

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本公告全部或任何部分內容所產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



S.F. Holding Co., Ltd.

順豐控股股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：6936)

截至2024年12月31日止年度之年度業績公告

順豐控股股份有限公司（「本公司」，連同其附屬公司統稱「本集團」）董事會（「董事會」）欣然公佈本集團截至2024年12月31日止年度的經審計業績。本公告乃按香港聯合交易所有限公司證券上市規則中有關初步年度業績公告的相關規定而編製，且當中已載有本公司2024年年度報告全文。本公司2024年年度報告將適時登載於香港聯合交易所披露易網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sf-express.com)，及寄發予本公司股東（如需）。

董事會命
順豐控股股份有限公司
聯席公司秘書
甘玲

中國深圳，2025年3月28日

於本公告日期，本公司董事會成員包括主席及執行董事王衛先生，執行董事何捷先生、王欣女士及徐本松先生；及獨立非執行董事陳尚偉先生、李嘉士先生及丁益博士。

公司願景



成為備受尊重全球領先的
數智物流解決方案服務商



重要提示

公司董事會、監事會及董事、監事、高級管理人員保證本
年度報告（「本報告」）內容的真實、準確完整，不存在虛假
記載、誤導性陳述或重大遺漏，並承擔個別和連帶的法律
責任。

本財務報告乃根據國際財務報告準則編製，已經羅兵咸永
道會計師事務所審計並出具標準無保留意見。

本報告已經公司第六屆董事會第十九次會議（「本次董事會」）
審議通過，所有董事均出席了會議並投贊成票。

本報告中涉及的未來發展規劃等前瞻性陳述不構成公司對
投資者的實質承諾，敬請廣大投資者理性投資，注意風險。

本集團目前面臨的主要風險及應對措施，詳見「企業管治報
告」之「風險管理及內部控制」，敬請投資者予以關注。

經本次董事會審議通過的利潤分配方案為：以未來實施
2024年末期利潤分配方案的股權登記日的總股份數減去公
司回購專用證券賬戶中的股份數為基數，向全體股東每10
股派發末期現金紅利人民幣4.4元（含稅），送紅股0股（含
稅），不以公積金轉增股本。以截至本報告日期公司扣除回
購專用證券賬戶中股份的公司總股份數初步測算，預計本
次末期現金分紅金額為人民幣21.85億元，連同已派發約人
民幣19.18億元的2024年中期現金分紅，2024年度現金分
紅總額預計為人民幣41.04億元（不含已派發約人民幣47.95
億元的一次性回報股東特別現金分紅），佔公司2024年度歸
屬於本公司所有者的利潤的40%，現金分紅比例在2023年
度35%的基礎上穩步提高。2024年末期利潤分配方案尚需
提交本公司2024年年度股東大會審議批准。

本報告分別以中英文兩種語言編製。如對財務報告的理解
產生歧義，請以英文版為準；除財務報告外的其他內容，
如有歧義，請以中文版為準。



目錄

- 004 公司資料
- 008 關鍵會計數據和財務指標
- 013 董事長致辭
- 016 管理層討論與分析
- 053 董事、監事及高級管理層
- 056 企業管治報告
- 068 董事會報告
- 084 獨立核數師報告
- 088 合併損益表
- 089 合併其他綜合收益表
- 090 合併財務狀況表
- 093 合併權益變動表
- 095 合併現金流量表
- 097 合併財務報表附註
- 185 釋義



公司資料

董事會

執行董事

王 衛先生 (董事長)
何 捷先生
王 欣女士
徐本松先生

獨立非執行董事

陳尚偉先生
李嘉士先生
丁 益博士

審計委員會

陳尚偉先生 (主席)
李嘉士先生
丁 益博士

提名委員會

李嘉士先生 (主席)
丁 益博士
王 衛先生

薪酬與考核委員會

丁 益博士 (主席)
陳尚偉先生
李嘉士先生

風險管理委員會

何 捷先生 (主席)
陳尚偉先生
李嘉士先生

戰略委員會

陳尚偉先生 (主席)
丁 益博士
王 衛先生

H股證券登記處

卓佳證券登記有限公司
香港
夏慤道16號
遠東金融中心17樓

法律顧問

關於香港法例：
史密夫斐爾律師事務所
香港
皇后大道中15號
告羅士打大廈23樓

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師及
註冊公眾利益實體核數師
香港中環
太子大廈22樓

合規顧問

財通國際融資有限公司
香港
皇后大道中181號
新紀元廣場
24樓2401-05室

中國註冊地點

中國廣東省
深圳市寶安區航城街道
草圍社區深圳機場
航站四路1111號順豐華南轉運中心
綜合樓3層

公司資料

中國主要營業地點

中國廣東省
深圳市南山區
科技南一路
深投控創智天地大廈

香港主要營業地點

香港新界
青衣航運路36號
亞洲物流中心－順豐大廈9樓

聯席公司秘書

甘 玲女士
蘇嘉敏女士(*FCG, HKFCG (PE)*)

授權代表

何 捷先生
甘 玲女士

公司網址

www.sf-express.com

「順豐控股是中國及亞洲最大、 全球第四大綜合物流服務提供商¹」



公司圍繞物流生態圈，持續完善服務能力與產品體系，業務拓展至時效快遞、經濟快遞、快運、冷運及醫藥、同城即時配送、國際快遞、國際貨運及代理、供應鏈等物流板塊，能夠為客戶提供國內及國際端到端一站式綜合物流服務。同時，依託領先的科技研發能力，公司致力於構建數智化供應鏈生態，以技術賦能客戶打造安全高效的智慧供應鏈體系，致力於成為備受尊重全球領先的數智物流解決方案服務商。

公司堅持可持續健康發展和前瞻長遠的戰略部署，這使得公司在過去三十二年的發展歷程中，能夠準確抓住機遇，不斷擴大規模，持續領跑行業，成為中國及亞洲物流行業中的領軍企業，並躋身《財富》世界500強排行榜，排名第415位。公司的旗艦產品時效快遞佔據國內絕對領先的市場份額，並依託時效快遞網絡的資源與能力，快速高效地拓展至更多物流服務細分領域，從輕小包裹到大型重貨，從標準快遞到定制化供應鏈服務，從中國市場拓展到亞洲乃至全球市場。公司於國內的快遞、快運、冷運、同城即時配送²及供應鏈³業務五個細分領域，以及於亞洲的快遞、快運、同城即時配送²及國際業務⁴四個領域均處於細分市場第一的領先地位¹。

展望未來，公司致力於成為連接亞洲與世界的全球領先物流企業，持續穩固在中國市場的領導地位的同時，不斷擴大在亞洲和全球市場影響力。公司將國內成功經驗快速複製到海外網絡，並憑藉備受認可的品牌、領先的成本優勢和綜合物流服務能力拓展國際市場，推動公司業務的可持續健康增長，成為全球企業和個人客戶首選的物流合作夥伴，攜手客戶共同成長，共創價值。

規模領先

亞洲最大

全球第四大

綜合物流服務提供商¹

領導地位¹

亞洲第一

快遞、零擔快運、同城即時配送²及國際業務⁴

中國第一

快遞、零擔快運、冷運、同城即時配送²及供應鏈³

優質品牌

第一名

中國快遞服務客戶滿意度

連續15年

¹ 根據弗若斯特沙利文報告，以2023年的收入統計

² 第三方同城即時配送服務提供商中

³ 民營第三方供應鏈解決方案提供商中

⁴ 亞洲綜合物流服務提供商中

業務板塊

速運物流



時效快遞

主要面向個人、企業、中高端品牌商家等，提供時效領先的高品質門到門寄遞服務

- 根據寄遞流向與距離，可實現半日達、當日達、次晨達、次日達等；
- 可滿足個人件、工商件、中高端品牌訂單履約、電商平台逆向退貨、生產與流通JIT模式即時響應等要求高時效門到門場景的寄遞需求。



經濟快遞

主要面向電商平台、電商商家，提供性價比高、品質保障的配送服務

- 以優質的履約能力，聚焦服務於對用戶體驗要求高的電商平台及商家，時效領先、門到門配送；
- 倉儲及倉配一體服務，滿足多種服務與定價層次的倉儲需求，提供全國分倉、智慧雲倉及倉配一體服務。



快運

主要面向企業生產與商業流通、個人生活場景，提供一站式大件綜合物流運輸配送及入戶延伸服務

- B2C大包裹配送，B2B工業批量件/大票零擔/整車運輸；
- 大件倉配、搬家、店配、送裝一體等場景化延伸服務；
- 「順豐快運」直營網絡服務中高端客群，「順心捷達」加盟網絡服務下沉市場。



冷運及醫藥

主要面向時令生鮮食品、冷凍食品、醫藥產業三大領域的客戶

- 生鮮寄遞：將全國各地各季節時令農產品從產地直達配送至消費者；
- 食品冷運：提供食品冷鏈B2B2C全渠道交付服務；
- 醫藥物流：服務醫藥產業全鏈條，實現-80°C到25°C多溫區控制及運輸，以及GSP認證的醫藥冷倉服務。



同城即時配送

主要面向商家及個人客戶的城市內點到點即時配送服務

- 可提供面向B端客戶的客制化和標準化產品體系，和面向C端用戶的幫取、幫送、幫買、幫辦等服務，全城平均1小時即時配送服務。

供應鏈及國際



國際快遞

主要面向國內及海外製造企業、貿易企業、跨境電商以及消費者，提供國際快遞、海外本土快遞、跨境電商包裹及海外倉服務

- 跨境標準快遞：滿足跨境緊急寄遞需求的高時效的標準服務，含高品質的國際標快及經濟型的國際特惠產品；
- 跨境電商配送：滿足跨境電商需求的高性價比的經濟型服務，含高效的國際電商專遞和經濟型國際小包；
- 海外本土快遞：服務覆蓋泰國、越南、馬來西亞、新加坡、印尼等東南亞國家。



國際貨運及代理

主要面向客戶提供空運、海運、鐵運、陸運及多式聯運的貨運解決方案

- 空運：提供從出發點提貨、多重整合、清關、交付至終端客戶的空運服務；
- 海運：提供包括各類型傳統貨運、整箱承運及拼箱承運的海運服務；
- 陸路貨運：提供貫通歐亞的，創新及具經濟效益的陸運、鐵運服務。



供應鏈

主要面向各類行業客戶，提供國內及國際一站式數智化供應鏈解決方案

- 以技術賦能，依託順豐大數據、智能物聯網技術及軟硬件系統集成能力，助力客戶打造全球智慧供應鏈體系。

關鍵會計數據和財務指標

財務摘要

2024年業績總覽

(金額以人民幣計)

營業收入

2,844億元 **↑10.1%**

總資產

2,138億元 **↓3.5%**

毛利

389億元 **↑19.2%**

歸屬於本公司所有者的權益

920億元 **↓0.9%**

息稅折舊與攤銷前利潤

327億元 **↑11.0%**

基本每股收益

2.11元/股 **↑24.1%**

歸屬於本公司所有者的利潤

102億元 **↑23.5%**

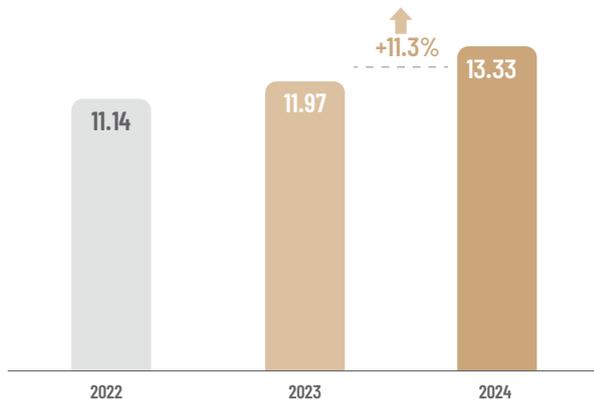
加權平均淨資產收益率

11.2% **+2.0%**

關鍵會計數據和財務指標

總件量

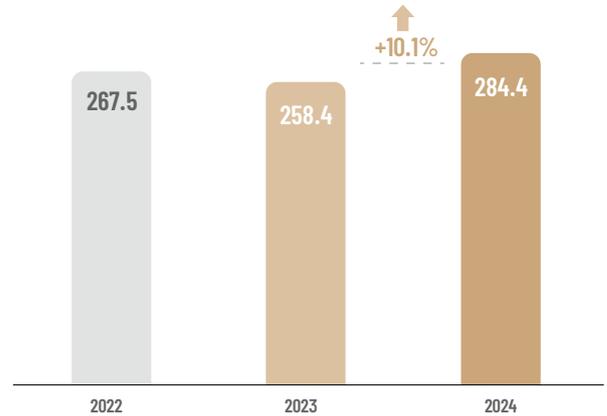
單位：十億票



總件量包含速運物流業務件量和順豐國際快遞件量(不含海外本土快遞)。若不包含豐網業務,總件量同比增長15.3%。

總收入

單位：人民幣十億元

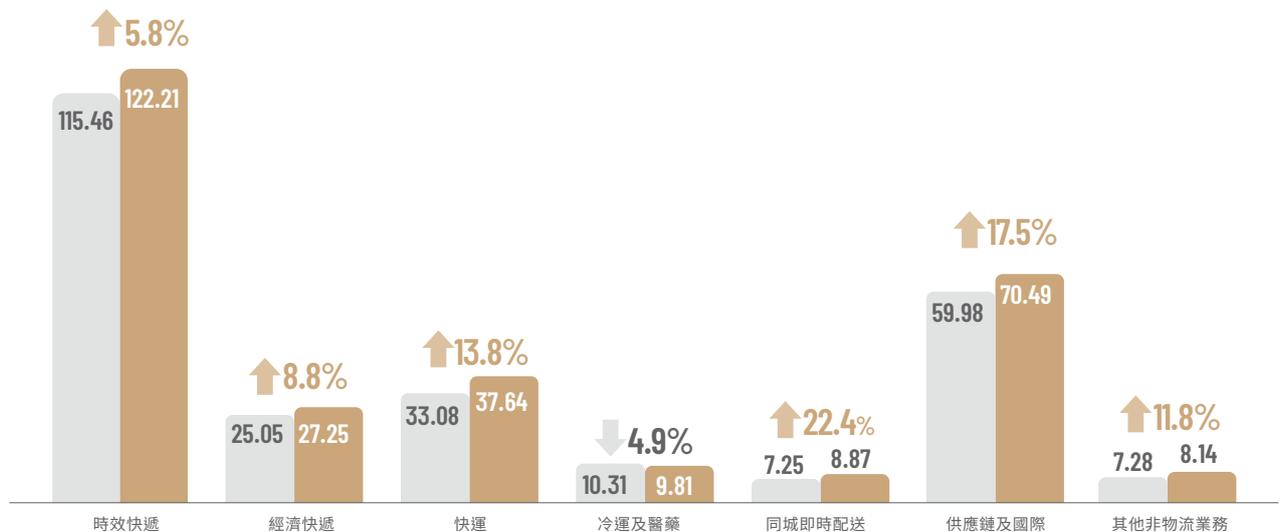


分業務板塊收入及佔總收入比



單位：人民幣十億元

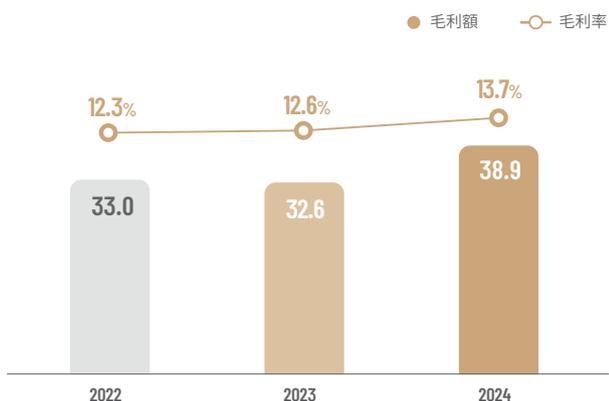
● 2023 ● 2024



關鍵會計數據和財務指標

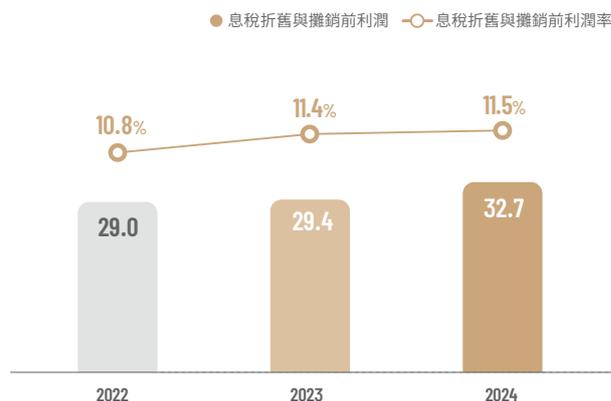
毛利

單位：人民幣十億元



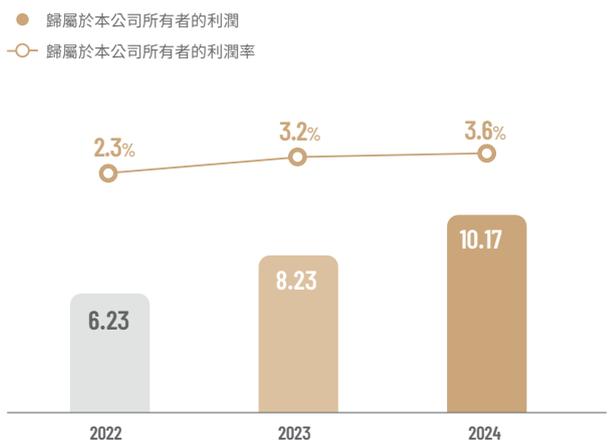
息稅折舊與攤銷前利潤

單位：人民幣十億元



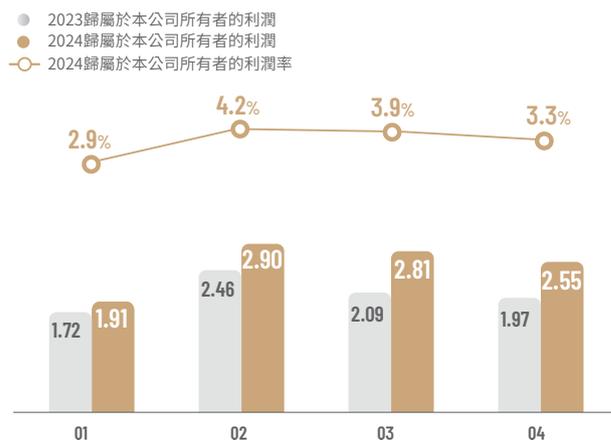
歸屬於本公司所有者的利潤

單位：人民幣十億元



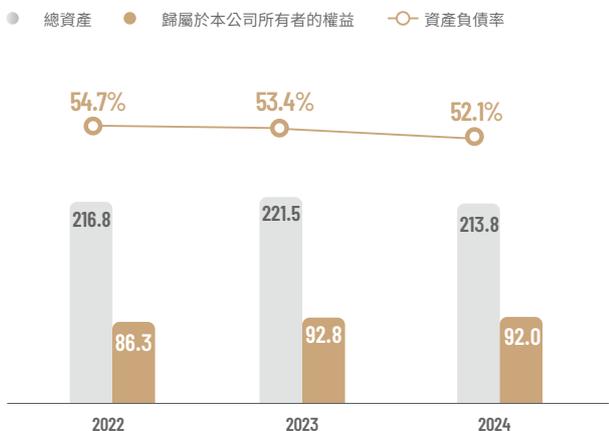
季度歸屬於本公司所有者的利潤

單位：人民幣十億元



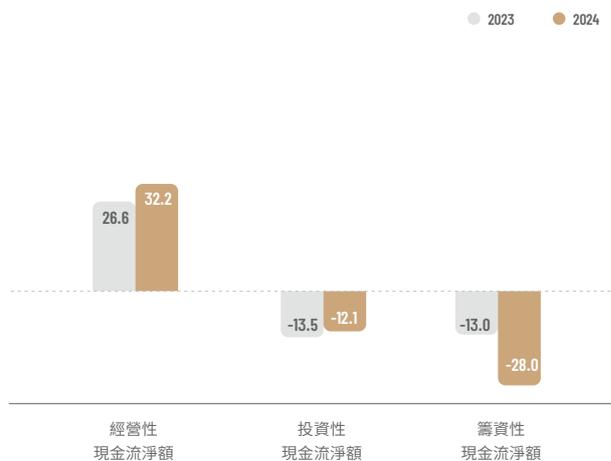
資產

單位：人民幣十億元



現金流淨額

單位：人民幣十億元



關鍵會計數據和財務指標

利潤表項目	截至12月31日止年度		本年比上年變動	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元		2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
營業收入	284,420,059	258,409,403	10.07%	267,490,414	207,186,647
毛利	38,895,947	32,633,725	19.19%	33,012,406	25,777,544
息稅折舊與攤銷前利潤 ⁽¹⁾ (非國際財務報告準則指標)	32,695,124	29,441,939	11.05%	28,987,966	21,780,927
年度利潤	10,218,845	7,911,609	29.16%	7,056,914	4,382,094
歸屬於本公司所有者的利潤	10,170,427	8,234,493	23.51%	6,227,058	4,731,979

註：

(1) 息稅折舊與攤銷前利潤=年度利潤+折舊及攤銷+財務費用淨額+所得稅費用。詳情請參閱第38頁「非國際財務報告準則指標」小節。

資產負債表項目	於12月31日		本年比上年變動	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元		2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
流動資產	88,686,806	90,990,680	-2.53%	90,673,493	94,112,124
非流動資產	125,137,407	130,499,975	-4.11%	126,169,214	115,734,564
資產總值	213,824,213	221,490,655	-3.46%	216,842,707	209,846,688
流動負債	72,193,368	73,989,641	-2.43%	77,676,909	76,021,629
非流動負債	39,295,624	44,217,354	-11.13%	40,879,749	35,963,106
負債總值	111,488,992	118,206,995	-5.68%	118,556,658	111,984,735
總權益	102,335,221	103,283,660	-0.92%	98,286,049	97,861,953
歸屬於本公司所有者的權益	91,993,286	92,790,344	-0.86%	86,263,741	82,889,932

現金流量表項目	截至12月31日止年度		本年比上年變動	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元		2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
經營活動產生的現金淨額	32,186,373	26,569,819	21.14%	32,702,947	16,078,955
投資活動使用的現金淨額	-12,054,744	-13,505,617	10.74%	-12,091,458	-17,131,227
融資活動(使用)/產生的現金淨額	-27,979,113	-12,994,685	-115.31%	-16,016,950	20,498,576

關鍵會計數據和財務指標

主要財務指標	截至12月31日止年度		本年比上年變動	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年		2022年	2021年
毛利率	13.68%	12.63%	提升1.05個百分點	12.34%	12.44%
息稅折舊攤銷前利潤率	11.50%	11.39%	提升0.11個百分點	10.84%	10.51%
歸屬於本公司所有者的利潤率	3.58%	3.19%	提升0.39個百分點	2.33%	2.28%
基本每股收益(人民幣元)	2.11	1.70	24.12%	1.28	1.03
稀釋每股收益(人民幣元)	2.11	1.70	24.12%	1.28	1.03
加權平均淨資產收益率	11.16%	9.19%	提升1.97個百分點	7.41%	7.58%
資產負債率	52.14%	53.37%	下降1.23個百分點	54.67%	53.37%

同時按照國際會計準則與按照中國會計準則披露的財務報告中淨利潤和淨資產差異情況：

	歸屬於本公司所有者的利潤		歸屬於本公司所有者的權益	
	截至12月31日止年度		於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按國際會計準則	10,170,427	8,234,493	91,993,286	92,790,344
按中國會計準則	10,170,427	8,234,493	91,993,286	92,790,344
按國際會計準則調整的項目及金額：				
按國際會計準則	-	-	-	-
差異說明	無差異			

董事長致辭



尊敬的各位股東：

2024年，中國經濟在複雜多變的全球環境中穩步前行，彰顯韌性。中國快遞物流行業在政策支持、技術創新和市場需求的推動下，繼續保持快速增長，呈現穩中有進態勢。我國快遞行業件量和收入規模再創歷史新高。縱觀2024年快遞物流行業有兩新：一是新技術、新模式的應用給快遞行業帶來了新亮點，AI算法、無人車、物流無人機等技術應用提升了行業智能化水準，助推行業數字化轉型；二是新市場、新環境需求對綜合物流行業解決方案提出更高要求，下沉市場和製造業增長明顯，中國品牌出海與產能出海成為國際跨境物流增長的新動能，持續推動行業高質量發展。

2024年，公司成功在香港聯交所完成上市，成為物流行業首家A+H公司，這也是順豐32年發展歷程中的又一重要里程碑。順豐將以此次上市為新的起點，全力搭建國際化資本平台，不斷深化國際化戰略，打造一支有著共同價值觀、願景和使命的精英團隊，致力於成為一個跨越文化、包容多元的國際化企業，成為備受客戶、員工和夥伴信賴和尊重的全球領先的數智物流解決方案服務商。

在此關鍵里程碑的元年，公司「聚力共贏，開拓奮進」，充分激發經營活力，敏銳捕捉國內國際市場新機遇，實現業務健康增長。2024年集團實現營業收入人民幣2,844億元，同比增長10.1%；其中，速運物流業務收入人民幣2,058億元，同比增長7.7%；供應鏈及國際業務收入人民幣705億元，同比增長17.5%，有效穩固公司第二增長曲線。在業務拓展的同時，通過不斷提升物流骨幹網絡效率，推動營運

模式變革，持續提效降本，集團整體盈利能力逐年提升。2024年歸屬於本公司所有者的利潤為人民幣102億元，同比增長23.5%，利潤率為3.6%，同比提高0.4個百分點，達成良好的業績交付，展現較強的發展韌性。

激活經營，全方位革新組織架構與激勵機制。

2024年公司實施「激活經營」策略，圍繞「以客戶為先、競爭領先、市場導向、員工滿意」的核心經營宗旨，推出一系列組織與機制變革。總部從傳統管理模式轉型為服務經營，強調對業務前線的支持功能；公司加大對業務區的經營授權，提升業務前線決策敏捷性，釋放業務區和網點的市場拓展動力；並逐步推行以經營結果為導向、多元驅動、成果共享的激勵機制，讓集團自上而下成為更強粘度的利益共同體，激發內部創業精神，實現員工與企業共生發展。

加速轉型，滲透各行各業的客戶，提升公司物流服務市佔率。

市場競爭與業態創新帶動客戶需求日趨多元化，客戶不僅關注物流服務性價比，更重視多元業態的全局供應鏈最優佈局及數字化、智能化和綠色化的高效實施。公司深刻洞察市場變化及自身優勢，2024年確立了「加速行業化轉型」的戰略方向，加快從傳統「賣產品」向「賣方案」轉型。通過構建適配不同行業和場景的綜合物流解決方案和標準化組合套餐，加速拓展各行各業供應鏈，實現公司物流市佔率

董事長致辭

提升。同時，公司更注重行業中長期戰略能力的建設，通過科技賦能、運營創新及外部合作等方式構建在各個行業的中長期能力壁壘。

2024年公司突破與拓展更多行業客戶供應鏈上下游場景，實現業務規模化增長。其中在電商與流通行業、通信高科技行業、汽車行業、工業製造行業的物流收入同比增長達到20%或以上。同時，公司圍繞八大主行業打造數十套標準化產品組合套餐，加快綜合物流解決方案在各個行業客戶中的複製推廣，提升業務拓展效率。

發力國際，協同客戶出海打造業務增長新引擎。

中國企業的產品出海、產能出海和品牌出海三大浪潮帶動跨境物流需求旺盛，亞太區域的物流增速亦持續領先全球。公司深化推進「亞洲唯一」戰略，在融合KLN海外能力和資源的基礎上，聚焦在東南亞及日韓等亞洲國家完善自營網絡建設，強化跨境快遞及供應鏈服務能力。同時持續加密國際航空網路，增強清關服務能力及海外倉建設，多模式靈活拓展歐美流向的跨境物流市場。憑藉完善的國際快遞、國際供應鏈、跨境電商物流、國際貨運代理及東南亞本土快遞服務能力，公司致力於成為客戶出海的首選物流合作夥伴。

2024年，公司為客戶量身定制兼具成本競爭優勢和高品質服務的跨境端到端綜合物流解決方案，在多個國家、多個行業、多項業務場景中實現從0到1到N的國際供應鏈項目突破。2024年累計中標100多個海外供應鏈項目，同時《財富》中國500強企業中有超過45%企業使用順豐國際產品及服務。

優化網絡，結構性降本促進經營效益提升。

公司始終堅持精益經營，深化營運模式變革，重構網絡頂層設計從而推動結構性降本。通過全鏈路資源整合與成本優化，反哺前線業務拓展，提升產品市場競爭力。

2024年公司票均營運成本持續下降。在中轉環節，通過聚合建設分揀及倉儲等多功能的大型場地，減少中轉場數量，提高產能利用率；並堅持技術創新，打造了行業首個

無人化容器轉運中心，實現局部「熄燈工廠」作業。在運輸環節，全局優化轉運模式和路由規劃，最大化集約發貨與拉直線路，減少轉運節點，降低運輸成本。在末端環節，深化營運模式變革，減少網點工序，助力小哥提升收派效率，更好服務客戶。此外，通過充分利用剩餘產能和靈活整合外部資源，以更具競爭力的服務和定價拓展更多工業類或下沉細分市場，充分發揮網絡規模效應，實現業務規模增長與成本優化的良性循環。

科技賦能，創新引領智慧供應鏈升級。

公司持續通過前沿技術應用與行業場景深度融合，推動物流網絡高效運營及客戶服務的數智化升級。公司2024年在物流科技領域獲得多項國際獎項與國家級案例認證，並入圍2025年弗蘭茲·厄德曼獎 (Franz Edelman Award，全球運籌與管理科學屆最高獎項) 的全球總決賽，成為該年度唯一入圍決賽的中國代表。

基於前沿的大模型技術，公司自研打造了順豐「物流決策大模型」與「大語言模型」，前者能夠智能分析和優化需求預測、線路規劃及運營決策等，後者廣泛應用於公司營運、國際關務、客服等20餘個場景，助力提升員工效率及客戶服務體驗。同時，公司通過AGV、無人車、輔助智駕、自動化立體庫等無人化技術應用，全面提升營運效率。此外，公司在收轉運派各環節廣泛運用RPA技術，輔助自動生成各類數據報表與分析報告，監控各環節流程與自動預警等，全面優化業務流程，提升網絡效率。

同時，公司將領先的物流技術賦能各行各業客戶，助力構建數智化物流與供應鏈最佳實踐。目前已廣泛應用於高端製造、美妝、汽配、家電及消費品等眾多行業，成功積累了近百個行業頭部客戶案例，並為數十個領域的4,000餘家行業客戶深度賦能。面向中小客戶，順豐通過輕量級SaaS產品深入其物流服務各個環節，提升公司快遞及物流服務的附加值，助力業務拓展並增強客戶黏性。

董事長致辭

不忘初心，構建綠色責任物流生態圈。

在交付財務業績的同時，順豐長期以來堅持可持續健康發展，努力踐行社會責任，致力於實現企業價值與社會價值的融合統一。我們始終以客戶為中心，為客戶提供高品質的服務，助力客戶創造價值；持續推進綠色物流體系建設，助力客戶打造綠色低碳供應鏈。持續提升員工關懷和福利，同時不忘初心，積極參與公益，回饋社會。順豐的ESG實踐受海內外評級認可，多項權威ESG評級領跑行業：MSCI (明晟) 評級BBB，是中國快遞物流行業第一；Sustainalytics (晨星) 評級為低風險，是全球快遞物流行業的最佳評級。此外，我們也連續三年 (2022-2024年) 榮膺《財富》中國ESG影響力榜單，是中國唯一上榜的快遞物流企業。公司在綠色解決方案上也不斷創新，2024年為超過60家客戶提供了綠色低碳解決方案，並實現國內全貨機首次可持續航空燃料商業飛行。公司未來將結合自身資源優勢，為更多客戶提供端到端的綠色解決方案。

公司亦不忘積極回報股東，在2024年3月發佈《未來五年 (2024年-2028年) 股東回報規劃》，明確現金分紅比例在2023年度基礎上穩步提升。公司2024年已實施中期現金分紅約人民幣19億元，分紅率約為40%，同時在H股上市

前派發一次性回報股東特別現金分紅約人民幣48億元，以實際行動回報廣大A股股東長期以來的大力支持。在此基礎上，公司董事會建議派發2024年末期分紅每10股人民幣4.4元 (含稅)。

展望2025年，順豐將聚焦物流行業，從服務實體經濟的初心出發，通過提供數智化物流解決方案，賦能各行各業轉型升級，賦能新質生產力發展，實現增收降本，提升供應鏈效益。

最後，我要感謝每位客戶的信任、感謝每位員工辛勤付出、感謝每位股東對我們的支持。未來的道路依然漫長，我們必須清醒地認識到，市場在變化，客戶需求在變化，唯有以客為先、以誠為道、以愛為本，才能實現可持續的長期健康發展。讓我們攜手並肩，迎接挑戰，共創輝煌明天。

王衛

董事長兼總經理

2025年3月28日



管理層討論與分析



2024年行業回顧

國內市場

中國經濟實現穩步發展，新舊動能加速轉換。國家統計局數據顯示，2024年中國GDP總量達134.9萬億元，同比增長5.0%，依然是世界經濟增長的重要引擎。其中，全國規模以上工業增加值同比增長5.8%，以智能裝備、新能源為代表的新質生產力領域表現強勁，高技術製造業增加值以8.9%的增速領跑，戰略性新興產業對經濟增長貢獻度持續提升。全國社會消費品零售總額達48.8萬億元，其中全國實物商品網上零售額達13.1萬億元，同比增長6.5%，網購滲透率趨於穩定。政策層面着力推動內需提振與產業升級，國務院印發的《推動大規模設備更新和消費品以舊換新行動方案》中提出設備更新、消費品以舊換新、回收循環利用、標準提升等關鍵行動，通過市場機制激發經濟活力，推動經濟活動量質齊升與結構優化。

中國物流業提質增效，智能化發展與戰略縱深支撐產業升級。中物聯數據顯示，2024年社會物流總費用約為19.0萬億元，同比增長4.1%，佔GDP比重14.1%，較去年同期下降0.3個百分點。在國家產業升級與新質生產力發展推動下，物流企業加速融入高端製造、智能裝備等產業鏈核心環節，通過智能化及無人化等技術應用提升全鏈條效率，助力社會物流成本穩中有降。其中，快遞行業持續推進「進村、進廠、出海」戰略，提升人民生活品質、促進產業供應

鏈升級以及建設國際貿易新通道。國家郵政局數據顯示，2024年快遞業務量突破1,750.8億件，同比增長21.5%；快遞業務收入達1.4萬億元，同比增長13.8%。此外，消費者對性價比的關注將促使企業與商家更注重供應鏈增效降本，物流降本與時效提升的雙重效應有利支撐消費市場與實體經濟。未來，具備數字化整合與供應鏈全局優化能力的物流企業，將在新興產業增長中獲得更大發展空間。

國際市場

全球經濟承壓前行，政策刺激與區域合作驅動韌性增長。全球市場環境持續複雜多變，地緣衝突和國際貿易不確定性相互交織，對經濟復甦形成多重掣肘。但全球通脹率有所緩和，各主要經濟體政策開始轉向降息周期，以刺激本國經濟回升。據國際貨幣基金組織(IMF)預測，2024年全球經濟增長預期為3.2%，其中亞洲新興市場和發展中經濟體保持強勁的增長勢頭，預期經濟增速為5.2%，繼續領跑全球經濟。全球貿易在壓力中展現韌性，聯合國貿易和發展會議(UNCTAD)數據顯示，貨物貿易在區域合作深化帶動下逐步回暖，其中信息通信技術領域表現強勁，汽車貿易實現溫和增長。

中國外貿行業實現總量、增量、質量的「三量」齊升。中國海關總署數據顯示，2024年進出口總值達43.9萬億元，同比增長5.0%。其中，出口總值為25.5萬億元，同比增長7.1%；從產品種類看，機電產品的出口額增長了8.7%，佔出口總值的比重達到59.4%，其中高端裝備出口增長超過4

管理層討論與分析

成。高技術產品增勢良好，更多高科技新產品加速出海，中國自主品牌出口創歷史新高，跨境電商等新型貿易業態蓬勃發展。從貿易夥伴看，中國對160多個國家和地區的出口實現增長，其中對「一帶一路」國家出口增長9.6%，對東盟國家出口增長13.4%。

受貿易增長與跨境電商活躍的積極影響，國際物流市場持續回暖。國際航空運輸協會(IATA)數據顯示，2024年全球航空貨運總需求同比增長約11.3%，超過同期航空運力增幅，帶動全年航空運價持續攀升；其中亞太地區全年航空貨運需求以14.5%的增速領跑全球。同時，亞太地區至歐洲、美洲的海運運價漲幅較大，中國出口集裝箱的海運運價在年中達到峰值後平穩延續至年末。隨着中國與東盟、RCEP成員國及「一帶一路」沿線國家的貿易合作深化，產業鏈供應鏈深度融合，貨物通關更為高效，推動國際物流及供應鏈需求增長。

中國企業產能與品牌出海雙軌並行，驅動中國物流企業國際化進程加速。在全球產業鏈重構和中國產業升級的推動下，中國企業國際化進程加速，向「產能出海」和「品牌出海」雙軌並行的新模式演進。在產能出海方面，3C電子、汽車製造、服裝代工、鋰電池、光伏等行業成為主力，企業紛紛在海外設廠；尤其是在國際貿易及關稅政策不確定性加劇的背景下，產業鏈重構將進一步加速，越來越多中國企業亟需構建完善且高效的海外供應鏈體系。在品牌出海方面，咖啡茶飲、食品餐飲、美妝洗護等行業增長迅猛，加速在海外建立直營門店或銷售渠道，爭相拓展海外消費市場。本輪產能出海和品牌出海背後的底層支撐是中國企業依託國內物流服務商的高效供應鏈和成本優勢，通過數字化系統集成、柔性化供應鏈網絡布局和規模化運營能力，將國內高效供應鏈經驗轉化為國際市場的競爭力。中國產業鏈的實力和品牌的競爭力不斷提升，以及跨境電商平台和獨立站在全球消費市場的拓展，為中國綜合型物流服務企業與客戶共同出海創造了極為有利的發展環境和機遇。

公司的行業地位與競爭優勢

作為中國及亞洲最大、全球第四大綜合物流服務提供商，公司堅持長期可持續健康發展和前瞻長遠的戰略部署，在瞬息萬變的市場環境中快速把握機遇、持續創新變革、夯實服務能力，攜手客戶穿越經濟周期：

打造多元化物流網絡，連接亞洲與世界。通過內生發展和外延併購，公司構建了產品體系更完善、覆蓋鏈條更完整、服務場景更多元的一站式綜合物流服務能力，覆蓋客戶生產到銷售、國內到國際端到端供應鏈。公司高效可靠的物流基礎設施網絡覆蓋中國所有城市及全球多個國家和地區，擁有亞洲最大規模的貨運機隊及鄂州航空貨運樞紐，實現「一夜達全國，隔日連世界」。同時，公司運營豐富的海運、陸運、鐵運資源和線路，能夠為客戶提供國內及跨境的零擔及大宗貨物多式聯運。攜手KLN後進一步增強公司在東南亞本土物流及連接亞洲與世界的國際貨運能力。在當下貿易環境複雜多變及全球產業鏈重構加速背景下，憑藉綜合物流服務實力及在海外尤其亞洲區域堅實的網絡基礎，公司能夠更加快速靈活地適應市場變化，攜手各行各業客戶重構國內國際供應鏈布局，抵禦市場風險並順利實現國際化拓展。

在物流多個細分領域處於中國及亞洲領先地位。依託高時效高密度的網絡基礎，公司通過「1到N」的擴張戰略，從中國領先的時效快遞服務商，快速轉型為全球領先的綜合物流服務商。公司時效快遞業務在國內市場佔據絕對領先優勢，其他業務如零擔快運、冷運物流、第三方同城即時配送和民營獨立第三方供應鏈解決方案等物流細分領域均處於中國市場領導者地位。其中，順豐快運連續五年(2020-2024年)位居運聯智庫發佈的中國零擔企業收入排行榜第一，順豐冷運連續六年(2019-2024年)位居中物聯冷鏈委發佈的中國冷鏈物流百強企業榜第一。此外，根據弗若斯特沙利文報告，公司亦是亞洲最大的快遞、零擔快運和第三方同城即時配送物流提供商，國際業務也是亞洲綜合物流服務提供商中最大的。

管理層討論與分析

獨特的商業模式－直營、綜合物流、獨立第三方。直營模式確保公司戰略自上而下高度統一及經營策略快速落地，迅速適應市場變化，在短時間內成功孵化更多新業態，同時公司擁有強大的運營掌控能力，保障公司多年蟬聯快遞行業服務時效與公眾滿意度第一。其次，公司能夠提供全方位標準化和定製化服務，滿足客戶在廣度和深度上不斷演進的物流需求，擴大公司在各行業客戶的供應鏈服務份額，提高客戶黏性並實現業務增長。再次，公司獨立於電商平台，能夠中立地服務所有客戶群，於2024年底擁有超過230萬活躍月結客戶及超過7.3億個人會員，在新零售及新業態蓬勃發展的市場環境中，更快速地把握新機遇，與客戶建立長期可持續的合作關係。

先進科技技術助力打造高效智慧供應鏈。在「物流快遞化」且越來越多客戶追求智能高效供應鏈的趨勢下，科技成為打造數字化、自動化、智能化供應鏈不可或缺的一環。公司始終堅持研發創新並提升科技能力，持續推動內外部數智化供應鏈變革。自主研發打造順豐「智慧大腦」，確保公司在龐大物流網絡、豐富業務生態及全球化經營下仍能保持網絡高效運營；同時，憑藉領先的科技解決方案能力，公司攜手更多行業客戶展開深度合作，助力客戶供應鏈全局決策及增效降本。公司入圍2025年弗蘭茲·厄德曼獎（Franz Edelman Award，全球運籌與管理科學屆最高獎項）的全球總決賽，成為本年度唯一入圍決賽的中國代表。

優質的服務塑造無可比擬的品牌價值。順豐是中國家喻戶曉的國民品牌，是高時效快遞服務的標桿，「順豐給你」已成為「快遞給你」的代名詞。在消費者心智中，順豐品牌與優質服務等同，對企業客戶而言，使用順豐服務可以為其品牌加持，增強消費者對其產品優質的印象和信任。順豐連續15年（2009-2023年）及2024年前三季度（年度結果尚未發佈）均位列國家郵政局發佈的快遞服務公眾滿意度第一。基於領先同行的高品質服務與口碑，公司在各個細分行業中均積累了高忠誠度及強黏性的廣泛客戶群，成為客戶高度可靠的物流合作夥伴。

總體來說，中國乃至亞洲物流市場規模龐大，順豐在各細分賽道雖已取得一定領先地位，但相對整個龐大且分散的潛在物流市場，未來可拓展和整合空間仍然巨大。長遠的

戰略眼光、前瞻的業務布局、優質的服務質量、強大的科技實力，將助力公司在競爭中突圍，實現基業長青。

公司業務發展情況

加速滲透各大行業客戶及其供應鏈各個環節

2024年公司制定以「加速行業化轉型」為目標的業務策略，加快從傳統的「賣產品」模式向「賣解決方案」轉型，致力於為各行業龍頭客戶、腰部客戶及廣大中小客戶提供該行業定制化綜合物流解決方案和標準化組合套餐服務。通過深入研究各行業發展趨勢，鎖定物流場景商機，提升核心場景解決方案與標準化套餐能力，公司突破與拓展更多行業客戶的供應鏈上下游環節，實現業務規模化增長。得益於公司圍繞客戶供應鏈環節的持續滲透，2024年公司在電商與流通行業、通信高科技行業、汽車行業、工業製造行業的物流收入同比增長達20%及以上。

在電商與流通行業，公司積極拓展與國內新興電商平台的多元業務場景與模式的合作；並通過強化國際空運、國際快遞及海外倉能力，公司深入大型跨境電商平台海外業務場景，並新增開拓更多自建海外獨立站的客戶，獲取業務增量；此外，憑藉強大的物流網絡和專業的冷鏈能力，公司快速切入蓬勃發展的平台線上商超業務及大型商超品牌O2O全場景服務，持續穩固在電商與流通行業的服務份額。

在通信高科技行業，公司在消費電子、通信設備、運營商等細分領域的流通供應鏈環節保持領先優勢，同時通過構建B2B大件運輸與跨境物流能力，服務進一步延伸至生產供應鏈環節。其中，在高端設備進口場景公司構建了端到端服務能力，與多家全球TOP高端設備製造商達成合作，並成功完成進口項目合作，涵蓋設備的海外提貨、出口清關、進口清關及配送全流程。

在汽車行業，公司拓展供應鏈新場景，憑藉全場景服務能力深化與標桿品牌的合作，帶動上下游物流業務高速增長。其中，在汽車後市場，公司推出的零部件倉配一體化服務已成功推廣至多家汽車品牌。此外，公司在乘用車

管理層討論與分析

TOP20品牌中的合作率達70%，並與其中11家客戶達成了入廠、廠內、成品及售後環節的供應鏈全場景合作。

在工業製造行業，公司通過構建高性價比的工業大件運輸網絡，並整合內部供應鏈服務能力，實現了在工業原材料、工業設備、輕工製造、能源、化工等細分領域新的業務突破，各細分領域重點客戶群合作滲透率提升，業務獲得較快增長，成功搶佔更多物流服務份額。

同時，公司針對8大主行業打造與優化了數十套標準化組合套餐，以快速拓展各行業客戶物流場景，其中在高端裝備備件倉配、消費電子原材料跨境和倉店調撥、美妝倉配、家具送裝、新能源電池及材料物流等場景的標準化組合套餐服務得到快速推廣，套餐銷售帶來的收入快速增長，交付效率大幅提升。從客戶確定合作到實施落地平均耗時縮短20天，提高了公司銷售效率與行業客戶商機轉化率，助力公司加速行業化轉型。

時效快遞業務

2024年，公司時效快遞業務實現不含稅營業收入人民幣1,222.1億元，同比增長5.8%，業務量同比增長11.8%。時效件業務量結構從商務件穩步向大消費及工業製造領域滲透，消費及工業製造相關的品類寄遞成為時效快遞主要增長驅動力。

持續提升產品競爭力：憑藉鄂州樞紐和全貨機資源優勢，以及空網與陸網銜接優化，順豐特快產品的履約時效持續提速，穩固產品核心競爭力。同時，公司聚焦重點城市線路，優化運輸模式，對中短距離轉運「去中心化」，順豐標快產品的次晨達能力持續提升。此外，公司靈活利用剩餘產能，並重點布局3-5線城市，提升下沉市場網絡密度，助力做大業務規模。

加快拓展航空大件市場：公司的高時效服務從「小件快遞」向「大件物流」領域延伸，為客戶提供跨省最快7小時達的大件空運服務。在能力方面，公司結合豐富的專機和散航資

源進行靈活配載，並設立了24個專屬的智能化中轉場，收派端可實現客戶和機場間直收或直派的城市增加至164個，航空大件次日時效達成率同比提升7.3個百分點。在業務拓展方面，公司深耕場景提供定制化解決方案，配套專人專車、夜間收派等增值服務，針對緊急需求從響應到貨物送達生產線24小時內高效完成；同時可為超大超重、帶磁帶電類貨物量身定制空運方案。2024年公司航空大件業務貨量增長超過20%。

夯實大同城高效履約能力：公司在城市內和經濟圈跨市間平均4-6小時送達的大同城半日達服務已拓展至291個城市。同時，公司已在104個場地打造「上倉下中轉」模式，通過倉儲作業與中轉班次無縫銜接，並依託高頻的分揀及發車班次完成快速散貨，實現同城4-6小時、省內及經濟圈的當日或次晨送達，助力廣大商家的訂單高效履約。此外，公司發揮技術與運營實力，並整合外部資源，逐步切入城市貨運市場，在量販零售、茶飲、商超的城市店配場景中獲得新突破，逐步構建一張高效的城配網絡，做大同城物流業務規模。

穩固電商退貨市場份額：依託高時效的上門攬收與端到端配送能力，公司持續穩固與各主要電商平台的退貨業務合作；同時在順豐APP和小程序上線「網購退貨」專區，滿足消費者自主退貨需求。公司電商退貨業務量實現較快增長，業務份額保持領先。

鄂州樞紐築高護城河：公司憑藉鄂州樞紐觸達全國、鏈接全球的優勢，為客戶提供倉儲+轉運一體化服務，最快「晚發晨到」的極致時效，助力客戶打造高效供應鏈。截至2024年底公司在鄂州樞紐累計開通國內航線55條，國際航線15條；配套的倉儲場地已有眾多行業客戶入駐，囊括3C高科技、快消、醫藥、汽車、工程機械等高端產業。此外，公司積極推動鄂州樞紐周邊空港招商事宜，主導引入數十億投資項目，豐富樞紐的供應鏈生態，未來將帶來更多航空貨運業務新增量。

管理層討論與分析

經濟快遞業務

2024年，公司經濟快遞業務實現不含稅營業收入人民幣272.5億元，同比增長8.8%。公司堅持業務高質量發展，於2023年6月份完成對加盟模式的豐網速運出售交割；若不含豐網業務，2024年經濟快遞收入同比增長11.8%，業務量同比增長17.5%。

做大經濟快遞業務規模：公司圍繞電商市場主打的時效穩定、高品質門到門服務的經濟快遞產品保持穩健增長。同時，依託於數智化能力提升，通過精準匹配資源和變革運營模式，公司針對不同公斤段託寄物的細分市場採用適配的經營策略，進一步拓展經濟型快遞市場。

倉配一體化覆蓋更多行業場景：公司依託全國性倉網布局、倉配一體標準化產品及解決方案、專業運營團隊及全流程系統部署能力，為客戶提供高性價比的倉配一體化服務。與同行相比，順豐自研的倉儲系統及配套一體化服務更具靈活性。在生產與生活各行業領域的B2B2C場景，以及線上線下一盤貨的全局最優部署方面，公司已積累豐富的標桿案例與成熟經驗，能夠針對行業特性及多樣化需求，為各行業客戶提供定制化解決方案。2024年公司為SKA、KA、SME客群提供的倉配一體化服務收入同比增長超過20%。

依託獨立第三方的獨特優勢，公司進一步深化與電商平台合作，2024年成功承接多個線上商超業務的倉配一體化項目；通過採用集運模式及配套的庫內操作，公司新增拓展了電商平台的偏遠地區及跨境頭程集貨等業務場景。同時，公司緊密把握消費熱點趨勢，針對高價值商品的直播銷售場景，聯合電商平台及商家，創新性地在庫內直接打造質檢中心，商品在庫內完成質檢即發貨，確保商品品質並提高履約效率。此外，公司在多個細分領域的倉配一體化業務取得突破，包括工業製造的入廠物流、量販式零食連鎖門店的倉配補貨、中藥茶飲的線上銷售B2C履約等，持續把握市場新機遇，帶來更多業務新增量。

快遞業務

2024年，公司快遞業務實現不含稅營業收入人民幣376.4億元，同比增長13.8%，貨量規模同比增長超過20%。

在國內產業升級及「大規模設備更新和消費品以舊換新」政策下，通信設備、工業製造、新能源汽車及配件、家居家電等行業及居民消費需求增加。同時，客戶對快遞服務在快速精準的時效、穩定可靠的服務質量、嚴格的成本控制方面都提出更高要求。順豐快遞堅持以客為先的經營理念，提供高質量的產品和服務，直營網絡的單日零擔貨量峰值超過6.9萬噸，加盟網絡的單日零擔貨量峰值超過3.2萬噸，業務規模繼續保持行業領先。

構築中高端陸運大包裹配送市場的競爭壁壘：公司建立快且准的產品時效分層保障體系，對超過400條核心流向線路時效提速，優化末端收派能力，將單件包裹收寄標準重量放寬至1噸；並構建差異化包裝與送裝能力，在家電家居、汽車等多個細分行業場景沉澱專業物流解決方案。同時聚焦核心業務產區，採用專線直發、客戶自送中轉場、與順心捷達網絡融通、裝運一體等模式優化運營，增效降本，穩固公司市場份額。

打造適配工業生產領域的優質物流零擔網絡：公司持續優化運營模式與資源配置，構建更加適配生產行業零擔發運、少中轉及低成本要求的優質物流零擔網絡，快速拓展工業大件市場。通過優化網絡結構並新增超過300條直發線路，提升時效並降低成本。公司還配備數百名專屬銷售團隊，為客戶提供「保姆式」服務，構建差異化服務的核心競爭力。此外，公司通過整合多元化資源，加強與外部專線供應商合作，大小件收派員協同作業，增投超過3,400台大型車輛等，從而增強精益化物流服務能力。2024年順豐快遞深耕超過2萬個工業區，覆蓋超過300個城市，100kg以上的工業大件貨量同比增長超過30%。

管理層討論與分析

加盟網絡加速拓展下沉市場：2024年順心捷達加盟網絡加速拓展下沉市場，網點總數突破20,000個，鄉鎮派送覆蓋率達85.3%，貨量市佔率穩居加盟型快運市場前三。同時，順心捷達推出小票順心達、大票零擔產品等，以高性價比的網絡底盤滿足下沉市場客戶需求。骨幹網絡方面，持續優化減少集散節點和拉直線路，平均時效縮短6.5小時，並結合線路結構和運力招採優化，促進運營單公斤成本下降。通過投入分揀設備、無人叉車等科技工具，提升運營效率和客戶滿意度。順心捷達與直營網絡協同互補，穩步擴大貨量規模，持續改善經營效益，以高效優質服務助力盟商和客戶實現共贏。

冷運及醫藥業務

2024年，公司冷運及醫藥業務實現不含稅營業收入人民幣98.1億元，同比下降4.9%。主要受氣候因素影響，部分時令生鮮農產品明顯減產，影響生鮮寄遞業務增長。

2024年中國冷鏈物流市場總體平穩增長，生鮮電商領域保持活躍，餐飲連鎖品牌加速布局下沉市縣，對冷運性價比的訴求提升；大型商超企業門店擴張，中央倉和城市倉的配送需求增加，帶來冷運零擔業務機遇。公司結合市場變化與產業發展趨勢，以效益更優的模式實現冷鏈網絡的延展，持續為客戶提供數智化冷鏈解決方案。

生鮮寄遞

順豐助力農產品從產地直達消費者，服務已覆蓋全國2,800多個縣區級城市和超過5,500個生鮮品種，預計助力農戶創收超過千億元，有力推動當地農業轉型升級，為農戶增收致富提供有力支持。

公司與地方政府、行業協會、頭部品牌緊密合作，2024年攜手新建超過50個農產品區域品牌，並通過舉辦品牌推介會、豐收節、採摘節、開捕節、展會等形式，多舉措提升農業品牌的傳播效能與推介能力。公司秉承「質量興農、品牌賦能」的理念，通過「提升價值、打造品牌、建立標準」三個維度，助力中國農業及農產品由「增產」向「提質」轉變。同時，公司不斷加強對包裝的研究，從保鮮功能、可辨識度、文化屬性和綠色環保等角度，為數十種生鮮品類打造超過40款專屬紙箱包裝服務，提升區域特色農產品的市場競爭力。此外，公司鏈接多方資源，積極探索電商直播助農新形式，為區域特產打造一站式營銷，助力農業產業升級與持續增長。

食品冷運

公司2024年聚焦冷運的倉配一體、大件、B2C配送、門店配送、跨境冷鏈五大核心場景，不斷優化和創新工具提升服務能力，為客戶提供從生產到生活領域的網絡型端到端高品質冷鏈服務。

公司充分發揮倉儲、零擔、B2B運輸和B2C配送的全場景服務優勢，滲透已合作客戶的更多冷鏈環節和場景，提升冷運業務市場佔有率。公司依託自營冷倉與雲倉資源，以倉儲服務為基石，拓展客戶配送業務，擴大倉配一體業務規模。同時，通過研發新型溫控容器並借助快遞網絡優勢，實現冷運大件業務的全國快速布局，2024年新增85城收件服務和131城派件服務，為業務帶來新的增長動力。此外，公司在部分城市孵化冷運城配網絡，為餐飲門店提供食材的統倉共配服務，推動冷運城配從局域網絡向區域網絡升級。公司還聚焦食品跨境空運、東南亞冷鏈陸運以及鄂州樞紐口岸的生鮮進口等場景，實現更多冷運跨境業務突破。

管理層討論與分析

醫藥物流

國內醫藥政策變革加速，對醫藥物流市場產生顯著影響，醫藥物流企業需加速轉型從而滿足效率與成本的雙重要求。公司依託廣泛的網絡覆蓋和專業的服務能力，為客戶提供兼具品質和高性價比的醫藥綜合物流服務，醫藥物流業務取得明顯高於行業的增長。

公司聚焦「生物藥、疫苗、IVD、樣本」四大細分領域的十大核心場景拓展端到端供應鏈服務，在生產倉送至流通倉、醫療機構送至檢驗機構、疫苗逆向物流寄遞等環節取得業務突破。尤其在生物藥領域業務增長較快，主要得益於與頭部醫藥流通企業達成合作，以及拓展中醫藥、醫藥電商平台等高成長場景。同時，公司持續推動自營醫藥倉的降本提質，其中2024年成都倉通過了國家藥品監督管理總局的現代物流驗收，證明公司醫藥倉儲的現代化物流能力，並獲得全球領先的製藥企業客戶授予的卓越供應商及卓越質量獎。此外，公司亦拓展代運倉儲服務場景，通過為客戶提供倉儲運營+物流配送+科技系統的綜合解決方案，實現與客戶更深入的綁定。

同城即時配送業務

2024年，公司同城即時配送業務實現不含稅營業收入人民幣88.7億元，同比增長22.4%。同城即時配送業務收入規模持續擴大，科技及精益管理驅動運營提質增效，帶動同城即時配送分部淨利潤翻倍增長。

深化合作與服務升級，驅動商家及消費者規模雙線增長：在商家合作方面，順豐同城鞏固及深化與KA客戶的合作，依託穩定的履約服務質量，保持市佔率領先並持續擴大合作的連鎖品牌數量，2024年新增與KA客戶合作的門店超過7,500家。同時通過拓寬獲客渠道和優化合作鏈路，擴大合作的中小商家數量，獲客效率提升。此外，依託中立開放的市場定位，進一步深化與各大流量平台的合作，滿足平

台多元業態下的即時配送需求。2024年度順豐同城活躍商家規模達到了65萬家，同比增長39%。在個人消費者服務方面，順豐同城致力於提供行業一流的專業履約服務，強化「重要急送首選順豐同城」的品牌形象，並以高質量服務提升用戶滿意度。通過升級一對一「獨享專送」產品和搭建中長距離「小時達」配送能力，滿足用戶高價值、高時效、高安全性的物品配送需求。同時，通過優化品牌投放和渠道營銷策略，推動了順豐同城小程序及APP等自有渠道的訂單量和收入快速增長，用戶活躍度持續提升。2024年度順豐同城活躍消費者規模超過2,341萬人。

加速全國服務網絡覆蓋，以全場景配送能力實現市場快速

拓展：在服務場景方面，順豐同城聚焦重點品類優化產品服務，2024年在茶飲、商超便利、美妝、醫藥、母嬰等品類的配送業務均取得高雙位數增長，特別是茶飲配送收入同比增長73%，以及與全國性頭部及區域性連鎖商超客戶的合作實現突破性進展。在地域拓展方面，順豐同城已覆蓋全國超過2,300個市縣，其中縣域覆蓋超過1,300個，縣域收入同比增長121%，下沉市場布局成效凸顯。在商圈運營方面，服務的商圈數量及訂單密度持續增加，實現盈利的商圈佔比持續提升。此外，順豐同城通過與集團其他業務板塊的資源協同，構建了「倉儲+轉運+同城即時配送」的一體化供應鏈解決方案，協同集團共同擴大客群並增強客戶黏性。

全鏈路技術賦能助力網絡時效與騎手人效雙升：

順豐同城的城市物流系統(CLS)構建全鏈路協同網絡，實現跨行業、多場景訂單與騎手的動態最優匹配。通過深度融合智能大模型技術，在用戶需求分析、商戶運營策略、智能客服問答、運力調度管理及配送等全流程應用，提升服務體驗和運營效率。在騎手管理層面，系統通過智能算法優化路線規劃和調度邏輯，結合騎手經驗、勞動強度、天氣條件、時段峰谷等變量實現人性化派單，既提升人效與騎手收入，又通過動態調整保障配送時效穩定性。

管理層討論與分析

供應鏈及國際業務

2024年，公司供應鏈及國際業務實現不含稅營業收入人民幣704.9億元，同比增長17.5%。受益於國際空海運需求穩定及運價提升，以及公司緊抓中國企業產能出海、品牌出海和跨境電商發展機遇，深化業務融通積極開拓供應鏈及國際市場，業務實現良好增長。公司致力於成為客戶出海的首選物流合作夥伴，支撐集團亞洲唯一、全球覆蓋戰略目標的實現。

加碼端到端國際網絡建設：公司持續織密航空幹線網絡，2024年全貨機國際航班超過9,100架次，同比增長19%，形成以鄂州樞紐為核心連通歐美、深圳樞紐為輔助連通東南亞及日韓的全球航網布局。中國至南亞及歐美部分地區的航班數量均翻倍。公司全貨機航線觸達的國際航站在亞洲區域增加至10個、歐美等區域增加至8個，並於新加坡投入空側場地，提升中國至新加坡及東南亞的跨境次日達能力。同時，公司通過自營或與代理合作等模式可在全球78個口岸提供貨物清關服務，其中在國內具有AEO高級認證資質牌照10個，以及在海外14個口岸搭建自營清關服務能力，進一步提高公司快件通關效率。此外，公司在亞洲與歐美多地新增投入更多服務於B2B供應鏈及B2C跨境電商業務的自營海外倉；同時在歐美持續推進與當地快遞物流企業合作，搭建穩定的本土收派履約能力。公司通過以上網絡能力建設，滿足高時效跨境電商及跨國生產與流通供應鏈需求。

開拓供應鏈及國際市場：公司持續打造高性價比、高品質的國際快遞及跨境電商物流產品；並基於對各行業的深入理解，及整合豐豪供應鏈、順新暉、KLN的供應鏈服務能力，為各行業客戶提供貼合行業特性和需求的國內及國際一體化供應鏈解決方案。同時，公司圍繞激活經營的整體基調，優化地區國際業務團隊的激勵機制，有效推動國際業務的開發與增長。

在國際快遞及跨境電商配送業務領域

中國出口流向需求保持旺盛，2024年雖面臨電商平台從全託管向半託管模式轉變以及對物流服務性價比的更高要求，公司憑藉國際網絡實力與綜合服務能力，深化與頭部電商平台多元化場景合作，拓展海外獨立站及商家客戶，跨境電商客戶數量同比增長24%。其中，公司提升中國至東南亞流向跨境門到門次日達履約能力，為新興平台及品牌客戶提供高效跨境B2C服務，解決其履約鏈條長、時效慢、破損高等痛點，助力客戶快速開拓東南亞消費市場。針對歐美流向，公司快速布局海外倉，為客戶提供頭程集貨及海外倉配一體的一站式解決方案，聚焦成本優化，提升客戶黏性。此外，針對返程至中國的流向，公司積極拓展東南亞及歐美特色生鮮食品及特產進口業務，提升全貨機返程裝載率，提高國際業務效益。2024年國際快遞產品收入同比增長超過20%。

在國際貨運及代理業務領域

2024年全球經濟緩慢復甦，通脹持續緩和，商品貿易有所回升。但由於國際關係複雜多變、貿易保護主義抬頭等諸多挑戰，全球貿易不確定性加強以及供應鏈重塑加速。受地緣衝突影響，2024年5月起海運、空運的運費明顯提高，海運市場在第三季度出現供不應求的情況。同時空運市場受益於中國跨境電商的蓬勃發展，空運需求保持穩定增長。公司靈活應對市場變化，充分把握機遇，整合集團優勢資源策略性開拓業務，為客戶提供穩定高質的國際貨運服務並持續改善經營效益。受益於中國出口至東南亞、歐美的貿易航線運費保持在較高水平，以及空運貨量的穩定增長，2024年公司國際貨運及代理業務收入同比增長超過30%。

管理層討論與分析

在供應鏈業務領域

公司緊抓中國企業產能出海、品牌出海大趨勢，為客戶打造高效可靠的國際供應鏈，在多個國家、多個行業、多項服務場景中實現從0到1到N的業務突破，2024年累計中標超過100個海外供應鏈項目，其中完成落地超過50個。項目涵蓋了電商與流通、工業製造、高科技、服裝鞋帽、家電家居、汽車以及咖啡茶飲連鎖等多個行業頭部客戶，服務覆蓋新加坡、馬來西亞、越南、泰國、韓國、菲律賓、荷蘭、德國、法國等多個國家。

在咖啡茶飲行業，公司支持多家中國咖啡茶飲新興品牌實現海外拓展，其中助力某咖啡品牌客戶在新加坡超過50家門店的快速開業和運營，以及作為某茶飲客戶出海的獨家供應鏈合作夥伴，助力其在8個國家開設110家門店。**在汽車行業**，不僅能夠提供新能源材料及電池、高端設備的跨境進出口空海運服務，公司還首次成功承接某車企的海外汽車備件倉配一體物流服務，為客戶提供覆蓋汽車備件清關、港到倉接駁、倉儲和本土店配的一體化供應鏈服務。**在消費品行業**，公司除在3C電子產品的跨國生產供應鏈環節提供高效的原材料及零部件出口空運及陸運服務外，緊密把握國潮IP出海機遇，為國內某頭部潮玩品牌客戶提供國際快遞、跨境陸運及海外倉配一體的全方位物流服務，覆蓋其線上官網與線下門店全渠道，助力其拓展東南亞市場。**在工程物流領域**，公司融通順豐大網與KLN能力，成功完成數個中國企業於海外國家的新能源建設工程物流項目，涉及風電、光伏及儲能等領域，充分展示了公司在高難度跨境物流領域的領先實力。

營運優化

中轉環節

建設高效的中轉網絡：公司持續推動骨幹網絡精簡和優化，聚合建設多功能大型場地，減少中轉場數量22個。同時，科技賦能提升中轉場各環節管理和運作效率，包括：利用軟件機器人技術自動化處理大量數據分析、流程監控任務，使用仿真模型及智能預警系統等工具，輔助現場管理，減少人工干預；持續投入數百台AGV、約300套自動化設備，提高分揀效率。2024年實現小件中轉效能提升13%，大件中轉效能提升8.5%。

提高中轉場經營效益：中轉場向經營中心轉型，提高自主經營能力與意識，提升場地資源利用率。包括設置收件功能，鼓勵將貨物直接送至中轉場，減少網點集貨環節；增加倉儲功能，實現「上倉下中轉」，最大化利用場地資源；精簡管理架構，施行以經營為導向的激勵機制，充分調動員工積極性；並通過流程調優、資源整合、崗位配置優化等，提升場內各功能區人員效率，最大化提升經營效益。

打造行業首個無人化快件容器轉運中心：公司正式投運首個可實現快件以容器集裝並轉運的無人化智能轉運中心，是行業內首創的全新無人化轉運模式，實現局部「熄燈工廠」作業。每小時可處理超過1,200個容器的中轉，減少人工投入，場內單日分揀人效峰值是全網均值的4倍，並且容器的裝卸較日常快件裝卸的耗時縮短45%。目前已開始與部分客戶合作，在倉庫出貨環節將貨物按目的地中轉場為單位集裝入容器，並以容器轉運直達目的地，減少快件中轉和分揀環節，降低單票快件轉運成本，提升時效履約能力，明顯改善快件損壞率和客戶投訴率。

管理層討論與分析

運輸環節

優化陸網線路規劃：結合中轉場的整合建設，以及大小件運輸線路融通，持續調優轉運模式和路由規劃，實現最大化集約發貨與拉直線路，2024年實現寄件地與目的地的城市之間直發線路新增近440條，提升城市連通率，快件平均中轉次數下降。同時，充分利用鄂州樞紐的產能，打造陸運轉運樞紐，通過全局最優規劃實現由北向南的快件集約發運至鄂州樞紐，並在保證裝載率基礎上最大化增加從鄂州樞紐至目的地流向的直發線路，減少中轉次數的同時提升快件時效。

調優運力資源結構：幹線運輸方面，通過結合貨量及場景匹配最優運力資源，長期合作及運價穩定的運力資源（包括自營運力、按年合作的外包運力等）所承運任務佔比超過95%，確保運力資源價格穩定；同時，升級投運大型車輛，增加大型車輛承運線路，2024年超過1,000條幹線完成車型升級，大型車輛承運任務數新增超過14萬趟次，助力降低單位運輸成本；此外，通過策略性線路規劃，往返組合型線路佔比提高11個百分點，並加強投用自營車輛，有效降低外包運力成本。支線運輸方面，通過推行線路標準化定價、大件車輛串點承接小件支線運輸任務等，降低支線運輸成本。

末端環節

提高網點效率：公司推行的「中轉場直接分揀+容器集裝並直接發運至末端小哥收派區域」的營運模式變革，截至2024年底累計推廣至超過3,400個網點和超過9,600個終端小站點。通過持續調優站點布局、臨近區域整合發運、支線串

點運輸、在接駁環節及收派環節投運無人車等，推動變革成本的持續節降，第四季度變革區域的單票成本節省已超過項目單票增量投入，實現效益為正。模式變革減輕網點工序，減少網點倉管及支線接駁人工成本，並實現小哥往返交接快件的平均距離縮短38%，提高網絡效率。

激勵小哥創收：構建適合收派小哥的業務評價體系，通過區域排名賽制和獎勵機制，對業務開拓表現卓越的頭部小哥提供現金獎勵，挖掘並激勵進步較快潛力較大的小哥，同時為尾部員工提供技能培訓與成長機會，全面提升團隊整體競爭力。同時，持續建設小隊長體系，選拔一批業務能力強、領導力出眾的小哥擔任特定區域的小隊長，授予頭銜並明確權責利；在小隊長的帶動下，區域內隊員間可以互相協調工作、合力開發業務，通過提升業務規模從而增加團隊收入，並以團隊正向互助的方式激發員工活力。

提升小哥效率：公司不斷創新和迭代小哥的收派作業工具，助力提高收派效率，降低小哥勞動強度，2024年小件收派效能同比提升7.8%，大件收派效能同比提升9.1%。基於大語言模型技術打造的智能機器人能夠即時解答小哥各類疑問，累計解決超過500萬次提問，幫助小哥規範操作，提升面客服務能力；通過開通企業微信賬號，並對接小哥收派操作系統，實現收派信息自動通知客戶，提升小哥與客戶溝通的便利度，同時公司營銷策略可通過微信快速批量推送至客戶，助力小哥業務開發，提升客戶黏性，截至2024年底通過企業微信賬號累計覆蓋超過1,200萬個客戶。

管理層討論與分析

核心競爭力

公司擁有高效可靠的全球物流基礎設施網絡，
立足中國、輻射亞洲、連接世界

註：下方數據，時點數均為截至2024年12月31日。

全球服務網絡覆蓋圖

國內

覆蓋中國地級行政區

339個

地級覆蓋率

100%

覆蓋中國縣級行政區

2,813個

縣級覆蓋率

98.9%

國外

國際快遞、貨代及供應鏈
業務覆蓋國家及地區

100個

國際小包業務
覆蓋國家及地區

206個



管理層討論與分析



擁有中國最大、全球前列的貨運航空公司
且為中國航空貨運最大貨主

註：下方數據，時點數均為截至2024年12月31日，時期數均為2024年1月1日至2024年12月31日累計。



鄂州貨運樞紐是亞洲第一、全球第四座以貨運為主的物流樞紐，具有戰略價值和稀缺性。公司於2023年9月開始運營位於鄂州貨運樞紐的分揀及轉運中心，並且截至2024年底已累計開通55條國內貨運航線和15條國際貨運航線。鄂州樞紐轉運中心擁有全長52公里的智能分揀線，每小時峰值能處理28萬件快遞；同時14條海關智能查驗線配合全自動分揀系統，讓國際快件高效通關與發運。公司2024全年在鄂州樞紐的國際貨運吞吐量較2023年增長超200%。

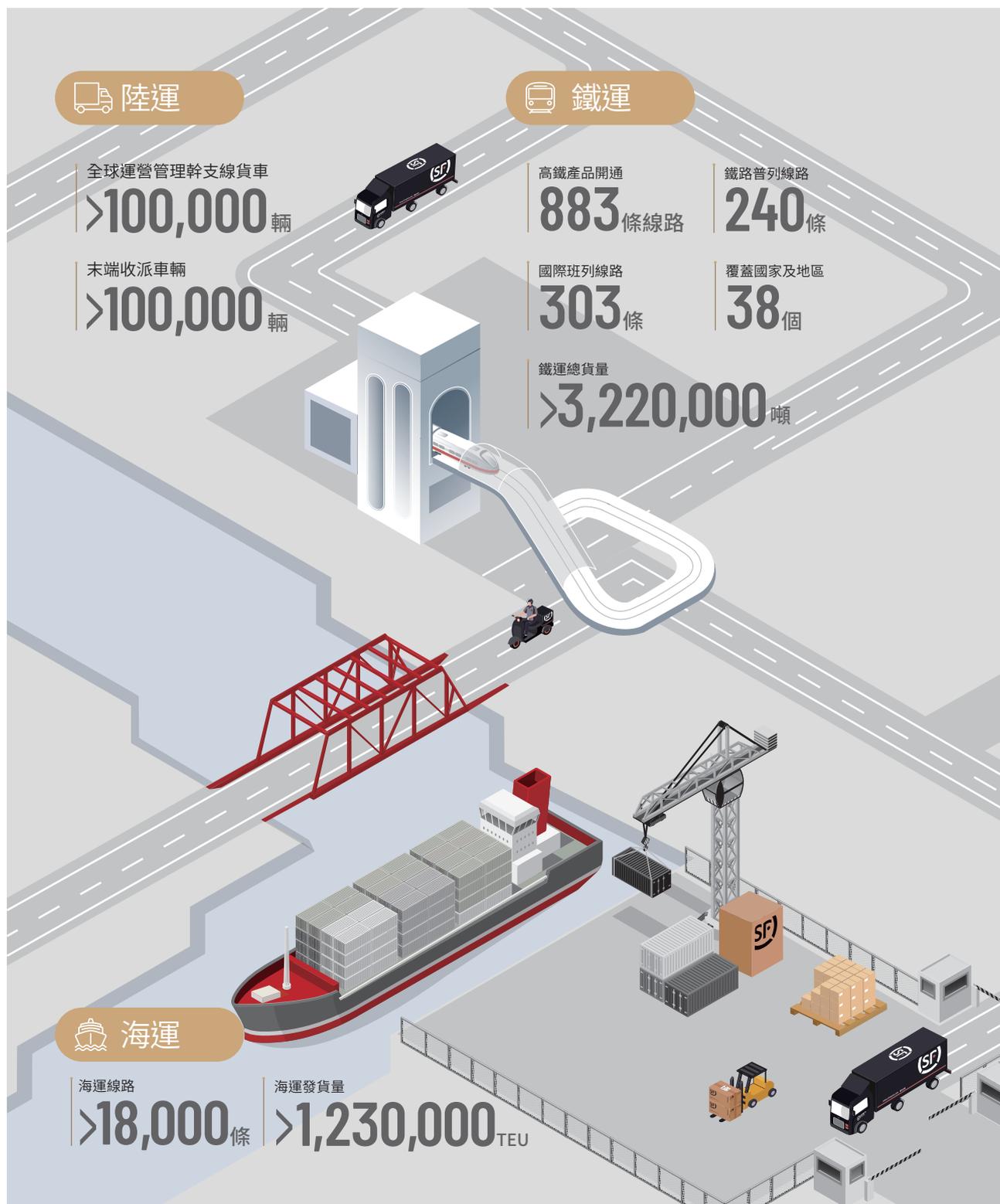
鄂州貨運樞紐長遠發展目標不僅是打造成全球供應鏈中心，也是高端加工流通中心，目前已經有多家3C、美妝、冷鏈醫藥的頭部企業落戶。公司將依託鄂州貨運樞紐構建「軸幅式」網絡，優化完善空網佈局，實現國內與國際航網的無縫銜接，逐步達成「一夜達全國，隔日連世界」的目標。

管理層討論與分析



掌握豐富的運輸方式資源
能夠為客戶提供國內及跨境多式聯運服務

註：下方數據，時點數均為截至2024年12月31日，時期數均為2024年1月1日至2024年12月31日累計。



管理層討論與分析



在全球範圍的網點佈局
助力實現國際化、本土化運營

註：下方數據·時點數均為截至2024年12月31日。

服務網點

國內自營及代理的網點&面客點

>36,000 個

海外自營&聯營門店

>14,000 個

全網管理的收派員

>440,000 人

外部渠道合作點(包括城市驛站、鄉村共配店等)

>160,000 個

中轉場

快遞場站

運營中轉場
221 個

快運場站

運營中轉場
152 個

倉儲

運營管理倉庫

>1,700 座

面積

>990 萬平方米

加盟合作倉庫

59 座

面積

99 萬平方米

食品冷庫

137 座

>80 萬平方米

醫藥倉庫

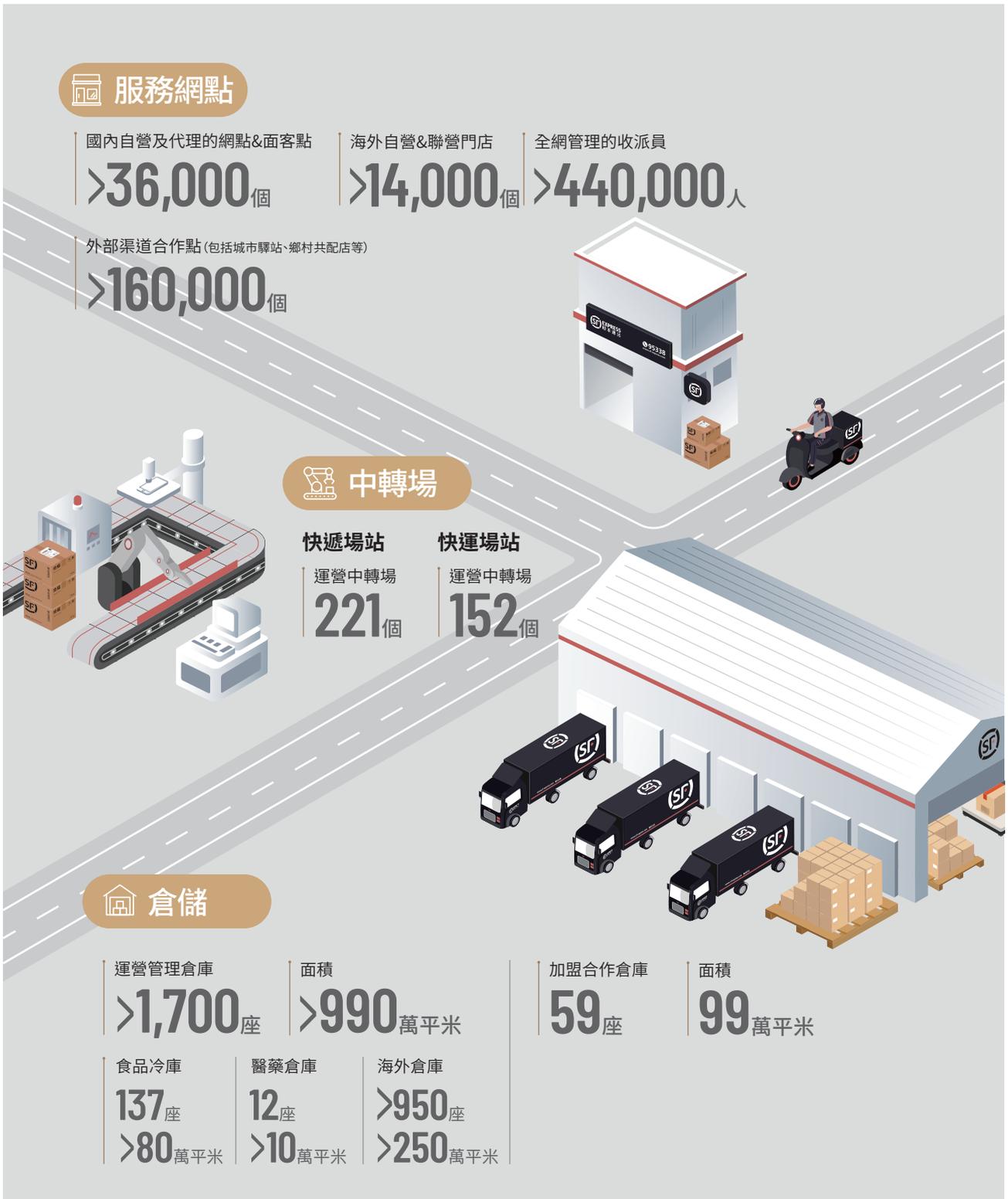
12 座

>10 萬平方米

海外倉庫

>950 座

>250 萬平方米



管理層討論與分析



我們在中國及東南亞等國家自有及通過房託基金等持有眾多物流產業園、物流中心、等關鍵場地資源

註：下方數據均截止至2024年12月31日。

土地面積總規模

建築面積總規模

1,211 萬平方米

1,108 萬平方米

已建成運營項目

土地面積

956 萬平方米

建築面積

879 萬平方米

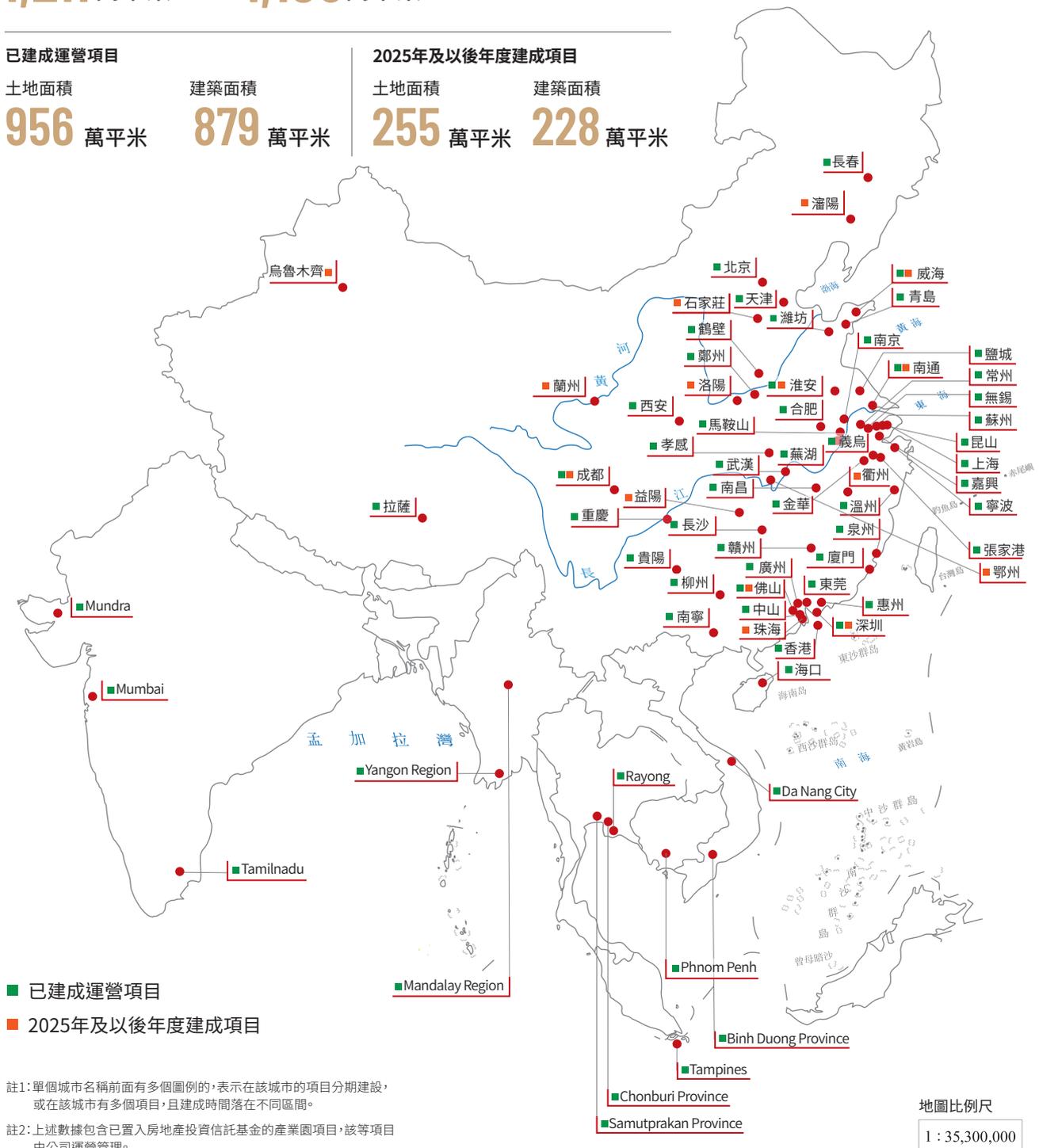
2025年及以後年度建成項目

土地面積

255 萬平方米

建築面積

228 萬平方米



註1: 單個城市名稱前面有多個圖例的, 表示在該城市的项目分期建設, 或在該城市有多個項目, 且建成時間落在不同區間。
 註2: 上述數據包含已置入房地產投資信託基金的產業園項目, 該等項目由公司運營管理。

管理層討論與分析

領先行業的物流科技及應用，推動智慧供應鏈發展

公司致力於構建數字時代的智慧供應鏈生態，成為智慧供應鏈的領導者。基於對供應鏈場景的深刻洞察，以及在各行業頭部客戶積累的實踐經驗，同時融合前沿技術的探索與應用，公司對內推動物流網絡高效運營，對外為客戶構建數智化物流與供應鏈最佳實踐。

截至報告期末，順豐生效中及申報中的專利4,180項，軟件著作權2,505個，其中發明專利數量佔專利總量的61.5%。公司積極面向物流與供應鏈行業組織、高校等社會機構展開合作，提升順豐科技社會影響力。2024年，公司入圍2025年運籌與管理學最高獎項弗蘭茲•厄德曼獎(Franz Edelman Award)全球總決賽六強、入選國家數據局徵集的數字中國建設首批案例、IDC中國區未來企業大獎相關賽道優秀案例，並榮獲2024中物聯科學技術獎等榮譽獎項。

大模型技術應用

順豐基於前沿的大模型技術，結合物流及供應鏈行業特點，打造了順豐**物流決策大模型**和**大語言模型**，顯著提升供應鏈決策及日常運營效率，助力行業智能化升級。

順豐物流決策大模型：依託公司多年行業經驗與底層數據，突破傳統算法的性能瓶頸，顯著提升了物流決策的智能化水平。目前已在美妝、3C、食品、汽配等多個行業供應鏈服務中成功落地。主要應用於：**①需求預測**，通過融合多模態大模型技術，深度挖掘商品圖文信息，構建多尺度、多通道的預測模型，有效提升了需求預測的準確性及減少資源消耗。以某實踐案例為例，預測所消耗的服務器資源相較以往減少80%，但運行效率提升120倍，預測準確率提高5%。**②決策優化**，在供應鏈線路規劃、裝箱優化等環節，決策大模型顯著提升了計算效率。例如，在運輸路線優化中，模型能夠快速應對入廠物流、門店配送及支線網絡規劃等複雜場景，避免了繁瑣的定制化開發，實現了對業務需求變化的靈活響應。**③運營分析**，通過構建供應

鏈智能體，結合專業算法與運營數據分析，提供精準的解決方案。例如，針對缺貨問題，智能體能夠分析原因並提出改善策略，幫助客戶應對市場變化，提升決策效率。

順豐大語言模型：已廣泛應用於公司的國際關務、客服、收派、市場營銷等20余個業務場景，賦能員工快速掌握行業及崗位知識，提升工作效率，為客戶提供更好的服務。包括：**①助力營運優化**，在中轉環節基於多模態大模型的智慧安檢體系，及對快件全鏈路監控數據的智能分析，及時預警風險，保障快件質量與安全；在收派環節通過數字機器人培訓新入職小哥及提供實時問答服務，幫助員工快速掌握收寄標準與產品信息，問題理解準確率超過99%。**②賦能國際關務**，在下單環節大模型可解析多國海關政策，精準判斷清關標準；在審單環節可自動審核貨物信息，該應用公司在部分口岸的清關服務中投入使用，自動審單率達97%。在清關環節通過多模態大模型判斷託寄物圖片並決策是否放行，人機匹配率達83%，提高通關效率。**③提升客戶體驗**，在下單環節用戶可通過「一句話下單」完成寄件操作，以及在退貨場景中，用戶上傳圖片後，大模型9秒內即可完成信息提取與下單；在客服環節大模型可快速提取客戶對話關鍵信息，生成摘要，使客服處理時長平均減少30%。

順豐將持續探索大模型技術在更多行業與場景中的應用，推動物流與供應鏈行業的智能化轉型，為行業升級提供科技驅動力。

無人化技術應用

公司將自動化、無人化技術在各類物流場景中進行了廣泛探索與逐步落地，助力公司營運模式變革及網絡高效運營。

中轉場無人化：基於公司以容器集裝集運並打造無人化容器轉運中心的中轉模式變革，通過採用AGV設備承載容器在中轉場內進行短距離自動化搬運分揀，同時公司自研的星河調度管理平台已接入超過60個順豐大型中轉場，系統接入管理近千台AGV，累計完成520多萬次容器自動化搬運。

管理層討論與分析

無人車：公司在中轉場和網點間的支線運輸環節、網點和小哥收派區域間的接駁運輸環節、以及園區和校園等封閉型區域的收派環節，投入使用超過800台定制化無人車，實現快件短途支線的自動化運輸及收派，提升效率並降低成本。同時，通過搭建無人車統一對接平台，整合無人車系統，並簡化無人車裝卸操作，有效降低未來新場景及新車型的投運成本。

無人倉：公司搭建自動化倉儲底盤系統，集成自動化設備硬件，配合智能調度、任務分發及可視化分析等能力，打造多種大型綜合立體倉庫，為行業客戶提供定制化全流程自動化倉儲服務。以美妝行業為例，商品小件多、SKU豐富、貨量大且需嚴格管控效期，以及B2B和B2C業務統一管理。順豐自動化立體倉庫的存儲密度高，管理客戶整託盤貨物的出入庫及存儲，減少人工、提高效率；其次，搭建穿梭車式倉儲系統，支持整箱及拆零貨物精確搬運，提高揀選精準度和效率；此外，搭配AGV、提升機、分揀機等多種自動化設備，串聯庫區統一作業，滿足客戶億級貨值的庫存存儲、日均超過10萬發貨訂單的業務需求。目前已落地交付多個標桿項目，覆蓋醫藥、高科技、家居家電等眾多行業。

機器人流程自動化技術應用

RPA是一種借助機器人模擬人類操作，自動執行重複性、規則性業務流程的技術。公司廣泛運用RPA機器人，覆蓋收、轉、運、派各環節，以提升辦公效率和優化業務流程。該技術可輔助員工自動生成日報、周報、月報，減輕重複製表負擔；還能協助員工監控時效、收派效能等指標並獲取數據進行取數分析。目前，這類機器人在公司內部中轉場及網點等各場景中投入使用。在面客環節，RPA應用能夠擴大客戶自助查單範圍，大幅提升響應時效。在派送環節，公司利用RPA機器人自動監控不同時段快件狀態，並在各個環節及時提醒派送員，有效提高準時投遞率，進而全面提升客戶服務質量。

智慧供應鏈解決方案

面向行業頭部客戶，提供全面的數智化供應鏈解決方案。目前，公司的智慧供應鏈服務已廣泛滲透至高端製造、美妝、汽配、家電及消費品等眾多行業，成功積累近百個行

業頭部客戶案例，並為數十個領域的4,000余家行業客戶的智慧供應鏈深度賦能。

能源行業案例：公司與某知名石油化工企業攜手，為其提供端到端的數智化供應鏈解決方案。能源行業供應鏈存在不確定性高、環節繁雜的特點。鑒於客戶各項業務管理相對獨立、數據互不流通的情況，公司為其打造整合銷售、倉儲、運輸、結算等環節的數字化可視的物流管理平台，使供應鏈全流程透明化，以減少信息壁壘，降低管理成本。同時，該行業多為大宗商品交易，客戶多採用多式聯運方式運輸，公司通過智能識別合理的發運點、返程車線路及同流向訂單，並智能調度車輛、船舶等資源，降低成本，提升運輸效率。此外，在倉儲方面，精準分析庫存健康度，輸出物流需求計劃，助力該企業提升智能化管理水平。

新能源汽車行業案例：公司與某頭部新能源汽車品牌合作，依託自研供應鏈系統，打造集倉儲、運輸及倉配服務於一體的汽車售後配件流通解決方案。通過結構化整合快遞、整車、零擔、店配等運輸模式，提高運輸靈活性；按託寄物重量、體積、流向等維度智能動態分發運力，降低運輸成本。同時，提供多種高效的系統接入方式，並配合運輸執行監控模塊，使客戶更透明地掌控物流履約質量。此外，憑藉多年自營倉服務經驗，為客戶自有商城提供標準倉配服務，最終形成一套從倉到配的供應鏈綜合科技解決方案，目前已為多家知名汽企提供服務。

消費品行業案例：公司與某頭部調味品品牌企業攜手合作，建設全渠道智能訂單中心，實現分銷訂貨及訂單處理智能化。當經銷商訂貨時，系統能夠自動提供訂貨建議，不僅能提升經銷商訂貨的準確性，還能增加品牌商的銷量。智能訂單中心匯聚全渠道庫存信息，為各銷售渠道實時調度可售庫存資源，達成全渠道「一盤貨」管理；同時，統管各渠道訂單履約狀況，實現自動審單、配貨和發運，提高訂單處理效率和客戶體驗。目前，這套方案已在多個食品行業客戶中推廣複製。

智慧物流產品

面向中小客戶，順豐利用輕量級SaaS產品深入其物流服務各個環節，提升公司快遞及物流服務的附加值。目前公司已推廣使用數十款科技SaaS產品，助力中小企業優化供應鏈運營、降低成本並提升配送效率。

管理層討論與分析

優質服務塑造無可比擬的品牌價值

在中國，順豐是家喻戶曉的國民品牌，已成為高時效快遞服務的代名詞，「順豐給你」已等同於「快遞給你」。公司憑藉「快捷」、「可靠」、「服務好」的品牌形象，在消費者心中樹立了優質服務的典範。同時，許多企業客戶選擇使用順豐包郵，將其作為展現自身服務品質和品牌形象的重要方式，進一步增強了消費者對其產品具有高品質保證的印象和信任，從而帶來更好的業務增長。

優質服務塑造了無可比擬的品牌價值，公司依託領先同行的服務品質與口碑，在各個細分行業中均積累了高忠誠度及強黏性的客戶群，成為眾多客戶首選的物流合作夥伴，得到客戶、行業及社會的廣泛認可。

在國家郵政局發佈的排名中，順豐連續15年（2009-2023年）及2024前三季度均位列快遞服務公眾滿意度第一。《財富》雜誌發佈的2024年世界500強排行榜，公司排名415位，連續第3年入圍該榜單，也是首家及唯一進入世界500強的中國民營快遞企業。

國家郵政局

No.1

2024年前三季度快遞服務公眾滿意度
（截至年度報告披露日，2024年度快遞服務
公眾滿意度調查數據尚未發佈）

No.1

2023年快遞服務公眾滿意度

連續15年

《財富》

415th

2024年世界500強排行榜

連續3年上榜

2nd

2024年最受讚賞的中國公司

連續8年上榜

連續3年上榜

中國ESG影響力榜

Brand Finance

396th

2024年全球最具價值品牌500強

連續5年上榜

7th

2024年全球十大最具價值
物流品牌

連續6年上榜

7th

2024年全球十大可持續發展認知價值
物流品牌

管理層討論與分析

財務回顧

營業收入

2024年公司堅持可持續健康發展，實現高質量的業務增長，集團總營業收入達成人民幣2,844.2億元，較2023年同期增長10.07%（若不含豐網業務，同比增長10.35%）。營業收入按行業、按經營分部及按地理區域劃分的明細列示如下。各項主要業務的發展情況請詳見本章節的「公司業務發展情況」小節。

	截至12月31日止年度				
	2024年		2023年		金額 同比變動
	金額 人民幣千元	佔營業 收入比	金額 人民幣千元	佔營業 收入比	
營業收入合計	284,420,059	100.00%	258,409,403	100.00%	10.07%
按行業劃分：					
物流及貨運代理	276,275,771	97.14%	251,127,665	97.18%	10.01%
其他非物流業務 ⁽¹⁾	8,144,288	2.86%	7,281,738	2.82%	11.85%
按經營分部劃分：					
速運及大件業務分部	200,162,392	70.38%	186,890,137	72.32%	7.10%
時效快遞	122,205,976	42.97%	115,456,067	44.68%	5.85%
經濟快遞	27,251,227	9.58%	25,051,548	9.69%	8.78%
快運	37,641,125	13.23%	33,078,821	12.80%	13.79%
冷運及醫藥	9,812,161	3.45%	10,312,988	3.99%	-4.86%
其他 ⁽²⁾	3,251,903	1.14%	2,990,713	1.16%	8.73%
同城即時配送業務分部	9,010,521	3.17%	7,371,250	2.85%	22.24%
同城即時配送	8,872,800	3.12%	7,249,500	2.81%	22.39%
其他 ⁽²⁾	137,721	0.05%	121,750	0.05%	13.12%
供應鏈及國際業務分部	74,000,342	26.02%	62,859,302	24.33%	17.72%
供應鏈及國際業務	70,492,482	24.78%	59,978,741	23.21%	17.53%
其他 ⁽²⁾	3,507,860	1.23%	2,880,561	1.11%	21.78%
未分配部分⁽³⁾	1,246,804	0.44%	1,288,714	0.50%	-3.25%
按地區劃分：					
中國大陸	242,796,156	85.37%	223,510,607	86.49%	8.63%
中國港澳台	9,467,291	3.33%	9,134,850	3.54%	3.64%
其他國際	32,156,612	11.31%	25,763,946	9.97%	24.81%

管理層討論與分析

附註：

- (1) 按行業劃分的「其他非物流業務」主要是公司提供的輔助非物流業務，包括公司為客戶提供端到端供應鏈服務過程中涉及的商品購銷業務，以及租賃服務、提供技術服務等。
- (2) 經營分部里的「其他」主要是公司為客戶提供端到端供應鏈服務過程中涉及的商品購銷業務。
- (3) 「未分配部分」主要是租賃服務、提供技術服務等。
- (4) 上表出現合計數與所加數值總和尾數不符情形的，為四捨五入所致。

營業成本

本集團2024年營業成本為人民幣2,455.2億元，較2023年同期增長8.75%，與報告期的營業收入增長趨勢相一致。其中按行業劃分的明細成本情況列示如下：

	截至12月31日止年度				
	2024年		2023年		金額 同比變動
	金額 人民幣千元	佔營業 成本比	金額 人民幣千元	佔營業 成本比	
營業成本合計	245,524,112	100.00%	225,775,678	100.00%	8.75%
<i>按行業劃分：</i>					
物流及貨運代理	238,694,175	97.22%	219,622,449	97.27%	8.68%
人工成本 ⁽¹⁾	112,117,267	45.66%	102,785,140	45.53%	9.08%
運力成本 ⁽¹⁾	93,294,058	38.00%	82,930,208	36.73%	12.50%
其他經營成本	33,282,850	13.56%	33,907,101	15.02%	-1.84%
其他非物流業務	6,829,937	2.78%	6,153,229	2.73%	11.00%

附註：

- (1) 公司已根據會計準則相關規定按資源項性質準確核算成本費用，具體詳見合併財務報表附註8。因公司物流網絡運營中部分環節採用外包資源，此處為了有效分析營業成本構成，公司將其中的外包成本主要拆分為人工和運力兩類，並分別與職工薪酬、運輸成本合併統計為人工成本和運力成本。

其中，物流及貨運代理業務營業成本為人民幣2,386.9億元，較2023年同期增長8.68%。主要由以下3大成本項變動影響：

人工成本為人民幣1,121.2億元，較2023年同期增長9.08%，主要由於公司一貫重視收派小哥及其他一線員工的薪酬競爭力，並推出豐富的激勵機制促進小哥積極開拓業務，業務量增長帶動員工報酬進一步增加。

運力成本為人民幣932.9億元，較2023年同期增長12.50%，主要由於公司國際貨運及代理業務實現較快增長，以及國內速運物流業務規模擴大，相應的運力資源投入增加。

其他經營成本為人民幣332.8億元，較2023年同期下降1.84%，主要包括折舊及攤銷費用、使用權資產折舊費、場地使用費、稅金及附加等。公司推進中轉樞紐的聚合建設，持續投入自動化分揀及智能倉儲設備等，充分發揮場地效益及提升經營效率，使得其他經營成本較上年略有下降。

管理層討論與分析

毛利及毛利率

本集團2024年整體毛利為人民幣389.0億元，較2023年同期增長19.19%，其中按行業劃分的明細毛利情況列示如下：

	截至12月31日止年度					
	2024年		2023年		同比變動	
	金額 人民幣千元	毛利率	金額 人民幣千元	毛利率	金額變動	毛利率變動
毛利合計	38,895,947	13.68%	32,633,725	12.63%	19.19%	上升1.05個百分點
按行業劃分：						
物流及貨運代理	37,581,596	13.60%	31,505,216	12.55%	19.29%	上升1.05個百分點
其他非物流業務	1,314,351	16.14%	1,128,509	15.50%	16.47%	上升0.64個百分點

其中，2024年物流及貨運代理業務的毛利為人民幣375.8億元，較2023年同期增長19.29%，毛利率為13.60%，較2023年同期提高1.05個百分點，盈利能力不斷提升。毛利率的變動主要由以下3大成本項佔收入的比率變動影響：

	截至12月31日止年度		
	2024年	2023年	同比變動
人工成本佔收入比率	40.58%	40.93%	下降0.35個百分點
運力成本佔收入比率	33.77%	33.02%	上升0.75個百分點
其他經營成本佔收入比率	12.05%	13.50%	下降1.45個百分點

人工成本佔收入比率較2023年同期下降0.35個百分點，若不含KLN¹，較2023年同期上升0.77個百分點。公司在提升員工薪酬競爭力的同時，通過營運模式變革、投入自動化無人化設備等舉措，提升操作效率，管控人力成本上漲幅度。

運力成本佔收入比率較2023年同期上升0.75個百分點，若不含KLN¹，較2023年同期下降0.78個百分點。主要由於公司持續精簡網絡結構，促進集約發貨並拉直線路、減少中轉，以及對運力招採的管控產生成效，促進運力成本不斷優化。

其他經營成本佔收入比率較2023年同期下降1.45個百分點，若不含KLN¹，較2023年同期下降1.15個百分點。主要由於公司堅持精益經營，加強資源投產管理，有效管控資本支出的增長幅度，保持健康的資本開支佔收入比，最終伴隨貨量增長實現較好的規模效益。

註1：由於KLN的成本結構中國際貨代運力成本佔比較大，與公司速運物流網絡的成本構成存在顯著不同，為更清晰解讀公司各項明細成本的變動情況，以上成本分析同步呈現不含KLN業務的數據結果。

管理層討論與分析

銷售及營銷費用

本集團2024年銷售及營銷費用為人民幣31.0億元，較2023年的人民幣29.9億元同比增長3.50%，2024年銷售及營銷費用率為1.09%，較2023年的1.16%同比下降0.07個百分點，主要由於公司堅持精益經營，銷售及營銷費用保持平穩。

管理費用

本集團2024年管理費用為人民幣187.3億元，較2023年的人民幣177.7億元同比增長5.44%，2024年管理費用率為6.59%，較2023年的6.88%同比下降0.29個百分點，主要由於公司堅持精益經營，科技賦能數字化與智能化管理，促進組織精簡及提高管理效率。

研發費用

本集團2024年研發費用為人民幣25.3億元，較2023年的人民幣22.9億元同比增長10.86%，2024年研發費用率為0.89%，較2023年的0.88%同比上升0.01個百分點。公司整體研發投入保持平穩，具體詳見本章節的「投資情況」的「研發投入」內容。

其他收入

本集團2024年其他收入為人民幣9.9億元，較2023年的人民幣22.8億元同比下降人民幣12.9億元，主要由於增值稅稅務優惠政策（根據財政部稅務總局公告2023年第1號）已於2023年12月到期，政府補助金額隨之下降。

財務費用淨額

本集團2024年財務費用淨額為人民幣17.6億元，較2023年的人民幣16.4億元同比增長7.29%，主要由於借款利息費用有所增長。

所得稅費用

本集團2024年所得稅費用為人民幣33.9億元，較2023年同期增長31.59%，主要由於公司年度利潤增長所致，實際所得稅率保持穩定。

利潤

本集團2024年實現年度利潤為人民幣102.2億元，較2023年同期增長29.16%。其中歸屬於本公司所有者的利潤為人民幣101.7億元，較2023年同期增長23.51%，歸屬於本公司所有者的利潤率為3.58%，較2023年同期提高0.39個百分點，主要得益於公司持續擴大業務規模效益，追求精益管理不斷降低各項費用率，從而提升公司效益。

	截至12月31日止年度		
	2024年	2023年	同比變動
年度利潤 (人民幣千元)	10,218,845	7,911,609	29.16%
年度利潤率	3.59%	3.06%	上升0.53個百分點
歸屬於本公司所有者的利潤 (人民幣千元)	10,170,427	8,234,493	23.51%
歸屬於本公司所有者的利潤率	3.58%	3.19%	上升0.39個百分點

公司各經營分部的淨利潤或虧損情況列示如下：

	截至12月31日止年度		
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	同比變動
速運及大件分部	10,981,266	8,452,862	29.91%
同城即時配送分部	132,460	50,595	161.80%
供應鏈及國際分部	-1,324,413	-534,501	-147.78%
未分配部分	395,920	-86,037	560.17%

管理層討論與分析

速運及大件分部2024年淨利潤約為人民幣109.8億元，較2023年同期增長29.91%，主要得益於(1)公司堅持可持續健康發展，追求業務高質量增長；(2)持續加強網絡融通及資源精益化管理，精簡網絡從而實現結構性降本；以及(3)充分發揮網絡規模效應，推動盈利能力提升。

同城即時配送分部2024年淨利潤約為人民幣1.3億元，較2023年同期增長161.80%，淨利潤實現翻倍提升，主要得益於(1)收入規模加速增長，訂單量持續增加，網絡規模經濟效益持續擴大；(2)業務結構優化，優質客戶對收入貢獻增加；以及(3)科技和精益管理推動運營底盤提質增效，持續改善毛利率及費用率。

供應鏈及國際分部2024年淨虧損約為人民幣13.2億元，主要由於集團子公司KEX因架構重組後進行業務調整，使短期虧損有所增加。

未分配部分2024年淨利潤約為人民幣4.0億元，主要包含非主營物流及貨運代理的板塊，包括產業園、投資及其他板塊等。

非國際財務報告準則指標

為補充公司根據國際財務報告準則呈列的合併財務報表，公司亦補充若干非國際財務報告準則指標，即息稅折舊與攤銷前利潤及息稅折舊與攤銷前利潤率作為額外財務指標。該等非國際財務報告準則指標並非國際財務報告準則所要求或根據國際財務報告準則所呈列。

公司認為，該等非國際財務報告準則指標通過剔除下列若干項目的潛在影響，有助於評估公司的經營表現。公司亦認為，該等非國際財務報告準則指標為投資者以管理層相同的方式了解及評估公司的合併經營業績提供了有用信息。但是，公司對該等非國際財務報告準則指標的呈列可能無法與其他公司呈列的類似計量進行比較。使用該等非國際財務報告準則指標作為分析工具存在局限性，不應將其與公司根據國際財務報告準則所呈報的經營業績或財務狀況分開考慮或視為替代分析。

下表將公司按照國際財務報告準則計算和列示的年度利潤，調節為所示年度的非國際財務報告準則的息稅折舊與攤銷前利潤：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年度利潤	10,218,845	7,911,609
加：		
折舊及攤銷	17,332,257	17,319,107
— 使用權資產折舊	6,798,783	7,213,063
— 折舊及攤銷（不包括使用權資產）	10,533,474	10,106,044
財務費用淨額	1,755,606	1,636,327
所得稅費用	3,388,416	2,574,896
息稅折舊與攤銷前利潤	32,695,124	29,441,939
息稅折舊與攤銷前利潤率	11.50%	11.39%

管理層討論與分析

現金流

	截至12月31日止年度		同比變動
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	
經營活動產生的現金淨額	32,186,373	26,569,819	21.14%
投資活動使用的現金淨額	-12,054,744	-13,505,617	10.74%
融資活動使用的現金淨額	-27,979,113	-12,994,685	-115.31%
現金及現金等價物減少／增加淨額	-7,847,484	69,517	-11,388.58%
現金及現金等價物的匯兌收益	45,231	98,844	-54.24%
年初現金及現金等價物	40,448,308	40,279,947	0.42%
年末現金及現金等價物	32,646,055	40,448,308	-19.29%

經營活動產生的現金淨額：2024年本集團經營活動產生的現金淨額為人民幣321.9億元，相較2023年同期增長21.14%，主要由於本集團盈利增長，以及優化經營性現金流管理綜合影響所致。本集團2024年經營活動產生的現金淨額與淨利潤之間的差異說明請詳見合併財務報表附註34(a)。

投資活動使用的現金淨額：2024年本集團投資活動使用的現金淨額流出為人民幣120.5億元，相較2023年同期下降10.74%，主要由於本集團購買物業廠房設備淨現金流出減少，取得子公司及其他投資的淨現金流出減少，以及購買結構性存款淨現金流出增加等綜合影響。

融資活動使用的現金淨額：2024年本集團融資活動使用的現金淨額流出為人民幣279.8億元，相較2023年同期增長115.31%，主要由於本集團借款淨流出增加，分配股利淨流出增加，以及發行H股股份募集資金流入等綜合影響。

管理層討論與分析

資產及負債

主要資產和負債項目變動情況

	於12月31日					
	2024年		2023年		金額 同比變動	佔總資產比 重同比增減
	金額 人民幣千元	佔總資產比	金額 人民幣千元	佔總資產比		
非流動資產						
物業、廠房及設備	59,174,305	27.67%	60,104,416	27.14%	-1.55%	0.53%
使用權資產	19,625,629	9.18%	20,890,047	9.43%	-6.05%	-0.25%
投資性房地產	7,241,199	3.39%	6,418,720	2.90%	12.81%	0.49%
對聯營企業及合營企業的投資	6,203,642	2.90%	7,378,831	3.33%	-15.93%	-0.43%
流動資產						
存貨	2,432,383	1.14%	2,440,425	1.10%	-0.33%	0.04%
合同資產	2,740,820	1.28%	1,632,592	0.74%	67.88%	0.54%
貿易應收款項及應收票據	27,981,633	13.09%	25,360,433	11.45%	10.34%	1.64%
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融資產	11,246,156	5.26%	6,809,742	3.07%	65.15%	2.19%
現金及現金等價物	32,646,055	15.27%	40,448,308	18.26%	-19.29%	-2.99%
非流動負債						
借款	26,319,260	12.31%	30,396,912	13.72%	-13.41%	-1.41%
租賃負債	7,094,483	3.32%	8,038,495	3.63%	-11.74%	-0.31%
流動負債						
貿易應付款項及應付票據	27,395,524	12.81%	24,914,300	11.25%	9.96%	1.56%
合同負債	2,039,198	0.95%	1,832,018	0.83%	11.31%	0.12%
借款	18,365,122	8.59%	22,309,103	10.07%	-17.68%	-1.48%
租賃負債	5,501,314	2.57%	5,769,965	2.61%	-4.66%	-0.04%
權益						
庫存股	758,081	0.35%	2,575,532	1.16%	-70.57%	-0.81%

合同資產：於2024年12月31日，本集團合同資產為人民幣27.4億元，較2023年末增長67.88%，主要由於本集團業務增長所致。

以公允價值計量且變動計入當期損益的金融資產：於2024年12月31日，本集團以公允價值計量且變動計入當期損益的金融資產為人民幣112.5億元，較2023年末增長65.15%，主要是結構性存款增加導致。

借款：於2024年12月31日，本集團非流動負債中的借款為人民幣263.2億元，較2023年末下降13.41%，流動負債中的借款為人民幣183.7億元，較2023年末下降17.68%，主要是償還借款導致。

庫存股：於2024年12月31日，本集團庫存股為人民幣7.6億元，較2023年末下降70.57%，主要是註銷本公司購回股份導致。

管理層討論與分析

流動性及資本結構

資金來源及運用

本集團2024年度主要通過經營活動產生的現金、發行股份及債券、外部借貸及其他融資活動募集發展所需資金。本集團的現金需求主要用於日常運營、償還到期負債、資本開支、支付利息及股息、其他非預期的現金需求等。本集團一直採取穩健的財務管理政策，維持足夠適量的資金以滿足償還到期債務、資本開支以及正常的經營。

於2024年12月31日，本集團的現金及現金等價物和其他財務資產中的理財產品總額為人民幣436.6億元。報告期內，本集團的現金流數據詳情請見本章節「財務回顧」的「現金流」及本報告合併財務報表附註34。

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金及現金等價物	32,646,055	40,448,308
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		
— 結構性存款	11,015,904	6,542,881
合計	43,661,959	46,991,189

本集團2024年度的自由現金流入為人民幣223.0億元，此由經營活動產生的現金淨額人民幣321.9億元，減去資本性支出（不含股權投資）人民幣98.9億元得出。相較2023年度自由現金流入人民幣131.1億元同比增長70.14%。展望未來，本集團認為將能夠通過使用現有的現金及現金等價物、經營活動及融資活動產生的現金來滿足公司的流動資金需求。

於2024年12月31日，本集團資產負債率為52.14%，較2023年末的53.37%下降1.23個百分點，資本結構整體保持穩健。（註：資產負債率為按相應日期的負債總額除以資產總額計算而得）

管理層討論與分析

借款

於2024年12月31日，本集團的短期借款、長期借款、公司債券、短期債券及來自非控股權益的貸款總額為人民幣446.8億元，主要以人民幣、港元及美元結算，無明顯的季節性需求。其中，按固定利率計算的非一年內到期的公司債券金額合計約人民幣199.4億元，其餘按浮動利率計算。大部分銀行借款無抵押，部分抵押借款涉及的資產情況請見本章節「財務回顧」的「資產及負債」的「資產權利受限情況」。報告期內，本集團並無任何逾期未償還的借款。本集團的銀行借款及其他借貸詳情請見本報告合併財務報表附註26。主要明細列示如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非一年內到期：	26,319,260	30,396,912
長期銀行借款	6,186,386	11,355,241
公司債券	19,941,935	18,794,782
來自非控股權益的貸款	190,939	246,889
一年內到期：	18,365,122	22,309,103
一年內到期的長期銀行借款	1,677,715	2,813,385
短期銀行借款	15,118,534	18,765,366
短期債券	807,787	-
公司債券	627,779	615,295
來自非控股權益的貸款	133,307	115,057
合計	44,684,382	52,706,015

資產權利受限情況

於2024年12月31日，本集團權利受限的資產主要是存放中央銀行法定準備金，以及銀行借款的抵押，列示如下：

	期末賬面價值 人民幣千元	受限原因
受限制現金	1,354,303	主要是存放中央銀行法定準備金
物業、廠房及設備	490,886	銀行借款抵押
使用權資產	203,922	銀行借款抵押
投資性房地產	111,847	銀行借款抵押
合計	2,160,958	

對外擔保

於2024年12月31日，本集團為參股公司提供人民幣9.51億元的擔保（截至2023年12月31日為人民幣9.46億元）。

或有負債

於2024年12月31日，本集團並無任何重大或有負債。

管理層討論與分析

投資情況

資本支出

	截至12月31日止年度		同比變動
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	
總投資額	10,714,792	17,524,710	-38.86%

報告期內本集團資本支出明細項目金額列示如下：

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元
辦公綜合樓	463,150
土地	262,306
倉庫	1,024,636
分揀中心	3,489,292
飛機	2,411,185
車輛	801,230
信息技術設備	455,857
股權投資	826,633
其他	980,503
合計	10,714,792

公司堅持精益化資源規劃、加強資源投產效益管控，使得2024年資本支出金額同比下降。其中，2024年固定資產等投資（即除股權投資外）合計人民幣98.9億元，較2023年同期下降26.56%，佔營業收入比率為3.48%，較2023年同期下降1.73個百分點。

資本承擔

本集團的資本承擔指的是已訂約但尚未撥備的資本承擔，來自於已訂立的合約關係。金額列示如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已就購買物業、廠房及設備訂立合約但未計提準備	1,515,674	1,858,672
將予支付的投資	121,043	131,895
其他	-	944
合計	1,636,717	1,991,511

管理層討論與分析

金融資產投資

以公允價值計量的資產和負債

項目	本期公允價值	計入權益的累計	本期	本期	本期	其他變動 ⁽²⁾	期末數	
	變動損益	公允價值變動	計提的減值	購買金額	處置減少			
	期初數	變動損益	公允價值變動	計提的減值	購買金額	處置減少	其他變動 ⁽²⁾	期末數
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
金融資產	16,889,273	-82,984	-1,553,885	-	4,121,474	-265,393	847,081	19,955,566
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的流動金融資產 (不含衍生金融資產) ⁽¹⁾	6,809,742	16,492	-	-	4,050,575	-194,624	563,971	11,246,156
以公允價值計量且其變動計入當期 損益的其他非流動金融資產	589,996	-99,476	-	-	21,114	-42,595	8,377	477,416
其他權益工具投資	9,489,535	-	-1,553,885	-	49,785	-28,174	274,733	8,231,994
金融負債	92,120	6,927	3,185	-	-	-	3,232	105,464

附註：

- (1) 包含不符合本金加利息合同現金流量特徵的結構性存款，該結構性存款期限短、流動性強，對本期購買、出售金額採用淨額列示。除結構性存款外，均按本期購買、出售金額分別列示。
- (2) 以公允價值計量且其變動計入當期損益的流動金融資產的其他變動主要是到期結構性存款實現的收益，其他權益工具投資的其他變動主要是外幣報表折算差異。

證券投資情況

證券品種	證券代碼	證券簡稱	最初投資成本	期初賬面價值	計入權益的		本期	本期	其他變動	期末
					本期公允價值	累計公允價值				
			變動損益	變動	購買金額	處置減少	其他變動	賬面價值		
			人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
股票	1519.HK	極兔速遞	1,892,944	2,345,581	-	-1,454,140	-	-	47,690	939,131
股票	300771.SZ	智萊科技	13,670	72,394	-	-720	-	-26,872	1	44,803
股票	GB00BLH1QT30	Samarkand	28,847	867	-	-136	-	-	22	753
基金	180302.SZ	華夏深國際REIT	49,750	-	-	-1,219	49,750	-	-	48,531
合計			1,985,211	2,418,842	-	-1,456,215	49,750	-26,872	47,713	1,033,218

管理層討論與分析

衍生品投資情況

報告期內本集團以套期保值為目的的衍生品投資金額列示如下：

衍生品投資類型	初始投資金額 人民幣千元	期初金額 人民幣千元	計入權益的		報告期內 購入金額 人民幣千元	報告期內 售出金額 人民幣千元	期末投資金額 估公司報告期末 淨資產比例
			本期公允價值 變動損益 人民幣千元	累計公允價值 變動 人民幣千元			
遠期購匯	5,839,480	-	8,991	8,644	不適用	不適用	5,839,480 6.35%
合計	5,839,480	-	8,991	8,644	不適用	不適用	5,839,480 6.35%

報告期內公司套期保值業務的會計政策、會計核算具體原則與上一報告期相比沒有發生重大變化。

報告期實際損益情況：衍生品投資的實際損益是指衍生金融工具的公允價值變動，報告期實際損失約為人民幣319萬元。

套期保值效果：公司衍生品業務主要為本年度發生的遠期購匯合約，套期保值的標的為匯率，貨幣主要涉及美元及港元。主要針對公司的美元債操作遠期購匯鎖價，當USD對HKD升值時，美元債產生匯兌損失，遠期購匯合約則產生公允價值變動收益。利用衍生品交易鎖定成本，有效降低了匯率波動對公司利潤的影響。

公司衍生品投資的資金來源主要為自有資金。

報告期衍生品持倉的風險分析及控制措施：

(一) 風險分析

公司進行的外匯套期保值業務均遵循合法、審慎、安全、有效的原則，不以投機為目的，所有外匯套期保值交易均以實際外幣業務為基礎，但是進行外匯套期保值交易也會存在一定的風險。

- 1、市場風險：公司及控股子公司開展的外匯套期保值業務，主要為與主營業務相關的國際快遞、國際貨運及代理業務以及外幣投融資業務，存在因標的匯率、利率等市場價格波動導致外匯套期保值產品價格變動而造成虧損的市場風險。
- 2、流動性風險：因開展的外匯套期保值業務均為通過金融機構操作，存在因市場流動性不足，產生須向銀行支付額外費用的風險。
- 3、履約風險：公司及控股子公司主要按照現金流滾動預測進行相應風險管理而開展外匯套期保值業務，存在實際金額與現金流預測偏離而到期無法履約的風險。
- 4、操作風險：在具體開展業務時，如發生操作人員未按規定程序報備及審批，或未準確、及時、完整地記錄外匯套期保值業務信息，將可能導致損失。同時，如交易人員未能充分理解交易合同條款和產品信息，將面臨因此帶來的操作風險及交易損失。

管理層討論與分析

(二) 風險控制措施

- 1、明確外匯套期保值產品交易原則：所有外匯套期保值業務均以實際外幣業務為基礎，以規避和防範匯率利率風險為目的，不從事以投機為目的的外匯衍生品交易。
- 2、產品選擇：選擇結構簡單、流動性強、風險可控的套期保值產品開展外匯套期保值業務。
- 3、交易對手選擇：選擇經營穩健、資信良好，與公司合作歷史長、信用記錄良好的大型國有商業銀行及國際性銀行。
- 4、外匯套期保值公允價值確定：公司操作的外匯套期保值產品主要為管理未來可預測期間的外匯交易，市場透明度大，成交活躍，成交價格和當日結算單價能充分反映

公允價值，公司按照銀行、路透系統等公開市場提供或獲得的交易數據釐定。

- 5、配備專業人員：公司已配備具備金融衍生品專業知識的專門人員負責公司的外匯風險管理、市場分析、產品研究和公司整體管理政策建議等具體工作。
- 6、建立健全風險預警及報告機制：公司對已交易外匯套期保值業務設置風險限額，並對風險敞口變化、損益情況進行及時評估，定期向管理層和董事會提供風險分析報告；利用恰當的風險評估模型、報告等緊密監控，在市場波動劇烈或風險增大情況下，增加報告頻度，並及時制訂應對預案。
- 7、嚴格執行前台後台職責和人員分離原則，交易人員與會計人員不得相互兼任。

研發投入

本集團2024年研發投入總額(包括研發費用及開發支出)為人民幣30.9億元，較2023年同期下降8.02%，佔營業收入比率為1.09%，較2023年同期下降0.21個百分點。公司研發投入主要聚焦在對內提升物流網絡數智化水平，對外推動智慧供應鏈技術應用，以科技賦能客戶供應鏈數智化變革，最終達成公司降本與創收，提高經營效益。具體詳見本章節「核心競爭力」小節的「領先行業的物流科技及應用，推動智慧供應鏈發展」的內容。

	截至12月31日止年度		
	2024年	2023年	同比變動
研發投入總額(人民幣千元)	3,093,713	3,363,294	-8.02%
研發投入佔營業收入比例	1.09%	1.30%	下降0.21個百分點
研發投入資本化的金額(人民幣千元)	560,106	1,077,980	-48.04%
資本化金額佔研發投入的比例	18.10%	32.05%	下降13.95個百分點

管理層討論與分析

募集資金使用情況

本公司於2024年11月27日在香港聯交所主板成功上市。就全球發售以每股34.3港元的價格成功配售及發行170,000,000股每股面值為人民幣1元的普通股，面值總額為人民幣170,000,000元。經扣除與全球發售相關的承銷佣金及其他預計開支後，本公司就全球發售發行股份所得款項淨額約為56.62億港元，按1.00港元兌人民幣0.9358元的匯率換算，相當於約人民幣52.99億元。

截至2024年12月31日止年度，全球發售募集資金已按招股章程所載的計劃用途及比例使用。詳情如下：

募集資金計劃用途	於2024年12月31日		未動用金額的預期 使用時間表		
	百分比	金額 人民幣千元	已動用金額 人民幣千元	未動用金額 人民幣千元	
加強國際及跨境物流能力	45%	2,384,395	–	2,384,395	於2026年底或之前
提升及優化在中國的 物流網絡及服務	35%	1,854,529	324,410	1,530,119	於2026年底或之前
研發先進技術及數字化解決方案， 升級供應鏈和物流服務及 實施ESG相關舉措	10%	529,866	1,572	528,294	於2026年底或之前
營運資金及一般企業用途	10%	529,866	529,866	–	於2026年底或之前
合計	100%	5,298,656	855,848	4,442,808	

重大投資、收購及出售

截至2024年12月31日止年度，本集團並無作出任何重大投資、收購及出售子公司或參股公司股權的情形，亦並無任何重大投資及出售非股權資產情形。

重大投資及資本資產的未來計劃

於2024年12月31日，本集團並無任何重大投資及資本資產計劃。

管理層討論與分析

企業社會責任

順豐致力於實現企業價值與社會價值的融合統一。作為一家肩負社會責任感的企業，順豐始終堅持可持續健康發展，持續推進智慧、高效、綠色供應鏈建設，助力社會物流增效降本。同時，在賦能客戶、改善環境、關懷員工、公益慈善等方面不懈努力，踐行社會責任，展現企業責任與擔當。

2024年在面對海南等地的突發自然災害，公司第一時間增開飛往災區的貨運航線，依託完善的物流網絡與高效的響應能力，將救災物資快速運送至災區，為受災群眾提供了及時的生活保障。

在環境保護方面，公司將應對氣候變化融入經營管理實踐，通過推進低碳運輸、打造綠色產業園、研發可持續包裝以及綠色科技應用等舉措，實現覆蓋物流全鏈路綠色低碳管理。截至報告期末，公司累計投放新能源車輛超過40,000輛，已覆蓋253個城市；累計完成24個產業園區的屋面光伏電站建設，全年實現可再生能源發電量超過7,000萬千瓦時，清潔能源使用量超過4,200萬千瓦時；通過推行綠色化及減量化包裝，累計減少原紙使用約4.2萬噸，減少塑料使用約15.5萬噸；通過創新研發各類循環包裝容器，為客戶提供循環包裝解決方案，2024年共投放循環包裝容器1,918萬個，累計循環次數超過10億次，減少溫室氣體排放超過47.2萬噸。

此外，順豐持續精進碳數據標準化、精細化管理。公司自主研發的全鏈路物流碳足跡管理系統「豐和可持續發展平台」不僅獲得ISO 14064認證，還在2024年榮獲「ISO 14083全球物流碳核算國際標準」權威認證。作為行業首個實現運單級碳足跡追蹤的數智化碳管理平台，不僅能夠精確計算每一票快件在「收轉運派」各環節產生的真實溫室氣體排放量和減排量，提升數據透明度，同時還能助力客戶降低環保履約成本與氣候風險，全面提升供應鏈綠色低碳運營水平。截至報告期末，已有超過60家全球知名客戶使用「豐和可持續發展平台」進行碳排放數據監控。

公司在環境、社會及治理(ESG)的實踐屢獲行業認可，MSCI(明晟) ESG評級為BBB，是中國快遞物流行業第一；Sustainalytics(晨星) ESG評級為低風險，是全球快遞物流行業的最佳評級。公司連續三年(2022-2024年) 榮膺《財富》中國ESG影響力榜單，是國內唯一上榜的快遞物流企業。

展望未來，順豐將繼續堅持長期主義和可持續健康發展理念，持續推進綠色低碳供應鏈生態建設，不斷提升員工福利和關懷，踐行社會責任，致力於成為持續創造卓越社會價值的標桿企業，為全球可持續發展傳遞持久動力。

具體的環境、社會及治理內容可參見公司於2025年3月28日在聯交所網站(www.hkexnews.hk)發佈的《順豐控股2024年度可持續發展報告》。

管理層討論與分析

公司未來發展的展望

行業趨勢

全球經濟環境複雜多變，中國經濟預期保持高質量穩步發展。國際貨幣基金組織(IMF)的最新預測，2025年全球經濟預計增長3.2%，較前期預測有所下調。發達經濟體的增長低於全球平均水平，而中國及亞洲部分新興國家保持較好發展態勢。中國作為全球經濟增長的重要力量，2025年GDP預期目標增長5%左右，彰顯發展韌性。面對複雜環境，國內財政政策預期將更積極，一方面擴大內需，充分挖掘國內市場潛力；同時提升科技創新水平，強化自主創新能力，推動產業轉型升級；此外將持續擴大高水平對外開放，加強國際經濟合作與交流。中國經濟步入高質量發展階段，未來仍將繼續發揮世界經濟增長最大的引擎作用。

中國刺激內需及產業升級帶來物流行業結構性增長機遇。2025年政府進一步加大國補政策的範圍和力度，擴大了所覆蓋的產業領域及產品類型並提升補貼比例，有效刺激居民消費需求，推動相關產業發展，從而有望帶動電商物流、城市配送、大件物流、逆向物流等領域較快增長。其中，根據國家郵政局工作會議發佈，預計2025年快遞業務量將達到1,900億件，快遞業務收入有望突破人民幣1.5萬億元，同比均增長8%左右。同時，政策支持和物流基礎設施的改善推動農村電商發展，農產品上行增加了對冷鏈物流、倉儲配送等服務需求，工業品下鄉則帶動下沉市場的快遞物流較快增長。此外，隨着國家產業升級，高端製造業(如電子信息、生物醫藥、新能源等)對物流服務的需求將顯著增加，尤其是對高精度、高時效的物流服務需求上升；產業升級推動個性化和定制化生產模式，物流行業需提供更靈活、定制化的服務以滿足不同產業的需求。

中國物流企業加速國際化布局助力企業出海。中國企業國際業務不再局限於歐美市場，開始加速拓展東南亞、非洲、拉美等新興市場，尋求新增長點。部分製造業企業將生產基地外移至低成本國家，更多品牌在海外建設渠道拓展新興消費市場。同時跨境電商的崛起推動中國商品走向全球，頭部電商平台及越來越多中小商家通過跨境電商進入國際市場。尤其在國際貿易政策多變、關稅壁壘提高的背景下，將加快產業鏈重構。中國企業出海浪潮帶動跨境物流及供應鏈需求上升，要求物流企業需提供國際運輸、倉儲、清關等服務，以及一體化供應鏈解決方案，以支持企業在全球範圍內的生產和銷售；因此中國物流企業紛紛加快全球物流網絡布局，建立海外倉儲和配送中心，並整合海運、空運、鐵路等多種運輸方式及強化清關能力，提升國際物流服務質量以支持中國企業的全球化布局，並在國際市場中佔據有利地位。

智能化技術進步將顯著提高物流行業效率。隨着智能化技術的迅猛發展，物流行業將迎來更全面的技術革新。智能化技術快速迭代及部署成本的下降，將加速推動物流行業從勞動密集型向技術密集型轉變。物流基礎設施全面重塑，全自動化倉儲、自動駕駛、無人中轉與配送等技術將得到更廣泛應用。同時，物流平台不再是一個孤立的操作中心，而是基於先進算法、能夠實時掌控全局供應鏈的虛擬指揮塔，供應鏈全環節信息更加透明可控。並且，智能化技術基於數據分析與機器學習能力，可實現精準的需求預測、動態運輸路徑規劃、最優倉網布局及庫存計劃等，能夠快速輸出智能供應鏈決策方案。智能化技術正在深刻改變物流行業，幫助行業提升效率、降低成本和改善客戶體驗，推動行業向智能化、高效化和綠色化方向發展。

管理層討論與分析

公司戰略方向

加速向行業及客戶供應鏈滲透，做大行業物流份額，實現規模化增長。伴隨產業升級轉型和愈加複雜的市場競爭，客戶需求日趨多元化與全面化，相比單一物流環節的降本訴求，越來越多客戶關注對全局供應鏈的最優規劃與布局，線上線下全渠道的高效響應，以及供應鏈數字化、智能化和綠色化發展。對於快遞物流企業而言，同質化產品及單一的拼價格顯然很難實現企業長遠的可持續發展。公司擁有豐富完善的產品與服務矩陣、領先的物流科技實力以及各行業頭部客戶的全盤供應鏈部署專業經驗，並圍繞特定行業及場景不斷萃取標準化服務能力，打造匹配特定行業需求並可快速落地的綜合物流解決方案，從而實現在各個行業更廣泛的中腰部企業客戶中複製推廣。未來，公司將在各個主要行業的細分領域持續突破供應鏈新場景能力與商機轉化，從上至下持續滲透各行業客戶群，擴大公司在不同行業客戶的物流份額，帶來業務規模化增長。

推進國際化發展，強化鏈接亞洲與世界的橋樑地位，提供一站式解決方案。公司致力於成為亞洲唯一、全球覆蓋、提供全場景端到端的綜合物流方案提供商，力爭成為中資出海的首選物流合作夥伴，滿足跨境供應鏈及跨境電商的多重需求。公司將在亞洲主要國家建立全產品能力，涵

蓋國際快遞、貨運代理、供應鏈、最後一公里等全鏈條業務，實現亞洲唯一的戰略目標。同時亦將強化亞洲本土及亞洲與全球之間的物流網絡連接密度，基於鄂州樞紐以及國內外網絡資源，不斷提升資源調配的靈活性，增強全球及跨境服務能力。同時，公司將根據戰略發展需求，通過併購、投資及建立戰略合作夥伴關係等多元化手段靈活補充關鍵資源，全面提升公司的國際競爭力。未來，在國際貿易不確定性加劇和產業鏈重構加速背景下，公司憑藉綜合物流解決方案和國際網絡資源整合能力，以及更強的供應鏈風險抵禦能力，助力客戶打造高效可靠的全球供應鏈體系，應對全球化經營下的各種挑戰。

依託領先的科技能力和應用創新探索，致力於構建數字化供應鏈生態。公司將持續升級物流網絡端到端的數字化，提升自動化水平及運營效率。依託順豐智慧大腦，在收轉運派等各環節全鏈條推進數字化轉型，全面提升公司物流網絡的智能化水平。基於順豐在多行業豐富的供應鏈服務經驗和深刻理解，結合先進的數據預測算法、應用可視化監控及預警系統，推動實現全領域的智能化路徑規劃與調度，及資源設施的動態優化配置。公司將進一步加強在物聯網、區塊鏈、雲計算、大模型、無人化等方面的技術能力，對複雜場景提供更加完備的解決方案，提升公司的競爭力，並推動物流行業供應鏈系統數字化水平的持續提升。

管理層討論與分析

2025年經營計劃

行業化策略：為實現於各行業物流份額的快速擴張，公司將通過組織升級、打法迭代和能力提升三大舉措推動戰略落地。組織升級方面，成立行業經營部強化組織能力，各地區結合區域特色具體規劃並實施發展路徑。打法迭代方面，鎖定重點行業客戶深耕場景，聚焦核心場景提升能力，迭代套餐並加速於中腰部客群推廣，實現策略多維升級。能力提升方面，強化倉儲能力及靈活資源儲備，升級運營保障，定向培養行業人才，全面提升競爭力。

時效快遞策略：將順豐特快真正打造為公司高端時效服務的「燈塔」產品，通過增加高鐵和航空即日達線路的排布，加密順豐特快的即日達網絡覆蓋。加強對優質散航資源的卡位，擴大銷售隊伍並加強激勵力度，同時持續提升操作能力和資質，擴大可空運的貨品範圍，進一步做大航空大件業務規模。持續深化渠道滲透，匹配差異化資源投入與模式轉變，提升市場競爭力。此外，加大對3-5線城市網絡布局投入，結合靈活的外部合作模式，加快對下沉市場的能力建設和業務份額爭奪。

經濟快遞策略：公司將持續推進經濟快遞產品的結構化降本，從操作流程、運營環節、末端收派模式上進行創新和突破，通過成本節降並結合激活經營機制，激發前線業務開拓積極性與競爭力，挖掘更多下沉市場新增量，搶奪經濟快遞市場份額。

快運策略：在B2B生產場景，公司將擴大銷售團隊並強化客情維護，利用激勵機制牽引各環節形成合力，促進商機挖掘與轉化；同時拉直線路、優化集散模式、加大散航資源利用等，提升工業大件服務時效和定價競爭力。在B2C生活場景，通過構建倉配一體能力，優化幹線與末端配送模式，完善送裝及逆向退貨、舊物回收物流服務，提升服務交付水平；整體上通過提升服務深度和性價比，增強在B2C市場的競爭力。

冷運及醫藥策略：生鮮寄遞方面，從打造區域農產品品牌、設計專屬包裝、科技助力增效降本、投入自動化設備、直播賦能擴大營銷等多個維度全面賦能地區特色農產品的推廣與銷售，助力公司生鮮寄遞業務增長。食品冷運方面，將重點聚焦倉配一體、大件、B2C配送、門店配送和跨境冷鏈五大場景。醫藥物流方面，在精準溫控領域持續構建合規、精益、專業的服務底盤，對標同行持續調優內部資源及成本，做大業務規模；在倉儲領域創新拓展多種模式的靈活倉網資源，包括外部合作倉、倉儲代運營等，開拓醫藥倉配業務。

同城即時配送策略：堅持「高質量健康增長」的經營目標，擁抱流量多極化、本地零售發展、同城物流提速等市場趨勢下第三方即時配送服務持續滲透的市場機遇，持續做大規模、做全場景、做好服務、做實網絡。同時，努力拓展實時履約的服務邊界，加強無人化和智能化等技術革新的

管理層討論與分析

應用，攜手更多合作夥伴，為新消費的繁榮發展保駕護航，更好地實現「讓更多人享受零距離美好生活」的使命。

供應鏈及國際策略：緊抓中國企業出海機遇，積極發力跨境供應鏈及跨境電商領域，強化全環節端到端的綜合解決方案，提升國際快遞、海外倉及倉配一體的競爭力。在亞洲區域，圍繞各國優勢產業與中企出海重點行業，加強跨境及海外本土的自營資源及能力建設，從客戶需求出發大力拓展定制化供應鏈業務，推動更多海外供應鏈項目落地實施。在歐美區域，以跨境電商業務為核心，完善海外倉布局及外部合作供應商資源池，構建多層次、多樣化的產品組合，從而以更豐富靈活的模式滿足客戶對服務及性價比的要求，進一步提升服務競爭力。

網絡建設策略：公司將繼續以客戶為中心、從客戶需求出發，通過「重構網絡、精簡節點、做精環節、豐富模式」等精益運營舉措，繼續深化網絡端到端資源效益，推動單位營運成本不斷下降，從而轉化為前端業務競爭力。

中轉環節，將持續推進中轉場聚合建設，集約化以提升規模效益；新增建設無人化容器轉運中心以滿足跨經濟圈之間的快件流轉；堅持以客戶為中心，深化中轉場自主經營，並通過設備工藝突破、工序精進及管理優化，充分擴展中轉場功能和提升中轉效益。**運輸環節，**將持續改進轉運模式與線路規劃，增加直發線路，提高城市間連通率，並投用更多大型車輛；結合策略性增開線路及增強空艙資源銷售，提高往返組合型線路佔比，並強化自營車隊投運；同時，深化鄂州樞紐陸網轉運模式推廣，實現由南向北流向的快件聚量發運，並最終實現陸網效率提升和結構性降本。**末端環節，**通過用工模式優化、投入智能工具設備、深化中轉場與終端收派區域之間直發等模式變革，持續簡化網點操作以實現降本；同時從增收、提效、減負、公平、認可、溫度、發展等七個維度提升小哥幸福感，以小哥滿意並帶來優質服務從而讓客戶更滿意。

董事、監事及高級管理層



執行董事

王衛先生

王衛先生，54歲，本公司創始人及實際控制人，現任公司董事長、執行董事、總經理、首席執行官。2021年10月至今任KLN(0636.HK)董事會主席、非執行董事。

何捷先生

何捷先生，50歲，畢業於香港大學及清華大學，香港註冊會計師及美國註冊會計師，在財務控制、企業融資、審計及經營管理方面擁有豐富經驗。1997年至2005年先後就職於安達信會計師事務所、普華永道會計師事務所任審計及諮詢部高級經理；2005年至2008年任搜狐(SOHU.US)高級財務總監；2009年至2014年任暢遊公司(CYOU.US)首席財務官；2014年至2021年任狐狸金服金融科技集團首席執行官。2021年9月至今任本公司副總經理兼財務負責人，2021年11月起任本公司董事，並於2023年8月調任為執行董事；2021年10月至2024年8月任KLN(0636.HK)非執行董事，並於2024年9月調任為執行董事、首席戰略主管；2022年4月擔任順豐房託資產管理有限公司(順豐房託基金(2191.HK)的管理人)的非執行董事並自2023年8月擔任董事會主席。

王欣女士

王欣女士，52歲，畢業於中歐國際工商學院(CEIBS)，工商管理碩士。2000年至2008年任美世管理諮詢(現奧緯諮詢)高級項目經理、副合夥人，2008年至2011年任科爾尼(上海)企業諮詢有限公司董事，2011年至2021年任羅蘭貝格

企業管理(上海)有限公司高級合夥人。2022年1月至2024年1月任本公司助理首席執行官兼首席人力資源官，2024年1月起任本公司助理首席執行官兼首席戰略官；2022年12月獲委任為本公司董事，並於2023年8月調任為執行董事。自2024年5月起擔任KEX(KEX.BK)的董事及董事會主席。

徐本松先生

徐本松先生，39歲，四川大學工商管理碩士及北京大學高級管理人員工商管理碩士(EMBA)。徐先生自2007年加入本集團，先後擔任多個職位，包括雲南區營運經理、四川區營運高級經理、重慶區總經理、集團銷售處負責人、北京區總經理、助理首席運營官，2024年5月至今擔任公司首席市場官。2024年10月起任本公司執行董事。

獨立非執行董事

陳尚偉先生

陳尚偉先生，71歲，畢業於加拿大曼尼托巴大學，加拿大特許專業會計師及香港註冊會計師。陳先生擁有豐富的審計、金融及風險管理經驗，曾任安達信中國大陸及香港審計部合夥人、普華永道中國大陸及香港審計部主管合夥人、風險管理諮詢公司甫瀚諮詢的高級董事總經理，亦曾任聯交所上市委員會成員、香港第一屆立法局選舉委員會成員以及中信証券(600030.SH、6030.HK)及百心安(2185.HK)獨立非執行董事。現任貓眼娛樂(1896.HK)、翰森製藥(3692.HK)及高鑫零售(6808.HK)獨立非執行董事。2022年12月至今任本公司獨立非執行董事。

董事、監事及高級管理層

李嘉士先生

李嘉士先生，64歲，香港大學法律學士及碩士，為香港、英格蘭及威爾斯、新加坡及澳洲首都地區的合資格律師。李先生擁有豐富的法律經驗，自1989年起歷任胡關李羅律師行合夥人、高級合夥人，並於2022年成為管理合夥人。李先生亦為香港公益金籌募委員會成員、公益慈善半程馬拉松籌劃委員會聯席主席。曾擔任香港政府創新科技署InnoHK督導委員會委員、上訴審裁團（建築物）主席、聯交所上市覆核委員會候選主席、香港聯交所上市委員會主席、合景泰富集團控股(1813.HK)獨立非執行董事。現擔任中國移動（600941.SH、0941.HK）獨立非執行董事，安全貨倉(0237.HK)及彩星集團(0635.HK)非執行董事。2022年12月至今任本公司獨立非執行董事。

丁益博士

丁益博士，60歲，畢業於中國人民大學，經濟學博士學位，高級經濟師。丁博士擁有豐富的金融管理經驗，曾任中國人民大學財政金融學院講師，中國人保（601319.SH、1339.HK）投資管理部副總經理，中國人保資產管理有限公司董事、總裁助理，華能資本服務有限公司總經理、董事長，景順長城基金管理有限公司董事長。現任通威股份(600438.SH)董事，華夏銀行(600015.SH)、華泰資產管理有限公司獨立董事。2022年12月至今任本公司獨立非執行董事。

監事

李菊花女士

李菊花女士，45歲，畢業於同濟大學，管理學學士，澳洲資深註冊會計師，英國皇家特許管理會計師公會資深管理會計師以及全球特許管理會計師。2002年至2004年任雀巢集團上海太太樂調味食品有限公司會計及財務經理，2004年至2008年任沃爾瑪中國總部助理會計及助理財務經理，2008年至2010年任百安居深圳財務經理，2011年至2012年任茂業國際(0848.HK)財務總監。2012年5月至2023年12月先後擔任本集團多個重要職位，包括會計部門負責人、稅務部門負責人、財務共享中心負責人及CFO辦公室負責人。2024年1月至今擔任本公司助理首席財務官。2023年8月至2024年4月擔任順豐房託資產管理有限公司（順豐房託基金(2191.HK)的管理人）的非執行董事。2023年11月至今擔任順豐同城(9699.HK)非執行董事。2019年12月至今任本公司職工代表監事。

劉冀魯先生

劉冀魯先生，78歲，畢業於安徽大學，專業為經濟管理。1994年至2016年歷任馬鞍山市鼎泰金屬製品公司負責人、馬鞍山市鼎泰科技有限責任公司董事長兼總經理、馬鞍山鼎泰稀土新材料股份有限公司董事長兼總經理。2016年12月至今任本公司監事。

王佳女士

王佳女士，45歲，畢業於深圳大學，經濟學學士。2002年至2006年任職於德勤華永會計師事務所深圳分所，2007年至2014年任職於安永（中國）企業諮詢有限公司深圳分公司。2014年加入本集團，先後擔任多個職位，包括財務規劃專家及內控負責人，目前任風控合規處負責人。2021年4月至今任本公司監事。

董事、監事及高級管理層

張順先生

張順先生，33歲，畢業於中山大學，經濟學碩士。2015年加入本集團，先後擔任多個職位，包括採購管理高級專員、經營管理高級專員、文化與員工關係處負責人及順豐速運業務區助理負責人，目前任集團公共事務部政務處負責人。2022年12月至今任本公司職工代表監事。

高級管理層

王衛先生為董事長、執行董事兼總經理。有關王衛先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」小節。

何捷先生為執行董事、副總經理兼財務負責人。有關何捷先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」小節。

李勝先生

李勝先生，58歲，畢業於四川師範大學，法學學士。1998年至2005年任沃爾瑪中國高級區域經理。2005年加入順豐集團，先後擔任多個職位，包括湖北區總經理、四川區總經理、集團副總裁、華中及華西本部總裁，現擔任順豐航空有限公司總裁及董事長。李先生自2016年10月起擔任順豐公益基金會的理事，2024年5月至今擔任本公司助理首席執行官。2016年12月至今任本公司副總經理。

周海強先生

周海強先生，47歲。2001年加入本集團，先後擔任多個職位，包括華東經營本部綜合部高級經理、杭州區總經理、電商物流事業部副總裁、助理首席人力資源官及上海區負責人。2020年11月起任本公司助理首席執行官，2024年11月起任本公司首席人力資源官，2022年12月至今任本公司副總經理。

耿豔坤先生

耿豔坤先生，39歲，畢業於哈爾濱工業大學及北京大學，工程碩士學位。2009年畢業加入百度，先後負責百度百科、百度知道、百度旅遊、百度LBS等產品技術研發和管理工作；2015年至2017年任北京小度信息科技有限公司首席技術官。2017年加入順豐集團，目前任本公司首席信息與技術官、順豐科技有限公司及北京順豐同城科技有限公司的董事長及首席執行官，負責科技研發及相關管理工作。2022年12月至今任本公司副總經理，並於2023年9月任順豐同城(9699.HK)的非執行董事。

甘玲女士

甘玲女士，50歲，美國德克薩斯大學奧斯汀分校工商管理碩士，清華大學五道口金融學院高級管理人員工商管理碩士(EMBA)，在股權投資、企業上市及融資方面擁有豐富經驗。2006年至2010年任紐約老虎基金系列寇圖資本(Coatue)分析師，2010年至2015年任茂業國際(0848.HK)副總經理。現任深圳證券交易所理事會上訴覆核委員會委員。2015年加入本集團，自2016年起任本公司副總經理、董事會秘書，自2024年10月起任本公司聯席公司秘書，並自2022年至今任順豐房託資產管理有限公司(順豐房託基金(2191.HK)的管理人)的非執行董事。

企業管治報告



董事會欣然提呈本公司截至2024年12月31日止年度的年報所載之企業管治報告。

企業管治常規

董事會深知良好的企業管治對本公司穩健發展之重要性，故本公司致力於制定及實施適合本公司需要之企業管治常規。本公司已採納企業管治守則的原則及守則條文，作為本公司企業管治常規的基準。

由於本公司自2024年11月27日方於聯交所上市，因此企業管治守則於該日期之前的期間並不適用於本公司。於相關期間及直至本報告日期，本公司已遵守良好企業管治的所有適用原則及企業管治守則的守則條文，惟就企業管治守則第二部分的守則條文第C.2.1條而言除外，其要求董事長與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。

董事長與總經理

王衛先生為本公司董事長兼總經理（與行政總裁性質相同）。自本集團成立以來，王先生一直經營及管理本公司主要營運子公司，故董事會認為，為了本集團有效管理以及業務發展，王先生同時擔任這兩個角色符合本集團的最佳利益，且王先生將為本集團提供強大而一致的領導。由於該架構能使本公司迅速有效地作出及實施決策，故此安排可確保本集團更有效及高效地進行整體戰略規劃。此外，本公司已通過包括三名獨立非執行董事的董事會制定了適當的制衡機制。因此，董事會認為，現有安排的權力及授權平衡將不會受損，因為該安排不會導致權力過度集中於一名人士，不會對少數股東的利益造成不利影響。

本公司將繼續檢討及監察其企業管治常規，以確保符合企業管治守則。本公司的主要企業管治原則及常規概述如下。

董事會責任、問責及貢獻

董事會制定本公司的宗旨、價值觀及策略，並確保其符合本公司的文化。董事會負責履行企業管治職責，包括制定及檢討企業管治政策及常規，檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展，檢討本公司政策及常規是否符合法律及監管規定，制定、檢討及監察適用於僱員及董事的行為守則及合規手冊的實施情況，以及監察本公司對企業管治守則的遵守情況及審閱企業管治報告。

董事會高度重視企業管治及合規性，將此視為本公司企業價值觀及文化的重要組成部分。董事會致力於在本集團的日常業務營運及管治中維持誠信、透明度及問責制。通過培育遵循道德操守及合規守法的文化，本公司可確保其業務實踐符合甚至超過行業標準，從而增強利益相關者的信任及信心。

董事會負責本公司業務的發展方向及控制，為本公司業務的發展制定政策、策略及計劃，引領達致為股東創造價值之目標。所有董事遵照適用法律及法規真誠地履行職責，作出客觀決定並始終以本公司及其股東利益行事。董事應向本公司披露其擔任其他職務之詳情。

董事會負責本公司所有重要事項，包括批准及監察所有政策事宜、整體策略、重大交易、總經理、董事會秘書及其他高級管理人員的任命以及其他重要財務及營運事宜。

企業管治報告

本公司的日常管理、行政及經營乃由本公司的董事會及高級管理層領導。董事會對管理層分別委以各項職責，由彼等負責執行董事會的決策，以及指導及協調本公司的日常營運及管理。董事會定期檢討所指派的職責及工作任務。在訂立任何重大交易前，管理層必須取得董事會批准。

如董事、監事、總經理或其他高級管理層在將提交董事會審議的事項（彼等之委任除外）中存在潛在的重大利益衝突，則應盡快向董事會報告該衝突的性質和程度。在董事迴避表決的情況下，董事會會議由過半數的無關聯關係董事出席即可舉行。決議須經無關聯關係董事過半數通過。出席會議的無關聯關係董事人數不足三人的，不得對議案進行表決，而應將其提交股東大會審議。

本公司已就董事因公司業務而面對的任何法律訴訟的相關責任為董事作適當投保。投保範圍將每年檢討一次。

董事會組成

執行董事	王衛先生 (董事長) 何捷先生 王欣女士 徐本松先生
獨立非執行董事	陳尚偉先生 李嘉士先生 丁益博士

據本公司所深知，董事會成員之間並無其他財務、業務、家屬或其他重大／相關關係。

於H股上市日期起及直至本報告日期期間，董事會一直符合《聯交所上市規則》有關規定，內容有關至少須有三名獨立非執行董事（至少佔董事會三分之一），並且其中一名獨立非執行董事須具備適當專業資格或會計或相關財務管理專長。

董事會的組成反映了適合本集團業務需要及目標及作出獨立判斷之技巧及經驗之間必要的平衡。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據《聯交所上市規則》及A股上市公司適用的《上市公司獨立董事管理辦法》的規定發出之年度獨立性確認書。根據《聯交所上市規則》第3.13條所載之獨立性指引，據本公司所深知，本公司認為所有獨立非執行董事均屬獨立。

本公司設有可行及有效的機制，以確保董事會可獲得獨立的觀點及意見。全體董事均可及時取得所有相關資料以及本公司聯席公司秘書及高級管理層的意見及服務，以確保遵守董事會程序及所有適用法律及法規。任何董事可在向董事會提出合理要求後，在適當情況下尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。於H股上市日期起及直至本報告日期期間，董事會已審查董事會獨立性機制並認為該等機制之執行有效。

本公司亦明白並深信董事會多元化對提升表現裨益，並已採納董事提名及董事會多元化政策，旨在制定提名董事及實現董事會多元化的方法。全體董事會成員擇優錄用，並在按適當條款考慮人選時充分考慮董事會多元化（包括性別多元化）所帶來的好處。在設計董事會組成時，已從多項可計量目標考慮董事會多元化，包括但不限於技能、專業經驗、教育背景、知識、專長、文化、獨立性、年齡及性別的平衡。

董事提名及董事會多元化政策載列評估、篩選及向董事會推薦一名或多名候選人以供委任或重選為董事的因素，包括但不限於：(a)觀點的多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、區域及行業經驗、種族、知識及服務年限；(b)資歷，包括在本公司開展業務的相關行業的成就、經驗及其他專業資格；(c)在投入可用時間方面對董事會職責的承擔；(d)誠信聲譽；(e)候選人可為董事會帶來的貢獻；及(f)有序實施董事會繼任的一項或多項計劃。此外，董事會及提名委員會將在充分考慮一系列因素後，評估並推薦一名或多名候選人擔任本公司獨立非執行董事，這些因素包括但不限於公司股份上市地監管規則所規定的獨立非執行董事的獨立性及任職要求。

董事會常規及會議程序

年度會議時間表和每次會議的議程草案通常會提前提供予董事。對於董事會定期會議和其他董事會和委員會會議，通常會發出合理的通知。

董事會文件連同所有適當、完整和可靠的資料均於每次董事會會議或委員會會議前至少三天送達全體董事，以使董事了解本公司的最新發展和財務狀況，並使其能夠做出決策。必要時，董事會和每位董事還可單獨、獨立地接觸高級管理層。

企業管治報告

高級管理層通常將出席董事會定期會議，並於有需要時出席其他董事會及委員會會議，就業務發展、財務及會計事宜、法律及監管合規、企業管治及本公司其他主要方面提供意見。

公司秘書負責記錄及保存所有董事會會議及委員會會議的會議記錄。董事會會議及委員會會議的會議記錄詳盡記錄所考慮的事宜及所達致的決定，包括董事提出的任何問題或表達的反對意見。

董事會會議及股東大會

於2024年，本公司安排及舉行8次董事會會議及2次股東大會。各董事出席董事會會議及股東大會的情況載列如下：

董事會成員	董事會會議	2024年	
		年度股東大會	第一次臨時股東大會
執行董事			
王衛先生	8/8	1/1	1/1
何捷先生	8/8	1/1	1/1
王欣女士	8/8	1/1	1/1
張棟先生 ⁽¹⁾	3/3	1/1	–
徐本松先生 ⁽²⁾	1/1	–	–
獨立非執行董事			
陳尚偉先生	8/8	1/1	1/1
李嘉士先生	8/8	1/1	1/1
丁益博士	8/8	1/1	1/1

附註：

(1) 張棟先生於2024年6月25日辭任本公司董事職務。

(2) 徐本松先生於2024年10月29日擔任本公司董事職務。

自2025年1月1日起，董事會將根據企業管治守則以現場或電子通訊方式定期舉行會議，並安排每年於適當時候至少舉行四次會議，董事會委員會將根據企業管治守則及其各自的職權範圍安排會議。

除定期董事會會議外，董事長亦將每年與獨立非執行董事舉行一次無其他董事出席的會議。

董事會委員會

董事會已根據有關法律及法規、公司章程及《聯交所上市規則》項下的企業管治常規守則，成立五個董事會委員會，即審計委員會、薪酬與考核委員會、提名委員會、風險管理委員會及戰略委員會。本公司的所有董事會委員會均設有明確書面職權範圍，清楚訂明其權責。董事會委員會有充足資源履行其必要職責。所有董事會委員會均須向董事會報告其決定或推薦建議。董事會委員會的職權範圍刊載於聯交所及本公司網站，以供股東查閱。

審計委員會

於本報告日期，本公司審計委員會由三名獨立非執行董事組成，即陳尚偉先生、李嘉士先生及丁益博士。陳尚偉先生擔任委員會主席，並具備《聯交所上市規則》第3.10(2)及3.21條規定的適當專業資格。本公司審計委員會的主要職責包括（但不限於）：

1. 監督年度審計工作，對經審計財務報告信息的真實性、準確性及完整性進行判斷，然後提交董事會審閱；
2. 就聘用或更換外聘審計師提供建議，並監督外聘審計師的表現；
3. 監督及評估內部審計工作；
4. 審閱公司的財務報告並發表意見；
5. 監督及評估公司財務報告體系及內部控制體系；
6. 監督及協調管理層、內部審計師與外部審計師之間的溝通；及
7. 處理股份上市地的法律、規則及法規、公司章程規定或董事會授權的其他事項。

審計委員會於2024年度舉行6次會議，審議通過了2023年度審計工作總結、2024年第一季度財務報告及內部控制報告、2024年上半年財務報告及審閱報告、2024年第三季度

企業管治報告

財務報告及內部控制報告、2024年度審計工作計劃以及外匯對沖交易的相關工作等。委員會成員出席會議的情況載列如下：

審計委員會成員	出席委員會 會議次數	出席率
陳尚偉先生	6	100%
李嘉士先生	6	100%
丁益博士	6	100%

薪酬與考核委員會

於本報告日期，本公司薪酬與考核委員會由三名獨立非執行董事組成，即丁益博士、陳尚偉先生及李嘉士先生。丁益博士擔任委員會主席。本公司薪酬與考核委員會的主要職責包括（但不限於）：

1. 檢討董事及高級管理層的薪酬結構及政策，並向董事會提出建議；
2. 向董事會建議董事及高級管理層的薪酬待遇（即採用企業管治守則第E.1.2(c)(ii)條所描述的模式）；
3. 對高級管理層的考核及薪酬進行檢討並提出建議，並對高級管理層的履職情況進行評價；
4. 管理本公司的股權激勵計劃，包括審查計劃項下的授予條件、行權條件及規則要求的其他事項；及
5. 處理股份上市地的法律、規則及法規、公司章程規定或董事會授權的其他事項。

薪酬與考核委員會於2024年度舉行4次會議，審議通過了2023年度本公司高級管理人員薪酬、2022年股票期權激勵計劃項下股票期權的註銷、行權價格調整及行權等。委員會成員出席會議的情況載列如下：

薪酬與考核委員會成員	出席委員會 會議次數	出席率
丁益博士	4	100%
陳尚偉先生	4	100%
李嘉士先生	4	100%

提名委員會

於本報告日期，本公司提名委員會由三名董事組成，包括兩名獨立非執行董事李嘉士先生及丁益博士及一名執行董事王衛先生。李嘉士先生擔任委員會主席。本公司提名委員會的主要職責包括（但不限於）：

1. 制定董事和高級管理人員的選任標準（包括技能、知識、多元化政策及經驗等方面）和程序，並至少每年審查董事會的架構、人數組成，並就任何為配合公司的策略擬對董事會作出的變動提出建議；
2. 就董事、總經理人選的提名向董事會提出建議；
3. 對董事、總經理、董事會秘書人選的資格進行初步審查；
4. 就董事會委員會主席及成員的人選的提名向董事會提出建議；
5. 於委任獨立非執行董事時，評核獨立非執行董事的獨立性並定期審查；及
6. 處理我們股份上市地的法律、規則及法規、公司章程規定或董事會授權的其他事項。

提名委員會於2024年度舉行一次會議，審議通過了委任一名執行董事及董事會多元化政策等。委員會成員出席會議的情況載列如下：

提名委員會成員	出席委員會 會議次數	出席率
李嘉士先生	1	100%
丁益博士	1	100%
王衛先生	1	100%

風險管理委員會

於本報告日期，本公司風險管理委員會由三名董事組成，包括一名執行董事何捷先生及兩名獨立非執行董事陳尚偉先生及李嘉士先生。何捷先生擔任委員會主席。本公司風險管理委員會的主要職責包括（但不限於）：

1. 指導本公司整體風險管理，並為董事會履行風險管理職能提供支持；
2. 評估風險管理體系的完善及有效性並發表意見；及
3. 處理股份上市地的法律、規則及法規、公司章程規定或董事會授權的其他事項。

企業管治報告

風險管理委員會於2024年度舉行一次會議，審議通過了2023年度風險管理工作總結及2024年度風險管理工作計劃。委員會成員出席會議的情況載列如下：

風險管理委員會成員	出席委員會 會議次數	出席率
何捷先生	1	100%
陳尚偉先生	1	100%
李嘉士先生	1	100%

戰略委員會

於本報告日期，本公司戰略委員會由三名董事組成，即兩名獨立非執行董事陳尚偉先生及丁益博士及一名執行董事王衛先生。陳尚偉先生擔任委員會主席。本公司戰略委員會的主要職責包括（但不限於）：

1. 檢討本公司整體發展戰略規劃，包括ESG發展戰略，並據此向董事會提供意見；
2. 評估本公司各業務單位的整體發展，並就任何調整向董事會提出建議；
3. 檢討本公司的業務投融資計劃，並向董事會提出建議；
4. 審閱年度財務預算及決算方案，並向董事會提出建議；及
5. 處理股份上市地的法律、規則及法規、公司章程規定或董事會授權的其他事項。

戰略委員會於2024年度舉行一次會議，審議通過了本公司2024年度戰略與經營計劃、2023年度可持續發展報告及財務報告、2024年度財務預算報告等。委員會成員出席會議的情況載列如下：

戰略委員會成員	出席委員會 會議次數	出席率
陳尚偉先生	1	100%
丁益博士	1	100%
王衛先生	1	100%

委任及重選董事

各執行董事已與本公司訂立服務合約，期限自本公司2022年第三次臨時股東大會日期起至下一屆董事會選舉為止（就王衛先生、何捷先生及王欣女士而言）或自2024年第一次臨時股東大會日期起至下一屆董事會選舉為止（就徐本松先生而言）。本公司亦已向各獨立非執行董事發出委任函，期限自2022年第三次臨時股東大會日期起至下一屆董事會選舉為止，各任期不超過三年。根據公司章程，董事（包括非執行董事）須由股東大會選舉產生，任期三年。董事任期屆滿，可連選連任。董事任期屆滿，未及時進行重選的，或董事辭任導致董事人數少於法定人數的，應繼續依照法律、行政法規和公司章程的規定履行職責，直至正式重新選舉的董事就任為止。

董事會多元化政策

為提升董事會效率並維持企業管治的高標準，本公司已採納董事會多元化政策，其中載列實現並維持我們董事會多元化的目標及方法。根據董事會多元化政策，本公司通過考慮多項因素尋求實現董事會多元化，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、行業及地區經驗及服務年期。該政策的執行由提名委員會監察。提名委員會須向董事會報告其監察結果及提出建議（如有）。本公司將不時及至少每年審閱有關政策及目標，以確保其適合釐定董事會的最佳組成。

於2024年12月31日，董事會的經驗及行業背景配置均衡。董事擁有多元化的教育背景，包括經濟、法律、會計、工商管理，以及不同的行業背景及專業資格。本公司有三名具有不同行業背景的獨立非執行董事，佔董事會成員的三分之一以上。此外，董事會有兩名女性董事，且董事的年齡範圍廣泛，從30多歲至70多歲不等。經評估本公司的業務模式以及董事的背景及能力，我們董事會的組成符合董事會多元化政策。本公司致力維持董事會及工作層面（包括高級管理層）的性別多元化。特別是，本公司將努力維持董事會及高級管理層至少有一名與其他成員不同性別的成員。於2024年12月31日，董事會的七名董事中有兩名女性董事，佔董事會的28.57%；本集團四名高級管理人員（董事除外）中有一名為女性，佔高級管理人員的25%。

企業管治報告

於H股上市日期起及直至本報告日期期間，董事會已檢討董事提名及董事會多元化政策並認為該政策的實施屬有效。

董事之培訓及持續專業發展

董事保持了解監管發展及變化，以及本公司的經營方式、業務活動及發展情況，以有效履行彼等的職責。

各董事確認，其(i)已於2023年8月或2024年10月取得《聯交所上市規則》第3.09D條所述的法律意見，及(ii)了解《聯交所上市規則》項下其作為上市發行人董事的責任。

董事應參與適當的持續專業發展，發展及更新彼等的知識及技能，以確保彼等對董事會作出知情及相關的貢獻。本公司會於有需要時為董事持續舉辦簡介會及提供專業發展培訓。此外，本公司不時向董事提供有關本公司業務或董事職務及職責的閱讀資料、適用於本集團的適用法律、企業管治及法規的最新資料，以供彼等學習及參閱。本公司鼓勵全體董事參加相關培訓課程，費用由本公司承擔。

董事須於每個財政年度向本公司提交彼等所接受培訓的詳情，以便本公司妥善保管董事培訓記錄。於H股上市日期前及截至2024年12月31日止年度，各董事已參加由本公司法律顧問舉辦的有關董事職責及上市公司持續責任的培訓課程。此外，本公司亦已向董事提供相關閱讀資料供其學習及參閱。

證券交易的標準守則

本公司已採納有關本公司董事及監事進行證券交易的標準守則。本公司已向全體董事及監事作出具體查詢，而全體董事及監事已確認彼等於H股上市日期起及直至本報告日期期間一直遵守標準守則條文。

本公司亦已就可能掌握本公司內幕消息的僱員進行證券交易制定書面指引，其條款不遜於標準守則。本公司並無知悉任何僱員不遵守書面指引的事件。

倘本公司獲悉本公司證券交易有任何限制期，本公司將事先通知其董事、監事及相關僱員。

董事、監事及高級管理人員薪酬政策

為進一步完善董事、監事及高級管理人員的薪酬管理體系，建立與現代企業制度相適應、與責任權利相匹配的激勵與約束機制，充分調動董事、監事及高級管理人員的工作積極性，本公司制定《董事、監事和高級管理人員薪酬管理制度》，該制度於本公司2017年第二次臨時股東大會審議通過，並於本公司2020年第一次臨時股東大會修訂。

根據《董事、監事和高級管理人員薪酬管理制度》，本公司對獨立非執行董事每年發放津貼，津貼數額由本公司股東大會審議決定。獨立非執行董事津貼於股東大會通過其任職決議之日起的次月發放。

本公司對外部董事、內部董事、外部監事、內部監事不另行發放津貼。內部董事和內部監事按照其所兼任的高級管理人員或其他職務對應的薪酬與考核管理辦法領取相應的薪酬。

本公司高級管理人員報酬確定機制如下：本公司董事會薪酬管理委員會擬訂和審查高級管理人員的考核辦法、薪酬方案，並對高級管理人員的業績和行為進行評估，報董事會批准。本公司參照行業和地區收入水平，並考慮本公司經營業績、職務貢獻等因素，確定高級管理人員的年度報酬。本公司高級管理人員實行年薪制，其中固定薪酬參考市場水平、個人價值貢獻等因素制定，年度獎金為浮動激勵，與本公司業績和個人績效結果關聯。

企業管治報告

本公司董事、監事及高級管理人員的薪酬（不包括股權薪酬）詳情如下：

姓名	職務	2024年從公司獲得的稅前報酬 ⁽¹⁾			
		薪金、工資及 獎金等 人民幣千元	董事薪酬 人民幣千元	其他福利 人民幣千元	合計 人民幣千元
王衛先生	執行董事、首席執行官	1,239	–	70	1,309
何捷先生	執行董事、財務負責人	7,412	305	131	7,848 ⁽²⁾
王欣女士	執行董事	3,334	133	130	3,597 ⁽³⁾
徐本松先生	執行董事	371	–	32	403 ⁽⁴⁾
陳尚偉先生	獨立非執行董事	680	–	–	680
李嘉士先生	獨立非執行董事	680	–	–	680
丁益博士	獨立非執行董事	680	–	–	680
王佳女士	監事	1,357	–	93	1,450
劉冀魯先生	監事	–	–	–	–
李菊花女士	監事	1,629	–	213	1,842
張順先生	監事	847	–	93	940
李勝先生	副總經理	4,913	–	143	5,056
周海強先生	副總經理	2,536	–	214	2,750
耿豔坤先生	副總經理	3,022	–	141	3,163
甘玲女士	副總經理、董事會秘書及 聯席公司秘書	2,267	–	111	2,378
張棟先生	前任董事	1,599	–	86	1,685 ⁽⁵⁾
岑子良先生	前任監事	285	–	30	315 ⁽⁶⁾
合計		32,851	438	1,487	34,776

附註：

- 上表所列薪酬均為上述人員任職本公司或附屬上市公司董事及／或高管期間所得的稅前總報酬。
- 何捷先生自2024年9月1日起從KLN(0636.HK)的非執行董事調任為執行董事兼首席戰略主管，並收取合計約人民幣124.5萬元的董事袍金與薪金。
- 王欣女士自2024年5月10日起擔任KEX(KEX.BK)董事會主席，並收取約人民幣13.3萬元的董事袍金。
- 徐本松先生自2024年10月29日起擔任本公司董事職務。
- 張棟先生於2024年6月25日辭任本公司董事職務。
- 岑子良先生於2024年5月6日辭任本公司監事及監事會主席職務。
- 上述合計數據尾差系四捨五入導致。

有關薪酬的進一步詳情，請參閱本報告合併財務報表附註9(b)。

企業管治報告

監事會

本公司嚴格遵守《公司法》《公司章程》及《上市公司股東大會議事規則》等相關法律法規選任監事。監事會的人數及組成符合法律規定。監事會嚴格按照《公司章程》及《監事會會議事規則》的規定召開會議。各監事認真出席會議，仔細履行職責，對本公司重大事項、關聯交易及財務狀況等進行了監督並發表了意見。

2024年全年，本公司安排並舉行了六次監事會會議，所有監事均出席，並主要審議通過了以下事項：(i)本公司2023年年度報告、財務報告及利潤分配方案、2023年監事會工作報告、《未來五年(2024年—2028年)股東回報規劃》，(ii)本公司2024年第一季度報告及中期報告，(iii)調整2022年股票期權激勵計劃項下期權的行使價以及行使和註銷，(iv)2024年中期分紅方案及回報股東特別分紅方案，及(v)須經監事審議批准的其他事項。

外聘核數師及核數師之薪酬

本公司外聘核數師有關其對本公司截至2024年12月31日止年度的財務報表的申報責任的聲明載於本報告「獨立核數師報告」章節。

本公司外聘核數師將獲邀請出席年度股東大會，以回答有關審計工作、核數師報告的編製及內容以及核數師獨立性的問題。

截至2024年12月31日止年度，已付／應付本集團外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所⁽¹⁾薪酬載列如下：

服務性質	薪酬 人民幣千元
審計服務	50,458
非審計服務 ⁽²⁾	12,059
合計	62,517

附註：

(1) 包括與羅兵咸永道會計師事務所處於同一控制權、所有權或管理權之下的任何機構。

(2) 非審計服務主要包括稅務服務及其他服務。

聯席公司秘書

本公司已委任副總經理兼董事會秘書甘玲女士及卓佳專業商務有限公司(一家全球專業服務提供商，提供綜合商業、企業及投資者服務)公司秘書部董事蘇嘉敏女士，為本公司的聯席公司秘書。甘女士為蘇女士在本公司的主要聯繫人。

截至2024年12月31日止年度，甘玲女士及蘇嘉敏女士已接受不少於15小時的相關專業培訓並符合《聯交所上市規則》第3.29條的規定。

風險管理及內部控制

董事會深知其對風險管理及內部控制系統之責任，並充分肯定充足風險管理及內部控制系統之價值及重要性。公司已建立風險管理系統和內部控制系統，該等系統旨在管理而非消除未能達致公司戰略目標的風險，且僅能就重大錯誤陳述或虧損提供合理而非絕對的保證。

董事會下設風險管理委員會，負責集團層面風險的整體管理及控制，且每年對集團的風險管理系統進行至少一次審閱。其主要職責包括審議和決策風險管理制度和政策、防範重大風險和應對重大危機。於2024年度，本公司已完成ISO37301合規管理體系認證。針對已識別的相關風險，於2024年度，本公司採取並實施了以下措施：

- 為應對宏觀經濟增長緩慢及市場競爭加劇帶來的市場風險，本公司密切關注宏觀經濟及適時調整業務策略，持續拓展業務及利用新技術提升服務質素；
- 為應對物流業新監管要求的政策風險，特別是對改善快遞員福利、客戶體驗及ESG的更高要求，本公司已在各業務部門成立政策研究小組，密切關注政策更新和持續改善其業務營運；
- 為應對勞動力、基建設施及運輸成本上升以及國際物流市場的不確定性帶來的經營風險，本公司一直在利用新技術提高運營充足率，並通過推廣使用新能源汽車減少對燃料的依賴。同時，本公司密切關注國際貿易市場，不斷拓展國際物流資源，確保國際化服務穩定充足；

企業管治報告

4. 針對本公司拓展海外業務帶來的外匯風險，本公司建立了《外匯風險管理辦法》；及
5. 為應對資料和信息風險，本公司已建立充分應對潛在信息系統風險的措施，包括持續實施及優化現有的ISO27001信息安全管理体系和ISO27701隱私信息管理体系，加強對員工的相關培訓，開展信息系統安全排名評估、GDPR合規評估、移動應用採集信息合規評估。

董事會下設審計委員會，負責監督及評估公司的財務報告系統及內部控制系統，並定期審閱本公司的財務報告及核數師出具的外部報告，以確保內部控制制度有效及充分。公司已建立內部控制系統，包括資金管理、投融資管理、人力資源管理、信息系統管理、信息披露、關聯交易、預算管理、合同管理、資產管理、採購管理、銷售管理、成本和費用管理以及財務管理，用於規範本公司的日常經營管理運作，以實現本公司的內部控制目標。在內部控制管理系統執行與監督方面，公司設置了內部審計及風險合規等獨立監督部門，負責對公司各內部機構、控股子公司以及對公司具有重大影響的參股公司的內部控制制度的完整性、合理性及其實施的有效性進行檢查和評估，對會計資料及其它核心業務流程資料，以及反映財務收支及相關的經濟活動的合法性、合規性、真實性和完整性進行評價。內部審計與風險合規部門每季度向審計委員會報告內部控制及內部審計的結果，促進內部管理問題及時優化改進。

董事會認為，在風險管理委員會及審核委員會的支持下，於截至2024年12月31日止年度，公司風險管理系統及內部控制系統屬有效及充分。

反腐敗政策及舉報機制

公司已實施全面的政策及機制，以維護誠信和道德標準，確保透明及安全的工作環境。

反腐敗政策：公司將反腐敗管理融入日常運營中，通過反腐敗風險評估、反腐敗審計、開展反腐敗教育等舉措，持續夯實公司反腐敗及反賄賂等商業道德行為管控能力。為預防和打擊各類腐敗行為，保障本集團、員工、客戶及合作夥伴的合法利益不受侵犯，促進本公司可持續健康發展，公司積極推動全體員工簽署《反腐敗承諾書》。

舉報機制：公司為內部與外部利益相關方提供了7*24小時開放的多種舉報管道，包括電子郵箱、熱線電話、公司官網等，鼓勵員工及供應商積極揭發違規行為。接收舉報後，一個工作日內響應舉報人，一個星期內確認是否需立案開展調查。確認立案後，一個月內完成舉報調查及結果回覆。任何違規行為在經過調查核實後，我們將視其違規嚴重程度對涉事責任人進行懲處，若涉嫌違法，則將涉事責任人移交給司法機關進行處理。

與股東及投資者溝通

本公司相信，與股東有效溝通對加強投資者關係及讓投資者了解本集團業務表現和策略至為重要。本公司亦確認透明及適時披露公司資料之重要性，此舉可令股東及投資者作出最佳投資決定。

本公司設有網站www.sf-express.com作為與股東及投資者溝通之平台，讓公眾人士得悉本集團業務營運及發展之最新資料以及財務資料。

為符合無紙化上市制度，本公司將於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sf-express.com)派發中英文公司通訊，而不發放印刷版本。若任何股東希望獲得印刷版本，請參閱2025年3月4日的通知函及本公司網站之「投資者關係－投資者聯絡」板塊下的「公司通訊安排」以了解申請程序。

本公司股東大會為董事會與股東溝通提供機會。本公司會於年度股東大會前至少21日及所有其他股東大會前至少15日向股東發出通告。

企業管治報告

本公司繼續提升與其投資者溝通及關係。指定之高級管理層與機構投資者及分析師維持定期溝通，令其得悉本公司之發展。

本公司已制定投資者關係管理政策，以確保妥善處理股東的意見及關注事項。於H股上市日期及直至本報告日期止期間，本公司已審閱投資者關係管理政策，並認為該政策已通過上述措施得到有效實施。

股東權利

作為保障股東權益及權利的其中一項措施，於股東大會上將就每項實質上獨立的事項（包括選舉個別董事）單獨提呈決議案，以供股東審議及表決。根據《聯交所上市規則》，於股東大會上提呈的所有決議案均以投票方式表決，投票表決結果將於緊隨相關股東大會舉行後刊載於聯交所及本公司網站。

召開臨時股東大會及於股東大會上提呈議案

根據公司章程，單獨或者合計持有本公司一定比例或以上股份的股東，可以(i)要求董事會召開臨時股東大會；(ii)在本公司股東大會上向本公司提出提案。詳情請參閱本公司公司章程。

向董事會提出查詢

董事會高度重視與股東及其他投資者保持平衡、清晰及透明的溝通，以促進彼等了解本公司的表現及前景及其營運所在的市場環境。我們透過各種溝通渠道與股東及其他投資者持續溝通，並於制訂本集團業務策略時考慮任何關注範疇。

股東可隨時透過本公司以書面向董事會提出查詢、要求、建議及關注事項。本公司的聯絡資料如下：

電郵：sfir@sf-express.com

如有股東查詢及關注，我們將迅速回覆股東。

股息政策

利潤分配原則

本公司的利潤分配應重視對社會公眾股東的合理投資回報，以可持續發展和維護股東權益為宗旨，保持利潤分配政策的連續性和穩定性，並符合法律、法規的相關規定。

利潤分配方式

利潤分配可採取現金、股票、現金股票相結合的方式分配股息，本公司優先採用現金股息的利潤分配方式。

現金股息的條件

派發現金股息，應符合以下條件：

1. 本公司該年度的可分配利潤（即彌補虧損、提取公積金後所餘的稅後利潤）為正值；
2. 審計機構對本公司的該年度財務報告出具標準無保留意見的審計報告；
3. 本公司未來十二個月內無重大對外投資計劃或重大現金支出（募集資金項目除外）。

重大投資計劃或重大現金支出是指：本公司未來十二個月內擬對外投資、收購資產或者購買設備的累積支出達到或者超過本公司最近一期經審計淨資產的20%，且超過人民幣50百萬元。

現金股息派付比例及時間

在符合利潤分配原則、保證本公司正常經營和長遠發展的前提下，在滿足現金分紅條件時，本公司原則上每年派付一次現金股息。公司每年以現金方式分配的利潤不少於當年實現的可分配利潤的10%，連續三年以現金方式累計分配的利潤不少於該三年實現的年平均可分配利潤的30%。在有條件的情況下，根據實際經營情況，本公司可以派發中期股息。

企業管治報告

公司召開年度股東大會審議年度利潤分配方案時，可審議批准下一年中期現金分紅的條件、比例上限、金額上限等。年度股東大會審議的下一年中期分紅上限不應超過相應期間歸屬於上市公司股東的淨利潤。董事會根據股東大會決議在符合利潤分配的條件下制定具體的中期分紅方案。

董事會已制定2024年至2028年股東回報規劃，據此，本公司於2023年的現金分紅總額佔當年歸屬於本公司所有者的利潤的35%左右，本公司2024年度至2028年度現金分紅比例將在2023年度基礎上穩步提高。未來宣派或派付任何股息的決定將根據（其中包括）本公司的盈利能力、經營發展計劃、外部融資環境、資金成本、本公司的現金流量及董事可能認為相關的其他因素作出。

股息稅項減免

A股持有人

根據《財政部、國家稅務總局、中國證監會關於上市公司股息紅利差別化個人所得稅政策有關問題的通知》（財稅[2015]101號），對於個人從公開發行和轉讓市場取得的上市公司股票，持股期限超過1年的，其股息紅利所得暫免徵收個人所得稅；持股期限在1個月以上至1年（含1年）的，其股息紅利所得按10%的稅率征收；持股期限在1個月以內（含1個月）的，其股息紅利所得按20%的稅率征收。上市公司派發股息紅利時，對個人持股1年以內（含1年）的，上市公司暫不扣繳個人所得稅；待個人轉讓股票時，中國證券登記結算有限責任公司根據其持股期限計算應納稅額，由證券公司等股份託管機構從個人資金賬戶中扣收並劃付中國證券登記結算有限責任公司，中國證券登記結算有限責任公司應於次月5個工作日內劃付上市公司，上市公司在收到稅款當月的法定申報期內向主管稅務機關申報繳納。

對於持有A股的居民企業股東，其取得的股息紅利的企業所得稅由其自行申報繳納。

對於合格境外機構投資者（QFII），根據《國家稅務總局關於中國居民企業向QFII支付股息、紅利、利息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》（國稅函2009[47]號）的規定，上市公司按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。QFII股東取得的股息紅利收入需要享受稅收協定（安排）待遇的，可按照規定在取得股息紅利後向主管稅務機關提出退稅申請，主管稅務機關審核無誤後按照稅收協定的規定執行。

對於持有A股的除前述QFII以外的非中國居民企業股東，根據《非居民企業所得稅源泉扣繳管理暫行辦法》（國稅發[2009]3號）、《國家稅務總局關於非居民企業取得B股等股票股息徵收企業所得稅問題的批覆》（國稅函[2009]394號）等有關規定，上市公司按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。非中國居民企業股東需要享受稅收協定待遇的，依照稅收協定執行的有關規定辦理。

根據《財政部、國家稅務總局、中國證監會關於深港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》（財稅[2016]127號）的規定，對香港市場投資者（包括企業和個人）投資深圳證券交易所上市A股取得的股息紅利所得，在香港中央結算有限公司不具備向中國證券登記結算有限責任公司提供投資者的身份及持股時間等明細數據的條件之前，暫不執行按持股時間實行差別化徵稅政策，由上市公司按照10%的稅率代扣所得稅，並向其主管稅務機關辦理扣繳申報。對於屬於其他國家稅收居民且其所在國與中國簽訂的稅收協定規定股息紅利所得稅率低於10%的，企業或個人可以自行或委託代扣代繳義務人，向上市公司主管稅務機關提出享受稅收協定待遇的申請，主管稅務機關審核後，應按已徵稅款和根據稅收協定稅率計算的應納稅款的差額予以退稅。

企業管治報告

H股持有人

根據《關於國稅發[1993]045號文件廢止後有關個人所得稅徵管問題的通知》(國稅函[2011]348號)，境外居民H股個人股東可根據中國與其司法權區簽訂的稅收協定以及中國大陸與中國香港之間的稅務安排享受派付股息相關稅收優惠。為簡化稅收征管，向境外居民H股個人股東派付的股息一般按10%的稅率扣繳個人所得稅。倘境外居民個人股東所在司法權區未與中國簽訂稅收協定，則須按20%的稅率扣繳個人所得稅。

根據《國家稅務總局關於中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發股息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》(國稅函[2008]897號)的規定，中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發2008年及以後年度股息時，統一按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。境外非中國居民企業股東在獲得股息之後，可以自行或通過委託代理人或代扣代繳義務人，向主管稅務機關提出享受稅收協定(安排)待遇的申請，提供證明自己為符合稅收協定(安排)規定的受益所有人的資料。主管稅務機關審核後，將按已徵稅款和根據稅收協定(安排)規定稅率計算的應納稅款的差額予以退稅。

根據《財政部、國家稅務總局、中國證監會關於滬港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》(財稅[2014]81號)及《財政部、國家稅務總局、中國證監會關於深港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》(財稅[2016]127號)的規定，對內地個人投資者通過滬港通及深港通投資香港聯交所上市H股取得的股息紅利，上市公司按照20%的稅率代扣個人所得稅。對內地證券投資基金通過滬港通及深港通投資香港聯交所上市股票取得的股息紅利所得，按照上述規定計徵個人所得稅。對內地企業投資者通過滬港通及深港通投資香港聯交所上市股票取得的股息紅利所得，H股公司不代扣股息紅利所得稅款，應繳稅款由內地企業投資者自行申報繳納。其中，內地居民企業連續持有H股滿12個月取得的股息紅利所得，依法免徵企業所得稅。

除上文所披露者外，董事並不知悉股東因持有本公司上市證券而享有任何稅項減免。

公司章程文件

於相關期間，本公司並無對其公司章程文件作出任何變動。

董事會報告



董事會欣然提呈本報告及本集團截至2024年12月31日止年度的經審計財務報表。

主要業務

本集團是中國及亞洲第一大、全球第四大綜合物流服務提供商。圍繞物流生態圈，本集團持續完善服務能力，業務拓展至時效快遞、經濟快遞、快運、冷運及醫藥、同城即時配送、供應鏈及國際業務（含國際快遞、國際貨運及代理、供應鏈）等八個物流板塊，能夠為客戶提供國內及國際端到端一站式供應鏈服務。

截至2024年12月31日止年度，本集團的主要業務性質概無重大變動。

本集團截至2024年12月31日止年度的收入及營業利潤按主要業務劃分的分析載於本年報第16至52頁的「管理層討論與分析」章節。

業績及股息分派

本集團截至2024年12月31日止年度的業績載於第88至89頁的合併損益表及合併其他綜合收益表。有關年內本集團經營業績及影響經營業績及財務狀況的重大因素的討論及分析，載於本報告第16至52頁的「管理層討論與分析」章節。

2024年11月，本公司對全體股東（即A股股東）實施了2024年中期現金分紅和回報股東特別現金分紅（均已經2024年第一次臨時股東大會審議通過），分別就每10股派發現金股息人民幣4元（含稅）及人民幣10元（含稅）。以4,795,415,625股股份（不包括回購專用證券賬戶中的A股股份）為基數，兩次分派的現金分紅總額為人民幣67.1億元（含稅）。

董事會建議就截至2024年12月31日止年度的末期利潤分配

方案，如下所示：

基於2024年末期利潤分配方案的股權分派登記日（「登記日」）登記的股份總數，本公司擬向於登記日名列股東名冊的全體股東每10股派發現金股利人民幣4.4元（含稅），本次不送紅股，不以公積金轉增股本。以截至本報告日期扣除回購專用證券賬戶中股份公司總股份數初步測算，預計本次末期現金分紅金額約為人民幣21.85億元，具體分紅金額以公司實施分派公告為準。本公司分派的現金股息以人民幣計值和宣派，以人民幣支付予A股持有人，以港元支付予H股持有人。以港元派付的股息之匯率為於2024年年度股東大會決議派息方案之日前五個營業日中國人民銀行公佈的港元兌人民幣匯率的平均中間價。

連同已派發約人民幣19.18億元的2024年中期現金分紅，本公司2024年度的現金分紅總額預期約為人民幣41.04億元（不含已派發約人民幣47.95億元的一次性回報股東特別現金分紅），佔2024年度歸屬於本公司所有者的利潤的40%，現金分紅比例在2023年度35%的基礎上穩步提高。2024年末期利潤分配方案尚需提交本公司2024年年度股東大會審議批准。

截至本報告日期，據董事會所知，概無任何股東放棄或同意放棄任何股息。

有關本公司的股息政策，請參閱本報告第56至67頁的「企業管治報告」章節。

客戶及供應商

本集團深知與利益相關方維持良好關係的重要性，並視之為其業務可持續增長的關鍵因素。

本集團致力於與客戶建立及維持長期穩固的關係，為跨國

董事會報告

公司、大型企業、中小型企業及散單客戶提供一站式解決方案，滿足客戶在廣度和深度上不斷演變的物流需求。本集團始終堅持以客戶為中心，為其提供有溫度的服務。供應商方面，本集團致力於與所有供應商構建互利共贏的夥伴關係。同時，本集團定期評估其供應商的表現。

截至2024年12月31日止年度，本集團前五大客戶及供應商的金額及佔比如下：

	金額 人民幣千元	佔比
來自最大客戶的收入	8,232,942	2.89%
來自五大客戶的收入	25,944,189	9.11%
向最大供應商採購的支出	22,844,550	8.27%
向五大供應商採購的支出	53,844,926	19.49%

於報告期內，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人或就董事所知擁有5%以上已發行股份的任何股東於本集團的任何五大客戶或供應商中擁有任何權益。

主要風險因素

影響本公司主要業務的主要風險因素分析載於本報告第56至67頁的「企業管治報告」章節。

已發行股份

於2024年12月31日，本公司已發行合共4,986,186,983股普通股。本公司於截至2024年12月31日止年度的股本變動詳情如下：

	於2024年 1月1日的 股份數目	2024年變動			於2024年 12月31日的 股份數目
		註銷回購股份	發行新股份	合計	
A股	4,895,202,373	(79,291,153)	275,763	(79,015,390)	4,816,186,983 ⁽¹⁾
H股	-	-	170,000,000	170,000,000	170,000,000
合計	4,895,202,373	(79,291,153)	170,275,763	90,984,610	4,986,186,983

附註：

(1) 包括20,771,358股A股，為本公司存放於本公司回購專用證券賬戶的庫存股。

購買、出售及贖回本公司上市證券

於相關期間，本公司或其任何子公司概無購買、出售或贖回任何於聯交所上市的本公司證券（包括出售庫存股）。

董事會報告

充足公眾持股量

聯交所已豁免本公司嚴格遵守《聯交所上市規則》第8.08(1)條，以使公眾人士不時持有的H股的最低百分比為以下較高者：(a) 3.41%及(b)超額配股權（定義見招股章程）獲行權後公眾人士將持有的H股佔本公司經擴大已發行股本的百分比。誠如本公司日期為2024年12月23日的公告所披露，超額配股權未獲行權且已於2024年12月22日失效。根據《聯交所上市規則》第8.08(1)(b)條及第19A.13A條，計算H股最低公眾持股百分比時使用的分母不包括本公司任何庫存股。

於本報告日期，本公司持有20,771,358股庫存A股（「庫存A股」），為本公司回購並存放於本公司回購專用證券賬戶的A股，並無持有任何庫存H股。基於上文所述，於本報告日期，公眾人士持有的H股數目佔本公司已發行股本總額（不包括庫存A股）的3.42%，且董事確認，自上市以來，本公司根據《聯交所上市規則》第8.08條及第19A.13A條一直維持聯交所規定的最低公眾持股量。

2022年股票期權激勵計劃（A股）

本公司已採納於2022年5月17日召開的2022年第二次臨時股東大會批准的2022年股票期權激勵計劃。2022年股票期權激勵計劃的股票來源為公司回購並存放於回購專用證券賬戶中的A股及／或向激勵對象發行的A股。於本報告日期，2022年股票期權激勵計劃的全部期權已授出，將不會進一步授出期權。

2022年股票期權激勵計劃的目的及實施

2022年股票期權激勵計劃的目的是建立健全本公司的公司治理結構和運行機制，建立健全本公司的激勵機制，將股東和本公司的利益與本公司核心人才的個人利益聯繫在一起，促進各方關注本公司的長遠發展，吸引和留住優秀的核心人才。2022年股票期權激勵計劃受董事會管理及監事會監督。

選定激勵對象

2022年股票期權激勵計劃的選定激勵對象為對本公司未來經營和發展具有重要意義的核心人才，包括董事及高級管理團隊、核心管理人員和核心骨幹人員，但不包括獨立董事、監事及單獨或者合計持有本公司5%或以上股權的股東或實際控制人以及其配偶、父母、子女及《上市公司股權激勵管理辦法》第8條禁止為合資格激勵對象的任何人士。選定激勵對象須於授出相關股票期權時以及於2022年股票期權激勵計劃的評估期內受僱於本公司或其子公司，且並無參與任何現時有效的其他股份相關激勵計劃。2022年股票期權激勵計劃各選定激勵對象的最高配額不得超過2022年股票期權激勵計劃條款發佈時本公司已發行股本總額的1%。

尚未行權的期權總數及每名激勵對象的最高限額

於2024年12月31日，2022年股票期權激勵計劃項下尚未行權的期權涉及的A股數目為27,295,395股，佔本公司於本報告日期已發行股份總數約0.55%（不包括本公司回購賬戶中的20,771,358股A股），行權相關期權後將向每名獲授人發行的股份數目介乎5,000股A股至366,000股A股。

董事會報告

期權期限

期權期限為自授出日期起滿12個月後的第一個交易日起至授出日期滿60個月前的最後一個交易日止。已授出期權的行權時間表如下：

行權時間表	行權期間	行權百分比
第一行權期	自授出日期起滿12個月後的第一個交易日起至授出日期滿24個月前的最後一個交易日止	25%
第二行權期	自授出日期起滿24個月後的第一個交易日起至授出日期滿36個月前的最後一個交易日止	25%
第三行權期	自授出日期起滿36個月後的第一個交易日起至授出日期滿48個月前的最後一個交易日止	25%
第四行權期	自授出日期起滿48個月後的第一個交易日起至授出日期滿60個月前的最後一個交易日止	25%

計劃期限

2022年股票期權激勵計劃將自首次授出期權起直至所有已授出期權獲行權或註銷為止有效，且無論如何不得超過67個月。

業績目標

本公司的業績目標

本公司年度績效考核目標如下：

行權期	績效考核目標
第一行權期	2022年收入不低於人民幣2,700億元或2022年歸屬於母公司的淨利潤率不低於2.1%
第二行權期	2023年收入不低於人民幣3,150億元或2023年歸屬於母公司的淨利潤率不低於2.6%
第三行權期	2024年收入不低於人民幣3,700億元或2024年歸屬於母公司的淨利潤率不低於2.9%
第四行權期	2025年收入不低於人民幣4,350億元或2025年歸屬於母公司的淨利潤率不低於3.3%

獲授人的績效考核要求

2022年股票期權激勵計劃項下獲授人的績效考核要求如下：

董事、高級管理人員及核心管理人員：

考核結果	A1	A2	B1	B2	B3	C1	C2及以下
行權百分比		100%		50%		0%	

核心骨幹人員：

考核結果	A1	A2	B1	B2	B3	C1	C2及以下
行權百分比		100%			50%		0%

董事會報告

釐定期權行權價的基準

本公司2022年第二次臨時股東大會授權董事會決定2022年股票期權激勵計劃的行權價。初始行權價為人民幣42.61元，即2022年股票期權激勵計劃草案公告前最後一個交易日（「前一個交易日」）A股成交均價（前一個交易日A股成交總額／前一個交易日A股總成交量）的90%。若本公司發生公積金轉增股本、以股代息、股票分拆或反向拆股、供股或股息分派等事件，行權價將相應進一步調整。截至本報告日期，2022年股票期權激勵計劃的行權價格已調整為人民幣40.199元。

已授出期權的詳情及於截至2024年12月31日止年度的變動如下⁽¹⁾：

激勵對象 姓名或類別		授出日期	行權價	期權數目			於2024年 12月31日 尚未行權	年內緊接期 權行權日期 前的加權 平均收市價
				於2024年 1月1日 尚未行權	相關期間 已行權	相關期間 已註銷 ⁽²⁾		
董事（按個別基準）								
何捷	2022年5月30日	2022年5月30日	人民幣 40.199元	366,000	0	0	366,000	—
王欣	2022年5月30日	2022年5月30日	人民幣 40.199元	366,000	0	0	305,000	—
徐本松	2022年5月30日	2022年5月30日	人民幣 40.199元	204,000	0	0	204,000	—
財政年度內四名最高薪酬人士（董事除外）⁽³⁾								
合計	2022年5月30日	2022年5月30日	人民幣 40.199元	627,000	0	0	627,000	—
其他合資格激勵對象								
合計	2022年5月30日至 2022年10月28日 (包括首尾兩天)	2022年5月30日至 2022年10月28日 (包括首尾兩天)	人民幣 40.199元	32,840,695	275,763	6,832,537	25,793,395	42.93
合計				34,403,695	275,763	6,832,537	27,295,395	

附註：

- 期權行權期請參閱「期權期限」小節。
- 包括(i)因未能達成個人績效目標而無法行權的期權，(ii)因持有的激勵對象不再是本集團僱員而無法行權的期權，及(iii)可行權但於相關行權期未行權且已失效的期權，行權價為人民幣42.183元及人民幣41.593元。
- 財政年度的五名最高薪酬人士包括一名執行董事何捷先生，其期權資料已單獨披露。
- 截至2024年12月31日止年度，本公司概無授出任何期權。因此，報告期內就2022年股票期權激勵計劃項下授出的期權可發行的股份數目除以相關類別已發行股份（不包括庫存股份）的加權平均數為零。

董事會報告

可轉換債券、期權、認股權證及其他可轉換股票掛鈎協議

2022年股票期權激勵計劃構成香港法例第622D章《公司（董事報告）規例》第6條所界定的股票掛鈎協議。2022年股票期權激勵計劃的詳情載於上文「2022年股票期權激勵計劃（A股）」小節。

除上述披露者外，截至2024年12月31日止年度，本公司並無訂立任何股票掛鈎協議。

優先購買權

公司章程或中華人民共和國法律概無有關優先購買權的規定，要求本公司須按比例向現有股東發售新股份。

儲備

本集團截至2024年12月31日止年度的儲備變動詳情載於合併財務報表附註32。

主要子公司

本公司主要子公司之主要業務詳情載於合併財務報表附註42。

物業、廠房及設備

截至2024年12月31日止年度，本集團的物業、廠房及設備的變動詳情載於合併財務報表附註14。

營運資金、財務資源及資本架構

有關本集團的營運資金、財務資源及資本架構之詳情，請參閱本報告第16至52頁的「管理層討論與分析」章節。

向董事、監事、高級管理層、本公司控股股東或彼等各自的關連人士提供貸款及擔保

本公司已採納2019年員工福利貸款管理制度，據此，本公司通過銀行向選定員工提供為期五年的委託無息貸款。除2019年員工福利貸款管理制度的未償還貸款外，概無向董事、監事、高級管理層、本公司控股股東或彼等各自的關連人士提供的貸款或擔保尚未償還。

報告期內，本公司概無直接或間接向董事、監事、本公司高級管理層、本公司控股股東或彼等各自的關連人士提供任何貸款或任何貸款擔保。

全球發售募集資金用途

有關全球發售H股募集資金用途的詳情，請參閱本報告第16至52頁的「管理層討論與分析」章節。

董事會報告

遵守法律法規及法律訴訟

本集團知悉遵守監管要求的重要性，以及不遵守有關要求的風險及後果。本集團已配置充足資源確保持續遵守法律及法規，並通過與監管機構的有效溝通與之維持健康關係。截至2024年12月31日止年度，上市公司及其子公司作為被告或被申請人的未決訴訟及仲裁涉及的總金額為人民幣9.6億元，佔於2024年底經審計的歸屬於公司所有者的權益的1.05%。該等訴訟及仲裁事項多為獨立個案，且單個案件涉及金額不重大。因此，該等事項不會對本公司的財務狀況及持續經營能力造成重大不利影響。於相關期間，就董事所知，本集團已遵守對本公司有重大影響的所有相關規則及規例。

管理合約

於相關期間並無訂立或存在有關管理及經營本公司全部或任何重大部分業務之合約。

與控股股東的合同及關係

除王衛先生以執行董事身份訂立的服務合同及本年報下文「關連交易及持續關連交易」小節所披露者外，截至2024年12月31日止年度，本公司或其任何子公司與控股股東之間並無訂立任何重大合同或就提供服務訂立重大合同。

控股股東的不競爭承諾

明德控股及王衛先生已各自於2016年5月22日向本公司作出不競爭承諾。有關不競爭承諾的詳情，請參閱日期為2024年11月19日的招股章程。

董事會報告

主要股東於本公司股份及相關股份的權益及淡倉

於2024年12月31日，據董事所知，以下人士（並非本公司董事、監事或最高行政人員）於本公司股份、相關股份或債權證中擁有或被視為擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及第3分部的條文須向本公司及聯交所披露的權益或淡倉，或須於本公司根據《證券及期貨條例》第336條須存置的權益登記冊中記錄的權益或淡倉：

主要股東名稱	股份類別	權益性質	擁有權益的股份數目 ⁽¹⁾	佔相關類別股份的概約股權百分比	佔本公司已發行股份總數的概約股權百分比
王衛 ⁽²⁾	A股	受控法團權益	2,661,927,139 (L)	55.27%	53.39%
明德控股 ⁽²⁾	A股	實益擁有人 ⁽³⁾	2,561,927,139 (L)	53.19%	51.38%
	A股	受控法團權益	100,000,000 (L)	2.08%	2.01%
Morgan Stanley ⁽⁴⁾	H股	受控法團權益	11,750,083 (L)	6.91%	0.24%
			2,664,973 (S)	1.57%	0.05%
Morgan Stanley International Holdings Inc. ⁽⁴⁾	H股	受控法團權益	11,636,083 (L)	6.84%	0.23%
			1,931,329 (S)	1.14%	0.04%
Morgan Stanley International Limited ⁽⁴⁾	H股	受控法團權益	11,636,083 (L)	6.84%	0.23%
			1,931,329 (S)	1.14%	0.04%
Morgan Stanley Investments (UK) ⁽⁴⁾	H股	受控法團權益	11,636,083 (L)	6.84%	0.23%
			1,931,329 (S)	1.14%	0.04%
Morgan Stanley & Co. International plc ⁽⁴⁾	H股	實益擁有人	11,636,083 (L)	6.84%	0.23%
			1,931,329 (S)	1.14%	0.04%
RWC Asset Advisors (US) LLC	H股	投資經理	10,186,000 (L)	5.99%	0.20%

附註：

- (1) 字母「L」代表相關人士於股份中的好倉。
- (2) 王衛先生通過明德控股持有本公司A股股份。明德控股直接持有本公司2,561,927,139股A股，及通過其全資子公司深圳璋順間接持有本公司100,000,000股A股。王先生持有明德控股99.90%的股權，因此，根據《證券及期貨條例》第XV部，王先生將被視為於明德控股持有的本公司A股股份中擁有權益。
- (3) 於2024年12月31日，明德控股以實益擁有人身份合共持有2,561,927,139股A股。其中，明德控股另外持有的合共895,600,000股A股須受制於若干貸款及信貸融資項下授出的質押（受國家金融監督管理總局及／或中國證監會監管的若干中國金融機構作為受益人）。
- (4) 於2024年12月31日，(i) Morgan Stanley & Co. International plc是Morgan Stanley Investments (UK)的全資子公司，而Morgan Stanley Investments (UK)由Morgan Stanley International Limited全資擁有。Morgan Stanley International Limited是Morgan Stanley International Holdings Inc.的全資子公司，而Morgan Stanley International Holdings Inc.由Morgan Stanley全資擁有。因此，Morgan Stanley、Morgan Stanley International Holdings Inc.、Morgan Stanley International Limited及Morgan Stanley Investments (UK)各自被視為於Morgan Stanley & Co. International plc持有的H股及淡倉中擁有權益；(ii) Morgan Stanley Capital Services LLC持有本公司733,644份淡倉，是Morgan Stanley Domestic Holdings, LLC的全資子公司。Morgan Stanley Domestic Holdings, LLC由Morgan Stanley Capital Management, LLC全資擁有，而Morgan Stanley Capital Management, LLC由Morgan Stanley全資擁有。因此，Morgan Stanley被視為於Morgan Stanley Capital Services LLC持有的733,644份淡倉中擁有權益；(iii) Morgan Stanley & Co. LLC於本公司114,000股H股中擁有權益，為Morgan Stanley Capital Management, LLC的全資子公司。由於Morgan Stanley Capital Management, LLC由Morgan Stanley全資擁有，因此Morgan Stanley被視為於Morgan Stanley & Co. LLC持有的114,000股H股中擁有權益。

董事會報告

除上文所披露者外，於2024年12月31日，本公司董事並不知悉有任何其他人士或法團於本公司股份及相關股份中擁有須根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3分部的條文須向本公司披露的權益或淡倉，或記錄於根據《證券及期貨條例》第336條本公司須存置的登記冊內的權益或淡倉。

董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

於2024年12月31日，本公司董事、監事及最高行政人員於本公司或其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有(a)根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益或淡倉（包括根據《證券及期貨條例》有關條文所持有或視作持有的權益及淡倉），或(b)根據《證券及期貨條例》第352條須記入該條例所提述的登記冊的權益或淡倉，或(c)根據《標準守則》須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

於本公司股份或相關股份的權益

董事、監事及 最高行政人員姓名	股份類別	權益性質	佔相關類別股份		佔本公司
			擁有權益的 股份數目 ⁽¹⁾	的概約股權 百分比 ⁽²⁾	已發行股份總數 的概約股權 百分比 ⁽²⁾
王衛	A股	受控法團權益 ⁽³⁾	2,661,927,139 (L) ⁽³⁾	55.27%	53.39%
何捷	A股	實益擁有人	488,000 (L) ⁽⁴⁾	0.01%	0.01%
王欣	A股	實益擁有人	477,000 (L)	0.01%	0.01%
徐本松	A股	實益擁有人	258,200 (L)	0.005%	0.005%
李嘉士	A股	實益擁有人	38,000 (L)	0.001%	0.001%

附註：

- (1) 字母「L」代表相關人士於股份中的好倉。
- (2) 該計算乃基於本公司於2024年12月31日的已發行股份，包括4,816,186,983股A股（包括本公司回購專用證券賬戶中的A股）及170,000,000股H股。
- (3) 包括(i)明德控股持有的2,561,927,139股A股，及(ii)明德控股的全資子公司深圳璋順持有的100,000,000股A股。於2024年12月31日，王先生持有明德控股99.90%的股權。因此，根據《證券及期貨條例》，王先生將被視為於明德控股持有的本公司A股股份中擁有權益。
- (4) 包括(i)何捷先生持有的122,000股A股，及(ii)何捷先生根據2022年股票期權激勵計劃獲授的366,000份股票期權。

董事會報告

於本公司相聯法團股份或相關股份的權益

董事、監事及最高行政人員姓名	相聯法團名稱	權益性質	股份類別	擁有權益的股份數目 ⁽¹⁾	相聯法團的股份總數	佔相聯法團已發行股本的百分比 ⁽²⁾
王衛	明德控股	實益擁有人	非上市內資股	113,286,600 (L)	113,400,000	99.90%
王衛	順豐同城	於受控法團及其他擁有權益 ⁽²⁾	H股	364,738,662 (L)	745,610,609	48.92%
			非上市內資股	171,764,898 (L)	171,764,898	100.00%
王衛	KLN	於受控法團及其他擁有權益 ⁽³⁾	H股	972,698,478 (L)	1,807,429,342	53.82%

附註：

- (1) 字母「L」代表相關人士於股份中的好倉。
- (2) 包括順豐泰森持有的171,764,898股H股及171,764,898股內資股，北京順豐同城科技有限公司持有的75,000,000股H股，順豐控股(香港)持有的117,076,764股H股，以及Celestial Ocean Investment Limited持有的897,000股H股。北京順豐同城科技有限公司為順豐科技的非全資子公司，Celestial Ocean Investment Limited為順豐控股(香港)的全資子公司，而順豐科技及順豐控股(香港)均為順豐泰森的全資子公司。順豐泰森為本公司的全資子公司，因此為明德控股(王先生持有其約99.90%權益)的非全資子公司。因此，王先生被視為於順豐同城(順豐泰森被視為擁有其權益)股份中擁有權益。
- (3) 包括認購的41,489,361股KLN股份的可轉換權益(已於2025年1月27日購回)，及由Flourish Harmony Holdings Company Limited持有的931,209,117股KLN股份，Flourish Harmony Holdings Company Limited為本公司透過Advance Harmony Holdings Company Limited及順豐控股(香港)間接擁有的全資子公司。因此，王先生被視為於KLN(順豐控股(香港)被視為擁有其權益)股份中擁有權益。

除上文所披露者外，據董事、監事及最高行政人員所知，於2024年12月31日，本公司之董事、監事或最高行政人員概無於本公司或其任何相聯法團(定義見《證券及期貨條例》第XV部)之股份、相關股份或債權證中擁有或被視為擁有任何其他(a)根據《證券及期貨條例》第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所之權益或淡倉(包括根據《證券及期貨條例》之該等規定被當作或視為擁有之權益及淡倉)，或(b)根據《證券及期貨條例》第352條須記入該條例所提述的登記冊的權益或淡倉，或(c)根據《標準守則》須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

董事、監事及高級管理層

有關本公司董事、監事及高級管理層的詳細資料載於「董事、監事及高級管理層」章節。

董事及監事於交易、安排或合同中的權益

董事及監事已確認，於報告期間，除本集團業務外，董事及監事概無於本公司或其任何子公司訂立的任何對本集團業務屬重大的交易、安排或合同中直接或間接擁有重大權益。

董事的服務合同

該等委任須遵守本公司的公司章程有關董事及監事離職、罷免及董事輪流退任的相關規定。

除董事及監事就於本集團擔任其他管理職務而訂立的相關合約外，概無董事或監事與本集團任何成員公司訂立或擬訂立服務合同(不包括於一年內到期或相關僱主可於一年內終止而毋須支付任何賠償(法定賠償除外)的合同)。

董事會報告

董事於競爭業務的權益

於相關期間，控股股東或任何董事概無被視為於與本公司業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務（本集團業務除外）中擁有任何須根據《聯交所上市規則》第8.10條予以披露的權益。

董事、監事及最高行政人員購買股份或債權證的權利

除上文所披露者外，本公司或其任何子公司概無訂立任何安排，使董事可於年內任何時間或年末通過收購本公司或任何其他法人團體的股份或債權證之方式獲取利益。

獲准許彌償條文

根據公司章程及在適用法律法規的規限下，每名董事就彼等或彼等任何一人因或涉及履行職務時的任何作為、同意作為或不作為而可能產生或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，均可自本公司的資產獲得彌償，確保不因此而受損。於有關期間，本公司已為董事及高級管理層購買合適的責任保險。

員工

以人為本的文化對內促進可持續增長，對外促進客戶聯繫。本公司致力於為員工創造公平、公正及公開的環境。順豐品牌是全球優秀人才實現夢想、追求卓越和實現事業自豪感的平台。本公司以公平的招募政策吸引人才，並為員工提供培訓機會、良好的職業發展前景及成長機會。本公司將繼續吸引、培養及留住積極進取的多元化人才，通過豐富本公司人才庫，構建一個充滿活力的員工隊伍。

概覽

於2024年12月31日，本集團在全球擁有147,189名全職員工。下表載列於2024年12月31日按地區劃分的全職員工人數：

地區	員工人數	佔總人數百分比
中國大陸	120,234	81.7%
亞洲（不包括中國大陸）	23,951	16.3%
其他國家及地區	3,004	2.0%
合計	147,189	100%

下表載列於2024年12月31日按職能劃分的全職員工人數：

職能	員工人數	佔總人數百分比
運作	83,061	56.4%
專業類 ⁽¹⁾	38,700	26.3%
管理	25,428	17.3%
合計	147,189	100%

附註：

(1) 主要包括負責技術、研發、營銷及行政的員工。

平等及多元化

董事會高度重視工作環境的平等及多元化。本公司致力於為所有員工提供平等的機會，不分性別、種族或任何其他個人特徵。董事會相信，多元化的員工隊伍對公司的成功至關重要，並有利於增強公司的創新及適應不斷變化的市場狀況的能力。為此，本公司已實施多項促進平等及多元化的計劃及措施。

於2024年12月31日，女性員工佔本集團員工總數的22.4%。本公司將繼續注重女性人才的培養，在中高層人員招聘中促進性別多元化，為女性員工提供更多的發展機會。詳情請參閱本公司發佈的《順豐控股2024年度可持續發展報告》。

董事會報告

薪酬及福利

順豐秉承高績效高回報的薪酬理念，以價值創造為激勵導向，對於高價值貢獻的員工，公司提供有市場競爭力的薪酬回報體系，確保公司可持續發展的內在動力。公司以崗定薪，薪酬水平市場化。同時，通過差異化、多元化長短期激勵機制，吸引和保留公司核心人才，使核心人員更緊密地與股東、公司的利益保持一致，驅動公司長期經營業績持續增長。

董事及五名最高薪酬人士的薪酬詳情載於合併財務報表附註9(b)及附註9(c)。

培訓

公司持續秉持「人才是第一生產力」的理念，持續關注員工的成長和發展。2024年公司培訓費投入較2023年增長6%，開展培訓活動共計73.6萬課時，覆蓋總計12.7萬人次，有效支援各層級各崗位員工能力提升。

基礎培養資源及平台建設

2024年公司完善了培養資源管理機制和培訓平台，為全體員工提供自主學習的精品資源和渠道。通過創新性的市場化機制，篩選優秀講師並動員他們參與優質課程開發，以基層網點負責人隊伍專項課程開發項目為例，共計696名講師參與課程開發，共計生成205門精品課程。同時建設上線全新的內部員工學習APP及培養平台，通過後備全流程完整、清晰的培養標準、方案與資源配置，明確公司對員工的學習要求，同時搭配海量學習資源供自由選擇，確保員工針對性提升。

關鍵隊伍培養

在為全體員工提供培訓支持的基礎上，2024年對關鍵隊伍進行了系統性梳理，以更加聚焦經營業務需要為方向，迭代和實施重點隊伍人才培養項目。

基層員工方面：梳理和完善收派員、倉管、司機、客服、客戶銷售等員工群體培養計劃，將培訓內容以行為規範方式植入員工手持工作終端等，提升实操技能培養的有效性。同時持續助力基層人員學歷提升，關注個人長遠發展。

基層管理隊伍方面：基於經營場景所需知識技能反覆運算培養標準及培養方案，持續開展多地區、分群體的「網點負責人線下特訓營」、「需求場景直播間」活動，以線上線下的相結合的方式為基層管理者提供更適應業務需要的培養資源。

中層管理隊伍方面：持續通過「豐雲計劃—後備職能部門負責人培養計劃」及在職培養項目開展情景領導力培養。同時以經營場景為出發點，設置關鍵場景培養標準及針對性的培養內容，從後備到在職進行分層培養，實現可持續、高品質的人才供給。

高層管理隊伍方面：通過差異化的賦能策略、精細化的管理以及常態化的運營機制，設計並實施一系列高層管理培訓專案，包括烽火訓練營、豐行計劃和後備高管訓戰營等。面向經營組織高管，聚焦於「行業轉型與經營激活」，幫助管理者深入關鍵行業，快速複製成功經驗，並強化精益經營理念，助力公司戰略轉型的全面落地。面向職能部門高管，緊密圍繞公司戰略方向和業務需求，通過定制化學習和行業交流，提升業務支持有效性。

專業隊伍方面：重點構建及跑通專委會模式，優化專業人才發展通道，建設各崗位的任職資格標準、學習地圖，提供優質的學習資源，牽引專業人才發展。同時基於人群差異開展定制化的專業能力培養專案，如專業論壇、隊伍專業大講堂、通用能力學習等，助力員工專業能力提升及精進。

董事會報告

核數師

截至2024年12月31日止年度的合併財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審計。有關委任截至2025年12月31日止年度的核數師的決議案，將提呈本公司2024年年度股東大會審議。

關連交易及持續關連交易

截至2024年12月31日止年度，本集團已進行且預計將繼續進行以下部分獲豁免關連交易，根據《聯交所上市規則》第14A.71條須於本年度報告中披露：

員工福利商品及服務採購框架協議

本公司於2023年12月28日與深圳豐享信息技術有限公司（「深圳豐享」）訂立框架協議（「員工福利商品及服務採購框架協議」），該協議有效期自2024年1月1日起至2026年12月31日止，並可於訂約方相互協定後再續期三年。深圳豐享由本公司的控股股東控制，因此，深圳豐享為本公司的關連人士，該交易構成《聯交所上市規則》第十四A章項下的關連交易。

根據該協議，本集團一直以員工福利為目的向深圳豐享及其子公司及擁有30%控制權的實體採購若干類型的商品及服務，包括(i)通過「豐食」業務系統提供的信息技術服務，該系統是一個為企業客戶提供員工餐及訂餐配送服務的在線團餐服務平台；(ii)員工食堂的軟件及硬件提供、員工食堂的送餐服務及加班餐配送服務；(iii)有關為我們員工定制專屬的福利平台的開發及運營的運營、開發、發佈、技術及維護服務；(iv)以員工福利為目的的消耗品；(v)策劃、組織及實施團隊建設、年度活動、培訓、研討會、茶會及其他員工福利活動的服務；及(vi)其他相關配套服務及商品。

定價

根據員工福利商品及服務採購框架協議項下的交易所收取的採購費已經並將按公平基準釐定，並參考以下因素，包括(i)市場上類似服務及商品的費用及報價，以及在市場上根據《聯交所上市規則》並非本公司關連人士的任何人士或實體（「獨立第三方」）提供的同類服務及商品供應有限的情況下，深圳豐享向我們提供的若干量身定制服務及商品，深圳豐享提供的該等服務及商品的量身定制程度和規格要求；(ii)（倘相關及適用）明德控股及其子公司及明德控股於股東大會上控制其30%或以上表決權的公司（「明德關連人士」）提供有關商品及服務所產生的相關成本（包括勞工成本及行政開支）；(iii)服務量或所購買商品的數量（倘適用及適當）；及／或(iv)通過已制定的考核制度收集的員工反饋意見所反映的深圳豐享上一年度所提供服務及商品的質量。深圳豐享就向我們提供的福利平台服務收取的價格亦與深圳豐享向具有類似服務要求的其他獨立客戶收取的價格相若，且深圳豐享設有內部價格比較系統以比較其福利平台上出售的消費品的定價與其他電商平台上的定價。為確保相關明德關連人士所提供服務及商品的定價乃按正常商業條款釐定，屬公平合理且符合股東的整體利益，於與相關明德關連人士訂立交易前，我們將進行評估程序，據此，我們將深圳豐享（及／或其子公司及擁有30%控制權的實體）提供的服務及商品的定價及條款與其他提供商所提供者進行比較。

年度上限及實際金額

截至2024年12月31日止年度，員工福利商品及服務採購框架協議項下有關持續關連交易的實際交易金額約為人民幣2.59億元，截至2024年12月31日止年度的年度上限為人民幣4.20億元。

董事會報告

綜合商品及服務採購安排

本公司分別於2023年12月28日與豐圖科技(深圳)有限公司(「豐圖」)訂立綜合商品及服務採購框架協議(「豐圖綜合商品及服務採購框架協議」)及於2023年12月28日與豐巢控股有限公司(「豐巢」)訂立綜合商品及服務採購框架協議(「豐巢綜合商品及服務採購框架協議」)(統稱為「綜合商品及服務採購框架協議」)。各綜合商品及服務採購框架協議的有效期自2024年1月1日起至2026年12月31日止,並可於訂約方相互協定後再續期三年。豐圖及豐巢均由本公司的控股股東控制,因此,其均為本公司的關連人士,該等交易構成《聯交所上市規則》第十四A章項下的關連交易。

根據豐圖綜合商品及服務採購框架協議,本集團將向豐圖及其子公司及擁有30%控制權的實體採購若干類別的商品及服務,包括(i)支持本集團運營及後台功能的若干服務,包括物流地圖服務及有關地圖系統的開發、上線、技術及系統維護服務、貨運及路面安全風險管理技術服務,以及由豐圖及其子公司提供的有關開發其他系統解決方案或項目技術產品的服務以支持本公司的配送服務;(ii)支持我們運營及後台功能的若干商品,例如不時自豐圖採購的軟硬件設備,作為車輛系統及我們自豐圖採購的系統解決方案(包括相關設備的安裝及維護服務)的補充;及(iii)與上述(i)及(ii)有關的其他配套服務及商品。

根據豐巢綜合商品及服務採購框架協議,本集團將向豐巢及豐巢於股東大會上控制其30%或以上表決權的公司採購若干類別的商品及服務,包括(i)支持本集團物流服務業務運營的若干服務,包括由豐巢及豐巢於股東大會上控制其30%或以上表決權的公司(「豐巢關連人士」)提供的收派智能儲物櫃服務、派送相關服務、電商平台服務、項目式研發服務及廣告服務;(ii)支持我們業務運營的若干商品,如不時自豐巢關連人士採購的智能儲物櫃及快遞盒子;及(iii)與上述(i)及(ii)有關的其他配套服務及商品。

綜合商品及服務採購框架協議的目的旨在讓本公司(其中包括)獲得可靠的物流商品以支持本公司的業務。

鑒於本公司分別根據豐圖綜合商品及服務採購框架協議以及豐巢綜合商品及服務採購框架協議向豐圖及豐巢採購用於綜合物流服務的商品及服務,根據《聯交所上市規則》第14A.82(1)條,與豐圖及豐巢訂立的交易合併計算。

定價

根據綜合商品及服務採購框架協議所收取的採購費按公平基準釐定,並參考以下因素,包括(如相關及適當)(i)市場上類似商品及服務的費用及報價,以及在市場上獨立第三方提供的同類服務及產品供應有限的情況下,豐圖向我們提供的若干量身定制服務及產品,豐圖提供的該等服務及產品的量身定制程度和規格要求;(ii)(倘相關及適用)相關供應方提供有關商品及服務所產生的相關成本(包括勞工成本及行政開支);(iii)就豐巢關連人士提供的智能儲物櫃商品及服務而言,豐巢關連人士向其他物流服務提供商提供的類似商品及服務的價格;及/或(iv)服務量或購買的商品金額。

年度上限及實際金額

截至2024年12月31日止年度,綜合商品及服務採購框架協議項下有關持續關連交易的實際交易金額約為人民幣4.87億元,截至2024年12月31日止年度的年度上限為人民幣7.10億元。

綜合物流服務提供安排

本公司於2023年12月28日與深圳豐享訂立綜合物流服務提供框架協議(「豐享綜合物流服務提供框架協議」),據此,本集團將向深圳豐享及其子公司及擁有30%控制權的實體提供在其各自的日常業務過程中所需的若干類別的綜合物流服務,包括物流服務、運輸及配送服務、快運服務、倉儲服務及其他相關配套服務。

董事會報告

本公司於2023年12月28日與豐巢訂立綜合物流服務提供框架協議（「豐巢綜合物流服務提供框架協議」，連同豐享綜合物流服務提供框架協議，統稱為「綜合物流服務提供框架協議」），據此，本集團將向豐巢及其子公司及擁有30%控制權的實體提供若干類別的綜合物流服務，包括物流服務（如就若干電商平台的客戶使用由豐巢關連人士營運的智能儲物櫃退貨提供配送服務）、運輸及配送服務、快運服務、倉儲服務及其他相關配套服務。

各綜合物流服務提供安排的有效期自2024年1月1日起至2026年12月31日止，並可於訂約方相互協定後再續期三年。深圳豐享及豐巢均由本公司的控股股東控制，因此，其為本公司的關連人士，該等交易構成《聯交所上市規則》第十四A章項下的關連交易。

鑒於本集團的市場地位及廣泛的服務網絡，綜合物流服務提供安排的目的旨在向深圳豐享及豐巢提供全面及優質的服務。

鑒於本公司分別根據豐享綜合物流服務提供框架協議及豐巢綜合物流服務提供框架協議向深圳豐享及豐巢提供綜合物流服務，根據《聯交所上市規則》第14A.82(1)條，與深圳豐享及豐巢訂立的交易合併計算。

定價

我們就上述提供綜合物流服務向深圳豐享及其子公司及擁有30%控制權的實體（「豐享關連人士」）及／或豐巢關連人士收取的費用將(i)在我們向獨立第三方客戶（為本集團的戰略客戶）收取的適用價格範圍內；(ii)根據當期市價釐定，經計及業務量及我們在行業內的領先地位；及(iii)參考所交付包裹或貨物的重量及類型、收件、交付或運輸方式、承運人的運費及所需儲存空間類型（如適用）收取。

年度上限及實際金額

截至2024年12月31日止年度，綜合物流服務提供安排項下有關持續關連交易的交易金額約為人民幣15.07億元，截至2024年12月31日止年度的年度上限為人民幣18.15億元。

審閱持續關連交易

獨立非執行董事已審閱上述獲部分豁免的持續關連交易，並確認該等交易：

1. 在本集團的日常及一般業務過程中訂立；
2. 按正常商業條款或對本集團而言不遜於獨立第三方可取得或提供（視情況而定）之條款訂立；及
3. 根據規管該等交易的相關協議按公平合理的條款訂立且符合股東的整體利益。

根據香港會計師公會頒佈的香港鑑證業務準則第3000號（經修訂）「審計或審閱歷史財務資料以外的鑑證業務」及參考實務說明第740號（經修訂）「關於《聯交所上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」，本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所基於其對上述持續關連交易的審閱，已向董事會發送函件，就已披露持續關連交易發表如下意見：

1. 彼等並無注意到任何事項致使彼等相信已披露持續關連交易未獲董事會批准；
2. 就涉及本集團提供商品或服務的交易而言，彼等並無注意到任何事項致使彼等相信已披露持續關連交易在各重大方面未有按照本集團的定價政策進行；
3. 彼等並無注意到任何事項致使彼等相信已披露持續關連交易在各重大方面並無根據規管該等交易的相關協議訂立；及
4. 就上述各項持續關連交易的總金額而言，彼等並無注意到任何事項致使彼等相信已披露持續關連交易已超出本公司設定的年度上限。

根據《聯交所上市規則》第14A.72條，本公司謹此確認，根據適用會計準則的關聯方交易詳情載於本年報合併財務報表附註38。除以上所披露的關連交易外，本年報合併財務報表附註38披露的關聯方交易均不構成須遵守（其中包括）《聯交所上市規則》第十四A章的申報、公告或獨立股東批准規定的關連交易或持續關連交易。

董事會報告

遵守企業管治守則

請參閱本報告第56至67頁的「企業管治報告」章節。

環境、社會和治理

請參閱與本年報同日單獨發佈的《順豐控股2024年度可持續發展報告》。

捐款

截至2024年12月31日止年度，本集團作出的慈善捐款為人民幣71.8百萬元。

期後事項

於相關期間後的重大事項詳情載於本年報合併財務報表附註41。

代表董事會

王 衛

董事長兼總經理

中國

2025年3月28日

獨立核數師報告



致順豐控股股份有限公司全體股東

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

意見

我們審計的內容

第88至184頁所載順豐控股股份有限公司(「貴公司」)及其子公司(「貴集團」)的合併財務報表包括：

- 於2024年12月31日的合併財務狀況表；
- 截至該日止年度的合併損益表；
- 截至該日止年度的合併其他綜合收益表；
- 截至該日止年度的合併權益變動表；
- 截至該日止年度的合併現金流量表；及
- 合併財務報表附註，包括重大會計政策資料及其他解釋資料。

我們的意見

我們認為，合併財務報表根據國際財務報告會計準則真實而公平地反映貴集團於2024年12月31日的合併財務狀況及其截至該日止年度之合併財務表現及合併現金流量，並已按照香港公司條例之披露規定妥為編製。

羅兵咸永道

形成意見的基礎

我們按照國際審計準則的規定執行了審計工作。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們獲取的審計證據是充分、適當的，為發表審計意見提供了基礎。

獨立性

根據國際會計師職業道德準則理事會頒佈的《國際會計師職業道德守則(包含國際獨立性標準)》(「道德守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行道德守則中的其他職業道德責任。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是我們根據職業判斷，認為對本期合併財務報表審計最為重要的事項。這些事項的應對以對合併財務報表整體進行審計並形成審計意見為背景，我們不對這些事項單獨發表意見。

我們在審計中識別出的關鍵審計事項匯總如下：

- KLN Logistics Group Limited (「KLN」) 現金產生單位及豐豪供應鏈(「豐豪」) 現金產生單位的商譽減值評估
- 物流及貨運代理服務收入確認

獨立核數師報告

關鍵審計事項

KLN及豐豪供應鏈現金產生單位的商譽減值評估

請參閱合併財務報表附註2.1(e)(i)、4.1(c)及17。

於2024年12月31日，貴集團就KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位分別計有顯著的商譽賬面值，金額分別為人民幣61.39億元及人民幣31.85億元。

管理層已聘請獨立外部估值師協助其對KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位進行年度商譽減值評估。管理層根據使用價值（「VIU」），即預期將從每個現金產生單位獲得的未來現金流量的現值，來確定KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位的可收回金額。根據所進行的減值評估結果，管理層認為截至2024年12月31日，上述商譽無須減值。

確定預期將從每個現金產生單位獲得的未來現金流量的現值涉及重大關鍵假設，包括預測期內的收入增長率、永續期收入增長率、息稅前利潤率及稅前折現率，這些假設涉及管理層的判斷和估計。

我們聚焦於此領域，是因為上述商譽賬面值的金額巨大，且商譽減值評估涉及重大的估計和判斷。

我們在審計中如何應對關鍵審計事項

就KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位的商譽減值評估，我們的審核程序包括：

- 了解、評估及測試管理層對商譽減值評估的控制措施。
- 基於對貴集團有關KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位的業務計劃的了解及評估，評估管理層對KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位的識別是否合理，並核對支持這些計劃的證據。
- 了解及評估管理層用於確定KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位商譽分配的方法，並測試該方法中所應用的數學計算的準確性。
- 評估管理層聘請的獨立外部估值師的能力、專業水平及客觀性。
- 獲取獨立外部估值師發出的KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位商譽減值評估報告，在內部估值專家的協助下：
 - (1) 評估商譽減值評估報告中所用估值方法的適當性；
 - (2) 將上述現金產生單位本年度實際結果與上一年度財務預測進行比較，以評估管理層估計過程的有效性；
 - (3) 通過與歷史財務表現、未來業務計劃、可比外部經濟和行業信息等進行比較，評估應用於未來現金流量現值預測的關鍵假設（包括預測期內的收入增長率、永續期收入增長率、息稅前利潤率及稅前折現率）的合理性；
 - (4) 測試商譽減值評估過程中所應用的數學計算的準確性；
 - (5) 評估管理層對關鍵假設的敏感性分析，以評估對可收回金額的潛在影響。

基於上述程序，我們認為管理層在KLN現金產生單位及豐豪現金產生單位的減值評估中所使用的重大估計及判斷均獲得證據支持。

獨立核數師報告

關鍵審計事項

物流及貨運代理服務收入確認

請參閱合併財務報表附註2.1(j)及5。

貴集團主要從物流及貨運代理服務中獲得收入，於截至2024年12月31日止年度，此項服務收入約為人民幣276,276百萬元，佔貴集團總收入的97.27%。

當服務或貨物的控制權轉移給客戶時，貴集團確認相當於預期有權獲得的對價金額的收入。貴集團提供的物流及貨運代理服務涉及大量的交易，這些交易由貴集團的信息技術系統處理和記錄。

由於物流及貨運代理服務收入金額巨大、交易量龐大以及貴集團處理這些交易的系統複雜性，我們在此領域投入了大量審計努力，因此我們將此作為關鍵審計事項。

我們在審計中如何應對關鍵審計事項

就物流及貨運代理服務收入確認，我們的審核程序包括：

- 了解物流及貨運代理服務的業務模式和流程，抽查與客戶的相關服務協議條款，並評估貴集團採用的收入確認會計政策是否符合適用會計準則的要求。
- 了解、評估及測試管理層對物流及貨運代理服務收入確認的關鍵內部控制，包括在內部信息技術審計專家的協助下，了解、評估及測試信息技術一般控制和應用控制。
- 抽查物流及貨運代理服務的銷售交易，檢查相關服務協議、客戶確認的收貨單或送貨記錄、發票和收款憑證等支持文件。
- 抽查資產負債表日前後的銷售交易，追查至支持文件，以評估物流及貨運代理服務收入是否在正確的報告期間內確認。

基於上述程序，我們認為貴集團的物流及貨運代理服務收入確認已取得證據支持。

其他資料

貴公司董事對其他資料負責。其他資料包括年報所載所有資料，惟不包括合併財務報表及我們的核數師報告。

我們對合併財務報表作出之意見並不涵蓋其他資料，我們亦不會就其他資料發表任何形式之鑑證結論。

就審計合併財務報表而言，我們的責任為閱讀其他資料，及在此過程中，考慮其他資料是否與合併財務報表或我們在審計過程中了解之情況有重大不符，或似乎有重大錯誤陳述。

基於我們已執行之工作，如果我們認為其他資料出現重大錯誤陳述，我們需要報告有關事實。就此而言，我們沒有任何報告。

董事及治理層對合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際財務報告會計準則及香港公司條例之披露規定編製真實而公允的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤而導致之重大錯誤陳述所需內部控制負責。

在編製合併財務報表時，董事負責評估貴集團的持續經營能力，披露與持續經營相關的事項（如適用），並使用持續經營為會計基礎，除非董事計劃清算貴集團、終止運營或別無其他現實的選擇。

治理層負責監督貴集團的財務報告過程。

獨立核數師報告

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標是對合併財務報表整體是否不存在由於舞弊或錯誤導致的重大錯誤陳述獲取合理保證，並出具包含審計意見的核數師報告。我們僅向閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但並不能保證按照國際審計準則執行的審計在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可能由於舞弊或錯誤導致，如果合理預期錯誤陳述單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依據該等財務報表作出的經濟決策，則認為錯誤陳述是重大的。

在按照國際審計準則執行審計工作的過程中，我們運用職業判斷，並保持職業懷疑。同時，我們也執行以下工作：

- 識別和評估由於舞弊或錯誤導致的合併財務報表重大錯誤陳述風險；設計和實施審計程序以應對這些風險，並獲取充分、適當的審計證據，作為發表審計意見的基礎。由於舞弊可能涉及串通、偽造、故意遺漏、虛假陳述或凌駕於內部控制之上，未能發現由於舞弊導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現由於錯誤導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計恰當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制之有效性發表意見。
- 評估董事選用會計政策的恰當性和作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對董事使用持續經營會計基礎的恰當性得出結論，並根據獲取的審計證據，就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是否存在重大不確定性得出結論。如果我們得出結論認為存在重大不確定性，我們須在核數師報告中提請合併財務報表使用者注意財務報表中的相關披露；如果披露不充分，我們應當發表非無保留意見。我們的結論基於截至核數師報告日獲得的審計證據。然而，未來的事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。

- 評估合併財務報表的總體列報、結構和內容（包括披露），並評估合併財務報表是否公允反映相關交易和事項。
- 計劃或執行集團審計以就貴集團實體或業務單位的財務信息獲取充分、適當的審計證據，作為對合併財務報表形成審計意見的基礎。我們負責指導、監督和檢討就集團審計執行的審計工作，並對審計意見承擔全部責任。

我們與治理層就計劃的審計範圍和時間安排以及重大審計發現等事項進行溝通，包括溝通我們在審計中識別出的重大內部控制缺陷。

我們還就已遵守與獨立性相關的職業道德要求向治理層提供聲明，並與治理層溝通可能被合理認為影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適當的情況下，為消除威脅或採取的保障措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期合併財務報表審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在審計報告中描述這些事項，除非法律法規禁止公開披露這些事項，或在極少數情形下，如果合理預期在審計報告中溝通某事項造成的負面後果超過在公眾利益方面產生的益處，我們確定不應在審計報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是林崇雲先生。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2025年3月28日

合併損益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收入	5	284,420,059	258,409,403
營業成本	8	(245,524,112)	(225,775,678)
毛利		38,895,947	32,633,725
銷售及營銷費用	8	(3,096,242)	(2,991,589)
管理費用	8	(18,732,335)	(17,766,049)
研發費用	8	(2,533,607)	(2,285,314)
金融資產及合同資產(減值損失)/減值損失撥回淨額	3	(271,693)	33,480
其他收入	6	989,740	2,281,202
其他收益淨額	7	368,873	408,474
營業利潤		15,620,683	12,313,929
財務收入	10	617,713	633,373
財務費用	10	(2,373,319)	(2,269,700)
財務費用淨額		(1,755,606)	(1,636,327)
應佔聯營企業及合營企業虧損淨額	20	(70,020)	(67,190)
於聯營企業及合營企業投資的減值準備	20	(187,796)	(123,907)
除所得稅前利潤		13,607,261	10,486,505
所得稅費用	11	(3,388,416)	(2,574,896)
年度利潤		10,218,845	7,911,609
歸屬於：			
— 本公司所有者		10,170,427	8,234,493
— 非控股權益		48,418	(322,884)
		10,218,845	7,911,609
歸屬於本公司所有者的利潤的每股收益：	13		
— 基本(人民幣元)		2.11	1.70
— 稀釋(人民幣元)		2.11	1.70

上述合併損益表應與隨附附註一併閱讀。

合併其他綜合收益表

截至2024年12月31日止年度

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年度利潤	10,218,845	7,911,609
其他綜合收益：		
<i>可能重新分類至損益的項目</i>		
— 一年內套期工具公允價值變動的有效部分	8,644	12,002
— 按權益法入賬的應佔聯營企業及合營企業其他綜合收益	(1,077)	(5,254)
— 境外業務的貨幣換算差額	110,885	334,708
<i>不會重新分類至損益的項目</i>		
— 指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的 股權投資的公允價值變動	(1,553,885)	484,100
— 按權益法入賬的應佔聯營企業及合營企業其他綜合收益	—	(329)
— 所得稅影響	3,899	2,749
年內其他綜合(虧損)/收益，扣除稅項	(1,431,534)	827,976
年內綜合收益總額	8,787,311	8,739,585
<i>歸屬於：</i>		
— 本公司所有者	9,136,451	9,107,526
— 非控股權益	(349,140)	(367,941)
	8,787,311	8,739,585

上述合併其他綜合收益表應與隨附附註一併閱讀。

合併財務狀況表

於2024年12月31日

	附註	於12月31日	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	59,174,305	60,104,416
使用權資產	15	19,625,629	20,890,047
投資性房地產	16	7,241,199	6,418,720
無形資產	17	20,036,193	21,030,998
遞延所得稅資產	18	2,291,994	2,263,870
預付款項、其他應收款項及其他資產	19	1,855,035	2,333,562
對聯營企業及合營企業的投資	20	6,203,642	7,378,831
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產	21	8,231,994	9,489,535
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產	21	477,416	589,996
非流動資產總值		125,137,407	130,499,975
流動資產			
存貨	22	2,432,383	2,440,425
合同資產	23	2,740,820	1,632,592
貿易應收款項及應收票據	24	27,981,633	25,360,433
預付款項、其他應收款項及其他資產	19	10,114,543	12,622,706
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產	21	170,913	99,978
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產	21	11,246,156	6,809,742
受限制現金	25	1,354,303	1,576,496
現金及現金等價物	25	32,646,055	40,448,308
流動資產總值		88,686,806	90,990,680
資產總值		213,824,213	221,490,655

合併財務狀況表

於2024年12月31日

	附註	於12月31日	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
借款	26	26,319,260	30,396,912
租賃負債	15	7,094,483	8,038,495
遞延所得稅負債	18	4,414,485	4,550,974
其他應付款項及應計費用	29	201,037	140,329
遞延收益	30	1,266,359	1,090,644
非流動負債總額		39,295,624	44,217,354
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	27	27,395,524	24,914,300
合同負債	28	2,039,198	1,832,018
借款	26	18,365,122	22,309,103
租賃負債	15	5,501,314	5,769,965
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債		105,464	92,120
應交所得稅		1,679,132	1,394,250
其他應付款項及應計費用	29	17,061,331	17,637,171
預收款項		46,283	40,714
流動負債總額		72,193,368	73,989,641
負債總額		111,488,992	118,206,995
資產淨值		102,335,221	103,283,660

合併財務狀況表

於2024年12月31日

	附註	於12月31日	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
權益			
股本	31	4,986,187	4,895,202
減：庫存股	31	(758,081)	(2,575,532)
儲備	32	48,624,934	51,634,675
未分配利潤		39,140,246	38,835,999
歸屬於本公司所有者的權益		91,993,286	92,790,344
非控股權益		10,341,935	10,493,316
總權益		102,335,221	103,283,660

上述合併財務狀況表應與隨附附註一併閱讀。

第88頁至184頁的財務報表已於2025年3月28日經董事會批准並由以下人士代為簽署。

王衛
董事長

何捷
董事

合併權益變動表

截至2024年12月31日止年度

	歸屬於本公司所有者						
	股本	減：庫存股	儲備		合計	非控股權益	總權益
			(附註32)	未分配利潤			
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	4,895,202	(2,575,532)	51,634,675	38,835,999	92,790,344	10,493,316	103,283,660
綜合收益：							
年度利潤	-	-	-	10,170,427	10,170,427	48,418	10,218,845
其他綜合虧損	-	-	(1,033,976)	-	(1,033,976)	(397,558)	(1,431,534)
綜合(虧損)/收益總額	-	-	(1,033,976)	10,170,427	9,136,451	(349,140)	8,787,311
處置以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的股權投資的 收益結轉未分配利潤	-	-	31,036	(31,036)	-	-	-
與擁有人進行的交易							
全球發售募集資金淨額	170,000	-	5,076,004	-	5,246,004	-	5,246,004
行使股票期權募集資金淨額	276	-	11,194	-	11,470	-	11,470
非控股權益注資	-	-	54	-	54	35,182	35,236
股份回購	-	(1,758,094)	-	-	(1,758,094)	-	(1,758,094)
股份註銷	(79,291)	3,575,545	(3,496,254)	-	-	-	-
股份支付	-	-	89,677	-	89,677	1,769	91,446
與非控股權益及其他人士進行的交易	-	-	(3,916,204)	-	(3,916,204)	514,655	(3,401,549)
從利潤提取法定盈餘公積金	-	-	232,352	(232,352)	-	-	-
股息	-	-	-	(9,602,792)	(9,602,792)	(353,847)	(9,956,639)
安全生產費提取	-	-	481,331	-	481,331	-	481,331
安全生產費使用	-	-	(481,331)	-	(481,331)	-	(481,331)
其他	-	-	(3,624)	-	(3,624)	-	(3,624)
於2024年12月31日	4,986,187	(758,081)	48,624,934	39,140,246	91,993,286	10,341,935	102,335,221

合併權益變動表

截至2024年12月31日止年度

	歸屬於本公司所有者						
	股本	減：庫存股	儲備		合計	非控股權益	總權益
			(附註32)	未分配利潤			
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	4,895,202	(2,040,377)	50,037,565	33,371,351	86,263,741	12,022,308	98,286,049
綜合收益：							
年度利潤／(虧損)	-	-	-	8,234,493	8,234,493	(322,884)	7,911,609
其他綜合虧損／(收益)	-	-	873,033	-	873,033	(45,057)	827,976
綜合(虧損)／收益總額	-	-	873,033	8,234,493	9,107,526	(367,941)	8,739,585
處置以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的股權投資的 收益結轉未分配利潤	-	-	121,368	(121,368)	-	-	-
與擁有人進行的交易							
非控股權益出資	-	-	1,207	-	1,207	146,845	148,052
股份回購	-	(959,956)	-	-	(959,956)	-	(959,956)
行使股票期權	-	424,801	(69,612)	-	355,189	-	355,189
股份支付	-	-	271,510	-	271,510	37,828	309,338
與非控股權益及其他人士進行的交易	-	-	(1,037,241)	-	(1,037,241)	(799,597)	(1,836,838)
收購子公司取得的非控股權益	-	-	-	-	-	47,904	47,904
提取一般風險準備金	-	-	31,328	(31,328)	-	-	-
從利潤提取法定盈餘公積金	-	-	1,403,533	(1,403,533)	-	-	-
股息	-	-	-	(1,213,616)	(1,213,616)	(596,065)	(1,809,681)
安全生產費提取	-	-	389,332	-	389,332	-	389,332
安全生產費使用	-	-	(389,332)	-	(389,332)	-	(389,332)
其他	-	-	1,984	-	1,984	2,034	4,018
於2023年12月31日	4,895,202	(2,575,532)	51,634,675	38,835,999	92,790,344	10,493,316	103,283,660

上述合併權益變動表應與隨附附註一併閱讀。

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
經營活動產生的現金流量			
經營活動產生的現金	34(a)	35,364,389	29,796,205
已付所得稅		(3,178,016)	(3,226,386)
經營活動產生的現金淨額		32,186,373	26,569,819
投資活動產生的現金流量			
贖回以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		86,145,328	93,433,282
處置以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產		8,451	162,780
出售聯營企業及合營企業募集資金		620,980	468,039
原先子公司償還款項		316,655	–
自以公允價值計量且其變動計入當期損益的 金融資產取得的投資收益或股息收入		650,582	604,161
自聯營企業及合營企業收到的股息		183,401	192,475
自以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的 金融資產取得的投資收益或股息收入		20,168	1,998
處置物業、廠房及設備和其他非流動資產募集資金		309,784	335,828
處置子公司，扣除子公司於處置當日所持有的現金及現金等價物		261,058	384,332
購買物業、廠房及設備和其他非流動資產		(9,344,770)	(12,471,899)
收購以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產		(49,750)	(275,165)
收購以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		(90,451,596)	(93,974,775)
收購聯營企業及合營企業		(28,381)	(169,265)
收購子公司，扣除子公司於收購當日所持有的現金及現金等價物	35	(696,654)	(2,197,408)
投資活動使用的現金淨額		(12,054,744)	(13,505,617)

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
融資活動產生的現金流量			
股份發行募集資金		5,323,198	–
非控股權益注資		30,226	157,080
行使股票期權		–	355,189
提取銀行借款		31,847,545	32,543,231
提取來自非控股權益的貸款		–	44,287
公司債券及短期債券募集資金		4,296,638	1,499,553
向未發生控制權變更的非控股權益收取的現金對價淨額		1,193	–
租賃合同屆滿後自出租人取得的按金		12,023	6,703
償還銀行借款		(42,276,973)	(22,365,788)
償還公司債券及短期債券		(2,785,271)	(10,110,178)
償還來自資產支持專項計劃持有人的貸款		–	(899,360)
償還來自非控股權益的貸款		(2,624)	(31,478)
向非控股權益支付的股息		(324,348)	(599,379)
支付的股息	12	(9,602,792)	(1,213,616)
支付的利息		(1,818,720)	(1,820,066)
向未發生控制權變更的非控股權益支付的現金對價淨額	34(b)	(3,451,076)	(1,833,285)
回購股份付款	31	(1,758,094)	(959,956)
租賃負債付款	34(d)	(7,438,385)	(7,765,246)
與融資活動有關的交易費付款		(31,653)	(2,376)
融資活動使用的現金淨額		(27,979,113)	(12,994,685)
現金及現金等價物(減少)/增加淨額			
年初現金及現金等價物		40,448,308	40,279,947
現金及現金等價物的匯兌收益		45,231	98,844
年末現金及現金等價物		32,646,055	40,448,308

上述合併現金流量表應與隨附附註一併閱讀。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 一般資料

順豐控股股份有限公司（以下簡稱「順豐控股」或「本公司」）前身為馬鞍山市鼎泰科技有限責任公司，是由劉冀魯等11名自然人和馬鞍山市鼎泰金屬製品公司工會以貨幣資金出資方式於2003年5月22日發起設立的。於2007年10月22日，本公司正式變更為馬鞍山鼎泰稀土新材料股份有限公司，並於2010年2月5日額外公開發行19.5百萬股股份，在深圳證券交易所（以下簡稱「深交所」）進行股份上市及買賣。

於2016年12月，經中國證券監督管理委員會批准，本公司進行了一系列的重大資產重組安排，包括訂立重大資產置換及股份認購協議。重大資產重組完成後，深圳明德控股發展有限公司（「明德控股」）成為本公司的母公司及最終控股公司，王衛先生為最終控股股東。

於2024年11月27日，本公司向公眾人士發行170,000,000股H股，該等股份在香港聯合交易所有限公司（以下簡稱「香港聯交所」）上市及交易。

於2024年12月31日，本公司擁有4,986,186,983股已發行及發行在外的股份。其中，4,816,186,983股股份在深交所上市（「A股」）及170,000,000股股份在香港聯交所上市。

本公司註冊辦事處的地址為深圳市寶安區航城街道草圍社區深圳機場航站四路1111號順豐華南轉運中心綜合樓三層。本公司為一家投資控股公司。本公司及其子公司（統稱「本集團」）主要在中華人民共和國（「中國」）從事發展包含快遞、快運、冷運及醫藥物流、同城即時配送、國際物流服務及供應鏈解決方案在內的物流生態圈。

本公司的間接非全資子公司杭州順豐同城實業股份有限公司為一家於香港聯交所主板上市的公司，主要從事同城即時配送服務。

本公司的間接非全資子公司KLN物流集團有限公司（「KLN」，前稱嘉里物流聯網有限公司）為一家於香港聯交所主板上市的公司，主要從事提供物流及貨運代理服務。

本公司的間接非全資子公司KEX Express (Thailand) Public Company Limited（「KEX」）為一家於泰國證券交易所有限公司（「泰國證券交易所」）主板上市的公司，主要從事提供國內及國際包裹派送服務。

合併財務報表以人民幣（「人民幣」）呈列，除另有指明外，所有金額均約整至最接近千位（人民幣千元）。

2. 會計政策概述

本附註載有編製該等合併財務報表所採納的主要會計政策清單。除另有說明外，該等政策於所有呈列年度貫徹應用。

2.1 重大會計政策概述

(a) 編製基準

本集團合併財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的所有適用國際財務報告準則（「國際財務報告會計準則」）及香港公司條例的規定編製。

除了以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產及金融負債按公允價值計量外，合併財務報表按照歷史成本基準編製。

編製符合國際財務報告會計準則的合併財務報表需要使用若干關鍵會計估計。這亦需要管理層在應用本集團會計政策的過程中行使其判斷。涉及高度判斷或高度複雜性的範疇，或涉及對合併財務報表有重大影響的假設及估計的範疇於附註4披露。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(b) 新訂準則及詮釋

(i) 尚未採納的新訂準則及詮釋

已頒佈但尚未生效以及尚未獲本集團提早採納的準則、修訂及詮釋如下：

		於以下日期或之後 開始的年度期間生效
國際會計準則第21號 (修訂本)	缺乏可兌換性	2025年1月1日
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號 (修訂本)	金融工具的分類與計量	2026年1月1日
年度改善	國際財務報告會計準則年度改善 — 第11冊	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號	財務報表之呈列及披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號	無公眾責任的子公司：披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第28號 (修訂本)	投資者與其聯營企業或合營企業之間的資產出售或投入	待定

本集團已開始評估該等新訂或經修訂準則及修訂本 (其中若干項與本集團的業務經營相關) 的影響。根據董事進行的初步評估, 預計該等新訂或經修訂準則及修訂本生效時, 其將不會對本集團的財務表現及狀況造成任何重大影響, 惟可能因採納國際財務報告準則第18號而須作出若干呈列調整。

(ii) 採納的新訂準則及準則修訂本以及會計政策的變動

本集團於2024年1月1日開始的財政年度已採納以下新訂準則及準則修訂本：

國際會計準則第1號 (修訂本)	將負債分類為流動或非流動
國際會計準則第1號 (修訂本)	附有契約條件的非流動負債
國際會計準則第7號及國際財務報告準則第7號 (修訂本)	供應商融資安排
國際財務報告準則第16號 (修訂本)	售後租回的租賃負債

採納該等新訂及經修訂準則對合併財務報表並無產生重大財務影響。

(c) 聯營企業及合營安排

聯營企業為本集團對其具有重大影響力但無控制權或共同控制權的所有實體。這一般發生於本集團持有20%至50%投票權時。

於聯營企業的投資初步按成本確認後, 使用權益會計法 (附註2.2(b)) 入賬。

根據國際財務報告準則第11號, 對合營安排的投資分為共同經營及合營企業兩類, 視乎各投資者的合同權利和義務而定。

初步按成本在合併財務狀況表中確認後, 於合營企業的權益使用權益法 (附註2.2(b)) 入賬。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(d) 業務合併

除同一控制下的企業合併外，業務合併按收購法入賬。

本集團選擇按逐項交易基準進行集中度測試以確定所收購的該組活動及資產是否屬於業務。倘符合集中度測試，當收購的總資產的公允價值基本上全部集中在單一可識別資產或一組類似可識別資產時，該組活動和資產被確定為非業務，本集團將該交易視為購買一組資產。

不論權益投資或其他資產是否已被收購，就收購子公司轉讓的對價包括：

- 所轉讓資產的公允價值
- 對被收購業務的前擁有人產生的負債
- 本集團發行的股權
- 因或有對價安排產生的任何資產或負債的公允價值，及
- 於子公司任何先前存在的股權的公允價值。

於業務合併中所收購的可識別資產以及所承擔的負債及或有負債，初步按其於收購日期的公允價值計量(除少數例外情況外)。本集團按非控股權益佔被收購實體可識別資產淨值的比例，確認於被收購實體的任何非控股權益。

收購相關成本於產生時支銷。

超出已轉讓對價的部分、被收購實體任何非控股權益金額，以及於被收購實體的任何先前股本權益的收購日期公允價值超過所收購的可識別資產淨值的公允價值的部分以商譽列賬。倘該等金額低於被收購業務可識別資產淨值的公允價值，則該差額於損益中直接確認為議價購買。

倘遞延結算現金對價的任何部分，則未來應付金額貼現至其於交易日期的現值。所用貼現率為實體的增量借款利率，即按可比條款及條件可從獨立融資人獲得類似借款所依據的利率。

或有對價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額隨後按公允價值重新計量，公允價值變動於損益中確認。

倘業務合併分階段完成，收購方先前持有的被收購方股權於收購日期的賬面值重新計量至收購日期的公允價值。任何因該等重新計量而產生的收益或虧損均於損益中確認。

因轉讓實體(受本集團控股股東控制)的權益而產生的業務合併按猶如收購已於報告期間開始時發生入賬，(或如較晚)在共同控制成立之日進行入賬。所收購的資產及所承擔的負債按本集團控股股東先前確認的賬面值確認。被收購實體的權益組成部分加入本集團權益內的相同組成部分，所收購淨資產與已付對價之間的任何差額直接於權益中確認。

(e) 無形資產

(i) 商譽

收購子公司的商譽計入無形資產。商譽不予攤銷，惟每年進行減值測試，或當有事件或情況變化顯示其可能減值時更頻繁地進行減值測試，並按成本減累計減值損失列賬。出售實體產生的收益及虧損包括與所出售實體相關的商譽的賬面值。

為進行減值測試，商譽會分配至現金產生單位。有關分配乃對預期將從產生商譽的業務合併中獲益的現金產生單位或現金產生單位組別作出。就內部管理而言，該等單位或單位組別是在商譽監查的最低層次，即經營業務分部。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(e) 無形資產 (續)

(ii) 軟件

軟件按成本減任何減值損失列賬，並於估計可使用年期兩至十年內(預期經濟利益年期與其合約／法律保障期兩者中的較短者)按直線法攤銷。

(iii) 研發

所有研究成本於產生時自損益表扣除。

開發成本僅在滿足以下所有條件時予以資本化：

- 本集團能夠證明在技術上可完成無形資產以供使用或出售；及
- 其有意完成及有能力使用或出售該資產；及
- 該資產將如何產生經濟利益(包括證明源自無形資產的產品或無形資產本身將可銷售，或就內部使用而言，無形資產本身的用途)；及
- 具有完成項目及促成使用或出售無形資產的技術及財務資源；及
- 能可靠地計量開發期間的開支。

自行開發的系統和軟件在開發完成並可供使用時，按成本減任何減值損失列賬。

(iv) 客戶關係

於業務合併中收購的客戶關係於收購日期按公允價值確認。客戶關係的可使用年期有限，並按成本減累計攤銷列賬。攤銷乃使用直線法於客戶關係的預期年期內(介乎十五至二十年)分配成本計算。預期可使用年期乃參考過往客戶流失率及來自客戶關係的未來經濟利益的預計期間釐定。

(v) 商標

獨立收購的商標按歷史成本列賬。於業務合併時收購的商標於收購日期按公允價值確認。商標具有固定可使用年期，並按成本減累計攤銷列賬。攤銷乃於5至20年或預期經濟利益年期內採用直線法計算以分配商標成本。

(f) 非金融資產減值

具有無限可使用年期或尚未可供使用的資產毋須攤銷，並須每年進行減值測試，或倘有事件或情況變動顯示可能出現減值，則進行更頻繁的測試。倘有事件或情況變動顯示賬面值可能無法悉數收回，則對其他資產進行減值測試。減值損失按資產賬面值超出其可收回金額的金額確認。可收回金額為資產的公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高者。就評估減值而言，資產按可單獨識別現金流量(現金產生單位)的最低水平分組。已減值的非金融資產(商譽除外)於各報告日期就減值的可能撥回進行測試。

(g) 金融資產

(i) 分類

本集團按以下計量類別將其金融資產進行分類：

- 其後將按公允價值計量(且其變動計入其他綜合收益或計入當期損益)，及
- 按攤銷成本計量。

分類視乎實體管理金融資產的業務模式及現金流的合約條款而定。

就按公允價值計量的資產而言，其收益及虧損於損益或其他綜合收益列賬。並非持作買賣的權益工具投資將取決於本集團是否於初步確認時作出不可撤銷的選擇，按照以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益(「以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益」)的股權投資入賬。

(ii) 確認及終止確認

常規購買及出售的金融資產於交易日確認，該交易日是指本集團承諾購買或出售該資產的日期。當收取金融資產現金流量的權利屆滿或金融資產已轉讓，而本集團已將金融資產擁有權的絕大部分風險及回報轉出時，即終止確認金融資產。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(g) 金融資產 (續)

(iii) 計量

於初步確認時，本集團按公允價值加上收購金融資產的直接應佔交易成本(如屬並非以公允價值計量且其變動計入當期損益(「以公允價值計量且其變動計入當期損益」)的金融資產)計量有關金融資產。以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產交易成本於損益內支銷。

於釐定其現金流量是否僅為本金及利息付款時會全面考慮附帶嵌入式衍生工具的金融資產。

債務工具

債務工具的其後計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的現金流量特徵。本集團按照以下三種計量方式對債務工具進行分類：

- 攤銷成本：持作收回合約現金流量的資產，倘該等現金流量僅為本金及利息付款，則按攤銷成本計量。此等金融資產所產生的利息收入採用實際利率法計入財務收入及租賃收入。終止確認時產生的收益及虧損直接於損益內確認，並連同外匯收益及虧損呈列在其他收益／(虧損)中。減值損失在損益表中列為單獨項目。
- 以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益：持作收回合約現金流量及出售金融資產的資產，倘資產的現金流量僅為本金及利息付款，則該等資產以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益。賬面值的變動乃計入其他綜合收益，惟於損益確認的減值收益或虧損、利息收入及外匯收益及虧損的確認除外。終止確認金融資產時，先前於其他綜合收益確認的累計收益或虧損由權益重新分類至損益並於其他收益／(虧損)內確認。此等金融資產所產生的利息收入採用實際利率法計入財務收入。外匯收益及虧損於其他收益／(虧損)中呈列，減值開支作為單獨項目呈列於損益表中。
- 以公允價值計量且其變動計入當期損益：不符合攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益標準的資產以公允價值計量且其變動計入當期損益。其後以公允價值計量且其變動計入當期損益的債務投資的收益或虧損於損益中確認，並於產生期間在其他收益／(虧損)內以淨值呈列。

權益工具

本集團其後按公允價值計量所有股權投資。倘本集團管理層已選擇在其他綜合收益中呈列股權投資的公允價值收益及虧損，則於終止確認投資後，概無公允價值收益及虧損其後重新分類至損益。當本集團確立收取款項的權利時，該等投資的股息繼續於損益中確認為其他收入。

以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的公允價值變動於損益內的「其他(虧損)／收益淨額」(如適用)中確認。以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的股權投資的減值損失(及減值損失撥回)並無與其他公允價值變動分開呈報。

(iv) 金融資產減值

本集團就並非以公允價值計量且其變動計入當期損益而持有的所有債務工具確認預期信用損失(「預期信用損失」)撥備。預期信用損失乃基於根據合約到期的合約現金流量與本集團預期收取並按原始實際利率的相若利率貼現的所有現金流量之間的差額釐定。預期現金流量將包括出售所持抵押品或合約條款所包含的其他信貸升級措施所得的現金流量。

一般方法

根據一般方法，減值按12個月預期虧損或全期預期信用損失計量，視乎初步確認以來信用風險是否有大幅增加。就初步確認以來信用風險並無大幅增加的信貸敞口而言，會為未來12個月可能發生的違約事件所產生的信用損失(12個月預期信用損失)計提預期信用損失準備。就初步確認以來信用風險大幅增加的信貸敞口而言，須就預期於敞口的餘下年期產生的信用損失計提虧損撥備，不論違約的時間(全期預期信用損失)。

於各報告日期，本集團評估金融工具的信用風險是否自初次確認後大幅提高。於作出該評估時，本集團比較報告日期金融工具產生的違約風險及於初步確認日期金融工具產生的違約風險，並考慮在毋須付出不必要成本或努力而可獲得合理及支持資料，包括過往及前瞻性資料。

本集團認為，倘合約付款逾期，則金融資產視作違約。然而，於若干情況下，在並無計及本集團持有的任何信貸升級措施前，本集團亦可於內部或外部資料顯示本集團不大可能悉數收取尚未償還合約金額時將金融資產視作違約。倘無法合理預期收回合約現金流量，則撇銷金融資產。

以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務投資及按攤銷成本計量的金融資產根據一般方法減值並分類為下列計量預期信用損失的各階段，惟賬目使用下文詳述的簡化法除外。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(g) 金融資產 (續)

(iv) 金融資產減值 (續)

- 第一階段：信用風險自初次確認後並無大幅增加的金融工具，其虧損撥備按等於12個月預期信用損失的金額計量
- 第二階段：信用風險自初次確認後大幅增加但並非出現信貸減值金融資產的金融工具，其虧損撥備按等於全期預期信用損失的金額計量
- 第三階段：於報告日期已出現信貸減值的金融資產(但在購買或產生之時並無信貸減值)，其虧損撥備按等於全期預期信用損失的金額計量

簡化法

就按攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據、合同資產以及提供經營服務產生的持作出售票據而言，不論當中是否存在重大融資成份，本集團應用簡化法計算預期信用損失，即對所有按攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據、合同資產及持作出售票據使用全期預期虧損撥備。對於租賃交易產生的租賃應收款項，本集團亦選擇簡化法計量預期信用損失。本集團已根據其過往信用損失經驗，建立撥備矩陣，並就債務人及經濟環境的特定前瞻性因素作出調整。

(h) 金融負債

(i) 初步確認及計量

金融負債在初始確認時被分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債、貸款和借款、應付款項或於有效對沖中被指定為對沖工具的衍生工具(視情況而定)。

所有金融負債最初以公允價值確認，如為貸款、借款和應付款項，則扣除直接可歸屬的交易成本。

本集團的金融負債包括貿易及其他應付款項、衍生金融工具、租賃負債、計息借款及債券。

(ii) 後續計量

金融負債根據以下分類進行後續計量：

以攤銷成本計量的金融負債

於初步確認後，計息貸款及借款其後使用實際利率法按攤銷成本計量，除非貼現影響並不重大，在此情況下，則按成本列賬。收益及虧損於負債獲終止確認時及通過實際利率攤銷程序在損益表內確認。

攤銷成本的計算乃計及收購時的任何折讓或溢價以及屬於實際利率不可或缺部分的費用或成本。實際利率攤銷計入損益表的財務費用中。

(iii) 終止確認金融負債

如金融負債的責任已履行、撤銷或屆滿，則對金融負債進行終止確認。

當現有金融負債被來自同一放債人但條款差異甚大的另一金融負債取代，或現有負債的條款已作重大修訂，則有關取代或修訂被視為終止確認原有負債及確認新負債，而有關賬面值的差額於損益表中確認。

(i) 當期及遞延所得稅

期內所得稅開支或抵免為應就當期應繳稅收入按各司法權區的適用所得稅率繳付的稅項，並根據暫時差額及未動用稅項損失引起的遞延所得稅資產及負債變動作出調整。

(i) 當期所得稅

當期所得稅支出根據本公司及其子公司營運及產生應繳稅收入所在的國家於年末已頒佈或實質已頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法規受詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否可能接受不確定的稅務處理。本集團根據最可能的金額或預期值計量其稅項結餘，具體取決於哪種方法可更好地預測解決不確定性。

(ii) 遞延所得稅

遞延所得稅採用負債法按資產及負債的稅基與合併財務報表所呈列賬面值之間的暫時差額作出全面撥備。然而，倘遞延所得稅負債因商譽的初步確認而產生，則不予確認。倘遞延所得稅來自在交易(業務合併除外)中對資產或負債的初步確認，而在交易時不影響會計或應課稅利潤或虧損及並無產生應課稅和可扣稅暫時性差異，則不予列賬。遞延所得稅採用在報告期末前已頒佈或實質上已頒佈，並在相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債結算時預期將會適用的稅率(及稅法)而釐定。

遞延所得稅資產僅於可能獲得未來應課稅金額以動用暫時差額及虧損的情況下予以確認。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(i) 當期及遞延所得稅 (續)

(ii) 遞延所得稅 (續)

倘本集團能夠控制暫時差額的轉回時間且該差額在可預見未來很可能不會轉回，則不會就境外業務投資的賬面金額與計稅基礎之間的暫時差額確認遞延所得稅負債及資產(附註18)。

(iii) 抵銷

倘出現可依法強制執行的權利抵銷當期稅項資產及負債，而遞延稅項結餘與同一稅務機關相關，則可抵銷遞延所得稅資產及負債。倘實體擁有可依法強制執行的權利抵銷及擬定按淨額基準結算，或同時變現該資產及結算該負債，則可抵銷當期稅項資產及稅項負債。

當期及遞延稅項於損益中確認，但與在其他綜合收益或直接在權益中確認的項目有關者則除外。在此情況下，稅項亦分別於其他綜合收益或直接於權益中確認。

(j) 收入確認

商品或服務的控制權轉移至客戶時按本集團預期有權獲得的對價金額確認收入。根據合同條款及適用於合同的法律，商品及服務的控制權可隨著時間的推移而轉移或於某一個時點轉移。倘本集團的履約情況如下，則商品及服務的控制權隨時間推移而轉移：

- 客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的全部利益；
- 在本集團履約過程中創建或增強客戶控制的資產；或
- 並無創建出對本集團有替代用途的資產，並且本集團具有就迄今為止已完成的履約部分收取款項的可執行權利。

倘資產的控制權隨時間的推移而轉移，則會參照在整個合同期間已完成履約責任的進度確認收入。否則，收入會於客戶獲得資產控制權的一個時點確認。

完成履約責任的進度根據下列最能說明本集團完成履約責任的表現的其中一種方法進行計量：

- 直接計量本集團轉移給客戶的價值；或
- 本集團為完成履約責任而作出的努力或投入(相對於預期作出的努力或投入總額)。

(i) 物流及貨運代理服務收入

本集團的收入來自提供物流及貨運代理服務，包括快遞及快運服務(包括時效快遞服務、經濟快遞服務、快運服務以及冷運及醫藥物流服務)、同城即時配送服務以及供應鏈及國際服務。

本集團使用信息技術系統處理及記錄所提供的服務，並根據已履行服務的進度在期內確認收入，相關收入按當前已發生的成本佔預計總成本的比例或已用天數佔預計總天數的比例確定。於報告期末當日，本集團對已履行服務的進度進行重新估計，以反映履約的實際狀況。

本集團按照已履行服務的進度確認收入時，對於本集團已經取得無條件收款權的部分，確認為貿易應收款項，其餘部分確認為合同資產。同時，對貿易應收款項和合同資產以預期信用損失為基礎確認準備(附註2.1(h)(iv))。如果已收或應收的合同價款超過已履行服務進度，則將超過部分確認為合同負債。對於同一合同下的合同資產和合同負債以淨額列示。

合同成本包括合同履約成本和合同取得成本。本集團為提供以上服務而發生的成本，確認為合同履約成本，並在確認收入時，按照已履行服務的進度結轉計入營業成本。本集團將為獲取以上服務合同而發生的增量成本，確認為合同取得成本。對於攤銷期限不超過一年的合同取得成本，在其發生時計入損益。對於攤銷期限在一年以上的合同取得成本，本集團按照相關合同下與確認以上服務收入相同的基礎攤銷計入損益。如果合同成本的賬面值高於因提供該服務預期能夠取得的剩餘對價減去估計將要發生的成本，本集團對超出的部分計提減值準備，並確認為資產減值損失。於報告期末當日，本集團對於合同履約成本根據其初始確認時攤銷期限是否超過一年，以減去相關資產減值準備後的淨額，分別列示為存貨和其他非流動資產。對於初始確認時攤銷期限超過一年的合同取得成本，以減去相關資產減值準備後的淨額，列示為其他非流動資產。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.1 重大會計政策概述 (續)

(j) 收入確認 (續)

(ii) 銷售商品

當產品的控制權轉移至客戶(即產品交付予客戶時)，客戶對渠道擁有完全決定權，且無未履行的義務可影響客戶驗收商品時，本集團確認銷售。

當產品運抵指定地點，過時及損失的風險已轉移至客戶，以及客戶已按照銷售合同驗收產品或本集團有客觀憑證證明已符合所有驗收標準時，則已完成交付。

該等銷售的收入按合同訂明的價格確認。由於銷售按信用政策進行，符合市場慣例，故視為並不存在融資因素。

應收款項於商品交付時確認，原因為從那一刻開始，付款之到期僅須時間的流逝，故收取對價成為無條件。

(iii) 其他服務

本集團提供的服務還包括電信服務、維修服務、研發和技術服務及其他服務。

對於部分維修服務、研發及技術服務，本集團在向客戶交付服務成果時的一個時點確認收入。就其他服務而言，本集團根據已履行服務的進度在期內確認收入，其中，已履行服務根據當前已發生成本佔估計總成本的比例於報告期末確定。

2.2 其他會計政策概要

(a) 子公司

子公司指本集團對其有控制權的實體(包括結構性實體)。當本集團因參與該實體的營運而獲得或有權享有可變回報，並能夠運用其對實體的權力影響該等回報時，本集團對實體有控制權。子公司自控制權轉移至本集團之日起合併入賬，並自控制權終止之日起取消合併入賬。

本集團採用購買會計法對業務合併進行會計處理。有關會計政策的進一步資料，請參閱附註2.1(e)。

集團內所有公司往來交易、結餘及未實現利潤均予以抵銷。除非交易顯示已轉移資產發生了減值，否則未實現虧損也一併予以抵銷。子公司的會計政策已作出必要變動，以確保與本集團所採用的政策一致。

子公司業績和權益中的非控股權益分別於合併損益表、合併其他綜合收益表、合併權益變動表及合併財務狀況表中單獨列示。

(b) 權益法

根據權益會計法，投資初步按成本確認，並於其後作出調整以在損益中確認本集團應佔被投資公司的收購後利潤或虧損，及在其他綜合收益中確認本集團應佔被投資公司的其他綜合收益變動。已收或應收聯營企業及合營企業的股息均確認為投資賬面值的扣減項。

當本集團應佔使用權益法入賬的投資的虧損相等於或超過其於該實體的權益(包括任何其他無抵押的長期應收款項)時，本集團不會確認進一步虧損，惟其已代表另一實體產生責任或作出付款則除外。

構成本集團與聯營企業或合營企業之間一項業務的下游資產交易產生的收益或虧損於本集團財務報表中全額確認。

本集團與其聯營企業及合營企業之間的交易未變現收益以本集團於該等實體的權益為限予以抵銷。除非交易顯示已轉移資產發生了減值，否則未變現虧損也一併抵銷。使用權益法入賬的被投資公司的會計政策已作出必要變動，以確保與本集團所採用的政策一致。

使用權益法入賬的投資的賬面值根據附註2.1(g)所述政策進行減值測試。

(c) 所有者權益變動

本集團將與非控股權益進行的但並無導致失去控制權的交易視為與本集團所有者的交易。所有者權益變動會導致控制性與非控股權益的賬面值之間的調整，以反映其於子公司的相對權益。非控股權益調整的金額與任何已付或已收對價之間的任何差額在歸屬於本公司所有者的權益中的一項獨立儲備中確認。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

(c) 所有者權益變動 (續)

本集團因失去控制權、共同控制權或重大影響力而終止合並入賬一項投資或終止使用權益法入賬一項投資時，於實體的任何剩餘權益按其公允價值進行重新計量，有關賬面值變動在損益中確認。就其後將剩餘權益入賬列作聯營企業、合營企業或金融資產而言，此公允價值為初始賬面值。此外，先前於其他綜合收益中確認的與該實體有關的任何金額按猶如本集團已直接出售有關資產或負債的方式入賬。這可能意味先前在其他綜合收益中確認的金額按照適用國際財務報告會計準則的規定／許可重新分類至損益或轉入另一類權益。

如於合營企業或聯營企業的所有者權益有所減少但仍保留了共同控制權或重大影響力，則僅會按比例將先前在其他綜合收益中確認的金額在適當時重新分類至損益。

(d) 獨立財務報表

於子公司的投資以成本扣除減值入賬。成本包括投資的直接應佔成本。子公司的業績由本公司按已收及應收股息為基準入賬。

當收到子公司投資的股息時，倘股息超過子公司在股息宣佈期間的綜合收益總額，或倘獨立財務報表所列的投資賬面值超過被投資公司資產淨值(包括商譽)的賬面值，則必須對有關投資進行減值測試。

(e) 外幣換算

(i) 功能及列報貨幣

本集團內各實體的財務報表中的項目均按有關實體經營所在主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。由於本集團的大部分資產及運營均位於中國，合併財務報表乃以人民幣列值，人民幣亦為本公司的功能貨幣及本集團的列報貨幣。

(ii) 交易及結餘

外幣交易均按交易當日或項目經重新計量時的估值當日的匯率換算為功能貨幣。結算有關交易及因按年末匯率換算以外幣列值的貨幣資產及負債所產生的外匯收益及虧損於損益內確認。

按公允價值計量並以外幣計值的非貨幣項目使用釐定公允價值當日的匯率換算。按公允價值列賬的非貨幣資產及負債的匯兌差額呈報為公允價值收益或虧損的一部分。例如，非貨幣金融資產及負債(例如所持有以公允價值計量且其變動計入當期損益的權益工具)的匯兌差額於合併損益表中確認為公允價值收益或虧損的一部分，而非貨幣金融資產(如以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的股權投資)的匯兌差額則計入其他綜合收益。

(iii) 集團公司

功能貨幣與列報貨幣不同的所有集團實體(均無惡性通貨膨脹經濟體的貨幣)的業績及財務狀況，均按以下方法換算為列報貨幣：

- 本集團實體各財務狀況表的資產及負債乃按報告期間末的收市匯率換算；
- 本集團實體各損益表的收入及開支乃按平均匯率換算(除非該平均匯率並非在有關交易日期當日通行匯率累積影響的合理估計內，則在該情況下，收支按交易日期當日的匯率換算)；及
- 所有因此產生的匯兌差額於其他綜合收益內確認。

綜合賬目時，換算海外業務淨投資產生的匯兌差額列入其他綜合收益。當處置或售出部分海外業務時，原記錄於權益中的匯兌差額，於合併損益及其他綜合收益表中確認為銷售損益的一部分。

收購海外實體產生的商譽及公允價值調整會視作海外實體的資產與負債處理並按收市匯率進行換算。

(f) 租賃

(i) 本集團作為承租人

在租賃資產可供本集團使用之日，租賃確認為使用權資產及相應負債。

租賃所產生的資產及負債初始按現值基準計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款(包括實質固定付款)減任何應收租賃優惠
- 基於指數或利率並於開始日期按指數或利率初步計量的可變租賃付款

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

(f) 租賃 (續)

(i) 本集團作為承租人 (續)

- 剩餘價值擔保下的本集團預期應付款項
- 購買選擇權的行使價 (倘本集團合理確定行使該選擇權)，及
- 支付終止租賃的罰款 (倘租期反映本集團行使該選擇權)。

根據合理確定擴大選擇權作出的租賃付款亦計入負債的計量。

租賃付款採用租賃所隱含的利率予以貼現。倘無法釐定該利率 (本集團的租賃一般屬此類情況)，則使用承租人增量借款利率，即個別承租人在類似經濟環境中按類似條款、抵押及條件借入獲得與使用權資產具有類似價值的資產所需資金必須支付的利率。

為釐定增量借款利率，本集團：

- 在可能情況下，使用個別承租人最近獲得的第三方融資為出發點，作出調整以反映自獲得第三方融資以來融資條件的變動；及
- 進行特定於租約的調整，例如期限、國家、貨幣及抵押。

本集團未來可能會面臨基於指數或利率確定的可變租賃付款額增加的風險，這部分可變租賃付款額在實際發生時方才納入租賃負債。當基於指數或利率對租賃付款額進行調整時，租賃負債應予以重估並根據使用權資產調整。

租賃付款額在本金和融資費用之間進行分攤。融資費用在租賃期內計入損益，以按照固定的週期性利率對各期間負債餘額計算利息。

使用權資產按成本計量，包括：

- 初始計量租賃負債的金額
- 在開始日期或之前作出的任何租賃付款減任何已收租賃優惠
- 任何初始直接成本，及
- 復原成本。

本集團同時亦透過向一些租賃土地及土地使用權的前註冊持有者或當地政府作一次性預先支付購得該等土地的使用權益用作營運。除一些按相關政府機構釐定的徵稅額而支付的瑣碎的續租成本或費用，根據該等土地租賃的條款並無任何持續性支付。此等付款按成本列賬並在租賃期 (如本集團續租成本並不重大，續租期亦包括在內) 內攤銷。

使用權資產一般按資產可使用年期及租賃期兩者中較短者以直線法折舊。倘本集團合理確定行使購買選擇權，則使用權資產在相關資產的可使用年期內折舊。

與短期租賃及所有低價值資產租賃相關的付款於損益中確認為開支。短期租賃指租賃期為12個月或以下的租賃。

(ii) 本集團作為出租人

當本集團作為出租人時，應在租賃開始時 (或當存在租賃變更時) 將其每一項租賃劃分為經營租賃或融資租賃。

本集團實質上未將資產所有權所附帶的所有風險和報酬轉移的租賃被歸類為經營租賃。當合約包含租賃和非租賃部分時，本集團將合約中的對價按相對獨立的銷售價格分配給每個部分。租金收入按租賃期限以直線方式入賬，並因其經營性質計入損益表內的收入。在談判和安排經營租賃的過程中產生的初始直接成本，計入租賃資產的賬面值，並在租賃期內按與租金收入相同的基礎予以確認。或有租金於其賺取期間確認為收入。

實質上將相關資產所有權附帶的所有風險和報酬轉移給承租人的租賃，作為融資租賃入賬。

(g) 物業、廠房及設備

所有物業、廠房及設備乃按歷史成本減累計折舊及累計減值開支後列賬。歷史成本包括直接歸屬於購買該項目的開支。

其後成本只有在很可能為本集團帶來與資產有關的未來經濟利益，而該項目的成本能可靠計量時，才包括在資產的賬面值或確認為一項單獨資產 (按適用)。被更換部分的賬面金額會終止確認。所有其他維修及保養於產生期間自合併綜合收益表扣除。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

(g) 物業、廠房及設備 (續)

飛機發動機維修／維護的更換部件採用生產單位法折舊。除飛機發動機維修／維護的更換部件及永久業權土地外，其他物業、廠房及設備的折舊乃使用直線法於其估計可使用年內分配其成本(扣除其剩餘價值)計算如下：

永久業權土地	無計提折舊
樓宇	10至50年
機器及設備	2至40年
飛機、飛機發動機、 周轉件及其他飛行設備	1.5至20年
其他物業、廠房及設備	2至20年
租賃物業裝修	其可使用年期與 租期的較短者

資產的剩餘價值及可使用年期於各報告日期進行審閱及調整(如適用)。

倘資產的賬面值高於其估計可收回金額，則該資產的賬面值會即時撇減至其可收回金額(附註2.1(g))。

出售收益及虧損乃透過比較募集資金與賬面值釐定。該等款項計入合併綜合收益表。

對於物業、廠房及設備中的飛機機身，本集團於截至2023年12月31日止年度或之前按10年計提折舊。根據本集團技術部門進行的評估、經參考飛機的實際可使用年期及使用情況，本集團認為飛機的當前估計可使用年期不再能反映飛機的實際使用情況。

為更真實、準確地反映本公司飛機機身使用狀況及經營業績，更好地契合飛機機身估計可使用年期和實際使用壽命，本集團對飛機機身的估計可使用年期作出會計估計變更。

該項會計估計變更自2024年1月1日起採用未來適用法執行。飛機機身折舊率變動比較情況如下：

	估計 可使用年期	估計 剩餘價值	折舊率
變更前	10年	5.00%	9.50%
變更後	10-20年	5.00%	9.50%至4.75%

在建工程指在建物流中心及倉庫，並按成本減減值損失列賬。其將於完成後重新分類至相關物業、廠房及設備類別，並於相關資產可供使用時開始折舊。

(h) 投資性房地產

投資性房地產是指為賺取租金收入及／或資本增值而持有的土地及樓宇權益，包括為此目的而在建的物業，而不是用作生產或提供商品或服務或用於行政目的，或在日常業務過程中用於銷售的物業。該等物業初步按成本計量，包括相關交易成本。初始確認後，本集團選擇成本模式計量其所有投資性房地產。

折舊乃於其估計可使用年內按其剩餘價值以直線法計算。估計可使用年期如下：

樓宇	10至50年
土地使用權	20至50年

當出現事件或情況變化顯示賬面值可能無法收回時，採用成本法計量的投資性房地產的賬面值會進行減值測試。

報廢或出售投資性房地產的任何收益或虧損於報廢或出售年度在損益中確認。

(i) 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本使用加權平均法釐定。可變現淨值為於日常業務過程中的估計售價減適用可變銷售開支。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

(j) 貿易應收款項及其他應收款項

貿易應收款項為於日常業務過程中就出售商品或提供服務應收客戶的款項。其他應收款項主要為僱員墊款、提供商按金及待抵扣增值稅。倘貿易應收款項及其他應收款項預計將於一年或以內(或如果時間較長,則於正常業務運營週期內)收回,則將其分類為流動資產。否則,呈列為非流動資產。

貿易應收款項及其他應收款項初步按無條件的對價金額確認,除非其包含重大融資組成部分,在此情況下則按公允價值確認。本集團持有貿易應收款項的目的為收取合約現金流量,因此其後按實際利率法以攤銷成本減減值準備計量。有關本集團貿易應收款項及其他應收款項會計的進一步資料請參閱附註24及附註19,而有關本集團減值政策的說明請參閱附註2.1(h)。

(k) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括手頭現金、銀行通知存款及原到期日不超過三個月其他高流動性短期投資。銀行透支於合併財務狀況表中列為單獨流動負債。

受限制及已質押銀行存款不計入現金及現金等價物。

(l) 股本及資本儲備

普通股分類為權益。發行新股份直接應佔新增成本於權益中列作募集資金扣減(扣除稅項)。

倘任何集團公司購入其權益工具(例如因僱員股份計劃而購入),則已付對價(包括任何直接應佔新增成本(扣除所得稅)從本公司所有者應佔權益中扣除作庫存股,直至有關股份註銷或再發行為止。倘隨後再發行有關股份,任何已收對價(扣除任何直接應佔新增交易成本及相關所得稅影響)計入本公司所有者應佔權益。

(m) 貿易應付款項及其他應付款項

該等款項為於財政期末之前向本集團提供的商品及服務相關的未償還負債。貿易應付款項呈列為流動負債,除非付款並非於報告期後12個月內到期。該等款項初步按公允價值確認,其後以實際利率法按攤銷成本計量。

(n) 借款

借款初步按公允價值確認(扣除已產生的交易成本)。借款其後按攤銷成本計量。募集資金(扣除交易成本)與贖回金額之間的任何差額採用實際利率法於借款期間在損益中確認。設立貸款融資時支付的費用,於有可能提取部分或所有融資時確認為貸款的交易成本。在此情況下,該費用會遞延至提取融資為止。倘並無證據顯示有可能提取部分或所有融資,則有關費用將資本化作流動資金服務的預付款項,並在融資相關期間攤銷。

倘金融負債的條款已獲重新磋商,且實體向債權人發行權益工具以註銷全部或部分負債(權益掉期債務),則收益或虧損於損益內確認,並按金融負債的賬面值與已發行權益工具的公允價值之間的差額計量。

借款歸類為流動負債,除非本集團有權無條件將負債延長至報告期後最少12個月清償則作別論。

(o) 借款成本

收購、建造或生產合資格資產直接應佔的一般及特定借款成本於完成及預備該資產作其擬定用途或出售所需的期間內資本化。合資格資產指需要大量時間方能作擬定用途或出售的資產。

在特定借款用作合資格資產的開支前暫時投資所賺取的投資收入將從合資格資本化的借款成本中扣除。

其他借款成本則在產生期間支銷。

(p) 撥備

當本集團因過往事件擁有當前的法定或推定責任,而履行責任可能需要流出資源,且相關金額能夠可靠估計時,方會確認法律申索、服務保證及妥善履行責任撥備。概不就未來經營虧損確認撥備。

倘出現多項類似責任,履行責任時導致資源流出的可能性乃經考慮責任類別整體而釐定。即使同一責任類別所包含的任何一個項目導致資源流出的可能性不大,仍會確認撥備。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

(p) 撥備 (續)

撥備按照報告期末管理層對履行該現時責任所需支出的最佳估計的現值計量。用於釐定現值的貼現率為反映當前市場對貨幣時間價值及負債特定風險的評估的稅前利率。因時間推移而增加的撥備確認為利息費用。

(q) 員工福利

(i) 短期責任

工資及薪金負債 (包括預計將於員工提供相關服務期間結束後12個月內悉數結算的非金錢福利、年假和累計病假) 就截至報告期末員工已提供的服務進行確認，並按結算負債時預計將支付的金額計量。該等負債於合併財務狀況表中呈列為即期員工福利責任。

(ii) 僱傭責任

住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團於中國的員工有權參與政府監管的各類住房公積金、醫療保險及其他員工社會保險計劃。本集團每月按員工薪金的若干百分比向該等基金作出供款，相關金額設有一定上限。本集團就上述基金的責任以每年應付的供款為限。對住房公積金、醫療保險及其他社會保險的供款於發生時列作開支。

離職福利

離職福利應於本集團在正常退休日期前終止聘用時，或員工自願接受裁員以換取該等福利時支付。本集團於以下日期 (以較早者為準) 確認離職福利：(a) 本集團無法撤回提供該等福利之日；及 (b) 實體確認重組成本屬國際會計準則第37號範圍內並涉及支付離職福利之日。在提出要約以鼓勵自願接受裁員的情況下，離職福利乃根據預期接受要約的員工人數計量。於報告期末後逾12個月到期應付的福利將貼現至現值。

(r) 股份支付

股份支付，分為以權益結算股份支付和以現金結算股份支付。以權益結算股份支付，是指本集團為獲取服務以股份或其他權益工具作為對價進行結算的交易。

以權益結算股份支付換取員工提供服務的，以授予員工權益工具的公允價值計量。授予後立即可行權的，在授予日按照公允價值計入相關成本或費用，相應增加資本儲備。完成等待期內的服務或達到規定業績條件才可行權的，在等待期內各報告期末當日，本集團對可行權權益工具數量作出最佳估計，以此為基礎，按照授予日的公允價值，將當期取得的服務計入相關成本或費用，相應增加資本儲備。權益工具的公允價值由股價或採用經調整貼現現金流量或二叉樹期權定價模型確定，詳見附註33股份支付。

對由於未滿足非市場條件及／或行權條件而最終未能行權的獎勵，不確認開支。股份支付協議中規定了市場條件或非可行權條件的，無論是否滿足市場條件或非可行權條件，只要滿足其他業績條件及／或行權條件，即視為可行權。

如果修改了以權益結算股份支付的條款，至少按照未修改條款的情況確認取得的服務。此外，倘按修改日期計量，增加所授予權益工具總公允價值的修改，或對員工有利的修改，則應就該等修改確認開支。

如果取消了以權益結算的獎勵，則被視為已於取消日期行權，並且即時確認任何尚未確認的開支。員工或其他方能夠選擇滿足非可行權條件但在等待期內未滿足的，則以權益結算股份支付視為已取消。但是，如果授予新獎勵代替已取消的獎勵，並在授予日指定為替代獎勵，則新獎勵應被視為原獎勵的修改。

以現金結算股份支付是指與員工達成的一種安排，其條款規定本集團以現金方式結算交易。對於以現金結算股份支付，本公司會按照所接受服務的部分，以報告期末確定的當前公允價值確認相應的負債，直至結算日為止。期間公允價值的任何變動都將計入損益。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策概述 (續)

2.2 其他會計政策概要 (續)

(s) 股息分派

向股東分派的股息須於實體的股東或董事(如適用)批准股息的期間於合併財務報表內確認為負債。

(t) 每股盈利

(i) 每股基本盈利

每股基本盈利的計算方法如下：

- 本公司所有者應佔利潤(不包括處理普通股以外權益的任何成本)，除以
- 於該財政年度發行在外的普通股加權平均數(就年內已發行普通股中的紅股成分作出調整，不包括庫存股)。

(ii) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利調整用於釐定每股基本盈利的數字，以考慮：

- 與攤薄潛在普通股相關的利息和其他融資成本的除所得稅後影響，及
- 假設已轉換所有攤薄潛在普通股而應已發行在外的額外普通股的加權平均數。

(u) 政府補助

當能夠合理保證政府補助將可收取且本集團將符合補助的所有附帶條件時，會按公允價值確認政府補助。

與成本有關的政府補助遞延入賬並於有關期間的合併損益表中確認，以與其擬補償的相關成本匹配。有關物業及設備及其他非流動資產的政府補助包含於非流動負債，以及於相關資產的預期年期內按直線法計入合併損益表。

3. 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團的業務承受多種財務風險：市場風險(包括外匯風險、價格風險及利率風險)、信用風險及流動性風險。本集團的整體風險管理計劃集中於金融市場的不可預測特質，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。風險管理由本集團的董事和高級管理層進行。

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

本集團的主要經營活動在中國大陸進行，絕大部分交易以人民幣計值。部分經營活動在香港特別行政區(「香港」)及美國等地區/國家進行，相關交易分別以港元(「港元」)及美元(「美元」)結算。當未來商業交易或已確認資產及負債以本集團的子公司各自的功能性貨幣以外的貨幣計值，則產生外匯風險。本集團透過對其外匯淨額風險敞口進行定期評估，以管理其外匯風險。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.1 財務風險因素 (續)

(a) 市場風險 (續)

(i) 外匯風險 (續)

於2024年及2023年12月31日，本集團以人民幣為功能貨幣的子公司面臨外匯風險的主要貨幣資產及負債列示如下：

	美元計值 人民幣千元	港元計值 人民幣千元	其他貨幣計值 人民幣千元
於2024年12月31日			
現金及現金等價物	382,588	32,664	2,160
貿易及其他應收款項	541,416	22,940	47,901
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(369,254)	(25,123)	(60,337)
合計	554,750	30,481	(10,276)
於2023年12月31日			
現金及現金等價物	254,389	45,245	6,177
貿易及其他應收款項	649,073	27,900	17,133
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(391,029)	(56,703)	(62,492)
合計	512,433	16,442	(39,182)

於2024年12月31日，對於上述各項美元計值的金融資產及金融負債，倘人民幣兌美元升值或貶值5%，而其他所有變量保持不變，則本集團的除稅前利潤將分別減少或增加約人民幣27,738,000元(2023年：人民幣25,622,000元)。其他外幣變動對外匯風險並無重大影響。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.1 財務風險因素 (續)

(a) 市場風險 (續)

(i) 外匯風險 (續)

於2024年及2023年12月31日，本集團以港元為功能貨幣的子公司面臨外匯風險的主要貨幣資產及負債列示如下：

	美元計值 人民幣千元	人民幣計值 人民幣千元	其他貨幣計值 人民幣千元
於2024年12月31日			
現金及現金等價物	217,831	17,857	166
貿易及其他應收款項	28,725	17,723	-
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(4,313)	(36,590)	(722)
合計	242,243	(1,010)	(556)
於2023年12月31日			
現金及現金等價物	384,796	98,862	34,738
貿易及其他應收款項	95,029	5,846	-
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(97,982)	(8,046)	(5,148)
合計	381,843	96,662	29,590

就本集團以港元為功能貨幣的子公司而言，其以非功能貨幣計值的金融資產及金融負債的外匯敞口主要來源於美元。因為美元與港元掛鈎，上述子公司所面臨的外匯敞口不重大。

(ii) 價格風險

本集團面臨的價格風險主要來自本集團持有的股權投資，其分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的投資或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的投資，而該等投資不會於一年內出售。

敏感度分析乃由管理層執行，以評估於2024年及2023年12月31日本集團財務業績所面臨的以公允價值計量且其變動計入當期損益及以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益價格風險。於2024年及2023年12月31日，倘本集團持有的各項工具的價格上升／下降10%，則該年度的除稅前利潤將由於分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融工具收益／虧損而增加／減少約人民幣47,742,000元（2023年：人民幣59,000,000元），而其他綜合收益將由於分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融工具收益／虧損而增加／減少約人民幣823,199,000元（2023年：人民幣948,954,000元）。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.1 財務風險因素 (續)

(a) 市場風險 (續)

(iii) 利率風險

本集團的利率風險主要來自長期計息借款及債券。按浮動利率發行的長期借款使本集團面臨現金流量利率風險。按固定利率發行的債券使本集團面臨公允價值利率風險。本集團根據市場環境釐定按浮動利率及固定利率發行的借款及債券的比例。

本集團一直在監控利率水平。利率上升將增加按浮動利率計算的借款利息成本，這將進一步影響本集團的表現。為對沖因市場利率變動而產生的現金流量波動，本集團可能會訂立若干利率掉期合約，以將浮動利率轉換為固定利率。

下表列出本集團於2024年及2023年12月31日的計息金融工具的利率概況：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
浮動利率工具		
長期借款	6,186,386	11,355,241

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
固定利率工具		
債券		
— 美元計值	17,943,954	18,295,063
— 人民幣計值	1,997,981	499,719

倘浮動利率工具的利率上升或下降50個基點，而其他所有變量保持不變，則於2024年及2023年12月31日，除稅前利潤將分別減少或增加約人民幣30,932,000元及人民幣56,776,000元。

(b) 信用風險

現金及現金等價物、受限制現金、貿易及其他應收款項及合同資產的賬面值代表本集團就金融資產所面對的主要信用風險。

(i) 現金及銀行結餘、受限制及有抵押銀行存款的信用風險

為管理現金及現金等價物以及受限制現金產生的風險，本集團主要與信用評級較高的銀行進行交易。該等金融機構近期並無拖欠記錄。預期信用損失甚微。

(ii) 貿易應收款項及合同資產的信用風險

由於本集團在不同行業擁有廣泛的客戶，故應收第三方客戶貿易應收款項並無集中信用風險。對信用記錄不良的客戶，本集團會採用書面催款、縮短或取消信用期等跟進行動，確保本集團整體信用風險在可控的範圍內。此外，本集團於各報告期末密切監察該等應收款項的信用質素及回收機會，以確保作出足夠減值損失。就此而言，本公司董事認為預期信用風險已獲得足夠保障。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.1 財務風險因素 (續)

(b) 信用風險 (續)

(ii) 貿易應收款項及合同資產的信用風險 (續)

本集團已應用國際財務報告準則第9號的簡化方法對所有貿易應收款項及合同資產採用全期預期信用損失來計量預期信用損失。在計算預期信用損失率時，本集團會考慮過往損失率，並就前瞻性宏觀經濟數據作出調整。於各報告期末，均會更新過往觀察違約率，並分析前瞻性估計的變動。

貿易應收款項及合同資產的違約是於對手方未能於有關款項到期時作出合同付款時發生。

貿易應收款項及合同資產於無合理期望可收回款項時撇銷。

在此基礎上，於2024年及2023年12月31日的貿易應收款項及合同資產的虧損撥備釐定如下：

	於2024年12月31日			
	總金額			
	貿易應收款項 及應收票據 人民幣千元	合同資產 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元	預期損失率 %
根據分組進行評估				
— 第三方	28,280,344	2,737,292	794,255	2.56%
— 關聯方	540,956	8,517	50,401	9.17%
已評估個人	274,364	—	274,364	100.00%
合計	29,095,664	2,745,809	1,119,020	

	於2023年12月31日			
	總金額			
	貿易應收款項 及應收票據 人民幣千元	合同資產 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元	預期損失率 %
根據分組進行評估				
— 第三方	25,957,399	1,635,220	700,939	2.54%
— 關聯方	124,211	924	23,790	19.01%
已評估個人	657,488	—	657,488	100.00%
合計	26,739,098	1,636,144	1,382,217	

(iii) 租賃應收款項的信用風險

就租賃交易產生的租賃應收款項而言，無論是否存在重大融資成份，本集團均應用國際財務報告準則第9號簡化法計量預期信用損失。

於2024年及2023年12月31日，管理層認為租賃應收款項的信用風險低，且租賃應收款項的虧損撥備並不重大。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.1 財務風險因素 (續)

(b) 信用風險 (續)

(iv) 其他應收款項的信用風險 (不包括租賃應收款項)

貸款及墊款在合併財務狀況表中列示於預付款項、其他應收款項及其他資產中，並受預期信用損失模型影響。本集團根據相關國家監管部門的要求來制定有關貸款及墊款的信用政策和操作實施細則，對授信工作的全流程實行規範化管理。此外，本集團進一步完善授信風險監測預警管理體系，加強授信風險監測；積極應對信用環境變化，定期分析信用風險形勢和動態，有前瞻性地採取風險控制措施；建立問題授信優化管理機制，加快問題授信優化進度，防範形成不良貸款。

就租賃應收款項以及貸款及墊款以外的其他應收款項而言，本集團通過按時恰當計提預期信用損失以反映其信用風險。為評估其他應收款項的信用風險是否大幅增加，本集團將該等資產於各報告期末出現違約的風險，與該等資產於初始確認日期的違約風險進行比較，並考慮到可取得、合理及具支持性的前瞻性資料。尤其納入以下指標：

- 可獲得的對手方的外部信用評級；
- 預期導致對手方履行其責任的能力出現重大變動的業務、財務或經濟狀況的實際或預期重大不利變動；
- 對手方經營業績的實際或預期重大變動；及
- 對手方的表現及行為的預期重大變動，包括對手方付款狀況的變動

根據過往經驗，其他應收關聯方款項均於到期後12個月內結清，因此預期信用損失甚微。

如附註2.1(g)所述，入賬為攤銷成本的其他應收款項減值按12個月預期信用損失或全期預期信用損失計量。在此基礎上，下表載列於2024年及2023年12月31日其他應收款項的虧損撥備：

	第一階段 12個月預期 信用損失 人民幣千元	第二階段 全期預期 信用損失 人民幣千元	第三階段 全期預期 信用損失 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年12月31日				
預期信用損失率	0.34%	不適用	100.00%	8.33%
賬面總值	3,694,742	–	322,238	4,016,980
減值撥備	(12,573)	–	(322,238)	(334,811)
於2023年12月31日				
預期信用損失率	0.76%	不適用	96.71%	7.66%
賬面總值	4,502,235	–	348,803	4,851,038
減值撥備	(34,101)	–	(337,315)	(371,416)

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.1 財務風險因素 (續)

(c) 流動性風險

本集團旨在維持充足的現金及現金等價物。由於相關業務的動態性，本集團通過保持充足的現金及現金等價物結餘來維持資金的靈活性。

下表分析本集團根據報告期末至合同到期日的剩餘期間按相關到期組別劃分的金融負債。表中所披露的金額為將予交付的金融負債的合同未貼現現金流量或賬面值。

	1年以內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	合計 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
於2024年12月31日						
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融負債	105,464	–	–	–	105,464	105,464
貿易及其他應付款項 (不包括 應付薪金、工資及福利、 應交稅費及其他非金融負債)	37,349,615	56,513	–	–	37,406,128	37,406,128
借款	19,445,318	8,930,398	9,647,915	10,496,015	48,519,646	44,684,382
租賃負債	6,102,698	4,374,621	2,913,796	1,595,481	14,986,596	12,595,797
合計	63,003,095	13,361,532	12,561,711	12,091,496	101,017,834	94,791,771
於2023年12月31日						
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融負債	92,120	–	–	–	92,120	92,120
貿易及其他應付款項 (不包括 應付薪金、工資及福利、 應交稅費及其他非金融負債)	35,775,997	563	–	–	35,776,560	35,776,560
借款	23,358,218	4,426,187	16,910,274	11,972,971	56,667,650	52,706,015
租賃負債	6,102,697	4,569,459	2,529,679	1,784,760	14,986,595	13,808,460
合計	65,329,032	8,996,209	19,439,953	13,757,731	107,522,925	102,383,155

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.2 資本管理

本集團資本管理的首要目標是保障本集團持續經營的能力及維持穩健的資本比率，以支持其業務發展及提升股東價值。

本集團管理其資本架構並根據經濟環境變化及相關資產風險特徵對其資本架構作出調整。為維持或調整資本架構，本集團或會調整派付予股東的股息、退還資本予股東或發行新股份。本集團不受任何外部資本要求的約束。截至2024年12月31日止年度，管理資本的目標、政策或程序並無任何變動。

本集團根據資產負債率監控資本以及於2024年及2023年12月31日的資產負債率如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產總值	213,824,213	221,490,655
負債總額	111,488,992	118,206,995
資產負債率	52.14%	53.37%

3.3 公允價值估計

下表根據用於計量公允價值的估值技術中所運用到的輸入數據的層級，分析本集團於2024年及2023年12月31日按公允價值入賬的金融工具。該等輸入數據按照公允價值層級歸類為以下三層：

- 相同資產或負債在活躍市場的報價（未經調整）（第一層）；
- 除第一層級所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他輸入數據，可為直接（即價格等）或間接（即源自價格）（第二層）；及
- 並非基於可觀察市場數據的資產或負債輸入數據（即不可觀察輸入數據）（第三層）。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.3 公允價值估計 (續)

於2024年及2023年12月31日，按上述三個層級持續以公允價值計量的金融資產分析如下：

	第一層 人民幣千元	第二層 人民幣千元	第三層 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年12月31日				
非一年內到期：				
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產				
— 產業基金投資	—	—	331,815	331,815
— 其他	—	—	145,601	145,601
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產				
— 以公允價值計量的實體股權投資	1,033,218	—	7,198,776	8,231,994
一年內到期：				
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產				
— 結構性存款	—	—	11,015,904	11,015,904
— 基金投資及其他	78	2,797	227,377	230,252
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產				
— 持作出售的票據	—	170,913	—	170,913
於2023年12月31日				
非一年內到期：				
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產				
— 產業基金投資	—	—	499,320	499,320
— 其他	—	—	90,676	90,676
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產				
— 以公允價值計量的實體股權投資	2,418,842	—	7,070,693	9,489,535
一年內到期：				
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產				
— 結構性存款	—	—	6,542,881	6,542,881
— 基金投資及其他	78	354	266,429	266,861
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產				
— 持作出售的票據	—	99,978	—	99,978

對於在活躍市場上交易的金融工具，本集團以其活躍市場報價確定其公允價值；對於不在活躍市場上交易的金融工具，本集團採用估值模型確定其公允價值。所使用的估值模型主要為現金流量折現模型和市場可比公司模型等。估值模型的主要輸入數據包括預期回報率及缺乏市場流動性的折讓。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.3 公允價值估計 (續)

上述第三層資產變動分析如下：

	以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產				以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產
	一年內到期		非一年內到期		股權投資
	結構性存款	基金投資及其他	基金投資	其他	
期初結餘	6,542,881	266,429	499,320	90,676	7,070,693
添置	89,812,000	30,000	11,114	10,000	34
轉移至第一層	–	121,537	(93,125)	96,321	–
處置／結算	(85,791,425)	(194,623)	(42,595)	–	(1,302)
於損益確認的公允價值變動	452,448	(2,738)	(47,111)	(52,365)	–
於其他綜合收益確認的公允價值變動	–	–	–	–	(97,670)
匯兌差額	–	6,772	4,212	969	227,021
期末結餘	11,015,904	227,377	331,815	145,601	7,198,776

本集團已評估現金及現金等價物、受限制銀行存款、貿易應收款項、貿易應付款項及應付票據、計入預付款項及其他應收款項的金融資產、計入其他應付款項及應計費用的金融負債、短期銀行借款及短期債券的公允價值與其賬面值相若，主要由於該等工具於短期內到期。截至2024年12月31日止年度，公允價值計量的第一層、第二層及第三層之間並無重大轉移。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 財務風險管理 (續)

3.3 公允價值估計 (續)

下表概述用於第三層公允價值計量的重大不可觀察輸入數據的定量資料以及公允價值對輸入數據的敏感度分析：

描述	公允價值		估值技術	重大不可觀察 輸入數據	輸入數據範圍 (概率加權平均)	公允價值對輸入數據的敏感度
	於12月31日					
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元				
一年內到期：						
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融資產						
— 結構性存款	11,015,904	6,542,881	貼現現金流量	預期回報率	1.40%至4.00%	預期回報率上升／下跌10%將導致公允價值增加／減少0.03%至0.04%
— 基金投資及其他	227,377	266,429	經調整資產淨值	經調整資產淨值	不適用	經調整資產淨值增加／減少10%將導致公允價值增加／減少10%
非一年內到期：						
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融資產						
— 產業基金投資	331,815	499,320	經調整資產淨值	經調整資產淨值	不適用	經調整資產淨值增加／減少10%將導致公允價值增加／減少10%
— 其他	145,601	90,676	近期交易價格	不適用	不適用	不適用
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的金融資產						
— 以公允價值計量的實體股權 投資	7,198,776	7,070,693	近期交易價格或 可觀察及不可 觀察輸入數據 的組合	缺乏市場流通性 的折讓	13%至17%	缺乏市場流通性的折讓增加／減少10%將導致公允價值減少／增加1.55%至2.11%
	18,919,473	14,469,999				

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

4. 重要會計估計及判斷

本集團作出估計及判斷，該等估計及判斷會影響該等財務報表中收入、費用、資產及負債的報告金額以及或有負債的披露。基於過往經驗及其他因素，包括對在有關情況下視為合理的未來事件的預期，本集團對該等估計及判斷進行持續評估。

在應用本集團會計政策的過程中，管理層做出了以下對財務報表中確認的金額具有重大影響的判斷及會計估計。

4.1 重要會計估計及其關鍵假設

(a) 預期信用損失的計量

就按攤餘成本計量的金融資產及合同資產而言，本集團根據違約風險及預期信用損失率計算預期信用損失。

本集團參考信用損失等內部歷史信息，並根據當前情況和前瞻性信息考慮歷史信用損失經驗的影響，以確定預期信用損失率。管理層亦會考慮客戶的信用狀況、信用記錄、經營狀況以及抵押品、保證人的擔保能力等信息。

本集團定期監控和審閱有關預期信用損失的相關假設。倘實際壞賬金額與原先估計存在差異，則該差異將影響本集團未來期間對上述資產計提的壞賬準備。

(b) 長期資產（商譽除外）的估計減值

本集團根據合併財務報表附註2.1(g)所述的會計政策測試物業、廠房及設備、使用權資產、投資性房地產、無形資產（商譽除外）及其他非流動資產是否已減值。現金產生單位的可收回金額乃按其使用價值與其公允價值減處置成本兩者中的較高者釐定。用於釐定現金產生單位使用價值的現金流量預測乃基於重大假設，例如增長率和適用於預計現金流量的折現率。未來市場或經濟狀況不可預期的變動將對該等假設造成影響。

(c) 商譽減值

本集團至少每年測試商譽是否發生減值。商譽的可收回金額乃按公允價值減處置成本與使用價值兩者中的較高者釐定。使用價值的計算需使用估算。

本集團已聘請獨立外部估值師協助對KLN現金產生單位及豐豪供應鏈現金產生單位進行年度商譽減值測試。根據獨立外部估值師的估值報告，本集團採用預期未來現金流量的現值來確定上述兩個現金產生單位的使用價值。鑑於經濟環境發展的不確定性，預測期內的收入增長率、永續期收入增長率、息稅前利潤率以及用於計算未來現金流量現值的稅前折現率均存在不確定性。

(d) 運用估值技術確定金融工具的公允價值

對於不存在活躍市場的金融工具，採用估值技術確定其公允價值，應用現時適用及充分可用的數據，以及由其他信息所支持的估值技術，主要包括市場法和收益法，參考最近進行的市場交易中使用的價格、參照實質上相同的其他金融工具的當前公允價值、現金流量折現法和期權定價模型等。

本集團採用估值技術確定金融工具的公允價值時，考慮到相關資產和負債的交易，會選擇與市場參與者一致的輸入數據。優先考慮所有相關的可觀察市場參數，包括利率、外匯匯率、商品價格、股價或股價指數等。然而，當缺乏相關的可觀察參數時，本集團採用不可觀察參數對信用風險、市場波動率及流動性調整進行估計。

使用不同的估值技術或參數假設可能導致公允價值估計存在較重大差異。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

4. 重要會計估計及判斷(續)

(e) 不確定的稅務狀況以及即期及遞延所得稅資產的確認

本集團須繳納多個司法權區的所得稅。在釐定全球所得稅準備金額時需作出重大判斷。倘該等事宜的最終稅務結果與最初入賬的金額不同，該等差異將影響稅務釐定期內的當期所得稅及遞延所得稅。

遞延所得稅資產乃就未動用稅項虧損及可抵扣暫時性差異確認，惟以可能有應納稅利潤可供動用該等虧損及可抵扣暫時性差異以及所結轉的未動用稅項抵免及未動用稅項虧損為限。這需要管理層運用大量判斷來估計未來取得應納稅利潤的時間和金額，結合未來的納稅籌劃策略，以決定可確認的遞延所得稅資產的金額。未來應納稅利潤參考最新的盈利預測確定。未來應納稅利潤預測所採用的主要假設包括收入增長率及毛利率。

4.2 重要會計判斷

(a) 對本集團能否對被投資單位施加重大影響的判斷

本集團對受其重大影響的實體採用權益法核算。在評估本集團是否具有此類影響時，管理層通常會考慮以下一項或多項事實及情況：(i)被投資實體的股權；(ii)被投資方董事會或同等管理機構的代表；(iii)決策過程的參與，包括參與有關股息或其他分派的決定；(iv)該實體與其被投資方之間的重大交易；(v)管理人員的交換；或(vi)提供必要的技術資料。

(b) 合併範圍

僅當存在控制權時須合併入賬。當本集團具備下列所有因素時，本集團控制該被投資公司：(i)對被投資公司擁有權力，包括評估其他持股方分散持股的情況；(ii)因其參與被投資公司而享有或有權享有可變回報；及(iii)擁有運用其對被投資公司的權力而影響本集團所獲回報金額的能力。本集團於評估其對被投資公司的控制權時不得將該三項因素分開考慮。倘控制因素不明顯，則會在評估中應用重大判斷，此乃基於對所有相關事實及情況的整體分析。

倘存在事實及情況表明該三項控制因素其中一項或多項有變動時，本集團須重新評估其是否控制被投資公司。

5. 收入及業務分部資料

經營業務分部呈報方式與呈報予主要經營決策者(「主要經營決策者」)的內部報告方式一致。主要經營決策者負責資源分配及對經營業務分部的表現評估，並已確定為作出戰略決策的經營高管團隊。

(a) 主要經營決策者透過審閱本集團的內部報告以分析其業績表現及分配資源

主要經營決策者以內部組織結構、管理要求、內部報告制度為依據確定經營業務分部，以經營業務分部為基礎確定報告業務分部並披露業務分部資料。經營業務分部是指本集團內同時滿足下列條件的組成部分：(1)該組成部分能夠在日常活動中賺取收入、產生費用；(2)本集團管理層能夠定期評價該業務分部的經營業績，以決定向其配置資源、評價其表現；及(3)本集團能夠取得該業務分部的財務狀況、經營業績和現金流量等有關資料。如果兩個或多個經營業務分部具有相似的經濟特徵，並且滿足一定條件的，則合併為一個經營業務分部。

分部業務分別呈列為速運及大件業務分部、同城即時配送業務分部及供應鏈及國際業務分部。可呈報業務分部產生收入的服務類別載列如下：

- 速運及大件業務分部，提供時效快遞、經濟快遞、冷運及醫藥物流服務以及快運業務；
- 同城即時配送業務分部，為商家和消費者提供同城即時配送服務及最後一公里配送服務；
- 供應鏈及國際業務分部，提供供應鏈服務、國際快遞服務及國際貨運代理服務。

除上述業務分部外，其他業務分部對本集團經營成果並無重大影響，故不單獨列示。管理層單獨監控本集團業務單位的經營業績，以就資源分配及表現評估作出決策。

業務分部表現根據關鍵表現指標進行評估。經營業務分部之間的轉讓價格基於雙方協定的合同金額。

截至2024年及2023年12月31日止年度，概無來自單一客戶的收入超過總收入的10%或以上。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入及業務分部資料 (續)

(a) 主要經營決策者透過審閱本集團的內部報告以分析其業績表現及分配資源 (續)

截至2024年12月31日止年度的業務分部資料如下：

	速運及 大件業務分部 人民幣千元	供應鏈及 國際業務分部 人民幣千元	同城即時 配送業務分部 人民幣千元	未分配部分 人民幣千元	分部間抵銷 人民幣千元	合計 人民幣千元
來自外部客戶的收入	200,162,392	74,000,342	9,010,521	1,246,804	-	284,420,059
分部間收入	7,005,842	1,330,524	6,735,562	4,935,844	(20,007,772)	-
營業成本	174,198,376	69,415,600	14,681,847	4,913,824	(17,685,535)	245,524,112
除所得稅前利潤／(虧損)	13,157,825	(547,911)	144,963	824,127	28,257	13,607,261
所得稅費用／(抵免)	2,176,559	776,502	12,503	428,207	(5,355)	3,388,416
淨利潤／(虧損)	10,981,266	(1,324,413)	132,460	395,920	33,612	10,218,845
資產總值	101,068,424	66,091,896	4,519,821	156,845,741	(114,701,669)	213,824,213
負債總額	70,070,634	58,800,172	1,709,205	78,587,251	(97,678,270)	111,488,992
使用權資產折舊 (附註8)	5,700,363	1,698,857	13,804	270,764	(885,005)	6,798,783
折舊及攤銷 (不包括使用權資產) (附註8)	7,789,173	1,801,114	48,177	904,420	(9,410)	10,533,474
金融資產及合同資產減值 損失撥回／(減值損失) 淨額	119,609	156,095	3,118	40,225	(47,354)	271,693

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入及業務分部資料(續)

(a) 主要經營決策者透過審閱本集團的內部報告以分析其業績表現及分配資源(續)

截至2023年12月31日止年度的業務分部資料如下：

	速運及 大件業務分部 人民幣千元	供應鏈及 國際業務分部 人民幣千元	同城即時 配送業務分部 人民幣千元	未分配部分 人民幣千元	分部間抵銷 人民幣千元	合計 人民幣千元
來自外部客戶的收入	186,890,137	62,859,302	7,371,250	1,288,714	-	258,409,403
分部間收入	12,231,353	733,174	5,029,453	4,430,069	(22,424,049)	-
營業成本	171,457,160	58,474,528	11,606,756	4,372,537	(20,135,303)	225,775,678
除所得稅前利潤/(虧損)	10,602,204	(328,849)	48,327	143,788	21,035	10,486,505
所得稅費用/(抵免)	2,149,342	205,652	(2,268)	229,825	(7,655)	2,574,896
淨利潤/(虧損)	8,452,862	(534,501)	50,595	(86,037)	28,690	7,911,609
資產總值	103,171,690	64,308,117	4,038,844	186,550,844	(136,578,840)	221,490,655
負債總額	72,928,079	53,658,452	1,218,597	84,432,442	(94,030,575)	118,206,995
使用權資產折舊(附註8)	6,083,423	1,707,837	27,188	67,026	(672,411)	7,213,063
折舊及攤銷(不包括使用權資產)(附註8)	7,549,542	1,651,130	52,445	874,960	(22,033)	10,106,044
金融資產及合同資產減值 損失撥回/(減值損失)淨額	(111,509)	82,879	3,668	67,481	(75,999)	(33,480)

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入及業務分部資料(續)

(b) 本集團的業務分佈於三個主要的地理區域經營，儘管其管理具有全球性

本集團按地理區域劃分的收入基於以下基準分析：

在中國大陸(不包括中國香港、中國澳門及中國台灣地區)運營的收入劃分為中國大陸業務。在中國香港、中國澳門及中國台灣地區運營的收入劃分為香港、澳門及台灣業務。在其他海外市場運營的收入劃分為其他國際業務。

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
中國大陸	242,796,156	223,510,607
香港、澳門及台灣	9,467,291	9,134,850
其他國際	32,156,612	25,763,946
合計	284,420,059	258,409,403

以下非流動資產資料乃基於資產所在地，不包括金融工具及遞延所得稅資產。

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
中國大陸	92,143,600	95,919,000
香港、澳門及台灣	5,304,613	5,293,887
其他國際	16,394,244	16,575,617
合計	113,842,457	117,788,504

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入及業務分部資料(續)

(c) 收入分類

於下表中，本集團來自客戶合同的收入按履約責任的時間分類。該表亦載有與經營業務分部附註5(a)中披露的本集團收入有關的業務分部資料的對賬。

	截至2024年12月31日止年度			
	物流及貨運 代理服務 人民幣千元	銷售商品 人民幣千元	其他 人民幣千元	合計 人民幣千元
主營業務收入				
在某一時點確認	–	6,042,752	456,009	6,498,761
在某一時段內確認	276,275,771	–	881,045	277,156,816
租賃收入	–	–	365,962	365,962
合計	276,275,771	6,042,752	1,703,016	284,021,539
其他業務收入				
在某一時點確認	–	–	79,524	79,524
在某一時段內確認	–	–	131,414	131,414
租賃收入	–	–	187,582	187,582
	–	–	398,520	398,520
合計	276,275,771	6,042,752	2,101,536	284,420,059

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入及業務分部資料(續)

(c) 收入分類(續)

	截至2023年12月31日止年度			
	物流及貨運 代理服務	銷售商品	其他	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
主營業務收入				
在某一時點確認	–	5,626,072	306,401	5,932,473
在某一時段內確認	251,127,665	–	619,037	251,746,702
租賃收入	–	–	307,405	307,405
	251,127,665	5,626,072	1,232,843	257,986,580
其他業務收入				
在某一時點確認	–	–	100,907	100,907
在某一時段內確認	–	–	136,465	136,465
租賃收入	–	–	185,451	185,451
	–	–	422,823	422,823
合計	251,127,665	5,626,072	1,655,666	258,409,403

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

6. 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
政府補助 (附註(a))	679,226	1,983,551
股息收入	1,005	2,438
其他	309,509	295,213
合計	989,740	2,281,202

附註：

- (a) 政府補助主要為中國地方政府部門提供的獎勵金，包括各種形式的政府財政獎勵及稅收優惠，以獎勵本集團對地方經濟發展的支持及貢獻。於2024年及2023年12月31日，概無與該等政府補助有關的未達成條件或或然事項。

7. 其他收益淨額

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
處置對聯營企業及合營企業投資的收益	89,622	21,441
處置對子公司投資的收益 (附註36(b))	80,615	268,204
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的公允價值變動	509,717	529,513
處置物業、廠房及設備、使用權資產及其他非流動資產虧損	(60,228)	(53,891)
存貨、物業、廠房及設備以及其他非流動資產減值	(141,622)	(62,390)
匯兌收益／(虧損) 淨額	82,290	(96,381)
回購公司債券收益	87,779	-
其他	(279,300)	(198,022)
合計	368,873	408,474

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

8. 按性質劃分的開支

營業成本、銷售及營銷費用、管理費用以及研發費用等開支分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
勞務外包成本	97,445,480	88,615,879
運輸費用	54,096,591	44,578,173
運輸外包成本	39,197,467	38,352,035
員工福利費用 (附註9)	33,195,660	31,776,779
折舊及攤銷 (不包括使用權資產)	10,533,474	10,106,044
租金及場地使用費	7,457,712	7,100,757
使用權資產折舊 (附註15)	6,798,783	7,213,063
審計師薪酬	62,517	64,508
其他	21,098,612	21,011,392
合計	269,886,296	248,818,630

附註：

- (a) 截至2024年及2023年12月31日止年度，政府補助分別約人民幣995,635,000元及人民幣164,944,000元已確認為營業成本的扣減項。

9. 員工福利費用

(a) 員工福利費用分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
薪金、工資及花紅	27,655,159	26,127,739
股份酬金開支 (附註33)	80,494	543,046
退休金計劃供款	1,461,557	1,301,124
其他員工福利	3,998,450	3,804,870
合計	33,195,660	31,776,779

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

9. 員工福利費用(續)

(b) 董事及監事薪酬

	薪金、工資、 花紅及實物福利 (包括退休金 計劃供款)			股份酬金開支	合計 人民幣千元
	袍金 人民幣千元	計劃供款) 人民幣千元	人民幣千元		
截至2024年12月31日止年度					
執行董事					
王衛先生	–	1,309	–	–	1,309
何捷先生	305	7,543	1,735	–	9,583
王欣女士	133	3,464	749	–	4,346
張棟先生(ii)	–	1,685	1,153	–	2,838
徐本松先生(i)	–	403	124	–	527
獨立非執行董事					
陳尚偉先生	–	680	–	–	680
李嘉士先生	–	680	–	–	680
丁益博士	–	680	–	–	680
監事					
岑子良先生	–	315	–	–	315
王佳女士	–	1,450	–	–	1,450
李菊花女士	–	1,842	–	–	1,842
張順先生	–	940	–	–	940
劉冀魯先生	–	–	–	–	–
合計	438	20,991	3,761	–	25,190

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

9. 員工福利費用 (續)

(b) 董事及監事薪酬 (續)

	薪金、工資、 花紅及實物福利 (包括退休金 計劃供款)		股份酬金開支	合計
	袍金	計劃供款)		
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
截至2023年12月31日止年度				
執行董事				
王衛先生	-	1,161	-	1,161
何捷先生	426	6,240	2,945	9,611
王欣女士	-	3,120	2,945	6,065
張棟先生(ii)	-	2,626	2,945	5,571
獨立非執行董事				
陳尚偉先生	-	680	-	680
李嘉士先生	-	680	-	680
丁益博士	-	680	-	680
監事				
岑子良先生	-	641	-	641
王佳女士	-	1,148	-	1,148
李菊花女士	-	1,692	-	1,692
張順先生	-	766	-	766
劉冀魯先生	-	-	-	-
合計	426	19,434	8,835	28,695

附註：

- (i) 徐本松先生於2024年10月30日獲委任為執行董事。
- (ii) 張棟先生於2024年6月26日辭任執行董事。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

9. 員工福利費用 (續)

(c) 五名最高薪酬人士

截至2024年及2023年12月31日止年度，本集團五名最高薪人士分別包括1名及3名董事，其薪酬已分別反映於附註9(b)所示分析中。截至2024年及2023年12月31日止年度，分別向餘下4名及2名人士支付的薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
薪金、工資、花紅及實物福利 (包括退休金計劃供款)	15,020	6,142
股份酬金開支	2,972	5,890
合計	17,992	12,032

上述人士的薪酬範圍如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
3,500,001 港元至4,000,000 港元	—	—
4,000,001 港元至4,500,000 港元	—	—
4,500,001 港元至5,000,000 港元	2	—
5,000,001 港元至5,500,000 港元	—	—
5,500,001 港元至6,000,000 港元	—	—
6,000,001 港元至6,500,000 港元	—	1
6,500,001 港元至7,000,000 港元	2	—
7,000,001 港元至7,500,000 港元	—	1
7,500,001 港元至8,000,000 港元	—	—
8,000,001 港元至8,500,000 港元	—	—

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

10. 財務收入及費用

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
財務收入：		
於金融機構存款的利息收入	617,713	633,373
財務費用：		
借款利息費用	1,912,201	1,808,850
租賃負債利息費用 (附註15(b))	503,871	564,374
減：資本化利息	(42,753)	(103,524)
	2,373,319	2,269,700
財務費用淨額	1,755,606	1,636,327

截至2024年及2023年12月31日止年度，用於釐定符合資本化條件的借款費用金額的平均資本化率分別為2.83%及2.75%。

11. 所得稅費用

下表載列截至2024年及2023年12月31日止年度本集團所得稅費用的組成部分：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
當期所得稅	3,640,127	3,340,596
遞延所得稅 (附註18)	(251,711)	(765,700)
合計	3,388,416	2,574,896

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

11. 所得稅費用(續)

截至2024年及2023年12月31日止年度，按適用稅率計算的所得稅費用與除稅前利潤的對賬：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除稅前利潤	13,607,261	10,486,505
按法定稅率25%繳稅(附註(a))	3,401,815	2,621,626
不同司法權區適用不同稅率的影響(附註(b))	(217,848)	(211,891)
無須課稅收入的稅務影響	(135,435)	(109,495)
過往年度調整	(8,410)	(32,451)
不可扣稅費用的稅務影響	528,443	296,602
優惠稅率的稅務影響(附註(a))	(408,664)	(364,417)
未確認稅項虧損及暫時性差異	790,710	879,651
撥回先前確認的稅項虧損及暫時性差異	260,565	30,752
動用先前未確認的稅項虧損及暫時性差異	(385,547)	(378,149)
確認過往年度未確認的稅項虧損及暫時性差異	(437,213)	(157,332)
合計	3,388,416	2,574,896

(a) 中國企業所得稅(「中國企業所得稅」)

除享有優惠所得稅率的若干子公司外，中國大陸主要子公司適用的所得稅稅率為25%。

對於符合條件的小微企業，自2023年1月1日起至2027年12月31日，年度應納稅所得額不超過人民幣3,000,000元(含)的，實際企業所得稅稅率為5%。

此外，倘本集團的若干子公司符合相關法規規定的高新技術企業資格或位於適用的中國地區(如若干西部地區及經濟特區)，按相關鼓勵類產業目錄規定，則根據《企業所得稅法》享有15%的優惠稅率，惟須遵守《企業所得稅法》及相關法規所述的若干一般限制。

(b) 香港及其他司法權區的企業所得稅

(i) 香港利得稅

截至2024年及2023年12月31日止年度，香港利得稅就不超過2,000,000港元的應課稅利潤按稅率8.25%計提撥備，而就超過2,000,000港元的任何應課稅利潤按16.5%的稅率計提。

(ii) 其他司法權區的企業所得稅

截至2024年及2023年12月31日止年度，來自其他司法權區(包括澳門、新加坡、日本、韓國、美國及泰國)的利潤所得稅乃根據年內估計應課稅利潤按照相關司法權區各自的現行稅率計算，介乎12%至24%。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

11. 所得稅費用(續)

(c) 經合組織支柱二範本規則

本集團屬於經濟合作與發展組織(「經合組織」)頒佈的支柱二範本規則的範圍。支柱二法例已於2024年1月1日在若干司法權區生效。本集團應用國際會計準則第12號(修訂本)中規定的例外情況,以確認及披露與支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產和負債的資料。根據支柱二法例,本集團須就其於各司法權區的全球反稅基侵蝕(「全球反稅基侵蝕」)實際稅率與15%之最低稅率之間的差額支付補足稅。本集團管理層的評估顯示,支柱二法例的量化影響對本集團並不重大。

12. 股息

截至2024年及2023年12月31日止年度,向本公司權益股東宣派及派付的股息如下:

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
派付中期股息每股普通股人民幣40分	1,918,166	-
派付特別股息每股普通股人民幣100分	4,795,416	-
	6,713,582	-
派付末期股息每股普通股人民幣60分	2,889,210	1,213,616
	9,602,792	1,213,616

(a) 中期股息及特別股息

截至2024年6月30日止六個月的中期股息每股普通股人民幣40分(含稅)及特別股息每股普通股人民幣1元(含稅)已於2024年10月29日的第一次臨時股東大會上獲股東批准。特別股息總額為人民幣6,713,582,000元。

(b) 截至2023年及2022年12月31日止年度的末期股息

2024年4月30日,本公司召開年度股東大會,實施截至2023年12月31日止年度的利潤分配方案。本公司宣派每股人民幣60分(含稅)的現金股息(截至2022年12月31日止年度:每股人民幣25分)。現金股息總額為人民幣2,889,210,000元(截至2022年12月31日止年度:人民幣1,213,616,000元)。

(c) 截至2024年12月31日止年度的建議末期股息

董事會決議擬在即將召開的年度股東大會上提議,向股東分派截至2024年12月31日止年度的每股人民幣44分的末期股息。上述末期股息的派付提案需經股東在即將召開的年度股東大會上審議並批准。這些財務報表未反映該應付股息。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

13. 每股收益

(a) 基本

基本每股收益(「每股收益」)乃按歸屬於本公司所有者的利潤除以年內已發行普通股的加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
歸屬於本公司所有者的利潤(人民幣千元)	10,170,427	8,234,493
已發行股份加權平均數(千股)	4,828,432	4,850,498
基本每股收益(人民幣元/股)	2.11	1.70

(b) 稀釋

本公司授出的股票期權對每股收益有潛在稀釋影響。稀釋每股收益乃按股票期權產生的所有潛在稀釋普通股均獲轉換而調整發行在外普通股的加權平均數計算。截至2024年12月31日止年度，本公司授出的股票期權對每股收益存在反稀釋影響。

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
歸屬於本公司所有者的利潤(人民幣千元)	10,170,427	8,234,493
用於計算稀釋每股收益的歸屬於本公司所有者的利潤(人民幣千元)	10,170,427	8,234,493
已發行股份加權平均數(千股)	4,828,432	4,850,498
股票期權調整(千份)	-	4,484
用於計算稀釋每股收益的股份加權平均數(千股)	4,828,432	4,854,982
稀釋每股收益(人民幣元/股)	2.11	1.70

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

14. 物業、廠房及設備

	永久業權 土地及樓宇 人民幣千元	飛機、飛機 發動機、周轉件 及高價值維護 人民幣千元	機器設備 人民幣千元	運輸車輛 人民幣千元	計算機及 電子設備 人民幣千元	辦公及 其他設備 人民幣千元	租賃物業 改善工程 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本									
於2024年1月1日	29,185,339	15,497,033	14,999,446	7,434,951	5,126,023	10,839,453	7,335,820	4,050,208	94,468,273
添置 (附註(c))	977,191	352,831	348,685	704,644	346,954	214,167	196,240	5,989,057	9,129,769
業務合併	-	-	6	3,938	4,068	2,109	-	-	10,121
處置	(4,778)	(144,515)	(394,096)	(1,119,751)	(342,241)	(728,592)	(159,304)	(30,454)	(2,923,731)
處置子公司	(309,843)	-	-	-	-	-	(42,518)	(18,209)	(370,570)
轉移/重新分類	1,497,561	1,878,760	1,347,203	128	100,411	40,340	939,456	(7,004,900)	(1,201,041)
匯兌差額	136,690	-	57,768	33,106	(115)	6,516	(43,556)	-	190,409
於2024年12月31日	31,482,160	17,584,109	16,359,012	7,057,016	5,235,100	10,373,993	8,226,138	2,985,702	99,303,230
累計折舊									
於2024年1月1日	2,918,323	6,643,870	4,363,601	4,806,341	3,779,913	6,638,702	5,194,142	-	34,344,892
本年計提 (附註(b))	858,634	1,438,240	1,670,007	1,117,240	621,275	1,314,585	1,066,798	-	8,086,779
業務合併	-	-	6	2,633	3,008	1,499	-	-	7,146
處置	(105)	(117,181)	(185,311)	(1,030,581)	(312,993)	(521,867)	(126,129)	-	(2,294,167)
處置子公司	(8,731)	-	-	-	-	-	(20,767)	-	(29,498)
轉移/重新分類	(114,207)	-	-	-	-	-	153	-	(114,054)
匯兌差額	11,861	-	31,284	17,601	(2,057)	(6,513)	(18,688)	-	33,488
於2024年12月31日	3,665,775	7,964,929	5,879,587	4,913,234	4,089,146	7,426,406	6,095,509	-	40,034,586
累計減值									
於2024年1月1日	-	-	1,633	-	-	8	-	17,324	18,965
本年計提	-	-	43,195	40,393	8,245	1,276	127	885	94,121
處置子公司	-	-	-	-	-	-	-	(18,209)	(18,209)
匯兌差額	-	-	(256)	123	(330)	(75)	-	-	(538)
於2024年12月31日	-	-	44,572	40,516	7,915	1,209	127	-	94,339
賬面淨值									
於2024年12月31日 (附註(a))	27,816,385	9,619,180	10,434,853	2,103,266	1,138,039	2,946,378	2,130,502	2,985,702	59,174,305

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

14. 物業、廠房及設備(續)

	永久業權 土地及樓宇 人民幣千元	飛機、飛機 發動機、周轉件 及高價值維護 人民幣千元	機器設備 人民幣千元	運輸車輛 人民幣千元	計算機及 電子設備 人民幣千元	辦公及 其他設備 人民幣千元	租賃物業 改善工程 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本									
於2023年1月1日	20,737,655	13,343,778	11,050,506	7,360,813	5,145,818	10,964,878	6,415,027	11,151,005	86,169,480
添置(附註(c))	1,272,496	343,764	346,663	1,189,776	425,863	381,899	135,955	8,109,500	12,205,916
業務合併	84,384	-	15,557	3,884	2,924	5,204	-	-	111,953
處置	(22,595)	(385,452)	(304,089)	(1,144,248)	(588,257)	(530,076)	(114,085)	(94,900)	(3,183,702)
處置子公司	(44,337)	-	(18,218)	(2,652)	(8,462)	(39,382)	(49,432)	-	(162,483)
轉移/重新分類	7,096,850	2,194,943	3,838,146	399	134,166	69,534	938,141	(15,115,397)	(843,218)
匯兌差額	60,886	-	70,881	26,979	13,971	(12,604)	10,214	-	170,327
於2023年12月31日	29,185,339	15,497,033	14,999,446	7,434,951	5,126,023	10,839,453	7,335,820	4,050,208	94,468,273
累計折舊									
於2023年1月1日	2,208,458	5,577,042	3,210,478	4,843,978	3,595,671	5,480,050	4,318,624	-	29,234,301
本年計提(附註(b))	695,828	1,361,913	1,253,916	1,011,297	725,963	1,588,891	974,378	-	7,612,186
業務合併	17,726	-	10,726	3,479	2,749	4,380	-	-	39,060
處置	(12,780)	(295,085)	(145,085)	(1,061,855)	(549,407)	(415,938)	(66,885)	-	(2,547,035)
處置子公司	(6,677)	-	(4,888)	(2,046)	(6,592)	(11,066)	(36,657)	-	(67,926)
轉移/重新分類	23,923	-	-	-	-	-	-	-	23,923
匯兌差額	(8,155)	-	38,454	11,488	11,529	(7,615)	4,682	-	50,383
於2023年12月31日	2,918,323	6,643,870	4,363,601	4,806,341	3,779,913	6,638,702	5,194,142	-	34,344,892
累計減值									
於2023年1月1日	-	-	1,633	-	-	28,734	-	1,145	31,512
本年計提	-	-	-	-	-	-	-	17,443	17,443
處置	-	-	-	-	-	(28,726)	-	(1,264)	(29,990)
於2023年12月31日	-	-	1,633	-	-	8	-	17,324	18,965
賬面淨值									
於2023年12月31日(附註(a))	26,267,016	8,853,163	10,634,212	2,628,610	1,346,110	4,200,743	2,141,678	4,032,884	60,104,416

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

14. 物業、廠房及設備(續)

附註：

- (a) 於2024年12月31日，賬面淨值約為人民幣490,886,000元(2023年：人民幣809,139,000元)的若干物業、廠房及設備已抵押作為本集團獲授銀行貸款融資及銀行透支的抵押品(附註26)。
- (b) 截至2024年12月31日止年度，金額約為人民幣8,083,172,000元(2023年：人民幣7,586,164,000元)的折舊已於合併損益表確認。
- (c) 截至2024年及2023年12月31日止年度的樓宇添置主要包括通過收購子公司收購資產(附註35(b))。

15. 租賃

本附註提供本集團作為承租人的租賃資料。

(a) 於合併財務狀況表中確認的金額

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
使用權資產		
樓宇	12,730,196	13,692,555
租賃土地及土地使用權	6,783,528	6,816,476
運輸工具	81,877	333,921
設備及其他	30,028	47,095
合計	19,625,629	20,890,047
租賃負債		
流動	5,501,314	5,769,965
非流動	7,094,483	8,038,495
合計	12,595,797	13,808,460

截至2024年12月31日止年度，使用權資產的添置約為人民幣6,984,602,000元(2023年：人民幣6,804,625,000元)。

於2024年12月31日，賬面淨值約為人民幣203,922,000元(2023年：人民幣292,495,000元)的租賃土地及土地使用權已抵押作為本集團獲授銀行貸款融資及銀行透支的抵押品(附註26)。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

15. 租賃(續)

(b) 於合併損益表中確認的金額

合併損益表列示以下與租賃有關的金額：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
使用權資產折舊費用		
樓宇	6,442,034	6,874,516
租賃土地及土地使用權	200,618	191,595
運輸工具	136,327	126,643
設備及其他	19,804	20,309
合計	6,798,783	7,213,063
利息費用 (附註10)	503,871	564,374
與短期租賃及低價值資產有關的費用 (計入成本及費用)	4,041,341	3,601,571
租賃現金流出總額 (計入經營及融資現金流出)	11,722,206	11,582,911

於2024年及2023年12月31日，本集團有多項尚未開始的租賃合同。該等不可撤銷租賃合同的未來租賃付款如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1年內(含1年)	893,228	1,344,393
1至2年(含2年)	529,230	458,299
2至3年(含3年)	489,211	560,409
超過3年	2,733,760	2,834,483
合計	4,645,429	5,197,584

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

16. 投資性房地產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
成本		
於年初	6,742,097	5,088,473
添置	25,067	709,420
處置子公司	(202,598)	(1,548)
轉移／重新分類	1,326,722	944,698
匯兌調整	(37,711)	1,054
於年末	7,853,577	6,742,097
累計折舊		
於年初	323,377	213,107
年內計提	164,614	125,712
處置子公司	(10,802)	(45)
轉移／重新分類	128,572	(16,471)
匯兌調整	6,617	1,074
於年末	612,378	323,377
賬面淨值		
於年末 (附註(a))	7,241,199	6,418,720

附註：

- (a) 於2024年12月31日，賬面淨值約為人民幣111,847,000元（2023年：人民幣111,124,000元）的若干投資性房地產已抵押作為本集團獲授銀行貸款融資及銀行透支的抵押品（附註26）。
- (b) 本集團的估值過程：投資性房地產的公允價值乃由管理層或獨立專業物業估值師於2024年及2023年12月31日估計。估值乃使用直接比較法或收益資本化法得出。直接比較法乃將待估物業直接與近期交易的其他可比較物業進行比較。收益資本化法乃基於採用適當的資本化率將現有租賃產生及／或可在現有市場實現並具有潛在復歸收益的租金收入淨額資本化。資本化價值乃由估值師根據所估物業的風險狀況估計得出。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

16. 投資性房地產(續)

(b) 本集團的估值過程(續)

投資性房地產公允價值列示如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按公允價值計量的投資性房地產	8,639,880	7,937,199

(c) 租賃安排

本集團以不可撤銷經營租賃協議向租戶出租多間辦公室及倉庫，並按月收取租金。租期主要介乎1年至5年，且大部分租賃協議可於租期結束時按市場價格續約。投資性房地產租賃應收的最低租賃付款如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
土地及樓宇：		
1年內(含1年)	418,210	371,269
1至2年(含2年)	314,925	240,171
2至3年(含3年)	223,282	146,234
3至4年(含4年)	148,307	90,435
4至5年(含5年)	113,522	56,615
超過5年	262,618	206,636
合計	1,480,864	1,111,360

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

17. 無形資產

	開發支出	商譽	客戶關係	軟件	商標	其他	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
成本							
於2024年1月1日	129,845	9,572,871	5,952,090	8,134,147	4,966,033	358,340	29,113,326
添置	560,106	135,524	–	46,143	–	1,145	742,918
業務合併	–	–	38,576	1,464	–	4,781	44,821
處置	(25,733)	–	–	(188,126)	(4,627)	(2,564)	(221,050)
處置子公司	–	–	–	(38)	–	–	(38)
轉移／重新分類	(581,729)	–	–	581,729	–	–	–
匯兌差額	–	298,405	171,815	15,870	191,487	2,021	679,598
於2024年12月31日	82,489	10,006,800	6,162,481	8,591,189	5,152,893	363,723	30,359,575
累計攤銷							
於2024年1月1日	–	–	1,150,340	5,778,057	842,331	211,727	7,982,455
本年計提	–	–	339,566	1,494,804	417,402	26,876	2,278,648
業務合併	–	–	–	1,076	–	–	1,076
處置	–	–	–	(143,063)	(627)	(987)	(144,677)
處置子公司	–	–	–	(38)	–	–	(38)
匯兌差額	–	–	28,122	13,522	59,123	1,473	102,240
於2024年12月31日	–	–	1,518,028	7,144,358	1,318,229	239,089	10,219,704
減值							
於2024年1月1日	–	2,435	–	97,428	4	6	99,873
本年計提	–	–	15,403	12,632	–	–	28,035
處置	–	–	–	(24,226)	(4)	–	(24,230)
於2024年12月31日	–	2,435	15,403	85,834	–	6	103,678
賬面淨值							
於2024年12月31日	82,489	10,004,365	4,629,050	1,360,997	3,834,664	124,628	20,036,193

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

17. 無形資產(續)

	開發支出	商譽	客戶關係	軟件	商標	其他	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
成本							
於2023年1月1日	311,757	9,348,179	5,855,067	7,182,341	4,887,350	337,155	27,921,849
添置	1,077,980	-	-	99,543	797	20,943	1,199,263
業務合併	-	85,219	-	14	11	-	85,244
處置	(7,525)	-	-	(210,858)	(92)	(2,284)	(220,759)
處置子公司	-	(10,618)	-	(193,930)	-	-	(204,548)
轉移／重新分類	(1,252,367)	-	-	1,252,367	-	-	-
匯兌差額	-	150,091	97,023	4,670	77,967	2,526	332,277
於2023年12月31日	129,845	9,572,871	5,952,090	8,134,147	4,966,033	358,340	29,113,326
累計攤銷							
於2023年1月1日	-	-	793,438	4,214,372	584,365	178,022	5,770,197
本年計提	-	-	335,626	1,780,594	247,462	32,068	2,395,750
業務合併	-	-	-	8	-	-	8
處置	-	-	-	(144,377)	(22)	(567)	(144,966)
處置子公司	-	-	-	(75,249)	-	-	(75,249)
匯兌差額	-	-	21,276	2,709	10,526	2,204	36,715
於2023年12月31日	-	-	1,150,340	5,778,057	842,331	211,727	7,982,455
減值							
於2023年1月1日	-	2,435	-	64,595	4	6	67,040
本年計提	-	-	-	38,853	-	-	38,853
處置	-	-	-	(6,020)	-	-	(6,020)
於2023年12月31日	-	2,435	-	97,428	4	6	99,873
賬面淨值							
於2023年12月31日	129,845	9,570,436	4,801,750	2,258,662	4,123,698	146,607	21,030,998

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

17. 無形資產(續)

(a) 商譽確認

分配至現金產生單位或現金產生單位組的商譽賬面值如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
KLN現金產生單位	6,138,923	5,889,255
豐豪供應鏈現金產生單位	3,184,723	3,082,119
KEX現金產生單位	64,508	-
SXH現金產生單位(附註(d))	380,138	367,896
其他	236,073	231,166
合計	10,004,365	9,570,436

如附註2.1(e)所述，商譽每年進行減值測試。倘賬面值超過其估計可收回金額(即使用價值與公允價值減處置成本兩者中的較高者)，其差額將即時於損益確認。

本集團於2021年收購KLN。於2022年，KLN收購Topocean及Pro-Med以及於2023年收購其他子公司。截至2024年12月31日止年度，商譽結餘增加主要是由於收購Business By Air SAS(「BBA」)的100%股份。管理層認為，於上述收購完成後，KLN、Topocean、Pro-Med、BBA及KLN收購的其他子公司業務之間的協同效應已逐步形成。因此，本集團將KLN、Topocean、Pro-Med、BBA及KLN收購的其他子公司視為一個現金產生單位。

截至2024年12月31日止年度，KLN分派特別中期股息，分派方式為以實物分派KLN間接持有的907,200,000股KEX股份(佔全部已發行KEX股份的約52.1%)。分派後，本集團收取合共467,373,855股KEX股份，佔全部已發行KEX股份的約26.8%，從而觸發根據泰國守則(證券交易法B.E. 2535 (1992)(經修訂)、資本市場監督委員會通知第Tor Jor. 12/2554號，關於：在業務收購中收購證券之規則、條件及程序(經修訂)以及據此發佈的任何其他相關規則、條例及通知)的規定收購全部KEX股份的強制性收購要約。本集團提出以每股5.50泰銖的要約價收購KEX股份。於2024年3月26日(「重組日期」)，上述中期股息分派及收購要約已完成，本集團合共收購1,091,818,327股KEX股份，佔全部已發行KEX股份的62.7%。

於上述交易完成後，由於KLN不再直接持有及管理KEX，本集團將KLN現金產生單位重新分類為兩個獨立的現金產生單位，KEX現金產生單位及KLN現金產生單位(不包括KEX現金產生單位)。於2021年收購KLN產生的商譽乃由本集團根據於重組日期KLN現金產生單位及KEX現金產生單位營運的相對價值重新分配，其中約人民幣62,430,000元的商譽重新分配至KEX現金產生單位。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

17. 無形資產(續)

(b) 減值測試

下表載列KLN現金產生單位及豐豪供應鏈現金產生單位使用價值計算使用的主要假設：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
預測期間收入增長率	2.00%~15.30%	2.50%~16.64%
最終收入增長率	2.00%	2.00%~2.50%
息稅前盈利率	0.03%~5.75%	-0.20%~6.60%
稅前折現率	10.55%~13.40%	11.90%~14.00%

於釐定預測期間所用的適當最終收入增長率時，已考慮多項因素，包括中國大陸、香港以及美國等的長期通脹率。該增長率不超過相關業務經營所在市場的長期平均增長率。

管理層根據過往表現及其對市場發展的預期釐定預算息稅前盈利率及收入增長率。

稅前折現率反映當前市場對貨幣時間價值及業務特定風險的評估。

(c) 主要假設可能變動的影響

預計KLN現金產生單位的可收回金額將超過其於2024年12月31日的賬面值約人民幣1,012百萬元(2023年：人民幣1,375百萬元)。

預計豐豪供應鏈現金產生單位的可收回金額將超過其於2024年12月31日的賬面值約人民幣443百萬元(2023年：人民幣411百萬元)。

管理層已考慮並評估主要假設的合理可能變化，並無發現任何可能導致各現金產生單位賬面值超出各自可收回金額的情況。

倘各項主要假設發生如下變動，而所有其他變量保持不變，則各現金產生單位的可收回金額將相等於其賬面值：

KLN現金產生單位	於12月31日	
	2024年	2023年
預測期間收入增長率	5.54%~8.54%	8.98%~12.05%
最終收入增長率	1.66%	1.50%
息稅前盈利率	4.50%~5.44%	4.76%~5.41%
稅前折現率	13.76%	14.48%

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

17. 無形資產 (續)

(c) 主要假設可能變動的影響 (續)

豐豪供應鏈現金產生單位	於12月31日	
	2024年	2023年
預測期間收入增長率	1.42%~14.82%	2.02%~16.19%
最終收入增長率	1.43%	1.89%
息稅前盈利率	-0.54%~5.18%	-0.55%~6.25%
稅前折現率	11.09%	12.41%

(d) 更名SXH

於2018年7月31日(「收購日期」)，本集團完成收購HAVI Logistics Services (Hong Kong) Ltd.及其子公司，並確認商譽約人民幣351,075,000元。該商譽於收購日期分配至HAVI供應鏈現金產生單位。2024年6月，HAVI更名為SXH。更名後，向現金產生單位分配的商譽維持不變。

18. 遞延所得稅

如具有可執行的法定權利予以抵銷並且遞延所得稅與同一稅收部門相關，遞延所得稅資產及負債相互抵銷。

抵銷後的遞延所得稅資產淨值及負債淨額如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
遞延所得稅資產	5,251,652	5,599,191
抵銷	(2,959,658)	(3,335,321)
遞延所得稅資產淨值	2,291,994	2,263,870
遞延所得稅負債	7,374,143	7,886,295
抵銷	(2,959,658)	(3,335,321)
遞延所得稅負債淨額	4,414,485	4,550,974

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 遞延所得稅(續)

(a) 遞延所得稅資產

截至2024年及2023年12月31日止年度，遞延所得稅資產抵銷前的變動如下：

	攤銷及折舊 人民幣千元	稅項虧損 人民幣千元	應計費用 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	金融資產及 非流動資產 損失準備 人民幣千元	內部 往來的 未實現利潤 人民幣千元	其他 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	849,888	900,683	480,077	2,998,695	174,813	112,374	82,661	5,599,191
收購及處置子公司淨額	(8,027)	-	-	-	-	-	-	(8,027)
於合併損益表中計入/(扣除)	255,044	(20,891)	(182,972)	(335,196)	67,096	(28,151)	(9,014)	(254,084)
於合併其他綜合收益表中扣除	-	-	-	-	-	-	-	-
匯兌差額	(55,073)	(15,386)	5,390	(22,866)	2,507	-	-	(85,428)
於2024年12月31日	1,041,832	864,406	302,495	2,640,633	244,416	84,223	73,647	5,251,652
於2023年1月1日	502,343	699,863	551,443	3,187,174	167,412	144,881	70,426	5,323,542
收購及處置子公司淨額	-	(3,156)	(276)	-	(24)	-	-	(3,456)
於合併損益表中計入/(扣除)	293,712	197,626	(72,605)	(188,653)	7,579	(32,507)	15,745	220,897
於合併其他綜合收益表中扣除	-	-	-	-	-	-	(1,839)	(1,839)
匯兌差額	53,833	6,350	1,515	174	(154)	-	(1,671)	60,047
於2023年12月31日	849,888	900,683	480,077	2,998,695	174,813	112,374	82,661	5,599,191

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 遞延所得稅(續)

(b) 遞延所得稅負債

截至2024年及2023年12月31日止年度，遞延所得稅負債抵銷前的變動如下：

	業務合併中					合計 人民幣千元
	取得的資產升值 人民幣千元	加速稅項折舊 人民幣千元	公允價值變動 人民幣千元	使用權資產 人民幣千元	其他 人民幣千元	
於2024年1月1日	2,971,543	1,606,602	359,178	2,830,561	118,411	7,886,295
收購及處置子公司淨額	14,578	-	-	-	-	14,578
於合併損益表中(計入)/扣除	(207,921)	(39,063)	(11,045)	(314,282)	66,516	(505,795)
於合併其他綜合收益表中扣除	-	-	(3,899)	-	-	(3,899)
匯兌差額	72,290	(51,944)	8,803	(20,573)	(25,612)	(17,036)
於2024年12月31日	2,850,490	1,515,595	353,037	2,495,706	159,315	7,374,143
於2023年1月1日	3,137,944	1,691,289	356,247	3,052,235	110,817	8,348,532
收購及處置子公司淨額	7,090	(286)	-	-	-	6,804
於合併損益表中(計入)/扣除	(213,057)	(113,859)	2,578	(222,122)	1,657	(544,803)
於合併其他綜合收益表中扣除	-	-	353	-	-	353
匯兌差額	39,566	29,458	-	448	5,937	75,409
於2023年12月31日	2,971,543	1,606,602	359,178	2,830,561	118,411	7,886,295

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 遞延所得稅(續)

(c) 未確認遞延所得稅資產

遞延所得稅資產應在應納稅利潤或應納稅暫時性差異可能用於抵銷遞延所得稅資產時確認。倘管理層估計於可預見未來不能自持續經營業務產生應納稅利潤，則暫時性差異不確認為遞延所得稅資產。下表載列於年內未確認為遞延所得稅資產的應納稅暫時性差異：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
稅項虧損	18,994,127	18,873,618
可抵扣暫時性差異	1,334,659	1,113,144
合計	20,328,786	19,986,762

本集團未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損的到期日分佈如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
2024年	–	1,270,206
2025年	2,451,413	3,954,921
2026年	3,192,356	4,468,234
2027年	2,855,219	3,254,460
2028年	4,421,109	2,146,335
2029年及以後	6,074,030	3,779,462
合計	18,994,127	18,873,618

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

19. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非一年內到期：		
應收關聯方款項 (附註38(d))	1,181	1,363
遞延飛行員招聘成本	740,683	805,415
預付款項 (附註(a))	576,948	944,833
員工貸款	—	15,575
融資租賃應收款項	38,224	89,380
其他	520,580	492,174
	1,877,616	2,348,740
減：預期信用損失準備 (附註(c))	(22,581)	(15,178)
合計	1,855,035	2,333,562
一年內到期：		
應收關聯方款項 (附註38(d))	306,027	1,032,722
待抵扣增值稅	3,366,151	4,641,173
預付款項 (附註(b))	2,827,788	3,248,665
預付上市費用	—	25,068
按金	1,536,726	1,523,589
應收代收貨款	768,814	659,441
員工貸款	16,047	26,454
預付企業所得稅	384,920	551,327
融資租賃應收款項	88,800	226,652
其他	1,154,081	1,043,853
	10,449,354	12,978,944
減：預期信用損失準備 (附註(c))	(334,811)	(356,238)
合計	10,114,543	12,622,706

(a) 截至2024年及2023年12月31日止年度，本集團的結餘主要包括預付建築設備款項。

(b) 截至2024年及2023年12月31日止年度，本集團的結餘主要包括預付運費及運輸成本。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

19. 預付款項、其他應收款項及其他資產(續)

(c) 本集團的其他應收款項的預期信用損失準備變動如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於年初	371,416	419,002
減值準備	30,403	8,446
因無法收回撤銷	(44,971)	(57,009)
匯兌調整	544	977
於年末	357,392	371,416

20. 對聯營企業及合營企業的投資

對聯營企業的投資變動分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於年初	4,120,128	4,209,624
添置及處置淨額	(355,353)	100,574
應佔利潤淨額	49,210	78,524
應佔其他綜合虧損	(1,077)	(5,583)
應佔其他權益變動	3,011	13,902
年內宣派股息	(176,711)	(188,104)
匯兌差額	43,550	34,484
減：年內計提減值損失	(71,908)	(123,293)
於年末	3,610,850	4,120,128

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

20. 對聯營企業及合營企業的投資(續)

對合營企業的投資變動分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於年初	3,258,703	3,648,376
添置及處置淨額	(424,159)	(245,348)
應佔虧損淨額	(119,230)	(145,714)
應佔其他權益變動	(5)	40
年內宣派股息	(7,468)	(892)
匯兌差額	839	2,855
減：年內計提減值損失	(115,888)	(614)
於年末	2,592,792	3,258,703

本集團應佔其聯營企業及合營企業的業績如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應歸屬淨虧損總額	(257,816)	(191,097)
應歸屬其他綜合收益總額	(1,077)	(5,583)
應歸屬總綜合收益總額	(258,893)	(196,680)

本集團無單一重大的聯營企業及合營企業。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

21. 以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產

(a) 以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非一年內到期：		
— 產業基金投資	331,815	499,320
— 對以公允價值計量的非上市實體的股權投資	139,261	84,401
— 其他	6,340	6,275
合計	477,416	589,996
一年內到期：		
— 結構性存款	11,015,904	6,542,881
— 基金投資及其他	230,252	266,861
合計	11,246,156	6,809,742

(b) 以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非一年內到期：		
— 上市股權投資，以公允價值計量	1,033,218	2,418,842
— 非上市股權投資，以公允價值計量	7,198,776	7,070,693
合計	8,231,994	9,489,535
一年內到期：		
— 持作出售的票據	170,913	99,978
合計	170,913	99,978

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

22. 存貨

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
原材料	623,005	472,994
製成品	828,075	1,040,816
航材消耗件	631,450	499,062
消耗品及供應品	265,661	365,165
合同履約成本	86,577	65,170
	2,434,768	2,443,207
減：減值損失準備	(2,385)	(2,782)
合計	2,432,383	2,440,425

23. 合同資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
合同資產	2,745,809	1,636,144
減：預期信用損失準備	(4,989)	(3,552)
合計	2,740,820	1,632,592

如附註2.1(g)所述，本集團應用國際財務報告準則第9號的簡化方法對合同資產採用整個存續期的預期損失準備來計量預期信用損失。

截至2024年12月31日止年度，已計提準備約人民幣1,437,000元（2023年：人民幣152,000元）。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

24. 貿易應收款項及應收票據

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易應收款項及應收票據		
— 關聯方 (附註38(d))	540,956	124,211
— 第三方	28,554,708	26,614,887
	29,095,664	26,739,098
減：預期信用損失準備	(1,114,031)	(1,378,665)
合計	27,981,633	25,360,433

- (a) 本集團根據市場及業務要求，對不同的業務經營設置各種信用政策。貿易應收款項及應收票據基於發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1年內(含1年)	28,295,989	25,719,098
1至2年(含2年)	335,669	490,411
2年以上	464,006	529,589
合計	29,095,664	26,739,098

由於本集團的客戶數量龐大，貿易應收款項及應收票據無集中信用風險。

- (b) 本集團按照國際財務報告準則第9號的規定應用簡化方法為預期信用損失計提準備。詳情披露於附註2.1(g)。

於2024年12月31日，貿易應收款項減值約為人民幣1,114,031,000元(2023年：人民幣1,378,665,000元)，已計提準備。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

24. 貿易應收款項及應收票據（續）

貿易應收款項及應收票據減值準備的變動如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於年初	1,378,665	1,560,244
收購子公司	2,302	(42,078)
減值損失準備／(撥回)	239,853	(158,277)
因無法收回撤銷	(509,273)	-
匯兌調整及其他	2,484	18,776
於年末	1,114,031	1,378,665

- (c) 應收款項減值準備的計提及撥回已計入合併損益表作為金融資產及合同資產的減值損失。自準備賬扣除的金額於預期無法收回時撤銷。
- (d) 報告當日的賬面值與上述各類應收款項的公允價值相若。

25. 受限制現金以及現金及現金等價物

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
受限制現金		
存放於中國人民銀行的用以開展銀行業務的法定存款準備金 (附註(a))	1,240,261	1,476,938
已質押銀行存款	67,314	52,830
其他	46,728	46,728
合計	1,354,303	1,576,496
現金及現金等價物		
手頭現金及銀行 (不含中國人民銀行) 現金	32,632,563	40,434,748
存放於中國人民銀行的超額存款準備金	13,492	13,560
活期存款	-	-
合計	32,646,055	40,448,308

- (a) 2016年9月18日，本集團註冊成立順豐控股集團財務有限公司，為一家持牌金融機構，主要從事提供內部現金管理服务。

順豐控股集團財務有限公司須向中國人民銀行（「中國人民銀行」）存入相當於企業的合資格人民幣存款5%的款項。法定存款準備金受限制，不可用於日常業務。存放於中國人民銀行的存款超過法定存款準備金的部分為超額存款準備金，主要用於結算。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

26. 借款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非一年內到期：		
長期銀行借款 (附註(a))		
— 有抵押 (附註(a)(i))	8,300	2,680,031
— 無抵押 (附註(a)(ii))	6,178,086	8,675,210
公司債券 (附註(c))	19,941,935	18,794,782
來自非控股權益的貸款	190,939	246,889
合計	26,319,260	30,396,912
非一年內到期的即期部分：		
長期銀行借款 (附註(a))		
— 有抵押 (附註(a)(i))	30,902	742,364
— 無抵押 (附註(a)(ii))	1,646,813	2,071,021
公司債券 (附註(c))	627,779	615,295
來自非控股權益的貸款	21,831	1,541
短期：		
短期銀行借款 (附註(b))		
— 有抵押 (附註(b)(i))	117,348	105,969
— 無抵押 (附註(b)(ii))	15,001,186	18,659,397
短期債券 (附註(c))	807,787	—
來自非控股權益的貸款	111,476	113,516
合計	18,365,122	22,309,103

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

26. 借款(續)

附註：

(a) 長期銀行借款

(i) 於2023年12月31日，本集團約有人民幣2,150,466,000元的非一年內到期銀行借款已由順元融資租賃(天津)有限公司的應收款項作抵押。順元融資租賃(天津)有限公司(為本集團子公司)因與順豐航空有限公司開展飛機融資租賃業務而確認該應收款項。

於2024年及2023年12月31日，若干非流動資產已抵押作為長期銀行借款的抵押品。請參閱附註14(a)、附註15(a)及附註16(b)。

(ii) 於2024年12月31日，約人民幣5,546,498,000元(2023年：人民幣5,633,173,000元)的銀行借款已由本集團內的子公司擔保。

(iii) 截至2024年12月31日止年度，大部分非一年內到期銀行借款的利率範圍為2.34%至5.33%(2023年：2.20%至6.91%)。

(b) 短期銀行借款

(i) 於2024年及2023年12月31日，若干非流動資產已抵押作為短期銀行借款的抵押品。請參閱附註14(a)、附註15(a)及附註16(b)。

(ii) 於2024年12月31日，約人民幣753,673,000元(2023年：人民幣5,156,012,000元)的短期銀行借款已由本公司或其子公司提供擔保。

(iii) 截至2024年12月31日止年度，大部分短期銀行借款的利率範圍為2.27%至6.77%(2023年：2.20%至7.47%)。

(c) 公司債券及短期債券

(i) 於2024年12月31日，人民幣18,039,077,000元(2023年：人民幣18,393,642,000元)的債券已由本公司提供擔保。

(ii) 截至2024年12月31日止年度，本集團已購回部分美元債券，購回債券面值總額為人民幣875,011,000元。已付對價與應付債券賬面值的差額人民幣87,779,000元已確認為其他收益(附註7)。

(iii) 截至2024年12月31日止年度，債券的利率範圍為2.15%至3.13%(2023年：2.38%至3.79%)。

27. 貿易應付款項及應付票據

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據		
— 關聯方(附註38(d))	332,322	421,194
— 第三方	27,063,202	24,493,106
合計	27,395,524	24,914,300

於2024年及2023年12月31日，貿易應付款項及應付票據基於發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1年內(含1年)	27,128,233	24,505,848
1年以上	267,291	408,452
合計	27,395,524	24,914,300

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

28. 合同負債

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
合同負債		
— 關聯方 (附註38(d))	25,085	48,147
— 第三方	2,014,113	1,783,871
合計	2,039,198	1,832,018

下表列示於年內確認的與結轉合同負債相關的收入金額：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初已確認的收入 (計入合同負債)	1,832,018	1,244,418

29. 其他應付款項及應計費用

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非一年內到期：		
薪金、工資及福利	58,725	82,216
其他	142,312	58,113
合計	201,037	140,329
一年內到期：		
應付關聯方款項 (附註38(d))	120,487	136,098
薪金、工資及福利	6,151,172	5,872,341
購買物業、廠房及設備的應付款項	3,292,799	4,345,119
按金	2,566,045	2,355,449
其他應交稅費	847,166	735,465
應付代收貨款	1,423,502	1,534,338
應付業務合併對價	13,213	289,306
其他	2,646,947	2,369,055
合計	17,061,331	17,637,171

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

30. 遞延收益

	於12月31日	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
政府補助及補貼	1,266,359	1,090,644

政府補助主要為中國地方政府部門提供的獎勵金，包括一項黃岡市項目補貼、工業園區政府扶持資金及飛機發動機維修補貼等。所有確認為遞延收益的政府補助及補貼均與資產相關。

31. 股本及庫存股

	已繳足 普通股數目	股本 人民幣千元	庫存股 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	4,895,202,373	4,895,202	(2,575,532)	2,319,670
發行股份 (附註(a))	170,275,763	170,276	–	170,276
回購股份 (附註(b))	–	–	(1,758,094)	(1,758,094)
註銷股份 (附註(c))	(79,291,153)	(79,291)	3,575,545	3,496,254
於2024年12月31日	4,986,186,983	4,986,187	(758,081)	4,228,106
於2023年1月1日	4,895,202,373	4,895,202	(2,040,377)	2,854,825
回購股份 (附註(a))	–	–	(959,956)	(959,956)
行使股票期權	–	–	424,801	424,801
於2023年12月31日	4,895,202,373	4,895,202	(2,575,532)	2,319,670

附註：

- (a) 如附註1所述，本公司發行的每股H股每股面值為人民幣1.00元，發行價格為每股34.30港元，募集資金總額為5,831,000,000港元，相當於人民幣5,393,966,550元。扣除發行費用後，募集資金淨額為人民幣5,246,004,499元，其中人民幣170,000,000元計入股本，人民幣5,076,004,499元計入資本儲備。

截至2024年12月31日，本公司已發行普通股總數為4,986,186,983股。本公司截至2024年及2023年12月31日止年度的權益變動詳情如下：

	於12月31日	
	2024年	2023年
A股	4,816,186,983	4,895,202,373
H股	170,000,000	–
合計	4,986,186,983	4,895,202,373

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

31. 股本及庫存股 (續)

- (b) 於截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，本公司分別回購了20,771,358股及19,838,884股A股，以供將來的員工持股計劃或基於股份的激勵之用，並因此分別確認了約人民幣1,758,094,000元及人民幣959,956,000元的庫存股。
- (c) 截至2024年12月31日止年度，本公司根據股東大會的批准及授權，註銷合共79,291,153股股份。因此，截至2024年12月31日止年度，約人民幣3,575,545,000元的庫存股及約人民幣79,291,000元的股本已終止確認，並相應計入資本儲備約人民幣3,496,254,000元。

32. 儲備及未分配利潤

(a) 儲備

	資本儲備 人民幣千元	其他綜合收益 人民幣千元	一般風險 準備金 人民幣千元	專項儲備 人民幣千元	法定 盈餘公積金 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	43,164,085	5,532,428	524,376	-	2,413,786	51,634,675
其他綜合收益	-	(1,033,976)	-	-	-	(1,033,976)
處置以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的 股權投資的收益結轉未分配利潤	-	31,036	-	-	-	31,036
與擁有人進行的交易						
全球發售募集資金淨額	5,076,004	-	-	-	-	5,076,004
行使股票期權募集資金淨額	11,194	-	-	-	-	11,194
非控股權益注資	54	-	-	-	-	54
註銷股份	(3,496,254)	-	-	-	-	(3,496,254)
股份支付	89,677	-	-	-	-	89,677
與非控股權益及其他人士進行的交易	(3,916,204)	-	-	-	-	(3,916,204)
從利潤提取法定盈餘公積金	-	-	-	-	232,352	232,352
安全生產費提取	-	-	-	481,331	-	481,331
安全生產費使用	-	-	-	(481,331)	-	(481,331)
其他	(3,624)	-	-	-	-	(3,624)
於2024年12月31日	40,924,932	4,529,488	524,376	-	2,646,138	48,624,934

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

32. 儲備及未分配利潤(續)

(a) 儲備(續)

	資本儲備 人民幣千元	其他綜合收益 人民幣千元	一般風險 準備金 人民幣千元	專項儲備 人民幣千元	法定 盈餘公積金 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2023年1月1日	43,996,237	4,538,027	493,048	-	1,010,253	50,037,565
其他綜合收益	-	873,033	-	-	-	873,033
處置以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的 股權投資的收益結轉未分配利潤	-	121,368	-	-	-	121,368
與擁有人進行的交易						
非控股權益出資	1,207	-	-	-	-	1,207
行使股票期權	(69,612)	-	-	-	-	(69,612)
股份支付	271,510	-	-	-	-	271,510
與非控股權益及其他人士進行的交易	(1,037,241)	-	-	-	-	(1,037,241)
提取一般風險準備金	-	-	31,328	-	-	31,328
從利潤提取法定盈餘公積金	-	-	-	-	1,403,533	1,403,533
安全生產費提取	-	-	-	389,332	-	389,332
安全生產費使用	-	-	-	(389,332)	-	(389,332)
其他	1,984	-	-	-	-	1,984
於2023年12月31日	43,164,085	5,532,428	524,376	-	2,413,786	51,634,675

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

33. 股份支付

(a) 本年度的股份支付開支如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
以權益結算股份支付	91,446	309,338
以現金結算股份支付	(10,952)	233,708
合計	80,494	543,046

(b) 以權益結算股份支付安排

(i) 本公司的股票期權激勵計劃

於2022年5月設立的股票期權激勵計劃旨在獎勵對本集團業務成功作出貢獻的合資格參與者，並為僱員提供長期激勵以實現長期股東回報。

根據該計劃，參與者僅於符合若干績效標準時獲授股票期權，而僱員、高級職員及董事須繼續任職。參與該計劃由董事會酌情決定，且任何人士均無參與該計劃或收取任何擔保利益的合約權利。

在僱員、高級職員及董事繼續任職及符合若干績效標準的情況下，股票期權須於四年內歸屬。四分之一的獎勵將於授出的第一個、第二個、第三個及第四個週年日結束時歸屬。

截至2023年12月31日止年度，該計劃的1,328名參與者符合表現要求，共有8,420,193份股票期權獲行使。

截至2024年12月31日止年度，該計劃的1,353名參與者符合表現要求，共有8,168,703份股票期權可予行使。

截至2024年12月31日，共有27,295,395份通過2022年股票期權激勵計劃授出的股票期權尚未行使。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

33. 股份支付(續)

(b) 以權益結算股份支付安排(續)

(i) 本公司的股票期權激勵計劃(續)

每份股票期權的公允價值乃於授出日期使用以下假設進行估計：

每股行使價	人民幣42.61元、人民幣42.43元
屆滿日期	各年度到期日
授出日期的每股股價	人民幣51.57元、人民幣49.88元
本公司股份的預期波幅	35.77% ~ 40.39%
預期股息收益率	0.51% ~ 0.55%
無風險利率	1.50% ~ 2.75%

預期價格波幅乃基於歷史波幅(根據股票期權的餘下年期計算)得出，並就因公開可得資料而導致的任何預期未來波幅變動作出調整。

經考慮股票期權預計的沒收率後，本集團根據最終預期歸屬的期權於資本儲備及其合併損益表確認股份支付費用。沒收率根據過往經驗估計，倘實際沒收率有別於該等估計，則於其後期間作出修訂。修訂原先估計對非市場歸屬條件的影響(如有)於餘下歸屬期在損益中確認，並對資本儲備作出相應調整。

截至2024年12月31日止年度，與上述股票期權相關的股份支付開支人民幣84,316,000元(2023年：人民幣216,304,000元)已於合併損益表中確認。

於2024年12月31日的累計金額人民幣545,105,000元(2023年：人民幣460,789,000元)已確認為資本儲備。

(ii) 子公司實體的股權激勵計劃

本集團的子公司已向最高行政人員及其他僱員發行受限制股份單位(「受限制股份單位」)或其本身股份的股票期權。

於授出日期的公允價值乃按股份價格或使用經調整貼現現金流量模型或布萊克舒爾斯(Black Scholes)模型獨立釐定。

截至2024年12月31日止年度，與上述股份獎勵相關的股份支付開支約人民幣7,130,000元(2023年：人民幣93,034,000元)已於合併損益表確認。

於2024年12月31日的累計金額人民幣608,199,000元(2023年：人民幣601,069,000元)已確認為資本儲備。

(c) 以現金結算股份支付安排

本集團的子公司已向最高行政人員及其他僱員發行受限制股份單位或彼等本身的股份的股票期權，並附有子公司在若干條件下有義務購回的條款，作為彼等的薪酬待遇，僱員因此將有權獲得未來現金付款。

管理層初始及於各報告期末採用經調整貼現現金流量模型或布萊克舒爾斯(Black Scholes)模型，按受限制股份單位或股票期權的公允價值計量負債，直至結清為止。

管理層確認所獲服務並有責任就該等服務付款，乃由於僱員於期內提供服務。截至2024年12月31日止年度，與上述安排有關的股份支付合共約人民幣10,952,000元轉回計入合併損益表(2023年：人民幣233,708,000元開支已計入合併損益表)。

於2024年12月31日，概無確認為負債的股份支付。於2023年12月31日的累計金額約人民幣268,453,000元已確認為負債。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

34. 合併現金流量表附註

(a) 除所得稅前利潤與經營活動產生的現金淨額對賬：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年內除所得稅前利潤	13,607,261	10,486,505
就以下各項作出調整：		
使用權資產折舊 (附註8)	6,798,783	7,213,063
折舊及攤銷 (不包括使用權資產) (附註8)	10,533,474	10,106,044
於聯營企業及合營企業投資的減值準備	187,796	123,907
金融資產及合同資產減值損失淨額	271,693	(33,480)
存貨、物業、廠房及設備以及其他非流動資產減值 (附註7)	141,622	62,390
以權益結算股份酬金開支 (附註33)	91,446	309,338
處置物業、廠房及設備、使用權資產及其他非流動資產虧損 (附註7)	60,228	53,891
以公允價值計量且其變動計入当期損益的金融資產的公允價值變動 (附註7)	(509,717)	(529,513)
處置對子公司投資的收益 (附註36(b))	(80,615)	(268,204)
應佔聯營企業及合營企業 (利潤) / 虧損淨額	70,020	67,190
處置對聯營企業及合營企業投資的收益 (附註7)	(89,622)	(21,441)
股息收入 (附註6)	(1,005)	(2,438)
遞延收益攤銷	(43,241)	(45,935)
財務費用 (附註10)	2,373,319	2,269,700
營運資金變動前經營現金流量	33,411,442	29,791,017
營運資金變動：		
存貨增加	8,439	(491,314)
貿易應收款項、預付款項、合同資產及其他應收款項 (增加) / 減少	(247,211)	(262,500)
貿易應付款項、合同負債及其他應付款項增加 / (減少)	2,191,719	759,002
經營活動產生的現金	35,364,389	29,796,205

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

34. 合併現金流量表附註(續)

(b) 與非控股權益的交易

於本年度內，本集團變更其於若干子公司的擁有權權益，而並無變更其控制權。

截至2024年及2023年12月31日止年度，與非控股權益的交易的影響概述如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
向未發生控制權變更的非控股權益支付的現金對價淨額	3,451,076	1,833,285
於權益內的儲備確認	3,916,204	1,037,241

(i) 截至2024年12月31日止年度的主要交易

截至2024年12月31日止年度，本集團收購了深圳順豐快運股份有限公司及深圳市豐網控股有限公司的餘下股權。於該等交易完成後，上述各子公司成為本集團的全資子公司。本集團確認其他儲備分別減少人民幣2,146,357,000元及人民幣744,838,000元。上述交易的對價已於2024年支付。

除上述非控股權益交易外，其他交易對本集團的合併財務報表並無重大影響。

(ii) 截至2023年12月31日止年度的主要交易

於2023年7月，KLN收購K-Apex HK的餘下股權。於收購完成後，K-Apex HK成為KLN的全資子公司。本集團確認其他儲備減少人民幣797,838,000元。

(c) 非現金經營、投資及融資活動

截至2024年及2023年12月31日止年度的主要非現金經營、投資及融資活動概述如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
添置使用權資產	6,736,287	6,553,794
結算透過銀行供應鏈融資或再保理收購的長期資產	115,198	543,389
合計	6,851,485	7,097,183

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

34. 合併現金流量表附註(續)

(d) 融資活動所產生負債的對賬

	銀行借款	公司債券及 短期債券	來自非控股 權益的貸款	租賃負債 (附註(i))	來自資產 支持專項計劃 持有人的貸款	合計
於2024年1月1日	32,933,992	19,410,077	361,946	13,808,460	-	66,514,475
現金流量	(11,671,328)	937,166	(2,624)	(7,438,385)	-	(18,175,171)
利息費用	1,273,506	636,369	2,326	503,871	-	2,416,072
其他非現金變動	446,465	393,889	(37,402)	5,721,851	-	6,524,803
於2024年12月31日	22,982,635	21,377,501	324,246	12,595,797	-	57,280,179
於2023年1月1日	21,902,738	27,651,090	314,480	15,179,328	-	65,047,636
現金流量	9,202,159	(9,447,697)	10,098	(7,765,246)	(899,360)	(8,900,046)
收購及處置子公司淨額	206,227	-	-	(4,810)	899,360	1,100,777
利息費用	1,071,956	732,349	4,545	564,374	-	2,373,224
其他非現金變動	550,912	474,335	32,823	5,834,814	-	6,892,884
於2023年12月31日	32,933,992	19,410,077	361,946	13,808,460	-	66,514,475

(i) 有關租賃負債的其他非現金變動主要來自於截至2024年及2023年12月31日止年度訂立的新租賃合同。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

35. 收購子公司

截至2024年及2023年12月31日止年度，收購子公司的淨現金流量影響如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
就業務合併支付的現金淨額 (附註(a))	194,007	972,456
就收購資產支付的現金淨額 (附註(b))	502,647	1,224,952
收購子公司已付現金淨額	696,654	2,197,408

(a) 通過業務合併收購子公司

截至2024年及2023年12月31日止年度，有關視作業務合併之子公司收購的現金流出淨額分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
總收購對價	173,897	141,702
減：獲得的現金及銀行結餘	(20,212)	(4,545)
尚未結清並計入其他應付款項	(64,506)	-
就過往年度收購子公司於本年度支付的現金	104,828	835,299
就業務合併支付的現金淨額	194,007	972,456

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

35. 收購子公司(續)

(b) 通過收購子公司收購資產

截至2024年及2023年12月31日止年度，有關視作收購資產之子公司收購的現金流出淨額分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
總收購對價	559,289	1,269,444
減：獲得的現金及銀行結餘	(56,642)	(44,492)
就收購資產支付的現金淨額	502,647	1,224,952

(i) 截至2024年12月31日止年度的主要收購事項

於2024年1月18日，本公司收購北京捷預泰企業管理有限公司(「北京捷預泰」)的100%股權。可識別資產主要為位於北京的物流產業園。

上述股權的總對價約為人民幣559,289,000元。該等所收購的物業資產按其公允價值約人民幣835,700,000元進行初始確認。

該交易符合集中度測試標準，且所收購的該組物業資產被認定為不屬於業務。

36. 出售子公司

截至2024年及2023年12月31日止年度，出售子公司的交易分析如下：

(a) 出售子公司的已收現金淨額

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金對價		
包括：杭州振泰資產管理有限公司	273,345	—
深圳市豐網信息技術有限公司	—	460,930
其他子公司	21,287	146,798
出售對價總額	294,632	607,728

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

36. 出售子公司(續)

(a) 出售子公司的已收現金淨額(續)

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金對價總額	294,632	607,728
加：過往年度出售子公司收取的現金及現金等價物	190	-
減：未來年度出售子公司的已收現金及現金等價物	(29,868)	-
減：子公司於出售日期持有的現金及現金等價物	(2,297)	(208,906)
出售子公司的淨現金流影響	262,657	398,822

(b) 出售對子公司投資的收益

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
出售對價總額	294,632	607,728
出售淨資產的賬面值	(214,017)	(339,524)
出售對子公司投資的收益	80,615	268,204

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

37. 擁有重大非控股權益的非全資子公司

下文載列自被本集團收購以來，擁有對本集團而言屬重大的非控股權益的KLN及其子公司的財務資料概要。KLN及其子公司所披露的金額為公司間對銷前的金額。

	於2024年12月31日 人民幣千元	於2023年12月31日 人民幣千元
流動資產	21,013,025	18,187,621
非流動資產	24,476,527	25,760,002
資產總值	45,489,552	43,947,623
流動負債	14,653,958	13,130,867
非流動負債	9,650,482	9,017,591
負債總額	24,304,440	22,148,458

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
收入	54,256,276	45,944,780
淨利潤	750,674	227,315
歸屬於本公司所有者	341,968	209,849
經營活動產生的現金淨額	3,310,646	3,043,080

- (i) 截至2024年及2023年12月31日止年度，除KLN及其子公司外，概無其他子公司擁有對本集團而言屬重大的非控股權益。

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

38. 關聯方交易

(a) 母公司實體

名稱	類別	註冊成立地點	所有權權益	
			2024年	2023年
明德控股	投資	深圳	53.39%	54.38%

本公司的最終控股公司為明德控股，而最終控股人為王衛先生。

(b) 名稱及與關聯方的關係

關聯方指有能力控制、共同控制投資對象或可對另一方就持有投資對象權力行使重大影響力的人士；對其參與投資對象的可變回報承擔風險或享有權利的人士；及有能力利用其對投資對象的權力影響投資者回報金額的人士。受共同控制或聯合控制的人士亦被視為關聯方。關聯方可為個人或其他實體。

除本報告其他部分所披露者外，本公司董事認為，以下各方／公司為截至2024年及2023年12月31日止年度與本集團有交易或結餘的重大關聯方：

關聯方名稱	與本集團的關係
廣東豐行智圖科技有限公司及其子公司	受本公司最終控制人控制的實體
深圳市豐巢科技有限公司及其子公司	受本公司最終控制人控制的實體
深圳市順豐合豐小額貸款有限公司	受本公司最終控制人控制的實體
深圳豐享信息技術有限公司及其子公司	受本公司最終控制人控制的實體
杭州豐泰電商產業園管理有限公司	受本公司最終控制人控制的實體
順元商業保理(天津)有限公司	受本公司最終控制人控制的實體
深圳市豐宜科技有限公司	控股股東的聯營企業，於2024年6月30日不再為控股股東之聯營企業
連雲港海暢物流有限公司	本集團的聯營企業
順豐房地產投資信託基金及其子公司	本集團的聯營企業
深圳順捷豐達及其子公司	本集團的聯營企業，於2024年8月9日不再為聯營企業
深圳市中旺財稅管理有限公司	本集團的聯營企業
深圳市豐鏈科技有限公司	本集團的聯營企業
浙江凱樂士科技集團股份有限公司及其子公司	本集團的聯營企業
國網電商雲豐物流科技(天津)有限公司	本集團的聯營企業
四川物聯億達科技有限公司及其子公司	本集團的聯營企業

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

38. 關聯方交易 (續)

(b) 名稱及與關聯方的關係 (續)

關聯方名稱	與本集團的關係
深圳市一站換新服務科技有限公司及其子公司	本集團的合營企業
北京順和同信科技有限公司及其子公司	本集團的合營企業
北京物聯順通科技有限公司及其子公司	本集團的合營企業
豐速易通(蘇州)科技有限公司及其子公司	本集團的合營企業
環球速運控股有限公司	本集團的合營企業
深圳市盛海信息服務有限公司	本集團的合營企業
鄂州中交順豐空港產業園投資發展有限公司	本集團的合營企業
中鐵順豐國際快運有限公司	本集團的合營企業

(c) 與關聯方的交易

截至2024年及2023年12月31日止年度，本集團與其關聯方進行以下重大交易。本公司董事認為，關聯方交易乃於日常業務過程中按本集團與各關聯方磋商的條款進行。

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銷售商品及服務：		
控股股東	535	426
受本公司最終控制人控制的實體	1,593,016	127,516
控股股東的聯營企業	7,162	14,759
本集團的合營企業	50,983	13,937
本集團的聯營企業	88,148	91,576
合計	1,739,844	248,214

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

38. 關聯方交易 (續)

(c) 與關聯方的交易 (續)

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
購買商品及服務：		
受本公司最終控制人控制的實體	750,259	972,582
控股股東的聯營企業	190	839
本集團的合營企業	1,079,710	1,279,481
本集團的聯營企業	895,553	1,661,741
合計	2,725,712	3,914,643
股權處置：		
受本公司最終控制人控制的實體	—	85,188
本集團的合營企業	—	12,827
本集團的聯營企業	—	—
合計	—	98,015

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

38. 關聯方交易 (續)

(c) 與關聯方的交易 (續)

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
通過收購子公司收購資產：		
本集團的合營企業 (附註35(b))	559,289	335,443
本集團作為承租人承擔的折舊及利息費用：		
受本公司最終控制人控制的實體	11,393	12,148
本集團的合營企業	–	31,672
本集團的聯營企業	226,248	229,975
合計	237,641	273,795
添置使用權資產：		
受本公司最終控制人控制的實體	3,639	53,598
本集團的合營企業	2,866	3,876
本集團的聯營企業	3,320	32,734
合計	9,825	90,208
其他交易：		
控股股東	684	683
受本公司最終控制人控制的實體	4,219	2,416
控股股東的聯營企業	1,391	2,861
本集團的合營企業	756	1,857
本集團的聯營企業	14,441	4,869
合計	21,491	12,686

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

38. 關聯方交易 (續)

(d) 與關聯方的結餘

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應收關聯方款項：		
控股股東	365	224
受本公司最終控制人控制的實體	662,119	595,027
控股股東的聯營企業	–	3,718
本集團的合營企業	5,717	341,214
本集團的聯營企業	188,480	219,037
合計	856,681	1,159,220
應付關聯方款項：		
控股股東	320	128
受本公司最終控制人控制的實體	113,289	138,915
控股股東的聯營企業	–	4,911
本集團的合營企業	193,763	166,439
本集團的聯營企業	170,522	295,046
合計	477,894	605,439
租賃負債：		
受本公司最終控制人控制的實體	86,838	92,060
本集團的合營企業	–	98,987
本集團的聯營企業	360,194	598,296
合計	447,032	789,343

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

38. 關聯方交易（續）

(e) 向關聯方提供擔保

(i) 提供擔保

於2024年12月31日			
獲擔保實體：	擔保金額 人民幣千元	擔保期間	是否已履行擔保
本集團的合營企業	782,000	2021年9月29日至2055年4月29日	否

於2023年12月31日			
獲擔保實體：	擔保金額 人民幣千元	擔保期間	是否已履行擔保
本集團的合營企業	782,000	2021年9月29日至2055年4月29日	否

(ii) 已訂約但未提供

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
本集團的合營企業	2,384,180	2,384,180

(f) 主要管理層薪酬

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
主要管理層薪酬	42,188	48,509

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

39. 承擔

(a) 資本承擔

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已就購買物業、廠房及設備訂約但未計提準備	1,515,674	1,858,672
將予支付的投資	121,043	131,895
其他	—	944
合計	1,636,717	1,991,511

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

40. 本公司財務狀況及儲備變動表

(a) 本公司財務狀況

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
物業、廠房及設備	335,012	210,661
使用權資產	341,498	354,760
無形資產	17	168
遞延所得稅資產	112	100
預付款項、其他應收款項及其他資產	1,755	–
對子公司的投資	69,994,648	66,933,038
非流動資產總值	70,673,042	67,498,727
流動資產		
預付款項、其他應收款項及其他資產	13,824,762	21,850,383
現金及現金等價物	4,077,541	138,046
流動資產總值	17,902,303	21,988,429
資產總值	88,575,345	89,487,156
負債		
流動負債		
應交所得稅	10,911	3,188
其他應付款項及應計費用	90,091	21,623
流動負債總額	101,002	24,811
負債總額	101,002	24,811
資產淨值	88,474,343	89,462,345
權益		
股本	4,986,187	4,895,202
減：庫存股	(758,081)	(2,575,532)
儲備	76,058,993	74,151,381
未分配利潤	8,187,244	12,991,294
總權益	88,474,343	89,462,345

王衛
董事長

何捷
董事

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

40. 本公司財務狀況及儲備變動表 (續)

(b) 本公司儲備變動

	儲備 人民幣千元	未分配利潤 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	74,151,381	12,991,294	87,142,675
綜合收益：			
年度利潤／(虧損)	—	5,031,094	5,031,094
與擁有人進行的交易			
全球發售募集資金淨額	5,076,004	—	5,076,004
行使股票期權募集資金淨額	11,194	—	11,194
註銷股份	(3,496,254)	—	(3,496,254)
股份支付	84,316	—	84,316
從利潤提取法定盈餘公積金	232,352	(232,352)	—
股息	—	(9,602,792)	(9,602,792)
於2024年12月31日	76,058,993	8,187,244	84,246,237
	儲備 人民幣千元	未分配利潤 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	72,601,156	1,573,109	74,174,265
綜合收益：			
年度利潤／(虧損)	—	14,035,334	14,035,334
與擁有人進行的交易			
股份支付	216,304	—	216,304
行使股票期權	(69,612)	—	(69,612)
從利潤提取法定盈餘公積金	1,403,533	(1,403,533)	—
股息	—	(1,213,616)	(1,213,616)
於2023年12月31日	74,151,381	12,991,294	87,142,675

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

41. 後續事件

- (a) 截至2024年12月31日止年度的末期股息每股普通股人民幣44分(含稅)已於2025年3月28日獲董事會批准。該議案須待股東於股東週年大會上批准後方可作實。於2024年12月31日，該股息並無確認為負債。
- (b) 根據本公司第六屆董事會第十次會議審議通過的《關於開展基礎設施公募REITs申報發行工作的議案》，本公司開展了基礎設施公募REITs申報發行工作。

2025年2月24日，深交所出具了《關於對南方順豐倉儲物流封閉式基礎設施證券投資基金(「封閉式投資基金」)上市及南方資本—順豐倉儲物流1期基礎設施資產支持專項計劃(「資產支持專項計劃」)掛牌轉讓無異議的函》(深證函[2025]178號)，深交所對封閉式投資基金及資產支持專項計劃符合上市條件及資產支持專項計劃掛牌轉讓條件無異議。2025年3月5日，中國證監會出具了《關於准予封閉式投資基金註冊的批覆》(證監許可[2025]394號)，准予註冊基礎設施公募REITs。

截至財務報表批准日期，基礎設施REITs尚未完成發行。

42. 集團架構—主要子公司

於2024年及2023年12月31日，本公司的主要子公司如下：

名稱	註冊成立及 運營地點	主要業務	已發行普通股/ 註冊股本(千元)	股權比例	
				於12月31日	
				2024年	
				直接	間接
泰森控股	中國大陸	投資控股	人民幣5,010,000	100.00%	—
順豐速運有限公司	中國大陸	國際貨運代理、國內及國際快遞服務等	人民幣150,000	—	100.00%
順豐科技有限公司	中國大陸	技術維護及開發服務	人民幣60,000	—	100.00%
深圳順路物流有限公司	中國大陸	貨物運輸、貨運代理	人民幣160,000	—	100.00%
安徽順豐通訊服務有限公司	中國大陸	增值電信業務	人民幣50,000	—	100.00%
深圳譽惠管理諮詢有限公司	中國大陸	諮詢服務	人民幣250,000	—	100.00%
深圳市順豐供應鏈有限公司	中國大陸	供應鏈管理服務	人民幣1,500,000	—	100.00%
順豐航空有限公司	中國大陸	航空貨運和郵件運輸服務	人民幣1,510,000	—	100.00%
深圳市豐泰電商產業園資產管理有限公司	中國大陸	電商園區管理	人民幣9,530,010	—	100.00%
深圳市豐泰產業園管理服務有限公司	中國大陸	管理諮詢	人民幣58,000	—	100.00%
深圳市順豐機場投資有限公司	中國大陸	產業投資	人民幣100,000	—	100.00%
順豐控股(香港)有限公司	香港	投資控股	港元8,346,998	—	100.00%
順豐控股集團財務有限公司	中國大陸	融資、財富管理及諮詢服務	人民幣2,500,000	—	100.00%
深圳市順豐創興投資有限公司	中國大陸	產業投資	人民幣330,000	—	100.00%
深圳市豐農科技有限公司	中國大陸	零售	人民幣145,000	—	100.00%
深圳豐朗供應鏈有限公司	中國大陸	供應鏈管理服務	人民幣50,000	—	100.00%
順元融資租賃(天津)有限公司	中國大陸	租賃業務	人民幣1,500,000	—	100.00%

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

42. 集團架構 — 主要子公司 (續)

名稱	註冊成立及 運營地點	主要業務	已發行普通股/ 註冊股本 (千元)	股權比例	
				於12月31日	
				2024年	
				直接	間接
順豐多式聯運有限公司	中國大陸	貨物運送服務	人民幣242,000	–	100.00%
順豐多聯科技有限公司	中國大陸	技術開發	人民幣150,000	–	100.00%
東莞順豐泰森物流管理有限公司	中國大陸	物業管理	人民幣30,010	–	100.00%
順豐創新技術有限公司	中國大陸	信息科技服務	人民幣450,000	–	100.00%
深圳市順恒融豐供應鏈科技有限公司	中國大陸	諮詢服務	人民幣260,000	–	100.00%
深圳市恒益物流供應鏈有限公司	中國大陸	貨運代理服務	人民幣100,000	–	100.00%
深圳市順誠樂豐商業有限公司	中國大陸	保理業務	人民幣92,500	–	100.00%
杭州順豐同城實業股份有限公司	中國大陸	供應鏈管理及其他服務	人民幣917,376	–	57.86%
順豐共享精密信息技術(深圳)有限公司	中國大陸	信息科技服務	人民幣7,000	–	100.00%
杭州雙捷供應鏈有限公司	中國大陸	供應鏈管理及其他服務	人民幣50,000	–	100.00%
深圳順豐快運股份有限公司	中國大陸	企業管理及供應鏈管理	人民幣1,230,000	–	100.00%
黃岡市秀豐教育投資有限公司	中國大陸	商業信息諮詢及企業管理諮詢	人民幣90,000	–	100.00%
君和信息服務科技(深圳)有限公司	中國大陸	信息技術及開發服務	人民幣10,000	–	100.00%
順豐數科(深圳)技術服務有限公司	中國大陸	技術服務及諮詢服務	人民幣250,000	–	100.00%
深圳順豐國際實業有限公司	中國大陸	信息科技服務及諮詢服務	人民幣15,010	–	100.00%
深圳市順豐投資有限公司	中國大陸	投資控股	人民幣1,100,000	–	100.00%
順豐冷鏈物流有限公司	中國大陸	貨物運輸及貨運代理	人民幣97,660	–	100.00%
浙江雙捷供應鏈科技有限公司	中國大陸	供應鏈管理及其他服務	人民幣192,444	–	100.00%
上海順如豐來技術有限公司	中國大陸	信息科技服務	人民幣72,873	–	100.00%
KLN	香港	提供物流及貨運代理服務	港元903,715	–	51.52%

合併財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

42. 集團架構 – 主要子公司 (續)

附註：

(i) 本公司對子公司的投資情況如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
泰森控股	69,994,648	66,933,038

(ii) 由於該等子公司並無正式英文名稱，故所載之英文名稱為本集團管理層盡力對該等公司中文名稱的翻譯。

(iii) 上述名單包括對本集團年度業績或淨資產有重大影響的子公司。

釋義

「活躍消費者」	指	在規定時間內完成至少一份訂單的唯一個人消費者數量
「活躍商家」	指	在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一商家賬戶數量
「財政部稅務總局公告2023年第1號」	指	《財政部稅務總局關於明確增值稅小規模納稅人減免增值稅等政策的公告（財政部稅務總局公告2023年第1號）》
「A股」	指	本公司發行的每股面值人民幣1.00元的普通股，乃於深交所上市並以人民幣交易
「AEO」	指	經認證的經營者，是世界海關組織對符合條件的企業給予認證並提供通關便利和優惠政策
「會財局」	指	香港會計及財務匯報局
「AGV」	指	自動引導車，可沿規定路徑自動化行駛的具有搬運功能的運輸工具
「公司章程」	指	本公司於2023年8月17日採納並於上市後生效的公司章程（經不時修訂）
「聯繫人」	指	具有《聯交所上市規則》賦予該詞的涵義
「審計委員會」	指	董事會審計委員會
「董事會」	指	本公司董事會
「監事會」	指	本公司監事會
「B2B」	指	企業對企業
「B2C」	指	企業對消費者
「營業日」	指	香港銀行通常向公眾開門辦理一般銀行業務的日子（星期六、星期日或香港公眾假期除外）
「中國」	指	中華人民共和國，除非內容或上下文另有要求
「中物聯」	指	中國物流與採購聯合會
「《企業管治守則》」	指	《聯交所上市規則》附錄C1所載的《企業管治守則》
「中物聯冷鏈委」	指	中國物流與採購聯合會冷鏈物流專業委員會
「公司條例」	指	香港法例第622章公司條例（經不時修訂、補充或以其他方式修改）
「本公司」，「公司」或「順豐」	指	順豐控股股份有限公司，原註冊名為本公司前身馬鞍山鼎泰稀土新材料股份有限公司，一家於2003年5月22日在中國成立的股份有限公司，其A股已在深圳證券交易所上市（股票代碼：002352.SZ），其H股已於香港聯交所上市（股票代碼：6936.HK）
「關連人士」	指	具有《聯交所上市規則》賦予該詞的涵義
「關連交易」	指	具有《聯交所上市規則》賦予該詞的涵義
「控股股東」	指	具有《聯交所上市規則》賦予該詞的涵義
「中國證監會」	指	中國證券監督管理委員會

釋義

「活躍月結客戶」	指	與公司簽訂協議開立信用賬戶並在最近六個月內進行交易的客戶，其中多數為企業賬戶
「董事」	指	本公司董事
「分紅率」	指	計算方式為公司某一年度／報告期支付的股息除以同期歸屬於本公司所有者的利潤，以百分比列示
「速運物流業務」	指	包含公司時效快遞、經濟快遞、快運、冷運及醫藥，以及同城即時配送業務
「鄂州樞紐」	指	位於湖北省鄂州的航空貨運樞紐，主要由鄂州花湖國際機場及公司的分揀及轉運中心組成
「豐豪供應鏈」	指	公司向德國郵政敦豪集團收購的，在中國大陸、中國香港和中國澳門地區從事供應鏈服務的經營主體
「豐翼科技」	指	豐翼科技(深圳)有限公司，本公司一間間接非全資子公司
「豐網」或「豐網速運」	指	深圳豐網速運有限公司，主要業務為經營加盟模式經濟快遞服務。本公司於2023年6月份通過出售其母公司所有股權，完成豐網速運業務的對外出售
「弗若斯特沙利文」	指	弗若斯特沙利文(北京)有限公司上海分公司
「弗若斯特沙利文報告」	指	公司委託弗若斯特沙利文編製的全球物流市場行業報告
「GDP」	指	國內生產總值
「本集團」或「集團」	指	本公司及其附屬公司
「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的普通股，於香港聯交所上市，並以港元進行買賣的境外上市外資股
「H股證券登記處」	指	卓佳證券登記有限公司
「H股上市日期」	指	2024年11月27日
「香港財務報告準則」	指	香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則、修訂及詮釋
「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區
「港元」	指	香港法定貨幣港元及港仙
「香港聯交所」或「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司，為香港交易及結算所有限公司的全資子公司
「IASB」	指	國際會計準則理事會
「國際財務報告準則」	指	國際財務報告會計準則，其作為統稱包括國際會計準則理事會頒佈的所有適用個別國際財務報告準則、國際會計準則及詮釋
「IVD」	指	體外診斷的簡稱，指通過人體樣本進行檢測而獲取臨床診斷信息的產品和服務
「KA」	指	在公司客戶管理體系中被界定為關鍵大客戶的客戶類型
「KEX」	指	KEX Express (Thailand) Public Company Limited，一家於泰國證券交易所上市的公司(股份代號：KEX.BK)，為本公司之控股子公司
「KLN」	指	Kerry Logistics Network Limited (正在履行更名程序，將更名為KLN Logistics Group Limited)，於香港聯交所主板上市公司(股份代號：0636.HK)，為本公司之控股子公司

釋義

「《聯交所上市規則》」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則（經不時修訂、補充或以其他方式修改）
「物流及貨運代理服務」	指	包括本公司的時效快遞、經濟快遞、快運、冷運及醫藥物流、同城即時配送、供應鏈及國際業務
「下沉市場」	指	一般指三線以下城市、縣鎮與農村地區的市場，或更加注重性價比的消費市場
「零擔」	指	零擔運輸，即不需要整車裝載的貨物運輸
「明德控股」	指	深圳明德控股發展有限公司，一間於1997年11月5日根據中國法律成立的有限責任公司，為我們的控股股東之一
「標準守則」	指	《聯交所上市規則》附錄C3所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「國家金融監督管理總局」	指	中華人民共和國國家金融監督管理總局，是在中國銀行保險監督管理委員會的基礎上設立
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「O2O」	指	線上到線下，是一種商業模式或營銷策略，通過互聯網（線上）將消費者引導到實體店（線下）進行消費或體驗
「中國公司法」	指	《中華人民共和國公司法》
「中國公認會計準則」	指	中國公認會計準則
「招股章程」	指	本公司刊發的日期為2024年11月19日的招股章程
「大票零擔」	指	貨物量較大但仍不足整車，需要拼車運輸
「RCEP」	指	區域全面經濟夥伴關係協定
「相關期間」	指	自H股上市日期至2024年12月31日
「報告期間」或「報告期」	指	自2024年1月1日至2024年12月31日
「逆向物流」	指	管理貨物從消費者運回製造商或賣方的物流服務，通常用於退貨、回收或維修等目的
「風險管理委員會」	指	董事會風險管理委員會
「RPA」	指	機器人流程自動化技術
「薪酬與考核委員會」	指	董事會薪酬與考核委員會
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「研發」	指	研究與開發
「SaaS」	指	軟件即服務的縮寫，一種軟件按訂閱方式獲得許可並集中託管的業務交付模式
「香港證監會」	指	香港證券及期貨事務監察委員會
「標準化組合套餐」	指	公司將多項產品及科技能力相結合，打造成能夠滿足客戶特定場景需求的標準化綜合物流服務方案
「順豐速運」	指	順豐速運有限公司，本公司的間接全資子公司

釋義

「順豐速運集團」	指	順豐速運(集團)有限公司, 明德控股的前身
「順豐控股集團」	指	順豐控股(集團)股份有限公司, 順豐泰森的前身
「順豐控股(香港)」	指	順豐控股(香港)有限公司(前稱順豐控股有限公司), 本公司的間接全資子公司
「順豐同城」或「同城實業」	指	杭州順豐同城實業股份有限公司, 一家於聯交所主板上市的公司(9699.HK), 為本公司的間接非全資子公司
「順豐房託基金」	指	順豐房地產投資信託基金, 於聯交所主板上市(2191.HK), 為本公司的聯營企業
「順豐泰森」	指	深圳順豐泰森控股(集團)有限公司(前稱順豐控股(集團)股份有限公司), 為本公司的直接全資子公司
「順豐科技」	指	順豐科技有限公司, 為本公司的間接全資子公司
「《證券及期貨條例》」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「SKA」	指	在公司客戶管理體系中被界定為戰略大客戶的客戶類型
「股份」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的普通股, 包括A股及H股
「股東」	指	股份持有人
「深交所」	指	深圳證券交易所
「深圳璋順」	指	深圳市璋順企業管理有限公司, 於2023年1月31日根據中國法律成立的有限責任公司, 我們的控股股東之一, 截至最後實際可行日期, 由明德控股擁有100%權益
「SME」	指	在公司客戶管理體系中被界定為中小型企業客戶的客戶類型
「戰略委員會」	指	董事會戰略委員會
「子公司」	指	具有《聯交所上市規則》賦予該詞的涵義
「主要股東」	指	具有《聯交所上市規則》賦予該詞的涵義
「監事」	指	監事會成員
「供應鏈及國際業務」	指	包含公司國際快遞、國際貨運及代理, 以及供應鏈業務
「順新暉」	指	公司向HAVI China Holding LLC收購的, 在中國大陸、中國香港和中國澳門地區從事冷鏈服務的經營主體
「TEU」	指	二十英尺當量單位, 長二十英尺、高八英尺六英吋、寬八英尺的集裝箱體積的標準計量單位
「農產品上行」	指	農村生產的各類農產品, 通過互聯網等現代資訊技術手段和電商平台等管道, 實現從田間地頭直達城市消費者手中的過程
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「2022年股票期權激勵計劃」	指	本公司於2022年4月28日批准並採納的股票期權激勵計劃, 其選定激勵對象包括董事及高級管理團隊、核心管理人員和核心骨幹人員
「3C電子產品」	指	電腦、通訊及消費類電子產品
「%」	指	百分比