

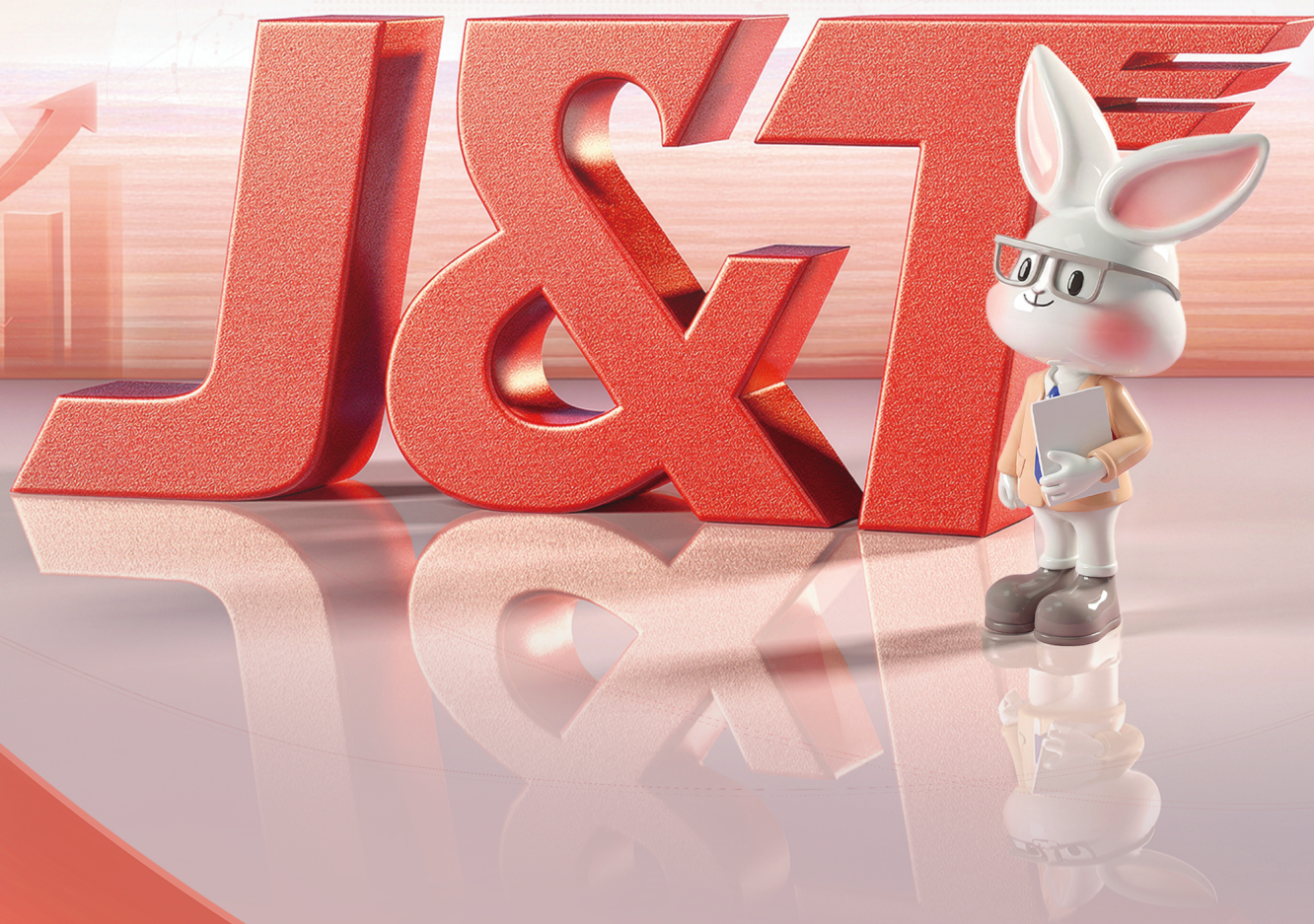


J&T Global Express Limited
極兔速遞環球有限公司

(A company controlled through weighted voting rights and incorporated in the Cayman Islands with limited liability)
(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限責任公司)

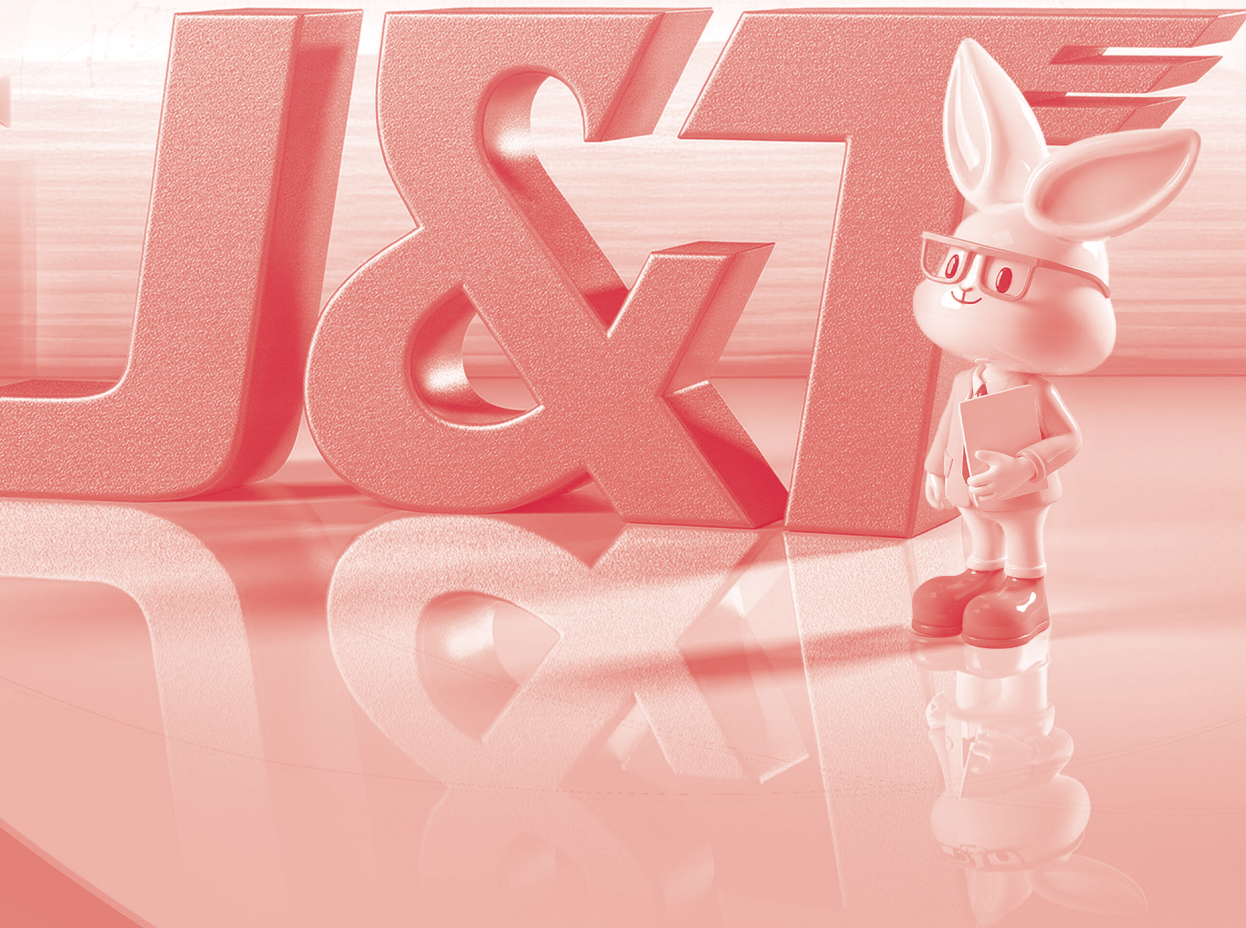
Stock code 股份代號 : 1519

2025 | **年度報告**
Annual Report



目錄

2	一、主席報告
9	二、公司資料
11	三、財務概要
12	四、管理層討論與分析
48	五、董事及高級管理層
54	六、董事會報告
89	七、企業管治報告
102	八、環境、社會及管治報告
225	九、獨立核數師報告
233	十、財務報表及附註
334	十一、釋義





一、主席報告

致股東信

——行穩競優超越自我

尊敬的各位股東：

大家好。

這是我第三次致信給全球股東，非常感慨。今年也是極兔邁入行業的第十一個年頭。在開年之際，我為團隊定下了「行穩競優，超越自我」的行為準則，這八個字，既是方法，也是目標。站在今天的節點，我對「快」與「慢」、「大」與「強」，有了更深的領悟。快遞是一場「贏家通吃」的遠征，十一年來，我們見過太多同行倒在路上，很是唏噓。我們很慶幸憑藉「狗屎運」活了下來，並且在進入的每個國家和地區都站穩了腳跟，這讓我們明白，不能只思考如何跑得更「快」，更要思考如何做得更「強」。

這條路很長，長到可能我們這代人退場，它依然可以走向遠方。

極兔的長期主義

這兩年，「長期主義」成了一個流行詞，甚至一說長期主義或者價值，就會給人浮誇、追風的感覺，但對極兔而言，真正的「長期」，必須直面兩個現實：

第一，行業本身是不是長期的？這麼多年來，很多行業不斷被迭代，甚至大家都在說：外賣顛覆了方便面，手機顛覆了照相機。今年春節，Seedance 2.0直接讓行業地震，OpenClaw一夜間掀起了「養蝦熱潮」，這兩天排隊裝蝦的場景火爆網絡，「一代人有代人的雞蛋」，網友評論雖然好玩，但行業確實如此。不論怎麼說，並不是每個行業都是長期的，在不具備長期屬性的行業空談長期，沒有意義。幸運的是，物流是整個社會的「道路」和基礎設施，這是一個足夠長久的事業，社會如何發展，物流總是存在，只是不同形態而已。就像一棵老樹，在風雨中多年屹立不倒，自然站成了風景。我們的使命，就是讓這條道路更寬闊、更平坦、更高效。

其次，更為關鍵的是，在長期的行業裏你憑什麼活到最後？就像在股市，牛市里有人巨虧，熊市里也有人大賺，重要的不是市場怎樣，而是你怎樣。因此，極兔的「長期主義」，本質上就是九個字：活下來，活得好，活得久。這正是我提出「行穩競優，超越自我」的初衷。

「穩」，絕不是原地踏步，不思進取。創業如逆水行舟，不進則退，緩進則亡。我們要的「穩」，是在可控的節奏下，不怕犯錯，螺旋式上升；「優」，是站穩之後的追求，不斷積累優勢，實現可持續的超越，目標是在每一個進入的市場，都要做到第一。

這條路沒有終點，上市，只是拿到了一張入場券，真正的比賽，是與時間為友的「扎根式」長征。

九域傳燈火，一網系西東。我們是「修路」的人，修築的是連接世界物流的高速公路。我們從東南亞修到中國，從中東修到拉美，從拉美修到歐美。「生而全球」的我們，要織就一張健康、協同的全球網絡。這不是「插旗子」，而是「扎下根」：搭建本土團隊，成為「當地人」，網絡是骨架，扎根是血肉，長期主義是靈魂。

修路需要極大的耐心，更要對的事。我們曾為短期盈利推遲基建，結果服務迅速下滑。這讓我們更加堅定：該投的錢必須投，該建的樞紐必須建，如果有一件事這一生必須要做，那就早做。我曾經給團隊說，人生要麼等死，要麼找死，與其等死，不如找死，或許，黑暗的路走著走著就敞亮了。對於極兔，路修寬了，包裹才能送得快；網絡結實了，服務才能做得好。前兩年，有人說我們「跑太快了」，是「行業的攪局者，甚至老鼠屎」。今天，當我們在各國逐漸走上正軌，這些質疑的聲音也慢慢散去。

有的人不解：快遞是重資產，價值何在？

我相信今天我們在轉運中心、車輛、網點、設備上的每一分投入，團隊越來越專業的服務，都是在為未來打地基，投入的每一分錢，花的每一分精力，流過的每一滴汗水，都不會消失，它只會以另外一種形態回報給你。當所有人都在談AI和機器人，我卻更深刻地認識到：這張覆蓋全球重資產的實體網絡，將會進化為動態的「數據場」和「智能試驗田」，我們既然深耕數年搭建而成，別人想要超越，花的時間、精力和資金一分都少不了，這，或者才是它未來最深厚的價值與壁壘。

就像我們在東南亞將單票成本從幾美元降至零點幾美元，從而推動了整個電商生態的發展——這份為社會降低物流成本、提升服務體驗的價值，正生長在我們走過的每一條路上：

在廣度上，我們實現了全覆蓋：從印尼的17,508個島嶼，到巴西的亞馬遜雨林；從菲律賓的蘇祿群島到沙特、阿聯酋、埃及的沙漠村落，我們已成為當地唯一實現全境覆蓋的民營快遞。

在深度上，我們持續優化服務與體驗：在越南率先取消COD手續費；在中國新疆，快遞進村，讓新鮮的橙子進入千家萬戶。

在技術上，我們革新效率：在泰國率先實現了分撥中心自動化設備全覆蓋。



路的意義，不在於連接了哪裏，而在於我們抵達後，那裏從此不同。我們的使命，就是為這片土地乃至更廣闊的世界，打好物流基礎，讓我們所服務的電商敢於做大做強，讓我們的消費者得到更好更快的服務。

詩人羅伯特·弗羅斯特說：「黃色的樹林裏分出了兩條路，而我選擇了人蹟更少的一條。」路，總是人走出來的，而我們，選擇了最難走的那一條。

天下武功，唯「快、穩、好」不破

寒松風雪立誓，關山星月兼程。「行穩」意味著每一步都要走在正確的路上，為此，我提出極兔的領導力內核：尊重常識、達成共識、簡單做事、回歸本質。

做快遞的常識是什麼？用戶不關心你是用飛機、坦克還是火箭送包裹，用戶只關心三件事：快、安全、服務好，這就是常識，也是本質。

所以，我們對每一個包裹都要心懷敬畏，「把每個包裹當成自己的命來送。」這句話刻進我們的基因。正如泰國的快遞小哥K•Boy所說，「每個包裹對我們都很重要，因為裏面可能是開學的新書包、母親節禮物，甚至是結婚的婚紗。」為此，除了做好快遞的快和安全，我們還正在全力推行「有問題一小時極速賠付」的硬性標準。我們知道在一些市場，慣常的賠付周期要長得多，但我們要定義自己的標準：更快、更確定、更負責。

尊重常識，需要達成共識，更要簡單做事。所謂上下同欲，力出一孔，我們是一張勞動密集型的網絡，所以對於全球夥伴來說，達成共識是必須的基礎：對每個包裹的重要性要理解和尊重，對每個客訴都要快速處理，響應消費者的訴求。去年菲律賓有一個月全國平均時效延長了2個小時，原因是洪水沖斷了橋梁，這個理由足夠說服自己時間為什麼延長。但我跟團隊說這肯定不行，我們的常識就是客戶絕對不會因為橋梁斷了，就理解極兔可以把我的包裹延長幾天派送。橋斷了，可以找船甚至買快艇或者無人機，問題就擺在那裏，它不會改變，但總有解決它的辦法。如果沒有對於快遞最基本的快和服務的深刻理解，就不可能在世界的每個角落真正服務好我們的客戶。

在越南河內，有位做童裝的客戶遇到颱風。「刮大風、停電、雨特別大，其他快遞都停運了，只有J&T來收貨。我打印不了面單，急得不行，J&T快遞員叫我別急，馬上幫我手動處理。」

在胡志明，有位做傳統服飾奧黛的客戶，原來只開線下店。「快遞員建議我試試線上銷售，教我拍產品圖、上架、做宣傳。」慢慢地，越來越多人從網上認識了她。「每年春節高峰期單量很大，J&T不打烊，給我最需要的支持。創業很難，但有人一直陪著你，我很感動。」

同塔省還有一位合作六年的老客戶，從小賣家成長為當地大V。「我從每天不到10單，到現在每天2,000單，J&T沒有因為我體量小就拒絕我，有時直播突然爆單，區域負責人連夜來倉庫幫我打包，一步一步走到現在。我的產品只發J&T——這已成為我直播間的「防偽標識」。」

最深的信任，是風雨中第一時間被想起的號碼。沒有條件，就創造條件；沒有人手，就親自上場，真正成為客戶心中不可替代的「防偽標識」。

活下去，是尊重常識；活得好，是超越常識。這是一場關於本質的修行，也是我們「行穩」的根本。

最寬的護城河：一群有情有義的「修路人」

縱橫四海為家，何懼萬里無涯，問征途，何以為刃，何以為甲？

我的答案是：我們這群人。「認真做一群追逐健康、長久，共同利益下，擁抱兄弟情義且有文化的夥伴。」這是我們極免最深厚的護城河。

極免最根本的不同，是有一群願意長年扎根海外的兄弟。出海不是出差，而是帶著「此生可能就留在當地和埋骨他鄉」的勇氣。

幾天前我們開工會上，一位即將外派的女孩子說：

「生命沒有太晚的出發，拓寬人生邊界，成為更好的自己，才是我的追求。不管結果如何，這段旅程都值得我們驕傲，甚至讓下一代也為我們驕傲。」

另一位馬上要出發的小兄弟說：「我走出大山來到這裏，現在我想走出國門，去看看這個世界原本的樣子。」

很多夥伴很感慨地說，這輩子從沒想過，會來到這麼遙遠的國家，我們不是來旅遊，而是來創業，太超出過去自我的認知了。

莫問關山遠近，但看旌旗所指，萬里盡炎黃。兄弟們說：

「原先覺得憑經驗就是「降維」，出來才知道那點經驗在當地根本解決不了問題，必須從頭開始。」

「在異國的每一天都在教會我們：長期主義不是熬時間，而是在尊重當地文化的基礎上持續創新。」

「我身上扛著J&T在海外的形象，必須得做好，才對得起跟著我的兄弟。」

「災害發生，只有我們還在服務，客戶收到救急的包裹後跟我說：「謝謝你們這麼危險還在送。」那一刻，我深受觸動。」



每一個包裹背後，都可能是一份期待、一次急救、一段人生。

服務是有價值的，當別人需要時第一個想到我們，這就是價值。

從睡在水泥地上起網的拓荒者，到在災害中逆行的堅守者，從「一人一包一城」的擔當，到「此生願埋骨他鄉」的勇氣，這就是極兔的基因。

出海的人，落地即生根。海外的兄弟說：「我們很多人手機裏都掐著兩個時區，一個是中國，一個是當地。」全球幾十萬人因這個品牌而奮鬥，我們肩扛的，不僅是生計，更是彼此托付的夢想與山河。

我們在海外，靠的是情義。中東服務器崩盤那天，我們負責人當天壓力大到「一天吃三次降壓藥」，深夜，當他一個人從辦公室走出來，發現「所有兄弟們一個都沒走」時，他站在原地，眼眶濕潤。

這份情義，在我們年輕一代身上延續，一位管培生豁達地說：「我們讀了十幾年書，學的是規矩與體面，卻在最真實的生活裏，活成了彼此最靠譜的兄弟。」

今年開年，中國新春遇到穆斯林齋月，埃及J&T辦公室左邊掛著新月燈飾，右邊掛著福字，兩種文化的光在此交融，這或許就是我們並肩的意義：不必相同，卻能相融；各有來路，卻走向同一條長路。

我們是一群堅信長期、敢於扎根、有情有義的「修路人」：

「在一起，有未來」，從來不是一句口號，它是無數人把他鄉走成故鄉的故事，是從60後到00後，一代又一代的接力：

真正的「一人一包一城」，不是個人英雄主義，而是你知道：整個團隊都在身後，而這，將是我們能拿來回憶的整個人生。

健康、長久，是我們寫給未來的答案

組織短期生存靠機遇，中期發展靠實力，而真正要「活得久」，必須靠文化，文化是我們向下扎根的方向。

我們的願景，是「成為健康、長久的企業」。這意味著即便我們這代人不在，品牌還在，服務還在，文化仍能傳承，仍有一群兄弟姐妹代表極兔的精神，在這片土地上深耕。

我們的使命，是塑造一種「開心、開放、成長」的土壤。我們要求「領導者想聽、先聽、願意聽，讓團隊想說、敢說、願意說。」我要求我們所有的高管，從我開始，所有人的聯繫方式都要向一線團隊開放。年前一位加盟商輾轉找到我，反映了問題並及時得到解決，我發自內心地高興——這證明他還信任我，就像我們內部兄弟說的，「信任，是組織最珍貴的土壤。」

我們的價值觀，是「本分、分享、責任」。

本分，是做對的事，並把事情做對。

去年10月，菲律賓達沃遇到了7.6級地震，負責區域的兄弟第一時間奔襲160公里前往震中，「不能讓團隊出事，我是負責人，更是第一責任人。」

印尼特大洪災，我們快遞員在山路上奔跑十幾個小時尋找信號，「哪裏都沒有信號，跑了十幾個小時終於找到了，要趕快告訴總部，這裏真的需要幫助。」

其實對錯，每個人心中都有一杆秤。但當事情發生，第一時間選擇做對的事，這就是本分。

分享，是讓能聽見炮聲的人拿到彈藥，讓能解決問題的人站上舞臺。

我們堅持「賽馬不相馬」，我們不止是業務出海，每個人手上都要有真本事，這才是在四海安身立命的根本。

在中東50多度的倉庫裏，一位蘇丹的高個壯小夥，他原來是一名保安，主動申請當操作員，高溫天氣作業，他們分揀非常幹練，給晚班節省出很多時間。「我讀過書，大學畢業來中東找工作，我想我可以承擔更大的責任。」那一刻在他純真的眼睛裏有光在閃爍。

在巴西亞馬遜雨林，運輸就是船和空運，時間長、成本高。負責當地的兄弟說：「路都是走出來的。」他專門在雨季，道路最泥濘的時候去測試，跑了700公里無人區一遍又一遍，跑出了「陸運+客船」的新路線，時效縮短兩天。「這是我們在亞馬遜的線路優勢，如果做好了，將會是我們在這個區域的護城河。」

責任，是對信任的回應，也是對初心的堅守。

公司越大，我越怕內部生鏽，始終戰戰兢兢、如履薄冰。在我們內部，人人都知道「三反」：反大企業病、反小人得志、反貪污腐敗。我見過太多公司，不是倒在外部的市場競爭，而是毀在內部的鬆散與懈怠。

健康，是組織的免疫力；長久，是文化的生命力。做好事，帶好人，守好心，才能繼續走在「取經」的路上。



路在腳下，向前沒有終點

行穩，方能競優；扎根，才致長遠。面向未來，我們必須在速度與質量、變革與穩定之間尋找那條最遠、最扎實的路徑。

過去一年，很多投資人關心我們在各個市場的節奏、盈虧與未來。東南亞增長如何？中國如何活得好？中東拉美預期怎樣？歐美什麼時候進入？平台自建快遞怎麼看？為什麼要跟順豐相互持股？為什麼要股權融資，是不是沒錢了？……哈哈，大家有太多問題和焦慮，其實我很想回答這些問題，但創業這麼多年，我深知：你想表達的，在未來的時光總會呈現，不必驚慌，我們要從從容容，游刃有餘，水到渠成。

路不是規劃出來的，而是跑出來的。正如一位新疆加盟商兄弟所言：「幹出來之前，沒人問你，也沒人鼓勵你。只有事幹成了，掌聲才會響起。」

從來世路無常，笑多少浮名紙上狂。誰畫藍圖？我自開鑿，大道蒼茫。

寫在最後

對行業，我們是「修路者」；

對市場，我們是「扎根者」；

對客戶，我們是「履約者」；

對團隊，我們是「同道者」。

同行未必同道，同道必然同行，一群同道同行的創業者，必能為這個世界做出有價值的事，時間很長，初心依舊。

我們是一群願意用一生，將事業與名字都寫進這片土地的人。

我們不為成為傳奇而來，但求無愧這個時代而去。

山高水長，步履不停；

路遙知馬力，日久見極兔。

極兔創始人

李傑

2026年春

二、公司資料

董事會

執行董事

李傑(主席兼首席執行官)

非執行董事

鄭玉芬

廖清華

張源

獨立非執行董事

劉二飛

沈鵬

賴學明

審核委員會

賴學明(主席)

鄭玉芬

劉二飛

薪酬委員會

劉二飛(主席)

李傑

沈鵬

提名委員會

劉二飛(主席)

李傑

沈鵬

賴學明(於2025年12月16日獲委任)

廖清華(於2025年12月16日獲委任)

企業管治委員會

沈鵬(主席)

劉二飛

賴學明

聯席公司秘書

尚泉汐

鄭程傑

授權代表

李傑

鄭程傑

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師及

註冊公眾利益實體核數師

香港

中環

太子大廈22樓

開曼群島註冊辦事處

Harneys Fiduciary (Cayman) Limited

4th floor, Harbour Place

103 South Church Street

P.O. Box 10240

Grand Cayman, KY1-1002

Cayman Islands

中國主要營業地點

中國

上海市

青浦區

華新鎮華隆路1777號

5幢A棟1001室

香港主要營業地點

香港灣仔

皇后大道東248號

大新金融中心40樓



法律顧問

有關香港法律：
年利達律師事務所
香港
遮打道
歷山大廈11樓

有關中國法律：
達輝律師事務所
中國
北京
建國門外大街1號
國貿大廈A座3720室

有關開曼群島法律：
Harney Westwood & Riegels
香港
皇后大道中99號
中環中心3501

主要股份過戶登記處

Harneys Fiduciary (Cayman) Limited
4th floor, Harbour Place
103 South Church Street
P.O. Box 10240
Grand Cayman, KY1-1002
Cayman Islands

香港股份過戶登記分處

卓佳證券登記有限公司
香港
夏慤道16號
遠東金融中心17樓

合規顧問

新百利融資有限公司
香港
皇后大道中29號
華人行20樓

股份代號

1519

公司網站

www.jtexpress.com

上市日期

2023年10月27日

三、財務概要

	2025年 千美元	2024年 千美元	2023年 千美元	2022年 千美元	2021年 千美元
簡明合併綜合收益表					
收入	12,157,806	10,259,104	8,849,251	7,267,428	4,851,800
毛利／(毛損)	1,462,675	1,078,215	472,798	(270,238)	(544,744)
經營溢利／(虧損)	472,513	210,543	(1,766,550)	(1,389,565)	(1,647,207)
除所得稅前溢利／(虧損)	263,424	129,150	(1,139,196)	1,583,330	(6,119,132)
年內溢利／(虧損)	225,334	113,704	(1,156,378)	1,572,567	(6,192,258)
年內全面收益／(虧損)淨額	249,207	34,982	(1,138,204)	1,331,767	(6,231,543)
非國際財務報告準則計量：					
經調整淨溢利／(虧損)	425,387	200,333	(432,277)	(1,488,297)	(1,177,666)
經調整EBIT	566,115	301,283	(334,761)	(1,400,037)	(1,014,939)
經調整EBITDA	1,049,058	778,279	146,694	(894,090)	(794,450)
簡明合併資產負債表					
	2025年 千美元	2024年 千美元	2023年 千美元	2022年 千美元	2021年 千美元
資產					
非流動資產	4,295,736	3,681,814	3,464,108	3,089,262	3,028,218
流動資產	4,504,885	3,612,692	3,137,306	2,846,297	3,516,424
總資產	8,800,621	7,294,506	6,601,414	5,935,559	6,544,642
權益及負債					
本公司擁有人應佔權益	3,155,231	2,825,313	2,749,682	(4,847,033)	(6,591,010)
非控股權益	(311,063)	(302,765)	(270,083)	(137,215)	(45,414)
總權益／虧絀	2,844,168	2,522,548	2,479,599	(4,984,248)	(6,636,424)
非流動負債	2,501,009	2,354,059	2,037,041	9,188,190	10,975,327
流動負債	3,455,444	2,417,899	2,084,774	1,731,617	2,205,739
總權益及負債	8,800,621	7,294,506	6,601,414	5,935,559	6,544,642



四、管理層討論與分析

一、行業回顧¹

(一) 東南亞²

1. 宏觀經濟延續景氣，社會零售總額增速提升

東南亞市場延續高速增長態勢，居全球經濟增長最快地區行列。2025年，全球經濟呈現「整體平穩、內部分化、韌性與風險並存」的發展態勢，未出現全球性衰退，但復蘇基礎仍較薄弱。儘管面臨關稅影響，東南亞地區在供應鏈轉移紅利釋放、數字經濟與跨境貿易發展及內需旺盛的助力下，依舊成為全球增長最快的經濟體之一。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞名義國內生產總值（「GDP」）達到4.1萬億美元，同比增長4.9%，相較於2024年4.4%的同比增速有所提升；人均名義GDP達到約0.6萬美元，同比增長4.0%。預計2026至2030年，東南亞仍然是世界上增長最快的經濟體之一，名義GDP複合年增長率達到6.7%。

充滿活力的消費市場，為電商和快遞市場的發展提供了更加有力的支撐。2025年，在各國央行的穩健調控下，東南亞地區通貨膨脹水平持續回落，形成相對溫和、穩定、可預期的物價環境。國際貨幣基金組織(IMF)於2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據顯示，2025年東南亞主要國家消費者物價指數（「CPI」）增速較2024年降低0.6個百分點。東南亞的低通脹環境和有韌性的勞動力市場有助於提高居民實際購買力，穩定消費預期，助力私人消費保持堅挺，同時區域內活躍的經貿往來仍持續促進消費增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞社會零售總額達到1.2萬億美元，同比增長14.0%，相較於2024年3.2%的同比增速實現明顯的加速增長。

2. 電商平台加大投入驅動業務加速增長

電商零售的需求持續被挖掘，線上滲透率隨之穩步提升。近年來，伴隨移動網絡、電商產業鏈的逐步完善，東南亞線上電商平台的產品品類更加豐富，收貨方式更加便捷，貨品品質、性價比持續提升，消費者的購物體驗得到優化，實現了消費者購物心智與企業零售渠道加速向線上遷移。在此背景下，現有的主要電商平台着力於電商買家數的拓展、銷售量的快速增長，投入更多資源優化用戶服務體系，推出用戶和商家扶持政策，進一步提高了市場對優質快遞服務的需求。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年電商零售市場的交易額同比增長27.5%，達到3,038.5億美元，相較於2024年25.7%的同比增速有所提升，電商滲透率達到24.6%，較2024年提高2.6個百分點。

1、除特別註明外，所有行業數據均來自弗若斯特沙利文

2、僅就本報告而言，東南亞包括：印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨及新加坡七個國家

社交電商強勢崛起，成為驅動電商零售增長的核心風口。社交電商改變了傳統購物路徑，通過重塑消費者行為，逐步改寫電商市場的既有格局。以TikTok、Meta為代表的社交電商公司，憑藉短視頻直播、社交分享、社群互動等模式，將商品嵌入內容生態，實現了商品銷售信息的快速傳播和轉化。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞人口中年齡在15歲以下的比例為23.3%，人口結構較為年輕，購買力旺盛、消費潛力高、喜愛線上購物的年輕消費群體被社交電商快速滲透，成為未來東南亞電商增長的重要潛能。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年社交電商零售交易額達到1,517.3億美元，同比增長39.1%，2024年同比增速為33.2%，連續兩年實現高速增長。2025年東南亞社交電商已經佔到電商零售市場總規模的49.9%，較2024年提高4.2個百分點，預計到2030年社交電商佔比將達到58.9%。

3. 快遞行業快速增長，高品質服務需求強勁

東南亞快遞市場快速發展，對高品質快遞服務的需求提升。隨著宏觀經濟整體的較高景氣度、消費潛力的挖掘及電商零售市場的蓬勃發展，東南亞快遞市場需求持續釋放。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞快遞市場總包裹量達222.9億件，同比增長39.5%，相較於2024年25.2%的同比增速實現顯著加速增長，2025年東南亞人均快遞包裹量達35.5個，同比增長38.2%。伴隨電商領域各主要參與者的競爭日益激烈，快遞的配送時效與服務體驗，已成為電商平台、商家及消費者的重要關注點。高性價比的快遞服務能夠有效助力電商公司與賣家在激烈競爭中脫穎而出，持續成為快遞企業的核心競爭力之一。

政府政策陸續出台，護航快遞行業規範有序成長。為從政策層面支持快遞行業可持續發展，東南亞相關國家相繼推出系列政策與指導文件，為行業確立清晰定位與發展方向，從基礎設施建設等方面提供配套支持。例如，《印尼數字發展方向》(Indonesia Digital Direction)推動以物流數字化打破地理壁壘，支撐電商、製造業等產業增長的核心戰略；《泰國物流發展行動計劃(2023-2027)》(Action Plan on Thailand Logistics Development 2023-2027)，則旨在提升基礎設施與物流服務能力建設，實現「高效、綠色、互聯」的區域物流樞紐目標。

(二) 中國

1. 經濟穩步增長，消費貢獻佔比提升

中國國民經濟持續恢復，高質量發展扎實推進。2025年作為「十四五」規劃收官之年，面對複雜嚴峻的內外部環境和多重挑戰，各級政府實施更加積極有為的宏觀政策，縱深推進全國統一大市場建設，推動中國經濟頂壓前行、向新向優發展，現代化產業體系建設持續推進，完成預期目標任務。根據中國國家統計局數據，2025年中國GDP達到140.2萬億元人民幣，按不變價格計算，同比增長5.0%，增速高於全球3%左右的預計增速，是世界經濟增長的重要引擎。



中國國內消費穩步增長，總量再創歷史新高。2025年中國堅持擴大內需這個戰略基點，實施提振消費專項行動，積極擴大有效投資，內需驅動力持續釋放。根據中國國家統計局數據，2025年社會消費品零售總額達到50.1萬億元人民幣，同比增長3.7%，消費市場規模穩居全球第二。同時，消費仍為經濟增長的主要動力之一，2025年最終消費支出拉動經濟增長2.6個百分點，對經濟增長的貢獻率達到52.0%，高於2024年的44.5%，國內大循環主體地位鞏固。分區域看，城鎮消費品零售額43.3萬億元人民幣，同比增長3.6%，人均可支配收入名義增長4.3%；鄉村消費品零售額6.8萬億元人民幣，同比增長4.1%，人均可支配收入名義增長5.8%。鄉村市場銷售及收入增速持續高於城鎮，下沉市場未來增量仍可期。

2. 電商保持增長韌性，農村電商、社交電商具備結構性增長動能

電商增速快於社會消費品零售增長，持續成為中國消費市場擴容升級的重要引擎。根據中國國家統計局的數據，2025年中國實物商品網上零售額達到13.1萬億元人民幣，同比增長5.2%，增速快於社會消費品零售總額1.5個百分點，穩居全球最大網絡零售市場地位。同時，中國電商行業不斷提升創新力，技術賦能與模式創新協同發力，共同成為市場增長的高效動能。AI技術已廣泛應用於搜索推薦、智能客服、直播選品等各個環節，提升了運營效率和用戶體驗；平台全面佈局即時零售，近場消費得到重構，直播電商持續火熱，短劇成為新消費入口，電商新模式不斷興起。根據中國國家統計局數據，2025年中國實物商品線上零售佔社會消費品零售總額比例達26.1%。

鄉村振興戰略深入推進和數字經濟持續滲透的雙重驅動下，農村電商迎來快速發展新局面。中國實施縣域商業建設行動，農產品商品化處理和銷售能力持續增強，直播電商帶動源頭直供，農村電商供應鏈快速發展。同時，物流配送網絡日趨完善，電商從業者素養穩步提升，共同驅動農村電商市場增勢強勁，根據商務部數據，2025年中國農村和農產品網絡零售額分別增長6.7%和9.9%。

社交電商已逐漸從新興模式演變為主流消費渠道。抖音、淘寶直播等平台通過實時互動和產品演示有效增強消費者信任感和購買轉化率，小紅書等平台從生活方式社區成功轉型為電商重要力量，帶動平台取得快速增長。根據弗若斯特沙利文的資料，中國社交電商零售市場規模從2021年的4,680.1億美元增至2025年的9,808.3億美元，複合年增長率為20.3%，2025年社交電商佔電商市場總規模比例達到45.6%，同比2024年提升5.4個百分點。

3. 快遞行業維持較高增速，政策推動行業走向健康增長

中國快遞行業規模維持高位運行，持續提升快遞服務質量。中國國家郵政局披露的數據顯示，2025年快遞行業業務量累計完成1,989.5億件，同比增長13.6%。與此同時，快遞行業服務質量穩步提升，時效進一步提高。根據中國國家郵政局已披露的2025年第三季度數據，重點地區快遞服務72小時準時率為86.47%，較上年同期提升2.08個百分點；2025年第三季度快遞服務全程時限為51.32小時，同比2024年同期縮短2個小時，主要企業落實反內卷要求，更加注重末端服務質量。

國家多個政策推動中國快遞市場高質量發展。為推動行業高質量發展，鞏固行業穩中向好發展態勢，並營造良好的商業環境，政府發佈了多項政策及改革措施。相關政策包括《「十四五」現代物流發展規劃(2021-2025)》，旨在發展和完善國內及跨境物流網絡；《擴大內需戰略規劃綱要(2022-2035年)》，旨在完善物流基礎設施網絡、統籌全國物流樞紐、提升跨區域物流服務能力；《關於大力發展數字消費共創數字時代美好生活的指導意見》，旨在完善快遞物流配送體系，推動智慧物流建設；《數字商務三年行動計劃(2024-2026年)》，強調促進商貿流通領域物流數字化發展，推動電子商務與快遞物流協同發展；《快遞市場管理辦法2025》，旨在加強快遞市場監督管理，促進快遞行業健康發展。

(三) 新市場³

1. 拉丁美洲消費市場潛力大，為電商和快遞發展創造理想條件

拉丁美洲經濟總量及人均處於較高水平，為電商和快遞行業的發展帶來廣闊空間。拉丁美洲和加勒比地區涵蓋33個主權國家和多個地區，包括巴西、墨西哥等區域大國。國際貨幣基金組織(IMF)於2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據顯示，拉丁美洲與加勒比地區2025年名義GDP總量約為7.0萬億美元，人均名義GDP達1.07萬美元。根據世界銀行2026年1月的《全球經濟展望》報告指出拉丁美洲與加勒比地區經濟增長預計在2026年至2027年有所回升，展現一定的經濟韌性，受益於融資條件寬鬆、金屬及糧食大宗商品價格高企對區域增長的積極影響，或將被貿易緊張局勢與不確定性高企等因素部分抵消。

3、「新市場」指沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西及埃及



拉丁美洲人口規模大、中產佔比高、消費意識強，是潛力很大的消費市場。國際貨幣基金組織(IMF)於2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據顯示，2025年7月拉丁美洲和加勒比地區總人口為6.5億人，是全球最大的消費市場之一，2025年人口自然增長率為0.72%。世界銀行數據顯示，2025年拉丁美洲和加勒比地區中產階級將成為最大社會群體，佔總人口的42.8%，中產人群消費能力超越基本需求、追求品質與便利，為電商客單價提升和品類擴張提供驅動。世界銀行數據顯示，2024年拉丁美洲和加勒比地區居民最終消費支出達4.9萬億美元，居民消費是近年來拉丁美洲經濟增長的最主要引擎。

巴西和墨西哥經濟長期增長的底層邏輯持續。公司在拉丁美洲已經進入巴西和墨西哥市場。2025年，全球經濟增長整體平穩，巴西大宗農產品出口強勁，部分抵消了貨幣緊縮下工業和消費端的疲軟，根據弗若斯特沙利文的資料，巴西名義GDP達2.3萬億美元，同比增長3.1%，相較於2024年2.9%的增速略有回升，人均名義GDP達1.06萬美元。墨西哥則受到了地緣政治、關稅波動的一定影響，2025年墨西哥名義GDP同比增長0.8%，達1.9萬億美元，人均名義GDP達1.40萬美元。巴西和墨西哥是拉丁美洲最大的兩個市場，具有廣闊的國土面積、龐大的人口基數、穩健的居民消費水平，伴隨後續國際不確定性平穩和內需恢復，根據弗若斯特沙利文的資料，預計巴西、墨西哥的名義GDP在2026年至2030年的複合年增長率分別達5.3%、4.7%。

複雜的宏觀政策環境影響下，巴西和墨西哥社零維持較高增長。根據國際貨幣基金組織(IMF)2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據，2025年墨西哥的CPI增速相較2024年有所回落；同時巴西和墨西哥整體延續較高的赤字率，有利於維持消費規模，期待後續經濟環境的回暖，為電商與快遞市場的快速增長奠定基礎。根據弗若斯特沙利文的資料，巴西和墨西哥的社會零售總額2025年分別達到2,708.8和3,067.7億美元，分別同比增長3.7%和4.2%。

2. 電商平台加大投入，拉丁美洲電商滲透率提升

拉丁美洲人口結構年輕，語言文化相近，易於電商平台快速滲透，構建統一的電商大市場。拉丁美洲和加勒比地區除巴西以葡萄牙語為主，其餘大部分國家和地區以西班牙語為主要語言，更容易受同類的社交媒體影響，從而被社交電商快速覆蓋。根據拉丁美洲和加勒比經濟委員會ECLAC《2024年人口觀測報告》數據，拉丁美洲2024年有22.5%的人口在15歲以下，人口結構仍年輕，年輕人是天然的數字原住民，更習慣線上購物、社交種草和即時消費，構成電商最活躍、最易轉化的用戶基本盤。

零售市場持續線上化轉型，推動電商滲透率進一步提升。經濟發展、互聯網滲透率的提高，推動拉丁美洲消費者在電商平台消費的購物心智逐漸建立。根據弗若斯特沙利文的資料，巴西和墨西哥的電商零售交易總額於2025年分別達到609.3億和586.3億美元，同比分別增長15.2%和25.9%，電商零售行業仍保持可觀的增速，不斷促進電商滲透率的提升。巴西和墨西哥的電商滲透率分別為22.5%和19.1%，同比分別提升2.2和3.3個百分點，仍處於相對較低的水平。預計巴西和墨西哥的電商滲透率將持續增長，2030年達到37.2%和35.1%。

跨境電商行業正展現出蓬勃的發展活力，電商平台持續在拉丁美洲加大資源投入。拉丁美洲具有難得的「高GDP總量+高人均消費+低電商滲透率」的組合，是消費市場潛力十足的藍海。拉丁美洲即時支付等數字金融基礎設施的快速普及，大幅降低互聯網、電商、本地生活等商業模式落地的門檻。2025年跨境電商持續發展，成為電商市場發展的重要引擎。多家全球化電商平台繼續開拓拉丁美洲，比如TikTok 於2025年進入墨西哥和巴西等。同時各大電商平台正在加大半託管模式、本對本模式的投入，這進一步推動了拉丁美洲跨境電商市場進入新的階段，也提高了對快遞公司的本土服務能力的要求。

3. 拉丁美洲快遞行業受驅動快速發展，潛力遠未釋放

拉丁美洲快遞行業增長迅速，第三方物流提供商抓住增量市場。在巴西和墨西哥零售總額穩步增長與電商滲透率快速提升的雙重驅動下，快遞行業實現顯著增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年，巴西和墨西哥的快遞行業總包裹量分別達23.0億和21.2億件，分別同比增長10.9%和25.2%，並預計從2026年開始將分別以15.6%和22.1%的複合年增長率增長至2030年的46.1億和58.5億件。2025年，巴西和墨西哥的人均快遞包裹量分別僅10.8和15.9件，相比成熟的快遞市場差距明顯，具有很高的發展潛力和增長彈性。伴隨越來越多電商平台在拉丁美洲加速拓展版圖，第三方物流服務商通過提供成熟的本地化運營能力，幫助電商平台和賣家快速落地履約體系，同時憑藉規模效應不斷優化成本結構，在拉丁美洲的增量競爭中實現了自身價值的持續提升。

4. 中東區域經濟發展水平高，為快遞長期增長提供良好的基礎

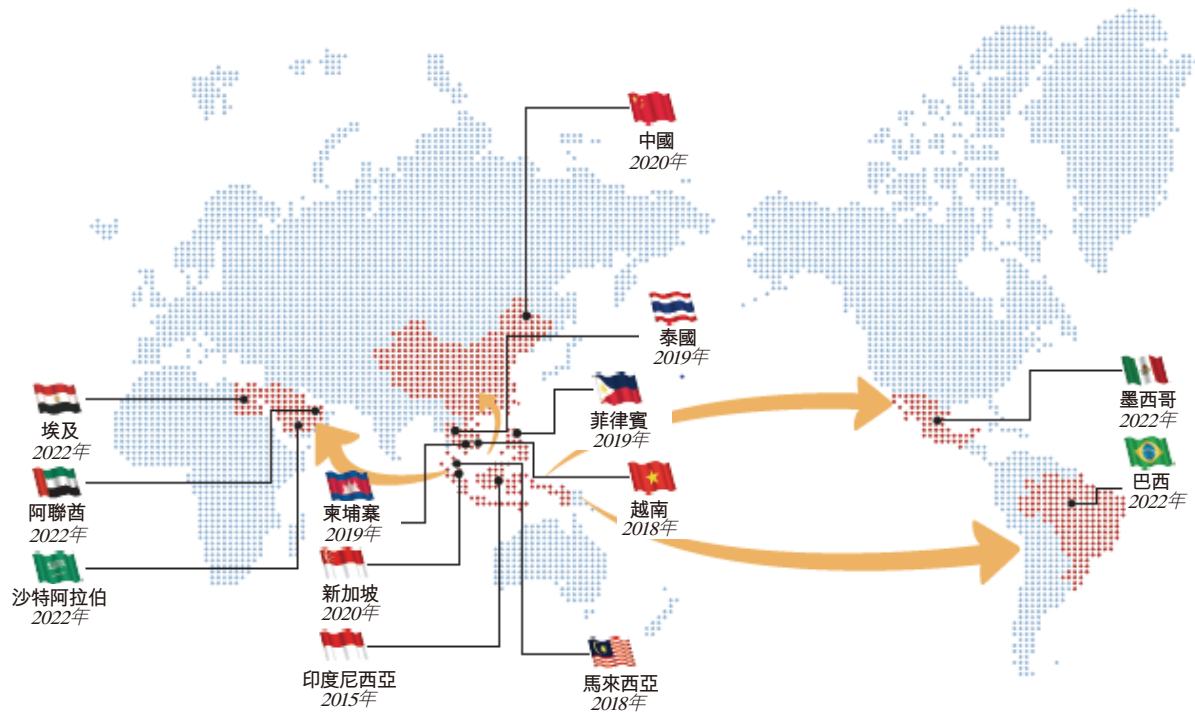
受益於經濟發展帶來的消費潛力，中東地區電商和快遞行業同步快速發展。2025年，在全球宏觀緊縮政策及複雜地緣局勢影響下，全球經濟延續溫和增長，中東地區儘管面臨一定地緣波動，但整體能源經濟和多元化戰略同步發展，保持健康的經濟增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年中東三國(阿聯酋、沙特阿拉伯和埃及)合計名義GDP同比增長8.0%，達2.2萬億美元，人均名義GDP達1.40萬美元，其中阿聯酋與沙特阿拉伯的人均名義GDP最為突出，達約5.1萬美元和約3.5萬美元。



高水平的經濟實力為電商和快遞健康發展創造優良的條件，增長潛力加速釋放。2025年中東三國合計電商零售交易總額達423.7億美元，同比增長28.7%，相較於2024年25.3%的增速實現加速增長；合計快遞行業總包裹量達9.9億件，同比增長20.8%，相較於2024年17.9%的增速實現加速增長；合計人均快遞包裹量6.3件對比2024年合計人均快遞包裹量5.4件明顯提升。

二、業務發展

(一) 覆蓋13個國家的全球網絡



公司的快遞業務覆蓋13個國家，包括東南亞七個國家(印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨和新加坡)、中國、以及新市場五個國家(沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西和埃及)。公司於2015年在印度尼西亞首次開展快遞業務，印度尼西亞作為一個龐大的群島國家，擁有超過17,000個島嶼，這些島嶼往往分佈廣泛、地處偏遠，給初期的物流運營帶來了巨大的挑戰。攻克這些挑戰後，公司於2018年進入越南和馬來西亞，2019年進一步拓展至菲律賓、泰國和柬埔寨，2020年擴展至新加坡。2020年3月，公司進入了中國市場。2022年，公司複製在其他市場的成功經驗，進一步進軍沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西和埃及。

2025年，公司共計處理301.3億個包裹，同比增長了22.2%。下表展示了公司在東南亞、中國和新市場的包裹量及增長情況，以及在這些地區的市場份額：

	截至12月31日止年度				
	2025年 百萬件	2024年 百萬件	同比變動	2025年 市場份額	2024年 市場份額
東南亞	7,658.8	4,563.2	67.8%	34.4%	28.6%
中國	22,066.0	19,801.2	11.4%	11.1%	11.3%
新市場	403.9	281.2	43.6%	7.5%	6.1%

附註：市場份額為按包裹量計，數據來自弗若斯特沙利文。

截至2025年12月31日，公司擁有約19,300個網點，同比增加了200個；運營著246個轉運中心，同比增加了8個；配備了413套自動化分揀線，同比增加了134套；運營著超過13,300輛幹線車輛，其中包括超8,500輛自有幹線車輛，同比增加了1,380輛和1,880輛。

(二) 東南亞

1. 包裹量增長提速，行業第一的領先位置穩固

2025年，公司在東南亞處理的包裹量為76.6億件，同比增長67.8%。根據弗若斯特沙利文的資料，按包裹量計，自2020年起公司連續六年是東南亞市場排名第一的快遞運營商。2025年公司在東南亞的市佔率為34.4%，進一步鞏固公司在東南亞的龍頭地位及競爭優勢。未來公司將持續憑藉先發優勢、中國快遞經驗持續賦能、優質的服務及有競爭力的價格，進一步提升市場份額，鞏固並拓展領先優勢。

電商平台投入加大背景下，獨立第三方快遞服務商從中深度受益。隨著東南亞電商平台競爭日趨激烈，平台方對優化履約成本的訴求日益凸顯。公司堅持作為獨立電商賦能者，整合所有電商平台的訂單資源，充分發揮規模效應優勢，成功將中國先進的快遞運營經驗向東南亞輸出，有效降低快遞成本，從而促進東南亞電商市場的快速增長，提高電商滲透率。這一模式能夠使得公司和電商平台客戶協同成長，既有力地提升電商平台的競爭力，也使得公司持續獲得市場份額，保持並擴展在東南亞的龍頭地位。

我們持續擴大領先優勢。部分體量較小的快遞服務商在服務質量、產能和價格的競爭中持續丟失市場份額。隨著市場份額的丟失，其規模效應不足，成本難以下降，導致競爭力日趨衰弱。公司將繼續保持競爭策略，進一步獲取市場份額，維持絕對領先的市場地位。



下表為2025年東南亞前五大快遞運營商(按包裹量計)：

排名	快遞 運營商	業務模式	介紹	覆蓋國家	2025年 包裹量 (億件)	2025年 市場份額	2024年 包裹量 (億件)	2024年 市場份額	市場份額 變動
1	J&T	區域代理模式	一家快遞服務提供商， 成立於2015年	印度尼西亞、泰國、馬來 西亞、新加坡、越南、 柬埔寨、菲律賓	76.6	34.4%	45.6	28.6%	+5.8%
2	公司A	直營模式	一家電商平台的自建 物流公司，該電商 平台於2015年成立	印度尼西亞、泰國、馬來 西亞、新加坡、越南、 菲律賓	62.2	27.9%	39.2	24.5%	+3.4%
3	公司B	直營模式	一家電商平台的自建物 流，該電商平台 於2012年成立	印度尼西亞、泰國、馬來 西亞、新加坡、越南、 菲律賓	11.3	5.1%	11.0	6.9%	-1.8%
4	公司C	直營模式	一家電商快遞服務商， 2017年成立於泰國	泰國、馬來西亞、菲律賓	11.0	4.9%	10.0	6.2%	-1.3%
5	公司D	直營模式	一家提供郵政服務的 泰國國有企業， 成立於1883年	主要覆蓋泰國	8.1	3.7%	7.7	4.8%	-1.1%

附註：市場份額為按包裹量計，數據來自弗若斯特沙利文。

2. 持續加大投入以提升產能和服務質量，伴隨電商客戶一同快速增長

在電商客戶快速成長的時期積極配合，深度把握電商市場紅利。公司憑藉在東南亞市場建立的全覆蓋物流網絡、高性價比的服務優勢和良好的客戶關係，為電商行業快速發展提供穩定、高效的基礎建設支持，持續賦能電商客戶高速發展。公司始終作為領先且中立的物流服務商，持續深化和若干電商平台的戰略合作，2025年，伴隨著東南亞電商滲透率的提升，電商平台圍繞電商買家、電商商家、市場份額的競爭趨於激烈，主要電商平台均開啓了不同方式的用戶補貼以爭奪用戶、刺激用戶消費，進而使得電商客戶的銷售額和公司的快遞包裹量同步收獲快速增長。

公司持續在東南亞市場加大產能投入，以充分滿足客戶快速增長的快遞需求。公司持續加碼基礎設施建設，擴充網絡承載容量、提升區域覆蓋廣度。2025年公司在東南亞新增投入了1,400輛自有車輛和13套自動化設備，進一步強化運輸能力與分揀處理效率，以在電商客戶快速增長的時期保持服務的高質量和穩定性，確保網絡在高峰期依然保持流暢運轉，從而以優質的履約能力贏得客戶信任，持續承接更多增量業務需求，提升市場份額。

不斷提高的優質服務能滿足消費者日益增長的服務需求。伴隨東南亞快遞市場的迅速發展和成長，消費者對優質快遞服務的需求日益增長，公司一貫的優質服務是公司在競爭中領先的關鍵。具體而言：(i) 2025年，公司在東南亞包裹的平均簽收時間較2024年進一步縮短4.3%，遺失率也持續下降；(ii) 針對區域市場的差異化需求，公司在東南亞廣泛佈局貨到付款(COD)業務，有效解決跨境電商的收款痛點。與此同時，公司通過系統化的培訓體系與激勵機制，持續提升一線快遞員的服務品質，協助電商平台及商家改善商品簽收率，鞏固客戶合作關係，進而增強公司的市場競爭優勢；(iii) 公司積極將國內成熟的客服經驗進行本土化遷移，並持續迭代信息技術架構。通過搭建一體化物流管理平台，我們實現了攬派、中轉、運輸、客服等環節的數字化集成，全面驅動智能化升級帶來的運營效率提升及(iv) 2025年公司進一步擴展並維持客戶群，優質的服務提高了公司口碑和品牌形象，獲得社會各界的諸多認可，例如公司在印度尼西亞獲得由SWA和Business Digest聯合頒發的「2025年印度尼西亞客戶體驗獎」(Indonesia Customer Experience Award 2025)。



3. 運營效率提升，成本進一步優化，正向飛輪進入良性循環

規模效應和中國經驗賦能帶來了成本的持續下降，驅動公司提供更具競爭力的價格。快遞行業是規模經濟顯著的行業，成本的下降依賴於規模效應帶來的攤薄。2025年公司在東南亞包裹量同比提高67.8%，日均包裹量達到21.0百萬件，進一步提高了轉運中心、網點和車輛等關鍵基礎設施和資源的利用效率，擴大了規模效應。同時，公司自2020年進入中國市場後，不斷學習中國快遞行業先進的行業知識、技術和運營管理經驗，並將其體系化地賦能到東南亞，持續降低東南亞單票成本。技術和設備方面，公司優化東南亞幹線路由規劃，加大自動化分揀設備投入，以優化運輸和分揀成本；管理方面，公司積極優化快遞員等工作人員激勵制度，提升攬派效率。2025年，公司在東南亞的平均單票成本持續下降，從2024年的0.57美元降低到2025年的0.48美元。具體的營運優化請參見“財務業績回顧－單票經濟效益”。公司實現了規模效應和中國經驗賦能下精細化運營的可持續性，將帶來進一步的降本空間。

公司與電商平台建立了更具靈活性的定價機制，形成「成本優化－價格下降－業務增長－成本再降」的正向飛輪，實現成本和市場份額的雙重領先。在商業模式上，公司制定了包含階梯式批量折扣的定價方案，以從電商平台獲得更多包裹，並促進規模效應，進一步攤薄公司的成本，從而驅動公司可以為客戶提供更有競爭力的價格。同時，作為東南亞快遞行業龍頭企業，公司成本的降低也有利於提高東南亞市場電商的滲透率，降低當地的社會物流成本，從而與當地電商平台、商家、消費者等電商生態參與者實現共贏。

4. 持續開拓非平台件

公司積極開拓非電商平台客戶，持續開發多元化業務場景。非平台件是公司網絡的重要補充，公司已合作的客戶包括社交媒體上的賣家客戶、連鎖店的線上業務、品牌客戶及個人散單等，2025年公司東南亞成功擴大非平台客戶群體數量。公司致力於將高性價比的優質快遞服務提供給所有客戶，與客戶共同成長，進而促進當地市場各行業整體繁榮發展，實現與當地市場的互利共榮。

5. 維持健康的盈利水平

憑藉成功的業務拓展和營運優化，2025年公司在東南亞繼續實現增長與盈利雙收。2025年，公司在東南亞經調整EBIT為537.5百萬美元，相較2024年的302.7百萬美元增長77.5%。經調整EBIT率達11.9%，同比提高2.5個百分點。2025年，經調整EBITDA達到705.5百萬美元，同比提高54.8%。公司是獨立的電商賦能者，為所有的電商平台提供高性價比的快遞服務，並不斷擴展非電商平台客戶，包裹量和市場份額持續快速提升。通過將已有規模效應繼續擴大、以及將中國快遞經驗賦能到東南亞，公司單票成本穩步下降。與此同時，公司也對電商平台提供具有競爭力的價格，以獲取更多的包裹量和份額。價格和成本的動態平衡，使得公司在東南亞可以維持一個健康、可持續的盈利水平。

(三) 中國

1. 行業地位持續鞏固

公司自2020年3月進入中國後，在複雜多變的市場和競爭形勢下，持續完善快遞網絡，改善服務質量，實現有質量的增長，維持穩定的行業地位。2025年，公司在中國處理的包裹量為220.7億件，同比增長11.4%。按處理的包裹量計，公司在中國佔11.1%的市場份額，2024年按可比口徑計算的市場份額為11.3%。根據弗若斯特沙利文的資料，公司在中國是排名第5的快遞運營商，較2024年的排名第6，提升1名。

國家郵政局「反內卷」政策倡導下，2025年下半年行業競爭趨於理性。公司認為，在2025年上半年行業激烈的價格競爭後，「反內卷」政策的推行有助於促進行業健康發展，「降本、提質、增效」的價值競爭取代了價格競爭，企業競爭的焦點正轉向服務品質、網絡穩定性和全鏈路成本優化，有利於行業可持續發展。公司積極響應行業政策倡導，根據行業的政策和競爭形勢變化，動態調整區域策略，追求高質量的發展，持續穩固市場地位。

下表為2025年中國前五大快遞運營商排名(按包裹量計)：

排名	快遞運營商	業務模式	介紹	2025年		2024年		市場份額變動
				包裹量 (億件)	2025年 市場份額	包裹量 (億件)	2024年 市場份額	
1	公司E	網絡合作夥伴模式	成立於2002年	385.2	19.4%	340.5	19.4%	0%
2	公司F	網絡合作夥伴模式	成立於2000年	311.4	15.7%	265.7	15.2%	+0.5%
3	公司G	網絡合作夥伴模式	成立於1993年	261.4	13.1%	227.3	13.0%	+0.1%
4	公司H	網絡合作夥伴模式	成立於1999年	256.0	12.9%	237.8	13.6%	-0.7%
5	J&T	區域代理模式(結合網絡合作夥伴模式)	成立於2019年	220.7	11.1%	198.0	11.3%	-0.2%

數據來源：中國國家郵政局、弗若斯特沙利文

2. 持續改善業務結構，優化服務質量

中國快遞行業規模維持高位運行，公司拓展多元化客戶群體。根據國家郵政局數據，2025年，中國快遞行業業務量為1,989.5億件，按可比口徑計算，同比增長13.6%，市場增長韌性仍存。在此基礎上，公司持續改善業務結構，持續深化和所有平台上電商客戶的合作，對於此前覆蓋較為薄弱的客戶、行業類型和產品制定專項解決方案，通過主控驛站的開發以及多種營銷活動促進逆向件及個人散單的增長，在單量提升的同時改善客戶結構。



不斷提升服務質量，制定專項解決方案，增強獲客能力。公司致力於持續提升自身服務質量，提升網絡的效率和穩定性，縮短快遞平均投遞時間，當日達、次日達服務的訂單佔比得到提升。關注多個電商平台的共同發展，同時成立專項組開拓品牌客戶，多元化客戶群體。此外公司不斷豐富產品，根據客戶需求提供增值服務。例如，公司拓展雲倉服務，實現倉儲和配送的協同，拉長服務鏈條，優化倉配履約時效，並提高客戶黏性。

3. 加深快遞網絡的鄉村覆蓋，開展香港集運服務，拓展結構化增長點

不斷加強鄉村地區的快遞網絡建設，助力鄉村地區快遞發展。自2020年進入中國市場後，公司持續開拓服務覆蓋的廣度和深度，2025年開始，公司助力電商平台開展進村業務，目前已在12個省份正式展開，不斷增加新覆蓋村組，截至2025年12月31日，公司快遞進村覆蓋率持續提升，位居行業前列，不斷改善鄉村地區消費者的電商購物及快遞體驗。同時，公司通過各類助農項目，解決鄉村地區農產品的寄送難題，助力農產品出鄉。

公司在中國持續拓展結構性增長點，滿足中國香港地區跨境電商不斷增長的需求。公司香港項目2025年啓動後，憑藉全球本地化落地經驗和強大的執行力快速起網，依托內地高效快遞網絡，灣區集貨、中轉、分揀能力直接延伸至香港，不斷開拓自提點、自提櫃等末端設施，深度賦能平台客戶，與客戶共同增長。同時，公司依托成熟的海外末端網絡體系，利用香港自由貿易港優勢，承接國際物流件服務。

4. 持續進行各環節的營運優化，在變化的市場中維持利潤韌性

公司在中國持續推進精細化管理與運營，在規模效應和運營優化的疊加作用下，公司單票成本從2024年的0.30美元下降至2025年的0.28美元，實現成本持續降低。具體營運優化情況請參見「財務業績回顧－單票經濟效益」。

2025年，中國業務經調整EBITDA為363.3百萬美元，2024年經調整EBITDA為427.3百萬美元；2025年經調整EBITDA率為5.4%。與此同時，2025年經調整EBIT為93.9百萬美元，2024年經調整EBIT為147.2百萬美元。2025年上半年行業競爭激烈，公司單票收入承壓，但伴隨「反內卷」政策推進，公司在2025年下半年的單票收入對比2024年下半年相對穩定。同時，公司持續優化成本，通過成本下降部分抵消收入下行的壓力，維持利潤韌性：

單票快遞收入略有下降。公司2025年單票收入為0.30美元，相比2024年的0.32美元有所下降。2025年上半年快遞行業存在激烈競爭，行業價格持續下調，2025年下半年「反內卷」政策在全國多個省份得到充分響應，行業競爭得到理性化，公司跟隨政策和行業競爭的變化，在不同地區動態調整價格，以維持競爭力。同時在複雜多變的行業競爭下，公司堅持做「難而正確」的事，不斷優化不同電商平台的包裹量業務結構，不斷改善貨物品類結構，憑藉不斷增強的營銷能力和高性價比獲取更多優質客戶及品牌客戶，拓展逆向件與個人散單業務，以減少行業競爭對於公司單票收入的影響。

單票快遞成本持續下降。公司降本效果持續顯現，單票成本由2024年的0.30美元下降至2025年的0.28美元，主要得益於業務量增長帶來的規模效應，以及各運營環節的持續精細化運營管理，公司2025年投入的自動化設備數量較2024年底大幅增長，取得符合公司預期的成本優化幅度。公司持續對標行業內效率最高的同業公司，不斷學習先進管理經驗、技術，快速彌補年輕公司在運營優化方面的不足，提升網絡效率和健康度。公司單票成本的持續下降，體現了公司團隊強大的執行能力，公司有信心將單票成本持續下降至行業最優水平。

5. 重點項目介紹

品牌客戶：公司持續推進品牌客戶開拓專項計劃，以提升品牌影響力與市場知名度、優化整體客戶結構為核心目標。2025年，公司深度耕耘品牌客戶合作領域，依託高標準、個性化的定制服務能力，以及多維度營銷活動的落地執行，與水星家紡、藍月亮、伊利、蒙牛、駱駝、百草味、鴻星爾克、五糧液等各行業頭部知名品牌的戰略合作持續走深走實，品牌客戶規模與對應包裹業務量雙雙錄得增長。

網點自動化設備投入：隨著全網快遞業務量的持續攀升，公司正全力推進網點自動化設備的普及應用，全面提升網絡運營效能，同時有效降低公司與加盟商的綜合運營成本。為加速自動化升級進程，公司推出一系列扶持措施，包括專項補貼政策，並組建專業團隊為網點提供設備規劃及定制化解決方案。目前，末端網點通過自動化設備處理的快件比例已實現顯著增長，網點投入的自動化設備數量較2024年底大幅增長，標誌著網絡智能化升級取得階段性成果。



無人物流車：公司持續推進智能物流體系深度建設，借助集採、補貼等多項扶持政策，鼓勵網絡合作夥伴在重點城市的末端配送場景中加大無人物流車的應用。2025年，公司無人車網絡已實現對全國多省市的廣泛覆蓋，未來將持續加碼無人物流車的部署，推動末端配送向智能化方向迭代升級。無人物流車的應用，將持續驅動公司在服務品質提升、運營效率優化與綜合成本管控等方面形成良性循環，為客戶構建全場景、智能化的現代物流解決方案。截至2025年12月31日，公司全網共投入無人物流車已超1,000輛，且整體規模仍處於快速擴張階段。

雲倉服務：為切實滿足客戶日益多元的業務需求，公司積極開拓雲倉服務。依託極兔在全球範圍內構建的強大物流資源體系與完善的業務生態佈局，公司致力於為全球電商平台、品牌商家及中小賣家提供專業的倉儲配送一體的服務。雲倉業務的持續拓展，有效延伸了公司的服務鏈路，優化倉配履約時效，強化客戶黏性，並為快遞主營業務注入有力的協同動能。截至2025年12月底，公司已在全球12個國家啟動佈局，倉庫總數達202個，總面積超過77萬平方米，其中中國倉庫共173個，面積61萬平方米。

廣州轉運中心：為優化大灣區這一快遞物流重點區域的分撥、轉運效率，綜合考量空鐵聯運、公路網絡等區位優勢，公司於廣州花都自建轉運中心，並於2025年第四季度正式投產。廣州轉運中心總佔地392畝，建築面積達32萬平方米，日均快件處理能力超過1,500萬單，是公司目前全球規模最大的自建物流樞紐。廣州轉運中心配備行業領先的自動化設備與智能管理系統，通過立體化佈局大幅提升空間利用率，單位面積分揀效率提升87%。在旺季期間，系統可基於實時數據在10分鐘內完成分揀策略智能切換，整體運行效率可提升約30%。

(四) 新市場

1. 受益於電商客戶快速拓展，包裹量實現加速增長

2025年，公司在新市場處理的包裹量為403.9百萬件，同比增長43.6%，相較於2024年22.1%的同比增速，實現加速增長，市場份額從2024年的6.1%提升至7.5%。

抓住電商及快遞行業的增長紅利，持續完善快遞網絡攬派能力，提升網絡覆蓋率。新市場的電商行業發展仍處於早期階段，跨境電商平台的陸續進入並拓展當地用戶群，使得該市場正在經歷關鍵性轉變，與之對應的快遞服務需求與日俱增。公司持續加碼基礎設施建設，打造具備完善攬派能力的快遞網絡，將中國、東南亞的快遞運營經驗向新市場輸出，抓住電商及快遞行業快速增長的紅利，實現包裹量的快速增長。截至2025年12月31日，公司的網絡在新市場當地主要城市的服務網絡覆蓋率已達到99%，基本實現了全面覆蓋。

持續開拓與深化跨境客戶的合作關係，在電商客戶進入新市場並快速拓展的時期把握機遇。跨境電商平台在全球範圍內保持旺盛的發展勢頭，新市場經濟發展水平高，消費潛力大，電商滲透率尚低，已成為跨境電商重點發展的熱土。公司在新市場與SHEIN、Temu、TikTok、Shopee、Aliexpress、Kwai、Trendyol等國際化跨境電商和直播電商平台建立了緊密的合作關係，通過公司完善的網絡覆蓋和優質的服務，助力跨境電商平台解決物流配送難題，公司在新市場有望複製和電商平台客戶在中國、東南亞的良好合作模式。

公司重視與本土電商平台的合作，拓展本土電商平台客戶。本土電商平台客戶能使得公司提升對本地商家和消費者的覆蓋，進而增進公司對當地電商、快遞生態的理解，從而有針對性地優化網絡佈局，提升公司本地網絡的健康度和穩定性。伴隨著公司在新市場包裹量的持續增長與服務口碑的積累沉澱，公司的綜合競爭力也逐步得到了本地優秀電商客戶的認可，如公司2025年在墨西哥和巴西與拉丁美洲最大的電商平台Mercado Libre合作，充分證明了公司在當地強勁的網絡運營能力與服務水平。

2. 持續投入基礎設施建設，增強網絡穩定性和效率

截至2025年12月31日，公司在新市場運營著44個轉運中心，運營300輛幹線車輛和大量支線車輛，擁有約2,000個網點。2025年，公司在新市場持續投入基礎設施建設，根據不同國家業務情況以進行網點優化，在新市場減少300個網點，以調優網絡穩定性和效率。公司增加轉運中心自動化設備投入以提升網絡承載能力及運營效率，2025年投入9套自動化分揀線。

3. 首次實現全年經調整EBIT轉虧為盈

2025年，新市場業務經調整EBITDA為48.5百萬美元，2024年經調整EBITDA為虧損43.0百萬美元；2025年經調整EBITDA率為5.6%，同比去年提升13.0個百分點，盈利能力顯著提升。與此同時，2025年經調整EBIT為3.8百萬美元，2024年經調整EBIT為虧損76.5百萬美元，新市場業務實現經調整EBIT扭虧為盈，主要得益於在單票收入提升的同時，實現單票成本的下降。2025年新市場不同國家、不同電商平台合作夥伴的包裹量結構仍處於變化中，公司也在不斷優化業務結構，憑藉高性價比獲取更多優質客戶，為公司價格形成支撐；同時，公司單票成本的優化得益於業務量增長帶來的規模效應，以及各運營環節的持續優化。



三、公司核心競爭力

1. 獨立開放的全球電商賦能者

依託覆蓋廣泛的物流網絡、穩定可靠的服務體系、從中國市場積累的先進快遞運營經驗與精細化成本管控能力，以及對本地市場的深度洞察，公司持續向各目標市場輸出具有價格競爭力的物流服務，同步推動所在地區電商市場的蓬勃發展。目前，公司已與Shopee、Lazada、拼多多、淘寶、天貓、SHEIN、Mercado Libre及Temu等頭部電商平台建立深度合作，同時與TikTok、Kwai、快手及小紅書等社交電商及短視頻直播平台拓展協同合作關係。在與電商生態夥伴的協作中，公司始終秉持中立開放的合作立場，積極與各類平台構建多元化戰略合作關係。

公司相信，全球電商市場不斷增長，市場對電商快遞服務的需求將長期保持旺盛態勢，第三方快遞企業憑藉對全平台包裹的集約整合能力及非電商平台渠道包裹的持續開拓，更易於實現業務規模的持續增長，從而構築更為顯著的技術壁壘與成本優勢。公司的全球化網絡使得公司能夠更好地為快速增長的電商市場提供服務，協助不同市場的商家與消費者進行對接，在電商快遞市場的長期擴容中持續分享紅利。

2. 經驗證且行之有效的全球擴展模式

公司自2015年在印度尼西亞起步，在全球13個國家快速起網，形成了一套以「中國經驗輸出+本地化深度適配+電商生態緊密合作」為核心的全球擴張方法論。經營管理能力輸出層面，公司整合在中國市場高強度競爭下鍛造的精細化成本管控能力與先進快遞運營經驗，系統性地向東南亞及新興市場遷移複製。進入新的市場後，公司依據當地基礎設施條件與消費習慣靈活制定發展戰略，持續投入優化本地網絡，提高運營效率。電商生態合作方面，公司在中國、東南亞、拉丁美洲等新市場已經和多家頭部電商平台建立深度合作，公司和平台客戶彼此戰略一致、能力互信、合作基礎牢固，可以較為順利地將合作在更新的市場延續。

3. 高效的區域代理模式

公司結合各地市場的實際情況，靈活選擇更具效能的本地化運營模式。在東南亞及中國，公司主要採用區域代理模式開展運營。在該模式框架下，國家總部承擔統籌領導與戰略管理職能，轉運中心、幹線運輸及攬派等網絡核心環節則由區域代理負責具體運營。憑藉與區域代理夥伴長期深厚的合作積澱，以及在多個市場成功拓展的豐富實踐經驗，公司在區域代理及網絡合作夥伴的統籌管理方面已形成系統化、體系化的專業能力。區域代理與公司構建長效合作關係，攜手開拓屬地市場並共享業務發展成果。

公司的區域代理模式有助於保障網絡的高效與精細化管理。區域代理可充分發揮對所轄區域的本土認知優勢與業務積累，自主高效地推進業務增長決策，有效降低不必要的管理壁壘。公司通過與區域代理的深度協作，借助其資源稟賦與在地經驗快速擴張網絡覆蓋，實現對新市場的高效准入。憑藉區域代理對當地市場環境的精準把握與靈活的策略調適能力，公司得以持續向客戶交付高標準的優質服務。此外，區域代理還可協助公司對網絡合作夥伴實施監督與規範管理，以統一的服務標準約束各網點運營，切實保障全網服務質量的穩定一致。這一區域代理運營模式顯著提升了公司整體經營效率，有力推動公司在東南亞及中國市場持續鞏固市場地位。

4. 提供優質的服務，滿足客戶需求

公司始終致力於為各國市場提供高品質的物流服務。公司與區域代理及網絡合作夥伴緊密協作，共建高效穩定的服務生態。在運力保障方面，公司持續優化網絡密度與資源配置，確保旺季與淡季均具備合理的運配能力。在運營管理層面，通過持續精簡運營流程、優化全鏈路效率，全面提升攬收、中轉、運輸、派送各業務環節的效率與準確性，提升派送時效、提高履約精準度，以標準化的服務流程為消費者及客戶帶來穩定、可靠、優質的物流體驗。

根據本地市場需求提供差異化的定制配套服務，並進行服務標準創新。公司的服務能在短時間內覆蓋全球十三個國家和地區，主要得益於公司因地制宜滿足本地市場需求的能力。每進入一個新市場，公司都會結合當地宏觀環境、基礎設施等實際情況，根據當地客戶和消費者的需求，設計符合本地差異化需求的產品與服務標準。例如，公司在東南亞提供廣泛的代收貨款服務，解決了當地市場在線支付使用率低的難題，幫助電商合作夥伴與消費者建立廣泛鏈接；在印度尼西亞和馬來西亞提供365天營業、24小時客戶服務等快遞服務；公司在中國與多家電商平台合作，承運針對偏遠地區的集運業務，大幅降低運費成本，打破過往偏遠地區「不包郵」的電商痛點，並逐步擴大偏遠地區集運業務的覆蓋範圍。與電商平台攜手降低偏遠地區快遞成本，解決了中國西部地區消費者「沒快遞、快遞貴、快遞慢、快遞難」的長期痛點。

公司持續監控、優化一系列關鍵業務服務質量指標，並根據實際情況不斷完善指標體系。公司持續跟蹤監控平均簽收時長、包裹遺失率、投訴率等關鍵服務質量指標，全力推動各項指標持續優化。在東南亞市場，公司通過減少中轉次數、縮短包裹運輸路徑、增加每日派送頻次、實時監控並高效處理異常包裹等多項舉措，持續提升服務質量指標。2025年，公司在印尼榮獲「Corporate Image Award」及「Delivery Courier Category: Service Quality Award 2025」等榮譽，在中東獲評「2025年度中東年度最佳末派公司」，在中國被授予「5A級物流企業」等行業獎項，充分體現了當地消費者對公司服務的認可，也印證了公司在全球快遞領域的綜合實力與行業認可度。



5. 富有創業精神、經驗豐富的管理團隊和區域代理

公司的創始人李傑先生是一名連續創業者，擁有超過20年的銷售與創業經驗，並獲得專業管理團隊及各個區域代理團體的高度支持。公司的區域代理也擁有豐富的創業及行業經驗，為業務運營提供本土化的專業知識並推動定制化市場戰略的落地。公司的區域代理不僅帶來了不同的觀點和國際化視野，還與我們的管理團隊緊密合作，在公司的運營區域實施關鍵的戰略舉措，協助管理龐大的網絡。

公司的管理團隊致力於培養員工，並從中選拔領導者。公司持續投入於員工的培訓以及技能開發，在此過程中，不斷推廣企業文化，培養出對公司、行業、技術和當地市場需求均有深入了解的領導者。此外，公司也會聘請優秀人才加入集團、國家層面的管理團隊，使其負責各個市場的日常運營。公司富有創業精神、經驗豐富的管理團隊、富有活力的區域代理以及充滿奮鬥精神的創業文化，將持續推動公司在所有市場實現商業成功。

四、公司展望及策略

1. 電商快遞與非平台件雙輪驅動，鞏固東南亞市場領先地位

在東南亞市場，公司已連續6年蟬聯東南亞快遞行業榜首，未來將持續以高質量服務與具競爭力的價格為核心，進一步提升市場份額、鞏固行業龍頭地位。具體舉措包括：(i)深化與所有電商平台的合作，進一步提升在各平台的業務佔比，持續作為核心電商平台的主力快遞服務商，強化合作黏性，和客戶共同成長；(ii)持續開拓社媒件、商務件、個人件等非電商平台客戶作為有益補充，持續優化客戶結構，降低對單一業務場景的依賴；(iii)持續將中國成熟的快遞運營經驗體系化賦能至東南亞市場，通過流程優化、技術輸出、管理升級等方式，不斷降低各運營環節的成本。中國經驗的持續賦能，幫助公司在東南亞市場始終保持技術、經驗與成本的三重優勢，穩固市場競爭中的領先地位。

2. 提升中國市場品牌形象及客戶認可度，優化利潤水平

在中國市場，自2020年搭建快遞網絡以來，公司市場排名已逐步提升至行業第5名。未來，公司將持續發力、穩步前行，不斷提升並夯實市場地位：(i)著力夯實網絡基本盤，提升服務質量，持續改善品牌形象；同時，提供行業、品牌解決方案，提升高質量客戶的引入和維繫，進一步提升品牌影響力與客戶認可度，推動實現有質量的增長；(ii)持續優化運營網絡，聚焦單票成本管控，重點降低單票運輸、分揀等核心環節成本，通過規模效應與精細化運營實現成本持續優化。

3. 抓住拉丁美洲電商快速增長機遇，複製東南亞市場的發展路徑

對於已經覆蓋的新市場，公司自2022年開拓佈局以來，持續升級基礎設施，提升網絡覆蓋的深度與密度，確保覆蓋更多區域，滿足客戶快速增長的物流需求。公司將進一步提升在新市場各國的市場地位：(i)抓住電商全球化帶來的快速發展歷史性機遇，在深化與多家全球化跨境電商平台合作的同時，積極拓展本地客戶；(ii)緊跟全球化電商平台加大投入半託管、本對本商業模式的趨勢，持續增強攬收與派送能力，憑藉完善的網絡覆蓋為客戶商業模式轉型提供堅實服務支撐；(iii)持續投入轉運中心設備、增加幹線車輛、優化末端網點佈局，全面提升網絡承載能力，匹配快速提升的市場需求。

4. 保持戰略積極性，進一步探索開拓其他區域市場

對於尚未覆蓋的其他新市場，公司在選擇進入該市場前，會開展全面評估，考慮包括人口基數、GDP、電商滲透率、電商平台的發展狀況及當地營商環境等關鍵因素，選擇合適當地的商業模式，考慮合理的投資回報率，確保我們的資源能夠投入到最有前景的區域。公司在著手研究拉丁美洲其他國家、歐洲和北美等區域的潛在機遇。國際貨幣基金組織(IMF)的數據顯示，2025年歐洲、北美的名義GDP分別為29.7、34.9萬億美元、人均名義GDP分別為4.00萬美元、6.71萬美元，經濟發展水平、居民消費潛力均很高，電商、快遞行業具備發展的土壤。主要的跨境電商平台逐步在此幾個區域拓展覆蓋，對高質量的電商快遞服務需求強烈。

經過在中國、東南亞及拉丁美洲等新市場多年的深耕實踐，公司已逐步建立起完善的本土物流網絡與基礎設施體系，並在此過程中積累、提煉並系統化了一套適應本地化運營的快遞經營管理方法論，充分驗證了自身組織體系的執行力與市場競爭力。在此基礎上，公司進入更新的市場後，具備較強的複製與遷移能力，有望緊密配合主要電商客戶的業務拓展節奏，實現包裹量的規模增長，並在運營效率提升的過程中逐步優化整體盈利能力。同時，本公司和順豐控股(002352.SZ/6936.HK)的戰略交叉持股，推動雙方展開更為深入的合作，通過整合雙方海外及跨境物流資源和終端網絡資源，提升全球網絡覆蓋能力與服務效率，有利於公司在海外區域市場的拓展。



5. 中國物流經驗賦能海外，精細化管理以持續降本

在運營全環節持續深化精細化管理，通過攬收、分揀、運輸及派送各環節的效率提升與成本優化，夯實核心競爭力。與此同時，公司將中國成熟領先的快遞技術與運營經驗系統性地賦能東南亞及新興市場，助力各區域建立技術與經驗優勢，實現成本的持續下行：(i)在關鍵交通樞紐地區審慎推進土地購置與轉運中心擴建，持續優化轉運中心佈局與路由規劃，提升全網運營效率；(ii)持續加大自動化設備投入，推動操作流程標準化與規範化，依託實時監控與數據分析，顯著提升分揀效率與準確率，降低人工差錯，保障貨物精準、快速送達，帶動服務質量整體提升；(iii)穩步提升自有車輛佔比，強化自有車輛與第三方運輸資源的協同整合，優化幹線線路規劃與裝載率，推動運輸成本持續降低；(iv)結合區域運營實際，動態調整末端網點密度與位置，優化派送路線設計，提升單個網點的承載能力與經營效率，有效持續降低末端攬派成本。

6. 深化品牌建設，積極拓展非平台業務，持續改善盈利質量

在東南亞及新市場，電商平台客戶為公司提供了可觀的包裹規模基礎，有效支撐網絡的規模效應並攤薄單票成本。在此基礎上，公司同步加大對非電商平台客戶的開發力度，涵蓋社交電商賣家、品牌客戶及個人客戶等多類群體，這些客戶呈現出更高的單票價格與利潤，助力公司整體盈利能力的持續優化提升。

在中國市場，公司將持續強化品牌影響力、調優客戶結構視為長期戰略方向。公司持續拓展品牌客戶及中小型客戶群體，此類客戶具備較強的黏性，也更傾向於為高品質服務支付更合理的價格。公司將積累的客戶拓展方法論轉化為系統化培訓內容，賦能網絡合作夥伴，同時配套多元化激勵機制，攜手夥伴共同提升客戶質量，實現合作各方盈利水平的協同增長。

五、財務業績回顧

1. 截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度合併損益表

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
收入	12,157,806	10,259,104
營業成本	(10,695,131)	(9,180,889)
毛利	1,462,675	1,078,215
銷售、一般及行政開支	(867,405)	(826,715)
研發費用	(62,443)	(48,889)
金融資產減值虧損淨額	(26,875)	(11,266)
其他收入	12,398	10,227
其他(虧損)/收益—淨額	(45,837)	8,971
經營利潤	472,513	210,543
財務收入	45,579	40,671
財務成本	(148,217)	(126,175)
財務成本—淨額	(102,638)	(85,504)
按公允價值計入損益的金融資產及負債的公允價值變動	(106,197)	4,463
分佔聯營公司業績	(254)	(352)
除所得稅前利潤	263,424	129,150
所得稅開支	(38,090)	(15,446)
年內利潤	225,334	113,704
非國際財務報告準則計量：		
經調整利潤淨額	425,387	200,333
經調整EBIT	566,115	301,283
經調整EBITDA	1,049,058	778,279



2. 分部資料(非國際財務報告準則計量)

截至2025年12月31日止年度和截至2024年12月31日止年度的地理分部信息如下：

	截至2025年12月31日止年度					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	合計 千美元
分部收入	4,501,804	6,709,703	870,222	76,077	–	12,157,806
分部成本	(3,640,660)	(6,263,140)	(721,852)	(69,479)	–	(10,695,131)
分部毛利	861,144	446,563	148,370	6,598	–	1,462,675
經調整EBITDA	705,523	363,301	48,491	4,477	(72,734)	1,049,058
經調整EBIT	537,511	93,855	3,777	3,929	(72,957)	566,115

	截至2024年12月31日止年度					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	合計 千美元
分部收入	3,220,892	6,388,135	575,550	74,527	–	10,259,104
分部成本	(2,587,661)	(5,965,746)	(545,886)	(81,596)	–	(9,180,889)
分部毛利(毛損)	633,231	422,389	29,664	(7,069)	–	1,078,215
經調整EBITDA	455,630	427,290	(42,997)	(28,972)	(32,672)	778,279
經調整EBIT	302,744	147,199	(76,465)	(39,244)	(32,951)	301,283

	截至2025年12月31日止六個月					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	合計 千美元
分部收入	2,531,449	3,573,183	507,848	46,594	–	6,659,074
分部成本	(2,021,277)	(3,266,239)	(403,015)	(44,472)	–	(5,735,003)
分部毛利	510,172	306,944	104,833	2,122	–	924,071
經調整EBITDA	392,727	208,249	46,922	1,599	(36,020)	613,477
經調整EBIT	302,944	80,908	21,343	1,387	(36,083)	370,499

	截至2024年12月31日止六個月					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	合計 千美元
分部收入	1,700,905	3,389,875	283,958	22,670	–	5,397,408
分部成本	(1,354,959)	(3,181,375)	(289,316)	(29,275)	–	(4,854,925)
分部毛利(毛損)	345,946	208,500	(5,358)	(6,605)	–	542,483
經調整EBITDA	247,860	228,364	(35,156)	(21,739)	8,168	427,497
經調整EBIT	167,963	87,604	(53,955)	(26,553)	7,981	183,040



3. 收入

3.1 按性質分類如下：

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	佔比 %	2024年 千美元	佔比 %
快遞服務	11,811,258	97.1	9,980,319	97.3
其他	346,548	2.9	278,785	2.7
總計	12,157,806	100.0	10,259,104	100.0

收入由2024年的10,259.1百萬美元增長18.5%至2025年的12,157.8百萬美元，主要由於電商高速發展，多元化客戶結構以及服務質量不斷提升。快遞服務收入快速增長，相關收入由2024年的9,980.3百萬美元增長18.3%至2025年的11,811.3百萬美元，主要由於我們在東南亞、中國和新市場的包裹總量由2024年的246.5億件增加22.2%至2025年的301.3億件。其他收入主要包括跨境運輸，銷售零配件及租賃收入等。

3.2 按地理分部如下：

下表列示於所示期間按地理分部、絕對金額以及佔總收入百分比的收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	佔比 %	2024年 千美元	佔比 %
東南亞	4,501,804	37.0	3,220,892	31.4
中國	6,709,703	55.2	6,388,135	62.3
新市場	870,222	7.2	575,550	5.6
跨境	76,077	0.6	74,527	0.7
總計	12,157,806	100.0	10,259,104	100.0

東南亞：由2024年的3,220.9百萬美元增長39.8%至2025年的4,501.8百萬美元，主要由於我們在東南亞的包裹量由2024年的4,563.2百萬件增加67.8%至2025年的7,658.8百萬件，市場份額達34.4%。包裹量的增長乃歸因於我們通過提供優質且有價格競爭力的服務，持續加深與電商合作夥伴的關係，抓住電商市場快速增長和社交電商興起的機遇。

中國：由2024年的6,388.1百萬美元增長5.0%至2025年的6,709.7百萬美元，主要是由於我們在中國的包裹量快速增長。2025年上半年快遞行業競爭激烈，公司對不同區域進行動態價格調整以維持競爭力；下半年在「反內卷」政策引導下，競爭趨緩。我們在中國的包裹量由2024年的19,801.2百萬件增加11.4%至2025年的22,066.0百萬件，市場份額達11.1%。包裹量的增長乃由於(i)深化與現有電商平台的合作，並擴展其他電商平台的合作關係，使包裹來源更具多元化；及(ii)服務質量的提高以及品牌形象的提升，增強了我們及我們網絡合作夥伴的獲客能力。

新市場：由2024年的575.6百萬美元增長51.2%至2025年的870.2百萬美元，主要由於我們在新市場包裹量的快速增長。我們在新市場的包裹量由2024年的281.2百萬件增加43.6%至2025年的403.9百萬件，市場份額由2024年的6.1%提升至2025年的7.5%。包裹量的增長主要由於我們憑藉不斷提高的網絡承載能力，擴展加深與跨境電商平台和本土電商平台的合作，持續抓住電商市場增長的新機遇，提升服務質量。

跨境：由2024年的74.5百萬美元，增長2.1%至2025年的76.1百萬美元。跨境業務主要聚焦港到港的幹線運輸，通過海陸空多種方式為客戶提供全球貨運服務。

4. 單票經濟效益

東南亞：

	截至12月31日止年度			
	2025年 美元	佔比 %	2024年 美元	佔比 %
單票收入	0.59	100.0	0.71	100.0
單票成本	0.48	81.4	0.57	80.3
其中：攬件以及派件成本	0.32	54.2	0.36	50.7
運輸成本	0.10	16.9	0.15	21.1
分揀成本	0.04	6.8	0.05	7.1
其他成本	0.02	3.4	0.01	1.4

單票收入：2025年東南亞單票收入為0.59美元，而2024年單票收入為0.71美元。單票收入的下降，主要因為我們希望將持續降本的成果與客戶進行分享，做出戰略性價格調整，以在競爭激烈的東南亞市場中保持優勢，並進一步努力獲取更多的包裹量，不斷擴大我們的市場份額，穩固在東南亞的龍頭地位。

單票成本：東南亞整體單票成本從2024年的0.57美元下降到2025年的0.48美元，主要因為：(i)公司2025年全年包裹量增長67.8%，包裹量的快速增長顯著提升了我們網絡設施的使用效率，進一步擴大了規模效應；及(ii)公司將中國快遞運營的先進經驗、技術體系化地賦能到東南亞，並持續在各環節進行運營優化。



攬件及派件環節：截至2025年12月31日，公司在東南亞有約10,800個網點，管理著約1,400個網絡合作夥伴。公司根據本地運營情況調整網點的密度和位置，提升每個網點的經營效率。公司注重持續優化管理體系和架構，提高網點工作人員的工作效率，並通過合理化薪酬結構，比如採用計件工資制等，激勵快遞員攬件和派件積極性，共同為客戶提供優質的服務。公司單票攬派成本從2024年的0.36美元，降低至2025年的0.32美元。

運輸環節：截至2025年12月31日，公司在東南亞運營著約5,800輛幹線車輛，其中自有幹線車輛約3,100輛，較2024年12月31日增加1,400輛自有車輛。公司綜合整合自營車隊和第三方運輸商資源，以在保障旺季車輛需求的同時，降低運輸成本。公司將中國經驗和本土的業務情況相結合進行運營優化，幫助優化幹線線路規劃，提升車輛使用效率和裝載率，不斷降低運輸成本。同時，伴隨包裹量的增長，公司強化運力車型結構管控，重點提升大方量車型的使用，9.6米及以上車型佔比同比有所提升，並提高車輛裝載率，降低整體運輸成本。公司單票運輸成本從2024年的0.15美元，降低至2025年的0.10美元。

分揀環節：截至2025年12月31日，公司在東南亞運營著121個轉運中心。公司適時對轉運中心進行改造升級，在關鍵轉運中心投入自動化分揀設備以提升分揀效率，以技術創新驅動操作效能提升，截至2025年12月31日，公司在東南亞擁有64套自動化分揀設備，相較2024年12月31日增加13套。公司自營的設備子公司在全球範圍內運營，將中國的先進快遞設備、設備系統體系輸出到東南亞。同時，公司會穩步提升自有員工佔比，結合自動化設備的使用持續對分揀人員進行培訓，強化核心運營團隊的穩定性與專業性提升人均分揀效能，降低單票人工成本。公司單票分揀成本從2024年的0.05美元，降低至2025年的0.04美元。

中國：

	截至12月31日止年度			
	2025年 美元	佔比 %	2024年 美元	佔比 %
單票收入	0.30	100.0	0.32	100.0
單票成本	0.28	93.3	0.30	93.8
其中：攬件以及派件成本	0.18	60.0	0.19	59.4
運輸成本	0.05	16.7	0.06	18.8
分揀成本	0.04	13.3	0.05	15.6
其他成本	0.01	3.3	0.00	0.0

單票收入：2025年中國單票收入為0.30美元，而2024年中國的單票收入為0.32美元。2025年中國市場面臨行業「反內卷」政策監管和競爭環境的複雜變化，公司適時調整競爭策略，在不同區域動態進行價格調整，維持競爭力。與此同時，公司通過高性價比服務持續優化客戶結構，開拓品牌客戶、逆向件和個人散單等優質客戶，對價格提供支撐。

單票成本：中國整體單票成本從2024年的0.30美元下降到2025年的0.28美元。2025年公司持續在中國進行各環節的精細化管理和運營優化，學習行業最先進的經驗並落實應用，單票成本持續下降。

攬件及派件環節：截至2025年12月31日，公司在中國有約5,200個網絡合作夥伴，運營著6,500個網點，相較截至2024年12月31日均有所下降。公司持續對網絡合作夥伴和網點持續進行整合及汰換，並推動網點自動化設備投入和末端能力的優化，以加強單個網絡合作夥伴及網點的健康運轉，提升整體快遞網絡能力和穩定性。公司2025年單票攬件及派件成本為0.18美元，2024年為0.19美元。

運輸環節：截至2025年12月31日，公司在中國運營著超過7,200輛幹線車輛，其中超過5,300輛為自有幹線車輛，相比截至2024年12月31日自有幹線車輛增加400多輛。公司持續增加自有幹線車輛的投入，根據不同線路情況靈活調整自有車輛和第三方承運商的調度，提升車輛管理效率。公司加大自研科技的投入，通過實時監控貨量結構、線路發運情況等，優化不同類型車輛的配置。2025年單票運輸成本為0.05美元，2024年為0.06美元。

分揀環節：截至2025年12月31日，公司在中國運營著81個轉運中心，以租賃為主。公司廣州自建轉運中心已於2025年第四季度投入使用。2025年，公司在中國新增投入112套自動化分揀線，顯著提升自動化率，加速轉運中心末端分揀的自動化設備佈局，實現貨物分揀效率的大幅提升，減少人力依賴。同時，通過系統性提升轉運中心管理水平、強化交付質量以及優化核心崗位自有人員結構，全方位夯實運營底座，驅動網絡效能與服務質量的雙重提升。2025年單票分揀成本為0.04美元，對應2024年的單票分揀成本為0.05美元。

新市場：

	截至12月31日止年度			
	2025年 美元	佔比 %	2024年 美元	佔比 %
單票收入	2.15	100.0	2.05	100.0
單票成本	1.79	83.3	1.94	94.6
其中：攬件以及派件成本	1.26	58.6	1.20	58.5
運輸成本	0.24	11.2	0.31	15.1
分揀成本	0.26	12.1	0.33	16.1
其他成本	0.03	1.4	0.10	4.9



單票收入：2025年新市場單票收入為2.15美元，而2024年為2.05美元，主要由於新市場不同國家、不同電商平台包裹量結構的變化，以及高質量非平台客戶數量的持續增加。

單票成本：2025年新市場單票成本為1.79美元，而2024年為1.94美元。除了包裹量結構變化帶來的影響外，公司持續看好新市場未來的發展，因此不斷提升新市場的基礎設施建設，2025年新增自動化分揀設備9套，為客戶不斷增長的產能需求做準備。

5. 營業成本以及費用：

5.1 按性質劃分的成本以及費用

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
履約成本	5,842,281	5,069,992
幹線成本	2,167,133	1,841,330
員工福利開支	1,750,909	1,385,283
其他勞動力成本	752,034	647,684
折舊及攤銷	482,943	476,996
短期租賃及服務成本	179,352	194,693
材料	124,723	115,892
物業、廠房及設備減值	30,576	—
廣告及營銷開支	11,922	13,810
核數師酬金	2,170	2,650
其他	280,936	308,163
總計	11,624,979	10,056,493

我們的總營業成本及費用由2024年的10,056.5百萬美元增加15.6%至2025年的11,625.0百萬美元，主要是由於我們的履約成本及幹線成本隨著包裹量的增長而增加1,098.1百萬美元。

履約成本：隨著我們網絡的擴張和包裹量的增加，我們的履約成本由2024年的5,070.0百萬美元增加15.2%至2025年的5,842.3百萬美元，我們的履約成本分別佔我們2024年及2025年期間總營業收入的49.4%和48.1%。

員工福利開支：我們的員工福利開支由2024年的1,385.3百萬美元上升26.4%至2025年的1,750.9百萬美元。我們的員工福利開支分別佔我們2024年及2025年總收入的13.5%及14.4%。員工成本增加是主要由於隨著業務量上漲，員工人數增加且平均工資上調導致。

其他勞動力成本：隨著我們的包裹量增加，我們的其他勞動力成本由2024年的647.7百萬美元增加16.1%至2025年的752.0百萬美元。其他勞動力成本分別佔我們2024年及2025年收入的6.3%和6.2%。

5.2 按地理分部的成本

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	佔比 %	2024年 千美元	佔比 %
東南亞	3,640,660	34.0	2,587,661	28.2
中國	6,263,140	58.7	5,965,746	65.0
新市場	721,852	6.7	545,886	5.9
跨境	69,479	0.6	81,596	0.9
總計	10,695,131	100.0	9,180,889	100.0

東南亞：由2024年的2,587.7百萬美元，增長約40.7%至2025年的3,640.7百萬美元。成本增長主要由於包裹量大幅上升，從2024年的4,563.2百萬件增長67.8%至2025年的7,658.8百萬件，相應推高了履約成本。

中國：由2024年的5,965.7百萬美元，增長約5.0%至2025年的6,263.1百萬美元。成本上升主要因包裹量從2024年的19,801.2百萬件增長11.4%至2025年的22,066.0百萬件，導致快遞履約、運輸及分撥轉運等成本增加。

新市場：由2024年的545.9百萬美元，增長約32.2%至2025年的721.9百萬美元。成本增加主要源於包裹量從2024年的281.2百萬件增長43.6%至2025年的403.9百萬件。新市場成本的增加主要由於快遞相關成本隨著業務拓展和網絡覆蓋而產生。

跨境：由2024年的81.6百萬美元，減少約14.8%至2025年的69.5百萬美元。



6. 毛利以及毛利率

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	毛利率 %	2024年 千美元	毛利率 %
東南亞	861,144	19.1	633,231	19.7
中國	446,563	6.7	422,389	6.6
新市場	148,370	17.0	29,664	5.2
跨境	6,598	8.7	(7,069)	(9.5)
總計	1,462,675	12.0	1,078,215	10.5

本集團毛利率由2024年的10.5%，上升至2025年的12.0%。

東南亞：毛利率由2024年的19.7%，下降至2025年的19.1%。

中國：毛利率由2024年的6.6%，上升至2025年的6.7%。

新市場：毛利率由2024年的5.2%，大幅提升至2025年的17.0%。

跨境：毛利率由2024年的虧損9.5%，扭虧為盈，增長至2025年的8.7%。

7. 銷售、一般及行政開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
員工福利開支	658,587	553,268
辦公室相關開支	33,739	31,356
專業服務費	33,572	39,649
推廣及營銷開支	11,693	13,701
折舊及攤銷	55,213	61,064
其他	74,601	127,677
總計	867,405	826,715

我們的銷售、一般及行政開支主要包括(i)員工福利開支，包括給予我們員工的薪金、花紅、其他補償及與員工福利有關的以股份為基礎的薪酬開支，(ii)辦公室相關開支，(iii)專業服務費包括核數師酬金及其他諮詢服務費，(iv)品牌推廣及廣告活動相關的推廣及營銷開支，(v)與租賃辦公室相關的使用權資產折舊及攤銷，及(vi)其他銷售、一般及行政開支。

銷售、一般及行政開支由2024年的826.7百萬美元，增長4.9%至2025年的867.4百萬美元，主要是員工福利開支由2024年的553.3百萬美元增長至2025年的658.6百萬美元。

8. 經調整EBITDA：

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	經調整 EBITDA %	2024年 千美元	經調整 EBITDA %
東南亞	705,523	15.7	455,630	14.1
中國	363,301	5.4	427,290	6.7
新市場	48,491	5.6	(42,997)	(7.5)
跨境	4,477	5.9	(28,972)	(38.9)
未分攤	(72,734)	不適用	(32,672)	不適用
總計	1,049,058	8.6	778,279	7.6

公司整體經調整EBITDA從2024年的778.3百萬美元增加34.8%至2025年的1,049.1百萬美元。

東南亞：經調整EBITDA由2024年的455.6百萬美元增長54.8%至2025年的705.5百萬美元。2024年及2025年經調整EBITDA率分別為14.1%和15.7%。隨著公司包裹量的大幅增加，通過持續擴大規模效應及複製成功運營經驗，公司在東南亞市場保持了健康且不斷提升的盈利水平。

中國：經調整EBITDA由2024年的427.3百萬美元，減少15.0%至2025年的363.3百萬美元。2024年經調整EBITDA率為6.7%，2025年經調整EBITDA率為5.4%，主要受市場競爭影響。

新市場：新市場在2025年實現強勁扭虧為盈，經調整EBITDA達48.5百萬美元，2024年為虧損43.0百萬美元。經調整EBITDA率從2024年的虧損7.5%顯著改善為2025年的盈利5.6%。包裹量的迅速增長推動規模效應持續顯現，盈利能力得到根本性好轉。

跨境：跨境業務在2025年實現扭虧為盈，經調整EBITDA為4.5百萬美元，2024年為虧損29.0百萬美元；經調整EBITDA率從虧損38.9%躍升至盈利5.9%。

未分配：未分配主要包括：(i)公司集團和控股公司層面產生的一般及行政開支、匯兌損益等費用；(ii)集團金融資產的公允價值變動。2025年未分配經調整EBITDA為虧損72.7百萬美元，而2024年未分配經調整EBITDA為虧損32.7百萬美元。



9. 財務成本－淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
銀行存款利息收入	45,579	40,671
租賃負債利息開支	(30,595)	(31,330)
借款利息開支	(117,622)	(94,845)
總計	(102,638)	(85,504)

2024年財務成本淨額為85.5百萬美元，增加20.0%至2025年的102.6百萬美元，主要是由於借款利息開支的增加。

10. 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
補貼收入	7,287	4,748
向第三方貸款利息收入	5,111	5,479
總計	12,398	10,227

其他收入主要包括補貼收入和向第三方貸款利息收入。補貼收入主要包括物流發展補貼及人才補貼等。2025年的其他收入為12.4百萬美元，2024年為10.2百萬美元，增長主要由於政府補貼增長所致。

11. 非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則編製及呈列的綜合業績，我們採用並非國際財務報告準則要求或並非按國際財務報告準則呈列的經調整利潤／(虧損)(非國際財務報告準則計量)、經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)及經調整EBIT(非國際財務報告準則計量)，作為額外財務計量。我們認為，該等非國際財務報告準則計量通過消除項目的潛在影響(例如非現金項目和非經營項目)，有助於比較不同期間及不同公司的經營業績。該等非國際財務報告準則計量用作一種分析工具存在局限性，閣下不應將其脫離按照國際財務報告準則所申報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為對按照國際財務報告準則所申報的經營業績或財務狀況的替代，或認為其優於按照國際財務報告準則所申報的經營業績或財務狀況。此外，該等非國際財務報告準則財務計量的定義或會與其他公司所用類似定義不同，亦未必可與其他公司同類計量項目比較。

12. 流動資金及財務資源

本集團致力於建立科學、規範、高效的流動資金及財務資源管理體系，對營運公司實行統一的財務政策及管控，確保集團資金的安全、流動和增值，以支持集團的戰略發展，維護股東、債權人及其他利益相關者的權益。

本集團的功能貨幣主要包括人民幣、美元、港元及印度尼西亞盾。於2025年12月31日，本集團約76.0%的現金及現金等價物以該四種貨幣計值；其餘幣種包括越南盾、菲律賓比索、泰銖、巴西雷亞爾、歐元等。

本集團2025年運營活動產生的現金流量為1,088.0百萬美元，2024年運營活動產生的現金流量為807.4百萬美元。截至2025年12月31日，集團現金及現金等價物合計為2,009.5百萬美元，流動負債項下借款總額為813.7百萬美元。本集團結合營運主體所在地較好的金融環境不斷獲得優質的金融授信，截至2025年12月31日，本集團未使用的金融授信超過8億美元，集團可用資金充足，能夠維持集團持續良好的運營。

於2025年12月31日，本集團之資產負債比率(即總負債佔總資產之百分比)為67.7%(2024年12月31日：65.4%)。

13. 外匯風險

本集團的附屬公司主要在中國、印度尼西亞、菲律賓、馬來西亞、泰國、越南等國家經營。該等附屬公司的交易通常以當地貨幣結算。因此，外匯風險主要來自本集團在上述國家的附屬公司從海外業務夥伴處接收或將接收、或向其支付或將支付外幣時確認的資產及負債。

就功能貨幣為人民幣的本集團附屬公司而言，倘人民幣兌美元升值/貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別減少/增加約3,683,000美元及減少/增加4,260,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產/負債所得的淨匯兌收益/虧損。

就功能貨幣為印尼盾的本集團附屬公司而言，倘印尼盾兌美元升值/貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別減少/增加約4,661,000美元及增加/減少7,708,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產/負債所得的淨匯兌收益/虧損。

就功能貨幣為泰銖的本集團附屬公司而言，倘泰銖兌美元升值/貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前虧損應分別增加/減少約22,910,000美元及減少/增加22,687,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產/負債所得的淨匯兌收益/虧損。

就功能貨幣為越南盾的本集團附屬公司而言，倘越南盾兌美元升值/貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加/減少約8,582,000美元及增加/減少9,986,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產/負債所得的淨匯兌收益/虧損。

就功能貨幣為馬來西亞令吉的本集團附屬公司而言，倘馬來西亞令吉兌美元升值/貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加/減少約7,528,000美元及增加/減少5,509,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產/負債所得的淨匯兌收益/虧損。



就功能貨幣為新加坡元的本集團附屬公司而言，倘新加坡元兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前虧損應分別增加／減少約1,639,000美元及減少／增加1,715,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為菲律賓比索的本集團附屬公司而言，倘菲律賓比索兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約9,320,000美元及增加／減少5,260,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

14. 資本支出

我們的資本支出包括我們對物業、廠房以及設備、無形資產的投資。我們於2025年以及2024年的資本支出總額分別為593.6百萬美元以及555.3百萬美元。

15. 資本承擔

於2025年12月31日和2024年12月31日簽訂但尚未發生的資本支出如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
建築物	113,718	52,469
使用權資產	4,886	4,039
車輛	35,315	24,892
總計	153,919	81,400

16. 附屬公司及聯營公司之重大收購及出售

於2025年，本集團並無任何附屬公司、聯營公司及合營企業的重大收購及出售。

17. 員工及薪酬政策

截至2025年12月31日，本集團有217,241名全職員工。

我們向僱員提供具有競爭力的薪酬待遇。我們根據資質、專業知識及相關經驗年限等因素來釐定僱員的薪酬。根據適用法律法規，我們目前參與由相關地方政府組織的社會保險供款計劃，包括但不限於養老保險計劃、醫療保險計劃、失業保險計劃、工傷保險計劃、生育保險計劃及住房公積金。我們定期向僱員提供與日常工作息息相關的職業道德、工作流程、內部政策、管理、技術技能及其他方面的培訓。我們不斷完善培訓框架，為我們價值鏈上的各類參與者賦能並發展他們的職業生涯。

18. 資產抵押

截至2025年12月31日，我們抵押受限制存款114.1百萬美元，而截至2024年12月31日為29.5百萬美元。我們也將若干設備以及土地使用權等抵押，以取得借款。詳情載於合併財務報表附註27。

19. 所持重大投資

公允值／市值不低於本集團資產總值5%之投資為本集團之重大投資。截至2025年12月31日，本集團持有Yimi Global Limited發行的可換股債券的公允價值約479.6百萬美元，其列入本集團之按公允價值計損益的金融資產，且佔本集團總資產的5.4%。該項投資總成本約515.0百萬美元。

Yimi Global Limited為一間開曼群島註冊成立之有限公司，該公司及其附屬公司主要從事零擔貨運業務，包括交通運輸和裝卸搬運。除現有的中國、印尼、馬來西亞、菲律賓市場外，Yimi已於2025年上半年在越南和巴西開展業務，並將泰國、美國、墨西哥納入發展藍圖。

除以上披露外，截至2025年12月31日，本集團並無任何其他重大投資。

20. 重大投資及資本資產的未來計劃

截至2025年12月31日，本集團並無重大投資或資本資產計劃。

21. 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。



五、董事及高級管理層

董事簡歷

執行董事

李傑先生(「李先生」)，51歲，於2015年6月加入本集團，為我們的創始人、執行董事、首席執行官兼董事會主席。李先生負責制定本集團之戰略遠景、方向及目標。李先生自2022年1月起於Jumping Summit Limited(其為本公司控股股東)擔任董事。

李先生於2015年6月在印度尼西亞創立J&T品牌，自此，憑藉本集團的成功向全球擴張。李先生利用其豐富的銷售及創業經驗，推動本集團的快速增長。目前，本集團的核心業務遍及中國、印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨、新加坡、沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西及埃及共十三個國家。

在創立本集團之前，李先生在OPPO(一家中國消費電子和移動通信公司)的職業生涯超過15年，負責領導其在印度尼西亞以及新加坡、馬來西亞及日本等其他亞洲市場的全球擴張。彼自2013年2月至2015年6月曾擔任OPPO首家海外獨家銷售代理PT. Indonesia OPPO Electronics的創始人兼首席執行官。先前，李先生亦自2008年2月至2013年2月擔任南京百勝歐珀通訊設備有限公司的總經理，負責OPPO產品在江蘇省及安徽省的分銷；及自1999年1月至2008年2月，擔任江蘇百勝電子有限公司的部門經理，負責音像產品的銷售。為表彰李先生的重大貢獻，OPPO總部為表彰李先生已設立「李傑」獎，以獎勵全球銷售機構的頂級銷售人員。

李先生於1998年獲得中國北京科技大學的市場營銷學學士學位。

非執行董事

鄭玉芬女士(「鄭女士」)，64歲，於2020年5月加入本集團，為我們的非執行董事。彼主要負責向董事會提供戰略建議。

先前，鄭女士自1988年8月至2002年12月在台灣計算機製造商宏碁股份有限公司擔任多個職位，最終擔任財務總監一職。自2002年12月至2005年5月，鄭女士擔任台灣筆記本計算機及其他電子產品的原創設計製造商緯創資通股份有限公司的財務總監。自2005年5月至2021年7月，鄭女士曾擔任廣東步步高電子工業有限公司(一家總部位於中國的視聽設備、電話及學習機的製造商)的首席財務官。

鄭女士自2007年6月起一直擔任網易股份有限公司(納斯達克：NTES；香港聯交所：9999)的獨立董事，目前擔任其審計委員會、薪酬委員會、提名委員會的成員及環境、社會及管治委員會的主席。

鄭女士於1983年6月於台灣取得中國文化大學會計學學士學位，以及於2003年12月取得雷鳥美國國際管理研究生院(Thunderbird, the American Graduate School of International Management)的國際管理工商管理學碩士學位。鄭女士亦於1993年8月及1994年12月分別獲得中國台灣及中國大陸的註冊會計師。

廖清華女士(「廖女士」)，55歲，於2022年3月加入本集團，為我們的非執行董事。彼主要負責向董事會提供戰略建議。

於加入本集團之前，廖女士自1994年4月至1995年7月在中山小霸王電子工業有限公司擔任多個職位，包括開發部職員及總經理助理。廖女士其後加入廣東步步高電子工業有限公司，自1995年8月至2005年10月，彼度過超過10年的職業生涯，擔任不同的職位，包括人力資源部部長、計調部部長、總經理主任、電玩分廠助理廠長及電玩分廠全面質量管理部部長，負責監督該公司內的運營及質量控制流程。彼其後加入步步高教育電子有限公司，彼自2005年11月至2015年7月擔任系統管理部部長，並自2015年7月至2020年3月擔任首席信息官。廖女士自2020年3月起擔任廣東小天才科技有限公司的組織運營總監。

廖女士於1992年7月獲得中國華中師範大學的信息管理學士學位。

張源先生(「張先生」)，57歲，於2020年5月加入本集團，為我們的非執行董事。彼主要負責向董事會提供戰略建議。

張先生自1991年12月至1996年12月曾擔任中山市小霸王電子工業有限公司南京分公司的總經理。彼自1997年1月起擔任江蘇百勝電子有限公司的創始人、主席兼總經理。

張先生於1990年7月獲得中國上海交通大學的電子工程學士學位，主修無線電技術。



獨立非執行董事

劉二飛先生(「劉先生」)，67歲，於2023年10月27日加入本集團，為本公司的獨立非執行董事。彼主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷，以及擔任董事會若干委員會的主席兼成員。

劉先生現時擔任亞投資本的首席行政官和創始合夥人，亞投資本為亞洲投資基金管理人。彼之前為全球地產投資平台信泰資本管理有限公司(「信泰」)的聯合創始人。於創辦信泰前，劉先生曾為一名成功的投資銀行家。劉先生曾於各大金融機構擔任高級管理層，如Goldman Sachs Group, Inc.的投資銀行部中國區主管、Merrill Lynch (Asia Pacific) Limited董事總經理及美林集團的中國區主席。彼於2006年獲《亞洲銀行家》頒發亞洲銀行家技術實現獎(投資銀行)(Asian Banker Skills-based Achievements Award)。

劉先生自2015年5月起擔任VNET Group, Inc.(前稱21Vianet Group, Inc.，納斯達克：VNET)的獨立非執行董事；及自2018年4月起擔任方達控股公司(香港聯交所：1521)的獨立非執行董事。劉二飛先生自2015年3月至2017年4月擔任鑫網易商集團有限公司(現稱暢由聯盟集團有限公司，香港聯交所：1039)的獨立非執行董事；自2016年7月至2022年10月擔任江西銅業股份有限公司(香港聯交所：0358及上海證券交易所：600362)的獨立非執行董事；自2015年5月起至2024年6月擔任慶鈴汽車股份有限公司(香港聯交所：1122)的獨立非執行董事。

劉先生於1987年6月畢業於美國哈佛商學院，獲工商管理碩士學位。

沈鵬先生(「沈先生」)，38歲，於2023年10月27日加入本集團，為本公司的獨立非執行董事。彼主要負責監督董事會並向董事會提供獨立判斷，以及擔任董事會若干委員會的主席兼成員。

沈先生為水滴公司(紐交所：WDH)的創始人，目前擔任董事會主席兼首席執行官。於2016年創立水滴之前，沈先生於2010年1月在美團的早期發展階段加入了美團(香港聯交所：03690)，現為中國領先的電商平台。彼亦為提供送餐服務的美團外賣的創始人團隊成員之一。沈先生於2013年9月至2016年4月期間參與美團外賣業務，負責互聯網研發、運營規則的制定及業務體系的搭建和管理等不同事務。為表彰其對中國保險科技行業、數字化臨床試驗解決方案業務及其他領域做出的貢獻以及水滴的創立及運營，沈先生入選《財富》「2020年中國40位40歲以下商界精英」榜單及世界經濟論壇「2022年全球青年領袖」榜單。

沈先生於2013年10月獲得法國諾歐商學院零售管理碩士學位，於2019年7月獲得中國清華大學經濟管理學院EMBA學位，並於2022年9月獲得香港理工大學酒店及旅遊管理博士學位。

賴學明先生(「賴先生」)，70歲，為獨立非執行董事。賴先生自2024年5月18日起獲委任為獨立非執行董事。

賴先生現時擔任新加坡法律公會調查委員會小組成員、HML Consulting Group Pte Ltd首席顧問及董事長、茶陽(大埔)基金會獨立董事及投資委員會副主席。賴先生自2022年3月起擔任CASA Holdings Limited(新加坡證券交易所：C04)董事長兼獨立非執行董事、提名委員會主席、審計委員會及薪酬委員會成員，及自2023年7月起擔任達闊水技術股份有限公司(DARCO Water Technologies Limited，新加坡證券交易所：BLR)獨立非執行董事、審計委員會、提名委員會及薪酬委員會成員。自2024年8月起擔任mm2 Asia Ltd.(新加坡證券交易所：1B0)獨立非執行董事。

加入本集團之前，賴先生曾任Morgan Grenfell Asia & Partners Securities的董事經理、SocGen-Grosby Securities的董事經理，以及新加坡華僑銀行個人銀行業務的地區市場經理及副總裁。賴先生曾在新加坡、香港和英國證券交易所上市的多家上市公司董事會任職，包括德龍控股有限公司(新加坡證券交易所：BQO，於2019年9月在新加坡證券交易所退市)、勝龍國際控股有限公司(聯交所：1182)、PureCircle Ltd(倫敦證券交易所：PURE，於2020年7月在倫敦證券交易所退市)等。

賴先生於1980年6月獲得英國劍橋大學文學學士學位，主修經濟學，並於1984年2月被授予英國劍橋大學碩士學位。賴先生於1992年9月獲得美國特許金融分析師協會頒發的特許金融分析師證書。

高級管理層簡歷

李傑先生，為我們的創始人、執行董事、董事會主席兼首席執行官。有關李先生的履歷詳情，請參閱上文「執行董事」。

樊蘇洲先生(「樊先生」)，40歲，為執行總裁，並負責本集團的整體戰略規劃、組織發展及監督業務運營。

樊先生於2015年6月加入本集團，並於2015年6月至2019年9月擔任印度尼西亞西爪哇島萬隆的區域代理，負責協調該區域的快遞業務。樊先生自2019年1月起擔任我們的執行總裁。

加入本集團之前，樊先生自2009年1月至2013年3月擔任南京百勝歐珀通訊設備有限公司的業務主管，彼負責OPPO產品於江蘇省的銷售推廣。彼自2013年2月至2015年6月擔任PT. Indonesia OPPO Electronics的西爪哇區域總經理。

樊先生於2008年7月獲得中國河南師範大學市場營銷學學士學位。



后軍儀先生(「后先生」)，57歲，為副總裁。后先生於2019年10月加入本集團擔任副總裁，並負責本集團整體戰略規劃、綜合管理及執行業務運營。

后先生在物流以及國內外快遞行業方面擁有豐富的經驗。其於中外運－敦豪國際航空快件有限公司(「DHL Express」)度過逾15年的職業生涯，彼曾在多個業務部門擔任各種職務，涉及信息技術、口岸運營及地面運營，最終擔任大中華區高級顧問。

后先生其後加入順豐速運(集團)有限公司，彼自2010年10月至2013年10月擔任運營總監。隨後，彼自2014年4月至2015年9月擔任圓通速遞有限公司的高級運營總監。后先生此後拓展職業經驗，成為獨立管理諮詢顧問，並自2017年4月至2018年7月擔任上海佰頌物聯網科技有限公司的聯合創始人兼副總裁。自2018年7月至2019年10月，彼於圓通蛟龍集團擔任承諾達特快業務部的副總經理。

后先生於1989年7月在中國上海科技大學(現稱上海大學)獲得計算機科學學士學位。於2009年12月，彼進一步獲得美國韋伯斯特大學與上海財經大學聯辦的工商管理碩士學位。

鄭世強先生(「鄭先生」)，48歲，於2021年8月加入本集團並擔任本公司的首席財務官。彼負責監督本集團的財務、法務、投資及資本市場活動。彼擁有逾20年的財務及行業相關經驗。

鄭先生於1999年1月至2004年10月在馬來西亞安永會計師事務所開始其職業生涯，離職前為審計經理。彼於2004年11月加入普華永道中天會計師事務(特殊普通合夥)(「普華永道中國」)擔任審計經理，及於2011年7月晉升為合夥人。2011年7月至2018年3月，鄭先生擔任普華永道中國審計部合夥人，專注於技術行業，同時管理事務所與多間風投公司的關係，並且為私募股權領導團隊的成員。於2018年4月至2019年4月，彼為中國在線醫療服務公司微醫控股有限公司的首席財務官。於2019年5月至2021年8月，鄭先生為哈囉出行的聯席首席財務官及高級副總裁，負責財務及法務職能。

鄭先生於1998年12月取得澳洲新南威爾士大學會計及金融專業雙學士學位。自2002年6月及2002年7月起，彼亦分別為澳洲及紐西蘭特許會計師公會的會員以及馬來西亞會計師協會的會員。鄭先生於2012年1月成為香港的註冊會計師，並於2017年11月成為澳洲及紐西蘭特許會計師公會的資深會員。

聯席公司秘書

尚泉汐女士(「尚女士」)，自2024年8月19日起獲委任為本公司的聯席公司秘書。

尚女士於2021年10月加入本集團，截至2026年2月出任本公司法律合規總監，主要負責監督本集團的法律及合規事務。尚女士目前負責集團海外業務的經營與拓展，亦將繼續針對本集團的投資及融資項目提供法律意見及支持，並協助本公司進行信息披露。

加入本公司前，尚女士自2018年9月至2021年6月先後擔任中國金融投資管理有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：605)高級投資經理及副總裁。自2017年7月至2018年9月，彼擔任中國順客隆控股有限公司(一家於聯交所上市的公司，股份代號：974)高級投資經理。自2016年11月至2017年6月，尚女士於香港國際資本管理有限公司擔任企業融資經理。此前，彼自2013年7月至2016年10月於杜偉強律師事務所擔任高級合夥人助理。

尚女士為香港公司治理公會以及英國特許公司治理公會之資深會士。此外，彼於2011年獲得南京大學雙學士(國際政治及法學)學位，並於2012年獲得香港中文大學法學碩士(國際經濟法)學位。

鄭程傑先生(「鄭先生」)，自2024年8月19日起獲委任為本公司的聯席公司秘書。

鄭先生為方圓企業服務集團(香港)有限公司(一家專業的企業服務提供商)之副總監，於企業秘書服務範疇擁有逾13年經驗。彼為香港公司治理公會以及英國特許公司治理公會之會士。此外，彼持有澳洲昆士蘭大學商學士(金融)學位及香港大學法學碩士(中國法)學位。



六、董事會報告

董事會欣然提呈本報告及本集團於報告期間之經審核合併財務報表。

主要業務

本公司於2019年10月24日在開曼群島註冊成立為獲豁免有限責任公司，股份於2023年10月27日在聯交所主板上市。本公司為本集團的控股公司，通過其附屬公司及本公司通過合約安排控制的關聯併表實體開展業務。本集團是一家全球物流服務運營商。

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「管理層討論與分析」章節。關於本集團可能面臨的主要風險及不確定因素載於本年度報告「董事會報告－主要風險和不確定因素」章節。

業績及股息

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233頁的合併損益表內。

董事會不建議派付截至2025年12月31日止年度的末期股息。於報告期間，並無股東放棄或同意放棄任何股利的安排。

股本

於報告期間，本公司已發行股份的詳情載於本年度報告合併財務報表附註24。

物業、廠房及設備

本集團截至2025年12月31日止年度的物業、廠房及設備之變動詳情載於本年度報告合併財務報表附註14。

財務概要

本集團的簡明合併全面收益表及簡明合併資產負債表的概要載於本年度報告「財務概要」章節。

遵守法律及法規

就董事會所知，本集團於報告期間在所有重大方面已遵守對本集團業務及營運有重大影響的法律法規。

環境政策及表現

本公司在環境保護、社會責任、員工福利及發展等方面的詳細情況請參見本年度報告「環境、社會及管治報告」章節。

慈善及其他捐款

於報告期間，本集團合計作出約2.8百萬美元的捐款。

與僱員、客戶及供應商的主要關係

僱員

我們為僱員提供具有競爭力的薪酬待遇，以及任人唯賢、鼓勵他們積極進取的工作環境，因此，我們總體上能夠吸引及留住高素質的人才，並維持穩定的核心管理團隊。此外，應適用法規的要求，我們參與多個政府法定僱員福利計劃。

客戶

就快遞服務而言，我們的客戶包括網絡合作夥伴、電商平台、若干企業及個人客戶及未併表區域運營實體。就跨境服務而言，我們的客戶包括貨運代理商，其代表自己的終端客戶下單。我們的直接客戶主要是網絡合作夥伴、電商平台、未併表區域運營實體和其他需要定制快遞服務的企業客戶及個人。

供應商

我們的供應商主要包括提供第三方運輸服務、人力資源服務及快遞服務的服務供應商，包括我們的網絡合作夥伴及未併表區域運營實體。



主要風險和不確定因素

以下列表概述了本集團面臨的若干主要風險及不確定因素：

- 我們的業務及增長高度依賴我們經營所在市場電商行業的發展。電商行業的未來發展在很大程度上取決於交通運輸和物流基礎設施的改善、電子支付系統的發展、規管電商行業(包括社交電商領域)的政府政策以及其他超出我們控制的因素；
- 我們在管理全球業務、進軍及擴展到多個國家方面面臨距離、文化差異、基礎設施欠發達、行業競爭等風險與挑戰；
- 於報告期間，我們的大部分包裹均來自電商平台或通過電商平台接單，如我們無法維持我們作為電商平台及該等電商平台商戶的優先選擇的服務提供商的地位，我們的業務量可能會大幅下降，這可能會對我們的業務和經營業績產生不利影響；
- 我們的區域代理、未併表區域運營實體及網絡合作夥伴及其僱員和人員的行為，可能對我們的客戶滿意度、聲譽、經營及財務表現造成不利影響；
- 與無形資產、貿易應收款項、預付款項、其他應收款項及其他資產相關的可能出現的減值虧損或會對我們的財務狀況造成不利影響；
- 我們面臨的激烈競爭可能會對我們的經營業績及市場份額造成不利影響；
- 我們的轉運中心或攬件及派件網點遭受的任何服務中斷均可能對我們的經營產生不利影響；
- 電信故障、系統升級或系統擴展過程中遭遇的錯誤、計算機病毒、黑客攻擊或其他任何可能造成我們的技術系統中斷的情形，均可能對我們的業務、聲譽、財務狀況和經營業績產生重大不利影響；
- 我們第三方服務提供商的不法行為或不當行為可能對我們的聲譽、品牌形象、業務及財務狀況造成重大不利影響；
- 我們經營所在司法管轄區特有的季節性模式及其他事件的影響可能會造成我們的經營業績因季節性而不時出現波動；
- 某些租賃物業可能無法在現有租期屆滿時續約，若我們無法搬遷受影響的業務，可能會對我們的業務和運營產生不利影響；
- 勞工動盪可能會影響勞工市場整體狀況或導致勞動法變更，進而可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響；及
- 我們經營所在的地域市場的經濟、政治或社會狀況或政府政策的變動或會對我們的業務及運營造成重大不利影響。
- 我們在中東地區開展業務，該地區地緣政治形勢複雜多變，可能對公司中東業務物流通道、運輸路線及貨物交付的穩定性、業務運營的持續性造成不利影響。

於香港聯交所上市

於2023年10月27日，本公司於香港聯交所主板上市。本公司於全球發售中按發售價每股12.00港元向香港和海外投資者發行合共326,550,400股每股面值0.000002美元的B類股份，其中香港發售股份數為32,655,200股，國際發售股份數為293,895,200股。於上市日期的收市價為每股12.00港元。整體協調人(代表國際承銷商)於穩定價格期間並無行使超額配股權。

募集資金用途

按每股發售股份發售價12.00港元計算，本公司收取的全球發售募集資金淨額(扣除本公司就全球發售應付的承銷佣金、手續費及預計開支)為3,553.50百萬港元，將根據招股章程所披露的全球發售募集資金所作的用途使用如下：

- 約30%，或1,066.05百萬港元將用於拓寬我們的物流網絡，升級我們的基礎設施及強化我們在東南亞和其他現有市場的分揀及倉儲能力及容量；
- 約30%，或1,066.05百萬港元將用於開拓新市場及擴大我們的服務範圍；
- 約30%，或1,066.05百萬港元將用於研發及技術創新；及
- 約10%，或355.35百萬港元將用作一般企業目的及運營資金需求。

自上市日期起及截至本年度報告日期，招股章程披露的募集資金淨額的擬定用途及預期時間表並無變更。

截至2025年12月31日，全球發售募集資金淨額使用情況如下：

用途	佔募集資金		截至2025年				悉數動用剩餘募集資金淨額的預期時間表
	淨額比例 (%)	募集資金淨額 (百萬美元)	截至2025年1月1日尚未使用的金額 (百萬美元)	報告期間已動用的金額 (百萬美元)	截至2025年12月31日止年度已使用的金額 (百萬美元)	截至2025年12月31日尚未使用的金額 (百萬美元)	
拓寬物流網絡	30%	136.3	37.1	13.3	112.5	23.8	2027年年底前
擴大本公司服務範圍	30%	136.3	47.4	11.8	100.7	35.6	2027年年底前
研發及技術創新	30%	136.3	84.0	19.1	71.4	64.9	2027年年底前
一般企業目的及運營資金需求	10%	45.4	12.1	1.9	35.2	10.2	2027年年底前
總計	100%	454.3	180.6	46.1	319.8	134.5	



購買、出售或贖回上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司在聯交所購回合共52,622,000股B類股份(「購回股份」)，總代價為338,513,760.20港元(未計開支)，以提高股東長遠價值。購回股份的詳情如下：

購回月份	購回 股份數目	股份購回後 被公司持作 庫存股份的 股份數目	每股支付的 最高價 (港元)	每股支付的 最低價 (港元)	總代價 (港元)
2025年01月	1,691,000	1,691,000	6.01	5.65	9,935,100.50
2025年03月	13,710,000	13,710,000	6.15	5.53	79,506,999.00
2025年04月	14,401,000	14,401,000	6.03	4.69	78,162,015.10
2025年05月	10,326,000	10,326,000	6.90	6.12	65,748,575.80
2025年06月	5,274,000	5,274,000	6.90	6.69	35,864,661.60
2025年09月	870,000	870,000	9.03	8.97	7,834,785.00
2025年10月	773,000	773,000	10.11	9.88	7,735,654.60
2025年11月	5,577,000	5,577,000	10.01	9.28	53,725,968.60
總計	52,622,000	52,622,000			338,513,760.20

就購回股份而言，本公司的不同投票權(「不同投票權」)受益人李傑先生根據上市規則第8A.21條以一比一的比例將所持A類普通股(「A類股份」)轉換為B類股份，按比例減持本公司的不同投票權。因此，根據上市規則第8A.13及8A.15條規定，附有不同投票權的股份比例不會上升。合共6,369,192股A類股份於2025年5月15日及2025年6月30日按一比一的比例轉換為B類股份。

自2025年1月1日至2025年12月31日，已發行B類股份(不包括庫存股份)數目因(i)報告期內購回52,622,000股B類股份；(ii)於2025年3月18日根據2024年股份激勵計劃發行70,825,173股B類股份；(iii)於2025年5月15日將5,382,244股A類股份轉換為B類股份；(iv)於2025年6月30日將986,948股A類股份轉換為B類股份；及(v)於2025年9月1日根據2024年股份激勵計劃發行8,632,440股B類股份而增加33,204,805股。

於報告期內，52,622,000股B類股份購回但尚未註銷，由本公司作為庫存股份(定義見上市規則)持有。於2025年12月31日，本公司合共持有79,692,600股庫存股份，擬根據適用規則及規例使用，包括但不限於轉售以換取現金、轉讓以滿足本公司股份計劃項下的股份授出及註銷。

於2026年1月29日，本公司已註銷由2024年10月30日至2025年11月25日購回並以庫存股份持有之B類股份，合共79,692,600股。於本報告日期，本公司已購回3,826,000股B類股份並以庫存股份持有。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司於聯交所上市的任何證券(包括出售或轉讓庫存股份(定義見上市規則))。

已發行債權證

於報告期間，本集團並無發行任何債權證。

股票掛鈎協議

除本報告所披露外，於報告期間，本集團概無訂立或存在任何股票掛鈎協議。

董事

於報告期間，董事會包含：

執行董事

李傑先生(主席兼首席執行官)

非執行董事

鄭玉芬女士

廖清華女士

張源先生

獨立非執行董事

劉二飛先生

沈鵬先生

賴學明先生

根據組織章程細則第119條，在每屆股東週年大會上，三分之一的在任董事(或倘其人數並非三或三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的在任董事人數)須輪值退任，惟每名董事(包括以指定任期獲委任的董事及獨立非執行董事)須至少每三年輪值退任一次。

獨立非執行董事的獨立性

本公司已接獲各獨立非執行董事就其獨立性根據上市規則第3.13條發出的年度確認。本公司認為，根據上市規則所載指引，所有獨立非執行董事均屬獨立人士。

董事及高級管理層

本公司董事及高級管理層履歷詳情載於本年度報告「董事及高級管理層」章節。



董事之服務合約

執行董事已與本公司訂立服務合約。根據該協議，其同意擔任執行董事，初始任期自上市日期起計直至上市日期後本公司第三次股東週年大會為止(以較早者為準)，為期三年。任何一方均有權發出不少於一個月的書面通知終止協議。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽訂委任函，據此，初始任期自上市日期起計為期三年或直至上市日期後本公司第三次股東週年大會為止(以較早者為準)，直至根據委任書的條款與條件或由其中一方向另一方提前發出不少於一個月的書面通知予以終止為止。

上述委任須遵守組織章程細則有關董事退任及輪任之規定。

董事與本公司或本集團任何成員公司未訂立任何不支付賠償(法定賠償除外)則不可於一年內終止的服務合約。

董事資料變動

除本年度報告所披露者外，於報告期間，概無根據上市規則第13.51B(1)條規定須披露的董事及高級管理層資料的其他變更。

董事於重大交易、安排或合約之權益

於報告期間，概無董事或與其有關連之任何實體於本公司或其任何附屬公司所訂立之對本集團業務屬重大之任何交易、安排或合約中，直接或間接擁有重大權益。

管理合約

截至2025年12月31日止年度，概無訂立或存在任何有關本公司全部或任何重要業務之管理及行政之重大合約。

獲准許的彌償

根據組織章程細則及在適用法律及法規的規限下，每名董事就彼等或彼等任何一人基於其職位履行其職責而產生或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害賠償及開支，均可自本公司的資產獲得彌償，確保免就此受損。

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

董事購買股份或債權證之權利

除本年度報告所披露者外，於報告期間，本公司或其任何附屬公司概無參與訂立任何安排，致使董事或其配偶或18歲以下子女可藉購買本公司或任何其他法人團體的股份或債權證而獲益，以及董事或其配偶或18歲以下子女均未被授予任何認購本公司或任何其他法人團體的股權或債權證的權利，或已行使任何該等權利。

董事於競爭業務之權益

截至2025年12月31日止年度，任何董事並無於與我們的業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務(本集團業務除外)中擁有任何根據上市規則第8.10條須予披露的權益。

根據上市規則第13.21條作出的披露

茲提述本公司日期為2024年9月9日、2025年10月17日及2025年12月28日之公告，內容有關由若干銀行及金融機構向本公司全資附屬公司華星集團有限公司提供若干定期貸款融資。

根據日期為2024年9月9日之融資協議，相關貸款人同意提供定期貸款融資，其中包括(i)最高674,000,000美元的美元融資；(ii)最高為1,362,000,000港元的港元融資；及(iii)最高為人民幣2,871,350,000元的境外人民幣及境內人民幣融資，期限自作出首筆貸款當日起計36個月。根據日期為2025年10月17日之融資協議，相關貸款人同意提供最高為人民幣10,000,000,000元的人民幣定期貸款融資，期限自作出首筆貸款當日起計36個月。根據日期為2025年12月25日之融資協議，相關貸款人同意提供若干人民幣定期貸款融資，其中包括：(i)最高為人民幣2,000,000,000元的融資，期限自作出首筆貸款當日起計12個月；及(ii)最高為人民幣1,500,000,000元的融資，期限自作出首筆貸款當日起計36個月。

上述各項融資協議均載有對本公司控股股東李先生施加的須特定履約責任。倘李先生不再直接或間接行使或控制使於本公司股東大會上可能行使的單一最大比例表決權，或不再有權就本公司之營運、管理及財務政策發出指示，則相關融資協議項下可用的融資將被即時取消，各項有關融資將即時停止可供進一步提取，而所有貸款、應計利息及其他款項均將根據相關融資協議的條款即時到期應付。於2025年12月31日及截至本年報日期，李先生實益擁有971,390,048股A類股份及7,943,362股B類股份，就有關保留事項以外之股東決議案而言，佔本公司總表決權約55.12%。

除上文披露者外，董事並不知悉於2025年12月31日及於本年度報告日期有任何根據上市規則第13.21條規定將構成披露責任的事項。



董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團之股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

就董事目前所知，截至2025年12月31日，董事及最高行政人員於本公司或任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的任何股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益或淡倉（包括根據證券及期貨條例有關條文當作或視為擁有的權益及淡倉），或根據證券及期貨條例第352條規定須登記於該條例所指登記冊的權益或淡倉，或根據標準守則規定須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

董事姓名	身份／權益性質 ⁽¹⁾	證券數目及類別	截至2025年	截至2025年
			12月31日 在各類股份 所持股權的 概約百分比	12月31日 佔本公司 已發行股本的 概約百分比
李傑先生 ⁽²⁾	於受控法團權益	971,390,048股 A類股份	100.00%	10.82%
		7,943,362股 B類股份	0.10%	0.09%
鄭玉芬女士 ⁽³⁾	於受控法團權益	40,008,020股 B類股份	0.50%	0.45%
張源先生 ⁽⁴⁾	於受控法團權益	349,702,854股 B類股份	4.37%	3.90%

附註：

(1) 上述所有權益均為好倉。

(2) 包括Jumping Summit Limited持有的971,390,048股A類股份以及7,943,362股B類股份；Topping Summit Limited（由李傑先生全資擁有的實體）擁有Jumping Summit Limited的5%股權；由Vistra Trust (Singapore) Pte. Limited持有的Exceeding Summit Holding Limited（作為李傑先生為彼及其家庭成員利益設立的信託的受託人）擁有Jumping Summit Limited的餘下95%股權。因此，根據證券及期貨條例，李傑先生被視為於Jumping Summit Limited持有的971,390,048股A類股份以及7,943,362股B類股份中擁有權益。

(3) 包括Robust Idea Limited持有的40,008,020股B類股份，其由鄭玉芬女士全資擁有。因此，鄭玉芬女士被視為於Robust Idea Limited持有的40,008,020股B類股份中擁有權益。

(4) 包括LONG ORIGIN LIMITED持有的345,583,289股B類股份及Blink Field Limited持有的4,119,565股B類股份。LONG ORIGIN LIMITED及Blink Field Limited均由張源先生全資擁有。因此，張源先生被視為於LONG ORIGIN LIMITED持有的345,583,289股B類股份及Blink Field Limited持有的4,119,565股B類股份中擁有權益。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日，據任何董事或本公司最高行政人員所知悉，董事或本公司最高行政人員概無於本公司或其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須予披露或根據證券及期貨條例第352條須登記於該條例所指之登記冊或根據標準守則須另行知會本公司及聯交所之權益或淡倉。

主要股東於本公司股份及相關股份的權益及淡倉

就董事目前所知，截至2025年12月31日，以下人士(本公司董事或最高行政人員除外)或法團於本公司的股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部條文須向本公司及聯交所披露，或須保存於本公司根據證券及期貨條例第336條所要求備存的登記冊內之權益或淡倉：

股東姓名／名稱	身份／權益性質 ⁽¹⁾	證券數目及類別	截至2025年	截至2025年
			12月31日 在本公司 相關類別股份 所持股權的 概約百分比	12月31日 佔本公司 已發行股份的 概約百分比
Jumping Summit Limited ⁽²⁾	實益權益	971,390,048股 A類股份	100.00%	10.82%
		7,943,362股 B類股份	0.10%	0.09%
Exceeding Summit Holding Limited ⁽²⁾	於受控法團權益	971,390,048股 A類股份	100.00%	10.82%
		7,943,362股 B類股份	0.10%	0.09%
Topping Summit Limited ⁽²⁾	於受控法團權益	971,390,048股 A類股份	100.00%	10.82%
		7,943,362股 B類股份	0.10%	0.09%
Vistra Trust (Singapore) Pte. Limited ⁽²⁾	受託人	971,390,048股 A類股份	100.00%	10.82%
		7,943,362股 B類股份	0.10%	0.09%
陳明永先生 ⁽³⁾	於受控法團權益／ 配偶權益	700,887,980股 B類股份	8.75%	7.81%
Liang Xiaojing女士 ⁽³⁾	於受控法團權益／ 配偶權益	700,887,980股 B類股份	8.75%	7.81%
騰訊控股有限公司 ⁽⁴⁾	於受控法團權益	533,278,240股 B類股份	6.66%	5.94%
Boyu Capital Fund IV, L.P. ⁽⁵⁾	於受控法團權益	420,733,018股 B類股份	5.26%	4.69%
Boyu Capital General Partner IV, Ltd ⁽⁵⁾	於受控法團權益	420,733,018股 B類股份	5.26%	4.69%
Boyu Capital Group Holdings Ltd ⁽⁵⁾	於受控法團權益	427,239,218股 B類股份	5.34%	4.76%
Boyu Group, LLC ⁽⁵⁾	於受控法團權益	427,239,218股 B類股份	5.34%	4.76%
XYXY Holdings Ltd. ⁽⁵⁾	於受控法團權益	427,239,218股 B類股份	5.34%	4.76%
童小檬先生 ⁽⁵⁾	於受控法團權益	427,239,218股 B類股份	5.34%	4.76%



附註：

- (1) 上述所有權益均為好倉。
- (2) Topping Summit Limited為執行董事李傑先生全資擁有的實體，擁有Jumping Summit Limited 5%股權；Exceeding Summit Holding Limited由Vistra Trust (Singapore) Pte. Limited(李傑先生為其自身及家族成員的利益而成立的信託的一名受託人)擁有，且Exceeding Summit Holding Limited持有Jumping Summit Limited餘下95%股權。據此，根據證券及期貨條例，李傑先生被視作於Jumping Summit Limited持有的971,390,048股A類股份及7,943,362股B類股份中擁有權益。
- (3) 包括373,175,910股B類股份及327,712,070股B類股份分別由Team Spirit Group Limited及Starlight Hero Limited持有。Team Spirit Group Limited由Sky Royal Trading Limited全資擁有，而Sky Royal Trading Limited由廣東歐加控股有限公司全資擁有。廣東歐加控股有限公司工會委員會持有廣東歐加控股有限公司64.52%權益，而廣東歐加控股有限公司工會委員會由陳明永先生控制。因此，根據證券及期貨條例，陳明永先生被視為於Team Spirit Group Limited持有的373,175,910股B類股份中擁有權益。
- Liang Xiaojing女士並無持有Team Spirit Group Limited股本的任何合法或實益權益；然而，僅根據證券及期貨條例第XV部，Liang Xiaojing女士被視為擁有其配偶陳明永先生所持有的373,175,910股B類股份中擁有權益，儘管其本人並無作為直接股東持有該等股份。
- Starlight Hero Limited由Liang Xiaojing女士全資擁有。
- 陳明永先生並無持有Starlight Hero Limited股本的任何合法權益或實益權益；然而，僅根據證券及期貨條例第XV部，陳明永先生被視為擁有其配偶Liang Xiaojing女士所持有的327,712,070股B類股份的權益，儘管其本人並無作為直接股東持有該等股份。
- (4) 包括Huang River Investment Limited、Eternal Earn Holding Limited及Parallel Cluster Investment Limited分別持有的382,316,440股B類股份、107,829,815股B類股份及43,131,985股B類股份。Huang River Investment Limited為騰訊控股有限公司(一家在聯交所上市的公司(香港聯交所：700，「騰訊」))的全資附屬公司。Eternal Earn Holding Limited是TPP Fund II, L.P.的全資附屬公司，TPP Fund II, L.P.的普通合夥人TPP GP II, Ltd由騰訊透過Nasturtium Investment Limited最終間接控制。Parallel Cluster Investment Limited是Parallel Cluster Investment L.P.的全資附屬公司。Parallel Cluster Investment L.P.的普通合夥人Parallel Cluster GP Limited是騰訊的全資附屬公司。因此，根據證券及期貨條例，騰訊被視為於Huang River Investment Limited、Eternal Earn Holding Limited及Parallel Cluster Investment Limited持有的合共533,278,240股B類股份中擁有權益。
- (5) 包括Joyous Tempinis Limited、Jaunty Global Limited及Jallion Global Limited分別持有的80,957,253股B類股份、280,380,297股B類股份及59,395,468股B類股份。亦包括Boyu Capital Opportunities Master Fund持有的6,506,200股B類股份。Joyous Tempinis Limited、Jaunty Global Limited及Jallion Global Limited直接或間接由Boyu Capital Fund IV, L.P.控制，而其普通合夥人為Boyu Capital General Partner IV, Ltd。Boyu Capital General Partner IV, Ltd由Boyu Capital Group Holdings Ltd全資擁有。Boyu Capital Opportunities Master Fund的全部表決權由Boyu Capital Investment Management Limited持有，而後者則由Boyu Capital Group Holdings Ltd全資擁有。而Boyu Capital Group Holdings Ltd由Boyu Group, LLC全資擁有。Boyu Group, LLC由XYXY Holdings Ltd.控制，而XYXY Holdings Ltd.由董小幟先生全資擁有。因此，根據證券及期貨條例，Boyu Capital Fund IV, L.P.、Boyu Capital General Partner IV, Ltd被視為於Jaunty Global Limited、Joyous Tempinis Limited及Jallion Global Limited所持有的合共420,733,018股B類股份中擁有權益。Boyu Capital Group Holdings Ltd、Boyu Group, LLC、XYXY Holdings Ltd.及董小幟先生被視為於Jaunty Global Limited、Joyous Tempinis Limited、Jallion Global Limited及Boyu Capital Opportunities Master Fund所持有的合共427,239,218股B類股份中擁有權益。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日，據董事所知悉，概無其他人士(本公司董事或最高行政人員除外)於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的規定而須予披露之權益或淡倉，或須根據證券及期貨條例第336條所要求備存於登記冊內或另行知會本公司及聯交所之權益或淡倉。

薪酬政策及董事薪酬

本公司根據企業管治守則成立了薪酬委員會，負責制定薪酬政策，釐定及建議董事及高級管理層薪酬。於報告期間，董事、高級管理層及五名最高薪酬人士的薪酬詳情載於合併財務報表附註37及附註38。

截至2025年12月31日止年度，本公司概無(i)向董事支付任何酬金作為吸引彼等加盟本集團或加盟後的獎勵或離職補償；(ii)董事放棄或同意放棄任何薪酬。

股份激勵計劃

首次公開發售前股權激勵計劃

為使本公司網絡合作夥伴及區域代理的利益與本公司股東的利益一致，網絡合作夥伴股權激勵計劃於2022年2月26日初步獲得股東批准，並進一步由董事會於2023年5月31日修訂。誠如招股章程所披露，網絡合作夥伴股權激勵計劃的條款不受上市規則第17章的條文規限。

根據首次公開發售前股份激勵計劃可發行的最高股份數目為38,000,000股A類普通股(190,000,000股B類股份，完成重新分類、重新指定以及股份拆分後)。於上市前，本公司於2022年9月28日按面值向NP Investment Platform Limited發行38,000,000股本公司A類普通股，以促進首次公開發售前股份激勵計劃的管理。所有根據首次公開發售前股份激勵計劃發行在外的受限制股份單位已於上市前授出。本公司於上市日期後並未且將不會根據首次公開發售前股份激勵計劃發行股份。

有關本公司首次公開發售前網絡合作夥伴股權激勵計劃的詳細資料，載於招股章程附錄五「法定及一般資料—4.首次公開發售前股份激勵計劃」及本年度報告合併財務報表附註25。

2024年股份激勵計劃

2024年股份激勵計劃於2024年6月18日由本公司當時的全體股東批准及採納，該計劃自2024年6月18日起生效，有效期為十年。2024年股份激勵計劃條款符合上市規則第17章的規定。

2024年股份激勵計劃摘要

2024年股份激勵計劃的目的

2024年股份激勵計劃之目的包括：

- (a) 認可及獎勵合資格參與者對本集團的貢獻；
- (b) 吸引及挽留最佳人才，為其提供機會取得本公司的專有權益；及
- (c) 鼓勵合資格參與者為提升本公司及其股份之價值而努力，使該等合資格參與者與本集團的利益一致，並進一步促進本集團業務的成功。

通過2024年股份激勵計劃，本公司可以靈活方式挽留、激勵、回報合資格參與者，向其提供薪酬、獎金及／或福利。



2024年股份激勵計劃的參與人

可能獲選成為2024年股份激勵計劃承授人的合資格參與者為作為僱員參與者、關連實體參與者或服務提供者的任何個別人士或企業實體(倘適用)。

任何合資格參與者的資格須由董事會或其授權代表不時根據董事會或其授權代表認為合資格參與者對本集團的發展及增長所作的貢獻而釐定。於評估是否向任何合資格參與者授出獎勵時，董事會或其授權代表將考慮多項因素，包括但不限於該等合資格參與者對本集團所作出貢獻的性質及程度、該等合資格參與者所擁有有利於本集團持續發展的特殊技能或技術知識、該合資格參與者為本集團的業務及發展所帶來的正面影響及向該合資格參與者授出獎勵是否為激勵、留住及吸引該等合資格參與者繼續為本集團的進步作出貢獻的適當獎勵。

於本年度報告日期，本公司並無制定任何具體計劃或意向根據2024年股份激勵計劃向獨立非執行董事授出任何獎勵。然而，經考慮(i)以股權為基礎之薪酬繼續為確保股東及全體董事會成員(包括獨立非執行董事)之利益保持一致之重要方式；(ii)上市公司股份激勵計劃的合資格人士通常包括獨立非執行董事；及(iii)獨立非執行董事憑藉彼等深厚的行業知識及專業背景，可為本公司提供寶貴見解及意見，以及在維持健全的企業管治架構及監督本集團內部控制系統方面發揮重要作用，從而可為本集團的發展及業務作出重要貢獻，董事會相信將獨立非執行董事納入為僱員參與者，以及除現金激勵外，向獨立非執行董事授出獎勵之靈活性將使本公司保持其在薪酬待遇方面之競爭力，以吸引及挽留人才。

本公司認為，獨立非執行董事的獨立性及公正性不會因根據2024年股份激勵計劃可能授出的任何獎勵而受損，原因如下：(i)獨立非執行董事將繼續遵守上市規則第3.13條項下的獨立性規定；(ii)倘向獨立非執行董事或彼等各自之任何聯繫人授出任何獎勵將導致於截至授出日期(包括該日)止12個月期間，因行使已授出及將授予該人士之所有獎勵而發行及將予發行之股份總數，合共超過已發行股份之0.1%，則須經獨立股東批准；及(iii)董事會將密切監察上市規則附錄C1第2部所載企業管治守則之建議最佳常規E.1.9，當中建議發行人於考慮日後向獨立非執行董事授出任何獎勵時，一般不應向獨立非執行董事授出以股權為基礎並與表現掛鈎之薪酬。

於評估僱員參與者的資格時，董事會或其授權代表將適當考慮所有相關因素，包括個人表現、所付出的時間、根據現行市場慣例及行業標準的責任或聘用條件、本集團聘用的時長以及僱員參與者已對或可能將對本集團的發展和增長作出的個人貢獻或潛在貢獻。

於評估關連實體參與者的資格時，董事會或其授權代表將適當考慮所有相關因素，包括關連實體參與者於本集團業務的經驗、參與本集團及／或與本集團合作的實際程度、與本集團建立關係的時長、關連實體參與者為本集團未來的成功提供或可能提供或作出的支持、協助、指導、建議、努力及貢獻。

於評估服務提供者的資格時，董事會或其授權代表將適當考慮所有相關因素，包括相關服務提供者的個別表現、與本集團建立業務關係的時長、與本集團的業務關係的重要性及性質(例如其是否與本集團的核心業務有關以及該等業務往來可否輕易被第三方取代)、向本集團提供服務的質量及／或與本集團合作的往績紀錄，以及與本集團的業務往來規模，且考慮服務提供者為本集團貢獻或可能貢獻的收入或利潤的實際或預期變化等因素。

2024年股份激勵計劃中可予發行的股份總數以及其佔已發行股份(不包括庫存股份)的百分率

截至2025年12月31日，根據2024年股份激勵計劃的計劃授權限額，715,280,643股B類股份可供日後授出，佔本公司於本年報日期已發行股份(不包括庫存股份)總數的約8.03%。截至2025年12月31日，2024年股份激勵計劃項下的服務提供者分項限額尚未使用。

2024年股份激勵計劃中每名參與人可獲授權益上限

倘向合資格參與者授出獎勵會導致就於直至有關授出日期(包括該日)止12個月期間內授予該人士的所有獎勵(不包括根據2024年股份激勵計劃條款已失效或退扣的任何獎勵)而已發行及將予發行的股份合共佔本公司已發行股份(包括A類股份及B類股份，不包括庫存股份(如有))總數的1%以上，則有關授出須根據上市規則經股東於股東大會上另行批准，同時有關合資格參與者及其緊密聯繫人(或倘若合資格參與者為關連人士，則其聯繫人)須放棄投票。

向本公司董事、最高行政人員或主要股東(或任何彼等各自的聯繫人)授出獎勵須經獨立非執行董事(不包括身為獎勵承授人的獨立非執行董事)批准，並須另行遵守上市規則的規定。

根據上市規則第8A.30(4)條，董事會企業管治委員會須就向身為不同投票權受益人的董事授出任何獎勵提出建議。



倘向董事(獨立非執行董事除外)或最高行政人員(或任何彼等各自的聯繫人)授出獎勵，會導致就於直至授出日期(包括該日)止12個月期間內授予該人士的所有獎勵(不包括根據2024年股份激勵計劃條款已失效或退扣的任何獎勵)而已發行及將予發行的股份合共佔本公司已發行股份(包括A類股份及B類股份，不包括庫存股份(如有))總數的0.1%以上，則有關進一步授出獎勵須根據上市規則經股東於股東大會另行批准，同時有關承授人、其聯繫人及本公司所有核心關連人士須於該股東大會上放棄投贊成票。

倘若向獨立非執行董事或主要股東(或任何彼等各自的聯繫人)授出獎勵，會導致就於直至授出日期(包括該日)止12個月期間內授予該人士的所有獎勵(不包括根據2024年股份激勵計劃條款已失效或退扣的任何獎勵)而已發行及將予發行的股份合共佔本公司已發行股份(包括A類股份及B類股份，不包括庫存股份(如有))總數的0.1%以上，則有關進一步授出獎勵須根據上市規則經股東於股東大會另行批准，同時有關承授人、其聯繫人及本公司所有核心關連人士須於該股東大會上放棄投贊成票。

根據2024年股份激勵計劃授出期權的行使期及授出的期權或獎勵的歸屬期

針對任何特定購股權，董事會或其授權代表將釐定有關承授人可行使該購股權之期間，及該期間可於授出日期後的任何日期開始，且在任何情況下不得遲於自授出日期起計10年結束，惟須受限於2024年股份激勵計劃所載的提前終止條文。

董事會或其授權代表可於2024年股份激勵計劃有效期內，在遵守所有適用法律的情況下，不時決定獎勵的歸屬期、歸屬標準及條件或歸屬期，前提是獎勵的歸屬期不得短於12個月，惟董事會或其授權代表可於以下情況決定授予僱員參與者的獎勵的歸屬期可短於12個月：

- (a) 向新僱員授出「補償性」獎勵，以取代該等僱員離開前僱主時失去的獎勵或購股權；
- (b) 授予因身故、殘疾或發生未能控制的事件而被終止僱傭關係的僱員參與者；
- (c) 根據基於績效的歸屬條件而非基於時間的歸屬準則授予獎勵；
- (d) 因行政及合規原因而於一年內分批授出獎勵，當中包括如非出於該等行政或合規原因，而本應早些授出但須等待後續批次才可授出的獎勵。在此情況下，歸屬期可能較短，以反映原擬授出獎勵的時間；

(e) 授出的獎勵附帶混合或加速歸屬期安排，例如獎勵可於12個月期間內平均歸屬；或

(f) 授出的獎勵的歸屬及持有期限合共超過12個月。

在遵守2024年股份激勵計劃規定的情況下，董事會或其授權代表可在獎勵函或其他相關文件的條款所載範圍內授出較短歸屬期的獎勵。

獲授期權的行使價或獲授股份的購買價(如有)的釐定基準

購買價(如有)將載列於獎勵函，並將由董事會或其授權代表經考慮2024年股份激勵計劃目的、本公司利益及合資格參與者的個人情況、可資比較公司的慣常做法以及2024年股份激勵計劃在吸引人才及激勵獎勵持有人為本集團長遠發展作出貢獻方面之有效性後全權酌情釐定。考慮到本集團向有關承授人授予獎勵的價值性質及程度，本公司保留按個別基準釐定購買價(如有)的酌情權，此舉符合2024年股份激勵計劃的目的。

並無申請或接納期權或獎勵須付金額以及付款或通知付款的期限或償還申請期權貸款的期限。

退扣安排

董事會全權酌情決定根據該計劃或獎勵協議的條款，對授予承授人的任何或所有獎勵適用退扣安排。更多詳情請參閱有關授出獎勵的公告。

2024年股份激勵計劃尚餘的有效期

截至2025年12月31日，2024年股份激勵計劃尚餘有效期約為八年零六個月。



根據2024年股份激勵計劃可供授出的股份總數

於2025年12月31日，根據2024年股份激勵計劃授權限額可供授出715,280,643股B類股份，及根據2024年股份激勵計劃服務提供者分項限額可供授出176,243,324股B類股份。

以下載列於報告期內2024年股份激勵計劃授權的獎勵授予變動情況：

姓名/ 種類	授出日期	歸屬期	於授出日期獎勵 的公允價值	截至	於報告期內			於	緊接 授出日期前的 股份收市價	歸屬日期前的 股份加權 平均收市價	
				2025年 1月1日未歸屬 的獎勵數量	授出的 獎勵數量	於報告期內 取消的獎勵數量	於報告期內 失效的獎勵數量	2025年 12月31日 未歸屬的 獎勵數量			購買價
僱員	2024年8月20日	0-54個月	每股6.80港元	71,485,916	0	0	4,316,288	4,474,030	無	每股7.23港元	6.43港元
僱員	2025年3月18日	0-48個月	每股6.15港元	無	73,089,720	0	1,674,760	43,719,026	無	每股5.96港元	5.96港元
僱員	2025年9月1日	0-48個月	每股10.09港元	無	12,843,251	0	0	5,186,681	無	每股10.40港元	10.4港元

附註：

- 於2025年1月1日及2025年12月31日，根據2024年股份激勵計劃的計劃授權可供授出的獎勵數量分別為795,222,566股及715,280,643股B類股份。於2025年1月1日及2025年12月31日，根據服務提供者分項限額可供授出的獎勵數量為176,243,324股。
- 於報告期內，可就發行人所有計劃項下的獎勵而發行的股份數目，除以已發行相關類別股份(不包括庫存股份)的加權平均數為零。
- 截至2025年12月31日止年度，2024年股份激勵計劃項下的獎勵估值詳情載於本年度報告合併財務報表附註25(ii)，所採納的會計準則及政策為由國際會計準則理事會發佈的國際財務報告準則。
- 就若干適用歸屬期短於12個月的獎勵承授人，本公司已就該等獎勵對個別承授人採納基於績效的歸屬條件。該等業績目標包括多項需要滿足的關鍵工作表現指標(包括本集團的經營業績及財務業績、承授人所負責的相關部門的管理情況及/或基於本集團定期業績評估的個人表現)。

持續關連交易

截至2025年12月31日止年度關聯方交易(「關聯方交易」)的詳情載於本年度報告合併財務報表附註35。概無任何該等關聯方交易構成上市規則十四A章之需要在本年度報告中披露的關連交易或持續關連交易。

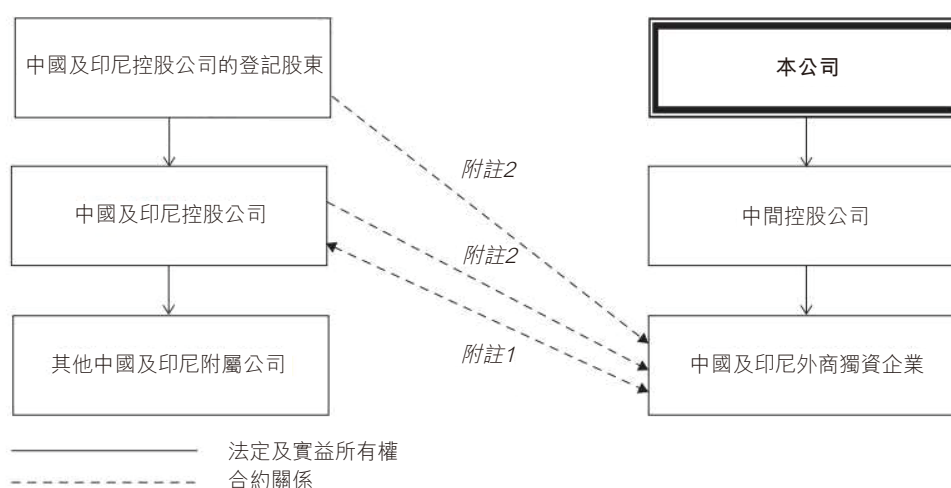
誠如招股章程所披露，截至2025年12月31日止年度，本集團下列交易構成持續關連交易。

合約安排

誠如招股章程所披露，由於中國及印度尼西亞對外資所有權方面施加監管限制，為了遵守相關法律法規，同時利用國際資本市場及保持對我們所有業務的有效控制，我們通過於2023年1月18日訂立的中國合約安排及於2022年3月29日訂立的印尼合約安排來控制我們的關聯併表實體（「合約安排」）。我們並未直接擁有我們的關聯併表實體的任何股本權益。根據合約安排，我們對我們的關聯併表實體的財務及經營政策具有有效控制權，並有權享有關聯併表實體經營產生的所有經濟利益。

根據上文及招股章程「合約安排」章節所載，中國及印尼之合約安排乃嚴密制訂，以盡量減少與中國及印尼相關法律法規的潛在衝突。董事認為，通過合約安排控制關聯併表實體並享有其產生的所有經濟利益屬公平合理。

下列簡圖闡明合約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) 中國外商獨資企業簽署獨家業務合作協議，提供技術支持、業務支持及相關諮詢服務，以分別換取中國控股公司的服務費。印尼外商獨資企業簽署獨家技術服務協議，向印尼控股公司提供綜合管理諮詢服務，以換取服務費。
- (2) 中國控股公司的登記股東已以中國外商獨資企業為受益人訂立獨家購買權協議，以收購中國控股公司的全部或部分股權及全部或部分資產；已以中國外商獨資企業為受益人訂立股東權利委託協議，以行使中國控股公司的所有股東權利；及已以中國外商獨資企業為受益人授出中國控股公司全部股權的擔保權益。印尼個人及公司的登記股東已以印尼外商獨資企業為受益人訂立若干協議，以允許印尼外商獨資企業鞏固對印尼控股公司的控制權，並從印尼控股公司獲得全部經濟利益。

截至2025年12月31日，合約安排下控制的中國控股公司¹、印尼運營公司²及各自合併附屬公司年度收入為8,040.1百萬美元，絕對值佔本集團總收入的66.1%。截至2025年12月31日，合約安排下控制的中國控股公司、印尼運營公司及各自合併附屬公司資產總額為9,107.6百萬美元，約佔本集團總資產的103.5%⁽³⁾。

附註：

1. 定義見下文
2. 定義見下文
3. 由於VIE實體與集團內非VIE實體之間存在內部往來餘額，且集團總資產已抵銷所有內部餘額，該比例可能高於100%。



與合約安排有關的風險

我們認為以下風險與合約安排有關。該等風險的詳情載於招股章程第74至82頁。

- 我們的合約安排在提供運營控制權方面可能不如直接所有權有效；
- 若我們在中國或印尼的關聯併表實體或其股東未能根據我們與彼等所訂合約安排履行責任，將對我們的業務造成重大不利影響；
- 我們在中國及印度尼西亞的關聯併表實體直接或間接股東的利益可能與我們的利益存在實際或潛在衝突；
- 倘我們行使獨家權利收購中國控股公司的股權，所有權轉讓可能令我們受到若干限制及產生巨額成本；
- 根據我們的印尼合約安排，我們行使轉讓印尼控股公司股權的權利可能受到限制；
- 倘我們的關聯併表實體宣告破產或進入解散或清算程序，則我們可能無法使用及享有我們的中國或印尼關聯併表實體所持有對我們的業務運營至關重要的資產；
- 《中華人民共和國外商投資法》及《外商投資法實施條例》可能對我們目前的公司架構及在中國的業務運營造成重大影響；
- 我們與關聯併表實體訂立的合約安排或會受到稅務機構的審查。倘其認定我們欠繳額外稅項，這或會對我們的財務狀況及股東的投資價值產生負面影響；及
- 根據中國法律，中國合約安排的若干條款可能無法強制執行。

為紓緩有關合約安排的風險，董事會將就實施及遵守合約安排進行年度審閱，且本集團將與中國登記股東、印尼登記股東及外部法律顧問緊密合作，以監察中國及印尼法律及法規的監管環境及發展，從而降低與合約安排有關的風險。

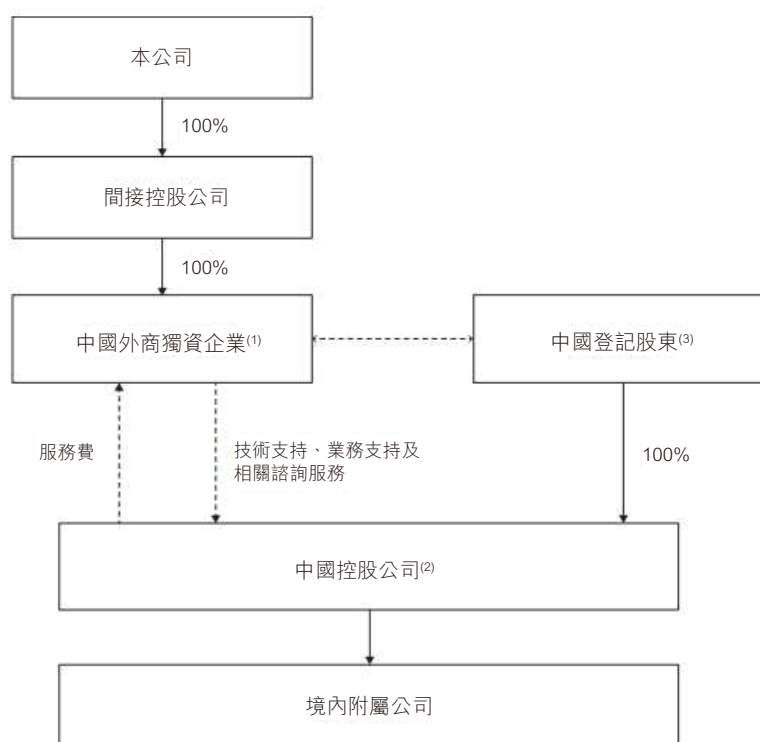
合約安排主要條款概要

報告期內實施的合約安排及合約安排項下各具體協議的說明載於下文。

中國合約安排

概覽

極免速遞(中國)目前持有跨省快遞業務經營許可證。極免速遞(中國)為上海邑商實業的全資附屬公司，其為本公司關聯併表實體。上海邑商實業分別由吳蓉眉及劉偉持有99%及1%。吳蓉眉為極免速遞(中國)的辦公室主任以及上海極免極致供應鏈管理有限公司及極免速遞(中國)的董事，而劉偉為上海極免極致供應鏈管理有限公司及極免速遞(中國)的監事。吳蓉眉及劉偉自本集團進入中國市場起便擔任本集團的中國區域高級經理。鑒於彼等豐富的行業經驗、彼等對本集團的長期承諾及深入了解，本公司認為彼等適合擔任中國登記股東。



附註：

- (1) 中國外商獨資企業提供技術支持、業務支持及相關諮詢服務，以向上海邑商實業收取服務費。
- (2) 中國控股公司指上海邑商實業，其由吳蓉眉及劉偉（「中國登記股東」）分別擁有99%及1%股權。
- (3) 中國登記股東簽署獨家購買權協議，以中國外商獨資企業為受益人收購上海邑商實業全部或部分股權及全部或部分資產。中國登記股東簽署股東權利委託協議，以中國外商獨資企業為受益人行使於上海邑商實業的一切股東權利。中國登記股東就上海邑商實業的全部股權以中國外商獨資企業為受益人授出擔保權益。
- (4) 「——▶」指於股權中的實益擁有權。中國外商獨資企業為本公司間接全資附屬公司。
- (5) 「-----▶」指合約關係。
- (6) 「◀-----▶」指中國外商獨資企業通過以下方式實現對中國登記股東及上海邑商實業的控制：(i)通過委託協議行使於上海邑商實業之全部股東權利；(ii)通過行使獨家購買權收購上海邑商實業全部或部分股權及資產；及(iii)在上海邑商實業股權上設置股權質押。



我們將會解除中國合約安排的情況

倘對相關業務的外商所有權的中國監管限制不再存在或允許中外合資企業或外商獨資實體經營相關業務，則本集團將會在切實情況下儘快解除並終止有關運營我們供應鏈解決方案及物流服務業務的中國合約安排，且將在中國相關法律法規許可的範圍內直接持有最高股權比例。

獨家業務合作協議

上海邑商實業與中國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，上海邑商實業同意委聘中國外商獨資企業為以下技術支持、業務支持及相關諮詢服務的獨家提供商，並向中國外商獨資企業支付服務費：

- 許可上海邑商實業使用中國外商獨資企業擁有合法權利的且為上海邑商實業主營業務所需要的相關軟件和技術；
- 上海邑商實業主營業務所需相關軟件的開發、維護及更新；
- 計算機網絡系統、硬件設備及數據庫的設計、安裝、日常管理、維護及更新；
- 新產品的開發測試；
- 為上海邑商實業員工提供技術支持及專業培訓；
- 協助上海邑商實業進行技術和市場信息的諮詢、收集及調查(根據中國法律禁止由外商獨資實體進行的市場調查除外)；
- 為上海邑商實業提供企業管理諮詢；
- 設備及資產出租；及
- 在中國法律允許的範圍內，提供上海邑商實業不時要求的其他相關技術服務及諮詢服務。

服務費應包括上海邑商實業及其附屬公司於任何特定財政年度的溢利總額(扣除過往財政年度上海邑商實業及其附屬公司的任何累計虧絀、運營成本、開支、稅款及任何特定財政年度規定須繳納的法定供款)。儘管有上述規定，中國外商獨資企業可根據中國稅法原則及稅務慣例，並參考上海邑商實業及其附屬公司的運營資金需求調整服務費的範圍及金額，而上海邑商實業將接受任何有關調整。中國外商獨資企業可通過發出書面通知調整分攤比例、支付金額、服務費計算及支付方式。

中國外商獨資企業及上海邑商實業可於獨家業務合作協議期限內在必要情況下，由上海邑商實業與中國外商獨資企業或中國外商獨資企業的指定方訂立其他技術服務協議及／或諮詢服務協議，該等協議須提供特定服務的特定內容、方式、人員及費用。

此外，於獨家業務合作協議期限內，未經中國外商獨資企業事先書面同意，就獨家業務合作協議所規定的服務而言，上海邑商實業不得接受任何第三方提供的相同或任何類似諮詢或服務，亦不得與任何第三方建立類似合作關係。中國外商獨資企業有權委任任何第三方提供獨家業務合作協議項下所載之服務。

上海邑商實業授予中國外商獨資企業不可撤銷的獨家購買權，可隨時在中國法律允許的範圍內，由中國外商獨資企業全權酌情決定以中國法律允許的最低價格購買上海邑商實業及其附屬公司的全部或任何部分資產。為確保上海邑商實業履行獨家業務合作協議，上海邑商實業同意用其日常運營產生的應收賬款及其所有資產向中國外商獨資企業提供擔保。

獨家業務合作協議還規定，中國外商獨資企業對上海邑商實業及其附屬公司在履行獨家業務合作協議期間開發或創立的任何及所有知識產權擁有獨家專有權利及利益。上海邑商實業可應上海邑商實業業務的要求以上海邑商實業及其附屬公司的名義註冊中國外商獨資企業指定的若干知識產權，惟上海邑商實業應且應促使其附屬公司根據中國外商獨資企業的要求以零對價或以法律允許的最低價格將該等知識產權轉讓予中國外商獨資企業。獨家業務合作協議將持續有效，除非(a)根據獨家業務合作協議的規定或中國法律的強制性規定終止；(b)中國外商獨資企業以書面形式終止；(c)中國外商獨資企業或上海邑商實業續展屆滿經營期限的申請未獲有關政府當局批准或同意，而獨家業務合作協議將於該經營期限結束時終止；或(d)倘中國外商獨資企業或其附屬公司因當時適用的中國法律批准而能夠直接從事相關業務，且上海邑商實業的全部股權或上海邑商實業及其附屬公司的全部資產已轉讓給中國外商獨資企業或其指定人。

獨家購買權協議

中國登記股東已與上海邑商實業及中國外商獨資企業訂立獨家購買權協議（「**獨家購買權協議**」）。根據獨家購買權協議，中國外商獨資企業擁有獨家、不可撤銷及無條件的權利，隨時按獨家購買權協議的規定及在中國法律允許的範圍內，由中國外商獨資企業全權酌情決定向中國登記股東購買或指定一名或多名人士／實體購買其於上海邑商實業的全部或任何部分股權及向上海邑商實業購買或指定一名或多名人士／實體購買上海邑商實業及其附屬公司的全部或任何部分資產。有關向中國登記股東購買上海邑商實業股份的對價須為中國登記股東於擬購買股份相對應的註冊資本出資額或適用中國法律允許的最低價格（以較低者為準）。有關向上海邑商實業購買資產的對價須為適用中國法律允許的最低價格。上述對價須在轉讓後七(7)天內支付。



上海邑商實業及中國登記股東已約定，在適用的情況下，(其中包括)：

- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，其不得以任何方式補充、變更或修訂上海邑商實業的章程文件，不得增加或減少其註冊資本或以其他方式改變其股權結構；
- 其應根據良好的財務與業務標準及慣例維持上海邑商實業的企業存續，謹慎有效經營其業務並處理事務；
- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，其須避免可能對上海邑商實業資產、業務或負債造成不利影響的任何作為／不作為；未經中國外商獨資企業的事先書面同意，其不得在簽訂獨家購買權協議後的任何時間出售、轉讓、抵押或以其他方式處置上海邑商實業的資產、業務或收益中的任何法定或實益權益，或允許就此設立任何產權負擔；
- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，上海邑商實業不得發生、繼承、擔保或承擔任何債務，惟(i)於日常業務過程中產生的債務(貸款產生的應付款項除外)，及(ii)已向中國外商獨資企業披露並已取得中國外商獨資企業書面批准的債務除外；
- 上海邑商實業須一直於日常業務過程中經營其所有業務，以保持其資產價值，並避免可能對上海邑商實業的經營狀況及資產價值產生不利影響的任何行為／不作為；
- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，上海邑商實業不得簽署任何重大合約(就此而言，價值人民幣10,000,000元以上的合約)，而於日常業務過程中簽署的合約除外；
- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，上海邑商實業不得向任何人士提供任何貸款或擔保；
- 其須按中國外商獨資企業的要求向中國外商獨資企業提供有關上海邑商實業業務運營及財務狀況的資料；
- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，其不得致使或允許上海邑商實業合併、併購或投資任何人士；
- 其須於發生或可能發生有關上海邑商實業的資產、業務或收益的任何訴訟、仲裁或行政訴訟後實時通知中國外商獨資企業；
- 為保持上海邑商實業對其所有資產的所有權，彼等須簽署所有必要或適當的文件、採取所有必要或適當的措施、提出所有必要或適當的索賠或投訴或針對所有索賠提出必要及適當的抗辯；
- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，上海邑商實業不得以任何方式派發股息，惟經中國外商獨資企業的書面要求後，上海邑商實業須實時向其股東派發所有可分派溢利；

- 未經中國外商獨資企業的事先書面同意，上海邑商實業不得進行解散或清算程序；
- 倘中國法律允許外商投資企業經營上海邑商實業從事的業務，中國登記股東應轉讓其於上海邑商實業的全部股權予中國外商獨資企業或中國外商獨資企業委任的人士，及／或上海邑商實業須轉讓上海邑商實業及其附屬公司的全部資產予中國外商獨資企業或中國外商獨資企業委任的人士；及
- 在中國法律允許的範圍內，倘中國登記股東身故、離異、喪失行為能力及破產或出現導致其無法作為上海邑商實業的股東行使權利的其他情形，中國外商獨資企業應有權根據獨家購買權協議的條款及條件向中國登記股東或中國登記股東的合法繼承人或代表行使獨家購買權。

上述契約亦應適用於上海邑商實業的所有附屬公司。

此外，各中國登記股東已約定：

- 應中國外商獨資企業的要求，其須同意並委任中國外商獨資企業委任的人士擔任董事、總經理及其他高級管理人員，根據中國外商獨資企業的要求隨時改聘，並積極配合進行有關委任及改聘，包括但不限於就有關委任或改聘簽署必要文件並向相應的市場監督管理局備案；
- 在中國法律允許的範圍內，其於任何時間均須應中國外商獨資企業要求實時無條件將其於上海邑商實業的全部或任何部分股權轉讓予中國外商獨資企業或中國外商獨資企業委任的人士，並放棄其所享有的上海邑商實業任何其他現有股東將轉讓任何股權的優先購買權。其須積極配合進行有關股權轉讓，包括但不限於就有關股權轉讓簽署必要文件並向相應的市場監督管理局備案；此外，其將根據獨家購買權協議就有關轉讓向中國外商獨資企業或其指定人士支付所有對價；
- 在中國法律允許的範圍內，其將根據經中國外商獨資企業的書面同意實時從上海邑商實業獲得的任何溢利或股息贈與中國外商獨資企業或中國外商獨資企業委任的代表；
- 其將嚴格遵守獨家購買權協議及上海邑商實業與中國外商獨資企業訂立的其他協議的條文，切實履行該等協議項下的責任，避免可能對該等協議的有效性及其執行造成不利影響的任何行為／不作為；及
- 在中國法律允許的範圍內，其將從上海邑商實業就由任何原因(包括破產)導致的清盤而收取的任何清盤所得款項(如有)贈與中國外商獨資企業或中國外商獨資企業委任的代表。



上述契約亦應適用於上海邑商實業的所有附屬公司。

獨家購買權協議須維持有效，除非(i)中國登記股東所持上海邑商實業全部股權或上海邑商實業及其附屬公司的全部資產已轉讓予中國外商獨資企業或其指定人士；或(ii)經中國外商獨資企業書面終止。

貸款協議

中國外商獨資企業與中國登記股東已簽立貸款協議(「**貸款協議**」)。根據貸款協議，中國外商獨資企業享有針對中國登記股東總金額人民幣1,000萬元(「**貸款**」)的債權人權利，而有關貸款已用作上海邑商實業實繳資本的供款。根據貸款協議，於中國外商獨資企業根據獨家購買權協議的條款及條件行使獨家購買權後，中國登記股東僅可通過向中國外商獨資企業或其指定第三方轉讓彼等於上海邑商實業的所有股權或上海邑商實業及其附屬公司的所有資產償還貸款，且中國登記股東須就有關還款向中國外商獨資企業支付轉讓有關股權或資產的所有所得款項(在中國法律允許的範圍內)。倘中國登記股東向中國外商獨資企業或其指定人士轉讓股權或資產的價格等於或低於本金金額，則貸款被視為免息。倘有關價格高於本金金額，則超出金額將作為貸款利息支付予中國外商獨資企業。貸款期限於中國外商獨資企業根據獨家購買權協議的條款及條件行使獨家購股權時終止。在若干情況下，其中包括(i)於中國外商獨資企業發出要求償還貸款的書面通知起計滿30日；(ii)中國登記股東死亡、離異、無行為能力、破產或導致其無法行使其作為上海邑商實業股東的權利的其他情況；(iii)倘中國登記股東作出犯罪行為或參與犯罪活動；或(iv)倘外國投資者獲許可以持有上海邑商實業及其附屬公司及分公司目前根據適用中國法律經營的主營業務的多數或100%股權的形式在中國投資，相關中國機關開始審批有關業務，且中國外商獨資企業選擇根據獨家購買權協議行使其獨家購買權，則必須立即償還貸款。

股東權利委託協議

各中國登記股東已簽署股東權利委託協議(「**委託協議**」)。根據委託協議，中國登記股東不可撤銷地委任中國外商獨資企業及其指定人士(包括但不限於中國外商獨資企業的母公司的董事及其繼任者以及替代董事或繼任者的清盤人)為獨家代理人，代其行使其上海邑商實業股權所附帶的任何及全部權利，包括但不限於：(i)根據上海邑商實業的組織章程建議、召開並出席上海邑商實業的股東大會，並代表中國登記股東就所有須由股東解決的事宜行使表決權及作出決策；(ii)根據上海邑商實業的組織章程行使其作為上海邑商實業股東有權享有的任何股東權利，包括但不限於獲得股息的任何權利，以及將中國登記股東擁有上海邑商實業的全部或任何部分股權出售、轉讓、質押或處置的權利；(iii)轉讓股權或同意轉讓上海邑商實業的資產，減少上海邑商實業的註冊資本，接受中國外商獨資企業或其指定人士對上海邑商實業

的增資，代表中國登記股東簽署相關股權轉讓協議、資產轉讓協議(如適用)、減資協議、增資協議、股東決議案、會議紀要及其他相關文件，就上述事項作出必要批准並向政府部門及公司註冊處進行必要的登記、備案或提交；(iv)倘上海邑商實業的法定代表、董事、監事、總經理或其他高級管理人員的任何行為已損害中國外商獨資企業或其股東的利益，則對彼等提起訴訟或採取其他法律行動；及(v)根據上海邑商實業的組織章程及其他適用中國法律法規行使所有其他股東權利。

委託協議不可撤銷並須持續有效，僅在以下情況下方可終止：(i)根據中國法律的強制性規定終止；(ii)由中國外商獨資企業書面終止；(iii)委託協議任何一方的經營期限屆滿；或(iv)中國登記股東已根據中國外商獨資企業事先書面同意轉讓其於上海邑商實業的所有股權，或已將上海邑商實業的註冊資本減少至其不於上海邑商實業擁有任何股權，並已完成相關的政府程序。

委託協議還規定，為避免潛在利益衝突，倘中國登記股東為本集團高級職員或董事，則根據委託協議，任何權利的行使應以本公司為受益人。

股權質押協議

中國登記股東已與上海邑商實業及中國外商獨資企業訂立股權質押協議(「**股權質押協議**」)。根據股權質押協議，中國登記股東同意向中國外商獨資企業質押其於上海邑商實業的全部股權(包括有關股份獲付的任何利息或股息)作為擔保權益，以擔保履行有關中國合約安排項下的合約責任。

股權質押協議項下的股權質押於向相關市場監督管理局登記完成後生效，並將持續有效，直至中國登記股東及上海邑商實業於相關中國合約安排項下的全部合約責任獲悉數履行。根據股權質押協議，中國登記股東及上海邑商實業同意，未經中國外商獨資企業事先書面同意，中國登記股東不得轉讓質押股權或設立或允許任何第三方設立已質押股權的任何產權負擔。

於違約事件(定義見股權質押協議)發生後及持續期間，中國外商獨資企業有權根據股權質押協議及任何適用中國法律作為被擔保方行使所有該等權利，包括但不限於優先享有股權優先受償權，有關付款乃基於向中國登記股東發出書面通知後該等股權轉換為股權拍賣或出售所得款項或自股權拍賣或出售所得款項轉換所得的貨幣估價作出。

有關中國登記股東的所有股權質押協議已於2023年1月完成登記。



配偶承諾

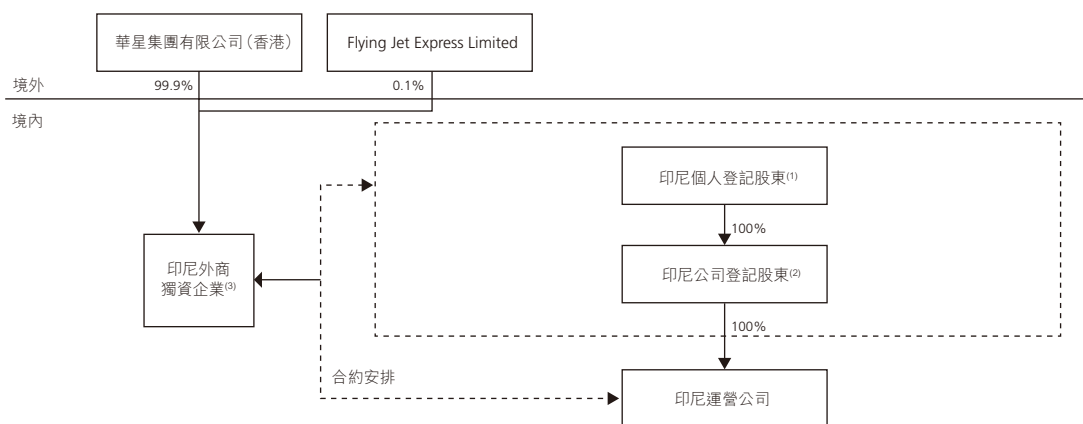
相關中國登記股東各自的配偶(倘適用)已簽署承諾書，承諾(i)其對各中國登記股東的權益並無任何權利或控制權，亦不會就該等權益提出任何申索，或對上海邑商實業的日常管理及投票事宜施加影響；(ii)確認各自的配偶可無需其授權或同意而進一步修改或終止中國合約安排；(iii)各配偶於上海邑商實業所擁有的權益(連同其中的任何權益)不屬於共同財產範疇；及(iv)倘其出於任何原因受讓上海邑商實業的任何股份，則須受中國合約安排規限及承擔有關協議所載的責任，並簽署所有必要文件以及採取一切必要措施確保妥當履行中國合約安排。

印尼合約安排

概覽

由於對從事郵政服務的公司的外國所有權的限制，我們目前通過PT Cakrawala Lintas Benua及PT Sukses Indo Investama(統稱為「印尼公司登記股東」)持有印尼運營公司100%股權。為鞏固對印尼運營公司的控制權，及將從該公司獲得的經濟利益帶給本集團，我們已與印尼個人及印尼公司登記股東訂立以下合約安排。

下圖說明印尼合約安排的架構：



附註：

- (1) 印尼運營公司指PT Global Jet Express，由印尼公司登記股東全資擁有，繼而由我們的聯屬人士Effendy先生和Robin Lo先生(「印尼個人登記股東」)全資擁有，即Effendy先生及Robin Lo先生各自持有50%股權。Robin Lo先生為PT Global Jet Express的行政總裁，而Effendy先生為PT Global Jet Express的行政總裁助理。Robin Lo及Effendy自本集團進入印尼市場起便擔任本集團的印尼區域高級經理。鑒於彼等對印尼市場的深度了解、彼等對本集團的長期承諾及深入了解，本公司認為彼等適合擔任印尼個人登記股東。
- (2) 印尼公司登記股東訂立多份以印尼外商獨資企業為受益人的協議，允許印尼外商獨資企業鞏固對印尼運營公司的控制權以及從印尼運營公司獲得全部經濟利益。
- (3) 印尼外商獨資企業指本公司的間接全資附屬公司PT Cahaya Global Berjaya。其提供技術支持、業務支持及有關諮詢服務，以獲得印尼運營公司的服務費。

根據經《創造就業法》修訂的2009年第38號《郵政法》(「《印尼郵政法》」)以及經《創造就業法》部分修訂的2007年第25號《投資法》(「《投資法》」)，如果滿足有關條件，在根據印尼標準行業分類(KBLI)53201被分類為快遞業務的印尼合資企業中的外資直接持股比例最高為49%。除KBLI 53201(快遞業務)須遵守《印尼郵政法》及《投資法》規定的外資擁有權限制外，印尼運營公司還向其他第三方出租其仍在租賃期限內且留作未來辦公用途的空置房產，這是KBLI 68111(私人擁有或租賃房地產)所規定的商業活動，目前有關商業活動不受印度尼西亞外國投資限制。於本年度報告日期，KBLI 68111業務的收入佔比保持在5%以下。

我們將繼續監察相關印尼法律、規則及法規的狀況及發展。倘有任何監管或政策變動令本集團可重組或終止印尼合約安排以直接持有印尼運營公司的股權，我們將根據適用法律及法規調整股權架構或終止印尼合約安排。

貸款協議

根據印尼外商獨資企業與印尼運營公司於2022年3月29日訂立的貸款協議(「**貸款協議**」)，印尼外商獨資企業向印尼運營公司提供一筆本金額為3,000,000,000.00(叁拾億)印尼盾的貸款(「**貸款**」)。貸款協議的期限為十年，除非貸方發出書面終止通知，否則協議於到期時自動續約十年。貸款的年利率為9.00%，由擔保協議、股份質押協議、授權委託書及獨家認購期權協議(統稱為「**擔保文件**」)擔保。

印尼運營公司僅可通過向印尼外商獨資企業或印尼外商獨資企業指定的一方轉讓或出售以印尼個人登記股東及印尼公司登記股東名義登記的股份以償還或清償貸款。

倘貸款協議項下發生違約事件，(包括印尼運營公司未能履行或以其他方式違反貸款協議或擔保文件，出質人(定義見下文)不再為印尼運營公司的登記股東或印尼公司登記股東，獨家技術服務協議項下發生違約事件，或印尼運營公司或擔保文件的任何訂約方被宣佈破產或無力償債)，則印尼外商獨資企業會(i)宣佈貸款立即到期應付；及(ii)立即執行其於貸款協議及擔保文件項下的所有權利(以允許印尼外商獨資企業(a)向任何合資格人士轉讓印尼運營公司股份；(b)處理印尼運營公司資產；及(c)管理印尼運營公司的業務及收益權為限)。

擔保協議

根據(i)印尼公司登記股東與印尼外商獨資企業，及(ii)印尼個人登記股東與印尼外商獨資企業於2022年3月29日訂立的擔保協議(「**擔保協議**」)，印尼個人登記股東及印尼公司登記股東(統稱「**出質人**」)將無條件及不可撤銷地向印尼外商獨資企業保證印尼運營公司於貸款協議及獨家技術服務協議下的付款義務。擔保協議持續有效，直至下列二者中之較早者發生：(i)貸款協議及獨家技術服務協議項下的未償還金額(包括貸款、任何未償還服務費及不時出現的任何未償還款項)悉數償還；或(ii)根據獨家認購期權協議行使認購期權權利。

倘貸款協議或獨家技術服務協議項下發生違約，印尼外商獨資企業將有權尋求印尼個人登記股東及印尼公司登記股東履行其於擔保文件項下的責任。有關詳情，請參閱下文「獨家認購期權協議」。



獨家認購期權協議

根據印尼外商獨資企業、印尼個人登記股東及印尼公司登記股東於2022年3月29日訂立的認購期權協議(「**獨家認購期權協議**」)，印尼外商獨資企業於各種情況下擁有以下獨家權利：(i)要求印尼公司登記股東轉讓印尼運營公司的所有股份；(ii)要求印尼個人登記股東轉讓印尼公司登記股東的所有股份；或(iii)要求印尼公司登記股東轉讓印尼運營公司的所有資產予印尼外商獨資企業或印尼外商獨資企業指定的第三方(視情況而定並遵守印尼法律)。轉讓價格將等於所轉讓股份的面值金額或相關協議方訂立的股權轉讓協議中規定的價格(如適用)。獨家認購期權協議持續有效，直至印尼運營公司的貸款協議項下的債務悉數結清為止。印尼個人登記股東及印尼公司登記股東同意，如果行使獨家認購期權協議下的任何期權，則將其收取的任何對價退給印尼外商獨資企業(或印尼外商獨資企業指定的實體)。

在印尼法律允許的範圍內，倘印尼個人及印尼公司登記股東身故、喪失行為能力、破產或發生其他致使其無法行使作為印尼運營公司股東的權利的情況，印尼外商獨資企業有權根據獨家認購期權協議的條款及條件對印尼個人及印尼公司登記股東或印尼個人及印尼公司登記股東的合法繼承人或代表行使獨家認購期權。

股份質押協議

根據印尼外商獨資企業、印尼個人登記股東及印尼公司登記股東於2022年3月29日訂立的股份質押協議(「**股份質押協議**」)，股份質押協議將載有以下條款：

- 印尼個人登記股東將把印尼公司登記股東的所有股份質押給印尼外商獨資企業，及
- 印尼公司登記股東將把印尼運營公司的所有股份質押予印尼外商獨資企業，

以保證印尼個人登記股東及印尼公司登記股東履行擔保協議項下的義務，印尼運營公司履行貸款協議項下的義務。

根據股份質押協議，出質人須就印尼個人登記股東及印尼運營公司的股份向印尼外商獨資企業出示所有股票及其他所有權憑證。各出質人承諾，於股份質押協議期限內，其不得(其中包括)出售、處置、出讓、轉讓、質押或對質押股份設立產權負擔，或允許就質押股份設立任何其他質押或產權負擔。

股份質押協議持續有效，直至印尼運營公司的貸款協議項下的債務悉數結清為止。

獨家技術服務協議

根據印尼外商獨資企業與印尼運營公司於2022年3月29日訂立的獨家技術服務協議(「獨家技術服務協議」)，為換取服務費，印尼運營公司同意委聘印尼外商獨資企業為其獨家提供商，就業務運營及其他組織和管理事宜提供建議、指引並支付服務費，例如(i)策略及組織規劃；(ii)與財務有關的決策；(iii)營銷目標及政策；(iv)人力資源規劃、慣例及政策；(v)計劃排期及控制生產、諮詢協助、指導及各項管理職能的運作；(vi)設計會計核算方法及程序、成本會計程序、預算監控程序；及(vii)就商業及社區服務提供意見及幫助。

根據獨家技術服務協議，應付予印尼外商獨資企業的服務費與印尼運營公司及其附屬公司的合併純利(收入扣除營業稅、總開支及保留溢利)相當，惟須由印尼外商獨資企業酌情調整。

未經印尼外商獨資企業事先書面同意，於獨家技術服務協議期限內，印尼運營公司將不會直接或間接接受任何第三方提供的有關獨家技術服務協議的服務。

除非根據獨家技術服務協議的條文終止，否則獨家技術服務協議將永久有效。根據獨家技術服務協議，印尼外商獨資企業於履行獨家技術服務協議期間創造或開發的所有發明、修改、創造或設計，以及所有相關版權、商標、專利及所有其他知識產權均應歸印尼外商獨資企業所有。倘有關所有權因印度尼西亞共和國法律而被排除在外，印尼運營公司應簽署任何文件並採取或促使採取任何其他必要行動，以將上述所有權完整及不可撤銷地轉讓予印尼外商獨資企業。

授權委託書

根據印尼外商獨資企業、印尼公司登記股東及印尼運營公司於2022年3月29日訂立的投票授權委託書及出售授權委託書，每名印尼公司登記股東不可撤銷地指定印尼外商獨資企業作為其代理人進行及採取(其中包括)下列行動：

- 行使與該股東的股權相關的所有適用股東的表決權及相關權利，包括代表印尼公司登記股東行使投票權；
- 以印尼登記股東名義簽署會議記要及其他相關文件；及
- 獲取必要的政府批准，向政府機關辦理登記、備案或提交文件。

授權委託書不可撤銷，並持續有效，直至印尼運營公司在貸款協議項下的債務悉數結清為止。



配偶同意及承諾

各相關印尼登記個人股東的配偶(如適用)已簽署承諾書，以訂明(i)其同意其配偶簽署印尼合約安排；(ii)承認其配偶簽署的印尼合約安排亦將對其具有約束力；(iii)無權享有或控制印尼公司登記股東的任何權益，亦不會主張有關權益；及(iv)其將簽署所有必要的文件並採取一切必要的行動，以確保印尼合約安排妥為執行。

合約安排須遵守的除外商所有權限制以外的規定

全部合約安排須遵守招股章程第292至295頁所載的限制。於上市日期起至2025年12月31日止期間，合約安排及／或採納合約安排的情況並無重大變動，且由於自上市日期起至2025年12月31日導致採納合約安排的監管限制未予撤銷，故合約安排並無獲解除。

上市規則的影響及聯交所豁免

就上市規則第14A章而言，我們的關聯併表實體將被視為本公司的附屬公司，但與此同時，關聯併表實體及其聯繫人的董事、高級行政人員或主要股東將根據適用的上市規則被視為本公司的關連人士(就此而言，不包括關聯併表實體)。因此，合約安排項下擬進行之交易構成上市規則項下本公司的持續關連交易。

董事(包括獨立非執行董事)認為，合約安排及其項下擬進行的交易對本集團的法律架構及業務至關重要，該等交易已經並將於本集團的日常及一般業務過程中按正常商業條款訂立，且屬公平合理及符合本公司及股東的整體利益，且合約安排期限超過三年屬於正常業務慣例。因此，儘管合約安排項下擬進行的交易在嚴格意義上構成上市規則第14A章項下的持續關連交易，但董事認為，鑒於本集團就合約安排項下的關連交易規則而言處於特殊情況，倘該等交易須嚴格遵守上市規則第14A章所載的規定，則本公司負擔將過分沉重、難以實際執行且將增加不必要的行政開支。

對於合約安排，我們已向聯交所申請且聯交所已批准豁免我們於B類股份在聯交所上市期間嚴格遵守(i)上市規則第14A.105條的公告、通函及獨立股東批准規定，(ii)上市規則第14A.52條有關設定三年或以下期限的規定，及(iii)上市規則第14A.53條有關合約安排項下擬進行交易之年度上限的規定，惟須受以下條件所規限：

- (a) 未經獨立非執行董事批准，不得作出更改；
- (b) 未經獨立股東批准，不得作出更改；
- (c) 合約安排將使本集團繼續收取源於關聯併表實體的經濟利益；
- (d) 合約安排到期時，可以與現有合約安排大致相同的條款及條件重續及／或重訂；及
- (e) 我們將持續披露有關合約安排的詳情。

獨立非執行董事確認

獨立非執行董事已審查合約安排並確認(i)於截至2025年12月31日止年度進行的交易乃遵照合約安排的相關條文而訂立；(ii)於截至2025年12月31日止年度，關聯併表實體並無向其股權持有人派發且其後亦未另行轉撥或轉讓予本集團的股息或其他分派；(iii)就本集團而言，本集團與關聯併表實體於截至2025年12月31日止年度訂立、重續或重新訂立的任何新合約對股東而言屬公平合理或有利，且符合本公司及股東的整體利益。

本公司獨立核數師確認

根據上市規則第14A.56條，董事會收到核數師函件，確認：

- (a) 未發現已披露持續關連交易存在未經公司董事會批准的情形；
- (b) 未發現彼等交易在重要方面未按照有關彼等交易的相關協議進行；及
- (c) 未發現關聯併表實體存在向其股權持有人派發了股息或其他分派，而這些股息或其他分派其後並沒有轉讓或轉移給本集團的情形。

優先購買權

組織章程細則或公司法並無要求本公司須按比例向現有股東發售新股的優先購買權規定。

稅務減免

董事並不知悉股東因持有本公司證券而可獲得任何稅務減免及豁免。



核數師

截至2025年12月31日止年度的本集團合併財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核。羅兵咸永道會計師事務所已連續三年擔任本公司核數師，羅兵咸永道會計師事務所將於本公司即將召開的股東週年大會上退任。本公司將於2025年度股東週年大會上提呈獨立會計師事務所獲重新委任為本公司核數師的決議案。

本公司於過去三年並未變更過核數師。

公眾持股量

於本年度報告日期，根據本公司可獲得的公開信息及據董事所知，本公司一直維持上市規則所要求的足夠的公眾持股量。

可分派儲備

截至報告期末，本公司並無可供分派的儲備款項。

主要客戶及供應商

於2025年度，本集團五大客戶佔本集團總收入的41.3%，最大客戶所佔銷售貨物或提供服務的收入比例為30.6%，五大供應商進行採購的金額佔本集團採購總額的6.5%。

截至2025年12月31日止年度，概無董事或彼等各自聯繫人或任何股東(據董事所知擁有本公司已發行股份數目5%以上者)於本集團前五大客戶中擁有任何權益。

重大訴訟

本公司報告期內並無涉及任何重大訴訟或仲裁。

不同投票權

本公司採用不同投票權架構。根據該架構，本公司股本分為A類股份及B類股份。對於本公司股東大會上以投票方式表決的任何決議案，A類股份持有人每股可投十票，而B類股份持有人則每股可投一票，惟有關保留事項的決議案則除外，在此情況下，各A類股份及各B類股份的持有人於本公司股東大會上投票表決時可就有關決議案每股投一票。本公司採用不同投票權架構，不同投票權受益人可對本公司行使投票控制權。不同投票權受益人目光長遠，實施長期策略，其遠見及領導能力能使本公司長期受益。

股東及有意投資者務請留意投資不同投票權架構公司的潛在風險，特別是不同投票權受益人的利益未必總與股東整體利益一致，而不論其他股東如何投票，不同投票權受益人將對本公司事務及股東決議案的結果有重大影響。有意投資者務請經過審慎周詳的考慮後方決定是否投資本公司。

截至2025年12月31日，不同投票權受益人為李傑先生。李傑先生實益擁有971,390,048股A類股份及7,943,362股B類股份，佔本公司有關保留事項以外的股東決議案總投票權約55.12%。李傑先生實益擁有的A類股份由Jumping Summit Limited持有，而Jumping Summit Limited由Topping Summit Limited及Exceeding Summit Holding Limited合資擁有。Topping Summit Limited(由李傑先生全資擁有)持有Jumping Summit Limited的5%股權，Exceeding Summit Holding Limited(其全部股權由Vistra Trust (Singapore) Pte. Limited(作為李傑先生為自身及其家人的利益而設立的家族信託的受託人))持有Jumping Summit Limited的餘下95%股權。

一股A類股份可按1:1比例轉換為一股B類股份。截至2025年12月31日，所有已發行在外的A類股份轉換為B類股份後，本公司將發行971,390,048股B類股份，相當於本公司已發行在外的B類股份總數約12.25%或已發行股本10.91%。

根據上市規則第8A.22條，倘若不同投票權受益人不再實益擁有我們任何A類股份，A類股份附有的不同投票權即終止。以下事項可導致上述情況：

- (i) 發生上市規則第8A.17條所載的任何情況，尤其是不同投票權受益人：(1)身故；(2)不再為董事會成員；(3)聯交所認為其喪失履行董事職責的能力；或(4)聯交所認為其不再符合上市規則所載有關董事的要求；
- (ii) 除上市規則第8A.18條准許的情況外，當A類股份持有人將全部A類股份的實益擁有權或當中經濟利益或附有的投票權轉讓予他人；
- (iii) 代不同投票權受益人持有A類股份的主體均不再符合上市規則第8A.18(2)條規定；或
- (iv) 所有A類股份已轉換為B類股份。

期後事項

於2026年1月15日，本公司與順豐控股訂立股份認購協議(「**股份認購協議**」)，據此(i)本公司有條件同意認購，且順豐控股有條件同意發行225,877,669股順豐控股H股，認購價為每股順豐控股H股36.74港元；及(ii)本公司有條件同意發行，且順豐控股有條件同意認購821,657,973股B類股份，發行價為每股B類股份10.10港元，各項均須遵守股份認購協議所載的條款及條件(統稱「**建議交易**」)。建議交易完成須待股份認購協議所載條件獲達成後方可作實。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年1月15日的公告及日期為2026年3月27日的通函。

於2026年2月5日，本公司一間全資附屬公司Bolt Innovation Limited(「**債券發行人**」)完成發行本金總額為4,650百萬港元的可換股債券，並由本公司提供擔保(「**2026年可換股債券**」)。經辦人向不少於六(6)名獨立的承配人(即獨立的個人、公司及/或機構投資者)提供及出售2026年可換股債券。所得款項淨額將用於進一步發展本集團的海外業務及技術升級、優化本集團的資本結構(包括股份回購)以及作一般企業用途。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年1月23日及2026年2月5日的公告。

除上文所披露者外，2025年12月31日後直至本年度報告日期概無發生對本集團造成影響的重大事項。



審閱及批准年度報告

本公司審核委員會由一名非執行董事鄭玉芬女士及兩名獨立非執行董事賴學明先生(主席)及劉二飛先生組成。本公司審核委員會已審閱本公司截至2025年12月31日止年度的合併財務報表及年度報告。本集團截至2025年12月31日止年度的合併財務報表及年度報告於2026年3月30日獲董事會批准及授權發行。

代表董事會

主席及首席執行官

李傑

香港，2026年3月30日

七、企業管治報告

董事會欣然提呈截至2025年12月31日止年度的本公司企業管治報告。

企業文化

本集團將企業文化融入日常運營中，並以「本分、分享、責任」的價值觀為員工的操守及行為提供指引。董事會致力確保本集團長遠策略與企業文化的使命及願景一致，以確保為股東帶來滿意及可持續的回報，為客戶提供優質的服務，維持高水平的道德標準。

企業管治常規

本公司致力達到高水平的企業管治，以促進本公司長期發展、保障股東權益。為此，本公司已採納企業管治守則，除下文「主席及首席執行官」一節所披露的偏離企業管治守則第二部分守則條文第C.2.1條外，本公司於報告期內已遵守上市規則附錄C1所載的企業管治守則的所有守則條文。董事會亦持續評估和改進本公司的企業管治方法，通過定期審查和更新我們的政策和程序，不斷提高管理質量和效率，以應對不斷變化的市場和監管環境。

董事的證券交易

本公司已針對董事和本公司高級管理層成員進行的證券交易制定並採納內部行為準則（「行為準則」），其條款不低於標準守則所載的規定標準。

在向所有董事及高級管理層成員作出特定查詢後，全體董事及高級管理層成員均已確認彼等於報告期內嚴格遵守標準守則及本公司行為準則所載的規定標準。本公司會繼續並將繼續確保遵守標準守則及本公司行為準則所載的相應條文。



董事會

董事會組成

於報告期內及直至本年度報告日期，董事會包含：

執行董事

李傑先生(主席兼首席執行官)

非執行董事

鄭玉芬女士

廖清華女士

張源先生

獨立非執行董事

劉二飛先生

沈鵬先生

賴學明先生

董事的履歷資料載於本年報「董事及高級管理層」一節。

董事會成員及高級管理層彼此之間概無任何財務、業務、家屬或其他重大／相關關係。

主席及首席執行官

根據企業管治守則第二部分守則條文第C.2.1條，董事會主席與首席執行官的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。董事會主席與首席執行官之間職責的分工應清楚界定並以書面列載。本公司並無區分董事會主席及首席執行官，李傑先生現兼任兩個職位。鑒於李傑先生為本集團創始人，在本集團的業務運營及管理方面具有豐富經驗，董事會相信，由李傑先生兼任董事會主席及首席執行官有利於確保本集團的領導貫徹一致，並有助於本集團更有效及高效地制定整體策略規劃。該架構將使本公司可迅速、有效地作出及執行決策。董事會認為，該安排並不會損害權力及權責的平衡。此外，所有重要決策亦經諮詢董事會(包括相關董事委員會及三名獨立非執行董事)成員之後方作出。董事會將不時重新評估區分主席與首席執行官的職責，經考慮本集團整體情況後，日後或會建議上述兩個職責由不同人士擔任。

獨立非執行董事

於報告期內，董事會一直符合上市規則第3.10(1)及(2)條以及3.10A條的規定，即至少委任三名獨立非執行董事，佔董事會成員的至少三分之一，且其中至少一名獨立非執行董事具備適當的專業資格或會計或相關財務管理專長。獨立非執行董事在涉及策略、政策、表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜上，提供獨立的意見，以其技能、專業知識及不同的背景及資格作出貢獻。

本公司已收到各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條就其獨立性發出的年度確認。本公司認為，所有獨立非執行董事在報告期內均具有獨立性。

非執行董事的任期

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽訂委任函，初始任期自上市日期起計三年或直至上市日期後本公司第三次股東週年大會為止(以較早者為準)。該等委任須遵守組織章程細則有關董事退任及輪任之規定。

根據組織章程細則的規定，在每屆股東週年大會上，三分之一的在任董事(或倘其人數並非三或三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的在任董事人數)須輪值退任，每名董事(包括以指定任期獲委任的董事及獨立非執行董事)須至少每三年輪值退任一次。



董事會及管理層之職責

本公司董事會和管理層各司其職，共同致力於維護和提升本公司的企業管治水平。

董事會承擔公司治理的最終責任，負責制定本公司的戰略方向、監督管理層的執行效果、確保本公司遵守相關法律法規和上市規則以及監控本公司的風險管理和內部控制系統。

董事會可不時向高級管理層委託並賦予其可行使董事會認為合適的所有或任何董事會權力，高級管理層負責本集團的整體戰略規劃、監督及執行業務運營。

本公司已為董事及本公司高級管理層購買其履行職責所承擔的責任涉及的適當的保險。

董事的持續專業發展

根據企業管治守則第二部分原則C.1的規定，所有董事應參與持續專業發展，以確保其繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

每名新獲委任的董事於其首次委任時接受正式、全面的就任須知，以確保其適當了解本公司業務及營運情況及充分知悉上市規則及相關法律規定下的責任及義務。

董事應參與適當的專業發展以學習及更新其知識及技能。本公司將在適當情況下向董事提供相關主題的書面材料。本公司鼓勵全體董事參加相關培訓課程，費用由本公司承擔。

董事於報告期間參與的持續專業培訓記錄如下：

董事姓名	參與持續專業培訓 ⁽¹⁾
李傑先生	✓
鄭玉芬女士	✓
廖清華女士	✓
張源先生	✓
劉二飛先生	✓
沈鵬先生	✓
賴學明先生	✓

附註：

1. 出席由本公司或其他外部各方安排的培訓／講座／會議或閱讀有關(其中包括)董事職責及責任、公司管治及上市規則規定的相關材料。

董事會活動

本公司於報告期內，舉行了五次董事會會議、三次審核委員會會議、兩次薪酬委員會會議、兩次提名委員會會議及兩次企業管治委員會會議。各董事出席本公司董事會及委員會會議(不論親身或以電子通訊方式)的情況詳載於下表：

董事姓名	出席次數／會議次數				
	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	企業管治委員會
李傑先生	5/5	–	2/2	2/2	–
鄭玉芬女士	5/5	3/3	–	–	–
廖清華女士(附註)	5/5	–	–	不適用	–
張源先生	5/5	–	–	–	–
劉二飛先生	5/5	3/3	2/2	2/2	2/2
沈鵬先生	5/5	–	2/2	2/2	2/2
賴學明先生(附註)	5/5	3/3	–	不適用	2/2

附註： 廖清華女士及賴學明先生已獲委任為提名委員會成員，自2025年12月16日起生效。

於報告期間舉行的董事會會議上，董事會已討論多項事宜，包括本公司的財務及營運表現、本公司已批准的中期及全年業績、業務前景及其他重大事項。

除上述會議外，報告期內董事會主席與獨立非執行董事舉行了一次會議。

於2025年6月18日，本公司舉行股東週年大會，以考慮及批准(i)建議省覽、審議並採納本公司及其附屬公司截至2024年12月31日止年度的經審計合併財務報表、董事會報告及核數師報告；(ii)建議重選廖清華女士為非執行董事、劉二飛先生及沈鵬先生為獨立非執行董事；(iii)建議授權董事會釐定本公司董事的酬金；(iv)建議續聘羅兵咸永道會計師事務所為核數師並授權董事會釐定其酬金；(v)建議授予董事一般授權以購回本公司B類股份(上限為決議通過日已發行股份總數(不含庫存股份)的10%)；(vi)建議授予董事一般授權以配發、發行及處理新B類股份(上限為決議通過日已發行股份總數(不含庫存股份)的20%)；(vii)建議擴大上述配發授權，額外股份數額為公司購回股份的總數。提呈股東週年大會的所有建議決議案均已進行投票表決，投票結果載於本公司日期為2025年6月18日的公告。董事會主席、董事會其他成員及高級管理層均於股東週年大會上出席，並與股東進行交流。



董事會委員會

本公司已根據企業管治守則及相關法律法規設立四個董事會委員會，包括審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及企業管治委員會。本公司所有董事會委員會均訂立明確的書面職權範圍。

審核委員會

本公司已根據上市規則第3.21條、企業管治守則設立審核委員會。於報告期間，審核委員會由一名非執行董事鄭玉芬女士及兩名獨立非執行董事賴學明先生及劉二飛先生組成。賴學明先生擔任審核委員會主席，其具備上市規則第3.10(2)及3.21條規定的適當會計及相關財務管理專業知識。

審核委員會的主要職責包括但不限於以下各項：

- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議，批准外聘核數師的薪酬及聘用條款，處理任何有關外聘核數師辭職或辭退的問題；
- 按適用的標準檢討及監察外聘核數師是否獨立客觀及審核程序是否有效；
- 監察本公司的財務報表、年度報告、賬目、半年度報告及(若擬刊發)季度報告的完整性，審閱當中所載有關財務申報的重大判斷；
- 檢討本公司的財務監控、風險管理及內部控制系統；
- 檢討本公司和其附屬公司的財務和會計政策及實務；及
- 審閱及監督本公司環境、社會及管治政策及實務，確保符合法律及監管要求。

根據企業管治守則第二部分守則條文第D.3.3(e)(i)條，審核委員會必須每年至少與本公司核數師會面兩次。審核委員會於報告期間召開三次會議，並在沒有執行董事出席的情況下與外部核數師召開了兩次會議，以檢討本公司的財務報告及賬目。

薪酬委員會

本公司已根據上市規則第3.25條及企業管治守則成立薪酬委員會。於報告期間，薪酬委員會由一名執行董事李傑先生及兩名獨立非執行董事劉二飛先生及沈鵬先生組成。劉二飛先生擔任薪酬委員會主席。

薪酬委員會的主要職責包括但不限於以下各項：

- 就本公司全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構向董事會作出建議；
- 就個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇向董事會作出建議；

- 向董事會建議非執行董事薪酬；及
- 檢討及／或批准與上市規則第17章項下股份計劃有關的事宜(包括董事及高級管理層授出任何購股權或獎勵)。

於報告期間，薪酬委員會召開了兩次會議，審閱董事及高級管理人員的薪酬政策及架構，以及審閱有關根據2024年股份激勵計劃授出獎勵，並就以上事宜向董事會提出建議。薪酬委員會認為，根據2024年股份激勵計劃向僱員參與者授出獎勵屬適當，且符合該計劃的目的。

董事薪酬政策

本公司已採納董事薪酬政策，我們以薪金、津貼、實物福利、退休金計劃供款及以股份為基礎的薪酬形式支付董事的薪酬。薪酬乃根據各董事的資歷、職責以及本集團的表現建議及釐定。截至2025年12月31日止年度的董事薪酬詳情載於合併財務報表附註37。

截至2025年12月31日止年度，本公司高級管理層成員(不包括兼任董事的高級管理層人員)按薪酬等級劃分的薪酬情況載於合併財務報表附註38。

提名委員會

本公司已根據企業管治守則、上市規則第3.27A條和第8A.27條設立提名委員會。於報告期間，提名委員會由一名執行董事李傑先生、一名非執行董事廖清華女士及三名獨立非執行董事劉二飛先生、沈鵬先生及賴學明先生組成。劉二飛先生擔任提名委員會主席。

提名委員會的主要職責包括但不限於以下各項：

- 至少每年檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗)，協助董事會編製董事會技能表，並向董事會建議任何擬議變更，以完善本公司的公司策略；
- 制定識別及評核董事人選資格及評估人選的標準；
- 物色合資格成為董事會成員的人士，並就甄選提名人士為董事向董事會作出甄選或推薦建議；
- 評核獨立非執行董事的獨立性；
- 就董事的委任或重新委任及董事(尤其是董事會主席及本公司首席執行官)的繼任計劃向董事會提出建議；
- 檢討董事會成員多元化政策的實施及成效以及董事會為實施相關政策而採納的可計量目標，並每年監察實現目標的進度，並於企業管治報告中披露政策或政策概要；
- 定期檢討員工多元化政策的實施及成效，並每年監察為高級管理層及員工(不包括高級管理層)採納的可計量目標(如適用)的實現進度；
- 支援本公司定期評估董事會的表現；
- 檢討及評估各董事對董事會的個人承擔及貢獻，以及董事有效履行其職責的能力；及



- 考慮董事會不時釐定的其他事宜。

於報告期間，本公司召開兩次提名委員會會議，審閱董事會的架構、人數、組成、董事會成員多元化政策及獨立非執行董事的獨立性，向董事會提名獨立非執行董事人選，並就於股東週年大會上就重選董事向董事會提出建議。

董事會多元化政策

本公司已採納董事會多元化政策，並明確了實現董事會多元化的方法。根據董事會多元化政策，審核評估適合擔任本公司董事的候選人時，提名委員會將考慮眾多因素，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業資格、技能、知識以及行業經驗。根據董事會多元化政策，本公司在設定董事會成員組合時，會從上述多個方面考慮董事會成員多元化。董事會所有委任均以用人唯才為原則，重點評估人選可為董事會帶來何樣的技巧、經驗及多元觀點與角度，以及其可為董事會作出怎樣的貢獻等。最終將按人選的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。本公司確認，截至報告期末，董事會包括來自市場營銷、電子工程、金融、會計、管理等不同專業背景且性別、年齡階段不同的專業人士，其中女性董事佔董事會總人數的28.6%，董事會的構成符合上市規則中有關董事多元化(包括性別多元化)的規定且符合公司制定的多元化政策。本公司重視董事會成員性別多元化的重要性及益處，本公司的董事會多元化政策可確保董事會將有候補的潛在繼任者以延續董事會既有的性別多元性。

提名委員會已評估報告期內董事會多元化政策的實施情況，以確保其持續有效。我們的董事會目前由七名董事組成，其中包括兩名女性董事。我們已經並將繼續採取措施，促進及加強本公司不同層面的性別多元化。我們亦會確保在招聘中高層員工時的性別多元化，並投入更多資源培訓更多女性員工，以期作為未來女性高級管理人員及董事會的潛在繼任者的候選渠道。

勞動力多元化

截至2025年12月31日，本集團有217,241名全職員工(包括高級管理人員)，其中男性員工佔比78.49%，女性員工佔比21.51%。為促進員工性別多元化，本公司計劃為我們認為具有運營及業務方面合適經驗、技能及知識的員工提供全方位培訓，包括但不限於業務運營、管理、會計及財務、法律合規等。

董事提名政策

本公司已遵照企業管治守則採納董事提名政策，載列本公司提名及委任董事的程序及流程。提名委員會在委任建議候選人的合適性和對董事會的潛在貢獻時，可參考若干甄選標準，包括但不限於誠信度、專業資格及技能、時間承諾和各方面的多樣性等。

倘董事會擬於股東大會上提呈決議案選任某人士為獨立非執行董事，有關股東大會通告所隨附的致股東通函及／或說明函件中，須列明選任該名人士的理由並根據上市規則、組織章程細則及／或適用法律法規規定披露候選人的相關資料。

若一名正式合資格出席所召開股東大會並於會上投票的股東(獲提名的人選除外)有意於任何股東大會上提名人選(退任董事除外)參選董事，則其應向本公司的總辦事處或者公司註冊辦事處提交書面通知。通知須載明其有意提名有關人士參選董事，及上市規則第13.51(2)條所規定有關提名候選人的聯絡詳情及履歷詳情(包括其於過去三(3)年所擔任的其他上市公司董事職務及其他主要委任及專業資格)，並經有關股東及獲提名人士簽署，以表明該獲提名人士自願參選且同意公佈其個人資料。

提交上述通知的最短期限為最少七日，而提交上述通知的期限應自寄發指定選舉有關董事的股東大會通告後翌日開始，而截止時間不得遲於有關股東大會日期前七日。

企業管治委員會

本公司已遵照企業管治守則及上市規則第8A.30條設立企業管治委員會。於報告期間，企業管治委員會由三名獨立非執行董事沈鵬先生、劉二飛先生及賴學明先生組成。沈鵬先生擔任企業管治委員會主席。

企業管治委員會的主要職責包括但不限於以下各項：

- 制定、檢討及評估本公司企業管治政策及常規的充足性並向董事會提出建議；
- 檢討及監察本公司董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；
- 就遵守法律及監管規定檢討及監察本公司政策及常規；
- 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及於企業管治報告的披露；
- 檢討及監察本公司的營運及管理是否符合全體股東的利益；
- 每年確認不同投票權受益人在該年度一直為董事會成員及相關財政年度並無發生上市規則第8A.17條所載事項；
- 每年確認不同投票權受益人在該年度是否一直遵守上市規則第8A.14、8A.15、8A.18及8A.24條；
- 檢討及監察利益衝突的管理並就本公司、本公司附屬公司及／或本公司股東(視為一組)(一方)與任何不同投票權受益人(另一方)之間存在潛在利益衝突的事宜向董事會提出建議；及
- 致力確保本公司與股東持續有效的溝通。

於報告期間，本公司召開兩次企業管治委員會，主要審閱事項概要如下：

- 檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；



- 檢討股東通訊政策的實施情況及效用；
- 不同投票權受益人於報告期間已遵守上市規則第8A.14、8A.15、8A.18及8A.24條；
- 不同投票權受益人一直為董事會成員，且自上市日期起至該會議日期並無發生上市規則第8A.17條項下的任何事宜；
- 檢討管理利益衝突及與本公司不同投票權結構相關的所有風險的程序；及
- 審查年度環境、社會及管治報告，並向董事會提出建議以供批准。

企業管治委員會已向董事會確認，截至2025年12月31日止年度，本公司不同投票權受益人一直擔任董事會成員。企業管治委員會已檢討管理利益衝突以及與本公司不同投票權結構相關的所有風險的程序，包括檢討利益衝突的管理並就本公司、本公司附屬公司及／或本公司股東(視為一組)(一方)與不同投票權受益人(另一方)之間存在潛在利益衝突的事宜向董事會提出建議，以及檢討本公司不同投票權架構所有相關風險，包括本公司及／或本公司附屬公司(一方)與任何不同投票權受益人(另一方)之間的關連交易，並就任何有關交易向董事會提出建議。

避免潛在利益衝突的企業管治措施

誠如招股章程所述，本公司已採取若干措施以確保良好的企業管治標準及避免本集團與本公司控股股東(即李傑先生、Jumping Summit Limited、Topping Summit Limited及Exceeding Summit Holding Limited)之間的潛在利益衝突。據此，獨立非執行董事已就本集團與上述控股股東之間是否存在任何利益衝突進行年度檢討，並確認不知悉本集團與上述控股股東之間存在任何利益衝突。

企業管治職能

董事會負責履行企業管治守則第二部分守則條文第A.2.1條規定的職能。

於報告期間，董事會檢討了本公司的企業管治政策及實踐、董事和高級管理層的培訓及持續專業發展、本公司在遵守法律和監管要求的本公司政策及實踐，本公司對企業管治守則的遵守情況以及本企業管治報告所載披露。

董事會獨立性政策

董事會已建立機制以確保董事會能夠獲得獨立意見及建議：(i)主席將至少每年與獨立非執行董事舉行一次會議，無需其他董事出席會議；(ii)每年審視董事會人數及架構以確保於董事會委任合適技能及足夠數目的獨立非執行董事；及(iii)獨立非執行董事參與董事委員會(包括審核委員會、提名委員會及薪酬委員會)會議，就與本公司戰略、政策、財務業績有關的重大事宜提出獨立意見、建議及判斷。於報告期內，董事會已檢討上述機制的實施，並認為該機制屬合適及有效。

董事就合併財務報表承擔的責任

董事確認其編製財務報表之責任。

董事並無發現任何有關可能會對本公司持續經營能力造成重大疑問之重大不確定因素。

核數師負責對本公司的財務報表進行審計並發表意見。報告期間的獨立核數師報告載於本年度報告「獨立核數師報告」一節。

風險管理及內部控制

有效的風險管理和內部控制系統對於實現業務目標、保障股東利益和公司資產至關重要。因此，本公司致力於建立一個全面的風險管理框架和內部控制體系，以識別、評估和管理可能影響本公司運營和業績的各種風險。本集團核心業務部門為風險管理及內部控制體系第一道防線，內部職能部門(包括內控部門、風控部門、審計部門及監察部門)通過調研、訪談、專家諮詢等方式提升風險評估的深度及廣度。董事會審核委員會定期聽取風控審計團隊、法律合規團隊及外聘核數師等的匯報，檢討風險管理及內部控制系統，並與高級管理層討論及管理本公司所面臨的重大風險。

董事會負責維持本集團的風險管理及內部控制系統，並根據業務環境的變化和內部審計的反饋調整管理策略。董事會審核委員會每年代表董事會審核系統有效性。本集團風險管理及內部控制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合理、可信但非絕對的保證。

董事會已對本集團風險管理及內部控制系統之有效性作出審核。在收到董事會審核委員會關於風險管理及內部控制系統有效性確認的基礎上，董事會認為於截至2025年12月31日止年度，該等系統屬有效及足夠，有關審核已涵蓋本集團之財務、營運、環境、社會及管治及合規層面。董事會並無於審核中發現任何重大關注事項。報告期內，公司對風險管理及內部控制系統並未實施任何重大變更。

為了確保本公司能夠有效識別、評估、監控和應對各種風險，同時保障公司資產的安全和公司運營的有效性，本公司於報告期內就風險管理及內部控制進行的主要工作概要如下：

- 結合計算機大數據分析以及可視化技術，識別業務流程中各類問題，持續定位和分析各類風險指標並實現可視化，從而對業務或其他風險管理防線提供決策數據或實現自動預警。



- 為了符合《證券及期貨條例》關於識別、處理和披露內幕信息的要求，本公司制定了證券交易管理制度，對公司董事和特定管理層成員購買或銷售公司證券進行預先審批，定期設定對相關董事和員工的禁售期和交易限制的通知，旨在預防本公司內部可能發生的不當處理內幕信息的行為。
- 制定了全面的廉潔政策，明確了本公司對於反賄賂、反腐敗的立場和員工的行為準則。本公司對全體新入職員工以及定期對現有員工進行廉潔和合規性培訓，旨在加深員工對於廉潔政策的理解，以及如何在實際工作中識別和應對潛在的不正當行為。此外，本公司建立了透明的監督和報告機制，鼓勵員工報告任何可疑的不正當行為。

核數師酬金

本公司就截至2025年12月31日止年度外聘核數師所提供之審計服務及非審計服務而支付及應付之酬金分別為1.6百萬美元及0.5百萬美元。由核數師提供的審計服務主要包括年度財務報表審計及中期審閱服務，非審計服務主要包括由核數師提供的稅務諮詢專業服務。

聯席公司秘書

自2024年8月19日起，尚泉汐女士（「尚女士」）及鄭程傑先生（「鄭先生」）擔任本公司聯席公司秘書。誠如本公司於2024年8月19日的公告所述，聯交所已就尚女士擔任本公司聯席公司秘書的資格向本公司授出豁免，豁免期限自尚女士獲委任為聯席公司秘書之日起計三年（「豁免期」），條件為尚女士於豁免期內須獲鄭先生協助。鄭先生於本公司的主要聯絡人為尚女士。

截至2025年12月31日止年度，尚女士及鄭先生已遵循上市規則第3.29條分別接受不少於15小時的相關專業培訓。

組織章程文件

本公司已於2023年10月11日通過決議案採納組織章程大綱及章程細則，自上市日期起生效，並可於本公司及聯交所網站上查閱。於報告期間，本公司的組織章程文件並無變動。

股東權利

股東召開股東特別大會及於股東大會上提出議案

根據組織章程細則第74條，一名或多名合計持有本公司已發行股本中不少於十分之一表決權（按每股一票基準）的股東有權提請召開股東特別大會，及／或增加決議案至會議議程。有關會議須於股東以書面形式向董事會或秘書提出有關要求後兩個月內舉行。倘提交有關要求21日內，董事會未有召開有關大會，則遞呈要求人士可以相同方式自行召開。

謹此說明，股東須將簽妥的書面要求送達本公司香港主要營業地點，並提供全名、聯絡資料及身份識別資料，以便本公司回覆。股東資料可能須按法律要求披露。

在任何股東大會上交由會議表決的決議案，須以投票方式表決。有權出席本公司會議並在會上表決的任何股東，有權委任另一人士作為其受委代表，代其出席會議及表決。

股東查詢

股東可向本公司發出書面查詢或請求，以提請董事會注意。聯絡地址為：香港灣仔皇后大道東248號大新金融中心40樓。

股東可向本公司的香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司提出有關其股權的查詢，地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓，或發送電子郵件至1519-ecom@vistra.com。本公司確保香港股份過戶登記分處隨時備存有關股份的最新數據，以便有效響應股東的查詢。

與股東有關的政策

股東溝通政策

為確保與股東保持有效溝通，保障股東知情權，本公司網站www.jtexpress.com專門載有「投資者關係聯絡」部分。我們會從速回覆本公司股東的書面查詢。

本公司竭力保持與股東之間的持續對話，有關資料將通過本公司的財務報告、公告、股東週年大會及其他股東大會及向聯交所呈報的所有披露通知股東。董事(或其代表，視乎情況而定)將盡一切合理努力出席股東週年大會並回應股東查詢。

於報告期間，本公司對股東溝通政策的實施情況及有效性進行審核。經檢討與股東溝通之不同渠道後，本公司確認股東溝通政策屬有效。

股息政策

根據企業管治守則的守則條文第一部分M部，本公司已採納有關派付股息的股息政策。根據公司法及組織章程細則的規定，本公司可在股東大會中宣佈任何貨幣之股息，但任何股息均不得多於董事會所建議的款額。惟除任何股份所附權利或其發行條款另有規定，所有股息(就支付股息期間任何未悉數繳足的股份)須根據股份在有關支付股息期間任何部分或多個部分時間內所繳付或入賬列為已繳付的款額按比例分配及支付。

八、環境、社會及管治報告

關於本報告

報告概述

本報告是極免速遞環球有限公司（以下簡稱「J&T」「極免速遞」「公司」「集團」或「我們」，股票代碼：01519.HK）發布的第三份環境、社會及治理（ESG）報告，旨在全面、客觀地披露公司在可持續發展領域的管理方針、實踐措施及績效表現，回應利益相關方的關注與期望。

報告範圍

時間範圍：2025年1月1日至2025年12月31日（除特別說明外）

組織範圍：極免速遞環球有限公司及其合並報表範圍內的附屬公司，涵蓋中國、印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨、新加坡、沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西、埃及共13個國家¹的業務運營。

¹注：不包含本公司在2025年後拓展的其他國家或地區。

報告標準與依據

本報告主要依據以下標準和指引編制：

- 香港聯合交易所有限公司《上市規則》附錄C2《環境、社會及治理報告守則》（2025年1月1日生效版本）

同時，在編制過程中參考了以下國際標準和指引：

- 全球報告倡議組織（GRI）《可持續發展報告標準》
- 氣候相關財務信息披露工作組（TCFD）建議框架
- 國際可持續準則理事會（ISSB）IFRS S2 氣候相關披露
- 聯合國可持續發展目標（SDGs）

報告原則

重要性 通過利益相關方調研和實質性議題分析，識別並披露對公司業務及利益相關方具有重要影響的 ESG 議題。

量化 在可行情況下，採用量化指標呈現 ESG 績效，並說明計量方法與假設基礎。

平衡 客觀呈現公司在 ESG 領域的成就與挑戰，避免選擇性披露。

一致性 除特別說明外，採用與往年一致的披露方法，便於利益相關方比較分析。

數據說明與報告獲取

本報告中的財務數據來源於經審計的年度報告，貨幣單位除特別說明外均為美元，若報告中的財務數據與公司年度財務報告存在差異，應以年度財務報告為準。

本報告經董事會審議批准，董事會對報告內容的真實性、準確性和完整性負責。

本報告以中文簡體、中文繁體以及英文三種文字發布，若不同版本間出現內容不一致的情況，請以中文簡體版為準。電子版可在香港聯合交易所披露易網站（www.hkexnews.hk）及公司官網（www.jtexpress.com）下載。

聯系方式

如您對公司環境、社會及治理方面的披露和表現有任何意見或建議，請通過以下方式與我們取得聯系。

 總部地址：中國上海市青浦區華新鎮華隆路 1777 號

 企業郵箱：esg@jtexpress.com



走進極免速遞

● 公司簡介

極免速遞是一家全球綜合物流服務運營商，快遞業務在全球規模最大及增長最快的中國和東南亞市場處於領先地位。公司創立於 2015 年，快遞網絡覆蓋印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨、新加坡、中國、沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西、埃及共 13 個國家。秉承「客戶為本、效率為根」的宗旨，極免速遞致力於通過智能化的基礎設施，數字化的物流網絡，為客戶提供全場景化的物流解決方案，以高效連接世界，讓物流惠及全球。

公司於 2023 年 10 月在香港聯合交易所主板上市（股票代碼：01519.HK）。

業務全球布局



注：地圖僅供展示業務區域，不涉及、不代表任何政治立場。

● 我們的主要業務

成立至今，我們在 13 個國家建立了快遞網絡，運營著 246 個轉運中心、19,300 個網點，與 6,600 個網絡合作夥伴開展合作。我們持續開拓新市場，拓寬服務產品類型，發展並完善全球網絡，加強物流網絡互連互通，通過創新的業務和技術為全世界客戶提供高效率、可持續的物流解決方案。

246 個轉運中心

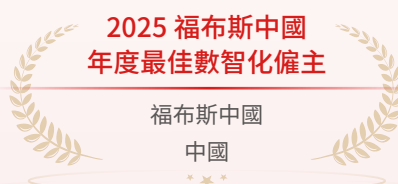
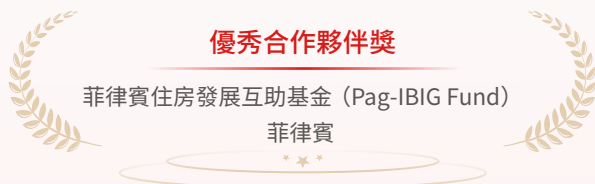
19,300 個網點

6,600 個網絡合作夥伴合作

作為獨立的第三方物流解決方案供應商，極兔速遞為所有平台提供無差別的優質快遞物流服務，助力全球電商賣家。極兔速遞的標準快遞可實現：



公司 ESG 相關榮譽獎項

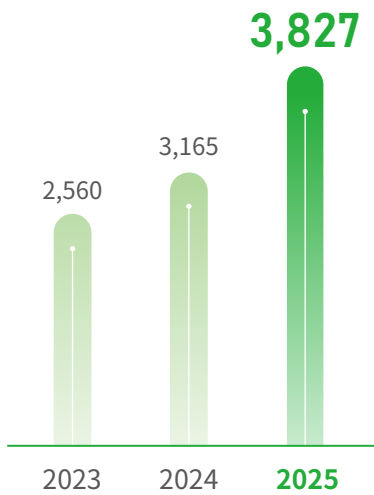


2025 年 ESG 亮點績效

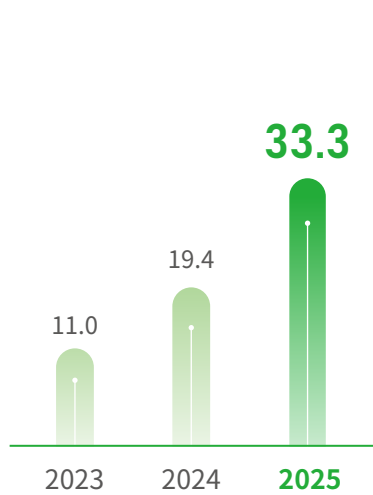


環境績效¹

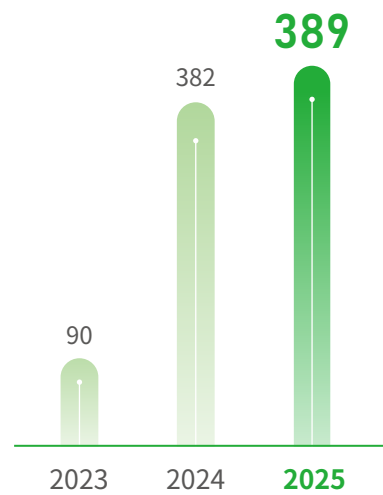
- 循環中轉袋累計投放約
單位：萬個



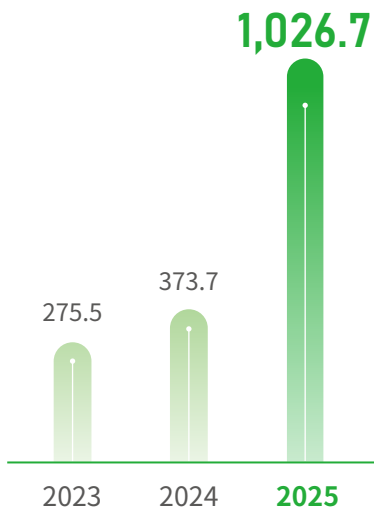
- 循環中轉袋累計使用次數約
單位：億次



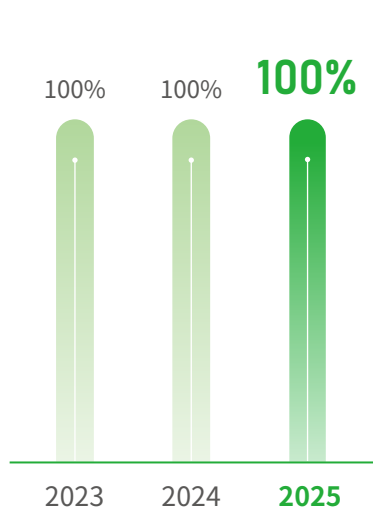
- 瓦楞紙箱回收
單位：萬個



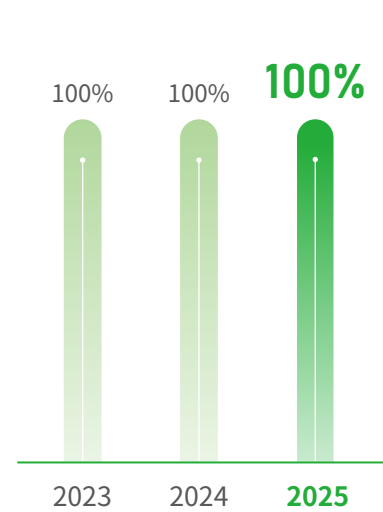
- 全降解防水袋投放
單位：萬個



- 一聯電子面單使用率



- 45 毫米可降解膠帶使用率



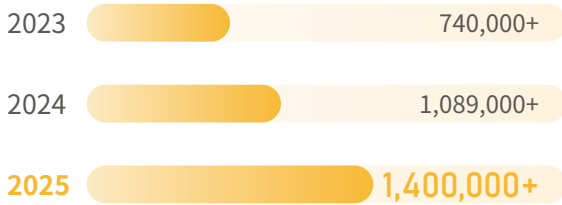
¹2025 年，循環中轉袋累計投放及累計使用次數為極免速遞全球統計數據，其餘數據僅為極免速遞中國統計數據。

²2025 年，客戶申訴處理辦結率僅為極免速遞中國統計數據。



社會績效²

- 安全生產 - 安全培訓參與人次
單位：人次



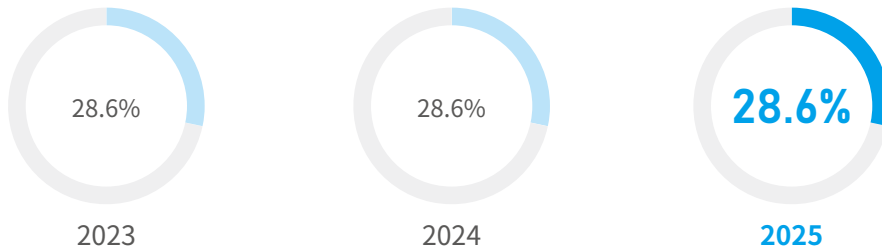
- 客戶服務 - 客戶申訴處理辦結率



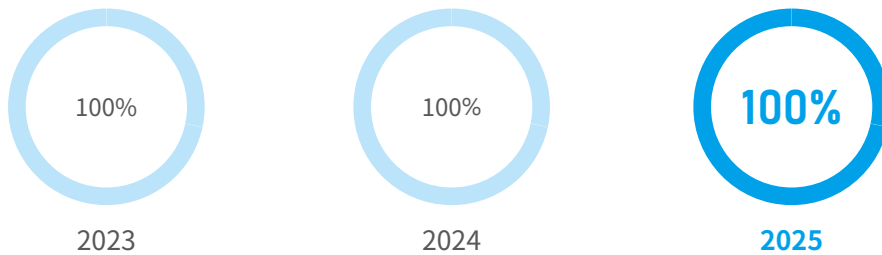
公司治理績效



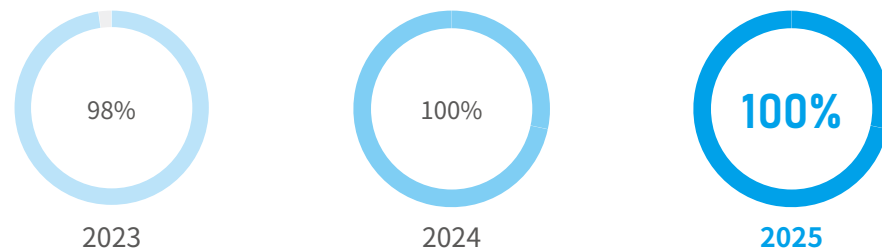
- 女性董事佔比



- 集團總部和中國全網新入職員工簽署《廉潔從業承諾書》比例



- 集團總部和中國總部新引入供應商簽署《業務夥伴行為準則》比例



可持續發展管理

● 董事會聲明

極免速遞環球有限公司董事會（以下簡稱「董事會」）對本公司環境、社會及治理策略、報告及相關事宜承擔全部責任，並就本報告所載內容作出以下聲明：

ESG 管理方針與策略

董事會高度重視可持續發展工作，將 ESG 管理理念融入公司發展戰略和日常運營。我們秉承「成為健康、長久的企業」的核心願景，致力於通過智能化基礎設施建設和數字化物流網絡，為全球客戶提供高效、綠色的物流解決方案，實現企業價值與社會價值的和諧統一。

2025 年，董事會持續關注全球 ESG 發展趨勢和監管政策變化，結合公司實際情況，董事會已將 ESG 事項納入議事範圍，並計劃在未來進一步完善年度 ESG 工作計劃和目標的制定與審批流程。

ESG 風險管理

董事會認識到氣候變化、數據安全、供應鏈穩定性等 ESG 相關風險的重要性。公司正在逐步建立 ESG 風險識別與管理機制，將相關風險納入公司整體風險管理體系。

ESG 目標設定與進度檢視

董事會關注公司 ESG 目標的設定與實施。公司已開始識別在溫室氣體排放管理、能源管理、水資源管理等領域的改進方向，並計劃逐步設定可量化的環境目標。在員工安全、信息安全、反腐敗等社會治理領域，公司將持續推進相關工作。

報告確認

董事會已審閱本報告內容，確認報告涵蓋了香港聯合交易所《環境、社會及治理報告守則》所要求的所有重要議題，所載信息真實、準確、完整。

極免速遞環球有限公司董事會

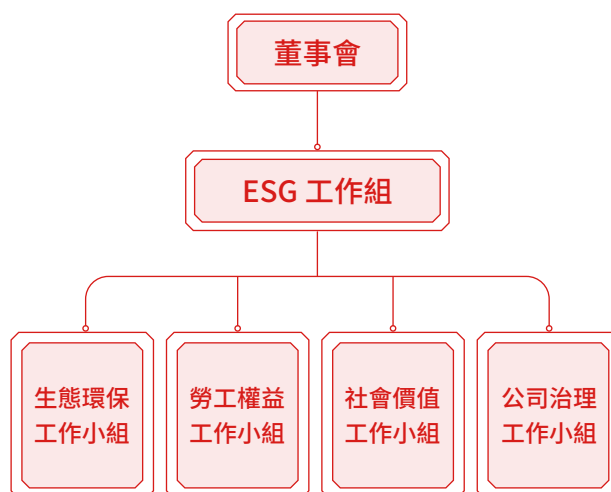
2026 年 3 月 30 日


ESG 治理架構

公司將 ESG 與可持續發展理念深度融入企業基因，以「成為健康、長久的企業」為願景，以「客戶為本、效率為根」為使命，以「本分、分享、責任」為價值觀，致力於構建高水平的 ESG 管理體系，為企業的長期主義發展提供堅實保障。公司建立了「董事會 - ESG 工作組 - 具體工作小組」自上而下的 ESG 治理架構，形成權責清晰、分工明確的決策與執行機制，不僅強化了 ESG 戰略的頂層設計，更確保了管理指令能夠高效穿透至業務末端，實現全員參與、全流程覆蓋。

為適應全球化業務布局，公司持續推進 ESG 管理的國際化落地。通過在各國搭建本地化 ESG 工作組，我們構建了全球協同響應機制，強化了集團對各國家 ESG 風險的管控能力，提升了全球範圍內 ESG 管理工作的協同性與執行力，推動公司 ESG 績效的整體躍升。

ESG 治理架構



層級	組織機構	主要職責
 決策層	董事會	董事會是 ESG 的最高負責機構，職責包括： <ul style="list-style-type: none"> • 整體把控公司 ESG 戰略方向； • 審批 ESG 年度目標、預算； • 識別、評估和控制 ESG 相關重大風險，並確保 ESG 管理及內部監控系統的有效性； • 審閱公司年度《環境、社會及公司治理報告》。
 管理層	ESG 工作組	ESG 工作組負責推進董事會決策的落實，並向董事會匯報 ESG 工作進展及成果，由公司 CFO 鄭世強擔任組長，負責管理整體 ESG 事項。職責包括： <ul style="list-style-type: none"> • 指導 ESG 管理方針及策略制定，確保其與時俱進，並符合相關法律法規及監管要求； • 審核 ESG 目標制定、審核 ESG 目標達成情況，並就實現目標所採取的行動提供建議； • 指導 ESG 風險與機遇的識別和重要性評估，並就風險或機遇向董事會提供建議； • 牽頭編制公司年度《環境、社會及公司治理報告》； • 向公司董事會匯報 ESG 相關工作。
 執行層	生態環保 勞工權益 社會價值 公司治理 工作小組	生態環保、勞工權益、社會價值、公司治理工作小組分別由營運部總監、人資行政部總監、品牌管理部總監和法律合規部總監統籌管理，全面負責各領域相關議題的管理及落實。各個工作小組職責包括： <ul style="list-style-type: none"> • 識別 ESG 相關風險與機遇，並對風險高低和重要性程度進行評估； • 制定本領域 ESG 管理方針及策略，制定明確的工作計劃，將其融入業務實際運營中； • 制定 ESG 目標，並定期收集、統計、分析 ESG 績效資料，明確 ESG 目標的達成進度； • 編制 ESG 報告所需資料，並提交至 ESG 工作組審核； • 提交 ESG 工作組和董事會制定 ESG 決策所需的資料。

● 利益相關方溝通

極免速遞在業務發展與日常經營中，充分強調和重視與利益相關方保持透明、開放的溝通，在有效傳達公司的戰略發展、財務表現和可持續發展成果的同時，也積極聽取意見和建議，識別利益相關方對公司的反饋和期望，推動公司的長期健康發展。

公司主要的利益相關方包括但不限於政府與監管機構、股東與投資者、客戶、供應商與合作夥伴、員工、社區公眾和行業協會等。我們定期與利益相關方通過多種渠道保持溝通與交流，傾聽並積極回應各利益相關方群體的期望與要求——除合規經營、財務表現、產品和服務質量與安全外，特別關注利益相關方對環境保護、勞工權益、可持續供應鏈建設等方面的關切，以確保各項管理與實踐充分回應利益相關方的期望與要求。

利益相關方溝通情況

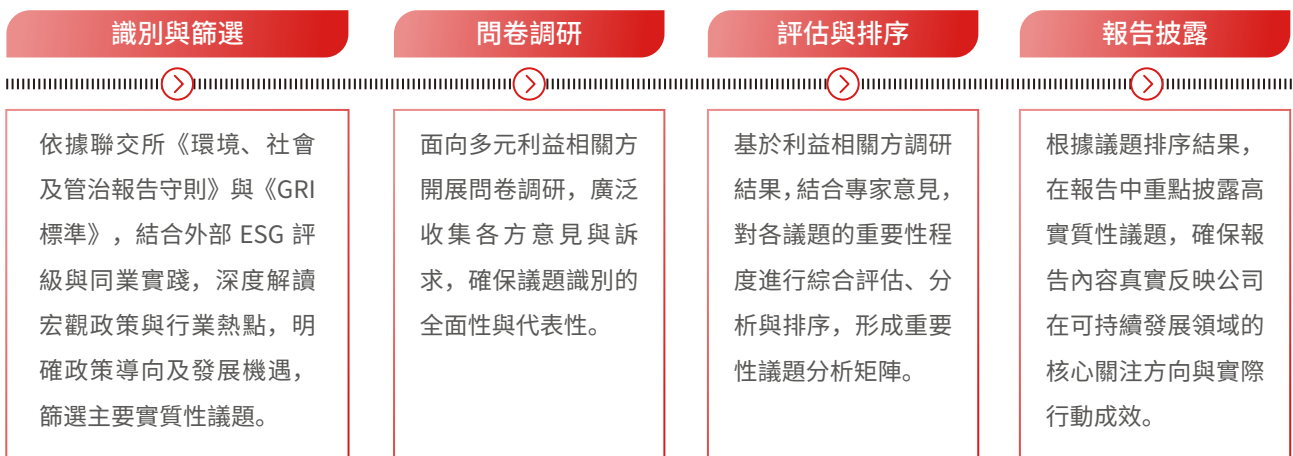
利益相關方	溝通渠道	期望與要求
政府與監管機構	<ul style="list-style-type: none"> 座談交流 監督檢查 組織參觀 日常工作匯報與交流 	<ul style="list-style-type: none"> 合法合規經營 響應國家戰略 帶動經濟發展 維護市場秩序
股東與投資者	<ul style="list-style-type: none"> 股東大會 定期報告與公告 投資者關係活動 	<ul style="list-style-type: none"> 高效公司治理 穩健經濟績效 及時信息披露
客戶 (消費者、電商平台、 品牌客戶等)	<ul style="list-style-type: none"> 行業展會 日常交流溝通 客戶滿意度調查 	<ul style="list-style-type: none"> 高質量、安全創新的產品 便捷、高效的服務 信息安全與隱私保護 包裝材料管理
各運營區域夥伴	<ul style="list-style-type: none"> 各運營區域會議 項目合作 	<ul style="list-style-type: none"> 高質量、安全創新的產品 提升客戶服務水平 員工權益與福利 員工健康與安全
供應商	<ul style="list-style-type: none"> 供應商審查與評估 日常工作溝通 行業研討合作 	<ul style="list-style-type: none"> 誠信合作 交流賦能
員工	<ul style="list-style-type: none"> 職工代表大會 員工教育與培訓 員工交流活動 內部溝通平台 員工申訴渠道 	<ul style="list-style-type: none"> 勞工合法權益保障 平等、多元及包容的工作環境 完善的薪酬福利體系 清晰的培訓計劃及職業發展路徑 職業健康與安全
社區公眾	<ul style="list-style-type: none"> 社區志願活動 慈善捐贈 	<ul style="list-style-type: none"> 社區發展 鄉村振興 公益慈善活動
行業協會	<ul style="list-style-type: none"> 會員活動 行業會議 	<ul style="list-style-type: none"> 積極的行業參與 賦能行業共同發展

ESG 重要性議題分析

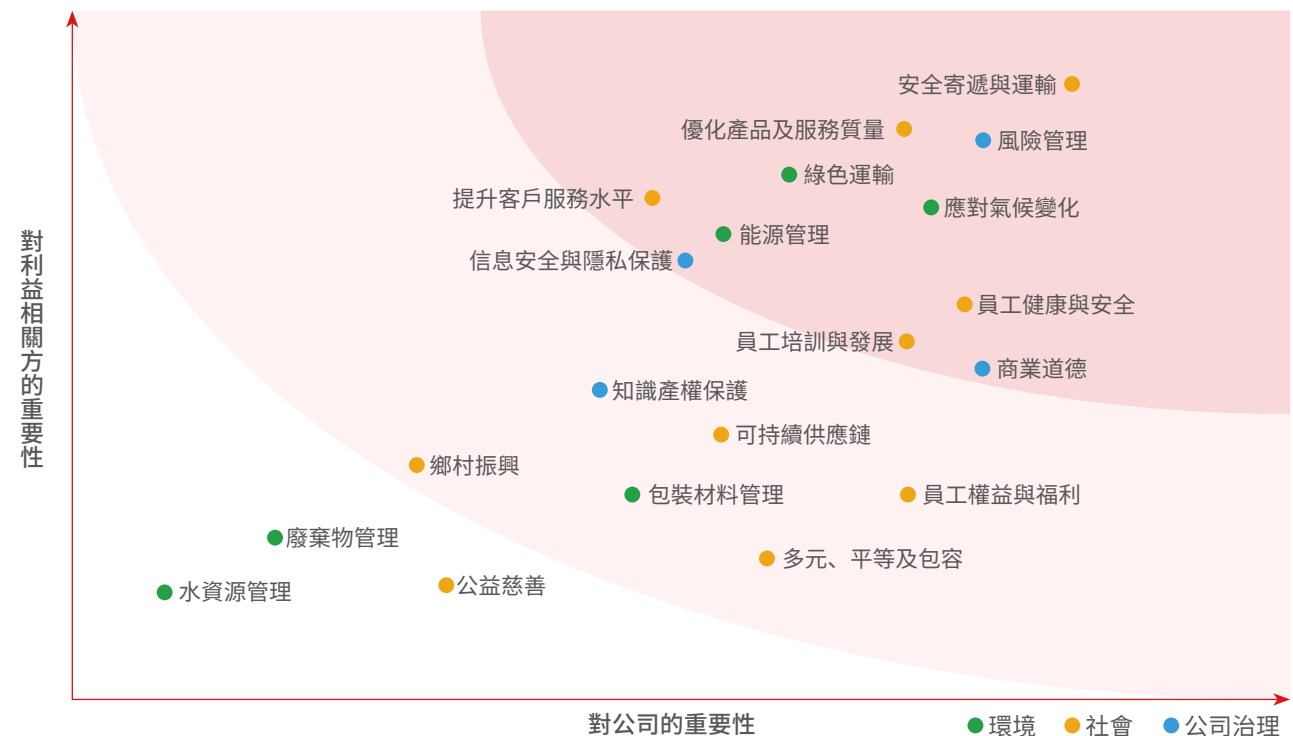
極免速遞嚴格遵循實質性議題「識別與篩選—問卷調研—評估與排序—報告披露」的標準程序，依據香港聯合交易所有限公司《環境、社會及管治報告守則》及全球報告倡議組織《可持續發展報告標準》（以下簡稱「《GRI 標準》」），結合極免速遞的發展理念、戰略方向與核心業務重點，參考外部評級機構 ESG 評級相關指標，並對標同行業優秀實踐報告，最終識別出 20 項對公司及利益相關方至關重要的環境、社會與公司治理議題。在議題重要性排序方面，公司結合利益相關方調研結果與內外部 ESG 專家意見，從對利益相關方的重要性與對公司發展的重要性兩個核心維度，對各項實質性議題進行系統性評估與排序。

公司遵循以下四個步驟，構建系統性的實質性議題分析流程：

重要性議題分析過程



ESG 重要性議題分析矩陣



環境篇

綠色物流與能源轉型



- ◎ 建設智慧綠色物流
- ◎ 落實環境管理
- ◎ 應對氣候變化

01

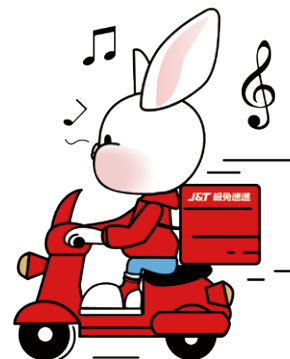


貢獻 SDGs



建設智慧綠色物流

數智化轉型已成為企業重塑核心競爭力、實現可持續發展的關鍵路徑。極兔速遞積極擁抱 AI、大數據、算法等先進技術，搭建了「基礎層 - 平台層 - 應用層」三級數智化體系，覆蓋全球 13 個國家運營網絡，實現收、轉、運、派全流程數字化賦能，為實現高效、可持續的全球化運營奠定了堅實基礎。



極兔數智化體系

基礎層

數字基礎設施
自建算力雲 + 第三方雲服務



賦能全球 13 個國家運營



自研數字化技術平台
全球統一架構 + 高度可遷移

平台層



綜合數字化系統



+



地址解析平台



大數據管理平台



預警與決策平台



AI 大模型平台

應用層

網點運營數字化工具

+

算法規劃派送策略和線路

+

動態地圖 AOI 技術

攬派

貨量預測及智能產能調度

+

中心數字化管理駕駛艙

+

自動化設備管理系統

分揀

線路優化大數據算法

+

資源調度數字化平台

+

預測預警與時效管理

運輸

綜合管理駕駛艙

+

全鏈路監控預警與優化

+

AI 大模型應用

管理

其中，「基礎層」作為數據基建設施，通過算力資源的智能調度與優化，為應用端提供穩定、綠色、高效的計算資源支撐，築牢可持續運營的基礎設施底座。「平台層」搭載了綜合數字化系統和專用技術中台雙輪驅動引擎，提供智能化技術賦能，支撐業務運營與 ESG 指標的實時監測、精準追蹤及決策優化。「應用層」聚焦四大核心業務場景，通過智能技術與業務流程的深度融合，全面提升運營效能，最終驅動公司實現盈利增長、穩健經營與綠色可持續的高質量協同發展。

● 智慧化運營

通過部署數字化工具、AI 智能算法及動態地圖 AOI (Area of Interest, 興趣區域) 技術，我們實現了對貨件軌跡、客戶需求、地圖信息以及人車運行狀態的全鏈路數據貫通與實時感知。在此基礎上，公司大力推廣自動化物流設備與 AI 線路規劃技術，以算法驅動決策升級，不僅拓展了業務增長空間，更通過精準的路徑優化與運力調度，顯著提升配送時效，並動態優化人員與車輛配比，在降低運營成本的同時，構建起高效、韌性的智慧物流體系，實現了運輸效率與經濟效益的協同優化。

路線規劃

在路線規劃方面，公司構建了覆蓋全運輸環節的智能化管控體系，通過對路由設計、線路布局、班次安排、時效標準等關鍵要素進行系統性採集與分析，運用先進的算法模型對運輸路線實施動態優化調整，持續完善全網絡路由規劃方案。



案例：中國華東區域幹支線網絡重構

2025 年，針對中國華東區域城市密集、原有幹線存在線路重疊、末端迂回及部分車輛裝載率偏低的情況，公司系統開展了幹線網絡優化工作。通過利用數字化工具深入分析過去半年各條線路的貨量、裏程、油耗及時效達成等關鍵數據，我們將原先從「杭州中心」直發「南京、無錫、常州」的三條獨立支線，優化整合為「杭州 - 南京 - 無錫 - 常州」的環形甩掛線路，並在南京設置換掛點。同時，我們運用路徑規劃算法精確計算各節點最佳到達與出發時間，實現了與操作節奏的精準匹配。

運營效率方面，相關線路車輛日均行駛裏程降低

15%

油耗及成本控制方面，每條線路固定車輛減少

1 台

服務時效方面，通過減少市區間重複進入，平均在途時間縮短

1.5 小時

車輛周轉率提升

20%

整體燃油成本下降約

9%

準點率提升

5%

2025 年，公司依托智能路由算法模型，綜合考量快件時效要求、運輸成本結構、網絡容量限制等多維度因素，通過大數據分析和 AI 決策引擎實現運輸路徑的動態優化和智能規劃，顯著降低快件全程中轉次數——中國市場降幅 1.36%、東南亞市場降幅 2.04%，不僅縮短了快件在途時間、提升客戶體驗，更降低了裝卸操作頻次、減少貨損風險，同時顯著降低碳排放強度。

幹線運輸

在運輸執行過程，公司在中國、東南亞、中東、拉美等運營國家的自營車輛配備了車輛運行軌跡實時監控系統，通過 GPS 定位、物聯網傳感、大數據分析等技術手段，全程追蹤在途車輛，並結合智能算法對運輸路徑、車速控制、到達時間等進行實時優化，確保包裹在最優路徑上穩定、快速運輸，有效提升了運輸時效和履約達成率。

中轉環節

在貨件分揀階段，公司將「綠色低碳、高效協同」的理念貫穿於轉運中心作業全生命週期管理中，運用自動化設備提高能效和操作精度的同時，通過數字化工具為轉運中心提供全方位的技術應用支持，在運力預測、設備運維、人員安排、時效測算等方面實現精準賦能，在有效提升分揀效率的同時，降低單件貨物分揀的能源消耗。



分揀前精準規劃

通過深度融合網絡貨量預測、運力智能規劃等核心模塊，系統可基於產能配置及時段貨量波動，提示轉運中心提前進行人員排班和車輛調度的科學安排，有效提升了人均分揀效率和車輛裝載率，實現了資源的最優配置。



分揀中動態管控

依托異常監控系統，對轉運中心運營過程中的異常情況進行實時識別和智能決策處理，如針對動態配載需求、風險預警、爆倉預防等場景，生成最優解決方案並向轉運中心人員推送執行指令。同時，通過部署機器視覺技術，對分揀作業中的違規操作進行智能監測，確保操作規範性與貨物安全性，有效降低了人為差錯率和貨損率。



分揀後數據復盤

建立了綜合性數據駕駛艙系統，對件量預測的準確性、設備及人工效能等方面進行實時復盤與多維度分析；並通過對曆史數據的深度挖掘和趨勢研判，持續優化算法模型，推動管理流程的迭代改善，形成了轉運中心端「數據-決策-執行-優化」的閉環管理機制。

同時，基於在中國市場積累的成熟實踐和豐富經驗，公司持續推進智能化管理模式的全球化復制推廣，推動東南亞及新興市場轉運中心在設備自動化、管理數字化、決策智能化等方面實現全方位升級，將中國的先進物流科技轉化為全球網絡的核心競爭力。截至 2025 年底，極免速遞在全球範圍內共投入 14 個自建核心物流園，總建築面積達 105 萬平方米。其中，廣州花都轉運中心作為公司全球最大的智能化轉運樞紐，總建築面積達 32.6 萬平方米，於 2025 年 8 月順利竣工，10 月底正式投入運營。

極免速遞在全球範圍內共投入 14 個自建核心物流園，總建築面積達

105 萬平方米



案例：極兔速遞廣州花都轉運中心投產，打造智慧物流樣板

2025年，極兔速遞廣州轉運中心暨大灣區產業園投產活動在廣州花都舉行。該中心由公司投資建設，旨在打造「數字化、智能化、標準化」的現代物流綜合產業園，建立先進的物流服務新體系，並推動快遞物流科技與產業的深度融合，構建快遞物流產業協同發展新生態。

極兔速遞廣州轉運中心秉承「智慧驅動、科技賦能」的建設理念，採用雙層矩陣與自動化交叉帶分揀系統，實現了包裹全流程自動化運作。該系統通過立體化布局大幅提升空間利用率，單位面積分揀效率提升87%。在旺季，系統可基於實時數據在10分鐘內完成分揀策略智能切換，整體運行效率可提升約30%。

同時，產業園內大規模部署了包括NC（Non-Conveyable）交叉帶在內的各類自動化設備，自動化覆蓋率約90%。近40公里的自動化流水線與近400條伸縮機協同作業，快件分揀準確率高達99.98%。通過物聯網、AI視覺識別與大數據算法的深度協同，系統實現全鏈路智能監控與動態調度，確保產業園實現99.5%以上的持續運轉率。



廣州花都轉運中心

貨物倉儲

在貨物倉儲場景，公司通過對曆史訂單數據的深度挖掘和實時訂單結構的細致分析，針對不同類型訂單的作業特點制定了差異化的自動化改造方案。對於佔比較高的批量訂單，我們引入了高速自動貼單系統，通過智能識別、自動打印、精準貼附的一體化流程替代傳統人工作業，大幅提升了處理速度和準確率；針對操作難度較大的大件包裹，則配置了半自動纏膜機，通過設備輔助完成纏膜固定工序，以保證包裝質量並降低人工勞動強度。這一系列精準化、智能化舉措使得整體作業效率提升超過50%，單位時間處理訂單量大幅增長；自動化設備的應用有效緩解了高峰期人員調配壓力，簡化了現場管理流程，為客戶提供了更加高效、穩定、優質的倉儲解決方案。

末端攬派

在末端攬派環節，公司應用了動態地圖 AOI 技術，以地址解析中台為基礎設施支撐，對區域內的海量地址信息進行智能化動態聚合與空間分析，實現了攬派路線的智能優化、異常地址的自動識別、件量與客戶的精準聚合分析等功能，使快遞員能夠按照最優順序完成取派件作業，大幅縮短了攬派時間，減少了重復往返和無效行駛，提升了末端作業效率和客戶服務體驗。同時，公司正加速構建無人車配送網絡，依托智能算法實現最優路徑的自動規劃與實時路況的動態響應，從而顯著提升末端配送效率，保障快件準時交付。截至 2025 年末，公司投入運營的無人車已突破 1,000 輛。



案例：無人車規模化應用重塑末端配送價值鏈

在中國，我們正逐步構建覆蓋全國的無人車智能配送網絡。該網絡不僅作為現有運力體系的有效補充，更從能源結構、運營效率、服務韌性三個核心維度，對末端配送生態進行系統性重構，為物流行業的數字化轉型提供了可復制的標準化實踐範本。

首先，電動無人車的應用減少了終端配送環節對化石能源的使用，緩解了傳統燃油車帶來的環境負荷，從而降低了物流作業的碳排放強度，進一步推動公司綠色低碳轉型。同時，依托無人車持久續航能力與算法調度優勢，有效打通了末端配送瓶頸，高效賦能收派員將每一件包裹及時、準確地送達用戶手中。此外，在嚴寒、酷暑、暴雨、暴雪等極端天氣下，無人車不僅有效減輕了收派員的勞動強度，也確保了包裹的準時與完好；節省的人力資源可靈活調配至網點其他崗位，並在業務高峰期作為彈性運力補充，有效應對訂單激增帶來的運營壓力。

目前，該網絡已在全國多省市實現常態化運營，區域成效顯著：

- 📍 在河北滄州，有效緩解了業務高峰期的人力短缺矛盾；
- 📍 在山東青島，通過路徑優化將末端派送時效提前約 2 小時；
- 📍 在山西大同，提升了特色農產品外銷的物流效率；
- 📍 在甘肅嘉峪關，大幅縮短了偏遠地區包裹在途時長（提前約 5 小時）。



無人車

● 低碳化運輸

公司將「綠色低碳」理念深度嵌入運輸全鏈路，系統推進綠色低碳運輸體系建設，通過「車輛油耗管理、清潔能源替代、運力結構優化、節能培訓建設」四位一體模式協同發力，全面提升運輸環節的綠色化水平，為實現物流行業的綠色可持續發展貢獻積極力量。



車輛油耗管理

公司構建了「總部統籌賦能」與「車隊精細管控」相結合的油耗管理體系，制定並實施《線路油耗管理制度》等管理文件，系統推進燃油使用效率提升和整體能源消耗降低。在車輛配置與技術升級層面，公司針對不同業務場景和流向線路的運輸特點，科學匹配車型，並持續推進車輛技術的迭代優化，包括導流罩的空氣動力學調整、車型與應用場景的精準適配等技術改造，從源頭提升車輛燃油經濟性。

在標準制定與考核激勵層面，公司編制《車輛油耗獎懲方案》，根據運輸車型、線路特征、配置條件、季節變化等因素，制定差異化的油耗標準基準，建立了科學合理的能耗考核獎懲機制，將油耗管控責任前置到車輛選型、路線規劃等前端環節。同時，公司建立了月度數據復盤機制，對非最優車型配置的線路進行重點跟進和持續改善，不斷優化燃油管理效能。考慮到各地區在地形地貌、經濟環境、氣候條件等方面的客觀差異，為確保考核的公平性與合理性，各車隊根據實際運營情況與營運部門共同協商對整體能耗基準進行動態調整，通過分析實際油耗數據、駕駛行為規範性等多維度指標實施精準管控，對高油耗異常情況及時開展原因分析與針對性整改。

公司車輛油耗管理標準和實踐經驗已逐步推廣至東南亞各國運營網絡，通過建立車型油耗標定體系、完善獎懲激勵機制、強化駕駛行為規範等舉措，鼓勵和引導駕駛員通過合理駕駛習慣降低能源消耗。



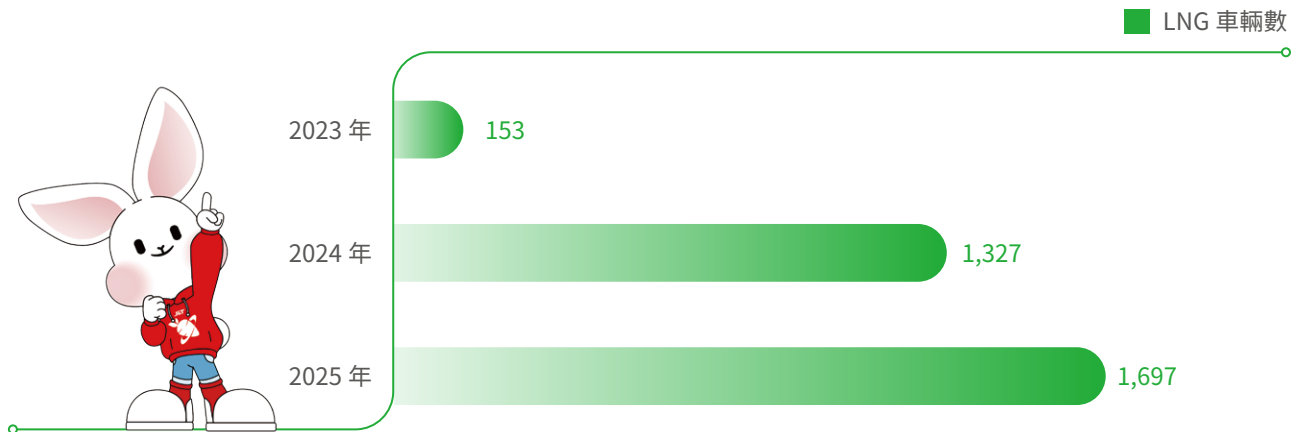


案例：馬來西亞車輛駕駛智能監控與行為分析平台

在馬來西亞，我們搭建了基於 GPS 定位技術的智能監控平台，實現對車隊運營的全天候、全方位監控管理。該平台採用 7×24 小時不間斷運行模式，通過多傳感器數據融合技術，實時採集並記錄車輛位置信息、發動機怠速時長、急加速頻次、急剎車次數等關鍵駕駛行為數據，並在此基礎上建立多維度駕駛行為分析模型，能夠自動甄別高油耗、高風險的駕駛模式，並生成針對每位駕駛員的個性化改進報告，詳細呈現其駕駛行為特征、問題節點識別及優化建議。通過這一閉環管理機制，平台有效助力駕駛員逐步優化操作習慣，在降低燃油消耗、減少車輛損耗的同時，顯著提升行車安全性與運營效率。

清潔能源替代

公司加快推進運輸工具的清潔化、電動化轉型，優先採購和使用新能源車輛，逐步提高新能源運力在車隊中的佔比，持續優化能源消費結構。同時，公司優化車輛採購計劃、完善配套設施建設，持續推進 LNG 清潔能源車輛廣泛投運，在有效降低碳排放量的同時確保運輸的安全性和穩定性。2025 年，公司在中國投入 LNG 牽引車達 1,697 輛，佔總牽引車數量的 30%。



2023-2025 年 LNG 車輛數量

此外，公司持續推進清潔能源在快遞物流領域的深度應用，通過多元化的能源替代方案，不斷優化運輸能源結構。在生物燃料應用方面，我們在菲律賓已率先實現車輛運輸 100% 使用 B5 生物柴油，有效降低了傳統化石燃料的依賴；在電動化轉型方面，我們在新加坡引入電動貨車，佔貨車總量的 6%；在中國、新加坡等轉運中心園區配備電動叉車，減少園區、倉庫作業的溫室氣體排放。公司正系統性開展電動車輛在運輸端的可行性研究與測試工作，從技術適配性、經濟效益、碳減排潛力等多維度進行綜合測算與研判，為後續大規模推廣應用奠定數據基礎，助力實現公司可持續發展戰略目標。

運力結構優化

公司以運力結構優化為核心抓手，通過資源整合、技術升級和網絡優化等系統性舉措，持續提升物流運輸效能，降低單位貨物運輸能耗與碳排放強度。在陸路幹線運輸領域，公司持續深化運力資源整合，通過合車拼載和貨物集並操作，優化車輛配載結構、增配高運力車型，有效提升單車載運能力和線路運輸效率。在陸路支線運輸領域，公司根據網點的地理分布和距離特征，科學制定串線路由方案，提高車輛裝載率，實現了運輸資源的集約化利用。

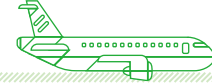
集團建立全球統一運力管理體系，實現國際運輸資源的集中調配與高效利用。



在鐵路板塊，持續推進「公轉鐵」綠色運輸模式。2025年，公司從2024年西安-烏魯木齊的1條線路，新增烏魯木齊-西安、沈陽-廣州2條線路。2025全年貨量達1,098萬票，相較於2024年增長近100%。



在海運板塊，積極推動拼箱業務規模化發展，通過多票貨物集並裝載，顯著提高集裝箱艙位利用率。



在空運板塊，大力發展包機業務，並優選高效低耗機型執飛，通過提升單班次滿載率、推進多客戶拼貨與運力共享等措施，有效減少空載和重複運輸現象。

2025年，公司海運業務量達1.3萬20英尺標準集裝箱單位（Twenty-Foot Equivalent Unit, TEU），空運業務量達1.3萬噸，其中完成60班次貨運包機，通過集約化運作模式進一步提升航空運輸能效，降低單位貨物碳排放強度。通過陸海空多式聯運的系統性優化，公司逐步構建起高效集約的綠色物流運輸網絡。





案例：巴西探索運力集約化解決方案

巴西北部及東北部區域作為連接核心轉運中心的戰略長距離通道，承載著巨大的訂單流轉壓力。該區域設有兩大轉運中心，其中兩條主幹線路均採用「2次直達+1次混合運輸」的複雜模式。公司通過全鏈路數據分析，發現該流向存在「單向貨量失衡」問題，即出港貨量飽和，但回程方向貨源匱乏，導致返程車輛空駛率居高不下，運力資源浪費。針對上述痛點，我們在巴西通過跨部門協同作戰，實施了兩項關鍵變革：

合同模式重構

打破傳統的往返雙向綁定合同，推行「單程契約+靈活調度」機制，以確保滿足運營實際需求，避免運力資源浪費。

網絡路由重構

改變以往分散的多點回程模式，實施「多線並一線」的集約化整合，通過串聯區域內所有轉運中心，構建高密度的循環聯運網絡，最大化車輛實載率。

經過優化策略的運行和推廣，我們顯著降低了該路線的柴油消耗，月均減少柴油使用量超 10 萬升，實現了經濟效益與環境效益的雙重突破。



案例：菲律賓運輸網絡優化與效率提升

2025 年，我們在菲律賓通過裝載率管控、轉運中心整合、線路優化等舉措，有效提升了運輸效率和資源利用水平。



在裝載率管控方面，我們對裝載率偏低、車型配置不合理、貨量不足的線路採取了多元化的優化策略和管理手段，以提升車輛裝載率。



在中心整合方面，我們通過優化網絡節點布局，精簡了轉運環節，提高了運營效率。



在線路優化方面，我們系統性梳理了幹線運輸網絡，對運營效率較低、資源利用不充分的線路進行了全面優化調整，累計合並優化線路 25 條班次。

通過以上管理改善，2025 年，我們在菲律賓的貨物中轉次數相較於 2024 年減少約 5.58%，有效提升了運輸效率和客戶體驗。

節能培訓建設

聚焦人員技能素質提升，公司開展駕駛員節能駕駛技術專項培訓，通過理論講解與實操演練相結合的方式，引導駕駛員減少急加速、急減速、長時間怠速等高能耗駕駛行為，全面提升駕駛員的節能意識和規範操作技能，降低營運車輛燃油消耗水平。



案例：中國自營車隊駕駛員培訓

為系統推進綠色低碳運輸體系建設，我們聚焦於提升駕駛員專業素養與節能意識，系統性降低車輛燃油消耗與運營成本。為此，我們與各車輛品牌供應商建立深度合作機制，構建「線上賦能+線下實操」的立體化培訓體系：

線上培訓

邀請供應商技術專家，通過直播、錄播等數字化形式，開展專項駕駛技能培訓。內容涵蓋先進駕駛理念、車輛性能特性、節能駕駛技巧及規範操作流程，幫助駕駛員在降低駕駛強度的同時，促進燃油消耗的科學管控，從源頭減少不合理能耗。

線下實操

供應商技術團隊深入車隊一線，開展沉浸式現場培訓與實操演示。通過一對一指導、故障排查演練、節能駕駛示範等方式，將理論知識轉化為實戰能力，與駕駛員深度交流、精準答疑，確保節能駕駛技術真正落地。

通過這一模式，我們將節能理念融入駕駛行為的每一個細節，推動車隊運營向更高效、更環保、更可持續的方向發展。

● 本土化運營

公司依托在中國市場積累的豐富實踐經驗，成功構建了一套兼具本土化適應性與精細化管理特征的運營模式。在進軍新興市場的過程中，公司採取「成熟經驗移植+本地化創新」的策略，將這一經過市場驗證的運營體系進行系統性復制與優化部署。

在技術應用創新層面，公司針對不同國家和語種的地址數據特征，開展了深度的本土化算法研發工作。通過對各區域地址格式、語言習慣、行政區劃等要素的系統性分析，公司設計了具有針對性的智能識別與解析算法，並在此基礎上構建了標準化、可復用的模型體系，能夠快速完成新語種適配和新區域市場拓展。在運營效率提升方面，公司充分發揮成熟供應鏈體系的規模優勢與協同效應，結合數字化管理平台的實時監控、智能調度等核心功能，實現了從訂單處理、倉儲管理到配送執行的全鏈路效率最大化，顯著提升了客戶服務響應速度與質量。

2025年，公司持續為各地客戶提供本土化、全流程、一體化的綜合物流服務解決方案，在滿足當地市場獨特需求的同時，保持了服務標準的一致性與高效性，為全球化戰略的深入推進奠定了堅實基礎。更多服務本地客戶的相關信息請見「卓越服務品質」小節。

落實環境管理

極免速遞始終貫徹保護環境、資源友好的綠色發展理念，科學合理利用資源，加強排放物管理，促進包裝循環利用，以實際行動踐行企業環境責任，為行業可持續發展和生態文明建設持續貢獻力量。

● 環境合規管理

公司將環境保護作為企業可持續發展的重要基石，嚴格遵守業務運營及投資所在國家和地區的環境保護相關法律法規，持續提升全體員工在生態環保方面的合規意識和專業管理能力。

秉持「節能降耗，和諧環境」的環境管理方針，公司先後制定並實施了《環境因素識別與評價管理制度》《廢棄物管理辦法》《包裝操作規範》《關於全網禁止使用不降解物料的通知》等一系列制度規範和操作指引，從制度層面為環境管理工作提供了明確的標準依據和有力的執行保障，確保環境保護措施在各業務環節得到有效落實。

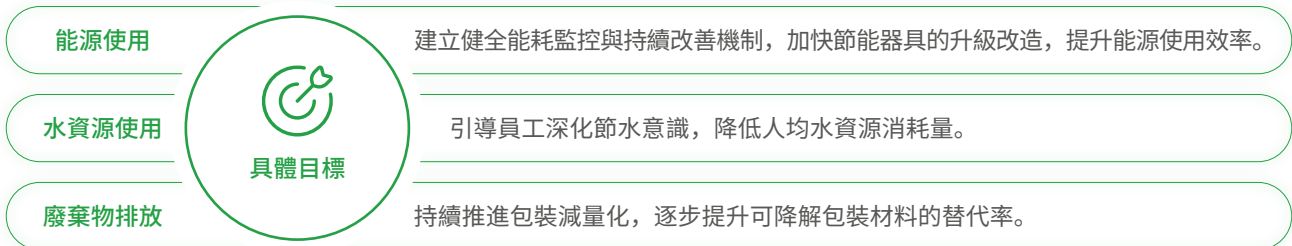
在組織架構層面，公司搭建了由集團 ESG 工作組牽頭，各國家公司成立生態環保工作小組的模式，由跨部門專業人員組成，專注於環境保護各項工作的規劃、推進與監督，確保環境管理目標與公司整體戰略有機融合，為綠色物流轉型提供堅實的組織保障。

報告期內，中國公司總部、沙特阿拉伯公司總部均已成功通過 ISO 14001:2015 環境管理體系認證，未來我們將持續推進其他運營國家和地區的環境管理體系搭建與認證工作，逐步實現環境管理體系的全球覆蓋，提升集團整體環境管理水平。

報告期內，中國公司總部、
沙特阿拉伯公司總部均已成
功通過

ISO 14001:2015
環境管理體系認證

此外，公司在能源使用、水資源使用、廢棄物排放方面訂立相關目標，以增強資源效能、降低環境足跡，並採取相關措施促進目標的達成（詳見下文「提高資源利用率」「減少污染物排放」「包裝循環利用」小節）。



● 提高資源利用率

除低碳運輸舉措外，公司重視日常運營中的能源資源管理工作，通過制定《能源損耗管理辦法》對轉運中心運營過程中的水、電、燃油等各類能源消耗進行系統化管控，並在行政辦公環節積極倡導節能、節水，將綠色低碳理念融入企業運營的重要環節。

能耗管控

公司在轉運中心、辦公場所等運營場地持續推進 LED 節能燈具升級改造，逐步淘汰高能耗傳統照明設備，通過採用高效節能的 LED 照明技術，顯著降低照明系統能耗。2025 年，公司在轉運中心大規模投入節能型物流設備，取得顯著成效——累計投入超 15 萬根永磁同步電動滾筒、400+ 條節能型輸送皮帶、及 300+ 套永磁同步直線電機，預計每年可節約用電量超 313 萬千瓦時。

同時，公司建立了常態化能源稽查機制，定期開展能源使用情況檢查與分析，及時發現並糾正設備空轉、不合理用能等能源浪費現象，確保各項節能措施落實到位。

2025 年，公司在全球推行能源節約專項、節能設備更換及場地操作流程優化等項目，全球 13 個國家公司的轉運中心每千瓦時的操作量相較於 2024 年增加 7.54%。



案例：全球能源稽查行動

2025 年 3 月，公司正式啟動轉運中心能源管理專項。在中國，監控調度中心全面開展能源稽查工作，重點稽查提前開機、設備空轉、設備閒置等能源浪費問題，通過建立常態化監督機制推動能源管理水平提升。2025 年，極免速遞中國共稽查發現 1,782 起疑似能源浪費問題點，經核實確認整改 723 起。

泰國、印度尼西亞等國家公司同步推進能源稽查工作，每日對場地展開巡檢，發現能源浪費問題立即推動現場整改。未來，公司將繼續深化能源管理專項，推廣優秀場地經驗，力爭在更大範圍內實現能源管理水平的全面提升。

水資源節約

公司主營業務為快遞物流服務，不涉及生產加工環節，用水主要集中在日常辦公和運營保障過程中。我們的水源 99% 以上來自市政供水系統，在水源獲取方面不存在顯著風險。公司通過在辦公區域洗手間、茶水間等用水場所張貼節水宣傳標語，提升員工節水意識；採用節水型龍頭和感應式出水裝置，通過技術手段控制出水流量，有效減少辦公區域的用水浪費；定期檢查供水管網，及時維修漏水設施等措施，引導和推進水資源節約工作。

資源利用

在辦公資源管理方面，公司積極踐行綠色採購和循環利用理念。在辦公用品採購環節，優先選擇環保型產品——採購 100% 再生紙、無漂白紙、無熒光紙等環保紙張；選用可更換筆芯的書寫工具；優選金屬、紙質或可降解塑料文具，減少不可降解材料的使用。同時，公司大力倡導無紙化辦公，推廣使用電子文檔、在線審批等數字化辦公方式，減少紙張消耗；對於必要的紙質文件，要求員工採用雙面打印，提高紙張利用率，減少辦公資源浪費。



減少污染物排放

公司堅持「減量化、資源化、無害化」的管理原則，通過制度規範與技術手段，確保廢水、廢氣及固體廢物的全流程合規管控，致力於打造「無廢物流」網絡。

廢水管理

公司運營過程中產生的廢水主要為辦公區域的生活污水，不涉及工業廢水排放。依托市政基礎設施，公司生活污水主要通過管網並入市政污水處理系統，經集中處理達標後排放。

廢氣管理

公司廢氣主要來源為自有車輛在運輸過程中因柴油燃燒而產生的顆粒物、氮氧化物、二氧化硫。在採購和引入運輸車輛時，公司嚴格執行環保標準，所購置的車輛均符合環保排放標準，以確保汽車尾氣排放達標，減少廢氣產生。

針對現有柴油車輛，公司積極在符合技術標準和運行條件的卡車上配備並規範使用尿素溶液排放控制系統，其通過選擇性催化還原技術，可顯著降低車輛尾氣中氮氧化物等有害物質排放，降低運輸作業對環境的負面影響。同時，我們還通過優化車隊結構、使用清潔能源車輛等措施，從源頭上減少廢氣排放（詳見「低碳化運輸」小節）。

廢棄物管理

公司運營過程中產生的廢棄物主要包括辦公區域及轉運中心作業中產生的一般廢棄物和危險廢棄物，我們對不同類型廢棄物實施分類管理，合規回收利用和處置。針對一般廢棄物，我們將紙制品、塑料制品、包裝材料等可回收部分經分類收集後定期出售，實現資源循環利用；其餘不可回收利用部分則經分類收集後運送至指定場所交由市政環衛進行集中無害化處理。

針對危險廢棄物如廢機油、廢潤滑油、廢油漆、廢棄燈管、廢舊幹電池、廢碳粉盒等，公司嚴格遵守相關法規要求，委托具備相應處置資質的專業第三方機構進行收集、轉運和處置，並建立完整的轉移聯單管理台賬，確保危險廢棄物全過程可追溯、可監控。

此外，在陸路運輸業務中，車輛運營會產生一定數量的廢舊輪胎。廢舊輪胎難以自然降解，長期堆積不僅侵佔土地資源，且燃燒時會產生大量有害氣體和污染物，對環境產生不利影響。因此，公司不斷加大輪胎全生命週期管理力度，持續提升科學管理水平。通過技術檢測手段，對輪胎日常使用狀況進行實時監測和數據分析，優化輪胎使用效率，延長輪胎使用壽命。對於達到報廢標準的廢舊輪胎，公司委托具備專業資質的輪胎回收處理企業，進行規範化回收和資源化利用。2025年，我們在中國的自營車隊共計回收廢舊輪胎達 30,356 條。

包裝循環利用

公司持續推進快遞包裝產品的循環利用，在包裝材料選擇、使用、回收等全流程進行可持續管理，優先與通過「綠色產品認證」的包裝供應商建立合作關係，從源頭上保障包裝材料的環保性能。

攬派環節

在中國，我們全面推廣全降解防水袋、可降解膠帶等環保包裝產品，有效減少塑料污染，並逐步將環保包裝材料的應用範圍拓展至全球市場。同時，公司在全球範圍內推行標準化面單規格，縮減面單面積，在降低資源消耗的同時實現了操作流程的標準化和規範化。

中轉環節

公司在全球業務網絡中大力推廣循環中轉袋，逐步替代傳統的一次性編織袋。通過引入射頻識別（Radio Frequency Identification, RFID）物聯網技術，公司實現了對循環中轉袋的全程追蹤和智能管理，結合科學的調撥策略，顯著提升了循環中轉袋的周轉效率和使用壽命。2025 年，循環中轉袋項目成功推廣至埃及、巴西等中東和拉美國家，進一步擴大了綠色包裝的應用範圍。對於無法使用需要報廢的循環中轉袋，公司通過招標方式選定具備專業資質的回收供應商進行統一回收處理，報廢袋體經過清洗、破碎、造粒等工序後實現材料再生利用，形成了包裝材料的閉環循環體系。2025 年，我們在全球循環袋累積投放量約 3,827 萬個，累計使用次數超 33 億次。

回收環節

公司持續深化瓦楞紙箱、填充物、托盤等包裝材料的回收復用工作，鼓勵各末端網點對收寄貨物時回收的完好紙箱進行質量篩選，優先用於二次包裝使用，有效延長了紙箱的使用週期，促進了包裝材料的循環利用，減少了資源浪費和環境負擔。此外，公司還在網點設置了專門的廢棄物分類回收裝置，對快遞包裝廢棄物進行分類收集，可重復使用的包裝材料經檢驗後納入循環使用體系，無法重復使用的包裝廢棄物則進行集中規範處理，確保包裝廢棄物得到妥善處置，最大限度實現資源化利用。



案例：印度尼西亞文件封綠色化改造項目

2025 年，我們在印度尼西亞引入具備防水、抗壓、可降解特性的環保紙質文件封，替代傳統一次性塑料包裝袋，能夠有效適應印度尼西亞的氣候環境和物流條件。項目實施過程中，我們建立了統一的包裝標準體系，通過集中採購實現規模效應，確保了包裝質量穩定和成本優化，2025 年完成超過 100 萬個傳統塑料包裝的替換，實現了環境保護、客戶服務、運營效率與經濟效益的有機統一，樹立了企業負責任的品牌形象。

應對氣候變化

氣候變化不僅對人類生存環境以及全球經濟社會的發展產生深遠影響，也重塑著企業的經營環境與業務模式。極兔速遞基於合規披露建議，從治理、策略、風險管理、指標與目標四個方面展開應對氣候變化相關工作，通過分析和識別氣候變化相關風險與機遇，基於自身的業務模式制定應對措施，促進企業在自身運營和價值鏈中的氣候韌性。

● 治理

極兔速遞將氣候變化的減緩與適應納入 ESG 管理的重點工作，構建了「董事會 - ESG 工作組 - 生態環保工作小組及業務部門」的氣候變化治理架構，明確董事會與管理層的職責，形成自上而下的管理體系，全面推進應對氣候變化議題的管理與實施。

氣候變化治理架構



策略

為識別和評估氣候相關風險及機遇對公司產生的影響，公司依據香港聯合交易所披露建議及國際能源署（IEA）和氣候變化專門委員會（Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC）等數據模型和行業調研，設置中、高排放情景，初步分析各情境下氣候因素帶來的風險與機遇，綜合評估公司的氣候韌性，並基於分析結果明確和適時調整應對氣候變化戰略與應對策略。

報告期內，我們對有實質性影響的資產進行氣候情景分析。我們參考聯合國政府間氣候變化專門委員會（IPCC）第五次和第六次評估報告，選取共享社會經濟路徑（Shared Socioeconomic Pathways, SSPs）情景，並結合代表性濃度路徑（Representative Concentration Pathways, RCP）情景數據開展分析。同時，我們擬定的短期時間範疇為 1 年，中期為 1 至 3 年，長期為 3 年及以上。

氣候情景模型

維度	SSP2（中等排放情景，政策部分落實）	SSP5（化石燃料驅動的高排放情景）
自然	<ul style="list-style-type: none"> 氣溫：與工業化前相比，2040 年氣溫將上升約 1.7°C，2100 年上升約 2.7°C； 海平面：2040 年海平面將上升約 0.1 米，2100 年上升約 0.5 米； 極端天氣：極端天氣的頻率和強度將明顯增加，局部地區災害風險顯著上升； 降水：隨著氣溫上升 2.0 至 3.0°C，全球農業和生態將面臨更頻繁的乾旱與洪澇交替，降水強度增幅約為 12.0% 至 18.0%。 	<ul style="list-style-type: none"> 氣溫：與工業化前相比，2040 年氣溫將上升約 1.9°C，2100 年上升約 4.4°C； 海平面：2040 年海平面將上升約 0.2 米，2100 年上升約 0.7 至 1.0 米； 極端天氣：極端天氣的頻率和強度將達到極高水平，大範圍災害性氣候事件常態化； 降水：隨著氣溫上升 3.0 至 5.0°C，全球農業和生態系統將受到嚴重沖擊，降水強度增幅約為 20.0% 至 40.0%。
社會經濟	<ul style="list-style-type: none"> 國際合作存在，但各國在氣候政策執行力度上參差不齊，綠色轉型進程緩慢且不均衡； 經濟增長與環境脫鉤尚未完全實現，綠色技術推廣受到成本與政策不穩定性制約； 公共服務與社會福利水平有所改善，但區域間發展差距依然顯著； 循環經濟和資源利用效率逐步提升，但傳統高碳產業仍佔據一定比重。 	<ul style="list-style-type: none"> 國際氣候合作嚴重不足，各國優先追求經濟增長，碳排放約束機制形同虛設； 經濟高度依賴化石燃料，能源密集型產業快速擴張，綠色轉型動力嚴重不足； 經濟增長較快但高度不平等，社會矛盾加劇，低收入群體受氣候沖擊的脆弱性尤為突出； 資源消耗達到峰值，環境承載能力面臨極限挑戰，生態系統退化問題日趨嚴峻。
氣候風險表現	<ul style="list-style-type: none"> 氣候政策執行力度不均，轉型風險與實體風險並存，兩類風險均處於中等水平； 極端氣候事件對供應鏈、物流及基礎設施的影響逐步顯現，局部地區實體風險較為突出； 政策不確定性加大企業碳資產管理和綠色投資的難度。 	<ul style="list-style-type: none"> 氣溫大幅上升與極端氣候事件高頻發生將帶來極高的實體風險，基礎設施與生態系統損失巨大； 氣候政策幾乎缺失，短期內轉型風險極低，但長期面臨被動轉型的系統性沖擊； 氣候難民、糧食安全危機及區域沖突風險顯著上升，對全球供應鏈和市場穩定性構成嚴峻威脅。

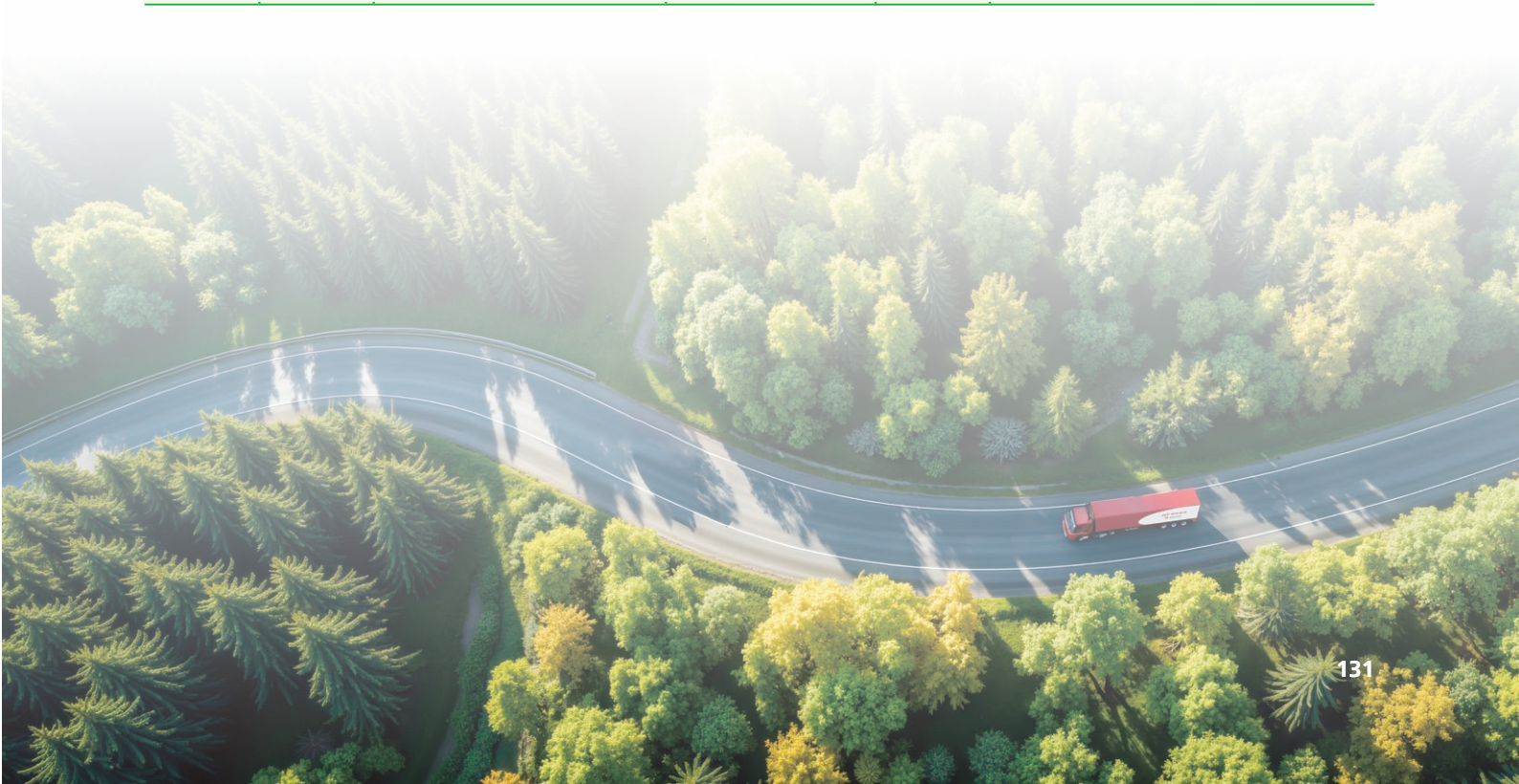
基於氣候情景的評估結果，我們對氣候相關風險與機遇清單進行了更新，確保其全面性與適時性。目前，我們識別的風險與機遇清單共涉及七項物理風險、四項轉型風險和四項機遇。為了進一步明確氣候變化應對舉措的優先級，我們對各項風險與機遇的影響程度進行評估，明確其影響週期及潛在財務影響，從而制定、優化相應的應對措施。

主要氣候相關風險分析及應對

風險類型	具體表現	影響分析	潛在財務影響	影響週期	應對措施
物理風險					
急性風險	極端暴雨與洪澇	<ul style="list-style-type: none"> 道路淹沒導致運輸中斷 倉儲設施進水造成貨物損毀 轉運中心停工影響時效 末端攬派無法到達 	<ul style="list-style-type: none"> 運輸延誤導致的違約賠償 貨物損失及保險理賠成本上升 應急調度人力成本增加 臨時物流設施投資增加 	短期	<ul style="list-style-type: none"> 建立氣象預警監測系統 制定暴雨洪澇應急預案 倉儲設施增設防洪堤、擋水板 部署雨水調蓄池與排水系統 建立多元化運輸路線備選方案 提升倉庫選址標準（避開洪泛區） 增加貨物防水包裝措施
	颱風/颶風	<ul style="list-style-type: none"> 港口碼頭關閉影響海運中轉 航空貨運大面積取消 建築物及戶外設備損毀 區域性物流網絡癱瘓 	<ul style="list-style-type: none"> 基礎設施設備修復的資本支出激增 業務中斷導致收入損失 保險費用上升 	短期	<ul style="list-style-type: none"> 強化建築抗風設計 戶外設備加固與防護 建立颱風季節運力儲備機制 開發備用運輸通道 投保氣候相關財產保險
	極端高溫	<ul style="list-style-type: none"> 路面高溫損壞導致車輛故障增加 戶外作業人員（如快遞員）中暑風險 營運場所制冷負荷大幅上升 	<ul style="list-style-type: none"> 車輛維修保養成本上升 能耗成本顯著增加 戶外作業人員效率降低而導致潛在客戶投訴和退貨損失增加 職業健康防護支出增加 	短期	<ul style="list-style-type: none"> 優化運輸時段 車輛加裝降溫設備 營運場所優化升級節能空調與通風系統 為員工提供防暑降溫保障

風險類型	具體表現	影響分析	潛在財務影響	影響週期	應對措施
急性風險	極端低溫	<ul style="list-style-type: none"> 車輛故障率上升（電池、制動系統） 道路結冰導致運輸延誤和事故風險增加 轉運中心設備可能凍結 快遞員戶外作業面臨凍傷風險 部分貨品（液體類）可能凍損 	<ul style="list-style-type: none"> 運輸中斷損失 車輛冬季故障率增加 分揀設備凍結、貨品凍損 防寒裝備、防滑防凍物資增加 惡劣天氣補貼和供暖費用增加 	短期	<ul style="list-style-type: none"> 開展冬季安全駕駛培訓，配置防寒裝備 AI 智能路徑規劃，集中配送減少往返 提前通知客戶，實時更新配送狀態
	平均氣溫上升	<ul style="list-style-type: none"> 營運場所全年制冷需求增加 部分地區電力供應穩定性受到影響 	<ul style="list-style-type: none"> 能源成本長期持續上升 基礎設施維護頻率與成本增加 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> 推進建築節能改造（保溫隔熱、自然通風） 逐步部署可再生能源 持續開展運營點氣候變化風險追蹤
	海平面上升	<ul style="list-style-type: none"> 沿海港口碼頭淹沒風險 低窪地區轉運、倉儲設施威脅 	<ul style="list-style-type: none"> 沿海資產減值與報廢損失 設施遷移的巨額重置成本 業務中斷造成的收入損失 	長期	<ul style="list-style-type: none"> 避免在沿海低窪區新建設施 對現有沿海設施進行風險評估 考慮制定長期資產遷移規劃
慢性風險	乾旱	<ul style="list-style-type: none"> 道路塵土飛揚，能見度下降導致潛在交通事故風險上升 部分土路或未鋪裝路段可能出現裂縫或坍塌，影響貨運通行 夏季路面溫度升高，可能導致車輛過熱或輪胎磨損加劇 空氣乾燥可能增加靜電風險，對部分電子設備和自動化分揀系統造成影響 	<ul style="list-style-type: none"> 水資源成本上升 車輛維護成本增加 火災風險導致保險費率上升 員工健康成本增加 	長期	<ul style="list-style-type: none"> 實施節水計劃，車輛循環用水，優化清洗頻率 儲備應急用水，調整作業時間

風險類型	具體表現	影響分析	潛在財務影響	影響週期	應對措施
轉型風險					
政策與法規風險	氣候相關監管與披露要求趨嚴	<ul style="list-style-type: none"> 被監管機構納入碳交易市場 節能設施設備及人才隊伍建設投入加大 強制披露氣候相關信息 	<ul style="list-style-type: none"> 運營及合規成本增加 數據系統投資增加 	短中期	<ul style="list-style-type: none"> 建立碳管理體系，推進碳中和進程 探索碳交易市場運行機制，積極參與政策制定諮詢 加強內部能力建設，引進外部專家資源
市場風險	綠色產品認證、碳足跡標籤要求	<ul style="list-style-type: none"> 客戶要求碳足跡透明化 供應鏈可持續性審查 碳中和產品認證需求 	<ul style="list-style-type: none"> 業務量縮減，營收下降 開發投資、合規認證成本上升 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> 考慮開發碳中和物流產品線，獲取相關認證 建立碳足跡計算與披露能力 傳播綠色品牌形象
技術風險	低碳技術替代	<ul style="list-style-type: none"> 電動車、氫能車技術成熟 自動駕駛降低人力成本 區塊鏈優化運輸效率 無人機 / 機器人配送普及 	<ul style="list-style-type: none"> 現有燃油車隊資產擱淺 技術投資未達預期的沉沒成本 市場份額受損 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> 制定技術路線圖與試點計劃 與技術供應商建立戰略合作 分階段推進技術改造 保持技術靈活性避免鎖定
聲譽風險	利益相關方反饋及關切	<ul style="list-style-type: none"> 未及時與利益相關方溝通企業應對氣候變化進展，產生負面回饋，導致商譽受損 	<ul style="list-style-type: none"> 品牌競爭力下降，業務縮減 公司市值下降 融資成本變化 (ESG 投資利率優惠或違約成本) 	長期	<ul style="list-style-type: none"> 通過信息披露、ESG 評級等溝通應對氣候變化進展 暢通利益相關方溝通渠道，定期開展對話



主要氣候相關機遇分析及應對

機遇類型	具體表現	影響分析	潛在財務影響	影響週期	應對措施
綠色物流產品	綠色產品存在溢價空間，且市場認可度高	<ul style="list-style-type: none"> • 碳中和物流服務溢價 • 碳足跡可視化增值服務 • 綠色供應鏈解決方案 	<ul style="list-style-type: none"> • 開辟高附加值新業務 • 競爭優勢增強 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> • 考慮開發碳中和快遞產品 • 考慮提供碳足跡報告服務 • 打造綠色物流品牌
可再生能源應用	加強屋頂光伏、分布式風電等應用	<ul style="list-style-type: none"> • 分布式光伏、風電項目自發自用、餘電上網 • 儲能系統削峰填穀，增強能源自主性 • 降低碳排放量，推動碳中和進程 	<ul style="list-style-type: none"> • 降低長期電力成本 • 獲得額外收益（碳信用、綠電交易等） • 獲得政府補貼潛力增加 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> • 建設屋頂光伏電站 • 購買綠色電力證書 • 投資儲能設施 • 簽訂購電協議（Power Purchase Agreement, PPA）
低碳燃料轉型	清潔低碳燃料技術的發展和應用	<ul style="list-style-type: none"> • 生物柴油、LNG 等過渡燃料應用 • 氫燃料電池長途運輸 • 電制燃料 (e-fuel) 潛力 • 多元能源組合優化 	<ul style="list-style-type: none"> • 初期燃料成本可控性提升 • 長期電費成本下降 • 高端客戶品牌溢價增加 • 降低碳排放合規成本 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> • 持續推進生物柴油、LNG、電動車輛的應用和推廣 • 開展氫能重卡試點 • 跟蹤新燃料技術發展 • 建立靈活能源採購策略
循環經濟模式	包裝材料、設備部件等資源回收及再利用	<ul style="list-style-type: none"> • 包裝材料循環使用，減少一次性投入 • 車輛輪胎、電池等零部件梯次利用 	<ul style="list-style-type: none"> • 運營成本優化 • 降低包裝採購成本 • 廢棄物處置成本下降 	中長期	<ul style="list-style-type: none"> • 持續推進可循環包裝方案 • 與有資質第三方合作，探索循環利用模式



基於氣候相關風險與機遇的識別、評估結果，公司確立了以綠色物流為戰略核心的「3R(Reduce-Replace-Resolve)」減碳行動框架，旨在通過系統化、分階段的措施推進碳減排目標，積極應對氣候變化挑戰。

Reduce: 深挖能效潛力

在運輸路線優化、新能源車輛推廣及運營設備升級等日常運營管理措施的基礎上（詳見「能耗管控」小節），公司著力推進基礎設施的工程性改造升級，從源頭實現能源消耗的深度削減。

自然採光設計

在淮揚、鄭州物流園區建設中，採用屋面採光板與大面積牆面高窗設計，利用自然採光技術，從源頭降低照明系統的能耗需求。

智慧照明系統

2025年，公司首次嘗試引入智能照明系統，在鄭州轉運中心完成大規模照明系統智慧改造，更換6,000盞節能智慧燈具，構建智能、高效的自適應照明體系：

- 1) 通過無極調光功能，在門窗、採光板等可利用自然光源位置自動降低照度，保持室內統一照度，既降低能耗，又健康護眼；
- 2) 通過雷達感應模塊捕捉人員車輛軌跡，無人區域自動降至30%低功耗待機模式，維持基礎照明需求；
- 3) 針對不同功能分區（如密集存儲區、分揀操作區、貨物通道），通過園區管理平台自定義感應靈敏度與亮燈時長，實現分區遠程調控，完美適配倉儲作業「高峰 - 低峰 - 靜置」的節奏變化。

Replace: 優化能源結構

公司積極推動能源結構轉型，通過逐步提升太陽能、液化天然氣等可再生能源、清潔能源使用比例，系統性替代傳統化石燃料，進一步降低碳排放。公司在物流園區規劃階段即預留光伏荷載，大力推行分布式光伏發電系統——截至2025年末，公司淮揚、鄭州轉運中心屋頂光伏已穩定運行超1年，總裝機量17.05兆瓦，全年光伏發電量13,787.04兆瓦時。此外，公司廣州花都轉運中心屋面光伏項目正分兩期穩步建設，一期總裝機量6兆瓦，在2026年1月正式投入使用，進一步擴大了公司綠色電力版圖。

公司淮揚、鄭州轉運中心屋頂光伏已穩定運行超1年，總裝機量

17.05 兆瓦

全年光伏發電量

13,787.04 兆瓦時

Resolve: 探索負碳路徑

面向未來深度脫碳目標，公司將積極關注前沿技術及市場化機制，積極探索碳交易市場與林業碳匯等抵消機制，通過購買核證減排量（VERs）等方式，中和不可避免的排放，為最終實現碳中和目標奠定基礎。

● 風險管理

公司已將氣候變化相關風險與機遇深度融入整體運營風險管理體系，建立了涵蓋識別、評估、排序、監控全流程的科學管理機制。通過系統性分析氣候相關風險對核心業務運營的潛在影響，公司從物理風險和轉型風險兩個維度開展綜合評估，持續優化管理措施，並結合自身業務特點挖掘氣候變化帶來的戰略機遇。

針對氣候風險導致的運營異常情況，公司建立了專項監測分析體系，定期開展同比與環比變動分析，通過氣候風險預警監控機制實現風險的早期識別與及時響應。針對暴雨洪澇、極端高溫、颱風、冰雪災害等不同類型氣候風險，公司制定了差異化應急預案，明確應對流程與資源調配方案，最大限度降低各類極端天氣事件對運營連續性的不利影響。

同時，公司充分運用氣象大數據與氣候變化趨勢分析技術，通過精準預測區域性氣候風險分布，系統性篩選氣候穩定性更高的運輸線路與備選方案。基於氣候韌性評估結果優化運輸路徑規劃，不僅有效降低因極端天氣導致的運輸中斷、延誤及貨損風險，更提升了物流網絡整體的抗風險能力與服務穩定性，為客戶提供更可靠的物流保障。



案例：馬來西亞積極打造氣候適應型物流園區

2025年，公司在馬來西亞的首個物流園區建設項目全面啟動。鑒於東南亞地區地震、暴雨、颱風等自然災害頻發的氣候特征，該項目從建築設計階段即將防災韌性與環境友好理念深度融入規劃核心，主動將極端氣候抵禦能力作為首要規劃準則，打造具有國際領先水平的氣候適應型物流基礎設施。

抗風抗震 結構

建築整體結構採用特別強化的抗風柱，通過優化結構布局、增強關鍵節點連接強度、採用高性能建築材料等綜合措施，顯著提升園區建築在強風、地震等多重自然災害作用下的結構穩定性與安全性。該設計不僅從技術層面保障了人員生命與資產安全，更體現了公司對員工、合作夥伴及周邊社區應盡的社會責任，為區域經濟發展提供安全可靠物流保障平台。

智慧排水 防洪

針對東南亞地區頻繁的強降雨氣候特征，園區採用屋面內天溝排水系統，快速匯集雨水；園區路面標高經過反覆論證確定，高於場外市政道路並設計合理坡度，確保雨水能夠快速導排，路面無積水；同時，雨棚下方加設擋水板，有效阻隔雨水飄散侵入，為生產作業區與倉儲區域提供全方位防護。

同時，園區地下系統性部署「雨水調蓄池」與「淤泥截留器」聯動設施，構建多層次雨洪管理體系。雨水調蓄池在暴雨高峰期有效攔蓄雨水徑流、削減峰值流量，確保有效排出雨水，最大限度降低園區內澇風險；淤泥截留器則通過預先沉澱過濾泥沙雜質，從源頭控制排放水體中的懸浮物濃度，保護當地水域生態環境。

● 指標與目標

公司已自 2023 年起開展範圍一、範圍二及部分範圍三的溫室氣體核算工作，並在此基礎上設立氣候管理目標：1) 範圍一：加大 LNG 車輛的投入使用，並逐步拓寬多元化清潔能源（如甲醇，氫等燃料）車輛的研判，試點和應用。2) 範圍二：在自建物流園區部署分布式光伏項目，逐步推行綠電採購，不斷提高可再生能源使用比例。3) 範圍三：持續推進包裝減量化的同時，推動第三方承運商加強能源管理，擴大清潔能源車輛使用。未來，公司計劃進一步通過系統、全面的全價值鏈溫室氣體盤查構建堅實的碳排放數據基礎，並通過技術替代與管理優化雙輪驅動，分階段落實減排舉措，穩步推進運營層面及全價值鏈的碳中和進程。

極兔速遞 2025 年度溫室氣體排放情況

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
範圍一溫室氣體排放量	萬噸 CO ₂ e	68.97	96.51	121.65
範圍二溫室氣體排放量	萬噸 CO ₂ e	30.04	26.62	31.96
溫室氣體排放總量（範圍一 + 範圍二）	萬噸 CO ₂ e	99.01	123.13	153.60
溫室氣體排放強度（範圍一 + 範圍二）（按營收）	噸 CO ₂ e / 萬美元營收	1.12	1.20	1.26
範圍三溫室氣體排放總量	萬噸 CO ₂ e	64.89	143.81	156.92
類別 1：外購商品與服務（快遞包裝）	萬噸 CO ₂ e	5.68	7.87	12.43
類別 2：資本商品	萬噸 CO ₂ e	0.23	3.46	50.38
類別 3：燃料和能源相關活動（未計入範圍一和範圍二）	萬噸 CO ₂ e	13.54	16.96	36.30
類別 4：上遊運輸和配送（由第三方提供運力）	萬噸 CO ₂ e	45.08	115.43	54.85
類別 6：商務旅行	萬噸 CO ₂ e	0.12	0.09	2.97
其中：紼毅運輸				
溫室氣體排放總量（範圍一）	萬噸 CO ₂ e	54.67	75.46	80.08
溫室氣體排放強度（範圍一）	噸 CO ₂ e / 百萬件	57.27	55.07	51.34

社會篇

匠心服務與以人為本



- ◎ 產品服務與質量
- ◎ 賦能人才發展
- ◎ 守護健康安全
- ◎ 完善供應鏈管理
- ◎ 深耕社會福祉

02

J&T 极兔速递

貢獻 SDGs



產品服務與質量

極免速遞始終堅持以客戶需求為核心驅動力，持續優化升級服務產品體系。公司精準把握客戶在時效保障、服務品質與售後響應等維度的多樣化需求，依托智能化基礎設施與數字化物流網絡，構建起覆蓋全鏈路、全場景的綜合物流服務體系，為每一位用戶提供高效、穩定、可信賴的快遞服務體驗。

卓越服務品質

高效寄遞服務



免優達



標準快遞服務



國際標快服務

極免速遞面向中高端電商客戶推出免優達服務，依托極免速遞成熟的全流程運營網絡，通過專屬資源配置與精細化服務管理，為品牌商家提供更高標準的快遞解決方案。與標準快遞產品相比，免優達能夠為客戶提供專屬面單以實現品牌標識區分，設立綠色通道以保障快件優先處理，推行優轉優派機制確保全程時效可控，並支持按需派送等個性化服務，有效滿足品牌客戶對寄遞品質的更高要求。

標準快遞是極免速遞面向電商商家及個人用戶的核心寄遞產品。以中國為例，極免速遞依托省市覆蓋率 100% 的高密度服務網絡與 81 個智能轉運中心，確保快件高效觸達全國各地。

國際標快是極免速遞面向跨境寄遞需求推出的高品質國際快件服務，以時效保障和貨物安全為核心，重點服務於商務件等對運輸時效要求較高的跨境物品。通過打通中國與東南亞多國之間的快遞通道，為跨境寄件客戶提供穩定、高效、可追溯的國際快遞服務體驗。



案例：物流接「荔」跨山越海

荔枝長途運輸面臨保鮮難題，對時效與保鮮技術的要求極為苛刻。針對這一痛點，在中國，極免速遞依托免優達中高端服務產品，以全程時效管控為核心，為荔枝等生鮮農產品的跨省寄遞提供有力保障。目前，已有 20 個省份使用免優達後可實現提前 1 天送達。以廣東茂名為例，發往省內粵東地區及廣西、湖南、福建、江西等周邊省份，均可穩定實現次日達，大幅壓縮了荔枝在途時間，有效保障了果品新鮮度，切實提升了消費者的收貨體驗。



案例：新機發售日曼穀全城 100% 當日達

2025 年 9 月，某國際品牌新一代手機在泰國啟動首批配送。面對新品發售帶來的高峰配送壓力，我們在泰國的團隊以高度的服務意識與強大的執行力全力沖刺，將「所有包裹安全準時送達用戶手中」作為當日明確目標，每位成員全力以赴，只為給用戶帶來最佳收貨體驗。最終，曼穀地區實現 100% 當日配送完成，泰國偏遠地區的配送亦於次日全部完成，充分彰顯了極兔速遞快遞服務在高峰場景下穩定、高效的服務履約能力。



案例：極兔速遞國際貨運業量效雙增，服務能力全面提升

2025 年，集團國際貨運業務總量同比提升 200%，空運出口同比增長 300%，增勢強勁。此外，2025 年跨境履約準時率達 95.8%，客戶投訴率降至 0.48%，同比下降 40%。海運艙位利用率 92%，空運艙位利用率 95%，平均清關時效縮短至 28 小時，較上年提速 25%，充分體現國際貨運業務的綜合服務實力與持續成長動能。

服務品質保障

服務保障體系

極兔速遞始終堅持將產品和服務品質放在首位，持續優化升級服務產品體系，圍繞時效保障、規範服務、信息暢通三大維度，構建全面的服務保障體系，全方位滿足客戶的多元化寄遞需求。



時效保障

極兔速遞建立健全時效管理制度與線路運行規範，設置全鏈路時效目標，借助線上智能工具對各線路、各環節進行精準預警與監控。同時，我們對標行業時效標準，持續監控並改善異常情況，提升「次日達」與「隔日達」履約率，切實縮短快件運輸時長。



服務規範

極兔速遞通過制定貨物安全規範、日常工作規範、服務流程規範等多項標準，規範收派員操作行為，實現各節點作業的標準化與規範化。此外，我們持續優化客戶需求識別功能，指導網點規範處理退件流程，全面提升客戶收派體驗。



信息暢通

極兔速遞成立信息專項改善組，通過技術優化實時展示物流軌跡及預計送達時效。同時，我們為客戶提供多渠道下單、自助打單、實時追蹤、短信提醒、最後一公里簽收溯源等多元化服務，切實提升客戶滿意度。

全球化業務布局

此外，極兔速遞持續深化全球業務布局，不斷提升本地化服務能力。2025年，公司已構建起跨越亞洲、中東、拉美等多元市場的國際化服務網絡。每進入一個新市場，我們都會充分研判當地宏觀環境、基礎設施條件及客戶需求，因地制宜制定差異化的產品方案與服務標準，持續提升市場適配能力，著力破解偏遠地區的物流難題。



在中國西部地區

我們積極開展偏遠集運項目，聯合電商平台共同降低偏遠地區快遞成本，切實解決當地消費者長期面臨的「沒快遞、快遞貴、快遞慢、快遞難」痛點。目前，基本實現全域覆蓋。



在東南亞地區

我們積極克服自然條件復雜、基礎設施薄弱等現實挑戰，持續延伸服務觸角，將可靠的快遞服務送達更多偏遠社區，在滿足當地客戶需求的同時帶動當地電商發展。



案例：極兔速遞巴西「征服」亞馬遜雨林

在巴西裏約北部瓜達盧佩社區，我們為 7.5 萬名居民提供穩定的快遞配送服務，成為當地居民獲取食品及生活必需品的重要渠道。而在巴西最北部的羅賴馬州，我們深入亞馬遜雨林腹地開展配送服務。該地區人口稀疏、道路泥濘、門牌缺失、網絡信號微弱，被業內公認為「巴西最難配送地區」。面對重重挑戰，我們的員工堅持全程與客戶保持溝通，確保每一件包裹精準送達。2025 年金磚國家領導人峰會期間，央視新聞總台記者專程赴巴西實地報道，聚焦極兔速遞如何克服雨林地區配送障礙，通過鏡頭向全球展現極兔在推動普惠物流、促進當地經濟發展與就業機會增長方面的積極貢獻。



案例：菲律賓塔利姆島首設自助收寄站，破解海島物流末端難題

2025 年 12 月 9 日，我們在菲律賓比南戈南塔利姆島正式啟用首個「寄件 + 自提」一體化服務站，針對海島物流長期依賴船運、居民寄件須出島的核心痛點，直接在島內一公裏範圍內提供包裹收寄、自提及臨時代存服務，徹底免去用戶出島辦理快遞的不便。服務站啟用後，簽收率提升 20%，配送成本下降 40%，本地化運營模式顯著降低作業難度，用戶滿意度大幅提升。

高效智慧化轉運

在轉運中心方面，極免速遞依托智慧化轉運體系，通過自動化分揀、智能調度與大數據實時監控，全面提升轉運效率與服務質量。標準化的操作規範與數字化節點管控，有效保障包裹時效與安全，切實降低異常件率，為客戶提供更高效、更可靠的端到端快遞服務體驗。



案例：智慧賦能，提速滇西——大理轉運中心全面升級中轉時效

在中國，雲南大理轉運中心依托上和物流產業園的核心區位優勢，持續升級基礎設施與運營體系，成為覆蓋大理、麗江、怒江、迪慶、保山、德宏、臨滄等滇西片區的核心流轉樞紐，輻射 50 個一級網點，日均進出港貨量約 40 萬件。為保障快件中轉時效，雲南轉運中心全面引入智能化分揀系統完成自動識別與粗分，再進入分揀線按網點區域精細分流，高效銜接末端派送。目前，高速交叉帶每小時最高能夠處理 3.3 萬票，單件從卸貨到分揀裝車全流程僅需 10 分鐘，中轉時效大幅壓縮，為滇西區域快件的穩定、高效流轉提供了堅實保障。

高速交叉帶每小時最高能夠處理

3.3 萬票

單件從卸貨到分揀裝車全流程僅需

10 分鐘



雲南大理轉運中心

末端派送管理

在末端派送環節，極兔速遞始終秉承「做好快件最後一公里」的服務理念，多措並舉提升末端服務品質。通過自建品牌驛站夯實網絡基礎，持續優化末端派送時效和驛站服務標準，嚴格落實客戶信息安全保護機制，並依托系統化團隊培訓不斷提升一線人員服務能力，切實將優質服務延伸至每一位消費者，全面提升客戶末端體驗。

優化快件末端時效

- 制定在庫時長標準，每日向各運營區域 / 網點同步快件出庫情況；系統自動發送短信通知，提醒客戶及時領取，提高末端時效。

虛假簽收預警

- 系統實時監測末端簽收規範性，提前定位簽收異常快件，主動解決消費者收件問題，提升消費者末端收件體驗。

規範驛站服務

- 通過會議、培訓、APP 測試等多種方式推進操作規範宣導，確保驛站嚴格遵循流程。

虛假上門管控

- 利用地圖定位技術監督收派員行為，嚴格執行隨派隨簽，提升服務精準性。

逆向打標 & 特殊需求

- 增設送貨偏好選擇，收派員可通過 APP 標記派送要求，實現精準服務。

建設自有品牌驛站

- 打造末端社區綜合體「極兔鄰裏」和「YoYi Station」，為當地社區居民提供更好的寄遞服務。

保護客戶隱私信息

- 搭建防泄密機制，與合作驛站及快遞櫃品牌簽訂數據協議，明確信息處理責任方。



案例：新加坡以便民服務驅動末端配送提質增效

在新加坡，我們與本地零售商店及社區合作夥伴深度協作，持續構建並優化自提與寄遞網點網絡。網點優先布局於社區便利店、高人流量地段等易達位置，讓客戶可靈活安排寄取包裹，無需依賴上門攬收，有效提升末端服務的便捷性與用戶體驗。集中化的網點模式實現了包裹的統一攬收，替代了傳統多點分散上門的作業方式，顯著優化了配送路線規劃，減少車輛停靠次數。公司還基於實際使用數據與客戶需求變化持續動態調整網點布局，在保障服務覆蓋廣度的同時，進一步提升運營效率與可持續發展水平。

提升客戶體驗

極免速遞致力於為客戶提供高品質的服務體驗，公司圍繞客戶需求持續深化運營協同，系統性優化服務流程與質量標準。在客戶溝通層面，極免速遞構建了覆蓋官網、客服熱線、微信公眾號、郵件、滿意度回訪及用戶問卷等多元觸達渠道，廣泛收集並精準解讀客戶反饋，將真實需求轉化為服務改進的行動依據，推動整體服務水平的穩步提升。

優質客服團隊

極免速遞已建立了完善的客服管理體系。以中國為例，客服團隊設置了運營保障、體驗保障、商家服務、服務支持、直營客服五大核心板塊及十大虛擬三級組織，實現服務資源的高效協同與精細化管理。同時，公司成立專業質控小組，通過每日異常監控、客戶問題即時跟進、培訓體系完善及加盟商員工賦能等措施，持續提升客服團隊服務質量。

客戶投訴管理

在客戶投訴管理方面，極免速遞已建立覆蓋全鏈路的標準化客訴管理體系，通過受理、處理、閉環、預防四大環節，實現客戶投訴的高效響應與系統性改善。

受理端

智能分級，精準派單

依托多渠道統一入口與智能路由機制，按投訴嚴重程度及影響範圍實施分級管理，重大投訴即時升級至專項團隊優先跟進，確保資源與問題精準匹配。

處理端

時效承諾，透明溝通

各運營所在國家統一執行「首次響應不超一小時、全程閉環不超 24 小時」的服務時效標準，全程主動向客戶同步處理進展，並協同調度運營團隊推進問題實質性解決。

閉環端

實質解決，防止虛關

以問題得到實質性解決作為工單關閉的唯一標準，關閉後自動觸發滿意度回訪。若客戶仍未滿意，工單即時重啟並自動升級，從機制層面杜絕形式關單。

預防端

根因追溯，主動防控

建立異常網點實時預警與負面反饋溯源機制，對重復性投訴開展系統性根因分析，並將結論轉化為員工培訓與流程優化的改進輸入，推動客訴管理由事後被動處置向事前主動預防轉型升級。



案例：一小時響應服務承諾

面對不同市場的差異化需求，極兔速遞各國家公司在全球範圍內積極落地「一小時響應服務承諾」，推動服務模式從被動響應向主動管理轉型。

在沙特阿拉伯

公司針對高影響力案件制定清晰的內部服務級協議（SLA），關鍵投訴第一時間升級至專項團隊，一小時內電話聯系客戶確認問題並通報進展，同步發送工單編號供客戶追蹤；如存在超時風險，主動提前告知；問題解決後確認客戶滿意並正式關閉工單，形成完整服務閉環。

在墨西哥

我們依托內部 JMS 系統工單自動分類、實時監控看板和升級協議，實現對來自呼叫中心、即時通訊渠道和工單系統的諮詢投訴的一小時響應承諾。區域客服團隊監控並管理加盟網點的響應情況，減少二次投訴，同時提升電商平台客戶的投訴處理透明度。

在巴西

公司以「敏捷與透明」為服務導向，關鍵來電一小時內完成首次響應並明確後續處理措施，24 小時內提供結論性回復。

在新加坡

所有客戶諮詢將在 1 小時內得到確認回復，並於 24 小時內提供實質性的跟進或解決方案，有效減少客戶等待中的不確定感，提升溝通透明度，從而為客戶帶來更一致、更可信賴的服務體驗。

菲律賓、越南、柬埔寨等多國家

同步推行「一小時確認、24 小時實質解決」服務標準，通過明確時限與責任歸屬，有效降低客戶不確定性，持續提升服務響應質量。

與此同時，極兔速遞建立了完善的客戶投訴補償機制，對於因自身原因造成的時效延誤或包裹破損，承諾快速響應、及時賠付。



案例：簡化理賠流程，提升服務體驗

在印度尼西亞

公司推行標準化服務補償方案，客戶無需經歷繁瑣的審批流程，即可針對配送延誤或包裹損壞等異常情況獲得部分退款或服務代金券，將服務導向從問題解釋轉變為主動修復客戶體驗。



24 小時快速理賠系統

在巴西

公司對符合條件的賠付案件全面優化處理流程，經簡單驗證即可實現當日信用到賬，並借助自動化工具替代人工審批環節，大幅提升賠付效率，切實減少因賠付不及時引發的客戶投訴，為客戶提供更公平、更順暢的服務體驗。

在馬來西亞

針對常見物流異常場景，推出多項理賠服務優化舉措，以快速響應與主動服務重塑客戶保障體驗。對於包裹破損或遺失情況，承諾 24 小時內極速完成賠付到賬；對於賠付金額低於 50 馬來西亞林吉特的小額案件，直接跳過審核環節、即時打款，大幅簡化理賠流程。針對因自然災害或交通事故導致的包裹破損及遺失，公司同樣啟動理賠機制，主動安撫受影響客戶。此外，對於延誤包裹，客服團隊主動聯系客戶進行告知與安撫，將被動響應轉變為主動服務，有效提升客戶體驗並減少重複投訴的發生。

服務能力提升

教育培訓

為強化客服團隊專業能力、提升員工服務質量與客戶滿意度，極免速遞圍繞分層培訓體系、差異化激勵機制、知識體系建設三大方向落地系列舉措，實現高星客服佔比逐步提升。

分層培訓體系

公司搭建「分級進階 + 場景化實操」培訓體系，針對不同層級客服精準賦能。針對新入職及低星客服，重點強化基礎服務規範、工單處理流程與常見問題應答，採用「理論學習 + 師徒帶教」模式快速補齊基礎能力；針對中高星客服，聚焦復雜客訴處理、情緒管理與增值服務技巧，結合理賠糾紛、時效投訴等典型場景開展案例復盤。

知識體系建設

公司搭建全網統一客服知識庫，整合物流全鏈路信息，實行每週動態更新機制，並採用模擬客戶對話與現場點評相結合的實操模式，切實提升培訓效果轉化率。

差異化激勵機制

公司推行星級掛鉤與專項獎勵雙重激勵方案，將高星客服績效系數與客戶滿意度、工單處理時效、投訴率等核心指標深度綁定，並設置星級躍升獎與班組團隊獎，持續激發團隊整體活力。





案例：服務人員培訓與激勵體系建設

在泰國，為持續提升末端服務質量，我們構建了一套涵蓋能力培訓、滿意度評價與激勵反饋的客服能力提升閉環體系，以門店前台員工為核心賦能對象，通過系統性培訓夯實服務基礎，配合量化評價機制持續追蹤服務績效，形成服務改善逐步提升路徑。

培訓體系

公司針對門店前台員工開展系統性服務培訓，從根本上提升員工服務意識與操作規範性，有效降低客戶投訴風險。培訓採用線下集中授課形式，融合角色扮演與場景化操作演練，確保員工將理論知識切實轉化為標準服務行為。此外，同步編制標準操作程序（SOP）手冊，供員工日常查閱與自主復習，鞏固培訓成效。

專業服務標準

提升門店窗口服務的專業性與規範性，給客戶留下良好印象

操作流程規範

統一收寄件操作標準，確保員工正確執行各項服務流程

溝通與應急能力

強化員工溝通技巧及突發狀況的快速處置能力

團隊協作文化

推動門店內部協同作業，形成系統化、有序的工作模式

風險防控

降低因操作失誤導致貨損、投訴及品牌形象受損的概率

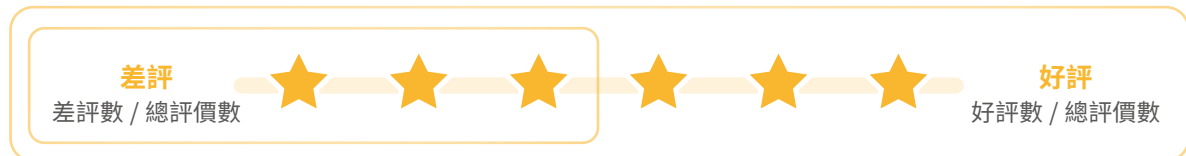
客戶滿意與復購

提升客戶整體體驗，增加客戶復購與長期忠誠度

評價機制

在培訓體系基礎上，公司建立配套量化評價機制，以客戶實時反饋數據驅動門店服務質量的持續改善。評價統計以每週為一個週期，形成常態化服務監測節奏。公司通過 JMS 系統向全網門店下發部署通知，要求各網點將滿意度評價二維碼張貼於櫃台或客戶等候區的顯眼位置，並拍照上傳存檔；針對上門取件客戶，通過溝通群組定向推送二維碼，引導其在取件時或事後完成評價；同時，門店員工主動向到訪客戶介紹評價入口，多渠道提升整體參評率。

客戶服務評價標準



客戶服務階段性目標





案例：熱點場景賦能培訓機制

為精準提升一線客服實戰能力，我們在菲律賓建立了「熱點場景賦能」培訓機制。以呼叫中心高頻投訴場景為基準，總部質檢團隊快速提煉標準應答策略，形成專項課件並在 48 小時內下發各區域，區域須同步完成「學習—測試—實操」閉環，總部全程抽檢確保知識落地。與此同時，系統每日抽取投訴工單進行質檢，識別問題後及時反哺培訓迭代，形成持續優化閉環。機制落地後成效顯著，熱點場景首次聯繫解決率從 95% 提升至 98.5%，改善趨勢明顯。



熱點場景首次聯繫解決率從

95% 提升至 **98.5%**



案例：多維賦能機制提升服務專業性與團隊凝聚力

在墨西哥，我們圍繞呼叫中心能力建設，從合規意識、業務技能與團隊氛圍三個維度推出創新培訓舉措。在數據保護方面，推行週期性保密與個人數據保護培訓，結合真實案例與模擬風險場景，強化合規操作能力與信息安全意識。在簽收憑證規範方面，通過正誤案例對比、質檢核查與持續反饋，確保交接憑證（Proof of Delivery, POD）有效性，減少客戶爭議並提升理賠處理效率。在團隊激勵方面，以月度團建活動認可客服人員的付出與績效，增強團隊歸屬感與協作氛圍，推動服務質量持續提升並有效提高員工出勤率。



案例：多維認可機制激活團隊內生動力

在埃及，我們打破傳統單一績效獎勵模式，建立覆蓋多元貢獻維度的分層表彰體系。2025 年評選中，通過設立涵蓋導師獎、運營韌性獎和數字敏捷獎三大專項獎項，精準識別不同崗位、不同類型的卓越貢獻，有效激發團隊成員的內生動力，營造更加均衡、協作的工作氛圍。



案例：Parcel Care 包裹關懷計劃

在菲律賓，我們於 2025 年全面推行 Parcel Care 計劃，將投訴解決標準從「關閉工單」轉變為「包裹實際送達」。通過系統升級將客戶投訴直接推送至對應快遞員 APP 並打上特殊標籤，總部和區域通過 BI 報表實時監控全流程數據。此外，我們還建立了分級復盤機制，並將 Parcel Care 績效納入考核激勵。

● 擴大品牌影響力

品牌推廣與建設

圍繞品牌建設方面，公司在全球各國家市場因地制宜，將線下社區滲透與線上數字營銷有機結合，通過參與高影響力行業活動、節慶營銷及社區互動推廣，持續提升品牌在本地市場的知名度與影響力。與此同時，公司將品牌推廣與產品服務深度綁定，以末端配送能力、倉配一體化解決方案及優質客戶體驗為支撐，在觸達潛在用戶的同時實現業務轉化，推動品牌影響力與市場份額的協同增長。



案例：多場景線下營銷，強化品牌影響力與市場拓展

在巴西，我們通過參與多項高影響力線下活動，系統性推進品牌建設與業務拓展。在年度時尚購物節上，公司以物流支持換取品牌曝光，通過社媒聯動與現場互動觸達大量消費者，並將吉祥物禮品與服務優惠券融入購物體驗，有效實現新用戶轉化。在全國性電商峰會上，公司設立獨立展台，攜南部區域商務團隊向中小電商企業展示末端配送解決方案，進一步深化與區域頭部電商平台的戰略合作，鞏固極兔速遞在電商生態中的核心合作夥伴地位。在巴拉那州最大公益時尚義賣活動中，公司以品牌激活、吉祥物互動、網紅合作及優惠券派發等多元方式整合呈現，將品牌推廣、ESG 實踐與社區關係建設有機融合，傳遞極兔速遞對社會責任與可持續發展的承諾。



線下營銷活動



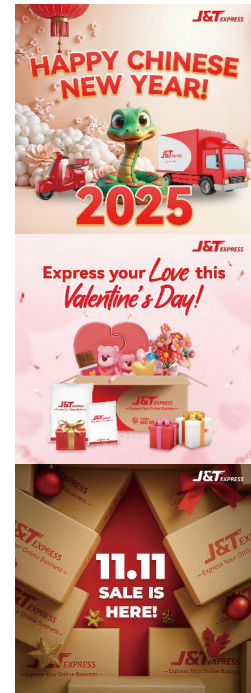


案例：線下活動與節慶營銷雙輪驅動品牌落地與業務增長

在菲律賓，我們圍繞品牌滲透與業務增長，構建起線下社區推廣與節慶數字營銷相互協同的雙輪驅動模式。在線下層面，公司在各區域網點系統性開展社區推廣活動，重點覆蓋新開網點及需強化曝光的存量網點。活動通過海報橫幅展示、傳單派發、照相區互動及極兔速遞特色舞蹈表演等多元形式，吸引周邊居民關注，帶動到店咨詢與新客轉化。在線上層面，公司積極把握重大節慶與季節性消費高峰，整合數字平台與電商渠道推出節慶專項優惠，有效刺激寄件需求增長，吸引個人用戶與企業客戶雙向轉化。與此同時，旺季期間公司著重強化履約質量與服務穩定性，以優質的客戶體驗支撐品牌口碑的持續積累。



社區推廣 & 線上宣傳



賦能客戶發展

極兔速遞攜手電商平台與品牌商家持續拓展全球電商網絡，依托東南亞及新興市場完善的本土網絡覆蓋與基礎設施，為跨境電商平台提供優質尾程配送服務，有效解決末端消費者觸達難題，助力商家與消費者高效對接。圍繞多元化客戶需求，公司構建了差異化的產品與服務體系。



案例：深化雲倉服務，打造全鏈路供應鏈標杆

在泰國，極兔速遞積極開展雲倉業務，已與多個知名品牌建立深度合作，提供覆蓋線上平台與線下門店的一站式倉配解決方案。

在與某美妆品牌合作中，雲倉為其量身打造品牌專屬倉庫，實現庫存一體化管理。通過精細化運營嚴格管控商品效期與批次，執行先進先出原則，效期管理準確率達 100%。在雙十一等大促節點，雲倉提前依據銷售預測統籌資源調配，大促期間訂單量達日常的 300%，所有訂單均在規定時效內完成發貨。此外，雲倉還提供到貨全檢、商品組套、貼標貼碼及逆向退貨處理等增值服務，助力品牌持續提升運營效率與服務品質。

在與某紙巾品牌的合作中，其在泰國超 50% 的線上訂單已通過極兔雲倉完成發貨。針對電商大促期間的履約壓力，雲倉通過訂單結構分析定向引入自動化設備：批量訂單採用自動貼單系統，大件包裹使用半自動纏膜機，整體作業效率提升超 50%，有效實現降本增效。

賦能人才發展

極免速遞秉承「以人為本」的人才發展理念，以負責任的用工實踐推動企業與員工的共同成長。公司致力於打造開放包容、機會平等的多元化工作環境，建立健全員工關懷體系，從職業成長、健康管理、生活福祉等方面給予員工全方位支持，讓每一位員工在極免速遞安心工作、共享發展成果。

● 員工權益保障

人權保障

極免速遞以聯合國《世界人權宣言》、國際勞工組織《工作中的基本原則和權利宣言》及《聯合國工商企業與人權指導原則》等國際公認標準為指引，嚴格遵守運營及投資所在國家和地區的相關法律法規，在集團層面制定並發布了《人權政策》。該政策適用於極免速遞集團總部、各國家公司、分公司及子公司的所有員工，同時鼓勵供應商、承包商及合作夥伴等商業夥伴採納與政策相符的勞工標準。2025年，極免速遞未發生大規模罷工及裁員事件以及任何人權合規風險事件。

人權政策七大核心內容



人權保障行動

極免速遞在全球範圍內積極推動人權政策的本土化落地，各國家公司結合當地法律法規與實際情況，制定並實施了一系列切實有效的勞工權益保障措施。從工時管理的數字化升級到員工溝通機制的持續完善，從薪酬公平性的定期審核到社會保障的拓展覆蓋，各國團隊因地制宜、多措並舉，將公司的人權承諾轉化為可衡量、可執行的具體行動。

印度 尼西亞

制定《勞工權利實施行動計劃》，涵蓋工時數字化管理、勞資協商論壇、「Jet Care」補充醫療保險、「使用你的假期」政策等系統性舉措。

泰國

引入商業智慧（Business Intelligence）技術進行工時數據管理，建立「HR 傾聽」機制促進員工溝通，實行無性別差異的傭金費率政策。

馬來西亞

制定完善的《員工手冊》，實施入職必修與全員宣導培訓，確保制度落地執行。

新加坡

將勞工權利實踐嵌入人力資源管理與治理流程，定期審核薪酬公平性，跟蹤年假使用情況。

墨西哥

倡導以尊重、責任和合規為基礎的工作環境，強調道德、專業和負責任的行為準則。

員工工會

極免速遞工會明確以「維護職工權益、服務職工需求」為核心宗旨，推動工會組織向基層勞動者全面延伸，將制度性權益保障真正送達每一位快遞從業者，為平台經濟企業構建和諧勞動關係提供了示範路徑。2025年，極免速遞工會組織正式實現中國各省區全覆蓋。

2025年6月至7月，極免速遞中國相繼在湖北、山東舉辦建會入會儀式，共計逾210名職工集體加入工會。兩地儀式均有企業負責人與地方工會及黨群部門領導出席，中華全國總工會駐極免驛點組現場贈送新就業形態勞動者專項意外互助保險，並為新入會職工發放禮包，將組織關懷切實落到每一位職工身上。



湖北工會成立儀式



山東工會成立儀式



案例：極免速遞中國首創全網算法協商協議，以制度創新保障勞動者權益

2025年7月16日，《2025年度極免速遞有限公司（全網）平台算法和勞動規則協議》正式落地上海，成為全國快遞行業首份全網算法協商協議，覆蓋極免速遞全中國各省區直營和加盟網點逾29萬名勞動者。協議圍繞薪資保障、職業發展與算法透明三大核心議題：在薪資保障方面，建立加盟商欠薪保障機制，並通過派費直達模式確保快遞員每單派費不低於加盟商單均派件收入的25%。在職業發展方面，構建完善的培訓體系與晉升通道，定期評選「五星收派員」，激勵全網快遞員提升業務水平。2025年，極免速遞中國向2,288位「五星收派員」發放總額45.76萬元人民幣的激勵。在算法透明方面，建立平台算法和勞動規則民主公示制度，在規則調整前充分聽取快遞員意見，並暢通申訴渠道。該協議對平台、加盟商及快遞員三方均具有法律效力，從制度層面為新就業形態勞動者權益保障提供了可復制的行業範本。



2025年

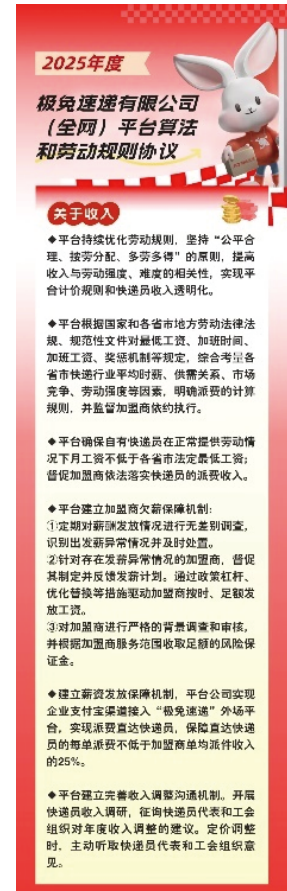
極免速遞中國向「五星收派員」

2,288位



發放總額激勵

45.76萬元人民幣



平台算法和勞動規則協議

多元平等與包容

極免速遞秉持公平公正的核心理念，積極構建多元、包容、平等的職場生態，以人為本凝聚發展合力，助力企業行穩致遠。

反歧視與反騷擾

極免速遞致力於構建尊重、平等、包容的職場環境，對歧視、欺凌、騷擾等不端行為持零容忍態度。

公司已建立並推行覆蓋集團總部及各國家公司的《反歧視、欺凌與騷擾制度》，從制度層面構建公平、安全、包容的工作環境。制度明確禁止一切因性別、種族、年齡、國籍、地域及身體狀況等因素引發的歧視行為，同時對言語侮辱、身體侵犯、心理打壓、網絡攻擊等各類欺凌行為及性騷擾、言論騷擾、行為騷擾等任何形式的騷擾行為予以嚴格禁止，切實保障每一位員工的尊嚴與權益，推動形成相互尊重、和諧共融的職場文化。

女性權益保護

極迅速嚴格遵守運營及投資所在國家和地區的相關法律法規，建立並持續系統化地完善女性員工權益保障體系。在中國，工會與人資行政部聯動，通過每年簽訂《女職工權益保護專項集體合同》，將保護措施制度化、規範化。在婦女節、母親節等重要節日，為女性員工組織健康管理、醫療知識普及等專題講座並發放專屬關懷禮品，積極營造包容、溫暖的工作環境。此外，公司對於哺乳期女性員工建立了專屬母嬰室，配備冰箱、消毒櫃等專用設備，充分保障哺乳期員工私密性與衛生安全，確保其合法權益得到充分尊重和切實保護。



此外，各國家公司結合當地法律法規與文化背景，從權益保障、健康關懷、職業發展及多元包容等多個維度開展了系列專項活動。

在權益保障方面，各國家公司嚴格結合當地政策，依法設立產假、哺乳假等假期，切實保障女性員工的合法權益。在健康關懷行動方面，極兔迅速關注女性員工的身心健康，因地制宜開展系列關愛舉措。我們在巴西、菲律賓等國家公司組織乳腺癌防治宣傳活動，提升員工健康意識；我們也舉辦了心理健康講座助力員工舒緩壓力、維護心理健康，同時我們通過完善母嬰室等配套設施建設，切實保障哺乳期員工的工作權益與生活需求，以實際行動傳遞企業對女性員工的關懷與重視。在職業發展與文化建設方面，我們在菲律賓、越南、墨西哥等多個國家公司積極踐行性別平等理念，通過舉辦國際婦女節慶祝活動營造尊重女性的企業文化氛圍，搭建為女性員工提供展現才能、提升影響力的舞台，促進不同背景員工之間的融合與交流。



案例：點亮生命色彩——巴西「粉色十月」乳腺癌防治宣傳

2025年10月，我們在巴西策劃並執行了「粉色十月乳腺癌宣傳活動」。該活動以粉色絲帶為精神象征，旨在向女性及全社會普及預防、早期診斷和自我護理的重要性，並大力鼓勵自我檢查與專業篩查以提高發現與治愈的機率。與此同時，巴西公司總部與各地區辦公室聯動，將建築外牆統一點亮粉色燈光，向社會傳遞關愛女性健康的信號，呼籲更多人關注和重視女性健康議題。



巴西「粉色十月乳腺癌宣傳活動」



案例：關愛「她」力量——馬來西亞女性員工健康關懷實踐

在馬來西亞，我們聚焦女性員工的獨特健康需求，與合作夥伴舉辦活動，為女性員工免費提供經期衛生用品，在減輕員工的經濟負擔的同時，傳遞出企業對女性生理健康的重視與尊重。與此同時，公司還設立了專用母嬰室，為哺乳期員工提供私密、舒適的空間，幫助她們更從容地平衡工作與家庭責任，實現職業發展與育兒需求的雙重兼顧。

平等就業機會

極免速遞在僱傭實踐中積極貫徹多元共融理念。公司重視退伍軍人的招募與安置，截至報告期末，各國和地區共計招募退伍軍人 371 名，為其提供技術、運營、管理等多領域適配崗位。同時，公司持續為殘障人士拓寬就業通道，已僱傭 216 名殘障員工，通過合理匹配崗位並提供必要的工作支持與培訓，促進其職業融入與發展。

截至報告期末
各國和地區共計招募退伍軍人



371 名

同時，公司持續為殘障人士拓寬就業通道
已僱傭殘障員工



216 名

暢通溝通渠道

極免速遞高度重視員工聲音，致力於構建暢通、透明、有溫度的員工溝通與權益保障體系。公司通過多元化溝通渠道與完善的申訴舉報機制，確保每一位員工的意見能夠被傾聽、訴求能夠被響應、權益能夠被保護，以制度建設推動形成開放包容、公平公正的職場文化。

員工溝通



線上互動平台

公司內部設有匿名互動平台極免貼吧，員工可自由發表建議、分享觀點與提出疑問，相關部門實時回應並跟進處理，營造開放包容的對話氛圍，激發員工參與組織建設的主動性。



工會與日常諮詢

公司設立工會專用溝通郵箱 (gonghui@jtexpress.com) 受理員工正式意見與訴求，員工關係崗通過飛書等即時通訊工具提供日常政策解讀與答疑服務，形成「正式渠道 + 即時溝通」的雙軌保障，確保員工關切得到及時響應。

申訴舉報

公司建立涵蓋直接上級、人力資源相關部門及獨立「兔子警長」監察通道的多層級申訴體系，員工可根據事項性質自主選擇包括口頭、書面、郵件、電話等方式的實名或匿名反饋路徑。公司承諾對所有舉報進行及時、保密、公正的調查處理，並在調查結束後向當事人反饋認定事實、處理結果及依據。如調查證實存在違規行為，公司將依據相關制度採取相應的糾正與處罰措施。同時，公司嚴格保護舉報人權益，嚴禁任何形式的打擊報復行為，確保員工能夠無後顧之憂地反映問題，營造公開透明、風清氣正的職場環境。



「兔子警長」監察舉報郵箱

abjc@jtexpress.com

0822-4880-9658
 abjc@jtexpress.com

J&T EXPRESS

倾听每个声音，共建更好的职场

我们重视每一位员工的想法与感受。欢迎大家通过邮件积极提出意见、建议或遇到的问题，让我们携手打造更公平、更健康、更高效的职场环境。

保护自己和同事 防止小问题演变成重大风险	实现公平正义 确保问题以客观、透明的方式处理
营造安全的环境 一次报告即可阻止违规行为的再次发生	推动积极变革 您的勇气将有助于构建健康的工作文化
身份安全 举报系统将严格保护举报人的机密信息	

員工滿意度

2025年12月，極兔速遞首次在集團層面開展了組織活力調研，圍繞戰略目標、組織架構、流程機制、文化氛圍及人才發展五大維度，全面了解員工對工作環境的真實感受，為提升組織活力、增強員工滿意度提供數據支撐。本次調研覆蓋集團和中國總部共計1,745名員工，回收問卷1,534份，組織活力最終得分達88.4分，充分顯示集團整體的組織活力處於較高水平。

2026年1月，集團根據調研結果，面向高級管理層、部門負責人等管理人員進行深度溝通，為集團提升在組織搭建、流程機制和人才培養等方面提供有力支撐。



本次調研覆蓋集團和中國總部共計

1,745 名員工

組織活力最終得分達

88.4 分



集團組織活力調研

人才隊伍建設

人才管理體系

極免速遞致力於構建「集團驅動、各國聯動、全球一體」的高效人力資源支撐體系，圍繞組織治理與文化、外部人才供應、內部人才梯隊、薪酬績效與長期激勵等五大核心板塊，以全球人力效能、用工合規、招聘達成率及人才儲備率等為關鍵指標，系統性推進人才隊伍建設。公司嚴格遵守運營所在國家和地區的勞動法律法規，始終秉持公平、公正、公開的招聘原則，通過建設規範的招聘流程及面試官培訓認證等舉措，保障招聘工作的規範性與透明度。

2025年，集團發布了《內部推薦制度》及《員工調動管理制度》兩項核心制度，通過制度牽引與流程優化，進一步暢通內部人才流動通道，提升人才內部推薦效率與員工體驗。此外，集團持續強化人力資源信息系統（Human Resources Information System, HRIS）建設、核心流程建設及HR團隊自身成長賦能，夯實人力資源管理基礎，為業務全球化擴張提供堅實的人才保障與組織支撐。

集團招聘流程線上化



人才引進

2025 年，極兔速遞在全球多個市場積極構建多元化人才引進體系，通過校園招聘、內部推薦、政企合作、校企共育等多種渠道，並結合線上化、數字化的招聘管理系統，持續拓寬人才來源，夯實全球化發展的人才根基。

校園招聘與僱主品牌

2025 年 9 月，極兔速遞憑借其在數智化人才管理、智慧物流技術應用與卓越僱主品牌建設等方面的突出表現，成功入選「2025 福布斯中國年度最佳數智化僱主」，成為物流行業中備受矚目的獲獎企業。



2025 年，極兔速遞在中國加大了在校園招聘上的力度，構建線上空中宣講與線下校園宣講雙渠道協同體系，覆蓋全國重點高校，並建立標準化全流程管理機制，對簡曆篩選、面試跟進、錄用簽約等關鍵節點實施精細化管理，持續提升簽約轉化效率。截至 2025 年秋季校園招聘結束，集團累計收取簡曆逾 4 萬份，完成三方簽約 246 人，簽約率突破 86%，較曆年同期提升約 300%。



校園招聘

此外，極免速遞在多個國家積極開展校園招聘活動，深入高校推介職業機會，搭建企業與青年人才之間的溝通橋梁，持續提升僱主品牌影響力。

中國香港

集團招聘團隊於 2025 年 11 月在香港大學成功舉辦了香港站全球校園招聘宣講會，與來自不同國家和學科背景的 120 多位優秀學子展開深入交流，全面介紹了極免速遞的全球發展平台、未來機遇與培養計劃，持續吸引全球化青年人才，進一步增強了公司在頂尖國際高校中的僱主品牌吸引力。



香港大學校園招聘

印度尼西亞

我們的招聘團隊於 2025 年 11 月參加了當地高校舉辦的校園招聘活動，與來自不同專業背景的在校學生進行面對面交流，積極介紹公司職業機會與發展路徑，進一步提升了極免速遞在當地高校中的僱主品牌影響力。



印度尼西亞校園招聘

馬來西亞

我們積極推進校園招聘與就業促進計劃，重點面向運營、人力資源、物流等領域的應屆畢業生與青年人才。2025 年，先後走進多所知名高校，通過現場招聘、簡曆篩選及實習轉正等多元化人才培養通道，持續為公司業務增長與長期人才發展輸送優質青年人才。



馬來西亞校園招聘

泰國

我們面向全國高校開展系列宣傳與互動活動，通過在各大學設立招聘展位、舉辦校園開放日，為應屆畢業生提供多元職業方向與就業選擇。與此同時，公司特別設立獎學金支持計劃，面向品學兼優的在校學生提供資金資助，並為獲獎學生開辟優先就業通道，助力其畢業後順利加入極兔大家庭，實現從校園到職場的無縫銜接。

此外，我們在泰國接待了當地高校的師生的考察學習。研討期間，師生們深入了解了極兔速遞在物流基礎設施建設、運輸網絡管理及實時包裹追蹤技術等方面的運營成果，有力推動物流知識傳播。



泰國高校宣傳活動

本土引才，樂業當地

2025年，我們在巴西與聖保羅州巴魯埃裏市政府建立深度合作，年內多次聯合舉辦大型招聘活動。3至4月，雙方首次合作開放290個配送中心崗位，並為錄用人員提供職業技能培訓；10月，再次聯合舉辦就業專場，提供659個多領域崗位；12月，繼續推出300個開放崗位。此外，公司還聯合奧薩斯科市政府舉辦面向殘障人士的專場招聘活動，助力殘障群體就業。我們還於2025年5月參加了在當地高校舉辦的第七屆中資企業巴西招聘會，推介涵蓋物流、技術、市場及行政等領域的超350個崗位，吸引當地優秀人才加入。



推介涵蓋物流、技術、市場及行政等領域的超

350 個崗位



案例：校企共育本土物流新力量

自 2024 年起，我們和沙特阿拉伯本土物流院校啟動戰略性人才合作項目，通過「定向招募 + 聯合培養」模式，系統性孵化沙特阿拉伯本土物流人才。該項目以校企合作、實習前置為核心，讓學員在學習階段即可進入企業實戰，提前適應極免速遞的管理體系與文化氛圍，實現從校園到職場的無縫銜接。2024 年首屆學員已於 2025 年正式入職，陸續進入採購、人力資源等關鍵部門，其專業表現與跨文化協作能力獲得所在部門一致認可。2025 年新一批學員已進入培養尾聲，將於 2026 年 1 月進入公司實習。該項目將持續推進，深化本土人才儲備，助力極免速遞在中東市場實現長期穩健發展，也為中沙經貿合作與人才交流注入可持續的新動能。

內部推薦

極免速遞集團總部及多個國家公司積極推行員工內部推薦計劃，鼓勵在職員工參與人才引薦，同時暢通內部晉升渠道，優先發掘和培育內部潛力人才，在穩定人才供給、保障候選質量的同時，為員工創造清晰可期的職業上升空間。

2025 年，為響應公司業務快速發展對人才的迫切需求，同時進一步激活內部員工參與人才引進的積極性，極免速遞在集團策劃並實施了「年末內推狂歡節」專項運營活動，旨在通過全員參與、多渠道激勵、線上線下聯動的方式，系統性提升內推招聘的質量。

集團總部

2025 年 8 月正式啟動內部推薦計劃，上線以來員工推薦數量保持穩定提升，體現了員工對公司的高度認可與積極推薦意願，實現了招聘成本與人才質量的雙重優化。

印度尼西亞

新加坡

2025 年持續優化內部人才招募與發展機制，通過結構化內部崗位發布、跨部門輪崗及晉升評估等方式，優先向現有員工開放所有空缺崗位，支持橫向與縱向的職業發展。同時，通過績效評估識別潛力人才並將其納入人才梯隊，並配套內部培訓與在崗實踐，提升員工技能匹配度與崗位準備度，有效增強了員工留存率與內部流動。

人才發展培訓

極兔速遞始終將人才視為驅動全球化發展的核心引擎，構建覆蓋全層級、全週期的人才發展與培訓體系。公司通過多元渠道廣納全球人才，依托分層分類的重點培訓項目，打通從人才引入、梯隊培養到全球輸送的全鏈路發展路徑，持續為全球化業務擴張提供堅實的人才保障與智力支撐。

2025年，極兔速遞更新了《集團員工晉升管理制度》，明確管理序列與專業序列雙通道晉升制度及運營細則。當前，結合我們在中國的試點實施經驗，公司正以職級體系為基礎啟動制度迭代，進一步明確管理、專業、戰時¹三類晉升通道的提名標準、運營流程及評審組織，重點推進評審週期規範化、流程標準明確化、評審標準對齊化、以及特殊通道靈活化等調整迭代。

員工培訓

極兔速遞持續構建多層次、全覆蓋的人才培養體系，圍繞專業技能、通用素養及管理能力的三大維度，面向總部員工、各運營區域、加盟商及一線快遞員等不同群體，提供精準適配的培訓支持，全方位賦能組織能力提升與員工職業成長。

2025年，集團人才發展中心圍繞「建通道、輸人才、強海外、築根基」四大戰略方向，系統性推進多層次人才培養體系建設。通過落地新員工培訓、極兔之星 - 管培生加速成長、儲備區域總經理（RGM）啟航計劃、非中國國家管理鍛造營及跨國遊學等重點項目，打通從人才引入到梯隊儲備的全鏈路培養路徑，持續為全球業務輸送高潛人才，賦能全球化戰略縱深推進。

集團打造面向全球員工的數字化培訓及知識管理平台「沙灘說」，將統一的培訓系統與學習資源，分享至每一位員工及合作夥伴，讓各國家團隊能更快捷地獲取前沿的培訓內容，助力本地業務的落地與創新。相較於2024年，2025年沙灘說平台課程總量提升了60%，培訓總課時提升了2.8倍。

新入職員工培訓

針對集團社招新員工，採用線上學習、線下集訓、業務實操等多種培訓模式，幫助新員工快速了解公司、融入團隊。2025年，公司在課程內容上持續迭代升級，強化集團化與全球化視角，同時以學員為中心優化教學設計，培訓滿意度穩步提升。針對面向各國家公司招聘的新員工，公司通過通用培訓和個性化融入雙軌培養機制，助力其快速適應各國家工作環境。其中，個性化培訓由對應部門負責，開展部門內部輪崗及定制化融入學習計劃。入職對應國家後，由對應各國家公司負責持續跟進新人學習融入。

¹戰時：是指突破常規晉升時間限制的特殊晉升通道，適用於在企業戰略發展或重點業務拓展、業務變革或快速發展期或在重大項目、技術攻關中發揮決定性作用的員工。

極免之星 - 星途計劃管培生項目

為加速構建非中國家核心人才梯隊，2025年，公司正式啟動「極免之星 - 星途管培生計劃」，旨在為非中國家市場提供高質量人才供給，傳承極免速遞文化基因，並為實現未來5至10年全球發展戰略儲備關鍵崗位人才。

項目精選一批高潛人才，採用高管帶教、輪崗、系統培養的方式，以2年為培養週期，驅動學員持續成長。在整體培養路徑上，項目覆蓋選拔啟動、培養運營和評估結營全流程，幫助學員從一線業務實戰出發，歷經職能輪崗、跨國曆練與問題治理等關鍵階段，逐步成長為各國家職能負責人，為極免速遞全球化戰略持續輸送核心人才。



極免之星 - 星途計劃

國際人才儲備項目

2025年，為加速各國家區域總經理(RGM)人才儲備與輸送，公司精選一批快遞行業經驗豐富的學員，配置高管團隊指導帶教，採用理論輸入、實操輪崗、標杆分享、雙向選拔的培養路徑，以6個月為全週期，模擬國家RGM實操場景，按月進行評估，驗證內部人才供應鏈的可行性。目前學員們陸續完成培訓提升，為各國家業務持續輸送人才。

國家管理者鍛造營

為支撐全球化戰略加速落地，公司於2025年啟動非中國家管理者回國培訓項目，旨在幫助國家管理者系統學習中國快遞行業成熟的運營模式與管理實踐，提升經營管理能力，同時通過培訓過程中的觀察與評估，助力全球人才梯隊建設。項目累計組織四期培訓，覆蓋轉運中心、規劃、運力、客服與質控等關鍵營運序列，培養出累計80+名管理人才。



培養出管理人才累計

80+ 名



國家管理者鍛造營



案例：以考促學，全面提升一線作業標準化水平

為檢測網點人員工作知識水平與技能掌握程度，推動日常作業流程標準化，我們於 2025 年 5 月至 10 月在印度尼西亞開展為期 5 個月的全國網點人員認證項目，覆蓋區域經理、網點主管及網點倉管員三類崗位，累計 8,074 人參加考試認證。兩輪培訓覆蓋率達 97%，切實推動了網點運營能力的整體升級。



印度尼西亞網點人員認證項目

員工薪酬與福利

公司建立了以合規性、競爭力與員工關懷為核心的全面薪酬福利體系，系統提升組織凝聚力與員工滿意度。

績效管理

極免速遞根據計劃、執行、檢查和修正循環管理原則，搭建了一套涵蓋績效目標制定、績效實施、績效評估、績效溝通及結果運用的績效管理體系。通過全方位的績效管理，我們有效推動了公司戰略目標的傳遞和落實，明確了員工的努力方向，從而實現公司與員工共同成長。

2025 年，極免速遞通過調優考核週期和不定期組織績效培訓提高員工績效意識和管理者績效管理能力，助力集團經營結果達成。

績效管理體系

通過季度週期自上而下與自下而上相結合的目標制定方式，從公司到部門再到員工，逐步拆解並制定符合 SMART 原則的績效目標，促進跨組織、崗位目標協同，同時為員工努力的方向提供指導。

績效目標制定

績效實施

要求員工及其直屬上級對目標進行動態的監控與調整，以適應實際業務變化，推動績效結果的達成。

以結果為導向，在公開的範圍、公平的評價標準下，以公正的態度對員工的績效結果進行評估。

績效評估

將員工績效任務書作為績效評估的基礎，同時參考員工工作任務完成情況、達成目標的行為等依據。



績效溝通及結果運用

與員工進行績效溝通，幫助員工清楚部門負責人對自己工作績效的看法，共同分析原因，確定下一績效管理週期的績效目標和改進點，以便在後續的工作中不斷改進績效、提高技能。如員工對績效結果有異議，可以按照規定申訴流程對績效結果進行申訴，人力資源部、高層管理者需對員工申訴進行妥善處理。

薪酬體系

極免速遞嚴格遵守運營和投資所在國家和地區的薪酬相關法律法規要求，提供不低於法定標準的基本工資與合規的加班報酬，定薪與調整機制綜合考慮崗位價值、績效表現與市場水平，確保內部公平與外部競爭力。在基本工資保障基礎上，公司設立與 KPI 強關聯的績效獎金及項目提成獎金作為短期激勵，並面向核心人才實施股權激勵計劃，實現員工與公司長期發展的價值共享。在高管薪酬管理方面，公司採用「固定薪酬 + 績效獎金 + 長期股權激勵」的複合結構，由董事會薪酬委員會獨立監督，確保程序公正透明。

員工福利與關懷

保障基礎福利

極免速遞嚴格遵守運營和投資所在國家和地區相關法律法規要求，持續完善福利體系，提升員工歸屬感與幸福感。

休假方面

嚴格執行產假、育兒假、哺乳假等法定假期；

健康方面

為全員提供年度免費體檢，並購買團體意外險、出差旅行險等補充商業保險；

生活方面

在傳統節日、生日及婚慶等重要時刻發放禮金或禮品，為有需求員工提供公租房及人才公寓申請支持；

文化方面

倡導「工作生活平衡」理念，每月提供部門團建經費，定期舉辦運動會、員工俱樂部及周年慶典等活動，持續增強團隊凝聚力。

墨西哥

- 為員工提供餐飲券和儲蓄基金
- 提供延長育兒假

- 定期組織各類節日員工關懷活動
- 各部門定期舉辦內部團建聚餐活動，增強凝聚力

泰國

新加坡

- 在運營條件允許的情況下，為有照護責任的員工提供居家辦公安排
- 持續開展節日問候與禮品贈送、團隊建設活動等互動舉措，營造包容支持的職場文化

馬來西亞

- 為員工提供團建報銷和醫療報銷
- 組織新年慶、周年慶、年會等員工互動活動；設立員工互動日（Employee Engagement Day），提供特價餐飲、免費健康檢查、健康講座及合作禮品
- 舉辦全國性羽毛球比賽；免費提供羽毛球/匹克球場地；辦公區設咖啡機免費提供咖啡、巧克力及牛奶等飲品

員工關愛

極兔速遞高度重視員工身心健康與團隊凝聚力建設，各國家公司因地制宜，充分融合本土文化特色，圍繞節日慶典、團隊建設、體育運動及員工健康等多元維度，持續策劃並開展形式豐富的員工關懷活動，將關愛融入日常工作的每一個細節，著力營造溫暖包容、積極向上的職場氛圍，讓每一位員工切實感受到企業大家庭的溫度與活力。

節日慶典活動

2025年，各國家公司圍繞重要節日組織豐富多樣的慶祝活動，在傳遞節日溫暖的同時，促進多元文化交融與員工情感聯結。

巴西

在重要節日期間開展特色關懷活動。復活節期間，公司在全司範圍內開展「尋寶獵人」禮券派發活動，以趣味方式慶祝節日。

印度尼西亞

年末聖誕節期間，人力資源綜合部舉辦部門聚餐及聖誕禮物交換活動，以跨職能互動促進部門間協作，提升員工的組織認同感與歸屬感。



印度尼西亞聖誕節節日慶祝活動

泰國

公司圍繞春節、萬聖節、聖誕節、新年及公司周年慶等重要節日，定期舉辦融合中泰文化元素的慶祝活動，內容涵蓋抽獎、趣味遊戲、著裝比賽、紅包派發等環節，並為全體員工提供餐點與飲品。此外，公司每月舉辦員工生日會，贈送生日蛋糕並由管理層親自送上祝福，營造「家」一般的溫暖氛圍。



泰國節日慶祝活動

團隊建設活動

極免速遞各國家公司定期組織團隊建設活動，通過戶外體驗與互動協作增強團隊向心力。

印度尼西亞

2025年，人力資源部於在萬隆（Bandung）舉辦年度團建，圍繞提升團隊協作與凝聚力展開，結合團隊互動遊戲及漂流等戶外體驗，進一步增強了團隊向心力與組織認同感。



印度尼西亞萬隆團建活動

體育運動與健康促進

極免速遞始終將員工身心健康置於重要位置，通過舉辦體育賽事、組建多元運動興趣社團、配備專業健身器材與場所等舉措，積極營造全員參與體育運動的良好氛圍。

2025年，極免速遞在中國上海成功舉辦了面向全球國家公司的第四屆極免速遞運動會。本屆運動會歷時三天，吸引來自13個國家的4,000餘名夥伴踴躍參與，共組建50餘支參賽隊伍，開展超過100場精彩賽事。賽事項目豐富多元，涵蓋足球、籃球、羽毛球、乒乓球、迷你馬拉松及趣味折返跑等。賽場上，來自不同種族、國籍、年齡與崗位的參賽者們全力以赴、奮勇拼搏，以汗水書寫熱情，以賽場傳遞友誼，充分展現了極免速遞大家庭團結協作、積極向上的精神風貌。

「我認為參加運動會，可以鍛煉我的體質，身體健康才可以更好地工作。運動同樣可以鍛煉團隊的合作精神，能夠更好地與同事一起，在崗位上發光發熱。」

——來自中國的員工



「在這裏，我們遇見了來自不同國家、不同崗位的運動員們，他們在賽場上的拼搏姿態感染了我，賦予我積極生活的動力。此外，在這裏，我們學會了擔當、責任與團隊。」

——來自印度尼西亞的員工

「參加這次足球賽事給了我新的啟示，讓我意識到運動是生活的一部分。運動使我更加專注，並且更加懂得如何進行團隊協作。」

——來自印度尼西亞的員工





迷你馬拉松



新加坡代表隊

墨西哥

極兔速遞墨西哥積極推動體育運動與團隊融合，定期組織足球、籃球等體育賽事，促進跨部門溝通與協作。員工在輕鬆活力的氛圍中增進交流，這些活動不僅倡導了積極健康的生活方式、有效緩解工作壓力，更在實踐中強化了團隊合作精神，營造了更加團結、充滿活力的工作環境。



墨西哥體育運動賽事



案例：以運動促健康，以賽事聚力量

2025年，我們在菲律賓圍繞員工健康與體育競技兩大主題，系統性推進員工運動計劃。在健康促進方面，公司推出系列員工健康項目，包括泰拳、瑜伽課程及超級減重挑戰，鼓勵員工通過健身鍛煉、自律管理養成健康生活方式，全面支持員工身心健康。

在體育競技方面，公司組織系列籃球錦標賽，並從中選拔頂尖球員組建「Red Ready Shoot」代表隊。該團隊匯聚了菲律賓團隊各區域的優秀運動員，代表公司參加運動會，並成功奪得冠軍。



菲律賓男子籃球代表隊

守護健康安全

極免速遞始終將安全視為企業發展的生命線。我們嚴格遵循全球各運營及投資所在國家和地區的安全管理法律法規要求，建立了「以人為本、安全第一、預防為主」的核心管理方針。

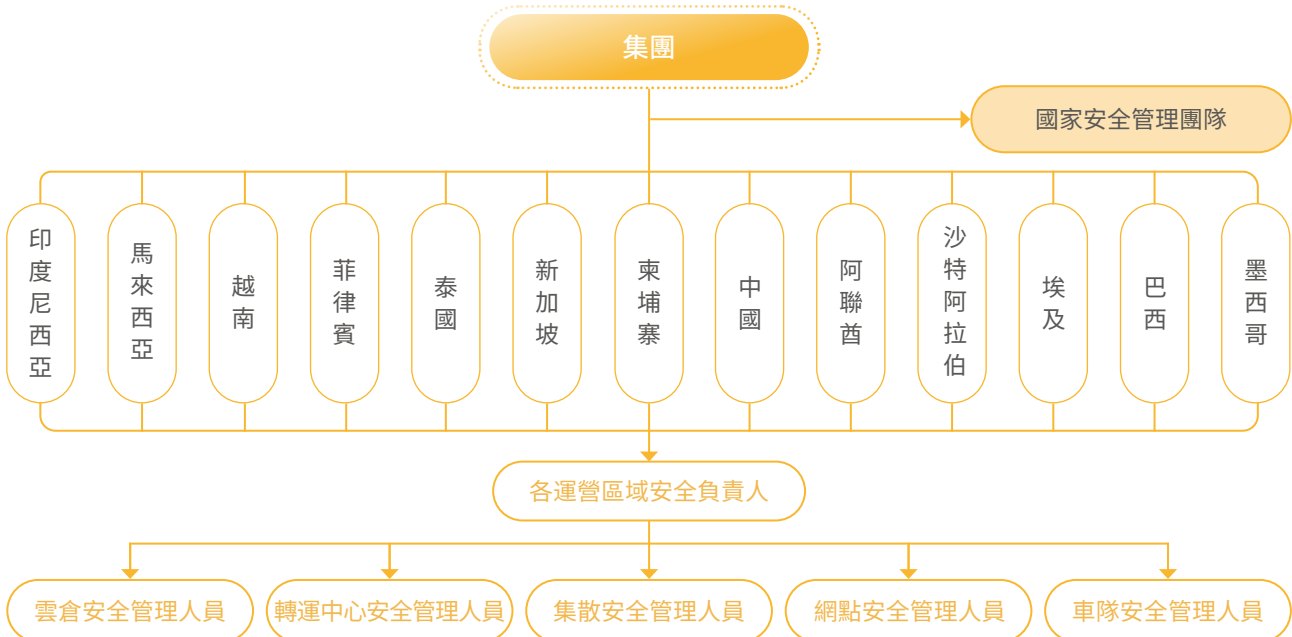
安全管理架構

極免速遞在集團及各國家公司均建立了以安全生產委員會為核心的三級安全管理組織架構。集團安全生產委員會由公司執行總裁擔任主任，副總裁擔任副主任，成員涵蓋安全管理、審計監察、人資行政、財務、中心管理等 11 個職能部門負責人，形成了橫向協同、縱向貫通的安全管理網絡。各國家公司參照集團架構設立本地安全生產委員會，確保安全管理體系在全球範圍內的統一標準與有效落地。

以極免速遞中國為例，中國安全生產委員會主任由中國 CEO 擔任，主要負責制定安全戰略、確立安全方針目標、建立安全責任制，並統籌指揮重大突發事件處置。各職能部門按照「五同時」原則，分別承擔安全制度制定、教育培訓、設施建設、監督檢查等專項職責。

代理區層面，總經理承擔區域安全總責，負責貫徹總部要求、建立區域制度、組織檢查應急；轉運中心實行「負責人 + 專職安全管理人員」雙崗管理，其中一級中心配備至少 2 名、二三級中心配備至少 1 名專職安全管理人員，負責消防檢查、現場巡查、違禁品處理等；雲倉層面，雲倉安全管理人員負責倉儲作業安全管控，重點覆蓋貨物存儲、裝卸作業及出入庫規範管理等環節；車隊層面，車隊安全管理人員負責行車安全、車輛日常檢查及駕駛員規範管理，確保運輸全程合規安全；加盟商層面，加盟公司經理對本單位安全生產負全面責任，須按行業標準配置專職或兼職安全員，負責日常安全檢查、員工培訓及應急預案制定等工作；收派員作為安全管理的最末端，承擔開箱驗視、身份核驗、規範操作等一線安全責任。

安全管理組織架構



安全管理度

2025 年，極兔速遞以系統化思維深化安全管理體系建設，聚焦運輸、轉運中心、寄遞、末端網點等核心業務場景，推動制度體系的全面升級與管理實踐的創新突破。



在運輸安全方面

公司系統性梳理並更新運輸安全管理制度框架，先後發布《自營車隊安全生產管理及事故處理規定》《自營車隊重大事故處置管理規定》等核心制度，構建從日常管理到應急響應的完整管理閉環。與此同時，通過制定《駕駛員入離職安全管理規定》《駕駛員行為管理規定》《車輛安全重大異常管理規定》等專項制度，實現對人員、車輛與駕駛行為的全方位精細化管控。此外，公司在集團範圍內全面落實安全生產責任制，將安全責任層層傳導至每一個業務單元，築牢全員安全責任意識。2025 年，集團所有自營車隊的安全責任書簽署率已達到 100%。



在轉運中心方面

公司持續優化轉運中心安全管理標準，通過迭代升級《6S 標準化實施方案》，推動現場管理的精益化與可視化；深化《常態化安全管理規範化提升行動要求》，推動安全管理從專項整治向常態化運營轉變，持續提升關鍵物流樞紐的安全水平。



在寄遞安全方面

公司 2025 年修訂了《禁寄限寄物品快件安全事件獎懲管理辦法》，強化違禁品源頭管控，從寄遞入口環節有效防範安全風險。



在末端網點安全方面

公司著力強化網點基礎安全管理能力，重點完善設備工藝標準體系，規範操作流程，降低安全生產風險。同時著手建立健全的異常恢復機制，提升網點應對突發情況的響應速度與處置效率，為服務質量提供堅實的安全保障。

此外，公司積極推進職業健康安全管理體系建設，持續提升安全管理規範化水平。截至目前，極兔速遞中國及極兔速遞沙特阿拉伯已通過 ISO 45001 職業健康安全管理體系認證。

安全管理目標

極兔速遞制定了明確的安全管理量化目標，以推動安全管理水平持續提升。2025年，公司制定了事故控制、隱患管理等方面的具體目標。在事故控制方面，我們在中國制定了2025年百萬票工傷率小於等於0.0075的量化目標，並以損失工時事故率（LTIR）作為安全管理的核心量化指標，持續推動安全生產水平穩步提升。在推進機制方面，公司構建了集團人資行政部統籌牽頭、各國家安全管理團隊及人力資源部協同落實、紜毅同步參與執行的聯動推進體系。

指標類別	指標名稱	目標值	說明
事故控制	安全責任事故	0	全年無因隱患、違規、違章指揮、違反勞動紀律等原因導致的死亡事故發生
隱患管理	安全隱患整改率	100%	所有排查發現的安全隱患全部整改到位
事故管理	安全事故上報及時率		安全事故發生後按規定時限及時上報
百萬票安全指標	百萬票工傷率	0.0075	全年百萬票工傷事故發生率



安全風險管理

極兔速遞持續優化隱患排查治理與風險分級管控雙重預防體系，建立科學化、系統化的管理流程，構築防範生產安全事故的兩道防火牆，推動安全管理向精細化轉型，全方位保障公司生產運營安全。

安全風險識別與評估流程



安全風險分級管控

極兔速遞採用 LEC 風險評價法對全流程安全風險、重大危險源及職業病危害因素進行評估。該方法通過事故發生可能性（L）、暴露於危險環境的頻繁程度（E）、事故後果嚴重性（C）三項指標綜合評定風險等級。依據《危險源辨識、風險評價與控制管理規定》及《雙重預防指導手冊》要求，各代理區每年至少開展一次全面的安全風險辨識與評估，將風險劃分為重大、較大、一般、低四個層級，明確對應管控級別，盡可能確保潛在安全風險得到及時識別與有效管控。

極兔速遞風險評估等級

LEC 法風險評估值（D）

風險值	風險度	風險等級	顏色
>320	極其危險	重大風險	紅
160~320	高度危險	較大風險	橙
70~160	顯著危險	一般風險	黃
20~70	輕度危險	低風險	藍
<20	稍有危險		

完成現場風險識別後，公司建立標準化的風險管控與公示機制。各作業現場制作並張貼安全風險告知牌，公示風險等級、防控措施及現場責任人員信息，確保全員知悉風險狀況。代理區安全管理人員將識別結果錄入安全管理系統，建立風險電子台賬，實現風險信息的統一管理與動態更新。系統維護完成後，由對應現場責任人按照規定週期開展風險排查，及時發現並處置隱患，形成「識別—公示—錄入—排查—整改」的全流程閉環管理，盡力確保各類風險始終處於受控狀態。



風險告知牌 & 安全海報

2025年，極免速遞中國對全網代理區、全崗位工作流程開展系統性安全風險評估，對已識別的安全風險源進行動態更新與分級管控。對重大風險實行重點監控和清單化管理，結合實際制定針對性管控措施，並開展安全管理人員專項能力提升培訓，實現安全風險的全流程閉環管理。同時，公司構建多渠道安全溝通和反饋機制，通過多元化渠道鼓勵員工積極建言獻策，及時發現並預防潛在安全風險，持續提升安全管理水平，夯實企業安全防線，為公司高速、高質發展提供有力保障。

安全行動保障

運輸安全管理

公司自有車隊建立了覆蓋車輛裝備、駕駛員管控和日常管理的智慧運輸安全體系，推動運輸安全管理從事後處理向事前預防轉型。



在車輛技術裝備方面

所有車輛上線前必須安裝三套先進駕駛輔助系統（Advanced Driving Assistance System, ADAS）包括行車記錄儀、駕駛員面部檢測和副駕駛上方監控，實時監測駕駛行為並及時幹預異常，目前極免速遞中國已實現所有車輛 ADAS 系統全覆蓋。掛車統一安裝胎溫胎壓檢測設備，異常時自動報警並持續提醒，監控員同步判斷是否需進行電話幹預。全部車輛標準化配備滅火器、三角木止退器、三角警示牌及桶裝水，確保應急處置能力到位。



在駕駛員管控方面

監控中心通過監控算法主動識別人員風險，並依據隱患嚴重性和上榜頻次對駕駛員實施風險分級，以精準幹預替代事後問責。一周內違規上榜 3 次或嚴重違規的駕駛員標記為紅色高風險駕駛員，一旦被標記為紅色則立即要求司機下線學習；上榜 2 次標記為黃色中風險駕駛員，進行違約金扣除；單次上榜則由安全管理人員一對一進行約談教育。



在日常管理方面

公司制定駕駛員培訓計劃，涵蓋防禦性駕駛、消防安全、應急處置、季節行車安全及法律法規等內容。監控中心 7×24 小時在途實時監控，嚴格管控疲勞駕駛等隱患。車隊每日對車輛安全標識進行全覆蓋巡檢，同時，駕駛員在出車前必須對標識的齊全程度進行二次確認。一旦發現標識缺失或殘損，將立即啟動補缺流程，確保達到上路合規要求。



案例：巴西運輸安全全生命週期管理體系

在巴西，為系統防控運輸過程中的安全風險，我們建立了覆蓋運營前、出車前及行駛中全流程的道路安全管理體系（GRIS），將安全管控要求嵌入運輸作業的每一個關鍵節點。

◆ 在運營前資質核驗環節

我們對所有自有及第三方駕駛員實施嚴格的入職篩查，委托專業機構核查駕駛證有效性、積分風險及車輛合規狀態等關鍵信息，核查結果須顯示「合格/通過」才可上崗，有效期為 6 個月，從源頭築牢人員與車輛的安全準入門檻。

◆ 在出車前準備與放行環節

車輛須完成日常保養、證件核驗及輪胎氣壓檢查，責任方須提前規劃安全行車路線。每次出車前須完成傳感器與執行器的物理清單檢查，並經管理人員審批；駕駛員須在獲得風險管理員正式放行授權後才可啟程，啟程後立即激活行程追蹤系統並發送確認消息，確保全程可追溯。

◆ 在行駛途中行為管控環節

駕駛員須全程保持主動安全功能開啟，嚴格遵守既定路線，裝載後直接前往目的地，避免隨意停靠，並對貨物信息嚴格保密。通過上述系統化管控，公司有效降低了在途事故與貨物安全風險，為建設規範、可靠的運輸安全管理體系奠定了堅實基礎。



案例：柬埔寨駕駛員安全駕駛管理體系

在柬埔寨，為系統性提升駕駛員行車安全水平、有效降低運輸事故風險，我們圍繞「人、車、管理、技術」四個維度，建立了覆蓋事前預防、事中管控與事後響應的駕駛安全閉環管理體系。

在事前預防層面



公司要求駕駛員每日出車前須對輪胎、剎車、燈光、油液、安全帶、滅火器等關鍵項目逐一核查，發現異常及時上報，從源頭杜絕車輛「帶病上路」。此外，公司定期組織防禦性駕駛、惡劣天氣應對及緊急情況處置等專項培訓，持續提升駕駛員安全技能。

在事中管控層面

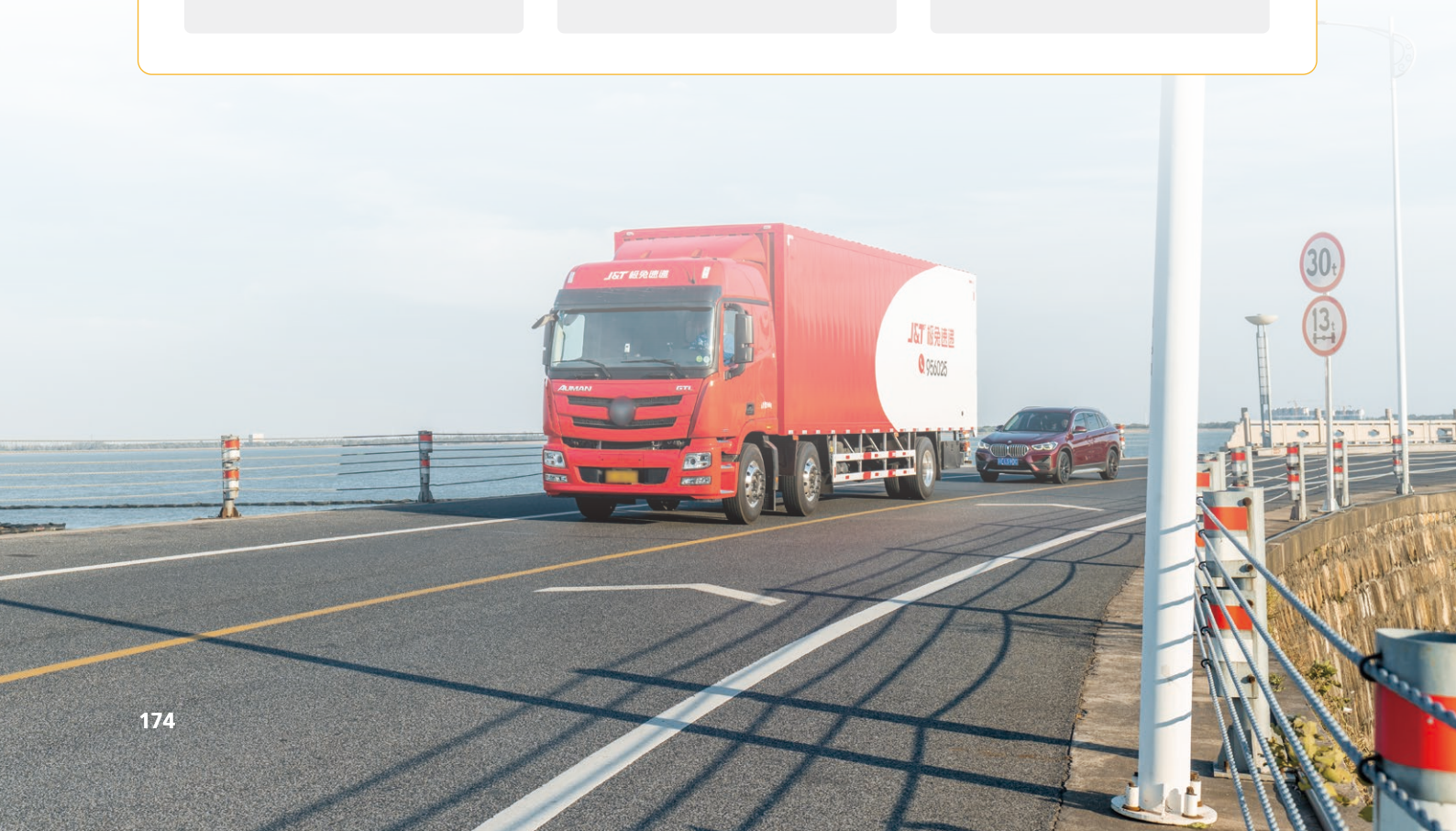


公司嚴禁超速、疲勞駕駛、分心駕駛及酒後駕駛等違規行為，並強制執行連續駕駛不超過 4 小時、休息不少於 20 分鐘的規定。同時，公司運用 GPS 限速、車道偏離預警、盲點監測等車載安全系統的實時預警功能，由安全管理員通過 GPS 監控平台全程跟蹤危險駕駛行為，及時幹預並開展針對性輔導。

在事後響應層面



公司建立了標準化事故應急處理流程，駕駛員須按規定完成事故報告、現場處置及緊急聯絡等工作，確保突發情況下能夠迅速、規範響應，有效降低二次傷害風險。



轉運中心安全管理

極兔速遞集團總部建立了「線上監控+線下巡檢+暗訪檢查」的監管體系。集團總部通過線上監控稽核，實施日常通報與處罰，並定期開展代理區線下巡檢和暗訪檢查。代理區之間推行交互式檢查與線上監控稽核，形成交叉監督機制。同時開展常態化安全管理規範提升行動，重點針對設備類安全防護行動進行查處與督促整改，並要求各代理區主要負責人每季度親自開展轉運中心及網點檢查，壓實管理層安全主體責任。

馬來西亞

在馬來西亞，我們在轉運中心累計開展 1,192 次安全線上稽查，重點檢查中心操作員工是否存在安全違規行為及場地安全隱患，旨在提升員工安全意識，減少安全事故發生。

在轉運中心累計開展安全線上稽查

1,192 次

菲律賓

在菲律賓，我們對所有轉運中心及網點實施嚴格的安全巡檢管理機制。在日常監控層面，我們持續對各作業場所開展常態化安全監督，定期與安保人員及其主管負責人進行溝通核查，及時掌握現場安全動態。在季度巡檢層面，安全管理人員對各轉運中心及網點開展不定期突擊實地檢查，對整個作業場所進行全面走查，重點排查潛在的安全與保衛風險隱患。每次檢查結束後，安全巡檢人員須提交詳盡的檢查報告，並附上完整的現場記錄文件，確保問題發現、整改跟進與結果留存的全流程閉環管理。

柬埔寨

在柬埔寨，我們針對轉運中心開展半自動化分揀線操作與維護人員推行「全員安全眼」活動，在重點關注區域設立「隱患日常排查」機制，由一線員工、設備維護人員和組長共同開展日常巡檢，重點核查急停裝置等關鍵安全防護設施。

中國

我們於廣州區域轉運中心創新打造了「醫企共建健康驛站」，通過與地方醫院合作設立專屬醫務室，將健康服務前置到作業現場，構建了「預防-診療-急救」一體化的健康防護體系，切實保障場地一線員工的職業健康與安全。醫務室配備專業醫護人員及血壓計、AED 等基礎醫療設備，為員工提供日常健康監測、常見病診療、急救培訓及健康宣教等服務。

網點安全管理

極兔速遞要求代理區對所有中國加盟商網點進行安全巡檢，年度巡檢覆蓋率達到 100%。此外，我們在中國開展「磐石行動」，由管理層帶隊駐點末端網點，現場發現並解決問題。制度層面，制定網點平安員制度，要求各網點配備平安員並進行日常安全管理工作台賬登記，2025 年度網點平安員配置實現 100% 覆蓋。同時，集團面向加盟商網點確定設備工藝技術標準，保障網點設備安全生產。針對加盟商管理，開展異常情況與欠薪問卷調查，建立處理及上訪應對機制，開展線上安全培訓直播，並在代理區巡檢中隨機抽查加盟商網點現場安全情況，實現末端網點異常識別與安全機制的閉環管理。

雲倉安全管理

2025 年，在中國，極兔速遞雲倉業務有序拓展，公司堅守「業務拓展與安全並行」核心原則，將安全管理融入雲倉運營全流程。

公司為實現安全管理規範化、常態化，制定《雲倉安全考核制度》，明確安全管理考核標準、考核流程及獎懲機制，將安全履職情況與崗位考核直接掛鉤。同時，加強安全運營監督管控，對運營過程中的違規行為嚴肅通報、從嚴管控。

為提升雲倉從業人員安全意識與實操能力，公司 2025 全年累計開展雲倉各類安全專項培訓 68 場，培訓內容貼合雲倉運營實際需求，覆蓋雲倉負責人安全管控、夏季高溫防汛應急處置、雲倉隱患排查技巧、現場操作安全規範等核心模塊，實現全員安全賦能。全年培訓覆蓋人數達 1,256 人，有效提升了不同崗位人員的安全履職能力。

同時，公司針對雲倉業務建立常態化隱患排查機制，2025 全年共計開展隱患排查 196 次，排查方式涵蓋場地暗訪、日常巡檢等多種形式。25 年全年共計查出各類安全隱患 183 起，針對排查發現的隱患，建立專項整改台賬，明確整改責任、整改措施及完成時限。剔除場地硬性條件客觀限制外，所有隱患均已完成閉環整改，整改落實率達 100%，構建出「排查 - 識別 - 整改 - 復核」的全流程隱患閉環管理體系。

安全應急管理

極兔速遞高度重視安全應急管理，嚴格遵循全球各運營及投資所在國家和地區的相關法律法規，制定了《安全生產教育管理規定》《消防安全管理制度》《各類應急處置預案匯編》等制度文件，建立了覆蓋多場景的應急預案體系。預案涵蓋異常報送流程、反恐處置、消防應急、操作突發事件處置、危險品及違禁品處置、工傷處置、停電處置、自然災害處置、傳染病及疫情防控、群體性不明原因疾病事件以及群體性突發事件等十餘類，實現主要風險場景全覆蓋，各類預案均定期組織實戰演練，持續提升全員應急響應能力與處置水平。



2025 全年共計開展隱患排查

196 次

整改落實率達

100%



消防演練

職業健康與安全管理

極兔速遞高度重視員工的職業健康與安全，持續完善職業健康安全管理制度體系。2025 年，公司發布職業健康安全政策，明確了管理體系有效運行、風險管控、合規經營、持續改善四項基本原則，為全集團職業健康安全工作提供制度保障。

公司將職業病危害因素識別納入危險源識別流程，採用 LEC 法同步開展評估，識別結果制作風險告知牌並在相應區域公示。在預防措施方面，公司每年組織員工職業健康體檢，體檢報告納入員工職業健康檔案統一管理。針對現場作業人員，根據崗位風險配備相應勞動防護用品，包括反光背心、工服、手套、安全帽、防砸鞋等，關鍵工位（如轉彎機工位）員工實施重點防護。在中國，為提高企業員工在緊急情況下的自救與互救能力，保障員工的生命安全，我們在集團總部及代理區邀請紅十字會的老師開展自動體外除顫儀（AED）設備使用方法培訓。

安全文化教育

2025 年，按年度培訓計劃和實際情況，極兔速遞在全球共計組織開展和參與各類安全培訓工作 27,037 次，參與培訓人數達到 1,469,232 人次；同時按照公司班前例會制度，每日對工作人員進行操作安全、寄遞安全、消防安全宣導，切實提升了員工的安全知識和能力。

公司以提升駕駛員安全能力為核心，構建了安全教育體系。培訓內容覆蓋防禦性駕駛、貨車盲區識別與右轉必停規範、惡劣天氣安全行車、胎溫胎壓管理及防疲勞駕駛等核心主題，全年累計開展各類安全培訓 2,300 餘場、覆蓋 80,000 餘人次。

在線上，我們依托優 e 師小程序新增違法違章再教育、車輛機務知識、消防安全知識等專題課程，每月需保證全員完成 4 學時的學習內容並通過考試。司機 APP 同步上線開機強制視頻學習與考試系統，配合動畫教學視頻，確保學習覆蓋率。

此外，我們在飛書知識庫中建立了安全培訓材料庫、事故案例庫、視頻材料庫及重大事故報告庫，實現培訓資源的集中管理與持續沉澱。在安全宣教方面，制作重大節假日行車提醒、雨雪惡劣天氣行車規範、「聽老師傳說」系列及「四條誓約」系列安全宣導視頻，並通過懸掛消防演練橫幅、張貼預防火災宣傳海報等形式強化安全氛圍。



在全球共計組織開展和參與各類安全培訓工作

27,037 次



參與培訓人數達到

1,469,232 人次





案例：甘青寧代理區涉詐快件 & 黃金寄遞特征識別培訓

為防範電信詐騙，我們在中國甘青寧代理區聯系公安與反詐中心，對一線從業人員開展涉詐快件、黃金及其他貴重金屬的特征識別的培訓工作，全力保障客戶財產安全。



甘青寧代理區反詐培訓



案例：中國以实操體驗築牢幹線運輸安全防線

在中國，河南代理區聯合紘毅鄭州車隊給轉運中心一線員工講解車輛安全知識，員工上手體驗車輛盲區，現場模擬事故場景，學習安全駕駛行為，提高了員工對於運輸車輛安全預防的正確認知。



中國河南代理區運輸安全实操培訓



案例：巴西「黃色五月」道路安全專項培訓行動

2025年5月，我們在巴西開展「黃色五月」道路安全主題培訓活動，面向全體駕駛員及相關崗位員工，旨在提升道路交通安全意識。培訓內容涵蓋五大模塊：防禦性駕駛技巧（風險預判與事故預防）、交通標誌標線正確識別、安全駕駛行為規範（限速遵守、安全帶使用及行車環境危險預判）、常見事故風險成因分析（分心駕駛、手機使用、酒駕及疲勞駕駛）以及通勤事故預防（上下班路線規劃與不同路況下的安全駕駛），系統提升駕駛員安全素養與風險防範能力。



黃金五月道路安全專項安全培訓



案例：菲律賓防禦性駕駛專項培訓

在菲律賓，為提升駕駛員安全意識、降低行車事故風險並減少運營損失，我們於 2025 年組織開展了防禦性駕駛技能培訓（Defensive Driving Seminar）。培訓內容涵蓋危險感知與預判、規範駕駛技術、交通法規合規、緊急情況應急處置及節能駕駛技巧等核心模塊，幫助駕駛員全面掌握安全駕駛要領，切實提升其面對複雜路況的應對能力。



防禦性駕駛培訓



案例：馬來西亞駕駛員安全與合規培訓

在馬來西亞，我們系統性推進駕駛員安全與合規培訓工作，全年共組織開展 29 場培訓活動，累計培訓出席人數達 542 人次。2025 年，我們重點圍繞三大核心類別開展培訓工作：一是內部駕駛員安全培訓（Internal Driver Training），面向公司自有駕駛員隊伍，重點強化安全駕駛技能與操作規範；二是業務合作夥伴車隊賦能培訓（Business Partner Fleet Empowerment Training），面向外部業務合作夥伴的車隊人員，著力提升其運營規範性與風險防控能力；三是 APAD 合規專項培訓，圍繞監管合規要求開展系統性宣貫，確保相關人員充分理解並落實合規管理標準。

全年共組織開展培訓活動

29 場

累計培訓出席人數達

542 人次

完善價值鏈管理

● 供應商管理體系

供應鏈管理制度

極免速遞嚴格遵循運營和投資所在國家和地區的供應商管理相關法律法規，建立了覆蓋採購全流程的標準化管理制度體系。核心制度包括《採購管理制度》《供應商管理制度》《招投標管理辦法》《供應商違約行為管理準則》《採購訂單分單規則》及《物流設備類供應商管理規範》等，涵蓋採購審批、供應商全生命週期管理、招投標規範、違約處理、訂單分配及專項品類管理等關鍵環節。同時，公司發布《可持續採購政策》，將 ESG 要求系統性融入整個採購流程，推動供應鏈綠色低碳轉型。上述制度共同構成極免速遞採購管理的制度基石，確保各項採購活動規範有序開展。

供應鏈管理組織架構

極免速遞建立了層次分明、權責清晰的供應鏈管理架構。公司採用「三級決策、雙線管控」模式，形成了從決策層到執行層的多層級管理體系，同時設立雙線管控機制，由集團採購管理部提供採購賦能支持，國家風控團隊實施獨立監督管理，確保採購整個流程在高效運作同時保持合規、規範和透明。

集團
採委會

作為最高決策層，包含董事會成員，負責審批重大採購事項和制定採購戰略方向

國家
採委會

負責國家 / 區域層面的採購決策與審批，落實集團採購戰略

國家
採購部

作為執行層，負責具體採購項目的實施與日常管理

● 打造可持續供應鏈

極兔速遞將 ESG 理念深度融入全球採購管理，建立全生命週期供應鏈管理流程。通過分類管理、公開尋源、全程追溯的供應鏈管理體系，確保供應鏈合規透明，為全球業務築牢負責任和可持續的供應鏈根基。

圍繞全球業務場景，極兔速遞將採購活動劃分為九大品類，建立了貫穿採購全生命週期的標準化流程，涵蓋需求提出、供應商尋源、評審入圍、現場考察、產品打樣、產品抽檢、問題處理及績效考核等關鍵環節。

供應商公開尋源

在供應商尋源方面，極兔速遞採取多元化的供應商尋源策略，通過公開招募、行業推薦、主動開發等多渠道確保獲取優質供應商資源。



供應商尋源渠道

- | | |
|-------------|----------------------------------|
| 公開招募 | 通過公司官方公眾號發布採購項目信息，供應商自行報名參與 |
| 行業推薦 | 通過內部員工或現有供應商的行業網絡進行推薦引入 |
| 主動開發 | 採購團隊通過網絡渠道、行業名錄、專業展會等途徑主動尋找潛在供應商 |

供應商評審與準入

在供應商準入環節，完成尋源後，採購部門實施嚴格的資質審查，評審要素包括但不限於：



資格審查後的合格供應商，極免速遞還將在項目群內進行公示，設立 24 小時異議期，任何人均有權對名單提出異議並要求復核供應商相關資料，公示期結束後方可正式確認入圍名單，從而充分保障審查過程的公開透明。

供應商現場審核

對於不同品類的供應商，極免速遞制定了差異化的現場考察機制。考察內容涵蓋營業執照及資質證明原件核驗、近兩年財務報表或審計報告審查、員工社保繳納情況核實、生產場地產權或租賃證明、生產設備採購憑證、原材料採購記錄、管理體系認證、以及安全評價和環境影響評價等，全面評估供應商的合規水平與綜合實力，並將綠色環保合規要求納入到現場審核環節。

供應商質量管理

在供應商產品質量管控方面，極免速遞建立了覆蓋打樣驗證和批量抽檢的雙重質量保障機制，確保供應商交付的產品持續符合公司標準。特別是對於快遞包裝類產品，供應商須提供符合國家強制標準（如 GB 43352-2023《快遞包裝重金屬與特定物質限量》）有效期內的第三方專業機構檢測報告，所有必檢項目均須合格方可通過。

可持續採購

極兔速遞已正式發布《可持續採購政策》，將環境、社會和治理要求系統性地融入採購決策和供應商管理全流程，推動供應鏈的綠色低碳全面轉型。

在綠色包裝採購方面

極兔速遞持續推進包裝材料的環保升級。2025年，公司進一步率先響應國家號召，全面禁用不可降解的一次性塑料包裝袋和塑料膠帶，以實際行動踐行綠色發展理念。2025年，極兔速遞全球共計採用全降解防水袋 201.57 噸，採用可降解膠帶 364.82 噸，佔全部防水袋和膠帶使用量的 2.98% 和 16.83%，全降解防水袋和全降解膠帶分別較 2024 年提升約 197.39% 和 1,347%。

在運輸車輛採購方面

極兔速遞制定了明確的綠色轉型路徑和措施。考慮全球層面車輛採購主要集中在輕卡和中重卡車型，我們將在未來三至五年逐步推進新能源車輛的引入與替換。2025年，我們持續擴大電動貨車、LNG 液化天然氣車輛的採購範圍。在新加坡，我們採購的電動貨車佔總貨車的 6%；在中國，我們採購的 LNG 牽引車達 1,697 輛，佔總牽引車數量的 30%。

● 供應商風險管理

風險識別與評估

極兔速遞建立了系統化的供應商風險識別與評估機制，從信息化篩查和績效考核兩個維度持續開展風險管控。一方面，公司運用企查查、天眼查等商業信息平台，主動對供應商進行風險篩查，在 ESG 方面重點關注環保處罰、排污限期整改等環境合規風險要素；另一方面，通過供應商季度及年度績效考核，對產品質量和安全生產等 ESG 要素進行持續監控與評估。目前，公司已將環境合規與保護、產品質量、安全生產、職業健康與安全、勞動權益保障等 ESG 要素納入供應商風險識別與評估。

風險整改與補救

極兔速遞建立了貫穿合作全生命週期的供應商風險整改與補救機制，形成合同約束—制度整改—績效驅動的閉環管理體系。在合同層面，公司統一使用標準合同模板，通過保證與承諾條款明確供應商在可持續發展方面的履約義務，通過違約責任條款明確違約處理方式，從合同源頭確保供應商履行責任。在制度層面，當供應商出現風險問題時，公司依據《供應商管理制度》和《供應商違約行為管理準則》，向供應商發送《整改通知單》或《供應商違約處理通知函》，要求其限期整改並提交整改報告。在績效層面，公司對供應商實施季度及年度績效評估，對績效較差的供應商主動開展績效溝通，協助其制定改善計劃、明確改善內容及期限，並持續跟進改進進度。同時，對年度績效優秀的供應商進行評優表彰，樹立標杆合作案例，推動供應鏈整體水平的提升。

違規處理

對於存在嚴重違規行為的供應商，極兔速遞採取嚴格的懲戒措施。公司嚴禁供應商提供不符合國家強制性標準要求（如重金屬與特定物質限量）的產品，嚴禁出現重大安全事故。一經發現上述問題，公司將根據問題嚴重程度暫停其一至三年的合作資格，情節惡劣者予以永久列入黑名單，對於觸犯法律法規者，依法向市場監督管理部門舉報或移送司法機關處理。

● 供應商賦能

極兔速遞始終將供應商視為價值共創的重要夥伴，致力於通過戰略協同與技術合作雙輪驅動，持續提升供應鏈整體能力與可持續發展水平。公司一方面搭建高層對話平台，深化與供應商的戰略溝通與協作；另一方面聚焦綠色包裝創新，攜手供應商開展產品聯合研發與性能升級，推動供應鏈向綠色低碳方向加速轉型。



案例：年度供應商交流會——深化戰略協同，共謀發展新篇

2025年3月11日，極兔速遞在上海舉辦了以「超越自我·合作共贏」為主題的年度供應商交流會，公司高層管理團隊與來自全國100餘家核心供應商代表齊聚一堂，共同開啟深化戰略合作的新篇章。大會以「鞏固戰略夥伴關係、共謀行業發展未來」為核心，圍繞文化理念宣貫、戰略規劃解讀、優秀供應商表彰及行業趨勢研討四大主題展開，向供應商傳達公司核心價值觀與經營理念，分享未來發展戰略和採購規劃，對年度表現突出的供應商進行表彰獎勵，並圍繞物流行業發展趨勢開展深入研討，共同探索合作新機遇。通過年度供應商交流會，極兔速遞全面強化了供應鏈協同效能，為構建更加健康、可持續的物流生態體系注入了新動能。



供應商交流大會



案例：綠色包裝協同研發——攜手供應商共創環保新方案

極兔速遞積極攜手供應商開展綠色包裝協同研發，持續推動包裝材料的性能升級與環保優化。在可降解膠帶領域，供應商根據公司產品需求定向開發了加粘生物降解膠帶，在低溫條件下仍能保持優異粘性。在可降解防水袋領域，公司新增合作供應商，共同對可降解防水袋進行改良，進一步提升產品性能表現。在循環包裝領域，公司對循環袋的拉鏈款式和樣式進行優化調整，有效提升產品耐用性，從而降低採購頻次、減少塑料消耗。

深耕社會福祉

極免速遞始終將回饋社會視為企業發展的核心使命，積極深耕鄉村振興、教育公益、醫療救助及社會災害援助等多個領域，以切實行動全面履行企業社會責任，攜手各方共同推動社會和諧與可持續發展。

● 鄉村振興

極免速遞在各運營市場中主動深入基礎設施薄弱、物流資源稀缺的偏遠鄉村，持續投入末端配送網絡建設，打通快遞服務的「最後一公里」。極免速遞讓鄉村居民享受到與城市同等便捷、安全的寄遞體驗的同時，更為當地農戶開辟了農產品外銷通道，幫助他們對接更廣闊的市場，切實改善生計、增加收入，推動鄉村社區實現可持續發展。

鄉村物流網絡建設

截至 2025 年末，極免快遞網絡已覆蓋中國超過 60 萬個行政村，重點布局甘肅、青海、寧夏等西部省份及脫貧地區。在新疆，我們通過自有或合作方式建設超過 7,000 個代收點，基本實現「快遞進村」全疆覆蓋。其中，新疆喀什地區莎車縣的自主進村模式被納入國家郵政局首批快遞進村全國典型案例，全縣 496 個行政村均享有每週 7 班次高頻直達服務，有效帶動當地巴旦木、紅棗等農產品寄遞業務增長。

全鏈路解決方案賦能鄉村產業

深耕五常大米供應鏈，助力農產品「運得俏」



目前，五常市近四成大米由極免速遞承運，旺季日峰值單量近 10 萬單。憑借多年深耕形成的系統化服務能力，極免速遞利民網點持續擴容升級，在硬件上逐年增配車輛與人員，在服務上推行「氣泡袋 + 真空包裝」雙重防護方案，將破損率壓降至 0.1%—0.2%。依托全鏈路綠色通道與「免優達」中高端服務，網點實現按需發貨、優轉優派的個性化保障。面對東北冬季極端天氣，極免建立智能氣象預警系統，結合提前路線規劃與轉運中心彈性排班，確保暴雪期間時效幾乎不受影響。目前，利民網點已與約 300 家店鋪、70 家米廠及 50 家合作社建立穩定合作關係，以深度嵌入產業鏈的物流服務助力五常大米實現從「種得好」到「運得俏」的跨越，有效帶動區域農業經濟發展。



助力五常大米運輸

戰略合作赋能咖啡產業，助力「雲品」出滇出海 

2025年3月，極免速遞在雲南保山分別與保山市咖啡產業協會、保山產業園區管理委員會簽署戰略合作協議，全面赋能當地小粒咖啡產業鏈升級。在快遞物流層面，極免速遞依托覆蓋全球13個國家和地區的物流網絡，重點打造中國境內「咖啡專線」與跨境「一站式出海通道」，為咖啡產業提供從田間到消費終端的全鏈路解決方案。在智能倉儲層面，極免速遞作為首家入駐保山現代物流產業園的企業，通過數字化庫存管理與雲端訂單處理平台，預計幫助咖啡企業降低30%倉儲管理成本，並將訂單處理時間縮短40%。



戰略協議簽署儀式

全鏈路護航臍橙出山，極免打響「橙」色戰事 

臍橙是贛南、秭歸、奉節等產區農民增收的重要來源，但產地偏遠、生鮮易損、旺季爆單等痛點長期制約著農特產品規模化流通。為此，極免速遞在江西省區專項增派人員200名、新增優化幹支線車輛逾50台，贛州轉運中心完成數千萬元人民幣設備升級；秭歸網點新增約60個村級攬收站點，實現當日攬收、當日出省。在品質管控上，極免速遞採用多重防護包裝工藝，並依托「免優達」產品提供優轉優派與全程保價服務，有效降低損耗。極免速遞還通過定制包裝、電商對接等方式深度參與產業鏈標準化改造，助力返鄉創業者借助直播電商將地標農產品高效送達全國，讓物流成為鄉村振興的重要支撐力量。



今年臍橙旺季，贛南業務量同比增長

150%

日均單量峰值突破

8 萬單

全程實現

零爆倉、零積壓



助力臍橙運輸

科技應用與社會價值拓展

無人機賦能助農，極兔速遞破解山區「第一公裏」難題



春節前夕，面對重慶奉節山區地形復雜、傳統攬收成本高等痛點，極兔速遞積極布局低空經濟，首次引入無人機用於臍橙山區攬收運輸。所用無人機最大載重 50 公斤，單台日均運力可達 2 萬斤，綜合為果農節省約 40% 的人力成本。與此同時，極兔速遞在主產區開設上百個收貨點，開辟臍橙綠色通道，並啟用智能調度系統應對惡劣天氣，實現全鏈路提質增效。當季臍橙攬收量同比增長超 40%，有效助力農產品上行與果農增收。



無人機賦能山區運輸

科技賦能西北物流，戈壁上的快遞革命



面對「胡煥庸線」以西地廣人稀、配送成本高的行業痛點，極兔速遞將西北區域納入戰略重點布局，以科技創新與網絡下沉雙輪驅動，探索中西部市場的可持續發展路徑。

在基礎設施建設上，極兔速遞於 2025 年 5 月完成蘭州轉運中心升級改造，總投資 2 億元人民幣，日處理峰值從 85 萬件提升至 180 萬件，全程時效縮短約 6.5 小時。在智能配送上，極兔速遞率先在甘青寧區域大規模推廣 L4 級無人快遞車，截至 2025 年 9 月已投放逾 100 輛，計劃年內擴增至 300 輛。無人車的引入使單票成本降低 20%、配送時效提升 2 小時，原本需要 3 名快遞員服務的 15 個鄉村，如今 1 人配合無人車即可完成，有效破解了偏遠地區「郵費不夠油錢」的長期困境。

極兔速遞於 2025 年 5 月完成蘭州轉運中心升級改造

總投資

2 億元人民幣

日處理峰值從

85 萬件提升至 **180** 萬件

全程時效縮短約

6.5 小時



案例：攜手農業推廣司，打通農產品流通渠道

2025年7月，我們在泰國與泰國農業推廣司合作，先後在那空是貪瑪叻、清邁及曼穀三地的農業活動中設立「J&T鮮果速遞」推廣展位，為農戶提供專業的農產品物流解決方案。在流動農業診所活動中，現場完成480公斤山竹的打包寄送，發往曼穀、巴吞他尼、佛統、孔敬等地；在龍眼產業交流會及泰國農業貿易展上，持續向農戶及目標客戶推廣鮮果物流服務，幫助農民拓展銷售渠道、提升市場觸達能力。



農產品物流推廣活動

社會公益參與

2025年度，極兔速遞持續深化公益慈善實踐，圍繞教育支持、社區關懷、志願服務等領域，在各國家開展了一系列公益行動。

教育助學

極兔速遞始終關注教育公平與青少年成長，2025年度，我們在泰國、印度尼西亞、馬來西亞、中國等多個市場持續開展教育支持行動，通過設立獎學金、捐贈教育物資、推動職業技能培訓等多種方式，助力偏遠及欠發達地區教育資源提升，為當地青少年創造更多學習與發展機會。

中國

在中國，我們在榆中縣和平鎮祁家坡小學發起「愛心匯聚，情暖祁小」捐贈儀式。我們為祁家坡小學量身定制了一份「科技大禮包」，包括3D打印機及多色耗材、智能機器人競賽普及套裝、航模無人機等前沿設備，全方位為學校科技教育發展「添磚加瓦」。



愛心捐贈

泰國

2025年，我們在泰國與孔敬大學廊開校區聯合開展獎學金項目，旨在支持教育公平並為物流行業培養優秀人才。該項目為期三年，每年資助10名學生，每人10,000泰銖，年度總額100,000泰銖，三年預計累計投入300,000泰銖。



獎學金項目

菲律賓

在菲律賓，我們於 2025 年 6 月 10 日參與菲律賓教育部發起的志願服務活動，在新學年來臨之際攜手社區改善校園學習環境。本次活動覆蓋國家首都大區在內的 4 個大區、4 所學校，累計惠及學生逾 500 人項目共投入員工志願者 40 人，共計捐贈物資總價值超 90,000 菲律賓比索。



校園環境改善活動

馬來西亞

在馬來西亞，我們於 2025 年與政府技術培訓機構開放戰略合作，將真實物流行業經驗引入課堂。通過「卡車實操培訓計劃」，學生可直接使用 J&T 的物流車輛與設備進行技術訓練。同時，公司捐贈價值約 20,000 馬來西亞林吉特的專業工具，彌補學校設備不足。



案例：極兔速遞印度尼西亞「傳遞靈感」教育公益計劃——從鄉村課堂到大學夢想

2025 年，適逢極兔速遞在印度尼西亞成立十周年，公司發起「J&T Antar Inspirasi」（傳遞靈感）教育公益計劃，聚焦偏遠及欠發達地區教育資源不均衡問題，聯合三家專業教育機構，構建從教師賦能、閱讀推廣到升學資助的全鏈路幫扶體系。

在教師賦能層面，公司在中蘇拉威西省錫吉縣為兩所偏遠小學的 25 名教師提供以批判性思維為核心的教學方法培訓，從源頭提升基礎教育質量。在閱讀推廣層面，公司在東南蘇拉威西省瓦卡托比縣捐贈 600 冊圖書並翻新建成一座兒童友好型圖書館，惠及 256 名小學生，物資捐贈價值約 1.05 億印尼盾。在升學資助層面，公司面向全印度尼西亞經濟困難的優秀高中畢業生提供資助，總額達 10 億印尼盾，最終從 200 餘份申請中遴選出 10 名受助學生。該計劃以「培養好老師、建設好課堂、成就好學生」為主線，將企業資源精準投入教育最薄弱環節，為印度尼西亞偏遠地區的教育公平與青少年發展貢獻了切實力量。

在東南蘇拉威西省瓦卡托比縣捐贈

600 冊圖書

惠及小學生

256 名

物資捐贈價值約

1.05 億印尼盾



傳遞靈感公益計劃



案例：極兔速遞巴西「校企聯動」青少年職業教育賦能計劃

2025 年，我們在巴西積極推動校企合作，為當地青少年搭建從課堂到職場的成長橋梁。公司與塞阿拉州職業學校合作開展實習項目，接收學生進入多個業務部門進行實踐學習，幫助其積累物流與電商領域的真實工作經驗；同時與全球知名青少年公益組織 Junior Achievement 巴伊亞州分會合作，通過「高管進校園」和「影子企業家」兩項計劃，讓企業管理者走進校園分享職業經驗，並邀請青少年深入企業體驗職場環境，激發職業發展潛能。該計劃以實習實訓與職業啟蒙雙軌並行，將企業資源與教育需求有效對接，是極兔速遞踐行本地化社會責任、助力青年人才成長的積極實踐。



校企合作



案例：極兔泰國「五千份禮物」兒童關愛項目——為偏遠地區兒童點亮童年

2025 年泰國國家兒童節之際，我們在泰國與當地知名媒體平台 E-jan 聯合發起「五千份禮物」公益行動，面向偏遠地區困難兒童及青少年捐贈玩具。玩具不僅為孩子們帶來節日的歡樂與笑容，更在寓教於樂中激發創造力與想象力，促進其身心及認知全面發展。同時，公司還與鏡子基金會合作開展「電腦助學」項目，向全國資源匱乏的學校捐贈一體機電腦、顯示器、打印機等電子設備共計 57 台（套），助力縮小數字教育鴻溝，讓更多青少年獲得平等的學習與成長機會。



禮物捐贈行動

社區關懷

在社區關懷方面，公司積極融入當地社會，圍繞民生需求開展多元化公益行動。齋月期間在沙特阿拉伯、阿聯酋、埃及等地發放齋飯、攜手慈善組織為困難家庭送去關愛；在巴西則聯合當地政府開展冬裝捐贈及兒童交通安全教育等活動，切實回饋社區、助力民生改善。

沙特阿拉伯 & 阿聯酋

2025 年齋月期間，我們在中東地區設立了齋飯派發點，並提供免費齋飯。來自不同文化背景的員工們共聚一堂發放齋飯，感受齋月的文化和溫暖。



齋月活動

巴西

2025 年 5 月，我們在巴西聯合巴魯埃裏市政廳（Barueri City Hall）共同開展 2025 年禦寒衣物捐贈公益活動，累計捐出逾 6,300 件衣物。本次活動聚焦社會弱勢群體，旨在為巴魯埃裏市處於社會困境中的居民提供切實幫助，以溫暖衣物傳遞企業關懷。此次愛心行動獲得當地媒體《巴魯埃裏日報》（Jornal de Barueri）的正面報道，進一步擴大了品牌的社會影響力，充分體現極兔速遞深耕本地、回饋社區的企業社會責任擔當。



衣物捐贈

災後援助

面對自然災害與突發事故，極兔速遞各國團隊始終秉持快速響應、守望相助的企業精神，第一時間調動物流資源與人力投入救援行動。2025 年，公司在印度尼西亞、中國、泰國、越南、馬來西亞、菲律賓及巴西等多個國家和地區積極開展災後援助，通過物資捐贈、免費運輸、志願者駐守等多種形式，攜手政府機構、公益組織及社會各界力量，將救援物資高效送達受災群眾手中，以實際行動詮釋企業的社會擔當與人道主義關懷。



案例：極兔公益點亮雪域高原

2025 年西藏自治區成立 60 周年之際，北京第十批「組團式」援藏醫療隊結束任期離藏返京。極兔西藏區域主動對接西藏自治區人民醫院，組織專業服務團隊協助援藏醫生分類、打包各類物品，並為總重達數噸的包裹提供全程免費運輸服務，專人跟進確保安全送達北京。西藏自治區人民醫院特贈錦旗「雪域傳書遞真情，極兔助行暖人心」，以表謝意。同年年初，西藏日喀則發生地震，極兔第一時間成立愛心公益小組，緊急採購救助物資，並依托自身物流網絡全力保障抗震物資運輸與行業保通保暢。

從抗震救災到助力援藏醫療隊，極兔西藏區域以實際行動踐行企業社會責任，將公益服務融入高原發展，彰顯物流企業的溫度與擔當。



西藏公益活動



案例：極免速遞馳援香港大埔火災，捐助港幣 1,000 萬元支持受災民眾

11 月 26 日，香港大埔發生火災，造成重大人員傷亡和財產損失，極免速遞立即啟動 1,000 萬港元捐款，用於支持受災居民的緊急安置、基本生活保障、情緒疏導及災後恢復等相關工作，以協助災區盡快渡過難關。同時，公司開通對港綠色通道，極免速遞中國大灣區團隊迅速啟動應急響應，組織物資與人力，將 300 份生活必需品送往臨時安置點。



香港馳援行動



案例：風雨同舟，馳援一線——蘇門答臘災害救援行動

2025 年 11 月至 12 月，蘇門答臘地區遭受嚴重洪澇及山體滑坡災害，印度尼西亞團隊迅速響應，第一時間啟動人道主義救援行動。面對重災區中亞齊省塔肯貢陸路交通受阻的嚴峻形勢，公司調用貨運飛機將救援物資緊急空運至災區，確保援助及時送達。此次救援共計向受災群眾發放食品、衣物及基本醫療衛生用品等生活必需物資達 13 噸，由中亞齊縣縣長親自接收。約 15 名員工志願者持續投入救援工作，在災區駐守約兩天開展物資分發，當地團隊更留守現場搭建社區廚房，為受災民眾提供持續的餐食保障。



救援物資發放



案例：全網聯動，馳援泰國受災社區

2025 年，泰國多地遭遇嚴重洪澇災害。泰國團隊橫跨 7 月、8 月、11 月及 12 月，持續對北部、中部及南部受災地區展開救援行動，以實際行動彰顯企業社會責任擔當。

在物資支援方面，我們共向三大受災區域分發逾 1,100 包飲用水，並充分調動公司自有物流網絡，高效完成捐贈物資的轉運與配送工作。在合作聯動方面，我們積極整合多方力量，攜手多家企業、公益機構及社會媒體夥伴，共同擴大救援覆蓋面與響應效率。其中，我們與 E-jan 合作，於 2025 年 12 月 14 日至 17 日在宋卡府 (Songkhla) 設立包裹收發服務站，4 天內累計處理包裹 732 件，為當地受災居民提供便民物流保障。與此同時，來自全國各地的員工志願者積極投身救災一線，參與物資分揀、打包及派發工作，長途運輸路線最長跨越曼穀至宋卡，單程耗時約 20 小時，北部地區現場活動亦投入 4 至 5 小時，全程展現出高度的人文關懷與團隊凝聚力。



泰國災後救援



案例：馬來西亞支援吉蘭丹災民，共渡水災難關

2025 年 12 月 5 日，馬來西亞吉蘭丹州遭遇洪澇災害，大批家庭被迫撤離。我們第一時間響應，聯合及非營利組織，在吉蘭丹基地共同籌備並發放救援物資，為受災家庭送去生活必需品與人文關懷。本次行動中，我們承擔全程運輸保障，高效完成救援物資的集結與配送工作。



救援物資配送



案例：越南颱風災後免費運輸馳援

2025 年 11 月 24 日至 28 日，越南遭受第 13 號颱風襲擊，造成歷史性洪災。我們在越南聯合胡志明市越南祖國陣線委員會，調動 22 輛貨車從胡志明市向中部受災省份免費運送救援物資，運輸費用折合約 1.63 億越南盾。50 名員工志願者連夜出發，確保物資快速安全送達災區。



救援物資配送



案例：菲律賓災害救援行動

2025 年 7 月 30 日，我們在菲律賓的區域品牌團隊攜手納沃塔斯市地方政府（Navotas LGU），深入仍處於洪水浸泡中的 Barangay Tanza 2 個社區，向 315 個受災家庭發放救援物資。受周邊河流潮汐影響，持續性洪澇是當地居民長期面臨的嚴峻挑戰，救援團隊抵達時社區積水仍深及腳踝，艱難的現場環境更凸顯了此次援助的迫切意義。2025 年 10 月 23 日，菲律賓 DVO 區域團隊迅速響應，對達沃東方省 Manay 地區 7.6 級強烈地震中的受災群眾展開緊急救援，惠及 150 個受災家庭，其中包括 12 名住所受損的 J&T 自有員工。本次行動共投入 20 名員工志願者，累計服務 4 小時，捐贈物資折合價值 179,400 菲律賓比索。



災後救援行動

環保公益

極免速遞將綠色發展理念融入企業社會責任實踐，在多個運營國家積極開展植樹造林、生態修復與環境保護行動。公司攜手政府環保部門、國家公園及社區組織，通過持續的生態投入與員工志願參與，助力改善區域生態環境、提升生物多樣性，推動人與自然和諧共生的可持續發展目標。



案例：社區植樹與生態修復行動

2025 年，我們在菲律賓聯合地方消防部門及省市兩級環境與自然資源辦公室，先後在塔克洛班及拉古納省開展植樹造林活動，共種植果樹苗 200 棵，並向社區捐贈生活物資，累計 25 名員工志願者參與，以實際行動推動當地生態修復與綠色社區建設。



菲律賓社區生態修復

開展植樹造林活動，共種植果樹苗

200 棵



員工志願者參與累計

25 名



公共安全

在馬來西亞，我們積極融入當地社會建設，在公共安全領域持續發力。公司攜手政府機構開展反詐騙與禁毒宣傳行動，助力營造安全有序的社會環境。



案例：攜手反詐，守護公眾信息安全

在馬來西亞，我們積極響應社會安全需求，於 2025 年 5 月至 8 月期間與來電識別應用 Whoscall 及馬來西亞皇家警察 (PDRM) 建立合作夥伴關係，通過自媒體渠道廣泛推廣防詐騙宣傳視頻，向公眾傳遞詐騙風險警示與實用防範指南。



馬來西亞信息安全宣傳



案例：警企聯動，築牢職場禁毒防線

2025 年 10 月，我們在馬來西亞與莎阿南皇家警察攜手，在莎阿南分撥中心成功舉辦反毒品講座。活動由莎阿南警區專業警官團隊主講，系統講解吸毒危害與成癮徵兆識別、相關法律法規及涉毒人員幫扶渠道，現場及線上共計超過 150 名員工與加盟商代表參與。公司明確表態對毒品問題堅持零容忍政策，全力支持警方執法行動，號召每一位員工和加盟商共同維護健康安全的工作環境，致力於打造無毒物流網絡。



馬來西亞禁毒宣傳

治理篇

公司治理與戰略引領



- 夯實公司治理
- 落實合規管理
- 強化風險管理
- 守護商業道德
- 信息安全與隱私保護

03



貢獻 SDGs

10 減少不平等



16 和平、正義與強大機構



夯實公司治理

極兔速遞始終堅信良好的治理是公司可持續發展的基石。公司嚴格遵守《香港聯合交易所有限公司上市規則》附錄 C1《企業管治守則》等相關規定，並積極推動董事會成員構成的多元化與專業化，通過引入差異化背景與跨領域專業能力，持續提升重大決策的科學性與前瞻性，為公司全球業務的穩健發展與股東長期價值的持續增長提供堅實保障。

● 公司治理架構

極兔速遞已構建權責明確、高效協同的治理結構，通過建立股東大會、董事會與管理層之間各司其職、有效制衡的治理機制，為公司的全球穩健運營提供制度保障。

在董事任免方面，所有成員須經提名委員會推薦並由董事會或股東大會選任，且每年至少有三分之一的董事實行輪退制度，以確保治理層的活力與持續性。為保證決策客觀公正，董事會成員定期簽署獨立性聲明並在定期報告中如實披露。本年度公司共計召開 4 次董事會會議，針對業績表現及關鍵人事任免等重大事項進行審議決策，並依法公開投票結果。董事會下設審核、薪酬、企業管治及提名四個專業委員會，各委員會均擁有明確的書面職責範圍並實現專業化運作。

本年度，公司召開：

審核委員會會議

2 次

薪酬委員會會議

2 次

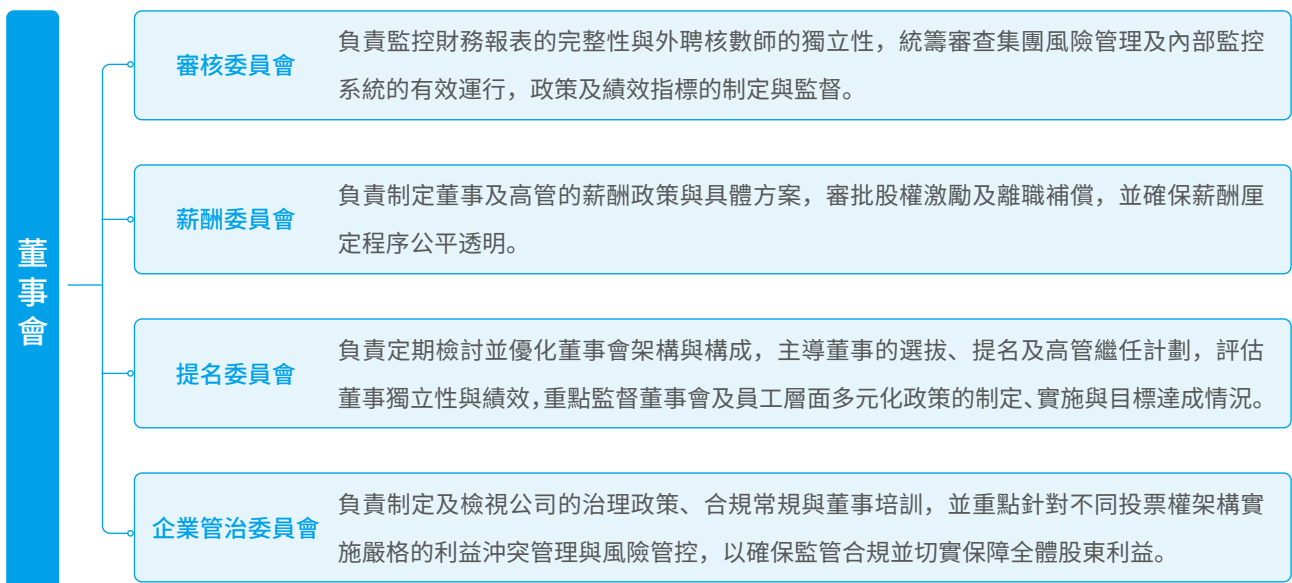
企業管治委員會會議

3 次

提名委員會會議

1 次

所有董事會及委員會成員的出席率達 100%，展現了治理層卓越的履職效能與嚴謹的治理態度。



公司治理架構

● 董事會多元化

極免速遞嚴格遵循香港聯交所監管要求，建立並實施了董事會多元化政策，確立了明確的實施路徑與方法。公司提名委員會在遴選董事會成員時，始終堅持從性別、年齡、國籍、文化與教育背景、專業資格、行業經驗及區域視野等多個維度進行綜合考量，並由該提名委員會每年對多元化政策的執行情況進行審查，通過制定可量化的目標並提交董事會審議，確保治理結構的持續優化。提名委員會在推動董事會多元化方面發揮著核心作用，其職責涵蓋三個層面：



在遴選董事候選人時，綜合考量性別、年齡、國籍、教育背景、專業資格、行業經驗及區域視野等多個維度，並對獨立非執行董事的獨立性進行評價；



定期檢討董事會的架構、人數及組成，就任何擬議變更向董事會提出建議，以切實支持公司整體發展策略，同時就董事的委任、重新委任及繼任計劃提供專業意見；



持續制定並優化董事會成員多元化政策，確保董事會在人才儲備與梯隊建設方面保持長期穩定性。

目前，公司董事會展現出高度的專業性與多元性。在總計 7 名董事成員中，包含 1 名執行董事、3 名非執行董事及 3 名獨立非執行董事。董事會主席擁有豐富的行業經驗及管理經驗，其他董事的專業背景涵蓋了市場營銷、電子工程、金融、會計、管理等關鍵領域，為公司應對復雜多變的全球市場提供了全方位的決策支持。公司積極響應董事會性別多元化政策，女性董事佔比達 28.6%。公司將持續關注並優化董事會性別結構，致力打造包容、平等的治理環境。同時，公司的多元化政策確保董事會擁有充足的候補繼任者以延續既有的性別多元化格局。此外，公司將持續投入資源培育女性人才，為未來高級管理層及董事會儲備潛在的女性繼任人選。

● 董事會 ESG 賦能

公司董事會委任審核委員會審閱及監控本公司 ESG 政策及實務，確保符合相關法律及監管要求，監督及回應新興的 ESG 議題，並在適當情況下向董事會提出建議，以提升本集團 ESG 表現。

集團通過董事會、審核委員會、ESG 工作組的三層 ESG 治理架構來制定及落實 ESG 工作的推進，全體董事會對 ESG 有最終監督責任。

ESG 治理架構



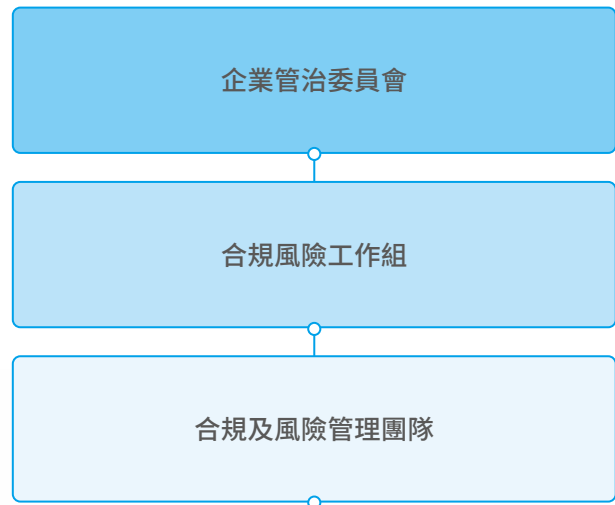
落實合規管理

極兔速遞始終將合規經營視為可持續發展的根本基石，構建覆蓋全業務鏈條的合規管理體系。報告期內，公司聚焦市場、數據、勞動、廉潔及貿易五大核心領域，以深化治理結構為支撐、以強化全員合規賦能為抓手，多維聯動、系統推進，全方位築牢運營合規防線，切實將合規要求轉化為業務發展的內生動力。

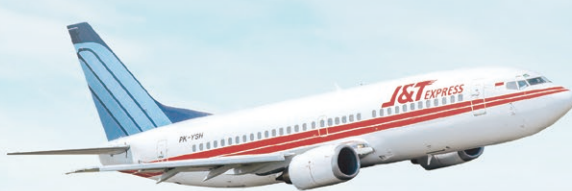
合規管理保障

集團構建了由企業管治委員會、合規風險工作組與合規及風險管理團隊共同組成的合規治理架構，全方位保障企業的穩健運營。其中，企業管治委員會由獨立非執行董事組成，作為合規管理體系的最高權力機構，負責合規戰略的最終決策及整體監督。合規風險工作組由控股集團管理層設立並委派負責日常合規工作的落實與持續維護。報告期內，我們進一步完成完善了全球法務團隊的人才梯隊升級與管理結構調整，通過在各國子公司設立具備高度獨立性的專業法務團隊負責屬地化合規支持，並由集團總部實施統一垂直管理，在確保公司全球經營合規性的基礎上，顯著提升了跨區域的管理協同效能。

合規管理架構



同時，我們致力於構建覆蓋全業務鏈的合規制度體系。集團制定了《集團商業行為與道德準則》及《集團利益沖突管理辦法》，嚴明商業道德紅線。實施《法律法規合規識別及評價制度》，建立了從外部法規追蹤到內部義務落實的轉化機制。



● 全域合規管控

報告期內，極兔速遞聚焦市場準入、數據安全、勞動權益、廉潔從業及貿易公平五大核心維度，全方位深化合規管理的執行與落地。通過構建嚴密的制度體系與實施全員賦能，確保持續合規經營。



知識產權保護

作為一家技術、知識與信息密集型的跨國集團，極兔速遞將知識產權視為核心戰略資產。公司嚴格遵守運營和投資所在地法律法規，通過實施《集團知識產權管理制度》，在尊重他人智力成果的同時，全方位保障自身商標、專利等合法權益免受侵害。

2025 年，公司知識產權管理邁入體系化新階段，構建了集全球布局、合規風控、主動維權於一體的管理矩陣。我們建立了全球監測體系，主動識別並應對第三方侵權行為，有效捍衛了品牌專用權。此外，公司將知識產權合規融入業務全生命週期，在品牌發展初期即提供全球化合規指引，並定期召開專項會議以對齊業務需求。在合作夥伴管理層面，公司對品牌使用與授權環節進行了嚴格規範，確保價值鏈上下遊的知識產權應用安全、可控。在遵循集團統一管理指南的基礎上，各國家公司深度對標屬地法律，實現了合規標準的精準落地。

截至報告期末，極兔速遞在知識產權領域取得了豐碩成果：



有效專利

14 項



軟件著作權

477 項



有效商標

818 項



案例：構建系統性防護體系，協同築牢知識產權防線

為應對經營中商標、系統及商業信息廣泛使用帶來的知識產權風險，極兔速遞在全球範圍建立了涵蓋法律協議、內部制度與全球協同的系統性防護體系：首先從合同源頭入手，持續優化特許加盟、供應商等標準協議中的知識產權條款，並制定發布了本地適用的《維權指引》，為內部管理確立制度基石。2025 年 12 月，全球各國法律合規部門依據總部指導原則，完成對包括商標使用許可在內的知識產權條款的全面修訂與對齊。

強化風險管理

極兔速遞高度重視風險管理，持續強化風險管理能力。我們制定了《內部審計制度》《內部監察制度》等體系管理文件，並根據 COSO 發布的內部控制框架，結合快遞行業、各國家、各子公司業務現狀，以風險為導向，在集團總部和各子公司層面建立並不斷完善一套系統且全面的內部控制及審計機制。在集團總部的引領帶動下，各子公司積極開展風險管理工作。

● 風控管理機制

極免速遞建立了系統化的風險管理體系，設置了三道防線。第一道防線是核心業務部門，作為風險管理的第一責任機構。第二道防線是支持各核心業務部門對風險進行管理的職能部門，包括財務、法務、合規、內控、風控、營運、質量控制、信息安全等部門。內部審計作為最後一道防線，獨立、客觀地對公司的風險管理與控制結果進行評估，幫助第一道、第二道防線修補漏洞與改善提升。2025年，集團將風控審計部分拆分為風控部與審計部兩個平行獨立的部門，持續提升風險管控機制。除內部審計外，我們亦邀請外部審計單位進行了財務、信息安全、職業健康安全等相關工作的專項外部審計。

2025年，我們繼續以 COSO 內部控制框架的五個要素——內控環境、風險評估、控制活動、信息與溝通、監督為主要的工作方向，進一步優化和鞏固集團風險管理體系的建設工作。

COSO 內部控制框架

維度	具體措施
內控環境	<ul style="list-style-type: none"> 我們面向全體員工多次開展文化價值觀培訓，要求員工秉承本分、誠信的價值觀； 我們面向國家總部、各運營區域以及集團各子公司核心員工開展多次關鍵業務流程風險案例培訓，提升全員風險管理意識； 以集團內控為主導，梳理集團管控國家公司業務的權責表及報告流程，通過建立分級授權、多方論證的集體決策流程，有效規避權力集中導致的決策盲區，將風險管理前置化。
風險評估	<ul style="list-style-type: none"> 以集團內控為主導，我們通過梳理國家關鍵流程片段，並結合審計發現的問題，建立並迭代各主要業務流程的風險庫； 各國家公司進行內控自查或對齊，對風險進行識別、評估和應對，並判斷風險關鍵性（高、中、低）； 集團內控主導，復核各國家公司內控自查結果，評估各國家內控自查結果的有效性。
控制活動	<ul style="list-style-type: none"> 我們推動集團業務部門建立統一規範的管理制度，借助制度和流程圖，對關鍵控制活動進行管控，幫助各國家公司總部或區域業務部門完善並統一控制活動所需的控制表單，確保控制留痕指引規範； 我們通過協助業務部門制定或迭代 OA 審批流，集團內控主導識別審批人員職責，規範審核 / 審批規範，將風險管理落到實處。
信息與溝通	<ul style="list-style-type: none"> 我們形成了各類有效反饋業務現狀或風險水位的報表，並借助飛書「報表機器人」功能，定期自動生成、自動發送給相關人員以供管理決策使用，準確且高效； 我們建立統一的信息發布平台，對於正式發文的各項制度和通知內容，可以準確傳達至應發布範圍； 集團多個業務部門建立線上服務台，可通過自動回復和人工解答相結合方式，及時解決員工各項疑問； 我們將審計或內控流程梳理過程中發現的問題作為培訓材料，及時在區域之間或者各國家公司之間進行對齊，推進相關風險的快速閉環。
監督	<ul style="list-style-type: none"> 我們利用內部審計和外部審計相結合的方式，對各國家公司和各業務部門進行定期或不定期的內部控制實施後評價； 我們推進採購、運力、財務、人力等核心業務流程，由對應業務部門進行定期的內控自評估，將內部控制實施的監督檢查前置； 集團內控主導對關鍵業務流程定期開展復盤，識別設計缺陷與執行缺陷，聯合相關業務部門完成問題改進。



案例：增強業務與職能部門風險識別能力，有效防範風險

2025年，集團面向各國家公司開展了審計與內控相關的復盤工作，進一步識別出採購、運力、財務、人力等核心業務流程的風險點，將共性風險問題面向各國家公司進行分享。此外，集團發起了「業務自查-內控復核」項目，持續強化各國家公司第一道防線的風險管理能力，通過自查識別是否存在類似問題，並推進相關風險的快速閉環。

此外，集團進一步強化各國家財務部門的風險管控能力，通過制定財務人員可直接參與的檢查性控制流程和檢查清單，基於可能出現浪費、疏漏、舞弊等風險的流程節點，由財務專業人員共同介入，實現風險事項的前置識別、攔截和預警，防範對應風險。

場地風險管理

2025年，集團進一步優化場地風險管理機制。在原審計條線-場地稽核團隊的基礎上，我們將場地稽核重點融入業務部門的管理日常，與營運部門共同優化和確定現場操作、場地安全、廉潔合規、標準化等日常運營的重點檢查清單，以及營運檢查計劃及審計團隊抽查復盤計劃。在場地風險管理方面，我們進一步明確業務部門在一道防線職責履行的重要性，並建立二道防線和三道防線的復盤檢查機制，有效防範在運營場地上的相關風險。



守護商業道德

極免速遞始終堅守商業道德，構建了由集團總部頂層規劃與各子公司屬地化執行相結合的全球商業道德治理體系。在制度建設上，集團已形成涵蓋反腐敗、公平競爭、供應鏈合規及商業秘密保護的多維管理架構，並針對內外部不同利益相關方實施差異化的管理準則。各國家公司在遵循集團制度的同時，結合當地法律法規開展了多元化的宣貫與教育活動，確保了合規管理在各業務環節的深度落實，全方位守護公司的商業誠信與治理合規。

廉潔管理機制

公司建立了權責分明的監察體系，通過多部門協同實現相關風險的預警與閉環處理。集團監察在公司廉正監察體系中履行主導作用，負責制度制定、監督執行及對違規情況進行調查核實與閉環處理。法律合規部負責監督制度的整體執行情況，並提供專業的合規建議。人資行政部負責涉案人員的人事處理，並嚴格落實紀律處分意見。公司管理人員則在管理職權範圍內進行廉潔宣導和制度的貫徹執行。

此外，極免速遞嚴格遵守運營和投資所在國家和地區廉潔相關法律法規，並在集團總部建立了一套以《集團廉正監察體系建設指引》《廉潔守則》《集團利益沖突管理辦法》《收受禮品管理辦法》為核心的廉潔管理制度體系，針對內部員工與外部供應商等利益相關方採用差異化的管理方式。員工入職期間，要求全體新入職員工必須簽署《廉潔從業承諾書》。在業務夥伴廉潔管理方面，公司將反腐敗與反商業賄賂要求納入合作準入機制。2025年，集團新增《業務夥伴行為準則》，對於未簽署或拒絕簽署相關承諾文件的業務夥伴，公司嚴格執行合作限制規定，不得與其建立或延續合作關係。各國家公司在集團框架下，結合當地法律法規制定並實施具體的合規制度，確保廉潔管理深入業務一線。此外，公司定期開展內部員工利益沖突問卷調查，從源頭防範利益輸送風險。我們通過完善的制度建設、明確的職責分工及嚴密的監督機制，將商業道德內化為企業的核心競爭力。

公司還建立了配套的舉報與反饋機制，專門設有包括郵箱、專線、飛書訂閱號在內的多渠道舉報平台，並對舉報人身份信息進行嚴格保密。針對發現的貪污行為，公司堅持「零容忍」態度並進行果斷處理。

報告期內，集團渠道接收投訴舉報

356 起

完結率

80%

未完結案件

正在積極跟進處理中

廉潔培訓賦能

極兔速遞致力於構建常態化、多層次的廉潔教育體系，旨在將合規意識轉化為員工的自覺行動，築牢企業誠信經營的文化防線。為此，我們構建了覆蓋決策層、執行層及外部合作夥伴的廉潔培訓網絡。集團為董事及高層舉辦了反洗錢、反恐融資及反腐敗專項培訓，培訓覆蓋率達100%。面向全體員工，我們不定期開展廉潔制度宣貫培訓，報告期內累計覆蓋超過8.9萬人次。公司還將合規賦能延伸至供應鏈，針對供應商開展商業道德合規培訓，系統性介紹外部舉報流程。與此同時，各國家公司結合實際業務，舉辦了反商業秘密泄洩、商業活動競爭法規範等專項培訓，確保全球運營合規。

集團為董事及高層舉辦了反洗錢、反恐融資及反腐敗專項培訓，培訓覆蓋率達

100%

面向全體員工，我們不定期開展廉潔制度宣貫培訓，報告期內累計覆蓋超過

8.9 萬人次



案例：價值鏈共建——深化加盟商鏈接合規意識

2025年12月，公司啟動了面向加盟商員工的線上「誠信與廉潔合規」專項培訓。培訓中，加盟商員工集體學習了廉潔宣傳視頻並做出廉潔從業承諾，同時深入了解了極兔速遞商業道德要求、違規後果及舉報渠道。截至報告期末，該專項培訓累計覆蓋逾3.6萬人次，相關宣貫賦能工作正處於常態化持續推進中。極兔速遞致力於通過此類舉措，全面提升第三方合作商的廉潔意識與治理水平，攜手構建透明、誠信、公正的物流合作生態體系。

該專項培訓

累計覆蓋逾 **3.6** 萬人次



加盟商合規管理培訓

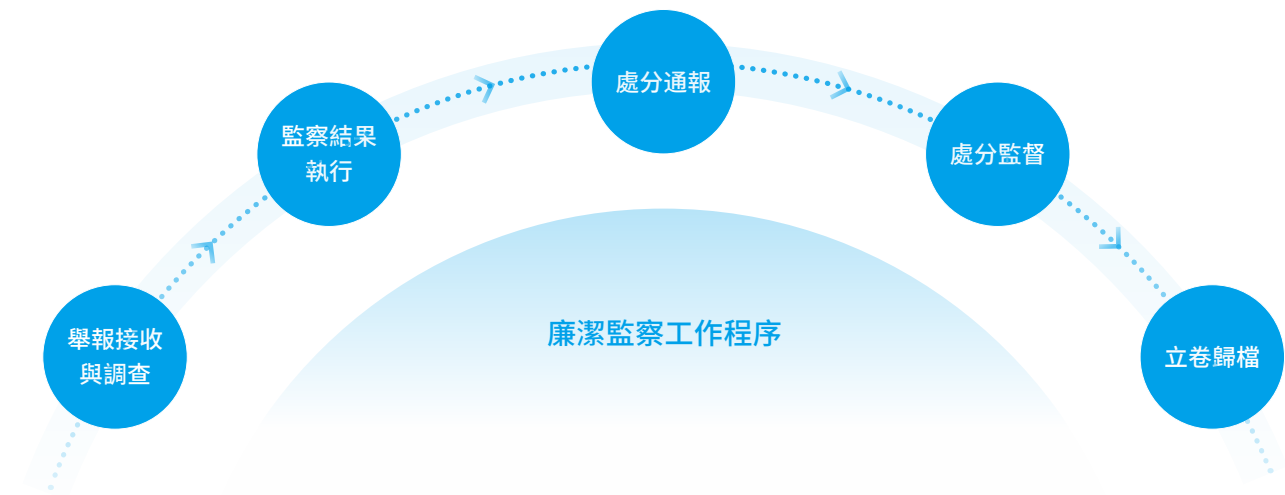


案例：深化屬地合規對標，共建廉潔商業環境

為深化員工對反腐敗及廉潔法規的認知，2025年9月我們在巴西開展了「Legal & Talks—廉潔周」活動，重點圍繞利益沖突管理與供應商關係維系展開深度賦能。同年12月，巴西國家公司正式發布《供應商行為準則》與《反貪腐政策》，實現了集團合規制度與屬地法律的精準對標。通過宣教賦能與制度建設並行，公司全方位強化了巴西市場的商业道德防線，保障了屬地業務的穩健與公平運營。

廉潔調查

為系統性防範貪污、受賄等違反商業道德行為的發生，公司構建了嚴密的防腐防線，由集團監察不定期針對內盜、行賄索賄及利益沖突等違規行為開展專項調查，並配套建立了標準化且合法合規的內部調查與懲戒機制，始終堅持對任何違背商業道德行為的「零容忍」態度。為確保處置透明、公正，公司制定《監察制度》，完善了從違規舉報、線索調查到誠勉懲處的標準化流程。在嚴肅追責的同時，我們堅持以案促改，根據案件暴露出的薄弱環節進行挽損到賬、優化業務流程、強化管理層問責等整改措施，確保廉潔合規管理貫徹集團全業務線。



公司執行舉報人保護政策，對舉報人的身份信息與舉報內容實施嚴格保密，並明令禁止任何形式的打擊報復行為，切實保障舉報人的合法權益。

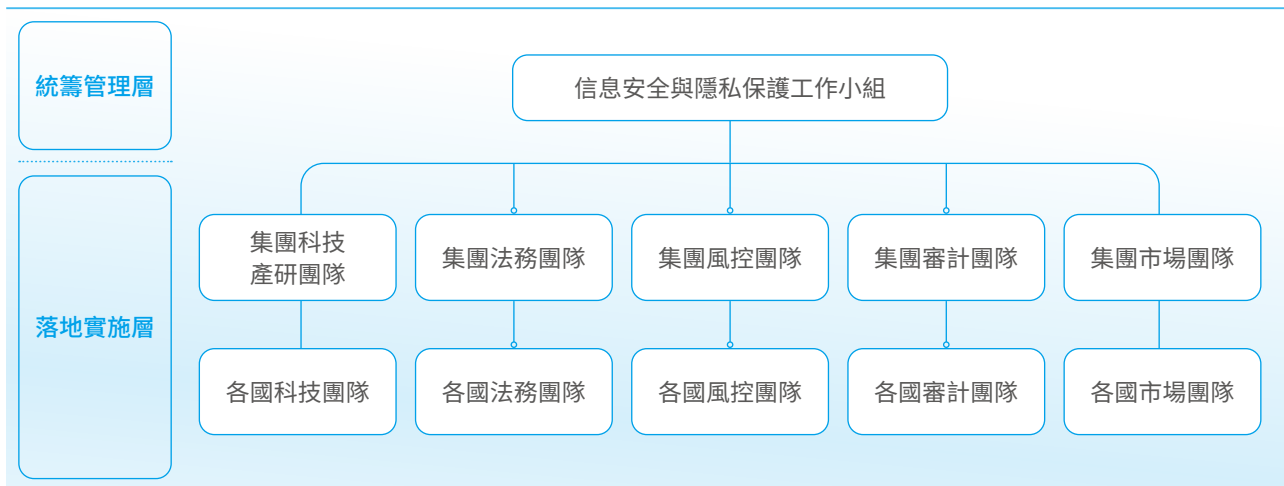
<p>安全保密機制</p> <p>員工可自主選擇匿名或實名方式進行舉報。無論採取何種舉報形式，公司均對舉報信息嚴格保密，並以受保護的方式進行評估處理。</p>	<p>零容忍報復行為</p> <p>公司明確規定，任何針對舉報人或調查人員的直接或間接打擊報復行為，均將受到嚴肅處理，絕不姑息。</p>	<p>善意舉報免責</p> <p>對於出於善意或具有合理依據、但因信息不完整而導致舉報內容有誤的員工，公司將免除其相應責任追究。</p>	<p>專業調查處理</p> <p>公司組建了一支由紀律嚴明、獨立履職的調查人員構成的專業團隊，負責對所有舉報案件進行公正、獨立的審查。審查結束後，將採取適當的跟進行動或糾正措施，確保違規行為得到及時處置。</p>
--	---	---	---

信息安全與隱私保護

在數字化全球運營的背景下，極免速遞將信息安全與隱私保護視為企業可持續發展的生命線。我們構建了權責清晰、高效協同的全球治理架構，通過建立覆蓋全業務鏈的信息安全制度與風險防控機制，確保公司在全球運營中嚴守合規底線。在開放擁抱人工智能等前沿技術、驅動數字化轉型的進程中，公司始終堅守數據安全紅線，通過常態化的審計監督與全員意識賦能，全力守護用戶數據與隱私安全，致力於打造安全、透明、可信的數字物流生態。報告期內，全集團未出現重大信息安全或客戶隱私洩漏事件。

信息安全與隱私保護管理體系

極免速遞在集團層面構建了統籌管理層、落地實施層的雙層信息安全與隱私保護管理架構。信息安全與隱私保護小組負責全球統籌管理，由集團副總裁擔任組長，各核心部門總監擔任組員，主要職能包括資源的統籌調度，確保管理體系的高效運行。集團各職能部門及子公司相關部門負責具體工作的落地實施，包括具體安全措施的閉環落實與日常維護，確保公司安全目標達成。



極免速遞信息安全治理架構

極免速遞嚴格遵守業務運營及投資所在國家和地區的信息安全與隱私保護相關法律法規，並在集團層面構建了系統完善的制度體系，涵蓋《信息安全風險評估管理辦法》《個人信息影響評估管理辦法》《隱私政策管理辦法》《數據合規管理辦法》《數據分類分級及安全管理規範》等核心制度，從數據資產的保管、使用及修改全流程加以規範，強化個人信息安全保護，從源頭有效防範相關風險。2025年，公司新增《對外數據輸出安全管理規範》，明確與外部相關方協作時的數據處理要求，進一步築牢數據流轉邊界。此外，對於轉運中心等特定作業場景，公司配套出台《轉運中心工控系統安全運維規範》，專項防範外部網絡攻擊，切實保障關鍵生產系統的穩定運行。

在體系認證方面，公司持續對標國際標準，積極推動認證體系的全球化布局。截至目前，中國、印度尼西亞、泰國、菲律賓、越南、馬來西亞、新加坡、巴西共計8個國家的公司均已通過ISO 27001信息安全與隱私保護體系認證。其中，中國公司也通過了ISO 27701隱私信息管理體系認證，在隱私保護管理能力上達到國際標準要求。

信息安全保障機制

極免速遞致力於確保信息處理活動的安全合規，持續強化信息安全管理能力，切實保障數據安全。公司通過實施標準化安全基線管理與多層次技術防護，將安全合規要求深度嵌入業務運營與系統研發全生命週期。我們持續強化安全管理韌性，通過縱深防禦體系、實戰化攻防演練及多維合規審計，切實保障用戶隱私與數據安全，確保全球業務在複雜網絡環境下穩健、連續運行。



隱私數據保護

公司嚴格遵守業務所在地關於個人信息保護的法律法規，構建了涵蓋「風險前置識別、隱私合規檢測、平台化監控」的常態化管理體系，覆蓋全球所有業務。我們堅持將合規評估嵌入業務全生命週期，推動管理關口前移，確保數據安全與業務協同發展。

公司在業務運營及移動端應用中，始終遵循「權責一致、目的明確、選擇同意、最少必要、公開透明、確保安全、主體參與」七大核心原則。在制度保障方面，2025 年，公司完善了覆蓋數據採集、傳輸、存儲、使用、共享、銷毀全生命週期的管理制度，確保個人信息保護工作有據可依。在自動化合規管理方面，我們通過持續的技術投入，夯實隱私保護基礎能力，提升自動化合規管理水平。

進一步升級風控平台，通過沉澱核心業務場景的安全運營經驗，固化策略模型，提升了策略化運營水平，在確保業務流程合規的同時，大幅強化了用戶數據的安全性。

風控平台
升級



持續加強對移動端應用的隱私合規檢測，實時監控內部操作與系統異常行為，確保權限調用與數據流動始終處於受控狀態。

隱私合規
檢測



公司尊重並保障用戶對其個人信息的知情權與決定權，通過清晰的隱私政策及設備權限彈窗，確保獲得用戶同意。建立便捷的數據主體權利響應機制，在業務所在地法律規定時限內受理並處置用戶關於查詢、更正、刪除個人信息等方面的請求。此外，公司通過定期開展內部合規審計與第三方安全評估，針對識別出的風險點進行針對性加固，持續閉環優化。

信息安全意識提升

公司持續推進多維度信息安全意識宣貫與培訓工作，將信息安全文化建設貫穿於日常管理全過程。

在宣傳推廣層面，

集團總部通過「信息安全小助手」及「信息科技助手」等內部訂閱號，全年累計推送 28 期信息安全主題內容，涵蓋倡議文章、熱點事件解讀等多種形式，持續強化員工的信息安全意識底線。

在專項培訓層面，

各國家公司因地制宜地開展了多樣化信息安全培訓，主題覆蓋保密協議合規簽署、屬地隱私法律法規解讀及個人隱私管理等核心議題，切實提升員工對本地合規要求的理解與執行能力。報告期內，公司在全球範圍開展信息安全相關培訓超過 50 場次，其中重點針對核心崗位及關鍵權限用戶，累計覆蓋超 1.5 萬人次。

在實戰演練層面，

集團通過組織網絡攻防實戰、釣魚郵件模擬測試等形式多樣的安全演練活動，有效提升了全員對信息安全風險的辨識能力，同步強化了跨部門協同應對安全事件的處置效率，推動安全防範能力從意識培育向實戰技能的有效轉化。



信息安全宣傳海報

在集團引導下，各國家公司積極響應，因地制宜開展多樣化的信息安全培訓與能力提升活動。例如在印度尼西亞，我們常態化開展個人信息安全專項宣貫活動，累計覆蓋近 6,000 人次，有效引導當地員工將合規意識轉化為標準化業務操作。例如在菲律賓，我們面向全員開展數據隱私泄露專項培訓，通過深度解析個人數據的法律定義、合規邊界及數據泄露引發的法律後果，提升全員對數據隱私風險的辨識能力，並提升跨部門的應急協同響應能力。



附錄

本報告是極免速遞環球有限公司（以下簡稱「J&T」「極免速遞」「公司」「集團」或「我們」，股票代碼：01519.HK）發布的第三份環境、社會及治理（ESG）報告，旨在全面、客觀地披露公司在可持續發展領域的管理方針、實踐措施及績效表現，回應利益相關方的關注與期望。

環境績效指標

能源使用¹

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
直接能源消耗²				
天然氣（氣態） ³	立方米	56,770.00	64,228.36	127,794.50
液化石油氣 ³	噸	4.70	4.67	14.10
液化天然氣 ²	噸	9,930.34	43,073.67	108,681.78
汽油 ²	噸	11,378.93	10,079.94	12,794.29
柴油 ²	噸	200,022.45	255,104.57	278,918.66
尿素	噸	16,089.52	17,147.27	15,854.86
間接能源消耗				
外購電力 ²	兆瓦時	573,441.91	498,768.36	587,882.70
外購熱力	吉焦	17,821.74	17,692.97	16,996.77
按主要能源劃分的能源消耗²				
燃料消耗	兆瓦時	2,650,356.64	3,671,321.41	5,015,522.03
外購能源消耗	兆瓦時	578,392.39	503,683.08	592,601.41
能源消耗總量	兆瓦時	3,228,749.04	4,175,004.49	5,608,123.44
清潔能源及可再生能源消耗				
太陽能發電總量	兆瓦時	2,503.21	40,990.81	47,224.81
清潔能源使用量（太陽能、天然氣）	兆瓦時	145,099.61	497,290.82	1,570,661.14
運營消耗能源強度				
燃料消耗強度 ²	兆瓦時 / 萬美元營收	3.00	3.58	4.13
外購能源消耗強度	兆瓦時 / 萬美元營收	0.65	0.49	0.49

¹ 統計範圍為極免速遞全球業務，包括 13 個國家運營公司辦公區域、轉運中心。

² 2025 年，極免速遞全球業務持續拓展、清潔燃料車輛不斷投入，液化天然氣（LNG）、汽油、柴油、外購電力消耗量，以及對應燃料消耗、外購能源消耗、能源消耗總量及燃料消耗強度均有所增加。

³ 天然氣（氣態）、液化石油氣主要是中國等國家部分運營區域自有食堂消耗。

廢氣排放¹

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
顆粒物 (PM) 排放量 ²	噸	330.00	449.33	629.54
氮氧化物 (NO _x) 排放量 ²	噸	4,589.79	6,115.96	8,141.63
硫氧化物 (SO _x) 排放量 ²	噸	4.06	5.11	5.56
廢氣排放總量	噸	4,923.85	6,570.39	8,776.73

¹ 統計範圍為極免速遞全球業務，包括 13 個國家運營公司辦公區域、轉運中心。

² 顆粒物、氮氧化物、硫氧化物排放量選取因子和計算公式主要參考香港聯交所《環境關鍵績效指標匯報指引》。

廢棄物管理

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
所產生有害廢棄物總量	千克	71,070.00	65,820.00	25,280.77
所產生無害廢棄物總量	千克	6,642,890.00	6,049,970.00	2,637,885.73
有害廢棄物排放強度	千克 / 萬美元營收	0.08	0.06	0.02
無害廢棄物排放強度	千克 / 萬美元營收	7.51	5.90	2.17

水資源管理

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
總耗水量 (按來源計)	立方米	2,471,015.00	3,350,592.00	4,012,774.19
其中，按取水來源劃分的耗水量：市政供水	立方米	2,441,576.00	3,331,782.00	3,986,838.53
其中，按取水來源劃分的耗水量：地下水	立方米	5,043.00	17,938.00	25,935.66
耗水強度	立方米 / 萬美元營收	2.79	3.27	3.30

包裝材料管理¹

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
紙質運單	噸	21,116.64	26,124.52	41,809.22
封簽	噸	46.26	564.67	1,177.92
防水袋總量	噸	364.34	4,510.41	6,760.85
防水袋及編織袋(除全降解)	噸	322.84	4,442.63	6,559.28
全降解防水袋	噸	41.50	67.78	201.57
全降解防水袋佔比	%	11.39	1.50	2.98
膠帶總量	噸	425.68	972.05	2,167.68
膠帶	噸	418.55	946.85	1,802.87
全降解膠帶	噸	7.13	25.20	364.82
全降解膠帶佔比	%	1.67	2.59	16.83
文件封	噸	35.18	90.58	624.63
循環箱及循環袋	噸	4,555.31	3,808.26	4,301.65
五號紙箱 ²	噸	/	/	306.93
包裝材料總量	噸	26,543.41	36,070.49	56,841.96
包裝材料使用強度	噸 / 百萬件	0.88	1.20	1.89

¹ 包裝材料中各指標數據均為公司記錄的採購數量。

² 五號紙箱為 2025 年新增統計指標。

環境合規¹

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
報告期內因環境事件受到環境相關主管部門追究刑事責任或處罰的金額	美元	/	/	184,704.00

¹ 收到處罰通知後，公司高度重視，迅速啓動整改機制，積極落實各項整改措施，並依規足額繳納相關罰款。截至報告期末，全部整改工作已順利完成。

溫室氣體排放

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
範圍一溫室氣體排放量 ¹	萬噸 CO ₂ e	68.97	96.51	121.65
範圍二溫室氣體排放量 ²	萬噸 CO ₂ e	30.04	26.62	31.96
溫室氣體排放總量 (範圍一 + 範圍二)	萬噸 CO ₂ e	99.01	123.13	153.60



指標	單位	2023年	2024年	2025年
溫室氣體排放強度（範圍一 + 範圍二）（按營收）	噸 CO ₂ e/ 萬美元營收	1.12	1.20	1.26
範圍三溫室氣體排放總量 ³	萬噸 CO ₂ e	64.89	143.81	156.92
類別 1：外購商品與服務（快遞包裝） ⁴	萬噸 CO ₂ e	5.68	7.87	12.43
類別 2：資本商品 ⁵	萬噸 CO ₂ e	0.23	3.46	50.38
類別 3：燃料和能源相關活動（未計入範圍一和範圍二） ⁶	萬噸 CO ₂ e	13.54	16.96	36.30
類別 4：上遊運輸和配送（由第三方提供運力） ⁷	萬噸 CO ₂ e	45.08	115.43	54.85
類別 6：商務旅行 ⁸	萬噸 CO ₂ e	0.12	0.09	2.97
其中：紼毅運輸⁹				
溫室氣體排放總量（範圍一）	萬噸 CO ₂ e	54.67	75.46	80.08
溫室氣體排放強度（範圍一）	噸 CO ₂ e/ 百萬件	57.27	55.07	51.34

¹ 範圍一溫室氣體排放量統計範圍涵蓋極免速遞全球業務，包括 13 個國家運營公司辦公區域、轉運中心。其中，中國範圍一排放因子根據《省級溫室氣體清單編制指南（2025 年版）》《陸上交通運輸企業溫室氣體排放核算方法與報告指南（試行）》的相關方法和數據計算得出；中國以外的其餘國家對應排放因子均來自國際能源署（IEA）排放因子庫（2025 年 12 月版）。

² 範圍二溫室氣體排放量統計範圍涵蓋極免速遞全球業務，包括 13 個國家運營公司辦公區域、轉運中心。對於外購電力產生的溫室氣體排放，在中國，本年度依據中華人民共和國生態環境部發布的《關於發布 2023 年電力二氧化碳排放因子的公告》計算，電網排放因子取 0.5306tCO₂e/MWh；中國以外的其餘國家對應排放因子均來自國際能源署（IEA）排放因子庫（2025 年 12 月版）。

³ 極免速遞經識別與分析，重點的範圍三溫室氣體排放涵蓋類別 3 和類別 4。2023 年，範圍三溫室氣體排放總量不等於各類別數據相加，主要由於數據計算過程中四舍五入。

⁴ 統計範圍涵蓋極免速遞業務運營所需的快遞包裝上遊排放（搖籃到大門）。由於業務發展導致包裝材料採購量增加，本年度增加該類別溫室氣體排放增加。該類別採用排放因子來源為中國產品全生命週期溫室氣體排放系數庫（CPCD）。

⁵ 統計範圍涵蓋極免速遞集團及中國總部。本年度增加主要由於新增建築樓宇資產導致。此溫室氣體排放採用排放因子來源為中國產品全生命週期溫室氣體排放系數庫（CPCD）。

⁶ 統計範圍涵蓋極免速遞全球業務所購的燃料和能源全部上遊排放（從搖籃到大門）。本年度增加主要由於覆蓋範圍進一步擴大，上年度數據範圍為極免速遞全球業務所購的燃料（汽油、柴油），本年度數據範圍為極免速遞全球業務所購的燃料（汽油、柴油、天然氣、液化天然氣、液化石油氣）及能源（外購電力、外購熱力）。

⁷ 統計範圍涵蓋極免速遞全球業務，包括 13 個國家的運營公司辦公區域、轉運中心的第三方運力使用車輛運輸消耗的燃料。

⁸ 統計範圍涵蓋極免速遞集團、中國總部、中國各代理區員工商務差旅產生的溫室氣體排放，數據來源為第三方商旅服務商攜程旅行（包含飛機、火車及用車）及在途商旅（包括飛機）。本年度增加主要由於統計口徑及覆蓋範圍進一步擴大，上年度數據範圍包含極免速遞集團及中國總部員工，本年度統計範圍為極免速遞集團、中國總部及中國各代理區；上年度數據範圍僅包含飛機出行，本年度第三方商旅服務商攜程旅行數據範圍拓展為飛機、火車及用車場景。

⁹ 統計範圍為極免速遞中國幹線自營車隊。本年度溫室氣體排放強度下降主要由於中國的包裹量提升，以及公司持續投入 LNG 液化天然氣車、強化車輛油耗管理。

● 公司治理績效指標

反貪腐

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
董事會人數	人	7	7	7
匯報期內對發行人或其員工提出並已審結的貪污訴訟案件數	件	18	12	11
參與反貪污相關培訓員工人數	人	58,986	94,146	89,863
員工接受反貪污培訓的總小時數	小時	26,499	31,355	48,687
員工人均接收反貪污培訓小時數	小時 / 人	0.45	0.33	0.54
參與反貪污相關培訓董事人數	人	7	7	7
反貪污培訓覆蓋的董事會成員比例	%	100	100	100
全體董事接受反貪污培訓的總小時數	小時	7	11	11
董事人均接受反貪污培訓小時數	小時 / 人	1	1.5	1.5

● 社會績效指標

員工僱傭

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
員工僱傭				
自有員工總數	人	149,186	156,851	217,241
男性員工數	人	115,900	123,983	170,508
女性員工數	人	33,286	32,868	46,733
30 歲以下的員工人數	人	84,455	86,188	118,111
30 歲至 50 歲的員工人數	人	62,935	68,702	96,477
50 歲以上的員工人數	人	1,796	1,961	2,653
在中國工作的員工人數 ¹	人	8,964	6,686	7,366
在東南亞國家工作的員工人數 ²	人	129,001	140,702	197,535
在新開國家工作的員工人數 ³	人	11,221	9,463	12,340
員工流失				
員工流失率	%	26.84	43.46	38.20
男性員工流失率	%	26.38	41.17	38.30



指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
女性員工流失率	%	28.41	47.44	39.10
30 歲以下員工的流失率	%	28.75	45.43	38.20
30 歲至 50 歲員工的流失率	%	24.26	40.77	38.80
50 歲以上員工的流失率	%	21.87	34.54	45.20
中國員工流失率	%	19.30	38.70	27.90
東南亞國家員工流失率	%	36.23	39.00	37.70
新開國家員工流失率	%	52.37	57.00	49.40

¹ 含中國大陸及港澳台地區。

² 含印度尼西亞、泰國、菲律賓、馬來西亞、新加坡、越南及柬埔寨。

³ 含巴西、墨西哥、埃及、阿聯酋及沙特阿拉伯。

員工培訓與發展¹

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
員工培訓覆蓋率	%	83.35	77.85	84.32
培訓覆蓋的男性員工的比例	%	76.13	71.04	83.79
培訓覆蓋的女性員工的比例 ²	%	82.85	70.00	86.21
培訓覆蓋的基層員工的比例	%	83.25	77.71	87.89
培訓覆蓋的中級管理層員工的比例	%	86.53	86.74	94.42
培訓覆蓋的高級管理層員工的比例	%	91.29	92.23	100
員工接受培訓平均小時數	小時	8.20	8.04	31.63
男員工接受培訓平均小時數	小時	8.39	8.12	25.22
女員工接受培訓平均小時數	小時	7.56	7.72	35.37
基層員工接受培訓平均小時數	小時	7.66	7.96	27.72
中級管理層接受培訓平均小時數	小時	27.61	12.84	19.06
高級管理層接受培訓平均小時數	小時	16.15	16.26	25.52

¹ 2025 年，我們持續投入員工培訓工作，並將「沙灘說」培訓平台推廣至更多國家公司，因此培訓覆蓋比例和平均時長均有所增加。

² 2025 年，我們對培訓覆蓋率計算公式進行優化，並基於新公式重述 2023、2024 年培訓覆蓋的女性員工比例。

職業健康安全

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
安全培訓教育場次	次	15,281	57,464	27,037
安全培訓參與人次	人	743,018	1,089,974	1,469,232
因工傷關係而死亡的員工人數	人	22	18	17
因工傷關係而死亡的員工比例	%	0.015	0.012	0.0078
因工傷損失工作日數	天	56,321	47,328	15,224

供應商管理

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
供應商總數	家	2,838	2,992	4,948
中國大陸地區的供應商數	家	902	627	987
港澳及海外地區的供應商數	家	1,936	2,365	4,107
中國新增供應商簽署業務夥伴行為準則比例	%	98	100	100
全球供應商簽署業務夥伴行為準則 / 誠信承諾書的數量	家	1,128	1,538	1,512
全球供應商簽署業務夥伴行為準則 / 誠信承諾書比例	%	40	51	31

產品與服務

指標	單位	2023 年	2024 年	2025 年
接獲關於產品及服務的投訴數目 ¹	件	8,073	35,637	424,706
投訴處理率	%	100	100	100
在市場推廣方面發生違法違規事件的總數	次	0	0	0
違反有關客戶隱私保護的法規的事件數	次	0	0	0

¹ 投訴數目及投訴處理率統計範圍為極免速遞中國業務，數據來源為中國郵政業申訴服務平台系統數據。中國國家郵政管理局於 2024 年 11 月起對所有快遞企業擴大數據統計口徑，因此 2025 年投訴數目相較於 2024 年增加。



● 聯交所《環境、社會及治理報告守則》索引表

A. 環境

層面	主要範疇、一般披露及關鍵績效指標	披露章節
	一般披露：有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無 害廢棄物的產生等的政策及合規資料	落實環境管理
A1：排放物	A1.1 排放物種類及相關排放數據	落實環境管理
	A1.2 直接（範圍 1）及能源間接（範圍 2）溫室氣體排放量及密度	附錄 - 溫室氣體排放
	A1.3 所產生有害廢棄物總量及密度	附錄 - 廢棄物管理
	A1.4 所產生無害廢棄物總量及密度	附錄 - 廢棄物管理
	A1.5 描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟	落實環境管理
	A1.6 描述處理有害及無害廢棄物的方法及減廢目標	落實環境管理
	一般披露：有效使用資源的政策	落實環境管理
A2：資源使用	A2.1 按類型劃分的能源總耗量及密度	附錄 - 能源使用
	A2.2 總耗水量及密度	附錄 - 水資源管理
	A2.3 描述能源使用效益目標及措施	落實環境管理
	A2.4 描述用水效益目標及措施	落實環境管理
	A2.5 制成品所用包裝材料的總量	附錄 - 包裝材料管理
A3：環境及天然 資源	一般披露：減低對環境及天然資源造成重大影響的政策	落實環境管理
	A3.1 描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及管理行動	落實環境管理

B. 社會

層面	主要範疇、一般披露及關鍵績效指標	披露章節
B1：僱傭	一般披露：有關薪酬、招聘、工作時數、假期、平等機會、多元化、 反歧視等政策	賦能人才發展
	B1.1 按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數	附錄 - 社會績效指標
	B1.2 按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率	附錄 - 社會績效指標
B2：健康與安全	一般披露：有關提供安全工作環境及保障僱員的政策	守護健康安全
	B2.1 過去三年每年因工亡故的人數及比率	附錄 - 社會績效指標
	B2.2 因工傷損失工作日數	附錄 - 社會績效指標
	B2.3 描述職業健康與安全措施及監察方法	守護健康安全

層面	主要範疇、一般披露及關鍵績效指標	披露章節
	一般披露：有關提升僱員知識及技能的政策	賦能人才發展
B3：發展及培訓	B3.1 按性別及僱員類別劃分的受訓僱員百分比	附錄 - 員工培訓與發展
	B3.2 按性別及僱員類別劃分的平均培訓時數	附錄 - 員工培訓與發展
	一般披露：有關防止童工或強制勞工的政策	賦能人才發展
B4：勞工準則	B4.1 描述檢討招聘慣例以避免童工及強制勞工的措施	賦能人才發展
	B4.2 描述發現違規情況時消除有關情況的步驟	賦能人才發展
	一般披露：管理供應鏈的環境及社會風險政策	完善價值鏈管理
B5：供應鏈管理	B5.1 按地區劃分的供應商數目	附錄 - 供應商管理
	B5.2 描述聘用供應商的慣例及監察方法	完善價值鏈管理
	B5.3 描述識別供應鏈環境及社會風險的慣例	完善價值鏈管理
	B5.4 描述促使多用環保產品及服務的慣例	完善價值鏈管理
	一般披露：有關產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱政策	打造極致服務
B6：產品責任	B6.1 已售產品因安全與健康理由須回收的百分比	不涉及
	B6.2 接獲關於產品及服務的投訴數目及應對方法	附錄 - 產品與服務
	B6.3 描述與維護及保障知識產權有關的慣例	落實合規管理
	B6.4 描述質量檢定過程及產品回收程序	打造極致服務
	B6.5 描述消費者數據保障及隱私政策	信息安全與隱私保護
	一般披露：有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的政策	守護商業道德
B7：反貪污	B7.1 貪污訴訟案件的數宗及訴訟結果	附錄 - 反貪腐
	B7.2 描述防範措施及舉報程序	守護商業道德
	B7.3 描述向董事及員工提供的反貪污培訓	守護商業道德
	一般披露：有關社區參與的政策	深耕社會福祉
B8：社區投資	B8.1 專注範疇範圍	深耕社會福祉
	B8.2 在專注範疇所動用資源	深耕社會福祉



D 部分：氣候相關披露

主要範疇	描述	章節
「不遵守就解釋」條文		
I 管治		
管治機構		
	<p>(a) 負責監督氣候相關風險和機遇的治理機構（可包括董事會、委員會或其他同等治理機構）或個人的資訊：</p> <p>(i) 該機構或個人如何厘定當前或將來是否有適當的技能和勝任能力來監督應對氣候相關風險和機遇的策略；</p> <p>(ii) 該機構或個人獲悉氣候相關風險和機遇的方式和頻率；</p> <p>(iii) 該機構或個人在監督發行人的策略、重大交易決策和風險管理程序及相關政策的過程中，如何考慮氣候相關風險和機遇，包括該機構或個人是否有考慮與該等氣候相關風險和機遇相關的權衡評估，該機構或個人如何監督有關氣候相關風險和機遇的目標制定並監察達標進，包括是否將相關績效指標納入薪酬政策以及如何納入；</p>	應對氣候變化
管治流程		
	<p>(b) 管理層在用以監察、管理及監督氣候相關風險和機遇的管治流程、監控措施及程序中的角色：</p> <p>(i) 該角色是否被委托給特定的管理層人員或管理層委員會以及如何對該人員或委員會進行監督；</p> <p>管理層可有使用監控措施及程序協助監督氣候相關風險和機遇；如有，這些監控措施及程序如何與其他內部職能部門進行整合。</p>	應對氣候變化
II 策略		
氣候相關風險和機遇		
	<p>發行人須披露其資訊，以讓人理解其合理預期可能在短期、中期或長期影響其現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇：</p> <p>(a) 描述合理預期可能在短期、中期或長期影響發行人的現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇；</p> <p>(b) 就發行人已識別的每項氣候相關風險，解釋發行人是否認為該風險是與氣候相關物理風險或與氣候相關轉型風險；</p> <p>(c) 就發行人已識別的每項氣候相關風險和機遇，具體說明其合理預期可能影響發行人的時間範圍（短期、中期或長期）；</p> <p>解釋發行人如何定義短期、中期及長期，以及這些定義如何與其策略決定規劃範圍掛鉤。</p>	應對氣候變化
業務模式和價值鏈		
	<p>發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其業務模式和價值鏈的當前和預期影響的資訊：</p> <p>(a) 描述氣候相關風險和機遇對發行人的業務模式和價值鏈的當前和預期影響；</p> <p>描述在發行人的業務模式和價值鏈中，氣候相關風險和機遇集中的地方（例如，地理區域、設施及資產類型）。</p>	應對氣候變化

主要範疇	描述	章節
<p>策略和決策</p> <p>發行人須披露先前各匯報期內所披露計劃的進度；</p> <p>發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其策略和決策的影響的資訊：</p> <p>(a) 有關發行人已經及將來計劃在其策略和決策中如何應對氣候相關風險和機遇的資訊，包括發行人計劃如何實現任何其所設定的氣候相關目標，以及任何法律或法規要求達到的目標。</p> <p>(i) 因應氣候相關風險和機遇而在當前及預期將來對發行人業務模式（包括資源配置）作出的變動；</p> <p>(ii) 已經或預期將進行的任何適應或減緩工作（直接或間接）；</p> <p>(iii) 發行人任何與氣候相關轉型計劃（包括制定轉型計劃時使用的主要假設的資訊，以及該計劃所依賴的因素），或若發行人並未有這樣的計劃，則作適當的否定聲明；</p> <p>(iv) 發行人計劃如何實現氣候相關目標（包括任何溫室氣體排放目標（如有））；</p> <p>有關發行人當前及將來計劃如何為行動提供資源。</p>		<p>應對氣候變化</p>
<p>財務狀況、財務表現及現金流量</p> <p>當前財務影響</p> <p>發行人須披露以下定性和量化資料：</p> <p>(a) 氣候相關風險和機遇如何影響發行人在匯報期的財務狀況、財務表現及現金流量；</p> <p>當存在將導致下一匯報年度相關財務報表中的資產和負債賬面價值發生重要調整的重大風險時，識別的氣候相關風險和機遇的資訊。</p> <p>預期財務影響</p> <p>發行人須披露以下定性和量化資料：</p> <p>(a) 發行人經考慮其管理氣候相關風險和機遇的策略後，並考慮到以下各項，預期其財務狀況在短期、中期及長期內將如何變化：</p> <p>(i) 其投資及處置計劃；</p> <p>(ii) 其為實施策略所需的資金的計劃資金來源；</p> <p>基於發行人管理氣候相關風險和機遇的策略，其預計其財務業績及現金流量在短期、中期及長期的變化。</p>		<p>應對氣候變化</p> <p>應對氣候變化</p>
<p>氣候韌性</p> <p>在考慮發行人已識別的氣候相關風險和機遇後，發行人須披露資訊，使他人了解發行人的策略及業務模式對氣候相關變化、發展或不確定性的韌性。發行人須按與其情況相稱的做法，使用與氣候相關的情景分析來評估其氣候韌性。提供量化資訊時，發行人可披露單一數額或區間範圍。</p> <p>(a) 發行人截至匯報日對其氣候韌性的評估，其有助於了解：</p> <p>(i) 發行人的分析結果對其策略和業務模式的影響（如有），包括發行人需要如何應對氣候相關情景分析中確定的影響；</p> <p>(ii) 發行人對氣候韌性的評估中考慮的重大不確定因素的範疇；</p> <p>(iii) 發行人根據氣候發展調整其短期、中期和長期策略和業務模式的能力。</p>		<p>應對氣候變化</p>



主要範疇	描述	章節
<p>氣候韌性</p> <p>(b) 如何及何時進行氣候相關情景分析，包括：</p> <p>(i) 使用的輸入數據，包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 發行人在分析中使用的氣候相關情景及其來源； 2) 分析是否涵蓋多種不同的氣候相關情景； 3) 分析所使用的氣候相關情景是否與氣候相關轉型風險或氣候相關物理風險有關； 4) 發行人在其情景中是否使用了與最新氣候變化國際協議相一致的情景； 5) 發行人為何認為所選擇的氣候相關情景與評估其氣候相關變化、發展或不確定性的韌性相關； 6) 發行人在分析中所使用的時間範圍； 7) 發行人分析所涵蓋的營運範圍（例如分析所涵蓋的營運地點及業務單位）。 <p>(ii) 發行人在分析中所作的關鍵假設；</p> <p>進行氣候相關情景分析的匯報期。</p>		<p>應對氣候變化</p>
<p>III 風險管理</p>		
<p>發行人須披露以下資訊</p> <p>(a) 發行人用於識別、評估氣候相關風險，以及厘定當中輕重緩急並保持監察的流程及相關政策，包括有關以下方面的資訊：</p> <ol style="list-style-type: none"> (i) 發行人使用的輸入資料及參數（例如資料來源及程序所涵蓋的業務範圍）； (ii) 發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來識別氣候相關風險； (iii) 發行人如何評估有關風險的影響的性質、可能性及程度（例如發行人可有考慮定性因素、量化門檻或其他所用標準）； (iv) 發行人可有及如何就氣候相關風險相對於其他類型風險的優次排列； (v) 發行人如何監察其氣候相關風險； (vi) 與上一個匯報期相比，發行人可有及如何改變其使用的流程； <p>(b) 發行人用於識別、評估氣候相關機遇，以及厘定當中輕重緩急並保持監察的流程（包括發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來確定氣候相關機遇的資訊）；</p> <p>氣候相關風險和機遇的識別、評估、優次排列和監察流程，是如何融入發行人的整體風險管理流程，以及融入的程度如何。</p>		<p>應對氣候變化</p>

主要範疇	描述	章節	
「強制披露」條文			
IV 指標及目標			
溫室氣體排放			
<p>發行人須披露匯報期內的溫室氣體絕對總排放量（以公噸二氧化碳當量表示），並分為：</p> <p>(a) 範圍 1 溫室氣體排放；</p> <p>(b) 範圍 2 溫室氣體排放；</p> <p>範圍 3 溫室氣體排放。</p>			附錄 - 溫室氣體 排放
<p>發行人須：</p> <p>(a) 除非管轄機關或發行人上市之另一交易所另有要求，否則發行人須根據《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準（2004 年）》計量其溫室氣體排放；</p> <p>(b) 披露其用於計量溫室氣體排放的方法，包括：</p> <p>(vii) 發行人用於計量其溫室氣體排放的計量方法、輸入資料及假設；</p> <p>(viii) 發行人為何選擇該計量方法、輸入資料及假設計量溫室氣體排放；</p> <p>(ix) 發行人在匯報期對計量方法、輸入資料及假設進行的任何變更以及變更原因；</p> <p>(c) 就披露的範圍 2 溫室氣體排放，披露其以地域為基準的範圍 2 溫室氣體排放，並提供有助於了解該排放的任何所需合約文書的資訊；</p> <p>根據第 28(c) 段披露的範圍 3 溫室氣體排放，根據《溫室氣體核算體系：企業價值鏈（範圍 3）核算與報告標準（2011 年）》所述的範圍 3 類別披露發行人計量範圍 3 溫室氣體排放中包含的類別。</p>			附錄 - 溫室氣體 排放
「不遵守就解釋」條文			
氣候相關轉型風險			
<p>發行人須披露容易受氣候相關轉型風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。</p>		暫未開展相關 工作，將在未 來逐步推進	
氣候相關物理風險			
<p>發行人須披露容易受氣候相關物理風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。</p>		暫未開展相關 工作，將在未 來逐步推進	



主要範疇	描述	章節
氣候相關機遇	發行人須披露涉及氣候相關機遇的資產或業務活動的金額及百分比。	暫未開展相關工作，將在未來逐步推進
資本運用	發行人須披露用於氣候相關風險和機遇的資本開支、融資或投資的金額。	暫未開展相關工作，將在未來逐步推進
內部碳定價	<p>發行人須披露如下：</p> <p>(a) 闡釋發行人可有及如何在決策中應用碳定價（例如投資決策、轉移定價及情景分析）；</p> <p>發行人用於評估其溫室氣體排放成本的每公噸溫室氣體排放量定價；或適當的否定聲明，確認發行人沒有在決策中應用碳定價。</p>	暫未開展相關工作，將在未來逐步推進
薪酬	發行人須披露氣候相關考慮因素可有及如何納入薪酬政策，或提供適當的否定聲明。	暫未開展相關工作，將在未來逐步推進
行業指標	鼓勵發行人披露與一項或多項特定的業務模式和活動有關的行業指標，或與參與有關行業常見特征有關的行業指標。在決定披露哪些行業指標時，鼓勵發行人參考《〈國際財務報告可持續披露準則 S2 號〉行業披露指南》和其他國際環境、社會及管治報告框架規定的行業披露要求所述的與披露主題相關的行業指標，並考慮其是否適用。	暫未開展相關工作，將在未來逐步推進

主要範疇

章節

氣候相關目標

發行人須披露 (a) 其為監察實現其策略目標的進展而設定的與氣候相關的定性及量化目標；及 (b) 法律或法規要求發行人達到的任何目標，包括任何溫室氣體排放目標。發行人須就每個目標逐一披露：

- (a) 用以設定目標的指標；
- (b) 目標的目的（例如減緩、適應或以科學為基礎的舉措）；
- (c) 目標的適用範圍（例如目標是適用於發行人整個集團還是部分（如僅適用於某個業務單位或地理區域））；
- (d) 目標的適用期間；
- (e) 衡量進度的基準期間；
- (f) 階段性目標或中期目標（如有）；
- (g) 如屬量化目標，其屬絕對目標還是強度目標；
- (h) 最新氣候變化國際協議（包括該協議產生的司法承諾）如何幫助發行人設定目標。

發行人須披露其設定及審核每項目標的方法，以及其如何監察達標進度，包括：

- (a) 目標本身及設定目標的方法是否經第三方驗證；
- (b) 發行人審核目標的程序；
- (c) 用於監察達標進度的指標；及
- (d) 任何修訂目標的內容及原因。

應對氣候變化

發行人須披露有關每項氣候相關目標的績效的資訊以及對發行人績效的趨勢或變化分析。

就披露的每一項溫室氣體排放目標，發行人須披露：

- (a) 目標涵蓋哪些溫室氣體；
 - (b) 目標是否涵蓋範圍 1、範圍 2 或範圍 3 溫室氣體排放；
 - (c) 此目標是溫室氣體排放總量目標還是溫室氣體排放淨額目標。如為溫室氣體排放淨額目標，發行人須另外披露相關的溫室氣體排放總量目標；
 - (d) 目標是否是採用行業脫碳方法得出的；及
 - (e) 發行人計劃使用碳信用抵銷溫室氣體排放以實現任何溫室氣體排放淨額目標。關於使用碳信用的計劃，發行人須披露：
 - (i) 依賴使用碳信用以實現任何溫室氣體排放淨額目標的程度及方式；
- 該碳信用將由哪些第三方計劃驗證或認證；

九、獨立核數師報告



羅兵咸永道

致極兔速遞環球有限公司列位股東
(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)

意見

我們已審計的內容

極兔速遞環球有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)列載於第233至333頁的合併財務報表包括：

- 於2025年12月31日的合併資產負債表；
- 截至該日止年度的合併損益表；
- 截至該日止年度的合併全面收益表；
- 截至該日止年度的合併權益變動表；
- 截至該日止年度的合併現金流量表；及
- 合併財務報表附註，包括重大會計政策資料及其他解釋資料。

我們的意見

我們認為，該等合併財務報表已根據國際財務報告會計準則真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的合併財務狀況及其截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港公司條例的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

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

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

獨立性

根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(下稱「守則」)中適用於公眾利益實體財務報表審計的相關規定，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。



關鍵審計事項

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

我們在審計中所識別的關鍵審計事項概述如下：

- 快遞服務收入確認
- 商譽減值評估

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

快遞服務收入確認

請參閱合併財務報表附註5。

截至2025年12月31日止年度，貴集團收入約為118.11億美元，約97%的收入來自貴集團的快遞服務。

貴集團為其客戶提供快遞服務，包括網絡合作夥伴的攬件網點、企業客戶及個人客戶。有關收入主要受包裹量以及包括但不限於體積、重量、路線及目的地距離等因素的影響。由於交易額大且交易複雜，貴集團使用各種業務系統來處理及記錄快遞服務交易的收入。

我們處理該關鍵審計事項的程序包括：

在內部信息技術專家的協助下，我們了解、評估及測試對快遞服務收入確認的內部控制，包括但不限於與複雜的信息技術環境相關的信息技術一般控制、信息技術依賴性(包括系統生成的報告)、業務及財務系統之間的接口以及與快遞服務收入確認有關的關鍵自動控制。

我們對快遞服務產生的收入進行了基於風險的分析程序，在細分層面，評估收入和毛利率波動的整體趨勢。

我們將業務系統快遞收入交易資料與總賬核對，以檢驗收入的完整性。

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

快遞服務收入確認(續)

我們將快遞服務的收入確認確定為關鍵審計事項，因為由於交易額大且交易複雜，以及涉及複雜的信息系統，對快遞服務收入的審計需要投入大量精力。

我們透過抽樣方式對快遞服務收入執行了如下測試：

- 審查客戶合約，並詢問主要客戶，以評估貴集團有關收入確認的會計政策；
- 通過跟蹤證明文件，包括運單、路線、適用的有效定價政策、客戶收據及相關結算記錄，測試快遞服務收入的發生及準確性；
- 通過追蹤證明文件，測試是否於適當的時期確認交易收入；及
- 就快遞服務收入及相關賬戶餘額向主要客戶發詢證函。

在內部信息技術專家的協助下，根據我們的行業知識，我們對營運資料進行數據分析程序，包括分析創建快遞訂單的時間模式。

基於上述執行的程序，我們認為與快遞服務有關的收入確認有證據支持。



關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
<h3>商譽減值評估</h3> <p>請參閱合併財務報表附註4(d)、16(b)及43.5。</p> <p>於2025年12月31日，貴集團商譽約為10.85億美元，當中撥備約1.16億美元在合併財務狀況表中已被確認。</p> <p>貴集團須每年及於有任何跡象顯示獲分配商譽的現金產生單位(「現金產生單位」)可能出現減值時進行商譽減值評估。</p> <p>貴集團聘任一位獨立外部估值師協助編製商譽減值評估。現金產生單位可收回金額基於現金流量預測按使用價值計算方法釐定。使用的關鍵假設包括預測期的年收入增長率、毛利率、最終收入增長率和稅前貼現率。</p>	<p>我們處理該關鍵審計事項的程序包括：</p> <p>我們了解管理層對商譽減值的內部控制及評估程序，並通過考慮估計不確定性的程度及其他固有風險因素的水平，如複雜性、主觀性、變化及對管理層偏見或舞弊的懷疑，評估重大錯誤陳述的固有風險。</p> <p>我們評估過往期間商譽的估計結果，以評估管理層估計過程的有效性。</p> <p>我們評估並測試管理層的評估，包括減值跡象評估及管理層對商譽減值評估的內部控制。</p> <p>我們評價獨立外部估值師的客觀程度、勝任能力及專業素質。</p> <p>根據對貴集團業務的了解，我們評估管理層識別現金產生單位的合理性。</p> <p>通過檢查已批准的業務預測並將本年度的實際業績與過往年度的預測進行比較，同時考慮市場趨勢及我們的行業知識，我們評估管理層採納的關鍵假設的合理性，包括預測期間的年度收入增長率及毛利率。</p>

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

商譽減值評估(續)

我們將商譽減值評估確定為關鍵審計事項，原因為商譽的賬面值巨大，可收回金額的估計具有較高的不確定性。

我們評估管理層對關鍵假設的敏感性分析，以評估對可收回金額的潛在影響。

我們測試了估值模型及減值評估計算中應用的數學計算的準確性。

在內部估值專家的協助下，我們對估值方法及若干關鍵假設(包括最終收入增長率及稅前貼現率)的適當性進行評估。

我們根據適用的財務報告框架評估與商譽減值有關的披露的充分性。

基於上述執行的程序，我們認為管理層在商譽減值評估中採用的關鍵假設確認有證據支持。



其他信息

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

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

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

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

董事及審核委員會就合併財務報表承擔的責任

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

在擬備合併財務報表時，董事負責評估貴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。

審核委員會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承擔的責任

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

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計證據，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內部控制的有效性發表意見。
- 評估董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評估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。
- 計劃並執行集團審計，就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對合併財務報表發表意見。我們負責集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。



核數師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

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

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

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是陶宏。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2026年3月30日

十、財務報表及附註

截至2025年12月31日止年度

合併損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
收入	5	12,157,806	10,259,104
營業成本	9	(10,695,131)	(9,180,889)
毛利		1,462,675	1,078,215
銷售、一般及行政開支	9	(867,405)	(826,715)
研發開支	9	(62,443)	(48,889)
金融資產減值虧損淨額	11	(26,875)	(11,266)
其他收入	6	12,398	10,227
其他(虧損)/收益—淨額	7	(45,837)	8,971
經營利潤		472,513	210,543
財務收入	10	45,579	40,671
財務成本	10	(148,217)	(126,175)
財務成本—淨額		(102,638)	(85,504)
按公允價值計入損益的金融資產及負債的公允價值變動	22、28	(106,197)	4,463
分佔聯營公司業績		(254)	(352)
除所得稅前利潤		263,424	129,150
所得稅開支	12	(38,090)	(15,446)
年內利潤		225,334	113,704
以下人士應佔：			
本公司擁有人		198,412	100,559
非控股權益		26,922	13,145
		225,334	113,704
本公司擁有人應佔每股盈利：			
每股基本盈利(美分)	13	2.3	1.2
每股攤薄盈利(美分)	13	2.2	0.6

上述合併損益表應與所附附註一併閱讀。



合併全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
年內利潤		225,334	113,704
其他全面收益／(虧損)			
其後可能重新分類至損益的項目			
貨幣換算差額		23,841	(84,949)
其後不會重新分類至損益的項目			
與本集團信貸風險有關的按公允價值計入損益的 金融負債的公允價值變動	26	85	(43)
其他		(53)	6,270
年內其他全面收益／(虧損)，扣除稅項		23,873	(78,722)
年內總全面收益／(虧損)		249,207	34,982
以下人士應佔：			
本公司擁有人		233,316	20,694
非控股權益		15,891	14,288
		249,207	34,982

上述合併全面收益表應與所附附註一併閱讀。

合併資產負債表

於2025年12月31日

		於12月31日	
		2025年	2024年
		千美元	千美元
	附註		
資產			
非流動資產			
投資物業		—	243
物業、廠房及設備	14	1,770,807	1,385,538
使用權資產	15	565,657	477,207
無形資產	16	1,112,305	1,118,688
以權益法入賬的投資		1,955	2,143
遞延所得稅資產	29	108,431	74,675
其他非流動資產	19	78,974	50,550
按公允價值計入損益的金融資產	22	657,607	572,770
		4,295,736	3,681,814
流動資產			
庫存		20,648	21,620
貿易應收款項	20	952,894	680,180
預付款項、其他應收款項及其他資產	21	1,270,803	1,171,904
按公允價值計入損益的金融資產	22	121,040	101,196
受限制現金	23	130,001	40,861
現金及現金等價物	23	2,009,499	1,596,931
		4,504,885	3,612,692
總資產		8,800,621	7,294,506
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本	24	18	18
股份溢價	24、26	9,061,736	9,061,736
庫存股	26	(64,568)	(19,420)
其他儲備	26	(13,860)	(190,781)
累計虧損		(5,828,095)	(6,026,240)
		3,155,231	2,825,313
非控股權益		(311,063)	(302,765)
總權益		2,844,168	2,522,548



		於12月31日	
		2025年	2024年
		千美元	千美元
	附註		
負債			
非流動負債			
借款	27	1,595,286	1,320,550
租賃負債	15	330,962	296,728
員工福利義務		8,757	6,350
金融負債－JNT KSA股份的贖回負債	28	72,233	65,958
按公允價值計入損益的金融負債	28	425,443	649,161
遞延補助		45,630	—
遞延所得稅負債	29	22,698	15,312
		2,501,009	2,354,059
流動負債			
貿易應付款項	30	741,090	589,860
客戶墊款	31	345,621	322,333
應計開支及其他應付款項	32	1,361,419	1,023,909
即期所得稅負債		22,876	35,381
借款	27	813,702	262,642
租賃負債	15	165,870	172,442
按公允價值計入損益的金融負債	28	4,866	11,332
		3,455,444	2,417,899
總負債		5,956,453	4,771,958
總權益及負債		8,800,621	7,294,506

上述合併資產負債表應與所附附註一併閱讀。

第233至333頁的合併財務報表已於2026年3月30日經董事會批准，並由以下代表簽署。

鄭玉芬

董事

李傑

董事

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔								
	附註	股本 千美元	股份溢價 千美元	庫存股 千美元	其他儲備 千美元	累計虧損 千美元	總計 千美元	非控股權益 千美元	總權益 千美元
於2024年1月1日的結餘		18	9,061,736	-	(185,273)	(6,126,799)	2,749,682	(270,083)	2,479,599
全面收益									
年內利潤		-	-	-	-	100,559	100,559	13,145	113,704
其他全面虧損：									
其後可能重新分類至損益的項目									
貨幣換算差額		-	-	-	(85,940)	-	(85,940)	991	(84,949)
其後不會重新分類至損益的項目									
其他全面虧損—因按公允價值計量的									
金融負債信貸風險變動所致	28	-	-	-	(43)	-	(43)	-	(43)
其他		-	-	-	6,118	-	6,118	152	6,270
總全面收益		-	-	-	(79,865)	100,559	20,694	14,288	34,982
與擁有人以其擁有人身份進行的交易：									
非控股股東注資		-	-	-	-	-	-	(66)	(66)
非控股權益交易	34	-	-	-	(22,662)	-	(22,662)	(19,978)	(42,640)
附屬公司股息		-	-	-	-	-	-	(26,926)	(26,926)
員工福利開支—以股份為基礎的薪酬開支	25	-	-	-	86,629	-	86,629	-	86,629
購回普通股	24、25、28	-	-	(19,420)	-	-	(19,420)	-	(19,420)
根據2022年激勵計劃發行普通股	25	-	-	-	10,390	-	10,390	-	10,390
與擁有人以其擁有人身份進行的總交易額		-	-	(19,420)	74,357	-	54,937	(46,970)	7,967
於2024年12月31日的結餘		18	9,061,736	(19,420)	(190,781)	(6,026,240)	2,825,313	(302,765)	2,522,548



附註	本公司擁有人應佔							總權益 千美元
	股本 千美元	股份溢價 千美元	庫存股 千美元	其他儲備 千美元	累計虧損 千美元	總計 千美元	非控股權益 千美元	
於2025年1月1日的結餘	18	9,061,736	(19,420)	(190,781)	(6,026,240)	2,825,313	(302,765)	2,522,548
全面收益								
年內利潤	-	-	-	-	198,412	198,412	26,922	225,334
其他全面收益：								
其後可能重新分類至損益的項目								
貨幣換算差額	-	-	-	34,877	-	34,877	(11,036)	23,841
其後不會重新分類至損益的項目								
其他全面收益—因按公允價值計量的 金融負債信貸風險變動所致	28	-	-	85	-	85	-	85
其他	-	-	-	(58)	-	(58)	5	(53)
總全面收益	-	-	-	34,904	198,412	233,316	15,891	249,207
與擁有人以其擁有人身份進行的交易：								
非控股股東注資	-	-	-	-	-	-	315	315
非控股權益交易	34	-	-	25,361	-	25,361	(24,497)	864
員工福利開支—以股份為基礎的薪酬開支	25	-	-	112,551	-	112,551	-	112,551
購回普通股	24、25、28	-	(45,148)	-	-	(45,148)	-	(45,148)
根據2022年激勵計劃發行普通股	25	-	-	3,838	-	3,838	-	3,838
將按公允價值計入損益的金融負債購回 虧損轉入保留盈利(扣除稅項)	-	-	-	267	(267)	-	-	-
其他	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)
與擁有人以其擁有人身份進行的總交易額	-	-	(45,148)	142,017	(267)	96,602	(24,189)	72,413
於2025年12月31日的結餘	18	9,061,736	(64,568)	(13,860)	(5,828,095)	3,155,231	(311,063)	2,844,168

上述合併權益變動表應與所附附註一併閱讀。

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
經營活動所得現金流量			
經營所得現金	33	1,112,535	831,179
已收利息		49,086	40,721
已付所得稅		(73,591)	(64,472)
經營活動所得現金流量淨額		1,088,030	807,428
投資活動所用現金流量			
購買按公允價值計入損益的金融資產		(904,543)	(758,418)
贖回按公允價值計入損益的金融資產		785,491	826,080
銷售衍生金融負債所得款項		5,154	–
於聯營公司的投資		(226)	(21)
向關聯方提供的貸款	35	(16,000)	–
向第三方提供的貸款		(61,996)	(169,010)
第三方償還貸款及已收利息		81,847	19,802
購買物業、廠房及設備		(589,180)	(553,864)
購買投資物業		–	(355)
出售長期資產所得款項		46,818	51,543
購買無形資產		(4,450)	(1,071)
收購附屬公司，扣除已付現金		(6,726)	11,467
出售附屬公司及聯營公司		–	218
投資活動所用現金流量淨額		(663,811)	(573,629)



	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
融資活動所得現金流量			
受限制現金存置		(19,036)	(1,058)
受限制現金收回		12,830	1,382
借款所得款項		2,432,778	1,737,712
償還借款		(1,677,070)	(1,421,264)
已付借款利息		(112,128)	(84,350)
已付股息		–	(27,608)
償還JNT KSA可轉換貸款	28	(11,332)	–
購回JET Global優先股	28	(311,135)	–
租賃付款本金部分		(241,143)	(246,501)
租賃付款利息部分		(30,595)	(31,330)
非控股權益出資		315	–
非控股權益撤資		–	(103)
購回普通股	26(b)	(45,148)	(19,420)
與非控股權益的交易收取／(支付)的現金	34	864	(7,424)
融資活動所用現金流量淨額		(800)	(99,964)
現金及現金等價物增加淨額			
年初現金及現金等價物		1,596,931	1,483,198
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響		(10,851)	(20,102)
年末現金及現金等價物		2,009,499	1,596,931

上述合併現金流量表應與所附附註一併閱讀。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

1. 一般資料

極免速遞環球有限公司(「本公司」)為根據開曼群島法律於2019年10月24日在開曼群島註冊成立的獲豁免公司。本公司的註冊辦事處位於P.O.Box 31119 Grand Pavilion, Hibiscus Way, 802 West Bay Road, Grand Cayman, KY1-1205, Cayman Islands。

本公司作為投資控股公司，其附屬公司及附註17所載關聯併表實體(統稱「本集團」)主要在中華人民共和國(「中國」)、印度尼西亞、菲律賓、馬來西亞、泰國、越南及其他國家(包括沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西及埃及(統稱「新市場」))從事快遞服務。

本公司股份已自2023年10月27日起於香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)上市。

截至本報告日期，李傑先生為本公司的最終控股股東。

本集團每個實體的財務報表所列項目分別以該實體運營所在的主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。合併財務報表以本公司功能及呈列貨幣美元(「美元」)呈列。

該等合併財務報表由董事會於2026年3月30日批准刊發。

若干司法管轄區法規對提供快遞服務的公司外資擁有權有若干限制。為符合相關當地法規，本公司通過若干合約安排控制中國及印度尼西亞的相關附屬公司。

(a) 與中國可變利益實體的合約協議

根據本公司全資附屬公司(「香港控股」)與持有中國快遞服務牌照的控股公司的另一家全資附屬公司及母公司(「中國可變利益實體」)及權益持有人訂立一系列於2020年1月1日起生效的合約安排，香港控股及本公司可：

- 行使中國可變利益實體權益持有人的投票權；
- 因香港控股提供的業務支持、技術及諮詢服務而取得中國可變利益實體產生的絕大部分經濟利益回報；
- 取得不可撤回及獨家權利，可在中國法律及法規允許的情況下按最低購買價自各權益持有人購買中國可變利益實體的全部股權。香港控股可隨時行使該等選擇權，直至其收購中國可變利益實體的全部股權為止；及
- 向中國可變利益實體各權益持有人取得中國可變利益實體全部股權的質押，作為中國可變利益實體及其權益持有人根據合約安排的條款到期付款及及時履約的抵押擔保。



1. 一般資料(續)

(a) 與中國可變利益實體的合約協議(續)

上述安排於2020年4月22日終止，根據本公司全資附屬公司(「中國外商獨資企業」，中國的外商獨資企業)與中國可變利益實體及其權益持有人訂立一系列當時有效的合約安排，中國外商獨資企業及本公司可：

- 行使中國可變利益實體權益持有人的投票權；
- 因中國外商獨資企業提供的業務支持、技術及諮詢服務而取得中國可變利益實體產生的絕大部分經濟利益回報；
- 取得不可撤回及獨家權利，可在中國法律及法規允許的情況下按最低購買價自各權益持有人購買中國可變利益實體的全部股權。中國外商獨資企業可隨時行使該等選擇權，直至其收購中國可變利益實體的全部股權為止；及
- 向中國可變利益實體各權益持有人取得中國可變利益實體全部股權的質押，作為中國可變利益實體及其權益持有人根據合約安排的條款到期付款及及時履約的抵押擔保。

由於上述合約安排，本公司有權對中國可變利益實體及其附屬公司行使權力、有權取得其參與中國可變利益實體及其附屬公司所產生的可變回報且有能力通過其對中國可變利益實體及其附屬公司的權力而影響該等回報，因此被視為控制中國可變利益實體及其附屬公司。因此，本公司將中國可變利益實體及其附屬公司視為受控實體，並將中國可變利益實體及其附屬公司的資產、負債及經營業績併入本集團合併財務資料。

1. 一般資料(續)

(b) 與印度尼西亞可變利益實體的合約協議

根據香港控股與印度尼西亞本地相關業務的控股公司(統稱「印尼可變利益實體」)及其權益持有人訂立一系列於2016年8月15日生效的合約安排，香港控股及本公司可：

- 行使與印尼可變利益實體權益持有人持有的實繳資本有關的絕大部分權力及權利；
- 因香港控股提供的業務支持、技術及諮詢服務而取得印尼可變利益實體產生的絕大部分經濟利益回報；
- 取得不可撤回及獨家權利，可在印度尼西亞法律及法規允許的情況下自各權益持有人購買印尼可變利益實體的全部或部分股權。香港控股可隨時行使該等選擇權，直至其收購印尼可變利益實體的全部股權為止。購買價格由香港控股酌情決定，但須遵守印尼法律施加的任何限制；及
- 向印尼可變利益實體各權益持有人取得印尼可變利益實體全部股權的質押，作為印尼可變利益實體及其權益持有人根據合約安排的條款到期付款及及時履約的抵押擔保。

自2022年3月29日起，上述合約安排已終止，根據香港控股的印尼附屬公司(「印尼控股」)、印尼可變利益實體及其權益持有人訂立的一系列新合約安排，印尼控股在類似條款及細款下能夠行使類似權力，並取得印尼可變利益實體產生的類似回報。

由於上述合約安排，本公司有權對印尼可變利益實體及其附屬公司行使權力、有權取得其參與印尼可變利益實體及其附屬公司所產生的可變回報且有能力通過其對印尼可變利益實體及其附屬公司的權力而影響該等回報，因此被視為控制印尼可變利益實體及其附屬公司。因此，本公司將印尼可變利益實體及其附屬公司視為受控實體，並將印尼可變利益實體及其附屬公司的資產、負債及經營業績合併至本集團合併財務資料。

2. 編製基準及新訂或經修訂準則或詮釋

2.1 編製基準

本集團合併財務報表根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則(「國際財務報告會計準則」)編製。本集團合併財務報表乃根據歷史成本慣例編製，惟按公允價值計入損益的金融資產及金融負債除外。

編製符合國際財務報告會計準則的合併財務報表需要使用若干關鍵會計估計。這亦需要管理層在應用本集團的會計政策過程中作出判斷。涉及高度的判斷或高度複雜性的範疇，或涉及對合併財務報表作出重大假設和估計的範疇，在附註4中披露。



2. 編製基準及新訂或經修訂準則或詮釋(續)

2.2 新訂或經修訂準則或詮釋

一項經修訂準則於本報告期間開始適用。採納該修訂本對本集團的財務狀況或經營業績並無重大影響，且毋須作出追溯調整。

		於下列日期或 之後開始的 年度期間生效
國際會計準則第21號(修訂本)	缺乏可兌換性	2025年1月1日

截至2025年12月31日止年度，若干已公佈新會計準則及詮釋並非強制執行且本集團並未提前採納。該等新訂準則、修訂本及詮釋載列如下：

		於下列日期或 之後開始的 年度期間生效
國際財務報告準則第9號(修訂本)及 國際財務報告準則第7號(修訂本)	金融工具分類及計量之修訂	2026年1月1日
國際財務報告準則第9號(修訂本)及 國際財務報告準則第7號(修訂本)	與自然條件掛鉤的電力合約	2026年1月1日
年度改進項目	國際財務報告會計準則的年度改進—第十一卷	2026年1月1日
國際財務報告準則第19號	非公共受託責任之附屬公司：披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第18號	財務報表之呈列及披露	2027年1月1日

本公司董事會預期，上述新訂準則、修訂本及詮釋的應用，在採納時對合併財務報表不會有重大影響，但國際財務報告準則第18號除外，該準則主要影響本集團合併全面收益表的呈報方式，而本集團仍在評估該影響的過程中。

3. 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團經營活動面臨各種財務風險：市場風險、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃集中於金融市場的不可預測性，並尋求將對本集團財務表現的潛在不利影響降至最低。本集團高級管理層進行風險管理。

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

本集團的附屬公司主要在中國、印度尼西亞、菲律賓、馬來西亞、泰國、越南等國家經營。該等附屬公司的交易通常以當地貨幣結算。因此，外匯風險主要來自本集團在上述國家的附屬公司從海外業務夥伴處接收或將接收、或向其支付或將支付外幣時確認的資產及負債。

就功能貨幣為人民幣的本集團附屬公司而言，倘人民幣兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別減少／增加約3,683,000美元及減少／增加4,260,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為印尼盾的本集團附屬公司而言，倘印尼盾兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別減少／增加約4,661,000美元及增加／減少7,708,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為泰銖的本集團附屬公司而言，倘泰銖兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前虧損應分別增加／減少約22,910,000美元及減少／增加22,687,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為越南盾的本集團附屬公司而言，倘越南盾兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約8,582,000美元及增加／減少9,986,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為馬來西亞令吉的本集團附屬公司而言，倘馬來西亞令吉兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約7,528,000美元及增加／減少5,509,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。



3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

就功能貨幣為新加坡元的本集團附屬公司而言，倘新加坡元兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅虧損應分別增加／減少約1,639,000美元及減少／增加1,715,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為菲律賓比索的本集團附屬公司而言，倘菲律賓比索兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約9,320,000美元及增加／減少5,260,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

(ii) 利率風險

本集團利率風險主要來自借款、向第三方提供的貸款及現金及現金等價物。按浮動利率計息的借款令本集團承受現金流量利率風險，而按固定利率計息的借款令本集團承受公允價值利率風險。

於2025年及2024年12月31日，本集團承擔有限的現金流量利率風險。

於報告期末，本集團的借款所面臨的利率變動風險以及合同約定的重新定價日情況列示如下：

	截至 2025年 12月31日 止年度 千美元	佔總貸款 百分比	截至 2024年 12月31日 止年度 千美元	佔總貸款 百分比
浮動利率借款	1,965,777	82%	992,769	63%
固定利率借款－重新定價或到期日：				
少於1年	425,451	18%	247,916	15%
1至2年	1,383	0%	27,965	2%
2至5年	16,377	0%	294,781	19%
5年以上	–	–	19,761	1%
	443,211	18%	590,423	37%
	2,408,988	100%	1,583,192	100%

本集團定期監察其利率風險，以確保無重大利率變動的過度風險。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險

信貸風險來自現金及現金等價物、貿易應收款項、受限制現金、按公允價值計入損益的金融資產、其他應收款項及其他資產。

(i) 風險管理

本集團通過僅與近期沒有違約歷史的國有或知名金融機構進行交易來管理現金及現金等價物、受限制現金及銀行理財產品所產生的風險。

本集團通過與公認且信譽良好的第三方或通過本集團的信貸評估的其他客戶進行交易來管理貿易應收款項及計入其他應收款項及其他資產的金融資產所產生的風險。本集團的政策規定所有希望以信貸條款進行交易或進行其他交易的客戶必須接受特定的信貸評估。

本集團通過定期監控相關重大投資對象的財務表現及資產負債表狀況，管理按公允價值計入損益的金融資產所產生的投資風險，並進行獨立信貸評估。

(ii) 金融資產減值

本集團有以下受預計信貸虧損模型影響的金融資產：

- 提供快遞服務、跨境服務、配件銷售、租賃及其他所得貿易應收款項；及
- 其他應收款項及其他非流動資產

儘管受限制現金與現金及現金等價物亦受國際財務報告準則第9號的減值規定影響，已識別減值虧損並不重大。

貿易應收款項

本集團應用國際財務報告準則第9號簡化法計量預計信貸虧損，為所有貿易應收款項使用預期存續期信貸虧損撥備。

為計量預計信貸虧損，貿易應收款項已根據賬齡及共享信貸特徵分組，通常因國家或地區不同而異。

預計虧損率是基於歷史上的信貸虧損及調整，以反映影響客戶應收款項結算能力的當前和前瞻性宏觀經濟因素信息。本集團將其提供服務國家的國內生產總值(「GDP」)及消費者價格指數(「CPI」)識別為最相關因素，並根據該等因素的預計變動對歷史虧損率進行調整。



3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

在此基準上，於2025年及2024年12月31日的貿易應收款項虧損撥備釐定如下：

中國

於2025年12月31日	3個月內 千美元	3至6個月 千美元	6至9個月 千美元	9至12個月 千美元	12個月以上 千美元	總計 千美元
預計虧損率						
聲譽良好的客戶(i)	0.02%	0.84%	不適用	不適用	不適用	
其他客戶(i)	3.54%	26.13%	47.02%	88.58%	100.00%	
總金額						
聲譽良好的客戶	36,568	12,328	–	–	–	48,896
其他客戶	71,558	3,624	1,827	893	2,385	80,287
總額	108,126	15,952	1,827	893	2,385	129,183
虧損撥備						
聲譽良好的客戶	9	104	–	–	–	113
其他客戶	2,534	947	859	791	2,385	7,516
總虧損撥備	2,543	1,051	859	791	2,385	7,629

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

中國(續)

於2024年12月31日	3個月內 千美元	3至6個月 千美元	6至9個月 千美元	9至12個月 千美元	12個月以上 千美元	總計 千美元
預計虧損率						
聲譽良好的客戶(i)	1.10%	2.19%	7.83%	72.21%	不適用	
其他客戶(i)	3.39%	29.78%	60.50%	82.06%	100.00%	
終止客戶(信貸減值)(ii)	100.00%	100.00%	100.00%	不適用	不適用	
總金額						
聲譽良好的客戶	79,151	64,354	2,696	2,159	–	148,360
其他客戶	46,598	3,895	1,681	1,477	2,468	56,119
終止客戶(信貸減值)	1,666	122	84	–	–	1,872
總額	127,415	68,371	4,461	3,636	2,468	206,351
虧損撥備						
聲譽良好的客戶	870	1,412	211	1,559	–	4,052
其他客戶	1,578	1,160	1,017	1,212	2,468	7,435
終止客戶(信貸減值)	1,666	122	84	–	–	1,872
總虧損撥備	4,114	2,694	1,312	2,771	2,468	13,359

(i) 在中國，本集團根據客戶的資本規模、交易量及歷史結算等對客戶進行分類。

(ii) 截至2024年12月31日止年度，本集團終止了與若干客戶的業務關係，由於客戶的信貸風險狀況與其他客戶並不相同，本集團單獨評估有關客戶的信貸虧損。



3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

東南亞

於2025年12月31日	3個月內 千美元	3至6個月 千美元	6至9個月 千美元	9至12個月 千美元	12個月以上 千美元	總計 千美元
預計虧損率	0.55%	26.68%	74.32%	96.09%	100.00%	
總金額	531,377	626	440	128	366	532,937
虧損撥備	2,928	167	327	123	366	3,911

於2024年12月31日	3個月內 千美元	3至6個月 千美元	6至9個月 千美元	9至12個月 千美元	12個月以上 千美元	總計 千美元
預計虧損率	0.72%	28.65%	56.94%	92.40%	100.00%	
總金額	362,905	2,304	1,433	895	1,537	369,074
虧損撥備	2,628	660	816	827	1,537	6,468

其他地區

於2025年12月31日	3個月內 千美元	3至6個月 千美元	6至9個月 千美元	9至12個月 千美元	12個月以上 千美元	總計 千美元
預計虧損率	1.70%	15.47%	90.12%	91.72%	100.00%	
總金額	290,100	19,195	8,475	1,148	1,004	319,922
虧損撥備	4,943	2,970	7,638	1,053	1,004	17,608

於2024年12月31日	3個月內 千美元	3至6個月 千美元	6至9個月 千美元	9至12個月 千美元	12個月以上 千美元	總計 千美元
預計虧損率	2.16%	24.42%	89.73%	100.00%	100.00%	
總金額	122,817	5,664	1,314	593	1,572	131,960
虧損撥備	2,651	1,383	1,179	593	1,572	7,378

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

貿易應收款項於12月31日的虧損撥備與年初虧損撥備之對賬如下：

	貿易應收款項	
	2025年 千美元	2024年 千美元
於1月1日的年初虧損撥備	27,205	36,909
已確認減值虧損(扣除撥回)	7,836	5,527
壞賬撇銷	(6,401)	(15,182)
匯兌差額	508	(49)
於12月31日的年末虧損撥備	29,148	27,205

倘有資料顯示債務人面對嚴重財務困難且收回款項的機率不大(如債務人遭清盤或啟動破產程序)，本集團將撇銷貿易應收款項。

貿易應收款項減值虧損呈列為營業虧損內的減值虧損淨額。其後收回的先前撇銷的款項計入同一項目。

其他應收款項及其他非流動資產

本集團根據歷史經驗、內／外部信貸評級、相關其他應收款項及其他非流動資產的逾期狀況及性質以及其他前瞻性資料，包括宏觀經濟因素等因素，釐定其他應收款項及其他非流動資產(如適用)的信貸風險。

其他應收款項及其他非流動資產的減值按12個月預計信貸虧損或預期存續期信貸虧損計量，取決於自初始確認起信貸風險是否大幅增加。如果應收款項的信貸風險自初始確認後大幅增加，減值則按預期存續期信貸虧損計量。



3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

其他應收款項及其他非流動資產(續)

在此基準上，其他應收款項及其他非流動資產於2025年及2024年12月31日的虧損撥備如下：

於2025年12月31日的風險評級	預計信貸 虧損率	總違約賬面值 (第1階段)	總違約賬面值 (第2階段)	總違約賬面值 (第3階段)
低風險	1.22%	481,075	不適用	不適用
中風險	不適用	不適用	不適用	不適用
高風險及信貸減值	100.00%	不適用	不適用	10,989

於2024年12月31日的風險評級	預計信貸 虧損率	總違約賬面值 (第1階段)	總違約賬面值 (第2階段)	總違約賬面值 (第3階段)
低風險	0.72%	465,947	不適用	不適用
中風險	不適用	不適用	不適用	不適用
高風險及信貸減值	100.00%	不適用	不適用	5,165

根據管理層的經驗及預計，於2025年及2024年12月31日，押金面臨極低信貸風險。

上述具有極低信貸風險的應收款項分類至第1階段。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

其他應收款項及其他非流動資產(續)

按攤銷成本計量的其他應收款項及其他非流動資產於12月31日的虧損撥備與年初虧損撥備對賬如下：

	向第三方提供 的貸款 千美元	其他 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日的年初虧損撥備	3,277	1,928	5,205
本年度於損益確認的撥備(減少)/增加	(3,226)	8,965	5,739
撤銷	—	(2,354)	(2,354)
匯兌差額	(50)	(22)	(72)
於2024年12月31日的年末虧損撥備	1	8,517	8,518
本年度於損益確認的撥備增加	63	18,976	19,039
撤銷	—	(10,649)	(10,649)
匯兌差額	(20)	(10)	(30)
於2025年12月31日的年末虧損撥備	44	16,834	16,878



3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

於損益確認的金融資產減值虧損淨額

截至2025年及2024年12月31日止年度，有關金融資產減值並於損益確認的虧損如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
減值虧損		
貿易應收款項虧損撥備變動	7,836	5,527
其他應收款項及其他非流動資產的虧損撥備變動	19,039	5,739
按攤銷成本計量的金融資產減值虧損	26,875	11,266

(iii) 按公允價值計入損益的金融資產

實體亦面臨按公允價值計入損益的債務投資的信貸風險。報告期末的最高風險為該等投資的賬面值。

(c) 流動資金風險

本集團致力於維持足夠的現金及現金等價物。由於有關業務的動態性質，本集團的政策為定期監察本集團流動資金風險並維持充足現金及現金等價物或調整融資安排以滿足本集團流動資金需求。

下表根據每個資產負債表日期至合約到期日的剩餘期間將本集團的非衍生金融負債劃分為相關到期日組別進行分析。

下表披露的金額為合約未貼現現金流量，按公允價值披露的按公允價值計入損益的金融負債除外。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動資金風險(續)

非衍生工具	少於1年 千美元	1至2年 千美元	2至5年 千美元	5年以上 千美元	總計 千美元
於2025年12月31日					
借款及應付利息	851,328	29,253	1,776,509	139,228	2,796,318
貿易應付款項	741,090	–	–	–	741,090
應計開支及其他應付款項(不包括 應付工資及福利及其他應繳稅款)	853,727	–	–	–	853,727
客戶墊款	345,621	–	–	–	345,621
租賃負債	169,833	138,854	104,606	95,408	508,701
按公允價值計入損益的金融負債	–	136,454	545,815	–	682,269
金融負債 – JNT KSA股份的贖回負債	–	35,000	70,000	–	105,000
總計	2,961,599	339,561	2,496,930	234,636	6,032,726
非衍生工具	少於1年 千美元	1至2年 千美元	2至5年 千美元	5年以上 千美元	總計 千美元
於2024年12月31日					
借款及應付利息	266,386	63,460	1,375,658	97,752	1,803,256
貿易應付款項	589,860	–	–	–	589,860
應計開支及其他應付款項(不包括 應付工資及福利及其他應繳稅款)	655,697	–	–	–	655,697
客戶墊款	322,333	–	–	–	322,333
租賃負債	176,562	114,217	95,929	93,671	480,379
按公允價值計入損益的金融負債	11,332	649,161	–	–	660,493
金融負債 – JNT KSA股份的贖回負債	–	105,000	–	–	105,000
總計	2,022,170	931,838	1,471,587	191,423	4,617,018

按公允價值計入損益的金融負債的詳情載於附註28。



3. 財務風險管理(續)

3.2 資本風險管理

本集團的資本管理目標是保障本集團能夠繼續經營，以為股東提供回報及為其他利益相關者提供利益，同時維持最佳的資本結構以增強股東的長期價值。

本集團通過定期審計資本架構監察資本(包括股本、股份溢價及可轉換優先股(按已轉換基準))。作為審計的一部分，本集團考慮資本成本及有關已發行股本的風險。本集團可能調整向股東支付的股息金額、向股東退還資本、發行新股或購回本公司股份。本公司董事認為本集團的資本風險相對較低。

本集團於2025年及2024年12月31日的資產負債比率如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
總資產	8,800,621	7,294,506
總負債	5,956,453	4,771,958
資產負債比率	67.7%	65.4%

資產負債比率按總負債除以總資產乘以100%計算。2025年的資產負債比率基本上保持穩定。

3.3 公允價值估計

公允價值層級

下表按計量公允價值的估值技術所用輸入數據的層級，分析本集團於各資產負債表日期按公允價值計量的金融工具。該等輸入數據歸入以下公允價值層級內的三個層級：

- 相同資產或負債在活躍市場上的報價(未經調整)(第一級)；
- 並非納入第一級的報價，惟可直接(即作為價格)或間接(即源自價格)觀察的資產或負債的輸入數據(第二級)；及
- 並非依據可觀察市場數據的資產或負債的輸入數據(即不可觀察輸入數據)(第三級)。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

下表呈列於2025年12月31日的本集團按公允價值計量的資產及負債：

	第一級 千美元	第二級 千美元	第三級 千美元	總計 千美元
資產				
按公允價值計入損益的非流動金融資產 (附註22)	26,042	–	631,565	657,607
按公允價值計入損益的流動金融資產 (附註22)	57,589	–	–	57,589
按公允價值計入損益的短期投資(附註22)	–	63,451	–	63,451
	83,631	63,451	631,565	778,647
負債				
按公允價值計入損益的金融負債(附註28)	–	4,866	425,443	430,309

下表呈列於2024年12月31日的本集團按公允價值計量的資產及負債：

	第一級 千美元	第二級 千美元	第三級 千美元	總計 千美元
資產				
按公允價值計入損益的非流動金融資產 (附註22)	41,174	–	531,596	572,770
按公允價值計入損益的流動金融資產 (附註22)	57,373	–	–	57,373
按公允價值計入損益的短期投資(附註22)	–	43,823	–	43,823
	98,547	43,823	531,596	673,966
負債				
按公允價值計入損益的金融負債(附註28)	–	–	660,493	660,493



3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 第一級的金融工具

在活躍市場買賣之金融工具之公允價值根據各報告期之市場報價列賬。當報價可即時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務或監管代理獲得，而該等報價代表按公平交易基準進行之實際和常規市場交易時，該市場即被視為活躍。本集團所持金融資產所使用市場報價為目前買入價。此等工具包括在第一級。

於2025年12月31日，本集團資產的第一級工具包括歸類為流動資產的其他投資以及Windfall T&L SPC的若干投資(附註22)。

(b) 第二級的金融工具

並非於活躍市場買賣之金融工具(如場外衍生)之公允價值採用估值技術釐定。此等估值技術以最大限度使用可獲得之可觀察市場數據，盡可能減少依賴以實體為對象之特定估計。倘按公允價值計量一項工具所需之所有重大輸入數據均可觀察，則該項工具包括在第二級。

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團資產中的第二級工具主要包括銀行提供的理財產品、分類為按公允價值計入損益的金融資產。

(c) 第三級的金融工具

如一項或以上重大輸入數據並無以可觀察市場數據為基礎，則工具計入第三級。

對金融工具估值時採用的特定估值技術包括：

- 貼現現金流量模型及不可觀察數據，主要包括預計未來現金流量及貼現率假設；及
- 可觀察輸入數據及不可觀察輸入數據之整合，包括無風險利率、預計波幅、市場缺乏流通性情況下的貼現率、市場倍數等。

於2025年及2024年12月31日，本集團資產的第三級工具包括本集團於Windfall T&L SPC的投資、Yimi Global Limited的可換股債券及歸類為非流動資產的其他投資(附註22)，而負債主要包括JET Global的優先股(附註28)。

截至2025年及2024年12月31日止年度，公允價值層級第一級、第二級及第三級之間並無轉移。

本集團金融資產(包括現金及現金等價物、受限制現金、貿易應收款項、其他應收款項、其他資產及其他非流動資產)及本集團的金融負債(包括借款、貿易應付款項、租賃負債、客戶墊款、金融負債—JNT KSA股份的贖回負債、應計開支及其他應付款項)於短期內到期，其賬面值與公允價值相若或合約利率(如適用)通常接近市場利率。

4. 重大會計估計及判斷

編製合併財務報表須作出若干會計估計，根據其定義，有關估計很少與實際結果一致。管理層在應用本集團會計政策時亦須作出判斷。

管理層將基於過往經驗及其他因素持續進行估計及判斷，包括對可能對本集團構成財務影響的未來事件的預期，而該等預期在有關情況下被認為合理。

(a) 合併關聯實體

本集團於多個國家開展大部分業務，包括中國、印度尼西亞、泰國、菲律賓及越南，該等國家對快遞及有關業務的外資擁有權具有若干監管限制。本集團已與有關地方實體及彼等各自的登記股東訂立若干合約安排。本公司董事釐定本集團通過評估及總結本集團有權對該等實體行使權利而控制該等實體，自參與該等實體獲取可變回報及能通過其對該等實體的權利影響該等回報。因此，本公司將該等實體的資產、負債及經營業績合併至本集團合併財務資料。

儘管地方法律制度的不確定性可能影響本集團對地方實體業績、資產及負債的受益權。本公司董事根據其法律顧問的意見，判斷及認為上述合約安排、有關協議或章程文件符合相關地方法律法規及受合法約束並可強制執行。

(b) 按公允價值計入損益的金融資產及負債的公允價值

本集團按公允價值計入損益的金融資產及負債並未在活躍市場交易及各自公允價值大部分使用估值技術釐定。於報告期，本公司委任了一名外部估值師協助進行相關按公允價值計入損益的金融資產及負債的公允價值估值，並通常採納貼現現金流量法釐定相關業務的有關股權價值並採納股本分配法釐定Yimi Global Limited可換股債券的公允價值。關鍵假設(例如貼現率、市場缺乏流通性情況下的貼現率及波幅)於附註22及附註28中披露。



4. 重大會計估計及判斷(續)

(c) 即期及遞延所得稅

本集團在不同司法管轄區均須繳納所得稅。在釐定全球所得稅撥備時，需要作出重大判斷。許多交易及計算的最終稅項釐定存在不確定因素。本集團根據對是否需要繳付額外稅款的估計，就預計稅務審計項目確認負債。倘該等事項的最終稅項結果與最初入賬的金額存在差異，則該等差異將對作出上述釐定期間的即期及遞延所得稅資產及負債產生影響。

對於產生遞延所得稅資產的暫時差額，本集團評估該等遞延所得稅資產收回的可能性。本集團估計及假設遞延所得稅資產將在可預見未來的持續經營所產生的應課稅收入中收回，並以此估計及假設為基礎確認遞延所得稅資產。

(d) 商譽及其他非金融資產減值

本集團每年對商譽進行測試，若有事件發生或情況改變顯示賬面值有可能減值時，則會更頻密的進行測試，無論商譽是否受到任何減值。若有事件發生或情況改變表明賬面值可能無法收回時，會對其他資產進行減值測試。可收回金額釐定為公允價值減出售成本後的差額與使用價值兩者中的較高者。該計算需要使用估計。

就釐定現金產生單位或一組現金產生單位的使用價值而言，相關資產的預期現金流量將貼現至其現值，規定在現金流量預測時須對增長率、毛利率、貼現率及其他因素作出重大估計。公允價值減出售成本的差額乃以二手市場的相若模型的報價為基準，調整估計出售成本後計算得出。

對所採納關鍵假設的修訂或會導致針對商譽確認減值，及針對其他非金融資產確認或撥回減值。

5. 收入及分部資料

(a) 分部及主要活動描述

經營分部的呈報方式與向主要經營決策者(「主要經營決策者」)作出內部呈報的方式一致。主要經營決策者負責分配資源及評估經營分部表現，並已被認為作出策略決定的首席執行官(「首席執行官」)。

首席執行官按地區檢查本集團表現並通常根據本集團經營所在地區確定其業務的三個可呈報分部。

首席執行官主要按照分部收入、分部毛利/(毛損)、分部經調整EBITDA以及分部經調整EBIT評估上述分部的表現。

上述經調整EBITDA界定為不包括以下各項的利潤或虧損淨額(「調整」)：

- 所得稅開支
- 財務收入/成本－淨額
- 折舊及攤銷
- 以股份為基礎的薪酬開支－員工福利開支
- 本集團及首席執行官視為一次性的其他收益、開支或虧損

上述經調整的EBIT定義為經調整的分部EBITDA，包括相關的折舊及攤銷。

於報告期，企業及控股公司層面(包括本公司、BVI Holdco及香港控股等)產生的若干開支、收益及虧損界定為未分配項目。

來自外部客戶的收入計為分部收入，指分別來自各經營分部的客戶的收入。



5. 收入及分部資料(續)

(b) 分部資料

截至2025年及2024年12月31日止年度的地理分部資料如下：

	截至2025年12月31日止年度					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	總計 千美元
分部收入	4,501,804	6,709,703	870,222	76,077	–	12,157,806
分部成本	(3,640,660)	(6,263,140)	(721,852)	(69,479)	–	(10,695,131)
分部毛利	861,144	446,563	148,370	6,598	–	1,462,675
經調整分部EBITDA	705,523	363,301	48,491	4,477	(72,734)	1,049,058
經調整分部EBIT	537,511	93,855	3,777	3,929	(72,957)	566,115

	截至2024年12月31日止年度					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	總計 千美元
分部收入	3,220,892	6,388,135	575,550	74,527	–	10,259,104
分部成本	(2,587,661)	(5,965,746)	(545,886)	(81,596)	–	(9,180,889)
分部毛利/(毛損)	633,231	422,389	29,664	(7,069)	–	1,078,215
經調整分部EBITDA	455,630	427,290	(42,997)	(28,972)	(32,672)	778,279
經調整分部EBIT	302,744	147,199	(76,465)	(39,244)	(32,951)	301,283

5. 收入及分部資料(續)

(b) 分部資料(續)

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
經調整EBITDA		
東南亞	705,523	455,630
中國	363,301	427,290
新市場	48,491	(42,997)
跨境	4,477	(28,972)
未分配項目	(72,734)	(32,672)
經調整EBITDA總額	1,049,058	778,279
調整：		
折舊及攤銷	(482,943)	(476,996)
以股份為基礎的薪酬開支－有關員工福利開支(附註8)	(112,551)	(86,629)
優先股金融負債的公允價值變動(附註28(a))(i)	(87,502)	不適用
財務收入	45,579	40,671
財務成本	(148,217)	(126,175)
所得稅開支	(38,090)	(15,446)
年內利潤	225,334	113,704

(i) 截至2025年12月31日止年度，本公司首席執行官評估上述分部表現時，將優先股金融負債的公允價值變動視為一次性項目。



5. 收入及分部資料(續)

(b) 分部資料(續)

非流動資產總額(金融工具及遞延所得稅資產除外)按資產所在地劃分之細明呈列於下表：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
中國	2,098,812	1,737,864
東南亞	1,060,744	923,208
跨境	5,138	15,665
新市場	339,134	333,681
	3,503,828	3,010,418

截至2025年及2024年12月31日止年度，來自一家國際電子商務平台的收入佔本集團總收入的比例分別為31%及19%。

(c) 截至2025年及2024年12月31日止年度的收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
收入類型：		
快遞服務	11,811,258	9,980,319
其他	346,548	278,785
	12,157,806	10,259,104
收入確認的時間：		
按時間推移	11,796,920	9,926,530
按時間點	295,725	261,396
租金收入	65,161	71,178
	12,157,806	10,259,104

5. 收入及分部資料(續)

(d) 收入確認的會計政策

本集團於履約義務完成時(或於履行履約義務時)確認收入，即當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。

倘若符合下列標準之一，則控制權在一段時間內轉移，而收入會隨著有關履行義務的完成進度在一段時間內確認：

- 客戶在本集團履約的同時即取得並耗用本集團履約所帶來的利益；
- 本集團的履約行為創造或強化客戶在本集團履約過程中控制的資產；或
- 本集團的履約行為並未創造一項可被本集團用於其他替代用途的資產，並且本集團可享有強制執行權，以收回至今已履約部分的款項。

否則，收入於客戶獲得可明確區分的商品或服務的控制權時確認。

合約資產指本集團就換取本集團已向客戶轉讓的商品或服務收取對價的權利(尚未成為無條件)。合約資產根據國際財務報告準則第9號進行減值評估。相反，應收款項指本集團收取對價的無條件權利，即對價僅需隨時間推移即到期支付。

合約負債指本集團已收或應收客戶對價而應向客戶轉讓商品或服務的義務。

與合約相關的合約資產及合約負債按淨額基準入賬及呈列。



5. 收入及分部資料(續)

(d) 收入確認的會計政策(續)

快遞服務

(i) 向中國及其他國家網絡合作夥伴的攬件網點提供的服務

本集團為中國及其他國家網絡合作夥伴的攬件網點提供綜合快遞服務，包括包裹分揀、幹線運輸、派送及其他相關網絡管理服務。本集團通常委託其他網絡合作夥伴的網點參與派送。本集團作為提供整個快遞服務的委託方，將來自其他網絡合作夥伴的網點的調度服務整合為一個完整的快遞服務，並主要負責快遞服務履約。

本集團根據包裹大小、重量、終端收件人目的地的路線等因素計收攬件費用。本集團達成快遞服務履約責任時按時間推移確認收入，並就快遞服務採用基於運輸時間的進度輸出法。本集團通常要求預付此類服務費用。

此外，本集團亦為網絡合作夥伴的網點的初始運營培訓及其他初始服務收取不可退還費用，而相關費用通常在完成服務時確認為收入。

(ii) 為企業客戶／個人客戶提供的服務

本集團亦直接向中國、印度尼西亞、菲律賓、泰國、馬來西亞、越南等國家的企業／個人客戶提供綜合快遞服務。本集團在攬件、調度及其他服務方面涉及其他網絡合作夥伴的網點。本集團作為主事人提供整個快遞服務，原因是本集團控制其他網絡合作夥伴的網點或區域代理的運營實體提供的相關服務，整合成一個完整的快遞服務，本集團主要負責快遞服務的履行。

本集團根據包裹大小、重量、最終收件人目的地的路線等因素向客戶收費。本集團一般會定期開具賬單並向有關客戶授出一定的信貸期。本集團履行有關快遞服務的履約義務並隨著時間的推移確認收入，並就快遞服務採用基於運輸時間的進度輸出法。

(iii) 代收貨款服務

對於代收貨款服務，本集團一般由其客戶(通常為網購平台或網上商戶)委聘向終端用戶收取商品的現金付款，其後將現金支付予該等客戶，並收取一定比例的現金付款作為服務費，作為除快遞服務之外的一項增值服務。通常，所有此類服務合約僅包含一項履約義務，原因是服務合約中包含的上述或其他相關承諾通常不被視為可單獨識別，因為有關承諾屬高度相關，且通常客戶期望本集團提供整合有關承諾的服務。

對於代收貨款服務，本集團通常履行履約義務並在有關服務完成後的某個時間點確認收入。

5. 收入及分部資料(續)

(d) 收入確認的會計政策(續)

快遞服務(續)

(iii) 代收貨款服務(續)

本集團向客戶提供若干與快遞服務相關的以業務量為基礎的補貼，該等補貼代表可變對價，並作為相關收入的抵減項。本集團在已確認的累計收入金額很可能不會發生重大撥回的情況下估計可變對價。由於網點補貼一般按月結算，估計可變對價的不確定性十分有限。

跨境服務

對於向其客戶提供的跨境服務，本集團通常作為委託人向本集團主要負責並控制服務的有關客戶提供貨物或包裹攬件、運輸及倉儲、清關、派送及其他相關服務。有關服務合約的絕大部分僅包括一項履約義務，原因是服務合約中包含的上述或其他相關承諾通常被認為是不可單獨識別的，因為該等承諾屬高度相關，通常客戶期望本集團提供整合有關承諾的服務。

對於有關服務，本集團通常履行履約義務並隨著時間的推移確認收入，原因是有關服務的控制權隨著時間的推移轉移，因為客戶在貨物由一個地點運輸至另一個地點時會從服務中受益。收入根據完成履約責任的進展程度確認。本集團採用基於運輸時間的進度輸出法，乃由於其與控制權轉移至客戶最為相符。

本集團的收入亦包括極兔品牌包裝用品和服裝等配件的銷售。配件銷售收入在將產品控制權轉移給客戶時以本集團預計通過交換產品而獲得的金額確認。



6. 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
補貼收入	7,287	4,748
向第三方提供的貸款利息收入	5,111	5,479
	12,398	10,227

7. 其他(虧損)/收益－淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
匯兌(虧損)/收益－淨額	(26,198)	4,228
處置物業、廠房及設備的(虧損)/收益淨額	(22,594)	5,425
稅金及附加	(10,699)	(9,623)
其他	13,654	8,941
	(45,837)	8,971

8. 員工福利開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
薪金及花紅	1,452,166	1,165,121
退休金成本－界定供款計劃(i)	69,695	48,908
以股份為基礎的薪酬開支(附註25(i)、(ii))	112,551	86,629
醫療及其他福利	116,497	84,625
	1,750,909	1,385,283

(i) 本集團附屬公司必須按照相關法律法規向當地政府有關部門管理的若干社會保障計劃供款。向該等計劃作出的供款於產生時計入合併損益表。本集團並無有關支付其他供款的法律或推定義務。本集團向該等界定供款計劃作出的供款在產生時支銷，而僱員因在取得全數供款前退出計劃而被沒收的供款將不會用作扣減該等供款。

9. 按性質劃分的開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
履約成本	5,842,281	5,069,992
幹線成本	2,167,133	1,841,330
員工福利開支(附註8)	1,750,909	1,385,283
其他勞動力成本	752,034	647,684
折舊及攤銷(附註33(a))	482,943	476,996
短期租賃及服務成本	179,352	194,693
材料	124,723	115,892
物業、廠房及設備減值	30,576	–
廣告及營銷開支	11,922	13,810
核數師酬金	2,170	2,650
其他	280,936	308,163
	11,624,979	10,056,493

10. 財務成本－淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
財務收入		
銀行存款利息收入	45,579	40,671
財務成本		
租賃負債利息開支(附註15)	(30,595)	(31,330)
借款利息開支		
包括：自金融機構所得借款利息開支	(103,160)	(78,560)
自第三方所得借款利息開支	(14,462)	(16,285)
總財務成本	(148,217)	(126,175)
財務成本－淨額	(102,638)	(85,504)



11. 金融資產減值虧損淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
已確認減值虧損(扣除撥回)：		
— 貿易應收款項	7,836	5,527
— 其他應收款項以及其他非流動資產	19,039	5,739
	26,875	11,266

12. 所得稅開支

期內所得稅開支或抵免為基於各司法管轄區的適用所得稅率就當前期間之應課稅收入而應付的稅項，並根據暫時差額及未動用稅項虧損導致的遞延所得稅資產及負債變動調整。

於合併損益表扣除的所得稅款項指：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年內利潤的即期稅項	62,599	37,624
遞延所得稅(附註29)	(24,509)	(22,178)
	38,090	15,446

(a) 即期所得稅

即期所得稅開支按報告期末本公司及其附屬公司以及聯營公司經營並產生應課稅收入所在國家已頒佈或實質頒佈的稅法計算。管理層定期評估報稅表中對有關須詮釋適用稅務規例的情況的立場，並考慮稅務機關是否有可能接受不確定的稅務處理。本集團根據最有可能之金額或預計價值計量其稅項結餘，視乎能更準確預測不確定性的解決方法而定。

(b) 遞延所得稅

遞延所得稅以負債法按資產及負債的稅基與財務資料所呈列的賬面值之暫時差額悉數撥備。然而，倘遞延所得稅負債源自商譽的初始確認，則遞延所得稅負債不會獲確認。如果遞延所得稅產生於非企業合併交易中資產或負債的初始確認，且交易時並不影響會計及應課稅損益，則遞延所得稅亦不會入賬。遞延所得稅採用報告期前已頒佈或實質頒佈的稅率(及法例)釐定，預計該等稅率(及法例)於有關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債結算時適用。

僅倘於未來應課稅金額可用於抵銷該等暫時差額及虧損，遞延所得稅資產方會被確認。

12. 所得稅開支(續)

(b) 遞延所得稅(續)

倘本公司能控制撥回暫時差額的時間，且該等差額可能不會於可見將來撥回，則不會就海外業務投資賬面值與稅基之間的暫時差額確認遞延所得稅負債及資產。

當有可依法強制執行的權利將即期所得稅資產與負債抵銷，且遞延稅項結餘與同一稅務機構相關時，則可將遞延所得稅資產與負債抵銷。

當實體有可依法強制執行抵銷權利且有意按淨額基準結算或同時變現資產及清償負債時，則即期所得稅資產與所得稅負債可予抵銷。

即期及遞延稅項於損益確認，惟倘即期及遞延稅項與其他全面收益或直接於權益中確認的項目有關，在此情況下，稅項亦會分別於其他全面收益或直接於權益中確認。

本集團認為租賃為單一交易，資產及負債緊密相連。於開始時並無淨暫時性差異。其後，結算負債及使用權資產攤銷產生差異，則將出現會確認遞延稅項的淨暫時性差異。

應課稅利潤稅項按相關實體經營所在司法管轄區的現行稅率計算。

(i) 開曼群島利得稅

本公司為根據開曼群島公司法(1961年第3號法例，經綜合及修訂)於開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司並獲豁免繳納開曼群島利得稅。

(ii) 英屬維爾京群島(「英屬維爾京群島」)利得稅

本公司附屬公司於英屬維爾京群島根據英屬維爾京群島國際商業公司法註冊成立，獲豁免繳納英屬維爾京群島利得稅。

(iii) 香港利得稅

本公司附屬公司於香港註冊成立，須繳納香港利得稅。於報告期，2,000,000港元及以下應課稅利潤適用8.25%的稅率，及對2,000,000港元以上任何部分應課稅利潤適用16.5%的稅率。

(iv) 中國企業所得稅(「中國企業所得稅」)

於報告期，本集團於中國的附屬公司須繳交中國企業所得稅，其根據中國稅務法律法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率25%計算(以下所述附屬公司除外)。

本集團在中國的一家附屬公司為相關中國法律法規下的合資格軟件企業。因此，適用利潤自第一個盈利年度起兩年內可免繳中國企業所得稅，自2023年起隨後三年內按25%的稅率減半徵收中國企業所得稅。



12. 所得稅開支(續)

(b) 遞延所得稅(續)

(iv) 中國企業所得稅(「中國企業所得稅」)(續)

此外，本集團若干附屬公司如為位於相關鼓勵產業目錄中規定的若干西部地區和經濟特區等適用中國地區，根據企業所得稅法享受15%的優惠稅率，但須遵守企業所得稅法規定的若干一般限制及有關法規。

於報告期，中國數家附屬公司根據中國企業所得稅法獲得小微企業資格，並享有若干法定應課稅收入減免50%至87.5%，優惠所得稅率為20%。

(v) 印度尼西亞企業所得稅(「印尼企業所得稅」)

於報告期，本集團在印度尼西亞的附屬公司須繳納印尼企業所得稅，根據印尼稅收法律及法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率22%計算。

(vi) 馬來西亞企業所得稅(「馬來西亞企業所得稅」)

於報告期，本集團在馬來西亞的附屬公司須繳納馬來西亞企業所得稅，根據馬來西亞稅收法律及法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率24%計算。

(vii) 越南企業所得稅(「越南企業所得稅」)

於報告期，本集團在越南的附屬公司須繳納越南企業所得稅，根據越南稅收法律及法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率20%計算。

(viii) 泰國企業所得稅(「泰國企業所得稅」)

於報告期，本集團在泰國的附屬公司須繳納泰國企業所得稅，根據泰國稅收法律及法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率20%計算。

(ix) 菲律賓企業所得稅(「菲律賓企業所得稅」)

於報告期，本集團在菲律賓的附屬公司須繳納菲律賓企業所得稅，根據菲律賓稅收法律及法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率25%計算。

(x) 墨西哥企業所得稅(「墨西哥企業所得稅」)

於報告期，本集團在墨西哥的附屬公司須繳納墨西哥企業所得稅，根據墨西哥稅收法律及法規就附屬公司的應課稅利潤按適用稅率30%計算。

(xi) 巴西企業所得稅(「巴西企業所得稅」)及淨利潤社會貢獻稅(「淨利潤社會貢獻稅」)

本集團在巴西的附屬公司須根據實際稅率計算繳納巴西企業所得稅及淨利潤社會貢獻稅(企業所得稅稅率為15%，年度應納稅所得額超過240,000巴西雷亞爾的部分須按10%繳納附加稅，淨利潤社會貢獻稅稅率為9%)。

12. 所得稅開支(續)

(b) 遞延所得稅(續)

(xii) 預扣所得稅

根據印尼企業所得稅法，於印度尼西亞境外成立的直接控股公司，其印尼附屬公司自其利潤宣派股息時，須繳納20%預扣稅，而根據香港－印尼避免雙重徵稅協定，符合若干條件的，稅率可降至5%。

截至2025年及2024年12月31日止年度，由於董事已確認本集團預計印尼公司於可預見將來不會派發於2025年及2024年12月31日的保留盈利，故並無就該等附屬公司計提股息預扣稅撥備。於2025年及2024年12月31日，尚未確認遞延所得稅負債的未匯出盈利分別總計為281,402,452美元及277,459,829美元。

根據菲律賓企業所得稅法，在菲律賓境外成立的直接控股公司的菲律賓附屬公司自其利潤宣派股息時，將被徵收預扣稅。截至2025年及2024年12月31日止年度的預扣稅率為15%或25%。

截至2025年及2024年12月31日止年度，由於董事已確認本集團預計菲律賓附屬公司於可預見將來不會派發於2025年及2024年12月31日的保留盈利，故並無就該等附屬公司計提股息預扣稅撥備。於2025年及2024年12月31日，尚未確認遞延所得稅負債的未匯出盈利分別總計為115,720,011美元及77,055,661美元。

於合併損益表中扣除的實際所得稅開支與就除所得稅前利潤應用已頒佈稅率所得出的金額之間的差額可對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
除所得稅前利潤	263,424	129,150
按適用稅率計算的所得稅開支	117,709	27,123
研發開支的額外扣減	(6,366)	(4,206)
不可扣稅的成本、開支及虧損	41,511	22,175
之前未確認的稅項虧損及已動用可扣減暫時差額	(147,278)	(60,844)
之前未確認的稅項虧損及確認為遞延所得稅資產的可扣減暫時差額	(77,577)	(47,179)
概無確認遞延所得稅資產的可扣減暫時差額	16,562	2,859
概無確認遞延所得稅資產的稅項虧損	93,529	75,518
	38,090	15,446



12. 所得稅開支(續)

(b) 遞延所得稅(續)

(xii) 預扣所得稅(續)

本集團屬於OECD支柱二立法模板的範圍，並適用國際會計準則第12號關於確認及披露與支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產及負債的豁免條款。支柱二立法於2024年1月1日在包括越南和部分歐洲國家在內的某些國家生效。自2025年1月1日起，支柱二立法已在更多稅收管轄區生效，包括中國香港特別行政區、新加坡、馬來西亞、印尼及泰國。

根據立法，本集團應就各司法管轄區的全球反稅基侵蝕提案(「GloBE」)實際稅率與15%最低稅率之差異繳納增補稅。本集團估計，在其經營業務且實施有效支柱二立法的管轄區，可能無需繳納支柱二所得稅。

基於管理層的評估，支柱二立法的實施預計不會在2025財年生效後提高該集團的年度有效稅率。此外，根據目前的評估，支柱二立法的暴露對持續經營能力評估或任何資產減值均無重大影響。

13. 每股盈利

(a) 基本

每股基本盈利乃按本公司擁有人應佔利潤淨額除以於財年內已發行普通股的加權平均數計算，不包括相關庫存股(倘適用)。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤淨額(千美元)	198,412	100,559
普通股的加權平均數(千股)：		
已發行A類股份	917,981	892,534
已發行B類股份	7,821,840	7,817,178
已發行股份加權平均總數	8,739,821	8,709,712
每股基本盈利(美分)	2.3	1.2

13. 每股盈利(續)

(b) 攤薄

每股攤薄盈利乃根據本公司權益持有人應佔利潤計算，並作出調整以反映本應發行在外的任何潛在攤薄普通股的影响(如適用)。用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數為用於計算每股基本盈利時使用的普通股加權平均數，以及假設於最早可行權日或轉換日已發行的相關攤薄普通股的加權平均數。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤淨額(千美元)	198,412	100,559
就JET Global的可轉換優先股的公允價值變動計入損益作出調整	—	(41,119)
就JET Global的可轉換票據的公允價值變動計入損益作出調整	—	4
本公司擁有人應佔利潤淨額(千美元)	198,412	59,444
加權平均股數(千股)：		
已發行加權平均股數	8,739,821	8,709,712
就JET Global的可轉換優先股作出調整	—	426,763
就JET Global的可轉換票據作出調整	—	57,235
就附有歸屬時間表的普通股作出調整	100,320	131,176
用於計算每股攤薄盈利的加權平均股數	8,840,141	9,324,886
每股攤薄盈利(美分)	2.2	0.6

截至2025年12月31日止年度，本集團持有本公司的潛在普通股，包括附有歸屬時間表的普通股(附註25)，該等股份具有攤薄作用，相關影響如上所述。

截至2024年12月31日止年度，本集團持有本公司的潛在普通股，包括JET Global的A輪優先股(附註28)、JET Global的可轉換票據(附註28)、JNT KSA股份的贖回負債(附註28)、JNT KSA的可轉換貸款(附註28)及附有歸屬時間表的普通股(附註25)。其中，JET Global的A輪優先股、JET Global的可轉換票據及附有歸屬時間表的普通股具有攤薄作用，相關影響如上所述；而JNT KSA股份的贖回負債及JNT KSA的可轉換貸款具有反攤薄作用，主要由於相關利息支出。



14. 物業、廠房及設備

	樓宇及 倉庫 千美元	物流設備 千美元	車輛 千美元	租賃物業 裝修 千美元	辦公設備 千美元	土地 千美元	其他 千美元	在建工程 千美元	總計 千美元
成本									
於2024年1月1日	69,118	884,824	465,968	103,071	140,043	91,247	1,009	140,510	1,895,790
收購附屬公司	-	-	6,108	16	2,448	-	-	505	9,077
轉自投資物業	133	-	-	-	-	-	-	-	133
轉入投資物業	(461)	-	-	-	-	-	-	-	(461)
完成時轉撥	57,991	134,890	55,749	14,555	4,269	-	-	(267,454)	-
其他添置	-	15,780	120,281	18,672	16,607	-	-	346,223	517,563
其他處置	(610)	(48,643)	(46,527)	(6,385)	(9,217)	-	-	(1,434)	(112,816)
匯兌差額	(3,928)	(17,349)	(13,682)	(3,691)	(5,707)	(172)	(26)	(1,944)	(46,499)
於2024年12月31日	122,243	969,502	587,897	126,238	148,443	91,075	983	216,406	2,262,787
收購附屬公司	-	-	3	-	-	-	-	69,744	69,747
轉撥至無形資產	-	-	-	-	-	-	-	(523)	(523)
完成時轉撥	190,217	256,709	15,298	19,490	5,704	-	-	(487,418)	-
其他添置	6,331	70,266	118,124	11,654	19,669	-	-	417,043	643,087
其他處置	(7,700)	(89,286)	(32,827)	(17,135)	(12,609)	-	(931)	(1,780)	(162,268)
匯兌差額	(1,432)	30,814	11,013	4,840	1,691	1,871	24	2,103	50,924
於2025年12月31日	309,659	1,238,005	699,508	145,087	162,898	92,946	76	215,575	2,863,754
折舊									
於2024年1月1日	(14,845)	(147,140)	(212,263)	(48,569)	(66,779)	-	(499)	-	(490,095)
轉自投資物業	(53)	-	-	-	-	-	-	-	(53)
轉入投資物業	375	-	-	-	-	-	-	-	375
年內支出	(6,698)	(86,102)	(94,270)	(25,267)	(28,300)	-	(244)	-	(240,881)
其他處置	-	15,134	25,070	4,465	4,214	-	-	-	48,883
匯兌差額	732	4,768	3,357	1,883	2,804	-	4	-	13,548
於2024年12月31日	(20,489)	(213,340)	(278,106)	(67,488)	(88,061)	-	(739)	-	(668,223)
年內支出	(9,997)	(80,734)	(98,735)	(29,037)	(25,476)	-	(183)	-	(244,162)
其他處置	968	22,654	12,719	16,818	7,853	-	917	-	61,929
匯兌差額	311	(8,760)	(5,511)	(2,936)	(680)	-	(6)	-	(17,582)
於2025年12月31日	(29,207)	(280,180)	(369,633)	(82,643)	(106,364)	-	(11)	-	(868,038)
減值									
於2024年1月1日	(1,353)	(174,277)	(127)	(15,307)	(3,714)	-	-	(32,227)	(227,005)
完成時轉撥	-	(5,428)	-	-	-	-	-	5,428	-
其他處置	228	15,123	-	-	147	-	-	-	15,498
貨幣換算差額	490	1,744	9	113	87	-	-	38	2,481
於2024年12月31日	(635)	(162,838)	(118)	(15,194)	(3,480)	-	-	(26,761)	(209,026)
完成時轉撥	-	4,362	-	-	-	-	-	(4,362)	-
年內支出	-	(29,734)	-	(774)	(38)	-	-	(30)	(30,576)
其他處置	-	16,906	61	-	204	-	-	1,392	18,563
貨幣換算差額	-	(3,469)	(3)	(190)	(130)	-	-	(78)	(3,870)
於2025年12月31日	(635)	(174,773)	(60)	(16,158)	(3,444)	-	-	(29,839)	(224,909)
賬面淨值									
於2025年12月31日	279,817	783,052	329,815	46,286	53,090	92,946	65	185,736	1,770,807
於2024年12月31日	101,119	593,324	309,673	43,556	56,902	91,075	244	189,645	1,385,538

14. 物業、廠房及設備(續)

折舊採用以下的估計可使用年期將其成本按直線法分攤至其剩餘價值計算：

樓宇及倉庫	10至20年
物流設備	3至10年
車輛	3至10年
辦公設備	2至5年
永久業權土地	無限使用年期
租賃物業裝修	估計使用年期或剩餘租賃期限(以較短者為準)

於合併損益表扣除的折舊開支如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
營業成本	221,602	217,187
銷售、一般及行政開支	22,209	23,178
研發開支	351	516
	244,162	240,881

於2025年及2024年12月31日，賬面值為104,637,000美元及108,588,000美元的物業、廠房及設備分別質押作為本集團自金融機構所得借款的抵押品(附註27)。

截至2025年12月31日止年度，本集團為優化其幹線網絡，就若干配送中心制定了搬遷計劃，並因此確認了約30,576,000美元減值支出，此金額乃相關資產可收回金額與其賬面值之差額。



15. 租賃

(i) 於合併資產負債表確認的相關使用權資產和租賃負債載列如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
使用權資產		
樓宇及倉庫	469,497	416,773
車輛	1,569	850
土地	94,501	58,466
設備及其他	90	1,118
	565,657	477,207
租賃負債		
流動租賃負債	165,870	172,442
非流動租賃負債	330,962	296,728
	496,832	469,170

截至2025年及2024年12月31日止財年，使用權資產添置分別為243,118,000美元及209,091,000美元。

(ii) 於合併損益表確認的使用權資產、利息開支、短期租賃相關費用的折舊開支載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
使用權資產折舊開支		
樓宇及倉庫	213,069	207,850
車輛	1,146	1,467
土地	2,712	1,188
設備及其他	1,106	4,949
	218,033	215,454
利息開支(附註10)	30,595	31,330
與短期租賃有關的開支(計入營業成本、銷售、一般及行政開支、 研發開支)	134,188	142,600

15. 租賃(續)

(ii) 於合併損益表確認的使用權資產、利息開支、短期租賃相關費用的折舊開支載列如下：(續)

截至2025年12月31日止年度，約1,110,000美元的使用權資產折舊開支已計入物業、廠房及設備(2024年：1,021,000美元)。

截至2025年及2024年12月31日止年度，租賃付款現金流出總額分別為407,109,000美元及422,253,000美元。截至2025年及2024年12月31日止年度，租賃付款現金流出中，租賃付款本金部分的現金流出分別為241,143,000美元及246,501,000美元，於融資活動所得現金流量中呈列。截至2025年及2024年12月31日止年度，與短期租賃有關的租賃付款為165,966,000美元及175,752,000美元，於經營活動所得現金流量中呈列。

於2025年12月31日，賬面值為8,282,000美元的使用權資產質押作為本集團自金融機構所得借款的抵押品(附註27)(2024年：8,284,000美元)。

(iii) 本集團的租賃活動及其列賬方式

本集團租賃各種辦公室、倉庫、車輛、土地及設備。租賃合約一般按一年至六年的固定期限作出，但可能擁有下文(v)所述的延期選擇。

租期按個別基準磋商並載有大量不同條款及條件。在若干情況下，需要向出租人支付一定押金。一般而言，租賃資產不得用作借款抵押。

(iv) 可變租賃付款

本集團的物業租賃一般不載有與所產生的銷售掛鈎的重大可變付款條款。

(v) 延期及終止選擇

經本集團與各出租人相互協定，絕大部分延期及終止選擇可予行使。

(vi) 殘值擔保

本集團一般不會就設備租賃提供殘值擔保。



16. 無形資產

	軟件 千美元	商譽 千美元	客戶關係 千美元	商標 千美元	許可及其他 千美元	總計 千美元
成本						
於2024年1月1日	19,005	955,177	165,956	1,350	1,791	1,143,279
收購附屬公司(b)	41	127,917	53,000	–	–	180,958
其他添置	1,085	–	–	–	–	1,085
其他處置	(252)	–	–	(122)	–	(374)
匯兌差額	(303)	(15,001)	(3,825)	(27)	(21)	(19,177)
於2024年12月31日	19,576	1,068,093	215,131	1,201	1,770	1,305,771
收購附屬公司	–	10,133	–	–	–	10,133
完成時轉撥	523	–	–	–	–	523
其他添置	2,782	–	–	–	1,668	4,450
其他處置	(1,333)	–	–	–	(876)	(2,209)
匯兌差額	592	6,295	(2,285)	12	59	4,673
於2025年12月31日	22,140	1,084,521	212,846	1,213	2,621	1,323,341
攤銷						
於2024年1月1日	(13,875)	–	(34,260)	(602)	(986)	(49,723)
添置	(1,788)	–	(18,834)	(392)	(281)	(21,295)
其他處置	147	–	–	81	–	228
匯兌差額	146	–	752	7	20	925
於2024年12月31日	(15,370)	–	(52,342)	(906)	(1,247)	(69,865)
添置	(2,154)	–	(19,193)	(139)	(363)	(21,849)
其他處置	746	–	–	–	55	801
匯兌差額	(512)	–	406	(9)	(28)	(143)
於2025年12月31日	(17,290)	–	(71,129)	(1,054)	(1,583)	(91,056)
減值						
於2024年1月1日	–	(115,543)	(3,488)	–	–	(119,031)
匯兌差額	–	1,699	114	–	–	1,813
於2024年12月31日	–	(113,844)	(3,374)	–	–	(117,218)
匯兌差額	–	(2,585)	(177)	–	–	(2,762)
於2025年12月31日	–	(116,429)	(3,551)	–	–	(119,980)
賬面值						
於2025年12月31日	4,850	968,092	138,166	159	1,038	1,112,305
於2024年12月31日	4,206	954,249	159,415	295	523	1,118,688

上述軟件均從外部收購而非內部開發。

16. 無形資產(續)

商譽按附註43.2所述計量。收購附屬公司的商譽列入無形資產。商譽不予攤銷，惟每年進行減值測試，或當有事件出現或情況變動顯示可能出現減值時進行更頻密減值測試，並按成本減去累計減值損失列示。出售實體的收益及虧損包括與出售實體有關的商譽賬面值。

在業務合併中購入的客戶關係按購買日的公允價值確認。客戶關係的可用年期有限，按成本減累積攤銷和減值列賬。攤銷以直線法按估計年期計算。本集團的客戶關係主要與若干業務合併有關，即所收購的相關客戶。由於該等客戶於相關業務合併前的過往年流失率約為9%，故本公司採用相同的假設(即客戶將繼續以每年9%的比率退出網絡)，這意味著該等客戶將需要約10至12年才能完全退出。

(a) 截至2025年及2024年12月31日止年度，概無開發成本資本化為無形資產。

本集團使用直線法按下列期間對具有有限可使用年期之無形資產予以攤銷：

軟件	2至5年
客戶關係	10至12年
商標	10至20年
許可證	5至7年

於合併損益表扣除的攤銷開支如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
營業成本	225	381
銷售、一般及行政開支	21,624	20,914
	21,849	21,295

(b) 商譽減值測試

現金產生單位乃可獨立產生現金流量的最小資產群組且其現金流量大幅獨立於其他資產產生之現金流量。

商譽分配至現金產生單位或一組現金產生單位以進行減值測試。有關分配乃分配至預期可從產生商譽的業務合併中受益的現金產生單位或一組現金產生單位。就內部管理目的而言，該等單位或單位群組在監察商譽的最低級別確認。



16. 無形資產(續)

(b) 商譽減值測試(續)

商譽分配至根據本集團經營所在地識別的本集團的現金產生單位或一組現金產生單位：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
中國	499,876	478,715
印度尼西亞	185,133	195,588
墨西哥	130,968	127,917
泰國	99,545	93,013
巴西	50,111	56,569
其他	2,459	2,447
	968,092	954,249

各相關現金產生單位的商譽賬面值變動載列如下：

	中國 千美元	印度尼西亞 千美元	墨西哥 千美元	泰國 千美元	巴西 千美元
於2023年12月31日	485,859	202,695	–	92,058	56,569
收購附屬公司	–	–	127,917	–	–
匯兌差額	(7,144)	(7,107)	–	955	–
於2024年12月31日	478,715	195,588	127,917	93,013	56,569
收購附屬公司	10,133	–	–	–	–
匯兌差額	11,028	(10,455)	3,051	6,532	(6,458)
於2025年12月31日	499,876	185,133	130,968	99,545	50,111

現金產生單位或一組現金產生單位的可收回金額乃根據使用價值計算方法釐定。該等計算方法使用稅前現金流量預測，乃基於管理層所作涵蓋5年期間(「期間」)的若干假設。於報告期，計算使用價值所用的關鍵假設(如適用)如下：

16. 無形資產(續)

(b) 商譽減值測試(續)

2025年

	中國	印度尼西亞	墨西哥	泰國	巴西
期內年增長率	3.7%~15.2%	9.8%~25.4%	10.0%~38.6%	2.2%~12.9%	10.0%~29.9%
期後推算現金流量的增長率	2.0%	2.5%	3.0%	1.8%	3.0%
毛利率	6.0%~8.3%	7.1%~12.9%	17.4%~23.3%	9.6%~13.0%	21.7%~22.7%
稅前貼現率	17.06%	17.79%	25.23%	19.38%	28.42%
可收回金額超出賬面值部分(千美元)	683,374	555,776	60,068	133,946	36,257

2024年

	中國	印度尼西亞	墨西哥	泰國	巴西
期內年增長率	4.4%-19.1%	9.8%-14.8%	10.0%-181.1%	2.4%-31.0%	10.0%-97.1%
期後推算現金流量的增長率	2.0%	2.5%	3.0%	2.0%	3.0%
毛利率	7.0%-7.6%	21.6%-23.6%	24.9%-27.0%	9.5%-16.6%	12.1%-24.1%
稅前貼現率	17.32%	18.05%	26.70%	20.39%	27.59%
可收回金額超出賬面值部分(千美元)	574,371	1,386,711	59,896	140,069	7,869

管理層根據過往業績及對市場發展的預計來釐定毛利率及增長率。期後推算現金流量的增長率與公佈的預測經濟數據一致。所採用的貼現率為稅前比率，且反映相關現金產生單位及一組現金產生單位的特定風險。



16. 無形資產(續)

(b) 商譽減值測試(續)

倘關鍵假設相應發生以下變動，以下現金產生單位的可回收金額將等於其賬面值：

	於2025年12月31日				
	中國	印度尼西亞	墨西哥	泰國	巴西
期內年增長率下降	(49%)	(12%)	(25%)	(95%)	(19%)
期後推算現金流量的增長率下降	(385%)	(1006%)	(285%)	(1264%)	(331%)
毛利率下降	(16%)	(26%)	(11%)	(17%)	(5%)
稅前貼現率上升	50%	57%	55%	73%	12%

	於2024年12月31日				
	中國	印度尼西亞	墨西哥	泰國	巴西
期內年增長率下降	(25%)	(248%)	(14%)	(112%)	(3%)
期後推算現金流量的增長率下降	(283%)	不適用 ⁽ⁱ⁾	(283%)	(1110%)	(47%)
毛利率下降	(12%)	(51%)	(11%)	(21%)	(1%)
稅前貼現率上升	38%	193%	57%	43%	3%

(i) 根據有關評估，即使期後推算現金流量增長率下降至負10%，現金流亦不會跌至零。

於2025年及2024年12月31日，關鍵假設的任何合理潛在變動致使本集團出現商譽減值的可能性不大。

17. 主要附屬公司及受控實體

本公司於附屬公司的投資載列如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
投資Onwing Global Limited	1,084,298	1,053,676
投資J&T International Logistics Limited	124,506	124,506
	1,208,804	1,178,182

於附屬公司的投資按成本減去減值入賬。成本包括投資直接應佔成本。附屬公司之業績由本公司按已收及應收股息入賬。

於附屬公司的投資取得股息後，倘股息超過附屬公司於宣派股息期間之總全面收益或倘於獨立財務報表之投資之賬面值超過被投資者資產淨值(包括商譽)於合併財務報表之賬面值，則須對附屬公司之投資作出減值測試。

本集團受控實體

本公司根據若干合約安排控制部分實體。本公司並無擁有該等實體或其附屬公司的股權合法所有權。亦有一些受本公司控制的實體，由於當地對提供快遞服務的公司的外資擁有權的若干限制，本公司分別持有其50%以下的股權。然而，根據與該等實體的註冊擁有人或其他當地擁有人簽訂的若干合約安排或股東協議，本公司及其其他合法擁有的附屬公司通過控制其主要公司治理及決策過程以及指導有關程序的結果、管理其主要業務、投資及融資政策等來控制該等實體。此外，本公司及其其他合法擁有的附屬公司亦通過若干服務合約於該等公司中獲得可變回報，該回報構成了該等公司的絕大部分淨收入、由於直接持股和相關股東協議而產生的股息收入等。因此，本集團有權對該等實體行使權力，從其參與該等實體中獲得可變回報，並擁有通過其對該等實體的權力影響有關回報的能力。因此，該等實體被列為本集團受控實體。



17. 主要附屬公司及受控實體(續)

本集團受控實體(續)

於2025年及2024年12月31日及於本報告日期，本公司擁有以下主要附屬公司(包括受控結構化實體)：

實體名稱	法定實體類型	經營國家/地點以及 註冊成立日期	實繳資本		本公司應佔權益百分比		主要活動
			於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	
間接持有：							
極兔國際物流有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2018年1月10日	人民幣 200,020,000元	人民幣 200,020,000元	100%	100%	跨境服務
Thuan Phong Express Company Limited	有限責任公司	越南 2016年1月13日	越南盾 112,500,000,000	越南盾 112,500,000,000	100%	100%	快遞服務
PH Global Jet Express Inc.(以極兔速遞的名義 及風格開展業務)(PH GJE)	有限責任公司	菲律賓 2018年9月14日	菲律賓比索 39,375,000	菲律賓比索 39,375,000	99.97%	99.97%	快遞服務
J&T Express (Malaysia) Sdn.Bhd.	有限責任公司	馬來西亞 2018年1月10日	馬來西亞令吉 3,878,075	馬來西亞令吉 3,878,075	100%	100%	快遞服務
Global Jet Express (Thailand) Co., Ltd.	有限責任公司	泰國 2018年8月17日	泰銖123,507,750	泰銖123,507,750		附註1	快遞服務
受控實體：							
極兔速遞有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2007年9月29日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
金華極兔供應鏈有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年10月28日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
河北極兔極致供應鏈管理有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年11月13日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	85%	85%	快遞及倉儲服務
山東極兔供應鏈有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年10月31日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	85%	85%	快遞及倉儲服務
河南極兔極致供應鏈有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年11月1日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	85%	85%	快遞及倉儲服務
揭陽極兔供應鏈管理有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年11月5日	人民幣6,600,000元	人民幣6,600,000元	85%	85%	快遞及倉儲服務
廣州極兔供應鏈有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年10月18日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	100%	100%	快遞及倉儲服務
福建極兔供應鏈管理有限公司(附註2)	有限責任公司	中國 2019年11月7日	人民幣10,000,000元	人民幣10,000,000元	85%	85%	快遞及倉儲服務
Pt. Global Jet Express	有限責任公司	印度尼西亞 2006年12月20日	印尼盾3,000,000,000	印尼盾3,000,000,000	100%	100%	快遞服務

附註：

(1) 於2025年及2024年12月31日，本公司間接擁有 Global Jet Express (Thailand) Co., Ltd. 約74%的股權，而根據相關投資協議，本公司間接享受 Global Jet Express (Thailand) Co., Ltd. 實質100%的股息利益。

(2) 由於上文所述公司並未註冊任何正式英文名稱，故該等公司的英文名稱乃本公司管理層盡力直譯其中文名稱得出。

18. 按類別劃分的金融工具

		於12月31日	
金融資產	附註	2025年 千美元	2024年 千美元
按攤銷成本計量的金融資產			
貿易應收款項	20	952,894	680,180
其他應收款項及其他資產(不包括預付款項)	21	449,317	438,643
其他非流動資產(不包括預付款項)	19	25,870	23,951
受限制現金	23	130,001	40,861
現金及現金等價物	23	2,009,499	1,596,931
按公允價值計入損益的金融資產			
	22	778,647	673,966
		4,346,228	3,454,532

		於12月31日	
金融負債	附註	2025年 千美元	2024年 千美元
按攤銷成本計量的金融負債			
貿易應付款項	30	741,090	589,860
應計開支及其他應付款項(不包括應付工資及福利、應繳稅款及其他非金融負債)	32	853,728	653,795
客戶墊款	31	345,621	322,333
借款	27	2,408,988	1,583,192
租賃負債	15	496,832	469,170
金融負債—JNT KSA股份的贖回負債	28	72,233	65,958
按公允價值計入損益的金融負債			
	28	430,309	660,493
		5,348,801	4,344,801



19. 其他非流動資產

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
建造預付款項	53,104	26,599
向關聯方提供的貸款－非流動部分(附註35(c))	16,752	—
押金	9,109	23,650
其他	9	301
	78,974	50,550

20. 貿易應收款項

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
貿易應收款項	982,042	707,385
減：減值撥備	(29,148)	(27,205)
	952,894	680,180

絕大部分貿易應收款項結餘一般為應收快遞服務客戶(本集團一般向其授予30至120日信貸期)款項。

就中國網絡合作夥伴的網點，一般需要預付服務費。

20. 貿易應收款項(續)

基於發票日期的貿易應收款項賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
1個月內	532,073	380,008
1至4個月	366,510	261,764
4至6個月	66,793	47,704
6至9個月	10,742	7,208
9至12個月	2,169	5,124
12個月以上	3,755	5,577
減：減值撥備	(29,148)	(27,205)
總計	952,894	680,180

本集團根據國際財務報告準則第9號採用簡化方法，其要求自初始確認資產起確認預計全期虧損。撥備矩陣基於具有類似信用風險特徵的貿易應收款項預期年期內的歷史觀察違約率及前瞻性估計釐定。於各報告期末，本集團更新歷史觀察違約率並分析前瞻性估計變動。有關貿易應收款項減值及本集團面臨的信貸風險的資料載於附註3.1。

於資產負債表日，本集團貿易應收款項賬面值與其公允價值相若。

21. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
向第三方提供的貸款	83,792	115,279
預付增值稅及其他稅項	704,610	650,679
押金	99,465	98,648
預付開支	116,876	82,582
其他	282,938	233,234
減：信貸虧損撥備	(16,878)	(8,518)
	1,270,803	1,171,904

於2025年及2024年12月31日，向第三方提供的於一年內到期的貸款計入流動資產。

向第三方提供的貸款期限按個例基準磋商。於報告期，本集團及本公司與第三方訂立貸款協議，期限介乎三個月至十六個月，年利率介乎每年3.1%至6%且並無抵押。



22. 按公允價值計入損益的金融資產

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
流動		
銀行理財產品(i)	63,451	43,823
其他投資(iv)	57,589	57,373
	121,040	101,196
非流動		
於Yimi Global Limited可換股債券的投資(ii)	479,551	476,409
於Windfall T&L SPC的私募股權基金投資(iii)	155,271	86,539
其他投資(iv)	22,785	9,822
	657,607	572,770
	778,647	673,966

(i) 本集團購買的銀行理財產品由主要及具聲譽商業銀行發行，並無保證收益。本集團根據本集團的風險管理及投資策略按公允價值基準管理及評估投資表現。部分銀行理財產品的公允價值乃按照基於可觀察市場輸入數據使用預計回報貼現的現金流量計算並屬於公允價值等級第二級。

(ii) 於2022年，本集團向關聯方Yimi Global Limited(從事於零擔貨運業務)發行的可換股債券作出投資約457,000,000美元，於2023年5月進一步投資約58,000,000美元，並入賬列作按公允價值計入損益的金融資產。

債券於發行後七年內到期，可由持有人酌情延長，年利率為1.5%。持有人可酌情將全部本金轉換為Yimi Global Limited日後進行任何股權融資交易時將予發行的優先股，而轉換價為緊接其前的最新股本融資價格的80%。

在本集團委聘的外部估值師的協助下，本集團採用貼現現金流量法釐定Yimi Global Limited的相關權益價值，並採用權益分配模式(如適用)釐定上述可換股債券的公允價值。

22. 按公允價值計入損益的金融資產(續)

於釐定上述可換股債券的公允價值時，一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，因此本集團將上述投資計入第三級金融工具。關鍵假設如下：

	於12月31日		不可觀察輸入數據 與公允價值的關係
	2025年	2024年	
貼現率	15.7%	14.6%	貼現率越高，公允價值越低
市場缺乏流通性情況下的貼現率(「DLOM」)	21.0%	24.0%	DLOM越高，公允價值越低
預計波動率	44.4%	48.3%	預計波動率越高，公允價值越低

貼現率乃按估值日期的加權平均資本成本估計。DLOM乃根據期權定價法估計。根據期權定價法，認沽期權的成本(可在私人持有的股份出售前對衝價格變動)被視為釐定缺乏市場缺乏流通性情況下的貼現基準。預計波動率乃根據可資比較公司於各估值日期前相應期間的每日股價收益率數據，按類似到期期限計算其年化標準差而估算得出。除上述所採納的假設外，在釐定Yimi Global Limited於估值日期的相關股權價值時，Yimi Global Limited未來表現的預測亦考慮在內。

倘貼現現金流量分析中使用的貼現率較管理層估計增加／減少100個基點，則相關可換股債券於2025年及2024年12月31日的估計賬面值將分別減少17,310,000美元／增加23,711,000美元以及減少13,067,000美元／增加14,844,000美元。

(iii) 2025年，本集團於Windfall T&L SPC(專注於投資物流及其上下游產業鏈等行業)的私募股權基金投資約92,001,000美元。

於Windfall T&L SPC的私募股權基金投資通常包含第一級及第三級金融工具(附註3.3)。

如相關投資在活躍市場買賣且其公允價值根據各報告日之市場報價列賬，於Windfall T&L SPC的私募股權基金投資計入第一級金融工具。

如一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，於Windfall T&L SPC的私募股權基金投資計入第三級金融工具。上述私募股權基金投資組合通常包含由私營公司及上市公司發行之股權或債務。



22. 按公允價值計入損益的金融資產(續)

於Windfall T&L SPC的關聯私募股權基金投資匯總變動載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年初賬面值	86,539	159,054
作出的投資	92,001	59,500
贖回的投資	–	(112,917)
公允價值變動－損益	(23,269)	(19,098)
年末賬面值	155,271	86,539

本集團對上述投資並無控制權或重大影響力，將其入賬列作按公允價值計入損益的金融資產。

於釐定上述投資的公允價值時，一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，因此本集團將上述投資計入第三級金融工具。該等定量及不可觀察的輸入數據並非由本集團編製。關鍵假設載列如下：

不可觀察輸入數據與公允價值的關係		
貼現率	不可觀察	貼現率越高，公允價值越低
市場缺乏流通性情況下的貼現率(「DLOM」)	不可觀察	DLOM越高，公允價值越低
預計波動率	不可觀察	預計波動率越高，公允價值越低

(iv) 其他投資為第一級和第三級金融工具(附註3.3)(流動及非流動部分)

如相關投資在活躍市場買賣且其公允價值根據各報告日之市場報價列賬，本集團將其計入第一級金融工具。

22. 按公允價值計入損益的金融資產(續)

如一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，本集團將相關投資計入第三級金融工具。該等定量及不可觀察的輸入數據並非由本集團編製。關鍵假設載列如下：

於其他投資(流動及非流動部分)的投資變動載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年初賬面值	67,195	83,036
作出的投資	13,161	76,822
贖回的投資	—	(83,000)
公允價值變動—損益	18	(9,663)
年末賬面值	80,374	67,195

於釐定上述投資的公允價值時，與該等投資相關的一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，因此本集團將上述投資計入第三級金融工具。該等定量及不可觀察的輸入數據並非由本集團編製。關鍵假設載列如下：

不可觀察輸入數據與公允價值的關係

貼現率	不可觀察	貼現率越高，公允價值越低
市場缺乏流通性情況下的貼現率(「DLOM」)	不可觀察	DLOM越高，公允價值越低
預計波動率	不可觀察	預計波動率越高，公允價值越低

本集團根據預期持有期對金融工具進行分類。擬短期持有的金融工具歸入流動資產，而預期長期持有的金融工具歸入其他非流動資產。



23. 受限制現金以及現金及現金等價物

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
受限制現金		
銀行現金	130,001	40,861
現金及現金等價物		
手頭及銀行現金	2,009,499	1,596,931
總計	2,139,500	1,637,792

就呈列現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭現金、存放於金融機構的活期存款、原到期日為三個月或以下的可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險較小的其他短期高流動性投資。

於2025年及2024年12月31日，總額分別為19,037,000美元及12,830,000美元的受限制現金已質押作為本集團借款的抵押品(附註27)。

於2025年及2024年12月31日，總額分別為10,235,000美元及12,772,000美元的受限制現金已質押作為本集團若干擔保及承諾的抵押品。

於2025年及2024年12月31日，總額分別為84,816,000美元及3,874,000美元的受限制現金已質押作為本集團銀行承兌匯票的抵押品。

於2025年及2024年12月31日，總額為15,913,000美元及11,385,000美元的受限制現金因多項持續進行的法律申索而受到限制，管理層已就此作出相關撥備。

24. 股本

法定

	A類股數目 (千股)	A類股面值 千美元	B類股數目 (千股)	B類股面值 千美元	股份總數 (千股)
於2024年1月1日及2024年12月31日	979,333	2	24,020,667	48	25,000,000

	A類股數目 (千股)	A類股面值 千美元	B類股數目 (千股)	B類股面值 千美元	股份總數 (千股)
於2025年1月1日及2025年12月31日	979,333	2	24,020,667	48	25,000,000

已發行

	A類股數目 (千股)	A類股面值 千美元	B類股數目 (千股)	B類股面值 千美元	股份總數 (千股)
於2024年1月1日	979,333	2	7,832,832	16	8,812,165
根據2024年激勵計劃發行普通股 ⁽¹⁾	–	–	85,994	–	85,994
重新指定A類股和B類股 ⁽²⁾	(1,574)	–	1,574	–	–
於2024年12月31日	977,759	2	7,920,400	16	8,898,159

	A類股數目 (千股)	A類股面值 千美元	B類股數目 (千股)	B類股面值 千美元	股份總數 (千股)
於2025年1月1日	977,759	2	7,920,400	16	8,898,159
根據2024年激勵計劃發行普通股 ⁽³⁾⁽⁴⁾	–	–	79,458	–	79,458
重新指定A類股和B類股 ⁽⁵⁾	(6,369)	–	6,369	–	–
於2025年12月31日	971,390	2	8,006,227	16	8,977,617

(1) 於2024年8月，根據極兔速遞環球有限公司2024年股份激勵計劃，本公司按面值向本集團僱員授出85,994,057股B類股，授出的股份應於授出日期後0至54個月內歸屬(附註25(ii))。

(2) 於2024年11月及12月，根據相關協議將1,574,170股A類股轉換為B類股。

(3) 於2025年3月，根據極兔速遞環球有限公司2024年股份激勵計劃，本公司按面值向本集團僱員授出70,825,173股B類股，授出的股份應於授出日期後0至48個月內歸屬(附註25(ii))。

(4) 於2025年9月，根據極兔速遞環球有限公司2024年股份激勵計劃，本公司按面值向本集團僱員授出8,632,440股B類股，授出的股份應於授出日期後0至48個月內歸屬(附註25(ii))。

(5) 於2025年5月及6月，根據相關協議將6,369,192股A類股轉換為B類股。



25. 以股份為基礎的薪酬

本集團開展股份激勵計劃，據此，其以本公司的權益工具為對價獲得僱員的服務。為換取服務而提供權益工具的公允價值在合併損益表中確認為股權相應增加的開支。

就獎勵予僱員的權益工具而言，將予支出的總額乃參考授出的權益工具公允價值後釐定。

支出總額於歸屬期內確認，即滿足所有特定歸屬條件(如適用)的期間。

於各報告期末，本集團將基於非市場歸屬及服務條件修訂預期將歸屬的權益工具數目的估計。其於合併損益表中確認對原始估計的修訂(如有)的影響，並對權益作出相應調整。

在某些情況下，僱員可能在授出日期之前提供服務，因此，為確認於服務開始期間至授出日期間的開支，須估計授出日期的公允價值。

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
以股份為基礎的薪酬—涉及員工福利開支(附註8)：		
員工福利開支—根據「極兔速遞環球有限公司2020年股份激勵計劃」 (「2020年計劃」)授予僱員的股份(i)	35,797	62,909
員工福利開支—根據「極兔速遞環球有限公司2024年股份激勵計劃」 (「2024年計劃」)授予僱員的股份(ii)	76,754	23,720
	112,551	86,629
根據「極兔速遞環球有限公司股權激勵計劃」(「2022年激勵計劃」) 向網絡合作夥伴及區域代理發行普通股(iii) —抵減收入	277	750
	112,828	87,379

25. 以股份為基礎的薪酬(續)

(i) 根據2020年計劃授予僱員的股份

於2020年12月，本公司董事會批准設立極兔速遞環球有限公司2020年股份激勵計劃(「2020年計劃」)以吸引、激勵、挽留及獎勵管理層若干成員及僱員。根據2020年計劃可能獎勵或授出的獎勵包括購股權、受限制股份單位、受限制股份、股息等價物、遞延股份、股份付款、股份增值權及其他獎勵。根據於2020年12月30日簽署的第二次經修訂及經重述股東協議，根據2020年計劃可予發行的最多股份數目為101,088,653股A類普通股，該數目於2021年2月隨著B+輪融資的完成，於2021年10月至2022年3月期間隨著C1輪融資的完成、於2023年5月隨著D輪融資的完成及本公司若干股東特別大會的結束而進一步擴大。

於2023年5月17日，本公司按面值向本集團若干僱員授出261,438股A類普通股，授出的股份於授出日期悉數歸屬。同日，本公司按面值向李傑先生授出24,557,934股B類普通股。根據相關獎勵協議，歸屬時間表如下，前提是自本公司首次公開備案之日(「上市日期」)起計四年期間內李傑先生繼續擔任本公司董事會主席或首席執行官或其他同等職位(「執行職務」)。

歸屬日期	已歸屬股份的百分比
上市日期一週年	25%
上市日期兩週年	25%
上市日期三週年	25%
上市日期四週年	25%

在終止擔任執行職務時，李傑先生應將普通股的未歸屬部分按面值退還予本公司。

本公司根據2020年計劃授出的普通股的公允價值如下：

	普通股數目	以美元計值的 加權平均每股 公允價值
於2023年授出	24,819,372	6.94



25. 以股份為基礎的薪酬(續)

(i) 根據2020年計劃授予僱員的股份(續)

本公司已委任外部估值師協助估算其普通股於授出日期的公允價值。本集團採用貼現現金流量法釐定相關權益的公允價值，並應用權益分配模式釐定本公司相關普通股的公允價值。諸如貼現率及未來表現預測等關鍵假設需要本公司以最佳估計確定。

開支總額於合併損益表確認，截至2025年及2024年12月31日止年度，就上述以股份為基礎的獎勵增加的以股份為基礎的薪酬儲備分別為35,797,000美元及62,909,000美元。於2025年及2024年12月31日，除上述24,557,934股B類普通股授予李傑先生外，所有股份均已於授出日期歸屬，概無任何發行在外未歸屬股份。

(ii) 根據2024年計劃授予僱員的股份

2024年股份激勵計劃已於2024年股東週年大會上獲得股東批准。股份激勵計劃的目的在於協調承授人的個人利益與股東利益，激發他們的卓越表現，吸引並保留關鍵人才，以保障本集團的持續運作與發展。此舉旨在深入推進本集團的成功與發展，提升公司市值，並最終為股東帶來豐厚回報。

2024年8月20日，本公司根據2024年股份激勵計劃，向本集團251名僱員授予了總計85,994,057股B類股份的獎勵。根據獎勵協議中規定的歸屬時間表，授予承授人的B類股份應在授出日期至授出日期後54個月內歸屬。購股權於授出日期的公允價值為每股6.8港元。與2024年股份激勵計劃相關的開支總額22,757,000美元於合併損益表確認為行政開支。

2025年3月18日，本公司根據2024年股份激勵計劃，向本集團668名僱員授予了總計73,089,720股B類股份的獎勵。根據獎勵協議中規定的歸屬時間表，授予承授人的B類股份應在授出日期至授出日期後48個月內歸屬。購股權於授出日期的公允價值為每股6.15港元。與2024年股份激勵計劃相關的開支總額45,168,000美元於合併損益表確認為行政開支。

2025年9月1日，本公司根據2024年股份激勵計劃，向本集團82名僱員授予了總計12,843,000股B類股份的獎勵。根據獎勵協議中規定的歸屬時間表，授予承授人的B類股份應在授出日期至授出日期後48個月內歸屬。購股權於授出日期的公允價值為每股10.09港元。與2024年股份激勵計劃相關的開支總額8,829,000美元於合併損益表確認為行政開支。

25. 以股份為基礎的薪酬(續)

(iii) 根據2022年激勵計劃向網絡合作夥伴及區域代理發行普通股

向網絡合作夥伴授出的股份

按歸屬時間表授予網絡合作夥伴的普通股

於2022年9月28日，本公司根據上述計劃向若干網絡合作夥伴授出6,330,100股普通股，總對價為44,579,000美元。根據相關授予協議，歸屬時間表如下，條件是網絡合作夥伴將繼續提供服務。

歸屬日期	已歸屬股份的百分比
2023年9月28日	30%
2024年9月28日	30%
2025年9月28日	40%

一旦相關網絡合作夥伴選擇終止與本公司的合作關係並退出網絡，普通股的未歸屬部分應退還予本公司，而本公司亦應退還相關購買價。

根據相關協議，普通股的未歸屬部分無權享有任何投票權或股息。

由於2022年根據2022年激勵計劃向網絡合作夥伴授予的股份與不同的商品或服務無關，因此授予的股份被視為向客戶支付的款項。截至2025年及2024年12月31日止年度，總金額分別約為277,000美元及750,000美元的收入，即所收到的對價總額與上述已歸屬股份於授予日期的公允價值之間的差額，被遞減，以股份為基礎的薪酬儲備相應增加。

於2025年9月28日，上述普通股獲全數歸屬。

本公司已委任外部估值師協助估算其普通股於授出日期的公允價值。本集團採用貼現現金流量法釐定相關權益的公允價值，並應用權益分配模式釐定本公司相關普通股的公允價值。諸如貼現率及未來表現預測等關鍵假設需要本公司以最佳估計確定。



26. 股份溢價、庫存股及其他儲備

(a) 股份溢價

	總計 千美元
於2024年1月1日及2024年12月31日	9,061,736
於2025年1月1日及2025年12月31日	9,061,736

(b) 庫存股

	總計 千美元
於2025年1月1日	19,420
購回股份	45,148
於2025年12月31日	64,568

2024年10月29日，本公司董事會批准了「擬議股份購回計劃」，以在市場上購回B類股份，購回數量不超過本公司截至2024年6月18日舉行的股東週年大會當日已發行股份(不包括庫存股)總數的10%。截至2025年12月31日止年度，本公司從市場購回其股份52,622,000股，且截至該日止，這些股份均未予以註銷。購回的股份每股購入價格介於4.69港元至10.11港元之間，平均每股價格為6.43港元，並已確認為庫存股。

26. 股份溢價、庫存股及其他儲備(續)

(c) 其他儲備

	以股份 為基礎的 薪酬儲備 千美元	換算儲備 千美元	其他 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	816,481	(262,502)	(739,252)	(185,273)
其他全面虧損—因按公允價值計量的 金融負債信貸風險變動所致	—	—	(43)	(43)
以股份為基礎的薪酬(附註25)	86,629	—	—	86,629
非控股權益交易(附註34)	—	—	(22,662)	(22,662)
根據2022年激勵計劃發行普通股	—	—	10,390	10,390
貨幣換算差額	—	(85,940)	—	(85,940)
其他	—	—	6,118	6,118
於2024年12月31日	903,110	(348,442)	(745,449)	(190,781)

	以股份 為基礎的 薪酬儲備 千美元	換算儲備 千美元	其他 千美元	總計 千美元
於2025年1月1日	903,110	(348,442)	(745,449)	(190,781)
其他全面虧損—因按公允價值計量的 金融負債信貸風險變動所致	—	—	85	85
以股份為基礎的薪酬(附註25)	112,551	—	—	112,551
非控股權益交易(附註34)	—	—	25,361	25,361
根據2022年激勵計劃發行普通股	—	—	3,838	3,838
將按公允價值計入損益的金融負債 購回虧損轉入保留盈利(扣除稅項)	—	—	267	267
貨幣換算差額	—	34,877	—	34,877
其他	—	—	(58)	(58)
於2025年12月31日	1,015,661	(313,565)	(715,956)	(13,860)



27. 借款

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
非流動		
向金融機構借款(i)	1,595,286	1,320,550
流動		
向金融機構借款(i)	813,702	262,642
總額	2,408,988	1,583,192

(i) 於2025年12月31日，來自金融機構的借款的流動部分為813,702,000美元，主要以銀行存款(附註23)，物業、廠房及設備(附註14)、使用權資產(附註15)以及本公司於若干附屬公司持有的股份質押。

於2024年12月31日，來自金融機構的借款的流動部分為262,642,000美元，主要以銀行存款(附註23)，物業、廠房及設備(附註14)、使用權資產(附註15)以及本公司於若干附屬公司持有的股份質押。

本集團銀團貸款融資包含合併有形資產淨值、本集團合併經調整EBITDA與合併融資成本淨額的比率，以及本集團合併淨債務與合併經調整EBITDA的比率。於2025年12月31日，本集團已遵守上述借款契諾。

(ii) 於2025年及2024年12月31日的加權平均年利率分別為6.01%及5.67%。

(iii) 於2025年及2024年12月31日，本集團應償還借款如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
1年內	813,702	262,642
1至2年	28,664	58,560
2至5年	1,484,865	1,197,439
5年以上	81,757	64,551
	2,408,988	1,583,192

借款的公允價值與其賬面值沒有重大差別，因為該等借款的應付利息接近於當前的市場利率，或者借款屬短期性質。

28. 金融負債

(a) 按公允價值計入損益的金融負債

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
本公司附屬公司負債		
— JET Global A輪優先股	358,765	539,707
— JET Global A-1輪優先股	66,678	—
— JET Global可轉換票據	—	109,454
— JNT KSA可轉換貸款	—	11,332
— 衍生金融負債	4,866	—
	430,309	660,493

本公司附屬公司負債

JET Global A輪優先股

JET Global Express Limited(「JET Global」)為本集團在墨西哥、埃及、巴西及中東(「新市場」)業務的控股公司。

2021年7月，JET Global與第三方投資者訂立協議，通過發行283,620,000股JET Global A輪優先股進行A輪融資，總對價為283,620,000美元。該等融資所得款項按照一定的投資分配比例分為四部分，並在墨西哥、埃及、巴西及中東四個地區的業務中分配(「分配投資」)。在該等地區的主要業務大致始於2022年。

JET Global的可轉換票據

2024年9月25日，JET Global與若干第三方投資者(「New Exploration Investment」)訂立協議，發行一筆本金總額為57,514,530美元的可轉換票據。這些票據作為按公允價值計入損益的金融負債入賬。



28. 金融負債(續)

(a) 按公允價值計入損益的金融負債(續)

本公司附屬公司負債(續)

2025年12月25日，所有JET Global A輪優先股股東、New Exploration Investment、JET Global、Onwing Global Limited與本公司訂立股份轉讓協議，據此，Onwing Global Limited同意收購JET Global A輪優先股股東和New Exploration Investment持有的JET Global全部相關優先股及可轉換票據(「JET Global轉讓」)。

JET Global轉讓的對價的估計總額為933,403,590美元，乃經參考以下各項釐定：(a) JET Global A輪優先股股東為其各自初始認購JET Global股權而支付的投資成本總額；(b) New Exploration Investment為其初始認購JET Global可轉換票據而支付的投資成本；及(c)其他因素，包括估計經營業績等。

根據上述協議，於2025年12月31日，New Exploration Investment持有的可轉換票據已按每股1美元的價格轉換為57,514,530股JET Global A-1輪優先股。

JET Global轉讓的對價應按上述協議所訂分期支付，相關優先股的法定所有權將相應轉讓，須於2031年前完成。

本集團將上述優先股以按公允價值計入損益的金融負債入賬，相關公允價值變動相應計入損益表。

相關剩餘JET Global A輪優先股和A-1輪優先股(「優先股」)的權利、優先權及特權如下：

股息權

JET Global的董事可不時對JET Global的股份宣派股息(包括中期股息)及分配。除非並直至對JET Global A輪優先股宣派及派付股息，否則將不會對JET Global的普通股和A-1輪優先股宣派及派付股息。

投票權

各已發行及發行在外的股份持有人，包括JET Global的普通股及JET Global優先股的持有人，對其持有的各股份有一票投票權。

轉換權

在符合相關協議所訂先決條件的情況下，每股優先股可於該等優先股發行日期後隨時轉換為JET Global的普通股，或於JET Global完成首次公開發售後自動轉換為JET Global的普通股。

倘轉換價未發生調整，則優先股與普通股的轉換比率為1:1。於2025年12月31日，每股優先股可轉換為一股JET Global普通股。

28. 金融負債(續)

(a) 按公允價值計入損益的金融負債(續)

按公允價值計入損益的金融負債的變動情況如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年初賬面值	660,493	606,301
到期JNT KSA可轉換貸款	(11,332)	—
購回JET Global A輪優先股	(253,620)	—
購回JET Global A-1輪優先股	(57,515)	—
發行JNT KSA可贖回股份	—	(15,000)
發行JET Global可轉換票據	—	109,450
銷售衍生金融負債所得款項	5,154	—
公允價值變動—損益	87,214	(40,301)
公允價值變動—其他全面虧損	(85)	43
年末賬面值	430,309	660,493

公允價值的釐定

在本集團委聘的外部估值師的協助下，本集團採用現金流量貼現法釐定可轉換優先股的公允價值。確定JET Global A輪及A-1輪優先股的公允價值的關鍵假設載列如下：

JET Global A輪及A-1輪優先股

	於12月31日		不可觀察輸入數據對公允價值的關係
	2025年	2024年	
貼現率	17.5%-18.2%	19.0%	貼現率越高，公允價值越低

貼現率於各估值日期按信貸分析模型進行估計。在各估值日期確定優先股公允價值時亦有考慮贖回現金流量。

倘貼現現金流量分析中使用的貼現率比管理層的估計高/低100個基點，則於2025年12月31日的估計相關優先股賬面值將分別減少10,398,000美元/增加10,826,000美元(2024年：減少33,385,000美元/增加35,540,000美元)。



28. 金融負債(續)

(b) 金融負債－JNT KSA股份的贖回負債

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
金融負債－JNT KSA股份的贖回負債	72,233	65,958

2025年12月25日，Arabia Technology Innovation Limited(「eWTP」)、JNT Express KSA LLC(「JNT KSA」)與本公司訂立股份轉讓協議，據此，JNT KSA同意收購且eWTP同意出售JNT KSA的股權(「JNT KSA轉讓」)。

JNT KSA轉讓的對價的估計金額為105,000,000美元，乃經參考以下各項釐定：(a) eWTP為其初始認購JNT KSA股權而支付的投資成本總額；(b)其他因素，包括估計經營業績等。

JNT KSA轉讓的對價應按上述協議所訂分期支付，相關股份的法定所有權將相應轉讓，須於2029年6月30日前完成。

因此，本公司確認並計量相關贖回負債。於2025年12月31日，賬面值為72,233,000美元(於2024年12月31日：65,958,000美元)。

29. 遞延所得稅

(i) 遞延所得稅資產

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
結餘包括以下各項的暫時性差額：		
可抵扣稅項虧損	83,247	83,123
租賃負債	116,703	120,748
撥備及其他暫時性差額	48,345	18,474
遞延所得稅資產總額	248,295	222,345
抵銷遞延所得稅負債	(139,864)	(147,670)
遞延所得稅資產淨額	108,431	74,675

遞延所得稅乃按照負債法使用預計於回撥暫時性差額時適用的稅率就暫時性差額全數計算。遞延所得稅資產的分析如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
遞延所得稅資產		
— 超過12個月後收回	130,402	122,934
— 於12個月內收回	117,893	99,411
	248,295	222,345



29. 遞延所得稅(續)

(i) 遞延所得稅資產(續)

於報告期抵銷前的遞延所得稅資產的總體變動如下：

	可抵扣 稅項虧損 千美元	租賃負債 千美元	撥備及 其他暫時性 差額 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	75,556	132,117	6,917	214,590
於合併損益表計入/(扣除)	8,344	(10,558)	11,759	9,545
匯兌差額	(777)	(811)	(202)	(1,790)
於2024年12月31日及2025年1月1日	83,123	120,748	18,474	222,345
於合併損益表計入/(扣除)	(1,429)	(5,136)	29,359	22,794
匯兌差額	1,553	1,091	512	3,156
於2025年12月31日	83,247	116,703	48,345	248,295

遞延所得稅資產在可能透過未來應課稅溢利實現相關稅項利益時確認。就下列項目未確認遞延所得稅資產：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
稅項虧損	3,261,944	3,601,351
可抵扣暫時性差額	137,596	230,551
	3,399,540	3,831,902

29. 遞延所得稅(續)

(i) 遞延所得稅資產(續)

於2025年及2024年12月31日，未確認的稅項虧損主要來自本公司在中國、東南亞國家及其他新市場國家的附屬公司。

未確認的稅項虧損到期日如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
2024年	–	3,424
2025年	–	262,611
2026年	400,868	655,901
2027年	1,269,074	1,394,490
2028年	692,691	676,652
2029年	177,199	268,364
2030年	388,230	–
2031年	2,631	39,812
2032年	17,302	42,396
2033年	79,314	7,947
2034年	86,168	5,126
2035年	11,073	–
無到期日	137,394	244,628
	3,261,944	3,601,351

(ii) 遞延所得稅負債

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
結餘包括以下各項的暫時性差額：		
使用權資產	126,321	121,163
折舊及其他暫時性差額	36,241	41,819
遞延所得稅負債總額	162,562	162,982
抵銷遞延所得稅資產	(139,864)	(147,670)
遞延所得稅負債淨額	22,698	15,312



29. 遞延所得稅(續)

(ii) 遞延所得稅負債(續)

遞延所得稅乃按照負債法使用預計於回撥暫時性差額時適用的稅率就暫時性差額全數計算。遞延所得稅負債的分析如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
遞延所得稅負債		
— 超過12個月後結算	109,528	113,663
— 於12個月內結算	53,034	49,319
	162,562	162,982

於報告期抵銷前的遞延所得稅負債的總體變動如下：

	使用權資產 千美元	折舊及 其他暫時性差額 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	140,933	35,652	176,585
於合併損益表計入	(18,993)	6,360	(12,633)
匯兌差額	(777)	(193)	(970)
於2024年12月31日及2025年1月1日	121,163	41,819	162,982
於合併損益表計入	4,229	(5,944)	(1,715)
匯兌差額	929	366	1,295
於2025年12月31日	126,321	36,241	162,562

30. 貿易應付款項

以下是根據發票發行日期呈列的本集團貿易應付款項的賬齡分析：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
3個月內	664,047	560,942
3至6個月	56,213	17,778
6至9個月	9,715	3,437
9至12個月	4,463	1,992
12個月以上	6,652	5,711
	741,090	589,860

貿易應付款項的賬面值與其於資產負債表日的公允價值相若。

31. 客戶墊款

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
快遞服務客戶墊款	345,621	322,333

快遞服務客戶墊款主要為客戶墊款，可根據客戶要求退還。

於2025年及2024年12月31日，未完成的快遞服務訂單一般在10天內完成，其他類型的訂單一般在1個月內完成。

所有合約的期限為一年或更短。根據國際財務報告準則第15號的規定，分配給這些未履行合約的交易價格並未披露。

32. 應計開支及其他應付款項

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
代收貨款相關應付款項	432,822	331,150
應付工資及福利	386,122	299,716
押金	199,633	173,134
應付稅項(不包括企業所得稅)	121,569	66,345
長期資產應付款項	94,918	51,786
根據網絡合作夥伴計劃收取的對價(附註25(iii))	—	4,053
其他	126,355	97,725
	1,361,419	1,023,909



33. 現金流量資料

(a) 經營所得現金

年內利潤與經營所得現金對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年內利潤	225,334	113,704
就以下調整：		
所得稅開支	38,090	15,446
物業、廠房及設備折舊	244,162	240,881
使用權資產折舊	216,923	215,454
投資物業折舊	9	387
無形資產攤銷	21,849	21,295
金融資產減值虧損	26,875	11,266
應計存貨撥備	41	47
長期資產減值	30,576	-
財務收入	(45,579)	(40,671)
財務成本	148,217	126,175
其他收入	(12,398)	(10,227)
其他收益—淨額	(10,313)	(1,386)
以股份為基礎的薪酬	112,828	87,379
出售長期資產虧損／(收益)淨額	22,594	(5,425)
按公允價值計入損益的金融資產及負債的公允價值變動	106,197	(4,463)
分佔聯營公司業績	254	352
匯兌(虧損)／收益—淨額	26,198	(4,228)
經營資金變動		
存貨減少	1,322	12,670
貿易應收款項增加	(374,666)	(91,069)
預付款項、其他應收款項及其他資產增加	(189,475)	(163,724)
貿易應付款項增加	184,939	76,318
應計開支及其他應付款項增加	410,395	188,652
客戶墊款增加	41,661	41,629
(增加)／返還受限制現金	(113,498)	717
經營所得現金	1,112,535	831,179

33. 現金流量資料(續)

(b) 債項淨額對賬

債項淨額

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
現金及現金等價物	2,009,499	1,596,931
受限制現金	130,001	40,861
按公允價值計入損益的金融資產	778,647	673,966
借款	(2,408,988)	(1,583,192)
租賃負債	(496,832)	(469,170)
按公允價值計入損益的金融負債	(430,309)	(660,493)
金融負債—JNT KSA股份的贖回負債	(72,233)	(65,958)
債項淨額	(490,215)	(467,055)
現金及按公允價值計入損益的金融資產	2,918,147	2,311,758
債項總額—融資活動負債	(3,408,362)	(2,778,813)
債項淨額	(490,215)	(467,055)



33. 現金流量資料(續)

(b) 債項淨額對賬(續)

本節載列各呈報年度的債項淨額變動。

	融資活動負債				其他資產			總計
	借款	租賃負債	按公允價值 計入損益的 金融負債	金融負債－	現金及 現金等價物	受限制現金	按公允價值 計入損益的 金融資產	
				JNT KSA 股份的 贖回負債				
於2024年1月1日	(1,282,549)	(508,657)	(606,301)	(36,740)	1,483,198	41,921	775,534	(133,594)
現金流量	(232,098)	277,831	–	–	122,368	(1,060)	(67,662)	99,379
訂立新租約	–	(209,091)	–	–	–	–	–	(209,091)
利息開支	(80,627)	(31,330)	–	(14,218)	–	–	–	(126,175)
租約修改	–	16,559	–	–	–	–	–	16,559
發行JNT KSA可贖回股份	–	–	15,000	(15,000)	–	–	–	–
通過發行JET Global可轉換票據 來清償借款	9,046	–	–	–	–	–	–	9,046
發行JET Global可轉換票據	–	–	(109,450)	–	–	–	–	(109,450)
公允價值變動	–	–	40,301	–	–	–	(35,839)	4,462
公允價值變動－其他全面虧損	–	–	(43)	–	–	–	–	(43)
收購附屬公司	–	(17,222)	–	–	11,467	–	–	(5,755)
匯兌調整	3,036	2,740	–	–	(20,102)	–	1,933	(12,393)
於2024年12月31日及2025年1月1日	(1,583,192)	(469,170)	(660,493)	(65,958)	1,596,931	40,861	673,966	(467,055)
現金流量－淨額	(643,580)	271,738	317,313	–	423,186	89,140	119,052	576,849
訂立新租約	–	(243,118)	–	–	–	–	–	(243,118)
利息開支	(103,374)	(30,595)	–	(14,248)	–	–	–	(148,217)
租約修改	–	(28,397)	–	–	–	–	–	(28,397)
公允價值變動	–	–	(87,214)	–	–	–	(18,983)	(106,197)
公允價值變動－其他全面虧損	–	–	85	–	–	–	–	85
其他(虧損)/收益變動－淨額	–	–	–	7,973	–	–	–	7,973
收購附屬公司	(59,875)	(30)	–	–	233	–	–	(59,672)
匯兌調整	(18,967)	2,740	–	–	(10,851)	–	4,612	(22,466)
於2025年12月31日	(2,408,988)	(496,832)	(430,309)	(72,233)	2,009,499	130,001	778,647	(490,215)

34. 非控股權益交易

截至2025年12月31日止年度的重大非控股權益交易如下：

收購中國區域附屬公司的非控股權益

2025年12月，本集團通過現金支付共計約864,000美元，出售其中國的若干附屬公司額外15%股權。交易完成後，本集團持有上述中國附屬公司的85%股權。本集團確認非控股權益減少27,903,000美元，其他儲備增加28,766,000美元。

非控股權益交易對本公司擁有人應佔權益的影響概述如下：

2025年	出售中國 附屬公司的 非控股權益 千美元	其他交易 千美元	總計 千美元
非控股權益賬面值扣除／(計入)	27,902	(3,405)	24,497
非控股權益已付現金對價	864	—	864
其他儲備的(增加)／減少	(28,766)	3,405	(25,361)



35. 關聯方交易

倘若一方有能力直接或間接控制另一方，或在作出財務及經營決策時能對另一方行使重大影響力，即被視為關聯方。倘若多方均受制於同一控制，則亦被視為關聯方。

本集團的主要管理層成員及其近親亦被視為關聯方。

以下為本集團及其關聯方於所呈列期間進行的重大交易。本公司董事認為，關聯方交易乃於日常業務過程中按本集團與各關聯方磋商的條款進行。

(a) 關聯方名稱及關係

以下公司為於報告期與本集團曾進行交易及／或有結餘的本集團重大關聯方。

關聯方名稱	與本集團的關係
Jet Commerce Group	由李傑先生控制
Jie Business Sdn Bhd	由李傑先生控制
J&T Courier Service Sdn Bhd	受李傑先生重大影響的企業(2025年起不再為關聯方)
Yimi Global Limited	受李傑先生重大影響的企業
Windfall T&L SPC	受李傑先生重大影響的企業(2024年起不再為關聯方)

35. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的交易

除本報告其他附註所披露者外，本集團的關聯方交易載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
(i) 向關聯方提供的貸款		
Yimi Global Limited	16,000	–

本集團與Yimi Global Limited簽訂了一份為期3年貸款協議，最低年利率為6%。

(ii) 向關聯方提供的貸款利息收入		
Yimi Global Limited	752	–

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
(iii) 提供勞務		
Yimi Global Limited	3,236	–
Jie Business Sdn Bhd	514	1,656
Jet Commerce Group	–	78
其他	62	314
	3,812	2,048
(iv) 接受服務		
Yimi Global Limited	387	–
Jie Business Sdn Bhd	–	3,780
Jet Commerce Group	13	–
	400	3,780



35. 關聯方交易(續)

(c) 與關聯方的結餘

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
(i) 應收債券 — 非貿易 Yimi Global Limited(附註22)	479,551	476,409
(ii) 應收貸款及利息 Yimi Global Limited	16,752	—
(iii) 貿易應收款項	989	258
(iv) 其他應收款項	326	148
(v) 貿易應付款項	60	1
(vi) 其他應付款項	144	—
(vii) 客戶墊款	119	—

(d) 主要管理層人員薪酬

主要管理層人員包括本集團董事(執行及非執行)及高級管理層成員。就僱員服務而已付或應付主要管理層人員薪酬列示如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
薪金及袍金	4,386	5,092
花紅	7,381	7,941
退休金成本—界定供款計劃	75	64
以股份為基礎的薪酬	54,132	66,056
	65,974	79,153

36. 承擔

(a) 資本承擔

於2025年及2024年12月31日已訂約但未產生的資本支出如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
建築物	113,718	52,469
使用權資產	4,886	4,039
車輛	35,315	24,892
	153,919	81,400

(b) 短期租賃承擔

本集團根據不可取消短期租賃協議租賃若干倉庫及車輛。租期通常為一年內。

本集團不可取消短期租賃項下的未來最低租賃付款總額如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
一年內	70,560	81,334



37. 董事福利及利益

(a) 董事酬金

截至2025年及2024年12月31日止年度已付或應付本公司董事的酬金(包括成為本公司董事前作為集團實體的僱員／董事的服務酬金)如下：

姓名	截至2025年12月31日止年度					總計 千美元
	袍金 千美元	薪金 千美元	花紅 千美元	退休金 成本—界定 供款計劃 千美元	以股份為 基礎的薪酬 千美元	
執行董事：						
李傑先生	—	1,638	1,482	18	35,797	38,935
非執行董事：						
鄭玉芬女士	81	—	—	—	—	81
張源先生	64	—	—	—	—	64
廖清華女士	64	—	—	—	—	64
獨立非執行董事：						
劉二飛先生	64	—	—	—	—	64
沈鵬先生	64	—	—	—	—	64
賴學明先生	64	—	—	—	—	64
	401	1,638	1,482	18	35,797	39,336

37. 董事福利及利益(續)

(a) 董事酬金(續)

姓名	截至2024年12月31日止年度						總計 千美元
	袍金 千美元	薪金 千美元	花紅 千美元	退休金 成本—界定 供款計劃 千美元	以股份為 基礎的薪酬 千美元		
執行董事：							
李傑先生	—	1,619	2,283	17	62,909	66,828	
非執行董事：							
鄭玉芬女士	81	—	—	—	—	81	
張源先生	64	—	—	—	—	64	
廖清華女士	64	—	—	—	—	64	
獨立非執行董事：							
劉二飛先生	64	—	—	—	—	64	
沈鵬先生	64	—	—	—	—	64	
楊昭烜先生(i)	24	—	—	—	—	24	
賴學明先生(i)	40	—	—	—	—	40	
	401	1,619	2,283	17	62,909	67,229	

附註：

(i) 楊昭烜先生於2024年5月18日辭任，賴學明先生自此獲委任為本公司獨立非執行董事、董事會審計委員會成員及主席、董事會企業管治委員會成員。

(b) 董事退休及離職福利

於報告期，概無董事就其有關管理本公司或其附屬公司事務之其他服務而獲支付或應收任何退休福利。

於報告期，概無就董事提前終止委聘而支付任何補償。

(c) 向第三方提供對價以獲得董事服務

於各報告期末或報告期任何時間，概無向第三方提供對價以獲得董事服務。



37. 董事福利及利益(續)

(d) 有關以董事、彼等的受控制法人團體及關連實體為受益人的貸款、准貸款及其他交易的資料

於各報告期末或報告期任何時間，概無訂立以董事、彼等的受控制法人團體及關連實體為受益人的貸款、准貸款及其他交易。

(e) 董事於交易、安排或合約中的重大權益

概無於各報告期末或報告期任何時間存續的以本公司作為訂約方、本公司董事擁有直接或間接的重大權益及與本集團業務有關的重大交易、安排及合約。

38. 五名最高薪僱員

於截至2025年及2024年12月31日止年度各年，五名最高薪酬僱員包括一名董事，其薪酬載於附註37。於報告期，本集團並無向包括該董事在內的所有該等人士支付任何酬金，作為吸引彼等加盟本集團或加盟後的獎勵或離職補償。董事、首席執行官及僱員於報告期概無放棄或同意放棄任何薪酬。於報告期，應付其餘四名並非本公司董事或最高行政人員之人士的薪酬載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
薪金	2,121	4,264
花紅	4,530	7,974
退休金成本—界定供款計劃	43	20
福利、醫療及其他利益	51	21
以股份為基礎的薪酬	15,966	5,138
	22,711	17,417

38. 五名最高薪僱員(續)

其薪酬介於以下範圍的並非本公司董事之最高薪僱員之人數如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
薪酬範圍(港元)		
19,000,001港元至19,500,000港元	–	1
21,500,001港元至22,000,000港元	–	1
32,000,001港元至32,500,000港元	1	–
35,000,001港元至35,500,000港元	1	–
41,000,001港元至41,500,000港元	–	1
50,000,001港元至50,500,000港元	–	1
50,500,001港元至51,000,000港元	1	–
52,500,001港元至53,000,000港元	1	–
	4	4

39. 股息

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司並未派付或宣派任何股息。



40. 或有負債

於2025年及2024年12月31日，概無任何重大或有負債。

41. 期後事項

(a) 發行可換股債券

2026年2月5日，本公司的附屬公司Bolt Innovation Limited發行了由本公司擔保的零息可換股債券，該債券將於2033年到期，屆時可按每股14.55港元的初始換股價格轉換為本公司的B類股份。本次發行共籌集資金46.5億港元。可換股債券於2026年2月6日在香港聯合交易所上市並開始交易。相關負債及權益工具將按相關準則予以確認。

(b) 註銷已購回B類股份

根據本公司董事會於2025年6月18日批准通過的決議，本公司已於2026年1月29日完成註銷已購回的79,692,600股B類股份。

(c) 關於擬認購順豐控股股份有限公司H股股份的重大交易

根據本公司董事會於2026年1月14日批准通過的決議，本公司與順豐控股股份有限公司於2026年1月15日簽訂了股份認購協議。根據該協議，(i)本公司已同意有條件地認購且順豐控股股份有限公司已同意有條件地發行225,877,669股順豐控股股份有限公司的H股股份，認購價格為每股36.74港元；(ii)本公司已同意有條件地發行且順豐控股股份有限公司已同意有條件地認購821,657,973股B類股份，發行價格為每股B類股份10.10港元。上述擬認購的股份將作為按公允價值計入其他全面收益的金融資產進行會計處理。

42. 本公司資產負債表及儲備變動

	附註	於12月31日	
		2025年 千美元	2024年 千美元
資產			
非流動資產			
向附屬公司提供的貸款(i)		5,699,536	4,827,438
按公允價值計入損益的金融資產－非流動		627,152	540,463
於附屬公司的投資	17	1,208,804	1,178,182
		7,535,492	6,546,083
流動資產			
預付款項、其他應收款項及其他資產		10,619	7,040
現金及現金等價物		105,896	118,974
按公允價值計入損益的金融資產－流動		46,745	40,459
		163,260	166,473
總資產		7,698,752	6,712,556
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本		17	18
股份溢價(ii)		9,063,062	9,063,062
庫存股(iii)		(64,568)	(19,420)
其他儲備(iv)		697,451	581,062
累計虧損		(3,030,748)	(2,917,948)
總權益		6,665,214	6,706,774
負債			
流動負債			
應計開支及其他應付款項		1,033,538	5,782
		1,033,538	5,782
總負債		1,033,538	5,782
總權益及負債		7,698,752	6,712,556

本公司資產負債表已於2026年3月30日經董事會批准並由以下董事代表簽署。

鄭玉芬
董事

李傑
董事



42. 本公司資產負債表及儲備變動(續)

(i) 向本公司附屬公司提供的貸款

截至2025年及2024年12月31日止年度，向附屬公司提供的貸款不計息，可按要求償還，無擔保。本公司將該等貸款分類為非流動資產，原因是於2025年及2024年12月31日，管理層預計該等貸款不會於十二個月內收回。

(ii) 本公司股份溢價變動

	總計 千美元
於2024年1月1日及2024年12月31日	9,063,062
於2025年1月1日及2025年12月31日	9,063,062

(iii) 庫存股

	總計 千美元
於2025年1月1日	19,420
購回股份	45,148
於2025年12月31日	64,568

42. 本公司資產負債表及儲備變動(續)

(iv) 本公司其他儲備變動

	以股份為 基礎的薪酬儲備 千美元	其他 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	801,101	(317,058)	484,043
以股份為基礎的薪酬(附註25)	86,629	–	86,629
根據2022年激勵計劃發行普通股(附註25)	–	10,390	10,390
於2024年12月31日	887,730	(306,668)	581,062
於2025年1月1日	887,730	(306,668)	581,062
以股份為基礎的薪酬(附註25)	112,551	–	112,551
根據2022年激勵計劃發行普通股(附註25)	–	3,838	3,838
於2025年12月31日	1,000,281	(302,830)	697,451



43. 其他潛在重大會計政策摘要

43.1 合併原則

43.1.1 附屬公司

附屬公司為本集團對其擁有控制權的所有實體(包括結構化實體)。於本集團藉對實體的參與而面臨可變回報的風險或享有可變回報的權利，並藉其指示該實體活動的權力而有能力影響該等回報時，本集團即控制該實體。附屬公司自控制權轉移予本集團當日起全面合併入賬。並由控制權終止當日起停止合併入賬。

會計收購法用於本集團業務合併之會計處理(請參閱附註43.2)。

本集團內公司間的交易、結餘及交易的未變現收益均予以對銷。未變現虧損亦會對銷，除非該交易有證據顯示所轉讓資產出現減值則作別論。附屬公司會計政策已按需要作出變動，以確保與本集團所採納之政策貫徹一致。

附屬公司業績及權益中的非控股權益分別於合併損益表、全面收益表、權益變動表及資產負債表中單獨呈列。

43.1.2 擁有權權益變動

本集團將其與非控股權益進行而不構成喪失控制權的交易視為與本集團權益持有者間進行的交易。擁有權權益變動會導致控股及非控股權益賬面值調整，以反映各自於附屬公司的相關權益。非控股權益調整金額與已付或已收對價的差額，乃於本公司擁有人應佔權益內確認為獨立儲備。

倘本集團因喪失控制權、共同控制權或重大影響力而停止將投資合併入賬或使用權益會計法，於實體的任何保留權益按公允價值重新計量，有關賬面值變動於損益確認。就其後入賬列作聯營公司、合營企業或金融資產的保留權益，其公允價值為初始賬面值。此外，先前於其他全面收益確認與該實體有關的任何金額，按猶如本集團已直接出售有關資產或負債的方式入賬。這可能意味先前在其他全面收益確認的金額重新分類至損益或根據適用國際財務報告會計準則所訂明/准許者，轉撥至另一權益類別。

倘減少合營企業或聯營公司的擁有權權益但仍保留共同控制或重大影響，則僅會將先前於其他全面收益確認的金額中按比例計算的份額重新分類至損益(倘適用)。

43. 其他潛在重大會計政策概要(續)

43.2 業務合併

採用收購會計法將所有業務合併入賬，而不論是否已收購權益工具或其他資產。收購一家附屬公司轉讓的對價包括：

- 所轉讓資產的公允價值
- 被收購業務前擁有人所產生的負債
- 本集團已發行股權
- 或有對價安排產生的任何資產或負債公允價值；及
- 於附屬公司先前存在的任何股權的公允價值。

在業務合併中所收購的可識別資產以及所承擔的負債及或有負債初步按其於收購日期的公允價值計量(少數例外情況除外)。本集團以個別收購的公允價值或非控股權益分佔被收購實體可識別資產淨值的部分為基準確認於被收購實體的任何非控股權益。

收購相關成本於產生時支銷。

以下的超出部分：

- 所轉讓對價；
- 被收購實體的任何非控股權益金額；及
- 先前於被收購實體的任何股權於收購日期的公允價值

超出所收購可識別資產淨值的公允價值時，其差額以商譽列賬。倘該等款項低於所收購業務的可識別資產淨值的公允價值，則差額將直接於損益中確認為折價購買。

倘任何部分現金對價的結算獲遞延，日後應付金額貼現至彼等於兌換日期的現值。所使用的貼現率是實體的增量借款率，即在可比條款和條件下，可以從獨立融資人處獲得類似借款的利率。或有對價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額其後將以公允價值重新計量，而公允價值變動於損益中確認。

倘業務合併分階段進行，則收購方先前持有的被收購方股權於收購日期的賬面值於收購日期重新計量至公允價值。任何因該項重新計量產生的收益或虧損於損益中確認。



43. 其他潛在重大會計政策概要(續)

43.3 外幣換算

(a) 功能貨幣及呈報貨幣

集團各實體之財務報表所包括之項目，係以該實體經營活動所處之主要經濟環境之貨幣(功能貨幣)進行計量。

(b) 交易及結餘

外幣交易均按交易日當日的匯率換算為功能貨幣。因結算該等交易及因按年結日匯率換算以外幣為貨幣單位的貨幣資產及負債而產生的外匯損益一般於損益內確認。倘若有關符合作現金流量對衝及符合作投資淨額對衝或涉及於海外經營中投資淨額部分，則於權益中遞延。

與借款有關的匯兌收益及虧損在合併損益表內的財務成本中呈列。所有其他匯兌收益及虧損按淨額基準在合併損益表內的其他收益／(虧損)中呈列。

按公允價值計量並以外幣為單位的非貨幣性項目採用公允價值確定日期的匯率換算。按公允價值列賬的資產及負債之換算差額呈報為公允價值收益或虧損的一部分。例如，所持有的按公允價值計入損益之權益等非貨幣性資產及負債之換算差額於損益內確認為公允價值收益或虧損的一部分，而分類為按公允價值計入其他全面收益的權益等非貨幣性資產之換算差額於其他全面收益內確認。

(c) 集團公司

功能貨幣有別於呈列貨幣的海外業務(其中並無任何公司持有通脹嚴重之經濟體系之貨幣)的業績及財務狀況均按以下方式換算為呈列貨幣：

- 各資產負債表所呈列的資產及負債乃按其結算日之收市匯率換算
- 各收益表及全面收益表所呈列的收益及開支乃按平均匯率換算(除非此匯率不足以合理地概括反映於交易日期適用匯率之累計影響，在此情況下，收益及開支則於交易日期換算)，及
- 一切因此而產生之匯兌差額均於其他全面收益內確認。

因收購海外業務而產生之商譽及公允價值調整，均視作為該海外業務之資產及負債，並按結算日之匯率換算。

43. 其他潛在重大會計政策概要(續)

43.3 外幣換算(續)

(d) 出售海外業務及部分出售

於出售海外業務(即出售本集團於海外業務之全部權益或涉及失去設有海外業務之附屬公司控制權之出售、或涉及失去對設有海外業務之合營企業共同控制權之出售、或涉及失去設有海外業務之聯營公司重大影響力之出售)時，就本公司擁有人應佔該業務而於權益內累計之所有貨幣換算差額，將重新分類至損益。

倘若屬於部分出售而不導致本集團失去設有海外業務之附屬公司之控制權，累計貨幣換算差額之應佔比例重新歸於非控制性權益，且不會於損益確認。就所有其他部分出售(即本集團於聯營公司或合營企業擁有權益減少而不會導致本集團失去重大影響力或共同控制權)而言，累計匯兌差額之應佔比例須重新分類至損益。

43.4 物業、廠房及設備

所有物業、廠房及設備均按歷史成本減折舊列賬。歷史成本包括直接應佔收購項目之開支。成本還可能包括從權益中轉移對外幣購買物業、廠房及設備的合格現金流量對衝的任何損益。

其後成本僅在與該項目相關的未來經濟利益可能歸於本集團及能可靠地計算出項目成本的情況下，方會計入資產的賬面值或確認為獨立資產(如適用)。入賬列作獨立資產的任何部分之賬面值於重置時終止確認。所有其他維修及保養於其產生的報告期內計入損益。

資產的剩餘價值及可使用年期於各報告期末檢討及調整(如適用)。

倘若資產的賬面值超過其估計可收回金額，資產賬面值實時撇減至可收回金額。

出售盈虧乃透過比較所得款項及賬面值而釐定，並計入損益內。

43.5 非金融資產減值

具無限可使用年期的商譽及無形資產毋須進行攤銷，而於每年或更為頻繁地(倘有事件發生或情況變動表明其可能減值)進行減值測試。若有事件發生或情況改變表明賬面值可能無法收回時，會對其他資產進行減值測試。減值虧損按資產的賬面值超出其可收回金額的差額予以確認。可收回金額為資產公允價值扣除出售成本及使用價值兩者中的較高者。就評估減值而言，資產按可獨立識別現金流入的最低層次分類，有關現金流入大致上獨立於其他資產或資產組別的現金流入(現金產生單位)。已出現減值的非金融資產(商譽除外)在各報告期末就減值是否有可能撥回進行覆核。



43. 其他潛在重大會計政策概要(續)

43.6 貿易應收款項

貿易應收款項為日常業務過程中就銷售商品或提供服務而應收客戶的金額。

貿易應收款項初步按無條件之對價金額確認，除非其具有顯著之融資部分，此情況下則按公允價值確認。本集團持有貿易應收款項之目的為收取合約現金流量，因此其後按實際利息法以攤銷成本計量。有關本集團貿易應收款項會計處理的進一步數據，請參閱附註21，有關本集團減值政策的說明，請參閱附註3.1。

43.7 貿易應付款項

貿易應付款項為在日常業務過程中自供貨商收購商品或服務之付款責任。貿易及其他應付款項呈列為流動負債，除非付款於報告期後12個月內並未到期。貿易應付款項亦包括具有貿易性質並於12個月內到期的銀行承兌匯票。

貿易應付款項最初按公允價值確認，其後以實際利率法按攤銷成本計量。

43.8 按公允價值計入損益的金融負債

於報告期前及於該期間，本集團與若干投資者訂立一系列購股協議並發行Pre-A1輪優先股、Pre-A2輪優先股、A輪優先股、B輪優先股、B+輪優先股、C1輪優先股、C2輪優先股、D輪優先股及JET Global A輪優先股。

本集團將主合約為金融負債的可轉換優先股指定為按公允價值計入損益的金融負債，此類股份初步按公允價值確認。任何直接應佔交易成本於損益中確認為財務成本。

與本公司自有信貸風險有關的公允價值變動組成部分於其他全面收益／(虧損)確認。與信貸風險有關計入其他全面收益／(虧損)的款項毋須循環計入損益，惟須於變現時轉入保留盈利。與市場風險有關的公允價值變動於損益確認。

可轉換優先股被分類為流動負債，惟本集團有無條件權利於報告期後至少12個月內遞延清償負債。

43.9 金融負債－股份贖回負債

倘本集團因一項合約須承擔以現金或另一項金融資產購買其自身權益工具的合約責任，則產生一項以贖回金額現值計的金融負債。

該項金融負債初步按贖回金額的現值確認，並從權益中重新分類。隨後，金融負債按攤銷成本計量。倘有關合約屆滿而不涉及交付，則有關金融負債的賬面值重列為權益。本集團購買其自身權益工具的合約責任會產生以贖回金額的現值計的金融負債，即使該購買義務以交易對手行使贖回權為條件。

43. 其他潛在重大會計政策概要(續)

43.10 借款

借款初步按公允價值扣除已產生交易成本確認。借款隨後以攤銷成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回金額之間的任何差額，在借款期內以實際利率法於損益內確認。在貸款很有可能部分或全部提取的情況下，就設立貸款融資支付的費用乃確認為貸款的交易成本。在此情況下，該費用將遞延至提取貸款發生時。在並無跡象顯示該貸款很有可能部分或全部提取的情況下，該費用撥充資本作為流動資金服務的預付款項，並於其相關融資期間內予以攤銷。

當合約中規定之責任解除、取消或屆滿時借款從資產負債表中剔除。已消除或轉移給另一方之金融負債之賬面值與已支付對價(包括已轉移之非現金資產或承擔之負債)之間的差額，在損益確認為財務成本。

借款分類為流動負債，除非本集團有無條件權利將債務結算延遲至報告期後最少12個月，則屬例外。

43.11 借款成本

借款成本於產生的期間內支銷。

43.12 撥備

當本集團現時因過往事件而承擔法律或推定責任，而履行責任可能須耗用資源；且能夠可靠估計金額，則會確認法律申索、服務保證及妥善履責的撥備。概不會就日後之經營虧損確認任何撥備。

尚有多項同類責任，會整體考慮責任類別以釐定償付時可能耗用的資源。即使在同一責任類別所涉及任何一個項目相關的資源流出可能性極低，仍須確認撥備。

撥備按償付於報告期末的現有責任所需開支的管理層最佳估計的現值計量。釐定現值所用的貼現率為除稅前比率(反映當時市場對該負債特定的貨幣時間價值及風險的評估)。隨時間產生的撥備增加會被確認為利息開支。



十一、釋義

「2024股份激勵計劃」	指	經股東於2024年6月18日舉行的股東週年大會上採納及批准的本公司2024年股份激勵計劃
「細則」或「組織章程細則」	指	本公司於上市日期生效的組織章程細則
「審核委員會」	指	董事會審核委員會
「獎勵」	指	根據2024年股份激勵計劃及本公司與相關承授人訂立的獎勵協議以受限制股份單位形式授出的獎勵
「A類股份」	指	於重新分類、重新指定以及股份拆分後本公司每股面值0.000002美元的A類股份，附有本公司不同投票權，每股A類股份應賦予其持有人就本公司股東大會每項決議案投十票的權利，惟就有關任何保留事項的決議案，各A類股份及B類股份的持有人可於股東大會上投票表決時就有關決議案投一票
「B類股份」	指	於重新分類、重新指定以及股份拆分後本公司每股面值0.000002美元的B類股份，因此每股B類股份的持有人有權就每項決議案投一票，惟須於本公司股東大會上投票
「公司法」	指	開曼群島法例第22章公司法(1961年第3號法例，經合併及修訂)(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「本公司」	指	極兔速遞環球有限公司，一家於2019年10月24日在開曼群島註冊成立之豁免有限公司
「關連人士」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「關聯併表實體」	指	我們通過合約安排控制的實體，即中國控股公司及印尼控股公司及其各自的附屬公司。有關該等實體的進一步詳情，參閱本年度報告「董事會報告—合約安排」一節

「合約安排」	指	中國及印尼外商獨資企業、中國控股公司、印尼控股公司、中國登記股東以及我們印尼控股公司的個人及公司登記股東訂立的一系列合約協議，參閱本年度報告「董事會報告—合約安排」一節
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載的「企業管治守則」
「企業管治委員會」	指	董事會企業管治委員會
「董事」	指	本公司董事
「合資格參與者」	指	僱員參與者、服務提供者及關聯實體參與者
「僱員參與者」	指	本集團任何成員公司的董事及僱員
「ESG」	指	環境、社會及企業管治
「全球發售」	指	香港公開發售及國際發售
「本集團」、「極免速遞」、 「公司」或「我們」	指	本公司及其附屬公司及關聯併表實體，或如文義指明於本公司成為現時附屬公司及關聯併表實體的控股公司前期間的該等附屬公司及關聯併表實體（猶如該等公司當時為本公司的附屬公司及關聯併表實體）
「港元」	指	香港法定貨幣
「港交所」、「聯交所」或 「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「香港」	指	中國香港特別行政區
「印尼盾」	指	印度尼西亞法定貨幣
「國際財務報告準則」	指	國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則、修訂本及詮釋
「印尼運營公司」	指	PT Global Jet Express，一間於2015年5月21日取得法人資格，根據印尼法律註冊成立的有限責任公司，為我們的關聯併表實體



「印尼外商獨資企業」	指	PT. Cahaya Global Berjaya，一間於2021年6月11日根據印度尼西亞共和國法律註冊成立的有限公司，為我們的全資附屬公司
「極兔速遞(中國)」	指	極兔速遞有限公司，一間於2007年9月29日根據中國法律註冊成立的有限責任公司，為本公司的關聯併表實體
「上市」	指	B類股份在聯交所主板上市
「上市日期」	指	2023年10月27日
「上市規則」	指	聯交所證券上市規則(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「主板」	指	聯交所運作的證券市場(不包括期貨市場)，獨立於聯交所Growth Enterprise Market並與其並行運作
「標準守則」	指	上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「馬來西亞令吉」	指	馬來西亞法定貨幣
「新市場」	指	沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西及埃及
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「菲律賓比索」	指	菲律賓法定貨幣
「中國」	指	中華人民共和國，惟僅就本年度報告而言(除另有指明外)，不包括香港、澳門特別行政區及台灣
「中國控股公司」或 「上海邑商實業」	指	上海邑商實業有限公司，一間於2014年4月8日根據中國法律註冊成立之有限責任公司，並為若干中國附屬公司的控股公司
「中國外商獨資企業」或 「重慶紘慶」	指	重慶紘慶供應鏈管理有限公司，一間於2020年4月22日根據中國法律註冊成立的有限責任公司，為我們的全資附屬公司

「首次公開發售前股份激勵計劃」	指	網絡合作夥伴股權激勵計劃(經股東於2022年2月26日採納且董事於2023年5月31日通過決議案的方式修訂)
「招股章程」	指	就香港公開發售刊發的招股章程
「關聯實體參與者」	指	包括本公司控股公司、同系附屬公司或聯營公司的董事及僱員
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「報告期」	指	截至2025年12月31日止年度
「保留事項」	指	根據組織章程細則在本公司股東大會各A類股份及每股B類股份的持有人可在表決時投一票的事項，即(i)任何大綱或細則修訂，包括更改任何類別股份的附帶權利；(ii)委任、選舉或罷免任何獨立非執行董事；(iii)委任或罷免本公司的核數師；或(iv)本公司自願清盤或解散
「人民幣」	指	中國法定貨幣
「服務提供者」		<p>於其日常及一般業務過程為本集團長遠發展利益持續及經常向本集團提供服務的人士及／或企業實體，包括：</p> <p>(1) 網絡合作夥伴：在我們網絡的指定地理區域內擁有並經營攬件及派件網點的業務合作伙伴；</p> <p>(2) 戰略諮詢顧問：向本集團提供戰略諮詢服務的人士，其服務將不時引領、協助或優化本集團運營的業務，且董事認為，該等服務的連續性及頻率與本集團僱員所提供者相似；</p> <p>(3) 行業研究顧問：就產品、專業技術、研發、運營、營銷、資本市場、體驗及其他專業領域向本集團提供行業研究及戰略諮詢服務的人士，且董事認為，該等服務的連續性及頻率與本集團僱員所提供者相似，但謹此說明，不包括(i)為融資、合併或收購提供諮詢服務的配售代理或財務顧問，及(ii)提供保證或須公正客觀提供服務的專業服務提供者(例如核數師或估值師)</p>



「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章證券及期貨條例(經不時修訂或補充)
「上海捷曉」或「科技公司」	指	上海捷曉信息技術有限公司，一間於2019年9月10日根據中國法律註冊成立的有限責任公司，為本公司的附屬公司
「股份」	指	本公司股本中的A類股份及／或B類股份
「股東」	指	股份持有人
「泰銖」	指	泰國的法定貨幣
「美元」	指	美國的法定貨幣
「不同投票權」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「不同投票權受益人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除文義另有指明外，指李傑先生(即A類股份的實益擁有人，其享有不同投票權)
「不同投票權架構」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「Yimi」	指	Yimi Global Limited(前稱Huisen Global Limited)，一家於2021年4月16日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司
「紘毅運輸」或「運輸公司」	指	紘毅運輸(重慶)有限公司，一間於2019年12月31日根據中國法律註冊成立的有限責任公司，為本公司的附屬公司

J&T EXPRESS