

Hong Kong Exchanges and Clearing Limited and The Stock Exchange of Hong Kong Limited take no responsibility for the contents of this announcement, make no representation as to its accuracy or completeness and expressly disclaim any liability whatsoever for any loss howsoever arising from or in reliance upon the whole or any part of the contents of this announcement.



S.F. Holding Co., Ltd.
順豐控股股份有限公司

(A joint stock company incorporated in the People's Republic of China with limited liability)

(Stock Code: 6936)

OVERSEAS REGULATORY ANNOUNCEMENT

This announcement is made pursuant to the disclosure requirements under Rule 13.10B of the Rules Governing the Listing of Securities on The Stock Exchange of Hong Kong Limited.

According to the relevant regulations of the People's Republic of China, S.F. Holding Co., Ltd. (the “**Company**”) had published the following announcement on the website of the CNINFO (www.cninfo.com.cn), as attached below for reference only.

By Order of the Board
S.F. Holding Co., Ltd.
GAN Ling
Joint Company Secretary

Shenzhen, the PRC, March 30, 2026

As at the date of this announcement, the Board of the Company comprises Mr. Wang Wei as chairman and executive director, Mr. Ho Chit and Mr. Xu Bensong as executive directors; and Mr. Chan Charles Sheung Wai, Mr. Lee Carmelo Ka Sze and Dr. Ding Yi as independent non-executive directors.



顺丰控股股份有限公司
S.F. Holding Co., Ltd.
于中华人民共和国注册成立的股份有限公司

数智筑链 领航出海

2025年度报告



股票代码 002352.SZ 6936.HK

公司愿景

成为备受尊重全球领先的
数智物流解决方案服务商

重要提示

公司董事会及董事、高级管理人员保证年度报告内容的真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。

公司法定代表人王卫、首席财务官（财务负责人）何捷及会计主管胡晓飞声明：保证本年度报告中财务报告的真实、准确、完整。

所有董事均已出席了审议本报告的董事会会议。

本报告中涉及的未来发展规划等前瞻性陈述不构成公司对投资者的实质承诺，敬请广大投资者理性投资，注意风险。

公司需遵守《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第3号——行业信息披露》中快递服务业的披露要求。

公司在本年度报告中详细阐述了未来可能发生的有关风险因素及对策，详见“第四节 管理层讨论与分析”之“十三、公司未来发展的展望”中的“风险和应对”，敬请投资者予以关注。

经本次董事会审议通过的利润分配方案为：以未来实施2025年末期利润分配方案的股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发末期现金红利人民币4.3元（含税），送红股0股（含税），不以公积金转增股本。以截至本报告披露日公司扣除回购专户的总股本初步测算，预计本次末期现金分红金额为人民币21.4亿元，连同已派发约人民币23.2亿元的2025年中期现金分红，2025年度现金分红总额预计为人民币44.6亿元，约占公司2025年度归属于上市公司股东净利润的40%。2025年末期利润分配方案尚需提交本公司2025年年度股东会审议批准。

目录

004	第一节	重要提示、目录和释义
006	第二节	公司简介和主要财务指标
017	第三节	致股东的一封信
020	第四节	管理层讨论与分析
088	第五节	公司治理、环境和社会
116	第六节	重要事项
137	第七节	股份变动及股东情况
147	第八节	债券相关情况
148	第九节	财务报告



第一节 重要提示、目录和释义

备查文件目录

- (一) 载有公司法定代表人、财务负责人、会计主管签名并盖章的财务报表。
- (二) 载有会计师事务所盖章、注册会计师签名并盖章的审计报告原件。
- (三) 报告期内在中国证监会指定报纸上公开披露过的所有公司文件的正本及公告原稿。
- (四) 载有董事长签名的2025年年度报告文本原件。
- (五) 在香港联交所网站公布的2025年年度报告。
- (六) 以上备查文件的备置地点：公司董事会办公室。

第一节 重要提示、目录和释义

释义

释义项	指	释义内容
报告期	指	2025年1月1日至2025年12月31日
上年同期	指	2024年1月1日至2024年12月31日
公司、本公司、顺丰控股、顺丰	指	顺丰控股股份有限公司
元、千元、亿元	指	人民币元、人民币千元、人民币亿元
鼎泰新材	指	马鞍山鼎泰稀土新材料股份有限公司，为顺丰控股股份有限公司前身，于2017年2月更名为顺丰控股股份有限公司。
泰森控股	指	深圳顺丰泰森控股（集团）有限公司，为顺丰控股股份有限公司之全资子公司。
重大资产重组	指	于2016年12月，本公司前身鼎泰新材以截至评估基准日2015年12月31日的全部资产及负债（置出资产）与泰森控股全体股东持有的泰森控股100%股权（置入资产）的等值部分进行置换，置入资产与置出资产的差额部分由本公司前身鼎泰新材以发行股份的方式自泰森控股全体股东处购买。
明德控股	指	深圳明德控股发展有限公司，为顺丰控股股份有限公司之控股股东。
KLN	指	KLN Logistics Group Limited，香港联交所主板上市公司(0636.HK)，为顺丰控股股份有限公司之控股子公司。
顺丰同城	指	杭州顺丰同城实业股份有限公司，香港联交所主板上市公司(9699.HK)，为顺丰控股股份有限公司之控股子公司。
KEX	指	KEX Express (Thailand) Public Company Limited，为顺丰控股股份有限公司于泰国经营快递业务的控股子公司。
顺丰房托基金	指	顺丰房地产投资信托基金，于香港联交所主板上市(2191.HK)，为顺丰控股股份有限公司之联营企业。
南方顺丰物流REIT	指	南方顺丰仓储物流封闭式基础设施证券投资基金，于深交所上市（交易代码180305），为顺丰控股股份有限公司之联营企业。
中国证监会	指	中国证券监督管理委员会
深交所	指	深圳证券交易所
香港证监会	指	香港证券及期货事务监察委员会
香港联交所	指	香港联合交易所有限公司
A股	指	本公司股本中每股面值为人民币1.00元的人民币普通股，该等股份在深交所上市并以人民币交易。
H股	指	本公司股本中每股面值为人民币1.00元的境外上市外资股，该等股份在香港联交所上市并以港币交易。

第二节 公司简介和主要财务指标

一、公司资料

公司信息

	A股	H股
股票简称	顺丰控股	順豐控股
股票代码	002352	6936
股票上市证券交易所	深圳证券交易所	香港联合交易所有限公司
公司的中文名称	顺丰控股股份有限公司	
公司的中文简称	顺丰控股	
公司的英文名称	S.F. Holding Co., Ltd.	
公司的英文名称缩写	SF Holding	
公司的法定代表人	王卫	
注册地址	深圳市宝安区航城街道草围社区深圳机场航站四路1111号顺丰华南转运中心综合楼三层	
注册地址的邮政编码	518128	
公司注册地址历史变更情况	2018年1月，公司注册地址由“安徽省马鞍山市当涂工业园”变更为“深圳市宝安区福永大道303号万福大厦8楼801室”； 2023年2月，公司注册地址由“深圳市宝安区福永大道303号万福大厦8楼801室”变更为“深圳市宝安区福永街道怀德社区怀德南路46号101室”； 2024年11月，公司注册地址由“深圳市宝安区福永街道怀德社区怀德南路46号101室”变更为“深圳市宝安区航城街道草围社区深圳机场航站四路1111号顺丰华南转运中心综合楼三层”。	
办公地址	中国广东省深圳市南山区科技南一路深投控创智天地大厦B座	
办公地址的邮政编码	518057	
香港主要营业地址	香港青衣青衣航运路36号亚洲物流中心顺丰大厦9楼	
公司网址	www.sf-express.com	
电子信箱	sfir@sf-express.com	

联系人和联系方式

	董事会秘书、联席公司秘书	联席公司秘书	证券事务代表
姓名	甘玲	苏嘉敏	曾静
联系地址	中国广东省深圳市南山区科技南一路深投控创智天地大厦B座		
电话	0755-36395338		
传真	0755-36646688		
电子信箱	sfir@sf-express.com		

第二节 公司简介和主要财务指标

信息披露及备置地点

公司披露A股年度报告的证券交易所网站	深圳证券交易所(www.szse.cn)
公司披露A股年度报告的媒体名称及网址	《证券时报》《上海证券报》《中国证券报》《证券日报》及巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
公司披露H股年度报告的证券交易所网站	香港联合交易所有限公司(www.hkex.com.hk)
公司披露H股年度报告的网址	披露易(www.hkexnews.hk)、公司官网(www.sf-express.com)
公司年度报告备置地点	董事会办公室

注册变更情况

组织机构代码	91340500150660397M
公司上市以来主营业务的变化情况(如有)	报告期内无变更
历次控股股东的变更情况(如有)	报告期内无变更

其他有关资料

公司聘请的会计师事务所(境内)

名称	普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙)
办公地址	中国上海市黄浦区湖滨路202号领展企业广场2座普华永道中心11楼
签字会计师姓名	林崇云、刘宇峰

公司聘请的会计师事务所(境外)

名称	罗兵咸永道会计师事务所
办公地址	香港中环太子大厦22楼
签字会计师姓名	林崇云

公司聘请的报告期内履行持续督导职责的保荐机构

☐ 适用 ☒ 不适用

公司聘请的报告期内履行持续督导职责的财务顾问

☐ 适用 ☒ 不适用

「顺丰控股是中国及亚洲最大、 全球第四大综合物流服务提供商¹」

顺丰集团成立于1993年，经过三十三年发展，已成长为亚洲最大、全球第四大综合物流服务提供商，在《财富》世界500强企业榜单中位列第393位。顺丰服务于超过235万企业客户及超过8亿个人消费者，提供包括时效快递、经济快递、快运、冷运及医药、同城即时配送、供应链及国际（含国际快递、国际货运及代理、供应链）等物流服务。同时，公司以领先的科技赋能，为客户打造全球端到端一站式安全高效的智慧供应链体系，致力于成为备受尊重全球领先的数智物流解决方案服务商。

公司拥有广泛的全球物流服务网络，国内业务覆盖所有城市，国际快递、货代及供应链业务覆盖95个国家和地区，国际小包业务覆盖200个国家和地区。公司是中国乃至全球物流行业的领先品牌，连续九年上榜《财富》最受赞赏的中国公司，并连续16年获得快递服务公众满意度第一。公司时效快递业务占据国内市场领先地位，并于国内的快递、快运、冷运、同城即时配送²及供应链³业务五个细分领域，以及于亚洲的快递、快运、同城即时配送²及国际业务⁴四个领域均处于细分市场第一的领先地位¹。

展望未来，作为连接亚洲与世界的全球领先物流企业，顺丰将凭借备受认可的品牌、广泛的全球网络覆盖、完善的综合物流服务能力，积极拓展全球市场，推动公司业务可持续健康增长，成为全球企业和个人客户首选的物流合作伙伴，携手客户共同成长、共创价值。



亚洲最大

综合物流服务提供商¹



亚洲第一

快递、快运、同城即时配送²及国际业务⁴



第一名

中国快递服务公众满意度



全球第四大

综合物流服务提供商¹



中国第一

快递、快运、冷运、同城即时配送²及供应链³

连续**16**年

1 根据弗若斯特沙利文报告，以2024年的收入统计

2 第三方同城即时配送服务提供商中

3 民营第三方供应链解决方案提供商中

4 亚洲综合物流服务提供商中

速运物流



时效快递

- 提供国内时效领先、高品质门到门快递服务
- 可实现半日达、当日达、次晨达、次日达等



经济快递

- 提供国内高性价比、时效稳定的包裹配送服务
- 结合全国仓网，提供智慧分仓及仓配一体服务



快运

- 提供国内大件包裹配送、零担及整车运输服务
- 直营制“顺丰快运”与加盟制“顺心捷达”双品牌运营



冷运及医药

- 提供时令农产品从产地直送消费者的生鲜速配服务
- 提供食品冷仓及B2B2C全链路温控运输与配送服务
- 提供GSP医药冷仓及-80°C至25°C的医药温控运输与配送服务



同城即时配送

- 提供面向商家及个人消费者的城市内点到点即时配送服务
- 全城平均1小时送达，3公里内平均22分钟送达

供应链及国际



国际快递

- 提供国际时效快递、跨境电商包裹配送、海外本土快递及仓配一体服务



国际货运及代理

- 提供国际空运、海运、铁运、陆运及多式联运的货运解决方案服务



供应链

- 提供国内及国际一站式数智化供应链解决方案
- 覆盖高科技、工业设备、汽车、消费品、零售食品、零售餐饮、生命科学与医药等行业

第二节 公司简介和主要财务指标

二、财务摘要

2025年业绩总览

(金额以人民币计)

营业收入

3,082 億元
↑ **8.4%**

总资产

2,165 億元
↑ **1.2%**

毛利

410 億元
↑ **3.6%**

归母净资产²

993 億元
↑ **8.0%**

息税折旧摊销前利润

328 億元
↑ **0.3%**

基本每股收益

2.23 元/股
↑ **5.7%**

归母净利润¹

111 億元
↑ **9.3%**

净资产收益率³

11.5%
+ **0.35%**

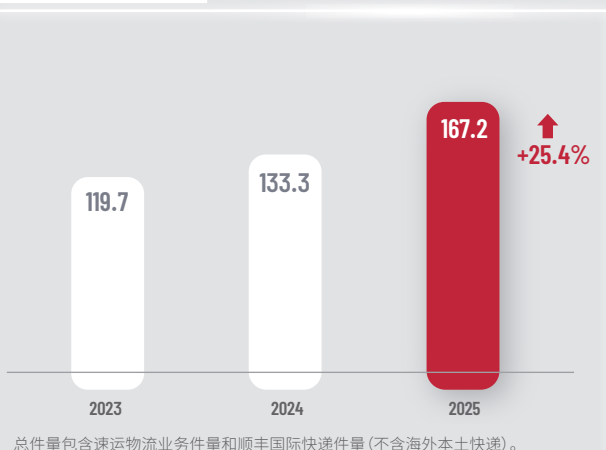
注：

1. 归母净利润指归属于母公司股东的净利润
2. 归母净资产指归属于母公司股东权益
3. 净资产收益率为加权平均净资产收益率

第二节 公司简介和主要财务指标

总件量

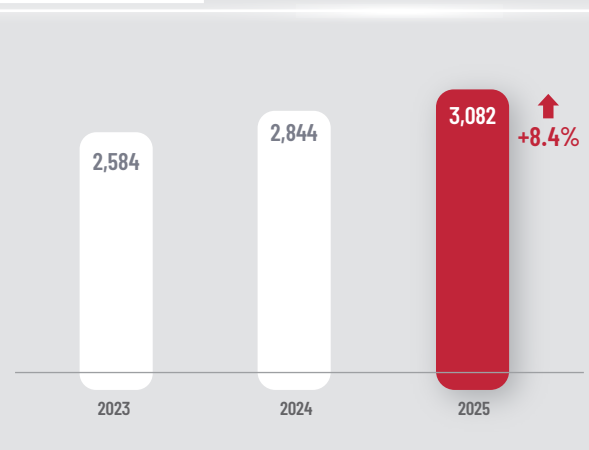
单位:亿票



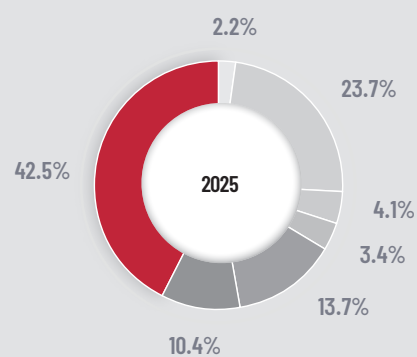
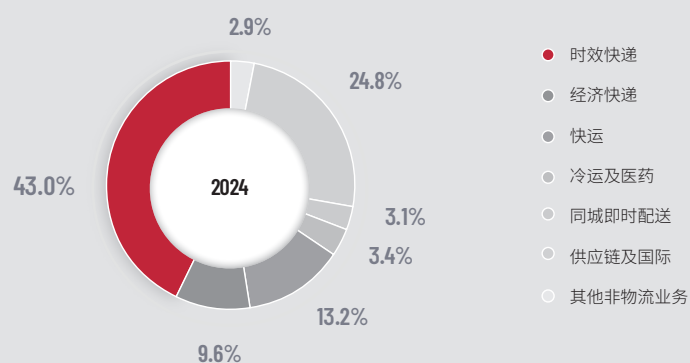
总件量包含速运物流业务件量和顺丰国际快递件量(不含海外本土快递)。

总收入

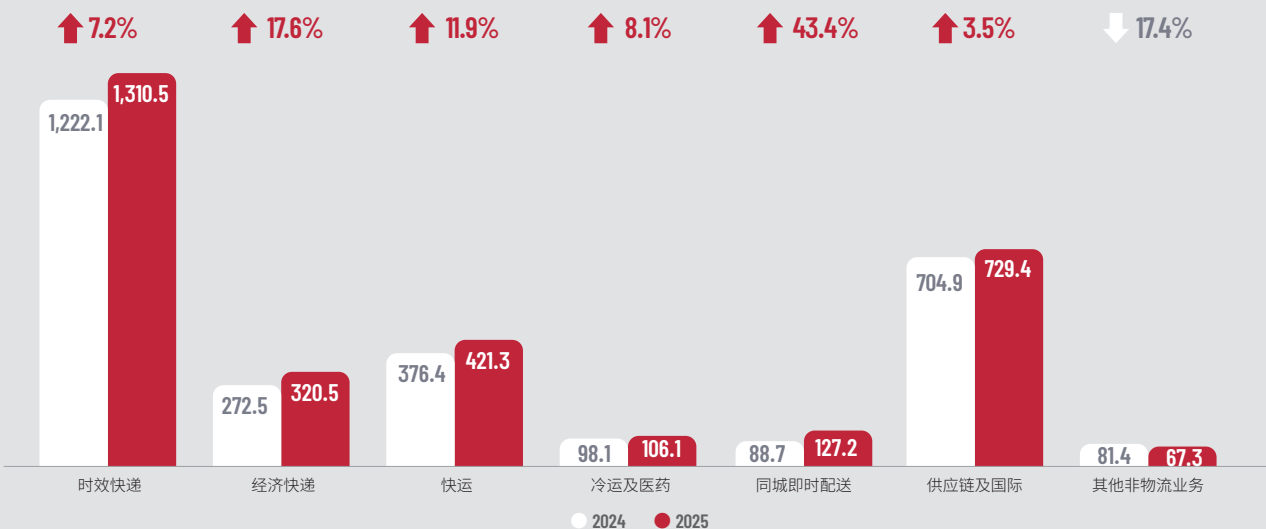
单位:人民币亿元



分业务板块收入及占总收入比



单位:人民币亿元

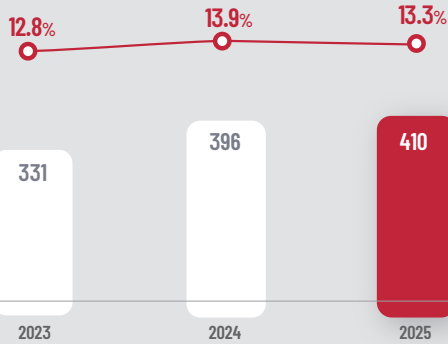


第二节 公司简介和主要财务指标

毛利额

单位：人民币亿元

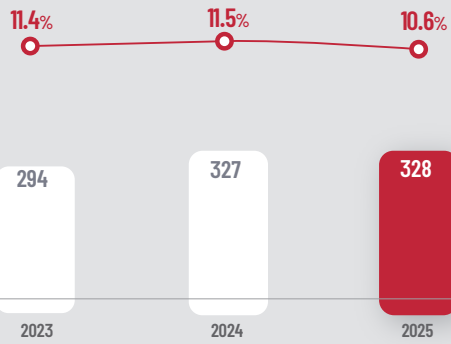
● 毛利额 ○ 毛利率



息税折旧摊销前利润

单位：人民币亿元

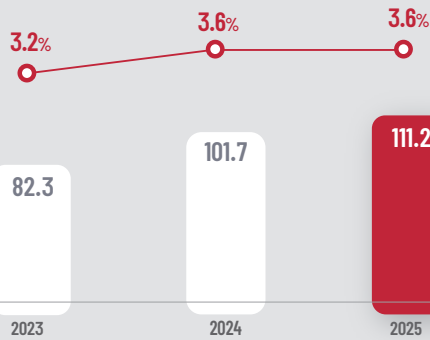
● 息税折旧摊销前利润 ○ 息税折旧摊销前利润率



归母净利润

单位：人民币亿元

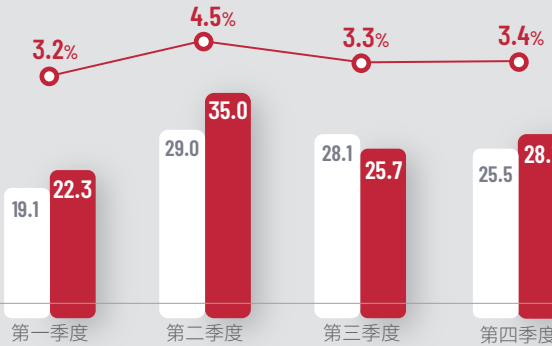
● 归母净利润 ○ 归母净利率



季度归母净利润

单位：人民币亿元

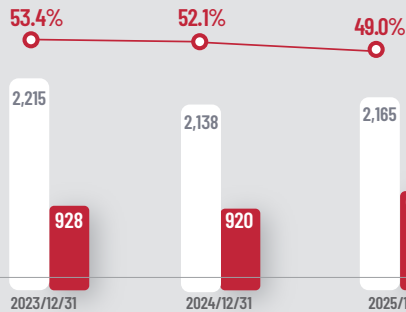
● 2024归母净利润
● 2025归母净利润
○ 2025归母净利率



资产负债率

单位：人民币亿元

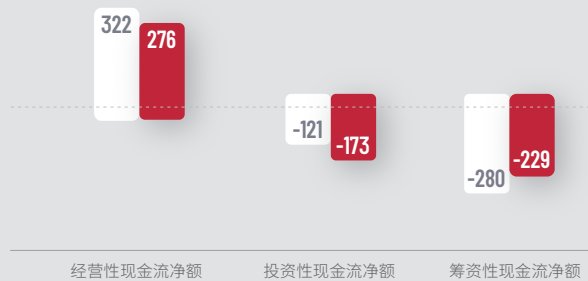
● 总资产
● 归母净资产
○ 资产负债率



现金流净额

单位：人民币亿元

● 2024 ● 2025



第二节 公司简介和主要财务指标

主要会计数据和财务指标

单位：人民币千元

利润表项目	2025年	2024年	本年比上年变动	2023年
营业收入	308,226,647	284,420,059	8.37%	258,409,403
毛利	41,048,371	39,610,272	3.63%	33,135,570
息税折旧摊销前利润 ¹	32,779,905	32,695,124	0.26%	29,441,939
净利润	11,684,811	10,218,845	14.35%	7,911,609
归属于上市公司股东的净利润	11,117,216	10,170,427	9.31%	8,234,493
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	9,263,786	9,145,506	1.29%	7,133,730

注1：息税折旧摊销前利润=净利润+使用权资产折旧+折旧及摊销+利息费用－利息收入+所得税费用

注2：公司无需追溯调整或重述以前年度会计数据；最近三个会计年度扣除非经常性损益前后净利润孰低者均为正值，且最近一年审计报告显示公司持续经营能力不存在不确定性。

单位：人民币千元

资产负债表项目	2025年末	2024年末	本年比上年变动	2023年末
流动资产	91,327,047	88,686,806	2.98%	90,990,680
非流动资产	125,141,990	125,137,407	0.00%	130,499,975
总资产	216,469,037	213,824,213	1.24%	221,490,655
流动负债	72,894,721	72,193,368	0.97%	73,989,641
非流动负债	33,249,565	39,295,624	-15.39%	44,217,354
总负债	106,144,286	111,488,992	-4.79%	118,206,995
股东权益	110,324,751	102,335,221	7.81%	103,283,660
归属于上市公司股东的权益	99,309,488	91,993,286	7.95%	92,790,344

第二节 公司简介和主要财务指标

单位：人民币千元

现金流量表项目	2025年	2024年	本年比上年变动	2023年
经营活动产生的现金流量净额	27,555,275	32,186,373	-14.39%	26,569,819
投资活动产生的现金流量净额	-17,327,253	-12,054,744	-43.74%	-13,505,617
筹资活动产生的现金流量净额	-22,935,460	-27,979,113	18.03%	-12,994,685

主要财务指标	2025年	2024年	本年比上年变动	2023年
毛利率	13.32%	13.93%	下降0.61个百分点	12.82%
息税折旧摊销前利润率	10.64%	11.50%	下降0.86个百分点	11.39%
归属于上市公司股东的净利润率	3.61%	3.58%	上升0.03个百分点	3.19%
基本每股收益（人民币元）	2.23	2.11	5.69%	1.70
稀释每股收益（人民币元）	2.22	2.11	5.21%	1.70
加权平均净资产收益率	11.51%	11.16%	上升0.35个百分点	9.19%
资产负债率	49.03%	52.14%	下降3.11个百分点	53.37%
自由现金流 ¹ （人民币千元）	17,933,348	22,298,214	-19.57%	13,105,742

注1：自由现金流=经营活动现金流量净额－资本支出（不包含股权投资）

分季度主要财务指标

单位：人民币千元

	2025年度			
	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
营业收入	69,849,924	77,008,250	78,402,808	82,965,665
毛利	9,288,250	10,121,950	9,793,178	11,844,993
归属于上市公司股东的净利润	2,234,197	3,503,502	2,570,557	2,808,960
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	1,973,620	2,577,367	2,227,033	2,485,766
经营活动产生的现金流量净额	4,061,813	8,874,877	6,478,524	8,140,061

注：上述财务指标或其加总数与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标不存在差异。

第二节 公司简介和主要财务指标

非经常性损益项目及金额

单位：人民币千元

	2025年	2024年	2023年	说明
处置子公司的投资收益	793,336	80,615	268,204	公司在第二季度将三家持有物业的全资子公司转让至南方顺丰物流REIT产生股权处置收益（税后金额约人民币5.9亿元）。详情请见第九节财务报告附注五(1)。
非流动资产处置损益（包括已计提资产减值准备的冲销部分）	44,230	123,154	46,668	
计入当期损益的政府补助（与公司正常经营业务密切相关，符合国家政策规定、按照确定的标准享有、对公司损益产生持续影响的政府补助除外）	680,357	560,339	1,094,790	主要是物流业财政拨款、税收返还、稳岗补贴、运力补贴等。
除同公司正常经营业务相关的有效套期保值业务外，非金融企业持有金融资产和金融负债产生的公允价值变动损益以及处置金融资产和金融负债产生的损益	697,011	597,497	45,515	
单独进行减值测试的应收款项减值准备转回	63,857	50,904	61,608	
除上述各项之外的其他营业外收入和支出	153,246	-63,551	18,213	
减：所得税影响额	499,797	278,237	276,330	
少数股东权益影响额（税后）	78,810	45,800	157,905	
合计	1,853,430	1,024,921	1,100,763	

注：公司不存在其他符合非经常性损益定义的损益项目；公司不存在将《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第1号——非经常性损益》中列举的非经常性损益项目界定为经常性损益的项目的情形。

第二节 公司简介和主要财务指标

境内外会计准则下会计数据差异

同时按照国际会计准则与按照中国会计准则披露的财务报告中净利润和净资产差异情况。

单位：人民币千元

	归属于上市公司股东的净利润		归属于上市公司股东的净资产	
	2025年	2024年	2025年末	2024年末
按中国会计准则	11,117,216	10,170,427	99,309,488	91,993,286
按国际会计准则调整的项目及金额：	-	-	-	-
按国际会计准则	11,117,216	10,170,427	99,309,488	91,993,286
差异说明	无差异			

第三节 致股东的一封信

数智筑链 领航出海

2025年，全球经济与贸易环境步入VUCA时代。在地缘冲突加剧、贸易壁垒抬高、多边关系复杂的国际环境下，全球供应链正经历着一场深刻的系统性重塑，安全、韧性、效率成为全球产业链布局的核心考量。

中国经济凭借产业升级、出口韧性与政策协同，整体实现稳健运行。新质生产力的快速发展带来结构性市场机遇，对专业化、智能化物流需求增加。与此同时，中国制造从“产品出海”向“全球产业链布局”的纵深发展，也为具备国际端到端能力的综合物流企业打开历史性的战略发展机遇。

面对复杂多变的全球环境与日趋增强的市场竞争，顺丰秉承“成为备受尊重全球领先的数智物流解决方案服务商”的愿景，以数智化赋能、供应链深耕、国际化拓展为经营重心，不忘初心、砥砺前行，业绩再攀高峰。2025年集团实现营业收入人民币3,082.3亿元，同比增长8.4%，首次突破三千亿元大关；实现归母净利润人民币111.2亿元，同比增长9.3%，经营韧性凸显。

公司连续4年跻身《财富》世界500强榜单，最新位列第393位；在Brand Finance发布的“2025年全球最具价值物流品牌”榜单中位列第6位，稳居中国物流品牌首位；MSCI ESG评级跃升至AA级，在全球四大综合物流服务提供商中位列第一。多项核心荣誉彰显了公司的行业地位与影响力。

坚持高质量发展，聚焦价值经营。2025年公司深化“激活经营”机制，充分激发全员创业精神，促进业务规模化增长，全年业务量突破167亿票，同比增长25.4%，增速高于快递行业整体水平。同时，下半年逐步动态调优市场策略，聚焦高价值业务与精益化经营，由“规模驱动”向“价值驱动”进阶，筑牢公司高质量发展根基。2025年第四季度归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润环比第三季度增长11.6%，业绩达成优于公司第三季度报告向市场传达的预期。

依托完善的产品矩阵及优质的服务体系，公司精准对接新兴产业物流需求，适配消费市场新场景与新趋势，以卓越服务赋能产业升级与消费迭代。中高端时效业务实现高于国内GDP增速的稳健增长，公司核心业绩基本盘持续稳固。2025年国内速运物流业务收入达成人民币2,285.6亿元，同比增长11.1%。

深化组织融合，加速供应链拓展。自确立“加速行业化转型”策略以来，公司在各大核心行业的物流服务收入快速增长，市场份额持续提升。2025年第四季度公司深化组织融合，正式设立供应链BG。重点聚焦高科技、工业设备、汽车、消费品、零售食品、零售餐饮及生命科学与医药7大行业，搭建总部至地区的“销售—解决方案—运营”铁三角机制，加速供应链战略落地。2025年度，公司在高科技、工业设备、汽车、零售食品等行业的综合物流收入均实现超过20%的高增长，快于相应行业物流总额增速。

构建国际物流大通道，领航出海新浪潮。国际贸易波动与供应链重塑令全球化经营充满挑战，但也是时代赋予难得的机遇。公司把握中国企业“产品出海”向“产能出海”演进趋势，深化“亚洲唯一、全球覆盖”战略，加快国际端到端物流基础设施建设；同时，以全链路科技赋能，在亚太区域及欧美核心流向打造对标全球市场前三水平的国际快递与供应链服务能力。2025年度，尽管国际贸易波动及海运价格的明显回落，影响了公司国际货运代理业务收入增速。但依托全球网络布局与丰富产品组合，公司积极把握企业出海新机遇，顺丰（不含KLN）的国际快递、跨境电商物流、海外仓及国际供应链等业务合计收入实现55.4%的高增长，持续筑牢公司第二增长曲线。

第三节 致股东的一封信

数智赋能供应链，智启物流新未来。随着人工智能技术应用的蓬勃发展，物流行业正从局部数字化走向全局智能化，科技赋能从“数字化底盘”跃迁为企业的“智慧大脑”和“创新引擎”。2025年公司加速人工智能、大数据、运筹、数字孪生等前沿技术在物流场景的应用。顺丰物流垂域大模型日均Token消耗量已超百亿，内部活跃AI智能体数量迅速增长，在预测、规划、营销、履约、客服、关务、数据分析等众多业务场景成为重要的“数字员工”。同时，依托AI赋能与全链路数字化，公司为企业从顶层设计到实施落地的一站式数智供应链服务，助力客户供应链数字化变革，成为客户战略协同与价值共创的紧密合作伙伴。2025年，顺丰科技入选《财富》中国科技50强，成为唯一入选的物流科技企业。

未来战略展望

基于2025年的坚实发展成果，结合全球物流产业变革趋势与中国企业全球化发展机遇，顺丰始终锚定“成为备受尊重全球领先的数智物流解决方案服务商”的长期愿景，以“亚洲唯一”为战略核心，深化产品与解决方案协同，促进国内国际业务均衡发展，成为企业及个人客户在亚洲的首选合作伙伴，最终实现业务规模与盈利水平的可持续健康增长。

在标准产品业务领域，公司坚持规模与效益并重，通过小件与大件业务的双轮驱动，巩固市场领导地位，实现质量与效益的同步提升。

小件业务聚焦利润良性增长与规模持续领先，通过持续优化标准快递产品矩阵保持服务领先优势，深化网络分层与资源适配以提升全链路成本竞争力，并基于多元场景打造差异化渠道壁垒，为国际及供应链业务提供协同支撑。大件业务以规模领先与利润同步提升为目标，加速构建高品质、高性价比的零担网络服务能力，协同发展经济型专线网络，并持续强化对国际及供应链业务的资源协同与能力反哺。

在供应链业务领域，公司致力于深化向重点行业的渗透，推动供应链解决方案收入占比提升，并在核心赛道确立规模领先优势，实现可持续的盈利性增长。

战略上将聚焦服务各行业头部客户的端到端供应链需求，构建贯通国内与国际的专业化服务能力。通过打造精益求精的中台运营体系，强化资源整合与流程标准化，夯实规模化复用的服务底盘。同时，积极推动物流服务与金融、科技等元素的深度融合，形成差异化竞争优势，为客户提供更具价值的综合供应链解决方案。

在国际业务领域，公司瞄准亚太市场，以规模比肩全球头部企业并实现持续盈利为核心目标，加速构建领先的跨境综合服务能力。

公司将持续强化国际网络基石，重点布局关键航线的航空货运资源，并协同卡位海运、陆运、铁路及清关等核心环节，形成全域资源保障。在此基础上，推动服务模式从单一资源输出向端到端一体化解决方案升级，全面满足客户跨境供应链全流程需求。同时，深化数智化技术在国际业务中的应用，通过数据驱动提升运营效率与服务透明度，打造智能、可靠、高效的全球供应链服务体系，支撑亚太区域业务的规模化高质量发展。

第三节 致股东的一封信

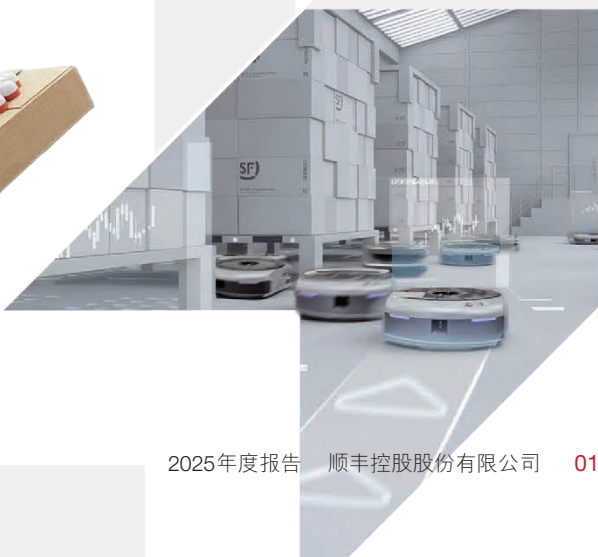
公司致力于打破业务边界，通过三大板块深度协同，释放“1+1+1>3”的战略红利。标准产品业务通过小件与大件的资源反哺，为供应链与国际业务构筑起极具竞争力的履约韧性与成本壁垒；供应链业务将产品能力转化为数智服务能力，驱动业务向端到端高增值解决方案转型；国际业务则借力国内成熟体系加速全球布局，围绕各个行业的链主客户服务其全球端到端供应链需求。三位一体的深度耦合，将不仅强化规模经济效应，更为顺丰在全球化竞争中筑就坚实的护城河。

三十三载风雨兼程，顺丰跨过一座又一座山峰。每一次跨越式突破，皆源于顺丰对长期主义的坚定恪守、对战略布局的前瞻研判，以及对创新求变的孜孜追求。当下的不确定性，既是时代赋予的考验，更是淬炼企业韧性的熔炉。唯有以不变应万变，方能行稳致远、穿越周期：公司将坚守“以客为先”的初心不变，始终将客户的信任与需求铭刻于心、践之于行，用每一次精准承诺回馈每一份托付；将秉持自我革新的精神不变，在迭代中突破、在变革中成长，以数智化之力破局跃升，以创新之道把握时代机遇；将笃定长期战略的决心不变，不困于一时得失，不惑于短期波动，以长期主义的定力，铸就顺丰基业长青的坚实根基。

在此，公司衷心致谢每一位并肩同行的股东。股东的信任与支持，是公司穿越周期、笃定前行的重要力量。未来，公司将持续深耕主业、稳健经营，以更扎实的发展成果和更优异的经营业绩，为股东创造更高质量的长期价值回报。愿与全体股东携手并进，跨越山海，开启新华章！

顺丰控股股份有限公司董事会

2026年3月30日



第四节 管理层讨论与分析

一、2025年行业回顾

国内市场

工业制造加速结构优化，新质生产力驱动高质量发展。

国家统计局发布的数据显示，2025年中国GDP首次突破140万亿元，同比增长5%，经济运行平稳、发展向新向好。其中，2025年国内工业增加值达到41.7万亿元，同比增长5.8%。工业生产呈现出增长较快、结构向优、动能向新的特点，制造业高端化、智能化、绿色化发展态势更加明显。

以科技创新为主导的新质生产力正推动中国制造向全球产业链更高价值环节攀升。中国全年规模以上装备制造业、高技术制造业增加值比上年分别增长9.2%和9.4%；3D打印设备、工业机器人等新产品产量保持较快增长；新能源汽车产销量连续11年保持全球第一，锂离子动力电池产量同比增长41.7%，风力发电机组等绿色产品保持高速增长。

消费市场趋势演进，服务型消费成为增长新引擎。

2025年社会消费品零售总额突破50万亿元，同比增长3.7%。居民消费正从“商品消费为主”向“商品和服务消费并重”转变，2025年服务零售额比上年增长5.5%。国内各地在持续创新消费场景，文化、旅游、娱乐、赛事等细分领域多点开花，反映出消费重心逐渐从实物占有向情绪满足与体验互动迁移。

同时，线上消费渗透持续深化，即时零售迎来爆发式增长，推动商业履约体系向“线上订单、线下分钟级送达”模式快速迭代。商超业态持续强化全渠道融合与近场服务能力，共同塑造出更丰富多元的消费新场景。未来以个性化消费、悦己消费等为代表的消费动力有望增强，成为消费增长的重要引擎。

中国物流业正从规模扩张转向高质量发展，加速智能化与绿色化升级。

中物联数据显示，2025年我国社会物流总费用约为19.5万亿元，占GDP比重进一步降至13.9%，连续五年稳步优化，体现出行业正从规模驱动转向效率驱动与高质量发展。在快递领域，国家邮政局数据显示，2025年全年快递业务量达1,989.5亿件，同比增长13.6%；快递业务收入达1.5万亿元，同比增长6.5%。2025年下半年在“反内卷”共识推动下，快递票均收入持续修复，行业竞争逐步从低价内卷转向以服务品质和服务价值为核心的差异化竞争。

物流业向全链条专业化转型，为各行各业高质量发展注入新动能。产业结构升级与新质生产力培育，对物流体系的标准化水平、协同效能提出更高要求。物流服务需深度嵌入产业全链条，破解传统“单点运输”下的环节割裂、效率偏低等难题，构建覆盖原料采购、生产配送、仓储管理、成品分销及售后回收的一站式供应链解决方案，精准匹配小批量、多批次、低库存的JIT即时生产模式与新型销售场景的需求，为产业高质量发展提供坚实支撑。

伴随消费市场进入存量深耕时代，物流服务走向场景化与体验化。电商行业增量红利逐渐消退，行业发展进入存量优化、价值深耕的新阶段，叠加反内卷政策引导，物流领域的竞争焦点正回归服务分层、时效稳定与成本精益。与此同时，即时零售的爆发式增长，推动物流场景走向“远场—中场—近场”多级履约融合，物流企业正加快构建弹性、智能的多级履约网络，提升多元场景下的响应速度与服务适配性。

第四节 管理层讨论与分析

技术跃迁与绿色转型，正驱动物流企业从“企业成本中心”向“价值创造伙伴”的战略性转变。大数据、物联网、人工智能、区块链等新一代信息技术已广泛应用于物流全环节，推动物流从单点自动化到全链路智能决策。AI助力需求预测、智能调度、全局决策的精准化升级；自动化与智能分拣设备大幅提升作业效率，降低人力成本；无人仓、无人车等装备逐步落地应用，打破传统物流场景的人力依赖与空间限制，技术的应用有效提升了物流服务的精准度、效率与稳定性。与此同时，绿色低碳已从企业社会责任升维为供应链的战略竞争力，新能源装备、循环包装及碳足迹管理在技术赋能下系统推进，共同构建环境友好的新型供应链体系。

国际市场

全球贸易承压前行，供应链韧性成为企业关注焦点。

2025年，主要经济体贸易政策频繁调整，关税壁垒提高，给全球经济增长带来多重不确定性冲击。全球供应链加快向“去中心化”与“区域化”方向演进，以应对外部冲突引发的中断风险。受关税政策变动影响，国际海运市场在2025年上半年经历短暂抢运潮后，下半年主力航线需求趋缓，集装箱运价指数呈现高位回落并持续下行趋势。同时，跨境包裹小额豁免关税政策的取消，进一步促使跨境电商履约模式由“国内集货+国际干线+末端派送”加速向“海外仓备货+本地履约+逆向物流”转型，以此保障合规运营、提升消费者体验。

尽管全球贸易环境波动，亚洲仍稳居全球经济增长的核心引擎地位。

国际货币基金组织预计亚太地区2025年经济增长率达4.5%，对全球增长的贡献率维持在60%左右。在全球供应链从“效率优先”向“安全韧性优先”的转向过程中，亚洲凭借制造能力、产业配套与区域市场规模的优势，持续承担全球供应链关键的生产、加工与中转角色。

其中，东南亚国家在制造业承接、区域内需与产业链配套带动下，保持中高速增长。尤其在产业转移与RCEP协定持续深化的推动下，东盟成员国间的区域贸易增长显著，跨境物流效率提升，产业链协同性增强。亚洲正从“世界工厂”向“全球多元制造中心”演进，供应链网络更趋紧密与多元。

中国出口展现强劲韧性，在复杂严峻的外部环境下实现逆势增长。

中国海关总署数据显示，2025年我国外贸出口同比增长6.1%，出口规模始终保持较高水平。从出口市场来看，中国对东盟、拉美、非洲等地区出口保持较好增长，对共建“一带一路”国家出口增长11.2%，东盟已连续3年成为中国第一大出口市场。从出口产品来看，中高端制造业已成为中国出口的主力，其中装备制造业产品占出口总值的比重提升到59.4%，高技术产品出口同比增长13.2%；绿色能源领域，锂电池、风力发电机组出口分别增长26.2%和48.7%。

中国制造与品牌全球化的进程加速，给中国物流企业带来国际化发展的关键机遇。

2025年中国企业出海呈现“产能出海深化、产品出海更注重本地化运营”的特征。一方面，从“产品出口”到“产能出海”，企业通过在东南亚、拉美等地区建设工厂、布局海外仓与本地渠道，增强供应链安全与交付确定性；另一方面，从“贸易导向”到“品牌与资本本地化”，新能源汽车、消费电子、光伏等领域的企业，通过海外建厂、品牌并购等方式，深度参与全球市场。

第四节 管理层讨论与分析

中国企业出海与跨境电商升级，推动国际物流需求从单一运输向端到端供应链解决方案迁移。国际空海运需求获得结构化增长机遇，高附加值产品的出口，以及供应链区域化产生的亚洲内部半成品物流，将持续支撑空运和海运的精品航线需求。跨境电商物流模式升级，简单的直邮服务难以应对市场变化，客户对拥有海外仓资源、能提供本土化运营及全流程合规服务的物流商需求迫切。跨境供应链解决方案需求激增，产能出海企业亟需物流伙伴提供涵盖“国内干线—国际运输—海外清关—本地仓配”的一站式、可视化解决方案。

未来，具备“跨境+本地化”综合服务能力的中国物流企业有望在国际市场竞争中脱颖而出，助力中国企业出海，成为全球制造与消费链接的关键支撑力量。

公司的行业地位与竞争优势

顺丰控股是中国及亚洲第一大、全球第四大综合物流服务提供商，2025年营业收入达到3,082亿元。公司位居《财富》2025年世界500强第393位，连续4年跻身世界500强企业行列，也是唯一一家进入该榜单的中国民营快递企业。

全球性品牌价值评估机构Brand Finance发布的“2025年全球最具价值品牌500强”榜单和“2025年全球最具价值物流品牌”榜单，顺丰控股分别位列第377位和第6位，同时也是中国物流品牌第1位。同时，顺丰连续16年（2009-2024年）及2025年前三季度（年度结果尚未发布）位列国家邮政局发布的快递服务公众满意度第一。

公司在中国及亚洲多个物流细分赛道持续领跑

通过“1到N”的扩张战略，顺丰控股从国内时效快递领域龙头，成功蜕变为全球领先的综合物流服务提供商；为超过8亿个人客户提供高效、准时、安心的快递服务，亦为超过235万家企业客户，提供覆盖国内及国际全链路B2B2C数智化供应链解决方案。

公司的核心旗舰产品时效快递，常年稳居国内市场份额第一。依托内生发展与外延并购的双重驱动，公司在零担快运、冷链物流、第三方同城即时配送及端到端供应链解决方案等多个细分领域，均已确立中国市场领导者地位。其中，顺丰快运连续六年（2020-2025年）蝉联运联智库发布的中国零担企业收入排行榜第一，顺丰冷运亦连续六年（2019-2024年）蝉联中物联冷链委发布的中国冷链物流百强榜首位（2025年度无相关榜单），顺丰同城则是中国最大的独立第三方即时配送服务平台。

此外，根据弗若斯特沙利文报告，公司不仅是亚洲规模最大的快递、零担快运和第三方同城即时配送服务提供商，其国际业务体量亦位居亚洲综合物流服务商首位。

高效可靠的物流基础设施网络，立足亚洲，链接世界

公司服务版图全面覆盖中国所有城市，并延伸至全球200个国家和地区。

航空运输领域，公司运营管理着中国乃至亚洲最大规模的货运机队，参与投建并运营亚洲第一大航空货运枢纽——鄂州货运枢纽，实现“一夜达全国，隔日连世界”。稀缺的全货机运力与优质航权资源，构筑起公司高品质、高时效物流服务的核心竞争壁垒，2025年公司航空货运量达到近280万吨。

地面运输领域，公司不仅管理庞大的车队规模与密集的干支线运输网络，更整合高铁、国际班列及海运航线资源，构建起多式联运一体化物流体系，全面提升国内及跨境零担、大宗货物运输与供应链服务能力。2025年公司铁路货运量超过287万吨，海运货运量近115万TEU。

第四节 管理层讨论与分析

末端服务网络方面，公司采用自营、共建、合作等多元模式，构建覆盖广泛的服务网点及面客触点，国内总数超过34万个，实现城市100%全覆盖，乡镇覆盖率达99.8%。依托深度渗透的末端网络，为客户提供便捷、可靠、高效的物流服务。

国际化战略布局方面，公司持续加密国际航线与班次，全货机航线触达63个国际站点，国际航班近1.4万架次；强化海外自营清关能力，布局核心空侧作业场地及海外仓储设施，海外仓面积近255万m²；公司持续打造中国至东南亚、欧美等核心国家的跨境供应链精品专线，全方位赋能中国企业出海发展。

未来，公司将持续强化国际供应链网络、产品及方案能力建设，锚定“全球供应链建设的物流基础设施提供者”及“科技赋能的端到端一体化解决方案服务商”核心方向，从“卖资源、卖标准产品”向深度渗透产业链提供“行业定制化解决方案”转型，成为企业产品出海、产能出海的首选物流合作伙伴。

以综合物流解决方案，全面赋能工业、商业与消费领域升级

依托完善的产品矩阵与端到端综合物流服务实力，公司可敏锐洞察生产制造至商业流通的业态迭代趋势，精准捕捉市场新兴机遇，快速响应并高效满足客户多元化、定制化需求。

在服务工业制造领域，公司深度赋能工业制造提质增效，助推产业向高端化、智能化转型，成为产业链升级与新质生产力培育的关键物流合作伙伴。

针对通讯高科技、工业设备、消费电子、新能源汽车等高端制造客户，公司为其量身打造高效柔性供应链服务。以领先的数智化赋能，为客户构建智慧供应链系统、智慧园区运营、自动化仓库等一体化解决方案。同时，紧跟产能出海浪潮，构筑以亚太区域为核心的跨境端到端物流通道，为客户提供覆盖国内头程集货、空海陆多式联运、高效清关、尾程派送及海外仓配一体全链路服务。顺丰以多元化、高品质物流解决方案，推动产业链上下游协同提效，助力工业制造实现高质量转型升级。

在服务商业流通领域，依托独立第三方优势，公司和广泛的客户群体建立紧密合作关系，在新零售与新业态蓬勃发展的浪潮中，敏捷响应商业模式迭代、精准捕捉市场机遇，助力客户拓宽多元渠道版图，构建D2C（直达消费者）商业生态。

伴随零售业态向O2O模式延伸，公司为客户提供线上线下全品类全渠道库存一盘货管理，打通库存与销售数据链路，输出供应链规划最优实践方案，赋能客户降本增效。同时，伴随即时零售赛道加速崛起，线上零售履约模式正从远场（单仓发全国）、中场（智慧分仓+快递）向近场（前置仓/门店+即时配送）形态迭代。公司凭借丰富的全国仓储布局、仓配一体化解决方案以及同城即时配送网络，打造多级时效履约体系，助力客户快速提升新业态下供应链竞争力。

在服务个体消费领域，伴随文娱演艺、体育赛事、全域旅行等场景消费热度攀升，公司突破传统服务边界，围绕核心消费场景深度渗透，让快递服务真正融入场景、创造价值。

在文旅场景，公司构建“全域轻松行”服务生态，将快递服务延伸至交通枢纽、景区、酒店等核心节点，携手主题乐园、旅游景区合作，助力游客轻松畅游。在赛事保障方面，作为多项马拉松、自行车赛、帆船赛等赛事的官方物流合作伙伴，构建“赛前—赛中—赛后”全周期物流保障体系。在文娱演出场景，为观众提供票务、周边商品、行李物品的无忧寄递，并为主办方提供从筹备到撤场的全程物流保障方案，确保演出顺利开展。在民生服务方面，公司进驻高校、医院、商超等，全方位覆盖日常消费及生活场景，持续提升居民美好生活体验。

第四节 管理层讨论与分析

领先的智能体应用实践，以数智化构筑智慧供应链

2025年，公司在覆盖预测、规划、营销、履约等30多个核心业务场景打造AI认知决策智能体矩阵，各类型智能体数量超5,000个。智能体在营销、运营、客服、国际关务、数据分析等众多业务场景成为重要“数字员工”，驱动公司内部全链运营智能化升级。

同时，公司依托领先的科技解决方案，已赋能消费电子、通信技术、鞋服、零售食品等众多行业标杆客户打造数智化供应链，推进产业链提效降本。《中国物流与采购》杂志公布的2025年“物流与供应链优秀案例”中，顺丰科技的“‘丰智云策’及‘丰智云塔’系统助力生鲜食品行业供应链数智化升级”案例入围《物流与供应链企业数智化应用案例》，“光学眼镜行业仓储自动化加工中心创新实践应用案例”入围《物流行业与供应链领域企业创新实践应用案例》。

此外，顺丰科技成功入围《财富》2025年“中国科技50强”，并获中物联科技奖、深圳人工智能奖等二十余项奖项。其中在国际奖项方面，顺丰科技打造的智能规划物流决策平台从全球60多个参赛国家作品中脱颖而出，获得被誉为“设计界奥斯卡”的德国红点奖(Red Dot Design Award)。

ESG评级居物流行业全球前列，绿色供应链赋能产业链低碳发展。

公司的ESG实践受海内外评级认可，多项权威ESG评级领跑行业：2026年3月公司MSCI ESG评级跃升至AA级，在全球四大综合物流服务提供商中位列第一；Sustainalytics（晨星）评级连续四年（2022-2025年）为低风险，为全球快递物流行业最佳评级；CDP气候评级连续四年（2022-2025年）为B级（管理级别），为全球快递物流行业领先评级。此外，公司也连续四年（2022-2025年）荣膺《财富》中国ESG影响力榜，蝉联中国唯一上榜的快递物流企业。

顺丰积极响应全球减碳倡议，2023年11月，公司正式签署并向“科学碳目标倡议”组织(SBTi)提交了科学碳目标设立申请书，并于2025年4月正式通过目标审核，力争在2050年实现全价值链温室气体净零排放。

通过将绿色价值延伸至产业链，公司为生产端与消费端搭建起低碳高效的桥梁，助力客户打造绿色低碳供应链。公司自主研发供应链数字化碳管理系统，打造行业首个运单级碳排放计算模型，助力客户实现物流运输、场地能耗、包材使用等多个场景的温室气体的量化、追踪、披露与认证。截至报告期末，已为超过300家行业头部品牌客户提供定制化的绿色低碳供应链解决方案，携手客户加速低碳转型，共筑零碳未来。

总体而言，中国及亚洲物流市场体量庞大，增速持续领跑全球。顺丰在物流行业各核心细分赛道均已确立领先地位，而放眼整个庞大且分散的潜在物流市场，未来增长空间依旧广阔。

「公司秉持“成为备受尊重全球领先的数智物流解决方案服务商”的愿景，面对VUCA时代复杂多变的外部环境挑战，不断向内革新、主动求变，以长远的战略眼光、前瞻的业务布局、卓越的服务品质与强大的科技实力，深度嵌入全产业链的价值链条，成为携手客户共创价值的最佳物流合作伙伴。」

第四节 管理层讨论与分析

二、公司业务发展情况



时效快递

2025年度，公司时效快递业务实现营业收入人民币1,310.5亿元，同比增长7.2%。

面对消费趋势迭代与市场需求升级，公司以“精进产品竞争力”与“深耕渠道渗透场景”为核心方向，通过服务升级、渠道拓展、场景深耕及枢纽赋能等举措，巩固时效服务的行业领先地位，为客户提供优质寄递体验，助力业务高质量增长。

2025年12月公司推出“放心寄·超时赔”服务，率先覆盖顺丰特快产品。客户通过官方渠道下单后，若因公司原因导致超时，即可获得现金或优惠券赔付。该服务首批在大连、深圳、青岛等城市上线，覆盖上百条互寄流向，未来将逐步拓展至全国全流向。此项承诺建基于公司在基础设施、科技投入和运营管理方面的长期深厚积累，引领高品质时效服务标杆。

在时效网络建设方面，公司加密即日达网络覆盖，优化同城截单时间，新增高铁与航空即日达线路超9,000条，补充省内及经济圈快线，持续拓展即日达服务范围。同时，公司加大三四线城市资源投入，通过灵活接驳、同城配送及航空资源协同，快速提升下沉市场时效能力，为拓展区域业务奠定基础。



第四节 管理层讨论与分析

公司围绕“产品场景化、服务个性化”理念，针对不同行业与场景设计定制方案，聚焦客户价值，打破服务边界。

在文旅场景，以“全域轻松行”为理念，联动超过300个景区、2万家酒店、500个交通枢纽，携手20余家文旅头部品牌，拓展27种细分服务。顺丰不止于快递服务，更以生态构建者与场景方案专家的角色，提供全域化、智能化高品质服务。例如与某冰雪运营品牌合作，实现全国雪场寄送全覆盖，并设立冰雪产业全国首家智能仓，提供雪具寄送、存储、维修、保养一站式服务。

在CBD场景，通过一站式服务融入楼宇生态，与物业共建快递服务中心。例如在济南某CBD集群，构建了以顺丰共配中心为枢纽，以无人车、楼宇机器人为主体的空地楼一体化无人物流体系。**在校园场景**，加快渠道渗透，新增超200个校园快递服务中心，为高校提供标准化、数字化物流服务，并积极探索校企合作，共建实践与创业基地，深化产教融合。**在住宅场景**，与多个高端物业深度合作，2025年通过线上对接物业平台或线下门店新增独家入驻超1万个小区，服务深度触达社区用户。

面向高端制造领域对高效供应链的需求，公司凭借专业的航空解决方案与精准高效的运输服务，使物流成为保障供应链效率与确定性的关键一环。

公司通过全货机与散航资源灵活配载，结合AI预测与全流程可视化，实现运力方案最优。2025年拓展使用超过4,000个客运航班，提升散航货量配载率。中转端已建设34个航空大件专属智能中转场，收派端在174个城市开通客户至机场直收直派服务，有效降低航空大件履约成本。业务拓展方面，通过“专人专差”直达模式与智能算法提前锁定最优舱位，实现紧急发运的朝发夕至；依托自有全货机与智能调度系统，为高端制造、医疗仪器、特色时令生鲜及大型设备提供端到端的定制化包装与全链路保障。

此外，鄂州货运枢纽正构建全球领先的“轴辐式空网+多式联运+智慧物流”体系，有力支撑产业升级。截至2025年底，公司在鄂州货运枢纽累计开通国内航线59条、国际航线22条，其中国际航空货运吞吐量同比增长85%。

依托鄂州货运枢纽，多家国际头部3C品牌实现仓配极致履约，高端及智能制造品牌建立加工、备件、维修及退换中心，医药电商平台通过专属医药仓实现全国快速履约。公司在枢纽关内率先获得海关AEO高级认证资质，显著提升进出口通关效率。凭借“空空中转”快捷转运、全能型国际货站高效运营、跨境电商综合试验区正式启用等，鄂州货运枢纽正以卓越的物流效率吸引更多贸易和产业集聚，成为链接全球市场的重要门户，持续带来航空货运业务新增量。

第四节 管理层讨论与分析



经济快递业务

2025年度，公司经济快递业务实现营业收入人民币320.5亿元，同比增长17.6%。

2025上半年在整体消费增速趋缓背景下，电商快递市场竞争强度有所提升。随着行业“反内卷”政策引导，下半年市场发展逐渐回归理性，整体单价环比改善，竞争重心向服务品质与价值创造转移。报告期内，公司经济快递业务实现规模化增长，增速领先行业整体水平，市场份额有所提升。

在业务规模提升、网络产能扩大的基础上，坚持“规模与效益平衡”为核心目标。

一方面，聚焦重点优质品类，择优扩大业务规模。凭借独立第三方物流定位，深化与头部电商平台的合作，积极适配各类新业务场景；通过总对总合作模式，承接多家头部电商平台的即时零售服务新场景，进一步拓展优质服务来源。另一方面，持续推动运营模式变革，有效降低各环节成本。公司重点推进经济快递运营模式优化，通过建设专属操作网点、开展资源分层精准投放等系列举措，助力成本优化。

在仓配一体服务方面，公司通过构建多级仓网履约体系、升级库内自动化水平、强化仓配网络协同等，为多行业客户提供线上线下全渠道一盘货解决方案。

2025年成功突破家电、美妆行业头部品牌全量自动化标杆仓部署，实现To B和To C全品类、全渠道一盘货深度整合，有效提升客户库存效率、降低运营成本。同时，创新建设多品牌共享进退返修中心，以鞋服行业为例，将仓端服务延伸至标签检查、清洁熨烫等环节，助力客户加速商品周转。此外，公司为多家商超平台及头部商超企业提供近场即时履约服务，如为某头部商超打造7*24小时前置专仓履约模式，实现履约时效、运营效率、食品安全等核心目标全局优化。

在设备投入与效率提升上，公司仓储环节自动化设备投入数量同比提升63%，新增9种自动化设备品类，覆盖存储、拣选、搬运、清洁、安保等库内作业全环节，推动库内工时人效提升38%。同时，全面搭建并推动AI、RPA、智能算法与系统底盘在仓储业务全链路深度落地，2025年累计推广60多个智能运营场景应用，有效提升仓库操作效率。

第四节 管理层讨论与分析



快运业务

2025年度，公司快运业务实现营业收入人民币421.3亿元，同比增长11.9%。

顺丰快运多年坚持围绕客户需求完善产品质量，凭借产品竞争力，持续扩大市场份额。2025年度货量规模同比增速超过27%，继续领跑行业。顺丰快运不断在产品升级、网络规划、技术赋能等多维度精益求精，提升品质的同时助力客户成本优化，为客户提供多层次差异化服务。

深耕高品质大件市场，满足多元化新兴场景需求：公司持续构建大件快、准、稳的时效体系，聚焦核心流向全面提速，全年累计提速线路超过2,300条；升级产品体系，推出“大件即日”、“大件次晨”等多层级时效产品矩阵，让客户感知更清晰。

同时，持续提升履约稳定性，服务质量稳步改善，客诉率改善超过20%，进一步巩固行业领先的品质口碑。通过深耕12大细分场景和53个子场景，融通产品能力和行业解决方案，在文旅、文创、演出、滑雪、展会等新兴场景，结合客户需求打造差异化服务能力。此外，在家电家居等传统消费场景，顺丰强化拆、验、装、回收一站式服务，助力消费者提升体验，赋能商家优化效率。

持续构建工业领域极具竞争力的零担物流网络：公司聚焦工业生产场景，通过优化网络结构、运营模式与资源配置，构建工业领域高质价比的优质零担网络。通过和优质大票零担服务商德坤的合作，拉直线路、减少中转节点，显著提升时效和降低破损；双方整合发运的货量日均超过1,600吨，时效与品质均明显提升。

同时，公司持续强化端到端的交付标准，通过升级车型和工具，提升工业区超大件收寄能力；通过改造车厢、投入降损工具、调整作业模式等方法，有效改善货物损坏，损坏率降幅超过20%。2025年顺丰快运100kg以上的工业大件直营货量同比增长超过60%。

加盟网络夯实产品力实现稳健增长：顺心捷达致力于打造高品质的加盟快运网络，以底盘能力推动规模增长，以品质提升客户体验。2025年总网点数突破23,000个，乡镇覆盖率88%，货量规模稳居加盟型快运市场前三。

顺心捷达聚焦电商包裹和工业零担市场，增加网络覆盖密度，降低运营成本。通过加大场地、车线及自动化设备等核心资源投入，提升产品竞争力，时效提速3.2小时，客诉率改善36%；同时通过融通和外部资源整合，形成差异化的线路竞争力，促进规模稳健增长。

顺丰快运、顺心捷达和德坤三张网络协同互补，在货量规模扩大的同时持续改善经营效益，以高效、优质的物流服务，实现客户、伙伴与公司的多方共赢。

第四节 管理层讨论与分析



冷运及医药业务

2025年度，公司冷运及医药业务实现营业收入人民币106.1亿元，同比增长8.1%。

生鲜寄递

公司深耕农产品上行场景，累计服务超过5,500个生鲜品种，2025年特色农产品运送量突破800万吨，切实赋能地方农业转型升级，带动农户增收致富。

公司聚焦全国特色产区布局，深化“一区一品”差异化培育策略，2025年成功拓展鲜果、小吃、苗木、腊味等众多新品类业务，广泛覆盖西北、华北、华东、西南等核心产区。多数新品类件量同比增长超100%，公司在部分品类成为地方农特产品指定物流服务商。

同时，公司充分发挥产销撮合核心优势，联动主流短视频平台开展“我为家乡代言”主题活动，赋能各地小众农产品打响品牌知名度、拓宽市场影响力；创新搭建达人主播合作体系，依托公司多年深耕优质农产品服务的积淀，精准撮合主播与农产品供货商对接，为农户开辟销售新渠道，同时带来生鲜寄递业务新增量。

在生鲜跨境寄递领域，创新推出“多产地集货—专业冷仓—前置报关—航空直达”一体化模式，开通鲜活农产品出海通道。通过前置报关预审、全程温控与优先中转机制，达成33小时直达新加坡、7小时直达韩国的时效突破，水果存活率与鲜度达标率均位居行业前列，让国产时令鲜果跨越数千公里仍保持“枝头鲜度”，成功进入海外高端生鲜市场。

食品冷运

2025年公司食品冷运业务聚焦仓配一体、冷运大件、冷链店配等领域，持续推进场景聚焦、策略优化与服务能力升级，助力业务稳健增长。

在仓配一体业务领域，通过提升仓储服务竞争力、拓展多元市场、强化平台合作及聚焦头部客户，实现业务规模与服务能力的双重提升。围绕核心品类，构建“多仓协同次日达+品质履约+循环箱降本”的核心竞争力。与某主流电商平台深化战略协同，联合在18个地区举办23场招商会，共同拓展商流并承接其物流履约。依托前置仓短链路履约模式，以90%的次日达履约率为保障，助力平台及商家布局即时零售赛道。

在冷运大件业务领域，公司聚焦线上商超平台与线下核心商超渠道，深耕重点食品品牌客户，实现业务突破。通过在华东、华南地区创新落地直发串点配送模式，有效提升区域配送效率与客户覆盖率。此外，公司在全国52个重点专业市场实施“模式创新+宣传造势+专属策略”组合拳，推动业务快速扩张；通过搭建珠三角经济圈专线对开网络，以及成功落地云南鲜花、果蔬等特色农产品专线运输，实现冷运大件业务高速增长。

第四节 管理层讨论与分析

在冷链店配业务领域，公司依托行业领先的高质量供应链管理经验和科技与数字化为抓手，在茶饮咖啡、西式快餐、中式连锁、上游生产商等优势赛道持续深耕，为客户提供多场景、全链路的数智化供应链服务，并持续助力下沉市场的拓展。在粥品、粉面等中式连锁细分赛道中积极探索，依托多元服务矩阵，助力客户多渠道系统打通及资源整合，灵活开发和抢夺增量市场。

在餐饮品牌出海方面，公司已成功赋能多家中国头部茶饮品牌，支持其在新加坡、马来西亚、加拿大、澳大利亚、英国、德国等海外区域累计数百家门店的顺利开业与运营。公司为客户的国内供应商提供海外目的国的产品标签、清关合规要求培训，确保出口物料符合当地法规；整合多个客户出口需求，提高货柜满载率并缩短发货时效；提供国内到海外目的地的头程、干线、尾程全链路供应链服务；同时在目的地国家提供仓储、配送等落地运营服务。公司和品牌的合作正持续深化，并拓展至更多国家与门店。

医药物流

2025年，公司系统梳理了覆盖行业“上游（原料+生产）、中游（成品+流通）、下游（终端+售后）及院内规范”全链条的27个核心业务场景，聚焦精温、常温、国际、医院4大物流供应链板块持续深耕。

在精温业务领域，2025年收入增速接近30%。依托公司快递网络的末端资源，通过“小哥赋能+标准化操作”模式，实现精温业务末端配送网络全国覆盖，为主流头部电商平台及商家提供To C门到门的精温履约服务。在双十一等业务高峰期间，单日业务量翻2-3倍，运营质量保持稳定，客户满意度领先。

在医院服务领域，公司聚焦三甲医院，围绕医院场景进行深度渗透，依托驻点模式延伸服务链条，形成可复制的标杆运营体系。2025年公司成功打造某医院标杆案例，与院方合作落地覆盖“入院—院间—院内—出院”全流程的15个物流服务场景，并投入无人车等智能化设备，助力智慧医院建设，构建智慧医疗新生态。

在行业供应链服务领域，整体业务实现稳定增长，尤其在中医药领域表现突出，服务已覆盖运输、仓储及原材料等多环节，并落地多项行业标杆合作。同时，依托鄂州货运枢纽，为某头部电商平台打造定制化常温医药专属仓，配套“上仓下中转”运营模式，结合枢纽丰富航线资源，实现单仓发全国的高效履约。

在国际化拓展领域，2025年公司在精温跨境运输领域实现多项场景突破，构建药品精准温控的空海运能力，以及带磁带电、高值易损医疗器械的多国转口运输能力。已成功落地原料药出口至东南亚、医疗器械及创新药出口至欧美等定制化物流解决方案项目，有力支持客户拓展海外市场。

第四节 管理层讨论与分析



同城即时配送

2025年，公司同城即时配送业务实现营业收入127.2亿元，同比增长43.4%。

即时零售行业扩容、市场需求增加，公司同城即时配送业务收入实现较快增长；科技及精益管理驱动运营提质增效，带动同城即时配送分部净利润翻倍增长，创历史新高。

把握即时零售行业机遇，深化与商家、平台及消费者的合作：在商家合作方面，顺丰同城依托灵活弹性的全国运力网络履行对头部客户的高标准服务承诺，多个头部客户合作市占率领先并持续提升，年内新合作的门店超过7,900家；通过拓宽获客渠道和优化合作链路，扩大合作的中小商家数量和类型。同时，公司积极为更广泛及多样化的流量平台提供高效且具有性价比的端到端解决方案，覆盖直播电商、商超小时达等到家场景。2025年度，顺丰同城活跃商家规模达到了112万家，同比增长72%。

在个人消费者服务方面，顺丰同城致力于打造行业一流的专业即时履约服务，强化“重要物品急送首选顺丰同城”的品牌形象。通过持续扩大“独享专送”服务范围，为客户提供更高安全性、时效性和个性化的服务体验，报告期内独享专送产品收入实现翻倍提升。基于文旅及本地生活场景，推出汉服租赁、行李寄递、洗衣洗鞋等创新近场服务。同城不断优化品牌投放和渠道营销策略，2025年度顺丰同城活跃消费者规模超过2,606万人。

全场景带动核心行业服务升级，弹性运力网络效能凸显：顺丰同城围绕核心行业及品类优化产品及服务，为连锁餐饮客户提供多渠道订单集中化管理及配送服务，助力数字化经营；为商超零售客户输出全城长距离、仓店小时达、“前置仓+同城即时配送”等定制化解决方案，报告期内商超行业配送收入同比增长超80%。此外，顺丰同城通过与集团其他业务板块的资源协同，构建了“仓储+转运+同城即时配送”的一体化供应链解决方案，协同集团共同扩大客户基数并提升客户粘性。

同城业务覆盖进一步拓展至全国近2,400个市县，其中县域覆盖超过1,400个，持续发力下沉市场产品及服务多元化。通过深化商圈运营与网络结构优化，网络覆盖密度与健康度同步提升，盈利商圈规模同比增长近一倍。2025年同城即时配送整体时效达成率约为95%，3公里内订单平均配送时长为22分钟，节假日和恶劣天气下时效达成率波动不超过3个百分点。

全业务链条深化技术赋能，带动底盘提质增效：同城持续深化全业务链条运营数字化与AI决策智能化，强化整合多渠道订单的智能调度与全链路运营保障能力，通过精准的时效预测与动态资源调配，助力商家提升数字化运营效率；同时在订单分发与路径规划中深度融合实时路况与骑手偏好，优化骑手及服务客户的服务体验。

同城积极推进人工智能技术在核心业务场景应用，亦持续深化智慧物流与无人配送技术在多元化商业场景中的规模化应用。公司的无人车运营在最后一公里、餐饮配送、校园配送等多元场景均已具备成功落地经验，能为各类客户提供一站式的无人车运营解决方案，实现运营效率与服务品质的不断提升。

第四节 管理层讨论与分析



供应链及国际

2025年，公司供应链及国际业务实现营业收入729.4亿元，同比增长3.5%。由于国际贸易波动及货运市场需求趋缓，海运价格较上年同期明显回落，影响控股子公司KLN的国际货运代理业务收入增速。依托全球网络优势与丰富产品组合，公司灵活应对市场变化，积极把握企业出海新机遇，顺丰供应链及国际业务（不含KLN）收入同比增长32.3%。

供应链业务

为加速推进数智化供应链战略落地，公司2025年第四季度深度整合内部供应链业务组织，在集团层面正式成立供应链BG。旗下细分高科技行业、工业设备行业、汽车行业、消费品行业、零售食品行业、零售餐饮行业及生命科学与医药行业，配套设立自上而下的组织架构与管理机制，助力集团行业供应链业务的快速拓展。



高科技行业

2025年公司高科技行业物流业务实现多项突破：

在消费电子领域，新兴品类客户合作成效显著。依托供应链深度渗透能力，公司服务某庭院机器人客户的年度物流收入跃升至超千万；服务某3D打印机客户的物流收入同比增长6倍，业务扩展至中国华南及德国门兴的仓配一体化服务。针对产能出海趋势，打造“中越智达”跨境产品，为头部ODM企业提供中越跨境全链路可视化供应链解决方案，实现跨境供应链全流程100%可视，断点沟通成本降低50%，口岸拥堵问题解决率提升至92%；同时为消费电子头部品牌打造“越南—鄂州—欧美”成品端到端空运解决方案，助力亚太高端消费电子产品出口欧美。

在智慧生活领域，深度赋能某知名家电品牌的国际业务，在泰国、印尼、越南等东南亚市场实现供应链环节全面覆盖。包括泰国VMI仓至工厂取货、进出口关务与跨境陆运服务，印尼的成品仓代运营、VMI仓到工厂再到成品仓的本地运输服务，以及越南的成品仓代运营与出口关务服务，逐步构建起东南亚跨境运输及本土化仓配网络，为家电产能出海提供坚实支撑。

在通信设备及服务器领域，构筑行业高端服务标准，聚焦算力核心城市，为客户提供备件仓配、机房迁移全流程数智化支撑，以及服务器上下架、废弃物清理等末端精细化服务，已在国内头部通信设备商项目中成功落地。

第四节 管理层讨论与分析



工业设备行业

2025年公司工业设备行业物流业务收入实现较快增长，尤其在工程机械、新型电力设备、MRO、具身智能、工业自动化等细分领域。

工业设备智能标杆仓：公司承接了某日本气动元件生产企业在中国的智能仓建设项目，依托AI算法、自动化设备及数智化技术，为客户打造智能分拣、立体存储、路径优化和实时监控能力，助力实现仓储数字化升级。项目落地后成效显著，储存密度提升3.5倍，作业准确率提升至99%，打造成为面向全球复制的智能仓样板。

新能源设备仓网规划：针对某清洁能源科技企业的国内备件仓网布局与交付时效方面的痛点，公司通过设计“1个总仓+21个分仓”布局，覆盖仓网规划、区域仓管理、前置仓运营、备件调拨运输及全国配送，实现全流程系统化操作。项目落地后，配送时效满足率由63%提升至91%，库存占用成本降低约8%，库存与出库准确率达100%。

工业制造入厂物流：公司为某工业自动化领军企业优化入厂物流，成功落地“循环取货+集约化运输”项目。针对客户面临的供应商直送成本高、到货计划性弱、厂内外物流拥堵等核心痛点，公司定制一体化解决方案，实施上游循环取货，整合18家核心供应商，通过集配与整车运输实现集约化供给。同时，建立到货预约与可视化调度体系，实现精准入厂与车间直送。项目成效显著，物流成本得到优化，仓库卸货效率提升30%。此模式已成功复制至其他头部客户，并助力公司深耕生产物流赛道，构建起集约、高效、可视的入厂物流服务能力。

东南亚产能出海服务：针对某原材料客户计划在柬埔寨建厂，从国内至柬埔寨的大型设备运输、原材料出口，以及柬埔寨成品发往全球的需求，提供跨境履约一站式解决方案。国内段设计大型设备工厂装箱方案，完成设备集港、报关及出境；跨境段通过越南胡志明港区转关，提供专业清关与拖车服务，确保货物顺利入柬，助力客户工厂成功搬迁。项目充分彰显公司东南亚跨境资源整合与端到端履约能力。



汽车行业

2025年公司汽车行业物流业务收入实现较快增长，在入厂物流、售后物流、成品车物流、线边物流等多场景实现突破，物流服务渗透率持续提升；并在东南亚、大洋洲等多个国家落地出海服务标杆项目，为后续增长奠定基础。

全链条协同与全球化布局：公司为某国内头部新能源车企提供覆盖产前、厂内、售后、海外及专项物流的全场景服务。产前入场物流方面，搭建覆盖全国主机厂的零部件运输网络，物流服务份额由8%提升至30%；成品物流方面，建立区域物流服务网络，助力客户抢占市场份额；售后及逆向物流方面，服务覆盖客户多地备件库，依托全链路可视化与合规操作，缩短售后响应周期、降低备件库存与物流成本，同时保障电池从终端到回收中心的安全高效流转。此外，助力客户出海，在泰国、新加坡、菲律宾、澳大利亚、新西兰落地售后备件仓配一体项目，强化海外市场竞争力。

第四节 管理层讨论与分析

服务造车新势力：公司为多家新势力车企提供入厂与售后物流一体化解决方案。为某高端新能源品牌提供入场物流、VMI仓及供应商备料协同管理等，提升客户生产供应链柔性效率；同步提供售后CDC仓库+运输+配送一体化服务，覆盖从零部件供应商取货到4S店配送的端到端流程。此外，为另一新兴品牌提供定制化端到端供应链服务，通过循环取货、远端集货、整车直发、近端集货等多元模式，精准匹配工厂生产节奏，高效保障产能释放，彰显公司在新势力车企客群的服务竞争力。

端到端服务与海外仓配突破：公司为某传统头部车企构建覆盖国内全场景与海外本土化的物流体系。国内实现入厂、成品车、售后物流全链路覆盖；海外重点落地菲律宾全国售后零部件仓配项目，针对该国岛屿众多特点，打造“1个中心仓+9个前置网点”的智能配送网络，整合本地清关、智能仓储与多式联运资源，实现本岛当日达/次日达、外岛最快3小时送达，配送时效提升35%，显著缩短用户维修等待时间，树立海外本土化服务标杆。



2025年公司在宠物用品、娱乐用品、运动户外等消费品细分领域的物流收入实现高增长。公司在全渠道一盘货、逆向退货、即时零售、出海服务等领域形成核心优势，落地多个标杆案例。

在全渠道一盘货领域，签约某国际美妆头部品牌中国区全盘业务，提供全渠道多级物流履约，To B覆盖其200余家线下门店，To C订单高峰日均履约超过30万单。通过顺丰科技OTW全链路系统赋能，助力客户实现全渠道库存共享、精准调拨与高效管控，提升库存周转效率与订单满足率。公司还成功中标多个国内及国际头部运动品牌CDC央仓自动化仓配一体项目，彰显覆盖直营、经销、线上线下、正逆向的全域供应链服务能力。

在逆向退货领域，打造专业质检返修增值服务中心，建立标准化作业流程与服务标准，实现48小时内质检完成率100%、返修成功率95%以上的行业领先水平，有效加速商品周转，提升品牌方库存健康度。2025年落地多家鞋服客户的全渠道逆向物流与质检增值服务，集退换货、品质检测、商品再流通于一体，夯实高端消费品供应链服务能力。

在即时零售领域，公司以“基地仓+区域仓+城市仓+前置仓”的四级仓网布局，结合末端高效配送能力，构筑多级履约体系，为客户提供从仓到店、从店到C端客人的快速履约。在商圈店配场景，建立末端高标准交付体系，年内突破数十家国际及国内鞋服知名品牌客户店配服务，并获高度认可。同时，依托公司庞大的一线小哥队伍及同城骑手资源在城市商圈的深度渗透，可快速承接品牌门店线上订单的即时履约，助力品牌客户即时零售布局落地。

在品牌出海领域，依托海外仓配网络与国际干线运输能力，提供跨境端到端服务，助力品牌海外本地化经营。其中，公司为某国内头部运动品牌在越南、新加坡、菲律宾提供仓配一体服务，承接其欧美至新加坡保税仓的国际海运、越南至美国的国际空运业务。为另一头部运动品牌提供中国至新加坡海外仓发货，以BC一体仓实现海外线上线下一盘货，凭借正逆向履约满足多场景调拨需求，为品牌客户海外探索提供坚实物流支撑。

第四节 管理层讨论与分析



零售食品行业

2025年，公司零售食品行业物流业务聚焦酒水饮料、母婴乳品、保健滋补、宠物食品、休闲食品6大核心品类，重点深耕To B城配、To C仓配一体、进出口等场景。

全国仓网+城市配送：针对零售食品行业多渠道、多场景的履约需求，构建“中心仓+区域仓+前置仓”的三级仓网组合，缩短运输距离、提升订单成交率，并改善末端客户购物体验。2025年新增多个城市仓，以及酒水、宠物食品等专属仓、进口食品保税仓。同时在超过180个城市储备城配运力，实现全国90%以上城市订单24小时达，2025年成功中标某乳品企业仓配一体项目、某高端白酒企业全国11仓的城配项目。

滋补多温层供应链：公司携手某头部滋补品客户，打造高端滋补品智慧供应链。针对其多温区存储、全渠道布局需求，投入广州、太仓食品多温专仓，搭配锁鲜专利包装与全程精准温控，75%鲜炖花胶订单实现“当日炖煮、次日送达”。大促期间订单激增8-10倍仍稳定履约，包裹完好率达99.96%，库存浪费降低30%。同时，助力客户出海东南亚，依托跨境直邮及越南海外仓服务，实现高效的原料清关及终端订单履约。

休闲食品仓网规划：深度参与某量贩式零食头部企业的仓网规划项目，通过“丰智云策”系统，融合门店位置与出入库数据，为其重构仓库选址方案。该方案成功帮助客户实现配送成本降低5%，配送时效提升10%，并为同类企业的仓网规划提供可复制的标杆样本。

食品进出口服务：为某全球知名休闲食品品牌提供食品进出口一站式服务，承接其超80%供应链物流需求，并依托亚太分拨中心打造全链路物流网络，覆盖多国家/地区，实现仓储、运输、二次分装等一体化的高效服务。

第四节 管理层讨论与分析

国际业务

2025年，公司紧抓全球产业链重构与中国企业全球化布局机遇，顺应“产品出海”向“产能出海”的演进趋势，系统推进国际业务战略。持续深化“亚洲唯一、全球覆盖”的战略发展路径，强化亚洲区域的资源投入与网络布局，巩固服务优势，并逐步构建辐射全球的供应链服务体系。

构筑“空海陆”协同的洲际骨干网络。2025年，公司新开通鄂州至奥斯陆、东米德兰、迈阿密、河内等多条国际航线，累计运营全货机航线达69条，国际航班近1.4万架次，同比增长53%。持续加密至印度、日本、东南亚等重点区域航班，高峰期全货机单周往返航班可达280班，其中往返印度单周可达60班，往返日本单周可达54班，往返新加坡、泰国、韩国等单周可达18至20班，亚太区域航网密度位居行业前列。同时，新开辟至欧美核心城市的关键洲际航线，进一步强化亚洲与欧美核心市场的连接，有力保障跨境履约时效。

在陆运方面，公司以中越通道为样板，在中南半岛构建规模领先的车队，并试点中老、中泰跨境铁路联运，构建东盟核心走廊优势，提升区域陆运的稳定性与经济性。同时，启动中国至东南亚近洋航线试运营，布局时效保障的海运产品，增强跨境物流的灵活性与服务选择。

清关服务实现“口岸效率与合规保障”双提升。公司持续升级全球清关能力，2025年于英国、比利时拓展2个自营清关服务口岸；同时在日本、韩国、马来西亚等地布局专用监管仓，保障货物安全存储、便捷流转及合规作业。国内口岸方面，成功在鄂州货运枢纽获取首个AEO认证牌照，突破多样化过境及转关模式，打通普货、快递、电商件等全类型业务能力。截至2025年底，通过自营或代理合作模式在全球94个口岸提供清关服务，其中国内持有12个AEO高级认证资质牌照，海外13个核心口岸具备自营清关能力，有效提升快件通关效率与合规水平。

拓展海外仓储资源，升级跨境电商与供应链履约能力。公司持续深化全球仓网布局与功能升级，截至2025年底，海外仓储资源总面积近255万平方米，广泛覆盖亚太、欧美等核心市场。公司着力推动仓储从传统存储向综合服务升级，在越南、马来西亚试点建设“产销协同仓”，实现生产备料与成品发运一体化运作；在德国、英国布局“电商履约+退货处理”双功能仓，提升电商订单履约效率与海外终端客户体验。通过强化亚洲供应链仓配网络，并在欧美等关键市场拓展高标准的电商海外仓，公司进一步增强了在跨境电商、区域分销及柔性供应链等领域的多场景履约能力。

完善端到端运营网络，强化全球协同效应。公司在义乌、深圳等跨境电商产业带城市投入15个国际专业网点，并在鄂州、厦门投建新的国际小包操作中心，形成高效集货、快速通关的出海链路。海外通过拓展自营网络、强化本土团队建设及战略合作，提升末端服务能力：亚太区域加密网点布局并实现核心市场自营仓储投运；欧美市场启用或扩容自营操作场站、组建自有卡车车队及加深本地优质服务商合作等，增强末端派送稳定性。

依托资源壁垒与丰富产品矩阵，公司有效统筹复杂出海物流链条，满足客户高品质需求，2025年已有约65%的《财富》中国500强企业使用顺丰国际服务。

第四节 管理层讨论与分析



国际快递及跨境电商物流业务领域

公司在亚太及欧美核心流向线路持续巩固服务竞争力，履约时效与稳定性持续提升，部分重点线路次日达成率同比提升超过10个百分点。服务质量与客户粘性的稳步提升，助力公司2025年国际快递及跨境电商物流产品收入实现超过27.8%的快速增长。

产品精进，构建差异化、场景化的全球物流产品体系。公司深耕亚洲核心市场，新开深圳至槟城、上海至吉隆坡等全货机航线，实现中马、中泰、中越核心流向快至2日达。美洲市场以鄂州为支点，新开至迈阿密航线，并加密美西、美东航线至每周5班；创新推出“中美墨空卡联运”模式，为中国制造业客户布局北美产业链提供高效跨境解决方案。欧洲市场构建多口岸协同网络，推出“中国—中亚—欧洲”空空联运及英、法、德核心经济圈“快线”产品，同时国际大件物流解决方案也取得关键突破，有效支撑新能源、高端制造企业出海。其中中英专线依托直飞运力，实现16小时干线运输、4日端到端送达，业务规模跻身行业前列。

市场深耕，分层拓展客户生态，赋能中国品牌全球化。产业带服务方面，深入深圳、杭州、义乌等15个核心产业带设立专项服务，服务出海企业。除提供物流解决方案外，还通过资源对接与运营支持助力商家提效，其中在苏州婚纱产业带业务实现超过200%增长。平台客户合作方面，与全球及国内领先电商平台深度协同，打造合规、稳定、高品质线路，为头部出海平台定制高时效端到端服务，支持其全球布局。同时，在美线业务保持稳定基础上，积极助力电商平台、独立站卖家及制造企业拓展欧洲与新兴市场，2025年欧洲、日本等流向的专线收入显著增长，成为业务增长重要引擎。



国际供应链业务领域

公司紧抓中国企业产品出海和产能出海机遇，2025年为众多行业客户打造端到端国际供应链解决方案。推出中越智达、中印速航、宜链通、亚洲供应链仓网、海外大件配送等特色产品，为业务增长与客户全球化布局奠定坚实基础，实现业务突破性增长。

第四节 管理层讨论与分析

打造以亚洲为核心的端到端供应链产品体系。2025年公司在中越、中印两大产业转移核心走廊，率先推出“**中越智达**”整车与零担标准化产品及“**中印速航**”空运专线，为制造业出海提供一站式解决方案。创新推出“**宜链通**”服务，向上延伸至原材料与零部件采购环节，支持客户实现从采购到生产的链式整合，强化公司在产业链条中的协同角色。持续建设**亚洲仓储**及配送网络，在亚太核心节点布局枢纽仓、保税仓、电商仓及生产仓等关键设施，支撑客户海外本土区域分销与生产优化。针对家电家居出海末端瓶颈，启动**海外大件**网络建设并培育“送装一体”服务能力，赋能中国品牌提升海外终端消费者的购物体验。公司通过资源整合与产品创新，实现从基础物流到供应链服务的价值跃升，深入赋能客户全球业务布局。

深化行业供应链协同，科技赋能打造全球智慧供应链。公司致力于从传统运输服务向深度供应链合作转型，聚焦重点行业，围绕客户场景化需求提供定制化供应链解决方案。2025年，公司已在消费电子、智能家电、新能源、工业制造、汽车、咖啡茶饮、服装鞋帽等多个领域成功落地跨境供应链项目，服务覆盖原材料/零部件的国内头程集货、出口报关、海陆空多式联运、进口清关到海外本土配送的全链路一站式跨境物流解决方案。同时，公司通过科技赋能，搭建跨境全链路可视化平台，部署全球统一仓储管理系统，并持续升级自动化仓储设施，为客户提供高效协同、快速响应的智慧供应链服务。



国际货运代理业务领域

2025年由于国际关系复杂多变、地缘政治局势紧张、关税政策起伏不定等，国际货运市场不确定性持续。因贸易政策的急速转变，在经历2025年上半年关税政策限期前需求急增及提前出货后，2025年第三季度起市场需求趋于谨慎，整体增长乏力，海运价格持续波动。

在此充满挑战的环境下，公司凭借多元化的业务组合和稳固的客户群，及在亚洲地区强大的网络覆盖，灵活应对市场变化，为客户提供稳定舱位及加急服务。同时，公司捕捉环球供应链重塑与中国企业出海机遇，以及受益于亚欧与亚洲区内航线的需求增长，令国际货运代理业务保持稳定发展趋势。

第四节 管理层讨论与分析



营运优化

2025年公司通过网络模式变革、资源结构优化、作业模式创新及精益管理等，实现单票运营成本的节降及产品竞争力提升。

模式优化

公司推进网络分层，构建适配大小件不同业务特点的运营网络，实现专业化与成本优化的双重目标。以小件操作轻量化、大件操作专业化为导向，持续推动高公斤段包裹进入大件网络运营，扩大大件网络的货量规模，同时释放小件场地产能以保障服务品质。伴随大件网络货量规模提升，推行网络模式优化，减少中转节点，促进线路拉直，2025年底新模式实现日均直发货量超过5,000吨。同时，强化大票零担网络能力建设，大票干线直达线路超过4,500条。

技术创新

公司成功打造全国首个日处理规模超百万件的自动化转笼中心——南昌陆运转笼中心，验证了长距离骨干网络规模化集装配载与转运模式的可行性。截至2025年12月份，南昌自动化转笼中心日均处理件量超过130万票，场地日均处理效能超过4,700票/人。转笼中心投运后也带来快件时效提升、遗失率及客诉率明显改善，并有效释放华南及华东枢纽转运产能。

中转提效

公司持续推进核心城市大型场地资源获取，针对一城多场进行整合调优，减少骨干网络节点，实现提效降本；2025年度在9个城市完成场地资源整合调优。同时，推行周末或节假日等业务淡季的场地灵活停运机制，有效节约人员、线路、水电等变动运营成本。

在中转自动化方面，2025年度新增投入约580套自动化分拣设备，推动转运中心产能与效能显著提升。其中，全新投入的超高速分拣设备单小时处理能力突破7,200件，较传统设备提升30%。此外，在供件上机、集包装袋等以往依赖手工的工序中完成AI自动化设备技术验证，并尝试与具身智能头部厂商共创智能设备，探索车辆装卸环节的自动化。

第四节 管理层讨论与分析

在运营安全与服务保障方面，公司在全国20余个核心转运中心批量部署AI视觉错分检测系统，自动检测设备错误分拣，错分挽救达95%以上，显著提升分拣精准度与客户服务时效。同时，积极探索柔性分拣模式，在海鲜、水果等时令农产品产区投放移动分拣车，通过“即收即分”实现前端分拣与直发，整体转运时效提升0.5天，保障生鲜产品高效送达。

陆运降本

公司干线运力年标招采策略从“竞价”转向“共赢”，与供应商共建共赢生态。招采活动系统化透明化，提高供应商参与度。在管理中通过多元化赋能，助力供应商持续提升服务质量。同时推动支线定价智能化，将标准价模式覆盖至194个城市，并依托系统价格模型实现动态调价。以上策略有效管控运力采购价格，成本优化成效显著。

公司持续调优陆网模式，实现最大化集约发货与线路拉直，截至报告期末城市间直发干线线路超过6,000条；并融通快运加盟网络及大票零担合作伙伴资源，增开干线线路及提升车辆装载率。同时，2025年公司全力推进陆网智能规划系统的开发与落地，成功构建“事前—事中—事后”全链条智能闭环资源管控模式。工具投用后，智能决策方案采纳率超过80%，有效促进干支线成本节降。公司利用系统智能决策组建更多双边线路，依托智能算法匹配车辆运行时间与司机排班，推动“人停车不停”模式，2025年干支线车辆利用率同比提升8%。

2025年，公司于长距离干线累计投入智能驾驶车辆约600台，实现规模化应用。通过集成车道偏离预警、前碰预警及驾驶员状态监测等多项安全功能，有效降低人为风险，显著提升行车安全。同时，智能驾驶辅助系统能大幅减轻司机疲劳，从而提升人效与车效。此外，公司累计投运近3,000台无人车，广泛应用于园区短驳、农特产品揽收、医药专线配送等多元场景，年运送快递件量突破8,000万件，有效优化末端运力结构，增强整体物流服务能力。

末端强化

在末端网点布局方面，公司持续推进“多密小轻”策略，通过缩短服务距离持续强化面客能力。2025年度新增各类自营及代理面客触点共计6,700个。随着触点的进一步雾化，主网点的件量承载压力有所减轻，数量略有精简，形成触点多元延伸、主网高效支撑的合理布局。

为进一步深化网络覆盖，满足下沉市场消费需求，公司从渠道拓展、运营模式及社会责任等多维度实施关键策略，实现覆盖范围的全面升级。截至2025年底，区县及乡镇覆盖率均已提升至99.8%，未来公司将持续加密乡镇覆盖，实现县、乡、村三级网络体系的逐步完善。

此外，公司多措并举推进终端环节精细化运营，降本增效成果突出。结合网点工序精益化管理、智能分拣设备投入及AI科技赋能，提升网点效益。通过搭建场地智能调优模型，推行网点合并、区位调整等举措，优化网点租赁成本。深化投站投柜渠道优化，提升集约化投递占比，实现末端派送成本节降。

第四节 管理层讨论与分析

赋能小哥

在激活经营方面，公司推广多种小哥激励模式，实现从“管理管控”向“赋能激活”的运营理念转变。通过推行信用授权体系，基于小哥信用等级，赋予营销折扣、客情礼品等柔性业务权限，助力小哥开发客户。于业内首创小哥团队协作模式，通过赋予小队长充分自主权，激发团队责任感与荣誉感，提升业务开发积极性，实现业务拓展与小哥收入双增长。重构小哥荣誉体系，上线全新的物质与精神双重激励机制，满足小哥多层次的内在需求，最大化激发小哥的潜力、组织归属感和满意度。

在工具赋能方面，公司将收派服务引入企业微信，构建小哥与客户沟通连接新模式。目前企微账号累计对接7,600万用户，为小哥节省约2.7亿通电话，小哥客诉率明显下降。同时，固化客户—小哥—客服服务铁三角，实现客户100%专人网格化处理、小哥100%唯一客服绑定，问题处理零转手、责任到人，促进客户与小哥满意度双升。此外，公司打造的小哥AI服务中心基于行业先进模型、垂直知识图谱与多模态互动技术，覆盖小哥应知应会业务全场景，实现峰值日均超5万次秒级响应，助力提升小哥效能。

在培养发展方面，公司注重小哥职业成长与人文关怀，多维度助力小哥发展。通过优化新工培训流程与模式，2025年全网新工客诉同比显著改善。在职培训精准聚焦小哥痛点，通过场景化课程、碎片化资讯及专家在线咨询等渠道持续赋能。搭建小哥线上多元一站式发展平台，2025年累计有近万名小哥踏上多元发展道路，其中1,674人转型为专业技术人才，约1,700人走上运营或管理路线。

全球服务网络覆盖

注：下方数据，时点数均为截至2025年12月31日。



覆盖中国地级行政区

339[↑]

地级覆盖率

100%

覆盖中国县级行政区

2,842[↑]

县级覆盖率

99.8%





国外

国际快递、货代及供应链
业务覆盖国家及地区

95[↑]

国际小包业务
覆盖国家及地区

200[↑]



陆运

业务量

>167亿 票

管理货车

>230,000 辆



铁运

铁运总货量

>2,870,000 吨

铁运总线路

1,436 条



海运

海运发货量

~1,150,000 TEU

海运总线路

>18,000 条



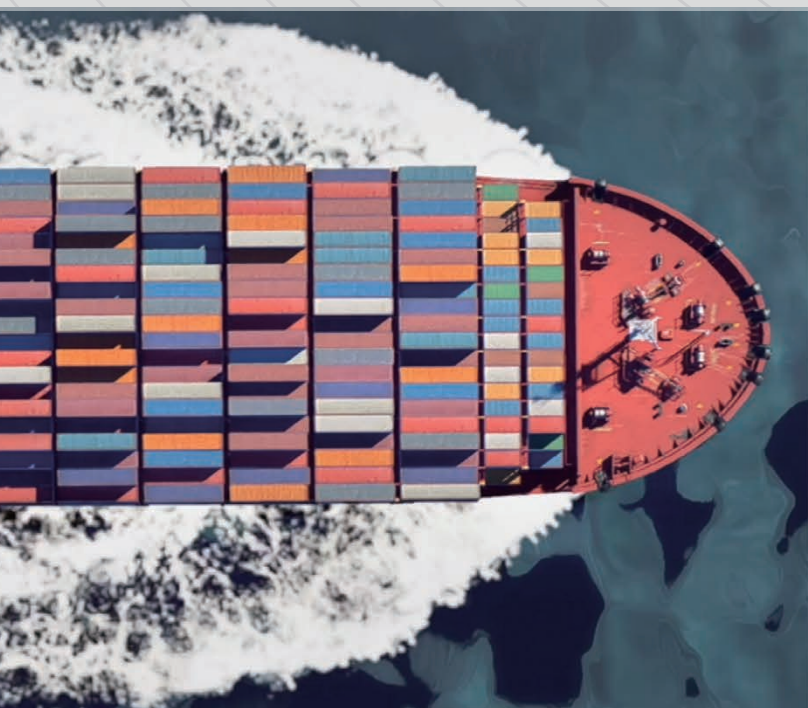
空运

全球航空总货量

~2,800,000 吨

运营全货机数量

111 架



服务网点

国内自营&代理&合作服务点

>340,000 个

海外自营&代理&合作服务点

>90,000 个

中转场

国内快递&快运中转场

340 个

海外中转场&分拣场地

44 个



仓储

全球仓储资源面积

>1,400 万平米

仓库个数

>1,500 座



物业资产

总占地面积

1,270 万平米

总建筑面积

1,157 万平米



第四节 管理层讨论与分析

三、核心竞争力

高效可靠的全球物流基础设施网络，立足亚洲、连接世界。

截至报告期末，公司的服务网络覆盖国内所有城市，国际快递、货运及供应链业务拓展至海外95个国家及地区，国际小包服务触达全球200个国家和地区。

拥有中国最大、全球前列的货运航空公司且为中国航空货运最大货主

完善且领先的航空网络是公司构筑高标准时效服务的基石。2025年度，公司全球航空货运总量近280万吨，同比增长15%；其中国内航空货量超过190万吨，占中国国内航空货邮运输量的33.1%，常年位居第一；国际航空货量近89万吨，同比增长18%。

截至报告期末，公司共运营管理111架全货机，其中顺丰航空自有机队规模达90架。顺丰航空自2009年成立以来，已成长为全国最大、全球前列的货运航空公司，旗下拥有852名飞行员及357对稀缺航权时刻资源。2025年度，公司运营的全货机全球累计执飞228条航线，超过6万次航班，触达74个国内站点和63个国际及地区站点。全货机航空货量超过142万吨；其中，国际航线累计执飞69条，近1.4万次航班，航空货量超过42万吨。

此外，公司与国内国际多家客运航空公司深度合作，以使用客机腹仓资源，形成覆盖更全面、时刻更灵活、成本更经济的航空运力补充。2025年度，公司通过全球超过206万次客运航班资源累计发货超过137万吨；其中，国际发货量超过46万吨。

鄂州货运枢纽是亚洲第一、全球第四座以航空货运为主的物流枢纽，具有战略价值和稀缺性。公司于2023年9月开始运营位于鄂州货运枢纽的分拣及转运中心，并且截至报告期末已累计开通59条国内货运航线和22条国际货运航线，2025年度公司全货机在鄂州货运枢纽起降超3万个航班架次，同比增长11%。鄂州货运枢纽转运中心拥有全长52公里的智能分拣线，每小时峰值能处理28万件快递；同时14条海关智能查验线配合全自动分拣系统，让国际快件高效通关与发运。公司2025年度在鄂州货运枢纽的国际货运吞吐量较2024年同期增长85%。

掌握丰富的运输方式资源，能够为客户提供国内及跨境多式联运服务

公司掌握丰富的陆运、铁运、海运网络资源，与航空网络高效协同，为客户灵活定制匹配其时效与成本需求的最优运输解决方案。

第四节 管理层讨论与分析

截至报告期末，公司在全球范围内运营管理的干支线货车超过12万台，用于终端收派服务的车辆超过11万台。

同时，公司亦充分利用各种类型的铁路运输资源，以满足不同层次的产品履约需求。截至报告期末，公司在国内利用964条流向的高铁线路保障时效型产品快速转运，以及利用210条普列线路完成经济型产品及大型货物的运输；在国际货运领域，运营262条国际班列线路，触达45个海外国家及地区。2025年度公司铁运总货量超过287万吨。

此外，与航运公司开展广泛合作，在亚太至美洲等核心流向成为规模前列的无船承运商。截至报告期末，公司运营的海运线路超过1.8万条；2025年度海运发货量近115万TEU。庞大的海运网络使公司能为全球客户提供稳定、可靠且具有规模成本优势的国际货运解决方案。

分布全球的服务网点、转运中心及仓库等基础设施，助力国际化、本土化运营

截至报告期末，公司在国内通过自营及代理模式建设的服务网点及面客点超过4.2万个，以及拓展最后一公里合作的外部渠道点（如城市驿站、乡村共配店等）超过30万个，为客户提供便捷、可靠、高效的物流服务。同时，通过海外自建及与海外本土服务商合作提供收派服务的网点数量超过9万个，有效支撑跨境端到端及海外本土配送的高效落地。此外，公司全网管理的收派员约42万人，以快速响应的服务效率、贴心有温度的服务品质，全方位保障客户服务体验。

公司构建了高效智能的一体化转运网络，可灵活适配不同重量段、不同件型货物的分拣与转运。截至报告期末，公司在国内已布局196个小件中转场及144个大件中转场，全面配备高度自动化分拣设备。同时，公司已在海外布局44个具有货物分拣与集散能力的场地，持续提升公司国际跨境及海外本土竞争力。

公司打造全面、专业、多元的全球仓网体系，可为众多行业客户提供贴合行业特性、贯穿行业全链路的专业化仓储服务。截至报告期末，公司全球仓库资源总面积超过1,400万平方米，其中国内运营管理的仓库面积超过990万平方米、加盟合作仓库面积超过167万平方米。海外布局方面，已在37个国家及地区落地海外仓，近255万平方米，高效服务跨境电商及跨境供应链各类场景。除常规常温仓外，公司构建高标准多温区食品冷仓与医药冷仓，面积分别超过101万平方米和17万平方米，为客户提供业内高品质、合规化冷链服务。

此外，公司在中国及东南亚等国家自持及通过房托基金持有众多物流产业园、物流中心等关键场地资源。截至报告期末，此类场地资源的占地面积达1,270万平方米，建筑面积达1,157万平方米。其中，报告期末已建成并投入运营的场地占地面积达1,055万平方米，建筑面积达997万平方米；仍在建设中的项目占地面积达215万平方米，建筑面积达159万平方米。

第四节 管理层讨论与分析

行业领先的物流科技及应用，引领智慧供应链发展

数智物流解决方案是公司愿景的核心构件，既是关键战略方向，也是核心竞争力的根本体现。公司基于直营模式下覆盖生产生活各行各业多场景、全链路的多维数据积累，以及行业领先的物流技术应用，为实现从“数字化”向“数智化”的跃迁奠定了坚实基础，构筑起独特的先发优势。

2025年，公司在科技创新领域取得重要突破，获得多项全球与国内权威奖项的认可。其中，以AI与运筹技术应用为核心的智慧物流网络规划与运营系列项目，先后荣获弗兰兹·厄德曼全球决赛奖(Finalist Award)、中国计算机学会(CCF)科技成果奖、德国红点设计大奖(Red Dot Design Award)等国内外重要荣誉。顺丰科技成功入围《财富》2025年“中国科技50强”，并获中国物流与采购联合会科学技术奖、“深圳人工智能奖”等二十余项奖项。

截至报告期末，公司生效中及申报中的专利4,315项，软件著作权2,551个，其中发明专利数量占专利总量的66.1%。此外，公司积极推动产学研深度融合，与上海交通大学、北京大学、剑桥大学等国内外知名高校，在人工智能、运筹优化等前沿技术领域开展持续合作，共同推动行业技术发展与创新应用。

公司基于人工智能、大数据、运筹、数字孪生等前沿技术，建立顺丰集团全球范围内的数智化基石、智慧中枢，并成为客户数智供应链业务最佳合作伙伴。

《财富》中国科技

50强

弗兰兹·厄德曼

全球决赛奖

德国设计协会

红点奖

中国交通运输协会

物流与运输关键技术创新大赛
智慧仓储物流技术第一名

中国计算机学会

科技成果奖

中国物流与采购联合会

科技进步奖

新质生产力产业实践

“人工智能”示范案例

深圳市人工智能学会

深圳人工智能奖

第四节 管理层讨论与分析

深度融合智能技术，AI赋能内部全链运营

顺丰物流垂域大模型体系深度整合“大数据、算法、算力”三大核心要素，形成更贴合顺丰业务场景的有机结合体，实现跨业务线的自主联动与“感知—决策—执行—优化”的完整闭环。公司基于高效算力架构与通用大模型技术，研发服务于物流领域的多智能体集群，具备更懂物流与供应链的行业特性，现已成功应用于顺丰内部超过30个业务场景，持续驱动业务智能化升级。

截至2025年底，顺丰大模型日均token消耗量超百亿，各类型智能体数量迅速增长，顺丰各类型智能体数量超5,000个。大模型相关的研发应用规模、应用深度均处于高速增长阶段。



运输

基于AI认知决策智能体，构建物流网络全局统筹的“超级大脑”，实现对网络时效与成本的深度调优。在前置准备环节，利用预测智能体诊断高峰件量，自动预警件量波动，合理规划资源排布，并利用规划智能体测算大规模线路与车辆运输方案，分钟级输出2,000多线路测算方案，兼顾成本与时效最优原则，精准匹配运力资源，实现运输成本节降。



调度

履约智能体可动态实时预测快件抵达时间，对道路拥堵、航班延误等风险情形，智能推送异常调度解决方案。以航班异常为例，智能体可秒级生成航线“空空转运”、“陆转空”等多类解决方案，同步评估时效、成本与天气风险，取代传统人工模式下多环节、多部门、多运力的复杂协调，减轻一线压力，并保障方案最优与服务可靠性。



中转

通过对场地图像、视频及运营数据的智能分析，系统自动识别异常情况与潜在优化点，推动场地运营质量与效能双提升。AI智能监测快件包装及面单模糊、脱落等异常情形，替代人工找件，大幅提升异常快件处理效率；同时智能巡检场地车辆到达与驶离状态，分析异常情况的关键数据并给出优化建议，取代人工数据分析，实现中转环节数智化管控。上述技术已深度应用于全国超过200个中转场。



收派

打造面向收派小哥的“AI数字伙伴”，全面驱动末端服务提质增效。上岗前，通过AI情景陪练强化员工在收派操作、服务规范及业务推广等方面的实战能力；作业中，基于AI的小哥服务中心实时响应各类业务咨询与运单查询，支持语音交互，日均调用量达到数万次。此外，依托AI智能外呼机制主动提醒，显著减少网点仓管员时效监控工作量，有效防控超时派件风险，保障精准时效服务。

第四节 管理层讨论与分析



客服

基于AI技术升级客户交互体验，客户仅需“一句话/一张图”即可快速完成智能下单。AI客服机器人覆盖在线沟通与热线电话渠道，对客户诉求的意图理解与合理应答率均超过90%。同时，AI全流程辅助人工客服工作，自动生成对话摘要与记录填报，使通话后客服处理时长缩短20%。通过一系列AI应用的系统化落地，显著提升客服人员工作效率，实现成本有效节降。



营销

打造营销智能体，实现从市场分析、方案生成到异动复盘的全链路营销智能化升级。通过智能感知市场动态、精准识别市场机会并推荐营销策略，构建覆盖从机会感知、决策部署到价值转化的完整闭环，助力前端业务增收。同时，大模型深度融入销售全流程，全面支持商机挖掘、投标报价、合同签约及履约保障等关键环节，有效提升销售转化效率与市场拓展能力。



供应链

依托物流决策大模型，实现以更低计算资源、更快运算速度与更优求解结果，解决客户路径规划、包装优化等供应链核心决策需求，并提供精准专业的供应链智能运营分析。同时，通过AI智能创波技术，基于订单结构、资源可用性与库位分布等多维数据，系统自动优化波次规则；在百万级订单规模下，仅需数次集中拣选，即可显著减少散单处理量，大幅提升仓库整体拣选效率。



国际

AI助力国际业务下单与报关环节的智能化升级。在下单环节，AI智能判断托寄物是否符合海关要求，并全程引导客户完成操作，助力业务增收。在报关环节，针对传统流程中语种支持有限、规则适配滞后、HS编码复杂易出错、海关查验耗时长、人工审单低效等痛点，推出“智能商编填报”“AI高拍仪查验”“AI审单”等功能，精准识别报关单潜在风险。同时，通过大模型技术将物品名称清洗为更简短、规范的申报品名；在全球跨境商品海关编码分类环节，利用自研海关编码分类模型和申报要素识别模型，实现覆盖31个国家跨境业务、准确率高达93%的智能商品归类。

第四节 管理层讨论与分析

积极探索无人化技术，助力物流提效降本

中转

2025年公司在中转环节新增投入约580套自动化分拣设备，持续提升小件、大件场地自动化分拣水平。同时，创新研发与投入多类型无人化设备，提升中转场搬运、分拣环节作业效率。

扁平件分拣机

融合计算机视觉与智能播种技术，可对扁平文件封及小件包裹进行高速智能识别，实现自动高效的3D立体分拣。目前单台设备运行效率超过4,000件/小时，错分率低于万分之一。



AGV自动搬运



采用高精度SLAM技术，自动完成物料的搬运及装卸。通过多机协同调度算法与批量呼叫模式，实现对多品牌多型号AGV智能调度与有序协作，配合动态库区管理可灵活应对业务峰值需求，保障场地高效运转。全链路路由追溯技术为每项搬运任务生成数字化轨迹，提升运营管理可视化水平。目前已部署上千台AGV，日均可完成近千万票快件的搬运。

第四节 管理层讨论与分析

仓储

顺丰基于自主知识产权的百川数智化供应链平台，构建了柔性、智能、数据驱动的自动化仓储解决方案。该系统具备灵活的规则策略与流程配置，支持主流自动化设备集成，并兼具环节自动化管理能力。通过模块化流程引擎与智能任务调度，实现仓库高效稳定运行。同时，公司通过将单仓自动化落地经验标准化，达成“一套标准，多仓复用”。

目前，公司已成功打造多座行业大型自动化立体仓及环节自动化仓，为行业客户提供数智化、一体化、自动化仓储服务。

料箱式立体库



以标准周转箱为存储单元，实现高密度存储与自动化存取。可搭配料箱机器人、子母穿梭车、闪攀机器人等自动化搬运设备。该立体库广泛应用于消费品、服装鞋帽等行业客户。

货架式立体库



由超高密度货架与潜伏式AGV组成，空间利用率极高，适用于小体积物品存储。公司与某国际知名光学眼镜龙头企业共建的战略合作示范基地，通过构建多层级精细化库存管理与容器追踪体系，以及全链路追溯能力，实现库存实时可视与精细化管理，可完成镜片等超小件的自动化拆零拣选，精准加工与装配，助力客户日均出库数万片，准确率超99%。

闪电播



作为立体化智能播种分拣设备，它通过自动扫码与调度接驳实现多订单的极速精准分拣。支持8大出入库场景的灵活配置，能贴合一线多样化作业需求，相比纯人工播种，效率提升50%-300%。

AMR机器人



公司在多库区拣选场景投运AMR机器人，其具备路径规划能力，能在动态复杂环境中实现货物的柔性搬运与智能流转。通过智能任务拆分与组合，优化机器人移动路径，避免拣货点位拥堵，相比人工拣货，设备拣货效率提升30%。

运输

公司已在无人车领域实现规模化、多场景落地，应用覆盖支线运输、短途接驳、场内转运、校园及商圈配送、客户定制化等多元场景。截至2025年12月，已在130多个城市累计投运近3,000辆无人车。依托统一的无人车服务与监控平台，公司实现对多供应商、多车型的集中调度与智能管理，持续提升无人车运营质量与效率。

第四节 管理层讨论与分析

科技赋能外部客户，打造领先的数智化供应链解决方案



供应链咨询与规划

公司全面创新供应链咨询与规划服务范式，打造“咨询诊断+AI赋能+全链路数字化”三位一体解决方案，将顺丰在物流供应链行业的丰富经验，与“丰知”大模型、“丰智云”系统产品与解决方案结合，为企业提供从顶层设计到实施落地的端到端闭环服务，实现企业供应链计划协同与一体化履约的数字化能力。

目前已赋能消费品、连锁零售、高端元器件、通信数码等行业，覆盖企业物流智能规划、物流计划协同、仓配网络动态优化、供应链一体化协同执行等核心场景，并延伸至企业产业链协作、企业出海、外企中国市场本土化等战略需求，为企业物流供应链的数字化变革、效率优化与韧性提升提供建议与落地服务。

以某消费电子行业头部ODM企业为例，该客户面临全球数十个生产基地与上千家供应商组成的复杂网络，物料流转复杂、需求预测难度大。客户各业务场景已建设信息化系统，但存在明显的信息孤岛与流程数据断点、决策延迟情况，导致运营低效、交付周期长及成本较高。基于此，顺丰为客户量身打造业务及系统的咨询解决方案，聚焦客户中越供应链网络的“计划—采购—物流—生产—交付—结算”全环节，迭代WMS、TMS、BMS、SRM等数字化系统，以构建效率最高、成本最优的物流管理体系，全面优化库存健康度、提升终端客户满意度。



智能供应链决策

公司与某国际知名零售食品品牌深度合作，将服务延伸至客户上游制造环节，通过智能排产计划优化客户工厂产线排产效能。该客户身处高周转市场环境，主要面临产品短保质期限制、复杂加工工艺、终端需求波动频繁的三重挑战。原有依赖人工经验和规则驱动的排产方式，已难以应对动态变化时的快速响应和调整，导致产线运行成本高、短效期产能不能及时调整和释放，物料供应和生产需求不匹配。

针对以上痛点，顺丰依托供应链优化算法，为客户构建了覆盖采购、生产、物流、销售及服务的供应链生产计划与优化平台。该平台在生产与采购环节实现资源调度优化，在运营环节支持人员智能排班，从而显著提升订单满足率、减少产线切换时间，降低生产制造成本，提升物料资源的快速周转，助力客户实现精益化运营和生产。



第四节 管理层讨论与分析



跨境全链路可视化

以3C行业产能出海越南为例，链主企业通常面临配件供应商众多、SKU庞杂、编码与规格不统一的复杂局面，在供应链跨国流转过程中，各原材料供应商往往需自行安排中越两地物流与仓储，导致资源分散、协调成本高企，供应链灵活性不足，管理与监控难度大幅提升。

客户接入顺丰的百川数智化供应链平台后，仅需将配件统一发运至顺丰位于中国的集货仓，后续国内运输、报关清关、跨境运输、越南境内配送直至海外仓入库的全流程，均可由顺丰一体化承接与全程代理。在此过程中，顺丰不仅提供全程物流可视与订单路由跟踪，更能依托数智化系统实现跨境陆运灵活调度与仓储作业标准化，显著增强供应链柔性及流程稳定性。

该模式有效降低了链主企业在多国协同中的管理负担，实现了国际端到端供应链的透明化管控与高效运作，整体供应链质量与响应速度也得到系统性提升。



海外本土化高效运营

某知名潮玩品牌在拓展海外市场时，希望海外仓储与供应链管理能延续国内的模式与系统，以降低海外团队的学习与适应成本，并能够以可控成本灵活应对订单激增的销售场景。

为此，公司百川系统在充分适配目标国家法律、政策与文化的基础上，最大限度保留了客户熟悉的国内履约标准与操作习惯，实现海外业务的快速落地。针对潮玩商品易“爆单”的特性，顺丰为其打造了高度自动化的智能仓库，集成多层料箱机器人、柔性工作站、电子标签播种墙等设备，核心拣货作业区位仅需4人即可完成，支持单日峰值近万订单的高效出库。

第四节 管理层讨论与分析

优质服务塑造无可比拟的品牌价值

公司始终秉持“以客为先”的经营理念，从快递产品到物流服务再到行业供应链解决方案，竭力为客户提供物有所值、物超所值的产品和服务，珍惜客户的每一份托付。截至报告期末，公司服务超过235万活跃月结客户及超过8亿个人会员。

在中国，顺丰已成为家喻户晓的国民品牌，是高时效快递服务的代名词，“顺丰给你”已等同于“快递给你”。公司在消费者心目中树立了“快捷”、“可靠”、“服务好”的品牌形象，成为优质服务的典范。同时，许多企业客户及电商平台选择使用顺丰包邮，将其作为传递自身服务品质和品牌形象的重要方式，进一步强化消费者对平台及商家产品具有高品质保证的印象和信任，从而促进更好的销售增长。

优质服务塑造了无可比拟的品牌价值，公司依托领先同行的服务品质与口碑，在各个细分行业中均积累了高忠诚度及强粘性的客户群，成为众多客户首选的物流合作伙伴，得到客户、行业及社会的广泛认可。

在国家邮政局发布的排名中，顺丰连续16年（2009-2024年）及2025年前三季度（年度结果尚未发布）位列快递服务公众满意度第一。《财富》杂志发布的2025年世界500强排行榜，公司排名第393位，连续第4年入围该榜单，也是首家及唯一进入世界500强的中国民营快递企业。Brand Finance发布的2025年全球物流品牌价值榜，公司位列全球第6位，同时也是中国物流品牌第1位。

国家邮政局

No.1

2025年前三季度快递服务公众满意度*

*截至本报告日期，2025年度快递服务公众满意度调查数据尚未发布

No.1

连续16年

2024年快递服务公众满意度

《财富》

393rd

2025年世界500强排行榜

连续4年上榜

2nd

2025年最受赞赏的中国公司

连续9年上榜

中国ESG影响力榜

连续4年上榜

Brand Finance

377th

2025年全球最具价值品牌500强

连续6年上榜

6th

2025年全球最具价值物流品牌

连续7年上榜

第四节 管理层讨论与分析

四、主营业务分析

概述

主营业务发展情况详情请见本章节“二、公司业务发展情况”的内容。

收入与成本

营业收入构成

2025年集团总营业收入达成人民币3,082.3亿元，较2024年同期增长8.37%。营业收入按行业、按经营分部及按地理区域划分的明细列示如下。各项主要业务的发展情况及变动原因请详见本章节的“二、公司业务发展情况”。

单位：人民币千元

	2025年		2024年		金额同比变动
	金额	占营业收入比	金额	占营业收入比	
营业收入合计	308,226,647	100.00%	284,420,059	100.00%	8.37%
按行业划分：					
物流及货运代理	301,499,641	97.82%	276,275,771	97.14%	9.13%
其他非物流业务 ¹	6,727,006	2.18%	8,144,288	2.86%	-17.40%
按经营分部划分：					
速运及大件分部	217,553,282	70.58%	200,162,392	70.38%	8.69%
时效快递	131,048,153	42.52%	122,205,976	42.97%	7.24%
经济快递	32,052,891	10.40%	27,251,227	9.58%	17.62%
快运	42,134,091	13.67%	37,641,125	13.23%	11.94%
冷运及医药	10,605,560	3.44%	9,812,161	3.45%	8.09%
其他 ²	1,712,587	0.56%	3,251,903	1.14%	-47.34%
同城即时配送分部	12,869,890	4.18%	9,010,521	3.17%	42.83%
同城即时配送	12,719,470	4.13%	8,872,800	3.12%	43.35%
其他 ²	150,420	0.05%	137,721	0.05%	9.22%
供应链及国际分部	76,345,732	24.77%	74,000,342	26.02%	3.17%
供应链及国际	72,939,476	23.66%	70,492,482	24.78%	3.47%
其他 ²	3,406,256	1.11%	3,507,860	1.23%	-2.90%
未分配部分 ³	1,457,743	0.47%	1,246,804	0.44%	16.92%
按地区划分：					
中国内地	266,818,257	86.57%	242,796,156	85.37%	9.89%
中国港澳台	9,862,009	3.20%	9,467,291	3.33%	4.17%
海外	31,546,381	10.23%	32,156,612	11.31%	-1.90%

第四节 管理层讨论与分析

注1 :按行业划分的“其他非物流业务”主要是公司提供的辅助非物流业务，包括公司为客户提供端到端供应链服务过程中涉及的商品购销业务，以及租赁服务、提供技术服务等。

注2 :经营分部里的“其他”主要是公司为客户提供端到端供应链服务过程中涉及的商品购销业务。

注3 :“未分配部分”主要是租赁服务、提供技术服务等。

注4 :上表出现合计数与所加数值总和尾数不符情形的，为四舍五入所致。

速运物流业务的业务量及票均收入情况

	2025年	2024年	同比变动
业务量 ¹ (亿票)	166.3	132.6	25.4%
票均收入 ¹ (人民币元)	13.7	15.5	-11.4%

注1 :速运物流业务主要包括时效快递、经济快递、快运、冷运及医药、同城即时配送业务。速运物流板块的业务量和票均收入的统计不包括供应链及国际业务和其他非物流业务的数据。

速运物流业务的业务量同比增长25.4%，主要得益于公司持续完善产品矩阵及强化服务竞争力，不断渗透国内生产制造及生活消费领域客户的端到端物流场景，稳步扩大业务规模，实现件量快速增长。

票均收入同比下降11.4%，主要由于产品结构变化导致。公司逐步调优市场策略与业务结构，自2025年9月份起，月度票均收入的同比降幅呈现持续收窄趋势。

营业成本构成

本集团2025年营业成本为人民币2,671.8亿元，较2024年同期增长9.14%，与公司报告期的营业收入增长趋势相一致。其中按行业划分的明细成本情况列示如下：

单位：人民币千元

	2025年		2024年		金额同比变动
	金额	占营业成本比	金额	占营业成本比	
营业成本合计	267,178,276	100.00%	244,809,787	100.00%	9.14%
按行业划分：					
物流及货运代理	261,916,992	98.03%	237,979,850	97.21%	10.06%
人工成本 ¹	129,779,584	48.57%	112,117,267	45.80%	15.75%
运力成本 ¹	98,899,597	37.02%	93,294,058	38.11%	6.01%
其他经营成本	33,237,811	12.44%	32,568,525	13.30%	2.06%
其他非物流业务	5,261,284	1.97%	6,829,937	2.79%	-22.97%

注1 :公司已根据会计准则相关规定按资源项性质准确核算成本费用，具体详见“第九节财务报告”的“四合并财务报表项目附注”的“(48)费用按性质分类”。因公司物流网络运营中部分环节采用外包资源，此处为了有效分析物流及货运代理业务的营业成本构成，公司将其中的外包成本主要拆分为人工和运力两类，并分别与职工薪酬、运输成本合并统计为人工成本和运力成本。

第四节 管理层讨论与分析

毛利及毛利率

本集团2025年整体毛利为人民币410.5亿元，较2024年同期增长3.63%，其中按行业划分的明细毛利金额、毛利率及同比变动情况列示如下：

单位：人民币千元

	2025年		2024年		同比变动	
	金额	毛利率	金额	毛利率	金额变动	毛利率变动
毛利合计	41,048,371	13.32%	39,610,272	13.93%	3.63%	下降0.61个百分点
按行业划分：						
物流及货运代理	39,582,649	13.13%	38,295,921	13.86%	3.36%	下降0.73个百分点
其他非物流业务	1,465,722	21.79%	1,314,351	16.14%	11.52%	上升5.65个百分点

集团2025年度毛利率为13.32%，较2024年同期下降0.61个百分点。主要由于公司积极主动的市场拓展策略与必要的长期战略投入：(1)2025年公司深入推进“激活经营”机制，赋予业务前线充分经营授权与激励，有效激发业务组织的市场拓展动力。同时，公司将成本节降的效益反哺至前端业务拓展，提升产品与服务的市场竞争力；(2)公司持续强化对高品质时效服务的运营保障投入，巩固标准产品竞争优势；(3)通过增加战略资源投入，完善供应链解决方案及国际网络能力建设，积极拓展供应链及国际市场。

积极的市场策略有效促进业务规模化增长，公司得以充分发挥物流网络的规模效应，深化营运模式革新，推动网络结构扁平化与差异化分层，进而构建起结构性提效降本长效机制。同时，通过运营网络的升级、供应链与国际化战略能力的提升，有助于公司巩固战略领先地位，快速把握国内外新机遇，打开业务第二增长曲线，构建具备战略纵深与护城河的综合物流服务生态，保障公司中长期业绩的可持续增长。

在坚持长期战略方向的基础上，公司亦结合市场动态与经营节奏，于下半年逐步动态调优市场策略。公司推进“激活经营”进阶机制，激励导向从规模驱动进阶至价值驱动，保障高价值业务增速水平。同时，深化营运模式革新，推进适配多元物流业务发展的网络分层和资源分层，结构性提效降本的成效逐步显现。公司2025年第四季度毛利同比增长10.3%，毛利率回升至14.28%，为全年季度最高水平。

分成本项来看，公司物流及货运代理主业的毛利率变动主要由以下3大成本项占收入的比率变动影响：

	2025年	2024年	同比变动
人工成本占收入比率	43.04%	40.58%	上升2.46个百分点
运力成本占收入比率	32.80%	33.77%	下降0.97个百分点
其他经营成本占收入比率	11.03%	11.79%	下降0.76个百分点

第四节 管理层讨论与分析

人工成本占收入比率较2024年同期上升2.46个百分点。主要由于公司持续提升一线收派小哥的薪酬竞争力，并加大销售激励促进业务开发，业务量增长带动员工报酬增加。同时，公司通过智能化及无人化技术应用，提升操作效率，管控人工成本上涨幅度。

运力成本占收入比率较2024年同期下降0.97个百分点。一方面公司加强国内关键航空资源获取，增投陆运直发干线及线路提速，提升大件及零担网络覆盖等，增强产品竞争力及行业服务能力；同时增开国际全货机航线及加密班次，打造跨境陆运精品线路，增强国际网络能力。但公司亦通过持续优化营运模式，促进集约发货并减少中转，以及调整运力招采策略等，有效管控运力成本。

其他经营成本占收入比率较2024年同期下降0.76个百分点。公司在推进核心场地建设、加密末端触点、强化海外转运及仓储资源等战略投入的同时，有效管控资本支出增长幅度，保持健康的资本开支占收入比，伴随货量增长实现规模效益。

主要销售客户和主要供应商情况

公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额(千元)	29,625,207
前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例	9.61%
前五名客户销售额中关联方销售额占年度销售总额比例	0.00%

公司前5大客户资料

序号	客户名称	销售额(千元)	占年度销售总额比例
1	客户一	9,591,814	3.11%
2	客户二	5,509,376	1.79%
3	客户三	5,341,049	1.73%
4	客户四	4,967,685	1.61%
5	客户五	4,215,283	1.37%
合计	—	29,625,207	9.61%

主要客户其他情况说明

前五名客户与公司不存在关联关系，公司董事、高级管理人员、核心技术人员、持股5%以上股东、实际控制人和其他关联方在主要客户中未直接或者间接拥有权益。

第四节 管理层讨论与分析

公司主要供应商情况

前五名供应商合计采购金额(千元)	57,489,161
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例	18.97%
前五名供应商采购额中关联方采购额占年度采购总额比例	0.00%

公司前5大供应商资料

序号	供应商名称	采购额(千元)	占年度采购总额比例
1	供应商一	23,552,983	7.77%
2	供应商二	13,626,360	4.50%
3	供应商三	8,655,695	2.86%
4	供应商四	6,523,361	2.15%
5	供应商五	5,130,762	1.69%
合计	—	57,489,161	18.97%

主要供应商其他情况说明

前五名供应商与公司不存在关联关系，公司董事、高级管理人员、核心技术人员、持股5%以上股东、实际控制人和其他关联方在主要供应商中不存在直接或者间接拥有权益。

其他情况说明

- (1) 公司实物销售收入并未大于劳务收入。
- (2) 公司报告期内未签订重大销售合同、重大采购合同。
- (3) 报告期内合并范围变更情况详见“第九节财务报告”的“五合并范围变更”。
- (4) 公司报告期内业务、产品或服务并未发生重大变化或调整。
- (5) 报告期内公司不存在贸易业务收入占营业收入比例超过10%的情况。

第四节 管理层讨论与分析

费用

单位：人民币千元

	2025年		2024年		金额同比变动
	金额	占营业收入比	金额	占营业收入比	
销售费用	3,910,643	1.27%	3,096,242	1.09%	26.30%
管理费用	19,499,245	6.33%	18,556,816	6.52%	5.08%
研发费用	2,169,906	0.70%	2,533,607	0.89%	-14.36%
财务费用	1,788,752	0.58%	1,848,835	0.65%	-3.25%
所得税费用	3,233,066	1.05%	3,388,416	1.19%	-4.58%

本集团2025年销售费用为人民币39.1亿元，较2024年同期增长26.30%，占营业收入比率为1.27%，较2024年同期上升0.18个百分点，主要由于公司加强销售队伍建设，提升行业端到端供应链和国际业务的市场拓展能力。

本集团2025年管理费用为人民币195.0亿元，较2024年同期增长5.08%，占营业收入比率为6.33%，较2024年同期下降0.19个百分点，主要由于公司坚持精益经营，科技赋能数字化与智能化管理，促进组织精简及提高管理效率。

本集团2025年研发费用为人民币21.7亿元，较2024年同期下降14.36%，占营业收入比率为0.70%，较2024年同期下降0.19个百分点。主要由于（1）公司科技智能化水平提高，赋能研发效率提升；（2）本年度可资本化的研发项目增加。公司研发投入总额，具体详见本章节的“四、主营业务分析”的“研发投入”内容。

本集团2025年财务费用为人民币17.9亿元，较2024年同期下降3.25%，占营业收入比率为0.58%，较2024年同期下降0.07个百分点，主要由于平均借款余额下降带来利息费用的下降。

本集团2025年所得税费用为人民币32.3亿元，较2024年同期下降4.58%，公司整体利润增长的同时有效税率略有下降。

研发投入

公司的科技研发投入主要围绕：对内提升物流网络数智化水平，打造顺丰智慧大脑，旨在提升内部端到端营运全流程的数字化、智能化水平；对外推动智慧供应链技术应用，以科技赋能客户供应链数智化变革，助力客户供应链转型升级，促进整体供应链降本提效。具体详见本章节“三、核心竞争力”的“行业领先的物流科技及应用，引领智慧供应链发展”的内容。

第四节 管理层讨论与分析

公司研发人员情况

	2025年	2024年	同比变动
研发人员数量(人)	4,007	4,193	-4.44%
研发人员数量占比	2.52%	2.85%	-0.33%
研发人员学历结构：			
大专(人)	160	345	-53.62%
本科(人)	2,847	2,927	-2.73%
硕士及以上(人)	1,000	921	8.58%
研发人员年龄构成：			
30岁以下(人)	959	1,046	-8.32%
30-40岁(人)	2,720	2,834	-4.02%
40岁以上(人)	328	313	4.79%

公司研发投入情况

单位：人民币千元

	2025年	2024年	同比变动
研发投入总额	2,959,755	3,093,713	-4.33%
研发投入占营业收入比例	0.96%	1.09%	下降0.13个百分点
研发投入资本化的金额	789,849	560,106	41.02%
资本化研发投入占研发投入的比例	26.69%	18.10%	上升8.59个百分点

说明：

- (1) 集团研发人员数量与研发投入总额同比有所下降，主要因公司科技智能化水平提高，研发效率提升，科技投产效能优化。
- (2) 研发投入资本化率上升，主要因公司本年度符合资本化的研发项目增加。

五、非主营业务分析

单位：人民币千元

	2025年度	
	金额	占利润总额比例
其他收益	611,262	4.10%
投资收益	1,468,461	9.84%
公允价值变动收益	70,623	0.47%
信用减值损失	48,996	0.33%
资产减值损失	189,066	1.27%
营业外收入	386,539	2.59%
营业外支出	232,129	1.56%

形成原因说明

其他收益：主要是与日常活动有关的政府补助。

投资收益：主要是到期结构性存款收益以及公司将三家持有物业的全资子公司转让至南方顺丰物流REIT所产生的股权处置收益。

资产减值损失：主要是对长期股权投资、固定资产等计提的减值损失。

营业外收入：主要是赔偿收入、与日常活动无关的政府补助等。

营业外支出：主要是赔偿支出、资产报废损失、捐赠支出等。

是否具有可持续性的说明：

上述项目，除了投资收益中的来自结构性存款的收益具有可持续性，其他均不具有可持续性。

第四节 管理层讨论与分析

六、利润分析

本集团2025年实现净利润为人民币116.8亿元，较2024年同期增长14.35%。其中归属于上市公司股东的净利润为人民币111.2亿元，较2024年同期增长9.31%。公司各经营分部的净利润金额及同比变动情况列示如下：

单位：人民币千元

	2025年	2024年	同比变动
速运及大件分部	10,600,973	10,981,266	-3.46%
同城即时配送分部	277,718	132,460	109.66%
供应链及国际分部	187,640	-761,699	124.63%
未分配部分	647,285	-166,794	488.07%

注：为更好呈现各经营分部利润结果，本集团于2025年将并购KLN相关的融资利息费用人民币5.6亿划分至未分配部分，并重述比较期间的数据，将2024年并购KLN相关的融资利息费用人民币5.6亿划分至未分配部分。

速运及大件分部2025年净利润约为人民币106.0亿元，较2024年同期下降3.46%，主要由于公司积极主动的市场拓展策略与必要的长期战略投入：(1)深化“激活经营”机制，赋予业务前线充分经营授权与激励，同时将成本节降的效益反哺至前端业务拓展，提升产品与服务的市场竞争力；(2)强化对高品质时效服务的运营保障投入，巩固标准产品竞争优势。同时，公司亦结合市场动态与经营节奏，逐步动态调优市场策略，追求业务高质量增长，第四季度盈利能力环比第三季度实现回升。

同城即时配送分部2025年净利润约为人民币2.8亿元，较2024年同期增长109.66%，净利润实现翻倍提升，主要得益于即时配送行业需求增加带来业务快速增长，同时业务结构更加健康；并通过精益管理及科技赋能推动运营底盘提质增效，网络规模效益扩大，带动盈利持续提升。

供应链及国际分部2025年净利润约为人民币1.9亿元，实现扭亏为盈，较2024年同期增加人民币9.5亿元。主要由于：(1)海外子公司KEX通过业务结构调优与精益经营降本，实现同比大幅减亏；(2)若不考虑KEX因素，供应链及国际分部2025年净利润同比增长53.50%。公司积极投入战略资源强化供应链与国际服务能力，对外捕捉全球供应链重塑与中国企业出海机遇，同时对内通过精益运营提升效率，促进供应链及国际业务盈利能力同比提升。

未分配部分2025年净利润约为人民币6.5亿元，主要包括报告期内公司将三家持有物业的全资子公司转让至南方顺丰物流REIT所产生的股权处置收益（税后金额为人民币5.9亿元）。

七、现金流

单位：人民币千元

	2025年	2024年	同比变动
经营活动现金流入小计	423,121,070	393,725,476	7.47%
经营活动现金流出小计	395,565,795	361,539,103	9.41%
经营活动产生的现金流量净额	27,555,275	32,186,373	-14.39%
投资活动现金流入小计	99,084,169	88,518,006	11.94%
投资活动现金流出小计	116,411,422	100,572,750	15.75%
投资活动产生的现金流量净额	-17,327,253	-12,054,744	-43.74%
筹资活动现金流入小计	32,395,256	41,510,823	-21.96%
筹资活动现金流出小计	55,330,716	69,489,936	-20.38%
筹资活动产生的现金流量净额	-22,935,460	-27,979,113	18.03%
汇率变动对现金及现金等价物的影响	21,014	45,231	-53.54%
现金及现金等价物净增加额	-12,686,424	-7,802,253	-62.60%
年初现金及现金等价物	32,646,055	40,448,308	-19.29%
年末现金及现金等价物	19,959,631	32,646,055	-38.86%

经营活动产生的现金流量净额：2025年本集团经营活动产生的现金净额为人民币275.6亿元，相较2024年同期减少14.39%，主要受到支付的各项税费及业务结构变化带来经营性往来结算节奏变化的综合影响。本集团2025年经营活动产生的现金流量净额与净利润之间的差异说明请详见“第九节财务报告”的附注四(57)(a)。

投资活动使用的现金流量净额：2025年本集团投资活动使用的现金净额为人民币173.3亿元，相较2024年同期增长43.74%，主要由于购买结构性存款和固定收益凭证净现金流出增加导致。

筹资活动使用的现金流量净额：2025年本集团融资活动使用的现金净额为人民币229.4亿元，相较2024年同期减少18.03%，主要由于分配股利净流出减少、购买少数股东股权净流出减少、吸收投资净流入减少及偿还借款净流出增加等综合影响所致。

第四节 管理层讨论与分析

八、资产及负债

主要资产和负债项目变动情况

单位：人民币千元

	2025年末		2024年末		金额 同比变动	占总资产比重 同比增减
	金额	占总资产比	金额	占总资产比		
货币资金	20,969,400	9.69%	33,936,101	15.87%	-38.21%	-6.18%
交易性金融资产	16,198,976	7.48%	11,246,156	5.26%	44.04%	2.22%
应收账款	30,606,710	14.14%	27,714,547	12.96%	10.44%	1.18%
存货	3,039,030	1.40%	2,432,383	1.14%	24.94%	0.26%
合同资产	3,049,117	1.41%	2,740,820	1.28%	11.25%	0.13%
其他流动资产	9,620,165	4.44%	3,818,839	1.79%	151.91%	2.65%
长期股权投资	7,033,620	3.25%	6,203,642	2.90%	13.38%	0.35%
投资性房地产	7,355,231	3.40%	7,241,199	3.39%	1.57%	0.01%
固定资产	51,921,598	23.99%	54,058,101	25.28%	-3.95%	-1.29%
在建工程	2,908,619	1.34%	2,985,702	1.40%	-2.58%	-0.06%
使用权资产	15,456,347	7.14%	12,842,101	6.01%	20.36%	1.13%
短期借款	7,012,902	3.24%	15,003,336	7.02%	-53.26%	-3.78%
应付账款	30,277,218	13.99%	27,386,037	12.81%	10.56%	1.18%
合同负债	1,987,018	0.92%	2,039,198	0.95%	-2.56%	-0.03%
一年内到期的非流动负债	11,738,556	5.42%	7,828,639	3.66%	49.94%	1.76%
其他流动负债	2,749,988	1.27%	918,429	0.43%	199.42%	0.84%
长期借款	5,183,331	2.39%	6,186,386	2.89%	-16.21%	-0.50%
应付债券	12,358,825	5.71%	19,941,935	9.33%	-38.03%	-3.62%
租赁负债	9,588,355	4.43%	7,094,483	3.32%	35.15%	1.11%
未分配利润	45,765,849	21.14%	39,140,246	18.30%	16.93%	2.84%

第四节 管理层讨论与分析

关键数据变动说明：

交易性金融资产：截至2025年12月31日，本集团交易性金融资产为人民币162.0亿元，较2024年末增长44.04%，主要是结构性存款增加导致。

应收账款和应付账款：截至2025年12月31日，本集团应收账款和应付账款分别为人民币306.1亿元和302.8亿元，较2024年末分别增长10.44%和10.56%，主要是业务增长导致。

其他流动资产：截至2025年12月31日，本集团其他流动资产为人民币96.2亿元，较2024年末增长151.91%，主要是固定收益凭证增加导致。

长期股权投资：截至2025年12月31日，本集团长期股权投资为人民币70.3亿元，较2024年末增长13.38%，主要是对联合营企业投资增加导致。

固定资产：截至2025年12月31日，本集团固定资产为人民币519.2亿元，较2024年末下降3.95%，主要由于报告期内公司将三家持有物业的全资子公司转让至南方顺丰物流REIT导致房屋建筑物减少。

使用权资产：截至2025年12月31日，本集团使用权资产为人民币154.6亿元，较2024年末上升20.36%，主要是房屋建筑物租赁增加导致。

短期借款和长期借款：截至2025年12月31日，本集团短期借款和长期借款为人民币70.1亿元和51.8亿元，较2024年末分别下降53.26%和16.21%，主要是偿还借款导致。

一年内到期的非流动负债/应付债券：截至2025年12月31日，本集团一年内到期的非流动负债为人民币117.4亿元，较2024年末增长49.94%，本集团应付债券为人民币123.6亿元，较2024年末下降38.03%，主要是部分长期债券于一年内到期。

其他流动负债：截至2025年12月31日，本集团其他流动负债为人民币27.5亿元，较2024年末上升199.42%，主要是发行可转换债券导致。

租赁负债：截至2025年12月31日，本集团租赁负债为人民币95.9亿元，较2024年末上升35.15%，主要是租赁增加导致。

未分配利润：截至2025年12月31日，本集团未分配利润为人民币457.7亿元，较2024年末上升16.93%，主要是本年盈利导致。

第四节 管理层讨论与分析

境外主要资产说明

资产的具体内容	形成原因	资产规模 (千元)	所在地	运营模式	保障资产 安全性的 控制措施	收益状况 (千元)	境外资产占 公司净资产 的比重	是否存在 重大减值风险
KLN51.52%的股权	收购股权	20,846,679	中国香港	综合物流、国际货运代理及 供应链解决方案	见注1	1,225,726	20.99%	否
其他情况说明	1. “资产规模”指KLN净资产； 2. KLN自身财务状况和经营成果详见其于香港联交所发布的业绩公告，这里的“收益状况”指KLN2025年度贡献的净利润（该金额在KLN收购日后净利润的基础上，考虑取得KLN股权时可辨认资产和负债的公允价值以及统一会计政策的调整影响），其中归属于母公司股东的净利润565,102千元，归属于少数股东损益660,624千元。 3. “境外资产占本集团净资产的比重”指KLN净资产/本公司归母净资产。							

注1：KLN作为香港联交所上市公司，本公司在遵守A股及H股上市规则等相关监管制度基础上，与KLN开展公司治理、信息披露、业务合作等层面的整合。2021年10月起公司董事长王卫先生出任KLN董事会主席兼非执行董事；公司执行董事何捷先生于2021年10月至2024年8月出任KLN非执行董事，并于2024年9月调任为KLN执行董事兼首席战略主管；以及2023年10月公司委派资金中心负责人OOI BEE TI出任KLN非执行董事，共同参与KLN的企业管治与重大经营决策。同时双方在公司治理与信息披露方面紧密衔接，以保障双方的信息披露均符合A股及H股上市公司监管规则；在业务方面持续探讨协作空间，双方充分实现优势互补，携手拓展全球物流市场。

以公允价值计量的资产和负债

单位：人民币千元

项目	期初数	本期 公允价值 变动损益	计入权益的 累计公允 价值变动	本期计提 的减值	本期 购买金额	本期 出售金额	其他变动	期末数
1. 交易性金融资产 (不含衍生金融资产) ¹	11,246,156	-6,501	34,196	-	4,633,504	126,158	417,779	16,198,976
2. 其他非流动金融资产	477,416	38,478	-	-	194,841	102,932	26,710	634,513
3. 其他权益工具投资	8,231,994	-	461,686	-	13,208	57,784	-352,061	8,297,043
金融资产小计	19,955,566	31,977	495,882	-	4,841,553	286,874	92,428	25,130,532
金融负债	105,464	9,087	-3,078	-	-	-	-4,205	107,268

注1：项目包含不符合本金加利息合同现金流量特征的结构性存款，该结构性存款期限短、流动性强，公司对本期购买、出售金额采用净额列示。结构性存款之外的交易性金融资产按本期购买、出售金额分别列示。

第四节 管理层讨论与分析

(1) 其他变动的内容：

交易性金融资产的其他变动主要是到期结构性存款实现的收益，其他权益工具投资的其他变动主要是外币报表折算差异。

(2) 报告期内公司主要资产计量属性未发生重大变化。

流动性及资本结构

资金来源及运用

本集团2025年度主要通过经营活动产生的现金、发行股份及债券、外部借贷及其他融资活动募集发展所需资金。本集团的现金需求主要用于日常运营、资本开支、偿还到期负债、支付利息及股息、其他非预期的现金需求等。本集团一直采取稳健的财务管理政策，维持足够适量的资金以满足偿还到期债务、资本开支以及正常的经营。

截至2025年12月31日，本集团的现金及现金等价物、其他流动资产中的固定收益凭证和交易性金融资产中的结构性存款合计总额为人民币416.6亿元。报告期内，本集团的现金流数据详情请见本章节“七、现金流”及本报告第九节财务报告附注四(56)、附注四(57)。

单位：人民币千元

	2025年末	2024年末
现金及现金等价物	19,959,631	32,646,055
其他流动资产——固定收益凭证	5,618,400	—
交易性金融资产——结构性存款	16,080,264	11,015,904
合计	41,658,295	43,661,959

本集团2025年度的自由现金流入为人民币179.3亿元，此由经营活动产生的现金净额人民币275.6亿元，减去资本性支出（不含股权投资）人民币96.2亿元得出。本集团自由现金流保持充沛。展望未来，本集团认为将能够通过使用现有的现金及现金等价物、经营活动及融资活动产生的现金来满足公司的流动资金需求。

截至2025年12月31日，本集团资产负债率为49.03%，较2024年12月31日的52.14%下降3.11个百分点，资本结构整体保持稳健。（注：资产负债率为按相应日期的负债总额除以资产总额计算而得）

第四节 管理层讨论与分析

借款

截至2025年12月31日，本集团的短期借款、可转换债券、长期借款、应付债券、来自非控股权益和其他方的贷款、应付银行供应链金融产品/再保理款项合计为人民币338.1亿元，主要以人民币、港元及美元结算，无明显的季节性需求。其中，按固定利率计算的非一年内到期的公司债券金额合计约人民币123.6亿元，其余按浮动利率计算。大部分银行借款无抵押，部分抵押借款涉及的资产情况请见本章节“八、资产及负债”的“资产权利受限情况”。报告期内，本集团并无任何逾期未偿还的借款。本集团的银行借款及其他借贷详情请见本报告第九节财务报告附注四(23)、附注四(28)、附注四(29)、附注四(30)、附注四(31)、附注四(32)。主要明细列示如下：

单位：人民币千元

	2025年末	2024年末
非一年内到期：	17,720,711	26,319,260
长期借款	5,183,331	6,186,386
应付债券	12,358,825	19,941,935
来自非控股权益的贷款	178,555	190,939
一年内到期：	16,087,687	18,365,122
一年内到期的长期借款	215,879	1,677,715
一年内到期的应付债券	5,693,782	627,779
短期借款	7,012,902	15,003,336
超短期融资券	—	807,787
可转换债券	2,620,001	—
来自非控股权益和其他方的贷款	360,693	133,307
应付银行供应链金融产品/再保理款项	184,430	115,198
合计	33,808,398	44,684,382

第四节 管理层讨论与分析

资产权利受限情况

截至2025年12月31日，本集团权利受限的资产主要是存放中央银行法定准备金，以及银行借款的抵押，列示如下：

单位：人民币千元

	期末账面价值	受限原因
货币资金	1,105,601	主要是存放中央银行法定准备金
固定资产	485,937	银行借款抵押
无形资产	95,927	银行借款抵押
投资性房地产	112,094	银行借款抵押
合计	1,799,559	

九、投资状况分析

资本开支

单位：人民币千元

	2025年	2024年	同比变动
总投资额	11,280,794	10,714,792	5.28%

第四节 管理层讨论与分析

其中，报告期内本集团资本支出明细项目金额列示如下：

单位：人民币千元

	2025年
办公综合楼	356,729
土地	428,331
仓库	806,348
分拣中心	3,457,767
飞机	1,837,547
车辆	1,377,094
信息技术设备	700,579
股权投资	1,658,867
其他	657,532
合计	11,280,794

公司坚持精益化资源规划、加强资源投产效益管控。2025年固定资产等投资（即除股权投资外）合计96.2亿元，较2024年同期下降2.69%，占营业收入比率为3.12%，较2024年同期下降0.35个百分点。

资本承担

本集团的资本承担指的是已订约但尚未计提拨备的资本承担，所有该等金额将根据项目进度履行。金额列示如下：

单位：人民币千元

	2025年末	2024年末
房屋、建筑物及机器设备	3,556,117	1,515,674
已签订尚未履行或尚未完全履行的对外投资合同	39,723	121,043
合计	3,595,840	1,636,717

第四节 管理层讨论与分析

报告期内获取的重大的股权投资情况

☐ 适用 ☒ 不适用

报告期内正在进行的重大的非股权投资情况

☐ 适用 ☒ 不适用

金融资产投资

证券投资情况

单位：人民币千元

证券品种	证券代码	证券简称	最初 投资成本	期初 账面价值	本期	计入权益的	本期 增加金额	本期 减少金额	报告期 损益	期末 账面价值
					公允价值 变动损益	累计公允 价值变动				
股票	1519.HK	极兔速递	1,811,264	939,131	-	645,237	-	-	-	1,531,886
股票	300771.SZ	智莱科技	-	44,803	-	11,777	-	56,580	639	-
股票	GB00BLH1QT30	Samarkand	-	753	-	-613	-	-	-	-
基金	180302.SZ	华夏深国际REIT	48,546	48,531	-	8,192	-	1,204	1,199	55,519
合计			1,859,810	1,033,218	-	664,593	-	57,784	1,838	1,587,405

注：以上股票和基金的会计计量模式均为按公允价值计量，会计核算科目均为其他权益工具投资，资金来源均是自有资金。

衍生品投资情况

(1) 报告期内以套期保值为目的的衍生品投资

单位：人民币千元

衍生品投资类型	初始投资金额	期初金额	本期	计入权益的	报告期内 购入金额	报告期内 售出金额	期末金额	期末投资金额
			公允价值 变动损益	累计公允 价值变动				占公司报告期 末净资产比例
远期购汇	7,714,851	5,839,480	43,624	-6,722	不适用	不适用	7,714,851	7.77%
合计	7,714,851	5,839,480	43,624	-6,722	不适用	不适用	7,714,851	7.77%

报告期内公司套期保值业务的会计政策、会计核算具体原则与上一报告期相比没有发生重大变化。

第四节 管理层讨论与分析

报告期实际损益情况：衍生品投资的实际损益是指衍生金融工具的公允价值变动，报告期实际收益为37,790千元。

套期保值效果：公司衍生品业务主要为降低汇率和利率波动带来的风险所做的套期保值合约。主要针对公司的美元债以及浮动利率贷款操作套期保值：(1)当USD对HKD升值时，美元债产生汇兑损失，远期购汇合约则产生公允价值变动收益；(2)当市场浮动利率走高，贷款利息会增加，通过利率合约转为固定，则将减少利息支出。利用衍生品交易锁定成本，有效缓解了汇率及利率的剧烈波动对公司利润的影响。

公司衍生品资金来源：主要为自有资金。

报告期衍生品持仓的风险分析及控制措施：

(一) 风险分析

公司进行的外汇套期保值业务均遵循合法、审慎、安全、有效的原则，不以投机为目的，所有外汇套期保值交易均以实际外币业务为基础，但是进行外汇套期保值交易也会存在一定的风险。

1、市场风险：公司及控股子公司开展的外汇套期保值业务，主要为与主营业务相关的国际快递、国际货运及代理业务以及外币投融资业务，存在因汇率、利率等市场波动导致外汇套期保值产品价格变动而造成亏损的市场风险。

2、流动性风险：开展外汇套期保值业务均通过金融机构操作，存在因金融机构流动性不足，导致交易成本增加的风险。

3、履约风险：公司及控股子公司主要按照现金流滚动预测进行相应风险管理而开展外汇套期保值业务，存在实际金额与现金流预测偏离而导致衍生品合同无法按约定履约的风险。

4、操作风险：在具体开展业务时，如发生操作人员未按规定程序审批，或未准确、及时、完整地记录外汇套期保值业务信息，将可能导致损失。同时，如交易人员未能充分理解交易合同条款和产品信息，将面临操作及交易风险。

(二) 风险控制措施

1、明确外汇套期保值产品交易原则：所有外汇套期保值业务均以实际外币业务为基础，以规避和防范汇率、利率风险为目的，不从事以投机为目的的外汇衍生品交易。

2、产品选择：选择结构简单、流动性强、风险可控的套期保值产品开展外汇套期保值业务。

3、交易对手选择：选择与经营稳健、财务实力强，信用记录良好的大型国有商业银行及国际性银行合作。

4、外汇套期保值公允价值确定：公司操作的外汇套期保值主要为管理未来可预测的外汇风险敞口，市场透明度高，成交活跃，充分反映公允价值，公司按照银行、市场讯息系统、或公开市场获得的交易数据厘定。

5、配备专业人员：公司已配备具有金融衍生品专业知识的专门人员负责公司的外汇风险管理、市场分析、产品研究和公司整体管理政策建议等具体工作。

第四节 管理层讨论与分析

6、建立健全风险预警及报告机制：公司对外汇套期保值业务设置风险限额，并对风险敞口变化、损益情况进行及时评估，利用恰当的风险评估模型、报告等紧密监控，在市场波动剧烈或风险增大情况下，增加报告频度，并及时制订应对预案。

7、严格执行前中后台职责和人员分离原则，交易人员与会计人员不得相互兼任。

已投资衍生品报告期内市场价格或产品公允价值变动的情况，对衍生品公允价值的分析应披露具体使用的方法及相关假设与参数的设定：公司对衍生品公允价值的分析使用的是银行月末提供的金融市场公允价值估值报告。

报告期内公司衍生品交易业务不存在涉诉情况。

衍生品投资审批董事会公告披露日期：2024年3月27日、2024年8月29日、2025年3月29日

衍生品投资审批股东会公告披露日期：不适用

(2)报告期内以投机为目的的衍生品投资

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期不存在以投机为目的的衍生品投资

十、重大资产和股权出售

出售重大资产情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期末未出售重大资产。

出售重大股权情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第四节 管理层讨论与分析

十一、主要控股参股公司分析

主要子公司及对公司净利润影响达10%以上的参股公司情况

单位：人民币千元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
深圳顺丰泰森控股(集团)有限公司	子公司	投资兴办实业、投资咨询及其它信息咨询、供应链管理、资产管理、资产管理、投资管理	5,010,000	81,805,887	58,243,219	6,748,650	9,484,084	9,312,180
顺丰速运有限公司	子公司	国际货运代理、国内及国际快递服务等	1,000,000	29,083,813	7,893,419	22,078,467	9,159,479	9,109,753

(1)主要控股参股公司情况说明

深圳顺丰泰森控股(集团)有限公司和顺丰速运有限公司本年实现的净利润，均主要系控股子公司分红产生的投资收益，以及公司主营业务产生的利润。

(2)报告期内取得和处置子公司的情况

详见第九节财务报告附注五。

十二、公司控制的结构化主体情况

☐ 适用 ☒ 不适用

十三、公司未来发展的展望

公司战略方向

基于2025年的坚实发展成果，结合全球物流产业变革趋势与中国企业全球化发展机遇，顺丰始终锚定“成为备受尊重全球领先的数智物流解决方案服务商”的长期愿景，以“亚洲唯一”为战略核心，深化产品与解决方案协同，促进国内国际业务均衡发展，成为企业及个人客户在亚洲的首选合作伙伴，最终实现业务规模与盈利水平的可持续健康增长。

在标准产品业务领域，公司坚持规模与效益并重，通过小件与大件业务的双轮驱动，巩固市场领导地位，实现质量与效益的同步提升。

小件业务聚焦利润良性增长与规模持续领先，通过持续优化标准快递产品矩阵保持服务领先优势，深化网络分层与资源适配以提升全链路成本竞争力，并基于多元场景打造差异化渠道壁垒，为国际及供应链业务提供协同支撑。大件业务以规模领先与利润同步提升为目标，加速构建高品质、高性价比的零担网络服务能力，协同发展经济型专线网络，并持续强化对国际及供应链业务的资源协同与能力反哺。

在供应链业务领域，公司致力于深化向重点行业的渗透，推动供应链解决方案收入占比提升，并在核心赛道确立规模领先优势，实现可持续的盈利性增长。

战略上将聚焦服务各行业头部客户的端到端供应链需求，构建贯通国内与国际的专业化服务能力。通过打造精益高效的中台运营体系，强化资源整合与流程标准化，夯实规模化复用的服务底盘。同时，积极推动物流服务与金融、科技等元素的深度融合，形成差异化竞争优势，为客户提供更具价值的综合供应链解决方案。

在国际业务领域，公司瞄准亚太市场，以规模比肩全球头部企业并实现持续盈利为核心目标，加速构建领先的跨境综合服务能力。

公司将持续强化国际网络基石，重点布局关键航线的航空货运资源，并协同卡位海运、陆运、铁路及清关等核心环节，形成全域资源保障。在此基础上，推动服务模式从单一资源输出向端到端一体化解决方案升级，全面满足客户跨境供应链全流程需求。同时，深化数智化技术在国际业务中的应用，通过数据驱动提升运营效率与服务透明度，打造智能、可靠、高效的全球供应链服务体系，支撑亚太区域业务的规模化高质量发展。

公司致力于打破业务边界，通过三大板块深度协同，释放“1+1+1>3”的战略红利。标准产品业务通过小件与大件的资源反哺，为供应链与国际业务构筑起极具竞争力的履约韧性与成本壁垒；供应链业务将产品能力转化为数智服务能力，驱动业务向端到端高增值解决方案转型；国际业务则借力国内成熟体系加速全球布局，围绕各个行业的链主客户服务其全球端到端供应链需求。三位一体的深度耦合，将不仅强化规模经济效应，更为顺丰在全球化竞争中筑就坚实的护城河。

第四节 管理层讨论与分析

2026年经营计划

标准产品业务策略

时效快递业务：紧跟新兴消费趋势，围绕文旅消费、情绪消费、即时零售等高增长场景，精准识别场景生态的关键切入点，推出场景解决方案，以创新产品与服务驱动业务增长。通过布局线上触点网络，实现线上引流与线下服务融合，并持续深耕景区、校园、CBD、住宅及乡镇等线下渠道，构建核心场景的竞争壁垒。

同时，面向高端市场，公司持续深化价值服务，通过服务升维打造极致体验，强化“敢承诺、必赔付”的服务保障，巩固高价值客户的品牌心智；面向中端市场，推进精细化经营与资源投放，依托客户画像与分层，提供差异化、方案化服务，从标准产品向场景解决方案延伸，增强客户粘性，做大业务规模。

经济快递业务：围绕电商B2C业务全链路深化服务，以品质服务助力电商平台创造增量、赋能商家提升销量、服务消费者体验升级，实现多方共赢。加强对品牌客户全链路赋能，以B2C履约配送为基础，向上游延展仓储及增值服务、向下游延展售后安装及逆向物流，做深链路、做全场景，实现服务增值。

在成本管控方面，通过深化在转运环节及收派环节的网络分层运营，推进精细化管理，优化端到端模式，实现票均收入稳健提升与单票成本有效下降，全面提升经济快递的盈利能力和运营效率。

快运业务：积极拓展市场做大货量规模，坚持精细化经营提升效益。在市场拓展方面，不断完善客户触达体系，按客户分层强化面客能力，针对头部客户、中小客户、散单客户等不同客群，以专属团队、专业销售队伍、末端小哥群体等进行全面触达，尤其加大工业区销售队伍建设，强化销售转化力。在线路经营方面，强化核心线路竞争力，通过内外部资源协同，持续推进网络模式优化与线路拉直，减少中转节点，快速提升零担网络竞争力。

同时，围绕大件业务场景制定差异化拓展策略，强化场景解决方案能力，实现细分场景业务的突破与发展。此外，持续升级面向供应链和国际业务的大件服务能力，投入专业设备工具，提升人员专业技能，建立良好的第三方物流供应商生态，提升履约交付能力。

同城即时配送业务：顺丰同城将坚持“高质量健康增长”目标和独立第三方即时配送服务定位，拥抱流量渠道多极化、品牌连锁化率提升、餐饮外卖和即时零售渗透率深化、同城物流提速等市场机遇，把握行业扩容机会，深耕全场景、全品类、全时段、全距离、全渠道配送能力，以优质、高效和稳定的履约，服务好商家、流量平台和个人消费者等各类型客户。

同时，持续投入骑手生态建设，积极推进AI应用、无人配送技术深化应用，以精益化运营和科技为抓手提升服务质量和驱动提质增效。持续聚焦在行业和城市运行中的核心价值创造，更好地实现“让更多人享受零距离美好生活”的使命。

第四节 管理层讨论与分析

供应链业务策略

高科技行业：围绕从核心零部件精密制造到品牌出海完整产业链，在采购、制造、销售、售后等关键供应链环节精准攻坚，致力于成为领先的全球一体化完整产业链覆盖的高科技供应链服务提供商及综合解决方案专家。

工业设备行业：深度嵌入行业价值链，构建产业生态平台，赋能引领行业发展。通过“专业建设—规模复制—生态引领”路径，中长期建立起区别于传统物流的工业供应链核心能力，实现从“物流服务商”到“供应链合作伙伴”转型，致力于成为全球工业设备行业客户最可信赖、最具价值的智慧供应链合作伙伴。

汽车行业：生产端深化服务头部客户，渗透中腰部客户的第三方物流业务，通过高端客情、精准方案嵌入其生产物流，实现全场景协同。后市场端推动多级仓储与灵活交付，强化本地城配、多级仓储履约及系统对接能力。出海方面聚焦汽车散件跨境供应及零部件企业本土化运营，建设海外仓储与末端配送网络。

消费品行业：聚焦头部客户，深化战略合作，通过标杆案例学习与模式复制，加速优质客户获取与份额提升；重点深耕运动户外、日化美妆等高潜力赛道，构建绝对优势，提升市场份额；升级服务能力，加快建设“统仓+共运+共配”一体化，在商圈店配、全渠道履约等核心场景构建末端高标准交付，并前瞻布局近场供应链网络，提升响应速度与客户体验。

零售食品行业：聚焦头部客户打造标杆，以定制化方案验证服务模式与运营标准，沉淀零售食品行业服务能力，推动行业品质与效率升级。针对腰部客户推出高适配标准化产品，批量渗透To C仓配、To B城配场景，快速复制实现规模化增长。以标准化履约与快速响应优化服务体验，增强客户粘性，并布局O2O、国际进出口等高潜赛道，搭建新场景履约能力，积累长期增长势能。

零售餐饮行业：仓配一体业务主攻高壁垒、高增长及健康毛利品类，致力于收入增长与结构优化。冷运大件业务深耕商超、门店与专业市场三大场景，目标是通过模式复制、网络搭建及特色时令生鲜项目渗透实现高速增长。店配业务则为餐饮客户提供定制化供应链解决方案，并通过资源融通加强服务能力。

生命科学与医药行业：将通过构建国内数智化合规体系与国际标准引领的双轮驱动机制，打造医药物流领域的专业化能力与全面竞争壁垒。依托组件化的供应链产品体系，提供具备高性价比的端到端服务解决方案，推动从单一快递产品向全链路集成供应链的转型升级。同时聚焦差异化非标能力建设，在细分赛道形成可复制的供应链方案，通过深度服务标杆客户沉淀能力体系，最终构筑行业壁垒并加速规模化发展。

第四节 管理层讨论与分析

国际业务策略

公司将在巩固国际快递及跨境电商物流业务稳健发展的基础上，重点推动国际供应链业务发展，持续强化以亚洲为核心的服务能力，支持中国企业从“产能出海”向“供应链全球化”升级，并通过战略性资源投入构建差异化竞争优势，推动国际业务实现从“物流服务提供者”向“全球供应链方案伙伴”的价值升级，不断提升在全球物流格局中的竞争力和行业影响力。

锚定全球产业转移与贸易重构的核心链路，构建高效、稳定的核心物流通道，为供应链重塑提供坚实的物流基础设施支撑。一方面紧抓新质生产力产能出海需求机遇，围绕高科技、工业设备、汽车、消费品等行业，聚焦链主企业开展精准突破，以完善的产品矩阵与数智化解决方案，助力链主企业提升全球布局效率、降低运营成本，并依托其产业辐射力，带动供应链业务规模化增长。另一方面，以供应链产品矩阵为核心框架，聚焦跨境空海陆运输、海外仓及本土配送，以及供应链金融和科技服务赋能，打造统一、清晰、完善的供应链产品体系，为跨境物流业务的标准化落地与规模化拓展奠定坚实基础。

网络建设策略

围绕竞争力精进、经营效益提升的战略方向，聚焦“网络分层与资源生态”、“端到端数智化运营”两大核心，提升整体运营能力和服务竞争力。

网络分层与资源生态：坚持小件和大件网络分层原则，通过大件网络升级，做强大件网络服务与时效竞争力，实现大件产品快递化；坚持小件产品快慢分离原则，构建适配经济型产品的网络模式与资源生态，持续优化经济型产品成本效益；此外，协同外部资源构建生态，使得资源与产品更精准匹配，底盘更具灵活性与韧性。

端到端数智化运营：持续推进信息化建设，打破各运营环节信息壁垒，提升运营全链路透明度；深化数字化应用，针对运营中的痛点难点，制定有效的解决方案，优化各环节运营效率和服务质量；实现数智化升级，通过构建规划智能体与履约智能体，推动运营决策从局部最优向全局最优转变，全面提升网络时效、成本、质量的动态平衡能力，打造智慧、高效的多级履约物流网络。

第四节 管理层讨论与分析

风险和应对

市场风险

宏观经济波动的风险：物流行业对国民经济的发展具有重要的支撑作用，同时也明显受到全球宏观经济状况和贸易环境变动的影响。2025年，国际环境仍旧复杂多变，全球经济延续弱复苏态势。主要进口国的贸易政策调整加剧全球市场波动，关税壁垒提高，地缘冲突频发，贸易不确定性提升，国际货运需求及航线运费出现较大波动。国内国际经济环境因素叠加，或将影响物流行业的增长以及公司的业绩表现。

市场竞争导致的风险：作为快递业务量增长的主要驱动力，电商市场的增速从高爆发性走向常态化平缓增长，在增量空间减弱下，存量市场的竞争可能会加剧。同时，消费者对购物性价比的重视将促使企业和商家寻求进一步降低快递物流成本，主要快递企业票均收入有所下降。此外，更多快递企业从同质化服务走向综合物流服务，更注重产品服务分层，展开在更多物流细分领域的竞争。公司一直坚持构建差异化竞争优势，在各类细分业务领域提供完整产品矩阵，但受更多头部快递企业加入细分领域竞争的影响，公司若不能及时根据市场变化调整经营策略，把握市场机遇，保持服务领先优势，将可能面临收入增速放缓和市场份额下降风险。

风险应对：公司紧密关注宏观经济，分析对主营业务的影响，并及时调整经营策略，最大程度降低对公司业务和未来发展的不利影响。同时，公司密切关注和研究行业发展趋势，分析市场竞争格局，部署前瞻性战略规划；不断完善产品矩阵，深耕客户供应链需求，为各行各业提供综合物流解决方案，实现差异化服务体验，增强客户粘度；坚持精益经营，整合内外部优势资源，以构建与各业务板块相适配的运营模式与资源结构，网络效益更优。此外，公司重视科技投入，科技赋能产品创新，提升服务质量，并致力于为客户提供数智化供应链解决方案，巩固核心竞争壁垒，支持公司业务长期可持续健康发展。

政策风险

行业监管法规及产业政策变化的风险：快递业务属于许可经营类项目，受《中华人民共和国邮政法》、《快递业务经营许可管理办法》、《快递市场管理办法》与《快递业务操作指导规范》等法律规范、行政规章的监管与行业标准的约束。为规范快递行业发展，提升服务质量，各级主管部门不断出台规范行业竞争和服务标准的监管制度。尤其强调行业高质量发展，要求做好快递员群体合法权益保障，提升快递员社会保障水平，落实快递主体责任，规范企业加盟和用工管理等；同时要求注重消费者体验，在未经用户同意不得代为确认签收，不得擅自投递到快递柜或服务站等。伴随监管加强，快递行业的合规成本、违规风险可能上升，将可能对快递行业发展趋势及市场竞争格局产生影响，从而可能影响公司未来的业务开展及业绩情况。

风险应对：顺丰一直坚持行业内最高标准的合规运营，国家政策愈加规范化对公司市场竞争更有利。公司各业务线均已建立国家和地方政策的研究团队，深度分析已出台的各项相关政策，充分利用政策利好，规避政策风险，把握行业政策东风，助力业务经营。同时，公司一贯重视快递员群体权益保障，不断提升其社会保障水平，并通过科技赋能，提升快递员效率，减轻劳动时长，促进收入提升。此外，公司始终秉承为客户提供高品质服务的理念，坚持端到端上门服务，为客户提供有速度、有温度的服务，并连续16年获得快递服务公众满意度第一。

第四节 管理层讨论与分析

国家环保及节能减排相关政策的风险：我国已经向世界承诺力争2030年前二氧化碳排放达到峰值，努力争取2060年前实现碳中和，可以预见我国后续会加大环保及节能减排相关的政策部署。未来这些政策的出台，可能对快递企业服务及营运模式产生影响，同时可能导致快递企业在环保及节能减排等相关费用支出增加，从而对公司的未来业绩产生不利影响。同时，若企业未能依法合规履行绿色环保义务，不仅会被追究相关法律责任，亦会对企业社会形象造成不良影响。

风险应对：公司结合外部环境、政策变化，敏锐洞察行业发展趋势，把握行业方向，实施前瞻性布局和调整，关注自身环境影响，并于2025年发布《顺丰集团气候行动白皮书》，利用智能化科技力量，调整用能结构，升级运输及业务模式，践行快递包装减量化和循环化，推动绿色低碳变革。相关内容详见公司过往年度发布的《可持续发展报告》。

经营风险

成本可能上升的风险：快递物流行业属于劳动密集型行业，在揽件、分拣、转运、投递等各个操作环节均有较大的人工需求。随着我国人口红利的下降，人力成本存在一定的上升压力。同时，为支撑业务规模的快速增长，以及国际市场开拓，国内及国际物流基础设施等方面的投入也会增长。如果未来公司不能获得持续增长的业务量或无法有效地管控成本投入，将可能对未来的业绩增长带来一定的压力。

风险应对：公司持续完善物流底盘，革新系统工具，包括推动实现物流全链路智能化，完善中转场自动化，优化线路布局，继续通过科技手段提升效率，逐步实现快递行业从劳动密集型向技术密集型转型升级。同时，公司持续审视、优化各业务线资源投入，通过推动营运模式优化，精简骨干网络，提高资源投入产出比，优化成本效率。公司根据长远战略方向所前瞻布局建设的物流核心基础设施，会伴随未来业务增长逐步释放规模效益。

燃油价格波动风险：运输成本是快递行业的主要成本之一，而燃油成本又是运输成本的重要组成部分，燃油价格的波动将会对快递物流企业的利润水平造成一定影响。若未来燃油价格大幅上涨，公司将存在一定的成本上升压力。

风险应对：公司通过进一步优化网络布局，提升线路规划的科学性和干支线车辆装载率，提升资源使用效率；其次，公司加大力度推广使用新能源车，在一定程度降低燃油价格波动产生的风险；同时，公司建立了成熟的运营和成本监控机制，密切监控成本波动，动态调整营运方案和燃油成本管控措施，并持续研究与审慎评估采用套期保值等工具，以降低燃油成本波动对公司的负面影响。

国际经营的风险：伴随着公司国际业务的发展，尤其携手KLN后，国际业务占比快速扩大，服务覆盖的国家增加。国际物流服务依托于国际贸易，受制于贸易关系等诸多不可预测因素的影响。全球经济发展、国家关系、国际贸易及关税政策等变化莫测，存在众多不确定因素，包括国际运力价格大幅波动、关税壁垒提高、部分已开展业务的国家和地区的稳定性问题等，均对公司运营带来挑战。如果公司无法采取有效措施应对，可能会对公司国际业务发展产生不利影响。

风险应对：公司业务开展过程中，持续跟踪研究贸易政策变化，密切关注市场动态，及时调整国际业务经营应对策略；完善全球网络布局，积极开拓海、陆、空、铁国际运输资源，加强运营全程监控，全力保障跨境服务稳定高效。同时，公司加大科技资源投入，推动国际业务信息化建设，助力经营决策。公司凭借广泛的亚洲客户基础、全球网络布局、卓越运营效率及专业解决方案能力，灵活应对全球贸易环境变化，助力客户构建柔性的国际供应链。

第四节 管理层讨论与分析

汇率波动风险

汇率波动风险：随着公司海外业务规模的扩张，以外币计价的业务比重将逐渐增加。鉴于国际金融环境及美金兑各货币汇率波动的不确定性，公司的外币资产、外币负债均将面临汇率波动风险，对公司经营业绩或报表带来一定的影响。

风险应对：公司的外汇套期保值交易主要基于实际的外币业务需求。为规避及防范汇率及利率波动风险，更好地管理公司的外币敞口，提升财务竞争力，公司已建立统一的《外汇风险管理制度》，通过对外币敞口实行集中管理、净额结算、收支期限匹配、自然对冲，尽可能的在事前规避外汇风险。同时，辅以违约风险低、流动性高、风险可控的金融衍生品套期工具锁定汇率、利率成本，规避汇率、利率波动风险。公司所有套期保值交易业务均严格遵循套保原则，以正常生产经营为基础，以具体经营业务为依托，以锁定成本、规避风险为主要目的，不参与任何形式的投机交易，并严格按照授权规定进行操作，保证有效执行，减少汇率、利率波动对公司经营业绩带来的影响。在交易对手的选择上，公司仅与实力较好的境内外大型商业银行和金融机构开展外汇套期保值业务，遵循合法、审慎、安全、有效的原则；同时，公司也将加强对汇率、利率研究分析，跟踪并关注国际市场环境变化，及时预警并采取应对风险防范措施。

信息系统风险

信息系统风险：外部营商环境的快速变化和信息科技新技术的应用为公司应对业务复杂化提供引导和支持，但同时也使得公司核心业务系统的建设和运维面临潜在的信息系统风险。且随着网络安全、数据安全、个人信息保护相关的法律法规落地，客户和员工的隐私保护加强，监管对于公司数据和个人信息保护措施的审视更为严格，即使公司已建立一系列的信息安全管控机制，也不可避免的面临着数据泄露和隐私合规风险。

风险应对：公司制定了完善的信息系统风险应对措施。首先，公司持续开展ISO27001信息安全管理体和ISO27701隐私信息管理体系运行与优化，按照既定的信息安全方针和策略在各个环节执行信息安全控制和保护，不断加强人员风险意识宣导和培训，执行敏感信息的强管控规则，建设异常行为监控预警处置系统，将信息系统安全风险消除在萌芽和初始状态。其次，按照监管部门要求，定期开展信息系统安全等级保护评测工作，以高标准的技术防护要求，持续稳定的在业务系统建设阶段进行安全介入，提升对客户服务产品以及业务系统自身的抗安全攻击能力。另一方面，公司建立了较完善的信息系统风险防控体系，通过事前预警、事中控制、事后记录的形式实施闭环风险防控。

第四节 管理层讨论与分析

十四、报告期内接待调研、沟通、采访等活动

接待时间	接待地点	接待方式	接待对象类型	接待对象	谈论的主要内容及提供的资料	调研的基本情况索引
2025年 3月28日	深圳市南山区科 技南一路创智 天地大厦B座 20楼	电话沟通	机构	Baillie Gifford、GoldmanSachs、Infini Capital、Greenwoods、Millennium Capital、Morgan Stanley、J.P. Morgan、Oaktree Capital、Temasek、UBS、博时基金、淡水泉投资、嘉实基金、景顺长城基金、南方基金、平安养老保险、泰康保险、易方达基金、远致瑞信、长江证券、华泰证券、华创证券等众多机构，总计309位投资者	公司2024年度业绩解读、业务亮点介绍及2025年度经营计划展望等	公司于2025年3月29日在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上披露的《2025年3月28日投资者关系活动记录表》
2025年 4月10日	全景网	网络平台线上交流	其他	面向所有投资人	公司2024年度业绩解读、业务发展、经营举措介绍等	公司于2025年4月10日在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上披露的《2025年4月10日投资者关系活动记录表》
2025年 6月13日	深圳市南山区科 技南一路创智 天地大厦B座 2楼	实地调研	机构和个人	重阳投资、高观投资、景顺长城基金、交银施罗德、润晖投资、Temasek、易方达基金、远致瑞信、大成基金、广发证券、兴业证券等众多机构和个人股东，总计约80位投资者	公司2024-2025年战略重点、业务发展、经营举措介绍等	公司于2025年6月14日在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上披露的《2025年6月13日投资者关系活动记录表》
2025年 8月28日	深圳市南山区科 技南一路创智 天地大厦B座 20楼	电话沟通	机构和个人	ADIA、Baron、Citadel、Franklin Templeton、GoldmanSachs、Greenwoods、J.P.Morgan、Millennium、MorganStanley、Overlook、Point72、Temasek、长江证券、淡水泉、广发基金、广发证券、泓德基金、景顺长城基金、前海开源基金、睿郡资产、润晖投资、易方达基金、银华基金、远致瑞信等众多机构和个人股东，总计约276位投资者	公司2025年半年度业绩解读、经营举措介绍、业务展望等	公司于2025年8月28日在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上披露的《2025年8月28日投资者关系活动记录表》
2025年 10月30日	深圳市南山区科 技南一路创智 天地大厦B座 20楼	电话沟通	机构和个人	ADIA、Bank of America、Baillie Gifford、CLSA、Citi、Franklin Templeton、GoldmanSachs、Greenwoods、J.P.Morgan、Morgan Stanley、Temasek、长江证券、淡水泉、广发证券、工银瑞信基金、国泰基金、华泰证券、泓德基金、交银施罗德基金、嘉实基金、景顺长城、睿郡资产、太平资产、泰康保险、太平洋保险、信达证券、兴业证券、远致瑞信、易方达基金、中国人保、中国人寿、中欧基金、中信证券等众多机构和个人股东，总计约209位投资者	公司2025年第三季度业务概述、业绩解读等	公司于2025年10月30日在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上披露的《2025年10月30日投资者关系活动记录表》

第四节 管理层讨论与分析

十五、市值管理制度和估值提升计划的制定落实情况

公司是否制定了市值管理制度。

☒是 ☐否

公司是否披露了估值提升计划。

☐是 ☒否

为加强和规范公司市值管理工作，切实推动公司高质量发展，提升公司投资价值，公司根据《上市公司监管指引第10号——市值管理》等相关规定，并结合实际情况，制定《顺丰控股股份有限公司市值管理制度》，该制度已于2025年3月28日经公司第六届董事会第十九次会议审议通过。

报告期内，公司在董事会的领导下，聚焦主业，坚持可持续经营，持续提升信息披露透明度和准确性，同时密切关注市场对公司价值的反映，综合运用股份回购、现金分红等多种方式提升投资者回报能力和水平，不断提升公司投资价值。

十六、“质量回报双提升”行动方案贯彻落实情况

公司是否披露了“质量回报双提升”行动方案

☐是 ☒否

第五节 公司治理、环境和社会

一、公司治理的基本状况

公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》及深交所、香港联交所上市规则（包括《企业管治守则》）等相关法律法规的要求，制定《公司章程》及其他配套内控制度，构建了权责清晰、制衡有效的法人治理体系，治理实践全面符合境内外监管要求。

1、关于股东与股东会

报告期内，公司严格按照《股东会议事规则》规范运作股东会，确保股东会召集、召开、表决程序合法合规。公司平等对待所有股东，特别注重对中小股东权益的保护，通过聘请律师现场见证会议并出具法律意见书、提供网络投票等方式，保障全体股东平等参与股东会的权利，维护全体股东的合法权益。

2、关于控股股东行为规范

报告期内，公司控股股东严格遵守《上市公司治理准则》《公司章程》及深交所、香港联交所上市规则，通过股东会行使股东权利，未发生越权直接或间接干预公司经营决策的行为，与公司在资产、人员、财务、机构、业务等方面保持独立。

3、关于董事与董事会

公司严格按照相关法律法规及深交所、香港联交所的规定履行董事提名和选举程序，董事会人数、人员构成符合法律法规的要求，在专业背景、行业经验及性别构成等方面实现多元化。

公司董事会严格按照《公司章程》《董事会议事规则》及《独立非执行董事工作制度》等相关规定召集召开董事会，并整体负责执行公司的企业管治义务和落实公司的管治文化，各董事认真出席董事会，认真审议各项议案，履行职责，勤勉尽责。独立非执行董事认真履行职责，维护公司整体利益，尤其关注中小股东的合法权益不受损害。

4、关于信息披露与透明度

公司根据相关法律法规及深交所、香港联交所的规定，建立跨市场信息披露协同机制，指定《证券时报》《证券日报》《上海证券报》《中国证券报》和“巨潮资讯网”为公司A股信息披露的报纸和网站，并同步在香港联交所“披露易”网站和公司网站发布H股相关公告和其他股东通讯文件，真实、准确、完整、及时地披露公司信息，确保公司所有股东公平地获得公司信息。

第五节 公司治理、环境和社会

5、关于投资者关系管理

公司指定董事会秘书为投资者关系管理负责人，组织实施投资者关系的日常管理工作。报告期内，公司严格按照相关法律法规及深交所、香港联交所的规定，积极履行信息披露义务，通过业绩说明会、投资者热线、投资者邮箱、“互动易”平台等多层次的投资者沟通渠道，加强与投资者的沟通交流，及时解答投资者问题，充分保证了投资者的知情权。

6、关于绩效考核与激励机制

公司董事会下设薪酬与考核委员会，不断完善公正、有效的董事及高级管理人员绩效评价标准和激励约束机制。同时，公司通过差异化、多元化的长短期激励机制，吸引和保留公司核心人才，将股东利益、核心团队个人利益与公司利益结合在一起，驱动公司经营业绩持续增长。

7、关于相关利益者

公司充分尊重和维护相关利益者的合法权益，ESG理念在公司董事会、管理层达成共识。董事会战略委员会负责决策可持续发展核心领域的战略目标、策略方向和重点工作范围，监督并指导ESG工作的落地执行，确保ESG治理融入公司战略发展。公司不断提升ESG管治水平，追求实现股东、员工、社会等各方面利益的协调平衡，共同推动公司可持续健康的发展。

公司治理的实际状况与法律、行政法规、中国证监会发布的关于上市公司治理的规定和深交所、香港联交所适用的相关规定不存在重大差异。

二、公司相对于控股股东、实际控制人在保证公司资产、人员、财务、机构、业务等方面的独立情况

公司控股股东明德控股及实际控制人王卫先生在公司重大资产重组时，于2017年1月23日做出了《关于保持上市公司独立性的承诺》，承诺严格遵守中国证监会关于上市公司独立性的相关规定，保持上市公司在资产、人员、财务、机构、业务方面的独立性，该承诺事项长期有效。截至本报告期末，明德控股及王卫先生切实履行独立性承诺，不存在影响公司独立性的情形，公司与控股股东在资产、人员、财务、机构、业务等方面完全独立。

三、同业竞争情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第五节 公司治理、环境和社会

四、董事和高级管理人员情况

1、基本情况

姓名	职务	任职状态	性别	年龄	任期起始日期	任期终止日期	期初持股数 (股)	本期增持股 份数量(股)	本期减持股份 数量(股)	其他增减 变动(股)	期末持股数 (股)	股份增减变动 的原因
王卫	董事长、 总经理	现任	男	55	2016年12月28日	至今	-	-	-	-	-	-
何捷	董事	现任	男	51	2021年11月15日	至今	122,000	-	-	-	122,000	-
	副总经理、 财务负责人				2021年09月29日							
徐本松	职工代表董事	现任	男	40	2024年10月29日	至今	54,200	-	-	-	54,200	-
陈尚伟	独立董事	现任	男	72	2022年12月20日	至今	-	-	-	-	-	-
李嘉士	独立董事	现任	男	65	2022年12月20日	至今	38,000	-	-	-	38,000	-
丁益	独立董事	现任	女	61	2022年12月20日	至今	-	-	-	-	-	-
黄偲海	副总经理	现任	男	43	2025年12月30日	至今	-	-	-	-	-	-
耿艳坤	副总经理	现任	男	40	2022年12月20日	至今	122,000	-	-	-	122,000	-
李胜	副总经理	现任	男	59	2016年12月28日	至今	122,000	-	-	-	122,000	-
孙海金	副总经理	现任	男	46	2025年12月30日	至今	-	-	-	-	-	-
甘玲	副总经理、 董事会秘书	现任	女	51	2016年12月28日	至今	-	-	-	-	-	-
王欣	董事	任期届满	女	53	2022年12月20日	2025年12月30日	172,000	-	-	-	172,000	-
周海强	副总经理	任期届满	男	48	2022年12月20日	2025年12月30日	61,000	-	-	-	61,000	-
合计	-	-	-	-	-	-	691,200	-	-	-	691,200	-

报告期是否存在任期内董事和高级管理人员离任的情况

☒ 是 ☐ 否

董事和高级管理人员任期内离任的具体情况原因，详见下表“公司董事、高级管理人员变动情况”。

第五节 公司治理、环境和社会

公司董事、高级管理人员变动情况

☒ 适用 ☐ 不适用

姓名	担任的职务	类型	日期	原因
黄偲海	副总经理	聘任	2025年12月30日	被董事会聘任为副总经理。
孙海金	副总经理	聘任	2025年12月30日	被董事会聘任为副总经理。
王欣	董事	任期届满	2025年12月30日	因董事会任期届满不再担任。
周海强	副总经理	任期届满	2025年12月30日	因任期届满不再担任。

2、任职情况

公司现任董事及高级管理人员专业背景、主要工作经历以及目前在公司的主要职责

董事会

董事长

王卫先生，1970年出生，本公司创始人及实际控制人，现任公司董事长、执行董事、总经理、首席执行官。2021年2月至2023年8月担任顺丰房托资产管理有限公司（顺丰房托基金(2191.HK)的管理人）的董事会主席兼非执行董事。2021年10月至今任KLN(0636.HK)董事会主席兼非执行董事。

董事

何捷先生，1975年出生，毕业于香港大学及清华大学，香港注册会计师及美国注册会计师，在财务控制、企业融资、审计及经营管理方面拥有丰富经验。1997年至2005年先后就职于安达信会计师事务所、普华永道会计师事务所任审计及咨询部高级经理；2005年至2008年任搜狐(SOHU.US)高级财务总监；2009年至2014年任畅游有限公司首席财务官；2014年至2021年任狐狸金服金融科技集团首席执行官，并自2014年至今担任该公司董事。2021年9月至今任本公司副总经理兼财务负责人，2021年11月起任本公司董事，并于2023年8月调任为执行董事；2021年10月至2024年8月任KLN(0636.HK)非执行董事，并于2024年9月调任为执行董事、首席战略主管；2022年4月担任顺丰房托资产管理有限公司（顺丰房托基金(2191.HK)的管理人）的非执行董事并自2023年8月担任董事会主席。

徐本松先生，1985年出生，四川大学工商管理硕士及北京大学高级管理人员工商管理硕士(EMBA)。徐先生自2007年加本集团，先后担任多个职位，包括云南区营运经理、四川区营运高级经理、重庆区总经理、北京区总经理、集团销售处负责人、集团助理首席运营官、集团首席市场官，2025年7月至今担任顺丰航空有限公司副总裁。2024年10月起任本公司执行董事。

第五节 公司治理、环境和社会

陈尚伟先生，1954年出生，毕业于加拿大曼尼托巴大学，加拿大特许专业会计师及香港注册会计师。陈先生拥有丰富的审计、金融及风险管理经验，曾任安达信中国内地及香港审计部合伙人、普华永道中国内地及香港主管合伙人、风险管理咨询公司甫瀚咨询的高级董事总经理，亦曾任香港联交所上市委员会成员、香港第一届立法局选举委员会成员、中信证券(600030.SH、6030.HK)、百心安(2185.HK)独立非执行董事。现任猫眼娱乐(1896.HK)、翰森制药(3692.HK)及高鑫零售(6808.HK)独立非执行董事。2022年12月至今任本公司独立非执行董事。

李嘉士先生，1960年出生，香港大学法律学士，为香港、英格兰及威尔斯、新加坡及澳洲首都地域的合资格律师。李先生拥有丰富的法律经验，自1989年起历任胡关李罗律师行合伙人、高级合伙人，并于2022年成为管理合伙人。李先生亦为香港公益金筹募委员会委员、公益慈善半程马拉松筹划委员会联席主席。曾担任香港政府创新科技署InnoHK督导委员会委员、上诉仲裁团(建筑物)主席、香港联交所上市复核委员会候选主席及上市委员会主席、合景泰富集团(1813.HK)独立非执行董事。现担任中国移动(600941.SH、0941.HK)独立非执行董事，安全货仓(0237.HK)及彩星集团(0635.HK)非执行董事。2022年12月至今任本公司独立非执行董事。

丁益博士，1964年出生，毕业于中国人民大学，经济学博士学位，高级经济师。丁博士拥有丰富的金融管理经验，曾任中国人民大学财政金融学院讲师，中国人保(601319.SH、1339.HK)投资管理部副总经理，中国人保资产管理有限公司董事、总裁助理，华能资本服务有限公司总经理、董事长，景顺长城基金管理有限公司董事长。现任通威股份(600438.SH)董事，华夏银行(600015.SH)、华泰资产管理有限公司独立董事。2022年12月至今任本公司独立非执行董事。

高级管理层

王卫先生、何捷先生的工作经历及任职、兼职情况请见“董事会”部分。

黄偲海先生，1982年出生。2004年至2015年在德邦物流股份有限公司历任区域经理、大区总经理、事业部总裁、公司副总裁等职务。2015年至2017年任上海壹米滴答供应链管理有限公司执行总裁。2017年加入顺丰集团任快运事业部负责人，自2020年起至2023年任深圳顺丰快运股份有限公司总经理，2024年至今任深圳顺丰快运股份有限公司董事长，2019年至2025年任广东顺心快运有限公司董事长；2022年至2024年任本公司助理首席运营官，2024年至今任本公司首席运营官。2024年至今任中铁顺丰国际快运有限公司副董事长、顺丰公益基金会理事。2025年12月至今任本公司副总经理。

耿艳坤先生，1986年出生，毕业于哈尔滨工业大学及北京大学，工程硕士学位。2009年毕业后加入百度，先后负责百度百科、百度知道、百度旅游、百度LBS等产品技术研发和管理工作；2015年至2017年任北京小度信息科技有限公司首席技术官。2017年加入顺丰集团，目前担任顺丰科技有限公司、北京顺丰同城科技有限公司的董事长及首席执行官，顺丰同城(9699.HK)的非执行董事，以及集团首席市场官、首席技术官。2022年12月至今任本公司副总经理。

李胜先生，1966年出生，四川师范大学法学专业。1998年至2005年任沃尔玛中国高级区域经理。2005年加入顺丰集团，先后担任多个职位，包括湖北区总经理、四川区总经理、集团副总裁、华中及华西本部总裁，现担任顺丰航空有限公司总裁及执行董事，自2016年10月起担任顺丰公益基金会的理事，2024年5月至今担任本公司助理首席执行官。2016年12月至今任本公司副总经理。

第五节 公司治理、环境和社会

孙海金先生，1979年出生，毕业于南昌大学，行政管理专业大学专科。2006年4月加入顺丰集团，先后担任多个职位，包括人力资源总监、区域总经理、产品负责人、同城事业部负责人，自2019年6月及2019年12月起分别担任顺丰同城(9699.HK)首席执行官及执行董事，自2023年11月起担任顺丰同城(9699.HK)董事长。2025年12月至今任本公司副总经理。

甘玲女士，1974年出生，美国德克萨斯大学奥斯汀分校工商管理硕士，清华大学五道口金融学院高级管理人员工商管理硕士(EMBA)，在股权投资、企业上市及融资方面拥有丰富经验。2006年至2010年任纽约老虎基金系列寇图资本(Coatue)分析师，2010年至2015年任茂业国际(0848.HK)副总经理。2017年至今任深圳证券交易所理事会上诉复核委员会委员。2015年加入本集团，自2016年12月起任本公司副总经理、董事会秘书，自2024年10月起任本公司联席公司秘书，并自2022年至今任顺丰房托资产管理有限公司（顺丰房托基金(2191.HK)的管理人）的非执行董事。

控股股东、实际控制人同时担任上市公司董事长和总经理的情况

☒ 适用 ☐ 不适用

王卫先生为本公司董事长兼总经理。自本集团成立以来，王先生一直经营及管理本公司主要营运子公司，故董事会认为，为了本集团有效管理以及业务发展，王先生同时担任这两个角色符合本集团的最佳利益，且王先生将为本集团提供强大而一致的领导。由于该架构能使本公司迅速有效地作出及实施决策，故此安排可确保本集团更有效及高效地进行整体战略规划。此外，本公司已通过包括三名独立非执行董事的董事会制定了适当的制衡机制。因此，董事会认为，现有安排的权力及授权平衡将不会受损，因为该安排不会导致权力过度集中于一名人士，不会对少数股东的利益造成不利影响。

在股东单位任职情况

☒ 适用 ☐ 不适用

任职人员姓名	股东单位名称	在股东单位担任的职务	任期起始日期	任期终止日期	在股东单位是否领取报酬津贴
王卫	深圳明德控股发展有限公司	执行董事	2004年8月3日	至今	否
在股东单位任职情况的说明		无			

第五节 公司治理、环境和社会

在其他单位任职情况

☒ 适用 ☐ 不适用

任职人员姓名	其他单位名称	在其他单位担任的职务	任期起始日期	任期终止日期	在其他单位是否领取报酬津贴
何捷	Fox Financial Technology Group Limited	董事	2014年4月	至今	否
何捷	顺丰房托资产管理有限公司	非执行董事	2022年4月	至今	否
		董事会主席	2023年8月		
陈尚伟	天津猫眼微影文化传媒有限公司	独立非执行董事	2019年1月	至今	是
陈尚伟	香港富融银行	独立非执行董事	2019年3月	至今	是
陈尚伟	翰森制药集团有限公司	独立非执行董事	2019年5月	至今	是
陈尚伟	中信保诚人寿保险有限公司	非执行董事	2019年5月	至今	是
陈尚伟	高鑫零售有限公司	独立非执行董事	2021年1月	至今	是
陈尚伟	香港赋诚再保险有限公司	独立非执行董事	2021年4月	至今	是
陈尚伟	高盛高华证券有限责任公司	独立非执行董事	2021年10月	至今	是
陈尚伟	中信保诚资产管理有限责任公司	非执行董事长	2021年11月	至今	是
李嘉士	Manson (Holding) Inc	董事	1981年2月	至今	否
李嘉士	凯素有限公司	董事	1985年3月	至今	是
李嘉士	Manson Commercial Limited	董事	1989年5月	至今	否
李嘉士	万信投资有限公司	董事	1989年6月	至今	是
李嘉士	Kiasu Co. Ltd.	董事	1991年1月	至今	否
李嘉士	五嘉堂基金有限公司	董事	1994年9月	至今	否
李嘉士	Loylee Investments Limited	董事	1994年11月	至今	否
李嘉士	安全货仓有限公司	非执行董事	2004年9月	至今	是

第五节 公司治理、环境和社会

任职人员姓名	其他单位名称	在其他单位担任的职务	任期起始日期	任期终止日期	在其他单位是否领取报酬津贴
李嘉士	Wise Town Limited	董事	2008年11月	至今	否
李嘉士	彩星集团有限公司	非执行董事	2019年11月	至今	是
李嘉士	中国移动有限公司	独立非执行董事	2022年5月	至今	是
李嘉士	W. & K. (Nominees) Limited	董事	2022年5月	2025年10月	否
丁益	通威股份有限公司	非执行董事	2020年5月	至今	是
丁益	华夏银行股份有限公司	独立董事	2020年9月	至今	是
丁益	华泰资产管理有限公司	独立董事	2020年9月	至今	是
黄偲海	中铁顺丰国际快运有限公司	副董事长	2024年5月	至今	否
黄偲海	顺丰公益基金会	理事	2024年11月	至今	否
黄偲海	广州市薛航物流有限公司	董事	2025年8月	至今	否
耿艳坤	宁波梅山保税港区智子投资管理有限公司	董事长	2022年12月	至今	否
李胜	顺丰公益基金会	理事	2016年10月	至今	否
孙海金	深圳市同路致远投资有限公司	董事兼总经理	2020年10月	至今	否
甘玲	顺丰房托资产管理有限公司	非执行董事	2022年12月	至今	否
在其他单位任职情况的说明	无。				

公司现任及报告期内离任董事、监事和高级管理人员近三年证券监管机构处罚的情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第五节 公司治理、环境和社会

3、董事、高级管理人员报酬情况

董事、高级管理人员报酬的决策程序、确定依据、实际支付情况

为进一步完善公司董事及高级管理人员的薪酬管理体系，建立与现代企业制度相适应、与责权利相匹配的激励与约束机制，充分调动公司董事及高级管理人员的工作积极性，经公司股东会批准，公司制定《董事及高级管理人员薪酬管理制度》。

根据该制度，公司对独立非执行董事每年发放津贴，津贴数额由公司股东会审议决定。独立非执行董事津贴于股东会通过其任职决议之日起的次月发放。除独立非执行董事外，公司对其他董事不另行发放董事津贴。在公司担任除董事职务外的其他职务的非独立董事，依据其在公司所从事的具体岗位和担任的职务对应的薪酬与考核管理办法领取相应的薪酬。公司也可按照相关董事具体职务，对其采取股票期权、限制性股票、员工持股计划等中长期激励措施。

公司高级管理人员实行年薪制，其薪酬结构由基础薪酬、绩效年薪、中长期激励三部分组成。公司董事会薪酬管理委员会拟订和审查高级管理人员的考核办法、薪酬方案，报董事会批准，并对高级管理人员的业绩和行为进行评估。公司高级管理人员薪酬的发放按照公司工资制度执行。公司高级管理人员一定比例的绩效薪酬在年度报告披露和绩效评价后支付，绩效评价依据经审计的财务数据开展。

董事、高管人员在任职期间，发生违反法律法规、给公司造成重大损失等情形，公司对其不予发放或追回绩效年薪或津贴，具体内容详见《董事及高级管理人员薪酬管理制度》。

公司报告期内董事和高级管理人员薪酬情况

单位：人民币千元

姓名	职务	性别	年龄	任职状态	2025年从公司获得的税前报酬总额 ^{注1}				合计	是否在公司关联方获取报酬
					工资、奖金等	董事津贴	养老金计划供款	其他福利		
王卫	董事长、总经理	男	55	现任	1,824	-	56	55	1,935	否
何捷 ^{注2}	董事、副总经理、财务负责人	男	51	现任	5,276	-	53	112	5,441	否
徐本松	董事	男	40	现任	2,580	-	61	147	2,788	否
陈尚伟	独立董事	男	72	现任	-	680	-	-	680	是
李嘉士	独立董事	男	65	现任	-	680	-	-	680	是
丁益	独立董事	女	61	现任	-	680	-	-	680	是
黄偲海 ^{注3}	副总经理	男	43	现任	-	-	-	-	-	否
耿艳坤	副总经理	男	40	现任	3,022	-	53	119	3,193	否

第五节 公司治理、环境和社会

姓名	职务	性别	年龄	任职状态	2025年从公司获得的税前报酬总额 ^{注1}					是否在公司 关联方 获取报酬
					工资、 奖金等	董事津贴	养老金 计划供款	其他福利	合计	
李胜	副总经理	男	59	现任	4,746	-	56	120	4,922	否
孙海金 ^{注3}	副总经理	男	46	现任	-	-	-	-	-	否
甘玲	副总经理、 董事会秘书	女	51	现任	2,411	-	56	96	2,563	否
王欣 ^{注4}	董事	女	53	任期届满	3,042	-	53	112	3,206	否
周海强 ^{注5}	副总经理	男	48	任期届满	3,388	-	71	144	3,603	否
合计					26,288	2,040	459	904	29,691	

注1：上表所列薪酬均为上述人员任职本公司董事及/或高管期间所得的税前总报酬（按权责发生制应归属于本报告期的现金薪酬）。

注2：何捷先生担任KLN(0636.HK)的执行董事兼首席战略主管，上表不含何捷先生2025年度从KLN获得的薪金福利等报酬约人民币482.1万元。

注3：黄偲海先生、孙海金先生自2025年12月30日起分别担任本公司副总经理职务。

注4：王欣女士于2025年12月30日因任期届满不再担任本公司董事职务。并于2025年11月28日不再担任KEX董事会主席，上表不含王欣女士在任期内从KEX获得的董事袍金约人民币34.7万元。

注5：周海强先生于2025年12月30日因任期届满不再担任本公司副总经理职务。

注6：上述合计数据尾差系四舍五入导致。

报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的考核依据	根据《董事及高级管理人员薪酬管理制度》，公司董事会薪酬与考核委员会对董事、高级管理人员进行考核并确定薪酬
报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的考核完成情况	2026年3月27日，公司董事会薪酬与考核委员会审议通过《关于确认公司2025年度执行董事及高级管理人员薪酬和绩效的议案》，完成了对2025年度执行董事及高级管理人员薪酬的考核。
报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的递延支付安排	公司高级管理人员一定比例的绩效薪酬在年度报告披露和绩效评价后支付，绩效评价依据经审计的财务数据开展。
报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的止付追索情况	不适用

其他情况说明

☐ 适用 ☒ 不适用

第五节 公司治理、环境和社会

五、报告期内董事履行职责的情况

1、董事出席董事会及股东会的情况

董事出席董事会及股东会的情况							
董事姓名	本报告期 应参加 董事会次数	现场出席 董事会次数	以通讯 方式参加 董事会次数	委托出席 董事会次数	缺席 董事会次数	是否 连续两次 未亲自参加 董事会会议	出席股东 会次数
王卫	9	5	4	0	0	否	3
何捷	9	6	3	0	0	否	3
徐本松	9	0	9	0	0	否	3
陈尚伟	9	2	7	0	0	否	3
李嘉士	9	4	5	0	0	否	3
丁益	9	3	6	0	0	否	3
王欣	8	1	7	0	0	否	3

连续两次未亲自出席董事会的说明

☐ 适用 ☒ 不适用

2、董事对公司有关事项提出异议的情况

报告期内董事对公司有关事项未提出异议。

3、董事履行职责的其他说明

董事对公司有关建议是否被采纳

☒ 是 ☐ 否

报告期内，公司董事根据《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规、规范性文件和《公司章程》《董事会议事规则》等制度的规定，勤勉尽责、积极履职。公司董事会共召开9次会议，所有董事均按时亲自出席，没有委托出席或缺席情况，公司董事详细了解公司经营情况及财务状况，对董事会会议的各项议题进行了认真审议，对重大事项履行了合法有效的决策程序。董事根据公司的实际情况，对公司治理和经营决策积极提出相关意见和建议，并监督和推动董事会决议的执行和落实，确保决策科学、及时、高效，维护公司和全体股东的合法权益。

第五节 公司治理、环境和社会

六、董事会下设专门委员会在报告期内的情况

委员会名称	成员情况	召开 会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要 意见和建议	其他 履行职责 的情况	异议事项 具体情况 (如有)
审计委员会	陈尚伟、 李嘉士、 丁益	8	2025年 2月24日	审议《公司2024年度内部审计工作总结及2025年工作计划》《公司2024年度内控审计发现及关键审计事项沟通》		不适用	无
			2025年 3月27日	审议《关于2025年度使用自有资金开展外汇套期保值业务的议案》《公司2024年内控自我评价报告》《公司2024年度财务决算报告》《公司2024年度审计报告及其他专项报告》《普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙) 2024年度履职情况报告》《董事会审计委员会对会计师事务所2024年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告》《公司2024年年度报告》	1、强化内审内控体系：应加强国际化业务中的跨区域、跨文化内部监控；推动内审内控从“事后审查”转向“事前预警”；通过常态化培训提升全员风控意识，并借助智能化工具升级内审内控体系。	不适用	无
			2025年 4月9日	审议《关于启动2025年审计机构选聘及确定选聘方式的议案》	2、审慎经营与聚焦盈利：	不适用	无
			2025年 4月28日	审议《公司2025年第一季度财务报告》《公司2025年第一季度内审工作报告及其他内控报告》《关于续聘2025年度审计机构的议案》	在当前环境下建议采取保守策略，控制资本支出，通过业务组合与成本管控建立盈利管理长效机制。	不适用	无
			2025年 8月27日	审议《公司2025年半年度财务报告》《公司2025年半年度审阅报告》《公司2025年半年度报告》《公司2025年第二季度内审工作报告及其他内控报告》	3、引导市场关注长期价值：建议公司聚焦长期战略，主动引导市场关注业务基本面与核心能力，通过持续夯实业务基础，稳步传递长期价值，坚定长期投资者的信心。	不适用	无
			2025年 10月30日	审议《公司2025年第三季度财务报告》《公司2025年第三季度内审工作报告及其他内控报告》		不适用	无
			2025年 12月29日	审议《关于聘任财务负责人的议案》		不适用	无
			2025年 12月30日	审议《公司2025年度审计报告工作计划》		不适用	无

第五节 公司治理、环境和社会

委员会名称	成员情况	召开 会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要 意见和建议	其他 履行职责 的情况	异议事项 具体情况 (如有)
薪酬与考核 委员会	丁益、 陈尚伟、 李嘉士	6	2025年3月 27日	审议《关于确认公司2024年度执行董事及高级管理人员薪酬和绩效的议案》《关于2025年度执行董事及高级管理人员薪酬计划的议案》	继续完善高管考核体系，形成多维评估、全面剖析、客观评价的评估与问责机制，落实权责对等的管理文化。	不适用	无
			2025年6月9 日	审议《关于注销2022年A股股票期权激励计划部分股票期权的议案》《关于2022年A股股票期权激励计划首次授予股票期权第三个行权期行权条件成就的议案》		不适用	无
			2025年8月 28日	审议《公司“共同成长”持股计划(A股)(草案)及其摘要》《公司“共同成长”持股计划(A股)管理办法》《关于提请公司股东大会授权董事会办理公司“共同成长”持股计划(A股)相关事宜的议案》《关于调整公司2022年股票期权激励计划行权价格的议案》		不适用	无
			2025年9月 16日	审议《关于调整公司2022年A股股票期权激励计划行权价格的议案》		不适用	无
			2025年10月 30日	审议《关于注销2022年A股股票期权激励计划部分股票期权的议案》《关于2022年A股股票期权激励计划预留授予股票期权第三个行权期行权条件成就的议案》		不适用	无
			2025年12月 8日	审议《关于第七届董事会董事薪酬方案的议案》		不适用	无
提名委员会	李嘉士、 丁益、 王卫	3	2025年3月 27日	审议《关于独立非执行董事独立性的年度审阅》《关于公司董事会架构、人数及组成的年度审阅》	—	不适用	无
			2025年12月 8日	审议《关于公司董事会换届选举第七届董事会非独立董事的议案》《关于公司董事会换届选举第七届董事会独立董事的议案》		不适用	无
			2025年12月 29日	审议《关于聘任总经理的议案》《关于聘任副总经理、财务负责人及董事会秘书的议案》		不适用	无

第五节 公司治理、环境和社会

委员会名称	成员情况	召开 会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要 意见和建议	其他 履行职责 的情况	异议事项 具体情况 (如有)
战略委员会	陈尚伟、 丁益、 王卫	1	2025年3月 27日	审议《公司2025战略目标及战略举措》 《2024年度可持续发展报告》《公司2024 年度财务决算报告》《公司2025年度财务 预算报告》	1、超越短期规划：公司战 略应突破1-3年的局限， 着眼于长远愿景，明确终 极竞争对手并深入分析其 技术、优劣势，以制定完 备的发展方向。 2、高目标与战略落地：企 业需设定高标准的目标驱 动成长，并将AI、国际化 等关键战略转化为具体的 组织架构、人才布局和年 度行动计划，确保系统化 落地执行。 3、人机协同发展：无论技 术如何发展，核心在于实 现人工智能与人的有效结 合，使技术服务于强化人 的优势，最终形成协同效 应。	不适用	无
风险管理 委员会	何捷、 陈尚伟、 李嘉士	1	2025年2月 24日	审议《公司2024年度风控工作总结及2025 年工作计划》	前瞻性应对新风险：建议将 AI技术可能带来的新型风 险与挑战纳入未来风控计 划，并提升团队相应的识 别与应对能力。	不适用	无

第五节 公司治理、环境和社会

七、 审计委员会工作情况

审计委员会对报告期内的监督事项无异议。

八、 公司员工情况

1、 员工数量、专业构成及教育程度

报告期末母公司在职员工的数量 (人)	3
报告期末主要子公司在职员工的数量 (人)	158,758
报告期末在职员工的数量合计 (人)	158,761
当期领取薪酬员工总人数 (人)	158,761
母公司及主要子公司需承担费用的离退休职工人数 (人)	—
专业构成	
专业构成类别	专业构成人数 (人)
操作类	93,559
专业类	39,541
管理类	25,661
合计	158,761
教育程度	
教育程度类别	数量 (人)
博士研究生	37
硕士研究生	4,705
大学本科	44,103
大专	40,203
高中/中专及以下	69,713
合计	158,761

第五节 公司治理、环境和社会

2、薪酬政策

顺丰秉承高绩效高回报的薪酬理念，以价值创造为激励导向，对于高价值贡献的员工，公司提供有市场竞争力的薪酬回报体系，确保公司可持续发展的内在动力。同时，通过差异化、多元化长短期激励机制，吸引和保留公司核心人才，使核心人员更紧密地与股东、公司的利益保持一致，驱动公司长期经营业绩持续增长。

3、培训计划

顺丰高度关注员工的职业发展，为全体员工铺设清晰、多元的职业发展路径，提供广阔的职业发展空间，全力支持员工实现个人职业目标。公司建立了科学、系统的人才培养体系，通过定制化的培训项目与能力提升计划，全方位增强员工的专业素养与综合能力，为员工成长赋能，也为公司可持续发展注入源源不断的人才动力。

顺丰秉持“人才是第一生产力”的理念，持续完善人才培养体系，建立了覆盖基层员工、基层管理、中层管理、高层管理、专业人才及大学生六类关键人才队伍的标准化的培养方案、课程体系与评估机制，通过可视化的培养过程，有效激发员工的学习与发展自驱力。

(1)基层员工培养

针对收派员、仓管员、运管员、客服等员工群体，通过知识管理体系的建立与梳理，将能力标准系统沉淀于岗位，持续提升岗位胜任力与绩效表现，同时关注员工个人长远发展，助力基层人员获取学历提升与技能认证；

基于行业转型，聚焦客户经理队伍建设，开展“锻造营”“利刃营”等专项分层培训加速新人转化与骨干提升，组织沉浸式业务游学促进实践复制，并建立月度常态化赋能机制，持续强化团队实战能力，为业务增长提供人才支撑。

(2)基层管理队伍

面向基层管理队伍（网点负责人）进行系统性培养升级，以业务经营为导向，通过打造“1+1+X”培养体系，结合理论赋能、实战演练与共创工作坊等多元形式，实现分场景差异化赋能，有效提升队伍实战能力与经营认知，助力业务提升与人才成长共赢。

(3)中层管理队伍

面向中层管理队伍实施“丰云计划”，为职能部门负责人提供分层分级、系统化培养方案，覆盖后备、新任及在任各阶段人才。以经营目标为导向，通过知识赋能、关键场景实战、经营方案共创及标杆游学交流等方式开展训战结合培养，并引入资深管理者进行导师辅导与经验传承，从而构建可持续的高质量管理人才供应链，有力支撑组织战略执行与业务发展。

(4)高层管理队伍

为有效支撑经营激活、供应链深耕与国际出海战略落地，公司通过强化实战演练与战略研讨，有力推动高层管理队伍的经营思维转型与综合能力提升，提升其驾驭复杂环境、把握发展机遇的能力，保障业务健康持续发展。

第五节 公司治理、环境和社会

(5) 专业队伍建设

聚焦国际、供应链等战略核心岗位，系统化推进专业人才队伍建设，迭代岗位能力模型及任职资格，并开发上线2,500余项学习资源，以业务发展需求锚定培养方案与内容；

通过诊断关键业务人才现状，针对性推出人才引进、轮岗置换、任职资格体系优化等关键举措，构建差异化、定制化的人才发展通道，持续提升核心岗位人才的岗位胜任力与专业厚度。

(6) 大学生队伍

构建系统化、标准化的大学生培养体系，通过“培训赋能、实战锻炼、课题攻坚”相结合的培养模式，实现专业能力纵向深化与业务视野横向拓展；

持续完善内部流动机制，鼓励高潜力大学生跨领域、跨部门轮岗，促进复合经验积累，持续拓宽与加速职业发展路径。

4、劳务外包情况

☐ 适用 ☒ 不适用

九、公司利润分配及资本公积金转增股本情况

报告期内利润分配政策，特别是现金分红政策的制定、执行或调整情况

利润分配政策：根据《公司章程》第一百五十七条，公司的利润分配应重视对社会公众股东的合理投资回报，以可持续发展和维护股东权益为宗旨，保持利润分配政策的连续性和稳定性，并符合法律、法规的相关规定。公司利润分配可采取现金、股票、现金股票相结合的方式分配股利，公司优先采用现金分红的利润分配方式。在符合利润分配原则、保证公司正常经营和长远发展的前提下，在满足现金分红条件时，公司原则上每年进行一次现金分红。公司每年以现金方式分配的利润不少于当年实现的可分配利润的10%，连续3年以现金方式累计分配的利润不少于该3年实现的年均可分配利润的30%。在有条件的情况下，根据实际经营情况，公司可以进行中期分红。公司召开年度股东会审议年度利润分配方案时，可审议批准下一年中期现金分红的条件、比例上限、金额上限等。年度股东会审议的下一年中期分红上限不应超过相应期间归属于上市公司股东的净利润。董事会根据股东会决议在符合利润分配的条件下制定具体的中期分红方案。

公司董事会已制定《未来五年（2024年—2028年）股东回报规划》，2023年度公司现金分红总额占当年归母净利润比例约为35%，公司2024年度至2028年度现金分红比例将在2023年度基础上稳步提高。公司未来利润分配方案的决定将根据（其中包括）本公司的盈利能力、经营发展计划、外部融资环境、资金成本、现金流量及董事可能认为相关的其他因素作出。

于2025年6月13日，公司召开2024年年度股东大会审议通过《公司2024年末期利润分配方案》，具体方案为：以未来实施2024年末期利润分配方案股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发末期现金股利人民币4.4元（含税）。连同2024年中期现金分红（不含已派发的一次性回报股东特别现金分红），2024年度现金分红总额约占公司2024年度归母净利润的40%。2024年末期利润分配方案已于2025年7月17日实施。

第五节 公司治理、环境和社会

于2025年8月28日，根据2024年年度股东大会的授权，公司召开第六届董事会第二十三次会议审议通过《公司2025年中期利润分配方案》，具体方案为：以未来实施2025年中期利润分配方案股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发中期现金股利人民币4.6元（含税）。该次中期分红金额约占公司2025年上半年归母净利润的40%。该利润分配方案A股已于2025年9月16日实施，H股已于2025年10月9日实施。

现金分红政策的专项说明	
是否符合公司章程的规定或股东会决议的要求：	是
分红标准和比例是否明确和清晰：	是
相关的决策程序和机制是否完备：	是
独立董事是否履职尽责并发挥了应有的作用：	是
公司未进行现金分红的，应当披露具体原因，以及下一步为增强投资者回报水平拟采取的举措：	不适用
中小股东是否有充分表达意见和诉求的机会，其合法权益是否得到了充分保护：	是
现金分红政策进行调整或变更的，条件及程序是否合规、透明：	不适用

公司报告期内盈利且母公司可供股东分配利润为正但未提出现金红利分配预案

☐ 适用 ☒ 不适用

董事会是否审议利润分配方案（含不分红不转赠）

☒ 适用 ☐ 不适用

第五节 公司治理、环境和社会

本报告期利润分配及资本公积金转增股本情况

每10股送红股数(股)	0
每10股派息数(元)(含税)	4.3
每10股转增数(股)	0
分配预案的股本基数(股)	以未来实施2025年末期利润分配方案的股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数
2025年末期现金分红金额(千元)(含税) 注1	2,140,377
以其他方式(如回购注销股份)现金分红金额(千元)	859,065
2025年度现金分红总额(含其他方式)(千元) 注2	4,457,966
可分配利润(千元)	6,141,982
现金分红总额(含其他方式)占利润分配总额的比例	100%

本次现金分红情况

公司发展阶段属成长期但有重大资金支出安排的，进行利润分配时，现金分红在本次利润分配中所占比例最低应达到20%。

利润分配或资本公积金转增方案的详细情况说明

经普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙)审计，2025年度母公司实现净利润人民币2,485,583千元，扣除提取法定盈余公积金人民币26,622千元，加上年初未分配利润人民币8,187,244千元，扣除2025年度内实际派发的现金股利人民币4,504,223千元，截至2025年12月31日止，母公司可供股东分配的利润为人民币6,141,982千元。

公司2025年末期利润分配方案为：以未来实施2025年末期利润分配方案的股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发末期现金红利人民币4.3元(含税)，送红股0股(含税)，不以公积金转增股本。以截至本报告披露日公司扣除回购专户的总股本初步测算，预计本次末期现金分红金额为人民币21.4亿元，连同已派发约人民币23.2亿元的2025年中期现金分红，2025年度现金分红总额预计为人民币44.6亿元，约占公司2025年度归属上市公司股东净利润40%。

注1：2025年末期现金分红金额为以截至本报告披露日公司扣除回购专户的总股本初步测算金额，具体分红金额以公司权益分派实施公告为准。

注2：2025年度现金分红总额包括已实施的2025年中期现金分红金额、本次拟实施的2025年末期现金分红金额及2025年回购注销股份金额。

第五节 公司治理、环境和社会

十、公司股权激励计划、员工持股计划或其他员工激励措施的实施情况

☒ 适用 ☐ 不适用

1、A股股权激励

为进一步完善公司的法人治理结构，促进公司建立、健全激励约束机制，吸引和留住优秀人才，充分调动公司核心人才的积极性，公司经2022年第二次临时股东大会批准，实施2022年A股股票期权激励计划。

2022年7月4日，公司2022年A股股票期权激励计划首次授予完成登记，期权简称为顺丰JLC1，期权代码为037259。

2022年11月24日，公司2022年A股股票期权激励计划预留授予完成登记，期权简称为顺丰JLC2，期权代码为037315。

根据《上市公司股权激励管理办法》等相关法律法规、《公司2022年股票期权激励计划》及《公司2022年股票期权激励计划实施考核管理办法》的相关规定和公司2022年第二次临时股东大会的授权，公司2022年A股股票期权激励计划在报告期内的实施情况如下：

2024年10月10日，公司分别召开第六届董事会第十五次会议和第六届监事会第十一次会议，审议通过了《关于2022年股票期权激励计划首次授予股票期权第二个行权期及预留授予股票期权第一个行权期行权条件成就的议案》，公司同意达到考核要求的1,222名激励对象在首次授予第二个行权期可行权A股股票期权数量为792.7390万份，行权价格为41.593元/股。本次股票期权行权采用自主行权模式，根据自主行权业务办理的实际情况，首次授予A股股票期权第二个行权期的实际可行权期间为2024年10月21日至2025年5月29日。

2024年11月14日，公司分别召开第六届董事会第十七次会议和第六届监事会第十三次会议，审议通过了《关于2022年股票期权激励计划预留授予股票期权第二个行权期行权条件成就的议案》，公司同意达到考核要求的31名激励对象在预留授予第二个行权期可行权A股股票期权数量为24.1313万份，行权价格为40.199元/股。本次股票期权行权采用自主行权模式，根据自主行权业务办理的实际情况，预留授予A股股票期权第二个行权期的实际可行权期间为2024年11月27日至2025年10月27日。

2025年6月9日，公司召开第六届董事会第二十一次会议及第六届监事会第十六次会议，审议通过了《关于注销2022年A股股票期权激励计划部分股票期权的议案》《关于2022年A股股票期权激励计划首次授予股票期权第三个行权期行权条件成就的议案》，公司合计注销已获授但尚未行权的A股股票期权313.984万份；公司同意达到考核要求的1,158名激励对象在首次授予第三个行权期可行权A股股票期权数量为806.4621万份，行权价格为人民币40.199元/股，行权方式为自主行权，截至报告期末公司未办理完毕自主行权业务。

2025年8月28日，公司召开第六届董事会第二十三次会议及第六届监事会第十七次会议，审议通过了《关于调整公司2022年股票期权激励计划行权价格的议案》，因公司实施2024年末权益分派，2022年A股股票期权激励计划行权价格由40.199元/股调整为39.761元/股。

2025年9月16日，公司召开第六届董事会第二十四次会议及第六届监事会第十八次会议，审议通过了《关于调整公司2022年A股股票期权激励计划行权价格的议案》，因公司实施2025年中期权益分派，2022年A股股票期权激励计划行权价格由39.761元/股调整为39.301元/股。

第五节 公司治理、环境和社会

2025年10月30日，公司召开第六届董事会第二十五次会议及第六届监事会第十九次会议，审议通过了《关于注销2022年A股股票期权激励计划部分股票期权的议案》《关于2022年A股股票期权激励计划预留授予股票期权第三个行权期行权条件成就的议案》，公司合计注销已获授但尚未行权的A股股票期权17.5062万份；公司同意达到考核要求的26名激励对象在预留授予第三个行权期可行权A股股票期权数量为19.2438万份，行权价格为39.301元/股，行权方式为自主行权，截至报告期末公司未办理完毕自主行权业务。

报告期内，公司通过自主行权模式实施2022年A股股票期权激励计划，共计增发人民币普通股A股6,513,784股，截至报告期末已获授尚未行权的A股股票期权合计为17,466,709份。

关于上述股权激励计划的具体内容，公司已在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上进行披露，披露索引详见下表：

临时公告名称	临时公告披露日期	临时公告披露网站名称
《关于2022年股票期权激励计划首次授予股票期权第二个行权期采用自主行权模式的提示性公告》	2024年10月17日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于2022年股票期权激励计划预留授予股票期权第二个行权期采用自主行权模式的提示性公告》	2024年11月25日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于注销2022年A股股票期权激励计划部分股票期权的公告》	2025年6月10日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于2022年A股股票期权激励计划首次授予股票期权第三个行权期行权条件成就的公告》	2025年6月10日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《监事会关于2022年A股股票期权激励计划首次授予部分第三个行权期可行权激励对象名单的核查意见》	2025年6月10日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于调整公司2022年A股股票期权激励计划行权价格的公告》	2025年8月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于调整公司2022年A股股票期权激励计划行权价格的公告》	2025年9月17日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于注销2022年A股股票期权激励计划部分股票期权的公告》	2025年10月31日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于2022年A股股票期权激励计划预留授予股票期权第三个行权期行权条件成就的公告》	2025年10月31日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)

第五节 公司治理、环境和社会

公司董事、高级管理人员获得的股权激励情况

☒ 适用 ☐ 不适用

单位：股

姓名	职务	年初持有 股票期权 数量	报告期新 授予股票 期权数量	报告期内 可行权 股数	报告期内 已行权 股数	报告期内 已行权股 数行权价 格(元/股)	期末 持有股票 期权数量	报告期末 市价 (元/股)	期初持有 限制性 股票数量	本期 已解锁 股份数量	报告期 新授予 限制性 股票数量	限制性 股票的 授予价格 (元/股)	期末持有 限制性 股票数量
何捷	董事、副总经理、 财务负责人	366,000	-	122,000	-	-	244,000	38.32	-	-	-	-	-
徐本松	董事	204,000	-	68,000	-	-	136,000	38.32	-	-	-	-	-
黄偲海	副总经理	366,000	-	122,000	122,000	40.199	244,000	38.32	-	-	-	-	-
耿艳坤	副总经理	305,000	-	61,000	-	-	244,000	38.32	-	-	-	-	-
李胜	副总经理	366,000	-	122,000	-	-	244,000	38.32	-	-	-	-	-
甘玲	副总经理、 董事会秘书	170,000	-	34,000	-	-	136,000	38.32	-	-	-	-	-
合计	-	1,777,000	-	529,000	122,000	-	1,248,000	-	-	-	-	-	-

高级管理人员的考评机制及激励情况

公司董事会设立了薪酬与考核委员会，公司高级管理人员直接对董事会负责，接受董事会及董事会薪酬与考核委员会的考核，实行责权统一的激励机制。公司的激励机制符合公司现状及相关法律、法规及《公司章程》的规定，充分增强了公司管理团队和核心技术人员对公司的归属感，有效的将股东利益、公司利益和员工利益结合在一起。

2、员工持股计划的实施情况

☒ 适用 ☐ 不适用

为建立和完善员工、股东的利益共享机制，改善公司治理水平，调动员工的积极性和创造性，促进公司长期、持续、健康发展，公司分别于2025年8月28日、2025年9月15日召开第六届董事会第二十三次会议、2025年第一次临时股东大会，审议通过了《公司“共同成长”持股计划(A股)（草案）及其摘要》（以下简称“持股计划”）。持股计划股份来源为公司控股股东明德控股的自愿赠与，涉及到公司股份数量合计不超过20,000万股A股股份，约占公司当前总股本的4%。

第五节 公司治理、环境和社会

本持股计划是中长期激励方案，在存续期内分9个年度进行授予、归属，参与人包括对公司未来经营与业绩增长有直接且重要影响和贡献的董事（不含独立董事、实际控制人）、高级管理人员、核心管理人员及核心骨干人员。持股计划每年授予参与人合计不超过18,000万份虚拟股份单元，每年度参与人的人数不超过16,000人，具体每年授予事项由公司董事会按照届时实际情况确定。于每年授予后的次年一季度，公司董事会根据核算价格高于虚拟股份单元的授予价格的增值部分初步核算所对应的可归属股份数。参与人最终归属股份数还需根据公司层面及个人层面的业绩考核情况进行最终确定。每次归属后设置12个月的锁定期，锁定期后设置相应的服务期，参与人所持持股计划份额在锁定期和服务期内享有现金分红的权利，其完整权益在服务期届满后享有。

2025年度首次授予日为2025年9月15日，首次授予的总人数不超过7,186人，授予虚拟股份单元不超过8,114.4万份，授予价格为人民币35元/份。在《授予协议》签署过程中，因部分参与人离职等原因，2025年度首次授予的参与人为6,592人，授予虚拟股份单元数量为7,981.93万份。

为积极推进持股计划的实施，明德控股已于2025年9月17日将其持有的20,000万股公司A股股份过户至持股计划在中国证券登记结算有限责任公司开立的证券账户中。

关于持股计划的具体内容，公司已在巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上进行披露，披露索引详见下表：

临时公告名称	临时公告披露日期	临时公告披露网站名称
《“共同成长”持股计划（A股）（草案）》	2025年8月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《“共同成长”持股计划（A股）（草案）摘要》	2025年8月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《“共同成长”持股计划（A股）管理办法》	2025年8月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于控股股东向“共同成长”持股计划（A股）无偿赠与股份完成过户暨股东权益变动的提示性公告》	2025年9月19日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)

报告期内全部有效的员工持股计划情况

员工的范围	员工人数	计划持有的 股票总数（股）	变更情况	占上市 公司股本 总额的比例	实施计划 的资金来源
董事（不含独立董事、实际控制人）、高级管理人员、核心管理人员、核心骨干人员（包括收派员、运作员）	6,592	200,000,000	-	3.97%	-

第五节 公司治理、环境和社会

报告期内董事、高级管理人员在员工持股计划中的持股情况

姓名	职务	报告期初 持有虚拟 股份单元 数量(份)	报告期末 持有虚拟 股份单元 数量(份)	报告期初 持股数 (股)	报告期末 持股数 (股)	占上市 公司股本 总额的比例
何捷	董事、副总经理、财务负责人	-	2,300,000	-	-	-
徐本松	董事	-	700,000	-	-	-
黄偲海	副总经理	-	2,700,000	-	-	-
耿艳坤	副总经理	-	1,800,000	-	-	-
李胜	副总经理	-	1,300,000	-	-	-
甘玲	副总经理、董事会秘书	-	150,000	-	-	-
合计	-	-	8,950,000	-	-	-

报告期内资产管理机构的变更情况

☐ 适用 ☒ 不适用

报告期内因持有人处置份额等引起的权益变动情况

☐ 适用 ☒ 不适用

报告期内股东权利行使的情况

☐ 适用 ☒ 不适用

报告期内员工持股计划的其他相关情形及说明

☐ 适用 ☒ 不适用

员工持股计划管理委员会成员发生变化

☐ 适用 ☒ 不适用

员工持股计划对报告期上市公司的财务影响及相关会计处理

☒ 适用 ☐ 不适用

参见“第九节财务报告”之“九、股份支付”。

第五节 公司治理、环境和社会

报告期内员工持股计划终止的情况

☐ 适用 ☒ 不适用

其他说明：无

3、其他员工激励措施

☐ 适用 ☒ 不适用

十一、报告期内的内部控制制度建设及实施情况

1、内部控制建设及实施情况

公司一直致力于企业内部控制体系的建设与优化工作，基于公司自身发展需要，结合境内外监管要求，从制度、流程、授权及信息系统建设等多维度，搭建并持续完善内部控制管理体系，保障公司各项内部控制管理要求的贯彻落地。

在内部控制管理机构设置上，公司已按照国家相关法律、法规及制度规范要求设立了股东会、董事会及专门委员会、经营管理层。公司的最高权力机构是股东会，董事会对股东会负责。公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、战略委员会及风险管理委员会，其中审计委员会行使《公司法》规定的监事会职权。公司基于行业特点及自身业务发展的需要，按照职能管理的要求，设置了战略管理、投资管理、人力资源管理、销售管理、营运管理、工程管理、采购管理、综合管理、财务管理及内部审计等职能部门。公司各项内部控制制度流程对各部门的职责分工、工作流程以及授权审批权限等内容进行了明确的规定，确保各职能部门各司其职、职责分离、相互监督、相互制约。

在内部控制管理制度建设上，公司制定了《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《董事会审计委员会议事规则》《董事会薪酬与考核委员会议事规则》《董事会提名委员会议事规则》《董事会战略委员会议事规则》及《董事会风险管理委员会议事规则》等规范化的治理制度，从制度上保障公司治理层各组织机构的规范运作，有效执行各项决策和独立监督职能。在经营层面已制定了一套包括资金管理、投融资管理、人力资源管理、信息管理系统管理、信息披露、关联交易、预算管理、合同管理、资产管理、采购管理、销售管理、成本费用管理以及财务管理等体系化的内部控制制度，用于规范公司的日常经营管理运作，以实现公司的内部控制目标。

在内部控制管理体系落地监督评价上，公司董事会审计委员会对公司内部控制管理体系的建立和有效执行承担监督评价责任。公司设置内部审计、风控合规等独立监督部门，负责对上市公司各内部机构、控股子公司以及对上市公司具有重大影响的参股公司的内部控制制度的完整性、合理性及其实施的有效性进行检查和评估，对会计资料及其它核心业务流程资料，以及反映财务收支及相关的经济活动的合法性、合规性、真实性和完整性进行评价。内部审计与风控合规部门需按季度向董事会审计委员会汇报各项内控内审发现，以促进内部管理问题的及时优化与持续改进。

2、报告期内发现的内部控制重大缺陷的具体情况

☐ 是 ☒ 否

十二、公司报告期内对子公司的管理控制情况

报告期内，公司根据上市公司规范运作要求及公司《对外投资管理制度》《对外担保管理制度》《关联交易内部控制及决策制度》《财务管理制度》《对外提供财务资助管理制度》《重大信息内部报告制度》《内部审计制度》等治理制度，对下属子公司的规范运作、投资、财务、人事、信息披露等事项进行管理，并根据上市公司内控评价体系，对子公司内控进行管理与监督。对于公司旗下境外上市的子公司，对标国内监管的差异化要求，参照《企业内部控制基本规范》及相关配套指引，执行境外子公司体系化的内部控制监督评价工作，满足境内外上市合规要求。

对子公司的管理控制存在异常

☐ 是 ☒ 否

十三、内部控制评价报告或内部控制审计报告

1、内控评价报告

内部控制评价报告全文披露日期	2026年3月31日
内部控制评价报告全文披露索引	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
纳入评价范围单位资产总额占公司合并财务报表资产总额的比例	99%
纳入评价范围单位营业收入占公司合并财务报表营业收入的比例	99%

缺陷认定标准		
类别	财务报告	非财务报告
定性标准	重大缺陷：单独或连同其他缺陷导致不能及时防止或发现并纠正财务报告重大错报、漏报。出现下列情形的，认定为重大缺陷：董事、监事和高级管理人员舞弊；更正已公布的财务报告；注册会计师发现当期财务报告存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报；审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。 重要缺陷：单独或连同其他缺陷导致不能及时防止或发现并纠正财务报告中虽未达到和超过重要性水平，但仍应引起董事会和管理层重视的错报、漏报。 一般缺陷：未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷。	重大缺陷：单独或连同其他缺陷对公司造成重大损失或产生重大负面影响的，出现以下情形认定为重大缺陷：公司决策程序不科学；违反国家法律、法规；媒体负面新闻频现；重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。 重要缺陷：单独或连同其他缺陷导致不能及时防止可能造成公司损失或产生负面影响，虽未达到和超过重要性水平，但仍应引起董事会和管理层重视的一个或多个内部控制缺陷的组合。 一般缺陷：未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷。

第五节 公司治理、环境和社会

定量标准	重大缺陷：可能导致财务报告错报、漏报的影响金额占公司当年合并财务报表税前利润5%以上（含5%）的一项或多项控制缺陷的组合。 重要缺陷：可能导致财务报告错报、漏报的影响金额占公司当年合并财务报表税前利润3%至5%（含3%）的一项或多项控制缺陷的组合。 一般缺陷：可能导致财务报告错报、漏报的影响金额占公司当年合并财务报表税前利润3%以下的一项或多项控制缺陷的组合。	重大缺陷：可能造成损失的影响金额达到公司当年合并财务报表税前利润5%以上（含5%）的一项或多项控制缺陷的组合。 重要缺陷：可能造成损失的影响金额占公司当年合并财务报表税前利润3%至5%（含3%）的一项或多项控制缺陷的组合。 一般缺陷：可能造成损失的影响金额占公司当年合并财务报表税前利润3%以下的一项或多项控制缺陷的组合。
财务报告重大缺陷数量（个）		0
非财务报告重大缺陷数量（个）		0
财务报告重要缺陷数量（个）		0
非财务报告重要缺陷数量（个）		0

2、内部控制审计报告

内部控制审计报告中的审议意见段	
我们认为，顺丰控股于2025年12月31日按照《企业内部控制基本规范》和相关规定在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。	
内控审计报告披露情况	披露
内部控制审计报告全文披露日期	2026年3月31日
内部控制审计报告全文披露索引	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
内控审计报告意见类型	标准的无保留意见
非财务报告是否存在重大缺陷	否

会计师事务所是否出具非标准意见的内部控制审计报告

☐ 是 ☒ 否

会计师事务所出具的内部控制审计报告与董事会的自我评价报告意见是否一致

☒ 是 ☐ 否

报告期或上年度是否被出具内部控制非标准审计意见

☐ 是 ☒ 否

第五节 公司治理、环境和社会

十四、市公司治理专项行动自查问题整改情况

不适用

十五、环境信息披露情况

上市公司及其主要子公司是否纳入环境信息依法披露企业名单

☐ 是 ☒ 否

十六、社会责任情况

顺丰履行社会责任情况详见公司于2026年3月31日在巨潮资讯网披露的《顺丰控股2025年度可持续发展报告》。

十七、巩固拓展脱贫攻坚成果、乡村振兴的情况

顺丰作为国内领先的综合物流服务提供商，始终将企业发展与社会责任紧密相连，积极助力农产品上行和工业品下乡，巩固及扩大惠农助农力度，助力乡村振兴。

2025年顺丰积极响应国家政策，携手各地政府打造区域性农产品品牌，在打通和建设农产品线上渠道撮合的同时，实现公司业务发展与社会价值的统一。针对重点农产品项目携手各地政府及协会策划各类品宣活动，其中包含但不限于线上/线下推介会、丰收节、采摘节、开捕节、电商节、展会等形式，多措并举提升农业品牌的传播效能与推介能力。2025年，公司协助新建超32个农产品区域品牌，并为茶叶、蓝莓、樱桃、鲜花、荔枝、杨梅等生鲜农产品在时令旺季召开推介会与物流解决方案发布会，促进农业产业发展，为乡村振兴献出一份力。

公司不断加强对纸箱包装的研究力度，从“保鲜功能”、“可辨识度”、“文化属性”、“绿色环保”四大维度入手，2025年为茶叶、樱桃、荔枝、杨梅、松茸等十多个生鲜品种打造出32款专属纸箱包装，持续提升区域特色农产品的市场竞争力。公司助力农产品上行的服务网络，已覆盖全国2,800多个县区，共计服务5,500多个生鲜品种，2025年实现特色农产品运送超过800万吨，有力推动当地农业转型升级，带动农户增收致富。

此外，为精准服务农业、农村的快递需求，顺丰持续深耕县、乡、村三级物流网络建设，在打通农产品上行通道的同时，高效支撑工业品下乡。

2025年，公司战略重心聚焦于农村末端网络建设，通过加大资源投入与支持力度，积极推动农村物流业升级，以实际行动响应及助力国家乡村振兴战略。具体举措包括：①织密末端服务网络，通过自营网点、乡镇代理、服务驿站等多种模式结合，加密农村服务触点，提供门到门、自提点、配送到村等多元化、便捷亲民的末端服务；②优化区域集散模式，推行以核心乡镇为枢纽的区域集散机制，加密集散班次，精简快件中转装卸环节，有效降低货损风险，显著提升末端派送时效；③提升农村揽派时效，加密集散班次及进村频次，延长最晚收货时间，投入无人车接驳等措施，不断提升快件进出村的时效；④强化大件保障能力，乡镇网点投入厢式货车、增配大件货物的装卸搬运工具，提升大件快递进出村能力；⑤统一末端形象标准，全面推行标准化末端驿站建设，统一视觉识别系统(VI)及内部布局，设置接待区域，重点提升面向农村老年群体的到店寄取件体验。

截至2025年，公司网络服务县级覆盖率99.86%，自营及代理网点超4.2万个、合作驿站及共配店等超30万个，逐步形成了一张较为完备的乡村快递网络，让农户在村内同样能享受到更加便捷的快递服务。公司在乡镇市场年度物流收入同比增长15.2%，领先整体收入增速。

第六节 重要事项

一、承诺事项履行情况

1、公司实际控制人、股东、关联方、收购人以及公司等承诺相关方在报告期内履行完毕及截至报告期末尚未履行完毕的承诺事项

☒ 适用 ☐ 不适用

承诺事由	承诺方	承诺类型	承诺内容	承诺时间	承诺期限	履行情况
重大资产重组时所作承诺	王卫、明德控股、嘉强顺风（深圳）股权投资合伙企业（有限合伙）、深圳市招广投资有限公司（注：已更名为招商局先进技术开发（深圳）有限公司）、苏州工业园区元禾顺风股权投资企业（有限合伙）、苏州古玉秋创投股权投资合伙企业（有限合伙）、宁波顺达丰润创业投资合伙企业（有限合伙）、宁波顺信丰合创业投资合伙企业（有限合伙）	关于规范及减少关联交易的承诺	1、本公司/本企业/本人及本公司/本企业/本人控股或实际控制的公司或者企业或经济组织（不包括上市公司控制的企业，以下统称“本公司/本企业/本人的关联企业”）将严格按照法律、法规及其他规范性文件的规定行使股东的权利，履行股东的义务，保持上市公司在资产、财务、人员、业务和机构等方面的独立性。 2、本公司/本企业/本人或本公司/本企业/本人的关联企业不利用股东的地位促使上市公司股东大会或董事会做出侵犯中小股东合法权益的决议。 3、本公司/本企业/本人或本公司/本企业/本人的关联企业不以借款、代偿债务、代垫款项或者其他任何方式占用上市公司的资金。 4、本公司/本企业/本人或本公司/本企业/本人的关联企业将尽量避免与上市公司之间产生关联交易，对于不可避免与上市公司发生关联交易时，本公司/本企业/本人或本公司/本企业/本人的关联企业自身并将促使所控制的主体按照公平合理和正常的商业交易条件进行，不会要求或接受上市公司给予比在任何一项市场公平交易中第三者更优惠的条件，并善意、严格地履行与上市公司签订的各种关联交易协议。 5、本公司/本企业/本人或本公司/本企业/本人的关联企业将严格按照上市公司章程以及相关法律法规的规定履行关联交易决策程序以及相应的信息披露义务。 6、本公司/本企业/本人或本公司/本企业/本人的关联企业将确保自身及控制的主体不通过与上市公司之间的关联交易谋求超出上述规定以外的特殊利益，不会进行有损上市公司及其中小股东利益的关联交易。若违反上述承诺，本公司/本企业/本人将连带承担相应的法律责任，包括但不限于对由此给上市公司及其中小股东造成的全部损失承担个别和连带的法律责任。	2017年1月23日	长期有效	正常履行中

第六节 重要事项

承诺事由	承诺方	承诺类型	承诺内容	承诺时间	承诺期限	履行情况
	王卫、明德控股	关于避免同业竞争的承诺	1、本次重组完成后，在本公司/本人直接或间接对上市公司拥有控制权或重大影响的情况下，本公司/本人及本公司/本人直接或间接控制的除上市公司及其子公司以外的其他公司/企业（以下简称“本公司/本人控制的公司”）将不会从事任何与上市公司目前或未来从事的业务构成实质性竞争的业务。 2、本次重组完成后，如本公司/本人及本公司/本人控制的公司可能在将来与上市公司构成实质性同业竞争或与上市公司发生利益冲突，本公司/本人将放弃或将促使本公司/本人控制的公司放弃可能构成同业竞争的业务机会，或将本公司/本人和本公司/本人控制的公司构成同业竞争的业务以公平、公允的市场价格，在适当时机全部注入上市公司。 3、本公司/本人不会利用从上市公司了解或知悉的信息协助第三方从事或参与上市公司从事的业务存在实质性竞争或潜在竞争的任何经营活动。 4、若因本公司/本人及本公司/本人控制的公司违反上述承诺而导致上市公司权益受到损害的，本公司/本人将依法承担相应的赔偿责任。	2017年 1月23日	长期有效	正常履行中
重大资产重组时所作承诺	明德控股	关于社会保险、住房公积金等相关事宜的承诺	1、如果发生职工向泰森控股及其子公司追索社会保险、住房公积金及因此引起的诉讼、仲裁，或者泰森控股及其子公司因此受到有关行政管理机关的行政处罚，本公司将承担相应的赔偿责任；如果社会保险、住房公积金主管部门要求泰森控股及其子公司对以前年度的员工社会保险、住房公积金进行补缴，本公司将按主管部门核定的金额无偿代泰森控股及其子公司补缴；如果因未按照规定缴纳社会保险、住房公积金而给泰森控股及其子公司带来任何其他费用支出和经济损失，本公司将全部无偿代泰森控股及其子公司承担。 2、就泰森控股及其子公司的自有房产，承诺若泰森控股及其子公司现在及将来因相关土地未办理土地使用权证和/或房屋未办理房屋所有权证事宜受到有关行政主管部门行政处罚的，本公司将承担相应的赔偿责任；若因此导致泰森控股不能继续使用相关土地/房屋的，由此造成的其他任何费用支出和经济损失，本公司将全部无偿代泰森控股承担。 3、若泰森控股及其子公司、分公司因租赁的场地和/或房屋不规范情形影响各相关企业继续使用该等场地和/或房屋，而使得相关企业需要搬迁的，本公司将承担泰森控股及其子公司、分公司因此而遭受的任何损失、费用等。	2017年 1月23日	长期有效	正常履行中

第六节 重要事项

承诺事由	承诺方	承诺类型	承诺内容	承诺时间	承诺期限	履行情况
重大资产重组时所作承诺	王卫、明德控股	关于保持上市公司独立性的承诺	一、上市公司的人员独立 1、上市公司的高级管理人员（总经理、副总经理、董事会秘书及财务负责人等）专职在上市公司工作，并在上市公司领取薪酬，不在本企业担任除董事以外的其他职务，不在本人/本企业控制的除鼎泰新材及其子公司以外的其他企业（以下简称“本公司/本人控制的其他企业”）担任除董事、监事以外的职务。 2、上市公司的财务人员不在本公司/本人及本公司/本人控制的其他企业中兼职。 3、上市公司人事关系、劳动关系独立于本公司/本人及本公司/本人控制的其他企业。 4、本公司/本人仅通过股东大会间接行使股东权利，按照法律法规或者上市公司章程及其他规章制度的规定推荐出任上市公司董事、监事和高级管理人员的人选，本公司/本人不会超越股东大会或董事会干预上市公司的人事任免。 二、上市公司的资产独立 1、上市公司具有独立完整的资产，上市公司的资产全部处于上市公司的控制之下，并为上市公司独立拥有和运营。 2、本公司/本人及本公司/本人控制的其他企业不以任何方式违法违规占用上市公司的资金、资产。 3、不以上市公司的资产为本公司/本人及本公司/本人控制的其他企业的债务违规提供担保。 三、上市公司的财务独立 1、上市公司及其控股子公司建立独立的财务会计部门，建立独立的财务核算体系和财务管理制度。 2、上市公司及其控股子公司能够独立作出财务决策，本公司/本人不会超越上市公司的股东大会或董事会干预上市公司的资金使用。 3、上市公司及其控股子公司独立开具银行账户，本公司及本公司/本人控制的其他企业不会与上市公司及其控股子公司共用银行账户。 4、上市公司及其控股子公司独立纳税。	2017年 1月23日	长期有效	正常履行中

第六节 重要事项

承诺事由	承诺方	承诺类型	承诺内容	承诺时间	承诺期限	履行情况
重大资产重组时所作承诺	王卫、明德控股	关于保持上市公司独立性的承诺	四、上市公司的机构独立 1、上市公司依法建立和完善法人治理结构，建立独立、完整的组织机构，并与本公司/本人的机构完全分开；上市公司不会与本公司/本人及本公司/本人控制的其他企业存在办公机构混同或经营场所混用的情形。 2、上市公司独立自主地运作，本公司/本人不会超越股东大会及董事会干预上市公司的经营管理。 五、上市公司的业务独立 1、上市公司在本次重组完成后独立拥有开展经营活动的资产、人员、资质以及具有独立面向市场自主经营的能力。 2、本公司/本人及本公司/本人控制的其他企业将避免从事与上市公司及其控股子公司业务构成同业竞争的业务。 3、本公司/本人不会非法占用上市公司的资金或资产。本公司/本人将严格遵守上市公司的关联交易管理制度，规范并尽量减少与上市公司发生关联交易。对于不可避免与上市公司发生关联交易时，本公司/本人自身并将促使本公司/本人控制的其他企业按照公平合理和正常的商业交易条件进行，不会要求或接受上市公司给予比在任何一项市场公平交易中第三者更优惠的条件，并善意、严格地履行与上市公司签订的各种关联交易协议。本公司/本人将严格按照上市公司公司章程以及相关法律法规的规定履行关联交易决策程序以及相应的信息披露义务。本公司/本人将严格遵守中国证监会关于上市公司独立性的相关规定，不利用控股股东/实际控制人地位违反上市公司规范运作程序，不会越权干预上市公司及其子公司的经营管理活动，不侵占上市公司及其控股子公司的利益，不损害上市公司和其他股东的合法权益。	2017年1月23日	长期有效	正常履行中

第六节 重要事项

承诺事由	承诺方	承诺类型	承诺内容	承诺时间	承诺期限	履行情况
公开发行可转换债券相关承诺	明德控股	关于房产土地瑕疵相关事项的承诺	1、就上市公司及其子公司的自有房产，承诺若顺丰控股及其子公司现在及将来因相关土地未办理土地使用权证和/或房屋未办理房屋所有权证事宜受到有关行政主管部门行政处罚的，明德控股将承担相应的赔偿责任。若因此导致顺丰控股不能继续使用相关土地/房屋的，由此造成的其他任何费用支出和经济损失，明德控股全部无偿代顺丰控股承担； 2、若顺丰控股及其子公司、分公司因租赁的场地和/或房屋不规范情形影响各相关企业继续使用该等场地和/或房屋，而使得相关企业需要搬迁的，明德控股将承担顺丰控股及其子公司、分公司因此而遭受的任何损失、费用等。	2019年5月09日	长期有效	正常履行中
非公开发行相关承诺	明德控股	关于租赁物业瑕疵有关事项的承诺	若上市公司及其子公司、分支机构因本次发行申报文件中披露的该等物业租赁瑕疵情形导致发行人及其子公司、分支机构在对应的场地和/或房屋的租赁合同项下租赁期限届满前被迫搬迁，且造成发行人及其子公司、分支机构在采取各种救济措施后承担额外经济损失或承担额外法律责任的，本公司将承担发行人及其子公司、分支机构因此而遭受的额外损失、费用。	2021年4月23日	长期有效	正在履行中
承诺是否按时履行				是		
如承诺超期未履行完毕的，应当详细说明未完成履行的具体原因及下一步的工作计划				不适用		

2、公司资产或项目存在盈利预测，且报告期仍处在盈利预测期间，公司就资产或项目达到原盈利预测及其原因做出说明

☐ 适用 ☒ 不适用

3、公司涉及业绩承诺

☐ 适用 ☒ 不适用

二、控股股东及其他关联方对上市公司的非经营性占用资金情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期不存在控股股东及其他关联方对上市公司的非经营性占用资金。

三、违规对外担保情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期无违规对外担保情况。

四、董事会对最近一期“非标准审计报告”相关情况的说明

☐ 适用 ☒ 不适用

五、董事会、独立董事(如有)对会计师事务所本报告期“非标准审计报告”的说明

☐ 适用 ☒ 不适用

六、与上年度财务报告相比，会计政策、会计估计变更或重大会计差错更正的情况说明

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期无会计政策、会计估计变更或重大会计差错更正的情况。

七、与上年度财务报告相比，合并报表范围发生变化的情况说明

☒ 适用 ☐ 不适用

公司2025年合并范围变更情况详见“第九节财务报告”的“五、合并范围的变更”。

第六节 重要事项

八、聘任、解聘会计师事务所情况

现聘任的会计师事务所

境内会计师事务所名称	普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙)
境内会计师事务所报酬(千元)	14,753
境内会计师事务所审计服务的连续年限	10年
境内会计师事务所注册会计师姓名	林崇云、刘宇峰
境内会计师事务所注册会计师审计服务的连续年限	3年
境外会计师事务所名称	罗兵咸永道会计师事务所
境外会计师事务所报酬(千元)	3,539
境外会计师事务所审计服务的连续年限	2年
境外会计师事务所注册会计师姓名	林崇云
境外会计师事务所注册会计师审计服务的连续年限	2年

当期是否改聘会计师事务所

☐ 是 ☒ 否

聘请内部控制审计会计师事务所、财务顾问或保荐人情况

☒ 适用 ☐ 不适用

公司聘任普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙)为公司2025年度内部控制审计机构,报告期内的内部控制审计报酬,已经含在上表境内会计师事务所报酬中。

九、年度报告披露后面临退市情况

☐ 适用 ☒ 不适用

十、破产重整相关事项

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期末未发生破产重组相关事项。

十一、重大诉讼、仲裁事项

☐ 适用 ☒ 不适用

截至2025年12月31日，上市公司及其子公司作为被告、被申请人的未决诉讼、仲裁涉及金额合计为人民币10.0亿元，占2025年未经审计的归属于上市公司股东的净资产的比例为1.01%。该等诉讼、仲裁事项多为独立且单个案件涉及金额不重大的案件，不会对公司的财务状况和持续经营能力构成重大不利影响。

十二、处罚及整改情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期不存在处罚及整改情况。

十三、公司及其控股股东、实际控制人的诚信状况

☐ 适用 ☒ 不适用

第六节 重要事项

十四、重大关联交易

1、与日常经营相关的关联交易

☒ 适用 ☐ 不适用

关联 交易方	关联关系	关联交易类型	关联交易 内容	关联交易定 价原则	关联交易 价格	关联 交易金额 (千元)	占同类 交易金额 的比例	获批的 交易额 (千元)	是否超过 获批额度	关联交易 结算方式	可获得的 同类 交易市价	披露日期	披露索引
广东丰行智图科 技有限公司 及其子公司	公司控股股东控 制的企业	向关联人提供劳 务	通讯服务、技术服 务、物业管理等 各类综合服务			35,519	0.01%	90,000	否		不适用	2023/12/13	
		接受关联人提供 劳务及相关设 备	物流地图数据调用、 技术服务、车载 软硬件等			288,259	0.11%	809,740	否		不适用	2023/12/13	
深圳丰享信息技 术有限公司 及其子公司	公司控股股东控 制的企业	向关联人提供劳 务	快递运输、仓储等物 流服务	在遵循独立 交易原则 下参照市场 协议约定价格 的基础 上的公允定 价。		17,527	0.006%	18,000	否	按协议约定结 算周期及条 款结算	不适用	2023/12/13	公司在巨潮资讯网(www. cninfo.com.cn)披露的《关 于2024-2026年度日常关 联交易额度预计的公告》 及《关于增加2024-2026 年度日常关联交易预计额 度的公告》
		向关联人采购商 品及相关服务	采购商品及平台技术 服务等			256,920	0.10%	530,000	否		不适用	2023/12/13	
丰巢控股有限公 司及其子公司	公司实际控制人 控制的企业		快递运输、仓储等物 流服务			1,464,107	0.48%	2,200,000	否		不适用	2023/12/13 2024/3/27	
		向关联人提供劳 务	通讯服务、物业服务 等各类综合服务			1,606	0.001%	43,000	否		不适用	2023/12/13	
		接受关联人提供 劳务	代理服务、广告服 务、技术服务等		114,542	0.04%	366,660	否	不适用	2023/12/13			
合计				-	-	2,178,480	-	4,057,400	-	-	-	-	-
大额销货退回的详细情况				无									
按类别对本期将发生的日常关联交易进行总金额预计的，在报告期内的实际履行情 况(如有)				公司分别于2023年12月12日召开第六届董事会第九次会议、第六届监事会第七次会议以及2023年12月29日召开2023年第二次临时股东大会，审议通过了《关于2024-2026年度日常关联交易额度预计的议案》；于2024年3月27日，公司召开第六届董事会第十二次会议及第六届监事会第八次会议，审议通过了《关于增加2024-2026年度日常关联交易预计额度的公告》，上述关联交易金额未超过审批额度。									
交易价格与市场参考价格差异较大的原因(如适用)				不适用									

2、资产或股权收购、出售发生的关联交易

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期末未发生资产或股权收购、出售的关联交易。

3、共同对外投资的关联交易

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期末未发生共同对外投资的关联交易。

4、关联债权债务往来

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期不存在关联债权债务往来。

5、与存在关联关系的财务公司的往来情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司与存在关联关系的财务公司与关联方之间不存在存款、贷款、授信或其他金融业务。

6、公司控股的财务公司与关联方的往来情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司控股的财务公司与关联方之间不存在存款、贷款、授信或其他金融业务。

7、其他重大关联交易

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期无其他重大关联交易。

第六节 重要事项

十五、重大合同及其履行情况

1、托管、承包、租赁事项情况

(1) 托管情况

☐ 适用 ☒ 不适用

(2) 承包情况

☐ 适用 ☒ 不适用

(3) 租赁情况

☐ 适用 ☒ 不适用

2、重大担保

☒ 适用 ☐ 不适用

单位：人民币千元

公司及其子公司对外担保情况 (不包括对子公司的担保)										
担保对象名称	担保额度相关公告披露日期	实际担保额度	实际发生日期	实际担保金额	担保类型	担保物 (如有)	反担保情况 (如有)	担保期	是否履行完毕	是否为关联方担保
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	22,448	连带责任担保	无	无	2021/9/29-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	2,852	连带责任担保	无	无	2021/9/29-2025/12/21	是	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	20,700	连带责任担保	无	无	2021/10/8-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	96,600	连带责任担保	无	无	2021/11/29-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	50,600	连带责任担保	无	无	2021/11/30-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	36,368	连带责任担保	无	无	2021/12/1-2055/4/29	否	否

第六节 重要事项

公司及其子公司对外担保情况 (不包括对子公司的担保)

担保对象名称	担保额度相关公告披露日期	担保额度	实际发生日期	实际担保金额	担保类型	担保物(如有)	反担保情况(如有)	担保期	是否履行完毕	是否为关联方担保
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	432	连带责任担保	无	无	2021/12/1-2025/12/21	是	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	45,779	连带责任担保	无	无	2021/12/3-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	221	连带责任担保	无	无	2021/12/3-2025/12/21	是	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	276,000	连带责任担保	无	无	2022/1/1-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	23,000	连带责任担保	无	无	2022/1/4-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	68,825	连带责任担保	无	无	2022/1/5-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	175	连带责任担保	无	无	2022/1/5-2025/12/21	是	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	46,000	连带责任担保	无	无	2022/5/27-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	66,700	连带责任担保	无	无	2022/5/30-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	2,300	连带责任担保	无	无	2022/5/30-2025/12/21	是	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	23,000	连带责任担保	无	无	2022/5/31-2055/4/29	否	否
湖北国际物流机场有限公司	2020/3/24	3,500,000	2021/2/25	23,000	连带责任担保	无	无	2025/12/29-2055/4/29	否	否
SUPER WISE (HK) LIMITED	2023/3/29	210,000	2023/12/8	169,164	连带责任担保	无	无	2023/12/8-2026/12/8	否	否
报告期内审批的对外担保额度合计(A1)			1,000	报告期内对外担保实际发生额合计(A2)						23,000
报告期末已审批的对外担保额度合计(A3)			3,336,344	报告期末实际对外担保余额合计(A4)						968,184

第六节 重要事项

公司对子公司的担保情况										
担保对象名称	担保额度相关公告披露日期	实际担保额度	实际发生日期	实际担保金额	担保类型	担保物(如有)	反担保情况(如有)	担保期	是否履行完毕	是否为关联方担保
SF HOLDING INVESTMENT LIMITED	2019/1/4	6,000,000	2020/2/20	3,867,544	连带责任保证	无	无	2020/2/20-2030/2/20	否	否
SF HOLDING INVESTMENT LIMITED	2019/1/4	6,000,000	2020/2/20	3,498	连带责任保证	无	无	2020/2/20-2025/2/11	是	否
SF HOLDING INVESTMENT LIMITED	2019/1/4	6,000,000	2020/2/20	6,996	连带责任保证	无	无	2020/2/20-2025/3/18	是	否
SF HOLDING INVESTMENT LIMITED	2019/1/4	6,000,000	2020/2/20	6,996	连带责任保证	无	无	2020/2/20-2025/3/25	是	否
SF HOLDING INVESTMENT LIMITED	2019/1/4	6,000,000	2020/2/20	709,171	连带责任保证	无	无	2020/2/20-2025/6/4	是	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2021/11/17	2,798,320	连带责任担保	无	无	2021/11/17-2026/11/17	否	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2022/1/18	2,798,320	连带责任担保	无	无	2022/1/18-2026/11/17	否	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2021/11/17	2,098,740	连带责任担保	无	无	2021/11/17-2028/11/17	否	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2021/11/17	2,390,423	连带责任担保	无	无	2021/11/17-2031/11/17	否	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2021/11/17	12,411	连带责任担保	无	无	2021/11/17-2025/3/25	是	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2021/11/17	547,813	连带责任担保	无	无	2021/11/17-2025/6/04	是	否
SF Holding Investment Limited	2021/2/10	18,000,000	2022/1/18	2,098,740	连带责任担保	无	无	2022/1/18-2031/11/17	否	否
SF Holding Investment Limited	2024/3/27	2,950,000	2025/7/10	2,772,410	连带责任担保	无	无	2025/7/10-2026/7/8	否	否
报告期内审批对子公司担保额度合计(B1)			5,070,000	报告期内对子公司担保实际发生额合计(B2)						2,772,410
报告期末已审批的对子公司担保额度合计(B3)			26,122,087	报告期末对子公司实际担保余额合计(B4)						18,824,497

第六节 重要事项

子公司对子公司的担保情况										
担保对象名称	担保额度相关公告披露日期	担保额度	实际发生日期	实际担保金额	担保类型	担保物(如有)	反担保情况(如有)	担保期	是否履行完毕	是否为关联方担保
顺丰控股下属子公司(资产负债率为70%以上的)	2020/3/24 2021/3/18	38,420,777	以实际担保合同为准	21,264,481	连带责任担保	无	部分有	以实际担保合同为准	部分履行完毕	否
顺丰控股下属子公司(资产负债率低于70%的)	2022/1/07 2022/3/31 2023/3/29 2024/3/27 2025/3/29	12,828,725	以实际担保合同为准	8,628,486	连带责任担保	无	部分有	以实际担保合同为准	部分履行完毕	否
报告期内审批对子公司担保额度合计(C1)			49,929,000	报告期内对子公司担保实际发生额合计(C2)			11,689,959			
报告期末已审批的对子公司担保额度合计(C3)			67,498,386	报告期末对子公司实际担保余额合计(C4)			19,098,961			
公司担保总额(即前三大项的合计)										
报告期内审批担保额度合计(A1+B1+C1)			55,000,000	报告期内担保实际发生额合计(A2+B2+C2)			14,485,369			
报告期末已审批的担保额度合计(A3+B3+C3)			96,956,817	报告期末实际担保余额合计(A4+B4+C4)			38,891,642			
实际担保总额(即A4+B4+C4)占公司净资产的比例			39.16%							
其中：										
为股东、实际控制人及其关联方提供担保的余额(D)			0							
直接或间接为资产负债率超过70%的被担保对象提供的债务担保余额(E)			26,988,005							
担保总额超过净资产50%部分的金额(F)			0							
上述三项担保金额合计(D+E+F)			26,988,005							
对未到期担保合同，报告期内发生担保责任或有证据表明有可能承担连带清偿责任的情况说明(如有)			不适用							
违反规定程序对外提供担保的说明(如有)			不适用							

第六节 重要事项

3、委托他人进行现金资产管理情况

(1) 委托理财情况

报告期内委托理财概况

单位：人民币千元

产品类别	风险特征	报告期内该类委托理财单日最高余额	逾期未收回的金额
银行理财产品	低风险	30,172,000	-
券商理财产品	低风险	5,600,000	-
合计		35,772,000	-

公司作为单一委托人委托金融机构开展资产管理，或投资安全性较低、流动性较差的高风险委托理财具体情况

☐ 适用 ☒ 不适用

(2) 委托贷款情况

报告期内委托贷款概况

单位：人民币千元

委托贷款风险特征	报告期内委托贷款的余额	逾期未收回的金额
低风险	-	1,716

说明：为激励和保留核心关键岗位的核心员工，公司制定了员工福利贷款管理制度，并于2017年—2019年向符合条件的员工提供贷款。具体详见公司分别于2017年10月27日及2019年12月7日在巨潮资讯网上披露的《员工福利贷款管理制度》以及《2019年员工福利贷款管理制度》。截至报告期末未到期余额为人民币0元，逾期未收回的金额为人民币1,716千元，公司已计提一定比例的坏账准备，因金额不重大，不会对公司财务状况产生重大不利影响。

公司作为单一委托人委托金融机构开展资产管理，或投资安全性较低、流动性较差的高风险委托贷款具体情况

☐ 适用 ☒ 不适用

4、其他重大合同

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期不存在其他重大合同。

十六、募集资金使用情况

(1)公司于香港联交所发行H股股票

本公司于2024年11月27日在香港联交所主板成功上市。就全球发售以每股34.3港元的价格成功配售及发行170,000,000股每股面值为人民币1元的普通股，面值总额为人民币170,000,000元。经扣除与全球发售相关的承销佣金及其他预计开支后，本公司全球发售的股份发行募集资金净额约为56.62亿港元，按1.00港元兑人民币0.9358元的汇率换算，相当于约人民币52.99亿元。

截至2025年12月31日止年度，全球发售募集资金已按招股章程所载的计划用途及比例使用，详情如下：

单位：人民币千元

	募集资金使用用途		截止2025年12月31日		未动用 金额的 预计使用 时间表
	百分比	金额	已动用 金额	未动用 金额	
加强国际及跨境物流能力	45%	2,384,395	945,860	1,438,535	至2026年底之前
提升及优化在中国的物流网络及服务	35%	1,854,529	1,854,529	-	-
研发先进技术及数字化解决方案，升级供应链和物流服务及实施ESG相关举措	10%	529,866	529,866	-	-
营运资金及一般企业用途	10%	529,866	529,866	-	-
合计	100%	5,298,656	3,860,121	1,438,535	-

第六节 重要事项

(2) 公司根据一般性授权配售H股新股

本公司根据2024年年度股东大会审议通过的一般性授权，于2025年6月25日召开第六届董事会第二十二次会议，审议通过《关于公司行使一般性授权在香港联合交易所有限公司主板配售股份的议案》，董事会同意公司按每股H股42.15港元的配售价配发及发行合计70,000,000股新H股。2025年7月4日，公司成功完成配售，经扣除与配售相关的承销佣金及其他预计开支后，配售募集所得款项净额约为29.34亿港元，按1.00港元兑人民币0.9139元的汇率换算，相当于约人民币26.81亿元。

截至2025年12月31日，配售募集资金已按配售公告所载的计划用途及比例使用，详情如下：

单位：人民币千元

	募集资金使用用途		截止2025年12月31日		未动用 金额的 预计使用 时间表
	百分比	金额	已动用 金额	未动用 金额	
加强国际及跨境物流能力	30%	804,317	11,613	792,704	至2027年底 或之前
研发先进技术及数字化解决方案	30%	804,317	228,943	575,374	至2027年底 或之前
优化公司资本结构	30%	804,317	804,317	—	—
一般企业用途	10%	268,106	268,106	—	—
合计	100%	2,681,057	1,312,979	1,368,078	—

(3) 公司通过全资境外子公司发行可转换为公司H股的可转换债券

本公司根据2023年年度股东大会审议通过的《关于全资子公司在境内外发行债务融资产品的议案》《关于为境外全资子公司发行债务融资产品提供担保的议案》以及2024年年度股东大会审议通过的对董事会的一般性授权，于2025年6月25日召开第六届董事会第二十二次会议，审议通过《关于子公司发行可转换为公司H股的公司债券的议案》，董事会同意全资境外子公司发行可转换为公司H股的可转换公司债券（以下简称“可转债”）并为全资境外子公司的本次发行提供担保。本次可转债为零息债券，到期日为2026年7月8日，初始转换价为每股48.47港元。假设按初始转换价全部转换为公司H股，则可转债可转换为60,859,250股H股。于2025年7月10日，可转债完成发行，经扣除与发行可转债相关的承销佣金及其他预计开支后，可转债募集所得款项净额约为29.09亿港元，按1.00港元兑人民币0.9165元的汇率换算，相当于约人民币26.66亿元。

截至2025年12月31日，可转债募集资金已按发行公告所载的计划用途使用，公司累计使用人民币25.32亿元用于增强本集团国际和跨境物流能力、研发先进技术及数字化解决方案、优化公司资本结构及一般企业用途，已使用金额约占募集资金所得款项净额的95%。

十六、其他重大事项的说明

☒ 适用 ☐ 不适用

(一) 公司回购公司股份事项

1、2024年第2期A股回购股份方案

公司于2024年4月29日召开第六届董事会第十三次会议，审议通过了《关于2024年第2期回购股份方案的议案》，以自有资金通过二级市场回购部分公司A股股份用于员工持股计划或股权激励，回购总金额不低于人民币5亿元且不超过人民币10亿元，回购价格不超过人民币53元/股，回购期限为自公司董事会审议通过回购方案之日起12个月内。

截至2025年4月28日，公司本次回购方案已实施完毕。回购期间内公司累计回购A股股份23,270,358股，回购股数占本报告披露日公司总股本0.46%，平均成交价为人民币36.91元/股，回购总金额约为人民币8.59亿元（不含交易费用）。

基于对未来发展前景的信心和对自身价值的高度认同，为切实维护广大投资者利益、增强投资者信心、提高长期投资价值，公司分别于2025年3月28日、2025年6月13日召开第六届董事会第十九次会议、2024年年度股东大会审议通过了《关于变更A股回购股份用途并注销的议案》，2024年第2期A股回购股份方案的回购股份用途从“用于员工持股计划或股权激励”变更为“用于注销并减少注册资本”。公司已于2025年8月7日在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司办理完毕前述23,270,358股回购A股股份的注销手续。

2、2025年第1期A股回购股份方案

基于对未来发展前景的信心和对公司价值的高度认可，为进一步健全公司长效激励机制，充分调动公司核心骨干及优秀员工的积极性，共同促进公司的长远发展，在综合考虑业务发展前景、经营情况、财务状况、未来盈利能力以及近期公司股票在二级市场表现的基础上，公司于2025年4月28日召开第六届董事会第二十次会议审议通过了《关于2025年第1期A股回购股份方案的议案》，公司拟使用自有资金回购部分公司A股股份用于员工持股计划或股权激励，回购资金总额不低于人民币5亿元且不超过人民币10亿元，回购价格不超过人民币60元/股，回购期限为自公司董事会审议通过回购方案之日起12个月内。

公司综合考虑证券市场情况、公司资金状况以及股份回购进展等因素后，于2025年10月30日，召开第六届董事会第二十五次会议，审议通过了《关于调整2025年第1期A股回购股份方案的议案》，公司将回购股份的资金总额由“不低于人民币5亿元且不超过人民币10亿元”调整为“不低于人民币15亿元且不超过人民币30亿元”，回购实施期限延长至2026年10月29日止。回购股份方案的其他内容不发生变化。

截至2025年12月31日，公司累计回购公司A股股份38,959,689股，回购股数占本报告披露日公司总股本0.77%，平均成交价为人民币39.59元/股，回购总金额约为人民币15.42亿元（不含交易费用）。

第六节 重要事项

(二) 公司开展基础设施公募REITs申报发行工作

为积极响应国家号召，支持物流产业园可持续健康发展，构建物流产业园轻资产资本运作平台，盘活存量资产，提升资金循环效率，公司于2023年12月28日召开第六届董事会第十次会议审议通过了《关于开展基础设施公募REITs申报发行工作的议案》，董事会同意公司以子公司持有的位于深圳、武汉、合肥的物流产业园项目作为基础资产开展基础设施公募REITs的申报发行工作。公司作为发起人的南方顺丰仓储物流封闭式基础设施证券投资基金（以下简称“南方顺丰物流REIT”）于2025年2月24日取得深圳证券交易所无异议函（深证函[2025]178号），并于2025年3月5日取得中国证券监督管理委员会出具的准予注册批复（证监许可[2025]394号）。

南方顺丰物流REIT已于2025年3月24日完成基金募集，并自2025年4月21日起在深圳证券交易所上市，交易代码为“180305”，基金场内简称为“南方顺丰物流REIT”。南方顺丰物流REIT最终募集基金份额总额为10亿份，基金份额发售价格为3.290元/份，基金募集规模为人民币32.90亿元，其中公司下属子公司深圳嘉丰产业园管理有限公司和深圳市丰泰电商产业园资产管理有限公司作为原始权益人合计认购3.40亿份，占发售份额总额的比例为34%。

本次发行基础设施公募REITs将使公司在国内成功搭建物流产业园轻资产资本运作平台，有效盘活公司旗下物流产业园资产，同时进一步拓宽融资渠道，且部分募集资金将再投资于其他物流产业园等基础设施项目，实现公司在仓储物流基础设施领域投资的良性循环，增强公司可持续经营能力。

(三) 公司全资子公司的债务融资

1、公司全资子公司在境内发行债务融资产品

根据公司发展战略，为满足公司业务发展需求，报告期内，公司通过下属全资子公司深圳顺丰泰森控股（集团）有限公司在境内发行债务融资产品。根据中国银行间市场交易商协会颁发的《接受注册通知书》（中市协注[2024]DFI31号），泰森控股分别于2025年1月3日、2025年4月25日、2025年5月29日、2025年8月7日及2025年10月16日完成了2025年度第一期、第二期、第三期、第四期、第五期超短期融资券的发行，发行规模分别为人民币5亿元、10亿元、10亿元、10亿元及10亿元。

第六节 重要事项

2、公司境外全资子公司部分回购已发行美元债券

公司境外全资子公司SF Holding Investment Limited (以下简称“SFHI”) 于2020年2月在境外公开发行7亿美元债券 (以下简称“SF HLDG N3002债券”) 并在香港联交所上市, 债券期限为10年, 票面利率为2.875%。公司境外全资子公司SF Holding Investment 2021 Limited (以下简称“SFHI 2021”) 分别于2021年11月在境外公开发行5亿美元债券并在香港联交所上市, 于2022年1月增发3亿美元债券并在香港联交所上市 (以下合称“SF HLDG N3111债券”), 债券期限为10年, 票面利率为3.125%。SF HLDG N3002债券及SF HLDG N3111债券均由公司提供担保。

为进一步优化公司资本结构、降低融资成本及汇兑风险, 同时为债券持有人提供资金流动性, SFHI和SFHI 2021于2025年5月分别发出回购要约, 最终分别接纳回购101,371,000美元的SF HLDG N3002债券及78,306,000美元的SF HLDG N3111债券。本次回购完成后, SF HLDG N3002债券本金余额为55,283.8万美元, SF HLDG N3111债券本金余额为64,169.4万美元。

关于上述事项的披露索引如下:

临时公告名称	临时公告披露日期	临时公告披露网站名称
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年1月3日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年2月6日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年3月5日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于基础设施公募REITs申报及审批进展的公告》	2025年3月6日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于变更A股回购股份用途并注销的公告》	2025年3月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年4月3日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年4月8日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于基础设施公募REITs上市的公告》	2025年4月22日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于2024年第2期A股回购股份方案期限届满暨实施结果的公告》	2025年4月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于2025年第1期A股回购股份方案的公告》	2025年4月29日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年5月8日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)

第六节 重要事项

临时公告名称	临时公告披露日期	临时公告披露网站名称
《关于境外全资子公司要约回购部分美元债券结果的公告》	2025年6月3日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年6月4日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于注销回购股份通知债权人的公告》	2025年6月14日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年7月3日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年8月2日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购A股股份注销完成暨股份变动的公告》	2025年8月9日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于2025年第1期A股回购股份方案首次回购股份暨回购进展的公告》	2025年9月4日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年10月10日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于调整2025年第1期A股回购股份方案的公告》	2025年10月31日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年11月1日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年12月2日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2025年12月12日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)
《关于回购公司A股股份的进展公告》	2026年1月5日	巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)

十八、公司子公司重大事项

☐ 适用 ☒ 不适用

第七节 股份变动及股东情况

一、股份变动情况

1、股份变动情况

单位：股

	本次变动前		本次变动增减(+,-)					本次变动后	
	数量	比例	发行新股	送股	公积金转股	其他	小计	数量	比例
一、有限售条件股份	27,426,735	0.55%	-	-	-	1,991,695	1,991,695	29,418,430	0.58%
1、国家持股	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2、国有法人持股	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3、其他内资持股	27,335,235	0.55%	-	-	-	1,991,695	1,991,695	29,326,930	0.58%
其中：境内法人持股	-	-	-	-	-	-	-	-	-
境内自然人持股	27,335,235	0.55%	-	-	-	1,991,695	1,991,695	29,326,930	0.58%
4、外资持股	91,500	0.00%	-	-	-	-	-	91,500	0.00%
其中：境外法人持股	-	-	-	-	-	-	-	-	-
境外自然人持股	91,500	0.00%	-	-	-	-	-	91,500	0.00%
二、无限售条件股份	4,958,760,248	99.45%	76,513,784	-	-	-25,262,053	51,251,731	5,010,011,979	99.42%
1、人民币普通股	4,788,760,248	96.04%	6,513,784	-	-	-25,262,053	-18,748,269	4,770,011,979	94.65%
2、境外上市外资股	170,000,000	3.41%	70,000,000	-	-	-	70,000,000	240,000,000	4.76%
三、股份总数	4,986,186,983	100.00%	76,513,784	-	-	-23,270,358	53,243,426	5,039,430,409	100.00%

注：上表出现比例小计数与所加比例总和尾数不符情形的，为四舍五入所致。

第七节 股份变动及股东情况

股份变动的原因

☒ 适用 ☐ 不适用

(1) A股股票期权行权：报告期内，公司通过自主行权模式实施2022年A股股票期权激励计划，共计增发人民币普通股A股6,513,784股。

(2) 发行境外上市外资股(H股)：经香港联交所批准，于2025年7月4日公司配售发行70,000,000股境外上市外资股(H股)并在香港联交所主板挂牌上市。

(3) 变更A股回购股份用途并注销：报告期内，基于对未来发展前景的信心和对自身价值的高度认同，为切实维护广大投资者利益、增强投资者信心、提高长期投资价值，经2024年年度股东大会批准，公司变更2024年第2期A股回购股份方案的回购股份用途为注销，并于2025年8月7日办理完毕前述23,270,358股A股回购股份的注销手续。

(4) 综上，公司总股本合计增加53,243,426股，由4,986,186,983股变更为5,039,430,409股。

股份变动的批准情况

☒ 适用 ☐ 不适用

详见上文说明。

股份变动的过户情况

☐ 适用 ☒ 不适用

股份变动对最近一年和最近一期基本每股收益和稀释每股收益、归属于公司普通股股东的每股净资产等财务指标的影响

☒ 适用 ☐ 不适用

报告期内，公司股本增加53,243,426股，对本期基本每股收益、稀释每股收益以及归属于公司普通股股东的每股净资产等财务指标有所摊薄。

公司认为必要或证券监管机构要求披露的其他内容

☐ 适用 ☒ 不适用

第七节 股份变动及股东情况

2、限售股份变动情况

☒ 适用 ☐ 不适用

单位：股

股东名称	期初 限售 股数	本期增加 限售股数	本期解除 限售股数	期末 限售股数	限售原因	解除限售日期
刘冀鲁	26,845,335	1,948,445	—	28,793,780	离任监事股份限售	—
王欣	129,000	43,000	—	172,000	离任董事股份限售	—
何捷	91,500	—	—	91,500	董高股份限售	—
李胜	91,500	—	—	91,500	董高股份限售	—
耿艳坤	91,500	—	—	91,500	董高股份限售	—
张栋	91,500	—	15,000	76,500	离任董事股份限售	2025年1月2日
周海强	45,750	15,250	—	61,000	董高股份限售	—
徐本松	40,650	—	—	40,650	董高股份限售	—
合计	27,426,735	2,006,695	15,000	29,418,430	—	—

第七节 股份变动及股东情况

二、证券发行与上市情况

1、报告期内证券发行（不含优先股）情况

☒ 适用 ☐ 不适用

股票及其衍生证券名称	发行日期	发行价格	发行数量	上市日期	获准上市交易数量	交易终止日期	披露索引	披露日期
普通股股票类								
境外上市外资股 (H股)	2025年7月4日	42.15港元/股	70,000,000股	2025年7月4日	70,000,000股	-	巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn)	2025年7月5日
人民币普通股 (A股)	-	40.199元/股 39.301元/股	6,513,784股	-	6,513,784股	-	巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn)	2024年10月17日、 2024年11月25日

报告期内，公司通过自主行权模式实施2022年A股股票期权激励计划，共计增发人民币普通股A股6,513,784股。具体内容详见“第四节公司治理、环境和社会”股权激励的实施情况。

2、公司股份总数及股东结构的变动、公司资产和负债结构的变动情况说明

☒ 适用 ☐ 不适用

详见本节“一、股份变动情况”。

3、现存的内部职工股情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第七节 股份变动及股东情况

三、股东和实际控制人情况

1、公司股东数量及持股情况

单位：股

报告期末普通股 股东总数	290,572 (其中A股 股东290,487户， H股股东85户)	年度报告披露日前 上一月末普通股 股东总数	297,886 (其中A股 股东297,800户， H股股东86户)	报告期末表决权 恢复的优先股股东 总数 (如有)	-	年度报告披露日前 上一月末表决权恢复 的优先股股东总数 (如有)	-
-----------------	--	-----------------------------	--	--------------------------------	---	---	---

持股5%以上的股东或前10名股东持股情况 (不含通过转融通出借股份)								
股东名称	股东性质	持股比例	报告期末持股 数量	报告期内增减 变动情况	持有有限售条 件的股份数量	持有无限售条 件的股份数量	质押、标记或冻结情况	
							股份状态	数量
深圳明德控股发展有限公司	境内非国有法人	46.87%	2,361,920,119	-200,007,020	-	2,361,920,119	质押	837,592,980
HKSCC NOMINEES LIMITED	境外法人	4.76%	239,976,884	69,996,824	-	239,976,884	-	-
顺丰控股股份有限公司－“共同成长”持股 计划 (A股)	其他	3.97%	200,000,000	200,000,000	-	200,000,000	-	-
香港中央结算有限公司	境外法人	3.41%	171,695,805	-89,202,687	-	171,695,805	-	-
深圳市玮顺企业管理有限公司	境内非国有法人	1.98%	100,000,000	-	-	100,000,000	-	-
宁波顺达丰润创业投资合伙企业 (有限 伙)	境内非国有法人	1.62%	81,450,959	-	-	81,450,959	质押	56,501,703
林哲莹	境内自然人	0.81%	40,721,343	-2,995,657	-	40,721,343	-	-
中国工商银行股份有限公司－华泰柏瑞沪 深300交易型开放式指数证券投资基金	其他	0.79%	39,639,928	-1,976,067	-	39,639,928	-	-
刘冀鲁	境内自然人	0.57%	28,793,780	-7,000,000	28,793,780	-	质押	5,000,000
中国建设银行股份有限公司－易方达沪深 300交易型开放式指数发起式证券投资 基金	其他	0.56%	28,270,552	-543,900	-	28,270,552	-	-
战略投资者或一般法人因配售新股成为前10名股东的情况 (如有)	不适用。							
上述股东关联关系或一致行动的说明	明德控股合计持有公司A股股份2,461,920,119股，占公司总股本比例为48.85%；其中直接持股2,361,920,119股，通过全资子公司深圳市玮顺企业管理有限公司持股100,000,000股。 公司未知上述其他股东之间是否存在关联关系，是否属于一致行动人。							
上述股东涉及委托/受托表决权、放弃表决权情况的说明	不适用。							
前10名股东中存在回购专户的特别说明 (如有)	报告期末，“顺丰控股股份有限公司回购专用证券账户”持有无限售条件股份38,959,689股。根据相关规定，回购专户未纳入前10名普通股股东及前10名无限售条件普通股股东列示。							

第七节 股份变动及股东情况

前10名无限售条件普通股股东持股情况 (不含通过转融通出借股份、高管锁定股)

股东名称	报告期末 持有无限售 条件股份数量	股份种类	
		股份种类	数量
深圳明德控股发展有限公司	2,361,920,119	人民币普通股	2,361,920,119
HKSCC NOMINEES LIMITED	239,976,884	境外上市外资股	239,976,884
顺丰控股股份有限公司－“共同成长”持股计划 (A股)	200,000,000	人民币普通股	200,000,000
香港中央结算有限公司	171,695,805	人民币普通股	171,695,805
深圳市玮顺企业管理有限公司	100,000,000	人民币普通股	100,000,000
宁波顺达丰润创业投资合伙企业 (有限合伙)	81,450,959	人民币普通股	81,450,959
林哲莹	40,721,343	人民币普通股	40,721,343
中国工商银行股份有限公司－华泰柏瑞沪深300交易 型开放式指数证券投资基金	39,639,928	人民币普通股	39,639,928
中国建设银行股份有限公司－易方达沪深300交易型 开放式指数发起式证券投资基金	28,270,552	人民币普通股	28,270,552
全国社保基金一一二组合	23,585,513	人民币普通股	23,585,513
前10名无限售流通股股东之间，以及前10名无限售流 通股股东和前10名股东之间关联关系或一致行动的 说明	明德控股合计持有公司A股股份2,461,920,119股，占公司总股本比例为48.85%：其中直接持股2,361,920,119股，通过全资子公司深圳市玮顺企业管理有限公司持股100,000,000股。 公司未知上述其他股东之间是否存在关联关系，是否属于一致行动人。		
前10名普通股股东参与融资融券业务情况说明 (如有)	公司股东林哲莹除通过普通证券账户持有33,144,110股外，还通过粤开证券股份有限公司客户信用交易担保证券账户持有7,577,233股，合计持有40,721,343股。		

第七节 股份变动及股东情况

持股5%以上股东、前10名股东及前10名无限售流通股股东参与转融通业务出借股份情况

☐ 适用 ☒ 不适用

前10名股东及前10名无限售流通股股东因转融通出借/归还原因导致较上期发生变化

☐ 适用 ☒ 不适用

公司前10名普通股股东、前10名无限售条件普通股股东在报告期内是否进行约定购回交易

☐ 是 ☒ 否

公司前10名普通股股东、前10名无限售条件普通股股东在报告期内未进行约定购回交易。

2、公司控股股东情况

控股股东性质：自然人控股

控股股东类型：法人

控股股东名称	法定代表人/ 单位负责人	成立日期	组织机构代码	主要经营业务
深圳明德控股发展有限公司	王卫	1997年11月5日	91440300279396064N	国际货运代理；经济技术咨询，技术信息咨询；以特许经营方式从事商业活动；经营进出口业务（法律、行政法规、国务院决定禁止的项目除外，限制的项目须取得许可后方可经营）；投资兴办实业（具体项目另行申报）。
控股股东报告期内控股和参股的其他境内外上市公司的股权情况				

控股股东报告期内变更

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期控股股东未发生变更。

第七节 股份变动及股东情况

3、公司实际控制人及其一致行动人

实际控制人性质：境内自然人

实际控制人类型：自然人

实际控制人姓名	与实际控制人关系	国籍	是否取得其他国家或地区居留权
王卫	本人	中国	否
主要职业及职务	王卫先生，1970年出生，顺丰创始人及实际控制人，现任顺丰控股董事长、执行董事兼总经理。2021年10月至今任KLN(0636.HK)董事会主席兼非执行董事。		
过去10年曾控股的境内外上市公司情况	不适用		

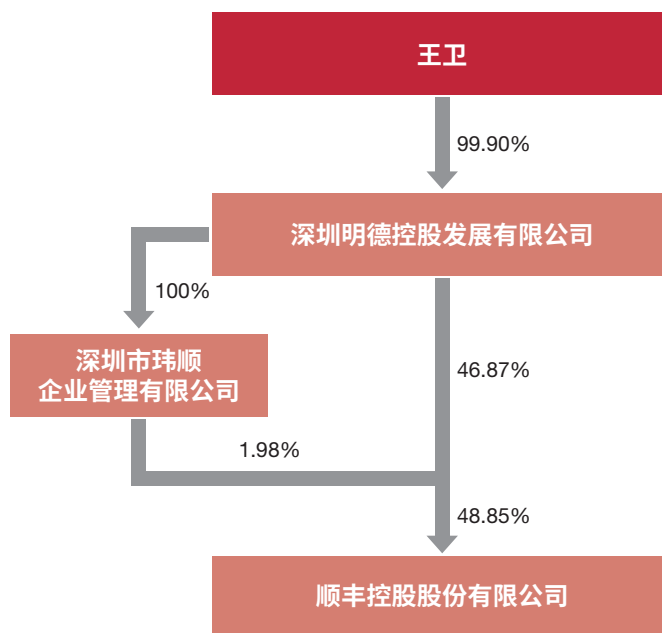
实际控制人报告期内变更

☐ 适用 ☒ 不适用

公司报告期实际控制人未发生变更。

第七节 股份变动及股东情况

公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图



实际控制人通过信托或其他资产管理方式控制公司

☐ 适用 ☒ 不适用

4、公司控股股东或第一大股东及其一致行动人累计质押股份数量占其所持公司股份数量比例达到80%

☐ 适用 ☒ 不适用

5、其他持股在10%以上的法人股东

☐ 适用 ☒ 不适用

6、控股股东、实际控制人、重组方及其他承诺主体股份限制减持情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第七节 股份变动及股东情况

四、股份回购在报告期的具体实施情况

股份回购的实施进展情况

☒ 适用 ☐ 不适用

方案披露时间	拟回购股份数量 (股)	占总股本的比例	拟回购金额 (万元)	拟回购期间	回购用途	已回购数量 (股)	已回购数量占股权激励计划所涉及的标的股票的比例 (如有)
2024年4月30日、2025年3月29日	9,434,000-18,867,900 (按回购价格上限53元/股测算)	0.19%-0.37% (按回购价格上限53元/股测算)	不低于人民币50,000万元且不超过人民币100,000万元	2024年4月29日至2025年4月28日	注销	23,270,358	-
2025年4月29日、2025年10月31日 ^注	25,000,000-50,000,000 (按回购价格上限60元/股测算)	0.50%-0.99% (按回购价格上限60元/股测算)	不低于人民币150,000万元且不超过人民币300,000万元	2025年4月28日至2026年10月29日	用于员工持股计划或股权激励计划	38,959,689	-

注：2025年10月30日公司召开第六届董事会第二十五次会议审议通过《关于调整2025年第1期A股回购股份方案的议案》，回购股份资金总额由“不低于人民币5亿元且不超过人民币10亿元”调整为“不低于人民币15亿元且不超过人民币30亿元”，回购实施期限延长至董事会审议通过调整回购方案之日起12个月止，即自2025年4月28日起至2026年10月29日止。

采用集中竞价方式减持回购股份的实施进展情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第八节 债券相关情况

☐ 适用 ☒ 不适用

第九节 财务报告

审计意见类型	标准的无保留意见
审计报告签署日期	2026年3月30日
审计机构名称	普华永道中天会计师事务所(特殊普通合伙)
审计报告文号	普华永道中天审字(2026)第10009号
注册会计师姓名	林崇云、刘宇峰

审计报告

普华永道中天审字(2026)第10009号

顺丰控股股份有限公司全体股东：

一、审计意见

(一) 我们审计的内容

我们审计了顺丰控股股份有限公司(以下简称“顺丰控股”)的财务报表,包括2025年12月31日的合并及公司资产负债表,2025年度的合并及公司利润表、合并及公司现金流量表、合并及公司股东权益变动表以及财务报表附注。

(二) 我们的意见

我们认为,后附的财务报表在所有重大方面按照企业会计准则的规定编制,公允反映了顺丰控股2025年12月31日的合并及公司财务状况以及2025年度的合并及公司经营成果和现金流量。

二、形成审计意见的基础

我们按照中国注册会计师审计准则的规定执行了审计工作。审计报告的“注册会计师对财务报表审计的责任”部分进一步阐述了我们在这些准则下的责任。我们相信,我们获取的审计证据是充分、适当的,为发表审计意见提供了基础。

按照《中国注册会计师独立性准则第1号——财务报表审计和审阅业务对独立性的要求》和中国注册会计师职业道德守则,我们独立于顺丰控股,并履行了职业道德方面的其他责任。我们在审计中遵循了对公众利益实体审计的独立性要求。

三、关键审计事项

关键审计事项是我们根据职业判断,认为对本期财务报表审计最为重要的事项。这些事项的应对以对财务报表整体进行审计并形成审计意见为背景,我们不对这些事项单独发表意见。

我们在审计中识别出的关键审计事项汇总如下：

(一) 与KLN Logistics Group Limited业务(以下简称“KLN业务”)和丰豪供应链业务相关的商誉减值测试

(二) 物流及货运代理服务收入确认

关键审计事项

(一) 与KLN业务和丰豪供应链业务相关的商誉减值测试
(附注二(20)、附注二(30)(a)(iii)、附注四(19))

于2025年12月31日，顺丰控股持有的与KLN业务和丰豪供应链业务相关的商誉余额分别约为人民币58.96亿元和30.47亿元。

管理层聘请了独立评估机构于年末协助其对上述商誉进行减值测试。管理层根据与KLN业务和丰豪供应链业务相关资产组组合的预计未来现金流量的现值确定相关资产组组合的可收回金额。根据减值测试结果，管理层认为于2025年12月31日无需对上述商誉计提减值准备。在商誉的减值测试中，对未来现金流量现值的预测涉及预测期收入增长率、稳定期收入增长率、息税前利润率及税前折现率等关键假设的重大估计和判断。

由于上述商誉的余额重大，且对商誉进行减值测试的过程中涉及管理层的重大估计和判断，因此，我们将上述商誉减值测试作为关键审计事项。

我们在审计中如何应对关键审计事项

针对管理层于年末对与KLN业务和丰豪供应链业务相关的商誉进行的减值测试，我们执行了以下程序以应对该关键审计事项：

- 了解、评估及测试了管理层有关商誉减值评估的内部控制；
- 了解和评估了管理层对KLN业务和丰豪供应链业务相关的商业安排并检查了相关的支持性依据，以评估管理层识别KLN业务和丰豪供应链业务相关资产组组合的合理性；
- 对管理层聘请的独立评估机构的专业胜任能力以及客观性进行了评估；
- 获取了独立评估机构出具的KLN业务和丰豪供应链业务相关的商誉减值测试的估值报告，在我们内部评估专家的协助下：
 - (1) 评估了商誉减值测试的估值报告中所采用的评估方法是否恰当；
 - (2) 将相关资产组组合2025年度的实际经营情况与2024年度的预测进行了比较，以评估管理层作出估计的流程的有效性及其可靠性；
 - (3) 通过比对历史经营情况以及未来经营计划、市场可比数据等，评估了未来现金流量现值预测中所使用的关键假设的合理性，包括预测期收入增长率、稳定期收入增长率、息税前利润率及税前折现率等；
 - (4) 测试了商誉减值测试过程中相关计算的准确性；
 - (5) 评估了管理层对关键假设执行的敏感性分析，以评估可能出现的合理波动的潜在影响。

根据已执行的上述审计程序，管理层在商誉减值测试中采用的评估方法和关键假设能够被我们取得的审计证据支持。

第九节 财务报告

关键审计事项	我们在审计中如何应对关键审计事项
(二) 物流及货运代理服务收入确认 (附注二(26)(a)、附注四(42)(a)) 物流及货运代理服务收入为顺丰控股的主营业务收入。2025年度顺丰控股共实现物流及货运代理服务收入约人民币3,015亿元，约占营业收入的97.82%。 顺丰控股在履行了合同中的履约义务，即在客户取得相关服务的控制权时，按预期有权收取的对价金额确认物流及货运代理服务收入。物流及货运代理服务收入涉及的交易数量庞大，顺丰控股使用信息系统，持续和实时追踪该等服务的提供情况，以确认相关收入。 由于物流及货运代理服务收入金额重大，交易数量庞大且涉及复杂的信息系统，我们在审计过程中投入了大量的审计资源，因此，我们将物流及货运代理服务收入确认作为关键审计事项。	我们执行了下列程序以应对该关键审计事项： - 了解了顺丰控股物流及货运代理服务的业务模式和流程，抽样检查了相关业务的收入合同条款，评估了顺丰控股采用的收入确认政策是否符合企业会计准则的要求； - 了解、评估和测试了顺丰控股与物流及货运代理服务收入确认相关的内部控制，包括与物流及货运代理服务收入相关的信息系统一般控制和应用控制。我们在内部信息系统审计专家的协助下完成了对上述信息系统一般控制和应用控制的了解、评估和测试； - 采用抽样方式，检查了与物流及货运代理服务收入确认相关的支持性文件，包括合同、经客户确认的相关单据或路由信息记录、发票及收款记录等； - 针对资产负债表日前后确认的物流及货运代理服务收入执行抽样测试，核对至相关支持性文件，以评估收入是否在恰当的期间确认。 根据已执行的上述审计程序，管理层对物流及货运代理服务收入的确认能够被我们取得的审计证据支持。

四、其他信息

顺丰控股管理层对其他信息负责。其他信息包括顺丰控股2025年年度报告中涵盖的信息，但不包括财务报表和我们的审计报告。

我们对财务报表发表的审计意见不涵盖其他信息，我们也不对其他信息发表任何形式的鉴证结论。

结合我们对财务报表的审计，我们的责任是阅读其他信息，在此过程中，考虑其他信息是否与财务报表或我们在审计过程中了解到的情况存在重大不一致或者似乎存在重大错报。基于我们已经执行的工作，如果我们确定其他信息存在重大错报，我们应当报告该事实。在这方面，我们无任何事项需要报告。

五、管理层和治理层对财务报表的责任

顺丰控股管理层负责按照企业会计准则的规定编制财务报表，使其实现公允反映，并设计、执行和维护必要的内部控制，以使财务报表不存在由于舞弊或错误导致的重大错报。

在编制财务报表时，管理层负责评估顺丰控股的持续经营能力，披露与持续经营相关的事项（如适用），并运用持续经营假设，除非管理层计划清算顺丰控股、终止运营或别无其他现实的选择。

治理层负责监督顺丰控股的财务报告过程。

六、注册会计师对财务报表审计的责任

我们的目标是对财务报表整体是否不存在由于舞弊或错误导致的重大错报获取合理保证，并出具包含审计意见的审计报告。合理保证是高水平的保证，但并不能保证按照审计准则执行的审计在某一重大错报存在时总能发现。错报可能由于舞弊或错误导致，如果合理预期错报单独或汇总起来可能影响财务报表使用者依据财务报表作出的经济决策，则通常认为错报是重大的。

在按照审计准则执行审计工作的过程中，我们运用职业判断，并保持职业怀疑。同时，我们也执行以下工作：

（一）识别和评估由于舞弊或错误导致的财务报表重大错报风险；设计和实施审计程序以应对这些风险，并获取充分、适当的审计证据，作为发表审计意见的基础。由于舞弊可能涉及串通、伪造、故意遗漏、虚假陈述或凌驾于内部控制之上，未能发现由于舞弊导致的重大错报的风险高于未能发现由于错误导致的重大错报的风险。

（二）了解与审计相关的内部控制，以设计恰当的审计程序。

（三）评价管理层选用会计政策的恰当性和作出会计估计及相关披露的合理性。

（四）对管理层使用持续经营假设的恰当性得出结论。同时，根据获取的审计证据，就可能对顺丰控股持续经营能力产生重大疑虑的事项或情况是否存在重大不确定性得出结论。如果我们得出结论认为存在重大不确定性，审计准则要求我们在审计报告中提请报表使用者注意财务报表中的相关披露；如果披露不充分，我们应当发表非无保留意见。我们的结论基于截至审计报告日可获得的信息。然而，未来的事项或情况可能导致顺丰控股不能持续经营。

（五）评价财务报表的总体列报（包括披露）、结构和内容，并评价财务报表是否公允反映相关交易和事项。

（六）就顺丰控股中实体或业务活动的财务信息获取充分、适当的审计证据，以对财务报表发表审计意见。我们负责指导、监督和执行集团审计，并对审计意见承担全部责任。

我们与治理层就计划的审计范围、时间安排和重大审计发现等事项进行沟通，包括沟通我们在审计中识别出的值得关注的内部控制缺陷。

我们还就已遵守与独立性相关的职业道德要求向治理层提供声明，并与治理层沟通可能被合理认为影响我们独立性的所有关系和其他事项，以及相关的防范措施（如适用）。

从与治理层沟通过的事项中，我们确定哪些事项对本期财务报表审计最为重要，因而构成关键审计事项。我们在审计报告中描述这些事项，除非法律法规禁止公开披露这些事项，或在极少数情形下，如果合理预期在审计报告中沟通某事项造成的负面后果超过在公众利益方面产生的益处，我们确定不应在审计报告中沟通该事项。

普华永道中天
会计师事务所（特殊普通合伙）
中国·上海市

2026年3月30日

注册会计师 _____
林崇云（项目合伙人）

注册会计师 _____
刘宇峰

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司

2025年12月31日合并资产负债表

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

		2025年	2024年
资产	附注	12月31日	12月31日
		合并	合并
流动资产			
货币资金	四(1)	20,969,400	33,936,101
交易性金融资产	四(2)	16,198,976	11,246,156
应收票据		448,639	267,086
应收账款	四(3)	30,606,710	27,714,547
应收款项融资		244,734	170,913
预付款项	四(4)	2,907,746	2,790,432
发放贷款及垫款		328,146	182,826
其他应收款	四(5)	3,869,220	3,282,021
存货	四(6)	3,039,030	2,432,383
合同资产	四(7)	3,049,117	2,740,820
一年内到期的非流动资产	四(9)	45,164	104,682
其他流动资产	四(8)	9,620,165	3,818,839
流动资产合计		91,327,047	88,686,806

顺丰控股股份有限公司
2025年12月31日合并资产负债表(续)
(除特别注明外, 金额单位为人民币千元)

		2025年	2024年
资产	附注	12月31日	12月31日
		合并	合并
非流动资产			
长期应收款	四(9)	117,510	293,547
长期股权投资	四(10)	7,033,620	6,203,642
其他权益工具投资	四(11)	8,297,043	8,231,994
其他非流动金融资产	四(12)	634,513	477,416
投资性房地产	四(13)	7,355,231	7,241,199
固定资产	四(14)	51,921,598	54,058,101
在建工程	四(15)	2,908,619	2,985,702
使用权资产	四(16)	15,456,347	12,842,101
无形资产	四(17)	15,386,000	16,732,867
开发支出	四(18)	161,609	82,489
商誉	四(19)	9,545,309	10,004,365
长期待摊费用	四(20)	3,224,470	3,115,042
递延所得税资产	四(35)	2,071,156	2,291,994
其他非流动资产	四(21)	1,028,965	576,948
非流动资产合计		125,141,990	125,137,407
资产总计		216,469,037	213,824,213

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司

2025年12月31日合并资产负债表(续)

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

		2025年	2024年
负债及股东权益	附注	12月31日	12月31日
		合并	合并
流动负债			
短期借款	四(23)	7,012,902	15,003,336
吸收存款		457	943
交易性金融负债		107,268	105,464
应付票据		4,007	9,487
应付账款	四(24)	30,277,218	27,386,037
预收款项		31,602	46,283
合同负债	四(25)	1,987,018	2,039,198
应付职工薪酬	四(26)	6,193,421	6,151,172
应交税费	四(27)	2,125,847	2,526,298
其他应付款	四(28)	10,666,437	10,178,082
一年内到期的非流动负债	四(29)	11,738,556	7,828,639
其他流动负债	四(30)	2,749,988	918,429
流动负债合计		72,894,721	72,193,368
非流动负债			
长期借款	四(31)	5,183,331	6,186,386
应付债券	四(32)	12,358,825	19,941,935
租赁负债	四(33)	9,588,355	7,094,483
长期应付款		240,553	248,741
长期应付职工薪酬		75,741	58,725
递延收益	四(34)	1,613,357	1,266,359
递延所得税负债	四(35)	4,099,050	4,414,485
预计负债		90,353	84,510
非流动负债合计		33,249,565	39,295,624
负债合计		106,144,286	111,488,992

顺丰控股股份有限公司
2025年12月31日合并资产负债表(续)
(除特别注明外, 金额单位为人民币千元)

		2025年	2024年
负债及股东权益	附注	12月31日	12月31日
		合并	合并
股东权益			
股本	四(36)	5,039,430	4,986,187
其他权益工具		40,141	—
资本公积	四(37)	42,363,874	40,924,932
减：库存股	四(38)	(1,542,636)	(758,081)
其他综合收益	四(55)	4,445,694	4,529,488
一般风险准备金		524,376	524,376
盈余公积	四(40)	2,672,760	2,646,138
未分配利润	四(41)	45,765,849	39,140,246
归属于母公司股东权益合计		99,309,488	91,993,286
少数股东权益		11,015,263	10,341,935
股东权益合计		110,324,751	102,335,221
负债及股东权益总计		216,469,037	213,824,213

后附财务报表附注为财务报表的组成部分。

企业法定代表人：王卫 首席财务官(财务负责人)：何捷 会计主管：胡晓飞

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司

2025年12月31日公司资产负债表

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

资产	附注	2025年	2024年
		12月31日	12月31日
		公司	公司
流动资产			
货币资金	十八(1)	10,208	4,077,604
预付款项		222	180
其他应收款	十八(2)	17,023,066	13,808,765
其他流动资产		21,315	15,754
流动资产合计		17,054,811	17,902,303
非流动资产			
长期股权投资	十八(3)	70,032,862	69,994,648
在建工程		601,095	335,012
使用权资产		57	—
无形资产		328,236	341,515
递延所得税资产		—	112
其他非流动资产		907	1,755
非流动资产合计		70,963,157	70,673,042
资产总计		88,017,968	88,575,345

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2025年12月31日公司资产负债表(续)
(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

负债及股东权益	附注	2025年	2024年
		12月31日	12月31日
		公司	公司
流动负债			
应付职工薪酬		347	301
其他应付款		230,037	89,300
应交税费		594	11,401
一年内到期的非流动负债		178	—
流动负债合计		231,156	101,002
负债合计		231,156	101,002
股东权益			
股本	四(36)	5,039,430	4,986,187
资本公积		75,628,321	73,565,900
减：库存股	四(38)	(1,542,636)	(758,081)
盈余公积		2,519,715	2,493,093
未分配利润		6,141,982	8,187,244
股东权益合计		87,786,812	88,474,343
负债及股东权益总计		88,017,968	88,575,345

后附财务报表附注为财务报表的组成部分。

企业法定代表人：王卫 首席财务官(财务负责人)：何捷 会计主管：胡晓飞

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2025年度合并及公司利润表
(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

项目	附注	2025年度 合并	2024年度 合并	2025年度 公司	2024年度 公司
一、营业收入	四(42)	308,226,647	284,420,059	-	-
减：营业成本	四(42)	(267,178,276)	(244,809,787)	-	-
税金及附加	四(43)	(764,777)	(714,325)	(632)	(768)
销售费用	四(44)	(3,910,643)	(3,096,242)	-	-
管理费用	四(45)	(19,499,245)	(18,556,816)	(21,971)	(24,825)
研发费用	四(46)	(2,169,906)	(2,533,607)	-	-
财务(费用)/收入	四(47)	(1,788,752)	(1,848,835)	8,161	68,047
其中：利息费用		(1,752,364)	(2,373,319)	(6)	-
利息收入		262,851	617,713	1,283	6,310
加：其他收益	四(49)	611,262	676,763	-	30
投资收益	四(50) 十八(4)	1,468,461	748,414	2,500,422	4,999,829
其中：对联营企业和合营企业的投资损失		(62,038)	(70,020)	-	-
公允价值变动收益/(损失)		70,623	(49,696)	-	-
信用减值(损失)/转回	四(51)	(48,996)	(270,256)	-	8
资产减值损失		(189,066)	(330,855)	-	-
资产处置(损失)/收益		(63,865)	33,532	-	-
二、营业利润		14,763,467	13,668,349	2,485,980	5,042,321
加：营业外收入	四(52)(a)	386,539	311,972	-	-
减：营业外支出	四(52)(b)	(232,129)	(373,060)	-	-
三、利润总额		14,917,877	13,607,261	2,485,980	5,042,321
减：所得税费用	四(53)	(3,233,066)	(3,388,416)	(397)	(11,227)

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2025年度合并及公司利润表(续)

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

项目	附注	2025年度 合并	2024年度 合并	2025年度 公司	2024年度 公司
四、净利润		11,684,811	10,218,845	2,485,583	5,031,094
按经营持续性分类：					
持续经营净利润		11,684,811	10,218,845	2,485,583	5,031,094
终止经营净利润		-	-	-	-
按所有权归属分类：					
归属于母公司股东的净利润		11,117,216	10,170,427	不适用	不适用
少数股东损益		567,595	48,418	不适用	不适用
五、其他综合收益的税后净额	四(55)	440,434	(1,431,534)	-	-
归属于母公司股东的其他综合收益的税后净额		(44,562)	(1,033,976)	-	-
不能重分类进损益的其他综合收益		444,586	(1,471,546)	-	-
其中：其他权益工具投资公允价值变动		444,586	(1,471,546)	-	-
权益法下不能转损益的其他综合收益		-	-	-	-
将重分类进损益的其他综合收益		(489,148)	437,570	-	-
其中：现金流量套期储备		(6,722)	8,644	-	-
权益法下以后可以转损益的其他综合收益		(6,631)	(1,077)	-	-
外币财务报表折算差额		(475,795)	430,003	-	-
归属于少数股东的其他综合收益的税后净额		484,996	(397,558)	-	-
六、综合收益总额		12,125,245	8,787,311	2,485,583	5,031,094
归属于母公司股东的综合收益总额		11,072,654	9,136,451	不适用	不适用
归属于少数股东的综合收益总额		1,052,591	(349,140)	不适用	不适用
七、每股收益					
基本每股收益(人民币元)	四(54)	2.23	2.11	不适用	不适用
稀释每股收益(人民币元)	四(54)	2.22	2.11	不适用	不适用

后附财务报表附注为财务报表的组成部分。

企业法定代表人：王卫

首席财务官(财务负责人)：何捷

会计主管：胡晓飞

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司 2025年度合并及公司现金流量表

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

项目	附注	2025年度 合并	2024年度 合并	2025年度 公司	2024年度 公司
一、经营活动产生/(使用)的现金流量					
销售商品、提供劳务收到的现金		318,904,938	291,810,642	-	-
存放中央银行和同业款项减少额		344,583	219,921	-	-
收到的税费返还		860,290	1,334,051	14,020	163
收到其他与经营活动有关的现金	四(56)(a)	103,011,259	100,360,862	100,940	98,984
经营活动现金流入小计		423,121,070	393,725,476	114,960	99,147
购买商品、接受劳务支付的现金		(233,253,083)	(208,880,465)	-	-
吸收存款和同业款项净减少额		(499)	(755)	-	-
客户贷款净增加额		(145,831)	(182,115)	-	-
支付给职工以及为职工支付的现金		(35,377,966)	(33,220,905)	(3,951)	(3,086)
支付的各项税费		(8,768,800)	(7,184,065)	(12,015)	(3,893)
支付其他与经营活动有关的现金	四(56)(b)	(118,019,616)	(112,070,798)	(110,077)	(112,883)
经营活动现金流出小计		(395,565,795)	(361,539,103)	(126,043)	(119,862)
经营活动产生/(使用)的现金流量净额	四(57)(a)	27,555,275	32,186,373	(11,083)	(20,715)
二、投资活动(使用)/产生的现金流量					
收回投资所收到的现金	四(56)(c)	259,629	718,474	445	22,534
取得投资收益所收到的现金		929,300	854,151	450,520	10,500,000
处置固定资产和其他长期资产收回的现金		192,671	309,784	-	-
处置子公司收到的现金净额	四(56)(e)	1,938,423	262,657	-	-
收到其他与投资活动有关的现金	四(56)(g)	95,764,146	86,372,940	5,818,369	7,880,300
投资活动现金流入小计		99,084,169	88,518,006	6,269,334	18,402,834
购建固定资产和其他长期资产支付的现金		(9,505,520)	(9,344,770)	(243,559)	(66,952)
投资支付的现金	四(56)(d)	(1,630,616)	(129,979)	-	(3,000,000)
取得子公司支付的现金净额	四(56)(f)	(28,251)	(696,654)	-	-
支付其他与投资活动有关的现金	四(56)(g)	(105,247,035)	(90,401,347)	(6,982,543)	(5,372,591)
投资活动现金流出小计		(116,411,422)	(100,572,750)	(7,226,102)	(8,439,543)
投资活动(使用)/产生的现金流量净额		(17,327,253)	(12,054,744)	(956,768)	9,963,291

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2025年度合并及公司现金流量表（续）

（除特别注明外，金额单位为人民币千元）

项目	附注	2025年度 合并	2024年度 合并	2025年度 公司	2024年度 公司
三、筹资活动使用的现金流量					
吸收投资收到的现金		2,997,486	5,353,424	2,942,034	5,323,198
其中：子公司收到少数股东投资收到的现金		55,452	30,226	-	-
取得借款及发行债券收到的现金		29,109,283	36,144,183	-	-
收到其他与筹资活动有关的现金		288,487	13,216	120,801	-
筹资活动现金流入小计		32,395,256	41,510,823	3,062,835	5,323,198
偿还借款和债券支付的现金		(39,080,732)	(44,521,479)	-	-
分配股利、利润或偿付利息支付的现金		(6,181,324)	(11,745,860)	(4,504,223)	(9,602,792)
其中：子公司支付给少数股东的股利、利润		(507,900)	(324,348)	-	-
支付其他与筹资活动有关的现金	四(56)(h)	(10,068,660)	(13,222,597)	(1,658,511)	(1,785,103)
筹资活动现金流出小计		(55,330,716)	(69,489,936)	(6,162,734)	(11,387,895)
筹资活动使用的现金流量净额		(22,935,460)	(27,979,113)	(3,099,899)	(6,064,697)
四、汇率变动对现金及现金等价物的影响		21,014	45,231	417	61,616
五、现金及现金等价物净（减少）/增加额		(12,686,424)	(7,802,253)	(4,067,333)	3,939,495
加：年初现金及现金等价物余额		32,646,055	40,448,308	4,077,541	138,046
六、年末现金及现金等价物余额	四(57)(b)	19,959,631	32,646,055	10,208	4,077,541

后附财务报表附注为财务报表的组成部分。

企业法定代表人：王卫

首席财务官（财务负责人）：何捷

会计主管：胡晓飞

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2024年度合并股东权益变动表
(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

	附注	归属于母公司股东权益								少数 股东权益	股东权益 合计
		股本	资本公积	减： 库存股	其他 综合收益	一般风险 准备金	专项储备	盈余公积	未分配 利润		
2024年1月1日年初余额		4,895,202	43,164,085	(2,575,532)	5,532,428	524,376	-	2,413,786	38,835,999	10,493,316	103,283,660
2024年度增减变动额											
综合收益总额											
净利润		-	-	-	-	-	-	-	10,170,427	48,418	10,218,845
其他综合收益		-	-	-	(1,033,976)	-	-	-	-	(397,558)	(1,431,534)
综合收益总额合计		-	-	-	(1,033,976)	-	-	-	10,170,427	(349,140)	8,787,311
股东投入和减少资本											
股东投入		170,276	5,087,252	-	-	-	-	-	-	35,182	5,292,710
股份回购	四(38)	-	-	(1,758,094)	-	-	-	-	-	-	(1,758,094)
注销库存股	四(38)	(79,291)	(3,496,254)	3,575,545	-	-	-	-	-	-	-
股份支付计入股东权益的金额	九(1)	-	89,677	-	-	-	-	-	-	1,769	91,446
其他	四(37)	-	(3,916,204)	-	-	-	-	-	-	514,655	(3,401,549)
利润分配											
提取盈余公积	四(40)	-	-	-	-	-	-	232,352	(232,352)	-	-
对股东的分配	四(41)	-	-	-	-	-	-	-	(9,602,792)	(353,847)	(9,956,639)
股东权益内部结转											
其他综合收益结转留存收益		-	-	-	31,036	-	-	-	(31,036)	-	-
其他资本公积变动		-	(3,624)	-	-	-	-	-	-	-	(3,624)
安全生产费											
提取	四(39)	-	-	-	-	-	481,331	-	-	-	481,331
使用	四(39)	-	-	-	-	-	(481,331)	-	-	-	(481,331)
2024年12月31日年末余额		4,986,187	40,924,932	(758,081)	4,529,488	524,376	-	2,646,138	39,140,246	10,341,935	102,335,221

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2025年度合并股东权益变动表(续)

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

归属于母公司股东权益											
附注	股本	其他 权益工具	资本公积	减： 库存股	其他 综合收益	一般风险 准备金	专项储备	盈余公积	未分配 利润	少数 股东权益	股东权益 合计
2025年1月1日年初余额	4,986,187	-	40,924,932	(758,081)	4,529,488	524,376	-	2,646,138	39,140,246	10,341,935	102,335,221
2025年度增减变动额											
综合收益总额											
净利润	-	-	-	-	-	-	-	-	11,117,216	567,595	11,684,811
其他综合收益	-	-	-	-	(44,562)	-	-	-	-	484,996	440,434
综合收益总额合计	-	-	-	-	(44,562)	-	-	-	11,117,216	1,052,591	12,125,245
股东投入和减少资本											
股东投入	70,000	-	2,604,054	-	-	-	-	-	-	35,844	2,709,898
股份回购	四(38)	-	-	(1,643,620)	-	-	-	-	-	-	(1,643,620)
注销库存股	四(38)	(23,270)	-	(835,795)	859,065	-	-	-	-	-	-
股份支付行权		6,513	-	255,328	-	-	-	-	-	-	261,841
发行可转债	四(30)	-	40,141	-	-	-	-	-	-	-	40,141
股份支付计入股东权益的金额	九(1)	-	-	124,952	-	-	-	-	-	56,217	181,169
其他	四(37)	-	-	(557,224)	-	-	-	-	-	(148,519)	(705,743)
非同一控制下企业合并		-	-	-	-	-	-	-	-	1,612	1,612
利润分配											
提取盈余公积	四(40)	-	-	-	-	-	-	26,622	(26,622)	-	-
对股东的分配	四(41)	-	-	-	-	-	-	-	(4,504,223)	(324,417)	(4,828,640)
股东权益内部结转											
其他综合收益结转留存收益		-	-	-	(39,232)	-	-	-	39,232	-	-
其他资本公积变动		-	-	(152,373)	-	-	-	-	-	-	(152,373)
安全生产费											
提取	四(39)	-	-	-	-	-	434,643	-	-	-	434,643
使用	四(39)	-	-	-	-	-	(434,643)	-	-	-	(434,643)
2025年12月31日年末余额	5,039,430	40,141	42,363,874	(1,542,636)	4,445,694	524,376	-	2,672,760	45,765,849	11,015,263	110,324,751

后附财务报表附注为财务报表的组成部分。

企业法定代表人：王卫 首席财务官(财务负责人)：何捷 会计主管：胡晓飞

第九节 财务报告

顺丰控股股份有限公司
2024年度公司股东权益变动表
(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

	附注	股本	资本公积	减： 库存股	盈余公积	未分配 利润	股东 权益合计
2024年1月1日年初余额		4,895,202	71,890,640	(2,575,532)	2,260,741	12,991,294	89,462,345
2024年度增减变动额							
综合收益总额							
净利润		-	-	-	-	5,031,094	5,031,094
股东投入和减少资本							
所有者的投入		170,276	5,087,198	-	-	-	5,257,474
股份回购	四(38)	-	-	(1,758,094)	-	-	(1,758,094)
注销库存股	四(38)	(79,291)	(3,496,254)	3,575,545	-	-	-
股份支付计入股东权益的金额		-	84,316	-	-	-	84,316
利润分配							
提取盈余公积	四(40)	-	-	-	232,352	(232,352)	-
对股东的分配	四(41)	-	-	-	-	(9,602,792)	(9,602,792)
2024年12月31日年末余额		4,986,187	73,565,900	(758,081)	2,493,093	8,187,244	88,474,343
2025年1月1日年初余额		4,986,187	73,565,900	(758,081)	2,493,093	8,187,244	88,474,343
2025年度增减变动额							
综合收益总额							
净利润		-	-	-	-	2,485,583	2,485,583
股东投入和减少资本							
所有者的投入		70,000	2,604,054	-	-	-	2,674,054
股份回购	四(38)	-	-	(1,643,620)	-	-	(1,643,620)
注销库存股	四(38)	(23,270)	(835,795)	859,065	-	-	-
股份支付行权		6,513	255,328	-	-	-	261,841
股份支付计入股东权益的金额		-	38,726	-	-	-	38,726
其他		-	108	-	-	-	108
利润分配							
提取盈余公积	四(40)	-	-	-	26,622	(26,622)	-
对股东的分配	四(41)	-	-	-	-	(4,504,223)	(4,504,223)
2025年12月31日年末余额		5,039,430	75,628,321	(1,542,636)	2,519,715	6,141,982	87,786,812

后附财务报表附注为财务报表的组成部分。

企业法定代表人：王卫

首席财务官(财务负责人)：何捷

会计主管：胡晓飞

顺丰控股股份有限公司

2025年度财务报表附注

(除特别注明外，金额单位为人民币千元)

一 公司基本情况

顺丰控股股份有限公司(原“马鞍山鼎泰稀土新材料股份有限公司”，以下简称“顺丰控股”或“本公司”)前身为马鞍山市鼎泰科技有限责任公司(以下简称“马鞍山鼎泰科技”)，是由刘冀鲁等11名自然人和马鞍山市鼎泰金属制品公司工会以货币资金出资方式于2003年5月13日发起设立。马鞍山鼎泰科技于2007年10月22日正式变更为马鞍山鼎泰稀土新材料股份有限公司(以下简称“鼎泰新材”)，后于2010年2月5日发行人民币普通股并在深圳证券交易所上市。

于2016年12月，经中国证券监督管理委员会批准，鼎泰新材进行了一系列的重大资产重组，包括重大资产置换、发行股份购买资产及募集配套资金。重大资产重组完成后，深圳明德控股发展有限公司(以下简称“明德控股”)成为本公司的母公司及最终控股公司。

于2024年11月27日，本公司首次公开发行境外上市外资股，在香港联交所主板挂牌并上市交易。

于2025年12月31日，本公司的总股本为5,039,430,409股，每股面值1元。明德控股为本公司的母公司及最终控股公司。王卫为本公司的最终控制人。本公司的注册地和总部为广东省深圳市。

本公司及子公司(以下合称“本集团”)主要开展的经营业务为：国内、国际快递服务(邮政企业专营业务除外)；普通货运服务；大型物件运输服务；冷藏车运输服务；第三方药品现代物流业务服务；城市配送服务；供应链解决方案咨询服务；国内、国际货运代理业务服务；航空货物运输服务；仓储服务；物业租赁服务；实业投资等。

本公司下属子公司杭州顺丰同城实业股份有限公司是香港联交所主板上市公司，主要从事同城即时配送服务。

本公司下属子公司KLN Logistics Group Limited(以下简称“KLN”)是香港联交所主板上市公司，主要从事综合物流以及国际货运代理等服务。

纳入本财务报表合并范围的一级和二级子公司详见附注六(1)。本报告期间本集团合并范围的变动详见附注五。

本财务报表由本公司董事会于2026年3月30日批准报出。

二 主要会计政策和会计估计

本集团根据业务特点确定具体会计政策和会计估计，主要体现在应收款项及合同资产的预期信用损失的计提方法(附注二(10))、存货的计价方法(附注二(11))、投资性房地产的计量模式(附注二(13))、固定资产折旧、无形资产和使用权资产摊销(附注二(14)、(17)、(28))、开发支出资本化的判断标准(附注二(18))、长期资产发生减值的判断标准(附注二(20))、收入的确认和计量(附注二(26))等。

本集团在确定重要的会计政策时所运用的关键判断、重要会计估计及其关键假设详见附注二(30)。

(1) 财务报表的编制基础

本财务报表按照财政部于2006年2月15日及以后期间颁布的《企业会计准则——基本准则》、各项具体会计准则及相关规定(以下合称“企业会计准则”)以及中国证券监督管理委员会(以下简称“证监会”)《公开发行证券的公司信息披露编报规则第15号——财务报告的一般规定》的披露规定编制。

本财务报表以持续经营为基础编制。

(2) 遵循企业会计准则的声明

本公司2025年度财务报表符合企业会计准则的要求，真实、完整地反映了本公司2025年12月31日的合并及公司财务状况以及2025年度的合并及公司经营成果和现金流量等有关信息。

(3) 会计年度

会计年度为公历1月1日起至12月31日止。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(4) 重要性标准确定方法和选择依据

本集团结合自身所处的行业情况和生产经营特点，基于事项的性质和金额两方面综合判断相关财务信息的重要性。其中，根据该事项是否属于日常活动、是否显著影响财务状况、经营成果和现金流量等因素综合判断性质的重要性；根据该事项相关的金额及其占各项目金额、资产总额、负债总额、所有者权益总额、营业收入总额和净利润等关键财务指标的比重判断金额的重要性。

项目	重要性标准
重要的在建工程	单个在建工程项目预算金额大于总资产1%且年末账面余额大于5亿元。
重要的资本化研发项目	单个研发项目年初余额或年末余额占总资产的比例1%以上。
存在重要少数股东权益的子公司	子公司少数股东权益余额占合并股东权益余额5%以上，或少数股东损益金额占合并净利润金额5%以上。
重要的合营企业或联营企业	合营企业或联营企业账面价值占合并总资产1%以上，且权益法核算的长期股权投资收益金额占合并净利润金额5%以上。

(5) 记账本位币

本公司的记账本位币为人民币。本公司下属子公司根据其经营所处的主要经济环境确定其记账本位币，中国香港及境外子公司主要采用港币或美元等货币作为记账本位币。本财务报表以人民币列示。

(6) 企业合并

(a) 同一控制下的企业合并

本集团支付的合并对价及取得的净资产均按账面价值计量，如被合并方是最终控制方以前年度从第三方收购来的，则以被合并方的资产、负债（包括最终控制方收购被合

并方而形成的商誉）在最终控制方合并财务报表中的账面价值为基础。本集团取得的净资产账面价值与支付的合并对价账面价值的差额，调整资本公积（股本溢价）；资本公积（股本溢价）不足以冲减的，依次冲减盈余公积和未分配利润。为进行企业合并发生的直接相关费用于发生时计入当期损益。为企业合并而发行权益性证券或债务性证券的交易费用，计入权益性证券或债务性证券的初始确认金额。

(b) 非同一控制下的企业合并

对于非同一控制下企业合并，本集团可选择采用集中度测试判断取得的生产经营活动或资产的组合是否构成一项业务。当选择并通过集中度测试时，本集团比照相关资产购买原则进行会计处理；当未通过集中度测试时，本集团基于在合并中取得的相关组合是否至少具有一项投入和一项实质性加工处理过程，且二者相结合对产出能力有显著贡献，进一步判断其是否构成业务。

本集团发生的合并成本及在合并中取得的可辨认净资产按购买日的公允价值计量。合并成本大于合并中取得的被购买方于购买日可辨认净资产公允价值份额的差额，确认为商誉；合并成本小于合并中取得的被购买方可辨认净资产公允价值份额的差额，计入当期损益。为进行企业合并发生的直接相关费用于发生时计入当期损益。为企业合并而发行权益性证券或债务性证券的交易费用，计入权益性证券或债务性证券的初始确认金额。

(7) 合并财务报表的编制方法

编制合并财务报表时，合并范围包括本公司及全部子公司。

从取得子公司的实际控制权之日起，本集团开始将其纳入合并范围；从丧失实际控制权之日起停止纳入合并范围。对于同一控制下企业合并取得的子公司，自其与本公司同受最终控制方控制之日起纳入本公司合并范围，并将其在合并日前实现的净利润在合并利润表中单列项目反映。

在编制合并财务报表时，子公司与本公司采用的会计政策或会计期间不一致的，按照本公司的会计政策和会计期间对子公司财务报表进行必要的调整。对于非同一控制下企业合并取得的子公司，以购买日可辨认净资产公允价值为基础对其财务报表进行调整。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(7) 合并财务报表的编制方法 (续)

集团内所有重大往来余额、交易及未实现利润在合并财务报表编制时予以抵销。子公司的股东权益、当期净损益及综合收益中不归属于本公司所拥有的部分分别作为少数股东权益、少数股东损益及归属于少数股东的综合收益总额在合并财务报表中股东权益、净利润及综合收益总额项下单独列示。子公司少数股东分担的当期亏损超过了少数股东在该子公司期初所有者权益中所享有的份额的，其余额仍冲减少数股东权益。本公司向子公司出售资产所发生的未实现内部交易损益，全额抵销归属于母公司股东的净利润；子公司向本公司出售资产所发生的未实现内部交易损益，按本公司对该子公司的分配比例在归属于母公司股东的净利润和少数股东损益之间分配抵销。子公司之间出售资产所发生的未实现内部交易损益，按照母公司对出售方子公司的分配比例在归属于母公司股东的净利润和少数股东损益之间分配抵销。当相关子公司被处置并丧失控制权时，上述内部交易损益得以实现，本集团相应调整处置子公司的当期损益。

如果以本集团为会计主体与以本公司或子公司为会计主体对同一交易的认定不同时，从本集团的角度对该交易予以调整。

因处置部分股权投资或其他原因而丧失对原有子公司控制权的，在合并财务报表中，对于剩余股权，按照丧失控制权日的公允价值进行重新计量。处置股权取得的对价和剩余股权公允价值之和，减去按原持股比例计算应享有原子公司自购买日开始持续计算的净资产的份额与商誉之和的差额，计入丧失控制权当期的投资损益。此外，与原有子公司的股权投资相关的其他综合收益及其他所有者权益变动，在丧失控制权时转入当期损益，由于被投资方重新计量设定受益计划净负债或净资产变动，以及被投资方持有的分类为以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的非交易性权益工具投资的累计公允价值变动而产生的其他综合收益除外。

(8) 现金及现金等价物

现金及现金等价物是指库存现金，可随时用于支付的存款，以及持有的期限短、流动性强、易于转换为已知金额现金、价值变动风险很小的投资。

(9) 外币折算

(a) 外币交易

外币交易按交易发生日的即期汇率及即期汇率的近似汇率将外币金额折算为记账本位币入账。

于资产负债表日，外币货币性项目采用资产负债表日的即期汇率折算为记账本位币。为购建符合借款费用资本化条件的资产而借入的外币专门借款产生的汇兑差额在资本化期间内予以资本化；其他汇兑差额直接计入当期损益。以历史成本计量的外币非货币性项目，于资产负债表日采用交易发生日的即期汇率折算。汇率变动对现金的影响额，在现金流量表中单独列示。

(b) 外币财务报表的折算

境外经营的资产负债表中的资产和负债项目，采用资产负债表日的即期汇率折算，股东权益中除未分配利润项目外，其他项目采用发生时的即期汇率折算。境外经营的利润表中的收入与费用项目，采用交易发生日的即期汇率折算。上述折算产生的外币报表折算差额，计入其他综合收益。境外经营的现金流量项目，采用现金流量发生日的即期汇率折算。汇率变动对现金的影响额，在现金流量表中单独列示。

(10) 金融工具

金融工具，是指形成一方的金融资产并形成其他方的金融负债或权益工具的合同。当本集团成为金融工具合同的一方时，确认相关的金融资产、金融负债或权益工具。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(10) 金融工具 (续)

(a) 金融资产

(i) 分类和计量

本集团根据管理金融资产的业务模式和金融资产的合同现金流量特征，将金融资产划分为：(1)以摊余成本计量的金融资产；(2)以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产；(3)以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产。

金融资产在初始确认时以公允价值计量。对于以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产，相关交易费用直接计入当期损益；对于其他类别的金融资产，相关交易费用计入初始确认金额。因销售商品或提供服务而产生的、未包含或不考虑重大融资成分的应收账款或应收票据，本集团按照预期有权收取的对价金额作为初始确认金额。

债务工具

本集团持有的债务工具是指从发行方角度分析符合金融负债定义的工具，分别采用以下方式进行计量：

以摊余成本计量：

本集团管理此类金融资产的业务模式为以收取合同现金流量为目标，且此类金融资产的合同现金流量特征与基本借贷安排相一致，即在特定日期产生的现金流量，仅为对本金和以未偿付本金金额为基础的利息的支付。本集团对于此类金融资产按照实际利率法确认利息收入。此类金融资产主要包括货币资金、应收票据、应收账款、发放贷款及垫款、其他应收款和长期应收款等。本集团将自资产负债表日起一年内(含一年)到期的长期应收款，列示为一年内到期的非流动资产。

以公允价值计量且其变动计入其他综合收益：

本集团管理此类金融资产的业务模式为既以收取合同现金流量为目标又以出售为目标，且此类金融资产的合同现金流量特征与基本借贷安排相一致。此类金融资产按照公允价值计量且其变动计入其他综合收益，但减值损失或利得、汇兑损益和按照实际利率法计算的利息收入计入当期损益。此类金融资产主要包括应收款项融资等。本集团自资产负债表日起一年内(含一年)到期的其他债权投资，列示为一年内到期的非流动资产；取得时期限在一年内(含一年)的其他债权投资列示为其他流动资产。

以公允价值计量且其变动计入当期损益：

本集团将持有的未划分为以摊余成本计量和以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的债务工具，以公允价值计量且其变动计入当期损益。在初始确认时，本集团为了消除或显著减少会计错配，将部分金融资产指定为以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产。自资产负债表日起超过一年到期且预期持有超过一年的，列示为其他非流动金融资产，其余列示为交易性金融资产。

权益工具

本集团将对其没有控制、共同控制和重大影响的权益工具投资按照公允价值计量且其变动计入当期损益，列示为交易性金融资产；自资产负债表日起预期持有超过一年的，列示为其他非流动金融资产。

此外，本集团将部分非交易性权益工具投资于初始确认时指定为以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的金融资产，列示为其他权益工具投资。该类金融资产的相关股利收入计入当期损益。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(10) 金融工具 (续)

(a) 金融资产 (续)

(ii) 减值

本集团对于以摊余成本计量的金融资产、以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的债务工具投资、合同资产和应收租赁款等，以预期信用损失为基础确认损失准备。

本集团考虑在资产负债表日无须付出不必要的额外成本 and 努力即可获得的有关过去事项、当前状况以及对未来经济状况的预测等合理且有依据的信息，以发生违约的风险为权重，计算合同应收的现金流量与预期能收到的现金流量之间差额的现值的概率加权金额，确认预期信用损失。

对于因提供服务、销售商品等日常经营活动形成的应收票据、应收账款、应收款项融资和合同资产，无论是否存在重大融资成分，本集团均按照整个存续期的预期信用损失计量损失准备。对于应收租赁款，本集团亦选择按照整个存续期的预期信用损失计量损失准备。

除以上应收票据、应收账款、应收款项融资、合同资产和应收租赁款外，于每个资产负债表日，本集团对处于不同阶段的金融工具的预期信用损失分别进行计量。金融工具自初始确认后信用风险未显著增加的，处于第一阶段，本集团按照未来12个月内的预期信用损失计量损失准备；金融工具自初始确认后信用风险已显著增加但尚未发生信用减值的，处于第二阶段，本集团按照该工具整个存续期的预期信用损失计量损失准备；金融工具自初始确认后已经发生信用减值的，处于第三阶段，本集团按照该工具整个存续期的预期信用损失计量损失准备。

对于在资产负债表日具有较低信用风险的金融工具，本集团假设其信用风险自初始确认后并未显著增加，认定为处于第一阶段的金融工具，按照未来12个月内的预期信用损失计量损失准备。

本集团对于处于第一阶段和第二阶段的金融工具，按照其未扣除减值准备的账面余额和实际利率计算利息收入。对

于处于第三阶段的金融工具，按照其账面余额减已计提减值准备后的摊余成本和实际利率计算利息收入。

按照单项计算预期信用损失的各类金融资产，其信用风险特征与该类中的其他金融资产显著不同。当单项金融资产无法以合理成本评估预期信用损失的信息时，本集团依据信用风险特征将应收款项划分为若干组合，在组合基础上计算预期信用损失，确定组合的依据和计提方法如下：

应收票据组合1	银行承兑汇票
应收账款组合1	关联方客户，以逾期日作为账龄的起算时点
应收账款组合2	非关联方客户，以逾期日作为账龄的起算时点
合同资产组合1	非关联方客户
其他应收款组合1	关联方
其他应收款组合2	其他
长期应收款组合1	融资租赁款
长期应收款组合2	员工贷款

对于划分为组合的应收票据、应收账款、应收款项融资、应收租赁款和合同资产，本集团参考历史信用损失经验，结合当前状况以及对未来经济状况的预测，通过违约风险敞口和整个存续期预期信用损失率，计算预期信用损失。

对于划分为组合的其他应收款、发放贷款及垫款以及长期应收款（员工贷款）等，本集团参考历史信用损失经验，结合当前状况以及对未来经济状况的预测，通过违约风险敞口和未来12个月内或整个存续期预期信用损失率，计算预期信用损失。

本集团将计提或转回的损失准备计入当期损益。

对于持有的以公允价值计量且其变动计入其他综合收益的债务工具，本集团在将减值损失或利得计入当期损益的同时调整其他综合收益。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(10) 金融工具 (续)

(a) 金融资产 (续)

(iii) 终止确认

金融资产满足下列条件之一的，予以终止确认：(1)收取该金融资产现金流量的合同权利终止；(2)该金融资产已转移，且本集团将金融资产所有权上几乎所有的风险和报酬转移给转入方；(3)该金融资产已转移，虽然本集团既没有转移也没有保留金融资产所有权上几乎所有的风险和报酬，但是放弃了对该金融资产控制。

其他权益工具投资终止确认时，其账面价值与收到的对价以及原直接计入其他综合收益的公允价值变动累计额之和的差额，计入留存收益；其余金融资产终止确认时，其账面价值与收到的对价以及原直接计入其他综合收益的公允价值变动累计额之和的差额，计入当期损益。

(b) 金融负债

金融负债于初始确认时分类为以摊余成本计量的金融负债和以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债。

本集团的金融负债主要为以摊余成本计量的金融负债，主要包括可转换公司债券及其他金融负债。

可转换公司债券

可转换公司债券包括负债部分和权益部分。负债部分体现了支付固定本息的义务，被分类为负债并在初始确认时按照未嵌入可转换期权的同类债券的市场利率计算其公允价值，并采用实际利率法，按照摊余成本进行后续计量。权益部分体现了将负债转换成普通股的嵌入期权，按照可转换公司债券的整体发行所得与其负债部分的差额计入所有者权益。所有直接的交易费用按照负债和权益部分占发行所得的比例分摊。

当可转换公司债券转换成股票时，按转换的股数与股票面值计算的金额转换为股本，可转换公司债券的相关组成部分的账面余额与上述股本之间的差额，计入资本公积中的股本溢价。

以摊余成本计量的其他金融负债主要包括应付票据及应付账款、其他应付款、借款及除可转换公司债券以外的其他应付债券等。

该类金融负债按其公允价值扣除交易费用后的金额进行初始计量，并采用实际利率法进行后续计量。期限在一年以内(含一年)的，列示为流动负债；期限在一年以上但自资产负债表日起一年内(含一年)到期的，列示为一年内到期的非流动负债；其余列示为非流动负债。

当金融负债的现时义务全部或部分已经解除时，本集团终止确认该金融负债或义务已解除的部分。终止确认部分的账面价值与支付的对价之间的差额，计入当期损益。

(c) 权益工具

权益工具，是指能证明拥有某一方在扣除所有负债后的资产中的剩余权益的合同。

(d) 金融工具的公允价值确定

存在活跃市场的金融工具，以活跃市场中的报价确定其公允价值。不存在活跃市场的金融工具，采用估值技术确定其公允价值。在估值时，本集团采用在当前情况下适用并且有足够可利用数据和其他信息支持的估值技术，选择与市场参与者在相关资产或负债的交易中所考虑的资产或负债特征相一致的输入值，并尽可能优先使用相关可观察输入值。在相关可观察输入值无法取得或取得不切实可行的情况下，使用不可观察输入值。

(11) 存货

(a) 分类

存货包括库存材料、航材消耗件、库存商品、合同履约成本(详见附注二(26)(a))和周转材料等，按成本与可变现净值孰低计量。

(b) 发出存货的计价方法

库存材料、库存商品和航材消耗件发出时的成本按加权平均法核算。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(11) 存货 (续)

(c) 低值易耗品和循环材料的摊销方法

周转材料包括低值易耗品和循环材料等，循环材料采用分次摊销法，低值易耗品于领用时采用一次转销法进行摊销。

(d) 存货可变现净值的确定依据及存货跌价准备的计提方法

存货跌价准备按存货成本高于其可变现净值的差额计提。可变现净值按日常活动中，以存货的估计售价减去估计将要发生的成本、合同履约成本和销售费用以及相关税费后的金额确定。在同一地区生产和销售且具有相同或类似最终用途的存货，本集团合并计提存货跌价准备。

(e) 本集团的存货盘存制度采用永续盘存制。

(12) 长期股权投资

长期股权投资包括：本公司对子公司的长期股权投资；本集团对合营企业和联营企业的长期股权投资。

子公司为本公司能够对其实施控制的被投资单位。合营企业为本集团通过单独主体达成，能够与其他方实施共同控制，且基于法律形式、合同条款及其他事实与情况仅对其净资产享有权利的合营安排。联营企业为本集团能够对其财务和经营决策具有重大影响的被投资单位。

对子公司的投资，在公司财务报表中按照成本法确定的金额列示，在编制合并财务报表时按权益法调整后合并；对合营企业和联营企业投资采用权益法核算。

(a) 投资成本确定

同一控制下企业合并形成的长期股权投资，在合并日按照被合并方所有者权益在最终控制方合并财务报表中的账面价值的份额作为长期股权投资的初始投资成本；非同一控制下企业合并形成的长期股权投资，按照合并成本作为长期股权投资的投资成本。

对于以企业合并以外的其他方式取得的长期股权投资，以支付现金取得的长期股权投资，按照实际支付的购买价款作为初始投资成本；以发行权益性证券取得的长期股权投资，按发行权益性证券的公允价值确认为初始投资成本。

(b) 后续计量及损益确认方法

采用成本法核算的长期股权投资，按照初始投资成本计量，被投资单位宣告分派的现金股利或利润，确认为投资收益计入当期损益。

采用权益法核算的长期股权投资，初始投资成本大于投资时应享有被投资单位可辨认净资产公允价值份额的，以初始投资成本作为长期股权投资成本；初始投资成本小于投资时应享有被投资单位可辨认净资产公允价值份额的，其差额计入当期损益，并相应调增长期股权投资成本。

采用权益法核算的长期股权投资，本集团按应享有或应分担的被投资单位的净损益份额确认当期投资损益。确认被投资单位发生的净亏损，以长期股权投资的账面价值以及其他实质上构成对被投资单位净投资的长期权益减记至零为限，但本集团负有承担额外损失义务且符合预计负债确认条件的，继续确认预计将承担的损失金额。被投资单位除净损益、其他综合收益和利润分配以外所有者权益的其他变动，调整长期股权投资的账面价值并计入资本公积。被投资单位分派的利润或现金股利于宣告分派时按照本集团应分得的部分，相应减少长期股权投资的账面价值。

本集团向联营、合营企业出售业务，取得的对价与业务的账面价值之间的差额，全额计入当期损益。出售的资产不构成业务的，本集团分别按顺流交易和逆流交易进行会计处理。本集团与被投资单位之间未实现的内部交易损益按照持股比例计算归属于本集团的部分，予以抵销，在此基础上确认本公司财务报表的投资损益。在编制合并财务报表时，对于本集团向被投资单位投出或出售资产的顺流交易而产生的未实现内部交易损益中归属于本集团的部分，本集团在本公司财务报表抵销的基础上，对有关未实现的收入和成本或资产处置损益等中归属于本集团的部分予以抵销，并相应调整投资收益；对于被投资单位向本集团投出或出售资产的逆流交易而产生的未实现内部交易损益中归属于本集团的部分，本集团在本公司财务报表抵销的基础上，对有关资产账面价值中包含的未实现内部交易损益中归属于本集团的部分予以抵销，并相应调整长期股权投资的账面价值。本集团与被投资单位发生的内部交易损失，其中属于资产减值损失的部分，相应的未实现损失不予抵销。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(12) 长期股权投资 (续)

(c) 确定对被投资单位具有控制、共同控制、重大影响的依据

控制是指拥有对被投资单位的权力，通过参与被投资单位的相关活动而享有可变回报，并且有能力运用对被投资单位的权力影响其回报金额。

共同控制是指按照相关约定对某项安排所共有的控制，并且该安排的相关活动必须经过本集团及分享控制权的其他参与方一致同意后才能决策。

重大影响是指对被投资单位的财务和经营政策有参与决策的权力，但并不能够控制或者与其他方一起共同控制这些政策的制定。

(d) 长期股权投资减值

对子公司、合营企业、联营企业的长期股权投资，当其可收回金额低于其账面价值时，账面价值减记至可收回金额（附注二(20)）。

(13) 投资性房地产

投资性房地产包括已出租的土地使用权和以出租为目的的建筑物以及正在建造或开发过程中将用于出租的建筑物，以成本进行初始计量。与投资性房地产有关的后续支出，在相关的经济利益很可能流入本集团且其成本能够可靠的计量时，计入投资性房地产成本；否则，于发生时计入当期损益。

本集团采用成本模式对所有投资性房地产进行后续计量，按其预计使用寿命及净残值率对建筑物和土地使用权计提折旧或摊销。投资性房地产的预计使用寿命、净残值率及年折旧率列示如下：

	预计 使用寿命	预计 净残值率	年折旧/摊销率
建筑物	10 – 50年	5%	9.50% – 1.90%
土地使用权	20 – 50年	0%	5.00% – 2.00%

投资性房地产的用途改变为自用时，自改变之日起，将该投资性房地产转换为固定资产或无形资产。自用房地产的用途改变为赚取租金或资本增值时，自改变之日起，将固定资产或无形资产转换为投资性房地产。发生转换时，以转换前的账面价值作为转换后的入账价值。

对投资性房地产的预计使用寿命、预计净残值和折旧（摊销）方法于每年年度终了进行复核并作适当调整。

当投资性房地产被处置、或者永久退出使用且预计不能从其处置中取得经济利益时，终止确认该项投资性房地产。投资性房地产出售、转让、报废或毁损的处置收入扣除其账面价值和相关税费后的金额计入当期损益。

当投资性房地产的可收回金额低于其账面价值时，账面价值减记至可收回金额（附注二(20)）。

(14) 固定资产

(a) 固定资产确认及初始计量

固定资产包括房屋及建筑物（包括永久业权的土地）、运输工具、计算机及电子设备、飞机及飞机发动机、周转件及高价飞机维修工具、机器设备、办公设备及其他设备等。

固定资产在与其有关的经济利益很可能流入本集团、且其成本能够可靠计量时予以确认。购置或新建的固定资产按取得时的成本进行初始计量。

与固定资产有关的后续支出，在相关的经济利益很可能流入本集团且其成本能够可靠计量时，计入固定资产成本；对于被替换的部分，终止确认其账面价值；所有其他后续支出于发生时计入当期损益。

(b) 固定资产的折旧方法

除发动机大修替换件以及永久业权的土地外，固定资产折旧采用年限平均法并按其入账价值减去预计净残值后在预计使用寿命内计提。对计提了减值准备的固定资产，则在未来期间按扣除减值准备后的账面价值及依据尚可使用年限确定折旧额。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(14) 固定资产 (续)

(b) 固定资产的折旧方法 (续)

固定资产的预计使用寿命、净残值率及年折旧率列示如下：

	预计 使用寿命	预计 净残值率	年折旧率
房屋及建筑物 (不包括永久业权的土地)	10-50年	5%	9.50% - 1.90%
港口设备	28-40年	0%	3.57% - 2.50%
运输工具	2-20年	0% - 5%	50.00% - 4.75%
机器设备	2-15年	0% - 5%	50.00% - 6.33%
计算机及电子设备	2-5年	0% - 5%	50.00% - 19.00%
办公设备及 其他设备	2-20年	0% - 5%	50.00% - 4.75%
飞机及发动机机身	10-20年	5%	9.5% - 4.75%
高价飞机维修工具	5年	5%	19.00%
飞机机身 大修替换件	1.5-10年	0%	66.67% - 10.00%
周转件	10年	5%	9.50%

本集团对发动机大修替换件采用工作量法，以预计可使用循环数为工作量单位计提折旧。

本集团对持有的具有永久业权的土地不做摊销处理。

对固定资产的预计使用寿命或预计可使用循环数、预计净残值和折旧方法于每年年度终了进行复核并作适当调整。

(c) 当固定资产的可收回金额低于其账面价值时，账面价值减记至可收回金额 (附注二(20))。

(d) 固定资产的处置

当固定资产被处置、或者预期通过使用或处置不能产生经济利益时，终止确认该固定资产。固定资产出售、转让、报废或毁损的处置收入扣除其账面价值和相关税费后的金额计入当期损益。

(15) 在建工程

在建工程按实际发生的成本计量。实际成本包括建筑成本、安装成本、符合资本化条件的借款费用以及其他为使在建工程达到预定可使用状态所发生的必要支出。在建工程在达到预定可使用状态时，转入固定资产并自次月起开始计提折旧。当在建工程的可收回金额低于其账面价值时，账面价值减记至可收回金额 (附注二(20))。

(16) 借款费用

本集团发生的可直接归属于需要经过相当长时间的购建活动才能达到预定可使用状态之固定资产的购建的借款费用，在资产支出及借款费用已经发生、为使资产达到预定可使用状态所必要的购建活动已经开始时，开始资本化并计入该资产的成本。当购建的资产达到预定可使用状态时停止资本化，其后发生的借款费用计入当期损益。如果资产的购建活动发生非正常中断，并且中断时间连续超过3个月，暂停借款费用的资本化，直至资产的购建活动重新开始。

对于为购建符合资本化条件的资产而借入的专门借款，以专门借款当期实际发生的利息费用减去尚未动用的借款资金存入银行取得的利息收入或进行暂时性投资取得的投资收益后的金额确定专门借款借款费用的资本化金额。

对于为购建符合资本化条件的资产而占用的一般借款，按照累计资产支出超过专门借款部分的资本支出加权平均数乘以所占用一般借款的加权平均实际利率计算确定一般借款借款费用的资本化金额。实际利率为将借款在预期存续期间或适用的更短期间内的未来现金流量折现为该借款初始确认金额所使用的利率。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(17) 无形资产

无形资产包括软件、土地使用权、商标权、客户关系和专利权等，以成本计量。

(a) 软件

软件以实际成本计量，按2 - 10年平均摊销。

(b) 土地使用权

土地使用权按其预计使用年限平均摊销。

(c) 商标权

外购的商标权以取得时的成本计量。非同一控制下企业合并中确认的商标权按评估确定的公允价值入账。商标权按5 - 20年或根据预期经济寿命进行摊销。

(d) 客户关系

客户关系是在非同一控制下企业合并中确认的无形资产，按评估确定的公允价值入账，按其预计受益期间分期平均摊销。

(e) 专利权

专利权按5 - 10年平均摊销。

(f) 定期复核使用寿命和摊销方法

对使用寿命有限的无形资产的预计使用寿命及摊销方法于每年年度终了进行复核并作适当调整。

(g) 无形资产减值

当无形资产的可收回金额低于其账面价值时，账面价值减记至可收回金额(附注二(20))。

(18) 研究与开发

本集团的研究开发支出主要包括本集团实施研究开发活动而耗用的材料、研发部门职工薪酬、研发使用的设备及软件等资产的折旧摊销等支出。

研究阶段的支出，于发生时计入当期损益；开发阶段的支出，同时满足下列条件的，予以资本化：

- 完成该无形资产以使其能够使用或出售在技术上具有可行性；
- 管理层具有完成该无形资产并使用或出售的意图；
- 能够证明该无形资产将如何产生经济利益；
- 有足够的技术、财务资源和其他资源支持，以完成该无形资产的开发，并有能力使用或出售该无形资产；以及
- 归属于该无形资产开发阶段的支出能够可靠地计量。

不满足上述条件的开发阶段的支出，于发生时计入当期损益。以前期间已计入损益的开发支出不在以后期间重新确认为资产。已资本化的开发阶段的支出在资产负债表上列示为开发支出，自该项目达到预定用途之日起转为无形资产。

(19) 长期待摊费用

长期待摊费用包括飞行员安家费及引进费、使用权资产改良支出及其他已经发生但应由本期和以后各期负担的、分摊期限在一年以上的各项费用。长期待摊费用按预计受益期间(2年- 20年)分期平均摊销，并以实际支出减去累计摊销后的净额列示。

(20) 长期资产减值

固定资产、在建工程、使用权资产、使用寿命有限的无形资产、以成本模式计量的投资性房地产及对子公司、合营企业、联营企业的长期股权投资等，于资产负债表日存在减值迹象的，进行减值测试；永久业权的土地和尚未达到可使用状态的无形资产，无论是否存在减值迹象，至少每年进行减值测试。减值测试结果表明资产的可收回金额低于其账面价值的，按其差额计提减值准备并计入资产减值损失。可收回金额为资产的公允价值减去处置费用后的净额与资产预计未来现金流量的现值两者之间的较高者。资产减值准备按单项资产为基础计算并确认，如果难以对单项资产的可收回金额进行估计的，以该资产所属的资产组确定资产组的可收回金额。资产组是能够独立产生现金流入的最小资产组合。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(20) 长期资产减值 (续)

在财务报表中单独列示的商誉，无论是否存在减值迹象，至少每年进行减值测试。减值测试时，商誉的账面价值分摊至预期从企业合并的协同效应中受益的资产组或资产组组合。测试结果表明包含分摊商誉的资产组或资产组组合的可收回金额低于其账面价值的，确认相应的减值损失。减值损失金额先抵减分摊至该资产组或资产组组合的商誉的账面价值，再根据资产组或资产组组合中除商誉以外的其他各项资产的账面价值所占比重，按比例抵减其他各项资产的账面价值。

上述资产减值损失一经确认，以后期间不予转回价值得以恢复的部分。

(21) 职工薪酬

职工薪酬是本集团为获得职工提供的服务或解除劳动关系而给予的各种形式的报酬或补偿，包括短期薪酬、离职后福利、辞退福利和其他长期职工福利等。

(a) 短期薪酬

短期薪酬包括工资、奖金、津贴和补贴、职工福利费、医疗保险费、工伤保险费、生育保险费、住房公积金、工会和教育经费等。本集团在职工提供服务的会计期间，将实际发生的短期薪酬确认为负债，并计入当期损益或相关资产成本。其中，非货币性福利按照公允价值计量。

(b) 离职后福利

本集团将离职后福利计划分类为设定提存计划和设定受益计划。设定提存计划是本集团向独立的基金缴存固定费用后，不再承担进一步支付义务的离职后福利计划；设定受益计划是除设定提存计划以外的离职后福利计划。于报告期内，本集团的离职后福利主要包括为员工缴纳的养老保险和失业保险，属于设定提存计划。个别海外子公司设立及运行有设定退休金计划，属于设定受益计划，金额并不重大。

基本养老保险

本集团的中国内地职工参加了由当地劳动和社会保障部门组织实施的社会基本养老保险。本集团根据当地社会养老保险的规定，按月向当地社会基本养老保险经办机构缴纳养老保险费。职工退休后，当地劳动及社会保障部门有责任向已退休员工支付社会基本养老金。本集团在职工提供服务的会计期间，将根据上述社保规定计算应缴纳的金额确认为负债，并计入当期损益或相关资产成本。

(c) 辞退福利

本集团在职工劳动合同到期之前解除与职工的劳动关系、或者为鼓励职工自愿接受裁减而提出给予补偿，以本集团不能单方面撤回解除劳动关系计划或裁减建议时和确认与涉及支付辞退福利的重组相关的成本费用时两者之间的孰早日，确认因解除与职工的劳动关系给予补偿而产生的负债，同时计入当期损益。

预期在资产负债表日起一年内需支付的辞退福利，列示为流动负债。

(22) 递延所得税资产和递延所得税负债

递延所得税资产和递延所得税负债根据资产和负债的计税基础与其账面价值的差额(暂时性差异)计算确认。对于按照税法规定能够于以后年度抵减应纳税所得额的可抵扣亏损，确认相应的递延所得税资产。对于商誉的初始确认产生的暂时性差异，不确认相应的递延所得税负债。对于既不影响会计利润也不影响应纳税所得额(或可抵扣亏损)，且初始确认的资产和负债未导致产生等额应纳税暂时性差异和可抵扣暂时性差异的非企业合并交易中产生的资产或负债的初始确认形成的暂时性差异，不确认相应的递延所得税资产和递延所得税负债。于资产负债表日，递延所得税资产和递延所得税负债，按照预期收回该资产或清偿该负债期间的适用税率计量。递延所得税资产和递延所得税负债包含资产负债表日后一年内(含一年)和一年之后预期转回的部分。

递延所得税资产的确认以很可能取得用来抵扣可抵扣暂时性差异、可抵扣亏损和税款抵减的应纳税所得额为限。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(22) 递延所得税资产和递延所得税负债 (续)

对与子公司、联营企业及合营企业投资相关的应纳税暂时性差异，确认递延所得税负债，除非本集团能够控制该暂时性差异转回的时间且该暂时性差异在可预见的未来很可能不会转回。对与子公司、联营企业及合营企业投资相关的可抵扣暂时性差异，当该暂时性差异在可预见的未来很可能转回且未来很可能获得用来抵扣可抵扣暂时性差异的应纳税所得额时，确认递延所得税资产。

同时满足下列条件的递延所得税资产和递延所得税负债以抵销后的净额列示：

- 递延所得税资产和递延所得税负债与同一税收征管部门对本集团内同一纳税主体征收的所得税相关；
- 本集团内该纳税主体拥有以净额结算当期所得税资产及当期所得税负债的法定权利。

(23) 预计负债

当本集团因履行某项现时义务而很可能导致经济利益的流出，且其金额能够可靠计量时，该义务被确认为预计负债。

预计负债按照履行相关现时义务所需支出的最佳估计数进行初始计量，并综合考虑与或有事项有关的风险、不确定性和货币时间价值等因素。货币时间价值影响重大的，通过对相关未来现金流出进行折现后确定最佳估计数；因随着时间推移所进行的折现还原而导致的预计负债账面价值的增加金额，确认为利息费用。

于资产负债表日，对预计负债的账面价值进行复核并作适当调整，以反映当前的最佳估计数。

预期在资产负债表日起一年内需支付的预计负债，列示为流动负债。

(24) 股份支付

(a) 股份支付的种类

股份支付，是指企业为获取职工和其他方提供服务而授予权益工具或者承担以权益工具为基础确定的负债的交易。权益工具包括公司本身、公司的母公司或同集团其他会计主体的权益工具。股份支付包括以权益结算的股份支付和以现金结算的股份支付。集团内发生的股份支付交易，接受服务企业没有结算义务的，按权益结算的股份支付处理。

(b) 确认可行权权益工具最佳估计的依据

在等待期内每个资产负债表日，本集团根据最新取得的可行权职工人数变动等后续信息做出最佳估计，修正预计可行权的权益工具数量。在可行权日，最终预计可行权权益工具的数量与实际可行权工具的数量一致。

(c) 实施股份支付计划的相关会计处理

(i) 以权益结算的股份支付

对于以权益结算的股份支付，本集团以股份或其他权益工具作为对价换取职工提供服务时，以授予职工权益工具在授予日公允价值计量。对于授予后完成等待期内的服务或达到规定业绩条件才可行权的股份支付交易，本集团在等待期内的每个资产负债表日，根据最新取得的可行权职工人数变动等后续信息对可行权权益工具数量作出最佳估计，以此基础按照权益工具授予日的公允价值，将当期取得的服务计入相关成本或费用，并相应计入资本公积。

对于最终未能达到可行权条件的股份支付，本集团不确认成本或费用，除非该可行权条件是市场条件或非可行权条件，此时无论是否满足市场条件或非可行权条件，只要满足所有可行权条件中的非市场条件，即视为可行权。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(24) 股份支付 (续)

(c) 实施股份支付计划的相关会计处理 (续)

(ii) 以现金结算的股份支付

对于以现金结算的股份支付，本集团承担以股份或其他权益工具为基础计算确定交付现金或其他资产来换取职工提供服务时，以相关权益工具为基础计算确定的负债的公允价值计量换取服务的价格。对于授予后完成等待期内的服务或达到规定业绩条件才可行权的股份支付交易，在等待期内的每个资产负债表日，本集团以对可行权情况的最佳估计数为基础，按照本集团承担负债的公允价值金额，将当期取得的服务计入成本或费用，并相应计入负债，在相关负债结算前的每个资产负债表日和结算日，对负债的公允价值重新计量，其变动计入损益。

(25) 政府补助

政府补助为本集团从政府无偿取得的货币性资产或非货币性资产，包括税费返还、财政补贴等。

政府补助在本集团能够满足其所附的条件并且能够收到时，予以确认。政府补助为货币性资产的，按照收到或应收的金额计量。政府补助为非货币性资产的，按照公允价值计量；公允价值不能可靠取得的，按照名义金额计量。

与资产相关的政府补助，是指本集团取得的、用于购建或以其他方式形成长期资产的政府补助。与收益相关的政府补助，是指除与资产相关的政府补助之外的政府补助。

本集团将与资产相关的政府补助，确认为递延收益，在相关资产使用寿命内按照合理、系统的方法分期计入当期损益。与收益相关的政府补助，用于补偿以后期间的相关费用或损失的，确认为递延收益，并在确认相关费用的期间，计入当期损益或冲减相关成本费用；用于补偿已发生的相关费用或损失的，直接计入当期损益或冲减相关成本费用。本集团对同类政府补助采用相同的列报方式。

与日常活动有关的政府补助计入营业利润，与日常活动无关的政府补助计入营业外收支。

(26) 收入确认

本集团在履行了合同中的履约义务，即在客户取得相关商品或服务的控制权时，按预期有权收取的对价金额确认收入。

当满足下列条件之一的，属于在某一时段内履行履约义务；否则，属于在某一时点履行履约义务：

- 客户在本集团履约的同时即取得并消耗企业履约所带来的经济利益；
- 客户能够控制本集团履约过程中在建的商品；
- 企业履约过程中所产出的商品具有不可替代用途，且本集团在整个合同期间内有权就累计至今已完成的履约部分收取款项。

对于在某一时段内履行的履约义务，本集团在该段时间内按照履约进度确认收入，但是，履约进度不能合理确定的除外；对于在某一时点履行的履约义务，本集团在客户取得相关商品或服务的控制权时点确认收入。

此外，本集团根据其在向客户转让商品前是否拥有对该商品的控制权，来判断其从事交易时的身份是主要责任人还是代理人。本集团在向客户转让商品前能够控制该商品的，则为主要责任人，按照已收或应收对价总额确认收入；否则，则为代理人，按照预期有权收取的佣金或手续费的金额确认收入，该金额按照已收或应收对价总额扣除应支付给其他相关方的价款后的净额，或者按照既定的佣金金额或比例等确定。

(a) 提供物流及货运代理服务

本集团的收入来自提供物流及货运代理服务，包括快递及快运服务（包括时效快递服务、经济快递服务、快运服务以及冷运及医药物流服务）、同城即时配送服务以及供应链及国际服务。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(26) 收入确认 (续)

(a) 提供物流及货运代理服务 (续)

本集团使用信息系统持续和实时追踪服务的提供情况并根据已完成服务的进度在一段时间内确认收入，其中，已完成服务的进度按照已发生的成本占预计总成本的比例或者按照已完成的时间占预计总时间的比例确定。于资产负债表日，本集团对已完成服务的进度进行重新估计，以使其能够反映履约情况的变化。

本集团按照已完成服务的进度确认收入时，对于本集团已经取得无条件收款权的部分，确认为应收账款，其余部分确认为合同资产，并对应收账款和合同资产以预期信用损失为基础确认损失准备(附注二(10))；如果本集团已收或应收的合同价款超过已完成的服务，则将超过部分确认为合同负债。本集团对于同一合同下的合同资产和合同负债以净额列示。

合同成本包括合同履约成本和合同取得成本。本集团为提供以上服务而发生的成本，确认为合同履约成本，并在确认收入时，按照已完成服务的进度结转计入主营业务成本。本集团将为获取以上服务合同而发生的增量成本，确认为合同取得成本，对于摊销期限不超过一年的合同取得成本，在其发生时计入当期损益；对于摊销期限在一年以上的合同取得成本，本集团按照相关合同下与确认以上服务收入相同的基础摊销计入损益。如果合同成本的账面价值高于因提供该服务预期能够取得的剩余对价减去估计将要发生的成本，本集团对超出的部分计提减值准备，并确认为资产减值损失。于资产负债表日，本集团对于合同履约成本根据其初始确认时摊销期限是否超过一年，以减去相关资产减值准备后的净额，分别列示为存货和其他非流动资产；对于初始确认时摊销期限超过一年的合同取得成本，以减去相关资产减值准备后的净额，列示为其他非流动资产。

(b) 销售商品

本集团将商品按照合同规定运至约定交货地点，在客户验收且双方签署货物交接单时确认商品销售收入。

本集团给予客户的信用期通常较短，与行业惯例一致，不存在重大的融资成分。

(c) 其他服务

本集团提供的服务还包括通讯服务、维修服务、研发和技术服务等其他服务。

对于部分维修服务及研发和技术服务，本集团在向客户交付服务成果时确认收入。对于其他服务，本集团根据已完成服务的进度在一段时间内确认收入，其中，已完成服务的进度根据已发生成本占估计总成本的比例于资产负债表日确定。

(27) 股利分配

现金股利于股东会批准的当期，确认为负债。

(28) 租赁

租赁，是指在一定期间内，出租人将资产的使用权让与承租人以获取对价的合同。

(a) 本集团作为承租人

本集团于租赁期开始日确认使用权资产，并按尚未支付的租赁付款额的现值确认租赁负债。租赁付款额包括固定付款额，以及在合理确定将行使购买选择权或终止租赁选择权的情况下需支付的款项等。按销售额的一定比例确定的可变租金不纳入租赁付款额，在实际发生时计入当期损益。本集团将自资产负债表日起一年内(含一年)支付的租赁负债，列示为一年内到期的非流动负债。

本集团的使用权资产包括租入的房屋及建筑物、机器设备及运输工具等。使用权资产按照成本进行初始计量，该成本包括租赁负债的初始计量金额、租赁期开始日或之前已支付的租赁付款额、初始直接费用等，并扣除已收到的租赁激励。本集团能够合理确定租赁期届满时取得租赁资产所有权的，在租赁资产剩余使用寿命内计提折旧；若无法合理确定租赁期届满时是否能够取得租赁资产所有权，则在租赁期与租赁资产剩余使用寿命两者孰短的期间内计提折旧。当可收回金额低于使用权资产的账面价值时，本集团将其账面价值减记至可收回金额(附注二(20))。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(28) 租赁 (续)

(a) 本集团作为承租人 (续)

对于租赁期不超过12个月的短期租赁和单项资产全新时价值较低的低价值资产租赁，本集团选择不确认使用权资产和租赁负债，将相关租金支出在租赁期内各个期间按照直线法计入当期损益或相关资产成本。

租赁发生变更且同时符合下列条件时，本集团将其作为一项单独租赁进行会计处理：(1)该租赁变更通过增加一项或多项租赁资产的使用权而扩大了租赁范围；(2)增加的对价与租赁范围扩大部分的单独价格按该合同情况调整后的金额相当。

当租赁变更未作为一项单独租赁进行会计处理时，本集团在租赁变更生效日重新确定租赁期，并采用修订后的折现率对变更后的租赁付款额进行折现，重新计量租赁负债。租赁变更导致租赁范围缩小或租赁期缩短的，本集团相应调减使用权资产的账面价值，并将部分终止或完全终止租赁的相关利得或损失计入当期损益。其他租赁变更导致租赁负债重新计量的，本集团相应调整使用权资产的账面价值。

若本集团将资产转让给其他企业，并从买方兼出租人租回该项资产，且该交易的资产转让属于销售，本集团按原资产账面价值中与租回获得的使用权有关的部分，计量售后租回所形成的使用权资产，并仅就转让至买方兼出租人的权利确认相关利得或损失。

(b) 本集团作为出租人

实质上转移了与租赁资产所有权有关的几乎全部风险和报酬的租赁为融资租赁。其他的租赁为经营租赁。

(i) 经营租赁

本集团经营租出自有的房屋建筑物、机器设备及运输工具时，经营租赁的租金收入在租赁期内按照直线法确认。本集团将按销售额的一定比例确定的可变租金在实际发生时计入租金收入。

当租赁发生变更时，本集团自变更生效日起将其作为一项新租赁，并将与变更前租赁有关的预收或应收租赁收款额作为新租赁的收款额。

(ii) 融资租赁

于租赁期开始日，本集团对融资租赁确认应收融资租赁款，并终止确认相关资产。本集团将应收融资租赁款列示为长期应收款，自资产负债表日起一年内(含一年)收取的应收融资租赁款列示为一年内到期的非流动资产。

(29) 分部信息

本集团以内部组织结构、管理要求、内部报告制度为依据确定经营分部，以经营分部为基础确定报告分部并披露分部信息。

经营分部是指本集团内同时满足下列条件的组成部分：(1)该组成部分能够在日常活动中产生收入、发生费用；(2)本集团管理层能够定期评价该组成部分的经营成果，以决定向其配置资源、评价其业绩；(3)本集团能够取得该组成部分的财务状况、经营成果和现金流量等有关会计信息。两个或多个经营分部具有相似的经济特征，并且满足一定条件的，则可合并为一个经营分部。

(30) 重要会计估计和判断

本集团根据历史经验和其他因素，包括对未来事项的合理预期，对所采用的重要会计估计和关键判断进行持续的评价。

(a) 重要会计估计及其关键假设

(i) 预期信用损失的计量

本集团对以摊余成本计量的金融资产和合同资产通过违约风险敞口和预期信用损失率计算预期信用损失，并基于违约概率和违约损失率或基于账龄矩阵确定预期信用损失率。在确定预期信用损失率时，本集团使用内部历史信用损失经验等数据，并结合当前状况和前瞻性信息考虑对历史信用损失经验的影响。管理层主要从客户的信用情况、历史还款记录、经营现状以及抵押物和担保人的担保能力等信息综合判断和估计。本集团定期监控并复核与预期信用损失计算相关的假设。如实际发生的信用损失与原估计有差异时，该差异将会于未来期间内影响本集团上述金融资产的账面价值。

第九节 财务报告

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(30) 重要会计估计和判断 (续)

(a) 重要会计估计及其关键假设 (续)

(ii) 除商誉以外的长期资产减值准备的评估

根据附注二(20)所述, 本集团于每年年末对永久业权的土地(固定资产)和尚未达到可使用状态的无形资产以及存在减值迹象的其他固定资产和无形资产、使用权资产、在建工程、投资性房地产和长期股权投资等长期资产, 进行减值测试。

在判断上述资产是否存在减值时, 管理层主要从以下方面进行评估和分析: (1)影响资产减值的事项是否已经发生; (2)资产继续使用或处置而预期可以获得的现金流量现值是否低于资产的账面价值; 以及(3)预期未来现金流量现值中使用的重要假设是否适当。

本集团所采用的用于确定减值的相关假设, 如未来现金流量现值方法中的折现率及增长率假设的变化, 可能会对减值测试中所使用的现值产生重大影响, 并导致本集团的上述长期资产出现减值。

(iii) 商誉减值准备评估

本集团至少每年对商誉进行减值测试。包含商誉的资产组或资产组组合的可收回金额为资产组或资产组组合的公允价值减去处置费用后的净额与其预计未来现金流量的现值两者之间的较高者, 其计算需要采用会计估计(附注四(19))。

本集团聘请独立评估机构对KLN业务和丰豪供应链业务相关的商誉进行了减值测试。根据独立评估机构出具的KLN业务和丰豪供应链业务相关的商誉减值测试的估值报告, 本集团采用预计未来现金流量的现值确定其可收回金额。由于经济环境的发展存在不确定性, 预计未来现金流量的现值计算中所采用的预测期收入增长率、稳定期收入增长率、息税前利润率及税前折现率亦存在不确定性。

如果管理层对资产组或资产组组合未来现金流量计算中采用的收入增长率或息税前利润率进行修订, 修订后的收入增长率或息税前利润率低于目前采用的收入增长率或息税前利润率, 本集团可能需对商誉增加计提减值准备。

如果管理层对应用于现金流量折现的税前折现率进行修订, 修订后的税前折现率高于目前采用的税前折现率, 本集团可能需对商誉增加计提减值准备。

如果实际收入增长率或息税前利润率高于或实际税前折现率低于管理层的估计, 本集团不能转回原已计提的商誉减值损失。

(iv) 运用估值技术确定金融工具的公允价值

对于缺乏活跃市场的金融工具, 本集团运用估值技术确定其公允价值。估值技术主要为市场法和收益法, 包括参考市场参与者最近进行的有序交易中使用的价格、现金流量折现法等。估值技术在最大程度上利用可观察市场信息, 当可观察市场信息无法获得时, 管理层将对估值方法中包括的重大不可观察信息作出估计。使用不同的估值技术或输入值可能导致公允价值估计存在较重大差异。

(v) 所得税和递延所得税资产的确认

本集团在多个地区缴纳企业所得税。在正常的经营活动中, 部分交易和事项的最终税务处理存在不确定性。在计提各个地区的所得税费用时, 本集团需要作出重大判断。如果这些税务事项的最终认定结果与最初入账的金额存在差异, 该差异将对作出上述最终认定期间的所得税费用和递延所得税的金额产生影响。

二 主要会计政策和会计估计 (续)

(30) 重要会计估计和判断 (续)

(a) 重要会计估计及其关键假设 (续)

(v) 所得税和递延所得税资产的确认 (续)

本集团对于能够结转以后年度的可抵扣亏损和可抵扣暂时性差异，以很可能获得用来抵扣可抵扣亏损和可抵扣暂时性差异的未来应纳税所得额为限，确认相应的递延所得税资产。是否确认可抵扣亏损及可抵扣暂时性差异所产生的递延所得税资产很大程度上取决于管理层的如下判断和估计：(i)以前年度累计可抵扣亏损和可抵扣暂时性差异在未来期间是否仍然有效，及(ii)在未来期间能否获得足够的可用来抵扣可抵扣亏损及可抵扣暂时性差异的应纳税所得额，当实际情况与原定估计有差异时，则该差异将会于未来期间内影响本集团的递延所得税资产及所得税费用。

(b) 采用会计政策的关键判断

(i) 关于本集团对被投资公司是否具有重大影响的判断

本集团对具有重大影响的被投资单位采用权益法核算。在判断对被投资单位是否具有重大影响时，管理层通过以下一种或几种情形并综合考虑所有事实和情况进行判断：(1)在被投资单位的持股比例；(2)是否在被投资单位的董事会

或类似权力机构中派有代表；(3)是否参与被投资单位财务和经营政策制定过程；(4)是否与被投资单位之间发生重要交易；(5)是否向被投资单位派出管理人员；(6)是否向被投资单位提供关键技术资料，并综合考虑所有事实和情况。

(ii) 合并范围的确定

如附注二(7)所述，本集团从取得子公司的实际控制权之日起，开始将其纳入合并范围；从丧失实际控制权之日起停止纳入合并范围。管理层在评估是否拥有控制权时，需要考虑：(1)投资方对被投资方的权力以及其他方持有股权或权益份额的分散程度；(2)参与被投资方的相关活动而享有的可变回报；以及(3)有能力运用对被投资方的权力影响其回报的金额。一旦相关事实和情况的变化导致这些因素发生变化时，本集团将进行重新评估。

(31) 重要会计政策变更

财政部于2025年发布了若干《企业会计准则实施问答》(以下简称“实施问答”)，本集团一贯采用的会计政策与上述实施问答的原则一致，该实施问答对本集团及本公司的财务报表没有重大影响。

此外，财政部于2025年12月发布了《企业会计准则解释第19号》，并自2026年1月1日起施行。本集团及本公司预计执行该解释对本集团及本公司财务报表无重大影响。

第九节 财务报告

三 税项

本集团适用的主要税种及其税率列示如下：

税种	税率	计税依据
企业所得税	注(1)	应纳税所得额
增值税	注(2)	应纳税增值额（应纳税额按应纳税销售额/应税服务收入乘以适用税率扣除当期允许抵扣的进项税后的余额或按应纳税营业额乘以适用增值税征收率计算）
城市维护建设税	7%，5%，1%	实际缴纳的增值税税额
教育费附加	3%	实际缴纳的增值税税额
地方教育费附加	2%	实际缴纳的增值税税额
关税	按适用税率	海关审定的关税完税价格

此外，根据财政部财综[2012]17号《民航发展基金征收使用管理暂行办法》，顺丰航空有限公司（以下简称“顺丰航空”）按照飞行航线分类、飞机最大起飞全重、飞行里程以及适用的征收标准缴纳民航发展基金，并在成本中列支。

财政部于2021年3月19日发布《关于取消港口建设费和调整民航发展基金有关政策的公告》（财政部公告2021年第8号）。自2021年4月1日起，将航空公司应缴纳民航发展基金的征收标准，在按照《财政部关于调整部分政府性基金有关政策的通知》（财税[2019]46号）降低50%的基础上，再降低20%。

(1) 企业所得税

根据《中华人民共和国企业所得税法》以及企业所得税法实施条例，除部分享受优惠税率的子公司外，本公司及设立于中国境内其余子公司适用所得税税率为25%。

本集团之海外子公司按照其经营所在地国家或地区的法规确认所得税。主要包括分布在中国香港、中国澳门、新加坡、日本、韩国、美国和泰国的各下属子公司，其报告期内的所得税法定税率范围为12%至24%。

本集团属于经济合作与发展组织（“经合组织”）发布的支柱二全球反税基侵蚀规则（“GloBE”）的适用范围。支柱二立法已于2024年1月1日在某些司法管辖区生效，并于2025年度起在香港等地区陆续生效。根据支柱二立法，若集团在某一司法管辖区的有效税率低于15%最低税率，有义务就差额缴纳补足税。管理层经评估后，认为支柱二立法对本集团无重大影响。

根据财政部、国家税务总局颁布的《关于设备、器具扣除有关企业所得税政策的公告》（财税[2023]37号）等相关规定，本集团在2024年1月1日至2027年12月31日的期间新购进的设备、器具，单位价值不超过500万元的，允许一次性计入当期成本费用在计算应纳税所得额时扣除，不再分年度计算折旧。

三 税项 (续)

(1) 企业所得税 (续)

本集团享受的企业所得税优惠政策主要包括：

- (a) 根据财政部、国家税务总局《关于广东横琴新区福建平潭综合实验区深圳前海深港现代服务业合作区企业所得税优惠政策及优惠目录的通知》(财税[2014]26号)及《关于延续深圳前海深港现代服务业合作区企业所得税优惠政策的通知》(财税[2021]30号)，深圳市顺丰供应链有限公司等符合上述优惠政策的子公司自2014年度起至2025年度止，减按15%的税率征收企业所得税。
- (b) 根据财政部、海关总署、国家税务总局《关于深入实施西部大开发战略有关税收政策问题的通知》(财税[2011]58号)和《关于赣州市执行西部大开发税收政策问题的通知》(财税[2013]4号)，以及财政部、税务总局及国家发展改革委于2020年4月23日发布的《关于延续西部大开发企业所得税政策的公告》(财政部公告2020年第23号)，西安顺丰速运有限公司等符合上述优惠政策的子公司截至2030年12月31日止，减按15%的税率征收企业所得税。
- (c) 根据财政部、税务总局及国家发展改革委于2020年4月23日发布《关于延续西部大开发企业所得税政策的公告》(财政部公告2020年第23号)，注册地在西藏自治区的西藏顺丰速运有限公司(以下简称“西藏速运”)自2021年1月1日至2030年12月31日，减按15%的税率缴纳企业所得税。根据西藏自治区人民政府关于印发《西藏自治区企业所得税政策实施办法(暂行)》的通知(藏政发[2022]11号)，西藏速运减半缴纳应缴纳的企业所得税中属于地方分享部分，即在上述期间企业所得税税率在15%的基础上，应缴纳的企业所得税中涉地方分享40%的部分可免征。
- (d) 根据财政部、国家税务总局《关于进一步实施小微企业所得税优惠政策的公告》(财政部、税务总局公告2022年第13号)，自2022年1月1日至2024年12月31日止，对小型微利企业年应纳税所得额超过100万元但不超过300万元的部分，减按25%计入应纳税所得额，按20%的税率缴纳企业所得税。根据财政部、税务总局《关于小微企业和个体工商户所得税

优惠政策的公告》(财税[2023]6号)，自2023年1月1日至2024年12月31日止，对小型微利企业年应纳税所得额不超过100万元的部分，减按25%计入应纳税所得额，按20%的税率缴纳企业所得税。根据财政部、税务总局《关于进一步支持小微企业和个体工商户发展有关税费政策的公告》(财税[2023]12号)，对小型微利企业减按25%计算应纳税所得额，按20%的税率缴纳企业所得税政策，延续执行至2027年12月31日。

因此，本报告期宁波顺城物流有限公司等符合上述优惠政策的子公司的年应纳税所得额减按25%计入应纳税所得额，按20%的税率缴纳企业所得税。

- (e) 根据《中华人民共和国企业所得税法》第二十八条，国家需要重点扶持的高新技术企业，减按15%的税率征收企业所得税。经向所属地区税务局备案，顺丰科技有限公司(以下简称“顺丰科技”)等符合高新技术企业认定标准的子公司已认证为高新技术企业，享受国家需要重点扶持的高新技术企业所得税优惠税率减免，本报告期适用的所得税税率为15%(2024年：15%)。
- (f) 根据财政部、税务总局《关于海南自由贸易港企业所得税优惠政策的通知》(财税[2020]31号)及《关于延续实施海南自由贸易港企业所得税优惠政策的通知》(财税[2025]3号)，海南顺丰速运有限公司等注册地在海南自由贸易港的子公司，自2020年1月1日至2027年12月31日止减按15%的税率征收企业所得税。

(2) 增值税

根据业务的不同，本集团于中国境内之子公司的增值税适用税率为：

业务类型	适用增值税税率
商品销售及有形动产租赁	13%
交通运输服务、不动产租赁	9%
物流辅助服务、研发和技术服务、信息技术服务	6%

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注

(1) 货币资金

	2025年12月31日	2024年12月31日
库存现金	12,410	18,402
银行存款	11,265,762	16,569,080
集团财务公司存放中央银行款项	903,684	1,253,753
其中：— 法定存款准备金(a)	895,679	1,240,261
— 超额存款准备金(b)	8,005	13,492
集团财务公司存放其他银行款项	8,518,169	15,796,514
其他货币资金	254,212	286,144
应计利息	15,163	12,208
	20,969,400	33,936,101
其中：存放在境外的款项	4,365,173	5,151,183

- (a) 于2016年9月18日，本集团设立顺丰控股集团财务有限公司（以下简称“集团财务公司”）。集团财务公司存放中央银行的法定准备金为金融企业按规定缴存中国人民银行的法定存款准备金，按人民币吸收存款之5%缴存。该等款项不能用于日常业务运作，为受限资金。
- (b) 集团财务公司存放中央银行的超额准备金为存放在中央银行超出法定存款准备金的部分，该等款项为可随时用于支付的银行存款。
- (c) 于2025年12月31日，本集团使用用途受到限制的货币资金为1,105,601千元（2024年12月31日：1,354,303千元）。其中包括法定存款准备金895,679千元（2024年12月31日：1,240,261千元），其他货币资金209,922千元（2024年12月31日：114,042千元）。

(2) 交易性金融资产

	2025年12月31日	2024年12月31日
结构性存款	16,080,264	11,015,904
基金投资及其他	118,712	230,252
	16,198,976	11,246,156

四 合并财务报表项目附注(续)

(3) 应收账款

	2025年12月31日	2024年12月31日
应收账款	31,439,135	28,828,496
减：坏账准备	(832,425)	(1,113,949)
	30,606,710	27,714,547

本集团在提供物流及货运代理服务时，给予部分客户采取定期结算的方式，月末尚未结算的部分形成应收账款。

(a) 应收账款的账龄分析如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
一年以内(含一年)	30,776,232	28,028,821
一到二年(含二年)	308,010	335,669
二年以上	354,893	464,006
	31,439,135	28,828,496

(b) 于2025年12月31日，按欠款方归集的余额前五名的应收账款和合同资产汇总分析如下：

	应收账款和 合同资产余额	坏账准备 金额	占应收账款和 合同资产余额 总额比例
余额前五名的应收账款和合同资产总额	2,941,405	(5,646)	8.53%

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(3) 应收账款(续)

(c) 坏账准备

本集团对于应收账款，无论是否存在重大融资成分，均按照整个存续期的预期信用损失计量损失准备。

应收账款的坏账准备按类别分析如下：

	2025年12月31日				2024年12月31日			
	账面余额		坏账准备		账面余额		坏账准备	
	金额	占总额比例	金额	计提比例	金额	占总额比例	金额	计提比例
单项计提坏账准备(i)	125,864	0.40%	(125,864)	100.00%	274,364	0.95%	(274,364)	100.00%
按组合计提坏账准备(ii)	31,313,271	99.60%	(706,561)	2.26%	28,554,132	99.05%	(839,585)	2.94%
	31,439,135	100.00%	(832,425)	2.65%	28,828,496	100.00%	(1,113,949)	3.86%

(i) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团不存在金额重大的单项计提坏账准备的应收账款。

(ii) 于2025年12月31日，组合计提坏账准备的应收账款分析如下：

	账面余额	整个存续期预期信用损失率	坏账准备
关联方组合	472,936	0.44%	(2,066)
非关联方组合	30,840,335	2.28%	(704,495)
	31,313,271		(706,561)

于2024年12月31日，组合计提坏账准备的应收账款分析如下：

	账面余额	整个存续期预期信用损失率	坏账准备
关联方组合	541,126	9.31%	(50,401)
非关联方组合	28,013,006	2.82%	(789,184)
	28,554,132		(839,585)

(d) 2025年度，本集团综合计提和转回的坏账准备合计金额为计提34,119千元(2024年度：239,771千元)(附注四(22))，其中单独减值测试转回的坏账准备金额为53,385千元(2024年度：44,735千元)。

(e) 2025年度，本集团核销的应收账款为320,032千元(附注四(22))，无单项金额重大的应收账款核销。

四 合并财务报表项目附注(续)

(4) 预付款项

(a) 预付款项账龄分析如下：

账龄	2025年12月31日		2024年12月31日	
	金额	占总额比例	金额	占总额比例
一年以内(含一年)	2,826,557	97.21%	2,739,749	98.18%
一到二年(含二年)	61,675	2.12%	30,365	1.09%
二年以上	19,514	0.67%	20,318	0.73%
	2,907,746	100.00%	2,790,432	100.00%

于2025年12月31日，账龄超过一年的预付款项，主要为预付供应商款项等，相关的交易仍在履行中。

(b) 于2025年12月31日，按欠款方归集的余额前五名预付款项汇总分析如下：

	2025年12月31日	
	金额	占预付款项 总额比例
余额前五名的预付款项总额	367,688	12.65%

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(5) 其他应收款

	2025年12月31日	2024年12月31日
应收关联方往来款项(附注八(4)(e))	257,672	285,797
应收保证金及押金	1,790,403	1,536,726
应收代收货款	723,087	768,814
应收代垫税费	174,038	164,032
应收股权转让款	87,830	115,596
应收员工借款及备用金	60,131	64,989
预缴社会保险款项	39,411	37,356
应收航线扶持资金	5,978	10,056
其他	942,187	504,339
	4,080,737	3,487,705
减：坏账准备	(211,517)	(205,684)
	3,869,220	3,282,021

本集团不存在因资金集中管理而将款项归集于其他方并列报于其他应收款的情况。

四 合并财务报表项目附注(续)

(5) 其他应收款(续)

(a) 其他应收款按照发生时点划分的账龄分析如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
一年以内(含一年)	2,903,670	2,649,099
一到二年(含二年)	528,228	236,093
二年以上	648,839	602,513
	4,080,737	3,487,705

于2025年12月31日及2024年12月31日，一年以上的其他应收款主要是押金和保证金，以及应收股权转让款。

(b) 坏账准备及账面余额变动表

本集团对于其他应收款按照未来十二个月或整个存续期的预期信用损失计量损失准备。

其他应收款的坏账准备按类别分析如下：

	2025年12月31日				2024年12月31日			
	账面余额		坏账准备		账面余额		坏账准备	
	金额	占总额比例	金额	计提比例	金额	占总额比例	金额	计提比例
单项计提坏账准备(i)	191,025	4.68%	(191,025)	100.00%	196,091	5.62%	(196,091)	100.00%
按组合计提坏账准备(ii)	3,889,712	95.32%	(20,492)	0.53%	3,291,614	94.38%	(9,593)	0.29%
	4,080,737	100.00%	(211,517)	5.18%	3,487,705	100.00%	(205,684)	5.90%

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(5) 其他应收款(续)

(b) 坏账准备及账面余额变动表(续)

坏账准备变动表如下：

	第一阶段	第三阶段	合计
	未来12个月内 预期信用 损失(组合)	整个存续期预期 信用损失 (已发生信用减值)	
2024年12月31日	9,593	196,091	205,684
本年计提/(转回)	19,132	(2,911)	16,221
本年核销	(12,657)	(2,155)	(14,812)
外币报表折算差异及其他	4,424	—	4,424
2025年12月31日	20,492	191,025	211,517

于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团不存在处于第二阶段的其他应收款。处于第一阶段和第三阶段的其他应收款分析如下：

(i) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团不存在第一阶段单项计提坏账准备的其他应收款。

于2025年12月31日，处于第一阶段的组合计提坏账准备的其他应收款分析如下：

	账面余额	未来12个月内 预期信用 损失率	坏账准备	理由
组合计提：				
关联方组合	257,672	—	—	按照未来12个月内预期信用损失 的金额确认损失准备
非关联方组合	3,632,040	0.56%	(20,492)	
	3,889,712		(20,492)	

四 合并财务报表项目附注(续)

(5) 其他应收款(续)

(b) 坏账准备及账面余额变动表(续)

于2024年12月31日，处于第一阶段的组合计提坏账准备的其他应收款分析如下：

	账面余额	未来12个月 内预期信用 损失率	坏账准备	理由
组合计提：				
关联方组合	285,797	0.00%	-	按照未来12个月内预期信用损失 的金额确认损失准备
非关联方组合	3,005,817	0.32%	(9,593)	
	3,291,614		(9,593)	

(ii) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团不存在第三阶段组合计提坏账准备的其他应收款。

于2025年12月31日，处于第三阶段的单项计提坏账准备的其他应收款分析如下：

	账面余额	整个存续期 预期信用损失	坏账准备	理由
单项计提：				
应收股权转让款	66,400	100.00%	(66,400)	债务人财务困难
应收保证金及押金	14,041	100.00%	(14,041)	债务人财务困难
其他	110,584	100.00%	(110,584)	债务人财务困难
	191,025		(191,025)	

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(5) 其他应收款(续)

(b) 坏账准备及账面余额变动表(续)

于2024年12月31日，处于第三阶段的单项计提坏账准备的其他应收款分析如下：

	账面余额	整个存续期 预期信用损失	坏账准备	理由
单项计提：				
应收股权转让款	76,500	100.00%	(76,500)	债务人财务困难
应收保证金及押金	14,041	100.00%	(14,041)	债务人财务困难
其他	105,550	100.00%	(105,550)	债务人财务困难
	196,091		(196,091)	

(c) 2025年度，本集团综合计提和转回的坏账准备合计金额为计提16,221千元(2024年度：26,413千元)(附注四(22))，其中单独测试转回的坏账准备金额为10,135千元(2024年度：4,384千元)。

(d) 2025年度，本集团核销的其他应收款为14,812千元(2024年度：44,971千元)(附注四(22))。

(e) 于2025年12月31日，按欠款方归集的余额前五名的其他应收款汇总分析如下：

2025年12月31日					
	性质	账龄	账面余额	坏账准备	占其他应收款 余额总额比例
公司1	其他	一年以内(含一年)	304,158	—	7.45%
公司2	应收代收货款	一年以内(含一年)	148,326	—	3.63%
公司3	应收代收货款	一年以内(含一年)	112,263	—	2.75%
公司4	应收代收货款	一年以内(含一年)	117,278	—	2.87%
公司5	应收代收货款	一年以内(含一年)	77,601	—	1.90%
			759,626	—	18.60%

四 合并财务报表项目附注(续)

(6) 存货

存货分类如下：

	2025年12月31日		
	账面余额	存货跌价准备	账面价值
库存商品	1,068,214	(465)	1,067,749
库存材料	721,147	(73)	721,074
航材消耗件	806,955	—	806,955
周转材料	362,278	—	362,278
合同履约成本	80,974	—	80,974
	3,039,568	(538)	3,039,030

	2024年12月31日		
	账面余额	存货跌价准备	账面价值
库存商品	828,075	(2,276)	825,799
库存材料	623,005	(109)	622,896
航材消耗件	631,450	—	631,450
周转材料	265,661	—	265,661
合同履约成本	86,577	—	86,577
	2,434,768	(2,385)	2,432,383

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(7) 合同资产

	2025年12月31日	2024年12月31日
合同资产	3,054,319	2,745,809
减：减值准备	(5,202)	(4,989)
	3,049,117	2,740,820

合同资产无论是否存在重大融资成分，本集团均按照整个存续期的预期信用损失计提减值准备。于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团的合同资产均未逾期，本集团经评估后认为不存在需单独计提减值准备的合同资产。

于2025年度，本集团不存在合同资产核销的情况（2024年度：无）。

(8) 其他流动资产

	2025年12月31日	2024年12月31日
固定收益凭证(i)	5,618,400	—
待抵扣增值税进项税	3,529,293	3,366,151
预缴企业所得税	353,392	384,920
其他	119,080	67,768
	9,620,165	3,818,839

(i) 于2025年12月31日，本集团持有的固定收益凭证为本集团购买的由证券公司发行的固定收益产品。本集团经评估后认为固定收益凭证的信用风险不显著，按照未来十二个月的预期信用损失计量损失准备，无重大坏账准备计提。

四 合并财务报表项目附注(续)

(9) 长期应收款及一年内到期的非流动资产

	2025年12月31日	2024年12月31日
融资租赁款	181,074	135,501
减：未实现融资收益	(10,044)	(8,477)
融资租赁款摊余成本(i)	171,030	127,024
购房定金	—	277,904
其他	10,703	16,047
减：坏账准备	(19,059)	(22,746)
一年内到期的长期应收款	(45,164)	(104,682)
	117,510	293,547

(i) 融资租赁款无论是否存在重大融资成分，本集团均按照整个存续期的预期信用损失计提减值准备。其他长期应收款按照未来十二个月或整个存续期的预期信用损失计量损失准备。

于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团经评估后认为融资租赁款的信用风险不显著，无重大坏账准备计提。

于2025年度，本集团不存在长期应收款核销的情况（2024年度：无）。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(10) 长期股权投资

	合营企业	联营企业	合计
2024年12月31日	2,592,792	3,610,850	6,203,642
投资成本净增加	190,204	1,079,031	1,269,235
权益法下确认的投资损失	(53,538)	(8,500)	(62,038)
权益法下确认的其他综合收益	2	(6,629)	(6,627)
权益法下确认的权益变动	-	1,073	1,073
宣告发放现金股利或分配利润	(7,386)	(198,275)	(205,661)
减值准备计提	(43,360)	-	(43,360)
外币报表折算影响	(1,141)	(121,503)	(122,644)
2025年12月31日	2,677,573	4,356,047	7,033,620
其中：减值准备期末余额	(158,888)	(254,359)	(413,247)

四 合并财务报表项目附注(续)

(10) 长期股权投资(续)

(a) 合营企业

	本年增减变动								减值准备		
	2024年 12月31日	新增/(减少) 投资	按权益法调整 的净损益	其他综合 收益调整	其他权益 变动	宣告发放 现金股利 或利润	计提减值	外币报表 折算差额	2025年 12月31日	2025年 12月31日	2024年 12月31日
湖北国际物流机场 有限公司	1,922,913	-	(95,573)	-	-	-	-	-	1,827,340	-	-
金丰博润(厦门)股权 投资合伙企业 (有限合伙)	220,655	(36,729)	12,670	-	-	-	-	-	196,596	-	-
中保华安集团有限 公司(以下简称 “中保华安”)	121,814	-	(2,838)	-	-	(3,846)	-	-	115,130	(115,888)	(115,888)
其他	327,410	226,933	32,203	2	-	(3,540)	(43,360)	(1,141)	538,507	(43,000)	(418)
	2,592,792	190,204	(53,538)	2	-	(7,386)	(43,360)	(1,141)	2,677,573	(158,888)	(116,306)

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(10) 长期股权投资(续)

(b) 联营企业

	本年增减变动								减值准备		
	2024年 12月31日	新增/ (减少) 投资	按权益法 调整的 净损益	其他综合 收益调整	其他权益 变动	宣告发放 现金股利 或利润	计提减值 准备	外币报表 折算差额	2025年 12月31日	2025年 12月31日	2024年 12月31日
南方顺丰物流REIT(i)	-	1,118,600	9,107	-	-	-	-	-	1,127,707		
顺丰房地产投资信托基金 (以下简称“顺丰房托基金”)	1,149,215	11,936	(25,380)	(6,589)	-	(71,264)	-	(46,935)	1,010,983	-	-
赤湾集装箱码头有限公司	1,020,931	-	116,740	-	-	(101,801)	-	(27,534)	1,008,336	-	-
Giao Hang Tiet Kiem Joint Stock Company	336,161	-	(81,803)	-	-	-	-	(23,632)	230,726	-	-
PT. Puninar Saranaraya	257,478	-	7,033	-	-	(25,210)	-	(22,732)	216,569	-	-
浙江凯乐士科技集团股份有限公司 (以下简称“凯乐士科技”)	192,609	-	(5,998)	-	-	-	-	-	186,611	-	-
其他	654,456	(51,505)	(28,199)	(40)	1,073	-	-	(670)	575,115	(254,359)	(356,410)
	3,610,850	1,079,031	(8,500)	(6,629)	1,073	(198,275)	-	(121,503)	4,356,047	(254,359)	(356,410)

(i) 对南方顺丰物流REIT的投资

南方顺丰仓储物流封闭式基础设施证券投资基金REITs(证券简称:南方顺丰物流REIT,证券代码:180305)于2025年4月21日在深圳证券交易所发行并上市,基金的募集规模为3,290,000千元,用于购买本集团三家子公司的股权及债权,包括深圳市顺丰航空产业地产管理有限公司、合肥市丰泰电商产业园管理有限公司及武汉丰泰电商产业园管理有限公司(上述三家公司统称“基础设施项目公司”)。作为南方顺丰物流REIT的原始权益人,本公司之子公司深圳嘉丰产业园管理有限公司和深圳市丰泰电商产业园资产管理有限公司参与该基础设施证券投资基金份额的战略配售,支付对价1,118,600千元取得南方顺丰物流REIT合计34%的份额。由于对其财务和经营决策具有重大影响,本集团将所持有的南方顺丰物流REIT投资作为联营企业投资进行核算。

(ii) 对基础设施项目公司的处置

原始权益人以2,083,358千元的交易对价向南方顺丰物流REIT处置基础设施项目公司的股权。处置完成后,本集团持有的基础设施项目公司的股权转让给南方顺丰物流REIT。本集团因此丧失对三家基础设施项目公司的控制权,不再将其纳入合并报表范围,并确认投资收益777,266千元。

四 合并财务报表项目附注(续)

(11) 其他权益工具投资

	2024年 12月31日	本年增加	本年重分类	本年减少	本年计入 其他综合 收益的损失	外币报表 折算差异(ii)	2025年 12月31日	本年 确认的 股利收入	累计计入 其他综合 收益的利得/ (损失)
上市公司股权	1,033,218	-	(140)	(57,784)	664,593	(52,482)	1,587,405	1,838	(272,405)
非上市公司股权	7,198,776	13,208	140	-	(202,907)	(299,579)	6,709,638	842	3,151,484
	8,231,994	13,208	-	(57,784)	461,686	(352,061)	8,297,043	2,680	2,879,079

(ii) 本年成本及累计公允价值变动分别有202,898千元及149,163千元是由于外币报表折算差异引起。

(12) 其他非流动金融资产

	2025年12月31日	2024年12月31日
交易性金融资产(一年以上):		
产业基金类投资	289,307	331,815
非上市公司股权	338,816	139,261
其他	6,390	6,340
	634,513	477,416

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(13) 投资性房地产

	建筑物	土地使用权	合计
原价：			
2024年12月31日	6,217,965	1,635,612	7,853,577
本年与其他长期资产重分类 (附注四(14)、(15)、(17))	580,206	85,967	666,173
本年新增	-	-	-
本年减少	(11,307)	-	(11,307)
本年处置子公司减少	(236,075)	(18,461)	(254,536)
外币报表折算影响数	(32,732)	10,344	(22,388)
2025年12月31日	6,518,057	1,713,462	8,231,519
累计折旧：			
2024年12月31日	426,273	186,105	612,378
本年与其他长期资产重分类(附注四(14)、(17))	121,595	27	121,622
本年计提	109,278	44,432	153,710
本年减少	(367)	-	(367)
本年处置子公司减少	(16,274)	(3,192)	(19,466)
外币报表折算影响数	(4,523)	12,934	8,411
2025年12月31日	635,982	240,306	876,288
账面价值：			
2025年12月31日	5,882,075	1,473,156	7,355,231
2024年12月31日	5,791,692	1,449,507	7,241,199

- (i) 于2025年12月31日，账面价值259,454千元(原价274,262千元)的建筑物及土地使用权(2024年12月31日：账面价值77,085千元，原价85,052千元)目前正在办理申报产权属证明的相关工作。
- (ii) 于2025年12月31日，账面价值为112,094千元的投资性房地产(2024年12月31日：111,847千元)被作为长期借款的抵押物(附注四(31)(c))。
- (iii) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团经评估后认为无需对投资性房地产计提减值准备。

四 合并财务报表项目附注(续)

(14) 固定资产

	房屋及 建筑物	运输工具	计算机及 电子设备	飞机、飞 机发动机、 周转件及 高价维修工具	机器设备	办公设备 及其他设备	合计
原价：							
2024年12月31日	31,482,160	7,057,016	5,235,100	17,584,109	16,359,012	10,373,993	88,091,390
在建工程转入(附注四(15))	1,346,680	-	78,107	1,317,622	1,373,234	42,514	4,158,157
本年自投资性房地产转入 (附注四(13))	462,365	-	-	-	-	-	462,365
本年购置	293,522	1,220,781	622,297	656,789	344,663	322,928	3,460,980
本年转出至投资性房地产 (附注四(13))	(780,205)	-	-	-	-	-	(780,205)
本年转出至在建工程	(359,033)	-	-	-	-	-	(359,033)
本年处置子公司减少	(1,847,175)	(7,634)	(3,953)	-	(24,174)	(3,372)	(1,886,308)
本年其他减少	(47,040)	(953,234)	(370,083)	(215,819)	(435,054)	(476,945)	(2,498,175)
外币报表折算影响数	(96,946)	15,206	3,521	(942)	98,447	(7,626)	11,660
2025年12月31日	30,454,328	7,332,135	5,564,989	19,341,759	17,716,128	10,251,492	90,660,831
累计折旧：							
2024年12月31日	3,665,775	4,913,234	4,089,146	7,964,929	5,879,587	7,426,406	33,939,077
本年自投资性房地产转入 (附注四(13))	18,519	-	-	-	-	-	18,519
本年计提	822,139	891,635	529,649	1,685,777	1,835,201	1,224,761	6,989,162
本年转出至投资性房地产 (附注四(13))	(140,114)	-	-	-	-	-	(140,114)
本年转出至在建工程	(15,805)	-	-	-	-	-	(15,805)
本年处置子公司减少	(182,927)	(5,404)	(3,224)	-	(14,653)	(2,320)	(208,528)
本年其他减少	(547)	(816,634)	(336,542)	(182,978)	(234,224)	(400,295)	(1,971,220)
外币报表折算影响数	(3,291)	9,647	(2,587)	-	5,005	(8,707)	67
2025年12月31日	4,163,749	4,992,478	4,276,442	9,467,728	7,470,916	8,239,845	38,611,158
减值准备：							
2024年12月31日	-	40,516	7,915	-	44,572	1,209	94,212
本年计提	34,580	-	-	-	48,167	754	83,501
其他减少	-	(8,809)	(1,582)	-	(7,100)	(1,388)	(18,879)
本年转出至在建工程	(34,580)	-	-	-	-	-	(34,580)
外币报表折算影响数	-	1,709	704	-	1,286	122	3,821
2025年12月31日	-	33,416	7,037	-	86,925	697	128,075
账面价值：							
2025年12月31日	26,290,579	2,306,241	1,281,510	9,874,031	10,158,287	2,010,950	51,921,598
2024年12月31日	27,816,385	2,103,266	1,138,039	9,619,180	10,434,853	2,946,378	54,058,101

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(14) 固定资产(续)

- (i) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团持有的房屋建筑物中包括无需计提折旧的永久业权土地。
- (ii) 2025年度，计入营业成本、销售费用、管理费用及研发费用的折旧费用合计为6,953,207千元(2024年度：7,016,374千元)。
- (iii) 于2025年12月31日，账面价值为485,937千元的固定资产(2024年12月31日：490,886千元)被作为长短期借款的抵押物(附注四(23)(b)及附注四(31)(c))。
- (iv) 未办妥产权证书的固定资产

	2025年12月31日			
	原价	累计折旧	减值准备	账面价值
房屋及建筑物	4,615,001	(260,245)	—	4,354,756

	2024年12月31日			
	原价	累计折旧	减值准备	账面价值
房屋及建筑物	5,861,442	(248,784)	—	5,612,658

此外，于2025年12月31日，房屋及建筑物中账面价值15,341千元(原价为29,844千元)的房屋(2024年12月31日：账面价值16,748千元、原价为29,844千元)系本集团购买的企业人才公共租赁住房，本集团该等房屋仅享有有限产权。

四 合并财务报表项目附注(续)

(14) 固定资产(续)

(v) 处置飞机发动机、周转件及高价维修工具

		2025年度			
	处置原因	原价	累计折旧	减值准备	账面价值
飞机机身	报废	25,412	(18,642)	—	6,770
发动机机身	报废	5,344	(4,936)	—	408
飞机周转件	报废	7,434	(4,134)	—	3,300
飞机周转件	出售	311	(62)	—	249
高价维修工具	报废	400	(364)	—	36
		38,901	(28,138)	—	10,763

		2024年度			
	处置原因	原价	累计折旧	减值准备	账面价值
飞机周转件	报废	4,052	(1,997)	—	2,055
飞机周转件	出售	997	(172)	—	825
高价维修工具	报废	349	(122)	—	227
		5,398	(2,291)	—	3,107

(15) 在建工程

	2025年12月31日	2024年12月31日
产业园项目	931,324	1,241,066
中转场项目	612,042	192,868
飞机引进改装	118,621	363,677
其他	1,246,632	1,188,091
	2,908,619	2,985,702
其中：减值准备期末余额	—	—

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(15) 在建工程(续)

工程名称	预算数	2024年 12月31日	本年增加	本年转入	2025年 12月31日	工程投入 占预算 的比例(%)	借款费用			其中：本年 借款费用	本年 借款费用		
							本年其他减少	工程进度	累计金额				
												资本化	资本化金额
(四)													
产业园项目	15,577,208	1,241,066	901,706	(1,211,102)	(346)	80.84%	80.84%	246,104	4,905	2.48%	自有资金及金融机构贷款		
中转场项目	23,977,600	192,868	2,189,817	(1,770,544)	(99)	81.59%	81.59%	-	-	-	自有资金		
飞机引进改装	1,331,271	363,677	1,126,420	(1,364,143)	(7,333)	84.61%	84.61%	-	-	-	自有资金		
其他	-	1,188,091	1,111,567	(1,050,436)	(2,590)	-	-	25,979	12,226	3.55%	自有资金及金融机构贷款		
		2,985,702	5,329,510	(5,396,225)	(10,368)			272,083	17,131				

- (i) 于2025年12月31日，本集团不存在单个金额重要的在建工程项目。
- (ii) 飞机引进改装工程项目投资占预算比例为当年工程投入占当年预算数的比例，其他项目为累计工程投入占累计预算数的比例。
- (iii) 本年度在建工程转入长期资产5,396,225千元，其中转入固定资产4,158,157千元，转入投资性房地产262,366千元，转入长期待摊费用975,702千元。
- (iv) 本集团对于自建的产业园项目、中转场项目及其他项目中的房屋建筑物，于2025年度完成竣工验收并达到预定可使用状态的部分，相应转入固定资产和投资性房地产。
- (v) 本集团对于外购的飞机，于2025年度完成改装的部分，经安装调试验收后达到预定设计要求及可使用状态，相应转入固定资产。

四 合并财务报表项目附注(续)

(16) 使用权资产

	房屋及建筑物	运输工具	机器设备及 其他	合计
原价：				
2024年12月31日	30,414,911	229,082	68,341	30,712,334
本年增加	9,967,212	29,517	14,849	10,011,578
本年减少	(5,880,938)	(90,010)	(17,331)	(5,988,279)
外币折算影响	(128,354)	3,829	2,002	(122,523)
2025年12月31日	34,372,831	172,418	67,861	34,613,110
累计折旧：				
2024年12月31日	17,684,715	126,025	38,313	17,849,053
本年计提	6,482,931	36,321	12,874	6,532,126
本年减少	(5,092,773)	(54,169)	(10,987)	(5,157,929)
外币折算影响	(73,765)	4,947	2,331	(66,487)
2025年12月31日	19,001,108	113,124	42,531	19,156,763
减值准备：				
2024年12月31日	—	21,180	—	21,180
本年计提	—	—	—	—
本年减少	—	(21,657)	—	(21,657)
外币折算影响	—	477	—	477
2025年12月31日	—	—	—	—
账面价值：				
2025年12月31日	15,371,723	59,294	25,330	15,456,347
2024年12月31日	12,730,196	81,877	30,028	12,842,101

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(17) 无形资产

	土地使用权	外购软件	自行 开发软件	商标	客户关系	其他	合计
原价：							
2024年12月31日	7,838,699	860,798	7,730,391	5,152,893	6,162,481	363,723	28,108,985
本年从其他长期资产转入 (附注四(13)、附注四(18))	96,271	-	710,659	-	-	-	806,930
本年购置	328,809	61,323	-	7	-	11,223	401,362
本年转出至其他长期资产 (附注四(13))	(182,238)	-	-	-	-	-	(182,238)
本年处置公司减少	(367,928)	-	-	-	-	-	(367,928)
本年其他处置	-	(66,895)	(60,159)	(11)	-	(1,688)	(128,753)
外币报表折算影响数	14,827	(5,321)	-	(220,127)	(226,350)	(4,085)	(441,056)
2025年12月31日	7,728,440	849,905	8,380,891	4,932,762	5,936,131	369,173	28,197,302
累计摊销：							
2024年12月31日	1,055,171	720,625	6,423,733	1,318,229	1,518,028	239,089	11,274,875
本年从其他长期资产转入 (附注四(13))	15,022	-	-	-	-	-	15,022
本年计提	202,063	86,045	832,228	225,951	341,928	24,963	1,713,178
本年转出至其他长期资产 (附注四(13))	(15,049)	-	-	-	-	-	(15,049)
本年处置公司减少	(50,648)	-	-	-	-	-	(50,648)
本年其他处置	-	(62,522)	(18,558)	-	-	(1,105)	(82,185)
外币报表折算影响数	523	(3,965)	-	(60,886)	(59,693)	(1,564)	(125,585)
2025年12月31日	1,207,082	740,183	7,237,403	1,483,294	1,800,263	261,383	12,729,608
减值准备：							
2024年12月31日	-	5,778	80,056	-	15,403	6	101,243
本年计提	-	171	3,828	-	-	-	3,999
本年减少	-	-	(22,883)	-	-	-	(22,883)
外币报表折算影响数	-	-	-	-	(665)	-	(665)
2025年12月31日	-	5,949	61,001	-	14,738	6	81,694
账面价值：							
2025年12月31日	6,521,358	103,773	1,082,487	3,449,468	4,121,130	107,784	15,386,000
2024年12月31日	6,783,528	134,395	1,226,602	3,834,664	4,629,050	124,628	16,732,867

四 合并财务报表项目附注(续)

(17) 无形资产(续)

- (a) 2025年度计入营业成本、销售费用、管理费用及研发费用的摊销费用合计为1,563,995千元(2024年度：2,329,151千元)。
- (b) 于2025年12月31日，账面价值为95,927千元的无形资产(2024年12月31日：203,922千元)被作为长短期借款的抵押物(附注四(23)(b)及附注四(31)(c))。
- (c) 于2025年12月31日，账面价值为60,144千元(原价68,841千元)的土地使用权(2024年12月31日：账面价值278,851千元、原价300,245千元)目前正在办理申报土地使用权证。
- (d) 于2025年12月31日，通过本集团内部研发形成的无形资产占无形资产账面价值的比例为7.04%(2024年12月31日：7.33%)。

(18) 研究开发支出

本集团2025年度研究开发活动的总支出按性质列示如下：

	2025年度		
	研发费用	开发支出	合计
职工薪酬	1,244,647	583,918	1,828,565
折旧及摊销	660,928	64,155	725,083
其他	264,331	141,776	406,107
	2,169,906	789,849	2,959,755

	2024年度		
	研发费用	开发支出	合计
职工薪酬	1,378,906	423,916	1,802,822
折旧及摊销	922,024	50,460	972,484
其他	232,677	85,730	318,407
	2,533,607	560,106	3,093,713

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(18) 研究开发支出(续)

本集团2025年度符合资本化条件的开发支出的变动分析如下：

	2024年 12月31日	本年增加	本年转为 无形资产 (附注四(17))	本年计提 减值准备 (附注四(22))	2025年 12月31日
系统开发	82,489	789,849	(710,659)	(70)	161,609

(a) 于2025年12月31日，本集团不存在单个金额重要的研发项目。

(19) 商誉

	2024年 12月31日	本年新增	外币折算影响	2025年 12月31日
成本：				
供应链及国际分部				
KLN业务(c)	6,138,923	—	(243,045)	5,895,878
丰豪供应链业务(c)	3,184,723	—	(137,421)	3,047,302
顺新晖冷链及供应链业务	380,138	—	(16,395)	363,743
KEX业务	64,508	—	(2,783)	61,725
其他	86,486	3,131	(818)	88,799
速运及大件分部				
顺心快运业务	149,587	—	—	149,587
其他	2,435	—	—	2,435
	10,006,800	3,131	(400,462)	9,609,469
减：减值准备				
供应链及国际分部				
KEX业务(a)	—	(61,725)	—	(61,725)
速运及大件分部				
其他	(2,435)	—	—	(2,435)
	(2,435)	(61,725)	—	(64,160)
	10,004,365	(58,594)	(400,462)	9,545,309

四 合并财务报表项目附注(续)

(19) 商誉(续)

- (a) 在进行商誉减值测试时，本集团将相关资产组或资产组组合(含商誉)的账面价值与其可收回金额进行比较，如果可收回金额低于账面价值，相关差额计入当期损益。根据对KEX业务的商誉减值测试结果，本集团于2025年度对KEX业务相关的商誉计提减值准备61,725千元。
- (b) 本集团的所有商誉已于购买日分摊至相关的资产组或资产组组合，且2025年度未发生变化。
- (c) KLN业务和丰豪供应链业务相关资产组的可收回金额基于经批准的五年期预测，之后采用固定的收入增长率(如下表所述)为基础进行估计，采用预计未来现金流量现值的预测方法计算。

本集团根据历史经验及对市场发展的预测确定收入增长率和息税前利润率。稳定期增长率为预测期后所采用的永续年收入增长率，本集团根据中国内地、中国香港地区、美国地区等的长期通货膨胀率，综合评估并确定永续年收入增长率。折现率为反映相关资产组或资产组组合的特定风险的税前折现率。

于2025年度，管理层在预计KLN业务和丰豪供应链业务相关资产组组合未来现金流量现值时采用的关键假设、计算得出的资产组组合可收回金额及其账面价值列示如下：

	2025年度	2024年度
预测期收入增长率	4.00% – 25.00%	2.00% – 15.30%
稳定期收入增长率	2.00%	2.00%
息税前利润率	0.01% – 5.40%	0.03% – 5.75%
税前折现率	9.50% – 13.10%	10.55% – 13.40%

于2025年12月31日，KLN业务相关资产组组合的可收回金额预计超出账面价值约1,430,181千元(2024年12月31日：1,011,530千元)。

于2025年12月31日，丰豪供应链业务相关资产组组合的可收回金额预计超出账面价值约418,364千元(2024年12月31日：442,965千元)。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(20) 长期待摊费用

	2024年					2025年
	12月31日	本年增加	本年摊销	其他减少	减值准备	12月31日
使用权资产改良	2,130,502	1,109,782	(988,575)	(34,592)	—	2,217,117
飞行员安家费及引进费	740,683	70,587	(101,344)	(3,219)	—	706,707
其他	243,857	137,138	(79,558)	(791)	—	300,646
	3,115,042	1,317,507	(1,169,477)	(38,602)	—	3,224,470

(21) 其他非流动资产

	2025年12月31日	2024年12月31日
预付工程设备款	858,962	505,991
预付土地款	101,840	—
其他	68,163	70,957
	1,028,965	576,948

四 合并财务报表项目附注(续)

(22) 资产/信用减值及损失准备

	2024年 12月31日	计提/(转回)	核销/处置减少	外币报表折算 差异及其他	2025年 12月31日
坏账准备					
其中：应收账款坏账准备(附注四(3))	1,113,949	34,119	(320,032)	4,389	832,425
应收票据坏账准备	82	(77)	-	-	5
其他应收款坏账准备(附注四(5))	205,684	16,221	(14,812)	4,424	211,517
长期应收款坏账准备(附注四(9))	22,746	(3,595)	-	(92)	19,059
应收保理款坏账准备	123,815	-	-	-	123,815
发放贷款及垫款坏账准备	5,147	2,328	-	(562)	6,913
	1,471,423	48,996	(334,844)	8,159	1,193,734
长期股权投资减值准备(附注四(10))	472,716	43,360	(102,537)	(292)	413,247
固定资产减值准备(附注四(14))	94,212	83,501	(53,459)	3,821	128,075
无形资产减值准备(附注四(17))	101,243	3,999	(22,883)	(665)	81,694
商誉减值准备(附注四(19))	2,435	61,725	-	-	64,160
存货跌价准备(附注四(6))	2,385	(3,804)	-	1,957	538
合同资产减值准备(附注四(7))	4,989	215	-	(2)	5,202
开发支出减值准备(附注四(18))	-	70	-	-	70
使用权资产减值准备(附注四(16))	21,180	-	(21,657)	477	-
长期待摊费用减值准备	127	-	-	-	127
	699,287	189,066	(200,536)	5,296	693,113
	2,170,710	238,062	(535,380)	13,455	1,886,847

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(23) 短期借款

	2025年12月31日	2024年12月31日
信用借款	4,431,381	14,132,315
保证借款(a)	2,477,183	753,673
抵押借款(b)	102,166	116,700
质押借款	2,172	648
	7,012,902	15,003,336

(a) 于2025年12月31日，保证借款2,477,183千元(2024年12月31日：753,673千元)系由本集团内子公司提供保证。

(b) 于2025年12月31日，抵押借款102,166千元分别以如下资产作为抵押：

	抵押资产账面价值	其中：同时用作 长期借款抵押物
固定资产	485,937	485,937
无形资产	95,927	95,927
	581,864	581,864

于2024年12月31日，抵押借款116,700千元分别以如下资产作为抵押：

	抵押资产账面价值	其中：同时用作 长期借款抵押物
固定资产	490,886	490,886
无形资产	130,314	130,314
	621,200	621,200

(c) 于2025年12月31日，本集团不存在逾期的短期借款，短期借款主要年利率区间为1.00%至9.25%(2024年12月31日：2.27%至6.77%)。

四 合并财务报表项目附注(续)

(24) 应付账款

	2025年12月31日	2024年12月31日
应付关联方款项(附注八(4)(i))	540,690	332,322
应付服务及商品采购款	29,736,528	27,053,715
	30,277,218	27,386,037

(a) 于2025年12月31日，账龄超过1年的应付账款为170,417千元(2024年12月31日：267,291千元)，主要为应付供应商的外包成本和运输成本，由于未收到供应商发票，款项尚未进行最后结算。

(25) 合同负债

	2025年12月31日	2024年12月31日
预收关联方款项(附注八(4)(j))	29,046	25,085
预收运费及其他	1,957,972	2,014,113
	1,987,018	2,039,198

包括在2024年12月31日账面价值中的2,039,198千元合同负债已于2025年度转入营业收入。

(26) 应付职工薪酬

	2025年12月31日	2024年12月31日
应付短期薪酬(a)	6,065,934	6,036,300
应付设定提存计划(b)	127,487	114,872
	6,193,421	6,151,172

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(26) 应付职工薪酬(续)

(a) 短期薪酬

	2024年 12月31日	本年增加	本年减少	2025年 12月31日
工资、奖金、津贴和补贴	5,365,781	30,008,571	(29,795,130)	5,579,222
职工福利费	197,160	1,694,210	(1,640,628)	250,742
社会保险费	26,047	829,979	(825,518)	30,508
其中：医疗保险费	23,409	721,184	(717,610)	26,983
工伤保险费	1,799	89,363	(88,090)	3,072
生育保险费	839	19,432	(19,818)	453
住房公积金	11,843	491,396	(491,905)	11,334
工会经费和职工教育经费	202,509	245,454	(281,665)	166,298
其他	232,960	320,542	(525,672)	27,830
	6,036,300	33,590,152	(33,560,518)	6,065,934

(b) 设定提存计划

	2024年 12月31日	本年增加	本年减少	2025年 12月31日
基本养老保险	113,469	1,654,521	(1,642,691)	125,299
失业保险费	1,403	53,186	(52,401)	2,188
	114,872	1,707,707	(1,695,092)	127,487

四 合并财务报表项目附注(续)

(27) 应交税费

	2025年12月31日	2024年12月31日
应交企业所得税	1,244,330	1,679,132
未交增值税	612,875	613,469
其他	268,642	233,697
	2,125,847	2,526,298

(28) 其他应付款

	2025年12月31日	2024年12月31日
应付关联方往来款项(附注八(4)(k))	166,179	119,615
应付工程设备款	3,156,556	3,292,799
应付押金款项	2,498,487	2,145,882
应付代收货款	1,367,940	1,423,502
应付充值款	1,285,585	1,149,955
应付质保金款项	366,464	420,163
应付管理费	187,960	196,075
应付股利	24,945	187,401
应付专业服务费	131,468	127,696
应付银行供应链金融产品/再保理款项	184,430	115,198
应付股权收购款	10,961	13,213
其他	1,285,462	986,583
	10,666,437	10,178,082

于2025年12月31日，账龄超过一年的其他应付款为2,530,781千元(2024年12月31日：2,690,621千元)，主要是持续性业务未到期的押金款项以及尚未结算的工程设备款等。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(29) 一年内到期的非流动负债

	2025年12月31日	2024年12月31日
一年内到期的租赁负债(附注四(33))	5,828,895	5,501,314
一年内到期的长期借款(附注四(31))	215,879	1,677,715
一年内到期的应付债券(a)	5,693,782	627,779
一年内到期的长期应付款	—	21,831
	11,738,556	7,828,639

(a) 一年内到期的应付债券

	2024年 12月31日	计提利息	溢折价摊销	本年应付债券 重分类转入 (附注四(32))	本年偿还	外币报表 折算差额	2025年 12月31日
2022年畅通货运物流(第一期)	503,741	10,090	119	—	(513,950)	—	—
2020年海外美元债	48,995	—	—	123,677	(131,653)	(1,474)	39,545
2021年海外美元债	29,770	—	—	3,023,407	(229,293)	(1,404)	2,822,480
2022年海外美元债	16,358	—	—	2,913,500	(126,106)	(769)	2,802,983
其他债券	28,915	—	—	47,859	(48,000)	—	28,774
	627,779	10,090	119	6,108,443	(1,049,002)	(3,647)	5,693,782

四 合并财务报表项目附注(续)

(30) 其他流动负债

	2025年12月31日	2024年12月31日
超短期融资券	-	807,787
可转换债券(a)	2,620,001	-
合同负债形成的待转销项税额	120,011	92,021
其他	9,976	18,621
	2,749,988	918,429

(a) 可转换债券的具体信息如下：

	2024年 12月31日	本年发行	溢折价	计提利息	外币报表 折算差额	2025年 12月31日
可转换债券	-	2,703,675	(76,938)	43,134	(49,870)	2,620,001

经香港联交所批准，本公司之子公司SF Holding Investment 2023 Limited于2025年7月10日向专业投资者发行总额为港币2,950,000千元（折合人民币2,703,675千元）、在符合特定条件下可转换为本公司H股股票的公司债券（“可转换债券”）。扣除承销及保荐费用后，本公司实际募集资金净额为人民币2,666,878千元。其中，发行可转换债券负债部分价值为人民币2,626,737千元计入其他流动负债，权益部分价值为人民币40,141千元计入其他权益工具。

本次发行的可转换债券期限为363天，到期日为2026年7月8日，无票面年利率且不支付利息，除非可转换债券先前已获赎回、转换或购回注销，否则本集团将于到期日按每份债券100.50%本金额赎回。转股期自发行之日起第41日或之后至可转换债券到期日前10个工作日的当日营业时间结束时，即2025年8月20日至2026年6月28日，持有人可在转股期内申请转股。本次可转换债券发行时的初始转股价格为每股港币48.47元。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(31) 长期借款

	2025年12月31日	2024年12月31日
保证借款(a)	5,124,631	5,546,498
信用借款	245,040	2,278,401
抵押借款(b)	29,539	39,202
	5,399,210	7,864,101
减：一年内到期的长期借款(附注四(29))		
保证借款	(186,250)	(270,696)
信用借款	(5,020)	(1,376,117)
抵押借款	(24,609)	(30,902)
	(215,879)	(1,677,715)
	5,183,331	6,186,386

(a) 于2025年12月31日，本集团的保证借款5,124,631千元(2024年12月31日：5,546,498千元)由本集团内子公司提供担保。

(b) 于2025年12月31日，银行抵押借款29,539千元分别以以下资产作为抵押：

	抵押资产账面价值	其中：同时用作 短期借款抵押物
固定资产	485,937	485,937
无形资产	95,927	95,927
投资性房地产	112,094	—
	693,958	581,864

于2024年12月31日，银行抵押借款39,202千元分别以以下资产作为抵押：

	抵押资产账面价值	其中：同时用作 短期借款抵押物
固定资产	490,886	490,886
无形资产	203,922	130,314
投资性房地产	111,847	—
	806,655	621,200

(c) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团不存在逾期长期借款，且本集团均满足借款合同约定的财务指标的要求。

(d) 于2025年12月31日，主要借款的年利率区间为1.00%至6.17%(2024年12月31日：2.34%至5.33%)。

四 合并财务报表项目附注(续)

(32) 应付债券

	2024年 12月31日	本年发行	发行费用	计提利息	溢折价摊销	外币报表 折算差额	本年回购	一年内到期 的应付债券	2025年 12月31日
								(附注四(29))	
2020年海外美元债	4,753,052	-	-	123,676	12,439	(177,116)	(746,637)	(123,677)	3,841,737
2021年海外美元债	8,354,388	-	-	228,062	13,204	(336,231)	(369,544)	(3,023,407)	4,866,472
2022年海外美元债	4,836,514	-	-	125,356	20,503	(195,097)	(221,726)	(2,913,500)	1,652,050
2024第一期债券	499,826	-	-	12,929	78	-	-	(12,929)	499,904
2024第二期债券	499,785	-	-	11,500	46	-	-	(11,500)	499,831
2024年中期票据	498,976	-	-	12,680	227	-	-	(12,680)	499,203
2024年第二期中期票据	499,394	-	-	10,750	234	-	-	(10,750)	499,628
	19,941,935	-	-	524,953	46,731	(708,444)	(1,337,907)	(6,108,443)	12,358,825

	发行主体	币种	面值 (千元)	发行日期	到期日	发行金额 (折合人民币)	票面利率	是否违约
2020海外美元债(i)	SF Holding Investment Limited	美元	700,000	2020年2月20日	2030年2月20日	4,897,060	2.88%	否
2021年海外美元债(i)	SF Holding Investment 2021 Limited	美元	400,000	2021年11月17日	2026年11月17日	2,798,320	2.38%	否
2021年海外美元债(i)	SF Holding Investment 2021 Limited	美元	300,000	2021年11月17日	2028年11月17日	2,098,740	3.00%	否
2021年海外美元债(i)	SF Holding Investment 2021 Limited	美元	500,000	2021年11月17日	2031年11月17日	3,497,900	3.13%	否
2022年海外美元债(i)	SF Holding Investment 2021 Limited	美元	400,000	2022年1月18日	2026年11月17日	2,798,320	2.38%	否
2022年海外美元债(i)	SF Holding Investment 2021 Limited	美元	300,000	2022年1月18日	2031年11月17日	2,098,740	3.13%	否
2024第一期债券	泰森控股	人民币	500,000	2024年3月13日	2027年3月13日	500,000	2.60%	否
2024年中期票据	泰森控股	人民币	500,000	2024年4月23日	2029年4月24日	500,000	2.55%	否
2024第二期债券	泰森控股	人民币	500,000	2024年7月18日	2029年7月18日	500,000	2.30%	否
2024年第二期中期票据	泰森控股	人民币	500,000	2024年7月22日	2027年7月23日	500,000	2.15%	否

(i) 于2025年度，本集团实施部分海外美元债回购，累计回购面值人民币1,337,907千元。回购支付的对价与应付债券账面价值差额66,153千元，计入投资收益（附注四(50)）。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(33) 租赁负债

	2025年12月31日	2024年12月31日
租赁负债	15,417,250	12,595,797
减：一年内到期的租赁负债(附注四(29))	(5,828,895)	(5,501,314)
	9,588,355	7,094,483

于2025年12月31日，本集团已签订但尚未开始执行的租赁合同相关的租赁付款额为2,236,180千元(2024年12月31日：4,645,429千元)(附注十五(3)(b))。

(34) 递延收益

政府补助项目	2024年 12月31日	本年新增	本年计入 其他收益 (附注四(49))	处置子公司 及其他减少	2025年 12月31日
产业园政府扶持资金	711,419	209,740	(15,539)	(12,425)	893,195
黄冈白潭湖筹建委项目	449,947	—	(8,128)	—	441,819
其他	104,993	226,044	(52,694)	—	278,343
	1,266,359	435,784	(76,361)	(12,425)	1,613,357

以上政府补助均为与资产相关的政府补助。

四 合并财务报表项目附注(续)

(35) 递延所得税资产和递延所得税负债

(a) 未经抵销的递延所得税资产

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	可抵扣暂时性差异及可抵扣亏损	递延所得税资产	可抵扣暂时性差异及可抵扣亏损	递延所得税资产
折旧摊销差异	4,560,935	1,056,816	4,402,668	1,041,832
可抵扣亏损	3,297,011	729,289	3,936,914	864,406
预提费用	1,193,088	275,665	1,307,825	302,495
资产减值准备	905,243	213,703	1,038,144	244,416
租赁负债	14,524,867	3,593,539	11,163,522	2,640,633
未实现内部交易利润	399,441	99,860	336,891	84,223
其他	512,495	118,845	311,168	73,647
	25,393,080	6,087,717	22,497,132	5,251,652

(b) 本集团未确认递延所得税资产的可抵扣亏损及可抵扣暂时性差异分析如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
可抵扣亏损(c)	17,650,113	18,994,127
可抵扣暂时性差异	1,123,835	1,334,659
	18,773,948	20,328,786

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(35) 递延所得税资产和递延所得税负债(续)

(c) 本集团未确认递延所得税资产的可抵扣亏损之到期日分布如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
2025年	—	2,451,413
2026年	2,351,701	3,192,356
2027年	2,527,243	2,855,219
2028年	3,853,686	4,421,109
2029年	2,477,660	2,639,363
2030年及以上	6,439,823	3,434,667
	17,650,113	18,994,127

(d) 未经抵销的递延所得税负债

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	应纳税暂时性差异	递延所得税负债	应纳税暂时性差异	递延所得税负债
非同一控制下企业合并引起的资产增值	10,744,022	2,574,603	11,888,249	2,850,490
折旧摊销差异	7,284,214	1,707,935	6,420,800	1,515,595
金融资产公允价值变动	1,348,557	337,139	1,412,477	353,037
使用权资产	13,828,354	3,421,629	10,503,734	2,495,706
其他	806,405	74,305	716,097	159,315
	34,011,552	8,115,611	30,941,357	7,374,143

四 合并财务报表项目附注(续)

(35) 递延所得税资产和递延所得税负债(续)

(e) 抵销后的递延所得税资产和递延所得税负债净额列示如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
递延所得税资产净额	2,071,156	2,291,994
递延所得税负债净额	4,099,050	4,414,485

(36) 股本

	2024年 12月31日	本年增加	本年减少 附注四(38(ii))	2025 12月31日
人民币普通股(i)	4,816,187	6,513	(23,270)	4,799,430
境外上市外资股(ii)	170,000	70,000	—	240,000
	4,986,187	76,513	(23,270)	5,039,430

	2023年 12月31日	本年增加	本年减少	2024年 12月31日
人民币普通股	4,895,202	276	(79,291)	4,816,187
境外上市外资股	—	170,000	—	170,000
	4,895,202	170,276	(79,291)	4,986,187

- (i) 本公司于2025年6月9日召开第六届董事会第二十一次会议及第六届监事会第十六次会议，审议通过了《关于2022年A股股票期权激励计划首次授予股票期权第三个行权期行权条件成就的议案》，达到考核要求的激励对象在首次授予第三个行权期可行权股票期权数量为8,064,621份。
- 本公司于2025年10月30日召开第六届董事会第二十五次会议及第六届监事会第十九次会议，审议通过了《关于2022年A股股票期权激励计划预留授予股票期权第三个行权期行权条件成就的议案》，达到考核要求的激励对象在预留授予第三个行权期可行权股票期权数量为192,438份。
- 截至2025年12月31日，本公司收到员工自主行权股票期权出资款合计人民币261,841千元，其中计入股本人民币6,513千元，计入资本公积人民币255,328千元。
- (ii) 于2025年7月4日，本公司按每股H股42.15港元的配售价配发及发行合计70,000,000股新H股，募集资金总额共计为港币2,950,500千元。扣除与配售相关的承销佣金及其他预计开支后，本次发行实际募集资金净额折合人民币2,674,054千元，其中计入股本人民币70,000千元，计入资本公积人民币2,604,054千元。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(37) 资本公积

	2024年 12月31日	本年增加	本年减少	2025年 12月31日
股本溢价				
— 股东投入股本	36,569,718	2,604,054	(835,795)	38,337,977
— 可转换公司债券转股	5,758,688	—	—	5,758,688
— 子公司发行可转换债券转股	1,980,870	—	—	1,980,870
— 与少数股东交易产生的资本公积(i)	(4,726,561)	—	(557,224)	(5,283,785)
— 同一控制下企业合并	(76,633)	—	—	(76,633)
— 股份支付行权	43,898	255,328	—	299,226
其他资本公积				
— 股份支付计入资本公积的金额	922,866	124,952	—	1,047,818
— 其他	452,086	—	(152,373)	299,713
	40,924,932	2,984,334	(1,545,392)	42,363,874

	2023年 12月31日	本年增加	本年减少	2024年 12月31日
股本溢价				
— 股东投入股本	34,978,720	5,087,252	(3,496,254)	36,569,718
— 可转换公司债券转股	5,758,688	—	—	5,758,688
— 子公司发行可转换债券转股	1,980,870	—	—	1,980,870
— 与少数股东交易产生的资本公积	(810,357)	—	(3,916,204)	(4,726,561)
— 同一控制下企业合并	(76,633)	—	—	(76,633)
— 股份支付行权	43,898	—	—	43,898
其他资本公积				
— 股份支付计入资本公积的金额	833,189	89,677	—	922,866
— 其他	455,710	—	(3,624)	452,086
	43,164,085	5,176,929	(7,416,082)	40,924,932

(i) 2025年度与少数股东交易产生的资本公积主要是收购少数股东权益导致的。

四 合并财务报表项目附注(续)

(38) 库存股

	2024年 12月31日	本年增加(i)	本年减少(ii)	2025年 12月31日
库存股	758,081	1,643,620	(859,065)	1,542,636

	2023年 12月31日	本年增加(iii)	本年减少(iv)	2024年 12月31日
库存股	2,575,532	1,758,094	(3,575,545)	758,081

- (i) 根据2025年4月28日第六届董事会第二十次会议及2025年10月30日第六届董事会第二十五次会议先后审议通过的《关于2025年第1期A股回购股份方案的议案》和《关于调整2025年第1期A股回购股份方案的议案》(以下合称“2025年度回购股份方案”), 本公司使用自有资金以集中竞价方式回购部分人民币普通股股份, 用于员工持股计划或股权激励。截至2025年12月31日, 2025年度回购股份方案仍在进行中, 本公司累计回购38,959,689股, 确认库存股1,542,636千元。
- 根据2024年4月29日召开第六届董事会第十三次会议审议通过的《关于2024年第2期回购股份方案的议案》, 本公司使用自有资金以集中竞价方式回购部分公司股份, 用于员工持股计划或股权激励。2025年度, 本公司合计回购2,499,000股, 确认库存股100,984千元。
- (ii) 根据2025年3月28日第六届董事会第十九次会议, 以及2025年6月13日召开的2024年年度股东大会审议通过的《关于变更A股回购股份用途并注销的议案》, 本公司变更2024年第2期回购股份方案的回购股份用途。于2025年8月8日, 本公司完成对回购股份23,270,358股的注销处理, 合计冲减库存股859,065千元, 其中减少股本23,270千元, 减少资本公积835,795千元(附注四(37))。
- (iii) 根据2024年1月30日第六届董事会第十一次会议审议通过的《关于公司以集中竞价方式回购股份方案的议案》和2024年4月29日第六届董事会第十三次会议审议通过的《关于2024年第2期回购股份方案的议案》, 本公司使用自有资金以集中竞价方式回购公司部分人民币普通股股份, 用于员工持股计划或股权激励。于2024年度, 本公司回购49,011,565股, 确认库存股1,758,094千元。
- (iv) 本公司于2024年3月26日第六届董事会第十二次会议, 以及2024年4月30日召开的2023年年度股东大会分别审议通过的《关于变更回购股份用途并注销的议案》, 本公司变更2022年3月、9月回购股份方案和2024年1月回购股份方案的回购股份用途。于2024年6月20日, 本公司完成对回购股份79,291,153股的注销处理, 合计冲减库存股3,575,545千元, 其中减少股本79,291千元, 减少资本公积3,496,254千元。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(39) 专项储备

	2024年 12月31日	本年提取	本年减少	2025年 12月31日
安全生产费	-	434,643	(434,643)	-

	2023年 12月31日	本年提取	本年减少	2024年 12月31日
安全生产费	-	481,331	(481,331)	-

根据财政部、国家安全监管总局2022年11月21日印发的《企业安全生产费用提取和使用管理办法》(财资[2022]136号)规定,本集团下属部分子公司经营的“普通货运业务”按照上年普通货运业务运费收入的1%计提安全生产费用。安全生产费计提时计入当期损益,同时计入“专项储备”科目。提取的安全生产费按规定的范围使用时,直接冲减专项储备。

(40) 盈余公积

	2024年 12月31日	本年提取 (附注四(41))	本年减少	2025年 12月31日
法定盈余公积金	2,646,138	26,622	-	2,672,760

	2023年 12月31日	本年提取 (附注四(41))	本年减少	2024年 12月31日
法定盈余公积金	2,413,786	232,352	-	2,646,138

根据《中华人民共和国公司法》及本公司章程,本公司按年度净利润的10%提取法定盈余公积金,当法定盈余公积金累计额达到注册资本的50%以上时,可不再提取。法定盈余公积金经批准后可用于弥补亏损,或者增加股本。2025年度,本公司计提法定盈余公积金26,622千元后(2024年度:232,352千元),法定盈余公积金累计额已达注册资本的50%。

四 合并财务报表项目附注(续)

(41) 未分配利润

	2025年度	2024年度
年初未分配利润	39,140,246	38,835,999
加：本年归属于母公司股东的净利润	11,117,216	10,170,427
其他综合收益结转留存收益	39,232	(31,036)
减：应付普通股股利(a)	(4,504,223)	(9,602,792)
提取法定盈余公积	(26,622)	(232,352)
年末未分配利润	45,765,849	39,140,246

- (a) 于2025年6月13日，本公司召开股东大会，以实施2024年度利润分配方案的股权登记日的总股本减去本公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发现金股利人民币4.40元(含税)，不送红股，不以公积金转增股本，共计人民币2,186,424千元。
- (b) 于2025年8月28日，本公司召开董事会第二十三次会议审议通过了《公司2025年中期利润分配方案》，以实施分配方案的股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发现金股利人民币4.60元(含税)，不送红股，不以公积金转增股本，共计人民币2,317,799千元。

(42) 营业收入和营业成本

	2025年度	2024年度
主营业务收入(a)	307,735,070	284,021,539
其他业务收入(a)	491,577	398,520
营业收入合计	308,226,647	284,420,059
主营业务成本	266,980,664	244,599,191
其他业务成本	197,612	210,596
营业成本合计	267,178,276	244,809,787

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(42) 营业收入和营业成本(续)

(a) 本集团营业收入分解如下：

	2025年度			
	物流及货运 代理服务收入	商品销售收入	其他	合计
主营业务收入				
其中：在某一时点确认	—	4,735,058	507,389	5,242,447
在某一时间段内确认	301,499,641	—	625,344	302,124,985
租赁收入	—	—	367,638	367,638
	301,499,641	4,735,058	1,500,371	307,735,070
其他业务收入				
其中：在某一时点确认	—	—	134,065	134,065
在某一时间段内确认	—	—	85,732	85,732
租赁收入	—	—	271,780	271,780
	—	—	491,577	491,577
合计	301,499,641	4,735,058	1,991,948	308,226,647

四 合并财务报表项目附注(续)

(42) 营业收入和营业成本(续)

(a) 本集团营业收入分解如下(续)：

	2024年度			
	物流及货运 代理服务收入	商品销售收入	其他	合计
主营业务收入				
其中：在某一时点确认	—	6,042,752	456,009	6,498,761
在某一时段内确认	276,275,771	—	881,045	277,156,816
租赁收入	—	—	365,962	365,962
	276,275,771	6,042,752	1,703,016	284,021,539
其他业务收入				
其中：在某一时点确认	—	—	79,524	79,524
在某一时段内确认	—	—	131,414	131,414
租赁收入	—	—	187,582	187,582
	—	—	398,520	398,520
合计	276,275,771	6,042,752	2,101,536	284,420,059

(43) 税金及附加

	2025年度	2024年度	计缴标准
房产税	271,226	292,475	房产余值或房产租金收入和规定的税率计算
城市维护建设税	185,998	145,592	缴纳增值税的1%－7%
教育费附加	139,166	108,395	缴纳增值税的2%－3%
印花税	101,815	90,882	应税凭证所载金额或凭证的件数和规定的税率或者单位税额计算
其他	66,572	76,981	
	764,777	714,325	

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(44) 销售费用

	2025年度	2024年度
人力外包	1,182,337	996,418
职工薪酬	1,259,437	823,577
折旧及摊销费用	354,069	382,733
其他	1,114,800	893,514
	3,910,643	3,096,242

(45) 管理费用

	2025年度	2024年度
职工薪酬	15,717,648	14,844,689
折旧及摊销费用	616,683	742,201
其他	3,164,914	2,969,926
	19,499,245	18,556,816

(46) 研发费用

	2025年度	2024年度
职工薪酬	1,244,647	1,378,906
折旧及摊销费用	660,928	922,024
其他	264,331	232,677
	2,169,906	2,533,607

四 合并财务报表项目附注(续)

(47) 财务费用

	2025年度	2024年度
借款利息	1,269,483	1,912,201
加：租赁负债利息支出	500,012	503,871
减：资本化利息(附注四(15))	(17,131)	(42,753)
利息费用	1,752,364	2,373,319
减：利息收入	(262,851)	(617,713)
汇兑净损益	104,127	(82,290)
手续费支出及其他	195,112	175,519
	1,788,752	1,848,835

(48) 费用按性质分类

利润表中的营业成本、销售费用、管理费用和研发费用按照性质分类，列示如下：

	2025年度	2024年度
人力外包	114,827,445	97,445,480
运输成本	56,105,770	54,096,591
其中：飞机保养成本	651,241	542,173
运力外包	42,793,827	39,197,467
职工薪酬	34,897,950	33,195,660
折旧及摊销费用	9,840,389	10,734,092
使用权资产折旧费	6,532,126	6,598,165
场地使用费(b)	8,009,681	7,457,712
其他	19,750,882	20,271,285
	292,758,070	268,996,452

- (a) 2025年度，本集团冲减成本费用的政府补助金额为994,791千元（2024年度：995,635千元），全部冲减营业成本。其中，计入当期非经常性损益的金额为69,281千元（2024年度：96,160千元）。
- (b) 如附注二(28)所述，本集团将短期租赁和低价值租赁的租金支出直接计入当期损益，2025年度金额为4,316,595千元（2024年度：4,041,341千元）。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(49) 其他收益

	2025年度	2024年度
税收优惠	66,904	359,945
财政拨款及补贴款	467,997	273,577
递延收益摊销(附注四(34))	76,361	43,241
	611,262	676,763

于2025年度，本集团计入当期非经常性损益的其他收益金额为609,912千元(2024年度：461,716千元)。

(50) 投资收益

	2025年度	2024年度
处置以公允价值计量且其变动记入当期损益的金融资产产生的投资收益	560,233	559,413
处置长期股权投资产生的投资收益	108,095	89,622
处置子公司的投资收益	793,336	80,615
美元债回购投资收益	66,153	87,779
按权益法分担的被投资公司净损益的份额(附注四(10))	(62,038)	(70,020)
非交易性金融资产分红投资收益	2,682	1,005
	1,468,461	748,414

于2025年度及2024年度，本集团不存在投资收益汇回的重大限制。

四 合并财务报表项目附注(续)

(51) 信用减值(损失)/转回

	2025年度	2024年度
应收账款减值损失	(34,119)	(239,771)
应收票据减值转回/(损失)	77	(82)
其他应收款减值损失	(16,221)	(26,413)
长期应收款减值转回/(损失)	3,595	(7,481)
贷款及垫款减值(损失)/转回	(2,328)	3,491
	(48,996)	(270,256)

(52) 营业外收入及营业外支出

(a) 营业外收入

	2025年度	计入2025年度 非经常性损益 的金额	2024年度	计入2024年度 非经常性损益 的金额
赔偿收入	95,663	95,663	70,734	70,734
政府补助	1,164	1,164	2,463	2,463
其他	289,712	289,712	238,775	238,775
	386,539	386,539	311,972	311,972

(b) 营业外支出

	2025年度	计入2025年度 非经常性损益 的金额	2024年度	计入2024年度 非经常性损益 的金额
赔偿支出	91,040	91,040	111,801	111,801
长期资产报废损失	19,646	19,646	93,760	93,760
捐赠支出	38,229	38,229	75,516	75,516
其他	83,214	83,214	91,983	91,983
	232,129	232,129	373,060	373,060

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(53) 所得税费用

	2025年度	2024年度
当期所得税	3,190,618	3,640,127
递延所得税	42,448	(251,711)
	3,233,066	3,388,416

将基于利润表的利润总额采用适用税率计算的所得税调节为所得税费用：

	2025年度	2024年度
利润总额	14,917,877	13,607,261
按标准税率25%计算的所得税	3,729,469	3,401,815
非应纳税收入	(142,783)	(135,435)
不得扣除的成本、费用和损失	242,996	528,443
汇算清缴的影响	(55,886)	(8,410)
子公司及分公司税率不同对所得税费用的影响	(234,006)	(217,848)
税收优惠的影响	(408,178)	(408,664)
本年未确认递延所得税资产的可抵扣亏损及可抵扣暂时性差异	654,846	790,710
冲回前期已确认递延所得税资产的可抵扣亏损	306,277	260,565
使用前期未确认递延所得税资产的可抵扣亏损及其他可抵扣暂时性差异	(607,468)	(385,547)
确认前期未确认递延所得税资产的可抵扣亏损及其他可抵扣暂时性差异	(252,201)	(437,213)
所得税费用	3,233,066	3,388,416

四 合并财务报表项目附注(续)

(54) 每股收益

(a) 基本每股收益

基本每股收益以归属于母公司普通股股东的合并净利润除以母公司发行在外普通股的加权平均数计算：

	2025年度	2024年度
归属于母公司普通股股东的合并净利润	11,117,216	10,170,427
当年本公司发行在外普通股的加权平均股数(千股)	4,992,630	4,828,432
基本每股收益(元/股)	2.23	2.11
其中：		
— 持续经营基本每股收益(元/股)	2.23	2.11

(b) 稀释每股收益

稀释每股收益以根据稀释性潜在普通股调整后的归属于母公司普通股股东的合并净利润除以调整后的本公司发行在外普通股的加权平均数计算。2025年度，本公司存在由于实施了股票期权激励计划及发行了可转换公司债券而具有稀释性的潜在普通股。2024年度，本公司不存在由于实施了股票期权激励计划而具有稀释性的潜在普通股。

	2025年度	2024年度
归属于母公司普通股股东的合并净利润	11,117,216	10,170,427
加：本年可转换公司债券的利息费用(税后)	43,134	—
计算每股收益时，经调整的归属于母公司普通股股东的合并净利润	11,160,350	10,170,427
当年本公司发行在外普通股的加权平均股数(千股)	4,992,630	4,828,432
加：股份支付计划的影响	1,305	—
假定可转换公司债券全部转换为普通股的加权平均数	29,014	—
稀释后发行在外的普通股加权平均数	5,022,949	4,828,432
稀释每股收益(元/每股)	2.22	2.11

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(55) 其他综合收益

2025年度及2024年度其他综合收益各项目及其所得税影响和转入损益情况：

	资产负债表中其他综合收益				2025年度利润表中其他综合收益			
	2024年 12月31日	本年税后		2025年 12月31日	本年所得税 前发生额	减：所得税		税后归属于 少数股东
		归属于 母公司	其他综合收益 转留存收益			(费用)/ 贷项	税后归属于 母公司	
不能重分类至损益的其他综合收益：								
其他权益工具投资公允价值变动	2,132,873	444,586	(39,232)	2,538,227	461,686	(5,963)	444,586	11,137
权益法下不能转损益的其他综合收益	(3,093)	-	-	(3,093)	-	-	-	-
将重分类至损益的其他综合收益：								
现金流量套期储备	8,644	(6,722)	-	1,922	(6,722)	-	(6,722)	-
权益法下可转损益的其他综合收益	(25,071)	(6,631)	-	(31,702)	(6,631)	-	(6,631)	-
外币报表折算差额	2,416,135	(475,795)	-	1,940,340	(1,936)	-	(475,795)	473,859
	4,529,488	(44,562)	(39,232)	4,445,694	446,397	(5,963)	(44,562)	484,996

	资产负债表中其他综合收益				2024年度利润表中其他综合收益			
	2023年 12月31日	本年税后		2024年 12月31日	本年所得税 前发生额	减：所得税		税后归属于 少数股东
		归属于 母公司	其他综合收益 转留存收益			(费用)/ 贷项	税后归属于 母公司	
不能重分类至损益的其他综合收益：								
其他权益工具投资公允价值变动	3,573,383	(1,471,546)	31,036	2,132,873	(1,553,885)	3,899	(1,471,546)	(78,440)
权益法下不能转损益的其他综合收益	(3,093)	-	-	(3,093)	-	-	-	-
将重分类至损益的其他综合收益：								
现金流量套期储备	-	8,644	-	8,644	8,644	-	8,644	-
权益法下可转损益的其他综合收益	(23,994)	(1,077)	-	(25,071)	(1,077)	-	(1,077)	-
外币报表折算差额	1,986,132	430,003	-	2,416,135	110,885	-	430,003	(319,118)
	5,532,428	(1,033,976)	31,036	4,529,488	(1,435,433)	3,899	(1,033,976)	(397,558)

四 合并财务报表项目附注(续)

(56) 现金流量表项目注释

本集团不存在以净额列报现金流量的情况，重大的现金流量项目列示如下：

(a) 收到其他与经营活动有关的现金

	2025年度	2024年度
代收货款流入	97,460,257	95,989,540
其他	5,551,002	4,371,322
	103,011,259	100,360,862

(b) 支付其他与经营活动有关的现金

	2025年度	2024年度
代收货款流出	96,476,912	94,390,779
其他	21,542,704	17,680,019
	118,019,616	112,070,798

(c) 收回投资收到的现金

	2025年度	2024年度
处置联合营企业收到的现金	65,569	620,980
处置金融资产收回的现金	194,060	97,494
	259,629	718,474

(d) 投资支付的现金

	2025年度	2024年度
购买金融资产支付的现金	210,262	101,598
取得联合营企业支付的现金	1,420,354	28,381
	1,630,616	129,979

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(56) 现金流量表项目注释(续)

(e) 处置子公司收到的现金净额

	2025年度	2024年度
处置子公司的对价	2,084,410	294,632
加：以前年度处置子公司于本年收到的现金	42,316	190
减：丧失控制权日子公司持有的现金和现金等价物	(188,303)	(2,297)
减：处置子公司将于以后期间收到的现金及现金等价物	—	(29,868)
	1,938,423	262,657

(f) 取得子公司支付的现金净额

	2025年度	2024年度
以企业合并方式取得子公司的对价	18,013	173,897
加：前期取得子公司于本年支付的现金	10,972	104,828
减：将于以后年度支付的对价	—	(64,506)
购买日子公司持有的现金及现金等价物	(734)	(20,212)
以企业合并方式取得子公司支付的现金净额	28,251	194,007
作为资产收购的对价	—	559,289
减：购买日子公司持有的现金及现金等价物	—	(56,642)
作为资产收购支付的现金净额	—	502,647
取得子公司支付的现金净额合计	28,251	696,654

四 合并财务报表项目附注(续)

(56) 现金流量表项目注释(续)

(g) 收到/支付其他与投资活动有关的现金

本集团收到/支付其他与投资活动有关的现金主要为赎回/购买银行理财产品及结构性存款的现金流入和现金流出。

(h) 支付其他与筹资活动有关的现金

	2025年度	2024年度
偿还租赁负债支付的金额(i)	7,553,488	7,438,385
购买少数股东股权	700,434	3,451,076
回购股份	1,643,620	1,758,094
以银行供应链金融产品/再保理支付的长期资产采购款	116,407	543,389
其他	54,711	31,653
	10,068,660	13,222,597

(i) 于2025年度，本集团支付的与租赁相关的总现金流出为12,129,079千元（2024年度：11,722,206千元），除计入筹资活动的偿付租赁负债支付的金额以外，其余现金流出均计入经营活动。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(57) 现金流量表补充资料

(a) 将净利润调节为经营活动现金流量

	2025年度	2024年度
净利润	11,684,811	10,218,845
加：资产减值损失	189,066	330,855
信用减值损失	48,996	270,256
使用权资产折旧	6,532,126	6,598,165
折旧与摊销费用	9,840,389	10,734,092
处置长期资产损失	83,511	60,228
公允价值变动(利得)/损失	(70,623)	49,696
财务费用	1,752,364	2,373,319
投资收益	(1,468,461)	(748,414)
权益结算股份支付确认费用	181,169	91,446
递延所得税资产减少/(增加)	220,838	(28,124)
递延所得税负债减少	(178,390)	(223,587)
递延收益摊销	(76,361)	(43,241)
存货(增加)/减少	(604,800)	8,439
经营性应收项目增加	(4,876,052)	(247,211)
经营性应付项目增加	4,296,692	2,741,609
经营活动产生的现金流量净额	27,555,275	32,186,373

四 合并财务报表项目附注(续)

(57) 现金流量表补充资料(续)

(b) 现金及现金等价物

	2025年12月31日	2024年12月31日
库存现金	12,410	18,402
可随时用于支付的银行存款	19,791,936	32,379,086
可随时用于支付的其他货币资金	44,290	172,102
可随时用于支付的其他款项	110,995	76,465
	19,959,631	32,646,055

(c) 不涉及现金收支的重大经营、投资和筹资活动

	2025年度	2024年度
本年新增的使用权资产	10,011,578	6,736,287
以银行供应链金融产品/再保理支付的长期资产采购款	185,337	115,198
	10,196,915	6,851,485

(d) 筹资活动产生的各项负债的变动情况

	银行借款 (含一年内到期)	公司债券及 超短期融资券 (含一年内到期)	租赁负债 (含一年内到期)	应付银行 供应链 金融产品/ 再保理款项	其他	合计
2024年12月31日	22,867,437	21,377,501	12,595,797	115,198	324,246	57,280,179
筹资活动产生的现金净流入/(流出)	(10,640,972)	(481,964)	(7,542,577)	(119,582)	222,372	(18,562,723)
本年计提的利息	607,922	654,252	500,012	3,477	3,832	1,769,495
不涉及现金收支的变动(i)	(422,275)	(877,181)	9,864,018	185,337	(11,202)	8,738,697
2025年12月31日	12,412,112	20,672,608	15,417,250	184,430	539,248	49,225,648

(i) 其他非现金变动主要包括2025年度的银行借款、公司债券及超短期融资券的外币报表折算差异及新增租赁合同产生的租赁负债。

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(58) 外币货币性项目

(a) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团以人民币作为记账本位币的公司持有的非本位币金融资产和金融负债（主要为美元、港币及欧元），不包含集团内子公司之间相互持有的非本位币金融资产和金融负债，折算成本财务报表列报货币人民币的金额列示如下：

	2025年12月31日		
	原币金额	折算人民币汇率	折合人民币
货币资金 —			
美元	45,913	7.0288	322,713
港币	22,636	0.9032	20,445
欧元	774	8.2355	6,374
应收款项 —			
美元	91,721	7.0288	644,689
港币	63,026	0.9032	56,925
欧元	5,320	8.2355	43,813
应付款项 —			
美元	83,875	7.0288	589,541
港币	25,412	0.9032	22,952
欧元	7,844	8.2355	64,599
新元	2,542	5.4586	13,876

四 合并财务报表项目附注(续)

(58) 外币货币性项目(续)

(a) (续)

	2024年12月31日		
	原币金额	折算人民币汇率	折合人民币
货币资金 —			
美元	53,223	7.1884	382,588
港币	35,273	0.9260	32,664
欧元	287	7.5257	2,160
应收款项 —			
美元	75,318	7.1884	541,416
港币	24,772	0.9260	22,940
欧元	6,365	7.5257	47,901
应付款项 —			
美元	51,368	7.1884	369,254
港币	27,129	0.9260	25,123
欧元	7,422	7.5257	55,856
新元	842	5.3214	4,481

第九节 财务报告

四 合并财务报表项目附注(续)

(58) 外币货币性项目(续)

(b) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团内除中国香港地区公司以外，其他海外子公司未持有重大的非本位币金融资产和金融负债。在中国香港地区以港币作为记账本位币的公司持有的非本位币金融资产和金融负债(主要为美元、人民币及欧元)，不包含本集团内子公司之间相互持有的非本位币金融资产和金融负债，折算成中国香港地区公司记账本位币港币的金额及折成财务报表列报货币人民币的金额列示如下：

	2025年12月31日			
	原币金额	折算港币汇率	折算成港币	折合人民币
货币资金 —				
人民币	42,904	1.1072	47,503	42,904
美元	62,594	7.7823	487,125	439,971
欧元	6,786	9.1183	61,877	55,887
应收账款 —				
人民币	96,563	1.1072	106,915	96,563
美元	15,531	7.7823	120,867	109,167
应付账款 —				
人民币	60,767	1.1072	67,281	60,767
美元	34,217	7.7823	266,287	240,510
欧元	4,735	9.1183	43,175	38,996

四 合并财务报表项目附注(续)

(58) 外币货币性项目(续)

(b) (续)

	2024年12月31日			
	原币金额	折算港币汇率	折算成港币	折合人民币
货币资金 —				
人民币	17,857	1.0799	19,283	17,857
美元	30,303	7.7625	235,228	217,831
欧元	22	8.1268	179	166
应收账款 —				
人民币	17,723	1.0799	19,138	17,723
美元	3,996	7.7625	31,019	28,725
应付账款 —				
人民币	36,590	1.0799	39,512	36,590
美元	600	7.7625	4,658	4,313
欧元	96	8.1268	780	722

第九节 财务报告

五 合并范围的变更

(1) 处置子公司

(a) 本报告期内处置主要子公司的相关信息汇总如下：

子公司名称	处置价款	处置比例	处置方式	丧失控制权时点	丧失控制权时点的判断依据	处置价款扣除处置费用后与处置投资对应的合并财务报表层面享有该子公司净资产份额的差额
基础设施项目公司 (附注四(10)(b)(iii))	2,083,358	100.00%	出售股权	2025年4月3日	控制权移交	777,266

处置基础设施项目公司损益信息如下：

	金额
处置价格	2,083,358
减：合并财务报表层面享有的净资产份额	(1,198,543)
减：售后回租的影响	(107,549)
处置产生的投资收益	777,266

六 在其他主体中的权益

(1) 在子公司中的权益

(a) 本集团之一级子公司和二级子公司如下：

	注册地	主要经营地	注册资本	业务性质	持股比例		取得方式
					直接	间接	
泰森控股	深圳市	深圳市	5,010,000	投资控股	100.00%	-	反向购买
深圳顺路物流有限公司	深圳市	深圳市	160,000	货物运输、货代	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
顺丰控股(香港)有限公司	中国香港	中国香港	港币 10,912,717	投资控股	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
顺丰航空有限公司	深圳市	深圳市	1,510,000	航空货邮运输服务	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
顺丰科技有限公司	深圳市	深圳市	60,000	技术维护及开发服务	-	100.00%	出资设立
深圳誉惠管理咨询有限公司	深圳市	深圳市	250,000	咨询服务	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
安徽顺丰通讯服务有限公司	安徽省	安徽省	50,000	增值电信服务	-	100.00%	出资设立
深圳市丰泰电商产业园资产管理有限公司	深圳市	深圳市	9,530,010	电子商务产业园管理	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
顺丰速运有限公司	深圳市	深圳市	1,000,000	国际货运代理、 国内及国际快递服务等	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
深圳市恒益物流供应链有限公司	深圳市	深圳市	100,000	货运代理服务	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
深圳市顺丰供应链有限公司	深圳市	深圳市	1,500,000	供应链管理等服务	-	100.00%	出资设立
深圳市顺丰投资有限公司	深圳市	深圳市	1,100,000	投资控股	-	100.00%	出资设立
深圳市丰泰产业园管理服务有限公司	深圳市	深圳市	58,000	管理咨询	-	100.00%	出资设立

第九节 财务报告

六 在其他主体中的权益(续)

(1) 在子公司中的权益(续)

(a) 本集团之一级子公司和二级子公司如下(续)：

	注册地	主要经营地	注册资本	业务性质	持股比例		取得方式
					直接	间接	
深圳市顺诚乐丰商业有限公司	深圳市	深圳市	92,500	保理业务	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
深圳市顺丰机场投资有限公司	深圳市	深圳市	100,000	投资实业	-	100.00%	出资设立
深圳市顺丰创兴投资有限公司	深圳市	深圳市	330,000	投资实业	-	100.00%	出资设立
顺丰控股集团财务有限公司	深圳市	深圳市	2,500,000	融资、理财、咨询服务	-	100.00%	出资设立
深圳市顺恒融丰供应链科技有限公司	深圳市	深圳市	260,000	咨询服务	-	100.00%	同一控制下企业合并取得
顺丰冷链物流有限公司	深圳市	深圳市	100,000	货物运输、货运代理	-	100.00%	出资设立
深圳市丰农科技有限公司	深圳市	深圳市	145,000	零售业	-	100.00%	出资设立
深圳丰朗供应链有限公司	深圳市	深圳市	50,000	供应链管理等服务	-	100.00%	出资设立
顺元融资租赁(天津)有限公司	天津市	天津市	1,500,000	租赁业务	-	100.00%	出资设立
顺丰多式联运有限公司	深圳市	深圳市	242,000	货物配送等服务	-	100.00%	出资设立
顺丰创新技术有限公司	东莞市	东莞市	450,000	信息技术服务	-	100.00%	出资设立

六 在其他主体中的权益 (续)

(1) 在子公司中的权益 (续)

(a) 本集团之一级子公司和二级子公司如下 (续)：

	注册地	主要经营地	注册资本	业务性质	持股比例		取得方式
					直接	间接	
广东顺合供应链管理有限公司	东莞市	东莞市	150,000	技术开发	-	100.00%	出资设立
东莞顺丰泰森物流管理有限公司	东莞市	东莞市	30,010	物业管理	-	100.00%	出资设立
顺丰共享精密信息技术 (深圳) 有限公司	深圳市	深圳市	7,000	信息技术服务	-	100.00%	出资设立
上海顺如丰来技术有限公司	上海市	上海市	72,873	科学研究和技术服务业	-	100.00%	出资设立
杭州双捷供应链有限公司	杭州市	杭州市	50,000	供应链管理等服务	-	100.00%	出资设立
杭州顺丰同城实业股份有限公司	杭州市	杭州市	917,376	供应链管理等服务	-	57.86%	出资设立
黄冈市秀丰教育投资有限公司	黄冈市	黄冈市	90,000	商务信息咨询、 企业管理咨询	-	100.00%	出资设立
君和信息服务科技 (深圳) 有限公司	深圳市	深圳市	10,000	信息技术与开发服务	-	100.00%	出资设立
浙江双捷供应链科技有限公司	杭州市	杭州市	192,444	科学研究和技术服务业	-	100.00%	出资设立
深圳顺丰快运股份有限公司	深圳市	深圳市	1,230,000	企业管理、供应链管理	-	100.00%	出资设立
顺丰数科 (深圳) 技术服务有限公司	深圳市	深圳市	250,000	技术服务、咨询服务	-	100.00%	出资设立
深圳顺丰国际实业有限公司	深圳市	深圳市	15,010	信息技术服务、 咨询服务	-	100.00%	出资设立
顺英控股 (深圳) 有限公司	深圳市	深圳市	1,000,000	租赁和商务服务业	-	100.00%	出资设立
深圳市丰修科技有限公司	深圳市	深圳市	90,917	信息传输、软件和 信息技术服务业	-	100.00%	出资设立
鄂州丰途国际供应链有限公司	鄂州市	鄂州市	3,000	交通运输、 仓储和邮政业	-	100.00%	出资设立

第九节 财务报告

六 在其他主体中的权益 (续)

(1) 在子公司中的权益 (续)

(b) 存在重要少数股东权益的子公司

本集团综合考虑子公司是否为上市公司、其少数股东权益占本集团合并股东权益的比例、少数股东损益占本集团合并净利润的比例等因素，确定存在重要少数股东权益的子公司，列示如下：

	少数股东的 持股比例	2025年度 归属于少数股东的损益	2025年度 向少数股东分派的股利	2025年12月31日 少数股东权益
KLN及其子公司	48.48%	660,624	(315,431)	10,238,970

	少数股东的 持股比例	2024年度 归属于少数股东的损益	2024年度 向少数股东分派的股利	2024年12月31日 少数股东权益
KLN及其子公司	48.48%	408,706	(351,149)	9,558,981

KLN自身财务状况、经营成果和现金流量详见其于香港联交所发布的业绩公告，如下财务数据已考虑取得投资时可辨认资产和负债的公允价值以及统一会计政策的调整：

	2025年12月31日	2024年12月31日
流动资产	20,566,942	21,013,025
非流动资产	23,865,727	24,476,527
资产合计	44,432,669	45,489,552
流动负债	14,654,013	14,653,958
非流动负债	8,931,977	9,650,482
负债合计	23,585,990	24,304,440

六 在其他主体中的权益 (续)

(1) 在子公司中的权益 (续)

(b) 存在重要少数股东权益的子公司 (续)

	2025年度	2024年度
营业收入	51,807,059	54,256,276
净利润	1,225,726	750,674
其中：归属于母公司股东的净利润	565,102	341,968
经营活动现金流量	2,681,837	3,310,646

除KLN以外，2025年度及2024年度，本集团之其他子公司的少数股东权益对本集团的影响均不重大。

(2) 在合营企业和联营企业中的权益

本集团综合考虑合营企业和联营企业是否为上市公司、其账面价值占本集团合并总资产的比例、权益法核算的长期股权投资收益占本集团合并净利润的比例等因素，确定重要的合营企业和联营企业。

于2025年度及2024年度，本集团之合营企业及联营企业对本集团的影响均不重大。于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团主要的长期股权投资详见附注四(10)。

七 分部信息

本集团的报告分部是提供不同物流及货运代理服务的业务单元。由于各种业务需要不同的技术和市场战略，因此，本集团独立管理报告分部的生产经营活动，并评价其经营成果，以决定向其配置资源并评价其业绩。

本集团于2025年度主要有三个报告分部，分别为：

- 速运及大件分部，提供时效快递、经济快递、冷运及医药物流，以及快运服务；
- 同城即时配送分部，向商家及消费者提供同城即时配送服务以及最后一公里配送服务；
- 供应链及国际分部，提供国际快递、国际货运及代理以及供应链服务。

为优化业绩评价体系，本集团于2025年度调整供应链及国际分部的内部管理架构，将本集团为供应链及国际分部提供境外融资服务的公司相应划分至未分配部分。相关分部信息已按调整后的范围进行汇总及披露，其中：2025年12月31日供应链及国际分部的负债总额减少16,359,736千元（2024年12月31日：减少16,738,736千元）；未分配部分的负债总额增加16,359,736千元（2024年12月31日：增加16,738,736千元）。2025年度供应链及国际分部的利润总额增加562,509千元（2024年度：增加562,714千元），净利润增加562,509千元（2024年度：增加562,714千元）；未分配部分的利润总额减少562,509千元（2024年度：减少562,714千元），净利润减少562,509千元（2024年度：减少562,714千元）。

分部间转移价格参照关联交易定价政策采用的价格确定。

第九节 财务报告

七 分部信息 (续)

(a) 2025年度及2025年12月31日分部信息列示如下：

	速运及 大件分部	供应链及 国际分部	同城即时 配送分部	未分配部分	分部间抵销	合计
对外交易收入	217,553,282	76,345,732	12,869,890	1,457,743	—	308,226,647
分部间交易收入	8,866,826	2,533,752	10,028,747	6,763,577	(28,192,902)	—
营业成本	192,506,588	72,255,602	21,454,108	5,295,967	(24,333,989)	267,178,276
利润/(亏损) 总额	12,800,403	866,462	308,080	979,681	(36,749)	14,917,877
所得税费用/(贷项)	2,199,430	678,822	30,362	332,396	(7,944)	3,233,066
净利润/(亏损)	10,600,973	187,640	277,718	647,285	(28,805)	11,684,811
资产总额	107,531,113	66,414,373	5,349,680	138,181,675	(101,007,804)	216,469,037
负债总额	72,595,586	43,731,175	2,189,229	67,072,826	(79,444,530)	106,144,286
使用权资产折旧费	5,490,674	1,594,318	13,556	80,199	(646,621)	6,532,126
折旧及摊销费用	7,225,491	1,538,385	53,453	1,042,114	(19,054)	9,840,389
信用减值损失	20,293	32,015	(641)	(1,389)	(1,282)	48,996

于2025年度，本集团不存在来自单一客户收入超过总收入的10%的情况。

七 分部信息 (续)

(b) 2024年度及2024年12月31日分部信息列示如下：

	速运及 大件分部	供应链及 国际分部	同城即时 配送分部	未分配部分	分部间抵销	合计
对外交易收入	200,162,392	74,000,342	9,010,521	1,246,804	—	284,420,059
分部间交易收入	7,005,842	1,330,524	6,735,562	4,935,844	(20,007,772)	—
营业成本	173,911,297	69,300,296	14,674,587	4,609,142	(17,685,535)	244,809,787
利润/(亏损) 总额	13,157,825	14,803	144,963	261,413	28,257	13,607,261
所得税费用/(贷项)	2,176,559	776,502	12,503	428,207	(5,355)	3,388,416
净利润/(亏损)	10,981,266	(761,699)	132,460	(166,794)	33,612	10,218,845
资产总额	101,068,424	66,091,896	4,519,821	140,107,005	(97,962,933)	213,824,213
负债总额	70,070,634	42,061,436	1,709,205	78,587,251	(80,939,534)	111,488,992
使用权资产折旧费	5,700,363	1,698,857	13,804	70,146	(885,005)	6,598,165
折旧及摊销费用	7,789,173	1,801,114	48,177	1,105,038	(9,410)	10,734,092
信用减值损失/(转回)	118,172	156,095	3,118	40,225	(47,354)	270,256

于2024年度，本集团不存在来自单一客户收入超过总收入的10%的情况。

(c) 本集团在国内及其他国家和地区的对外交易收入总额，以及本集团位于国内及其他国家和地区的除金融资产及递延所得税资产之外的非流动资产总额列示如下：

对外交易收入	2025年度	2024年度
中国内地	266,818,257	242,796,156
中国港澳台地区	9,862,009	9,467,291
海外	31,546,381	32,156,612
	308,226,647	284,420,059

非流动资产总额	2025年12月31日	2024年12月31日
中国内地	92,677,612	92,143,600
中国港澳台地区	5,349,982	5,304,613
海外	15,994,174	16,394,243
	114,021,768	113,842,456

第九节 财务报告

八 关联方关系及其交易

(1) 控股股东和子公司基本情况

子公司的基本情况及相关信息见附注六(1)。

(a) 控股股东基本情况

	注册地	业务性质
明德控股	深圳	投资类

本公司的最终控股公司为明德控股，最终控制人为王卫。

(b) 控股股东注册资本及其变化

	2024年 12月31日	本年增加	本年减少	2025年 12月31日
明德控股	113,406	-	-	113,406

(c) 控股股东对本公司的持股比例和表决权比例

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	持股比例	表决权比例	持股比例	表决权比例
明德控股	48.85%	48.85%	53.39%	53.39%

(2) 不存在控制关系的关联方的性质

主要的关联方列示如下：

	关联关系
丰巢科技及其子公司	同受最终控制人控制
深圳丰享信息技术有限公司及其子公司	同受最终控制人控制
杭州丰泰电商产业园管理有限公司及其子公司	同受最终控制人控制
广东丰行智图科技有限公司及其子公司	同受最终控制人控制
深圳玮泰企业发展有限公司及其子公司	同受最终控制人控制
深圳市中旺财税供应链有限公司	本集团之联营公司
四川物联亿达科技有限公司及其子公司	本集团之联营公司
顺丰房地产投资信托基金及其子公司	本集团之联营公司

八 关联方关系及其交易 (续)

(2) 不存在控制关系的关联方的性质 (续)

主要的关联方列示如下 (续)：

	关联关系
深圳丰链科技有限公司	本集团之联营公司
浙江凯乐士科技集团股份有限公司及其子公司	本集团之联营公司
GIAO HANG TIET KIEM JOINT STOCK COMPANY	本集团之联营公司
科捷智能科技股份有限公司及其子公司	本集团之联营公司
大账房网络科技股份有限公司及其子公司	本集团之联营公司
港威 (香港) 国际有限公司及其子公司	本集团之联营公司
深圳市丰翊智能科技有限公司	本集团之联营公司
益海顺丰 (上海) 供应链科技有限公司	本集团之联营公司
南方顺丰物流REIT	本集团之联营公司
湖北顺科航空飞机维修有限公司	本集团之联营公司
国网电商云丰物流科技 (天津) 有限公司	2025年1月前为本集团之联营公司
鄂州中交顺丰空港产业园投资发展有限公司	本集团之合营公司
湖北国际物流机场有限公司	本集团之合营公司
中保华安集团有限公司	本集团之合营公司
丰速易通 (苏州) 科技有限公司	2025年9月前为本集团之合营公司
深圳市一站换新服务科技有限公司及其子公司	本集团之合营公司
深圳市盛海信息服务有限公司	本集团之合营公司
智循 (珠海) 品牌管理有限公司	本集团之合营公司
Global Connect Holding Limited	本集团之合营公司
北京物联顺通科技有限公司及其子公司	本集团之合营公司
中铁顺丰国际快运有限公司	本集团之合营公司
广州市薛航物流有限公司及其子公司	自2025年9月起成为本集团之合营公司
顺丰公益基金会	本公司关键管理人员施加重要影响的实体

第九节 财务报告

八 关联方关系及其交易 (续)

(3) 关联交易

(a) 定价政策

本集团与关联方之间交易的计价方式及交易价格在遵循独立交易原则下参照市场价格厘定或按照双方协商价格确定。

(b) 提供服务/销售商品

		2025年度	2024年度
受本公司最终控制人控制的实体	提供服务	1,550,401	1,592,808
本集团的联营公司	提供服务	62,177	84,378
本集团的合营公司	提供服务	37,112	50,983
控股股东的联营公司	提供服务	—	7,162
本公司关键管理人员施加重要影响的实体	提供服务	1,003	1,364
控股股东	提供服务	539	535
		1,651,232	1,737,230
本集团的联营公司	销售商品	—	3,770
受本公司最终控制人控制的实体	销售商品	—	208
		—	3,978

八 关联方关系及其交易 (续)

(3) 关联交易 (续)

(c) 接受服务/采购物资

	交易内容	2025年度	2024年度
本集团的合营公司	接受服务	1,438,175	1,077,052
本集团的联营公司	接受服务	522,884	547,279
受本公司最终控制人控制的实体	接受服务	392,106	488,044
控股股东的联营公司	接受服务	—	187
		2,353,165	2,112,562
本集团的联营公司	采购物资	345,382	348,274
受本公司最终控制人控制的实体	采购物资	296,900	262,215
本集团的合营公司	采购物资	2,595	2,658
控股股东的联营公司	采购物资	—	3
		644,877	613,150

(d) 利息收入/利息支出

	交易内容	2025年度	2024年度
本集团的联营公司	利息收入	212	284
本集团的联营公司	利息支出	7	5

第九节 财务报告

八 关联方关系及其交易 (续)

(3) 关联交易 (续)

(e) 租赁

(i) 本集团作为出租方当年确认的租赁收入

	租赁资产种类	2025年度	2024年度
本集团的联营公司	房屋建筑物及其他	87,995	14,152
受本公司最终控制人控制的实体	房屋建筑物	6,302	4,219
控股股东的联营公司	房屋建筑物	—	1,391
本集团的合营公司	房屋建筑物	760	756
控股股东	房屋建筑物	685	684
		95,742	21,202

(ii) 本集团作为承租方当年新增的使用权资产

	租赁资产种类	2025年度	2024年度
受本公司最终控制人控制的实体	房屋建筑物	24,620	3,639
本集团的联营公司	房屋建筑物	331,576	3,320
本集团的合营公司	房屋建筑物	—	2,866
		356,196	9,825

(iii) 本集团作为承租方承担的折旧费用及利息费用

	租赁资产种类	2025年度	2024年度
本集团的联营公司	房屋建筑物	370,369	226,248
受本公司最终控制人控制的实体	房屋建筑物	5,562	11,393
		375,931	237,641

八 关联方关系及其交易 (续)

(3) 关联交易 (续)

(f) 提供担保

被担保方	担保金额	担保起始日	担保到期日	担保是否已经履行完毕
本集团的合营公司	805,000	2021年9月29日	2055年4月29日	否

(g) 出售股权

	2025年度	2024年度
本集团的联营公司 (附注五(1))	2,083,358	-

(h) 购买股权

	2025年度	2024年度
本集团的合营公司	-	559,289

(i) 捐赠支出

	2025年度	2024年度
本公司关键管理人员施加重要影响的实体	2,580	60,476

(j) 关键管理人员薪酬

	2025年度	2024年度
关键管理人员薪酬	44,386	42,188

第九节 财务报告

八 关联方关系及其交易 (续)

(4) 关联方应收、应付款项余额

(a) 应收账款

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	账面余额	坏账准备	账面余额	坏账准备
受本公司最终控制人控制的实体	451,919	(1,839)	467,391	—
本集团的联营公司	66,971	(52,604)	69,019	(50,401)
本集团的合营公司	6,338	(171)	4,487	—
本公司关键管理人员施加重要影响的实体	240	(28)	170	—
控股股东	45	(1)	59	—
	525,513	(54,643)	541,126	(50,401)

(b) 合同资产

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	账面余额	坏账准备	账面余额	坏账准备
本集团的联营公司	7,600	—	958	—
受本公司最终控制人控制的实体	8,875	—	7,538	—
本集团的合营公司	14	—	21	—
本公司关键管理人员施加重要影响的实体	—	—	14	—
	16,489	—	8,531	—

八 关联方关系及其交易（续）

(4) 关联方应收、应付款项余额（续）

(c) 预付款项

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的联营公司	30,159	16,041
受本公司最终控制人控制的实体	25,194	4,000
本公司关键管理人员施加重要影响的实体	—	2,500
本集团的合营公司	10,661	139
控股股东的联营公司	—	—
	66,014	22,680

(d) 发放贷款及垫款

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的联营公司	—	50

(e) 其他应收款

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	账面余额	坏账准备	账面余额	坏账准备
受本公司最终控制人控制的实体	148,353	—	183,173	—
本集团的联营公司	107,595	—	101,248	—
本集团的合营公司	1,724	—	1,070	—
控股股东	—	—	306	—
	257,672	—	285,797	—

第九节 财务报告

八 关联方关系及其交易(续)

(4) 关联方应收、应付款项余额(续)

(f) 其他非流动资产——预付设备及工程款

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的联营公司	106,955	1,164

(g) 长期应收款(包括一年内到期的长期应收款)

	2025年12月31日	2024年12月31日
受本公司最终控制人控制的实体	17	17
本集团的合营公司	1	-
	18	17

(h) 吸收存款

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的联营公司	373	872

(i) 应付账款

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的合营公司	290,967	169,697
受本公司最终控制人控制的实体	158,687	109,013
本集团的联营公司	91,036	53,612
	540,690	332,322

八 关联方关系及其交易 (续)

(4) 关联方应收、应付款项余额 (续)

(j) 合同负债

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的合营公司	10,082	21,766
控股股东	1	191
本集团的联营公司	10,564	290
受本公司最终控制人控制的实体	8,399	2,838
	29,046	25,085

(k) 其他应付款

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的联营公司	158,904	115,748
本集团的合营公司	3,069	2,300
受本公司最终控制人控制的实体	4,077	1,438
控股股东	129	129
	166,179	119,615

第九节 财务报告

八 关联方关系及其交易（续）

(4) 关联方应收、应付款项余额（续）

(l) 租赁负债（包括一年内到期的租赁负债）

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的联营公司	411,879	360,194
受本公司最终控制人控制的实体	53,156	86,838
	465,035	447,032

(5) 关联方承诺

(a) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团无重大的对关联方的出租承诺。

(b) 提供担保

	2025年12月31日	2024年12月31日
本集团的合营公司	2,361,180	2,384,180

上述关联方担保承诺为已承诺但尚未向关联方提供的担保余额。

九 股份支付

(1) 股份支付总体情况

本年发生的股份支付费用如下：

	2025年度	2024年度
以权益结算的股份支付	181,169	91,446
以现金结算的股份支付	—	(10,952)
	181,169	80,494

九 股份支付(续)

(2) 以权益结算的股份支付情况

(a) 2022年A股期权激励计划

2022年5月召开的第五届董事会第二十五次会议审议通过了2022年股票期权激励计划(“2022年股票期权激励计划”),本公司向符合条件的激励对象授予不超过6,000万份人民币普通股股票期权。在本公司达到预定业绩条件及被激励对象达到绩效考核指标的情况下,被授予人所获股票期权总额的25%、25%、25%、25%,将分别于自2022年5月30日起满12个月、24个月、36个月及48个月后生效。

授予日股票期权公允价值的确定方法及关键参数如下:

估值方法	布莱克-斯科尔斯模型
授权日所定的期权行权价格	42.61元、42.431元
期权的有效期	授予日至每期首个可行权日的期限
标的股份的现行价格(授予日收盘价)	51.57元、49.88元
股价历史波动率	35.77% ~ 40.39%
预计股息率	0.51% ~ 0.55%
期权有效期内的无风险利率	1.50% ~ 2.75%

如附注四(36)所述,于2025年度,因为2022年股票期权激励计划行权条件已经成就,首次授予第三个行权期可行权股票期权数和预留授予股票期权的第三个行权期可行权的人民币普通股期权数量共计8,257,059份人民币普通股。

于2025年12月31日,2022年股票期权激励计划下尚未行权的人民币普通股期权数量为17,466,709份(2024年12月31日:27,295,395份)。

于2025年12月31日,本公司确认的以权益结算的股份支付的累计金额为583,831千元(2024年12月31日:545,105千元),其中归属于母公司股东权益的累计金额为582,423千元(2024年12月31日:543,695千元)。于2025年度,本公司以权益结算的股份支付确认的费用金额为38,726千元(2024年度:84,316千元)。

第九节 财务报告

九 股份支付(续)

(2) 以权益结算的股份支付情况(续)

(b) “共同成长”持股计划

于2025年9月15日,本公司召开2025年第一次临时股东大会,审议并通过了《顺丰控股股份有限公司“共同成长”持股计划(A股)(草案)》(以下简称“共同成长持股计划”或“持股计划”)。本公司所设立的共同成长持股计划存续期不超过15年,在存续期内分9个年度向符合资格的本集团员工授予不超过162,000万份虚拟股份单元。于每次授予虚拟股份单元后的次年一季度,董事会结合公司及被激励对象个人层面的业绩考核情况,根据持股计划约定方式计算的核算价格高于虚拟股份单元授予价格的增值部分,计算每位被激励对象的可归属股票数量并向其归属对应数量的股票。

共同成长持股计划的股票来源为本公司控股股东明德控股的自愿赠予。于2025年12月31日,共同成长持股计划已收到由明德控股赠予的20,000万股本公司A股股票。该部分股票已过户至共同成长持股计划在中国证券登记结算有限责任公司开立的证券账户。

共同成长持股计划的持有人为符合资格的本集团员工,持有人对共同成长持股计划的内部管理负责,持有人会议是共同成长持股计划的内部管理最高权利机构。若持有人为本公司董事、监事、高级管理人员的,则放弃其在持有人会议的提案权和表决权,并在本公司的董事会和股东大会上对涉及共同成长持股计划的相关议案进行审议时回避表决。持有人会议设置管理委员会,并授权管理委员会为日常管理机构,负责共同成长持股计划的日常管理及代表所有持有人行使股东权利。管理委员会成员由持有人会议选举产生,本公司的控股股东、实际控制人、董事、监事、高级管理人员或其关联人士不得担任管理委员会委员。

共同成长持股计划持有的资产独立于本公司的资产,在持股计划的存续期及清算期内,未授予的持股计划份额、对应的标的股票及其产生的分红等持股计划所持有的资产不归本公司所有。

(i) 2025年度首次授予虚拟股份单元

共同成长持股计划的可归属股份的核算价格为授予年度本公司A股股票的全年平均收盘价格。每次归属后的锁定期均为12个月,锁定期自本公司公告每次标的股票归属之日起算。同时,锁定期后设置相应的服务期,自每次归属的标的股票锁定期届满之日起计算。首个年度归属的服务期为96个月,次年度归属的服务期为84个月,以此类推。其中,第九个年度归属只设置12个月锁定期,无服务期。于2025年9月15日,经2025年第一次临时股东大会审议通过,本公司向符合资格的员工授予虚拟股份单元7,981.93万份,虚拟股份单元的授予价格为35元/股。

本公司以授予日的股票收盘价确定当日的股票公允价值,并根据蒙特卡洛模型计算每位被激励对象的预计可归属股份数量。于2025年12月31日,本公司确认的以权益结算的股份支付的累计金额为8,332千元,其中归属于母公司股东权益的累计金额为8,332千元。于2025年度,本公司以权益结算的股份支付确认的费用金额为8,332千元。

(c) 本公司下属子公司股份支付情况

本集团以下属若干子公司的部分股权作为标的,分别授予该等公司或集团内其他子公司的高级管理人员及其他员工该等公司的股权或期权。

于2025年12月31日,本集团确认的该等公司以权益结算的股份支付的累计金额为742,310千元(2024年12月31日:608,199千元),其中归属于母公司股东权益的累计金额为570,573千元(2024年12月31日:492,681千元)。2025年度,以权益结算的股份支付确认的费用为134,111千元(2024年度:确认费用7,130千元)。授予日的公允价值按照现金流量折现模型、二叉数模型等评估方法确认。

十 承诺事项

(1) 资本性支出承诺事项

以下为本集团于资产负债表日，已签约而尚不必在资产负债表上列示的资本性支出承诺：

	2025年12月31日	2024年12月31日
房屋、建筑物及机器设备	3,556,117	1,515,674
已签订尚未履行或尚未完全履行的对外投资合同	39,723	121,043
	3,595,840	1,636,717

十一 或有事项

如附注八(3)(f)所述，本集团的子公司为关联方提供贷款担保。于2025年12月31日，合计担保金额为805,000千元（2024年12月31日：782,000千元）。

十二 资产负债表日后事项

(1) 资产负债表日后利润分配

于2026年3月30日，本公司董事会同意公司以未来实施2025年度利润分配方案的股权登记日的总股本减去公司回购专户股数为基数，向全体股东每10股派发现金股利人民币4.3元（含税）。剩余未分配利润结转以后年度分配。本次不进行公积金转增股本、不送红股。此项提议尚待股东此项提议尚待股东会批准。于资产负债表日后提议派发的现金股利并未在资产负债表日确认为负债。

(2) 关于认购极兔速递新发行股份以及根据一般性授权向极兔速递发行新H股

于2026年1月15日，本公司与极兔速递环球有限公司(以下简称“极兔速递”)签署《认购协议》，计划通过境外全资附属公司以每股10.10港元认购极兔速递新发行的821,657,973股B类股份，支付的总对价约为8,298.75百万港元。此外，本公司计划根据一般性授权在香港联交所以每股36.74港元向极兔速递或其指定主体发行225,877,669股H股。该等H股发行完成后，本次H股发行的募集资金净额（扣除佣金和预计开支后）预计约为8,288.75百万港元。

截至本财务报表批准报出日，上述交易事项尚未完成。

(3) 回购A股股份

根据2025年10月30日第六届董事会第二十五次会议审议通过的《关于调整2025年第1期A股回购股份方案的议案》，2026年1月1日至本财务报表批准报出日之前最后一次披露A股回购股份进展公告之日（2026年3月3日），本公司通过股份回购专用证券账户以集中竞价方式累计回购A股股份11.998,800股。

第九节 财务报告

十三 资产负债表日后经营租赁收款额

本集团作为出租人，资产负债表日后应收的租赁收款额的未折现金额汇总如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
一年以内(含一年)	424,677	418,210
一到二年(含二年)	218,889	314,925
二到三年(含三年)	136,443	223,282
三到四年(含四年)	85,833	148,307
四到五年(含五年)	60,825	113,522
五年以上	150,053	262,618
	1,076,720	1,480,864

十四 企业合并

详见附注五(1)。

十五 金融工具及相关风险

本集团的经营活动会面临各种金融风险，主要包括市场风险（主要为外汇风险、利率风险和其他价格风险）、信用风险和流动风险。上述金融风险以及本集团为降低这些风险所采取的风险管理政策如下所述：

董事会负责规划并建立本集团的风险管理架构，制定本集团的风险管理政策和相关指引并监督风险管理措施的执行情况。本集团已制定风险管理政策以识别和分析本集团所面临的风险，这些风险管理政策对特定风险进行了明确规定，涵盖了市场风险、信用风险和流动风险管理等诸多方面。本集团定期评估市场环境及本集团经营活动的变化以决定是否对风险管理政策及系统进行更新。本集团的风险管理由风险管理委员会按照董事会批准的政策开展。风险管理委员会指导本集团各部门进行紧密合作来识别、评价和规避相关风险。本集团内部审计部门就风险管理控制及程序进行定期的审核，并将审核结果上报本集团的审计委员会。

十五 金融工具及相关风险(续)

(1) 市场风险

(a) 外汇风险

本集团的主要经营位于中国境内，主要业务以人民币结算，也有部分经营位于中国香港、美国、韩国及欧洲等地区/国家，分别以港币、美元、韩元及欧元等进行结算。本集团已确认的非本位币金融资产和金融负债及未来的外币交易存在着外汇风险。管理层持续监控本集团非本位币交易和非本位币金融资产及金融负债的规模，以最大程度降低面临的外汇风险。

(i) 以人民币为记账本位币的公司的外汇风险

于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团以人民币作为记账本位币的公司持有的非本位币金融资产和金融负债的外汇敞口如附注四(58)(a)所示，主要来源于美元、港币和欧元。

于2025年12月31日，对于上述各类美元金融资产和美元金融负债，如果人民币对美元升值或贬值5%，其他因素保持不变，则本集团将减少或增加税前利润约18,893千元(2024年12月31日：27,738千元)。

其他外币的变动产生的外汇风险影响不重大。

(ii) 以港币为记账本位币的公司的外汇风险

于2025年12月31日及2024年12月31日，位于中国香港地区以港币作为记账本位币的公司持有的非本位币金融资产和金融负债的外汇敞口如附注四(58)(b)所示，主要来源于美元。因为港币和美元为联系汇率，上述以港币作为记账本位币的公司所面临的外汇风险不重大。

(iii) 于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团内除位于中国香港地区的子公司以外，其他海外子公司未持有重大的非本位币金融资产和金融负债。

(iv) 鉴于本集团内子公司存在不同的功能性货币，故即使本集团内的交易及结余被抵消，仍存在由此产生的外汇风险。于2025年12月31日及2024年12月31日，该等外汇风险不重大。

第九节 财务报告

十五 金融工具及相关风险(续)

(1) 市场风险(续)

(b) 利率风险

本集团的利率风险主要产生于长期银行借款及应付债券等长期带息债务。浮动利率的金融负债使本集团面临现金流量利率风险，固定利率的金融负债使本集团面临公允价值利率风险。本集团根据当时的市场环境来决定固定利率及浮动利率合同的相对比例。于2025年12月31日，本集团长期带息债务主要为浮动利率借款以及固定利率应付债券，其中，浮动利率的长期借款合计为5,183,331千元(2024年12月31日：6,186,386千元)；以人民币计价的固定利率应付债券金额合计为1,998,566千元(2024年12月31日：1,997,981千元)，以美元计价的固定利率应付债券金额合计为美元1,473,973千元，折合人民币为10,360,259千元(2024年12月31日：美元2,496,238千元，折合人民币约为17,943,954千元)。

本集团持续监控集团利率水平。利率上升会增加新增带息债务的成本以及本集团尚未付清的以浮动利率计息的带息债务的利息支出，并对本集团的财务业绩产生重大的不利影响，管理层会依据最新的市场状况及时做出调整，这些调整可能是进行利率互换的安排来降低利率风险。

于2025年12月31日，如果浮动利率之借款的利率上升或下降50个基点，其他因素保持不变，则本集团的税前利润会减少或增加约25,917千元(2024年12月31日：30,932千元)。

(c) 其他价格风险

本集团其他价格风险主要产生于各类以公允价值计量且不在一年内出售的权益工具投资，存在价格变动的风险。

于2025年12月31日，如果本集团上述各类权益工具投资的预期价格上涨或下跌10%，其他因素保持不变，则本集团将增加或减少税前利润约63,451千元(2024年12月31日：约47,742千元)、增加或减少税前其他综合收益约829,704千元(2024年12月31日：约823,199千元)。

(2) 信用风险

本集团信用风险主要产生于货币资金、应收票据、应收账款、应收款项融资、发放贷款及垫款、其他应收款、合同资产、固定收益凭证、一年内到期的非流动资产以及长期应收款，以及未纳入减值评估范围的以公允价值计量且其变动计入当期损益的债务工具投资等。于资产负债表日，除长期应收款的最大信用风险敞口为其未折现合同现金流量之和外，本集团金融资产的账面价值已代表其最大信用风险敞口。

十五 金融工具及相关风险 (续)

(2) 信用风险 (续)

本集团的货币资金主要为存放于声誉良好并拥有较高信用评级的国有银行和其它大中型上市银行的银行存款，本集团认为其不存在重大信用风险，几乎不会产生因银行违约而导致的重大损失。

本集团的应收票据、应收账款、应收款项融资、其他应收款、合同资产、一年内到期的非流动资产及长期应收款，包括应收关联方款项和应收非关联方款项。对于应收关联方款项，本集团认为其信用风险较低。对于应收非关联方款项及固定收益证券，本集团会设定相关政策以控制信用风险敞口。本集团基于对客户的财务状况、从第三方获取担保的可能性、信用记录及其他因素诸如目前市场状况等评估客户的信用资质并设置相应的信用期。应收账款的信用期一般在30天到90天。本集团会定期对客户信用记录进行监控，对于信用和回收记录不良的客户，本集团会采用催款、缩短信用期或取消信用期等方式，以确保本集团的整体信用风险在可控的范围内。

本集团的应收票据、应收账款、应收款项融资以及合同资产主要是提供物流及货运代理服务及其他相关服务或销售商品形成，其他应收款、一年内到期的非流动资产及长期应收款主要来源于提供物流及货运代理服务过程中产生的各种代垫款、代收货款、押金及保证金、为员工提供的贷款、以及应收融资租赁款等，管理层对债务人的财务状况保持持续的信贷评估，但一般不要求债务人就未偿还金额提供抵押物。本集团会定期监控并复核未偿还金额的预期信用损失，评估与预期信用损失计算相关的重要宏观经济假设和参数，包括经济下滑的风险、外部市场环境、客户情况的变化、国内生产总值和消费者物价指数等。基于上述评估，管理层对其计提相应的坏账准备。当本集团不能合理预期可收回的款项时，则相应核销相关的未偿还金额。表明无法合理预期能够收回款项的迹象包括债务人无法按计划偿付或逾期无法支付合同款项、出现重大财务困难以及破产清算等。

对于发放贷款及垫款，本集团根据国家相关监管部门的要求来制定信贷政策和操作实施细则，对授信工作的全流程实行规范化管理。此外，本集团进一步完善授信风险监测预警管理体系，加强授信风险监测。积极应对信贷环境变化，定期分析信贷风险形势和动态，有前瞻性地采取风险控制措施。建立问题授信优化管理机制，加快问题授信优化进度，防范形成不良贷款。2025年度，发放贷款及垫款主要处于第一阶段，信用风险不重大。

此外，财务担保承诺可能会因为交易对手方违约而产生风险，本集团对财务担保承诺制定了严格的申请和审批要求，综合考虑内外部信用评级等信息，持续监控信用风险敞口、交易对手方信用评级的变化及其他相关信息，确保整体信用风险在可控的范围内。

于2025年12月31日，本集团无重大的因债务人抵押而持有的担保物和其他信用增级（2024年12月31日：无）。

第九节 财务报告

十五 金融工具及相关风险 (续)

(3) 流动风险

(a) 本集团内各子公司负责其自身的现金流量预测。本集团在汇总各子公司现金流量预测的基础上，在集团层面持续监控短期和长期的资金需求，以确保维持充裕的现金储备和可供随时变现的有价证券；同时，持续监控是否符合借款协议的规定，并综合考虑利率水平、借款期限、增信措施等融资条件，筛选不同的金融机构以获得提供足够备用资金的承诺，同时考虑开展不同类型的供应商融资安排，以满足短期和长期的资金需求。

于资产负债表日，本集团各项金融负债以未折现的合同现金流量按到期日列示如下：

	2025年12月31日				
	一年以内	一到二年	二到五年	五年以上	合计
交易性金融负债	107,268	—	—	—	107,268
吸收存款	457	—	—	—	457
应付账款	30,277,218	—	—	—	30,277,218
其他应付款	10,666,437	—	—	—	10,666,437
短期借款	7,106,051	—	—	—	7,106,051
应付票据	4,007	—	—	—	4,007
其他流动负债	2,666,142	—	—	—	2,666,142
长期借款	441,259	1,515,073	4,069,217	76,076	6,101,625
应付债券	6,076,148	1,359,006	7,750,386	4,596,803	19,782,343
长期应付款	7,471	232,403	679	—	240,553
租赁负债	6,389,453	4,468,986	4,500,748	1,365,665	16,724,852
	63,741,911	7,575,468	16,321,030	6,038,544	93,676,953

十五 金融工具及相关风险 (续)

(3) 流动风险 (续)

(a) (续)

	2024年12月31日				
	一年以内	一到二年	二到五年	五年以上	合计
交易性金融负债	105,464	—	—	—	105,464
吸收存款	943	—	—	—	943
应付账款	27,386,037	—	—	—	27,386,037
其他应付款	10,178,082	—	—	—	10,178,082
短期借款	15,355,544	—	—	—	15,355,544
应付票据	9,487	—	—	—	9,487
其他流动负债	810,952	—	—	—	810,952
长期借款	1,965,353	2,361,861	4,359,706	104,467	8,791,387
应付债券	1,064,964	6,377,598	5,288,209	10,391,548	23,122,319
长期应付款	23,571	247,452	—	—	271,023
租赁负债	6,102,698	4,374,621	2,913,796	1,595,481	14,986,596
	63,003,095	13,361,532	12,561,711	12,091,496	101,017,834

(b) 于资产负债表日，本集团已签订但尚未开始执行的租赁合同现金流量按到期日列示如下 (附注四(33))：

	2025年12月31日	2024年12月31日
一年以内 (含一年)	1,128,349	893,228
一到二年 (含二年)	400,916	529,230
二到三年 (含三年)	367,397	489,211
三年以上	339,518	2,733,760
	2,236,180	4,645,429

第九节 财务报告

十六 公允价值估计

公允价值计量结果所属的层次，由对公允价值计量整体而言具有重要意义的输入值所属的最低层次决定：

第一层次：相同资产或负债在活跃市场上未经调整的报价。

第二层次：除第一层次输入值外相关资产或负债直接或间接可观察的输入值。

第三层次：相关资产或负债的不可观察输入值。

(1) 持续的以公允价值计量的金融资产和金融负债

于2025年12月31日，持续的以公允价值计量的金融资产按上述三个层次列示如下：

	第一层次	第二层次	第三层次	合计
交易性金融资产：				
结构性存款	—	—	16,080,264	16,080,264
基金投资及其他	79	34,709	83,924	118,712
应收款项融资：				
应收票据	—	244,734	—	244,734
其他非流动金融资产：				
产业基金类投资	—	—	289,307	289,307
其他	—	—	345,206	345,206
其他权益工具投资：				
股权投资	1,587,405	—	6,709,638	8,297,043
金融资产合计	1,587,484	279,443	23,508,339	25,375,266

十六 公允价值估计 (续)

(1) 持续的以公允价值计量的金融资产和金融负债 (续)

于2024年12月31日，持续的以公允价值计量的金融资产按上述三个层次列示如下：

	第一层次	第二层次	第三层次	合计
交易性金融资产：				
结构性存款	-	-	11,015,904	11,015,904
基金投资及其他	78	2,797	227,377	230,252
应收款项融资：				
应收票据	-	170,913	-	170,913
其他非流动金融资产：				
产业基金类投资	-	-	331,815	331,815
其他	-	-	145,601	145,601
其他权益工具投资：				
股权投资	1,033,218	-	7,198,776	8,231,994
金融资产合计	1,033,296	173,710	18,919,473	20,126,479

于2025年12月31日，持续的以公允价值计量的金融负债按上述三个层次列示如下：

	第一层次	第二层次	第三层次	合计
衍生金融负债：				
其他	-	107,268	-	107,268

于2024年12月31日，持续的以公允价值计量的金融负债按上述三个层次列示如下：

	第一层次	第二层次	第三层次	合计
衍生金融负债：				
其他	-	105,464	-	105,464

本集团以导致各层次之间转换的事项发生日为确认各层次之间转换的时点。本年度本集团存在第一层次与第三层次间的转换。

对于在活跃市场上交易的金融工具，本集团以其活跃市场报价确定其公允价值；对于不在活跃市场上交易的金融工具，本集团采用估值技术确定其公允价值。所使用的估值模型主要为现金流量折现模型和市场可比公司模型等。估值技术的输入值主要包括预期收益率和缺乏流动性折价等。

第九节 财务报告

十六 公允价值估计 (续)

(1) 持续的以公允价值计量的金融资产和金融负债 (续)

上述第三层次资产变动如下：

	交易性金融资产 — 结构性存款	交易性金融资产 — 基金投资及其他	其他非流动金融资产 — 产业基金投资	其他非流动金融资产 — 其他	其他权益工具 — 非上市公司股权
2024年12月31日	11,015,904	227,377	331,815	145,601	7,198,776
本年新增	99,639,000	—	7,076	187,765	13,208
本年重分类	—	(30,000)	—	30,000	140
本年减少	(95,005,496)	(126,178)	(77,514)	(25,417)	—
计入当期损益的利得	430,856	15,948	34,914	9,163	—
计入其他综合收益的损失	—	—	—	—	(202,907)
外币报表折算差额	—	(3,223)	(6,984)	(1,906)	(299,579)
2025年12月31日	16,080,264	83,924	289,307	345,206	6,709,638

	交易性金融资产 — 结构性存款	交易性金融资产 — 基金投资及其他	其他非流动金融资产 — 产业基金投资	其他非流动金融资产 — 其他	其他权益工具 — 可供出售权益工具
2023年12月31日	6,542,881	266,429	499,320	90,676	7,070,693
本年新增	89,812,000	30,000	11,114	10,000	34
本年重分类	—	121,537	(93,125)	96,321	—
本年转出至第一层级	—	—	—	—	—
本年减少	(85,791,425)	(194,623)	(42,595)	—	(1,302)
计入当期损益的利得/(损失)	452,448	(2,738)	(47,111)	(52,365)	—
计入其他综合收益的损失	—	—	—	—	(97,670)
外币报表折算差额	—	6,772	4,212	969	227,021
2024年12月31日	11,015,904	227,377	331,815	145,601	7,198,776

十六 公允价值估计 (续)

(1) 持续的以公允价值计量的金融资产和金融负债 (续)

第三层次公允价值计量的相关信息如下：

	公允价值		输入值				
	2025年 12月31日	2024年 12月31日	估值技术	名称	范围/加权平均值	与公允价值之间的关系	可观察/不可观察
交易性金融资产-							
结构性存款	16,080,264	11,015,904	现金流折现法	预期收益率	1.40%-2.67%	预期收益率增加/减少10%将导致公允价值增加/减少0.02%	不可观察
基金投资及其他	83,924	227,377	调整后净资产价值	调整后净资产价值	不适用	调整后净资产价值加/减少10%将导致公允价值增加/减少10%	不可观察
其他非流动金融资产-							
产业基金投资	289,307	331,815	调整后净资产价值	调整后净资产价值	不适用	调整后净资产价值加/减少10%将导致公允价值增加/减少10%	不可观察
其他	345,206	145,601	市场法	预期波动率	62.06%	预期波动率越高，采用市场法确定的公允价值越低	不可观察
其他权益工具-							
可供出售权益工具	6,709,638	7,198,776	市场法	缺乏市场流动性的折扣	10%-15%	缺乏市场流动性折扣增加/减少10%将导致公允价值减少/增加0.92%至1.76%	不可观察
	23,508,339	18,919,473					

(2) 不以公允价值计量但披露其公允价值的金融资产和金融负债

本集团以摊余成本计量的金融资产和金融负债主要包括：货币资金、应收款项、发放贷款及垫款、一年内到期的非流动资产、长期应收款、短期借款、应付款项、租赁负债、长期借款、应付债券、一年内到期的非流动负债、其他流动负债和长期应付款等。

不以公允价值计量的金融资产和金融负债的账面价值与公允价值差异很小。一年以上的金融资产及金融负债，以合同规定的未来现金流量按照市场上具有可比信用等级并在相同条件下提供几乎相同现金流量的利率进行折现后的现值确定其公允价值，属于第三层次。

第九节 财务报告

十七 资本管理

本集团资本管理政策的目的是为了保障本集团能够持续经营，从而为股东提供回报，并使其他利益相关者获益，同时维持最佳的资本结构以降低资本成本。

为了维持或调整资本结构，本集团可能会调整支付给股东的股利金额、向股东返还资本、发行新股或出售资产以降低债务。

本集团的总资本为合并资产负债表中所列示的股东权益。本集团不受制于外部强制性资本要求。

于2025年12月31日及2024年12月31日，本集团的资产负债比率列示如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
总资产	216,469,037	213,824,213
总负债	106,144,286	111,488,992
资产负债率	49.03%	52.14%

十八 公司财务报表主要项目附注

(1) 货币资金

	2025年12月31日	2024年12月31日
银行存款	10,208	4,077,604

(2) 其他应收款

	2025年12月31日	2024年12月31日
下拨子公司资金	14,966,801	13,808,743
应收泰森控股股利	2,050,000	—
其他	6,265	22
	17,023,066	13,808,765
减：坏账准备	—	—
	17,023,066	13,808,765

本公司不存在因资金集中管理而将款项归集于其他方并列报于其他应收款的情况。

十八 公司财务报表主要项目附注 (续)

(2) 其他应收款 (续)

其他应收款账龄分析如下：

	2025年12月31日	2024年12月31日
一年以内 (含一年)	12,652,573	9,438,283
一到二年 (含二年)	944,444	1,174,433
二年以上	3,426,049	3,196,049
	17,023,066	13,808,765

(3) 长期股权投资

	2025年12月31日	2024年12月31日
子公司(a)	70,032,862	69,994,648
减：长期股权投资减值准备	-	-
	70,032,862	69,994,648

本公司不存在长期股权投资变现的重大限制。

(a) 子公司

		本年增减变动				减值准备			
核算方法	2024年 12月31日	本年增减	2025年 12月31日	持股比例	表决权 比例	持股比例与 表决权比例 不一致的说明	2024年 12月31日	2025年 12月31日	本年宣告分派 的现金股利
泰森控股	成本法	69,994,648	38,214	70,032,862	100.00%	100.00%	-	-	2,500,000

(4) 投资收益

	2025年度	2024年度
成本法核算的长期股权投资收益	2,500,000	5,000,000
其他	422	(171)
	2,500,422	4,999,829

第九节 财务报告

财务报表补充资料

一 非经常性损益明细表

	2025年度	2024年度
处置子公司的投资收益	793,336	80,615
处置其他非流动资产收益	44,230	123,154
除与正常经营业务密切相关、符合国家政策规定、按照确定的标准享有、对公司损益产生持续影响外，计入当期损益的政府补助	680,357	560,339
除同正常经营业务相关的有效套期保值业务外，非金融企业持有金融资产和金融负债产生的公允价值变动损益以及处置金融资产和金融负债产生的损益	697,011	597,497
单独进行减值测试的应收款项减值准备转回	63,857	50,904
其他营业外收支净额	153,246	(63,551)
小计	2,432,037	1,348,958
减：所得税影响数	(499,797)	(278,237)
减：归属于少数股东的非经常性损益	(78,810)	(45,800)
归属于母公司股东的非经常性损益	1,853,430	1,024,921
其中：持续经营业务产生的非经常性损益	1,853,430	1,024,921

(1) 非经常性损益明细表编制基础

根据《公开发行证券的公司信息披露解释性公告第1号——非经常性损益（2023年修订）》的规定，非经常性损益是指与公司正常经营业务无直接关系，以及虽与正常经营业务相关，但由于其性质特殊和偶发性，影响报表使用人对公司经营业绩和盈利能力作出正确判断的各项交易和事项产生的损益。

财务报表补充资料(续)

二 净资产收益率及每股收益

	加权平均		每股收益			
	净资产收益率(%)		基本每股收益(元/股)		稀释每股收益(元/股)	
	2025年度	2024年度	2025年度	2024年度	2025年度	2024年度
归属于公司普通股股东的净利润	11.51%	11.16%	2.23	2.11	2.22	2.11
扣除非经常性损益后归属于公司普通股股东的净利润	9.59%	10.04%	1.86	1.89	1.85	1.89
其中：						
一 持续经营业务						
归属于公司普通股股东的净利润	11.51%	11.16%	2.23	2.11	2.22	2.11
扣除非经常性损益后归属于公司普通股股东的净利润	9.59%	10.04%	1.86	1.89	1.85	1.89

三 境内外财务报表差异调节表

本公司亦按照国际财务报告准则编制了合并财务报表。于2025年12月31日及2025年度，本合并财务报表与本公司按照国际财务报告准则编制的合并财务报表之间在净资产及净利润方面并不存在差异。



一路相伴 不负所托

顺丰控股股份有限公司

邮编：518057 客服热线：95338

网址：<http://www.sf-express.com>

地址：中国广东省深圳市南山区科技南一路深投控创智天地大厦