

JDi 京东工业

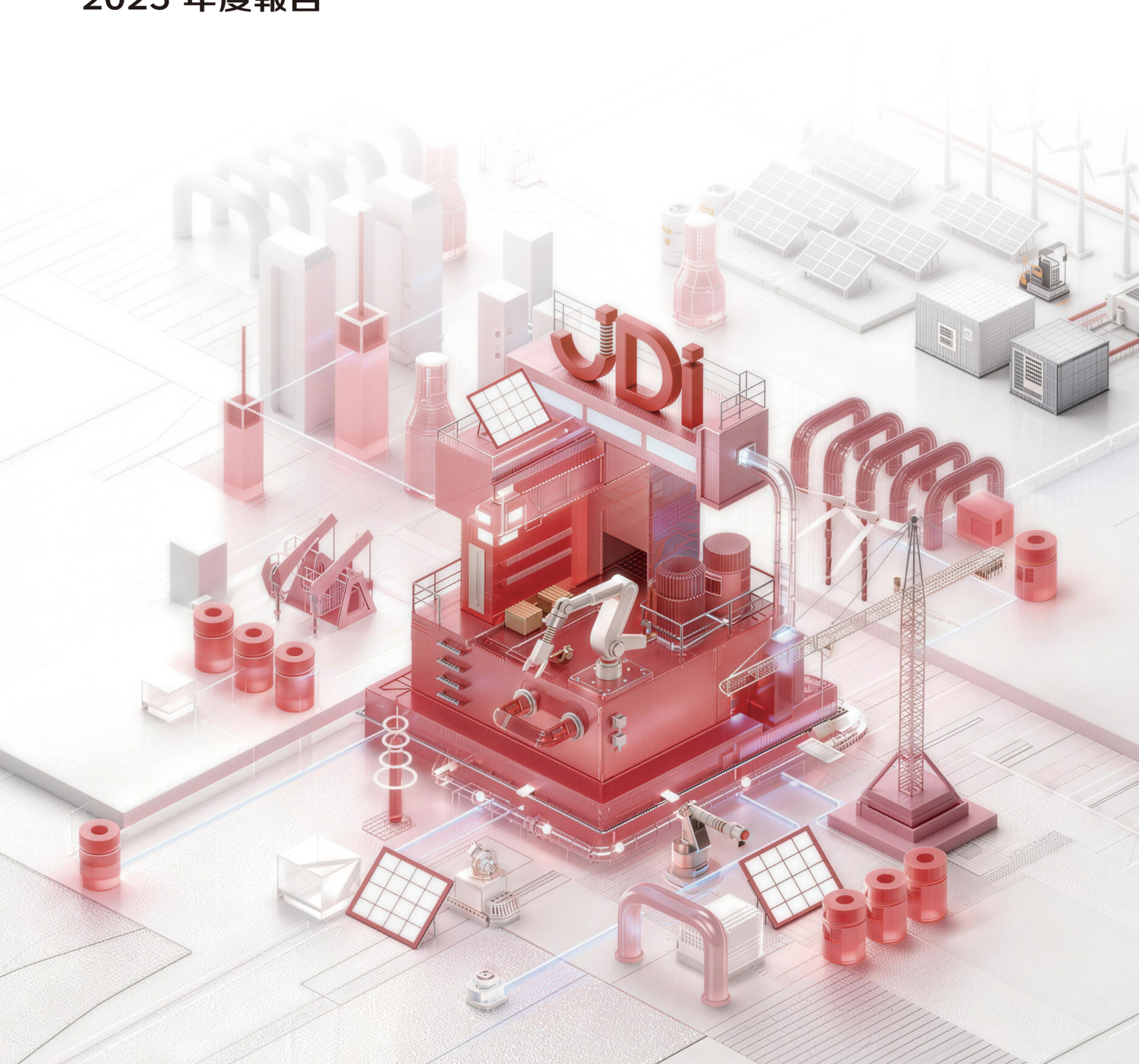
JINGDONG Industrials, Inc.

京东工业股份有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：7618

2025 年度報告



目錄

2	公司資料
4	財務摘要
5	首席執行官致辭
8	管理層討論與分析
19	董事及高級管理人員
23	董事會報告
63	企業管治報告
81	獨立核數師報告
85	合併損益表
86	合併綜合收益表
87	合併財務狀況表
89	合併權益變動表
90	合併現金流量表
91	合併財務報表附註
167	釋義



公司資料

董事會

執行董事

宋春正(首席執行官)

非執行董事

劉強東(主席)

徐炳東

獨立非執行董事

顧寶芳

孫含暉

湯欣

審計委員會

孫含暉(主席)

顧寶芳

湯欣

薪酬委員會

顧寶芳(主席)

宋春正

湯欣

提名委員會

劉強東(主席)

顧寶芳

孫含暉

公司秘書

趙明環

授權代表

宋春正

趙明環

核數師

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

註冊公眾利益實體核數師

註冊辦事處

PO Box 309

Ugland House

Grand Cayman KY1-1104

Cayman Islands

總部

中華人民共和國

北京市大興區

亦莊經濟技術開發區

科創十一街59號院

京東總部4號樓3層(郵編:101111)

香港主要營業地點

香港

銅鑼灣

希慎道33號

利園一期

19樓1901室

法律顧問

有關香港法律及美國法律

世達國際律師事務所及其聯屬人士

有關中國法律

世輝律師事務所

有關開曼群島法律

Maples and Calder (Hong Kong) LLP

主要股份過戶登記處及過戶辦事處

Maples Fund Services (Cayman) Limited

P.O. Box 1093, Boundary Hall

Cricket Square, Grand Cayman

KY1-1102, Cayman Islands

香港證券登記處

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

主要往來銀行

中國銀行股份有限公司總行
中國工商銀行股份有限公司
滙豐銀行(中國)有限公司

股份代號

7618

公司網站

<https://ir.jingdongindustrials.com/>

財務摘要

簡明合併損益表及綜合收益／(虧損)表

	2025年 人民幣千元	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
收入	23,951,789	20,397,741	17,335,883	14,134,695
毛利	4,167,605	3,313,385	2,798,664	2,540,908
除稅前利潤／(虧損)	2,465,289	882,603	160,358	(1,027,317)
年度利潤／(虧損)	2,313,723	761,608	4,799	(1,269,132)
歸屬於本公司所有者的年度利潤／(虧損)	2,313,723	761,608	4,799	(1,334,128)
年度綜合收益／(虧損)總額	2,301,999	710,082	(73,062)	(1,453,794)
歸屬於本公司所有者的 年度綜合收益／(虧損)總額	2,301,999	710,082	(73,062)	(1,518,790)
非國際財務報告準則指標： 年度非國際財務報告準則利潤	1,130,742	1,073,441	901,076	765,806

簡明合併財務狀況表

	2025年 人民幣千元	截至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
資產				
非流動資產	1,103,856	1,101,028	1,209,010	1,270,902
流動資產	18,148,252	13,556,008	10,872,773	7,035,736
資產總額	19,252,108	14,657,036	12,081,783	8,306,638
權益				
歸屬於本公司所有者的權益	11,209,299	486,991	(342,490)	(749,388)
權益總額	11,209,299	486,991	(342,490)	(749,388)
負債				
非流動負債	9,574	7,724	10,963	16,379
流動負債	8,033,235	14,162,321	12,413,310	9,039,647
負債總額	8,042,809	14,170,045	12,424,273	9,056,026
權益及負債總額	19,252,108	14,657,036	12,081,783	8,306,638

首席執行官致辭

尊敬的各位股東：

2025年是京東工業發展歷程中的重要里程碑。我們成功在香港聯交所上市，標誌著京東工業邁入了全新的發展階段。回望發展歷程，京東工業始終秉承「致力於通過技術讓工業世界實現極致的運營效率」的使命，堅定推進工業供應鏈全鏈路數智化建設，朝著「成為全球領先的工業供應鏈技術與服務提供商」的願景奮進。

2025年，國家持續推進「創新驅動發展」戰略，加快傳統產業改造升級，推進新質生產力形成。工業及製造業在國民經濟中的重要作用進一步凸顯，產業結構持續優化。同時，以大模型為代表的人工智能技術在產業側加快落地，「人工智能+製造」應用場景持續拓展，為工業領域效率提升和模式創新提供了新的技術路徑。

作為行業領先的工業供應鏈技術與服務提供商，憑藉長期的技術沉澱，我們在行業內率先提出工業供應鏈全鏈路數智化的佈局思路，打造一條鏈接供需兩端、適用於不同行業、兼容不同類型商品的數字高速公路，實現產業鏈各環節的高效協同。2025年，我們繼續在工業供應鏈解決方案的創新上取得多個突破，為眾多客戶提供全鏈路數智化工業供應鏈解決方案，實現高質量增長。

踐行「工業供應鏈全鏈路數智化」，夯實工業供應鏈能力

圍繞工業品複雜、多樣的特徵，我們通過「數」（數字化智能化技術）提升效率，「實」（商品與履約網絡）保障交付，通過數實結合，推動工業供應鏈各環節之間的協同運轉與有序銜接。2025年，我們持續在保供、降本、增效、合規等領域為客戶提供實在價值。

在商品數智化方面，我們強化了墨卡托商品庫建設，顯著提升商品管理效率。2025年，我們通過大模型完成的商品標準化數據量已超過前五年的總和，系統性提高了供需兩端的效率。在履約數智化方面，我們進一步優化倉儲、訂單管理能力與調度體系，通過集中化運營降低整體履約成本，並提供實時、可視的履約時效監控，保持行業領先的整體存貨周轉效率。同時，我們持續提升採購與運營的數智化能力，構建覆蓋全場景的數智化採購體系，助力客戶高效管理複雜的採購需求。依託數據分析與人工智能技術的應用，深入理解重點企業客戶與中小企業客戶的差異化需求，提供更加透明、高效、低成本的一站式採購服務。

首席執行官致辭(續)

構建「跨行業、跨品類、跨場景、跨地域」的供應鏈新模式

依託全鏈路的數智化基礎設施，我們持續推動供需兩端高效鏈接，不斷強化商品供應鏈與服務能力，並推動業務模式在多種維度上拓展，為工業供應鏈的長期高質量發展夯實基礎。

行業拓深方面，我們持續將供應鏈能力向重點產業鏈和核心行業滲透。2025年9月，京東工業攜手合作夥伴共同發起「智賦千行，萬億降本」的行動，未來將助力中國工業實現供應鏈降本，加快新型工業化進程。截至2025年12月31日，該產業行動已鏈接逾5,000家核心企業。

在品類與場景拓展方面，圍繞工業採購的核心品類與關鍵場景，我們已實現對通用MRO⁽¹⁾、專業MRO及生產物料(BOM)產品的全面覆蓋，並通過提供場景化解決方案，協助客戶明確並推進供應鏈轉型實施路徑。

在跨地域拓展方面，伴隨中國產業升級與製造業出海，我們依託成熟、可複製的數智化供應鏈體系，為中資製造企業提供「伴隨式出海」服務。未來，我們將沿著「伴隨式出海 — 本地化發展 — 全球一體化」的路徑，逐步完善全球供應鏈服務能力。

率先發佈以供應鏈為核心的工業大模型，推動行業智能化轉型

我們始終認為，科技創新的真正價值在於其在產業中的規模化應用。工業領域具備流程複雜、數據結構多元、應用場景豐富等特徵，為推動產業級智能化落地提供了廣闊的空間。基於長期積累的行業認知與數據資產，京東工業積極佈局下一階段的結構性增長點。

2025年，我們推出了行業首個以供應鏈為核心的工業大模型*JoyIndustrial*。該模型通過多智能體協同機制，打造具備思考能力的供應鏈專家體系，推動工業供應鏈向更高水平的數智化轉型升級。以*JoyIndustrial*為核心，我們持續推動智能能力與業務場景的深度融合，在商品管理、供需匹配和全球化擴展等關鍵領域構建起「大模型+場景」的實用化應用體系，並逐步延伸至交易、履約與運營等環節，助力更多產業夥伴實現效率提升與可持續發展。

(1) 「MRO」指維護、維修及運行。



首席執行官致辭(續)

展望2026年，產業數字化升級的確定性趨勢依然明確。我們將繼續依託數智化供應鏈的核心優勢，聚焦「體驗、成本、效率」三大關鍵維度，穩步提升工業數智化供應鏈的技術能力和解決方案服務水平。通過深化與產業鏈上下游夥伴的協同合作，我們將持續為客戶創造更具確定性和可感知的價值，支持實體經濟提升運營效率與綜合競爭力，推動產業向高質量、可持續方向發展。

致謝

宋春正

執行董事兼首席執行官

2026年3月5日

管理層討論與分析

業務回顧

2025年作為「十四五」規劃的收官之年，中國經濟總體平穩運行的同時，持續高質量發展。圍繞新一輪產業升級，宏觀政策進一步聚焦「人工智能+」，推動產業鏈和供應鏈向數字化、智能化方向加速演進。年內，國務院發佈《關於深入實施「人工智能+」行動的意見》，商務部等八部門聯合印發《加快數智供應鏈發展專項行動計劃》，從政策層面明確提出通過智能化手段提升工業全要素協同效率的重要性。

在這一政策導向與產業趨勢共同推動下，供應鏈一體化與數智化能力正逐步成為提升產業運行效率和企業核心競爭力的重要基礎。京東工業積極響應國家號召，圍繞工業供應鏈關鍵環節，持續推進全鏈路數智化解決方案建設，推動產業鏈上下游實現更高效的協同與連接。在幫助下游客戶實現降本增效的同時，也通過數據與技術能力賦能上游供應商，支持其提升生產組織效率與研發能力，形成更加穩健的產業協同關係。

圍繞「保供、降本、增效、合規」這一核心價值主張，我們持續深化「太璞」數實一體化供應鏈解決方案，將商品、採購、履約和運營等核心環節的數字化與智能化能力進行系統整合，並不斷拓展解決方案的適用邊界。2025年，公司整體收入達到約人民幣240億元，同比增長17.4%，業務規模保持穩健增長。

重點企業客戶

重點企業客戶在各自行業中具備燈塔示範效應，是推動數智化供應鏈在產業中加速滲透、提升整體運行效率的重要力量。依託多年行業服務經驗及持續迭代的採購系統與算法能力，我們不斷深化對行業需求與客戶場景的理解，在重點客戶服務深度和解決方案交付能力方面持續取得進展。2025年，重點企業客戶業務保持良好的增長態勢，交易額同比增速達到26.5%。2025年內服務約13,300個重點企業客戶，同比增長26.0%，客戶基礎進一步擴大。

在行業服務方面，我們圍繞製造、交通、能源及綜合四大領域，結合在供應鏈基礎設施與數智化技術方面的能力優勢，持續推進場景化解決方案建設。2025年，我們進一步推出系列行業專屬場景供應鏈解決方案，支持客戶實現採購、履約等核心環節的效率優化與成本改善。與此同時，我們持續拓展新質生產力行業，推進產業鏈上下游

資源的高效連接。例如，我們已經與多家機器人整機及核心零部件企業達成合作，圍繞研發、量產等關鍵階段，提供覆蓋BOM與MRO的數智化供應鏈支持，助力提升核心零部件供應效率與產業協同水平。

在客戶協同與服務深化方面，我們持續將端到端的數智化基礎設施延伸至客戶內部，協同客戶開展頂層採購戰略規劃與全鏈路體系建設，推動數智化能力在不同業務場景中的落地應用。通過系統、數據與流程的深度打通，我們不斷優化客戶服務體驗，增強合作黏性。2025年，重點企業客戶交易額留存率達到116.6%，同比顯著提升，進一步拓展客戶口袋份額。

在服務模式方面，我們始終堅持以客戶為中心，持續打造端到端的工業供應鏈服務體系。依託數智化能力，實現從採購系統頂層設計到工業品採購落地運營的全流程交付，構建覆蓋多品類的超級商品供應鏈，並提供商品、技術、諮詢與運營等多元化服務形態，滿足客戶在不同發展階段和業務場景下的差異化需求。通過在商品治理、採購降本、履約優化及運營提效等關鍵環節的持續投入與優化，京東工業正逐步成為合作夥伴數智化轉型的共建者、供應鏈能力的賦能者。

中小微客戶⁽¹⁾

中小微客戶作為實體經濟的重要組成部分，同時也是推動新型工業化的關鍵力量。圍繞中小微客戶在採購環節長期面臨的效率低、透明度不足和成本壓力等問題，我們依託自營供應鏈優勢與數智化能力，不斷推進產品、客戶、貨盤及服務的全面升級，持續拓展品類與商戶資源，使更多中小微客戶獲得更加高效、透明且低成本的供應鏈管理體驗。

在此基礎上，我們針對不同規模和類型的客戶群體需求，構建了多層次的服務體系。我們通過標準化平台「京東工品匯」為中小企業提供在線比價和採購服務；同時通過京東平台內的「京東五金城」頻道，為小微企業及其他客戶提供便捷的一站式採購體驗。為進一步貼近真實的採購場景、提升服務響應效率，2025年我們創新推出線上線下一體化服務模式，在江蘇昆山產業園區打造了「京東五金城全國首家園區店」。通過「前店後倉」的數字化服務佈

(1) 「中小微客戶」包括如招股章程中定義的中小企業，以及除重點企業客戶及中小企業以外的需求端參與者，例如個體工商戶及承包商。

管理層討論與分析(續)

局，高效融合線上平台的高效便捷與線下實體店的現場體驗及即時服務，重點覆蓋產業園及周邊中小微客戶，提供涵蓋選型、採購、交付與售後服務的全鏈路一站式服務，進一步強化了京東工業數實一體化供應鏈的服務能力和市場覆蓋。

商品供應鏈升級

在供應商管理方面，我們持續深化與行業領先供應商的戰略合作，涵蓋國內外多家知名品牌。2025年內，我們對接的製造商、分銷商及代理商數量達到約205,000家。截至2025年12月31日，我們已提供約9,770萬個存貨單位(SKU)。依託「一品通四端」戰略，我們的服務覆蓋大型企業、中小企業、小微企業及個體工商戶、海外市場，在豐富客戶選擇的同時，也為供應商創造了更廣闊的增長空間。

在品質與價格管理方面，我們嚴格執行供應商准入標準，構建完善的全鏈路品控體系，並引入專業工程師參與產品鑒別和推薦。以墨卡托標準商品庫為基礎，為重點商品建立統一的「數字身份證」，實現從生產工廠到終端客戶的全流程信息追溯。同時，我們發起「中國工業品不虛標行動」，推動工業品行業的健康可持續發展。此外，我們借助AI算法對價格異常和投訴集中的商品進行自動預警，有效提升質量風險排查效率。

在服務與履約方面，持續提升關鍵產品的供應鏈穩定性和響應速度。通過大數據與人工智能技術，實現採購需求的動態感知和補貨提醒；結合高效的倉儲與物流體系，強化48小時達、72小時達、小時達及即時達等多層級履約能力，保障產品高效、準確送達客戶。

「太璞」全鏈路數智化工業供應鏈解決方案

我們圍繞工業供應鏈核心環節，構建了端到端的數智化基礎設施，依託廣泛的商品供給、穩定的服務能力和高效的運營體系，系統性解決行業共性痛點。在此基礎上，「太璞」融合「數」(數字化智能化技術)與「實」(商品與履約網絡)，形成覆蓋全鏈路的工業供應鏈解決方案，為不同行業客戶提供跨場景、跨品類的綜合工業品供應與技術服務。

2025年，我們正式發佈國內首個工業供應鏈垂直大模型JoyIndustrial，推動「太璞」供應鏈體系實現新一輪智能升級，實現海量垂直數據與細分工業場景的深度融合。JoyIndustrial賦能商品、交易、履約等關鍵環節，構建全鏈路智能化服務能力。2025年，我們也與重點企業客戶聯合孵化「AR+AI遠程質檢」項目，支持客戶遠程開展抽檢作業，顯著提升採購效率與質檢質量。

此外，圍繞供應鏈核心業務環節，我們推出多款應用智能體，打造「大模型+場景」的創新服務體系。以商品治理為例，「工品查」智能體作為行業首個基於海量商品知識庫的AI治理系統，覆蓋物料標準化、同品識別等40餘個關鍵應用場景，顯著提升物料治理效率和精準度。此外，目前應用智能體已經在導購、運維、產品尋源等各種場景為客戶帶來全新的高效體驗。

全球化戰略佈局與海外供應鏈賦能

隨著中國產業規模不斷擴大，越來越多的工業製造企業加快佈局海外市場。依託長期積累的深度數智化供應鏈合作經驗，我們積極推進「伴隨式出海」供應鏈服務，為出海工業企業構建覆蓋全週期、多場景的可信賴全球化服務體系，助力企業實現穩健且可持續的發展。目前，我們已在全球範圍內多個重點市場落地，涵蓋MRO品類運營、商品治理及供應鏈體系管理等核心能力。2025年作為我們開始海外業務的首個完整運營年，領域服務已覆蓋汽車製造、電子電氣、冶金化工及汽車零部件等多個重點行業，已為約100家企業提供「伴隨式出海」服務，來自海外業務收入保持高速增長。未來，我們將依託我們成熟且可複製的數智化供應鏈體系，賦能更多海外企業客戶，幫助他們實現降本增效與運營效率提升，推動一體化全球工業供應鏈的構建。

未來展望

展望未來，作為行業領先的工業供應鏈技術與服務企業，京東工業將始終堅持以客戶為中心，持續完善端到端供應鏈服務體系，致力於為客戶創造可持續、可感知的業務價值。我們將充分發揮數智化優勢，深入挖掘現有客戶需求，拓展更多生產場景和產品品類，提升與客戶的合作深度。同時，依託對各個領域的深刻洞察，積極拓展新興行業與客戶群體。

戰略層面，我們將持續推動科技創新與產業創新深度融合，強化數智化能力，打造更加高效的供需連接機制，實現精準匹配與高效協同，降低社會成本，提升全要素生產率。站在「十五五」規劃的起點，我們將堅定踐行「致力於通過技術讓工業世界實現極致的運營效率」的使命，依託全鏈路數智化能力，推動產業鏈各環節的互聯互通與高效協作，與合作夥伴共同助力中國工業與製造業邁向高質量、可持續發展的新階段。

管理層討論與分析(續)

財務回顧

收入

於報告期內，我們的收入來自(i)商品銷售；及(ii)提供服務。商品銷售收入佔我們總收入的絕大部分。

我們的收入從2024年的人民幣204億元增加17.4%至2025年的人民幣240億元，主要由我們交易額的持續增長所驅動。具體而言，我們的交易額由2024年的約人民幣288億元增加16.5%至2025年的人民幣335億元，這主要歸因於我們在吸引新客戶以及拓展現有客戶口袋份額方面所取得的成功。我們歸屬於重點企業客戶的交易額由2024年的人民幣131億元增加26.5%至2025年的人民幣165億元。該增加主要由於我們服務的重點企業客戶由2024年的約10,600個增至2025年的約13,300個。我們歸屬於中小微客戶的交易額由2024年的人民幣157億元增加8.3%至2025年的人民幣170億元。

我們的商品(主要包括MRO產品及BOM產品)銷售收入由2024年的人民幣192億元增加17.3%至2025年的人民幣225億元，主要由商品交易額由2024年的約人民幣218億元增加18.8%至2025年的約人民幣259億元所驅動。

我們提供服務(主要包括交易平台、廣告及其他服務)的收入由2024年的人民幣12億元增加至2025年的人民幣15億元。我們的廣告及其他服務收入增加，主要歸因於我們服務及用戶範圍的持續擴大。我們的交易平台收入增加，主要是由於歸屬於中小微客戶的交易額增長，該等客戶日益傾向於通過我們的交易平台進行採購。

營業成本

我們的營業成本由2024年的人民幣171億元增加15.8%至2025年的人民幣198億元，略低於收入增長。

毛利及毛利率

由於上述原因，我們的毛利由2024年的人民幣33億元增至2025年的人民幣42億元，我們的毛利率由2024年的16.2%增至2025年的17.4%。該毛利率的增長主要由於採購效率提升和供應商網絡優化令商品收入的毛利率有所提升。

履約開支

我們的履約開支由2024年的人民幣1,126.7百萬元增加56.7%至2025年的人民幣1,765.6百萬元，主要歸因於物流與倉儲服務開支增加。該增長主要由於我們投資於提升部分客戶的履約體驗及為支持我們新業務拓展(包括海外市場和產品品類拓展)而建立的更強大的履約基礎設施。履約開支佔收入的百分比由2024年的5.5%增至2025年的7.4%。

銷售及市場推廣開支

我們的銷售及市場推廣開支由2024年的人民幣844.5百萬元增加20.0%至2025年的人民幣1,013.8百萬元，主要歸因於(i)員工福利開支增加，這主要由於銷售和市場推廣人員增加以提升客戶體驗並支持我們的新業務拓展；及(ii)由

京東集團分配或提供的技術和流量支持服務的開支增加，與我們的交易額增長趨勢一致。銷售及市場推廣開支佔收入的百分比由2024年的4.1%增至2025年的4.2%。

研發開支

我們的研發開支保持相對穩定，於2024年及2025年分別為人民幣289.3百萬元及人民幣307.0百萬元。研發開支佔收入的百分比由2024年的1.4%減少至2025年的1.3%。

一般及行政開支

我們的一般及行政開支由2024年的人民幣193.7百萬元增加38.7%至2025年的人民幣268.7百萬元，主要歸因於上市費用的增加。一般及行政開支佔收入的百分比由2024年的0.9%增加至2025年的1.1%。

財務收入

我們的財務收入由2024年的人民幣293.3百萬元減少9.5%至2025年的人民幣265.4百萬元，主要是由於銀行結餘及定期存款的利息收入減少。

可轉換優先股

於2025年及2024年，我們分別錄得可轉換優先股公允價值變動收益人民幣1,400.0百萬元及虧損人民幣47.6百萬元，主要是由於本公司發行的Pre-A輪優先股、A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股的公允價值因本公司股權價值變動而產生。本公司於2025年12月11日成功在香港聯交所上市並完成全球發售。上市完成後，本公司所有可轉換優先股已轉換為本公司普通股。

所得稅開支

我們的所得稅開支由2024年的人民幣121.0百萬元增加25.3%至2025年的人民幣151.6百萬元，主要是由於應課稅收入增加及遞延所得稅影響。

年度利潤

由於上述原因，我們於2024年錄得利潤人民幣761.6百萬元，於2025年錄得利潤人民幣2,313.7百萬元。

非國際財務報告準則指標

為補充我們根據國際財務報告準則呈列的合併財務報表，我們亦使用經調整經營利潤(非國際財務報告準則指標)、經調整利潤(非國際財務報告準則指標)及經調整淨利潤率(非國際財務報告準則指標)(統稱「**非國際財務報告準則指標**」)作為額外財務指標，而額外財務指標並非國際財務報告準則所規定者或並非根據國際財務報告準則呈列。我們認為，非國際財務報告準則指標通過撇除管理層認為並不能反映我們核心經營業績的項目(如非現金或非經常性項目)的潛在影響及投資交易(如適用)的若干影響，為不同期間及不同公司之經營業績的對比提供了便利。

管理層討論與分析(續)

我們認為，非國際財務報告準則指標為投資者及其他人士提供有用信息，有助於投資者及其他人士按我們管理層所採用的相同方式來了解並評估我們的合併經營業績。然而，我們非國際財務報告準則指標的呈列方式可能無法與其他公司呈列的類似稱謂的指標進行比較。使用非國際財務報告準則指標作為分析工具存在局限，閣下不應脫離我們根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況或作為其替代分析加以考慮。

我們將「非國際財務報告準則經營利潤」定義為不包括年度股份支付開支、上市開支及收購產生的無形資產攤銷的年度經營利潤。我們將「非國際財務報告準則利潤」定義為年度利潤，不包括以下若干項目。我們排除該等項目，乃由於彼等屬非經營性質，無法反映我們的核心經營業績及業務前景，或不會產生現金流出。

下表將我們按照國際財務報告會計準則計算和呈列的最為直接可比的財務指標(年度利潤)調節為2025年及2024年非國際財務報告準則利潤，並對前期數據進行追溯重列，以符合本期的呈列方式：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
利潤與非國際財務報告準則利潤的調節：		
年度利潤	2,313,723	761,608
調整：		
股份支付開支	146,063	125,241
可轉換優先股公允價值變動 ⁽¹⁾	(1,399,996)	47,607
上市費用	48,414	7,167
收購產生的無形資產攤銷 ⁽²⁾	6,676	6,676
以公允價值計量且其變動計入損益的確認為金融資產的 非上市公司股權投資公允價值變動 ⁽³⁾	27,751	159,300
非國際財務報告準則調整的所得稅影響	(11,889)	(34,158)
年度非國際財務報告準則利潤	1,130,742	1,073,441

(1) 指因本公司股權價值變動導致可轉換優先股公允價值變動。於上市完成後，本公司所有可轉換優先股已轉換為本公司普通股。

(2) 指於業務合併中收購且具有有限使用年期的其他無形資產的攤銷開支，其於估計使用年期內以直線法確認。

(3) 指以公允價值計量的非上市公司股權投資的公允價值變動所產生的收益或虧損。釐定該等投資的公允價值需採用多種估值技術及主要輸入數據。

流動性及資本資源

截至2025年12月31日止年度，我們主要通過經營活動所得現金及融資活動所得現金(主要來源於全球發售)來滿足我們的現金需求。我們的現金來源包括現金及現金等價物、受限制現金、定期存款及分類至以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的理財產品。截至2025年12月31日，本集團現金資源金額合共人民幣145億元。

下表載列我們於所示年度的現金流量：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動所得現金淨額	2,089,421	1,296,404
投資活動(所用)/所得現金淨額	(6,330,587)	1,561,151
融資活動所得/(所用)現金淨額	2,132,316	(16,105)
現金及現金等價物(減少)/增加淨額	(2,108,850)	2,841,450
年初現金及現金等價物	8,372,098	5,488,742
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響	(46,339)	41,906
年末現金及現金等價物	6,216,909	8,372,098

展望未來，我們認為我們將能夠通過使用經營活動所得現金、不時從資本市場籌集的資金及全球發售募集資金淨額來滿足我們的流動性要求(於部分行使超額配股權(定義見招股章程))。我們目前並無任何其他有關重大額外外部融資的計劃。

經營活動所得現金淨額

於2025年，經營活動所得現金淨額為人民幣2,089.4百萬元，主要歸因於年度利潤人民幣2,313.7百萬元，並經過下列調整：(i)非現金和非經營性項目減少淨額調整人民幣1,124.0百萬元，主要包括可轉換優先股公允價值變動及股份支付開支；及(ii)營運資金增加淨額調整人民幣1,016.4百萬元，其主要是由於貿易應付款項、存貨以及預付款項、其他應收款項及其他資產變動。此外，已收利息人民幣234.9百萬元，部分被已付利息人民幣187.7百萬元所抵銷。

管理層討論與分析(續)

於2024年，經營活動所得現金淨額為人民幣1,296.4百萬元，主要歸因於年度利潤人民幣761.6百萬元，並經過下列調整：(i)非現金和非經營性項目增加淨額調整人民幣377.2百萬元，主要包括列作以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的於非上市公司的股權投資公允價值變動及股份支付開支；及(ii)營運資金增加淨額調整人民幣213.5百萬元，其主要是由於貿易應付款項、存貨以及預付款項、其他應付款項及其他資產變動。此外，已收利息人民幣303.7百萬元，部分被已付利息人民幣242.8百萬元所抵銷。

投資活動(所用)／所得現金淨額

於2025年，投資活動所用現金淨額為人民幣6,330.6百萬元，主要歸因於購入定期存款人民幣16,156.2百萬元，部分被到期定期存款人民幣9,941.8百萬元所抵銷。

於2024年，投資活動所得現金淨額為人民幣1,561.2百萬元，主要歸因於到期定期存款人民幣5,562.2百萬元，部分被購入定期存款人民幣4,000.0百萬元所抵銷。

融資活動所得／(所用)現金淨額

於2025年，融資活動所得現金淨額為人民幣2,132.3百萬元，主要歸因於全球發售募集資金淨額人民幣2,652.2百萬元。

於2024年，融資活動所用現金淨額為人民幣16.1百萬元，主要歸因於租賃付款本金部分人民幣8.1百萬元及回購可行使股份期權人民幣6.6百萬元。

資本負債比率

截至2025年12月31日，我們並無未償還借款。因此，本公告不呈列資本負債比率。

所持重大投資

截至2025年12月31日止年度，本集團並無進行或持有任何重大投資(包括截至2025年12月31日於被投資公司佔本集團資產總額5%或以上的任何投資)。

子公司及關聯公司的重大收購及／或出售

截至2025年12月31日止年度，本集團並無進行任何子公司及關聯公司的重大收購及／或出售。

重大投資及資本資產的未來計劃

截至2025年12月31日，本集團並無其他重大投資及資本資產計劃。

員工及薪酬政策

截至2025年12月31日，專注於我們業務及運營的員工(不包括兼職員工及實習生)人數為2,419人(2024年12月31日：1,931人)。

根據中國法律法規的要求，我們通過中國政府強制福利繳款計劃參加市、省政府組織的各類員工社會保障計劃，其中包括養老保險、醫療保險、失業保險、生育保險、工傷保險和住房公積金計劃。根據中國法律，我們須按員工薪金、獎金及若干津貼的特定百分比進行員工福利計劃繳款，不超過當地政府不時規定的最高限額。

本公司亦實施一項首次公開發售前員工股權激勵計劃及兩項首次公開發售後股份激勵計劃。

截至2025年12月31日止年度，員工福利開支總額(包括股份支付開支)為人民幣1,378.2百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣1,010.1百萬元，同比增長36.4%。

外匯風險

我們於開曼群島、英屬維爾京群島及香港註冊成立之實體的功能貨幣為美元。我們中國子公司以及關聯併表實體將其功能貨幣定為人民幣。外匯風險於未來商業交易或已確認的金融資產及負債以我們實體各自功能貨幣以外的貨幣計值時產生。此外，我們還有以外幣計值的數家子公司的集團內結餘，亦令我們承擔外匯風險。截至2025年12月31日止年度，以功能貨幣以外的其他貨幣計值的外幣交易之匯兌損益並不重大。

或有負債

截至2025年12月31日，我們並無任何重大或有負債或擔保。

借款

截至2025年12月31日，我們並無未償還借款。

2025年12月31日之後的重大事項

於2026年1月7日，整體協調人代表國際包銷商就合共3,957,400股股份部分行使超額配股權。根據Merrill Lynch International與JD Industrial Technology Limited訂立的借股協議，Merrill Lynch International已向JD Industrial Technology Limited借入31,681,200股股份，以補足國際發售的超額配發。超額配發股份已用於促使償還從JD Industrial Technology Limited借入的部分股份。



管理層討論與分析(續)

本公司已根據超額配股權的部分行使，按每股股份14.10港元發行及配發超額配發股份。本公司就部分行使超額配股權發行及配發的3,957,400股超額配發股份所收取的額外募集資金淨額約為54.7百萬港元(相當於約人民幣49.2百萬元)。詳情請參閱本公司日期為2026年1月7日的公告。

除本年報所披露者外及於本年報日期，自2025年12月31日起，並無其他可能對本集團造成影響的重大事項。

董事及高級管理人員

我們的董事

於報告期及直至本報告日期，董事會的組成如下：

姓名	年齡	職位	獲委任為董事日期
董事			
宋春正	49歲	執行董事兼首席執行官	2020年6月10日
劉強東	53歲	董事局主席兼非執行董事	2021年10月13日
徐炳東	47歲	非執行董事	2020年6月10日
顧寶芳	69歲	獨立非執行董事	2025年12月11日
孫含暉	53歲	獨立非執行董事	2025年12月11日
湯欣	54歲	獨立非執行董事	2025年12月11日

執行董事

宋春正，49歲，為本公司的執行董事兼首席執行官（「**首席執行官**」）以及薪酬委員會成員。宋先生負責本公司的整體戰略規劃及業務方向。

宋先生於2013年5月加入京東集團，一直是京東集團內部擁有成功往績的連續創業者。宋先生在領導本公司之前孵化了京東企業業務，並將其打造為業內標桿。宋先生自2017年7月起主導我們業務的內部孵化和創新，且此後一直推動工業供應鏈端到端數智化，實現全行業顯著降本增效。在加入京東集團之前，宋先生於2007年9月至2009年8月在深圳市怡亞通供應鏈股份有限公司的信息技術供應鏈部門工作，及於2009年9月至2013年5月在方正科技集團股份有限公司（「**方正**」）工作（同時於2010年至2011年在宏碁電腦（上海）有限公司工作，在此期間該公司收購了方正的PC業務）。

宋先生於2013年12月取得南開大學工商管理碩士學位及於2022年11月取得中歐國際工商學院高級工商管理碩士學位(EMBA)。

董事及高級管理人員(續)

非執行董事

劉強東，53歲，擔任非執行董事、董事局主席兼提名委員會主席。劉先生自JD.com創立以來擔任董事局主席，兼任首席執行官直到2022年4月。劉先生於2004年創立JD.com，自此領導其發展和增長。劉先生獲中國國家電視網絡中國中央電視台頒授「2011中國經濟年度人物」稱號。劉先生是《財富》雜誌於2015年公佈的「全球50位最偉大領導者」之一。劉先生現擔任京東物流(香港聯交所代號：2618)及京東健康(香港聯交所代號：6618)的董事局主席及非執行董事。劉先生現亦擔任京東科技董事局主席及董事。劉先生於1996年獲得中國人民大學社會學學士學位及於2011年獲得中歐國際工商學院高級工商管理碩士(EMBA)學位。

徐炳東，47歲，擔任非執行董事。徐先生自2017年1月起一直擔任紀源資本(前稱GGV紀源資本)的管理合夥人，專注於企業、消費者和互聯網投資。在加入紀源資本(前稱GGV紀源資本)之前，他曾任SIG Investment Asia的董事總經理，牽頭對包括喜馬拉雅FM、Kanghui(曾在紐約證券交易所上市：KH)、返利(上海證券交易所：600228)、寶實樹(香港聯交所代號：1761)、51信用卡(香港聯交所代號：2051)及TouchPal(亦稱CooTek)在內的一系列公司的投資。在加入SIG Investment Asia之前，他曾於2005年至2007年在中信資本(一家全球另類投資管理公司)及華盈創投(一家位於上海的風險投資公司，2007年與中國凱鵬華盈合併)擔任若干重要投資職位。

徐先生於2001年取得上海財經大學工商管理學士學位並於2002年取得曼徹斯特大學金融學碩士學位。

獨立非執行董事

顧寶芳，69歲，為獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審計委員會成員及提名委員會成員。顧女士自2017年至2022年擔任阿布扎比投資局(「ADIA」)亞太區私募股權部門主管。在此職位上，她負責建立業務，並招募了包括亞太地區負責人在內的團隊成員。於加入ADIA之前，其自1998年起在通用電氣(GE)國際任職逾18年，曾在亞洲的GE Corporate Financial Services Asia股權及企業融資領域擔任總裁兼行政總裁等領導職務，最終於2007年被委任為GE Capital中國總裁兼行政總裁，後於2017年離職。在此職位上，其負責GE Capital中國整體業務的業績。在加入GE Capital之前，其曾先後於滙豐私募股權管理有限公司、加拿大帝國商業銀行、花旗銀行及國際商業機器公司擔任要職。其在全球範圍內的股權私募及非銀行金融機構擁有逾30年的行政總裁及商業領導經驗。顧女士亦曾自2007年至2015年擔任亞洲衛星控股有限公司(曾在香港聯交所上市，香港聯交所代號：1135，2019年私有化)非執行董事。

顧女士於1978年10月獲得滑鐵盧大學(University of Waterloo)的文學學士學位，並於1987年6月獲得多倫多大學的工商管理碩士學位。

董事及高級管理人員(續)

孫含暉，53歲，為獨立非執行董事、審計委員會主席及提名委員會成員。孫先生自2021年起擔任維世私募基金管理(珠海)有限公司董事長。2016年至2020年，孫先生為藍湖資本的風投合夥人。於2010年至2015年，孫先生於前納斯達克上市公司去哪兒網(Qunar Cayman Islands Limited)擔任多個職位，包括於2015年出任去哪兒網總裁及於2010年至2015年擔任其首席財務官。於2007年至2009年，孫先生在前納斯達克上市公司北京空中信使信息技術有限公司擔任首席財務官。孫先生自2025年5月起擔任Antalpha Platform Holding Company(納斯達克股票代碼：ANTA)獨立董事，自2023年6月起擔任藥師幫股份有限公司(香港聯交所代號：9885)獨立非執行董事，自2018年3月起擔任愛奇藝(納斯達克股票代碼：IQ)獨立董事，並自2015年12月起擔任宜人金科(紐交所股票代碼：YRD)獨立董事。孫先生於2021年3月至2025年5月擔任知乎(紐交所股票代碼：ZH；香港聯交所代號：2390)獨立董事(並自2022年4月起調任為獨立非執行董事)，並於2014年8月至2021年7月(神州租車退市之時)擔任神州租車有限公司(曾於香港聯交所上市，香港聯交所代號：699)獨立董事。

孫先生於1993年7月取得北京理工大學工商管理學士學位。孫先生為中國註冊會計師。

湯欣，54歲，為獨立非執行董事以及審計委員會及薪酬委員會成員。湯教授於1998年7月至2000年6月在北京大學法學院從事法學專業博士後研究，自2000年起在清華大學法學院任教。湯教授於2001年2月晉升為清華大學法學院副教授，於2015年1月晉升為清華大學法學院教授，並自2021年1月起擔任清華大學商法研究中心主任。湯教授曾於2012年8月起任上海證券交易所第三屆上市委員會委員，並其後任上海證券交易所第四、五屆上市委員會委員。他亦曾任中國上市公司協會第一、二屆獨立董事委員會主任委員。湯教授現擔任中國證券投資基金業協會法制與自律工作專業委員會委員。他亦自2020年12月起擔任深交所法律專業諮詢委員會委員，並自2018年8月起擔任貴州銀行股份有限公司(香港聯交所代號：6199)的獨立非執行董事。於2023年6月至2024年12月，湯教授曾擔任萬達電影股份有限公司(深交所：002739)的獨立董事，於2016年3月至2022年7月擔任中國人壽保險股份有限公司(上交所：601628；香港聯交所代號：2628)的獨立非執行董事，並於2014年5月至2020年6月擔任廣發證券股份有限公司(香港聯交所代號：1776)的獨立非執行董事。

湯教授分別於1992年6月、1995年7月及1998年6月畢業於中國人民大學經濟法、民法及民法專業，並取得學士、碩士及博士學位。

董事及高級管理人員(續)

高級管理人員

本集團高級管理人員(執行董事除外)包括以下人士：

姓名	年齡	職位	獲委任為高級管理人員的日期
王雪東	47歲	首席財務官	2024年3月20日

王雪東，47歲，為本公司首席財務官。於2024年3月加入本公司，主要負責財務和資本市場相關事宜。加入本公司前，王先生於2021年3月至2024年3月擔任京東科技的首席財務官。王先生自2018年12月加入京東科技，於2021年3月前在財務部牽頭負責財務預算與經營分析、資產及負債管理以及財務報告工作。在此之前，王先生於2014年2月至2018年12月擔任北京萬達傳媒有限公司副總裁及首席財務官。在此之前，王先生於2002年8月至2014年2月在普華永道會計師事務所的北京辦事處與倫敦辦事處擔任多個職位，包括專注於高科技領域的高級經理。

王先生曾是中國及美國註冊會計師。王先生於2002年7月取得清華大學文學學士學位。

公司秘書

趙明環，公司秘書，現時為Vistra Corporate Services (HK) Limited的大中華區公司秘書服務總監(客戶組合及關係管理)。彼於公司秘書行業擁有逾10年經驗。其現時為(1)康希諾生物股份公司(為一家於香港主板上市的公司，香港聯交所代號：6185)之聯席公司秘書；(2)港銀控股有限公司(為一家於香港GEM上市的公司，GEM：8162)之公司秘書；(3)京東健康(為一家於香港主板上市的公司，香港聯交所代號：6618(港幣櫃台)及86618(人民幣櫃台))之公司秘書；(4)京東物流(為一家於香港主板上市的公司，香港聯交所代號：2618)之公司秘書；(5)中國建設銀行股份有限公司(為一家於香港主板上市的公司，香港聯交所代號：0939)之聯席公司秘書；及(6)中通快遞(開曼)有限公司(為一家於紐約證券交易所上市的公司，紐交所股票代碼：ZTO以及一家於香港主板上市的公司，香港聯交所代號：2057)之聯席公司秘書。

趙先生分別於2003年及2015年被選為英國特許公司治理公會會士及資深會員，並分別於2003年10月及2015年9月獲接納為香港公司治理公會(「香港公司治理公會」)會士及資深會員。其亦持有由香港公司治理公會頒發的執業者認可證明書。其為香港公司治理公會專業服務小組的主席。

趙先生於1999年6月自加拿大多倫多大學取得文學學士學位，並於2003年11月自香港城市大學取得專業會計與信息系統文學碩士學位。

董事會欣然提呈本董事會報告及本集團截至2025年12月31日止年度的合併財務報表。

一般資料

本公司於2019年11月5日根據《公司法》在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。

本公司股份於2025年12月11日在聯交所主板上市。

主要業務

本公司為一家投資控股公司，與其子公司及關聯併表實體致力於運營工業品電商平台及提供數智化採購服務。本集團的主要業務及地理市場位於中國。

本集團只有一個報告分部，如合併財務報表附註5所載。本集團在內部報告中並未就市場或分部作出區分。並無呈列地區資料。

業務回顧

本集團截至2025年12月31日止年度的業務回顧載於本年度報告第5至7頁及第8至18頁的「首席執行官致辭」及「管理層討論與分析」章節。有關本集團可能面臨的主要風險及不確定因素的說明載於本年度報告第25頁及第54頁的「董事會報告 — 主要風險及不確定因素」及「董事會報告 — 有關合同安排的風險」章節。此外，關於與利益相關方的主要關係、遵守相關法律及法規、環境政策及表現的討論載於本年度報告第25頁，且亦將載於與本年度報告同日發佈的「2025年環境、社會及管治報告」。

業績

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於本年度報告第85頁及第86頁的合併損益表及合併綜合收益表。

財務概要

本集團簡明合併損益表及綜合收益／(虧損)表及簡明合併財務狀況表的概要載於本年度報告第4頁。

股本

截至2025年12月31日止年度，本公司股本的變動詳情載於合併財務報表附註26。

子公司

本公司主要子公司及關聯併表實體的詳情載於合併財務報表附註36。

董事會報告(續)

主要客戶及供應商

客戶

我們的客戶包括工業供應鏈上的各類參與者。對於商品銷售，我們的客戶主要由重點企業客戶及中小微客戶組成。對於提供的服務，我們的客戶包括在我們交易平台上銷售商品的第三方商家、使用我們數智化營銷服務的廣告主，以及使用我們技術及其他服務的以重點企業為主的客戶。我們的客戶主要來自製造、交通、能源和其他綜合行業。

截至2025年12月31日止年度，本集團前五大客戶佔本集團總收入的30%以下。

供應商

我們的供應商主要包括工業品的製造商、分銷商及代理商。2025年內，我們對接的製造商、分銷商及代理商數量達到約205,000家。我們根據供應商的資質、品牌、電商經驗、可靠性、成交量和價格來進行選擇。我們會進行背景調查，審查營業執照和證書，評估品牌知名度，並進行抽樣實地考察及驗證。我們有一個專門的團隊，負責對我們的供應商和第三方商家進行產品質量及可用性、物流服務及售後服務等方面的監控及管理。

我們採用庫存社會化管理，可使我們與供應商協調庫存管理並共享需求信息，從而使其能夠根據所收到的訂單或預測的需求進行生產或採購。我們為供應商提供顯著的價值。通過我們對交易活動的洞察及深厚的行業專業知識，我們向供應商提供優化的需求規劃，使其能夠做出明智的決定並保持高效的生產或採購流程。此外，我們向供應商介紹了龐大的客戶群，幫助他們發展業務並更好地了解客戶需求。我們的數智化營銷服務還可以提升他們的品牌知名度。

截至2025年12月31日止年度，本集團前五大供應商佔本集團總採購量的30%以下，而來自我們最大的供應商京東集團的採購量佔我們總採購量的比例不足10.0%。

截至2025年12月31日，京東集團間接擁有我們已發行股本總額的約72.3%。據我們所深知，除JD.com及其聯繫人外，我們於截至2025年12月31日止年度的所有其他前三大供應商均為獨立第三方。截至2025年12月31日，(i)非執行董事兼董事局主席劉強東先生通過持有可於股東大會就決議案行使的股份持有JD.com約72.9%的表決權；及(ii)所有其他董事於京東集團總共持有低於1%的實益擁有權。

除以上所披露者外，於截至2025年12月31日止年度，概無其他董事、彼等各自聯繫人或擁有我們逾5%已發行股本的任何股東(盡該等董事所知)於任何前五大供應商擁有任何權益。

與利益相關方的主要關係

本公司致力於與對本公司有重大影響及本公司賴以成功的利益相關方維持良好的關係。進一步詳情將載於「2025年環境、社會及管治報告」，該報告將與本年度報告同日發佈。

遵守相關法律及法規

據董事所知、所悉及所信，本集團於報告期內已於所有重大方面遵守對其有重大影響的相關法律法規。

環境政策及表現

本集團致力於履行社會責任、提升員工福利及發展、保護環境及回饋社會以及實現可持續增長。進一步詳情將載於「2025年環境、社會及管治報告」，該報告將與本年度報告同日發佈。

主要風險及不確定因素

我們的經營涉及若干風險及不確定因素，該等風險及不確定因素載列於招股章程「風險因素」一節。我們面臨的部分主要風險與下列各項有關：

- 我們在一定程度上依賴京東集團及其聯繫人，且我們可能與京東集團具有不同的發展前景或存在利益衝突；
- 我們與京東集團關係的任何負面發展或關於京東集團與我們的負面報道；
- 與不斷發展且充滿活力的工業供應鏈技術與服務市場的增長和盈利能力有關的不確定性；
- 我們吸引及留住客戶並維持令人滿意的客戶體驗的能力；
- 擴展新產品類別和服務；
- 工業品供求波動和中斷及與之相關的狀況；
- 我們管理及擴展與供應商的關係，以及以優惠條款採購產品的能力；
- 與產品交付有關的風險；及
- 改善或提升我們業務模式的功能、性能、可靠性、設計、安全性及可擴展性的能力。

董事會報告(續)

募集資金淨額用途

隨著股份於2025年12月11日在香港聯交所上市，全球發售募集資金淨額約為人民幣2,555百萬元(經扣除我們已付及應付承銷費用及佣金以及發售開支後)(「募集資金淨額」)。

截至本報告日期，誠如先前於招股章程「未來計劃及募集資金用途」一節所披露，募集資金淨額的擬定用途及預期時間表並無變動。

下表載列截至2025年12月31日募集資金淨額的使用情況概要：

用途	募集資金淨額 (人民幣百萬元)	截至2025年	於2025年	悉數動用預期時間表
		12月31日 止年度 已動用金額 (人民幣百萬元)	12月31日 未動用金額 (人民幣百萬元)	
進一步提升工業供應鏈能力	894	—	894	自上市日起計48至60個月
跨地域的業務擴張	639	—	639	自上市日起計48至60個月
潛在戰略投資或收購	767	—	767	自上市日起計48至60個月
一般公司用途及營運資金需要	255	49	206	自上市日起計48至60個月
總計	2,555	49	2,506	

附註：上文未悉數動用募集資金淨額使用情況的預期時間表乃基於本集團的最佳估計，受市場狀況未來發展的變動所規限。

涉及合共3,957,400股股份的超額配股權已於2026年1月7日獲行使，行使超額配股權收取的募集資金淨額約人民幣49百萬元(經扣除本公司就部分行使超額配股權應付的承銷費用及佣金以及估計開支，並計及任何額外酌情激勵費)。本公司擬按比例將額外募集資金淨額用於招股章程「未來計劃及募集資金用途」一節所載用途。連同全球發售募集資金淨額，本公司收到的總募集資金淨額約為人民幣2,604百萬元。

股息

截至2025年12月31日止年度，董事會並無建議分派末期股息。

儲備

截至2025年12月31日，本公司有可供分派的儲備人民幣101億元。

本公司於截至2025年12月31日止年度內的儲備變動詳情載於合併財務報表附註40。

借款

截至2025年12月31日，本集團並無任何未償還的銀行借款及其他借款。

已發行債券

本集團於截至2025年12月31日止年度並無發行任何債券。

股權掛鈎協議

除本年度報告所述者外，截至2025年12月31日止年度，本集團並無訂立任何股權掛鈎協議，亦不存在相關協議。

董事

於截至2025年12月31日止年度至本報告日期任職的董事為：

執行董事

宋春正(首席執行官)

非執行董事

劉強東(主席)

徐炳東

獨立非執行董事

顧寶芳

孫含暉

湯欣

根據組織章程細則第16.19條，於本公司各屆股東週年大會上，當時在任的三分之一的董事(或倘若董事人數並非三或三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的人數)須輪值退任，但每名董事(包括以指定任期獲委任的董事)須至少每三年輪值退任一次。退任董事須任職直至其退任所在會議結束，且有資格於該會議重選連任。本公司在任何董事退任的股東週年大會上，可選舉相同人數的人士出任董事以填補空缺。根據組織章程細則第16.2條，董事會有權不時及隨時委任任何人為董事，以填補臨時空缺或增加董事會席位。以此方式獲委任的任何董事均應僅任職至其獲委任後的本公司首次股東週年大會為止，且屆時符合資格於股東週年大會上重選連任。

董事會報告(續)

於應屆股東週年大會上參加重選連任的董事詳情載於將於聯交所及本公司網站刊發的股東通函內。

董事會及高級管理人員

本集團董事及高級管理人員的履歷詳情載於本年度報告第19至22頁之「董事及高級管理人員」一節。

董事資料變動

自招股章程以來，董事資料並無出現須根據上市規則第13.51B(1)條進行披露的任何變動。

獲准許的彌償

根據組織章程細則及在適用法律法規的規限下，各董事均須就彼等或彼等任何一人因履行其職責或會招致或就此承擔的所有訴訟、費用、收費、損失、損害賠償及開支均自本公司的資產及溢利獲得彌償並令其免受損害。

截至2025年12月31日止年度，獲准許的彌償條文已生效。本公司已投購責任保險，為董事提供適當的保障。

董事服務合約

執行董事已與本公司訂立服務合約，初始任期自上市日期起計為期三年，或直至本公司於上市日期後舉行第三次股東週年大會為止(以較早發生者為準)，並自動續期三年，惟須按組織章程細則之規定退任。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立委任書，初始任期自上市日期起計為期三年，或直至本公司於上市日期後舉行第三次股東週年大會為止(以較早發生者為準)，惟須按組織章程細則之規定退任。

概無獲提議於應屆股東週年大會上重選連任之董事與本集團成員公司訂立本集團不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)而終止的服務合約。

董事於重大交易、安排或合約中的權益

除下文「持續關連交易」一節及本年度報告所披露者外，概無董事或與董事關連的實體於本公司或其任何子公司及關聯併表實體作為協議一方所訂立的於截至2025年12月31日止年度或年底仍然有效的任何重大交易、安排或合約中直接或間接擁有重大權益。

管理合約

於截至2025年12月31日止年度，概無訂立或存續的任何有關管理及經營本公司全部或任何重大部分業務的合約。

與控股股東訂立的合約及與控股股東的關係

除下文「持續關連交易」一節及本年度報告中所披露者外，於截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何子公司及關聯併表實體與控股股東之間概無訂立重大合約或提供服務的重大合約。

如招股章程「與控股股東的關係」一節所述，一方面，我們通過工業品銷售、運營交易平台以及為客戶提供有效管理其採購、履約和運營的技術及其他服務，為重點企業客戶及中小微客戶提供工業供應鏈技術與服務。另一方面，京東集團將繼續經營(其中包括)線上零售和交易平台電商業務，提供品類豐富的產品和服務。我們的業務與京東集團的業務在業務重點及策略方面存在明顯差異，並且董事(包括獨立非執行董事)認為任何直接或間接競爭均不會或不太可能在性質上屬重大。

雖然作為京東集團網頁和移動應用程序運營的一部分，我們的業務產生了互補的協同效應，但我們已實施多項措施，確保清晰劃分分別屬於京東集團和本集團的產品。京東集團和本集團網站和移動應用程序上的供應商產品管理系統被劃分為各種不同類別，其中若干類別為本集團銷售並歸屬於本集團的工業品。

此外，本集團目前且日後將繼續利用京東集團的線上平台作為本集團工業品的銷售渠道，本集團亦能夠促進向其客戶銷售京東集團的非工業品，並提供無縫的客戶體驗。因此，預期僅本集團可向客戶提供工業品。就此而言，鑒於(i)京東集團不通過本集團以外的渠道提供工業品(如招股章程「與控股股東的關係」一節所披露)；及(ii)京東集團是中國領先的零售商，在中國電商行業具有領先的市場地位，這對本集團產品與服務的銷售非常有利，相關合作(而非競爭)與京東集團和本集團的業務相輔相成。除與京東集團的上述合作外，本集團還通過自營的獨立網站和移動應用程序從工業品銷售中產生收入。

此外，董事深諳良好的企業治理對保護股東利益至為重要。獨立非執行董事已審核並確認，本集團與控股股東之間並不存在需要向股東披露的利益衝突。

董事會報告(續)

董事收購股份或債券之權利

除本年度報告中所披露者外，本公司或其任何子公司及關聯併表實體於截至2025年12月31日止年度任何時間均無參與任何安排，致使董事可通過購入本公司或任何其他法人團體的股份或債券而獲益；概無董事或任何彼等配偶或未滿18歲子女有權認購本公司或任何其他法人團體的股權或債券或已經行使過任何有關權利。

董事於競爭業務的權益

除控股股東在本公司、其子公司及關聯併表實體擁有的權益外，於截至2025年12月31日止年度，概無控股股東或董事被視為於與或很可能與本集團業務直接或間接競爭的業務(本集團業務除外)中擁有須依據上市規則第8.10條進行披露的任何權益。

董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份及債券的權益及淡倉

截至2025年12月31日，董事及最高行政人員於本公司或其相聯法團(定義見《證券及期貨條例》第XV部)的股份、相關股份及債券中擁有的記錄於本公司依照《證券及期貨條例》第352條存置之登記冊的權益及淡倉，或根據《標準守則》須通知本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

(i) 於本公司的權益

董事姓名	權益性質	普通股數目	概約持股百分比 ⁽¹⁾
宋春正	實益擁有人 ⁽²⁾	3,663,526 ^(L)	0.14
劉強東	於受控制法團的權益； 全權信託創立人	2,036,270,230 ^{(3)(L)} 31,681,200 ^{(4)(S)}	75.77 1.18
徐炳東	於受控法團的權益 ⁽⁵⁾	65,000,000 ^(L)	2.42

附註：

- (1) 百分比乃基於截至2025年12月31日已發行的2,687,570,231股股份計算得出。
- (2) 包括宋春正先生根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授予其的購股權獲行使而有權獲取的最多3,663,526股股份，惟須滿足該等購股權的條件(包括歸屬條件)。
- (3) 該等權益包括(i) JD Industrial Technology Limited(由JD.com全資擁有)直接持有的1,906,574,307股股份；(ii)通過Max I&P Limited(一家英屬維爾京群島公司，由The Max Smart Trust實益擁有。劉強東先生為Max I&P Limited的唯一董事及The Max Smart Trust的創立人)持有的90,629,636股股份，該等股份為根據首次公開發售前員工股權激勵計劃項下已歸屬予劉強東先生的股份獎勵；(iii)根據日期為2020年5月22日的Suzhou Yan Ji Network Technology Co., Ltd(作為質押人)與JD Industrial Technology Limited(作為質押權人)訂立的股份衡平法質押協議，Suzhou Yan Ji Network Technology Co., Ltd將持有的1,418,440股股份質押予JD Industrial Technology Limited；(iv) JD Industrial Technology LLC直接持有的17,615,827股股份，該公司的唯一普通份額由JD Industrial Technology Limited持有；及(v) Magical Brush Limited直接持有的20,032,020股股份，其由一家有限合夥企業全資擁有，而該有限合夥企業由JD.com的另一子公司持有約40.9%的份額。截至2025年12月31日，劉強東先生通過可於股東大會藉決議案行使的股份，擁有JD.com約72.9%的表決權權益。

(4) 淡倉已於2026年1月13日歸還借入股份後平倉。

(5) 上海源安企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「上海源安」)持有35,000,000股股份，是一家位於中國的有限合夥企業。上海源安由(i)蕪湖紀源融誠創業投資合夥企業(有限合夥)作為有限合夥人(其普通合夥人為上海紀源匯寧企業管理合夥企業(有限合夥))；及(ii)上海紀源私募基金管理有限公司作為普通合夥人擁有。上海紀源匯寧企業管理合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人上海紀源管理諮詢有限公司管理。

上海源彥企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「上海源彥」)持有14,184,397股股份，是一家位於中國的有限合夥企業。上海源彥由(i)廈門紀源融匯投資管理合夥企業(有限合夥)作為有限合夥人(其普通合夥人為寧波源磐投資合夥企業(有限合夥))；及(ii)上海紀源私募基金管理有限公司作為普通合夥人擁有。寧波源磐投資合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人天津紀源宏慧諮詢合夥企業(有限合夥)管理(其普通合夥人為上海紀源管理諮詢有限公司)。

上海源月企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「上海源月」)持有9,489,362股股份，是一家位於中國的有限合夥企業。上海源月由(i)蘇州紀源皓元創業投資合夥企業(有限合夥)作為有限合夥人(其普通合夥人為上海紀源匯寧企業管理合夥企業(有限合夥))；及(ii)上海紀源私募基金管理有限公司作為普通合夥人擁有。上海紀源匯寧企業管理合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人上海紀源管理諮詢有限公司管理。

上海源燁企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)(「上海源燁」)持有6,326,241股股份，是一家位於中國的有限合夥企業。上海源燁由(i)蘇州紀源皓月創業投資合夥企業(有限合夥)作為有限合夥人(其普通合夥人為張家港源宇企業管理合夥企業(有限合夥))；及(ii)上海紀源私募基金管理有限公司作為普通合夥人擁有。張家港源宇企業管理合夥企業(有限合夥)由其普通合夥人上海紀源管理諮詢有限公司管理。

上海紀源管理諮詢有限公司由徐炳東先生持有33.40%的份額。因此，根據《證券及期貨條例》，徐炳東先生被視為於上海紀源管理諮詢有限公司持有的65,000,000股股份中擁有權益。

(6) (L)指股份的好倉。

(7) (S)指股份的淡倉。

(ii) 於本公司相聯法團的相關股份的權益

本公司已(i)就本公司董事或最高行政人員(亦為JD.com董事或最高行政人員)(「共同董事／最高行政人員」)披露彼等於JD.com及本公司相聯法團(為JD.com的子公司)(「相聯法團」)的任何股份中的權益及淡倉獲授豁免嚴格遵守《證券及期貨條例》第XV部(《證券及期貨條例》第XV部第5、11及12分部除外)的證書；及(ii)獲豁免嚴格遵守上市規則第5項應用指引、附錄D1A第41(4)及45段、附錄D1B第34(僅就根據《證券及期貨條例》第XV部權益披露的規定而言)及38段、附錄D1C第49段，以及附錄D2第12(僅就根據《證券及期貨條例》第XV部權益披露的規定而言)、13及41(2)段，共同董事／最高行政人員無須根據《證券及期貨條例》第XV部披露彼等於

董事會報告(續)

相聯法團的任何股份或相關股份中的權益及淡倉(統稱「**權益披露豁免**」)。有關權益信息(包括該等豁免及免除的條件)披露的豁免及免除的進一步詳情載於招股章程「豁免嚴格遵守上市規則及豁免遵守《公司(清盤及雜項條文)條例》—有關權益信息披露的豁免及免除」一節。

除特別說明外，下表載列截至2025年12月31日董事或最高行政人員於JD.com的A類普通股及B類普通股的實益擁有權。

下表數據乃按截至2025年12月31日發行在外的2,748,133,731股JD.com的普通股計算。

實益擁有權按照美國證交會的規則和規定釐定。在計算某一人士實益擁有的股份數目及該人士的持股比例及投票權比例時，JD.com已計入該人士於60天內有權通過行使任何期權、認股權證或其他權利或轉換任何其他證券而取得的股份及相關投票權。但在計算任何其他人士的持股比例時，並未計入上述股份及相關投票權。股東持有的普通股乃根據JD.com的股東名冊釐定。

實益擁有的普通股*

董事姓名	實益擁有權			總投票權	
	A類普通股	B類普通股	普通股總數	百分比%	百分比%#
劉強東	39,974,550 ⁽¹⁾	305,630,780 ⁽¹⁾	345,605,330 ⁽¹⁾	12.5 ⁽¹⁾	72.9 ⁽²⁾⁽³⁾

附註：

對於此欄所載各人士及整體，投票權比例的計算方法為：將該人士或整體實益擁有的投票權除以所有A類普通股及B類普通股(作為單一類別)的投票權。

* 此處所披露的實益擁有權資料反映根據美國證交會的規則和規定釐定之於適用持有人所擁有、控制或以其他方式關聯的實體的直接或間接持股。

(1) 指(i) Max Smart Limited持有的11,487,275股美國存託股(每股代表兩股A類普通股，相當於22,974,550股A類普通股)；(ii)劉強東先生行使於2025年12月31日已歸屬或後60天內歸屬的股權期權後有權獲取的17,000,000股A類普通股；及(iii) Max Smart Limited直接持有的305,630,780股B類普通股。Max Smart Limited(一家英屬維爾京群島公司)由The Max Smart Trust實益擁有。劉強東先生為信託創立人，其受益人為劉強東先生的家族。該等股份不包括Fortune Rising Holdings Limited(一家英屬維爾京群島公司)持有的16,145,248股B類普通股(如下文附註(2)所述)。

(2) 總投票權包括Fortune Rising Holdings Limited持有的16,145,248股B類普通股的投票權。劉強東先生為Fortune Rising Holdings Limited的唯一股東兼唯一董事，儘管存在下文附註(3)所述事實，但根據美國證交會的規則和規定，其可能被視為行使Fortune Rising Holdings Limited持有的全部普通股的投票權。

- (3) Fortune Rising Holdings Limited持有16,145,248股B類普通股，旨在根據JD.com股權激勵計劃將相關股份轉讓給計劃參與者，並根據JD.com的指示管理獎勵及行動。Fortune Rising Holdings Limited根據JD.com的指示行使該等股份的投票權。Fortune Rising Holdings Limited為一家於英屬維爾京群島註冊成立的公司。劉強東先生為Fortune Rising Holdings Limited的唯一股東兼唯一董事。

下表載列截至2025年12月31日董事或最高行政人員(無權享有權益披露豁免)於JD.com、京東健康及京東物流(京東健康及京東物流為本公司相聯法團，亦為JD.com子公司(即同系子公司))的權益。

董事姓名	相聯法團	權益性質	股份數目	於相聯法團的 權益百分比%
宋春正	JD.com	實益擁有人 ⁽¹⁾	90,630 ^(L)	0.00
宋春正	京東物流	實益擁有人	49,500 ^(L)	0.00
劉強東	京東健康	實益擁有人 ⁽²⁾ ； 於受控制法團的權益 ⁽³⁾	2,184,655,829 ^(L)	68.07
劉強東	京東物流	實益擁有人 ⁽⁴⁾ ； 於受控制法團的權益 ⁽⁵⁾	4,291,457,805 ^(L)	64.47
顧寶芳	JD.com	實益擁有人	11,200 ^(L)	0.00

附註：

- (1) 包括宋春正先生根據JD.com股權激勵計劃項下限制性股份單位而有權獲取的JD.com最多20,836股股份。
- (2) 包括劉強東先生授予其的購股權獲行使而有權獲取的最多8,840,421股京東健康股份，惟須滿足該等購股權的條件(包括歸屬條件)。
- (3) JD.com全資擁有JD Jiankang，JD Jiankang持有京東健康2,149,253,732股股份。截至2025年12月31日，劉強東先生通過可於股東大會藉決議案行使的股份，擁有JD.com約72.9%的表決權權益。
- (4) 包括劉強東先生根據授予其的購股權獲行使而有權獲取最多16,531,120股京東物流股份，惟須滿足該等購股權的條件(包括歸屬條件)。
- (5) Jingdong Technology Group Corporation持有京東物流4,192,271,100股股份，且該公司由JD.com全資擁有。截至2025年12月31日，劉強東先生通過可於股東大會藉決議案行使的股份，擁有JD.com約72.9%的表決權權益。
- (6) (L)指股份的好倉。

董事會報告(續)

除上文所披露者外，截至2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員概無於本公司或其任何相聯法團(定義見《證券及期貨條例》第XV部)的股份、相關股份及債券中擁有須記入根據《證券及期貨條例》第352條本公司須存置的登記冊內或須根據《標準守則》另行通知本公司及聯交所的任何權益及淡倉。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

截至2025年12月31日，非身為其權益已披露於本年度報告中的董事之人士於本公司的股份及相關股份中擁有須記入根據《證券及期貨條例》第336條本公司須存置的登記冊內的權益或淡倉如下：

股東名稱	權益性質	普通股數目	概約持股百分比 ⁽¹⁾
JD Industrial Technology Limited ⁽²⁾	實益擁有人；於股份的保證權益；於受控制法團的權益	1,925,608,574 ^(L)	71.65
		31,681,200 ^{(3)(S)}	1.18
JD.com ⁽²⁾⁽⁴⁾	於受控制法團的權益	1,945,640,594 ^(L)	72.39
		31,681,200 ^{(3)(S)}	1.18

附註：

- (1) 該等比例乃基於截至2025年12月31日已發行的2,687,570,231股股份計算得出。
- (2) JD Industrial Technology Limited由JD.com全資擁有。根據《證券及期貨條例》，JD.com被視為於JD Industrial Technology Limited持有的1,906,574,307股股份中擁有權益。

根據Suzhou Yan Ji Network Technology Co., Ltd(作為質押人)與JD Industrial Technology Limited(作為質押權人)於2020年5月22日訂立的股份衡平法質押協議，Suzhou Yan Ji Network Technology Co., Ltd將持有的1,418,440股股份質押予JD Industrial Technology Limited。有關質押已於2026年1月13日獲解除。

JD Industrial Technology Limited持有JD Industrial Technology LLC的唯一普通份額。根據《證券及期貨條例》，JD Industrial Technology Limited被視為於JD Industrial Technology LLC持有的17,615,827股股份中擁有權益。

- (3) 淡倉已於2026年1月13日歸還借入股份後平倉。
- (4) 截至2025年12月31日，JD.com的另一子公司持有一家有限責任合夥企業約40.9%的份額，而該有限責任合夥企業持有Magical Brush Limited的100%股權。根據《證券及期貨條例》，JD.com被視為於Magical Brush Limited持有的20,032,020股股份中擁有權益。
- (5) (L)指股份的好倉。
- (6) (S)指股份的淡倉。

除本年度報告中所披露者外，截至2025年12月31日，概無任何人士(其權益已載列於本年度報告中的董事除外)於本公司的股份及相關股份中擁有須記入根據《證券及期貨條例》第336條本公司須存置的登記冊內的權益或淡倉。

薪酬政策及董事的薪酬

本公司已遵照《企業管治守則》成立薪酬委員會以制定薪酬政策。薪酬委員會根據每名董事及高級管理人員的資質、職位及資歷釐定及建議薪酬。就獨立非執行董事而言，彼等薪酬由董事會根據薪酬委員會之建議釐定。董事及高級管理人員符合資格參加首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後首個股份計劃及首次公開發售後第二個股份計劃。董事、高級管理人員及五名最高薪酬人士的薪酬詳情分別載列於合併財務報表附註14、附註32及附註15。

概無董事放棄或同意放棄任何薪酬及本集團並無向董事支付任何酬金，作為吸引董事加盟或加盟本集團後的獎勵或離職補償。

股權激勵計劃

本公司現有三份股權激勵計劃，即首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後首個股份計劃及首次公開發售後第二個股份計劃。由於首次公開發售前員工股權激勵計劃不涉及本公司授出可在我們上市後認購新股份的獎勵，因此首次公開發售前員工股權激勵計劃的條款不受上市規則第十七章條文所規限。首次公開發售後首個股份計劃及首次公開發售後第二個股份計劃將受上市規則第十七章條文規管。

就報告期間根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授予合資格參與者的所有購股權及獎勵，發行或可能發行14,201,056股新股(約佔本公司已發行加權平均股本的0.68%)。

此外，各項股權計劃的詳情及相關明細載列如下：

1. 首次公開發售前員工股權激勵計劃

本公司首次公開發售前員工股權激勵計劃於2021年12月30日獲董事會批准及採納(經不時修訂)。

目的

首次公開發售前員工股權激勵計劃旨在通過將董事會成員、員工和顧問的個人利益與本公司股東的利益聯繫在一起，從而推動本公司取得成功及提升本公司價值；並通過為表現出色的員工提供激勵，為股東帶來豐厚回報。首次公開發售前員工股權激勵計劃進一步旨在令本公司能夠靈活地激勵、吸引和挽留計劃承授人為本公司提供服務，而本公司的成功運營在很大程度上取決於他們的判斷、關切及特別努力。

董事會報告(續)

合資格參與者

首次公開發售前員工股權激勵計劃的合資格參與者包括由董事會授權的委員會(「委員會」)確定的員工、顧問及董事會全體成員。委員會可不時從所有合資格人士中選出獲授獎勵者，向其授出期權、限制性股份獎勵及限制性股份單位形式的獎勵，並將決定每項獎勵的性質和金額。任何個人概無權在首次公開發售前員工股權激勵計劃下自動獲授予獎勵。

可供發行的最大新股數目

首次公開發售前員工股權激勵計劃下所保留的根據首次公開發售前員工股權激勵計劃下的全部獎勵可發行的相關股份最大股份總數為214,680,851股。上市後，本公司將不會根據首次公開發售前員工股權激勵計劃進一步授出獎勵。

鑒於不會根據首次公開發售前員工股權激勵計劃進一步授出首次公開發售前獎勵，則未行使的購股權數目將等於根據首次公開發售前員工股權激勵計劃可供發行的新股數目。截至2025年12月31日及本報告日期，根據首次公開發售前員工股權激勵計劃，已向合資格參與者授出約佔截至本報告日期本公司已發行股本1.64%的未行使購股權，即43,996,693股相關股份及43,228,373股相關股份。有關首次公開發售前員工股權激勵計劃的詳情載列於合併財務報表附註27。

各參與者最高配額

根據首次公開發售前員工股權激勵計劃，可授予單一合資格參與者但未歸屬的最大股份數目並無特定限制。

歸屬期間

獎勵協議已訂明歸屬標準及條件，以及歸屬日期。各授予的歸屬期間詳情載於下表。

首次公開發售前員工股權激勵計劃的期限

首次公開發售前員工股權激勵計劃於2021年12月30日開始，並於上市後終止。首次公開發售前員工股權激勵計劃終止後，不得根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授予任何獎勵；根據首次公開發售前員工股權激勵計劃和適用獎勵協議的條款，任何未行使的獎勵將繼續有效。

行使價

購股權的每股行使價須由委員會確定，並在獎勵協議中規定，該價格可以是與股份公允市值有關的固定或浮動價格。購股權的每股行使價可由委員會絕對酌情修改或調整，其決定是最終、有約束力的和終局性的。為免生疑問，在適用法律、規則和法規未禁止的範圍內，對前一句所述的購股權行使價進行下調可在未經本公司股東或受影響參與者批准的情況下生效。

承授人無須就根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授予期權支付任何對價。

首次公開發售前員工股權激勵計劃的進一步詳情載列於招股章程附錄四「法定及一般資料—股權激勵計劃」一節。

首次公開發售前員工股權激勵計劃項下授出的未行使購股權的詳情如下：

姓名	職位	授出日期	歸屬期 ⁽¹⁾	行使價 (每股美元)	截至 2025年 1月1日 尚未行使	報告期內 已授出 ⁽²⁾	報告期內 已行使	報告期內 註銷	報告期內 失效	截至 2025年 12月31日 尚未行使	報告期內 緊接行使 日期前 股份的 加權平均 收市價 (港元)
董事											
宋春正	執行董事兼 首席執行官	2022年 4月1日	0.9至4年	0.0000005	2,260,000	—	—	—	—	2,260,000	不適用
		2023年 2月28日	0至2.1年	0.0000005	341,706	—	—	—	—	341,706	不適用
		2023年 4月1日	0.8至2.8年	0.0000005	711,820	—	—	—	—	711,820	不適用
		2023年 7月1日	1至4年	0.0000005	350,000	—	—	—	—	350,000	不適用
員工參與者⁽²⁾											
		2022年 7月1日	0.7至11.8年	0.0000005	249,996	—	—	—	136,360	113,636	不適用
		2023年 4月1日	0至5年	0.0000005	15,305,117	—	—	—	1,834,168	13,470,949	不適用
		2023年 7月1日	0.8至4年	0.0000005	1,376,067	—	—	—	72,582	1,303,485	不適用
		2023年 10月1日	0.3至4年	0.0000005	2,764,314	—	—	—	465,396	2,298,918	不適用
		2024年 1月1日	0.3至4年	0.0000005	1,722,702	—	—	—	265,007	1,457,695	不適用
		2024年 4月1日	1至4.5年	0.0000005	6,032,214	—	—	—	769,531	5,262,683	不適用
		2024年 7月1日	1至4年	0.0000005	3,339,245	—	—	—	1,675,647	1,663,598	不適用
		2024年 10月1日	0.8至4年	0.0000005	5,414,712	—	—	—	2,053,116	3,361,596	不適用
		2025年 1月1日	0.5至4年	0.0000005	—	3,820,355	—	—	814,752	3,005,603	不適用
		2025年 4月1日	1至4年	0.0000005	—	6,045,817	—	—	1,132,465	4,913,352	不適用
		2025年 7月1日	0.5至4年	0.0000005	—	3,558,071	—	—	853,232	2,704,839	不適用
		2025年 10月1日	0至4年	0.0000005	—	456,995	—	—	—	456,995	不適用
		2025年 11月10日	0.9至3.9年	0.0000005	—	319,818	—	—	—	319,818	不適用
總計					39,867,893	14,201,056	—	—	10,072,256	43,996,693	

董事會報告(續)

附註：

- (1) 根據首次公開發售前員工股權激勵計劃授出的購股權的行使期間應自相關期權歸屬之日起至授出日期之第十個週年日止(或根據首次公開發售前員工股權激勵計劃之規則經董事會及/或計劃管理人批准延期)，惟須受首次公開發售前員工股權激勵計劃及承授人簽署的購股權獎勵協議之條款規限。
- (2) 所有購股權均於上市前授出。
- (3) 員工參與者並不包括上述披露的董事。

2. 首次公開發售後首個股份計劃

首次公開發售後首個股份計劃已根據於2025年11月27日通過的股東書面決議案獲採納。首次公開發售後首個股份計劃受上市規則第十七章條文規管。

目的

首次公開發售後首個股份計劃旨在讓本公司能夠靈活地報酬、激勵、挽留、獎勵、補償及/或提供福利予合資格參與者；通過為該等合資格參與者提供收購本公司股權的機會，令彼等利益與本公司及股東的利益保持一致；以及鼓勵合資格參與者為本公司的長期增長與盈利作出貢獻，並出於本公司及股東的整體利益提升本公司及其股份的價值。

合資格參與者

任何個人，包括：a)本集團任何成員公司的員工(不論全職或兼職)、董事或高級人員(包括根據首次公開發售後首個股份計劃獲授予獎勵作為與本集團任何成員公司訂立僱傭合同的誘因的人士)；b)以下公司的僱員(不論全職或兼職)、董事或高級職員：(i)控股公司；(ii)控股公司的子公司(本集團成員公司除外)；或(iii)本公司聯營公司；或c)在本集團的日常及一般業務過程中持續或經常性地向其提供符合本集團長期增長利益的服務，由董事會或其授權人士不時釐定有權參與首次公開發售後首個股份計劃。

授予獎勵限額

董事會或計劃管理人可不時絕對酌情選擇任何合資格參與者作為承授人，並在首次公開發售後首個股份計劃規則的規限下，於計劃期間根據首次公開發售後首個股份計劃向該承授人授予獎勵。以如此方式所授予的任何有關獎勵的性質、金額、條款及條件由董事會或計劃管理人全權酌情決定。

除獲得股東批准外，於任何12個月期間因根據首次公開發售後首個股份計劃及本公司任何其他股份計劃已授出及將予授出的獎勵(包括已行使及尚未行使的購股權)獲歸屬及行使而向各選定參與者已發行及將予發行的股份總數，不得超過已發行股份(不包括任何庫存股份)總數的1%(或聯交所可能不時指定的其他百分比)(「**個體上限**」)。倘向合資格參與者進一步授出獎勵將導致直至有關進一步授出日期(包括該日)12個月期間向該名合資格參與者已授出及將予授出的全部獎勵(包括已行使、已註銷及尚未行使的獎勵)獲行使而發行及將予發行的股份總數超過個體上限，則須獲股東另行批准，而該名合資格參與者及其聯繫人須放棄投票。

向本公司的任何主要股東或其各自的聯繫人授予任何獎勵，均須事先獲得獨立非執行董事的批准。此外：

(a)倘向本公司任何董事(獨立非執行董事除外)或首席執行官或彼等的任何聯繫人授出的任何股份獎勵(但不包括授出任何購股權)將導致直至該授出日期(包括該日)12個月期間就根據首次公開發售後首個股份計劃向有關人士授出的全部獎勵連同根據本公司任何其他股份計劃向有關人士授出的獎勵(不包括根據相關計劃的條款失效的任何獎勵)而發行及將予發行的股份合共超過該授出日期已發行股份(不包括任何庫存股份)的0.1%(或聯交所可能不時指定的其他百分比)；或(b)倘向本公司獨立非執行董事或主要股東(或彼等各自任何聯繫人)授出任何獎勵將導致直至該授出日期(包括該日)12個月期間因根據首次公開發售後首個股份計劃向有關人士已授出的全部獎勵連同根據本公司任何其他股份計劃向有關人士授出的獎勵(不包括根據相關計劃的條款失效的任何獎勵)獲行使而發行及將予發行的股份數目合共超過該授出日期已發行股份(不包括任何庫存股份)的0.1%(或聯交所可能不時指定的其他百分比)，則進一步授出獎勵須經股東於股東大會上按上市規則規定方式批准，並須遵守上市規則所載規定。

可授出的最大股份數目

因根據首次公開發售後首個股份計劃擬授出的全部獎勵獲行使而可能發行的股份總數連同根據本公司任何其他股份計劃擬授出的任何獎勵而可能發行的股份數目為268,757,023股，即不超過上市日期已發行股份(不包括任何庫存股份)的10%(「**計劃授權限額**」)(不包括因超額配股權獲行使而可能發行的任何股份)。為免生

董事會報告(續)

疑問，根據首次公開發售前員工股權激勵計劃項下授出的獎勵而已發行或將發行的股份並不受計劃授權限額所規限。於計算計劃授權限額時，根據首次公開發售後首個股份計劃(或本公司任何其他股份計劃)規則條款失效的股份將不予計算。

根據首次公開發售後首個股份計劃項下將授予服務提供商參與者的獎勵可能發行的股份(不包括任何庫存股份)總數為2,687,570股，即不超過上市日期已發行股份的0.1%。

於報告期內，概無根據首次公開發售後首個股份計劃授出、同意授出、行使、註銷或失效的獎勵。因此，截至2025年12月31日，根據首次公開發售後首個股份計劃將授予服務供應商參與者的獎勵下可供授出的股份總數及可予發行的股份總數(不包括任何庫存股份)分別為268,757,023股及2,687,570股。自2025年1月1日起至本報告日期止期間，已授出3,392,306份獎勵，因此，截至本報告日期，首次公開發售後首個股份計劃下可供授出的股份總數為266,102,583股(佔本公司本報告日期已發行股本的9.86%)。

首次公開發售後首個股份計劃的剩餘有效期

首次公開發售後首個股份計劃自採納日期起至2035年11月27日為止10年內有效及具有效力。首次公開發售後首個股份計劃的剩餘有效期約為9年以上。

購股權期限

於不違反授出獎勵的條款及條件的情況下，承授人可按董事會或其代表不時決定的形式向本公司寄發書面通知，其中說明藉此行使購股權及所行使的購股權所涉及的股份數目，以行使全部或部分購股權。

董事會或其代表可酌情決定，行使全部或部分購股權前必須持有購股權的最少期限及/或必須實現的任何最低績效目標。

歸屬期

獎勵協議已訂明由董事會或其代表決定的歸屬標準及條件，以及歸屬日期。任何獎勵的歸屬日期應不少於授出日期起計12個月，但對於員工參與者而言，歸屬日期可少於授出日期起計12個月(包括授出日期)。

行使價

就採用購股權形式的獎勵而言，於行使購股權時，可按董事會或計劃管理人釐定的金額認購每股股份，惟不得低於以下價格中的較高者：a)股份於授出日期載列於聯交所發出的日報表上的收市價；及b)股份於緊接授出日期之前五個營業日載列於聯交所發出的日報表上的平均收市價。

有關首次公開發售後首個股份計劃的進一步詳情載列於招股章程附錄四「法定及一般資料—股權激勵計劃」一節。

3. 首次公開發售後第二個股份計劃

首次公開發售後第二個股份計劃已根據於2025年11月26日通過的股東書面決議案獲採納，該計劃將於上市日期起生效。首次公開發售後第二個股份計劃是一項由現有股份作為激勵來源的股份計劃。

目的

首次公開發售後第二個股份計劃旨在讓本公司能夠靈活地報酬、激勵、挽留、獎勵、補償及／或提供福利予合資格參與者；通過為該等合資格參與者提供收購本公司股權的機會，令彼等利益與本公司及股東的利益保持一致；以及鼓勵合資格參與者為本公司的長期增長與盈利作出貢獻，並出於本公司及股東的整體利益提升本公司及其股份的價值。

合資格參與者

合資格參與者包括下列人士：(i)本集團任何成員公司的員工(不論全職或兼職)、董事或高級人員，或(ii) (A)本公司的控股公司，(B)控股公司的子公司(本集團成員公司除外)，或(C)本公司的聯營公司的顧問、諮詢師、分銷商、承包商、客戶、供應商、代理人、業務合作夥伴、合資企業業務合作夥伴或服務供應商(由計劃管理人釐定對本集團發展作出或將作出貢獻者)。

獎勵授予

董事會或計劃管理人可不時絕對酌情選擇任何合資格參與者作為承授人，並在計劃規則的規限下於計劃期間向該承授人授予計劃獎勵。以如此方式所授予的任何有關獎勵的性質、金額、條款及條件由董事會或計劃管理人全權絕對酌情決定。

可授出的最大股份數目

根據首次公開發售後第二個股份計劃可授出的獎勵股份總數無限制。為免生疑問，本公司將不會根據首次公開發售後第二個股份計劃發行任何新股份(包括轉讓庫存股份)。

於報告期內，概無授出任何獎勵。

首次公開發售後第二個股份計劃的剩餘有效期

首次公開發售後第二個股份計劃自採納日期起至2035年11月26日為止10年內有效及具有效力。首次公開發售後第二個股份計劃的剩餘有效期約為9年以上。

獎勵函

本公司須就每項獎勵以董事會或計劃管理人不時釐定的形式向各承授人發出函件，列明獎勵的條款及條件（「獎勵函」），該等條款可包括（其中包括）與獎勵有關的股份數目、購買價或行權價格（如適用）、歸屬標準及條件、歸屬日期、須達致的任何最低績效目標以及計劃管理人可能認為必要的任何其他內容，並要求承授人承諾按照獎勵函的條款持有獎勵及受計劃規則條文的約束。

獎勵的行使或歸屬

董事會或其代表可酌情決定，行使全部或部分購股權前必須持有購股權的最少期限及／或必須實現的任何最低績效目標。

除非獎勵函另有規定，否則在任何獎勵的適用歸屬日期：(i)承授人可通過向本公司發出書面通知連同所需行權價格的匯款全部或部分行使股份期權。在收到通知及相關全額匯款後10個營業日內，本公司須向承授人轉讓已行使股份期權的相關獎勵股份；及(ii)對於股份獎勵，在歸屬日期後10個營業日內，在悉數收到應付購買價總額（如有）的前提下，本公司須向承授人轉讓構成股份獎勵的相關數目的獎勵股份。

有關首次公開發售後第二個股份計劃的進一步詳情載列於招股章程附錄四「法定及一般資料 — 股權激勵計劃」一節。

我們的關連人士

於報告期間，本集團與下列關連人士訂立若干交易，而該等交易構成上市規則下的持續關連交易。

JD.com及其聯繫人

關連關係	姓名
控股股東	JD.com、其子公司及關聯併表實體，不包括本集團
JD.com的聯繫人	包括但不限於京東科技

持續關連交易

下文載列於報告期間有關本集團的持續關連交易的表格及上市規則要求須於本公司年度報告及合併財務報表披露的資料。

持續關連交易	2025年的 建議年度上限 (人民幣千元)	2025年的 實際交易金額 (人民幣千元)
支付服務框架協議		
我們將向京東集團及其聯繫人支付的交易金額	150,000	58,895
忠誠計劃框架協議		
我們向京東集團支付的交易金額	20,000	5,949
技術服務框架協議		
京東集團及其聯繫人將向我們支付的交易金額	20,000	4,442
工業品銷售框架協議		
京東集團向我們支付的交易金額	200,000	90,812
非工業品採購框架協議		
我們向京東集團支付的交易金額	26,000	6,639
營銷服務框架協議		
京東集團向我們支付的交易金額	895,000	751,141
我們向京東集團支付的交易金額	103,000	32,782
供應鏈解決方案及物流服務框架協議		
我們向京東集團支付的交易金額	1,110,000	937,054

董事會報告(續)

持續關連交易	2025年的 建議年度上限 (人民幣千元)	2025年的 實際交易金額 (人民幣千元)
技術和流量支持服務框架協議		
我們向京東集團支付的交易金額	不適用	494,505
共享服務框架協議		
我們將向京東集團及其聯繫人支付的交易金額	520,000	432,140
保理服務框架協議		
京東科技將從本集團購買的應收款項金額	3,800,000	2,495,471
京東科技將向本集團收取的費用	320,000	203,715
合同安排	不適用	不適用

1. 支付服務框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com及其聯繫人簽訂支付服務框架協議(「**支付服務框架協議**」)，據此，京東集團及其聯繫人(包括京東科技)同意通過第三方支付服務提供商提供的支付渠道或自有支付渠道安排本集團使用支付服務，以使用戶能夠從京東集團及本集團平台一站式在線購買產品。

支付服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

對於由第三方支付服務提供商提供的支付服務，相關成本先由京東集團結算，然後由本集團(按京東集團的成本基準)全數結算。這將使本集團能夠利用支付服務為其線上交易提供高效、安全和及時的實時支付。京東集團不會就支付服務安排向我們收取額外服務費。本集團應向京東集團支付相當於第三方服務提供商收取的支付服務費的金額以進行線上交易，該服務將根據支付服務提供商參考市場價格釐定的佣金率收取費用。就京東集團聯繫人經營的支付渠道直接向本集團提供的支付服務而言，向本集團收取的服務費將參照現行市場價格計算。我們每年將獲取並審查現行市場價格以確保京東集團聯繫人向本集團收取的服務費屬公平合理。

有關支付服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

2. 忠誠計劃框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂忠誠計劃框架協議(「**忠誠計劃框架協議**」)，據此，本集團參與京東集團的客戶忠誠計劃，相關的客戶積分獎勵由京東集團提供。

忠誠計劃框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

本集團將根據獲授予的積分數和單位成本向京東集團付款。單位成本為固定金額，本集團授予客戶的積分與京東集團授予客戶(包括零售客戶)的積分價值相同，但授予的積分數因產品類別存在差異，並由京東集團內部評估釐定，以獲得最佳的營銷效果，同時使客戶獲益。本集團將向京東集團獲取與本集團業務有關的相關積分數記錄，以核驗每年授予的積分，用於評估京東集團收取的費用是否合理。本集團與京東集團的安排，與本集團和其他第三方線上平台之間的任何安排無直接可比性，因為本集團廣泛運用京東集團提供的服務以促進本集團產品和服務的銷售及市場推廣。倘若客戶向本集團購買一定金額的產品，則這將為該客戶產生相應數目的積分(該等積分價值一定金額)。由於京東集團直接向客戶提供該等積分，本集團將向京東集團結算該等於其集團平台上產生積分的金額。為免生疑問，倘若任何客戶在向本集團購買工業品時消耗(或使用)積分，則京東集團將負責向本集團結算並支付與該等積分等價的金額。

有關忠誠計劃框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

3. 技術服務框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂技術服務框架協議(「**技術服務框架協議**」)，據此，本集團將向京東集團及其聯繫人提供若干技術支持相關服務，包括但不限於工業相關信息系統開發、運營及維護服務以及其他類似產品和服務(「**技術服務**」)。

技術服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

本集團在技術服務框架協議下所提供的產品及服務的價格，將由雙方根據公允市價並參照以下因素釐定：(i)本集團就類似產品和服務向任何直接及獨立第三方客戶收取的價格；及／或(ii)京東集團及其聯繫人從獨立第三方服務提供商獲得的類似產品和服務的報價。本公司將每年審查本集團產品和服務的價格，並確保本

董事會報告(續)

集團從京東集團及其聯繫人獲得的條款符合正常商業條款或優於本集團向情況類似的直接及獨立第三方客戶提供的條款。

有關技術服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

4. 工業品銷售框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂銷售框架協議(「**工業品銷售框架協議**」)，據此，本集團將向京東集團(包括但不限於京東物流)供應工業品供其自用。

工業品銷售框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

本集團向京東集團供應的工業品的價格，將由本集團與京東集團根據公允市價，經公平磋商並參照以下因素釐定(i)相關工業品的成本；及(ii)本集團向獨立第三方客戶收取的價格(經考慮業務量)。

有關工業品銷售框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

5. 非工業品採購框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂非工業品採購框架協議(「**非工業品採購框架協議**」)，據此，本集團將向京東集團採購若干非工業品(例如辦公用品)，以滿足本集團重點企業客戶在中國內地以外地區開展海外業務的需求。

非工業品採購框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

本集團向京東集團採購非工業品的價格，將由本集團與京東集團根據公允市價或更佳費率，經公平磋商並參考以下各項因素釐定：(i)京東集團就類似產品向任何直接及獨立第三方客戶收取的價格；及／或(ii)本集團從獨立第三方供應商獲得的類似產品的報價。我們將每年獲取並審查現行市場價格以確保京東集團向本集團收取的費用屬公平合理。

有關非工業品採購框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

6. 營銷服務框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂了營銷服務框架協議(「**營銷服務框架協議**」)，據此，本集團及京東集團將相互提供某些營銷服務，包括但不限於在京東集團及本集團的各種平台及資源展示廣告以獲取營銷費用，該等費用應根據相關標準營銷服務協議計算。

營銷服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

京東集團向本集團收取的營銷費用以及本集團向京東集團收取的營銷費用基於多種因素釐定，包括第三方廣告主與哪一方簽約以及第三方廣告主希望投放廣告的平台及資源。我們將每年不時審閱及批准收入分攤安排，以確保收入分攤安排屬合理並對本集團有利。本集團將根據其他公司的營銷服務費率來評估該等收入分攤安排，方式為(i)確保產生的成本(包括所用資源的成本)及獲得的利潤與收入分攤安排一致，及(ii)取得不少於兩家獨立第三方廣告代理機構所提供之可比報價。鑒於我們廣泛利用京東集團提供的服務以促進本集團產品和服務的銷售及市場推廣，我們和京東集團的安排與我們和其他第三方線上平台之間的任何安排並無直接可比性。

有關營銷服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

7. 供應鏈解決方案及物流服務框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂供應鏈解決方案及物流服務框架協議(「**供應鏈解決方案及物流服務框架協議**」)，據此，京東集團(包括京東物流)將向本集團提供一體化供應鏈解決方案及其他物流服務，包括但不限於倉庫運營及倉儲服務、境內及國際運輸及配送服務、售後及維護服務、貨到付款服務及其他相關配套服務，以換取服務費。

供應鏈解決方案及物流服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

董事會報告(續)

本集團根據供應鏈解決方案及物流服務框架協議向京東集團支付的服務費，乃經公平磋商並參考可從可比服務供應商獲得的市場費率後釐定，並根據多種因素收取，包括所佔用的存儲空間、包裹的重量及配送距離。本集團將每年從獨立第三方服務供應商處獲取可比報價，以確保本集團從京東集團獲得的條款符合正常商業條款或優於獨立第三方服務供應商就類似性質和規模的服務所提供的條款。

有關供應鏈解決方案及物流服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

8. 技術和流量支持服務框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com簽訂技術和流量支持服務框架協議(「**技術和流量支持服務框架協議**」)，據此，京東集團將通過其線上平台(包括www.jd.com和移動應用程序)向本集團提供技術和流量支持服務，其中包括重點企業客戶專用的非公開平台。技術和流量支持服務主要包括為本集團商家及供應商提供用戶流量支持、品牌活動、運營支持和廣告投放。

技術和流量支持服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

京東集團將按照通過京東集團線上／非公開平台生成的工業品及服務的已完成訂單價值的固定比率收取佣金。對於通過京東集團線上平台產生的工業品及服務的已完成訂單價值，京東集團向本集團收取的固定費率不得超過3.0%。對於通過京東集團非公開平台生成的工業品及服務的已完成訂單價值，京東集團向本集團收取的固定費率不得超過1.5%。

京東集團向我們收取的佣金乃由相關各方公平磋商後釐定，與京東集團就類似技術和流量支持服務向其他獨立第三方收取的費率相一致或更佳，符合本公司及股東的整體最佳利益。本集團亦將每年向京東集團取得其向其他獨立第三方提供類似服務時所收取的一系列費率。我們與京東集團的安排與我們和其他第三方線上平台之間的任何安排無直接可比性，因為我們廣泛運用京東集團提供的服務以促進本集團產品和服務的銷售及市場推廣。本集團將根據京東集團向獨立第三方提供的類似服務費率以及其他公司的年度技術服務費率來評估該等費率，以確保技術和流量支持服務框架協議項下的關連交易按正常商業條款或更佳的條款進行。

我們已向聯交所申請且聯交所已授予我們豁免，豁免嚴格遵守上市規則第14A.53(1)條須明確技術和流量支持服務框架協議幣值年度上限的規定。就技術和流量支持服務框架協議下預期進行的交易而言，根據上市規則第十四A章計算的截至2027年12月31日止三個年度各年的最高適用百分比率每年預計將超過5%，因此上市後該等交易將構成本公司的持續關連交易，須遵守上市規則第14A.49條及第14A.71條的年度申報規定、上市規則第14A.35條的公告規定以及上市規則第14A.36條的獨立股東批准規定。

有關技術和流量支持服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

9. 共享服務框架協議

本公司於2025年11月28日與JD.com及其聯繫人簽訂共享服務框架協議(「**共享服務框架協議**」)，據此，京東集團及其聯繫人(包括京東科技)將提供若干(i)後台管理支持服務(包括但不限於雲服務、互聯網數據中心相關服務、提供服務器、信息技術支持服務及維護、客戶服務、人工智能客戶支持服務、電子簽名雲平台、若干人力資源服務(即人力資源管理及人事管理服務)及企業業務服務)；(ii)若干共享服務(包括辦公場所共享和租賃、員工的交通及食堂設施、行政採購及其他支持服務)；及(iii)宣傳服務，本集團將與京東集團一同並通過京東集團在第三方平台投放廣告，以實現雙方的規模經濟、提升效率並降低成本。客戶服務指京東集團的集中式客戶服務中心，負責響應客戶的問題；京東集團的客服響應一般問題，而與工業品業務有關的問題則轉交予本集團處理，並計入本集團人力成本。

共享服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

有關服務費應由雙方根據公允市價或更佳費率，並參考以下各項因素釐定：(i)本集團從獨立第三方服務供應商獲取的可比服務的報價，及／或(ii)京東集團及其聯繫人就可比服務向任何獨立第三方收取的服務費。本集團將每年審查這些共享服務的服務費，將其與獨立第三方服務供應商就類似性質及規模的服務收取的市場價格進行比較，以確保本集團從京東集團及其聯繫人獲得的條款符合正常商業條款或優於獨立第三方服務供應商提供的條款。

有關共享服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「關連交易」一節。

10. 保理服務框架協議

本公司於2025年11月28日與京東科技簽訂保理服務框架協議(「**保理服務框架協議**」)，據此，京東科技購買本集團源自向與本集團簽訂協議的若干重點企業客戶銷售工業品的貿易應收款項。

本集團的重點企業客戶為信譽良好的企業客戶，他們進行大宗採購，使得我們的資產負債表上出現貿易應收款項。本公司將重點企業客戶應收款項納入該等保理服務範圍的選擇基準包括客戶性質(例如，客戶是國有企業抑或是私營企業)、客戶經營所處行業以及客戶的財務狀況及信用風險特點。經根據具體情況評估上述因素及相關風險後，本公司將就符合適當標準的客戶應收款項獲得保理服務。京東科技通過向本集團購買貿易應收款項提供保理服務，使我們能夠提前收到付款並將資金用於別處，而京東科技在購買時承擔相關交易對手的信用風險。京東科技就購買本集團的貿易應收款項收取服務費。服務費乃參照應收款項金額及相關客戶的信譽而釐定。一般情況下，應收款項在無追償權的情況下轉讓給京東科技，從而將風險轉移給京東科技。除保理服務框架協議對應交易中的相關彌償保證條款允許京東科技就本集團違反合同條款而產生的損失提出索賠(若保理違約(如逾期支付服務費及物流安排虛假或不完整)，可能包括補救措施及緩和措施)外，本集團不承擔應收款項的信用風險。概無任何撤銷或召回條款。

保理服務框架協議的初始期限將自上市日期起至2027年12月31日止，經雙方同意後可續簽。

本集團應向京東科技支付的利息及費用按公平合理的基準釐定，且不得高於中國獨立保理公司在同一條件下提供同類保理服務所收取的利息及費用。鑒於本集團可從獨立保理公司獲得報價，且據悉市場費率與京東科技收取的費率相當，該等保理服務不會影響本公司的財務獨立性。本集團所獲得的保理服務乃基於實際業務需要；本集團並非必須自京東科技獲取保理服務，且本集團可按照可比條款自其他獨立服務供應商獲取保理服務。本集團將每年從中國的獨立保理公司獲取可比報價，以確保本集團從京東科技獲得的條款符合正常商業條款，或優於獨立保理公司在相同條件下就同類保理服務所提供的條款。

有關保理服務框架協議的進一步詳情載於招股章程「**關連交易**」一節。

獨立非執行董事的確認

獨立非執行董事已審閱上文「持續關連交易」一節第(1)至(10)條所述的持續關連交易(「**持續關連交易**」)，並已確認持續關連交易乃：

- (a) 在本集團日常及一般業務過程中訂立；
- (b) 按正常商業條款或更佳條款訂立；
- (c) 根據規管該等交易的協議按公平合理的條款訂立；及
- (d) 以符合股東整體利益的方式訂立。

於截至2025年12月31日止年度，除本年度報告「持續關連交易」一節所披露者外，財務報表附註32中披露的關聯方交易(「**關聯方交易**」)概不構成根據上市規則須予披露的關連交易或持續關連交易。

核數師的確認

核數師德勤•關黃陳方會計師行已於致董事會的函件中確認，就截至2025年12月31日止年度訂立的上述持續關連交易而言：

- (a) 核數師並無注意到任何事宜，令其相信所披露的持續關連交易未經董事會批准；
- (b) 就涉及本集團提供商品或服務的交易而言，核數師概無發現引致其相信該等交易未在所有重大方面符合本公司定價政策的情況；
- (c) 核數師並無注意到任何事宜令其相信該等交易未在所有重大方面根據規管該等交易的相關協議訂立；及
- (d) 就各持續關連交易的總金額而言，核數師並無注意到任何事宜令其相信所披露持續關連交易已超過本公司所設定年度上限。

本集團於報告期訂立的所有重大關聯方交易的概要載於合併財務報表附註32。於報告期，除第43至44頁所載及認可的本集團持續關連交易根據上市規則須予披露外，合併財務報表附註32披露的關聯方交易概不構成根據上市規則須予披露的關連交易或持續關連交易。

董事會報告(續)

本公司已就本集團於回顧年內訂立的關連交易及持續關連交易遵守上市規則第十四A章所規定的披露要求。

11. 合同安排

如招股章程「合同安排」一節所披露，本集團經營的業務包括提供增值電信服務業務(「**相關業務**」)。根據適用中國法律法規及與適用政府機關的諮詢，外國投資者受限制開展增值電信服務業務。經諮詢中國法律顧問後，本集團於2023年3月30日採納先前合同安排，該安排令本集團可通過外商獨資企業(其全資子公司)對持有開展有關服務及經營上述業務所需相關執照的境內控股公司及其子公司行使控制權，並將其財務業績併入本集團業績。先前合同安排為一系列由外商獨資企業、境內控股公司及境內控股公司的登記股東訂立的合同安排。當時境內控股公司的登記股東為繆欽先生(持有45%)、李婭雲女士(持有30%)及張雱女士(持有25%)。

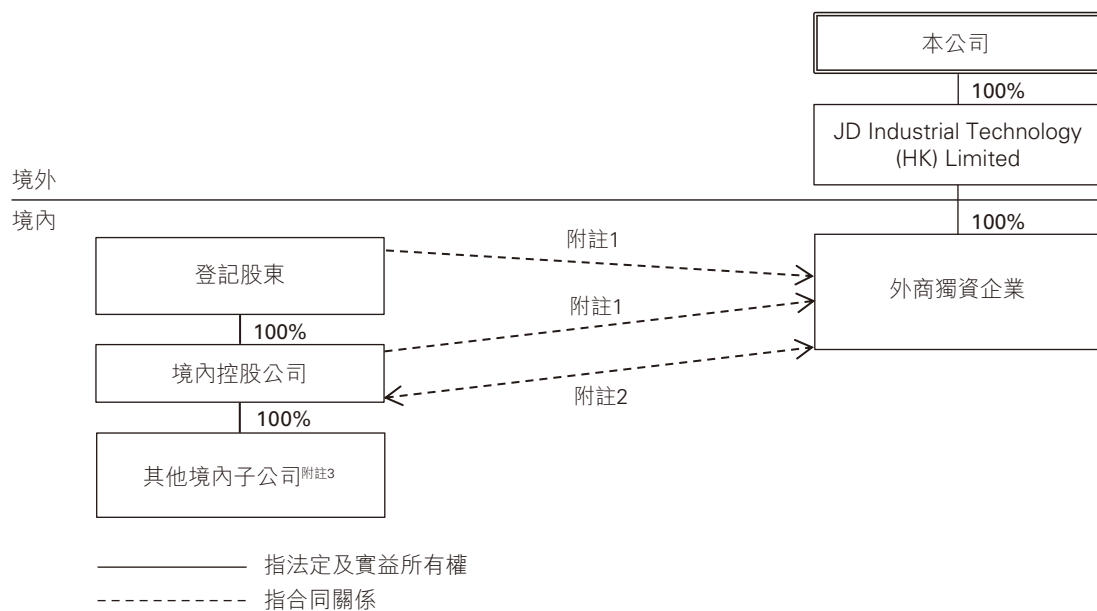
於2026年3月26日，為提高行政效率，李婭雲女士訂立股權轉讓協議，據此，李婭雲女士同意將於境內控股公司持有的30%股權轉讓予隋婷婷女士，其是京東集團副總裁(「**股權轉讓**」)。由於一名新登記股東變更，境內控股公司、外商獨資企業及新登記股東訂立新合同安排，先前合同安排同時終止。根據新合同安排，新登記股東為繆欽先生(持有45%)、隋婷婷女士(持有30%)及張雱女士(持有25%)。

除相關協議日期及該等協議訂約方(由李婭雲女士變更為隋婷婷女士，作為新登記股東之一)的變更之外，新合同安排乃複製自先前合同安排，條款及條件實質上與先前合同安排相同。因此，境內控股公司將仍為本公司的關聯併表實體，其財務業績將繼續於本集團的賬目內合併入賬。合同安排允許將關聯併表實體的經營業績與資產及負債依據國際財務報告準則併入我們的經營業績與資產及負債，猶如彼等為本集團的子公司。

截至2025年12月31日止年度，所有關聯併表實體對本集團的收入貢獻(經考慮彼等各自在中國法律下有外商投資限制或無外商投資限制的所有業務)達到人民幣1,797.0百萬元(2024年：人民幣1,254.3百萬元)，該金額已反映於本集團合併財務報表，並將本集團關聯併表實體、關聯併表實體子公司及其他實體之間的公司間結餘及交易抵銷。基於上文所述及誠如招股章程「合同安排」一節所載，我們認為合同安排乃經過嚴謹設計，以盡量減少與相關中國法律法規的潛在衝突。

此外，董事會認為，(i)合同安排屬公平合理，因為：(a)合同安排乃由外商獨資企業與關聯併表實體經自由磋商後訂立；(b)通過與外商獨資企業(我們在中國註冊成立的子公司)訂立獨家業務合作協議(詳情載於招股章程)，我們的關聯併表實體將得到我們更好的經濟及技術支持，且在上市後獲得最佳的市場聲譽；及(c)多家其他公司使用類似安排完成上述目的；(ii)終止現有合同安排及訂立新合同安排對本集團法律結構及業務運營至關重要；及(iii)新合同安排乃在本集團的日常及一般業務過程中訂立，按正常商業條款進行，屬公平合理且符合本公司及股東的全體利益。由於合同安排乃沿用自先前合同安排，故董事會認為新合同安排屬公平合理。

下列簡圖闡明合同安排項下規定的自我們的關聯併表實體至本公司的經濟利益流向：



附註：

- (1) 境內控股公司之登記股東簽署獨家購買權協議，以支持外商獨資企業收購境內控股公司全部或部分股權及全部或部分資產。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—獨家購買權協議」。

境內控股公司之登記股東簽署授權委託書，以支持外商獨資企業行使境內控股公司的全部股東表決權。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—股東表決權委託協議及授權委託書」。

境內控股公司之登記股東就境內控股公司的全部股權以外商獨資企業為受益人授予擔保權益。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—股權質押協議」。

- (2) 外商獨資企業提供業務支持、技術及諮詢服務以換取境內控股公司的服務費。請參閱招股章程「合同安排—我們的合同安排—獨家業務合作協議」。
- (3) 境內控股公司持有北京京東博延信息技術有限公司及蘇州工品匯100%的股權。

董事會報告(續)

有關合同安排的風險

我們認為以下風險與合同安排有關。有關該等風險的詳情載於招股章程第67至73頁。

- 倘若中國政府認定與我們關聯併表實體有關的合同安排不符合中國對相關行業外商投資的監管限制，或該等規定或現有規定的解釋未來發生變化，我們可能遭受嚴重處罰或被迫放棄我們於該等業務中的權益。
- 我們的部分業務運營依賴於與境內控股公司及其股東的合同安排，未必能實現與直接持股同樣有效的營運控制。
- 境內控股公司或其股東不履行其在我們與其訂立之合同安排下義務的任何行為可能會對我們的業務產生重大不利影響。
- 境內控股公司的股東可能與我們存在潛在利益衝突，或會對我們的業務及財務狀況造成重大不利影響。
- 我們可能須依賴中國子公司就股權支付的股息及其他分派滿足我們可能出現的任何現金及融資需求，倘若中國子公司向我們付款的能力受到任何限制，則可能對我們開展業務的能力有重大不利影響。
- 有關境外控股公司對中國實體提供貸款及直接投資的監管要求以及有關外匯匯兌的監管要求可能不時延誤或阻礙我們向中國子公司及關聯併表實體提供貸款或向在中國的外商獨資子公司額外出資，這可能對我們的流動性及籌資和擴展業務的能力有重大不利影響。
- 與我們的關聯併表實體有關的合同安排可能會受到中國稅務機關的審查，彼等可能決定我們或我們的關聯併表實體須繳納額外稅款，這可能會對我們的財務狀況及股東的投資價值有負面影響。
- 我們目前的公司架構及業務運營可能會受到《外商投資法》的影響。

本集團與本公司的關聯併表實體股東及我們的外部法律顧問及顧問密切合作，以監控監管環境及中國法律法規的發展，從而減低與合同安排有關的風險。

合同安排的主要條款概要

於報告期間實施的合同安排及合同安排項下具體協議的說明載於下文：

獨家業務合作協議

境內控股公司於2023年3月30日與外商獨資企業訂立獨家業務合作協議(「**獨家業務合作協議**」)，據此，境內控股公司同意聘請外商獨資企業為其業務支持、技術及諮詢服務(包括技術服務、網絡支持、業務諮詢、知識產權許可、設備租賃、市場諮詢、系統集成、產品研發及系統維護)的獨家供應商，並支付服務費以換取服務。根據該等安排，經外商獨資企業調整後的服務費相等於境內控股公司及其子公司的全部淨利潤。外商獨資企業在考慮若干因素後可全權酌情調整服務費，包括但不限於經扣除與各財政年度有關的必要成本、開支、稅項及其他法定供款，亦可能包括境內控股公司及其子公司於過往財政期間的累計虧損(如適用)，該等服務費將於外商獨資企業發出付款通知後電匯至外商獨資企業指定賬戶。外商獨資企業享有關聯併表實體經營業務所得的全部經濟利益，並且承擔境內控股公司有關比例的業務風險。倘若境內控股公司出現財政赤字或嚴重經營困難，外商獨資企業將向境內控股公司提供財務支持。

境內控股公司及其子公司於彼等的正常業務過程中產生知識產權。根據獨家業務合作協議，鑒於外商獨資企業於獨家業務合作協議期間向境內控股公司及其子公司提供諮詢服務，外商獨資企業將擁有境內控股公司及其子公司所研發的所有知識產權的獨家及專有權利。境內控股公司及其子公司所產生的部分經濟利益將為於境內控股公司及其子公司的正常業務經營過程中所研發或產生的知識產權。儘管我們無意向外商獨資企業轉讓境內控股公司目前所持的任何知識產權，但根據先前合同安排，境內控股公司須事先獲得外商獨資企業的書面同意方可向任何第三方轉讓、出讓或處置任何知識產權。

除非外商獨資企業另行提前終止，及除非獨家業務合作協議(a)因於境內控股公司的先前登記股東持有全部股本權益或境內控股公司的全部資產已轉讓予外商獨資企業而終止；(b)根據獨家業務合作協議的其他規定而終止，否則獨家業務合作協議將繼續生效。

由於上述原因，境內控股公司於2026年3月26日與外商獨資企業訂立獨家業務合作協議，其條款與上文所載獨家業務合作協議的條款實致相同。於該新協議生效後，獨家業務合作協議同時終止。

獨家購買權協議

境內控股公司和先前登記股東於2023年3月30日與外商獨資企業訂立獨家購買權協議(「**獨家購買權協議**」)，據此，外商獨資企業(或本公司或本公司的任何子公司，即「**指定人士**」)獲授予一項不可撤銷及獨家權利，可按名義價購買於境內控股公司的全部股權及／或資產，除非相關政府部門或中國法律對購買價另有要求，在此情況下購買價須為該要求下的最低金額。根據相關中國法律及法規，先前登記股東及／或境內控股公司須將彼等已收取的任何購買價款項退還予外商獨資企業。應外商獨資企業的要求，於外商獨資企業行使其購買權後，先前登記股東及／或境內控股公司將立即且無條件轉讓彼等各自於境內控股公司的股權及／或有關資產予外商獨資企業(或其指定人士)。除非外商獨資企業另行提前終止，否則獨家購買權協議將繼續生效，直至所收購的全部股權及／或有關資產已轉讓予外商獨資企業及／或其指定人士，且外商獨資企業及其子公司有權根據中國法律合法地開展境內控股公司的業務。

為防止境內控股公司及其子公司的相關資產及價值流向先前登記股東，在獨家購買權協議的期限內，未經外商獨資企業事先書面同意，境內控股公司不得並須促使其子公司不得出售、轉讓、質押或以其他方式處置其價值在人民幣1百萬元以上任何資產。此外，先前登記股東不得要求任何分派、收益或其他形式的利潤分成，且應在中國法律允許的範圍內放棄該等分派、收益或任何其他形式的利潤分成。倘若先前登記股東接獲境內控股公司及／或其子公司的任何分派，在中國法律的規限下，先前登記股東則須立即支付或轉讓有關分派予外商獨資企業(或其指定人士)。倘若外商獨資企業行使其購買權，所收購的境內控股公司的全部或任何部分股權及／或資產將轉讓予外商獨資企業，且股本所有權及／或資產(如適用)的利益應歸屬我們及股東所有。

獨家購買權協議中規定，未經外商獨資企業事先書面同意，境內控股公司不得並須促使其子公司不得(其中包括)(i)以任何方式出售、轉讓、質押或處置其價值超過人民幣1百萬元的任何資產；(ii)簽立價值超過人民幣1百萬元的任何重要合同，日常業務過程中的任何合同及與本集團任何成員公司訂立的任何合同除外；(iii)以任何形式向任何第三方提供任何貸款、財務支持、質押或擔保，或允許任何第三方於其資產或股本中創設任何質押或其他擔保權益；(iv)招致、繼承、擔保或允許任何並非於境內控股公司日常業務過程中產生或未向外商獨資企業披露及未經外商獨資企業同意的債務；(v)與任何第三方進行任何合併或兼併，或收購或投資任何第三方；(vi)增加或減少其註冊資本，或以任何其他方式變更註冊資本架構。獨家購買權協議規定，境內控股公司應促使其子公司履行上述承諾，猶如其為獨家購買權協議的訂約方。因此，由於該等協議的相關限制性規定，倘若境內控股公司及／或其子公司蒙受任何損失，對外商獨資企業和我們的潛在不利影響可在一定程度受到限制。

由於上述原因，境內控股公司及新登記股東於2026年3月26日與外商獨資企業訂立獨家購買權協議，其條款與上文所載獨家購買權協議的條款實質相同。於該新協議生效後，獨家購買權協議同時終止。

借款協議

根據外商獨資企業與先前登記股東於2023年3月30日訂立的借款協議(「**借款協議**」)，外商獨資企業向先前登記股東提供總額為人民幣10百萬元的貸款，用於作為境內控股公司的資本金及購買境內控股公司的股權。根據借款協議，先前登記股東只能通過將其境內控股公司的全部股權出售予外商獨資企業或其指定人士來償還貸款。先前登記股東須將其境內控股公司的所有股權出售給外商獨資企業或其指定人士，並支付出售該等股權的全部所得款項或中國法律允許給予外商獨資企業的最大金額。倘若先前登記股東以等於或低於本金金額的價格將其股權出售給外商獨資企業或其指定人士，則貸款將免息。倘若價格高於本金金額，超出部分將作為貸款利息支付予外商獨資企業。貸款的到期日為先前登記股東收到貸款並向境內控股公司支付出資額之日起第十個週年日期。除非外商獨資企業提出異議，否則貸款期限將自動額外延長10年，且無限制次數。在若干情況下，股東須立即償還貸款，其中包括(i)倘若任何其他第三方向股東提出金額超過人民幣100,000元的索賠以及外商獨資企業有合理理由相信股東無法償還索賠；(ii)倘若外國投資者被允許持有境內控股公司的多數或全部股權，而外商獨資企業選擇行使其獨家股權購買權；或(iii)倘若借款協議、股權質押協議(定義見下文)或獨家購買權協議因非外商獨資企業的原因或因法院認為無效而終止。

由於上述原因，新登記股東於2026年3月26日與外商獨資企業訂立借款協議，其條款與上文所載借款協議的條款實質相同。於該新協議生效後，借款協議同時終止。

股東表決權委託協議及授權委託書

根據先前登記股東、外商獨資企業及境內控股公司於2023年3月30日訂立的股東表決權委託協議(「**股東表決權委託協議**」)，以及各先前登記股東於同日簽署的不可撤銷的授權委託書(「**授權委託書**」)，據此，先前登記股東委任外商獨資企業或其境外控股公司的一名董事或其繼承人(包括取代外商獨資企業董事的清盤人)為彼等的獨家代理及授權代表，以代表彼等就與境內控股公司相關的所有事項行事及行使其作為境內控股公司登記股東的所有權利。該等權利包括(i)提議、召開及出席股東會議的權利；(ii)出售、轉讓、質押或處置股份的權利；(iii)行使股東投票權的權利；及(iv)作為境內控股公司的法定代表人(主席)、董事、監事、首席執行官(或總經理)及其他高級管理人員行事的權利。獲授權人士有權代表先前登記股東簽署會議記錄、將

董事會報告(續)

文件提交相關公司註冊處備案及就境內控股公司清盤行使投票權。先前登記股東已各自承諾將境內控股公司清盤後獲得的全部資產以零對價或以當時適用的中國法律允許的最低價格轉讓予外商獨資企業。根據股東表決權委託協議及授權委託書，本公司通過外商獨資企業能夠就對境內控股公司經濟表現具有最重大影響的業務活動行使管理控制權。

股東表決權委託協議及授權委託書亦規定，為避免潛在利益衝突，倘若先前登記股東為本集團的高級人員或董事，則授權委託書將以對本公司其他無關聯的高級人員或董事有利的方式授出。

一旦當時中國法律允許外商獨資企業(或除境內控股公司及彼等各自的子公司外的本集團任何成員公司)直接持有境內控股公司的全部股權及／或全部資產，且外商獨資企業(或其子公司)根據當時中國法律獲准經營相關業務，則股東表決權委託協議及授權委託書將自動終止，此後，外商獨資企業將註冊為境內控股公司的唯一股東。

由於上述原因，新登記股東、外商獨資企業及境內控股公司於2026年3月26日訂立股東表決權委託協議，其條款與上文所載股東表決權委託協議的條款實致相同。各新登記股東亦於同日簽署不可撤銷的授權委託書，其條款與上文所載授權委託書的條款實質相同。於上述各份新協議生效後，股東表決權委託協議及授權委託書同時終止。

股權質押協議

境內控股公司、先前登記股東及外商獨資企業已於2023年3月30日訂立股權質押協議(「**股權質押協議**」)。根據股權質押協議，先前登記股東將向外商獨資企業質押(作為第一順位質押)彼等各自於境內控股公司所持有的全部股權，作為彼等支付結欠外商獨資企業的任何或所有款項及確保彼等履行於獨家業務合作協議、獨家購買權協議、借款協議、股東表決權委託協議及授權委託書項下義務的擔保。於(i)境內控股公司及先前登記股東的所有義務均已全面履行；(ii)外商獨資企業在適用中國法律允許的情況下根據獨家購買權協議的條款行使其獨家購買權，以購買先前登記股東於境內控股公司的全部股權及／或境內控股公司的全部資產；

或(iii)股權質押協議根據適用中國法律須予以終止之後，股權質押協議方告終止。此外，根據獨家購買權協議，未經外商獨資企業事先書面同意，先前登記股東不得轉讓其於境內控股公司的任何股權及有關資產(包括於境內控股公司子公司的任何股權及有關資產)或准許就有關股權及資產設置產權負擔。此外，根據獨家業務合作協議，外商獨資企業有權保留及行使對境內控股公司的日常營運至關重要的公司印章及證書的實際控制權，此舉進一步加強了對外商獨資企業在合同安排下對境內控股公司享有利益的保護。倘若違約事件(股權質押協議所訂明者)發生，除非違約事件在外商獨資企業通知後的30日內以令外商獨資企業滿意的方式成功解決，否則外商獨資企業可要求先前登記股東及／或境內控股公司立即支付獨家業務合作協議項下結欠的所有未償還款項、償還任何貸款及支付結欠的所有其他應付款項，及／或處置已質押股權，並用所得款項償還結欠外商獨資企業的所有未償還款項。根據股權質押協議作出的質押已根據中國法律及法規向相關中國法律部門辦理正式登記手續。

境內控股公司、新登記股東及外商獨資企業於2026年3月26日訂立股權質押協議，其條款與上文所載股權質押協議的條款實質相同。新登記股東已向外商獨資企業質押彼等於境內控股公司的股權，並根據中國法律法規向相關中國政府機關登記有關質押。於新協議生效後，股權質押協議同時終止。

合同安排須遵守的除外商所有權限制以外的規定

所有合同安排須受招股章程第188至201頁所載限制規限。報告期內，合同安排及／或採納合同安排的環境並無重大變動，且由於導致採納合同安排的監管限制未予撤銷，故合同安排並無獲解除。

上市規則的涵義

由於先前登記股東及新登記股東根據上市規則第十四A章被視為本公司的關連人士，故根據上市規則，合同安排下預期進行的交易於上市後構成本公司的持續關連交易。因此，根據上市規則第十四A章，合同安排下預期進行的交易構成本公司的持續關連交易。

董事(包括獨立非執行董事)認為，合同安排及其中預期進行的交易為本集團法律結構及業務的基礎，該等交易已經並將在本集團的日常及一般業務過程中訂立，按正常商業條款進行，屬公平合理且符合本公司及股東的整體利益。

董事會報告(續)

聯交所豁免及年度審閱

就先前合同安排及新的集團間協議(定義見招股章程)而言，我們已向聯交所申請且聯交所已授予我們豁免，豁免(「**首次公開發售豁免**」)嚴格遵守(i)上市規則第14A.105條的公告及獨立股東批准規定；(ii)上市規則第14A.53條項下為交易訂立年度上限的規定；及(iii)上市規則第14A.52條項下有關將期限限制在三年或以內的規定，惟股份於聯交所上市，但須滿足下列條件：

- (a) 未經獨立非執行董事批准不得作出任何變更；
- (b) 未經獨立股東批准不得作出任何變更；
- (c) 合同安排將繼續使本集團能夠獲得關聯併表實體產生的經濟利益；
- (d) 先前合同安排可在屆滿後或以商業權宜之計按照與先前合同安排實質上相同的條款及條件予以續期及／或複製，而無需刊發公告、通函或取得股東批准；及
- (e) 本集團將持續披露與合同安排有關的詳情。

誠如招股章程所披露，先前合同安排可(i)於現有安排屆滿時，(ii)就關聯併表實體的股東或董事或彼等所持股權的任何變動，或(iii)就從事與本集團業務類似或相關業務的任何現有、新設或收購的外商獨資企業或營運公司(包括分公司)按與先前合同安排實致相同的條款及條件予以重續及／或複製，而無需刊發公告、通函或取得股東批准。

由於新合同安排乃根據首次公開發售豁免規定複製先前合同安排，本公司已向聯交所尋求確認，且聯交所已確認，新合同安排項下擬進行的交易將繼續屬於首次公開發售豁免的範圍，並獲豁免(i)就新合同安排項下擬進行的交易遵守上市規則第14A.105條項下的公告及獨立股東批准規定；(ii)根據上市規則第14A.53條就新合同安排項下交易訂立年度上限的規定；及(iii)根據上市規則第14A.52條將新合同安排的期限限制在三年或以內的規定，只要股份於聯交所上市，但須遵守首次公開發售豁免的相同條件。

獨立非執行董事的確認

獨立非執行董事已審閱合同安排並確認：(i)截至2025年12月31日止年度進行的交易已根據合同安排的相關條文訂立；(ii)截至2025年12月31日止年度，關聯併表實體並未向其後未出讓或轉讓予本集團的股權持有人作出任何股息或其他分派；及(iii)截至2025年12月31日止年度，本集團與關聯併表實體及關聯併表實體之間並未訂立、續期或複製任何均屬公平合理或(就本集團而言)有利於我們的股東，並符合股東的整體利益的新合同。

本公司獨立核數師的確認

本公司核數師在就截至2025年12月31日止年度訂立的上述持續關連交易而向董事會出具的函件中確認：

- (a) 核數師並無注意到任何事項，令其相信所披露的持續關連交易未經董事會批准；
- (b) 核數師並無注意到任何事項，令其相信該等交易並非在所有重大方面按照規管該等交易的相關合同安排的相關協議訂立；及
- (c) 就披露的合同安排項下與關聯併表實體的持續關連交易而言，核數師並無發現任何事項，令其相信關聯併表實體已向其股權持有人作出股息或其他分派，而該等股息或其他分派其後並無出讓或轉讓予本集團。

優先購買權

根據組織章程細則或開曼群島法律，並無要求本公司按比例向現有股東提呈發售新股的優先購買權規定。

稅務減免

董事並不知悉因股東持有本公司上市證券而可由股東享有的任何稅務減免。

核數師

本集團截至2025年12月31日止年度的合併財務報表已由德勤•關黃陳方會計師行審計，其將在即將舉行的股東週年大會上退任以及符合資格連選連任。



董事會報告(續)

購買、出售或贖回本公司上市證券

除本報告所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司及其任何子公司並無購買、出售或贖回本公司於香港聯交所上市的任何證券(包括任何出售按上市規則定義的庫存股份)。截至2025年12月31日，本公司並無持有按上市規則定義的庫存股份。

公眾持股量

截至本報告日期，根據本公司取得的公開信息及據董事所知，本公司已根據上市規則維持公眾持股量的指定百分比。

申報日期後的重大事項

除上文及本年報所披露者外，自2025年12月31日起及直至本報告日期，概無發生影響本公司的重大事項。

承董事會命

劉強東

主席

2026年3月5日

企業管治報告

董事會欣然呈列自上市日期起至2025年12月31日期間(「回顧期間」)的本公司企業管治報告。

企業管治措施

本公司於2019年11月5日在開曼群島註冊成立為有限責任公司，本公司股份已於上市日期在香港聯交所主板上市。

本公司致力於維持並推行嚴格的企業管治。本公司企業管治的宗旨是推行有效的內部控制措施、在業務所有方面秉承高標準的道德、透明度、責任與誠信，確保根據適用法律法規開展公司事務，以及提高董事會面向全體股東的透明度並加強其問責。除本企業管治報告所披露者外，於回顧期間，本公司已遵守上市規則附錄C1第二部分所載《企業管治守則》的所有適用守則規定。

本公司將繼續定期審閱及監督企業管治常規，確保遵守《企業管治守則》及維持本公司高標準的企業管治常規。

遵守董事進行證券交易的《標準守則》

本公司已就有關董事進行本公司證券交易制定證券交易行為守則(「**內幕交易政策**」)，其條款不遜於上市規則附錄C3所載《標準守則》。經向全體董事作出特定查詢後，全體董事確認彼等在回顧期間均已嚴格遵守內幕交易政策所載的規定標準。

企業管治報告(續)

董事會

董事會組成

於回顧期間直至本報告日期，董事會的組成詳情如下：

董事姓名	董事會委員會成員身份
執行董事：	
宋春正(首席執行官)	薪酬委員會成員
非執行董事：	
劉強東(主席)	提名委員會主席
徐炳東	
獨立非執行董事：	
顧寶芳	薪酬委員會主席
	審計委員會成員
	提名委員會成員
孫含暉	審計委員會主席
	提名委員會成員
湯欣	薪酬委員會成員
	審計委員會成員

董事的履歷資料披露於本年度報告第19頁至第22頁之「董事及高級管理人員」一節。

董事會成員之間概無任何關係。

主席及首席執行官

主席及首席執行官之職位分別由劉強東先生及宋春正先生擔任。主席發揮領導作用並負責董事會之有效運作及領導董事會。首席執行官主要負責本公司之業務發展、日常管理及一般營運。

獨立非執行董事

於回顧期間，董事會一直遵守上市規則的規定，即委任至少三名獨立非執行董事，佔董事會成員的三分之一，而其中一名獨立非執行董事擁有適當專業資格或會計或相關財務管理專長。

本公司亦已遵守上市規則第3.10A條有關獨立非執行董事的委任佔董事會成員至少三分之一的規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條(經不時修訂)就其獨立性發出之年度確認書，並認為各獨立非執行董事均為獨立人士。

非執行董事的任期

根據組織章程細則，所有董事須至少每三年輪流退任一次。任何獲董事會委任(i)以填補臨時空缺或(ii)增加董事會席位的新董事任期直至其獲委任後本公司首屆股東週年大會為止，並且屆時符合資格膺選連任。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立委任書，初始任期自招股章程日期起計為期三年，或自招股章程日期起直至本公司自上市起第三次股東週年大會止(以較早結束者為準)並自動續期三年。該等委任須根據組織章程細則之規定退任，並遵守各自委任書規定的條款及條件。

董事會及管理層之職責、問責及貢獻

董事會負責領導及控制本公司並監管本集團的業務、戰略決策及表現以及共同負責指導及監管本公司的事務，以推動其成功發展。董事以符合本公司利益的方式作出客觀決策。

董事會直接及間接通過其委員會制定戰略並監督其實施，為管理層提供引導及方向，監督本集團的營運及財務表現，並確保建立完善的內部控制及風險管理體系。

全體董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)均為董事會帶來廣泛且寶貴的商業經驗、知識及專業精神，使其能夠高效及有效運作。

獨立非執行董事負責確保本公司作出高標準的監管申報，並為董事會提供均衡性，以就公司行為及運營作出有效的獨立判斷。

全體董事均可全面並及時查閱本公司的所有資料，並可應要求在適當情況下尋求獨立專業的意見，本公司就董事履行對本公司的職責承擔有關費用。

董事須向本公司披露其擔任其他職務的詳情。

企業管治報告(續)

董事會保留對本公司所有重要事項的決定權，包括政策事宜、戰略及預算、內部控制及風險管理、重大交易(特別是可能涉及利益衝突的交易)、財務資料、董事委任及其他重要營運事宜。有關執行董事會決定、指導及協調本公司的日常營運和管理的相關責任已委託予管理層。

本公司已就因企業活動而針對董事及高級管理人員採取的任何法律行動，對董事及高級管理人員須承擔的責任安排適當的投保。投保範圍每年審查一次。

董事的持續專業發展

董事須了解監管發展及變動，以有效履行其職責及確保其在知情情況下對董事會作出切合需要的貢獻。

每名新獲委任的董事將於其首次獲委任時接受正式、全面及量身定制的入職介紹，確保適當了解本公司的業務及營運以及完全知悉上市規則及相關法律法規項下董事的責任及義務。

董事應持續參與適當的專業發展以學習及更新其知識及技能。本公司將在適當時候在公司內部為董事安排簡介會並向董事發放相關課題之閱讀材料。本公司鼓勵所有董事參加相關培訓課程，費用由本公司承擔。

本公司已於2025年12月11日上市。於上市前，各董事獲得持續專業發展的主要方法確認如下：

董事姓名	持續參與專業培訓 ⁽¹⁾
執行董事	
宋春正	√
非執行董事	
劉強東	√
徐炳東	√
獨立非執行董事	
顧寶芳	√
孫含暉	√
湯欣	√

附註：

(1) 出席由本公司或其他外部各方安排的培訓／講座／會議或閱讀相關材料。

董事會會議、股東大會及委員會會議

《企業管治守則》的守則條文第C.5.1條規定董事會應定期開會，董事會會議應每年舉行至少四次，約每季度一次。本公司僅於上市日期上市，且於回顧期間並無舉行董事會會議、董事委員會會議及股東大會。

董事會將每年安排舉行至少四次定期董事會會議及安排主席與非執行董事(包括獨立非執行董事)在執行董事缺席的情況下至少舉行一次會議。

董事的會議出席記錄

於回顧期間，每位董事出席董事會及委員會會議的出席記錄詳列於下表。

董事姓名	出席次數／會議次數				
	董事會	審計委員會	薪酬委員會	提名委員會	股東大會
宋春正	無	—	無	—	無
劉強東	無	—	—	無	無
徐炳東	無	—	—	—	無
顧寶芳	無	無	無	無	無
孫含暉	無	無	—	無	無
湯欣	無	無	無	—	無

本公司僅於上市日期上市，且儘管有《企業管治守則》守則條文第C.2.7條之規定，董事會主席於回顧期內並無在執行董事缺席的情況下與獨立非執行董事舉行會議。

董事會委員會

董事會已成立三個董事會委員會，即審計委員會、薪酬委員會及提名委員會，旨在監督本公司事務的特定方面。本公司所有董事會委員會均訂立明確的書面職權範圍。各董事會委員會的職權範圍均於本公司網站及聯交所網站發佈，並可應要求供股東查閱。

審計委員會

本公司已根據上市規則第3.21條及上市規則附錄C1所載《企業管治守則》成立審計委員會，並制定書面職權範圍。審計委員會的主要職責是審核及監督本集團的財務報告程序及內部控制系統，審批關連交易以及向董事會提供建議及意見。

企業管治報告(續)

截至本報告日期，審計委員會由三名成員組成，即孫含暉、顧寶芳及湯欣。孫含暉、顧寶芳及湯欣為獨立非執行董事。孫含暉為審計委員會主席。

審計委員會主要負責(其中包括)以下事項：

- 協助董事會審核本公司的財務資料及報告流程；
- 通過內部審計部門監控及審核本公司的風險管理和內部控制系統；
- 審核本公司內部審計職能的有效性；
- 審核本公司的審計範圍和委任外部核數師；及
- 監督內部調查並審核安排，以使本公司員工得以對財務報告、內部控制或本公司其他事項中可能存在的
不當行為提出關切。

審計委員會的職權範圍可於聯交所及本公司網站查閱。

由於本公司於上市日期在聯交所上市，故審計委員會並未於回顧期間召開會議。審計委員會已於2026年3月4日審閱本集團截至2025年12月31日止年度的年度業績公告及年度報告。於會議期間，審計委員會亦審閱有關財務報告、營運及合規事項、風險管理及內部控制系統以及內部審計職能、外部核數師委任及工作範圍以及關連交易等重大事宜。

薪酬委員會

本公司已根據上市規則第3.25條及上市規則附錄C1所載《企業管治守則》成立薪酬委員會，並制定書面職權範圍。薪酬委員會的主要職責是審核董事及其他高級管理人員的薪酬待遇、獎金及其他補償的條款，並就其向董事會提出建議。

截至本報告日期，薪酬委員會由三名成員組成，即顧寶芳、宋春正及湯欣。宋春正為執行董事，顧寶芳及湯欣為獨立非執行董事。顧寶芳為薪酬委員會主席。

薪酬委員會的職權範圍可於聯交所及本公司網站查閱。

薪酬委員會的主要職責包括：

- 審核各執行董事及高級管理人員的薪酬待遇並向董事會提出建議；
- 審核非執行董事的薪酬並向董事會提出建議；
- 審核並批准與激勵計劃(包括上市規則第十七章下的股份計劃)相關的條款及／或事項；
- 審核本公司所有董事和高級管理人員的薪酬政策及結構，並向董事會提出建議；及
- 建立制定有關薪酬政策及結構的透明程序，以確保沒有董事或其任何聯繫人參與釐定其自身薪酬。

由於本公司於上市日期在聯交所上市，故薪酬委員會並未於回顧期間召開會議。

截至2025年12月31日止年度，已付或應付董事的袍金及其他薪酬詳情載於本年度報告所載經審計合併財務報表附註14。

董事及高級管理層的薪酬政策

董事薪酬包括年度董事袍金及亦有權獲得的本公司不時採納的購股權計劃或股份獎勵計劃下的購股權及／或獎勵。相關薪酬由薪酬委員會根據各董事的資質、能力及對本公司的職責、本公司的薪酬政策(如本年度報告所披露)及現行市場情況而釐定及建議。

截至2025年12月31日止年度，高級管理人員(包括執行董事)按薪酬等級劃分的薪酬情況載列如下：

	高級管理人員人數
零至人民幣50,000,000元	2
總計	2

企業管治報告(續)

提名委員會

本公司已根據上市規則附錄C1所載《企業管治守則》成立提名委員會，並制定書面職權範圍。提名委員會的主要職責是就董事的委任及董事會的繼任管理向董事會提出建議。

截至本報告日期，提名委員會由三名成員組成，即劉強東、顧寶芳及孫含暉。劉強東為非執行董事，顧寶芳及孫含暉為獨立非執行董事。劉強東為提名委員會主席。

提名委員會的主要職責包括：

- 根據董事會成員多元化政策審閱董事會架構、規模及組成；
- 發展及制定提名及委任董事的相關程序；
- 就董事之委任及繼任計劃向董事會提供建議；及
- 評估獨立非執行董事的獨立性。

由於本公司於上市日期在聯交所上市，故提名委員會並未於回顧期間召開會議。

董事會成員多元化政策

本公司已採納董事會成員多元化政策(「**董事會成員多元化政策**」)，當中載列達致董事會成員多元化的方針。本公司承認且相信董事會成員多元化裨益良多，並將提升董事會層面的多元化(包括性別多元化)視為維持本公司競爭優勢並增強其從最廣泛人才庫中吸引、挽留和激勵員工的能力的基本要素。根據董事會成員多元化政策，提名委員會在審查和評估合適的候選人以擔任本公司董事時，將考慮多個方面，包括但不限於性別、年齡、文化和教育背景、專業資格、技能、知識、行業和區域經驗。根據董事會成員多元化政策，提名委員會將定期討論並在必要時就達致董事會成員多元化(包括性別多元化)的可計量目標達成共識，並推薦給董事會採納。

根據董事會成員多元化政策，本公司已制定以下可衡量目標：

- 本公司旨在維持董事會內與本公司業務增長相關的技能、經驗及多元化等方面的適當平衡；

- 本公司亦致力確保自董事會以下各級人員的招聘及甄選流程具有適當架構，以便招攬多元背景的人選供本公司考慮；及
- 提名委員會將進行定期討論並(如適用)同意可衡量目標，以達至董事會多元化(包括性別多元化)，並建議董事會採納相關意見。

於回顧期間，提名委員會已審查並認為董事會成員多元化政策的落實有效。董事會成員多元化政策得到有效實施，董事會成員涵蓋不同年齡段、來自各行各業的女性及男性。董事會在性別、年齡、教育背景和專業經驗方面具有顯著的多元化。董事擁有均衡的知識及技能組合，包括在工業供應鏈、信息科技供應鏈、業務管理、投資、股權、企業融資及法律領域的知識及經驗。彼等已取得社會學、工商管理及法律等不同領域的學位。董事會性別多元化在聯交所上市公司中屬於相對較高水平(約為17%，即六名董事中一名為女性)。除了性別多元化之外，董事會的目標是保持現時的女性代表水平，並最終實現性別平等。

董事提名政策

根據《企業管治守則》之守則條文第E(d)(iii)條，本公司已於2025年11月26日採納董事提名政策以選舉董事(「**董事提名政策**」)。

董事提名政策訂明提名及委任董事的準則及程序，並確保董事會將維持切合本公司所需的技能、經驗及多元化範疇的平衡。董事會相信明確的甄選程序有益於企業管治，確保董事會的持續性及董事會層面的適當領導以及提升董事會的效率及多元化。

根據董事提名政策：

- (i) 董事會已將甄選及委任董事的職責和權限下放予提名委員會的董事；
- (ii) 提名委員會應確定、考慮並向董事會推薦合適人選，以在股東大會上向股東審議並推薦選舉董事；
- (iii) 在評估擬議候選人對董事會的適合性和潛在貢獻時，提名委員會可參考若干甄選標準，例如誠信、專業資格及技能、時間承諾以及全方面的多元化；及
- (iv) 提名委員會應就董事的委任或重新委任以及董事的繼任計劃向董事會提出建議。

企業管治報告(續)

企業管治職能

董事會負責履行《企業管治守則》守則條文第A.2.1條所載的職能。

董事會審查本公司之企業管治政策及措施、董事及高級管理人員之培訓及持續專業發展、本公司在遵守法律及監管規定、行為守則及合規手冊和《企業管治守則》方面之政策及慣例，以及本企業管治報告所載之披露事宜。董事會已於回顧期間履行以上職責。

董事會獨立性政策

本公司深明董事會獨立性是良好企業管治的關鍵。作為成熟管治框架的一部分，本集團已於2025年11月採納獲得獨立觀點及意見的政策(「**董事會獨立性政策**」)，其彰顯了本公司保證高水準企業管治、將良好管治融入公司文化的承諾。

根據董事會獨立性政策，董事會、董事會委員會或個別董事可在認為必要時尋求獨立專業意見、觀點及提議，以履行其職責，並在作出進一步履行其董事職責的決定時行使獨立判斷，費用由本公司承擔(「**機制**」)。獨立專業意見包括法律意見以及會計師和其他專業財務顧問就法律、會計、稅務事項及其他監管事項作出之意見。

倘獨立專業意見、觀點及提議屬必要，則董事會、董事會委員會或個別董事應與公司秘書溝通，以開始實施機制，提供相關事件及／或交易的背景及詳情，及所涉及的需要獨立觀點及提議的問題。彼等可向公司秘書指出任何問題、問詢、擔憂或尋求具體意見，公司秘書隨後聯絡本公司專業顧問(包括法律顧問、會計師、獨立核數師、內部控制顧問)或其他獨立專業方，以在合理時間內獲得獨立專業意見。通過該機制獲得的意見應妥善做好記錄並提供給董事會其他成員。

儘管已通過該機制自董事會主席及／或任何獨立專業顧問獲得任何資料或建議，但董事仍預計會在做決策時行使其獨立判斷。

於回顧期間，董事會已審查並認為董事會獨立性政策及機制的落實有效。

其他管治政策

根據《企業管治守則》的守則條文第D.2.6及D.2.7條，本公司已採納反腐敗及舉報政策。該政策會不時進行審閱，以確保其與本集團業務、企業策略及利益相關者期望的相關性及適當性。

僱員多元化

截至2025年12月31日，本集團的性別多樣性比例約為41.7%，即在2,419名員工(包括高級管理人員)中，女性員工有1,009名。本集團重點推進僱員性別多元化，並持續增加女性僱員數量。為實現這些目標，鼓勵更多不同背景人士申請，本集團已落實特別舉措，包括審核招聘流程、修改職位描述和職位，以及改變申請人篩選和面試的安排。此外，為支持各方面的多元化，本集團透過僱員網絡、指導計劃、公平招聘做法、政策及意識提升活動以及為全體僱員提供培訓以支持共融行為，加強多元化及共融工作。

董事就合併財務報表承擔的責任

董事確認彼等於回顧期間編製合併財務報表的責任。

董事並不知悉任何有關可能會對本公司持續經營能力造成重大疑慮之事件或情況的重大不確定因素。

本公司獨立核數師德勤•關黃陳方會計師行就彼等有關合併財務報表之申報責任的聲明載於本年度報告第81至84頁之獨立核數師報告。

股息政策

根據《企業管治守則》第F.1.1條守則條文，本公司已於2025年11月採納股息政策(「**股息政策**」)，其中概述了本公司就向股東宣派、支付或分派其淨利潤作為股息而擬採用的原則和指引。

根據股息政策：

1. 在開曼群島公司法以及組織章程細則(經不時修訂)的規限下，董事會可完全酌情決定是否宣派和分派股息。此外，股東可於股東大會宣派股息，但所宣派股息不得超過董事會建議的金額。在任何一種情況下，股息僅能自可合法留作分派的本公司利潤及儲備(包括股份溢價)中宣派與支付，且若支付股息會導致本公司無力償還在正常營業過程中到期的債務，則不得支付股息。即便董事會決定支付股息，其形式、頻率以及金額將取決於本公司未來的經營與盈利、資本需求和盈餘、現金流、整體財務狀況、合約限制以及董事會認為相關的其他因素。
2. 股東的任何未來股息派付亦取決於是否可收取本公司子公司的股息。中國法規可能限制本公司的中國子公司向本公司支付股息的能力。

企業管治報告(續)

3. 若本公司支付股份的任何股息，除非股份隨附的權利或其發行條款另有規定，否則：(i)所有股息都將根據就支付股息的股份繳足的股款而宣派和支付，但就此而言，在催繳股款前就股份繳足的股款不被視為就股份而繳足，及(ii)所有股息將按派付股息所涉及股份於任何期間的實繳股款按比例分配及派付。董事會亦可從應付任何股東的任何股息或其他股款中扣減其當時應付本公司的全部催繳股款、分期股款或其他應付股款(如有)。
4. 某一財政年度的任何末期股息須經股東批准。本公司可以現金或股份宣派並支付股息。任何無人認領的股息將根據組織章程細則以及所有適用的法律法規被沒收並轉歸本公司。
5. 本公司並無固定派息率。本公司目前擬建議與行業平均水平相當的股息，同時保持充分的儲備用於其業務、擴張及未來增長。股息政策反映了董事會對本公司財務狀況的當前看法。董事會將繼續不時評估股息政策，且不保證會派付任何指定期間任何特定金額的股息，甚至不會派付股息。

風險管理及內部控制

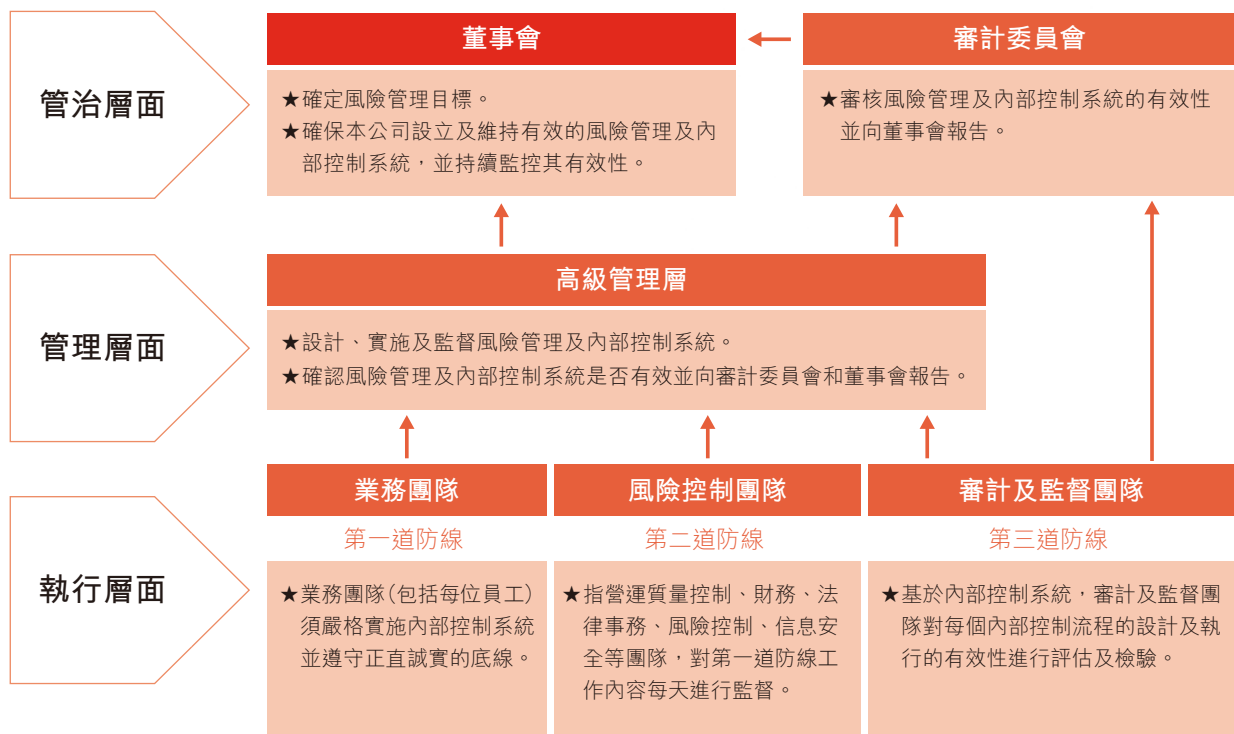
風險管理是本公司業務的核心競爭力之一。我們致力於實現一貫嚴格及有效的風險管理及內部控制標準，以提升組織經營效率，減輕資產虧損的風險，確保財務報告可信且可靠以及遵守法律法規。

董事會負責本集團的風險管理及內部控制系統，並審核該系統的有效性。該系統旨在管理未能實現業務目標的風險，但無法完全消除，並針對重大錯誤陳述或虧損提供令人滿意的、可信但非絕對的保證。審計委員會每年代表董事會審核本集團風險管理及內部控制系統的有效性。

董事會已完成對本集團風險管理及內部控制系統有效性的審核，並認為，截至2025年12月31日止年度，(a)本集團設有充足及有效的內部審計職能，用以持續監督其風險管理及內部控制系統的成效；及(b)本集團的風險管理及內部控制系統屬有效。

風險管理及內部控制組織圖

本集團的風險管理及內部控制架構包括三個層面，即管治層面、管理層面及執行層面。不同層面的職責及報告關係闡述如下：



業務團隊承擔執行內部控制活動的主要責任。為確保有效實施風險管理措施，本集團維持了一個嚴格的內部控制系統，制定及發佈了一套員工行為準則。亦採納多個機制，包括但不限於：內部檢測、風險管理表現評估、共同責任制及風險舉報獎勵。

風險管理團隊包括經營質量控制團隊、財務團隊、法律事務團隊、風險控制團隊及信息安全團隊，監督本集團日常運營及業務開發。每年，風險管理團隊及各業務團隊的管理層共同討論並開展主要風險領域的風險識別及風險評估。他們亦制定風險響應措施，作為指引下一個財政年度風險管理及內部控制工作的主要指引。

內部審計團隊每年兩次評估風險管理及內部控制系統的有效性及其實施情況。內部審計團隊亦向審計委員會及高級管理層報告其結論及所識別出的主要內部控制缺陷(如有)。

企業管治報告(續)

審計委員會每年代表董事會審核本集團風險管理及內部控制系統的有效性。審閱程序包括但不限於吸收業務團隊、風險管理團隊、內部審計團隊及外部核數師的反饋；審閱不同部門的相關工作報告；及與高級管理層討論重大風險變動及重大內部控制缺陷(如有)。此外，審計委員會每年舉辦會議以商討包括其在風險管理及內部控制系統的有效性、主要內部控制缺陷解決方案、本集團主要風險評估結果以及年度風險管理及內部控制方案等方面得出的結論。

本集團每年開展多種形式的風險管理培訓，以加強員工的風險意識及風險管理能力。培訓涵蓋的主題包括外部法規、本集團的業務流程規範、員工行為規範及網絡安全等。

風險管理程序

本集團為識別、評估及管理重大風險所採納的程序如下：

- 風險識別 — 管理層基於本集團的風險管理目標，從策略管理、運營、財務、法律合規、信息技術及數據安全、人力資源、聲譽管理及災害管理等主要領域的角度來識別會影響本集團實現其目標的風險因素。
- 風險評估 — 就內在風險及殘留風險而言，管理層基於概率及影響兩個維度，來進一步分析、定性評估風險並對風險評分，將風險劃分為「高」、「中」、「低」等級。
- 風險應對 — 風險應對策略包括風險規避、風險轉移、緩解及承擔。管理層基於風險識別及評估結果來選擇適當的應對策略，並制定應對特定風險的措施。
- 風險監控 — 管理層團隊通過持續監督與個體評估，持續評估內部控制系統質量，並在必要時通過持續監督與個體評估相結合的方式作出調整。
- 風險報告 — 涉及風險相關信息的上行及下行報告和平行溝通。風險報告包括向本集團管理層、董事會及其審計委員會報告風險管理及內控制度的有效性。下行報告和平行溝通指與各業務團隊溝通風險事宜，並就此向其提供反饋。

處理及發佈內幕消息

本集團已採用充分有效的內控措施，規管內幕消息的處理及發佈。該等措施亦禁止未經授權訪問和使用內幕消息，以確保本集團處理及發佈內幕消息的方式符合《證券及期貨條例》的規定。

重大風險

於報告期間，風險管理團隊及各業務團隊管理層已聯合討論、識別、評估及制定各個領域重大風險的應對措施，以為2026財務年度的風險管理及內部控制提供指引。2025財務年度，評為「高」的重大風險概述如下。

業務發展不確定性及行業競爭風險

本集團從事工業供應鏈技術與服務業務的歷史相對有限，且我們在數智化採購服務運營方面的經驗有限。由於中國的工業供應鏈技術與服務市場僅在近幾年出現，中國工業供應鏈數智化的長期可行性及前景仍未得到檢驗，行業主要經營者的重大舉措、商業模式的推陳出新以及新競爭者的加入，都可能對京東工業的競爭優勢和市場地位產生不利影響。

踐行企業使命、實現經營戰略、保持競爭優勢是我們持續追求的目標。

京東工業高級管理層一直致力於業務規劃與戰略佈局的創新和多元化，在堅定執行集團戰略的過程中，努力積累和打造企業核心競爭優勢；集團聘請了專業團隊定期對行業競爭狀態進行深度分析，使集團管理層及時了解行業現狀和競爭格局，為競爭風險應對提供參考；各業務板塊負責人密切關注自己的競爭格局，並在定期舉行的高級管理層會議上分享對市場競爭形勢的洞見與評估。

京東工業在決策長期業務策略時，不僅追求擴大解決方案和服務的廣度與深度並進一步提升投資專有技術的能力，還會作出包括但不限於與客戶需求和偏好、競爭格局及中國乃至全球經濟有關的若干假設，致力於維持和提升京東工業的核心競爭力。

信息技術與數據安全風險

作為以客戶為核心的供應鏈服務商，本集團業務中會生成並處理大量的個人、交易、群體及行為數據，具有隱私性和敏感性，信息系統故障、網絡安全漏洞、用戶數據洩露、丟失或被篡改等，都會對集團聲譽及業務發展造成不利影響。特別是在網絡安全和個人信息數據安全領域，相關監管要求不斷更新且日益嚴格，如未能或被認為未能遵守相關法律、法規，集團將會面臨處罰，對公司聲譽及業務前景造成重大不利的影響。

企業管治報告(續)

本集團嚴格遵守《中華人民共和國網絡安全法》、《中華人民共和國數據安全法》等法律規範，全面落實《京東集團信息安全管理制度》、《京東集團網絡安全管理規範》、《京東集團供應鏈安全管理規範》等信息安全管理制度。在此基礎上，公司制定了《京東工業數據管理規範及提數流程》、《京東工業規範化文件管理制度》、《京東工業數據看板管理規範》等內部制度，建立數據分級管控流程、文件統一管理體系、內部數據使用可視化權限等機制，防範信息洩露風險，保障信息安全。本集團依據集團《數據與隱私安全管理規範》、《員工使用敏感數據安全指南》、《用戶隱私數據存儲安全細則》、《未成年個人信息保護細則》等相關制度，系統性開展隱私保護工作。公司實施覆蓋用戶個人信息全生命週期的隱私保護措施，通過數據分類分級管理，切實保障用戶隱私安全，杜絕隱私洩露事件。

此外，集團也針對不同的業務場景向內部員工開展培訓，深化員工對信息安全八條紅線、數據安全與隱私的理解，有效提高員工信息安全與隱私保護管理水平。

核數師薪酬

截至2025年12月31日止年度，就審計及審計相關服務及非審計服務已付／應付予核數師德勤•關黃陳方會計師行的薪酬明細載列如下。核數師進行的審計及審計相關服務包括為本集團提供的審計及審閱服務。

服務類別	已付／應付費用 人民幣千元
審計及審計相關服務	1,800
非審計服務	—

公司秘書

趙明璟，公司秘書，為Vistra Corporate Services (HK) Limited的大中華區公司秘書服務總監(客戶組合及關係管理)。趙先生的履歷資料於本年度報告第22頁「董事及高級管理人員—公司秘書」一節披露。

趙先生於本公司的主要聯絡人為本公司首席財務官王雪東。

於回顧期間，趙先生已遵守上市規則第3.29條並已參加不少於15小時的相關專業培訓。

組織章程文件的變更

本公司已於2025年11月27日通過特別決議案，採納經第四次修訂及重述的組織章程大綱及細則，並自上市日期起生效。除上文所述者外，於回顧期間，本公司組織章程文件並無變更。

股東權利

為保障股東權益及權利，各重大個別事宜(包括推選個別董事)以獨立決議案形式於股東大會上提呈。根據上市規則，所有股東大會上提呈的決議案將通過投票方式作出表決，而表決結果將於各股東大會結束後刊載於本公司及聯交所網站。

股東召開股東特別大會

根據組織章程細則第12.3條，股東大會應按照於提交要求當日合共持有本公司已發行股份(於當日附有本公司股東大會的投票權)不少於十分之一的投票權(按一股股份一票投票權計算)之本公司一名或以上股東之書面要求召開。書面要求應送達本公司於香港的主要辦事處或(倘若本公司不再設有上述主要辦事處)本公司註冊辦事處並指明會議目的及將加入會議議程的決議案，並經要求者簽署。倘若董事會並未於提交要求當日起計一個月內正式召開將於另一個月內舉行之會議，要求者本身或當中持有不少於附帶本公司股東大會表決權之本公司已繳足股本的十分之一之任何人士，可按相同方式(盡可能接近董事會可召開會議之方式)召開股東大會，惟如此召開之任何會議不得在提交要求當日起計三個月屆滿後舉行，以及所有因董事會未能履行要求而令要求者產生之合理費用須由本公司向要求者作出補償。

於股東大會上提出議案

董事會並不知悉組織章程細則及《公司法》有關允許股東於本公司股東大會提出議案的任何條文。股東如欲於股東大會提出議案，可參考前段作出書面請求，要求召開本公司股東特別大會。

有關股東提名人士參選本公司董事的詳細程序刊載於本公司網站。

向董事會提出查詢

就向董事會提出任何查詢而言，股東可向本公司發出書面查詢。本公司一般不處理口頭或匿名查詢。

企業管治報告(續)

聯絡方式

股東可將上文所述查詢或請求發送至以下地址：

地址： 中華人民共和國
北京市大興區
亦莊經濟技術開發區
科創十一街59號院
京東總部四號樓3層(郵編：101111)
(收件人為董事會／公司秘書)

電郵： jdiir@jd.com

為免生疑問，股東須向上述地址存放及寄發經正式簽署之書面請求、通知、聲明或查詢(視情況而定)之正本並提供股東全名、聯絡方式及身份信息，方可令有關請求、通知、聲明或查詢(視情況而定)生效。股東資料可根據法律規定披露。

與股東溝通及投資者關係

本公司認為，與股東保持有效溝通，對加強投資者關係及加深投資者對本集團業務表現及戰略的了解至為重要。本公司於2025年11月27日採納股東溝通政策(「**股東溝通政策**」)，旨在載列董事會為本公司股東及其他利益相關者(包括潛在投資者)提供有關本公司公正及易於理解的資料的方法。

根據股東溝通政策，本公司盡力與股東保持持續對話，尤其是藉股東週年大會或其他股東大會與股東溝通。董事(或其代表(如適用))、適當之行政管理人員及外聘核數師將盡一切合理努力，出席股東週年大會，並回答股東之問詢。

此外，根據上市規則、相關法律及法規，本公司及時於聯交所網站向公眾披露資料並發佈定期報告及公告。本公司的首要重點是確保信息披露及時、公平、準確、真實及並無任何重大遺漏，從而使股東、投資者及公眾作出合理知情決定。

由於本公司的資料及時有效地發佈，本公司已審查並認為股東溝通政策的實施於回顧期間有效。

承董事會命

劉強東

主席

2026年3月5日



致京东工业股份有限公司的股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計列載於第85至166頁的京东工业股份有限公司(「貴公司」)、其子公司和關聯併表實體(統稱「貴集團」)的合併財務報表，此財務報表包括於2025年12月31日的合併財務狀況表、截至該日止年度的合併損益表、合併綜合收益表、合併權益變動表和合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括重要會計政策信息及其他解釋性信息。

我們認為，該等合併財務報表已根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告會計準則真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的合併財務狀況及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》的披露要求妥善編製。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》(「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須承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據國際會計師職業道德準則理事會的《國際專業會計師道德守則》(包括《國際獨立性準則》)(以下簡稱「IESBA守則」)，適用於對公眾利益實體財務報表的審計，我們獨立於貴集團，並已履行IESBA守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計證據能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表審計最為重要的事項。這些事項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單獨發表意見。

獨立核數師報告(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何對關鍵審計事項進行處理

收入確認 — 商品收入

貴集團在商品交付且所有權轉交予客戶時確認商品收入。由於業務的線上性質，貴集團使用一套自動化信息技術(「IT」)系統處理及記錄其收入交易。考慮到獲取的審計證據的性質很大程度上依賴貴集團的IT系統，我們將商品收入識別為一項關鍵審計事項。這需要更多的精力來確定需要獲得的審計證據的性質、時間和範圍，包括我們需要IT專業人員來協助某些程序的執行。

我們對貴集團商品收入交易處理及記錄系統的審計程序包括以下內容：

在信息技術專業人員的協助下，我們：

- 識別了用於處理收入交易的相關IT系統，並測試了對每個系統的一般信息技術控制，包括測試用戶訪問控制、變更管理控制以及數據中心和網絡運行控制；
- 對交易過程中所用的信息技術系統的相關自動控制及接口控制進行測試；

我們測試了商品收入業務流程中相關的人工控制；及

我們對於商品收入交易進行了抽樣測試，將記錄的收入與證明文件核對一致，包括但不限於已執行的客戶訂單、客戶驗收的產品交付證據和現金收款，以評估收入是否得到正確記錄。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的信息，但不包括合併財務報表及我們就此出具的核數師報告。

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相悖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。

董事及治理層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會計準則理事會頒佈的國際財務報告會計準則及香港《公司條例》的披露要求編製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編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

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

治理層須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表須承擔的責任

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，並按照我們商定的業務約定條款僅向全體股東出具包括我們意見的核數師報告，除此之外，本報告不可用作其他用途。我們並不就本報告的內容對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證據，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，但目的並非對貴集團的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。根據所獲取的審計證據，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意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證據。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。

獨立核數師報告(續)

- 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。
- 計劃及進行集團審計，以就集團內實體或業務單位的財務資料獲取充分及適當的審計證據，作為對貴集團的財務報表發表意見的基礎。我們須負責指引、監督及審閱就集團審計目的進行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

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

我們還向治理層提交聲明，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，為消除威脅而採取的行動或保障措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期間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該等事項，除非法律法規不允許公開披露該事項，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麥志龍。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2026年3月5日

合併損益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	6	23,951,789	20,397,741
營業成本		(19,784,184)	(17,084,356)
毛利		4,167,605	3,313,385
履約開支		(1,765,645)	(1,126,706)
銷售及市場推廣開支		(1,013,798)	(844,515)
研發開支		(306,956)	(289,334)
一般及行政開支		(268,699)	(193,710)
其他收入及收益／(虧損)淨額	7	192,705	(25,227)
財務收入	8	265,403	293,277
財務成本	9	(203,859)	(193,182)
可轉換優先股公允價值變動	31	1,399,996	(47,607)
金融資產減值損失(包括減值損失轉回)	10	(1,463)	(3,778)
除稅前利潤	12	2,465,289	882,603
所得稅開支	11	(151,566)	(120,995)
年度利潤		2,313,723	761,608
每股盈利		人民幣元	人民幣元
基本	16	1.12	0.37
攤薄	16	0.36	0.33

合併綜合收益表

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年度利潤	2,313,723	761,608
其他綜合收益／(虧損)		
隨後可能重新分類至損益的項目：		
境外業務換算產生的匯兌差額	29,603	(9,883)
隨後不會重新分類至損益的項目：		
功能貨幣換算為列報貨幣產生的匯兌差額	(41,327)	(41,643)
年度其他綜合虧損	(11,724)	(51,526)
年度綜合收益總額	2,301,999	710,082

合併財務狀況表

	附註	截至12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業及設備	17	11,703	8,135
使用權資產	18	8,860	4,934
商譽	19	417,834	417,834
其他無形資產	20	20,501	27,680
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	21	525,803	553,554
遞延稅項資產	11	106,102	84,112
預付款項、其他應收款項及其他資產	22	13,053	4,779
非流動資產總額		1,103,856	1,101,028
流動資產			
存貨	23	1,691,535	896,856
貿易應收款項及應收票據	24	276,563	109,638
預付款項、其他應收款項及其他資產	22	1,682,266	2,167,632
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	21	100,202	—
定期存款	25.1	8,153,603	2,000,741
受限制現金	25.2	27,174	9,043
現金及現金等價物	25.3	6,216,909	8,372,098
流動資產總額		18,148,252	13,556,008
資產總額		19,252,108	14,657,036
權益			
股本	26	9	7
儲備		10,678,060	2,243,678
留存利潤／(累計虧損)		531,230	(1,756,694)
權益總額		11,209,299	486,991

合併財務狀況表(續)

	附註	截至12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
租賃負債	18	4,558	1,039
遞延稅項負債	11	5,016	6,685
非流動負債總額		9,574	7,724
流動負債			
貿易應付款項	29	6,476,783	5,109,000
合同負債	6	233,903	238,343
預提費用及其他應付款項	30	1,155,304	1,008,876
租賃負債	18	2,953	1,119
應付所得稅		164,292	141,230
可轉換優先股	31	—	7,663,753
流動負債總額		8,033,235	14,162,321
負債總額		8,042,809	14,170,045
權益及負債總額		19,252,108	14,657,036

第85至166頁的合併財務報表已於2026年3月5日獲得董事會的批准並授權發佈，並由以下董事代表其簽署：

宋春正先生
董事

劉強東先生
董事

合併權益變動表

	附註	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	注資儲備 人民幣千元	其他儲備 ¹ 人民幣千元	(累計虧損)/ 留存利潤 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2024年1月1日		7	1,188,431	550,828	385,606	(2,467,362)	(342,490)
年度利潤		—	—	—	—	761,608	761,608
年度其他綜合虧損		—	—	—	(51,526)	—	(51,526)
年度綜合(虧損)/收益總額		—	—	—	(51,526)	761,608	710,082
股份支付開支及其稅務影響盈餘	27	—	—	—	127,285	—	127,285
回購可行使股份期權		—	—	—	(7,886)	—	(7,886)
轉撥至法定儲備		—	—	—	50,940	(50,940)	—
截至2024年12月31日		7	1,188,431	550,828	504,419	(1,756,694)	486,991
年度利潤		—	—	—	—	2,313,723	2,313,723
年度其他綜合虧損		—	—	—	(11,724)	—	(11,724)
年度綜合(虧損)/收益總額		—	—	—	(11,724)	2,313,723	2,301,999
就首次公開發售發行普通股， 扣除發行成本	26	—*	2,656,151	—	—	—	2,656,151
首次公開發售後可轉換優先股轉換成 普通股	31	2	5,632,816	—	—	—	5,632,818
股份支付開支及其稅務影響盈餘	27	—	—	—	143,489	—	143,489
回購可行使股份期權		—	—	—	(12,149)	—	(12,149)
轉撥至法定儲備		—	—	—	25,799	(25,799)	—
截至2025年12月31日		9	9,477,398	550,828	649,834	531,230	11,209,299

* 少於人民幣1,000元。

1 其他儲備主要包括因JD.com, Inc.視作出資而產生的股份支付儲備、根據本公司股份獎勵計劃授出的股份獎勵、於其他綜合收益/(虧損)中確認的外幣換算匯兌差額以及中華人民共和國(「中國」)相關法律規定的適用於本公司中國子公司及關聯併表實體的法定儲備。

合併現金流量表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動			
經營所得現金	35(a)	2,206,132	1,352,283
已付所得稅		(163,881)	(116,828)
已付利息		(187,733)	(242,791)
已收利息		234,903	303,740
經營活動所得現金淨額		2,089,421	1,296,404
投資活動			
存放受限制現金		(18,131)	(12,000)
提取受限制現金		—	17,312
購買定期存款		(16,156,160)	(4,000,000)
到期定期存款		9,941,800	5,562,200
購買以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		(5,050,000)	—
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		4,960,601	—
購買物業及設備		(8,697)	(6,361)
投資活動(所用)／所得現金淨額		(6,330,587)	1,561,151
融資活動			
發行普通股所得款項淨額		2,652,194	—
向B輪優先股持有人付款		(503,141)	—
租賃付款本金部分		(2,815)	(8,053)
已付利息		(144)	(215)
發行成本的付款		(4,591)	(1,194)
回購可行使股份期權的付款		(9,187)	(6,643)
融資活動所得／(所用)現金淨額		2,132,316	(16,105)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額			
年初現金及現金等價物		8,372,098	5,488,742
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響		(46,339)	41,906
年末現金及現金等價物		6,216,909	8,372,098

合併財務報表附註

1. 一般資料

京东工业股份有限公司(「本公司」)於2019年11月在開曼群島註冊成立為根據開曼群島法律登記的獲豁免公司。本公司的註冊辦事處地址及主要營業地點載列於本年度報告「公司資料」一節。

本公司作為投資控股公司與其子公司及關聯併表實體(統稱「本集團」)致力於運營工業品電商平台及提供數智化採購服務。本集團的主要業務及地理市場位於中國。

JD Industrial Technology Limited是本公司的直屬母公司，由JD.com, Inc.擁有，JD.com, Inc.是本公司的最終母公司。JD.com, Inc.、其子公司及關聯併表實體(不包括本集團)統稱「京東集團」。

本公司成功於2025年12月11日在香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)主板上市(「上市」)。

合同安排

由於中國相關法律法規禁止或限制需要中國經營許可證的公司的外資所有權，為遵守該等法律法規，於2020年5月及2023年3月，於中國註冊成立為由本公司最終擁有的外商獨資子公司宿遷京東寶盈信息技術有限公司(「宿遷京東寶盈」)與江蘇聚成空間科技有限公司(「江蘇聚成空間」)及其名義股東(「名義股東」)訂立了一系列合同安排(統稱「合同安排」)，包括借款協議、獨家購買權協議、股權質押協議、股東表決權委託協議及授權委託書，以及獨家業務合作協議。該等合同安排可在宿遷京東寶盈的選擇下，於屆滿日前展期。

合同安排令宿遷京東寶盈能夠通過以下方式控制江蘇聚成空間：

- 不可撤銷地行使江蘇聚成空間權益持有人的投票權；
- 對江蘇聚成空間進行有效的財務和營運控制；
- 收取江蘇聚成空間產生的幾乎所有經濟利益回報作為宿遷京東寶盈提供的技術諮詢和服務的對價。宿遷京東寶盈有義務向江蘇聚成空間相關名義股東發放免息借款，唯一目的是就向江蘇聚成空間出資提供必要之資金；

合併財務報表附註(續)

1. 一般資料(續)

合同安排(續)

- 按中國法律法規允許的最低購買價格自名義股東獲得購買江蘇聚成空間全部或部分股本權益的不可撤銷及獨家權利(宿遷京東寶盈可在任何時候行使該權利)；及
- 從江蘇聚成空間的名義股東獲得江蘇聚成空間全部股本權益的質押，作為江蘇聚成空間欠付宿遷京東寶盈的所有款項的擔保抵押品，以確保江蘇聚成空間履行其在合同安排項下的義務。

截至2025年12月31日，本集團關聯併表實體的資產總額為人民幣324,058,000元(2024年：人民幣314,736,000元)，該結餘已反映於本集團合併財務報表中，並將本集團關聯併表實體、關聯併表實體子公司及其他實體之間的公司間結餘抵銷。

截至2025年12月31日止年度，本集團關聯併表實體的總收入為人民幣1,796,953,000元(2024年：人民幣1,254,266,000元)，該金額已反映於本集團合併財務報表，並將本集團關聯併表實體、關聯併表實體子公司及其他實體之間的公司間交易抵銷。

2. 應用新訂及經修訂國際財務報告會計準則

2.1 本年度已強制生效之國際財務報告會計準則之修訂

於本年度，本集團編製合併財務報表時，已首次採用國際會計準則理事會頒佈的經修訂國際財務報告會計準則。該等修訂於2025年1月1日開始的年度期間強制生效。

對國際會計準則第21號的修訂

缺乏可交換性

於本年度採用的經修訂國際財務報告會計準則對本集團本年度及以前年度的財務狀況與業績及／或合併財務報表的披露並無重大影響。

2. 應用新訂及經修訂國際財務報告會計準則(續)

2.2 已頒佈但未生效的新訂及經修訂國際財務報告會計準則

本集團尚未提早採用下列已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告會計準則：

準則／修訂本	內容	於該日或之後開始的年度期間生效
國際會計準則第21號(修訂本)	折算為惡性通貨膨脹的列報貨幣	2027年1月1日
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號(修訂本)	金融工具分類與計量的修訂	2026年1月1日
國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號(修訂本)	依賴自然條件的電力合約	2026年1月1日
國際財務報告準則第10號及 國際會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或合資企業之間的 資產出售或出資	待定
國際財務報告會計準則(修訂本)	國際財務報告會計準則年度改進— 第11卷	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號	財務報表的列報與披露	2027年1月1日

除下文所述新訂國際財務報告會計準則外，本公司董事預期應用所有其他國際財務報告會計準則修訂本於可預見未來將不會對合併財務報表造成重大影響。

國際財務報告準則第18號財務報表的列報與披露

國際財務報告準則第18號*財務報表的列報與披露*將取代國際會計準則第1號*財務報表的呈列*，該準則規定財務報表的列報與披露要求。此新訂國際財務報告會計準則繼承國際會計準則第1號中的許多規定，同時引入了新的規定，即於損益表中列報指定類別及確定的小計；於財務報表附註中提供有關管理層釐定的績效指標(管理層釐定的績效指標)的披露，以及改進財務報表中所披露資料的匯總及分類。此外，國際會計準則第1號的部分段落已移至國際會計準則第8號*會計政策、會計估計變更及錯誤*(國際財務報告準則第18號生效後，標題將變更成*財務報表的編製基準*)，以及國際財務報告準則第7號*金融工具：披露*。對國際會計準則第7號*現金流量表*及國際會計準則第33號*每股盈利*亦作出輕微修訂。

合併財務報表附註(續)

2. 應用新訂及經修訂國際財務報告會計準則(續)

2.2 已頒佈但未生效的新訂及經修訂國際財務報告會計準則(續)

國際財務報告準則第18號財務報表的列報與披露(續)

國際財務報告準則第18號及其他準則的修訂將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提早應用。國際財務報告準則第18號要求追溯應用特定轉換條文。應用新準則預期不會對本集團的財務表現及狀況的確認及計量產生重大影響。然而，合併損益表的架構及呈列預期會受到影響。本集團管理層釐定的績效指標規定的其他披露將於合併財務報表附註中單獨披露。本集團現時呈列經營活動已收利息，其將分類為合併現金流量表的投資活動。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料

合併財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告會計準則編製。為編製合併財務報表，倘若合理預期該資料會影響主要用戶的決策，則該資料乃屬重要資料。此外，合併財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)及香港《公司條例》規定的適用披露。

3.1 合併基準

合併財務報表包括本公司及由本公司及其子公司所控制的實體(包括關聯實體)的財務報表。本公司在以下情況下取得控制權：

- 擁有對被投資方的權力；
- 因參與被投資方的相關活動而承擔或享有可變回報；及
- 有能力運用其權力影響其回報。

倘事實及情況表明上述三個控制要素中的一個或多個發生變化，本集團將重新評估是否擁有被投資公司的控制權。

倘若本集團於被投資公司的投票權未能佔大多數，惟投票權足以賦予本集團可單方面主導被投資公司的相關活動的實際能力，本集團即認為對被投資公司擁有權力。在評估本集團於被投資公司的投票權是否足以賦予其權力時，本集團會考慮所有相關事實及情況，其中包括：

- 本集團持有投票權的規模相對於其他投票權持有人持有投票權的規模及分散性；

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.1 合併基準(續)

- 本集團、其他投票權持有人或其他方持有的潛在投票權；
- 其他合同安排所產生的權利；及
- 任何額外的事實和情況表明在需要決策時，本集團擁有或者不擁有主導相關活動的現時能力，包括以往股東大會的投票模式。

當本集團取得子公司控制權時，開始對子公司合併入賬，並於本集團失去對該子公司的控制權時終止合併入賬。具體而言，年度所收購或出售的子公司的收入及開支由本集團取得控制權當日起直至本集團不再對該子公司擁有控制權之日止計入合併損益表。

如必要，子公司的財務報表會作出調整，以令其會計政策與本集團的會計政策一致。

與本集團成員公司之間交易相關的所有集團內資產及負債、權益、收入、開支及現金流量均在合併入賬時全額抵銷。

3.2 商譽

企業收購產生的商譽按企業收購日確定的成本減去累計減值損失(如有)入賬。

為進行減值測試，商譽會分配至本集團預計能自合併的協同效應中獲益的各現金產生單位(或現金產生單位組)，即就內部管理而監控商譽的最低層次，且監控層面不會大於一個經營分部。

獲分配商譽的現金產生單位(或現金產生單位組別)會每年進行減值測試，或於有跡象顯示該單位可能出現減值時更頻繁地進行減值測試。就於報告期內因收購而產生的商譽而言，獲分配商譽的現金產生單位(或現金產生單位組)會於該報告期末前進行減值測試。如果可收回金額低於其賬面價值，則減值損失會先獲分配以減低任何商譽的賬面價值，其後則根據該單位(或現金產生單位組)內各項資產賬面價值按比例分配至其他資產。

合併財務報表附註(續)

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.3 客戶合同收入

本集團於履行履約義務時確認收入，即於與特定履約義務相關的商品或服務的控制權轉移予客戶時確認收入。

履約義務指可明確區分的一項商品或服務(或一批商品或服務)或一系列大致相同的可明確區分的商品或服務。

倘若符合以下其中一項標準，則控制權在一段時間內轉移，而收入則參考履行相關履約義務的完成進度在一段時間內確認：

- 本集團履約時，客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約創造或強化客戶在本集團履約過程中控制的資產；或
- 本集團的履約並未創造一項可被本集團用於其他替代用途的資產，並且本集團具有就迄今為止已完成的履約部分收取款項的可執行權利。

否則，收入於客戶獲得可明確區分的商品或服務控制權的某一時間點確認。

本集團在中國主要從事來源於製造商、代理商及分銷商的工業品銷售，提供一個使第三方商家可以將其產品出售給客戶的線上平台，並為其客戶提供技術及其他服務。客戶主要通過本集團的平台及京東集團的移動應用程序及www.jd.com網站在線上訂購該等商品或服務。所購買商品或服務一般在配送前或妥投時付款。

本集團評估將商品銷售或提供服務和相關成本按總額確認，或淨額確認為佣金是否恰當。倘若本集團為主要責任人，即本集團於指定商品或服務轉讓予客戶前獲得該等商品或服務的控制權，則收入須以預計就轉讓指定商品或服務而有權獲得的總對價確認。倘若本集團為代理人且其責任是協助第三方就指定商品或服務履行履約義務，而本集團在第三方提供的指定商品或服務轉讓予客戶前對該等商品或服務並無控制權，則收入須以本集團就安排其他方提供的指定商品或服務而賺取的佣金淨額確認。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.3 客戶合同收入(續)

就包含多於一項履約義務的合同，本集團以相對獨立售價(「獨立售價」)基準將交易價格分配至各項履約義務。與各項履約義務相關的可明確區分的商品或服務的獨立售價，乃於合同成立時釐定。獨立售價指本集團將承諾的商品或服務單獨出售予客戶時的價格。倘若獨立售價不能直接觀察，本集團會採用適當技術估計，以使最終分配至任何履約義務的交易價格體現為本集團預期就轉讓承諾商品或服務予客戶而有權獲得的對價金額。

隨時間推移確認收入：計量履行履約義務的完成進度

履行履約義務的完成進度乃根據輸出法計量，即確認收入乃基於直接計量迄今為止向客戶轉讓商品或服務的價值相對於合同項下所承諾餘下商品或服務的價值，有關方法最能反映本集團於轉讓商品或服務控制權方面的履約情況。

可變對價

對於包含退貨權等可變對價的合同，本集團使用預期價值法估計其將有權獲得的對價金額，該方法可更好地預測本集團將有權獲得的對價金額。

僅在與可變對價相關的不確定性後續可得到解決，且將可變對價的估計金額計入交易價格很可能不會導致未來出現重大收入轉回時，方可將該估計金額計入交易價格。

於各報告期末，本集團更新估計交易價格(包括更新其對可變對價估計是否受限的評估)，以真實反映於報告期末存在的情況及報告期內的情況變化。

附有退貨權的銷售

就附有退貨權不同產品的權利的商品銷售而言，本集團確認以下各項：

- (1) 按預期本集團有權收取的對價金額確認已轉讓產品的收入(因此，將不會就預期退回的產品確認收入)；
- (2) 退貨負債；及
- (3) 就自客戶收回產品的權利確認資產(並對銷售成本作相應調整)，並列作退回商品資產的權利。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.3 來自客戶合同收入(續)

商品收入

本集團主要通過其平台銷售工業品。本集團按總額基準確認在線自營的商品收入，原因是本集團在有關交易中作為主要責任人，負責履行提供指定商品的承諾。商品收入在產品交付且所有權轉移至客戶時(扣除折扣及退貨撥備)確認。

服務收入

服務收入主要包括向通過本集團的平台及京東集團的移動應用程序及www.jd.com網站為主，參與線上交易平台的第三方商家收取的佣金。本集團一般擔任代理人，其履約義務是安排有關第三方商家提供指定商品或服務。成功銷售後，本集團向第三方商家收取基於銷售額(扣除折扣及退貨撥備)的固定比率佣金。佣金收入在第三方商家妥投商品的時點按淨額基準確認。

本集團在自身平台及京東集團的多個網站渠道以及第三方營銷聯盟的網站向包括第三方商家及供應商在內的廣告主提供線上營銷服務，包括但不限於廣告投放(如橫幅、鏈接、標識及按鈕)及按效果付費營銷服務(就該等服務按所展示產品或服務的每千次展示或按每次有效點擊向第三方商家及供應商收費)。本集團於每次有效點擊發生的時間點確認來自按效果付費營銷服務的收入。在客戶於廣告服務所提供的整個期間同步獲得和消耗收益的情況下，本集團在一段時間內按比例確認廣告投放的收入，或基於每千次展示成本按展示廣告的次數確認廣告投放的收入。

本集團向客戶提供技術及其他服務。本集團於服務期間在一段時間內或於服務轉移至客戶的時間點確認收入。該等服務的收入將於本集團有能力確定服務定價與性質並對提供的服務負責時按總額基準確認，原因是本集團以主要責任人身份行事，並在向客戶轉讓服務前，獲得對特定服務的控制權。收入在本集團以代理身份行事並收取此類服務的佣金時按淨額基準確認。

本集團亦通過其平台向平台商家提供平台服務，例如訂單管理、客戶管理以及其他商家運營及維護支持。向平台商家收取的平台使用費應在服務期內確認為收入，原因是平台商家於整個期間同步接受相關服務。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.4 營業成本

營業成本主要包括產品採購價、入庫運費以及存貨減值。從供應商處收貨產生的運費包含在存貨中，於產品出售予客戶時確認為營業成本。

本集團會定期收到某些供應商的對價，包括一段時間內所售產品的返利和銷售供應商產品的補貼。返利不足以與本集團採購供應商產品的行為區分，不代表本集團銷售供應商產品而產生的成本補償。本集團將已收供應商的返利作為其就所採購產品支付的價格抵減入賬，因此，本集團在將有關金額於合併損益表確認時作為營業成本抵減入賬。

3.5 履約開支

履約開支主要包括(i)本集團採購業務產生的開支，包括人力成本及雜項開支；(ii)京東集團就倉儲物流服務、支付服務和客戶服務收取的費用；及(iii)實體店的租賃開支。

3.6 銷售及市場推廣開支

銷售及市場推廣開支主要包括(i)推廣及廣告開支，包括線上廣告、線下電視、電影及戶外廣告，以及為本集團線上交易平台吸引或留住消費者的激勵計劃；及(ii)京東集團提供的技術和流量支持服務開支。

3.7 研發開支

研究支出於產生時確認為開支。開發項目產生的成本於滿足以下確認條件時資本化為無形資產：包括(a)完成軟件以供使用在技術上可行；(b)管理層擬完成軟件並使用或出售該軟件；(c)有能力使用或出售軟件；(d)可證明軟件將如何產生可能未來經濟利益；(e)擁有足夠的技術、財務及其他資源來完成軟件開發並使用或出售該軟件；及(f)能夠可靠計量軟件於開發期間產生的支出。不滿足上述條件的其他開發成本於產生時列為開支。截至2025年12月31日，概無開發成本滿足上述條件並資本化為無形資產(2024年：零)。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.8 外幣折算

本集團的列報貨幣為人民幣，不同於本公司的功能貨幣美元。管理層基於人民幣控制和維持本集團的業績及財務狀況，因此管理層採用人民幣為列報貨幣。本公司功能貨幣為美元，因其主要活動與交易均以美元計價。本集團於開曼群島、英屬維爾京群島及香港註冊成立的子公司的功能貨幣為美元。本集團的中國子公司以及關聯併表實體將其功能貨幣定為人民幣。有關將本集團以功能貨幣計值的資產淨值重新換算為本集團的列報貨幣(即人民幣)的匯兌差額直接於其他綜合收益確認，並累計計入其他儲備。該等於其他儲備累計的匯兌差額(除境外經營報表折算產生的匯兌差額外)其後不會重新分類至損益。

3.9 員工福利

短期員工福利

短期員工福利按員工提供服務時預期支付的福利的未折現金額確認。所有短期員工福利均確認為開支，除非另有國際財務報告會計準則規定或允許將其福利計入資產成本。

員工應享假期

員工應享之年假乃於員工有權享有時確認。本公司就截至報告期末員工提供服務而享有之年假估計負債作出撥備。員工應享的病假及產假在休假時方會確認。

退休金責任及其他社會福利

本集團在中國的全職員工參加政府管理的設定提存計劃，根據該計劃，向員工提供若干退休金福利、醫療保健、員工住房公積金及其他福利。中國勞動法規要求中國子公司(包括本集團關聯併表實體)按照員工薪資的若干比例向政府就該等福利作出供款，最高不超過地方政府規定的上限。除供款外，本集團就該等福利並無法定責任。本集團向設定提存計劃作出的供款在發生時支銷，及不因那些在完全歸屬供款之前退出計劃的員工所沒收的供款而減少。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.9 員工福利(續)

獎金計劃

當本集團因僱員提供的服務而負有支付獎金的現時法定或推定義務，並能對該義務做出可靠估計時，獎金的預期成本將被確認為負債。獎金的負債預期於一年內結算，按結算時預期支付的金額計量。

於扣除任何已支付的金額後，員工應計福利(如工資及薪金、年假)確認為負債。

3.10 股份支付

本集團員工及非員工的股份支付獎勵乃根據京東集團的股權激勵計劃(「京東集團股權激勵計劃」)授予。合併財務報表包括根據本集團員工及非員工參與京東集團股權激勵計劃的情況於京東集團記錄的開支的分配。京東集團向本集團的合資格員工及非員工授予其基於服務的限制性股份單位，這被視為來自京東集團的出資，並於其他儲備中列賬。

自2021年起，本集團推出首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後首個股份計劃及首次公開發售後第二個股份計劃(統稱為「京東工業股權激勵計劃」)。根據京東工業股權激勵計劃，本集團接受員工及非員工提供的服務，作為本公司股份期權及限制性股份單位的對價。換取授出股份期權及限制性股份單位的已獲得服務的公允價值在合併損益表中確認為開支。

以權益結算的股份支付交易

向員工授出限制性股份單位／股份期權

向員工及提供類似服務的其他方作出的以權益結算的股份支付乃於授出日期按權益工具的公允價值計量。

在不考慮非市場歸屬條件的情況下，於授出日期確定的以權益結算的股份支付的公允價值，將基於本集團對最終歸屬的股權工具的估計，於歸屬期內使用分級歸屬法分攤確認開支，權益(其他儲備)則相應增加。於各報告期末，本集團根據對所有相關非市場歸屬條件的評估，對估計預期將歸屬的權益工具數目作出修訂。原始估計修訂的影響(如有)於損益中確認，令累計開支反映經修訂估計，並對其他儲備作出相應調整。對於授出日期立即歸屬的限制性股份單位／股份期權，已授出限制性股份單位／股份期權的公允價值將即時計入損益。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.10 股份支付(續)

以權益結算的股份支付交易(續)

向員工授出限制性股份單位／股份期權(續)

在京東工業股權激勵計劃之下，倘若股份期權獲行使及股份獲發行，則原先於其他儲備確認之款項將轉移至股份溢價。倘若股份期權於歸屬日期後被沒收或於屆滿日期仍未獲行使，原先於其他儲備內確認之款項將繼續於其他儲備中持有。沒收乃基於歷史經驗估計得出，如果實際沒收有別於該等估計，則在後續期間予以修正。

在京東工業股權激勵計劃之下，倘若所授予的限制性股份單位獲歸屬及股份獲發行，原先於其他儲備確認之款項將轉移至股份溢價。

向非員工授出限制性股份單位／股份期權

與各方(員工除外)訂立的以權益結算的股份支付交易按收到的商品或服務的公允價值計量，除非無法可靠地估計其公允價值，則以已授出權益工具的公允價值並於實體獲得商品或交易對手提供服務當日計量。已收到商品或服務的公允價值確認為開支(除非商品或服務滿足確認為資產的條件)。

3.11 稅項

所得稅開支指當期稅項及遞延稅項的總和。

於各報告期末覆核遞延稅項資產賬面價值，並於不再可能有足夠應課稅利潤時調減以收回全部或部分資產。

遞延稅項負債及資產的計量反映本集團於報告期末時預期收回或結算其資產及負債賬面價值的方式會帶來的稅務影響。

當期及遞延稅項於損益中確認，但當其涉及於權益中直接確認的項目除外，在此情況下，當期及遞延稅項亦分別於權益內直接確認。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.12 物業及設備

物業及設備為持有用於生產或提供貨品或服務或持作行政用途的有形資產。物業及設備按成本減其後續累計折舊及其後續累計減值虧損(如有)於合併財務狀況表列賬。

折舊的確認乃以直線法於估計使用壽命內核銷資產成本減其剩餘價值。估計使用壽命、剩餘價值及折舊方法將於各報告期末覆核，而任何估計變動之影響乃按未來適用法相應入賬。

一項物業及設備乃於出售時或預期不會因持續使用該資產而產生未來經濟利益時終止確認。出售或報廢一項物業及設備所產生的任何收益或虧損根據資產的出售所得款項與其賬面價值的差額釐定，並於損益中確認。

3.13 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。存貨成本按加權平均法釐定。可變現淨值指存貨的估計售價減銷售所需的所有成本。

本集團持有所購商品的所有權、風險及回報，但與若干供應商設立安排以退回未售商品。減記的金額計入合併損益表的營業成本。

3.14 金融工具

金融資產及金融負債乃當集團實體成為工具合同條文的訂約方時確認。

金融資產及金融負債初始以公允價值計量，但與客戶簽訂合同所產生的貿易應收款項及應收票據則根據國際財務報告準則第15號客戶合約收入進行初始計量。購買或發行金融資產及金融負債(以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或金融負債除外)直接應佔的交易成本於初始確認時計入或扣減自金融資產或金融負債(如適用)的公允價值。收購以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或金融負債直接應佔的交易成本會即時於損益內確認。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

實際利率法是一種計算金融資產或金融負債的攤餘成本以及將利息收入及利息開支分配予有關期間的方法。實際利率是將估計未來現金收款及付款(包括所有構成實際利率一部分的已支付或收到的費用及款項、交易成本及其他溢價或折扣)通過金融資產或金融負債的預計年期或(倘若適用)更短期間準確折現至初始確認賬面淨值的利率。

(a) 金融資產

所有以常規方式買賣的金融資產按交易日基準確認及終止確認。常規方式買賣是指須於由相關市場規定或慣例所設立的時間框架內交付資產的金融資產買賣。

所有已確認金融資產後續根據金融資產的分類以其整體按攤餘成本或公允價值計量。

金融資產分類及後續計量

符合下列條件的金融資產其後按攤餘成本進行計量：

- 持有金融資產的業務模式為以收取合同現金流為目標；及
- 合同條款於指定日期產生的現金流量，僅為支付本金和支付未償付本金產生的利息的款項。

符合下列條件的債務工具其後以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益：

- 持有該金融資產的業務模式，以收取合同現金流量和出售該金融資產為目標；及
- 合同條款於指定日期產生的現金流量，僅為支付本金和支付未償付本金產生的利息的款項。

所有其他金融資產其後按以公允價值計量且其變動計入損益。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

金融資產分類及後續計量(續)

攤餘成本及利息收入

對隨後按攤餘成本計量的金融資產，採用實際利率法確認利息收入，並通過對金融資產總賬面價值應用實際利率計算得出，惟其後出現信用減值的金融資產除外。就其後出現信用減值的金融資產而言，自下個報告期起，利息收入通過對金融資產的攤餘成本應用實際利率予以確認。倘若信用減值金融工具的信用風險有所改善，由此金融資產不再出現信用減值，則利息收入在確定資產不再為信用減值後自報告期初起通過對金融資產總賬面價值應用實際利率予以確認。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

倘若金融資產不滿足條件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或指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益，則按以公允價值計量且其變動計入損益計量。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產於各報告期末按公允價值計量，且任何公允價值收益或虧損於損益中確認。於損益中確認的收益或虧損淨額包括就金融資產賺取的任何股息或利息，列入「其他收益」。

金融資產減值

本集團就按國際財務報告準則第9號金融工具須予減值的金融資產(包括定期存款、貿易應收款項及應收票據、其他應收款項、受限制現金、現金及現金等價物)進行預期信用損失模型下的減值評估。預期信用損失的金額於各報告日期更新，以反映初始確認後的信用風險變動。

整個存續期預期信用損失指於相關資產的預計存續期內由於所有可能出現的違約事件導致的預期信用損失。相比而言，十二個月預期信用損失指報告日後十二個月內可能出現的違約事件導致的部分整個存續期預期信用損失。評估根據本集團的歷史信用損失經驗進行，並根據債務人特有的因素、一般經濟狀況以及對報告日當前狀況的評估以及對未來經濟狀況的預測作出調整。

本集團始終就貿易應收款項及應收票據確認整個存續期預期信用損失。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

金融資產減值(續)

對於所有其他資產，本集團計量的損失準備等於十二個月預期信用損失，除非初始確認後信用風險大幅增加，在這種情況下本集團則確認整個存續期預期信用損失。評估整個存續期預期信用損失是否應予確認乃根據初始確認後違約出現的可能性或風險是否大幅增加。

信用風險大幅增加

於評估信用風險是否自初始確認後大幅增加時，本集團將截至報告日期金融工具出現違約的風險與截至初始確認日金融工具出現違約的風險進行比較。作此評估時，本集團考慮合理有據的定量及定性資料，包括過往經驗及無須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料。納入考量的前瞻性資料包括從政府機構獲得的本集團債務人經營所在行業的未來前景，考慮與本集團核心業務相關的各種外部實際及預測經濟資料來源。

具體而言，於評估信用風險是否已大幅增加時會考慮以下資料：

- 金融工具的外部(如有)或內部信用評級的實際或預期嚴重惡化；
- 信用風險的外部市場指標嚴重惡化，如信貸利差、債務人信貸違約掉期價格大幅增加；
- 預期將導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的業務、財務或經濟狀況的現有或預期不利變動；
- 債務人的經營業績出現實際或預期嚴重惡化；
- 導致債務人履行其債務責任的能力大幅下降的債務人所處的監管、經濟或技術環境的實際或預期重大不利變動。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

金融資產減值(續)

信用風險大幅增加(續)

不論上述評估結果如何，倘若合同付款已逾期超過30日，則本集團推定信用風險自首次確認以來已大幅增加，除非本集團有合理有據的資料證明可予收回則另作別論。

儘管如此，如報告日認定某項債務工具具有較低信用風險，則本集團會假設該債務工具的信用風險自初始確認以來並無大幅增加。倘屬以下情況，債務工具被認定為具有較低信用風險：(i)其具有較低違約風險；(ii)借款人於短期內具備雄厚實力履行其合同現金流量義務；及(iii)長期經濟及業務狀況的不利變動可能但不一定削弱借款人履行其合同現金流量義務的能力。當債務工具的內部或外部信用評級為「投資級別」(按照全球理解的釋義)，則本集團認為該債務工具具有較低信用風險。

本集團定期監控用以識別信用風險是否有大幅增加的標準的有效性，並於適用情況下作出修訂以確保標準能在金額逾期前識別信用風險大幅增加。

違約定義

就內部信用風險管理而言，本集團認為，違約事件在內部制定或自外界來源取得的資料顯示債務人向債權人(包括本集團)作出全額(未考慮本集團所持任何抵押品)還款的可能性不大時發生。

不論上述情況如何，本集團認為，當金融資產已逾期超過90日，則已發生違約，除非本集團有合理有據的資料證明採用更加寬鬆的違約判斷標準更為合適。

信用減值的金融資產

當發生對金融資產之估計未來現金流量產生不利影響的一項或多項事件時，該金融資產發生信用減值。金融資產發生信用減值的證據包括以下事件的可觀察數據：

- (1) 發行人或借款人遇到嚴重財務困難；
- (2) 違反合同，如拖欠或逾期事件；

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

金融資產減值(續)

信用減值的金融資產(續)

- (3) 借款人的出借人出於與借款人財務困難相關的經濟或合同原因，而向借款人授予出借人一般不予考慮的優惠條件；或
- (4) 借款人有可能破產或進行其他財務重組。

核銷政策

當有資料顯示交易對手陷入嚴重財務困難，且並無實際收回可能之時(例如交易對手已清算或進入破產程序時)，本集團會核銷相關金融資產。在適當情況下考慮法律意見後，已核銷的金融資產仍可根據本集團的收回程序實施強制執行。核銷構成終止確認。其後收回的任何金額會於損益中確認。

預期信用損失的計量及確認

預期信用損失的計量取決於違約概率、違約虧損率(即發生違約時的虧損程度)及違約風險。評估違約概率及違約虧損率根據歷史數據進行，並根據前瞻性資料作出調整。預期信用損失的估計反映無偏概率加權金額，其以各自發生違約風險的金額作為加權數值而釐定。本集團採用實務簡化法，利用準備矩陣估計貿易應收款項及應收票據的預期信用損失，同時考慮歷史信用損失經驗，並根據債務人特定因素、一般經濟狀況及無須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料(包括貨幣時間價值(如適用))作出調整。

一般而言，預期信用損失乃為根據合同應付本集團的所有合同現金流量與本集團預期收取的現金流量之間的差額，並按首次確認時釐定的實際利率折現。

就整體評估而言，本集團於制定分組時考慮以下特徵：

- 金融工具性質；
- 逾期狀況；

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(a) 金融資產(續)

金融資產減值(續)

預期信用損失的計量及確認(續)

- 債務人的性質、規模及行業；及
- 外部信用評級(如有)。

本公司董事定期覆核分組，以確保各組別的組成部分繼續共有類似信用風險特徵。

利息收入按金融資產的總賬面價值計算，除非金融資產已信用減值，在此情況下，利息收入按金融資產的攤餘成本計算。

就所有金融工具而言，本集團通過調整其賬面價值而於損益確認減值收益或虧損，惟貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項的相應調整乃通過損失準備賬確認。

金融資產的終止確認

本集團僅在取得資產現金流量的合同權利屆滿時或在其將金融資產和該資產所有權的絕大部分風險和報酬轉移給其他實體時終止確認金融資產。倘本集團並未轉讓或保留所有權的絕大部分風險及回報，並繼續控制已轉讓資產，則本集團就其可能須支付的金額確認其於資產及相關負債的保留權益。如本集團保留已轉讓金融資產所有權的絕大部分風險及報酬，本集團會繼續確認該金融資產，亦會就已收取的所得款項確認有抵押借款。

終止確認以攤餘成本計量的金融資產時，資產賬面價值與已收和應收對價總額之間的差異於損益中確認。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(b) 金融負債及權益

分類為債務或權益

根據合同安排實質以及金融負債和權益工具的定義，債務及權益工具可分類為金融負債或權益。

權益工具

權益工具指證明在扣除實體所有負債後在其資產中擁有剩餘權益的任何合同。本公司發行的權益工具乃按已收取的所得款項(扣除直接發行成本)確認。

金融負債

所有金融負債後續採用實際利率法按攤餘成本計量或以公允價值計量且其變動計入損益。

按攤餘成本計量金融負債

金融負債包括貿易應付款項及其他應付款項，後續採用實際利率法按攤餘成本計量。

金融負債的終止確認

本集團當且僅當其義務獲解除、取消或屆滿時終止確認金融負債。被終止確認的金融負債的賬面價值與已付和應付對價之間的差異於損益中確認。

(c) 衍生金融工具

衍生工具以訂立衍生合同日期的公允價值初始確認，後續以各報告期末的公允價值重新計量，所產生收益及虧損於損益中確認。

嵌入式衍生工具

嵌入於包含屬於國際財務報告準則第9號範圍內的金融資產主體的混合合同中的衍生工具不應分拆。整個混合合同應整體按攤餘成本或按公允價值(如適用)分類和後續計量。

3. 合併財務報表編製基準及重大會計政策資料(續)

3.14 金融工具(續)

(c) 衍生金融工具(續)

嵌入式衍生工具(續)

嵌入式衍生工具，其所嵌入的非衍生主合同不屬於國際財務報告準則第9號範圍內金融資產的，且其滿足衍生工具定義，風險和特徵與主合同的風險和特徵不緊密相關，且主合同不是按以公允價值計量且其變動計入損益計量的，應當將其作為單獨的衍生工具處理。

一般而言，單一工具中與主合同分拆的多個嵌入衍生工具被視為一項複合嵌入衍生工具，除非這些衍生工具與不同的風險敞口有關，且易於分拆並彼此獨立。

(d) 抵銷金融資產與金融負債

當且僅當本集團目前具有法律上可強制執行的權利以抵銷已確認金額；及擬以淨額基準結算，或在變現資產時同時清償負債，則金融資產與金融負債可相互抵銷，並於合併財務狀況表內呈列淨額。

(e) 可轉換優先股

本公司發行的Pre-A輪優先股、A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股可由Pre-A輪優先股、A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股持有人選擇進行轉換或在某些情況下自動轉換。Pre-A輪優先股、A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股不可贖回，但本公司須於滿足若干條件時向Pre-A輪優先股、A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股持有人支付股息，其數額不超過各輪可轉換優先股購買價。該等可轉換優先股的詳情載於附註31。

可轉換優先股以公允價值初始確認。本集團不將嵌入式衍生工具與主合同分開記賬，而是將可轉換優先股整體指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債，公允價值變動則於損益中的「可轉換優先股公允價值變動」內確認。任何直接應佔交易成本於損益中確認為財務成本。

4. 關鍵會計判斷及估計不確定因素之主要來源

於應用本集團之會計政策(其於附註3內闡述)時，本公司董事須就有關未能從其他來源輕易獲得之資產及負債賬面價值作出判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及被視為有關之因素作出。實際結果可能與該等估計不同。

估計及相關假設乃按持續基準覆核。倘會計估計之修訂僅影響估計獲修訂之期間，則會計估計之修訂於該期間予以確認；倘若修訂同時影響現時及未來期間，則會計估計之修訂於修訂及未來期間內予以確認。

4.1 應用會計政策之關鍵判斷

以下為本公司董事於應用本集團會計政策過程中作出的除涉及估計的判斷(見下文)外的關鍵判斷，且其對於合併財務報表內已確認金額的影響最為重大。

關聯實體的合併

本集團通過與有關中國內資公司及其各自的名義股東訂立合同安排，取得有關中國內資公司江蘇聚成空間的控制權。然而，在向本集團提供中國內資公司的直接控制權方面，合同安排及其他措施未必如直接法定擁有權一樣有效，中國法律制度所呈現的不確定因素可能妨礙本集團於中國內資公司業績、資產及負債中的實益權利。基於法律顧問的意見，本公司董事認為，宿遷京東寶盈、江蘇聚成空間及其各自名義股東訂立的合同安排符合相關中國法律，並可依法強制執行。

4.2 估計不確定因素的主要來源

下文為各報告期末關於未來的關鍵假設以及估計不確定因素的其他主要來源，而該等假設及來源或會具有導致資產負債的賬面價值於下一個財政年度內作出大幅調整的重大風險。

存貨減值

如果商品滯銷或商品損壞，本集團會根據過往及預測的消費需求及促銷情況等因素記錄調整，將存貨成本撇減至預計可變現淨值。

4. 關鍵會計判斷及估計不確定因素之主要來源(續)

4.2 估計不確定因素的主要來源(續)

返利及補貼

返利在達到特定期間的最低採購門檻時獲得。當批量返利可基於本集團的過往經驗及當前預測合理估計時，部分返利在本集團逐步達到採購門檻時確認。補貼根據本集團銷售的產品數量計算，在銷售已完成及金額可確定時確認為營業成本的抵減。

於非上市公司的優先股投資的公允價值估計

於非上市公司優先股投資的公允價值，若無活躍市場，則使用適當的估值技術估計。該等估值乃基於與金融工具相關的預期波動率、缺乏市場流動性折扣及無風險利率的若干相關假設，存在不確定性，並可能與實際結果存在較大差異。進一步詳情請參閱附註34。

5. 分部資料

本集團的主要經營決策者(即首席執行官)就分配資源及評估本集團的整體表現作出決策時，會審閱合併業績，且概無向首席執行官提供其他獨立財務資料。因此，本集團只有一個報告分部。本集團在內部報告中並未就市場或分部作出區分。由於本集團的非流動資產全部位於中國且本集團的大部分收入來自中國，因此並無呈列地區資料。截至2025年12月31日止年度，概無與單一外部客戶進行交易產生的收入佔本集團收入的10%或以上(2024年：零)。

合併財務報表附註(續)

6. 收入

(a) 分解來自客戶合同的收入：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
商品或服務類型：		
商品銷售	22,492,796	19,169,998
交易平台、廣告及其他服務	1,458,993	1,227,743
合計	23,951,789	20,397,741
收入確認的時間：		
某一時間點	23,848,087	20,310,828
一段時間內	103,702	86,913
合計	23,951,789	20,397,741

由於本集團所有合同的原預定期限均為一年或更短時間內，本集團採用實務簡化法，未披露分配至剩餘履約義務的交易價格。

(b) 合同負債

本集團主要就工業相關產品的銷售向客戶收取預付款及收取交易平台服務費。本集團已在「合同負債」項下確認與客戶合同有關的下列負債：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合同負債	233,903	238,343

截至2024年1月1日，合同負債為人民幣228百萬元。

本公司董事預計，截至2025年12月31日的絕大部分合同負債將於一年內確認為收入。

6. 收入(續)

(c) 就合同負債確認的收入

下表載列年內確認的與結轉合同負債有關的收入金額。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合同負債	207,901	183,086

7. 其他收入及收益／(虧損)淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助	91,776	84,799
列作以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產計量的 於非上市公司中的股權投資公允價值變動(附註34.4)	(27,751)	(159,300)
其他	128,680	49,274
合計	192,705	(25,227)

政府補助主要為中國地方政府部門提供的激勵，包括多種形式的政府財政激勵，以獎勵本集團對當地經濟發展的支持及貢獻。各報告期末概不存在與該等政府補助相關的未達成條件或或有事項。

8. 財務收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
定期存款及銀行結餘的利息收入	265,403	293,277

合併財務報表附註(續)

9. 財務成本

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
與京東科技控股股份有限公司及其子公司(「京東科技」)的 保理費用(附註32)	203,715	192,967
租賃負債利息開支	144	215
合計	203,859	193,182

10. 金融資產減值損失(包括減值損失轉回)

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
減值損失(包括減值轉回):		
— 貿易應收款項	807	3,778
— 其他應收款項	656	—
合計	1,463	3,778

減值評估的詳情載於附註34.2。

11. 所得稅開支

所得稅

開曼群島

根據開曼群島現行法律，本公司及其於開曼群島註冊成立的子公司無須就收入或資本收益繳稅。此外，開曼群島並無就向股東支付的股息徵收預提稅。

英屬維爾京群島

根據英屬維爾京群島現行法律，在英屬維爾京群島註冊成立的實體無須就收入或資本收益繳稅。

11. 所得稅開支(續)

所得稅(續)

香港

根據香港利得稅的兩級制利得稅率制度，合資格集團實體首2百萬港元的利潤將按8.25%的稅率繳稅，而超過2百萬港元的利潤將按16.5%的稅率繳稅。不適用兩級制利得稅率的集團實體利潤將繼續按16.5%的統一稅率繳稅。因此，對於首2百萬港元的估計應課稅利潤，將按8.25%的稅率計算合資格集團實體的香港利得稅，對於超過2百萬港元的估計應課稅利潤，將按16.5%的稅率計算。

中國內地

根據《中華人民共和國企業所得稅法》(「《企業所得稅法》」)及《企業所得稅法實施條例》，中國子公司的企業所得稅稅率為25%。

本集團在中國運營的子公司有資格享有若干稅務減免。根據於2008年1月1日起生效的《企業所得稅法》，「高新技術企業」資格有效期為三年，而合資格實體可於期滿後再申請三年有效期，前提是其業務運營須繼續符合高新技術企業資格。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團若干企業符合高新技術企業，因此享有15%的優惠所得稅稅率。

本集團設在《西部地區鼓勵類產業目錄》(原有效期至2010年末，後進一步延期至2030年)(「西部地區目錄」)中指定的適用中國地區的若干企業可依據《企業所得稅法》享受15%的優惠稅率，但是須受《企業所得稅法》所載若干一般限制的規限且須遵守相關條例。

中國國家稅務總局於2022年9月及2023年3月宣佈，從事研發活動的企業自2022年10月1日起有權要求將其研發開支的200%列作加計扣除(「加計扣除」)。

合併財務報表附註(續)

11. 所得稅開支(續)

所得稅(續)

未分派股息的預提稅

《企業所得稅法》亦規定，如外商投資企業(「外商投資企業」)的中國內地境外直接控股公司被視為在中國內地境內並無設立任何機構、場所的非居民企業，或收取的股息與該直接控股公司在中國內地境內設立的機構、場所無關，則外商投資企業向有關直接控股公司分派的股息須繳納10%的預提所得稅，除非該直接控股公司註冊成立所在的司法管轄區已與中國簽訂稅收協定，規定了不同的預提安排。根據2006年8月《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》，中國內地外商投資企業向其香港直接控股公司支付的股息將按不超過5%的稅率繳納預提稅(如外商投資者直接擁有該外商投資企業至少25%的股份)。本公司並無從產生的利潤中向股東宣派或支付或計劃向股東宣派任何股息，因此本公司並無就產生自位於中國內地的子公司的任何利潤錄得任何預提稅。

全球反侵蝕稅基規則(「支柱二規則」)

本集團經營所在的若干司法管轄區已實施支柱二規則。本公司已採取措施評估其面臨的支柱二最低稅收風險，且截至2025年12月31日止年度未產生重大補足稅。本集團將持續評估支柱二規則對其未來財務表現的影響。

本集團的所得稅開支分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
當期稅項	177,799	177,997
遞延稅項	(26,233)	(57,002)
合計	151,566	120,995

11. 所得稅開支(續)

所得稅(續)

根據合併損益表，年度所得稅開支與除稅前盈利的調節如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除稅前盈利	2,465,289	882,603
按中國法定所得稅稅率25%計算的稅額	616,323	220,651
以下項目的稅務影響：		
— 釐定應課稅利潤時不可扣除之開支	1,181	2,117
— 研發開支等的加計扣除	(15,391)	(17,050)
— 利用先前未確認的稅項虧損／可抵扣暫時性差異	(22,340)	(15,685)
— 不同司法管轄區適用不同稅率	3,649	335
— 免稅實體的稅務影響	(389,199)	(41,490)
— 適用於子公司及關聯併表實體的優惠所得稅稅率	(58,915)	(39,793)
— 未確認的稅項虧損／可抵扣暫時性差異 (扣除確認先前未確認的遞延所得稅資產)	16,258	11,910
所得稅開支總額	151,566	120,995

遞延稅項

以下為就財務報告目的進行的遞延稅項結餘分析：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延稅項資產	106,102	84,112
遞延稅項負債	(5,016)	(6,685)
	101,086	77,427

合併財務報表附註(續)

11. 所得稅開支(續)

遞延稅項(續)

以下為年度確認的遞延稅項資產及負債及其變動：

	企業合併 取得的 其他無形資產 人民幣千元	股份支付 人民幣千元	稅項虧損 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2024年1月1日	(8,354)	26,735	—	18,381
計入損益	1,669	32,489	22,844	57,002
計入其他儲備	—	2,044	—	2,044
截至2024年12月31日	(6,685)	61,268	22,844	77,427
計入損益	1,669	10,220	14,344	26,233
於其他儲備中扣除	—	(2,574)	—	(2,574)
截至2025年12月31日	(5,016)	68,914	37,188	101,086

截至2025年12月31日，本集團未確認的稅項虧損為人民幣21,881,000元(2024年：人民幣308,094,000元)，主要源自本公司在中國設立的子公司及關聯併表實體，該等稅項虧損可結轉以抵銷未來應課稅收入，並將於2026年至2030年期間(2024年12月31日：2025年至2029年期間)屆滿，但來自高新技術企業者則除外，其將於2026年至2035年期間(2024年12月31日：2025年至2034年期間)屆滿。本集團亦擁有來自若干子公司的可抵扣暫時性差異人民幣344,516,000元。由於未來利潤流無法預測，故未就該等未利用的稅項虧損及可抵扣暫時性差異確認遞延稅項資產。

12. 除稅前盈利

除稅前盈利經扣除下列各項後得出：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已出售存貨的成本	19,697,029	17,012,040
物流與倉儲服務開支	937,054	526,223
京東集團分配／收取的技術和流量支持服務的開支	494,505	485,614
支付服務開支	59,477	74,744
推廣及廣告開支	119,932	110,238
員工福利開支(附註13)	1,378,205	1,010,127
物業及設備及使用權資產折舊以及無形資產攤銷	17,629	16,298
核數師酬金	1,840	349
上市費用	48,414	7,167

13. 員工福利開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金及獎金	991,274	706,599
股份支付開支(附註27)	146,063	125,241
福利、醫療、其他利益及退休金成本	240,868	178,287
合計	1,378,205	1,010,127

截至2025年及2024年12月31日止年度，員工福利開支包括董事及首席執行官薪酬。

合併財務報表附註(續)

14. 董事及首席執行官薪酬

董事及首席執行官於年內的薪酬根據適用的上市規則及香港《公司條例》披露，並載列如下：

(a) 董事及首席執行官的薪酬載列如下：

姓名	截至2025年12月31日止年度					
	薪金及其他薪酬 人民幣千元	獎金 人民幣千元	股份酬金 開支 人民幣千元	退休金成本 — 設定提存 計劃 人民幣千元	福利、醫療 及其他利益 人民幣千元	合計 人民幣千元
執行董事兼首席執行官：						
宋春正	1,603	384	4,404	85	204	6,680
非執行董事：						
徐炳東	—	—	—	—	—	—
劉強東	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事：						
孫含暉 ¹	19	—	—	—	—	19
湯欣 ¹	19	—	—	—	—	19
顧寶芳 ¹	19	—	—	—	—	19
	1,660	384	4,404	85	204	6,737

14. 董事及首席執行官薪酬(續)

(a) 董事及首席執行官的薪酬載列如下：(續)

姓名	截至2024年12月31日止年度						合計 人民幣千元
	薪金及 其他薪酬 人民幣千元	獎金 人民幣千元	股份酬金 開支 人民幣千元	退休金成本 — 設定提存 計劃 人民幣千元	福利、醫療 及其他利益 人民幣千元		
執行董事兼首席執行官：							
宋春正	1,586	656	10,031	83	186		12,542
非執行董事：							
徐炳東	—	—	—	—	—		—
劉強東	—	—	—	—	—		—
	1,586	656	10,031	83	186		12,542

附註：

1. 自2025年12月11日起獲委任為獨立非執行董事。

上文所披露執行董事及首席執行官薪酬主要是針對其為本公司和本集團提供之管理服務。上文所披露非執行董事及獨立非執行董事薪酬主要針對彼等作為本公司董事提供之服務。

14. 董事及首席執行官薪酬(續)

(b) 董事的福利及權益

除上文所披露金額外，概無向董事及首席執行官提供其他福利。

(c) 董事離職福利

於年末或於截至2025年12月31日止年度的任何時間，概不存在任何董事離職福利(2024年：零)。

(d) 就獲提供董事服務給予第三方的對價

於年末或於截至2025年12月31日止年度的任何時間，概不存在任何就獲提供董事服務而給予第三方對價(2024年：零)。

(e) 關於以董事、彼等的受控制法人團體及關連實體為受益人作出的貸款、類似貸款及其他交易的資料

除合同安排所披露者外，於年末或於截至2025年12月31日止年度的任何時間，概不存在以董事、彼等的受控制法人團體及關連實體為受益人作出的貸款、類似貸款及其他交易(2024年：零)。

(f) 董事於交易、安排或合同中的重大權益

除附註32所披露者外，於年末或於截至2025年及2024年12月31日止年度的任何時間，概不存在本公司為其中一方且本公司董事於其中直接或間接擁有重大權益的任何有關本集團業務的重大交易、安排及合同。

(g) 加入本集團的獎勵及離職補償

截至2025年12月31日止年度期間，本集團並無向本公司董事支付任何薪酬，作為吸引彼等加入本集團或加入後的獎勵或離職補償(2024年：無)。

(h) 放棄酬金

截至2025年12月31日止年度期間，概無董事及首席執行官放棄或同意放棄任何酬金的安排(2024年：無)。

15. 五名最高薪酬員工

截至2025年12月31日止年度，五名最高薪酬員工包括一名董事(2024年：一名董事)，彼於年內的薪酬載於附註14。截至2025年12月31日止年度，應付其餘四名(2024年：四名)並非本公司董事或首席執行官之人士年內的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金及其他薪酬	5,864	4,085
獎金	2,427	1,891
股份支付開支	18,292	13,924
退休金成本 — 設定提存計劃	262	194
福利、醫療及其他利益	481	656
合計	27,326	20,750

其薪酬介於以下範圍的最高薪酬員工之人數：

	人數	
	2025年 員工人數	2024年 員工人數
薪酬範圍(港元)		
4,500,001港元至5,000,000港元	—	2
5,000,001港元至5,500,000港元	1	—
5,500,001港元至6,000,000港元	—	1
7,500,001港元至8,000,000港元	2	1
9,000,001港元至9,500,000港元	1	—
合計	4	4

截至2025年12月31日止年度，本集團並無向五名最高薪酬員工支付任何酬金，作為加入本集團或加入本集團後的獎勵，或離職補償(2024年：零)。五名最高薪酬員工於截至2025年12月31日止年度概無放棄或同意放棄任何薪酬(2024年：零)。

合併財務報表附註(續)

16. 每股盈利

每股基本及攤薄盈利乃基於以下數據計算：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
分子：		
用於計算每股基本盈利的年度利潤	2,313,723	761,608
可轉換優先股公允價值變動影響的調整	(1,399,996)	47,607
用於計算每股攤薄盈利的年度利潤	913,727	809,215

	截至12月31日止年度	
	2025年 股份數目	2024年 股份數目
分母：		
用於計算每股基本盈利的普通股加權平均數	2,074,141,655	2,036,693,980
加：攤薄性潛在普通股的影響：		
已授出期權	29,715,291	22,319,420
可轉換優先股的加權平均數	405,727,449	429,247,881
用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數	2,509,584,395	2,488,261,281
每股基本盈利(每股人民幣元)	1.12	0.37
每股攤薄盈利(每股人民幣元)	0.36	0.33

17. 物業及設備

	電子設備 人民幣千元	其他 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本			
截至2024年1月1日	13,159	5,948	19,107
新增	5,426	1,400	6,826
處置	(3,094)	(291)	(3,385)
截至2024年12月31日	15,491	7,057	22,548
新增	9,944	2,740	12,684
處置	(6,021)	(1,286)	(7,307)
截至2025年12月31日	19,414	8,511	27,925
折舊			
截至2024年1月1日	9,148	4,268	13,416
年內計提	2,365	1,597	3,962
處置	(2,674)	(291)	(2,965)
截至2024年12月31日	8,839	5,574	14,413
年內計提	4,818	857	5,675
處置	(3,859)	(7)	(3,866)
截至2025年12月31日	9,798	6,424	16,222
賬面價值			
截至2024年12月31日	6,652	1,483	8,135
截至2025年12月31日	9,616	2,087	11,703

上述物業及設備項目(經考慮剩餘價值後)使用直線法按下列年率折舊：

電子設備	20%至33.33%
其他	於租賃資產改良的預計年期或租期兩者之間之較短者之20%或以上

合併財務報表附註(續)

18. 租賃

本集團根據經營租賃安排租賃其若干辦公室，協議期限為一至五年。

(a) 使用權資產

年內本集團使用權資產的賬面價值及變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初賬面價值	4,934	7,586
新增	8,567	2,455
折舊費用	(4,641)	(5,107)
年末賬面價值	8,860	4,934

(b) 租賃負債

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應付租賃負債：		
— 1年以內	2,953	1,119
— 於1年以上但不超過2年之期間內	2,907	610
— 於2年以上但不超過5年之期間內	1,651	429
	7,511	2,158
減：12個月內結算欠款(列為流動負債)	(2,953)	(1,119)
12個月後結算欠款(列為非流動負債)	4,558	1,039

租賃負債以尚未支付的租賃付款額的現值按增量借款利率計量。本集團截至2025年12月31日採用的加權平均貼現率為每年2.55% (2024年：每年2.72%)。

19. 商譽

	收購蘇州京東 工品匯信息 科技有限公司 (「蘇州工品匯」) 人民幣千元	其他收購 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本及賬面價值			
截至2024年1月1日、2024年及2025年12月31日	396,174	21,660	417,834

為進行商譽減值測試，商譽會分配至一個單獨的現金產生單位(或現金產生單位組別)。該等現金產生單位代表本集團就內部管理而監控商譽的最低水平。

對產生自蘇州工品匯和其他收購的商譽的減值測試

2020年4月，本集團完成對蘇州工品匯的收購，確認商譽金額人民幣396,174,000元。於2021年進行的另一項收購是指收購一家從事技術服務的子公司。為進行商譽減值測試，產生自收購蘇州工品匯及其他收購的商譽已分配至整個集團，並被確定為單獨的現金產生單位。

截至2025年12月31日，包含商譽的現金產生單位的可收回金額乃基於公允價值減處置成本釐定。由於本公司於2025年12月11日於香港聯交所上市，現金產生單位公允價值估值乃基於本公司股份的最近市價而釐定。本集團認為，鑒於現金產生單位的可收回金額顯著高於其賬面價值，無須確認減值損失。

截至2024年12月31日，包含商譽的現金產生單位的可收回金額按使用價值計算釐定，使用價值計算乃使用貼現現金流量法釐定，該方法基於五年期財務預測，加上預測期以後的現金流量相關的最終價值(考慮到中國於過往年度的GDP增長率及通貨膨脹率基礎，截至2024年12月31日止年度，按2.5%的估計最終增長率進行推測)。截至2024年12月31日止年度的除稅前貼現率為19%，用於反映市場對時間價值的評估以及與現金產生單位相關的特定風險。我們的管理層憑藉其豐富的行業經驗，根據過往表現及其對市場發展的預期作出預測。

合併財務報表附註(續)

19. 商譽(續)

對產生自蘇州工品匯和其他收購的商譽的減值測試(續)

獲現金產生單位的使用價值計算所用關鍵假設如下：

	截至2024年 12月31日
5年期收入複合年增長率	18%
最終增長率	2.5%
除稅前貼現率	19%

根據商譽減值測試，現金產生單位的淨餘為人民幣38,330百萬元，明顯高於其於2024年12月31日的賬面價值。因此，由於可收回金額高於賬面價值，截至2024年12月31日止年度，與蘇州工品匯及其他收購相關的商譽並無確認減值。管理層認為任何該等假設的任何合理可能變動均不會導致減值。

20. 其他無形資產

	商標 人民幣千元	其他 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本			
截至2024年1月1日以及2024年12月31日	58,717	3,614	62,331
新增	—	134	134
截至2025年12月31日	58,717	3,748	62,465
攤銷			
截至2024年1月1日	24,697	2,725	27,422
年內支銷	6,759	470	7,229
截至2024年12月31日	31,456	3,195	34,651
年內支銷	6,760	553	7,313
截至2025年12月31日	38,216	3,748	41,964
賬面價值			
截至2024年12月31日	27,261	419	27,680
截至2025年12月31日	20,501	—	20,501

上述無形資產使用壽命有限。該等無形資產在以下期間內按直線法攤銷：

類別	估計使用壽命(年)
商標	5至10年
其他	3至5年

21. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動：		
於非上市公司的優先股投資	525,803	553,554
流動：		
理財產品	100,202	—
	626,005	553,554

於非上市公司的優先股投資

該等投資為可轉換可贖回優先股或附有優先權的普通股。本集團有權要求被投資方在發生不受發行人控制的贖回事件時，以預先釐定的固定金額贖回本集團所持有的全部股份。因此，該等投資作為債務工具入賬，並按以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產計量。有關於該等非上市公司投資估值所用的主要假設，載列於附註34.4。

理財產品

本集團購買的以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產計量的理財產品由大型知名商業銀行發行，並無保證回報，且期限在十二個月內。截至2025年12月31日，本集團持有的該等理財產品的預期年回報率為1.4%（2024年：零）。本集團根據其風險管理與投資戰略，以公允價值基準對投資表現進行管理和評估。以公允價值計量且其變動計入損益的理財產品估值所用的主要假設載於附註34.4。

合併財務報表附註(續)

22. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動：		
應收關聯方款項(附註32)	1,593,679	2,104,239
已售產品的估計退貨	39,629	36,445
預付供應商款項	15,276	4,894
可抵扣增值稅	12,682	4,804
預付費用	755	539
遞延股份發行成本	—	5,917
其他	20,901	10,794
	1,682,922	2,167,632
減：信用損失準備	(656)	—
	1,682,266	2,167,632
非流動：		
可返還押金	13,053	4,779
	13,053	4,779

23. 存貨

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
產品	1,633,521	832,629
其他	71,384	72,415
減：減值準備	(13,370)	(8,188)
	1,691,535	896,856

24. 貿易應收款項及應收票據

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收第三方貿易款項	146,534	42,726
減：信用損失準備	(6,098)	(8,667)
	140,436	34,059
應收票據	136,127	75,579
	276,563	109,638

截至2024年1月1日，來自客戶合同的貿易應收款項及應收票據達人民幣73,025,000元。

本集團與部分客戶定有交易賒賬期。本集團主要給予的賒賬期為30至180天。貿易應收款項根據相關合同的條款結算。基於發票日期的應收第三方貿易款項賬齡分析如下：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	134,421	32,622
3至6個月	6,256	996
6至12個月	2,382	4,063
12個月以上	3,475	5,045
	146,534	42,726
減：信用損失準備	(6,098)	(8,667)
	140,436	34,059

合併財務報表附註(續)

24. 貿易應收款項及應收票據(續)

本集團持有應收票據並持續於各報告期末確認其全數賬面價值。本集團所收全部票據的到期限期均不足一年。

截至2025年12月31日，本集團貿易應收款項結餘包括總賬面價值為人民幣9百萬元(2024年：人民幣5百萬元)的應收款項，由於本集團信納後續結算且該等客戶的信貸質素並未降低，因此截至各報告日期該等應收賬款已逾期但未發生信貸減值。本集團並無就該等結餘持有任何抵押。

25. 現金及銀行結餘

25.1 定期存款

定期存款為到期可贖回的銀行存款，期限為三個月至一年。截至2025年12月31日，定期存款的加權平均年利率為3.60%(2024年：1.49%)。

25.2 受限制現金

受限制現金指於指定銀行賬戶中持有的存款。截至2025年12月31日，本集團持有的受限制現金為人民幣27百萬元(2024年：人民幣9百萬元)。

25.3 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括活期存款及短期存款，為滿足本集團的短期現金承諾。

26. 股本 法定

	普通股數目	普通股面值 美元	優先股數目	優先股面值 美元
截至2024年1月1日及2024年12月31日	99,534,092,335	49,766	465,907,665	234
轉換可轉換優先股	446,585,488	224	(446,585,488)	(224)
尚未發行的B輪優先股重新分類 並重新指定	19,322,177	10	(19,322,177)	(10)
截至2025年12月31日	100,000,000,000	50,000	—	—

已發行及繳足

	普通股數目	普通股面值 美元	普通股面值 人民幣千元
截至2024年1月1日及2024年12月31日	2,036,693,980	1,018	7
於首次公開發售將可轉換優先股轉換成普通股 (附註31)	439,667,451	220	2
就首次公開發售發行普通股	211,208,800	106	—*
截至2025年12月31日	2,687,570,231	1,344	9

* 低於人民幣1,000元

於2025年12月，上市完成後，本公司已按現金代價每股14.1港元(不包括經紀佣金、證監會交易徵費及聯交所交易費)發行211,208,800股每股面值0.0000005美元的普通股。本公司已籌集所得款項總額約為2,978百萬港元(相當於人民幣2,706百萬元)，相關股本金額約為人民幣746元，而股份溢價約為人民幣2,706百萬元。股份發行成本約人民幣50百萬元視作發行產生的股份溢價的扣除項目，主要包括股份承銷佣金、律師費、申報會計師費用及其他相關成本，即發行新股份直接應佔的附加成本。上市開支人民幣48百萬元已自截至2025年12月31日止年度的合併損益表扣除。

27. 股份支付

本集團特定員工及非員工有資格參與京東集團股權激勵計劃及京東工業股權激勵計劃，包括股份期權和限制性股份單位。

截至2025年12月31日止年度，已確認股份支付總額為人民幣146百萬元(2024年：人民幣125百萬元)，其中股份期權開支為人民幣183百萬元(2024年：人民幣165百萬元)，其餘為限制性股份單位。

27.1 京東集團股權激勵計劃

京東集團向本集團的合資格員工及非員工授予與服務掛鈎的股份期權及限制性股份單位，這被視為來自京東集團的出資，並計入「其他儲備」。

根據京東集團股權激勵計劃，限制性股份單位主要與服務掛鈎，並計劃於四或六年內歸屬。

在與服務掛鈎的獎勵的歸屬期，經扣除估計沒收後，本集團在其合併損益表中確認股份支付開支。沒收乃基於授予時的過往經驗估計得出，如果實際沒收有別於該等估計，則在後續期間予以修正。

27. 股份支付(續)

27.1 京東集團股權激勵計劃(續)

限制性股份單位

與服務掛鈎的限制性股份單位活動概要如下所列：

	限制性股份 單位數目	授出日期加權 平均公允價值 美元
截至2024年1月1日未歸屬	698,772	25.94
已授出	138,136	14.02
已歸屬	(247,110)	24.83
轉移*	11,242	22.25
已沒收或註銷	(257,656)	28.89
截至2024年12月31日未歸屬	343,384	23.31
已授出	74,740	17.59
已歸屬	(197,830)	25.46
轉移*	265,474	20.34
已沒收或註銷	(189,946)	21.75
截至2025年12月31日未歸屬	295,822	18.77

* 轉移表示之前授予轉入或轉出本集團之員工的限制性股份單位的增加或減少淨額。

限制性股份單位的估計薪酬成本乃基於JD.com, Inc.普通股於授出日期的公允價值確定。

合併財務報表附註(續)

27. 股份支付(續)

27.2 京東工業股權激勵計劃

根據京東工業股權激勵計劃(其規定獎勵條款)，本集團向合資格員工和非員工授出股份支付獎勵。本公司自2021年起採納京東工業股權激勵計劃，以吸引及挽留最優秀的人員，為員工及非員工提供額外激勵，並促進本集團的成功。根據京東工業股權激勵計劃，股份期權通常與服務掛鉤，在規定的授予期限內分批歸屬，通常從歸屬開始之日起為期四年。

截至2025年12月31日，本集團已保留60,022,502股普通股(2024年：64,151,302股普通股)，可根據京東工業股權激勵計劃作為股份支付獎勵授出。

股份期權

與服務掛鉤的股份期權活動概要如下所列：

	股份期權數目	加權平均 行權價格 美元	加權平均 餘下合同期限 年度
截至2024年1月1日尚未行使	28,138,576	0.0000005	9.25
已授出	20,209,266	0.0000005	
已回購	(900,703)	0.0000005	
已沒收或註銷	(7,579,246)	0.0000005	
截至2024年12月31日尚未行使	39,867,893	0.0000005	8.72
已授出	14,201,056	0.0000005	
已回購	(1,387,623)	0.0000005	
已沒收或註銷	(8,684,633)	0.0000005	
截至2025年12月31日尚未行使	43,996,693	0.0000005	8.06

截至2025年12月31日，可行使股份期權數為17,298,143股(2024年：10,519,522股)。

27. 股份支付(續)

27.2 京東工業股權激勵計劃(續)

股份期權(續)

估值技術於估值前經獨立知名國際商業估值師認證並予以調整，以確保估值結果可反映市場狀況。授出的每份期權的估計公允價值已按以下假設使用二項式期權定價模型於授出日期估計：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
預期波動率	39.5%至44.3%	38.4%至43.5%
無風險利率(每年)	4.1%至4.6%	3.7%至4.5%
預期股息收益率	—	—
預期期限(年)	10	10
相關股份於期權授出日期的公允價值(美元)	2.05至2.35	2.24至2.28

估計波動因素乃基於臨近預期行使時間期間可比較公司的歷史股價波動。該模型所使用的預計存續期已根據管理層就不可轉讓性、行使限制及行為考慮因素之影響作出的最佳估計而調整。

合併財務報表附註(續)

28. 股息

本公司或其子公司或其關聯併表實體於截至2025年12月31日止年度並無派付或宣派任何股息(2024年：零)。

29. 貿易應付款項

貿易應付款項主要包括應付供應商的款項。

貿易應付款項信用期主要為30到90天。基於發票日期的貿易應付款項賬齡分析如下：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	5,897,948	4,873,192
3至6個月	457,406	183,537
6至12個月	94,063	36,437
12個月以上	27,366	15,834
合計	6,476,783	5,109,000

30. 預提費用及其他應付款項

預提費用及其他應付款項包括如下項目：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已收押金*	558,312	518,744
應付工資及福利	340,015	228,105
其他應納稅款	123,354	112,133
客戶預付款項	32,254	55,743
退貨準備金負債	41,935	38,264
上市費用及應付發行費用	18,401	33,679
其他	41,033	22,208
合計	1,155,304	1,008,876

* 主要指收取自線上平台業務的第三方商家的押金。

31. 可轉換優先股

A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股

於2020年4月，本公司與一批第三方投資者訂立A輪股份認購協議。本公司以每股1.00美元的價格發行230,000,000股A輪優先股，總現金所得為230百萬美元，佔本公司所有權的10.71%（按全面攤薄基準）。A輪優先股可由其持有人選擇進行轉換或在某些情況下自動轉換。

於2020年12月，本公司與一批第三方投資者訂立A-1輪優先股（「A-1輪優先股」）最終協議。本公司以每股1.06美元的價格發行99,434,534股A-1輪優先股，總現金所得約105百萬美元，佔本公司所有權的4.43%（按全面攤薄基準）。A-1輪優先股可由其持有人選擇進行轉換或在某些情況下自動轉換。

於2023年3月，本公司與一批第三方投資者簽訂B輪股份認購協議。本公司以每股2.59美元的價格發行81,153,148股B輪優先股，總現金所得約210百萬美元，佔本公司所有權的3.13%（按全面攤薄基準）。B輪優先股可由其持有人選擇進行轉換或在某些情況下自動轉換。同日，A-1輪優先股持有人持有的34,779,921股A-1輪優先股被轉換為B輪優先股並出售予B輪優先股持有人。

31. 可轉換優先股(續)

A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股(續)

A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股的權利、優先權及特權如下：

收取股息的權利

於A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股適用發行日期後首五個12個月期間的各個期間，本公司應分別按A輪購買價、A-1輪購買價及B輪購買價年度簡單利率就有關A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股留存及累算股息。倘若合格首次公開發售並未於B輪優先股交割日的第五個週年日之前發生，股息僅可就A輪優先股投資者、A-1輪優先股投資者及B輪優先股投資者持有的每股可轉換優先股按比例以現金方式向A輪優先股投資者、A-1輪優先股投資者及B輪優先股投資者派付，直至(i)合格首次公開發售之日及(ii)有關股份的所有應計股息達到A輪購買價、A-1輪購買價及B輪購買價之日(以較早發生者為準)。但是，倘若合格首次公開發售於交割日的第七個週年日所在會計年度末之前發生，各A輪優先股投資者、A-1輪優先股投資者及B輪優先股投資者應及時、無條件及悉數向本公司支付一筆相當於本公司完成合格首次公開發售之前向該等優先股投資者派付的全部股息總額的現金款項，以及於合格首次公開發售前已累計或宣派但未派付的任何及所有股息須即刻自動取消及終止，且本公司不再有支付任何該等股息的義務。

投票權

每股可轉換優先股擁有的表決票數相當於該等可轉換優先股轉換後當時可發行普通股的表決票數。A輪優先股持有人、A-1輪優先股持有人、B輪優先股持有人及普通股持有人將共同表決，而非作為單獨類別持有人表決。

清算權利

如本公司自願或非自願清算、解散或清盤，本公司依法可分派予持有人的所有資產和資金(清償所有債權人的索求及法律可能規定須優先清償的索求後)應按以下方式分派予本公司持有人：

A輪優先股投資者、A-1輪優先股投資者及B輪優先股投資者有權收取的金額，相當於相關可轉換優先股適用購買價的百分之一百，減去就相關可轉換優先股已宣派及支付的所有股息。

31. 可轉換優先股(續)

A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股(續)

轉換權利

每股可轉換優先股可於其發行日期後的任何時間，由其持有人選擇轉換為繳足且無須增繳的普通股，普通股數目則按可轉換優先股的購買價除以當時適用於該可轉換優先股的轉換價(「轉換價」)計算。如果轉換價未作調整，則每股可轉換優先股的轉換價與其原始發行價相同。若本公司任何股本證券的每股發行價低於可轉換優先股的購買價格，則轉換價可予調整。倘若(i)完成首次公開發售後；或(ii)就A輪優先股而言，倘持有至少75%已發行A輪優先股的A輪優先股投資者選擇轉換A輪優先股；或(iii)就A-1輪優先股而言，倘持有至少50%已發行A-1輪優先股的A-1輪優先股投資者選擇轉換A-1輪優先股；或(iv)就B輪優先股而言，倘持有至少50%已發行B輪優先股的B輪優先股持有人選擇轉換B輪優先股，則每股可轉換優先股須按當時適用的轉換價分別自動轉換為普通股。

轉換調整機制

倘若合格首次公開發售的每股發售價低於當時有效的B輪轉換價，則緊接合格首次公開發售前B輪轉換價應降至股東協議所述的合格B輪股份的發售價，除非持有至少50%合格B輪優先股的持有人另有約定。

所有A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股於2025年12月11日上市完成後轉換成普通股。14.1港元的發售價用於釐定截至2025年12月11日A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股的相關價值。本公司及相關B輪優先股持有人已同意，本公司將通過轉換調整實施轉換調整機制，即在轉換B輪優先股後，以零對價發行額外普通股並以現金向B輪優先股持有人支付最多約731百萬港元的總額。由於上市，已發行10,419,570股額外普通股並根據上述轉換調整支付現金人民幣503,141,000元。

合併財務報表附註(續)

31. 可轉換優先股(續)

A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股(續)

轉換調整機制(續)

自註冊成立之日起，本公司已通過發行可轉換優先股完成若干輪融資。本公司發行的可轉換優先股於報告期內的變動載列如下：

	人民幣千元
截至2024年1月1日	7,503,898
可轉換優先股公允價值變動	47,607
匯兌差額	112,248
截至2024年12月31日	7,663,753
可轉換優先股公允價值變動	(1,399,996)
可轉換優先股轉換為普通股	(5,632,818)
向B輪優先股持有人付款	(503,141)
匯兌差額	(127,798)
截至2025年12月31日	—

截至2024年12月31日，本集團於2024年12月31日採用貼現現金流量法釐定本公司的相關股權價值並採用期權定價法及股權分配模型釐定可轉換優先股的公允價值。

關鍵假設載列如下：

	截至2024年 12月31日
貼現率	16%
無風險利率	5.07%
缺乏市場流動性折扣	9%
波動率	40%

31. 可轉換優先股(續)

A輪優先股、A-1輪優先股及B輪優先股(續)

轉換調整機制(續)

貼現率按截至各估值日期的加權平均資本成本進行估計。本集團根據截至估值日期的到期情況與到期期限相符的政府債券之收益率，外加國家風險價差來估計無風險利率。缺乏市場流動性折扣使用期權定價法估計。在期權定價法下，可對沖出售私有股份前價格變動的認沽期權的成本，被視為確定缺乏市場流動性折扣的基準。波動率乃基於各估值日期前，可比較公司具有類似到期期限的每日股價收益率的年化標準差估計。除上述已採用的假設外，本公司對未來表現的預測亦被納入對各估值日期可轉換優先股公允價值的確定中。

32. 關聯方交易

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團與其關聯方開展了下列重大交易。本公司董事認為，關聯方交易乃根據本集團與各關聯方之間協商的條款於一般業務過程中開展。

(a) 關聯方名稱及與關聯方的關係

下列公司為截至2025年及2024年12月31日止年度與本集團進行交易及／或與本集團存在結餘的本集團的重大關聯方。

關聯方名稱	關係
京東集團	由JD.com, Inc.控制
京東科技	京東集團的聯營企業，由劉強東先生控制

(b) 與關聯方的重大交易

自2020年6月10日以來，確立了京東集團為本集團訂立的或京東集團與本集團訂立的交易的條款及定價政策，相關條款載於A輪股份認購協議。於上市後，京東集團與本集團之間的絕大部分交易為持續關連交易，且根據持續關連交易安排載明的條款確認，該等安排由本集團於2025年11月28日訂立。

合併財務報表附註(續)

32. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的重大交易(續)

截至2025年及2024年12月31日止年度進行的按上述條款及定價政策記錄的該等交易詳情單獨列示如下：

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向關聯方提供的服務與產品：			
向京東集團提供的營銷服務		751,141	585,956
向京東集團提供的技術服務		3,915	6,263
向京東科技提供的服務		527	2,564
向京東集團提供的產品		90,812	30,706
由關聯方提供的服務與產品：			
由京東集團提供的物流與倉儲服務	(i)	937,054	522,929
由京東集團提供的技術和流量支持服務	(ii)	494,505	485,614
由京東集團提供的營銷服務	(iii)	32,782	32,977
由京東集團提供的支付服務	(iv)	58,895	73,989
由京東集團提供的其他服務及股份支付	(v)	120,030	88,683
由京東集團提供的忠誠計劃服務	(vi)	5,949	10,448
由京東科技提供的其他服務	(vii)	35,985	36,181
由京東科技提供的保理服務	(viii)	203,715	192,967
由京東集團提供的產品	(ix)	6,639	642

向關聯方提供的服務與產品

本集團向京東集團提供營銷服務。本集團向京東集團收取根據持續關連交易安排計算的營銷服務費。本集團亦向京東集團提供工業品供其自用。

由關聯方提供的服務與產品：

- (i) 京東集團向本集團提供多種物流服務(包括但不限於倉庫運營及倉儲服務、境內及國際配送服務、海關登記及清關服務、標準及特殊包裝服務以及不時提供的其他增值物流服務)作為服務費的交換。物流服務費乃經公平磋商後釐定，並根據多種因素收取，包括所佔用的存儲空間以及包裹的重量及配送距離。

32. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的重大交易(續)

由關聯方提供的服務與產品：(續)

- (ii) 京東集團通過其線上平台(例如www.jd.com)向本集團提供技術和流量支持服務。技術和流量支持服務主要包括為本集團商家及供應商提供用戶流量支持、品牌活動、運營支持和廣告接入。京東集團按固定費率就通過其線上平台產生的工業相關產品及服務的已完成訂單量收取佣金。
- (iii) 本集團代表廣告主從京東集團獲得廣告資源及/或平台，而京東集團向本集團收取根據相關標準營銷服務協議計算的營銷服務費。
- (iv) 本集團通過京東集團按成本基準通過第三方支付服務提供商向京東集團提供的支付渠道使用若干支付服務，原因是相關成本首先由京東集團結算，然後由本集團全額(按成本基準)結算。這使本集團能夠利用該等支付服務助力線上交易，實現高效、安全和及時的實時支付。
- (v) 京東集團向本集團提供後台管理支持服務，包括但不限於雲服務、服務器提供以及維護及相關客戶服務。本集團向京東集團支付服務過程中實際產生的成本。京東集團根據京東集團股權激勵計劃向本集團的合資格員工及非員工授予限制性股份單位和股份期權。
- (vi) 鑒於本集團的業務在京東集團的平台上運營，本集團的客戶參與京東集團的客戶忠誠計劃，並在京東集團和本集團的平台上使用該等積分購買產品和服務。本集團根據京東集團授予的積分數及單位成本向京東集團付款。
- (vii) 本集團根據相關標準支付服務協議及共享服務協議使用京東科技提供的若干支付服務及其他共享服務。
- (viii) 京東科技通過從本集團購買貿易應收款項提供保理服務，使本集團提前收取付款及在別處部署資金。京東科技就購買本集團的貿易應收款項收取服務費。服務費經參考相關客戶的應收款項金額及信譽釐定。
- (ix) 本集團按正常商業條款向京東集團採購若干非工業品，隨後將該等非工業品售予本集團的客戶。

合併財務報表附註(續)

32. 關聯方交易(續)

(c) 本集團與主要關聯方之間存在以下結餘：

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收京東集團款項	1,587,051	2,097,782
應收京東科技款項	6,628	6,457
應付京東科技款項	55,785	35,734

截至2025年12月31日，應收關聯方款項人民幣1,593,679,000元(2024年：人民幣2,104,239,000元)屬貿易性質，主要源自工業品銷售代理框架協議。根據該協議，京東集團作為本集團的代理，協助向本集團客戶銷售工業品，此安排已於本公司日期為2025年12月3日刊發的招股章程中披露。該等餘額的賬齡均在三個月內。

截至2025年12月31日，應付京東科技款項人民幣55,785,000元(2024年：人民幣35,734,000元)乃於日常業務過程中產生，屬無抵押及不計息。

(d) 主要管理人員薪酬

董事及其他主要管理人員薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金及獎金	4,881	4,557
股份支付	8,505	17,901
退休金成本—設定提存計劃	153	149
福利、醫療及其他利益	365	334
	13,904	22,941

33. 承諾

截至2025年及2024年12月31日，本集團並無重大資本承諾。

34. 金融工具

34.1 按類別劃分的金融工具

	附註	截至12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融資產			
以公允價值計量的金融資產：			
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	21	626,005	553,554
以攤餘成本計量的金融資產		16,280,981	12,600,538
金融負債			
以公允價值計量的金融負債：			
可轉換優先股	31	—	7,663,753
以攤餘成本計量的金融負債		7,126,783	5,741,532

34.2 財務風險管理

本集團的活動使其面對多種財務風險，如市場風險(包括外匯風險、利率風險及其他價格風險)、信用風險以及流動性風險。本集團之整體風險管理計劃著重於金融市場的不可預測性，並力求盡量減少對本集團財務表現之潛在不利影響。風險管理由本公司董事執行。

本集團的主要金融工具包括以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、貿易應收款項及應收票據、其他應收款項、受限制現金、現金及現金等價物、定期存款、可轉換優先股、貿易應付款項及其他應付款項。該等金融工具之詳情披露於各附註。有關減低該等風險的政策載於下文。本公司董事對該等風險進行管理及監控，以確保能夠及時有效地實施適當措施。

(a) 市場風險

外匯風險

本集團於開曼群島、英屬維爾京群島及香港註冊成立的實體之功能貨幣為美元。本集團的中國子公司及關聯併表實體將其功能貨幣定為人民幣。外匯風險於未來商業交易或已確認的金融資產及負債以本集團實體各自功能貨幣以外的貨幣計值時產生。此外，本公司與若干子公司有以外幣計值的集團內結餘，亦令本集團承擔外幣風險。

合併財務報表附註(續)

34. 金融工具(續)

34.2 財務風險管理(續)

(a) 市場風險(續)

外匯風險(續)

截至2025年及2024年12月31日止年度，以功能貨幣以外貨幣計值的外幣交易產生的匯兌損益並不重大。本公司董事認為其他貨幣兌兩項主要功能貨幣的外匯匯率合理變動不會導致本集團業績產生重大變動，原因是以各子公司功能貨幣以外的貨幣計值的金融資產及負債之賬面淨值被認為並不重大。因此，外匯風險的敏感度分析並無呈列。

利率風險

利率風險是金融工具的價值或未來現金流量由於市場利率變動而產生波動的風險。浮動利率工具使本集團面臨現金流量利率風險，而固定利率工具使本集團面臨公允價值利率風險。

本集團面臨與現金及現金等價物及受限制現金有關的現金流量利率風險。本集團亦面臨與定期存款及租賃負債有關的公允價值利率風險。

下述敏感度分析乃根據各報告期末的利率風險而釐定。該分析乃假設各報告期末未清償的金融工具於整個年度始終未清償而編製。

若利率上調／下調50個基點(2024年：50個基點)而所有其他變量保持不變，則本集團截至2025年12月31日止年度的稅後利潤將增加／減少人民幣18百萬元(2024年：增加／減少人民幣36百萬元)。此乃主要歸因於本集團面臨浮動利率的現金及現金等價物以及受限制現金的利率風險。

其他價格風險

本集團就其以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產計量的於私營公司的股權投資、以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債計量的可轉換優先股面臨價格風險。上述金融工具由於市場價格變動而承擔價格風險，而該變動又是由各金融工具或其發行人的特定因素，或影響市場內交易的所有類似金融工具的因素導致。敏感度分析已在附註34.4中披露。

34. 金融工具(續)

34.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險

信用風險是指交易對手無法履行其於金融工具或客戶合同項下的責任，而致蒙受財務虧損的風險。本集團的信用風險主要涉及現金及現金等價物、受限制現金、定期存款、貿易應收款項及應收票據、理財產品以及其他應收款項。上述各類金融資產的賬面價值反映本集團就金融資產而言面臨的最高信用風險。

本集團的現金及現金等價物、受限制現金、定期存款及理財產品主要存放於中國內地國有或知名金融機構以及中國內地以外的知名國際金融機構。該等金融機構近期並無違約記錄。由於其違約風險較低以及交易對手具有履行其近期合同現金流量義務的充分能力，因此本集團認為工具的信用風險較低。截至2025年及2024年12月31日止年度識別的信用損失並不重大。本集團認為不存在重大信用風險且並未因其他方違約而造成任何重大損失。

為盡量降低信用風險，本集團要求其信貸管理團隊為其貿易應收款項及應收票據和其他應收款項制定並維持信用風險評級，以根據其違約風險程度將風險分類。信貸管理團隊使用公開可得的金融資料以及本集團自身的交易記錄來對主要客戶和其他債務人進行評級。本集團的風險及其交易對手的信用評級受到持續監控，所訂立交易的總價值分散於獲批的交易對手中。

合併財務報表附註(續)

34. 金融工具(續)

34.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險(續)

下表載列本集團界定其交易對手信用風險評級的方式以及確認預期信用損失的會計政策：

類別	本集團對類別的定義	預期信用損失確認的基準	
良好	貿易及其他應收款項。交易對手有較低的違約風險以及滿足合同現金流量的強大能力	貿易應收款項 整個存續期預期 信用損失 — 未發生信貸減值	其他應收款項 十二個月預期 信用損失 — 若資產預計存續期 不足12個月， 則按照其預計 存續期計量預期 信用損失
可疑	信用風險自初始確認以來有顯著增加	整個存續期預期信用損失 — 未發生 信貸減值	
違約	有證據表明資產發生信貸減值	整個存續期預期信用損失 — 發生信貸 減值	
核銷	有證據表明債務人存在嚴重財務困難， 且本集團並無收回的實際可能性	資產被核銷	

本公司董事在考慮各貿易應收款項的賬齡、貿易債務人的內部信貸評級、各貿易應收款項的還款記錄及／或過往到期狀況後，根據撥備矩陣通過將具有類似損失模式的不同債務人分組，評估貿易應收款項的整個存續期預期信用損失金額。預期損失率乃基於債務人預期年期的歷史可觀察違約率，並根據無須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料予以調整。此外，對發生信用減值的貿易應收款項個別進行預期信用損失評估。

34. 金融工具(續)

34.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險(續)

在此基礎上，貿易應收款項的損失準備釐定如下：

按組合基準計提之撥備	截至2025年12月31日			合計
	3個月內	3至6個月	6至12個月	
整個存續期預期信用損失率 (未發生信用減值)	0.3%	4.4%	81.0%	
總賬面價值(人民幣千元)	134,421	6,256	2,382	143,059
損失準備(人民幣千元)	(420)	(274)	(1,929)	(2,623)

按組合基準計提之撥備	截至2024年12月31日			合計
	3個月內	3至6個月	6至12個月	
整個存續期預期信用損失率 (未發生信用減值)	3.1%	5.7%	62.7%	
總賬面價值(人民幣千元)	32,622	996	4,063	37,681
損失準備(人民幣千元)	(1,018)	(57)	(2,547)	(3,622)

下表顯示了根據簡化方法就貿易應收款項確認的整個存續期預期信用損失之變動。

	整個存續期 預期信用損失 (未發生信用減值) 人民幣千元	整個存續期 預期信用損失 (發生信用減值) 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2024年1月1日	2,379	2,510	4,889
減值損失(包括減值損失轉回)	1,243	2,535	3,778
截至2024年12月31日	3,622	5,045	8,667
減值損失(包括減值損失轉回)	(999)	1,806	807
核銷	—	(3,376)	(3,376)
截至2025年12月31日	2,623	3,475	6,098

合併財務報表附註(續)

34. 金融工具(續)

34.2 財務風險管理(續)

(b) 信用風險(續)

並無就應收票據計提準備，因為截至2025年12月31日止年度餘額均存於信用風險較低的銀行(2024年：無)。

截至2025年12月31日止年度，本集團在貿易應收款項及應收票據方面並無集中的信用風險(2024年：無)。

對於其他應收款項，本集團根據歷史結算記錄、合理的定性資料(包括但不限於債務人的信用背景)以及前瞻性資料對其可收回性進行定期集體評估與個別評估。本集團認為，該等金額的信用風險自初始確認以來並無顯著增加且本集團基於十二個月預期信用損失計提減值準備。截至2025年12月31日，本集團就其他應收款項確認信用損失準備人民幣656,000元(2024年：零)。

此外，管理層認為，由於相關客戶保持長期／持續業務關係及良好的還款記錄，逾期90天或以上的貿易應收款項(被認定為信貸減值者除外)並無拖欠情況，且餘額仍視作可悉數收回。

(c) 流動性風險

在進行流動性風險管理時，本集團監控並維持管理層認為屬充分水平的現金及現金等價物，以為其營運提供資金並緩解現金流波動的影響。

34. 金融工具(續)

34.2 財務風險管理(續)

(c) 流動性風險(續)

下表詳述本集團金融負債及租賃負債的剩餘合同期限。該表格按照本集團需要償還的最早日期，基於金融負債及租賃負債的未貼現現金流量編製。到期日基於約定的償還日期而定。

	加權 平均利率 %	賬面價值 人民幣千元	即期或 不到一年 人民幣千元	一至兩年 人民幣千元	兩至五年 人民幣千元	五年以上 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2025年12月31日							
貿易應付款項		6,476,783	6,476,783	—	—	—	6,476,783
租賃負債	2.55	7,511	2,993	3,022	1,793	—	7,808
計入預提費用及其他 應付款項的金融負債		650,000	650,000	—	—	—	650,000
		7,134,294	7,129,776	3,022	1,793	—	7,134,591
截至2024年12月31日							
貿易應付款項		5,109,000	5,109,000	—	—	—	5,109,000
租賃負債	2.72	2,158	1,136	698	468	—	2,302
計入預提費用及其他 應付款項的金融負債		630,374	630,374	—	—	—	630,374
可轉換優先股		7,663,753	—	—	2,152,379	1,956,318	4,108,697
		13,405,285	5,740,510	698	2,152,847	1,956,318	9,850,373

可轉換優先股的詳細說明載列於附註31。

34. 金融工具(續)

34.3 資本管理

本集團的資本管理目標是維護其持續經營的能力，從而為股東提供回報，為其他利益相關者提供利益，並維持理想的資本結構以提升股東長期價值。

本集團定期審核其資本結構以監控資本(包括股本及儲備)。作為該審核的一部分，本公司考慮資本成本及與已發行股本相關的風險。本集團或會調整派付股東的股息金額、向股東返還的資本金額、發行新股的數額、回購本公司股份的數額及借入／償還的債務金額。本公司董事認為，本集團資本風險較低。

34.4 金融工具的公允價值計量

公允價值及其層級的確定

國際財務報告準則第13號公允價值計量規定，公允價值為於計量日期在市場參與者之間的有序交易中因出售資產而收取或因轉讓負債而支付之價格。在確定需要或允許以公允價值記錄之資產和負債的公允價值計量時，本集團考慮其交易的主要或最有利市場，並考慮市場參與者在對資產或負債定價時使用的假設。

會計指引規定，公允價值層級要求實體在計量公允價值時盡量使用可觀察參數及盡量減少使用無法觀察參數。金融工具在公允價值層級中的分類取決於對公允價值計量屬重大的最低輸入數據水平。會計指引規定了可用於計量公允價值的三個輸入數據水平。

公允價值計算的層級取決於對整體計算屬重大的最低輸入數據水平。因此，在計算公允價值時，應從整體角度考慮輸入數據的重要性。

對於第2級金融工具，估值一般來自相同或類似資產的第三方定價服務，或通過使用可觀察市場參數或近期市場報價運用估值方法取得。估值服務提供商一般從多個來源收集、分析和解釋有關市場交易和其他主要估值模型輸入數據的資料，並通過使用公認的內部估值模型，對多種證券提供理論報價。

對於第3級金融工具，價格使用貼現現金流量模型以及其他類似技術等估值方法確定。將公允價值計量歸入第3級估值層級的認定，一般基於無法觀察因素對於整體公允價值計量的重要程度。

34. 金融工具(續)

34.4 金融工具的公允價值計量(續)

公允價值及其層級的確定(續)

下表載列本集團金融資產及負債的公允價值計量層級：

	第1級 人民幣千元	第2級 人民幣千元	第3級 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2025年12月31日				
資產：				
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產：				
於非上市公司的投資	—	—	525,803	525,803
理財產品	—	100,202	—	100,202
截至2024年12月31日				
資產：				
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產：				
於非上市公司的投資	—	—	553,554	553,554
負債：				
可轉換優先股	—	—	7,663,753	7,663,753

下表載列有關如何釐定該等金融資產公允價值的資料(尤其是所使用的估值技術及參數)。可轉換優先股公允價值的釐定載於附註31。

金融資產	截至12月31日的公允價值		公允價值 層級報告	估值技術及 關鍵參數	重大無法 觀察參數
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元			
於非上市公司的投資	525,803	553,554	第3級	市場法或收益法	缺乏市場流動性折扣、 市場倍數、加權平均 資本成本(「加權平均 資本成本」)
理財產品	100,202	—	第2級	貼現現金流量： 未來現金流量根據 預估回報進行估計。	不適用

34. 金融工具(續)

34.4 金融工具的公允價值計量(續)

公允價值及其層級的確定(續)

本公司董事認為，重大無法觀察參數之任何合理變動不會導致本集團業績發生重大變化。本集團根據缺乏市場流動性折扣、市場倍數及加權平均資本成本發生變化的假設進行敏感度分析。

單獨使用的缺乏市場流動性折扣增加將導致股權投資的公允價值減少，反之亦然。在缺乏市場流動性折扣增加／減少5%而所有其他變量保持不變的情況下，截至2025年12月31日止年度的股權投資賬面價值將減少／增加人民幣2,668,000元(2024年：人民幣2,742,000元)。

單獨使用的加權平均資本成本增加將導致股權投資的公允價值減少，反之亦然。在加權平均資本成本增加／減少3%而所有其他變量保持不變的情況下，截至2025年12月31日止年度的收益法下股權投資賬面價值將減少／增加人民幣7,249,000元(2024年：人民幣4,953,000元)。

單獨使用的市場倍數增加將導致股權投資的公允價值增加，反之亦然。在市場倍數增加／減少3%而所有其他變量保持不變的情況下，截至2025年12月31日止年度的市場法下股權投資賬面價值將增加／減少人民幣3,197,000元(2024年：人民幣2,707,000元)。

可轉換優先股的公允價值受本公司股權價值變動的影響。若本公司的股權價值上漲／下降10%而所有其他變量保持不變，則截至2024年12月31日止年度的稅後利潤將減少／增加約人民幣727,282,000元。

對於按經常性基準於財務報表確認之資產及負債，本集團於各報告期末通過重新評估分類(根據對公允價值計量整體而言屬重大之最低層級輸入數據)，確定是否於兩個層級間發生轉移。截至2025年及2024年12月31止年度，不同層級間的公允價值計量並無發生轉移。

本集團金融資產(包括現金及現金等價物、受限制現金、定期存款、貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項)及其金融負債(包括貿易應付款項、預提費用及其他應付款項)的賬面價值約等於其公允價值。

34. 金融工具(續)

34.4 金融工具的公允價值計量(續)

公允價值及其層級的確定(續)

第3級公允價值計量的調節：

	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	可轉換優先股 人民幣千元
截至2024年1月1日	712,854	7,503,898
公允價值變動		
— 列作以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產的於非上市公司中的股權投資 公允價值變動	(159,300)	—
— 可轉換優先股公允價值變動	—	47,607
匯兌差額	—	112,248
截至2024年12月31日	553,554	7,663,753
公允價值變動		
— 列作以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產的於非上市公司中的股權投資 公允價值變動	(27,751)	—
— 可轉換優先股公允價值變動	—	(1,399,996)
轉換為普通股	—	(5,632,818)
向B輪優先股持有人付款	—	(503,141)
匯兌差額	—	(127,798)
截至2025年12月31日	525,803	—

合併財務報表附註(續)

35. 合併現金流量表附註

(a) 年度利潤與經營所得現金的調節：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年度利潤	2,313,723	761,608
調整項目：		
所得稅開支	151,566	120,995
折舊及攤銷	17,629	16,298
股份支付開支	146,063	125,241
可轉換優先股公允價值變動	(1,399,996)	47,607
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	16,947	159,300
財務收入	(265,403)	(293,277)
財務成本	203,859	193,182
金融資產減值損失(包括減值損失轉回)	1,463	3,778
存貨減值準備，經扣除轉回金額	5,182	4,594
外匯收益淨額	(1,324)	(539)
營運資金變動：		
存貨增加	(799,861)	(390,943)
貿易應收款項及應收票據增加	(164,356)	(40,391)
預付款項、其他應收款項及其他資產減少/(增加)	474,746	(941,088)
貿易應付款項增加	1,351,435	1,365,963
合同負債(減少)/增加	(4,440)	9,850
預提費用及其他應付款項增加	158,899	210,105
經營所得現金	2,206,132	1,352,283

截至2025年12月31日止年度，並無重大非現金投資及融資活動(2024年：無)。

35. 合併現金流量表附註(續)

(b) 融資活動所產生負債的調節

	可轉換優先股 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	7,503,898	8,103	7,512,001
融資現金流量	—	(8,268)	(8,268)
新訂立租賃	—	2,108	2,108
財務成本	—	215	215
可轉換優先股公允價值變動	47,607	—	47,607
匯兌差額	112,248	—	112,248
於2024年12月31日	7,663,753	2,158	7,665,911
融資現金流量	(503,141)	(2,959)	(506,100)
新訂立租賃	—	8,168	8,168
財務成本	—	144	144
可轉換優先股公允價值變動	(1,399,996)	—	(1,399,996)
可轉換優先股轉換為普通股	(5,632,818)	—	(5,632,818)
匯兌差額	(127,798)	—	(127,798)
於2025年12月31日	—	7,511	7,511

合併財務報表附註(續)

36. 主要子公司及關聯併表實體之詳情

下表載列截至各報告期末本公司直接及間接持有的主要子公司之詳情：

子公司名稱 ^{***}	註冊成立/ 登記/ 營運地點	註冊資本	本公司應佔 所有權權益比例		主要業務
			12月31日		
			2025年	2024年	
北京京東電解智科技有限公司	中國內地	人民幣100,000,000元	100%	100%	技術及信息服務
宿遷京東寶盈	中國內地	人民幣100,000元	100%	100%	工業品線上零售
北京京東工業品貿易有限公司	中國內地	人民幣100,000,000元	100%	100%	工業品線上零售
北京京東數智工業科技 有限公司	中國內地	人民幣50,000,000元	100%	100%	工業品採購
上海京東尚品貿易有限公司	中國內地	人民幣1,000,000元	100%	100%	工業品線上零售
廣西京東揚啟電子商務 有限公司	中國內地	人民幣100,000元	100%	100%	技術及廣告服務
深圳京東工業數智供應鏈 有限公司	中國內地	人民幣10,000,000元	100%	100%	工業跨境供應鏈 技術與服務

36. 主要子公司及關聯併表實體之詳情(續)

下表載列截至各報告期末本公司主要關聯併表實體之詳情：

子公司及關聯實體名稱***	註冊成立／ 登記／ 營運地點	註冊資本	本公司應佔 所有權權益比例		主要業務
			12月31日		
			2025年	2024年	
江蘇聚成空間	中國內地	人民幣10,000,000元	100%	100%	技術及廣告服務
北京京東博延信息技術 有限公司	中國內地	人民幣2,000,000元	100%	100%	技術及信息服務
蘇州工品匯	中國內地	人民幣19,075,445元	100%	100%	工業品電商平台

* 如附註1所述，本公司於該等關聯實體或其子公司的權益中並無直接或間接法定所有權。但是根據與該等關聯實體的權益持有人訂立的若干合同安排，本公司及其法定擁有子公司對該等關聯實體擁有權力，並有權取得參與該等關聯實體的可變回報，以及有能力通過對該等關聯實體的權力來影響前述回報，並被視作對該等關聯實體擁有控制權。因此，本公司將該等關聯實體視作其間接子公司。

** 在中國成立的子公司及關聯併表實體的英文名稱從他們的中文註冊名稱翻譯而來，僅供識別。

上表列出了本公司董事認為主要影響本集團業績或資產的本公司子公司以及關聯併表實體。本公司董事認為，盡列其他子公司詳情會造成資料過分冗長。

本公司持有的子公司及關聯併表實體的投票權與本公司持有的所有權權益相同。

截至2025年12月31日止年度，概無子公司及關聯併表實體發行任何債務證券(2024年：無)。

合併財務報表附註(續)

37. 退休金成本

本集團於中國的全職員工須參與由當地市政府管理及營運的設定提存退休計劃。本集團按當地市政府設定的員工薪金的固定百分比(設有下限及上限)向當地各項計劃提供資金，以為員工的退休福利提供資金。截至2025年12月31日止年度，退休金成本達人民幣89.4百萬元(2024年：人民幣66.2百萬元)。

38. 或有負債

截至2025年12月31日，本集團並無任何重大或有負債(2024年：無)。

39. 期後事項

於報告期後，於2026年1月7日就合共3,957,400股股份部分行使超額配股權(「超額配發股份」)。本公司就發行超額配發股份收取額外募集資金淨額約為54.7百萬港元(人民幣49.2百萬元)。因此，本公司增加股本及股份溢價，合共金額為人民幣49.2百萬元。

40. 本公司財務狀況及儲備變動表

本公司財務狀況表

	截至12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
於子公司的投資	507,918	328,318
非流動資產總額	507,918	328,318
流動資產		
預付款項、其他應收款項及其他資產	746,207	2,865,039
定期存款	5,654,038	—
現金及現金等價物	2,901,361	4,165,539
流動資產總額	9,301,606	7,030,578
資產總額	9,809,524	7,358,896
權益		
股本	9	7
儲備	10,539,127	2,106,239
累計虧損	(748,367)	(2,445,199)
權益總額	9,790,769	(338,953)
負債		
流動負債		
可轉換優先股	—	7,663,753
預提費用及其他應付款項	18,755	34,096
流動負債總額	18,755	7,697,849
負債總額	18,755	7,697,849
權益及負債總額	9,809,524	7,358,896

合併財務報表附註(續)

40. 本公司財務狀況及儲備變動表(續)

本公司儲備變動表

	儲備
	人民幣千元
截至2024年1月1日	1,989,863
股份支付開支	166,532
回購股份期權	(7,886)
匯兌差額	(42,270)
截至2024年12月31日	2,106,239
發行新普通股	2,656,151
可轉換優先股轉換為普通股	5,632,816
股份支付開支	184,005
回購股份期權	(12,149)
匯兌差額	(27,935)
截至2025年12月31日	10,539,127

「美國存託股」	指	JD.com的美國存託股，每一股美國存託股代表兩股A類普通股
「聯屬人士」	指	就任何特定人士而言，指直接或間接控制上述特定人士或受上述特定人士直接或間接控制或與上述特定人士受到直接或間接共同控制的任何其他人士
「章程細則」或 「組織章程細則」	指	本公司於2025年11月27日有條件採納並自2025年12月11日起生效的組織章程細則
「聯繫人」	指	具有上市規則賦予的涵義
「審計委員會」	指	本公司審計委員會
「核數師」	指	本公司的核數師德勤•關黃陳方會計師行
「董事會」	指	本公司董事會
「英屬維爾京群島」	指	英屬維爾京群島
「《企業管治守則》」	指	上市規則附錄C1第二部分所載的《企業管治守則》(經不時修訂)
「中國」	指	中華人民共和國
「A類普通股」	指	JD.com股本內每股面值0.00002美元的A類普通股，A類普通股持有人可就JD.com股東大會提呈的任何決議案享有每股一票的投票權
「B類普通股」	指	JD.com股本內每股面值0.00002美元的B類普通股，享有JD.com的不同投票權，使B類普通股持有人可就JD.com股東大會提呈的任何決議案享有每股20票的投票權
「《公司法》」	指	開曼群島法例第22章《公司法》(1961年第3號法例，經綜合及修訂)
「《公司條例》」	指	香港法例第622章《公司條例》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「《公司(清盤及雜項條文)條例》」	指	香港法例第32章《公司(清盤及雜項條文)條例》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)

釋義(續)

「本公司」或「京東工業」	指	京东工业股份有限公司(JINGDONG Industrials, Inc.，前稱JD Industrial Technology Inc.)，一家於2019年11月5日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司
「關連人士」	指	具有上市規則賦予的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則賦予的涵義
「關聯併表實體」	指	我們通過合同安排控制的實體，即境內控股公司及其各自子公司
「合同安排」	指	先前合同安排及／或新合同安排(視情況而定)
「控股股東」	指	具有上市規則賦予的涵義，除文義另有指明外，指JD Industrial Technology Limited、JD.com、劉強東先生、Max Smart Limited、Fortune Rising Holdings Limited、Max I&P Limited、Magical Brush Limited及JD Industrial Technology LLC
「董事」	指	本公司董事
「全球發售」	指	香港公開發售及國際發售，定義見招股章程
「本集團」或「我們」	指	本公司、其子公司以及不時的關聯併表實體
「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區
「港元」	指	香港法定貨幣港元
「國際財務報告準則」	指	國際會計準則理事會不時發佈的國際財務報告會計準則
「獨立第三方」	指	並非本公司關連人士的任何實體或人士或該等人士的聯繫人，具有上市規則所賦予的涵義

「JD.com」	指	JD.com, Inc.，我們的控股股東之一，一家於2006年11月6日在英屬維爾京群島註冊成立的公司，隨後於2014年1月16日根據開曼群島法律以存續之形式註冊作為獲豁免公司遷至開曼群島，其股份根據上市規則第十九C章於主板上市(股份代號：9618(港幣櫃台)及89618(人民幣櫃台))，其美國存託股於納斯達克上市(代碼為「JD」)
「京東集團」	指	JD.com、其子公司及關聯併表實體，不包括本集團
「京東健康」	指	京东健康股份有限公司，一家於2018年11月30日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，其股份於主板上市(股份代號：6618(港幣櫃台)及86618(人民幣櫃台))
「京東物流」	指	京东物流股份有限公司，一家於2012年1月19日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，其股份於主板上市(股份代號：2618)
「京東科技」	指	京东科技控股股份有限公司，以及(如文義所需)其不時的併表子公司
「上市」	指	股份於主板上市
「上市日期」	指	2025年12月11日，即股份於聯交所上市日期
「上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則(經不時修訂、補充或以其他方式修改)

釋義 (續)

「 主板 」	指	由聯交所營運的證券交易所(不包括期權市場)，獨立於聯交所GEM並與聯交所GEM並行運作
「 《標準守則》 」	指	上市規則附錄C3所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「 提名委員會 」	指	本公司提名委員會
「 新合同安排 」	指	外商獨資企業、境內控股公司及新登記股東訂立的一系列合同安排
「 新登記股東 」	指	境內控股公司的登記股東，即繆欽先生、隋婷婷女士及張雱女士
「 境內控股公司 」或 「 江蘇聚成空間 」	指	江蘇聚成空間科技有限公司，一家於2019年3月29日根據中國法律成立的關聯併表實體
「 超額配股權 」	指	本公司預計向國際承銷商授予的期權，該期權可由整體協調人代表國際承銷商自遞交香港公開發售申請截止日期翌日起最多30天內行使，以要求本公司向國際承銷商配發及發行最多31,681,200股額外股份(合共佔首次發售股份的15%)，用作(其中包括)補足國際發售中的超額分配(如有)
「 首次公開發售後 首個股份計劃 」	指	本公司於2025年11月27日有條件批准和採納的首次公開發售後首個股份計劃
「 首次公開發售後 第二個股份計劃 」	指	本公司於2025年11月26日有條件批准和採納的首次公開發售後第二個股份計劃
「 中國法律顧問 」	指	我們有關中國法律的法律顧問世輝律師事務所
「 首次公開發售前 員工股權激勵計劃 」	指	本公司於2021年12月30日批准和採納的首次公開發售前員工股權激勵計劃
「 先前合同安排 」	指	由(其中包括)外商獨資企業、境內控股公司及先前登記股東訂立的一系列合同安排，詳情載於招股章程「合同安排」一節

「 先前登記股東 」	指	繆欽先生、李婭雲女士及張雱女士
「 招股章程 」	指	日期為2025年12月3日的本公司招股章程
「 薪酬委員會 」	指	本公司薪酬委員會
「 報告期 」	指	截至2025年12月31日止年度
「 人民幣 」	指	中國法定貨幣人民幣
「 《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
「 股份 」	指	本公司股本中每股面值0.0000005美元的普通股
「 股東 」	指	股份的持有人
「 國務院 」	指	中華人民共和國國務院
「 聯交所 」或 「 香港聯交所 」	指	香港聯合交易所有限公司
「 子公司 」	指	具有《公司條例》第15條賦予該詞的涵義
「 主要股東 」	指	具有上市規則賦予的涵義
「 蘇州工品匯 」	指	蘇州京東工品匯信息科技有限公司，一家於2007年2月25日在中國成立的公司
「 美國證交會 」	指	美國證券交易委員會
「 美國 」	指	美利堅合眾國及其領地、屬地及其所有管轄地域



釋義(續)

「美元」	指	美國的法定貨幣美元
「外商獨資企業」	指	宿遷京東寶盈信息技術有限公司，一家於2020年3月19日在中國成立的公司及為本公司的全資子公司
「%」	指	百分比

JDi 京东工业
— 因效而能 —