業管理費用的時價並按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。</p> <p>根據管理的房屋面積的不同、年度物業管理費規模的不同以及對方公司業務規模的不同，本公司於物業管理框架協議項下應付的費用將按月或季度以銀行轉賬方式支付。</p> <p>物業管理框架協議項下擬進行交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲取的條款進行。</p>	<p>截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年物業管理框架協議下的最高年度交易總額為人民幣1,800萬元。</p>	<p>截至二零二三年十二月三十一日止年度物業管理框架協議項下實際交易金額為人民幣1,229.4萬元。</p>

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
	<p>訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別物業管理合約，載列提供物業管理服務的具體條款（包括物業管理費的定價原則、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與物業管理框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別物業管理合約與物業管理框架協議有任何衝突，以後者為準。</p>			

董事會報告

訂約雙方將分別就預付費電子卡交易、租賃交易及物業管理交易訂立個別合約。有關條款將各自與所對應的預付費電子卡協議、租賃框架協議及物業管理框架協議所載的原則及條款相符一致。

百聯集團為本公司主要股東。因此，百聯集團為本公司的關連人士及上述框架協議構成上市規則第十四A章項下本公司的持續關連交易。

由於預付費電子卡協議、租賃框架協議及物業管理框架協議項下各自擬進行的交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，預付費電子卡協議、租賃框架協議及物業管理框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易－銷售代理框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司同百聯全渠道電子商務有限公司（「百聯全渠道」）訂立銷售代理框架協議（「銷售代理框架協議」），據此，百聯全渠道同意通過其電子商務平台代理本集團銷售商品（定義見下文），期限自二零二三年一月一日起至二零二三年十二月三十一日止（包括首尾兩日），為期一年。

根據銷售代理框架協議，百聯全渠道同意通過其電子商務平台代理本集團銷售商品（即食品，洗滌用品，生鮮產品，家用紡織品，家用電器及雜貨）（「商品」）。

百聯全渠道將按合同約定與本公司結算售價（定義見下文）。本公司應付費用如下：

對於百聯全渠道及／或其附屬公司通過其電子商務主站平台代理本集團銷售的商品，本公司將向百聯全渠道支付平台使用費，該費用相當於所售商品的交易總額的4%，且不得超過商品銷售預算的4%。此外，本公司還將向百聯全渠道按實際成本支付且不超過所售商品交易總額的0.5%的付款手續費。

對於本集團通過第三方平台銷售的商品，本公司將向百聯全渠道支付相當於所售商品交易總額的1%的平台使用費，及按實際成本支付其代付的第三方平台使用費。

訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別的銷售代理合約，載列具體條款（包括確定交易價格、結算方式、付款條件和付款時間）。有關條款將與銷售代理框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別銷售代理合約與銷售代理框架協議有任何衝突，以後者為準。

本公司或其附屬公司對於將在百聯全渠道及／或其附屬公司的電子商務平台上銷售的商品的銷售價格（「售價」）有完全的定價權。本公司或其附屬公司向百聯全渠道及／或其附屬公司提供商品所收取的價格與售價相同。

本公司或其附屬公司對於售價有完全的定價權，參考相同時間內同類商品在本集團門店的現行市價釐定，因此售價與本集團下屬門店的定價策略相同，故可實時確保售價將不遜於獨立第三方所提供的價格。

對於百聯全渠道及／或其附屬公司通過其電子商務主站平台代理本集團銷售的商品，本公司同意向百聯全渠道支付(i)所售商品交易總額的4%或商品銷售預算的4% (以較低者為準)的平台使用費；及(ii)按實際成本支付且不超過所售商品交易總額的0.5%的付款手續費。

對於本集團通過第三方平台銷售的商品，本公司同意(i)向百聯全渠道支付相當於所售商品交易總額的1%的平台使用費；及(ii)按實際成本支付其代付的第三方平台使用費。

視乎個別銷售代理合約的特定條款，個別銷售代理合約項下本公司或其附屬公司應付予百聯全渠道及／或其附屬公司的平台使用費及百聯全渠道及／或其附屬公司應付予本公司或其附屬公司的售價將按合同約定支付通過銀行轉賬支付並且應與購買此類特定商品的市場通行支付條款保持一致。

銷售代理框架協議項下擬進行的交易乃於本公司及百聯全渠道雙方一般及日常業務過程中按一般商業條款及不遜於自獨立第三方可取得之條款進行。

銷售代理框架協議項下交易的購物過程及付款方式如下：

- (1) 終端客戶將在百聯全渠道電子商務平台上就購買商品下訂單，並以售價支付。百聯全渠道及／或其附屬公司在其電子商務平台上收到終端客戶的訂單後，將通知本公司或其附屬公司該訂單信息。收到此類通知後，本公司或其附屬公司將向終端客戶交付商品。百聯全渠道將按合同約定支付與本公司結算相當於百聯全渠道及／或其附屬公司通過其電子商務平台代理本集團銷售的商品交易總額的售價。在百聯全渠道結算售價後，本公司將向百聯全渠道支付(i)相當於所售商品交易總額的4%或商品銷售預算的4% (以較低者為準)的平台使用費；及(ii)按實際成本支付且不超過所售商品交易總額的0.5%的付款手續費。

- (2) 終端客戶在第三方電子商務平台上就購買本集團的商品下訂單，並以售價支付。第三方平台將訂單信息傳送至百聯全渠道，而百聯全渠道將訂單信息通知本公司或其附屬公司。收到此類通知後，本公司或其附屬公司將向終端客戶交付商品。百聯全渠道與第三方平台之間的結算期以雙方簽訂的個別合同為準。百聯全渠道將按合同約定支付與本公司結算相當於通過第三方平台所售商品交易總額的售價。在百聯全渠道結算售價後，本公司將(i)向百聯全渠道支付相當於本集團通過第三方平台所售商品交易總額的1%的平台使用費；及(ii)按實際成本支付其代付的第三方平台使用費。

百聯集團為本公司的主要股東，百聯全渠道是百聯集團的附屬公司，因此百聯全渠道為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，銷售代理框架協議項下各自擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

根據銷售代理框架協議，截至二零二三年十二月三十一日止年度百聯全渠道及／或其附屬公司代理本集團銷售商品的最高年度交易總額為人民幣18億元。根據銷售代理框架協，截至二零二三年十二月三十一日止年度本集團應付的平台使用費的最高年度交易總額為人民幣1.1億元。

由於銷售代理框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過5%，因此銷售代理框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二二年十二月一日召開的股東特別大會上批准銷售代理框架協議及其建議年度上限。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，銷售代理框架協議項下百聯全渠道及／或其附屬公司代理本集團銷售商品實際交易金額約為人民幣88,749.2萬元。截至二零二三年十二月三十一日止年度，銷售代理框架協議項下本集團支付的技術平台費約為人民幣4,148.3萬元。

由於現有銷售代理框架協議於二零二三年十二月三十一日到期，本公司同百聯全渠道於二零二三年九月二十七日訂立銷售代理框架協議，以更新和延續現有銷售代理框架協議項下的交易，據此，百聯全渠道同意通過其電子商務平台代理本集團銷售商品，期限自二零二四年一月一日起至二零二六年十二月三十一日止（包括首尾兩天），為期三年。

根據銷售代理框架協議，截至二零二六年十二月三十一日止三個財政年度百聯全渠道及／或其附屬公司代理本集團銷售商品的最高年度交易總額分別為人民幣14億元、人民幣15億元及人民幣16億元。

根據銷售代理框架協議，截至二零二六年十二月三十一日止三個財政年度本集團應付的最高平台使用費分別為人民幣9,500萬元、人民幣10,700萬元及人民幣12,000萬元。其中，全渠道平台費分別不得超過人民幣3,100萬元、人民幣3,200萬元及人民幣3,300萬元。

由於銷售代理框架協議項下最高建議年度上限的最高適用百分比率（定義見上市規則）超過5%，因此銷售代理框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零二三年十二月二十一日召開的股東特別大會上批准銷售代理框架協議及其建議年度上限。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日及本公司日期為二零二三年九月二十七日的公告，及本公司日期為二零二二年十一月十六日及本公司日期為二零二三年十一月六日的通函。

持續關連交易－會員積分代理及結算清算服務框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯財務訂立會員積分通存通兌代理及結算清算框架協議（「會員積分通存通兌代理及結算清算框架協議」），據此，百聯財務同意於自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止三個年度向本集團提供會員積分通存通兌及結算清算服務。

根據會員積分代理及結算清算服務框架協議，百聯財務將(i)根據本公司的指令，基於本公司發出的會員積分，從本公司在百聯財務設立的相關賬戶中扣轉對應款項至百聯財務積分專用結算賬戶；(ii)根據本公司的指令，基於本公司收到的會員積分，將積分對應款項從百聯財務的結算賬戶劃轉至本公司在百聯財務設立的相關賬戶。消費者可以用本公司、百聯集團及其各自附屬公司所發出的會員積分在本公司、百聯集團及其各自附屬公司購買商品或服務。

訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別會員積分代理及結算清算服務合約，載列積分存兌及結算清算的具體條款（包括確定服務費的原則、結算方式、付款方式 and 付款時間等）。有關條款將與會員積分代理及結算清算服務框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別會員積分代理及結算清算服務合約與會員積分代理及結算清算服務框架協議有任何衝突，以後者為準。

截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年會員積分代理及結算清算服務框架協議項下百聯財務將從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務結算賬戶的款項的最高年度交易總額為人民幣3,000萬元。

截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年會員積分代理及結算清算服務框架協議項下百聯財務將從百聯財務結算賬戶劃轉至本公司在百聯財務設立的對應賬戶的款項(包括百聯財務將支付的利息)的最高年度交易總額為人民幣3,000萬元。

由於百聯集團為本公司的主要股東，百聯財務為百聯集團的附屬公司。故百聯財務為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，會員積分通存通兌及結算清算服務協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

由於積分通存通兌代理結算清算框架協議項下擬進行交易的最高適用百分比率均超過0.1%但低於5%，故積分通存通兌代理及結算清算框架協議項下擬進行交易僅須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟毋須遵守獨立股東批准規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，積分通存通兌代理結算清算框架協議項下百聯財務從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務積分專用賬戶的實際交易總額約為人民幣1,571.3萬元。截至二零二三年十二月三十一日止年度，積分通存通兌代理結算清算框架協議項下百聯財務從百聯財務積分專用賬戶劃轉至本公司對應賬戶的款項(包括百聯財務支付的利息)的實際交易金額約為人民幣1,151.5萬元。

有關交易詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易—物業出租框架協議

於二零二一年九月二十四日，本公司與百聯集團訂立物業出租框架協議(「物業出租框架協議」)，據此，本公司同意向百聯集團及／或其附屬公司(包括但不限於百聯金融服務有限公司及百聯股份)出租一些物業，用作商場、辦公或其他目的，期限自二零二二年一月一日起至二零二四年十二月三十一日止。

訂約雙方將訂立個別物業出租合約，載列具體條款(包括交易價格的確定、結算方式、付款方式及付款時間)。有關條款將與物業出租框架協議所載的原則及條款保持一致。如果個別物業出租合約與物業出租框架協議有任何衝突，以後者為準。

物業出租框架協議項下本公司出租給百聯集團的物業的租金主要經訂約雙方參考所在地區的相似場地不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。

根據不同的房屋用途、所處的地理位置、年度租金規模以及對方公司業務規模，百聯集團於物業出租框架協議項下應付的費用將按月、季度、半年或一年以銀行轉賬方式支付，並符合可資比較物業出租的一般市場付款方式。

物業出租框架協議項下擬進行的交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可從獨立第三方獲得的條款進行。

由於百聯集團為本公司的主要股東，因此，百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，物業出租框架協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零二四年十二月三十一日止三個年度各年就物業出租框架協議項下本公司向百聯集團出租物業的最高年度交易總額為人民幣3,800萬元，

由於物業出租框架協議項下交易的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，物業出租框架協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，物業出租框架協議項下單獨租賃交易的實際交易金額約為人民幣1,158.1萬元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期為二零二一年九月二十四日的公告。

持續關連交易－倉庫租賃框架協議

於二零二二年九月三十日，本公司與百聯集團訂立倉庫租賃框架協議（「倉庫租賃框架協議」），據此，本集團同意向百聯集團及／或其附屬公司出租倉庫用於其倉儲、辦公或其他用途，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日止（包括首尾兩日）。

訂約雙方有權就倉庫租賃業務合作進行具體協商，就倉庫租賃業務合作，雙方可簽署個別租賃合約。本公司與百聯集團均可以授權其下屬經營單位履行個別倉庫租賃業務合作，承擔相應義務，並由該等經授權履行倉庫租賃業務合作的下屬經營單位作為協議方就倉庫租賃業務合作簽訂和執行個別租賃合約。有關倉庫租賃業務合作下的該等個別租賃合約的具體條款將與倉庫租賃框架協議的原則及條款一致。如果個別租賃合約的條款與倉庫租賃框架協議有任何衝突，概以後者為準。

倉庫租賃框架協議項下本集團出租給百聯集團及／或其附屬公司倉庫的租金主要經訂約雙方參考市場類似物業的租金並按公平合理原則經公平商業磋商後釐定。

倉庫租賃框架協議項下有關倉庫租賃業務合作簽訂的個別租賃合約應明確具體條款，包括定價方式、結算方式、付款條件和付款時間。根據個別租賃合約項下擬進行交易的具體情況，個別租賃合約下的租金應按每月或按商定的基礎以銀行轉賬方式支付。

倉庫租賃框架協議項下擬進行交易乃於本公司及百聯集團雙方一般及日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可自獨立第三方處獲取的條款進行。

百聯集團為本公司主要股東，故為本公司關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，倉庫租賃框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

根據倉庫租賃框架協議，百聯集團分別於截至二零二五年十二月三十一日止各財政年度應付本公司的最高年度租金為人民幣2,000萬元。

由於倉庫租賃框架協議項下擬進行之交易的最高建議年度上限的最高適用百分比率超過0.1%但低於5%，因此該協議項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告的規定，惟獲豁免遵守本公司獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，倉庫租賃框架協議項下百聯集團支付的實際交易金額約為人民幣1,640.7萬元。

有關交易詳情請參閱本公司日期為二零二二年九月三十日的公告。

持續關連交易—租賃協議

百聯西郊

於二零零三年九月三十日，世紀聯華作為承租人與上海百聯西郊購物中心有限公司（「百聯西郊」），其前稱為上海友誼購物中心發展有限公司，作為出租人簽訂關於中國上海長寧區仙霞西路88號的租賃協議（「上海仙霞租賃協議」）。根據此租賃協議，截至二零一一年十二月三十一日止三年的每年租金的年度上限為人民幣16,700,000元，有關詳情已載於本公司日期為二零零八年十一月二十八日的公告中。截至二零一四年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣20,000,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零一一年十一月二十八日刊發的公告中。

世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯西郊乃百聯股份的附屬公司。由於百聯股份為本公司的主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一四年十二月二十三日，董事會宣佈經考慮以下因素(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零一七年十二月三十一日止三年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零一七年十二月三十一日止三個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零一七年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

於二零一七年十一月二十八日，董事會宣佈經考慮以下因素(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零二零年十二月三十一日止三年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零二零年十二月三十一日止三個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零二零年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

於二零二零年十二月二十四日，董事會宣佈經考慮以下因素：(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零二四年十二月三十一日止四年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零二四年十二月三十一日止四個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零二四年十二月三十一日止四個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、營業額租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

由於《香港財務報告準則第16號租賃》自二零一九年一月一日起生效，並適用於自二零一九年一月一日起或之後開始的財政年度，對於此租賃協議項下進行的持續關連交易，本公司須根據香港聯合交易所有限公司的要求就使用權資產的金額設定年度上限。使用權資產應按成本進行初始計量，並應按租賃期以直線法計提折舊。截至二零二四年十二月三十一日止四個年度，此租賃協議項下的使用權資產金額每年的年度上限為人民幣23,700,000元。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，租賃協議項下世紀聯華支付的租金實際交易金額約為人民幣0元。

因百聯西郊（作為業主）的轉型及升級需要，所有租戶均需終止運營及撤出業務，因此，本公司位於物業內的大型綜合超市亦終止運營。經過公平磋商於二零二四年一月三十日，本公司的附屬公司上海世紀聯華超市長寧有限公司（「世紀聯華長寧」）與百聯西郊決定訂立終止協議，內容有關（其中包括）提前終止上海仙霞租賃協議。根據終止協議，世紀聯華長寧將因百聯西郊要求提前終止上海仙霞租賃協議而獲得賠償。終止協議的主要條款如下：

- (1) 終止日期：二零二二年六月二十七日。
- (2) 百聯西郊應向世紀聯華長寧支付總額為人民幣1,000萬元的款項，作為提前終止上海仙霞租賃協議的賠償款。該款項為百聯西郊就提前終止上海仙霞租賃協議而應向世紀聯華長寧支付的全部款項並涵蓋世紀聯華長寧蒙受的全部損失的賠償，其中包括世紀聯華長寧應支付的員工遣散費用、固定資產的損失及商品存貨的損失等。
- (3) 賠償款將由百聯西郊於二零二四年一月三十一日前一次性支付予世紀聯華長寧。
- (4) 除上文所載賠償外，雙方互不承擔其他違約及賠償責任。

有關詳情已載於本公司日期為二零一七年十一月二十八日、日期為二零二零年十二月二十四日及日期為二零二四年一月三十日的公告中。

百聯中環

世紀聯華作為承租人與上海百聯中環購物廣場有限公司（「百聯中環」），其前稱為上海百聯德泓購物中心有限公司，作為出租人於二零零六年九月十五日簽訂關於中國上海真光路1288號百聯中環購物中心內的部份區域的租賃協議。租賃期自二零零六年十二月二十一日起至二零二六年十二月二十日止，該等物業首年至第三年租金為每年人民幣11,988,750元，第四年起計的租金較過往三年期間計算的租金每三年期間增加5%；該等物業管理費為每年人民幣3,011,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零零九年三月二日的公告內。由於百聯中環乃百聯集團的附屬公司，而百聯集團為本公司主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華付予百聯中環的實際租金交易金額約為人民幣1,455.9萬元。

百聯南橋

世紀聯華作為承租人與上海百聯南橋購物中心有限公司（「百聯南橋」）作為出租人於二零一零年七月一日簽訂關於中國上海百齊路228-288號上海百聯南橋購物中心地下一層的G41-B01-1-001室以及一樓及二樓的部份區域的物業的租賃協議。根據此租賃協議，世紀聯華應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣)
自二零一零年一月一日至 二零一零年十二月三十一日 (附註1)	1,410,000
自二零一一年一月一日至 二零一一年十二月三十一日	4,220,000
自二零一二年一月一日至 二零一二年十二月三十一日	4,220,000
自二零一三年一月一日至 二零一三年十二月三十一日	4,400,000
自二零一四年一月一日至 二零一四年十二月三十一日	4,400,000
自二零一五年一月一日至 二零一五年十二月三十一日	4,400,000
自二零一六年一月一日至 二零一六年十二月三十一日	4,580,000
自二零一七年一月一日至 二零一七年十二月三十一日	4,580,000
自二零一八年一月一日至 二零一八年十二月三十一日	4,580,000

期間	最高交易金額 (人民幣)
自二零一九年一月一日至 二零一九年十二月三十一日	4,770,000
自二零二零年一月一日至 二零二零年十二月三十一日	4,770,000
自二零二一年一月一日至 二零二一年十二月三十一日	4,770,000
自二零二二年一月一日至 二零二二年十二月三十一日	4,970,000
自二零二三年一月一日至 二零二三年十二月三十一日	4,970,000
自二零二四年一月一日至 二零二四年十二月三十一日	4,970,000
自二零二五年一月一日至 二零二五年十二月三十一日 (附註2)	2,490,000

附註1：最高交易額指免租期之後期間（即二零一零年九月二十八日至二零一零年十二月三十一日）的交易額。

附註2：最高交易額指二零二五年一月一日至年期屆滿日期（即二零二五年五月二十七日）的交易額。

有關詳情已載於本公司日期為二零一零年七月一日的公告內。世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯南橋獲計及並被綜合計算為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華付予百聯南橋的實際租金交易金額約為人民幣389.3萬元。

董事會報告

百聯金山

世紀聯華作為承租人與上海百聯金山購物中心有限公司(「百聯金山」)，其前稱為上海金山百倍購物中心有限公司，作為出租人於二零一零年七月一日簽訂關於中國上海衛清西路18號上海金山百倍購物中心地下一層的1-101室以及一樓的1-102及1-103室的物業的租賃協議。根據此租賃協議，世紀聯華應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一零年一月一日至 二零一零年十二月三十一日(附註1)	2,410,000
自二零一一年一月一日至 二零一一年十二月三十一日	7,230,000
自二零一二年一月一日至 二零一二年十二月三十一日	7,230,000
自二零一三年一月一日至 二零一三年十二月三十一日	7,540,000
自二零一四年一月一日至 二零一四年十二月三十一日	7,540,000
自二零一五年一月一日至 二零一五年十二月三十一日	7,540,000
自二零一六年一月一日至 二零一六年十二月三十一日	7,870,000
自二零一七年一月一日至 二零一七年十二月三十一日	7,870,000
自二零一八年一月一日至 二零一八年十二月三十一日	7,870,000
自二零一九年一月一日至 二零一九年十二月三十一日	8,220,000
自二零二零年一月一日至 二零二零年十二月三十一日	8,220,000

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零二一年一月一日至 二零二一年十二月三十一日	8,220,000
自二零二二年一月一日至 二零二二年十二月三十一日	8,580,000
自二零二三年一月一日至 二零二三年十二月三十一日	8,580,000
自二零二四年一月一日至 二零二四年十二月三十一日	8,580,000
自二零二五年一月一日至 二零二五年十二月三十一日(附註2)	3,580,000

附註1：最高交易額指免租期之後期間(即二零一零年九月二十八日至二零一零年十二月三十一日)的交易額。

附註2：最高交易額指二零二五年一月一日至年期屆滿日期(即二零二五年四月二十七日)的交易額。

有關詳情已載於本公司日期為二零一零年七月一日的公告內。世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯金山獲計及並被綜合計算為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

以上世紀聯華分別根據各租賃協議應付予百聯集團及其附屬公司的持續年租款總額的各個百分比低於5%，因此，租賃協議只須受上市規則第十四A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守上市規則下須取得獨立股東批准的規定。

於二零二二年，上海百聯百貨經營有限公司（「百聯百貨」，百聯股份之全資附屬公司）將其所持有的百聯金山等公司股權及債權通過公開掛牌轉讓的方式進行出售，並開展資產證券化，並於二零二二年十一月，該專項計劃正式成立。於前述交易完成後，百聯金山不再是百聯集團的附屬公司，其財務資料亦不在計入百聯集團合併範圍的賬目內。據此，本公司不再將百聯金山視為本公司於上市規則第14A章項下之關連人士，本公司與百聯金山之間進行的交易亦因此不再構成關連交易。

持續關連交易－租賃協議

於二零一一年七月十五日，上海世紀聯華御橋購物廣場有限公司（「聯華御橋」）作為出租人與百聯股份作為承租人簽訂關於中國上海浦東新區滬南路2420號世紀聯華御橋購物廣場1至3樓物業的租賃協議。根據此租賃協議，百聯股份應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一二年一月一日至 二零一四年十二月三十一日止 三個年度各年	13,000,000
自二零一五年一月一日至 二零一七年十二月三十一日止 三個年度各年	20,000,000
自二零一八年一月一日至 二零二零年十二月三十一日止 三個年度各年	27,000,000
自二零二一年一月一日至 二零二三年十二月三十一日止 三個年度各年	33,000,000
自二零二四年一月一日至 二零二六年十二月三十一日止 三個年度各年	46,000,000

聯華御橋乃本公司的附屬公司，而百聯股份為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東百聯股份的控股股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。上述租賃協議下年度租金及管理費總額的各個百分比低於5%，因此，租賃協議只須受上市規則第十四A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守上市規則下須取得獨立股東批准的規定。

截至二零二三年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下聯華御橋與百聯股份間的實際交易金額分別約為人民幣2,752.7萬元。

因位於物業的商場連年經營虧損，百聯股份的附屬公司上海百聯東郊購物中心有限公司（「百聯東郊」）決定提前終止上海御橋租賃協議以關閉該商場。於二零二四年一月三十日，聯華御橋與百聯東郊經公平磋商後決定訂立終止協議，內容有關（其中包括）提前終止上海御橋租賃協議。根據終止協議，聯華御橋將因百聯東郊要求提前終止上海御橋租賃協議而獲得賠償。終止協議的主要條款如下：

- (1) 終止日期：二零二三年十一月三十日。

董事會報告

- (2) 百聯東郊應向世紀聯華御橋支付總額為人民幣825萬元的款項，作為提前終止上海御橋租賃協議的賠償款。該款項為百聯東郊就提前終止上海御橋租賃協議而應向世紀聯華御橋支付的全部款項，其中亦考慮了世紀聯華御橋的運營成本以及招商收入的損失等因素。
- (3) 賠償款將由百聯東郊於二零二四年一月三十一日前一次性支付予世紀聯華御橋。
- (4) 除上文所載賠償外，雙方互不承擔其他違約及賠償責任。

有關詳情已載於本公司日期為二零一一年七月十五日及日期為二零二四年一月三十日的公告內。

獨立非執行董事已檢討上述交易並確認上述交易之訂立：

- (1) 在本集團日常及一般業務範圍；
- (2) 根據一般商業條款（如有可作比較的交易）或根據不遜於獨立的第三方向本集團提供或本集團向獨立第三方提供（如適用）的條款而訂立及於回顧期內進行（如無可作比較的交易判別該等交易是否按日常商業條款訂立）；及
- (3) 根據該等交易的有關協議條款進行，而交易條款公平合理及符合本公司股東的整體利益。

本公司的核數師已審閱檢討上述交易，並以書面通知董事會確認上述交易：

- (1) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等已披露的持續關連交易未取得董事會批准；
- (2) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在各重大方面沒有根據交易的有關協議進行；
- (3) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等交易在各重大方面沒有按照本公司之定價政策進行；及
- (4) 本公司的核數師並無注意到任何事項令其相信該等持續關連交易的金額超過各交易的各自的適用上限。

承董事會命

董事長
濮韶華

二零二四年三月二十七日
中國上海

本公司圍繞「讓消費者更喜愛我們」的品牌願景，確立「好商品、好體驗構建人情好生活」的品牌使命與「顧客第一、追求卓越、創新引領、堅持誠信、執著零售」的品牌價值觀，堅持「誠信可靠、人情分享、生活靈感、合家歡享」的品牌特質，以強大的品牌矩陣為消費者追求高品質生活助力。

本公司認為，健康的企業文化是良好企業管治的核心，對實現本公司的願景及戰略至關重要。本公司所有董事均以身作則、持正不阿，樹立良好的商業道德榜樣，並通過各種途徑在企業上下推廣企業文化，讓所有員工了解企業文化的核心價值及應有的行為，不斷加強「行事合乎法律、道德及責任」的理念。二零二四年，本公司將不斷強化與消費者的情感溝通，提升消費者對於品牌的印象和好感度，讓消費者「用心過好生活」。

本集團深明對股東及投資者之責任，故本公司自二零零三年上市以來，嚴格按照境內外證券監管機構的相關法律、法規及規則的相關要求，致力於提高公司管治的透明度及信息披露質素。本集團亦非常注重與股東及投資者溝通，確保向股東及投資者披露的信息及時、完整及準確，並致力保障投資者利益。董事會堅守公司管治原則，並不斷完善公司治理，不斷提高公司管治水平，以保障及提升股東價值。為此，本公司自二零零五年一月一日開始應用上市規則附錄C1《企業管治守則》的原則以改善本集團管治素質，而該應用反映在公司章程，內部規則及企業管治執行慣例上。

本公司之董事會亦欣然確認，除下文所述事項以外，本公司於回顧期內符合上市規則附錄C1《企業管治守則》（「守則」）之所有守則條文。除下列偏離事項概無董事知悉有任何數據合理地顯示，本公司於現時或回顧期內任何時候存在不符合守則的情況。有關偏離事項如下：

守則條文B.2.2規定，每名董事（包括有指定任期的董事）應輪流退任，至少每三年一次。根據公司章程規定，本公司董事由股東大會任免，任期不超過三年，且可連選連任。本公司考慮到本公司經營管理決策實施的連續性，故公司章程內暫無明確規定董事輪流退任機制，故對上述常規守則條文有所偏離。

守則條文第C.1.6條有關非執行董事在董事會及股東大會的出席情況及參與情況。

本公司於二零二三年三月二十八日召開第七屆董事會第十三次會議，非執行董事張申羽女士及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二三年八月二十九日召開第八屆董事會二次會議，非執行董事胡曉女士因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二三年十二月二十一日召開第八屆董事會第三次會議，非執行董事濮韶華先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零二三年六月十五日召開二零二二年度股東周年大會（「二零二二年度股東周年大會」），當時的非執行董事徐潘華先生因其他工作原因未出席該次股東周年大會。

本公司於二零二三年十二月二十一日召開二零二三年股東特別大會（「二零二三年股東特別大會」），非執行董事濮韶華先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次股東特別大會。

本公司於二零二三年十二月二十一日召開二零二三年內資股及非上市外資股類別股東會議（「二零二三年內資股及非上市外資股類別股東會議」），非執行董事濮韶華先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次內資股及非上市外資股類別股東會議。

本公司於二零二三年十二月二十一日召開二零二三年H股類別股東會議（「二零二三年H股類別股東會議」），非執行董事濮韶華先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次H股類別股東會議。

本公司於二零二四年三月二十七日召開第八屆董事會第四次會議，非執行董事胡曉女士、非執行董事王德雄先生及獨立非執行董事陳瑋先生因其他工作原因未出席該次董事會。

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

此外，本公司已於二零二二年度股東周年大會、二零二三年股東特別大會、內資股及非上市外資股類別股東會議及H股類別股東會議（合稱「二零二三年股東大會」）召開前向董事會所有董事提供了此次會議的相關材料。除建議修訂本公司公司章程的特別決議案未獲得二零二三年H股類別股東會議通過外，二零二三年股東大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。二零二三年股東大會會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

董事會

回顧期內，本公司董事會由十一位董事組成，其中包括一位為執行董事、包括董事長在內之六位為非執行董事、四位為獨立非執行董事，獨立非執行董事人數佔到了董事人數的不少於三分之一。至少有一名獨立非執行董事擁有適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。本公司董事長及其他董事之背景與履歷詳情載於本報告有關「董事、監事及高級管理層簡歷」之章節內。董事會包括均衡比例的執行董事及非執行董事（包括獨立非執行董事）組合，令董事會具備強大獨立性，可以有效進行獨立判斷。

經二零二三年六月十五日召開的二零二二年度股東周年大會批准，本公司產生了第八屆董事會，所有董事（包括非執行董事）的任期均為三年，至二零二五年度股東周年大會結束日止。所有執行董事已簽訂與任期對應的服務合約，有效期至本公司二零二五年度股東周年大會結束之日，可依法順延。本節所列其他董事名稱均為截至本報告日期本公司第八屆董事會成員。

本公司董事會的主要職能包括：

- 釐定整體策略，監控營運及財務表現，並制定適當政策，以管理為達成本集團策略目標而承擔的風險；
- 對本公司內部監控制度及就檢討其效能負責；
- 最終負責編製本公司賬目，及以平衡、清晰及容易理解的方式評估本公司的績效表現，財務狀況及展望。這方面的責任適用於本公司季度、中期及年度報告、按上市規則發出的其他股價敏感公佈及披露的其他財務數據、向監管機構提交的報告，以及根據法定要求須予披露的資料；
- 本公司業務的日常管理工作交由統領各項業務的執行董事／行政人員負責。影響本公司整體策略的政策、財政及股東的事務則由董事會負責。此等事務包括：財務報表、股息政策、會計政策的重大變動、年度營運預算、重大合約、主要融資安排、主要投資及風險管理策略；
- 管理層已就其權利獲清晰的指引及指示，特別是在何種情況下應向董事會匯報，以及在代表本公司作出任何決定或訂立任何承諾前應取得董事會批准等事宜方面；及
- 定期檢討其職能及賦予執行董事／行政人員的權利，以確保此安排仍然適當。

董事會會議及股東大會

本年度共召開四次董事會，二零二二年度股東周年大會一次，二零二三年股東特別大會一次，二零二三年內資股及非上市外資股類別股東會議一次及二零二三年H股類別股東會議一次，其中董事出席的記錄如下：

董事	董事會會議	出席情況／會議次數			
		2022年度 股東 周年大會	2023年 股東 特別大會	2023年 內資股及 非上市外資股 股類別 股東會議	2023年 H股 類別 股東會議
執行董事					
種曉兵先生	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
張慧勤女士 (副董事長) (附註1)	-	-	-	-	-
非執行董事					
濮韶華先生 (董事長)	3/4	1/1	0/1	0/1	0/1
史小龍先生 (附註2)	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
徐潘華先生 (附註3)	1/1	0/1	-	-	-
胡曉女士 (附註4)	2/3	-	1/1	1/1	1/1
張申羽女士	3/4	1/1	1/1	1/1	1/1
董小春先生	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
王德雄先生	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
獨立非執行董事					
夏大慰先生	2/4	1/1	0/1	0/1	0/1
李國明先生	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
陳璋先生	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
趙欽晟先生	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1

附註：

1. 張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事。
2. 史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事。
3. 徐潘華先生於二零二三年六月十五日退任本公司非執行董事。
4. 胡曉女士於二零二三年六月十五日獲委任為本公司非執行董事。

董事委託其他董事出席的並未計入出席次數。

除上述年內定期董事會會議外，董事會將於特定事宜需要董事會決定時舉行會議，董事於每次董事會會議前均會事先於至少十四日內獲通知及獲發詳細議程及有關資料。

除定期董事會會議外，董事長亦與獨立非執行董事舉行了並無其他董事出席之會議。

本公司董事會成員深知自己的責任和義務，對本公司股東一視同仁，確保所有投資者的利益得到保障。本公司確保及時向董事會成員提供有關本集團業務文件及資料。獨立非執行董事按照有關法律法規的要求履行職責，維護了本公司及所有股東的權利，本公司已收到所有獨立非執行董事按照上市規則第3.13條就其獨立性而提交的確認函。

就董事會所知，董事會成員及高管之間並無存在關係（包括財務、業務、家庭或其他重大相關關係）。

董事培訓

所有董事應參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其繼續在具備全面信息及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

回顧期內，本公司已為董事安排了有關上市規則的培訓。相關培訓數據亦已發送予未能出席培訓之董事以供彼等參考。

董事	研讀有關上市規則的培訓資料	參加本公司組織的有關上市規則的培訓	參加其他機構組織的有關上市規則的培訓
執行董事			
種曉兵先生	✓		
非執行董事			
濮韶華先生	✓		
史小龍先生	✓		
胡曉女士	✓		
張申羽女士	✓	✓	✓
董小春先生	✓	✓	
王德雄先生	✓		
獨立非執行董事			
夏大慰先生	✓		
李國明先生	✓	✓	
陳瑋先生	✓		
趙欽晟先生	✓		

董事會成員多元化政策

回顧期內，董事會已採納董事會成員多元化政策（已載於提名委員會實施細則），其中載有實現董事會成員多元化之方式。本公司認為可透過多方面考慮實現董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期方面。董事會所有委任將用人唯才，並在考慮候選人時以客觀準則充分顧及董事會成員多元化的裨益。

本公司提名委員會已按四個重點範疇（性別、年齡、種族、及專業經驗）設定可計量目標，以執行董事會成員多元化政策。提名委員會將在適當情況下檢討董事會成員多元化政策，及檢討董事會為執行董事會成員多元化政策而制定的可計量目標及達標進度，確保其持續有效。提名委員會認為目前董事會已實現了多元化及平衡的組合，適合本集團的業務。目前本公司董事會中女性比例為27%，本公司全體員工女性比例達68%，本公司亦將採取措施保持全體員工保持多元化及平衡的組合水平。

董事會及管理層的分工

回顧期內，本公司董事長由濮韶華先生擔任。本公司經理（其身份即上市規則中之行政總裁）由種曉兵先生擔任。此安排遵守了企業管治守則第C.2.1條的規定，即董事長與行政總裁之身份應有區分，不應由一名人士同時兼任。本公司董事長領導董事會，負責批准及監察本集團整體策略和政策、批准年度預算和業務計劃、評估本公司表現及監督管理層的工作。經理負責本集團的日常營運，領導管理層行使公司章程所賦予及董事會轉授的權力。

本公司經理對董事會負責，行使下列職權：

- (一) 主持本公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議；
- (二) 組織實施本公司年度經營計劃和投資方案；
- (三) 擬訂本公司內部管理機構設置方案；
- (四) 擬訂本公司的基本管理制度；

- (五) 擬訂本公司的基本規章；
- (六) 提請聘任或者解聘公司副經理、財務負責人；
- (七) 聘任或者解聘除應由董事會聘任或者解聘以外的負責管理人員；
- (八) 親自（或委託一名副經理）召集和主持經理辦公會議，經理辦公會議由經理、副經理及其他高級管理人員參加；
- (九) 決定對本公司職工的獎懲、升級或降級、加薪或減薪、聘任、僱用、解聘、辭退等事宜；及
- (十) 公司章程和董事會授予的其他職權。

專責委員會

本公司於二零零三年成立相關董事會第一屆專責委員會，包括(一)薪酬與考核委員會，建立和決定本公司的獎勵及考評體系；(二)戰略委員會，對本公司的未來投資戰略等相關事項進行諮詢、調研及評價，增強本公司核心競爭力；(三)提名委員會，以優化董事會及本公司經營管理層的組成；及(四)審核委員會，審閱本公司的財務申報程序、內部監控系統、財務報告之完備性等。

於二零二一年六月十七日召開的董事會會議，選舉成立了第七屆環境、社會及管治(ESG)委員會，以指導和檢討本公司ESG方針及策略的制定，確保其與時並進、切合所需，並符合適用的法律及監管要求。經二零二三年六月十五日的股東周年大會以普通決議案批准，本公司產生了第八屆董事會。同日，董事會根據守則的要求，產生了第八屆專責委員會。本年報公佈日期，第八屆董事會各專責委員會成員如下：

專責委員會	委員會成員				
審核委員會	李國明先生 (主席)	夏大慰先生	趙欽晟先生	董小春先生	-
薪酬與考核委員會	夏大慰先生 (主席)	張慧勤女士	陳璋先生	趙欽晟先生	-
戰略委員會	濮韶華先生 (主席)	張慧勤女士	種曉兵先生	胡曉女士	張申羽女士
提名委員會	濮韶華先生 (主席)	陳璋先生	夏大慰先生	趙欽晟先生	-
環境、社會及管治(ESG)委員會	種曉兵先生 (主席)	張申羽女士	李國明先生	陳璋先生	-

附註：

- (1) 以上現任董事的任期至二零二五年度股東周年大會結束之日止。
- (2) 徐潘華先生於二零二三年六月十五日退任本公司非執行董事及戰略委員會委員。胡曉女士於二零二三年六月十五日獲委任為本公司非執行董事及戰略委員會委員。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司執行董事、薪酬與考核委員會委員及戰略委員會委員。史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司非執行董事、薪酬與考核委員會委員及戰略委員會委員。

為了進一步加強專責委員會獨立性，該些專責委員會已根據董事會的授權，分別制定了其相應的工作細則。

審核委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆審核委員會。審核委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）和一名非執行董事。董事會確認每位審核委員會成員均具有廣泛的商務經驗，而該委員會中適當融合了營運、會計及財務管理等方面的專業知識。審核委員會主要職責、角色及職能為：

- (一) 負責就委任、重新委任及罷免外聘核數師向董事會提出建議，並批准外聘核數師的薪酬及聘任條款、以及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題；
- (二) 按適用的標準檢討及監察外聘核數師是否獨立客觀，審核程序是否有效。委員會應與核數師討論審核的範疇，包括聘任書。委員會應於核數工作開始時先與核數師討論核數性質及有關申報責任。外聘核數費用每年由管理層商討並提交委員會審批及批准；
- (三) 就外聘核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行。就這些規定而言，「外聘核數師」包括與負責核數的公司處於同一控制權、所有權或管理權之下的任何機構，或一個合理知悉所有有關資料的第三方，在合理情況下會斷定機構屬於該負責核數的公司的本土或國際業務的一部份的任何機構。審核委員會應就任何須採取行動或改善的事項向董事會報告並提出建議；
- (四) 監察本公司的財務報表以及年度報告及賬目、半年度報告及（若擬刊發）季度報告的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見。委員會在向董事會提交有關報表及報告前，應特別針對下列事項加以審閱：1、會計政策及常規的任何變更；2、涉及重要判斷的事項；3、因審核所導致的重大賬目調整；4、有關持續經營的假設及任何保留意見；5、是否遵守會計及審計準則；及6、是否遵守上市要求及法律規定；
- (五) 就上述（四）項而言：1、委員會必須與董事會及高級管理人員磋商，而委員會必須與外聘核數師每年會面至少兩次；及2、委員會應考慮有關報告及賬目中所反映或可能需要反映的任何重大或不尋常事項，並必須審慎考慮負責會計及財務匯報人員、監察主任或核數師提出的任何事宜；

- (六) 與集團的管理層、外聘核數師及內部核數師檢討集團有關內部監控(包括財務、營運及合規監控)及風險管理的政策及程序是否足夠以及在提交董事會批署前審閱任何董事擬載於年度賬目內的聲明；
- (七) 與管理層商討內部監控系統的範疇及質素，以及確保管理層已履行其職責確保內部監控系統有效，包括所需資源、會計及財務匯報人員的資歷及經驗以及其培訓計劃及預算開支是否足夠；
- (八) 就任何懷疑不誠實行為或不合規情況、內部監控缺失或涉嫌違反法律、規則及規例情況審查內部調查結果及管理層的響應；及主動或應董事會的委派，就有關內部監控事宜的重要調查結果及管理層對調查結果的響應進行研究；
- (九) 檢討及監察內部審核職能的範疇、效能及結果，確保內部及外聘核數師互相協調，以及確保內部審核職能或足夠資源並於集團內有恰當地位；
- (十) 檢討本公司的財務及會計政策及實務；並熟識集團編製財務報表所採用的財務回報原則及常規；
- (十一) 與外聘核數師商討審核所引申的任何建議(如有需要可在無管理層參與的情況下進行)；審閱核數師給予管理層就審核情況所提出的建議(「管理建議書」)擬稿，以及核數師向管理層提出有關會計記錄、財務賬目或監控系統的任何重大問題(包括管理層對所提出各點的響應)；
- (十二) 確保董事會對外聘核數師於管理建議書提出的事宜作出及時響應；
- (十三) 向董事會匯報有關上市規則內《企業管治守則》有關審核委員會相關守則條文的相關事宜；
- (十四) 檢討可讓僱員就財務匯報、內部監控或其他事宜的可能不恰當情況在保密情況下提出關注的安排。審核委員會須確保公司有合適安排以公平獨立調查有關事宜及採取適當跟進行動；
- (十五) 作為主要代表監察公司與外聘核數師的關係；
- (十六) 在提交董事會批准前審閱陳述書擬稿；

- (十七) 評估外聘核數師從管理層所得到的配合，包括有否獲得其要求提供的記錄、數據及信息；取得管理層對有關外聘核數師響應集團需要的意見；查詢外聘核數師曾否與管理層有任何意見分歧，以致若無法圓滿解決會導致外聘核數師就集團的財務報表發出具保留意見的報告；
- (十八) 每年要求外聘核數師提供就其維持獨立性及監察是否遵守相關規定所採納的政策及程序的數據，包括是否提供非審核服務及審核工作所涉及的合夥人及僱員的輪任要求；
- (十九) 除稅務有關的服務外，一般禁止僱用外聘核數師履行非審核服務。若基於外聘核數師於個別範疇的獨特專長而有必要聘用有關核數師，必須事先取得審核委員會的批准；
- (二十) 履行上述職責時知會董事會任何重大進展；
- (二十一) 向董事會就審核委員會的職責建議任何合適的延伸或變更；
- (二十二) 與董事會協議公司有關招聘外聘核數師的僱員或前僱員的政策，並監察有關政策的應用。審核委員會會考慮有關招聘會否削弱核數師進行審核時的判斷或獨立性；
- (二十三) 透過刊載審核委員會實施細則到聯交所和公司各自的網頁，向外公佈審核委員會權責範圍及程序、解釋審核委員會的職能和董事會授予的權力；及
- (二十四) 考慮及負責董事會提出的其他議題或授予的其他事宜。
- 於截至二零二三年十二月三十一日止年度內，審核委員會舉行了五次會議，執行的主要工作包括審閱年度及中期財務報告、內部控制、持續關連交易，以及維護本集團與內部及外聘核數師之間適當關係等。
- 審核委員會於二零二三年一月十八日召開會議，在聽取了本公司管理層關於二零二二年業績說明、風險排查及應對方案、所得稅籌劃諮詢情況匯報後，提出了相關意見及建議。

企業管治報告

審核委員會於二零二三年三月十六日召開會議，審閱並討論了二零二二年度本集團內部監控、年度財務報告、境內外核數機構之報酬及續聘以及持續關連交易等事宜，包括審閱根據香港財務報告準則編製的本公司年度財務報告。審核委員會認為本集團的二零二二年度財務報告符合適用的會計標準、聯交所及法律規定，並已做出足夠披露。審核委員會亦對本公司及其附屬公司的風險管理和內部監控機制做出檢討，並認為本集團風險管理和內部監控機制有效。審核委員會認為本公司境內外核數機構的工作體現了專業性和獨立性，同意向董事會建議其二零二二年度報酬並建議於二零二三年續聘境內外核數機構。審核委員會確認本公司二零二二年持續關連交易未超過各自上限。

本集團財務總監、核數師、內部核數師列席會議，回答審核委員會提出的問題。

審核委員會於二零二三年六月十五日召開會議，選舉李國明先生為第八屆審核委員會主席。

審核委員會於二零二三年八月十七日召開會議，與管理層共同審閱並討論內部監控、中期財務報表等事宜，包括審閱根據香港財務報告準則編製的本公司簡明中期財務報表。審核委員會認為本集團的截至二零二三年六月三十日的中期財務報告符合適用的會計標準、聯交所及法律規定，並已做出足夠披露。關於審閱本集團內部審計職能及風險管理，內部控制情況，審計委員會認定，本集團內部審計職能，風險管理和內部控制制度均有效。

本集團財務總監、核數師、內部核數師列席會議，回答審核委員會提出的問題。

審核委員會於二零二三年十一月十六日召開會議，審議通過本公司關於確認應佔聯營公司虧損的議案。

審核委員會委員二零二三年出席會議記錄如下：

姓名	二零二三年 一月十八日	二零二三年 三月十六日	二零二三年 六月十五日	二零二三年 八月十七日	二零二三年 十一月十六日
獨立非執行董事					
李國明先生 (主席)	出席	出席	出席	出席	出席
夏大慰先生	出席	出席	出席	出席	出席
趙歆晟先生	出席	出席	出席	出席	出席
非執行董事					
董小春先生	出席	出席	出席	出席	出席

薪酬與考核委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆薪酬與考核委員會。薪酬與考核委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）及一名執行董事。薪酬與考核委員會主要職責、角色及職能為：

- (一) 根據執行董事及高級管理人員管理崗位的主要範圍、職責、重要性以及其他相關企業相關崗位的薪酬水平制定薪酬計劃或方案；
- (二) 薪酬計劃或方案主要包括但不限於績效評價標準、程序及主要評價體系，獎勵和懲罰的主要方案和制度等；
- (三) 審查董事（非獨立董事）及高級管理人員的履行職責情況並對其進行年度績效考評；
- (四) 負責對本公司薪酬制度執行情況進行監督；
- (五) 對本公司的董事及高級管理人員的全體薪酬政策和架構，及就設立正規而具透明度的程序以制訂薪酬政策，向董事會提出建議；
- (六) 根據董事會所訂企業方針及目標而檢討及批准管理層的薪酬建議；
- (七) 獲董事會轉授責任，釐訂個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇；此應包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額（包括喪失或終止職務或委任的賠償）；
- (八) 就非執行董事的薪酬待遇向董事會提出建議；
- (九) 考慮同類公司支付的薪酬、須付出的時間及職責以及本集團內其他職位的僱用條件；
- (十) 檢討及批准向執行董事及高級管理人員就其喪失或終止職務或委任而須支付的賠償，以確保該等賠償與合約條款一致；若未能與合約條款一致，賠償亦須公平合理，不致過多；
- (十一) 檢討及批准因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的賠償安排，以確保該等賠償與合約條款一致；若未能與合約條款一致，有關賠償亦須合理適當；
- (十二) 確保任何董事或其任何聯繫人不得參與釐定其自身的薪酬；
- (十三) 如認為有需要，可索取獨立專業意見；
- (十四) 處理員工股權激勵相關的具體事宜，並向董事會匯報並提出建議（包括審閱及／或批准上市規則第十七章所述有關股份計劃的事宜）；
- (十五) 董事會授權的其他事宜。

於截至二零二三年十二月三十一日止年度內，薪酬與考核委員會舉行了兩次會議，執行的主要工作包括確定董事薪酬政策、評核本公司執行董事及高級管理人員的表現、批准執行董事服務合約條款等，並向董事會建議應付彼等的薪酬。

薪酬與考核委員會於二零二三年三月二十八日召開會議，在考慮了包括但不限於同類公司支付的薪酬、董事須付出的時間及董事職責、本集團內其他職位的僱用條件及按表現釐定薪酬等因素後，同意向董事會建議執行董事的薪酬及批准一名執行董事、一名監事、總經理、副總經理組成的高級管理層的二零二二年年度酬金。

薪酬與考核委員會於二零二三年六月十五日召開會議，選舉夏大慰先生為第八屆薪酬與考核委員會主席。

薪酬與考核委員會委員二零二三年出席會議記錄如下：

姓名	二零二三年 三月二十八日	二零二三年 六月十五日
獨立非執行董事		
夏大慰先生 (主席)	出席	出席
陳璋先生	出席	出席
趙啟晟先生	出席	出席
非執行董事		
史小龍先生 (附註)	出席	出席
執行董事		
張慧勤女士 (附註)	-	-

附註：史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司薪酬與考核委員會委員。張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司薪酬與考核委員會委員。

戰略委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆戰略委員會。戰略委員會現時成員共五名，包括兩名執行董事及三名非執行董事 (含主席)。戰略委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 對公司長期發展戰略規劃進行研究並提出建議；
- (二) 對公司長期發展戰略規劃的修訂和調整進行研究及審批；
- (三) 確保公司長期發展戰略規劃是基於客觀全面地對未來商業機會和風險進行分析預測而制定；
- (四) 確保公司長期發展戰略規劃符合國家行業發展規劃和產業政策、符合國家經濟結構戰略性調整方向及突出主業並有助於提升公司核心競爭力；
- (五) 確保公司長期發展戰略規劃具有可操作性；
- (六) 每年對公司戰略執行回顧報告做審核；
- (七) 對其他影響公司發展的重大事項進行研究並提出建議；

(八) 對以上事項的實施進行檢查；

(九) 董事會授權的其他事宜。

於截至二零二三年十二月三十一日止年度內，戰略委員會舉行了兩次會議，執行的主要工作包括對本公司二零二二年戰略執行情況進行了回顧，選舉濮韶華先生為第八屆戰略委員會主席。

戰略委員會委員二零二三年出席會議記錄如下：

姓名	二零二三年 三月二十八日	二零二三年 六月十五日
執行董事		
種曉兵先生	出席	出席
張慧勤女士(附註)	-	-
非執行董事		
濮韶華先生(主席)	出席	出席
史小龍先生(附註)	出席	出席
徐潘華先生(附註)	出席	-
胡曉女士(附註)	-	出席
張申羽女士	出席	出席

附註：張慧勤女士於二零二四年二月七日獲委任為本公司戰略委員會委員。史小龍先生於二零二四年二月七日辭任本公司戰略委員會委員。徐潘華先生於二零二三年六月十五日退任本公司戰略委員會委員，胡曉女士於二零二三年六月十五日獲委任為本公司戰略委員會委員。

提名委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆提名委員會。提名委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事及一名非執行董事(主席)。提名委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 至少每年檢討董事會的架構、人數及成員多元化(包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期方面)，並就任何為配合公司的公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
- (二) 考慮董事的技能組合需要，充分及顧及董事會成員多元化的裨益，並向董事會提出建議；
- (三) 研究董事、經理人員的選擇標準和程序，並向董事會提出建議；
- (四) 廣泛搜尋合格的董事和經理人員的人選；
- (五) 對董事候選人和經理人選進行審查建議並向董事會提出推薦；
- (六) 對須提請董事會聘任的其他高級管理人員人選進行審查並提出建議；
- (七) 定期檢查董事履行其責任所付出的時間；
- (八) 評核獨立非執行董事的獨立性；

- (九) 在適當情況下檢討董事會成員多元化政策；及檢討董事會為執行董事會成員多元化政策而制定的可計量目標及達標進度；
- (十) 就董事的委任和重新委任及董事(尤其是有關董事會主席和行政總裁)的接替計劃向董事會提出建議；及
- (十一) 董事會授權的其他事項。

於截至二零二三年十二月三十一日止年度內，提名委員會舉行了三次會議，會議的召開符合董事會轄下提名委員會實施細則，執行的主要工作包括確定提名董事的政策、就第七屆董事會的董事、各專責委員會委員調整作出審閱、評論及向董事會提出推薦意見，檢討董事履行其責任所付出的時間，以及檢討董事會的架構、人數及成員多元化，就第八屆董事會董事候選人、各專責委員會委員候選人向董事會提出推薦意見等，並在會議上以決議案形式進行表決通過，選舉濮韶華先生為第八屆提名委員會主席。

有關董事會關於董事會多元化的政策、為達到有關目標而設定的有關制定政策和進展的可計量目標的細節，請參考「董事會成員多元化政策」一節。

有關提名委員會實施的有關提名董事的政策，請參考本公司披露於聯交所網站的本公司提名委員會實施細則。

提名委員會委員二零二三年出席會議記錄如下：

姓名	二零二三年 三月二十八日	二零二三年 四月二十一日	二零二三年 六月十五日
獨立非執行董事			
陳瑋先生	出席	出席	出席
夏大慰先生	出席	出席	出席
趙歆晟先生	出席	出席	出席
非執行董事			
濮韶華先生 (主席)	出席	出席	出席

環境、社會及管治(ESG)委員會

董事會於二零二三年六月十五日通過決議案，選舉成立了第八屆環境、社會及管治(ESG)委員會。環境、社會及管治(ESG)委員會現時成員共四名，包括一名執行董事(主席)、一名非執行董事及兩名獨立非執行董事。環境、社會及管治(ESG)委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 指導和檢討聯華超市ESG方針及策略的制定，確保其與時並進、切合所需，並符合適用的法律及監管要求；
- (二) 監察聯華超市ESG目標的制定和實施，包括：監督聯華超市ESG管理績效目標的制定；檢討目標實現的進度，並就實現目標所需採取的行動提供建議；

- (三) 監察外部ESG趨勢，將影響聯華超市ESG方針及策略、目標制定的重要趨勢匯報董事會；
- (四) 指導和檢討聯華超市重要ESG議題的識別和排序；
- (五) 審閱本公司年度《環境、社會及管治報告》及其他ESG相關披露信息，並向董事會匯報；
- (六) 識別與聯華超市有關的ESG風險，評估此類風險對公司的影響，並就風險應對向董事會提供建議；
- (七) 向董事會提供ESG相關的培訓數據；
- (八) 董事會授予的其他職責。

於截至二零二三年十二月三十一日止年度內，環境、社會及管治(ESG)委員會舉行了兩次會議，會議通過了本公司2022年環境、社會及管治(ESG)報告，選舉種曉兵先生為第八屆環境、社會及管治(ESG)委員會主席。

企業管治報告

環境、社會及管治(ESG)委員會委員二零二三年出席會議記錄如下：

姓名	二零二三年 三月二十八日	二零二三年 六月十五日
獨立非執行董事		
李國明先生	出席	出席
陳璋先生	出席	出席
執行董事		
種曉兵先生 (主席)	出席	出席
非執行董事		
張申羽女士	出席	出席

企業管治職能

回顧期內，董事會及轄下專責委員會履行了以下企業管治職能：

- (i) 制定及檢討本公司的企業管治的政策及常規，並向董事會提出建議；
- (ii) 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- (iii) 檢討及監察本公司的政策及常規符合所有法律及監管規定的要求；
- (iv) 制定、檢討及監察適用於本公司全體僱員及董事的行為守則；及
- (v) 檢討本公司對企業管治守則及企業管治報告的披露要求的合規情況。

董事及核數師對賬目之責任

董事於此確認對本集團的財務報表編製的責任。董事確認於本年度本集團的財務報表編製符合有關法規及適用之會計準則。董事確保本集團財務報表適時予以刊登。外聘核數師對股東之責任載於本年報第131頁至第132頁。

遵守標準守則

本公司已採納標準守則作為全體董事及有關僱員進行證券交易之守則。經向所有董事及有關僱員作出特定查詢後，董事會欣然宣佈所有董事及有關僱員於二零二三年十二月三十一日止年內全面遵守標準守則所載之條文。

核數師酬金

審核委員會負責考慮核數師之委任及審查其酬金。於回顧年度，本公司須向外聘核數師(包括中國及國際核數師)支付人民幣408.5萬元，作為其所提供核數、盡職審查的顧問服務之服務酬金。於回顧年度，外聘國際核數師概無向本公司提供非核數服務。

公司秘書

徐曉一女士及梁瑞冰女士（為達盟香港有限公司上市服務部經理）獲委任為本公司聯席公司秘書，自二零二零年七月二日生效。徐曉一女士為本公司聯席公司秘書、董事會秘書及財務總監，是梁瑞冰女士同本公司之間的內部聯絡人。

聯交所已確認徐曉一女士符合上市規則第3.28條所規定擔任本公司的公司秘書資格。因此，董事會宣佈，徐曉一女士已獲董事會委任，自二零二三年七月二日起擔任本公司公司秘書，而梁瑞冰女士自二零二三年七月二日起辭任本公司聯席公司秘書。

根據上市規則第3.29條的規定，截至二零二三年十二月三十一日止年度，徐曉一女士接受了不少於15小時的相關專業培訓。

風險管理及內部監督

董事會確認其監管本公司及其附屬公司的風險管理及內部監控系統的責任，以及透過審核委員會至少每年檢討其成效。審核委員會協助董事會履行其於本集團財務、營運、合規方面、風險管理及內部監控，以及財務及內部審計職能方面資源的監管及企業管治角色。

本公司已建立一個有清晰的職責級別及匯報程序特點的組織架構。本集團內部審核部門協助董事會及／或審核委員會持續檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。董事透過該等委員會定期獲悉及獲匯報可能影響本集團表現的重大風險，從而，補足及提升風險監控及管理措施。

該架構亦包括正在訂立及制定的適當政策及監控，以保障資產不會在未經許可下使用或處置。本集團遵守相關規則，根據相關會計準則及監管申報規定保存可靠的財務及會計記錄，以及適當地識別及管理可能影響本集團表現的主要風險。有關系統及內部監控只能作出合理而非絕對的保證可防範重大失實陳述或損失，其訂立旨在管理而非消除未能達致業務目標的風險。

內部審核

本公司內部審核部門協調企業風險管理工作及就本集團的重大風險管理範疇進行檢討，並負責評估本集團風險管理及風險監控系統的充分性及有效性，就系統提供不偏不倚的意見，並將其發現向審核委員會、主席與有關高級管理層匯報，以確保所有問題已獲得圓滿解決，視乎個別業務單位的業務性質與承受的風險。內部審核部門的工作範圍包括內部控制所有重要方面的檢討（包括財務、營運、信息、風險管理、法律及合規控制等）。本集團執行管理層定期對其進行評估，並須至少每年親身驗證有關事宜實為妥當並有效運作。本公司相信，此舉將會加強其日後的企業管治及業務常規。

內部審核部門每年將至少與審核委員會舉行一次會議，以檢討內部審核部門發現及可能存在的潛在風險。根據年度內部控制及內部審計計劃，內部審核部門將向審核委員會及董事會呈交本集團風險評價及內部控制報告，並於相關年末審批。

審核委員會負責關連交易的管理，包括審閱管理交易的管理制度、審閱及批准重大關連交易及年度回顧報告、考慮及批准關連交易等。審核委員會已委派內部審計部門負責關連交易的日常審閱工作。審核委員會的日常審閱及管理發現相關材料將遞交獨立董事審閱。獨立董事審閱包括但不限於重大關連交易的公允性、內部審閱和批准程序的執行，以確保將關連交易的風險降到最低，從而保障公司及股東的利益。公司定期整理及計算上報的關連交易總額，以確保金額不超過年度上限。

檢討風險管理及內部監控系統的有效性

本集團內部審核部門就本集團內部監控是否足夠及有效向董事會、審核委員會及本集團高級管理層提供獨立保證。本集團高級管理層在集團內部審核部門的協助下負責風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，以及向董事會及／或審核委員會提交有關該等系統成效的定期報告。

於二零二三年，內部審核部門與各營運單位、高級管理層及董事緊密合作以加強風險管理系統。該等工作包括但不限於增加培訓環節的數目；進一步把內部控制和風險評估的方式方法統一化；使內部控制及風險評估工作常態化；使內部監控評估與其潛在風險更緊密配合。此外，內部審核部門自營運單位收集潛在風險數據，並根據實施何種風險管理措施行之有效地評估風險等級，所有步驟均構成本公司識別、評估及管理潛在重大風險過程的一部分。年內所識別、管理及監控的主要風險包括中國經濟下行壓力，且年內已相應制定及實施應變計劃，以有效應對所識別風險。內部審核部門已於年內向董事會及審核委員會提交有關監察風險管理工作的最新報告，以及協助董事檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。

於二零二三年，本集團內部審核部門就本集團風險管理及內部監控系統在財務、營運及合規監控方面的成效作出甄選檢討，著重無形資產管理、信息系統維護、庫存管理及採購支出方面的監控，作為用於檢討風險管理及內部監控系統有效性的流程。此外，主要業務及企業職能部門責任人均需要就其主要的監控事務自行作出評估。有關結果交由集團內部審核部門評審，並向審核委員會匯報。審核委員會其後審閱有關資料並向董事會匯報。審核委員會及董事會均無發現任何將對本集團的財務狀況或經營業績造成重大影響而需多加關注的事項或失誤，倘內部審核部門識別任何重大內部監控缺陷，負責單位及董事會將商討及估計缺陷起因，並將制定應變計劃修正缺陷。董事會已進行檢討並認為風險管理內部監控系統在會計、內部審計等方面整體而言充足並具成效，且本集團的財務申報程序及上市規則合規方面行之有效。財務匯報職能方面有足夠的資源、員工資歷及經驗，以及有足夠的員工培訓課程及預算。

內幕消息

董事會是本公司內幕信息的管理機構。董事長是本公司內幕信息管理工作的主要責任人。董事會下設披露委員會，由董事長及全體執行董事組成，負責內幕信息的披露相關事宜。公司秘書具體負責公司內幕信息的監控、披露以及知情人登記、備案等日常管理工作。董事會辦公室是本公司唯一的信息披露部門，負責本公司內幕信息出現時備案管理、披露、內幕信息知情人的登記及有關信息資料的日常保管。未經披露委員會批准、公司秘書審核同意，本公司任何部門和個人不得向適用法律及法規禁止的任何人士洩露、報道、傳送有關涉及本公司內幕信息及信息披露的內容。

責任保險

本公司已投購董事及高級管理人員責任保險，以保障本公司的董事及高級職員不會負上潛在的法律責任。

組織架構

本集團已建立一套組織架構，訂明相關的營運政策及程序、職責及權限。

權限及監控

執行董事及高級管理人員獲授相關權限就主要的企業策略、政策及合約承擔處理有關事務。預算控制及財務報告機制營運預算由有關部門制訂並經負責之董事審閱方可實行。本集團已訂立相關程序以評估、檢討及批核主要的資本性及經常性開支，營運業績亦會與預算作比較並定期向執行董事匯報。

內部監控教育

董事及高級管理人員就內部監控內容參加本集團自設之培訓課程，促使其對內部監控有正確且基本完整之認識，並指引其貫徹實施監控系統。

會計系統管理

本集團設有全面的管理會計系統，為管理層提供及衡量財務及經營表現的指標，以及有關可供匯報及披露之用的財務資料。預算目標出現差距，會加以分析，並作出解釋，或因業務變化而相應修訂預算目標。

本集團已建立適當的內部監控程序，確保全面、正確及準時記錄會計及管理數據，並定期進行檢討及審查，以確保財務報表的編製符合一般認可的會計原則、本集團會計政策，以及適用的法律和規例。

內部審計

為更有效地對內部監控系統的效用進行檢討，本公司內部審計部門按照本集團不同業務及流程的內部監控系統可能存在的風險和重要性，定期及於有需要時對本集團及聯營公司之財務信息披露、經營及內部監控活動進行檢查、監督與評價，以確保本公司對外信息披露的透明度、營運的效益和企業監控機制的有效性，並以審計報告的形式提供獨立客觀的評價與建議。內部審計人員在工作中有權接觸本集團的所有數據及向相關人員查詢，審計部經理直接向董事長匯報有關工作的結果和意見。

本公司設有系統及程序確認、量度、處理及控制風險，包括法律、信貸、市場、集中、經管、環境、行為，以及可能影響本公司發展之其他風險。

持續經營能力

截至本年度，本公司無重大不明朗事件或情況可能會影響本集團持續經營能力。

反貪污及舉報政策

本公司已制定反貪污及舉報政策，規範操守及確保一直遵從防止貪污的政策法規，鼓勵員工對於貪污、賄賂、舞弊、不道德行為進行舉報。本公司也會在日常員工培訓中加入對反貪污及舉報政策的宣傳。

投資者關係

本公司及時及準確地向股東匯報本集團之企業資料。二零二二年年報及二零二三年中期報告之印刷本已寄發予所有股東。

本公司注重與股東及投資者的溝通，並注重提高本公司透明度，設置專門機構及人員接待投資者和分析員。回顧期內，本公司共接待了十八批次的基金經理和分析員，並耐心地解答相關問題，安排他們到本公司的門店進行實地考察，便於他們及時了解本公司的經營情況及業務的最新動向。本公司嚴格按照相關法律法規、公司章程及上市規則的規定，認真、真實、準確、完整、及時地進行信息披露；同時，本公司注重收集並分析證券分析員及投資者對本公司營運的各種意見及建議，定期彙集成報告，並在本公司的營運中有選擇地加以採納。本公司建立了公司網站，投資者可隨時查詢本公司的基本情況、法定公告、管理及近期營運情況等信息。上市以來刊發的年報、中期報告、通函、公告均載於網站「投資者關係」欄內。本公司繼續其一貫實事求是的信息披露作風，主動與各方人士溝通，特別是在中期、年度業績公佈及重大投資決策事項後，舉行推介會、記者招待會以及與投資機構單對單會談。本公司還參與一系列投資者活動，定期與投資者進行一對一的溝通。回顧期內，透過上述與投資者的溝通措施，本公司已審視及檢討股東通訊政策的實施和有效性，並認為本公司的股東通訊政策得以充分、有效實施。

公司章程變更

二零二三年二月十四日，中國國務院（「國務院」）公佈了《國務院關於廢止部分行政法規和文件的決定》（「該決定」），內容包括廢止國務院於一九九四年八月四日發佈的《國務院關於股份有限公司境外募集股份及上市的特別規定》。二零二三年二月十七日，中國證監會公佈了《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》（「試行辦法」）及相關指引，內容包括廢止《關於執行〈到境外上市公司章程必備條款〉的通知》。該決定及試行辦法自二零二三年三月三十一日起生效（「中國法規變動」）。於該決定及試行辦法生效日起，中國發行人須參照《上市公司章程指引》而非《到境外上市公司章程必備條款》制定其公司章程。此外，內資股股東和非上市外資股股東及H股股東不再被視為不同類別股東，因此不再需要並取消適用於內資股股東和非上市外資股股東及H股股東的類別股東會議要求。

鑒於上述中國法規變動，聯交所亦於二零二三年二月二十四日發佈了一份諮詢文件《建議根據中國內地監管新規修訂〈上市規則〉》以及其他有關中國發行人的條文修訂（「諮詢文件」），列明相應的上市規則修訂。於二零二三年七月二十一日，聯交所發佈了諮詢文件的總結。具體而言，聯交所已作出對上市規則的相應修訂，並於二零二三年八月一日起生效，以（其中包括）反映中國法規變動。因此，本公司需要修訂其現有的公司章程（「建議修訂」），以符合上市規則和中國適用法律和法規的要求。建議修訂經採納後，公司章程條文序號相應順延，公司章程中所引述的條款號亦將相應調整。

根據中國法規變動，內資股、非上市外資股及H股在中國法律下為同一類別普通股，內資股、非上市外資股及H股的持有人不再被視為不同類別股東，因此該等股份所附帶的實質權利（包括投票、股息及清盤時資產分派方面所享有的權利）是相同的，故建議修訂（包括於廢除《到境外上市公司章程必備條款》後刪除公司章程的類別股東會議規定）將不會損害H股股東的保障，亦不會對股東保障措施造成重大影響。

鑒於上文所述，董事會建議修訂現行公司章程。有關建議修訂載列於本公司日期為二零二三年九月二十八日的公告之附錄一及本公司日期為二零二三年十一月六日的通函之附錄二之中。根據現行公司章程及相關法律及法規，公司章程修訂將待股東分別於股東大會、H股類別股東會議以及內資股及非上市外資股類別股東會議上以特別決議案方式批准後方告生效。公司章程以中文編製，並無正式英文版本。任何英文譯本僅供參考。如有任何不一致之處，概以中文版本為準。

本公司於二零二三年十二月二十一日召開二零二三年股東特別大會、二零二三年內資股及非上市外資股類別股東會議及二零二三年H股類別股東會議以審議批准建議修訂公司章程特別決議案，建議修訂公司章程特別決議案雖然在股東特別大會、內資股及非上市外資股類別股東會議上獲股東批准通過，但H股類別股東會議上未獲股東批准通過，因而根據本公司公司章程的規定，建議修訂公司章程特別決議案未獲通過。

股東之權利

由股東召開股東特別大會

根據公司章程第八十一條之規定：

股東要求召集臨時股東大會或者類別股東會議，應當按照下列程序辦理：

- (一) 合計持有在該擬舉行的會議上有表決權的股份百分之十以上(含百分之十)的兩個或兩個以上的股東，可以簽署一份或者數份同樣格式及內容的書面要求，提請董事會召集臨時股東大會或者類別股東會議，並闡明會議的議題。董事會在收到前述書面要求後應當儘快召集臨時股東大會或者類別股東會議。前述持股數按股東提出書面要求日計算。
- (二) 如果董事會在收到前述書面要求後三十日內沒有發出召集會議的通告，提出該要求的股東可以在董事會收到該要求後四個月內自行召集會議。召集的程序應當儘可能與董事會召集股東會議的程序相同。

股東因董事會未應前述要求舉行會議而自行召集並舉行會議的，其所發生的合理費用，應當由公司承擔，並從公司欠付失職董事的款項中扣除。

於股東大會上提出提案

根據公司章程第六十三條之規定：

公司召開股東大會年會，持有公司有表決權的股份總數百分之五以上（含百分之五）的股東，有權以書面形式向公司提出新的提案，公司應當將提案中屬於股東大會職責範圍內的事項，列入該次會議的議程。但該提案需於前述會議通知發出之日起四十日內送達公司。

向董事會提出查詢

股東可將彼等向董事會提出之任何查詢以書面形式（不論郵寄、傳真或電郵）提交到本公司以下之地址、傳真號碼或電郵：

中國上海市真光路1258號13樓
傳真： 86 (21) 5279 7976
電郵： wangjiaqi@chinalh.com,
wuying@chinalh.com

各位股東：

回顧期內，監事會全體成員按照《中華人民共和國公司法》及公司章程的有關規定，遵守誠信原則，認真履行監督職責，維護股東權益和本集團利益。

回顧期內，作為在聯交所上市的公司，本公司面臨上市規則、企業管治守則及企業內控等方面所不斷提出的更高的管治要求，因此監事會仍然將工作重點放在以下三個方面：（一）首先進一步完善本集團法人治理結構，（二）督促本公司及其董事會嚴格按照上市規則等法規的要求為投資者提供一個公開、公平和公正的透明環境，（三）監督本集團的重大經營活動，及時提請董事會和本集團避免重大經營風險。

回顧期內，監事會共召開八次會議。於二零二三年三月二十八日，監事會召開了會議，會議對本集團於二零二二年內的經營情況進行客觀的評價，充分肯定了本集團在二零二二年的各項工作，包括本集團的發展規劃、當年網點的拓展、內控制度的完善和關連交易的執行情況；聽取了本集團管理層關於二零二二年的財務狀況的相關匯報，討論通過了二零二二年度監事會報告。審議通過了境內審計師及境外核數師分別根據相關準則出具的本公司二零二二年度審計報告。審議通過了本公司二零二二年度利潤分配的議案。審議通過了本公司關於申請二零二三年融資額度及銀行授信額度的議案，並授權本公司總經理室簽署上述授信額度相關的各項法律文件。

於二零二三年四月二十一日，監事會召開了會議，會議審議通過了關於提名第八屆監事會監事候選人的議案。審議通過了關於上海世紀聯華超市金山有限公司同上海一百集團房地產有限公司訂立上海金山租賃協議關連交易的議案，並確認上述交易是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

監事會報告

於二零二三年六月十五日，監事會召開了會議，會議審議通過了關於選舉第八屆監事會監事長的議案。

於二零二三年八月二十九日，監事會圍繞二零二三年度截至六月三十日的上半年度經營情況召開了會議，聽取了本集團管理層關於二零二三年上半年度的財務狀況的相關報告。審議通過了本公司同百聯集團訂立二零二四年至二零二六年商品銷售代理業務合作框架協議關連交易的議案，並確認該交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。審議通過了杭州聯華華商集團有限公司（「聯華華商」）同上海證券有限責任公司（「上海證券」）訂立二零二四年至二零二六年資產管理協議關連交易的議案，並確認該交易是按一般商業條款訂立，且屬公平合理，並符合本公司及股東的整體利益。審議通過了本公司同支付寶（中國）網絡技術有限公司訂立二零二四年至二零二六年支付寶業務合作框架協議關連交易的議案，並確認該交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二三年九月十八日，監事會召開了會議，審議通過了本公司向上海聯家超市有限公司（「上海聯家」）提供委貸訴訟專項借款的議案。

於二零二三年九月二十五日，監事會召開了會議，審議通過了在聯華華商同上海證券二零二四年至二零二六年資產管理協議中增加關連交易條款的議案，並確認該交易是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

於二零二三年十一月十六日，監事會召開了會議，審議通過了確認應佔聯營公司上海聯家虧損的議案，監事會認為，有關上海聯家的確認應佔虧損是按照《香港財務報告準則》及本公司有關要求進行的，符合本公司資產的實際情況。在應佔上海聯家虧損確認後，本公司截至二零二三年十二月三十一日止年度的財務報表能夠更加公允地反映本集團的財務狀況及經營成果。

於二零二三年十二月二十一日，監事會召開了會議，審議通過了本公司同百聯集團訂立二零二四年至二零二六年物流配送服務業務合作框架協議關連交易的議案，並確認該交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益。

回顧期內，監事會對本集團財務制度、年度財務報告及本集團內部的審計報告進行了審查，認為本集團的財務預算報告、決算報告、年度報告、中期報告的內容是真實可靠的，會計師事務所出具的審計意見是客觀公正的。

回顧期內，監事會對本集團的經營活動進行監督，監督範圍包括財務監控、經營監控及合規監控，以及風險管理功能，認為本集團已經建立了較完善的內部控制制度，在內部工作流程的制定和執行上取得了很大的進步，有效的控制了企業的各项經營風險。本集團的各项工作均依照國家的法律法規、公司章程和工作流程進行。

監事會對回顧期內本公司的董事、管理層的盡職情況及股東大會決議案執行情況進行監督，監事會認為，本公司的董事、管理層按照股東大會的決議案，認真履行職責；本公司董事及其他管理人員在執行本集團職務中積極維護本集團利益，未發現有重大違法、違規、違反公司章程、及損害本公司股東利益的情況。

監事會報告

監事會對回顧期內本集團的收購兼併活動、出售資產等經營活動進行審查。監事會認為本集團的收購兼併活動、出售資產活動的交易價格公平合理，未發現內幕交易行為，以及損害股東的權益特別是小股東利益的情形。

監事會對回顧期內本集團獲有條件豁免的關連交易進行了監督，確認該類關連交易均符合法定程序，交易乃根據公平的商業條款確定，符合本集團的財務政策，同時也未超過各交易的各自上限。

監事會認為，本公司第八屆董事會就職以來，能夠按照股東大會既定的經營目標，制訂並執行本集團發展的經營策略，在國內零售行業激烈競爭的市場環境下，審時度勢、積極拓展、穩妥經營；同時監事會亦認為，本公司董事會各位董事履行了勤勉盡職的義務，監事會對董事會及管理層能夠根據公眾公司的要求，不斷完善本集團內部各項管控制度的努力表示讚賞。

隨著更多的連鎖零售業公司到香港上市，國際投資者對中國的零售業的投資潛力仍然十分關注，良好的企業管治，公開、公平的信息披露有助於本集團在國際資本市場上建立良好的企業形象，因此本集團內部各項工作和制度將會越來越完善。在新的一年裏，監事會將不負重托，嚴格履行職責，維護本集團和股東的利益，確保本集團和股東利益的最大化。

Deloitte. 德勤

德勤•關黃陳方會計師行
香港金鐘道88號
太古廣場一座35樓

Deloitte Touche Tohmatsu
35/F One Pacific Place
88 Queensway
Hong Kong

致聯華超市股份有限公司股東
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

意見

我們已審核列載於第133至231頁聯華超市股份有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(合稱「貴集團」)的綜合財務報表,此綜合財務報表包括於二零二三年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益及其他綜合收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表,以及綜合財務報表附註,包括重大會計政策概要。

我們認為,該等綜合財務報表已按照香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則真實而公允地反映了 貴集團於二零二三年十二月三十一日的綜合財務狀況,以及 貴集團於截至該日止年度的綜合財務業績及綜合現金流量,並已按照香港公司條例的披露規定妥為編製。

意見基準

我們已按照香港會計師公會頒佈的香港審計準則進行審計。根據該等準則我們的責任已在本報告中「核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任」中進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的「執業會計師道德守則」(「守則」),我們獨立於 貴集團,並根據守則履行了其他道德責任。我們相信,我們所獲得的審計憑證能充足且適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項為根據我們的專業判斷,認為對本年綜合財務報表的審計最重要的事項。我們在審計綜合財務報表及就此出具意見時處理此等事項,而不會就此等事項單獨發表意見。

關鍵審計事項 (續)

關鍵審計事項 部分識別出的物業、廠房及設備以及 使用權資產之減值評估	我們的審計如何解決關鍵審計事項
<p>因物業、廠房及設備以及使用權資產的金額重大且減值評估包括重要的估計及假設，因此，我們將部分業績不令人滿意的識別出的物業、廠房及設備以及使用權資產的減值評估識別為關鍵審計事項。</p> <p>綜合財務報表附註16和18分別所述物業、廠房及設備以及使用權資產的減值虧損之理由。針對現金產生單元的使用價值計算詳情載列於綜合財務報表附註20。</p> <p>截至二零二三年十二月三十一日止年度，貴集團對物業、廠房及設備確認減值虧損人民幣14,380,000元。</p>	<p>我們對部分識別出的物業、廠房及設備以及使用權資產之減值評估採取的相關程序包括：</p> <ul style="list-style-type: none">對於存在減值跡象的物業、廠房及設備以及使用權資產，了解其識別的管理考慮及流程；了解用於現金流量預測的方法和管理過程，包括相關關鍵假設及數據如收入增長率、折現率及毛利預算；根據我們對貴集團經營業績的理解，評估管理層估計和判斷是否恰當且合理；及評估管理層在計算各現金產生單元使用價值時使用的模型是否符合香港會計準則第36號資產減值的規定要求。

其他資料

貴公司董事須對其他資料承擔責任。其他資料包括載入年報的資料，惟不包括綜合財務報表及我們就此出具的核數師報告。

我們對綜合財務報表作出的意見並不涵蓋其他資料，且我們不會對其他資料發表任何形式的核證結論。

就我們審核綜合財務報表而言，我們的責任為閱讀其他資料，從而考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審核過程中獲悉的資料重大不符，或似乎存在重大錯誤陳述。倘我們基於已進行的工作認為此其他資料出現重大錯誤陳述，我們須報告有關事實。在這方面，我們沒有任何報告。

貴公司董事及治理層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的披露要求編製及真實而公允地列報綜合財務報表，並對 貴公司董事認為為使綜合財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編製綜合財務報表時， 貴公司董事負責評估 貴集團是否有能力進行持續經營，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，並使用持續經營為會計基礎，除非 貴公司董事有意圖清算 貴集團或終止經營或別無其他實際的替代方案。

治理層負責監督 貴集團的財務報告流程。

核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任

我們的責任是按照業務約定條文，對該等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獲取合理保證，並僅向 閣下(作為整體)發表包含我們意見的核數師報告，除此之外，本報告並無其他目的。我們概不就本報告的內容對任何其他人士負責或承擔責任。合理保證屬於高水準保證，但並不能保證根據香港審計準則執行的審計總能發現重大錯誤陳述。錯誤陳述可以由舞弊或錯誤引起，如果合理預期其單獨或整體上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，則有關的錯誤陳述被視為重大。

作為按照香港審計準則執行的審計工作的一部分，我們在審核過程中運用了職業判斷，並維持職業懷疑態度。同時，我們亦：

- 識別及評估本綜合財務報表由於欺詐或錯誤導致的重大錯誤陳述的風險，設計並執行審計程序以應對該等風險，並獲取充足及適當的審計憑證為我們的意見提供基礎。由於欺詐可能涉及合謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能識別由於欺詐導致的重大錯誤陳述的風險高於由於錯誤導致出現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合當時情況的審計程序，但目的並非為對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價 貴公司董事所採用的會計政策的適當性，以及作出的會計估計及相關披露的合理性。

核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任 (續)

- 根據獲取的審計憑證，對 貴公司董事採用持續經營作為會計基礎的適當性做出結論，判斷是否存在可能導致對 貴集團持續經營能力產生重大疑慮的事項或情況相關的重大不確定性。倘我們認為存在重大不確定性，我們有責任在核數師報告中提醒使用者注意相關披露或倘若披露不夠充分時修正我們的意見。我們的結論乃基於截至我們核數師報告日所獲取的審計憑證。然而，未來事項或情況有可能導致 貴集團不能持續經營業務。
- 評價本綜合財務報表的整體列報、結構及內容，包括披露以及本綜合財務報表是否公允列報了相關交易及事項。
- 獲取關於 貴集團內部實體財務信息或業務活動的充足、適當的審計憑證，以便對本綜合財務報表發表意見。我們負責指導、監督及執行 貴集團的審計。我們對審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審計範圍、時間安排以及重大審計發現，包括我們在審計過程中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向治理層作出聲明，指出我們已符合有關獨立性的相關道德要求，並與彼等溝通可能被合理認為會影響我們獨立性的所有關係及其它事宜，以及在適用的情況下為消除威脅或採取的防範措施而採取的行動。

從與治理層溝通的事項中，我們釐定對本年綜合財務報表的審計至關重要的事項，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該等事項，除非法律或法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，倘合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超出產生的公眾利益，則我們決定不應在報告中傳達該事項。

出具本獨立核數師報告的審計約定業務合夥人為紀文和。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

二零二四年三月二十七日

綜合損益及其他綜合收益表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	附註	二零二三年 人民幣千元 (經審計)	二零二二年 人民幣千元 (經審計及 重述後)
營業額	5	21,835,879	24,681,396
銷售成本		(19,054,807)	(21,299,101)
毛利		2,781,072	3,382,295
其他收益	5	1,903,566	2,058,711
其他收入及其他利得及損失	7	507,769	471,145
預期信用損失模式下確認減值，扣除撥回	9	(128)	(1,132)
分銷及銷售成本		(4,286,547)	(4,715,290)
行政開支		(782,154)	(788,724)
其他經營開支	10	(118,928)	(42,185)
應佔聯營公司業績		(361,398)	(111,526)
財務成本	8	(232,641)	(276,866)
稅前虧損	11	(589,389)	(23,572)
所得稅費用	12	(124,837)	(101,503)
年度損失及年度綜合損失合計		(714,226)	(125,075)
年度(虧損)盈利及年度綜合(損失)收益歸屬於：			
本公司股東		(791,317)	(206,527)
非控制性權益		77,091	81,452
		(714,226)	(125,075)
每股虧損－基本	15	人民幣0.71元	人民幣0.18元

綜合財務狀況表

於二零二三年十二月三十一日

	附註	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元 (重述後)
非流動資產			
物業、廠房及設備	16	3,221,869	3,463,791
在建工程	17	14,339	4,330
使用權資產	18	5,022,128	5,738,461
無形資產	19	126,477	123,005
商譽	21	146,096	148,017
於聯營公司之權益	22	231,382	592,814
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	23	53,851	42,319
應收融資租賃款—非流動部分	25	57,441	188,758
定期存款	24	4,278,060	2,605,420
遞延稅項資產	27	77,712	69,380
其他非流動資產	28	157,090	82,115
		13,386,445	13,058,410
流動資產			
存貨	29	2,431,542	3,036,797
應收融資租賃款—流動部分	25	23,512	47,895
預付租金	26	5,128	4,727
應收賬款及應收票據	30	238,326	242,853
按金、預付款及其他應收款	31	486,561	696,646
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	23	996,485	867,164
應收最終控股公司款	32	690	8
應收同系附屬公司款	32	41,855	48,633
應收聯營公司款	33	479	363
定期存款	24	930,500	1,786,265
現金及現金等價物	34	2,447,620	3,198,945
		7,602,698	9,930,296
資產合計		20,989,143	22,988,706

(續)

綜合財務狀況表

於二零二三年十二月三十一日

	附註	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元 (重述後)
資本及儲備			
股本	39	1,119,600	1,119,600
儲備		(1,047,474)	(256,157)
本公司股東權益		72,126	863,443
非控制性權益	40	376,221	382,828
權益合計		448,347	1,246,271
非流動負債			
遞延稅項負債	27	127,613	148,272
租賃負債	38	4,305,173	5,108,859
		4,432,786	5,257,131
流動負債			
應付賬款及應付票據	35	4,402,499	4,525,669
應付稅項		203,460	149,412
其他應付款及預提費用	36	1,756,847	1,963,901
租賃負債	38	833,025	896,096
合約負債	37	8,899,355	8,928,208
應付最終控股公司款	32	–	6,814
應付同系附屬公司款	32	12,074	14,051
應付聯營公司款	33	750	1,153
		16,108,010	16,485,304
負債合計		20,540,796	21,742,435
流動負債淨額		(8,505,312)	(6,555,008)
權益和負債合計		20,989,143	22,988,706
總資產減流動負債		4,881,133	6,503,402

列載於第133至231頁的綜合財務報表已由本公司董事會於二零二四年三月二十七日批准和授權刊發，並由下列負責人簽署：

濮韶華
董事

種曉兵
董事

綜合權益變動表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	本公司股東權益					本公司股東 權益合計 人民幣千元	非控制性 權益 人民幣千元 (附註40)	合計 人民幣千元
	股本 人民幣千元	資本公積 人民幣千元 (註a)	其他儲備 人民幣千元 (註b)	法定盈餘 公積金 人民幣千元 (註c)	累計虧損 人民幣千元			
於二零二二年一月一日 (經審計)	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(672,368)	1,029,888	224,509	1,254,397
調整	-	-	-	-	40,082	40,082	13,089	53,171
於二零二二年一月一日 (已重述)	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(632,286)	1,069,970	237,598	1,307,568
年度 (虧損) 盈利及年度綜合 (損失) 收益 (已重述)	-	-	-	-	(206,527)	(206,527)	81,452	(125,075)
向非控制性權益分配股息	-	-	-	-	-	-	(41,565)	(41,565)
收購新的附屬公司	-	-	-	-	-	-	105,343	105,343
於二零二二年十二月三十一日 (已重述)	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(838,813)	863,443	382,828	1,246,271
年度 (虧損) 盈利與年度綜合 (損失) 收益總額	-	-	-	-	(791,317)	(791,317)	77,091	(714,226)
向非控制性權益分配股息	-	-	-	-	-	-	(83,698)	(83,698)
於二零二三年十二月三十一日	1,119,600	258,353	(235,497)	559,800	(1,630,130)	72,126	376,221	448,347

註：

- (a) 本公司的資本公積為發行H股的股份溢價扣減相關的股份發行費用。
- (b) 本集團的其他儲備主要包括：
- 截至二零零五年止因業務合併導致的本集團所享有某附屬公司淨資產與本集團於該附屬公司之初始股東權益的公允價值差額；
 - 截至二零零九年及二零一一年止年度因收購附屬公司而採用合併會計原則所產生的財務影響；
 - 增購附屬公司股權；及
 - 聯營公司的其他綜合收益。
- (c) 根據中華人民共和國(「中國」)有關法規和本集團旗下於中國註冊成立附屬公司的公司章程規定，本集團須按中國公司法規定所計算的淨利潤的10%提撥法定盈餘公積金。當法定盈餘公積金的餘額已達該公司註冊股本的50%時可不再提取。提撥法定盈餘公積金必須為向股東派息之前。當盈餘公積已達到於中國註冊成立附屬公司註冊股本的50%，無進一步的提撥。

法定盈餘公積金只可用於彌補以前年度虧損，拓展生產業務及轉增股本。本集團旗下各公司可將法定盈餘公積金轉為股本，但法定盈餘公積金經如此變動後，其餘額不得少於註冊資本的25%。

綜合現金流量表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
經營活動		
稅前虧損	(589,389)	(23,572)
調整項：		
物業、廠房及設備折舊	331,043	343,049
使用權資產折舊	983,734	1,034,319
無形資產攤銷	21,930	22,474
處置聯營公司權益之投資收益	-	(598)
出售物業、廠房及設備之虧損	19,701	8,702
終止確認使用權資產及租賃負債的淨收益	(29,563)	(28,173)
物業、廠房及設備折舊減值虧損	14,380	-
商譽減值虧損	1,921	1,921
存貨跌價撥備計提	650	2,152
根據信貸虧損準備模型確認的減值損失，扣除轉回	128	1,132
按公允價值計量且其變動計入損益的		
金融資產之公允價值(收益)損失	(35,858)	3,067
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的		
金融資產之股息	(960)	(1,471)
應佔聯營公司業績	361,398	111,526
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	(276,999)	(261,120)
融資租賃收入	(15,999)	(9,543)
財務成本	232,641	276,866
經營資本變動前的經營盈利	1,018,758	1,480,731
存貨的減少(增加)	604,605	(116,431)
應收賬款及應收票據的減少(增加)	4,601	(94,253)
按金、預付款及其他應收款的減少	37,550	158,861
預付租金增加	(401)	(4,286)
受限制定期存款(增加)減少	(202,160)	285
應收融資租賃款減少	171,699	56,706
應收聯營公司款增加	(116)	(112)
應收同系附屬公司及最終控股公司款減少	6,096	4,320
應付最終控股公司款(減少)增加	(6,814)	6,814
應付同系附屬公司款減少	(1,977)	(12,358)
應付聯營公司款減少	(403)	(698)
遞延收益的減少	-	(1,475)
應付賬款及應付票據的減少	(573,170)	(51,781)
其他應付款及預提費用的減少	(257,401)	(9,738)
合約負債(減少)增加	(28,853)	382,366
經營活動產生的現金	772,014	1,798,951
已支付所得稅	(99,780)	(74,145)
已收取利息	375,243	268,711
已支付利息	(215,495)	(248,976)
經營活動產生的現金淨額	831,982	1,744,541

(續)

綜合現金流量表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
投資活動		
購置物業、廠房及設備和在建工程款	(177,928)	(241,474)
出售物業、廠房及設備，以及無形資產產生的收入	18,659	53,307
購置無形資產款	(25,402)	(9,464)
支付租賃按金	(4,148)	(9,039)
償還租金保證金	3,262	10,302
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之股息	960	1,471
購置按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	(490,000)	(200,000)
出售按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產產生的收入	385,005	337,297
存入未受限制的定期存款	(1,310,015)	(2,765,000)
取回未受限制的定期存款	695,300	2,931,000
購置附屬公司付款	–	(75,577)
出售聯營公司的收入	–	1,725
投資活動(動用)產生的現金淨額	(904,307)	34,548
籌資活動		
支付的借款利息	–	(10,522)
償還同系附屬公司借款	–	(600,000)
新增銀行借款	–	400,000
償還銀行借款	–	(400,000)
融資性票據產生的收入	2,182,854	982,632
融資性票據付款	(1,750,000)	–
支付非控制性權益股東股息	(7,259)	(139,720)
償還租賃負債	(1,104,595)	(1,005,990)
籌資活動動用的現金淨額	(679,000)	(773,600)
現金及現金等價物的(減少)增加淨額	(751,325)	1,005,489
於一月一日現金及現金等價物	3,198,945	2,193,456
於十二月三十一日現金及現金等價物	2,447,620	3,198,945
現金及現金等價物的餘額分析：		
銀行存款與現金	2,447,620	3,198,945

1. 一般資料

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

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

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

於二零二三年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣8,505,312,000元(二零二二年：人民幣6,555,008,000元)。考慮到本集團憑證債項(列示於合約負債中)的歷史結算及增加模式及非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣2,955,015,000元(二零二二年：人民幣1,885,000,000元)，本公司董事認為本集團流動資金風險已被大幅地降低，本集團能夠持續經營。

綜合財務報表以人民幣列示，與本公司的功能貨幣相同。

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)

於本年度強制生效的新訂及經修訂香港財務報告準則

本年度，本集團在編製綜合財務報表時首次應用以下由香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的新訂及經修訂香港財務報告準則，有關準則於二零二三年一月一日或之後年度期間開始強制生效：

香港財務報告準則第17號 (包括二零二零年六月和 二零二一年十二月 香港財務報告準則第17號(修訂本))	保險合約
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)	與單項交易產生的資產和負債相關的遞延稅項
香港會計準則第12號(修訂本)	國際稅收改革—支柱二立法模板
香港會計準則第1號及香港財務 報告準則實務公告第2號(修訂本)	會計政策的披露

除下述內容外，本年度應用的新訂及經修訂香港財務報告準則以及委員會本年的議程決議對本集團本年及以前年度的財務狀況及業績及／或綜合財務報表的披露並無重大影響。

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

於本年度強制生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

2.1 應用香港會計準則第12號（修訂本）「與單項交易產生的資產和負債相關的遞延稅項」產生的影響和會計政策變更

本集團已於本年度首次採用該等修訂。有關修訂收窄了香港會計準則第12號「所得稅」（「香港會計準則第12號」）第15及24段對遞延稅項負債及遞延稅項資產的確認豁免範圍，使其不再適用於在初步確認時產生相等的應課稅及可抵扣暫時性差異的交易。

根據過渡條款：

- (i) 本集團已將新會計政策追溯應用於二零二二年一月一日或之後發生的租賃交易；
- (ii) 同時，本集團於二零二二年一月一日，針對與使用權資產和租賃負債相關的所有可抵扣暫時性差異和應課稅暫時性差異，確認一項遞延稅項資產（以有可能使用可抵扣暫時性差異的應課稅利潤為限）和遞延稅項負債。

應用該等修訂對各財務報表行項目及每股虧損的影響已詳細列載於本附註「應用香港財務報告準則修訂本對綜合財務報表的影響」。比較數據已重述。

2.2 應用香港會計準則第1號及香港財務報告準則實務公告第2號（修訂本）「會計政策的披露」的影響

本集團已於本年度首次採用該等修訂本。香港會計準則第1號「財務報表的列報」之修訂本將「重大會計政策」替換為「重要會計政策信息」。倘會計政策信息與實體財務報表中包含的其他信息一起考慮時，可合理預期會影響一般目的財務報表的主要使用者根據該等財務報表所做出的決定，則有關會計政策信息屬重要。

該等修訂本亦澄清會計政策信息可能因相關交易的性質、其他事件或情況而屬重要，即使其金額並非重大。然而，並非所有與重要交易、其他事件或情況相關的會計政策信息其本身均重要。倘實體選擇披露非重要會計政策信息，則該等信息不得掩蓋重要會計政策信息。

同時，香港財務報告準則實務公告第2號「就重要性作出判斷」（「實務公告」）之修訂本闡明主體如何將「重要性判斷的四步驟」應用於會計政策披露，並判斷一項會計政策的信息對其財務報表是否重要。相關指引和示例已添加至實務公告中。

應用該等修訂本未對本集團的財務狀況或業績產生重大影響，但影響了綜合財務報表附註3所載的本集團會計政策的披露。

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

於本年度強制生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

2.2 應用香港會計準則第1號及香港財務報告準則實務公告第2號（修訂本）「會計政策的披露」的影響（續）

應用香港財務報告準則修訂本對綜合財務報表的影響

應用香港會計準則第12號（修訂本）「與單項交易產生的資產和負債相關的遞延稅項」所致會計政策變更對綜合損益及其他綜合收益表以及每股盈利／（虧損）的影響如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
對本年度虧損和其他綜合損失的影響		
所得稅開支減少	7,113	7,689
本年度虧損及綜合損失總額的影響，歸屬於：		
本公司股東	4,989	5,220
非控制性權益	2,124	2,469

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
對每股基本虧損的影響		
調整前每股基本虧損	(0.711)	(0.189)
與租賃交易遞延稅項影響有關的 會計政策變更所產生的淨調整額	0.004	0.005
列報的每股基本虧損	(0.707)	(0.184)

應用香港會計準則第12號（修訂本）「與單項交易產生的資產和負債相關的遞延稅項」所致會計政策變更對緊接上一財政年度末（即二零二二年十二月三十一日）及比較期間初（即二零二二年一月一日）綜合財務報表的影響如下：

	二零二二年 十二月三十一日 (重述前)	調整	二零二二年 十二月三十一日 (重述後)
遞延稅項資產	8,520	60,860	69,380
非控制性權益 儲備	367,270 (301,459)	15,558 45,302	382,828 (256,157)
對權益的總影響	1,185,411	60,860	1,246,271

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

於本年度強制生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

2.2 應用香港會計準則第1號及香港財務報告準則實務公告第2號（修訂本）「會計政策的披露」的影響（續）

應用香港財務報告準則修訂本對綜合財務報表的影響（續）

	二零二二年 一月一日 (重述前)	調整	二零二二年 一月一日 (重述後)
遞延稅項資產	8,045	53,171	61,216
非控制性權益 儲備	224,509 (89,712)	13,089 40,082	237,598 (49,630)
對權益的總影響	1,254,397	53,171	1,307,568

已頒佈但尚未生效之香港財務報告準則修訂本

本集團並未提前應用以下已頒佈但尚未生效之經修訂香港財務報告準則：

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間之 資產出售或注資 ¹
香港財務報告準則第16號（修訂本）	售後租回中的租賃負債 ²
香港會計準則第1號（修訂本）	將負債分類為流動或非流動 ²
香港會計準則第1號（修訂本）	附帶契諾的非流動負債 ²
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 ²
香港會計準則第21號（修訂本）	缺乏可兌換性 ³

¹ 於待定日期或其後開始之年度期間生效。

² 於二零二四年一月一日或其後開始之年度期間生效。

³ 於二零二五年一月一日或其後開始之年度期間生效。

本公司董事預期應用所有上述經修訂香港財務報告準則於可見將來不會對綜合財務報表產生重大影響。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息

3.1 編製綜合財務報表的基礎

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編製。就編製綜合財務報表而言，如果合理預期信息會影響主要使用者的決策，則該資訊被視為重要資訊。此外，綜合財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則及香港《公司條例》所規定的適用披露。

本公司董事於批准綜合財務報表時，合理預期本集團有足夠的資源在可預見的未來繼續經營。因此，在編製綜合財務報表時繼續採用可持續經營會計基礎。

3.2 重要會計政策信息

合併基礎

綜合財務報表載列本公司及本公司控制的實體及其附屬公司的財務報表。當本公司符合以下條件時，其具有對該主體的控制：

- 擁有對被投資者的權力；
- 通過對被投資者的涉入而承擔或有權獲得可變回報；以及
- 有能力運用對被投資者的權力影響所得到的回報金額。

若實際情況表明上述三個因素中一個或多個發生變動，本集團會重新評估其是否控制某被投資者。

附屬公司的合併始於本集團獲得對該附屬公司的控制權之時，並止於本集團喪失對該附屬公司的控制權之時。特別是，在本年度購入或出售的附屬公司產生的收益和費用自本集團獲得控制權日起直至本集團停止對附屬公司實施控制之日為止納入綜合損益及其他綜合收益表內。

損益和其他綜合收益的各個組成部分歸屬於本公司的所有者及非控制性權益。附屬公司的全面收益總額歸屬於本公司的所有者及非控制性權益，即使這將導致非控制性權益的金額為負數。

必要時，本公司會對附屬公司的財務報表作出調整，以使其會計政策與本集團會計政策一致。

合併時，與本集團成員公司之間發生的交易相關的所有內部資產和負債、權益、收益、費用和現金流量均全額抵銷。

附屬公司非控制性權益於本集團權益中單獨呈列，乃指為於清盤時讓持有人有權按比例攤佔相關附屬公司淨資產之現時所有人權益。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

業務合併或資產收購

業務合併

業務是指一套完整的活動和資產，其中包括投入和實質性流程，共同極大地促進創造產出的能力。倘若所獲得的流程對繼續創造產出的能力至關重要，包括具有執行相關流程所需技能、知識或經驗的有組織的勞動力，或者它們共同極大地促進了創造產出的能力，則該等流程被認為具有實質性，且被認為是獨特的或稀缺的，或者在持續創造產出的能力方面沒有顯著的成本、努力或延遲，則無法被替代。

收購業務採用收購法入賬。業務合併所轉撥的代價按公允價值計量，而計算方法為本集團所轉讓的資產、本集團向被收購方原擁有人欠付的負債及本集團為交換對被收購方的控制權而發行的權益於收購日期的公允價值總額。收購相關成本通常於產生時於損益內確認。

除香港會計準則第37號或香港（國際財務報告解釋委員會）—解釋第21號範圍內的交易和事件之外，對於收購日為二零二二年一月一日或之後的業務合併，收購的可辨認資產和承擔的負債須符合二零一八年六月發佈的「二零一八年財務報告概念框架」（以下簡稱「概念框架」）中的資產和負債的定義，在該等交易和事件中，本集團應用香港會計準則37號或香港（國際財務報告解釋委員會）—解釋第21號而非概念框架來確定其在業務合併中承擔的負債。未對或有資產予以確認。

於收購日期，所收購可識別資產及所承擔負債按公允價值確認，惟下列者除外：

- 遞延稅項資產或負債及與僱員福利安排有關的資產或負債，分別根據香港會計準則第12號「所得稅」及香港會計準則第19號「僱員福利」確認及計量；
- 與被收購方的以股份付款安排或本集團為取代被收購方的以股份付款安排所訂立的以股份付款安排有關的負債或股本工具，於收購日期根據香港財務報告準則第2號計量（見下文會計政策）；
- 根據香港財務報告準則第5號「持作出售的非流動資產及已終止經營業務」分類為持作出售的資產（或出售組合）根據該項準則計量；及
- 租賃負債按剩餘租賃款項（定義見香港財務報告準則第16號）的現值確認及計量，猶如所收購的租賃於收購日期為新租賃，惟(a)租期於收購日期後12個月內結束；或(b)相關資產價值較低的租賃除外。使用權資產按與相關租賃負債相同的金額確認及計量，並作出調整以反映與市場條款相比的有利或不利租賃條款。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

業務合併或資產收購 (續)

業務合併 (續)

商譽是以所轉撥的代價、於被收購方的非控制性權益金額及收購方以往持有被收購方權益的公允價值 (如有) 的總和，減所收購可識別資產及所承擔負債於收購日期的淨額後，所超出的差額計量。若重估後所收購可識別資產與所承擔負債淨額高於轉撥的代價、於被收購方的非控制性權益金額及收購方以往持有被收購方權益的公允價值 (如有) 的總和，則差額即時於損益內確認為議價收購收益。

屬現時擁有的權益且於清盤時讓持有人有權按比例分佔有關附屬公司淨資產的非控制性權益，可初步按非控制性權益應佔被收購方可識別資產淨值的已確認金額比例或按公允價值計量。

商譽

收購業務所產生的商譽乃按業務收購日確定的成本值減累計減值虧損 (如有) 列賬。

就減值測試而言，商譽被分配到各個因合併產生的協同效應而預計得益的現金產生單元 (或現金產生單元組別)，其指就內部管理而言對商譽進行監控的最低層級且不會大於一個經營分部。

獲分攤商譽的現金產生單元 (或現金產生單元組) 會按年或倘有跡象顯示有關單元可能出現減值時進行測試。就於報告期內進行收購所產生商譽而言，獲分攤商譽的現金產生單元 (或現金產生單元組) 會於該報告期末前進行減值測試。當現金產生單元的可收回金額少於該單元賬面值時，減值虧損會首先分攤至減少該單元獲分攤的任何商譽賬面值，繼而以該單元 (或現金產生單元組) 內各資產的賬面值為基準按比例分配至該單元內其他資產。

於出售相關現金產生單元或現金產生單元組合內的任何現金產生單元，在釐定出售損益金額時計入商譽的應佔金額。當本集團出售現金產生單元 (或現金產生單元組合的現金產生單元) 內的一項經營時，出售的商譽金額基於出售該項經營 (或現金產生單元) 和留存的現金產生單元 (或現金產生單元組合) 部分的相關價值進行計量。

本集團對於收購聯營公司產生之商譽相關政策如下文所載述。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

於聯營公司之權益

聯營公司為本集團對其擁有重大影響力的實體。重大影響力指有權參與被投資者的財務及經營政策決策，而並非控制或共同控制這些政策。

聯營公司的業績以及資產和負債採用權益會計處理法計入綜合財務報表。使用權益法核算的聯營公司財務報表按照與本集團類似情形下的相似交易或事件的相同會計政策編製。根據權益法，於聯營公司的投資在綜合財務狀況表內按成本進行初始確認，隨後就本集團應佔聯營公司收購後的損益變動以及其他綜合收益作出調整。對於損益及其他綜合收益以外之聯營公司資產淨值之變動，不予確認，除非該等變動導致本集團持有之擁有權益出現變動。倘若本集團應佔聯營公司虧損超過其於該聯營公司的權益（其包括實質上構成本集團於聯營公司投資淨額一部分的任何長期權益），則本集團不再確認其應佔進一步虧損。僅以本集團已產生法定性或推定性責任或代表該聯營公司作出付款為限，確認額外應佔虧損。

聯營公司中的投資應自被投資者成為聯營公司之日起採用權益法進行核算。取得聯營公司中的投資時，投資成本超過本集團在被投資者的可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔份額的部份確認為商譽（商譽會納入投資的賬面值內）。如果本集團在此類可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔的份額超過投資成本，而且在重新評估後亦是如此，則超出的金額會在取得該項投資的當期立即計入損益。

本集團評估是否有客觀證據證明聯營公司的權益可能減值。倘存在任何客觀證據，該項投資的全部賬面值（包括商譽）猶如單一資產，將根據香港會計準則36號進行減值測試。減值測試將可收回金額（繼續持有的價值與公允價值減去出售費用後的較高者）與其賬面值進行比較。任何確認的資產減值虧損構成投資的賬面值的一部分。任何按香港會計準則36號計提的減值虧損的轉撥應以之後該項投資增加的可收回金額為限。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

於聯營公司之權益 (續)

當本集團對聯營公司不再具有重大影響時，將其作為出售被投資者全部權益核算，所產生的盈利或虧損計入損益。當本集團保留於該前聯營公司權益時及其保留權益為香港財務報告準則第9號「金融工具」（「香港財務報告準則第9號」）範圍內之一項金融資產，本集團於該日以公允價值計量其保留權益及其公允價值被視為初始確認之公允價值。該聯營公司之賬面值及任何保留權益之公允價值之差額，以及任何出售該聯營公司相關權益之所得款項納入釐定出售該聯營公司之盈虧。此外，本集團按如該聯營公司直接出售其相關資產或負債之相同基準要求處理以往確認於其他全面收益中有關該聯營公司之所有金額。因此，如以往確認於其他綜合收益中該聯營公司之盈虧於出售該相關資產或負債時將會被重新分類至損益，當終止權益法時，本集團在處置／部分處置相關聯營公司上把該盈虧從權益重新分類至損益（為一項重分調整）。

當某集團實體與本集團的聯營公司進行交易，與該聯營公司交易所產生的損益僅會在有關聯營公司的權益與本集團無關之情況下，才會在本集團的綜合財務報表確認。

本集團於聯營公司之權益之變動

當本集團減少其在聯營公司中的所有者權益但本集團繼續採用權益法時，本集團將此前計入其他綜合收益的與此次減少所有者權益相關的利得或虧損部分重分類至損益（如果此項利得或虧損在出售相關資產或負債時將被重分類至損益）。

與客戶之間的合約產生的收入

附註5和37提供與客戶合約有關的本集團會計政策。

租賃

租賃的定義

如果合同賦予在一段時期內控制一項已識別資產的使用的權利以換取對價，則該合同是一項租賃或包含一項租賃。

對於首次應用香港財務報告準則第16號日期或之後新訂立或經修訂的合同或因企業合併產生的合同，本集團根據香港財務報告準則第16號項下的定義，於開始日、修訂日或收購日（視情況而定）評估合同是否是一項租賃或包含一項租賃。除非合同條文和條件在後續發生變更，否則不會對此類合同進行重新評估。作為便於實務操作的方法，當本集團合理預期對財務報表的影響與投資組合內的個別租賃不會有重大差異時，具有類似特徵的租賃按投資組合入賬。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為承租人

將對價分攤至合同的各組成部分

倘合同包含一個租賃成分以及一個或多個額外的租賃或非租賃成分，則本集團應基於租賃成分的相關單獨價格及非租賃成分的單獨價格總和，將合同中的對價在各租賃組成部分之間進行分攤。

非租賃成分與租賃成分乃基於其相關的單獨價格進行分拆。

短期租賃及低價值資產租賃

本集團對便利店在租賃期開始日租賃期為12個月或更短且不包含購買選擇權的租賃應用短期租賃的確認豁免。本集團亦對低價值資產租賃應用該項豁免。短期租賃及低價值資產租賃的付款額在租賃期內採用直線法確認為費用。

使用權資產

使用權資產的成本包括：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 在租賃期開始日或之前支付的任何租賃付款額，減去所取得的所有租賃激勵金額；及
- 本集團發生的任何初始直接成本。

使用權資產按成本減去任何累計折舊和減值虧損進行計量，並對租賃負債的任何重新計量作出調整。

本集團將使用權資產作為綜合財務狀況表的單獨項目呈列。

可退還租賃保證金

已支付的可退還租賃保證金根據香港財務報告準則第9號進行核算，並且按公允價值進行初始計量。初始確認時的公允價值調整視為額外租賃付款並計入使用權資產的成本。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為承租人 (續)

租賃負債

在租賃期開始日，本集團應當按該日尚未支付的租賃付款額現值確認及計量租賃負債。在計算租賃付款額的現值時，如果不易於確定租賃的內含利率，本集團則使用租賃期開始日的增量借款利率。

租賃付款額包括：

- 固定付款額 (包括實質上固定的付款額)，減去應收的租賃激勵措施金額；
- 與指數或費率掛鉤的可變租賃付款額，使用租賃期開始日的指數或費率進行初始計量；
- 如果租賃期限反映出本集團行使終止租賃選擇權，則支付終止租賃的罰款。

不與指數或費率掛鉤的可變租賃付款額不計入租賃負債和使用權資產的計量中，在滿足支付的事件或條件發生時確認為費用。

租賃期開始日之後，租賃負債通過利息增加和租賃付款額進行調整。

如果符合下述兩種情況之一，本集團對租賃負債進行重新計量 (並對相關使用權資產進行相應調整)：

- 租賃期發生變化，在此情況下，使用重新評估日修改後的折現率對修正後的租賃付款額進行折現重新計量相關的租賃負債。
- 租賃付款額因在市場租金審查後的市場租金率的變化而發生變化，在此情況下，使用初始折現率對修改後的租賃付款額進行折現來重新計量相關的租賃負債。

本集團將租賃負債作為單獨的報表項目呈列於綜合財務狀況表。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為承租人 (續)

租賃變更

如果同時符合以下條件，本集團將租賃變更作為一項單獨租賃進行會計處理：

- 該變更通過增加對一項或多項相關資產的使用權擴大了租賃範圍；以及
- 租賃對價增加的金額與針對擴大租賃範圍的單獨價格及為反映特定合同的具體情況而對單獨價格作出的任何適當調整相稱。

對於不作為一項單獨租賃進行會計處理的租賃變更，在租賃變更的生效日，本集團根據變更後租賃的租賃期，通過使用變更後的折現率對變更後的租賃付款額進行折現以重新計量租賃負債。

本集團通過對相關使用權資產做出相應調整，對租賃負債及出租人的租賃激勵進行重新計量的核算。倘經修訂的合同包含一個租賃成分以及一個或多個額外的租賃或非租賃成分，則本集團應基於租賃成分的相關單獨價格及非租賃成分的單獨價格總和，將經修訂的合同中的對價在各租賃組成部分之間進行分攤。

本集團作為出租人

租賃的分類與計量

本集團作為出租人的租賃分為融資租賃或經營租賃。當租賃條款實質上將標的資產所有權附帶的所有風險和報酬轉移給承租人時，該契約被歸類為融資租賃。所有其他租賃均歸類為經營租賃。

根據融資租賃應付給承租人的金額在開始日期確認為應收款項，金額等於租賃的淨投資，使用各租賃中隱含的利率計量。初始直接成本（製造商或經銷商出租人產生的成本除外）包含在租賃淨投資的初始計量中。利息收入分配至會計期間，以反映本集團租賃未償淨投資的固定定期回報率。

經營租賃收入於相關租約年期以直線法確認計入損益。發生於一項經營租賃談判及合同安排期間的初始直接成本增加至租賃資產的賬面值，該等成本在租賃期內按直線法確認為費用。不與指數或費率掛鉤的可變租賃付款額在發生時確認為收入。

本集團日常業務產生的利息和租金收入列為其他收入。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

租賃 (續)

本集團作為出租人 (續)

分攤對價至合同的組成部分

合同中同時包含租賃和非租賃成分時，本集團採用香港財務報告準則第15號「來自客戶合同之收入」(「香港會計準則第15號」)，將合同中的對價分攤至租賃和非租賃成分。租賃成分和非租賃成分基於各自相對單獨售價進行分拆。

可退回租賃按金

已付可退回租賃按金乃按香港財務報告準則第9號核算，並以公允值進行初始計量。對初始確認時公允值所作任何之調整則視為承租人額外的租賃付款額。

轉租

當本集團作為中間出租人時，將主租賃和轉租作為兩個單獨的合同進行核算。轉租依據主租賃所形成的使用權資產，而非參照相關資產，分類為融資租賃或經營租賃。

租賃變更

不屬於租賃合同原始條款和條件的考慮因素的變化視為租賃變更，包括通過減免租金提供的租賃激勵。

(i) 經營租賃

對於經營租賃的變更，本集團自該變更的生效日起作為一項新的租賃核算，並將與原租賃相關的任何預付或預提租賃付款額作為新租賃的租賃付款額入賬。

(ii) 融資租賃

根據香港財務報告準則第9號的要求，本集團將融資租賃的租賃付款變化作為租賃變更核算，而非作為一項單獨租賃核算。倘有關變動為重大變更，則原租賃之融資租賃應收款項將會終止確認，而以經修訂折現率折現經修訂租賃付款所計算之終止確認損益將於變更日於損益中確認。倘該變更為非重大變更，本集團將繼續確認融資租賃應收款項，其中該等應收款項的賬面值將按相關應收款項的原折現率折現的經修訂合同現金流量現值計算。對賬面值的任何調整於變更生效之日於損益中確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

政府補貼

政府補貼在本集團沒有足夠保證能夠達到獲取該補貼的條件以及能夠收到該補助前，不予確認。

當本集團將相關成本確認為費用並打算用該政府補貼補償該費用時，政府補助將採用系統化基準在該期間內確認損益。具體而言，其主要條件為本集團須購買、建設或以其他方式收購非流動資產之政府補貼於綜合財務狀況表中被確認為遞延收入，並按相關資產可使用年期按系統及合理之基準撥至損益。

與收益相關的政府補貼用作補償已產生費用或虧損，或乃為給予本集團及時財務支援而授出，且無未來相關成本，則在應收期間於損益中確認。與費用補償相關的政府補助從相關費用中扣除，其他政府補助在「其他收益及其他損益」項下列示。

僱員福利

退休福利成本

當僱員已提供使其有權利獲得設定提存退休福利計劃的提存金的服務時，為設定提存退休福利計劃支付的金額應確認為費用。

離職福利

離職福利負債於下述較早日予以確認：當本集團不能撤回提供的離職福利時；及當本集團確認任何重組相關成本時。

短期僱員福利

短期僱員福利確認為僱員提供服務期間預期支付之福利之未折現金額。所有短期僱員福利確認為費用，惟另一香港財務報告準則要求或允許將福利納入資產成本者除外。

負債確認為扣除已支付金額後歸屬於僱員之福利 (如薪金、工資、年假等)。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

稅項

所得稅開支指現時應繳稅項及遞延稅項的總和。

現時應繳稅項乃按本年度應課稅盈利計算。應課稅盈利與綜合損益及其他綜合收益表中所申報的「稅前虧損」不同，乃由於前者不包括其他年度的應課稅或可扣稅收入或開支，並且不包括從未課稅或扣稅的項目。本集團當期稅項的債務乃按報告期間結束當日已頒佈或實質已頒佈的稅率計算。

遞延稅項乃根據綜合財務報表資產及負債賬面值與計算應課稅盈利所採用相應稅基時的暫時差異確認。所有應課稅暫時差額一般均確認為遞延稅項負債，而倘可能出現應課稅溢利可用作抵銷可扣減暫時差額，則所有可扣減暫時差額一般確認為遞延稅項資產。若因初始確認一項交易的資產與負債而產生並無影響應課稅溢利或會計溢利的暫時差額（不包括業務合併），則不會確認該等遞延稅項資產與負債。此外，倘暫時差額因初步確認商譽而產生，則不確認遞延稅項負債。

遞延稅項負債乃按於附屬公司及聯營公司的投資而產生的應課稅差額而確認，惟若本集團可控制臨時差異的撥回及臨時差額很可能不會於可見將來的撥回的情況則除外。與該等投資相關的可扣減臨時差額所產生的遞延稅項資產，僅在按可能出現可利用臨時差額扣稅的應課稅盈利時予以確認，並預期於可見將來回撥。

遞延稅項資產的賬面值於報告期末作檢討，並在不大可能有足夠應課稅盈利收回全部或部分資產時加以遞減。

根據報告期末已頒佈或實際已頒佈的稅率（及稅法），遞延稅項資產及負債按負債清償或資產變現期間預期適用的稅率計量。

遞延稅項負債及資產的計量反映本集團預期於報告期末將出現的稅務後果，並按其賬面值收回資產或清償負債。

為計量本集團確認使用權資產和租賃負債相關的租賃交易的遞延稅項，本集團首先確定減免稅項是否歸屬於這些使用權資產和租賃負債。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

稅項 (續)

對於減免稅項歸屬於租賃負債的租賃交易，本集團將香港會計準則第12號的要求分別應用於租賃負債和相關資產。倘可能出現應課稅盈利可用作抵銷可扣減暫時差額，則本集團確認與租賃負債相關的遞延稅項資產，並確認所有應課稅暫時差額的遞延稅項負債。

遞延稅項資產和負債可抵銷之條件是當存在法定可執行權利將現時所得稅資產與現時所得稅負債抵銷，且該等資產和負債與同一稅務機關對同一納稅實體所徵收之所得稅相關。

當期和遞延稅項資產確認為損益。

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備，包括持作供應商品或服務用途的樓宇，或作行政用途的樓宇（下文所述的在建物業除外）於綜合財務狀況表中按成本扣減其後累計折舊及累計減值虧損（如有）列賬。

用於生產、供應或行政用途的在建物業按成本扣減任何已確認的減值虧損列賬。就符合資本化條件的資產而言，成本包括直接歸屬於使資產達到能夠以管理層預期的方式運作所必需的地點和條件的任何成本。該等資產按與其他物業資產相同之基準，於資產可作其擬定用途時開始折舊。

當本集團支付包括租賃土地和建築構件在內的財產所有權權益時，整個對價按照初始確認時相對公允價值的比例在租賃土地和建築物構件之間進行分配。在能夠可靠地分配相關款項的情況下，租賃土地的利息在綜合財務狀況表中列為「使用權資產」。

資產（在建物業除外）確認的折舊乃以成本扣減其剩餘價值後在估計可使用年期用直線法計算。估計可使用年期、剩餘價值和折舊方法在各報告期末覆核，並採用未來適用法對估計任何變更的影響進行核算。

物業、廠房及設備項目於出售時或預期持續使用該資產不能產生未來經濟利益時終止確認。出售或棄用的物業、廠房及設備項目的任何收益或虧損乃按該資產的銷售收益及賬面值之間的差額釐定，並於損益中確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

無形資產

個別收購之無形資產

個別收購且使用年期有限的無形資產乃按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。某些開發過程中的管理用軟件是按成本減去任何公認的減值虧損進行計價。這些資產在完成並可作其擬定用途時，被分類為相應類別的無形資產。使用年期有限的無形資產乃於估計可使用年期內按直線法確認攤銷。估計可使用年期及攤銷方法將於每個報告期末進行覆核，任何會計估計的變更將採用未來適用法。個別收購且不限使用年期的無形資產乃按成本減任何其後累計減值虧損列賬。

無形資產於出售時或預計無法通過使用或出售而取得未來經濟利益時終止確認。因終止確認無形資產而產生之收益或虧損乃按出售所得款項淨額與有關資產之賬面值之差額計量，並於有關資產終止確認時在損益中確認。

除商譽外之物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產減值虧損 (有關商譽之會計政策參閱上文)

於報告期末，本集團檢閱其使用年期有限之物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產之賬面值，以釐定有否跡象顯示該等資產出現減值虧損。倘出現任何有關跡象，則須估計資產之可收回金額，以釐定減值虧損 (如有) 之程度。

本集團個別估計物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產之可收回金額。倘不可能個別估計可收回金額，本集團會估計該資產所屬現金產生單元之可收回金額。

對現金產生單元進行減值測試時，倘能建立一項合理及貫徹之分配基準，企業資產將會被分配至相關現金產生單元，否則會被分配至能就其建立合理及貫徹之分配基準之最小現金產生單元組。為公司資產所屬的現金產生單元或現金產生單元組確定可收回金額，並將其與相關現金產生單元或現金產生單元組的賬面值進行比較。

可收回金額為公允價值減去出售成本及使用價值兩者中之較高者。於評估使用價值時，預計未來現金流量乃以稅前貼現率貼現至現值以反映市場現時所評估之資金時值及未來現金流量估計未經調整之資產之特定風險。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

除商譽外之物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產減值虧損 (有關商譽之會計政策參閱上文) (續)

倘預計資產 (或現金產生單元) 之可收回金額少於其賬面值，資產 (或現金產生單元) 之賬面值被削減至其可收回金額。對於不能按合理及貫徹之基準分配的企業資產或部分企業資產，本集團將比較現金產生單元組合的賬面值，包括分配至該現金產生單元組合的企業資產或部分企業資產之賬面值，以及該現金產生單元組合的可收回金額。按於分配減值虧損時，減值虧損會首先沖減分配至該現金產生單元的任何商譽 (如適用) 之賬面值，之後根據該單元內每一資產或現金產生單元組合之賬面值按比例將減值虧損分配至其他資產。一項資產之賬面值在沖減後，不會降至低於其公允價值扣減出售成本 (如可計量) 後之差額、其使用價值 (如可釐定) 及零的最高者。分配至該資產之減值虧損金額應按比例分配至該單元或現金產生單元組合之其他資產。減值虧損會即時於損益中確認。

倘減值虧損於其後撥回，則資產 (或現金產生單元或現金產生單元組合) 之賬面值須增加至其經修訂之估計可收回金額，惟經增加後之賬面值不得超過假設過往年度並無就資產 (或現金產生單元或現金產生單元組合) 確認任何減值虧損下而釐定之賬面值。減值虧損撥回會即時於損益中確認。

現金及現金等價物

於綜合財務狀況報表中呈列的現金及現金等價物包括：

- (a) 現金，包括庫存現金和活期存款，不包括因受到監管限制而不再符合現金定義的銀行餘額；及
- (b) 現金等價物，包括期限短 (原始期限通常為三個月或以下)、流動性強、易於轉換為已知金額現金、價值變動風險很小的投資。持有現金等價物是為了滿足短期現金承諾，而不是為了投資或其他目的。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括上文所定義的現金及現金等價物，並構成本集團現金管理的一部分。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

存貨

存貨按成本及可變現淨值兩者中的較低者入賬。成本按加權平均法釐定。進行銷售所需的成本包括可直接歸屬於銷售的增量成本以及本集團進行銷售所必須產生的非增量成本。

撥備

倘本集團因過往事件而產生 (法定或是推斷的) 現時責任，且本集團極可能須履行該責任，該責任亦可可靠計量，則會確認撥備。

撥備乃以於報告期末履行現時責任所須代價之最佳估算計算，並會考慮與責任相關之風險及不確定性。倘以履行現時責任估算所需之現金流計算撥備，其賬面值為該等現金流 (倘其貨幣的時間價值的影響屬重大) 之現值。

金融工具

當本集團實體成為工具訂約條文的訂約方時，確認金融資產及金融負債。所有透過正規途徑購買或銷售金融資產乃按買賣日期基準確認及終止確認。正規途徑購買或銷售乃要求於市場法規或慣例所設立的時間框架內交付資產的購買或銷售金融資產事宜。

除與客戶之間的合約產生的應收賬款外 (按照香港財務報告準則第15號進行初始計量)，其餘金融資產和金融負債初始按公允價值計量。因收購或發行金融資產及金融負債 (按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產除外) 而直接應佔的交易成本於初步確認時，按適用情況加入或扣自該項金融資產或金融負債的公允價值。因收購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產而直接相關的交易成本即時於損益確認。

實際利息法為計算有關期間金融資產或金融負債之攤銷成本及分配利息收入和利息費用之方法。實際利率乃按金融資產或金融負債之預計年期或適用的較短期間內於初始確認時準確折現估計未來現金收支 (包括構成實際利率不可或缺部份之全部已付或已收費用、交易成本及其他溢價或折讓) 至初始確認賬面淨值之利率。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產

金融資產的分類和後續計量

滿足下列條件之金融資產於其後採用攤銷成本計量：

- 業務模式內所持有以收取合同現金流量為目的之金融資產；及
- 合同條款令於特定日期產生之現金流量僅為支付本金及未償還本金之利息的金融資產。

所有其他金融資產後續按公允價值計量且其變動計入當期損益計量，但是，倘一項權益投資既非交易性金融資產，亦非香港財務報告準則第3號「業務合併」所適用之企業合併收購方確認的或有代價，於首次確認金融資產之日，本集團可作出不可撤銷地選擇將該權益投資的期後公允價值變動計入其他綜合收益。

滿足下列條件之一的金融資產劃分為交易性金融資產：

- 取得該金融資產的目的，主要是為了近期內出售；或
- 初始確認時即屬於進行集中管理的可辨認金融工具組合的一部分，且有客觀證據表明本集團近期採用短期獲利方式對該組合進行管理；或
- 屬於衍生工具，但是未被指定且為有效的套期工具。

此外，如可以消除或顯著減少會計錯配，則本集團應不可撤銷地將需按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量標準的金融資產指定為按以公允價值計量且其變動計入當期損益計量。

攤銷成本和利息收入

對於隨後以攤銷成本計量的金融資產，採用實際利率法確認利息收入。利息收入通過實際利率乘以金融資產的賬面總值來計算，惟後續已發生信貸減值的金融資產外（請參見下文）。對於後續已發生信貸減值的金融資產，利息收入乃通過實際利率乘以下一報告期的金融資產攤銷成本來確認。如果已發生信貸減值的金融工具的信貸風險有所改善，以致該金融資產不再信貸減值，則從確定該資產不再發生信貸減值後報告期初起，利息收入乃通過實際利率乘以該金融資產的賬面總額確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

攤銷成本和利息收入 (續)

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

未滿足按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量標準的金融資產，或未指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產，以公允價值計量且其變動計入當期損益。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產按各報告期末的公允價值計量，任何公允價值利得或虧損於損益中確認。於損益中確認的淨利得或淨虧損不包括該金融資產所賺取的任何股息或利息，並計入「其他收益及其他損益」一項。

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值

本集團根據香港財務報告準則第9號就發生減值之金融資產(包括應收賬款、其他應收款、應收最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款、定期存款、現金及銀行存款)和其他項目(融資租賃應收款)進行預期信貸虧損「預期信貸虧損」模型下的減值評估。預期信貸虧損的金額於各報告日更新，以反映自初始確認後信貸風險的變化。

存續期預期信貸虧損指相關工具的預期使用期內所有可能的違約事件產生之預期信貸虧損。相反，十二個月預期信貸虧損指預期於報告日後十二個月內可能發生的違約事件導致之存續期預期信貸虧損部分。評估乃根據本集團的歷史信貸虧損經驗進行，並根據債務人特有的因素、一般經濟狀況、對報告日當前狀況的評估以及對未來狀況的預測作出調整。

本集團始終就應收賬款確認存續期預期信貸虧損。該等資產的預期信貸虧損使用具有適當分組的撥備矩陣進行集體評估。

對於所有其他工具，本集團計量的虧損撥備等於十二個月預期信貸虧損，除非自初始確認後信貸風險顯著增加，本集團確認存續期預期信貸虧損。是否應確認存續期預期信貸虧損的評估乃基於自初始確認以來發生違約之可能性或風險的顯著增加。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值 (續)

(i) 信貸風險大幅增加

當評估信貸風險自初始確認以來有否大幅增加時，本集團比較金融工具於報告日出現違約的風險與該金融工具於初始確認日出現違約的風險。作此評估時，本集團會考慮合理並有理據支援的定量及定性資料，包括過往經驗及毋須花費不必要成本或努力即可獲得的前瞻性資料。

尤其是，評估信貸風險有否大幅增加時會考慮下列資料：

- 金融工具外界 (如有) 或內部信貸評級的實際或預期重大惡化；
- 外界市場的信貸風險指標的重大惡化，例如信貸息差大幅增加，債務人的信貸違約掉期價大幅上升；
- 業務、財務或經濟狀況的現有或預測不利變動，預期將導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降；
- 債務人經營業績的實際或預期重大惡化；
- 債務人監管、經濟或技術環境的實際或預期重大不利變動，導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降。

不論上述評估結果，本集團假定，倘合同付款逾期未付天數超過30天，則信貸風險自初始確認以來已大幅增加，惟本集團擁有合理並有理據支援的資料顯示情況並非如此，則作別論。

本集團定期監控確定信貸風險是否大幅增加的標準的有效性，並進行適時修訂，以確保標準能夠識別金額逾期前的信貸風險顯著增加。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值 (續)

(ii) 違約的定義

對於內部信貸風險管理，當從內部或外部獲取的信息表明債務人不太可能全額償付包括本集團在內的債權人 (不考慮本集團持有的任何抵押物)，本集團視為違約事件。

無論上述分析結果如何，如果金融資產發生逾期超過90天，本集團均認為已發生違約，除非本集團有合理且有依據的信息表明該等情況適用更加寬鬆的違約標準。

(iii) 發生信貸減值的金融資產

如果發生一項或多項事件對於金融資產的預期未來現金流量產生不利影響，則該金融資產發生了信貸減值。信貸減值的證據包括下列事項的可觀察資料：

- (a) 發行人或債務人發生嚴重財務困難；
- (b) 違反合同，如違約或逾期事件等；
- (c) 債權人出於經濟或合同等方面因素的考慮，對發生財務困難的債務人作出让步 (而在其他情況下不會作此讓步)；
- (d) 很可能破產或進行其他財務重組；或
- (e) 因財務困難導致金融資產無法在活躍市場繼續交易。

(iv) 核銷政策

當有信息表明交易對方處於嚴重的財務困境且沒有收回款項的現實可能時 (例如：當交易對方已處於清算程序或已進入破產程序，或應收賬款已逾期三年以上，以較快發生者為準)，則本集團核銷該金融資產。考慮到法律建議，在適當情況下，被核銷的金融資產仍可能在本集團的追償程序下受到強制執行。核銷構成終止確認，後續收回的款項於損益中確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產及其他應用香港財務報告準則第9號減值評估的項目減值 (續)

(v) 預期信貸虧損的計量及確認

預期信貸虧損通過違約率、違約損失率(即違約損失的程度)及違約風險敞口的函數進行計量。對於違約率和違約損失率的評估,是基於歷史資料和前瞻性信息進行調整。對預期信貸虧損的估計反映了無偏和概率加權金額,該金額以發生違約的風險為權重釐定。本集團在使用撥備矩陣估計應收賬款的預期信貸虧損時採用可行權宜方法,並計及歷史信貸虧損經驗,根據毋須花費不必要成本或精力即可獲得的可用前瞻性資料進行調整。

一般而言,預期信貸虧損是本集團根據合同應收的所有合同現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額,並按初始確認時確定的實際利率貼現。就租賃應收款而言,用於確定預期信貸虧損的現金流量與根據香港財務報告準則第16號用於計量租賃應收款的現金流量一致。

某些應收款和其他應收款的永續預期信貸虧損是在綜合考慮逾期信息和相關信貸信息(如前瞻性宏觀經濟信息)的基礎上考慮的。

對於組合方式評估,本集團在制定組合時考慮到以下特點:

- 逾期狀況;
- 債務人性質、規模及行業;以及
- 獲得的外部信貸評級。

管理層定期對分組進行檢查,以確保每個分組之組成部分仍具有類似信貸風險特徵。

利息收入根據金融資產的賬面值總額計算,但金融資產發生信貸減值的情況除外,此時利息收入根據金融資產的攤銷成本計算。

本集團通過調整賬面值,於損益中確認所有金融工具的減值損益,而對應收賬款、其他應收款及融資租賃應收款的調整則通過虧損撥備賬戶確認。

3. 編製綜合財務報表的基礎與重要會計政策信息 (續)

3.2 重要會計政策信息 (續)

金融工具 (續)

金融資產 (續)

金融資產之終止確認

僅當從資產中收取現金流量的合同權利到期，或倘其轉移金融資產且資產所有權的絕大部分風險及回報轉移至其他實體，本集團終止確認金融資產。

終止確認按攤銷成本計量的金融資產時，該資產賬面值與已收及應收代價總和的差額於損益確認。

金融負債及權益工具

分類為債務或權益

債務和權益工具根據合同協定的實質以及金融負債和權益工具的定義被歸類為金融負債或權益。

權益工具

權益工具為證明本集團資產剩餘權益（經扣除其所有負債）之任何合同。本公司所發行之權益工具乃按已收取之所得款項減直接發行成本入賬。

金融負債

所有金融負債後續採用實際利率法以攤銷成本計量。

以攤銷成本計量的金融負債

金融負債（包括應付賬款及應付票據，其他應付款，應付最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款）其後使用實際利率法按攤銷成本計量。

金融負債之終止確認

當且僅當本集團義務解除、取消或到期時，本集團終止確認金融負債。終止確認的金融負債賬面值與已付或應付代價之間的差額，於損益中確認。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源

於應用本集團的會計政策時，根據附註3所述，本公司董事須就與其他來源區別並不顯著的資產及負債賬面值作出判斷、估算及假設。估算及相關假設乃以過往經驗及認為屬有關的其他因素為基礎。實際結果可能有別於該等估算。

估算及相關假設被持續檢討。倘若會計估算修訂僅影響該期間，則有關修訂會在修訂估算期間確認。倘若有關修訂既影響當期，亦影響未來期間，則有關修訂會在修訂期間及未來期間確認。

應用會計政策之主要判斷

以下為除涉及估計者(見下文)外，董事在應用本公司會計政策過程中所作之重大判斷，其對綜合財務報表中所確認之金額之影響最為重要。

委託人與代理方考慮事項(委託人)

本集團從事連鎖店經營，包括超級市場、大型綜合超市及便利店。本集團得出結論，由於本集團在商品轉移至客戶前擁有該商品的控制權，考慮到本集團主要負責履行提供貨物的承諾且承擔商品庫存風險，因此本集團擔任該類商品交易之委託人。

租賃組成部分和非租賃組成部分之間的對價分配

對於包含多個租賃和非租賃組成部分的合同，則本集團應基於租賃成分的相關單獨價格及非租賃組成部分的單獨價格總和，將合同中的對價在各租賃組成部分之間進行分攤。

本集團分攤各租賃組成部分和非租賃組成部分之間進行對價分攤需要採用判斷。非租賃組成部分的單獨價格的評估對確認的租賃負債和使用權資產金額具有重大影響。

4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源 (續)

估計不確定性的關鍵來源

於報告期期末，可能導致下一個財政年度資產與負債賬面值面臨重大調整風險的有關未來之主要假設及影響估計不確定性之其他主要來源如下：

商譽減值估算

釐定商譽是否減值需要對商譽分配到的現金產生單元的可收回金額(為使用價值或公允價值之較高者扣減出售成本後的餘額)進行估計。使用價值計算需要本集團對現金產生單元預期產生的未來現金流量和適用的折現率進行估計，以計算現值。倘實際未來現金流量低於預期，或事實及環境發生變更導致未來現金流量下調，則可能產生重大減值虧損。

於二零二三年十二月三十一日，商譽賬面值為人民幣146,096,000元(扣除累計減值撥備人民幣27,830,000元)(二零二二年：人民幣148,017,000元(扣除累計減值撥備人民幣25,909,000元))。商譽減值測試詳情參見附註21。

可辨認的物業、廠房及設備和使用權資產減值估算

物業，廠房及設備和使用權資產以成本減去累計折舊和減值(如有)列示。在確定資產是否發生減值時，本集團必須作出判斷並作出估計，特別是在評估：(1)是否有事件發生或可能影響資產賬面價值的任何跡象(物業、廠房及設備和使用權資產的減值明細參見附註20)；(2)資產的賬面價值是否可以由可收回金額作為支撐，在使用價值的情況下，根據該資產的繼續使用估算未來現金流量的淨現值；(3)用於估計可收回金額的適當關鍵假設，包括增長率、折現率和預算毛利率。當無法估計個別資產(包括使用權資產)的可收回金額時，本集團會估計資產所屬的現金產生單元的可收回金額。修改假設和估計，包括折現率或現金流量預測中的增長率，可能會嚴重影響減值測試中使用的可收回金額。

於二零二三年十二月三十一日，已識別出的具有減值跡象的物業、廠房及設備和使用權資產之賬面值分別為人民幣77,954,000元(二零二二年：人民幣98,419,000元)及人民幣301,804,000元(二零二二年：人民幣625,552,000元)，考慮累計減值虧損人民幣3,430,000元(二零二二年：零元)及人民幣29,980,000元(二零二二年：人民幣47,030,000元)。物業、廠房及設備和使用權資產的減值明細參見附註20。

4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源 (續)

估計不確定性的關鍵來源 (續)

遞延稅項資產

於二零二三年十二月三十一日，因未來盈利流不可預測，人民幣3,181,486,000元稅項虧損(二零二二年：人民幣3,219,278,000元)並未確認遞延稅項資產。遞延稅項資產之可靠性主要取決於未來是否有充足盈利或應課稅暫時差額。倘實際未來應課稅盈利多於預期，或事實及環境變更導致未來的應課稅盈利估計調整，則會確認遞延稅項資產，遞延稅項資產將於確認發生時於損益中確認。

物業、廠房及設備之可使用年限及剩餘價值

本集團為其物業、廠房及設備釐定估算可使用年限及相應折舊。此估算以相似性質及功能之物業、廠房及設備之實際可使用年限及過往經驗為基準。當可使用年限短於之前估算年限，本集團將增加折舊，或撇銷或撇減將予棄置或出售技術上過時或非策略之資產。於二零二三年十二月三十一日，物業、廠房及設備之賬面值為人民幣3,221,869,000元(扣除累計折舊及減值虧損人民幣3,480,585,000元(二零二二年：人民幣3,463,791,000元(扣除累計折舊及減值虧損人民幣3,669,404,000元)))。

關店費用撥備之估算

本集團依據香港會計準則第37號「撥備、或然負債及或然資產」確認關店費用撥備。撥備當本集團因已發生之事件而須承擔之法律或推定債務責任，而履行該債務責任時有可能消耗資源，並在責任金額能夠可靠估算時確認。關店費用撥備主要包括租賃終止成本及僱員賠償金計入其他營業費用的相應金額。撥備之釐定依賴於估算。於二零二三年十二月三十一日，關店費用撥備之賬面值為人民幣181,697,000元(二零二二年：人民幣147,676,000元)。

折損的估計金額

折損金額根據客戶行使權利模式的比例確定。使用參考歷史資料中本集團發出但已超過一定期間未使用的憑證比例而制定的預期贖回率，本集團計算確認該金額。根據香港財務報告準則第15號，將折損金額從合約負債確認為收入。於二零二三年十二月三十一日止期間，折損收入為人民幣8,015,000元(二零二二年：人民幣15,127,000元)。

5. 營業額及其他收益

本集團主要經營連鎖式超級市場、大型綜合超市及便利店。於本年度確認之本集團營業額分析如下：

(i) 與客戶之間的合約產生的收入分類

收益類型

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	21,835,879	24,681,396
服務		
從供應商取得之收入(服務收入)	1,379,217	1,570,291
從加盟店取得之加盟金收入	39,026	39,261
因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入	1,856	10,902
	1,420,099	1,620,454
合計	23,255,978	26,301,850

營業額確認時間

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
在某一時點確認	21,837,735	24,692,298
在某一時段按履約進度確認	1,418,243	1,609,552
合計	23,255,978	26,301,850

分部資料中與客戶之間的合約產生的收入金額如下。

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
與客戶之間的合約產生的收入—銷售商品	21,835,879	24,681,396
與客戶之間的合約產生的收入—服務	1,420,099	1,620,454
出租商鋪租金收入	483,467	438,257
	1,903,566	2,058,711
營業額及其他收益總額	23,739,445	26,740,107

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

5. 營業額及其他收益 (續)

(ii) 與客戶之間的合約之履約義務

商品銷售

線下商品銷售收入在商品通過銷售終端時點確認。線上及批發商品銷售收入在消費者取得商品控制權時點確認。

從供應商取得之服務收入

從供應商取得之服務收入包括信息技術服務、促銷服務以及物流服務。該服務以合同中規定的每個服務項目的比率隨時間確認。

從加盟店取得之加盟金收入

加盟金收入因加盟店使用本集團品牌而收取。加盟金收入按合同規定的每日費率隨時間確認。

因預付憑證於其他零售店使用而取得之佣金收入

佣金收入向使用預付憑證的本集團以外的零售商收取。佣金在客戶使用本集團發行的預付憑證在這些零售商購買商品的時點確認。

(iii) 租賃

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
經營租賃：		
固定租賃付款額	467,468	428,714
融資租賃：		
租賃淨投資產生之融資收益	15,999	9,543
租賃產生之收入總額	483,467	438,257

當(或在)履約義務得到滿足時，即當特定履約義務下的商品或服務的「控制權」轉移給客戶時，本集團確認收入。

履約義務是指一項可明確區分的商品或服務(或多項商品或服務)或一系列實質相同的可明確區分的商品或服務。

5. 營業額及其他收益 (續)

(iii) 租賃 (續)

當滿足下列條件之一時，控制在一段時間內轉移並且收入按照完成相關履約義務的進度在一段時間內確認，惟授予的許可證可與其他已承諾的商品或服務明確區分外。

- 客戶在本集團履約的同時取得並消耗通過本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約創造或改良了客戶在資產被創造或改良時就控制的資產；或
- 本集團的履約並未創造一項可被本集團用於替代用途的資產，且本集團具有就迄今為止已完成的履約部分而獲得付款的權利。

否則，在當客戶取得對該項可明確區分的商品或服務控制時的時點確認收入。

就授予與其他已承諾的商品或服務明確區分的許可證而言，如果滿足下列所有條件，則本集團授予許可證的承諾性質是提供使用本集團智慧財產權的權利承諾：

- 合同要求或客戶合理預期本集團將進行對客戶具有權利的智慧財產權產生重大影響的活動；
- 許可證授予的權利直接使客戶受到本集團活動的正面或負面影響；及
- 發生這些活動時，這些活動不會導致向客戶轉移商品或服務。

如果滿足上述條件，本集團將授予許可證的承諾作為在某一時段內履行的履約義務進行核算。否則，本集團將授予許可證作為授予客戶使用本集團智慧財產權權利，並在許可證的授予時點確認履約義務。

具有多項履約義務的合同 (包括交易價格的分攤)

根據本集團的客戶忠誠度獎勵計劃向客戶提供獎勵額度而產生的貨品銷售被視作具有多項履約義務的合同。本集團按相對獨立銷售價格將交易價格分配至各履約責任。

每項履約義務所依據的特定商品或服務的單獨售價在合同開始時確定，代表了本集團向客戶單獨出售所承諾的商品或服務的價格。倘單獨售價不能直接觀察到，本集團則使用適當技術對其進行估算，以使最終分配至任一履約義務的交易價格能反映本集團預期有權轉換所承諾貨物或對客戶的服務的代價金額。

5. 營業額及其他收益 (續)

(iii) 租賃 (續)

於一段時間內確認收入：計量已履行的履約進度

完全履行履約義務的進度以產出法為基礎進行計量，即以最能反映本集團轉讓商品或服務控制權的業績為基礎，直接計量迄今為止轉讓給客戶的相關合同承諾的剩餘商品或服務價值，確認收入。

作為便於實務操作的方法，如果本集團有權收取其就迄今已完成的履約價值直接對應的對價金額，例如，對於本集團就合同中規定的每個服務項目的費率計費的服務合同，本集團按其有權開票的金額確認收入。

可變對價

對於包含可變對價的契約，本集團使用最有可能的金額來估計其將有權獲得的對價金額，這可以更好地預測本集團將有權得到的對價數額。

只有在與可變對價相關的不確定性隨後得到解決時，這種包含極有可能不會在未來導致重大收入逆轉的情況下，才將可變對價的估計金額包含在交易價格中。

在每個報告期結束時，本集團更新估計交易價格（包括更新對可變對價的估計是否受到限制的評估），以忠實地反映報告期末的情況和報告期內的情況變化。

具有退貨／換貨權的銷售

對於具有退回／交換不同產品權利的產品銷售，本集團確認：

- (a) 轉讓產品的收入，即本集團預期有權獲得的代價金額（因此，不會確認預期退回／交換的產品收入）；
- (b) 退款負債／合約負債；及
- (c) 從客戶收回產品的權利（以及對銷售成本的相應調整）。

5. 營業額及其他收益 (續)

(iii) 租賃 (續)

委託人與代理人

當另一方從事向客戶提供商品或服務，本集團釐定其承諾之性質是否為提供指定商品或服務本身之履約義務 (即本集團為委託人) 或安排由另一方提供該等商品或服務 (即本集團為代理人)。

倘本集團在向客戶轉讓商品或服務之前控制指定商品或服務，則本集團為委託人。

倘本集團之履約義務為安排另一方提供指定的商品或服務，則本集團為代理人。在此情況下，在將商品或服務轉讓予客戶之前，本集團不控制另一方提供的指定商品或服務。當本集團為代理人時，應就為換取另一方提供的指定商品或服務預期有權取得之任何收費或佣金之金額確認收益。

6. 分部資料

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

特別是，根據香港財務報告準則第8號「經營分部」規定劃分的本集團可報告分部如下：

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

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

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

6. 分部資料(續)

分部收益及業績

以下為按經營及可報告分部分析之本集團收益(包括營業額及其他收益)及持續經營業務的經營業績:

	分部收益		分部業績	
	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
大型綜合超市	10,777,339	13,650,205	(40,953)	143,081
超級市場	11,232,233	11,430,017	47,609	164,185
便利店	1,638,780	1,548,627	(17,782)	(25,349)
其他業務	91,093	111,258	(23,593)	(6,817)
	23,739,445	26,740,107	(34,719)	275,100

分部總業績調節為稅前綜合虧損如下:

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
分部業績	(34,719)	275,100
應佔聯營公司業績	(361,398)	(111,526)
處置聯營公司之投資收益	-	598
不可分配利息收入	19,848	38,046
不可分配開支	(224,685)	(217,064)
不可分配的按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之公允價值變化收益(損失)	11,565	(8,726)
綜合稅前虧損	(589,389)	(23,572)

6. 分部資料 (續)

分部收益及業績 (續)

上述所報告的一切分部收益乃源自外部客戶。

所有本集團之收益及分部業績乃歸因於中國客戶。

經營分部之會計政策與附註3所述之本集團會計政策相同。分部業績不包括應佔聯營公司業績，處置聯營公司之投資收益，總部收支之分配 (包括總部管理資金產生之利息收入) 及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之公允價值變化收益 (損失)。此乃向本集團總經理匯報用以資源配置及分部表現評估之報告。

分部資產

以下為按可報告及經營分部分析之本集團資產：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 (重述後) 人民幣千元
— 大型綜合超市	11,673,099	12,746,305
— 超級市場	6,610,379	6,652,162
— 便利店	419,873	495,596
— 其他業務	180,321	320,422
分部資產合計	18,883,672	20,214,485
於聯營公司之權益	231,382	592,814
遞延稅項資產	77,712	69,380
其他未分配資產	1,796,377	2,112,027
資產合計	20,989,143	22,988,706

基於監控分部業績及在分部間分配資源之目的，除於聯營公司之權益、遞延稅項資產、總部集中管理的某些金融資產以及現金及現金等價物外，所有資產分配至經營分部。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

6. 分部資料 (續)

其他分部資料

二零二三年

	大型綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	合計 人民幣千元
包含於分部業績或分部資產計量的金額如下：					
非流動資產的增加 (註)	335,098	379,813	65,119	65	780,095
折舊及攤銷	684,567	574,979	65,356	11,805	1,336,707
處置物業、廠房及設備發生的損失 (收益)	19,095	385	(990)	1,211	19,701
終止確認使用權資產及租賃負債之利得	(23,173)	(5,901)	(489)	-	(29,563)
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	(182,520)	(73,855)	(297)	(479)	(257,151)
因應收融資租賃款而產生的利息收入 (附註5)	(15,999)	-	-	-	(15,999)
財務成本	152,433	76,518	3,690	-	232,641

二零二二年

	大型綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	合計 人民幣千元
包含於分部業績或分部資產計量的金額如下：					
非流動資產的增加 (註)	515,061	460,682	62,446	900	1,039,089
折舊及攤銷	736,722	594,457	58,969	9,694	1,399,842
處置物業、廠房及設備發生的損失 (收益)	8,427	(288)	108	455	8,702
終止確認使用權資產及租賃負債的淨收益	(23,929)	(237)	(4,007)	-	(28,173)
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	(163,108)	(58,851)	(498)	(617)	(223,074)
因應收融資租賃款而產生的利息收入 (附註5)	(9,543)	-	-	-	(9,543)
財務成本	185,068	87,745	4,053	-	276,866

註： 非流動資產的增加包括物業、廠房及設備增加人民幣130,655,000元 (二零二二年：人民幣234,476,000元)、在建工程增加人民幣21,215,000元 (二零二二年：人民幣11,476,000元)、使用權資產增加人民幣602,823,000元 (二零二二年：人民幣783,673,000元) 及無形資產增加人民幣25,402,000元 (二零二二年：人民幣9,464,000元)。

6. 分部資料 (續)

其他分部資料 (續)

地理資料

本集團之業務及非流動資產主要位於中國。來自外部客戶的收入主要來自中國境內的客戶。因此，未列報地理資料分析。

主要客戶資料

於兩個報告期，來自任何客戶的收入均未超出本集團總收入之10%。

7. 其他收入及其他利得及損失

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
因銀行存款及定期存款而產生的利息收入	276,999	261,120
政府補貼 (註i)	64,495	85,172
按公允價值計量且其變動計入損益之金融資產的 公允價值變化收益 (損失)	35,858	(3,067)
收到的按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之股息	960	1,471
終止確認使用權資產及租賃負債所得淨收益	29,563	28,173
廢品及物料銷售收入	15,758	24,295
折損收入 (註ii)	8,015	15,127
手續費收入	11,765	11,400
違約金收入	29,276	12,000
處置聯營公司之投資收益	-	598
其他	35,080	34,856
合計	507,769	471,145

註：

- i. 本集團收到來自中國地方政府 (「政府機構」) 的無條件政府補貼人民幣64,495,000元 (二零二二年：人民幣83,697,000元)，以鼓勵本集團內各有關公司在各地的業務開展。另外，本年無與資產相關的政府補貼 (二零二二年：人民幣1,475,000元) 自遞延收益釋放。
- ii. 參考歷史資料中本集團發出但已超過某段時間未使用的憑證比例，本集團計算確認該金額。根據香港財務報告準則第15號，將折損金額從合約負債確認為收入。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

8. 財務成本

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
租賃負債之利息費用	215,495	248,976
銀行借款與同系附屬公司貸款之利息費用	-	10,522
應付票據貼現之利息費用	17,146	17,368
	232,641	276,866

9. 預期信貸虧損模型下減值虧損，扣除轉回

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
(轉回) 確認的減值虧損		
— 應收賬款	(74)	2,315
— 按金及其他應收款	202	(1,183)
	128	1,132

減值評估詳情請參見附註45b。

10. 其他開支

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
關店損失	74,844	28,676
處置物業、廠房及設備之虧損	19,701	8,702
物業、廠房及設備之減值虧損(附註20)	14,380	-
商譽減值虧損(附註21)	1,921	1,921
其他	8,082	2,886
	118,928	42,185

11. 稅前虧損

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
稅前虧損已扣除下列各項：		
攤銷及折舊		
物業、廠房及設備之折舊(附註16)	331,043	343,049
使用權資產折舊(附註18)	983,734	1,034,319
無形資產之攤銷(附註19)	21,930	22,474
攤銷及折舊合計	1,336,707	1,399,842
應佔聯營公司業績		
應佔稅前業績	330,286	110,045
應佔所得稅費用	31,112	1,481
	361,398	111,526
核數師酬金	6,149	6,472
董事薪酬(附註13)	2,532	2,642
其他員工之薪金及工資和其他員工福利	1,975,211	2,139,840
其他員工之退休福利計劃供款	193,419	204,835
員工成本總額	2,171,162	2,347,317
根據預期信貸虧損模型確認的減值虧損，扣除轉回	128	1,132
存貨跌價撥備計提	650	2,152
存貨成本中確認之費用	19,054,157	21,299,101

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

12. 所得稅費用

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元 (重述後)
中國企業所得稅當期稅項	161,207	118,833
以前年度超額支付中國企業所得稅	(7,379)	(437)
遞延稅項抵免(附註27)	(28,991)	(16,893)
	124,837	101,503

因本集團並未從香港賺取或獲取任何應課稅盈利，故無需為香港利得稅做出撥備。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》以及《企業所得稅法暫行條例》的規定，中國附屬公司執行25%的企業所得稅率。若干位於中國西部特定省份的附屬公司執行15%的優惠稅率。另外，作為小型微利企業的某些附屬公司有權享受5%至10%的優惠稅率。

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元 (重述後)
稅前虧損	(589,389)	(23,572)
以中國企業所得稅率25%計算稅項 (二零二二年：25%)	(147,347)	(5,893)
應佔聯營公司業績之稅務影響	90,350	27,882
在稅務方面不可扣減之支出之稅務影響	725	331
在稅務方面不應課稅之收入之稅務影響	(2,635)	(4,946)
未確認稅務虧損之稅務影響	192,565	117,584
未確認可抵扣暫時性差異之稅務影響	14,225	1,098
利用以前未確認之稅務虧損	(14,764)	(25,917)
以前年度超額支付中國企業所得稅	(7,379)	(437)
附屬公司執行不同稅率之影響	(903)	(510)
確認以前年度未確認的可抵扣暫時性差異	-	(7,689)
年度所得稅費用	124,837	101,503

13. 董事、監事及僱員薪酬

(1) 董事薪金

截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度，每名董事的薪酬如下：

董事姓名	基本薪金、津貼及實物福利										合計	
	袍金		及實物福利		酌定花紅(附註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年
人民幣千元												
執行董事/非執行董事：												
種曉兵先生	-	-	1,533	1,533	247	370	113	104	39	35	1,932	2,042
濮韶華先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
史小龍先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
董小春先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
王德雄先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
張申羽女士	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
徐宏先生(註b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
徐潘華先生(註c)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
胡曉女士(註d)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事：												
夏大慰先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
李國明先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
陳璋先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
趙敬晟先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
合計	600	600	1,533	1,533	247	370	113	104	39	35	2,532	2,642

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團及個人業績釐定。
- (b) 徐宏先生已於二零二二年三月二十八日辭任本公司非執行董事職務。
- (c) 徐潘華先生自二零二二年三月二十八日起出任本公司非執行董事職務並於二零二三年六月十五日起退任本公司非執行董事職務。
- (d) 胡曉女士自二零二三年六月十五日起出任本公司非執行董事職務。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

13. 董事、監事及僱員薪酬 (續)

(1) 董事薪金 (續)

上述執行董事的薪酬為其就管理本公司及本集團事務所提供的相關服務而獲取的薪酬，在職執行董事薪酬由百聯集團統一發放。

上述非執行董事的薪酬為其擔任本公司或其附屬公司董事所提供服務而獲取的薪酬。

上述獨立非執行董事的薪酬為其擔任本公司董事所提供服務而獲取的薪酬。

截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度內，並無任何涉及董事或總經理放棄或同意放棄收取任何酬金的安排。

(2) 監事會成員酬金

截至二零二三年十二月三十一日及截至二零二二年十二月三十一日止年度，每名監事的薪酬如下：

監事姓名	袍金		基本薪金、津貼 及實物福利		酌定花紅 (註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年
李峰先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
田穎傑女士(註b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
唐皓女士	-	-	619	619	309	269	100	93	42	41	1,070	1,022
羅楊洪先生(註c)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	-	-	619	619	309	269	100	93	42	41	1,070	1,022

註：

- 上述監事的薪酬為其擔任本公司監事所提供服務而獲取的薪酬。本年有個別監事未從本集團領取薪酬，而是從百聯集團領取薪酬。於截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度內，並無任何涉及及監事放棄或同意放棄收取任何酬金的安排。
- 田穎傑女士已於二零二三年六月十五日起退任本公司監事職務。
- 羅楊洪先生自二零二三年六月十五日起出任本公司監事職務。

13. 董事、監事及僱員薪酬(續)

(3) 高級管理人員酬金

截至二零二三年十二月三十一日止及截至二零二二年十二月三十一日年度，每名高級管理人員的薪酬如下：

高級管理人員姓名	袍金		基本薪金、津貼 及實物福利		酌定花紅 (註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年	二零二三年	二零二二年
人民幣千元												
梁寶龍先生	-	-	560	560	280	261	100	93	42	41	982	955
張慧勤女士	-	-	294	294	3,580	3,915	94	90	25	27	3,993	4,326
董剛先生	-	-	1,199	1,200	255	272	100	93	42	41	1,596	1,606
王松先生(註c)	-	-	-	377	-	102	-	44	-	20	-	543
徐曉一女士(註d)	-	-	682	682	204	210	100	93	42	41	1,028	1,026
顧鳳敏先生(註b)	-	-	766	315	38	21	100	41	42	17	946	394
合計	-	-	3,501	3,428	4,357	4,781	494	454	193	187	8,545	8,850

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團業績及個人業績釐定。
- (b) 顧鳳敏先生自二零二二年七月二十六日出任本公司副總經理職務。
- (c) 王松先生自二零二二年七月八日辭任本公司財務總監職務。
- (d) 徐曉一女士自二零二二年七月八日起出任本公司財務總監職位並於二零二三年七月二日起出任本公司公司秘書職位。

上述高級管理人員的薪酬為其作為本公司關鍵管理團隊成員向本公司提供服務所獲取的薪酬。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

14. 五位最高薪酬人士

於二零二三年度以及二零二二年度內，五位最高薪酬人士並非本公司的董事或監事。該五位最高薪酬人士的酬金分析如下：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
基本薪金、津貼及實物福利	1,185	1,183
酌定花紅	14,009	15,661
退休福利	397	450
醫療福利	108	133
	15,699	17,427

薪酬在以下範圍的非本公司董事的最高薪酬人士的酬金分析如下：

	人數	
	二零二三年	二零二二年
港幣2,500,001元－港幣3,000,000元	1	–
港幣3,000,001元－港幣3,500,000元	2	–
港幣3,500,001元－港幣4,000,000元	1	3
港幣4,000,001元－港幣4,500,000元	1	–
港幣4,500,001元－港幣5,000,000元	–	1
港幣5,000,001元－港幣5,500,000元	–	1

於本年及前一年度，本集團並無向董事、監事和五位最高薪酬員工支付酬金以吸引彼等加入本集團或作為彼等加入後的獎金，也無向彼等支付酬金作為離職補償。

15. 每股虧損

本公司股東應佔每股基本虧損乃根據下列資料計算：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
本公司股東應佔年內虧損	(791,317)	(206,527)
	二零二三年	二零二二年
股份數目		
計算每股基本虧損的普通股加權平均數	1,119,600,000	1,119,600,000

由於兩個年度內並無潛在普通股發行，因而無需列示每股稀釋虧損。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

16. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	租約 物業裝修 人民幣千元	運輸車輛 及設備 人民幣千元	經營及 辦公室設備 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本					
於二零二二年一月一日	3,188,096	2,105,371	263,401	1,398,394	6,955,262
添置	-	151,668	3,875	78,933	234,476
收購附屬公司	255,118	5,293	964	22,803	284,178
轉自在建工程 (附註17)	-	8,207	-	-	8,207
出售	-	(162,987)	(13,598)	(172,343)	(348,928)
於二零二二年十二月三十一日	3,443,214	2,107,552	254,642	1,327,787	7,133,195
添置	3,801	56,374	10,425	60,055	130,655
轉自在建工程 (附註17)	-	11,206	-	-	11,206
出售	-	(277,069)	(32,925)	(262,608)	(572,602)
於二零二三年十二月三十一日	3,447,015	1,898,063	232,142	1,125,234	6,702,454
折舊及減值					
於二零二二年一月一日	945,462	1,433,964	190,512	1,043,336	3,613,274
年內撥備	102,211	122,661	17,648	100,529	343,049
於出售時抵銷	-	(133,670)	(12,885)	(140,364)	(286,919)
於二零二二年十二月三十一日	1,047,673	1,422,955	195,275	1,003,501	3,669,404
年內撥備	102,158	127,917	16,984	98,364	345,423
於出售時抵銷	-	(257,166)	(30,370)	(246,706)	(534,242)
於二零二三年十二月三十一日	1,149,831	1,293,706	181,889	855,159	3,480,585
賬面值					
於二零二三年十二月三十一日	2,297,184	604,357	50,253	270,075	3,221,869
於二零二二年十二月三十一日	2,395,541	684,597	59,367	324,286	3,463,791

註：

- (a) 折舊額之中，人民幣291,221,000元和人民幣39,822,000元 (二零二二年：人民幣301,973,000元和人民幣41,076,000元) 分別列入分銷及銷售開支和行政開支。
- (b) 於二零二三年十二月三十一日，本集團賬面值人民幣966,000元 (二零二二年：人民幣966,000元) 的樓宇尚未獲得房產證。

上述物業、廠房及設備考慮其殘值後，按直線法的折舊如下：

樓宇	25至40年
租約物業裝修	5至8年或租賃剩餘年限 (以較短者為準)
運輸車輛及設備	5至8年
經營及辦公室設備	3至8年

減值評估詳情請參見附註20。

17. 在建工程

	在建工程 人民幣千元
於二零二二年一月一日	9,740
添置	11,476
轉撥至物業、廠房及設備(附註16)	(8,207)
轉撥至無形資產(附註19)	(8,679)
於二零二二年十二月三十一日	4,330
添置	21,215
轉撥至物業、廠房及設備(附註16)	(11,206)
於二零二三年十二月三十一日	14,339

18. 使用權資產

	土地使用權 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二三年十二月三十一日			
賬面值	701,467	4,320,661	5,022,128
於二零二二年十二月三十一日			
賬面值	726,256	5,012,205	5,738,461
截至二零二三年十二月三十一日止年度			
折舊費	(24,789)	(958,945)	(983,734)
新訂租賃	-	602,823	602,823
租賃變更	-	(157,229)	(157,229)
租賃終止	-	(178,193)	(178,193)
截至二零二二年十二月三十一日止年度			
折舊費	(24,789)	(1,009,530)	(1,034,319)
新訂租賃	-	783,673	783,673
租賃變更	-	(164,237)	(164,237)
租賃終止	-	(233,204)	(233,204)

註：

減值評估詳情請參見附註20。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

18. 使用權資產(續)

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
短期租賃相關費用	43,300	8,424
未包含於租賃負債計量中的可變租賃付款額	9,146	9,299
租賃現金流出合計	1,372,536	1,272,689
使用權資產之增加	602,823	783,673

於兩個年度內，本集團租賃零售門店用於運營。租賃合約已訂立，固定租賃期限為1至20年。租賃期限單獨協商，且包含各種不同的條款和條件。確定租賃期限和評估不可撤銷期限的長度時，本集團採用合約的定義，並確定合約可執行的期間。

本集團已獲取所有租賃土地的土地使用權權證。

本集團定期與便利店訂立短期租賃協議。截至二零二三年以及二零二二年十二月三十一日，短期租賃投資組合與上述披露短期租賃支出不重大的短期租賃組合類似。

18. 使用權資產(續)

可變租賃付款額

零售門店租賃可選擇僅採用固定租賃付款額，或基於銷售額0.3% - 8% (二零二二年：0.3%-6%) 的可變租賃付款額以及在整個租賃期固定的最低年度租賃付款額。付款條件是本集團運營所在地中國的零售門店採用的通常付款條件。不存在包括最高限額條款的可變租賃付款條款。截至二零二三年十二月三十一日，已付／應付相關出租人的固定和可變租賃付款額的金額如下：

截至二零二三年十二月三十一日

	門店數量	固定付款額 人民幣千元	可變付款額 人民幣千元	付款額合計 人民幣千元
不含可變租賃付款額的 零售門店	1,236	1,310,456	-	1,310,456
含可變租賃付款額的零售門店	52	9,634	9,146	18,780
	1,288	1,320,090	9,146	1,329,236

截至二零二二年十二月三十一日

	門店數量	固定付款額 人民幣千元	可變付款額 人民幣千元	付款額合計 人民幣千元
不含可變租賃付款額的 零售門店	1,201	1,234,727	-	1,234,727
含可變租賃付款額的零售門店	56	20,239	9,299	29,538
	1,257	1,254,966	9,299	1,264,265

採用可變付款條件的整體財務影響為更高銷售額的門店發生的更高的租金成本。預計可變租賃付款額將在未來幾年佔將繼續佔據門店銷售額的相似比例。

租賃限制或契約

此外，截至二零二三年十二月三十一日，租賃負債為人民幣5,138,198,000元，相關使用權資產為人民幣4,320,661,000元 (二零二二年：租賃負債為人民幣6,004,955,000元，相關使用權資產為人民幣5,012,205,000元)。除出租人持有的租賃資產上的擔保權益外，租賃協定不強加任何契約。租賃資產在一定情況下不得用於借款擔保或者轉租。

減值評估詳情請參見附註20。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

19. 無形資產

	軟件 人民幣千元
成本	
於二零二二年一月一日	326,011
添置	9,464
轉自在建工程(附註17)	8,679
出售	(10,579)
於二零二二年十二月三十一日	333,575
添置	25,402
出售	(8,055)
於二零二三年十二月三十一日	350,922
攤銷	
於二零二二年一月一日	198,675
年內攤銷	22,474
於出售時抵銷	(10,579)
於二零二二年十二月三十一日	210,570
年內開支	21,930
於出售時抵銷	(8,055)
於二零二三年十二月三十一日	224,445
賬面值	
於二零二三年十二月三十一日	126,477
於二零二二年十二月三十一日	123,005

註：

- (a) 攤銷額之中，人民幣4,482,000元和人民幣17,448,000元(二零二二年：人民幣4,318,000元和人民幣18,156,000元)分別列入分銷及銷售開支和行政開支。
- (b) 上述軟件存在有限使用年限，以直線法在五至十年之內攤銷。

20. 物業、廠房及設備，使用權資產以及商譽以外的無形資產的減值評估

鑒於個別零售門店的業績不佳，管理層認為有跡象表明存在減值，並對賬面價值分別為人民幣77,954,000元和人民幣301,804,000元（二零二二年：人民幣98,419,000元和人民幣625,552,000元）的物業，廠房及設備以及使用權資產的可收回金額進行了減值評估。當資產所屬的門店存在減值跡象時，本集團估計了資產所屬門店的現金產生單元的可收回金額。

現金產生單元的可收回金額根據其使用價值計算確定。基於本集團管理層批准的財務預算，該計算使用的現金流預測涵蓋至二零二三年十二月三十一日起的5年，稅前折現率為10.4%（二零二二年：10.1%）。基於行業增長預測，使用的年增長率為2.5%-2.9%（二零二二年：2.5%-4.5%），不超過相關行業的長期平均增長率。五年期以後的現金流是在租賃期內的。計算使用價值的另一個關鍵假設是預算毛利率，這是根據現金產生單元過去的業績和管理層對市場發展的預期進行確定。

根據評估結果，管理層確定現金產生單元的可收回金額低於賬面價值。減值金額分配給每一類物業、廠房和設備及使用權資產，使得每一類識別出的資產的賬面價值不低於其公允價值減去處置成本、使用價值和零的最高值。根據使用價值計算和對減值的分配，本集團對與該等識別出的資產相關的部分中物業、廠房及設備以及使用權資產的賬面值分別確認減值人民幣14,380,000元及人民幣零元（二零二二年：分別確認減值人民幣零元及人民幣零元）。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

21. 商譽減值測試

	人民幣千元
成本	
於二零二一年十二月三十一日	151,941
收購附屬公司產生的費用	21,985
於二零二二年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日	173,926
減值	
於二零二一年十二月三十一日	(23,988)
年內確認的減值虧損	(1,921)
於二零二二年十二月三十一日	(25,909)
年內確認的減值虧損	(1,921)
於二零二三年十二月三十一日	(27,830)
賬面值	
於二零二三年十二月三十一日	146,096
於二零二二年十二月三十一日	148,017

出於減值測試的目的，附註商譽根據個別收購分配至單個可辨識的現金產生單元。商譽分配的分佈摘要呈報如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
杭州聯華華商集團有限公司	69,534	69,534
廣西聯華超市股份有限公司	47,638	47,638
浙江百聯超市有限公司	18,143	20,064
其他	10,781	10,781
	146,096	148,017

21. 商譽減值測試 (續)

除了商譽外，與其一同產生現金流的物業、廠房及設備、無形資產及使用權資產也包括在各自的現金產生單元中，以便進行減值評估。

現金產生單元的可收回金額乃採用使用價值計算釐定。可收回金額根據若干類似關鍵假設確定。所有使用價值計算均根據經管理層批准的現金流量預測，該現金流量預測乃產生自五年期的財務預算，以及其後永續以增長率0%（二零二二年：0%）估算。增長率分別為消費者價格指數0.2%和在線零售銷售增長率8.4%（二零二二年：2%和6.5%）及折現率10.4%（二零二二年：10.1%）。增長率按相關行業增長預測，沒有超出相關行業的平均長期增長率。使用價值計算的其他主要假設與現金流入／流出的估計相關，其中包括銷售預算及毛利率，這種估計是基於有關的現金產生單元的過往表現及管理層預期市場狀況得出。管理層認為相關可回收金額基於的假設之合理變動不會導致現金產生單元的賬面金額超過其累計可收回金額。

22. 於聯營公司之權益

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
非上市權益投資	470,118	470,118
購買日後確認盈利份額－其他綜合收益， 扣除已獲取的股息	(238,736)	122,696
	231,382	592,814

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

22. 於聯營公司之權益 (續)

於報告期期末本集團各聯營公司之詳情概述如下：

企業名稱	公司註冊國及 主要業務地點	本集團應佔 所有者權益比例		主要業務
		二零二三年 %	二零二二年 %	
上海聯家超市有限公司 (「聯家」)	中國	45.00	45.00	大型綜合超市
上海三明泰格信息技術有限公司	中國	45.00	45.00	貿易公司
上海谷德商貿合作公司	中國	27.00	27.00	貿易公司
天津一商友誼股份有限公司 (「天津一商」)	中國	20.00	20.00	百貨商店
上海澳發商貿發展有限公司	中國	30.00	30.00	貿易公司
百聯金融服務有限公司 (「百聯金服」) (註i)	中國	11.77	11.77	電子商務
杭州江投聯華超市股份有限公司 (「江投」)	中國	49.00	49.00	超級市場

註：

- i. 本集團能夠對百聯金服施加重大影響，因本集團向百聯金服董事會的六個席位中派出兩席董事。

上述聯營公司於本綜合財務報表內均採用權益法入賬。

22. 於聯營公司之權益 (續)

本集團各重要聯營公司的財務信息概要載列如下。該信息概要列報了按香港財務報告準則所編製的聯營公司財務報表所示金額：

聯家

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	1,140,216	1,840,914
非流動資產	164,337	1,409,639
流動負債	1,832,358	1,406,080
非流動負債	22,019	1,029,326
	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
營業額	1,029,683	3,066,943
本年虧損及其他綜合損失總額	(1,364,971)	(248,745)

上述財務信息概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
聯家淨(負債)資產	(549,824)	815,147
本集團佔聯家權益比例	45%	45%
本集團應佔聯家權益	(247,421)	366,816
本集團應佔聯家權益賬面值(註)	-	366,816

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

22. 於聯營公司之權益 (續)

聯家 (續)

本集團未確認的應佔聯營公司之虧損份額：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
本年度未確認的應佔聯營公司之虧損份額	(247,421)	-
累計未確認的應佔聯營公司之虧損份額	(247,421)	-

註：

聯家對其某些金融資產確認了重大的預期信貸損失，這些金融資產對其關聯方來說主要是非貿易性質的。由於聯家的關聯方存在財務困難，且不存在恢復的現實前景，因此金融資產發生信用減值。因此，本集團於截至2023年12月31日止年度按權益法確認聯家虧損約人民幣367,000,000元，且本集團於聯家之權益已減至零。由於本集團未承擔法定或推定義務或未代表聯營公司支付款項，因此未提供額外損失。

22. 於聯營公司之權益 (續)

天津一商

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	84,884	501,456
非流動資產	818,342	772,916
流動負債	2,123,562	2,127,493
非流動負債	38,180	37,049
	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
營業額	246,951	361,044
本年虧損及其他綜合損失總額	(368,346)	(26,093)

上述財務信息概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
天津一商淨負債	1,258,516	890,170
本集團佔天津一商權益比例	20%	20%
本集團應佔天津一商權益	(251,703)	(178,034)
商譽	6,787	6,787
本集團應佔天津一商權益賬面值 (註)	-	-

22. 於聯營公司之權益 (續)

百聯金服

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	8,627,276	9,000,604
非流動資產	38,179	43,212
流動負債	6,734,974	7,165,803
非流動負債	3,496	2,886
	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
營業額	112,458	99,319
本年盈利及其他綜合收益總額	51,858	38,833

上述財務信息概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
百聯金服淨資產	1,926,985	1,875,127
本集團佔百聯金服權益比例	11.77%	11.77%
本集團應佔百聯金服權益賬面值	226,710	220,609

其他未單獨列示聯營公司信息匯總：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
本集團應佔虧損	(683)	(4,160)
	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
本集團應佔其他未單獨列示之 聯營公司權益賬面值累計	4,672	5,389

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

23. 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
<i>非流動</i>		
非上市權益工具	797	797
於上海證券交易所上市之公司股票	53,054	41,522
合計	53,851	42,319
<i>流動</i>		
於上海證券交易所上市之公司股票	857	1,994
非上市理財產品(註)	995,628	865,170
合計	996,485	867,164

註：

非上市理財產品根據有關方簽署的產品協議書由中國持牌金融機構管理，主要投資於中國境內發行及流通的債券、信託、貨幣市場基金或非上市權益投資等金融資產。公允價值變更利得為人民幣25,458,000元(二零二二年：人民幣3,758,000元)，計入當年的其他收益及其他損益中。

24. 定期存款

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
<i>非流動</i>		
受限制定期存款	1,323,045	720,420
其他非流動非受限制定期存款	2,955,015	1,885,000
合計	4,278,060	2,605,420
<i>流動</i>		
受限制定期存款	700,500	1,100,965
其他流動非受限制定期存款	230,000	685,300
合計	930,500	1,786,265

24. 定期存款(續)

定期存款以人民幣計價，並存放於中國的銀行。流動資產中之存款為到期日超過三個月但在一年之內的存款。非流動資產中之存款為到期日超過一年但在五年之內的存款。

受限制定期存款為存於某些銀行之定期存款，以作為向客戶發行預付憑證之抵押，本集團不能用作其他用途。

剩餘定期存款的持有目的為收取僅為未償本金金額的本金和利息支付的合同現金流。本集團定期存款的實際年利率介乎1.40%至4.99%（二零二二年：1.50%至4.99%）之間。本集團定期存款的賬面值與其公允價值接近。

25. 應收融資租賃款

作為連鎖店業務的一環，本集團作為中間出租人簽訂樓宇轉租的融資租賃合約安排。簽訂的融資租賃平均期限範圍通常為4至12年（二零二二年：4至12年）。租賃的所有內涵利率在整個租賃期於合約日固定。

租賃合約不具有擔保餘值。

	最低租賃 付款額 於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	最低租賃 付款額現值 於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	最低租賃 付款額 於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元	最低租賃 付款額現值 於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
融資租賃應收款組成：				
一年以內	29,094	23,512	65,066	47,895
第二年	24,230	20,438	63,438	50,102
第三年	15,005	12,500	67,625	58,720
第四年	15,021	13,553	58,415	53,977
第五年	8,951	8,390	16,460	14,925
五年以上	2,641	2,560	11,675	11,034
	94,942	80,953	282,679	236,653
未擔保餘值	-	-	-	-
租賃總投資額	94,942	不適用	282,679	不適用
減：未實現融資收益	(13,989)	不適用	(46,026)	不適用
最低租賃付款額現值	80,953	不適用	236,653	不適用
分析：				
流動	29,094	23,512	65,066	47,895
非流動	65,848	57,441	217,613	188,758
	94,942	80,953	282,679	236,653

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

25. 應收融資租賃款(續)

以上融資租賃的內含加權平均利率為8.00% (二零二二年：8.00%)。

截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日，上述融資租賃付款額的賬面金額中不包含累計減值虧損。

本集團不存在外幣風險，因為所有租賃均以人民幣計價，與本集團本位幣相同。

減值評估詳情載於附註45b。

26. 預付租金

預付租金乃指若干店面短期租賃的預付款項，將在相關租賃期內攤銷。

27. 遞延稅項資產／負債

下表列載以財務列報為目的的遞延稅項分析：

	二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元 (已重述)
遞延稅項資產	77,712	69,380
遞延稅項負債	(127,613)	(148,272)
	(49,901)	(78,892)

27. 遞延稅項資產／負債(續)

下表載列本集團於本年度及上年確認之主要遞延稅項負債、資產及其變動：

	公允價值 調整 人民幣千元	預期信貸 虧損準備及 存貨撥備 人民幣千元	預提費用 人民幣千元	預提收入 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	使用權資產 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二二年一月一日 (經審計)	(33,023)	2,228	817	(82,336)	-	-	(112,314)
調整	-	-	-	-	1,426,012	(1,372,841)	53,171
於二零二二年一月一日 (已重述)	(33,023)	2,228	817	(82,336)	1,426,012	(1,372,841)	(59,143)
收購附屬公司 於損益中計入(扣除) (已重述)	(36,642)	-	-	-	-	-	(36,642)
	6,831	166	310	1,897	(142,791)	150,480	16,893
於二零二二年 十二月三十一日 (已重述)	(62,834)	2,394	1,127	(80,439)	1,283,221	(1,222,361)	(78,892)
於損益中(扣除)計入	(3,703)	92	930	24,559	(156,991)	164,104	28,991
於二零二三年 十二月三十一日	(66,537)	2,486	2,057	(55,880)	1,126,230	(1,058,257)	(49,901)

未確認稅務虧損和可抵扣暫時性差異如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
未確認未動用稅務虧損	3,181,486	3,219,278
未確認可抵扣暫時性差異	1,070,908	1,014,008
	4,252,394	4,233,286

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

27. 遞延稅項資產／負債(續)

截至報告期期末，本集團可用於抵扣未來盈利之未動用稅務虧損為人民幣3,181,486,000元（二零二二年：人民幣3,219,278,000元）。鑒於無法預測日後盈利，故並無就未動用稅務虧損確認遞延稅項資產。

未確認未使用稅務虧損到期時間如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
到期年份		
二零二三年	-	696,194
二零二四年	653,816	679,033
二零二五年	642,632	669,914
二零二六年	662,573	703,801
二零二七年	452,205	470,336
二零二八年	770,260	-
	3,181,486	3,219,278

28. 其他非流動資產

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
定期存款之應收利息	157,090	82,115

29. 存貨

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
轉售商品	2,413,314	3,021,650
存貨過時跌價	(3,864)	(3,214)
	2,409,450	3,018,436
低值易耗品	22,092	18,361
	2,431,542	3,036,797

於年內，管理層評估，存貨過時跌價金額為人民幣650,000元（二零二二年：人民幣2,152,000元）。

30A. 應收賬款及應收票據

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
應收賬款—來自客戶合約	239,429	250,030
應收票據	6,000	—
減：信貸虧損撥備（附註45b）	(7,103)	(7,177)
	238,326	242,853

於二零二三年十二月三十一日的應收賬款減信貸虧損撥備後的淨額主要來自本集團銷貨，信貸期介乎30日至60日（二零二二年：30日至60日），其賬齡分析列示如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
0日至30日	220,292	229,386
31日至60日	2,968	3,554
61日至90日	811	3,468
90日以上	8,255	6,445
	232,326	242,853

賬齡根據商品或服務的控制權轉移至客戶之日至報告期期末的期間確認。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

30A. 應收賬款及應收票據 (續)

以下為根據應收票據的發行日期對扣除信貸損失備抵後的應收票據進行的賬齡分析。

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	6,000	-

以下為根據每個報告期末應收票據的剩餘到期日，對扣除信貸損失備抵後的應收票據進行的到期分析。

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	6,000	-

應收賬款客戶主要為信用良好的公共機構。管理層認為未逾期亦未減值之應收賬款的信貸品質均較好，且該等債務人並無違約過往紀錄，就已逾期的應收賬款而言，本集團應用撥備矩陣計量預期信貸虧損。

已逾期之應收賬款賬齡：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
逾期1-30日	811	3,468
逾期超過30日	8,255	6,445
	9,066	9,913

30B. 金融資產轉移

於二零二三年十二月三十一日，本集團以完全追索權為基礎向銀行貼現的應收票據總額為人民幣2,200,000,000元（二零二二年：人民幣1,000,000,000元）。由於這些票據是由信用評級較高的銀行發行的，本公司董事已評估並確信本集團已轉移了與這些票據相關的大部分風險和報酬。本集團已終止確認上述應收票據的全部賬面金額。

31. 按金、預付款及其他應收款

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
按金及預付款	295,803	312,315
增值稅留抵稅額	23,153	49,948
應收利息	66,409	239,628
其他應收款	106,143	99,500
減：信貸虧損撥備 (附註45b)	(4,947)	(4,745)
	486,561	696,646

應收賬款及其他應收款減值評估詳情載於附註45b。

32. 應收／應付最終控股公司／同系附屬公司款

應收／應付最終控股公司／同系附屬公司款為貿易性質，無抵押，免息，信貸期介乎30至60日 (二零二二年：30日至60日)。於二零二三年十二月三十一日應收／應付最終控股公司／同系附屬公司款結餘賬齡均在90日之內 (二零二二年：90日之內)。

33. 應收／應付聯營公司款

應收／應付聯營公司款分別指為若干聯營公司代墊費用及向聯營公司採購商品之結餘。該等結餘賬齡均於90日內 (二零二二年：90日之內)，賬款結餘之信貸期介乎30至90日 (二零二二年：30日至90日)。於聯營公司的往來結餘為無抵押、免息。

34. 現金及現金等價物

現金及現金等價物全部以人民幣計價，包括現金及存放於中國的三個月內到期的短期銀行存款。將有關款項匯出中國須符合中國政府所實施的外匯管制措施。

於截至二零二三年十二月三十一日止年度，銀行結餘按0.00%至4.99%之現行市場利率 (二零二二年：介乎年息0.25%至4.99%) 計息。

銀行結餘減值評估詳情載於附註45b。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

35. 應付賬款及應付票據

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
應付賬款	2,952,499	3,525,669
應付票據	1,450,000	1,000,000
	4,402,499	4,525,669

於報告期末之應付賬款主要源自信貸期介乎30至60日之商品採購(二零二二年：30日至60日)，其賬齡分析如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
0至30日	957,899	1,342,254
31至60日	623,032	704,211
61至90日	349,075	427,381
90日以上	1,022,493	1,051,823
	2,952,499	3,525,669

賬齡根據商品或服務的控制權轉移至本集團之日至報告期期末的期間確認。

於報告期末，根據發行日期對應付票據進行的賬齡分析如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	1,350,000	600,000
180日以上	100,000	400,000
	1,450,000	1,000,000

35. 應付賬款及應付票據 (續)

於報告期末，根據到期日期對應付票據進行的賬齡分析如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
0至180日	1,450,000	200,000
180日以上	-	800,000
	1,450,000	1,000,000

36. 其他應付款及預提費用

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
薪資，員工福利及其他人工成本	258,945	334,645
增值稅及其他應交款	82,908	92,593
租賃按金、加盟店按金及其他第三方按金	307,206	318,352
應付之非控制性權益股息	76,559	120
本集團發行的憑證債項贖回產生的應付賬款	4,452	5,341
收取之加盟店和其他第三方預付款	649,031	734,136
採購物業、廠房及設備款及低值易耗品應付款項	91,740	115,345
關店費用撥備 (註)	181,697	147,676
預提費用	78,445	206,214
其他雜項應付款	25,864	9,479
	1,756,847	1,963,901

註： 作為日常管理過程的一部分，本集團管理層審查和衡量區域管理團隊報告的每個分部的經營業績，以確定本集團的經營和發展戰略。管理層將綜合考慮時間範圍以及資金周轉能力，判斷關閉那些收益較低或無法繼續經營的店鋪。關店費用撥備主要包括租賃終止成本和員工補償，相應的金額計入其他經營開支。本集團於截至二零二三年止年度已使用的金額為人民幣40,835,000元 (二零二二年：人民幣20,953,000元)。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

37. 合約負債

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
憑證債項 (註)	8,698,814	8,727,640
預收貨款	200,541	200,568
合計	8,899,355	8,928,208

合約負債指本集團已收 (或應收) 客戶代價而應向客戶轉讓商品或服務的義務。

於二零二三年一月一日，合約負債為人民幣8,928,208,000元。

註：

該儲值卡無到期期限，100%票面價值由客戶支付以購買儲值卡。

本集團按預期贖回率確認折損金額，預期贖回率是參照本集團已發行但客戶在一段時期內尚未使用的憑證比例的歷史資料而制定的比率。憑證費用記入「其他收入及其他利得及損失」。

下表顯示本年確認收入中與已計入合約負債及以前期間完成履約義務有關的金額。

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
年初已計入合約負債結餘的已確認收入	6,390,938	6,186,990

38. 租賃負債

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
應付租賃負債：		
一年以內	833,025	896,096
一年至兩年	885,859	939,315
兩年至五年	1,791,204	2,102,655
五年以上	1,628,110	2,066,889
	5,138,198	6,004,955
減：十二個月之內到期的結算金額列示為流動負債	(833,025)	(896,096)
十二個月以上到期的結算金額列示為非流動負債	4,305,173	5,108,859

租賃負債的加權平均增量借款利率為3.42%-3.84% (二零二二年：3.42%-3.84%)。

39. 股本

	發行股數	面值 人民幣千元
普通股每股人民幣1.00元		
註冊、發行及已繳足：		
於二零二二年一月一日、 二零二二年十二月三十一日及 二零二三年十二月三十一日	1,119,600,000	1,119,600

本公司於二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日之股本組成如下：

	發行股數每股人民幣1元		面值	
	於二零二三年 十二月三十一日	於二零二二年 十二月三十一日	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
內資股	715,397,400	715,397,400	715,397	715,397
非上市外資股	31,602,600	31,602,600	31,603	31,603
H股	372,600,000	372,600,000	372,600	372,600
	1,119,600,000	1,119,600,000	1,119,600	1,119,600

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

39. 股本 (續)

除H股股息需由本公司以港元支付，H股股票必須由香港法人或自然人以港元認購且僅可在香港、台灣及中國澳門特別行政區或中國以外的任何國家認購和買賣外，H股在股息的宣派和派付等各方面與內資股及非上市外資股享有同等待位。內資股及非上市外資股的轉讓須符合中國法律不時規定的限制。

40. 非控制性權益

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 (已重述) 人民幣千元
年初餘額 (已重述)	382,828	224,509
調整	–	13,089
收購附屬公司產生的非控制性權益	–	105,343
本年應佔盈利	77,091	81,452
本年非控制性權益股息	(83,698)	(41,565)
年末餘額	376,221	382,828

有關本集團之具有重大非控制性權益的附屬公司，聯華華商及其附屬公司 (統稱為「聯華華商集團」) 於報告期末財務資訊摘要如下：

聯華華商集團

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	9,144,942	8,888,957
非流動資產	6,038,395	6,576,344
流動負債	10,906,929	10,729,295
非流動負債	3,365,673	3,779,897
本公司股東權益	592,342	627,647
非控制性權益	318,393	328,462

40. 非控制性權益 (續)

聯華華商集團 (續)

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
營業額	10,942,551	12,273,830
銷售成本、費用及其他收入合計	(10,685,795)	(11,899,261)
年度盈利及綜合收益總額	256,756	374,569
歸屬於本公司所有者之盈利及綜合收益總額	184,426	305,099
歸屬於非控制性權益之盈利及綜合收益總額	72,330	69,470
支付給本集團之股息	219,731	50,927
支付給非控制性股東之股息	82,399	23,867
收購附屬公司產生的非控制性權益	-	105,343
經營活動產生的現金淨額	867,321	2,012,948
投資活動產生的現金淨額	51,517	1,084,775
融資活動使用的現金淨額	(263,276)	(563,699)
現金及現金等價物增加淨額	655,562	2,534,024

41. 退休金計劃

定額供款計劃

本集團的員工參加了由中國政府運營操作的國家退休金計劃。本集團被要求繳納特定比例的員工薪酬成本用於支持該退休金計劃。因此，本集團與該退休金計劃相關的僅有義務為繳納特定金額退休金。

已於損益中確認的總費用計為人民幣193,532,000元，為本會計期間本集團應向該等計劃供款的金額。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

42. 經營租賃安排

本集團作為出租人

租賃的最低租賃收款額如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
1年以內	303,644	310,662
第2年	218,738	201,184
第3年	107,967	120,681
第4年	61,613	69,996
第5年	38,661	41,760
第5年以後	51,256	57,007
	781,879	801,290

43. 資本承諾

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
已簽約但未於綜合財務報表列示之購買物業、 廠房及設備之資本開支	50,348	43,878

44. 資本風險管理

本集團的資本管理旨在確保本集團內的所有實體均可持續經營，同時透過優化債務及股本結構為股東謀求最大回報。本集團的整體策略自去年起未有變動。

本集團的資本架構通常指歸屬於本公司所有者的權益，包括已發行股本、各種儲備和保留溢利。

本集團管理層定期監察資本架構。本公司權衡資本成本及各類資本之風險，並通過發行新股及發行新債或贖回現有債務來平衡總體資本架構。

45. 金融工具

45a. 金融工具之類別

金融資產

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	1,050,336	909,483
按攤銷成本計量之金融資產	8,376,426	8,636,538
	9,426,762	9,546,021

金融負債

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
金融負債，按攤銷成本	4,613,938	4,677,972

45b. 財務風險管理的目標與政策

本集團的主要金融工具包括應收賬款及應收票據、其他應收款、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、應收融資租賃款、定期存款、現金及現金等價物、應收／應付最終控股公司款、應收／應付同系附屬公司款、應收／應付聯營公司款、應付賬款及應付票據、其他應付款、租賃負債及除購買附屬公司股權款以外的其他非流動資產。該等金融工具之詳情披露於相關附註。該等金融工具的相關風險包括市場風險（利率風險及其他價格風險）、信貸風險及流動資金風險。就減輕此等風險的政策載於下文。管理層管理及監控該等風險，以確保及時和有效地採取適當的措施。

利率風險

本集團還面臨與浮息銀行結餘及定期存款有關現金流利率風險（詳情參閱附註34及24）。本集團面臨與固息銀行結餘、關聯方借款及定期存款相關的公允價值利率風險。本集團之現金流量利率風險集中於中國人民銀行基準利率之波動。本集團通過評估基於利率水準和前景的任何利率變動所產生的潛在影響來管理其利率風險。

全球正在對主要利率基準進行根本性改革，包括用幾乎無風險的替代利率取代一些銀行間同業拆借利率。本集團董事認為，本次改革不會對本集團產生重大影響，因為本集團的業務在中國。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

利率風險 (續)

金融資產利息收入和融資租賃收入總額如下：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
利息收入		
— 以攤銷成本計量之金融資產	276,999	261,120

敏感度分析

以下敏感度分析按照其浮息銀行結餘與定期存款的利率風險而定。分析假設該等於呈報期末未兌現的浮息金融資產於整個年度並未兌現。本集團內部向主要管理人員匯報利率風險會採用10個基點(二零二二年：10個基點)上升及下降為基準，此亦代表管理層對利率的合理可能變動的評估。

倘若利息上升／下跌10個基點(二零二二年：10個基點)而所有其他變量維持不變，本集團截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度的稅後虧損則將因此分別減少／增加約人民幣5,746,000元及人民幣5,697,000元。

其他價格風險

本集團須承受計入上市權益投資的按公允價值計量且其變動計入損益金融資產的權益與債務證券價格風險。非上市權益投資及法人股按照公允價值計量且其變動計入損益。管理層認為，該等投資對本集團的影響並不重大。

本集團目前並無價格風險對沖政策，管理層將繼續監控價格風險，並在需要時考慮對沖。

敏感性分析是根據報告日期的股票價格風險敞口確定的。

如果權益工具的市場價格分別升高／降低5%(二零二二年：5%)，截至二零二三年十二月三十一日止年度之稅後損失將減少／增加人民幣2,052,000元(二零二二年：減少／增加人民幣1,662,000元)，這是以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產公允價值變動所導致的。

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估

於二零二三年十二月三十一日，本集團面臨最大之信貸風險來自於綜合財務狀況表列賬各已確認的應收賬款及應收票據、其他應收款、應收最終控股公司／同系附屬公司／聯營公司款、應收融資租賃款、按金、現金及現金等價物、定期存款、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及其他非流動資產之賬面值，倘交易方未能履行責任，有關風險將會導致本集團承受財務損失。

為降低信貸風險，管理層已委派一團隊專責釐定信貸限額、信貸審批。已設定其他監管手續，確保就追回過期欠款採取跟進措施。此外，本集團應用在預期信貸虧損模型項下根據撥備矩陣對應收賬款結餘進行減值評估。就此而言，本集團董事認為本集團之信貸風險已大幅降低。

應收最終控股公司／同系附屬公司及聯營公司款

本集團定期監察聯營公司及同系附屬公司的經營業績。通過這些實體持有的資產價值以及參與或共同控制這些實體相關活動的權力，集團在這些餘額中的信貸風險得以緩解。本公司董事認為，自初始確認以來信貸風險沒有顯著增加，本集團根據十二個月的預期信貸虧損計提了減值準備。截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度，本集團對應收最終控股公司／同系附屬公司及聯營公司款項的預期信貸虧損進行了評估，認為金額微不足道，因此未確認任何損失準備金。

應收融資租賃款

對於應收融資租賃款，本集團根據歷史結算記錄、過往經驗，對應收融資租賃款的可收回性進行定期個別評估，以及結合合理和有依據的前瞻性資訊進行定量與定性分析。管理層認為，自初始確認以來，應收融資租賃款的信貸風險沒有顯著增加，本集團根據十二個月的預計信貸虧損計提了減值準備。截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度，本集團評估應收融資租賃款的預計信貸虧損極小，因此未確認損失準備金。

應收賬款

應收賬款發生在有恰當金融實力和長期合作關係的機構顧客。本集團並未發現任何該等債務人的重大違約行為。

對於應收賬款，本集團已採用香港財務報告準則第9號中的簡化方法，以衡量存續期預期信貸虧損的損失備抵。本集團通過使用撥備矩陣確定這些項目的預期信貸虧損，該矩陣根據歷史信貸虧損經驗、債務人過去的違約經驗、債務人經營所在行業的一般經濟狀況以及對當前和預測狀況的評估在報告日期進行估計。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

應收賬款 (續)

下表提供有關本集團於報告期期末的信貸風險及應收賬款預期信貸虧損的資料：

於二零二三年十二月三十一日

	預期虧損率 %	應收賬款 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
本期 (未到期)	2	228,523	(5,263)
逾期一至三十日	2	828	(17)
逾期多於三十日	18	10,078	(1,823)
		239,429	(7,103)

於二零二二年十二月三十一日

	預期虧損率 %	應收賬款 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
本期 (未到期)	2	238,522	(5,581)
逾期一至三十日	2	3,539	(71)
逾期多於三十日	19	7,969	(1,525)
		250,030	(7,177)

其他應收款

對於其他應收款，其中大部分為應收銀行利息和支付給出租人或第三方的按金，本公司董事會根據歷史結算記錄、過往經驗，對其他應收款的可收回性進行定期個別評估，以及結合合理和有依據的前瞻性資訊進行定量與定性分析。截至二零二三年十二月三十一日，已確認的其他應收款的預期信貸虧損為人民幣202,000元（二零二二年：人民幣1,183,000元已撥回）計入損益。

按金

本公司董事認為，自初始確認以來，按金的信貸風險沒有顯著增加，本集團根據十二個月的預期信貸虧損計提了減值準備。截至二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日止年度，本集團評估按金的預期信貸虧損極小，因此未確認損失準備金。

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

銀行結餘和短期定期存款等流動資金之信貸風險有限，因為大多數交易方為中國具有良好信譽之銀行。此外，長期定期存款及歸類為按公允價值計量且其變動計入損益金融資產的非上市理財產品之信貸風險亦有限，因為交易方為中國具有良好信譽之銀行或全國及地區性著名金融機構。

於二零二三年十二月三十一日，本集團存放於中國規模最大的五家銀行的銀行結餘及定期存款佔本集團定期存款和現金及現金等價物總額的比例為59.1% (二零二二年：60.1%)。

本集團之內部信貸風險評級包括以下類別：

內部信貸 評級	描述	應收賬款	其他金融資產
低風險	交易對手違約風險較低，且沒有任何逾期金額	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	未來12個月內預期信貸虧損
風險觀察	債務人經常在到期日後償還，但通常在到期日後結算	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	未來12個月內預期信貸虧損
呆賬	通過從內部或外部獲取的信息發現，初始確認以來，信貸風險大幅增加	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值
虧損	有證據表明資產已發生信貸減值	存續期預期信貸虧損 – 發生信貸減值	存續期預期信貸虧損 – 發生信貸減值
核銷	有證據表明債務人遇到重大財務困難，且本集團沒有收回款項的現實可能	核銷款項	核銷款項

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (續)

下表具體說明基於預期信貸虧損評估，本集團的金融資產信貸風險敞口：

二零二三年	附註	內部信貸評級	未來12個月內或存續期 預期信貸虧損	賬面值總額 人民幣千元
應收聯營公司款	33	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	479
應收同系附屬公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	41,855
應收最終控股公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	690
應收賬款	30	低風險	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	228,523
		風險觀察	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	828
		可疑	存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	8,535
		虧損	存續期預期信貸虧損 —發生信貸減值	1,543
			合計	239,429
其他應收款	31	低風險或風險觀察 可疑	未來12個月內預期信貸虧損 存續期預期信貸虧損 —未發生信貸減值	122,828 49,181
		虧損	存續期預期信貸虧損 —發生信貸減值	543
			合計	172,552
按金	31	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	100,347
融資租賃應收款	25	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	80,953
定期存款	24	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	5,208,560
現金及現金等價物	34	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	2,447,620
其他非流動資產	28	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	157,090

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (續)

二零二二年	附註	內部信貸評級	未來12個月內或存續期 預期信貸虧損	賬面值總額 人民幣千元
應收聯營公司款	33	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	363
應收同系附屬公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	48,633
應收最終控股公司款	32	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	8
應收賬款	30	低風險	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	238,522
		風險觀察	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	3,539
		可疑	存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	6,805
		虧損	存續期預期信貸虧損 – 發生信貸減值	1,164
			合計	250,030
其他應收款	31	低風險或風險觀察 可疑	未來12個月內預期信貸虧損 存續期預期信貸虧損 – 未發生信貸減值	297,915 40,778
		虧損	存續期預期信貸虧損 – 發生信貸減值	435
			合計	339,128
按金	31	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	100,908
融資租賃應收款	25	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	236,653
定期存款	24	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	4,391,685
現金及現金等價物	34	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	3,198,945
其他非流動資產	28	低風險	未來12個月內預期信貸虧損	82,115

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

信貸風險與減值評估 (續)

銀行存款、定期存款以及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (續)

為管控內部信貸風險，本集團使用逾期資訊以評估信貸風險是否自初始確認後顯著增加。

二零二三年

	逾期 人民幣千元	未逾期／ 非固定 還款期限 人民幣千元	總計 人民幣千元
應收聯營公司款	–	479	479
應收同系附屬公司款	–	41,855	41,855
應收最終控股公司款	–	690	690
應收賬款	10,906	228,523	239,429
其他應收款	49,724	122,828	172,552
按金	–	100,347	100,347
融資租賃應收款	–	80,953	80,953

二零二二年

	逾期 人民幣千元	未逾期／ 非固定 還款期限 人民幣千元	總計 人民幣千元
應收聯營公司款	–	363	363
應收同系附屬公司款	–	48,633	48,633
應收最終控股公司款	–	8	8
應收賬款	11,508	238,522	250,030
其他應收款	41,213	297,915	339,128
按金	–	100,908	100,908
融資租賃應收款	–	236,653	236,653

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

流動資金風險

在管理流動資金風險時，本集團監控並維持管理層認為足夠的現金及現金等價物，以融通本集團運營之需求並抵銷現金流變動產生的影響。

於二零二三年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣8,505,312,000元 (二零二二年：人民幣6,555,008,000元)。考慮到合約負債的歷史結算及增加模式及本集團非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣2,955,015,000元 (二零二二年：人民幣1,885,000,000元)，本公司董事相信本集團流動資金風險已被大幅降低，本集團能夠持續經營。

下表根據本集團被要求支付款項的最早日期，通過相關的到期日組合對本集團財務負債進行分析。表中披露的金額為合同性未折現的現金流量。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

45. 金融工具 (續)

45b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

流動資金風險 (續)

	加權 平均利率 %	按需或 十二個月 以下 人民幣千元	一至五年 人民幣千元	超過五年 人民幣千元	未折現現金 流量總額 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
於二零二三年						
十二月三十一日						
應付賬款與應付票據	-	4,402,499	-	-	4,402,499	4,402,499
其他應付款及預提費用	-	198,615	-	-	198,615	198,615
租賃負債	3.42-3.84	1,177,273	3,129,113	1,861,408	6,167,794	5,138,198
應付最終控股公司款	-	-	-	-	-	-
應付同系附屬公司款	-	12,074	-	-	12,074	12,074
應付聯營公司款	-	750	-	-	750	750
		5,791,211	3,129,113	1,861,408	10,781,732	9,752,136
於二零二二年						
十二月三十一日						
應付賬款與應付票據	-	4,525,669	-	-	4,525,669	4,525,669
其他應付款及預提費用	-	130,285	-	-	130,285	130,285
租賃負債	3.42-3.84	1,290,084	3,582,163	2,537,937	7,410,184	6,004,955
應付最終控股公司款	-	6,814	-	-	6,814	6,814
應付同系附屬公司款	-	14,051	-	-	14,051	14,051
應付聯營公司款	-	1,153	-	-	1,153	1,153
		5,968,056	3,582,163	2,537,937	12,088,156	10,682,927

45. 金融工具 (續)

45c. 金融工具之公允價值計量

基於財務報告之目的，本集團部分金融工具按照公允價值計量。

在估計公允價值時，本集團採用其可獲取到的市場觀察資料。倘無法獲取第一層級輸入值時，本集團會與銀行（為本集團所購買按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的交易方）討論，進行估值。財務總監與銀行密切合作，確立適當的估值技術，模型輸入值，並將到期日的實際回報與指定的預期回報進行驗證。財務總監在各報告期末向本公司董事會報告調查結果，並說明資產公允價值波動的原因。

在綜合財務狀況表中確認的公允價值計量為在持續基礎上按公允價值計量

本集團部分金融資產在每一報告期末按公允價值計量。下表就如何確定該等金融資產的公允價值提供了相關信息（特別是，所採用的估值技術及輸入值）。

金融資產	公允價值		公允價值 層級	估計技術和主要輸入值	重大不可察輸入值
	二零二三年 十二月三十一日	二零二二年 十二月三十一日			
	人民幣千元	人民幣千元			
1) 由中國持牌金融機構管理的非上市理財產品投資於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	995,628	865,170	第二層級	折現現金流量法，按預期回報和市場利率估計	不適用
2) 在上海證券交易所掛牌上市之權益投資於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	53,911	43,516	第一層級	在活躍市場有報價	不適用
3) 分類為按公允價值計量且其變動計入損益之無報價權益投資	797	797	第三層級	折現現金流量。未來現金流量基於相關投資組合的預期適用收益率估計，並按反映各交易對方信貸風險的折現率進行折現	相關投資組合預期收益率及折現率。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

46. 籌資活動產生的資產與負債調節表

下表詳載了本集團籌資活動產生的負債變動，包括現金和非現金變動。籌資活動產生的資產與負債為在本集團綜合現金流量表中其現金流量被分類為或未來現金流量將被分類為籌資活動產生的現金流量的負債。

	應付 非控制性 權益的股息 人民幣千元 附註36	應付同系 附屬公司款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元 附註38	應收票據 人民幣千元	應付票據 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二二年一月一日	98,275	600,000	6,652,886	-	-	7,351,161
融資現金流	(139,720)	(610,522)	(1,005,990)	982,632	-	(773,600)
計入經營現金流的						
已支付利息	-	-	(248,976)	-	-	(248,976)
利息支出	-	10,522	248,976	17,368	-	276,866
分配給非控制性權益的						
股息	41,565	-	-	-	-	41,565
應付票據開具	-	-	-	(1,000,000)	1,000,000	-
新訂租賃	-	-	783,673	-	-	783,673
租賃變更	-	-	(164,237)	-	-	(164,237)
租賃終止	-	-	(261,377)	-	-	(261,377)
於二零二二年 十二月三十一日	120	-	6,004,955	-	1,000,000	7,005,075
融資現金流	(7,259)	-	(1,104,595)	2,182,854	(1,750,000)	(679,000)
計入經營現金流的						
已支付利息	-	-	(215,495)	-	-	(215,495)
利息支出	-	-	215,495	17,146	-	232,641
分配給非控制性權益的						
股息	83,698	-	-	-	-	83,698
應付票據開具	-	-	-	(2,206,000)	2,200,000	(6,000)
新訂租賃	-	-	602,823	-	-	602,823
租賃變更	-	-	(157,229)	-	-	(157,229)
租賃終止	-	-	(207,756)	-	-	(207,756)
於二零二三年 十二月三十一日	76,559	-	5,138,198	(6,000)	1,450,000	6,658,757

47. 主要的非現金交易

本年度，本集團簽訂了新的租約，租期1至20年。租賃起始日，集團認定使用權資產人民幣602,823,000元、租賃負債人民幣602,823,000元（二零二二年：使用權資產人民幣783,673,000元、租賃負債人民幣783,673,000元）。

48. 關聯公司交易

除已於綜合財務報表中所披露的事項之外，本集團於本年度內尚有如下詳述與關聯方的重大交易：

(1) 關聯公司交易

	註	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
銷售予同系附屬公司	(a)	917,195	568,994
向聯營公司採購	(a)	3,140	3,991
向最終控股公司及同系 附屬公司採購	(a)	161,342	211,834
向其他關聯公司銷售	(l)	839	1,610
向同系附屬公司收取之 租賃費用收入	(b)	55,515	46,319
向同系附屬公司收取因憑證 債項結算而產生佣金收入	(c)	5,900	5,242
向同系附屬公司支付因憑證 債項結算而產生佣金費用	(c)	6,832	7,119
向其他關聯公司支付之服務與 平台使用費	(k)	26,260	30,243
向同系附屬公司支付的物業管理費	(d)	12,294	13,820
向同系附屬公司支付之 租賃負債產生之利息支出	(d)	3,127	5,550
存放於同系附屬公司存款之 利息收入	(e)	1,763	12,470
向同系附屬公司借款之利息支出	(e)	–	10,522
支付給同系附屬公司之平台使用費	(f)	41,483	45,523
向同系附屬公司支付之 物流物資租賃費	(g)	2,085	2,373
向同系附屬公司支付之 物流配送服務費	(h)	176	176
向同系附屬公司收取之 物流配送服務費	(h)	4,815	4,585
向其他關聯公司支付之 物流配送服務費	(i)	3,217	1,303
從本集團相關賬戶轉入一家 同系附屬公司結算賬戶的 交易金額	(j)	15,713	19,361
當消費者消費積分時從同系 附屬公司結算賬戶轉入 本集團相關賬戶的交易金額	(j)	11,515	11,196

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

48. 關聯公司交易 (續)

(1) 關聯公司交易 (續)

註：

- (a) 此款項為向同系附屬公司銷售，以及向同系附屬公司、聯營公司和最終控股公司採購各種商品，包括但不限於食品、日用品及電器，均按相關協議條款以市場價交易。
- (b) 該等收入是指本集團若干大型綜合超市向同系附屬公司出租指定區域之租賃費用收入。該等收入乃根據相關協定條款按照市場價格進行。
- (c) 根據本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司所簽訂的有關憑證債項結算的業務協議，雙方各自出售的憑證債項在對方下轄的零售店消費或通過對方網路系統結算後，雙方需按約定向對方支付佣金，支付金額按照雙方月度結算交易款以0.5% (二零二二年：0.5%) 的費率計算。雙方互欠的交易款總額及相關的佣金收入／支出每月抵沖後以淨額結算。
- (d) 該等費用是指若干大型綜合超市向同系附屬公司支付的租賃費用及物業管理費。根據香港財務報告準則第16號，除適用短期豁免的租賃合同外，本期將支付的租賃費用拆分為租賃負債及相關利息費用，該等租賃費用乃根據相關協定條款按照市場價格進行。
- (e) 根據本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司所簽訂的有關金融服務協定，該同系附屬公司將向本公司提供存款和貸款業務，利率等同或略優於中國其他主要商業銀行就可資比較按金及貸款所提供的存款和貸款利率。
- (f) 此款項為為支付給百聯全渠道電子商務有限公司(「百聯全渠道」)的平台使用費，根據相關協定條款，以百聯全渠道及／或其附屬公司代表本集團通過其電子商務平台所銷售商品的交易總額的不超過4%的比率收取使用費金額。
- (g) 此款項為本集團已支付給百聯集團及其控制的同系附屬公司的物流物資租賃費。該費用按照合同條款以市場價格收取。
- (h) 此款項為本集團已支付給和已收取的百聯集團及其控制的同系附屬公司的物流配送服務費和收入。費用包括但不限於在上海市內提供配送、調撥及退貨服務，以及在上海市外提供配送及倉儲服務。配送服務指百聯集團在本集團各門店向本集團配送商品，而提供倉儲服務則指將商品入庫、存儲、分揀及出庫的服務。

48. 關聯公司交易 (續)

(1) 關聯公司交易 (續)

註：(續)

- (i) 此款項為本集團已支付給阿里巴巴中國的同系附屬公司的物流配送服務費。該費用按照合同條款以市場價格收取。
- (j) 此款項為百聯財務與本集團之間就聯華集團之客戶掙得的／贖回的會員積分的交易金額。根據百聯財務與本集團簽訂的會員積分代理和結算服務協定，本集團將客戶在聯華集團消費掙得的交易金額轉移至百聯財務。或者，百聯財務將客戶贖回會員積分的交易金額轉移至本集團。
- (k) 此款項為本集團已支付給支付寶(中國)網絡技術有限公司(「支付寶」)、杭州拉扎斯資訊科技有限公司(「杭州拉扎斯」)、拉扎斯網絡科技(上海)有限公司(「拉扎斯」)及浙江昊超網絡科技有限公司(「浙江昊超」)的服務和平台使用與結算服務費。支付寶、杭州拉扎斯、拉扎斯及浙江昊超為阿里巴巴集團控股有限公司的同系附屬公司，阿里巴巴集團控股有限公司為阿里巴巴(中國)網絡技術有限公司(「阿里巴巴中國」)的同系附屬公司，阿里巴巴中國是本集團的主要股東，因而為本集團關聯人士。
- (l) 此款項為向其他關聯公司銷售商品，均按市場價格定價，包含但不限於食品、日用品及電器。

(2) 關聯公司交易餘額

本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司簽訂一份金融服務協定。根據該協定，同系附屬公司將提供存款和貸款服務，利率等同或略優於本集團在中國其他主要商業銀行就可資比較按金及貸款所提供的存款和貸款利率。

於截至二零二三年十二月三十一日年內，本集團與同系附屬公司訂立了一份補充投資和理財合作框架協定，根據該補充協定，同系附屬公司同意根據適用的法律法規要求、監管要求及投資指引，對委託資產進行投資和管理。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

48. 關聯公司交易 (續)

(2) 關聯公司交易餘額 (續)

現金及現金等價物、未受限定期存款、於同系附屬公司投資及應付同系附屬公司借款匯總如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
存放於同系附屬公司之現金及現金等價物	405,729	713,666
與同系附屬公司的投資和理財合作	995,628	865,170

應付關聯方的租賃負債概況如下：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
租賃負債	75,909	121,879

註：截至二零二二年十二月三十一日止年度，本集團與控股公司就經營超市訂立了一份為期一年的新的租賃協議。除本集團採用確認豁免的短期租賃外，在二零二三年本集團未確認新增的使用權資產和租賃負債（二零二二年：人民幣1,229,000元和人民幣1,229,000元）。

(3) 與中國其他政府關聯實體的交易／結餘

本集團現時於中國政府直接或間接擁有或控制、共同控制或施加重大影響的企業（「政府關聯實體」，包括百聯集團）主導的經濟環境下經營業務。除與上述同系附屬公司的交易外，本集團亦與其他政府關聯實體從事包括如銷售、採購、存款安排及銀行借款等業務。

鑒於本集團經營零售業務的性質，本公司董事認為根據商品的銷售識別交易對方是否為政府關聯實體不可行。

在過去兩年內，本集團重大金額採購系從政府關聯實體採購，本集團絕大部分存款及銀行借款安排於及預收自政府關聯實體銀行。

48. 關聯公司交易 (續)

(4) 關鍵管理人員薪酬

董事及其他關鍵管理人員年內的薪酬如下：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
工資及其他短期僱員福利	11,166	11,601
離職後福利	707	651
其他長期福利	274	261
	12,147	12,513

董事及關鍵管理人員的薪酬乃由薪酬與考核委員會根據其個人業績及市場趨勢決定。

49. 主要附屬公司

於報告期末，本公司主要附屬公司之詳情載列如下。

實體名稱	成立日期	公司註冊地/ 經營地點	繳足股本/ 註冊資本 人民幣千元	本公司應佔股東權益百分比				主要業務
				直接		間接		
				二零二三年 %	二零二二年 %	二零二三年 %	二零二二年 %	
上海世紀聯華超市發展有限公司	1997年11月24日	中國	500,000	100.00	100.00	-	-	大型綜合超市
杭州聯華華商集團有限公司	2001年6月1日	中國	120,500	74.19	74.19	-	-	大型綜合超市及超級市場
聯華超市(江蘇)有限公司	2003年3月21日	中國	50,000	100.00	100.00	-	-	大型綜合超市及超級市場
廣西聯華超市股份有限公司	2001年11月18日	中國	68,670	95.00	95.00	-	-	大型綜合超市、超級市場及便利店
上海聯華超級市場發展有限公司	2006年4月8日	中國	10,000	100.00	100.00	-	-	超級市場
上海聯華快客便利有限公司	1997年11月25日	中國	493,000	100.00	100.00	-	-	便利店
上海岩鈺貿易有限公司	1998年10月29日	中國	5,000	100.00	100.00	-	-	採購配送
聯華物流有限公司	2007年10月17日	中國	50,000	100.00	100.00	-	-	採購配送
聯華電子商務有限公司	1995年10月4日	中國	55,000	100.00	100.00	-	-	貿易
華聯超市股份有限公司	2006年8月15日	中國	300,000	99.40	99.40	0.60	0.60	超級市場

註： 上述實體中，廣西聯華超市股份有限公司與華聯超市股份有限公司為股份有限公司，其餘實體均為有限責任公司。於年末，上述附屬公司並未發行任何債務證券。

綜合財務報表附註

截至二零二三年十二月三十一日止年度

50. 本公司財務狀況及儲備表

本公司於報告期末之財務狀況表信息：

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	156,169	157,124
在建工程	5,053	–
無形資產	13,841	15,337
於附屬公司的投資	1,706,220	1,706,220
於聯營公司之權益	172,779	354,876
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	5,165	4,674
定期存款	200,000	200,000
遞延稅項資產	321	174
其他非流動資產	1,607	1,730
應付附屬公司款	1,539,459	1,316,040
	3,800,614	3,756,175
流動資產		
存貨	484,134	599,618
按金、預付款及其他應收款	44,180	13,876
應收最終控股公司款	682	–
應收同系附屬公司款	13,002	16,332
應收附屬公司款	5,438,209	5,561,276
應收聯營公司款	479	363
定期存款	150,000	150,000
現金及現金等價物	449,892	894,864
	6,580,578	7,236,329
資產合計	10,381,192	10,992,504

50. 本公司財務狀況及儲備表 (續)

本公司於報告期末之財務狀況表信息 (續)

	於二零二三年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零二二年 十二月三十一日 人民幣千元
資本及儲備		
股本	1,119,600	1,119,600
儲備	5,543,527	5,594,518
權益合計	6,663,127	6,714,118
非流動負債		
遞延稅項負債	963	840
流動負債		
應付賬款及應付票據	1,440,331	1,819,021
應付稅項	6,601	3,797
其他應付款及預提費用	162,635	173,120
合約負債	1,768,384	1,898,515
應付最終控股公司款	-	6,814
應付同系附屬公司款	4,729	8,136
應付附屬公司款	333,672	366,990
應付聯營公司款	750	1,153
	3,717,102	4,277,546
負債合計	3,718,065	4,278,386
權益和負債合計	10,381,192	10,992,504
流動資產淨額	2,863,476	2,958,783
總資產減流動負債	6,664,090	6,714,958

本公司儲備變動表

	法定盈餘					合計 人民幣千元
	股本 人民幣千元	資本公積 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	公積金 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	
於二零二二年一月一日	1,119,600	258,353	3,595	559,800	4,764,122	6,705,470
年度盈利及綜合收益總額	-	-	-	-	8,648	8,648
於二零二二年十二月三十一日	1,119,600	258,353	3,595	559,800	4,772,770	6,714,118
年度虧損及綜合損失總額	-	-	-	-	(50,991)	(50,991)
於二零二三年十二月三十一日	1,119,600	258,353	3,595	559,800	4,721,779	6,663,127

環境、社會及管治報告

目錄

報告編製說明	233
1 ESG管理	235
1.1 ESG管理理念與實踐	235
1.2 ESG管治架構	238
1.3 持份者溝通	241
1.4 實質性議題分析	243
2 穩健治理，引領高質量發展	247
2.1 公司治理	247
2.2 風險管理與內部控制	249
2.3 反貪污	250
3 節能降耗，構築綠色家園	252
3.1 綠色運營	252
3.2 包裝物減量與循環利用	258
3.3 氣候變化減緩與適應	259
4 用心服務，打造優質品牌	264
4.1 保障商品質量	264
4.2 供應鏈管理	273
4.3 消費者關係管理	280
4.4 消費者信息與私隱保護	284
4.5 負責任營銷	285
5 以人為本，創造美好生活	286
5.1 員工權益及福利	286
5.2 安全生產	289
5.3 員工發展與培訓	292
6 共建共享，共創和諧社會	296
6.1 社區溝通與發展	296
6.2 鄉村振興與公益慈善	298
7 績效篇	299
8 聯交所《環境、社會及管治報告指引》索引表	307

報告編製說明

本報告是聯華超市股份有限公司第8份《環境、社會及管治(ESG)報告》，向投資者等持份者披露公司在經營中對於ESG議題所秉持的理念、建立的管理方法、推行的工作與達到的成效。

報告範圍

本報告範圍涵蓋聯華超市股份有限公司及其附屬公司（簡稱「聯華超市」、「本公司」、「本集團」）。除非特別說明，與聯華超市（股票代碼：0980.HK）同期合併財務報表範圍一致。

全稱	本報告簡稱
聯華超市股份有限公司	聯華超市、本公司
聯華超市及其附屬公司	本集團
上海世紀聯華超市發展有限公司	世紀聯華或賣場營運中心
上海聯華超級市場發展有限公司	聯華標超或標超營運中心
聯華物流有限公司	聯華物流
上海聯華快客便利有限公司	聯華快客
杭州聯華華商集團有限公司	聯華華商
安徽世紀聯華發展有限公司	聯華安徽公司
河南世紀聯華超市有限公司	聯華河南公司
聯華超市(江蘇)有限公司	聯華江蘇公司
廣西聯華超市股份有限公司	聯華廣西公司

報告期間

本報告期間為2023年1月1日至2023年12月31日。本報告中的數據如無特別說明，均為此期間內數據。

編製依據

本報告依據香港聯合交易所有限公司刊發的《環境、社會及管治報告指引》（2023年12月31日起生效版）編製。

數據說明

報告中數據和案例來自公司實際運行的正式記錄。

報告中的財務數據均以人民幣為單位。財務數據與公司年度財務報告不符的，以年度財務報告為準。

聯繫我們

如對報告有建議，可通過以下方式與我們聯繫：

聯繫地址： 中國上海市真光路1258號5至14樓

聯繫電話： 86(21)52629922

報告編製原則

本報告在編製過程中遵循下列原則，以盡可能實現本報告使用有效、完整、準確、全面的內容與公司持份者進行溝通的目標。

重要性	本公司識別出投資者等持份者關注的與經營相關的實質性議題，作為本報告匯報重點。本報告中對實質性議題的匯報同時關注本公司運營涉及的行業特徵以及所在地區特徵。實質性議題的分析過程及結果詳見本報告「ESG管理」章節。同時，本報告對環境、社會和公司治理方面可能對投資人及其他相關方產生重要影響的事項進行重點匯報。
平衡性	本報告內容反映客觀事實，對涉及本公司正面、負面的信息均予以不偏不倚地披露。公司對本報告範圍內的對象，通過上海青悅信用數據庫開展檢索，在報告期間內未發現應當披露而未披露的負面事件。
量化及一致性	本報告披露關鍵定量績效指標，並盡可能披露歷史數據。本報告對同一指標在不同報告期內的統計及披露方式保持一致；若統計及披露方式有更改，在報告附註中予以充分說明，以便持份者進行有意義的分析，評估本公司ESG績效水平發展趨勢。

1 ESG管理

1.1 ESG管理理念與實踐

ESG管理理念

本公司圍繞「讓消費者更喜愛我們」的品牌願景，確立「好商品、好體驗構建人情好生活」的品牌使命，制定「品質商品、綠色運營、保好民生、過好生活」的ESG願景，體現公司作為民生商品經營者，通過提供高品質的商品與服務、綠色可持續的運營、保障社會民生供應、為消費者追求高品質生活助力、為社會營造人情好生活氛圍的ESG理念。



ESG策略

本集團在充分考慮業務及各持份者訴求的基礎上，制定了涵蓋商品與服務、員工發展、綠色運營、社區與民生四大層面的ESG管理策略，並根據策略進行相應的管理實踐工作。

ESG策略與2023年工作成果

	短中期 (3~5年) 策略	長期 (10年) 策略	主要實踐責任	2023年工作成果
商品與服務	<ul style="list-style-type: none"> 營造誠信合規責任文化，保障我們營運活動的健康發展； 持續完善產品質量管理體系，加強對供應商的質量管控，保障我們的商品品質； 不斷完善門店購物環境，保障購物環境的安全與友好。 	<ul style="list-style-type: none"> 持續完善商品質量管理，完善購物環境，提供滿足顧客和市場需求的多元化及高質量產品及友好服務。 	<ul style="list-style-type: none"> 營造誠信合規責任文化 嚴格保障商品質量 提供安全健康的食品 構建安全、良好的購物環境 不斷提升消費者滿意度 	<ul style="list-style-type: none"> 反貪污培訓覆蓋的董事會成員比例為100%； 邀請境外律師面向董事會開展上市規則專題培訓，共11名成員參與； 開展食品安全培訓，開發標超直營新食品安全信息追溯平台操作及百聯集團食品安全管理標準化手冊培訓教程和考試題庫，累計13,100人次參與； 門店開展應急演練2,708場次，參與人數77,997人； 集團標超線上客訴較2022年下降66%，線下客訴下降18%。

	短中期 (3~5年) 策略	長期 (10年) 策略	主要實踐責任	2023年工作成果
員工發展	<ul style="list-style-type: none"> • 尊重與維護員工的各項合法權益，以多層次的員工溝通機制和員工關愛行動，構建和諧員工關係； • 為員工提供安全、健康的工作環境； • 提供多元化的、創新的員工培訓資源與職業發展通道，賦能員工職業發展。 	<ul style="list-style-type: none"> • 打造行業優秀僱主品牌，賦能零售行業的創新發展。 	<ul style="list-style-type: none"> • 保障員工平等就業、民主溝通，開展員工關懷活動 • 保障員工職業健康安全 • 提供員工培訓與發展機會 	<ul style="list-style-type: none"> • 職工勞動合同簽訂率和社會保險繳納比例均為100%； • 報告期內，集團發生工傷死亡事故數為0，職業病發生數為0； • 開展各類員工發展支持培訓共覆蓋64,628人次。
綠色運營	<ul style="list-style-type: none"> • 推行綠色門店，提升資源使用效率，減少溫室氣體排放； • 推行綠色辦公、綠色物流與倉儲，減少運營過程中的溫室氣體及廢棄物排放。 	<ul style="list-style-type: none"> • 加強對消費者的可持續消費教育，減少消費端帶來的環境影響，倡導可持續消費； • 倡導供應商可持續生產，減少供應商商品生產的環境影響。 	<ul style="list-style-type: none"> • 完善環境管理制度 • 推廣綠色門店 • 完善綠色物流與倉儲 • 開展綠色理念倡導活動 	<ul style="list-style-type: none"> • 2023年耗電量較2022年下降30%，單位面積溫室氣體排放量較2020年下降38%，2023年單位面積耗水量較2020年下降17%； • 踐行綠色物流，使用標準尺寸的託盤、周轉箱，節約運輸空間；並根據商品特點採用可循環使用中轉容器，並進行循環使用； • 打造了旗下首家精品超市City Life，倡導可持續生活。

	短中期 (3~5年) 策略	長期 (10年) 策略	主要實踐責任	2023年工作成果
社區與民生	<ul style="list-style-type: none"> 積極發揮民生保障的角色，在社會緊急事件發生時保障基礎的商品供應； 積極開展義工服務與社會公益活動，加強與社區的深度融合。 	<ul style="list-style-type: none"> 設立公司的社會公益品牌，結合公司的主營業務，持續開展並擴大社區參與及社會公益活動，提高企業社會影響力。 	<ul style="list-style-type: none"> 開展社區公益 採購助農振興鄉村發展 	<ul style="list-style-type: none"> 報告期內社區公益投入金額56.2萬元，共有2,681名員工投入義工服務，服務時長達26,638小時； 充分發揮網點規模優勢，利用幫扶地區特色優勢資源與集團銷售、運輸網絡，促進當地農業產業化標準化發展，為探索農業發展的可持續之路與鄉村振興積累「聯華經驗」。

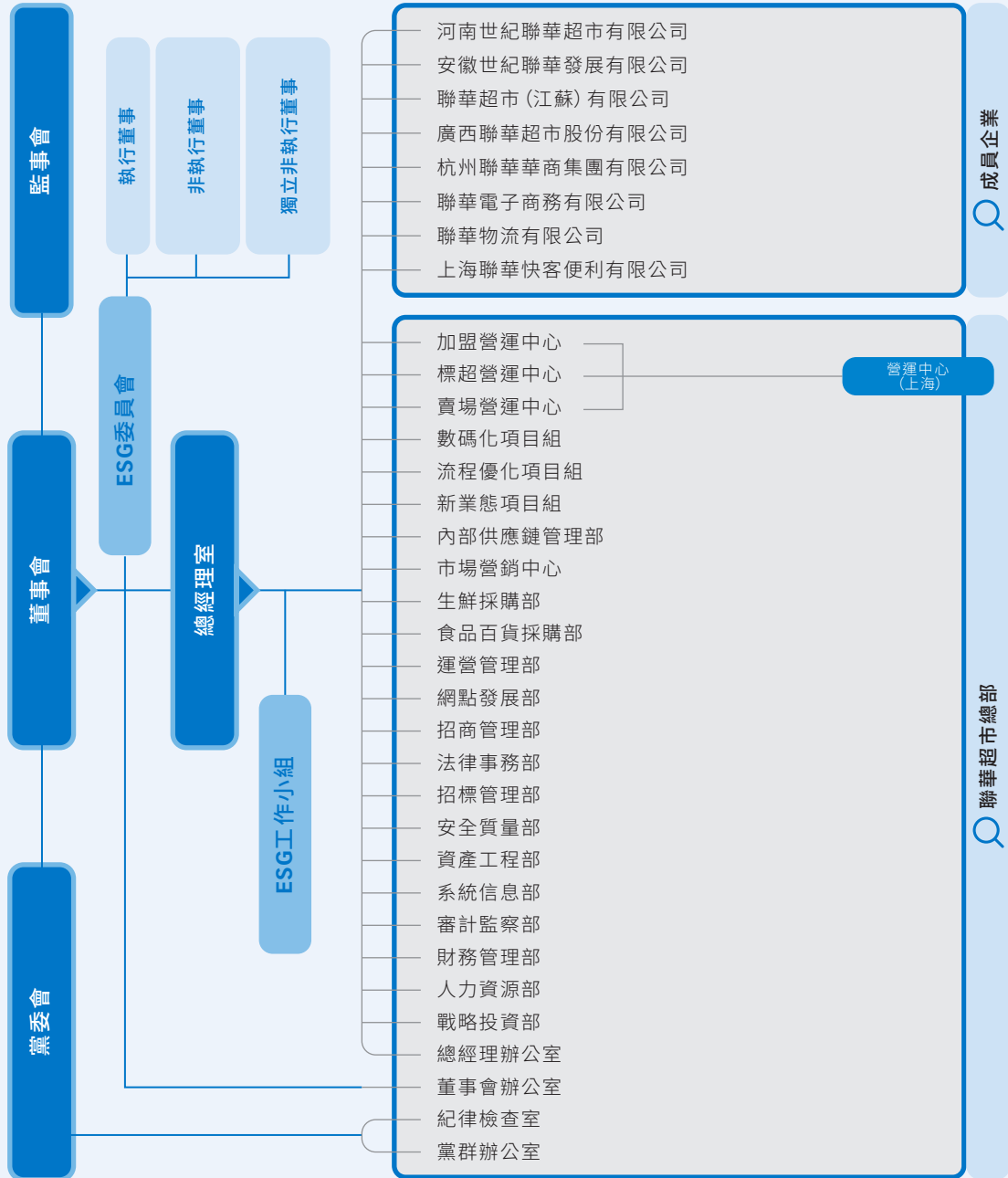
本集團制定了能源使用、溫室氣體排放、水資源使用等方面的ESG環境管理目標。董事會每年第一季度審視本集團上一年度ESG績效及目標達成情況，確保本集團ESG績效在ESG報告中披露，從而推動ESG績效目標的實現。目標具體內容與進展詳見「綠色運營」小節。

1.2 ESG管治架構

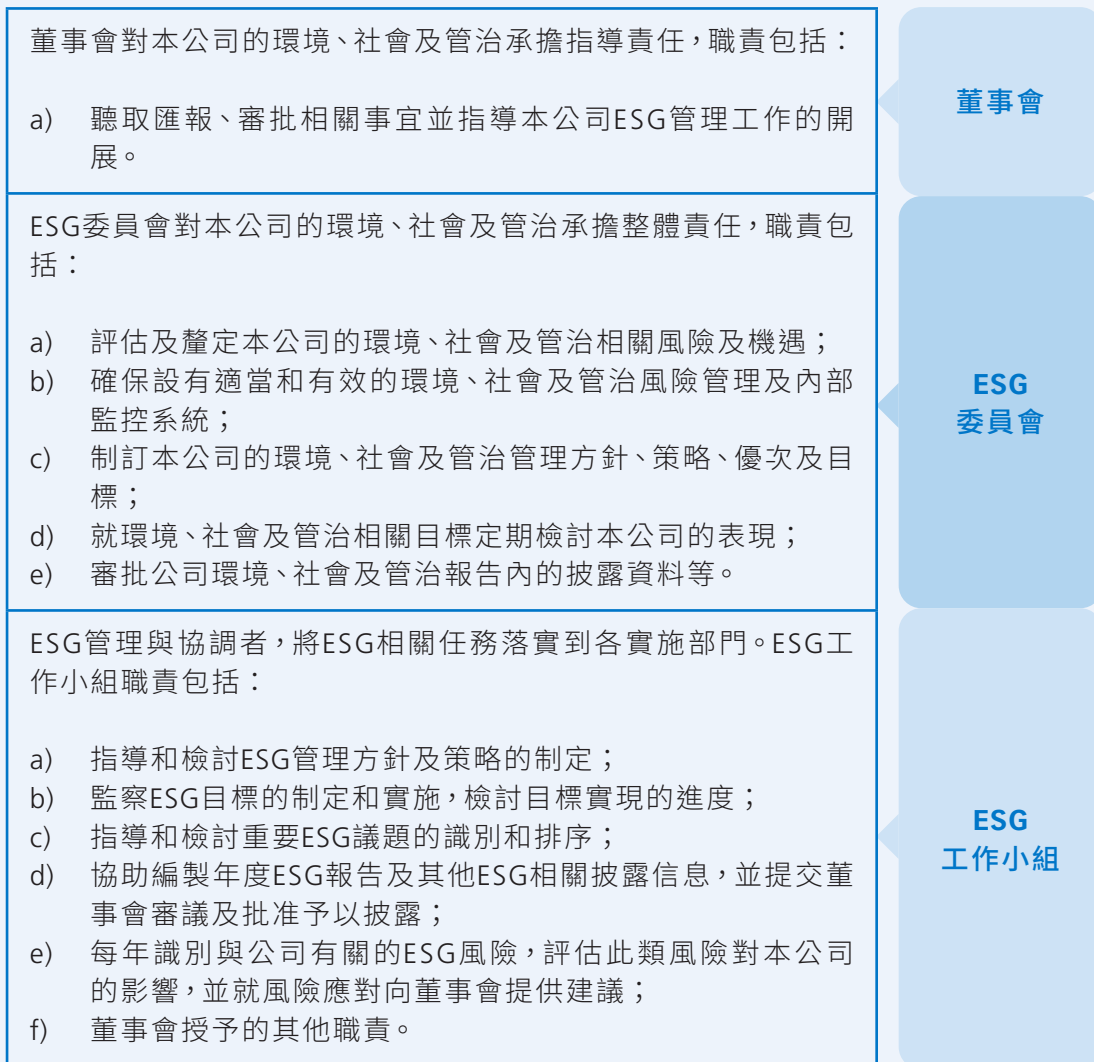
隨著中國資本市場對於ESG關注度的提升，本公司董事會亦緊隨步伐強化對於ESG事宜的監管。本公司設立了董事會ESG委員會並制定《聯華超市環境、社會及管治(ESG)委員會職權範圍》，明確ESG管治架構，以及ESG委員會的人員組成、職責權限與議事規則。

本公司ESG委員會成員為1名執行董事、1名非執行董事及2名獨立非執行董事，由執行董事擔任主任委員，負責本集團整體ESG決策；並設立由各部門、各業態公司為成員參與的ESG工作小組，共同推進ESG具體工作的執行與完善。同時，本集團將ESG有關內容，如重大安全、社會穩定、節能降碳等相關指標，納入管理層績效考核中。2023年3月，本公司召開第七屆ESG委員會第三次會議，審議通過《2022年ESG報告》，積極履行ESG監督職責。

ESG管治架構



ESG管理體系及職責



1.3 持份者溝通

本集團重視持份者的需求與關注重點，以自身業務和營運情況為基礎，對標國內外同業，識別出主要持份者及其關注的議題。同時，本集團探索多元化溝通方式，在日常管理和經營實踐中積極予以回應。

聯華超市主要持份者及議題溝通表

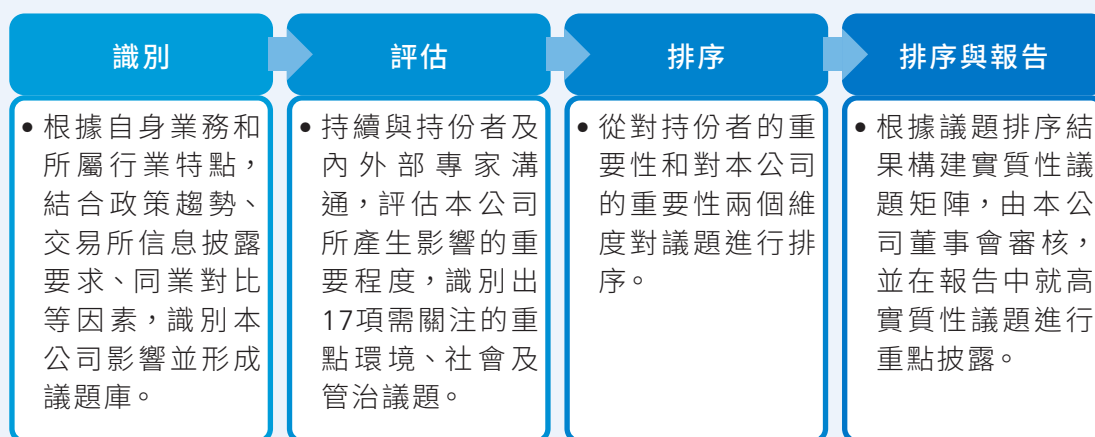
重要持份者	關注的議題	溝通與回應
股東	<ul style="list-style-type: none"> • 公司治理 • 風險管理和內部控制 • 反貪污 	<ul style="list-style-type: none"> • 上市公司信息披露 • 股東大會 • 股東溝通會 • 路演 • 接聽投資者電話 • 接收回覆投資者郵件 • 回覆投資者微信
政府及監管部門 (包括市場監督管理局、 食品藥品監督管理局等)	<ul style="list-style-type: none"> • 公司治理 • 反貪污 • 食品安全 • 綠色運營 • 包裝物減量與循環利用 	<ul style="list-style-type: none"> • 政策執行 • 食品安全管理 • 節能減排行動 • 包裝材料減量行動 • 信息披露
消費者	<ul style="list-style-type: none"> • 商品質量保障 • 食品安全 • 負責任營銷 • 消費者關係管理 • 消費者信息與私隱保護 	<ul style="list-style-type: none"> • 食品安全管理 • 公眾號宣傳 • 消費者諮詢、投訴平台 • 消費者滿意度調查 • 消費者座談會 • 消費者微信群溝通
供應商	<ul style="list-style-type: none"> • 供應鏈管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 供應商審核、評估 • 供應商會議 • 交流互訪 • 可持續供應鏈建設

重要持份者	關注的議題	溝通與回應
員工	<ul style="list-style-type: none"> • 員工權益與福利 • 安全生產 • 員工發展與培訓 	<ul style="list-style-type: none"> • 工會及職代會 • 員工活動 • 消防演習 • 員工培訓 • 內部刊物
社區及環境	<ul style="list-style-type: none"> • 鄉村振興與公益慈善 • 綠色運營 • 社區溝通與發展 	<ul style="list-style-type: none"> • 邊遠地區產銷對接 • 社區服務活動 • 企業微信溝通 • 公眾號宣傳 • 門店展示倡議 • 節能減排行動 • 包裝材料減量行動 • 行業組織

1.4 實質性議題分析

本集團基於自身業務和運營特點，參考聯交所《環境、社會及管治報告指引》，結合國家及行業政策，對標國內外同行業，形成實質性議題庫。經過徵詢外部專家意見和與持份者溝通，本集團識別出17項需關注的重點環境、社會及管治議題，並從對持份者的重要性和對公司發展的重要性兩個方面，對實質性議題的重要性進行排序。

實質性議題識別流程

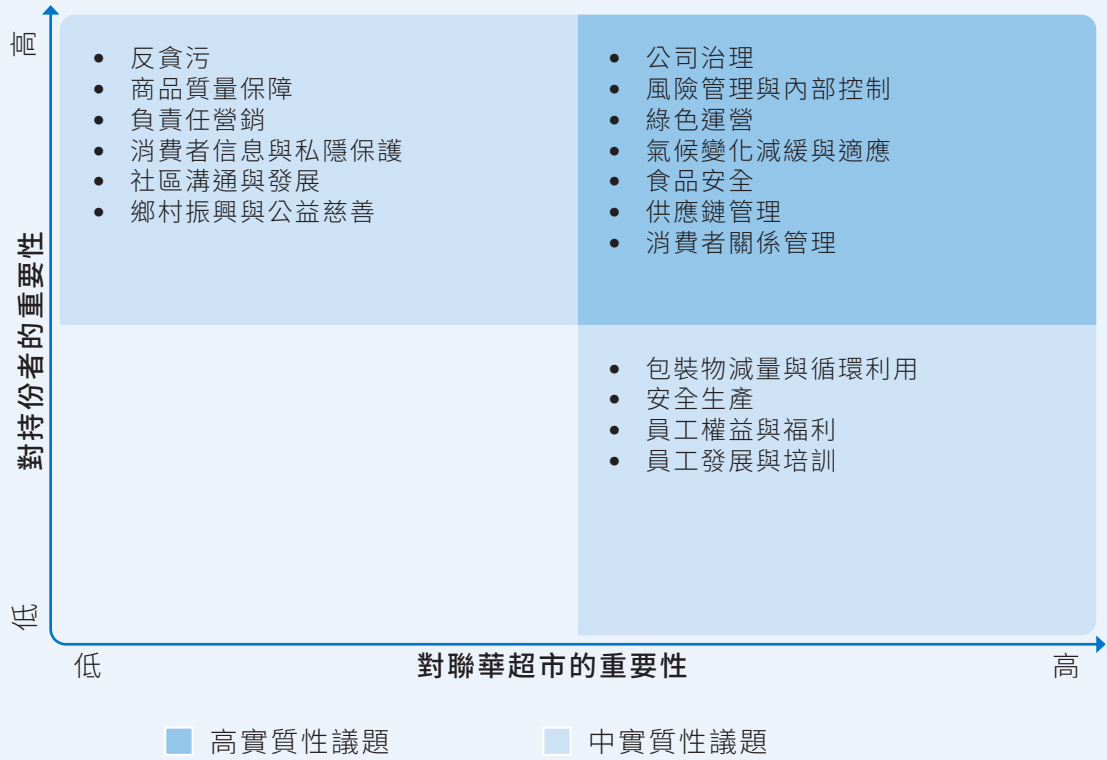


2023年，本集團在2022年實質性議題的基礎上，結合監管機構和行業自律組織發佈的政策關注的實質性議題並對標同業，經增加、修改表述、刪除等修改，確定17個實質性議題，具體議題變動情況及原因見下表。

2023年實質性議題變動表

2023年實質性議題	2022年實質性議題	變動情況	變動原因
包裝物減量與循環利用	包裝物使用	完善優化表述	「包裝物減量循環利用」近兩年受到同業、國際國內政策的多方關注，修改表述後議題管理內容更聚焦。
食品安全	--	新增議題	「食品安全」近兩年受到同業、國際國內政策的多方關注，增加議題後使議題聚焦更完善。
社區溝通與發展	社區公益	完善優化表述	「社區溝通與發展」能更好地表述本公司與社區的關係
鄉村振興與公益慈善	--	新增議題	「鄉村振興」近兩年受到同業、國內政策的多方關注。「鄉村振興與公益慈善」議題定義中包含「社區公益」。
--	行業發展	刪除議題	參照同業報告不設相關議題。
--	民生保障	刪除議題	2023年新冠疫情影響已基本消除，因此在聯華超市日常運營中不再特意提及「民生保障」。
安全生產	員工健康與安全	完善優化表述	聯華超市中與「員工健康與安全」相關內容大部分與安全生產有關，「安全生產」的表述更加符合本公司管理現狀，修改表述後議題管理內容更聚焦。
風險管理與內部控制	風險管理	完善優化表述	風險管理中涵蓋較多內部控制內容，修改表述後議題管理內容更完善。

聯華超市實質性議題矩陣



聯華超市實質性議題清單及對應章節

領域	實質性議題名稱	對應章節
管治	公司治理	2.1 公司治理
	風險管理與內部控制	2.2 風險管理與內部控制
	反貪污	2.3 反貪污
環境	綠色運營	3.1 綠色運營
	氣候變化減緩與適應	3.3 氣候變化減緩與適應
	包裝物減量與循環利用	3.2 包裝物減量與循環利用
社會	食品安全	4.1 保障商品質量
	供應鏈管理	4.2 供應鏈管理
	消費者關係管理	4.3 消費者關係管理
	商品質量保障	4.1 保障商品質量
	消費者信息與私隱保護	4.4 消費者信息與私隱保護
	負責任營銷	4.5 負責任營銷
	員工權益與福利	5.1 員工權益及福利
	安全生產	5.2 安全生產
	員工發展與培訓	5.3 員工發展與培訓
	社區溝通與發展	6.1 社區溝通與發展
	鄉村振興與公益慈善	6.2 鄉村振興與公益慈善

註： 加粗項為高實質性議題

2 穩健治理，引領高質量發展

2.1 公司治理

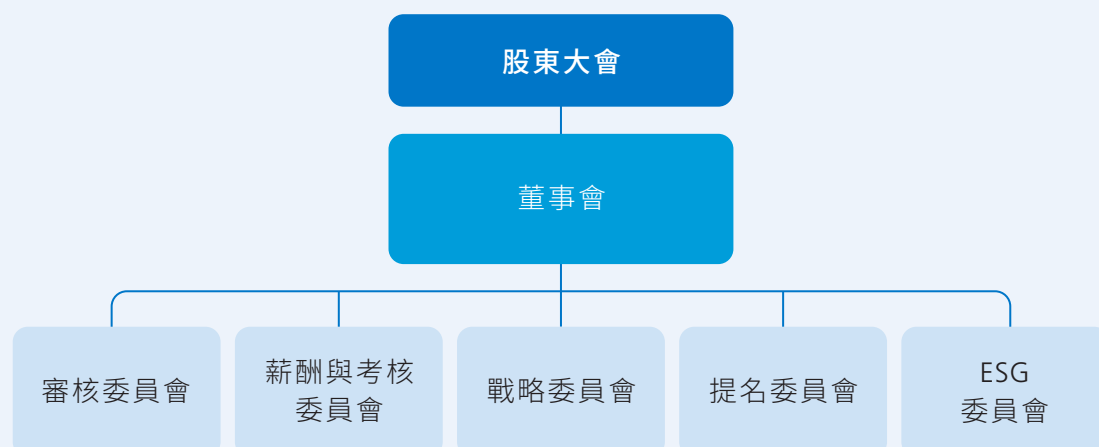
企業管治

本公司嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國證券法》《上市公司章程指引》、香港聯交所上市規則附錄C1《企業管治守則》等法律法規和有關要求，2023年根據中國證監會《境內企業境外發行證券和上市管理試行辦法》等法律法規及聯交所上市規則的變化，對《公司章程》進行修訂，持續建立健全本公司治理管控水平，提高本公司規範運作水平，為本公司打造穩健的治理基石，支持本公司不斷向前發展。

本公司建立股東大會、董事會及高級管理人員組成的規範有序的治理結構，形成了權力機構、決策機構和執行機構之間權責分明、相互協調和制衡的治理機制，切實保障本公司和股東的合法權益。2023年，本公司根據上市規則的變化，修訂《薪酬與考核委員會實施細則》《董事會議事規則》，確保本公司治理的高效運作和合規經營。

2023年，本公司完成第八屆董事會、監事會換屆選舉。工會選舉出職工監事，董事會選舉出新一屆董事會董事長、副董事長、各專業委員會委員及主席，監事會選舉出新一屆監事會監事長。同時，本公司完成新董事、監事工商登記備案工作。

公司治理架構



董事會專責委員會職責

委員會	職責
薪酬與考核委員會	建立和決定本集團的獎勵及考評體系
戰略委員會	對本集團的未來投資戰略等相關事項進行諮詢、調研及評價
提名委員會	優化本公司董事會及經營管理層的組成
審核委員會	審閱本集團財務申報程序、內部控制體系等
ESG委員會	制定本集團ESG方針、策略、優次及目標，把控ESG管理風險

2023年，本公司董事會成員理解並履行自己的責任和義務，對本公司股東一視同仁，盡力保障所有投資者的權益。本公司董事會由11位董事組成，其中有2位執行董事、包括董事長在內的5位非執行董事以及4位獨立非執行董事，獨立非執行董事人數佔董事人數的高於三分之一。同時，本公司秉持董事會成員多元化政策，在委任董事會成員過程中用人唯才，確保不受其個人的性別、年齡、種族等方面的影響。截至本公司2023年年報刊發日期，本公司董事會中有3位女性董事，佔比為27%，相較於去年佔比9%提升了18個百分點。

本節其他相關重要信息可參考本公司2023年年報「董事會報告」和「企業管治報告」章節。

投資者權益保護

本公司高度重視投資者權益保護工作，通過信息披露、積極建立與投資者之間的溝通渠道、規範關聯交易行為等方式，確保投資者的合法權益。

在信息披露方面，本公司制定了《聯華超市股份有限管理公司內幕信息管理制度》等內部制度，發佈《聯華超市股份有限公司關於建立健全公司重大事件和輿情上報督辦工作機制的通知》，確保所有股東獲得平等接收信息的機會。同時制定《聯華超市股份有限公司關聯交易管理辦法》，規範關聯交易協議專門審批流程，每月匯總統計關聯交易信息，在中期報告、年報中披露半年度關聯交易信息。2023年，聯華超市共發佈27份公告及通告、10份通函。

本公司高度重視投資者關係管理工作，積極建立與投資者之間通暢的雙向溝通渠道，將公司戰略規劃、經營業績和投資亮點及時傳遞給投資者。同時，本公司及時向董事會、管理層反饋資本市場的觀點和期待，有效增進與資本市場的交流互動。本公司組織年度、半年度對投資者的業績路演，同時通過接聽投資者電話、接收投資者郵件、回覆投資者微信等方式與投資者溝通並回應其訴求。2023年，本公司通過電話和微信等方式完成了18批次的投資者溝通活動。

2.2 風險管理與內部控制

風險管理是本集團穩健運營的重要基礎之一。2023年，本集團根據《市國資委關於做好2023年監管企業防範化解經濟領域重大風險工作的通知》《市國資委關於印發風險大排查覆核結果及做好整改工作的通知》《百聯集團有限公司2023年防範化解經濟領域重大風險工作方案》，制定《聯華超市股份有限公司2023年防範化解重大經濟領域風險工作方案》，將風險控制體系建設納入公司戰略規劃專項工作，提升本集團風險防控水平。

內審部門定期針對各部門及執行管理層的風險點進行評估，分析並及時跟進相關風險控制工作，董事會審核委員會負責監督集團風險管理工作落實情況。本集團每年開展內控檢查和內控自查，每季度編製「重大風險排查及防控工作報告」，同時內審部門與審核委員會定期召開會議，匯報與鞏固風險管控工作，發現潛在風險，推進本集團合規穩定運營。

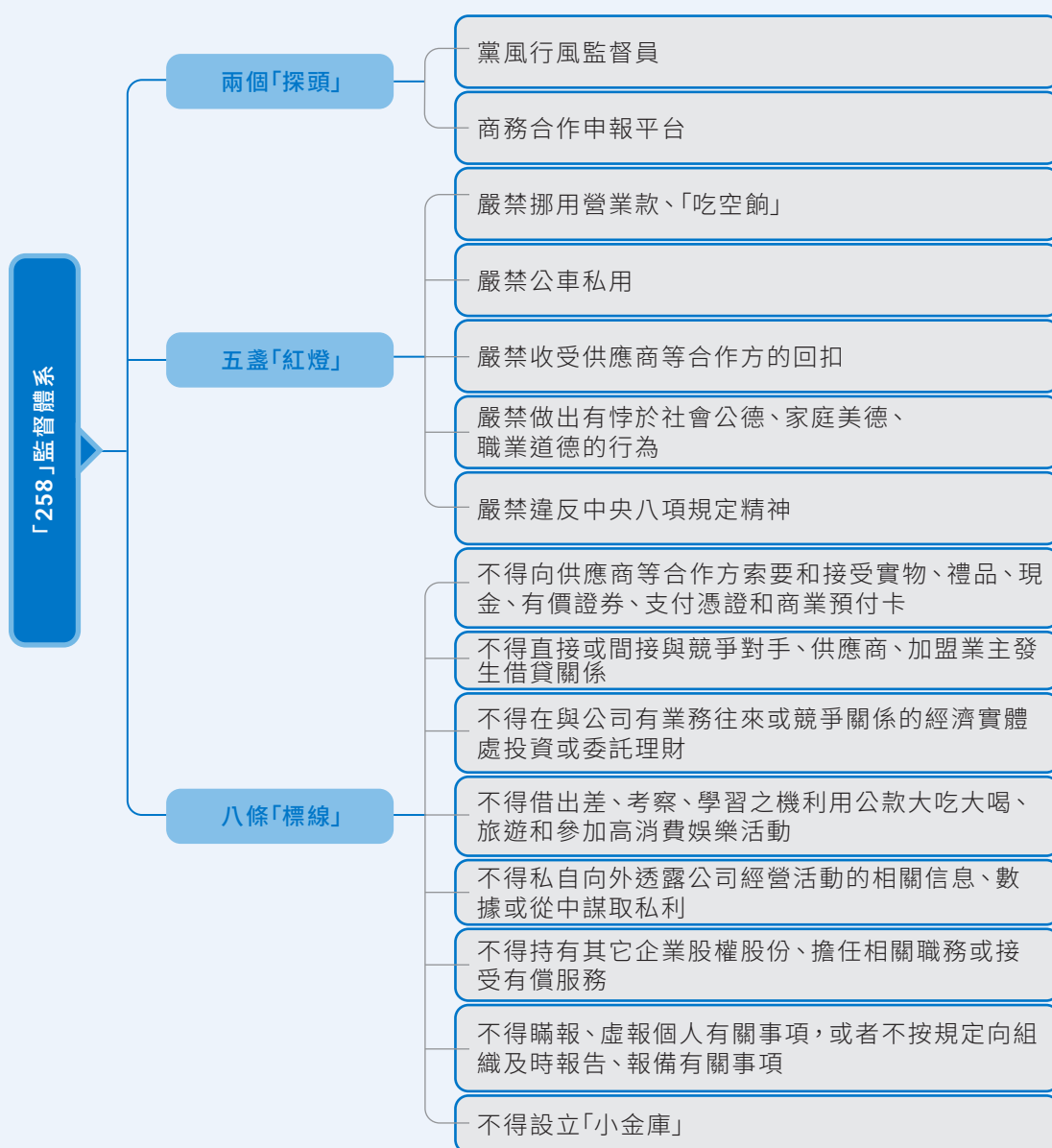
在審計方面，本集團根據《聯華超市股份有限公司內部控制手冊》的相關要求，建立《內部審計管理辦法》《工程審計管理辦法》等相關審計工作制度。審計監察部作為內部控制的負責部門，對內部控制制度執行情況進行常規、持續的日常監督檢查，同時加強對內部控制重要方面進行有針對性的專項監督。

在知識產權保護方面，本集團根據《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國商標法實施條例》等法律法規及《百聯集團有限公司商標管理辦法（2022年修訂）》，制定《聯華超市股份有限公司商標管理辦法（試行）》，對本集團持有已核准註冊的商品商標和服務商標，以及已申請或已使用的具有識別商品或服務來源作用的文字、圖形、字母、數字、三維標誌、顏色、聲音等要素及其組合進行管理，以保護集團商標專用權，保證商品和服務質量，維護集團商標信譽。

2.3 反貪污

為加強公司的反貪污管理，本集團制定《聯華股份落實黨風廉政建設責任制紀委監督責任清單》《聯華股份關於規範各級領導人員履職待遇與業務支出的管理辦法》等制度，並與黨員簽署《黨風廉政責任書》《黨員崗位承諾書》，與採購、營運等關鍵崗位員工簽署《廉潔從業承諾書》，提高員工的反貪污意識。本集團結合自身實際，制定「258」監督體系，通過15項具體舉措，嚴格規範員工行為，極大降低了腐敗事件的發生率。

「258」監督體系



本集團重視各個途徑的反饋及舉報，提供郵件、電話、信箱等清晰的舉報渠道，高度重視員工的舉報可疑的內部腐敗違規行為，並對所反映的問題和線索逐一核查，並按照《中國共產黨紀律處分條例》的相關規定進行處理。與此同時，本集團竭力保護舉報人及舉報信息的安全，對舉報人的姓名、聯繫方式、舉報事項等信息進行嚴格保密，嚴禁透露給被舉報人；對違反規定的將給予紀律處分，構成犯罪的，將依法追究刑事責任。2023年，本公司未發生貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的事件，也未有上述事項引起的訴訟案件發生。

在反貪污宣導培訓方面，2023年，本集團邀請境外律師就關於上市規則相關內容面向董事會及高管開展了專題培訓，共11名成員參與，覆蓋全體董事。同時，本集團首次在聯華黨建公眾號平台推出「廉聯看」專欄，通過順口溜、短視頻、漫畫等方式進行廉政教育，不斷增強黨員幹部廉潔從政、廉潔用權的思想自覺和行動自覺。

在供應商反貪污管理方面，本集團提前對商品、資產工程等關鍵部門的供應商業務准入資格進行行賄犯罪行為查詢。2023年，本集團累計查詢342家供應商，對3家不予核准，對發現有行賄犯罪檔案記錄的單位，列入企業「禁入名單」。

3 節能降耗，構築綠色家園

3.1 綠色運營

本集團秉持綠色發展理念，依據《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國環境保護稅法》，將綠色管理實踐貫徹落實到日常經營活動中，通過《節能降耗相關的操作要求》《運營標準手冊》以及《節能減排實施方案》等環境管理制度建設，規範綠色管理流程，以期降低能源和自然資源消耗、減少廢物和盡可能使用環保產品和服務。報告期內，本集團未發生環境保護相關的重大事件或重大環境污染事故。

本集團制定了明確的環境管理目標，並通過年度績效收集與監測，追蹤年度環境管理方面的進展情況。

環境管理目標及2023年進展

目標類型	目標內容	2023年目標進展
能源使用	降低不必要的能源消耗，並逐步提高可再生能源比例	<ul style="list-style-type: none"> 2022年耗電量為428,717.32兆瓦時，2023年耗電量為297,961.19兆瓦時，2023年耗電量較2022年下降30% 集團已開展光伏項目可行性研究
水資源使用	以2020年為基準年，2030年單位面積耗水量不斷下降	<ul style="list-style-type: none"> 2020年單位面積耗水量為1.8噸／平方米，2023年為1.5噸／平方米。2023年單位面積耗水量較2020年下降17%
溫室氣體排放	以2020年為基準年，2030年單位面積溫室氣體排放量持續降低	<ul style="list-style-type: none"> 2020年單位面積溫室氣體排放量為152.63千克二氧化碳當量／平方米，2023年為95.38千克二氧化碳當量／平方米。2023年單位面積溫室氣體排放量較2020年下降38%
廢棄物管理	100%門店垃圾分類，確保可回收材料100%被回收利用，其他廢棄物均得到妥善處置	<ul style="list-style-type: none"> 實現100%門店垃圾分類，確保可回收材料100%被回收利用，其他廢棄物均得到妥善處置

能源與水資源管理

本集團消耗的主要能源包括電、天然氣、汽油、柴油。能源及水資源消耗主要來自於各門店運營、倉儲物流及日常辦公。

聯華超市能源及水資源來源及消耗方式

類目	主要來源	主要消耗方式
水	自來水公司	生活用水
電	國家電網	照明、空調、動力、冷凍系統
天然氣(低壓燃氣)	燃氣公司	食堂
汽油	中石化等	商務用車
柴油	中石化等	貨運車

本集團嚴格遵守《中華人民共和國能源節約法》，並結合門店的實際情況，盡可能減少不必要的能源及水資源消耗。在能源使用方面，集團通過擬定環保政策及指引，訂立相應的環保目標、調整門店年度自用能源消耗預算等方式開展有效的節能管理。

在日常經營、倉儲、物流環節中，本集團在綠色門店、綠色倉儲與物流、綠色辦公三個方面進行全方位的節能減排。本集團要求門店記錄相關環保數據，並定期匯總、監察門店環保表現，核算年度自用能源消耗，明確節能成效；本集團旗下物流子公司制定《聯華物流能源管理制度》，強化對於物流環節的能源管理。

2023年節能行動

類目	主要行動
綠色門店	<ul style="list-style-type: none">• 制定並發佈《營運中心節能措施標準》，通過增加面光源減少點光源、細緻設定各區域不同照度標準並整體降低平均照度的方式，減少用電量。• 設備採購時選擇能耗指標1-2級的設備設施。• 通過三相電力負荷平衡性調整節能。• 通過智能化控制系統控制冷鏈系統壓縮機、冷櫃防露系統，避免壓縮機頻繁啟動，降低能耗。• 改造冷凍系統，長距離的門店風冷冷凝器改為水冷冷卻系統，進一步提高效率、降低能耗。• 安裝磁吸門簾，有效阻隔外界冷熱空氣灌入商場。• 營業結束前提前半小時關閉空調，室溫適宜夏季26度左右。• 淡季，績效較差門店要加快冷凍商品庫存周轉，關閉部分冷庫。• 營業結束時，臥櫃關閉拉門，風櫃拉上夜間簾。

類目	主要行動
<p>綠色倉儲與物流</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 採用節能型製冷壓縮機組，通過變頻器及能量調節模塊控制能耗，並對於冷庫出入口的回籠間和風幕機進行修繕，減少冷熱結露，降低冷庫能耗。 • 採用主動節能模式的自動分揀流水線，降低設備損耗、減少用電量。 • 園區、庫區照明燈採用LED節能燈具，部分樓道等不常用區域採用聲控照明和雷達照明。 • 定期巡查高壓配電房，對高壓配電房內損壞的電容進行及時更換，確保功率因素穩定0.98以上，降低無功功率，節省電能，降低電費。 • 編製《關於聯華物流光伏發電項目的可行性報告》，擬開展屋頂分布式光伏項目。 • 聯華物流倉庫所在土地為上海市的居民用地，通過拆遷進行建造，建造過程中通過了環保局的環境評估。
<p>綠色辦公</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 實時監控電能、水耗數據，及時對異常數據進行分析。 • 對涉及的績效費用進行管控，通過對費用數據的分析找出可節約費用的切入點，細化合理管控工作。 • 門店物資的訂購和使用嚴格執行相關制度。實際使用部門的課長負責申請和領用門店物資，門店店長、店值班負責監督，做到有據訂購，依銷領用。 • 在電燈開關處通過提醒關燈的貼紙呼籲員工節約電力。 • 日常運營成立客戶服務部，每日對能源使用進行監管，加強員工用電節能意識，落實《聯華物流能源管理制度》降低企業能耗。

在水資源使用方面，本集團通過定期檢查維護用水設備、及時維修更新損壞設備，特別是冷凝器風扇進行更新，提高水冷散熱效率，提升運營中的用水效益，並不定期向員工進行環保宣傳，提升員工節水意識。此外，本集團定期收集門店用水、辦公耗材等資源用量，調研門店資源消耗量大的原因，並制定減量計劃，跟蹤計劃實施情況與成效。本集團按照規定申請獲得取水許可，按時繳納水資源費，在求取水源方面對環境無重大影響。

排放與廢棄物管理

本集團涉及的無害廢棄物主要包括在運營過程中產生的廢包裝物、購物單據列印時所用的紙類、過期的生鮮食品等，有害廢棄物主要包括廢LED燈、硒鼓粉盒、電池、廢棄風櫃、導櫃（其中自帶電子溫度計）等。本集團在辦公過程中產生的排放物包括辦公產生的生活廢水，物流運營過程中產生的工作人員生活廢水、車輛維修含油污水等。在排放物處理方面，本集團配置二次污水處理池，對物流與倉儲環節產生的車輛維修含油污水進行二次污水處理後排放，對車輛油耗進行管理以間接管理廢棄排放，在車輛保養時通過加注尿素等降低車輛廢氣排放，食堂排放的廢油廢水通過油水分離器進行分離後排放。

在廢棄物管理方面，本集團將主要廢棄物分類為濕垃圾、乾垃圾和可回收垃圾。可回收垃圾以銷售商品的外包裝紙板箱、KT板、倉儲使用的纏繞膜和保溫箱為主，此項由指定的廢包裝物公司進行統一打包、回收。

本集團廢棄物分類及管理措施

分類	產生類型	處理方式
濕垃圾	過期的生鮮食品等	<ul style="list-style-type: none"> 生鮮區加貨、整理時，員工邊工作邊完成垃圾分類 集中在指定位置「垃圾房」集中放置管理 由門店與屬地合作的垃圾清運公司，進行統一清運處理
乾垃圾	廢包裝物、購物單據、海報、廢LED燈等	
可回收垃圾	外包裝紙板箱、KT板、纏繞膜、保溫箱	<ul style="list-style-type: none"> 由指定的廢包裝物公司進行統一打包、回收 過期食品等由具有相關資質的企業進行回收再利用
舊資產	閒置的家具、設備	<ul style="list-style-type: none"> 對閒置的設備等資產進行利舊處置 2023年，世紀聯華東寶興路店、淞南店關閉過程中，通過積極與業主方進行談判，部分閒置資產出售給業主方或第三方，既確保公司利益，又使資產循環利用。2023年，本集團利舊設備價值208萬元

3.2 包裝物減量與循環利用

本集團涉及的包裝材料主要為倉儲物流環節所需的周轉箱，以及門店銷售使用的包裝袋。本集團致力減少包裝材料的使用，制定《蔬菜包裝物使用標準》《水果包裝物使用標準》，在倉儲物流、銷售環節控制包裝材料使用，通過包裝減量、循環使用、理念倡導等方式，促進社會低碳可持續發展。

2023年包裝物減量與循環利用主要行動

綠色門店	綠色倉儲物流
<ul style="list-style-type: none">• 門店依據銷售、客流情況，合理備貨，對商品陳列後的可回收廢包裝物，集中整理、統一回收。• 門店銷售區域需要使用連卷袋處貼有「按需領取」的溫馨提示，督促顧客合理使用包裝袋，倡導顧客「拿上布袋子，提起菜籃子」，減少一次性塑料使用。• 各門店嚴格執行國家標準，在門店收銀線嚴禁使用塑料購物袋，改為收費的無紡布購物袋。• 對生鮮類商品，努力提升銷售，減少損耗，從而減少濕垃圾的產生。• 規範、統一蔬菜水果包裝方式，對員工進行相應的培訓和現場演示，減少不必要的包裝廢棄物。• 利用公眾號推廣宣傳合理回收塑料製品、重複使用環保材料，帶動更多消費者參與綠色、低碳生活。	<ul style="list-style-type: none">• 使用標準尺寸的託盤、周轉箱，節約運輸空間。• 根據商品特點採用可循環使用的冷鏈周轉箱、蔬菜筐、常溫周轉箱、流水線專用周轉箱、保溫箱等，並進行循環使用。

案例「自助取袋機」試運行，減少門店連卷袋浪費

2023年10月15日，聯華超市大賣場吳淞店生鮮區（蔬菜、果品、鮮肉）開始進行了自助取袋機的測試項目。供應商在賣場指定區域放置3台設備，顧客通過手機微信掃描二維碼，進行背心袋的領取，掃描一次可以取一個。對於不會使用機器的顧客，門店員工會主動幫助顧客進行領取。對年老顧客無智能手機，門店員工會用自己的手機為顧客領取。

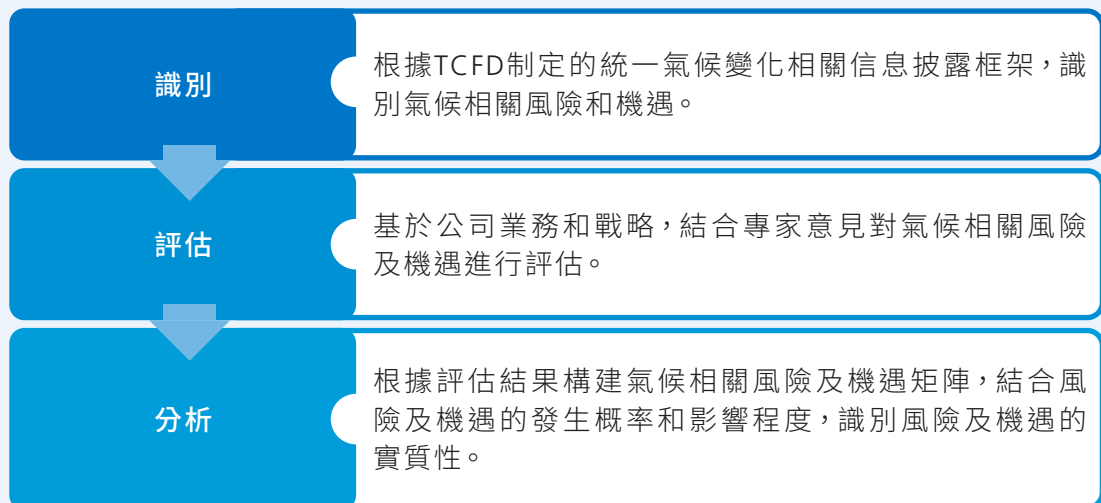
通過自助取袋機，減少部分顧客故意多拿連卷袋的習慣，通過手機掃描間接地起到約束作用，從而降低包裝材料的消耗量。

3.3 氣候變化減緩與適應

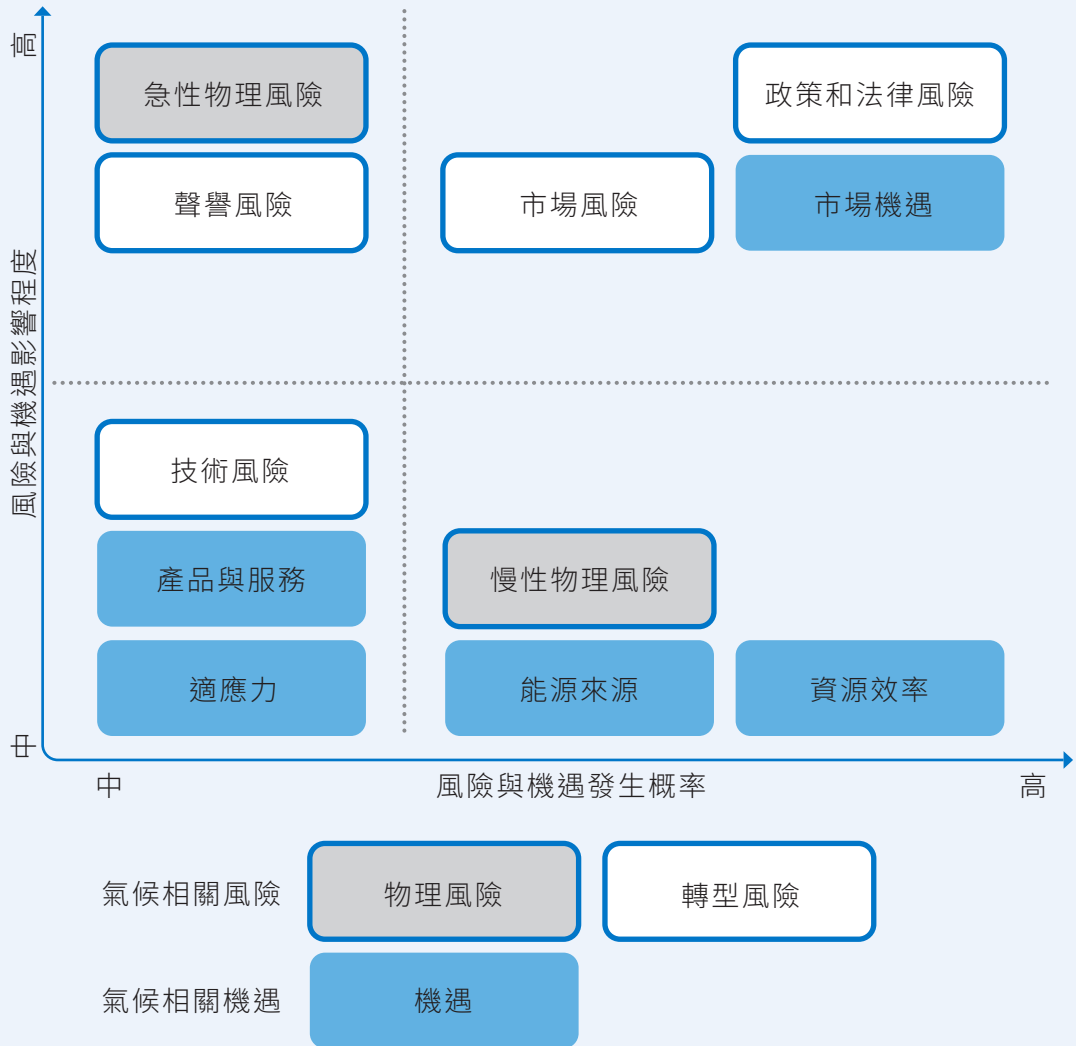
能源和資源的使用與氣候變化息息相關。全球氣候變化不僅帶來各種極端天氣現象、更嚴重影響到各類經濟及社會活動。本集團積極回應政府、投資者等持份者應對氣候變化的關注，參考國際可持續準則理事會（International Sustainability Standards Board，簡稱ISSB）的國際財務報告可持續披露準則第2號——氣候相關披露（簡稱IFRS S2）的建議識別氣候變化相關的風險及機遇，並依據結果不斷完善管理，減少運營活動產生的碳足跡。

為應對氣候變化的潛在風險與機遇，本集團通過開展政策調研、同業對標，並結合專家意見，識別出與自身運營相關的氣候變化相關風險與機遇，並評估各項風險與機遇對自身財務的影響。

氣候相關風險及機遇分析途徑



氣候相關風險及機遇矩陣



氣候相關風險財務影響分析

氣候變化主要風險與機遇識別結果				潛在財務影響
風險	高	政策和法律風險	本集團及本集團的產品供應商可能出現由於未符合氣候相關政策或法律被依法追究法律責任、採取監管措施、給予紀律處分、出現財產損失或商業信譽損失的風險；由於碳市場開放、清潔能源定價上升帶來公司運營成本上升的風險。	營業收入↓ 運營成本↑ 信用風險↑
		市場風險	隨著碳中和等相關政策的出臺引發市場對氣候友好型產品或服務的需求，導致公司及公司供應商業務因此面臨市場風險。	營業收入↓ 信用風險↑
	中	急性物理風險	劇烈的氣候變化如颱風、洪水等將產生極端天氣或自然災害，可能影響公司門店正常運營，進而影響公司業務。	營業收入↓ 運營成本↑ 固定資產價值↓
		慢性物理風險	海平面上升、持續性高溫等長期的自然模式轉變可能對公司正常運營造成影響。	運營成本↑ 固定資產價值↓
		聲譽風險	社會公眾對綠色運營的關注度越來越高，若公司未能滿足持份者期待，可能會對公司運營帶來聲譽風險。	營業收入↓ 運營成本↑
	低	技術風險	在低碳技術轉型的過程中，可再生能源、新能源等節能環保技術的開發與應用可能對公司運營和業務造成一定的影響。	固定資產價值↓ 運營成本↑

氣候變化主要風險與機遇識別結果				潛在財務影響
機遇	高	市場機遇	碳中和、氣候變化等相關政策的出臺對於綠色產品市場具有引導作用，聚焦氣候友好型商品有利於為公司開闢新的增長空間。	營業收入↑ 信用風險↓
	中	資源效率	通過提高資源及能源使用效率等方式推動節能減排，有利於降低運營成本。	運營成本↓
		能源來源	採用清潔能源、低碳能源替代傳統能源，有利於在未來降低公司能源開支。	運營成本↓
	低	適應力	通過開展氣候變化相關業務研究及行業交流，有利於提高公司應對氣候風險、抓住氣候機遇的能力，並增強履行社會責任的品牌形象。	信用風險↓
		產品與服務	公司採購綠色商品，倡導可持續消費，有利於回應消費者對於綠色商品等需求，增強產品與服務的競爭力。	營業收入↑ 信用風險↓

氣候相關風險應對措施

日常管理	<ul style="list-style-type: none"> • 完善環境管理和氣候變化相關管理制度； • 踐行綠色發展理念，關注綠色、低碳產品採購和銷售； • 及時宣傳或披露門店運營中涉及的節能措施和綠色產品，擴大影響力； • 用低耗能材料取代集團門店的高耗能材料； • 辦公場所採用LED節能燈具； • 門店採用低耗能冷櫃等設備； • 採購可持續認證產品及本地化採購。
-------------	---

應對極端天氣

全員動員，做好各項準備工作

- 關注防汛防颱工作，各大區第一把手為防汛防颱第一責任人；
- 建立防汛防颱搶險隊，形成防汛防颱網絡圖；
- 搶險隊隊員在防汛防颱期間應做好各項準備，手機須始終處於暢通狀態；
- 各大區將公司防汛防颱要求及時下發至門店。

開展自查，落實各項預防措施

- 門店自查，主要針對「三通一清」（天溝、地溝、陰溝、平台）、高空墜物（廣告、燈箱、立面扣板、雨篷等）、牆壁滲水、窰井堵塞，特別是配電間、機房間、泵房間電器部位滲漏水、落水管堵塞或損壞等開展防汛防颱專項安全大檢查；
- 有潛水泵的門店可先通知工程部提出檢測需求，工程部上門檢測合格後，由專人負責方可使用，並做好檢測記錄；
- 門店需要添置防汛設備及安裝防汛板需及時聯繫申購。

極端天氣時，及時響應

- 受颱風暴雨影響期間及時安排值班力量；
- 容易進水的門店要未雨綢繆，提前做好防範工作；
- 值班人員應定時收聽氣象預報，如遇有重大事件，須按照公司逐級匯報制度第一時間上報；
- 在防汛防颱期間，門店如遇進水、嚴重漏水等特殊情況應及時搶險並報保險公司。

4、 用心服務，打造優質品牌

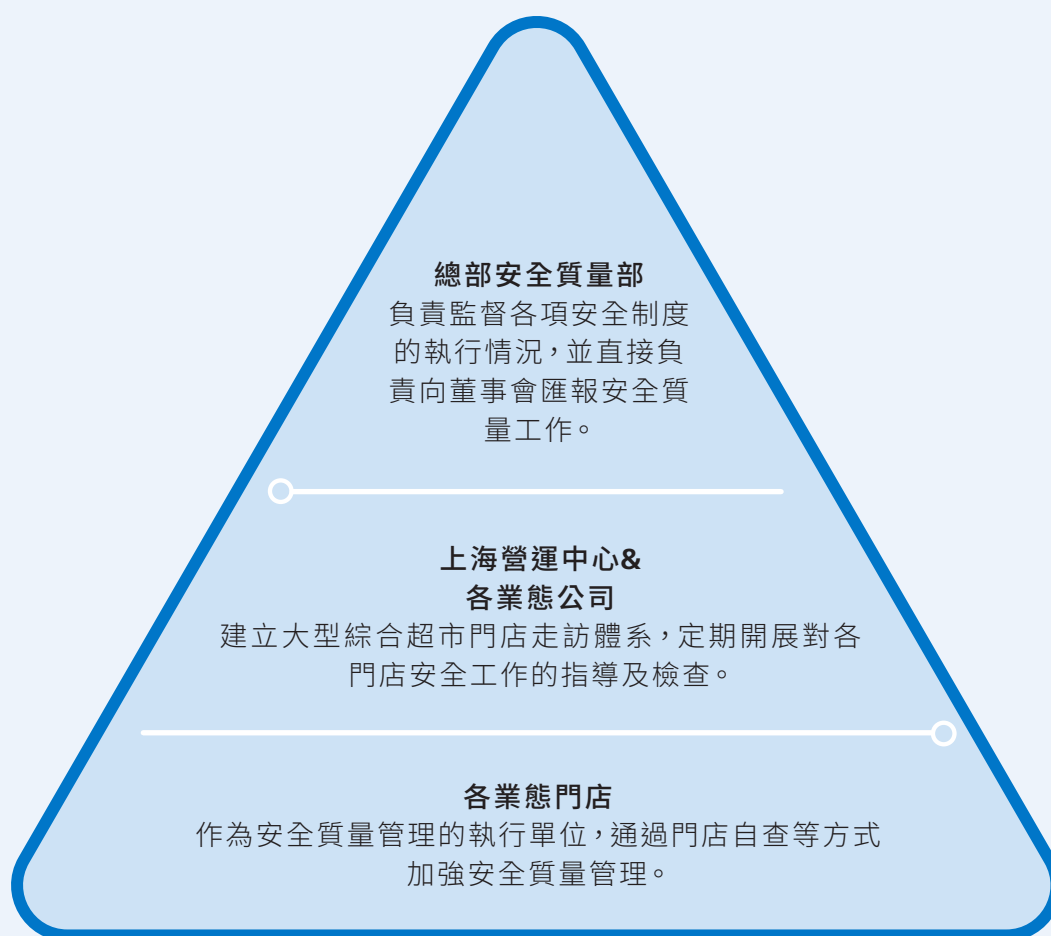
4.1 保障商品質量

商品質量保障

本集團嚴格遵守《中華人民共和國食品安全法》《食用農產品市場銷售質量安全監督管理辦法》《上海市食品安全信息追溯管理辦法》《中華人民共和國產品質量法》等相關法律法規，始終秉承「安全第一，預防為主，積極主動，服務賦能」的質量方針，針對商品質量保障各環節均建立了相應的內部管理制度，包括《聯華超市自有品牌質量管控流程》《商品索證索票管理辦法》《聯華超市股份有限公司不合格商品管理辦法（2023年）（試行）》等。

本集團建立完善的三級質量管理體系，並在2023年繼續落實三級檢查與整改、三級培訓等內容，強化內部質量管理。

三級質量管理架構



三級質量管理體系

三級檢查與整改

- 門店自查、營運中心／業態公司抽查、總部安全質量部督查。

三級反饋

- 按照門店－營運中心／業態公司－總部的三級反饋，對問題進行整改反饋並驗證。

三級培訓

- 門店對一線員工培訓、營運中心／業態公司對門店管理人員培訓、總部對營運中心／業態公司主要管理人員培訓。

三級傳達

- 各類法規、通知以三個層級階梯下發。

三級匯報

- 各類投訴、抽查等案件處理由進行三級匯報。

作為商品銷售主體，本集團重視產品質量保障，在日常的工作中從強化日常管理、合理安排庫存、確保進貨來源、保證人員配備、落實信息追溯等方面著手，確保上架商品的質量安全。

2023年商品質量管理措施

<p>強化日常管理，做好風險提示工作</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 強化索證索票、進貨查驗、儲存運輸、生產加工、清潔消毒、溫度管理、監督檢查、檢驗檢測、保質期管理等日常管理工作； • 通過通知、培訓、微信群等方式，加大商品質量管理宣導，提升風險意識，做好基礎保障工作。
<p>合理安排庫存，注重保質期管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 合理安排商品、半成品、成品、食品原料、促銷品等庫存，避免出現過期和浪費情況； • 注重各環節食品的保質期監管，加強檢查工作，嚴格按照食品臨期品管理要求做好管理。
<p>確保進貨來源，加強促銷監管</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 嚴格落實索證索票，確保商品進貨來源； • 對於促銷、特賣、展銷等活動加強監督管理； • 從嚴審查供應商資質、商品資質、銷售過程，保證合法合規經營。
<p>保證人員配備，妥善處理突發事件</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 做好人員部署，保證商品質量監管工作有序開展，關鍵環節加強管理； • 妥善處理政府監管、客戶投訴等突發事件，按照事件處理流程和匯報要求及時處置； • 安排應急聯繫人，做到及時處理、及時報告。
<p>落實信息追溯，規範特殊食品經營</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 做好信息追溯工作，確保追溯信息及時上傳，數據準確； • 規範特殊食品經營，特殊食品單獨陳列、不得與普通食品混放； • 做好銷售明示警示和消費提示，不得發佈虛假廣告和宣傳。

針對日常管理過程中發現的不合格商品，本集團制定《不合格案件處理流程》，對不合格產品開展停止銷售、下架、退回供貨商等系列應對舉措，並要求供貨商進行整改。不合格商品，整改後商品取得省、市級質監局或衛生局認可的檢測合格報告後可恢復上架銷售。

本集團通過第三方送檢、抽查、反饋等手段嚴格監控銷售產品的質量安全，對問題產品第一時間採取予以下架、召回、退貨等措施，同時組織相關部門分析問題產生原因並進行整改。2023年，本集團共發生26起銷售商品質量不合格案件，公司均在第一時間對不合格商品採取下架召回措施，分析不合格原因，幫助供應商生產企業進行整改整頓。同時，集團積極配合相關執法部門，及時有效進行事件處理。

守護食品安全

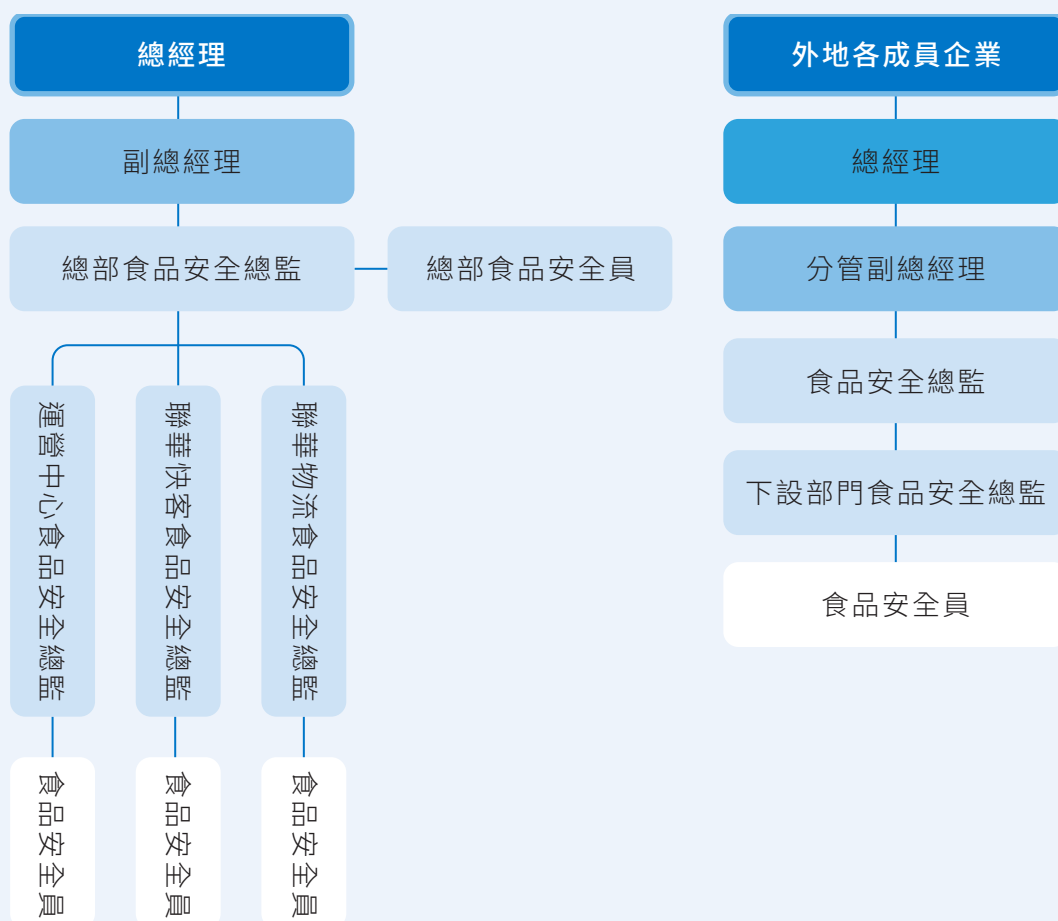
食品安全問題直接影響消費者健康與安全，本集團始終將食品安全作為管理重點，嚴格遵守《中華人民共和國食品安全法》《食品安全法實施條例》《食用農產品市場銷售質量安全監督管理辦法》《上海市食品安全條例》《上海市食品安全信息追溯管理辦法》《市場總局企業落實食品安全主體責任監督管理規定》等法律法規和有關規定，制定《聯華超市股份有限公司食品經營企業食品安全管理標準化手冊（2023版）（試行）》《聯華超市股份有限公司食品安全事故應急預案（試行）》等食品安全內部管理制度，為食品安全管理夯實基礎。

2023年，本集團建立公司食品安全整體架構，制訂由企業主要負責人、食品安全總監、食品安全員的三級管理架構，並逐級落實日管控、周排查、月調度的工作機制。本集團總部以及外地各成員企業均按照以上體系制定食品安全管理架構。

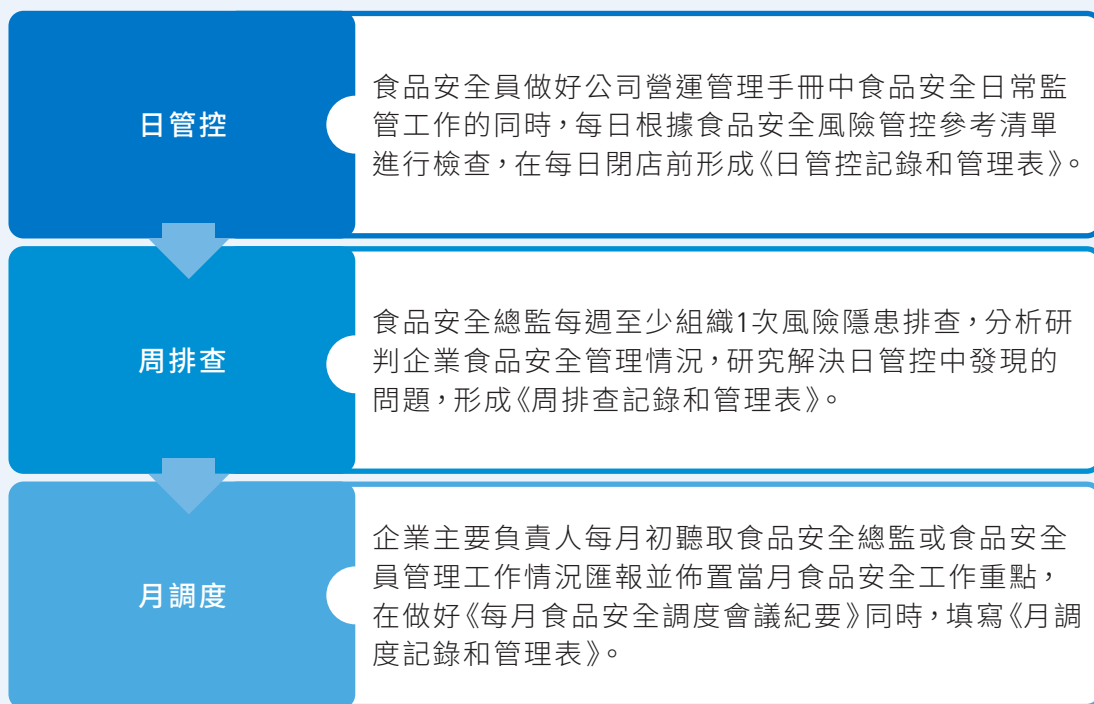
聯華超市食品安全三級管理架構



聯華超市總部及外地各成員企業食品安全組織架構

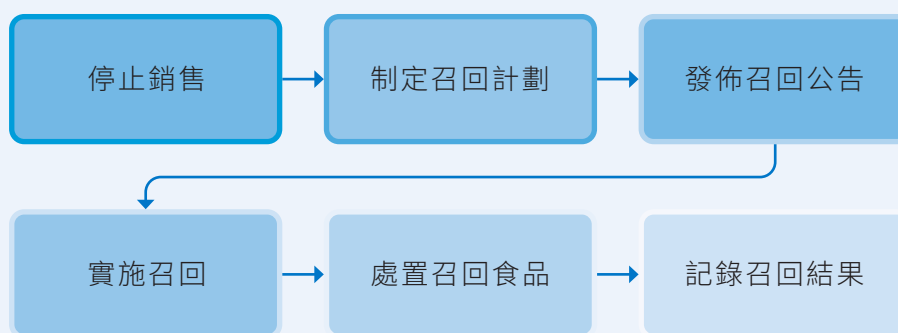


食品安全工作流程



同時，本集團制定《聯華超市股份有限公司食品召回管理程序》，針對不合格食品商品進行及時召回，保障消費者健康。

食品召回流程



本集團將做好食品安全管理放在重要地位，在運用前沿技術保障食品安全的同時，不斷推進落實食品安全稽查、食品安全標準化評估。另外，本集團還針對食品安全開展各類培訓活動，提升員工在食品安全方面的質素。

食品安全管理措施

類別	措施	2023年成果
信息追溯系統	<ul style="list-style-type: none"> • 開發聯華食品安全信息追溯及證照管理系統，從源頭上把控商品質量； • 本集團總部協助其他業態進行追溯平台註冊； • 及時反饋本公司自建平台與政府平台對接的各種問題，提高追溯數據上傳的準確性。 	<ul style="list-style-type: none"> • 完成上海市食品安全信息追溯平台的更新工作； • 對標超直營及世紀聯華業態門店的信息進行整理，共完成399家企業註冊。
食品安全稽查	<ul style="list-style-type: none"> • 對各業態門店開展食品安全稽查工作。 	<ul style="list-style-type: none"> • 對上海地區大型綜合超市、聯華標超直營店、聯華標超加盟店和聯華快客便利店共進行門店稽查681家次； • 其中大型綜合超市43店次、聯華標超直營店320店次、聯華標超加盟店154店次、聯華快客直營店72店次、聯華快客加盟店92店次。

類別	措施	2023年成果
<p>食品安全標準化評估</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 本集團依據《百聯集團食品經營企業食品安全管理標準化手冊（試行）2023版》中《物流中心審核評價表》的要求對下屬子公司聯華物流進行食品安全標準化評估； • 評估主要從從業人員管理、進貨驗收管理、食用農產品快速檢測、貯存場所、蟲鼠害防治、設備、工器具、貯存、運輸管理、臨保、過保、回收食品管理等方面進行。 	<ul style="list-style-type: none"> • 物流中心評估得分為90.4，等級為B，發現6條問題整改，目前整改完成率為100%。
<p>食品安全培訓</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 利用「百聯i學」APP為員工開展《聯華安全月月談》（後文簡稱「月月談」）網絡微課培訓； • 每月推出不同安全主題培訓課程，並配套隨堂練習，以鞏固培訓效果。 	<ul style="list-style-type: none"> • 開展8期食品安全「月月談」培訓； • 開發標超直營新食品安全信息追溯平台操作及百聯集團食品安全管理標準化手冊培訓教程和考試題庫，累計13,100人次參與； • 組織關於農產品新規解讀、食品安全抽檢培訓、《食品經營許可和備案管理辦法》新要求三個主題的食品安全培訓，累計780人次參與。

4.2 供應鏈管理

優質的價值鏈支持是企業獲得長遠發展的重要基礎。作為零售企業，聯華超市主要的供應商為商品供應商。本集團重視供應鏈管理，通過穩妥的管理及嚴格的審查保障供應商產品質量；對於生鮮食材類供應鏈，構建基地直採模式，確保生鮮食材品質；同時，本集團加快推進可持續供應鏈建設，攜手可持續發展程度更高的供應鏈夥伴，為消費者提供環境友好的商品，降低價值鏈上的環境影響。

加強供應鏈審核

本集團商品供應商主要包括自有品牌商品供應商及非自有品牌商品供應商，工程供應商主要包括資產供應商及工程隊。本集團制定《總部合同簽訂管理制度及流程（試行）》《聯華超市物價管理制度（試行）》《新品管理規範（試行）》等制度，規範供應商管理工作。

在供應商准入方面，本集團制定《聯華超市股份有限公司索證索票管理辦法》，強化採購環節的基本索證及包裝標籤索證管理，確保供應商證照滿足相關法律法規要求。本集團安全質量部負責供應商質量審核工作，對每一家供應商的資質進行審核，同時制定《聯華超市股份有限公司食品藥品安全「負面名單」管理辦法（試行）》，對資質不全、證照虛假、進入失信黑名單的供應商堅決不予引進。

供應商索證索票規定

證照核查—根據供應商經營的商品類型（食品、化妝品、消毒產品及一次性衛生用品、家電產品、其他百貨商品、進口商品），要求其提供各類相應有效證書，包括但不限於

- 1) **基本索證**：營業執照、食品經營許可證或生產許可證、商標註冊證、條形碼證、單品檢測報告、全國工業生產許可證、化妝品衛生許可證、組織機構代碼證、酒類商品批發許可證、消毒產品衛生許可證、稅務登記證
- 2) **包裝標籤索證**：保健食品批件、綠色食品證、有機食品證、清真食品證、HACCP證書、ISO9001證書、ISO22000證書、轉基因備案證明、原產地證明、特殊化妝品備案憑證等

對於自有品牌供應商，本集團制定《自有品牌供應商審核管理辦法》《自有品牌商品審核管理程序》等制度實施更嚴格的管理標準，並完善自有品牌供應商的審核細則，為商品質量提供流程保障。此外，本集團結合自有品牌生產現場的第三方審核評分和風險程度，實施不同程度的監管力度，對供應商進行分級管理。製造類商品在入倉前和銷售過程中都會進行抽檢，以確保每件「聯華製造」的產品都安全、安心。

自有品牌供應商審核流程

初審	工廠審查	簽訂、收貨	銷售追蹤
<ul style="list-style-type: none">• 審查證照• 樣品審查	<ul style="list-style-type: none">• 新供應商准入審核，第三方專業機構審查、評估，包括生產環境、生產工藝、質量管理體系等方面	<ul style="list-style-type: none">• 供應商提交首批產品三方檢測報告• 由安全質量部安排抽檢	<ul style="list-style-type: none">• 不定期對門店商品進行抽檢，對已上市自有品牌食品大類每年進行至少一次抽檢• 每年監督審核至少一次，不定期飛行檢查生產廠商

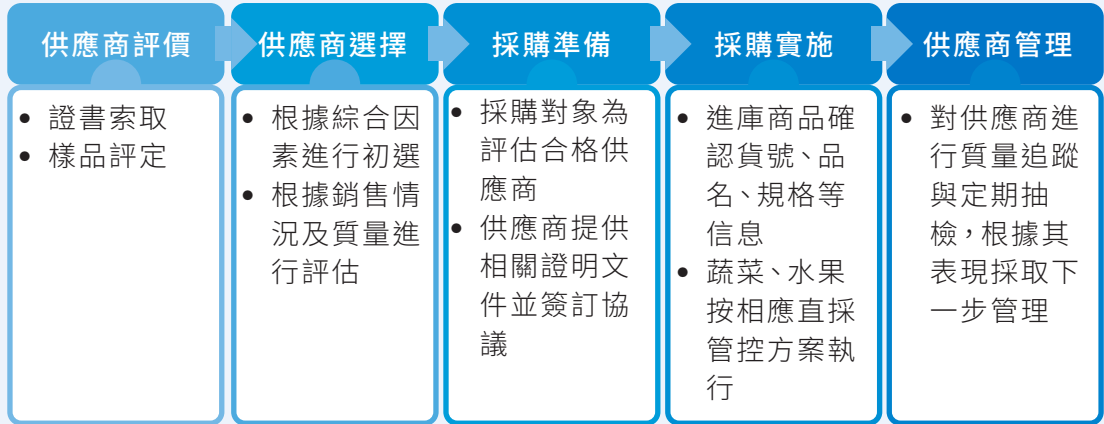
在工程供應商審核方面，供應商投標時要求提供《信用中國》中的級別資質，已確保供應商的誠信資質。2023年，本集團資產工程部開展了資產採購板塊合格供應商的梳理，初步完成合格供應商的表單設定和供應商基本資料收取，合格供應商庫已初步建立。

生鮮食材供應鏈管理

生鮮類食品保質期短，因此生鮮食材的供應鏈有效管理對於確保其產品質量和及時交付至關重要。本集團針對熟食、水產、蔬菜、水果、麵包、肉禽商品、冷凍冷藏商品等不同品類的生鮮商品，制定《生鮮採購部採購管理程序》《生鮮採購部供應商管理制度》《生鮮採購部聯營商管理制度（試行）》《生鮮採購部新品引進制度》《生鮮採購部門店巡查制度（試行）》，確保採購的生鮮商品滿足規定要求，同時確保合格供方長期穩定提供質量優良的生鮮食材。

本集團制定了2023年基地及直採銷售佔比目標為47%（不含批發市場採購），今年實際完成比例為47.5%，已超額完成目標。

生鮮類商品採購流程



本集團致力於構建基地直採的供應鏈模式，持續完善基地的種植、採收、加工、運輸、驗收等流程及制度，從產地、氣候、土壤、生產模式等方面全面評估直採基地，確保生鮮食材的品質。2023年，隨著鮮食類商品的蓬勃發展，本集團成立鮮食專職部門，設立鮮食品類類目，並關注相應自有品牌開發，整合相應供應商資源，重新制定對應合同條款，提升採購核心管理能力和經營效率，以補足現有自營品牌的短板。

蔬菜類生鮮供應鏈管理流程

種植階段	<ul style="list-style-type: none">• 化肥、農藥必須符合國家的相關規定• 按相關規定做好台賬記錄，使整個種植過程可追溯
檢測階段	<ul style="list-style-type: none">• 每個品種保證兩道檢測，即採摘前一天大棚檢測，符合標準才可採摘，送貨當天再檢測，符合標準才可進行配送
配送階段	<ul style="list-style-type: none">• 檢測報告隨菜品同行，門店進行驗收和公示• 每天對5%的菜品抽樣檢查，確保菜品無黃葉，無爛泥，整齊、新鮮• 每年2次計量局對農殘檢測設備進行檢測，保證檢測數據的安全性和可靠性
銷售階段	<ul style="list-style-type: none">• 監督合作方按規定時間採收蔬菜和發車配送，從採收到上架銷售不超過24小時• 開展節優品、優陳列、辦活動、上平台、開直播等一系列品牌推廣活動

案例聯華上海崇明靜捷蔬菜自管基地項目

本集團與上海崇明靜捷蔬菜聯合開展自管基地項目。聯華超市派駐兩名員工到基地直管，對播種品種、播種時間、肥料農藥使用情況進行追蹤，明確禁止使用國家嚴禁使用的農藥。此外，聯華超市對採摘蔬菜嚴格按商品要求出貨，對物流全程冷鏈管控，確保聯華自有基地蔬菜的商品品質與農殘達到標準。

構建可持續供應鏈

隨著國家「30·60」雙碳目標的提出，消費者對可持續發展重要性的認識也不斷提升。為回應消費者需求並推動集團可持續發展，本集團在採購及供應商管理過程中融入環境、社會、管治等考量因素，推進建設可持續供應鏈。

2023年可持續供應鏈建設舉措及成效

類別	舉措	行動及成效
環境(E)	採購可持續認證產品	採購具備可持續認證的生鮮類商品，包括有機蔬菜、綠色蔬菜、無抗雞蛋、無抗豬肉等品種，認證商品比例約佔全品類11.6%。
	「低碳節能」優先原則	對通過技術創新、節能環保等方面認證的供應商優先予以考慮。
社會(S)	本地化採購	深耕本地化業務，上海地區採購在崇明、南匯、青浦、金山、松江等地都有合作社以及養殖屠宰工廠、加工廠等作為長期合作的基地供應商，品類涉及蔬菜、水果、肉／禽／蛋類、大米、水產品等。
	開展全國聯採	充分挖掘不同地區盛產的農產品，通過全國聯採促進當地農產品產業鏈發展，並提升集團供應鏈穩定性。生鮮類商品開展全國聯採單品22個，主要品種類目含蔬菜、水果、南北貨、雜糧，生產基地涉及9個省份，全國聯採採購量超過1,773噸。
	工程供應商可持續管理	在工程合同中明確要求工程隊投保工程一切險、第三者責任險、意外傷害保險以及施工設備財產保險，以降低工程工作中的社會風險。

類別	舉措	行動及成效
	燈具負責任採購	根據國家市場監管總局修訂發佈的《食用農產品市場銷售質量安全監督管理辦法》的要求，從2023年12月1日起不得使用對食用農產品的真實色澤等感官性狀造成明顯改變的照明。資產工程部聯合安全質量部、營運中心，對門店生鮮區域燈具類型和數量進行排摸，確保時間節點內有色燈具全部關閉，並逐批完成燈具調換。
	關注動物福利	選取關注動物福利的養殖屠宰廠合作，推進可持續供應鏈建設。
管治(G)	關注商業道德	通過中國裁判文書網關注供貨商的行賄犯罪行為，並在合同中增加約束條款，規定將查詢發現有行賄犯罪檔案記錄的供貨商列入「禁入名單」，限制准入、取消投標資格、停止其承接工程業務、取消供貨商資格。

案例聯華超市自有品牌獲大獎

聯華超市自有品牌團隊本年度開發的新品「聯藕原味海苔」、「UPSH鈕扣鋰電池」、「UPSH長條護套熱水袋」3款產品憑藉海外供應鏈的拓展、環保材質及創新設計，在第七屆全球自有品牌產品亞洲展—自有品牌金星獎評選活動中奪得「卓越產品獎」，聯華超市自有品牌團隊也勇奪金星獎「卓越團隊獎」。

案例關注動物福利，與恒健開展戰略合作

上海恒健農牧科技有限公司（簡稱「崇明恒健」）主營業務為生豬養殖、零售等。2021年開始，聯華超市為提升豬肉品質，計劃引入生態養殖的無抗豬肉，補充分類品種，經市場調研與篩選，與崇明恒健開展戰略合作，推動無抗豬肉的進一步市場化。崇明恒健在提升動物福利方面開展了以下舉措：

- (1) 為母豬和育肥豬提供寬敞的「豬居面積」：豬舍面積比一般標準高出30%，讓母豬和育肥豬有更多的自由活動空間。
- (2) 提供保育豬地暖系統：仔豬自由散養地生長在溫暖的地暖床上。
- (3) 提供豬舍空氣淨化系統：豬舍全場裝置了空氣消毒系統，空氣的質量達到優級的森林中空氣質量標準。
- (4) 提供豬舍自動化智能化環控系統：豬舍溫度控制在18–26°C，冬天不冷，夏不熱。
- (5) 提供優質豬飼料：豬吃的是由天然穀物組成的全價優質配合飼料，新鮮、營養可口。
- (6) 提供優質飲用水：通過實施空氣能綠色能源技術，促使豬喝的水冬暖夏涼。
- (7) 無暴力：人性化對待豬隻，對豬隻不打不踢。
- (8) 無痛屠宰：通過快速電擊，實現無痛屠宰。

2017年，該豬場就曾獲得世界農動物福利協會授予「福利養殖金豬獎」。

4.3 消費者關係管理

營造便捷舒適購物環境

消費者的舒適體驗是聯華超市開展服務工作的首要追求。本集團圍繞「讓消費者更喜愛我們」的願景，制定《顧客服務手冊》《服務提升規劃》等一系列標準，採取多項舉措不斷提升消費者的購物體驗。

2023年優化消費者體驗舉措

便民服務舉措	放心購五大承諾	好物優選官設置	七天無理由退貨
<ul style="list-style-type: none">• 家百區：提供尺寸和容量、散裝銷售處放置包裝材料等• 生鮮區：設置洗手台和洗手液• 收銀線外：免費寄存、客戶休息處、設置取冰處等• 服務中心：會員卡辦理、免費廣播找人、提供「針線包」、老花鏡等個人化服務	<ul style="list-style-type: none">• 百聯購物、正品保證• 百聯售後、質保無憂• 百聯到家、新鮮快捷• 百聯會員、權益通享• 百聯經典、匠心傳承	<ul style="list-style-type: none">• 在門店A區，生鮮蔬果區和設置好物優選官，全面滿足客戶購物需求和服務需求	<ul style="list-style-type: none">• 在門店增加七天無理由退貨服務新標識，更醒目地向顧客展示，增加門店的購買信譽

提升消費者滿意度

本集團將消費者的滿意度放在重要的位置，通過問卷調查的形式了解消費者的真實需求，並積極與消費者建立聯繫，隨時解決消費者購物問題，同時開展特色活動，提升消費者的滿意度。

2023年提升消費者滿意度舉措

滿意度調查活動	<p>問卷調查：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 春節消費行為趨勢調研 • 古北1699門店周邊調研 • 火鍋消費習慣調研 • 聯華消費者行為習慣調研
	<p>消費者座談會：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 利用有限面對面的溝通機會，了解顧客對門店的實際需求和意見，門店有針對性地進行整改和調整。
	<p>門店打分機制：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 對大眾點評評分設立全年目標，定期進行後台追蹤，了解各個門店顧客評價情況，對新增的差評，要求門店及時給與顧客回覆； • 集團與第三方公司合作，進行第三方神秘顧客暗訪，通過顧客角度檢核門店顧客服務方面工作開展情況。
滿意度提升活動	<p>線下顧客互動：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 春節的喜迎財神好運來 • 婦女節的寵愛女神悅愛自己 • 兒童節的聯聯相伴與你同在 • 端午節的濃情迎端午巧手做香囊 • 感恩節的感謝有您 • 舉辦「第二屆聯華燃動節」
	<p>線上好物推薦：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 門店建立的「好物群」，由門店專人進行管理； • 每日定時發佈問候、促銷、宣傳等信息，方便顧客不出門就及時了解各門店的促銷活動； • 群內解答顧客在選購商品中的疑問和消費諮詢等。
	<p>進入社區營銷：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 門店會不定期地走入社區，進行營銷活動推廣和好物群拉新活動，讓更多的顧客享受便捷的銷售方式和近距離的服務。
	<p>提升品牌形象：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 聯華華商圓滿完成亞運會、亞殘雲會食材保供工作，實現食源性興奮劑事件「零發生」、食品安全事故「零發生」、食品保障「零斷供」、食品質量「零投訴」等「四個零」目標。

顧客投訴及處理

本集團高度重視顧客投訴及處理，制定了《顧客投訴處理辦法》，明確顧客投訴處理原則、負責部門及部門職責劃分，確保顧客投訴得到妥善處理。

顧客投訴處理原則



顧客投訴類型及處理

投訴類型	處理方式
門店類投訴	<ul style="list-style-type: none"> 門店負責處理，直至客戶滿意為止。 如果門店無法妥善解決，則上報本公司上級管理部門進行解決。上級管理部門與顧客協商達成雙方均認可的解決方案時，顧客投訴結案。 若顧客投訴涉及商品質量或食品安全，由安全質量部約談供應商，並協同採購部門共同給出處理方案。
總部類投訴	<ul style="list-style-type: none"> 安全質量部及時將投訴信息進行登記，直接轉辦營運中心／各業態／成員企業及相關部門，最終將處理結果反饋到安全質量部。

本集團線上線下多方發力，通過制定線上獎懲機制及線下首問制，完善顧客服務，減少顧客投訴。

減少顧客投訴措施

線上：履約獎懲制度

通過每週跟蹤店鋪業績指標、集中培訓新店店長和指導單店檢查，我們持續提高在線業績質量，避免了因在線缺貨而導致外部平台下架和客戶投訴的情況。

第一位接受顧客詢問或諮詢的工作人員，負有對其服務的責任，必須負責顧客的接待、受理或指引、轉辦對接工作，不得因不負責該方面的工作而對顧客推諉。

線下：首問責任制

2023年，本集團共發生41起質量投訴，顧客投訴已100%處理完畢。同時，本集團標超線上客訴較2022年下降66%，線下客訴下降18%。

4.4 消費者信息與私隱保護

本集團重視消費者的私隱和個人信息保護。隨著數碼化轉型工作的持續進行，本集團持續推進消費者個人信息保護工作。

本集團嚴格遵守《中華人民共和國個人信息保護法》《中華人民共和國消費者權益保護法》，按照百聯集團《i百聯私隱政策》的要求，規範收集、使用、保存消費者信息，採取傳輸層安全協議等加密技術確保用戶數據傳輸的安全；採用嚴格的數據訪問權限控制和多重身份認證技術，保護消費者個人信息，避免數據被違規使用；採用代碼安全自動檢查、數據訪問日誌分析技術審計個人資訊安全。此外，在到家業務開展的過程中，本集團在配送訂單中採用獨特的「微笑面單」，避免用戶敏感數據在配送環節暴露。

2023年，本集團安排員工參與由上海市網信辦網絡執法監督處會同市商務委商貿行業管理處、市場監督管理局消保處、上海連鎖經營協會舉辦的本市商超、便利行業個人信息保護普法培訓，深入學習個人信息定義、個人信息的處理原則、保護措施及法律責任等方面的有關規定。之後，參與培訓的人員對本集團線上到家團隊相關負責人進行培訓宣貫，確保其知曉並嚴格執行相關規定，按規定落實工作，切實保護消費者個人信息不外泄。

報告期內，本集團未發生經證實的侵犯客戶私隱權及遺失客戶資料的投訴事件。

4.5 負責任營銷

本集團嚴格遵守《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國廣告法》等法律法規，制定《聯華企業品牌手冊》《聯華超市股份有限公司品牌管理辦法(試行)》，通過建立品牌化視覺及常規營銷物料使用規範，持續強化對產品標籤、宣傳文字等營銷信息的審核和管理，實現負責任營銷。

本集團注重營銷信息的合理呈現及恰當運用，注意規避違法及違規措詞，堅持物料實物拍攝，一切宣傳文案信息都經由內部多人復核後對外呈現，盡最大努力杜絕因主觀因素造成不當營銷的可能性。報告期內，本集團在市場推廣方面(包括廣告、推銷及贊助)未發生任何違法違規的事件。

在提升品牌形象方面，本集團推出了品牌IP形象——聯藕，推進聯藕的商標註冊工作，賦能品牌傳播及營銷活動，完成新版價簽及特殊促銷價簽的試點工作，截至2023年12月底，已落地賣場14家及標超32家。同時，本集團開展超市門面迭代升級，統一品牌形象露出，優化商品品類組合，強化場景體驗式購物，讓門店更符合社區居民生活需求，截至2023年12月底，標超完成門面煥新69家，賣場完成門面煥新5家。

案例「聯藕藕寶」，賦能品牌傳播

聯藕藕寶是聯華超市打造的品牌吉祥物，它以蓮藕為設計靈感，旨在向消費者傳達健康、快樂和正能量的生活理念。通過藕寶這一形象，聯華超市希望能夠更加緊密地與消費者建立情感連接，將傳統與現代完美融合，創造出獨特的品牌個性和文化內涵。截至2023年12月底，共有32個自有品牌商品包裝使用了聯藕藕寶形象。同時，在聯華超市線上線下活動均有相應的藕寶形象結合露出。

在引導顧客可持續消費方面，本集團將商品的可持續性標識擺放在顯眼位置，同時打造倡導可持續理念的精品門店，不斷向消費者宣導可持續的環保理念。

2023年可持續消費典型案例

1、 家電展示明示能效等級，引導顧客節能減排

本集團門店在家電展示中要求商品或陳列樣機明示能效等級，便於顧客查看。當顧客有購買需求時，員工會提醒顧客家電類商品的能耗情況，引導顧客購買更加節能的產品。

2、 有機產品分類展示，方便顧客挑選購買

本集團門店對環保有機產品進行分類展示，方便顧客挑選購買，同時也給顧客帶來更健康的食品選擇。

3、 張貼「無糖標識」，倡導健康生活方式

聯華超市被指定為上海市無糖標識的第一批試點商家，本公司將具有無糖標識的產物放置在貨架的顯眼位置，引導居民選擇健康飲品。

4、 City Life精品超市，傳遞可持續消費理念

2023年，聯華超市在上海市古北打造旗下首家精品超市City Life，除售賣綠色食品外，門店設置了無人收銀區、電子牌卡等電子化設備，傳遞「環保、健康、品位、生活」的生活理念。

5、 以人為本，創造美好生活

5.1 員工權益及福利

員工合規僱用

員工是聯華超市發展前進的關鍵支持力量。本集團已建立完善的僱員僱用和福利保障體系，包括招聘和解僱、工時和假期、薪酬和福利。在用人方面，本集團堅持公平競爭，擇優錄用的原則。同時，本集團嚴禁使用童工、強迫勞役，嚴格審查入職人員的年齡。如有不滿18周歲的，一律不得錄用；如有強迫勞工問題，可通過郵件、投訴電話等途徑投訴，由本集團相關人員進行調查，以維護職工的合法權益。本集團按規定與每位職工簽訂勞動合同，並按規定交納了五險一金。報告期內，本集團職工的勞動合同簽訂率和社會保險繳納比例均為100%。

尊重員工權益是本集團員工管理的基本原則之一。本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》《女職工勞動保護特別規定》《中華人民共和國社會保險法》《中華人民共和國工傷保險條例》《中華人民共和國個人所得稅法》等相關法律法規及有關規定，確保員工權益得到保障。2023年，本集團新修訂《福利管理辦法》、《考勤與請假管理辦法》，統一了聯華超市總部、標超、大賣場等業態的福利考勤制度。



為確保職工在本集團治理中享有充分的權利，本公司積極聽取職工意見，關心和重視職工的合理需求。本集團成立職工代表大會，每五年進行換屆，每年召開一次年度會議。2023年，本集團職工代表大會審議了集體合同、女職工專項合同、年度行政工作報告、業務招待費使用情況、社會保險繳納情況等事項，職工代表充分履行民主管理權利。

關注員工多元化

本集團重視員工的多樣性，制定相關的規章制度和程序，創建包容、尊重、多元的工作氛圍。我們尊重不同員工的生活方式，並通過實際行動支持有需要幫助的員工，提高員工的幸福感。

本集團關注性別多元化，並支持殘障人士、少數民族等加入本集團。本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國婦女權益保障法》等法律法規，在《女職工專項合同》中明確約定女性員工享有的各項權利，包括不定期開展女性員工交流活動、女性員工專屬節日假期及節日禮物、專項投保上海市總工會的女職工特種疾病保險、每年組織一次女職工的婦科檢查等，充分保障女性員工的權益。

員工關懷

為豐富員工文化生活，促進員工工作和生活平衡，本集團各業態分公司和區域分公司開展了多樣化的員工活動，如設立興趣俱樂部、文娛晚會等。豐富的活動增進了員工之間的溝通與交流，釋放工作壓力，有利於員工身心放鬆。

2023年，本集團組織「一路熱愛，向新而行」聯華聚力挑戰賽，成立瑜伽俱樂部，開展趣味運動會和生日會等，幫助本集團員工達到凝心聚力、強身健體、放鬆心情、緩解壓力的效果。

在關懷困難員工方面，本集團制定一系列幫扶政策，如為員工提供醫藥費報銷。此外，本集團關注員工需求，了解員工困難。為針對性地推進困難員工幫扶工作，制定《困難職工幫扶救助管理辦法》，建立工會梯度幫扶制度，識別不同程度的困難員工。

困難員工分類

幫困類型	員工困難內容
醫療幫困	<ul style="list-style-type: none">員工患上海市總工會規定的24種重大疾病員工住院費較高且配偶及未成年子女無經濟來源員工因工傷、意外事故、慢性疾病、女員工四項手術及其他疾病，在家修養或住院超過5日員工直系親屬因病住院醫藥費較高
死亡幫困	<ul style="list-style-type: none">員工因病去世員工供養的直系親屬去世
賑災幫困	<ul style="list-style-type: none">員工家庭遭受意外或傷害
結對幫扶	<ul style="list-style-type: none">領導幹部與困難員工結對幫扶走訪慰問等形式，重大節日前後發放慰問金
助學幫扶	<ul style="list-style-type: none">員工家庭人均月收入低於上海市職工月最低工資標準，其子女考入國內大學
其他慰問	<ul style="list-style-type: none">員工由單位派出獻血困難員工日常補助

5.2 安全生產

營造安全的生產環境是經營的基礎。本集團嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》《上海市安全生產條例》《中華人民共和國消防法》《上海市消防條例》《生產安全事故應急條例》等相關法律法規，2023年制定並發佈了《生產安全事故應急預案》《隱患排查治理制度》《風險分級管理制度》，同時通過簽訂《安全生產工作責任書》推行安全生產責任制。此外，物流及倉儲安全生產是本集團運營過程中關注的重點領域之一，本集團制定《倉庫管理制度》《商品管理制度》《運輸管理制度》和《培訓管理制度》，以保障商品物流運輸與倉儲過程中的生產安全。

2023年《安全生產工作責任書》主要內容及簽訂情況

<p>主要內容</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 強化責任考核，完善規章制度，倡導安全文化，推進安全科技，保障安全投入； • 落實國務院安委會「十五條硬措施」和上海安全生產「78」條工作舉措； • 推進各類風險隱患排查治理，落實應急保障； • 安全檢查覆蓋面、各類重大事故隱患整改率需達到100%； • 倡導零傷害、零事故、零損失的「三零」目標； • 不突破上海市委辦公廳下達的生產安全考核指標； • 不發生較大及以上和有嚴重社會影響的生產安全事故。
<p>簽訂範圍</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 本公司所屬各部室實施安全責任簽約承諾26個； • 外地各成員企業實施安全責任簽約承諾9家（聯華安徽公司、聯華華商、聯華江蘇公司、聯華河南公司、聯華廣西公司等）； • 簽訂覆蓋率100%。

在員工健康與安全方面，本集團嚴格遵守《中華人民共和國職業病防治法》等相關法律法規，制定《員工職業健康管理辦法》《女職工勞動保護管理辦法》《員工防護裝備管理制度》等管理制度，為營造安全、健康的職場環境提供指導。為了降低員工的安全風險，提高員工的職業健康意識，本集團定期安排員工進行健康體檢，檢查辦公環境的安全隱患，對員工進行職業安全教育培訓，並要求安全管理人員100%持證上崗，均應獲得《安全負責人證書》《安全管理人證書》。

2023年，本集團通過開展安全培訓及演練、安全人員持證上崗、安全稽查與整改等工作，提升安全管理水平，增強安全意識及安全風險防範，保障生產安全。

2023年安全生產培訓及演練

類目	安全培訓	安全演練
門店	<ul style="list-style-type: none"> 對門店管理人員，進行「門店經營之安全管理」的培訓；對店長進行「安全生產+消防安全」的全覆蓋培訓，下發培訓課件，要求店長對門店員工進行培訓；對世紀聯華安全管理人進行了「安全生產標準化」培訓。 「安全生產月」、「安全生產周」等主題宣教活動。 	<ul style="list-style-type: none"> 六項應急預案：防停電應急預案、防恐應急預案、消防應急預案、防爆應急預案、防颱防汛應急預案、防搶劫應急預案。
倉儲物流	<ul style="list-style-type: none"> 開展安全主體責任培訓、隱患排查培訓、消防安全培訓、叉車操作培訓、電梯管理培訓、駕駛員安全培訓、有限空間安全培訓、消防噴淋系統操作培訓。 	<ul style="list-style-type: none"> 消防疏散演練、消防滅火器演練、消防兩帶一槍演練、消控主機操作演練、微型消防站訓練、電梯應急救援演練、有限空間應急救援演練、叉車應急救援演練、壓力容器應急救援演練、CPR救援演練、防颱防汛演練、消防噴淋系統應急演練。

類目	安全培訓	安全演練
2023年績效	<ul style="list-style-type: none"> • 2023年集團啟動「119消防宣傳月」等各項主題宣教活動； • 協助工會參與「安康杯」競賽活動； • 在安全生產方面資金投入人民幣200.79萬元；培訓人數為113,720人次 • 2023年，本集團根據上海市要求，針對安全管理持證人員開展繼續再教育3場次，其中安全負責人繼續教育32人，安全管理人繼續教育65人。 	<ul style="list-style-type: none"> • 2023年公司及各成員企業組織開展「大樓火災緊急疏散」「電梯故障人員被困」「門店某部位突發火災」「門店某區域大面積漏水」「門店遇見反恐事件」等系列突發事件的應急演練2,708場次，參與人數77,997人。

案例世紀聯華門店開展多個專項應急演練

世紀聯華依據公司管理要求，開展多個專項的應急演練。應急演練前，有門店專人進行現場講述演練內容和要求，演示重點操作步驟，門店人員認真學習、全員參與，務必要人人掌握安全知識，人人知曉逃生通道，人人會使用滅火器。

案例加強物流及倉儲安全管理

物流及倉儲面積大，涉及安全範圍廣，人員結構複雜，以勞務工等文化程度在高中以下的人為主，員工安全意識普遍不高，為了提高物流及倉儲員工安全水平，除了常規的安全生產管理外，集團還做了如下工作：

- 設立《園區辦公環境提升項目》，每月進行專項安全檢查，並進行打分，叮囑班組成員對發現安全隱患進行重視和整改。
- 梳理在平時安全檢查時發現的較為普遍的安全隱患或者習慣性違章內容，在車隊每月召開安全教育，倉庫則每日在班前會上進行宣貫，加強理論學習。
- 隱患排查等安全培訓課件將在庫區內存在的隱患通過照片、視頻進行展示，除了在培訓時使用外，在食堂大屏幕等人員較多較集中的場地進行循環播放，加強員工學習。

2023年10月，經上海市嘉定區應急管理局審核，聯華物流獲批安全標準化三級達標企業。

報告期內，本集團未發生安全生產方面的違規事件，參與體檢的員工佔員工總量的50.06%，本集團發生工傷死亡事故數為0，職業病發生數為0，火災事故數為0。

在安全稽查與整改方面，2023年，本集團組織部署「重大事故隱患專項排查整治2023年行動、防汛防颱工作、「黨的二十大」「五一節、中秋節」「進博會」等特殊重大時間節點綜合安全檢查、今冬明春火災防控、廠房倉庫安全專項整治、燃氣安全專項整治等相關專項安全檢查工作。報告期內，本集團開展安全稽查706店次，排查整治安全隱患1,338條，組織各成員企業開展安全隱患排查8,596店次，排查整治安全隱患8,188條，隱患已全部整治完畢。

5.3 員工發展與培訓

人才引進與留任

本集團致力於建立完善的人才引進與留任制度，不斷健全「事業成就人才、環境留住人才」的機制，為員工搭建施展才華的平台。本集團主要通過人才儲備、團隊建設、薪酬優化等途徑落實人才發展制度。

人才引進與留任途徑

人才儲備	團隊建設	薪酬優化
<ul style="list-style-type: none"> • 注重校園人才培養與儲備年輕力量：管培生計劃 • 強化內部人才梯隊建設加速人才成長：「鷹系列」計劃 	<ul style="list-style-type: none"> • 「兵強馬壯」計劃：加強核心幹部100人團隊建設 • 外引內培制度：內部提任外部引進 	<ul style="list-style-type: none"> • 優化薪酬體系 • 構建靈活獎金機制 • 深化合夥人機制

在人才儲備方面，2023年本集團開展校園招聘，為公司管理人員梯隊進行人才儲備，招聘本科及研究生學歷管培生22名，其中雙一流院校佔比高達72.7%。經過理論學習、門店實習、部門輪崗三個階段後，20名管培生通過試用期考核答辯並進入到不同部門內進行輪崗與學習。

在團隊建設方面，本集團貫徹外引內培制度，圍繞「百名店長工程」開展招聘標超招聘工作，外部招聘共計47名儲備店長，通過校企合作共招聘37名營運管培生；開展賣場與標超門店儲備管理人員後備培訓共84人。截至2023年12月31日底，本集團開展各類員工發展支持培訓共覆蓋64,628人次，預計可獲得中華人民共和國人力資源和社會保障部補貼人民幣88.26萬元。

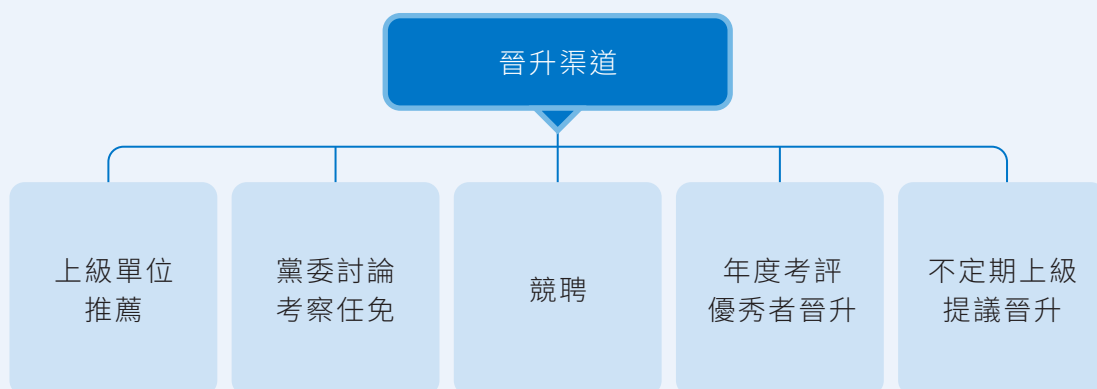
2023年，為完善員工工作考核，及時激勵員工發展動力，本集團依據《聯華股份員工年度績效考評管理辦法（2022年試行版）》，完成2022年度管理人員績效考評，覆蓋本集團總部員工、本集團旗下企業員工、一線賣場與標超區域管理人員及店長，共完成58位職業經理人2022年度績效達成情況的考核評估。同時本集團依據2022年度考評結果完成本集團總部員工晉升、調薪等工作。

此外，2023年度本集團新增市場化引進幹部1名，內部提任幹部17名，退出幹部隊伍名單1名。幹部隊伍平均年齡從2023年年初的48.3歲，下降至48.2歲，有效促進本集團人才隊伍年齡結構與專業素養不斷優化。

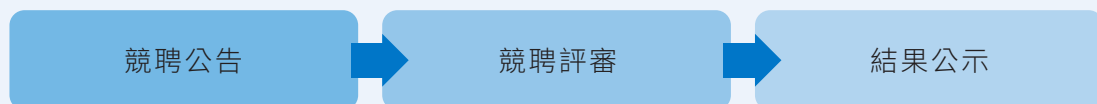
員工選拔與晉升

本集團追求與員工互利共贏、共同發展。聯華超市不斷優化人才庫，鼓勵員工發揮個人專長，為員工提升技能和能力提供平台。同時，為了激勵、支持員工晉升與職業發展，本集團建立順暢的晉升渠道與流程。

員工晉升渠道與流程



競聘流程



同時，本集團致力於高質素、複合型人才的持續打造，關注人才發展職業寬度與深度，建立螺旋式上升的職業發展路徑。2023年，本集團出臺《管理人員輪崗、掛職管理辦法》，提出進入核心人才隊伍需經歷掛職、輪崗、兼職的要求，並明確掛職期管理流程與考核規範，建立長效機制。

員工培訓

本集團為員工提供多元化的學習提升機會，讓每一位員工能夠在工作崗位上更好實現自身價值。為提升員工的專業技術與管理能力，本集團針對中高層管理人員、青年幹部後備、門店合夥人、門店員工、新進員工、實習生等不同層級的員工定制相關培訓計劃，組織培訓活動。

針對不同類型員工開展培訓

員工類型	培訓項目
實習生	<ul style="list-style-type: none"> 破殼計劃
新進員工	<ul style="list-style-type: none"> 門店新員工入職培訓 總部部室新員工入職培訓
門店員工	<ul style="list-style-type: none"> 標超門店儲備店長培訓 標超門店營運管培生培訓 賣場門店儲備管理人員培訓 加盟店業務賦能培訓
門店合夥人	<ul style="list-style-type: none"> 標超合夥人門店店長業務培訓
青年幹部後備	<ul style="list-style-type: none"> 參加百聯集團雛鷹計劃 總部管培生入職培訓
中高層管理人員	<ul style="list-style-type: none"> 參加百聯集團強鷹計劃

培訓類別及具體項目

培訓類別	培訓項目
專業崗位技能	<ul style="list-style-type: none"> 營銷員(二級)培訓 商品營業員(三級/高級)培訓 數字化營銷員培訓
思想與制度建設	<ul style="list-style-type: none"> 黨建平台 制度、業務流程學習
安全文化建設	<ul style="list-style-type: none"> 食品安全培訓 生產安全培訓 網絡安全培訓

6、 共建共享，共創和諧社會

6.1 社區溝通與發展

本集團關注經營所在地社區發展，開展各類社區公益活動和捐獻活動，鼓勵員工參與社區義工服務，建造企業公益文化與氛圍。本集團積極聚焦社區關懷、扶老救困等公益領域，攜手廣大居民和消費者共同打造和諧社區生活。報告期內，聯華超市總部社區公益投入金額為人民幣31.6萬元，員工義工服務達301人次，服務時長815小時。

2023年社區溝通重點行動

社區活動

- 在3·15當天，聯華超市及旗下各區門店與相關機構、街鎮積極合作，進行消費者權益保障宣講主題活動，持續傳遞給大眾「用心過好生活」的品牌理念。
- 積極呼籲社區居民參與「地球一小時」公益活動，當天世紀聯華上海區門店同時關閉店內非必要光源，以實際行動向更多的消費者傳達關愛地球的環保理念。
- 2023年9月舉行聯華第二屆燃動節活動，與上海市國資委、上海市商務委、長寧區商務委、新華路街道、百聯集團及久事集團共同推進「一刻鐘便民生活圈」的建設，為新華路街道一刻鐘便民生活圈聯盟商戶代表授牌，打造誠信經營共同體。
- 2023年，聯華快客開展6次「陽光驛站服務大篷車」義工服務活動，走進社區為居民提供傳統的民生商品。

<p>社區捐贈</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 本集團自2018年起，持續開展六屆「夏日送清涼」活動。今年本集團的員工們走出門店，給城市環衛工人們送上自有品牌鹽汽水。 • 從2018年起承接市總工會發起、百聯集團工會參與牽頭的上海市政府實事項目「戶外職工愛心接力站」，2023年在60家聯華標超和聯華快客的門店設立區域，為戶外職工提供飲水供給、微波加熱、手機充電、百聯愛心包愛心服務。2023年聯華標超新聞店評選為「最美工會戶外勞動者服務站點」。 • 聯華華商響應「書香迎亞運」的號召，捐贈書籍用於亞運青年V站「悅讀角」建設。
<p>扶老救困</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 舉辦「百聯暖春行動·點亮心燈」活動，與市總工會牽手，為全市400戶困難家庭獻上愛心晚餐，捐贈了精選生態大米及散養童子雞晚餐禮包。 • 世紀聯華外高橋店和浦電店到上海市浦東新區輔讀學校做志願者，與教輔讀學校的小朋友開展在小超市中的理貨和收銀活動，讓小朋友們在自己熟悉的環境中接觸超市工作崗位內容，多一個機會了解社會。通過活動，讓社會更多地了解這些弱勢群體。 • 門店與周邊街道、居委會溝通，對社區行動不便的老人提供專項服務。老人有購物需求時，門店專人負責購買並送貨上門。在重陽節，門店也會對屬地社區的孤老進行慰問。 • 聯華快客連續十四年開展與社區殘疾人群的幫扶結對工作。
<p>無償獻血</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 聯華華商聯合浙江省血液中心、浙江省造血幹細胞捐獻者資料庫管理中心共同舉辦了「獻血獻愛迎亞運，愛心傳遞塑新風」第二屆愛心獻血月暨周洲軍「凝心聚愛·無償獻血」工作室活動，65名公司職工成功獻血20,340毫升。

6.2 鄉村振興與公益慈善

聯華超市積極投身鄉村振興建設。作為民生商品經營者，本集團在做好商品經營服務、保障供給的同時，積極開拓鄉村市場，同時充分發揮網點規模優勢，以產銷對接為切入口，有針對性地對新疆、江西、雲南鄉村等地展開幫扶，利用當地特色優勢資源與聯華超市高效全面的銷售、運輸網絡，促進當地農業產業化標準化發展和提升產品知名度，為探索農業發展的可持續之路與助力鄉村振興積累「聯華經驗」。

2023年鄉村振興舉措及成效

幫扶鄉村市場	<ul style="list-style-type: none">• 從2022年以來，在上海市崇明區有關部門支持下，本集團積極開拓農村市場，將連鎖超市開進鄉村。截至2023年底，本集團在崇明區已佈局51家直營店，其中村中店7家。同時，2023年聯華標超在臨港新城新開網點3家。• 與雲南省楚雄州永仁縣中和鎮直那村結對，每年定向向直那村提供人民幣10萬元的專項幫扶資金，用於對口幫扶村建設「愛心超市」和村級小型公益項目建設。
產銷對接	<ul style="list-style-type: none">• 與新疆篤遠果蔬專業合作社建立長期合作關係，採購新疆當地特色農產品西梅、葡萄等。• 與喀什地區澤普縣合作，採購澤普蘋果。• 積極參與上海市商務委組織的幫扶工作，採購江西藍莓等，幫助當地農民度過難關。• 響應上海市政府、百聯集團工會號召，助力雲南扶貧商品人民幣3.93萬元。• 聯華華商對浙江臨岐、新疆阿克蘇、湖北恩施、四川廣元等地開展農產品幫扶採購，幫扶產品2023年銷售額總額人民幣8,560.2萬元。

在公益慈善方面，本集團致力於解決社會最迫切的問題，如教育不平等、環境保護和公共衛生。本集團定期舉辦公益活動，如募捐會、義賣活動等，積極影響和激勵更多人加入到公益慈善的行列中。

2023年公益慈善舉措

聯華華商向春風辦關於「春風行動」反哺救助行動累計捐款18.3萬元，其中員工捐款2,791人次，共計人民幣8.3萬元。

聯華華商開展了旨在關愛白血病兒童的「血脈相連·守護花開」專項義賣活動，義賣商品由員工捐贈，募集善款1.5萬元，全部定向捐贈給白血病患兒家庭。同時，公司慰問白血病兒童並捐贈書包費用人民幣3,000元。

聯華廣西公司積極參與助學活動，向柳州市洛滿鎮家庭生活困難學生捐贈善款人民幣1,000元。

7、 績效篇

環境績效

環境績效表¹

指標	單位	2021年	2022年	2023年
排放物				
溫室氣體排放總量 ²	噸二氧化碳當量	279,451.18	246,930.16	172,192.39³
範圍一：溫室氣體排放量 ²	噸二氧化碳當量	2,882.39	2,432.67	2,265.12
範圍二：溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量	276,568.79	244,497.49	169,927.27³
單位面積溫室氣體排放量	千克二氧化碳當量／平方米	156.33	142.76	95.38
有害廢棄物總量	噸	7.19	3.36	6.55⁴
無害廢棄物總量	噸	4,945.05	3,795.50	4,265.44⁴
生活廢水排放量	噸	2,605,016.24	2,618,514.62	2,499,186.94
資源使用				
總耗電量	兆瓦時	473,657.80	428,717.32	297,961.19³
單位面積耗電量	千瓦時／平方米	264.97	247.86	167.25³
天然氣總消耗量	立方米	136,409.35	84,862.70	64,695.60⁵
貨運車汽油用量	升	59,467.21	55,438.00	48,121.21
貨運車柴油用量	升	1,336,985.83	749,405.01	740,376.48
公務車汽油用量	升	113,906.09	42,517.52	27,637.58⁶
公務車柴油用量	升	880.95	443.95	421.12
總耗水量	噸	2,877,300.00	2,793,700.00	2,665,179.53
單位面積耗水量	噸／平方米	1.61	1.62	1.50
包裝物採購總量 ⁷	噸	1,819.26	1,750.64	1,287.46
環境管理體系				
環保投入總金額	萬元人民幣	-	-	522.09
按領域劃分的環保投入：設備更新	萬元人民幣	-	-	113.34
按領域劃分的環保投入：廢棄物處理	萬元人民幣	-	-	408.75

環境、社會及管治報告

註：

1. 統計口徑數據統計口徑如無特別說明為合併報表範圍，即聯華超市總部、聯華快客、聯華物流、各區域子公司（包括浙江、廣西、安徽、江蘇、河南區域子公司），以及所有直營門店（含上海和其他地區）。有害、無害廢棄物數據不包含聯華標超、聯華快客、聯華華商、聯華河南公司，包裝採購總量不包括聯華快客。本集團自2023年起開始統計環保投入金額。
2. 計算方法溫室氣體排放總量包括範圍一和範圍二溫室氣體排放量。範圍一溫室氣體排放來自天然氣、自有公務用車及貨運用車汽油、柴油消耗產生的溫室氣體排放。2021年天然氣、汽油、柴油相關排放係數參考香港聯合交易所2021年5月28日發佈的《如何準備環境、社會及管治報告——附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》中的係數。2022年與2023年天然氣、汽油、柴油相關排放係數參考《企業溫室氣體排放核算方法與報告指南發電設備》（2022年修訂版）中的係數；範圍二溫室氣體排放來自本公司外購電力產生的溫室氣體排放。該指標根據耗電量數據及電網排放因子基於位置進行計算。2021年排放係數採用生態環境部《企業溫室氣體排放核算方法與報告指南發電設施（2021年修訂版）》中的因子0.5810t CO₂/MWh，2022年與2023年排放係數採用生態環境部《關於做好2023—2025年發電行業企業溫室氣體排放報告管理有關工作的通知》中的因子0.5703t CO₂/MWh。
3. 相較於2022年，2023年聯華安徽公司、聯華江蘇公司由於業務減少，能耗下降，且關閉部分門店，故總耗電量、範圍二溫室氣體排放量有所降低。
4. 2022年，受到疫情防控影響，上海區域多數門店閉店約3個月，故門店經營產生的有害廢棄物總量、無害廢棄物總量較少，2023年恢復到正常水平，相應的數據增大。
5. 2023年本集團部分地下室門店加強消防管理，不再使用天然氣，同時聯華安徽公司、聯華江蘇公司關閉部分門店，因此天然氣總消耗量下降。
6. 2023年本集團大幅減少公務車的使用，故公務車汽油用量降低較多。
7. 包裝物類型包括託盤、保鮮膜及連卷袋等。2023年，聯華安徽公司、聯華江蘇公司業務減少，降低採購量；聯華廣西公司因2022年庫存量較大，採購量亦降低較多。

社會績效

員工僱用績效表¹

類別	指標	單位	2021年	2022年	2023年
僱用					
員工總人數		人	27,780	28,701	25,735
按性別劃分	女性員工人數	人	18,939	19,657	17,712
	男性員工人數	人	8,841	9,044	8,023
按用工形式劃	全職勞動合同制員工人數	人	22,439	19,347	16,357²
	全職勞務派遣制員工人數	人	2,788	3,412	2,202²
	兼職員工人數	人	2,553	5,942	7,176²
按年齡劃分	50歲以上員工人數	人	5,504	5,311	6,701
	30歲至50歲員工人數	人	20,436	21,405	17,328
	30歲以下員工人數	人	1,840	1,985	1,706
按員工籍貫劃分	大陸員工人數	人	27,780	28,701	25,735
	港澳臺及海外員工人數	人	0	0	0
按職級劃分	高級管理層員工人數	人	39	39	38
	中級管理層員工人數	人	631	631	513
	基層員工人數	人	28,031	28,031	25,184
員工流失率³		%	23.89	27.15	28.47
按性別劃分	男性員工流失率	%	13.39	25.23	26.84
	女性員工流失率	%	34.99	28.04	29.21
按年齡劃分	50歲以上員工流失率	%	35.33	34.47	31.44
	30歲至50歲員工流失率	%	18.04	20.96	21.45
	30歲以下員工流失率	%	56.58	74.14	92.44⁴
按員工籍貫劃分	大陸員工流失率	%	23.89	27.15	28.47
	港澳臺及海外員工流失率	%	0.00	0.00	0.00

類別	指標	單位	2021年	2022年	2023年
權益與福利					
員工體檢	參與體檢的員工人數	人	14,082	16,697	12,882
	員工體檢覆蓋率 ⁵	%	50.69	58.18	50.06
集體協商權益保障	集體協商協議覆蓋的員工人數(期末數)	人	27,780	21,973	23,559
	受集體協商協議保障的員工比例	%	100	76.56	91.54
員工歧視事件總數		件	0	0	0
健康與安全					
因工傷關係而死亡的員工人數		人	0	0	0
因工傷損失的工作日數		天	9,870	11,104.00	7,779.00⁶
發展與培訓					
員工培訓覆蓋率		%	96.31	94.71	95.78
按性別劃分	培訓覆蓋的女性員工比例	%	67.84	67.99	68.47
	培訓覆蓋的男性員工比例	%	32.16	32.01	31.53
按職級劃分	培訓覆蓋的高級管理層員工比例	%	0.14	0.14	0.15
	培訓覆蓋的中級管理層員工比例	%	1.87	2.20	1.95
	培訓覆蓋的基層員工比例	%	98	97.66	97.89
員工接受培訓					
平均時長		小時	18.93	22.83	13.44⁷
按性別劃分	女性員工接受培訓				
	平均時長	小時	17.51	21.71	12.85⁷
	男性員工接受培訓				
	平均時長	小時	21.98	25.26	14.74⁷
按職級劃分	高級管理層接受培訓				
	平均時長	小時	26.27	141.49	33.84⁷
	中級管理層接受培訓				
平均時長	小時	39.94	55.02	49.43⁷	
基層員工接受培訓					
平均時長	小時	18.44	21.94	12.68⁷	

註：

1. 統計口徑數據統計口徑為合併報表範圍。
2. 2023年，本集團優化門店定編標準，經營一線固定用工（勞動合同工／勞務派遣工）較2022年底大幅減少，靈活用工（外包工、小時工等靈活用工方式）佔比提高。
3. 2021年及2022年員工流失率計算方式為，員工流失率=該類員工年內員工流失人數／時期末該類員工總人數×100%；2023年，參考上海國資委《上海市國有控股上市公司環境、社會和治理(ESG)指標體系（1.0版）》變更員工流失率計算方式為：員工流失率=該類員工年內員工流失人數／（年初該類員工總數+年末該類員工總數）／2×100%，2021年及2022年數據根據以上公式重新計算。
4. 由於零售行業的特殊性，員工需要排班（六休一或者多勞多得的工時制），對於30歲以下的員工接受度不高，傳統行業對30歲以下員工的吸引力不足，故30歲以下員工流失率較高。
5. 員工體檢覆蓋率為本集團員工體檢到檢率，經過新冠和甲乙流感多重衝擊下，2023年員工自行去醫院診療的概率上升，部分員工不願意再去體檢中心做重複檢查，故體檢到檢率下降。
6. 本集團通過加強安全教育培訓、進行嚴格的安全管理監督、規範安全操作流程等方式，提高員工安全的意識；同時提供必要的防護用品，減少工傷事故的發生，因此2023年因工傷損失的工作日數降幅較大。
7. 2021、2022年因為新冠肺炎影響，本集團增加較多疫情防控相關的線上培訓課程及課時。2023年，新冠肺炎影響消除，因此培訓平均時長下降明顯。

供應鏈管理績效¹

指標	單位	2021年	2022年	2023年
供應商總數 (時期末)	家	1,924	2,060	2,378
中國內地地區的供應商數 (時期末)	家	1,922	2,058	2,376
港澳臺及海外地區的供應商數 (時期末)	家	2	2	2

註：

1. 統計口徑數據統計口徑為合併報表範圍。

產品責任績效¹

指標	單位	2021年	2022年	2023年
已售產品因安全與健康問題而需回收的銷售額佔總銷售額的比例	%	0.004	0.002	0.002
因違反產品和服務有關法律法規而受到的罰款總額	萬元人民幣	79.47	50.49	42.32
違反產品和服務有關法律法規的事件數	件	58	42	57
接獲關於產品及服務的投訴處理率	%	100	100	100
接獲關於產品及服務的投訴總數	件	2,118	1,912	1,911
經證實的侵犯客戶私隱權及遺失客戶資料的投訴次數	件	0	0	0

註：

1. 統計口徑數據統計口徑為合併報表範圍。

安全生產績效¹

指標	單位	2022年	2023年
安全生產投入總金額	萬元人民幣	–	200.79
安全隱患和5S排查數量	項	12,052	9,441²
安全培訓次數	次	2,550	2,776
安全培訓人次	人次	153,470	113,720³
應急演練活動次數	次	1,903	2,708⁴
應急演練參與人次	人次	67,987	77,997

註：

1. 統計口徑數據統計口徑為合併報表範圍。
2. 2023年，本集團開展大量安全生產培訓及應急演練工作，員工安全意識得到顯著提高，所有業態員工均具備安全隱患自查自糾能力，故集團開展的安全隱患和5S排查數量下降。
3. 2023年，本集團員工總數減少，因此參加安全培訓的人次減少。
4. 為提高員工安全意識，本集團於2023年開展「大樓火災緊急疏散」「電梯故障人員被困」「門店某部位突發火災」「門店某區域大面積漏水」「門店遇見反恐事件」等系列專項應急演練活動，因此應急演練活動次數大幅提升。

社區投資績效¹

指標	單位	2021年	2022年	2023年
社區公益投入總金額	元人民幣	515,315 ²	791,070 ²	562,057³
員工義工服務參與人數 ⁴	人	3,907	1,770	2,681
開展志願者活動時長 ⁵	小時	5,960	26,478	26,638

註：

1. 統計口徑數據統計口徑為合併報表範圍。
2. 2023年，社區公益投入總金額擴大口徑至合併報表範圍，並對2021年、2022年社區公益投入總金額進行溯源調整。
3. 2023年，隨著新冠疫情的結束和居民生活水平的提高，本集團結合社區幫扶和鄉村振興實際需要開展社區公益捐贈活動，因此總金額相較於2022年有所下降。
4. 2022年，因新冠肺炎疫情原因，員工義工服務參與人數降低較多，2023年疫情影響消除，義工服務人數增加。
5. 雖然2022年員工義工服務人數較少，但疫情期間人均志願活動時長較長，故員工志願活動時長增長較多。2023年，聯華華商組織亞運義工服務以及社區報到義工服務活動時長較長，因此公司志願者活動時長也較長。

管治績效

反貪污績效表¹

指標	單位	2021年	2022年	2023年
參與反貪污培訓的員工人數	人	6,655	9,304	8,722
員工接受反貪污培訓的總時長	小時	9,287	11,377	10,932
報告期內對發行人或其員工提出並 已審結的貪污訴訟案件數	件	0	0	0
參與反貪污培訓的董事人數	人	8	11	11
董事接受反貪污培訓的總時長	小時	27.5	27.5	27.5
董事人均接受反貪污培訓時長	小時／人	2.5	2.5	2.5
反貪污培訓覆蓋的董事比例	%	72.73	100	100

註：

1. 統計口徑數據統計口徑為合併報表範圍。

8、 聯交所《環境、社會及管治報告指引》索引表

B部分：強制披露規定		報告章節
強制披露項		
管治架構	<p>董事會發出的聲明，當中載有下列內容：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 披露董事會對環境、社會及管治事宜的監管； (ii) 董事會的環境、社會及管治管理方針及策略，包括評估、優次排列及管理重要的環境、社會及管治相關事宜（包括對發行人業務的風險）的過程及； (iii) 董事會如何按環境、社會及管治相關目標檢討進度，並解釋他們如何與發行人業務有關聯。 	ESG管治架構
匯報原則	<p>描述或解釋在編備環境、社會及管治報告如何應用下列匯報原則：</p> <p>重要性： 環境、社會及管治報告應披露：(i)識別重要環境、社會及管治因素的過程及選擇這些因素的標準；(ii)如發行人已進行持份者參與，已識別的重要持份者的描述及發行人持份者這參與的過程及結果。</p> <p>量化： 有關匯報排放量／能源耗用（如適用）所用的標準、方法、假設及／或計算工具的資料，以及所適用的轉換因素的來源應予以披露。</p> <p>一致性： 發行人應在環境、社會及管治報告中披露統計方法或關鍵績效指標的變更（如有）或任何其他影響有意義比較的相關因素。</p>	報告編製說明
匯報範圍	<p>解釋環境、社會及管治報告的匯報範圍，及描述挑選哪些實體或業務納入環境、社會及管治報告的過程。若匯報範圍有所改變，發行人應解釋不同之處及變動原因。</p>	報告編製說明

C部分：「不遵守就解釋」條文		
層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
	主要範疇A.環境	
	層面A1.排放物	
一般披露A1	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	綠色運營
KPI A1.1	排放物種類及相關排放數據。	綠色運營 績效篇
KPI A1.2	直接（範圍1）及能源間接（範圍2）溫室氣體總排放量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效篇
KPI A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效篇
KPI A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效篇
KPI A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	ESG管理理念與實踐 綠色運營
KPI A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	包裝物減量與循環利用 ESG管理理念與實踐 綠色運營

C部分：「不遵守就解釋」條文

層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
層面A2.資源使用		
一般披露A2	有效使用資源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	綠色運營
KPI A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源（如電、氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效篇
KPI A2.2	總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	績效篇
KPI A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	ESG管理理念與實踐 綠色運營
KPI A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	ESG管理理念與實踐 綠色運營
KPI A2.5	製成品所用包裝材料的總量（以噸計）及（如適用）每生產單位估量。	績效篇
層面A3.環境及天然資源		
一般披露A3	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	綠色運營
KPI A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	綠色運營 氣候變化減緩與適應
層面A4.氣候變化		
一般披露A4	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	氣候變化減緩與適應
KPI A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及應對行動。	氣候變化減緩與適應

C部分：「不遵守就解釋」條文

層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
主要範疇B.社會僱傭及勞工常規		
層面B1.僱傭		
一般披露B1	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	員工權益及福利
KPI B1.1	按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	績效篇
KPI B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	績效篇
層面B2.健康與安全		
一般披露B2	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	安全生產
KPI B2.1	因工作關係而死亡的人數及比率。	績效篇
KPI B2.2	因工傷損失工作日數。	績效篇
KPI B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	安全生產
層面B3.發展及培訓		
一般披露B3	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	員工發展與培訓
KPI B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層)劃分的受訓僱員百分比。	績效篇
KPI B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	績效篇
層面B4.勞工準則		
一般披露B4	有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	員工權益及福利
KPI B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	員工權益及福利
KPI B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	員工權益及福利

C部分：「不遵守就解釋」條文		
層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
主要範疇B.社會營運慣例		
層面B5.供應鏈管理		
一般披露B5	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	供應鏈管理
KPI B5.1	按地區劃分的供貨商數目。	績效篇
KPI B5.2	描述有關聘用供貨商的慣例，向其執行有關慣例的供貨商數目，以及相關執行及監察方法。	供應鏈管理
KPI B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	供應鏈管理
KPI B5.4	描述在揀選供貨商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	供應鏈管理
層面B6.產品責任		
一般披露B6	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的：	保障商品質量 負責任營銷
	(a) 政策；及	
	(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
KPI B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	績效篇
KPI B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	消費者關係管理 績效篇
KPI B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	風險管理與內部控制
KPI B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	保障商品質量
KPI B6.5	描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	消費者信息與私隱保護

C部分：「不遵守就解釋」條文		
層面、一般披露及關鍵績效指標		報告章節
層面B7.反貪污		
一般披露B7	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	反貪污
KPI B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	績效篇
KPI B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	反貪污
KPI B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	反貪污 績效篇
層面B8.社區投資		
一般披露B8	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	社區溝通與發展
KPI B8.1	專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	社區溝通與發展 鄉村振興與公益慈善
KPI B8.2	在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	績效篇

