

联想控股

LEGEND HOLDINGS

— 成就卓越企业 —

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)
股份代號：03396

2024
年度報告



目錄

2	釋義
7	公司資料
8	董事長報告書
13	CEO致辭
19	管理層討論與分析
55	董事、監事及高級管理人員簡歷
64	董事會報告
110	監事會報告
111	企業管治報告
132	獨立核數師報告
143	合併收益表
144	合併綜合收益表
145	合併資產負債表
148	合併權益變動表
150	合併現金流量表
152	財務報表附註
328	五年財務摘要

釋義

於本報告內，除非文義另有所指，否則下列詞彙具有以下涵義：

「AI」	指	人工智能
「聯營公司」	指	就本報告而言，本公司及其附屬公司對其擁有重大影響的所有實體。重大影響是指參與被投資方財務和經營決策的權力，但不具有對這些政策的控制權或者共同控制權
「審計委員會」	指	董事會下設之審計委員會
「盧森堡國際銀行」	指	盧森堡國際銀行(Banque Internationale à Luxembourg S.A.)，一家在盧森堡註冊並以有限責任公司形式設立的信貸機構及我們的附屬公司
「董事會」	指	本公司董事會
「鑫果佳源」	指	深圳市鑫果佳源現代農業有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及佳沃集團的附屬公司
「拜博口腔」	指	泰康口腔集團有限公司(前稱泰康拜博醫療集團有限公司)，一家根據中國法律注册成立的有限責任公司及我們的聯營公司
「國科控股」	指	中國科學院控股有限公司，本公司之主要股東
「中國泛海」	指	中國泛海控股集團有限公司，本公司之主要股東
「青島國星」	指	青島國星食品股份有限公司，一家根據中國法律注册成立的股份有限公司及佳沃食品的附屬公司
「本公司」或「聯想控股」	指	聯想控股股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司，其境外上市股份於香港聯交所主板上市(股份代號：03396)
「董事」	指	本公司之董事
「內資股」	指	本公司普通股股本中每股面值人民幣1.00元的內資股

「東航物流」	指	東方航空物流股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司，於上交所上市(股份代碼：601156.SH)及我們的聯營公司
「EO」	指	環氧乙烷
「ESG委員會」	指	董事會下設之環境、社會及管治委員會
「EVA」	指	乙烯－醋酸乙烯共聚物
「富瀚微」	指	上海富瀚微電子股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司，於深交所創業板上市(股份代碼：300613.SZ)
「GPU」	指	圖形處理器
「本集團」	指	本公司及其附屬公司
「H股」	指	本公司普通股股本中每股面值人民幣1.00元的境外上市股份，於香港聯交所主板上市並以港元買賣
「漢口銀行」	指	漢口銀行股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司及我們的聯營公司
「香港」	指	中國香港特別行政區
「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「弘毅投資」或「弘毅」	指	一系列私募股權投資基金，連同其各自的管理公司／普通合夥人
「華宇同方」	指	山東華宇同方電子材料有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及聯泓新科的附屬公司
「IPO」	指	首次公開發行
「IT」	指	信息技術
「君創租賃」	指	君創國際融資租賃有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及我們的附屬公司

釋義

「鑫榮懋」	指	鑫榮懋果業科技集團股份有限公司，一家中國大規模的水果產業鏈公司。其為根據中國法律註冊成立的股份有限公司及佳沃集團的附屬公司
「佳沃食品」	指	佳沃食品股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司，其股份於深交所創業板上市(股份代碼：300268.SZ)，佳沃集團的附屬公司
「佳沃集團」或「佳沃」	指	佳沃集團有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及我們的附屬公司
「KB Food」	指	KB Food International Holding (Pte.) Limited，一家根據新加坡法律註冊成立的有限公司及佳沃集團附屬公司
「拉卡拉」	指	拉卡拉支付股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司及我們的聯營公司，其股份於深交所創業板上市(股份代碼：300773.SZ)
「君聯資本」	指	一系列風險投資基金，連同其各自的管理公司／合夥人
「聯想之星」	指	一系列天使投資基金，連同其各自的管理公司／合夥人
「聯想集團」	指	聯想集團有限公司，一家根據香港法律註冊成立的有限公司及於香港聯交所主板上市(股份代號：992)及我們的附屬公司
「聯泓新科」	指	聯泓新材料科技股份有限公司，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司，其股份於深交所主板上市(股份代碼：003022.SZ)，本公司的附屬公司
「聯泓化學」	指	聯泓(山東)化學有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及聯泓新科的附屬公司
「聯泓集團」	指	聯泓集團有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及我們的附屬公司
「上市規則」	指	香港聯交所證券上市規則(經不時修訂、補充或以其他方式修改)

「中小微企業」	指	微型、小型及中型企業
「N/A」	指	不適用
「新三板」	指	全國中小企業股份轉讓系統，是一個予中小企業出售現有股份或配售新股的平台
「神經專科」	指	研究中樞神經系統(腦、脊髓)器質性及功能性疾病的臨床學科的總稱，根據疾病種類及診療方法的不同，臨床上對應科室為神經外科、神經內科
「提名委員會」	指	董事會下設之提名委員會
「泛海集團」	指	泛海集團有限公司，本公司之主要股東
「普通股」或「股份」	指	本公司發行的普通股
「我們」	指	本公司及其所有附屬公司，或文義所指其中任何一家附屬公司
「PLA」	指	聚乳酸
「POE」	指	聚烯烴彈性體
「PP」	指	聚丙烯
「PPC」	指	聚碳酸亞丙酯
「融科物業投資」	指	融科物業投資有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及我們的附屬公司
「融科股份」	指	融科智地科技股份有限公司，一家根據中國法律注册成立的股份有限公司及我們的附屬公司
「薪酬委員會」	指	董事會下設之薪酬委員會
「報告期」	指	截至2024年12月31日止年度
「人民幣」	指	中國法定貨幣
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章證券及期貨條例(經不時修訂、補充或以其他方式修改)

釋義

「德濟醫院」	指	上海德濟醫院有限公司，一家根據中國法律註冊成立的有限責任公司及我們的附屬公司
「上交所」	指	上海證券交易所
「股東」	指	本公司股份持有人
「深交所」	指	深圳證券交易所
「中小企業」	指	小型及中型企業
「戰略委員會」	指	董事會下設之戰略委員會
「附屬公司」	指	具有上市規則所賦予之涵義
「監事」	指	本公司監事
「TMT」	指	科技、媒體和通訊
「通海」	指	通海控股有限公司，本公司之主要股東
「UHMWPE」	指	超高分子量聚乙烯
「VA」	指	醋酸乙烯
「XDI」	指	特種異氰酸酯
「正奇能科」	指	正奇能源科技集團股份有限公司(前稱正奇控股股份有限公司)，一家根據中國法律註冊成立的股份有限公司及我們的附屬公司

董事會 執行董事

寧 旻先生(董事長)
李 蓬先生

非執行董事

朱立南先生
趙令歡先生
陳 靜女士
楊紅梅女士

獨立非執行董事

郝 荃女士
印建安先生
袁 力先生

監事會 監事

高 強先生(主席)
羅 成先生
裴小鳳女士

提名委員會

寧 旻先生(主席)
陳 靜女士
郝 荃女士
印建安先生
袁 力先生

審計委員會

郝 荃女士(主席)
楊紅梅女士
印建安先生

薪酬委員會

印建安先生(主席)
陳 靜女士
袁 力先生

董事會秘書

王 威先生

聯席公司秘書

王 威先生
楊綺霞女士

H股證券登記處

MUFG Corporate Markets Pty Limited
香港中環皇后大道中28號
中匯大廈16樓1601室

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
註冊公眾利益實體核數師

合規顧問

新百利融資有限公司

註冊辦事處

中國北京市海淀區
科學院南路2號院1號樓
17層1701

中國總部

中國北京市海淀區
科學院南路2號院1號樓
17層1701

主要往來銀行

中國建設銀行(北京中關村分行)
中國銀行(北京分行)
中國農業銀行(總行營業部)
中國工商銀行(北京分行)

香港主要營業地點

香港中環金融街8號國際金融中心二期70樓06室

公司網站

www.legendholdings.com.cn

股份代號

03396

董事長報告書



尊敬的聯想控股股東：

2024年，全球經濟格局深度調整，貿易保護主義抬頭，地緣政治風險持續上升，外部環境中的不穩定與不確定因素顯著增多。面對諸多不利因素，在以習近平總書記為核心的黨中央堅強領導下，國內經濟運行總體保持平穩，呈現出穩中有進的良好態勢，高質量發展扎實推進，經濟社會發展主要目標任務順利完成，新質生產力穩步培育發展，改革開放持續深化，重點領域風險化解有序有效，民生保障堅實有力，中國式現代化建設邁出新的堅實步伐。過去一年也是聯想控股成立40周年，回首來時路，在黨中央的堅強領導和殷切關懷下，在中國改革開放的大潮中，全體聯想人勳力同心、拼搏奮鬥，抓住時代機遇，為中國經濟和高科技產業化做出了一定的貢獻。行百里者半九十，展望未來，我們正走在新長征的道路上，百年變局加速演進，國際政治經濟形勢起伏動蕩，中國經濟遇到了產業轉型升級過程中的暫時的局部的困難，但在困難和挑戰中，我們看到了前途和光明，並將繼續腳踏實地的走在中華民族偉大復興的康莊大道上。

2024年，面對複雜多變的形勢，聯想控股始終堅持產業報國的初心，牢記服務國家發展大局的使命，全面貫徹新發展理念，堅定不移地實施創新驅動發展戰略。通過持續的技術創新與管理優化，聯想控股成功將各方積極因素轉化為實際發展成效，不僅保持了穩健前行，更為國家經濟高質量發展注入強勁動力，以實際行動彰顯了企業的責任擔當，為國家重大戰略的深入實施貢獻了力量。2024年，聯想控股實現收入人民幣5,128.06億元，同比上升18%；實現歸屬於本公司權益持有人淨利潤人民幣1.33億元，同比扭虧為盈。

不畏艱難，韌性生長

2023年，公司遭遇了多重困難同時疊加的局面，全球PC市場出貨量歷史級別的下滑、光伏產業鏈回落帶動EVA價格持續下跌、資本市場的大幅波動和IPO政策的收緊對創投行業的衝擊、美聯儲加息帶來的海外負債成本大幅上升等等，這些因素導致了公司2023年業績受到了不利影響，但公司不畏艱難、韌性十足，經受住了市場考驗，保持了穩健經營。進入2024年，公司的業務實現了明顯的恢復性增長，各項業務目標扎實推進，經營向好態勢明顯：聯想集團把握住全球AI浪潮機遇，牢牢佔據全球PC行業榜首，市場份額攀升至24.3%，領先第二名近5個百分點，創下歷史新高，運營利潤率水平維持行業領先；服務器業務高歌猛進，實現超50%的增速並成功扭虧為盈；智能手機業務已快速上升至全球（不包括中國）前五名，創5年新高；同時非PC業務佔比已達到46%，多元化增長動力充沛。聯泓集團的運營指標持續優化並繼續位列行業前茅，主要產品EVA價格逐步企穩，扣非淨利潤逆勢增長2%，新裝置如9萬噸／年醋酸乙烯、2萬噸／年超高分子量聚乙烯、1萬噸／年電子級高純特氣、4,000噸／年VC（碳酸亞乙烯酯）陸續建成投產，目前產能處於爬坡階段；10萬噸／年乳酸和4萬噸／年聚乳酸項目進入試生產階段，新能源材料和生物可降解材料一體化項目和POE一期項目均按進度穩步推進建設，未來增長前景良好。盧森堡國際銀行採取一系列舉措妥善應對歐洲央行降息和經濟環境不佳帶來的挑戰，在管資產規模逆勢增長，存貸款餘額保持穩定，資產質量和流動性指標健康，繼續維持國際高評級。佳沃集團水果業務聚焦單品戰略，強化品牌推廣，積極開拓海外市場，藍莓產量創歷史新高，實現了收入和利潤的雙位數增長。財務投資在IPO放緩的大環境下成功推動13家被投企業上市，為創投行業直投領域（不含FOF）的冠軍，並逆勢募資超30億元，新投資和追加投資企業超百家，全力支持中國專精特新和獨角獸、瞪羚企業的發展。公司堅定實施創新驅動發展戰略，在人工智能與科技自立自強領域繼續加大研發投入，研發費用達人民幣158億元，創下歷史新高……

科技浪潮，伏脈千里

習近平總書記指出，「科技創新能夠催生新產業、新模式、新動能，是發展新質生產力的核心要素」。中國在黨中央的堅強領導下，在一代代科技工作者和科技企業前仆後繼地奮鬥拼搏下，在科技前沿領域已逐漸追趕上了歐美，並形成了科技創新和產業創新融合發展的良好局面。當前，新一輪科技創新如火如荼，AI無疑是這一輪科技浪潮的核心，而Deepseek的橫空出世打破了少數國家的技術壟斷，給了中國大力發展AI的信心和底氣，給了全人類AI普惠的工具，為全球AI發展提供了新範式。

董事長報告書

聯想控股是一家源於科技也受益於科技的企業，中國的發展給了我們巨大的生存發展空間，產業報國一直都是聯想控股的初心和使命，發展新質生產力是我們堅定不移的目標和方向，公司緊抓科技浪潮機遇，圍繞新質生產力的核心環節，大膽投入，多措並舉，系統性提升科技創新能力，走好創新驅動發展之路。

聯想集團作為全球PC霸主，在行業內率先定義了AI PC的五大特徵，推出全球首款AI PC，並協同供應鏈不斷完善升級產品性能和AI功能，引領了全球的AI PC產品形態和發展方向。在Deepseek問世以後，我們第一時間就將其融入到聯想產品的AI智能體的相關功能中，之後陸續推出了全球首款對標國際頂尖算力性能的Deepseek訓推一體機、全球首款端側部署Deepseek模型的AI PC，並將Deepseek全面接入到手機、平板等產品中，再通過多設備連接構建了豐富的「一體多端」應用場景，目前聯想集團在中國具有五大特徵的AI PC滲透率已達到15%並保持快速增長，引領世界和行業。

我們的投資板塊與AI的結緣還要追溯到20多年前，我們成為科大訊飛的第一批投資人，並由此開啟了公司的財務投資業務。20多年後，我們形成了超過270家的AI企業投資版圖，實現了AI「基礎層—技術層—模型層—平台層—應用層」的全棧佈局，是目前在AI投資領域體系最完整、企業數目最多、持續時間最長的投資機構，在AI領域建立起了生態優勢。2024年，我們的AI被投企業中，自動駕駛領域的3家企業成功登陸資本市場，包括黑芝麻智能(2533.HK)、地平線機器人(9660.HK)、小馬智行(PONY.O)，另有多家企業進入上市輔導階段。此外，我們在市場較為關注的具身智能相關領域的被投企業近40家，數量行業最多、門類最為完整。AI時代的到來和蓬勃發展將為我們的AI被投企業帶來廣闊的發展空間，與公司的現有業務也有緊密的協同空間，更將為公司的未來發展帶來新的機遇和動力。

聯泓集團不斷探索新技術，研發新產品，積極培育新的增長點。新能源材料方向以固態電池、半固態電池用關鍵功能材料為研發重點，部分技術進入中試階段；生物材料方向，新建分子生物學平台，探索新型生物基代糖的技術開發；電子材料方向，完善複合精餾和量化計算工程化平台建設，逐步形成多品類高純特種氣體和濕電子化學品工藝技術開發能力；與中科院相關院所共同申報的「超臨界聚合製備生物降解二氧化碳基塑料的研發與工業化示範」課題和與中科院相關院所共同開發的特種異氰酸酯XDI項目課題均被列入國家科學技術部國家重點研發計劃。2024年，聯泓集團新增授權專利35項，其中發明專利11項，截至2024年12月31日，聯泓集團共擁有授權專利273項，其中發明專利90項。

公司在科技創新領域特別是人工智能領域繼續大膽投入，2024年公司研發費用達人民幣158億元，創下歷史新高，研發投入規模約為稅前淨利潤的2倍，研發費用率從2021年的2.6%大幅提升至2024年的3.1%。此外，公司積極推動旗下基金加大對中國科技創新企業的支持，全年投資中國科技企業超百家。公司在科技領域、特別是AI領域的投入是前瞻的、長期的、堅定的、全面的、系統性的，我們相信唯有對科技創新的持續投入才是通向未來世界的鑰匙。

社會責任，久久為功

聯想控股始終積極履行企業社會責任，高度重視ESG相關工作，致力於為中國式現代化貢獻更大的力量。2024年，聯想控股繼續通過企業發展拉動當地就業和經濟，繼續堅持在創業幫扶、鄉村振興、弘揚正氣、應對災害等領域的長期投入，並繼續積極推動旗下企業ESG工作不斷深化落實。

- 聯想控股持續推動體系內企業錨定綠色低碳發展，積極響應國家「雙碳」戰略：旗下聯想集團連續三年獲得了MSCI AAA的評級，是中國非綠色產業的唯一一家公司，其主動制定了2050全價值鏈淨零排放的目標並通過科學碳目標倡議組織(SBTi)驗證，也是唯一入選聯合國淨零指南的中國科技企業。聯想集團通過零碳／低碳智慧園區等方式實現自身運營減碳，通過供應鏈管理與賦能等方式推動價值鏈脫碳，並通過零碳／低碳產品和解決方案等方式對外賦能幫助全社會實現低碳轉型，其溫水水冷技術的服務器PUE值可以達到1.1以下，為全球最低，在AI普惠時代有望貢獻巨大的價值。
- 旗下聯泓新科作為國家級高新技術企業和國家級綠色工廠，以綠色技術引領綠色產業，先後邁入EVA光伏膠膜料、生物可降解材料、鋰電隔膜、電解液和添加劑、POE光伏膠膜料等綠色產業領域，助推美麗中國和雙碳目標實現。
- 旗下正奇能科邁入光伏實體產業，在馬鞍山市落戶20GW高效電池片智能製造項目，採用行業先進的TOPCon高效電池製造技術，一期產能5GW高效N型光伏電池片已順利投產，相關技術指標行業領先。
- 聯想之星創業CEO特訓班已堅持超過16年，累計錄取1,364位創業企業的創始人，在最新的第17期學員中，科技屬性突出，前沿科技企業和醫療健康企業佔比超過總體的72%，高新技術企業佔比59%，專精特新企業佔比50%。

董事長報告書

不忘初心，砥礪前行

2025年是「十四五」規劃收官之年。站在40周年的新起點上，我們將更加緊密地團結在以習近平總書記為核心的黨中央周圍，把思想和行動统一到黨中央對國內外形勢的判斷上來，统一到黨中央對經濟工作的決策部署上來，按照中央經濟工作會議部署，堅守產業報國的初心，發揚企業家精神，滿懷創業和報國激情，積極投身到科技創新引領高質量發展的時代大潮中，大力推動新質生產力發展，並自覺踐行以人民為中心的發展思想，積極履行社會責任，以自身能力的成長應對外部的不確定性，力爭為中國特色社會主義和中國式現代化做出更大的貢獻。

由衷感謝各位股東長期以來的支持！感謝管理層和員工的努力與付出！

聯想控股股份有限公司

董事長

寧旻



2024年是中華人民共和國成立75周年，實現「十四五」規劃目標任務的關鍵一年。外部環境日趨複雜嚴峻，國際局勢動蕩，單邊主義、保護主義加劇，全球貿易、科技等領域受到嚴重衝擊，世界經濟增長動能不足，國內也存在因產業結構轉型升級帶來的階段性的內需不振、預期偏弱等問題，中國在以習近平總書記為核心的黨中央堅強領導下，經濟工作穩中有進，高質量發展扎實推進，新質生產力穩步發展，綜合國力持續增強，中國式現代化邁出堅實步伐。

2024年是聯想控股成立40周年，我們植根中國，業務遍及全球，涉及的行業多、產業鏈條長、輻射面廣、管理難度大。儘管外部困難較大，但是公司依然堅守產業報國初心，繼續以習近平總書記新時代中國特色社會主義思想為指導，全面貫徹新發展理念，把發展新質生產力、落實創新驅動發展戰略放在核心位置，保持戰略定力，夯實產業基礎，加強抗風險能力，努力將自身融入高質量發展的大局，並緊抓科技浪潮機遇，在前沿領域持續加碼投入取得出色成績，確保了公司整體業務的穩健經營，業績同比實現大幅回升。公司2024年實現收入人民幣5,128.06億元，同比上升18%；實現歸屬於本公司權益持有人淨利潤人民幣1.33億元，同比大幅改善。

經營亮點

產業運營板塊鍛造戰略韌性，築牢產業根基

面對全球經濟復蘇動能分化與產業鏈重構的雙重挑戰，聯想控股在不確定性中鍛造確定性增長極，以「產業根基之穩」支撐「發展動能之進」。報告期內，產業運營板塊實現收入人民幣5,082.01億元，同比上升18%；歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤人民幣39.63億元，同比上升29%。

- 報告期內，聯想集團把握混合式人工智能崛起機遇，憑藉前瞻式佈局和高效執行，以創新成果驅動各業務協同共進，整體盈利水平持續提升。在全球PC產業迎來新一輪換機周期的市場機遇下，聯想集團的PC業務持續鞏固其行業領導地位，以24.3%的全球市場份額穩居榜首，較第二名廠商的領先優勢擴大至近5個百分點，智能設備業務營運利潤率攀升至7.3%，盈利能力持續領跑行業。其中，全新的智能設備品類AI PC正加速落地並超出市場預期，具有五大特性的AI PC第四季度在中國筆記本電腦市場銷量佔比達15%。手機業務在海外市場營收與出貨量均躋身行業前五。得益於精準的戰略執行，基礎設施方案業務於第四季度成功實現扭虧為盈。作為戰略轉型重點的方案服務業務收入保持同比雙位數增長，營運利潤率穩定在20%以上。隨著多元化戰略深入推進，非個人電腦業務營收佔比已攀升至46%的歷史新高，業務結構持續優化。
- 報告期內，聯泓新科堅持創新驅動發展戰略，圍繞年度經營計劃，努力發揮核心競爭優勢，主動適應市場，積極應對挑戰。一方面持續優化產品結構，開發高毛利新產品並推向市場，強化技術攻關與運營優化，提升運營管理效能；另一方面進一步完善創新體系，豐富新能源材料、生物材料、電子材料等領域的技術研發與儲備，積極投資佈局新業務，推動新項目投產達效。此外，聯泓新科入選「2024中國品牌價值評價信息榜」、「2024胡潤中國新材料企業百強榜」、「2024年度中國精細化工百強」、「2024中國石油和化工企業500強」、「2024中國石油和化工上市公司500強」，連續四年榮獲「中國卓越管理公司」稱號，通過「國家高新技術企業」複審；聯泓研究院通過「國家高新技術企業」認定，聯泓化學獲評山東省創新型中小企業、山東省專精特新中小企業。
- 報告期內，盧森堡國際銀行在歐洲經濟形勢複雜多變、增長動力不足的背景下，憑藉其業務韌性和抗風險能力，成功應對諸多挑戰，實現了穩健的財務表現，錄得稅後淨利潤1.7億歐元，資產管理規模進一步提升至468億歐元，客戶存款餘額增至188億歐元。同時，盧森堡國際銀行的資產質量和流動性指標健康，核心一級資本充足率（2024年利潤分配前）為13.04%，流動性覆蓋率為200%，在逆周期中鞏固了抗風險能力；穆迪和標普評級繼續維持銀行業較高的水平。
- 報告期內，佳沃集團收入受水果業務帶動同比增長4%至人民幣271.99億元。在國內經濟增速放緩和消費市場疲軟的雙重壓力下，水果業務持續深化單品策略，依託佳沃集團的渠道優勢不斷擴大戰略核心單品的市場佔有率。通過深入推進合作種植及授權種植模式，引進的新品種憑藉優異品質獲得市場認可，實現量價齊飛。

產業孵化與投資板塊聚焦科創領域，服務國家科技自立自強

在當前全球科技競爭日益激烈的背景下，聯想控股堅定服務國家「科技自立自強」的目標，重點聚焦人工智能、集成電路、新能源、新材料等關鍵領域，支持中國新興支柱產業搶佔競爭制高點，加速培育專精特新企業成長，推動產業鏈關鍵環節自主可控。報告期內，產業孵化與投資板塊實現收入人民幣46.45億元，同比上升5%；實現歸屬於聯想控股權益持有人淨虧損人民幣22.16億元，同比虧損大幅減少。

- 報告期內，富瀚微緊抓市場需求復蘇與AI技術應用深化機遇，以智能視覺技術為核心驅動，實現營收與淨利潤雙增長。富瀚微持續加碼研發投入，緊跟市場需求，及時對現有產品及技術進行升級換代，推出了一系列富有競爭力的新產品。其中，專業視頻處理領域鞏固領先優勢，提供智能安防算法與全棧芯片解決方案；智慧物聯領域攜手消費電子巨頭推出低功耗、超高清家用視覺產品，搶佔智能門鎖、監控攝像頭市場；智慧車行領域新一代車載ISP芯片性能突破，適配新能源大屏車型需求，覆蓋倒車、環視等多場景，並通過AEC-Q100及ISO 26262車規認證，打入知名車載供應鏈。依託全球化佈局與全產業鏈協同，富瀚微持續拓展海外市場，推動業務穩健增長，進一步夯實行業競爭力與影響力。
- 2024年，君聯資本新募集資金超人民幣33億元，在管資產規模超人民幣870億元；新增和追加投資超50個項目，近50個項目完成約人民幣310億元新融資；全部或部分退出項目58個，7家被投企業登陸資本市場，2家企業過會待發行。截至目前，君聯資本累計共有近120家被投企業上市，累計投資近230家專精特新企業，其中有近120家國家級專精特新「小巨人」企業、19家國家級企業技術中心和25家製造業單項冠軍，有10家企業獲國家科技進步獎，40餘家企業參與承擔國家重大專項及重點研發計劃；此外，規模人民幣50億元社保基金中關村自主創新專項基金成立，由君聯資本擔任管理人。
- 2024年，聯想之星在管資產規模近人民幣50億元，投資項目超10個，涵蓋具身智能、低空經濟、先進製造、生物新藥、數智醫療等細分方向；近60個項目獲下一輪融資，超20個項目實現退出，被投企業國科天成於深交所創業板掛牌上市，及被投企業小馬智行於美國納斯達克掛牌上市。截至目前，聯想之星共有27家被投企業躋身國家級專精特新「小巨人」企業。

- 報告期內，正奇能科堅持「精進技術、以質取勝」的目標，不斷推進技術革新與工藝優化。其核心產品210R-16BB雙面N-TOPCon電池的量產最高轉化效率突破26.9%，良率超過97%，達到行業一線水平。在確保產品質量的同時，正奇能科積極探索成本降低的途徑，其成本已接近行業領先企業。此外，正奇能科致力於實現產品零質量缺陷，成為行業內首家採用PL檢測卡控制產品質量的企業，並因此榮獲「2024年度行業品質卓越獎」。截至報告期末，正奇能科累計提交專利30件，其中發明專利25項，並積極推進下一代技術路線的研發。在股權投資方面，正奇能科聚焦新一代信息技術、新能源及生物技術領域，年內推動合肥雪祺電氣股份有限公司（「雪祺電氣」）、常州武進中瑞電子科技股份有限公司（「中瑞股份」）、包頭市英思特稀磁新材料股份有限公司（「英思特」）三家企業成功上市，漢朔科技股份有限公司（「漢朔科技」）於2025年3月11日登陸深交所創業板，另有2家企業提交上市申請。其投資組合中已培育出25家國家級和26家省級專精特新企業，共有11家企業成功登陸資本市場，持續強化了產業生態影響力。

以國家戰略科技力量為引領，譜寫自主創新新篇章

面對全球科技競爭新格局和高質量發展新要求，聯想控股體系深入貫徹落實「以科技創新引領現代化產業體系建設」的戰略部署，積極響應「加強關鍵核心技術攻關」的號召，聚焦國家戰略性新興產業領域，在前沿技術和核心技術自主化方面取得系統性成果，為構建新質生產力、推動創新鏈產業鏈深度融合提供了生動實踐。

- 在人工智能領域，旗下聯想集團構建起覆蓋「端—邊—雲—網—智」的全棧智能技術體系。報告期內推出了系列開創性AI PC，重構了計算架構，為用戶帶來了全新的交互體驗。聯想服務器集群憑藉全棧技術創新與綠色高效能架構重塑行業標杆，產品穩居全球服務器市場前列，累計創下了536項性能測試世界紀錄，新一代服務器AI工作負載性能提升翻倍；自研的海神液冷技術更以高達100%的散熱覆蓋和低於1.1的PUE值成為行業綠色標杆，為多種生成式人工智能構建和運行加速計算。基於此技術底座打造的混合式AI解決方案，已形成從個人智能終端到企業級應用的完整創新生態，其中革命性的「聯想小天」個人智能體，通過多模態交互與自學習算法創新，已經展現出接近L3級別的能力，達到了國際領先水平。

- 與此同時，聯想控股體系依託多元化的科技創新佈局，深度賦能傳統產業轉型升級。報告期內，在金融科技領域，拉卡拉通過數字化支付工具與SaaS服務生態，助力小微企業降本增效；智譜AI聯合郵儲銀行探索金融智慧化轉型新範式，推動行業融合創新。在智能製造方面，聯想集團為徐工集團定制高性能計算方案，實現核心流程效率提升近90%，並通過AR技術助力遼寧天億機械降低運維成本；與中國儲能材料(大連)有限公司合作開發的下一代儲能架構，加速能源產業智能化進程。在基礎設施板塊，聯想集團攜手VMware重構超融合系統，為遠東國際租賃打造高效穩定的數字化底座。在智慧物流體系構建中，東航物流率先打造的EOS智能服務平台，憑藉雲原生PaaS平台、微服務架構、全面移動化技術以及智能物聯網(IoT)技術的強力支撐，成功實現了作業效率和人均貨物處理效能的顯著提升。通過跨領域技術賦能與生態協同，聯想控股體系不僅驅動傳統企業實現研發、生產、運營全鏈條提質增效，更以創新技術為引擎，推動產業數字化、智能化升級，為實體經濟高質量發展增添強勁動能。
- 聯想控股體系在參與創業投資與培育創新型企業方面成果斐然，旗下君聯資本、聯想之星、聯想創投等投資平台全方位佈局前沿科技與創新領域，涵蓋人工智能、量子計算、生物技術、新能源、半導體芯片、機器人、大數據與雲計算、醫療健康、新材料等多個關鍵領域。報告期內，聯想控股體系在上述領域新增投資項目超百個，不僅助力眾多初創企業突破技術瓶頸、實現產品創新與商業化落地，還推動了相關產業的技術進步與升級，為經濟發展增添新活力。

聚焦「人工智能+」戰略基點，構建多場景賦能新生態

圍繞「人工智能+」戰略，聯想控股體系在多個垂直領域形成示範效應：**AI+教育**領域，智譜AI與清華大學合作的AI助教系統在多門課程中實現試點應用，顯著提升教學效率與學習體驗；**AI+醫療**領域，被投企業深睿醫療獲批國內首個肺癌AI診斷認證，同時通過醫學影像中心建設方案助力醫院實現影像數據智能化管理；**AI+交通**領域，智譜AI與高通深度合作，推動AI Native智能座艙落地，為汽車廠商提供端側專屬智能體解決方案；**AI+製造**領域，聯想集團與弘信電子集團聯合研發智能生產系統，推動電子製造全流程提質增效；**AI+ESG**領域，聯想集團與生態環境部共建AI技術應用平台，在應對氣候變化、生物多樣性保護等全球性議題中貢獻科技力量。

在生態構建與社會責任方面，聯想控股體系通過創投周活動及基金投資方式，扶持AI創業者、推動技術普惠，同時打造全國首個鄉村小學AI科技館、開發AI手語翻譯系統，以科技力量助力教育公平與社會包容。通過「技術突破—場景驗證—生態協同」的閉環創新體系，聯想控股不僅強化了在AI基礎層、技術層的領先優勢，更以「人工智能+」的規模化應用為實體經濟數字化轉型增添強勁動力，展現了科技企業服務國家戰略、引領產業變革的責任擔當。

未來展望

站在40周年的新起點上，聯想控股將全面貫徹黨中央提出的「堅持穩中求進、以進促穩，守正創新、先立後破」的總基調，加快發展新質生產力戰略部署，以科技創新為核心驅動力，錨定高質量發展航向，奮力譜寫企業發展的新篇章。我們將以人工智能技術突破為支點，繼續深化全棧式人工智能佈局，加速推動人工智能與實體經濟深度融合，通過「科技創新—成果轉化—產業升級」三級聯動，培育戰略性新興產業增長極；聚焦數字經濟與綠色轉型雙賽道，強化算力基礎設施投資與低碳技術研發，打造綠色算力產業鏈標杆；持續構建「產業運營+產業孵化與投資」的生態體系，以加大研發投入、「投早投小投硬」和強化科技成果產業化為手段，助力突破關鍵核心技術關卡，進一步築牢產業鏈的安全屏障。

面對複雜多變的經濟環境，聯想控股將以戰略韌性應對不確定性：強化動態風險管理機制，實施資產組合精準優化，確保經營性現金流健康充盈；深入構建人工智能時代複合型人才梯隊；踐行ESG發展理念，在鄉村振興、教育公平、碳中和等領域持續貢獻聯想方案。我們將滿懷信心與激情，秉承創業心態，以奮進者的姿態，在服務國家科技自立自強戰略中鍛造核心競爭力，以高質量發展的實績為製造強國、數字中國建設注入澎湃動能。

聯想控股股份有限公司
執行董事兼首席執行官
李蓬

管理層討論與分析

本公司及其附屬公司業務之收入貢獻

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年	變動金額	變動%
產業運營	508,201	431,589	76,612	18%
聯想集團	468,886	392,493	76,393	19%
聯泓集團	6,441	6,879	(438)	(6%)
佳沃集團	27,199	26,090	1,109	4%
盧森堡國際銀行	5,675	6,127	(452)	(7%)
產業孵化與投資	4,645	4,431	214	5%
抵銷	(40)	(8)	(32)	N/A
總計	512,806	436,012	76,794	18%

本公司及其附屬公司業務之歸屬於本公司權益持有人淨利潤／（虧損）貢獻

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年	變動金額	變動%
產業運營	3,963	3,078	885	29%
聯想集團	3,440	1,982	1,458	74%
聯泓集團	70	228	(158)	(69%)
佳沃集團	(648)	(448)	(200)	N/A
盧森堡國際銀行	1,101	1,316	(215)	(16%)
產業孵化與投資	(2,216)	(5,574)	3,358	N/A
未分攤	(1,614)	(1,378)	(236)	N/A
總計	133	(3,874)	4,007	N/A

本公司及其附屬公司業務之資產配置

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年	變動金額	變動%
產業運營	574,363	543,372	30,991	6%
聯想集團	296,994	261,392	35,602	14%
聯泓集團	21,802	17,964	3,838	21%
佳沃集團	22,082	21,800	282	1%
盧森堡國際銀行	233,485	242,216	(8,731)	(4%)
產業孵化與投資	97,845	101,721	(3,876)	(4%)
未分攤	32,534	24,540	7,994	33%
抵銷	(8,774)	(3,900)	(4,874)	N/A
總計	695,968	665,733	30,235	5%

業務回顧

截至2024年12月31日，聯想控股實現收入人民幣512,806百萬元，同比上升18%；實現歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤人民幣133百萬元，扭虧為盈，主要由於1)本公司產業運營板塊之附屬公司聯想集團業績同比大幅增長；及2)市場環境回暖，本公司產業孵化與投資板塊的投資業務虧損同比減少。

產業運營

概覽

聯想控股以產業報國為己任，作為控股股東，在聚焦的行業和領域長期培育和深度佈局，通過實質性投管、精細化管理等多重手段，打造出具有行業領先地位、規模優勢及優秀盈利能力的企業。產業運營板塊包括：

- 我們的附屬公司聯想集團(股份代碼：0992.HK)，主要提供創新智能設備與基礎設施，打造智能化解決方案、服務與軟件；
- 我們的附屬公司聯泓集團，從事新材料產品的研發、生產與銷售；
- 我們的附屬公司盧森堡國際銀行，主要提供綜合性銀行服務，包括公司及機構銀行、零售銀行、私人銀行、資本市場等業務；及
- 我們的附屬公司佳沃集團，主要從事現代農業和食品領域的相關業務。

報告期內，產業運營板塊的收入和淨利潤列示如下：

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年
收入	508,201	431,589
淨利潤	11,570	7,482
歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤	3,963	3,078

報告期內，產業運營板塊實現收入為人民幣508,201百萬元，同比上升18%；實現歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤為人民幣3,963百萬元，同比上升29%，主要由於產業運營板塊之附屬公司聯想集團業績同比大幅增長。

聯想集團

聯想集團是一家開發、生產及銷售高端科技產品的全球財富500強公司，並向消費者及企業提供各類相關服務。截至2024年12月31日，本公司直接及間接持有聯想集團合計31.41%的股權。

2024年，聯想集團把握混合式人工智能崛起機遇，憑藉前瞻的佈局和高效執行，以創新成果驅動各業務協同共進，推動整體盈利水平持續提升。隨著人工智能及相關應用在全球進一步普及，PC作為生產力工具的重要性愈發突顯，疊加Windows 11系統升級等利好因素，全球PC產業正迎來一輪全新換機周期。在此背景下，聯想集團的PC業務持續鞏固其行業領導地位，第四季度以24.3%的全球市場份額穩居榜首，較第二名廠商的領先優勢擴大至近5個百分點，智能設備業務營運利潤率攀升至7.3%，盈利能力持續領跑行業。其中，全新的智能設備品類AI PC正加速落地並超出市場預期，具有五大特性(內嵌個人大模型與自然交互的個人智能體、內嵌個人知識庫、本地異構AI算力CPU/GPU/NPU、開放的AI應用生態、保障個人隱私及數據安全)的AI PC第四季度在中國筆記本電腦市場銷量佔比達15%。手機業務在海外市場的營收與出貨量均躋身行業前五，為未來可持續盈利性增長打造更具規模的業務基礎。得益於戰略的精準執行，基礎設施方案業務於第四季度成功實現扭虧為盈。作為戰略轉型重點的方案服務業務營收保持同比雙位數增長，營運利潤率為21%，繼續維持高位。隨著多元化戰略深入推進，非個人電腦業務營收佔比已攀升至46%的歷史新高，業務結構持續優化。

報告期內，聯想集團的收入和淨利潤列示如下：

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年
收入	468,886	392,493
淨利潤	11,295	6,722
歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤	3,440	1,982

報告期內，聯想集團專注於混合式人工智能，收入受多項業務推動同比增長19%至人民幣468,886百萬元，主要系：1)基礎設施方案業務受益於旺盛的雲服務需求，收入同比增長52%，創下歷史新高；2)智能設備業務受益於強大的產品競爭力，收入連續錄得超越市場的增長，其中個人電腦及高端智能手機收入同比分別增加10%及28%；3)方案服務業務受即服務(X-as-a-Service)及AI驅動解決方案的強勁需求帶動，收入連續十五個季度保持同比雙位數的增長。

歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤增長74%至人民幣3,440百萬元，主要系收入增長帶動利潤規模增長，以及高利潤和高附加值產品銷售佔比的提升推高了整體盈利能力。此外，因進行組織變革而產生的一次性所得稅抵免亦帶動利潤有所增長。

智能設備業務(IDG)

智能設備業務由個人電腦、平板電腦、智能手機和其他智能設備業務組成。報告期內，智能設備業務實現強勁增長，收入為人民幣3,498億元，同比增長了13%。其中，個人電腦業務持續強化行業領導地位，以高於市場平均增速的表現進一步擴大競爭優勢。根據第三方數據顯示，第四季度聯想集團個人電腦全球市場份額攀升至24.3%，較第二名領先優勢拉大至近5個百分點。細分市場表現亮點突出：消費端方面，高性能遊戲電腦在假期銷售季表現尤為亮眼，印證了用戶對沉浸式遊戲體驗的升級需求；商用端方面，受益於Windows 11系統的更新換代，高端工作站率先引領企業級需求回暖。同時，智能設備業務持續保持行業領先的盈利水平，營運利潤同比增長18%至人民幣255億元，營運利潤率提升至7.3%，其中高端產品組合貢獻率已接近三分之一，持續優化的產品結構為盈利能力提供堅實支撐。

2024年5月，聯想集團率先於中國市場推出全球首款具備5大特性的AI PC，憑藉其卓越的性能和出色的用戶體驗贏得市場高度認可。2025年1月國際消費類電子產品展覽會(CES)上，聯想集團攜超60項創新成果亮相，構建覆蓋商用、遊戲及消費電子三大場景的人工智能設備矩陣，加速推進混合式人工智能生態系統佈局。憑藉其技術前瞻性，聯想集團的AI PC發展節奏持續超預期，在第四季度中國市場筆記本電腦銷量佔比已達15%，提前達成預期目標。

與此同時，個人電腦之外的智能設備業務亦表現良好。智能手機業務成為增長亮點，報告期內收入同比增長28%：亞太市場與歐洲—中東—非洲(EMEA)區域第四季度分別實現155%和28%的同比高速增長，推動海外市場份額躍居行業前五；中國市場表現亦強勁，第四季度營收同比增長156%。產品結構升級策略成效突出，razr折疊屏系列與edge旗艦機型作為明星產品矩陣，拉動高端機型第四季度營收佔比達30%，品牌溢價能力持續增強。

智能設備業務的最新人工智能驅動創新產品系列將重新定義包括人工智能個人電腦在內的新一代設備，依託前沿AI技術深度賦能硬件架構與軟件生態，以性能躍升支撐高端產品，實現可持續的盈利能力提升。基於異構計算的AI NOW智能代理突破本地化AI算力瓶頸，為用戶提供安全高效的實時智能響應；安全防護體系ThinkShield通過多層內容過濾機制保障用戶環境安全；「一體多端」解決方案與Smart Connect構建跨設備智能中樞，實現數據流無縫銜接與集中管理。通過Lenovo Creator Zone創意平台與Lenovo Learning Zone知識中樞等專屬技術構建的差異化競爭力，聯想集團將在AI PC領域持續強化全球領導地位。智能手機業務同步發力，通過整合大型動作模型(LAM)技術，在moto AI功能持續進化中強化高端產品力—razr折疊屏系列與edge旗艦機型雙線並進，推動智能終端向主動式AI體驗演進。未來，智能設備業務將繼續通過創新釋放AI智能體的潛能，並與戰略合作夥伴一起建設更加多元化的產品組合和更加豐富的生態系統。

基礎設施方案業務(ISG)

聯想集團以全棧式的產品和方案組合、廣闊的客戶群體覆蓋以及特有的ODM+模式(自主設計和生產製造)為核心競爭力，持續構建行業領先的端到端綜合解決方案。在雲服務投資回暖與企業級需求復蘇的雙重驅動下，基礎設施方案業務迎來高速增長，其中服務器市場的強勁需求成為核心增長引擎。報告期內，基礎設施方案業務實現收入人民幣920億元，創下歷史新高，尤為突出的是雲端業務，僅第四季度收入規模較五年前增長四倍以上，不僅為聯想集團貢獻了雙位數的營收佔比，更憑藉高利潤特性成為盈利結構升級的關鍵支點。報告期內，該板塊經營虧損人民幣12億元，於第四季度成功扭虧為盈。

基礎設施方案業務自完成對IBM x86服務器業務的收購以來，通過構建覆蓋雲基礎設施、混合部署架構、智能存儲及邊緣計算的全棧式解決方案，持續推進從傳統企業計算向雲計算與智能存儲的架構升級，既夯實傳統企業級市場的服務能力，又深度融入全球雲計算發展浪潮，在人工智能基礎設施領域確立先發優勢，構建起AI時代的核心競爭力。核心業務表現已印證了聯想集團的前瞻性，目前，AI服務器產品線持續貢獻穩定收益，標誌性的海神(Neptune™)液冷技術方案突破原有高性能計算場景局限，實現向智能製造、智慧城市等多元垂直領域的橫向拓展。在此過程中，技術壁壘與生態協同效應不斷強化，為聯想集團在AI算力競爭新周期內保持技術領導地位構建了系統性競爭優勢。

基礎設施方案業務以混合式人工智能為核心，深度聯動生態夥伴共同推進下一代AI解決方案的研發與商業化落地。通過平衡企業基礎設施(E/SMB)與雲基礎設施(CSP)雙軌業務，以ODM+模式創新及液冷技術等差異化產品為支點，構建覆蓋計算、存儲等多元領域的複合能力體系。供應鏈精益化升級疊加研發持續投入形成雙向賦能，既加速本地化技術創新突破，又驅動雲端業務規模化擴張與企業級市場持續滲透。面對人工智能投資浪潮，聯想集團推出邊緣計算設備、智能存儲系統、高性能算力集群及8-GPU大模型服務器組成全棧產品矩陣，形成兼容傳統算力與AI新興需求的混合基礎設施解決方案。這種技術—市場的雙維佈局不僅強化了聯想集團在混合AI領域的全球競爭力，亦提升了長期盈利能力。未來，聯想集團將聚焦成本結構深度優化，通過架構精簡提升運營效率、深化戰略夥伴協同、實施產品組合精準優化等舉措，系統性增強企業級業務護城河，為可持續增長與盈利質量升級提供長效動能。

方案服務業務(SSG)

方案服務業務專注於高速增長的「新IT」服務板塊，以推動聯想集團以服務為導向的轉型。該業務板塊下設支持服務、運維服務、項目與解決方案服務三塊業務。報告期內，方案服務業務連續15個季度保持雙位數的同比增長和超過20%的營運利潤率，收入同比增長12%至人民幣578億元；實現營運利潤人民幣120億元，同比增長15%，營運利潤率進一步增長至21%，遠高於其他業務板塊。

報告期內，作為方案服務業務強勁的利潤引擎，非硬件驅動的運維服務和項目與解決方案服務兩大板塊分別實現17%與25%的同比增長。運維服務板塊中，設備即服務(Device-as-a-Service)模式與混合雲解決方案成為主要增長動力。項目及解決方案服務依託人工智能解決方案的技術勢能，加速賦能全球頭部企業智能化轉型，典型案例包括為乳製品行業領軍者成功落地企業級AI智能體平台，構建全鏈路智能決策中樞。支持服務板塊收入同比增加2%，儘管受硬件銷售與服務收入轉化周期的時間差影響，該業務訂單量仍實現連續五個季度環比增長，與近期硬件銷售回暖形成正向聯動，預計後續收入將進入穩步回升通道。

未來，面對企業級混合AI解決方案的需求熱潮，方案服務業務將依託硬件領域的優勢，通過增值服務推動解決方案生態擴容。與此同時，該業務通過革新技術驅動型IT服務模式將傳統勞動密集型服務升級為高性價比的智能化解決方案，實施路徑包含三大核心維度：首先，將AI能力深度植入數字化辦公空間、混合雲及可持續服務等核心場景，加速開發AI原生服務產品矩陣；其次，圍繞專業AI服務定制化需求，構建全生命周期高附加值支持體系；最後，深化與渠道及生態夥伴的協同，通過聯合解決方案開發與交付能力的提升，驅動客戶數字化轉型進程全面提速。

聯泓集團

我們通過附屬公司聯泓集團持有聯泓新科(股份代碼：003022.SZ)，聯泓新科主要從事先進高分子材料和特種精細材料的研發、生產與銷售。截至2024年12月31日，本公司持有聯泓新科50.51%的股權。

戰略佈局方面，聯泓新科聚焦新材料方向，在新能源材料、生物可降解及生物基材料、電子材料、其他特種材料等領域積極投資佈局，包括：

- (1) 在新能源材料領域，聯泓新科已有EVA光伏膠膜料、鋰電隔膜材料、鋰電溶劑等產品，正在建設POE、鋰電添加劑等項目。在現有15萬噸／年EVA產能基礎上，聯泓新科正在建設20萬噸／年EVA裝置，計劃於2025年投產。新產能投產後，EVA產能將超過35萬噸／年，主要生產附加值較高的光伏膠膜料等產品，並將同時擁有全球領先的管式法工藝和釜式法工藝兩套生產裝置，有利於提高生產操作彈性，靈活佈局產品結構。此外，聯泓新科9萬噸／年VA裝置於2024年1月一次開車成功，實現了現有EVA裝置原料完全自供，並將充分保障在建20萬噸／年EVA裝置的VA原料穩定供應，進一步降低生產成本。聯泓新科在保持現有EVA產品競爭優勢的同時，積極佈局POE業務，規劃建設30萬噸／年POE項目，採用自主開發的全套工藝技術，生產POE光伏膠膜料、增韌料等系列高端烯烴材料產品，其中一期10萬噸／年POE項目計劃於2025年建成投產。未來，聯泓新科將同時擁有EVA與POE光伏膠膜料產品，進一步豐富在新能源光伏材料領域的佈局，增強核心競爭優勢。同時，聯泓新科已佈局UHMWPE、鋰電溶劑、鋰電添加劑等新能源鋰電系列材料，協同優勢顯著；2萬噸／年UHMWPE裝置採用合作開發的新型連續法工藝技術，於2024年3月投產，產品定位高端，質量優異，已產出高端隔膜料、纖維料等5個牌號產品，已通過部分客戶前期試樣評測並開始銷售；10萬噸／年碳酸酯鋰電溶劑項目所需主要原料EO、二氧化碳均為聯泓新科自產，與現有產業鏈深度協同，有利於資源的循環與綜合利用，產品成功通過鋰電行業頭部客戶評測，並實現供應；華宇同方鋰電添加劑項目4,000噸／年VC裝置計劃於2025年年中建成投產，產品具備技術優勢和產業鏈優勢。聯泓新科與北京衛藍新能源科技股份有限公司合資成立附屬公司聯泓衛藍，開展固態電池、半固態電池等新型電池關鍵功能材料的開發、生產、銷售，進一步豐富新能源電池材料領域的產品體系。聯泓新科戰略投資溫州鈉術新能源科技有限公司，佈局鈉離子電池及相關材料。此外，聯泓新科持續關注新能源電池行業的發展趨勢和動態，完善新型電池材料的合成及研發應用平台，加大關鍵材料新產品研發與投資力度，未來將形成多品類新能源電池材料的產業佈局。

- (2) 在生物可降解及生物基材料領域，聯泓新科依託自有技術，實施PLA、PPC等多產品佈局。在建「生物可降解材料聚乳酸項目」採用了自主開發的「澱粉—高光純乳酸—高光純丙交酯—聚乳酸」全產業鏈技術，且已進入試生產階段。聯泓新科與中國科學院相關院所共同申報的「超臨界聚合製備生物降解二氧化碳基塑料的研發與工業化示範」課題被國家科學技術部列入國家重點研發計劃。在建的5萬噸／年PPC項目計劃於2025年建成投產，主要原料PO、二氧化碳均為自供，與現有生產基地以及產業鏈充分協同，可實現資源的循環與綜合利用，產業鏈一體化優勢明顯。與此同時，聯泓新科積極開展生物基代糖酶的開發，推進生物基代糖的產業化，新建分子生物學平台，開發新型生物基代糖的全新技术路線，豐富產品品種，推進非糧生物質原料開發呋喃基生物材料的合成和分離提純技術。
- (3) 在電子材料領域，聯泓新科主要佈局電子特氣、濕電子化學品。聯泓新科掌握多項超高純電子特種氣體製備技術，擁有完全自主知識產權，生產經驗豐富，產品開發能力強，尤其在電子級氯化氫和氯氣產品方面技術優勢突出，產品質量優異且已進入主流下游客戶市場，新增產能1萬噸／年電子級高純特氣裝置已於2024年5月成功開車。2024年，聯泓新科完成對半導體先進封裝材料企業綿陽高新區達高特科技有限公司的戰略投資，成為該公司第二大股東，達高特目前已實現半導體先進封裝樹脂單體BCB的量產銷售，打破了國外壟斷。BCB單體固化後形成PBCB樹脂，可用於先進封裝的介電材料及平坦化材料、封裝光刻膠、高頻覆銅板樹脂材料、醫藥中間體、人工晶狀體等多個領域。未來聯泓新科將繼續加大在其他超高純電子特氣、濕電子化學品、光刻膠相關材料領域的研發與投資佈局，進一步擴充產能，豐富產品品類。
- (4) 在其他特種材料領域，聯泓新科持續開發高附加值PP專用料品類，進一步鞏固和提升產品競爭力；EOD產品緊貼消費升級趨勢，持續開發綠色低碳、高毛利的特種表面活性劑，已累計開發出40多個系列，產業化產品100餘個；與中國科學院相關院所共同開發的特種異氰酸酯XDI項目課題被列入國家科學技術部國家重點研發計劃。XDI是高端光學樹脂、TPU防護膜、特種塗層和膠粘劑的關鍵材料，具有較高的強度、粘附力、柔韌性和耐久性，主要應用於高端光學樹脂等領域，具有廣闊的市場空間，中國長期依賴進口。目前該項目已完成中試，即將啟動建設。

管理層討論與分析

生產運行方面，聯泓新科持續開展技術攻關及生產運營優化，降本增效，強化各裝置綜合循環利用，提高公用工程運行效率，管理效能提升顯著。通過優化運行，進一步降低單耗，充分發揮一體化協同效應。積極開展「降低MTO甲醇單耗」、「PP生產成本優化」、「蒸汽平衡優化攻關」等其他十餘項技術攻關並均取得突破。同時，聯泓新科加強健康、安全和環境(HSE)管理，貫徹「安全第一，預防為主，綜合治理」的安全生產方針，落實全員安全生產責任制，完成「零責任事故，零人身傷害，零環境損害」的安全生產目標。報告期內，聯泓新科嚴格落實企業安全主體責任，不斷完善安全生產管理體系，落實國家安全生產治本攻堅三年行動方案，積極推進「機械化、自動化、智能化」改造工作，對EOD裝置、EVA裝置進行自動化改造；完成RTO爐項目安全驗收、物聯網管線互聯互通建設項目等11項行政許可；完成ISO-45001職業健康安全管理体系再認證，二級安全生產標準化定級工作，職業健康管理工作被國家衛生健康委列入「健康企業建設優秀案例名單」；作為「國家級綠色工廠」，聯泓新科始終重視生態保護和污染防治，持續推動綠色低碳生產。

市場開拓方面，聯泓新科繼續保持在先進高分子材料及特種精細材料細分領域的市場優勢，並根據市場需求持續優化產品結構，開發新產品，推動新產品進入市場。EVA產品全部排產光伏膠膜料等高VA含量的高附加值產品，成功開發出新產品高端鞋材料UL01233，EVA高端鞋材料產銷量創新高。PP薄壁注塑專用料產品市場佔有率和影響力繼續保持國內領先。EOD業務保持穩定增長，新型環保高附加值產品開發取得進展，新產品銷量及毛利貢獻比例不斷提升；特種表面活性劑銷量同比增長約27.98%，積極拓展海外業務，產品銷往21個國家和地區，出口量同比增長47.61%；EC產品成功通過鋰電行業頭部客戶評測，並實現供應。

報告期內，隨著新建項目陸續投產，新項目產品開始推向市場並逐步放量，為產品全產全銷打下堅實基礎。UHMWPE高端纖維料、鋰電隔膜料產品已通過部分客戶前期試樣評測並銷售。持續推進電子級氯化氫、氯氣新產能銷售，與多家頭部客戶達成合作意向。PLA產品聚焦高端應用領域，已投放市場，並持續開發3D打印等高成長領域。

創新發展方面，聯泓新科以「面向市場、服務客戶、技術創新、產品精細」為研發理念，不斷探索新技術，研發新產品，積極培育新的增長點。新能源材料方向，完善軟包電池平台，以固態電池、半固態電池用關鍵功能材料為研發重點，其中分散劑、粘結劑、新型電解液添加劑、矽碳負極材料等技術成果進入中試階段；生物材料方向，新建分子生物學平台，推進生物基代糖的產業化進程，探索新型生物基代糖新技術路線的技術開發，推進非糧生物質原料製造生物材料的技術開發；電子材料方向，完善複合精細和量化計算工程化平台建設，逐步形成多品類高純特種氣體和濕電子化學品工藝技術開發能力；其他特種材料方向，在鞏固和提升現有產品技術優勢及行業地位的同時，開發高端特種化學品，推進多行業應用高端特種表面活性劑、聚醚產品開發；成立全資附屬公司江蘇聯泓化工設計有限公司，提升工藝包編製與工藝設計優化能力。

聯泓新科通過「國家高新技術企業」複審，附屬公司聯泓研究院通過「國家高新技術企業」認定，附屬公司聯泓化學獲評山東省創新型中小企業、山東省專精特新中小企業。報告期內，聯泓新科持續推動產品和技術的開發與創新，完成21個新產品／新工藝的實驗室研發、13個新產品的生產工藝開發、11個新產品的產業化；新增授權專利35項。截至報告期末，聯泓新科共擁有授權專利273項。

此外，聯泓新科入選「2024中國品牌價值評價信息榜」、「2024胡潤中國新材料企業百強榜」、「2024年度中國精細化工百強」、「2024中國石油和化工企業500強」、「2024中國石油和化工上市公司500強」、「2024企業綠色低碳發展優秀實踐案例」、「山東省製造業單項冠軍企業」、「2024山東省石油和化學工業創新指數TOP100」榜單，連續四年獲評「中國卓越管理公司」，並獲得深交所2023-2024年度信息披露工作考評A級。聯泓新科股票已入選深證成指、深股通、富時羅素大盤股、中證500、中證光伏產業指數名單及融資融券標的。

報告期內，聯泓集團的收入和淨利潤列示如下：

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年
收入	6,441	6,879
淨利潤	220	444
歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤	70	228

管理層討論與分析

報告期內，聯泓集團實現收入人民幣6,441百萬元，實現歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤人民幣70百萬元。受產品與原料價差空間階段性收窄影響，毛利率同比有所回落，疊加市場需求處於恢復階段，主要產品價格處於調整周期，經營業績出現同比波動。

盧森堡國際銀行

盧森堡國際銀行創建於1856年，是盧森堡歷史最悠久的金融機構之一，在盧森堡經濟發展的各主要階段都發揮了積極作用，市場份額位居盧森堡銀行業第三位，並被歐洲中央銀行列為系統重要性銀行。截至2024年12月31日，本公司共持有盧森堡國際銀行89.98%的股權。

在歐元區存款利率經歷2023年末4%峰值後逐步回調至2024年末3%的背景下，儘管融資環境邊際改善，但市場流動性壓力仍未根本緩解。報告期內，盧森堡國際銀行積極順應新興技術和市場發展變化趨勢，持續推動自身轉型升級，積蓄長期可持續增長動能：聚焦核心業務優化商業銀行業務架構，提升資源配置效率；繼續為企業家、機構和個人客戶提供創新的金融解決方案和全面專業的顧問服務，助力企業度過經營「低谷期」，並採取一系列刺激貸款的措施；完善自身風險管理體系，保持長期健康持續的增長；拓展可持續產品和服務體系，持續延伸服務「觸角」。

在產品和服務方面，盧森堡國際銀行在責任投資方面取得了里程碑式進展。繼2022年以私募形式發行新債券取得良好開局後，截至2024年底，盧森堡國際銀行的綠色債券募集總金額已超過5億歐元。在貸款業務方面，重點加強風險管理流程，尤其針對住宅物業方面的風險管理。在投資組合方面，盧森堡國際銀行持續推進其目標，計劃到2025年12月31日將30%的投資配置於可持續資產。截至2024年12月31日，綠色、社會和可持續發展債券佔投資組合的26.89%。這一持續推進凸顯了盧森堡國際銀行在積極關注ESG債券市場趨勢的同時，更通過優化資產配置深度錨定可持續投資準則，實現市場趨勢洞察與責任投資實踐的動態耦合。

報告期內，面臨複雜的宏觀環境，盧森堡國際銀行憑藉業務韌性和抗風險能力取得了穩健的財務表現：

- 報告期內，盧森堡國際銀行實現收入7.19億歐元，同比下降6%，稅後淨利潤為1.7億歐元，同比下降16%。在複雜多變的宏觀經濟形勢下，盧森堡國際銀行階段性業績承壓主要歸因於動態利率環境下的息差收窄壓力，疊加客戶風險偏好轉向保守引發的資產配置調整。此外，技術轉型進程中的階段性成本攀升（新一代核心系統上線導致技術攤銷成本增加）對淨利潤產生結構性影響，但通過組織效能優化實現員工成本管控與行政費用集約化管理，形成有效的成本對沖機制，一定程度上緩解了系統攤銷成本上升帶來的財務壓力。

- 報告期內，資產管理規模由2023年底的438億歐元增至468億歐元。客戶存款餘額由2023年底的185億歐元增至188億歐元；客戶貸款餘額為162億歐元，同比微降1%。
- 2024年12月末，資產質量和流動性指標健康，核心一級資本充足率(2024年利潤分配前)為13.04%，流動性覆蓋率為200%。
- 2024年12月末，盧森堡國際銀行的穆迪及標準普爾評級分別為A2／穩定／P-1和A－／負面／A-2。

報告期內，盧森堡國際銀行的收入和淨利潤列示如下：

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年
收入	5,675	6,127
淨利潤	1,223	1,463
歸屬於聯想控股權益持有人淨利潤	1,101	1,316

佳沃集團

佳沃集團作為我們重點培育的現代農業食品產業平台，以高端水果產業鏈與優質蛋白供應鏈為核心業務，同步加速拓展農業數字化解決方案、智慧供應鏈服務等新興業務板塊，構建覆蓋「從田間到餐桌」全鏈路的現代農業產業生態體系。截至2024年12月31日，本公司持有佳沃集團81.2143%的股權。

水果供應鏈方面，佳沃集團擁有中國最大的水果全產業鏈公司鑫榮懋和中國領先的水果生產企業鑫果佳源，形成了全產業鏈、全球化和全數智化的領先產業運營平台。海產品供應鏈方面，佳沃集團擁有澳大利亞領先的海產品供應鏈企業KB Food、佳沃食品(股份代碼：300268.SZ)旗下智利三文魚公司Australis Seafoods S.A.和國內領先的狹鱈魚和北極甜蝦企業青島國星，並以此為基礎進行全球動物蛋白產品供應鏈體系的拓展與整合。

報告期內，佳沃集團的收入和淨虧損列示如下：

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年
收入	27,199	26,090
淨虧損	(1,168)	(1,147)
歸屬於聯想控股權益持有人淨虧損	(648)	(448)

管理層討論與分析

報告期內，水果業務收入同比增長12%，驅動佳沃集團收入達人民幣27,199百萬元，同比增長4%；實現歸屬於聯想控股權益持有人淨虧損人民幣648百萬元，主要由於本年計提了部分商譽減值準備所致。

(1) 水果業務

報告期內，鑫榮懋聚焦藍莓、車厘子、榴蓮與奇異果等核心單品，實現銷量與價格同步提升，盈利能力持續增強。在鞏固亞洲市場優勢基礎上，北美市場渠道網絡初步建立，全球化佈局取得新突破。鑫榮懋持續加強供應鏈建設，位於瀋陽和深圳的新建智能化倉儲物流中心運營良好，被佳沛等全球領先水果企業譽為全球智能化倉儲物流中心的標竿。截至2024年12月31日，佳沃集團持有鑫榮懋39.46%的股權。

報告期內，鑫果佳源通過基質藍莓品種的迭代升級與技術體系優化，推動產量突破歷史峰值，同步完成經營管理全流程數智化改造；在雲南、湖北等新興產區構建合資／授權種植網絡，形成輕資產驅動的規模化生產模式；在鞏固藍莓產業領先優勢的基礎上，其高端精品蘋果實現量產突破，專利品種的品質達到了全球領先水平，品牌初步獲得了市場認可；橫向拓展蜜柚、柑橘、鳳梨等潛力品類，通過種植標準體系輸出與數字溯源系統建設，加速多品類品牌矩陣成型，為業務持續發展注入新動能。截至2024年12月31日，佳沃集團持有鑫果佳源65.37%的股權。

(2) 動物蛋白業務

報告期內，佳沃食品旗下位於智利的Australis Seafoods S.A.受合規生產產能補償計劃及行業成本高企和資金緊張的影響，產銷量有所減少；同時，在高位生產成本壓力持續存在的情況下，疊加美元資金成本高企，業務端仍未能扭轉虧損態勢。佳沃食品旗下的青島國星業務則受到國外市場去庫存、需求疲軟的影響，收入和淨利潤同比下滑，但行業龍頭地位依然穩固。截至2024年12月31日，佳沃集團持有佳沃食品46.08%的股權。

報告期內，KB Food在東海岸的第二個加工工廠順利投產，完成了覆蓋澳洲全境的高效海鮮加工網絡佈局，顯著增強了供應鏈競爭力。商超業務借助全國加工網絡的獨特優勢，通過新品研發、品牌升級和精細化客戶管理，實現收入連續增長，市佔率突破30%。餐飲業務則錨定高附加值賽道，成功推出「BlueWave」系列產品，市佔率顯著提升。截至2024年12月31日，佳沃集團持有KB Food 100%的股權。

產業孵化與投資

概覽

聯想控股結合自身產業報國的初心和推動中國科技創新發展的使命，在充分發揮助力科技成果產業化經驗和基金投資專業優勢的基礎上，以謀求未來企業長遠發展或獲取豐厚財務回報為目標，在多個行業和領域打造或佈局一批有潛力成長為具有行業領先地位及優秀盈利能力的企業。產業孵化與投資板塊包括：

- 君聯資本，是聯想控股旗下專注於早期風險投資及成長期私募股權投資的基金管理公司；
- 聯想之星，是聯想控股的早期投資和孵化板塊，為創業者提供早期投資＋深度孵化的特色服務；
- 富瀚微(股份代碼：300613.SZ)主要專注於以視頻為核心的智慧安防、智慧家居、智慧車行領域芯片設計開發；
- 拉卡拉(股份代碼：300773.SZ)主要從支付、科技、貨源、物流、金融、品牌、營銷等方面為商戶經營提供全方位數字化服務；
- 東航物流(股份代碼：601156.SH)主要從事航空物流相關業務；
- 正奇能科，專注於新能源與科技創新產業的集團公司，通過產業運營、產業投資和產業金融服務於新能源及科創產業；全資附屬公司正奇光能專注於高效電池片和組件的研發、製造和銷售；
- 君創租賃，主要為中小微企業提供融資租賃服務；
- 弘毅投資，目前擁有私募股權投資、不動產投資、公募基金、對沖基金及風險創投業務；
- 德濟醫院，主要提供以神經專科為主的「強專科小綜合」醫療健康服務；
- 漢口銀行，主要從事商業銀行服務；
- 拜博口腔，主要提供連鎖口腔醫療健康服務；及
- 融科物業投資及融科股份，主要包括持有投資性物業的融科資訊中心。

管理層討論與分析

報告期內，產業孵化與投資板塊的收入和淨虧損列示如下：

單位：人民幣百萬元

	2024年	2023年
收入	4,645	4,431
淨虧損	(2,273)	(5,474)
歸屬於聯想控股權益持有人淨虧損	(2,216)	(5,574)

報告期內，產業孵化與投資板塊實現收入人民幣4,645百萬元，同比增長5%；實現歸屬於聯想控股權益持有人淨虧損人民幣2,216百萬元，同比虧損減少。在市場環境逐步回暖的背景，產業孵化與投資板塊的投資業務抓住機遇，虧損幅度同比顯著降低，有力推動了整體業務回升。

君聯資本

君聯資本是中國領先的私募股權投資機構之一。截至2024年12月31日，君聯資本共管理九期美元TMT基金(其中三期基金已清算)，七期人民幣綜合成長基金(其中一期、二期基金已清算)，三期人民幣TMT創新基金，三期醫療美元專業基金，四期醫療人民幣專業基金，一期醫療人民幣前沿基金，兩期人民幣文化體育專業基金，兩期地方政府合作基金(其中一期基金已清算)，一期紅籌回歸概念專業基金，兩期美元續期基金，一期人民幣續期基金及一期專項基金，募集基金規模超過人民幣870億元。截至2024年12月31日，君聯資本於報告期內新募集資金約人民幣33億元。

報告期內，君聯資本新增及追加投資項目超50個，涵蓋先進製造、科技及服務、TMT、醫療健康等行業內的創新及成長期企業，全部或部分退出項目58個。

報告期內，君聯資本在管企業有7家在國內外資本市場完成上市，分別為地平線機器人、黑芝麻智能國際控股有限公司、小馬智行、趣致集團、永臻科技股份有限公司、愛迪特(秦皇島)科技股份有限公司和上海重塑能源集團股份有限公司。截至2024年12月31日，君聯資本累計共有117家投資企業成功上市(不含新三板上市企業)。

聯想之星

聯想之星是中國領先的天使投資機構，依託獨特的品牌優勢和資源，自2008年成立以來持續在TMT、醫療健康、前沿技術三大專注領域內進行系統佈局。

截至2024年12月31日，聯想之星共管理十一支基金，在管資產規模近人民幣50億元，累計投資境內外項目超過350個，包括樂逗遊戲、國科天成、小馬智行、希迪智駕、孔輝科技、愛芯元智、百川智能、思必馳、中儲國能、東方空間、康諾亞生物、派格生物、精鋒醫療、匯禾醫療等優質企業。

報告期內，聯想之星投資境內外項目超10個，涵蓋具身智能、低空經濟、先進製造、生物新藥、數智醫療等細分方向，在管項目近60個獲下輪融資，超20個項目實現退出，被投企業國科天成於深交所創業板掛牌上市，被投企業小馬智行於美國納斯達克掛牌上市。

富瀚微

2020年，聯想控股通過附屬公司首次戰略入股富瀚微，佈局半導體賽道。截至2024年12月31日，聯想控股通過附屬公司持有富瀚微15.67%的股權。

富瀚微長期深耕視覺領域，是以視頻為中心的芯片和完整解決方案提供商，業務已覆蓋專業視頻處理、智慧物聯、智慧車行等應用領域。產品矩陣完整，涵蓋系列化端側ISP/IPC芯片、系列化邊緣側XVR/NVR芯片，以及視頻傳輸鏈路Rx芯片等核心產品，具備完整一站式解決方案供應能力，覆蓋全球行業領先品牌終端產品。通過持續的技術創新，富瀚微已成為智能視覺方面「國際知名，國內領先」的芯片產品和技術服務提供商。

2024年，富瀚微積極投入研發，緊跟市場需求，及時對現有產品及技術進行升級換代，推出了一系列富有競爭力的新產品，包括：新一代支持4K實時輕智能、雙目廣角IPC SoC芯片、高性能低功耗車載前裝圖像處理芯片等。產品集成新一代高性能ISP圖像處理模塊和Smart H.265視頻壓縮編碼模塊，集成人工智能處理引擎，具備優異的圖像處理能力、極高的編碼質量和智能處理能力；車載產品結合視覺傳感技術，在寬動態、噪聲控制、影像畫質方面均有出色表現。富瀚微通過產品力提升，加快新產品導入和AIoT、智能駕駛等新市場機會的開拓，不斷鞏固行業領先地位，為發展注入動能。

未來，富瀚微憑藉在智能視覺領域積累的AI技術能力，協同下游客戶共同培育各類新興場景下視覺應用產品，以滿足千行百業日益增長的轉型需求。富瀚微會充分發揮芯片研發與設計優勢，持續為客戶提供高性能芯片；同時，富瀚微也將著力於在工業視覺、機器人、AI芯片等領域實現創新技術突破，在穩固國內市場的基礎上，積極開拓海外市場，使其成為業務增長的重要部分。

拉卡拉

拉卡拉主要从事数字支付业务和科技服务业务。拉卡拉坚持「商户数字化经营服务」的定位，积极推进「推广数字支付、共享数字科技、兑现数据价值」的经营战略。截至2024年12月31日，本公司持有拉卡拉的股权比例为26.14%。

报告期内，拉卡拉数字化经营取得新进展。拉卡拉以全链路数字化服务体验为抓手，以更精准有效的数字化手段优化商户触达、签约和服务各业务环节，以更完整便捷的数字化软硬件产品满足不同客群的支付需求，以更丰富多元的支付+SaaS解决方案满足商户数字化经营需求，将支付服务的可得性、便利性、规范性进一步提升，服务商户数字化经营的能力更上新台阶。拉卡拉服务的小微商户规模继续扩大，中大型商户数量快速增长，外卡受理网络和终端数量继续走在行业前列，银行卡收单与扫码支付的交易规模合计达到人民币4.2万亿元，其中扫码支付交易规模同比增长13%，各项数据均保持行业领先，市场份额稳中有升。

東航物流

東航物流主要从事航空物流业务。截至2024年12月31日，本公司持有東航物流11.29%股权。

报告期内，東航物流充分发挥区位优势，积极抢抓市场机遇，聚焦航空货运主业，持续推进改革，有序推动公司高质量发展，经营业绩持续向好。航空速运方面，東航物流持续夯实运营底盘，实现效率稳中有升。東航物流统一机队机型以降低持有成本及运营成本，截至报告期末，共有14架B777全货机。与此同时，東航物流不断优化机队航网布局，持续推进以上海为核心枢纽，以华南为次枢纽的「双核两翼」航网布局建设。结合市场情况，東航物流充分考虑机组资源利用及飞机检修等因素，维持欧美航线班次高密度运营，长线运力投优投足，巩固并提升欧洲方向欧线的份额和竞争力。2024年7月，开通「上海—布达佩斯」全货机航线，将在欧洲的全货机定期通航点增至4个，分别为伦敦、阿姆斯特丹、法兰克福、布达佩斯。此外，持续加强与其他航司的特殊比例分舱协议(SPA)联运合作，将航空物流网络延伸至南美洲和非洲。

地面综合服务方面，東航物流多措并举拓宽市场，精细管理保持效益稳健。根据不同客户需求，東航物流持续完善增值服务产品的设计，深化一站式空服中心项目组品牌建设，推动昆山、合肥、苏州前置货站项目建设，为客户提供高效、快速、便捷的一站式服务；充分挖掘市场需求，开拓并完善各类新服务产品，推出限时提货、机坪直提、精密仪器运输和全程押运等增值服务。東航物流稳步推进新增产能，持续推进浦东西区货站二期项目建设，加快利用AGV(自动导向车)、Lift & Run(升降横移输送技术)等先进生产工具与货站操作场景的深度融合，建立高效自动化的生产模式，与上海机场合资设立的浦东机场智能货站合资公司按计划推进建设中。

綜合物流解決方案方面，東航物流牢牢把握跨境電商發展機遇，收入保持高增長。持續加大跨境電商解決方案業務投入，不斷豐富航線網絡、擴大包機業務、加強華南及海外市場佈局，提升跨境履約能力和物流效率，強化與跨境電商平台的合作，為中國優質產品和品牌走向國際市場提供專業跨境物流保障。同時，有效整合內部冷鏈資源，積極推動冷鏈業務發展，成立了全資附屬公司—東航冷鏈物流(上海)有限公司(以下簡稱「東航冷鏈」)，致力於聚合天網和地網資源，聚焦溫控貨物的商流、物流和增值服務，引領航空冷鏈物流的發展。借助自有全貨機和客機腹艙運力、濕租外航運力，東航冷鏈在上海、寧波、杭州、青島、北京、鄂州、成都、合肥等口岸提供生鮮進口空運服務，通過冷鏈卡車進行地面分撥，服務全國客戶。「飛來鮮」運輸品牌已形成了良好的口碑，「東東測」溫控監測設備獲評「冷鏈物流優秀創新案例」並已實現量產和規模化運用，有效提升了生鮮產品的運輸品質。

正奇能科

為適應新階段戰略升級和業務轉型的需要，2024年7月，「正奇控股股份有限公司」(「正奇控股」)正式更名為「正奇能源科技集團股份有限公司」(「正奇能科」)，踐行「錨定綠色發展，助力科創產業」的使命擔當，努力轉型為一家專注於新能源與科技創新的產業控股集團。正奇能科全資附屬公司正奇光能科技有限公司(「正奇光能」)專注於高效電池片和組件的研發、製造和銷售。截至2024年12月31日，本公司持有正奇能科94.62%的股權。

光伏產業運營實體正奇光能秉持「精進技術、以質取勝」的戰略發展思路，持續推進技術改進與工藝優化，核心產品210R-16BB雙面N-TOPCon電池的開路電壓達到743mV，量產最高轉化效率突破26.9%，良率超過97%，保持行業一線水平。截至報告期末，正奇光能提交國家知識產權局專利30件並獲受理，其中發明專利25件，實用新型專利5件，並積極推進下一代技術路線的研發佈局。

股權投資業務方面，2024年共有雪祺電氣、中瑞股份、英思特三家被投企業登陸A股資本市場，被投企業漢朔科技於2025年3月11日登陸深交所創業板，另有兩家企業提交上市申請。截至報告期末，正奇能科累計投資企業75家，其中16家被投企業IPO上市或過會，以投資金額統計的IPO率達到40%，旗下全資附屬公司安徽志道投資有限公司(「志道投資」)在管私募股權投資基金九支。

債權業務方面，正奇能科持續優化業務結構，整體業務向國家重點扶持的戰略新興產業傾斜，新材料、新能源、節能環保等戰略新興產業客戶佔比進一步提升，以靈活多元化的金融工具賦能投資與產業，助力產業不斷發展壯大。

君創租賃

君創租賃是聯想控股旗下專門從事融資租賃及相關業務的專業化公司。在積極與國內外知名設備廠商展開合作的基礎上，君創租賃聚焦行業和產業鏈，圍繞先進製造業、節能環保、電子信息、農牧食品、公共服務、交通運輸等代表中國經濟新增長點的領域開展融資租賃業務。截至2024年12月31日，本公司持有君創租賃的股份比例為90.31%。

報告期內，君創租賃踐行ESG和可持續發展理念，推動綠色金融發展，在與國際融資機構合作下完成了符合國際實踐標準的可持續發展融資框架，並與世界銀行集團成員機構國際金融公司(IFC)、亞洲基礎設施投資銀行(AIIB)攜手合作，成功落地2億美元等值的符合國際標準的可持續發展銀團貸款。除此之外，君創租賃還攜手意大利信用保險局共同簽署了一項由境外知名金融機構牽頭的「1億美元+1億歐元」銀團貸款，國際化融資再次取得標志性進展。報告期內，君創租賃獲信用評級機構將其主體評級提升至AA+，品牌進一步獲得市場認可。

報告期內，本公司與君創租賃、陽光人壽等共同簽署協議，陽光人壽通過增資和股權受讓合計持有君創租賃39.9%股權。相關交易已於2025年1月完成。交易完成後，本公司間接持有君創租賃52.79%股權，其仍為本公司的附屬公司。本次交易推動了君創租賃治理架構升級，通過與陽光人壽的戰略資源協同，持續提升其核心競爭能力與盈利質量。

弘毅投資

弘毅投資擁有私募股權、私募不動產、證券基金(境內公募、境外私募)、投資專戶、自有資本投資等業務板塊。截至2024年12月31日，弘毅投資管理的基金主要包括：八期股權投資基金、三期不動產投資基金、一期文化產業投資基金、一期創投基金、一期綠創創投基金、科創創投基金、弘尚創投基金等。

其中，弘毅私募股權投資專注中國市場，聚焦人工智能、半導體、新能源新材料、醫療健康、消費及服務、不動產投資等產業賽道，通過全方位賦能打造超100家行業領軍企業，已助力中國玻璃、石藥集團、中聯重科、先聲藥業、字節跳動、紫光展銳、電管家、錦江股份、新奧股份等企業實現價值增長。弘毅私募不動產專注中國中心城市商用物業價值增值型投資，以「不動產+金融+運營」的差異化能力，在國內不動產投資領域建立起規模與特色優勢，管理一線城市商用物業資產規模約為90萬平方米。弘毅遠方基金是專事二級市場投資及管理業務的公募基金管理有限公司，秉持弘毅投資「價值創造、價格實現」的核心理念，致力於為投資者提供風險收益特徵清晰、策略風格鮮明、長期業績穩定的各類投資精品。金涌投資為香港上市公司，股份代號是1328.HK，是一個以基金投資管理和戰略性直接投資業務為核心，專注於為優質企業提供持續、創新及全面服務的投資和企業服務平台，致力於通過投資和戰略合作，為企業的資金、戰略和業務成長提供賦能。

德濟醫院

德濟醫院是按照三級專科醫院規模建設、以臨床腦科學為主的「強專科小綜合」的專科醫院。截至2024年12月31日，本公司通過附屬公司持有德濟醫院58%的股權。

報告期內，德濟醫院不斷強化優勢神經專科及其他綜合性科室的發展，持續推進學科建設和醫療技術提升。德濟醫院多名專家醫生憑藉深厚的學術造詣和豐富的臨床經驗，成功當選相關醫療學會分會常務委員及委員，同時，為持續提高臨床工作水準，醫院舉辦了腦電生理診斷學習實踐班等多起培訓，鞏固醫護人員人才隊伍建設，不斷提升醫療質量和服務能力，形成具有自身特色的醫療優勢。

與此同時，德濟醫院始終積極承擔社會責任，堅持回饋社會的初心，報告期內組織了多項公益活動。2024年10月，德濟醫院組織各科室知名專家開展阿爾茨海默公益篩查活動，並開展了一系列深入小區、貼近群眾的公益醫療活動，同時還為小區和養老機構配備了流動醫務室，為老年患者就醫不便等問題提供了更多改善舉措。2024年12月，德濟醫院與上海市血液中心共同舉辦大型公益無償獻血活動，號召廣大市民和志願無償獻血者的積極參與，助力緩解上海市臨床用血壓力。

漢口銀行

漢口銀行的主營業務包括公司銀行業務、零售銀行業務和金融市場業務，網點佈局覆蓋湖北省各市(州)，亦在重慶設有分行。截至2024年12月31日，本公司持有漢口銀行的股權佔比為11.10%。

2024年，漢口銀行牢牢把握「服務地方、服務實體、服務中小」的市場定位，聚力服務地方重大戰略、重大項目、重點領域、重點企業和中小企業，支持武漢市「965」產業貸款同比增長11.7%。漢口銀行深入佈局金融「五篇大文章」，服務科技金融客戶數量增長超60%，綠色信貸規模增長20%，增強普惠金融、養老金融供給，加強數字金融項目建設。漢口銀行年內完成新一輪增資擴股，發行二級資本債券，補充外源資本人民幣74.86億元，經營管理基礎進一步夯實。榮獲十佳党建引領創新銀行、年度科創金融服務銀行、年度最佳普惠金融服務機構等多項榮譽。

管理層討論與分析

拜博口腔

拜博口腔致力於為中產人群提供優質口腔醫療與健康服務，追求極致客戶體驗，打造中國口腔連鎖頭部企業。截至2024年12月31日，本公司持有拜博口腔21.23%的股權。

報告期內，拜博口腔不斷強化服務提質升級，踐行「服務好」的戰略，精準響應用戶多層次、多樣化的需求，重視特色化經營和精細化管理，持續加深醫護人員對客戶體驗的全面重視和深度理解，讓極致服務融在診療的每個細節，2024年，拜博口腔客戶滿意度、複診率等服務名額同環比雙雙提升。同時，拜博口腔一直以來將人才培養作為企業發展的重中之重，致力於打造專業醫療團隊和人才梯隊。通過舉辦病例大賽、設定系統的培訓課程和建立知名院校實習項目等形式提供豐富的培訓和發展機會。截至2024年12月31日，拜博口腔並表門店數為156家，其中包括23家醫院和133家診所，覆蓋19個省和直轄市，拜博口腔的牙科專用椅數量為1,574台。

融科物業投資及融科股份

本公司通過附屬公司融科物業投資及融科股份持有位於北京中關村地區的高檔寫字樓融科資訊中心A/B/C座，作為高級寫字樓、商鋪出租以及自用使用，並因其高標準的節能環保設計榮獲綠色建築協會「領先能源與環境設計(LEED)」認證。截至2024年12月31日，融科資訊中心的出租率約為92%，投資性物業的公允價值為人民幣115億元(不含自用部份)。

註：融科資訊中心A、B及C座的地址為北京市海淀区科學院南路2號院，郵編100190，相關土地使用權的終止日期分別為2051年、2057年及2053年。

財務回顧 財務成本

我們扣除資本化金額之財務成本由2023年度之人民幣9,129百萬元上升至2024年度之人民幣9,397百萬元。財務成本上升主要受銀行貸款及授信利息增加及保理成本增加的影響。

稅項

我們的稅項由2023年度之人民幣1,794百萬元下降至2024年度之人民幣9百萬元。稅項之減少主要是受本公司附屬公司聯想集團的遞延稅項抵免影響。

資本開支及資本承擔

我們的資本開支主要用於購置物業、廠房及設備、新增在建工程及無形資產，以及投資款的支付。資本開支主要通過內部產生的資源及外部借款提供資金。有關各業務板塊之資本開支詳情載於財務報表附註5。

於2024年12月31日，我們已訂約但尚未產生的資本開支為人民幣3,641百萬元。這些資本承擔主要用於購置物業、廠房及設備及進行投資。有關資本承擔詳情載於財務報表附註52。

流動資金及財務資源

我們的主要資金來源為營運所得現金、各種短期及長期銀行借款、信貸額度以及債務融資(包括公司債券及私募債券)，且我們預期繼續利用該等資源應付未來的資金需要。

貨幣資金

我們的貨幣資金包含現金及現金等價物、存放中央銀行款項、銀行存款及受限存款。截至2024年12月31日，我們的貨幣資金為人民幣66,764百萬元，其中，人民幣佔30%，瑞士法郎佔8%，美元佔18%，歐元佔25%，港元佔1%，其他幣種佔18%。而截至2023年12月31日為人民幣63,782百萬元，其中，人民幣佔28%，瑞士法郎佔11%，美元佔14%，歐元佔31%，港元佔2%及其他幣種佔14%。我們的政策是將我們的計息保本活期或短期存款存入國內外信譽良好的銀行。

在可見將來，在公司歷年累積以及未來將取得的營運所得現金的基礎之上，我們預期將保持適度規模的銀行貸款、其他貸款及公司債券來為我們的資本開支提供資金。

債項

下表載列截至所示日期我們的未償還銀行貸款、其他貸款及公司債券：

單位：人民幣百萬元

	2024年 12月31日	2023年 12月31日
銀行貸款		
— 無抵押貸款	31,633	31,858
— 已擔保貸款	22,880	22,811
— 已抵押貸款	14,063	9,669
其他貸款		
— 無抵押貸款	500	500
— 已擔保貸款	325	292
— 已抵押貸款	9,834	6,674
公司債券		
— 無抵押債券	48,727	48,863
— 已擔保債券	344	495
— 已抵押債券	2,939	3,351
	131,245	124,513
減：非即期部分	(71,896)	(68,358)
即期部分	59,349	56,155

截至2024年12月31日，我們的借款總額中，49%為人民幣借款(2023年12月31日：51%)，28%為美元借款(2023年12月31日：31%)，其他幣種借款為23%(2023年12月31日：18%)。如按利率是否固定劃分，其中53%為固定利率借款(2023年12月31日：58%)，47%為浮動利率借款(2023年12月31日：42%)。我們的債項增加主要是由於銀行貸款與其他貸款增加。

下表載列截至各截止日期我們的債項的到期情況：

單位：人民幣百萬元

	2024年 12月31日	2023年 12月31日
1年內	59,349	56,155
1年後但2年內	24,039	20,596
2年後但5年內	26,233	22,981
5年後	21,624	24,781
	131,245	124,513

於2024年12月31日，我們發行在外的主要公司債券如下：

發行人	債券類型	貨幣	發行日期	年期	本金額
本公司	公司債券	人民幣	2016年7月6日	10年	人民幣2,000百萬元
聯想集團	中期票據	美元	2020年4月24日及 2020年5月12日	5年	965百萬美元
聯想集團	中期票據	美元	2020年11月2日	10年	900百萬美元
聯想集團	中期票據	美元	2022年7月27日	5.5年	600百萬美元
聯想集團	中期票據	美元	2022年7月27日	10年	563百萬美元
聯想集團	可換股債券	美元	2022年8月26日	7年	675百萬美元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	歐元	2016年6月8日	12年	50百萬歐元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	美元	2016年10月18日	12年	100百萬美元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	歐元	2021年5月18日	10.25年	100百萬歐元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	歐元	2023年2月1日	10.25年	100百萬歐元
盧森堡國際銀行	中期票據	日元	2021年9月1日及 2022年2月8日	5年	1,000百萬日元
盧森堡國際銀行	中期票據	歐元	2014年至2024年	0.4-20年	2,124百萬歐元
盧森堡國際銀行	中期票據	美元	2020年至2024年	0.25-5年	57百萬美元
盧森堡國際銀行	中期票據	瑞士法郎	2020年11月30日	4.6年	180百萬瑞士法郎
盧森堡國際銀行	中期票據	英鎊	2021年11月5日及 2022年1月19日	5年	6百萬英鎊
盧森堡國際銀行	中期票據	離岸人民幣	2023年11月3日	3年	離岸人民幣300百萬元
君創租賃	資產支持票據	人民幣	2023年8月9日	1-2年	人民幣264百萬元
君創租賃	資產支持票據	人民幣	2023年12月6日	1-2年	人民幣408百萬元
君創租賃	公司債券	人民幣	2024年1月5日	3年	人民幣350百萬元
君創租賃	資產支持票據	人民幣	2024年3月28日	2-3年	人民幣636百萬元
君創租賃	資產支持票據	人民幣	2024年10月15日	2-3年	人民幣1,628百萬元

截至2024年12月31日，我們上述債券的年度利率介乎0%至6.90%。

流動比率及總債務佔總資本比率

	2024年 12月31日	2023年 12月31日
流動比率(倍)	0.7	0.7
總債務佔總資本比率	57%	55%

流動比率

流動比率為各財務期間末我們的流動資產除以流動負債的比率。報告期末與2023年12月31日相比，我們的流動比率保持穩定。我們的流動比率小於1主要由於合併盧森堡國際銀行所致。銀行業與一般行業的流動性衡量標準並不相同，盧森堡國際銀行自身的財務報表並不像一般行業一樣區分流動與非流動資產和負債，為滿足會計政策一致性的要求，我們將其賬面資產及負債進行了流動性劃分，並不反映銀行業務所在行業的流動性應有特徵。截至本報告期末，盧森堡國際銀行的核心一級資本充足率為13.04%(2024年利潤分配前)，保持了穩健的經營。此外，結合未來的經營現金流預測、本公司及其附屬公司未使用的銀行信貸額度，儘管流動比率小於1，我們有信心可以按時清償即期債務。

總債務佔總資本比率

總債務佔總資本比率為各財務期末總債務(借款總額)除以權益及總債務合計計算。報告期末與2023年12月31日相比總債務佔總資本比率略有上升，主要是我們債務規模上升影響所致。

抵押資產

截至2024年12月31日，我們將人民幣278億元(2023年12月31日：人民幣263億元)的資產抵押以獲得貸款，其中，人民幣45億元的資產抵押對應的貸款已於2024年12月全部償還完畢，資產抵押的相關解除手續於2025年1月辦結；將人民幣14億元(2023年12月31日：人民幣20億元)的資產作為貿易應付款項、其他應付款項及預提費用及其他非流動負債的質押物。

於2024年12月31日，盧森堡國際銀行賬面價值合計為人民幣46億元的其他以攤余成本計量的金融資產以及向客戶及金融機構發放的貸款為受限資產。於2023年12月31日，盧森堡國際銀行賬面價值合計為人民幣55億元的其他以攤余成本計量的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產以及向客戶及金融機構發放的貸款為受限資產。

其他受限資產主要為人民幣27億元(2023年12月31日：人民幣25億元)的受限存款和人民幣0.8億元(2023年12月31日：人民幣0.8億元)的公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。

或有事項

我們的或有事項主要包含(i)我們的附屬公司從事銀行業務向客戶提供的各類擔保；及(ii)我們就商業銀行及其他金融機構向聯營公司及第三方提供用於彼等業務經營的貸款提供的擔保。

我們定期評估銀行業務下提供的各類擔保的風險狀況並相應做出撥備。截至2024年12月31日以及2023年12月31日，我們做出的撥備分別為人民幣98百萬元及人民幣130百萬元。

下表列示截至所示日期我們的或有負債總額：

單位：人民幣百萬元

	2024年 12月31日	2023年 12月31日
擔保業務的財務擔保	4,775	6,476
其他擔保		
— 關聯方	544	622
— 非關聯方	75	100

末期股息

董事會建議不派發截至2024年12月31日止年度的末期股息(2023年：無)。

主要風險及應對管理

作為一家產業運營投資公司，聯想控股自身及其附屬公司和被投企業都需要對各類風險進行識別、判斷與管理，特別是投後企業對於風險的管理，是我們投後管理工作的一項重要內容，我們通過有效的管控與服務來實現風險管理和投資價值提升的協調與統一。

宏觀經濟及市場風險

從宏觀經濟風險來看，當前全球各經濟體經濟增速分化顯著，大國戰略博弈加劇，地緣政治風險上升，貿易保護主義抬頭，全球經濟增長前景面臨諸多不確定性影響。本公司的成員企業涉及信息技術、金融服務、新材料生產研發及現代農業和食品等較多領域，業務範圍覆蓋全球多個國家，宏觀經濟環境變化、產業結構轉型升級調整、全球股市持續波動等一系列情形，都可能影響我們成員企業的業務和盈利能力，從而造成本公司整體經營業績發生波動的風險。

從市場風險來看，由於外圍政治經濟環境、被投資產業業務變化、利率、二級市場價格、匯率等市場風險帶來的不利變動均可能導致我們遭受非預期損失的風險，對多個行業經營產生衝擊，或將導致本公司資產包價值下行或交易對手信用風險加大，對公司存量業務資產質量或未來資產定價產生影響。對於我們以公允價值計量的投資，該等市場風險帶來的波動會對該部分的利潤產生負面影響，其賬面價值的降低會對我們的整體價值產生影響，實現的虧損會減少我們預期的現金回流。

為了應對上述風險，我們將持續監控宏觀經濟、監管政策、市場環境等變動情況，緊跟國家重大戰略方向佈局核心業務，同時持續提升對此類風險的識別、評估、計量和分析應對能力，預判可能出現的問題，並快速作出可行的調整，包括要求成員企業調整業務結構、改變運營策略、充實資本水平等。本公司也定期評估整體組合的風險，並根據評估結果進行適時的優化與調整，及時順應有關變化而調整我們的戰略發展路線，以確保實現我們可持續穩定發展的核心目標。

原材料價格及產成品銷售價格波動風險

本公司附屬公司的業務橫跨多領域，相關原材料範圍涵蓋動物蛋白、水果，以及煤炭、甲醇、醋酸乙烯等，受國際市場價格波動以及相關大宗商品價格影響，上述原材料價格波動較大。若本公司附屬公司在原材料採購節奏、銷售產品定價、庫存成本控制等方面未能有效應對，將會影響我們經營業績的穩定性。

我們附屬公司緊密跟踪原材料價格走勢和市場供需，一方面與重要客戶簽訂年度銷售合同和制定有效的採購計劃，另一方面借助產品類別與通路優勢及多年來與上游核心供貨商形成的戰略合作關係，在價格出現較大波動時，進行彈性調整，以期最大程度減少採購價格波動給本公司附屬公司帶來的經營風險，同時積極尋求上游核心資源的併購整合機會。

行業風險

從行業風險來看，本公司附屬公司業務涉及IT製造業，該行業產品及技術迭代速度快，競爭對手層出不窮，行業競爭愈發激烈，如若不能及時推出新產品或以具有競爭力的價格應對市場趨勢或消費者喜好，我們附屬公司的競爭地位將可能受損。為此，我們附屬公司積極審視競爭環境與市場趨勢，通過承諾創新、創建豐富的產品組合、提升品牌知名度及客戶體驗來推動公司實現差異化並獲得市場份額及認可，保持其競爭地位。同時，我們附屬公司提出並實施3S戰略（智能物聯網、智能基礎架構及行業智能），持續加大創新投入，致力成為智能化轉型的領導者，從而保護並提升其業務的盈利能力。

我們也有附屬公司從事新材料行業，該行業屬於資本密集、技術密集型產業，具有較高的行業壁壘，但未來仍面臨新進入市場者的競爭壓力，對附屬公司的行業地位帶來挑戰。附屬公司將發揮技術先進、產業鏈長、產品結構獨特等優勢，進一步提高裝置運行效率，優化產品結構，鞏固競爭優勢；加快新項目建設，早日達產達效，增強盈利能力和競爭力。

投資活動的風險

本公司通過直接投資為產業集聚資源，由於投資領域較為廣泛，我們對行業發展趨勢的判斷可能與實際情況存在差異，由此導致投資不達預期的風險。我們在充分研究、跟蹤國內外行業發展趨勢、國家產業政策的基礎上，加強對目標公司的調研，謹慎選擇投資新項目，並及時根據條件變化對投資策略進行動態調整。

本公司在海內外多個領域開展產業投資，在收購完成後，將對被收購企業進行戰略管控，面臨與被投企業在經營管理、文化融合等方面的投後管理和整合風險。本公司在開展投資前即對擬併購企業的企業文化、管理團隊等進行深入分析，確保被投企業與我們在發展戰略和運營管理上具有共同理念，在文化上具有融合性。同時，我們採取多種措施加強對被投企業的管控與服務，持續深入了解被投企業的經營情況，密切關注被投企業流動性，堅守財務安全底線；加強財稅、文化建設等方面培訓，有針對性地協助被投企業有效管理風險並提升經營管理效益。

供應鏈管理風險

本公司附屬公司的供應鏈非常複雜，涉及廣泛的供應商及遍佈世界各地的多個生產基地(包括由附屬公司及第三方所擁有者)。其持續成功取決於各個營運範疇的順暢運作，包括但不限於需求預測、製造資源規劃、訂單履行及庫存管理。

在地理上，供應鏈跨越多個國家，但供應或生產可能集中在某些特定的國家和地區，本公司的附屬公司亦擁有多個層級的供應商。鑒於產品種類繁多，部分產品可能依賴少數零部件供貨商。任何產品、零部件、系統或服務的供應出現中斷均可能影響產品的供應情況及客戶滿意度。潛在供應中斷的原因多種多樣，其中包括自有或供貨商的生產設施或物流中心因災難性事件、自然災害、供貨商無力償付或不利的商業、政治或經濟因素及網絡攻擊、地區衝突／攻擊而受損，法規的變化亦可能導致中斷並重塑全球供應鏈動態。供應中斷可能引致巨額的復蘇開支或冗長的復蘇時間。倘若無法在供應短缺期間以優惠的價格獲得替代供應並確保遵守適用的法律法規，其收入、盈利能力及競爭地位可能會受到不利影響。

本公司附屬公司複雜的供應鏈亦可能導致面臨通常由環境、社會及管治(ESG)因素帶動的隱藏及不可控的風險。例如，其間接供應商所在國家的法律及監管標準可能不健全，難以達到購買方所在國的監管標準，因此無法出售。任何供應商違規(不論直接或間接)均可能損害本公司附屬公司的聲譽及供應鏈運行或導致吊銷經營許可證。隨著ESG在客戶採購決策中愈發重要，本公司附屬公司可能因此流失一些重視供應商行為守則、環境影響等ESG因素的客戶。

本公司附屬公司積極管理其複雜的供應鏈上的風險，其不斷監控外部環境，利用成本及運營分析了解潛在影響，並在整個組織內部進行協作以全面管理風險，此外亦在不斷努力優化效率。其通過廣泛的供貨商來源(即避免單一或單個來源)及遍佈世界各地的生產足蹟來管理集中風險，通過持續投資風險改善項目建立自有生產基地(尤其是關鍵基地)的韌性，同時亦開展了災後恢復計劃以盡量減少區域性災難或自然災害的影響，並確保業務連續性計劃到位。本公司附屬公司致力於在整個端到端供應鏈過程中踐行ESG。其已設立受合約規定支持的系統，助力確保供應商遵守所有適用勞動、環境、健康及安全及道德標準，以責任商業聯盟(RBA)成員身份與電子行業攜手解決供應鏈問題，並提倡於供應商的各個層級中使用RBA標準，同時通過獨立審計保持合規性。本公司附屬公司通過運用整合至供應商管理實踐中的EcoVadis ESG風險管理平台及GSC ESG數字化平台上的供應商ESG管理模組，進一步加強了其供應鏈盡職調查。該整合將通過評估供應商、識別風險、提出改進建議及提供進度報告促進年度改進。

安全環保風險

本公司附屬公司所從事的新材料行業在環保方面受到國家嚴格監管，隨著我國加快改變經濟增長方式和推進經濟高質量發展，環保意識不斷增強、本公司附屬公司面臨更高的監管要求。本公司附屬公司堅持嚴格執行國家環保政策，投產以來污染物排放達標率連續多年保持100%，除加大節能環保投入，確保原有環保設施正常運行並及時升級，亦將持續進行生產工藝優化，注重綠色環保技術應用。本公司附屬公司動物蛋白業務的三文魚培育環境選取了自然環境、衛生條件優異的培育區域，嚴格遵守智利漁業和水產相關的法律法規，並為預防可能面臨環境污染及自然災害等影響購買了商業保險。

極端氣候變遷風險

全球氣候持續變暖導致全球海水升溫，從而影響三文魚養殖環境，可能造成赤潮、疫病發生頻率上升。本公司附屬公司重點投資發展的智利12區是智利最寒冷、受赤潮影響最小的區域，同時受氣候變暖的影響也較小。此外，本公司附屬公司利用人工智能、機器視覺等先進養殖和監控技術，不斷提升精細化養殖水平，可以有效應對赤潮、疫病等災害。如果發生極端氣候變遷，我們旗下基金中的部分被投公司，尤其是生鮮物流、消費餐飲、旅遊、線下服務、製造業等領域的公司，業績將會受到一定程度的衝擊，存在估值波動風險，影響退出進程。為此，我們採取積極主動的投後管理，緊密關注極端氣候變遷的發展態勢，督促被投企業進行壓力測試，準備應急預案，盡可能降低相關影響。

信息、產品及網絡安全風險

若本公司之附屬公司遭受網絡攻擊、數據安全方面的侵犯或類似情況，其運營可能會受到不利影響。

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

本公司之附屬公司自行研發或者向合作廠商購買的硬件、操作系統、產品軟件及應用程序中可能存在「設計缺陷」或類似威脅，可能會擾亂系統運行，或可能存在未知的安全風險。本公司之附屬公司或須向監管機構告知於其產品中發現的安全事故或漏洞。人工智能可能會增加本公司之附屬公司的產品或運營中網絡威脅的頻率和影響。一旦違反本公司之附屬公司安全規定以及有關其自身、其客戶及員工的敏感專有及機密數據遭挪用，若未能及時有效處理，可能導致客戶失去信心、對聲譽造成不利影響，業務中斷，面臨潛在訴訟及責任，從而導致收入蒙受損失，成本增加。

管理層討論與分析

關於客戶、消費者以及公司僱員數據的搜集、使用、跨境轉移及安全，本公司之附屬公司須遵守當地法律法規的要求。本公司之附屬公司需要進行正常的業務活動，包括搜集、使用、跨境轉移並保留與該等活動有關的個人或其他數據。本公司之附屬公司在數據安全遭到侵犯時須通知個人或監管機構。本公司之附屬公司的複雜供應鏈亦可能導致從第三方採購產品或服務，其中包括惡意代碼或其他漏洞，這些漏洞在不知不覺中被納入其產品或服務並分發予客戶。

為應對網絡攻擊及安全風險，本公司之附屬公司將繼續在以下方面作出投資：

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

知識產權風險

本公司之附屬公司面臨知識產權風險，既包括對自身創新的潛在保護不足，亦包括第三方侵權指控帶來的成本。具體而言，風險包括：

- 對創新保護不足，由於司法調查結果無法強制執行及／或對產權或所有權存在爭議，可能導致知識產權的資產價值受到損失或減少；
- 由於專利持有人的許可需求增加，導致業務成本增加；
- 對侵犯知識產權的索償進行辯護及潛在和解或賠償的司法成本較高；
- 產品設計成本及對客戶或供貨商關係的負面影響；
- 由於侵犯知識產權案件的不利判決而導致特定國家發佈禁令或排除令，可能導致本公司附屬公司產品出貨能力中斷；及
- 倘被發現侵犯第三方的有效專利，聲譽會受損。

為應對知識產權風險，本公司之附屬公司將採取適當的法律措施保護專有技術和商業秘密，申請及執行專利，以及註冊及保護商標和版權。本公司之附屬公司的知識產權團隊定期與業務集團會面，以了解使其產品更具競爭力的關鍵研究重點，並衡量專利申請是否與這些重點保持一致。本公司之附屬公司於適當時授權知識產權，並監督其持續有效性及對本公司之附屬公司的價值。本公司之附屬公司亦會向供應商收取知識產權賠償或以其他方式將知識產權保護責任轉移予供應商。本公司之附屬公司制定、執行及監督知識產權訴訟辯護戰略，並於適當情況下持續開發及使用附屬公司專利組合以降低潛在成本。本公司之附屬公司亦會與其他技術／產品公司合作，遊說進行專利制度改革，以降低成本。

食品安全風險

隨著我國對食品安全的日趨重視，消費者對食品安全意識的加深以及權益保護意識的增強，同時政府相關部門不斷加大對食品安全的監管力度，食品質量安全控制已經成為食品企業的重中之重，如發生食品質量問題，將對生產經營及聲譽產生重大不利影響。我們附屬公司高度重視產品加工的安全衛生和質量控制，積極推行標準化生產和管理，建立並實行從原材料到成品的食品安全保證體系，通過了GMP(良好操作規範)、SSOP(衛生標準操作程序)、HACCP(危害分析與關鍵控制點)和BRC(英國零售商協會食品技術標準)等質量管理體系認證，符合中國、歐美等國家相關食品安全法律法規，在源頭管理、質量體系運行以及企業自檢自控能力等方面均達行業較高水平。我們附屬公司建立了消費者投訴和質量問題的應急系統，最大程度的降低由此產生的食品安全風險。

財務風險

本公司及附屬公司的業務遍及全球，經濟和金融市場的波動可能會對我們的財務狀況造成不利影響。我們的業務活動承受多種財務風險，如市場風險(包括外匯風險、利率風險及價格風險)、信用風險及流動資金風險。我們的整體財務風險管理計劃專注於財務市場的難預測性，務求盡量減低對財務表現造成的潛在不利影響。我們已實施統一和分級的財務控制管理體系。我們指導及監控附屬公司的財務管理的主要方面，且各附屬公司會在其各自層面管理其財務風險。我們及若干附屬公司使用衍生金融工具對沖若干風險。有關財務風險管理的詳情載於財務報表附註3。

- **外匯風險**

我們在全球運營，因此承受多種不同貨幣產生的外匯風險，主要涉及美元、人民幣、歐元及瑞士法郎。外匯風險來自非以本公司及其附屬公司功能貨幣計價的未來商業交易、已確認資產和負債及境外經營淨投資。我們及各附屬公司密切監察以外幣計價的資產和負債及交易的金額以將外匯風險降至最低，並在必要時訂立遠期外匯合約以減輕外匯風險。

- **價格風險**

我們因本身持有及於我們的合併資產負債表分類為以公允價值計量且其變動計入損益的投資和以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的投資而面臨權益性證券價格風險。為管理權益性證券投資產生的價格風險，我們多元化我們的組合並不斷判斷和處理價格變化所帶來的潛在影響。

我們於其他實體的股權投資包括於香港、中國內地、歐洲、美國及日本公開買賣的公司。

- **利率風險**

我們的利率風險主要源於生息資產和付息負債的合同到期日或重新定價日的不匹配。我們的各運營實體建立了其自身的涵蓋市場風險識別、計量、監測和控制環節的利率風險管理制度體系，結合市場情況對利率風險進行管理，將潛在的利率風險損失控制在可接受水平。

- **衍生工具之應用**

我們會適時採用適當衍生工具對沖上述面臨的風險，將潛在風險控制在可接受水平。

- **信用風險**

信用風險是我們的客戶或交易對手未能履行其對我們的合同義務而導致我們遭受財務損失的風險。我們面臨的信用風險，主要源於銀行類附屬公司及非銀行類附屬公司向客戶發放的貸款以及我們的應收款項的信用風險敞口，也包括債券及與交易性投資活動及為客戶提供表外承諾和擔保業務等有關的信用風險。我們採用內部信用風險評級反映單個交易對手的違約概率評估結果，將徵信機構借款人評級等外部資料作為補充信息，將信用風險管理人員的專家判斷納入到逐筆信用敞口的最終內部信用評級中，從而將可能未被其他來源考慮的因素納入評級模型。對於應收款項的信用風險，我們的各運營主體均根據實際情況制定信用政策，對客戶進行信用評估以確定賒銷額度。

- **流動資金風險**

流動性風險主要指本公司或附屬公司無法及時獲得充足資金或無法及時以合理成本獲得充足資金，以支付到期債務或履行其他支付義務的風險。本集團採取審慎穩健的財務策略，密切監控附屬公司短期及長期流動資產需求及其滾存預測，確保有足夠的現金及可隨時兌換為現金的證券以滿足運營需要，同時保持足夠的可用金融機構信用額度，以滿足短期及長期現金流量需求。

合規風險

合規風險指本公司、各附屬公司及其董事、監事、高級管理人員及其員工因不合規的經營管理或執業行為引發法律責任、監管處罰、財務損失或者聲譽損失的風險。我們的業務活動及投資涵蓋包括但不限於中國大陸、香港、歐洲、澳洲、南美洲，面臨遵守不同司法管轄區的法律及監管規則的要求及行業監管機構的廣泛監管，中國相關部門出台多項與金融及基金管理相關的法律法規和政策，行業監管日益趨嚴，這些都可能限制本公司及附屬公司的運營並增加合規成本，進而對財務業績產生影響。

我們一直密切關注監察我們在合規方面的政策調整，堅持合規經營的理念，加強對最新法律法規及監管政策的研究和認識，加強檢討我們的內部監控和風險管理的有效性，推進問責機制的完善和實施，加大對違規行為的監督與懲處，提升合規管理工作質量。我們不時就合規事宜徵詢合規顧問、內部及外部律師的意見，及時順應有關變化而調整合規企業發展路線。於報告期內，我們已於重大方面遵守對於我們的業務及經營而言有重大影響的相關法規。

有關僱員的人數、酬金政策、花紅的詳情及董事薪酬準則

截至2024年12月31日，本公司及其附屬公司共僱傭員工約88,172名。

本公司深知公司需要建設一支高效能的專業隊伍的重要性，以全面支持公司戰略和業務發展。吸引和保留優秀的人才，需要匹配具有一定可比市場競爭力的總體薪酬水平。因此，本公司對核心管理人員及一般僱員建立了一套與本公司業務特點、資產規模與經營業績相匹配的總體薪酬體系。總體薪酬由年度薪酬、中長期激勵(如適用)和福利構成，其中年度薪酬包括基本工薪及目標獎金兩部分。

本公司的核心管理人員年度薪酬方案的制定與落實，按照上市公司的公司治理要求履行相關決策機制，並發揮股東的監管作用。首先從符合公司規模、業務性質、發展階段、業績回報水平等多維度的可比市場標杆公司進行對標，確保核心管理人員的薪酬的確定結果公平合理、符合中國國情；再根據本公司的整體業績，按照核心管理人員所承擔的工作職責及績效目標的達成情況綜合確定績效結果及薪酬方案。一般僱員的薪酬方案按照僱員所承擔的工作職責並根據本公司年度經營業績及僱員年度績效評價結果綜合確定。

管理層討論與分析

中長期激勵以本公司中長期戰略目標為導向，通過股權激勵與中長期業績獎金等組合手段，使價值創造者得到的激勵水平隨公司的整體價值成長而提升。

公司依照中國相關法規為僱員提供法定福利，如基本養老保險、基本醫療保險、工傷保險、失業保險、生育保險及住房公積金，同時為了給僱員提供更有保障力度的福利待遇，建立了公司層面的多元化補充福利，如補充養老保障、補充醫療保障、健康體檢等。

獨立非執行董事的薪酬根據彼等所投入的時間、工作量、所承擔的工作職責及市場薪酬標準釐定。薪酬委員會定期審閱獨立非執行董事的薪酬。

員工發展與培訓

聯想控股堅信人才是公司最寶貴的資產。我們密切關注人才發展體系構建，保證人才晉升通道的暢通，為員工提供豐富的培訓與學習資源，為本公司穩健發展持續輸入新鮮血液。

有關本公司員工培訓的詳細情況請參見本公司刊發的2024年度環境、社會及管治報告。

末期股息

董事會建議不派發截至2024年12月31日止年度的末期股息(2023年：無)。

暫停辦理股份過戶登記

為確定有權出席2024年度股東周年大會並於會上投票的股東名單，本公司將於2025年6月23日(星期一)至2025年6月26日(星期四)(包括首尾兩天在內)，暫停辦理H股股份過戶登記手續。本公司之未登記H股股東最遲須於2025年6月20日(星期五)下午四時三十分前將股份過戶文件送呈本公司H股證券登記處MUFG Corporate Markets Pty Limited，其地址為香港中環皇后大道中28號中匯大廈16樓1601室。

董事、監事及高級管理人員簡歷



寧旻先生 董事長及執行董事

寧旻先生，55歲，於2020年1月1日獲委任為本公司董事長及提名委員會主席，自2018年12月27日獲委任為本公司執行董事，曾於2018年12月27日至2023年9月29日期間出任本公司薪酬委員會成員，現為本公司戰略委員會主席。寧先生曾長期擔任本公司執委會成員和首席財務官，全面負責公司的財務與資金、風控與審計，以及資本市場和公共關係等相關工作，並主持聯想控股財務投資業務的運營管理，在公司的戰略制定、業務發展、組織建設等方面發揮了重要作用。目前寧先生亦擔任聯泓集團、佳沃集團、弘毅投資、聯想之星、東航物流等多家成員公司董事。

寧先生於1991年加盟本公司，歷任本公司企劃辦副主任、董事會秘書兼企劃辦副主任、資產管理部總經理、副總裁及高級副總裁。寧先生現為西安陝鼓動力股份有限公司(於上交所上市)的董事，彼曾任中國玻璃控股有限公司(於香港聯交所上市)非執行董事、北京電子城高科技集團股份有限公司(於上交所上市)董事、聯泓新科(於深交所上市)董事及國科控股的董事。

寧先生於1997年獲得中國人民大學頒發的經濟學學士學位，並於2001年完成中國人民大學研究生院開設的工商管理碩士課程。

董事、監事及高級管理人員簡歷



李蓬先生 執行董事及首席執行官

李蓬先生，53歲，於2020年2月13日獲委任為本公司執行董事兼首席執行官，現為本公司戰略委員會成員。李先生曾長期擔任本公司執委會成員及高級副總裁，致力於公司戰略投資業務的發展和投資後管理工作。彼現擔任正奇能科董事長，亦擔任盧森堡國際銀行、拉卡拉(於深交所上市)、聯泓新科(於深交所上市)、富瀚微(於深交所上市)等多家成員公司董事。彼自2019年至2020年期間曾任弘和仁愛醫療集團有限公司(於香港聯交所上市)的非執行董事。

李先生於2003年加入聯想控股，歷任投資管理部副總經理、總經理、戰略投資總監、助理總裁、副總裁、高級副總裁及總裁。加入聯想控股前，李先生先後就職於中國對外貿易運輸總公司(Sinotrans Corporation)、美國Teradyne Connection Systems。

李先生於1994年獲得對外經濟貿易大學頒發的國際金融學士學位，並於2001年獲得美國新罕布什爾州立大學工商管理專業碩士學位。



朱立南先生 非執行董事

朱立南先生，62歲，於2020年1月1日起由本公司執行董事調任為非執行董事，現為本公司戰略委員會成員。朱先生2001年加入本公司，歷任董事兼常務副總裁及執行董事兼總裁。朱先生於1989年加入本公司之附屬公司深圳聯想電腦有限公司出任總經理。1997年至2001年，他加入聯想集團，歷任業務發展部總經理、助理總裁、企劃辦常務副主任和主任及高級副總裁。朱先生於2001年創立了君聯資本管理股份有限公司的前身聯想投資有限公司，並自成立時起擔任其董事職務。朱先生當前為聯想集團(於香港聯交所上市)的非執行董事。

朱先生於1987年獲得上海交通大學頒發的電子工程碩士學位。



趙令歡先生 非執行董事

趙令歡先生，62歲，於2020年1月1日起由本公司執行董事調任為非執行董事，現為本公司戰略委員會成員。趙先生於2003年加入本公司，彼時他創立了弘毅投資，於2003年至2011年，歷任本公司常務副總裁、高級副總裁及董事兼常務副總裁，目前趙先生還擔任弘毅投資的董事長。趙先生具有豐富的企業管理經驗。

趙先生目前是聯想集團的非執行董事、中國玻璃控股有限公司的非執行董事、百福控股有限公司主席及執行董事、金涌投資有限公司董事會主席及執行董事及弘毅文化集團的主席兼非執行董事(均於香港聯交所上市)。他曾出任中國玻璃控股有限公司和弘和仁愛醫療集團有限公司(兩家均於香港聯交所上市)的董事會主席、上海城投控股股份有限公司、上海環境集團股份有限公司(兩家均於上交所上市)的副董事長及董事以及Eros STX Global Corporation(於紐約交易所上市)的非執行董事、先聲藥業集團有限公司非執行董事(於香港聯交所上市)、上海錦江國際酒店股份有限公司、新奧天然氣股份有限公司(均於上交所上市)的董事及中聯重科股份有限公司(於香港聯交所和深交所上市)的非執行董事。

趙先生於1984年獲得中國南京大學頒發的物理學學士學位，於1990年取得美國北伊利諾依州大學頒發電子工程及物理學碩士學位，以及於1996年取得美國西北大學凱洛格商學院頒發的工商管理碩士學位。

董事、監事及高級管理人員簡歷



陳靜女士 非執行董事

陳靜女士，51歲，於2024年6月27日獲委任為本公司非執行董事、薪酬委員會及提名委員會成員。陳女士現任國科控股黨委副書記、董事及總經理，聯泓新科及中科院成都信息技術股份有限公司（兩家均於深交所上市）董事。陳女士曾任北京中科科儀股份有限公司副總經理，總經理，董事長，黨委書記，以及國科科儀控股有限公司總經理，董事長，黨支部書記等職務。

陳女士於2001年獲江蘇大學管理學碩士學位，正高級工程師。



楊紅梅女士 非執行董事

楊紅梅女士，53歲，於2024年6月27日獲委任為本公司非執行董事及審計委員會成員。楊女士現任國科控股黨委常委、副總經理，歷任國科控股資產監管部總經理、資深經理及股權管理部總經理，曾任中國科技出版傳媒集團有限公司黨委副書記、紀委書記、監事會主席、副總裁。

楊女士於2006年獲得中國科學院研究生院管理學院工商管理碩士學位。



郝荃女士 獨立非執行董事

郝荃女士，66歲，於2015年3月15日獲委任為本公司董事，並於2015年6月29日本公司上市之日起生效。郝女士亦於2015年6月29日獲委任為本公司審計委員會主席及薪酬委員會成員，彼於2024年6月27日退任本公司薪酬委員會成員，獲委任為本公司提名委員會成員。郝女士於1982年至1989年任中國人民大學講師，於1993年加入畢馬威會計師事務所(美國)，並自2001年至2015年擔任畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合伙)及其前身的合夥人。郝女士現為興勝創建控股有限公司(於香港聯交所上市)的獨立非執行董事。彼曾於2017年至2021年擔任BEST Inc.(百世集團)(於紐約證券交易所上市)獨立董事，及於2018年至2024年擔任滙豐銀行(中國)有限公司獨立董事。

郝女士於1982年獲得中國人民大學頒發的經濟學學士學位，並於1993年獲得美國天普大學工商管理碩士學位。郝女士於1995年取得美國加利佛尼亞州執業註冊會計師資格，於2002年取得中國註冊會計師資格。



印建安先生 獨立非執行董事

印建安先生，67歲，於2020年2月13日獲委任為本公司董事、薪酬委員會主席及提名委員會成員，及於2021年6月10日獲委任為本公司審計委員會成員。印先生於1999年加入西安陝鼓動力股份有限公司(於上交所上市)，於2001年至2017年出任董事長。印先生於2001年至2017年曾任陝西鼓風機(集團)有限公司董事長、於2012年至2015年擔任陝西秦風氣體股份有限公司董事長、於2008年至2017年擔任陝鼓能源動力與自動化工程研究院院長。

印先生分別於2004年及1992年獲得浙江大學頒發的流體力學專業博士及專業碩士。



袁力先生 獨立非執行董事

袁力先生，62歲，於2024年6月27日獲委任為本公司董事、薪酬委員會及提名委員會成員。袁先生現任北京阿爾山金融科技有限公司董事長。袁先生曾於1984年9月至1990年9月任中國人民保險公司吉林市分公司國際業務處處長助理，1990年9月至1998年12月任平安保險(美國)公司總經理、平安保險管理本部總經理、產險協理(副總經理)，1998年12月至2011年5月任中國保險監督管理委員會(保監會)政策法規部、發展改革部主任，保監會黨委委員、主席助理，2011年5月至2012年3月任中國人壽保險(集團)公司黨委書記、總裁，兼任中國人壽保險股份有限公司(於香港聯交所及上交所上市)董事長、中國人壽財產保險股份有限公司董事長，2012年3月至2016年5月任國家開發銀行黨委委員、副行長，兼任國開證券有限責任公司黨委書記、董事長。

袁先生於2004年獲得北京大學經濟學博士學位。

董事、監事及高級管理人員簡歷



高強先生 監事

高強先生，56歲，於2020年1月1日獲委任為本公司監事會主席。高先生現任本公司黨委副書記、工會主席及管理學院院長，負責公司黨委及工會的日常工作，以及公司企業文化建設。高先生於2006年加入聯想控股，歷任公關外聯部副總經理、人力資源部總經理及管理學院執行院長。

高先生於2016年在中歐國際工商學院取得工商管理碩士學位。



羅成先生 監事

羅成先生，46歲，於2018年1月16日獲委任為本公司監事。羅先生現任中國泛海控股集團有限公司董事兼總經理，泛海控股股份有限公司董事，曾任中國泛海控股集團有限公司副總裁、董事會秘書，泛海實業股份有限公司董事兼總經理，民生控股股份有限公司監事。

羅先生於2002年獲得英國利茲大學會計與金融專業文學碩士學位。

董事、監事及高級管理人員簡歷



裴小鳳女士 監事

裴小鳳女士，47歲，於2024年6月27日獲委任為本公司監事。裴女士現任國科控股財務管理部總經理，中科院成都信息技術股份有限公司（於深交所上市）監事。裴女士歷任國科控股股權管理部高級經理，財務管理部高級經理，總經理助理，副總經理，總經理。

裴女士於2007年獲得中國科學院大學工商管理碩士學位，彼持有中國註冊會計師（CICPA）資格。



楊秋燕女士 高級管理人員

楊秋燕女士，49歲，現任本公司財務負責人，助理總裁兼財務部總經理，負責本公司財務管理工作，在財務管理方面有超過20年的工作經驗。彼於2007年8月加入聯想控股，歷任財務部經理、助理總經理、副總經理，總經理，在財務管理等方面有豐富的經驗。加入聯想控股前，彼於1998年至2007年間先後就職於北京五維地下工程有限公司及中盛偉僑國際投資控股有限公司從事財務管理工作。

楊女士於1998年獲浙江大學經濟學學士學位，並於2003年獲得對外經濟貿易大學經濟學碩士學位。



王威先生 高級管理人員

王威先生，44歲，於2019年10月加入聯想控股，現任本公司助理總裁、董事會秘書兼聯席公司秘書、上市事務部總經理，負責投資者關係、法務合規及信息披露工作。彼於2004年至2019年，先後任職於安永會計師事務所，普華永道會計師事務所，中國中化集團有限公司及梅花生物科技集團股份有限公司（於上交所上市），在資本市場，投資併購，財務管理等方面具有豐富的經驗，曾參與並主導多項國內外大型投資併購或者資本運作項目。加入聯想控股前，彼在梅花生物科技集團股份有限公司擔任財務總監一職。

王先生於2003年獲中南財經政法大學學士學位，並於2004年獲得英國南安普頓大學會計與金融碩士學位。彼持有中國註冊會計師(CICPA)、美國註冊會計師(AICPA)、英國特許管理會計師(CIMA)及上交所的董事會秘書資格。

董事會報告

主要業務

本公司通過產業運營及產業孵化與投資兩個板塊經營業務。

儲備

本報告期內，本公司及其附屬公司的儲備變動列載於本年度報告按國際財務報告會計準則編製的財務報告的合併權益變動表，本公司的儲備變動載於財務報表附註50(b)內。

可供分派儲備

根據本公司章程，股息僅可從根據中國企業會計準則或國際財務報告會計準則或上市地會計規則釐定的可供分派利潤（以較低者為準）派付。

截至2024年12月31日，本公司的可供分派儲備為人民幣3,239百萬元（2023年：人民幣2,037百萬元），此乃根據遵從中國企業會計準則的會計政策計算的金額。

業績及分派

本公司及其附屬公司本年度的業績載於本年度報告第143至144頁的合併收益表內。

本公司及其附屬公司於2024年12月31日的整體財務狀況載於本年度報告第145至147頁的合併資產負債表，本公司於2024年12月31日的財務狀況載於財務報表附註50(a)內。

本公司及其附屬公司本年度的合併現金流量表載於本年度報告第150至151頁的合併現金流量表內。

董事會建議不派發截至2024年12月31日止年度的末期股息（2023年：無）。

股息政策

1. 本公司已採納股息政策（「股息政策」），該股息政策每年提供可持續回報予本公司股東。股息應根據相關財務期間歸屬於本公司權益持有人應佔淨利潤（剔除重組或其他一次性非現金項目，如有）的情況確定，並受限於下述3及4所列示的規定。本公司並無計劃設定任何股息分派比率，本公司在維持財務靈活性的同時亦努力在股東利益和審慎的資本管理之間尋求平衡。
2. 本公司在每年給予股東股息基礎上，可不時宣派特別股息。
3. 本公司能否派付股息將取決於（其中包括）本公司之營運、業務計劃及戰略，現金流量，財務狀況，經營及資本要求及合約限制，以及自本公司附屬公司和聯營公司收取的股息，而來自本公司附屬公司和聯營公司的股息則取決於該等附屬公司和聯營公司能否派付股息。本公司能否派付股息亦受限於本公司章程細則及任何適用法律及法規，以及本公司董事會可能視為相關的任何其他影響因素所規定。

4. 股息政策反映董事會目前對本公司及其附屬公司財務及現金流狀況的看法，本公司董事會將不時檢討該股息政策，並不保證會在任何指定期間派付任何特定金額的股息。本公司董事會在決定建議派發股息時，派發形式、頻率及金額將取決於本公司之營運及盈利，業務計劃及戰略，現金流量，經營及資本要求，一般財務狀況，合約限制及其他本公司董事會可能視為相關的其他影響因素。

已發行股份

本公司於截至2024年12月31日止年度並無發行新股份。本公司已發行股份詳情載於財務報表附註34內。

已發行的債券

於截至2024年12月31日止年度內，本公司並無發行任何債券。

股票掛鉤協議

本公司於截至2024年12月31日止年度內並無訂立任何股票掛鉤協議，於2024年12月31日時亦無該等協議存在。

捐款

於本年度內，本公司及其附屬公司作出的慈善及其他用途捐款為人民幣123百萬元(2023年：人民幣144百萬元)。

業務回顧

上市規則附錄D2《財務資料的披露》要求公司於董事會報告載入業務回顧。根據香港《公司條例》附表5，業務回顧須覆蓋若干領域，具體內容如下：

1. 本公司及其附屬公司業務之中肯審視
本年度報告第19至54頁之「管理層討論與分析」內。
2. 本公司及其附屬公司所面臨的主要風險及不確定因素
本年度報告第46至53頁之「主要風險及應對管理」內。
3. 本公司及其附屬公司之潛在發展
本年度報告第19至54頁之「管理層討論與分析」內。
4. 財務關鍵表現指標分析
本年度報告第41至45頁之「財務回顧」內。

5. 環境政策及表現

本公司及其附屬公司於日常經營活動中致力於環境保護、節能減排和資源與能源的合理和高效利用，確保在不同地區經營時遵守當地相關的环境法律法規及相關行業的環境排放標準。我們致力於不斷實踐環境管理並改善相應措施，包括針對特定業務開展建立完善的環境應急體系，為預防、管控突發環境事件提供切實保障，以及改進工廠生產工藝和配置資源循環再利用系統以有效節約能耗。同時，我們重視辦公領域的環境管理，積極培養員工環境保護、節約使用辦公資源和能源的意識，並且積極推動工廠園區的綠化佈局和辦公樓的綠色建築評級。本公司及其附屬公司將繼續嚴格遵守環保的相關規定，發展可持續性政策及設計，致力於實現經濟效益、社會效益、環保效益的統一。

隨著聯想控股戰略佈局的全面鋪開，本公司業務對環境之影響也成為日趨重要且被投資者所考量的因素。聯想控股要求各附屬公司確保在經營時嚴格遵守營運所在地與環境有關的法律法規。2024年，本公司及其附屬公司並無違反與廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生有關的法律法規。

為實踐環境管理並持續完善相應措施，聯想控股要求旗下各附屬公司針對特定業務建立完善的環境應急體系，為預防及管控突發環境事件提供切實的保障，同時改進工廠生產流程和配置資源循環再利用系統以減少耗能。此外，本公司還針對各附屬公司所在領域的實際情況制定更詳細的環境政策並落實實施，逐步發展環境可持續發展政策，以實現經濟效益、社會效益、環保效益的和諧統一。

根據上市規則的規定，本公司須每年披露關於本公司及其附屬公司的環境、社會及管治資料。含該等資料的2024年度環境、社會及管治報告以獨立報告形式於香港聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.legendholdings.com.cn)刊發。本公司及其附屬公司於環境保護相關的表現詳見該報告。

6. 與僱員、客戶、供應商及其他利益相關方的重大關係

本公司及其附屬公司對於僱員、客戶、供應商及其他利益相關方的理念和原則說明載於本公司刊發的2024年度環境、社會及管治報告內。

主要客戶及供應商

年內，本公司及其附屬公司向其五位最大客戶出售的貨品及服務少於23%。本公司及其附屬公司的主要客戶或供應商佔本公司及其附屬公司年內之採購額百分比如下：

最大供應商12%

五間最大供應商合計32%

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

物業、廠房及設備與投資物業

本公司及其附屬公司之物業、廠房及設備與投資物業於報告期內之變動詳情分別載於財務報表附註15及17內。

借款

本公司及其附屬公司之借款詳情載於財務報表附註44內。

或有事項

本公司及其附屬公司之或有事項詳情載於財務報表附註47(i)內。

五年財務摘要

本公司及其附屬公司於截至2024年12月31日止年度及最近四個財政年度的年度業績，以及資產及負債摘要載於本年度報告第328頁。

主要附屬公司及聯營公司清單

本公司之主要附屬公司及聯營公司詳情分別載於財務報表附註11及12內。

遵守企業管治守則

截至2024年12月31日止年度，本公司一直遵守適用的上市規則附錄C1之企業管治守則(「企業管治守則」)所載守則條文。

本公司每年檢視對《企業管治守則》的遵循情況，確保遵守了守則條文，並參考建議最佳常規，以實現企業管治的不斷提升。

遵守法規

本公司及其附屬公司的業務活動及投資涵蓋但不限於中國、香港、歐洲、澳洲、南美洲。於報告期內，本公司已於重大方面遵守對於聯想控股業務及經營而言有重大影響的相關法規。

購買、出售及贖回上市證券

截至2024年12月31日止年度，本公司及其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司之上市證券。

董事會報告

足夠公眾持股量

本報告日期，董事確認根據本公司可取得的公開資料及據董事所知，本公司一直維持上市規則所規定的充足公眾持股量。

優先購買權

本公司章程及中國公司法例並無有關優先購買權之規定。

稅務減免

若股東需按照《非居民納稅人享受稅收協定待遇管理辦法》(詳見國家稅務總局公告2019年第35號(網址<http://www.chinatax.gov.cn/chinatax/n810341/n810765/n4182981/201910/c5141954/content.html>))的相關規定通過本公司向中國主管稅務機關要求退還多繳的稅款，需向稅務機關提交國家稅務總局公告2019年第35號第二章規定《非居民納稅人享受協定待遇信息報告表》，並自行歸集和留存相關的備查資料。

董事及監事資料

於年內及截至本報告日，本公司之董事如下：

寧旻先生(董事長)

李蓬先生(首席執行官)

朱立南先生#

趙令歡先生#

陳靜女士*(於2024年6月27日獲委任)

楊紅梅女士*(於2024年6月27日獲委任)

索繼栓先生*(於2024年6月27日退任)

楊建華先生*(於2024年6月27日退任)

郝荃女士*

印建安先生*

袁力先生*(於2024年6月27日獲委任)

馬蔚華先生*(於2024年6月27日退任)

非執行董事

* 獨立非執行董事

本公司已接獲各現任獨立非執行董事作出之年度確認書，確認其根據上市規則第3.13條於本公司之獨立性，而本公司認為該等董事獨立於本公司。

陳靜女士、楊紅梅女士及袁力先生已分別於2024年6月20日、2024年6月20日及2024年6月26日取得上市規則3.09D條所述的法律意見，並確認已明白其作為本公司董事的責任。

於年內及截至本報告日，本公司之監事如下：

高強先生(監事會主席)

羅成先生

裴小鳳女士(於2024年6月27日獲委任)

張勇先生(於2024年6月27日退任)

獲准許的彌償條文

本公司為董事、監事及高級管理層投保了責任保險，為彼等依法履職過程中可能產生的賠償責任提供保障，促進其充分履行職責。

董事及監事服務合約

所有董事及監事均與本公司訂有服務合約，自2024年6月27日起，為期三年，至選舉產生本公司第五屆董事會及監事會的股東周年大會結束為止。於截至2024年12月31日止年度，概無董事或監事與本公司及其任何成員公司訂立任何於一年內不支付任何賠償(法定賠償除外)便不可終止的服務合約。

管理合約

於本年度內概無訂立或存在任何與本公司整體或任何主要業務的管理及行政工作有關的合約(與本公司董事、監事或聘用人士訂立的服務合約除外)。

董事於購買股份或債權的利益

截至2024年12月31日止年度內，概無任何安排，使董事能藉購入本公司或任何附屬公司之股份或債券而獲取利益。

董事及監事於重要交易、安排及合約中的權益

除載於財務報表附註51(b)之「董事及監事之權益」一節所披露，於截至2024年12月31日止年度內任何時間或年結日，本公司任何董事及監事或其關連實體均無直接或間接於本公司或其任何附屬公司的其他重要交易、安排或合約中擁有重大權益。

董事、監事酬金及五名最高酬金人士

董事及監事酬金由董事會經參考彼等的職務、責任及表現以及本公司及其附屬公司業績釐定。董事、監事酬金及五名最高酬金人士的詳情分別載於財務報表附註51(a)及51(c)內。

董事於競爭業務之權益

於報告期內，本公司之董事(獨立非執行董事除外)概無於與本公司及其附屬公司之業務直接或間接構成競爭或可構成競爭之業務中擁有任何權益。

董事會報告

董事及監事之變更資料

根據上市規則第13.51B (1)條，董事之資料變更如下：

執行董事李蓬先生獲委任為正奇能科董事長，及由盧森堡國際銀行副董事長調任為董事，分別自2024年10月9日、2024年5月1日起生效。

獨立非執行董事郝荃女士被委任為興勝創建控股有限公司(股份代碼：00896.HK)獨立非執行董事，自2024年9月19日起生效。

關連交易、持續關連交易及重大關聯方交易

截至2024年12月31日止年度，本公司及其附屬公司訂立下列交易，根據上市規則該等交易構成本公司關連交易及持續關連交易，並須遵照上市規則第14A章作出披露：

關連交易

1. 本公司附屬公司聯想集團於2024年7月15日交易時段後批准建議按發行價每份聯想集團認股權證1.43港元發行1,150,000,000份聯想集團認股權證。於同一天交易時段後，聯想集團與初始認股權證認購人訂立認股權證認購協議，據此，初始認股權證認購人同意認購220,000,000份聯想集團認股權證，餘下的930,000,000份聯想集團認股權證預期將透過私人配售方式向第三方投資者和聯想集團若干管理層成員（可能包括本公司附屬公司層面的關連人士）發售。根據聯想集團認股權證的主要條款，倘任何認股權證認購人有意行使任何或全部聯想集團認股權證的行使權、或出售或以其他方式出售任何或全部聯想集團認股權證，其應首先就該等聯想集團認股權證向本公司發出要約。由於初始認股權證認購人楊元慶先生為聯想集團的董事會主席、首席執行官兼執行董事，因此根據上市規則，其為本公司附屬公司層面的關連人士，此外，聯想集團認股權證可能配售予聯想集團的若干管理層成員（可能包括本公司附屬公司層面的關連人士）。因此，認股權證認購事項及認股權證發行根據上市規則第14A章構成本公司的關連交易。

認股權證認購協議及聯想集團認股權證的主要條款概要載列如下：

認股權證認購協議

日期：2024年7月15日

訂約方：

- (i) 聯想集團，作為發行人；與
- (ii) 初始認股權證認購人，作為認購人。

可向初始認股權證認購人發行的聯想集團認股權證數目： 初始認股權證認購人將認購的220,000,000份聯想集團認股權證，及倘聯想集團管理層成員參與認股權證發行不足，初始認股權證認購人同意額外認購最多330,000,000份聯想集團認股權證。

發行價： 每份聯想集團認股權證1.43港元

聯想集團認股權證發行價乃聯想集團評估（其中包括）：(i)參考價（即9.47港元，為緊接2024年5月28日（即聯想集團董事會批准擬議認股權證發行的指示性主要條款之日）前最後三十(30)個連續交易日的平均成交量加權平均價）；及(ii)聯想集團業務前景後釐定。聯想集團認股權證發行價相等於參考價的15.1%。

- 先決條件： 認股權證認購協議須待及按照以下先決條件達成後方告完成：
- (a) 聯想集團獨立股東以投票表決方式在聯想集團股東大會上通過批准認股權證發行、認股權證認購事項及聯想集團特別授權的決議案；
 - (b) 聯交所上市委員會已批准聯想集團認股權證股份上市及買賣，而有關批准及允許未被撤回或撤銷；及
 - (c) 聯想集團債券發行已經完成或與認股權證發行的完成於同日發生。
- 聯想集團或認股權證認購人不可豁免上述任何先決條件。
- 倘上述任何條件未在認股權證截止日期或之前達成，認股權證認購協議將自動失效。
- 完成： 認股權證認購協議的完成將於認股權證完成日期，與聯想集團債券發行的完成同時發生。
- 終止： 倘債券認購協議根據其條款終止，則認股權證認購協議自動終止。

聯想集團認股權證

- 發行人： 聯想集團
- 將予發行的聯想集團
認股權證數目： 1,150,000,000份聯想集團認股權證
- 行使期： 自聯想集團認股權證發行日期開始至認股權證最後行使日期止(包括首尾兩日)。
- 認股權證最後行使日期： 認股權證發行日期滿第三周年之日，倘CB到期日根據可換股債券的條款獲延長，則認股權證最後行使日期將自動延期(固定期為三個月)以與CB到期日一致。認股權證最後行使日期概無其他延長條件。
- 行使權： 每份聯想集團認股權證可按初始行使價每股聯想集團股份12.31港元行使(可予調整)。
- 聯想集團認股權證涉及的
聯想集團股份數目： 聯想集團認股權證按初始行使價獲悉數行使後，將發行和配發1,150,000,000股聯想集團認股權證股份。

根據每份聯想集團認股權證發行的聯想集團認股權證股份數目的行使比例為1:1。於相關行使日期予以發行的聯想集團認股權證股份數目將按以下釐定：聯想集團認股權證數目乘以(i)初始行使價，除以(ii)於相關行使日期的經調整行使價。

因此予以發行及配發的聯想集團認股權證股份數目可因行使價調整予以調整。有關調整事件詳情，請參閱「聯想集團認股權證－行使價的調整」一節。

行使價：

初始行使價為每股聯想集團股份12.31港元，較：

- (i) 聯想集團股份於2024年5月27日（即緊接2024年5月28日（即聯想集團董事會批准擬議認股權證發行的指示性主要條款之日）前一個交易日）在聯交所所報收市價每股12.04港元溢價約2.2%；
- (ii) 聯想集團股份於緊接2024年5月28日（即聯想集團董事會批准擬議認股權證發行的指示性主要條款之日）前最後十(10)個連續交易日在聯交所所報平均收市價每股10.72港元溢價約14.8%；
- (iii) 聯想集團股份於緊接2024年5月28日（即聯想集團董事會批准擬議認股權證發行的指示性主要條款之日）前最後三十(30)個連續交易日的平均成交量加權平均價每股9.47港元溢價約30.0%；
- (iv) 聯想集團股份於緊接本公告日期前一個交易日的收市價溢價約9.7%；及
- (v) 聯想集團股份於2024年3月31日（即編製聯想集團最近期刊發賬目之日）的每股資產淨值溢價約221.5%。

每股聯想集團股份12.31港元的初始行使價乃由聯想集團參考：(i)參考價9.47港元，為緊接2024年5月28日（即聯想集團董事會批准擬議認股權證發行的指示性主要條款之日）前最後三十(30)個連續交易日的平均成交量加權平均價；及(ii)聯想集團業務前景後釐定。

行使價的調整：

行使價受限於標準認股權證行使價調整事件，包括但不限於：(i)聯想集團股份的合併、拆細或重新分類；(ii)聯想集團的溢利或儲備撥充資本；(iii)聯想集團進行分派；(iv)就聯想集團股份進行供股或對聯想集團股份發行購股權；(v)聯想集團進行其他證券的供股；(vi)聯想集團按低於目前市價進行發行；(vii)聯想集團按低於目前市價進行其他發行；(viii)聯想集團修訂轉換權等；(ix)向聯想集團股東提呈其他發行；及(x)聯想集團釐定的其他事件。

倘行使於認股權證發行日期或之前發行的證券的任何轉換、或交換或認購聯想集團股份的權利而發行聯想集團股份(包括根據行使可換股債券隨附的轉換權而發行的轉換股份)，則毋須調整行使價。

聯想集團認股權證持有人的權利：

聯想集團認股權證持有人無權以聯想集團認股權證持有人身份出席任何聯想集團股東大會並於會上投票。於行使認購權前，聯想集團認股權證持有人無權參與聯想集團作出之任何分派及／或其他證券之要約。

聯想集團認股權證持有人於清盤時的權利：

倘清盤目的乃為根據一項協議計劃進行重組或合併，而聯想集團認股權證持有人(或彼等就此以聯想集團認股權證持有人通過特別決議案指定之人士)為該項協議計劃之一方，或就該協議計劃一同向聯想集團認股權證持有人提呈一項有關建議並獲得聯想集團認股權證持有人以特別決議案批准，則此項協議計劃或(視乎情況而定)建議之條款對所有聯想集團認股權證持有人均具約束力。

在任何其他情況，各聯想集團認股權證持有人有權在該決議案通過後六(6)星期內，隨時以不可撤回方式，將聯想集團認股權證證書、填妥的認購表格連同行使價款送交聯想集團，以選擇被視為於清盤開始前行使認購表格所訂明的聯想集團認股權證表示的行使權，並在該日因有關行使而成為有關聯想集團股份持有人，而聯想集團及聯想集團的清盤人須因此批准實施此項選擇。聯想集團須在該決議案通過後七(7)日內向聯想集團認股權證持有人發出有關決議案已獲通過的通告，在適用情況下，該通告內容亦須提醒聯想集團認股權證持有人應有的權利。

除受上文所述情況規限下，倘聯想集團遭清盤，則於該項決議案通過日期尚未行使聯想集團認股權證隨附的全部行使權將告失效，而聯想集團認股權證證書在各方面亦告無效。

聯想集團認股權證股份的
權利與地位：

聯想集團認股權證股份一經發行及繳足股款後，彼此之間及與相關配發及發行聯想集團認股權證股份當日的所有其他已發行聯想集團股份在各方面享有同等地位，包括有權收取記錄日期為聯想集團認股權證股份各自配發及發行日期或之後聯想集團可能宣派、作出或派付的全部未來股息及分派。

轉讓及行使限額：

倘聯想集團認股權證的任何轉讓或任何因結算相關聯想集團認股權證涉及的行使權而任何發行聯想集團認股權證股份導致轉讓及／或行使的聯想集團認股權證總數超過轉讓及行使限額，則聯想集團將不會為此進行任何登記。轉讓及行使限額指於每個12個月期間的306,666,666份聯想集團認股權證（於整個聯想集團認股權證期間內概不調整），惟須遵守相關聯想集團認股權證的條款及條件詳列的條文及例外情況（包括最終優先購買認股權證的例外情況）。轉讓及行使限額不會因初始行使價的任何調整事件而調整。

認股權證認購人的承諾：

在遵守相關聯想集團認股權證轉讓及行使限額的情況下，認股權證認購人如有意行使任何或全部聯想集團認股權證的行使權、或出售或以其他方式出售任何或全部聯想集團認股權證（「優先購買認股權證」），該認股權證認購人應首先就優先購買認股權證以書面通知的形式向本公司發出要約（「優先購買認股權證通知」）。在收到優先購買認股權證通知後，本公司可於五個營業日內購買部分或全部優先購買認股權證。

倘本公司並無購買優先購買認股權證，該認股權證認購人可：(i)按照優先購買認股權證通知中的相同條款出售或以其他方式出售該優先購買認股權證，且該優先購買認股權證的轉讓毋須遵守認股權證認購人的承諾；或(ii)行使優先購買認股權證涉及的行使權，且在因認股權證認購人行使而保留的聯想集團認股權證股份（「保留股份」）而言，聯想集團認股權證股份持有人須於出售聯想集團認股權證股份前五(5)個營業日知會本公司，並在需要股東批准的聯想集團事項上應與本公司採取一致行動，直至該持有人不再於該聯想集團認股權證股份中擁有任何權益，惟須遵守相關聯想集團認股權證的條款及條件詳列的條文及例外情況。

在毋須遵守轉讓及行使限額的情況下，於緊接認股權證最後行使日期前不遲於第七個營業日，每名認股權證認購人須首先向本公司發出要約出售彼等的餘下聯想集團認股權證（「最終優先購買認股權證」）（「優先購買認股權證最終通知」）。倘本公司並無行使購買最終優先購買認股權證的權利，該認股權證認購人可：(i) 出售或以其他方式出售該最終優先購買認股權證，且該最終優先購買認股權證的轉讓毋須遵守認股權證認購人的承諾；或(ii) 行使最終優先購買認股權證涉及的行使權，且就保留股份而言，該聯想集團認股權證股份持有人須於出售該聯想集團認股權證股份前五(5)個營業日知會本公司，並在需要股東批准的聯想集團事項上應與本公司採取一致行動，直至該持有人不再於該聯想集團認股權證股份中擁有任何權益，惟須遵守相關聯想集團認股權證的條款及條件詳列的條文及例外情況。

於優先購買認股權證最終通知屆滿及緊接認股權證最後行使日期前營業日，本公司有權按每份聯想集團認股權證0.01港元的價格購買，而每名認股權證認購人亦應向本公司（或本公司指定的任何人士）出售任何尚未行使的聯想集團認股權證。

限制的終止：

上文所述的認股權證認購人的承諾及轉讓及行使限額將在以下情況自動終止：(i) 根據適用的會計準則，本公司不再將聯想集團視為一家附屬公司；(ii) 就相關認股權證認購人而言，該認股權證認購人不再持有任何聯想集團認股權證及保留股份；(iii) 發生基礎變動事件（定義見聯想集團認股權證文據）；或(iv) 本公司向聯想集團發出書面通知，單方面要求終止全部承諾。

聯想集團的承諾：

在上述的認股權證認購人承諾及／或轉讓及行使限額適用的情況下，聯想集團不會以優於聯想集團認股權證的條款發行任何新認股權證。

可轉讓性：

在遵守認股權證認購人承諾的情況下，聯想集團認股權證可按2,000份聯想集團認股權證的整數倍轉讓。

現金結算：

儘管每名認股權證認購人就每份聯想集團認股權證擁有行使權，於交付予以交付的聯想集團認股權證股份以結算行使權的任何時間，聯想集團可選擇向相關認股權證認購人以現金支付一筆相等於現金結算該全部或部分（在此情況下其他部分以交付聯想集團認股權證股份結算）行使權（以港元結算）的金額。為行使現金結算選擇權，聯想集團將在可行情況下儘快（惟不遲於緊隨交付聯想集團認股權證證書並支付行使價以正式行使聯想集團認股權證後三(3)個營業日）向相關認股權證認購人發出行使現金結算選擇權通知。現金結算通知須訂明聯想集團作出現金付款涉及的聯想集團認股權證股份數目。聯想集團於現金結算通知日期起的指定時間內支付現金結算金額。現金結算金額為以下兩者相乘：(i)聯想集團已行使現金結算選擇權涉及的於行使行使權時予以交付的聯想集團認股權證股份數目，乘以(ii)緊隨現金結算通知日期後若干期間內聯想集團股份每日成交量加權平均價的算術平均數。

上述關連交易詳情載於本公司日期為2024年7月15日及2024年8月20日之公告。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

2. 於2024年5月27日，聯泓新科與中國科學院過程工程研究所（「過程所」）、本公司間接附屬公司國科(山東)新材料簽訂技術轉讓(專利權)合同，據此，國科(山東)新材料及過程工程所同意向聯泓新科轉讓目標技術，對價合計人民幣4,900萬元(不含稅)。由於本公司之主要股東國科控股持有聯泓新科約25.27%股權，聯泓新科為本公司之關連附屬公司。根據上市規則第14A章，技術轉讓(專利權)合同項下國科(山東)新材料向聯泓新科轉讓目標技術構成本公司之關連交易。

技術轉讓(專利權)合同的主要條款載列如下：

日期：2024年5月27日

- 訂約方：
- (1) 過程工程所(作為轉讓方1)；
 - (2) 國科(山東)新材料(作為轉讓方2)；及
 - (3) 聯泓新科(作為受讓方)。

於公告日期，經作出一切合理查詢後，就董事所知、盡悉及確信，過程工程所及其最終受益人為獨立於本公司及其關連人士之第三方人士。

- 目標技術： XDI綠色製備技術，包括(i)合共6項專利(「目標專利」)，其中5項由過程工程所單獨所有，1項為過程工程所與國科(山東)新材料共同所有；及(ii) XDI成套技術工藝包(「專有技術」)。
- 對價及其釐定基準： 轉讓事項之對價為人民幣4,900萬元(不含稅)，其中受讓方將向轉讓方1支付對價的67%，即人民幣3,283萬元，向轉讓方2支付對價的33%，即人民幣1,617萬元。
- 上述對價乃經參考由中國專業獨立評估機構採用收益法為估算基礎的資產評估報告中目標技術於評估基準日的市場價值人民幣4,900萬元，經公平磋商後釐定。
- 對價的支付： 受讓方須於合同生效後10個工作日內，向轉讓方1及轉讓方2分別支付上述對價。
- 若受讓方在合同生效後向第三方轉讓目標技術(「再轉讓」)，受讓方應及時通知轉讓方。當再轉讓發生在合同生效後一年內且再轉讓之對價高於本次轉讓事項之對價時，受讓方應在收到再轉讓之對價後7個工作日內，向轉讓方支付再轉讓之對價與本次轉讓事項之對價的全部差額。
- 轉讓事項之對價將以聯泓新科自有資金撥付。
- 交割： 轉讓方應在收到合同約定的對價後7日內，分別將各自持有的目標技術相關數據(「交付資料」)交付給受讓方。受讓方應在收到交付資料後的15日內自行對交付資料完成驗收。轉讓方應當予以積極配合。
- 目標專利自轉讓登記辦理完成之日起轉讓給受讓方；專有技術自受讓方收到相對應的交付資料之日起轉讓給受讓方。
- 違約責任： 如受讓方未按照合同約定足額按時支付對價，受讓方按照未支付的對價金額日息3‰和逾期天數，向轉讓方支付違約金。受讓方超過合同約定付款期限15日未支付對價，任一轉讓方均有權解除合同。

上述關連交易詳情載於本公司日期為2024年5月27日之公告。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該公告所界定者具有相同涵義。

持續關連交易

3. 根據於2017年11月2日聯想集團與(其中包括)富士通訂立,並於2018年5月2日(「完成日期」)生效的合營協議, Fujitsu Client Computing Limited(「FCCL」)為聯想集團(透過其間接全資附屬公司)持有51%及由富士通株式會社(「富士通」,連同其附屬公司統稱為「富士通集團」)持有44%以從事個人電腦及其相關產品業務之合營公司。於完成日期或之前,富士通或富士通集團的其他成員公司與FCCL就向FCCL提供或由FCCL提供若干服務及產品訂立多項協議(「富士通持續關連交易協議」),以促進其在日本的個人電腦業務營運。富士通持續關連交易協議的詳情載於本公司於2018年5月3日刊發的公告。完成日期後,FCCL成為本公司的間接非全資附屬公司。由於富士通為FCCL的主要股東,因此富士通為聯想集團及本公司的關連人士,其從第三方收購FCCL的股份後,於FCCL的股權比例由44%增至49%。根據上市規則第14A章,富士通持續關連交易協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易,並須遵守上市規則的申報規定。

於2020年2月21日,借調協議、製造協議(FIT)及富士通商標及品牌許可協議(均構成富士通持續關連交易協議的一部分)就截至2020年、2021年、2022年及2023年3月31日止四個財政年度的年度上限已經修訂(「經修訂年度上限」)。經修訂年度上限的詳情載於本公司日期為2020年2月21日的公告。

於2023年1月16日,FCCL行使其選擇權,透過向富士通發出延期通知將富士通商標及品牌許可協議(「該協議」)的期限延長至2026年5月2日及於2023年3月31日,設定該協議截至2024年、2025年及2026年3月31日止三個財政年度的年度上限。

於2023年3月31日,FCCL與過渡服務協議、借調協議、製造協議(FIT)以及銷售及分銷協議(「其他經重續富士通持續關連交易協議」,連同該協議統稱為「經重續富士通持續關連交易協議」)的訂約各方訂立附函,將其他經重續富士通持續關連交易協議的期限延長至2024年5月2日,並就其他經重續富士通持續關連交易協議設定截至2024年3月31日止財政年度的年度上限。有關續訂經重續富士通持續關連交易協議的詳情載於日期為2023年3月31日的公告。

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

於2024年3月28日,FCCL與其他經重續富士通持續關連交易協議的訂約各方訂立附函,將其他經重續富士通持續關連交易協議的期限延長至2025年5月2日,並就其他經重續富士通持續關連交易協議設定截至2025年3月31日止財政年度的年度上限。有關續訂其他經重續富士通持續關連交易協議的詳情載於日期為2024年3月28日的公告。

於2024年10月31日,FCCL就富士通集團成員借調僱員予FCCL之事,按借調協議所適用的相同條款及條件訂立新借調協議(「新借調協議」),為期3年。借調協議將於2025年5月2日屆滿,屆滿時將不予續訂。

於2025年2月28日，製造協議(FIT)和銷售及分銷協議就截至2025年3月31日止財政年度的年度上限已經修訂。於同日，FCCL與富士通集團成員訂立附函，將過渡服務協議、製造協議(FIT)和銷售及分銷協議的期限延長至2026年5月2日，並就過渡服務協議、製造協議(FIT)和銷售及分銷協議設定截至2026年3月31日止財政年度的年度上限。

富士通持續關連交易協議詳情載列如下：

過渡服務協議

日期：2018年5月2日及分別於2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日訂立附函

訂約各方：FCCL及富士通

所提供／獲得的服務：由富士通向FCCL或由FCCL向富士通提供不同的過渡服務，包括軟硬件研發、銷售及市場推廣、資訊科技支援、開發及管理、客戶服務支援、品質控制、生產支援、供應鏈管理、採購及企業管理。

年期：期限自2018年5月2日起至2023年5月2日止。鑒於聯想集團與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日通過訂立附函延長至2024年5月2日、2025年5月2日及2026年5月2日。

訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。

年度上限^(註1)：FCCL使用富士通提供之服務所產生的費用為：

1/4/2023	—	31/3/2024：	9,306,000,000日圓
1/4/2024	—	31/3/2025：	6,442,000,000日圓
1/4/2025	—	31/3/2026：	6,161,000,000日圓

FCCL向富士通提供服務所產生的收入為：

1/4/2023	—	31/3/2024：	647,000,000日圓
1/4/2024	—	31/3/2025：	514,000,000日圓
1/4/2025	—	31/3/2026：	426,000,000日圓

借調協議

日期：	2018年5月2日及分別於2023年3月31日及2024年3月28日訂立附函		
訂約各方：	FCCL及富士通		
所提供／獲得的服務：	富士通向FCCL借調若干富士通僱員。		
年期：	期限自2018年5月2日起至2023年5月2日止。鑒於聯想集團與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於2023年3月31日及2024年3月28日通過訂立附函延長至2024年5月2日及2025年5月2日。		
年度上限 ^(註1) ：	FCCL使用富士通提供之服務所產生的費用為：		
	1/4/2023	－	31/3/2024：240,000,000日圓
	1/4/2024	－	31/3/2025：55,000,000日圓

新借調協議

日期：	2024年10月31日		
訂約各方：	FCCL及富士通		
所提供／獲得的服務：	富士通向FCCL借調若干富士通僱員。		
年期：	期限自2024年11月1日起至2027年10月31日止。		
年度上限 ^(註1) ：	FCCL使用富士通提供之服務所產生的費用為：		
	1/11/2024	－	31/3/2025：100,000,000日圓
	1/4/2025	－	31/3/2026：161,000,000日圓
	1/4/2026	－	31/3/2027：162,000,000日圓
	1/4/2027	－	31/10/2027：96,000,000日圓

製造協議(FIT)

日期：2018年5月2日及分別於2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日訂立附函

訂約各方：FCCL及Fujitsu Isotec Limited(「FIT」)

所提供／獲得的服務：FIT同意向FCCL提供製造服務。FCCL同意為FIT提供部件採購服務。

年期：期限自2018年5月2日起至2023年5月2日止。鑒於聯想集團與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日通過訂立附函延長至2024年5月2日、2025年5月2日及2026年5月2日。

訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。

年度上限^(註1)：FCCL使用FIT提供之服務所產生的費用為：

1/4/2023	—	31/3/2024：	1,200,000,000日圓
1/4/2024	—	31/3/2025：	470,000,000日圓 ^(註2)
1/4/2025	—	31/3/2026：	503,000,000日圓

FCCL向FIT提供服務所產生的收入為：

1/4/2023	—	31/3/2024：	600,000,000日圓
----------	---	------------	---------------

銷售及分銷協議

日期：2018年5月2日及分別於2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日訂立附函

訂約各方：FCCL及富士通

所提供／獲得的服務：FCCL同意向富士通供應富士通品牌的產品及其他訂約方協定的產品。

年期：期限自2018年5月2日起至2023年5月2日止。鑒於聯想集團與富士通相互發展需要及目標，隨後分別於2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日通過訂立附函延長至2024年5月2日、2025年5月2日及2026年5月2日。

訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。

年度上限^(註1)：

FCCL向富士通提供服務所產生的收入為：

1/4/2023	–	31/3/2024：	278,077,000,000日圓
1/4/2024	–	31/3/2025：	196,900,000,000日圓 ^(註2)
1/4/2025	–	31/3/2026：	239,980,000,000日圓

富士通商標及品牌許可協議

日期：2018年5月2日及於2023年1月16日發出延期通知

訂約各方：FCCL及富士通

所提供／獲得的服務：富士通向FCCL授予使用其名稱及商標的許可。

年期：期限自2018年5月2日起至2023年5月2日止。隨後鑒於聯想集團與富士通相互發展需要及目標，FCCL行使其選擇權，透過於2023年1月16日向富士通發出延期通知延長至2026年5月2日。

訂約方可經相互協定按相同條款及條件延長年期。

年度上限^(註1)：

需向富士通支付的版權使用費為：

1/4/2023	–	31/3/2024：	680,000,000日圓
1/4/2024	–	31/3/2025：	685,000,000日圓
1/4/2025	–	31/3/2026：	639,000,000日圓

註：

1、 日圓：日本的法定貨幣

2、 於2025年2月28日修訂年度上限

就上述持續關連交易之全文，已載於本公司日期為2017年11月2日、2018年5月3日、2020年2月21日、2023年3月31日、2024年3月28日及2025年2月28日發佈之公告。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

截至2024年12月31日止年度，根據上述該等協議進行的各項持續關連交易實際交易的相關總額，均未超出該等協議規定的相關上限。

4. 於2021年8月10日，本公司與Better Education Group Corporation(「三育教育」)簽訂2021財務資助協議，據此本公司或其附屬公司同意於36個月期限內，因應三育教育提出的書面請求，視乎本公司當時財務狀況和符合上市規則的前提下，向三育教育及其附屬公司提供不超過人民幣2.1億元或等值美元的持續財務資助。本公司(透過間接附屬公司)持有三育教育已發行股份的51%，本公司非執行董事趙令歡先生的聯繫人持有29%，根據上市規則第14A章，三育教育為本公司之關連附屬公司，為三育教育提供持續財務資助事項構成本公司之持續關連交易。

2021財務資助協議詳情載列如下：

日期：2021年8月10日

訂約方：本公司；及

三育教育，本公司之關連附屬公司

持續財務資助上限：訂約雙方同意，持續財務資助將按以下原則協商執行和釐定：

- (1) 經訂約雙方公平合理地，按正常商業基準協商，並以股東的整體利益為大前提，本公司或其附屬公司有權自行決定是否批准某一筆財務資助的請求；及
- (2) 有關持續財務資助需以一般商業條款及參考市場利率下提供。

本公司或其附屬公司於2021財務資助協議有效之36個月期間，提供予三育教育及其附屬公司不超過2.1億元人民幣(或等值美元)的持續財務資助，用於支持其日常營運、業務發展及轉型需要。該財務資助數額於36個月期限內可滾動使用，前提為(其中包括)再次借出之款項或再次授出之擔保之總和數額不得超過可動用之結餘。具體進一步借出款項或授出擔保之金額、利息和期限需由雙方按前述2021財務資助協議之條款商定，並另行簽訂合同。

期限：自2021年8月10日起36個月。

原則上在符合上市規則的前提下，於期限內根據2021財務資助協議項下授出的每一項財務資助，直至訂立個別合同下的期限屆滿日前一直有效。若在期限內擬由本公司或其附屬公司訂立的任何擔保合同和貸款合同的時限超越期限，本公司將遵守上市規則規定發出公告並尋求本公司獨立股東的事前批准(如需要)。

股東貸款利率及擔保費用：於期限內，由本公司或其附屬公司向三育教育及其附屬公司提供的每一筆股東貸款的利率將不低於本公司當期的市場融資的資金成本，視乎具體情況，股東貸款利率將不低於獨立第三方銀行或融資機構的借貸利率或本公司已發行的公司債券的利率而釐定。若三育教育及其附屬公司提前還款，應在償還全部貸款本金時一併償還截至提前還款當日(含提前還款當日)已實際產生的利息。若本公司或其附屬公司同意為三育教育及其附屬公司提供擔保，本公司將不會向三育教育及其附屬公司收取擔保費用。

就上述持續關連交易之全文，已載於本公司日期為2021年8月10日發佈之公告。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該公告所界定者具有相同涵義。

自2024年1月1日起至2024年8月10日止期間內任何時間，根據2021財務資助協議，本公司向三育教育的財務資助最高額為人民幣62百萬元，未超出該協議規定的上限(人民幣2.1億元或等值美元)。

2021年財務資助協議已於2024年8月10日終止，其後本公司及其附屬公司與三育教育及其附屬公司並未簽訂新的財務資助協議。

5. 於2023年12月18日，滕州郭莊礦業有限責任公司(「郭莊礦業」)與聯泓新科簽訂2024煤炭及勞務外包服務協議，根據該協議，郭莊礦業繼續向聯泓新科提供煤炭及勞務外包服務，對價總金額(不含稅)上限為人民幣466百萬元。本公司間接持有聯泓新科51.77%股權，本公司之主要股東國科控股持有聯泓新科25.27%股權。根據上市規則第14A章，聯泓新科為本公司之關連附屬公司，為聯泓新科提供煤炭及勞務外包服務構成本公司之持續關連交易。

2024煤炭及勞務外包服務協議的詳情載列如下：

日期：2023年12月18日

訂約方：郭莊礦業，本公司之間接附屬公司(作為供應商)；及

聯泓新科，本公司之關連附屬公司(作為購買方)

年度上限：自2024年1月1日起至2024年12月31日止期間，郭莊礦業根據2024煤炭及勞務外包服務協議將向聯泓新科及其附屬公司供應煤炭及勞務外包服務，對價總金額(不含稅)上限為人民幣466百萬元，其中供應煤炭上限為人民幣450百萬元，提供勞務外包服務上限為人民幣16百萬元。

定價基準：煤炭價格按以下市場定價原則，並參照周邊煤炭企業同期外售成交價格，綜合晾曬費、運費等因素，經訂約雙方公平磋商後合理釐定：

- 1) 中國公開之商品市場網站上公佈之煤炭企業之銷售成交價格；
- 2) 附近地區煤炭企業的可比較質量、數量煤炭之銷售價格報價；
- 3) 郭莊礦業將供應的煤炭的質量及數量；及
- 4) 當期郭莊礦業主要煤炭銷售客戶招標價格，經分析當時煤炭市場價格及根據訂約雙方按公平交易原則進行磋商，對比分析確定。

勞務外包服務費用乃參照市場獨立第三方可比供貨商之收費標準，經訂約雙方公平磋商後釐定，且交易條件應不遜於與獨立第三方交易的條件。

雙方將於協議期限內，經討論及公平磋商後，協議採購煤炭每筆具體交易的價格、質量、數量、運輸及驗收方式及交付日期，以及提供勞務外包服務的範圍、價格及方式，並相應簽訂具體採購及服務合同，落實費用支付安排。

期限：自2024年1月1日起至2024年12月31日止。

先決條件：2024煤炭及勞務外包服務協議自訂約雙方加蓋各自公司印章之日起成立，並經聯泓新科股東大會確定該協議的預計最高金額後生效。

就上述持續關連交易之全文，已載於本公司日期為2023年12月19日發佈之公告。除文義另有所指外，本段使用之詞彙與該公告所界定者具有相同涵義。

根據2024煤炭及勞務外包服務協議，自2024年1月1日起至2024年12月31日止期間內任何時間，郭莊礦業實際向聯泓新科提供煤炭和勞務外包服務總金額為人民幣205百萬元，未超出協議規定的上限（人民幣466百萬元）。

於2024年12月19日，郭莊礦業與聯泓新科訂立2025煤炭及勞務外包服務協議。據此，自2025年1月1日起至2025年12月31日止期間郭莊礦業向聯泓新科及其附屬公司提供煤炭和勞務外包服務，對價總金額（不含稅）上限為人民幣366百萬元。（詳情載於本公司日期為2024年12月20日的公告。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該公告所界定者具有相同涵義。）

根據上市規則第14A.55條，獨立非執行董事已審閱上文第3至第5項提述的持續關連交易，並確認該等交易乃：(i) 於聯想控股之一般及日常業務範圍內訂立；(ii) 根據一般商務條款或更佳條款進行；及(iii) 根據有關交易的協議進行，條款屬公平合理，並符合股東的整體利益。

董事會報告

本公司已委聘核數師按照香港會計師公會所頒佈的香港鑒證業務準則第3000號(修訂本)「歷史財務資料審核或審閱以外的鑒證工作」以及參照實務說明第740號「香港上市規則規定的持續關連交易的核數師函件」，對本公司及其附屬公司的持續關連交易出具報告。該核數師已根據上市規則第14A.56條審閱上文第3至第5項提述的持續關連交易並向董事會確認沒有注意到任何事情致使他們認為該等交易：未獲董事會批准；若交易涉及由本公司及其附屬公司提供貨品或服務，在各重大方面沒有按照本公司及其附屬公司的定價政策進行；在各重大方面沒有根據有關該等交易的協議進行；及超逾上限。

於截至2024年12月31日止年度，本公司及其附屬公司在釐定持續關連交易的價格及條款時，已遵守香港聯交所頒佈的相關政策及指引及已遵守上市規則第14A章有關關連交易之披露要求。

除上文披露之關連交易及持續關連交易亦構成與關聯方的交易外，載於財務報表附註54的關聯方交易，並不構成上市規則第14A章項下的關連交易。

重大交易及持有之重大投資

截至2024年12月31日，本公司及其附屬公司進行了以下重大交易：

1. 於2024年5月28日，聯想集團與Alat(沙特阿拉伯王國的主權財富基金Public Investment Fund的全資附屬公司)訂立戰略合作框架協議，據此，聯想集團與Alat將進行戰略合作，在MEA地區開發新業務機遇。同日，聯想集團與Alat訂立債券認購協議，據此，Alat已同意待債券認購協議所載的先決條件達成或獲豁免後認購本金總額為2,000,000,000美元(相當於約15,623百萬港元)的零息可換股債券。於債券認購協議日期同日，聯想集團亦建議發行1,150,000,000份聯想集團認股權證，發行價為每份聯想集團認股權證1.43港元，發行所得款項總額將約為16.45億港元(相當於約2.10億美元)。於2024年7月15日，聯想集團與初始認股權證認購人訂立認股權證認購協議。上述交易構成本公司的可能非常重大出售事項、可能非常重大收購事項及關連交易。

另外，為實現本公司維持在聯想集團控股權的目標，本公司亦預先尋求股東批准收購授權，以授權董事會可選擇在符合適用規則及規例的情況下，透過場內購買而購入聯想集團股份。上述交易構成本公司的可能主要交易事項。

於2025年1月8日，債券認購協議及認股權證認購協議的全部先決條件已獲達成，債券發行與認股權證發行已完成。

上述交易詳情，請參閱本公司日期為2024年5月29日、2024年5月31日、2024年7月15日及2024年8月20日的公告、本公司日期為2024年8月22日的股東通函。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該等公告及股東通函所界定者具有相同涵義。

董事會報告

2. 於2024年11月1日，本公司(作為賣方一)、君創金融集團有限公司(「君創集團」，本公司之間接全資附屬公司，作為賣方二，與賣方一合稱賣方)、君創租賃(「目標公司」)、目標公司其餘股東、目標公司若干附屬公司與陽光人壽保險股份有限公司(「陽光人壽」，作為買方)簽訂股權轉讓及增資協議，據此，(i)賣方一及賣方二分別有條件同意出售而買方有條件同意收購目標公司人民幣426,080,889元註冊資本及人民幣23,942,717元註冊資本(分別約佔目標公司經擴大註冊資本的14.51%及0.82%)，代價分別為人民幣474,088,964元及人民幣26,640,430元；(ii)陽光人壽有條件同意以代價人民幣802,776,242元認購目標公司新增的人民幣721,484,027元註冊資本(約佔目標公司經擴大註冊資本的24.57%)。該交易已於2025年1月6日完成工商變更登記，本公司透過君創集團間接持有目標公司52.79%股權，目標公司仍為本公司附屬公司。上述須予披露交易的詳情，請參閱本公司日期為2024年11月1日之公告。除文義另有所指外，本段所使用之詞彙與該公告所界定者具有相同涵義。

除上文披露外，報告期內概無其他重大投資，亦無重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合資公司的事項。除上文披露外，截至本報告日期，概無重大投資或資本資產的計劃。

退休計劃安排

本公司及其附屬公司透過為其僱員提供界定福利退休金計劃、界定供款計劃及／或向若干司法權區的各類公共退休金計劃供款，保障其僱員的退休收入。退休計劃安排的實施依據本公司及其附屬公司所屬國家或地區的具體政策執行。

本公司及其附屬公司之退休福利詳情載於財務報表附註9及46內。

核數師

羅兵咸永道會計師事務所(「羅兵咸永道」)獲本公司委任擔任於截至2024年12月31日止年度之獨立核數師。本公司根據國際財務報告會計準則編製之2024年合併財務報表已經羅兵咸永道審核。於2024年度股東周年大會上擬提呈一項決議案續聘羅兵咸永道為本公司獨立核數師。於本報告日期前三年內，本公司沒有更換核數師。

股權激勵計劃

本公司股東於2019年6月13日批准2019年中長期激勵計劃，並於2021年6月10日批准2021年中長期激勵計劃，上述中長期激勵計劃均不涉及本公司發行新股。除文義另有所指外，此處所用詞彙與2019年4月18日及2021年4月23日之通函所界定者具有相同涵義。本公司於報告期內有效的股權激勵計劃如下：

	2019年中長期激勵計劃	2021年中長期激勵計劃
目的	旨在進一步建立健全本公司激勵約束機制，吸引、保留和激勵本公司高級管理人員和業務骨幹人員通過價值創造，分享價值成長，進而有效地將股東利益、公司利益和個人利益結合在一起，以更好支持本公司戰略目標有效落地，保證本公司長期穩健發展。	旨在進一步建立健全本公司激勵約束機制，吸引、保留和激勵本公司執行董事、高級管理人員和業務骨幹人員通過價值創造，分享價值成長，進而有效地將股東利益、公司利益和個人利益結合在一起，以更好支援本公司戰略目標有效落地，體現公司業績導向，保障本公司健康穩健、可持續發展。
激勵方式	限制性股票激勵計劃和股票期權激勵計劃兩種方式。	
激勵對象	執行董事、本公司高級管理人員以及本公司認為應當進行激勵的核心骨幹人員，但不包括相關法律法規規定不適合作為激勵對象的人員。	執行董事、本公司高級管理人員以及本公司認為應當進行激勵的核心骨幹人員，但不包括相關法律法規規定不適合作為激勵對象的人員。

	2019年中長期激勵計劃	2021年中長期激勵計劃
最高股份數目	本公司委託託管機構在二級市場購買一定數量的H股股份授予激勵對象。	
	- 在限制性股票激勵計劃下，向激勵對象授予的H股總量最多不超過760萬股H股，約佔本公司已發行股份總數約0.32%。 - 在股票期權激勵計劃下，向激勵對象授予的H股股票期權總量最多不超過1,500萬份，約佔本公司已發行股份總數約0.64%。	- 在限制性股票激勵計劃下，向激勵對象授予的H股總量最多不超過1,860萬股H股，約佔本公司已發行股份總數約0.79%。 - 在股票期權激勵計劃下，向激勵對象授予的H股股票期權總量最多不超過1,200萬份，約佔本公司已發行股份總數約0.51%。
每名激勵對象可獲股份之數目上限	授予一名合資格激勵對象的最高股份數目並無上限。	
行權期限及歸屬期	限制性股票 限制性股票鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2020年12月31日止。	限制性股票鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2023年12月31日止*。

*註： 2021年12月，為激勵員工士氣，公司管理層作出調整2021年中長期激勵計劃項下限制性股票的激勵周期和歸屬期的決定：

原計劃：鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2023年12月31日止。鎖定期滿後，自2024年1月1日開始，由董事會或董事會薪酬委員會(視乎情況)授權本公司管理層根據歸屬條件決定實施歸屬。

新計劃：分兩期歸屬：第一期：鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2022年12月31日止。鎖定期滿後，自2023年1月1日開始，由董事會或董事會薪酬委員會(視乎情況)授權本公司管理層根據歸屬條件決定實施歸屬；第二期：鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2023年12月31日止。鎖定期滿後，自2024年1月1日開始，由董事會或董事會薪酬委員會(視乎情況)授權本公司管理層根據歸屬條件決定實施歸屬。

除上述調整外，2021年中長期激勵計劃的其他條款未發生變化。

2019年中長期激勵計劃		2021年中長期激勵計劃
行權期限及 歸屬期	限制性股票	限制性股票鎖定期滿後，由董事會或董事會薪酬委員會（視乎情況）授權人士根據以下條件決定實施歸屬：(a)本公司未發生以下所列任何一種情況：本公司核數師對本公司審計報告出具否定意見或無法表示意見；及發生重大違規行為，受到證券監管或其他有關部門處罰；(b)本公司整體的業績表現，經考核符合董事會預期；及(c)相關激勵對象在限制性股票鎖定期內的考核認為勝任。
	股票期權	股票期權鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2020年12月31日止。行權期限自2021年1月1日起至2025年12月31日止。
		股票期權鎖定期自限制性股票授予激勵對象之日起計至2023年12月31日止。行權期限自2024年1月1日起至2028年12月31日止。
		由董事會或董事會薪酬委員會（視乎情況）根據以下條件決定激勵對象是否可實施行權：(a)本公司未發生以下所列任何一種情況：本公司核數師對本公司審計報告出具否定意見或無法表示意見；及發生重大違規行為，受到證券監管或其他有關部門處罰；(b)本公司整體的業績表現，經考核符合董事會預期；及(c)相關激勵對象在股票期權鎖定期內的考核認為勝任。在滿足以上條件後，激勵人員可通過本公司或本公司選定的託管人支付行權價後，取得該期權對應的H股股份。
		激勵對象在滿足行權條件的情況下，可自2021年1月1日起至2025年12月31日止期間，以期權行權價格購買本公司的H股股份。
		激勵對象在滿足行權條件的情況下，自2024年1月1日起至2028年12月31日止期間，以期權行權價格購買本公司的H股股份。
接納限制性股票／股票期權之付款		激勵對象就接納限制股票或股票期權的授予無需支付費用。
釐定行權價		期權行權價格由董事會釐定，以緊接授出購股權日期前五個交易日，在香港聯交所每日報價表所報的股份平均收市價釐定。
計劃剩餘有效期		股票期權的剩餘年期為八個月。
		股票期權的剩餘年期為四十四個月。

董事會報告

報告期內，本公司董事獲授予的股份獎勵變動情況如下：

姓名	獎勵類型	授予日期 (月/日/年)	行權價格 (港元)	授予價格 ¹ (港元)	股份在			緊接獎勵	
					緊接授予 日期前的 收市價 (港元)	授予日期的 公允價值 (港元)	股份在 日期前的 收市價 (港元)	獲行使或 歸屬日期前 的股份加權 平均收市價 (港元)	歸屬期 (月/日/年)
寧旻	期權	8/9/2019	16.856	不適用	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	期權	6/19/2020	16.856	不適用	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	限制性股票	8/9/2019	不適用	0	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	限制性股票	6/19/2020	不適用	0	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
李蓬	期權	8/9/2019	16.856	不適用	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	期權	6/19/2020	16.856	不適用	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	限制性股票	8/9/2019	不適用	0	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	限制性股票	6/19/2020	不適用	0	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
朱立南	期權	8/9/2019	16.856	不適用	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	限制性股票	8/9/2019	不適用	0	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
趙令歡	期權	8/9/2019	16.856	不適用	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021
	限制性股票	8/9/2019	不適用	0	-	-	-	-	1/1/2021-12/31/2021

總計：

註：

1. 本公司限制性股票授予價格由董事會經綜合考慮激勵目的、激勵對象及股份的現行收市價等因素後而釐定。
2. 寧旻先生及李蓬先生主動放棄根據2021年中長期激勵計劃獲授予的限制性股票及期權。
3. 除上文披露外，沒有須根據上市規則第17.07條須予披露之任何其他信息。

行權期限 (月/日/年)	於2024年 1月1日 尚未行使總數	於2024年 1月1日 (已歸屬)	於2024年 1月1日 (未歸屬)	期內新授予	期內歸屬	期內行權	期內 註銷/失效	於2024年 12月31日 尚未行使總數	於2024年 12月31日 (未歸屬)
1/1/2021-12/31/2025	1,900,000	1,900,000	-	-	-	-	-	1,900,000	-
1/1/2021-12/31/2025	850,000	850,000	-	-	-	-	-	850,000	-
不適用	-	1,000,000	-	-	-	-	-	-	-
不適用	-	400,000	-	-	-	-	-	-	-
1/1/2021-12/31/2025	1,900,000	1,900,000	-	-	-	-	-	1,900,000	-
1/1/2021-12/31/2025	650,000	650,000	-	-	-	-	-	650,000	-
不適用	-	1,000,000	-	-	-	-	-	-	-
不適用	-	300,000	-	-	-	-	-	-	-
1/1/2021-12/31/2025	3,600,000	3,600,000	-	-	-	-	-	3,600,000	-
不適用	-	1,800,000	-	-	-	-	-	-	-
1/1/2021-12/31/2025	1,200,000	1,200,000	-	-	-	-	-	1,200,000	-
不適用	-	600,000	-	-	-	-	-	-	-
	10,100,000	15,200,000						10,100,000	

董事會報告

報告期內，本公司其他合資格參與者獲授予的股份獎勵變動情況如下：

姓名	獎勵類型	授予日期 (月/日/年)	行權價格 (港元)	授予價格 ¹ (港元)	股份在 緊接授予 日期前的 收市價 (港元)	授予日期的 公允價值 (港元)	緊接獎勵 獲行使或 歸屬日期前 的股份加權 平均收市價 (港元)	歸屬期 (月/日/年)
僱員	限制性股票	7/7/2021	不適用	0	-	-	5.55	1/1/2023-12/31/2023、 1/1/2024-12/31/2024
	限制性股票	4/1/2022	不適用	0	-	-	-	1/1/2023-12/31/2023
	限制性股票	9/30/2022	不適用	0	-	-	-	1/1/2023-12/31/2023
	限制性股票	12/1/2023	不適用	0	-	-	5.55	1/1/2024-12/31/2024

總計：

註：

1. 本公司限制性股票授予價格由董事會經綜合考慮激勵目的、激勵對象及股份的現行收市價等因素後而釐定。
2. 本公司董事及其他合資格參與者獲歸屬限制性股票的績效目標：(a)本公司未發生以下所列任何一種情況：本公司核數師對本公司審計報告出具否定意見或無法表示意見；及發生重大違規行為，受到證券監管或其他有關部門處罰；(b)本公司整體的業績表現，經考核符合董事會預期；及(c)相關激勵對象在限制性股票鎖定期內的考核認為勝任。
3. 除上文披露外，沒有須根據上市規則第17.07條須予披露之任何其他信息。

行權期限 (月／日／年)	於2024年 1月1日 尚未行使總數	於2024年 1月1日 (已歸屬)	於2024年 1月1日 (未歸屬)	期內新授予	期內歸屬	期內行權	期內 註銷／失效	於2024年 12月31日 尚未行使總數	於2024年 12月31日 (未歸屬)
不適用	-	6,624,000	2,860,000	-	2,860,000	-	-	-	-
不適用	-	819,000	-	-	-	-	-	-	-
不適用	-	123,000	-	-	-	-	-	-	-
不適用	-	-	975,000	-	975,000	-	-	-	-
		7,566,000	3,835,000		3,835,000				

聯想集團長期激勵計劃

聯想集團推行的長期激勵計劃(「長期激勵計劃」)，最初於2005年採納並分別於2008年、2016年及2022年修訂。長期激勵計劃之目的為吸引、挽留、獎勵及激勵執行及非執行董事、高級管理層、顧問及聯想集團所選定的優秀表現僱員(「參加者」)，同時直接加強與股東利益之掛鉤。除非聯想集團提前終止，否則長期激勵計劃自2019年7月9日舉行的聯想集團股東大會採納起計10年內有效。

根據長期激勵計劃，聯想集團以兩種以股權為基礎的薪酬組合支付獎勵：(i)股份增值權，及(ii)受限制股份單位。此兩種股權獎勵方式在下文予以詳述。

(i) 股份增值權(「股份增值權」)

股份增值權讓持有人有權獲得聯想集團股價高於預定水平的利益。股份增值權之歸屬期一般不超過三年。

(ii) 受限制股份單位(「受限制股份單位」)

每一受限制股份單位等於一股聯想集團普通股股份的價值。歸屬後，每一受限制股份單位將轉化成為一股普通股股份或其等值現金。受限制股份單位之歸屬期一般不超過三年。受限制股份單位於歸屬日前一般不獲派付股息。

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

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

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

報告期內，聯想集團董事獲授予的股份獎勵變動情況如下：

姓名	獎勵類型	授予日期 (月/日/年)	行權價格 (港元)	股份在緊接授予 日期前的收市價 授予價格 (港元)	授予日期的 公允價值 (港元)
楊元慶	股份增值權	06/03/2019	5.79	—	—
	股份增值權	06/01/2020	4.22	—	—
	股份增值權	06/20/2022	7.34	—	—
	股份增值權	06/01/2023	7.46	—	—
	股份增值權	06/03/2024	11.34	—	11.22
	股份增值權	06/03/2024	11.34	—	11.22
	受限制股份單位	06/01/2021	—	9.50	—
	受限制股份單位	06/20/2022	—	7.54	—
	受限制股份單位	06/20/2022	—	7.54	—
	受限制股份單位	06/01/2023	—	7.57	—
	受限制股份單位	06/01/2023	—	7.57	—
	受限制股份單位	06/03/2024	—	11.24	11.22
	受限制股份單位	06/03/2024	—	11.24	11.22

緊接獎勵獲行使
或歸屬日期前的
股份加權
平均收市價
(港元)

於2024年
1月1日
(未歸屬)

期內新授予

期內歸屬

期內行權

於2024年
12月31日
尚未行使總數

於2024年
12月31日
(未歸屬)

-	-	-	-	-	79,451,149	-
-	-	-	-	-	76,048,055	-
-	30,705,901	-	15,352,950	-	30,705,901	15,352,951
-	7,356,097	-	3,677,311	-	7,356,097	3,678,786
-	-	3,692,871	1,846,065	-	3,692,871	1,846,806
-	-	7,729,265	-	-	7,729,265	7,729,265
9.95	1,725,032	-	1,725,032	-	-	-
-	4,987,562	-	-	-	4,987,562	4,987,562
10.60	10,751,138	-	5,375,569	-	5,375,569	5,375,569
10.60	2,638,283	-	1,318,875	-	1,319,408	1,319,408
-	1,046,821	-	-	-	1,046,821	1,046,821
10.50	-	1,641,094	820,382	-	820,712	820,712
-	-	3,548,310	-	-	3,548,310	3,548,310

姓名	獎勵類型	授予日期 (月/日/年)	行權價格 (港元)	股份在緊接授予 日期前的收市價 (港元)	授予價格 (港元)	授予日期的 公允價值 (港元)
朱立南	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
趙令歡	股份增值權	08/17/2018	4.39	—	—	—
	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
William O. Grabe	股份增值權	09/06/2017	4.74	—	—	—
	股份增值權	08/17/2018	4.39	—	—	—
	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
	受限制股份單位	01/15/2024	—	10.578	10.56	263,963
	(遞延)(附註3)					
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	262,423
	(遞延)(附註3)					
William Tudor Brown	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
Gordon Robert Halyburton Orr	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
John Lawson Thornton	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
Kasper Bo Roersted	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	2,332,674

緊接獎勵獲行使 或歸屬日期前的 股份加權 平均收市價 (港元)	於2024年 1月1日 (未歸屬)	期內新授予	期內歸屬	期內行權	於2024年 12月31日 尚未行使總數	於2024年 12月31日 (未歸屬)
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,357	—	100,356	100,356
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
—	—	—	—	—	1,125,232	—
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,357	—	100,356	100,356
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
9.65	—	—	—	955,316	—	—
—	—	—	—	—	1,125,232	—
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,356	—	100,357	100,357
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
10.56	—	24,954	24,954	—	—	—
10.32	—	27,430	27,430	—	—	—
10.32	—	30,478	30,478	—	—	—
9.44	—	36,709	36,709	—	—	—
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,356	—	100,357	100,357
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,356	—	100,357	100,357
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
10.32	175,911	—	58,637	—	117,274	117,274
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
—	—	243,825	—	—	243,825	243,825

董事會報告

姓名	獎勵類型	授予日期 (月/日/年)	行權價格 (港元)	股份在緊接授予 日期前的收市價 (港元)	授予價格 (港元)	授予日期的 公允價值 (港元)
胡展雲	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
楊瀾	受限制股份單位	08/18/2021	—	7.73	—	—
	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/26/2022	—	6.094	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
王雪紅	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	583,166
	受限制股份單位	11/15/2022	—	6.31	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139
薛瀾	受限制股份單位	09/14/2022	—	6.257	—	—
	受限制股份單位	09/27/2023	—	8.003	—	—
	受限制股份單位	09/27/2024	—	9.567	10.32	1,866,139

總計：

註：

1. 股份增值權及受限制股份單位的歸屬期於授出日期第一年至第三年之間。
2. 股份增值權的行使期為授出日期起七年。
3. 有關此類受限制股份單位的分派將於終止聯想集團董事職務日期或發生不可預見的緊急情況(以較早出現者為準)之後的季度的第一個工作日發放。
4. 股份增值權的公允價值採用的定價模式載於財務報表附註33(a)。
5. 於報告期內，並無已失效／作廢或註銷的獎勵股份。
6. 除上文披露外，沒有須根據上市規則第17.07條須予披露之任何其他信息。

緊接獎勵獲行使 或歸屬日期前的 股份加權 平均收市價 (港元)	於2024年 1月1日 (未歸屬)	期內新授予	期內歸屬	期內行權	於2024年 12月31日 尚未行使總數	於2024年 12月31日 (未歸屬)
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,357	—	100,356	100,356
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
9.68	80,602	—	80,602	—	—	—
9.23	200,713	—	100,357	—	100,356	100,356
9.86	64,407	—	32,203	—	32,204	32,204
10.32	73,296	—	24,432	—	48,864	48,864
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
—	—	60,956	—	—	60,956	60,956
9.34	198,469	—	99,234	—	99,235	99,235
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
9.23	200,713	—	100,357	—	100,356	100,356
10.32	234,547	—	78,182	—	156,365	156,365
—	—	195,060	—	—	195,060	195,060
	64,003,758	18,986,492	32,520,966	955,316	229,095,278	50,469,284

董事會報告

報告期內，聯想集團其他合資格參與者獲授予的股份獎勵變動情況如下：

姓名	獎勵類型	授予日期 (月/日/年)	行權價格 (港元)	授予價格 (港元)	股份在緊接授予 日期前的收市價 (港元)	授予日期的 公允價值 (港元)
五名薪酬最高人士	股份增值權	2019	5.79	-	-	-
	股份增值權	2021	9.45	-	-	-
	股份增值權	2022	7.13~7.63	-	-	-
	股份增值權	2023	7.46	-	-	-
	股份增值權	2024	11.34	-	11.22	70,331,472
	受限制股份單位	2021	-	9.50	-	-
	受限制股份單位	2022	-	7.54~7.65	-	-
	受限制股份單位	2023	-	7.57	-	-
	受限制股份單位	2024	-	11.24	11.22	115,736,583
其他高級管理層和僱員	股份增值權	2017	4.95	-	-	-
	股份增值權	2018	4.00	-	-	-
	股份增值權	2019	5.33~5.79	-	-	-
	股份增值權	2020	4.22~7.01	-	-	-
	股份增值權	2021	9.45	-	-	-
	股份增值權	2022	7.63	-	-	-
	股份增值權	2023	7.46	-	-	-
	股份增值權	2024	11.34	-	11.22	171,513,797
	受限制股份單位	2021	-	7.45~10.27	-	-
	受限制股份單位	2022	-	5.84~8.92	-	-
	受限制股份單位	2023	-	6.37~9.65	-	-
	受限制股份單位	2024	-	8.60~11.44	8.67~11.22	1,987,468,400
其他合資格參加者	股份增值權	2017	4.74~4.95	-	-	-
	股份增值權	2018	4.00~4.39	-	-	-
	股份增值權	2019	5.79	-	-	-
	股份增值權	2020	4.22	-	-	-
	股份增值權	2021	9.45	-	-	-
	股份增值權	2022	7.63	-	-	-
	股份增值權	2023	7.46	-	-	-
	股份增值權	2024	11.34	-	11.22	5,533,184
	受限制股份單位	2021	-	7.45~10.27	-	-
	受限制股份單位	2022	-	5.84~8.92	-	-
	受限制股份單位	2023	-	6.37~9.66	-	-
	受限制股份單位	2024	-	8.60~11.44	8.67~11.22	35,429,761

總計：

註：

- 股份增值權及受限制股份單位的歸屬期於授出日期第一年至第三年之間。
- 股份增值權的行使期為授出日期起七年。
- 股份增值權的公允價值採用的定價模式載於財務報表附註33(a)。
- 報告期內，聯想集團其他合資格參與者獲授予的股份獎勵中，34,821,719股獎勵股份已被註銷，該註銷獎勵股份的購買價格為行權價格。594,353股獎勵股份已失效。
- 除上文披露外，沒有須根據上市規則第17.07條須予披露之任何其他信息。

緊接獎勵 獲行使或歸屬 日期前的股份 加權平均收市價 (港元)	於2024年 1月1日 (未歸屬)	期內新授予	期內歸屬	期內行權	期內註銷	期內失效	於2024年 12月31日 (未歸屬)
11.62	—	—	—	3,000,000	—	—	—
不適用	3,437,700	—	3,437,700	—	—	—	—
12.08	48,741,251	—	27,375,544	743,660	—	—	21,365,707
12.08	17,155,203	—	8,575,880	554,653	—	—	8,579,323
不適用	—	20,654,445	3,271,244	—	—	—	17,383,201
9.94	3,223,425	—	3,223,425	—	—	—	—
10.15	22,829,525	—	10,102,279	—	—	—	12,727,246
10.60	9,348,355	—	4,149,930	—	—	—	5,198,425
10.58	—	10,296,849	1,606,316	—	—	—	8,690,533
10.81	—	—	—	2,047,839	—	346,264	—
11.14	—	—	—	14,886,114	—	—	—
11.08	—	—	—	20,014,079	—	—	—
10.42	—	—	—	28,143,921	—	—	—
11.12	25,867,964	—	25,867,964	38,350,437	—	—	—
10.83	73,186,882	—	48,754,078	26,129,971	—	—	24,432,804
11.05	70,643,473	—	35,223,600	10,343,181	—	—	35,419,873
11.38	—	50,170,183	4,724,479	50,706	—	—	45,445,704
9.73	24,624,859	—	24,624,859	—	—	—	—
9.67	116,108,342	—	77,496,041	—	146,605	—	38,465,696
10.51	211,840,997	—	107,185,807	—	124,650	—	104,530,540
10.59	—	183,863,715	3,062,532	—	484,002	—	180,317,181
9.76	—	—	—	3,613,673	—	—	—
10.42	—	—	—	5,029,161	—	—	—
10.81	—	—	—	5,802,676	—	—	—
10.76	—	—	—	11,369,432	—	—	—
10.96	6,827,006	—	6,645,370	11,447,594	181,636	174,586	—
10.17	22,579,374	—	10,993,086	6,872,073	8,299,547	34,563	3,286,741
10.11	11,780,465	—	4,492,194	1,350,337	5,147,046	38,940	2,141,225
不適用	—	1,652,324	497,564	—	1,060,452	—	94,308
9.68	3,523,914	—	2,961,713	—	562,201	—	—
9.68	16,143,092	—	7,702,818	—	6,508,806	—	1,931,468
10.49	19,764,427	—	7,785,948	—	9,683,944	—	2,294,535
10.97	—	3,243,272	240,333	—	2,622,830	—	380,109
	707,626,254	269,880,788	430,000,704	189,749,507	34,821,719	594,353	512,684,619

董事的證券權益

於2024年12月31日，本公司董事、監事及最高行政人員於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份及債權證中，擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉（包括根據證券及期貨條例有關條文被當作或視為擁有的權益或淡倉），或根據證券及期貨條例第352條記載於本公司保存之登記冊中的權益或淡倉，或根據上市規則附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易之標準守則》知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉如下：

(i) 於本公司股份中的權益

董事及 最高行政人員姓名	權益性質	股份／ 相關股份類別	所持股份／ 相關股份數目	好倉總數	佔相關 股份類別的	佔已發行 股份總數的
					概約持股百分比 ⁽ⁱ⁾	概約持股百分比 ⁽ⁱ⁾
寧旻	實益擁有人	H股	37,400,000	40,150,000	3.15%	1.70%
		股票期權 ⁽ⁱⁱ⁾	2,750,000			
李蓬	實益擁有人	H股	1,844,100	4,394,100	0.34%	0.18%
		股票期權 ⁽ⁱⁱ⁾	2,550,000			
朱立南	實益擁有人	H股	52,630,000	56,230,000	4.42%	2.38%
		股票期權 ⁽ⁱⁱ⁾	3,600,000			
趙令歡	實益擁有人	H股	600,000	1,800,000	0.14%	0.07%
		股票期權 ⁽ⁱⁱ⁾	1,200,000			

附註：

- (i) 於2024年12月31日，本公司已發行1,271,853,990股H股及1,084,376,910股內資股，而已發行股份總數為2,356,230,900股。
- (ii) 根據本公司股東於2019年6月13日批准的2019年中長期激勵計劃所授出的股票期權，年期於2021年1月1日開始並於2025年12月31日結束，行使價為16.856港元。有關股票期權激勵計劃規則的詳情請參閱本公司日期為2019年4月18日的通函。

(ii) 於相聯法團股份中的權益

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	好倉／淡倉	所持股份／ 相關股份數目	佔已發行股份 總數的概約 持股百分比 ^(a)
寧旻	聯想集團	實益擁有人	好倉	1,370,401	0.01%
朱立南	聯想集團	實益擁有人	好倉	4,096,806 ^(a)	0.03%
趙令歡	聯想集團	實益擁有人	好倉	4,406,548 ^(b)	0.04%

附註：

(a) 朱立南先生擁有3,645,025股普通股以及451,781個可轉換成普通股的股份獎勵單位。

(b) 趙令歡先生擁有2,829,535股普通股以及1,577,013個可轉換成普通股的股份獎勵單位。

(c) 按於2024年12月31日聯想集團已發行股份總數12,404,659,302股計算。

主要股東權益

於2024年12月31日，就董事所知，下列人士或法團於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須向本公司及香港聯交所披露之權益及／或淡倉，及記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊內之權益及／或淡倉：

股東名稱	股份類別	權益性質	所持股份／ 相關股份數目	佔相關 股份類別的概約 持股百分比 ⁽¹⁾	佔已發行股份 總數的概約 持股百分比 ⁽²⁾
國科控股	內資股	實益擁有人	684,376,910	63.11%	29.04%
北京聯持志遠管理諮詢中心(有限合夥) (「聯持志遠」)	H股－好倉	實益擁有人	480,000,000	37.74%	20.37%
北京聯持志同管理諮詢有限責任公司 (「聯持志同」) ⁽³⁾	H股－好倉	於受控法團的權益	480,000,000	37.74%	20.37%
盧志強 ⁽⁴⁾	內資股	於受控法團的權益	273,480,000	25.22%	11.60%

董事會報告

股東名稱	股份類別	權益性質	所持股份／ 相關股份數目	佔相關 股份類別的概約 持股百分比 ⁽¹⁾	佔已發行股份 總數的概約 持股百分比 ⁽²⁾
中國泛海	內資股	實益擁有人	273,480,000	25.22%	11.60%
泛海集團 ⁽⁴⁾	內資股	於受控法團的權益	273,480,000	25.22%	11.60%
通海 ⁽⁴⁾	內資股	於受控法團的權益	273,480,000	25.22%	11.60%
廈門國際銀行股份有限公司北京分行	內資股	實益擁有人	126,520,000	11.67%	5.37%
北京聯恒永信投資中心(有限合夥) (「聯恒永信」) ⁽⁵⁾	H股－好倉	實益擁有人	88,968,400	6.99%	3.77%
北京聯恒永康管理諮詢有限公司 (「聯恒永康」) ⁽⁵⁾	H股－好倉	於受控法團的權益	88,968,400	6.99%	3.77%
柳傳志	H股－好倉 股票期權－好倉	實益擁有人	73,600,000	5.78%	3.12%

附註：

- (1) 根據於2024年12月31日內資股或H股的持股百分比計算。截至2024年12月31日，已發行H股股份數目為1,271,853,990股，已發行內資股股份數目為1,084,376,910股。
- (2) 根據於2024年12月31日，已發行股份總數為2,356,230,900股計算。
- (3) 聯持志同是聯持志遠的唯一執行事務合夥人，對其擁有實際控制權，因此，聯持志同被視為於480,000,000股H股股份中擁有權益。
- (4) 泛海集團及通海為由盧志強先生控制的法團。通海持有泛海集團的全部股權，而泛海集團持有中國泛海98%的股權。因此，盧志強先生被視作於中國泛海持有的273,480,000股內資股股份中擁有權益。
- (5) 聯恒永康是聯恒永信的唯一執行事務合夥人，對其擁有實際控制權，因此，聯恒永康被視為於88,968,400股H股股份中擁有權益。

董事會報告

除上述披露外，於2024年12月31日，並無其他人士或法團在股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部規定須向本公司披露或記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊內之權益及／或淡倉，或為本公司主要股東。

承董事會命
聯想控股股份有限公司
董事長
寧旻

2025年3月28日

監事會報告

聯想控股股份有限公司監事會遵照《中華人民共和國公司法》、公司章程、監事會議事規則、上市規則的規定，認真履行監督職責，維護股東及本公司利益，遵守誠信原則，恪盡職守，合理謹慎、勤勉主動地開展工作。

於本報告日，監事會由三名成員組成。本公司監事會主席為高強先生（職工代表），監事會成員為羅成先生（股東代表）及裴小鳳女士（股東代表）。2024年6月27日，張勇先生退任股東代表監事，裴小鳳女士獲委任為股東代表監事。

以下為監事會於2024年度決議通過之事項，該等決議之通過均符合有關法律、法規及本公司章程的規定：

1. 於2024年3月28日，審閱及通過了本公司截至2023年12月31日止年度經審計合併財務報表（根據國際財務報告會計準則編製）、本公司2023年年度利潤分配方案、本公司2023年年度業績公告、本公司2023年年度報告及本公司2023年年度經審計合併財務報表（根據中國企業會計準則編製）及本公司2023年年度監事會報告；
2. 於2024年6月27日，審議及通過了選舉高強先生為本公司監事會主席；及
3. 於2024年8月30日，審閱及通過了本公司截至2024年6月30日止六個月未經審計合併財務報表（根據國際財務報告會計準則編製）、本公司截至2024年6月30日止六個月的中期業績公告、本公司2024年中期報告及本公司截至2024年6月30日止六個月未經審計合併財務報表（根據中國企業會計準則編製）。

2024年度，監事會均委派了成員列席本公司的所有董事會會議，亦出席了本公司2023年度股東周年大會及2024年第一次臨時股東大會，對董事會、股東周年大會及臨時股東大會的審議事項及程序的合法性和合規性實施監督。

監事會認為，2024年度董事會和管理層均嚴格依據法律、法規和公司章程規範運作，決策程序合法，遵守誠信原則，工作克勤盡職，並真誠地以股東最大利益為出發點行使職權。

2025年監事會將繼續嚴格遵守公司章程和有關規定，維護股東利益，履行好各項職責。

承監事會命
聯想控股股份有限公司
監事會主席
高強

2025年3月28日

企業管治報告

本公司相信有效之企業管治架構是促進及保障股東及其他利益相關人士權益與提升股東價值之基本要素，因此努力達致並維持最適合本公司及其附屬公司需要與利益之高企業管治水平。

截至2024年12月31日止年度，本公司一直遵守適用的上市規則附錄C1之企業管治守則（「企業管治守則」）所載守則條文。

本公司每年檢視對《企業管治守則》的遵循情況，確保遵守了守則條文，並參考建議最佳常規，以實現企業管治的不斷提升。

董事會的構成

於本報告日，董事會由九名成員組成，包括兩名執行董事、四名非執行董事及三名獨立非執行董事。詳情如下：

執行董事：

寧旻先生(董事長)

李蓬先生(首席執行官)

非執行董事：

朱立南先生

趙令歡先生

陳靜女士

楊紅梅女士

獨立非執行董事：

郝荃女士

印建安先生

袁力先生

於本報告日，董事會成員履歷詳情載於本年度報告第55頁至第63頁「董事、監事及高級管理人員簡歷」內。就本公司所知，董事會成員、監事會成員及高級管理人員之間概無財務、業務、家族或其他重大關係。

本公司已接獲現任每一位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條的規定而發出有關其獨立性的年度確認書，並認為根據上市規則第3.13條所載獨立指引的條款，前述獨立非執行董事於年度內及截至本報告日期均為獨立人士。所有披露本公司董事姓名的公司通訊中，均明確識別彼等的獨立非執行董事身份。

董事的委任、重選及告退

每名董事成員（包括非執行董事）經由股東大會選舉或更換，任期三年，任期屆滿可膺選連任。提名委員會負責就委任新董事、重選董事或填補董事空缺人選作出評核，向董事會提交建議，經董事會通過後提交股東大會批准。

董事會及管理層的職責及授權

根據本公司章程，董事會是本公司常設的決策機構，其主要職責包括（但不限於）：

- 召集股東大會會議，並向股東大會報告工作；
- 執行股東大會決議；
- 決定中長期發展戰略；
- 決定經營計劃和投資方案、內部管理機構的設置、基本的管理制度；
- 制定年度財務預算方案和決算方案、利潤分配方案；
- 制定增加或者減少註冊資本的方案以及發行本公司債券或其他證券及上市的方案；
- 擬定重大資產收購和出售、或合併、分立、解散及變更公司形式方案；
- 編製及監控本公司的財務制度和財務報告；
- 聘任或解聘首席執行官及董事會認為適當的核心管理人員；
- 擬定購回公司股份方案並作出適當決議；

- 決策根據上市規則規定需要董事會決策的投資、收購或出售資產、融資及關連交易；
- 授權董事長參與審議重要經營管理事務及相關決策；
- 完善及提升本公司企業管治政策和水平；及
- 監察公司在合規方面的政策，檢討本公司的內部監控和風險管理的有效性。

除了上述事宜需要經過董事會審議批准外，本公司日常營運管理的授權及責任委派給首席執行官及其領導的核心管理人員處理。首席執行官的主要職權詳見下文「董事長與首席執行官」一節。此外，董事會批准授權投資決策委員會(其中成員包括但不限於全體執行董事)一般授權，在符合本公司既定的戰略目標或戰略委員會不時制定發展戰略規劃前提下，代表董事會審議及批准投、融資項目。若進行該投、融資等交易會觸發上市規則規定的披露責任，則該等交易必需經董事會批准通過。

董事會亦已根據各董事會專責委員會相應的職權範圍指派若干特定責任於轄下的董事會專責委員會。董事會已成立若干專責委員會，包括但不限於審計委員會、薪酬委員會及提名委員會，其職責範圍及議事規則均已書面訂明，刊登於香港聯交所網站及本公司網站。董事會亦成立了董事會戰略委員會及環境、社會及管治委員會，其工作規則刊登於本公司網站。

董事會已制訂機制確保董事在適當情況下，就履行自身職務諮詢獨立專業人士的意見。在具有合理理由的前提下，董事可向董事會秘書提出要求，安排聘請專業顧問以協助董事獲取獨立觀點及意見，履行其作為本公司董事的職務，為此支出的合理費用由本公司承擔。董事會秘書需向董事會匯報上述安排。如董事會秘書認為提供獨立意見的要求並不合理，及／或有關董事不認同董事會秘書的回應及其建議的安排，則任何一方可向董事長匯報，由董事長進一步審議，並視乎情況決定是否作出調整。如有關董事仍對調整後的回應或安排感到不滿，事件將提交董事會專責委員會(成員為所有可出席並願意處理有關事件的獨立非執行董事)處理。

本公司為董事投保了董事責任保險，為本公司董事依法履職過程中可能產生的賠償責任提供保障，促進董事充分履行職責。

董事長與首席執行官

本公司董事長與首席執行官分別由寧旻先生和李蓬先生擔任，兩個職位的職權明確劃分，詳列於本公司章程。

根據本公司的章程第八十條，董事長的職權包括主持股東大會和召集、主持董事會會議、領導及組織制訂董事會運作的各項制度，協調董事會的運作，聽取公司高級管理人員定期或不定期的工作報告，對董事會決議的執行提出指導性意見，督促、檢查董事會決議的實施情況，確保董事會以符合本公司最佳利益的方式行事，提名公司首席執行官、董事會秘書人選。董事長積極鼓勵董事全面參與董事會的事務，並對董事會的職能作出貢獻，亦鼓勵持不同意見的董事表達其關注的事宜，並預留充分討論時間，以確保董事會的決定能公正反映董事會的共識。為此，除定期之董事會會議外，董事長亦至少每年與獨立非執行董事舉行一次沒有其他董事出席的會議。在董事長領導下，董事會已採取良好的企業管治實務和程序，並採取適當步驟與股東保持有效溝通，能夠將股東的意見傳達至董事會。

根據本公司的章程第九十二條，本公司首席執行官對董事會負責，行使職權包括負責整體經營管理本公司的業務，以及組織實施本公司董事會決議、公司年度經營計劃和投資方案政策，決定必須由董事會、股東大會決策以外的投資、收購或出售、融資等項目，確保董事會全面了解本公司業務的資金需求，擬訂公司年度財務預算方案、決算方案，並向董事會提出建議。本公司首席執行官於財務負責人及高級管理人員的協助下，確保業務的資金需求得到充足供應，同時根據計劃與預算密切監察本公司營運與財務業績，必要時採取補救措施，並就重大事情提議召開董事會臨時會議向董事會報告及提供意見。

本公司首席執行官與董事長和全體董事保持溝通，確保他們充分了解公司所有業務發展情況，並負責建立與維持高效率的行政隊伍以支持其履行職責，本公司首席執行官提請董事會聘任或者解聘高級管理人員；與其他執行董事和各部門的管理隊伍通力合作，擬訂公司的基本管理制度和內部管理機構設置方案，制定公司具體規章。本公司首席執行官在董事會授權的範圍內，決定公司的其他事項。

董事、監事之專業培訓及持續專業發展

全體董事和監事在加盟本公司後均接受入職培訓，並獲發相關簡介和指引等參考資料，以便其熟識本公司歷史和業績資料及了解其根據中國公司法、上市規則、適用法例及其他監管規定與本公司管治政策須承擔之各項責任。

本公司鼓勵董事參與持續專業發展，以更新彼等之知識和技能，從而確保其繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

董事定期獲得有關本公司及其附屬公司業務、其經營的規管及行業特定的環境以及彼等作為董事的法律職責及責任的最新資料。本公司定期為董事、監事提供學習材料，例如視頻鏈接、簡報及報告，以供彼等閱讀和學習。董事於報告期內所參與之培訓摘要如下：

董事姓名	培訓範圍					
	董事會功能、 董事職責					
	法律及規管	反貪污	及操守	風控管理	公司治理	ESG發展
執行董事						
寧旻	✓	✓	✓	✓	✓	✓
李蓬	✓	✓	✓	✓	✓	✓
非執行董事						
朱立南	✓	✓	✓	✓	✓	✓
趙令歡	✓	✓	✓	✓	✓	✓
陳靜	✓	✓	✓	✓	✓	✓
楊紅梅	✓	✓	✓	✓	✓	✓
獨立非執行董事						
郝荃	✓	✓	✓	✓	✓	✓
印建安	✓	✓	✓	✓	✓	✓
袁力	✓	✓	✓	✓	✓	✓

董事、監事及高級管理人員進行證券交易的標準守則

董事會已採納本公司自身關於本公司董事、監事及高級管理人員進行證券交易的標準守則(「標準守則」)，其條款不遜於上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則。

本公司已向全體董事及監事作出具體查詢，且已收到全體董事及監事的書面確認，本公司董事及監事於報告期內已遵守標準守則。

董事就財務報表所承擔的責任

董事有責任在財務團隊的支持下，為本公司每個財政年度編製財務報表，並確保編製財務報表持續應用適當的會計政策及遵守國際財務報告會計準則，真實及中肯地報告本公司狀況。於呈列本公司及其附屬公司的中期及年度財務報表時，董事已考慮是否已持續應用適當的會計政策，以及判斷及估計是否屬審慎且合理。

管理層團隊認同準確且及時地向董事會提供充分的解釋及適當的相關資料的重要性。管理層向董事會呈列年度及中期業務檢討及財務報告（載有本公司及其附屬公司實際表現與預算的比較及重大相關事宜摘要），使董事會能對本公司及其附屬公司的表現、情況及前景作出知情評估。

獨立核數師發表其有關申報責任的聲明載於本年度報告第132頁至142頁之《獨立核數師報告》內。

外聘獨立核數師及其酬金

本公司的外聘獨立核數師為羅兵咸永道會計師事務所。審計委員會獲授權監察本公司外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所的獨立性，以確保財務報表的客觀性。

於截至2024年12月31日止年度，已付及應付予本公司外聘獨立核數師的酬金載列如下：

服務類別	人民幣千元
審核服務	108,099
非審核服務	7,589

上述酬金包括獨立核數師為本公司及其附屬公司提供相關服務所支付的費用，其中非審核服務主要為稅務諮詢服務、培訓類服務及其他非鑒證服務。

多元化

本公司深信董事會多元化有利於提升本公司的綜合表現和運營能力，是發揮有效決策和達致本公司可持續及均衡發展的關鍵元素。用人唯才及為公司及股東創造價值是設置董事會成員組合的基本原則。本公司制定了董事會多元化政策，在設置董事會成員組合時，會從多個方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期，結合擁有管理經驗，技術專長、法律、財務管理、審計等背景的董事，為董事會提供不同的豐富經驗。同時，本公司將根據自身的業務模式和戰略及具體需要來考慮上述因素，並最終將按人選的長處及可為董事會作出的價值貢獻，適當考慮董事會多元化的好處以及本公司可持續和成功發展的需求綜合決定。

於2024年12月31日止年度，本公司設置董事會成員九名，含女性董事三名，提名委員會檢討了董事會多元化政策及其有效性，經考慮董事會於相關期間的結構、規模和組成以及董事會成員的技能、知識和經驗，認為該政策與公司目前的經營狀況、資產規模和股東結構匹配。提名委員會認為董事會組成維持均衡及充分多元化，能夠提高其審議和決策的質量，有效地履行董事會的職能。

報告期內，本公司董事會經過換屆選舉，女性董事由一名增加至三名，女性董事佔比由11.1%上升至33.3%，提前完成於2030年底董事會中女性成員逐步增加至不少於兩名的董事會多元化目標。展望未來，董事會將考慮公司的獨特需求和外部環境變化，著眼更大範圍及更多領域，努力維護符合資格的女性候選人(包括內部和外部候選人)資料庫，以加強董事會潛在繼任者的女性人才儲備。

本公司通過為員工提供平等的就業、培訓及職業發展機會等，以促進各級員工的多元化。於2024年12月31日止年度，本公司及其附屬公司(不含聯想集團)全體員工(包括高級管理人員)男性與女性的佔比大致平衡，分別為53.82%及46.18%。

審計委員會

截至報告期末，審計委員會由三名成員組成，成員中獨立非執行董事佔大多數。審計委員會主席由獨立非執行董事郝荃女士擔任，另外兩名成員為非執行董事楊紅梅女士及獨立非執行董事印建安先生。審計委員會主席具備會計專業資格，符合上市規則第3.21條規定。2024年6月27日，索繼柱先生退任審計委員會成員，楊紅梅女士獲委任為審計委員會成員。

審計委員會的主要職責包括但不限於監控財務報告的真實性和財務報告程序、監控風險管理及內部監控系統的有效性、監控內部審計功能的有效性，監控外部獨立核數師的聘任及其資格、獨立性和工作表現的評估、本公司及其附屬公司財務報告的定期審閱和年度審計的監控、遵循有關會計準則及法律和監管規定中有關財務信息披露要求的監控等。審計委員會的職責範圍詳情可於本公司網站及香港聯交所網站查閱。

企業管治報告

根據本公司《董事會審計委員會職責和議事規則》的規定，審計委員會於報告期內舉行了三次會議，已審閱、討論、考慮並建議董事會批准的事項(如適用)如下：

- 2023年年度審計相關事項(包括但不限於審計範圍、審計方法、主要會計政策、關鍵會計估計和假設、重大會計事項討論、獨立核數師對管理層建議等)；
- 2023年年度利潤分配方案；
- 2023年度審計費用及2024年續聘獨立核數師；
- 本公司及其附屬公司截至2023年12月31日止年度業績公告及2023年年度報告；
- 2023年度關連交易及持續關連交易情況；
- 本公司及其附屬公司截至2024年3月31日止三個月及截至2024年9月30日止九個月的未經審計合併財務報表(根據中國企業會計準則編製)；
- 本公司及其附屬公司截至2024年6月30日止六個月的中期業績公告及2024年中期報告；
- 《關於本公司及其附屬公司2023年年度審計的管理層聲明書》及管理層的回應；
- 獨立核數師提呈截至2024年12月31日止財政年度審核規劃及審核時間表；
- 相關會計／審計準則、香港公司條例及上市規則最新修訂及影響本公司財務報表的重大準則差異；
- 獨立核數師的獨立性聲明函；
- 風險管理與內部監控組織架構、風險管理與內部監控年度工作計劃及工作總結；
- 內部審計年度工作計劃及工作總結；
- 公司會計、風險控制、內部審計及財務匯報職能員工的資源、資歷及經驗，以及他們的培訓課程及預算是否充足；及
- 管理層對風險控制管理及內部監控系統有效性的確認。

風險管理及內部監控理念

風險管理及內部監控系統旨在協助本公司實現長遠願景及使命，該系統幫助識別和評估本公司所面對的風險，並制定相關的監控措施，從而維護我們的業務、股東、資產及資本。我們相信各業務的風險管理及內部監控系統能提升長遠的股東價值。

本公司擁有包括顧大局、求實、進取和以人為本的核心價值觀，以及擔當、專業、創新、協作的文化具體表現形式，為本公司的風險管理及內部監控奠定了管治基礎。本公司深信良好企業管治通常與整體控制環境有關，為確保本公司內每位人員亦發揮相應的風險管理職責，本公司已制定正式的員工職業操守守則及行為規範，確保各級員工堅守商業道德並具備相應的勝任能力。

本公司高度重視和防範違規風險，本公司制定和持續完善《反舞弊管理制度》、《員工職業操守守則》等各項管理制度，力求從事前防範、事中管控、事後追責的全流程，逐步提高反舞弊工作的體系化管理水平，亦要求旗下各附屬公司以操守和誠信為基礎進行合法合規經營，完善本級反舞弊工作體系，實現上下聯動，共同防範個人貪污腐敗行為。本公司設立各類舉報渠道，包括郵箱、電話、網站及公眾號舉報通道，強化本集團範圍內的風險事項及舞弊線索的收集，獨立、合法、公正地開展調查，並按有關規定處理違規行為。本公司禁止各種與反舞弊相關的打擊報復行為，並制定保護措施和工作機制，關於反貪污反舞弊的具體內容請見本公司刊發的2024年度環境、社會及管治報告。

在經營管理的各環節，本公司均制定了較全面的管理制度和實施細則，為各業務功能設定政策和程序，並根據內外部經營環境的變化和業務發展的需求進行持續的修訂和完善，以保證本公司穩步發展。目前，本公司的管理制度和實施細則涵蓋了各業務板塊和支持板塊的重要管理環節。本公司的風險管理及內部監控系統還包括清晰的組織架構和管理職責、合理有效的授權機制、健全的財務會計體系、定期的經營業績分析和審查等控制活動以及良好的資訊與溝通機制，並通過持續的風險評估活動、監督活動確保本公司風險管理及內部監控系統的穩健和有效運行。

風險管理及內部監控系統的主要特點

本公司推行以COSO框架為指導的風險管理及內部監控框架：

1. 建立風險管理及內部監控的三道防線：

	針對控股本部的業務	針對附屬公司的業務	職責
第一道防線	業務部門	附屬公司	將風險管理理念及控制措施融入日常業務流程，承擔具體業務風險防控職責。
第二道防線	相關職能部門	業務部門及 相關職能部門	組織、推動風險管理活動落地，識別和監督業務及營運過程中的風險管理和監控活動。
第三道防線	審計部	審計部	對風險管理的有效性進行監督和評價，識別可改進之處。

2. 採納以下闡述的多重鑒證模式：

	針對控股本部的業務	針對附屬公司的業務
董事會及其下設審計委員會的監督	- 董事會將風險管理視為重要工作，並相信有效的風險管理和內部監控系統是良好企業管治的重要基礎。 - 董事會對風險管理及內部監控系統負整體責任，包括負責評估及釐定本公司達成策略目標時所願意接納的風險性質及程度，對設立及維持合適有效的風險管理及內部監控系統負責，以保障本公司業務、股東、資產及資本。 - 透過審計委員會監督及監察本公司風險管理及內部監控系統的整體有效性。	

	針對控股本部的業務	針對附屬公司的業務
管理層的監督及溝通	• 肩負領導和引領角色，尋求風險與機會的平衡。 • 設計、實施及檢討風險管理架構及系統。 • 每半年向董事會及其下設審計委員會匯報有系統的成果。	
業務部門的風險負責制	• 負責識別和評估職責範圍內的主要風險，作出有效的風險管理決策，制定風險緩解策略。 • 於日常營運中執行及匯報工作，包括重大風險的識別和緩解策略的落地情況。	• 制定聯想控股相關政策、標準、程序和指引。 • 監督附屬公司的風險管理和監控活動。 • 促進風險的溝通交流和匯報。
相關職能部門的監控及監察	• 制定聯想控股相關政策、標準、程序和指引。 • 監督業務部門在相關職能上的風險管理和監控活動。 • 分別從戰略規劃、投資審核及法律合規等方面識別及評估本公司不同業務的財務及其他風險。	
審計部獨立鑒證	• 採用風險導向的方法，專注於有重大風險或作出過重大風險變動的範疇，並向審計委員會就內部監控是否足夠和有效提供獨立鑒證。	
外部審計的獨立鑒證補充	• 對外部審計工作所依賴的主要監控措施進行測試，並每年向審計委員會匯報可能影響本公司表現的重大風險。	
附屬公司	—	• 負責識別和評估公司範圍內的主要風險，作出有效的風險管理決策，制定風險緩解策略，並及時匯報。

3. 審計部的特點和職責：

審計部日常向董事長匯報工作，按季度向審計委員會匯報，並與本公司各部門及附屬公司就發現的問題或不足之處釐定糾正及改善方案，跟進建議的落實情況，整改工作符合預期。審計部的特點和職責包括：

- 獨立於營運管理層。
- 建立了風險識別與評估方法，統一了風險評估標準和程序，組織、協調與指導本公司及其附屬公司風險管理與內部控制體系建設。
- 在日常工作和內部審計項目中，審計部獲充分授權可查閱本公司及其附屬公司所有數據和營運資料。
- 推行以風險導向的審計工作，對審計委員會、管理層關注的範疇進行特別檢討。為本公司提供內部獨立、客觀的確認和諮詢服務，評價並改善風險管理和內部監控過程的效果。
- 通過推動整改或實施後續審計等方式，跟進和檢查審計發現問題的整改情況。
- 設立各類舉報渠道，包括郵箱、電話、網站及公眾號舉報通道，強化風險事項及舞弊線索的收集，獨立、合法、公正地調查並處理違規行為。

用於識別、評估及管理重大風險的程序

風險管理是一項持續進行的程序，需要定期監察及檢討。本公司用於識別、評估及管理重大風險的程序簡介如下：

- 確立範圍：確定風險管理的範圍。
- 識別、分析：識別可能對業務及營運構成潛在影響的風險，分析潛在後果及其出現的可能性。
- 評估：使用管理層建立的評估標準，評估風險水平。評估時考慮風險對業務的影響及發生的可能性，考量現有監控措施有否不足。並通過比較風險評估結果，排列風險優先次序。
- 緩解及監控：制訂監控和緩解計劃，以防止、避免或降低風險。持續並定期監察有關風險，以及確保設有適當的內部監控程序。於出現任何重大變動時，修訂風險管理政策及內部監控程序。

- 監察及匯報：根據既定的風險管理程序，做定期監察及檢討，並匯報。
- 融合：上述風險管理程序納入至本公司營運過程中，包括戰略規劃、投資決策、資金管理、內部監控及其他業務或營運管理。

我們致力於不斷改善本公司的風險管理及內部監控架構和能力，確保本公司業務長遠增長、持續發展。為此，我們需要貫徹落實有效的風險管理及內部監控架構，我們將持續朝著這個方向邁進，把風險管理及內部監控融入日常營運當中。

風險檢討程序及監控成效

1. 檢討程序的成效及範圍

董事會透過審計委員會對管理層提交結果的審閱認為，截至2024年12月31日止的報告期內，本公司風險管理及內部監控系統有效及足夠，並未發現重大事宜。

審計委員會每年就風險管理及內部監控系統的有效性，檢討涵蓋整個財年的管理層意見和審計部的審計檢查結果。檢討範圍涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控，檢討同時涵蓋重大風險變化，內部審計、會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及他們的培訓課程及預算。

風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

2. 檢討程序的目標

檢討程序綜合採用了自上而下及自下而上的過程，旨在：全面識別集團內所有重大風險，並進行優次排序；將重大風險上報至適當級別的管理層；讓管理層就風險進行有效溝通；適當監督風險緩解工作。

3. 檢討程序實施過程

自上而下的程序包括：

- 每季度經營分析會上，控股管理層討論、審議各附屬公司的業務發展、風險管理及內部監控事項，及早識別和應對新出現的風險和須關注的問題。
- 被識別及視為重大的風險，由本公司業務部門及相關職能部門進一步評估及監控。

自下而上的程序包括：

- 附屬公司每半年向審計部匯報在風險管理過程中識别的重大風險清單，同時檢討風險緩解措施的有效性。
- 審計部經過匯集、篩選、評估以及諮詢程序，每半年將各板塊主要風險的提示，提報至審計委員會，就個別風險做詳細匯報或深入討論。
- 業務部門和職能部門於日常營運中及時向管理層匯報職責範圍內識别的重大風險和緩解策略的落地情況。

本公司面臨的主要風險，及風險是否會對業務或財務狀況造成不利影響，以及已採取的措施，參見管理層討論與分析中相應具體內容。

關於處理及發佈內幕消息的程序及內部監控

本公司為規範公司信息披露行為，加強信息披露事務管理，已根據證券及期貨條例、上市規則等香港上市監管規則，以及證券法、公司債券發行與交易管理辦法、上海證券交易所公司債券上市規則等境內債券監管規則等適用法律、法規及公司章程的原則和要求，並結合公司實際情況制定了信息披露事務管理制度（「信息披露管理制度」），並遵照執行。本公司董事、監事、首席執行官、董事會秘書、高級管理人員、各部門及各附屬公司的負責人、其他負有信息披露職責的負責人及由於所任職務或所處身份可以獲取有關內幕信息的人員為信息披露管理制度的適用對象。信息披露管理制度針對不同情況下信息披露的適當時點、內容形式、內部審核流程和披露程序、對外發佈業績公告、各類公告、定期報告、股東通函的審議和披露程序、各信息披露管理人員的職責、保密規定及處罰規定等作出詳細指引。本公司《員工職業操守守則》亦明確要求各員工負有遵守信息保密及信息披露管理制度的責任。此外，本公司針對信息披露管理制度為相關人員提供培訓，以確保執行實施的有效性。

於報告期內，本公司不時就證券及期貨條例及上市規則關於信息披露的各項規定及要求徵詢合規顧問的意見。董事會認為本公司處理及發佈內幕消息的程序及內部監控有效。

薪酬委員會

截至報告期末，薪酬委員會由三名成員組成，成員中以獨立非執行董事佔大多數。薪酬委員會主席由獨立非執行董事印建安先生擔任，另外兩名成員為非執行董事陳靜女士及獨立非執行董事袁力先生。2024年6月27日，非執行董事索繼柱先生、獨立非執行董事郝荃女士退任薪酬委員會成員，非執行董事陳靜女士、獨立非執行董事袁力先生獲委任為薪酬委員會成員。

薪酬委員會主要職責為負責研究董事、監事及高級管理人員的薪酬策略和政策、績效評估及激勵機制及其他與薪酬相關的事宜，並向董事會提出建議。薪酬委員會的職權範圍詳情可於香港聯交所網站及本公司網站查閱。

根據本公司《董事會薪酬委員會職責和議事規則》的規定，薪酬委員會於報告期內舉行了三次會議，已確認、審議、討論、考慮並建議董事會批准的事項如下：

- 公司及主要附屬公司董事及高管股權激勵授予情況及在2023年度報告內的披露信息；
- 公司主要高管人員2024年度考核指標和薪酬標準，並建議董事會授權公司管理層具體確定其他高管人員考核指標和薪酬標準；
- 關於本公司獨立非執行董事的薪酬釐定標準；及
- 2024年中長期激勵計劃。

截至2024年12月31日止年度本公司高級管理人員（不包括高管中兼任董事及監事）之薪酬組別如下：

薪酬組別(人民幣)	人數
3,000,001人民幣元－3,500,000人民幣元	1
4,000,001人民幣元－4,500,000人民幣元	1

董事及監事於截至2024年12月31日止年度的薪酬詳情載於財務報表附註51(a)內。

提名委員會

截至報告期末，提名委員會由五名成員組成，成員中以獨立非執行董事佔大多數。提名委員會主席為董事長寧旻先生，另外四名成員為非執行董事陳靜女士、獨立非執行董事郝荃女士、印建安先生及袁力先生。2024年6月27日，獨立非執行董事馬蔚華先生退任提名委員會成員，非執行董事陳靜女士、獨立非執行董事郝荃女士及袁力先生獲委任為提名委員會成員。

提名委員會主要負責就董事委任、重新委任及董事繼任計劃提出建議、負責檢討董事會的架構、人數和組成及董事會成員多元化政策、評核獨立非執行董事的獨立性及負責履行董事會企業管治職能相關責任。提名委員會的職責範圍詳情可於本公司網站及香港聯交所網站查閱。

根據本公司《董事會提名委員會職責和議事規則》的規定，提名委員會於報告期內舉行了一次會議，進行了以下事項：

- 討論董事及監事於2023年度股東周年大會上的換屆事宜；
- 根據提名程序就委任新董事及監事挑選及建議候選人；
- 評核各獨立非執行董事的獨立性，確認本公司董事會架構符合公司治理要求，並且各獨立非執行董事不存在影響其獨立性的情況；及
- 檢討及評核董事會的架構、人數及組成及多元化政策(包括董事會成員技能、知識及經驗方面)。

此外，各提名委員會成員亦就以下事項進行檢討，

- 企業管治政策及常規《企業管治守則》的遵守及在《企業管治報告》內的披露；
- 董事及監事專業培訓及持續專業發展計劃的實施情況；及
- 遵守法律及監管規定方面的政策及實施情況。

由董事推薦的候選人需由提名委員會根據董事會成員提名及繼任計劃提名。提名委員會需對每名候選人作出初步評估，評估方法必須包括提名委員會集體或單獨與候選人會談，確保提名委員會全體成員認定候選人已符合規定的甄選標準。在選擇董事候選人時，將考慮多種因素，包括但不限於性別、年齡、文化和教育背景、種族、專業經驗、核心技能、知識、服務期限、管理經驗、技術專長(法律、財務、管理和審計等背景)。其後，提名委員會將安排候選人與董事會其他成員會面進行進一步評估，評估核心以候選人加入董事會是否為董事會及本公司帶來最大利益為優先判斷標準。如候選人被董事會成員認為合適的董事會成員人選，將根據公司章程的規定於股東大會提議選舉該候選人為董事。截至2024年12月31日止年度，沒有候選人被提名加入董事會。

監管企業管治職能

提名委員會負責履行下列企業管治職能責任：

- a. 制訂本公司的企業管治政策及常規，檢查其實施情況，並向董事會提出建議；
- b. 檢查並監督董事、監事及高級管理人員的培訓及持續專業發展計劃；
- c. 檢查並監督公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規及其實施情況；
- d. 制訂、檢查並監督員工及董事的操守準則及合規手冊(如有)；及
- e. 檢查公司遵守上市規則附錄C1《企業管治守則》的情況及在《企業管治報告》中所做的信息披露情況。

環境、社會及管治委員會

截至報告期末，環境、社會及管治委員會(「ESG委員會」)由三名成員組成，其主席由獨立非執行董事袁力先生擔任，其餘成員為執行董事寧旻先生及李蓬先生。2024年6月27日，獨立非執行董事馬蔚華先生、非執行董事索繼栓先生分別退任ESG委員會主席、ESG委員會成員，獨立非執行董事袁力先生獲委任為ESG委員會主席。

ESG委員會主要履行協助董事會指導及監察可持續發展相關的政策及目標、持續探討國內外資本市場及同業的可持續發展趨勢，對可持續發展相關議題與事項達成進度進行審查的職能。

ESG委員會的主要職責請見本公司刊發的2024年度環境、社會及管治報告。ESG委員會於報告期內舉行了一次會議，審議、討論、考慮並批准的事項如下：

- 檢討2024年度本公司ESG目標執行進度；
- 2023年度環境、社會及管治報告的披露；
- 積極參與評估氣候相關風險和機遇，包括對實體業務、策略、財務規劃，以及對財務報表及ESG報告準備的影響；及
- 持續追蹤國內國外ESG最新發展趨勢。

戰略委員會

截至報告期末，戰略委員會由四名成員組成。戰略委員會主席由董事長寧旻先生擔任，其他成員為李蓬先生、朱立南先生及趙令歡先生。

戰略委員會主要職責為：

- 組織對公司中長期發展戰略規劃進行研究及審核；
- 對公司章程規定須經董事會批准的重大投資融資方案、業務重組、對外收購、兼並及資產出讓進行研究及審核；
- 對公司章程規定須經董事會批准的重大資本運作、資產經營項目進行研究及審核；
- 對其他影響公司發展的重大事項進行研究及審核；
- 對董事會有關決議的執行進行指導、監督和檢查；及
- 董事會授權的其他事項。

董事會、專責委員會及股東大會會議

董事會定期召開會議，每年至少舉行四次會議。根據本公司章程規定，董事可以親身出席或透過其他電子途徑參與會議。董事會於報告期內共舉行了四次會議。董事會所作出的決定，均經過董事會會議投票表決，輔以於董事會會議之間傳閱書面決議案的決議，並根據本公司章程的規定獲得董事簽字後，該等議案成為董事會決議。

各董事於報告期內舉行的董事會會議、董事會專責委員會會議及股東會會議的出席情況如下：

	出席會議次數／會議舉行次數				
	董事會	審計委員會	薪酬委員會	提名委員會	股東大會 ⁽¹⁾
執行董事					
寧旻	4/4	—	—	1/1	4/4
李蓬	4/4	—	—	—	3/4
非執行董事					
朱立南	4/4	—	—	—	4/4
趙令歡	3/4	—	—	—	0/4
陳靜(於2024年6月27日獲委任)	1/3	—	1/2	—	0/1
楊紅梅(於2024年6月27日獲委任)	3/3	2/2	—	—	0/1
索繼柱(於2024年6月27日辭任)	0/1	0/1	0/1	—	0/3
楊建華(於2024年6月27日辭任)	1/1	—	—	—	0/3
獨立非執行董事					
郝荃	4/4	3/3	1/1	—	4/4
印建安	4/4	3/3	3/3	1/1	3/4
袁力(於2024年6月27日獲委任)	3/3	—	2/2	—	0/1
馬蔚華(於2024年6月27日辭任)	0/1	—	—	0/1	0/3

附註：

- (1) 於2024年6月27日召開了2023年度股東周年大會，緊隨該會議結束後召開了2024年第一次H股類別股東大會及2024年第一次內資股類別股東大會。於2024年9月11日召開了2024年第一次臨時股東大會。

監事會

本公司監事會由三名成員組成。本公司監事會主席由高強先生(職工代表)擔任，另外兩名成員為羅成先生(股東代表)及裴小鳳女士(股東代表)。2024年6月27日，張勇先生退任股東代表監事，裴小鳳女士獲委任為股東代表監事。

根據本公司章程，監事會向股東大會負責，其主要職權包括對董事、首席執行官和其他高級管理人員在執行職務時的合規行為進行監督、當董事、高級管理人員的行為損害公司利益時，要求其予以糾正、檢查公司的財務、核對提交股東大會的財務報告、營業報告和利潤分配方案等財務資料、提議召開臨時董事會和股東大會等。

於報告期內，監事會履行了監督責任，保障了股東、公司和員工的合法權益，有關監事會的工作詳情刊載於本年度報告第110頁之《監事會報告》內。

與股東的溝通

董事會深明與本公司股東及潛在投資者保持明確、及時和有效溝通的重要性。我們致力於通過刊發年度報告、中期報告、公告、通函及新聞稿，確保股東及潛在投資者可及時收到資料。本公司網站上刊登了所有相關聯繫方式，可供股東查閱。

本公司認為股東大會為董事會與股東直接溝通的良機。本公司鼓勵並歡迎股東於股東大會作出提問。本公司制定了股東通訊政策，以確保公司與股東及投資者保持持續的溝通，董事會亦已於報告期內檢討該股東通訊政策的實施及有效性。

投資者關係

我們一貫重視與投資人的溝通，通過舉辦業績發佈會、非交易性路演、參加投行策略會及其他投資人溝通活動、接受分析師與投資人的調研、向投資人發送公司最新資訊等多種形式，保持與資本市場和投資人的良好互動。

投資者關係團隊致力於成為公司與資本市場的連接者，公司價值的傳播者和價值實現的推動者。2024年，投資者關係團隊持續推動投資人溝通，通過業績路演、投行策略會等活動拓寬投資人覆蓋範圍；強化與境內外一線投行分析師的主動溝通，進一步擴大仲介資源研究覆蓋；緊跟業務發展步伐，提高公司最新資訊的推送頻率，確保投資者第一時間了解公司業務進展等。未來，我們期望通過更清晰的戰略、更有力的執行、更好的經營業績、更透明的資訊披露、更廣泛的渠道覆蓋、更創新的內容與方式與廣大投資者保持充分順暢的溝通，並建立起深厚的信任。

公司章程

於2024年6月27日本公司股東周年大會上，股東已批准通過對本公司章程進行修訂，修訂的詳細內容請見本公司日期為2024年5月31日之通函附錄二。

本公司章程之最新版本已刊載於香港聯交所網站及本公司網站。

股東權利

應股東的要求召集臨時股東大會

根據本公司章程，單獨或合計持有在擬舉行的會議上有表決權的股份10%或以上的股東，可以簽署一份或多份同樣格式內容的書面要求，提請董事會召開臨時股東大會、並闡明擬舉行會議的議題。

公司召開股東大會，應當於會議召開21日前發出書面會議通知，將會議擬審議的事項以及開會的日期和地點告知所有在冊股東。

在股東大會上提出議案

當本公司決定召開股東大會時，單獨或合計持有公司有表決權的股份總數3%以上的股東，有權在股東大會召開10日之前以書面形式向本公司提出新的提案並提交召集人，股東大會召集人應在收到提案後2日內發出股東大會補充通知，通知其他股東，並將提案中屬於股東大會職責範圍內的事項，列入該次會議的議程提交股東大會審議。所提出的議案內容須屬股東大會職責範圍內、須有明確主題及具體議決事宜、並須符合法律、行政法規及本公司章程的相關規定。

股東的建議和向董事會查詢及送達方式

股東可以書面形式向董事會及／或有關的董事會專責委員會(若適當)提出建議、查詢及關注事項並列明聯絡資料，送達本公司於中國北京的註冊辦事處(地址為北京市海淀區科學院南路2號院1號樓17層1701，郵編100190)或於香港的主要營業地點(地址為香港中環金融街8號國際金融中心二期70樓06室)。本公司投資者關係團隊，以輔助董事會處理股東及潛在投資者的提問。本公司網站亦包括本公司聯絡詳情，供股東及潛在投資者提出查詢。2025年，本公司將根據不斷更新的監管要求、本公司的發展趨勢，以及股東反饋的意見，繼續致力於提高公司管治水平，以確保本公司穩健發展及增加股東價值。

獨立核數師報告



羅兵咸永道

致聯想控股股份有限公司股東
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

意見 我們已審計的內容

聯想控股股份有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司列載於第143至327頁的合併財務報表，包括：

- 於2024年12月31日的合併資產負債表；
- 截至該日止年度的合併收益表；
- 截至該日止年度的合併綜合收益表；
- 截至該日止年度的合併權益變動表；
- 截至該日止年度的合併現金流量表；及
- 合併財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等合併財務報表已根據《國際財務報告會計準則》真實而中肯地反映了貴公司及其附屬公司於2024年12月31日的合併財務狀況及其截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

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

關鍵審計事項

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

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估
- 以公允價值計量的第三層級金融資產及金融負債的估值
- 遞延所得稅資產確認
- 從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款的預期信用損失計量

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估

請參閱合併財務報表附註2.10、4.1(b)及19

於2024年12月31日，貴公司及其附屬公司合併財務報表中所列示的商譽為人民幣37,189百萬元，可使用年期不確定的無形資產為人民幣14,463百萬元，管理層應當每年對商譽和可使用年期不確定的無形資產進行減值評估，以確定是否出現減值。為進行減值評估，資產乃分配至可個別識別現金流量之最低層級（現金產生單元）組合。現金產生單元的可收回值根據公允價值減去處置費用或使用價值孰高而釐定。

我們的程序包括：

- 了解商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估相關的流程和內部控制，並通過考慮估計不確定性的程度和其他固有風險因素的水平（如複雜性、主觀性、變化和對管理層偏向的敏感度等）評估了重大錯報的固有風險；
- 取得管理層減值測試表，評估管理層按業務種類劃分現金產生單元或現金產生單元組，以及在適當層級的各現金產生單元組合中分配商譽及可使用年期不確定的無形資產的合理性；
- 對管理層所聘請的外部獨立評估師的勝任能力、專業素質及客觀性進行了評估；

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值評估(續)

管理層計算可收回值時，在公允價值減去處置費用模型下，管理層對基於活躍市場報價或根據可觀察資料進行調整的參考值進行重要判斷；在使用價值模型下，需就合理確定與商譽相關的現金產生單元組合及釐定收入增長率、毛利率、貼現率等關鍵假設作出重要估計及判斷。管理層認為，本年發生商譽及可使用年期不確定的無形資產減值人民幣617百萬元，主要是由於個別業務因業績不達預期導致其可收回值下降。其餘商譽和可使用年期不確定的無形資產於本年度無需計提減值。

管理層在需要時聘請外部獨立評估師協助執行減值評估。

鑒於管理層在不同模型下對商譽和可使用年期不確定的無形資產進行減值評估中涉及重要估計和判斷，因此，我們將其作為關鍵審計事項。

- 對管理層以公允價值減去處置費用模型確定可收回值的計算，我們將其公允價值核對至活躍市場中可觀察的未經調整的報價，對輸入參數核對至可觀察的活躍市場參考值；
- 對管理層以使用價值模型確定可收回值的計算，我們結合對行業和業務環境的了解信息，評估了管理層在預計收入增長率、毛利率和貼現率等關鍵假設及其他主要參數的合理性。包括：
 - 將預計收入增長率、預計毛利率、預計營運資金變動及預計資本支出等與管理層未來盈利預測及戰略計劃進行印證，並與歷史數據進行比對；
 - 將貼現率與市場上可比公司進行比對；
- 評估管理層作出的主要假設敏感性分析，當假設預計收入增長率和貼現率等在合理的範圍內發生不利變化時，單獨或合計考慮，對商譽和可使用年期不確定的無形資產可能造成的減值評估影響；
- 檢查管理層減值測試表的計算準確性；
- 檢查商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值評估的披露是否恰當。

基於上述程序，我們認為管理層在評估商譽和可使用年期不確定的無形資產的減值中使用的相關判斷可以被我們獲得的審計證據所支持。

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

以公允價值計量的第三層級金融資產及金融負債的估值

請參閱合併財務報表附註2.13、2.19、3.3、4.1(c)及4.1(d)

於2024年12月31日，貴公司及其附屬公司以公允價值計量的第三層級金融資產總額為人民幣43,597百萬元，主要包括以公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資、以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產；第三層級金融負債總額為人民幣11,111百萬元，包括衍生金融負債及以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債。

第三層級金融資產及金融負債的估值並非根據活躍市場價格或可觀察市場資料直接得出。

管理層利用估值技術、聘請外部獨立評估師(如適用)對第三層級金融資產及金融負債進行了評估和計量，如以市場法及以現金流量折現模型計算等；模型的採用和輸入參數及關鍵假設的選擇需要管理層做出重要判斷和估計。因此，我們將其作為關鍵審計事項。

我們的程序包括：

- 了解管理層與以公允價值計量的第三層級金融資產及金融負債的估值相關的流程和內部控制，並通過考慮估計不確定性的程度和其他固有風險因素的水平(如複雜性、主觀性、變化和對管理層偏向的敏感度等)評估了重大錯報的固有風險；
- 取得管理層第三層級金融資產及金融負債的公允價值計算表，分析了模型的選擇是否恰當，並檢查了計算的準確性；
- 對管理層所聘請的外部獨立評估師的勝任能力、專業素質及客觀性進行了評估；
- 對於以市場法進行估值的第三層級金融資產及金融負債，我們抽樣評估了管理層估值方法的合理性，包括與新一輪融資估值相比對等程序，以評估關鍵假設的適當性；
- 對於以使用現金流量折現模型而進行估值的第三層級金融資產及金融負債，抽樣評估估值方法中關鍵假設的合理性，包括將預計收入增長率、預計毛利率與管理層未來盈利預測及戰略計劃進行印證，並與歷史資料進行比對。將貼現率與公開市場上可比公司進行比較，評估重要輸入參數是否在合理範圍內。

基於上述程序，我們認為管理層對第三層級金融資產及金融負債的公允價值估值可以被我們獲得的審計證據支持。

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

遞延所得稅資產確認

請參閱合併財務報表附註2.23(b)、4.1(e)及45

於2024年12月31日，貴公司及其附屬公司遞延所得稅資產餘額為人民幣26,899百萬元。另外，貴公司及其附屬公司於該日未確認遞延所得稅資產的暫時性差異及稅務虧損分別為人民幣23,464百萬元及31,809百萬元。

確認遞延所得稅資產涉及到管理層對資產價值實現的可能性及可實現的時間做出重要判斷。這些資產價值實現取決於有關納稅主體的未來盈利預測，且於未來期間可以產生足夠的應納稅所得額，管理層判斷是否有足夠的應納稅所得額及是否存在應納稅暫時性差異、集團稅項寬免及稅務規劃策略。

我們的程序包括：

- 了解與遞延所得稅資產確認相關的流程和內部控制，並通過考慮估計不確定性的程度和其他固有風險因素的水平(如複雜性、主觀性、變化和對管理層偏向的敏感度等)評估了重大錯報的固有風險；
- 取得管理層遞延所得稅計算表，檢查計算表的準確性；
- 抽樣將可抵扣的稅務虧損(含虧損可轉回期限)及暫時性差異核對至支持性證據，包括各相關公司的納稅申報表及稅務往來通訊；
- 評估管理層對未來盈利預測中的輸入參數是否合理，包括管理層在預計收入增長率和預計毛利率等關鍵假設及輸入參數的合理性，其中包括：將預計收入增長率、預計毛利率與管理層未來盈利預測、戰略計劃及稅務規劃戰略進行印證，並與歷史數據進行比對，以及與行業情況進行比較；以抽樣方式檢查管理層把預測盈利調節至未來預測的應納稅所得額的合理性；

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

遞延所得稅資產確認(續)

管理層於2024年12月31日已對遞延所得稅資產確認進行了評估，認為這些資產在未來期間有可能實現。

由於預測未來應納稅所得額和評估未來應納稅暫時性差異及遞延所得稅未來可轉回時間時涉及管理層的重要判斷和估計，因此，我們將其作為關鍵審計事項。

- 將管理層對未來應納稅所得額的估計與該企業於2024年12月31日的可抵扣稅務虧損及可扣減暫時性差異餘額進行比較，並考慮可抵扣稅務虧損的到期時限以覆核管理層確認遞延所得稅資產的合理性；
- 對根據在資產負債表日已通過或已實質通過的稅率確定的遞延所得稅的計算進行了測試。

基於上述程序，我們認為，管理層對未來期間應納稅所得額的估算、應納稅暫時性差異的計算及遞延所得稅未來可轉回時間的評估可以被我們獲得的審計證據所支持。

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款的預期信用損失計量

請參閱合併財務報表附註2.13.4、3.1(b)及26(a)

於2024年12月31日，貴公司從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款餘額為人民幣123,019百萬元，管理層確認的向客戶發放的貸款的預期信用損失準備餘額為人民幣1,758百萬元。

在國際財務報告會計準則第9號「金融工具」下，計量預期信用損失準備涉及管理層複雜的主觀估計及判斷。從事銀行業務之附屬公司使用下列方法計量預期信用損失準備：

- 按照國際財務報告會計準則第9號的原則，建立自身預期信用損失估算流程、模型及工具，整體計量向客戶發放的貸款的預期信用損失；及
- 針對違約及已發生信用減值的貸款，適時進行單獨評估。

我們評估和測試了與預期信用損失計量相關的內部控制的設計及執行有效性，主要包括：

- 公司層面控制(包括信息系統控制)和預期信用損失模型治理流程，包含模型的審閱和對模型組成部分(違約概率、宏觀經濟預測及損失率)及模型計提水平的回溯測試；
- 管理層應用多種經濟情景的控制以及預期信用損失的季度波動分析的控制；
- 對貸款的發放和監測流程的控制；
- 對特定準備的計提及監測流程的控制；
- 對內部授信限額、訴訟中的貸款及信用觀察名單的控制；
- 對監測信貸抵押品覆蓋範圍的控制；
- 對管理層「疊加」調整的控制。

我們還執行了以下實質性審計程序：

- 在內部模型專家的支持下，對預期信用損失模型使用的假設、關鍵輸入數據及計算公式進行測試，包括評估模型設計及公式的合理性、抽樣重新計算違約概率參數、違約損失率參數及風險敞口參數，並對宏觀經濟情景前瞻性預測情景的合理性做出合理質疑；
- 我們對部分關鍵參數進行驗證，以確定信用減值損失模型運用的輸入值的準確性；

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款的預期信用損失計量(續)

向客戶發放的貸款計提預期信用損失準備需要考慮如下判斷及估計：

- 設計並建立向客戶發放的貸款3階段的分配標準及內部評級系統；
- 預期信用損失模型中使用的會計解釋及模型假設；
- 多種經濟情景預期的假設、參數及相關權重；
- 對違約及已發生信用減值的貸款，考慮擔保品價值及回款在內的未來現金流的金額及時點；
- 管理層針對模型未覆蓋的重大不確定因素進行的管理層「疊加」調整。

由於從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款的預期信用損失準備金額重大且具有高度的估計不確定性，使用了複雜的模型，運用了大量的參數和資料，並涉及重大管理層判斷和假設，具有重大的固有風險，因此我們確定其為關鍵審計事項。

- 我們對向客戶發放的貸款(包括被列入信用觀察名單中部分及分類為第3階段的貸款)抽樣執行如下測試：

- 測試相關模型輸入值的準確性(包括本金、利率等)；
- 對貸款是否分類到適當的分組執行測試；
- 測試貸款的階段劃分，包括每季度貸款在不同階段之間的轉移，及對違約及已發生信用減值的貸款的識別；
- 對收到的擔保和擔保品的估值和擔保安排的有效性進行測試；

- 評估管理層使用的信用損失管理層「疊加」和模型外調整的方法及結果合理性。

基於我們所執行的程序，管理層在預期信用損失評估中所使用的模型、運用的關鍵參數和數據、涉及的重大判斷和假設及計量結果可以被我們獲得的審計證據所支持。

獨立核數師報告

其他信息

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

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

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

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

董事及審計委員會就合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據《國際財務報告會計準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備合併財務報表時，董事負責評估貴公司及其附屬公司持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將貴公司及其附屬公司清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審計委員會須負責監督貴公司及其附屬公司的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標，是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《國際審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴合併財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴公司及其附屬公司內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴公司及其附屬公司的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴公司及其附屬公司不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對合併財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔總體責任。

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

核數師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是盧啟良。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2025年3月28日

合併收益表

截至2024年12月31日止年度

截至12月31日止年度			
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銷售商品及提供服務	5	508,951,647	431,637,448
利息收入	5	13,151,583	11,202,292
利息開支	5	(9,296,795)	(6,827,574)
利息淨收入		3,854,788	4,374,718
總收入	5	512,806,435	436,012,166
銷售及服務成本	8	(427,071,274)	(358,781,651)
毛利		85,735,161	77,230,515
銷售及分銷開支	8	(26,306,656)	(23,301,787)
一般及行政開支	8	(42,500,545)	(39,367,180)
信用減值損失	8	(1,649,846)	(1,385,977)
投資收入及收益／(損失)	6	600,822	(1,810,241)
其他(損失)／收益－淨額	7	(554,396)	(1,518,200)
財務收入	10	1,482,890	2,194,418
財務成本	10	(9,396,569)	(9,129,040)
應佔採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司利潤／(虧損)		281,338	(488,580)
除所得稅前利潤		7,692,199	2,423,928
所得稅開支	13	(9,035)	(1,793,620)
年內利潤		7,683,164	630,308
以下各方應佔利潤／(虧損)：			
－本公司權益持有人		133,231	(3,874,279)
－其他非控制性權益		7,549,933	4,504,587
		7,683,164	630,308
本公司權益持有人應佔利潤的每股盈利／(虧損)			
(以每股人民幣元列示)			
每股基本盈利／(虧損)	14	0.06	(1.65)
每股攤薄虧損	14	(0.01)	(1.68)

合併綜合收益表

截至2024年12月31日止年度

		截至12月31日止年度	
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年內利潤		7,683,164	630,308
其他綜合(虧損)/收益			
不會被重新分類至收益表的項目：			
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的			
非交易性權益工具的公允價值變動(扣除稅項)	13	(758,642)	(328,765)
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債信用風險變動			
(扣除稅項)	13	(4,108)	4,924
應佔採用權益會計法入賬的聯營公司的其他綜合收益(扣除稅項)	13	5,138	3,874
離職後福利責任的重新計量(扣除稅項)	13	(61,805)	198,017
由物業、廠房及設備重列為投資物業之重估(扣除稅項)	13	656	13,713
往後可能被重新分類至收益表的項目：			
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務工具的			
公允價值變動(扣除稅項)	13	(12,145)	4,132
貨幣換算差額	13	(6,591,775)	2,103,019
應佔採用權益會計法入賬的聯營公司的其他綜合收益(扣除稅項)	13	53,096	37,429
現金流量對沖的公允價值變動(扣除稅項)	13	1,572,962	238,370
年內其他綜合(虧損)/收益(扣除稅項)		(5,796,623)	2,274,713
年內綜合收益總額		1,886,541	2,905,021
以下各方應佔：			
— 本公司權益持有人		(2,129,234)	(2,715,030)
— 其他非控制性權益		4,015,775	5,620,051
		1,886,541	2,905,021

合併資產負債表

於2024年12月31日

於12月31日

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	15	35,126,468	33,957,749
使用權資產	16	5,220,550	5,952,991
投資物業	17	15,233,388	15,454,282
無形資產	19	69,121,296	72,629,625
採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司投資	12	15,062,666	16,243,201
按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資	12	13,340,631	14,778,452
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產	21	5,685,069	5,834,084
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	31	12,992,915	12,124,523
向客戶發放的貸款	26	92,717,892	99,100,694
衍生金融資產	22	3,069,100	3,763,806
其他以攤餘成本計量的金融資產	28	59,162,601	57,941,454
遞延所得稅資產	45	26,898,503	22,256,383
其他非流動資產	23	14,288,921	12,992,357
非流動資產合計		367,920,000	373,029,601
流動資產			
存貨	29	69,029,553	46,877,633
消耗性生物資產	18	1,036,182	1,253,509
開發中物業	30	19,252	19,252
應收款項及應收票據	24	83,747,440	73,920,969
預付款項、其他應收款項及其他流動資產	25	43,619,801	39,902,791
向客戶發放的貸款	26	32,317,267	33,539,980
向金融機構發放的貸款	27	2,606,559	2,369,338
衍生金融資產	22	2,334,842	854,527
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	31	16,762,809	20,174,378
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產	21	69,312	32,401
其他以攤餘成本計量的金融資產	28	9,741,293	9,975,814
存放中央銀行款項	32	1,392,255	1,302,861
受限存款	32	4,359,161	2,876,541
定期存款	32	44,270	31,939
現金及現金等價物	32	60,967,998	59,571,033
流動資產合計		328,047,994	292,702,966
總資產		695,967,994	665,732,567

合併資產負債表

於2024年12月31日

		於12月31日	
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
權益及負債			
本公司權益持有人應佔權益			
股本	34	2,356,231	2,356,231
儲備		52,022,885	54,608,337
本公司權益持有人應佔總權益			
永續證券	35	1,363,701	1,361,913
其他非控制性權益		45,536,558	45,426,285
向非控制性權益簽出認沽期權	40(b)(1)	(3,633,810)	(3,633,810)
總權益		97,645,565	100,118,956
負債			
非流動負債			
借款	44	71,896,889	68,357,872
租賃負債	16	2,057,001	2,648,255
應付金融機構款項	41	525,055	651,431
吸收存款	42	4,936,174	3,473,989
衍生金融負債	22	2,429,229	1,878,907
遞延收入	37	11,105,675	10,223,176
退休福利責任	46	1,660,593	1,691,093
撥備	47	1,445,647	1,566,356
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債	43	16,970,623	16,324,913
遞延所得稅負債	45	9,626,032	9,364,377
其他非流動負債	40	6,265,175	6,948,721
非流動負債合計		128,918,093	123,129,090

合併資產負債表
於2024年12月31日

於12月31日

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	36	104,394,698	77,802,993
其他應付款項及預提費用	38	114,121,609	106,727,031
應付金融機構款項	41	20,514,453	28,590,518
吸收存款	42	136,233,685	141,535,061
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債	43	8,666,316	6,799,953
衍生金融負債	22	786,682	1,681,868
撥備	47	6,319,826	6,485,875
預收客戶款項	39	2,386,518	1,306,372
遞延收入	37	11,585,917	11,248,679
應交所得稅		4,213,956	3,054,764
租賃負債	16	832,136	1,096,417
借款	44	59,348,540	56,154,990
流動負債合計		469,404,336	442,484,521
總負債		598,322,429	565,613,611
權益及負債總額		695,967,994	665,732,567

載列於第143至第327頁的合併財務報表已由董事會於2025年3月28日批准，並由董事會代表簽署。

寧旻
董事

李蓬
董事

合併權益變動表

截至2024年12月31日止年度

	本公司權益持有人應佔													其他 非控制性 權益	向非控制性 權益支出	總計
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	法定 盈餘儲備 人民幣千元	重估儲備 人民幣千元	股權 報酬儲備 人民幣千元	於股票 激勵計劃內 持有之股票 人民幣千元	對沖儲備 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	永續證券 人民幣千元	權益				
													認沽期權 人民幣千元			
於2023年12月31日	2,356,231	11,281,940	919,845	(345,153)	4,529,793	(207,195)	(191,466)	(3,050,202)	(3,507,370)	45,178,145	1,361,913	45,426,285	(3,633,810)	100,118,956		
年內利潤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	133,231	-	7,549,933	-	7,683,164		
其他綜合(虧損)/收益																
以公允價值計量且其變動計入其他 綜合收益的金融資產公允價值變動	-	-	-	(645,073)	-	-	-	-	-	-	-	(125,714)	-	(770,787)		
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融負債信用風險變動	-	-	-	(3,696)	-	-	-	-	-	-	-	(412)	-	(4,108)		
應佔使用權益會計法入賬的聯營公司的 其他綜合收益	-	-	-	58,234	-	-	-	-	-	-	-	-	-	58,234		
現金流量對沖的公允價值變動	-	-	-	-	-	-	508,879	-	-	-	-	1,064,083	-	1,572,962		
貨幣換算差額	-	-	-	-	-	-	-	(2,172,445)	-	-	-	(4,419,330)	-	(6,591,775)		
離職後福利責任的重新計量	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,954)	-	-	(52,851)	-	(61,805)		
由物業、廠房及設備重列為投資物業之重估	-	-	-	590	-	-	-	-	-	-	-	66	-	656		
年內綜合(虧損)/收益總額	-	-	-	(589,945)	-	-	508,879	(2,172,445)	(8,954)	133,231	-	4,015,775	-	1,886,541		
轉撥至保留盈利	-	-	-	1,400,324	-	-	-	-	-	(1,400,324)	-	-	-	-		
與所有者的交易總額，直接在權益中確認																
出售附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	(30,613)	-	-	(165,015)	-	(195,628)		
與其他非控制性權益的交易(附註53)	-	-	-	-	-	-	-	-	(732,645)	-	-	(1,625,570)	-	(2,358,215)		
其他非控制性權益注資	-	-	-	-	-	-	-	-	18,110	-	-	773,924	-	792,034		
轉至儲備	-	-	-	-	-	-	-	-	(65,419)	62,943	-	3,091	-	615		
分佔聯營公司其他儲備	-	-	-	-	-	-	-	-	30,369	-	-	-	-	30,369		
股權報酬	-	-	-	-	266,738	60,530	-	-	-	-	-	707,067	-	1,034,335		
轉撥至法定盈餘儲備	-	-	86,465	-	-	-	-	-	-	(86,465)	-	-	-	-		
宣派及已付股息(附註48)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,591,624)	-	(3,591,624)		
已付永續證券持有人票息/利息調整	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(66,231)	1,788	(7,375)	-	(71,818)		
與所有者的交易總額，直接在權益中確認	-	-	86,465	-	266,738	60,530	-	-	(780,198)	(89,753)	1,788	(3,905,502)	-	(4,359,932)		
於2024年12月31日	2,356,231	11,281,940	1,006,310	465,226	4,796,531	(146,665)	317,413	(5,222,647)	(4,296,522)	43,821,299	1,363,701	45,536,558	(3,633,810)	97,645,565		

合併權益變動表 截至2024年12月31日止年度

	本公司權益持有人應佔											其他	向非控制性	總計
	股本	股份溢價	法定 盈餘儲備	重估儲備	股權 報酬儲備	於股票 激勵計劃內				保留盈利	永續證券	非控制性	權益發出	
						持有之股票	對沖儲備	匯兌儲備	其他儲備			權益	認沽期權	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	2,356,231	11,281,940	919,845	(127,215)	4,320,128	(336,574)	(145,490)	(4,376,379)	(828,997)	49,521,938	1,360,118	41,843,891	(3,633,810)	102,155,626
年內(虧損)/利潤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,874,279)	-	4,504,587	-	630,308
其他綜合(虧損)/收益														
以公允價值計量且其變動計入其他														
綜合收益的金融資產公允價值變動	-	-	-	(278,063)	-	-	-	-	-	-	-	(46,570)	-	(324,633)
以公允價值計量且其變動計入損益的														
金融負債信用風險變動	-	-	-	4,431	-	-	-	-	-	-	-	493	-	4,924
應佔使用權益會計法入賬的聯營公司的														
其他綜合收益	-	-	-	41,303	-	-	-	-	-	-	-	-	-	41,303
現金流量對沖的公允價值變動	-	-	-	-	-	-	(45,976)	-	-	-	-	284,346	-	238,370
貨幣換算差額	-	-	-	-	-	-	-	1,391,596	-	-	-	711,423	-	2,103,019
離職後福利責任的重新計量	-	-	-	-	-	-	-	-	32,000	-	-	166,017	-	198,017
由物業、廠房及設備重列為投資物業之重估	-	-	-	13,958	-	-	-	-	-	-	-	(245)	-	13,713
年內綜合(虧損)/收益總額	-	-	-	(218,371)	-	-	(45,976)	1,391,596	32,000	(3,874,279)	-	5,620,051	-	2,905,021
轉撥至保留盈利	-	-	-	433	-	-	-	(65,419)	-	64,986	-	4,073	-	4,073
與所有者的交易總額，直接在權益中確認														
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,757	-	14,757
出售附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,547)	-	(1,547)
與其他非控制性權益的交易(附註53)	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,660,848)	-	-	114,267	-	(2,546,581)
其他非控制性權益注資	-	-	-	-	-	-	-	-	17,672	-	-	609,048	-	626,720
轉至儲備	-	-	-	-	-	-	-	-	1,112	923	-	4,274	-	6,309
分佔聯營公司其他儲備	-	-	-	-	-	-	-	-	(68,309)	-	-	253	-	(68,056)
股權報酬	-	-	-	-	209,665	129,379	-	-	-	-	-	735,530	-	1,074,574
宣派及已付股息(附註48)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(471,257)	-	(3,511,168)	-	(3,982,425)
已付永續證券持有人票息/利息調整	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(64,166)	1,795	(7,144)	-	(69,515)
與所有者的交易總額，直接在權益中確認	-	-	-	-	209,665	129,379	-	-	(2,710,373)	(534,500)	1,795	(2,041,730)	-	(4,945,764)
於2023年12月31日	2,356,231	11,281,940	919,845	(345,153)	4,529,793	(207,195)	(191,466)	(3,050,202)	(3,507,370)	45,178,145	1,361,913	45,426,285	(3,633,810)	100,118,956

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度

		截至12月31日止年度	
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
經營活動的現金流量			
經營產生的現金	49	30,781,218	14,044,385
已付所得稅		(3,704,353)	(5,088,636)
經營活動產生現金淨額		27,076,865	8,955,749
投資活動的現金流量			
購置物業、廠房及設備以及無形資產		(12,781,328)	(14,776,433)
出售物業、廠房及設備以及無形資產所得款項		266,731	470,477
購買以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		(9,993,363)	(12,709,623)
出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產所得款項		11,775,753	12,196,185
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產收取的股息		211,370	221,844
注資於按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司		(982,533)	(458,500)
按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司分派股息		1,943,644	2,563,393
收購及注資於採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司		(88,648)	(120,803)
出售採用權益會計法入賬的聯營公司的所得款項		399,870	958,034
從採用權益會計法入賬的聯營公司收取的股息		422,683	371,735
購買以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產		(56,828)	(354,017)
出售以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產		293,971	400,305
從以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產收取的股息		448	18,539
收購附屬公司(扣除所收購現金)		(158,834)	(1,006,477)
出售附屬公司(扣除所出售現金)		89,623	66,217
(向)/自關聯方和第三方(借出)/收回的借款		(16,923)	517,092
已收利息		723,336	1,234,203
三個月以上定期存款增加		(2,113,697)	(91,107)
處置以攤餘成本計量的金融資產及衍生金融工具		121,615	138,914
投資活動所用現金淨額		(9,943,110)	(10,360,022)

合併現金流量表
截至2024年12月31日止年度

		截至12月31日止年度	
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
融資活動的現金流量			
取得借款		185,787,933	109,527,783
償還借款		(187,453,976)	(118,169,010)
償還租賃負債支付的現金		(1,085,631)	(1,034,871)
發行其他債券所得現金(扣除發行成本)		3,094,850	4,221,351
贖回可換股優先股		—	(327,464)
認購認股權證所得款		822,062	—
其他非控制性權益注資		883,481	1,981,985
向其他非控制性權益分派		(3,508,412)	(3,577,213)
與其他非控制性權益的交易		(1,608,092)	(4,340,172)
支付予本公司權益持有人的股息		(136,875)	(443,759)
已付利息		(10,922,115)	(10,468,186)
融資活動所用現金淨額		(14,126,775)	(22,629,556)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額		3,006,980	(24,033,829)
年初現金及現金等價物		59,571,033	81,159,017
現金及現金等價物匯兌(損失)／收益		(1,610,015)	2,445,845
年末現金及現金等價物	32	60,967,998	59,571,033

財務報表附註

1. 基本信息

聯想控股股份有限公司(「本公司」)為根據《中華人民共和國公司法》註冊成立的股份有限公司，其於1984年11月以中國科學院計算技術研究所新技術發展公司的名稱作為一家全民所有制企業註冊成立。自此之後，本公司完成一系列重組並於2014年2月18日改制為股份有限公司，目前註冊資本為人民幣23.56億元。本公司H股股份已自2015年6月29日起在香港聯交所主板上市。

本公司註冊地址為中國北京市海澱區科學院南路2號院1號樓17層1701。

本公司通過產業運營及產業孵化與投資兩個板塊經營業務。

產業運營板塊包括下述行業的業務經營：(a)聯想集團有限公司(「聯想集團」)，主要提供創新智能設備與基礎設施，打造智能化解決方案、服務與軟件；(b)聯泓集團有限公司(「聯泓集團」)，主要從事新材料產品的研發、生產與銷售；(c)佳沃集團有限公司(「佳沃集團」)，主要從事現代農業和食品領域的相關業務；及(d)盧森堡國際銀行，主要提供綜合性銀行服務，包括公司及機構銀行、零售銀行、私人銀行、資本市場等業務。

產業孵化與投資板塊主要以有限合夥投資人的身份投資私募股權基金及風險投資基金並持有部分投資基金的普通合夥人權益，或對科技類創業公司作出早期或「天使」投資及對其他實體進行少數股權投資，亦投資於航空物流、金融服務、醫療健康及寫字樓租賃服務等業務。

2. 會計政策概要

編製本合併財務報表所採用的會計政策載於下文。除另有說明外，此等政策在所列報的所有年度內貫徹應用。

重要會計政策

2.1 編製基準

本合併財務報表乃根據國際財務報告會計準則及香港《公司條例》(第622章)的規定，按照歷史成本法編製，並就以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及金融負債(包括衍生工具)、按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司、投資物業及以公允價值計量的生物資產而作出修訂。

編製符合國際財務報告會計準則的財務報表需要使用若干主要會計估計。這亦需要管理層在應用本公司及其附屬公司的會計政策過程中行使其判斷。所行使的判斷涉及高度的判斷或高度複雜性的範疇，或涉及對財務報表作出重大假設及估計的範疇，在附註4中披露。

2.2 採納的經修訂準則及詮釋

下列經修訂準則及詮釋於本公司及其附屬公司2024年1月1日開始的財政年度首次強制執行且適用於本公司及其附屬公司：

國際會計準則第1號(修訂)	將負債分類為流動負債或非流動負債及具有契諾的非流動負債
國際會計準則第16號(修訂)	售後租回交易中的租賃負債
國際詮釋第5號(經修訂)	財務報表呈列－借款人對包含隨時要求償還條文的有期貸款的分類
國際會計準則第7號及國際財務報告會計準則第7號(修訂)	供應商融資安排

除於下文載列的國際會計準則第7號及國際財務報告會計準則第7號(修訂)外，其他於2024年1月1日財政年度生效的對國際財務報告會計準則及國際會計準則的修改，對本公司及其附屬公司年度財務資料並無重大影響。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.2 採納的經修訂準則及詮釋(續)

供應商融資安排

本公司及其附屬公司的供應商融資安排主要來自於聯想集團。聯想集團與其供應商合作，與幾家金融機構建立了供應商融資安排，以促進供應商發票付款的高效處理。這些安排使供應商和分包商能夠在相關發票到期日後按時或提前收到付款，從而改善了他們的流動性和現金流管理。與此同時，聯想集團在管理流動資金方面也獲得了更大的靈活性。

在決定是否將這些安排下對金融機構的負債與合併資產負債表中的貿易應付款項及應付票據(附註36)及其他應付款項及預提費用(附註38)分開列報時，管理層考慮了這些負債的性質和功能是否與貿易應付款項及應付票據、其他應付款項及預提費用有本質區別。本公司及其附屬公司將供應商融資安排產生的金融負債主要歸入合併資產負債表中的貿易應付款項及應付票據、其他應付款項及預提費用中。在列報合併現金流量表時，與供應商融資安排產生的負債有關的現金流量(歸類為貿易應付款項及應付票據、其他應付款項及預提費用)仍是本公司之附屬公司主要創收活動所用營運資金的一部分，並作為經營活動產生的現金流量列報。

2.3 尚未採納的新準則及經修訂準則

下列新準則及經修訂準則於2024年1月1日開始的財政年度已頒佈但尚未生效。

		於下列日期或 之後開始的 財政年度生效
國際會計準則第21號(修訂)	缺乏可兌換性	2025年1月1日
國際財務報告會計準則第9號及國際 財務報告會計準則第7號(修訂)	金融工具的分類與計量	2026年1月1日
國際財務報告會計準則第9號及國際 財務報告會計準則第7號(修訂)	依賴自然資源的電力合同	2026年1月1日
國際財務報告會計準則第18號	財務報表列報和披露	2027年1月1日
國際財務報告會計準則第19號	非公共受託責任附屬公司的披露	2027年1月1日
國際財務報告會計準則第10號及 國際會計準則第28號(修訂)	投資者與其聯營公司或合營公司之間的 資產出售或注資	待定

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.3 尚未採納的新準則及經修訂準則(續)

已頒佈但尚未採納的準則的影響

本公司及其附屬公司尚未提早採納任何已頒佈但於2024年1月1日開始的財政年度尚未生效的新準則及經修訂準則。本公司及其附屬公司正就於本公司及其附屬公司財務報表首次採納該等新準則及經修訂準則所造成的影響進行評估。

2.4 附屬公司

附屬公司指本公司及其附屬公司對其擁有控制權的所有實體(包括結構性實體)。當本公司及其附屬公司因為參與該主體而承擔可變回報的風險或享有可變回報的權益，並有能力透過對該主體的權力而影響此等回報時，則本公司及其附屬公司控制該實體。附屬公司的賬目在控制權轉移至本公司及其附屬公司之日全面合併入賬。附屬公司在控制權終止之日起停止合併入賬。

(a) 業務合併

本公司及其附屬公司採用購買法將業務合併入賬。收購一附屬公司所支付的對價，為所轉讓資產、承擔的負債，及本公司及其附屬公司發行的股本權益的公允價值。所支付的對價包括或有代價安排所產生的任何資產和負債的公允價值。業務合併中的賣方可能針對與全部或部分特定資產或負債相關的或有事項或不確定性，按合同給予購買方補償。在確認被補償項目的同時，購買方應確認一項補償性資產，且以與被補償項目相同的基礎計量，並且需要對無法收回的金額計提估值備抵。收購相關成本在發生時支銷。在業務合併中所購買的可辨認的資產以及所承擔的負債及或有負債，首先以其於購買日期的公允價值計量。就個別收購基準，本公司及其附屬公司可按非控制性權益應佔被收購方淨資產的比例，計量被收購方的非控制性權益。

如業務合併分階段進行，收購方之前在被收購方持有的權益的收購日賬面值按收購日期的公允價值重新計量，所產生的任何盈虧記錄在合併收益表中。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.4 附屬公司(續)

(a) 業務合併(續)

如合併發生的報告期末前，業務合併的初始會計處理尚未完成，則本公司及其附屬公司將於其財務報表中匯報尚未完成會計處理的項目的臨時金額。本公司及其附屬公司將於計量期間對該等於收購日期確認的臨時金額作出追溯調整，以反映有關截至收購日期所存在事實或情況(如有)可能影響截至該日止計量所確認金額的新資料計量。於計量期間，如獲得有關截至收購日期所存在事實或情況及(如有)可能導致截至該日止所確認該等資產及負債的新資料，本公司及其附屬公司亦將確認額外資產或負債。計量期不超過自收購日起計一年。

或有對價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額隨後按公允價值重新計量，公允價值變動於損益確認。分類為權益的金額不再重新計量，且其後續結算於權益內列賬。

轉讓代價、被收購方的非控制性權益以及之前持有的被收購的權益在購買日期的公允價值，超過所購入可辨認資產淨值的差額記為商譽。如果支付對價、非控制性權益以及計量的之前持有的權益之合計低於所購入附屬公司可辨認淨資產的公允價值，該差額直接在收益表中確認。

本公司及其附屬公司內公司之間的交易、結餘及交易的未實現收益／虧損於合併時予以抵銷。附屬公司的會計政策已按需要作出更改，以確保與本公司及其附屬公司採用的政策一致。編製合併財務報表時採用的本公司及其附屬公司的會計報表具有相同的報告日期。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.4 附屬公司(續)

(b) 不喪失控制權的附屬公司權益變動

本公司及其附屬公司將其與非控制性權益進行不喪失控制權的交易入賬為權益交易——即與所有者以其作為所有者身份進行的交易。所支付／收取任何代價的公允價值與相關應佔所收購／出售附屬公司淨資產賬面值的差額記錄為權益。

本公司及其附屬公司就附屬公司股權發行的認沽期權有關的潛在現金付款列作財務負債。於期權獲行使時可能應付的金額初步按贖回金額的現值確認為簽出認沽期權負債，並相應直接計入權益。

隨後於各資產負債表日，因預期表現的改變，簽出認沽期權負債將被重新計量，所產生的任何收益或虧損將於收益表確認。如果有關期權於屆滿時仍未獲行使，簽出認沽期權負債將終止確認，並將就權益作出相應調整。

(c) 出售附屬公司

當本公司及其附屬公司不再持有控制權，在實體的任何保留權益於失去控制權當日重新計量至公允價值，較賬面值的變動在收益表中確認。該公允價值為之後入賬列作聯營公司、合營公司或以公允價值計量的金融資產的初始賬面值。此外，之前在其他綜合收益中就該實體確認的任何數額猶如本公司及其附屬公司已直接處置相關資產或負債，之前在其他綜合收益中確認的數額將被重新分類至收益表。

(d) 獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本扣除減值列賬。成本亦包括投資直接費用。附屬公司業績由本公司按已收及應收股息基準入賬。如果股息超過宣派股息期內附屬公司的綜合收益總額，或如果在獨立財務報表的投資賬面值超過合併財務報表中附屬公司淨資產(包括商譽)的賬面值，則須對按成本入賬的於附屬公司的投資作減值測試。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.5 聯營公司

聯營公司指本公司及其附屬公司對其有重大影響力的實體。重大影響力是指對被投資公司的財務和經營政策有參與決策的權力，但並不能夠控制或者與其他方一起共同控制這些政策的製定。

(a) 權益會計法

於聯營公司的投資(本公司及其附屬公司於風險投資基金、私募股權基金及優先股投資之投資除外)乃使用權益會計法入賬。根據權益會計法，投資初始以成本確認，並增減賬面值以確認投資者在收購日期後分佔被投資方的收益。本公司及其附屬公司採用權益會計法入賬的聯營公司投資包括收購時已識別的商譽(扣除任何累計減值損失)。

如果於聯營公司的權益被削減但仍保留重大影響力，則按比例將先前在其他綜合收益中確認的金額重新分類至收益表(如適用)。

本公司及其附屬公司分佔聯營公司收購後利潤或虧損於收益表內確認，而分佔其收購後的其他綜合收益變動則於其他綜合收益內確認，並相應調整投資賬面值。如果本公司及其附屬公司分佔一家聯營公司的虧損等於或超過其在聯營公司的權益，包括任何其他無抵押應收款項，本公司及其附屬公司不會確認進一步虧損，除非本公司及其附屬公司已產生法律或推定責任或已代聯營公司作出付款。

本公司及其附屬公司在各報告日期釐定是否有任何客觀證明於聯營公司的投資出現減值。如投資已減值，本公司及其附屬公司會將聯營公司的可收回數額與其賬面值的差額作為減值金額，並在合併收益表的「一般及行政開支」內確認該金額。

本公司及其附屬公司與其聯營公司之間的上游和下游交易所產生的利潤和虧損，在本公司及其附屬公司的合併收益表中確認，但僅限於無關聯投資者在聯營公司權益的數額。除非交易提供證據顯示所轉讓資產已減值，否則未實現虧損亦予以抵銷。聯營公司的會計政策已於必要時作出改動，以確保與本公司及其附屬公司採用的政策相一致。

於聯營公司的投資所產生的稀釋收益及虧損於合併收益表確認。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.5 聯營公司(續)

(b) 按公允價值計量且其變動計入損益

本公司及其附屬公司已作為有限合夥人投資於若干風險投資基金及私募股權基金並發揮重大影響力。本公司及其附屬公司已採納國際會計準則第28號「於聯營公司及合營公司之投資」項下共同基金、單位信託及類似實體的計量之豁免規定，該等投資乃按公允價值透過損益計量，並於合併資產負債表中以「按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資」呈列。

本公司及其附屬公司對若干聯營公司的優先股投資，在初始確認時被指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產，並於合併資產負債表中以「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產」呈列。

2.6 合營安排

於合營安排的投資分類為合作經營或合營公司，視乎每位投資者的合約權利和義務而定。合營公司採用權益會計法入賬。

根據權益會計法，於合營公司的權益初步按成本確認，並於之後作出調整，以確認本公司及其附屬公司分佔合營公司收購後的損益及其他綜合收益的變動。如果本公司及其附屬公司分佔一家合營公司的虧損等於或超過其在合營公司的權益(包括任何其他構成該集團在合營公司的淨投資的長期權益)，本公司及其附屬公司不會確認進一步虧損，除非本公司及其附屬公司已產生義務或已代合營公司作出付款。

本公司及其附屬公司與其合營公司之間的交易所產生的未實現收益會予以抵銷，惟以本公司及其附屬公司於合營公司的權益為限。未實現虧損亦會予以抵銷，惟交易證明所轉讓資產已減值則除外。

2.7 分部報告

經營分部的呈報方式與提供給主要經營決策者的內部報告的方式一致。主要經營決策者為作出戰略性決定的董事會，負責分配資源和評估經營分部的表現。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.8 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本值扣除折舊及累計減值入賬。歷史成本包括收購該項目直接應佔的開支。

後續支出只有在很可能為本公司及其附屬公司帶來與該項目有關的未來經濟利益，而該項目的成本能可靠計量時，才計入資產的賬面值或確認為一項單獨資產(如果適用)。已更換部分的賬面值會被終止確認。所有其他維修費用在產生的財務期間於收益表支銷。

樓宇、與樓宇相關的設備及租賃裝修折舊乃採用直線法按其租約尚餘年期或預計可供本公司及其附屬公司使用年期(兩者中的較早日)分攤其成本值至其估計殘值。

其他的物業、廠房及設備的折舊乃採用直線法按其估計可供本公司及其附屬公司使用年期分攤其成本值至其估計殘值。所採用的主要折舊年期為：

— 土地及樓宇	10-50年
— 機器及設備	2-12年
— 車輛	2-6年
— 傢俱	3-10年

資產的殘值及可使用年期於各報告期末均會進行檢討，並在適當情況下作出調整。

如果資產賬面值高於其估計可收回金額(附註2.12)，則會立即將該資產的賬面值撇減至其可收回金額。

出售資產所得收益或虧損通過將所得款項與賬面值比較而釐定，並於合併收益表「其他(損失)/收益—淨額」內確認。

在建工程指在建及等待安裝的物業、廠房、機器及供內部使用的軟件，並按歷史成本值扣除任何累計減值損失入賬。歷史成本包括收購或興建或安裝有關物業、廠房及機器或自用電腦軟件的所有直接及間接成本，以及在興建、安裝及測試期間和當資產可供使用日期前所借入有關資金的利息費用及匯率差額。賬內並無對在建工程作出折舊或攤銷。樓宇、廠房及機器或自用電腦軟件之賬面值於完成後將由在建工程轉撥至物業、廠房及設備或無形資產。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.9 租賃

作為承租人：

本公司及其附屬公司租賃了土地、樓宇及多項設備。租賃合同一般為1到20年的固定期限。每份合同的租賃條款均單獨商定，並且包括眾多不同的條款及條件。租賃協議不包含財務契約條款，但租賃資產不得用作借款抵押。

在本公司及其附屬公司預期可使用租賃資產之日，應確認一項使用權資產和租賃負債。每筆租賃付款額均在租賃負債與財務費用之間分攤。財務費用在租賃期限內計入損益，以使各期負債餘額產生的利息率保持一致。使用權資產按照直線法在資產使用壽命與租賃期兩者中較短的一個期間內計提折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額(包括實質固定付款額)，扣除應收的租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額；
- 承租人根據餘值擔保預計應付的金額；
- 購買選擇權的行權價，前提是承租人合理確定將行使該選擇權；及
- 終止租賃的罰款金額，前提是租賃期反映出承租人將行使終止租賃選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率折現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的增量借款利率，即承租人為在類似經濟環境下獲得價值相近的資產，以類似條款和條件借入資金而必須支付的利率。

使用權資產按照成本計量，其中成本包括以下項目：

- 租賃負債初始計量金額；
- 在租賃期開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵；
- 任何初始直接費用；及
- 復原成本。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.9 租賃(續)

作為承租人：(續)

與短期租賃和低價值資產租賃相關的付款額按照直線法在損益中確認為費用。短期租賃是指租賃期限為12個月或不足12個月的租賃。低價值資產包括IT設備和小型辦公傢俬。

作為出租人：

本公司及其附屬公司繼續將其出租劃分為經營租賃或融資租賃，並與國際會計準則第17號一致，對兩類租賃做出不同的會計處理。

2.10 無形資產

(a) 商譽

商譽於收購附屬公司、聯營公司及合營公司時產生，指轉讓代價超出本公司及其附屬公司應佔被收購方可識別資產、負債及或有負債公允價值淨值以及被收購方非控制性權益的差額。收購附屬公司產生的商譽包括在無形資產內。收購聯營公司及合營公司的商譽則包括在於聯營公司及合營公司投資內。

就減值測試而言，業務合併所獲得的商譽會分配至預期將受益於合併協同效應的各現金產生單元或現金產生單元組。商譽所分配的各單元或單元組指在實體內商譽被監控作內部管理用途的最低層級。

每年進行商譽的減值測試，或如事件或情況轉變顯示可能存在減值，則更頻繁地測試。商譽賬面值與可收回數額(使用價值與公允價值減出售成本較高者)比較。任何減值即時確認及不得在之後期間轉回。

(b) 商標

個別獲得的商標按歷史成本入賬。在業務合併中收購的商標按購買日公允價值確認。對於有確鑿證據表明無法合理估計使用年期的無形資產，如商標等，應當每年進行減值測試。本公司及其附屬公司對此部分商標擁有可永久使用的權利。

(c) 客戶關係

在業務合併中購入的客戶關係按購買日公允價值確認。客戶關係有確定的可使用年期，並按成本減累計攤銷列賬。攤銷乃利用直線法按其估計年期不超過15年攤銷。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.10 無形資產(續)

(d) 計算機軟件

與維護計算機軟件程式有關的成本於產生時確認為費用。如符合下列條件，由本公司及其附屬公司控制的可辨認和獨有軟件產品在設計和測試中的直接應佔開發成本，可確認為無形資產：

- 完成該軟件產品以致其可供使用在技術上是可行的；
- 管理層有意完成該軟件產品並使用或出售；
- 有能力使用或出售該軟件產品；
- 可證明該軟件產品將如何產生未來可能的經濟效益；
- 有足夠的技術、財務和其他資源完成開發並使用或出售該軟件產品；及
- 該軟件產品在開發期內應佔的支出能可靠地計量。

開發成本包括軟件開發的職工成本和相關費用的適當部分。

不符合以上條件的其他開發支出在產生時確認為費用。以往確認為費用的開發成本不會在往後期間確認為資產。

購入計算機軟件許可權的成本及計算機軟件發展成本確認為資產，按估計可使用年期不超過5年攤銷。

(e) 專利權、技術及市場推廣權

購入專利權、技術及市場推廣權的開支以購買日的公允價值作為歷史成本值資本化，並利用直線法按估計可使用年期不超過10年進行攤銷。

(f) 水產養殖特許經營權及水域使用權

在業務合併中收購的水產養殖特許經營權及水域使用權按購買日公允價值確認。個別獲得的按歷史成本入賬。水產養殖特許經營權和大部分的水域使用權為可使用年期不確定的無形資產。對可使用年期不確定的無形資產不進行攤銷，無論是否存在減值跡象，至少每年進行減值測試。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.11 投資物業

投資物業主要由租賃土地及樓宇所組成，為獲得長期租金收益或資本增值或兩者兼備而持有，且並非由本公司及其附屬公司佔用。以經營租賃持有的土地，如符合投資物業其餘定義，按投資物業入賬。

投資物業初始按成本計量，包括相關交易成本及借貸成本。於初始確認後，投資物業按公允價值列賬，公允價值指由外部估值師於每個報告日期釐定的公開市值。公允價值乃按活躍市場價格得出，並就特定資產的性質、地點或狀況作出調整(如果需要)。如果未能獲取該等資料，本公司及其附屬公司採用其他估值方法，例如近期較不活躍市場的價格或折現現金流量預測。公允價值變動乃於合併收益表內作為「其他(損失)/收益—淨額」的一部分入賬。

作為投資物業興建或在建的物業乃按公允價值入賬。如果公允價值未可靠計量，則該興建中物業按成本計量，直至公允價值能可靠計量或完成興建，以較早者為準。

投資物業的公允價值反映(其中包括)自目前租賃的租金收入及按現時市況對未來租賃租金收入的假設。

後續支出僅於與該項目有關的未來經濟利益可能流入本公司及其附屬公司而該項目的成本能可靠計量時，方計入資產的賬面值中。所有其他維修費用在產生的財務期間於合併收益表支銷。

如果投資物業變成業主自用，會被重新分類至物業、廠房及設備，其於重新分類日期的公允價值就會計目的而言變為其成本。

當自用物業轉為投資物業時，產生的任何重估盈餘計入其他綜合收益並於重估儲備下的權益累計。當該盈餘實現時，計入權益的重估儲備直接轉入保留盈利。

2.12 非金融資產減值

沒有確定使用年期或尚未可供使用的無形資產無需攤銷，且每年應當就減值進行測試。需作攤銷的資產，當有事件或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值損失按資產賬面金額超過其可收回金額部分確認。可收回金額是指資產公允價值減去處置費用與資產使用價值中的較高者。作減值評估時，資產按可獨立辨認的最小現金流量產生單位予以分類。經減值的非金融資產(不包括商譽)於各報告日期測試轉回減值的可能性。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.13 金融資產

2.13.1 分類與計量

本公司及其附屬公司根據管理金融資產的業務模式和金融資產的合同現金流量特徵，將金融資產進行以下分類：

- 以攤餘成本計量的金融資產；
- 以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產；及
- 以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產。

本公司及其附屬公司管理金融資產的業務模式，是指本公司及其附屬公司如何管理金融資產以產生現金流量。業務模式決定本公司及其附屬公司所管理金融資產現金流量的來源是收取合同現金流量、出售金融資產還是兩者兼有。本公司及其附屬公司在確定一組金融資產業務模式時考慮的因素包括：以往如何收取該組資產的現金流、該組資產的業績如何評估並上報給關鍵管理人員、風險如何評估和管理，以及業務管理人員獲得報酬的方式。

金融資產的合同現金流量特徵，是指金融資產合同約定的、反映相關金融資產經濟特徵的現金流量屬性，即相關金融資產在特定日期產生的合同現金流量僅為對本金和以未償付本金金額為基礎的利息的支付，其中，本金是指金融資產在初始確認時的公允價值，本金金額可能因提前還款等原因在金融資產的存續期內發生變動；利息包括對貨幣時間價值、與特定時期未償付本金金額相關的信用風險、以及其他基本借貸風險、成本和利潤的對價。

對於包含嵌入式衍生工具的金融資產，在確定合同現金流量是否僅為對本金和利息支付時，將其作為一個整體進行分析。

本公司及其附屬公司僅當管理該等資產之業務模式變動時重新分類債務投資。

金融資產在初始確認時以公允價值計量。對於以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產，相關交易費用直接計入當期損益；對於其他類別的金融資產，相關交易費用計入初始確認金額。因銷售產品或提供勞務而產生的、未包含或不考慮重大融資成分的應收賬款或應收票據，本公司及其附屬公司按照預期有權收取的對價金額作為初始確認金額。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.13 金融資產(續)

2.13.1 分類與計量(續)

(a) 債務工具

債務工具的后續計量取決於本公司及其附屬公司管理該資產的業務模式以及該資產的現金流量特徵。本公司及其附屬公司將債務工具分為以下三種計量類別：

- 以攤餘成本計量：對於持有以收取合同現金流量的資產，如果合同現金流量僅代表對本金和利息的支付，則該資產以攤餘成本計量。該等金融資產的利息收入以實際利率法計算，計入財務收益。終止確認時產生的利得或損失直接計入損益，並與匯兌利得和損失一同列示在「其他(損失)/收益—淨額」中。減值損失作為單獨的科目在損益表中列報。
- 以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益：對於業務模式為持有以收取現金流量及出售的金融資產，並且該資產的現金流量僅代表對本金和利息的支付，則該資產被分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產。除減值利得或損失、利息收入以及匯兌利得和損失計入損益外，賬面價值的變動計入其他綜合收益。該等金融資產終止確認時，之前計入其他綜合收益的累計利得或損失從權益重分類至損益中，並計入「其他(損失)/收益—淨額」。該等金融資產的利息收入用實際利率法計算，計入財務收入。匯兌利得和損失在「其他(損失)/收益—淨額」中列示，減值損失作為單獨的科目在損益表中列報。
- 以公允價值計量且其變動計入損益：不滿足以攤餘成本計量或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益標準的金融資產，以公允價值計量且其變動計入損益。對於後續以公允價值計量且其變動計入損益的債務工具，其利得或損失計入損益，並於產生期間以淨值在「投資收入及收益/(損失)」中列示。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.13 金融資產(續)

2.13.1 分類與計量(續)

(b) 權益工具

本公司及其附屬公司的權益工具投資以公允價值計量且其變動計入損益，但管理層已做出不可撤銷指定為公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的除外。本公司及其附屬公司對上述指定的政策為，將不以取得投資收益為目的的權益工具投資指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益。進行指定後，公允價值變動在其他綜合收益中進行確認，且後續不得重分類至損益(包括處置時)。減值損失及轉回不會作為單獨的項目列報，而包含在公允價值變動中。

將非交易性權益工具投資指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產的，該金融資產的公允價值變動均計入其他綜合收益。當該金融資產終止確認時，之前計入其他綜合收益的累計利得或損失應當從其他綜合收益中轉出，計入保留盈利。作為投資回報的股利收入在本公司及其附屬公司確定對其收取的權利成立時進行確認，並計入當期損益。

2.13.2 確認和終止確認

金融資產滿足下列條件之一的，予以終止確認：

- 收取該金融資產現金流量的合同權利終止；
- 該金融資產已轉移，且本公司及其附屬公司將金融資產所有權上幾乎所有的風險和報酬轉移給轉入方；
- 該金融資產已轉移，雖然本公司及其附屬公司既沒有轉移也沒有保留金融資產所有權上幾乎所有的風險和報酬，但是放棄了對該金融資產控制。

本公司及其附屬公司的非交易性權益工具指定以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產終止確認時，其賬面價值與收到的對價之間的差額計入保留盈利，之前計入其他綜合收益的累計利得或損失應當自其他綜合收益中轉出，亦計入保留盈利；其餘以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產終止確認時，其賬面價值與收到的對價之間的差額計入當期損益，之前計入其他綜合收益的累計利得或損失自其他綜合收益轉出，亦計入當期損益。

附回購條件的金融資產轉讓，根據交易的經濟實質確定是否終止確認。對於將予回購的資產與轉讓的金融資產相同或實質上相同，回購價格固定或是原轉讓價格加上合理回報的，本公司及其附屬公司不終止確認所轉讓的金融資產。對於在金融資產轉讓後只保留了優先按照公允價值回購該金融資產權利的，本公司及其附屬公司終止確認所轉讓的金融資產。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.13 金融資產(續)

2.13.3 金融工具抵銷

當有法定可執行權力可抵銷已確認金額，並有意圖按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，金融資產與負債可互相抵銷，並在資產負債表列示其淨額。法定可執行權力應不依賴於未來事件，且須能夠於日常業務過程中，及本公司或對手方出現違約、解散或破產時執行。

2.13.4 金融資產減值

本公司及其附屬公司對於向客戶發放的貸款(也包含了墊款)、以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務工具投資、應收款項、融資租賃業務產生的應收款、其他以攤餘成本計量的金融資產、合同資產、貸款承諾和財務擔保合同等，以預期信用損失為基礎確認損失準備。

本公司及其附屬公司考慮有關過去事項、當前狀況以及對未來經濟狀況的預測等合理且有依據的信息，以發生違約的風險為權重，計算合同應收的現金流量與預期能收到的現金流量之間差額的現值的概率加權金額，確認預期信用損失。

於每個資產負債表日，本公司及其附屬公司對於處於不同階段的金融工具的預期信用損失分別進行計量。金融工具自初始確認後信用風險未顯著增加的，處於第一階段；金融工具自初始確認後信用風險已顯著增加但尚未發生信用減值的，處於第二階段；金融工具自初始確認後已經發生信用減值的，處於第三階段。對於第一階段的金融工具，本公司及其附屬公司按照未來12個月內的預期信用損失計量損失準備，對於處於第二階段和第三階段的金融工具，本公司及其附屬公司按照該工具整個存續期的預期信用損失計量損失準備。對於在資產負債表日具有較低信用風險的金融工具，本公司及其附屬公司假設其信用風險自初始確認後並未顯著增加，按照未來12個月內的預期信用損失計量損失準備。

本公司及其附屬公司對於處於第一階段和第二階段的金融工具，按照其未扣除減值準備的賬面餘額和實際利率計算利息收入。對於處於第三階段的金融工具，按照其賬面餘額減已計提減值準備後的攤餘成本和實際利率計算利息收入。

本公司及其附屬公司將計提或轉回的損失準備計入當期損益。對於持有的以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務工具，本公司及其附屬公司在將減值損失或利得計入當期損益的同時調整其他綜合收益。

對於應收賬款，無論是否存在重大融資成分，本公司及其附屬公司均按照整個存續期的預期信用損失計量損失準備。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.14 衍生金融工具及對沖活動

2018年1月1日，本公司及其附屬公司選擇在首次引用到國際財務報告會計準則第9號時繼續對其所有套期關係應用國際會計準則第39號的套期會計要求，直到引入新的宏觀套期標準。

衍生工具初步按於衍生工具合約訂立日的公允價值確認，其後按公允價值重新計量。確認所產生的收益或損失的方法取決於該衍生工具是否被指定作對沖工具，如被指定為對沖工具，則取決於其所對沖項目的性質。本公司及其附屬公司指定若干衍生工具作為：

- 對沖已確認資產或負債或一項確定承擔的公允價值(公允價值對沖)；
- 對沖與一項已確認資產或負債或一項非常可能的預測交易有關的特定風險(現金流量對沖)；
- 境外業務投資淨額對沖。

本公司及其附屬公司於訂立交易時就對沖工具與被對沖項目的關係，以至其風險管理目標及執行多項對沖交易的戰略作檔案記錄。本公司及其附屬公司亦於訂立對沖交易時持續記錄其對於該等用於對沖交易的衍生工具，是否高度有效地抵銷被對沖項目公允價值或現金流量變動的評估。

用作對沖目的之各種衍生工具之公允價值於附註22披露。對沖儲備之變動載於合併權益變動表。當被對沖項目的剩餘期限超過12個月時，對沖衍生工具的全數公允價值會被分類為非流動資產或負債，而當被對沖項目的剩餘期限少於12個月時，對沖衍生工具的全數公允價值會被分類為流動資產或負債。交易性衍生工具則分類為流動資產或負債。

(a) 公允價值對沖

被指定並符合資格作為公允價值對沖的衍生工具的公允價值變動，連同導致對沖風險的被對沖資產或負債公允價值的任何變動，於合併收益表列賬。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.14 衍生金融工具及對沖活動(續)

(b) 現金流量對沖

被指定並符合資格作為現金流量對沖的衍生工具的公允價值變動的有效部分於其他綜合收益中確認。與無效部分有關的損益實現時在合併收益表「其他(損失)/收益—淨額」內確認。

在權益累計的金額當被對沖項目影響損益(例如：當被對沖的預期銷售發生時)時重新分類至該期間的合併收益表。與利率互換對沖浮息借款的有效部分有關的收益或損失在合併收益表「財務成本」內確認。與無效部分有關的收益或損失在合併收益表「其他(損失)/收益—淨額」內確認。

當一項對沖工具到期或售出時，或當對沖不再符合對沖會計處理的標準時，自對沖生效時的期間起已確認為其他綜合收益的對沖工具的任何累計收益或虧損，應獨立保留在權益內直至未來交易發生。當未來交易預期不會再發生時，自對沖生效時的期間起已確認為其他綜合收益的對沖工具的累計收益或虧損立即自權益分類至合併收益表「其他(損失)/收益—淨額」內。

(c) 境外業務投資淨額對沖

對境外經營淨投資的套期，按照類似於現金流量套期會計的方式處理。套期工具利得或損失中屬於有效套期的部分，直接計入其他綜合收益；屬於無效套期的部分，計入當期合併收益表。處置境外經營時，原已計入股東權益的累計利得或損失作為處置損益的一部分計入合併收益表。

組合利率風險對沖

本公司及其附屬公司的銀行業務對利率風險進行整體分析。在考慮資產負債表內及資產負債表外項目的所有敞口後，評估固定利率風險敞口。滿足若干原則後，該總體分析可能不包括敞口的若干組成部分。

本公司及其附屬公司應用相同方法選擇將列入組合利率風險對沖的資產及負債。資產及負債列入組合的所有時間區間。因此，當資產及負債被移除出組合時，必須從其已產生影響的所有時間區間移除。活期存款及儲蓄賬戶可能基於估計預期到期日的行為研究而列入組合。本公司及其附屬公司可能將不同類別的資產或負債指定為合格對沖項目。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.14 衍生金融工具及對沖活動(續)

(c) 境外業務投資淨額對沖(續)

組合利率風險對沖(續)

基於該缺口分析(按總額基準進行)，本公司及其附屬公司在開始時界定將對沖的風險、時長區間的長度、測試方法及測試頻率。

對沖工具為衍生工具組合，可能包含抵銷倉位。本公司及其附屬公司按公允價值確認對沖項目，調整於合併收益表內入賬。

2.15 生物資產

本公司及其附屬公司的生物資產主要為消耗性生物資產。

(a) 消耗性生物資產的分類

本公司及其附屬公司的消耗性生物資產主要包括大西洋鮭。按生產階段可劃分為魚卵、魚苗、幼鮭和海水育肥階段的鮭魚。

消耗性生物資產同時滿足下列條件的，予以確認：

- 因過去的交易或者事項而擁有或者控制該生物資產；
- 與該生物資產有關的經濟利益或服務潛能很可能流入企業；
- 該生物資產的成本能夠可靠地計量。

(b) 消耗性生物資產初始計量

本公司及其附屬公司取得的消耗性生物資產，按照取得時的成本進行初始計量。外購消耗性生物資產的成本包括購買價款、相關稅費、運輸費、保險費以及可直接歸屬於購買該資產的其他支出。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.15 生物資產(續)

(c) 消耗性生物資產後續計量

對於魚卵、魚苗與幼鮭等處於淡水階段的生物資產，因不存在出售該類資產的活躍市場，按成本計量。同樣，海水育肥階段的魚在達到最低重量要求前，也因為公允價值無法可靠計量而按成本計量。

除公允價值無法可靠計量的生物資產以外，對於處於海水育肥階段的鮭魚生物資產，在考慮重量因素後，按照公允價值減出售費用後的淨額計量。

對公允價值進行估計時，考慮下表中列出的重量標準後，基於已收穫的鮭魚市場價格，並按照鮭魚的魚群總重量、規格和品質分佈、收穫時的重量區間將價格調整為估計售價，並估計需要扣減的收穫成本、加工成本、到達最終目的地的運輸費用等銷售時發生費用的金額。

本公司及其附屬公司每期末對每個養殖中心的鮭魚生物資產公允價值進行評估。以公允價值計量的生物資產的公允價值變動計入當期損益。

鮭魚生物資產計量模式以及重量標準如下：

階段	資產	計量
淡水	魚卵	按照發生的直接和間接成本計量
淡水	幼鮭和魚苗	按照發生的直接和間接成本計量
海水	海水養殖的魚	採用公允價值模式計量的標準：

大西洋鮭：平均收穫重量達到4公斤以上。採用整魚及魚排切段兩種產品的平均市場價格作為估計售價。

確認鮭魚公允價值的相關假設，具體請參見附註4.1(l)。

消耗性生物資產於收穫後按照賬面價值結轉至存貨製成品。存貨製成品在實現銷售時，按其賬面價值結轉至銷售及服務成本，按其累計公允價值變動將銷售及服務成本轉出至「其他(損失)/收益－淨額」。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.15 生物資產(續)

(d) 生物資產減值

本公司及其附屬公司至少於每年年度終了對按成本計量的消耗性生物資產進行檢查，有確鑿證據表明由於遭受自然災害、病蟲害或市場需求變化等原因，使按成本計量的消耗性生物資產的可變現淨值低於其賬面價值的，按照可變現淨值低於賬面價值的差額，計提生物資產跌價準備，並計入當期損益。

消耗性生物資產減值的影響因素已經消失的，減記金額予以恢復，並在原已計提的跌價準備金額內轉回，轉回的金額計入當期損益。

2.16 存貨及開發中物業

存貨按成本及可變現淨值兩者的較低者列賬。

存貨成本乃按加權平均基準釐定。製成品(貿易商品除外)及在製品的成本包括直接材料、直接人工及間接生產開支的應佔部分。貿易商品的成本則按購貨時的發票金額減退貨及折扣準備。可變現淨值則按預期銷售所得款項減估計銷售開支的基準計算。

開發中物業的開發成本包括土地使用權、建築成本、借款成本及開發期間產生之專業費用。於完成時，物業之所有開發成本轉撥至已落成待售物業。開發中物業之可變現淨值乃參考物業於日常業務過程中出售之估計出售所得款項減完成開發之成本及估計出售開支釐定。

2.17 貿易及其他應收款項

貿易應收款項為在日常經營活動中就所售商品或所提供的服務而應收客戶的款項。其他應收款項大部分從聯想集團產生，為在日常經營活動中向分包商銷售部件應收的款項。貿易及其他應收款項的收回預期在一年或以內(如仍在正常經營週期中，則可較長時間)，則被分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

應收款項按可無條件獲得的對價金額進行初始確認，但當其包含重大融資成分時，按公允價值進行初始確認。應收款項的現金流僅代表對本金及利息的支付。當持有貿易應收款項及應收票據的業務模式為收取合同現金流及出售時，其後以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益。當持有應收款項的目的是收取合同現金流量時，後續使用實際利率法按攤餘成本計量。關於本公司及其附屬公司應收賬款會計處理的更多信息，請參見附註24。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.18 股本

普通股分類列作權益。

發行新股或期權的直接應佔增量成本在權益中列為所得款的減少(扣除稅項)。

本公司及其附屬公司購買本公司股本(庫存股份)時，所支付的代價(包括任何直接應佔增量成本(已扣除所得稅))自本公司權益持有人應佔權益中扣除，直至該等股份被註銷或重新發行為止。於隨後重新發行該等普通股時，所收取的代價(已扣除任何直接應佔增量成本及有關所得稅影響)計入本公司權益持有人應佔權益。

2.19 金融負債

2.19.1 以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債

以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債，包括交易性金融負債，以及指定為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債。

金融負債滿足下列條件之一的，劃分為交易性金融負債：(i)承擔該金融負債的目的，主要是為了近期内回購；(ii)屬於進行集中管理的可辨認金融工具組合的一部分，且有客觀證據表明本公司及其附屬公司近期採用短期獲利方式對該組合進行管理；或(iii)屬於衍生金融工具。但是，被指定且為有效套期工具的衍生金融工具或屬於財務擔保合同的衍生金融工具除外。

金融負債滿足下列條件之一的，於初始確認時被指定為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債：(i)該金融負債以公允價值基準作內部管理、評估及匯報；(ii)該指定可以消除或明顯減少由於該金融負債的計量基礎不同所導致的相關利得或損失在確認或計量方面不一致的情況；或(iii)一個包括一項或多項嵌入衍生金融工具的合同，即混合(組合)工具，但下列情況除外：嵌入衍生金融工具對混合(組合)工具的現金流量沒有重大改變；或類似混合(組合)工具所嵌入的衍生金融工具，明顯不應當從相關混合(組合)工具中分拆。

2.19.2 其他金融負債

其他金融負債是指除交易性金融負債和指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債以外的金融負債。其他金融負債以實際利率法按攤餘成本計量。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.20 財務擔保合約

財務擔保合約指規定發行人根據債務工具的條款支付指定款項，以償付持有人因為指定債務人未能償還到期欠款而導致損失的合同。此等財務擔保提供予銀行、金融機構和其他團體，以擔保附屬公司或聯營公司向他們取得的抵押貸款、透支及其他銀行融資。

財務擔保合同於簽發時確認為金融負債。金融負債初始以公允價值計量，後續按以下兩者中的較高者計量：

- 根據國際財務報告會計準則第9號「金融工具」下的預期信用損失模型確定的金額，與
- 初始確認金額減去根據國際財務報告會計準則第15號「客戶合同收入」的原則確認的累計收入金額（若適用）。

財務擔保的公允價值是基於債務工具規定的合同價款與不提供擔保時需支付價款之間的現金流量差額的現值，或應向履行義務的第三方支付的金額予以確定。

若擔保是為聯營或合營企業的貸款或其他應付款無償提供的，則該等擔保的公允價值應作為資本投入進行會計處理並計入投資成本。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.21 僱員福利

本公司及其附屬公司經營多個退休計劃。此等計劃一般經由定期精算而釐定並透過向保險公司或受託管理基金供款注資。本公司及其附屬公司設有界定福利和界定供款兩種計劃。

(a) 退休金責任

界定福利計劃一般會釐定職工在退休時可收取的退休福利金額，通常視乎年齡、服務年資和薪酬補償等一個或多個因素而定。

在資產負債表內就有關界定福利計劃而確認的負債，為資產負債表日界定福利責任的現值減相關計劃資產的公允價值。絕大部分的界定福利責任每年由獨立精算師利用預計單位貸記法計算。界定福利責任的現值按將用以支付福利的貨幣為單位計值且到期日與有關的退休金責任的年期近似的高質量公司債券的利率，估計未來現金流出貼現計算。於沒有高質量公司債券的國家，則採用政府債券的利率。

界定福利計劃的當期服務成本在合併收益表內的僱員福利開支中確認(已包括在資產成本內除外)，反映本年度因僱員服務所產生的界定福利責任增加、福利變動、縮減及結算。

淨利息成本按界定福利責任和計劃資產公平價值的淨結餘，應用貼現率計算。此成本包含在合併收益表的僱員福利開支中。

因經驗調整及精算假設變動而產生的精算收益及虧損，在產生期間扣除或計入其他綜合收益。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.21 僱員福利(續)

(a) 退休金責任(續)

過往服務成本即時確認在損益表。因修訂或縮減計劃而令界定福利責任的現值變動，其變動將即時在損益中確認為過往服務成本。

界定供款計劃是一項本公司及其附屬公司向一個單獨實體支付供款的退休計劃。對於界定供款計劃，本公司及其附屬公司以強制性、合約性或自願性方式向公開或私人管理的退休保險計劃供款。若該基金並無持有足夠資產向所有職工就其在當期及以往期間的服務支付福利，本公司及其附屬公司亦無法定或推定義務支付進一步供款。供款在應付時確認為僱員福利開支，且扣除全數歸屬前離開計劃的僱員所放棄的僱主自願性供款部分。預付供款按照現金退款或可減少未來付款而確認為資產。

本公司及其附屬公司亦參加中國內地各地方政府設立的退休計劃，供款乃於產生時列作支出。中國內地地方政府負責合資格的退休僱員的退休福利承擔。

(b) 離職後醫療福利

本公司及其附屬公司亦有多個退休後醫療福利計劃，其中最大的計劃在美國。享受此等福利的條件通常為僱員服務至退休年齡並任職滿某一最低服務期。此等福利的預期費用採用與界定福利計劃相似的會計方法於僱員僱用期間內計提。根據經驗作出的調整以及精算假設的變動而產生的精算盈虧，在發生年度確認在其他綜合收益。該等計劃的責任每年由獨立合資格精算師估值。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.22 撥備

如果出現多項類似責任，則需消耗資源以解除責任的可能性乃經考慮整體責任類別後釐定。即使就同類責任中的任何一項而消耗資源的可能性不大，仍會確認撥備。

撥備就預期用於償付責任所需支出的現值計算，按反映當時市場對時間價值的評估及該責任的特有風險的稅前貼現率計算。因時間流逝而增加的撥備確認為「財務成本」。

(a) 保養維修服務費撥備

於銷售時，本公司及其附屬公司就基本的有限度保養維修將產生的估計費用計提保養維修服務費撥備。特定保養維修服務條款及條件則因產品及銷售產品國家不同而各異，但一般包括技術支持、修理零件以及與保養維修服務活動有關的勞動力，保養期限介乎一至三年不等。本公司及其附屬公司會按每季基準重估其估計值，以確定已撥備的保養維修服務費金額是否足夠，並於必要時對金額作出調整。

(b) 貸款承擔撥備及財務擔保合同撥備

對於貸款承諾和財務擔保合同，其損失準備確認為撥備。

(c) 其他撥備

在出現以下情況時，會就環境復修、重組費用和法律索償確認撥備：本公司及其附屬公司因已發生的事件而產生現有的法律或推定責任；較可能需要有資源流出以償付責任；及金額能可靠估計。重組費用撥備包括終止租賃罰款和僱員離職付款。未來營運虧損概不確認撥備。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.23 即期及遞延所得稅

期內的稅項開支包括即期及遞延稅項。除在其他綜合收益中或直接在權益中確認的相關項目外，稅項均在收益表中確認。在前述情況下，稅項亦分別在其他綜合收益中或直接在權益中確認。

(a) 即期所得稅

即期所得稅支出根據本公司及其附屬公司經營所在及產生應課稅收入的國家或地區於資產負債表日已頒佈或實質上已頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期向稅務機關支付的稅款計提撥備。

(b) 遞延所得稅

內在差異

遞延所得稅按資產及負債的稅務基準與其在財務報表中的賬面值之間產生的暫時性差異使用負債法予以確認。然而，如果遞延稅項負債源自商譽的初始確認，則其不會被確認；如果遞延所得稅源自交易(業務合併除外)中對資產或負債的初始確認，而交易時並不影響會計損益及應課稅損益，也不產生同等的應納稅和暫時性差異，則遞延所得稅不會入賬。遞延所得稅採用在資產負債表日前已頒佈或實質上已頒佈，並在有關遞延所得稅資產實現或遞延所得稅負債結算時預期將會適用的稅率而釐定。

遞延所得稅資產僅於可能出現未來應課稅利潤使暫時差額可得以使用時而予以確認。

外在差異

遞延稅項就附屬公司、合營公司和聯營公司投資產生的暫時性差異而確認，但如果本公司及其附屬公司可以控制暫時性差異的轉回時間，而暫時性差異在可預見將來很可能不會轉回時除外。

(c) 抵銷

當有法定可執行權利將當期稅項資產與當期稅項負債抵銷，而遞延所得稅資產和負債涉及由同一稅務機關對同一應課稅實體或不同應課稅實體徵收的所得稅且有意按淨額基準結算結餘時，遞延所得稅資產與負債將予相互抵銷。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.24 收入確認

當我們的顧客獲得對承諾的貨物或服務的控制權時，本公司及其附屬公司以我們期望有權交換該等貨物或服務的對價的金額確認收入。本公司及其附屬公司根據單獨售價將交易價款分攤至各項履約義務。每項履約義務的收入於本公司及其附屬公司通過向客戶交付承諾的貨物或服務以履行該項履約義務時確認。本公司及其附屬公司會根據其往績返利情況並考慮客戶類別、交易種類和每項安排的特點作出估計。

(a) 商品銷售

銷售硬件、軟件、輔件、移動設備、新材料、農業產品及其他產品的收入(扣除增值稅、估計退貨的撥備、返利及折扣)，於商品控制權轉移至客戶時，即通常於有充分證據證明銷售安排存在、價格固定或可予釐定、收款可合理地確認及已付運時確認。本公司及其附屬公司與客戶簽訂了不同的裝運條款。一旦貨物獲裝運，一般會被視為交付已發生。就若干交易而言，本公司及其附屬公司延遲確認已裝運產品的收入及成本，直至貨物交付指定地點且完成商品控制權轉移為止。

延期保修合約的履約義務視合同約定將延續一定期間，相關收入將予遞延並按合約期(1年至4年不等)作為收入攤銷。於期末，本公司及其附屬公司從合同客戶收到的累計代價超過累計確認的收入時，將其確認為一項合同負債，記錄為遞延收入，請參閱附註37。

(b) 租金收入

收入按時間比例基準於租賃期內確認。

(c) 提供服務

提供物流服務、物業管理及綜合醫療健康服務所得收入、諮詢及佣金收入及管理費等服務收入均於提供服務的會計期間內確認。提供系統集成服務及有關信息技術的技術服務收入於合約期內或提供服務時確認。

2. 會計政策概要(續)

重要會計政策(續)

2.24 收入確認(續)

(d) 擔保收入

擔保收入按照擔保合同規定收費總額在擔保期內確認，計入當期合併收益表。

(e) 利息收入

利息收入使用實際利率法確認。於金融資產減值時，本公司及其附屬公司會將賬面值減至其可收回金額，即按金融資產的最初實際利率貼現的估計未來現金流量，並繼續將貼現的金額撥作利息收入。

(f) 手續費及佣金收入

手續費及佣金以權責發生制在相關交易的存續期內確認。為第三方談判或參與談判交易產生的手續費及佣金，如安排收購貸款、股權證券或其他證券或買賣業務，均在重大事項完成後予以確認。對於資產管理業務，收入主要包括單位信託、共同基金的管理和其他管理費。資產管理收入在服務提供時確認。績效收入在所有基本條件均滿足並獲得該收入時確認。

(g) 合同資產／負債

累計確認的收入超過來自合同客戶的已收和有權收取的累計代價時，在合併資產負債表中，確認一項合同資產。反之，從合同客戶收到的累計代價超過累計確認的收入時，確認一項合同負債並記錄為遞延收入或確認預收客戶款項。於2024年12月31日，本公司及其附屬公司的合同負債根據各自的回收或結算期分為流動和非流動部分。本公司及其附屬公司無條件有權獲得合同中承諾的商品和服務的對價時點與商品和服務控制權轉移的時點基本一致，因此，於2024年12月31日，本公司及其附屬公司合同資產金額不重大。

2. 會計政策概要(續)

其他會計政策

2.25 外幣換算

(a) 功能和列報貨幣

本公司及其附屬公司每個實體的財務報表中所列的項目均以該實體營運所載的主要經濟環境的貨幣計量(「功能貨幣」)。合併財務報表以本公司的功能貨幣人民幣呈列。

(b) 交易及結餘

外幣交易按交易或項目重新計量的估值日期的匯率換算為功能貨幣。因該等交易結算及因按年結日匯率換算外幣貨幣性資產及負債而產生的匯兌損益，均於收益表中確認，惟合資格現金流量對沖和合資格投資淨額對沖於其他綜合收益內遞延確認除外。

與貨幣性資產及負債有關的外幣匯兌損益在合併收益表中的「其他(損失)/收益－淨額」中列示。

以外幣計量且被分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的貨幣性證券的公允價值變動，將在其證券攤餘成本轉變產生的匯兌差額及證券賬面值的其他變動之間予以分析。與攤餘成本變動有關的匯兌差額於收益表中確認，賬面值的其他變動則於其他綜合收益中確認。

如果一項非貨幣性金融資產及負債(例如持有按公允價值透過損益列賬的權益)的利得或損失在收益表確認，則其換算差額在收益表中呈報為公允價值損益的一部分。如果一項非貨幣性金融資產(例如分類以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益)的利得或損失在其他綜合收益下確認，則其換算差額列入其他綜合收益中。

(c) 集團公司

所有功能貨幣有別於列賬貨幣的本公司之附屬公司的業績及財務狀況，均按以下方式換算為列賬貨幣：

- 於各資產負債表呈列的資產及負債按資產負債表日的收市匯率換算；
- 於各收益表呈列的收支基於相應的風險管理模式按其計算得出的年度平均匯率換算(除非該平均匯率並非在有關交易當日的匯率的累計影響的合理近似值，在該情況下，收支按有關交易當日的匯率換算)；及
- 所有因此而產生的匯兌差額在其他綜合收益中確認。

2. 會計政策概要(續)

其他會計政策(續)

2.25 外幣換算(續)

- (d) 因收購海外實體而產生的商譽及公允價值調整，均作為有關海外實體的資產與負債，並按收市匯率換算。產生的匯兌差額在其他綜合收益中確認。

2.26 現金及現金等價物

在合併現金流量表中，現金及現金等價物包括現金、金融機構活期存款、原到期日為三個月或以下且隨時可轉換為確定金額現金及價值變動風險不重大的其他短期高流動性投資及銀行透支。銀行透支乃於合併資產負債表內流動負債的借款中呈列。

2.27 貿易應付款項

貿易應付款項為在日常經營活動中自供應商購買商品或服務而應支付的金額。如貿易應付款項的支付日期在一年或以內(如仍在正常經營週期中，則可較長時間)，則被分類為流動負債；否則分類為非流動負債。

貿易應付款項以公允價值初始確認，其後利用實際利率法按攤餘成本計量。

2.28 借款

借款初始按公允價值並扣除發生的交易成本確認。借款其後按攤餘成本列賬；所得款項(扣除交易成本)與贖回價值的任何差額利用實際利率法於借款期間內在合併收益表確認。

如果部分或全部融資將被提取，則設立此貸款融資時支付的費用確認為貸款的交易成本。在此情況下，費用遞延至貸款提取為止。如沒有證據證明部分或全部融資很可能被提取，則該費用資本化作為資金服務的預付款，並按有關的融資期間攤銷。

除非本公司及其附屬公司可無條件將負債的結算遞延至資產負債表日後最少12個月，否則借款分類為流動負債。

2.29 借款成本

直接歸屬於收購、興建或生產合資格資產(指必須經一段長時間處理以作其預定用途或銷售的資產)的一般及特定借款成本，加入該等資產的成本內，直至資產大致上備妥供其預定用途或銷售為止。

就特定借款，因有待合資格資產的支出而臨時投資賺取的投資收入，應自合資格資本化的借款成本中扣除。

所有其他借款成本在產生期間內的合併收益表中確認。

2. 會計政策概要(續) 其他會計政策(續)

2.30 或有負債

或有負債乃一項因過往事件產生的承擔，而該等過往事件的存在僅可由一項或多項並非由本公司及其附屬公司全權控制之日後不明朗事件的存在與否確定。或有負債亦可為一項因不大可能需要耗用經濟資源或承擔的金額未能可靠地計算而未有確認的過往事件產生的現有承擔。

或有負債未有予以確認，惟已於財務報表附註中披露。如果耗用經濟資源的可能性出現變動致使很有可能需耗用經濟資源，則或有負債將確認為撥備。

2.31 以股份為基礎的支付

本公司及其附屬公司設有若干以權益結算的報酬計劃，包括主要附屬公司聯想集團授出的長期激勵計劃，以及本公司授出的限制股份(總稱「激勵獎勵」，本公司及其附屬公司據此獲取僱員提供的服務作為激勵獎勵的代價)。僱員為獲取激勵獎勵而提供的服務的公允價值確認為僱員福利開支。

授出的激勵獎勵總額以公允價值釐定並於歸屬期內列支，公允價值的釐定包括市場績效(例如公司股價)和非歸屬條件的影響，但不包括任何非市場績效歸屬條件(例如盈利能力和銷售增長目標)的影響。非市場績效及服務條件包括在有關預期將成為可行使／歸屬的激勵獎勵的數目假設中。總費用在歸屬期間內確認，歸屬期間指將符合所有特定歸屬權條件的期間。

於各資產負債表日，本公司及其附屬公司會調整預期將成為可行使的激勵獎勵數目的估算。就調整原有估算所產生的影響(如果有)將在合併收益表內確認，並對權益內的股權報酬儲備作出相應調整。

2.32 股息收入

股息收入在收取股息的權利確定時確認。

2. 會計政策概要(續) 其他會計政策(續)

2.33 政府補助

當能夠合理地保證政府補助將可收取，而本公司及其附屬公司將會符合所有附帶條件時，政府提供的補助將按其公允價值確認入賬。

與成本有關的政府補助遞延入賬，並配比擬補償的成本在有關期間記錄於合併收益表「其他(損失)/收益－淨額」中。

與資產有關的政府補助於本公司及其附屬公司確認該等補助擬作補償的有關成本為開支的期間內按系統基準在合併收益表中確認。

2.34 關聯交易

關聯交易指本公司及其附屬公司及本公司及其附屬公司的關聯方之間不論是否收取代價而進行的資源、服務或責任轉讓。

(a) 如果屬以下人士，即該人士或該人士的近親為本公司及其附屬公司的關聯方：

- 控制或共同控制本公司；
- 對本公司有重大影響；或
- 為本公司的主要管理層成員。

(b) 如果符合下列條件，即該實體為本公司及其附屬公司的關聯方：

- 該實體與本公司屬同一集團的成員公司(即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有關聯)；
- 一間實體為本公司及其附屬公司的聯營公司或合營公司(或另一實體為成員公司的集團旗下成員公司的聯營公司或合營公司)；
- 一間實體與本公司及其附屬公司均為同一第三方的合營公司；
- 一間實體為第三方實體的合營公司，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
- 實體為本公司及其附屬公司或與本公司及其附屬公司有關聯的實體就僱員利益設立的離職福利計劃；
- 實體受上文(a)所識別人士控制或受共同控制；
- 控制或共同控制本公司的人士或該人士的近親對實體有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)主要管理層成員。

2. 會計政策概要(續) 其他會計政策(續)

2.35 股息分派

向本公司股東分派的股息，在本公司股東批准該等股息期間，於本公司及其附屬公司及本公司財務報表內確認為負債。

3. 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本公司及其附屬公司業務的活動承受著多種的財務風險：如市場風險(包括外匯風險、利率風險及價格風險)、信用風險及流動性風險。本公司及其附屬公司的整體財務風險管理計劃專注於財務市場的難預測性，並尋求盡量減低對本公司及其附屬公司財務表現的潛在不利影響。本公司及其附屬公司實施了統一和分級財務控制管理體系。本公司指導及監控附屬公司財務管理的主要方面，各附屬公司在其各自層面管理其財務風險。本公司的部分附屬公司利用衍生金融工具對沖若干承受的風險。

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

本公司及其附屬公司在全球營運，故此承受多種不同貨幣產生的外匯風險，而主要涉及美元、人民幣、歐元及瑞士法郎。外匯風險來自以非本公司及其附屬公司的功能貨幣的貨幣計價的未來商業交易、已確認資產和負債及境外經營淨投資。本公司及其附屬公司密切監管以外幣計值的資產及負債以及交易的金額，從而將外匯風險降至最低，並在必要時訂立外匯遠期合約以減輕外幣風險。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

本公司及其附屬公司持有的以其各自功能貨幣以外的貨幣計值的金融資產及負債的賬面值的等值人民幣金額概述如下：

	於2024年12月31日					
	美元 人民幣千元	人民幣 人民幣千元	歐元 人民幣千元	瑞士法郎 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
應收及其他應收款項	4,970,312	208,573	1,425,918	8,352	234,312	6,847,467
現金及現金等價物、銀行存款、 受限存款及存放中央銀行款項	2,586,507	1,844,678	563,517	4,662,385	1,471,092	11,128,179
向金融機構及客戶發放的貸款	5,118,401	-	1,284,611	1,508,555	1,519,176	9,430,743
其他以攤餘成本計量的金融資產	9,396,983	-	-	-	209,182	9,606,165
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	136,259	-	-	-	5,767	142,026
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的金融資產	1,424	-	-	11,494	-	12,918
衍生金融資產	553,369	-	497,920	21,164	497,802	1,570,255
其他資產	1,452	12,536	1,951	1,038	7,863	24,840
貿易及其他應付款項	(3,697,536)	(705,298)	(784,795)	(3,369)	(3,025,593)	(8,216,591)
吸收存款及應付金融機構款項	(21,817,423)	-	(1,082,957)	(909,111)	(5,165,812)	(28,975,303)
借款	(1,653,319)	-	(1,754,426)	-	(2,839,992)	(6,247,737)
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融負債	(5,836,161)	-	-	(1,750,760)	(1,673,188)	(9,260,109)
衍生金融負債	(458,401)	-	(31,846)	(82,600)	(108,690)	(681,537)
其他負債	(1,167,841)	(1,121)	(11,087)	(1,446,239)	(402,564)	(3,028,852)
未抵銷的公司間結餘	11,341,167	27,416,658	(4,336,855)	-	256,791	34,677,761
風險敞口總額	(524,807)	28,776,026	(4,228,049)	2,020,909	(9,013,854)	17,030,225
用作經濟對沖的合約淨名義金額	40,097,646	2,505,351	(18,387,461)	-	1,474,221	25,689,757
風險敞口淨額	39,572,839	31,281,377	(22,615,510)	2,020,909	(7,539,633)	42,719,982

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

	於2023年12月31日					
	美元 人民幣千元	人民幣 人民幣千元	歐元 人民幣千元	瑞士法郎 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
應收及其他應收款項	6,012,928	1,789,479	1,182,281	36,920	874,465	9,896,073
現金及現金等價物、銀行存款、 受限存款及存放中央銀行款項	2,052,554	441,849	1,180,843	6,245,018	1,072,053	10,992,317
向金融機構及客戶發放的貸款	5,399,438	–	1,954,377	978,371	2,229,964	10,562,150
其他以攤餘成本計量的金融資產	10,020,308	–	578,498	–	–	10,598,806
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	93,969	–	–	–	2,081	96,050
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的金融資產	103,949	–	–	11,470	–	115,419
衍生金融資產	157,006	–	52,825	10,777	111,234	331,842
其他資產	507,462	–	2,215	967	21,974	532,618
貿易及其他應付款項	(5,211,234)	(182,010)	(784,196)	–	(7,270,304)	(13,447,744)
吸收存款及應付金融機構款項	(28,804,694)	–	(1,119,413)	(1,421,123)	(8,788,128)	(40,133,358)
借款	(5,780,401)	–	(950,865)	–	(375,735)	(7,107,001)
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融負債	(3,351,149)	–	–	(2,412,643)	(1,284,225)	(7,048,017)
衍生金融負債	(233,891)	–	(355,234)	(5,684)	(174,783)	(769,592)
其他負債	(1,034,713)	(300,871)	(1,519)	(1,533,876)	(221,027)	(3,092,006)
未抵銷的公司間結餘	2,578,018	24,788,503	(848,565)	–	(2,356,197)	24,161,759
風險敞口總額	(17,490,450)	26,536,950	891,247	1,910,197	(16,158,628)	(4,310,684)
用作經濟對沖的合約淨名義金額	44,578,660	752,176	(26,540,939)	–	7,120,242	25,910,139
風險敞口淨額	27,088,210	27,289,126	(25,649,692)	1,910,197	(9,038,386)	21,599,455

於2024年12月31日，如果人民幣兌主要貨幣貶值／升值5%，而所有其他變數維持不變，則本公司及其附屬公司將產生額外匯兌虧損／收益約人民幣992百萬元（2023年12月31日：人民幣1,649百萬元）。

上述分析乃基於假設人民幣兌所有其他貨幣以相同趨勢及幅度貶值或升值而作出，惟該假設不一定成真。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(ii) 利率風險

本公司及其附屬公司的利率風險主要源於生息資產和付息負債的合同到期日或重新定價日的不匹配。本公司及其附屬公司的各運營實體建立了其自身的涵蓋市場風險識別、計量、監測和控制環節的利率風險管理制度體系，結合市場情況對利率風險進行管理，將潛在的利率風險損失控制在可接受水平。

於財務報表期末，生息資產和付息負債的合同到期日或重新定價日的情況如下：

A. 生息資產

	2024年12月31日					總計 人民幣千元
	少於 3個月(i) 人民幣千元	3個月 至1年 人民幣千元	1年 至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	未釐定 到期時間 人民幣千元	
現金及現金等價物、銀行存款、受限存款及存放中央銀行款項(附註32)	65,560,641	1,203,043	-	-	-	66,763,684
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產(ii)(附註21)	13,531	55,780	2,146,244	523,144	-	2,738,699
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(iii)(附註31)	488,435	128,240	1,110,005	-	-	1,726,680
其他以攤餘成本計量的金融資產(附註28)	13,701,387	6,577,853	26,955,046	21,669,608	-	68,903,894
向客戶發放的貸款(附註26)	68,128,810	6,239,309	5,758,327	44,908,713	-	125,035,159
向金融機構發放的貸款(附註27)	733,598	1,872,961	-	-	-	2,606,559
衍生金融資產(iii)	25,362	-	-	-	3,866,600	3,891,962
應收款項類金融資產(iv)	15,665,129	1,185,105	1,391,568	3,800	-	18,245,602
小計	164,316,893	17,262,291	37,361,190	67,105,265	3,866,600	289,912,239

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(II) 利率風險(續)

A. 生息資產(續)

	2023年12月31日					
	少於 3個月/ 人民幣千元	3個月 至1年 人民幣千元	1年 至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	未釐定 到期時間 人民幣千元	總計 人民幣千元
現金及現金等價物、銀行 存款、受限存款及存放 中央銀行款項(附註32)	62,706,305	1,076,069	-	-	-	63,782,374
以公允價值計量且其變動 計入其他綜合收益的 金融資產(ii)(附註21)	7,018	25,384	1,303,856	684,138	-	2,020,396
以公允價值計量且其變動 計入損益的金融資產(ii) (附註31)	1,507,568	1,002,591	1,110,004	-	-	3,620,163
其他以攤餘成本計量的 金融資產(附註28)	11,530,332	9,108,260	27,522,969	19,755,707	-	67,917,268
向客戶發放的貸款 (附註26)	39,631,291	10,519,442	20,546,181	61,943,760	-	132,640,674
向金融機構發放的貸款 (附註27)	2,216,678	152,660	-	-	-	2,369,338
衍生金融資產(iii)	28,726	99	-	-	4,271,365	4,300,190
應收款項類金融資產(iv)	13,666,825	2,280,905	485,680	-	-	16,433,410
小計	131,294,743	24,165,410	50,968,690	82,383,605	4,271,365	293,083,813

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(II) 利率風險(續)

B. 付息負債

	2024年12月31日					
	少於 3個月(i)	3個月 至1年	1年 至5年	超過 5年	未釐定 到期時間	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
吸收存款(附註42)	130,386,223	5,821,665	4,813,275	148,696	-	141,169,859
應付金融機構款項 (附註41)	15,546,727	4,967,726	19,100	505,955	-	21,039,508
以公允價值計量且其變動 計入損益的金融負債 (附註43)	1,897,046	6,769,270	13,880,041	1,676,331	-	24,222,688
借款(附註44)	7,973,261	80,622,912	28,074,151	14,575,105	-	131,245,429
衍生金融負債(iii)	21,292	6	-	-	2,929,756	2,951,054
應付款項類金融負債(iv)	3,381,521	2,768,129	512,388	6,900	-	6,668,938
小計	159,206,070	100,949,708	47,298,955	16,912,987	2,929,756	327,297,476

	2023年12月31日					
	少於 3個月(i)	3個月 至1年	1年 至5年	超過5年	未釐定 到期時間	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
吸收存款(附註42)	135,662,993	9,327,438	18,619	-	-	145,009,050
應付金融機構款項 (附註41)	21,128,346	7,936,200	35,311	142,092	-	29,241,949
以公允價值計量且其變動 計入損益的金融負債 (附註43)	8,717,797	4,631,776	7,020,744	2,754,549	-	23,124,866
借款(附註44)	15,765,078	62,401,842	28,158,922	18,187,020	-	124,512,862
衍生金融負債(iii)	13,613	63	-	-	2,473,713	2,487,389
應付款項類金融負債(iv)	4,570,627	981,351	1,406,938	22,365	-	6,981,281
小計	185,858,454	85,278,670	36,640,534	21,106,026	2,473,713	331,357,397

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(II) 利率風險(續)

C. 淨頭寸

	2024年12月31日				
	少於3個月(i)	3個月至1年	1年至5年	超過5年	未釐定期時間
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
利息風險缺口	5,110,823	(83,687,417)	(9,937,765)	50,192,278	936,844

	2023年12月31日				
	少於3個月(i)	3個月至1年	1年至5年	超過5年	未釐定期時間
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
利息風險缺口	(54,563,711)	(61,113,260)	14,328,156	61,277,579	1,797,652

- (i) 也包含見票即付及按要求付款等。
- (ii) 該等金融資產為債務工具。
- (iii) 衍生金融工具主要是利率互換。
- (iv) 應收款項類金融資產主要是應收款項及應收票據、其他應收款及長期應收款等。
- (v) 應付款項類金融負債主要是貿易應付款項及應付票據、其他應付款及長期應付款等。

(III) 價格風險

本公司及其附屬公司因本身持有於合併資產負債表分類為以公允價值計量且其變動計入損益的投資(附註3.3)和以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的投資(附註3.3)而面臨權益性證券價格風險。本公司及其附屬公司面臨的商品價格風險並不重大。為管理權益性證券投資產生的價格風險，本公司及其附屬公司多元化其組合。

本公司及其附屬公司於其他實體的股權投資包括於以下投資市場公開買賣的權益性證券，包括中國內地、中國香港、歐洲、美國及日本。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(III) 價格風險(續)

下表概述各主要資本市場的上升／下跌對本公司及其附屬公司年內稅前利潤及其他綜合收益的影響。有關分析乃基於假設股權指數已上升／下跌5%，且所有其他變數維持不變。

以公允價值計量且其變動計入當期損益的上市權益工具：

對稅前利潤的影響 截至12月31日止年度		
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
上市權益工具：		
權益工具－中國內地	145,418	106,756
權益工具－中國香港	11,673	11,578
權益工具－歐洲	11,082	10,695
權益工具－美國	18,646	10,791
上市權益工具的市值變動	186,819	139,820

以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的上市權益工具：

對其他綜合收益的影響 截至12月31日止年度		
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
上市權益工具：		
權益工具－日本	4,917	5,157
權益工具－中國香港	1,915	8,375
權益工具－其他	12,416	10,855
上市權益工具的市值變動	19,248	24,387

年內稅前利潤會因歸類為以公允價值計量且其變動計入損益的權益性證券的收益／虧損而增加／減少。其他綜合收益會因歸類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益性證券的收益／虧損而增加／減少。

其他市場價格風險亦源自本公司及其附屬公司於其他非上市權益性證券(包括風險投資基金和私募股權基金)的投資。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險

(i) 信用風險管理

信用風險是本公司及其附屬公司的客戶或交易對手未能履行其對本公司及其附屬公司的合同義務而導致本公司及其附屬公司遭受財務損失的風險。本公司及其附屬公司面臨的信用風險，主要源於盧森堡國際銀行及本公司非銀行類附屬公司向客戶發放的貸款以及應收款項的信用風險敞口。

本公司及其附屬公司也面臨債券及與交易性投資活動有關的信用風險，相關敞口包括非權益性交易資產組合、衍生工具、買入返售，以及與市場交易對手之間的待結算款。

此外，本公司及其附屬公司為客戶提供表外承諾和擔保業務，因此存在客戶違約而需本公司及其附屬公司代替客戶付款的可能性，並承擔與貸款相近的風險，因此本公司及其附屬公司對此類業務適用信貸業務相類似的風險控制程序及政策來降低該信用風險。

本公司及其附屬公司採用內部信用風險評級反映單個交易對手的違約概率評估結果，將征信機構借款人評級等外部資料作為補充信息，將信用風險管理人員的專家判斷納入到逐筆信用敞口的最終內部信用評級中，從而將可能未被其他來源考慮的因素納入評級模型。

本公司及其附屬公司的非金融業務在銷售產品和提供勞務過程中也會因為形成應收款項而面臨信用風險。對於此類信用風險，本公司及其附屬公司相關的運營主體均根據實際情況制定信用政策，對客戶進行信用評估以確定賒銷額度。信用評估主要根據客戶的歷史資信狀況、外部對該客戶的評級以及該客戶在銀行的信用記錄(如有可能)。就其他應收款項而言，管理層會定期進行整體評估並根據過往結算記錄、以往經驗及前瞻性信息單個評估其他應收款項的可收回程度。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量

模型

本公司及其附屬公司按照國際財務報告會計準則第9號「金融工具」的規定，運用預期信用損失模型計量以攤餘成本計量和以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務工具的減值，概述如下：

- 初始確認時未發生信用減值的金融工具進入「第1階段」，且本公司及其附屬公司對其信用風險進行持續監控。
- 如果識別出自初始確認後信用風險發生顯著增加，則本公司及其附屬公司將其轉移至「第2階段」，但並未將其視為已發生信用減值的工具。
- 如果金融工具自初始確認後發生信用減值，則將被轉移至「第3階段」。
- 第1階段金融工具的損失準備為未來12個月的預期信用損失，該金額對應為整個存續期預期信用損失中由未來12個月內可能發生的違約事件導致的部分。第2階段或第3階段金融工具的預期信用損失計量整個存續期預期信用損失。
- 根據國際財務報告會計準則第9號「金融工具」計量預期信用損失時應充分考慮前瞻性信息。
- 購入或源生已發生信用減值的金融資產是指在初始確認時即存在信用減值的金融資產。這些資產的損失準備為整個存續期的預期信用損失。

減值計量如下圖所示(未包括購入或源生的已發生信用減值的金融資產)：

自初始確認起的信用風險的變化		
第1階段	第2階段	第3階段
(初始確認)	(自初始確認以來信用風險發生顯著增加)	(發生信用減值)
12個月預期信用損失	整個存續期預期信用損失	整個存續期預期信用損失

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

模型(續)

預期信用損失是違約概率、違約風險敞口及違約損失率三者的乘積折現後的結果。相關定義如下：

- 違約概率是指借款人在未來12個月或在整個剩餘存續期，無法履行其償付義務的可能性。
- 違約風險敞口是指，在未來12個月或在整個剩餘存續期中，在違約發生時，本公司及其附屬公司應被償付的金額。
- 違約損失率是指本公司及其附屬公司對違約敞口發生損失程度作出的預期。根據交易對手的類型、追索的方式和優先順序，以及擔保品或其他信用支持的可獲得性不同，違約損失率也有所不同。違約損失率為違約發生時風險敞口損失的百分比，以未來12個月內或整個存續期為基準進行計算。

本公司及其附屬公司定期監控並復核預期信用損失計算相關的假設包括各期限下的違約概率及擔保品價值的變動情況。

關鍵判斷及假設

本公司及其附屬公司根據國際財務報告會計準則第9號的規定計提減值準備，本公司從事不同行業的附屬公司基於前述原則採用不同的關鍵判斷及假設。

(1) 盧森堡國際銀行

A 信用風險顯著增加

自2023年12月31日起，盧森堡國際銀行實施了一種新的定量評估信用風險顯著增加的方法替代原有通過比較兩個不同時點所觀察到的指定敞口的信用等級的評級方法。根據這種新方法，如果在整個貸款期限內違約概率的增加超過依據風險敞口的類型預先確定的閾值(這些閾值是根據歷史信用等級變動情況預計的平均降級變動的定量標準)，則將觸發信用風險顯著增加。

此外，一些定性要素和上限指標也用於確定盧森堡國際銀行的特徵的風險敞口、交易對手、投資組合或子投資組合的信用風險顯著增加。這些定性要素和上限指標是基於針對如下特徵的目標敞口的內部風險管理實踐，主要包括(i)展期措施；(ii)發生逾期事件(逾期30天以上)以及(iii)潛在的財務困難。特別是，客戶拓展計劃和其他積極的信貸風險管理措施為旨在識別可能引發信用風險顯著增加的定性因素。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(1) 盧森堡國際銀行(續)

B 低信用風險豁免

在實施基於違約概率的信用風險豁免機制的同時，盧森堡國際銀行引入了低信用風險豁免，允許將滿足特定條件的貸款風險敞口維持在第一階段，即使從初始到特定報告日期之間發生了信用風險顯著增加。在資產負債表日，一旦滿足以下兩個條件之一，低信用風險豁免即生效：(i)按照國際財務報告會計準則計量的(年化)全生命週期違約概率低於30個基點；(ii)外部評級(如有)高於BBB- (即屬於投資級類別)。

C 違約及已發生信用減值資產的定義

違約是指借款人或擔保人無法於特定時刻或一段期間內與一個或多個債權人履行其義務。其標準適用於盧森堡國際銀行的所有的產品和風險敞口。當發生以下兩種情況的任意其一時，認為該債務人違約：(i)盧森堡國際銀行認為如不採取諸如資產保全等追索行為，債務人將不能完全履行其還款義務；(ii)債務人存在超過90天的一定金額或一定比例以上的逾期行為。該金額標準對零售業務而言，為100歐元；對非零售業務，為500歐元。比例標準為1%。

如同評估信用風險顯著增加(或第2階段)，一些定性或上限指標旨在識別已發生信用減值(或第3階段)的敞口。基本包括以下兩種情況：(i)處於或接近違約，滿足「無法償還」的條件；(ii)逾期超過90天。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(1) 盧森堡國際銀行(續)

D 預期信用損失模型中包括的前瞻性信息

盧森堡國際銀行在計算預期信用損失時，基於前瞻性信息。前瞻性信息由若干宏觀財務指標和定期更新的代表性宏觀經濟情景構成。銀行區分高違約組合和低違約組合分別識別出宏觀經濟因素和歷史違約率(或違約概率模型)之間的相關性。對零售和中小型企業組合(高違約組合)，內部違約率相關的指標因素包括(i)勞動力市場指標(失業率)和(ii)盧森堡私營經濟代表(家庭和製造業)的調查資料。對大型企業和銀行同業(低違約組合)，銀行主要運用外部數據(穆迪數據)進行評估。企業和銀行違約率相關的周期性動態指標包括歐元區和美國股票價格變動、貨幣供應量和反映歐元區金融市場波動性的風險指標。

此外，抵押貸款預測的前瞻性評估還考慮了其他因素。具體而言，擔保品估值預測受到基於盧森堡、德國、法國、比利時和其他歐元區等不同國家(或地區)的居民住宅價格預測的影響。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(1) 盧森堡國際銀行(續)

D 預期信用損失模型中包括的前瞻性信息(續)

宏觀經濟情景

盧森堡國際銀行使用外部宏觀經濟情景。這些情景根據統計和計量經濟學方法建立，並與其他外部來源(如歐洲央行、歐盟委員會及國際貨幣基金組織等)進行比較。

為了計量預期信用減值損失，即基於概率加權的預期損失，盧森堡國際銀行使用了3種不同的宏觀經濟情景涵蓋廣泛的潛在未來經濟狀況：

- 基準情景(中性)，預測期內最可能經濟路徑的基準情景。
- 下行(悲觀)情景，反映了某些風險對基準情景的具體化影響，從而形成更為不利的經濟路徑。更準確地說，該下行情景對應的是一個衰退期，其具體表現為以下一系列事件：金融資產價格暴跌，實際GDP增長為負，勞動力市場狀況嚴重惡化及失業率激增。
- 上行(樂觀)情景，反映了某些上行風險對經濟的影響，從而形成更為有利的經濟路徑。

根據統計模型，隨著時間的推移，這些情景的權重(或發生概率)是恒定的：基準情景為60%，上行和下行情景均為20%。因此，這些是宏觀經濟預測—即預測指標的動態—根據商業週期波動和最新經濟事件或假設定期更新。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(1) 盧森堡國際銀行(續)

D 預期信用損失模型中包括的前瞻性信息(續)

宏觀經濟情景(續)

每種情景下宏觀經濟指標列示如下(%)：

2024年(預測期)												
	盧森堡						歐元區					
	2024年12月			2023年12月 (預測時點)			2024年12月			2023年12月 (預測時點)		
	實際	樂觀	悲觀	基準	樂觀	悲觀	實際	樂觀	悲觀	基準	樂觀	悲觀
實際國內生產總值	0.4	0.4	0.4	1.7	3.6	(2.4)	0.8	0.8	0.8	0.8	2.5	(3.1)
失業率	5.7	5.7	5.7	5.4	5.3	6.0	6.4	6.4	6.4	6.7	6.5	7.7
消費者物價指數	2.2	2.2	2.2	2.2	2.4	1.5	2.4	2.4	2.4	2.3	2.6	1.8
股票價格	(3.7)	(3.7)	(3.7)	(3.3)	6.3	(35.8)	13.7	13.7	13.7	4.8	13.4	(24.5)
居民住宅價格	(5.5)	(5.5)	(5.5)	(4.7)	(3.2)	(8.9)	1.7	1.7	1.7	(1.2)	0.4	(6.0)

2025年(預測期)												
	盧森堡						歐元區					
	2024年12月 (預測時點)			2023年12月 (預測時點)			2024年12月 (預測時點)			2023年12月 (預測時點)		
	基準	樂觀	悲觀	基準	樂觀	悲觀	基準	樂觀	悲觀	基準	樂觀	悲觀
實際國內生產總值	1.5	3.3	(2.1)	2.2	2.7	(0.3)	1.2	2.8	(2.4)	1.6	2.1	(0.9)
失業率	5.5	5.5	6.2	5.1	5.0	6.2	6.4	6.2	7.1	6.7	6.3	8.8
消費者物價指數	1.9	2.1	1.2	2.0	2.2	0.7	2.0	2.3	1.3	1.8	2.0	0.7
股票價格	9.4	21.7	(25.7)	19.8	16.0	27.7	2.9	12.1	(25.4)	4.2	5.7	10.1
居民住宅價格	3.2	4.7	(1.2)	6.2	5.6	2.6	3.3	4.4	(0.8)	2.8	3.6	(2.6)

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(1) 盧森堡國際銀行(續)

E 預期信用減值損失模型外調整－宏觀經濟情景預測權重調整

自2022年6月30日起，管理層考慮到宏觀經濟下行的不確定性及風險的上升，以及俄烏衝突和儘管處於下降趨勢但仍居高不下的利率的影響，對宏觀經濟情景預測權重進行了預期信用減值損失模型外調整，將模型中的中性場景、樂觀場景與悲觀場景的權重，從60%/20%/20%調整為60%/10%/30%。於2024年12月31日，模型外調整金額為人民幣14.1百萬元(2023年12月31日：人民幣24.9百萬元)。

F 預期信用損失敏感性分析

下表為不同場景權重下分階段的預期信用損失與列報的預期信用損失之間的對比：

	情景權重			於2024年12月31日			於2023年12月31日		
	基準	樂觀	悲觀	第1階段	第2階段	總計	第1階段	第2階段	總計
				人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
列報的預期信用損失 ⁽ⁱ⁾	60%	10%	30%	184,828	132,792	317,620	326,503	183,811	510,314
建模後的預期信用損失	60%	20%	20%	175,100	128,391	303,491	306,242	179,221	485,463
調整權重後的	100%	-	-	159,119	122,369	281,488	274,483	172,250	446,733
預期信用損失	-	100%	-	150,240	115,653	265,893	252,595	166,701	419,296
	-	-	100%	247,904	159,273	407,177	455,158	212,654	667,812
	80%	-	20%	176,876	129,781	306,657	310,620	180,329	490,949
	60%	5%	35%	189,769	134,954	324,723	336,625	186,114	522,739
	60%	-	40%	194,633	137,116	331,749	346,756	188,409	535,165

(i) 列報的預期信用損失未包含管理層「疊加」調整影響。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(1) 盧森堡國際銀行(續)

G 管理層「疊加」

預期信用減值損失管理層「疊加」(最低可支配收入疊加)

於2023年，盧森堡國際銀行已選擇實施一項管理層疊加，作為額外的謹慎措施，以預測最低可支配收入不足的客戶或由於信息系統中缺乏足夠數據而無法確定最低可支配收入的客戶的潛在信貸損失。於2024年期間，盧森堡國際銀行採取了一系列補救措施，使管理層疊加顯著減少。截至2024年12月31日，此項疊加調整金額為人民幣12.8百萬元(截至2023年12月31日，疊加調整金額為人民幣85.8百萬元)。

預期信用減值損失管理層「疊加」(風險外溢項目疊加—過渡性貸款和到期固定利率貸款)

於2023年，盧森堡國際銀行已選擇實施一項管理層疊加，作為額外的謹慎措施，以預測接近到期日的固定利率貸款(其條款將重置為當前市場條件)的客戶和過渡性貸款的潛在信貸損失。截至2024年12月31日，疊加調整金額為人民幣13.5百萬元(截至2023年12月31日，疊加調整金額為人民幣4.8百萬元)。

預期信用減值損失管理層「疊加」(收購，開發和建設(ADC)組合疊加)

於2024年，盧森堡國際銀行已選擇實施一項針對房地產開發商ADC投資組合的管理層疊加，該項疊加系基於期房銷售在短期內的復蘇前景存在不確定性的背景下提出。截至2024年12月31日，疊加調整金額為人民幣115.1百萬元(其中包括第三階段風險敞口金額人民幣72.3百萬元)。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(2) 從事金融服務的非銀行類附屬公司

A 信用風險顯著增加

如果借款人滿足以下一個或多個標準時，從事金融服務的非銀行類附屬公司認為該借款人信用風險顯著增加：

- 信用利差顯著上升
- 借款人出現業務、財務和／或經濟狀況的重大不利變化
- 實際或預期的寬限期或重組
- 借款人經營情況的實際或預期的重大不利變化
- 預期可能導致違約風險上升的擔保品價值變動(僅針對抵質押貸款)
- 出現現金流／流動性問題的早期跡象，例如應付賬款／貸款還款的延期
- 新評級較上次評級，或較初次評級，下降兩個等級或以上

對於逾期超過30天的債務人合約付款(包括本金及利息)，從事金融服務的非銀行類附屬公司認為該金融工具出現信用風險大幅增加，並將之分類為第2階段。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(2) 從事金融服務的非銀行類附屬公司(續)

B 違約及已發生信用減值資產的定義

當金融工具符合以下一項或多項條件時，從事金融服務的非銀行類附屬公司將該金融資產界定為已發生違約，其標準與已發生信用減值的定義一致。借款人滿足「難以還款」的標準，表明借款人發生重大財務困難，示例包括：

- 借款人處於長期寬限期
- 借款人死亡
- 借款人破產
- 借款人違反合同中對債務人約束的條款(一項或多項)
- 由於借款人財務困難導致相關金融資產的活躍市場消失
- 債權人由於借款人的財務困難作出讓步
- 借款人很可能破產
- 以較高折扣購入或源生的已經發生信用損失的金融資產
- 借款人在合同付款日後逾期超過90天仍未付款

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(II) 預期信用損失計量(續)

關鍵判斷及假設(續)

(2) 從事金融服務的非銀行類附屬公司(續)

C 預期信用損失模型中包括的前瞻性信息

從事金融服務的非銀行類附屬公司通過進行歷史資料分析，識別出影響各資產組合的信用風險及預期信用損失的關鍵經濟指標。這些經濟指標及其對違約概率和違約損失率的影響，對不同的金融工具有所不同。從事金融服務的非銀行類附屬公司在此過程中也應用了專家判斷。從事金融服務的非銀行類附屬公司通過進行回歸分析確定這些經濟指標與違約概率和違約損失率之間的關係，以理解這些指標歷史上的變化對違約率和違約損失率的影響。

除了提供基本經濟情景外，從事金融服務的非銀行類附屬公司還將統計分析與專家判斷相結合，以確定其他可能的情景及情景權重。在確定金融工具處於第1階段、第2階段或第3階段時，也相應確定了應當按照12個月或整個存續期的預期信用損失計量損失準備。信用損失是由各情景下預期信用損失乘以相應情景的權重計算得出。

(3) 其他附屬公司

除上述盧森堡國際銀行和從事金融服務的非銀行類附屬公司外，本公司其他附屬公司採用國際財務報告會計準則第9號的簡化方法計量預期信用損失，即對所有貿易應收賬款確認整個存續期的預期損失撥備。

為計量預期信用損失，本公司其他附屬公司按照相同的信用風險特徵和逾期天數對應收賬款分組。在按照組合方式計提預期信用損失準備時，本公司及其附屬公司獲取了充分的信息，確保其統計上的可靠性，已將具有類似風險特徵的敞口進行歸類。

預期信用損失率基於歷史年度銷售的回款情況以及期間發生的相應歷史信用損失確定。本公司其他附屬公司調整了歷史信用損失率，以反映影響客戶應收款結算能力的當前和前瞻性宏觀經濟因素信息。本公司其他附屬公司已將其銷售貨物和提供服務的所在國GDP和失業率等確定為最重要的因素，並基於這些因數的預期變化相應地調整歷史信用損失率。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口

最大信用風險敞口－納入減值評估範圍的金融工具

下表對納入預期信用損失評估範圍的金融工具的信用風險敞口進行了分析。下列金融資產的賬面價值即本公司及其附屬公司就這些資產的最大信用風險敞口。

	本公司及其附屬公司金融資產的最大風險敞口				
	2024年				
	第1階段	第2階段	第3階段	貿易應收款項 及應收票據	總計
	12個月 預期信用損失 人民幣千元	整個存續期 預期信用損失 人民幣千元	整個存續期 預期信用損失 人民幣千元	整個存續期 預期信用損失 人民幣千元	
應收款項(i)	42,072,110	1,552,565	1,481,384	77,510,037	122,616,096
向金融機構發放的貸款(附註27)	2,607,107	7	-	-	2,607,114
向客戶發放的貸款(附註26)	105,070,129	14,522,899	8,727,697	-	128,320,725
其他以攤餘成本計量的金融資產 (附註28)	68,913,962	-	28,587	-	68,942,549
以公允價值計量且其變動計入其 他綜合收益的金融資產(ii)	2,738,699	-	-	-	2,738,699
賬面總額	221,402,007	16,075,471	10,237,668	77,510,037	325,225,183
損失準備	(626,242)	(386,357)	(3,511,240)	(1,943,903)	(6,467,742)
賬面價值	220,775,765	15,689,114	6,726,428	75,566,134	318,757,441

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

最大信用風險敞口－納入減值評估範圍的金融工具(續)

	本公司及其附屬公司金融資產的最大風險敞口				
	2023年				
	第1階段	第2階段	第3階段	貿易應收款項 及應收票據	總計
	12個月 預期信用損失	整個存續期 預期信用損失	整個存續期 預期信用損失	整個存續期 預期信用損失	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應收款項(i)	36,919,382	2,526,178	749,837	67,788,368	107,983,765
向金融機構發放的貸款(附註27)	2,370,211	13	–	–	2,370,224
向客戶發放的貸款(附註26)	111,804,650	15,898,673	8,513,705	–	136,217,028
其他以攤餘成本計量的金融資產 (附註28)	66,919,093	1,006,289	18,990	–	67,944,372
以公允價值計量且其變動計入其 他綜合收益的金融資產(ii)	2,020,396	–	–	–	2,020,396
賬面總額	220,033,732	19,431,153	9,282,532	67,788,368	316,535,785
損失準備	(875,433)	(455,461)	(3,345,658)	(1,282,596)	(5,959,148)
賬面價值	219,158,299	18,975,692	5,936,874	66,505,772	310,576,637

(i) 應收款項主要包含貿易應收款項及應收票據、融資租賃產生的應收款項、其他應收款、長期應收款、其他流動資產及其他非流動資產等。

(ii) 該金融資產為債務工具。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

最大信用風險敞口－納入減值評估範圍的金融工具(續)

國際財務報告會計準則第9號也用於計量貸款承諾及財務擔保等的撥備。於2024年12月31日，本公司及其附屬公司在貸款承諾及財務擔保的最大風險敞口是人民幣33,869百萬元（2023年12月31日：人民幣38,202百萬元），確認的信用減值損失撥備為人民幣98百萬元（2023年12月31日：人民幣130百萬元）。

最大信用風險敞口－未納入減值評估範圍的金融工具

下表對未納入減值評估範圍，即以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及衍生金融資產的信用風險敞口進行了分析：

	於2024年 12月31日	於2023年 12月31日
	最大信用 風險敞口 人民幣千元	最大信用 風險敞口 人民幣千元
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產(i)(附註31)	1,726,680	3,620,163
衍生金融資產(附註22)	5,403,942	4,618,333

(i) 該金融資產為債務工具。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

擔保品和其他信用增級

本公司及其附屬公司採用一系列政策和實務降低信用風險，其中最為普遍是使用擔保品。本公司及其附屬公司制定了與接受特定類別擔保品及緩釋信用風險相關的內部政策。

逾期貸款按擔保方式及逾期情況列示如下：

	於2024年12月31日		
	逾期	逾期	總計
	1日至90日 人民幣千元	91日以上 人民幣千元	
信用	221,388	1,183,599	1,404,987
擔保	5,266	667,076	672,342
抵押	1,162,889	1,572,986	2,735,875
質押	8,587	296,618	305,205
	1,398,130	3,720,279	5,118,409

	於2023年12月31日		
	逾期	逾期	總計
	1日至90日 人民幣千元	91日以上 人民幣千元	
信用	1,614,111	1,301,214	2,915,325
擔保	38,606	749,573	788,179
抵押	1,687,548	728,298	2,415,846
質押	688,249	345,368	1,033,617
	4,028,514	3,124,453	7,152,967

於2024年及2023年12月31日，本公司及其附屬公司有抵質押物涵蓋的逾期貸款的抵質押物公允價值覆蓋的最大敞口為人民幣5,208百萬元及人民幣4,343百萬元。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

盧森堡國際銀行的信用風險敞口：

第1階段信用風險敞口	於2024年12月31日					
	AAA到AA- 人民幣千元	A+到BBB- 人民幣千元	非投資級 人民幣千元	未評級 人民幣千元	違約 人民幣千元	總計 人民幣千元
提供擔保的承諾	105,933	2,008,300	3,234,172	2,072,977	-	7,421,382
發放貸款的承諾	3,505,230	5,702,361	7,088,927	6,655,339	-	22,951,857
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產(僅債務工具)	468,240	246,838	-	-	-	715,078
貸款及墊款	18,498,441	44,595,276	44,713,157	11,184,063	-	118,990,937
其他以攤餘成本計量的金融資產	49,641,643	17,004,306	683,422	5,570,520	-	72,899,891
第1階段信用風險敞口總計	72,219,487	69,557,081	55,719,678	25,482,899	-	222,979,145

第2階段信用風險敞口	於2024年12月31日					
	AAA到AA- 人民幣千元	A+到BBB- 人民幣千元	非投資級 人民幣千元	未評級 人民幣千元	違約 人民幣千元	總計 人民幣千元
提供擔保的承諾	7,526	34,867	592,904	565,707	-	1,201,004
發放貸款的承諾	31	419,490	1,570,130	20,067	-	2,009,718
貸款及墊款	130,969	2,699,992	10,172,787	474,353	-	13,478,101
其他以攤餘成本計量的金融資產	-	764	-	-	-	764
第2階段信用風險敞口總計	138,526	3,155,113	12,335,821	1,060,127	-	16,689,587

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

盧森堡國際銀行的信用風險敞口(續)：

第3階段信用風險敞口	於2024年12月31日					
	AAA到AA-	A+到BBB-	非投資級	未評級	違約	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
提供擔保的承諾	-	-	-	-	281,005	281,005
發放貸款的承諾	-	-	-	-	4,490	4,490
貸款及墊款	97,260	-	-	2,182	4,664,172	4,763,614
第3階段信用風險敞口總計	97,260	-	-	2,182	4,949,667	5,049,109

其他信用風險敞口	於2024年12月31日					
	AAA到AA-	A+到BBB-	非投資級	未評級	違約	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
衍生金融工具	133,548	1,701,848	43,430	77,315	1,908	1,958,049
其他信用風險敞口總計	133,548	1,701,848	43,430	77,315	1,908	1,958,049
信用風險敞口總計	72,588,821	74,414,042	68,098,929	26,622,523	4,951,575	246,675,890

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

盧森堡國際銀行的信用風險敞口(續)：

第1階段信用風險敞口	於2023年12月31日					
	AAA到AA-	A+到BBB-	非投資級	未評級	違約	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
提供擔保的承諾	1,142,918	2,277,396	3,837,958	3,107,904	-	10,366,176
發放貸款的承諾	3,750,217	6,909,543	8,318,679	4,571,024	-	23,549,463
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的						
金融資產(僅債務工具)	546,626	1,993,375	-	-	-	2,540,001
貸款及墊款	10,317,709	46,185,974	52,383,455	26,751,662	-	135,638,800
其他以攤餘成本計量的						
金融資產	47,213,826	19,553,579	152,635	318,040	-	67,238,080
第1階段信用風險敞口總計	62,971,296	76,919,867	64,692,727	34,748,630	-	239,332,520

第2階段信用風險敞口	於2023年12月31日					
	AAA到AA-	A+到BBB-	非投資級	未評級	違約	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
提供擔保的承諾	21,028	317,593	714,406	215,506	-	1,268,533
發放貸款的承諾	81,132	451,764	1,748,590	398,446	-	2,679,932
貸款及墊款	752,000	1,568,452	11,503,455	723,420	-	14,547,327
其他以攤餘成本計量的						
金融資產	292,948	474,321	158,462	-	-	925,731
第2階段信用風險敞口總計	1,147,108	2,812,130	14,124,913	1,337,372	-	19,421,523

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

盧森堡國際銀行的信用風險敞口(續)：

第3階段信用風險敞口	於2023年12月31日					
	AAA到AA-	A+到BBB-	非投資級	未評級	違約	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
提供擔保的承諾	16,982	-	-	-	198,713	215,695
發放貸款的承諾	8	-	33	-	122,578	122,619
貸款及墊款	130,112	6,332	501,328	78,727	3,752,905	4,469,404
第3階段信用風險敞口總計	147,102	6,332	501,361	78,727	4,074,196	4,807,718

其他信用風險敞口	於2023年12月31日					
	AAA到AA-	A+到BBB-	非投資級	未評級	違約	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
衍生金融工具	85,097	1,841,612	29,344	96,271	1,340	2,053,664
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (僅債務工具)	7,859	-	-	-	-	7,859
其他信用風險敞口總計	92,956	1,841,612	29,344	96,271	1,340	2,061,523
信用風險敞口總計	64,358,462	81,579,941	79,348,345	36,261,000	4,075,536	265,623,284

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(III) 信用風險敞口(續)

盧森堡國際銀行的信用風險敞口(續)：

信用風險敞口按下述方式列示：

- 除衍生合同外，資產負債表項目以其淨值(如，扣除準備後的賬面價值)計價；
- 衍生合同以其市場價值加上「附加值」列示(是對未來潛在風險敞口的估計，基於風險監管目的而添加，該值未計入相關資產的賬面價值中)；
- 資產負債表外的承諾對應未使用的信貸額度，或盧森堡國際銀行向第三方提供的最大擔保金額；
- 貸款及墊款包含向客戶發放的貸款，向金融機構發放的貸款等各類貸款及墊款；
- 資產負債表外項目以承諾列示。

(IV) 核銷政策

無論對借款人的法律索賠是否存在，當銀行無合理預期以收回全部或部分未償餘額時，相關貸款將在批准後被核銷。核銷通常調整歷史期間確認的損失準備。

本公司及其附屬公司有可能核銷仍然處於強制執行中的金融資產。於2024年及2023年12月31日，本公司及其附屬公司已核銷資產對應的未結清的合同金額為人民幣530百萬元及人民幣421百萬元。本公司及其附屬公司仍然力圖全額收回其合法享有的債權，但由於無法合理預期全額收回，因此進行核銷。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險

於2024年12月31日，本公司及其附屬公司流動負債約為人民幣469,404百萬元，超過流動資產約人民幣141,356百萬元。其中人民幣59,349百萬元為須於12個月內償還的即期銀行及其他借款，本公司及其附屬公司的現金及現金等價物為人民幣60,968百萬元。

本公司及其附屬公司進行現金流量預測。本公司及其附屬公司負責監控其附屬公司短期及長期流動資金需求的滾存預測，確保有現金及足夠可隨時兌換為現金的證券以滿足營運需求，同時保持足夠來自主要金融機構的未動用承諾信用額度，使其不會違反任何銀行信貸的借貸上限或契諾，並滿足短期及長期現金流量需求。

本公司董事在管理本公司及其附屬公司的流動性風險時，已審慎考慮各行業運營實體經營特徵、未來流動資金、經營表現及可用融資來源，並考慮以下計劃及措施：

- I. 截至2024年12月31日，本公司之附屬公司盧森堡國際銀行在本公司及其附屬公司合併報表中反映的流動資產為人民幣66,947百萬元，流動負債為人民幣173,338百萬元，淨流動負債為人民幣106,391百萬元。盧森堡國際銀行為銀行業金融類企業，其自身報表的資產負債不區分流動性及非流動性。為本公司及其附屬公司合併報表編製目的，將盧森堡國際銀行之各項資產和負債按照合約約定的回收／變現／償付期間反映在流動／非流動資產或負債中。根據巴塞爾協定III、資本要求條例及其他相關現行有效的銀行資本監管要求所計算得出的盧森堡國際銀行核心一級資本為人民幣10,769百萬元，補充一級資本為人民幣1,317百萬元及二級資本為人民幣2,356百萬元。核心一級資本充足率為13.04%，一級資本充足率為14.64%，資本充足率17.49%（均為2024年利潤分配前），高於監管要求，持續經營能力充足。本公司及其附屬公司將繼續對盧森堡國際銀行施行全面資本管理，進一步增強資本風險抵禦能力，確保盧森堡國際銀行資本充足率的相對穩定。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險(續)

- II. 2024年度本公司及其附屬公司的經營現金淨流入為人民幣27,077百萬元，本公司管理層預期經營表現在2025年將持續穩定或好轉，並將能夠於2025年度繼續產生經營現金流入。
- III. 於2024年12月31日，本公司及其附屬公司持有大額未動用項目貸款融資及一般融資授信額度。本公司及其附屬公司亦將與銀行進行磋商以延長有關融資授信及獲取新融資授信。董事有信心在適當時候獲得新的借款，從而為本公司及其附屬公司的項目相關開支或其他經營開支提供充足資金。
- IV. 本公司及其附屬公司持有多筆股權投資，包括數筆已經上市的流動性較高的股權投資，擬在未來十二個月內部分出售。管理層有信心出售該等股權回收的資金可以償還部分到期借款，提高本公司及其附屬公司的還款能力。
- V. 本公司會發揮控股公司的資金管理能力，包括適當時由本公司向附屬公司提供融資的擔保或財務支持，以保證附屬公司各項債務的及時償付。

董事認為，計及本公司及其附屬公司營運將產生的預期現金流量以及上述計劃及措施，本公司及其附屬公司於自2024年12月31日起計未來十二個月內將擁有充足的營運資金履行其到期付款義務。

此外，如附註2.2、36和38所述，本公司及其附屬公司利用供應商融資安排作為其營運資金戰略的一部分，以提高運營靈活性。這些安排是與多家財務狀況良好的金融機構達成的。這種安排使本公司及其附屬公司能夠集中向金融機構支付貿易應付款項及應付票據及其他應付款項及預提費用，而不是向每個供應商和分包商單獨付款。由於涉及的金額分佈在不同的金融機構，董事認為這些安排不會給本公司及其附屬公司帶來重大的流動性風險。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險(續)

下表載列本公司及其附屬公司根據資產負債表日至合約到期日的剩餘期限對金融資產和負債按到期日分析如下：

2024年12月31日	少於3個月(i) 人民幣千元	3個月至1年 人民幣千元	1年至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	總計 人民幣千元
資產					
現金及現金等價物、銀行存款、受限存款及存放中央銀行款項(附註32)	65,526,840	1,236,844	—	—	66,763,684
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產(ii)(附註21)	13,532	55,780	2,146,243	523,144	2,738,699
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(ii)(附註31)	82,350	534,325	1,110,005	—	1,726,680
其他以攤餘成本計量的金融資產(附註28)	3,094,276	6,647,017	28,281,099	30,881,502	68,903,894
向客戶發放的貸款(附註26)	22,555,995	9,761,272	23,592,194	69,125,698	125,035,159
向金融機構發放的貸款(附註27)	1,710,743	895,816	—	—	2,606,559
應收款項類金融資產(iii)	102,057,952	8,463,475	9,454,942	133,104	120,109,473
小計	195,041,688	27,594,529	64,584,483	100,663,448	387,884,148
負債					
吸收存款(附註42)	130,386,895	5,846,790	4,787,478	148,696	141,169,859
應付金融機構款項(附註41)	15,546,727	4,967,726	19,100	505,955	21,039,508
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債(附註43)	1,897,046	6,769,270	13,907,569	3,063,054	25,636,939
借款(附註44)	7,973,261	51,375,279	50,272,518	21,624,371	131,245,429
租賃負債(附註16)	246,953	585,183	1,798,179	258,822	2,889,137
應付款項類金融負債(iv)	181,951,080	16,543,268	4,348,243	742,686	203,585,277
小計	338,001,962	86,087,516	75,133,087	26,343,584	525,566,149
淨流動性敞口	(142,960,274)	(58,492,987)	(10,548,604)	74,319,864	(137,682,001)

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險(續)

2023年12月31日	少於3個月(i)	3個月至1年	1年至5年	超過5年	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
資產					
現金及現金等價物、銀行存款、受限存款及存放中央銀行款項(附註32)	62,582,731	1,199,643	–	–	63,782,374
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產(ii)(附註21)	7,017	25,384	1,303,857	684,138	2,020,396
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(iii)(附註31)	1,076,444	1,433,715	1,110,004	–	3,620,163
其他以攤餘成本計量的金融資產(附註28)	4,052,960	5,922,854	29,620,795	28,320,659	67,917,268
向客戶發放的貸款(附註26)	22,081,121	11,458,859	27,193,705	71,906,989	132,640,674
向金融機構發放的貸款(附註27)	2,369,338	–	–	–	2,369,338
應收款項類金融資產(iii)	86,494,236	10,616,705	8,994,965	148,102	106,254,008
小計	178,663,847	30,657,160	68,223,326	101,059,888	378,604,221
負債					
吸收存款(附註42)	132,137,662	9,397,399	3,446,132	27,857	145,009,050
應付金融機構款項(附註41)	25,290,275	3,300,243	53,974	597,457	29,241,949
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債(附註43)	882,572	5,917,381	13,511,936	2,812,977	23,124,866
借款(附註44)	13,367,197	42,787,793	43,576,693	24,781,179	124,512,862
租賃負債(附註16)	295,594	800,823	2,193,806	454,449	3,744,672
應付款項類金融負債(iv)	129,977,150	27,697,492	5,145,294	130,858	162,950,794
小計	301,950,450	89,901,131	67,927,835	28,804,777	488,584,193
淨流動性敞口	(123,286,603)	(59,243,971)	295,491	72,255,111	(109,979,972)

(i) 也包含見票即付及要求付款等。

(ii) 該等金融資產為債務工具。

(iii) 應收款項類金融資產主要是應收款項及應收票據、其他應收款及長期應收款等。

(iv) 應付款項類金融負債主要是貿易應付款項及應付票據、其他應付款及長期應付款等。

3. 財務風險管理(續)

3.2 資本管理

本公司及其附屬公司管理資本的目標為保障本公司及其附屬公司持續營運的能力，從而為股東提供回報，為其他利益相關者提供利益及維持最佳資本架構以減低資本成本。

為維持或調整資本架構，本公司及其附屬公司可調整向股東派付的股息，向股東退還資本，發行新股或出售資產以減少債務。

本公司及其附屬公司通過總債務佔總資本比率管理資本結構。總債務佔總資本比率為本公司及其附屬公司總債務佔總權益及總債務合計的百分比，總債務為各財務期間末本公司及其附屬公司借款總額。本公司及其附屬公司於2024年及2023年12月31日的總債務佔總資本比率載列如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
借款總額(附註44)	131,245,429	124,512,862
總權益	97,645,565	100,118,956
	228,890,994	224,631,818
總債務佔總資本比率	57.34%	55.43%

3.3 公允價值估計

下表按照估值方法分析按公允價值入賬的金融工具。不同層級的定義如下：

- 第一層級 相同資產或負債在活躍市場的報價(未經調整)。
- 第二層級 除了第一層所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的資料，可為直接(即例如價格)或間接(即源自價格)。
- 第三層級 資產和負債並非依據可觀察市場數據的資料(即非可觀察資料)。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

下表呈列本公司及其附屬公司於2024年及2023年12月31日按公允價值計量的金融資產及負債。

	於2024年12月31日			
	第1層 人民幣千元	第2層 人民幣千元	第3層 人民幣千元	總計 人民幣千元
資產				
按公允價值計量且其變動計入 損益的聯營公司	—	—	13,340,631	13,340,631
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產				
— 上市權益工具	1,855,005	221,640	1,659,735	3,736,380
— 非上市權益工具	—	—	24,292,664	24,292,664
— 上市債務工具	3,867	4,907	—	8,774
— 非上市債務工具	—	209,867	1,508,039	1,717,906
衍生金融資產	—	5,238,263	165,679	5,403,942
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的金融資產				
— 上市權益工具	384,953	—	—	384,953
— 非上市權益工具	—	—	2,630,729	2,630,729
— 上市債務工具	2,738,699	—	—	2,738,699
應收款項及應收票據	—	71,396,770	—	71,396,770
合計	4,982,524	77,071,447	43,597,477	125,651,448
負債				
以公允價值計量且其變動計入損益 的金融負債	—	15,047,261	10,589,678	25,636,939
衍生金融負債	—	2,695,022	520,889	3,215,911
合計	—	17,742,283	11,110,567	28,852,850

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

於2023年12月31日				
	第1層 人民幣千元	第2層 人民幣千元	第3層 人民幣千元	總計 人民幣千元
資產				
按公允價值計量且其變動計入				
損益的聯營公司	—	—	14,778,452	14,778,452
以公允價值計量且其變動計入				
損益的金融資產				
— 上市權益工具	1,668,999	213,907	913,499	2,796,405
— 非上市權益工具	—	—	25,882,333	25,882,333
— 上市債務工具	889,670	6,398	—	896,068
— 非上市債務工具	—	116,220	2,607,875	2,724,095
衍生金融資產	—	4,419,591	198,742	4,618,333
以公允價值計量且其變動計入				
其他綜合收益的金融資產				
— 上市權益工具	487,746	—	—	487,746
— 非上市權益工具	—	—	3,358,343	3,358,343
— 上市債務工具	2,020,396	—	—	2,020,396
應收款項及應收票據	—	62,696,669	—	62,696,669
合計	5,066,811	67,452,785	47,739,244	120,258,840
負債				
以公允價值計量且其變動計入損益				
的金融負債	—	13,590,442	9,534,424	23,124,866
衍生金融負債	—	3,229,934	330,841	3,560,775
合計	—	16,820,376	9,865,265	26,685,641

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

在活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據資產負債表日的市場報價列賬。當報價可即時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務者或監管代理獲得，而該等報價代表按公平交易基準進行的實際和常規市場交易時，該市場被視為活躍。本公司及其附屬公司持有的金融資產的市場報價為當時買方報價。此等工具包括在第1層。

沒有在活躍市場買賣的金融工具(例如場外衍生工具)的公允價值利用估值技術釐定。估值技術盡量利用可觀察市場數據(如有)，盡量少依賴實體的特定估計。如計算一項金融工具的公允價值所需的所有重大輸入值為可觀察數據，則該金融工具列入第2層。

如一項或多項重大輸入值並非根據可觀察市場數據，則該金融工具列入第3層。本公司及其附屬公司持有的部分新上市公司股票根據上市前持有原始股的解禁規則及交易所減持規則，需等待一定期限方可減持，視為限售股，因此在評估基準日收盤價的基礎上考慮缺乏流動性折扣後確認公允價值，列入第3層。

限售股的重大不可觀察輸入資料為缺乏流動性折扣，該折扣比率範圍為1%到11.8%，截至2024年12月31日，該類金融資產的餘額為人民幣1,660百萬元。(2023年該折扣比率範圍為11%到27%，截至2023年12月31日，該類金融資產的餘額為人民幣914百萬元)。

用以估值金融工具的特定估值技術包括：

- 以同類型工具的市場報價或交易商報價。
- 利率掉期的公允價值根據可觀察收益率曲線，按估計未來現金流量的現值計算。
- 遠期外匯合約的公允價值利用資產負債表日的遠期匯率釐定，而所得價值折算至現值。
- 其餘金融工具的公允價值則以其他技術，例如折現現金流量分析。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

於2024年12月31日及2023年12月31日，按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司包括於風險投資基金及私募股權基金的投資，而於此等基金的投資受各基金發售章程所載條款及條件的規限。該等聯營公司的投資公允價值主要基於該基金呈報的淨資產價值(「淨資產價值」)中歸屬於本公司及其附屬公司的部分。淨資產價值來自本公司及其附屬公司報告日該等投資的公允價值(該基金所呈報的絕大多數金融資產以公允價值計量)，本公司及其附屬公司理解並評估聯營公司普通合夥人提供的估值，並根據評估結果進行必要的調整。本公司及其附屬公司概無就相關價值作出任何調整。

該等按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資列入第三層級。將顯著影響公允價值的不可觀察輸入數據是由普通合夥人報告的該聯營公司淨資產價值以及由本公司及其附屬公司做出的調整(如適用)。

本公司及其附屬公司的若干業務合併交易涉及按收購後業務表現釐定的或有代價。本公司及其附屬公司的或有代價按公允價值確認，該等公允價值乃經參考所收購附屬公司／業務的估計收購後業務表現後，根據相關協定的條款釐定。釐定用作估計所收購附屬公司／業務的收購後表現所採納的主要假設(如增長率、利潤及折扣率)時，須作出判斷。主要假設的變動可對需支付的代價金額造成重大影響。於收購日期後所發生的事項或因素導致需要重新計算或有代價的公允價值時，所產生的任何收益或虧損將於合併收益表中確認。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

下表呈列本公司及其附屬公司第三層級金融資產於截至2024年及2023年12月31日止年度的變動。

	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 聯營公司 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入其他綜合 收益的金融資產 人民幣千元	衍生金融資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	14,778,452	29,403,707	3,358,343	198,742	47,739,244
增置/注資	1,318,172	2,307,811	43,246	158,073	3,827,302
出售/退還股本	(1,521,678)	(2,701,464)	(490)	–	(4,223,632)
向第一層級轉出(i)	–	(880,281)	–	–	(880,281)
於收益表確認的公允價值變動虧損	(1,389,569)	(637,660)	–	(183,341)	(2,210,570)
於其他綜合收益確認的虧損	–	–	(676,038)	–	(676,038)
匯兌調整	155,254	(31,675)	(94,332)	(7,795)	21,452
於2024年12月31日	13,340,631	27,460,438	2,630,729	165,679	43,597,477
於2023年1月1日	18,521,268	27,184,182	3,277,174	49,717	49,032,341
增置/注資	552,674	7,221,269	232,756	177,618	8,184,317
出售/退還股本	(1,595,148)	(1,624,570)	(7,788)	–	(3,227,506)
向第一層級轉出(i)	–	(960,058)	–	–	(960,058)
於收益表確認的公允價值變動虧損	(2,824,309)	(2,443,185)	–	(35,391)	(5,302,885)
於其他綜合收益確認的虧損	–	–	(275,934)	–	(275,934)
匯兌調整	123,967	26,069	132,135	6,798	288,969
於2023年12月31日	14,778,452	29,403,707	3,358,343	198,742	47,739,244

- (i) 本公司及其附屬公司於導致各層級之間轉換的事項發生日確認公允價值層級的轉入和轉出。部分投資因無法再利用公開報價或可觀察市場資料確定投資的公允價值，已從第一層級/第二層級重新分類為第三層級。從第三層級到第一層級/第二層級的重新分類是由於被投資主體可利用其公開報價或獲得可觀察市場資料引起的。除上述股權投資的層級變動外，於2024年度及2023年度，公允價值層級之間沒有其他變動。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

下表呈列本公司及其附屬公司第三層級金融負債於截至2024年及2023年12月31日止年度的變動。

	金額 人民幣千元
於2024年1月1日	9,865,265
增加	9,423,388
終止確認	(7,602,014)
於合併收益表確認	(184,211)
匯兌調整	(391,861)
於2024年12月31日	11,110,567
於2023年1月1日	6,449,572
增加	8,163,209
終止確認	(4,505,783)
於合併收益表確認	(328,103)
匯兌調整	421,456
已付股息	(7,622)
回購可換股優先股	(327,464)
於2023年12月31日	9,865,265

4. 主要會計估計及判斷

本公司及其附屬公司持續評估根據過往經驗及其他因素所應用的主要會計估計及主要判斷，包括對未來事件相信為合理的預測期望。

4.1 主要會計估計及主要假設

具有可能導致須對下個會計年度的資產及負債賬面值作出重大調整的風險的主要會計估計及主要假設概述如下：

(a) 預期信用損失

在按照國際財務報告會計準則第9號「金融工具」計量預期信用損失時，本公司從事不同行業的附屬公司基於附註3.1(b)所述原則採用的不同的關鍵判斷及假設。

(b) 非金融資產的減值評估

本公司及其附屬公司至少每年就商譽及可使用年期不確定的無形資產進行測試，以確定是否出現減值。其他非金融資產亦在當有事件出現或情況改變顯示資產賬面值超出其可收回金額時就減值進行檢討。資產被分配至現金產生單元或現金產生單元組別，現金產生單元的可收回金額按照使用公允價值減去處置費用模型或使用價值計算模型計算的可收回金額的較高者予以釐定。該等計算方法需要利用估算。

在公允價值減去處置費用模型下，管理層對基於活躍市場報價或根據可觀察資料進行調整的參考值進行重要判斷；使用價值計算模型主要使用管理層批准之五年財務預算的現金流量預測及五年期末的估計最終價值。在編製獲批准預算所覆蓋期間內的現金流量預測及估計最終價值時，需使用大量的假設與估計。主要的假設包括預期的收入增長率與預計毛利率及貼現率的選擇等，以反映所涉及風險與可能實現的估計最終價值收益倍數。

管理層編製財務預算以反映實際與之前年度的業績及市場發展預期。於現金流量預測中所採用的主要假設須作出判斷才能確定，主要假設的變化可能對此等現金流量預測產生重大影響，並最終影響減值評估的結果。

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.1 主要會計估計及主要假設(續)

(c) 金融工具的公允價值評估

沒有在活躍市場買賣的金融工具的公允價值乃利用估值技術釐定。本公司及其附屬公司進行了判斷並選擇多種方法，並主要根據每個資產負債表日當時的市場情況作出假設。

用以估值金融工具的特定估值技術包括：

- 以同類型工具的市場報價或交易商報價。
- 利率掉期的公允價值根據可觀察收益率曲線，按估計未來現金流量的現值計算。
- 遠期外匯合約的公允價值利用資產負債表日的遠期匯率釐定，而所得價值折算至現值。
- 其餘金融工具的公允價值則以其他技術，例如折現現金流量分析及市場法等。

(d) 風險投資基金及私募股權基金的公允價值評估

沒有在活躍市場上報價的風險投資基金及私募股權基金投資的公允價值主要根據其普通合夥人提供的最新淨資產價值。本公司及其附屬公司對呈報信息的細節進行檢討，並且可基於以下考慮對呈報的資產淨值作出調整：

- (i) 風險投資基金及私募股權基金相關投資的估值；
- (ii) 提供的資產淨值的起息日；
- (iii) 自最近起息日以來的現金流量(籌集／分派現金)；及
- (iv) 會計處理基礎，如果會計處理基礎不是公允價值，則該等基金的普通合夥人提供的公允估值信息。

用於釐定公允價值的模型由本公司及其附屬公司驗證並定期進行檢討。風險投資基金及私募股權基金的賬面值可能與通過二級市場銷售退出所最終實現的價值相差甚大。

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.1 主要會計估計及主要假設(續)

(e) 所得稅

本公司及其附屬公司需在多個司法管轄區繳納所得稅。在釐定全球所得稅撥備時，需要作出重大判斷。在一般業務過程中，有許多交易和計算所涉及的最終稅務釐定均存在不確定因素。已確認的稅項負債乃基於管理層對最可能出現的結果的評估。

本公司及其附屬公司根據估計是否須繳付額外稅款，就預計稅務審計事宜確認負債。

本公司及其附屬公司會就財務報表內資產及負債的稅基與其賬面值之間的暫時差異採用負債法將遞延所得稅全數撥備。

由保養維修服務費撥備、應計銷售回扣、預提花紅、金融資產公允價值變動及其他預提開支等產生的暫時差異及可抵扣稅務虧損確認遞延所得稅項資產，惟以根據所有可得的憑證顯示未來可能出現應課稅利潤用作扣減暫時差異及可抵扣稅務虧損為限。確認主要涉及的判斷與遞延所得稅項資產已予確認的特定法定實體或稅務團體的未來財務表現相關。在考慮是否存在有力的憑證證明部分或全部遞延所得稅項資產最終有可能會實現時亦將評估多項其他因素，例如存在應課稅暫時差異、總體寬免、稅務規劃戰略及可抵扣稅務虧損的期間。遞延所得稅項資產的賬面值及有關財務模式與預算會於每個資產負債表日予以檢討，如果沒有足夠有力的憑證證明在可動用期內有足夠應課稅利潤以扣減結轉稅務虧損，或扣減暫時性差異，屆時將調低資產結餘，並將差額記入合併收益表內。

如果該等事宜的最終稅項結果與初始記錄數額不同，則有關差額將會在作出決定期間影響所得稅撥備以及遞延所得稅資產和負債。

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.1 主要會計估計及主要假設(續)

(f) 退休金責任

退休金責任的現值取決於多項因素，該等因素均使用多項假設按精算基準釐定。用於釐定責任金淨成本(收入)的假設包括貼現率、預期資產回報率及薪酬增長。凡該等假設出現變動均會影響退休金責任的賬面值。本公司及其附屬公司於各年末釐定適當貼現率。此乃用於釐定預期須結算退休金責任的估計未來現金流出的現值。於釐定適當貼現率時，本公司及其附屬公司以與未來支付福利所用貨幣計值且有關退休金責任年期相近的高質量公司債券的利率作參考。

計劃資產的預期回報以相關資產及責任年期內的市場預期回報為基準。薪酬增長假設反映出本公司及其附屬公司的長期實際經驗以及未來及近期前景。不同於假設的實際結果通常於其產生時的年度確認。

(g) 透過業務合併獲得的可識別資產及負債的公允價值

本公司及其附屬公司在業務合併中所收購資產及所承擔負債，以收購日期的公允價值計量。估計所收購資產及負債的公允價值須運用重大判斷，包括估計來自所收購業務的未來現金流量、釐定適用貼現率、資產的可使用年期及其他假設。

(h) 投資物業的公允價值評估

投資物業的公允價值利用重估值技術釐定。董事釐定投資物業的公允價值時採用的主要假設以及相關假設的估計之敏感性載於附註17。

(i) 折舊和攤銷

租賃土地及土地使用權、物業、廠房及設備(不包括土地和在建工程)、使用權資產以及無形資產(不包括商譽及可使用年期不確定的無形資產)利用直線法在其預計可使用年期內折舊和攤銷，以將資產成本分派至其預計淨殘值。本公司及其附屬公司定期對預計可使用年期和預計殘值進行檢討，以確保折舊／攤銷方法和比率與該等資產的經濟利益預計實現的方式一致。

本公司及其附屬公司依據過往經驗並參考估計技術改進情況，對該等資產的可使用年期和殘值作出估計。如果估計可使用年期和殘值出現重大變化，折舊和攤銷費用將相應調整。

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.1 主要會計估計及主要假設(續)

(j) 對存貨減值的撥備

本公司及其附屬公司根據於資產負債表日成本和可變現淨值的較低者計量存貨，可變現淨值的計算需要進行假設和估計。如果管理層修訂估計銷售價以及在完成之前將會產生的成本和費用，可變現淨值的估計將會受到影響，與最初估計的差異將會影響對存貨減值的撥備。

(k) 保養維修服務費撥備

保養維修撥備乃根據確認收入時估計的產品保養維修成本計算。影響本公司及其附屬公司保養維修責任的各種因素包括已銷售且仍處於保修期內的產品數量、該等產品的歷史及預期保養維修索償率，以及為履行本公司及其附屬公司保養維修責任而針對每一項索償產生的成本。本公司及其附屬公司持續檢討該估計基準，並於適當時候作出修訂。若干此等成本可根據與供應商訂立的相關安排的條款向供應商追討。如大致上可確定當本公司及其附屬公司償付責任後將收到補償，則該等款項可另行確認為資產(以所作撥備款額為限)。

(l) 生物資產的公允價值評估

除公允價值無法可靠計量的生物資產以外，本公司及其附屬公司處於海水育肥階段的鮭魚生物資產，在達到一定重量後(附註2.15)，按照公允價值減出售費用後的淨額計量。公允價值估計依賴於一系列具有不確定性的假設，包括魚群總重量(考慮平均死亡率)、平均重量、收穫重量、品質的分佈和估計售價。鮭魚重量是基於海水中播種幼鮭的數量、當前生長情況、養殖中心鮭魚死亡率等因素進行估計的。本公司及其附屬公司基於在各市場歷史銷售情況和行業統計資料確定市場價格。

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.2 採用會計政策時所用的主要判斷

(a) 投資分類

本公司及其附屬公司基於合同約定的商業實質，對投資分類做出判斷，評估對被投資單位是否形成控制、共同控制或實施重大影響。其中：附屬公司指本公司及其附屬公司對其擁有控制權的所有實體(包括結構性實體)。當本公司及其附屬公司因為參與該主體而承擔可變回報的風險或享有可變回報的權益，並有能力透過對該主體的權力而影響此等回報時，則本公司及其附屬公司控制該實體。聯營公司指本公司及其附屬公司對其有重大影響力的實體。重大影響力是指對被投資公司的財務和經營政策有參與決策的權力，但並不能夠控制或者與其他方一起共同控制這些政策的制定。於合營安排的投資分類為合作經營或合營公司，視乎每位投資者的合約權利和義務而定。

鑒於本公司及其附屬公司因參與風險投資基金及私募股權基金的相關活動而享有可變動回報，本公司及其附屬公司按國際財務報告會計準則第10號的指南評估其是否有權力控制風險投資基金及私募股權基金的財務和經營政策。根據本公司及其附屬公司與普通合夥人／管理公司簽訂的投資協議，普通合夥人／管理公司作為主要管理主體有權主導基金的相關活動。因此，董事們認為本公司及其附屬公司對多數風險投資基金及私募股權基金僅具有重大影響而沒有控制權(附註12(b))。

本公司及其附屬公司對若干聯營公司的優先股投資，確認為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。

同時，本公司及其附屬公司對於不具備控制、共同控制或實施重大影響的投資確認為金融資產。並按照持有意圖將其金融資產分類如下：(a)以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產；(b)以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產，分類方式視乎購入金融資產的目的而定。本公司及其附屬公司管理層在初始確認時釐定其金融資產的分類。

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.2 採用會計政策時所用的主要判斷(續)

(b) 收入確認

本公司及其附屬公司需對收入確認作出判斷和估計。具體而言，附有非標準條款及條件的複雜安排可能需要大量的合同詮釋，以確定適當的會計處理，包括捆綁銷售安排中指定的應交付項目是否應被視為獨立的會計處理單位。其他重要判斷包括確定本公司及其附屬公司或經銷商是否作為交易的當事人及數份單獨合同應否被視為同一項安排的組成部分。

IT產品的收入確認

本公司的附屬公司聯想集團向渠道商銷售產品。通過渠道商的銷售主要根據協定進行，而協定約定渠道在批量折扣、價格保護及返點以及市場開發資金方面的安排。聯想集團經參考歷史資料後監察渠道商的存貨水準。收入確認亦受聯想集團估計批量折扣、價格保護及返點以及市場開發資金的能力的影響。聯想集團於計算該等撥備及準備時會考慮多種因素，包括審查具體交易、歷史經驗、市場和經濟狀況及渠道商的存貨水準。

(c) 合併本公司及其附屬公司持有少於50%投票權的實體

管理層認為雖然本公司及其附屬公司持有聯想集團的投票權少於50%，但基於以下因素對其擁有實質性的控制權：1)截至2024年12月31日，本公司及其附屬公司為聯想集團的單一最大股東，持有31.41%權益及同等比例的表決權；2)本公司獲得了聯想集團另五位股東的「一致行動」承諾；以及3)聯想集團的其他投票權處於分散狀態，並且自聯想集團上市以來，未有其他股東組成團體共同地行使其投票權以超過本公司及其附屬公司的總投票權。

管理層認為雖然本公司之附屬公司佳沃集團持有佳沃食品的投票權少於50%，但基於以下因素對其擁有實質性的控制權：1)截至2024年12月31日，佳沃集團為佳沃食品的單一最大股東，持有46.08%權益及同等比例的表決權；2)佳沃食品的其他投票權處於分散狀態，並且根據佳沃食品最近的股東大會實際投票情況，未有其他股東組成團體共同地行使其投票權以超過佳沃集團的投票權；3)佳沃集團在佳沃食品董事會中擁有可決定公司相關活動議程的多數席位；以及4)本公司及其附屬公司向佳沃食品提供重大資金支持。

5. 分部資料

董事會是本公司的主要經營決策機構。管理層根據董事會審核過的資料，為各經營分部分配資源及評估其表現。

為便於管理，本公司及其附屬公司根據產品和服務類型劃分為不同的業務單位。由於不同的業務涉及不同的技術和市場營銷戰略，因此本公司及其附屬公司分別管理不同分部的生產和經營並評估其經營業績，以決定分配至這些分部的資源和評估其表現。

產業運營：

- 聯想集團，主要提供創新智能設備與基礎設施，打造智能化解決方案、服務與軟件；
- 聯泓集團，主要從事新材料產品的研發、生產與銷售；
- 佳沃集團，主要從事現代農業和食品領域的相關業務；及
- 盧森堡國際銀行，主要提供綜合性銀行服務，包括公司及機構銀行、零售銀行、私人銀行、資本市場等業務。

產業孵化與投資：

主要以有限合夥投資人的身份投資私募股權基金及風險投資基金並持有部分投資基金的普通合夥人權益，對科技類創業公司作出早期或「天使」投資及對其他實體進行少數股權投資，亦投資於航空物流、金融服務、醫療健康及寫字樓租賃服務等業務。

未分攤金額主要指未直接分配至上述各經營分部的公司開支。未分攤金額亦包括無法直接分配至特定經營分部的其他收益表項目，如僱員福利開支、財務收入及財務成本。分部資產主要包括投資物業、物業、廠房及設備、無形資產、使用權資產、存貨、應收款項及現金及現金等價物。分部負債主要包括經營負債。

董事會負責根據淨利潤及歸屬於本公司權益持有人淨利潤指標評估各經營分部的表現。

5. 分部資料(續)

截至2024年12月31日止年度

	產業運營				產業孵化與投資			總計
	聯想集團 人民幣千元	聯泓集團 人民幣千元	佳沃集團 人民幣千元	盧森堡 國際銀行 人民幣千元	與投資 人民幣千元	未分攤 人民幣千元	抵銷 人民幣千元	
分部收入								
銷售／提供服務予外部客戶	468,886,084	6,440,776	27,199,192	2,111,460	4,314,135	-	-	508,951,647
利息收入	-	-	-	12,860,253	325,695	-	(34,365)	13,151,583
利息開支	-	-	-	(9,296,795)	-	-	-	(9,296,795)
分部間銷售／提供服務	-	-	-	-	5,352	-	(5,352)	-
總計	468,886,084	6,440,776	27,199,192	5,674,918	4,645,182	-	(39,717)	512,806,435
分部業績								
除所得稅前利潤／(虧損)	11,432,391	310,566	(1,359,108)	1,354,347	(2,020,196)	(2,025,801)	-	7,692,199
所得稅(開支)／抵免	(137,353)	(90,615)	190,878	(131,124)	(253,072)	412,251	-	(9,035)
年內利潤／(虧損)	11,295,038	219,951	(1,168,230)	1,223,223	(2,273,268)	(1,613,550)	-	7,683,164
歸屬於本公司權益持有人的年內 利潤／(虧損)	3,439,571	69,878	(647,719)	1,100,656	(2,215,605)	(1,613,550)	-	133,231
分部資產	296,994,260	21,802,081	22,082,481	233,485,317	97,844,642	32,533,631	(8,774,418)	695,967,994
分部負債	271,847,826	12,896,781	18,063,826	212,834,357	36,915,529	52,110,744	(6,346,634)	598,322,429
其他分部資料：								
折舊和攤銷	(10,074,615)	(619,364)	(611,025)	(589,169)	(208,662)	(6,209)	-	(12,109,044)
非流動資產的減值損失(附註8)	(677,962)	-	(436,902)	(19,421)	(160,494)	-	-	(1,294,779)
投資收入及收益／(損失)(附註6)	1,892,050	33,739	(45,762)	157,613	(1,425,720)	-	(11,098)	600,822
財務收入	804,075	139,811	44,280	-	55,222	586,926	(147,424)	1,482,890
財務成本	(5,637,667)	(221,821)	(806,866)	-	(509,187)	(2,413,899)	192,871	(9,396,569)
應佔採用權益會計法入賬的聯營公司及 合營公司(虧損)／利潤	(189,691)	16,986	11,962	-	442,081	-	-	281,338
除折舊和攤銷之外的重大非現金項目 (附註33(c))	(1,851,603)	-	(51,196)	-	1,151	-	-	(1,901,648)
資本開支	9,500,789	2,607,802	564,819	652,960	749,497	1,377	-	14,077,244
採用權益會計法入賬的聯營公司及 合營公司投資	1,701,722	337,888	468,640	-	12,554,416	-	-	15,062,666
按公允價值計量且其變動計入損益的 聯營公司投資	-	-	-	-	13,340,631	-	-	13,340,631

5. 分部資料(續)

截至2023年12月31日止年度

	產業運營				產業孵化 與投資	未分攤	抵銷	總計
	聯想集團 人民幣千元	聯泓集團 人民幣千元	佳沃集團 人民幣千元	盧森堡 國際銀行 人民幣千元				
分部收入								
銷售／提供服務予外部客戶	392,493,151	6,879,147	26,089,616	2,119,085	4,056,449	—	—	431,637,448
利息收入	—	—	—	10,835,372	366,920	—	—	11,202,292
利息開支	—	—	—	(6,827,574)	—	—	—	(6,827,574)
分部間銷售／提供服務	—	—	—	—	7,680	—	(7,680)	—
總計	392,493,151	6,879,147	26,089,616	6,126,883	4,431,049	—	(7,680)	436,012,166
分部業績								
除所得稅前利潤／(虧損)	8,353,493	510,855	(1,303,051)	1,650,317	(4,950,455)	(1,837,231)	—	2,423,928
所得稅(開支)／抵免	(1,631,617)	(66,801)	156,291	(187,411)	(523,390)	459,308	—	(1,793,620)
年內利潤／(虧損)	6,721,876	444,054	(1,146,760)	1,462,906	(5,473,845)	(1,377,923)	—	630,308
歸屬於本公司權益持有人的年內 利潤／(虧損)	1,981,533	227,681	(447,788)	1,316,324	(5,574,106)	(1,377,923)	—	(3,874,279)
分部資產	261,391,520	17,963,616	21,800,147	242,215,721	101,720,739	24,539,909	(3,899,085)	665,732,567
分部負債	233,267,668	9,346,996	16,613,698	220,894,634	35,526,822	51,449,992	(1,486,199)	565,613,611
其他分部資料：								
折舊和攤銷	(9,652,468)	(691,087)	(642,034)	(442,181)	(171,815)	(7,647)	—	(11,607,232)
非流動資產的減值損失(附註8)	(6,311)	—	(319,244)	—	(100,763)	—	—	(426,318)
投資收入及收益／(損失)(附註6)	1,352,963	15,521	197,090	178,553	(3,554,368)	—	—	(1,810,241)
財務收入	1,133,628	93,592	39,785	—	179,002	769,133	(20,722)	2,194,418
財務成本	(5,358,077)	(177,559)	(667,172)	—	(468,834)	(2,478,120)	20,722	(9,129,040)
應佔採用權益會計法入賬的聯營公司及 合營公司(虧損)／利潤	(141,297)	3,601	50,175	—	(401,059)	—	—	(488,580)
除折舊和攤銷之外的重大非現金項目 (附註33(c))	(2,265,733)	—	(51,196)	—	(15,300)	—	—	(2,332,229)
資本開支	11,982,349	1,929,834	709,008	688,067	1,691,868	3,817	—	17,004,943
採用權益會計法入賬的聯營公司及 合營公司投資	1,807,936	315,705	493,269	—	13,626,291	—	—	16,243,201
按公允價值計量且其變動計入損益的 聯營公司投資	—	—	—	—	14,778,452	—	—	14,778,452

5. 分部資料(續)

(a) 來自外部客戶的總收入

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
中國	139,876,135	119,159,276
亞太(不含中國)	88,966,227	72,194,321
歐洲／中東／非洲	123,371,088	105,558,701
美洲	160,592,985	139,099,868
總計	512,806,435	436,012,166

(b) 非流動資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
中國	62,010,673	68,998,507
亞太(不含中國)	16,197,415	15,087,247
歐洲／中東／非洲	15,406,631	13,613,672
美洲	35,787,858	34,144,511
總計	129,402,577	131,843,937

以上非流動資產資料是基於資產的所處位置，並不包括金融資產、於聯營公司及合營公司的投資和遞延所得稅資產。

5. 分部資料(續)

(c) 按收入確認時間的收入分析

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於某一時點確認	483,958,806	407,449,854
隨時間確認	28,847,629	28,562,312
	512,806,435	436,012,166

(d) 有關遞延收入和預收客戶款項的收入確認

2024年12月31日，遞延收入和預收客戶款項合計人民幣25,078百萬元(2023年12月31日：人民幣22,778百萬元)，主要與本公司及其附屬公司已收取代價但未履行之責任有關。收入於履約責任獲履行之期間內確認。年初的此餘額內有人民幣12,555百萬元(2023年：人民幣13,012百萬元)已於年內被確認為收入。

(e) 分配至未完成履約責任之交易代價

於報告日期尚未履行(或部分未履行)之履約責任有關而預期將於日後確認之收入：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
一年內	13,972,435	12,555,051
多於一年	11,105,675	10,223,176
總計	25,078,110	22,778,227

6. 投資收入及收益／(損失)

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
出售／稀釋聯營公司的收益	9,652	383,879
出售附屬公司的收益／(損失)	56,741	(58,477)
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產的股息收入	8,112	17,508
按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司的公允價值 收益／(損失)／股息收入	(761,666)	(1,122,164)
簽出認沽期權負債的重新計量收益(附註38(iii)(1))	1,020,110	—
以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具的處置收益／ 公允價值收益／(損失)／分配收入及其他	267,873	(1,030,987)
	600,822	(1,810,241)

7. 其他(損失)／收益—淨額

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
政府補助	751,015	1,473,784
出售物業、廠房及設備和無形資產的收益／(損失)	14,594	(137,579)
投資物業的公允價值損失(附註17)	(354,479)	(122,878)
匯兌淨損失	(81,939)	(598,959)
遣散及相關費用	(454,175)	(1,502,482)
無追索權的保理成本	(64,010)	(91,662)
其他	(365,402)	(538,424)
	(554,396)	(1,518,200)

8. 按性質劃分的開支

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已出售存貨的成本	404,878,789	338,214,194
僱員福利開支(附註9)	47,173,130	42,715,982
辦公及管理費用	5,933,226	5,967,295
廣告成本	7,490,434	5,906,802
折舊及攤銷	12,109,044	11,607,232
向客戶發放的貸款減值損失	566,408	380,675
其他金融資產減值損失	1,083,438	1,005,302
非流動資產的減值損失(i)	1,294,779	426,318
諮詢及專業費用	3,804,543	2,559,182
客戶支持服務	3,279,360	3,766,634
核數師酬金－審計服務	108,099	108,518
核數師酬金－非審計服務	7,589	9,377
試驗及測試	2,040,446	1,950,493
租賃費用	124,772	126,783
稅金及附加	925,386	746,255
運輸費用	957,463	1,196,109
存貨減值	126,525	851,196
其他費用(ii)	5,624,890	5,298,248
	497,528,321	422,836,595

(i) 截至2024年12月31日止年度，非流動資產的減值損失主要為無形資產減值損失人民幣1,186百萬元(2023年：人民幣408百萬元)及物業、廠房及設備減值損失人民幣62百萬元(2023年：人民幣0.3百萬元)。無形資產相關減值損失見附註19。

(ii) 其他費用主要包括IT業務的非基本製造成本，包括境內製成品對外貨運費、保養維修服務費用、存儲及倉儲成本等。

9. 僱員福利開支

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
工資及薪金	37,466,166	32,907,022
除退休金外的社會保險成本	3,101,412	3,078,011
授予的長期激勵計劃(附註33(c))	1,901,648	2,332,229
退休金成本—界定供款計劃	2,595,366	2,378,914
退休金成本—界定福利計劃(附註46)	167,616	166,151
其他	1,940,922	1,853,655
	47,173,130	42,715,982

10. 財務收入及成本

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
利息費用(i)：		
— 銀行貸款及授信利息	3,141,808	2,999,010
— 其他貸款利息	876,024	715,824
— 債券利息	1,607,732	1,844,730
— 租賃負債利息支出	159,760	153,664
保理成本	3,595,655	3,397,954
認沽期權負債利息成本	15,590	34,895
總財務成本	9,396,569	9,146,077
減：於合資格資產資本化的金額	—	(17,037)
財務成本	9,396,569	9,129,040
利息收入(i)：		
— 銀行存款及貨幣市場基金的利息收入	(1,204,025)	(1,862,516)
— 授予關聯方貸款的利息收入	(24,900)	(112,979)
— 授予非關聯方貸款的利息收入	(253,965)	(218,923)
財務收入	(1,482,890)	(2,194,418)
淨財務成本	7,913,679	6,934,622

- (i) 財務收入及成本未包含從事銀行業務及小額貸款業務的附屬公司所發生的利息收入及利息開支。銀行業務發生的利息收入及利息開支於合併收益表中的「利息收入」及「利息開支」中列示。小額貸款業務發生的利息收入及利息開支，於合併收益表中的「利息收入」及「銷售及服務成本」中列示。

11. 附屬公司

下表所列為本公司直接或間接持有的，董事認為對截至2024年及2023年12月31日止年度的業績意義較為重大的，或構成本公司及其附屬公司於2024年及2023年12月31日的淨資產的重要組成部分的主要附屬公司。董事認為提供其他附屬公司的詳情會導致細節過於繁瑣。

公司名稱	法人類別	註冊成立及 主要經營地點	已發行股本/ 繳足資本 (人民幣元， 除非另有說明)	主要經營活動	持有的表決權比例	
					2024年	2023年
聯想集團 ⁽ⁱ⁾	有限責任公司	中國／中國香港	3,500,987,000美元	開發、製造和銷售可靠、優質、安全易用的科技產品及優質專業的服務	31.41%	31.44%
融科智地科技股份有限公司	股份有限公司	中國／中國內地	270,000,000	寫字樓租賃服務	100.00%	100.00%
融科物業投資有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	60,000,000	房地產投資和資產管理	100.00%	100.00%
南明有限公司(「南明」)	有限責任公司	中國／中國香港	12,170,329,304港元	投資及管理	100.00%	100.00%
北京聯達企慧企業管理有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	398,454,162	投資及管理	100.00%	100.00%
西藏東方企慧投資有限公司 (「東方企慧」)	有限責任公司	中國／中國內地	4,000,000,000	投資及管理	100.00%	100.00%
北京慧成東方投資有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	2,005,000,000	天使投資及創業孵化器	100.00%	100.00%
西藏星帆企業管理有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	100,000,000	天使投資及創業孵化器	100.00%	100.00%
北京華夏聯合汽車網絡技術有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	474,156,235	汽車管理軟件開發及提供汽車服務資料諮詢	100.00%	100.00%
增益供應鏈有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	1,491,793,341	提供冷藏鏈及各種物流服務	99.20%	99.20%
聯泓集團	有限責任公司	中國／中國內地	2,300,000,000	化工與能源材料的開發和製造	100.00%	100.00%
佳沃集團	有限責任公司	中國／中國內地	6,103,125,000	農業、食品投資和相關業務運營	81.21%	77.83%
正奇能源科技集團股份有限公司	股份有限公司	中國／中國內地	3,322,545,963	新能源技術開發與製造、投資管理， 及為中小企業提供金融服務	94.62%	94.62%
上海為民醫院投資管理有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	56,969,808	投資管理及醫藥諮詢	58.00%	58.00%

11. 附屬公司(續)

公司名稱	法人類別	註冊成立及 主要經營地點	已發行股本／ 繳足資本 (人民幣元， 除非另有說明)	主要經營活動	持有的表決權比例	
					2024年	2023年
君創國際融資租賃有限公司 (「君創租賃」)	有限責任公司	中國／中國內地	2,154,696,620	融資租賃、租賃業務及向海內外購買 租賃資產	90.31%	90.31%
KB Food International Holding (Pte.) Limited	有限責任公司	新加坡	87,645,588美元	投資控股	100.00%	100.00%
佳沃食品	股份有限公司	中國／中國內地	174,200,000	海產品等動物蛋白貿易、加工及銷售	46.08%	46.08%
盧森堡國際銀行	有限責任公司	盧森堡	146,108,270歐元	銀行服務、保險服務及提供資本市場 產品與服務	89.98%	89.98%
鑫榮懋果業科技集團股份有限公司	股份有限公司	中國／中國內地	406,000,000	農產品種植及貿易、農業投資、物流 運輸及食品貿易	39.46%	39.46%
北京聯想之星投資管理有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	10,000,000	投資諮詢、資產管理、項目投資	100.00%	100.00%
北京聯博企慧企業管理有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	17,000,000	投資管理、投資諮詢(不含金融及經 紀業務)	100.00%	100.00%
西藏聯投企慧企業管理有限公司	有限責任公司	中國／中國內地	3,000,000,000	企業管理服務	100.00%	100.00%
Australis Seafoods S.A.	股份有限公司	智利／聖地亞哥	301,527,212美元	鮭魚的養殖和銷售	99.91%	99.91%

11. 附屬公司(續)

- (i) 於2024年1月，聯想集團歷史年度發行的可換股債券持有人選擇轉股，該等交易完成後，本公司及其附屬公司持有聯想集團的股比從31.44%下降至31.41%。

於2024年12月31日，本公司之個別附屬公司的部分股權因獲取借款而受限，主要受限情況包括：i)本公司之附屬公司所持23%的佳沃食品股權及佳沃食品直接及間接持有的部分附屬公司股權作為併購過程中產生的相關借款的抵押物，截至2024年12月31日，與此股權質押相關的借款已經全部償還完畢，股權質押的相關解除手續已於2025年1月辦結。ii)本公司及其附屬公司所持11.24%的聯想集團股權作為增持聯想集團及融資過程中產生的相關借款的抵押物。iii)本公司之附屬公司所持17.52%的聯泓新材料科技股份有限公司股權作為融資過程中產生的相關借款的抵押物。

具有重大非控制性權益的附屬公司

本公司及其附屬公司來自聯想集團的非控制性權益如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
其他非控制性權益	35,063,764	34,364,264
向非控制性權益簽出認沽期權	(3,633,810)	(3,633,810)

本公司及其附屬公司對歸屬於聯想集團的各類非控制性權益的淨利潤及分配如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
其他非控制性權益享有淨利潤	7,855,467	4,740,341
向其他非控制性權益支付的股息	(3,268,208)	(3,095,447)

11. 附屬公司(續)

除聯想集團外，董事認為其他附屬公司的非控制性權益並不重大。聯想集團的簡明綜合財務報表採用期末匯率／年均匯率折算後載列如下：

聯想集團之簡明資產負債表

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
流動		
資產	203,669,024	164,515,766
負債	(234,791,863)	(189,112,786)
淨流動負債	(31,122,839)	(24,597,020)
非流動		
資產	116,275,511	115,511,414
負債	(40,992,530)	(47,583,870)
淨非流動資產	75,282,981	67,927,544
淨資產	44,160,142	43,330,524

聯想集團之簡明收益表

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收入	468,886,084	392,493,151
除所得稅前利潤	11,432,391	8,353,493
所得稅開支(附註13)	(137,353)	(1,631,617)
淨利潤	11,295,038	6,721,876
其他綜合(虧損)／收益	(4,785,205)	1,405,494
綜合收益總額	6,509,833	8,127,370

11. 附屬公司(續)

聯想集團之簡明現金流量表

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
經營活動產生的現金流量		
經營產生的現金	27,760,259	22,013,127
已付所得稅	(3,349,827)	(4,665,858)
經營活動所得現金淨額	24,410,432	17,347,269
投資活動所用現金淨額	(8,001,723)	(9,503,450)
融資活動所用現金淨額	(12,028,108)	(18,751,913)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	4,380,601	(10,908,094)
年初現金及現金等價物	24,549,821	34,954,617
現金及現金等價物匯兌(損失)／收益	(648,036)	503,298
年末現金及現金等價物	28,282,386	24,549,821

12. 於聯營公司及合營公司的投資

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於聯營公司及合營公司的投資：		
以權益會計法核算的聯營投資	13,633,876	14,325,467
以權益會計法核算的合營投資	1,428,790	1,917,734
以權益會計法入賬(a)	15,062,666	16,243,201
按公允價值計量且其變動計入損益(b)	13,340,631	14,778,452
	28,403,297	31,021,653

12. 於聯營公司及合營公司的投資(續)

(a) 採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司

下表所列為截至2024年及2023年12月31日董事認為對本公司及其附屬公司意義重大的本公司及其附屬公司的聯營公司，本公司及其附屬公司持有以下聯營公司的目的為產業孵化與投資。

名稱	註冊成立及 主要營運地點	主要經營活動	持有的實際權益	
			2024年	2023年
漢口銀行股份有限公司(「漢口銀行」)(i)	中國／武漢	商業銀行業務	11.10%	13.11%
東方航空物流股份有限公司(「東航物流」)(i)	中國／上海	交通運輸、倉儲和速遞	11.29%	13.29%
拉卡拉支付股份有限公司	中國／北京	提供終端支付及多種網絡金融服務	26.14%	26.14%

- (i) 董事認為本公司及其附屬公司通過在董事會擁有席位及參與決策過程，可對漢口銀行及東航物流施加重大影響力，雖然本公司及其附屬公司於該兩家公司的股權低於20%。

於2024年及2023年12月31日，賬面值為人民幣2,148百萬元及人民幣3,139百萬元的採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司投資已被用作人民幣1,562百萬元及人民幣1,840百萬元借款的質押物。

下列為本公司及其附屬公司採用權益會計法入賬的重要的聯營公司的財務信息概要的調節表。董事認為提供其他聯營公司的詳情會導致細節過於繁瑣。

12. 於聯營公司及合營公司的投資(續)

(a) 採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司(續)

漢口銀行

財務信息概要的調節表

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日應佔的淨資產份額	3,500,530	3,556,803
應佔本年度綜合收益份額(iii)	163,909	46,673
本年度利潤分配份額	(37,980)	(63,300)
其他減少	(48,244)	(39,646)
於12月31日應佔的淨資產份額	3,578,215	3,500,530
商譽	489,266	577,863
聯營公司投資的賬面值	4,067,481	4,078,393

(ii) 聯營公司的會計政策已於必要時作出改動，以確保與本公司及其附屬公司採用的政策相一致。

除漢口銀行外，本公司及其附屬公司應佔其他採用權益會計法入賬的聯營公司：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應佔本年度利潤／(虧損)份額	274,179	(419,928)
應佔本年度其他綜合收益份額	40,545	5,637
應佔本年度綜合收益／(虧損)份額	314,724	(414,291)
採用權益會計法核算的其他聯營公司的投資的賬面值合計	9,566,395	10,247,074

本公司及其附屬公司應佔合營公司：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應佔本年度虧損份額	(100,828)	(79,165)
應佔本年度綜合虧損份額	(100,828)	(79,165)
採用權益會計法核算的合營公司的投資的賬面值合計	1,428,790	1,917,734

12. 於聯營公司及合營公司的投資(續)

(b) 按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資

公司名稱	註冊成立及 登記地點	種類	2024年		2023年	
			人民幣千元	實際權益	人民幣千元	實際權益
—Great Unity Fund I, L.P.	開曼群島	美元基金	1,924,931	49.08%	2,356,408	49.08%
—Hony Capital Fund VIII (Cayman), L.P. (ii)	開曼群島	美元基金	1,798,324	16.40%	1,544,396	16.40%
—北京君聯慧誠股權投資合夥企業(有限合夥)	中國/北京	人民幣基金	1,242,967	22.22%	1,680,323	22.22%
—北京君聯晟源股權投資合夥企業(有限合夥)(ii)	中國/北京	人民幣基金	1,005,503	11.93%	1,198,234	12.57%
—LC Fund VII, L.P.	開曼群島	美元基金	664,029	22.31%	822,519	22.31%
—Hony Capital Fund V, L.P. (ii)	開曼群島	美元基金	642,687	10.98%	617,179	10.98%
—蘇州君聯欣康創業投資合夥企業(有限合夥)	中國/蘇州	人民幣基金	615,427	25.00%	585,925	22.50%
—LC Fund VI, L.P.	開曼群島	美元基金	485,678	23.20%	728,547	23.20%
—LC Fund III, L.P. (i)	開曼群島	美元基金	381,994	68.64%	555,714	68.64%
—弘毅貳零壹伍(深圳)地產投資中心(有限合夥)(ii)	中國/深圳	人民幣基金	325,182	19.51%	378,828	19.51%
—蘇州君聯德股權投資合夥企業(有限合夥)	中國/蘇州	人民幣基金	312,985	28.52%	274,936	28.52%
—深圳君聯深運私募股權投資基金合夥企業 (有限合夥)(ii)	中國/深圳	人民幣基金	288,899	12.75%	271,309	12.75%
—深圳弘毅同人顧問企業(有限合夥)	中國/深圳	人民幣基金	255,892	42.75%	297,865	42.75%
—LC Healthcare Fund I, L.P.	開曼群島	美元基金	248,640	20.00%	329,252	20.00%
—LC Healthcare Fund III, L.P.	開曼群島	美元基金	247,966	30.00%	203,458	30.00%
—北京君聯益康股權投資合夥企業(有限合夥)(ii)	中國/北京	人民幣基金	196,851	18.50%	321,994	18.50%
—深圳弘毅貳零壹玖企業管理中心(有限合夥)	中國/深圳	人民幣基金	168,099	44.94%	181,750	44.94%
—北京君聯茂林股權投資合夥企業(有限合夥)	中國/北京	人民幣基金	144,125	31.21%	224,783	31.21%
—Hony Capital Fund 2008, L.P. (ii)	開曼群島	美元基金	126,230	14.31%	125,917	14.31%
—Hony Capital Fund III, L.P.	開曼群島	美元基金	116,070	34.48%	107,982	34.48%
—北京君聯新海股權投資合夥企業(有限合夥)(ii)	中國/北京	人民幣基金	52,822	17.67%	94,511	17.67%
—LC Fund V, L.P. (ii)	開曼群島	美元基金	43,365	18.94%	164,219	18.94%
—Hony Capital II, L.P.	開曼群島	美元基金	31,918	41.38%	31,488	41.38%

12. 於聯營公司及合營公司的投資(續)

(b) 按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資(續)

公司名稱	註冊成立及 登記地點	種類	2024年		2023年	
			人民幣千元	實際權益	人民幣千元	實際權益
—北京君聯名德股權投資合夥企業(有限合夥)	中國/北京	人民幣基金	26,633	20.05%	51,987	20.05%
—弘創聯持(深圳)企業管理合夥企業(有限合夥)(i)	中國/深圳	人民幣基金	22,798	12.40%	58,624	12.40%
—LC Fund IV, L.P.	開曼群島	美元基金	15,400	29.77%	15,174	29.77%
—北京弘毅貳零壹零股權投資中心(有限合夥)	中國/北京	人民幣基金	1,269	20.07%	12,905	20.07%
—Hony International Limited	中國/香港	美元基金	397	40.00%	412	40.00%
—天津君睿祺股權投資合夥企業(有限合夥)	中國/天津	人民幣基金	—	0.00%	2,873	31.67%
—其他		人民幣/美元基金	1,953,550	不適用	1,538,940	不適用
			13,340,631		14,778,452	

上述聯營公司的主要業務活動是作為風險投資基金及私募股權基金進行投資。

- (i) 董事確定，本公司及其附屬公司不能控制該基金的普通合夥人及/或管理公司，因此，即使對此類公司實際權益高於50%，這些投資仍被歸類為聯營公司。
- (ii) 董事確定，通過對基金的普通合夥人及/或管理公司施加重大影響，本公司及其附屬公司對此類公司有重大影響，即使實際權益低於20%。因此，這些投資已被歸類為聯營公司。

12. 於聯營公司及合營公司的投資(續)

(b) 按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資(續)

下表所列按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司的匯總財務信息，按照編製法定賬目時採用的公認會計原則匯總為人民幣基金和美元基金。各人民幣基金的綜合財務報表按照國際財務報告會計準則編製，各美元基金的財務報表按照美國公認會計準則編製。

	截至2024年12月31日止年度	
	稅後損失 人民幣千元	綜合損失 人民幣千元
人民幣基金	(13,399)	(13,399)
美元基金	(2,243,095)	(2,243,095)
合計	(2,256,494)	(2,256,494)

	截至2023年12月31日止年度	
	稅後損失 人民幣千元	綜合損失 人民幣千元
人民幣基金	(1,146,313)	(1,146,313)
美元基金	(1,706,836)	(1,706,836)
合計	(2,853,149)	(2,853,149)

13. 所得稅開支

本公司及其附屬公司大多數實體須繳納中國企業所得稅，而中國企業所得稅是根據上述集團實體應課稅收入的25%這一法定所得稅率計提撥備。中國香港利潤則是按照16.5%的稅率計提撥備。其他海外國家及地區運營的集團實體的所得稅則按照各有關司法管轄區適用的稅率計算。

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
即期所得稅	4,479,809	3,837,732
遞延所得稅(附註45)	(4,470,774)	(2,044,112)
所得稅開支	9,035	1,793,620

本公司及其附屬公司獲中國內地及海外稅務機關授予若干稅務優惠。據此，附屬公司於所屬司法權區營運將享有相關所得稅稅務優惠。

對本公司及其附屬公司稅前利潤的徵稅不同於使用其所在國政府頒佈的稅率計算所得的理論金額，具體如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除所得稅前利潤	7,692,199	2,423,928
以下各項的稅務影響：		
按於有關國家／地區適用的稅率計算的稅款	1,638,650	461,432
無須繳稅收入	(2,384,304)	(2,249,803)
不可扣稅的費用	2,772,090	2,537,256
使用以往未確認的稅項虧損／暫時性差異(ii)	(861,743)	(890,159)
未被確認的遞延所得稅資產	1,201,250	2,527,711
重組對所得稅費用的影響(i)	(2,005,334)	—
其他	(351,574)	(597,805)
企業所得稅	9,035	1,788,632
土地增值稅	—	4,988
所得稅開支	9,035	1,793,620

- (i) 2024年度，本公司及其附屬公司所確認的重組對所得稅費用的影響為因本公司之附屬公司聯想集團因組織變革所獲之一次性稅項抵免(附註45)。
- (ii) 2024及2023年度，本公司之部分附屬公司業績好轉，從累計虧損轉為盈利或實際虧損已小於預期，預計未來可以產生足夠的應納稅所得額，本公司及其附屬公司將其在以前年度未予確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損和其他暫時性差異於2024年度及2023年度確認，但以當期及未來可產生的應納稅所得額為限。

13. 所得稅開支(續)

本公司及其附屬公司屬於經合組織發佈的支柱二立法範本的適用範圍。在本公司及其附屬公司所在的稅務管轄區中，有多個稅務管轄區已實施了支柱二法規，並已於2024年1月1日生效。根據該立法，本公司及其附屬公司應就該稅收管轄區支柱二下的實際稅負率與最低稅率15%的差額支付補足稅。

本公司及其附屬公司已根據支柱二過渡期安全港規則及立法範本進行評估，支柱二的影響已反應在所得稅費用中。

本公司及其附屬公司適用了於2023年5月發佈的對國際會計準則第12號的修訂中提供的豁免確認及披露與支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產與負債。

與其他綜合收益組成部分有關的稅項抵免／(支出)如下：

	截至12月31日止年度					
	2024年			2023年		
	稅前	稅項 (支出)／ 抵免	稅後	稅前	稅項 抵免／ (支出)	稅後
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的非交易性權益工具的公允價值變動	(755,449)	(3,193)	(758,642)	(334,629)	5,864	(328,765)
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債信用風險變動	(5,652)	1,544	(4,108)	6,580	(1,656)	4,924
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債務工具的公允價值變動	(14,771)	2,626	(12,145)	3,350	782	4,132
應佔聯營公司其他綜合收益	58,234	—	58,234	41,303	—	41,303
退休福利責任的精算(損失)／收益	(54,455)	(7,350)	(61,805)	184,457	13,560	198,017
現金流量對沖的公允價值變動	1,569,137	3,825	1,572,962	233,855	4,515	238,370
貨幣換算差額	(6,591,775)	—	(6,591,775)	2,103,019	—	2,103,019
由物業、廠房及設備重列為投資物業之重估	656	—	656	18,258	(4,545)	13,713
其他綜合收益	(5,794,075)	(2,548)	(5,796,623)	2,256,193	18,520	2,274,713
遞延稅項(附註45)		(2,548)			18,520	

14. 每股盈利／(虧損)

每股基本盈利／(虧損)乃根據年內本公司權益持有人應佔盈利／(虧損)除以年內已發行普通股加權平均數(不包括為股份激勵計劃所持有的股份)計算。

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
本公司權益持有人應佔基本盈利／(虧損)(人民幣千元)	133,231	(3,874,279)
對盈利／(虧損)的攤薄影響(人民幣千元)(i)	(155,983)	(70,395)
本公司權益持有人應佔攤薄虧損(人民幣千元)	(22,752)	(3,944,674)
已發行普通股的加權平均數(千股)	2,356,231	2,356,231
扣除為股份激勵計劃所持有股份的加權平均數(千股)	(7,267)	(11,926)
用於計算基本每股盈利的加權平均股數(千股)	2,348,964	2,344,305
股份激勵計劃產生的潛在攤薄影響(千股)(ii)	—	3,109
用於計算每股攤薄盈利的已發行普通股份的加權平均股數 (千股)(ii)	2,348,964	2,347,414
每股盈利／(虧損)		
—基本(人民幣元)	0.06	(1.65)
—攤薄(人民幣元)	(0.01)	(1.68)

(i) 對盈利／(虧損)的攤薄影響乃由於兩類攤薄工具(中長期激勵獎勵及可換股債券)的影響。每股攤薄虧損通過調整本公司權益持有人應佔盈利／(虧損)計算。

(ii) 每股攤薄虧損是假設所有攤薄性潛在普通股已經轉換，並據此調整已發行普通股的加權平均數來計算的。本公司的攤薄性潛在普通股份包含在股份激勵計劃下相關的股票。攤薄性潛在普通股數量是將餘下未行使的限制性股票及股票期權的貨幣價值以當期普通股的每股公允值(公司相應期間股票的平均市場價)進行轉換計算得出的股份數目，與假設限制性股票及股票期權轉換為普通股票後的數量相比較，計算得出的差額。

15. 物業、廠房及設備

	土地及樓宇 人民幣千元	車輛 人民幣千元	機器 人民幣千元	傢俱和 辦公設備 人民幣千元	其他設備 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	結果實的 植物 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日								
成本	18,627,210	251,625	19,490,709	6,856,927	428,366	6,284,782	882,291	52,821,910
累計折舊	(5,634,221)	(167,958)	(9,032,691)	(4,393,641)	(302,922)	–	(139,047)	(19,670,480)
累計減值	(187,962)	(1,325)	(93,256)	(177)	(363)	–	(637,432)	(920,515)
賬面淨值	12,805,027	82,342	10,364,762	2,463,109	125,081	6,284,782	105,812	32,230,915
截至2023年12月31日止年度								
年初賬面淨值	12,805,027	82,342	10,364,762	2,463,109	125,081	6,284,782	105,812	32,230,915
收購附屬公司	611,276	10,831	17,829	7,090	9,557	–	–	656,583
添置	1,794,574	61,347	452,504	817,158	55,337	6,150,799	16,117	9,347,836
轉撥至無形資產	–	–	–	–	–	(3,523,921)	–	(3,523,921)
自在建工程轉撥	1,076,508	6,571	557,789	67,902	696	(1,709,466)	–	–
出售/處置/轉撥至投資物業	(162,260)	(6,913)	(125,240)	(92,521)	(574)	(118,140)	–	(505,648)
折舊開支	(1,300,129)	(33,751)	(1,722,202)	(957,945)	(50,550)	–	(4,837)	(4,069,414)
出售附屬公司	(18,675)	(380)	(1,316)	(946)	(90)	(46,990)	(956)	(69,353)
減值損失	(116)	–	(167)	–	–	–	–	(283)
匯兌調整	131,180	(8,125)	(77,172)	98,647	3,354	(256,850)	–	(108,966)
年末賬面淨值	14,937,385	111,922	9,466,787	2,402,494	142,811	6,780,214	116,136	33,957,749
於2023年12月31日								
成本	21,990,433	288,562	19,792,609	7,507,154	491,070	6,780,214	492,632	57,342,674
累計折舊	(6,879,182)	(175,315)	(10,237,108)	(5,104,537)	(347,896)	–	(78,769)	(22,822,807)
累計減值	(173,866)	(1,325)	(88,714)	(123)	(363)	–	(297,727)	(562,118)
賬面淨值	14,937,385	111,922	9,466,787	2,402,494	142,811	6,780,214	116,136	33,957,749
截至2024年12月31日止年度								
年初賬面淨值	14,937,385	111,922	9,466,787	2,402,494	142,811	6,780,214	116,136	33,957,749
收購附屬公司	–	–	–	34	59	–	–	93
添置/自投資物業轉撥	904,912	32,322	801,892	569,439	2,804,158	5,478,245	22,754	10,613,722
轉撥至無形資產	–	–	–	–	–	(2,484,492)	–	(2,484,492)
自在建工程轉撥	1,015,376	1,658	1,397,345	138,136	9,905	(2,562,420)	–	–
出售/處置	(1,465,252)	(12,026)	(60,492)	(87,935)	(54,374)	(359,074)	–	(2,039,153)
折舊開支	(882,300)	(28,557)	(1,690,847)	(875,968)	(921,471)	–	(9,216)	(4,408,359)
出售附屬公司	(123,222)	(195)	(94,810)	(5,144)	(1,208)	(11,113)	(76,252)	(311,944)
減值損失	(104)	–	(61,379)	(171)	–	–	–	(61,654)
匯兌調整	(232,733)	(803)	(4,840)	(106,279)	(13,691)	218,852	–	(139,494)
年末賬面淨值	14,154,062	104,321	9,753,656	2,034,606	1,966,189	7,060,212	53,422	35,126,468
於2024年12月31日								
成本	21,235,178	276,366	20,487,213	7,076,819	3,417,909	7,060,212	59,046	59,612,743
累計折舊	(7,061,121)	(171,975)	(10,658,141)	(5,042,186)	(1,451,530)	–	(5,624)	(24,390,577)
累計減值	(19,995)	(70)	(75,416)	(27)	(190)	–	–	(95,698)
賬面淨值	14,154,062	104,321	9,753,656	2,034,606	1,966,189	7,060,212	53,422	35,126,468

15. 物業、廠房及設備(續)

2024年及2023年12月31日止年度，折舊費用人民幣2,886百萬元及人民幣2,365百萬元分別計入「銷售及服務成本」，人民幣279百萬元及人民幣287百萬元分別計入「銷售及分銷開支」，人民幣1,243百萬元及人民幣1,417百萬元分別計入「一般及行政開支」。

於2024年12月31日，賬面值為人民幣1,644百萬元的土地及樓宇、在建工程為受限資產，其中與賬面值為人民幣1,043百萬元的土地及樓宇、在建工程受限相關的借款已經全部償還完畢，抵押的相關解除手續已於2025年1月辦結；賬面值為人民幣601百萬元的土地及樓宇、在建工程，作為人民幣941百萬元借款的抵押物。

於2023年12月31日，賬面值為人民幣448百萬元的土地及樓宇、在建工程及結果實的植物，作為人民幣164百萬元借款的抵押物。投資物業中的自用部分抵押情況在附註17(c)中披露。

16. 租賃

(a) 合併資產負債表確認項目

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
使用權資產		
土地使用權	2,816,617	2,951,312
樓宇	2,273,787	2,719,024
設備及其他	130,146	282,655
	5,220,550	5,952,991
租賃負債		
流動租賃負債	832,136	1,096,417
非流動租賃負債	2,057,001	2,648,255
	2,889,137	3,744,672

16. 租賃(續)

(b) 合併收益表確認項目

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
使用權資產折舊		
土地使用權	95,725	136,660
樓宇	873,923	1,219,445
設備及其他	49,762	51,073
	1,019,410	1,407,178
利息費用(包含在財務成本中)	159,760	153,664
短期租賃費及低值租賃費(包含在一般及行政開支中)	124,772	126,783

17. 投資物業

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於年初	15,454,282	15,807,609
添置	452,154	17,130
公允價值變動損失	(354,479)	(122,878)
處置	(128,693)	(291,992)
(向)/自物業、廠房及設備轉撥	(176,651)	22,462
匯兌調整	(13,225)	21,951
於年末	15,233,388	15,454,282

本公司及其附屬公司擁有的投資物業主要位於中國內地，通過簽署經營租約出租，所有已簽之租約均少於50年。

17. 投資物業(續)

(a) 於合併收益表中確認的投資物業金額

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
租金收入	778,931	777,710
產生租金收入的物業的直接經營開支	(186,473)	(197,136)
	592,458	580,574

截至2024年及2023年12月31日止年度，來自未產生租金收入的物業的直接經營開支對本公司及其附屬公司而言並不算重大。

(b) 估值基準

投資物業採用收入資本化法及折現現金流法進行估值。估值方法並無任何變動。

於2024年12月31日及2023年12月31日，本公司及其附屬公司持有的全部投資物業被列為公允價值的第三層級乃因其估值參考了若干重大的不可觀察輸入數據。

投資物業的公允價值變動損失乃計入合併收益表內的「其他(損失)/收益－淨額」。

於2024年及2023年末，本公司及其附屬公司持有的主要物業主要由獨立合資格估值師，仲量聯行企業評估及諮詢有限公司(「仲量聯行」)進行了估值。仲量聯行為投資物業估值領域的專家，其持有認可相關專業資格，且擁有近年在該等物業地區類似物業估值的經驗。

於2024年及2023年12月31日，本公司董事：

- 將所有重大的輸入值與獨立評估師報告進行校對；
- 與過往年度的評估報告進行比對，評估物業估值的波動；
- 與獨立評估師進行研討。

17. 投資物業(續)

(b) 估值基準(續)

截至2024年及2023年12月31日止年度，董事確定公允價值時採用的主要假設介於以下範圍：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
資本化率或折現率	4.00%-5.00% 或 6.75%-7.00%	4.00%-5.00% 或 6.80%-7.00%
預期空置率		
—辦公室	5.00% 或 10.00%	5.00% 或 10.00%
—零售	3.00%-5.00% 或 0.00%	3.00%-5.00% 或 0.00%
—停車場	5.00% 或 40.00%	5.00% 或 40.00%
現行市場租金		
—辦公室(每平方米每月)	人民幣270元至 人民幣560元 或 人民幣210元	人民幣300元至 人民幣560元 或 人民幣223元
—零售(每平方米每月)	人民幣174元至 人民幣666元 或 人民幣170元	人民幣151元至 人民幣666元 或 人民幣170元
—停車場(每車位每月)	人民幣880元至 人民幣920元 或 人民幣1,200元	人民幣880元至 人民幣920元 或 人民幣1,200元

17. 投資物業(續)

(b) 估值基準(續)

下表所示為投資物業公允價值對主要假設的敏感性，假設董事的估計增加或減少10%。

	截至2024年12月31日止年度	
	有利變動10% 人民幣千元	不利變動10% 人民幣千元
資本化率或折現率	774,827	(712,292)
預期空置率	65,379	(64,479)

	截至2023年12月31日止年度	
	有利變動10% 人民幣千元	不利變動10% 人民幣千元
資本化率或折現率	827,511	(759,168)
預期空置率	65,577	(84,377)

(c) 已抵押作為擔保的投資物業

於2024年12月31日，公允價值為人民幣11,820百萬元的投資物業及賬面淨值為人民幣149百萬元的土地及樓宇，合計作為人民幣8,621百萬元借款的抵押物。於2023年12月31日，公允價值為人民幣11,827百萬元的投資物業及賬面淨值為人民幣156百萬元的土地及樓宇，合計作為人民幣8,665百萬元借款的抵押物。

(d) 租賃安排

以下為根據不可撤銷營運租約的投資物業最低租金收款，並無於財務報表中確認為應收款項：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
一年以內	969,634	1,036,669
一年以上及五年以內	1,404,130	1,381,022
五年以上	367,893	286,908
	2,741,657	2,704,599

18. 消耗性生物資產

本公司及其附屬公司的消耗性生物資產按生產階段餘額如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
大西洋鮭(海水)(a)	952,644	1,168,249
大西洋鮭(淡水)	83,538	85,260
	1,036,182	1,253,509

於2024年12月31日，賬面值為102百萬美元(折合人民幣735百萬元)的消耗性生物資產被用作應付貿易款項的抵押物。於2023年12月31日，賬面值為166百萬美元(折合人民幣1,176百萬元)的消耗性生物資產已被用作24百萬美元(折合人民幣171百萬元)借款的抵押物。

年內消耗性生物資產變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	1,253,509	1,240,637
新增養殖成本	1,886,848	2,220,199
結轉養殖成本至存貨	(2,176,171)	(2,146,048)
公允價值變動(b)	(120,816)	(139,271)
結轉公允價值至存貨	166,115	79,473
消耗性生物資產減值準備轉回／(計提)	7,302	(23,646)
匯兌調整	19,395	22,165
年末	1,036,182	1,253,509

18. 消耗性生物資產(續)

(a) 海水中的生物資產及其公允價值調整的相關情況如下：

	於2024年12月31日		
	生產成本 人民幣千元	公允價值調整 人民幣千元	賬面價值 人民幣千元
大西洋鮭	978,251	(25,607)	952,644

	於2023年12月31日		
	生產成本 人民幣千元	公允價值調整 人民幣千元	賬面價值 人民幣千元
大西洋鮭	1,248,656	(80,407)	1,168,249

(b) 公允價值變動相關情況如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
大西洋鮭	(120,816)	(139,271)

(c) 按層級分類明細

本公司及其附屬公司的以公允價值計量的生物資產全部為第三層級，根據附註2.15所述方法估計。

19. 無形資產

	水產養殖 特許經營權及							
	探礦權 人民幣千元	商標 人民幣千元	軟件 人民幣千元	商譽 人民幣千元	專利及技術 人民幣千元	水域使用權 人民幣千元	客戶關係 人民幣千元	其他 人民幣千元
於2024年1月1日								
成本	597,736	11,091,398	21,622,933	41,234,547	30,481,190	3,750,632	11,184,101	2,283,981
累計攤銷及減值	(597,736)	(321,313)	(14,898,551)	(2,477,327)	(21,216,578)	(267,631)	(8,742,629)	(1,095,128)
賬面淨值	-	10,770,085	6,724,382	38,757,220	9,264,612	3,483,001	2,441,472	1,188,853
截至2024年12月31日止年度								
年初賬面淨值	-	10,770,085	6,724,382	38,757,220	9,264,612	3,483,001	2,441,472	1,188,853
添置	-	-	2,616,389	-	3,208,528	-	-	94,313
收購附屬公司	-	-	-	28,691	-	-	-	-
出售	-	-	(40,337)	-	(260,383)	(30,946)	-	-
出售附屬公司	-	(47)	(780)	(49,442)	(14)	-	-	-
攤銷開支	-	(39,287)	(2,117,893)	-	(3,493,465)	-	(935,751)	(94,879)
減值損失	-	-	-	(455,195)	(568,890)	(161,459)	-	-
匯兌調整	-	59,492	(287,835)	(1,092,268)	104,438	47,285	(3,283)	(35,311)
年末賬面淨值	-	10,790,243	6,893,926	37,189,006	8,254,826	3,337,881	1,502,438	1,152,976
於2024年12月31日								
成本	597,736	11,147,797	23,665,282	40,121,527	33,764,362	3,767,000	10,992,200	2,320,211
累計攤銷及減值	(597,736)	(357,554)	(16,771,356)	(2,932,521)	(25,509,536)	(429,119)	(9,489,762)	(1,167,235)
賬面淨值	-	10,790,243	6,893,926	37,189,006	8,254,826	3,337,881	1,502,438	1,152,976

19. 無形資產(續)

	探礦權	商標	軟件	商譽	專利及技術	水產養殖 特許經營權及 水域使用權	客戶關係	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日									
成本	597,736	10,764,429	18,259,228	40,222,215	24,968,271	3,688,949	10,945,749	1,703,005	111,149,582
累計攤銷及減值	(597,736)	(286,794)	(12,879,853)	(2,348,065)	(18,134,160)	(1,958)	(7,569,481)	(936,578)	(42,754,625)
賬面淨值	-	10,477,635	5,379,375	37,874,150	6,834,111	3,686,991	3,376,268	766,427	68,394,957
截至2023年12月31日止年度									
年初賬面淨值	-	10,477,635	5,379,375	37,874,150	6,834,111	3,686,991	3,376,268	766,427	68,394,957
添置	-	48	2,977,422	-	5,197,271	13,081	-	34,859	8,222,681
收購附屬公司	-	94,791	17,073	518,352	29,922	-	40,448	475,400	1,175,986
出售	-	(180)	(2,298)	-	-	(13,981)	-	(722)	(17,181)
出售附屬公司	-	-	(87)	(32,311)	-	-	-	-	(32,398)
攤銷開支	-	(32,468)	(2,038,424)	-	(2,923,984)	-	(1,019,701)	(116,063)	(6,130,640)
減值損失	-	-	(6,311)	(129,262)	-	(272,670)	-	-	(408,243)
匯兌調整	-	230,259	397,632	526,291	127,292	69,580	44,457	28,952	1,424,463
年末賬面淨值	-	10,770,085	6,724,382	38,757,220	9,264,612	3,483,001	2,441,472	1,188,853	72,629,625
於2023年12月31日									
成本	597,736	11,091,398	21,622,933	41,234,547	30,481,190	3,750,632	11,184,101	2,283,981	122,246,518
累計攤銷及減值	(597,736)	(321,313)	(14,898,551)	(2,477,327)	(21,216,578)	(267,631)	(8,742,629)	(1,095,128)	(49,616,893)
賬面淨值	-	10,770,085	6,724,382	38,757,220	9,264,612	3,483,001	2,441,472	1,188,853	72,629,625

截至2024年及2023年12月31日止年度，攤銷費用人民幣3,422百萬元及人民幣2,540百萬元分別計入「銷售及服務成本」；人民幣43百萬元及人民幣4百萬元分別計入「銷售及分銷開支」；及人民幣3,216百萬元及人民幣3,587百萬元分別計入「一般及行政開支」。

於2024年12月31日，賬面價值為人民幣3,503百萬元的無形資產及土地使用權為受限資產，其中，與賬面價值為人民幣3,428百萬元的無形資產受限相關的借款已經全部償還完畢，無形資產抵押的相關解除手續已於2025年1月辦結；賬面價值為人民幣75百萬元的無形資產及土地使用權，作為人民幣291百萬元借款的抵押物。

於2023年12月31日，賬面價值為人民幣3,624百萬元的無形資產，作為人民幣1,234百萬元借款的抵押物。

19. 無形資產(續)

商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值測試

管理層按業務種類檢討業務表現，並在現金產生單元或現金產生單元組別監察商譽及可使用年期不確定的無形資產。

商譽及可使用年期不確定的無形資產的賬面值(減所扣除的累計減值)呈列如下：

現金產生單元組別	於2024年12月31日		於2023年12月31日	
	商譽 人民幣千元	可使用年期 不確定的 無形資產 人民幣千元	商譽 人民幣千元	可使用年期 不確定的 無形資產 人民幣千元
— 聯想集團				
— 智能設備業務				
中國內地	6,476,748	1,308,289	6,537,332	1,296,134
歐洲／中東／非洲	1,976,810	869,796	2,075,231	871,172
美洲	11,059,663	3,450,432	11,513,185	3,399,696
亞太(不含中國內地)	3,400,113	388,174	3,654,673	382,466
— 基礎設施方案業務				
中國內地	3,342,606	1,164,521	3,378,448	1,147,397
歐洲／中東／非洲	402,550	222,840	460,376	219,564
美洲	2,422,491	884,173	2,422,283	871,172
亞太(不含中國內地)	912,927	388,174	963,247	382,466
— 方案服務業務	4,330,999	416,927	4,313,364	410,797
— 盧森堡國際銀行				
— 銀行業務	1,056,156	1,023,495	1,125,578	1,068,851
— 佳沃集團				
— 鮭魚的養殖及銷售業務	—	3,433,096	—	3,568,457
— 其他動物蛋白業務	476,423	—	666,937	—
— 水果業務	404,962	—	406,872	—
— 智慧營業服務業務	56,623	—	141,320	—
— 海產品的捕撈及銷售業務	385,899	89,595	406,243	96,382
— 其他				
— 教育服務業務	144,860	324,000	335,261	324,000
— 綜合醫療健康服務業務	137,873	—	137,873	—
— 保險經紀業務	125,512	499,400	125,512	499,400
— 其他	75,791	—	93,485	—
	37,189,006	14,462,912	38,757,220	14,537,954

19. 無形資產(續)

商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值測試(續)

本公司及附屬公司通過比較截至2024年12月31日各現金產生單元組合的可收回金額及賬面值，並考慮到全球經濟的不確定性，完成就各現金產生單元組合的商譽及可使用年期不確定的無形資產的年度減值測試。現金產生單元組合的可收回金額乃根據公允價值減去處置費用或使用價值的較高者計算釐定。

於2024年12月31日，本公司之附屬公司在對其他動物蛋白業務進行商譽減值分析時，採納公允價值減去處置費用模型計算可收回金額，該可收回金額以可觀察到的活躍市場報價及參考市場中控制權溢價作為公允價值而確定，屬於估值方法中的第二層級。

本公司及其附屬公司對其他業務採納使用價值計算模型計算可收回金額。計算使用價值所採用的除稅前現金流量預測乃基於管理層核准的五年期財務預算，加上以0%至2.5%(不同現金產生單元組合的水平不等)的永續期增長率作為持續不變基準推測五年期後的現金流量，得出與現金產生單元組合推斷未來現金流量有關的最終價值釐定。本公司及其附屬公司所採用的估計收入增長率乃管理層根據過往業績及對市場發展的預期確定。

19. 無形資產(續)

商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值測試(續)

擁有重大商譽及可使用年期不確定的無形資產的現金產生單元組合於五年期財務預算期間內計算使用價值所採用的收入增長率及折現率呈列如下：

現金產生單元組別	商譽			
	於2024年12月31日		於2023年12月31日	
	收入增長率	貼現率	收入增長率	貼現率
— 聯想集團				
— 智能設備業務				
中國內地	2.2%	11.0%	5.8%	10.0%
歐洲／中東／非洲	4.1%	10.0%	2.6%	10.0%
美洲	3.0%	10.5%	2.4%	10.0%
亞太(不含中國內地)	1.4%	10.0%	0.3%	10.0%
— 基礎設施方案業務				
中國內地	11.9%	14.0%	32.1%	14.0%
歐洲／中東／非洲	9.1%	11.0%	11.1%	11.0%
美洲	14.6%	11.5%	11.9%	12.0%
亞太(不含中國內地)	14.6%	12.0%	18.9%	12.0%
— 方案服務業務	9.7%	13.0%	14.8%	13.0%
— 盧森堡國際銀行				
— 銀行業務	3.2%	11.0%	5.6%	11.0%
— 佳沃集團				
— 鮭魚的養殖及銷售業務	13.1%	10.4%	8.8%	10.3%
— 水果業務	9.7%	12.2%	10.2%	10.0%
— 智慧營養服務業務	-1.5%	12.6%	31.5%	14.6%
— 海產品的捕撈及銷售業務	7.0%	9.2%	6.5%	9.5%
— 其他				
— 教育服務業務	-5.9%	10.0%	3.4%	11.7%
— 綜合醫療健康服務業務	4.0%	8.4%	5.0%	8.0%
— 保險經紀業務	10.1%	13.0%	10.7%	13.2%

19. 無形資產(續)

商譽及可使用年期不確定的無形資產的減值測試(續)

於2024年度，本公司及其附屬公司計提商譽減值人民幣456百萬元，可使用年期不確定的無形資產減值人民幣161百萬元，主要包括：

本公司之附屬公司佳沃集團的其他動物蛋白業務因可觀察到的活躍市場報價降低，導致可收回金額低於賬面價值，於本年對其他動物蛋白業務計提商譽減值人民幣191百萬元。

受全球通貨膨脹，穀物、油脂等大宗原材料商品價格持續上漲，致使鮭魚的養殖成本持續高位、下降緩慢，本公司之附屬公司佳沃集團繼續執行產銷量下調的計劃，於本年計提可使用年期不確定的無形資產減值人民幣161百萬元。

受各地學生就餐方式多樣化、部分專案推進延遲及停滯等影響，智慧營養服務業務發展不及預期，本公司之附屬公司調整了未來的經營預期，於本年計提商譽減值人民幣85百萬元。

產業孵化與投資的教育服務業務於2024年處置和關停存在經營問題的園所，疊加出生人口下降影響，導致入園人數下降，收入不及預期，於本年計提商譽減值人民幣148百萬元。

於2024年12月31日，董事會認為，除上述計提減值的業務外，並無其他重大商譽及可使用年期不確定的無形資產出現減值跡象。

以上相關資產組的可收回金額根據使用價值確定，與公允價值相若。

本公司及其附屬公司已針對商譽進行減值測試所使用的主要假設進行敏感性分析。於2024年12月31日，商譽減值測試所使用的主要假設出現任何合理的可能變動，均不會令現金產生單元的賬面值超出其各自的可收回金額。

20. 按類別劃分的金融工具

	以攤餘成本 計量的 金融資產 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入損益 的資產 人民幣千元	用作對沖的 衍生工具 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入其他綜合 收益的資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日					
資產					
以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的金融資產	-	-	-	5,754,381	5,754,381
衍生金融資產	-	1,433,973	3,969,969	-	5,403,942
應收款項及應收票據	12,350,670	-	-	71,396,770	83,747,440
向客戶發放的貸款	125,035,159	-	-	-	125,035,159
向金融機構發放的貸款	2,606,559	-	-	-	2,606,559
其他以攤餘成本計量的金融資產	68,903,894	-	-	-	68,903,894
其他應收款項及其他流動資產	26,773,987	-	-	-	26,773,987
其他非流動資產	9,588,046	-	-	-	9,588,046
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	-	29,755,724	-	-	29,755,724
按公允價值計量且其變動計入損益的 聯營公司	-	13,340,631	-	-	13,340,631
受限存款及存放中央銀行款項	5,751,416	-	-	-	5,751,416
定期存款	44,270	-	-	-	44,270
現金及現金等價物	60,967,998	-	-	-	60,967,998
	312,021,999	44,530,328	3,969,969	77,151,151	437,673,447
負債					
借款	131,245,429	-	-	-	131,245,429
吸收存款	141,169,859	-	-	-	141,169,859
應付金融機構款項	21,039,508	-	-	-	21,039,508
租賃負債	2,889,137	-	-	-	2,889,137
衍生金融負債	-	1,714,676	1,501,235	-	3,215,911
貿易應付款項及應付票據	104,394,698	-	-	-	104,394,698
其他應付款項	94,099,650	-	-	-	94,099,650
其他非流動負債	5,090,929	-	-	-	5,090,929
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融負債	-	25,636,939	-	-	25,636,939
	499,929,210	27,351,615	1,501,235	-	528,782,060

20. 按類別劃分的金融工具(續)

	以攤餘成本 計量的 金融資產 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入損益 的資產 人民幣千元	用作對沖的 衍生工具 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入其他綜合 收益的資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年12月31日					
資產					
以公允價值計量且其變動計入					
其他綜合收益的金融資產	-	-	-	5,866,485	5,866,485
衍生金融資產	-	913,195	3,705,138	-	4,618,333
應收款項及應收票據	11,224,300	-	-	62,696,669	73,920,969
向客戶發放的貸款	132,640,674	-	-	-	132,640,674
向金融機構發放的貸款	2,369,338	-	-	-	2,369,338
其他以攤餘成本計量的金融資產	67,917,268	-	-	-	67,917,268
其他應收款項及其他流動資產	23,189,972	-	-	-	23,189,972
其他非流動資產	9,143,067	-	-	-	9,143,067
以公允價值計量且其變動計入損益的					
金融資產	-	32,298,901	-	-	32,298,901
按公允價值計量且其變動計入損益的					
聯營公司	-	14,778,452	-	-	14,778,452
受限存款及存放中央銀行款項	4,179,402	-	-	-	4,179,402
定期存款	31,939	-	-	-	31,939
現金及現金等價物	59,571,033	-	-	-	59,571,033
	310,266,993	47,990,548	3,705,138	68,563,154	430,525,833
負債					
借款	124,512,862	-	-	-	124,512,862
吸收存款	145,009,050	-	-	-	145,009,050
應付金融機構款項	29,241,949	-	-	-	29,241,949
租賃負債	3,744,672	-	-	-	3,744,672
衍生金融負債	-	1,908,626	1,652,149	-	3,560,775
貿易應付款項及應付票據	77,802,993	-	-	-	77,802,993
其他應付款項	79,871,649	-	-	-	79,871,649
其他非流動負債	5,276,152	-	-	-	5,276,152
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債	-	23,124,866	-	-	23,124,866
	465,459,327	25,033,492	1,652,149	-	492,144,968

20. 按類別劃分的金融工具(續)

於2024年12月31日，盧森堡國際銀行賬面價值合計為人民幣4,589百萬元的其他以攤餘成本計量的金融資產以及向客戶及金融機構發放的貸款為受限資產。

於2023年12月31日，盧森堡國際銀行賬面價值合計為人民幣5,515百萬元的其他以攤餘成本計量的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產以及向客戶及金融機構發放的貸款為受限資產。

21. 以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產

本公司及其附屬公司的以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產包括以下各項：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
上市權益工具：		
權益工具－中國香港	38,307	167,498
權益工具－日本	98,344	103,131
權益工具－其他	248,302	217,117
上市權益工具的市值	384,953	487,746
非上市權益工具	2,630,729	3,358,343
上市債務工具：		
債務工具－歐洲	2,738,699	1,923,720
債務工具－中國內地	—	96,676
上市債務工具的市值	2,738,699	2,020,396
權益工具及債務工具總計	5,754,381	5,866,485
減：即期部分	(69,312)	(32,401)
非即期部分	5,685,069	5,834,084

22. 衍生金融工具

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
衍生金融資產		
為交易而持有的衍生品	1,433,973	913,195
指定為公允價值套期的衍生工具	2,725,484	3,438,118
指定為現金流量套期的衍生工具	1,067,302	139,652
其他	177,183	127,368
	5,403,942	4,618,333
減：即期部分	(2,334,842)	(854,527)
非即期部分	3,069,100	3,763,806
衍生金融負債		
為交易而持有的衍生品	1,714,676	1,908,626
指定為公允價值套期的衍生工具	1,410,150	814,405
指定為現金流量套期的衍生工具	81,000	649,681
其他	10,085	188,063
	3,215,911	3,560,775
減：即期部分	(786,682)	(1,681,868)
非即期部分	2,429,229	1,878,907

23. 其他非流動資產

其他非流動資產主要包括產業孵化與投資分部內的融資租賃產生的長期應收款項及對關聯方和第三方的借款。

於2024年12月31日，淨額為人民幣4,964百萬元(2023年12月31日：人民幣4,285百萬元)的其他非流動資產用作人民幣4,166百萬元(2023年12月31日：人民幣3,952百萬元)借款的質押物。

24. 應收款項及應收票據

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
以攤餘成本計量的應收款項及應收票據		
貿易應收款項	4,465,097	4,104,819
應收票據	392,694	344,443
融資租賃產生的應收款項	8,181,306	7,415,198
減：減值準備	(688,427)	(640,160)
以攤餘成本計量的應收款項及應收票據淨額	12,350,670	11,224,300
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的應收款項		
貿易應收款項融資(i)	71,396,770	62,696,669
應收款項及應收票據	83,747,440	73,920,969

- (i) 本公司之附屬公司聯想集團將視其日常資金管理的需要對部分應收賬款進行保理，業務模式為以收取合同現金流量及出售為目的，故將聯想集團的應收賬款分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產。

於2024年12月31日，該部分貿易應收款項融資的預期信用損失計量準備金額為人民幣1,255百萬元(2023年12月31日：人民幣642百萬元)。

24. 應收款項及應收票據(續)

於2024年及2023年12月31日，貿易應收款項及貿易應收款項融資根據發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
3個月內	70,385,987	61,089,292
3至6個月	4,342,354	3,759,692
6個月至1年	1,190,645	1,122,919
1至2年	816,182	1,093,786
2至3年	191,991	260,237
超過3年	190,184	117,998
	77,117,343	67,443,924

本公司及其附屬公司的應收票據為銀行承兌票據，到期期限主要為6個月內。

於2024年及2023年12月31日，淨額為人民幣1,072百萬元及人民幣661百萬元的應收款項用作人民幣429百萬元及人民幣417百萬元借款的質押物。

應收款項及應收票據的減值準備變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	(1,282,596)	(1,689,239)
匯兌調整	(10,364)	(1,213)
本期增加	(1,084,020)	(596,431)
不可收回應收款項註銷	198,306	394,805
應收款項收回	234,771	609,482
年末	(1,943,903)	(1,282,596)

應收款項及應收票據的賬面值與其公允價值相若。於資產負債表日面臨的最高信用風險來自上述各類應收款項的公允價值。

本公司之附屬公司聯想集團、佳沃集團授予客戶的信貸期限分別為0至120日、60日至90日，其他附屬公司並無明確信貸期限。

25. 預付款項、其他應收款項及其他流動資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應收零件分包商款項	14,351,365	11,999,347
預付款項	6,936,405	6,166,803
預付稅項	10,478,111	9,049,994
應收關聯方款項(附註54(c))	1,937,592	1,665,665
向供貨商提供的墊款	4,395,206	4,700,558
應收保證金	470,668	333,638
向僱員提供的墊款	76,315	61,956
應收利息	85,307	137,472
其他	5,451,551	6,234,518
	44,182,520	40,349,951
減：減值準備	(562,719)	(447,160)
	43,619,801	39,902,791

26. 向客戶發放的貸款

貸款餘額為來自本公司涉及貸款業務的附屬公司向客戶發放的貸款。

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行業務(a)	123,018,519	130,065,806
其他業務(b)	5,302,206	6,151,222
小計	128,320,725	136,217,028
減：減值損失撥備(c)	(3,285,566)	(3,576,354)
向客戶發放的貸款淨額	125,035,159	132,640,674
減：即期部分	(32,317,267)	(33,539,980)
非即期部分	92,717,892	99,100,694

(a) 從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按要求及短期通知	10,892,062	12,082,903
融資租賃	2,203,568	2,109,701
其他有期限貸款	109,922,889	115,873,202
小計	123,018,519	130,065,806
減：減值損失撥備		
— 第1階段	(142,972)	(303,343)
— 第2階段	(106,455)	(177,185)
— 第3階段	(1,508,205)	(1,664,421)
小計	(1,757,632)	(2,144,949)
向客戶發放的貸款淨額	121,260,887	127,920,857

26. 向客戶發放的貸款(續)

(a) 從事銀行業務之附屬公司向客戶發放的貸款(續)

貸款原值的階段變動

	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	108,371,304	15,597,235	6,097,267	130,065,806
從第1階段到第2階段	(8,057,655)	8,057,655	—	—
從第2階段到第1階段	4,943,355	(4,943,355)	—	—
從第2階段到第3階段	—	(524,810)	524,810	—
從第3階段到第2階段	—	273,255	(273,255)	—
從第1階段到第3階段	(1,240,227)	—	1,240,227	—
從第3階段到第1階段	238,413	—	(238,413)	—
本期新增	23,204,642	1,646,965	752,513	25,604,120
核銷	—	—	(1,413)	(1,413)
除核銷外的本期終止確認	(19,826,411)	(5,588,777)	(1,654,731)	(27,069,919)
匯兌調整	(4,615,421)	(697,230)	(267,424)	(5,580,075)
於2024年12月31日	103,018,000	13,820,938	6,179,581	123,018,519

	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	97,442,121	22,871,880	4,212,553	124,526,554
從第1階段到第2階段	(6,612,960)	6,612,960	—	—
從第2階段到第1階段	14,183,290	(14,183,290)	—	—
從第2階段到第3階段	—	(777,224)	777,224	—
從第3階段到第2階段	—	243,559	(243,559)	—
從第1階段到第3階段	(2,309,956)	—	2,309,956	—
從第3階段到第1階段	92,013	—	(92,013)	—
本期新增	20,758,844	4,105,997	678,864	25,543,705
核銷	—	—	(420,525)	(420,525)
除核銷外的本期終止確認	(21,362,838)	(4,335,209)	(1,418,259)	(27,116,306)
匯兌調整	6,180,790	1,058,562	293,026	7,532,378
於2023年12月31日	108,371,304	15,597,235	6,097,267	130,065,806

26. 向客戶發放的貸款(續)

(b) 從事其他業務之附屬公司向客戶發放的貸款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
向客戶發放的直接貸款和典當貸款	2,873,256	3,702,137
向客戶發放的委託貸款	2,428,950	2,449,085
小計	5,302,206	6,151,222
減：減值損失撥備		
— 第1階段	(91,506)	(100,509)
— 第2階段	(51,743)	(50,566)
— 第3階段	(1,384,685)	(1,280,330)
小計	(1,527,934)	(1,431,405)
向客戶發放的貸款淨額	3,774,272	4,719,817

於2024年12月31日，賬面值為人民幣248百萬元的向客戶發放的貸款，作為人民幣213百萬元借款的質押物。於2023年12月31日，賬面值為人民幣345百萬元的向客戶發放的貸款，作為人民幣323百萬元借款的質押物。

26. 向客戶發放的貸款(續)

(c) 減值損失撥備

	第1階段 人民幣千元	第2階段 人民幣千元	第3階段 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	(403,852)	(227,751)	(2,944,751)	(3,576,354)
計提撥備(i)	(335,150)	(291,515)	(1,693,071)	(2,319,736)
未使用撥備轉回(ii)	458,391	365,147	973,388	1,796,926
階段變動、核銷及處置	40,037	(8,468)	731,180	762,749
匯兌調整	6,096	4,389	40,364	50,849
於2024年12月31日	(234,478)	(158,198)	(2,892,890)	(3,285,566)

	第1階段 人民幣千元	第2階段 人民幣千元	第3階段 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2023年1月1日	(454,917)	(323,510)	(3,004,271)	(3,782,698)
計提撥備(i)	(355,342)	(437,457)	(1,160,458)	(1,953,257)
未使用撥備轉回(ii)	389,827	526,361	644,356	1,560,544
階段變動、核銷及處置	39,219	14,824	662,549	716,592
匯兌調整	(22,639)	(7,969)	(86,927)	(117,535)
於2023年12月31日	(403,852)	(227,751)	(2,944,751)	(3,576,354)

(i) 包含本期計提、參數更新對損失準備的影響。

(ii) 包含對已核銷資產的撥備的轉回。

27. 向金融機構發放的貸款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金抵押品	1,710,967	1,954,685
貸款及其他墊款	896,147	415,539
向金融機構發放的貸款總額	2,607,114	2,370,224
減：預期信用減值損失		
— 第1階段	(555)	(885)
— 第2階段	—	(1)
— 第3階段	—	—
預期信用減值損失總額	(555)	(886)
向金融機構發放的貸款淨額	2,606,559	2,369,338
減：即期部分	(2,606,559)	(2,369,338)
非即期部分	—	—

28. 其他以攤餘成本計量的金融資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
公共機構發行的債券	43,900,063	43,275,199
其他債券及固定收益工具	25,042,486	24,669,173
其他以攤餘成本計量的金融資產總額	68,942,549	67,944,372
減：預期信用減值損失		
— 第1階段	(13,617)	(22,123)
— 第2階段	(72)	(4,981)
— 第3階段	(24,966)	—
預期信用減值損失總額	(38,655)	(27,104)
其他以攤餘成本計量的金融資產淨額	68,903,894	67,917,268
減：即期部分	(9,741,293)	(9,975,814)
非即期部分	59,162,601	57,941,454

29. 存貨

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
原材料	35,807,424	24,395,089
在製品	111,718	86,259
製成品	28,395,264	17,826,698
部件	4,214,233	4,074,589
其他	500,914	494,998
	69,029,553	46,877,633

於2024年12月31日，淨額為人民幣389百萬元的存貨，作為人民幣240百萬元借款的質押物。

30. 開發中物業

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	19,252	19,252
年末	19,252	19,252
開發中物業包括：		
土地使用權	16,455	16,455
建設成本及資本化支出	2,797	2,797
合計	19,252	19,252

31. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
上市權益工具：		
權益工具－中國內地	2,908,366	2,135,120
權益工具－中國香港	233,456	231,551
權益工具－歐洲	221,640	213,907
權益工具－美國	372,918	215,827
上市權益工具的公允價值	3,736,380	2,796,405
非上市權益工具	24,292,664	25,882,333
上市債務工具：		
債務工具－中國內地	3,867	889,670
債務工具－歐洲	4,907	6,398
上市債務工具的公允價值	8,774	896,068
非上市債務工具	1,717,906	2,724,095
權益工具及債務工具總計	29,755,724	32,298,901
減：非即期部分	(12,992,915)	(12,124,523)
即期部分	16,762,809	20,174,378

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動乃計入合併收益表內的「投資收入及收益／（損失）」。

於2024年12月31日，賬面值為人民幣143百萬元的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產被用作人民幣60百萬元借款的質押物。於2023年12月31日，賬面值為人民幣229百萬元的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產被用作人民幣73百萬元借款的質押物。

32. 存放中央銀行款項、受限存款、銀行存款、現金及現金等價物

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
存放中央銀行款項		
存放於附屬公司所屬國家中央銀行的結餘	1,392,255	1,302,861
受限存款		
擔保業務的保證金	—	65,251
應付票據及借款的保證金	2,885,761	1,745,188
其他受限存款	1,473,400	1,066,102
	4,359,161	2,876,541
銀行存款		
3至12個月到期	44,270	31,939
現金及現金等價物		
銀行及庫存現金	35,278,471	33,023,797
存放於附屬公司所屬國家中央銀行的結餘(不包括強制儲備)	8,019,075	19,776,542
存放同業及其他金融機構款項	13,019,047	4,738,922
貨幣市場基金	4,651,405	2,031,772
	60,967,998	59,571,033
總計	66,763,684	63,782,374
最高信用風險	66,763,684	63,782,374
實際年利率	0.0%-12.3%	0.0%-11.8%

33. 以股份為基礎的支付

本公司及其附屬公司運作多個以股份為基礎的付款計劃，包括聯想集團管理的長期激勵計劃，以及本公司因僱員提供服務而設立的股份激勵計劃。

(a) 聯想集團的以股份為基礎的支付計劃

長期激勵計劃

一項與表現掛鈎的長期激勵計劃已於2005年5月26日獲聯想集團批准，並分別於2008年、2016年及2022年修訂，其目的在於獎勵及激勵聯想集團及其附屬公司的董事、行政人員及突出表現的員工（「參與者」）。

長期激勵計劃旨在使聯想集團吸引及留住最佳員工，通過結合參與者利益與聯想集團股東權益，鼓勵及激勵他們致力增強聯想集團及其股份的價值。

聯想集團亦批准一項為聯想集團非執行董事而設的股權報酬計劃。

根據長期激勵計劃，聯想集團可酌情決定以下兩類股權補償的任何一種授予參與者股份獎勵：(i) 股份增值權及(ii) 受限制股份單位，其主要條款如下：

(i) 股份增值權

股份增值權賦予持有人權利以高於預定水平的聯想集團股份價格賺取升值。

(ii) 受限制股份單位

一個受限制股份單位等於一股聯想集團普通股的價值。一旦歸屬，每個受限制股份單位將轉換成為一股普通股。

在此兩類股權補償下，聯想集團保留權利酌情以現金或聯想集團普通股支付獎勵。

33. 以股份為基礎的支付(續)

(a) 聯想集團的以股份為基礎的支付計劃(續)

長期激勵計劃(續)

截至2024年及2023年12月31日止年度授出的獎勵單位數目及其相關加權平均公允價值的變動如下：

	單位數目	
	股份增值權	受限制股份單位
於2023年1月1日尚未行使	494,805,729	498,521,653
年內已授出	100,422,928	247,631,483
年內已歸屬	(291,729,819)	(298,782,334)
年內已失效／註銷	(23,279,520)	(15,170,942)
於2023年12月31日尚未行使	280,219,318	432,199,860
年內已授出	72,476,952	199,778,788
年內已歸屬	(179,858,703)	(252,546,783)
年內已失效／註銷	(14,688,681)	(20,133,038)
於2024年12月31日尚未行使	158,148,886	359,298,827

	單位數目	
	股份增值權	受限制股份單位
每單位平均公允價值(港元)		
於2024年12月31日	2.45	9.30
於2023年12月31日	1.86	7.72

根據長期激勵計劃授出的股份增值權的公允價值採用伯克力－舒爾斯定價模式計算。截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，該模式輸入值乃聯想集團股份於授出日期的公允價值(即市值)，計入預期波動率42.9%及40.3%，歸屬期內的預期股息率3.4%及5.1%，合同期限4.4年及4.4年，及無風險利率3.7%及3.5%。

於2024年12月31日及2023年12月31日，根據上述聯想集團的長期激勵計劃授出的獎勵單位的平均餘下歸屬期分別為1.73年及1.85年。

33. 以股份為基礎的支付(續)

(b) 本公司的股份激勵計劃

2021年中長期激勵計劃

本公司股東大會於2021年6月10日批准了限制性股票激勵計劃(「2021年限制性股票激勵計劃」)，根據有關計劃，本公司將委託信託人於市場上購買一定數量的H股股份授予激勵對象。在2021年限制性股票激勵計劃下，向激勵對象授予的H股總量最多不超過1,860萬股H股。

限制性股票激勵計劃對象獲授的限制性股票適用不同的鎖定期，首次授予的限制性股票鎖定期為自相應授予部分授予之日起18個月、30個月。授予激勵對象限制性股票時，激勵對象無需支付款項。

於截至2024年12月31日止年度，已授出股票數目的變動如下：

	股份數目
於2023年1月1日	10,694,000
年內已授出	975,000
年內已歸屬	(7,566,000)
年內已失效／註銷	(268,000)
於2023年12月31日	3,835,000
年內已授出	—
年內已歸屬	(3,835,000)
年內已失效／註銷	—
於2024年12月31日	—

於2024年12月31日及2023年12月31日，根據上述本公司激勵計劃所授出的購股權的餘下服務期為0年。

- (c) 截至2024年及2023年12月31日止年度，人民幣1,902百萬元及人民幣2,332百萬元的以股份為基礎的付款開支於合併收益表內確認。

34. 股本

	於2024年12月31日		於2023年12月31日	
	股份數目	金額 人民幣千元	股份數目	金額 人民幣千元
— H股股份	1,271,853,990	1,271,854	1,271,853,990	1,271,854
— 內資股股份	1,084,376,910	1,084,377	1,084,376,910	1,084,377
已發行並繳足普通股	2,356,230,900	2,356,231	2,356,230,900	2,356,231

35. 永續證券

於2019年11月14日，盧森堡國際銀行面向歐洲經濟區受監管市場及非個人公眾市場發行總額為1.75億歐元的減記型可贖回無固定期限補充一級資本票據，所得款項淨額約人民幣13.8億元。該票據前6年票面利率為5.25%，每5年調整一次。利息應在每年的5月14日和11月14日（自2020年5月14日起，即利息支付日）每半年支付一次，該票據用於補充一級資本。

鑒於(a)盧森堡國際銀行可自行決定全部或部分取消對票據的任何利息支付，並可在取消的情況下對其普通股支付股息；(b)票據無固定到期日，票據持有人亦無權要求贖回，盧森堡國際銀行可自行選擇在第一個贖回日（含2025年11月14日）之前的六個月內的任何時間或在其後的任何付息日贖回全部票據，則該資本票據並不包括任何支付現金或其他金融資產的合約責任，故其分類為權益，且就會計處理中作為非控制性權益的一部分。

36. 貿易應付款項及應付票據

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易應付款項	79,393,541	69,361,996
應付票據	25,001,157	8,440,997
	104,394,698	77,802,993

於2024年及2023年12月31日，貿易應付款項根據發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
0至30日	44,388,201	41,778,258
31至60日	19,958,020	16,394,565
61至90日	8,419,362	6,030,051
91日至1年	6,506,530	5,014,473
超過1年	121,428	144,649
	79,393,541	69,361,996

本公司及其附屬公司的應付票據主要於三個月內償還。

如附註2.2所述，於2024年12月31日，根據供應商融資安排，餘額為人民幣296百萬元和人民幣23,069百萬元（2023年：零和人民幣6,275百萬元），分別計入貿易應付款項及應付票據。於2024年12月31日，供應商融資安排包括貿易應付款項人民幣296百萬元和應付票據人民幣23,069百萬元，供應商已從相關金融機構收到付款。這些供應商融資安排的付款到期日範圍主要為發票日期後80天至160天，與不屬於供應商融資安排的可比貿易應付款項及應付票據的付款到期日範圍相似。

37. 遞延收入

遞延收入主要為聯想集團自客戶收取的延長保修期的預收款項。

38. 其他應付款項及預提費用

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應付零件分包商款項	46,793,215	39,285,335
收費調整撥備(i)	15,588,398	19,513,696
預提費用	18,965,820	13,961,883
應付工資	8,196,074	6,360,304
應付其他稅項	3,307,279	3,048,282
應付關聯方款項(ii)(附註54(c))	621,978	637,934
應付社會保險費	1,407,480	1,396,125
應付保證金	401,267	561,597
應付利息	293,182	419,433
應付專利費	370,957	437,704
遞延代價	75,621	112,800
簽出認沽期權負債(iii)	1,788,280	4,555,476
其他	16,312,058	16,436,462
	114,121,609	106,727,031

如附註2.2所述，於2024年12月31日，供應商融資安排項下的餘額為人民幣10,826百萬元(2023年：人民幣8,986百萬元)，已計入其他應付款項及預提費用。截至2024年12月31日，列入供應商融資安排的其他應付款項及預提費用為人民幣10,826百萬元，分包商已從相關金融機構收到付款。這些供應商融資安排的付款到期日範圍主要為發票日期後80天至160天，與不屬於供應商融資安排的可比其他應付款的付款到期日範圍相似。

38. 其他應付款項及預提費用(續)

(i) 收費調整撥備主要與未來批量折扣、價格保護、返點及客戶退貨有關。

(ii) 2024年12月31日及2023年12月31日，應付關聯方款項均無抵押。

(iii) 簽出認沽期權負債

- (1) 根據聯想集團與富士通株式會社(「富士通」)的合營協議，聯想集團及富士通分別獲對方授予認購期權及認沽期權，使聯想集團有權向富士通和日本政策投資銀行(「DBJ」)購買或富士通和DBJ有權向聯想集團出售Fujitsu Client Computing Limited及其附屬公司的49%股權。於2024年12月31日，兩種期權均可以行使。認購及認沽期權的行使價將根據行使日49%股權的公允值釐定。

於認沽期權行使時可能應付的金額初步按贖回金額的現值計入其他非流動負債，並相應直接計入權益下的向非控制性權益簽出認沽期權。

於每個結算日，認沽期權負債需要根據預期表現變動重新計算，所產生的收益或虧損於合併收益表中確認(附註6)。倘認沽期權於屆滿時未獲行使，則有關負債將終止確認，並於權益作出相應調整。

- (2) 根據本公司、本公司之附屬公司佳沃集團與第三方穉騰投資有限公司(「穉騰」)於2019年簽訂的中外合資經營協議，在協議約定的若干事由發生時，穉騰有權向本公司出售其持有的部分或全部佳沃集團股權(「認沽期權」)。認沽期權的行使價將根據協議釐定，最高為人民幣15.5億元。

2024年7月，穉騰向本公司發送要求行使認沽期權的通知，本公司與穉騰於2024年9月簽署回購協議，根據協議釐定，本公司將通過分期償還方式不晚於2026年6月30日回購穉騰持有的佳沃集團全部股權。

鑒於穉騰已經行使認沽期權，本公司及其附屬公司終止確認簽出認沽期權負債，並依據回購協議確認應付款項。

39. 預收客戶款項

預收客戶款項是指因預售存貨收取的款項，所售存貨的控制權於年終時並無發生轉移。

40. 其他非流動負債

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
遞延代價	180,228	177,577
預收政府獎勵及補助(a)	943,334	1,186,205
簽出認沽期權負債(b)	847,940	817,305
長期應付款	2,986,627	3,617,351
其他	1,307,046	1,150,283
	6,265,175	6,948,721

(a) 預收政府獎勵及補助

本公司及其附屬公司預先收到而納入其他非流動負債的政府獎勵和補助主要與研究開發項目及物業、廠房及設備建造有關。本公司及其附屬公司需要滿足政府獎勵和補助條款項下的若干條件。滿足該等特定條件後，政府獎勵及補助將計入合併收益表。與資產有關的政府獎勵和補助按有關資產之預計年期以直線法在合併收益表確認。

(b) 簽出認沽期權負債

於認沽期權行使時可能應付的金額初步按贖回金額的現值計入其他非流動負債，並相應直接計入權益。於每個資產負債表日，認沽期權負債需要根據相關公司預期表現變動重新計算，所產生的任何收益或虧損於合併收益表內確認。如果認沽期權於失效時仍未獲行使，負債將終止確認，並將就權益作出相應調整。

- 根據聯想集團通過全資附屬公司與合肥源嘉創業投資合夥企業(有限合夥)(「源嘉」)於2022年1月11日簽訂的期權協議，源嘉持有合肥智聚晟寶股權投資有限公司(「智聚晟寶」)99.31%權益，聯想集團與源嘉則分別獲授予認購期權及認沽期權，使聯想集團有權向源嘉購買或源嘉有權向聯想集團出售智聚晟寶的99.31%權益。此認購及認沽期權可分別於期權協議簽訂後54個月及由48個月至54個月內行使。認購期權及認沽期權的行使價將根據期權協定釐定，最高為人民幣5億元(約68百萬美元)。
- 根據本公司、本公司之附屬公司佳沃集團與第三方紹興市柯橋區佳沃股權投資合夥企業(有限合夥)(「紹興柯橋基金」)於2023年簽訂的中外合資經營協議，在協議約定的若干事由發生時，紹興柯橋基金有權向本公司出售其持有的部分或全部佳沃集團股權(「認沽期權」)。認沽期權的行使價將根據協議釐定，最高為人民幣6億元。

41. 應付金融機構款項

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按要求付款	990,850	1,752,179
按期限付款	14,364,329	16,360,188
現金抵押品	1,972,496	2,902,840
回購協議	2,163,301	2,777,833
附屬公司所屬國家中央銀行	—	3,586
其他	1,548,532	5,445,323
總計	21,039,508	29,241,949
減：非即期部分	(525,055)	(651,431)
即期部分	20,514,453	28,590,518

(a) 按性質分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
信用	18,876,207	26,464,116
抵押	2,163,301	2,777,833
	21,039,508	29,241,949

(b) 應付金融機構款項的賬面值以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
歐元	8,644,347	15,531,741
美元	10,706,198	11,078,460
瑞士法郎	329,743	567,163
英鎊	1,071,584	1,526,000
其他	287,636	538,585
	21,039,508	29,241,949

應付金融機構款項均來源於盧森堡國際銀行。

42. 吸收存款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
活期存款及儲蓄存款	78,077,192	87,959,469
定期存款	63,090,594	57,047,611
現金抵押品	2,073	1,970
總計	141,169,859	145,009,050
減：非即期部分	(4,936,174)	(3,473,989)
即期部分	136,233,685	141,535,061

吸收存款均來源於盧森堡國際銀行。

43. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
債務工具(i)	24,222,688	22,292,506
特殊金融工具(ii)	1,414,251	832,360
總計	25,636,939	23,124,866
減：即期部分	(8,666,316)	(6,799,953)
非即期部分	16,970,623	16,324,913

- (i) 盧森堡國際銀行主要使用公允價值選擇權指定該類負債為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債，為消除或至少大幅減少因按不同基準計量金融資產或負債或確認有關資產及負債的收益及虧損而產生的計量或確認不一致。非上市金融工具的公允價值使用內部製定的定價工具及程序釐定，有關定價工具為允許按適用於類似證券的利率曲線釐定現值並考慮盧森堡國際銀行的自身信用評級的貼現現金流模型。
- (ii) 特殊金融工具係指本公司及其附屬公司對外融資符合國際財務報告會計準則中特殊金融工具的特徵，在附屬公司個別財務報表中分類為權益工具，但在合併財務報表中分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債。

44. 借款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行貸款		
— 無抵押貸款	31,633,410	31,857,697
— 已擔保貸款	22,879,969	22,810,779
— 已抵押貸款	14,063,158	9,669,146
其他貸款 ⁽ⁱ⁾		
— 無抵押貸款	500,000	500,000
— 已擔保貸款	325,000	292,075
— 已抵押貸款	9,834,040	6,674,000
公司債券 ⁽¹⁾		
— 無抵押債券	48,726,402	48,863,288
— 已擔保債券	344,088	494,569
— 已抵押債券	2,939,362	3,351,308
	131,245,429	124,512,862
減：即期部分	(59,348,540)	(56,154,990)
非即期部分	71,896,889	68,357,872

(i) 其他貸款主要是從非銀行金融機構獲得的借款。

44. 借款(續)

於2024年及2023年12月31日，借款的賬面值與其公允價值相若。

(1) 以下為2024年12月31日已發行的主要公司債券的資料：

發行人	債券類型	發行日期	年期	本金額
本公司	公司債券	2016年7月6日	10年	人民幣2,000百萬元
聯想集團	中期票據	2020年4月24日及 2020年5月12日	5年	965百萬美元
聯想集團	中期票據	2020年11月2日	10年	900百萬美元
聯想集團	中期票據	2022年7月27日	5.5年	600百萬美元
聯想集團	中期票據	2022年7月27日	10年	563百萬美元
聯想集團	可換股債券(2)	2022年8月26日	7年	675百萬美元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	2016年6月8日	12年	50百萬歐元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	2016年10月18日	12年	100百萬美元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	2021年5月18日	10.25年	100百萬歐元
盧森堡國際銀行	銀行次級債	2023年2月1日	10.25年	100百萬歐元
盧森堡國際銀行	中期票據	2021年9月1日及 2022年2月8日	5年	1,000百萬日元
盧森堡國際銀行	中期票據	2014年至2024年	0.4-20年	2,124百萬歐元
盧森堡國際銀行	中期票據	2020年至2024年	0.25-5年	57百萬美元
盧森堡國際銀行	中期票據	2020年11月30日	4.6年	180百萬瑞士法郎
盧森堡國際銀行	中期票據	2021年11月5日及 2022年1月19日	5年	6百萬英鎊
盧森堡國際銀行	中期票據	2023年11月3日	3年	離岸人民幣300百萬元
君創租賃	資產支持票據(i)	2023年8月9日	1-2年	人民幣264百萬元
君創租賃	資產支持票據(i)	2023年12月6日	1-2年	人民幣408百萬元
君創租賃	資產支持票據(i)	2024年3月28日	2-3年	人民幣636百萬元
君創租賃	資產支持票據(i)	2024年10月15日	2-3年	人民幣1,628百萬元
君創租賃	公司債券	2024年1月5日	3年	人民幣350百萬元

上述債券的年利率為0%至6.9%。

(i) 2024年及2023年發行的資產支持票據中包括多筆票據，發行時票據本金額合計分別為人民幣2,748百萬元及人民幣3,480百萬元。

44. 借款(續)

(2) 可換股債券

- A. 於2022年8月26日，聯想集團完成向債券持有人發行於2029年8月到期的7年期年息率為2.5%之6.75億美元可換股債券(「2029可換股債券」)。所得款項用於償還先前的可換股債券及一般企業用途。債券持有人可選擇於發行日期後41日起至到期日前第10日，將部分或全部尚未償還的2029可換股債券本金金額，以轉換價每股9.94港元轉換聯想集團的普通股(可予調整)。轉換價於2025年1月8日起調整為每股8.95港元。假設2029可換股債券按轉換價每股8.95港元獲悉數轉換，2029可換股債券將可轉換為591,171,787股股份。

聯想集團將於2029年8月26日到期時，償還先前未獲贖回、轉換或購回及註銷的2029可換股債券的未贖回本金金額。於2026年8月26日，債券持有人將有權選擇要求聯想集團按其本金金額贖回部分或全部2029可換股債券。

於2026年9月9日之後及2029年8月26日之前任何時間，聯想集團將有權在出現若干特定條件時按本金金額贖回當時仍未贖回的全部(但並非部分)2029可換股債券。

可換股債券負債部分的初始公允值，是以於債券發行日等值的不可換股債券的市場利率計算。債券負債隨後按攤銷成本計量直至因轉換而註銷或債券到期。剩餘的所得款項在扣除所得後，將於股東權益中確認為轉換期權，隨後並不會作重新計算。

若2029可換股債券於到期日未獲行使轉換，根據聯想集團的財務狀況，聯想集團預期將能夠履行其贖回責任。

- B. 本公司之附屬公司Fresh Investment SpA(「Fresh」)已於2019年完成向蒼原投資有限責任公司(「蒼原投資」)發行金額為1.25億美元的可換股債券。蒼原投資有權於60個月內將可換股債券轉換為Fresh的股權，轉換價格為屆時雙方同意的經第三方評估機構評估的Fresh股票的價格。2022年7月，佳沃集團和蒼原投資簽訂《可轉換債券轉讓協議》，佳沃集團受讓蒼原投資持有的Fresh發行的62.5百萬美元可換股債券本金以及該部分可換股債券對應的遞延支付利息(PIK)。

2024年8月，本公司作為佳沃食品實際控制人與蒼原投資簽訂了《可轉換債券轉讓協議》，受讓蒼原投資持有的Fresh發行的62.5百萬美元可轉換債券本金、該部分可轉換債券本金對應的PIK債券面值的總額及所有對應的現金利息、PIK債券利息以及蒼原投資在《可轉換債券協議》項下的全部權利義務。

44. 借款(續)

(a) 借款的每年實際利率如下：

	於12月31日	
	2024年	2023年
銀行貸款	0.99%-10.40%	1.44%-11.52%
其他貸款	3.71%-8.00%	4.06%-8.50%

上述利率上限範圍主要為本公司之境外附屬公司根據所在地融資合同所約定的利率。

(b) 借款應於以下期限內償還：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1年內	59,348,540	56,154,990
1年後但2年內	24,039,098	20,596,231
2年後但5年內	26,233,420	22,980,462
5年後	21,624,371	24,781,179
	131,245,429	124,512,862

(c) 本公司及其附屬公司借款的賬面值以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
人民幣	64,802,396	63,031,190
美元	36,386,884	38,979,032
歐元	19,698,274	17,182,499
港元	7,662,357	2,944,664
瑞士法郎	1,445,738	1,533,876
其他	1,249,780	841,601
	131,245,429	124,512,862

45. 遞延所得稅

遞延稅項資產及遞延稅項負債的分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
遞延稅項資產：		
12個月後可收回	17,444,211	13,538,146
12個月內可收回	9,454,292	8,718,237
	26,898,503	22,256,383
遞延稅項負債：		
12個月後可收回	(9,626,032)	(9,364,377)
遞延稅項資產－淨額	17,272,471	12,892,006

遞延所得稅賬目的本年變動如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	12,892,006	10,623,293
收購附屬公司	—	(43,824)
計入收益表(附註13)	4,470,774	2,044,112
(扣除自)／計入其他綜合收益(附註13)	(2,548)	18,520
直接(扣除自)／計入權益	(39,752)	110,216
出售附屬公司	(12,161)	—
匯兌調整及重分類	(35,848)	139,689
年末	17,272,471	12,892,006

45. 遞延所得稅(續)

年內遞延所得稅資產及負債變動(未計及相同稅收司法管轄區內抵銷的結餘)如下：

遞延所得稅資產	撥備及預提 及稅項折舊	稅務虧損	遞延收入	公允價值 變動	其他	總計
	撥備(/) 人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	一聯營公司 人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	6,133,954	12,287,433	1,480,781	221,289	1,331,598	21,455,055
收購附屬公司	75,218	—	—	—	1,344	76,562
計入收益表	1,323,431	648,877	57,749	29,208	811,926	2,871,191
計入其他綜合收益	13,560	—	—	—	10,168	23,728
直接計入權益	—	13	—	—	109,753	109,766
匯兌調整及重分類	286,037	(426,396)	129,280	—	49,341	38,262
於2023年12月31日	7,832,200	12,509,927	1,667,810	250,497	2,314,130	24,574,564
計入/(扣除自)收益表	6,455,084	(3,204,708)	289,049	24,924	(638,911)	2,925,438
(扣除自)/計入 其他綜合收益	(7,350)	—	—	—	5,695	(1,655)
直接扣除自權益	—	—	—	—	(39,694)	(39,694)
出售附屬公司	(2,745)	(20,894)	—	—	(1,855)	(25,494)
匯兌調整及重分類	(88,090)	484,469	(129,352)	—	453,894	720,921
於2024年12月31日	14,189,099	9,768,794	1,827,507	275,421	2,093,259	28,154,080

如果可通過未來應課稅利潤變現相關稅務利益，則遞延所得稅資產就可扣減暫時性差異及結轉的稅務虧損確認。

- (i) 為未來的業務規劃和全球業務增長，本公司之附屬公司聯想集團進行了組織變革，從而獲得人民幣2,005百萬元的一次性所得稅抵免，並據此確認遞延所得稅資產。

45. 遞延所得稅(續)

遞延所得稅負債	公允價值	公允價值	公允價值	附屬公司之		其他	總計
	收益	收益	變動	尚未分派	盈利所涉及		
	— 投資物業	— 金融資產	— 聯營公司	之臨時差額	資產評估 ⁽ⁱ⁾	人民幣千元	人民幣千元
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	2,765,791	2,064,467	683,581	966,334	1,824,342	2,527,247	10,831,762
收購附屬公司	—	—	—	—	47,953	72,433	120,386
(計入)/扣除自收益表	(1,448)	(193,224)	(203,264)	(129,699)	(190,842)	1,545,556	827,079
扣除自其他綜合收益	4,545	663	—	—	—	—	5,208
直接計入權益	—	(450)	—	—	—	—	(450)
匯兌調整及重分類	—	6,130	—	13,191	10,495	(131,243)	(101,427)
於2023年12月31日	2,768,888	1,877,586	480,317	849,826	1,691,948	4,013,993	11,682,558
(計入)/扣除自收益表	(35,458)	(130,877)	(402,447)	8,428	(238,426)	(746,556)	(1,545,336)
扣除自其他綜合收益	—	893	—	—	—	—	893
直接扣除自權益	—	—	—	—	—	58	58
出售附屬公司	—	—	—	—	—	(13,333)	(13,333)
匯兌調整及重分類	—	9,763	—	8,878	6,764	731,364	756,769
於2024年12月31日	2,733,430	1,757,365	77,870	867,132	1,460,286	3,985,526	10,881,609

(i) 資產評估來自對業務合併中產生的物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產評估增值的初始確認。

45. 遞延所得稅(續)

於2024年及2023年12月31日，本公司及其附屬公司有未確認遞延所得稅資產的可扣減暫時性差異約人民幣23,464百萬元及人民幣22,001百萬元，以及稅務虧損約人民幣31,809百萬元及人民幣33,170百萬元(可結轉以抵銷未來應課稅收入)。於2024年及2023年12月31日，未確認稅務虧損中人民幣14,529百萬元及人民幣15,460百萬元可無限期限存。未確認稅務虧損的到期日如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
— 1年內	1,323,394	996,578
— 1至2年	4,861,186	2,261,209
— 2至3年	6,211,268	5,497,990
— 3至4年	4,257,946	7,953,839
— 超過4年	15,155,443	16,460,762
	31,809,237	33,170,378

46. 退休福利責任

本公司及其附屬公司退休福利責任主要與聯想集團及盧森堡國際銀行有關。

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
計入非流動負債的退休金責任		
退休金福利(a)	1,449,959	1,488,039
離職後醫療福利(b)	210,634	203,054
	1,660,593	1,691,093
於收益表的支出		
退休金福利(附註9)	159,409	158,310
離職後醫療福利(附註9)	8,207	7,841
	167,616	166,151
重新計量		
界定退休金福利	(43,310)	179,902
離職後醫療福利	(11,145)	4,555
	(54,455)	184,457

46. 退休福利責任(續)

在德國，本公司及其附屬公司使用一項混合計劃，包括界定額供款及界定福利(包含按最終薪金公式計算的福利)。此計劃不適用於新員工。摩托羅拉移動於德國的界定福利計劃沒有員工，但有大量退休人員及福利已完全歸屬但尚未達退休年齡的前員工。本公司及其附屬公司現時最大的退休金負債位於德國。

本公司及其附屬公司繼續於日本維持重大的退休金責任，在當地向絕大部分僱員提供現金結餘福利。

於美國，界定福利計劃不適用於新員工，現僅覆蓋不足1%的員工。現時亦有覆蓋若干行政人員的補充界定福利計劃。

本公司及其附屬公司亦因為過往的收購而於多個國家經營最終薪酬界定福利計劃。本公司及其附屬公司的主要退休計劃由合資格精算師採用預計單位貸記法每年進行評估。

因經驗調整及精算假設變動而產生的精算損益於其產生的期間在其他綜合收益扣除或入賬。

(a) 退休金福利

在合併資產負債表中確認的金額釐定如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已注資責任的現值	4,362,080	4,681,089
計劃資產公允價值(附註46(c))	(3,965,031)	(4,131,302)
供款計劃赤字	397,049	549,787
未注資責任的現值	897,753	830,715
資產負債表內的負債	1,294,802	1,380,502
其中：		
退休福利責任	1,449,959	1,488,039
退休計劃資產	(155,157)	(107,537)
	1,294,802	1,380,502

46. 退休福利責任(續)

(a) 退休金福利(續)

所使用的主要精算假設如下：

	於12月31日	
	2024年	2023年
貼現率	1.00%-5.00%	1.50%-5.30%
未來工資增長	0.00%-5.40%	0.00%-5.40%
未來退休金增長	0.00%-2.50%	0.00%-2.30%
對60歲男士的預計尚餘壽命	20.30-28.00	21.80-27.80
對60歲女士的預計尚餘壽命	25.70-29.80	26.00-29.90

界定福利責任對加權主要假設變動的敏感度如下：

	截至2024年12月31日止年度		
	對界定福利責任影響(i)		
	假設變動	假設增加	假設減少
貼現率	0.50%	減少5.60% 或3.64%	增加6.20% 或4.05%
工資增長率	0.50%	增加1.00% 或1.06%	減少0.90% 或0.86%
退休金增長率	0.50%或 不適用	增加3.70% 或不適用	減少3.50% 或不適用
預計壽命		假設增加一年 增加1.40% 或1.10%	假設減少一年 減少1.40% 或1.08%

46. 退休福利責任(續)

(a) 退休金福利(續)

截至2023年12月31日止年度			
對界定福利責任影響(i)			
	假設變動	假設增加	假設減少
貼現率	0.50%	減少5.70% 或3.53%	增加6.20% 或3.87%
工資增長率	0.50%	增加1.20%	減少1.30% 或1.04%
退休金增長率	0.50%或不適用	增加5.20% 或不適用	減少5.40% 或不適用
預計壽命		假設增加一年 增加1.60% 或1.18%	假設減少一年 減少1.50% 或1.17%

- (i) 本公司及其附屬公司之不同附屬公司分別在多個地區經營退休福利計劃。由於不同附屬公司之計劃模型設置存在差異，因此對同一假設的相同變動敏感度不同。上述敏感度分析中將使用不同模型計算的分析結果分開列示。

上述敏感度分析乃基於一項假設出現變動而所有其他假設保持不變。事實上，這種情況不太可能發生，某些假設的變動甚至會相互關聯。計算界定福利責任對重大精算假設的敏感度所採用的方法(界定福利責任現值於報告期末按預測單位信貸法計算)與計算於財務狀況表內確認的退休金責任所採用者相同。

截至2024年及2023年12月31日止年度，編製敏感度分析所用的假設方法及類型並無任何變化。

46. 退休福利責任(續)

(b) 離職後醫療福利

本公司及其附屬公司主要在美國運行多個離職後醫療福利計劃。會計方法、假設及評估頻率與界定福利退休計劃所使用的相似。

美國計劃「Lenovo Future Health Account and Retiree Life Insurance Program」目前由一家根據美國稅法合資格享受稅務豁免的信託公司供款，並對合資格的退休人員及家屬提供福利。

概因離職後醫療福利計劃對未來福利水準變動未做出約定，故此未來醫療成本率趨勢的變動對離職後醫療福利的責任並無影響。

在合併資產負債表中確認的金額釐定如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已注資責任的現值	—	—
計劃資產公允價值(附註46(c))	—	—
供款計劃赤字	—	—
未注資責任的現值	210,634	203,054
資產負債表內的負債	210,634	203,054

46. 退休福利責任(續)

(c) 離職後福利(退休及醫療)有關的其他資料

計劃資產的公允價值佔比分析如下：

	2024年			2023年		
	有報價	無報價	合計	有報價	無報價	合計
退休金						
權益工具(i)	8.84%	—	5.95%	8.11%	—	5.62%
債務工具(ii)	83.19%	—	55.94%	78.09%	—	54.09%
物業	0.33%	17.42%	5.93%	0.32%	17.87%	5.71%
合資格保單	—	26.83%	8.79%	—	28.52%	8.77%
現金及現金等價物	1.97%	0.86%	1.61%	6.50%	1.29%	4.90%
投資基金	5.67%	42.08%	17.59%	6.98%	38.87%	16.78%
結構性債權	—	10.48%	3.43%	—	11.17%	3.43%
其他	—	2.33%	0.76%	—	2.28%	0.70%
	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
醫療計劃						
—現金及現金等價物	—	—	—	—	—	—

(i) 本公司之附屬公司之計劃資產的權益工具主要涉及資訊科技、能源、製造及其他行業。

(ii) 本公司之附屬公司之計劃資產債務工具主要涉及政府債券及公司債券(投資評級及非投資評級)。

該等計劃的長期戰略資產分配不時由計劃的受託人考慮到成員規模及責任概況、計劃的流動資金需求後制定和檢查。

截至2024年及2023年12月31日止年度，界定福利責任的加權平均年期分別為11年及11年。

截至2024年及2023年12月31日止年度，退休及醫療計劃資產不包括任何本公司普通股、本公司及其附屬公司佔用的任何美國房地產、本公司之附屬公司盧森堡國際銀行發行的任何可轉讓的金融工具及自用或佔用的資產。

46. 退休福利責任(續)

(c) 離職後福利(退休及醫療)有關的其他資料(續)

本公司及其附屬公司計劃資產的公允價值調整：

退休金	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
期初公允價值	4,131,302	4,075,818
利息收入	97,333	91,303
精算利得／(損失)	43,386	(121,896)
僱主供款	265,402	240,735
計劃參與者供款	19,149	22,565
已付福利	(255,252)	(309,972)
匯兌調整	(330,135)	138,945
其他	(6,154)	(6,196)
期末公允價值	3,965,031	4,131,302
計劃資產實際回報	140,719	(30,593)

醫療計劃	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
期初公允價值	—	—
利息收入	92	—
精算損失	—	—
僱主供款	7,895	6,875
已付福利	(8,129)	(6,875)
匯兌調整	142	—
期末公允價值	—	—
計劃資產實際回報	92	—

截至2025年12月31日止年度估計需作出供款人民幣189百萬元(2024年12月31日：人民幣162百萬元)。

46. 退休福利責任(續)

(c) 離職後福利(退休及醫療)有關的其他資料(續)

本公司及其附屬公司界定福利責任的現值變動調整：

退休金	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
期初界定福利責任	5,511,804	5,799,350
目前服務成本	116,536	124,581
過往服務成本	8,698	3,277
利息成本	132,795	122,862
精算損失／(利得)	86,696	(301,798)
計劃參與者供款	19,064	17,319
已付福利	(287,883)	(337,414)
削減收益	(1,287)	(1,107)
匯兌調整	(326,590)	84,734
期末界定福利責任	5,259,833	5,511,804

醫療計劃	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
期初界定福利責任	203,054	191,903
匯兌調整	(3,735)	14,740
目前服務成本	1,238	2,038
利息成本	7,061	5,803
精算利得	11,145	(4,555)
已付福利	(8,129)	(6,875)
期末界定福利責任	210,634	203,054

截至2024年及2023年12月31日止年度，本公司及其附屬公司已直接支付福利人民幣33百萬元及人民幣27百萬元。

46. 退休福利責任(續)

(c) 離職後福利(退休及醫療)有關的其他資料(續)

於合併收益表確認的金額如下：

退休金	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
目前服務成本	116,536	124,581
過往服務成本	8,698	3,277
利息成本	132,795	122,862
利息收入	(97,333)	(91,303)
削減收益	(1,287)	(1,107)
於合併收益表確認的總開支	159,409	158,310

醫療計劃	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
目前服務成本	1,238	2,038
利息成本	7,061	5,803
利息收入	(92)	—
於合併收益表確認的總開支	8,207	7,841

本公司及其附屬公司退休及離職後醫療福利概要：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
界定福利責任現值	5,470,474	5,714,858
計劃資產公允價值	(3,965,031)	(4,131,302)
虧損	1,505,443	1,583,556
計劃資產產生的精算利得／(損失)	43,386	(121,896)
計劃負債產生的精算(損失)／利得	(97,841)	306,353
	(54,455)	184,457

47. 撥備

	保修 人民幣千元	環境恢復 人民幣千元	重組 人民幣千元	財務擔保(i) 人民幣千元	其他 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	7,099,721	178,640	547,202	129,662	97,006	8,052,231
撥備	4,999,463	117,453	453,996	–	5,861	5,576,773
未用款項轉回	–	–	–	(50,683)	(16,358)	(67,041)
動用款項	(4,983,254)	(102,652)	(550,831)	–	(12,766)	(5,649,503)
匯兌調整	(140,687)	(12,171)	(4,971)	(6,408)	(4,055)	(168,292)
其他	–	–	1,277	25,668	(5,640)	21,305
於年末	6,975,243	181,270	446,673	98,239	64,048	7,765,473
減：非即期部分	(1,138,470)	(152,681)	(3,861)	(97,911)	(52,724)	(1,445,647)
於2024年12月31日	5,836,773	28,589	442,812	328	11,324	6,319,826
於2023年1月1日	7,646,156	203,540	27,061	100,422	114,944	8,092,123
撥備	4,574,554	111,334	1,502,482	917	3,351	6,192,638
未用款項轉回	–	–	(2,147)	(60,516)	(14,037)	(76,700)
動用款項	(5,263,058)	(128,679)	(984,810)	(156)	(14,240)	(6,390,943)
匯兌調整	142,069	(7,555)	4,616	40,952	6,988	187,070
收購附屬公司	–	–	–	48,043	–	48,043
於年末	7,099,721	178,640	547,202	129,662	97,006	8,052,231
減：非即期部分	(1,215,966)	(158,164)	(4,032)	(125,580)	(62,614)	(1,566,356)
於2023年12月31日	5,883,755	20,476	543,170	4,082	34,392	6,485,875

本公司及其附屬公司根據估計成本於銷售時記錄保修責任。保修責任可根據歷史故障率資料合理預計。按季度審核保修費用計提以證實其合理反映保修期間內未履行的責任。部分該等成本可根據與供應商訂立的有關安排的條款獲得供應商補償。

本公司及其附屬公司根據棄置回收自最終用戶的電動及電子廢料的預計成本(棄置方法須對環境無害)以及參考過往及預計未來的回收率，於銷售時將環境修復撥備入賬。環境修復撥備須每年最少檢討一次，以評估其是否履行本公司及其附屬公司的責任。

重組費用撥備主要包括由一系列重組方案以降低成本及提高運作效率而產生的僱員離職付款。

47. 撥備(續)

(i) 財務擔保撥備主要為本公司及其附屬公司就金融服務業務下的財務擔保業務做出的撥備

下表列示本公司及其附屬公司於2024年12月31日及2023年12月31日的擔保總額：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
擔保業務的財務擔保(a)	4,775,033	6,476,245
其他擔保(b)		
— 關聯方(附註54(e))	543,941	622,016
— 非關聯方	75,000	100,000
	5,393,974	7,198,261

(a) 擔保業務的財務擔保

本公司的附屬公司從事銀行業務向客戶提供各類擔保，並據此向其收取擔保費。於2024年12月31日及2023年12月31日，擔保餘額分別為人民幣4,775百萬元及人民幣6,476百萬元。董事評估擔保風險情況，並據此作出撥備。於2024年12月31日及2023年12月31日，本公司及其附屬公司作出的撥備分別為人民幣98百萬元及人民幣130百萬元，於合併資產負債表計入「撥備」。

(b) 其他擔保

於2024年12月31日及2023年12月31日，本公司及其附屬公司已向關聯方及非關聯方提供約人民幣619百萬元及人民幣722百萬元的擔保。

48. 股息

董事會建議不派發截至2024年12月31日止年度股息。根據董事會建議於2024年內不派發截至2023年12月31日止年度股息，2023年內支付的股息為人民幣444百萬元(每股人民幣0.20元)。

49. 經營產生的現金

(a) 經營產生的現金

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除所得稅前利潤	7,692,199	2,423,928
就以下各項調整：		
非流動資產減值損失(附註8)	1,294,779	426,318
向客戶發放的貸款減值損失(附註8)	566,408	380,675
其他金融資產減值損失(附註8)	1,083,438	1,005,302
存貨減值(附註8)	126,525	851,196
物業、廠房及設備折舊(附註15)	4,408,359	4,069,414
使用權資產折舊(附註16)	1,019,410	1,407,178
攤銷(附註19)	6,681,275	6,130,640
出售物業、廠房及設備和無形資產的(收益)/損失(附註7)	(14,594)	137,579
投資物業的公允價值損失(附註7)	354,479	122,878
消耗性生物資產的公允價值損失(附註18)	120,816	139,271
金融負債的公允價值損失	134,541	847,143
簽出認沽期權負債的重新計量收益(附註38(iii)(1))	(1,020,110)	—
以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具的(處置收益)/ 公允價值損失/分配收入及其他	(402,414)	183,844
按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司的公允價值 損失及(股息收入)(附註6)	761,666	1,122,164
淨財務成本(附註10)	7,913,679	6,934,622
出售/稀釋聯營公司的收益(附註6)	(9,652)	(383,879)
出售附屬公司的(收益)/損失(附註6)	(56,741)	58,477
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的 金融資產的股息收入(附註6)	(8,112)	(17,508)
以股份為基礎的支付(附註33(c))	1,901,648	2,332,229
應佔採用權益會計法入賬的聯營公司及合營公司(利潤)/虧損	(281,338)	488,580
匯兌淨損失(附註7)	81,939	598,959
營運資金變動(不包括合併入賬時收購及匯兌差額的影響)：		
存貨、消耗性生物資產、開發中物業	(22,819,901)	10,247,663
貿易及其他應收款項	(13,032,574)	(4,357,999)
發放貸款及墊款及其他金融工具	6,672,787	(12,255,002)
應付客戶及金融機構的貸款	(12,041,632)	(7,119,445)
貿易及其他應付款項	39,654,338	(1,729,842)
經營活動所產生的現金	30,781,218	14,044,385

49. 經營產生的現金(續)

(b) 淨債項調整

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金及現金等價物	60,967,998	59,571,033
一年內償還的借款	(59,348,540)	(56,154,990)
一年後償還的借款	(71,896,889)	(68,357,872)
租賃負債	(2,889,137)	(3,744,672)
淨債務	(73,166,568)	(68,686,501)
現金及現金等價物	60,967,998	59,571,033
總債項－固定利率	(72,574,917)	(75,975,976)
總債項－浮動利率	(61,559,649)	(52,281,558)
淨債務	(73,166,568)	(68,686,501)

	現金及 現金等價物 人民幣千元	一年內 到期的借款 人民幣千元	一年後 到期的借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2023年1月1日淨債務	81,159,017	(50,902,399)	(81,584,846)	(4,046,635)	(55,374,863)
現金流	(24,033,829)	37,316,880	(32,569,540)	1,034,871	(18,251,618)
匯兌淨收益／(損失)	2,445,845	(2,198,721)	5,425,764	—	5,672,888
新增租賃	—	—	—	(579,244)	(579,244)
其他非現金變動	—	(40,370,750)	40,370,750	(153,664)	(153,664)
於2023年12月31日淨債務	59,571,033	(56,154,990)	(68,357,872)	(3,744,672)	(68,686,501)
現金流	3,006,980	30,467,188	(29,038,381)	1,085,631	5,521,418
匯兌淨損失	(1,610,015)	(2,341,025)	(5,820,349)	—	(9,771,389)
新增租賃	—	—	—	(70,336)	(70,336)
其他非現金變動	—	(31,319,713)	31,319,713	(159,760)	(159,760)
於2024年12月31日淨債務	60,967,998	(59,348,540)	(71,896,889)	(2,889,137)	(73,166,568)

50. 公司資產負債表及儲備變動

(a) 本公司資產負債表

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
物業、廠房及設備	2,549	3,209
使用權資產	36,920	70,107
無形資產	4,578	8,921
於附屬公司的投資	33,346,097	31,289,850
採用權益會計法入賬的聯營公司投資	8,501,197	8,923,957
按公允價值計量且其變動計入損益的聯營公司投資	484,571	557,489
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	1,110,004	1,110,004
遞延所得稅資產	164,235	188,367
其他以攤餘成本計量的金融資產	549,580	—
其他非流動資產	1,097,740	2,625,293
	45,297,471	44,777,197
流動資產		
應收附屬公司款項	9,178,347	15,271,747
應收關聯方款項	44,901	51,251
預付款項、其他應收款項及其他流動資產	332,003	262,493
衍生金融資產	87,803	—
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	598,092	443,212
現金及現金等價物	3,382,331	2,593,507
	13,623,477	18,622,210
總資產	58,920,948	63,399,407
股本	2,356,231	2,356,231
儲備(附註50(b))	17,145,704	15,963,422
總權益	19,501,935	18,319,653

50. 公司資產負債表及儲備變動(續)
(a) 本公司資產負債表(續)

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
負債		
非流動負債		
借款	11,693,452	13,067,397
衍生金融負債	454,619	—
租賃負債	1,255	37,133
其他非流動負債	4,653,294	4,558,305
	16,802,620	17,662,835
流動負債		
應付附屬公司款項	5,494,264	8,882,075
應付關聯方款項	43,587	181,188
其他應付款項及預提費用	486,373	327,727
衍生金融負債	867,719	—
借款	15,689,674	17,990,718
租賃負債	34,776	35,211
	22,616,393	27,416,919
總負債	39,419,013	45,079,754
權益及負債總額	58,920,948	63,399,407

本公司資產負債表已由董事會於2025年3月28日批准，並由董事會代表簽署。

寧旻
董事

李蓬
董事

50. 公司資產負債表及儲備變動(續)

(b) 本公司的儲備變動

截至2024年及2023年12月31日止年度，本公司的儲備變動如下：

	本公司						
				於股票			
	法定	投資	股權報	激勵計劃內			
	盈餘儲備	重估儲備	酬儲備	持有之股票	其他儲備	保留盈利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	919,845	14,975	370,146	(336,574)	11,782,949	4,040,055	16,791,396
年內虧損	-	-	-	-	-	(360,866)	(360,866)
應佔聯營公司的其他綜合收益	-	41,304	-	-	-	-	41,304
應佔聯營公司的其他儲備	-	-	-	-	(52,248)	-	(52,248)
轉至儲備	-	493	-	-	-	(493)	-
股權報酬	-	-	(114,286)	129,379	-	-	15,093
已付及宣派股息(附註48)	-	-	-	-	-	(471,257)	(471,257)
於2023年12月31日	919,845	56,772	255,860	(207,195)	11,730,701	3,207,439	15,963,422
於2024年1月1日	919,845	56,772	255,860	(207,195)	11,730,701	3,207,439	15,963,422
年內利潤	-	-	-	-	-	1,122,283	1,122,283
應佔聯營公司的其他綜合收益	-	58,230	-	-	-	4	58,234
應佔聯營公司的其他儲備	-	-	-	-	1,360	-	1,360
轉至儲備	-	517	-	-	-	(517)	-
股權報酬	-	-	(60,125)	60,530	-	-	405
轉撥至法定盈餘儲備	86,465	-	-	-	-	(86,465)	-
於2024年12月31日	1,006,310	115,519	195,735	(146,665)	11,732,061	4,242,744	17,145,704

51. 董事的利益和權益及最高薪人士的薪酬

(a) 董事、監事及首席執行官的薪酬

截至2024年12月31日止年度，各位董事、監事及首席執行官的薪酬載列如下：

姓名	退休金及 中長期 僱主的退休金						
	袍金	薪酬	酌情花紅	激勵獎勵	計劃供款	其他福利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
執行董事							
寧旻先生	-	1,581	2,767	-	-	291	4,639
李蓬先生(首席執行官)	-	1,563	2,735	-	-	290	4,588
非執行董事							
朱立南先生(註1)	711	-	-	1,649	-	-	2,360
趙令歡先生(註1)	765	-	-	1,649	-	-	2,414
索繼柱先生(i)	-	-	-	-	-	-	-
楊建華先生(i)	-	-	-	-	-	-	-
陳靜女士(ii)	-	-	-	-	-	-	-
楊紅梅女士(ii)	-	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事							
馬蔚華先生(i)	225	-	-	-	-	-	225
郝荃女士	450	-	-	-	-	-	450
印建安先生	450	-	-	-	-	-	450
袁力先生(ii)	263	-	-	-	-	-	263
監事							
高強先生	-	834	1,666	-	127	297	2,924
羅成先生	-	-	-	-	-	-	-
張勇先生(i)	-	-	-	-	-	-	-
裴小鳳女士(ii)	-	-	-	-	-	-	-
	2,864	3,978	7,168	3,298	127	878	18,313

註1：2024年度，朱立南先生及趙令歡先生的薪酬均為其作為聯想集團董事從聯想集團獲取的袍金及中長期激勵獎勵，未從聯想控股取得薪酬。

(i) 於2024年6月27日退任。

(ii) 於2024年6月27日起獲委任。

51. 董事的利益和權益及最高薪人士的薪酬(續)

(a) 董事、監事及首席執行官的薪酬(續)

截至2023年12月31日止年度，各位董事、監事及首席執行官的薪酬載列如下：

姓名	退休金及 中長期 僱主的退休金						總計
	袍金 人民幣千元	薪酬 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	激勵獎勵 人民幣千元	計劃供款 人民幣千元	其他福利 人民幣千元	
執行董事							
寧旻先生	-	1,265	1,940	-	-	255	3,460
李蓬先生(首席執行官)	-	1,250	1,918	-	-	254	3,422
非執行董事							
朱立南先生(註1)	705	-	-	1,577	-	-	2,282
趙令歡先生(註1)	705	-	-	1,577	-	-	2,282
索繼栓先生(i)	-	-	-	-	-	-	-
楊建華先生(i)	-	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事							
馬蔚華先生(i)	450	-	-	-	-	-	450
郝荃女士	450	-	-	-	-	-	450
印建安先生	450	-	-	-	-	-	450
監事							
高強先生	-	834	1,260	-	127	272	2,493
羅成先生	-	-	-	-	-	-	-
張勇先生(i)	-	-	-	-	-	-	-
	2,760	3,349	5,118	3,154	127	781	15,289

註1：2023年度，朱立南先生及趙令歡先生的薪酬均為其作為聯想集團董事從聯想集團獲取的袍金及中長期激勵獎勵，未從聯想控股取得薪酬。

(i) 於2024年6月27日退任。

51. 董事的利益和權益及最高薪人士的薪酬(續)

(b) 董事及監事之權益

於2019年度，本公司的全資附屬公司東方企慧作為其中一位有限合夥人與其他有限合夥人，與弘毅投資管理(天津)(有限合夥)(「弘毅投資管理」)(作為普通合夥人及管理人)簽訂合夥協議，設立一項基金，弘毅投資管理為趙先生的關連實體，據此，東方企慧最終認繳金額不超過人民幣8億元，出資額不超過總規模20%。

本公司之附屬公司Leap Wave Limited(「Leap Wave」)(作為認購方)與弘和仁愛醫療集團有限公司(「弘和仁愛」)(作為發行人)簽訂認購協定，認購併獲弘和仁愛發行本金總額為8億港元之可換股債券，初始轉換價每股換股股份20.00港元。於2021年8月12日，Leap Wave批准弘和仁愛簽訂修正文契以修訂可換股債券有關提前贖回的若干條款。根據該等修訂條款，弘和仁愛與Leap Wave協定可換股債券提前贖回款項全額784百萬港元之分期還款安排。截至2024年12月31日，734百萬港元已經收回。弘和仁愛為趙先生的關連實體。

於2021年8月10日，本公司與Better Education Group Corporation(「三育教育」)訂立2021財務資助協議，據此本公司或其附屬公司同意於36個月期限內，因應三育教育提出的書面請求，向三育教育及其附屬公司提供不超過人民幣2.1億元或等值美元的財務資助。三育教育為趙先生的關連實體。該財務資助協議已於2024年8月10日到期。

除此之外，本公司及其附屬公司並無向董事或監事、其控制的法人團體及關連實體提供貸款、類似貸款或進行使該等人士受惠的其他交易。

51. 董事的利益和權益及最高薪人士的薪酬(續)

(c) 五位最高薪酬人士

截至2024年12月31日止年度，本公司及其附屬公司薪酬最高的五位人士的薪酬如下：

- 1) 2024年薪酬最高的五位人士不包含本公司的任何一位董事及高級管理人員；
- 2) 2023年薪酬最高的五位人士不包含本公司的任何一位董事及高級管理人員。

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
薪酬	39,224	44,055
酌情花紅(註1)	109,142	86,311
中長期激勵獎勵(註1)	199,534	247,449
退休金及僱主的退休金計劃供款	4,893	3,415
其他福利	6,403	21,261
合計	359,196	402,491

註1：截至2024年及2023年12月31日止兩個年度計提的酌情花紅和中長期激勵獎勵分別為該兩個年度與表現掛鈎的酌情花紅及中長期激勵獎勵有關之金額。

51. 董事的利益和權益及最高薪人士的薪酬(續)

(c) 五位最高薪酬人士(續)

薪酬總額介於以下範圍－以人民幣區間披露：

	人數	
	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
薪酬範圍：		
人民幣40,101,161－人民幣40,556,855	1	—
人民幣49,670,756－人民幣50,126,450	1	—
人民幣51,949,231－人民幣52,404,925	1	—
人民幣54,683,401－人民幣55,139,095	1	—
人民幣56,050,486－人民幣56,506,180	—	1
人民幣59,696,046－人民幣60,151,740	—	1
人民幣61,974,521－人民幣62,430,215	—	1
人民幣87,037,746－人民幣87,493,440	—	1
人民幣136,708,501－人民幣137,164,195	—	1
人民幣161,316,031－人民幣161,771,725	1	—

截至2024年及2023年12月31日止年度，本公司及其附屬公司並無向董事、監事或者五名最高薪酬人士支付薪酬作為加入本公司及其附屬公司的獎勵或離職補償。

52. 承擔

(a) 資本承擔

於報告期末已訂約但尚未產生的資本開支如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
物業、廠房及設備	732,377	1,040,824
無形資產	9,150	17,523
投資(i)	2,899,578	3,117,123
合計	3,641,105	4,175,470

(i) 本公司及其附屬公司擁有對若干基金的投資承擔，投資承擔為尚未要求付款的承擔資本部分。

52. 承擔(續)

(b) 貸款承擔

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
授予信貸機構的未使用信貸額度	1,176,872	1,539,148
授予客戶的未使用信貸額度	27,282,665	28,938,836
合計	28,459,537	30,477,984

53. 與非控制性權益的交易

截至2024年12月31日止年度，與非控制性權益的交易對本公司權益持有人應佔權益的影響如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收購於附屬公司的額外權益(a)	(832,978)	(1,055,913)
出售附屬公司權益而不導致失去控制權(b)	209,595	(626,893)
對非全資附屬公司的債務豁免	(109,262)	(978,042)
對本公司權益持有人應佔權益的淨影響	(732,645)	(2,660,848)

53. 與非控制性權益的交易(續)

(a) 收購附屬公司額外權益

收購附屬公司額外權益的影響概述如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收購非控制性權益的賬面值	1,800,262	2,966,682
支付予非控制性權益的代價	(2,633,240)	(4,022,595)
在權益中確認的超額支付的對價	(832,978)	(1,055,913)

(b) 出售附屬公司權益而不失去控制權

出售附屬公司權益的影響概述如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
出售非控制性權益的賬面值	(65,430)	(2,102,907)
自非控制性權益收取的代價	275,025	1,476,014
於權益內確認的出售收益／(損失)	209,595	(626,893)

54. 關聯交易

本公司並無任何最終控股方。有關附屬公司的一般資料和其他相關資料載於附註11。

(a) 截至2024年及2023年12月31日止年度與本公司及其附屬公司發生交易但不存在控制關係的主要關聯方如下：

	與本公司及其附屬公司的關係
閃聯信息技術工程中心有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
君聯資本管理股份有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
Legend Capital Management Limited	本公司及其附屬公司的聯營公司
Well Faith Management Limited	本公司及其附屬公司的聯營公司
Hony Capital Management Limited	本公司及其附屬公司的聯營公司
時趣互動(北京)科技有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
合肥質然房地產開發有限公司(「合肥質然」)	本公司及其附屬公司的聯營公司
Fortune Eight Deacon Limited	本公司及其附屬公司的聯營公司
增益供應鏈(天津)有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
紅河佳裕農業科技有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
德宏佳裕農業科技有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
NAVIERA TRAVESIA S.A.	本公司及其附屬公司的聯營公司
西藏考拉科技發展有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
漢口銀行	本公司及其附屬公司的聯營公司
北京時趣互動廣告有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
北京波紋文化傳播有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司
深圳市君和科技園有限公司(「深圳君和科技園」)	本公司及其附屬公司的聯營公司
泰康口腔集團有限公司	本公司及其附屬公司的聯營公司

54. 關聯交易(續)

(b) 重大關聯交易

以下為於截至2024年及2023年12月31日止年度，本公司及其附屬公司與其關聯方於日常業務過程中簽訂的重大關聯交易的概要情況：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
購買商品		
— 聯營公司	500,706	562,164
銷售商品		
— 聯營公司	63,500	156,736
獲得的服務		
— 聯營公司	29,278	183,677
提供服務		
— 聯營公司	54,229	76,268
向關聯方提供的貸款／(自關聯方獲取的貸款)淨額		
— 聯營公司	421,474	(1,438,358)
利息收入		
— 聯營公司	38,059	133,441
利息開支		
— 聯營公司	69,731	108,837
自關聯方購買股權		
— 聯營公司	—	31,740
為關聯方(提供的擔保解除)／提供擔保－淨額		
— 聯營公司	(78,075)	(1,106,080)

54. 關聯交易(續)

(c) 年末應收／應付關聯方餘額

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應收款項及應收票據		
— 聯營公司	26,255	26,397
預付款項、其他應收款項及其他流動資產 ⁽ⁱ⁾		
— 聯營公司	1,937,592	1,665,665
貿易應付款項及應付票據		
— 聯營公司	16,249	19,018
預收客戶款項		
— 聯營公司	—	14,060
其他應付款項及預提費用		
— 聯營公司	621,978	637,934
其他非流動資產		
— 聯營公司	2,192,479	2,228,939
借款		
— 聯營公司	1,007,800	1,924,160
向客戶發放的貸款		
— 聯營公司	647,048	663,098
向金融機構發放的貸款		
— 聯營公司	8,659	3,407

(i) 預付款項、其他應收款項及其他流動資產包括應收以下各方的金額：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
合肥質然	131,239	132,331
深圳君和科技園	426,238	426,238
其他	1,380,115	1,107,096
總計	1,937,592	1,665,665

54. 關聯交易(續)

(d) 主要管理層薪酬

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
袍金	2,864	2,760
薪酬	6,192	5,563
酌情花紅	11,204	8,385
中長期激勵獎勵	3,298	3,154
僱主的退休金計劃供款	350	350
其他福利	1,646	1,515
總計	25,554	21,727

(e) 向關聯方提供的擔保

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
紅河佳裕農業科技有限公司	124,209	168,667
時趣互動(北京)科技有限公司	143,999	164,291
德宏佳裕農業科技有限公司	121,608	146,308
NAVIERA TRAVESIA S.A.	108,125	117,750
北京時趣互動廣告有限公司	23,000	15,000
北京波紋文化傳播有限公司	23,000	10,000
	543,941	622,016

55. 期後事項

(a) 聯想集團完成可換股債券及認股權證的發行

於2024年5月28日，本公司的附屬公司聯想集團與ALAT Technologies Company(「Alat」)訂立債券認購協議，根據該協議，Alat有條件同意待若干先決條件達成後認購本金總額為2,000,000,000美元的零息可換股債券，可換股債券到期日為發行日期滿第三周年之日(可根據條款延長三個月)。可換股債券隨附的轉換權可於可換股債券到期日前至少十五個曆日內予以行使，每股轉換股份的初步換股價為10.42港元，換股價將在標準調整條款的規限下作出調整。

於2024年7月15日，聯想集團批准發行1,150,000,000份聯想集團認股權證，每份認股權證發行的聯想集團股份數目的行使比例為1:1，認股權證最後行使日期為發行日期滿第三周年之日，倘可換股債券到期日獲延長，則認股權證最後行使日期將自動延期三個月以與可換股債券到期日一致。每份認股權證初始行使價為12.31港元並在標準調整條款的規限下作出調整。詳細條款請參見本公司2024年8月22日所載公告。

於2025年1月8日，債券認購協議及認股權證認購協議的全部先決條件已獲達成，債券發行與認股權證發行已完成。

截至本報告日，聯想集團發行的上述可換股債券及認股權證均未對本公司於聯想集團的持股比例造成任何稀釋。

(b) 君創租賃股權轉讓及增資事項

於2024年11月1日，本公司及其附屬公司與陽光人壽保險股份有限公司(「陽光人壽」)就本公司之附屬公司君創租賃的股權交易簽訂股權轉讓及增資協議，據此，(i)本公司及其附屬公司有條件同意出售而陽光人壽有條件同意收購君創租賃人民幣450百萬元註冊資本，約佔君創租賃經擴大註冊資本的15.33%，代價為人民幣501百萬元；(ii)陽光人壽有條件同意以代價人民幣803百萬元認購君創租賃新增的人民幣721百萬元註冊資本，約佔君創租賃經擴大註冊資本的24.57%。同時，若發生協議中約定的任一回購事件，則陽光人壽有權要求本公司之附屬公司君創金融集團有限公司、本公司及其指定且陽光人壽認可的主體回購陽光人壽屆時持有的全部或部分君創租賃股權。該等股權轉讓及增資交易已於2025年1月9日完成。交易完成後，本公司間接持有君創租賃52.79%股權，君創租賃仍為本公司之附屬公司。

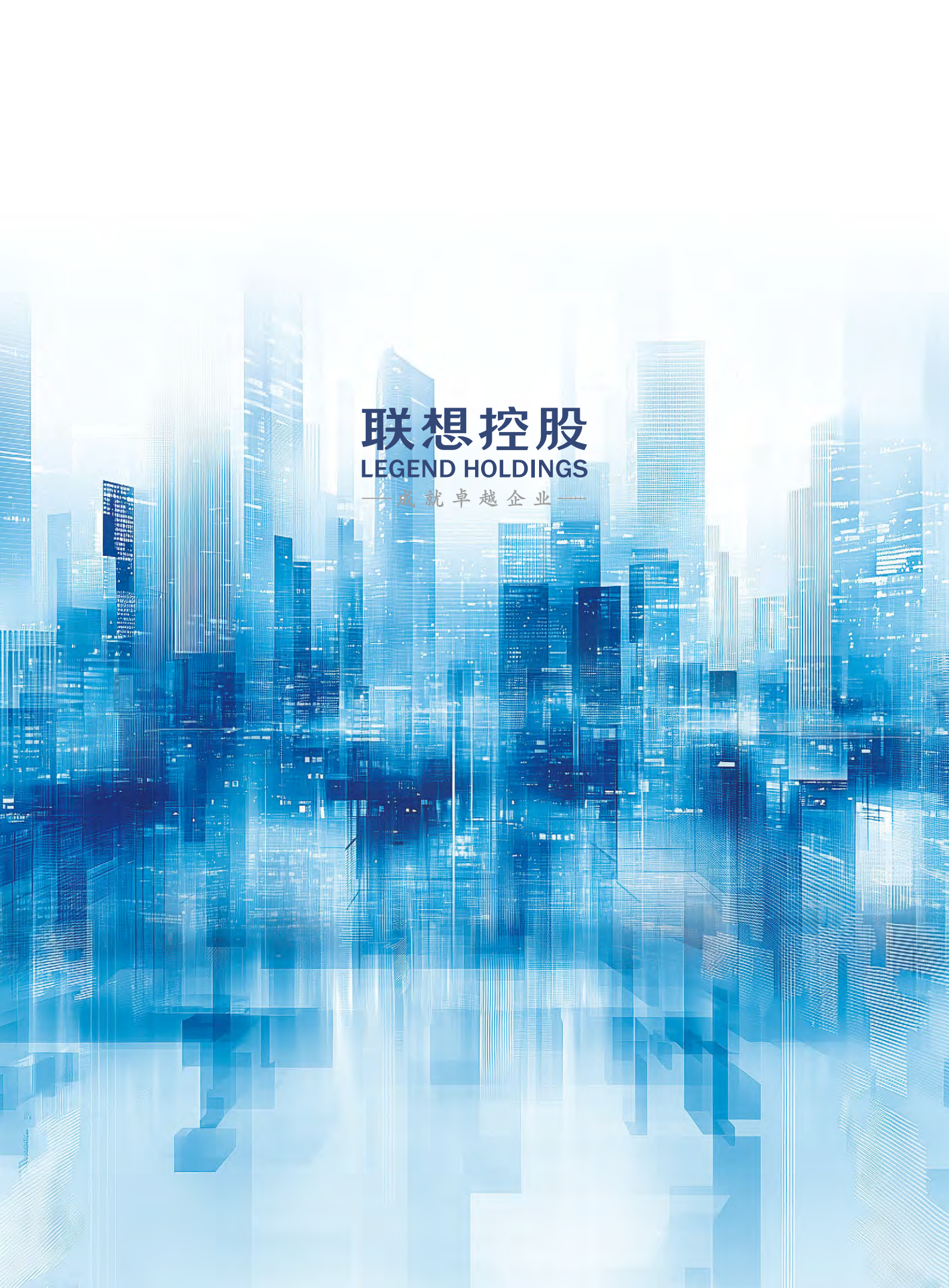
五年財務摘要

簡明合併收益表

	截至12月31日止年度				
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
收入	512,806,435	436,012,166	483,662,697	489,871,677	417,566,853
除所得稅前利潤	7,692,199	2,423,928	12,849,412	22,090,330	12,632,829
所得稅開支	(9,035)	(1,793,620)	(2,455,439)	(6,041,822)	(3,614,400)
年內利潤	7,683,164	630,308	10,393,973	16,048,508	9,018,429
以下各方應佔利潤：					
— 本公司權益持有人	133,231	(3,874,279)	1,167,063	5,754,886	3,868,011
— 永續證券持有人	—	—	—	—	317,801
— 非控制性權益	7,549,933	4,504,587	9,226,910	10,293,622	4,832,617
	7,683,164	630,308	10,393,973	16,048,508	9,018,429
本公司權益持有人應佔利潤的每股盈利／(虧損) (以每股人民幣元列示)					
每股基本盈利／(虧損)	0.06	(1.65)	0.50	2.46	1.66
每股攤薄(虧損)／盈利	(0.01)	(1.68)	0.37	2.28	1.62

簡明合併資產負債表

	於12月31日				
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
非流動資產	367,920,000	373,029,601	347,124,628	323,166,649	331,888,932
流動資產	328,047,994	292,702,966	333,949,540	357,519,525	319,843,839
總資產	695,967,994	665,732,567	681,074,168	680,686,174	651,732,771
非流動負債	128,918,093	123,129,090	133,906,898	161,943,876	163,095,556
流動負債	469,404,336	442,484,521	445,011,644	425,931,574	401,964,017
總負債	598,322,429	565,613,611	578,918,542	587,875,450	565,059,573
淨資產	97,645,565	100,118,956	102,155,626	92,810,724	86,673,198



联想控股

LEGEND HOLDINGS

— 成就卓越企业 —