



年度報告 2024



安踏體育用品有限公司  
於開曼群島註冊成立的有限公司  
股份代號：2020 (港幣櫃台) 及 82020 (人民幣櫃台)









## 目錄

3	公司簡介
4	2024 概覽
10	財務概況
11	五年財務概覽
12	主席報告書
	管理層討論與分析
20	- 戰略
22	- 聯席首席執行官戰略回顧
30	- 業務回顧
46	- 財務回顧
56	投資者訊息
57	公司資料
60	董事會報告
81	企業管治報告
123	風險管理報告
130	董事、公司秘書及高級管理人員
133	獨立核數師報告
137	綜合損益及其他全面收益表
138	綜合財務狀況表
140	綜合權益變動表
141	綜合現金流量表
143	財務報表附註
191	重要會計政策信息
208	主要附屬公司
220	詞彙

使命

將「超越自我」  
的體育精神 融入每個人的生活

願景

成為  
世界領先的多品牌  
體育用品集團

### 三大文化核心

1

以消費者為導向

2

高標準對標

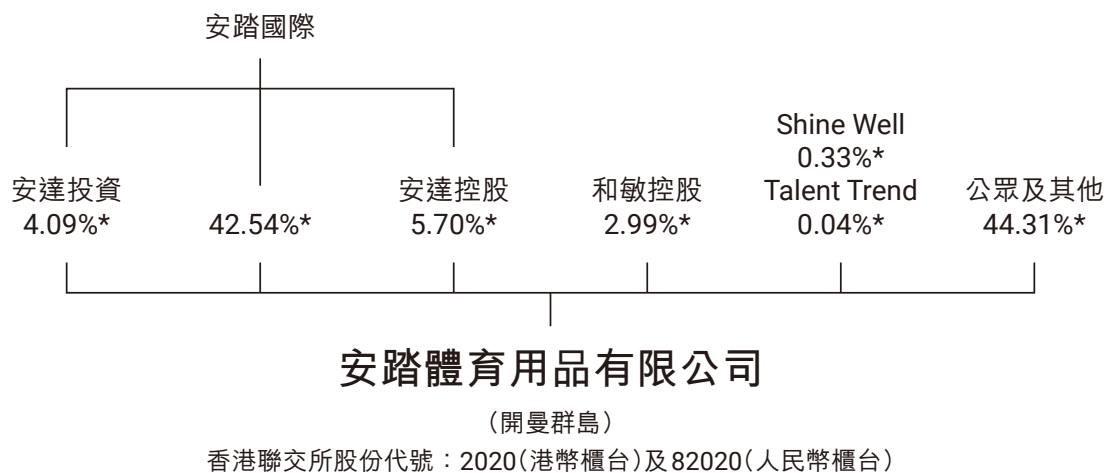
3

幹部做榜樣



## 公司簡介

安踏於一九九一年創立，而安踏體育用品有限公司(股份代號：2020(港幣櫃台)及82020(人民幣櫃台))在二零零七年於香港交易所主板上市，是著名的全球體育用品公司。本公司的使命是將「超越自我」的體育精神融入每個人的生活。安踏體育主要從事研發、設計、製造、營銷和銷售專業體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。透過多元化的品牌組合，包括安踏、FILA、DESCENTE、KOLON SPORT及MAIA ACTIVE等，安踏體育旨在發掘大眾及高端體育用品市場的潛力。安踏體育亦為Amer Sports, Inc.的最大股東，Amer Sports, Inc.是一個全球的標誌性體育和戶外品牌集團，包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance和Atomic，其股票於紐約證券交易所(NYSE：AS)上市。



\* 截至二零二四年十二月三十一日



# 2024 概覽







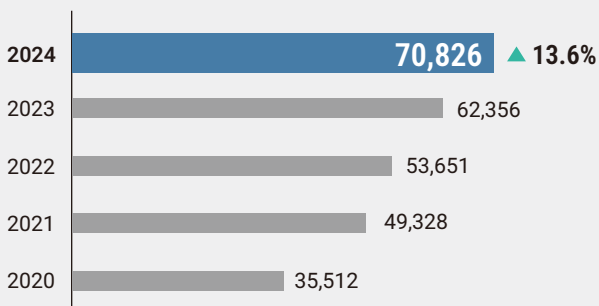
## 2024概覽

## 財務表現

(截至二零二四年十二月三十一日止年度)

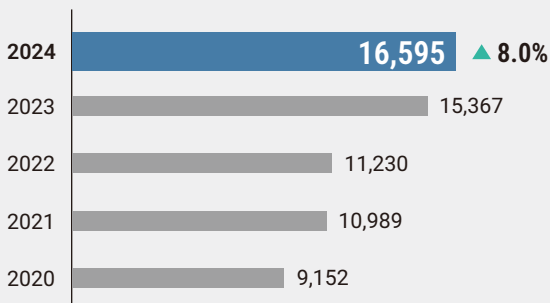
## 收入

人民幣百萬元



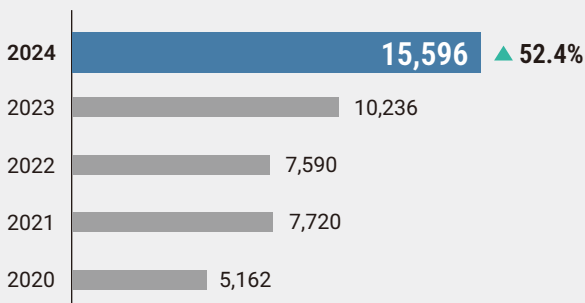
## 經營溢利

人民幣百萬元

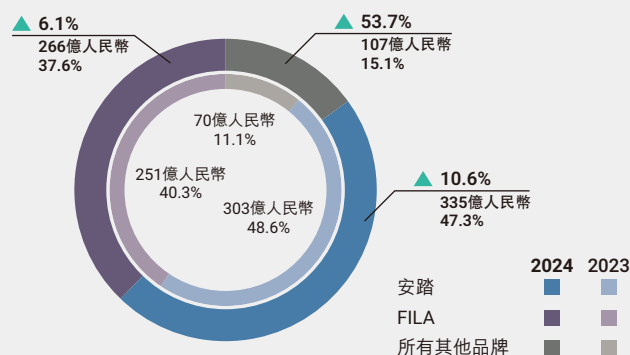


## 股東應佔溢利

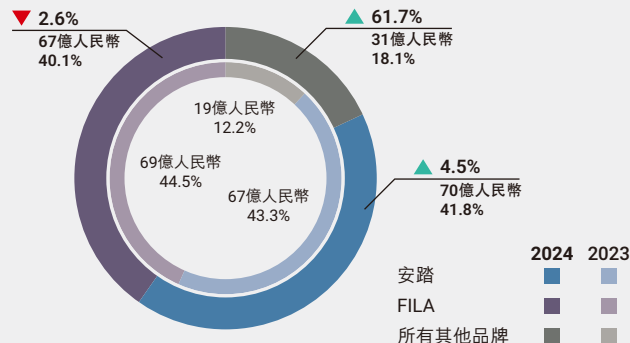
人民幣百萬元



## 按分部劃分的收入



## 按分部劃分的經營溢利



\* 為了對賬目的，總部及未分配項目的支出人民幣228百萬元(2023年：人民幣166百萬元)未在上方顯示。



## 每股基本盈利

人民幣5.55元 ▲ 50.4%



## 淨現金狀況

人民幣314億元 ▼ 6.5%



股息佔股東應佔溢利之 (不包括由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得) \*

51.4%

\* 股息佔股東應佔溢利(包括由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得)之39.3%。



# 業務表現

(截至二零二四年十二月三十一日)

## 店舖數目



**ANTA**

安踏  
**7,135** (7,053\*)

**kids**

安踏兒童  
**2,784** (2,778\*)

## 線下門店

我們的多品牌覆蓋全球

**12,000+** 家門店

## 電子商貿業務

佔本集團整體收入

**35.1%**

(2023 : 32.8%)



**FILA**

FILA  
**1,264** (1,179\*)

**FILA**  
K I D S

FILA KIDS  
**590** (582\*)

**FUSION**

FILA FUSION  
**206** (211\*)



**DESCENTE**

DESCENTE  
**226** (187\*)



**KOLON SPORT**

KOLON SPORT  
**191** (164\*)

\* 截至二零二三年十二月三十一日

## 2024概覽

## 公司摘要

國際評級表現  
持續提升

自二零二四年起

穆迪評級

展望：穩定

A3

MSCI ESG 評級

MSCI  
ESG RATINGS

A

CCC B BB BBB A AA AAA

由二零二二至二零二三年的  
▲ B級連升三級

自二零二四年起

道瓊斯領先  
新興市場指數

成份股

CDP 氣候變化評級



C

致力於驅動  
長期增長

Amer Sports 完成上市



作為基石投資者參與認購

二零二四年巴黎  
夏季奧運會



為中國體育代表團打造領獎裝備

股份購回

於二零二四年八月宣佈

港幣  
100億元

股份購回計劃

股份獎勵

授出合共約

3.67百萬股  
獎勵股份

予本集團獲選僱員



# 為股東創造價值

本集團致力為股東創造價值，關注股東的投資總回報，包括資本收益以及股息收入。我們也將通過各種方式，包括可持續的、高質量的盈利增長、持續強化公司競爭優勢來帶動長期股東回報上升。

## 股價

### 10年相對股價表現－安踏體育與恆生指數及道瓊斯領先新興市場指數

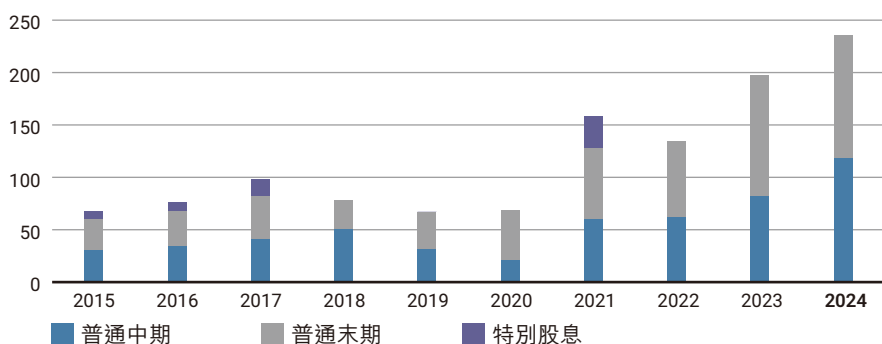


十年期(2015–2024)股價年均增長率

安踏體育	▲ 19.0%
恆生指數	▼ 1.6%
道瓊斯領先 新興市場指數	▲ 2.9%

## 股息

港幣分



過往十年(2015-2024)

已付本公司股東之股息共

**人民幣 263.1 億元**

在二零二四年已購回總計

**16.31 百萬股**

總額

**港幣 12.8 億元**

安踏體育	自上市 (2007–2024)	十年期 (2015–2024)
年化股東投資總回報率 = 股息收入 + 資本收益	15.0%	20.7%



# 財務概況

截至十二月三十一日止年度	二零二四年 (人民幣百萬元)	二零二三年 (人民幣百萬元)	變幅 (%)
收入	70,826	62,356	▲ 13.6
安踏	33,522	30,306	▲ 10.6
FILA	26,626	25,103	▲ 6.1
所有其他品牌	10,678	6,947	▲ 53.7
毛利	44,032	39,028	▲ 12.8
安踏	18,274	16,648	▲ 9.8
FILA	18,051	17,315	▲ 4.3
所有其他品牌	7,707	5,065	▲ 52.2
經營溢利	16,595	15,367	▲ 8.0
安踏	7,035	6,731	▲ 4.5
FILA	6,738	6,916	▼ 2.6
所有其他品牌	3,050	1,886	▲ 61.7
年內溢利	16,989	11,277	▲ 50.7
股東應佔溢利			
— 不包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得	11,729	10,954	▲ 7.1
— 包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得	15,596	10,236	▲ 52.4
自由現金流入	13,254	17,823	▼ 25.6
	(人民幣元)	(人民幣元)	(%)
每股盈利			
— 基本	5.55	3.69	▲ 50.4
— 攤薄	5.41	3.60	▲ 50.3
	(港幣分)	(港幣分)	(%)
每股股息			
— 普通中期	118	82	
— 普通末期	118	115	
	236	197	▲ 19.8
	(百分比)	(百分比)	(百分點)
毛利率	62.2	62.6	▼ 0.4
安踏	54.5	54.9	▼ 0.4
FILA	67.8	69.0	▼ 1.2
所有其他品牌	72.2	72.9	▼ 0.7
經營溢利率	23.4	24.6	▼ 1.2
安踏	21.0	22.2	▼ 1.2
FILA	25.3	27.6	▼ 2.3
所有其他品牌	28.6	27.1	▲ 1.5
淨溢利率	24.0	18.1	▲ 5.9
股東應佔溢利率			
— 不包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得	16.6	17.6	▼ 1.0
— 包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得	22.0	16.4	▲ 5.6
實際稅率 <sup>(1)</sup>	27.2	26.7	▲ 0.5
廣告及宣傳開支比率(佔收入百分比)	9.0	8.2	▲ 0.8
員工成本比率(佔收入百分比)	14.8	14.9	▼ 0.1
研發活動成本比率(佔收入百分比)	2.8	2.6	▲ 0.2

附註：

- (1) 實際稅率不包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得影響。
- (2) 負債比率以借貸總額除以有關年度的期末資產總值計算。
- (3) 平均股東權益總值回報以股東應佔溢利除以股東權益總值平均餘額計算。
- (4) 平均資產總值回報以股東應佔溢利除以資產總值平均餘額計算。
- (5) 平均存貨周轉日數以存貨平均餘額除以銷售成本，再乘以有關年度日數計算。
- (6) 平均應收貿易賬款周轉日數以應收貿易賬款平均餘額除以收入，再乘以有關年度日數計算。
- (7) 平均應付貿易賬款周轉日數以應付貿易賬款平均餘額除以銷售成本，再乘以有關年度日數計算。
- (8) 上述平均餘額為有關年度一月一日的餘額及十二月三十一日的餘額之平均值。

於十二月三十一日	二零二四年 (人民幣元)	二零二三年 (人民幣元)	變幅 (%)
每股股東權益	21.86	18.17	▲ 20.3
	(百分比)	(百分比)	(百分點)
負債比率 <sup>(2)</sup>	18.5	16.2	▲ 2.3
平均股東權益總值回報 <sup>(3)</sup>	27.6	23.8	▲ 3.8
平均資產總值回報 <sup>(4)</sup>	15.2	12.7	▲ 2.5
平均股東權益總值對平均資產總值	55.3	53.2	▲ 2.1
	(日)	(日)	(日)
平均存貨周轉日數 <sup>(5)</sup>	123	123	-
平均應收貿易賬款周轉日數 <sup>(6)</sup>	21	20	▲ 1
平均應付貿易賬款周轉日數 <sup>(7)</sup>	51	47	▲ 4

## 有關前瞻性陳述的警告聲明

本《二零二四年年報》包含若干對於本集團財務狀況、經營業績及業務的若干前瞻性陳述。這些前瞻性陳述為本集團對日後事件的期望或信念，並涉及已知和未知的風險與不明朗因素，而這些風險及因素可能導致實際業績、表現或事件與該等陳述中明示或暗示的業績、表現或事件有重大差距。某些陳述，如包含「潛在」、「估計」、「預期」、「預計」、「目標」、「有意」、「計劃」、「相信」、「估算」等字詞的陳述，以及類似的語句或其不同表達方式，均可視為「前瞻性陳述」。

前瞻性陳述涉及內在風險及不明朗因素。務請注意，多種因素均可導致實際結果偏離前瞻性陳述所預計或暗示的狀況，在某些情況下甚至會出現重大偏差。前瞻性陳述的內容僅以截至有關陳述作出日期為準，而不應假設有關於陳述內容曾作修訂或更新以反映最新信息或日後事件。預期可對本集團經營業績構成影響的市場趨勢及因素載於「管理層討論與分析」等章節內。

# 五年財務概覽

	二零二四年	二零二三年	二零二二年	二零二一年	二零二零年
	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)
收入	70,826	62,356	53,651	49,328	35,512
毛利	44,032	39,028	32,318	30,404	20,651
經營溢利	16,595	15,367	11,230	10,989	9,152
股東應佔溢利	15,596	10,236	7,590	7,720	5,162
非流動資產	60,133	40,088	26,599	22,766	19,150
流動資產	52,482	52,140	42,596	39,902	32,717
資產總值	112,615	92,228	69,195	62,668	51,867
流動負債	28,593	20,591	26,207	15,943	11,715
流動資產淨值	23,889	31,549	16,389	23,959	21,002
資產總值減流動負債	84,022	71,637	42,988	46,725	40,152
非流動負債	17,283	15,627	5,149	15,062	14,328
負債總值	45,876	36,218	31,356	31,005	26,043
資產淨值	66,739	56,010	37,839	31,663	25,824
非控股權益	5,010	4,550	3,439	2,740	1,811
股東權益	61,729	51,460	34,400	28,923	24,013
	(人民幣元)	(人民幣元)	(人民幣元)	(人民幣元)	(人民幣元)
每股基本盈利	5.55	3.69	2.82	2.87	1.92
每股攤薄盈利	5.41	3.60	2.76	2.81	1.89
每股股東權益	21.86	18.17	12.68	10.70	8.88
	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)
每股股息					
– 普通中期	118	82	62	60	21
– 普通末期	118	115	72	68	47
– 特別中期	–	–	–	30	–
合計	236	197	134	158	68
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
毛利率	62.2	62.6	60.2	61.6	58.2
經營溢利率	23.4	24.6	20.9	22.3	25.8
股東應佔溢利率	22.0	16.4	14.1	15.7	14.5
實際稅率 <sup>(1)</sup>	27.2	26.7	27.5	26.7	29.0
廣告及宣傳開支比率(佔收入百分比)	9.0	8.2	10.3	12.4	10.0
員工成本比率(佔收入百分比)	14.8	14.9	15.1	13.5	12.5
研發活動成本比率(佔收入百分比)	2.8	2.6	2.4	2.3	2.5
負債比率 <sup>(1)</sup>	18.5	16.2	18.3	21.0	27.8
平均股東權益總值回報 <sup>(1)</sup>	27.6	23.8	24.0	29.2	23.4
平均資產總值回報 <sup>(1)</sup>	15.2	12.7	11.5	13.5	11.1
平均股東權益總值對平均資產總值	55.3	53.2	48.0	46.2	47.4
	(日)	(日)	(日)	(日)	(日)
平均存貨周轉日數 <sup>(1)</sup>	123	123	138	127	122
平均應收貿易賬款周轉日數 <sup>(1)</sup>	21	20	21	26	39
平均應付貿易賬款周轉日數 <sup>(1)</sup>	51	47	50	53	66

附註：

(1) 有關實際稅率、負債比率、平均股東權益總值回報、平均資產總值回報、平均存貨周轉日數、平均應收貿易賬款周轉日數及平均應付貿易賬款周轉日數的定義，請參閱本報第10頁之附註。



# 主席報告書

多年前，我們選擇

## 「單聚焦、多品牌、全球化」

戰略作為公司發展的重要方向，展望未來，  
通過多元化的品牌組合和差異化的市場定位，  
多品牌協同將進一步凸顯整體企業價值。

丁世忠

主席

### 尊敬的各位股東：

二零二四年標誌著本集團邁入新十年戰略「單聚焦、多品牌、全球化」的第四個年頭。儘管全球宏觀經濟形勢複雜，消費者信心波動，行業競爭激烈，我們依然堅定不移地圍繞中長期戰略穩步前行。據全球權威機構的統計資料，二零二四年本集團於中國運動鞋服市場份額提升至23.0%，穩居行業首位，同時在全球市場中也躋身前三。我們對中國經濟持審慎樂觀，其體育行業規模持續增長，仍具發展潛力。我們堅持深耕中國市場，同時推動安踏走向全球，逐步實現「成為世界領先的多品牌體育用品集團」的願景。

我們一直與股東和投資者保持開放、透明且多元的溝通，我們理解大家重視長期投資回報。過去十年，本集團建基於穩健的收入及盈利增長、成功的多品牌戰略以及持續創新的驅動，通過資本增值為股東締造長期價值，而在紮實的財務基本面支持下，更透過定期派發股息，進一步增加股東收益。董事會建議派發本財政年度末期股息每股普通股港幣118分，於本財政年度普通股息分派比率為股東應佔溢利（不包括由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得）的51.4%（二零二三年：50.9%）。此外，我們通過股份購回計劃提升股東的每股持股價值及收益，於二零二四年八月首次宣佈了股份購回計劃，並已於本財政年度購回了總金額為港幣12.8億元的股份。通過穩健的盈利增長，我們也在逐步提升每股基本盈利。







## 主席報告書

要為股東及消費者創造更大的價值，需要我們具備遠見卓識和承擔，著眼於長遠發展。多年前，我們選擇「單聚焦、多品牌、全球化」戰略作為公司發展的重要方向，展望未來，通過多元化的品牌組合和差異化的市場定位，多品牌協同將進一步凸顯整體企業價值。我們會繼續澆築創新平台，務求以創新科技打造更多高品質的「好商品」。本集團於二零二四年牽頭成立了「體育用品產業創新聯合體」，聯合上下游供應鏈合作夥伴、高校科研院，共同攻克材料、設計、製造工藝等核心技術難題，致力於打造具有行業乃至全球影響力的科研成果。

在可持續發展方面，我們於本財政年度取得了顯著成績。本集團再次獲納入恒生可持續發展企業基準指數，並首次躋身道瓊斯領先新興市場指數，成為該指數中六家中國內地企業之一，也是唯一被納入的中國鞋服公司；MSCI ESG評級躍升至「A」級，其中原材料採購、產品碳足跡、供應鏈勞工管理、化學品安全以及勞工管理五個評級議題的分數大幅提升。隨著消費者、投資者和監管機構對可持續發展的關注持續增加，我們更加專注於對社會的長期承諾，目標實現與環境共生的「1+3+5」戰略，並在二零五零年實現碳中和。

展望二零二五年，機遇與挑戰並存。我堅信，憑藉對長期主義的堅持和優質產品的基礎，我們能夠在競爭激烈的市場中為全球消費者創造更大的價值。本人謹代表董事會，衷心感謝各位股東的持續支持，並向所有為公司發展作出貢獻的員工和合作夥伴致以誠摯的謝意。



丁世忠

主席

中國香港，二零二五年三月十九日

---

# 與主席對話

我們致力於與股東和投資者保持緊密的溝通，  
並以坦誠的態度回應他們的意見，確保他們清晰、  
全面地了解我們的業務與發展。

---

## 公司有充沛的資金，也有不菲的收併購 成績，在「單聚焦、多品牌、全球化」戰略 帶領下，公司如何評估、權衡併購與有機 增長，為股東創造長期回報？

# 1

為了應對複雜的宏觀環境，我們必須致力於維持穩健的資產負債狀況，以應對市場的突發變化。我們一直採取審慎的財務管理方針，確保充足的運營資金，同時預留投資空間，以把握潛在的戰略機遇。自二零零九年起，我們實施「多品牌」戰略並取得顯著成果。FILA、DESCENTE、KOLON SPORT及對Amer Sports的成功投資，不僅拓寬了本集團的發展賽道，並為我們建立了新品牌運作的方法論。

我們的增長戰略注重併購與有機增長的動態平衡，二者緊密結合來創造企業價值。我們持續投資於創新、產品以及零售體驗，讓我們的品牌在細分市場快速建立競爭優勢，為消費者帶來更高附加值的產品選擇。依託獨特的多品牌協同管理能力，我們確保每個品牌都能實現零售運營效率的最大化。

我們在中國市場保持穩健發展態勢，同時積極在不同領域尋求增量機會。在我們已有的豐富的品牌組合基礎上，我們將繼續深化「多品牌」戰略，審慎篩選具有發展潛力的戰略投資機會以進一步豐富我們的產品矩陣，以提高資金使用效率和資本回報率。



## 主席報告書

在追求發展的同時，我們高度重視股東和投資者的利益與期望回報，定期檢討股東回報機制，根據實際的現金儲備情況，近年推出了雙軌並行的股東回報方案：派息和股份購回。我們的主要考慮集中在兩個關鍵要素：一是與市場上其他可比上市公司相比，確保股東獲得合理的回報；二是保持可持續經營和發展。在綜合考慮時，我們努力在這兩者之間取得合理而可持續的平衡，從而為股東創造可靠的長期回報。

## 作為中國品牌面向海外市場，如何在 全球範圍內塑造自己的影響力？

# 2

塑造影響力的關鍵在於品牌力、商品力和零售力的綜合運用。我們深知要想在全球市場站穩腳跟，必須滿足不同地區的獨特需求。為此，我們在中國、美國、日本、南韓、意大利和荷蘭設立了六大設計研發中心，與超過70所高校和研究機構、250多位專家及800多家供應商建立了合作關係，開展前沿技術研發專案，為產品創新提供強大的技術支持，為全球消費者提供更優質的「好商品」。

與此同時，作為致力於開拓海外市場的中國品牌，提升品牌力同樣至關重要。通過與知名運動員和團隊合作，我們提升了品牌在全球市場的認知度。例如，安踏簽約了美國職業籃球聯賽總冠軍球隊的球星凱里·歐文及埃塞俄比亞長跑名將凱內尼薩·貝克勒，不僅為我們在全球市場的品牌宣傳奠定了堅實基礎，還幫助我們與更多國際零售夥伴建立了聯繫，從而進入更廣闊的市場，觸達更廣泛的消費群體。

此外，我們逐步在全球不同地區開設區域辦公室及直營門店，建立當地的物流及後台資源，加強海外零售運營能力，以便直接與當地消費者及零售商建立更緊密的聯繫，並進駐海外主流電商平台，更快迅回應不同地區的消費者需求及市場變化。



## 二零二四年的公司表現是否符合您的預期？ 如何展望未來兩年的營運環境？ 公司是否將高增長率視為最核心的目標？

3

回顧二零二四年，儘管全球宏觀經營環境比以往更具挑戰，但各品牌以及本集團在本財政年度的市場份額仍取得進一步提升，提前實現了「二零二五年中國市場佔有率第一」的戰略目標。我們的品牌成功推進了既定的中長期戰略：安踏的「大眾定位、品牌向上」及「品牌全球化」戰略初見成效，品牌影響力持續擴大；FILA堅持高端運動時尚定位，於專業運動系列及鞋商品皆有突破；DESCENTE和KOLON SPORT也在各自細分市場取得了超預期的增長。這些成績不僅體現了我們在複雜環境中的韌性，也驗證了我們戰略規劃的前瞻性和執行的有效性。

展望二零二五年，宏觀經濟和消費市場的不確定性依然較高，但我們對中長期增長前景保持樂觀。中國仍然是最具吸引力的消費者市場之一，體育行業更是充滿活力。我們將繼續追求高質量增長，確保增速領先競爭對手，並鞏固我們在消費者心目中的領先地位。具體而言，本集團將在穩健經營的基礎上，繼續推進中期戰略，力爭領跑行業，提升市場份額。我們堅信，通過不斷創新和優化運營，我們能夠在未來的競爭中繼續保持優勢，為股東創造更大價值。









# 管理層 討論與分析



# 我們的戰略

## 單聚焦

聚焦運動鞋服行業

## 多品牌

多品牌協同與可持續增長





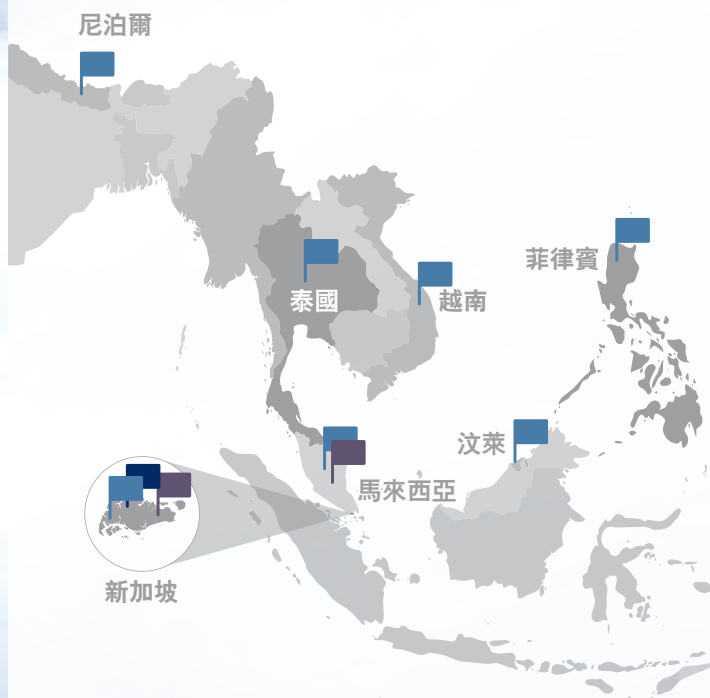
## 全球化 推進全球戰略佈局

### 以東南亞市場為出海首站

於本財政年度，**安踏**和**DESCENTE**加快推進海外市場佈局，重點深耕東南亞市場。**安踏**亦戰略性地佈局中東、北美、歐洲及非洲市場。

## 中國以外\* 240+家門店

- 安踏
- FILA
- DESCENTE



\* 截至二零二四年十二月三十一日，安踏（包括安踏兒童）、FILA（包括FILA KIDS和FILA FUSION）和DESCENTE的店鋪數量已包括在內

## 業務模式

過去30多年，本集團已發展為一家著名的全球體育用品公司，擁有強大的上游、中游和下游能力。憑藉發展成熟的垂直整合業務模式，我們能夠嚴格及有效地監控整個價值鏈，從研發到設計、製造、營銷及銷售品牌體育產品，以及快速回應消費者的差異化需求。

我們採用了混合運營模式，充分發揮不同品牌的優勢和定位。一方面，在批發模式及安踏DTC模式下的加盟業務，我們充分善用分銷商、加盟商及其當地知識，通過其經營的授權零售店鋪銷售我們的產品予終端消費者。另一方面，在安踏DTC模式下的自營業務及FILA和其他品牌下的直營零售模式，我們直接經營零售店，讓我們能夠提升對消費者需求變化的敏感度。



# 聯席首席 執行官 戰略回顧



## 市場回顧

二零二四年中國GDP同比增長5.0%，社會消費品零售總額錄得人民幣48.8萬億元，同比增長3.5%。面對不斷變化的市場環境，我們以品牌戰略為核心，與動態管理相結合靈活應對，實現高質量的穩健增長，同時於市場份額方面踞於領先的地位。

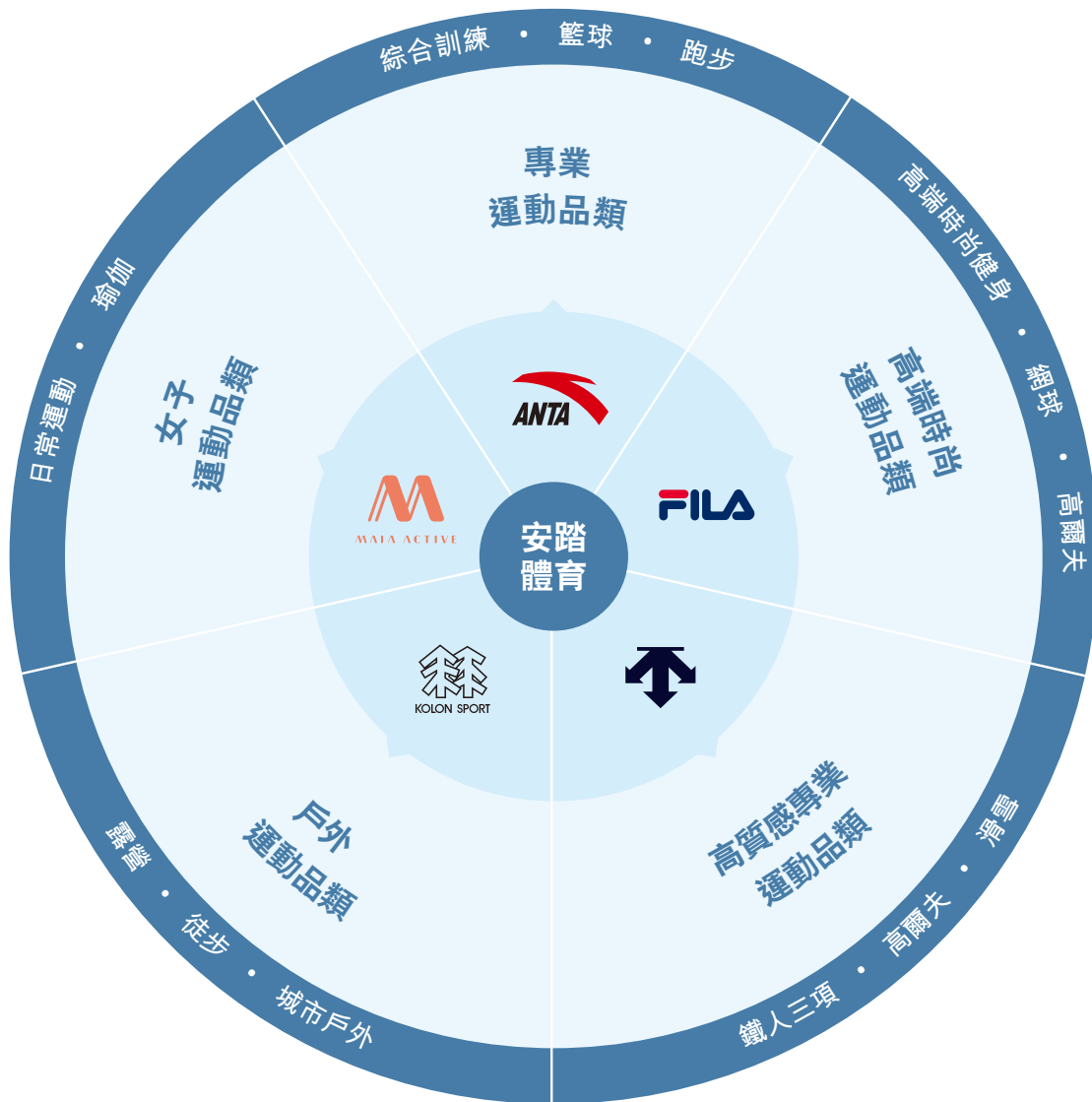
我們以品牌戰略為核心，與動態管理相結合靈活應對，實現高質量的穩健增長，同時於市場份額方面踞於領先的地位。

展望二零二五年，我們對行業的發展保持謹慎樂觀。在二零二四年十二月的中央經濟工作會議上，提振消費被列為二零二五年經濟工作首要任務，預計相關政策的落地將進一步推動經濟復蘇。與此同時，政府也在持續推動全民健身，《全民健身計劃（2021-2025年）》和《「健康中國2030」規劃綱要》等政策發佈，多項政策的支持將繼續促進體育用品的消費增長，為行業提供一條穩定且廣闊的發展賽道。我們對自身的戰略和執行能力亦充滿信心，以深耕中國和佈局海外兩條腿走路，把握全球運動鞋服行業的增長機遇。我們將持續強化品牌影響力和產品競爭力，推動企業實現長期可持續發展。

## 業務及戰略回顧

在二零二四年，我們的「多品牌」戰略持續釋放協同效應。為滲透不同的市場區隔，我們建立了覆蓋專業運動到休閒時尚、高端到大眾市場的全方位品牌矩陣，有效滿足不同細分市場的需求。各品牌在堅守自身獨特定位的同時，通過差異化運營和創新突破，不斷強化品牌特色，深化消費者心智，實現了品牌價值的持續提升。

### 中國市場份額領先



## 管理層討論與分析 / 聯席首席執行官戰略回顧

於本財政年度，本集團保持中國體育品牌的領先地位，收入增長13.6%至人民幣708.3億元(二零二三年：人民幣623.6億元)，首次突破人民幣700億元；經營溢利率下降1.2個百分點至23.4%(二零二三年：24.6%)；按綜合基準，不包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得，股東應佔溢利增加7.1%至人民幣117.3億元(二零二三年：人民幣109.5億元)。

Amer Sports表現出色，為本集團帶來了顯著的正向利潤貢獻，本集團長期投資的決策逐步體現成果。按綜合基準，包括分佔聯營公司／合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得，股東應佔溢利大幅增加52.4%至人民幣156.0億元(二零二三年：人民幣102.4億元)。

### 安踏分部收入 人民幣335.2億元 ▲ 10.6%

人民幣百萬元



### 專業運動群

安踏表現強大的韌性和品牌實力。於本財政年度，安踏分部收入增長10.6%至人民幣335.2億元(二零二三年：人民幣303.1億元)，經營溢利率下降1.2百分點至21.0%(二零二三年：22.2%)。

針對消費者對個性化和差異化需求日益強烈，安踏推出如「安踏作品集」、「超級安踏」等全新零售業態，提供更加豐富和多樣化的線下體驗。同時，安踏持續強化產品競爭力，例如PG7慢跑鞋憑借其高性價比及優越的產品質量，在三個月內銷售突破百萬雙，深受消費者喜愛。展望二零二五年，我們將繼續堅定執行「大眾定位、專業突破、品牌向上」的核心戰略，通過迎來了新的發展機遇和創新零售模式，更好地服務消費者，進一步鞏固品牌於大眾市場的地位。







## 時尚運動群

於本財政年度，FILA分部收入增長6.1%，高達人民幣266.3億元(二零二三年：人民幣251.0億元)，於不利的市場環境底下展現出強大的韌性。各大品牌積極佈局高端時尚運動市場，競爭環境日趨激烈，FILA加大投入提升產品質量和提升品牌形象，經營溢利率減少2.3百分點至25.3%(二零二三年：27.6%)。

面對市場挑戰，FILA繼續堅定高端的品牌定位，同時聚焦高增長品類，以專業運動系列及鞋商品推動業務繼續推動增長。未來我們將強化高增長品類及時尚產品的競爭力、加快終端形象提升以及優化零售運營效率，推動FILA持續健康發展。

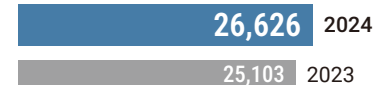
## 所有其他品牌

DESCENTE及KOLON SPORT憑借各自在細分市場的品牌美譽度和高質感商品，實現了強勁增長。在這些品牌的出色表現帶動下，包含DESCENTE及KOLON SPORT的所有其他品牌的收入首次突破人民幣百億元大關，顯著增長53.7%至人民幣106.8億元(二零二三年：人民幣69.5億元)，經營溢利率躍升至28.6%(二零二三年：27.1%)，收穫規模效應帶來的成果。

除了持續打造高品質產品，各品牌還積極探索和升級終端零售空間，通過提供更優質的購物體驗來提升品牌價值。在渠道拓展方面，我們注重質量優先，不盲目追求門店數量增長，而是專注於提升單店經營效益，確保每家門店都能為消費者帶來優質的品牌體驗。

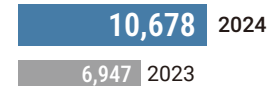
## FILA分部收入 人民幣266.3億元 ▲ 6.1%

人民幣百萬元



## 所有其他品牌分部收入 人民幣106.8億元 ▲ 53.7%

人民幣百萬元



## 管理層討論與分析 / 聯席首席執行官戰略回顧

### 電子商貿業務

佔集團整體收入

**35.1%**

(2023 : 32.8%)

按絕對金額

**▲ 21.8%**

同比變化

### 線上業務增速迅猛

相比於挑戰較大的線下市場，線上業務則維持較高增速，成為推動消費的重要力量。二零二四年中國實物商品網上零售額達人民幣13.1萬億元，同比增長6.5%，佔社會消費品零售總額的比重為26.8%。隨著線上渠道愈趨分化，品牌的全域經營能力變得愈加重要。

於本財政年度，我們透過數字化提升了對消費者的洞察力。我們根據不同平台的用戶畫像，加強了差異化佈局，讓產品精準匹配目標用戶，從而推動內容的傳播和銷售轉化。因此，本集團的電子商貿業務取得令人鼓舞的成績，按絕對金額計同比上升21.8%。



### 數字化提升運營效率

我們在營運上加強採用數字化，我們將數字化能力作為降本增效，助力驅動增長的重要因素。例如投資於智慧營銷平台，助力我們進行貨場的精準匹配。安踏官網通過技術升級，成功穩健支撐高達五萬人的併發搶購。

本集團於二零二三年開始應用AI驅動業務變革，於本財政年度通過AI創造更大的價值。例如，輔助設計師將更多精力投入至更高級的創意決策中，從而達至效率及商品設計質量雙提升，AI輔助設計商品訂貨金額超過人民幣20億元；我們以演算法行銷做出數據主導的決策，該類項目的銷售轉換率對比人工圈選最少提升20%；我們開始利用數字人直播打造多元化應用場景，貢獻GMV達人民幣1.2億元。展望來年，本集團將加速AI變革的節奏，深化數據管理體系，提升我們的業務對AI驅動增長的認知。

## 前沿科技創新滿足及引領需求

憑借持續深化的科技創新能力，我們成功研發並推出多款引領市場的標桿產品。其中，搭載自主研發「安踏膜」技術的衝鋒衣「風暴甲」，以其優越的防水透濕性能和突出的性價比優勢，贏得市場廣泛認可；FILA的「柔心紗」面料憑借卓越的親膚性和耐久性，支撐超過十萬件服飾產品的生意訂單，充分印證了我們將科研成果轉化為消費者價值的能力。集團未來將繼續加大科技研發投入，在創新材料開發和質量管理體系升級等方面發力，支撐各品牌業務發展。

## 推進「全球化」

儘管地緣政治局勢增添了外部不確定性，但全球資源的重新配置也為我們帶來了新的結構性機遇，這更堅定了我們推進「全球化」戰略的決心。我們實施多管齊下的拓展戰略，包括發揮中國文化在區內的影響力和供應鏈優勢，深耕東南亞市場；戰略性佈局全球最大、最具競爭力的美國市場，打造品牌國際影響力；同時積極開拓中東及非洲等新興市場，構建全方位的全球化佈局。

在二零二四年，我們以東南亞市場作為海外佈局首站，集中資源突破重點渠道。截止二零二四年十二月三十一日，安踏已在新加坡、馬來西亞、越南、菲律賓、泰國、文萊及尼泊爾等市場成功佈局。同時，DESCENTE也已成功進入新加坡和馬來西亞市場。在成熟市場拓展方面，安踏通過與歐美市場頭部零售分銷商的戰略合作，取得了突破性進展，為品牌的全球化佈局奠定了堅實基礎。



安踏全球首家籃球專營店

### 研發活動投入

**人民幣約20億元**

(2023：人民幣約16億元)

佔集團整體收入

**2.8%**

(2023：2.6%)

### 中國以外的店數\*

安踏 **216**

FILA **23**

DESCENTE **4**

\* 截止二零二四年十二月三十一日



## 管理層討論與分析 / 聯席首席執行官戰略回顧

### 展望

展望二零二五年，我們依然堅定踐行「單聚焦、多品牌、全球化」的戰略方向，以長期主義佈局未來發展。

二零二五年本集團的必勝之戰圍繞著兩大主要品牌安踏和FILA展開，安踏會繼續推進品牌突破，打造多元化的鞋服產品矩陣，提升專業運動品牌心智；FILA將繼續推進高質量發展，致力實現鞋服產品皆穩健增長。

我們將持續推進創新突破，例如投資於安踏全球智能創新產業園項目；推動資源全球化，在創新、供應鏈及物流等多個領域完善全球佈局。通過在核心技術、創新材料等領域的持續突破，不斷提升產品性能與價值，強化品牌競爭力。

在零售運營方面，我們將持續優化渠道結構，打造差異化零售網絡，為消費者提供更個性化的購物體驗。通過多品牌協同效應和「品牌+零售」戰略，我們將把中國市場積累的成功運營經驗複製到海外，打造全球化運營體系，提升大中華以外區域銷售佔比，同時保持穩定及健康的庫存和折扣水平。

成為世界領先的  
多品牌體育用品集團

單聚焦、多品牌、全球化



#### 兩大必勝之戰

安踏突破  
零售新業態

FILA持續  
高質量增長

#### 四大管理重點

提升  
組織與人材

加速  
數字化轉型

推進  
創新突破

融合  
可持續發展

與此同時，本集團會繼續執行堅持「動態管理」，通過精細化管理、組織人力提升和數字化升級，全面提升中後台運營效率，實現降本增效。在追求收入增長的同時，我們將以審慎的原則進行財務管理，確保資本開支的有效運用，以及對各項費用的合理控制，致力於提升盈利質量與資本回報，保持經營利潤的穩定增長，推動公司價值提升。

我們致力於可持續發展方面，推進戰略落地，打造企業韌性及未來競爭力。我們將在低碳創新、綠色供應鏈、可持續原材料和包裝應用等方面持續發力，推進可持續產品開發；加強供應商可持續發展管理，打造負責任的供應鏈體系；深化社會責任實踐，提升品牌影響力。

## 二零二五年年底店數目標



**賴世賢**  
聯席首席執行官

**吳永華**  
聯席首席執行官

中國香港，二零二五年三月十九日

# 業務回顧

## 品牌管理

安踏

---



FILA

---



FUSION

DESCENTE

---



KOLON SPORT

---









## 管理層討論與分析 / 業務回顧



作為中國體育用品行業領導品牌，安踏與安踏兒童秉持「大眾定位、專業突破、品牌向上」的核心戰略，致力於提升品牌力，滿足消費者對體育產品的多樣化需求。

於本財政年度，安踏專注於新產品的研發，並取得了顯著成果，成功於不同的運動類別打造了多款熱銷單品及自主科技，包括應用全新中底科技平台、上市三個月銷量突破100萬雙的PG7跑鞋、頻登馬拉松領獎臺的C202跑鞋系列、以國產自研高性能防水透濕材料「安踏膜」打造的風暴甲、獲市場高度關注的安踏歐文一代(KAI 1)及狂潮系列籃球鞋，足證市場對安踏創新產品的認可。安踏兒童則以「科技引領成長」作為新定位，專注滿足年輕家庭對兒童運動產品的功能性與高品質的需求，推出應用追風、水冷及熱返等創新技術的系列產品，將專業科技與兒童成長需求設計結合，成功打造多款市場暢銷商品，鞏固其在兒童運動服飾領域的領先地位。

相比過去「千店一面」的零售戰略，安踏通過發展更多更具針對性的新業態，例如「安踏競技場級」、「安踏殿堂級」、「安踏冠軍」、「安踏作品集」及「超級安踏」門店等均配備了不同的產品和定位。這些新業態除了提升了消費者體驗及更精準觸及目標顧客，其運營表現亦顯著優於傳統門店。當中，「超級安踏」的表現尤為突出，通過提供全品類、全季節和全年齡段的產品以及自助式購物體驗，致力於成為家庭型客戶的理想選擇，其兒童及家庭客流佔比達三至四成，女性進店客流比例亦超於五成，均顯著高於傳統門店。部分「超級安踏」門店的店效已達傳統門店的三倍，安踏冠軍店的店效亦高出一倍以上，充分展現新零售模式的成功。此外，安踏兒童推出全新的「安踏CAMPUS」校園特色門店，融入校園運動元素並結合場景化銷售策略，為年輕消費者提供個性化購物體驗。該新業態已在一線城市高端商場開設門店，其店效表現達到傳統兒童門店的兩倍，展現出顯著的增長潛力。

開設於重要的地標商圈，展示完整的商品陣容

開設於一、二線城市核心商圈，滿足主流消費者對優質運動產品的需求

立足一、二線城市的高端商場，契合熱愛潮流文化的年輕消費者追求



安踏競技場級



安踏殿堂級



安踏作品集

在電子商貿業務方面，安踏致力於優化商品矩陣、精準匹配消費者需求，並透過數字化方案提升營運效率；同時，安踏兒童則增加了大眾化產品比例，以擴大客群並提升市場競爭力。於本財政年度，安踏及安踏兒童表現亮眼，在各大電商平台排名領先，充分展現品牌競爭優勢及市場影響力。於本財政年度，安踏分部的電子商貿業務按年增長20.7%，展現顯著成果。

安踏將持續加大對運動員的專業支持，以助力中國體育發展。品牌將繼續為25支中國國家隊提供運動裝備，並計劃在二零二六年米蘭科爾蒂納冬奧會和二零二八年洛杉磯奧運會中支持更多中國運動員，助力實現更多賽事佳績。安踏兒童業務將專注於提供高性價比且具創新科技的產品，推出心智跑鞋系列，持續打造熱銷單品，並聚焦籃球鞋和休閒鞋等核心品類，滿足兒童體育市場多樣需求。品牌亦將進一步加強電子商貿佈局，拓展抖音等短視頻與直播新興渠道，以更貼近年輕父母的方式吸引新一代消費者。



安踏冠軍



超級安踏



安踏0碳使命店



安踏CAMPUS

▲ 聚焦打造精英戶外運動商品

▲ 提供優越品質的全品類運動裝備，打造多重運動生活場景的一站式購物體驗

▲ 聚焦於可持續發展商品

▲ 立足核心商圈，提供校園運動科技商品，助力兒童健康成長



## 管理層討論與分析 / 業務回顧






FILA以高端時尚運動品牌為定位，並通過子品牌FILA KIDS和FILA FUSION，涵蓋不同年齡層的高端消費者。FILA主要面向25至45歲消費者，將運動與時尚完美融合，適用於運動、休閒及輕商務等多元生活場景；FILA FUSION聚焦18至30歲的年輕潮流族群，專注於新生代消費者，打造時尚與運動兼具的潮流產品。FILA KIDS則針對三至12歲兒童市場，為兒童市場提供兼具功能性與時尚感的產品。於本財政年度，FILA面對時尚運動賽道快速變化、消費場景向線上轉移及消費者越發重視產品功能性等挑戰，必須不斷創新以推動持續增長。因此，品牌戰略性調整了商品策略，並優化和升級零售渠道。

於本財政年度，FILA的鞋類及服裝的運動系列實現了顯著增長。受戶外風潮的推動，時尚戶外系列亦為品牌帶來新的增量。此外，FILA KIDS為了滿足家長對高品質兒童鞋服的需求，推出更多兼具科技功能與設計美感的產品，如蝶翼護脊書包、戶外鞋服以及Biella時尚服飾。FILA FUSION自二零二三年確立全新的品牌理念「STAY IN FUSION萬變因我」，專注於Z世代和千禧一代，並對商品進行了相應調整。於本財政年度，城市機能風產品成為品牌增長的重要驅動力，品牌還對門店進行了升級，以契合這一全新的品牌理念。

於本財政年度，FILA藉由打造頂級店型，不斷升級品牌形象，以滿足消費群體多元化的需求。FILA ICONA旗艦店致力於提供高端精緻的體驗，彰顯都市精英的生活品味；F-BOX以力量與競技精神構築時尚潮流氛圍；FILA ATELIER則依托前衛設計與個性化服務，精準引領潮流趨勢；FILA鞋創空間則以鞋為主題，打造創意和體驗的空間，強化鞋心智。此外，FILA KIDS鑽石網球店聚焦兒童運動教育，寓教於樂，推



廣運動精神，彰顯品牌對年輕群體成長的持續關注。另一方面，FILA的電子商貿業務表現亮眼，在「雙11」期間成功躋身天貓及抖音運動鞋服類目榜單第二名，而FILA KIDS亦在天貓及抖音母嬰類目獲得第四名。

FILA始終堅持以產品價值與用戶體驗為核心驅動力，致力於展現並強化其品牌力。透過不斷精進的產品研發與消費者導向的消費體驗，FILA成功塑造出獨具特色且具市場影響力的品牌形象。展望二零二五年，FILA將聚焦提升零售營運和維持健康的庫存管理，推動品牌的長期穩健增長。在商品方面，FILA將重點提升商品品質，在設計上保留經典元素，強化商品風格，回歸以消費者為導向，明確各系列的定位，以吸引更多目標消費群。品牌將繼續孵化網球及高爾夫領域，推出具影響力的心智爆款，強化品牌在專業運動領域的影響力。在鞋類產品方面，FILA將持續推動百萬雙IP商品家族打造，鞏固品牌在老爹鞋、麵包鞋、板鞋等品類的消費者心智。FILA KIDS將重點培養爆款家族，並在網球、高爾夫、跑步鞋、學步鞋及護脊書包等領域發力，開拓新的增量空間。FILA FUSION將繼續專注於年輕消費群體，持續鞏固潮流運動風格，透過跨界合作與先鋒設計，為品牌注入更多活力與創新元素。

在零售渠道方面，FILA將積極提升線上及實體店鋪營運效率。在線上，FILA將致力提升在天貓、抖音等電商平台的領先地位，並根據不同平台的特點制定差異化的運營和商品戰略，以提升線上銷售。在實體店鋪方面，FILA將基於「人、貨、場」進行更精細化運營調整，提升商品與門店的匹配度，優化消費者的購物體驗從而提升店效。



## 管理層討論與分析 / 業務回顧



DESCENTE秉持「以設計驅動運動精神－DESIGN THAT MOVES」的品牌理念，專注創新科技與匠心工藝，鞏固其在高端、高質感專業運動領導品牌的市場地位，以「高質量增長」為核心戰略，通過商品創新、於細分賽道發展和全渠道升級等戰略，實現了穩步擴張，並為可持續發展奠定堅實基礎。

於本財政年度，DESCENTE的鞋商品展現出強勁的增長勢頭。當中，D-Fluid跑鞋系列憑藉卓越的緩震性能亦成功實現了顯著的增長。品牌未來將進一步加強技術創新和產品升級，致力打造具有市場影響力的鞋類商品。展望二零二五年，DESCENTE將進一步拓展三大核心領域的產品矩陣，以更優質、更創新的心智產品驅動品牌穩健增長。

在渠道佈局方面，DESCENTE積極打造高端零售力，優化線上與線下的零售模式。於本財政年度，通過升級線下店鋪的零售形式，店效穩步提升。品牌持續完善線上運營模式並加強品

牌曝光亦帶動了強勁的零售增長。在「超級品牌日」活動期間，品牌曝光量突破千萬觀看。此外，品牌持續推進全球化佈局，於本財政年度成功進軍東南亞市場，在馬來西亞和新加坡開設門店，標誌著品牌區域擴張的重要里程碑。截至二零二四年十二月三十一日，DESCENTE在中國及東南亞共設有226間門店。展望未來，DESCENTE將實施多維度發展戰略，通過大店升級計劃提升品牌形象，因地制宜打造南方市場的專屬產品線，全面激發該市場的增長潛力。

DESCENTE在細分市場的佈局成效顯著，聚焦滑雪、鐵人三項及高爾夫三大核心領域，其品牌力吸引更廣泛的消費者群體。於本財政年度，其高爾夫業務憑藉其先進的產品設計與精準的市場定位，贏得消費者青睞，業務增長顯著，體現了消費者對品牌的認可。此外，DESCENTE亦涉足兒童業務，聚焦滑雪、高爾夫等運動場景，承以匠心工藝和專業的產品為基石，全面提升兒童運動體驗。於本財政年度，DESCENTE兒童成功進駐超過10個城市開設兒童專門店，並以高店效表現驗證了市場對品牌的信任，為未來的可持續增長奠定了堅實的基礎。







KOLON SPORT以高端和專業的形象，通過傳遞與自然合二為一的品質生活方式，致力於打造融合時尚設計和卓越功能的高端品質戶外生活方式品牌。KOLON SPORT 透過持續推出心智產品和建立多元化零售渠道，並伴隨著高端品質戶外生活方式在中國市場的快速普及，於本財政年度成為本集團增長最快的品牌。

KOLON SPORT多年來一直深耕服飾市場，於本財政年度，為完善「鞋服配」全品類佈局，品牌戰略性擴大鞋商品佔比，並聚焦徒步與露營兩大核心戶外場景推出了一系列標誌性鞋商品，包括MOVE ALPHA徒步鞋及KS-2000跨世徒步鞋系列。其中MOVE ALPHA一代限定款認購人數遠超發售數量。KOLON SPORT正透過自主研发的鞋底材料和鞋楦結構等技術，進一步鞏固在鞋履市場的技術優勢和競爭地位。面對日益激烈的戶外體育市場競爭和消費者需求的多樣化，品牌未來將持續投資產品創新與技術升級，致力於在潮流屬性與戶外性能之間取得完美的平衡，以保持核心競爭力和凸顯市場差異化。在服裝品類佈局方面，品牌推出了兼具功

能性與設計感的產品。例如，專為亞洲體型設計的OBLI-K露營衝鋒衣。展望二零二五年，品牌將繼續以殼類產品為戰略核心，拓展輕薄羽絨品類以及推出輕量化硬殼羽絨服，以滿足消費者對高端戶外服飾的多元需求。

KOLON SPORT除持續深耕中國北方市場外，亦加大對南方市場的資源投入與拓展力度。於本財政年度，KOLON SPORT先後進駐上海新天地、杭州萬象城、武漢SKP、長沙IFS、昆明恆隆等高端商場，並推出以「自然去雕飾」為靈感的零售空間形象「KOLON KRAFT」，持續升級門店形象，優化顧客體驗。於本財政年度內，品牌在華南地區新增超過20家店鋪，進一步提升了區域市場的滲透率與影響力。截至二零二四年十二月三十一日，KOLON SPORT於中國的店鋪總數達191家。於二零二五年，店鋪數量將逐步從區域化向全國化邁進，深化在華東和華南市場的佈局，以提升市場滲透率。

在渠道策略方面，品牌將繼續推進全渠道協同發展，加強電商與私域運營，進一步提升社群影響力與消費者黏性，並通過深入的數字化運營提升消費者轉化效率。此外，品牌將進駐更多高端商圈，打造標誌性旗艦店，以進一步提升品牌形象並優化零售效率，從而實現可持續的市場增長與盈利能力提升。

隨著規模穩步擴大，KOLON SPORT將秉持健康增長的原則，提升品牌力，專注於高品質的戶外產品和消費者體驗以持續提升品牌價值，鞏固其在高端戶外市場的競爭優勢。

## 管理層討論與分析 / 業務回顧



### 供應鏈管理、創新及數字化

於本財政年度，本集團持續推動可持續原材料採購，致力於提高產品原材料的可追溯性，並計劃於未來將進一步披露更多與材料及供應鏈相關資訊，以增強透明度及提升消費者對產品來源的信任。

此外，於本財政年度，本集團積極強化供應鏈勞工管理，嚴格遵循國際人權及勞工標準，全面禁止童工與強迫勞動。未來，本集團將進一

步深化供應鏈勞工管理的合規性與責任體系建設，鞏固其在可持續發展領域的領導地位。

在創新領域方面，本集團繼續以創新作為其發展驅動力，進一步完善其創新生態系統，並成功牽頭成立「體育用品產業創新聯合體」。該聯合體集結領先大學、研究機構及運動鞋服產業鏈上游企業，透過產學研合作，探索以創新驅動產業發展的跨界協同模式。本集團亦與多所頂尖大學建立聯合培養機構，推進博士後科研工作站的建設，進一步鞏固在高性能材料、運動科學及設計工藝等領域的領先優勢。展望二零二五年，我們將以創新科技為核心驅動力，

致力於打造「好商品」，匯聚全球創新資源，並深化與高校、科研機構及產業鏈各方的合作。通過建設行業創新平台，我們將進一步推動技術突破與成果轉化，不斷提升市場競爭力。

於本財政年度，本集團圍繞「單聚焦、多品牌、全球化」展開數字化戰略，通過數字化措施提高管理效率、優化顧客體驗，並以人工智能驅動業務創新，推動新質增長。供應鏈數字化管理的全面應用使得訂單、生產及物流環節的效率全面優化，並通過智慧倉儲系統實現高效的運營自動化。在零售方面，本集團持續推進全渠道數字化運營，通過自主研发的客戶關係管理

系統提升會員行銷的個性化水平，進一步加強會員忠誠度及銷售轉化率。展望二零二五年，本集團將繼續加大數字化與人工智能技術的投入，進一步提升全球化運營效率，支持國際市場的高質量拓展。

於本財政年度，按銷售數量計算，安踏自產鞋服的佔比分別為26.7%及10.5%（二零二三年：33.8%及15.0%），FILA自產鞋服的佔比分別為10.0%及3.9%（二零二三年：11.5%及4.3%）。





## 管理層討論與分析 / 業務回顧



### 可持續發展及人力資源 管理

於本財政年度，我們在可持續發展方面表現優異，我們專注於構建可持續商業模式，首次完成雙重重要性評估，將可持續發展議題與財務資料掛鉤，為持份者創造長期價值。我們的產品中有30%為可持續產品。我們評估了34款產品的全生命周期的碳足跡，其中包含26款碳中和認證產品。我們100%鞋類產品皮革供應商獲得LWG金級認證，超過99%的皮革可追溯。此外，我們的可持續包裝佔比達36%。

我們致力於長期低碳戰略，溫室氣體減排目標已通過SBTi驗證，並符合1.5°C的減排路徑，目標是在二零二五年實現碳中和以及與環境共生的「1+3+5」戰略目標。於本財政年度，我們的可持續發展報告中的核心數據獲得四大會計師事務所出具的獨立鑑證報告，成為首家取得此報告的中國體育運動用品公司。我們更首次披露範圍三排放，並聘請了一家獨立專業機構進行數據評估和分析，以確保範圍三數據質量。

在與社會共生方面，於本財政年度，我們向不同的慈善機構現金捐贈合計人民幣37百萬元，以及捐贈運動產品(以吊牌價值計算)超過人民幣3.4億元。多年來，我們透過「茁壯成長公益計劃」捐贈運動產品(以吊牌價值計算)超過人民幣11.5億元，覆蓋了31個省級行政區1.8萬所學校近800萬名青少年。

於本財政年度，本集團發布了全新的僱主價值主張「超越自我成就不凡」，強調文化價值觀與發展願景，吸引並留住優秀人才，進一步提升品牌形象，並為員工提供清晰的職業發展方向。

本集團專注於優化管理、提升賦能與增強效能，並通過引入新品牌及東南亞人力管理系統，建立海外專業人才庫，積極支持全球化拓展。

在人才引進與培養方面，本集團深化與高校合作，通過校園招聘吸引高素質年輕人才。此外，構建高中青三輪驅動培養機制，提供多樣化的培訓與晉升機會，推動內部人才梯隊建設，助力員工與本集團同步成長。截至二零二四年十二月三十一日，本集團共有約65,900名員工(二零二三年底：60,500名員工)。

展望二零二五年，本集團將以效率提升為核心，專注於個人、組織、系統及決策效率的全面增強。我們透過優化管理流程、強化幹部培訓及升級人力系統，提升運營效率。同時，加強人工智能陪練系統應用，為品牌提供客製化支持，提升人效並釋放更多人力資源，推動業務增長。本集團將持續推進組織效率提升，實現高品質發展，為股東和員工創造長期價值回報。



## 管理層討論與分析 / 業務回顧

### 內部管理

#### 法律合規

據董事和管理層所知，我們並沒有發現存在任何對本集團存有重大影響之違反法律或法規的情況。

作為我們企業管治常規的一部分，審核委員會定期檢討及監察本集團在遵守法律及監管規定方面的政策及常規。

#### 與持份者的關係

完善的企業管治體系有助維繫與供應商、分銷商、加盟商、顧客、股東以及其他持份者的良好關係。透過不同的溝通渠道，我們從持份者收集意見和建議，為我們的業務帶來巨大的益處。與持份者持久的合作關係不單是我們的無形資產，更令各方一起遵守共同的商業道德標準，達致雙贏局面。

#### 環境保護措施

我們明白環境對我們的未來發展影響深遠。我們承擔環境保護責任，踐行節能減排、綠色低碳，聯合上下游夥伴共同應對氣候變化風險。我們持續推動綠色產品及可持續物流。我們提倡綠色辦公，開展多種員工活動，提升員工及家人的環保意識。

有關我們環境保護措施的進一步詳情，請參閱本公司的《環境、社會及管治報告2024》。

### 本集團面對的主要風險及不明朗因素

#### 戰略風險

##### 經濟環境風險

運動鞋服行業受經濟週期波動影響較為明顯。若經濟週期持續波動導致消費者需求不振，可能會對本集團的經營形成不利衝擊。

##### 全球化風險

企業在海外市場拓展過程中，需要遵循貨品進出口國法規，技術標準等政策；若違反相關規定，可能會對本集團的經營產生不利影響。

在全球化市場拓展過程中，未能充分及準確了解當地的人文特色，可能會對本集團的全球化進程受阻。

#### 市場風險

##### 消費者人群結構與消費行為變化風險

就目前的消費趨勢，消費主力群已逐漸轉變為90-95後，女性市場潛能釋放，戶外運動品類需求迅速增長，消費者人群結構與消費行為變化對企業影響顯著。若本集團未充分考慮市場需求的轉變，適時調整營銷佈局，可能對本集團的經營產生不利影響。

### 競爭風險

當前國內運動鞋服行業競爭持續加劇，主要表現為行業規模日益擴大、產業集中度不斷提高，以及國際品牌服裝企業在國內擴張迅速加快，產業競爭已經由數量、價格競爭轉向新技術、高附加值產品等方面的競爭。雖然本集團在中國體育用品行業中已經佔據領先位置，若市場競爭進一步加劇，可能對本集團未來收入及盈利能力產生一定程度的影響。

## 政策風險

### 外匯政策的風險

本集團境內業務以人民幣計價，境外業務主要以其他貨幣計價。目前人民幣匯率可在受管制下浮動，並且參考一籃子境外貨幣而進行調整。人民幣兌換為其他貨幣的價格可能受市場波動影響，並且受到環球經濟及政治情況所影響。匯率的變動將會影響本集團以其他貨幣計價的資產、負債、收入及費用的價值，可能對本集團財務狀況及表現構成影響。

### 對外投資政策的風險

截至二零二四年十二月三十一日，本集團通過持有 Amer Sports, Inc. 的部分股權對 Amer Sports 進行投資。Amer Sports 為一家國際體育品牌集團，其擁有國際認可品牌包括 Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance 及 Atomic 等。由於對外投資涉及到的中國及海外相關政策法規較多，如相關法律、稅務政策、外匯政策、金融政策後續出現變化，則有可能對本集團的投資價值造成不利影響。

## 經營風險

### 消費者體驗提升風險

市場進入體驗經濟時代，消費者需求的個性化和零售場景的多元化，使消費者體驗的好壞成為消費者選擇品牌和產品的關鍵因素，提升消費者體驗有利於更好的加強品牌忠誠度。若本集團無法通過各個觸點完善消費者體驗，可能對品牌發展造成不利影響。

### 產品創新及研發風險

本集團聚焦品牌體育用品業務，消費者對產品具有一定的功能性與時尚性要求。同時，消費者對面料和服裝款式的偏好變化較快，本集團產品開發能力能否適應市場消費者偏好將會影響產品銷售表現。

### 品牌仿冒風險

品牌是影響消費者購買運動鞋服產品的重要因素，市場上某些不法廠商仿冒知名品牌進行非法銷售，對被仿冒品牌造成了不利影響。本集團旗下品牌及運動鞋服產品在國內市場上具有相當的知名度，儘管本集團已經積極採取各種手段保護自主IP，但較難及時獲得所有侵權信息。如果未來本集團產品被大量仿冒，將對品牌形象和盈利能力產生不利影響。



## 管理層討論與分析 / 業務回顧

### 生產安全風險

由於運動服飾產品製造業務的特殊性，生產設施防火工作顯得尤其重要。生產所用的膠水、半成品及產成品均屬易燃品，一旦發生火災將直接影響生產，對本集團(及供應商)的經營造成不利影響。

### 渠道成本增加的風險

就實體商店業務，本集團不同品牌採取以批發和零售相結合的混合業務模式(包括DTC模式及直營零售模式)，店鋪租金及員工的成本增加將降低本集團、分銷商及加盟商的盈利能力。

此外，就電子商貿業務，如電子商貿平台及社交電子商貿渠道相關成本增加，本集團的盈利能力將會降低。

### 跨區域經營的風險

不同區域市場之消費群體的購買力水平及消費偏好存在差異。目前，本集團的業務位於中國各區域及部分海外市場，且業務亦處在快速穩健發展中。跨區域經營及業務發展對本集團的現有組織架構和管理制度均提出了更高要求，因此可能存在一定的內部管理及運營風險。

### 不可抗力風險

如果由於不能控制的外部市場及環境變化，例如可能發生的自然災害或國內外政治經濟事件等，可能會對本集團的經營形成不利衝擊，且使本集團或未能籌集足夠資金，對各項借貸按時足額兌付或有負面影響。

## 管理風險

### 附屬公司管理風險

多年來，本集團在生產、運營、銷售、人力資源及財務等各方面對其附屬公司及分公司均進行嚴格管控，但本集團業務的快速發展和資產規模的持續擴張對其現有的組織架構和管理制度均提出了更高要求，在一定程度上增加了本集團組織協調以及運營管理的難度，因此可能存在一定的內部管理及運營風險。

### 品牌聲譽風險

本集團已建立內部監控系統及產品質量安全管理體系，力求實現全流程的風險與質量控制，然而，由於影響產品質量的因素很多，如果出現管理不善或在質量監控、過程控制中出現任何漏洞，將可能導致產品質量問題，從而可能無法滿足消費者的需求，進而對本集團的品牌形象、產品銷售及經營業績造成不利影響。

#### 供應商管理風險

儘管本集團對供應商有嚴格的甄選機制和質量控制體系，但是業務會受供應商提供原材料的品質、交貨時間、運輸能力、管理能力等因素的影響，可能出現原材料質量不符合標準、質檢部門未能及時發現瑕疵品、供應商不能按照約定的時間、地點、數量交貨、產品在運輸過程中出現丟失或損壞等情況，均會對本集團經營產生不利影響。此外，若供應商出現流動性問題或收緊信貸，本集團的經營管理將受到不利影響。

#### 人才緊缺和人才流失的風險

運動鞋服行業品牌的推廣、數字化的升級和供應鏈的完善都需要大量優秀的品牌管理、商品企劃、商品設計、信息管理和供應鏈管理人才，但國家相關專業人才較為缺乏，未來若出現該類人才的大規模流失，將對本集團的經營產生不利影響。

#### 物流管理的風險

本集團的產品運輸主要依賴於第三方物流企業。由於現行物流企業合作夥伴數量較多，使本集團於物流管理上遇到挑戰，一旦某物流商出現疏忽或失誤，可能導致部分產品供應的延遲或差錯，甚至造成產品的損壞，將對本集團的經營產生不利影響。若發生意外事件，如交通事故、自然災害或罷工等，則產品供應可能暫時中斷，導致無法及時向顧客、店鋪、分銷商及加盟商等交付產品，對本集團的經營產生不利影響。

(若干風險按管理層風險評估被視為本財政年度主要風險。相關應對措施請參閱本公司《風險管理報告》。)



## 管理層討論與分析

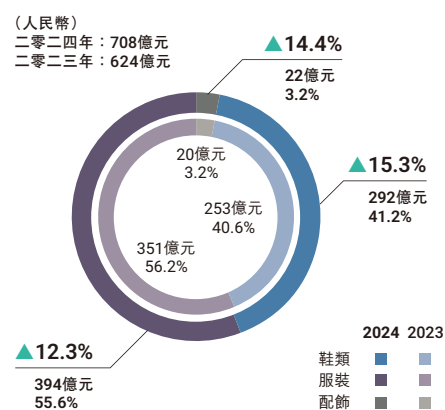
# 財務回顧

## 收入

### 按產品類別劃分

下表按產品類別劃分本財政年度本集團的收入：

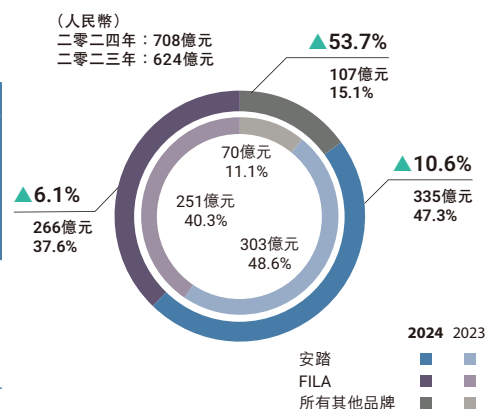
	截至十二月三十一日止年度				
	二零二四年 (人民幣 百萬元)		二零二三年 (人民幣 百萬元)		變幅 (百分比)
鞋類	29,202	41.2	25,332	40.6	▲ 15.3
服裝	39,385	55.6	35,067	56.2	▲ 12.3
配飾	2,239	3.2	1,957	3.2	▲ 14.4
<b>整體</b>	<b>70,826</b>	<b>100.0</b>	<b>62,356</b>	<b>100.0</b>	<b>▲ 13.6</b>



### 按分部劃分

下表按分部劃分本財政年度本集團的收入：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零二四年 (人民幣 百萬元)		二零二三年 (人民幣 百萬元)		變幅 (百分比)
安踏	33,522	47.3	30,306	48.6	▲ 10.6
FILA	26,626	37.6	25,103	40.3	▲ 6.1
所有其他品牌	10,678	15.1	6,947	11.1	▲ 53.7
<b>整體</b>	<b>70,826</b>	<b>100.0</b>	<b>62,356</b>	<b>100.0</b>	<b>▲ 13.6</b>



於本財政年度，本集團的收入較二零二三年增長13.6%至人民幣70,826百萬元(二零二三年：人民幣62,356百萬元)，主要歸因於(i)中國大陸各項刺激內需的政策持續利好；(ii)電子商貿業務的增長；及(iii)通過多品牌戰略成功滲透多元化市場細分領域。

安踏分部貢獻本集團整體收入的47.3%，分部收入與二零二三年相比增長10.6%至人民幣33,522百萬元(二零二三年：人民幣30,306百萬元)，主要歸因於(i)電子商貿業務的增長；(ii)持續強化產品性能及功能以提升消費者體驗；及(iii)以更多不同的門店類型來精準對焦客戶群和提供更合適的產品。

下表按業務模式劃分本財政年度安踏分部的收入：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零二四年		二零二三年		變幅 (百分比)
	(人民幣百萬元)	(佔收入百分比)	(人民幣百萬元)	(佔收入百分比)	
DTC	18,238	54.4	17,005	56.1	▲ 7.3
電子商貿	11,985	35.8	9,931	32.8	▲ 20.7
傳統批發及其他	3,299	9.8	3,370	11.1	▼ 2.1
<b>合計</b>	<b>33,522</b>	<b>100.0</b>	<b>30,306</b>	<b>100.0</b>	<b>▲ 10.6</b>

FILA分部貢獻本集團整體收入的37.6%，分部收入與二零二三年相比增長6.1%至人民幣26,626百萬元(二零二三年：人民幣25,103百萬元)，主要歸因於(i)電子商貿業務的增長；及(ii)功能性和鞋類產品貢獻增加。

所有其他品牌收入與二零二三年相比增長53.7%至人民幣10,678百萬元(二零二三年：人民幣6,947百萬元)，增長乃由DESCENTE及KOLON SPORT業務所帶動，其表現優於管理層內部目標。

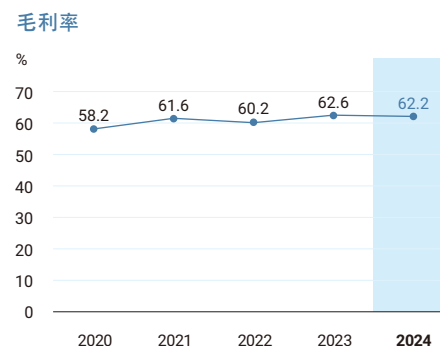
電子商貿業務貢獻本集團整體收入的35.1%(二零二三年：32.8%)，按絕對金額計，與二零二三年相比增長21.8%。收入增長歸因於(i)持續優化電子商貿平台(包括天貓、抖音、京東、拼多多及唯品會)渠道矩陣；及(ii)通過數字化提供更精準的產品予目標客戶。

## 毛利及毛利率

### 按產品類別劃分

下表按產品類別劃分本財政年度毛利及毛利率：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零二四年		二零二三年		變幅 (百分點)
	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	
鞋類	17,120	58.6	14,793	58.4	▲ 0.2
服裝	25,681	65.2	23,078	65.8	▼ 0.6
配飾	1,231	55.0	1,157	59.1	▼ 4.1
<b>整體</b>	<b>44,032</b>	<b>62.2</b>	<b>39,028</b>	<b>62.6</b>	<b>▼ 0.4</b>



## 管理層討論與分析 / 財務回顧

### 按分部劃分

下表按分部劃分本財政年度毛利及毛利率：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零二四年		二零二三年		變幅 毛利率 (百分點)
	毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (百分比)	毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (百分比)	
安踏	18,274	54.5	16,648	54.9	▼ 0.4
FILA	18,051	67.8	17,315	69.0	▼ 1.2
所有其他品牌	7,707	72.2	5,065	72.9	▼ 0.7
<b>整體</b>	<b>44,032</b>	<b>62.2</b>	<b>39,028</b>	<b>62.6</b>	<b>▼ 0.4</b>

於本財政年度，本集團的整體毛利率與二零二三年相比下降0.4個百分點至62.2%(二零二三年：62.6%)，整體毛利率的下降主要歸因於安踏分部及FILA分部毛利率下降。

安踏分部的毛利率與二零二三年相比下降0.4個百分點至54.5%(二零二三年：54.9%)，主要歸因於(i)毛利率較低的鞋類產品佔比增加；及(ii)毛利率較低的電子商貿業務佔比顯著上升。

FILA分部的毛利率與二零二三年相比下降1.2個百分點至67.8%(二零二三年：69.0%)，主要歸因於(i)策略性地增強和提升產品功能和質量以致成本上升；及(ii)主動地提升毛利率較低的鞋類產品佔比。

### 其他淨收入

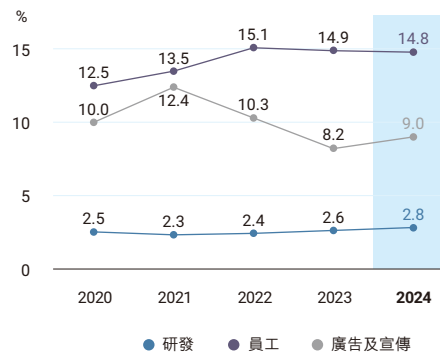
本財政年度其他淨收入為人民幣2,408百萬元(二零二三年：人民幣1,705百萬元)，其中主要為政府補助金人民幣2,224百萬元(二零二三年：人民幣1,493百萬元)。本集團獲發政府補助金，肯定其對當地經濟發展作出的貢獻。

### 經營開支比率

本財政年度廣告及宣傳開支佔收入比率上升0.8個百分點，主要由於(i)本財政期內進行較多廣告宣傳活動；(ii)加大品牌市場資源投放；及(iii)持續在不同城市開店及店鋪升級，以致相關支出增加。員工成本佔收入比率輕微下降0.1個百分點，總員工成本金額增加12.8%至人民幣10,491百萬元，體現本集團

於人力資源及人才發展的持續投放。研發活動成本佔收入比率上升0.2個百分點，反映本集團對研發能力的持續投入。

#### 經營開支比率





## 存貨撇減

存貨以成本值或可變現淨值兩者中的較低者入賬。若可變現淨值低於成本值，即按其差額作存貨撇減並扣除損益。

於本財政年度，存貨撇減撥回金額人民幣132百萬元計入損益(二零二三年：撇減撥回金額人民幣20百萬元計入損益)。

本集團持續採取靈活的「動態管理」方針以應對市場變化，務求在多變的經營環境下維持健康的庫存水平。

## 應收貿易賬款減值虧損

應收貿易賬款虧損撥備乃按相等於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量。應收貿易賬款的預期信貸虧損乃是基於本集團過往的信貸虧損經驗(對債務人特定因素進行調整)及對目前及未來整體經濟情況的評估而建立的撥備矩陣予以估計。

於本財政年度，應收貿易賬款減值虧損金額人民幣26百萬元扣除損益(二零二三年：人民幣5百萬元)。

歸因於DTC模式(安踏品牌)及直營零售業務(FILA品牌及所有其他品牌)，本集團整體平均應收貿易賬款周轉日數維持在較低水平。

## 經營溢利及經營溢利率

下表按分部劃分本財政年度經營溢利及經營溢利率：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零二四年		二零二三年		變幅 經營溢利率 (百分點)
	經營溢利 (人民幣百萬元)	經營溢利率 (百分比)	經營溢利 (人民幣百萬元)	經營溢利率 (百分比)	
安踏	7,035	21.0	6,731	22.2	▼ 1.2
FILA	6,738	25.3	6,916	27.6	▼ 2.3
所有其他品牌	3,050	28.6	1,886	27.1	▲ 1.5
	<b>16,823</b>	<b>23.8</b>	15,533	24.9	▼ 1.1
總部及未分配項目	(228)	不適用	(166)	不適用	不適用
<b>整體</b>	<b>16,595</b>	<b>23.4</b>	15,367	24.6	▼ 1.2

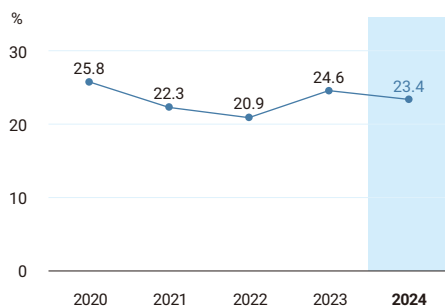
於本財政年度，本集團的整體經營溢利率與二零二三年相比下降1.2個百分點至23.4%(二零二三年：24.6%)。雖然本集團的電子商貿業務、DTC模式(安踏品牌)和直營零售業務(FILA品牌及所有其他品牌)對銷售貢獻有所增加，但本集團的電子商貿及零售營運相關開支也有所增加。本集團持續進行成本控制，提升營運效率。

## 管理層討論與分析 / 財務回顧

安踏分部的經營溢利率與二零二三年相比下降1.2個百分點至21.0%(二零二三年：22.2%)，主要歸因於(i)毛利率下降0.4個百分點；及(ii)由於電子商貿業務擴展而增加的電子商貿營運支出。

FILA分部的經營溢利率與二零二三年相比下降2.3個百分點至25.3%(二零二三年：27.6%)，主要歸因於(i)毛利率下降1.2個百分點；(ii)由於電子商貿業務擴展而增加的電子商貿營運支出；及(iii)於本財政年度，廣告及宣傳開支增加，以提升品牌形象。

### 經營溢利率



## 融資收入 / 支出

本財政年度總利息收入為人民幣1,846百萬元(二零二三年：人民幣1,470百萬元)，增加主要由於與二零二三年同期

相比平均銀行存款結餘有所增加，反映本集團有效的資金管理。

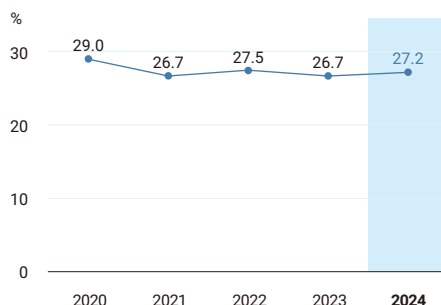
本財政年度總利息支出(不包括租賃負債之利息支出)為人民幣310百萬元(二零二三年：人民幣222百萬元)，增加主要由於本財政年度票據融資增加所致。

於本財政年度按照適用財務報告準則的租賃負債之利息支出為人民幣331百萬元(二零二三年：人民幣305百萬元)。

## 實際稅率

本財政年度實際稅率(不包括分佔聯營公司/合營公司損益及由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得影響)為27.2%(二零二三年：26.7%)。

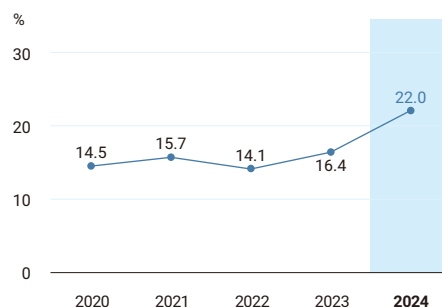
### 實際稅率



## 股東應佔溢利率

本財政年度股東應佔溢利率上升5.6個百分點至22.0%(二零二三年：16.4%)，主要歸因於(i)由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得人民幣3,669百萬元；(ii)本財政年度分佔聯營公司溢利(二零二三年：分佔合營公司虧損)；(iii)淨融資收入增加；及(iv)由購回及註銷2025年可換股債券所致的利得人民幣34百萬元所致。

### 股東應佔溢利率

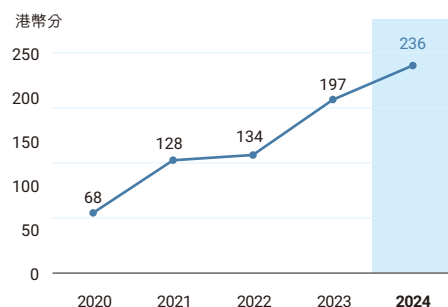


於本財政年度，不包括由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得，股東應佔溢利較二零二三年上升16.5%至人民幣11,927百萬(二零二三年：人民幣10,236百萬)；及股東應佔溢利率與二零二三年相比上升0.4個百分點至16.8%(二零二三年：16.4%)。

## 股息

董事會已建議二零二四年財政年度之末期股息每股普通股港幣118分，連同已派付的中期股息每股普通股港幣118分，總計普通股股息為人民幣6,134百萬元(二零二三年：人民幣5,214百萬元)，為本年度股東應佔溢利(不包括由Amer Sports上市事項及Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得)之51.4%(二零二三年：50.9%)。該建議末期股息須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准方可落實。

### 每股普通股股息



## 流動性及財務資源

本集團的財務狀況維持穩健，於本財政年度錄得經營現金淨流入。

於二零二四年十二月三十一日，本集團的現金和現金等價物總額為人民幣11,390百萬元(主要以人民幣、歐元及港幣計價)，即與二零二三年十二月三十一日現金和現金等價物人民幣15,228百萬元相比減少人民幣3,838百萬元。主要歸因於：

- 經營活動現金流入淨額為人民幣16,741百萬元，與經營溢利相若，展示本集團強勁的現金產出能力。
- 投資活動現金流出淨額為人民幣14,864百萬元，主要包括(i)資本性開支人民幣3,460百萬元；(ii)存款期超過三個月的銀行定期存款存放淨額人民幣6,205百萬元；(iii) Amer Sports基石投資事項所付款項人民幣1,595百萬元；及(iv)其他投資所付款項淨額人民幣3,388百萬元。
- 融資活動現金流出淨額為人民幣5,761百萬元，主要包括(i)支付二零二三年財政年度末期股息和二零二四年財政年度中期股息共人民幣6,072百萬元；(ii)購回2025年可換股債券所付款項人民幣7,499百萬元；及(iii)由其他融資活動的淨付款總額人民幣3,857百萬元，主要包括償還銀行貸款、支付租賃負債及應付票據所得款項等。這被(iv)發行2029年可換股債券所得款項淨額人民幣11,667百萬元部分抵銷。

	二零二四年 (人民幣百萬元)	二零二三年 (人民幣百萬元)
<b>截至十二月三十一日止年度</b>		
經營現金流入	16,741	19,634
資本性開支	(3,460)	(1,394)
收購附屬公司	(38)	(481)
其他	11	64
<b>自由現金流入</b>	<b>13,254</b>	17,823
<b>於十二月三十一日</b>		
現金及現金等價物	11,390	15,228
存款期超過三個月的銀行定期存款	40,579	33,284
已抵押存款	242	5
減：借貸		
— 銀行貸款	(2,431)	(3,573)
— 應付票據款項(融資性質)	(7,500)	(2,900)
— 可換股債券(負債部分)	(10,379)	(7,965)
— 中期票據	(506)	(506)
<b>淨現金狀況</b>	<b>31,395</b>	33,573



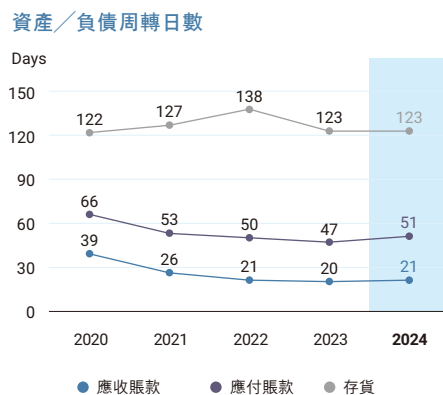
## 管理層討論與分析 / 財務回顧

於二零二四年十二月三十一日，本集團的資產總值為人民幣112,615百萬元，其中流動資產為人民幣52,482百萬元。負債總值與非控股權益合計為人民幣50,886百萬元，而本公司股東應佔權益總值則為人民幣61,729百萬元。

本集團於二零二四年十二月三十一日之負債比率為18.5%（於二零二三年十二月三十一日：16.2%），為借貸總額對資產總值的比率。銀行貸款（包括固定息率和浮動息率）以人民幣計價及按經攤銷成本計量。其中，6.3%的銀行貸款將於1年內支付。應付票據款項（融資性質）為承兌匯票，以人民幣計價，按經攤銷成本計量及將於1年內支付。2025年可換股債券及2029年可換股債券以歐元計價、按經攤銷成本計量及將分別於1年及5年內支付（受其條款及條件項下之提早贖回約定所限制）。中期票據以人民幣計價、按經攤銷成本計量及將於1年內支付。

## 資產／負債流轉比率

平均存貨周轉日數保持在去年的水平，表示庫存水平健康。平均應收貿易賬款周轉日數上升1日及平均應付貿易賬款周轉日數上升4日。上述流轉比率處於健康水平。



## 資產抵押

於二零二四年十二月三十一日，本集團已將銀行存款人民幣242百萬元（於二零二三年十二月三十一日：人民幣5百萬元）抵押，以作為若干合同的抵押品。

## 財務管理政策

本集團持續審慎管理財務風險，並積極採納國際認可的公司管理準則以保障股東的權益。

由於大部分非中國大陸實體（除功能貨幣為美元的聯營公司／合營公司以外）的功能貨幣是港幣，及其港幣財務報表在匯報和編製綜合賬目時需要換算為人民幣，因換算而產生的匯兌差額直接於權益中之獨立儲備項目內確認。此外，由於聯營公司／合營公司投資及可換股債券（負債部分）分別以美元及歐元計價，因此美元兌人民幣及歐元兌人民幣的匯率波動或會對本集團的資產淨值和全面收益總額產生重大影響。

儘管如此，管理層積極監控匯率波動以確保風險淨額維持在可接受水平。

## 重大投資及收購

### Amer Sports上市事項、基石投資事項及Amer Sports配售事項完成

於二零二四年一月四日，Amer Sports, Inc.就其擬首次公開招股並將其普通股於紐約證券交易所上市事宜向美國證券交易委員會提交一份註冊聲明(「Amer Sports上市事項」)。

於二零二四年二月一日，本公司已經接獲Amer Sports, Inc.的通知，Amer Sports上市事項相關之最新版本的註冊聲明已獲宣佈正式生效，及其普通股已於二零二四年二月一日開始交易。據Amer Sports上市事項，Amer Sports, Inc.已按最終發行價每股美元13.00元初始發行105,000,000股普通股。本集團作為Amer Sports上市事項下的基石投資者，已認購16,923,076股Amer Sports, Inc.普通股，投資總金額為美元220百萬元(相等於人民幣1,595百萬元)(「Amer Sports基石投資事項」)。Amer Sports, Inc.後續已根據其授予承銷商之一項超額配售選擇權的行使發行15,750,000股普通股(「超額配售選擇權發行事項」)。

於二零二四年十二月二日，Amer Sports, Inc.就於紐約證券交易所公開發行其普通股事宜向美國證券交易委員會

提交一份註冊聲明(「Amer Sports配售事項」)。

於二零二四年十二月四日，本公司已經接獲Amer Sports, Inc.的通知，Amer Sports配售事項相關之最新版本的註冊聲明已獲宣佈正式生效，及是次Amer Sports配售事項相關的普通股已於二零二四年十二月四日開始交易。根據Amer Sports配售事項，Amer Sports, Inc.已按最終發行價每股美元23.00元發行46,920,000股普通股。由於Amer Sports配售事項，本集團在本財政年度的綜合財務報表錄得由Amer Sports配售事項權益攤薄所致的非現金會計利得人民幣21億元。

隨著Amer Sports上市事項、Amer Sports基石投資事項、於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組(「Amer Sports股權重組」)、超額配售選擇權發行事項及Amer Sports配售事項後，本集團持有合計218,915,443股普通股，相當於Amer Sports, Inc.已發行股份總數的39.54%。

報告期內，本集團終止確認AS Holding為合營公司投資，並將合營公司投資的賬面值轉撥至聯營公司投資。根據適用財務報告準則，本集團就Amer Sports, Inc.使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為聯營公司投資。

有關Amer Sports, Inc.截至二零二四年十二月三十一日止年度全年業績，請參閱Amer Sports, Inc.於二零二五年二月二十五日之公告。

除上文披露外，於本財政年度，本集團並無任何重大投資或重大收購或出售附屬公司。

## 重大融資事項

### 可換股債券

#### 2025年可換股債券

於二零二零年二月五日，本集團完成發行二零二五年二月五日到期的歐元10億元零息可換股債券。該可換股債券在新加坡證券交易所上市(「2025年可換股債券」)。2025年可換股債券發行所得款項淨額已於二零二二年底悉數予以使用。

於二零二四年十二月，本集團購回並註銷本金總額為歐元945.5百萬元(相等於人民幣7,208百萬元)的2025年可換股債券。

截至二零二四年十二月三十一日，2025年可換股債券未償還之本金總額為歐元54.5百萬元(相等於人民幣425.3百萬元)。於報告期內，概無任何2025年可換股債券之換股權行使。根據該日適用換股價港幣96.76元及假設2025年可換股債券獲悉數轉換後，可換股債券將轉換成4,870,191股換股股份。

## 管理層討論與分析 / 財務回顧

於報告期末後，2025年可換股債券轉債全部未償還本金已於二零二五年一月七日被註銷。2025年可換股債券已於二零二五年一月十三日在新加坡證券交易所退市。

2025年可換股債券的進一步詳情，請參閱本公司於二零二零年一月十四日、二零二零年二月五日、二零二四年十一月二十六日、二零二四年十一月二十七日、二零二四年十二月五日及二零二五年一月八日之公告。

### 2029年可換股債券

於二零二四年十二月五日，本集團完成發行二零二九年十二月五日到期的歐元15億元零息可換股債券。該可換股債券在新加坡證券交易所上市（「2029年可換股債券」）。發行價為2029年可轉換債券本金金額的100.0%。2029年可換股債券可按其條款及條件轉換成本公司普通股股份。董事會認為2029年可換股債券發行可以較低成本為本公司提供額外資金，為其現有債務進行再融資，並優化其債務到期日結構，進一步增強本公司的營運資金，並可能加強本公司的股本基礎。

發行2029年可換股債券的所得款項總額及所得款項淨額（扣除佣金及開支後）分別為1,500百萬歐元及約1,487百萬歐元。請參閱下表列示在本財政年度2029年可轉換債券所得款項的用途。

所得款項擬定用途	初始計劃分配 (歐元百萬元)	截至2024年 12月31日止年度 已使用金額 (歐元百萬元)	截至2024年 12月31日止 尚未使用金額 (歐元百萬元)	使用餘下 所得款項的預期時間表
2029年可換股債券發行				
2025年可換股債券購回結算	1,000	(946)	54	已於二零二五年一月七日使用
股份購回	300	-	300	預留用於長期股份購回並超出本公司於2024年8月27日宣布的股份購回計劃
一般公司用途	200	-	200	不適用
	1,500	(946)	554	

截至二零二四年十二月三十一日，2029年可換股債券未償還之本金總額為歐元1,500百萬元（相等於人民幣11,707百萬元）。於報告期內，概無任何2029年可換股債券之轉換權獲行使，及概無債券持有人或本集團行使任何贖回權。根據該日適用換股價港幣104.02元及假設2029年可換股債券獲悉數轉換後，可換股債券將轉換成117,584,599股換股股份。



根據2029年可換股債券的條款及條件，於二零二七年十二月五日(「可選認沽日」)，每份2029年可換股債券持有人有權根據該持有人的選擇(「認沽權」)，要求本集團於可選認沽日按本金金額贖回該持有人之全部或僅部分2029年可換股債券。相關2029年可換股債券的持有人須根據2029年可換股債券的條款及條件，於不遲於二零二七年十二月六日的正常營業時間通知付款代理其行使認沽權的選擇。

2029年可換股債券的進一步詳情，請參閱本公司於二零二四年十一月二十七日及二零二四年十二月五日之公告。

### 配售及先舊後新認購事項

於二零二三年四月十七日，若干本公司股東(合稱「賣方」)、若干代理(合稱「配售代理」)與本公司訂立一項配售及認購協議，據此：(i)賣方已同意出售，並且各配售代理已同意作為賣方的代理促使承配人購買(或倘未能成功，則自行購買)賣方所持的合共119,000,000股現有股份(「配售股份」)，配售價為每股配售股份港幣99.18元(「配售事項」)；及(ii)賣方已同意按認購價認購，而本公司已

同意向賣方發行合共119,000,000股新股份(「認購股份」，數目與賣方於配售事項下出售的配售股份數目相同)，認購價(與配售價相同)為每股認購股份港幣99.18元(「認購事項」)。

配售事項及認購事項已分別於二零二三年四月二十日及二零二三年四月二十七日完成。

認購事項的所得款項淨額約為港幣11,743百萬元(相等於人民幣10,497百萬元)(經扣除所有配售事項及認購事項產生的所有費用)。在港幣11,743百萬元所得款項淨額中，港幣9,121百萬元用於償還本集團未償還的財務負債，其餘港幣2,622百萬元用於一般營運資金。截至二零二四年十二月三十一日，所得款項淨額港幣11,743百萬元已全部使用完畢。

配售事項及認購事項的進一步詳情，請參閱本公司於二零二三年四月十八日及二零二三年四月二十七日之公告。

除上文所披露者外，於本財政年度，本集團並無進行重大融資事項。

## 資本承擔、或然事項及擔保

### 資本承擔

於二零二四年十二月三十一日，本集團的資本承擔為人民幣4,858百萬元，主要關於安踏上海總部、廈門安踏體育公園、集團物流中心的建造，以及零售店鋪裝修。

### 或然事項

本集團目前並無涉及任何重大法律程序，亦不知悉有任何涉及本集團的待決或潛在重大法律程序。

### 擔保

於二零二四年十二月三十一日，本集團並沒有向本集團以外的其他公司提供任何擔保。

# 投資者訊息

## 股份資料

上市日期

二零零七年七月十日

每手買賣股數

**200股**

已發行股份數目

(不包括庫存股份)

**2,823,223,500股**

(於二零二四年十二月三十一日)

庫存股份數目

無

(於二零二四年十二月三十一日)

## 股份代號

香港聯交所

**2020**

(港幣櫃台)及

**82020**

(人民幣櫃台)

路透社

**2020.HK**

彭博

**2020: HK**

**82020: HK**

MSCI

**3741301**

## 股息

港幣分	二零二零年	二零二一年	二零二二年	二零二三年	二零二四年
普通中期	21	60	62	82	<b>118</b>
普通末期	47	68	72	115	<b>118</b>
特別中期	-	30	-	-	-

## 重要日子

全年業績公佈	二零二五年三月十九日
股東週年大會	二零二五年五月七日
二零二四年末期股息記錄日期	二零二五年五月十三日下午四時三十分
二零二四年末期股息支付日期	二零二五年五月二十六日或該日前後
二零二四年財政年度結算日期	二零二四年十二月三十一日

## 投資者關係聯絡

如有查詢，請聯繫：

**安踏體育用品有限公司－投資者關係部**

中國香港九龍

九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓

電話：(852) 2116 1660

傳真：(852) 2116 1590

電郵：ir@anta.com.hk

投資者關係網站：ir.anta.com

品牌網站：www.anta.com

# 公司資料

## 董事會

### 執行董事

丁世忠(主席)  
 丁世家(副主席)  
 賴世賢(聯席首席執行官)  
 吳永華(聯席首席執行官)  
 鄭捷  
 畢明偉(首席財務官)

### 獨立非執行董事

姚建華<sup>太平紳士</sup>  
 賴顯榮  
 王佳茜  
 夏蓮

### 公司秘書

謝建聰

## 董事會轄下委員會

### 審核委員會

姚建華(委員會主席)  
 賴顯榮  
 王佳茜  
 夏蓮

### 薪酬委員會

夏蓮(委員會主席)  
 賴顯榮  
 王佳茜

### 提名委員會

賴顯榮(委員會主席)  
 姚建華  
 王佳茜  
 夏蓮

### 風險管理委員會

王佳茜(委員會主席)  
 姚建華  
 賴顯榮  
 夏蓮  
 畢明偉

### 可持續發展委員會

賴世賢(委員會主席)  
 姚建華  
 賴顯榮  
 王佳茜  
 夏蓮  
 吳永華  
 姚偉雄\*  
 徐陽\*

## 授權代表

賴世賢  
 謝建聰

## 註冊辦事處

### 開曼群島辦事處

Cricket Square, Hutchins Drive,  
 P.O. Box 2681, Grand Cayman  
 KY1-1111, Cayman Islands

## 中國香港主要營業地點

### 中國香港辦事處

中國香港九龍九龍灣宏泰道23號  
 Manhattan Place 16樓

## 中國大陸主要辦事處

### 晉江辦事處

中國福建省晉江市  
 池店鎮東山工業區  
 郵編：362212

### 廈門辦事處

中國福建省廈門市  
 觀音山嘉義路99號  
 郵編：361008

## 股份過戶登記處

### 開曼群島總處

Suntera (Cayman) Limited  
 Suite 3204, Unit 2A, Block 3,  
 Building D, P.O. Box 1586,  
 Gardenia Court, Camana Bay,  
 Grand Cayman, KY1-1100,  
 Cayman Islands

### 中國香港分處

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

## 法律顧問

摩根路易斯律師事務所

## 核數師

畢馬威會計師事務所  
 執業會計師  
 根據《會計及財務匯報局條例》註冊的  
 公眾利益實體核數師

## 風險管理及內部監控審閱顧問

畢馬威企業諮詢(中國)有限公司

## 主要往來銀行

中國銀行(香港)有限公司  
 中國工商銀行股份有限公司  
 興業銀行股份有限公司  
 招商銀行股份有限公司  
 渣打銀行



# 企業管治









## 董事會報告

董事欣然提呈截至二零二四年十二月三十一日止年度之年報及經審核財務報表。

### 主要營業地點

本公司於開曼群島註冊成立及駐於中國香港，其辦事處為中國香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓。本集團主要營業地點為中國。

### 主要業務及業務回顧

本集團的主要業務為研發、設計、製造、營銷和銷售專業體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。本集團亦為Amer Sports, Inc.的最大股東，Amer Sports, Inc.是一個全球的標誌性體育和戶外品牌集團，其股票於紐約證券交易所(NYSE: AS)上市。

有關業務的進一步討論與分析，其中包括本集團遵守相關法律法規的情況，所面臨的主要風險和不確定因素，以及業務的未來潛在發展，詳見載於本年報第18至55頁的「管理層討論與分析」、第81至122頁的《企業管治報告》及第123至129頁的《風險管理報告》。它們為本《董事會報告》的一部分。

本集團於本財政年度之主要活動分析載於財務報表附註1。

### 主要客戶及供應商

本集團於本財政年度之主要客戶及供應商分別佔本集團銷售及採購金額的信息如下：

	二零二四年 佔本集團總額		二零二三年 佔本集團總額	
	銷售	採購	銷售	採購
最大客戶	4.0%		4.1%	
五個最大客戶總額	7.3%		7.0%	
最大供應商		3.5%		4.1%
五個最大供應商總額		14.3%		16.1%

董事、彼等之聯繫人或任何股東(據董事所知持有已發行股份數目5%以上者)概無於本財政年度任何時間擁有該等主要客戶及供應商之任何權益。

### 五年財務概覽

本集團於最近五個財政年度之業績及資產與負債概覽載於本年報第11頁。

### 財務報表

本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度之財務表現及本公司與本集團於該日之財務狀況載於本年報第137至219頁之財務報表內。



## 轉撥至儲備

股東應佔溢利(未扣除股息)為人民幣15,596百萬元(二零二三年：人民幣10,236百萬元)已轉撥至儲備。儲備中之其他變動載於財務報表附註28。

## 建議股息

截至二零二四年十二月三十一日止年度中期股息每股普通股港幣118分(二零二三年：港幣82分)已於二零二四年九月二十三日派付。

於本《董事會報告》日期，董事會建議截至二零二四年十二月三十一日止年度末期股息為每股普通股港幣118分(二零二三年：港幣115分)。末期股息於本財政年度末並未確認為負債。

概無股東豁免或同意豁免任何股息的安排。

## 慈善捐款

本集團於本財政年度的慈善捐款為人民幣37百萬元(二零二三年：人民幣59百萬元)。

## 物業

本財政年度物業(包括物業、廠房及設備及在建工程)之增購及其他變動詳情載於財務報表附註10及12。

## 借貸

本集團於二零二四年十二月三十一日之借貸的詳情載於財務報表附註22。

## 股本

本公司於本財政年度之股本變動詳情載於財務報表附註27。

## 已發行債權證

本公司於本財政年度並無發行債權證。

## 股票掛鈎協議

除本年報所披露者外，本集團並無股票掛鈎協議於本財政年度簽訂或於年末時存續。

## 購買、出售及贖回上市證券

於本財政年度，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)受託人於香港聯交所購入13,281,800股股份(二零二三年：1,600,000股股份)，及並無認購新股份(二零二三年：無)。於本財政年度就上述購買已付對價總額(包括所有相關支出)為人民幣1,007百萬元(二零二三年：人民幣113百萬元)。

## 董事會報告

於本財政年度，本公司於聯交所以總代價港幣1,276百萬元(未計所有相關支出)(二零二三年：無)購回合共16,306,000股股份(二零二三年：無)。購回的股份其後已被註銷。進行回購旨在促進股東利益及本公司中長期資本增值以及符合本公司及其股東整體的最佳利益。購回股份的詳情如下：

二零二四年購買月份	購回股份數目	每股購回代價		所付總代價 港幣
		所付最高價 港幣	所付最低價 港幣	
九月	3,397,200	76.00	73.55	254,776,451
十二月	12,908,800	80.00	77.05	1,021,655,296
總計	16,306,000			1,276,431,747

除上述所披露者外，本公司或其附屬公司於本財政年度並無購買、出售或贖回任何本公司之上市證券(包括出售庫存股份(如有))。

### 優先購買權

本公司組織章程細則或本公司註冊成立地點開曼群島之法律均無有關優先購買權的規定。

### 董事

於本財政年度之董事如下：

#### 執行董事

丁世忠先生(主席)  
 丁世家先生(副主席)  
 賴世賢先生(聯席首席執行官)(SC)  
 吳永華先生(聯席首席執行官)(SC)  
 鄭捷先生  
 畢明偉先生(首席財務官)(RMC)

#### 獨立非執行董事

姚建華先生太平紳士 (AC, NC, RMC, SC)  
 賴顯榮先生(AC, RC, NC, RMC, SC)  
 王佳茜女士(AC, RC, NC, RMC, SC)  
 夏蓮女士(AC, RC, NC, RMC, SC)

AC：審核委員會  
 RC：薪酬委員會  
 NC：提名委員會  
 RMC：風險管理委員會  
 SC：可持續發展委員會

本公司董事之履歷詳情載於本年報第130至131頁。

根據本公司組織章程細則第84條，於每屆股東週年大會上，當時為數三分之一的董事(或如董事人數並非三的倍數，則須為最接近但不少於三分之一之數目)須輪席退任，每位董事須至少每三年在股東週年大會上輪席退任一次。退任董事有資格競選連任及於其退任之大會上整個會議期間繼續擔任董事。丁世家先生、畢明偉先生、賴顯榮先生及王佳茜女士將在應屆股東週年大會上輪席退任，且符合資格並願意競選連任。

董事會各董事已與本公司訂立服務合同或委任書(視情況而定)，為期三年，任何訂約方可以不少於三個月書面通知終止有關服務合同。

概無董事(包括應屆股東週年大會上提名連任之董事)與本公司或其任何附屬公司訂立不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)予以終止之尚未屆滿服務合同。

### 獨立非執行董事的獨立性

若情況有任何變動以致可能會影響其獨立性，每名獨立非執行董事須在切實可行的範圍內盡快通知本公司。概無獨立非執行董事於本財政年度通知本公司其情況有任何變動以致影響其獨立性。

提名委員會已根據《上市規則》第3.13條的準則評核各獨立非執行董事的獨立性，董事會及提名委員會認為，全體獨立非執行董事均為獨立。

### 獲准許彌償條文

為董事提供保障之獲准許的彌償條文現時及於本財政年度一直有效。本公司已就其董事及要員可能會面對的法律行動投購及維持適當的保險。

### 董事之交易、安排或合同權益

除本年報所披露者外，截至本財政年度末或於本財政年度任何時間，概無存續本公司、或任何其控股公司、其任何附屬公司或同系附屬公司為其中訂約方，而本公司董事直接或間接於其中擁有重大權益的重要交易、安排或合同。

### 董事薪酬

本公司已採納一項董事(及高級管理人員)薪酬政策，旨在根據本集團的業務需要及行業慣例，以維持公平及具競爭力的董事薪酬福利。對於釐定各董事之薪酬待遇，會考慮市場水平與各項因素，如其個別工作量、職責及所需投入之承擔(包括其個人或所分管部門及業務單元之績效)。此外，當釐定董事薪酬待遇時會考慮之因素包括經濟及市場情況、對本集團業績及發展(包括可持續發展方面)之貢獻，以及個人之潛能等。同時，所定的薪酬水平應足以吸引及挽留董事以成功地營運本集團，而又不致於支付過多的報酬。

薪酬委員會協助董事會制定薪酬政策，並釐定董事的薪酬。薪酬委員會於本財政年度履行的職責及工作於《企業管治報告》第95至96頁列載。

根據《上市規則》附錄D2須予披露的董事薪酬的詳情載於財務報表附註6。

於本財政年度，概無董事已放棄或同意放棄任何薪酬安排。

### 購買股份或債券的安排

除本年報所披露者外，本公司或其任何附屬公司於本財政年度任何時間概無訂立任何安排，致使本公司董事或最高行政人員或彼等的緊密連繫人士(按《上市規則》所定義)透過購買本公司或任何其他公司的股份或債券而獲益。



## 董事會報告

### 競爭業務

於本財政年度，概無董事於任何與本公司或其任何附屬公司構成競爭的業務中佔有權益而須按《上市規則》第8.10(2)條予以披露。

各控股股東(按二零零七年六月二十六日發行之招股章程(「招股章程」)所定義)已向本公司確認其均遵守了根據不競爭契約(按招股章程所定義)向本公司提供的不競爭承諾。董事(包括獨立非執行董事)已審核遵守情況並確認控股股東已遵守不競爭契約的所有承諾。

### 管理合約

概無就有關本公司全部或任何重大部分的任何業務的管理及行政而於本財政年度訂立或於年末時有效的合約。

### 董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

於二零二四年十二月三十一日，本公司董事及最高行政人員及彼等之聯繫人於本公司及其相聯法團(按《證券及期貨條例》第XV部所定義)的股份、相關股份及債權證中，擁有記錄於根據《證券及期貨條例》第352條須存置的登記冊或根據上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「《標準守則》」)須知會本公司及香港聯交所的權益如下：

#### 於股份、相關股份及相聯法團之權益

董事姓名	本公司／ 相聯法團名稱	身份／權益性質	持有權益 的股份數目	持有權益的相 關股份數目	佔該法團權益 的概約百分比 <sup>(1)</sup>
丁世忠先生	本公司	酌情信託創立人	1,486,946,000(L) <sup>(4)</sup>	—	52.67%
	安踏國際	酌情信託創立人	503,172,690(L) <sup>(4)</sup>	—	34.06%
	安踏國際	所控制的法團的權益	18,267,273(L) <sup>(4)</sup>	—	1.24%
	Amer Sports, Inc.	酌情信託創立人	232,328,780(L) <sup>(5)</sup>	—	41.96%
	Amer Sports, Inc.	酌情信託創立人	3,800,000(L) <sup>(5)</sup>	—	0.69%
丁世家先生	本公司	酌情信託創立人	1,478,500,000(L) <sup>(6)</sup>	—	52.37%
	安踏國際	酌情信託創立人	495,300,570(L) <sup>(6)</sup>	—	33.52%
	Amer Sports, Inc.	酌情信託創立人	232,328,780(L) <sup>(7)</sup>	—	41.96%
	Amer Sports, Inc.	酌情信託創立人	3,800,000(L) <sup>(7)</sup>	—	0.69%
賴世賢先生	本公司	實益擁有人	891,955(L)	—	0.03%
	安踏國際	酌情信託受益人／配偶之權益	146,189,463(L) <sup>(8)</sup>	—	9.89%
	安踏國際	所控制的法團的權益	39,961,734(L) <sup>(8)</sup>	—	2.70%
吳永華先生	安踏國際	酌情信託創立人	78,136,038(L) <sup>(9)</sup>	—	5.29%
	Amer Sports, Inc.	實益擁有人	536,791(L)	—	0.10%
鄭捷先生	本公司	實益擁有人	950,000(L)	—	0.03%
	Amer Sports, Inc.	實益擁有人	2,332,502(L)	1,878,503(L) <sup>(3)</sup>	0.76%
畢明偉先生	本公司	實益擁有人	193,301(L)	—	0.01%
	本公司	信託受益人(酌情權益除外)	—	100,000(L) <sup>(2)</sup>	0.00%
姚建華先生	本公司	實益擁有人	33,000(L)	—	0.00%
	Amer Sports, Inc.	實益擁有人	9,000(L)	13,461(L) <sup>(3)</sup>	0.00%

(L) – 好倉

附註：

- (1) 於二零二四年十二月三十一日，本公司、安踏國際及Amer Sports, Inc.已發行之普通股(不包括庫存股份(如有))分別為2,823,223,500股、1,477,500,000股及553,637,263股。
- (2) 於相關股份之權益指根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)授出的獎勵股份之權益，詳情列載於下文「股份計劃」項下的「2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)」一節。
- (3) 於相關股份之權益指根據Amer Sports, Inc.激勵計劃授出的未歸屬股份(在符合若干歸屬條件下)之權益。
- (4) 合共1,477,500,000股股份由安踏國際及其全資附屬公司直接持有及9,446,000股股份由Shine Well (Far East) Limited(「Shine Well」)直接持有，分別相當於二零二四年十二月三十一日已發行股份的52.33%及0.33%。Shine Well直接持有503,172,690股安踏國際股份，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的34.06%，及有權於安踏國際股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於安踏國際所持有的所有股份中擁有權益。Shine Well全部已發行股份由Top Bright Assets Limited(「Top Bright」)持有。Top Bright全部已發行股份由滙豐國際信託有限公司(「滙豐信託」)以DSZ Family Trust受託人的身份持有。DSZ Family Trust為不可撤回全權信託。丁世忠先生作為DSZ Family Trust的創立人，被視為於安踏國際及Shine Well合共持有的1,486,946,000股股份及於Shine Well持有的503,172,690股安踏國際股份中擁有權益。18,267,273股安踏國際股份由Blossom Prospect Limited(「Blossom Prospect」)直接持有，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的1.24%。丁世忠先生持有Blossom Prospect已發行股份的50%及有權於Blossom Prospect股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於Blossom Prospect所持有的18,267,273股安踏國際股份中擁有權益。
- (5) 根據《證券及期貨條例》，丁世忠先生被視為於(i)透過其於本公司的權益持有的232,328,780股Amer Sports, Inc.股份；及(ii)志盛海外控股有限公司直接持有的3,800,000股Amer Sports, Inc.股份中擁有權益。
- (6) 合共1,477,500,000股股份由安踏國際及其全資附屬公司直接持有及1,000,000股股份由Talent Trend Investment Limited(「Talent Trend」)直接持有，分別相當於二零二四年十二月三十一日已發行股份的52.33%及0.04%。Talent Trend直接持有495,300,570股安踏國際股份，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的33.52%，及有權於安踏國際股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於安踏國際所持有的所有股份中擁有權益。Talent Trend全部已發行股份由Allwealth Assets Limited(「Allwealth」)持有。Allwealth全部已發行股份由滙豐信託以DSJ Family Trust受託人的身份持有。DSJ Family Trust為不可撤回全權信託。丁世家先生作為DSJ Family Trust的創立人，被視為於安踏國際及Talent Trend合共持有的1,478,500,000股股份及於Talent Trend持有的495,300,570股安踏國際股份中擁有權益。
- (7) 根據《證券及期貨條例》，丁世家先生被視為於(i)透過其於本公司的權益持有的232,328,780股Amer Sports, Inc.股份；及(ii)和盛海外控股有限公司直接持有的3,800,000股Amer Sports, Inc.股份中擁有權益。
- (8) 賴世賢先生透過Gain Speed Holdings Limited(「Gain Speed」)持有若干安踏國際的權益。Gain Speed直接持有146,189,463股安踏國際股份，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的9.89%。Gain Speed全部已發行股份由Spring Star Assets Limited持有。Spring Star Assets Limited全部已發行股份由滙豐信託以DYL Family Trust受託人的身份持有。DYL Family Trust為不可撤回全權信託。丁雅麗女士作為DYL Family Trust的創立人，被視為於Gain Speed持有的146,189,463股安踏國際股份中擁有權益。賴世賢先生作為其中一位DYL Family Trust的受益人及丁雅麗女士的配偶，被視為於Gain Speed持有的146,189,463股安踏國際股份中擁有權益。18,267,273股安踏國際股份由Blossom Prospect直接持有，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的1.24%。賴世賢先生持有Blossom Prospect已發行股份的50%及有權於Blossom Prospect股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於Blossom Prospect所持有的18,267,273股安踏國際股份中擁有權益。21,694,461股安踏國際股份由First Start Investment Limited(「First Start」)直接持有，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的1.47%。賴世賢先生持有First Start已發行股份的90%及有權於First Start股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於First Start所持有的21,694,461股安踏國際股份中擁有權益。
- (9) 吳永華先生透過Spread Wah International Limited(「Spread Wah」)持有安踏國際的權益。Spread Wah直接持有78,136,038股安踏國際股份，相當於二零二四年十二月三十一日安踏國際已發行股份的5.29%。Spread Wah全部已發行股份由Allbright Assets Limited持有。Allbright Assets Limited全部已發行股份由滙豐信託以WYH Family Trust受託人的身份持有。WYH Family Trust為不可撤回全權信託。吳永華先生作為WYH Family Trust的創立人，被視為於Spread Wah持有的78,136,038股安踏國際股份中擁有權益。

## 董事會報告

除上文所披露者外，於二零二四年十二月三十一日，概無董事及本公司最高行政人員於本公司及其相聯法團（按《證券及期貨條例》第XV部所定義）的股份、相關股份或債權證中，擁有或被視為擁有已記錄於本公司根據《證券及期貨條例》第352條存置的登記冊或已根據《標準守則》知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉。

### 主要股東的權益及淡倉

於二零二四年十二月三十一日，以下人士或法團（並非本公司董事或最高行政人員）於本公司股份及相關股份中，擁有已記錄於根據《證券及期貨條例》第336條須存置的登記冊或已知會本公司的權益或淡倉：

#### 於股份及／或相關股份之權益

股東名稱	身份／權益性質	持有權益的股份／ 相關股份數目	佔本公司權益 的概約百分比
滙豐信託	受託人 <sup>(1)</sup>	1,487,950,545(L)	52.70%
Top Bright	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,486,946,000(L)	52.67%
Shine Well	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,477,500,000(L)	52.33%
	實益擁有人 <sup>(1)</sup>	9,446,000(L)	0.33%
Allwealth	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,478,500,000(L)	52.37%
Talent Trend	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,477,500,000(L)	52.33%
	實益擁有人 <sup>(1)</sup>	1,000,000(L)	0.04%
安踏國際	實益擁有人 <sup>(2)</sup>	1,201,125,000(L)	42.54%
	所控制的法團的權益 <sup>(2)</sup>	276,375,000(L)	9.79%
安達控股	實益擁有人	160,875,000(L)	5.70%

(L) – 好倉

附註：

- (1) 滙豐信託透過安踏國際、安達控股、安達投資、Shine Well及Talent Trend持有本公司權益，分別為已發行股份的約42.54%，5.70%，4.09%，0.33%及0.04%。此外，滙豐信託以與主要股東無關之人士的受託人身份持有4,545股股份。

滙豐信託為DSZ Family Trust、DSJ Family Trust、WYH Family Trust及DYL Family Trust的受託人，及持有Top Bright及Allwealth全部已發行股份，而Top Bright及Allwealth則分別持有Shine Well及Talent Trend的全部已發行股份。Shine Well及Talent Trend各自有權於安踏國際的股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此各自被視為於安踏國際所直接持有的所有1,201,125,000股股份中擁有權益。安踏國際持有安達控股和安達投資各自的全部已發行股份，因此被視為於安達控股直接持有的160,875,000股股份和安達投資直接持有的115,500,000股股份中擁有權益。因此，滙豐信託、Top Bright、Allwealth、Shine Well及Talent Trend均被視為於安踏國際及其全資擁有的附屬公司合共持有的1,477,500,000股股份中擁有權益。9,446,000股股份由Shine Well直接持有。因此，滙豐信託及Top Bright均被視為於Shine Well所持有的9,446,000股股份中擁有權益。1,000,000股股份由Talent Trend直接持有。因此，滙豐信託及Allwealth均被視為於Talent Trend所持有的1,000,000股股份中擁有權益。

- (2) 安踏國際直接持有1,201,125,000股股份。安達控股和安達投資分別直接持有160,875,000股股份和115,500,000股股份。安達控股和安達投資各自自由安踏國際全資擁有，因而為安踏國際的所控制的法團。因此，安踏國際被視為於安達控股持有的160,875,000股股份及安達投資持有的115,500,000股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二四年十二月三十一日，董事並不知悉有任何其他人士或法團於本公司的股份及相關股份中擁有記錄於根據《證券及期貨條例》第336條須存置的登記冊的權益或淡倉。



## 持續關連交易

若干於財務報表附註32所披露之若干關聯方交易亦構成《上市規則》下的持續關連交易，按《上市規則》第十四A章，該等交易須在本年報中披露。本公司已遵守《上市規則》第十四A章的適用披露條文。以下是若干關連人士與本集團所訂立並於本財政年度持續之交易，本公司已於二零二一年十二月十五日發出之公告中作出相關披露。

### 1. 與丁世忠先生、丁世家先生及賴世賢先生(統稱「家族董事」)訂立的包裝材料供應協議

於二零二一年十二月十五日，本公司與家族董事訂立一項包裝材料供應協議(「《2022年包裝材料供應協議》」)，為期三年，期限為二零二二年一月一日至二零二四年十二月三十一日，內容關於紙類包裝材料(包括但不限於紙箱、紙袋及鞋盒，「紙類包裝材料」)的供應。家族董事各自應(及應促使其聯繫人)不時按一般商業條款(不遜於獨立第三方供應商給予本集團的條款)向相關本集團成員提供紙類包裝材料。本公司及家族董事各自應(及應分別促使相關本集團成員及家族董事相關聯繫人)就各項經常性交易訂立個別附屬協議。具體交易之詳細條款應列載於已訂立或將訂立的該等附屬協議(附屬於《2022年包裝材料供應協議》，受其條款及條件所規限)。家族董事聯繫人為主要在中國大陸從事製造及銷售包裝材料業務的企業。

根據《2022年包裝材料供應協議》，紙類包裝材料的價格將由(i)相關本集團成員與(ii)家族董事及／或彼等的相關聯繫人不時以公平原則磋商協定，且不遜於獨立第三方供應商給予本集團類似紙類包裝材料的市場價格，並與之相若。一般信貸期為30至60天(不遜於類似紙類包裝材料獨立第三方供應商就類似紙類包裝材料給予本集團的條款，並與之相若)，或附屬於《2022年包裝材料供應協議》之具體附屬協議內協定的其他信貸期。

於《2022年包裝材料供應協議》日期，各家族董事，即丁世忠先生、丁世家先生(丁世忠先生的長兄)、賴世賢先生(丁世忠先生及丁世家先生的妹夫)為董事，故此為本公司的關連人士，故此為本公司的關連人士。因此，《2022年包裝材料供應協議》及其項下所涉交易根據《上市規則》第十四A章構成本公司的持續關連交易。

有關詳情請參閱本公司於二零二一年十二月十五日刊發的公告。

《2022年包裝材料供應協議》期限已於二零二四年十二月三十一日屆滿。本集團預期，於截至二零二五、二零二六及二零二七年十二月三十一日止的三個財政年度，將延續《2022年包裝材料供應協議》項下現行的持續關連交易，及將與家族董事及／或彼等的聯繫人訂立若干與該等現行持續關連交易相類似的新經常性交易。因此，於二零二四年十二月十二日，參照《2022年包裝材料供應協議》的條款和細則，本公司與家族董事就紙類包裝材料供應訂立一項新的包裝材料供應協議，為期三年。有關詳情請參閱本公司於二零二四年十二月十二日刊發的公告。

根據《2022年包裝材料供應協議》，截至二零二二年、二零二三年及二零二四年十二月三十一日止三個年度之最高交易總金額分別為人民幣138百萬元(相等於約港幣167百萬元)、人民幣159百萬元(相等於約港幣193百萬元)及人民幣182百萬元(相等於約港幣221百萬元)。於本財政年度，本集團向家族董事(及彼等的聯繫人)採購紙類包裝材料的金額為人民幣96百萬元(二零二三年：人民幣96百萬元)。

## 董事會報告

### 2. 與家族董事訂立的框架服務協議

於二零二一年十二月十五日，本公司與家族董事訂立一項框架服務協議（「《2022年框架服務協議》」），為期三年，期限為二零二二年一月一日至二零二四年十二月三十一日，內容關於相關服務（按下文所定義）提供。「相關服務」指由家族董事及／或彼等的相關聯繫人根據《2022年框架服務協議》之條款及條件向本集團提供的運輸設備、土地及物業租賃（包括土地、廠房、倉庫、員工宿舍、零售店鋪及辦公室之租賃）、倉儲管理服務及物流服務。家族董事各自應（及應促使其聯繫人）不時按一般商業條款（不遜於獨立第三方供應商給予本集團的條款），參照由該家族董事及／或彼的聯繫人已提供或將提供相關服務的性質及範圍（包括但不限於物業之地點及面積、配套設施與設備及交通網絡，及／或服務之性質），以現行市場價格向相關本集團成員提供相關服務。本公司及家族董事各自應（及應分別促使相關本集團成員及家族董事相關聯繫人）就各項經常性交易訂立個別附屬協議。具體交易之詳細條款應列載於已訂立或將訂立的該等附屬協議（附屬於《2022年框架服務協議》，受其條款及條件所規限）。

根據《2022年框架服務協議》，相關服務之租金及／或服務費將由(i)相關本集團成員與(ii)家族董事及／或彼等的相關聯繫人不時以公平原則磋商協定，且不遜於(i)公允市場租金或獨立第三方供應商給予本集團與相關服務相類似的租賃或服務之市場價格；及(ii)由家族董事及／或彼等的聯繫人就與相關服務相類似的租賃或服務向獨立第三方收取之租金及／或服務費；並與之相若。一般信貸期為30至60天（不遜於其他獨立第三方供應商就與相關服務相類似的租賃或服務給予本集團的條款，並與之相若），或附屬於《2022年框架服務協議》之具體附屬協議內協定的其他信貸期。

於《2022年框架服務協議》日期，各家族董事，即丁世忠先生、丁世家先生（丁世忠先生的長兄）及賴世賢先生（丁世忠先生及丁世家先生的妹夫）為董事，故此為本公司的關連人士。因此，《2022年框架服務協議》及其項下所涉交易根據《上市規則》第十四A章構成本公司的持續關連交易。

有關詳情請參閱本公司於二零二一年十二月十五日刊發的公告。

《2022年框架服務協議》期限已於二零二四年十二月三十一日屆滿。本集團預期，於截至二零二五、二零二六及二零二七年十二月三十一日止的三個財政年度，將延續《2022年框架服務協議》項下現行的持續關連交易，及將與家族董事及／或彼等的聯繫人訂立若干與該等現行持續關連交易相類似的新經常性交易。因此，於二零二四年十二月十二日，參照《2022年框架服務協議》的條款和細則，本公司與家族董事就相關服務提供訂立一項新的框架服務協議，為期三年。由於新的框架服務協議於截至二零二五年、二零二六年及二零二七年十二月三十一日止的三個財政年度的適用百分比率均低於0.1%，該等交易根據上市規則第十四A章可獲得全面豁免。

根據《2022年框架服務協議》，截至二零二二年、二零二三年及二零二四年十二月三十一日止三個年度之最高交易總金額分別為人民幣27百萬元（相等於約港幣33百萬元）、人民幣31百萬元（相等於約港幣38百萬元）及人民幣36百萬元（相等於約港幣44百萬元）。於本財政年度，家族董事（及彼等的聯繫人）向本集團提供相關服務的服務費金額為人民幣29百萬元（二零二三年：人民幣23百萬元）。

董事（包括獨立非執行董事）已審閱以上持續關連交易並確認該等交易：

- (1) 在本集團的日常業務中訂立；
- (2) 按照一般商務條款或更佳條款進行；及
- (3) 根據規管有關交易的協議進行，條款公平合理，並且符合股東的整體利益。

本公司已委聘核數師，按照香港會計師公會頒佈的《香港鑒證業務準則》第3000號(經修訂)「歷史財務信息審計或審閱以外的鑒證業務」，及參照《實務說明》第740號(修訂版)「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」以匯報本集團的持續關連交易。核數師已按照《上市規則》第14A.56條出具無保留意見函件，函件載有核數師對本集團上文已披露的持續關連交易的發現和結論。

## 可換股債券

### 2025年可換股債券

於二零二零年二月五日，本集團完成發行二零二五年二月五日到期的歐元10億元零息可換股債券。該可換股債券在新加坡證券交易所上市(「2025年可換股債券」)。

根據2025年可換股債券的條款及條件，每股換股股份之換股價可予以調整，截至二零二四年十二月三十一日已調整為港幣96.76元。有關本財政年度換股價調整的詳情，請參閱本公司於二零二四年五月八日及二零二四年八月二十七日之公告。截至二零二四年十二月三十一日，概無任何2025年可換股債券之轉換權獲行使。

本金金額為歐元945.5百萬元之2025年可換股債券已於二零二四年十二月五日被購回並及後於二零二四年十二月九日被註銷，截至二零二四年十二月三十一日未贖回本金金額為歐元54.5百萬元。餘下未贖回2025年可換股債券本金金額歐元54.5百萬元已於二零二五年一月七日被註銷。2025年可換股債券已於二零二五年一月十三日在新加坡證券交易所退市。詳情請參閱本公司於二零二四年十一月二十六日、二零二四年十一月二十七日、二零二四年十二月五日及二零二五年一月八日之公告。

### 2029年可換股債券

於二零二四年十二月五日，本集團完成發行二零二九年十二月五日到期的歐元15億元零息可換股債券予不少於六名獨立承配人(為獨立個人、公司及／或機構投資者)。該可換股債券在新加坡證券交易所上市(「2029年可換股債券」)。

每股換股股份之初始換股價為港幣104.02元，可根據2029年可換股債券的條款及條件予以調整，較於二零二四年十一月二十六日(即2029年可換股債券條款及條件生效的交易日)在香港聯交所報收市價每股港幣77.05元溢價約35.00%。

於二零二四年十二月三十一日，本公司已發行股份總數為2,823,223,500股。根據該日適用換股價港幣104.02元及假設2029年可換股債券獲悉數轉換後，2029年可換股債券將轉換成117,584,599股換股股份，相當於已發行股份約4.16%及經發行有關換股股份擴大後已發行股份約4.00%(假設已發行股份並無其他變動)。

因2029年可換股債券所附轉換權獲行使而可能將予發行的換股股份將根據於二零二四年五月八日舉行的本公司股東週年大會上通過的普通決議案授予董事之一般授權發行。因2029年可換股債券所附轉換權獲行使而將予發行的換股股份將為繳足，並於所有方面與於行使該轉換權的債券持有人姓名／名稱於本公司股東名冊登記為相關換股股份持有人當日已發行的股份享有同等地位。



## 董事會報告

假設2029年可換股債券於二零二四年十二月三十一日獲悉數轉換，則緊接可換股債券獲悉數轉換前後本公司的股權架構載列如下：

股東名稱	於緊接可換股債券 獲悉數轉換前的股權架構		於按換股價每股港幣104.02元 2029年可換股債券獲悉數轉換後	
	股份數目	佔本公司 已發行股份的 概約百分比	股份數目	佔本公司 已發行股份的 概約百分比
安踏國際 <sup>(1)</sup>	1,201,125,000	42.54%	1,201,125,000	40.84%
安達控股 <sup>(1)</sup>	160,875,000	5.70%	160,875,000	5.47%
安達投資 <sup>(1)</sup>	115,500,000	4.09%	115,500,000	3.93%
Shine Well	9,446,000	0.33%	9,446,000	0.32%
Talent Trend	1,000,000	0.04%	1,000,000	0.03%
和敏控股 <sup>(2)</sup>	84,500,000	2.99%	84,500,000	2.87%
債券持有人	—	—	117,584,599	4.00%
其他股東	1,250,777,500	44.31%	1,250,777,500	42.54%
總計	2,823,223,500	100.00%	2,940,808,099	100.00%

附註：

(1) 安達控股及安達投資均由安踏國際全資擁有。

(2) 和敏控股為一家由丁世忠先生、丁世家先生及彼等的家族成員所共同擁有，以公益慈善及捐贈為目的而成立的公司。

基於本公司於二零二四年十二月三十一日的現金及現金等價物及存款期超過三個月的銀行定期存款，本公司有能力履行其於可換股債券項下的贖回義務。

可換股債券的進一步詳情載於財務報表附註22(c)。

### 債券持有人轉換或贖回

根據2029年可換股債券的隱含內部回報率，就著若干的未來日期本公司股價接近於換股價時，債券持有人不論選擇轉換或贖回，亦會獲得同等有利的財務回報（及因此轉換或贖回可換股債券對於債券持有人並無分別）。

## 退休計劃

本集團為其合資格中國大陸僱員而參與多種固定供款退休計劃，並為中國香港僱員而參與強制性公積金計劃。該等退休計劃之詳情載於財務報表附註24。

## 股份計劃

### 2023年購股權計劃

根據股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納2023年購股權計劃。2023年購股權計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

2023年購股權計劃之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者(包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者)過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

2023年購股權計劃的合資格參與者包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者。

計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份(不包括庫存股份(如有))總數的10%(即283,262,350股股份)。服務提供者分項限額(為計劃授權限額下的分項限額)為可於所有就根據2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃向服務提供者授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份(不包括庫存股份(如有))總數的2%(即56,652,470股股份)。

根據2023年購股權計劃，董事會有權隨時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年購股權計劃，及向任何獲選參與者作出購股權授予的要約，以按行使價認購董事會可能釐定的股份數目。於相關承授人行使購股權及支付行使價時，董事會應向承授人配發及發行新股份。

受限於2023年購股權計劃的規則，倘根據2023年購股權計劃向某一獲選參與者授予任何購股權，將導致於截至有關授予日期(包括該日)止前12個月期間已向該名人士授予的所有購股權及獎勵(不包括根據本公司相關計劃的規則而失效的任何購股權及獎勵)所發行及將發行的股份累計超過已發行股份總數的1%，則有關購股權的授予須於股東大會上由股東批准，且該獲選參與者及其緊密聯繫人(倘該獲選參與者為關連人士，或其聯繫人)必須放棄投票。

## 董事會報告

承授人可行使購股權的期限(董事會可按其絕對酌情權釐定)，該期限自購股權授予日期起不得超過十年。

2023年購股權計劃項下的任何購股權之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予函中訂明。

僅於《上市規則》規定的範圍內，2023年購股權計劃項下的購股權之歸屬期不得少於12個月，除非董事會在以下特定情況下全權決定授予僱員參與者的購股權可少於12個月：

- (i) 向作為僱員參與者的本集團新任董事或僱員授予「補償性」購股權，以取代其離開前僱主時失去的購股權；
- (ii) 向因身故、殘疾或不可抗力事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予購股權；
- (iii) 授予以達成表現目標為購股權條件的購股權；
- (iv) 出於行政及合規原因，於一年內分批授予購股權；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的購股權，例如有關購股權可在12個月內均勻地漸次歸屬；及
- (vi) 授予歸屬和持有期合共超過12個月的購股權。

根據《上市規則》及2023年購股權計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出購股權授予的要約時，在2023年購股權計劃所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予函中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分購股權獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予購股權後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2023年購股權計劃的任何其他條款或條件相抵觸。

就關連實體參與者或服務提供者而言，除非董事會另行決定並在授予函中指明，否則本集團及／或承授人在購股權歸屬前毋須達成任何表現目標。就僱員參與者而言，除非董事會另行決定並在授予函中指明，否則本集團及／或承授人須在購股權歸屬前達成授予函所載之表現目標。授予本公司董事及高級管理人員的購股權之表現目標，以及任何不具表現目標的本公司董事及高級管理人員購股權授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

儘管表現目標將按個別情況予以施加，以確保已歸屬的購股權將對本集團有利，但將予考慮的一般因素包括但不限於(i)本集團的年度業績及表現；(ii)承授人所屬部門及／或業務單元的關鍵績效指標；及(iii)與承授人相關的個人職位、年度評估業績等其他因素。然而，2023年購股權計劃的規則未有訂明任何表現目標。



倘發生不當行為，例如：(i)承授人在本集團的財務報表中作出任何重大錯報或遺漏；(ii)承授人違反任何對本集團的保密或不競爭義務，或該承授人洩露本集團的任何商業秘密、知識產權或專有信息；(iii)承授人在未發出通知或支付代通知金的情況下終止任何僱傭合約；(iv)承授人被裁定犯有任何涉及誠信或誠實的刑事罪行；或(v)承授人作出任何對本集團的聲譽或利益造成重大不利影響的行為，購股權或購股權股份或須按董事會不時決定進行退扣。授予本公司董事及高級管理人員的購股權或購股權股份之退扣，以及任何不具退扣的本公司董事及高級管理人員購股權授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

購股權授予的要約於授予日期起計的30個營業日期間內可供獲選參與者接受，惟2023年購股權計劃有效期屆滿後或2023年購股權計劃終止後不再接納該等購股權授予。本公司於接受日期或之前收到由承授人正式簽署的購股權授予函副本(當中包括購股權要約的接納書)及收到有關授予對價港幣1.00元(支付予本公司)的款項後，購股權應被視作已向獲選參與者授予並被接納且生效。該款項無論如何均不可獲退回。

受限於《上市規則》的條文，2023年購股權計劃項下任何特定購股權的行使價，須為董事會於授予相關購股權時可按其絕對酌情權所釐定的價格(並須於授予函中列明)，但在任何情況下，該行使價不得低於以下最高者：

- (i) 股份面值(如有)；
- (ii) 股份於授予日期(須為營業日)的收市價(以聯交所日報表所載者為準)；及
- (iii) 股份於緊接授予日期前5個營業日的平均收市價(收市價以聯交所日報表所載者為準)。

於二零二四年十二月三十一日，2023年購股權計劃的剩餘期限為約8年。

於本財政年度開始及結束時，根據2023年購股權計劃的計劃授權可授出的購股權總數分別為283,262,350股\*及283,262,350股\*。於本財政年度開始及結束時，根據2023年購股權計劃的服務提供者分項限額可授出的購股權總數分別為56,652,470股\*及56,652,470股\*。

於本財政年度，概無2023年購股權計劃項下的購股權被授出、行使、失效或取消。於二零二四年十二月三十一日，概無2023年購股權計劃項下的購股權尚未行使。

於本年報日期，根據2023年購股權計劃可予發行的股份總數為283,262,350股\*，相當於已發行股份(不包括庫存股份(如有))約10%。

\* 計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數。

## 董事會報告

### 2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)

本公司於二零一八年十月十九日經一項董事會決議案採納2018年股份獎勵計劃。2018年股份獎勵計劃自計劃採納日期二零一八年十月十九日起十年有效。

為使本公司的2018年股份獎勵計劃符合《上市規則》第十七章的新規定，於二零二三年三月二十一日，本公司修訂2018年股份獎勵計劃，自二零二三年五月十日起，僅可根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)授出涉及現有股份的獎勵，且不得根據該計劃進一步授予涉及新股份的獎勵。

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者(包括僱員參與者)過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的合資格參與者包括僱員參與者。

倘董事會作出進一步獎勵股份的獎勵後，會導致董事會根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所獎勵的現有股份數目超過本公司不時的已發行股份(不包括庫存股份(如有))數目的10%，則不得作出任何進一步獎勵股份的獎勵。

根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，董事會可不時向受託人(就2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連)支付足夠資金，以在香港聯交所場內或場外購買股份。一經購買，股份將由受託人為承授人及合資格參與者(如適用)的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期(或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快)將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份(包括任何歸還股份)均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者(如適用)的利益所持有，並受2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)及相關信託契據的條款及條件所約束。

董事會可不時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，及向任何獲選參與者授予獎勵股份，並按其絕對酌情權決定(i)接受獎勵的應付金額及時間(如有)；(ii)獎勵股份的購買價(如有)；(iii)獎勵股份數目；及(iv)根據及受其約束的條款及條件。

受限於2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則，倘向某一獲選參與者授予任何獎勵將導致董事會於截至有關授予日期(包括該日)止前12個月期間根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)向該名人士獎勵的現有股份數目(不包括根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則失效的任何獎勵)累計超過已發行股份總數的1%，則有關獎勵授予須按2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則所載之方式於股東大會上由股東批准。

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)項下的任何獎勵之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予通知中訂明。

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)項下的獎勵之歸屬期不得少於12個月，除非董事會在以下特定情況下全權決定授予僱員參與者的獎勵可少於12個月：

- (i) 向作為僱員參與者的本集團新任董事或僱員授予「補償性」獎勵，以取代其在離開前僱主時失去的股份獎勵；
- (ii) 向因身故、殘疾或不可抗力事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予獎勵；

- (iii) 授予以達成表現目標為獎勵條件的獎勵；
- (iv) 出於行政及合規原因，於一年內分批授予獎勵；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的獎勵，例如有關獎勵可在12個月內均勻地漸次歸屬；及
- (vi) 授予歸屬和持有期合共超過12個月的獎勵。

根據《上市規則》及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出獎勵授予的要約時，在2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予通知中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分獎勵股份獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予獎勵後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的任何其他條款或條件相抵觸。

就僱員參與者而言，除非董事會另行決定並在授予通知中指明，否則本集團及／或承授人須在獎勵股份歸屬前達成授予通知所載之表現目標。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之表現目標，以及任何不具表現目標的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

儘管表現目標將按個別情況予以施加，以確保已歸屬的獎勵將對本集團有利，但將予考慮的一般因素包括但不限於(i)本集團的年度業績及表現；(ii)承授人所屬部門及／或業務單元的關鍵績效指標；及(iii)與承授人相關的個人職位、年度評估業績等其他因素。然而，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則未有訂明任何表現目標。

倘發生不當行為，例如：(i)承授人在本集團的財務報表中作出任何重大錯報或遺漏；(ii)承授人違反任何對本集團的保密或不競爭義務，或該承授人洩露本集團的任何商業秘密、知識產權或專有信息；(iii)承授人在未發出通知或支付代通知金的情況下終止任何僱傭合約；(iv)承授人被裁定犯有任何涉及誠信或誠實的刑事罪行；或(v)承授人作出任何對本集團的聲譽或利益造成重大不利影響的行為，獎勵股份或須按董事會不時決定進行退扣。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之退扣，以及任何不具退扣的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

受限於《上市規則》的條文，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)項下任何特定獎勵股份的購買價(如有)須為董事會於授予相關獎勵時按其絕對酌情權所釐定的價格(並須於授予通知中列明)，乃經考慮股份的現行收市價、2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)之目的及相關獲選參與者的特徵及狀況等因素。

於二零二四年十二月三十一日，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的剩餘期限為約4年。

於本財政年度，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)受託人於香港聯交所購入13,281,800股股份(二零二三年：1,600,000股股份)，及並無認購新股份(二零二三年：無)。於本財政年度就上述購買已付對價總額(包括所有相關支出)為人民幣1,007百萬元(二零二三年：人民幣113百萬元)。



## 董事會報告

於二零二四年十二月三十一日，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的受託人持有合共31,684,421股(二零二三年：21,172,302股)股份。

於本財政年度開始及結束時，根據2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))的計劃授權可授出的獎勵數目分別為264,172,053股及260,487,070股。

於本財政年度2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))項下未歸屬的股份獎勵數目之詳情如下：

參與人之姓名 或類別	授出日期	歸屬期	購買價	未歸屬的股份獎勵數目					於二零二四年 十二月 三十一日
				於二零二四年 一月一日	年度內授出	年度內歸屬	年度內失效	年度內註銷	
<b>董事</b>									
賴世賢先生	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	280,000	-	(280,000) <sup>(3)</sup>	-	-	-
畢明偉先生	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	84,000	-	(84,000) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二四年 五月二十四日	二零二四年五月二十四日 至二零二五年五月一日	無	-	30,000 <sup>(1)</sup>	-	-	-	30,000
	二零二四年 五月二十四日	二零二四年五月二十四日 至二零二七年五月一日	無	-	70,000 <sup>(1)</sup>	-	-	-	70,000
<b>除董事以外之本 財政年度五名 最高薪酬人士 合計</b>	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	84,000	-	(84,000) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二四年五月一日	無	84,000	-	(84,000) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二五年五月一日	無	60,000	-	-	-	-	60,000
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	12,600	-	(12,600) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	9,000	-	-	-	-	9,000
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	9,000	-	-	-	-	9,000
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	30,000	-	(30,000) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	30,000	-	-	-	-	30,000
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	30,000	-	-	-	-	30,000
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二七年五月一日	無	30,000	-	-	-	-	30,000
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二八年五月一日	無	30,000	-	-	-	-	30,000
	二零二四年 五月二十四日	二零二四年五月二十四日 至二零二五年五月一日	無	-	82,380 <sup>(1)</sup>	-	-	-	82,380
	二零二四年 五月二十四日	二零二四年五月二十四日 至二零二七年五月一日	無	-	192,220 <sup>(1)</sup>	-	-	-	192,220
<b>除上述者以外之 其他僱員(包括 前僱員)合計</b>	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	1,971,200	-	(1,845,782) <sup>(3)</sup>	(125,418)	-	-
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二四年五月一日	無	117,600	-	(117,600) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二五年五月一日	無	84,000	-	-	-	-	84,000

參與人之姓名 或類別	授出日期	歸屬期	購買價	未歸屬的股份獎勵數目					於二零二四年 十二月 三十一日
				於二零二四年 一月一日	年度內授出	年度內歸屬	年度內失效	年度內註銷	
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	151,316	-	(151,316) <sup>(3)</sup>	-	-	-
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	108,083	-	-	(6,000)	-	102,083
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	108,085	-	-	(6,000)	-	102,085
	二零二二年 四月四日	二零二二年四月四日至 二零二五年五月一日	無	4,987,950	-	-	(366,900)	-	4,621,050
	二零二二年 四月四日	二零二二年四月四日至 二零二七年五月一日	無	3,325,300	-	-	(244,600)	-	3,080,700
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	36,050	-	(33,050) <sup>(3)</sup>	(3,000)	-	-
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	25,750	-	-	(6,000)	-	19,750
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	25,750	-	-	(6,000)	-	19,750
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二七年五月一日	無	25,750	-	-	(6,000)	-	19,750
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	50,333	-	(47,333) <sup>(3)</sup>	(3,000)	-	-
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	50,333	-	-	(6,000)	-	44,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	50,333	-	-	(6,000)	-	44,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二七年五月一日	無	50,333	-	-	(6,000)	-	44,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二八年五月一日	無	50,333	-	-	(6,000)	-	44,333
	二零二四年 五月二十四日	二零二四年五月二十四日 至二零二五年五月一日	無	-	979,813 <sup>(1)</sup>	-	(38,873)	-	940,940
	二零二四年 五月二十四日	二零二四年五月二十四日 至二零二七年五月一日	無	-	2,286,231 <sup>(1)</sup>	-	(90,705)	-	2,195,526
	二零二四年 十一月十二日	二零二四年十一月十二日 至二零二五年五月一日	無	-	6,167 <sup>(2)</sup>	-	-	-	6,167
	二零二四年 十一月十二日	二零二四年十一月十二日 至二零二六年五月一日	無	-	6,167 <sup>(2)</sup>	-	-	-	6,167
	二零二四年 十一月十二日	二零二四年十一月十二日 至二零二七年五月一日	無	-	6,167 <sup>(2)</sup>	-	-	-	6,167
	二零二四年 十一月十二日	二零二四年十一月十二日 至二零二八年五月一日	無	-	6,167 <sup>(2)</sup>	-	-	-	6,167
	二零二四年 十一月十二日	二零二四年十一月十二日 至二零二九年五月一日	無	-	6,167 <sup>(2)</sup>	-	-	-	6,167
總計				11,991,099	3,671,479	(2,769,681)	(926,496)	-	11,966,401

附註：

- (1) 獎勵股份須受若干表現目標所規限，其參照各歸屬日期前財政年度的本公司年度業績及獲選僱員個人關鍵績效指標。股份在緊接本財政年度內獎勵股份授出日期之前的收市價為港幣87.30元。
- (2) 獎勵股份須受若干表現目標所規限，其參照各歸屬日期前財政年度的本公司年度業績及獲選僱員個人關鍵績效指標。股份在緊接本財政年度內獎勵股份授出日期之前的收市價為港幣88.20元。
- (3) 本財政年度股份在緊接獎勵股份歸屬日期之前的加權平均收市價為港幣89.70元。

## 董事會報告

### 2023年股份獎勵計劃

根據股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納2023年股份獎勵計劃，根據該計劃，僅可授予涉及新股份的獎勵。2023年股份獎勵計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

2023年股份獎勵計劃之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者過去所作的貢獻(包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者)；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

2023年股份獎勵計劃的合資格參與者包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者。

計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份(不包括庫存股份(如有))總數的10%(即283,262,350股股份)。服務提供者分項限額(為計劃授權限額下的分項限額)為可於所有就根據2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃向服務提供者授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份(不包括庫存股份(如有))總數的2%(即56,652,470股股份)。

根據2023年股份獎勵計劃，董事會可不時向受託人(就2023年股份獎勵計劃所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連)支付足夠資金，以按面值認購股份。一經認購，股份將由受託人為承授人及合資格參與者(如適用)的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期(或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快)將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份(包括任何歸還股份)均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者(如適用)的利益所持有，並受2023年股份獎勵計劃及相關信託契據的條款及條件所約束。

董事會可不時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年股份獎勵計劃，及向任何獲選參與者授予獎勵股份，並按其絕對酌情權決定(i)接受獎勵的應付金額及時間(如有)；(ii)獎勵股份的購買價(如有)；(iii)獎勵股份數目；及(iv)根據及受其約束的條款及條件。

受限於2023年股份獎勵計劃的規則，倘根據2023年股份獎勵計劃向某一獲選參與者授予任何獎勵，將導致於截至有關授予日期(包括該日)止前12個月期間已向該名人士授予的所有購股權及獎勵(不包括根據本公司相關計劃的規則而失效的任何購股權及獎勵)所發行及將發行的股份累計超過已發行股份總數的1%，則有關獎勵的授予須於股東大會上由股東批准，且該獲選參與者及其緊密聯繫人(倘該獲選參與者為關連人士，或其聯繫人)必須放棄投票。

2023年股份獎勵計劃項下的任何獎勵之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予通知中訂明。

僅於《上市規則》規定的範圍內，2023年股份獎勵計劃項下的獎勵之歸屬期不得少於12個月，除非董事會在以下特定情況下全權決定授予僱員參與者的獎勵可少於12個月：

- (i) 向作為僱員參與者的本集團新任董事或僱員授予「補償性」獎勵，以取代其在離開前僱主時失去的股份獎勵；
- (ii) 向因身故、殘疾或不可抗力事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予獎勵；



- (iii) 授予以達成表現目標為獎勵條件的獎勵；
- (iv) 出於行政及合規原因，於一年內分批授予獎勵；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的獎勵，例如有關獎勵可在12個月內均勻地漸次歸屬；及
- (vi) 授予歸屬和持有期合共超過12個月的獎勵。

根據《上市規則》及2023年股份獎勵計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出獎勵授予的要約時，在2023年股份獎勵計劃所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予通知中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分獎勵股份獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予獎勵後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2023年股份獎勵計劃的任何其他條款或條件相抵觸。

就關連實體參與者或服務提供者而言，除非董事會另行決定並在授予通知中指明，否則本集團及／或承授人在獎勵股份歸屬前毋須達成任何表現目標。就僱員參與者而言，除非董事會另行決定並在授予通知中指明，否則本集團及／或承授人須在獎勵股份歸屬前達成授予通知所載之表現目標。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之表現目標，以及任何不具表現目標的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

儘管表現目標將按個別情況予以施加，以確保已歸屬的獎勵將對本集團有利，但將予考慮的一般因素包括但不限於(i)本集團的年度業績及表現；(ii)承授人所屬部門及／或業務單元的關鍵績效指標；及(iii)與承授人相關的個人職位、年度評估業績等其他因素。然而，2023年股份獎勵計劃的規則未有訂明任何表現目標。

倘發生不當行為，例如：(i)承授人在本集團的財務報表中作出任何重大錯報或遺漏；(ii)承授人違反任何對本集團的保密或不競爭義務，或該承授人洩露本集團的任何商業秘密、知識產權或專有信息；(iii)承授人在未發出通知或支付代通知金的情況下終止任何僱傭合約；(iv)承授人被裁定犯有任何涉及誠信或誠實的刑事罪行；或(v)承授人作出任何對本集團的聲譽或利益造成重大不利影響的行為，獎勵股份或須按董事會不時決定進行退扣。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之退扣，以及任何不具退扣的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

受限於《上市規則》的條文，2023年股份獎勵計劃項下任何特定獎勵的購買價(如有)須為董事會於授予相關獎勵時按其絕對酌情權所釐定的價格(並須於授予通知中列明)，乃經考慮股份的現行收市價、2023年股份獎勵計劃之目的及相關獲選參與者的特徵及狀況等因素。

於二零二四年十二月三十一日，2023年股份獎勵計劃的剩餘期限為約8年。

於本財政年度，2023年股份獎勵計劃受託人並無認購新股份(二零二三年：無)。

於二零二四年度十二月三十一日，2023年股份獎勵計劃的受託人並無持有股份(二零二三年：無)。

## 董事會報告

於本財政年度開始及結束時，根據2023年股份獎勵計劃的計劃授權可授出的獎勵總數分別為283,262,350股\*及283,262,350股\*。於本財政年度開始及結束時，根據2023年股份獎勵計劃的服務提供者分項限額可授出的獎勵總數分別為56,652,470股\*及56,652,470股\*。

於本財政年度，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵被授出、行使、失效或取消(二零二三年：無)。於二零二四年十二月三十一日，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵尚未歸屬(二零二三年：無)。

於本年報日期，根據2023年股份獎勵計劃可予發行的股份總數為283,262,350股\*，相當於已發行股份(不包括庫存股份(如有))約10%。

\* 計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數。

本財政年度可就本公司2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃授出的購股權及獎勵而發行的股份數目除以本財政年度加權平均已發行股份數目為零。

### 企業管治

於截至二零二四年十二月三十一日止年度，除本年報第81至122頁《企業管治報告》另有披露外，本公司已遵守《企業管治守則》所列的守則條文。

### 足夠公眾持股量

截至本年報日期，根據本公司可取得之公開信息及就董事所知，本公司保持《上市規則》所指定之公眾持股量。

### 稅務寬減及豁免

本公司概不知悉有任何因股東持有本公司證券而享有的稅務寬減及豁免。

### 核數師

畢馬威會計師事務所任滿退任，且符合資格並願應聘連任。在應屆股東週年大會上將提呈議案，議決續聘畢馬威會計師事務所為本公司之核數師。

承董事會命



丁世忠

董事會主席

中國香港，二零二五年三月十九日

# 企業管治報告

本公司認同，要達致較高企業管治標準的價值和重要性，在於能提升企業表現、透明度和問責水平，從而取得股東和社會大眾的信心。董事會致力遵守企業管治原則及採納有效的企業管治常規，以滿足法律上及商業上的要求，專注於包括風險管理及內部監控、公允披露及向所有股東負責等範疇。

本公司於本財政年度已遵守《企業管治守則》所載的守則條文。本公司定期檢討其企業管治常規以確保持續合規。

## (A) 董事會及董事會轄下委員會

董事會共同對本公司的管理、營運及決策負責。

董事會負責監督管理本公司的所有重要事項，包括制定及批准所有政策、整體戰略、風險管理和內部監控系統，及監察管理團隊的表現。所有董事均須承擔所有適用法律及《上市規則》項下相同的法律責任。彼等在履行董事職責的過程中，均須誠實及真誠行事，以本公司的整體利益為本，避免出現實際及潛在的利益及職責衝突，合理的謹慎和勤勉行事，就本公司的最佳利益作客觀決策。目前，董事會由10名董事組成，包括6名執行董事和4名獨立非執行董事，董事會及董事會轄下委員會的組成如下：

### 執行董事

丁世忠先生(主席)  
 丁世家先生(副主席)  
 賴世賢先生(聯席首席執行官)  
 吳永華先生(聯席首席執行官)  
 鄭捷先生  
 畢明偉先生(首席財務官)

### 獨立非執行董事

姚建華先生太平紳士  
 賴顯榮先生  
 王佳茜女士  
 夏蓮女士

### 審核委員會

姚建華先生(委員會主席)  
 賴顯榮先生  
 王佳茜女士  
 夏蓮女士

### 薪酬委員會

夏蓮女士(委員會主席)  
 賴顯榮先生  
 王佳茜女士



## 企業管治報告

### 提名委員會

賴顯榮先生(委員會主席)

姚建華先生

王佳茜女士

夏蓮女士

### 風險管理委員會

王佳茜女士(委員會主席)

姚建華先生

賴顯榮先生

夏蓮女士

畢明偉先生

### 可持續發展委員會

賴世賢先生(委員會主席)

姚建華先生

賴顯榮先生

王佳茜女士

夏蓮女士

吳永華先生

姚偉雄先生\*

徐陽先生\*

\* 非董事會成員

董事會具備本集團業務所需的適當技巧、經驗及多元的觀點角度。董事會中執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)的組合均衡，以使董事會上有強大的獨立元素，能夠有效地作出獨立判斷。董事會已建立常規，確保董事會組成的變動(如有)不會出現不當的干擾。

董事履歷詳情及董事之間的關係(如有)載於本年報「董事、公司秘書及高級管理人員」一節中。

## 董事會角色與職責

董事會共同負責本集團之長期成功及股東利益。在董事會主席領導下，董事會以負責任、重效益的態度領導及監管本集團事務，積極推動本集團取得成功。董事會主要職責包括(但不限於)以下各項：

- 制定本集團的使命、願景及核心價值觀；
- 建立及推動本集團企業文化；
- 制定、更新及完善本集團的戰略及業務目標；
- 審批本集團的業務計劃；
- 監督及評核管理層執行本集團業務的計劃及預算；
- 根據《上市規則》及其他法規，批准重大收購及出售、成立合營公司、資本交易及任何其他交易；
- 監察本集團管理層與持份者的關係；
- 確保與本公司股東有效地溝通；
- 確保在企業通訊文件(包括公告與年報)中作出恰當及充分的披露及匯報；
- 審視及監察與企業管治、內部監控、風險管理及可持續發展常規有關的政策及實施情況；
- 批准本集團的季度、中期及年度財務報表、適用業績公佈及任何其他相關文件；
- 考慮派發普通及特別股息(如有)；
- 向董事會轄下委員會提供充足資源，以履行彼等的職責，包括於認為必要時接觸管理層或獲取專業意見；及
- 每年評核董事會及董事會轄下委員會的表現。

## 企業管治報告

### 執行董事及管理層角色與職責

執行董事參與本集團業務的日常運作。作為本公司高級管理人員的一份子，彼等確保管理層對董事會負責及最終對股東負責。執行董事諮詢非執行董事(包括獨立非執行董事)的意見，並且與之緊密合作。執行董事及管理層的主要職責包括(但不限於)以下各項：

- 實施本公司的戰略及目標，包括為本公司評估及識別趨勢及發展；
- 分析全球宏觀經濟及當地市場狀況；
- 本集團業務營運的日常管理；
- 達成董事會設定的預算、計劃及目標；
- 設計、實施及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；
- 監察風險並採取措施降低日常營運風險；
- 監察及評核本集團各品牌及職能的表現；
- 對業務計劃及預算提供意見及進行審閱；及
- 為本集團業務營運不同事項作多維度分析，例如產品系列、銷售渠道及供應鏈。

### 董事會轉授職權

除為下文所述為於特定領域協助董事會整體而設立的個別董事會轄下委員會外，董事會亦授權執行董事及管理層團隊負責執行本公司戰略及目標以及本集團業務營運的日常管理。倘若有關權力轉授達至重大妨礙或削弱董事會整體履行其職權的能力之程度，則董事會不會將處理有關事宜的權力轉授予執行董事或管理層團隊。本公司已確立保留予董事會的職能及轉授予管理層的職能，而管理層知悉應向董事會匯報以及在代表本集團作出決定或訂立承諾前應取得董事會批准的事宜。董事會不時作檢討以確保有關安排符合本集團的需要。

### 董事會主席及首席執行官

董事會主席領導董事會，並以身作則，確保董事會按本公司之最佳利益行事。董事會主席的職責包括(但不限於)以下各項：

- 領導董事會釐定本公司戰略方向；
- 確保董事會有效運作及履行其職責；



- 制定及監察良好的管治常規及程序；
- 加強與股東之有效聯繫，並確保將股東意見完整傳達至董事會；
- 鼓勵全體董事全力投入董事會事務；
- 促進非執行董事(包括獨立非執行董事)的有效貢獻，及確保執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)之間的具建設性關係；
- 確保全體董事詳細了解董事會會議上提呈之事項，並及時取得準確、可靠和完整的信息；
- 確保董事間討論事宜的時間充足；及
- 確保董事會的決定能公正反映董事會的共識。

首席執行官領導本集團全體管理層，並代表管理層向董事會匯報。首席執行官的職責包括(但不限於)以下各項：

- 領導並監督管理層團隊於本集團的日常營運；
- 執行董事會不時確定的本公司戰略計劃；
- 向董事會定期匯報業務營運、財務表現及戰略事宜，並提供重要的最新情況；
- 提升本集團現有的品牌組合；
- 促進本集團不同職能的整合，發揮潛在協同效應；及
- 物色潛在收購及投資機會。

#### 遵守董事進行證券交易的證券交易守則

本公司已就董事買賣本公司證券事宜設定書面指引(「證券交易守則」)，指引內容不比《標準守則》寬鬆。有機會接觸到潛在內幕消息的管理層之買賣本公司證券交易亦須遵守證券交易守則，並根據證券交易守則記錄於登記冊。本公司已向全體董事作出詳細查詢，全體確認於本財政年度一直遵守證券交易守則所載有關董事進行證券交易的規定準則。於本財政年度，本公司並無發現任何違反證券交易守則的事件。

#### 董事及高級人員的保險

根據董事及高級人員之責任保險，董事及高級人員可就彼等擔任本集團董事及高級人員期間履行職責而產生的任何責任獲得彌償。董事及高級人員不會在彼等被證實有任何疏忽、欺詐、失職或失信的情況下獲得彌償。

## 企業管治報告

### 董事委任、退任及重選

本公司已就委任新董事制定正式、經審慎考慮並具透明度的程序。董事之委任由提名委員會建議並由董事會批准。候選人於接受委任之前，必須了解其可為本公司事務付出足夠時間及關注。各新任董事均會獲得正式、全面及適切的指導，當中包括《上市規則》、本公司的組織章程文件及其他相關條例及相關法規規定的董事職務及職責詳情。內部管理層及外聘專業人士(如需要)亦會提供簡報介紹，確保其適當了解本公司之業務、營運及管治政策。

各執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)與本公司訂立特定年期的服務合同。本公司的現行組織章程細則規定，董事會委任以填補董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員的董事，任期僅至其獲委任後首屆股東週年大會為止，屆時將符合資格進行競選連任。此外，於每屆股東週年大會上，當時為數三分之一的董事(或如董事人數並非三的倍數，則須為最接近但不少於三分之一之數目)須輪席退任，每位董事須至少每三年在股東週年大會上輪席退任一次。退任董事有資格競選連任及於其退任之大會上整個會議期間繼續擔任董事。倘獲提名連任的獨立非執行董事在任已超過九年，其重選須以獨立決議案形式於股東週年大會上獲得批准。

有關於應屆股東週年大會的董事重選詳情，請參閱本年報《董事會報告》之「董事」一節。

### 董事承擔

董事會信納，董事於本財政年度董事會及其轄下委員會會議的高出席率紀錄，反映彼等積極參與本公司事務及董事會的討論和決策，為本公司竭誠服務，並對董事會作出正面貢獻。所有董事已提供年度確認函並披露其在公眾公司或組織擔任的其他職務、職務的數目及性質，及其他重大承擔。

### 非執行董事

非執行董事(包括獨立非執行董事)可為本集團業務的業內人士或專家，或具備其他方面的技能及經驗，此等有助強化董事會成員間在技能、經驗、及多元觀點方面的平衡。非執行董事(包括獨立非執行董事)與其他董事會成員具同等地位，透過出席定期會議及積極參與會務，以其技能、專業知識及不同的背景及資格對董事會及其任職的董事會轄下委員會發揮作用。非執行董事(包括獨立非執行董事)透過提供獨立、富建設性及有根據的意見對本公司制定戰略及政策作出正面貢獻。

非執行董事的職責包括(但不限於)以下各項：

- 參與董事會會議，在涉及戰略、政策、表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜上，提供獨立的意見；
- 出現潛在利益衝突時以身作則，為其他董事發揮引導作用；
- 應邀出任董事會轄下委員會；及
- 注視本集團的表現是否達到既定的企業目標和目的，並監察匯報表現事宜。

所有非執行董事(包括獨立非執行董事)均獲委任三年，並按本公司組織章程細則輪席退任和符合資格競選連任。

## 獨立非執行董事

獨立非執行董事於董事會內擔當重要角色，其獨立判斷及其意見對董事會的決定起重要作用。特別而言，該等董事可就本公司的戰略、表現及監控事項提供公正的意見。全體獨立非執行董事擁有廣泛的學術、專業及行業專長及管理經驗，及向董事會提供專業意見。董事會亦認為，獨立非執行董事可就本公司的業務戰略、業績及管理提供獨立意見，因而可顧及股東的全部利益，使本公司及其股東的利益從而得到保障。

若情況有任何變動以致可能會影響其獨立性，每名獨立非執行董事須在切實可行的範圍內盡快通知本公司。概無獨立非執行董事於本財政年度通知本公司其情況有任何變動以致影響其獨立性。

提名委員會已根據《上市規則》第3.13條的準則評核各獨立非執行董事的獨立性，董事會及提名委員會認為，全體獨立非執行董事均為獨立。

目前，概無獨立非執行董事個別在七間或以上上市公司(包括本公司)擔任董事職務或在任已超過九年。

於本財政年度，董事會主席已與獨立非執行董事舉行會議(沒有其他董事出席)，討論包括：

- 本集團的展望與戰略競爭力分析；
- 整體消費市場表現；
- Amer Sports的最新發展；
- 董事會成員多元化；
- ESG趨勢與發展；
- 品牌戰略；
- 企業風險管理；及
- 獨立非執行董事所關注的其他事項。

## 確保董事會獲得獨立觀點和意見的機制

本公司已建立機制，以確保董事會獲得獨立觀點和意見，包括但不限於以下：

- 董事會及董事會轄下委員會會議：

非執行董事(包括獨立非執行董事)參與董事會及／或董事會轄下委員會會議(包括審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會)以就與本公司相關的重要議題(包括戰略、政策、公司表現、問責性、資源、主要委任及和操守準則)提出獨立觀點、建議和判斷，並在出現潛在利益衝突的事項上發揮牽頭引導作用；



## 企業管治報告

- 董事會和董事會轄下委員會評核：

董事會和董事會轄下委員會以問卷形式，針對各自的有效性和表現進行年度評核。非執行董事(包括獨立非執行董事)通過參與董事會和董事會轄下委員會的年度評核，向董事會提供客觀、獨立的反饋；

- 獨立非執行董事的獨立性年度檢討：

提名委員會每年根據《上市規則》的要求評核所有獨立非執行董事的獨立性；及

- 對長期在任的獨立非執行董事作進一步檢討：

對於任何在任超過九年的獨立非執行董事(如有)，提名委員會進一步評核其作為獨立非執行董事的角色，考慮的因素包括但不限於其誠信、經驗、協助董事會的能力、觀點和技能，以及投入程度，並同時充分考慮本公司董事會成員多元化政策。

董事會已就上述機制的執行情況和有效性作年度檢討，並認為於本財政年度該機制獲有效執行。

### 董事提名政策

本公司已採納一項董事提名政策，確保董事會具備與本集團業務相關的技能、經驗及多元觀點。提名委員會須向董事會提名適當候選人，(i)供董事會考慮並推薦該候選人予股東於股東大會上選任董事，或(ii)供董事會委任該候選人為董事以填補現有董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員。

提名委員會可提名其認為適當數目的候選人，以(i)供股東大會委任或重新委任為董事，或(ii)填補現有董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員。然而，董事的甄選、推薦及委任之最終責任由全體董事會承擔。

提名委員會評估候選人是否適合時，將參考多項因素，包括：

- 誠信；
- 於體育用品行業及／或業務戰略、管理、法律及財務方面資格與經驗；
- 協助董事會有效履行職責的能力；
- 預期候選人可向董事會提供的觀點和技能；
- 對投入時間以及相關利益的承諾；
- 各方面的多元化，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、知識和服務任期等方面；及
- 甄選獨立非執行董事時，候選人的獨立性。

上述因素只供參考之用，並非意在涵蓋所有因素，也不具決定性。提名委員會具有酌情權，可決定提名任何其認為適當的人士。

提名委員會秘書須負責召開會議，並邀請董事會成員提名候選人(如有)以供提名委員會於開會前考慮。提名委員會亦可採取書面決議方式批准該項提名。如要填補董事會臨時空缺或新增現有董事會成員，提名委員會須推薦候選人供董事會考慮和批准。如要推薦候選人在股東大會參選董事，提名委員會須向董事會提名，供董事會考慮並推薦該候選人參選。根據現行本公司組織章程細則，並且在不違反其規定的前提下，任何一位或多位股東均可發送通知，表示有意提出議案建議選任某人(發送該通知的股東本人除外)為董事，而不須經過董事會推薦或提名委員會提名(有關詳情載於下文「(F)股東權利、股東通訊及投資者關係」一節)。

長期在任的獨立非執行董事(如連續在任超過九年的獨立非執行董事)於股東週年大會上之重新委任，須受限於《上市規則》不時規定的其他要求。

提名委員會將定期檢討董事提名政策的執行情況和有效性，以確保該政策繼續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論和考慮任何可能需要的修訂。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站([ir.anta.com](http://ir.anta.com))之政策全文。

#### 董事會成員多元化政策

本公司已根據《企業管治守則》所載之要求，採納一項董事會成員多元化政策。該政策旨在列載董事會為達致其成員多元化而採取的方針。本公司明白並深信董事會成員多元化對公司擴闊視野及提升表現素質裨益良多。所有董事會成員的任命將以用人唯才為原則，按客觀條件考慮候選人，並適度顧及董事會成員多元化的好處。董事會成員多元化可透過考慮多項因素而實現，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期。在設定董事會組成時，本公司亦將不時根據自身的業務模式及特定的需要去考慮各種因素。

候選人的甄選將按一系列多元化因素為基準，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期。最終將按候選人的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。

## 企業管治報告

董事具有多元化及互為補充的背景。彼等的寶貴經驗及專業知識對本公司的長期增長而言至關重要。現時董事會組成的多元化層面概述如下：

姓名	丁世忠先生	丁世家先生	賴世賢先生	吳永華先生	鄭捷先生	畢明偉先生	姚建華先生	賴顯榮先生	王佳茜女士	夏蓮女士
性別	男性	男性	男性	男性	男性	男性	男性	男性	女性	女性
年齡	54	60	50	54	56	52	64	68	46	46
董事會服務 任期 (截至 二零二四年 十二月 三十一日)	17年	17年	17年	17年	15年	3.5年	6.5年	4年	3.5年	2.5年
技能、知識及 專業經驗										
(a) 會計及金融			✓			✓	✓			
(b) 業務發展	✓			✓	✓				✓	✓
(c) 品牌管理	✓			✓	✓				✓	
(d) 資本市場			✓				✓	✓		
(e) 企業責任/可持續發展	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
(f) 企業戰略及規劃	✓				✓	✓			✓	✓
(g) 行政管理及領導技能	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
(h) 信息管理			✓			✓				
(i) 投資者關係			✓							
(j) 法律			✓					✓		
(k) 製造		✓								
(l) 其他上市董事會經驗/職務			✓				✓	✓		✓
(m) 營運管理	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
(n) 風險管理			✓			✓	✓		✓	✓
(o) 銷售及營銷	✓			✓	✓					
(p) 供應鏈管理		✓	✓			✓				
(q) 資金管理			✓							

提名委員會將每年檢討董事會成員多元化政策的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

提名委員會已進行董事會的組成及董事會成員多元化政策的執行情況及有效性的年度檢討。根據不同的董事會成員多元化可計量目標，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期，提名委員會認為自二零二一年起已實現董事會成員多元化。其中，於二零二一年七月一日及二零二二年七月一日，王佳茜女士及夏蓮女士分別獲委任為獨立非執行董事後，董事會不再為單一性別董事會。提名委員會(及董事會)明白董事會層面性別多元化的重要性和裨益，將繼續採取行動，物色更多女性候選人以進一步提升董事會成員間的性別多元化，目標為二零三零年年底前女性於董事會佔比達30%。提名委員會認為於本財政年度該政策獲有效執行。

董事會同時明白員工層面(包括高級管理人員)多元化的重要性。本集團唯才是用，尊重員工的個人選擇，不論性別、年齡、宗教信仰及國籍等。目前僅執行董事、聯席首席執行官及首席財務官被視為本集團的高級管理人員，這使得高級管理人員層面達致性別多元化更具挑戰性。本集團將繼續尋求實現員工層面(包括高級管理人員)性別多元化，目標為二零三零年年底前女性於總監層及以上佔比超過40%。



截至二零二四年十二月三十一日本集團全體員工的性別比例如下：

整體男女比例 男性佔25.9%；女性佔74.1%

按職級及性別劃分：

辦公室員工：

高級管理人員 男性佔100.0%；女性佔0.0%

總裁層(不包括高級管理人員) 男性佔74.5%；女性佔25.5%

總監層 男性佔59.7%；女性佔40.3%

經理層 男性佔45.5%；女性佔54.5%

專員或其他職位 男性佔18.9%；女性佔81.1%

生產員工 男性佔41.1%；女性佔58.9%

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

### 董事及高級管理人員薪酬

本公司已採納一項董事及高級管理人員薪酬政策，旨在根據本集團的業務需要及行業慣例，以維持公平及具競爭力的董事及高級管理人員薪酬福利。對於釐定各董事及高級管理人員之薪酬待遇，會考慮市場水平與各項因素，如其個別工作量、職責及所需承擔之責任(包括其個人或所分管部門及業務單元之績效(包括可持續發展方面))。此外，當釐定董事及高級管理人員薪酬待遇時會考慮之因素包括經濟及市場情況、對本集團業績及發展(包括可持續發展方面)之貢獻，以及個人之潛能等。同時，所定的薪酬水平應足以吸引及保留董事及高級管理人員以成功地營運本集團，而又不致於支付過多的報酬。

本公司已採納《企業管治守則》的守則條文第E.1.2(c)(i)條所述模式，由董事會授權薪酬委員會釐定各執行董事及高級管理人員的薪酬方案。薪酬委員會也負責就非執行董事(包括獨立非執行董事)的薪酬方案向董事會提出建議。

執行董事和高級管理人員每年之酌情獎金，將參照其分管部門及業務單元之表現(包括但不限於關鍵績效指標)及其個人表現去衡量，並經由薪酬委員會審批。

薪酬委員會根據長期股東價值最大化的目標，按執行董事及高級管理人員的個人表現和業務目標，批准股本權益薪酬，並根據本公司的購股權計劃和股份獎勵計劃，適當授予購股權和股份獎勵。

概無董事參與任何有關其個人薪酬的討論。在考慮其個人薪酬待遇的有關董事會或薪酬委員會會議上，有關董事將就相關決議案避席不投票。

就執行董事及高級管理人員的酌情獎金及股本權益薪酬而言，在適用法律及法規許可範圍內，本公司可在三年內追討及調整先前已發出的薪酬。委員會將審視導致退扣的事實和情況，以及尋求追討的成本效益，並酌情決定尋求向該執行董事或高級管理人員追討的金額。本公司可將追討金額抵銷當前或未來薪酬，及通過取消未歸屬或已歸屬的股本權益薪酬達致有關目的。

目前僅執行董事、聯席首席執行官及首席財務官被視為高級管理人員。

薪酬委員會將定期檢討董事及高級管理人員薪酬政策的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，薪酬委員會已進行董事及高級管理人員薪酬政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

根據《上市規則》附錄D2須予披露的董事薪酬及五名最高薪酬人士的詳情載於財務報表附註6及7。

## 企業管治報告

### 董事培訓及支援

董事應確保自己時刻掌握法律、法規及《上市規則》等方面的最新發展以及行業更新信息，以便為發行人的利益履行其職務及職責。每名新委任董事將獲得涵蓋本集團業務及上市公司董事在法則及監管規定上之責任的入門說明。本公司亦會提供簡介會及其他培訓，以發展及重溫董事之知識及技能。本公司負責安排合適的培訓並提供有關經費，以及適切着重董事的角色、職能及責任。本公司持續向董事提供有關《上市規則》及其他適用監管規定之最新發展概況，以確保董事遵守該等規則及提高其對良好企業管治常規之意識。在適當的情況下，本公司會向董事及高級管理人員發出通告及指引，以確保各人知悉最佳企業管治常規。

各董事已向提交彼等於本財政年度接受培訓的紀錄，彼等曾參與的培訓如下：

董事	有關法律、監管及行業更新信息的閱讀材料	有關業務及營運的簡報及更新信息	培訓／講座	其他專業發展
<b>執行董事</b>				
丁世忠先生	✓	✓	✓	✓
丁世家先生	✓	✓	✓	✓
賴世賢先生	✓	✓	✓	✓
吳永華先生	✓	✓	✓	✓
鄭捷先生	✓	✓	✓	✓
畢明偉先生	✓	✓	✓	✓
<b>獨立非執行董事</b>				
姚建華先生	✓	✓	✓	✓
賴顯榮先生	✓	✓	✓	✓
王佳茜女士	✓	✓	✓	✓
夏蓮女士	✓	✓	✓	✓

### 董事會轄下委員會

董事會已成立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會(統稱「董事會轄下委員會」)，且已訂立具體職權範圍。董事會轄下委員會的職權範圍已登載於本公司的網站(ir.anta.com)及香港交易及結算所有限公司的披露易網站(www.hkexnews.hk)。

委員會會議開始前，委員會所有成員須按本公司組織章程細則及／或《上市規則》之規定，就會議上擬討論的事項及／或擬批准的決議，申報其(包括彼等之聯繫人的)利益。如委員會任何成員(或其聯繫人)於會議上擬討論的事項及／或擬批准的決議中存有重大利益，出於避免利益衝突目的，委員會其他成員應考慮及決定該成員應否於該項決議避席不投票及／或缺席該會議。

董事會轄下委員會獲提供充足的資源以履行其職責，及可在有需要時尋求獨立專業意見(相關費用由本公司承擔)。委員會可邀請本集團相關人員出席會議，並在其認為必要時從任何其他委員會及／或部門獲取所需要的任何信息，以履行其職責。如有需要，委員會可邀請具備適當資歷及專業知識的外部顧問出席參與委員會會議，及批核支付予該等外部顧問的顧問費和聘用外部顧問的其他條款。

委員會的工作詳情分別載於有關各董事會轄下委員會的章節內。

### 審核委員會

審核委員會負責監察本集團財務報表、年度及中期報告及賬目的完整性，並關注本集團財務匯報的完整性，確保適用會計原則及實務合規以實現平衡、清晰及全面地評核本集團的表現、情況及前景，及確保任何適用法律及本公司股份上市當地證券交易所的上市規則合規。委員會與本公司外聘核數師維持適當的關係，及就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議、批准外聘核數師的酬金及聘用條款，及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題。

審核委員會定期與本公司的外聘核數師舉行會議，討論審計程序及會計事項。委員會每年至少與外聘核數師舉行一次沒有管理層成員出席的會議，以討論任何因審計工作產生的事宜及外聘核數師想提出的其他事項。外聘核數師如認為有需要，可要求召開會議。

此外，為符合《企業管治守則》中有關履行企業管治職責的規定，董事會已轉授其職責(連同有關授權)予審核委員會。

審核委員會的職權範圍符合《企業管治守則》中守則條文之規定。審核委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免，以及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題，向董事會提供建議；
- 批准外聘核數師的酬金及聘用條款；
- 按適用的標準檢討及監察外聘核數師的獨立性及客觀性，及審計程序有效性；
- 監察外聘核數師提供非審計服務的情況，及就須採取行動或改善的事項並向董事會提出建議；
- 擔任本公司與外聘核數師之間的主要代表，負責監察兩者之間的關係；
- 監察本公司及本集團之財務報表、年報及賬目、半年度報告及(若擬刊發)季度報告的完整性，並審閱當中涉及之重大財務匯報判斷；
- 考慮於報告及賬目中所反映或可能需反映的任何重大或不尋常事項；
- 適當考慮任何由本集團屬下會計和財務匯報職員、監察主任或外聘核數師提出的事項；
- 每年檢討本集團的財務報告程序及財務監控的有效性；
- 確保本集團在會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗足夠，以及員工所接受的培訓課程及有關預算足夠；
- 檢討本集團的財務及會計政策及實務；
- 審閱外聘核數師提交予管理層的《審計情況說明函件》(如有)、核數師就會計紀錄、財務賬目或監控系統向管理層提出的任何重大疑問及管理層作出的回應；



## 企業管治報告

- 確保董事會及時回應於外聘核數師給予管理層的《審計情況說明函件》中提出的事宜；
- 確保有適當安排，讓本集團僱員可暗中就財務匯報、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為向本公司提出關注，及確保本公司對此等事宜作出公平獨立的調查及採取適當行動；
- 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；
- 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- 檢討及監察本集團在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- 制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則及合規手冊；及
- 檢討本公司遵守《企業管治守則》的情況及在其《企業管治報告》內的披露。

於本財政年度，審核委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 審閱及考慮本集團截至二零二三年十二月三十一日止年度全年業績，以供董事會批准；
- 審閱及考慮本集團截至二零二四年六月三十日止六個月中期業績，以供董事會批准；
- 批准外聘核數師年度審計及中期審閱的工作範圍、計劃及費用；
- 就年度審計及中期審閱與外聘核數師舉行會議並討論彼等的重要發現；
- 審閱外聘核數師所編製有關年度審計及中期審閱的報告；
- 考慮外聘核數師的有效性，包括對其向委員會呈報的報告質素及內容、管理層的反饋及相關法規遵守情況、專業規定及彼等之獨立性作出適當考慮；
- 建議委聘外聘核數師參與審計相關及許可的非審計服務中考慮其的客觀性及獨立性的保障安排；
- 考慮及批准外聘核數師擬提供的非審計服務；
- 考慮建議重新委任外聘核數師供股東於股東週年大會批准；
- 在管理層不在場的情況下會見外聘核數師，討論了審計費用相關事宜、因審計工作產生的事項及核數師提出其他事項；
- 檢討本集團於本財政年度在會計及財務匯報職能相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足；
- 制定及檢討本公司的現行企業管治政策及常規；

- 檢討本公司遵守《企業管治守則》及其他法律及監管規定的情況；及
- 審閱《企業管治報告》內的披露。

### 薪酬委員會

薪酬委員會負責就全體董事及本集團的高級管理人員的薪酬政策、架構及其他薪酬相關問題向董事會提出建議，以助本集團激勵、挽留及吸納最優秀的人才，為股東創造最大價值。全體董事的薪酬須受薪酬委員會定期監察，以確保其薪酬及補償合理。

委員會履行職責時，會：(i)確保薪酬方案足以吸引、挽留及激勵董事及高級管理人員妥為執掌本公司，而又不致於支付過多的報酬；(ii)敏銳觀察宏觀環境，包括其他地方的薪酬和員工僱用情況，特別是在決定年度加薪時；(iii)確保執行董事及高級管理人員的薪酬方案與股東的利益一致，並可激發他們實現最佳表現；及(iv)確保購股權及股份獎勵(如有)按照《上市規則》的規定授予。

此外，委員會考慮薪酬的各個方面，包括：(i)可比較的上市企業所支付的薪酬、須付出的時間及職責以及本集團內其他職位的僱用條件；(ii)董事及高級管理人員的委任及終止職務條款，確保條款內容公允；(iii)因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的補償安排，確保有關補償合理適當；(iv)企業文化及其他非財務關鍵績效指標；及(v)獨立非執行董事的薪酬待遇是否可能影響其客觀性和獨立性。

薪酬委員會諮詢董事會主席及／或首席執行官(或聯席首席執行官(如適用))有關其他執行董事的薪酬建議，並在有需要時獲取專業意見。

薪酬委員會職權範圍符合《企業管治守則》中守則條文之規定。薪酬委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 就全體董事及本集團的高級管理人員的薪酬政策及架構，及就設立正規而具透明度的程序制定薪酬政策，向董事會提出建議；
- 獲董事會轉授權釐定個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇，包括非金錢利益、退休金權利及補償金額(包括喪失或終止職務或委任的補償)；
- 就非執行董事(包括獨立非執行董事)的薪酬向董事會提出建議；
- 通過參照董事會不時批准的企業方針及本公司目標，檢討及批准管理層的薪酬建議；
- 檢討及批准向執行董事及高級管理人員就其喪失或終止職務或委任而須支付的補償，以確保該等補償與合約條款一致；
- 檢討及批准因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的補償安排，以確保該等安排與合約條款一致；

## 企業管治報告

- 確保任何董事或其任何聯繫人不得參與釐定其本人的薪酬；及
- 審閱及／或批准涉及本公司或其附屬公司新股份或現有股份的股份計劃(包括購股權計劃及股份獎勵計劃)之任何薪酬相關事宜，及《上市規則》第十七章所述有關股份計劃的其他事宜。

於本財政年度，薪酬委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 檢討全體董事及本集團的高級管理人員現行的薪酬政策及架構；
- 就二零二三年財政年度，評核執行董事及高級管理人員的表現及檢討其薪酬方案；
- 批准丁世忠先生、鄭捷先生及畢明偉先生二零二三年財政年度酌情發放的獎金；
- 檢討及批准管理層的本財政年度薪酬建議；
- 檢討非執行董事(包括獨立非執行董事)的薪酬，並向董事會提出建議；
- 就鄭捷先生及畢明偉先生的執行董事服務合同重續，批准相關薪酬方案；
- 就姚建華先生及王佳茜女士的獨立非執行董事委任書重續相關的薪酬，提出建議供董事會批准；及
- 經考慮授予該等獎勵股份可實現2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)之目的後，批准授出合共3,671,479股獎勵股份予本集團僱員。

### 提名委員會

提名委員會負責在考慮被提名人的獨立性和素質後，向董事會推薦合適的董事候選人，以確保一切提名均屬公平及具透明度。委員會按本公司的文化、策略與目標，評核及評估董事會成員的最佳組合。提名委員會物色合適候選人時，考慮有關候選人的長處，並以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益(有關詳情，請參閱上文「董事提名政策」一節)。提名委員會亦會檢討董事會的架構、規模及組成(有關詳情，請參閱上文「董事會成員多元化政策」一節)，及評核獨立非執行董事的獨立性(有關詳情，請參閱上文「獨立非執行董事」一節)。

提名委員會的職權範圍符合《企業管治守則》中守則條文之規定。提名委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 在董事會需要增加董事人數或填補董事空缺時，物色及提名符合資格的候選人及就此向董事會提供意見，而評核準則為各候選人能否協助董事會有效地履行其職責；



- 至少每年檢討董事會的架構、規模及成員多元化(包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期)，並就為配合本公司的企業戰略而擬對董事會作出的任何變動提出建議；
- 定期檢討本公司董事會成員多元化政策的執行情況及董事會為執行該政策而制定的可計量目標和達標進度；
- 就董事委任或重新委任以及董事繼任計劃(尤其是針對董事會主席及首席執行官)向董事會提出建議；及
- 評核獨立非執行董事的獨立性及審閱其年度獨立性確認函。

於本財政年度，提名委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 進行董事會的架構、規模及成員多元化的年度檢討；
- 檢討現行本公司董事提名政策及董事會成員多元化政策及其執行情況；
- 評核獨立非執行董事的獨立性及審閱其年度獨立性確認函；
- 審閱根據本公司組織章程細則於去屆股東週年大會上退任並競選連任之董事的重新委任；
- 批准鄭捷先生及畢明偉先生執行董事服務合同的重續；及
- 批准姚建華先生及王佳茜女士獨立非執行董事委任書的重續。

#### **風險管理委員會**

風險管理委員會獲董事會轉授職責(連同有關授權)負責協助董事會(i)評估及釐定董事會為達成本集團戰略目標而願意接納的風險性質及程度；(ii)確保本集團已設立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；及(iii)監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。

風險管理委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 持續監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 每年檢討本集團的風險管理及內部監控系統的有效性；
- 進行年度檢討時，確保本集團在內部審計職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所受培訓及有關預算足夠；
- 與管理層討論風險管理及內部監控系統，以確保管理層已履行職責建立有效的系統；
- 主動或應董事會的委派，就有關風險管理及內部監控事宜的重要調查結果及管理層對調查結果的回應進行調研；

## 企業管治報告

- 確保內部審計部門和外聘核數師的工作得到協調，也確保內部審計職能在本集團內部獲分配足夠資源運作，並且有適當的地位；以及檢討及監察其成效；
- 審閱內部審計部門的定期報告，包括重大合同審核發現，以及違規或異常情況之發現；
- 就本集團的風險管理原則及其他風險相關事宜(包括公司行動及建議戰略交易，例如：業務合併、收購及出售事項、重大投資，及按《上市規則》定義為須予公佈交易等)向董事會提供意見；
- 確保本集團已制定舉報政策及系統，讓僱員及其他與本集團有往來者(如客戶及供應商)可暗中及以不具名方式向委員會提出其對任何可能關於本集團的不當事宜的關注；及
- 確保本集團已制定(i)促進和支持反貪腐法律及規例並(ii)培育反貪腐文化的政策和制度。

於本財政年度，風險管理委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 定期與二度線部門會面以監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 進行二零二三年財政年度風險管理及內部監控系統有效性的年度檢討，包括考慮本集團內部審計職能方面的資源、員工資歷及經驗是否足夠；
- 批准內部審計部門提供的年度審計計劃；
- 審閱內部審計部門提供的季度報告，以及評核重大合同審核發現，以及違規或異常情況(如有)之發現；
- 檢討本集團內部審計職能有效性；
- 審閱內部審計部門所作之有關持續關連交易的內部審計結果及內部監控檢討；及
- 評核若干交易的風險，提出建議供董事會批准。

本財政年度的風險管理及內部監控有效性之年度檢討已經進行，詳情載於下文「(D)風險管理及內部監控」一節。

### 可持續發展委員會

可持續發展委員會獲董事會轉授職責(連同有關授權)負責協助董事會(i)就ESG事宜作有效管治和監督；(ii)制定及檢討本集團可持續發展戰略目標；(iii)帶領及推動各部門以可持續發展角度提升各業務環節思維及營運舉措；(iv)識別、評估及管控重大ESG風險；及(v)統籌及規範ESG相關數據信息收集以提高ESG信息披露質量。

可持續發展委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 制定本集團可持續發展的願景、策略及管理方針；
- 審視並監督ESG運營、管治架構及政策，確保持續符合法律及監管要求；
- 確定本集團ESG目標制定及相關實施規則與成效，定期檢討目標達成進度並向董事會匯報；
- 識別ESG風險和機遇(包括與氣候變化相關的)及評估其對本集團的影響，並檢討本集團ESG風險是否得到有效管控；
- 檢討及評估本集團ESG治理及管理架構、政策、管理方針、慣例、程序、策略及措施的適當性和有效性，及時作出更新及調整；
- 檢討本集團氣候變化相關工作，監督氣候變化相關風險與機遇的識別、評估、管理及匯報，及釐定氣候變化相關應對策略與措施，以減少本集團業務發展過程產生對氣候的負面影響；
- 定期檢討本集團ESG相關政策，包括但不限於：供應鏈管理政策、化學品管理政策、勞工管理政策等；
- 監督本集團與持份者溝通過程，聽取本集團內部及外部持份者對於ESG工作的反饋意見(如有需要時)，並就本集團未來ESG工作提供改善建議；
- 確保本公司根據《上市規則》及其他相關法律及法規編製ESG報告，審閱年度ESG報告並向董事會匯報；
- 就維持ESG報告的完整性向董事會作出建議；
- 確保本集團在ESG表現和匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算足夠；
- 監察並核實本集團ESG相關的員工培訓、預算和支出；
- 監測、審視及(如有需要時)向董事會匯報有關ESG、可持續發展和企業行為道德標準的立法、監管和建議最佳常規的國際趨勢；及
- 向董事會說明就有關ESG議題的專屬資源是否充足。

於本財政年度，可持續發展委員會已履行、考慮及/或議決以下事項：

- 制定及批准本集團初始可持續發展的願景、核心價值及策略；
- 審閱及考慮本集團二零二三年財政年度ESG報告，以供董事會批准；



## 企業管治報告

- 討論在政策、管治和資本市場方面的ESG最新發展和情況及ESG報告披露趨勢；
- 討論本公司最新ESG評級及考慮提升舉措；及
- 討論影響本集團之最新ESG監管要求，包括氣候變化相關事宜。

### 董事會轄下委員會組成之調整

為提昇本集團之企業管治，已對董事會轄下委員會的組成進行以下調整，於二零二四年七月一日起生效：

- 薪酬委員會－獨立非執行董事賴顯榮先生已退任薪酬委員會主席，但留任薪酬委員會成員。獨立非執行董事兼現有薪酬委員會成員夏蓮女士已獲委任為薪酬委員會主席。
- 提名委員會－執行董事兼其中一位聯席首席執行官賴世賢先生已退任提名委員會成員。
- 風險管理委員會－獨立非執行董事姚建華先生已退任風險管理委員會主席，但留任風險管理委員會成員。獨立非執行董事兼現有風險管理委員會成員王佳茜女士已獲委任為風險管理委員會主席。獨立非執行董事賴顯榮先生已獲委任為風險管理委員會成員。

董事會認為上述調整將(i)使完全由獨立非執行董事組成的提名委員會具有更強的獨立性；及(ii)讓董事會轄下委員會成員之間的專業能力取得更佳平衡。

除上述調整外，於本財政年度概無其他董事會轄下委員會組成的調整。

### 董事會及董事會轄下委員會的年度評核

本公司內部對董事會及各董事會轄下委員會的有效性及其表現進行年度評核，以提升董事的問責性並達致良好的企業管治及董事會效能。於二零二五年三月，董事會及所有董事會轄下委員會已經以問卷形式，就其各自本財務年度的有效性及表現進行了年度評核。該問卷涵蓋廣泛的主題，包括董事會及各董事會轄下委員會的組成、會議情況和會議材料、文化與道德、角色與職責及與管理層和其他相關方的關係。

評核結果顯示，董事會及所有董事會轄下委員會均有效運作，概無重大事項對董事會或董事會轄下委員會之表現產生影響，亦無重大問題須作進一步討論。所有董事會轄下委員會向董事會匯報的事項均屬清楚充分。全體董事信納董事會及董事會轄下委員會擁有適當的專長、經驗及技能組合。評核結果摘要已發送予董事會及各董事會轄下委員會進行討論。

### 會議

董事會定期舉行會議討論本集團的整體戰略及營運和財務表現。董事會會議大約按季度每年至少舉行四次。根據本公司組織章程細則，董事可親身出席或透過電子通訊方式參與。此外，彼等有獨立途徑就營運問題自行接觸高級管理人員。

本財政年度每位董事(及非董事會成員)出席董事會及董事會轄下委員會會議之記錄列示如下：

	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	風險管理 委員會會議	可持續發展 委員會會議
截至二零二四年十二月三十一日止年度會議次數	5	4	2	2	4	4
<b>執行董事</b>						
丁世忠先生	5/5	-	-	-	-	-
丁世家先生	5/5	-	-	-	-	-
賴世賢先生	5/5	-	-	2/2 <sup>(1)</sup>	-	4/4
吳永華先生	5/5	-	-	-	-	4/4
鄭捷先生	5/5	-	-	-	-	-
畢明偉先生	5/5	-	-	-	4/4	-
<b>獨立非執行董事</b>						
姚建華先生	5/5	4/4	-	2/2	4/4	4/4
賴顯榮先生	5/5	4/4	2/2	2/2	2/2 <sup>(2)</sup>	4/4
王佳茜女士	5/5	4/4	2/2	2/2	3/4	4/4
夏蓮女士	5/5	4/4	2/2	2/2	4/4	4/4
<b>非董事會成員</b>						
姚偉雄先生	-	-	-	-	-	4/4
徐陽先生	-	-	-	-	-	4/4

附註：

(1) 賴世賢先生離任提名委員會成員，於二零二四年七月一日生效。

(2) 賴顯榮先生獲委任為風險管理委員會成員，於二零二四年七月一日生效。

全體董事皆有可提出商討事項列入董事會會議議程，且獲充足通知期(不少於14個公曆日)讓彼等能夠參與董事會常規會議；倘需舉行其他董事會會議，亦會給予彼等合理通知期。

董事須對於董事會及委員會會議上討論的事宜有全面的瞭解，方能參與討論。本公司適時向董事會及董事會轄下委員會提供充分、完整及可靠的信息，使彼等能夠在掌握有關信息的情況下作出決定。全體董事(及董事會轄下委員會委員(如適用))於會議前最少三天獲提供有關會議事項的材料。

全體董事在所有情況下不會單靠管理層主動提供的信息。除本公司主動提供的信息外，任何董事若需要本公司提供其他額外信息，可按需要再作進一步查詢。董事會及個別董事有自行接觸本公司高級管理人員的獨立途徑。倘有需要，所有董事均可聘用獨立專業顧問，費用由本公司承擔。若有董事提出問題，本公司必定採取步驟，盡可能作出及時和全面的回應。

## 企業管治報告

公司秘書(或委員會秘書(如適用))負責編製各董事會(及董事會轄下委員會)會議的議程，並確保遵循程序及所有適用法律、規則及規例，所有董事亦可向公司秘書(或委員會秘書(如適用))尋求協助。公司秘書(或委員會秘書(如適用))亦負責編製董事會及董事會轄下委員會會議紀錄的初稿及最終稿，並在會議後合理時間內先後發送予董事及董事會轄下委員會委員供彼等表達意見(在簽署前)及作其紀錄。所有董事有權查閱董事會文件及材料。該等文件及相關材料的形式及質量足以讓董事會能就提呈商議事項作出知情的決定。

### 利益衝突

若有董事(或董事會轄下委員會委員(如適用))在董事會或董事會轄下委員會將予考慮的交易或建議中存有利益衝突，有關事項應以舉行會議(而非書面決議)方式處理，而涉及的董事(或董事會轄下委員會委員(如適用))須申報利益並避席不投票。有關事項須經由出席會議且在交易中並無重大利益的董事予以考慮。

### 公司秘書

本公司公司秘書在企業管治及其他監管合規事宜上為董事會的重要顧問，在支援董事會上擔當重要角色，確保董事會成員之間資訊交流良好，以及遵循董事會政策及程序。公司秘書的遴選、委任或解僱經由董事會批准。公司秘書負責透過董事會主席向董事會提供管治事宜方面意見，並安排董事的入職培訓及專業發展。公司秘書向董事會主席匯報。所有董事可徵求公司秘書的意見及服務。公司秘書主要職責包括(但不限於)以下各項：

- 協助本公司建立及維持穩健及有效的企業管治框架，以確保合規及良好的企業管治常規；
- 時刻掌握或會影響到本集團業務及經營的法律、規則及法規的最新發展，並向董事會簡報；
- 確保董事會成員持續接受與本集團業務發展及適用法律法規相關的培訓；及
- 在決策過程中向董事會提供合規建議，並確保全程合規。

謝建聰先生為本公司的公司秘書。謝先生為本集團全職僱員，並對本公司事務有相當的了解。於本財政年度，謝先生已遵守《上市規則》第3.29條的相關專業培訓要求。謝先生的履歷詳情載於本年報「董事、公司秘書及高級管理人員」一節中。



## (B) 企業目的、策略及文化

董事會已制定本公司目的、價值及策略，並確保與本公司的企業文化一致。所有董事行事持正不阿、以身作則，致力推廣企業文化。

### 使命

將「超越自我」的體育精神融入每個人的生活

- 不斷超越自我，成為更好的個人，更好的組織，共創社會價值，為了更好的世界而永不止步。
- 不止於爭勝，而在於享受運動帶給身體和精神的犒賞，是體育精神的精髓，更是本集團員工的生活方式和態度。
- 作為一家多品牌體育用品集團，理解廣大消費者的需要，提供個性化的產品，積極推動廣大消費者和社會公眾參與運動，在運動中發現生命之精彩。

### 願景

成為世界領先的多品牌體育用品集團

- 我們永不止步，提出在市場份額、品牌價值、科技創新、社會責任、員工發展五大維度成為世界領先。

### 三大文化核心

以消費者為導向

為消費者創造價值，不僅是企業存在的目的和意義，也是安踏集團每一位員工的責任和使命。

高標準對標

不斷超越自我，成為安踏集團每一位員工做事的態度、工作的要求、日常的習慣。

幹部做榜樣

安踏集團各級管理幹部要成為標杆，影響並帶領團隊，不斷打勝仗。

### 企業戰略

「單聚焦、多品牌、全球化」

- 單聚焦：  
聚焦運動鞋服行業和消費者價值，做好每雙鞋每件衣服；各品牌聚焦心智品類，建立細分市場領導地位。
- 多品牌：  
以多品牌滿足消費者需求，創造多元化消費者價值，打造專業運動、時尚運動、戶外運動多品牌矩陣；強化賦能多品牌發展的集團層面共用平台。

## 企業管治報告

- 全球化：

讓中國品牌走向世界，讓全球品牌在中國市場深入發展；發揮安踏集團+Amer Sports全球佈局的優勢，更好地滿足全球消費者的需求；實現市場地位、品牌佈局、價值鏈佈局和治理結構的全球化。

### (C) 財務匯報及外聘核數師相關事宜

#### 財務匯報

董事會旨在於年度及中期報告向股東就本集團的表現、狀況及前景呈列清晰、平衡、全面及易於理解的評估，並及時作出合適的披露及公告。於批准任何財務或其他信息前，管理層向董事會提供充分的解釋及信息，讓董事會可以作出有根據的評核。此外，管理層定期向所有董事提供更新信息，載列有關本集團的表現、狀況及前景的平衡及易於理解的評估，內容足以讓董事會整體及各董事履行其職責。

董事會知悉其負責編製本集團的財務報表。於編製財務報表時，已採納《IFRS會計準則》、《香港財務報告準則》、香港《公司條例》的披露規定及《上市規則》的適用披露條文，使用並應用一致的會計政策，和作出合理的判斷和估計。董事會並不知悉任何可能會嚴重影響本公司持續經營能力的重大不明朗事件或情況。

審核委員會已審閱本年報，包括本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度的綜合財務報表及全年業績公告，並建議董事會批准。審核委員會於審閱時已考慮以下事項：

- 會計政策及實務的任何變更；
- 涉及重要判斷的地方；
- 因審計而出現的重大調整；
- 企業持續經營的假設及任何保留意見；
- 會計準則的合規；
- 《上市規則》及其他法律規定中有關財務匯報要求的合規；及
- 關連交易及持續關連交易的公允性，並按照《上市規則》和適用財務報告準則進行披露。

### 外聘核數師及審計質素評核

畢馬威會計師事務所自二零零四年起獲聘任為本公司的外聘核數師。畢馬威會計師事務所已就其擔任本公司外聘核數師向審核委員會確認其獨立性。畢馬威會計師事務所的工作範圍及責任，載於本年報「獨立核數師報告」一節內。

董事會與審核委員會對甄選、委任、辭任或罷免外聘核數師事宜並沒有意見分歧。

有效的審計不僅對一家實體的財務報表是否不存在重大錯報(即真實且中肯)提供獨立保證，並且可識別出被審計實體內部監控存在的弱點。審計目的旨在增強使用者對財務報表可信度的信心，即財務報表包含可靠及相關的信息，供投資者及其他持份者作出知情決定。雖然維持審計質素的主要責任在於外聘核數師，但審核委員會出於投資者及其他外部持份者的利益，在監察核數師提高及維持審計質素方面擔當關鍵角色。

審核委員會已就本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所的本財政年度審計質素進行年度評核。委員會已考慮以下因素：

- 管治及領導；
- 遵守相關道德要求(包括但不限於獨立性)；
- 行業知識及技術能力；
- 項目執行與資源；
- 與審核委員會的溝通及互動；及
- 監控程序。

根據評核結果，審核委員會認為畢馬威會計師事務所作為本公司現任核數師，就本公司審計項目而言維持充分及適當的審計質素。

### 核數師非審計服務政策

本公司已採納一項核數師非審計服務政策，為本集團的非審計服務委聘設定準則，使之符合適用法律、法規及本公司的企業管治原則。該政策適用於本公司外聘核數師，包括(i)與會計師事務所受共同控制、擁有或管理的任何實體；或(ii)一個合理且知情的第三方在了解所有相關情況下會合理地認為是國內或國際會計師事務所的一部分之任何實體。

為保持本公司外聘核數師的獨立性，與該核數師相關的非審計服務委聘須經審核委員會批准。審核委員會若認為豁免執行是符合本公司最佳利益，而且無損核數師的獨立性，則可批准豁免執行上述要求。

## 企業管治報告

儘管上文有所規定，以下非審計服務一般是被禁止的，並且一般不會被視為該政策項下可以豁免執行的情況：

- 將會影響會計記錄或財務報表的簿記或其他服務；
- 財務信息系統設計及實施；
- 估價或估值服務(提供公允意見或編製實物出資報告)；
- 精算服務；
- 內部審計工作外包服務；
- 管理職能或人力資源服務；
- 經紀或交易商、投資顧問或投資銀行服務；
- 法律服務；及
- 香港聯交所、香港證券及期貨事務監察委員會或適用監管機構認為不許可的任何其他服務。

出於審核委員會批准任何本公司外聘核數師擬提供的非審計服務之目的，核數師須提供書面聲明，表明該等非審計服務不會損害其獨立性。

當評估核數師在非審計服務方面的獨立性或客觀性時，審核委員會將考慮以下事項：

- 就核數師的能力及經驗來說，其是否適合提供該等非審計服務；
- 是否設有防範措施，可確保核數師的審計工作的客觀性及獨立性不會因其提供非審計服務而受到威脅(或該等威脅將降至可接受的水平)；
- 該等非審計服務的性質、有關費用的水平，以及就該審計服務事務所來說，個別服務費用和合計服務費用的水平；及
- 釐定履行非審計服務人員酬金的標準。

審核委員會負責監督本公司外聘核數師的獨立性，以確保財務報表的真實客觀性，審閱非審計服務的範圍，並批准支付予核數師的費用。委員會應向董事會匯報就核數師提供的非審計服務需採取行動或作出改進的任何事項。

審核委員會已檢討畢馬威會計師事務所於本財政年度提供的各項非審計服務之性質及服務費用，認為該等非審計服務未有對核數師之獨立性構成不良影響。



審核委員會將定期檢討核數師非審計服務政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，審核委員會已進行核數師非審計服務政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

### 核數師酬金

審核委員會在批准核數師酬金方面擔當關鍵角色。審核委員會確保審計費用水平不會損害審計質素，具於評估審計費用合理性時會考慮主要因素包括審計性質、規模及複雜程度、以及市場競爭狀況。

審核委員會將根據項目需求給予相稱的費用，以確保將會有充足而具備適當專業知識及經驗人力資源被分配至該審計項目，令項目可按專業準則以及適用法律及監管規定執行。

於本財政年度，為本集團提供審計服務應支付予畢馬威會計師事務所的費用為人民幣13,625,000元(二零二三年：人民幣13,356,000元)。審核委員會已就以下方面考慮審計費用的合理性：

- 本集團的規模及架構，包括：(i)資產總值、總收入及淨利潤；(ii)附屬公司及聯營實體的數目及相對重大程度；(iii)本集團經營業務的地區數目；及(iv)本集團營運業務的種類；
- 本集團業務的性質及複雜程度，包括：(i)本集團主要業務的性質；(ii)本集團財務匯報程序的有效性及其財務匯報內部監控的成效；(iii)是否預期會使用電腦輔助審計工具及需要科技專家參與；及(iv)就業務分部的數目而言，本集團的業務是否多元化；
- 審計費用明細，包括：(i)按員工資歷(即按審計合夥人、審計經理、專家及團隊其他成員分別投入審計的時數)；(ii)按本集團業務的地區(即會計師事務所分配至各地區分部核數師的審計費用金額)；及(iii)按本集團的業務分部(即會計師事務所就審計各業務分部所分配的審計費用金額)；及
- 其他因素，包括：(i)會計師事務所向於同類行業營運的其他實體所收取的審計費用；及(ii)類似規模及性質的其他上市實體就相似複雜程度的審計費用。

審核委員會知悉畢馬威會計師事務所依據審計業務的責任輕重、繁簡程度、工作要求、所需的工作條件和工時及實際參與審計項目的各級別工作人員投入的專業知識和工作經驗等因素，擬定審計費用。

審核委員會認為，經考慮上述因素後，畢馬威會計師事務所的審計費用合理，屬於正常市場水準範圍，沒有顯著低於其他事務所，且足以使其能夠按照專業準則以及適用法律及監管規定執行審計項目。

## 企業管治報告

於本財政年度，非審計服務費用包括下列服務費用：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
審閱中期業績	1,860	1,839
稅務諮詢及合規(服務由其他成員所提供)	1,953	1,886
風險管理及內部監控審閱(服務由其他成員所提供)	600	600
供應鏈管理諮詢(服務由其他成員所提供)	–	1,850
薪酬管理內控諮詢(服務由其他成員所提供)	980	–
其他非審計服務	630	596
總計	6,023	6,771

### 重新委任現任核數師

審核委員會負責評估及在適當的情況下建議重新委任現任核數師。委員會不會在預設的情況下，建議重新委任現任核數師。

為有效履行獨立監察外聘核數師的職責，審核委員會將從以往的審計項目中觀察核數師並與其互動，以持續評估現任核數師的審計質素。

審核委員會定期與核數師會面，以討論有關本集團的財務匯報及其他相關事宜。通過會面，委員會對照核數師所作出的質素承諾，評核核數師的持續表現及後續的重新委任。

審核委員會已進行重新委任本公司現任核數師的年度評核，以向董事會作出建議。委員會已考慮以下因素：

- 審計成效－關鍵審計問題的處理；
- 審計成效－按時完成審計工作；
- 核數師與本集團管理層的關係；
- 與審核委員會的互動；及
- 其他考慮因素。

根據評核結果，審核委員會向董事會建議重新委任畢馬威會計師事務所，董事會亦將於應屆股東週年大會提呈一項決議案以重新委任本公司現任核數師。

## (D) 風險管理及內部監控

### 企業風險管理

董事會確認對風險管理及內部監控系統負責，並有責任持續檢討其有效性。該風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且就避免重大的失實陳述或損失而言，僅能作出合理而非絕對的保證。董事會已將其風險管理及內部監控的職責(連同有關授權)轉授予風險管理委員會。風險管理委員會(代表董事會)監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。企業風險管理的進一步詳情請參閱本年報第123至129頁《風險管理報告》。

### 內部審計職能

內部審計部門專責持續進行本集團的內部審計職能。該部門於評估本集團風險管理和內部監控系統的有效性擔當重要角色，並負責定期直接向風險管理委員會匯報。

內部審計部門專責就本集團營運及企業層面上的重大監控及制度與程序的合規事宜進行審計，及審視和評價相關內部監控有效性。該部門與營運管理人員溝通，就發現的問題、違規事項或不足之處釐定糾正及改善監控的方案。該部門進一步監察營運管理人員執行其建議的情況及向風險管理委員會匯報相關結果。內部審計部門亦負責進行重大合同審閱，識別有關風險並向營運管理人員提供建議。

內部審計部門定期出席風險管理委員會會議並就其工作匯報。重大發現(包括重大合同審閱發現及違規或異常情況發現)可直接及自由地向風險管理委員會報告。風險管理委員會確保內部審計部門獲分配充足資源(包括年度預算及人員配備)，以有效履行工作目標及職責，並提供一切所需支持。

於本財政年度，內部審計部門完成風險管理委員會事先批准的各项審計計劃，並按季度向風險管理委員會匯報結果，有關表現獲得一致認許，本集團因而得以在合規、內部監控、風險回應及風險管理方面進一步改善。

風險管理委員會已就本財政年度對內部審計職能進行檢討，並認為內部審計職能有效。

### 風險管理及內部監控系統有效性的年度檢討

董事會及風險管理委員會持續監督本集團的風險管理及內部監控系統，並對本集團的風險管理及內部監控系統的有效性進行年度檢討。年度檢討涵蓋本財政年度所有重要的監控方面，包括財務監控、營運監控及合規監控。

風險管理委員會已就本財政年度風險管理及內部監控系統有效性進行檢討，並已考慮以下各項：

- 自去年度檢討後，重大風險在性質及嚴重程度的轉變，以及本集團應付其業務轉變及外在環境轉變的能力；
- 管理層持續監察風險及內部監控系統的工作範疇及質量；

## 企業管治報告

- 內部審計職能的工作；
- 向董事會(或董事會轄下委員會)傳達監控結果的詳盡程度及次數，以助董事會評核本集團的風險管理及內部監控系統是否充足及有效；
- 本集團在內部審計職能相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠；
- 檢討風險管理及內部監控系統期間發現的重大監控失誤或弱項(如有)；
- 就任何發生的重大監控失誤或發現的重大監控弱項，因此而導致未能預見的後果或緊急情況的嚴重程度，而該等後果或情況對本集團的財務表現或情況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響，以及為解決有關監控失誤或弱項而採取的任何措施；
- 本集團有關遵守《上市規則》規定的程序有效性；及
- 本集團用於設計、實施及監察風險管理及內部監控系統的內部及外部資源(包括員工資歷及經驗、培訓課程以及發行人在會計、內部審核及財務匯報職能方面的預算)以及與本集團ESG表現和匯報相關的資源是否足夠。

風險管理委員會(代表董事會)已收到管理層有關本財政年度風險管理及內部監控系統有效性的確認函。

本集團亦聘用畢馬威企業諮詢(中國)有限公司為風險管理及內部監控審閱顧問，協助進行本財政年度的風險管理及內部監控系統的有效性檢討。檢討範圍由風險管理委員會制訂及審批。畢馬威企業諮詢(中國)有限公司已向風險管理委員會匯報主要發現及有待改善的地方。本集團會適當跟進畢馬威企業諮詢(中國)有限公司的所有建議，確保該等建議可於合理時間內執行。

根據管理層提供的有效性確認、內部審計部門的定期報告及畢馬威企業諮詢(中國)有限公司的評估報告，風險管理委員會認為：(i)本集團有能力應對所識別的重大風險，且能應付其業務轉變及外在環境轉變；(ii)本財政年度管理層持續監察風險及內部監控系統的工作範疇及質量合適；(iii)本財政年度內部審計職能有效，工作表現與質素良好；(iv)本集團於本財政年度在內部審計職能相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算充足；(v)於本財政年度未有發生的重大監控失誤或發現的重大監控弱項(或之前已匯報但仍未解決者)；及(vi)本集團於本財政年度有關遵守《上市規則》規定的程序合適且有效；因此認為於本財政年度本集團的風險管理及內部監控系統是有效而足夠。

根據上述情況，董事會確認本集團的風險管理及內部監控系統在處理所識別的風險、保障本集團資產、預防及偵測詐騙、不當行為和損失、確保本集團財務報告準確無誤以及遵守適用法律及規例方面是合適且有效。在財務年度內，(i)本集團的風險評估(包括ESG)以及(ii)風險管理及內部監控系統未發生任何重大變更。

### 檢舉政策

本集團承諾維持高誠信標準及合乎道德的商業操守，並鼓勵檢舉任何僱員及／或外部各方在進行與本集團有關的事務時作出的實際或疑似不當行為或不良行為。本公司已採納一項檢舉政策，藉以建立機制使僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體(如客戶及供應商)可暗中及以不具名方式向風險管理委員會(由董事會指定並獲相關權力)就其對任何可能關於本集團的不當事宜提出關注。檢舉者的身份將絕對保密。



該政策項下設定的檢舉機制旨在：

- 於本集團內部培養開通、正大光明的文化；
- 保障企業內部公正；
- 鼓勵僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體，就其對任何可能關於本集團的不當事宜提出關注，並提供舉報的渠道；及
- 在釀成嚴重後果之前，讓本公司偵察並阻遏不當行為或不良行為，並對此採取補救措施。

該檢舉政策適用於本集團各個級別的全體僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體（如客戶及供應商）。檢舉人可以選擇向指定紀檢官（即董事會主席和風險管理委員會主席）或內部審計部門檢舉不當行為。

作出舉報時，儘管檢舉人可能無法提供確證或證據，但根據檢舉政策提出的不當行為舉報應盡可能全面披露任何相關或重要信息。

本公司承諾於在法律許可的最大範圍內盡最大努力為檢舉人的所有舉報保密，使之受專業保密特權保障，並及時處理舉報。任何根據該政策真誠、據實、適當舉報的人士均將得到公平對待，並且不應因進行舉報而受到任何無理的紀律處分或不公平的解僱。本公司嚴格禁止任何報復行為，並會盡力採取合理措施以保護檢舉人免遭報復。如有人士對根據該政策提出實際關注的檢舉人作出傷害或報復，將受到紀律處分，並且可能會在法律許可範圍內，在不通知該人士的情況下，向內部或外部調查人員或相關執法機構或政府、司法或監管機構披露該人士的身份，以便採取適當行動。

對於需要披露檢舉人身份的情況，本公司將在法律許可範圍內，盡力通知檢舉人其身份可能會被披露，本公司將盡力保護檢舉人的合理利益。

所有舉報必須真誠作出。根據檢舉政策舉報任何不當行為的人士，當以應有的謹慎，確保向紀檢官或內部審計部門提供的信息正確。

本集團保留對故意或肆意作出虛假指控或惡意中傷的任何人士採取適當行動的權利，包括但不限於在法規許可範圍內，在不通知該人士的情況下，向內部或外部調查人員或相關執法機構或政府、司法或監管機構披露該人士的身份，以便採取適當行動。同時本集團保留對該人士採取任何行動的權利，以彌補因虛假舉報而給本集團所造成的任何損失或損害。作出虛假舉報的僱員可能遭受適當的處分，包括被解僱。

風險管理委員會將定期檢討檢舉政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，風險管理委員會已進行檢舉政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站([ir.anta.com](http://ir.anta.com))之政策全文。

## 企業管治報告

### 反貪腐政策

本公司致力於踐行高標準的誠信道德和反貪腐的商業慣例，絕不容忍貪腐行為。為此，本公司已制定一項反貪腐政策，作為所有適用反貪腐法律和法規的補充，以實現本公司設想的反貪腐文化。

本集團(包括任何董事和僱員)應遵守中國(包括中國的《監察法》)、中國香港及其他適用國家或地區的相關反貪腐法律及法規。本集團禁止違反適用國家或地區法律要求之一切形式的政治捐獻。本集團嚴禁慈善捐款被用於賄賂或貪腐，確保慈善捐款和贊助合規、合法及符合道德規範。

反貪腐政策適用於所有董事(包括獨立非執行董事)、本集團所有級別的全體僱員、與本集團有業務往來的外部各方(包括供應商、服務提供者、商業夥伴等)，以及以代理或受託人身份代表本集團行事的人士(如本集團的代理、顧問及承包商)。

董事及本集團僱員應時刻堅守本集團的核心價值「廉潔守正、誠實正直、公平公正、不偏不倚及商業道德」。

董事及本集團僱員不得接受任何與本集團有業務往來的人士、公司或組織提供的任何利益，無論是否涉及任何不當優待。他們僅可在對方自願提供該利益且已向本集團披露該利益並獲本集團批准的情況下接受(而非索要)該利益。如董事或僱員不確定接受某項利益是否會(i)影響其正常履行職務；或(ii)使該董事或僱員有義務採取違背本集團利益的行動，他或她應時刻拒絕接受該利益。

董事及本集團僱員應避免與本集團任何利益衝突或潛在利益衝突，並應適當申報任何利益衝突或潛在利益衝突。

董事及本集團僱員不得為了取得不正當利益或其他非法目的，給予任何與本集團有業務往來的人士、公司或組織任何利益。

董事及本集團僱員不得以個人身份或以代理或受託人身份代表本集團行事，向任何個人或實體提供任何形式的疏通費。

任何違反反貪腐政策的行為都應透過本公司的檢舉政策規定的舉報渠道向本公司舉報，不論是否知悉可能須對違規負責的人士身份或有關事件經過。本公司認真對待貪腐舉報，在有必要的情形下可根據本公司的檢舉政策進行調查。與違反反貪腐政策有關的重大事件應由風險管理委員會提呈董事會注意。

風險管理委員會將定期檢討反貪腐政策的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，風險管理委員會已進行反貪腐政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站([ir.anta.com](http://ir.anta.com))之政策全文。

有關本財政年度反貪腐表現回顧，請參閱本公司的《環境、社會及管治報告2024》。

## 內幕消息管理政策

就內幕消息而言(按《證券及期貨條例》所定義)，本公司已根據《證券及期貨條例》第XIVA部、《上市規則》、香港證券及期貨事務監察委員會於二零一二年六月頒佈的《內幕消息披露指引》及其他相關法律、法規，結合本公司實際情況，制定一項內幕消息管理政策，以加強本公司的信息披露事務管理，確保市場有秩序運作及本公司的信息披露真實、準確、完整、及時，以保護本公司、股東、債權人及其他持份者的合法權益。

本公司就信息披露遵守以下基本原則：

- 真實原則：  
對外披露的信息所概括的事項須與事實相符；
- 準確原則：  
對外披露信息的內容須與實際相符，以清晰及持平方式呈述，平等披露正面及負面事實；
- 完整原則：  
對外披露的信息不存在誤導性，以及沒有任何遺漏；
- 及時原則：  
對外信息披露應在相關法律、法規規定的時間內完成；
- 公平原則：  
本公司證券的持有人均受到公平及平等對待，董事本著整體股東的利益行事。未公開的內幕消息必須絕對保密，公告時向公眾按相關法律、法規所要求方式公開披露。

根據內幕消息管理政策，除負責信息披露的相關人員依法披露信息外，本集團所有人員對內幕消息(於本公司刊發香港聯交所公告前)及對相關董事會會議內容和檔案等負有絕對保密責任。董事、高級管理人員和本集團其他人士，未經董事會授權，無權擅自對外披露任何內幕消息。

本公司在知道任何內幕消息後，將在合理的切實可行的範圍內儘快向公眾披露該消息，除非有關信息屬於《證券及期貨條例》所規定的「安全港」條文範圍內。

當董事會得知有關尚未披露的內幕消息難以保密，或者已經洩露，或者本公司證券價格或成交量已經明顯發生異常波動時，本公司將立即與香港聯交所聯繫並將該內幕消息予以披露(不論是詳盡公告或臨時公告)。本公司在此情況下將申請暫停證券的交易直至公告為止。

本公司將通過香港聯交所電子呈交系統向市場披露內幕消息，以確保所有市場參與者都能平等及同步取得相同消息。本公司可以同步以公告及新聞稿形式披露(但不會僅以新聞稿形式披露)，但兩者內容必須相符，且新聞稿不可發佈公告沒有提及內幕消息的信息。

## 企業管治報告

董事會將定期檢討內幕信息管理政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，董事會已進行內幕信息管理政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

### (E) 可持續發展及ESG相關事宜

本公司高度重視可持續發展，堅持完善內部可持續發展管治，增強企業發展對環境及社會影響的管控，力求持續為持份者創造價值。本公司已建立由上而下的ESG治理架構，從治理層面推動本集團整體可持續發展績效。董事會對本公司的ESG策略和匯報肩負整體責任，並對本公司整體ESG治理進行監督。董事會已成立可持續發展委員會，轉授其可持續發展及ESG相關事宜的職責(連同有關授權)。委員會負責協助董事會(i)就ESG事宜作有效管治和監督；(ii)制定及檢討本集團可持續發展戰略目標；(iii)帶領及推動各部門以可持續發展角度提升各業務環節思維及營運舉措；(iv)識別、評估及管控重大ESG風險；及(v)統籌及規範ESG相關數據信息收集以提高ESG信息披露質量。可持續發展委員會識別ESG相關事宜的適當優次排列，從而推進本公司ESG治理績效。

#### 可持續發展的願景、核心價值及策略

可持續發展委員會已制定本集團可持續發展的願景、核心價值及策略，詳情如下：

##### 可持續發展願景

成為世界領先的多品牌體育用品集團

##### 可持續發展核心價值

與消費者共生、與員工共生、與夥伴共生、與社會共生、與環境共生

##### 可持續發展策略

與消費者共生

- 建立清晰牢固的消費者ESG心智，讓消費者實現循環消費

與員工共生

- 堅持「以消費者為導向、高標準對標、幹部做榜樣」三大文化核心，持續保持行業領先的就業標準及工作環境；
- 建立行業領先的高效高薪薪酬制度，加大對員工長期激勵的投入；
- 加大青年人才培養，吸納年輕人才加入本集團；
- 為員工提供廣闊的事業平台，完善全球化、多層次的人才梯隊結構；



- 提升女性管理人員(總監層及以上)佔比；及
- 為殘障及家庭困境人士提供就業機會。

#### 與夥伴共生

- 賦能供應商，提升供應商治理能力；
- 增加供應鏈透明度；及
- 完善供貨商管理制度與體系。

#### 與社會共生

- 一項醫療援助計劃；
- 一項助力中國體育計劃；
- 一項體育教育公益計劃；
- 一項生態保護計劃；及
- 一項扶危助困計劃。

#### 與環境共生

- 實現一個總目標：二零五零年前實現碳中和；
- 三個「零」(二零三零年前)：實現自有營運設施淨零碳排放、自有營運設施原生塑料零使用及自有生產廢棄物零填埋；及
- 五個「50%」(二零三零年前)：可持續產品的比例提高到50%、使用50%可持續原材料、戰略合作夥伴能耗的50%採用可再生能源替代、自有運輸設備能耗的50%採用清潔能源替代、50%的產品使用可持續包裝。

### 可持續發展及ESG事宜的年度檢討

可持續發展委員會已就本財政年度本集團的可持續發展及ESG事宜進行檢討，並已考慮以下各項：

- 本集團在ESG表現和匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠；
- 自上年檢討後，重大ESG風險(如有)的性質及嚴重程度的轉變；及
- 管理層持續監察ESG風險的工作範疇及質量。

可持續發展委員會認為：(i)本集團有能力應對所識別的重大ESG風險，且能應付其業務轉變及外在環境轉變；(ii)本集團於本財政年度在ESG表現和匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算充足；及(iii)於本財政年度管理層持續監察ESG風險的工作範疇及質量合適。

有關本集團可持續發展及ESG事宜的進一步詳情，請參閱本公司的《環境、社會及管治報告2024》。

## 企業管治報告

### (F) 股東權利、股東通訊及投資者關係

#### 股東信息

本公司定期分析股權架構，包括查閱機構持股和散戶持股名冊，從而掌握不同類型投資者的變化。股權登記分析於二零二四年十二月三十一日進行，股權架構列示如下：

#### 股東按所在地

	佔已發行股份總數之百分比
中國香港	59.04%
北美	9.76%
中國大陸	9.17%
英國	5.76%
新加坡	2.19%
歐洲(不包括英國)	1.94%
世界其他地區	12.14%
總計	100.00

截至二零二四年十二月三十一日的公眾持股市值為人民幣92,842百萬元，即本公司市值之44.31%。

#### 股東權利

##### 向董事會作出查詢

本公司非常重視股東之回饋意見，致力提高透明度及促進投資者關係。本公司已向股東提供聯絡信息，如電話熱線號碼、傳真號碼、電郵地址及郵寄地址，以便股東提出任何有關本公司的查詢。股東亦可以透過此等方法向董事會提出查詢。此外，股東如有任何有關其股份及股息之查詢，可以聯絡本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司。本公司的聯絡信息載於本年報「投資者訊息」一節中。

##### 股東大會

本公司的股東大會為股東與董事會之間提供一個溝通交流的機會。本公司的股東週年大會須每年舉行，地點由董事會釐定。本公司可根據章程細則、《上市規則》或其他相關規則及規例規定的事項召開股東特別大會。

在股東大會上，會議主席會就每項實際獨立的事宜個別提出決議案。「掣紮」決議案會避免，除非有關決議案之間相互依存及關連，合併起來方成一項重大建議。若要「掣紮」決議案，本公司應在會議通告解釋原因及當中涉及的重大影響。

就股東週年大會而言，董事會主席會出席股東週年大會，並邀請各董事會轄下委員會的主席出席。若有關委員會主席未克出席，應邀請另一名委員(或如該名委員未能出席，則其適當委任的代表)出席股東週年大會。該等人士會於股東週年大會上回答提問。獨立董事委員會(如有)的主席亦會在任何批准部分交易的股東大會上回應問題，即須經獨立股東批准的關連交易或任何其他交易。本公司的管理層會確保外聘核數師出席股東週年大會，回答有關審計工作，編製核數師報告及其內容，會計政策以及核數師的獨立性等問題。

股東大會之程序會不時檢討，以確保公司遵從最佳之企業管治常規。根據本公司的組織章程細則，股東週年大會通告將於大會舉行前不少於二十一個完整日派送予所有股東，而隨附之通函亦列明每項決議案之詳情及按《上市規則》要求之其他有關信息。就所有其他股東大會而言，則會在大會舉行前不少於十四個完整日發送通告。股東大會之主席會行使本公司組織章程細則所賦予之權力，就各項提呈之決議案按投票方式進行表決。

在大會上，進行投票的程序會予以說明，股東有關投票表決的疑問也會予以回答。投票表決之結果於股東大會同日在本公司及聯交所之網站上發佈。

二零二四年股東週年大會屬混合會議。除以傳統方式現場出席股東週年大會外，股東亦可選擇透過網上平台出席及參與股東週年大會並於會上投票。使用網上平台參與股東週年大會之股東亦計入本公司組織章程細則項下的法定人數內，而彼等將可透過網上平台進行投票及提交問題。當股東週年大會之投票時段終止，透過網上平台進行之投票屬不可撤回。

二零二四年股東週年大會之實體會議於二零二四年五月八日假座中國福建省廈門市觀音山嘉義路99號安踏營運中心舉行。本公司已提醒所有股東無需親身出席股東週年大會，仍可行使投票權。除透過網上平台外，股東亦可填寫代表委任表格委任大會主席代表股東於股東週年大會上就相關決議案投票以替代親身出席股東週年大會。

全體董事已出席二零二四年股東週年大會，以對股東的意見有全面、公正的了解。董事出席股東週年大會的記錄如下：

股東週年大會	
<b>執行董事</b>	
丁世忠先生	1/1
丁世家先生	1/1
賴世賢先生	1/1
吳永華先生	1/1
鄭捷先生	1/1
畢明偉先生	1/1
<b>獨立非執行董事</b>	
姚建華先生	1/1
賴顯榮先生	1/1
王佳茜女士	1/1
夏蓮女士	1/1

於二零二四年股東週年大會上提呈作為普通決議案通過的事項包括(但不限於)以下各項：

- 批准本公司截至二零二三年十二月三十一日止年度的經審核綜合財務報表；
- 宣派截至二零二三年十二月三十一日止年度末期股息每股本公司普通股港幣115分；
- 重選及重新委任丁世忠先生、賴世賢先生、吳永華先生及鄭捷先生為董事；

## 企業管治報告

- 重新委任畢馬威會計師事務所為本公司核數師；及
- 批准發行授權、購回授權及擴大授權(按本公司日期為二零二四年四月十日的通函所定義)。

於二零二四年股東週年大會上提呈作為特別決議案通過以下事項：

- 批准建議修訂本公司現有組織章程細則，及建議採納本公司新的經修訂及重列組織章程細則。

於股東週年大會上，所有決議案以投票方式表決。本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司擔任大會點票的監察員。就普通決議，每項決議案均獲得逾50%票數贊成，該等決議案以本公司普通決議方式獲正式通過。就特別決議，該等決議案獲得逾75%票數贊成，該等決議案以本公司特別決議方式獲正式通過。本公司按照《上市規則》已於同日在香港聯交所及本公司網站刊登投票結果。

本財政年度並無舉行其他股東大會。

### 召開股東特別大會及於股東大會上提呈議案

根據本公司組織章程細則第58條，持有不少於本公司已繳足股本十分之一的股東可提出書面請求予董事會或公司秘書，要求召開股東特別大會及於該大會的會議議程添加決議案。該書面請求須列明會議的目的及提呈的決議案，並由有關股東簽署及遞交至本公司的中國香港總辦事處，現時地址為中國香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓。請求書可包含若干份格式相近之文件，並可包含可在該股東特別大會上恰當地動議並擬在該股東特別大會上動議的決議案之文本。

該股東特別大會應於該要求提呈後兩個月內舉行。倘有關要求提呈後二十一日內，董事會未有召開該大會，則提呈人士可自行以現場會議方式召開股東特別大會，而提呈人士因董事會之缺失而產生的所有合理開支將由本公司向提呈人士作出償付。

### 股東建議候選人參選董事之程序

根據本公司的組織章程細則第85條，如股東擬提議一名人士(退任董事或董事會推薦人士以外的人士)於股東大會參選董事，而該股東(並非擬參選人士)應為正式合資格出席該大會並於會上投票的人士，該股東(並非擬參選人士)必須將其已簽署的書面通知書，當中表明建議提名該人士參選的意向，並附上所提名人士簽署表示願意參選的通知書，一併送交至本公司的中國香港總辦事處，現時地址為中國香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓，或本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司，地址為中國香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室。上述通知書必須於自寄發進行該選舉的股東大會通告後翌日起，直至最遲於舉行該股東大會的日期前七天止的期間內提交，而該期間最少須為七天。



## 組織章程文件

於本財政年度，董事會建議修訂本公司當時的組織章程細則及採納第三份經修訂及重列組織章程細則，以(其中包括)：(i)使現有細則符合有關擴大無紙化上市機制及上市發行人以電子方式發佈公司通訊的最新監管規定，以及自二零二三年十二月三十一日起生效的《上市規則》相關修訂(「《上市規則》修訂」)；及(ii)作出若干其他內務修訂。股東於二零二四年五月八日舉行的二零二四年股東週年大會上通過一項特別決議案，批准對本公司當時的組織章程細則作出修訂，並採納本公司第三份經修訂及重列組織章程細則，自同日起生效。

有關修訂本公司當時的組織章程細則所帶來的主要變動匯總，請參閱本公司於二零二四年三月二十六日刊發的公告及本公司於二零二四年四月十日刊發的通函。

本公司第三份經修訂及重列組織章程細則已登載於本公司網站([ir.anta.com](http://ir.anta.com))及香港交易及結算所有限公司披露易網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))。

## 股息政策

本公司已採納一項股息政策，讓股東得以分享本公司的利潤，同時讓本公司預留足夠儲備供日後發展之用。董事會致力通過可持續的股息政策，在符合股東期望與審慎資本管理兩者之間保持平衡。根據該政策，倘本集團錄得淨利潤，在維持本集團正常營運的前提下，本公司可向股東宣派及派付股息。

在建議宣派股息時，本公司會考慮包括以下所列的各項因素：

- 本集團的實際和預期財務業績；
- 本公司及本集團旗下每個成員的留存溢利和可分派儲備；
- 本集團的負債權益比率水平、權益回報以及相關財務契約；
- 本集團貸款方可能施加的股息派付限制；
- 本集團預期營運資金需求及投資需求，以及未來擴充計劃及前景；
- 整體經濟及金融狀況、本集團的商業週期，以及其他可能對本集團業務或財務業績和狀況有影響的內在或外在因素；及
- 董事會視為適當的任何其他因素。

股息政策及根據該政策日後宣派及／或派付股息之事宜，須視乎董事會是否持續認為股息政策及宣派及／或派付股息是符合本集團和股東的最佳利益，以及是否符合所有適用法律和法規而定。股息宣派和派付事宜，須根據所有適用法律和法規及本公司的組織章程大綱及細則(經不時修訂)批准和支付。股息宣派和派付事宜由董事會全權酌情決定，概不保證會在任何指定期間派付任何特定金額的股息。股息政策絕不構成本公司對其未來股息而作出的一項具法律約束力的承諾，及／或構成本公司有義務隨時或不時宣派股息。

## 企業管治報告

董事會將定期檢討股息政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

董事會確認就股息作出的所有決定均符合本公司股息政策。

於本財政年度，本公司宣派截至二零二三年十二月三十一日止年度末期股息每股普通股港幣115分及截至二零二四年十二月三十一日止年度中期股息每股普通股港幣118分。與去年同期相比，股息率無任何大幅偏離。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

### 股東通訊政策

董事會已採納一項股東通訊政策，旨在說明股東及其他本公司持份者可用的溝通框架及渠道，以確保股東(包括個人及機構股東)，及在適當情況下包括廣大投資業界，均可隨時、公平及適時取得公正及容易理解的本公司信息(包括其財務表現、戰略目標及業務規劃、重大業務發展及企業管治)，一方面使股東可在知情情況下行使權力，另一方面也讓股東及廣大投資業界與本公司加強溝通。

董事會持續與股東及廣大投資業界保持溝通。本公司向股東及廣大投資業界傳達信息的主要渠道為：本公司的財務報告(中期及年度報告)、ESG報告、正式會議(包括股東大會)、於本公司投資者關係網站及香港聯交所網站所刊發的公告、公司通訊文件及其他公司刊物。本公司投資者關係部主管可接觸董事會，時刻確保有效及適時向股東及廣大投資業界傳達信息，收集並理解其意見。此外，本公司召開股東大會會預留足夠時間向股東發出通知，並提供足夠的資料，讓股東得知有關投票表決的詳細程序，同時亦會安排在股東會議上回答股東的問題。

本公司明白保障股東私隱的重要性，除有關法例及規例所規定者外，不會在獲得股東同意前擅自披露股東信息。

本公司根據股東通訊政策的通訊途徑如下：

### 股東查詢

- 股東如對名下持股有任何問題，可向本公司股份過戶登記處提出；
- 股東及廣大投資業界可隨時要求索取本公司的公開信息；及
- 本公司須向股東及廣大投資業界提供指定的聯絡信息、電郵地址及查詢途徑，以便他們提出任何與本公司有關的問題。

### 公司通訊

- 向股東發放的公司通訊文件(包括但不限於年報、中期報告、ESG報告、會議通告、通函及代表委任表格)會以淺白中、英雙語編寫，以方便股東了解通訊內容。股東有權選擇收取公司通訊文件的語言(英文或中文)或收取方式(印刷本或電子形式)；及

- 建議股東向本公司提供其他方式(特別包括電郵地址)，以助提供適時有效通訊。

#### 公司網站及網上直播

- 本公司投資者關係網站(ir.anta.com)上登載的信息定期和及時更新；
- 本公司於香港聯交所網站發放的信息亦會盡快登載在本公司投資者關係網站。有關信息包括(但不限於)財務報表、業績公告、ESG報告、股東通函、股東大會通告及相關說明文件等；
- 本公司的全年及中期業績公告及其他投資者關係活動的簡報材料均會在發佈後盡快登載在本公司投資者關係網站；
- 本公司發出的投資者關係相關新聞稿會盡快登載在本公司投資者關係網站；及
- 本公司的全年及中期業績簡報會的網上直播將會於活動完結後盡快在本公司投資者關係網站上登載重播鏈接。

#### 股東大會

- 建議股東參與股東大會、如未克出席，可委派代表代其出席並於會上投票；
- 本公司會定期監察及檢討股東大會形式，如有需要會作出改動，以確保其切合股東需要；及
- 董事會成員(特別是各董事會轄下委員會的主席及其代表)及外聘核數師(如適用)會出席股東週年大會並回答股東提問。

#### 與投資市場的溝通

- 本公司會適時舉辦各種活動，包括面向投資者／分析員的簡介會、小組及單獨會面、投資者會議、本地及國際的非交易路演、傳媒訪問、投資者日、宣傳推廣活動，以及舉辦／參與業界專題論壇等，以促進本公司與股東及廣大投資業界之間的溝通；及
- 本公司董事及僱員但凡與投資者、分析員、傳媒或其他外界相關人士聯絡接觸或溝通對話，均須遵守本公司信息披露政策的披露責任及規定。

董事會將每年檢討股東通訊政策的執行情況和有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論和考慮任何可能需要的修訂。

根據於本財政年度所作的本公司股東接觸工作(詳情載於本節「投資者關係」部分內)，董事會已進行股東通訊政策的執行情況及有效性的年度檢討，認為於本財政年度該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

## 企業管治報告

### 投資者關係

本公司相信，通過各種媒介與廣大投資業界進行適時且有效的溝通是必需的一環。本公司投資者關係部門注重向投資者及分析員提供相關公開資訊，使他們可以為本公司股票及本集團發行的任何證券作出的適當估值。透過投資者／分析員簡介會、小組／單獨會面、投資者會議、非交易路演及其他活動，機構投資者及分析員可與董事會主席及其他高級人員互動，了解本集團戰略規劃及業務運營的最新進展。

於本財政年度，本公司為中國大陸、中國香港及海外機構投資者及分析員舉行了以下投資者活動：

- 投資者／分析員簡介會；
- 小組／單獨會面；
- 投資者會議；
- 非交易路演；及
- 店舖參觀。

於本財政年度，已舉行超過290場投資者關係活動。投資者關係活動大多以網上直播／電話會議／視像會議方式進行。廣大投資者的意見定期傳達至董事會，包括股份的評級及目標價以及投資者及分析員的問題及反饋概要。於本財政年度，投資者關注的範疇包括：

- 本集團近期的營運情況和風險管理策略；
- Amer Sports的近期表現；
- 本集團及Amer Sports發展戰略；
- 本集團可持續發展進程和戰略；
- 有關安踏和FILA業務的最新進展；及
- 有關所有品牌的線上業務發展。

有關股份信息、下個財政年度重要股東日期及投資者關係聯繫信息，請參閱本年報「投資者資訊」一節。

承董事會命



**丁世忠**  
董事會主席

中國香港，二零二五年三月十九日



# 風險管理報告

本《風險管理報告》概述本集團的企業風險管理框架，及本財政年度所識別的主要風險與應對措施。

## 企業風險管理框架

本集團參照全球認可的Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission(「COSO」)框架，同時結合自身的發展戰略、業務營運和企業文化，制定自身的企業風險管理框架。

## 風險戰略和文化

董事會負責釐定為達成本集團戰略目標而所願意接納的風險性質及程度，通過加強對複雜環境下風險識別，並加強戰略目標的動態跟蹤調整，為達到本集團目標提供合理保證。

管理層已建立適用於本集團的風險管控模式，以本集團作為戰略決策的中心，各個品牌及業務單元根據本集團企業戰略「單聚焦、多品牌、全球化」為導向，解碼其戰略目標及措施，以最終達成戰略的落地。

## 風險承受能力

本集團風險承受能力是指集團為實現策略及業務目標，而願意承擔的風險性質及程度。本集團只會接受符合其策略和能力，可以掌握和管理的合理風險，及不會令本集團面對下列情況：

- 影響本集團財務穩健性及執行業務策略的損失；
- 違反外部法規並導致罰款或損失重要的營運資產；
- 損害本集團聲譽和品牌；及
- 嚴重環境事故。

本集團按其風險承受能力制定了風險梳理焦點，針對各已識別風險的後果及可能性進行評估。在評審篩選的過程中，本集團會考慮財務及非財務影響，以確認本財政年度主要風險。

## 風險管理報告

### 風險治理

本集團已建立清晰的風險治理組織架構，明確各層級的風險管理職責，通過基於風險的決策和資源配置，管理層採取行動（包括管理風險）以保障風險管理及內部監控系統相關的工作落實，促進業務穩健的可持續發展。



各層級的主要職責概要如下：

#### 治理層

##### 董事會

- 釐定本集團之業務戰略與目標，及評估並釐定董事會為達成本集團戰略目標而所願意接納的風險性質及程度；
- 確保本集團建立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；及
- 監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。

##### 風險管理委員會

- 協助董事會執行其風險管理及內部監控的職責；
- 持續監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 最少每年檢討一次本集團的風險管理及內部監控系統有效性，有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控；
- 確保本集團在內部審計職能方面有足夠的資源、員工資歷與經驗、員工培訓課程，以及有關預算；及
- 考慮有關風險管理及內部監控事宜的重要調查結果，並向董事會匯報及作出建議。

## 管理層

### 一道線－各品牌及業務單元經營管理部門

一道線為各品牌及業務單元經營管理部門，對其職責範圍內的風險管理負有直接和第一責任，按照內部要求進行日常的風險管控，定期進行自查，並向二道線部門上報風險事件，支持並配合該等部門風險監測及評估工作。

### 二道線－由財務部門牽頭的若干職能部門

二道線由財務部門牽頭，協同法務部門、資金管理部門、流程管理部門及信息管理部門等職能部門，專注於各個相關專業領域的風險管控，按照本集團經營實際情況向一道線提供支持，統籌、協調、監督各部門開展風險管理各項工作。

## 內部審計職能

### 三道線－內部審計部門

內部審計部門獨立於管理層，對治理層(風險管理委員會)負責，對風險管理體系和各項風險的控制程序和活動及其效果進行監督與評估，為風險管理的充分性和有效性提供獨立和客觀的確認及建議，促進和推動風險管理及內部監控系統持續優化。

## 風險識別

管理層已充分識別可能對業務及營運構成潛在影響的風險，並由治理層、一道線部門、二道線部門及內部審計部門進行評審及篩選，聚焦本集團的長期戰略目標及實際業務情況，搭建全量風險清單，以進一步進行風險評估，篩選核心風險。

### 風險識別方法論



## 風險評估

管理層建立風險評估方法及標準，每年至少進行一次全面風險的評估，通過考慮風險對業務影響及出現的可能性，對已識別的風險清單進行評估，聚焦中高水平風險，動態分析主要風險並採取有效措施，必要時開展專項研究對指定風險進行根因分析，以著力投入資源進行風險應對、緩解及規避，最終形成風險評估報告並上報風險管理委員會進行審閱。

## 風險管理報告

### 風險管控和應對

管理層透過風險評估之結果，評估風險應對和緩釋的優先順序，並依據評估優先順序，平衡風險管理收益與成本，釐定風險管理措施及內部監控程序以防止、避免或降低風險。

### 本財政年度主要風險

風險類別	風險專題	風險描述	應對措施
戰略風險	經濟環境風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>運動鞋服行業受經濟週期波動影響較為明顯。若經濟週期持續波動導致消費者需求不振，可能會對本集團的經營形成不利衝擊。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團不時進行調研，以合理釐定本集團發展目標和戰略，應對經濟週期持續波動；</li> <li>管理層通過「動態管理」方針，應對突然出現的負面因素；</li> <li>本集團致力理解消費者需求變化及提供個性化產品，從而提升消費者滿意度。</li> </ul>
戰略風險	全球化風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業在海外市場拓展過程中，需要遵循貨品進出口國法規，技術標準等政策；若違反相關規定，可能會對本集團的經營產生不利影響。</li> <li>在全球化市場拓展過程中，未能充分及準確了解當地的人文特色，可能會對本集團的全球化進程受阻。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團嚴格遵循所有適用法規和標準，確保我們營運及所有產品合法合規；</li> <li>本集團將調研新市場以充分及準確了解當地的文化和國情特色，搭建本土與總部委派人才相結合的團隊，互補不足，相互學習，在實現團隊充分融合的基礎上，順利推進全球化戰略。</li> </ul>



風險類別	風險專題	風險描述	應對措施
市場風險	消費者人群結構與消費行為變化風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>就目前的消費趨勢，消費主力群逐漸轉變為90-95後，女性市場潛能釋放，戶外運動品類需求迅速增長，消費者人群結構與消費行為變化對企業影響顯著。若本集團未充分考慮市場需求的轉變，適時調整營銷佈局，可能對本集團的經營產生不利影響。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團已建立消費者管理團隊和機制，持續了解消費者需求，賦能品牌、營銷、商品等部門的業務發展，讓本集團於各項領域上滿足消費者需求。</li> </ul>
市場風險	競爭風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>當前國內運動鞋服行業競爭持續加劇，主要表現為行業規模日益擴大、產業集中度不斷提高，以及國際品牌服裝企業在國內擴張迅速加快，產業競爭已經由數量、價格競爭轉向新技術、高附加值產品等方面的競爭。雖然本集團在中國體育用品行業中已經佔據領先位置，但若市場競爭進一步加劇，可能對本集團未來收入及盈利能力產生一定程度的影響。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團已建立總部層面戰略管理團隊，動態分析行業競爭環境，為各品牌及業務單元提供戰略支持；</li> <li>本集團已制定創新戰略，旗下各品牌將於各項業務領域進一步加大投入，搭建各類技術與支援平台，向市場及消費者不斷提供高附加值產品及優質的服務與體驗，讓本集團繼續保持品牌、商品、零售等方面領先地位及競爭優勢。</li> </ul>

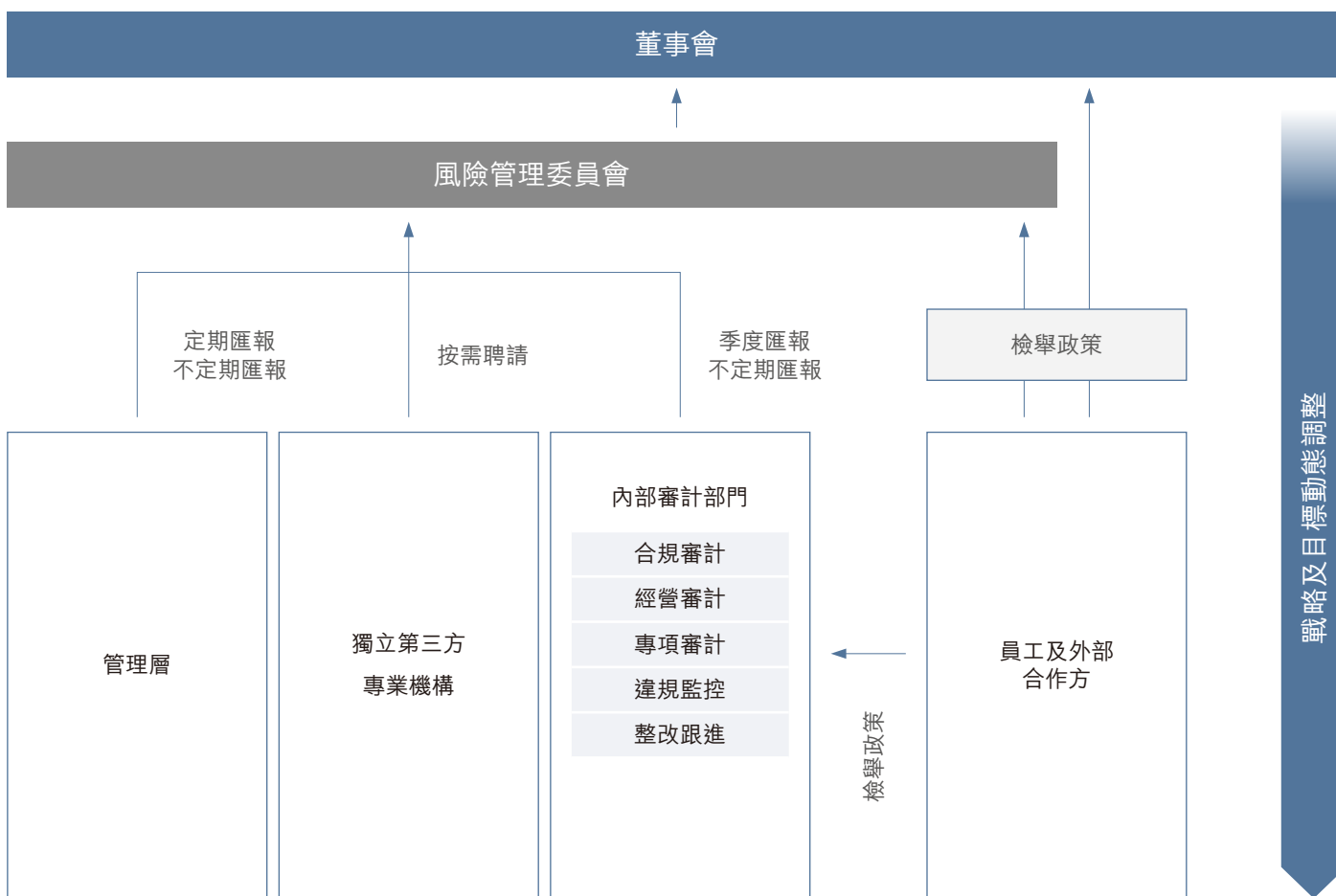
## 風險管理報告

風險類別	風險專題	風險描述	應對措施
經營風險	消費者體驗提升風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場進入體驗經濟時代，消費者需求的個性化和零售場景的多元化，使消費者體驗的好壞成為消費者選擇品牌和產品的關鍵因素，提升消費者體驗有利於更好的加強品牌忠誠度。若本集團無法通過各個觸點完善消費者體驗，可能對品牌發展造成不利影響。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團已建立消費者管理團隊和機制，了解消費者需求，分析整合從業務過程所得的消費者大數據，從而賦能業務發展；</li> <li>本集團旗下高端品牌專注於消費者體驗提升項目，加強與消費者連接，強化品牌心智。</li> </ul>
經營風險	產品創新研發風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團聚焦品牌體育用品業務，消費者對產品具有一定的功能性與時尚性要求。同時，消費者對面料和服裝款式的偏好變化較快，本集團產品開發能力能否適應市場消費者偏好將會影響產品銷售表現。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本集團不斷加強研發方面的投入，擴大研發各品牌的產品開發團隊，成立若干海外設計中心，引入相關方面的優秀人才。同時本集團為團隊定期提供合適培訓，藉此不斷提高團隊對產品創新研發的意識和能力。</li> </ul>

## 風險監督和匯報

本集團為實現戰略目標進行風險管控。經營過程中，治理層及各部門持續監督戰略執行情況，定期監察有關風險變化並評估本集團風險承擔能力，出現任何重大變化時，及時作出匯報並更新風險管理政策及內部監控程序。

本集團在風險治理組織架構下，構建良好的溝通反饋通道，各部門及人員向董事會及風險管理委員會匯報風險監察的結果，以及確保設有適當的內部監控程序。其中，風險管理委員會(代表董事會)每年檢討本集團的風險管理及內部監控系統的有效性，並對過去年度識別的風險情況進行跟蹤。



## 董事、公司秘書及高級管理人員

### 執行董事

**丁世忠先生**，54歲，為本公司的董事會主席兼執行董事。彼在本集團企業戰略、人才建設、企業文化、經營監督等事項上發揮核心領導作用，並直接管理本集團收購合併事宜。彼為本集團的創始人之一，並一直致力於領導本集團拓展及推廣海內外業務。丁先生現為紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE: AS)的董事會主席，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團(按《證券及期貨條例》所定義)。近年來，彼獲授《財富》2023年中國最具影響力的50位商界領袖、《哈佛商業評論》中國百佳CEO、2022中國慈善榜年度慈善家等社會各界頒發的榮譽稱號。彼現為中華全國工商業聯合會副主席、薩馬蘭奇體育發展基金會理事會成員、中國籃球協會顧問及中國奧委會委員。丁先生為丁世家先生的弟弟及賴世賢先生的內兄，彼等皆為本公司的執行董事。彼亦為安踏國際集團控股有限公司的董事，安踏國際集團控股有限公司為本公司的主要股東。

**丁世家先生**，60歲，為本公司的董事會副主席兼執行董事。彼負責管理本集團生產職能。彼為本集團的創始人之一及於中國體育用品業擁有逾三十年經驗。於二零零二年及二零零四年，彼獲授泉州市優秀青年企業家的榮譽。丁世家先生為丁世忠先生的長兄及賴世賢先生的內兄，彼等皆為本公司的執行董事。彼亦為安踏國際集團控股有限公司的董事，安踏國際集團控股有限公司為本公司的主要股東。

**賴世賢先生**，50歲，為本公司的執行董事及其中一位聯席首席執行官。彼分管安踏品牌、除FILA 品牌以外的所有其他品牌、集團採購以及本集團的若干職能(包括人力資源、法務、投資者關係及行政管理等)。彼於二零零三年三月加入本集團及於行政及財務管理方面擁有逾二十年經驗。賴先生擁有中歐國際工商學院的高層管理人員工商管理碩士學位。賴先生為丁世忠先生及丁世家先生的妹夫，彼等皆為本公司的執行董事。彼亦為安踏國際集團控股有限公司的董事，安踏國際集團控股有限公司為本公司的主要股東。賴先生現為香港聯交所上市公司中國利郎有限公司(股票代號：1234)的獨立非執行董事。

**吳永華先生**，54歲，為本公司的執行董事及其中一位聯席首席執行官。彼主要分管FILA 品牌管理、本集團海外業務(包括東南亞國際業務)及本集團若干職能(包括戰略、數字化、科創、產品質控、企業文化與公共關係等)。彼於二零零三年十月加入本集團，在中國市場銷售及營銷方面擁有逾二十年經驗。

**鄭捷先生**，56歲，為本公司的執行董事。彼主要負責Amer Sports相關業務。鄭先生現為紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE: AS)的首席執行官兼董事，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團(按《證券及期貨條例》所定義)。彼於二零零八年十月加入本集團，於營銷管理方面擁有超過二十年經驗，包括於國際運動服飾品牌中國業務部任職銷售副總裁及總經理超過八年。鄭先生擁有上海復旦大學管理科學學士學位。彼亦為世界體育用品聯合會(WFSGI)的前任聯席主席及現任副主席。

**畢明偉先生**，52歲，為本公司的執行董事兼首席財務官。彼主要負責本集團的財務管理職能及若干中後台職能(包括業務流程管理及物流管理等)。畢先生現為紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE: AS)的董事，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團(按《證券及期貨條例》所定義)。彼於二零零七年五月加入本集團，於財務管理及運動服飾行業擁有逾二十年經驗。畢先生擁有中國對外經濟貿易大學會計學學士學位，並為中國註冊會計師協會非執業會員。



## 獨立非執行董事

**姚建華先生** *太平紳士*，64歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零一八年六月加入董事會。彼於一九八三年取得香港理工學院(現稱香港理工大學)會計專業文憑，並擁有英國華威大學工商管理碩士學位。姚先生為特許公認會計師公會和香港會計師公會資深會員。彼現為香港特別行政區公務員敘用委員會委員、香港機場管理局董事會成員、保險業監管局主席兼非執行董事、外匯基金諮詢委員會委員、金融學院的董事、聖保羅男女中學校董會名譽司庫及校董會成員及香港科技大學司庫及校董會成員。姚先生現為香港聯交所上市公司中國移動有限公司(股票代號：941)的獨立非執行董事，及紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE: AS)的獨立董事，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團(按《證券及期貨條例》所定義)。姚先生於一九八三年至二零一五年期間任職於環球會計師事務所畢馬威，最後的職位為畢馬威中國及香港的主席和首席執行官、畢馬威國際及亞太地區的執行委員會和董事會成員。彼由二零一七年四月至二零二三年四月曾任香港聯交所上市公司香港交易及結算所有限公司(股票代號：388)的獨立非執行董事。

**賴顯榮先生**，68歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零二零年十一月加入董事會。彼畢業於香港大學並擁有法律學士學位，為中國香港、英格蘭及威爾斯與澳洲維多利亞州認可律師。彼現為中國香港律師兼國際公證人事務所胡百全律師事務所的合夥人兼聯席主席，於法律界執業逾四十年。賴先生為中國香港的國際公證人及中國委託公證人。彼現為香港董事學會卸任主席、榮譽理事、資深會員及企業管治政策委員會主席、香港證券及期貨事務監察委員會程序覆檢委員會委員、處置補償審裁處成員、香港律師會審批委員會委員、中國委託公證人協會有限公司紀律審裁團委員、香港恒生大學校董及香港中樂團有限公司理事會主席。賴先生現為香港聯交所上市公司宏輝集團控股有限公司(股票代號：183)的非執行董事；以及華潤啤酒(控股)有限公司(股票代號：291)的獨立非執行董事。彼由二零二零年十一月至二零二三年十月，曾任香港聯交所上市公司中國醫療網絡有限公司(股票代號：383)的非執行董事。

**王佳茜女士**，46歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零二一年七月加入董事會。彼擁有中國南京大學英語語言文學專業學士學位及中國北京大學金融專業碩士學位。彼現為香奈兒有限公司北亞區總裁辦公室總監，分管戰略、規劃、洞察、和外部合作兼北亞區和東南亞及澳新區變革團隊負責人。王女士於二零一零年九月至二零一九年六月任職於環球管理諮詢公司波士頓諮詢公司，最後的職位為董事總經理暨全球合夥人。彼於零售及消費品戰略及商業諮詢方面擁有逾十五年經驗。

**夏蓮女士**，46歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零二二年七月加入董事會。彼擁有中國北京大學市場營銷學士學位及歐洲工商管理學院(INSEAD)組織變革高管理學士學位。彼現為遠見教育科技(深圳)有限公司執行董事及總經理，於工商管理及商業諮詢方面擁有逾二十年經驗。夏女士於二零零七年四月至二零二零年八月任職於長江商學院，最後的職位為助理院長。夏女士現為香港聯交所上市公司綠葉製藥集團有限公司(股票代號：2186)的獨立非執行董事及上海證券交易所上市公司山鷹國際控股股份公司(股票代號：600567)的獨立董事。

## 董事、公司秘書及高級管理人員

### 公司秘書

**謝建聰先生**，44歲，為本公司的公司秘書兼本集團副總裁，主要負責財務管理及合規工作。彼於二零零七年十月加入本集團，具有逾二十年審計及財務管理之經驗。彼擁有香港理工大學會計學學士學位，亦為香港會計師公會會員。

### 高級管理人員

本集團各項業務分別由公司名列於上文的執行董事直接負責。

僅執行董事、聯席首席執行官及首席財務官被視為本集團的高級管理人員。

# 獨立核數師報告



致安踏體育用品有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

## 意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第137至219頁的安踏體育用品有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下合稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零二四年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表以及綜合財務報表附註，包括重要會計政策信息。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的《IFRS會計準則》及香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於二零二四年十二月三十一日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

## 意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)以及與我們對開曼群島綜合財務報表的審計相關的道德要求，我們獨立於 貴集團，並已履行這些道德要求以及守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

## 獨立核數師報告

### 關鍵審計事項

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

#### 存貨估值

請參閱第162頁的綜合財務報表附註19及第200頁的會計政策(L)。

#### 關鍵審計事項

貴集團之安踏品牌於中國大陸若干區域實行直面消費者(DTC)業務模式，加上FILA及所有其他品牌於中國大陸及其他地區實行直營零售業務模式，貴集團的存貨處於重大水平以支持整體運營。

存貨以成本值及可變現淨值兩者中的較低者入賬。若可變現淨值低於成本值，則有關差異撇減該等存貨。

管理層於釐定存貨的可變現淨值時運用判斷。管理層釐定可變現淨值乃基於存貨庫齡的詳細分析，並參照有關存貨當前的適銷性及最新售價，以及於報告期末的現行零售市場狀況。

由於釐定存貨可變現淨值涉及管理層重大判斷，我們因而將存貨估值識別為關鍵審計事項。

#### 我們的審計如何處理該事項

我們評估存貨估值執行的審計程序包括：

- 透過將二零二三年十二月三十一日之存貨賬面值與本報告期之售價進行比較，作出追溯性覆核以評估管理層判斷之可靠性及是否有跡象顯示存有管理層偏差；
- 按抽樣基準，透過檢查本報告期存貨銷售和實現狀況，以評估管理層對存貨的可變現淨值估計之歷史準確性；
- 向管理層詢問有關折扣或處理過季存貨計劃的任何預期變動，並按抽樣基準，比較報告期末存貨賬面值與期後銷售交易的實際價格；
- 透過比較計算的可變現淨值與於報告期末後達成的最新售價，評估貴集團計算存貨可變現淨值政策所用參數的合理性；
- 按抽樣基準，透過比較所選存貨項目記錄所顯示的產品季度，評估存貨庫齡報告中的存貨項目是否納入適當的庫齡組別；及
- 基於貴集團存貨撥備政策採納的百分比及其他參數進行重新計算，評估於報告期末的存貨可變現淨值及後續存貨撇減(如有)是否按與貴集團政策一致的方式計算，並參考現行會計準則的規定考量貴集團存貨撥備政策的應用情況。



## 綜合財務報表及其核數師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

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

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

## 董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的《IFRS會計準則》、香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

貴公司的審核委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

## 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向整體股東報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

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

## 獨立核數師報告

- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於集團內實體或業務單位財務信息的充足、適當的審計憑證，作為對集團財務報表形成意見的基礎。我們負責指導、監督和覆核就集團審計目的而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與 貴公司的審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向 貴公司的審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及為消除對獨立性威脅所採取的行動或防範措施(若適用)。

從與 貴公司的審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是廖顯斌。



**畢馬威會計師事務所**

執業會計師

香港中環

遮打道十號

太子大廈八樓

二零二五年三月十九日

# 綜合損益及其他全面收益表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
收入	1(a)	70,826	62,356
銷售成本		(26,794)	(23,328)
<b>毛利</b>		<b>44,032</b>	<b>39,028</b>
其他淨收入	2	2,408	1,705
銷售及分銷開支		(25,647)	(21,673)
行政開支		(4,198)	(3,693)
<b>經營溢利</b>		<b>16,595</b>	<b>15,367</b>
淨融資收入	3	1,388	991
分佔合營公司虧損	16	–	(718)
分佔聯營公司溢利	17	198	–
由Amer Sports上市事項權益攤薄所致的利得	16	1,579	–
由Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得	17	2,090	–
由購回及註銷2025年可換股債券所致的利得	22(c)(i)	34	–
<b>除稅前溢利</b>	4	<b>21,884</b>	<b>15,640</b>
稅項	5	(4,895)	(4,363)
<b>年內溢利</b>		<b>16,989</b>	<b>11,277</b>
<b>年內其他全面收益／(虧損)</b>			
日後可能重分類至損益之項目：			
外幣換算差異		1,387	531
分佔合營公司其他全面收益／(虧損)	16	138	(63)
分佔聯營公司其他全面虧損	17	(556)	–
不再重分類至損益之項目：			
按公允值計量且其變動計入其他全面收益(「FVOCI」)的權益投資			
– 公允值儲備(不可轉回)變動淨值		66	20
分佔合營公司其他全面收益／(虧損)	16	44	(28)
分佔聯營公司其他全面收益	17	9	–
<b>年內全面收益總額</b>		<b>18,077</b>	<b>11,737</b>
<b>溢利分配為：</b>			
本公司股東		15,596	10,236
非控股權益		1,393	1,041
<b>年內溢利</b>		<b>16,989</b>	<b>11,277</b>
<b>全面收益分配為：</b>			
本公司股東		16,680	10,694
非控股權益		1,397	1,043
<b>年內全面收益總額</b>		<b>18,077</b>	<b>11,737</b>
<b>每股盈利</b>	8	<b>人民幣</b>	<b>人民幣</b>
– 基本		5.55	3.69
– 攤薄		5.41	3.60

第143至219頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。應付予本公司股東之股息詳情載於附註29。

# 綜合財務狀況表

於二零二四年十二月三十一日

	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	10	4,687	4,143
使用權資產	11	9,826	8,085
在建工程	12	1,465	822
其他非流動資產	13	991	567
無形資產	14	2,034	2,089
合營公司投資	16	-	9,283
聯營公司投資	17	14,669	-
其他投資	18	3,164	1,896
已抵押存款	21	122	-
存款期超過三個月的銀行定期存款	21	21,542	11,836
遞延稅項資產	26(b)	1,633	1,367
<b>非流動資產合計</b>		<b>60,133</b>	<b>40,088</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	19	10,760	7,210
應收貿易賬款	20	4,463	3,732
其他流動資產	20	2,762	3,135
應收關聯方款項	32(b)	81	49
其他投資	18	3,869	1,333
已抵押存款	21	120	5
存款期超過三個月的銀行定期存款	21	19,037	21,448
現金及現金等價物	21	11,390	15,228
<b>流動資產合計</b>		<b>52,482</b>	<b>52,140</b>
<b>資產總值</b>		<b>112,615</b>	<b>92,228</b>



	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>流動負債</b>			
借貸	22	8,583	3,996
應付貿易賬款	23	4,332	3,195
其他流動負債	23	9,017	7,813
應付非控股權益款項		-	29
租賃負債		3,179	2,701
應付關聯方款項	32(b)	96	32
即期應付稅項	26(a)	3,386	2,825
<b>流動負債合計</b>		<b>28,593</b>	20,591
<b>流動資產淨值</b>		<b>23,889</b>	31,549
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>84,022</b>	71,637
<b>非流動負債</b>			
借貸	22	12,233	10,948
租賃負債		4,125	3,824
遞延稅項負債	26(b)	925	855
<b>非流動負債合計</b>		<b>17,283</b>	15,627
<b>負債總值</b>		<b>45,876</b>	36,218
<b>資產淨值</b>		<b>66,739</b>	56,010
<b>權益</b>			
股本	27	271	272
儲備	28	61,458	51,188
<b>本公司股東應佔權益總值</b>		<b>61,729</b>	51,460
<b>非控股權益</b>		<b>5,010</b>	4,550
<b>負債及權益總值</b>		<b>112,615</b>	92,228

第143至219頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。



丁世忠  
董事會主席兼執行董事



賴世賢  
執行董事兼聯席首席執行官

中國香港，二零二五年三月十九日

# 綜合權益變動表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	附註	本公司股東應佔				
		股本 人民幣百萬元	儲備 人民幣百萬元	總額 人民幣百萬元	非控股權益 人民幣百萬元	權益總額 人民幣百萬元
於二零二三年一月一日的餘額		262	34,138	34,400	3,439	37,839
<b>二零二三年度權益變動：</b>						
一年內溢利		-	10,236	10,236	1,041	11,277
一年內其他全面收益		-	458	458	2	460
年內全面收益總額		-	10,694	10,694	1,043	11,737
已批准之過往年度股息	29(b)	-	(1,852)	(1,852)	-	(1,852)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	(2,170)	(2,170)	-	(2,170)
根據配售及認購協議配發及發行的股份	27	10	10,487	10,497	-	10,497
就股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	-	(113)	(113)	-	(113)
權益結算股份支付交易	28(f)	-	215	215	-	215
分佔合營公司其他儲備	16	-	(37)	(37)	-	(37)
收購附屬公司		-	(174)	(174)	37	(137)
附屬公司非控股權益之注資		-	-	-	259	259
附屬公司非控股權益之股息		-	-	-	(228)	(228)
於二零二三年十二月三十一日及二零二四年一月一日的餘額		272	51,188	51,460	4,550	56,010
<b>二零二四年度權益變動：</b>						
一年內溢利		-	15,596	15,596	1,393	16,989
一年內其他全面收益		-	1,084	1,084	4	1,088
年內全面收益總額		-	16,680	16,680	1,397	18,077
已批准之過往年度股息	29(b)	-	(3,044)	(3,044)	-	(3,044)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	(3,028)	(3,028)	-	(3,028)
購回和註銷股份	28(g)	(1)	(1,209)	(1,210)	-	(1,210)
就股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	-	(1,007)	(1,007)	-	(1,007)
權益結算股份支付交易	28(f)	-	275	275	-	275
購回及註銷2025年可換股債券	22(c)(i)	-	(135)	(135)	-	(135)
發行2029年可換股債券	22(c)(ii)	-	1,657	1,657	-	1,657
分佔合營公司其他儲備	16	-	2	2	-	2
分佔聯營公司其他儲備	17	-	248	248	-	248
由Amer Sports上市事項權益攤薄所致重分類相關儲備	16	-	(127)	(127)	-	(127)
由Amer Sports配售事項權益攤薄所致重分類相關儲備	17	-	(67)	(67)	-	(67)
附屬公司非控股權益之注資		-	-	-	65	65
附屬公司非控股權益之減資		-	-	-	(23)	(23)
收購附屬公司部分權益		-	25	25	(22)	3
附屬公司非控股權益之股息		-	-	-	(957)	(957)
於二零二四年十二月三十一日的餘額		271	61,458	61,729	5,010	66,739

第143至219頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。

# 綜合現金流量表

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>經營活動</b>			
除稅前溢利		21,884	15,640
就以下各項調整：			
– 物業、廠房及設備折舊	10	1,023	1,018
– 使用權資產折舊	11	4,305	3,844
– 無形資產攤銷	14	143	125
– 股息收入	2	(5)	(3)
– 利息支出	3	626	521
– 利息收入	3	(1,846)	(1,470)
– 按公允值計量且其變動計入損益(「FVTPL」)的金融資產之公允值變動	3	(88)	–
– 處置物業、廠房及設備之淨損失	2	46	1
– 處置使用權資產之淨利得	2	(45)	(34)
– 應收貿易賬款減值虧損	4(b)	26	5
– 存貨撇減轉回	19(b)	(132)	(20)
– 分佔合營公司虧損	16	–	718
– 分佔聯營公司溢利	17	(198)	–
– 權益結算股份支付交易	4(a)	275	215
– 由Amer Sports上市事項權益攤薄所致的利得	16	(1,579)	–
– 由Amer Sports配售事項權益攤薄所致的利得	17	(2,090)	–
– 由購回及註銷2025年可換股債券所致的利得	22(c)(i)	(34)	–
– 淨匯兌利得		(80)	(42)
– 與聯營公司交易產生的未實現利得	17	10	–
<b>營運資金變動</b>			
– 存貨(增加)/減少		(3,410)	1,339
– 應收貿易賬款及其他流動資產增加		(362)	(1,189)
– 應收關聯方款項增加		(24)	(49)
– 其他非流動資產增加		(81)	(31)
– 應付貿易賬款及其他流動負債增加		1,590	1,582
– 應付關聯方款項增加		64	7
<b>經營產生的現金</b>		<b>20,018</b>	<b>22,177</b>
已付所得稅		(4,532)	(3,584)
已收利息		1,255	1,041
<b>經營活動產生現金淨額</b>		<b>16,741</b>	<b>19,634</b>
<b>投資活動</b>			
購置物業、廠房及設備所付款項		(1,412)	(744)
支付在建工程款項		(846)	(417)
購買無形資產所付款項		(133)	(160)
獲得租賃土地之土地使用權所付款項		(1,069)	(73)
Amer Sports基石投資事項所付款項	16	(1,595)	–
其他投資所付款項淨額		(3,388)	(1,497)
已抵押存款存放淨額		(232)	–
存放存款期超過三個月的銀行定期存款		(33,433)	(42,801)
提取存款期超過三個月的銀行定期存款		27,228	20,313
收購附屬公司所付款項(扣除所得現金淨額)		(38)	(481)
投資活動產生的其他現金流量		54	67
<b>投資活動所用的現金淨額</b>		<b>(14,864)</b>	<b>(25,793)</b>

**綜合現金流量表 (續)**

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>融資活動</b>			
取得新銀行貸款	21(b)	2,210	2,500
償還銀行貸款	21(b)	(3,331)	(2,058)
支付銀行貸款之利息支出	21(b)	(188)	(59)
應付票據(融資性質)所得款項淨額	21(b)	4,600	1,900
償還中期票據	21(b)	-	(1,000)
支付中期票據之利息支出	21(b)	(14)	(54)
就購回2025年可換股債券所付款項	21(b)	(7,499)	-
就發行2029年可換股債券所得款項淨額	21(b)	11,667	-
租賃負債所付款項	21(b)	(4,275)	(4,151)
購回股份所付款項	28(g)	(844)	-
就股份獎勵計劃購入股份所付款項	25(b)	(1,007)	(113)
已付本公司股東之股息	29	(6,072)	(4,022)
附屬公司非控股權益之注資		65	259
附屬公司非控股權益之減資		(23)	-
已付附屬公司非控股權益之股息		(957)	(228)
收購附屬公司部分權益所付款項		(93)	-
根據配售及認購協議配發及發行的股份之所得款項淨額	27	-	10,497
<b>融資活動(所用)／所收現金淨額</b>		<b>(5,761)</b>	<b>3,471</b>
<b>現金及現金等價物減少淨額</b>		<b>(3,884)</b>	<b>(2,688)</b>
於一月一日的現金及現金等價物		15,228	17,378
匯率變動之影響		46	538
<b>於十二月三十一日的現金及現金等價物</b>	21(a)	<b>11,390</b>	<b>15,228</b>

第143至219頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。



# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 1. 收入及分部報告

### (a) 收入

本集團的主要業務為研發、設計、製造、營銷和銷售專業體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。於二零二四年十二月三十一日，本集團同時持有一項聯營公司投資(二零二三年：一項合營公司投資)，其主要業務為經營Amer Sports的業務，詳情請參照附註16及17。

本集團(不包括聯營公司/合營公司)的收入、費用、業績、資產及負債主要來自單一地區，即中國。因此，並無呈報地區分析。

收入指貨品銷售額扣除退貨、折扣、返利及增值稅。按產品分類的客戶合同收入分拆如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
鞋類	29,202	25,332
服裝	39,385	35,067
配飾	2,239	1,957
	<b>70,826</b>	<b>62,356</b>

截至二零二四年十二月三十一日止年度，並無與單一客戶之交易額佔本集團收入10%以上(二零二三年：無)。

本集團應用IFRS/HKFRS第15號「來自客戶合同之收入」第121段的權宜計策，豁免披露於報告期末與客戶簽訂合同所產生之預期未來收入，因履行合同責任是合同的一部分，初始預計履約期限為一年或更短。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 1. 收入及分部報告(續)

#### (b) 分部報告

首席執行官及高級管理團隊為本集團的主要經營決策者。主要經營決策者定期審閱本集團之內部報告，以從品牌角度評估表現及分配資源。本集團按與向主要經營決策者內部呈報信息一致的方式，分別呈列安踏品牌及FILA品牌兩個呈報分部。除該兩個呈報分部以外，其他運營分部已合計及列示為「所有其他品牌」。報告期的分部信息如下：

	安踏品牌 人民幣百萬元	FILA品牌 人民幣百萬元	所有 其他品牌 人民幣百萬元	總部及 未分配項目 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
<b>截至二零二四年十二月三十一日止年度</b>					
<b>收入</b>					
—來自外部客戶的收入	33,522	26,626	10,678	—	70,826
<b>毛利</b>	18,274	18,051	7,707	—	44,032
<b>業績</b>	7,035	6,738	3,050	(228)	16,595
—淨融資收入	—	—	—	1,388	1,388
—分佔聯營公司溢利	—	—	—	198	198
—由Amer Sports上市事項權益攤薄所致的 利得	—	—	—	1,579	1,579
—由Amer Sports配售事項權益攤薄所致的 利得	—	—	—	2,090	2,090
—由購回及註銷2025年可換股債券所致的 利得	—	—	—	34	34
<b>除稅前溢利</b>	7,035	6,738	3,050	5,061	21,884
<b>於二零二四年十二月三十一日</b>					
<b>資產</b>					
—聯營公司投資	—	—	—	14,669	14,669
—其他投資	—	—	—	7,033	7,033
—遞延稅項資產	—	—	—	1,633	1,633
—現金及現金等價物、銀行定期存款及 已抵押存款	17,758	3,045	4,141	27,267	52,211
—其他資產	13,270	10,362	5,781	7,717	37,130
<b>對賬：</b>					
—抵銷內部借款	—	—	—	(61)	(61)
<b>資產總值</b>	31,028	13,407	9,922	58,258	112,615
<b>負債</b>					
—借貸	—	—	—	20,816	20,816
—即期應付稅項	—	—	—	3,386	3,386
—遞延稅項負債	—	—	—	925	925
—其他負債	8,765	6,961	3,291	1,793	20,810
<b>對賬：</b>					
—抵銷內部借款	—	—	(61)	—	(61)
<b>負債總值</b>	8,765	6,961	3,230	26,920	45,876

## 1. 收入及分部報告(續)

## (b) 分部報告(續)

	安踏品牌 人民幣百萬元	FILA品牌 人民幣百萬元	所有 其他品牌 人民幣百萬元	總部及 未分配項目 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
<b>截至二零二三年十二月三十一日止年度</b>					
<b>收入</b>					
—來自外部客戶的收入	30,306	25,103	6,947	—	62,356
<b>毛利</b>	16,648	17,315	5,065	—	39,028
<b>業績</b>					
—淨融資收入	—	—	—	991	991
—分佔合營公司虧損	—	—	—	(718)	(718)
<b>除稅前溢利</b>	6,731	6,916	1,886	107	15,640
<b>於二零二三年十二月三十一日</b>					
<b>資產</b>					
—合營公司投資	—	—	—	9,283	9,283
—其他投資	—	—	—	3,229	3,229
—遞延稅項資產	—	—	—	1,367	1,367
—現金及現金等價物、銀行定期存款及 已抵押存款	14,475	4,454	2,920	26,668	48,517
—其他資產	11,818	8,445	4,080	5,680	30,023
<b>對賬：</b>					
—抵銷內部借款	—	—	—	(191)	(191)
<b>資產總值</b>	26,293	12,899	7,000	46,036	92,228
<b>負債</b>					
—借貸	—	—	—	14,944	14,944
—即期應付稅項	—	—	—	2,825	2,825
—遞延稅項負債	—	—	—	855	855
—其他負債	8,117	6,284	2,286	1,098	17,785
<b>對賬：</b>					
—抵銷內部借款	(23)	—	(168)	—	(191)
<b>負債總值</b>	8,094	6,284	2,118	19,722	36,218

出於對賬目的，分部信息同時列報「總部及未分配項目」。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 2. 其他淨收入

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
政府補助金 <sup>(i)</sup>	2,224	1,493
處置物業、廠房及設備之淨損失	(46)	(1)
處置使用權資產之淨利得	45	34
權益投資所得之股息收入	5	3
原設備生產商(「OEM」)業務之收入	149	165
OEM業務之成本	(118)	(129)
其他	149	140
	<b>2,408</b>	<b>1,705</b>

(i) 政府補助金自若干政府機關獲取或將收取，以肯定本集團對當地經濟發展作出的貢獻，且為無條件授予，並由有關機關酌情決定。

### 3. 淨融資收入

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
按經攤銷成本計量的金融資產之利息收入總額	1,846	1,470
外匯遠期合同之淨利得	62	-
按FVTPL的金融資產之公允值變動	88	-
其他淨匯兌利得	18	72
	<b>2,014</b>	<b>1,542</b>
租賃負債之利息支出	(331)	(305)
其他按經攤銷成本計量的金融負債之利息支出總額	(310)	(222)
減：資本化計入在建物業之利息支出 <sup>(i)</sup>	15	6
外匯遠期合同之淨損失	-	(30)
	<b>(626)</b>	<b>(551)</b>
<b>淨融資收入</b>	<b>1,388</b>	<b>991</b>

(i) 借貸成本按年利率2.80%予以資本化(二零二三年：2.80%)。



#### 4. 除稅前溢利

除稅前溢利已扣除以下各項：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>(a) 員工成本<sup>(i)</sup>及<sup>(ii)</sup>：</b>		
薪金、工資及其他福利	8,882	8,002
向定額供款退休計劃作出的供款	1,334	1,087
權益結算股份支付交易(附註28(f))	275	215
	<b>10,491</b>	<b>9,304</b>
<b>(b) 其他項目：</b>		
存貨成本 <sup>(i)</sup> (附註19(b))	26,794	23,328
研發活動成本 <sup>(i)</sup> 及 <sup>(ii)</sup>	1,991	1,614
分包費用 <sup>(i)</sup>	395	303
折舊 <sup>(i)</sup>		
—物業、廠房及設備(附註10)	1,023	1,018
—使用權資產(附註11)	4,305	3,844
無形資產攤銷(附註14)	143	125
應收貿易賬款減值虧損(附註20)	26	5
未納入租賃負債計量的可變租賃付款額	3,413	3,023
核數師酬金	16	15

(i) 存貨成本包括研發活動成本、分包費用、員工成本及折舊，總計為人民幣3,528百萬元(二零二三年：人民幣3,024百萬元)。

(ii) 研發活動成本包括研發部門僱員的員工成本，其中人民幣761百萬元(二零二三年：人民幣620百萬元)已包括於上文所披露的員工成本中。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 5. 綜合損益及其他全面收益表內稅項

#### (a) 綜合損益及其他全面收益表內稅項為：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>即期稅項</b>		
中國企業所得稅及其他稅收管轄區所得稅	4,453	3,735
<b>遞延稅項</b>		
股息扣繳稅	731	597
其他暫時性差異產生及撥回	(289)	31
小計	442	628
總計	4,895	4,363

- (i) 根據相關中國企業所得稅法、實施條例及指引，若干於中國大陸的附屬公司享有稅務優惠，該等附屬公司之溢利以優惠稅率徵稅。本集團於中國大陸的其他附屬公司之稅項乃以該等附屬公司之適用稅率25%計算。
- (ii) 於其他稅收管轄區之附屬公司的稅項為人民幣3百萬元(二零二三年：人民幣14百萬元)，乃按相關適用稅務規則下的即期稅率計算。
- (iii) 根據中國企業所得稅法及其實施條例，中國大陸企業如派發於二零零八年一月一日後賺取的溢利予非中國大陸居民企業時，除非按稅務條約或協議減免，其應收股息將按10%稅率徵收扣繳稅。此外，根據《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》及其相關法規，合資格香港稅務居民如是中國大陸公司的實益擁有人及擁有其25%或以上的權益，該香港稅務居民將須承擔源自中國大陸的股息收入之5%扣繳稅。以這些附屬公司在可預見之將來會派發自二零零八年一月一日起之溢利的預期股息為基礎的遞延稅項負債已作撥備。

股息扣繳稅為稅務機關對本集團於中國大陸的附屬公司於報告期內派發股息所徵收之稅項。

- (iv) 經濟合作與發展組織(「經合組織」)於二零二一年十二月發佈了第二支柱立法範本，規定司法管轄區可頒佈本地稅法(「第二支柱稅法」)，按照全球商定的共同方法實施第二支柱立法範本。由於本集團的綜合年度收入已超過歐元7.5億元，符合經合組織第二支柱立法範本的範圍。

第二支柱稅法已在本公司及其附屬公司經營業務所在的若干稅收司法管轄區頒佈或實質性頒佈，並於二零二四年一月一日起生效。本集團已根據IAS/HKAS第12號修訂之豁免確認和披露與第二支柱所得稅有關的遞延稅項資產和負債信息。根據第二支柱稅法，倘一個稅收管轄區的組成實體並未能符合任何安全港規則，且全球反稅基侵蝕(「GloBE」)有效稅率低於15%最低稅率，則本集團有責任為各個稅收管轄區的GloBE有效稅率與15%最低稅率之間的差額繳納補足稅。

由於本集團的主要業務位於中國大陸，根據目前現有資料，該等規則對本集團的所得稅狀況影響並不重大。

#### (b) 稅項開支與按適用稅率計算之會計溢利的對賬：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
除稅前溢利	21,884	15,640
按有關稅務地區適用稅率計算之除稅前溢利的名義稅項	4,441	4,056
不可扣稅開支的稅務影響	2	15
無須課稅收入的稅務影響	(221)	(165)
未確認的未使用稅務虧損的稅務影響	72	49
於中國大陸的附屬公司的留存溢利的扣繳稅(附註5(a)(iii))	731	597
稅務優惠的影響(附註5(a)(i))	(130)	(189)
實際稅項開支	4,895	4,363

## 6. 董事薪酬

本公司董事薪酬詳情載列如下：

	袍金 人民幣千元	基本工資、 補貼及 其他福利 人民幣千元	退休福利 計劃的供款 人民幣千元	酌情發放 的獎金 人民幣千元	權益結算股份 支付交易 <sup>(i)</sup> 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>截至二零二四年十二月三十一日止年度</b>						
<b>執行董事</b>						
丁世忠先生	-	1,080	98	532	-	1,710
丁世家先生	-	1,000	98	-	-	1,098
賴世賢先生	-	1,500	98	-	1,463	3,061
吳永華先生	-	2,000	98	-	-	2,098
鄭捷先生	-	934	-	-	-	934
畢明偉先生	-	4,834	108	2,121	3,202	10,265
	-	11,348	500	2,653	4,665	19,166
<b>獨立非執行董事</b>						
姚建華先生	1,121	-	-	-	-	1,121
賴顯榮先生	560	-	-	-	-	560
王佳茜女士	560	-	-	-	-	560
夏蓮女士	546	-	-	-	-	546
	2,787	-	-	-	-	2,787
<b>總計</b>	<b>2,787</b>	<b>11,348</b>	<b>500</b>	<b>2,653</b>	<b>4,665</b>	<b>21,953</b>
<b>截至二零二三年十二月三十一日止年度</b>						
<b>執行董事</b>						
丁世忠先生	-	1,080	92	532	-	1,704
丁世家先生	-	1,000	92	-	-	1,092
賴世賢先生	-	1,500	92	-	5,215	6,807
吳永華先生	-	2,000	92	-	-	2,092
鄭捷先生	-	6,200	143	1,800	-	8,143
畢明偉先生	-	4,638	104	2,455	1,564	8,761
	-	16,418	615	4,787	6,779	28,599
<b>獨立非執行董事</b>						
姚建華先生	1,100	-	-	-	-	1,100
賴顯榮先生	550	-	-	-	-	550
王佳茜女士	550	-	-	-	-	550
夏蓮女士	536	-	-	-	-	536
	2,736	-	-	-	-	2,736
<b>總計</b>	<b>2,736</b>	<b>16,418</b>	<b>615</b>	<b>4,787</b>	<b>6,779</b>	<b>31,335</b>

(i) 該等金額為根據本公司一項股份獎勵計劃(附註25(b))授予董事獎勵股份的估計價值。該等獎勵股份的價值乃根據本集團就股份支付交易所訂立的會計政策(T)(ii)所計量。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 6. 董事薪酬(續)

於報告期內，本公司並無支付或應付予董事或附註7所載5名最高薪酬人士任何款項，以作為彼等加盟本集團的禮聘或加入後的獎金或離職補償。於報告期內，並無安排致使董事放棄或同意放棄任何酬金。

### 7. 最高薪酬人士

5名最高薪酬人士中，其中1名亦為本公司的董事(二零二三年：3名)，彼等的薪酬於附註6中披露。其餘4名人士(二零二三年：2名)的薪酬總額如下：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
薪金及其他薪酬	13,817	7,109
酌情發放的獎金	5,685	3,430
權益結算股份支付交易 <sup>(i)</sup>	15,934	5,768
退休福利計劃的供款	386	204
	<b>35,822</b>	<b>16,511</b>

(i) 該等金額為根據本公司一項股份獎勵計劃(附註25(b))授予個別人士獎勵股份的估計價值。該等獎勵股份的價值乃根據本集團就股份支付交易所訂立的會計政策(T)(ii)所計量。

該4名人士(二零二三年：2名)並非本公司高級管理人員或董事。該等最高薪酬的4名人士(二零二三年：2名)的薪酬範圍列舉如下：

	人數	
	二零二四年	二零二三年
人民幣6,500,001元至人民幣7,000,000元	-	1
人民幣7,500,001元至人民幣8,000,000元	1	-
人民幣9,000,001元至人民幣9,500,000元	2	-
人民幣9,500,001元至人民幣10,000,000元	1	1



## 8. 每股盈利

### (a) 每股基本盈利

每股基本盈利計算乃根據本公司股東應佔溢利及報告期內加權平均已發行普通股股數。

#### 本公司股東應佔溢利

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
本公司股東應佔溢利	15,596	10,236

#### 加權平均普通股股數

	二零二四年 千股	二零二三年 千股
於一月一日已發行普通股股數	2,832,624	2,713,624
根據股份獎勵計劃持有的股份之影響	(25,160)	(20,849)
根據股份獎勵計劃歸屬的股份之影響	1,846	789
購回和註銷股份之影響	(933)	-
根據配售及認購協議配發及發行的股份之影響	-	81,181
於十二月三十一日加權平均普通股股數	2,808,377	2,774,745

### (b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利計算乃根據本公司股東應佔溢利及加權平均普通股股數(經調整所有潛在攤薄普通股之影響)。

#### 本公司股東應佔溢利(已攤薄)

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
本公司股東應佔溢利	15,596	10,236
調整可換股債券的利息(除稅後)	127	91
本公司股東應佔溢利(已攤薄)	15,723	10,327

#### 加權平均普通股股數(已攤薄)

	二零二四年 千股	二零二三年 千股
於十二月三十一日加權平均普通股股數	2,808,377	2,774,745
根據股份獎勵計劃獎勵股份之影響	6,530	6,551
換股之影響：		
- 2025年可換股債券	82,789	85,760
- 2029年可換股債券	8,353	-
於十二月三十一日加權平均普通股股數(已攤薄)	2,906,049	2,867,056

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 9. 公司層面財務狀況表

	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>非流動資產</b>			
附屬公司投資	15	11,452	8,638
<b>非流動資產合計</b>		<b>11,452</b>	8,638
<b>流動資產</b>			
其他應收款項		-	1
應收附屬公司款項		32,660	27,639
存款期超過三個月的銀行定期存款		192	-
現金及現金等價物		725	470
<b>流動資產合計</b>		<b>33,577</b>	28,110
<b>資產總值</b>		<b>45,029</b>	36,748
<b>流動負債</b>			
借貸		506	14
應付附屬公司款項		600	33
其他應付款項		372	1
<b>流動負債合計</b>		<b>1,478</b>	48
<b>流動資產淨值</b>		<b>32,099</b>	28,062
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>43,551</b>	36,700
<b>非流動負債</b>			
借貸		-	492
<b>負債總值</b>		<b>1,478</b>	540
<b>資產淨值</b>		<b>43,551</b>	36,208
<b>權益</b>			
股本	27	271	272
儲備	28	43,280	35,936
<b>權益總值</b>		<b>43,551</b>	36,208
<b>負債及權益總值</b>		<b>45,029</b>	36,748

## 10. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣百萬元	廠房及機器 人民幣百萬元	傢俬及裝置 人民幣百萬元	店鋪 租賃裝修 人民幣百萬元	汽車 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
<b>成本：</b>						
於二零二三年一月一日	3,098	568	807	1,646	68	6,187
增加	38	28	104	538	10	718
收購附屬公司	-	-	1	20	-	21
轉撥自在建工程(附註12)	667	21	64	-	3	755
處置	(3)	(6)	(29)	(158)	(5)	(201)
<b>於二零二三年十二月三十一日及 二零二四年一月一日</b>	<b>3,800</b>	<b>611</b>	<b>947</b>	<b>2,046</b>	<b>76</b>	<b>7,480</b>
增加	-	41	84	986	5	1,116
轉撥自在建工程(附註12)	4	278	227	3	5	517
處置	(153)	(24)	(140)	(153)	(2)	(472)
<b>於二零二四年十二月三十一日</b>	<b>3,651</b>	<b>906</b>	<b>1,118</b>	<b>2,882</b>	<b>84</b>	<b>8,641</b>
<b>累計折舊：</b>						
於二零二三年一月一日	790	227	481	929	44	2,471
年內折舊(附註4)	163	45	115	687	8	1,018
處置撥回	-	(1)	(8)	(138)	(5)	(152)
<b>於二零二三年十二月三十一日及 二零二四年一月一日</b>	<b>953</b>	<b>271</b>	<b>588</b>	<b>1,478</b>	<b>47</b>	<b>3,337</b>
年內折舊(附註4)	166	61	144	645	7	1,023
處置撥回	(102)	(19)	(131)	(153)	(1)	(406)
<b>於二零二四年十二月三十一日</b>	<b>1,017</b>	<b>313</b>	<b>601</b>	<b>1,970</b>	<b>53</b>	<b>3,954</b>
<b>賬面淨值：</b>						
於二零二四年十二月三十一日	2,634	593	517	912	31	4,687
於二零二三年十二月三十一日	2,847	340	359	568	29	4,143

本集團所有的樓宇、廠房及機器都座落在中國大陸。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 11. 使用權資產

	租賃土地 人民幣百萬元	租賃作自用 的物業 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
<b>賬面淨值：</b>			
於二零二三年一月一日	1,381	6,634	8,015
增加	73	4,111	4,184
收購附屬公司	-	80	80
年內折舊(附註4)	(33)	(3,811)	(3,844)
處置	(18)	(332)	(350)
於二零二三年十二月三十一日及二零二四年一月一日	<b>1,403</b>	<b>6,682</b>	<b>8,085</b>
增加	<b>1,054</b>	<b>5,323</b>	<b>6,377</b>
年內折舊(附註4)	(36)	(4,269)	(4,305)
處置	-	(331)	(331)
於二零二四年十二月三十一日	<b>2,421</b>	<b>7,405</b>	<b>9,826</b>

租賃負債的到期期限分析的詳情載列於附註30(b)。

#### (a) 租賃土地

本集團已獲得於中國大陸持作自用物業的租賃土地之土地使用權。

#### (b) 租賃作自用的物業

本集團已通過租賃協議獲得將物業作為其辦公室、倉庫和零售店使用的權利。該等租賃的初始租期通常為1至5年。報告期內該等租賃的現金流出總額為人民幣7,649百萬元(二零二三年：人民幣7,076百萬元)。

### 12. 在建工程

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
於一月一日	822	1,058
增加	1,160	519
轉撥至物業、廠房及設備(附註10)	(517)	(755)
於十二月三十一日	<b>1,465</b>	822

在建工程包括於中國大陸尚未落成的樓宇和尚未安裝的廠房及設備。



### 13. 其他非流動資產

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
長期租賃按金	608	525
獲得租賃土地之土地使用權之預付款項	18	3
購買其他非流動資產之預付款項	365	39
	991	567

### 14. 無形資產

	專利及商標 人民幣百萬元	電腦軟件 人民幣百萬元	商譽 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
<b>成本：</b>				
於二零二三年一月一日	1,646	459	-	2,105
增加	-	121	-	121
收購附屬公司	207	2	405	614
處置	-	(138)	-	(138)
於二零二三年十二月三十一日及二零二四年一月一日	1,853	444	405	2,702
增加	-	90	-	90
處置	-	(20)	-	(20)
於二零二四年十二月三十一日	1,853	514	405	2,772
<b>累計攤銷：</b>				
於二零二三年一月一日	275	350	-	625
年內攤銷(附註4)	41	84	-	125
處置	-	(137)	-	(137)
於二零二三年十二月三十一日及二零二四年一月一日	316	297	-	613
年內攤銷(附註4)	52	91	-	143
處置	-	(18)	-	(18)
於二零二四年十二月三十一日	368	370	-	738
<b>賬面淨值：</b>				
於二零二四年十二月三十一日	1,485	144	405	2,034
於二零二三年十二月三十一日	1,537	147	405	2,089

本年度攤銷開支已包括於損益中的行政開支。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 15. 附屬公司投資

附屬公司投資為非上市附屬公司股份的成本。於二零二四年十二月三十一日主要附屬公司之詳情載於第208至219頁。

### 16. 合營公司投資

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>於一月一日</b>	<b>9,283</b>	<b>9,343</b>
Amer Sports上市事項前：		
– 分佔虧損	–	(718)
– 分佔其他全面收益／(虧損)	<b>182</b>	(91)
– 分佔其他儲備	<b>2</b>	(37)
– 現金分配	<b>(38)</b>	–
– 外匯換算差額	<b>73</b>	786
Amer Sports上市事項的影響：		
– 分佔Amer Sports上市事項所得款項淨額	<b>4,736</b>	–
– 分佔權益攤薄	<b>(1,689)</b>	–
轉撥至聯營公司投資(附註17)	<b>(12,549)</b>	–
<b>於十二月三十一日</b>	<b>–</b>	<b>9,283</b>

於二零二三年十二月三十一日，本集團於合營公司權益(於綜合財務報表中使用權益法核算)的詳情如下：

合營公司名稱	註冊／經營地點	所持權益比例	表決權比例
Amer Sports Holding (Cayman) Limited(「AS Holding」)	開曼群島／全球	52.70%	57.70%

在Amer Sports上市事項(按下文所定義)完成及於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組前，根據適用財務報告準則，本集團就AS Holding使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為合營公司投資，因為AS Holding的若干關鍵活動決策須經其他股東提名的董事同意。

AS Holding是一間非上市實體，並無活躍的市場報價。

## 16. 合營公司投資<sup>(續)</sup>

根據先前呈列及遵照本集團所採納的會計政策，AS Holding的綜合財務信息以及與綜合財務報表中賬面值的對賬概要如下：

	二零二三年 人民幣百萬元
非流動資產	42,842
流動資產	17,181
流動負債	(21,653)
非流動負債	(20,722)
非控股權益	(32)
<b>股東應佔權益</b>	<b>17,616</b>
包含於上述資產和負債：	
現金及現金等價物	3,558
流動金融負債(不包括應付貿易賬款及其他應付款項和撥備)	(13,067)
非流動金融負債(不包括應付貿易賬款及其他應付款項和撥備)	(13,406)

	二零二三年 人民幣百萬元
收入	31,248
除稅後虧損	(1,367)
其他全面虧損	(172)
<b>全面虧損總額</b>	<b>(1,539)</b>
包含於上述損益：	
折舊與攤銷	(1,580)
減值	(1,131)
利息收入	49
利息支出	(1,724)
所得稅支出	(726)

截至二零二三年十二月三十一日止年度，由於減值測試下所用的貼現率大幅增加及Amer Sports對旗下各品牌發展優先順序作出調整，AS Holding已就Peak Performance業務確認商譽及商標減值合計約人民幣1,131百萬元。

<b>本集團於合營公司投資的對賬</b>	二零二三年 人民幣百萬元
AS Holding資產淨值	17,648
減：非控股權益	(32)
AS Holding股東應佔資產淨值	17,616
本集團實際權益	52.70%
本集團分佔AS Holding股東應佔資產淨值	9,283
<b>本集團投資之賬面值</b>	<b>9,283</b>

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 16. 合營公司投資<sup>(續)</sup>

於二零二三年十二月三十一日，AS Holding存有一項為期五年的歐元1,300百萬元(相等於人民幣10,492百萬元)有期貸款融資(「A融資」)，由獨立第三方銀行貸款人所提供，其用途為(其中包括)(i)為結算要約收購及購買Amer Sports股份提供資金；及／或(ii)就收購Amer Sports股份為Amer Sports的任何債務進行再融資。本公司已就上述貸款融資項下所欠及應付的所有金額向安排人、貸款人及代理人擔保AS Holding全面及準時履行任何及所有責任及承諾。於二零二三年十二月三十一日，AS Holding已全額提取A融資。

於報告期內，提供予AS Holding的A融資項下的貸款已經全數償還。至此，本公司為AS Holding向安排人、貸款人及代理人在A融資項下所擔保的所有義務及承諾已獲解除。

於二零二四年一月四日，Amer Sports, Inc.就其擬首次公開招股並將其普通股於紐約證券交易所上市事宜向美國證券交易委員會提交一份註冊聲明(「Amer Sports上市事項」)。

於二零二四年二月一日，本公司已經接獲Amer Sports, Inc.的通知，Amer Sports上市事項相關之最新版本的註冊聲明已獲宣佈正式生效，及普通股其已於二零二四年二月一日開始交易。根據Amer Sports上市事項，Amer Sports, Inc.已按最終發行價每股美元13.00元初始發行105,000,000股普通股，其中包括本集團作為Amer Sports上市事項下的基石投資者(「Amer Sports基石投資事項」)認購的16,923,076股Amer Sports, Inc.普通股，投資總金額為美元220百萬元(相等於人民幣1,595百萬元)。Amer Sports, Inc.後續已根據其授予承銷商之一項超額配售選擇權的行使發行15,750,000股普通股(「超額配售選擇權發行事項」)。

隨著Amer Sports上市事項、Amer Sports基石投資事項、於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組(「Amer Sports股權重組」)及超額配售選擇權發行事項後，本集團終止確認AS Holding為合營公司投資，並將合營公司投資的賬面值轉撥至聯營公司投資。



## 17. 聯營公司投資

	二零二四年 人民幣百萬元
<b>於一月一日</b>	-
轉撥自合營公司投資(附註16)	12,549
Amer Sports上市事項後：	
- 分佔溢利	198
- 分佔其他全面虧損	(547)
- 分佔其他儲備	248
- 外匯換算差額	208
- 未實現利得調整	(10)
Amer Sports配售事項的影響：	
- 分佔Amer Sports配售事項所得款項淨額	3,131
- 分佔權益攤薄	(1,108)
<b>於十二月三十一日</b>	<b>14,669</b>

本集團聯營公司投資權益(於綜合財務報表中使用權益法核算)的詳情如下：

聯營公司名稱	註冊／經營地點	所持權益比例	表決權比例
Amer Sports, Inc.	開曼群島／全球	39.54%	41.96%

Amer Sports Oy(「Amer Sports」)為Amer Sports, Inc.的全資附屬公司及一間擁有國際知名品牌的體育用品公司，該等品牌包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance及Atomic等。

於二零二四年十二月二日，Amer Sports, Inc.就於紐約證券交易所公開發行其普通股事宜向美國證券交易委員會提交一份註冊聲明(「Amer Sports配售事項」)。

於二零二四年十二月四日，本公司已經接獲Amer Sports, Inc.的通知，Amer Sports配售事項相關之最新版本的註冊聲明已獲宣佈正式生效，及是次Amer Sports配售事項相關的普通股已於二零二四年十二月四日開始交易。根據Amer Sports配售事項，Amer Sports, Inc.已按最終發行價每股美元23.00元發行46,920,000股普通股。

隨著Amer Sports上市事項、Amer Sports基石投資事項、Amer Sports股權重組、超額配售選擇權發行事項及Amer Sports配售事項後，本集團持有合計218,915,443股普通股，相當於Amer Sports, Inc.已發行股份總數的39.54%。根據適用財務報告準則，本集團就Amer Sports, Inc.使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為聯營公司投資。

Amer Sports, Inc.於紐約證券交易所(NYSE: AS)上市，並存有活躍市場報價。於二零二四年十二月三十一日，根據本集團所持有的普通股股數以及市場收盤價(每股普通股美元27.96元)，聯營公司投資的公允值約為美元6,121百萬(相等於人民幣45,508百萬元)。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 17. 聯營公司投資<sup>(續)</sup>

根據本公司獲得的最新信息及遵照本集團所採納的會計政策，Amer Sports, Inc.的綜合財務信息以及與綜合財務報表中賬面值的對賬概要如下：

	二零二四年 人民幣百萬元
非流動資產	44,141
流動資產	17,839
流動負債	(11,557)
非流動負債	(13,186)
非控股權益	(68)
股東應佔權益	37,169

	二零二四年 人民幣百萬元
收入	37,752
除稅後溢利	571
其他全面虧損	(622)
全面虧損總額	(51)

本集團於聯營公司投資的對賬	二零二四年 人民幣百萬元
Amer Sports, Inc.資產淨值	37,237
減：非控股權益	(68)
Amer Sports, Inc.股東應佔資產淨值	37,169
本集團實際權益	39.54%
本集團分佔Amer Sports, Inc.股東應佔資產淨值	14,697
其他調整 <sup>(i)</sup>	(28)
<b>本集團投資之賬面值</b>	<b>14,669</b>

<sup>(i)</sup> 其他調整包括調整銷售OEM業務產品未實現利得人民幣10百萬元及採購貨品未實現利得人民幣18百萬元。

## 18. 其他投資

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>流動</b>		
金融工具之計量		
按FVTPL：		
－衍生金融工具	29	－
－非上市債務證券	3,033	－
按經攤銷成本：		
－上市債務證券	－	1,113
－非上市債務證券	807	220
	<b>3,869</b>	<b>1,333</b>
<b>非流動</b>		
金融工具之計量		
按FVTPL：		
－衍生金融工具	23	－
－非上市債務證券	389	－
按經攤銷成本：		
－非上市債務證券	744	366
	<b>1,156</b>	<b>366</b>
以上合計	<b>5,025</b>	<b>1,699</b>
指定為FVOCI(不可轉回)之權益工具：		
－非上市權益投資 <sup>(i)</sup>	122	99
－上市永續債券(權益投資性質) <sup>(ii)</sup>	1,886	1,431
	<b>2,008</b>	<b>1,530</b>
<b>總額</b>	<b>7,033</b>	<b>3,229</b>

(i) 本集團指定若干非上市權益投資為FVOCI(不可轉回)，因為本集團出於戰略目的持有該等投資。本集團就該等投資於報告期內收取股息人民幣5百萬元(二零二三年：人民幣3百萬元)。

(ii) 本集團指定若干由國內四大銀行發行的上市永續債券(權益投資性質)為FVOCI(不可轉回)，因為本集團以非交易目的持有該等投資，且有意作中長期持有。

上述非上市權益投資的變動如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
於一月一日	99	87
於其他全面收益中確認的未實現利得總額	23	12
於十二月三十一日	<b>122</b>	<b>99</b>

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 18. 其他投資<sup>(續)</sup>

於報告期末，按FVTPL及按經攤銷成本計量之金融工具的明細如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
政府債券	-	1,113
存放於國內四大銀行(及其附屬公司)	719	-
存放於信譽卓著的大型外資銀行	4,306	586
	<b>5,025</b>	1,699

國內四大銀行包括中國工商銀行、中國農業銀行、中國銀行及中國建設銀行。

### 19. 存貨

(a) 綜合財務狀況表內的存貨包括：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
原材料	280	337
在製品	259	280
製成品	10,221	6,593
	<b>10,760</b>	7,210

(b) 已確認為費用及扣除損益的存貨金額分析如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
已售存貨賬面值	26,926	23,348
存貨撇減轉回	(132)	(20)
	<b>26,794</b>	23,328



## 20. 應收貿易賬款及其他流動資產

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>應收貿易賬款</b>	<b>4,515</b>	3,758
減：虧損撥備	(52)	(26)
	<b>4,463</b>	3,732
<b>其他流動資產：</b>		
與退款有關的其他資產 <sup>(i)</sup>	143	117
預付供應商款項	910	878
按金及其他預付款項	783	629
可抵扣增值稅金額	486	287
其他	440	1,224
	<b>2,762</b>	3,135

(i) 本集團確認與退款有關的其他資產，參照有關產品的原賬面值計量。回收該類產品的成本不重大及退回的產品通常處於可以出售的狀態。

預期所有應收貿易賬款及其他應收款項(扣除虧損撥備後)將於一年內收回或予以確認為費用。

應收貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
即期	4,432	3,725
逾期少於三個月	39	13
逾期三個月或以上	44	20
	<b>4,515</b>	3,758

報告期內應收貿易賬款虧損撥備賬的變動如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>於一月一日</b>	<b>26</b>	21
已確認之減值虧損(附註4)	26	5
<b>於十二月三十一日</b>	<b>52</b>	26

本集團授予其債務人的信貸期一般為30至90日。有關本集團信貸政策以及應收貿易賬款產生之信貸風險的進一步詳情載列於附註30(a)。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 21. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息

(a) 現金及現金等價物、銀行定期存款及已抵押存款包括：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
存款期為三個月之內的銀行定期存款	6,122	2,427
銀行及手持現金	2,867	10,798
短期投資 <sup>(i)</sup>	2,401	2,003
於綜合財務狀況表及綜合現金流量表內之現金及現金等價物	11,390	15,228
存款期超過三個月的銀行定期存款		
– 流動部分	19,037	21,448
– 非流動部分	21,542	11,836
已抵押存款 <sup>(ii)</sup>		
– 流動部分	120	5
– 非流動部分	122	–
<b>總額<sup>(iii)</sup></b>	<b>52,211</b>	<b>48,517</b>

(i) 短期投資包括國債逆回購產品，為高流動性債務證券，固定期限(自認購日期起計三個月內)及有可確定回報，且價值變動風險並不重大。

(ii) 於二零二四年十二月三十一日，若干銀行存款已作為若干合同的抵押品。

(iii) 於二零二四年十二月三十一日，存放於中國大陸的銀行及金融機構之結餘、存款和短期投資為人民幣29,374百萬元(二零二三年：人民幣28,440百萬元)。其資金匯出中國大陸受限於適用外匯管制法律法規。

於報告期末，所有結餘、存款及短期投資均存放於信譽良好的大型銀行和金融機構，無重大信貸風險。按存放銀行／金融機構的明細如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
國內四大銀行(及其附屬公司)	16,612	22,496
其他信譽良好的大型國內股份制商業銀行(及其附屬公司)	25,287	19,291
信譽良好的國內非銀行業金融機構	2,401	2,003
信譽卓著的大型外資銀行	7,911	4,727
	<b>52,211</b>	<b>48,517</b>

按貨幣明細如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
人民幣	27,693	26,736
美元	18,278	21,135
歐元	4,642	35
港幣	1,458	486
新加坡元	26	72
其他	114	53
	<b>52,211</b>	<b>48,517</b>

## 21. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息(續)

### (b) 融資活動所產生負債的對賬：

下表列示本集團融資活動所產生負債變動之詳情，包括現金及非現金變動。融資活動所產生負債之過往及將來之現金流量均於本集團綜合現金流量表分類為融資活動現金流量。

	銀行貸款 人民幣百萬元	應付 票據款項 (融資性質) 人民幣百萬元	可換股債券 人民幣百萬元	中期票據 人民幣百萬元	租賃負債 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於二零二四年一月一日	3,573	2,900	7,965	506	6,525	21,469
<b>融資現金流量之變動：</b>						
取得新銀行貸款	2,210	-	-	-	-	2,210
償還銀行貸款	(3,331)	-	-	-	-	(3,331)
支付銀行貸款之利息支出	(188)	-	-	-	-	(188)
應付票據所得款項(融資性質)	-	10,000	-	-	-	10,000
償還應付票據(融資性質)	-	(5,400)	-	-	-	(5,400)
支付中期票據之利息支出	-	-	-	(14)	-	(14)
就購回2025年可換股債券所付款項	-	-	(7,499)	-	-	(7,499)
就發行2029年可換股債券所得款項淨額	-	-	11,667	-	-	11,667
租賃負債所付款項	-	-	-	-	(4,275)	(4,275)
融資現金流量之變動總額	(1,309)	4,600	4,168	(14)	(4,275)	3,170
<b>其他變動：</b>						
因訂立新租賃合同導致的租賃負債增加	-	-	-	-	5,098	5,098
利息支出	98	71	127	14	331	641
由購回及註銷2025年可換股債券所致的利得	-	-	(34)	-	-	(34)
2025年可換股債券權益部分	-	-	135	-	-	135
2029年可換股債券權益部分	-	-	(1,657)	-	-	(1,657)
外匯換算差額	69	-	(292)	-	12	(211)
其他	-	(71)	(33)	-	(387)	(491)
其他變動總額	167	-	(1,754)	14	5,054	3,481
於二零二四年十二月三十一日	2,431	7,500	10,379	506	7,304	28,120

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 21. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息(續)

#### (b) 融資活動所產生負債的對賬：(續)

	銀行貸款 人民幣百萬元	應付 票據款項 (融資性質) 人民幣百萬元	可換股債券 人民幣百萬元	中期票據 人民幣百萬元	租賃負債 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
<b>於二零二三年一月一日</b>	2,959	1,000	7,212	1,519	6,805	19,495
<b>融資現金流量之變動：</b>						
取得新銀行貸款	2,500	-	-	-	-	2,500
償還銀行貸款	(2,058)	-	-	-	-	(2,058)
支付銀行貸款之利息支出	(59)	-	-	-	-	(59)
應付票據所得款項(融資性質)	-	2,900	-	-	-	2,900
償還應付票據(融資性質)	-	(1,000)	-	-	-	(1,000)
償還中期票據	-	-	-	(1,000)	-	(1,000)
支付中期票據之利息支出	-	-	-	(54)	-	(54)
租賃負債所付款項	-	-	-	-	(4,151)	(4,151)
融資現金流量之變動總額	383	1,900	-	(1,054)	(4,151)	(2,922)
<b>其他變動：</b>						
因訂立新租賃合同導致的租賃負債						
增加	-	-	-	-	3,852	3,852
利息支出	70	16	95	41	305	527
外匯換算差額	107	-	658	-	-	765
收購附屬公司	54	-	-	-	80	134
其他	-	(16)	-	-	(366)	(382)
其他變動總額	231	-	753	41	3,871	4,896
<b>於二零二三年十二月三十一日</b>	3,573	2,900	7,965	506	6,525	21,469



## 22. 借貸

	附註	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>流動</b>			
銀行貸款	(a)	152	1,082
應付票據款項(融資性質)	(b)	7,500	2,900
可換股債券	(c)	425	-
中期票據	(d)	506	14
		<b>8,583</b>	3,996
<b>非流動</b>			
銀行貸款	(a)	2,279	2,491
可換股債券	(c)	9,954	7,965
中期票據	(d)	-	492
		<b>12,233</b>	10,948
		<b>20,816</b>	14,944

### (a) 銀行貸款

所有銀行貸款均為無抵押、以人民幣計價及按經攤銷成本計量。

### (b) 應付票據款項(融資性質)

應付票據款項(融資性質)為承兌匯票、以人民幣計價，按經攤銷成本計量及於一年內支付。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 22. 借貸<sup>(續)</sup>

#### (c) 可換股債券

##### (i) 2025年可換股債券

於二零二零年二月五日，本集團完成發行二零二五年二月五日到期的歐元10億元零息可換股債券。該可換股債券在新加坡證券交易所上市(「2025年可換股債券」)。

每份2025年可換股債券的持有人可選擇於二零二零年二月五日後41日當日或其後直至及包括二零二五年二月五日前10日之日期，轉換為本公司每股面值港幣0.10元的繳足普通股(「股份」)。予以發行的股份數目乃以將要換股之2025年可換股債券本金金額(根據2025年可換股債券的條款及條件事前約定的固定匯率(港幣8.6466 = 歐元1.00)轉換為港幣)除以換股日期的換股價釐定。

於二零二四年十二月，本金總額為歐元945.5百萬元(相等於人民幣7,208百萬元)的2025年可換股債券被購回並註銷。購回並註銷的負債部分之公允值乃按相似不可換股工具的當前市場利率釐定。購回並註銷的負債部分之公允值與賬面值之間的差額為歐元4.4百萬元(相等於人民幣34百萬元)，並於損益中確認。初始確認時所確認的權益部分，以及以101.5%購回價格計算的本金總額與購回並註銷的負債部分之公允值之間的剩餘部分則作重新分類，並於留存溢利中確認。

截至二零二四年十二月三十一日，2025年可換股債券未償還之本金總額為歐元54.5百萬元(相等於人民幣425.3百萬元)。於報告期內，概無任何2025年可換股債券之換股權行使。

根據該日適用換股價港幣96.76元及假設未償還的2025年可換股債券獲悉數轉換後，2025年可換股債券將轉換成4,870,191股換股股份。

2025年可換股債券剩餘未償還本金已於二零二五年一月七日被註銷。詳情請參閱本財務報表附註35(b)。

## 22. 借貸<sup>(續)</sup>

### (c) 可換股債券<sup>(續)</sup>

#### (ii) 2029年可換股債券

於二零二四年十二月五日，本集團完成發行二零二九年十二月五日到期的歐元15億元零息可換股債券。該可換股債券在新加坡證券交易所上市(「2029年可換股債券」)。

每份2029年可換股債券的持有人可選擇於二零二四年十二月五日後41日當日或其後直至及包括二零二九年十二月五日前10日之日期，轉換為繳足普通股。予以發行的股份數目乃以將要換股之2029年可換股債券本金金額(根據2029年可換股債券的條款及條件事前約定的固定匯率(港幣8.1541 = 歐元1.00)轉換為港幣)除以換股日期的換股價釐定。

本集團須於2029年可換股債券到期日(二零二九年十二月五日)償付於此前未贖回、未轉換或購買及未註銷的2029年可換股債券之未償還本金。於二零二七年十二月五日(「可選認沽日」)，每份2029年可換股債券持有人將有權根據該持有人的選擇，要求本集團於可選認沽日按本金金額贖回該持有人之全部或僅部分2029年可換股債券。倘就原先發行2029年可換股債券本金總額的90%或以上的轉換權已獲行使及／或購買(及相應註銷)及／或贖回，本集團有權於選擇贖回通知書指定的日期(倘於相關選擇贖回通知書發出日期之前)，向可換股債券持有人發出不少於30日但不超過60日之通知，按其本金金額隨時贖回全部而非部份債券。

初始確認時，負債部分按公允值計量，其公允值乃按本金付款額貼現計算(基於相似不可轉換工具的當前市場利率)，所得款項的剩餘部分予以分配至換股權(作為權益部分)。與2029年可換股債券發行相關的交易成本按所得款項分配比例分配至負債和權益部分。負債部分隨後使用實際利率法按經攤銷成本計量。

截至二零二四年十二月三十一日，2029年可換股債券未償還之本金總額為歐元1,500百萬元(相等於人民幣11,707百萬元)。於報告期內，概無任何2029年可換股債券之轉換權獲行使，及概無債券持有人或本集團行使任何贖回權。

根據該日適用換股價港幣104.02元及假設2029年可換股債券獲悉數轉換後，可換股債券將轉換成117,584,599股換股股份。

### (d) 中期票據

中期票據為無抵押、以人民幣計價及按經攤銷成本計量。

於二零二三年及二零二四年十二月三十一日，未償還之已發行中期票據如下：

	票面利率 (每年付息)	期限	到期日	票面金額 人民幣百萬元
22安踏體育MTN001(綠色)	2.80%	3年	二零二五年 七月十三日	500

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 23. 應付貿易賬款及其他流動負債

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>應付貿易賬款</b>	<b>4,332</b>	3,195
<b>其他流動負債：</b>		
退款負債 <sup>(i)</sup>	388	289
合同負債 <sup>(ii)</sup>	1,134	1,118
應付建築工程款項	802	503
應付增值稅金額及應付其他稅項	834	839
預提費用	2,630	2,687
其他	3,229	2,377
	<b>9,017</b>	7,813

(i) 本集團就已收取或應收取的對價，根據預期不會獲得的部分確認退款負債。

(ii) 於報告期內確認於報告期初計入合同負債餘額的收入為人民幣1,019百萬元(二零二三年：人民幣848百萬元)。

預期所有應付貿易賬款及其他應付款項將於一年內支付或被確認為收入或需按要求即時支付。

應付貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
三個月內	4,319	3,179
三個月至六個月	2	3
六個月以上	11	13
	<b>4,332</b>	3,195

## 24. 僱員退休福利

### 定額供款退休計劃

現時本集團的各中國大陸附屬公司參與由中國當地省市政府機關籌辦的定額供款退休福利計劃(「該等計劃」)，據此，本集團須按合資格僱員薪金的適用比率向該等計劃作出供款。地方政府機關就應付退休僱員的全部退休金承擔責任。

本集團亦已根據香港《強制性公積金計劃條例》為其受香港《僱傭條例》所管轄下的僱員設立強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。強積金計劃為定額供款退休計劃，由獨立信託人管理。強積金計劃規定僱主及僱員各自按僱員相關收入的5%向該計劃作出供款，以每月相關收入港幣30,000元為上限。向計劃支付的供款即時歸屬，且概無被沒收的供款可供本集團用以扣減現有供款水平。

## 25. 權益結算股份支付交易

### (a) 購股權計劃

#### *2023年購股權計劃*

根據本公司股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納一項購股權計劃(「2023年購股權計劃」)。2023年購股權計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

根據2023年購股權計劃，董事會有權隨時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年購股權計劃，及向任何獲選參與者作出購股權授予的要約，以按行使價認購董事會可能釐定的股份數目。於相關承授人行使購股權及支付行使價時，董事會應向承授人配發及發行新股份。

報告期內，概無2023年購股權計劃項下的購股權被授出、行使、失效或取消。於二零二四年十二月三十一日，概無2023年購股權計劃項下的購股權尚未行使。

### (b) 股份獎勵計劃

#### *2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)*

本公司於二零一八年十月十九日經一項董事會決議案採納一項股份獎勵計劃(「2018年股份獎勵計劃」)。2018年股份獎勵計劃自計劃採納日期二零一八年十月十九日起十年有效。

為使本公司的2018年股份獎勵計劃符合《上市規則》第十七章的新規定，於二零二三年三月二十一日，本公司修訂2018年股份獎勵計劃，自二零二三年五月十日起，僅可根據經修訂的2018年股份獎勵計劃(「2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)」)授出涉及現有股份的獎勵，且不得根據該計劃進一步授予涉及新股份的獎勵。

根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，董事會可不時向受託人(就2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連)支付足夠資金，以在香港聯交所場內購買股份。一經購買，股份將由受託人為承授人及合資格參與者(如適用)的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期(或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快)將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份(包括任何歸還股份)均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者(如適用)的利益所持有，並受2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)及相關信託契據的條款及條件所約束。



## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 25. 權益結算股份支付交易(續)

#### (b) 股份獎勵計劃(續)

已授出的獎勵股份之條款及條件如下：

	獎勵股份數目 千股	歸屬條件
<b>已授予董事的獎勵股份：</b>		
— 於二零一九年十一月五日	1,000	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二四年五月二十四日	100	自授出日起1年至3年
<b>已授予僱員的獎勵股份：</b>		
— 於二零一九年十一月五日	10,170	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二零年十一月二日	890	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二一年十一月一日	849	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二二年四月四日	10,295	自授出日起3年至5年
— 於二零二二年十一月一日	226	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二三年十一月一日	402	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二四年五月二十四日	3,541	自授出日起1年至3年
— 於二零二四年十一月十二日	31	自授出日起0.5年至4.5年
<b>獎勵股份總數</b>	<b>27,504</b>	

於二零二四年五月二十四日和二零二四年十一月十二日每股已授出的獎勵股份之公允值分別為港幣86.90元和港幣84.35元。公允值是根據相應授出日期本公司股份的市場價格計量。預計股息未納入公允值的計量。

報告期內，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)受託人於香港聯交所場內購入13,281,800股(二零二三年：1,600,000股)股份，及並無認購新股份(二零二三年：無)。報告期內就上述購買已付對價總額(包括所有相關支出)為人民幣1,007百萬元(二零二三年：人民幣113百萬元)。

於二零二四年十二月三十一日，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的受託人持有合共31,684,421股(二零二三年十二月三十一日：21,172,302股)股份。

報告期內，2,769,681股獎勵股份(二零二三年：1,180,299股)總額人民幣162百萬元(二零二三年：人民幣66百萬元)已歸屬，導致人民幣203百萬元(二零二三年：人民幣86百萬元)從股份支付薪酬儲備轉出，當中人民幣41百萬元(二零二三年：人民幣20百萬元)的差額計入股本溢價。926,496股獎勵股份於報告期內失效(二零二三年：1,385,166股)。

於二零二四年十二月三十一日，根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，已授出而尚未歸屬(須滿足特定歸屬條件)的獎勵股份總數為11,966,401股(二零二三年：11,991,099股)。

## 25. 權益結算股份支付交易<sup>(續)</sup>

### (b) 股份獎勵計劃<sup>(續)</sup>

#### *2023年股份獎勵計劃*

根據本公司股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納一項股份獎勵計劃（「2023年股份獎勵計劃」），根據該計劃，僅可授予涉及新股份的獎勵。2023年股份獎勵計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

根據2023年股份獎勵計劃，董事會可不時向受託人（就2023年股份獎勵計劃所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連）支付足夠資金，以按面值認購股份。一經認購，股份將由受託人為承授人及合資格參與者（如適用）的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期（或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快）將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份（包括任何歸還股份）均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者（如適用）的利益所持有，並受2023年股份獎勵計劃及相關信託契據的條款及條件所約束。

報告期內，2023年股份獎勵計劃受託人並無認購新股份（二零二三年：無）。

於二零二四年十二月三十一日，2023年股份獎勵計劃的受託人並無持有股份（二零二三年：無）。

報告期內，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵被授出、歸屬、失效或取消（二零二三年：無）。於二零二四年十二月三十一日，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵尚未歸屬（二零二三年：無）。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 26. 綜合財務狀況表內稅項

#### (a) 綜合財務狀況表內即期應付稅項

綜合財務狀況表內即期應付稅項為中國企業所得稅撥備人民幣3,378百萬元(二零二三年：人民幣2,811百萬元)及其他稅收管轄區所得稅撥備人民幣8百萬元(二零二三年：人民幣14百萬元)。

#### (b) 已確認遞延稅項資產及負債

##### (i) 遞延稅項資產及負債的各組成部分變動

於綜合財務狀況表確認的遞延稅項(資產)/負債的組成部分及於報告期內變動如下：

	股息扣繳稅 人民幣百萬元	使用權資產 人民幣百萬元	其他 遞延稅項負債 人民幣百萬元	預提費用 人民幣百萬元	租賃負債 人民幣百萬元	其他 遞延稅項資產 人民幣百萬元	總額 人民幣百萬元
於二零二三年一月一日	661	1,505	30	(310)	(1,637)	(936)	(687)
扣除/(計入)損益	597	(21)	20	(83)	33	82	628
於股息派發時解除	(505)	-	-	-	-	-	(505)
收購附屬公司	-	-	52	-	-	-	52
於二零二三年十二月三十一日及 二零二四年一月一日	753	1,484	102	(393)	(1,604)	(854)	(512)
扣除/(計入)損益	731	115	(23)	(11)	(143)	(227)	442
於股息派發時解除	(638)	-	-	-	-	-	(638)
於二零二四年十二月三十一日	846	1,599	79	(404)	(1,747)	(1,081)	(708)

##### (ii) 綜合財務狀況表對賬

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
於綜合財務狀況表確認之金額：		
— 遞延稅項資產	(1,633)	(1,367)
— 遞延稅項負債	925	855
	(708)	(512)

#### (c) 未確認遞延稅項資產

於二零二四年十二月三十一日，本集團若干附屬公司並未就可帶後的累計稅務虧損人民幣834百萬元(二零二三年：人民幣817百萬元)確認為遞延稅項資產，其中人民幣592百萬元(二零二三年：人民幣444百萬元)按現行稅務法例於五年內期限屆滿。該等未有確認相關累計稅務虧損為遞延稅項資產是因為在相關稅收管轄區及實體下獲得能抵扣虧損的未來應課稅溢利的可能性不大。

## 26. 綜合財務狀況表內稅項(續)

### (d) 未確認遞延稅項負債

於二零二四年十二月三十一日，有關本集團若干在中國大陸的附屬公司的未分配利潤之暫時差額為人民幣14,621百萬元(二零二三年：人民幣15,490百萬元)。由於本公司控制此等在中國大陸的附屬公司的股息政策，並且本公司已確定於可見的將來其溢利將不會被此等中國大陸的附屬公司分配，故未有確認於分配此等留存溢利時須要繳納的扣繳稅款共人民幣727百萬元(二零二三年：人民幣771百萬元)為遞延稅項負債。

## 27. 股本

	票面值 港幣元	股份數目 千	普通股面值 港幣百萬元
<b>法定股本：</b>			
<b>普通股</b>			
於二零二三年及二零二四年十二月三十一日	0.10	5,000,000	500

本公司已發行股本變動如下：

	票面值 港幣元	股份數目 千股	普通股面值 港幣百萬元	普通股面值 人民幣百萬元
<b>已發行及繳足：</b>				
於二零二三年一月一日	0.10	2,713,624	271	262
根據配售及認購協議配發及發行的股份 <sup>(i)</sup>	0.10	119,000	12	10
於二零二三年十二月三十一日及二零二四年一月一日	0.10	2,832,624	283	272
購回和註銷股份(附註28(g))	0.10	(9,400)	(1)	(1)
於二零二四年十二月三十一日	0.10	2,823,224	282	271

普通股持有人有權獲取不時宣派的股息，並於公司股東大會上，按每股普通股享有一票的投票權。所有普通股於本公司剩餘資產中享有均等的權益。

- (i) 於二零二三年四月十七日，若干為本公司股東之賣方(合稱「賣方」)、若干代理(合稱「配售代理」)與本公司訂立一項配售及認購協議，據此：(i)賣方已同意出售，並且各配售代理已同意作為賣方的代理促使承配人購買(或倘未能成功，則自行購買)賣方所持的合共119,000,000股現有股份(「配售股份」)，配售價為每股配售股份港幣99.18元(「配售事項」)；及(ii)賣方已同意按認購價認購，而本公司已同意向賣方發行合共119,000,000股新股份(「認購股份」)，數目與賣方於配售事項下出售的配售股份數目相同)，認購價(與配售價相同)為每股認購股份港幣99.18元(「認購事項」)。

配售事項及認購事項已分別於二零二三年四月二十日及二零二三年四月二十七日完成。

所得款項淨額(經扣除所有與配售事項及認購事項有關的相關費用後)為人民幣10,497百萬元，其中人民幣10百萬元計入股本，人民幣10,487百萬元計入股本溢價賬。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 28. 儲備

#### 本集團

	附註	股份獎勵 計劃下持有 的股份 人民幣百萬元 附註25(b)	股本溢價 人民幣百萬元 附註28(a)	資本儲備 人民幣百萬元 附註28(b)	法定儲備 人民幣百萬元 附註28(c)	公允價值儲備 (不可轉回) 人民幣百萬元 附註28(d)	匯兌儲備 人民幣百萬元 附註28(e)	股份支付 薪酬儲備 人民幣百萬元 附註28(f)	擬註銷股份 人民幣百萬元 附註28(g)	可換股債券 相關儲備 人民幣百萬元	分佔 合營公司/ 聯營公司 儲備 人民幣百萬元	留存溢利 人民幣百萬元	儲備總額 人民幣百萬元
於二零二三年一月一日的餘額		(583)	4,681	176	1,927	(16)	6	407	-	463	114	26,963	34,138
<b>二零二三年權益變動：</b>													
- 年內溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,236	10,236
- 年內其他全面收益/(虧損)		-	-	-	-	20	529	-	-	-	(91)	-	458
年內全面收益總額		-	-	-	-	20	529	-	-	-	(91)	10,236	10,694
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,852)	(1,852)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,170)	(2,170)
根據配售及認購協議配發及 發行的股份	27	-	10,487	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,487
就股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	(113)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(113)
權益結算股份支付交易	28(f)	-	-	-	-	-	-	215	-	-	-	-	215
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	25(b)	66	20	-	-	-	-	(86)	-	-	-	-	-
分佔合營公司其他儲備	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(37)	-	(37)
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(174)	(174)
轉撥至法定儲備	28(c)	-	-	-	94	-	-	-	-	-	-	(94)	-
於二零二三年十二月三十一日及 二零二四年一月一日的餘額		(630)	15,188	176	2,021	4	535	536	-	463	(14)	32,909	51,188
<b>二零二四年權益變動：</b>													
- 年內溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,596	15,596
- 年內其他全面收益/(虧損)		-	-	-	-	66	1,383	-	-	-	(365)	-	1,084
年內全面收益總額		-	-	-	-	66	1,383	-	-	-	(365)	15,596	16,680
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,044)	(3,044)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,028)	(3,028)
購回和註銷股份	28(g)	-	-	-	-	-	-	-	(519)	-	-	(690)	(1,209)
就股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	(1,007)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,007)
權益結算股份支付交易	28(f)	-	-	-	-	-	-	275	-	-	-	-	275
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	25(b)	162	41	-	-	-	-	(203)	-	-	-	-	-
購回及註銷2025年可換股債券	22(c)(i)	-	-	-	-	-	-	-	-	(437)	-	302	(135)
發行2029年可換股債券	22(c)(ii)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,657	-	-	1,657
分佔合營公司其他儲備	16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
分佔聯營公司其他儲備	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	248	-	248
由Amer Sports上市事項權益 攤薄所致重分類相關儲備	16	-	-	-	-	-	(120)	-	-	-	(30)	23	(127)
由Amer Sports配售事項權益 攤薄所致重分類相關儲備	-	-	-	-	-	-	(59)	-	-	-	(15)	7	(67)
匯兌儲備重分類	17	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	(3)	-
轉撥至法定儲備	28(c)	-	-	-	124	-	-	-	-	-	-	(124)	-
收購附屬公司部分權益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25	25
於二零二四年十二月三十一日的餘額		(1,475)	15,229	176	2,145	70	1,742	608	(519)	1,683	(174)	41,973	61,458



## 28. 儲備(續)

## 本公司

		股份獎勵 計劃下持有 的股份 人民幣百萬元 附註25(b)	股本溢價 人民幣百萬元 附註28(a)	匯兌儲備 人民幣百萬元 附註28(e)	股份支付 薪酬儲備 人民幣百萬元 附註28(f)	擬註銷股份 人民幣百萬元 附註28(g)	可換股債券 相關儲備 人民幣百萬元	留存溢利 人民幣百萬元	儲備總額 人民幣百萬元
於二零二三年一月一日的餘額		(583)	4,681	76	407	-	463	13,725	18,769
<b>二零二三年權益變動：</b>									
一年內溢利		-	-	-	-	-	-	10,175	10,175
一年內其他全面收益		-	-	425	-	-	-	-	425
年內全面收益總額		-	-	425	-	-	-	10,175	10,600
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	-	-	(1,852)	(1,852)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	-	-	(2,170)	(2,170)
根據配售及認購協議配發及 發行的股份	27	-	10,487	-	-	-	-	-	10,487
就股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	(113)	-	-	-	-	-	-	(113)
權益結算股份支付交易	28(f)	-	-	-	215	-	-	-	215
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	25(b)	66	20	-	(86)	-	-	-	-
於二零二三年十二月三十一日及 二零二四年一月一日的餘額		(630)	15,188	501	536	-	463	19,878	35,936
<b>二零二四年權益變動：</b>									
一年內溢利		-	-	-	-	-	-	13,120	13,120
一年內其他全面收益		-	-	715	-	-	-	-	715
年內全面收益總額		-	-	715	-	-	-	13,120	13,835
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	-	-	(3,044)	(3,044)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	-	-	(3,028)	(3,028)
購回和註銷股份	28(g)	-	-	-	-	(519)	-	(690)	(1,209)
就股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	(1,007)	-	-	-	-	-	-	(1,007)
權益結算股份支付交易	28(f)	-	-	-	275	-	-	-	275
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	25(b)	162	41	-	(203)	-	-	-	-
購回及註銷2025年可換股債券	22(c)(i)	-	-	-	-	-	(437)	302	(135)
發行2029年可換股債券	22(c)(ii)	-	-	-	-	-	1,657	-	1,657
於二零二四年十二月三十一日的餘額		(1,475)	15,229	1,216	608	(519)	1,683	26,538	43,280

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 28. 儲備<sup>(續)</sup>

#### (a) 股本溢價及可分派儲備

根據開曼群島公司法，本公司的股本溢價賬可供分派或派發股息給股東，惟緊隨分派或派息當日，本公司能於正常運作下支付到期債務。

於二零二四年十二月三十一日，本公司的可分派儲備(包括股本溢價及留存溢利)總額為港幣45,918百萬元(二零二三年：港幣39,080百萬元)。

#### (b) 資本儲備

根據本公司於香港聯交所主板上市前的集團重組方案，安踏實業集團有限公司(「安踏實業」)與本公司的控股股東訂立轉讓契據，據此控股股東給予安踏投資有限公司(前稱安大國際投資有限公司)的墊款合共港幣144百萬元(相等於人民幣141百萬元)以代價港幣1.0元轉讓予安踏實業。債項轉讓已於二零零七年度反映為控股股東墊款減少及資本儲備相應增加。

於二零一七年七月二十六日，Full Prospect Sports Limited(「Full Prospect」)(本集團附屬公司)的非控股股東根據Full Prospect的公司章程要求將其持有的所有Full Prospect的B類股轉換為普通股。因此，與B類股相關的長期應付非控股權益款項被終止確認，終止確認已相應反映為資本儲備的增加(為人民幣35百萬元)及非控股權益的增加。

#### (c) 法定儲備

根據中國適用法規，中國大陸附屬公司須把其稅後溢利(抵銷以前年度之虧損後)的10%撥至法定儲備，直至此等儲備達到註冊資本的50%為止。有關款項必須於向股東分派股息前轉撥至儲備。法定儲備經有關當局許可後可用作抵銷該附屬公司的累積虧損或用作增加其已繳足資本，惟經使用後之餘額不得少於其註冊資本的25%。

#### (d) 公允值儲備(不可轉回)

公允值儲備(不可轉回)包括報告期末持有的按IFRS/HKFRS第9號「金融工具」指定為FVOCI的權益工具的公允值累計變動淨額。

#### (e) 匯兌儲備

匯兌儲備包括換算以其他貨幣列報之本集團實體的財務報表為人民幣時所產生的所有匯兌差額。

#### (f) 股份支付薪酬儲備

股份支付薪酬儲備代表已授予若干本公司董事及本集團僱員之可予行使購股權及獎勵股份的員工服務公允值。

#### (g) 擬註銷股份

於報告期間，本公司於香港聯合交易所場內購回其普通股16,306,000股(二零二三年：無)，其中6,906,000股於二零二四年十二月三十一日尚未註銷，但該等股份隨後於二零二五年二月十二日註銷。本公司以介乎每股港幣73.55元至港幣80.00元的價格購回該等股份，加權平均價格為每股港幣78.28元。

## 28. 儲備<sup>(續)</sup>

### (h) 資金管理

本集團的主要資金管理目的，為保障本集團能持續營運，以繼續為股東提供回報並為其他權益持有人帶來利益，同時維持最佳的資本結構以減低資金成本。

本集團積極及定期因應經濟條件的變化，審視和管理資本結構而達致一個穩定的資金狀況。資金總額為綜合財務狀況表中的本公司股東應佔權益總值。

本公司及其任何附屬公司並不受外來資金規定的限制。

## 29. 股息

### (a) 本財政年度應支付予本公司股東之股息

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
已宣派及派付之中期股息，每股普通股港幣118分 (二零二三年：每股普通股港幣82分)	3,028	2,170
於報告期末後建議之末期股息，每股普通股港幣118分 (二零二三年：每股普通股港幣115分)	3,106	3,044
	<b>6,134</b>	5,214

報告期末後建議派發之末期股息於報告期末並未確認為負債。

### (b) 屬過往財政年度之應派付予本公司股東之股息

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
於本財政年度獲批准及支付之截至二零二三年十二月三十一日止年度末期股息， 每股普通股港幣115分(二零二二年：每股普通股港幣72分)	3,044	1,852

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 30. 金融風險管理及公允值

本集團的日常業務過程會產生信貸、流動性、利率及外匯風險。本集團所面對之風險及本集團用以管理該等風險的財務風險管理政策及慣例如下：

#### (a) 信貸風險

信貸風險指交易對手未履行其合約責任而導致本集團產生財務虧損的風險。本集團的信貸風險主要來自應收貿易賬款。

本集團承擔來自於按經攤銷成本計量之上市或非上市債務證券、衍生金融工具、已抵押存款、銀行存款及現金和現金等價物之信貸風險有限，因為交易對手為信譽良好的大型銀行及金融機構或中國政府，本集團認為其存有低信貸風險。由於所有租賃合同均與無重大信貸風險的業主訂立，因此本集團認為其來自於可退還租賃按金之信貸風險為低。

各項金融資產的信貸風險最大敞口為其於綜合財務狀況表之賬面值。本集團並無提供任何擔保致使本集團須承擔信貸風險。

在應收貿易賬款方面，本集團已制定信貸風險管理政策，對所有要求超過若干金額信貸的債務人進行個別信貸評估。該等評估主要針對債務人過往的到期付款記錄及當前支付能力，並考慮債務人的特定信息及債務人營運所在經濟環境的有關信息。本集團一般不會要求債務人提供抵押。

本集團所面對的應收貿易賬款之信貸風險，主要受各債務人之個別特性所影響，而並非來自債務人所經營之行業或所在之國家，因此高度集中之信貸風險主要產生於當本集團面對個別債務人之重大風險之時。於報告期末，應收貿易賬款總額中分別有7%(二零二三年：4%)屬本集團最大債務人，以及21%(二零二三年：12%)屬本集團五大債務人。

本集團的應收貿易賬款的虧損撥備以相當於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量，其乃按撥備矩陣計算。由於本集團的過往信貸虧損經驗並未表明不同債務人分部會有重大不同虧損模式，基於逾期狀態的虧損撥備不再於本集團不同債務人基礎之間進一步區分。

### 30. 金融風險管理及公允值(續)

#### (a) 信貸風險(續)

下表載列本集團就應收貿易賬款的信貸風險及預期信貸虧損之信息：

	預期損失率	二零二四年				總虧損撥備 人民幣百萬元
		不包括特定 債務人的 賬面原值 人民幣百萬元	不包括特定 債務人的 虧損撥備 人民幣百萬元	特定債務人 的賬面原值 人民幣百萬元	特定債務人 的虧損撥備 人民幣百萬元	
即期	0.31%	4,432	(14)	-	-	(14)
逾期少於3個月	30.28%	39	(12)	-	-	(12)
逾期3個月以上	49.86%	36	(18)	8	(8)	(26)
		4,507	(44)	8	(8)	(52)

	預期損失率	二零二三年				總虧損撥備 人民幣百萬元
		不包括特定 債務人的 賬面原值 人民幣百萬元	不包括特定 債務人的 虧損撥備 人民幣百萬元	特定債務人 的賬面原值 人民幣百萬元	特定債務人 的虧損撥備 人民幣百萬元	
即期	0.16%	3,725	(6)	-	-	(6)
逾期少於3個月	38.46%	13	(5)	-	-	(5)
逾期3個月以上	54.55%	11	(6)	9	(9)	(15)
		3,749	(17)	9	(9)	(26)

本集團根據其過往年度信貸虧損經驗(但對債務人特定因素進行調整)及於應收款項預期年限的報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估，對預期虧損率進行持續評估。

#### (b) 流動性風險

本集團之政策為積極及定期監察流動資金需求、借款契約遵守情況及其與金融提供方的關係，並確保本集團維持足夠之現金儲備及短期現金盈餘投資以及從主要金融機構取得充足之承諾貸款額，以應付其短期及長期流動資金需求。



## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 30. 金融風險管理及公允值(續)

#### (b) 流動性風險(續)

下表詳述本集團於報告期末非衍生金融負債以及衍生金融工具餘下的約定到期詳情，以按合約未貼現現金流(包括按合約利率或(如屬浮息)根據報告期末即期利率計算的利息款項)和合約要求本集團支付的日期，或倘交易對手能夠選擇支付金額的時間(無論是否履行契約)，則以本集團約定的最早付款日為基準：

	按合約未貼現現金流出					於綜合 財務狀況表 的賬面值 人民幣百萬元
	1年內或 按要求 人民幣百萬元	多於1年 但少於2年 人民幣百萬元	多於2年 但少於5年 人民幣百萬元	多於5年 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元	
<b>於二零二四年十二月三十一日</b>						
<b>非衍生金融負債：</b>						
銀行貸款	207	1,219	1,098	-	2,524	2,431
應付票據款項(融資性質)	7,500	-	-	-	7,500	7,500
可換股債券	425	-	11,710	-	12,135	10,379
中期票據	513	-	-	-	513	506
應付貿易賬款	4,332	-	-	-	4,332	4,332
其他應付款項	8,629	-	-	-	8,629	8,629
租賃負債	3,425	2,169	2,021	214	7,829	7,304
應付關聯方款項	96	-	-	-	96	96
	<b>25,127</b>	<b>3,388</b>	<b>14,829</b>	<b>214</b>	<b>43,558</b>	<b>41,177</b>
<b>衍生金融工具：</b>						
遠期外匯合同						
- 流出	(614)	(467)	-	-	(1,081)	N/A
- 流入	646	499	-	-	1,145	N/A
<b>於二零二三年十二月三十一日</b>						
<b>非衍生金融負債：</b>						
銀行貸款	1,082	72	2,499	-	3,653	3,573
應付票據款項(融資性質)	2,900	-	-	-	2,900	2,900
可換股債券	-	8,071	-	-	8,071	7,965
中期票據	14	514	-	-	528	506
應付貿易賬款	3,195	-	-	-	3,195	3,195
其他應付款項	7,524	-	-	-	7,524	7,524
應付非控股權益款項	29	-	-	-	29	29
租賃負債	2,994	1,866	1,905	387	7,152	6,525
應付關聯方款項	32	-	-	-	32	32
	<b>17,770</b>	<b>10,523</b>	<b>4,404</b>	<b>387</b>	<b>33,084</b>	<b>32,249</b>

### 30. 金融風險管理及公允值<sup>(續)</sup>

#### (c) 利率風險

利率風險是指金融工具的公允值或未來現金流量因市場利率變動而波動的風險。本集團的利率風險主要來自若干浮息銀行貸款。本集團所有的銀行存款和其他借貸都是定息工具及不會對市場利率變化作出敏感反應，惟到期時的重新定價風險除外。

本集團積極及定期監控利率波動以確保風險淨額保持在可接受水平。

#### 利率概況

下表詳述於報告期末本集團銀行貸款的利率概況：

	二零二四年		二零二三年	
	實際利率	人民幣百萬元	實際利率	人民幣百萬元
<b>定息部份：</b>				
銀行貸款	2.45%–2.60%	640	2.60%–3.30%	3,573
<b>浮息部份：</b>				
銀行貸款	2.10%–2.60%	1,791	不適用	–
<b>總額</b>		<b>2,431</b>		<b>3,573</b>
<b>定息部份佔銀行貸款總值之比率</b>		<b>26%</b>		<b>100%</b>

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 30. 金融風險管理及公允值(續)

#### (d) 外匯風險

本集團的外匯風險主要來自以外幣計價之合同責任、銀行存款及借貸，即與營運相關交易之功能貨幣以外的貨幣。

本集團積極及定期監控匯率波動以確保風險淨額維持在可接受水平。

#### (i) 面對的外匯風險

下表詳列本集團於報告期末源於以相關實體之功能貨幣以外的貨幣計值的已確認資產或負債的重大外匯風險。就呈列用途，面對外匯風險的金額以人民幣列示，並按報告期末即期匯率換算。因換算海外業務的財務報表為本集團的列賬貨幣而產生之匯兌差額並不包括在下表。

	面對的外匯風險 (以人民幣列示)							
	二零二四年				二零二三年			
	人民幣 人民幣百萬元	港幣 人民幣百萬元	美元 人民幣百萬元	歐元 人民幣百萬元	人民幣 人民幣百萬元	港幣 人民幣百萬元	美元 人民幣百萬元	歐元 人民幣百萬元
現金及現金等價物	61	71	57	5	656	89	81	15
存款期超過三個月的銀行								
定期存款	-	62	-	801	-	-	-	-
已抵押存款	-	-	-	240	-	-	-	-
其他投資	150	-	-	-	-	-	-	-
應收貿易賬款	-	5	22	-	-	4	7	-
其他應收款項	1	14	19	7	-	16	4	-
應收關聯方款項	-	-	18	-	-	-	45	-
應收集團公司款項	1,850	801	476	5	1,315	352	146	1
銀行貸款	-	-	-	-	(1,020)	-	-	-
中期票據	(506)	-	-	-	(506)	-	-	-
應付貿易賬款	-	-	(216)	(2)	-	-	(59)	-
其他應付款項	(4)	(29)	(361)	(1)	(2)	(12)	(311)	(1)
應付集團公司款項	(1,030)	(101)	(696)	(6)	(41)	(56)	(282)	(2)
應付關聯方款項	-	-	(73)	-	-	-	-	-
<b>外匯風險淨額</b>	<b>522</b>	<b>823</b>	<b>(754)</b>	<b>1,049</b>	<b>402</b>	<b>393</b>	<b>(369)</b>	<b>13</b>

### 30. 金融風險管理及公允值(續)

#### (d) 外匯風險(續)

##### (ii) 敏感度分析

下表列明在假設所有其他風險變量不變的情況底下，集團面對重大外匯風險之外匯匯率如在報告期末出現變動，對本集團除稅後溢利(及留存溢利)和綜合股東權益其他組成部份的即時變動。

	二零二四年			二零二三年		
	增加/(減少) 匯率百分比	對除稅後 溢利和留存 溢利的影響 人民幣百萬元	對權益 其他組成 部份的影響 人民幣百萬元	增加/(減少) 匯率百分比	對除稅後 溢利和留存 溢利的影響 人民幣百萬元	對權益 其他組成 部份的影響 人民幣百萬元
人民幣	5 (5)	33 (33)	(33) 33	5 (5)	26 (26)	(26) 26
港幣	5 (5)	39 (39)	2 (2)	5 (5)	17 (17)	7 (7)
美元	5 (5)	(29) 29	1,264 (1,264)	5 (5)	(16) 16	1,169 (1,169)
歐元	5 (5)	44 (44)	(341) 341	5 (5)	1 (1)	(397) 397

上表所列示分析之結果代表對本集團下各實體按各種功能貨幣計算並按報告期末之匯率換算為人民幣以供呈列之用的除稅後溢利(及留存溢利)及綜合股東權益其他組成部份之即時影響總額。

敏感度分析乃假設匯率變動應用於重新計量本集團於報告期末持有面對外匯風險的金融工具，包括本集團內部公司間應付款項及應收款項，該等款項以借方或貸方的功能貨幣外的貨幣計價。該分析乃以二零二三年之同一基礎進行。

#### (e) 公允值計量

##### (i) 按公允值計量的金融資產及負債

###### 公允值層級

下表載列根據IFRS/HKFRS第13號「公允值計量」，定期於報告期末計量本集團金融工具之公允值，並分類為三個公允值級別。公允值計量之級別乃參考按估值方法所輸入數據的可觀察性及重要性而釐定：

- 第一級別估值：公允值計量只採用第一級別輸入數據，即於計量日期之同一資產或負債在活躍市場取得的未經調整報價。
- 第二級別估值：公允值計量採用第二級別輸入數據，即並未能達到第一級別的可觀察輸入數據及並未採用重大的不可觀察輸入數據。不可觀察輸入數據為沒有市場數據之參數。
- 第三級別估值：公允值計量採用重大的不可觀察輸入數據。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 30. 金融風險管理及公允值(續)

#### (e) 公允值計量(續)

##### (i) 按公允值計量的金融資產及負債(續)

公允值層級(續)

	於二零二四年十二月三十一日			
	總計	第一級別	第二級別	第三級別
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
<b>經常性公允值計量</b>				
<b>金融資產：</b>				
權益工具：				
– 非上市權益投資	122	–	–	122
– 上市永續債券	1,886	1,886	–	–
債務證券：				
– 非上市債務證券	3,422	–	3,422	–
衍生金融工具：				
– 遠期外匯合同	52	–	52	–

	於二零二三年十二月三十一日			
	總計	第一級別	第二級別	第三級別
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
<b>經常性公允值計量</b>				
<b>金融資產：</b>				
權益工具：				
– 非上市權益投資	99	–	–	99
– 上市永續債券	1,431	1,431	–	–

於截至二零二四年十二月三十一日止年度及截至二零二三年十二月三十一日止年度，沒有第一級別與第二級別項目之間轉移，或轉入或轉出第三級別。本集團的政策是在轉移發生後的報告期末，確認公允值級別之間轉移。

第二級別公允值計量採用之估值技術及輸入數據

第二級別的金融資產的公允值乃按於報告期末之市場利率貼現預期未來現金流，反映時間和內在價值，並考慮合同條款和條件而釐定。

第三級別公允值計量之信息

非上市權益投資的公允值乃採用經調整的資產淨價值法釐定，其不可觀察輸入數據為資產淨值。相關公允值計量與資產淨值成正比。

##### (ii) 非按公允值列示的金融資產及負債之公允值

於二零二四年十二月三十一日及二零二三年十二月三十一日，所有按經攤銷成本列示的金融資產及負債之賬面值與其公允值並無重大差別。



### 31. 資本承擔

於二零二四年十二月三十一日並未於財務報表作出撥備的未履行資本承擔如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>已訂約</b>		
– 物業、廠房及設備	4,392	2,654
– 無形資產	124	83
	<b>4,516</b>	<b>2,737</b>
<b>已獲授權但未訂約</b>		
– 物業、廠房及設備	233	342
– 無形資產	109	108
	<b>342</b>	<b>450</b>
	<b>4,858</b>	<b>3,187</b>

### 32. 重大關聯方交易

#### (a) 與關聯方交易

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>經常性交易</b>		
採購原材料		
– 丁世忠先生、丁世家先生及賴世賢先生(及其聯繫人)	96	96
服務費費用		
– 丁世忠先生、丁世家先生及賴世賢先生(及其聯繫人)	29	23
銷售OEM業務產品		
– Amer Sports, Inc./AS Holding及其附屬公司	196	166
採購貨品		
– Amer Sports, Inc./AS Holding及其附屬公司	225	9
服務費收入		
– Amer Sports, Inc./AS Holding及其附屬公司	30	23

上述經常性關聯方交易為本集團的日常業務，按一般商業條款或更佳條款進行，及屬公平合理。

上述與董事及其聯繫人的經常性關聯方交易同時歸入上市規則第十四A章項下持續關連交易的定義。本公司已遵守《上市規則》第十四A章的規定。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 32. 重大關聯方交易<sup>(續)</sup>

#### (b) 與關聯方結餘

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
<b>應收關聯方款項</b>		
其他結餘		
– Amer Sports, Inc.及其附屬公司	81	49
<b>應付關聯方款項</b>		
貿易結餘		
– 丁世忠先生、丁世家先生及賴世賢先生(及其聯繫人)	21	21
– Amer Sports, Inc. 及其附屬公司	74	5
其他結餘		
– 丁世忠先生、丁世家先生及賴世賢先生(及其聯繫人)	1	6
	<b>96</b>	<b>32</b>

應付關聯方款項為無抵押、免息，且預期於一年內支付。

#### (c) 主要管理層人員酬金

本集團主要管理層人員的酬金(包括已付於本公司執行董事的金額)載述如下：

	二零二四年 人民幣百萬元	二零二三年 人民幣百萬元
短期僱員福利	15	22
權益結算股份支付交易	5	7
	<b>20</b>	<b>29</b>

酬金總額已包括於「員工成本」(見附註4(a))。

### 33. 重大會計估計及判斷

在審閱財務報表時需要考慮重大會計政策的選用、影響會計政策應用範圍的判斷及其他不確定因素，以及所呈報業績受情況及假設變動所影響之敏感度。本集團相信下列重大會計政策涉及在編製財務報表時所採用的最重要估計及判斷。會計估計及判斷會持續予以評估，並以經驗及其他因素(包括在某些情況下對未來事件的合理預計)為依據。

#### (a) 若干非流動資產減值

管理層觀察會計政策(K)(ii)所列的資產是否存在減值跡象，或先前確認的減值虧損是否不再存在或可能已經減少。倘存在任何有關跡象，則資產的可收回金額將予以估計。

資產的可收回金額為其公允值減去出售成本和使用價值兩者之間的較高者。在評估使用價值時，將估計未來現金流量貼現至其現值，因而須要對銷售量、銷售收入及經營成本作出重要判斷。本集團使用一切可得信息釐定可收回金額的合理近似金額，包括根據對銷售量、銷售收入及經營成本的合理和可支持的假設和預測而作出的估計。

#### (b) 存貨的可變現淨值

存貨的可變現淨值乃按其於日常業務過程中的估計售價，減估計完成的成本及銷售費用。該等估計乃基於目前市場狀況及過往銷售同類產品之經驗。但該等估計可能會因為客戶喜好的改變及競爭對手為應對嚴峻行業形勢而採取的行動出現重大變化。管理層於各報告期末重新評估該等估計。

### 34. 會計政策的變更

#### 《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》之修訂

國際會計準則理事會及香港會計師公會已頒佈《IFRS會計準則》及《香港財務報告準則》之多項修訂，於本集團本會計期間首次生效。概無於本集團本會計期間首次生效的《IFRS會計準則》及《香港財務報告準則》之變化，對本集團於本財務報表中所編製或列報的業績及財務狀況存有重大影響。

## 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

### 35. 非調整報告期後事項

- (a) 本公司董事會已於報告期末後建議派發末期股息每股港幣118分，詳情已於附註29內披露。
- (b) 於報告期末後，2025年可換股債券轉債全部未償還本金已於二零二五年一月七日被註銷。2025年可換股債券已於二零二五年一月十三日在新加坡證券交易所退市。

### 36. 有關截至二零二四年十二月三十一日止會計年度已頒佈但尚未生效之修訂、新準則及詮釋之可能影響

截至本財務報表刊發日期，國際會計準則理事會及香港會計師公會已頒佈多項修訂及新準則。該等修訂及新準則於截至二零二四年十二月三十一日止年度尚未生效及並未於本財務報表被採納。

本集團正在評估該等變化對初始應用期間的預期影響。目前，本集團得出之結論為初始採納該等變化不太可能對本集團之綜合財務報表產生重大影響。

### 37. 直接及最終控股公司

本公司董事認為於二零二四年十二月三十一日本公司的直接及最終控股公司乃於英屬維爾京群島註冊成立的安踏國際集團控股有限公司。此實體並無編製財務報表以供公眾參閱。

### 38. 財務報表之批准

本財務報表已於二零二五年三月十九日經董事會批准和授權發出。

# 重要會計政策信息

## (A) 遵例聲明

本公司於二零零七年二月八日在開曼群島註冊成立。本公司股份在二零零七年七月十日於香港聯交所主板上市。

本財務報表乃按照國際會計準則理事會頒佈的《IFRS會計準則》及香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》編製。本財務報表亦遵守香港《公司條例》的披露規定及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「《上市規則》」)之適用披露條文。

## (B) 編製基準

截至二零二四年十二月三十一日止年度之綜合財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)及本集團於聯營公司投資。本財務報表以人民幣呈列，湊整至最接近百萬元計算(除另有註明除外)。本財務報表按歷史成本法為基準而編製，惟以下以其公允值列示之資產及負債除外：

- 債務及權益投資(見(F))
- 衍生金融工具(見(O))

按照《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》編製的財務報表須要管理層作出判斷、估計和假設。此等判斷、估計和假設會影響政策應用和所呈報的資產及負債、收入及支出金額。此等估計和相關假設以過往經驗和在具體情況下相信為合理的各項其他因素為基礎，而所得結果乃用作判斷目前顯然無法直接通過其他來源獲得的資產和負債賬面值的依據。實際結果或會有別於此等估計。

此等估計及相關假設會持續予以審閱。如會計估計的修訂僅對作出修訂的期間產生影響，則有關修訂只會在該期間內確認；如會計估計的修訂對現時及未來期間均產生影響，則會在作出該修訂期間和未來期間內確認。

管理層採納《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》時所作出並對財務報表有重大影響的判斷，以及不確定性估計的主要來源在附註33內論述。



## 重要會計政策信息

### (C) 附屬公司及非控股權益

附屬公司指本集團控制的實體。當本集團承受或享有由參與實體所得的可變回報，且有能力透過其對實體的權力影響該等回報時，則本集團控制該實體。於評估本集團是否擁有有關權力時，只會考慮實質權利(由本集團及其他方持有)。

本公司於附屬公司的投資自控制開始至控制終止之日併入綜合財務報表內。集團內公司間的結餘、交易及現金流，以及集團內公司間交易所產生的任何未實現利得，在編製綜合財務報表時均全數抵銷。集團內公司間交易所產生的未實現虧損則僅在無出現減值跡象的情況下以與抵銷未實現利得相同的方法予以抵銷。

非控股權益是指並非由本公司直接或間接擁有附屬公司的權益，而本集團並沒有同意與這些權益的持有人訂立任何可導致本集團整體就這些權益而承擔符合金融負債定義的合同義務的額外條款。就每項業務合併，本集團可選擇以公允值或非控股權益按比例分佔的附屬公司可予識別資產淨值以計量非控股權益。

非控股權益與本公司股東應佔權益在綜合財務狀況表的權益項目中分別列示。本集團業績劃分為非控股權益應佔溢利或虧損及全面收益與本公司股東應佔溢利或虧損及全面收益，於綜合損益及其他全面收益表中分別列示。應付非控股權益持有者的貸款及其他合同義務會根據(Q)於綜合財務狀況表列示為金融負債。

本集團於附屬公司的權益變更，如不構成失去控制權，這些變更會被視為權益交易，於綜合權益的股東權益及非控股權益將會被調整，以反映其權益轉變，但不會調整商譽及確認利得或損失。

如本集團失去附屬公司的控制，該事項被視為對該附屬公司權益的處置，其利得或損失將確認損益。於失去附屬公司控制權當日，如仍然持有該附屬公司部份權益，該部份權益將會以公允值確認，而該金額將被視為金融資產初始確認的公允值(見(F))，或於聯營公司或合營公司的投資成本(見(D))。

本公司財務狀況表所示於附屬公司的投資，是按成本減去任何減值虧損(見(K)(ii))後列示。

## (D) 聯營公司和合營公司

聯營公司是指本集團或本公司對其有重大影響，但沒有控制或共同控制的實體；重大影響包括對其財務和經營決策的影響。合營公司指根據本集團或本公司與其他人士訂立的合約安排，有關合約安排訂明本集團與其他人士分佔對該安排的控制權，且有權擁有該安排的股東應佔淨資產。

聯營公司或合營公司投資按權益法於綜合財務報表核算，除非有關投資分類為持作出售類別(或已計入劃歸為持作出售的處置組合)則作別論。根據權益法，投資初始按成本入賬，並就本集團分佔被投資方任何可識別股東應佔淨資產於收購日的公允值超出投資成本的部分(如有)作出調整，投資成本包括收購成本、直接歸屬於收購投資的其他成本，以及對構成本集團權益一部分的聯營公司或合營公司任何直接投資。及後，投資就本集團分佔被投資方股東應佔淨資產收購後變動及與投資相關的任何減值虧損作出調整(見(K)(ii))。

於各報告期末，本集團評估是否有任何跡象顯示投資減值。於收購日任何超過成本的部分、本集團年內分佔被投資方的收購後稅後業績和任何減值虧損確認為本集團的股東應佔損益，而本集團分佔被投資方的收購後稅後股東應佔其他全面收益則確認為本集團的其他全面收益。

倘本集團分佔聯營公司或合營公司的虧損超過其權益，本集團的權益將減至零，並不再確認進一步虧損，惟本集團須承擔法律或推定責任或代表被投資方付款則除外。

本集團與聯營公司或合營公司之間的交易所產生的未實現損益均按本集團於聯營公司或合營公司所佔的權益比率沖銷，惟倘未實現虧損顯示已轉讓資產出現減值，則該等未實現虧損即時確認為損益。

倘合營公司投資變為聯營公司投資，則保留權益不會重新計量。反之，該投資繼續根據權益法核算。

因處置部分於聯營公司或合營公司的權益所產生的攤薄收益或虧損於損益中確認。倘於聯營公司或合營公司的所有權益減少，但仍保留具有重大影響力或共同控制，則先前於其他全面收益確認的金額僅有一定比例份額重新分類至損益或留存溢利(如適用)。

在其他所有情況下，倘本集團不再對聯營公司有重大影響力或合營公司有共同控制權，則本集團的權益按出售被投資方全部權益核算，所產生的利得或損失確認為損益。在喪失重大影響力或失去共同控制權當日於該原有被投資方的任何保留權益按公允值確認，相關金額視為初始確認金融資產時的公允值(見(F))。

## (E) 商譽

收購業務所產生的商譽按成本減去累計減值虧損計量，且每年進行減值測試(見(K)(ii))。

## 重要會計政策信息

### (F) 其他投資

本集團的債務證券及權益投資(除附屬公司、聯營公司及合營公司的投資外)政策載列如下。

債務證券及權益投資於本集團承諾購買／出售該項投資之日期確認／終止確認。該等投資按公允值加直接歸屬交易成本初始列示，惟FVTPL的投資之交易成本直接確認於損益。有關本集團如何釐定金融工具公允值的說明，請參閱附註30(e)。該等投資按其分類後續核算方式如下。

#### 債務證券

本集團持有的債務證券劃歸為以下計量類別之一：

- 按經攤銷成本計量，倘該投資持有之目的為收取僅代表支付本金和利息之合約現金流量。預期信貸虧損、採用實際利率法計算的利息收入(見附註(W)(ii))、匯兌損益均於損益中確認。終止確認產生的任何收益或虧損於損益中確認。
- 按FVTPL計量，倘投資不符合按攤銷成本或FVOCI(可轉回)的計量標準。投資(包括利息)的公允值變動於損益中確認。

#### 權益投資

權益投資被分類為按FVTPL計量，除非該等權益投資並非持有作買賣，且在初始確認該等投資時，本集團作出不可撤回的選擇以指定為FVOCI(不可轉回)的投資，其公允值的後續變動確認其他全面收益。該項選擇乃基於各項工具作出，但僅在該項投資從發行人的角度符合權益的定義時方才作出。倘若作出該項選擇，則其他全面收益中的累計金額將保留於公允值儲備(不可轉回)中，直至該項投資被出售。於該項投資出售時，公允值儲備(不可轉回)中的累計金額轉至留存溢利，而不通過損益撥回。不論是按FVTPL計量或指定為FVOCI(不可轉回)的權益投資之股息，均根據列載於(W)(iv)的政策確認損益中的其他收入。

### (G) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本減去累計折舊及減值虧損後列示(見(K)(ii))。

物業、廠房及設備的成本包括其購買價格、為使資產達到能符合管理層預期運作方式之必要狀態及地點的任何直接可歸屬成本，以及拆卸、移除該項目及復原其所在地點的初始估計成本。

報廢或出售物業、廠房及設備項目所產生的利得或損失以該項目的出售所得款項淨額與其賬面值之間的差額釐定，並於報廢或出售當日確認損益。

## (G) 物業、廠房及設備<sup>(續)</sup>

物業、廠房及設備折舊按下列估計可使用年期，在扣除其估計剩餘價值(如有)後，以直線法撇銷其成本計算：

- |   |   |       |
|---|---|-------|
| — | 位於租賃土地上持作自用的樓宇按未屆滿的租期及估計可使用年期折舊，並以時間較短者為準，且不多於竣工當日後20年。 |       |
| — | 廠房及機器   | 5至10年 |
| — | 汽車  | 5年    |
| — | 傢俬及裝置   | 3至10年 |
| — | 店鋪租賃裝修  | 1至2年  |

如果物業、廠房和設備項目的組成部分有不同的可用期限，有關項目的成本或估值會按照合理的基準分配至各個部分，而且每個部分會分開計提折舊。資產的可使用年期及剩餘價值(如有)均每年進行重估。

## (H) 在建工程

在建工程指興建中的樓宇、物業、廠房以及有待安裝的設備，按成本減去減值虧損後列示(見(K)(ii))。成本包括直接建築成本和借貸成本(見(AA))。當資產投入擬定用途所需的準備工作大致完成時，有關成本即不再資本化，而在建工程則轉撥至物業、廠房及設備。

在建工程於接近竣工及可作擬定用途前，並不計提任何折舊。

## (I) 無形資產(商譽除外)

由本集團購入的無形資產按成本減去累計攤銷(當估計可使用年期為有限)及減值虧損(見(K)(ii))列示。內部產生之商譽及品牌開支於發生期間確認為費用。

具有有限使用年期之無形資產的攤銷是於資產估計可使用年期內以直線法在損益中扣除。以下具有有限使用年期之無形資產由可供使用當日起攤銷，其估計可使用年期如下：

- |   |       |        |
|---|-------|--------|
| — | 專利及商標 | 10至40年 |
| — | 電腦軟件  | 3至10年  |

攤銷的年期及方法均每年進行重估。

## 重要會計政策信息

### (J) 租賃資產

本集團在合同初始對合同進行評估，確定該合同是否屬一項租賃或者包含一項租賃。如果一份合同在一段時間內為換取代價而讓渡使用一項已識別資產控制權，則該合同是一項租賃或包含一項租賃。控制權意指客戶既有權主導可識別資產的使用，及通過使用獲取幾乎所有經濟利益。

#### 作為承租人

倘合同包含租賃部分及非租賃部分，則本集團選擇就所有租賃不拆非租賃部分，並將各租賃部分及任何相關非租賃部分視作單一租賃部分去考慮。

於租賃開始日期，本集團確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月(或短於)的短期租賃及低價值租賃除外。當本集團訂立短期租賃或低價值資產租賃時，本集團會逐項租賃判定是否將租賃資本化。如果該等租賃未予以資本化，相關租賃付款於租賃期內有系統地確認為費用。

倘租賃予以資本化，則租賃負債初始按租賃期內應付租賃付款的貼現值確認，並使用租賃中內含的利率貼現或倘該利率不可即時釐定，則使用相關增量借款利率。於初始確認後，租賃負債按經攤銷成本計量，且利息開支按實際利率法計算。並非取決於指數或利率的可變租賃付款不納入租賃負債計量，因此於其產生的會計期間扣除損益。

租賃予以資本化時確認的使用權資產，初始按成本計量，包括租賃負債的初始金額加於起始日期或之前所作任何租賃付款，以及任何產生的初始直接成本。在適用情況下，使用權資產成本亦包括估計成本，以拆除及移除相關資產或恢復相關資產或其所處位址，貼現至其現值，減任何已收取的租賃激勵。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬(見(K)(ii))。

可退還租賃按金的初始公允值按經攤銷成本計量並與使用權資產分開入賬。按金初始公允值與面值之間的任何差額，被視作為額外租賃付款予以入賬，並包含在使用權資產的成本中。

租賃負債於指數或利率變動引致的未來租賃付款變動，或本集團估計預期根據剩餘價值擔保應付的款項變動，或重新評估本集團是否可合理確定將行使購買、續期或終止選擇權引致的變動時予以重新計量。當租賃負債以此方式重新計量時，對使用權資產賬面值作出相應調整；倘使用權資產的賬面金額已減至零，則將相關調整計入損益。

倘發生租賃合同未有提及的租賃範圍或租賃對價變化(「租賃修改」)，而該變化不被視為一個單獨的租賃時，租賃負債予以重新計量。在此情況下，租賃負債根據修改後的租賃付款額及租賃期於租賃修改生效日按照修改後的貼現率計量。

在綜合財務狀況表中，長期租賃負債的流動部分以於報告期結束後12個月內到期結算的合同付款金額之現值釐定。



## (K) 信貸虧損及資產減值

### (i) 自金融資產的信貸虧損

本集團就按經攤銷成本計量之金融資產之預期信貸虧損確認虧損撥備，包括上市及非上市債務證券、已抵押存款、銀行存款、現金及現金等價物、應收貿易賬款及其他應收款項。按公允值計量之其他金融資產，包括被指定為FVOCI(不可轉回)的權益投資和衍生金融資產，不用進行預期信貸虧損評估。

#### 預期信貸虧損計量

預期信貸虧損乃信貸虧損的概率加權估計。信貸虧損以所有預期現金缺口(即根據合約應付本集團之現金流量與本集團預期收取之現金流量之間的差額)之貼現值計量。

倘貼現的影響重大，預期現金缺口將使用以下貼現率貼現：

- 定息金融資產、應收貿易賬款及其他應收款項：初始確認時的實際利率或其近似值；
- 浮息金融資產：即期實際利率。

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面臨信貸風險的最長合約期間。

於計量預期信貸虧損時，本集團會考慮在無需付出過度的成本或投入下即可獲得的合理可靠信息。此項包括有關過往事件、現時狀況及未來經濟狀況預測的信息。

預期信貸虧損以下列任何一種基礎計量：

- 12個月預期信貸虧損：報告期末後12個月內可能發生的違約事項導致之預期虧損；及
- 存續期預期信貸虧損：應用ECL模型的工具於預計存續期內所有可能發生的違約事項導致之預期虧損。

應收貿易賬款之虧損撥備一般按等同於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量。應收貿易賬款的預期信貸虧損是基於本集團過往的信貸虧損經驗(但對債務人特定因素進行調整)及於報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估而建立的撥備矩陣予以估計。

就所有其他金融資產，本集團按12個月預期信貸虧損確認虧損撥備，除非某項金融工具自初始確認後信貸風險顯著增加，在此情況下，虧損撥備按存續期預期信貸虧損金額計量。

## 重要會計政策信息

### (K) 信貸虧損及資產減值<sup>(續)</sup>

#### (i) 自金融資產的信貸虧損<sup>(續)</sup>

##### 信貸風險顯著增加

本集團通過比較金融資產於報告期末及於初始確認日所評估的發生違約的風險，以評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加。在作出重新評估時，本集團認為以下情況屬違約事項發生：(i) 借款人不大可能在本集團未採取訴諸實現擔保(如變現抵押品(倘持有)下，向本集團悉數支付其信貸義務；或(ii) 金融資產逾期90日。本集團會考慮合理及具支持性的定量及定性信息，包括過往經驗及無需付出過度的成本或投入而獲取的前瞻性信息。

具體而言，評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加會考慮以下信息：

- 未能於合約到期日支付本金或利息；
- 金融資產外部或內部信貸評級(如有)的實際或預期顯著惡化；
- 債務人經營業績實際或預期顯著惡化；及
- 技術、市場、經濟或法律環境的目前或預期變動，因而對債務人向本集團履行義務的能力產生重大不利影響。

對信貸風險顯著上升的評估乃視乎金融資產的性質按單獨基準或集體基準進行。當按集體基準評估時，金融資產基於共用信貸風險特徵分組，例如逾期狀態及信貸風險評級。

預期信貸虧損於各報告期末重新計量，以反映自初始確認以來金融資產的信貸風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益中確認為減值收益或虧損。本集團透過虧損撥備賬為所有金融資產確認減值收益或虧損，並相應調整其賬面值。

##### 利息收入計算基準

根據(W)(ii)確認的利息收入按金融資產的賬面原值計算，除非金融資產存在信貸減值，在此情況下，利息收入按金融資產的經攤銷成本(即賬面原值減虧損撥備)計算。

於各報告期末，本集團評估金融資產是否存在信貸減值。當發生一項或多項會對金融資產估計未來現金流量造成不利影響的事件，則金融資產存在信貸減值。

金融資產存在信貸減值的證據包括以下可觀察事件：

- 債務人的重大財務困難；
- 違反合約，例如拖欠或懈怠利息或本金支付；
- 債務人有可能將會破產或作其他財務重整；
- 科技、市場、經濟及法律環境的重大改變對債務人有不利影響；及
- 因為發行人的財務困難而導致某抵押品失去活躍市場。

## (K) 信貸虧損及資產減值<sup>(續)</sup>

### (i) 自金融資產的信貸虧損<sup>(續)</sup>

#### 撇銷政策

倘屬日後實際上不能收回金融資產，則其賬面原值(部分或全部)會被撇銷。該情況通常出現在本集團認為債務人沒有資產或收入來源可產生足夠現金流量以償還應撇銷的金額。

倘先前撇銷之資產其後收回，則在進行收回的期間於損益中確認減值撥回。

### (ii) 其他非流動資產減值

本集團於每報告期末審閱內部及外間信息來源，以確定以下資產是否存在減值跡象，或先前確認的減值虧損是否不再存在或可能已經減少：

- 物業、廠房及設備；
- 使用權資產；
- 無形資產；
- 在建工程；
- 聯營公司投資；及
- 公司層面財務狀況表內的於附屬公司之投資。

倘存在任何有關跡象，則資產的可收回金額將予以估計。

商譽每年進行減值測試。

#### — 計算可收回金額

資產的可收回金額為其公允值減去出售成本和使用價值兩者之間的較高者。在評估使用價值時，會按反映當時市場對貨幣時間價值及資產特定風險評估的稅前貼現率，將估計未來現金流量貼現至其現值。如果資產並無產生大量獨立於其他資產的現金流入，則以能獨立產生現金流入的最小資產組別(即現金產生單位)來釐定可收回金額。業務合併產生的商譽會分配至預期可透過合併的協同效益獲利的現金產生單位或現金產生單位組別。企業資產(例如總部大樓)的部分賬面金額，在合理及一致的基礎上，被分配至個別現金產生單位，否則將分配到最小的現金產生單元組。

#### — 確認減值虧損

倘資產或其所屬現金產生單位的賬面值超過其可收回金額時，則於損益中確認減值虧損。就現金產生單位確認的減值虧損會予以分配，以按比例減少該單位(或該單位組別)內資產的賬面值，惟某資產的賬面值不會減至低於其個別公平值減去處置成本(如能計量)或使用價值(如能釐定)。

## 重要會計政策信息

### (K) 信貸虧損及資產減值<sup>(續)</sup>

#### (ii) 其他非流動資產減值<sup>(續)</sup>

##### — 撥回減值虧損

商譽之減值虧損不會撥回。對於其他資產，倘用作釐定可收回金額的估算出現正面的變化，則會撥回減值虧損。

所撥回的減值虧損僅限於在過往年度並未確認減值虧損時原應釐定的資產賬面值。所撥回的減值虧損在確認撥回的年度計入損益。

### (L) 存貨

存貨是指日常業務過程中持有以作銷售、處在為該等銷售的生產過程中，或在生產過程中耗用的材料或物料形式持有的資產。

存貨以成本值及可變現淨值兩者中的較低者入賬。

成本值以加權平均成本法計算，並包括所有採購成本、轉換成本及將存貨運至現址和變成現狀的其他成本。

可變現淨值乃日常業務過程中的估計售價減去估計完成生產及銷售所需的成本。

存貨出售時，該等存貨的賬面值於確認有關收入的期間確認為開支。存貨撇減至可變現淨值的減幅及所有存貨虧損一概在撇減或虧損產生期間確認為開支。任何存貨撇減或撥回的金額，在作出撥回期間確認為減少已確認為開支的存貨金額。

向客戶售出含退貨權的產品時將確認一項收回退貨產品權利，並按(W)(i)中規定的政策計量。

### (M) 合同負債

倘客戶於本集團確認相關收入之前支付不可退還的對價，則確認合同負債(見(W)(i))。倘本集團擁有無條件權利可於本集團確認相關收入前收取不可退還的對價，亦將確認合同負債。在該等情況下，亦將確認相應的應收款項(見(N))。

### (N) 應收貿易賬款及其他應收款項

應收款項於本集團具有無條件權利收取對價時確認。倘代價到期付款前僅需待時間推移，則收取代價之權利為無條件。

應收款項按公允值初始確認，其後使用實際利率法按經攤銷成本減信貸虧損撥備列示(見(K)(i))。

### (O) 衍生金融工具

衍生金融工具按公允值初始確認。於每個報告期末公允值予以重新計量，由此產生之利得或損失即時確認損益。

## (P) 計息借貸

計息借貸按公允值減去歸屬交易成本後初始確認。初始確認後，計息借貸使用實際利率法按經攤銷成本列示。利息支出根據本集團借貸成本相關會計政策予以確認(見(AA))。

## (Q) 應付貿易賬款及其他應付款項

應付款項初始按公允值確認，其後則按經攤銷成本列示，惟倘若貼現的影響並不重大，則按成本列示。

因退貨權產生的退款負債根據(W)(i)中規定的政策予以確認。

## (R) 可換股債券

當可換股債券的持有人有權選擇將其轉換為普通股，而且轉換時所發行股份的數目是固定的，可換股債券被視為複合金融工具(即同時包含負債部分及權益部分)。

初始確認時，可換股債券的負債部分的按公允值計量，其公允值乃按未來利息(若有)和本金付款額貼現計算(基於相似不可轉換工具的當前市場利率)。所得款項的剩餘部分予以分配至換股權(作為權益部分)。與發行可換股債券相關的交易成本按所得款項分配比例分配至負債和權益部分。

負債部分隨後按經攤銷成本計量。負債部分的利息支出按實際利率法確認損益。權益部分不會重新計量，並確認為可換股債券相關儲備直至債券被轉換或贖回為止。

倘可換股債券被轉換，可換股債券相關儲備及負債部分於換股時的賬面值轉入股本和股份溢價，作為發行股份的對價。倘任何可換股債券被贖回，對應的儲備將予以解除並直接轉至留存溢利。

## (S) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手持現金、存放於銀行和其他財務機構的活期存款，以及可以隨時換算為已知現金額且價值變動風險不大，並在購入後三個月內到期的短期和高流動性投資。現金及現金等價物根據載列於(K)(i)之會計政策作預期信貸虧損的評估。



## 重要會計政策信息

### (T) 僱員福利

#### (i) 短期僱員福利及定額供款退休計劃的供款

薪金、年終花紅、有薪年假、向定額供款退休計劃作出的供款及非貨幣福利的成本於僱員提供相關服務的年度內計算。如延遲付款或結算並構成重大影響，則此等金額會以貼現值列示。

#### (ii) 股份支付交易

僱員獲授予的購股權和獎勵股份按公允值確認為僱員成本，而權益中的股份支付薪酬儲備亦會相應增加。公允值是(a)就購股權而言，在授予日以柘力克－舒爾斯－莫頓期權定價模型計量，並考慮期權授予條款和條件；(b)就獎勵股份而言，則按本公司股份的市場價格計量。一般而言，在釐定購股權及獎勵股份的公允值時，服務及非市場表現條件不會予以考慮。市場表現條件會於公允值予以反映。如果僱員須符合歸屬條件才能無條件地享有購股權或獎勵股份的權利，在考慮到期權和獎勵股份歸屬的可能性後，估計授予購股權和獎勵股份的公允值便會在整個歸屬期內分攤。

本公司會在歸屬期內審閱預期歸屬的購股權和獎勵股份數目。已於以往年度確認的累計公允值的任何調整會在審閱當年在損益中計入／扣除；但如果原來的僱員支出符合確認為資產的資格，便會對股份支付薪酬儲備作出相應的調整。已確認為支出的數額會在歸屬日作出調整，以反映所歸屬購股權和獎勵股份的實際數目(同時對股份支付薪酬儲備作出相應的調整)；但只會在無法符合與本公司股份市價相關的歸屬條件時才沒收之購股權除外。權益數額在股份支付薪酬儲備中確認，直至(a)就購股權而言，期權獲行使(轉入股份溢價賬)或期權到期(直接轉入盈餘儲備)時為止；(b)就獎勵股份而言，獎勵股份獲歸屬(當其轉至股本溢價賬目)為止。

當有任何條款及條件的修訂未有導致任何授予的購股權及獎勵股份之公允值有所增加，或並不有利於僱員，則本集團繼續以視該修訂沒有發生的方式處理授予的購股權及獎勵股份。

## (U) 所得稅

年度所得稅包括即期稅項及遞延稅項資產和負債的變動。即期稅項及遞延稅項資產和負債的變動均於損益內確認，但與於其他全面收益內或直接於權益內確認的業務合併項目有關者，則分別於其他全面收益內或直接於權益內確認。

即期稅項為按年內應課稅收入，根據於報告期末已執行或實質上已執行的稅率計算的預期應付稅項，以及對過往年度應付稅項作出的任何調整。

遞延稅項資產和負債分別由可扣減和應課稅的暫時差額產生，即資產和負債於財務申報的賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產和負債亦由未使用稅項虧損、未使用稅項抵免、租賃負債和使用權資產產生。

所有遞延稅項負債和遞延稅項資產(只限於可能有未來應課稅溢利用作抵扣有關資產)均會確認。能支持可確認由可扣減暫時差額所產生遞延稅項資產的未來應課稅溢利包括因撥回現存應課稅暫時差額而產生的金額；但此等差額必須與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在可扣減暫時差額預計撥回的同一期間或遞延稅項資產所產生稅項虧損可向後期或向前期結轉的期間內撥回。在決定現存應課稅暫時差額是否支援確認由未使用稅項虧損和稅項抵免產生的遞延稅項資產時，亦會採用同一準則，即該等差額若與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在能使用稅項虧損或抵免的同一期間內撥回，則會被考慮。

已確認的遞延稅項金額按照資產和負債賬面值的預期變現或清償方式，根據在報告期末已執行或實際已執行的稅率計算。遞延稅項資產和負債均不作貼現。

本集團會在每報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值。如果不再可能獲得足夠的應課稅溢利以抵扣相關稅項利益，該遞延稅項資產的賬面值便會調低。如果日後又可能獲得足夠的應課稅溢利，則該等削減金額便會撥回。

遞延稅項在以下情況中不予確認：

- 在非業務合併交易中資產或負債的初始確認(不影響會計或應課稅溢利，且不會產生同等的應課稅及可抵扣暫時性差異)所產生的暫時性差異；
- 與附屬公司、聯營公司或合營公司投資相關的暫時性差異(只限於本集團能夠控制該等暫時性差異的撥回時間，且該等暫時性差異於可預見的將來不大可能撥回)；
- 商譽初始確認時所產生的應課稅暫時性差異；及
- 與為實施經合組織的第二支柱立案範本而頒佈或實質頒佈的稅法所產生的所得稅。

## 重要會計政策信息

### (U) 所得稅<sup>(續)</sup>

即期稅項結餘及遞延稅項結餘及其變動額，會各自分開呈報且不予抵銷。倘本集團有法定行使權以即期稅項資產抵銷即期稅項負債，並且符合以下附帶條件，則即期稅項資產可抵銷即期稅項負債，及遞延稅項資產可抵銷遞延稅項負債：

- 倘為即期稅項資產和負債，本集團計劃按淨額基準結算，或同時變現該資產和清償該負債；或
- 倘為遞延稅項資產和負債，而此等資產和負債與同一稅務機關就以下其中一項徵收的所得稅有關：
  - 同一應課稅實體；或
  - 不同的應課稅實體，此等實體計劃在日後每個預計有大額遞延稅項負債需要清償或大額遞延稅項資產可以收回的期間內，按淨額基準變現即期稅項資產和清償即期稅項負債，或同時變現該資產和清償該負債。

### (V) 撥備及或然負債

倘本集團須就已發生的事件承擔法律或推定責任，並可能須為履行該責任而付出經濟利益，而且能夠作出可靠的估計時，便應就該未能確定時間或數額的負債確認撥備。如果貨幣的時間價值重大，則按預計履行責任所需開支的現值將撥備列示。

倘不一定須要付出經濟利益，或是無法可靠地估計有關金額，則將有關責任披露為或然負債，惟付出經濟效益的可能極低則除外。如果本集團可能須承擔的責任須視乎某宗或多宗未來事件是否發生才能確定是否存在，則該等責任亦會披露為或然負債，惟付出經濟利益的可能極低則除外。

### (W) 收入及其他收入

收入在產品的控制權轉移至客戶時按本集團(即主要責任人)預期有權獲取的承諾對價金額，除去代第三方收取的款項，以總額為基礎予以確認。收入並不包括增值稅，並已扣除任何營業折扣、返利及退貨。

本集團的收入及其他收入確認政策之進一步詳情如下：

#### (i) 銷售貨品

收入在體育用品的控制權轉移予客戶的時點予以確認。

- 就批發業務而言，體育用品的控制權在體育用品獲分銷商或加盟商驗收確認時轉移，通常是指按與客戶簽訂的合同所約定將體育用品運送至指定地點之時。一般情況而言，與客戶簽訂的合同不存在重大融資成分，銷售對價也不存在重大可變成分。一般根據各自合同授予客戶的信貸期為30至90日。
- 就零售業務而言，體育用品的控制權在體育用品在實體店鋪出售予客戶時轉移。銷售對價通常以現金、信用卡、借記卡或通過線上支付平台結算。
- 就電子商貿業務而言，體育用品的控制權在體育用品交予客戶並獲驗收時轉移。銷售對價通常以信用卡、借記卡或通過線上支付平台結算。

## (W) 收入及其他收入<sup>(續)</sup>

### (i) 銷售貨品<sup>(續)</sup>

倘客戶在若干條件下有關退回產品，本集團可能無權獲得已收取或應收取的代價。因此，本集團就已確認的收入減去預計退款的估計金額，同時確認退款負債及與退款有關的資產。該等估計將於每一報告期末予以審閱。

### (ii) 利息收入

利息收入於應計提時採用實際利率法確認。就按經攤銷成本計量且並無存在信貸減值的金融資產而言，按資產的賬面原值採用實際利率。就存在信貸減值的金融資產而言，資產的經攤銷成本(即賬面原值扣除虧損撥備)採用實際利率(見(K)(i))。

### (iii) 政府補助金

倘可合理確定能夠收取政府補助金，而本集團將符合政府補助金所附帶的條件，則政府補助金將初步在財務狀況表中初始確認。補償本集團所產生開支的補助金於產生開支的同一期間有系統地於損益中確認為收入。補償本集團資產成本的補助金初始確認為遞延收入，其後於資產可使用年期有系統地確認損益。

### (iv) 權益工具的股息收入

非上市權益投資的股息收入在股東收取款項的權利確立時確認。

上市權益投資的股息收入在投資項目的股價除息時確認。

## (X) 外幣換算

### (i) 功能貨幣與列賬貨幣

本集團旗下公司的財務報表所列項目均採用最能反映公司在重大事件和環境下的經濟本質之貨幣(「功能貨幣」)計算。本公司的功能貨幣為港幣。

本財務報表以人民幣列賬(「列賬貨幣」)。

## 重要會計政策信息

### (X) 外幣換算<sup>(續)</sup>

#### (ii) 交易及結餘

年內的外幣交易按交易日的匯率換算為功能貨幣。以外幣計值的貨幣資產及負債則按報告期末當日的匯率換算。匯兌利得及損失於損益中確認。

以外幣按歷史成本計算的非貨幣資產及負債使用交易日的匯率換算。交易日為實體首次確認有關非貨幣資產及負債之日。

中國大陸以外的業務的業績按與交易日匯率相若的匯率換算為人民幣。財務狀況表內的項目按報告期末當日的匯率換算為人民幣。由此產生的匯兌差額確認為其他全面收益及獨立地累積於權益中的匯兌儲備。

於出售中國大陸以外的業務時，與該業務相關的累計匯兌差額將於出售業務的損益被確認時由權益重分類至損益內。

### (Y) 研發

研究活動的開支於其產生期間內確認為費用。倘若產品或程序在技術上和商業上可行，且本集團有足夠的資源和意願完成開發，則開發活動的開支會予以資本化。

### (Z) 股息

股息於宣派期間確認為負債。

### (AA) 借貸成本

直接歸屬於收購、興建或生產一項資產(指必須經一段長時間以達到擬定用途或銷售者)的借貸成本，予以資本化作為該資產成本之一部分。其他借貸成本於產生期間在損益中費用化。

屬於合資格資產成本一部份的借貸成本，於資產產生開支、借貸成本產生和使資產投入擬定用途或銷售所必須的撥備工作進行期間開始資本化。在使合資格資產投入擬定用途或銷售所必須的絕大部份撥備工作中止或完成時，借貸成本便會暫停或停止資本化。



## (BB) 關聯方

(a) 該名人士須符合以下條件時，該名人士或其家族之近親與本集團方有關聯：

- (i) 對本集團擁有控制權或聯合控制權；
- (ii) 對本集團擁有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理層人員。

(b) 實體於適用以下任何條件時，與本集團方有關聯：

- (i) 實體與本集團為同一集團成員，即母公司、附屬公司及同系附屬公司各自彼此相互關聯。
- (ii) 某一實體為另一實體之聯營公司或合營公司，或為另一實體所屬集團成員之聯營公司或合營公司。
- (iii) 實體均為同一第三方之合營公司。
- (iv) 實體為第三實體之合營公司，而另一實體為第三實體之聯營公司。
- (v) 實體為本集團或與本集團關聯之實體之僱員福利設立離職後福利計劃。
- (vi) 實體受(a)所界定人士控制或聯合控制。
- (vii) (a)(i)所界定人士對實體擁有重大影響或為實體或該名實體母公司之主要管理層人員。
- (viii) 實體或其附屬集團的任何成員公司向本集團或本集團的母公司提供主要管理人員服務。

該名人士之家族親近為預期將會影響與實體交易之該名人士或受其影響之家族成員。

## (CC) 分部報告

於財務報表之營運分部及各分部項目之金額乃自財務信息中確認，並定期向本集團最高管理層提供以分配資源及評估本集團各業務類別之表現及地域位置。

就財務申報而言，除非分部具備相似的經濟特徵及在產品及服務性質、生產工序性質、客戶類型或類別、用作分配產品或提供服務之方法及監管環境之性質方面相似，否則各個重大營運分部不會進行合算。個別非重大之營運分部，如果符合上述大部分標準，則可進行合算。

## (DD) 擬註銷股份

本集團採用成本法核算擬註銷股份。根據該項方法，購買股份所發生的成本記入本公司財務狀況表中的擬註銷股份。當擬註銷股份註銷時，將該等股份的總面值記入股本，且擬註銷股份購買成本超過總面值的部分則記入留存溢利。

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
安踏實業集團有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元10,000元	100%	0%	投資控股
原動力體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元10,000元	100%	0%	投資控股
銳動體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安迪體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
原生力控股有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安可體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安景體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安泰體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安姪體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安連體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	歐元903,172,190元	100%	0%	投資控股
安連資本有限公司	英屬維京群島／中國香港	歐元1元	100%	0%	投資控股
安連資本2有限公司	英屬維京群島／中國香港	歐元400,000,001元	100%	0%	投資控股
安連控股有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安邁分銷有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安踏投資有限公司	中國香港	港幣1,000,000元	0%	100%	投資控股
安踏國際有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	管理服務
原生力投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
安踏體育日本株式會社(附註(iii))	日本	日圓50,000,000元	0%	100%	產品設計
安踏體育用品日本株式會社(附註(iii))	日本	日圓180,000,000元	0%	100%	產品設計
Anta US Co., Ltd.	美國	-	0%	100%	產品設計
安踏分銷(香港)有限公司(前稱「安邁分銷(香港)有限公司」)	中國香港	美元11,000,000元	0%	100%	投資控股及體育用品買賣

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
Anta Sports America Inc.	美國	美元8,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
安踏體育韓國有限公司(附註(iii))	韓國	韓元650,000,000元	0%	100%	產品設計
ANTA NETHERLANDS B.V.	荷蘭	歐元700,000元	0%	100%	產品設計
安踏體育用品集團有限公司(附註(i))	中國	港幣1,130,000,000元	0%	100%	體育用品製造及買賣
安踏(中國)有限公司(附註(ii))	中國	人民幣593,901,290元	0%	100%	體育用品製造及買賣
廈門安踏有限公司(附註(ii))	中國	人民幣800,000,000元	0%	100%	投資控股及體育用品 買賣
廈門安踏貿易有限公司(附註(ii))	中國	人民幣261,168,000元	0%	100%	體育用品買賣
寧波群鯉服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品零售
福建安踏物流信息科技有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000,000元	0%	100%	物流服務
四川安踏物流科技有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	物流服務
鄭州安踏物流資訊科技有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	物流服務
江蘇安踏物流資訊科技有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	物流服務
廊坊安踏物流信息科技有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	物流服務
長汀安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣77,338,350元	0%	100%	體育用品製造

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣46,832,610元	0%	100%	體育用品製造
廈門安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	0%	100%	體育用品製造
商丘安踏鞋業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	0%	85%	體育用品製造
泉州安踏鞋材有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	0%	100%	鞋底製造
河南安踏鞋材有限公司(附註(ii))	中國	人民幣150,000,000元	0%	100%	鞋底製造
泉州寰球鞋服有限公司(附註(ii))	中國	美元26,260,000元	0%	55%	體育用品製造及買賣
廈門安踏進出口有限公司(附註(ii))	中國	人民幣21,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
昆明安踏體育用品有限公司(附註(i))	中國	人民幣400,000,000元	0%	100%	投資控股及體育用品 買賣
廈門安踏服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安競服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	52%	體育用品零售
廈門安魯服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	65%	體育用品零售
廈門安速服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門競哈服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門安隴服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	70%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門競進服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	55%	體育用品零售
廈門翔動服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門翔馳服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門潤聯服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	55%	體育用品零售
廈門晉博服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門安鄰服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	51%	體育用品零售
晉江安冀服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門茂途服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門安踏電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	100%	體育用品零售
泉州群鯉電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之業體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之鴻體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之運體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售



## 主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安之途體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之偉體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之品體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之吉體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣6,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之祥體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之高體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之昌體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣6,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之啟體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之動體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之意體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣15,000,000元	0%	55%	體育用品零售
廈門安之財體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣6,000,000元	0%	100%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安之喜體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之奧體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之廣體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之瀨體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之閩體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之心體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之書體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之泰體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之錦體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之強體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之博體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安之旭體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之鵬體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之榮體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之友體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之迪體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之宇體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之衡體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之沐體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之澤體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之汀體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門斐樂電子商務有限公司(附註(ii))	中國	-	0%	100%	體育用品零售
廈門安踏踏之雲電子商務有限公司 (附註(ii))	中國	-	0%	100%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
上海安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	產品科技研發
河南安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
福建安越體育科技有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	自有物業管理
上海安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣310,000,000元	0%	100%	自有物業管理
瀋陽安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣40,000,000元	0%	100%	自有物業管理
廈門群鯉實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣160,000,000元	0%	100%	自有物業管理
上海耀盛實業發展有限公司(附註(ii))	中國	人民幣800,000,000元	0%	100%	自有物業管理
成都安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	自有物業管理
蘇州安踏體育用品有限公司(附註(i))	中國	人民幣450,000,000元	0%	100%	自有物業管理
晉江安心物業管理有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	自有物業管理
泉州市東禱達輕工發展有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣53,565,023元	0%	100%	自有物業管理
廈門運動港體育有限公司(附註(ii))	中國	人民幣60,000,000元	0%	41%	自有物業管理

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安踏耀盛體育有限公司(附註(ii))	中國	-	0%	100%	自有物業管理
廈門安踏群鯉體育用品有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣1,000,000,000元	0%	100%	自有物業管理
廈門斐越資訊技術有限公司(附註(i))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	資訊技術服務
Avid Sports Malaysia Sdn. Bhd.	馬來西亞	馬來西亞令吉 15,000,001元	0%	55%	體育用品零售
Avid Sports Management Services Sdn. Bhd.	馬來西亞	馬來西亞令吉1元	0%	55%	投資控股
安踏東南亞集團控股有限公司	英屬維京群島	美元50,800,000元	0%	55%	投資控股
Avid Sports Limited	中國香港	港幣1元	0%	55%	投資控股
Avid Sports Singapore Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元9,300,000元	0%	55%	管理服務
Motive Force Sports Products (Singapore) Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元1,000,000元	0%	55%	體育用品零售
Avid Sports (Thailand) Ltd.	泰國	泰銖480,000,000元	0%	55%	體育用品零售
ANTA SPORTS (PHILIPPINES) INC.	菲律賓	菲律賓比索 27,695,000元	0%	55%	體育用品買賣
PT ANTA SPORTS INDONESIA DISTRIBUTION	印尼	印尼盾 25,000,000,000元	0%	55%	體育用品買賣
PT ANTA SPORTS INDONESIA RETAIL	印尼	印尼盾 25,000,000,000元	0%	55%	體育用品零售
AVID SPORTS VIETNAM HOLDING PTE. LTD.	新加坡	美元5,600,000元	0%	55%	投資控股
ANTA Sports Vietnam Company Limited	越南	美元6,000,000元	0%	55%	體育用品零售
斐樂市場(香港)有限公司	中國香港	港幣79,800,000元	0%	100%	體育用品零售
斐樂(澳門)有限公司	中國澳門	澳門幣25,000元	0%	100%	體育用品零售



公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
原動力電子商務有限公司	中國香港	港幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
斐樂服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售
上海斐盈壹號服飾有限公司(附註(ii))	中國	-	0%	100%	體育用品零售
上海群鯉服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品零售
福建安越服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
昆明群鯉體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
斐尚服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	60%	體育用品零售
斐達服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	52%	體育用品零售
斐鴻服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,010,000元	0%	51%	體育用品零售
泉州斐越電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
泉州斐翔電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
滿景體育有限公司	開曼群島／中國香港	美元100元	0%	85%	投資控股
Full Prospect (IP) Pte. Ltd.	新加坡／中國香港	美元100,000元	0%	85%	商標持有
斐樂中國投資有限公司	中國香港	港幣1,000,000元	0%	85%	投資控股及體育用品 買賣

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
斐樂體育有限公司(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	0%	85%	體育用品買賣
上海斐樂體育發展有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	85%	體育用品買賣
福建斐樂體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	85%	體育用品買賣
銳動國際有限公司	英屬維京群島／中國香港	人民幣241,000,662元	0%	100%	投資控股
斯潘迪投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
銳動(香港)有限公司	中國香港	港幣100元	0%	100%	投資控股
斯潘迪(中國)有限公司(附註(i))	中國	人民幣211,000,000元	0%	63.75%	體育用品買賣
廈門斯潘迪有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	63.75%	體育用品零售
迪桑特中國控股有限公司	開曼群島	人民幣 1,012,105,000元	0%	54%	投資控股
迪桑特中國投資有限公司	中國香港	人民幣1元	0%	54%	投資控股
Descente China IP Limited	開曼群島	美元100,000元	0%	48.60%	商標持有
迪桑特(中國)有限公司(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	0%	54%	體育用品買賣
上海迪知服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	54%	體育用品零售
上海迪晟服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	54%	體育用品零售
迪知(澳門)一人有限公司	中國澳門	澳門幣25,000元	0%	54%	體育用品零售
安啟服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
可隆體育中國控股有限公司	中國香港	美元80,000,000元	0%	50%	投資控股及體育用品零售
KOLON Sport China (IP) Pte. Ltd.	新加坡／中國香港	美元33,220,000元	0%	50%	商標持有
可隆體育(中國)有限公司(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	0%	50%	體育用品買賣
上海群隆服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	50%	體育用品零售
群隆(澳門)一人有限公司	中國澳門	澳門幣25,000元	0%	50%	體育用品零售
安姪投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
瑪伊姪服飾(上海)有限公司(附註(i))	中國	人民幣11,466,675元	0%	90%	女性體育用品買賣
上海加殷亦夢服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣2元	0%	90%	女性體育用品買賣
創實(北京)體育有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售及體育培訓
韻揚集團有限公司	中國香港	港幣20,286,502元	0%	100%	投資控股
小笑牛投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
Kingkow (IP) Pte. Ltd.	新加坡／中國香港	美元1元	0%	100%	商標持有

附註：

(i) 該等實體為於中國成立的外商獨資企業。

(ii) 該等實體為於中國成立的有限責任公司。

(iii) 該等公司名稱之中文譯名僅供參考。公司之官方名稱以各自註冊地點的官方語言為準。

# 詞彙

## 股東週年大會

本公司股東週年大會或其任何續會

## AI

人工智能

## AMER SPORTS

Amer Sports Oy (Amer Sports Corporation)，一間於芬蘭共和國註冊成立及擁有國際知名品牌(包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance及Atomic等)的體育用品公司。

## AMER SPORTS, INC.

Amer Sports, Inc.，一間於開曼群島註冊成立的公司，並於紐約證券交易所(NYSE:AS)上市

## AMER SPORTS上市事項

Amer Sports, Inc.的普通股於紐約證券交易所上市

## AMER SPORTS配售事項

Amer Sports, Inc.於二零二四年十二月二日在紐約證券交易所公開發行普通股

## 安達控股

安達控股國際有限公司

## 安達投資

安達投資資本有限公司

## 安踏

安踏品牌

## 安踏國際

安踏國際集團控股有限公司

## 安踏兒童

安踏兒童品牌，專為兒童提供安踏產品

## 安踏體育／本公司

安踏體育用品有限公司

## 安踏店

安踏零售店

## AS HOLDING

Amer Sports Holding (Cayman) Limited，在Amer Sports上市事項完成及於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組前為本公司的合營公司

## 審核委員會

本公司之審核委員會

## 董事會

本公司之董事會

## 董事會轄下委員會

在董事會下成立之委員會，包括但不限於本公司之審核委員會、提名委員會、薪酬委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會

## BVI

英屬維爾京群島

## 首席執行官

本公司首席執行官／聯席首席執行官(如適用)

## 首席財務官

本公司首席財務官

## 《企業管治守則》

《上市規則》附錄C1《企業管治守則》

## 董事會主席

本公司董事會主席

## 中國／PRC

中華人民共和國

## 中國奧委會／COC

中國奧林匹克委員會

## DESCENTE

DESCENTE品牌

## DESCENTE店

DESCENTE零售店

## 董事

本公司董事

## DTC

直面消費者

## ESG

環境、社會與管治

## 歐元／EUR

歐元，歐盟之法定貨幣

## 執行董事

本公司之執行董事

## FILA

FILA品牌

## FILA FUSION

FILA子品牌，專為年輕人提供服飾

## FILA KIDS

FILA KIDS品牌，專為兒童提供FILA產品

## FILA店

FILA零售店

## GDP

國內生產總值

## GMV

商品交易總額

## 本集團／安踏集團

本公司及其附屬公司

## 和敏控股

和敏控股有限公司

## 香港／中國香港

中國香港特別行政區

## 港幣／HKD

中國香港之法定貨幣

**香港聯交所／HKEX**

香港聯合交易所有限公司

**獨立非執行董事**

本公司之獨立非執行董事

**IP**

知識產權

**KOLON SPORT**

KOLON SPORT品牌

**KOLON SPORT店**

KOLON SPORT零售店

**《上市規則》**

《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(按不時修訂)

**澳門／中國澳門**

中國澳門特別行政區

**MAIA ACTIVE**

MAIA ACTIVE品牌

**中國大陸**

中國大陸區域，地理上不包括中國香港、中國澳門及台灣地區

**MSCI**

摩根士丹利資本國際標準指數

**NBA**

美國職業籃球聯賽

**提名委員會**

本公司之提名委員會

**非執行董事**

本公司之非執行董事

**NYSE**

紐約證券交易所

**研發／R&D**

研究與開發

**薪酬委員會**

本公司之薪酬委員會

**風險管理委員會**

本公司之風險管理委員會

**人民幣／RMB**

中國之法定貨幣

**《證券及期貨條例》**

香港法例第571章《證券及期貨條例》

**股份**

本公司股本中每股面值港幣0.10元的普通股

**股東**

本公司股東

**新加坡**

新加坡共和國

**可持續發展委員會**

本公司之可持續發展委員會

**美國**

美利堅合眾國

**美元／USD**

美利堅合眾國之法定貨幣

**本年度**

截至二零二四年十二月三十一日止年度

**2018年股份  
獎勵計劃**

本公司於二零一八年十月十九日採納之股份獎勵計劃的原版本，尚未經董事會於二零二三年三月二十一日修訂

**2018年股份  
獎勵計劃****(2023年修訂版)**

本公司於二零一八年十月十九日採納之股份獎勵計劃，其後經董事會於二零二三年三月二十一日修訂

**2023年股份  
獎勵計劃**

本公司於二零二三年五月十日採納之股份獎勵計劃

**2023年購股權計劃**

本公司於二零二三年五月十日採納之購股權計劃





[IR.ANTA.COM](http://IR.ANTA.COM)

