



2025

年 度 報 告

Be Friends Holding Limited
交個朋友控股有限公司

目錄

2	公司資料
3	主席報告
5	管理層討論及分析
21	董事及高級管理層履歷詳情
25	董事會報告
35	企業管治報告
54	環境、社會及管治報告
118	獨立核數師報告
125	合併損益表
127	合併綜合收益表
128	合併財務狀況表
130	合併權益變動表
132	合併現金流量表
133	合併財務報表附註
228	五年財務摘要

公司資料

董事會

執行董事

李亮先生(主席兼行政總裁)

李鈞先生

趙慧利女士

獨立非執行董事

孔華威先生(首席獨立非執行董事)

馬占凱先生

余國杰博士

審核委員會

余國杰博士(主席)

馬占凱先生

孔華威先生

薪酬委員會

馬占凱先生(主席)

趙慧利女士

孔華威先生

提名委員會

馬占凱先生(主席)

趙慧利女士

孔華威先生

投資委員會

李亮先生(主席)

趙慧利女士

馬占凱先生

公司秘書

陳詩婷女士(FCG, HKFCG)

授權代表

趙慧利女士

陳詩婷女士

註冊辦事處

Cricket Square

Hutchins Drive

P.O. Box 2681

Grand Cayman, KY1-1111

Cayman Islands

中國總辦事處及主要營業地點

中國

(浙江)自由貿易試驗區

杭州市

濱江區長河街道

秋溢路601號5號樓

(郵編: 310056)

香港主要營業地點

香港

九龍

渡船街38號

建邦商業中心

12樓1202A

核數師

富睿瑪澤會計師事務所有限公司

執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

本公司有關香港法律的法律顧問

金杜律師事務所

開曼群島股份過戶登記處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited

Cricket Square

Hutchins Drive

P.O. Box 2681

Grand Cayman, KY1-1111

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

主要往來銀行

招商銀行股份有限公司

股份代號

1450

公司網站及聯絡資料

www.befriends.com.cn

電話: +86 571 8777 7688

主席報告

各位股東：

本人謹代表董事會，欣然提呈交個朋友控股有限公司（「本公司」）及其附屬公司（以下合稱「本集團」）截至2025年12月31日止年度之年度報告，並與各位回顧本集團在過去一年的發展歷程與未來展望。

本集團為中國領先的直播電商機構，始終致力於利用視頻技術及服務拓展在新媒體市場的服務能力，以創新驅動業務持續進化。

在變化中堅守長期主義

2025年，直播電商行業經歷了深刻的格局重塑。流量成本持續攀升，平台規則加速迭代，消費者變得更加審慎。對於身處其中的企業而言，這既是考驗，也是行業發展的機遇 — 那些真正具備核心能力、堅守長期價值的企業，方能在變局中篤定前行。

面對外部環境的變化，我們始終相信：真正的價值不在於追逐每一次浪潮，而在於能否在浪潮退去後依然屹立。過去一年，本集團在規模上保持了穩健增長，但比數字更重要的，是我們對長期主義的堅守。我們比歷史上任何時候都更加關注業務的健康度、用戶的信任感以及組織的可持續能力。我們深知，唯有根基紮實，方能行穩致遠。

從直播電商到AI驅動的新零售

回望本集團的成長軌跡，我們始終在自我迭代中尋找新的可能。從最初的依賴個人IP，到矩陣化運營，再到多直播間的標準化複製，每一次跨越都源於對行業本質的深刻洞察，也源於我們敢於跳出舒適區的勇氣。2025年，我們邁出了又一次關鍵步伐 — 將戰略重心全面轉向AI科技驅動的新零售。

這一年，我們深刻體會到：AI不是錦上添花的工具，而是重構商業模式的核心變量。它將內容創作、商品推薦、用戶觸達、合規風控等原本相對獨立的環節串聯成網，讓依賴經驗的判斷逐步走向數據驅動的精準決策。我們相信，未來零售的競爭，不再是直播間數量的比拚，而是技術深度與數據厚度的較量。正是基於這一判斷，我們在AI領域的投入從未止步，並且已經看到這些投入正在轉化為實實在在的運營效率與業務價值。

核心主業與用戶信任並行

在推進AI戰略的同時，我們始終沒有放鬆對核心主業的精耕細作。多垂類、多場景的直播佈局，使我們能夠覆蓋消費者全天候、多樣化的需求，也讓集團的收入結構更加多元、更具韌性。無論是美妝、家居、數碼還是食品酒水，我們在多個品類上都形成了差異化的內容表達與運營能力，這為我們抵禦單一品類波動、保持整體穩健增長提供了堅實基礎。

主席報告

更為重要的是，我們始終將用戶信任視為企業最寶貴的資產。過去一年，我們在品控溯源、宣傳規範、售後服務等環節持續加碼，通過系統化的機制建設，讓「交個朋友」不僅是一個交易平台，更是一個值得信任的選擇。我們深知，在信息高度透明的時代，信任的建立需要日積月累，而信任的失去卻可能在一瞬之間。因此，我們始終以如履薄冰的心態對待每一次選品、每一場直播、每一位用戶的反饋。我們不斷完善供應商准入機制，建立用戶投訴快速響應通道，將合規與信任內化為組織的底層能力。

展望未來：以科技為翼，以信任為錨

展望2026年，我們將繼續深化AI能力與核心業務的融合，讓技術更好地服務於選品效率、內容生產與用戶體驗。同時，我們將持續挖掘多年積累的消费數據，推動商品與用戶的精準匹配，幫助合作夥伴更高效地觸達目標人群，讓效率的提升最終惠及消費者與品牌方。而我們作為連接者，在其中創造屬於自己的長期價值。

在業務結構上，我們將逐步優化收入構成，以更清晰地呈現直播電商、新媒體運營與AI營銷三大板塊的協同價值。我們相信，清晰的業務架構不僅是內部管理的需要，更是與股東建立長期信任的基礎。未來，我們將以更加透明的方式，向市場傳遞本集團的戰略進展與業務成果。

致謝

最後，本人謹代表董事會，向全體員工的辛勤付出、廣大消費者的信任支持、以及各位股東的長期陪伴，致以最誠摯的感謝。正是你們的信任，讓我們在變化中保持定力，在前行中充滿信心。

我們將繼續秉持「交個朋友」的初心，以技術驅動效率，以信任構築壁壘，為股東創造可持續的長期價值。

主席
李亮

2026年3月26日

管理層討論及分析

業務回顧

2025年，中國直播電商行業全面邁入精細化運營階段，整體增速放緩至溫和區間。對於直播電商機構而言，一方面流量獲取成本持續攀升，對精細化運營能力提出更高要求；另一方面，消費者需求與觀念正經歷深刻變化，對直播內容質量、商品性價比及售後服務寄予更高期待。與此同時，我們深刻認識到，直播電商業態已深度融入中國消費市場，不僅是線上零售不可或缺的重要組成部分，更日益成為連接生產與消費、城市與鄉村的「新型基礎設施」。

於截至2025年12月31日止年度（「報告期」或「年度」），本集團錄得收入約人民幣15.48億元，較截至2024年12月31日止年度（「去年同期」或「去年」）約人民幣12.51億元增長約23.8%，主要得益於矩陣化直播間的穩定增長。同期，淨利潤約為人民幣0.88億元，同比上漲21.4%，這是本集團精細化運營能力的有力體現。經調整後淨利潤*約為人民幣1.16億元，同比下滑4.8%，主要系本集團調整年度股權激勵與現金激勵方案所致。

回首過往，我們以抖音、淘寶直播為核心陣地，成功實現了從「個人IP」驅動到公司化規範運營、再到矩陣化、標準化的多次戰略跨越。2025年，公司將自身戰略定位全面升級為以AI科技驅動的新零售企業，構建「內容+電商+AI」深度融合的業務體系——以優質內容沉澱用戶資產，以高效電商實現商業閉環，而AI作為底層能力，貫穿業務全鏈路，讓內容更高效的觸達用戶，讓交易更精準的完成轉化，形成實實在在的系統性優勢。與此同時，我們持續推進精細化運營，通過多垂類、多場景的協同佈局，實現對消費者全天候、全品類需求的深度覆蓋。持續打造合規運營體系，將選品審核、直播內容規範、售後服務內化為組織的基本能力。我們不僅是電商交易的撮合者，更始終致力於成為消費者深度信任的品質生活夥伴。

本集團堅信，人工智能(AI)已成為重塑直播電商行業格局的核心變量。2025年，我們以前瞻性視角持續加碼技術投入，搭建了覆蓋全鏈路的直播電商AI平台。該平台深度嵌入業務全流程：在前端選品環節，通過實時解析全網消費數據與消費趨勢，嘗試爆款精準預測、智能化供應鏈管控等，推動選品決策從經驗驅動邁向數據驅動的「理性決策」；在中端內容生產環節，AI技術大幅提升直播素材生成效率與營銷內容觸達精準度；在後端合規風控環節，依託AI審核系統，對資質查驗、產品功效、直播內容等進行自動化審核，顯著提升海量繁雜SKU場景下的合規管理效率。更重要的是，我們並未止步於內部提效，而是致力於將沉澱的AI技術能力轉化為可對外輸出的服務能力。我們堅信，對AI的深度佈局，不僅構築了公司當下的運營護城河，更將為未來開闢第二增長曲線奠定堅實的基礎。

* 有關按非香港財務報告準則計量方法計算的經調整後利潤淨額的詳情，請參閱本年報「非香港財務報告準則計量與最接近香港財務報告準則計量的對賬」一段。

管理層討論及分析

在持續深耕「矩陣直播間」的過程中，我們於報告期間內成功解決了「直播間數量擴張與質量提升」的結構性矛盾——優化矩陣直播間產出效率，整合低效直播間，集中資源打造頭部垂類矩陣；通過算法推薦與需求洞察技術的深度融合，實現對垂直用戶群體的精準識別與匹配，為不同圈層消費者打造差異化的內容場景與購物體驗。通過強化實時數據反饋機制，動態優化排品策略與視覺呈現，我們實現了細分市場滲透效率與用戶黏性的雙重提升。與此同時，我們建立了可複製的供應鏈管理體系，確保商品品質與履約時效；搭建了系統化的主播培養梯隊，將個人能力沉澱為組織能力；完善了精細化的運營中台體系，支撐多直播間的高並發協同。得益於此，公司矩陣化直播間已成為2025年本集團GMV和收入增長的重要貢獻者，展現出強勁的業務韌性與可持續增長的底層能力。

年內，本集團始終將合規經營作為企業發展紅線，針對直播電商行業SKU數量龐大、信息迭代快速的特點，我們自建AI審核系統，實現對產品功效、廣告表述、風險預警的自動化篩查和多重校驗。同時，常態化開展員工法律法規培訓，提升全員合規意識；建立毫秒級AI合規風控系統，實現對直播內容的實時審核，有效防範合規風險。

此外，本集團嚴格踐行可持續發展理念，簽署《上海直播電商行業自律公約》，圍繞選品審核、合規培訓及消費者權益保障構建多維度風控體系，推動行業規範化發展。聚焦社會價值創造：通過產業帶合作助力中小微企業轉型；推出「員工關愛基金」完善多層次保障計劃，涵括醫療、意外及心理健康支持，強化企業社會責任與人才長期競爭力。2025年10月，我們與中央廣播電視總台簽訂了「品牌強國工程——經營生態共創」合作項目意向書，共同打造「資源共享、價值共創、責任共擔」的經營新生態。2025年11月，我們捐贈100萬港元緊急馳援香港大埔火災救援，專項用於受災居民醫療救治、臨時安置及過渡期生活保障。本集團憑藉卓越經營表現與可持續發展理念，榮獲「杭州市信用管理示範企業」「2025年度優秀機構」「生態價值締造力MCN」「2025抖音電商專業深耕行家」「2025年中國消費品最佳創新實踐案例」及「年度影響力數字人帶貨機構」等權威獎項，規範治理與社會價值創造能力獲得業界高度認可。

為進一步構建本集團在直播電商領域的競爭壁壘與市場影響力，本集團於2025年8月5日簽訂股權購買協議，收購杭州交個朋友教育科技有限公司（「**電商學苑**」）100%股權權益，並於2025年12月完成交割。收購完成後，電商學苑成為本公司間接全資附屬公司。本集團將從多維度進行資源整合，強化雙方協同效應，為股東創造更多價值。

管理層討論及分析

展望未來

過去一年，我們在複雜多變的市場環境中保持了規模韌性。展望未來，我們將始終以長期價值為導向，在鞏固多平台、矩陣化、精細化運營根基的同時，全面邁向AI科技驅動的新階段，致力於成為以AI為引擎、以數據為資產、以消費者信任為基石的新零售服務商。

- 我們將推動矩陣化與精細化運營從「數量佈局」邁向「生態構建」，發揮不同層級直播間的矩陣合力，強化用戶沉澱，讓矩陣進化為有機協同的網絡。通過打造內容工業化生產體系與效果數據沉澱，逐步優化流量結構。更重要的是，我們將沉澱這套運營方法論，形成可複製的標準化能力，為業務持續擴張提供系統化支撐。
- 我們將持續迭代「朋友雲」及AI全鏈路平台，目標不僅是提升內部人效，更在於通過AI升級「人貨場」的運營邏輯。我們將重點推動AI能力與業務流程的深度融合，持續深化選品、內容與合規的智能化升級，讓AI技術真正成為業務增長的驅動引擎。
- 我們將持續運用多年沉澱的消費數據，優化商品與用戶的精準匹配，推動選品從經驗判斷走向精準預測，幫助品牌方更高效地觸達目標人群。由此帶來的提升，最終將體現為消費者獲得更高性價比的商品、合作夥伴獲得更大的價值空間。
- 我們將嚴格遵守行業監管與平台規則，強化合規治理，以合規經營築牢品牌信任壁壘，守護行業聲譽與企業口碑。將產品質控能力從「節點管控」升級為「系統賦能」：在現有供應商准入與抽檢機制基礎上，系統性地沉澱過往選品經驗與審核案例，將碎片化的質控知識轉化為標準化的內部操作指引與分級管理規則，將合規進一步內化為組織能力。2026年，本集團已將原有各業務環節的合規職能整合為獨立合規部，打通全維度合規矩陣，堅定守護企業生存發展底線，在複雜多變的市場環境中行穩致遠。

管理層討論及分析

財務回顧

收入

年內，受益於矩陣直播間的壯大及多平台佈局，本集團持續經營業務即新媒體服務業務板塊產生之收入為約人民幣1,486.5百萬元，與去年約人民幣1,138.1百萬元相比，增加了約30.6%。

服務成本

本集團新媒體服務業務板塊的服務成本約為人民幣883.3百萬元，與去年人民幣約563.9百萬元相比，增加了約56.6%，主要由於年內，本集團新媒體服務業務板塊的收入增加，且平台流量獲取成本上升，導致服務成本相應增加。

毛利及毛利率

本集團新媒體服務業務板塊的毛利約為人民幣603.2百萬元，與去年人民幣約574.3百萬元相比，增加了約5.0%。該板塊的毛利率由去年之約50.5%下降至年內之約40.6%，亦由於平台流量獲取成本上升所致。

其他收益淨額

於年內及去年同期，新媒體服務業務板塊其他收益淨額分別約為人民幣23.4百萬元及人民幣16.9百萬元。以上變動主要由於年內政府補助之增加。

行政開支

於年內及去年，新媒體服務業務板塊行政開支分別約為人民幣158.8百萬元及人民幣169.7百萬元，減少6.4%。行政開支減少主要由於新媒體服務業務板塊推進數字化管理升級，借助數字化工具實現跨部門資源共享、減少浪費以降低管理費用。

銷售開支

於年內及去年，新媒體服務業務板塊銷售開支分別約為人民幣339.2百萬元及人民幣300.1百萬元，增加13.0%。銷售開支增加主要由於新媒體服務業務板塊基於業務戰略擴張、核心人才儲備及合規化運營需求，增加營銷人力成本投入所致。

財務(費用)收入淨額

年內，新媒體服務業務板塊財務費用淨額約為人民幣0.7百萬元，而去年的財務收入淨額約為人民幣2.1百萬元，增加約人民幣2.8百萬元。財務費用增加主要由於新媒體服務業務板塊因業務擴張調整資金需求、疊加外部理財市場環境變化共同所致；其中銀行及其他借貸的利息開支增加是由於為核心業務發展提供資金支撐所致；銀行存款的利息收入減少則是公司主動優化資金配置、優先保障業務流動性的選擇。

管理層討論及分析

所得稅費用

於年內及去年，新媒體服務業務板塊所得稅費用分別約為人民幣35.3百萬元及人民幣29.1百萬元。所得稅費用增長主要由於中國內地附屬公司向其境外母公司派發股息導致預提稅增加所致。

持續經營業務年內利潤

由於上述各項因素，新媒體服務業務板塊於年內及去年錄得淨利潤分別約為人民幣89.7百萬元及人民幣94.3百萬元。該變動主要由於所得稅費用增加所致。

非香港財務報告準則計量與最接近香港財務報告準則計量的對賬

為補充根據香港財務報告準則呈列之合併財務報表，本公司亦使用經調整後利潤淨額作為額外財務計量，其並非按香港財務報告準則規定或根據香港財務報告準則呈列。本公司認為，經調整後利潤淨額通過消除管理層認為對本集團的經營業績不具有指示性的項目（例如某些非現金項目、一次性項目或非經營性質項目）的潛在影響，有助於比較不同時期和集團之間的經營業績。

本公司認為，經調整後利潤淨額為理解和評估其合併經營業績提供了有用的信息，以協助管理。然而，經調整後利潤淨額可能無法與其他公司類似名稱的指標進行比較。使用經調整後利潤淨額作為分析工具存在局限性，故不應將其與根據香港財務報告準則報告的經營業績或財務狀況的分析分開考慮或替代分析。此外，這些非香港財務報告準則財務指標的定義可能與其他公司使用的類似術語不同，並且可能無法與其他公司使用的其他類似名稱的指標進行比較。

下表列出了本集團分別於截至2025年及2024年12月31日止年度的非香港財務報告準則財務指標的對賬情況（以根據香港財務報告準則編製的最接近的計量）：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內利潤	87,654	72,230
調整為：		
股份支付費用	24,775	47,925
出售附屬公司虧損	2,220	—
應收或然代價之公允值變動	—	1,823
按公允值計入損益之金融資產之公允值變動	1,417	—
經調整後利潤淨額	116,066	121,978

管理層討論及分析

流動資金、財務資源及資本結構

於報告期間，本集團經營活動所得現金流量淨流入約為人民幣357.9百萬元，而於去年本集團經營活動所用現金流量淨流出約為人民幣27.6百萬元。該增加主要由於中期期間本集團通過拓展垂類矩陣、強化精細化運營，實現營業收入同比增長，為經營活動產生的現金流入增長奠定核心基礎；同時加強下游合作方的回款管控，通過縮短結算週期、優化對賬流程、建立回款考核機制等措施，進一步增厚經營活動產生的現金流入。

年內，本集團投資活動所用現金流量淨流出約為人民幣137.0百萬元，而於去年本集團投資活動所用現金流量淨流出約為人民幣58.4百萬元。投資活動所用現金流量增加主要由於報告期間本集團以現金方式收購附屬公司。

於報告期間，本集團融資活動所用現金流量淨流出約為人民幣19.9百萬元，而於去年同期本集團融資活動所得現金流量淨流入約為人民幣52.5百萬元。於報告期間的融資活動現金淨流出主要是由於報告期間銀行及其他借款餘額減少所致。

本集團銀行及其他借貸總額由2024年12月31日約人民幣212.1百萬元減少至2025年12月31日約人民幣60.0百萬元。有關減少主要由於在報告期間，透過出售若干附屬公司而終止確認相關款項。

於2025年12月31日，本集團的流動資產約為人民幣664.2百萬元(於2024年12月31日：約人民幣704.2百萬元)及流動負債為約人民幣388.3百萬元(於2024年12月31日：約人民幣470.9百萬元)。流動比率(以流動資產除以流動負債計算)由2024年12月31日的約1.5微增至2025年12月31日的約1.7。

本集團資本管理的整體策略與往年相同。本集團資本結構包括現金及現金等價物及本公司擁有人應佔權益(包括已發行股本及儲備)。同時本集團採取了審慎的財務管理及資金政策，本集團通過對客戶的財務狀況進行持續的信用評估和評價，努力降低信用風險。為管理流動資金風險，董事會密切監控集團的流動資金狀況，以確保集團的資產、負債和其他承諾的流動資金結構能夠滿足集團不時的資金需求，同時透過優化債務及資本的平衡為本公司股東帶來最大回報。

本集團於2025年12月31日的銀行結餘及現金主要以人民幣(「人民幣」)及港元(「港元」)計值。

管理層討論及分析

外匯風險

本集團主要就港元及美元(「美元」)承受不同貨幣所產生之外匯風險。外匯風險產生自以非人民幣計值之未來商業交易、已確認資產及負債。

本集團管理層已制定政策，要求本集團內各公司管理其功能貨幣之外匯風險，並於業務營運中管控其外匯風險。除若干銀行結餘以港元及美元計值外，外匯風險對本集團所構成之影響甚微，對正常業務亦無重大不利影響。於報告期間，本集團並無採用任何金融工具對沖其所面臨的外匯風險。然而，本集團管理層監察本集團的外匯風險，並將於有需要時考慮對沖重大外匯風險。

利率風險

除浮息利率銀行結餘外，本集團並無任何其他重大計息資產。本集團管理層預期利率變動並不會對計息資產帶來重大影響，原因為銀行結餘的利率預期並不會出現重大變動。

本集團的利率風險來自以固定利率發放的銀行及其他借貸。本集團因以固定利率發放的銀行借貸而承受現金流利率風險，但部分被以浮息持有的銀行結餘所抵銷。本集團並無對沖其現金流利率風險。

本集團的資產抵押

於2025年12月31日，本集團的銀行結餘人民幣19.7百萬元已作為一般貿易融資的抵押(2024年：銀行借入人民幣12百萬元以賬面值為人民幣20.4百萬元的樓宇作抵押以及銀行借入人民幣42.8百萬元由已抵押銀行存款人民幣42.5百萬元抵押)。

資產負債狀況

資產負債比率指淨負債(總負債減長期銀行存款、已抵押銀行存款及銀行結餘及現金)除以權益總額再乘以100%，於2024年12月31日為約17%。於2025年12月31日，本集團錄得淨現金，因此資產負債比率並不適用。該淨現金狀況的轉變主要歸因於報告期間內銀行借款減少以及銀行結餘及現金增加。

或然事項

於2025年12月31日，董事並不知悉可能產生重大或然負債的任何重大事項。

管理層討論及分析

末期股息

董事會建議派付截至2025年12月31日止年度的末期股息每股0.05港元(2024年：無)，總額約為70.2百萬港元(根據於本報告日期已發行股份數目(不包括庫存股份)計算)。本公司持有的2,550,000股庫存股不享有股息。擬議股息須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准。

可分配儲備

於2025年12月31日，根據財務資料，本公司可分派予權益持有人的儲備包括股份溢價及累計虧損，約為人民幣61.9百萬元(於2024年12月31日：約人民幣17.2百萬元)，其中股份溢價約為人民幣323.0百萬元。

主要客戶及供貨商

於報告期間，來自本集團五大客戶收入約佔本集團總收入的9.5%(2024年：11.0%)，及來自其中最大客戶之收入約佔本集團總收入的5.0%(2024年：5.3%)。

於報告期間，來自本集團五大供應商之供應約佔本集團總服務成本的60.2%(2024年：36.5%)，及向其中最大供應商之供應約佔本集團總服務成本的24.7%(2024年：9.1%)。

於報告期間，概無董事或其任何緊密連絡人士或本公司任何股東(據董事所知，擁有本公司5%以上已發行股份)於本集團五大客戶及/或五大供應商擁有任何權益。

僱員及薪酬政策

於2025年12月31日，本集團總僱員人數為1,408人，包括本集團全職、兼職及實習人員(於2024年12月31日：1,475人)。

本集團已制訂薪酬政策，規定了僱員薪酬的依據和員工的薪酬結構，包括基本工資、津貼、福利及其他，並依據個人表現的評估結果酌情授予僱員股份獎勵。本公司也已根據中國和香港的相關法律和法規要求，為僱員繳納了社會保險、醫療保險、住房公積金及強制性公積金等。

有關董事薪酬政策的進一步詳情將載於本公司2025年年報。

管理層討論及分析

股份獎勵計劃

為了表彰和鼓勵若干合資格參與者為本集團的成長及發展所作出的貢獻，並為了符合於2023年1月1日生效的香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」）新第十七章的規定，本公司於2022年12月8日採納了股份獎勵計劃（「2022年股份獎勵計劃」）。

條款摘要

(i) 目的及參與人士

2022年股份獎勵計劃旨在(a)肯定及獎勵若干合資格參與者對本集團成長及發展作出的貢獻，並向彼等提供激勵以挽留彼等繼續為本集團的營運及發展効力；及(b)為本集團的進一步發展吸引合適人才。

下列類別的參與者符合資格參與2022年股份獎勵計劃（「2022年股份獎勵計劃選定參與者」）：

- (a) 本公司或本集團的任何董事及僱員；
- (b) 本公司控股公司、同系附屬公司或聯營公司之任何董事及僱員；及
- (c) 在本集團日常業務過程中持續為本集團提供服務且符合本集團長期發展利益的任何人（「2022年股份獎勵計劃服務供應商」）。2022年股份獎勵計劃服務供應商將包括在本集團任何成員公司的一般及日常業務過程中向其持續或經常性地提供有利於本集團長期發展的顧問服務、諮詢服務、銷售及營銷服務以及技術服務（其服務的連續性及頻率與本集團僱員相若）的任何承包商、顧問、諮詢人或專家，惟就2022年股份獎勵計劃而言，(i)為集資、合併或收購提供諮詢服務的配售代理或財務顧問，或(ii)提供保證或被要求以公正及客觀方式提供服務的專業服務供應商（例如核數師或估值師）不得為服務供應商。

(ii) 股份獎勵及獎勵股份組合

根據2022年股份獎勵計劃及本公司其他股份計劃授予的所有購股權和獎勵可發行的股份總數不得超過截至2022年12月8日已發行股份總數的10%，即不超過131,127,099股，佔本年度報告日期已發行股份（除庫存股份外）的9.34%。

就根據2022年股份獎勵計劃授予2022年股份獎勵計劃服務供應商的獎勵股份而可能發行的股份總數不得超過截至2022年12月8日已發行股份總數的0.5%，即不超過6,556,354股，佔本年報日期已發行股份（除庫存股份外）的0.47%。

Tricor Trust (Hong Kong) Limited（「卓佳信託」）可動用信託的信託基金，於聯交所按當時市價（受限於董事會或由董事會不時授權管理2022年股份獎勵計劃的人員（「委員會」）會不時訂明的價格上限）或於市場外購買或認購股份（視情況而定）。

管理層討論及分析

(iii) 各參與者的最高權利

截至獎勵日期(包括該日)止12個月期間，授予2022年股份獎勵計劃的選定參與者的一項或多項獎勵所涉及的最高股份數目，連同根據本公司任何購股權計劃授予有關該人士的任何購股權而發行及將發行的任何股份，不得(a)合計超過本公司於2022年12月8日已發行股本的1%；及(b)超過根據上市規則適用於有關該人士的任何限制。

向任何董事、本公司最高行政人員或主要股東或彼等各自的任何聯繫人授出的任何獎勵，均須事先獲董事會薪酬委員會(不包括擬獲授獎勵的任何成員)及獨立非執行董事(不包括擬獲授獎勵的任何獨立非執行董事)的批准。此外：

- (a) 倘向任何董事(獨立非執行董事除外)或本公司最高行政人員或彼等各自的任何聯繫人授出的任何獎勵股份(不包括授出購股權)將導致在截至有關授出日期(包括該日)止12個月期間，就所有授予有關人士的獎勵(不包括根據2022年股份獎勵計劃的條款失效的任何獎勵)已發行及將發行的股份，合計超過有關授出日期已發行股份的0.1%；或
- (b) 倘向獨立非執行董事或本公司主要股東(或彼等各自的任何聯繫人)授出的任何獎勵將導致在截至有關授出日期(包括該日)止12個月期間，因授予有關人士的所有獎勵及行使所有已授予的購股權(不包括根據2022年股份獎勵計劃條款失效的任何獎勵)而發行及將發行的股份數目，合計超過已發行股份的0.1%(或聯交所可能不時指定的其他較高百分比)。

則有關進一步授出獎勵股份須獲股東於股東大會上按上市規則規定的方式批准，並須受上市規則載列的規定所規限。特別是，本公司須向股東發出通函。2022年股份獎勵計劃選定參與者、其聯繫人及本公司所有核心關連人士須於有關股東大會上放棄投贊成票。本公司必須遵守上市規則第13.40、13.41及13.42條的規定。

(iv) 獎勵股份及業績目標的歸屬

在授出獎勵股份時，董事會或委員會可全權及絕對酌情在獎勵通知中指定授出獎勵的任何業績目標。有關表現目標可能包括財務及非財務參數(包括但不限於價值創造參數(例如收入、毛利及商品交易總額)以及其他策略及組織健康參數(例如處理客戶反饋及遵守內部業務程序的及時性及準確性))。

管理層討論及分析

(v) 獎勵股份的購買價格

董事會及委員會可在根據2022年股份獎勵計劃作出獎勵後向受託人發出的通知中釐定及指定獎勵股份(如有)的購買價格。

(vi) 釐定獎勵股份購買價的依據

獎勵股份的購買價(如有)應為董事會或委員會根據股份的現行收市價、獎勵目的以及2022年股份獎勵計劃選定參與者的特徵及概況等因素確定的價格。

有關情況可酌情處理，讓董事會及委員會可靈活地在必要時規定獎勵股份的購買價，同時平衡獎勵目的及股東利益。

(vii) 剩餘年期

在不提早終止的情況下，2022年股份獎勵計劃自2022年12月8日起有效期為10年。於本年報日期，2022年股份獎勵計劃的剩餘年期約為6年。

獎勵股份變動

根據2022年股份獎勵計劃，於2025年4月10日，董事會決議以無代價向若干名選定參與者授予總共10,473,300股獎勵股份(「**2025年上半年獎勵股份**」)。此外，於2025年10月10日董事會決議根據2022年股份獎勵計劃以無代價向若干名選定參與者授予總共865,000股獎勵股份(「**2025年下半年獎勵股份**」)。在滿足2022年股份獎勵計劃的歸屬標準和條件的前提下，2025年上半年獎勵股份及2025年下半年獎勵股份(統稱「**2025年獎勵股份**」)將在各自的歸屬期屆滿時由卓佳信託轉讓給選定的參與者。

股份於緊接2025年上半年獎勵股份及2025年下半年獎勵股份的授予日期前的收市價分別為0.88港元及0.94港元。2025年上半年獎勵股份及2025年下半年獎勵股份的公允價值總額分別為8,902,305港元及839,050港元。公允價值乃根據於2025年4月10日及2025年10月10日聯交所每日報價表所列的股份收市價估計，即根據香港財務報告準則第2號以股份為基礎的付款規定所定義之授予日期(必須為營業日)，倘須經股東批准，則為獲批准之日期。2025年獎勵股份將根據本公司根據2022年股份獎勵計劃條款授予董事的授權適時發行和配發。

於報告期初及期末，(i)根據2022年股份獎勵計劃的計劃授權可供授出的獎勵總數分別為33,846,755股及25,373,104股，及(ii)根據2022年股份獎勵計劃的服務供應商分項限額可供授出的獎勵總數分別各為5,356,354股。於本年報日期，根據該計劃可供發行之股份總數為25,373,104股，佔本公司已發行股份(不包括庫存股份)之1.81%。於2025年12月31日，仍有26,571,196股獎勵股份尚未歸屬。有關進一步詳情請參考本年報合併財務報表附註26(a)。

管理層討論及分析

於報告期間根據2022年股份獎勵計劃授出的股份變動如下：

董事姓名	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	於 2025年 12月31日 尚未歸屬
李亮	2023年1月10日 (附註1)	34%：2023年1月10日至 2024年4月30日 33%：2023年1月10日至 2025年4月30日 33%：2023年1月10日至 2026年4月30日	無	39,338,200	25,963,212	-	12,981,606	-	12,981,606
趙慧利	2023年1月10日 (附註2)	34%：2023年1月10日至 2023年7月31日 33%：2023年1月10日至 2024年7月31日 33%：2023年1月10日至 2025年7月31日	無	1,000,000	330,000	-	330,000	-	-
	2025年4月10日 (附註2)	34%：2025年4月10日至 2026年4月30日 33%：2025年4月10日至 2027年4月30日 33%：2025年4月10日至 2028年4月28日	無	1,200,000	-	1,200,000	-	-	1,200,000
小計				41,538,200	26,293,212	1,200,000	13,311,606	-	14,181,606

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	於 2025年 12月31日 尚未歸屬
高級管理層	2023年1月10日 (附註2)	34%：2023年1月10日至 2023年7月31日 33%：2023年1月10日至 2024年7月31日 33%：2023年1月10日至 2025年7月31日	無	7,000,000	2,310,000	-	2,310,000	-	-
	2023年1月10日 (附註2)	34%：2023年1月10日至 2023年7月31日 33%：2023年1月10日至 2024年7月31日 33%：2023年1月10日至 2025年7月31日	無	300,000	99,000	-	99,000	-	-
	2024年4月10日 (附註8)	34%：2024年4月10日至 2025年4月30日 33%：2024年4月10日至 2026年4月30日 33%：2024年4月10日至 2027年4月30日	無	600,000	600,000	-	204,000	-	396,000

管理層討論及分析

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				於 2025年 12月31日 尚未歸屬
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	
	2024年4月10日 (附註8)	34% : 2024年4月10日至 2025年4月30日 33% : 2024年4月10日至 2026年4月30日 33% : 2024年4月10日至 2027年4月30日	無	450,000	450,000	-	153,000	-	297,000
	2025年10月10日 (附註8)	100% : 2025年10月10日至 2026年10月30日	無	175,000	-	175,000	-	-	175,000
	2025年10月10日 (附註8)	34% : 2025年10月10日至 2026年10月30日 33% : 2025年10月10日至 2027年10月29日 33% : 2025年10月10日至 2028年10月31日	無	300,000	-	300,000	-	-	300,000
小計				8,825,000	3,459,000	475,000	2,766,000	-	1,168,000

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				於 2025年 12月31日 尚未歸屬
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	
五名最高薪酬人士 (附註5)	2023年1月10日	34% : 2023年1月10日至 2024年1月31日 33% : 2023年1月10日至 2025年1月15日 33% : 2023年1月10日至 2026年1月30日	無	150,000	99,000	-	49,500	-	49,500
	2023年8月31日 (附註5)	40% : 2023年8月31日至 2023年10月31日 30% : 2023年8月31日至 2024年1月31日 30% : 2023年8月31日至 2024年7月31日	2023年10月31日至 2024年6月30日 2024年1月31日至 2024年9月30日 2024年7月31日至 2025年3月31日	78,000	-	-	-	-	-
	2024年4月10日 (附註4)	34% : 2024年4月10日至 2025年4月30日 33% : 2024年4月10日至 2026年4月30日 33% : 2024年4月10日至 2027年4月30日	無	4,500,000	4,500,000	-	1,020,204	509,796	2,970,000
	2024年4月10日 (附註7)	40% : 2024年4月10日至 2024年7月31日 30% : 2024年4月10日至 2024年10月31日 30% : 2024年4月10日至 2025年4月30日	2024年7月31日至 2025年3月31日 2024年10月31日至 2025年6月30日 2025年4月30日至 2025年12月31日	200,000	60,000	-	60,000	-	-
	2024年10月10日 (附註9)	40% : 2024年10月10日至 2025年1月15日 30% : 2024年10月10日至 2025年4月30日 30% : 2024年10月10日至 2025年10月31日	2025年1月15日至 2025年9月15日 2025年4月30日至 2025年12月31日 2025年10月31日至 2026年6月30日	200,000	200,000	-	200,000	-	-

管理層討論及分析

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				於 2025年 12月31日 尚未歸屬
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	
	2024年10月10日 (附註5)	40% : 2024年10月10日至 2025年1月15日 30% : 2024年10月10日至 2025年4月30日 30% : 2024年10月10日至 2025年10月31日	2025年1月15日至 2025年9月15日 2025年4月30日至 2025年12月31日 2025年10月31日至 2026年6月30日	100,000	100,000	-	100,000	-	-
	2025年4月10日 (附註5)	40% : 2025年4月10日至 2025年7月31日 30% : 2025年4月10日至 2025年10月31日 30% : 2025年4月10日至 2026年4月30日	2025年7月31日至 2026年3月31日 2025年10月31日至 2026年6月30日 2026年4月30日至 2026年12月31日	500,000	-	500,000	350,000	-	150,000
	2025年4月10日 (附註5)	40% : 2025年4月10日至 2025年7月31日 30% : 2025年4月10日至 2025年10月31日 30% : 2025年4月10日至 2026年4月30日	2025年7月31日至 2026年3月31日 2025年10月31日至 2026年6月30日 2026年4月30日至 2026年12月31日	200,000	-	200,000	140,000	-	60,000
小計				5,928,000	4,959,000	700,000	1,919,704	509,796	3,229,500

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				於 2025年 12月31日 尚未歸屬
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	
僱員參與者	2023年1月10日 (附註2)	34% : 2023年1月10日至 2023年7月31日 33% : 2023年1月10日至 2024年7月31日 33% : 2023年1月10日至 2025年7月31日	無	2,045,400	674,982	-	450,450	224,532	-
	2023年1月10日 (附註4)	34% : 2023年1月10日至 2024年1月31日 33% : 2023年1月10日至 2025年1月15日 33% : 2023年1月10日至 2026年1月30日	無	5,490,000	3,623,400	-	544,500	1,267,200	1,811,700
	2023年1月10日 (附註3)	60% : 2023年1月10日至 2023年2月28日 20% : 2023年1月10日至 2023年7月31日 20% : 2023年1月10日至 2024年1月31日	2023年2月28日至 2023年11月30日 2023年7月31日至 2024年4月30日 2024年1月31日至 2024年10月31日	17,947,630	-	-	-	-	-
	2023年8月31日 (附註5)	40% : 2023年8月31日至 2023年10月31日 30% : 2023年8月31日至 2024年1月31日 30% : 2023年8月31日至 2024年7月31日	2023年10月31日至 2024年6月30日 2024年1月31日至 2024年9月30日 2024年7月31日至 2025年3月31日	3,533,330	-	-	-	-	-

管理層討論及分析

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				於 2025年 12月31日 尚未歸屬
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	
	2023年8月31日 (附註6)	34%：2023年8月31日至 2024年7月31日 33%：2023年8月31日至 2025年7月31日 33%：2023年8月31日至 2026年7月31日	無	1,800,000	1,188,000	-	594,000	-	594,000
	2024年4月10日 (附註8)	34%：2024年4月10日至 2025年4月30日 33%：2024年4月10日至 2026年4月30日 33%：2024年4月10日至 2027年4月30日	無	1,050,000	1,050,000	-	357,000	-	693,000
	2024年4月10日 (附註7)	40%：2024年4月10日至 2024年7月31日 30%：2024年4月10日至 2024年10月31日 30%：2024年4月10日至 2025年4月30日	2024年7月31日至 2025年3月31日 2024年10月31日至 2025年6月30日 2025年4月30日至 2025年12月31日	8,369,920	2,510,976	-	2,080,467	430,509	-
	2024年10月10日 (附註6)	34%：2024年10月10日至 2025年10月31日 33%：2024年10月10日至 2026年10月31日 33%：2024年10月10日至 2027年10月31日	無	540,000	540,000	-	132,600	51,000	356,400
	2024年10月10日 (附註3)	40%：2024年10月10日至 2025年1月15日 30%：2024年10月10日至 2025年4月30日 30%：2024年10月10日至 2025年10月31日	2025年1月15日至 2025年9月15日 2025年4月30日至 2025年12月31日 2025年10月31日至 2026年6月30日	3,073,610	3,073,610	-	2,842,598	231,012	-
	2025年4月10日 (附註6)	34%：2025年4月10日至 2026年4月30日 33%：2025年4月10日至 2027年4月30日 33%：2025年4月10日至 2028年4月28日	無	2,250,000	-	2,250,000	-	-	2,250,000
	2025年4月10日 (附註3)	40%：2025年4月10日至 2025年7月31日 30%：2025年4月10日至 2025年10月31日 30%：2025年4月10日至 2026年4月30日	2025年7月31日至 2026年3月31日 2025年10月31日至 2026年6月30日 2026年4月30日至 2026年12月31日	6,323,300	-	6,323,300	4,275,710	150,600	1,896,990
	2025年10月10日 (附註6)	34%：2025年10月10日至 2026年10月30日 33%：2025年10月10日至 2027年10月29日 33%：2025年10月10日至 2028年10月31日	無	390,000	-	390,000	-	-	390,000
小計				52,813,190	12,660,968	8,963,300	11,277,325	2,354,853	7,992,090

管理層討論及分析

選定參與者	獎勵日期	歸屬期 (即自授予日期至歸屬日期)	最短持有期	授予獎勵 股份數目	獎勵股份變動				於 2025年 12月31日 尚未歸屬
					於 2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期間 授予	於報告期間 歸屬	於報告期間 失效/取消	
服務供應商	2023年1月10日 (附註9)	50% : 2023年1月10日至 2024年1月31日 50% : 2023年1月10日至 2025年1月15日	無	1,200,000	600,000	-	600,000	-	-
合計				110,304,390	47,972,180	11,338,300	29,874,635	2,864,649	26,571,196

附註1：適用於李亮先生的績效目標包括營運績效目標及財務績效目標。有關詳情請參閱本公司日期為2023年1月10日之公告及本公司日期為2023年2月7日之通函。

附註2：適用於包含趙慧利女士及高級管理層的本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)已結算商品交易總額(GMV)、已結算收入、毛利、重大項目完成率、業務及財務系統效率以及中長期信息化策略規劃及實施規劃之提升程度。

附註3：適用於本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)已結算商品交易總額(GMV)、已結算收入、毛利、項目執行完成度、費用分析及控制準確度、直播事故率、流量投放效果及客戶滿意度。

附註4：適用於本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)已結算商品交易總額(GMV)、已結算收入、毛利及投資者關係的效果。

附註5：適用於本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)已結算商品交易總額(GMV)、已結算收入、毛利、直播事故率及合規風險控制率。

附註6：適用於本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)已結算商品交易總額(GMV)、已結算收入、毛利、純利、業績管理完成率及合規風險控制率。

附註7：適用於本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)已結算商品交易總額(GMV)、已結算收入、毛利、直播事故率及成本控制率。

附註8：適用於包含高級管理層的本批次僱員參與者的績效目標包括(其中包括)財務報表的及時性及準確度、業財體系的效率、公司治理體系的優化及核心信息化項目完成度等。

附註9：適用於本批次服務供應商的績效目標包括(其中包括)向本集團介紹之新媒體營銷項目取得成功之數目、所引薦之新媒體主播之數目及本集團整體營銷能力之提高程度，如本集團在服務供應商的指導下所製作的新媒體內容量等指標。

附註10：除上文披露外，概無任何其他根據上市規則第17.07條須予披露的資料。

附註11：上表中所有獎勵股份的購買價格均為零。

附註12：緊接獎勵股份於報告期間歸屬日期之前的獎勵股份加權平均收市價為0.90港元。

附註13：本公司已建立一套考核機制，每季度會按照各選定參與者於各季度的績效及每年1月1日至12月31日的全年績效的表現進行評估。獎勵股份的績效目標各異，乃按各選定參與者之工作性質及職位以及季度績效評估和全年績效評估所涵蓋的期間的預計市場及業務情況而定。

除上文所披露者外，本公司於報告期間概無其他根據2022年股份獎勵計劃授出的獎勵股份。

於報告期間，就根據本公司的所有計劃授予的獎勵股份可能發行的股份數目除以報告期間已發行相關類別股份的加權平均數約為0.82%。

除上述披露外，本公司薪酬委員會已根據上市規則第17章的規定，於報告期間，對2022年股份獎勵計劃提呈有關事宜時，審閱及批准與2022年股份獎勵計劃有關的事宜(包括2025年上半年獎勵股份及2025年下半年獎勵股份的授予)。

董事及高級管理層履歷詳情

董事會

執行董事

李亮先生，47歲，於2022年12月28日獲委任為執行董事，於2026年1月27日獲委任為董事會主席，並於2024年12月5日獲委任為行政總裁及投資委員會主席。彼於2010年7月獲得北京大學公共管理碩士學位，並於2018年9月獲得中歐國際工商學院高級工商管理碩士學位，在業務管理方面擁有豐富經驗。李亮先生於2001年4月至2022年1月在新東方教育科技(集團)有限公司(「新東方」)(於聯交所主板(股份代號：9901)及紐約證券交易所(股份代號：EDU)上市)任職。在受聘於新東方期間，彼曾任新東方副總裁及北京新東方學校校長。於2022年11月，李亮先生獲委任為交個朋友優選科技有限公司(「交個朋友優選科技」)的行政總裁，全面負責營運管理工作。彼亦擔任本公司全資附屬公司杭州交個朋友教育科技有限公司之董事。於本年報日期，李亮先生於本公司95,628,200股股份中擁有或被視為擁有權益，佔本公司全部已發行股份約6.80%(包含庫存股份)。有關彼於本公司股份及相關股份中的權益的詳情，請參閱董事會報告「董事及主要行政人員於本公司股份及相關股份之權益及淡倉」一節。自2025年4月1日起，李亮先生作為本公司行政總裁、執行董事及多家附屬公司董事的年薪已增加至2,000,000港元。本公司與李亮先生所簽訂的服務合約內已涵蓋薪酬調整，該合約允許每年調整一次薪酬，惟須由董事會酌情決定。

李鈞先生(「李先生」)，36歲，於2021年9月29日獲委任為執行董事及於2023年6月19日獲委任為主席，彼於2026年1月27日卸任主席。李先生於2011年畢業於中國浙江大學工商管理專業，彼擁有全媒體行業，尤其是新媒體業務的豐富經驗及業務網絡。於本年報日期，李先生為(i)本公司間接附屬公司交個朋友優選科技的董事；(ii) Starlink Vibrant Holdings Ltd.(「Starlink Vibrant」)的唯一股東及唯一董事。於本年報日期，Starlink Vibrant於323,500,334股股份中擁有權益，佔全部已發行股份約22.99%(包含庫存股份)。有關彼於本公司股份中擁有的權益的詳情，請參閱董事會報告「董事及主要行政人員於本公司股份及相關股份之權益及淡倉」一節。自2025年4月1日起，李鈞先生作為本公司執行董事及多家附屬公司董事的年薪已增加至2,200,000港元。本公司與李先生所簽訂的服務合約內已涵蓋薪酬調整，該合約允許每年調整一次薪酬，惟須由董事會酌情決定。

董事及高級管理層履歷詳情

趙慧利女士（「趙女士」），37歲，於2021年9月29日獲委任為執行董事、本公司薪酬委員會成員及本公司投資委員會成員，並於2025年6月16日獲委任為本公司提名委員會成員。趙女士分管本集團經營戰略，為本集團業務提供戰略分析支持，並負責本集團人力資源管理職能。目前，趙女士在本公司或本集團其他成員擔任的主要職務有交個朋友優選科技、杭州易匠未來智慧科技有限公司、杭州交個朋友智慧科技有限公司、杭州交個朋友睿選科技有限公司、北京交個朋友數碼科技有限公司及杭州交個朋友品牌營銷管理有限公司的董事。於本年報日期，趙女士於本公司2,200,000股股份中擁有或被視為擁有權益，佔全部已發行股份約0.16%。有關彼於本公司股份及相關股份中的權益的詳情，請參閱董事會報告「董事及主要行政人員於本公司股份及相關股份之權益及淡倉」一節。

趙女士於2012年6月取得武漢大學會計專業碩士學位，彼於2012年8月至2014年7月於上海第一財經報業有限公司任職記者，彼曾擔任零壹智庫信息科技(北京)有限公司的合夥人、副總裁及首席財務官，負責金融科技研究、財務管理及股權融資。

獨立非執行董事（「獨立非執行董事」）

孔華威先生（「孔先生」），60歲，於2023年12月1日獲委任為獨立非執行董事及本公司審核委員會、薪酬委員會及提名委員會成員。於1987年取得北京大學物理學學士學位及於1990年取得浙江大學理論物理學碩士學位。孔先生專注於信息與通信技術領域超過22年，擁有豐富的投資及公司管理經驗。孔先生自2005年7月起至2021年4月擔任中國科學院上海分院計算技術研究所副所長，後擔任所長；自2010年12月起至2016年10月擔任上海張江科技創業投資有限公司首席科學家；自2017年1月起至2021年4月擔任起點創投合夥人；自2021年3月起至2023年12月31日擔任Nano Labs Ltd (NASDAQ:NA)高級副總裁。

馬占凱先生（「馬先生」），43歲，於2021年9月29日獲委任為獨立非執行董事、本公司審核委員會成員、本公司薪酬委員會主席、本公司投資委員會成員及於2021年12月30日獲委任為本公司提名委員會主席。馬先生於2004年7月取得河北工業大學機械設計製造及其自動化專業學士學位。彼於2005年8月至2009年4月曾任職於Sogou Inc. (紐約證券交易所上市公司，股份代號：SOGO)。馬先生被稱為「搜狗輸入法之父」，彼於2005年首次提出將搜尋及輸入法融合的產品概念，並發明「搜狗輸入法」。彼於2009年4月至2012年2月亦曾任職於三六零安全科技股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代號：601360)。彼亦自2012年2月起擔任美團(聯交所上市公司，股份代號：3690)的顧問，並負責產品策略等。馬先生於互聯網行業擁有豐富經驗，專長產品設計。

董事及高級管理層履歷詳情

余國杰博士(「余博士」)，62歲，於2021年9月29日獲委任為獨立非執行董事及本公司審核委員會主席。余博士於2003年6月取得武漢大學經濟學博士學位。彼亦為中國註冊會計師(非執業)及中國註冊評估師。彼自1996年3月起逐步出任武漢大學經濟與管理學院會計系的講師、副教授及教授。彼於2011年7月至2017年7月亦曾擔任深圳文科園林股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代號：002775)的獨立董事。彼自2021年7月起亦擔任中百控股集團股份有限公司(深圳證券交易所上市公司，股份代號：000759)的獨立董事，並自2026年2月起擔任貴州省廣播電視信息網絡股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代號：600996)的獨立董事。

高級管理層

李牧人女士，38歲，於2022年7月加入本集團，負責本集團杭州抖音事業部的整體營運。彼具備出色的團隊領導能力、業務管理能力以及直播電商運營能力，彼尤其擅長打造及管理高效團隊、優化直播間運營。於2025年6月，李牧人女士獲委任為本集團高級副總裁。目前，彼亦擔任本公司全資附屬公司杭州交個朋友教育科技有限公司之董事。李牧人女士於2010年畢業於北京理工大學並取得學士學位。彼於2010年加入新東方(於聯交所主板(股份代號：9901)及紐約證券交易所(股份代號：EDU)上市)，其後於2016年出任北京新東方學校的校長助理兼少兒部總監。

李盈女士，41歲，於2022年2月加入本集團，負責財務管理、資金管理及業財信息化等工作，2024年3月，彼獲委任為本集團財務副總裁。李盈女士於2008年畢業於首都師範大學，取得物理學士學位。彼於2014年至2018年擔任畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)高級核數師，並於2016年通過中國註冊會計師全部考試。後陸續任職於北京捷翊汽車租賃有限責任公司，作業幫教育科技(北京)有限公司等。李盈女士對業財支持、報告分析、業財信息化、資金管理等財務全盤管理工作有著豐富且多元化的管理經驗。

劉亞平先生，42歲，於2023年10月加入本集團，負責本集團的整體信息技術管理工作。於2025年6月，彼獲委任為本集團副總裁。劉亞平先生於2006年6月畢業於華東交通大學並取得學士學位，並自2024年9月起於上海交通大學安泰經濟與管理學院攻讀EMBA課程。2016年4月至2020年6月期間，彼曾任上海寶尊電子商務有限公司(於聯交所主板(股份代號：9991)及納斯達克股票交易所(股份代號：BZUN)上市)產品副總裁，並於2020年6月至2023年9月期間，擔任杭州宸帆電子商務有限責任公司的CTO。劉亞平先生在零售電商技術系統、業務中台設計及團隊管理方面擁有豐富的專業知識。彼持有項目管理專業人士(PMP)認證及高級專業技術職稱。

董事及高級管理層履歷詳情

公司秘書

陳詩婷女士（「陳女士」），於2020年6月18日獲委任為本公司的公司秘書。陳女士為卓佳專業商務有限公司（卓佳集團成員之一）（一家專門提供綜合商業、企業及投資者服務的全球性專業服務供應商）的公司秘書服務部董事。陳女士於公司秘書領域擁有逾20年經驗，並一直為香港上市公司以及跨國公司、私人公司及離岸公司提供專業的企業服務。陳女士為特許秘書（CS）、特許企業管治專業人員（CGP），以及香港公司治理公會（HKCGI）及英國特許公司治理工會（CGI）的資深會士。陳女士持有香港理工大學文學士學位及英國倫敦大學法律學士學位。

董事會報告

董事謹此呈報本集團於本報告期間之董事會報告及經審核合併財務報表。

董事

於本報告期間及截至本董事會報告日期，董事如下：

執行董事

李亮先生(主席兼行政總裁)

李鈞先生

趙慧利女士

盧志森先生(於2025年6月19日辭任)

獨立非執行董事

孔華威先生(首席獨立非執行董事)

馬占凱先生

余國杰博士

根據上市規則第3.13條，本公司已收到每名獨立非執行董事就其獨立性而提交的確認函。本公司認為所有獨立非執行董事均為獨立人士。

主要業務

有關本集團主要業務的詳情，請參閱本年報合併財務報表附註1。

業績及股息

本集團於本報告期間之業績及本公司及本集團於2025年12月31日之財務狀況載於隨附合併財務報表。

董事會建議派發本公司截至2025年12月31日止年度的末期股息每股0.05港元(2024年：無)，總額約為70.2百萬港元(根據於本公告日期已發行股份數目(不包括庫存股份)計算)。本公司持有的2,550,000股庫存股不享有股息。擬議股息須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准。派息理由是，本集團財務狀況穩健，經營現金流充裕，董事會認為已具備派發股息的能力與條件。

物業、廠房及設備

年內，本集團物業、廠房及設備之變動詳情載於合併財務報表附註14。

股本

年內，本公司股本之變動詳情載於合併財務報表附註25。

優先購股權

本公司之組織章程細則(「細則」)或開曼群島(本公司註冊成立之司法權區)法例均無有關本公司須按比例向現有股東發行新股份之優先購股權條文。

董事會報告

稅務寬減

本公司並不知悉有任何因股東持有本公司證券而享有的稅務寬減及豁免。股東應就購買、持有、處置、交易或行使與本公司證券有關的任何權利的稅務影響諮詢專家意見。

贖回、購回或註銷本公司的可贖回證券

於報告期間，本公司或其附屬公司並無贖回、購回或註銷任何本公司的可贖回證券。

購買、出售或贖回本公司上市證券

報告期間內，本公司或其任何附屬公司或其任何合併聯屬實體概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券(包括銷售庫存股)。

本公司持有2,550,000股本公司庫存股份，本公司將視乎市場情況及其資本管理需要，在上市規則允許範圍內使用該等庫存股份，包括但不限於出售或轉讓。

儲備

年內，本公司及本集團儲備之變動詳情分別載於合併財務報表附註37(b)及第130至131頁的合併權益變動表及合併財務報表附註27內。

於2025年12月31日，本公司可分派予權益持有人的儲備包括股份溢價及累計虧損，約為人民幣61.9百萬元(2024年：約人民幣17.2百萬元)，其中股份溢價約為人民幣323.0百萬元。

主要客戶及供應商

於報告期間，來自本集團五大客戶收入約佔本集團總收入的9.5%(2024年：11.0%)，及來自其中最大客戶之收入約佔本集團總收入的5.0%(2024年：5.3%)。

於報告期間，向本集團五大供應商之採購約佔本集團總服務成本的60.2%(2024年：36.5%)，及向其中最大供應商之採購約佔本集團總服務成本的24.7%(2024年：9.1%)。

董事會報告

於報告期間，概無董事或其任何緊密聯繫人士或本公司任何股東(據董事所知，擁有本公司5%以上已發行股份)於本集團五大客戶及／或五大供應商擁有任何權益。

股票掛鈎協議

除本年報「股份獎勵計劃及購股權計劃」一節所披露者外，本公司於報告期間並無訂立任何股票掛鈎協議。

董事購入股份或債券之權利

除本年報中「股份獎勵計劃及購股權計劃」及本董事會報告「董事及主要行政人員於本公司股份及相關股份之權益及淡倉」各節披露者外，本公司或其任何附屬公司於報告期間任何時間並無向任何董事或彼等各自之配偶或未成年子女授出可透過購入本公司股份或債券而取得利益之權利，或彼等並無行使任何該等權利；而本公司或其任何附屬公司亦無訂立任何安排，以致董事可購入任何其他法人團體之上述權利。

僱員及薪酬政策

於2025年12月31日，本集團總僱員人數為1,408人，包括本集團全職、兼職及實習人員(2024年：1,475人)。

薪酬委員會負責就董事薪酬水平提呈意見，惟須經董事會批准。就本集團執行董事薪酬方案而言，薪酬政策之主要宗旨乃在於將本集團按所要達成的公司目標與彼等的薪酬與業績掛鈎，藉此挽留及激勵執行董事。為釐定向其董事會成員支付之薪酬水平，會考慮市場水平及各項因素如每名董事的工作量、表現、職責、工作複雜性，以及本集團之績效。作為薪酬待遇的一部分，根據本公司不時採納的股份獎勵計劃，董事會成員可能獲授一定數目的購股權或獎勵股份。該等證券可根據薪酬委員會的建議授出，並須經董事會或股東批准(如有)。

有關報告期間支付給每位董事和五名最高薪酬僱員的薪酬詳情載於合併財務報表附註38(a)及附註8。

本集團已制定其薪酬政策，載列僱員薪酬基準及僱員薪酬架構，包括基本工資、津貼、福利等，並根據個人績效評估酌情授予員工股份獎勵。本公司已根據中國及香港的相關法律及法規規定，為其僱員向(其中包括)社會保險、醫療保險、住房公積金及強制性公積金作出供款。應付本集團僱員的酬金乃按照其職責、資格、經驗及其職務以及行業慣例而釐定。本集團僱員的其他福利包括(其中包括)醫療保險、退休計劃及培訓計劃。培訓計劃及股份獎勵計劃的詳情分別載列於本年報內「環境、社會及管治」的「員工培訓與發展」及「股份獎勵計劃」兩節。

董事會報告

就截至2025年12月31日止年度已付或應付本公司高級管理人員(董事除外)之酬金而言，按組別已付或應付本公司高級管理人員之酬金載列如下：

	人數
人民幣916,000元至人民幣1,832,000元(相當於1,000,001至2,000,000港元)	2
人民幣1,832,001元至人民幣2,748,000元(相當於2,000,001至3,000,000港元)	1
	3

截至2025年12月31日止年度，概無董事及本集團五名最高薪酬人士(i)自本集團收取或將收取任何因加入本集團或於加入時獲發酬金作為獎勵；(ii)收取或將收取任何因失去本集團任何成員公司董事或管理層職務而獲得之補償；或(iii)放棄或同意放棄任何酬金。

為肯定及獎勵若干合資格參與者對本集團成長及發展作出的貢獻，本公司於2022年12月8日採納股份獎勵計劃。

詳情請參閱本年報「股份獎勵計劃」一節。

委任、重選及罷免董事

各執行董事均與本公司訂立董事服務合約。獨立非執行董事之委任書亦載有與彼等委任相關之具體條款及條件。所有向執行董事支付之薪酬均根據各自服務合約作出以及所有向非執行董事支付之薪酬均根據各自委任書作出。委任董事條款之詳情於本董事會報告「董事服務合約及委任書」一節披露。

根據章程細則第109條，任何獲董事會委任之董事須任職至本公司下屆股東週年大會為止，並屆時將符合資格膺選連任。此外，根據章程細則第105條，在每屆股東週年大會上，至少當時三分之一董事(或，倘人數並非三或三之倍數，則以最接近但不少於三分之一之人數為準)將輪值退任，惟每名董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)須至少每三年輪值退任一次。

所有新委任之董事均將獲提供必要之入職培訓及資料，確保其對本公司之營運及業務以及其於相關條例、法例、規則及法規下之責任有適當程度之瞭解。

根據細則第105條，趙慧利女士及馬占凱先生將於應屆股東週年大會(「**2026年股東週年大會**」)上輪值退任。所有退任董事均符合條件於股東週年大會上膺選連任。

董事會報告

董事服務合約及委任書

各執行董事均已與本公司訂立董事服務合約，自各自獲委任日期起初步任期為三年，而各獨立非執行董事已與本公司簽訂委任書，自各自訂立合約的日期起初次任期為三年。所有董事均需根據章程細則輪值退任及膺選連任。

概無建議於2026年股東週年大會上膺選連任之董事與本公司簽署於一年內不可由本公司終止而無須支付補償金(法定補償金除外)之服務合約。

董事酬金

董事薪酬須由股東在股東大會上批准。其他酬金則由董事會經參考董事職責、責任及表現以及本集團業績而釐定。

有關董事截至2025年12月31日止年度之酬金詳情載於合併財務報表附註38(a)。

董事於競爭業務之權益

年內，本公司董事或管理層或彼等各自緊密聯繫人士(定義見上市規則)概無在與本集團業務構成競爭或可能直接或間接構成競爭，或與本集團存在任何其他利益衝突之業務中擁有權益。

本公司已收到各董事與本集團業務有關之不競爭承諾之年度確認書。

獲准許的彌償條文

根據細則，本公司透過其資產將對現任董事及其他高級管理人員因彼等或彼等中任何人士因履行其各自職務之職責或假定職責所作出、發生的任何行為或不作為而應或可能引致或蒙受的所有訴訟、成本、費用、損失、損害及開支向彼等作出彌償，並確保其免受損害，惟因彼等本身欺詐或不誠實而引致或承受者(如有)除外。

本公司已為董事及本集團高級管理人員安排適當之董事及高級管理人員責任保險計劃，以就董事及高級管理人員可能需要承擔任何因本集團業務而產生之潛在責任而向彼等提供保障。

財務申報及核數

董事確認彼等按照適用法定要求及會計準則以及上市規則規定編製真實與公平之合併財務報表之責任。本集團已採納持續經營基準編製其合併財務報表。

本公司外聘核數師就其申報責任所作出之聲明載於本年報「獨立核數師報告」一節。

董事會報告

董事於交易、安排及合約之重大權益

除本年報合併財務報表附註34及附註35，以及標題為「關連交易」一節所披露之詳情外，於截至2025年12月31日止年度末或截至2025年12月31日止年度內任何時間，本公司控股公司、本公司任何附屬公司或同系附屬公司並無簽訂任何有關本集團業務之重要交易、安排或合約，而令本公司董事或與董事有關連的實體，在其中直接或間接佔有重大利益。

控股股東於重大合約之權益

除本年報合併財務報表附註34及附註35，以及標題為「關連交易」一節所披露之詳情外，於截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司並無與本公司控股股東(定義見上市規則)或其任何附屬公司訂立重大合約。

截至2025年12月31日止年度，概無就本公司控股股東(定義見上市規則)或其任何附屬公司向本公司或其任何附屬公司提供服務而訂立任何重大合約。

管理合約

截至2025年12月31日止年度，除董事之服務合約外，本公司在本年度內並未簽訂或存續對本集團全部或任何部分業務屬重要之管理與行政合約。

關連交易

本公司截至2025年12月31日止年度及按照一般業務過程進行之關聯方交易詳情載於合併財務報表附註34及附註35。

股權購買協議

茲提述本公司日期為2025年8月5日、2025年8月22日、2025年9月12日之公告(「該等公告」)及日期為2025年10月17日之通函(「該通函」)，內容有關收購杭州交個朋友教育科技有限公司(「目標公司」)之股權。除本節另有界定者外，本節所用詞彙與該等公告及該通函所界定者具有相同涵義。

於2025年8月5日(交易時段後)，目標公司賣方及合夥企業(均為賣方)、附屬公司A(作為買方)與目標公司訂立股權購買協議(「股權購買協議」)，據此，目標公司賣方及合夥企業有條件同意出售，而附屬公司A有條件同意收購目標公司之100%股權，總代價為人民幣180.0百萬元(相當於約197.9856百萬港元)。

於2025年9月25日(交易時段後)，該等附屬公司及相關訂約方簽署並訂立補充協議，以修訂收購事項之條款及架構(「該等修訂」)。根據該等修訂，合夥企業(先前於2025年8月5日的公告中稱為賣方A)將不再作為出售目標公司34.935%股權之賣方。取而代之，合夥企業之賣方(即合夥企業之合夥人)已同意出售，而該等附屬公司已同意購買銷售合夥企業權益，即合夥企業之100%合夥權益。買賣銷售股權(即賣方B、賣方C、賣方D及賣方E合共持有的目標公司65.065%股權)的交易維持不變。

董事會報告

目標公司由合夥企業持有34.935%、由李亮先生持有23%、由李鈞先生持有21%、由賣方D持有16.065%及由賣方E持有5%。李亮先生及李鈞先生均為本公司執行董事，因此根據上市規則屬本公司之關連人士。合夥企業由徐女士持有85%及由崔先生持有15%。徐女士為李亮先生之母親，因此彼為本公司之關連人士。崔先生為本公司間接全資附屬公司杭州交個朋友智慧科技有限公司之董事，因此根據上市規則屬附屬公司層面之本公司關連人士。據此，上述收購事項根據上市規則第14A章構成本公司之關連交易。

上述交易之詳情載於該等公告及該通函。

根據股權購買協議（經補充協議修訂），承諾人就目標公司截至2025年、2026年及2027年12月31日止三個年度之綜合財務業績提供業績承諾。就截至2025年12月31日止年度而言，承諾人承諾，於業績承諾期間，目標公司股東部分應佔目標集團經審核合併淨利潤（未扣除非經常性損益）不低於人民幣18.0百萬元。該業績承諾已達成。

除上文所披露者外，概無其他關聯方交易構成因遵守上市規則第14A章規定而須於本年報內披露的關連交易或持續關連交易。董事確認，彼等已根據上市規則第14A章遵守披露規定。

股份獎勵計劃及購股權計劃

有關截至2025年12月31日止年度股份獎勵及購股權變動的詳情載於本年報「股份獎勵計劃」一節內。

董事及主要行政人員於本公司股份及相關股份之權益及淡倉

於2025年12月31日，董事及本公司主要行政人員及彼等各自聯繫人士於股份及相關股份及其相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）中，擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部（包括彼等根據證券及期貨條例之該等條文被當作或視為擁有之權益及淡倉）或根據上市發行人董事進行證券交易之標準守則（「標準守則」）須知會本公司及聯交所，或根據證券及期貨條例第352條須記錄於本公司所存置之登記冊之權益如下：

董事姓名	本集團成員公司／ 相聯法團名稱	身份／權益性質	所持股份及 相關股份數目 (附註1)	持股概約百分比 (包含庫存股份)
李鈞先生	本公司	受控法團權益	323,500,334股 股份(L)(附註2)	23.32%(L)
李亮先生	本公司	實益擁有人	95,628,200股 股份(L)(附註3)	6.89%(L)
趙慧利女士	本公司	實益擁有人	2,200,000股 股份(L)(附註4)	0.16%(L)

除上文所披露者外，概無本公司董事或主要行政人員於2025年12月31日在股份及相關股份或其任何相聯法團中擁有或被視為擁有任何權益或淡倉。

董事會報告

主要股東於本公司股份及相關股份之權益及淡倉

於2025年12月31日，任何人士（不包括本公司董事或主要行政人員，其權益已於上文披露）及法團於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第336條須記錄於本公司所存置之登記冊內之權益或淡倉如下：

股東名稱／姓名	身份／權益性質	所持股份及 相關股份數目 (附註1)	已發行股份 概約百分比 (包含庫存股份)
Starlink Vibrant	實益擁有人	323,500,334 股 股份(L)(附註2)	23.32% (L)

附註：

1. 字母「L」代表有關人士或法團於股份之好倉。字母「S」代表有關人士或法團於股份之淡倉。
2. 該等股份由李鈞先生全資擁有之Starlink Vibrant持有。根據證券及期貨條例，李鈞先生被視為擁有合共323,500,334股股份的權益。
3. 其中，56,290,000股股份為彼實益持有及另外39,338,200股股份為於2023年1月10日授予李亮先生並經本公司獨立股東於2023年2月27日舉行的股東特別大會上批准的獎勵股份。
4. 該等股份為分別於2023年1月10日及2025年4月10日根據本公司於2022年12月8日採納的2022年股份獎勵計劃授予趙慧利女士的獎勵股份。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司並不知悉任何其他人士（除本公司董事或主要行政人員）根據證券及期貨條例第336條於股份或相關股份中持有權益或淡倉而須存置之登記冊記錄。

董事會報告

審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及投資委員會

本公司審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及投資委員會之詳情載於本年報「企業管治報告」一節。

充足公眾持股量

截至2025年12月31日，本公司之股本包括1,384,653,163股每股面值0.01港元之普通股（不包括2,550,000股庫存股份）。根據本公司可公開獲得之資料及就董事所知，年內及直至本年報日期，本公司已根據上市規則第13.32B條之規定維持不少於已發行普通股總數（不包括庫存股份）25%之足夠公眾持股量。

審核委員會審閱

本公司審核委員會包括所有三名獨立非執行董事，余國杰博士、馬占凱先生及孔華威先生。彼等已審核本集團截至2025年12月31日止年度之經審核合併財務報表。

核數師

於本年報日期前三年內，本公司核數師並無變動。

富睿瑪澤會計師事務所有限公司將退任，且有關重新委任其為本公司核數師的決議案將於2026年股東週年大會上提呈。

業務回顧

業務表現及未來展望

就本集團的業務回顧及未來展望而言，請分別參閱本年報「管理層討論及分析」一節下「業務回顧」及「未來展望」各段。該討論構成本董事會報告的一部分。

主要風險及不確定性

有關本集團所面臨主要風險及不確定性的進一步詳情，請參閱本年報「企業管治報告」一節。該討論構成本董事會報告的一部分。

環境政策

本集團深知其於業務經營活動中負有保護環境之責任。本集團持續辨識及管理其經營活動對環境造成之影響，務求將該等影響減至最低。本集團藉著促進善用資源及採納綠色科技，旨在使旗下辦公室積極實踐節約能源。例如，本集團不斷提升照明及空調系統等設備，藉此提高整體經營效率。為發掘提升能源效益的方法，本集團不時量度及記錄耗能情況。本集團環境政策的詳情載於本年報「環境、社會及管治報告」。

遵守相關法律及法規

就本公司所知，其於本報告期間已於重大方面遵守對本公司業務及營運有重大影響的相關法律及法規，包括上市規則、《中華人民共和國勞動法》等。相關法律及法規的詳情載列於本年報的「環境、社會及管治報告」。

董事會報告

與僱員的關係

員工是本集團最寶貴的資產。本集團重視與員工溝通，並為其提供培訓及職業發展機會。本集團亦表彰出色表現，並為員工提供各種活動，幫助彼等平衡工作與生活。本集團年內一直與僱員維持良好關係。

與客戶的關係

本集團致力為客戶提供卓越體驗及有意義的價值。為確保持續改善服務質素，本集團主動尋求客戶反饋。從年內不斷增長的客戶基礎可見，本集團的卓越服務已獲廣泛認可。

與供應商的關係

本集團已與其供應商建立長期合作關係。本集團亦一直維護及加強我們與供應商的合作。

慈善捐款

截至2025年12月31日止年度，本集團作出慈善捐款及其他捐贈1百萬港元(2024年：無)。

報告期間後事項

於2026年1月20日，本公司完成向卓佳信託配發及發行20,000,000股新股份，有關股份用於向2022年股份獎勵計劃的承授人進行授予或歸屬。

代表董事會
主席
李亮

香港，2026年3月26日

企業管治報告

企業管治文化與策略

作為中國領先的直播電商機構，本集團努力提升技術及運營能力，推動消費者過上更美好的高品質生活，在提供更好的產品及更好的服務的同時，致力成為消費者及企業值得信賴的朋友。本集團審慎投資於新媒體服務業務，並透過投資於該等業務以尋求並保持增長機會及價值。

本集團確保以崇高的商業道德標準營運業務，堅信若要達到長遠的業務目標，必須以誠信、透明和負責的態度行事。本公司相信這樣做長遠可為股東取得最大的回報，並且僱員、業務夥伴及公司營運業務的社區亦可受惠。本集團奉行極致、誠信、利他、關愛及長期主義的文化，董事們領導並在整個組織內推廣這種文化。同時，企業管治是董事會指導集團管理層如何營運業務以達到業務目標的過程。董事會致力於維持及建立完善的企業管治常規，以確保：

- 為股東帶來滿意及可持續的回報；
- 保障與公司有業務往來者的利益；
- 了解並適當地管理整體業務風險；
- 提供令顧客滿意的高質素產品與服務；及
- 維持崇高的商業道德標準。

企業管治常規

董事會致力於維持高水準的企業管治。

董事會相信良好的企業管治標準在為本公司提供一個保障股東權益、提高企業價值、制定其業務策略及政策、以及提高其透明度及問責性的架構方面屬至關重要。

本公司已應用上市規則附錄C1所載企業管治守則(「**企業管治守則**」)所載的原則，此適用於本公司截至2025年12月31日止財政年度之企業管治報告。本公司知悉聯交所已對上市規則附錄C1作出修訂，自2025年7月1日起生效。

董事會認為，截至2025年12月31日止年度全年及直至本報告日期，本公司已遵守企業管治守則所載的所有守則條文，惟守則條文第C.2.1條除外，詳情載於下文「主席及行政總裁」一段。

A. 進行證券交易的標準守則

本公司已就董事進行證券交易採納一套條款不寬鬆於標準守則(經若干修改)之操守守則(「**證券交易守則**」)。

證券交易守則適用於所有收到該守則並知悉須受其條文規限的全體董事及全體相關僱員。

企業管治報告

已向全體董事及全體相關僱員作出具體查詢，彼等已確認於截至2025年12月31日止年度遵守證券交易所載之規定標準。

B. 董事會

董事會監控本公司業務、策略決定及表現，以及就本公司的最佳利益作出客觀決定。

董事會定期檢討董事於履行其於本公司的職責時所需作出的貢獻，以及董事是否花費足夠的時間履行其職責。

1. 董事會組成

於報告期間及直至本報告日期，董事會的組成如下：

執行董事：

李鈞先生(董事會主席及提名委員會成員)(於2025年6月16日辭任提名委員會成員，並於2026年1月27日辭任董事會主席)

李亮先生(董事會主席、行政總裁、投資委員會主席)(於2026年1月27日獲委任為董事會主席)

盧志森先生(於2025年6月16日辭任)

趙慧利女士(分別為提名委員會、薪酬委員會及投資委員會成員)
(於2025年6月16日獲委任為提名委員會成員)

獨立非執行董事：

孔華威先生(首席獨立非執行董事，分別為審核委員會、薪酬委員會及提名委員會成員)
(於2025年6月16日獲委任為首席獨立非執行董事)

馬占凱先生(分別為薪酬委員會及提名委員會主席及分別為審核委員會及投資委員會成員)

余國杰博士(審核委員會主席)

董事會具備多元化及均衡的知識與技能組合，包括工商管理、公共管理、人力資源、會計及財務等領域的知識，以及涵蓋戰略、領導力、行業知識與經驗、財務知識、風險管理與合規以及人員管理等範疇的技能組合。此等知識與技能的組合使董事會能夠有系統地拓展本集團的業務。董事會將不時持續檢討及審視董事的此項知識與技能矩陣。

於本年報日期，董事的履歷資料載於本年報「董事及高級管理層履歷詳情」一節。

本集團已符合上市規則第3.10(1)條及第3.10(2)條所規定委任至少三名獨立非執行董事及其中至少一名獨立非執行董事必須具備適當的專業資格或具備適當的會計或相關財務管理專長。

本公司亦已符合上市規則第3.10A條有關委任佔董事會人數至少三分之一的獨立非執行董事的規定。

概無董事與任何其他董事或任何最高行政人員有任何關係(包括財務、業務、家族或其他重大相關關係)。

企業管治報告

2. 主席及行政總裁

企業管治守則的守則條文第C.2.1條規定主席及行政總裁的職務須予分開，不應由同一人士擔任。主席與行政總裁的職責分工應清晰界定及以書面說明。

截至2025年12月31日止年度，主席及行政總裁的職位分別由李鈞先生及李亮先生擔任。這種分工確保清晰區分主席管理董事會的責任以及行政總裁管理本公司業務的責任。

於2026年1月27日，李鈞先生退任董事會主席，本公司行政總裁李亮先生獲委任為董事會主席。經此等變動後，董事會主席與公司行政總裁由李亮先生兼任。

儘管企業管治守則的守則條文第C.2.1條規定，主席與行政總裁的角色應分開，且不應由同一人擔任，但董事會對李亮先生作為董事會主席兼行政總裁所提供的服務充滿信心，並相信此舉能更有效地制定及實施本集團的業務策略，符合本集團的最佳利益。因此，董事會認為在此情況下偏離企業管治守則第二部分守則條文第C.2.1條屬恰當。此外，在現由三名執行董事及三名獨立非執行董事組成的董事會監督下，董事會架構完善且權力平衡，足以提供充分制衡以保障本公司及其股東權益。董事會將持續檢討及監察其企業管治常規，以確保符合企業管治守則之規定。

3. 獨立非執行董事

截至2025年12月31日止年度，董事會一直符合上市規則有關委任至少三名獨立非執行董事（即佔董事會人數三分之一），而當中一名獨立非執行董事須具有合適專業資格或會計或相關財務管理專業知識的規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條獨立指引規定有關其獨立性的年度書面確認。本公司認為，全體獨立非執行董事均為獨立人士。

企業管治報告

4. 董事委任及重選

企業管治守則的守則條文第B.2.2條規定，每名董事(包括按指定任期獲委任的董事)須至少每三年輪值退任一次。而細則第109條規定，任何獲委任以填補臨時空缺職位的董事或增補董事須在其獲委任後的第一次股東週年大會上由股東重新選舉。

每位執行董事都與公司簽訂了為期三年的服務合同。此外，董事會還通過正式委任書確認所有獨立非執行董事和董事會委員會成員的任期和職能。每名獨立非執行董事的初始任期均為三年，除非根據委任書的條款及條件，或由任何一方提前不少於三個月向另一方發出書面通知，在初始任期屆滿時或其後任何時間終止委任，並須根據章程每三年輪值退任及重選一次。

5. 董事會及管理層的職責、所負責任及貢獻

董事會負責領導及監控本公司及監督本集團業務、戰略決策及表現，並共同負責管理及監管其事務以帶領本公司邁向成功。董事就本公司的利益作出客觀決定。

全體董事(包括獨立非執行董事)為董事會提供寶貴的業務經驗、知識及專業知識，讓其可迅速及有效運作。

全體董事可全面及即時取得有關本公司的所有資料及服務以及得到公司秘書及高級管理層的建議。董事可於要求時在適當情況尋求獨立專業意見，以向本公司履行其職責，費用由本公司支付。

董事須向本公司披露彼等擔任其他職務的詳情，而董事會定期檢討各董事於履行其於本公司的職責時所需作出的貢獻。

董事會保留其就政策事務、戰略及預算、內部控制及風險管理、重大交易(特別是涉及利益衝突的交易)、財務資料、委任董事等所有主要事項以及本公司其他主要營運事項的決策。管理層獲授有關履行董事會決策、領導及統籌本公司日常營運及管理的責任。

董事會授權管理層執行董事會已確定的戰略方針。管理層負責本集團日常營運並向董事會報告。為此，董事會訂立了清晰的書面指引，特別明確管理層應向董事會匯報的各種情況，以及管理層應取得董事會批准後才可以代表本集團作出的各種決定或訂立的各種承諾等。董事會將對這些授權和指引不時進行定期檢討。

企業管治報告

6. 董事持續專業發展

董事應密切留意監管規定的發展及變動，以有效履行彼等的責任以及確保彼等對董事會作出知情及相關貢獻。

每名新委任的董事已於其獲委任之初接受正式、全面及因應個別董事而設計的入職培訓，以確保彼等適當了解本公司業務及營運以及充份認識到上市規則及相關法定規定項下董事的職責及責任。

董事應參與合適的持續專業發展以發展及更新彼等的知識及技能。本公司適時安排董事出席內部簡介會及培訓。本公司鼓勵全體董事出席有關培訓課程，費用由本公司支付。

截至2025年12月31日止年度，董事所接受培訓及持續專業發展記錄摘要如下：

董事	培訓類型 ^(附註)
李亮先生	A及B
李鈞先生	A及B
盧志森先生(於2025年6月19日辭任)	A及B
趙慧利女士	A及B
孔華威先生	A及B
馬占凱先生	A及B
余國杰博士	A及B

附註：

培訓類型

A: 參加培訓課程，包括但不限於簡介會、研討會、會議及討論會

B: 閱讀相關新聞通知、報刊、期刊、雜誌及相關刊物

企業管治報告

C. 董事會獨立性評估及董事會績效檢討

(i) 董事會獨立性評估

本公司建立了董事會獨立性評估機制，規定了確保董事會具有強大獨立性的流程和程序，使董事會能夠有效地行使獨立判斷，更好地維護股東權益。

評估旨在提高董事會效率，最大限度地發揮優勢，並確定需要改進或進一步發展的領域。評估過程亦已明確本公司需要採取哪些行動以維持及提高董事會表現，例如針對各董事的個人培訓及發展需求的方案。

董事會獨立性評估機制概要如下：

- 提名委員會將每年評估全體獨立非執行董事的獨立性並確認每名獨立非執行董事繼續符合上市規則所載獨立性標準，概無任何關係或情況會影響彼等獨立性判斷；
- 將進行董事會獨立性年度審閱，以確保其保持客觀獨立；
- 董事可在履行職責時尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔；及
- 鼓勵董事獨立接觸及諮詢本公司高級管理層(如有需要)。

於截至2025年12月31日止年度，全體獨立非執行董事均以問卷形式單獨完成了獨立性評估，結果已提交至董事會，評估結果令人滿意。

於截至2025年12月31日止年度，董事會已審閱董事會獨立性評估機制的執行情況及成效，結果令人滿意。

(ii) 董事會績效檢討

董事會深知定期評估其績效及成效的重要性。本公司計劃落實每兩年一次對全體董事進行董事會績效的常規評核。有關評核可能涵蓋(其中包括)董事會及董事委員會的架構、組成、運作、成效、資訊流向董事會的情況，以及董事會履行其職責的表現。

D. 董事委員會

董事會已設立四個委員會，即審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及投資委員會，各自監察本公司事務的具體範疇。本公司的所有董事委員會均有明文規定的職權範圍。審核委員會、薪酬委員會及提名委員會的職權範圍於本公司及聯交所網站刊載，並可應要求提供予股東。

於2025年12月31日，審核委員會、薪酬委員會及提名委員會的過半數成員為獨立非執行董事。各董事委員會的主席及成員名單載於本企業管治報告「董事會組成」一段。

企業管治報告

1. 審核委員會

審核委員會由三名獨立非執行董事(余國杰博士、馬占凱先生及孔華威先生)組成。余國杰博士為審核委員會主席，符合根據上市規則第3.10(2)條及第3.21條所規定的適當資格。審核委員會已根據其職權範圍設立，符合企業管治守則第D.3.7段的規定。

審核委員會的主要職責為就委任及罷免外聘核數師向董事會提出建議、審閱財務資料以及監督本公司財務申報、風險管理及內部控制系統。

於報告期間內，審核委員會舉行三次會議，審核委員會於報告期間履行之工作概要載列如下：

- 與財務人員及外聘核數師審閱審核過程及本集團所採納之會計原則及慣例之成效，以及截至2024年12月31日止年度的年度合併財務報表及截至2025年6月30日止六個月的中期簡明合併財務報表之準確性及公平性；
- 與高級管理層及財務人員檢討本集團於報告期間的風險管理、內部控制系統、內部審核功能及風險管理更新之成效；
- 建議董事會於2025年6月16日舉行的股東週年大會(「**2025年股東週年大會**」)上續聘外聘核數師；及
- 批准報告期間的審核計劃、檢討外聘核數師的獨立性及批准其委聘。

審核委員會亦於執行董事及本公司管理層不在場的情況下與外聘核數師會面。

2. 薪酬委員會

薪酬委員會由兩名獨立非執行董事(馬占凱先生及孔華威先生)及一名執行董事(趙慧利女士)組成。馬占凱先生為薪酬委員會主席。薪酬委員會之職權範圍，請參閱本集團網站或聯交所網站。

薪酬委員會之主要職責包括就與全體董事及高級管理層有關的整體薪酬政策以及架構向董事會提出建議；就個別執行董事及高級管理層之薪酬組合向董事會提出建議；審閱按表現釐定之薪酬及確保概無董事或其任何聯繫人士參與釐定其本身之薪酬。

於報告期間內，薪酬委員會共舉行三次會議，薪酬委員會於報告期間履行之工作概要載列如下：

- 檢討董事袍金及向董事會提出建議；
- 檢討當下董事之薪酬架構及待遇，並建議董事會批准彼等之特定待遇；及
- 審議及批准上市規則第十七章有關股份計劃的事宜。

3. 提名委員會

提名委員會由兩名獨立非執行董事(馬占凱先生及孔華威先生)及一名執行董事(趙慧利女士)組成。馬占凱先生為提名委員會主席。李鈞先生已於2025年6月16日辭任提名委員會成員，而趙慧利女士已於2025年6月16日獲委任為提名委員會成員。

提名委員會的主要職責為至少每年檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識、經驗及多元化觀點)，並就任何為配合本公司的企業策略而擬對董事會作出的變動向董事會提出建議；支持本公司定期評估董事會表現；物色具備合適資格可擔任董事的人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事會提出建議；評核獨立非執行董事的獨立性；以及就委任或重新委任董事及就董事(尤其是主席及行政總裁)的繼任計劃向董事會提出建議。

於評估董事會組成時，提名委員會就本公司董事會多元化政策所載的董事會多元化考慮不同範疇及因素。提名委員會將於每年商討及議定達致董事會多元化的可量度目標，並向董事會推薦採納。

物色及甄選合適的董事候選人時，提名委員會在向董事會作出推薦建議之前，會考慮董事提名政策所載配合公司策略及達至董事會多元化(如適用)所需的候選人相關標準。

於報告期間內，提名委員會共舉行三次會議，提名委員會於報告期間履行之工作概要載列如下：

- 檢討董事會的架構、人數、組成及多元化；
- 為上市規則目的監督獨立非執行董事之獨立性；
- 監督及檢討本集團之多元化及包容性發展；
- 就於2025年股東週年大會上膺選連任之董事向董事會提出建議；及
- 就董事會組成向董事會提出建議。

提名委員會已考慮維持董事會多元化的適當平衡(就年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務年期而言)，且不建議對為落實董事會多元化而制定的可量度目標作出任何改動。董事會多元化政策及董事提名政策的概要載列如下。

企業管治報告

- **董事會多元化政策**

本公司明白並深信董事會成員多元化對提升其表現裨益良多，且本公司於2014年6月13日採納董事會多元化政策，旨在載列董事會達致多元化而採取的方針，並於2018年12月28日修訂董事會多元化政策。有關政策的實施情況受提名委員會的監察。本公司旨在建立並維護一個多元化的董事會，包括董事在技能、經驗、知識、專才、文化、獨立性、年齡和性別等方面的多樣性。

根據董事會多元化政策，提名委員會將每年就實施董事會多元化的可量度目標進行商討及協定，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期，並就此向董事會提出建議供其採納。董事會提名委員會亦將確保董事候選人的招聘及甄選均按適當構建的程序進行，以便招徠多元化的人選供本公司委聘。就審閱及評估董事會組成而言，提名委員會致力實現各個層面多元化並考慮多方面因素，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業資格、技能、知識及地區及行業經驗。

本公司將每年審閱其多元化，包括董事會、高級管理層及員工的性別比例，並監察達至該等多元化目標的進度。本公司旨在建立及維持董事在技能、經驗、知識、專才、文化、獨立性、年齡及性別方面多元化的董事會。

為落實董事會多元化政策，採納的可量度目標包括(a)至少三分之一的董事會成員應為獨立非執行董事；(b)至少一名董事會成員應獲得會計或其他專業資格；及(c)最少一名董事會成員須為女性。目前董事會根據多元角度的組成情況，於本年報「董事及高級管理層履歷詳情」一節載列的董事履歷詳情內予以披露。

董事會的現行組成乃按可計量目標為基準，分析如下：

性別	年齡組別
男性：5名董事	31至40歲：2名董事
女性：1名董事	41至50歲：2名董事
	51至60歲：1名董事
	61至70歲：1名董事

職位	學術背景
執行董事：3名董事	工商管理：2名董事
獨立非執行董事：3名董事	會計及財務：2名董事
	其他：2名董事

企業管治報告

國籍

中國：6名董事

業務經驗

全體董事均具有豐富的與本集團業務相關的行業經驗與知識

提名委員會及董事會認為，目前董事會的組成已達到董事會成員多元化政策所訂的目標。

提名委員會將審閱董事會多元化政策(如適用)以確保其成效。

性別多元化

下表載列於本年報日期本集團員工(包括董事會及高級管理人員)的性別比例：

	女性	男性
董事	16.7% (1)	83.3% (5)
高級管理層	66.7% (2)	33.3% (1)
其他僱員	54.1% (757)	45.9% (642)
全體董事及員工	54.0% (760)	46.0% (648)

董事會的目標為實現並已實現本集團至少10%的女性董事、50%的女性高級管理人員及50%的女性員工，並認為上述目前的性別多元化令人滿意。

本公司已採取及會繼續採取步驟，以促進其工作所有層面多元化。所有合資格僱員均享有平等的僱傭、培訓及職業發展的機會，並無歧視。

本集團性別比例及相關數據詳見本年報第54至117頁的環境、社會及管治報告。

- **董事提名政策**

董事會已將甄選及委任董事的責任及權力轉授予本公司提名委員會。

本公司採納董事提名政策，當中載列甄選標準及程序以及董事會對董事提名及委任的繼任計劃考慮因素，旨在確保董事會成員具備切合本公司所需技能、經驗及多元觀點以及董事會的持續性及維持其在董事會層面的領導角色。

企業管治報告

董事提名政策載列用於評估建議候選人的合適性及對董事會的潛在貢獻的因素，包括但不限於以下各項：

- 品格與誠實；
- 資格，包括與本公司業務及公司戰略相關的專業資格、技能、知識及經驗；
- 為達至董事會多元化所採納的任何可量度目標；
- 上市規則規定董事會須包括獨立非執行董事以及審閱獨立非執行董事的獨立性；及
- 作為本公司董事會成員及／或董事委員會成員在可用時間及相關利益方面的承諾。

董事提名政策亦載列甄選及委任新董事及在股東大會上重選董事的程序如下：

- 如有需要填補臨時空缺或委任額外董事：
 - i. 提名委員會將根據上文提名政策所載準則物色或篩選候選人；
 - ii. 提名委員會向董事會提出建議；及
 - iii. 董事會根據提名委員會之推薦建議審議及決定任何候選人。
- 如有需要於週年大會上重新委任現有董事：
 - i. 提名委員會檢討退任董事對本公司的整體貢獻及服務並釐定退任董事能否繼續符合上文所載準則；
 - ii. 提名委員會就重新委任向股東提出建議；及
 - iii. 股東根據提名委員會之推薦建議審議及決定重新委任事項。

提名委員會將審閱董事提名政策以確保其成效。

企業管治報告

4. 投資委員會

投資委員會由一名獨立非執行董事(馬占凱先生)及兩名執行董事(李亮先生及趙慧利女士)組成。李亮先生為投資委員會主席。

投資委員會的主要職責為考慮及批准本公司於其一般業務過程中未進行且有關代價不超過30百萬港元(或人民幣等值金額)的交易(定義見上市規則第14章)(「交易」);及考慮及批准董事會不時提起的其他相關事宜(由董事會特別保留考慮的事宜(如上市規則第14A章項下之關連交易、上市規則第14章項下之股份交易及須予披露交易)除外)。投資委員會考慮的任何交易應經主席李亮先生及任何另一名執行董事批准。

於報告期間,投資委員會共舉行三次會議,投資委員會審閱並討論了以下三項議案:

- (i) 認購盛業控股集團有限公司(股份代號:6069)的配售股份;
- (ii) 收購杭州交個朋友教育科技有限公司(詳情請參閱「關連交易」一節及本年報合併財務報表附註35);
- (iii) 購買杭州盡物科技有限公司40%股權。

就上述各項交易,本公司已嚴格遵守上市規則的適用規定,並已就所有須予披露的交易,及時履行了相應的披露義務及程序。

5. 企業管治職能

董事會負責履行企業管治守則之守則條文第A.2.1條所載職能。

董事會職權範圍包括(其中包括)(i)制定及審閱本集團企業管治政策及常規;(ii)審閱及監控董事及高級管理層培訓及持續專業發展;(iii)審閱及監控本集團遵守法律及監管規定的政策及常規;(iv)制定、審閱及監督僱員及董事適用的行為守則及合規手冊(如有);及(v)審閱本公司遵守企業管治守則的情況以及本企業管治報告內的披露。

企業管治報告

E. 董事會議出席記錄

截至2025年12月31日止年度，每名董事出席本公司董事會會議、董事委員會會議及股東大會的出席記錄載列於下表：

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	投資委員會	股東週年大會
李亮先生	14/14	-	-	-	3/3	3/3
李鈞先生	14/14	-	-	2/2	-	3/3
盧志森先生(於2025年 6月19日辭任)	7/7	-	-	-	-	2/2
趙慧利女士	14/14	-	3/3	1/1	3/3	3/3
孔華威先生	14/14	3/3	3/3	3/3	-	3/3
馬占凱先生	14/14	3/3	3/3	3/3	3/3	3/3
余國杰博士	14/14	3/3	-	-	-	3/3

於截至2025年12月31日止年度，本公司股東週年大會於2025年6月16日舉行，而兩次股東特別大會於2025年6月16日及2025年11月7日舉行。於截至2025年12月31日止年度，本公司舉行了十四次董事會會議。除了常規董事會會議外，主席亦於年內與獨立非執行董事舉行了一次會議，概無其他執行董事出席。

F. 風險管理及內部控制

董事會確認其對本集團風險管理及內部控制系統，以及檢討其有效性之責任。相關系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，並僅可提供合理但非絕對的無重大錯誤陳述或損失保證。儘管如此，董事會仍致力將該等風險減至最低並加以管理。

董事會及高級管理層全面負責評估及釐定為達成本公司戰略目標所願承擔的風險性質及程度，並設立及維持適當及有效的風險管理及內部控制系統。本集團風險管理及內部控制系統的重點包括：

- 行為準則 — 本公司行為準則明確向每位員工傳達其價值觀、可接受決策標準及其基本行為規則。
- 識別及管理重大風險及重大內部控制缺陷的流程 — 若管理層在本集團日常業務營運過程中發現重大風險或內部控制缺陷，將盡快呈報董事會進行進一步評估及管理。將舉行董事會會議檢討及評估重大風險或內部控制缺陷，並將採取適當措施控制風險或改進內部控制缺陷。於截至2025年12月31日止年度，董事會或管理層並未發現任何重大內部控制弱點或缺陷。

企業管治報告

- 內部審計職能 — 在董事會辦公室、總裁辦、財務核算部、法律合規部及人力資源部的配合下，本集團已執行內部審計職能，進行定期財務及營運檢討，並向管理層建議需要採取的行動。本公司上述部門開展的工作確保風險管理及內部控制措施妥善實施並按計劃發揮作用。內部審計及檢討的結果呈報執行董事及審核委員會。
- 遵守上市規則及相關法律法規 — 本集團將繼續監督其對相關法律法規的遵守情況，並將就上市規則、相關地區法律法規等為董事及管理層繼續安排由其法律顧問或其他專業人士提供的培訓。

審核委員會協助董事會領導管理層，並監督風險管理及內部控制系統的設計、實施及監控。於截至2025年12月31日止年度，管理層已向董事會及審核委員會報告及確認風險管理及內部控制系統的有效性。

於截至2025年12月31日止年度，董事會已在審核委員會及管理層的支持下，對本集團的風險管理及內部控制系統進行年度檢討，包括財務、營運及合規控制，以確保資源、員工資質與經驗、培訓課程以及會計、內部審計、培訓報告等方面預算的充足性。董事會認為該等風險管理及內部控制系統及財務報告及上市規則的合規流程為有效及充分。

本集團已採納《交個朋友控股有限公司信息披露指引》，其中為本公司董事、行政總裁、高級管理層及相關僱員提供處理機密資料、監控信息披露及回應查詢的一般指引。該政策的目標之一是為了確保在根據上市規則作出一致及時披露之前，潛在內幕消息會獲保存且有關資料會被保密。該政策規定內幕消息的處理及發佈，包括：

- 管理及處理內幕消息的指定負責人及負責部門；
- 上市規則下的具體披露規定；及
- 規定的披露程序。

本公司的重大風險：

於報告期間，本公司通過風險管理評估體系識別出以下重大風險及已執行的相關管理措施。隨著本集團業務複雜程度的增加以及外部環境的不斷變化，本公司面臨的風險狀況可能發生改變，下述風險並非全部詳盡。

企業管治報告

1. 流量獲取成本持續上升的風險

流量獲取成本是直播電商行業所有參與者的重大成本項目。隨著市場競爭加劇及平台流量分配機制演變，流量獲取成本持續上升，可能大幅壓縮本集團的利潤率。

為應對此風險，本集團持續強化其直播間的內容製作能力與創意，以提升內容差異化及競爭力。同時，本集團深化「朋友雲」智能系統的應用，優化商品篩選、商品排序及用戶數據匹配的算法能力，從而提升流量轉化效率。此外，本集團運用其AI系統進一步強化標準化與自動化能力，有效降低單位成本。

2. 合規與監管風險

隨著直播電商行業快速發展，針對直播營銷、產品推廣、售後服務及數據合規的監管要求日益嚴格。若未能嚴格遵守相關法律法規，可能引致處罰、業務限制或損害品牌聲譽。

為應對此風險，本集團已建立涵蓋品牌、產品、推廣及售後服務的全面合規管理系統。透過「朋友雲」智能系統，本集團自動驗證商家資格及品牌供應鏈，確保可進行全程追溯。此外，本集團實施內容雙審機制，保留直播回放紀錄，並動態監控訂單履行狀況及用戶反饋，以確保持續符合監管要求。

3. 宏觀經濟下行及消費者信心疲軟的風險

經濟復甦速度低於預期以及消費者信心疲軟，可能對本集團的直播電商商品交易總額及品牌方投放廣告的意願造成不利影響，從而對本集團的經營業績產生不利影響。

為應對此風險，本集團積極擴展高性價比的產品類別及服務，以滿足不同消費群體的需求。與此同時，本集團深化供應鏈管理、加強產品品質管控及成本效益，並提升應對週期性波動的能力。此外，本集團持續推進收入結構多元化，以降低對任何單一產品類別或客戶的依賴，從而增強整體營運穩定性。

4. 平台依賴風險

本集團的收入及商品交易總額高度依賴直播電商平台的生態系統。平台政策及流量分配規則的變動，可能導致本集團的經營業績出現顯著波動。

為應對此風險，本集團已在抖音與淘寶兩大直播電商平台上取得顯著的領先地位，從而鞏固了業務基礎的穩定性。與此同時，本集團透過對直播片段進行結構化與標籤化處理，以實現內容資產化，使其得以在多個平台上重複使用並傳播。此外，本集團積極發展品牌管理及代營運服務，持續拓展收入來源，進一步降低平台依賴風險。

企業管治報告

G. 董事就合併財務報表之責任

董事確認須就編製本集團截至2025年12月31日止年度合併財務報表承擔責任。

董事並不知悉有涉及可能對本集團之持續經營能力產生重大疑問之事件或情況之任何重大不明朗因素。

本集團獨立核數師就其對合併財務報表負有的申報責任的聲明載於本年報「獨立核數師報告」一節。

H. 核數師薪酬

本公司就截至2025年12月31日止年度的核數服務及非核數服務已付／應付本公司外聘核數師的酬金分別為人民幣1.80百萬元及人民幣0.41百萬元。

本公司就截至2025年12月31日止年度核數服務及非核數服務向外聘核數師富睿瑪澤會計師事務所有限公司已付／應付的酬金分析載列如下：

服務類別	已付／應付費用 (人民幣)
核數服務	
截至2025年12月31日止年度年度審核	1.80百萬
非核數服務	
其他服務	0.41百萬
總計	2.21百萬

企業管治報告

I. 公司秘書

本公司已委聘卓佳專業商務有限公司(卓佳集團成員之一)(外聘服務提供商)的陳詩婷女士為本公司的公司秘書。其於本公司的主要聯繫人士為執行董事李鈞先生。

根據上市規則第3.29條，陳詩婷女士於截至2025年12月31日止年度已進行不少於15個小時的相關專業培訓。

J. 股東權利

為保障股東權益及權利，本公司將就各重大個別事宜(包括選舉個別董事)於股東大會提呈獨立決議案。股東大會上提呈之所有決議案將根據上市規則進行投票表決，且投票表決之結果將於各股東大會結束後在本公司及聯交所網站上刊載。

1. 召開股東特別大會

根據細則第64條，股東特別大會須在一名或多名於遞交申請當日持有本公司股本(以每股一票為基礎)表決權不少於十分之一的股東(包括認可結算所(或其代名人))要求下召開。有關要求須以書面形式向董事或本公司之公司秘書提出，述明要求董事會召開股東特別大會以處理要求內訂明的任何事項。該大會須於該項要求遞呈後兩個月內舉行。倘於有關遞呈後21日內，董事未有召開該大會，則遞呈要求人士可以相同方式召開大會，而本公司須向遞呈要求人士償付所有由遞呈要求人士因董事未能召開大會而產生之所有合理開支。

2. 於股東大會上提呈建議

為於本公司股東大會上提呈建議，股東須以書面形式提交該建議(「建議」)，連同其詳細聯絡資料，呈交至本公司以下地址。本公司將與本公司香港股份過戶登記分處核實有關要求，並於股份過戶登記分處確定有關要求為恰當及適當後，要求董事會把該建議納入股東大會議程。

3. 股東提名人選參選董事的程序

如股東擬提名人選(「候選人」)於股東大會參選董事，彼須在有關股東大會前至少七個整日按以下地址向本公司或本公司香港股份過戶登記分處發出(i)有意提名該候選人競選董事之書面通知；及(ii)有關候選人有意競選董事的書面通知，而提交該等通知的期限須不早於寄發就有關選舉所召開的股東大會的通知後翌日開始，且至少須為七個整日。

4. 向董事會提出查詢

股東可透過向本公司發送書面查詢向董事會提出任何查詢或要求。

企業管治報告

5. 提出查詢之程序

股東可透過以下方式發送查詢或請求：

地址： 香港九龍渡船街38號建邦商業中心12樓1202A
收信人： 董事會
郵箱： investor@befriends.com.cn

股東如對名下股權、股份轉讓、登記及派付股息有任何疑問，應向本公司香港股份過戶登記分處提出，其詳情如下：

卓佳證券登記有限公司
地址： 香港夏慤道16號遠東金融中心17樓
郵箱： is-enquiries@vistra.com
電話號碼： (852) 2980 1333
傳真號碼： (852) 2810 8185

歡迎股東透過本公司網站www.befriends.com.cn的網上查詢表格作出查詢。股東提出查詢時，請提供詳細聯絡資料，以便本公司可在適當時候迅速回應。一般而言，本公司不會處理口頭或匿名查詢。

K. 與股東及投資者溝通

本公司認為，與其股東保持有效溝通，對促進投資者關係及加深投資者對本集團業務表現及策略了解至關重要。本公司致力維持與其股東持續溝通，尤其是透過股東週年大會及其他股東大會。董事（或彼等之代表，如適用）將出席股東週年大會以會見股東及回答彼等之查詢。

L. 有關股東的政策

本公司已有一套股東通訊政策，確保股東的意見及疑慮妥為處理。本公司定期審閱該政策以確保其成效。

股東溝通政策之概要載列如下：

- 股東及投資者可隨時索取本公司的公開資料；
- 向股東發放的公司通訊文件會以淺白中、英雙語編寫，以利股東了解通訊內容；
- 本公司發送予聯交所的資料亦會盡快刊登於本公司網站。該資料包括財務報表、業績公告、通函及股東大會通告及相關說明文件等；

企業管治報告

- 鼓勵股東參與股東大會，如未能出席，可委派代表代其出席並於會上投票；
- 董事會成員(特別是董事會委員會的主席或其代表)、適當的管理人員及外聘核數師會出席股東週年大會回答股東提問；及
- 定期舉辦投資者／分析員簡介會及其單獨會面、傳媒訪問等，以促進本公司與股東及投資者之間的溝通；

於報告期間，本公司舉行三次股東大會(一次股東週年大會及兩次股東特別大會)，全體董事出席以便回答股東提問。所有於聯交所刊載的公開資料亦於本公司網站以中英文版本刊載，以利股東了解。已安排多個投資者簡介會或單獨會面以與股東及投資者溝通。

根據上述各段所載資料，經報告期內檢討的股東通訊政策的實施被視為有效。

本公司已就派付股息採納股息政策。本公司並無任何預定派息率。視乎本公司及本集團的財務狀況以及股息政策所載的條件及因素而定，包括但不限於本公司實際及預計的財務表現、股東權益及本集團的債項股權比率及股權收益比率等，董事會可會於財政年度內建議及／或宣派股息，而財政年度的任何末期股息將須取得股東批准。茲確認，董事會作出的所有股息決策均符合本公司之股息政策。

M. 本公司憲章文件

於截至2025年12月31日止年度，本公司並無對組織章程大綱及細則作出任何變更。本公司之最新組織章程大綱及細則可於本公司網站(<https://www.befriends.com.cn/>)及聯交所網站查閱。

M.1 舉報政策及反貪污政策

本公司已設立舉報安排，讓僱員及與本集團有業務往來的人士能夠以保密及在適當情況下匿名的方式，提出對財務報告、內部監控或其他事宜中可能出現的不當行為的疑慮。

本公司亦已採納反貪污及反賄賂政策及程序，以促進及支持遵守適用的反貪污法律及法規。本公司不時向僱員提供相關指引及／或培訓，以加強合乎道德的業務行為及合規意識。

環境、社會及管治報告

關於本報告

組織範圍

本報告覆蓋交個朋友控股有限公司及其下屬公司(下稱「**本集團**」「**集團**」或者「**我們**」)。本報告匯報組織範圍與交個朋友控股有限公司2025年度報告保持一致。本報告詳細披露了本集團2025年在環境、社會及管治(下稱「**ESG**」)三個方面的理念、工作及成果。

時間範圍

本報告為年度報告，報告時間範圍為2025年1月1日至2025年12月31日，部分信息或因闡述需要超出此類範圍。

編製依據

本集團遵守《香港聯合交易所有限公司(「**香港聯交所**」)證券上市規則》(「**上市規則**」)附錄C2《環境、社會及管治報告守則》(「**ESG守則**」)，符合《ESG守則》中的「不遵守就解釋」的披露要求。

匯報原則

重要性：我們的環境、社會及管治重要性由董事會經過討論並參考《ESG守則》後確定，並在報告中披露持份者參與及重要性議題識別的過程及重要性議題矩陣。

量化：本報告中定量關鍵績效指標的統計標準、方法、假設及／或計算工具，以及轉換因素的來源，均在報告附註中進行說明。

平衡：本報告客觀公正地呈現本集團報告期內的表現，避免任何可能不當影響報告讀者決策或判斷的選擇、遺漏或呈載格式。

一致性：本報告披露數據所使用的統計方法及口徑，如無特殊說明，均保持一致。若統計方法有所變更，已在批註中進行解釋。

報告發佈及批准

本報告詳細披露本集團2025財年的ESG工作進展與目標設定情況，已獲本集團董事會(下稱「**董事會**」)批准並與年報共同發佈。相關電子版文檔可於本集團網站(www.befriends.com.cn)及香港聯交所網站(www.hkexnews.hk)上查閱。

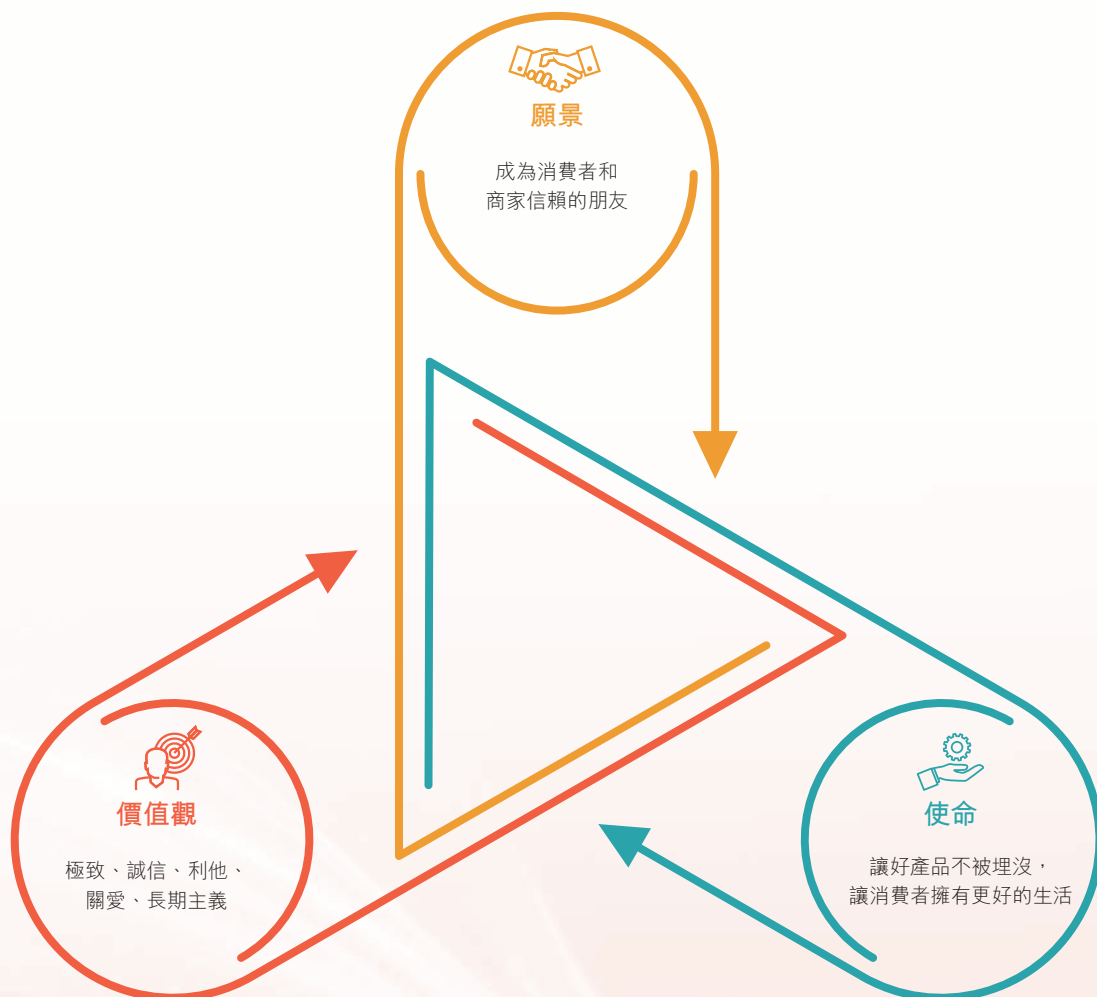
環境、社會及管治報告

關於我們

集團簡介

本集團為中國領先的直播電商機構，始終致力於利用視頻技術及服務拓展在新媒體市場的服務能力，以創新驅動業務持續進化。

企業文化



環境、社會及管治報告

獎項與榮譽



2025年度杭州市民營企業協會優秀理事單位

杭州市民營企業協會平台經濟高質量發展專委會



年度影響力數字人帶貨達人

2025 百度世界大會



生態價值締造力 MCN

儀美尚 (2025 Global Influencer Awards 達人 & MCN & 品牌頒獎典禮)



2025 年度優秀機構

杭州市直播電商協會



2025 年中國消費品最佳創新實踐案例

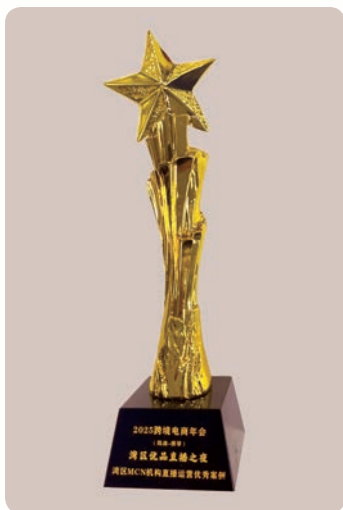
中國連鎖經營協會



虎嗅大鯨榜 · GenAI 消費零售最強落地案例 TOP10

虎嗅智庫

環境、社會及管治報告



灣區MCN機構直播運營優秀案例

新華社品牌工作辦公室、
新華社新聞信息中心、
新華社廣東分社



年度直播帶貨王

「蟬媽媽年度大會」暨
第四屆星蟬獎頒獎盛典



2025年度電商機構

克勞銳第十屆新媒體生態大會



2025 抖音電商專業深耕行家

抖音電商

環境、社會及管治報告

1. ESG 管治

1.1 董事會聲明

我們嚴格遵循香港聯交所《ESG 守則》，高度重視 ESG 工作，持續完善管治架構，推動 ESG 深度融入企業重大決策與業務運營，強化董事會監督與參與職能。

董事會為 ESG 及氣候治理最高決策與最終問責機構，全面審定 ESG 戰略、氣候目標、重要性議題與年度報告；監督識別 ESG 及氣候相關風險與機遇；與審核委員會建立常態化協同監督機制；審議關鍵議題、評估優先級並統籌資源配置，監督 ESG 績效目標落地與問責。

董事會依託風控與內控體系，將 ESG 管理覆蓋核心業務及各管理層級，主動識別、評估與管控相關風險；監督 ESG 信息披露合法合規、符合行業標準，通過與持份者開展常態化溝通，提升披露質量與透明度，夯實社會信任與市場認同。

董事會監督 ESG 目標落地，建立多維指標體系，定期審查進展、評估成效並動態優化，保障工作有序推進。同時，規範董事履職披露與檢討，保留 ESG 重大事項決策權，授權管理層執行策略、日常運營並規範匯報，持續優化授權與指引，確保 ESG 管理高效有序。

環境、社會及管治報告

1.2 ESG 管治架構

本集團構建三級 ESG 管治架構，由董事會、ESG 管理工作組及 ESG 專項執行組組成，形成統籌決策、監督執行、落地實施的遞進機制。

組織架構	職責	職能
董事會 ESG	戰略最高決策機構	審定 ESG 戰略及年度報告； 監督 ESG 與氣候重大風險與機遇； 審批 ESG 關鍵議題及資源配置方案；及 監督 ESG 與應對氣候變化績效目標達成情況。
ESG 管理工作組	ESG 戰略落地執行 與監督	制定、執行並審核 ESG 與氣候行動年度計劃及 指標； 審核 ESG 與應對氣候變化政策制度及實施方案； 協調跨部門 ESG 方案推進；及 定期向董事會匯報進展並提出優化建議。
ESG 專項執行組	ESG 日常事務執行 與反饋	負責 ESG 及應對氣候變化具體工作的協調與實 施； 定期收集 ESG 與氣候數據並編製執行報告；及 推動 ESG 與氣候培訓及文化建設活動。

環境、社會及管治報告

1.3 持份者溝通

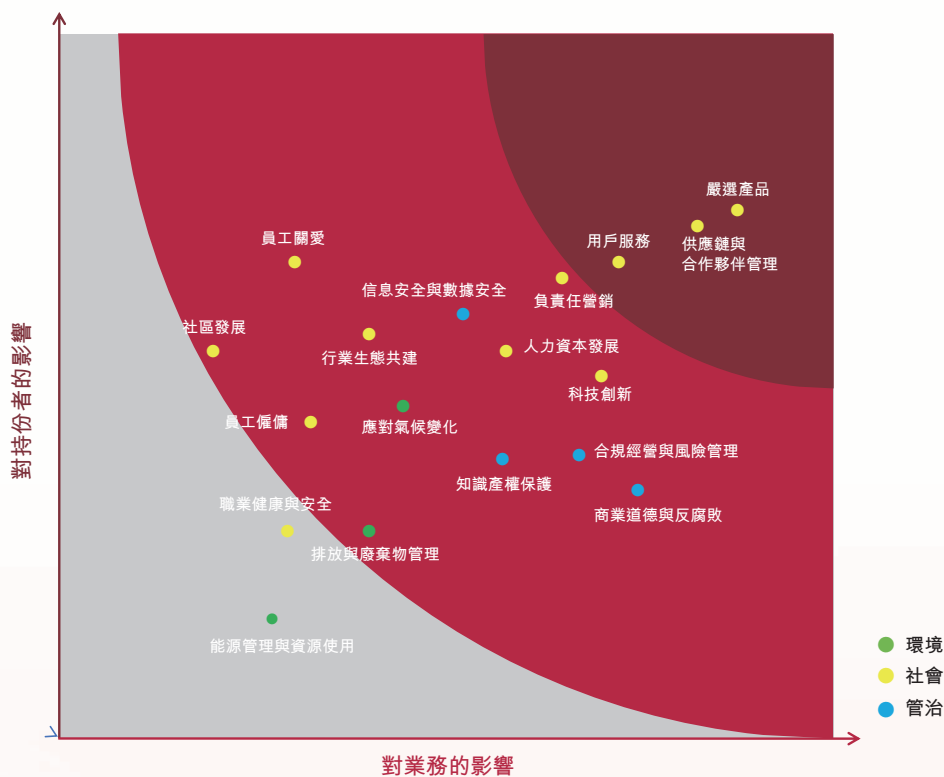
本集團始終尊重並吸納持份者意見，搭建多渠道、多層次溝通橋樑，主動了解並積極回應社會各界關切。我們通過持續互動與坦誠交流，充分匯聚各方期待，對重點議題開展深入探討與審慎評估。在運營戰略佈局及ESG管治完善過程中，本集團與股東、員工、供應鏈、客戶、監管部門及社區緊密合作，攜手推動價值創造與社會發展。

持份者	關注議題	溝通渠道
投資者及股東	<ul style="list-style-type: none">• 合規經營與風險管理• 科技創新	<ul style="list-style-type: none">• 信息披露• 股東大會• 官方網站
員工	<ul style="list-style-type: none">• 員工僱傭• 人力資本發展• 員工關愛• 職業健康與安全	<ul style="list-style-type: none">• 工會、職工代表大會• 員工培訓• 員工關懷活動、員工體檢
用戶	<ul style="list-style-type: none">• 負責任營銷• 嚴選產品• 用戶服務• 信息安全與數據安全	<ul style="list-style-type: none">• 日常服務溝通• 社交媒體• 服務熱線及平台
合作夥伴	<ul style="list-style-type: none">• 商業道德與反腐敗• 供應鏈與合作夥伴管理• 知識產權保護	<ul style="list-style-type: none">• 實地考察• 商業會議• 電話與電郵
政府與監管機構	<ul style="list-style-type: none">• 合規經營與風險管理• 行業生態共建	<ul style="list-style-type: none">• 工作會議及研討會• 定期報告與信息披露• 來訪接待
社區與環境	<ul style="list-style-type: none">• 社區發展• 應對氣候變化• 能源管理與資源利用• 排放與廢棄物管理	<ul style="list-style-type: none">• 助農直播• 公益活動• 環境保護培訓與宣導

環境、社會及管治報告

1.4 重要性評估

本集團參照國際權威ESG指引，基於國際國內政策及同行對標，對重要議題進行梳理、分析及優先排序。為更科學、精準地識別本集團的ESG重要性議題，主動響應內外部環境變化，本集團通過議題識別、持份者問卷與訪談、專家評分、權重賦值、董事會終審五個步驟開展重要性評估，形成18項核心議題矩陣，確保評估科學、可追溯、可驗證。



環境、社會及管治報告

2. 穩健經營

2.1 風險管控

我們嚴格遵守國家及行業相關法律法規，制定《交個朋友控股有限公司風險管理制度》《風控及合規管理委員會工作細則》等內部制度，系統規範風險管理相關人員職責、分類標準及管控流程。

我們設立風控及合規管理委員會，由高級管理層組成，向CEO匯報，並充分聽取審核委員會的意見和建議。風控及合規管理委員會職責包括建立相關體系制度、監督運作情況及處理重大事項，並採用「定期會議+臨時會議」的議事規則，通過多種方式召開會議，規範執行通知、出席、表決及記錄等要求，確保風險管控規範有效。於截至2025年12月31日止年度，本集團未發生重大風險事件。

為提高風險控制能力，我們構建了「三道防線」風險管理架構，明確各層級職責，確保風險管控與業務運營深度融合。

三道防線	責任部門	主要職責
第一道防線	業務部門	承擔首要責任，負責日常業務中風險的識別、評估與初步控制，確保風險措施融入業務流程。
第二道防線	合規職能部門 (財務、法務等)	提供專業監督與支持，對業務部門的風險管理活動進行覆核、監控，並給予指導，強化風險防控措施。
第三道防線	董事會審核委員會	作為最高監督機構，全面審視風險管理策略與效果，確保體系的獨立性和有效性，監督前兩道防線的執行情況並提出改進建議。

環境、社會及管治報告

我們搭建了覆蓋「識別 — 評估 — 應對 — 報告」全流程風險管理框架。我們系統識別業務發展中的潛在風險，主要重大風險包括流量獲取成本持續上升的風險、合規與監管風險、宏觀經濟下行及消費者信心疲軟的風險、平台依賴風險等。通過對各類風險的發生概率與潛在影響進行評估，我們制定有針對性的應對策略，明確責任主體、執行時限及量化目標，確保風險管控滲透至全業務鏈條，實現風險可控、管理閉環，為穩健運營與可持續發展提供有力支撐。

2.2 合規經營

2.2.1 完善合規管治體系

我們高度重視合規經營，構建起涵蓋「業務側、主播側、法務側、客服側及監管側」的「五位一體」合規管治體系，全方位保障直播業務安全穩定運行。我們嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國證券法》等相關法律及行業規範性文件，由法律合規部深度參與業務各環節，建立合同履行跟蹤機制，有效監督履約情況，及時識別並解決各類問題。

在此基礎上，我們持續完善商品資質合規標準、宣傳合規標準及敏感類目商品風險清單等專項規範，覆蓋選品、宣傳、售後等全業務鏈條。

2.2.2 數字化賦能合規管理

我們持續升級「智鑒」智能化商品合規審核及風險評價系統，創新引入AI技術，構建起從商家准入到直播合規全生命週期的自動化審查體系，實現合規風險的智能識別、自動把控與實時預警。

「智鑒」系統核心功能涵蓋主體資質審核自動化、品牌資質審核智能化、類目資質審核動態化及直播合規審核前置化，有效推動合規管理在效率、風控、業務融合三個維度實現全面提升。一是打通全鏈路審核環節，大幅提升合規審核效率；二是深度應用AI技術，提升風險識別的精準度與響應速度，推動合規防控從「事後整改」向「事前預防、事中把控」轉變；三是將合規要求融入業務前端，從源頭規避商品及直播環節的合規風險。

環境、社會及管治報告

2.3 知識產權

我們對侵權行為秉持「零容忍」態度，嚴格遵守《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國著作權法》《中華人民共和國專利法》等法律法規，制定並執行《知識產權管理制度》，圍繞商標、著作權、專利等關鍵領域，明確申請、使用、維護及保護的全流程規範，系統保障創新成果與商業權益。於截至2025年12月31日止年度，本集團累計獲得軟件著作權10項、作品著作權3項、註冊商標5項。同時，本集團新提交商標註冊申請75件，新獲商標註冊5件。

為有效防範侵權風險，我們構建了「技術監測+人工監測」相結合的動態保護機制，對直播及短視頻內容進行常態化、全方位監測。一旦發現侵權行為，我們將迅速聯動業務部門，通過發送提示函、提起訴訟等法律手段主動維權，確保知識產權不受侵害。於截至2025年12月31日止年度，本集團共發生1起知識產權侵權案件。

案例

打擊侵權切片，維護品牌聲譽

針對部分平台未授權賬號通過剪輯、二次加工直播片段，冒用品牌進行虛假宣傳、帶貨導流等侵權行為，我們啟動專項治理行動，依託AI智能識別技術精準定位侵權內容，通過發函及投訴等方式制止侵權行為。未來，我們持續加大侵權打擊力度，有力維護消費者權益與品牌聲譽。

環境、社會及管治報告

2.4 信息安全與隱私保護

2.4.1 信息安全防護體系

我們制定《信息安全管理制度》等內部文件，明確信息安全組織架構與管理職責。我們設立信息安全小組，負責監督、檢查、上報信息安全事項；各部門信息安全管理員承擔本部門信息安全工作，包括識別與評估風險、制定系統操作規範及定期開展信息安全審計。於截至2025年12月31日止年度，本集團未發生重大信息安全事故。

我們圍繞管理機制、技術保障與人員賦能三個維度，持續加強信息安全防護體系：

- **管理機制**：結合風險評估、權限審計與日誌監控，落實合規管理要求，並通過獎懲機制激勵安全行為；
- **技術保障**：部署防病毒模塊及入侵防禦系統(Intrusion Prevention System, IPS)的下一代防火牆，對網絡惡意攻擊行為進行實時攔截；實施數據加密與多因素認證，定期備份關鍵數據並制定恢復預案，保障運營穩定；及
- **人員賦能**：信息安全專職人員經專業培訓後推動部門內部安全規範宣導，全面提升員工風險識別與防護意識。於截至2025年12月31日止年度，本集團共圍繞信息安全與數據安全開展4場主題培訓活動。

環境、社會及管治報告

在应急管理方面，我們建立分層分類的信息安全與數據安全應急預案，明確事件等級與處置流程，預先調配資源並明確責任分工。同時，我們構建危機響應機制，遵循「計劃—實施—檢查—處理」即PDCA循環，通過標準化流程快速實現檢測、定位與修復，並在事件處置後限時完成根因分析、系統加固及預案迭代，形成閉環管理。此外，我們定期組織開展系統滲透測試與安全演練，持續提升防禦能力與響應效率。

在信息安全審計方面，我們建立兩級信息安全審計體系：信息化部負責公司級審計監督，各部門信息安全員落實部門級審計。審計頻率上，我們每季度定期覆核用戶賬號權限，開展密碼安全檢查並公示抽查結果。我們的審計範圍涵蓋系統安全、數據安全、網絡安全、終端安全及賬號安全等方面，確保風險可識別、可管控、可追溯。

案例

實戰演練築牢信息安全防線

2025年3月，我們組織開展系統攻擊實戰演練，信息安全小組全程密切監控入侵日誌，並第一時間對模擬攻擊行為進行識別與處置。通過此次演練，我們進一步完善了信息安全閉環管理體系，確保防護措施在實戰中持續優化、動態升級。

2.4.2 業務連續性

為保障直播業務穩定運行，我們從服務器資源配置、技術優化、網絡架構及實時監控等多維度強化業務連續性保障工作：

- **服務器擴容**：部署私有雲服務器多集群冗餘架構，配合K8S多集群節點彈性擴容，能夠根據業務負載動態調整資源配置，有效應對高峰期流量需求；
- **CDN技術優化**：完成自研CDN節點動態切換，減少因節點質量問題引發的直播卡頓；
- **網絡架構優化**：落地直播網絡雙活架構方案，核心業務實現100%可靠性；採用SDN多鏈路負載技術，提升帶寬利用率；優化服務質量(Quality of Service, QoS)策略，降低高峰網絡丟包率；及
- **實時監控**：安裝監控軟件實時預警，及時排查卡頓隱患，確保網絡質量穩定；採用主備雙路推流及5G應急熱點，完善直播推流方案。

環境、社會及管治報告

2.4.3 數據安全與隱私保護

我們嚴格遵守《中華人民共和國數據安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》及香港《個人資料(私隱)條例》等相關法律法規，設立數據安全與管理部，建立覆蓋數據全生命週期的管理流程，並定期開展數據安全操作流程評價工作，全方位保障我們、員工、用戶及合作夥伴的數據安全與隱私權益。

- **數據採集**：建立數據採集規範及權限管控機制，確保流程合法合規；
- **數據傳輸**：實施端到端數據加密及傳輸路徑安全管控措施；
- **數據存儲**：採取分級存儲及備份策略，保障數據存儲安全性及可恢復性；
- **數據使用**：基於「最小權限原則」實施動態賬號管理，規範數據操作流程；
- **數據共享**：建立數據共享審核機制並明確第三方責任約束，禁止未授權第三方使用個人數據；及
- **數據回收**：落實賬號權限即時回收及存儲介質安全銷毀機制。

指標	單位	2025	2024
數據安全與隱私保護相關主題培訓場次	次	4	2
數據安全與隱私保護相關主題培訓人數	人數	400	100
數據安全培訓投入	元	8,000	5,000
信息安全事故數量	次	—	—

環境、社會及管治報告

2.5 商業道德

我們建立了權責清晰的商業道德管治架構：董事會為最高監督機構，高級管理層主導內部控制體系建設，各業務單元及職能部門協同落實反腐敗管理職責。同時，人力資源部負責強化關鍵崗位人員背景調查與廉潔從業審查，形成事前風險防控屏障，確保商業道德要求融入選人用人全流程。

我們恪守商業道德，嚴格遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》《中華人民共和國反壟斷法》《中華人民共和國反洗錢法》及香港《防止賄賂條例》等運營地相關法律法規，制定《交個朋友控股有限公司商業道德準則》《交個朋友控股有限公司反洗錢政策》《交個朋友控股有限公司反舞弊管理制度》等內部制度文件，嚴格禁止商業賄賂、利益輸送、壟斷協議、濫用市場支配地位等行為，明確在反貪腐、反不正當競爭、反欺詐、反洗錢及反勒索等方面的管控措施。

此外，我們的《員工手冊》亦對貪腐等違規行為作出明確禁止規定，為全體員工提供清晰的行為指引。我們同時發佈並實施《員工利益衝突管理制度》，明確利益衝突事件邊界、提供利益衝突事件申報通道，細化相關事件管理要求，強化合規底線。

我們對各類舞弊行為持「零容忍」態度，通過定期開展年度合規性自我評估，全面檢查相關法規及內部《商業道德準則》的執行落實情況。於截至2025年12月31日止年度，本集團未發生重大貪腐事件，亦未發生因不正當競爭而引致的訴訟或監管處罰案件。

我們持續完善《交個朋友控股有限公司舉報政策》，設立多渠道舉報路徑，允許舉報人採取匿名或實名方式提供舉報線索，保障員工及合作夥伴能夠有效行使監督權。我們構建舉報人保護機制，對舉報人身份及其他相關材料採取最高等級保密管理，堅決禁止打擊報復行為，切實保障舉報人的隱私安全與合法權益。

為持續提升管治效能，我們積極組織董事會成員及高級管理層參加反舞弊專題培訓，持續強化關鍵人員的風險識別與應對能力。2025年度累計開展反貪腐合規培訓6場，覆蓋全員1,408人次，培訓總時長28小時。同時，高級管理層結合業務實際，通過分層倡導與案例教學等方式，面向全體員工開展反貪腐宣傳教育，營造風清氣正的商業文化氛圍。報告期內，本集團未發生涉及業務單位或員工的已審結腐敗案件。

3. 品質先行

3.1 嚴選產品

我們秉承「成為消費者和商家信賴的朋友」的企業願景，致力於為客戶提供高品質、合規可靠的產品，為此，我們堅持完善選品機制，構建多元高效的選品體系。

我們組建專業選品團隊深入產業帶及優質供應商資源，主動挖掘源頭優質及綠色環保產品，持續拓展多元化選品渠道。為提升選品效率，我們通過推進選品流程數字化建設，上線AI熱門產品推薦及智能組品系統，借助數據模型有效提升優質商品識別效率與篩選精準度。這不僅是效率的提升，更是我們踐行「讓好產品不被埋沒」使命的核心抓手。通過數字化選品，我們正在構建一個「良幣驅逐劣幣」的健康生態，讓消費者每一次下單都源於信任。我們對部分重點產品開展深度調研，圍繞核心技術亮點、研發團隊實力及產品創新能力等維度形成專項分析報告，為選品決策提供更系統、專業的支撐，進一步提升直播間產品質量。

為強化商品與商家風險管控，我們構建覆蓋「准入審核 — 過程把控 — 持續監管 — 整改提升」的全流程管理舉措，並將審核機制嵌入選品、准入及合作全流程管理，確保上線產品符合行業標準及平台內部質量要求。我們制定了《選品資質標準》《選品資質審核指引》等內部制度文件，圍繞品牌資質、產品合規證明及履約能力等方面對商家與商品開展全面評估，持續完善商家及商品資質核驗機制，強化對高風險品牌與商家的前置識別與准入把控，實現風險事前阻斷。

同時，為保障產品質量，由質控團隊聯合第三方檢測機構開展樣品送檢、源頭驗廠及隨機抽檢，從源頭強化產品質量管理。對於未通過審核或存在問題的產品，我們建立了以「分級管控、全程追蹤、閉環整改、輔導賦能」為核心的不合格產品管理機制，對未通過審核或存在問題的產品實施限期整改、專項整改或終止合作等差異化措施，全程留痕並持續跟蹤，整改完成後開展專項復盤，推動管理優化與持續改進。

於截至2025年12月31日止年度，我們新增了《交個朋友集團選品紅線》制度，進一步明確選品負面清單管理要求，嚴格限制存在偽科學宣傳、品牌來源或歸屬地造假、重大輿情風險、涉嫌抄襲侵權以及核心賣點缺乏規範標準等情形的品牌或產品准入，從源頭強化風險防控與合規管理。

環境、社會及管治報告

針對上線產品，我們建立「復選會初篩 — 復選會 — 終選會」三級選品機制，圍繞品牌實力、產品品質、客戶評價、銷量表現及價格競爭力五大維度開展系統評估與逐級篩選，從海量商品中遴選出品質可靠且更契合消費者需求的優質產品，實現對產品質量與市場匹配度的全過程管控。

- **復選會初篩：**對候選產品進行規則符合性與資質合規性審查，避免重複選品，並對產品准入資格進行初步篩選；
- **復選會：**在產品機制或銷售條件篩選基礎上，圍繞產品與用戶需求適配性開展評估；及
- **終選會：**進一步評估產品與消費者需求及直播場景的匹配度。

產品上線後，堅持「上線後強監測」原則，對商品品質抽檢結果、合規變化及用戶反饋實施動態跟蹤與分級管理，發現問題及時處置，形成覆蓋選品、監管與改進的閉環管控機制。

在持續夯實產品質量管控能力的同時，我們不斷探索優質產品觸達路徑的創新方式 — 將「大國重器」系列直播活動從「航空航天」拓展至「人工智能+機器人」領域，成功打造「新質生產力直播間2.0」。我們在直播活動中首次引入AI機器人主播，開創「人機共播」新模式，並成功整合「杭州六小龍」等頂尖科技企業資源，通過全場景演示與互動傳播，讓國產機器人、腦機接口、AI技術等前沿產品與技術以可感知、可互動的方式觸達大眾。

附註1：「杭州六小龍」為2025年初由科技觀察者與媒體共同提出的網絡統稱，特指扎根杭州、在硬科技與前沿領域領跑的六家民營創新企業，體現了杭州「名校+名城」的科創孵化效應。

案例

「新質生產力直播間2.0」讓硬核科技觸手可及

交個朋友控股五週年活動期間，我們發起「新質生產力直播間2.0」，邀請「杭州六小龍」企業入駐直播間，通過多樣化形式展現其創新產品與先進技術。該系列直播累計場觀超914萬人次，全網曝光量過億，多次登頂主流平台熱搜，成為新質生產力走向大眾的重要窗口。



「新質生產力直播間2.0」展現先進科技產品

環境、社會及管治報告

3.2 優質內容

我們嚴格遵守《中華人民共和國廣告法》《中華人民共和國消費者權益保護法》《中華人民共和國商標法》等相關法律法規，編製《直播合規手冊》規範全員行為，明確在直播內容製作與營銷推廣過程中，將法律要求嵌入直播策劃、內容編製及上線審核各環節，形成前置風險識別與控制機制。針對直播間上播產品的手卡資料、宣傳物料及主播口播稿，我們重點核查宣傳表述的真實性與合規性，防範誤導性或侵權風險，保障消費者合法權益。

負責任營銷治理體系

管理維度	關鍵舉措
合規制度建設	制定直播內容審核指引及營銷規範，明確禁止虛假宣傳、絕對化用語及誘導性表達，建立負面清單管理要求。
全流程審核機制	建立「事前審核 — 事中監控 — 事後處置」的全流程審核機制。在上播前對商品詳情頁、宣傳物料及主播口播稿進行合規審核，在直播中開展巡檢，對直播內容開展實時抽查與風險提示；發現問題立即採取中斷直播等應急措施，並及時接管投訴與監管通報，啟動違規內容核查、整改及責任追溯。
信息透明機制	充分展示商品關鍵資質及核心信息，禁止隱瞞或誇大功效；對特殊品類設置風險提示卡片，強化消費者知情權保障。
營銷行為約束	明確禁止虛構營銷噱頭、製造虛假緊迫感或進行價格演繹式宣傳行為。

環境、社會及管治報告

同時，為持續保障推廣內容的合規性，我們面向主播實施「培訓+考核」雙軌制，圍繞最新法律法規動態、行業監管要求及典型案例等內容，定期開展宣傳規範培訓，將其合規表現納入考核體系，配套正向激勵與違規懲戒機制，推動員工合規意識與專業能力同步提升，確保直播內容表達與經營行為持續符合監管標準。

我們開展以下專題培訓，推動提升全體員工責任營銷意識：

- **政策解讀：**圍繞《直播電商監督管理辦法》開展全鏈路負責任營銷培訓，組建法務與合規團隊解讀監管要求，明確直播間選品主體責任與合規宣傳規範，面向運營、主播、商務等崗位開展系統培訓，統一營銷行為與信息展示標準；及
- **特殊品類專項培訓：**針對二手奢侈品類、食品類商品開展合規培訓，加強直播物料審核，明確主播禁止使用絕對化或暗示投資屬性誤導性表述，全面提升合規管理水平。

針對直播內容輿情事件，我們建立了覆蓋「監測—處置—復盤」的全流程管理機制，實現對負面輿情的系統化應對。我們通過多渠道開展實時輿情監測，及時識別並上報潛在風險；針對已發生的輿情事件，根據影響程度分級處置，配合監管要求落實相關整改措施，若涉及消費者權益受損情形，依法依規啟動先行賠付機制，切實保障消費者合法權益。輿情處置完成後，集團組織專項復盤，分析問題成因並優化管理措施，同時加強對商家的輿情風險培訓，推動形成「公司+商家」協同防控的長效機制。

環境、社會及管治報告

3.3 品質服務

3.3.1 完善服務體系

我們圍繞「交個朋友，不止於買賣」的服務理念，持續完善服務體系與響應機制。通過組建專業客服團隊並優化問題處理流程，為消費者及合作夥伴提供及時、有效的解決方案，提升整體服務質量與相關方滿意度。

針對消費者，我們嚴格遵循中國廣告協會發佈的《網絡直播營銷售後服務規範》以及《電子商務直播售後質量管理》《投訴處理指南》等國家標準，制定《交個朋友直播間售後服務管理規範》，明確服務原則、責任主體以及分級處理流程，確保售後服務高效、規範、可追溯。

我們致力於為消費者提供多渠道、多層級、全年無休的售後服務體系，通過直播間客服入口、平台私信及企業微信等多種渠道，為用戶提供一對一售前與售後支持，覆蓋不同溝通場景，提升問題響應的及時性與服務的個性化水平，保障售後服務品質。報告期內，我們新增百度直播間全鏈路客服支持，進一步完善多平台服務覆蓋。

為提升我們的客戶服務水平，我們採取了以下舉措：

管理方向	主要舉措
監測管理	構建以商品評價與服務體驗為核心的監測體系，依託自研系統持續跟蹤直播間商品好評率，並結合客服系統開展用戶滿意度評價；對異常指標及時預警與干預整改，推動問題閉環處理。
用戶體驗提升	將服務管理由事後響應延伸至事前參與，推動客服團隊前置介入選品與直播籌備環節；提供7天無理由退貨、壞損包賠、過敏包退等保障措施，推進小額打款與先行賠付機制，縮短處理週期。

管理方向

主要舉措

效率優化

上線基於AI的智能客服工單系統，優化問題流轉與處理流程，顯著提升響應速度與處理效率。

績效管理

將用戶滿意度表現及投訴處理成效納入績效考核體系，與團隊績效直接掛鉤，通過激勵與約束機制並行，促進服務質量持續改進。

此外，面向商業合作夥伴，我們建立了完善的質量控制與服務管理機制。在啟動新項目或活動前，充分溝通客戶需求與目標，確保服務方向與客戶預期一致；在執行過程中，定期匯報進展並結合實際情況提出專業建議。我們同時建立持續監測與改進機制，通過雙周或月度會議審議相關問題與整改情況，優化工作流程，不斷提升服務質量。

3.3.2 客訴處理

為保障消費者權益並提升服務效率，集團建立了標準化客訴處理機制，明確響應時限與處置路徑，通過分階段管理與閉環跟蹤，確保用戶問題得到及時、有效解決，持續提升服務質量與用戶滿意度。

- **快速響應**：在接到投訴後2分鐘內完成首次響應，及時安撫用戶情緒並確認問題內容；
- **分類處置**：針對質量問題、物流異常、商品描述不符等不同情形預設解決方案，觸發相應處理機制，提升處置效率；
- **協同溝通**：如需商家配合處理，直播間客服在10分鐘內建立溝通渠道，推動商家及時響應並落實解決措施；及
- **閉環管理**：用戶反饋100%回覆與處理，在問題解決後開展滿意度回訪，完成確認後方可結單，實現服務閉環管理。

環境、社會及管治報告

集團針對自研銷售商品制定了明確的召回管理制度，細化召回情形及操作流程。對於用戶反饋的產品缺陷或質量問題，集團將視情況主動啟動召回程序，開展檢測與原因追溯，並推動相關整改措施，防範對消費者權益或健康造成潛在影響。消費者可通過客服熱線諮詢召回信息或獲取技術支持。報告期內，我們未接收到影響公司運營的重大客戶投訴，未發生因安全與健康理由啟動的產品召回事件，召回次數為0。

指標	單位	2025	2024
用戶滿意度	%	93	93
產品召回次數	次	-	-
平台投訴率	%	0.01	0.01
用戶投訴處理率	%	100	100
客戶服務培訓場次	次	17	20
客戶服務培訓參與人次	人次	25	30
客戶服務培訓小時數	小時	25	30

3.4 技術賦能

我們持續推進技術創新與數字化能力建設，制定《研發與創新管理制度》，圍繞數字化轉型與技術賦能不斷加大研發投入，提升運營與管理效率。於截至2025年12月31日止年度，本集團累計取得軟件著作權10項。

「朋友雲」平台作為集團自主研發的智慧直播商業解決方案，持續深化全鏈路數字化運營能力，在技術賦能、流程優化、合規保障及財務協同等核心領域實現重要突破，將AI人工智能技術深度嵌入直播電商全鏈路，實現從選品到內容生產的智能化賦能。

環境、社會及管治報告

賦能環節	具體內容與成效
合規管理	<ul style="list-style-type: none">通過數據化管理，進一步強化品牌資質審核功能，為業務規範化發展提供技術保障；
選品管理	<ul style="list-style-type: none">依託自然語言處理與深度學習算法構建多維產品評估模型，提升市場潛力預測與選品決策的精準度；
銷售管理	<ul style="list-style-type: none">上線AI文案生成引擎，可根據主播風格與用戶畫像自動生成合規口播內容，已為大量商品提供定製化營銷支持，在提升轉化效率的同時降低人力成本；
用戶體驗	<ul style="list-style-type: none">平台升級分佈式存算分析架構，優化數據調度邏輯，提升系統運行性能與數據處理效率，改善用戶體驗；
協同運營	<ul style="list-style-type: none">協助優化選品流程與信息一致性校驗機制，增強商品數據準確性與上播穩定性；及構建多Agent協同智能框架，推動招商、選品、直播及復盤等環節實現數據聯動與流程協同，逐步形成覆蓋直播電商核心場景的智能化運營閉環。

環境、社會及管治報告

3.5 供應商與合作夥伴管理

我們將可持續發展理念納入供應鏈管理體系，持續強化供應商准入、監督與退出機制，推動構建規範、透明、負責任的合作生態。

- **准入管理**：對合作夥伴經營資質及商品合規文件進行全面核查，重點審查資質真實性與完整性，對不符合要求的主體予以駁回並要求補充整改；對存在資質造假情形的，實行「一票否決」機制，嚴禁進入合作流程；
- **監督與評估**：我們定期覆核合作夥伴與供應商資質、涉法涉訴信息、質量管控能力，將相關監測結果納入分級管理體系，並與商家年度評估掛鉤，搭建常態化評估監管機制；及
- **退出機制**：針對資質造假、重大負面輿情或損害消費者權益的供應商與合作夥伴，我們採取扣除保證金、建立黑名單等管理措施；情節嚴重者則終止合作關係。

在供應商與合作夥伴ESG管理方面，我們制定《交個朋友控股有限公司供應鏈合作夥伴ESG行為準則》，將環境保護、勞工權益、職業健康與安全及商業道德要求嵌入供應鏈管理框架。

我們鼓勵具備綠色環保認證的產品與品牌入駐，在選品階段為相關產品提供審核綠色通道支持，並在上線後給予一定的運營資源傾斜，推動可持續消費實踐。同時，我們要求合作夥伴遵守適用的勞動法律法規，保障員工合法權益，禁止強迫勞動和使用童工，維護公平用工環境，同時關注職業健康與安全管理，推動建立安全生產與風險防控機制。

環境、社會及管治報告

在商業道德要求方面，我們明確提出合作夥伴須遵循誠信經營、合規守法、廉潔自律、尊重權益及公平競爭五項商業道德要求，所有准入商家均需簽署《陽光合作協議》及《廉潔承諾書》，明確廉潔合規責任，並將履行情況納入年度評估體系。

此外，我們通過微信群、線上諮詢、文檔自主訪問三種方式結合，為商家提供業務諮詢和培訓服務，強化供應商責任意識與管理能力建設，持續提升合作夥伴在合規經營與可持續發展方面的整體水平。2025年度完成供應商ESG合規培訓12場，合作供應商培訓覆蓋率100%。

於截至2025年12月31日止年度，我們全年處理商家端及業務中台問題超1萬個，線上工單處理近400個。我們同步建立《商家常見問題答疑》文檔，系統梳理合作流程等高頻問題，為商家提供統一、清晰的操作指引與合規說明，降低因信息不對稱帶來的合規風險。

指標	單位	2025	2024
供應商總數	家	1,205	1,196
— 中國大陸	家	1,179	1,168
— 港、澳、台及海外地區	家	26	28

環境、社會及管治報告

4. 以人為本

4.1 員工權益保障

4.1.1 保障員工基本權益

我們始終堅守「以人為本」的核心管治理念，嚴格遵循《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》及香港《僱傭條例》等法律法規要求，持續完善以《勞動合同管理制度》為核心的人力資源制度體系，切實保障員工合法權益，構建和諧穩定的勞動關係，助力企業與員工共同成長、長期發展。

我們依法規範勞動關係全流程管理，與員工在平等自願基礎上依法簽訂勞動合同，足額繳納五險一金，確保員工依法享有法定節假日、帶薪年休假、婚假、喪假、生育假、工傷假、陪護假、育兒假等完整休假福利。同時，我們為正式員工全額承擔商業補充醫療保險，並為實習兼職人員繳納工傷意外保險，切實提升員工福利保障水平。

我們建立了由人力資源部門牽頭的常態化合規檢查機制，確保僱傭實踐持續符合監管要求及行業標準。於截至2025年12月31日止年度，集團未發生重大勞動權益糾紛事件，員工滿意度保持行業領先水平。

環境、社會及管治報告

4.1.2 禁止童工和強迫勞動

我們恪守《中華人民共和國勞動法》《禁止使用童工規定》等相關法律法規要求，制定並實施《交個朋友控股有限公司禁止童工與強迫勞動管理制度》，明確禁止任何形式的童工使用、強迫勞動及非自願勞動行為，並將相關要求延伸至供應鏈與合作夥伴，打造負責任價值鏈。我們採取了以下舉措：

- **自願勞動關係原則：**所有勞動合同均基於平等協商、自願簽署的原則訂立，明確載明雙方權利與義務條款，通過電子化簽約系統實現簽署過程的透明化與可追溯性，杜絕任何形式的脅迫、誘導等非自願簽署行為。
- **雙重身份核查機制：**在招聘環節通過身份核驗、背景核查等標準化程序，嚴格篩查應聘者年齡信息及用工相關風險記錄，確保所有員工均符合法定最低就業年齡要求，從招聘入口杜絕童工用工可能。

於截至2025年12月31日止年度，本集團未發生任何童工使用、強迫勞動相關違規事件，用工合規性保持良好記錄。

環境、社會及管治報告

4.1.3 多元化與機會平等

我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》及香港《僱傭條例》等相關法律法規，並發佈了《交個朋友控股有限公司多元、平等與共融政策》《員工手冊》等內部管理規範，營造多元、平等、包容的職場環境。

集團秉持多元、平等、包容的用人理念，明確禁止在招聘、晉升、培訓、薪酬、福利等全職場環節，基於性別、民族、身體狀況、婚姻生育狀況等進行任何形式的歧視。2025年，本集團管理層女性比例為40.94%。在「她經濟」和以溝通、審美為核心競爭力的直播電商行業，多元化的管理視角是我們理解用戶，創新內容的關鍵驅動力。我們相信，性別平等不僅是社會責任，更是商業智慧。

同時，我們尊重每位員工的尊嚴與個性，對工作場所中的任何形式的暴力、欺凌、歧視及性騷擾保持「零容忍」態度。2025年，我們新增了《工作場所性騷擾防治管理制度》，覆蓋全體員工，通過明確性騷擾邊界、規範相關事件投訴與調查流程、強化保護與責任追究機制，從制度源頭預防與制止職場性騷擾行為。

於截至2025年12月31日止年度，本集團共有少數民族員工61人，殘障員工13人。

環境、社會及管治報告

4.1.4 民主溝通

我們秉持以員工為中心的理念，持續完善溝通機制，建立了包括職工代表大會、定期溝通會、員工投訴郵箱及線上建議平台等多個溝通渠道，確保員工意見及時傳遞與處理。我們設立了工會建立了圍繞薪酬福利、工時管理、職業發展等核心議題的常態化響應機制，有效解決員工關切的實際問題。

指標	2025		2024	
	人數	比例 %	人數	比例 %
員工人數	1,408	100.0	1,475	100.0
按僱傭性質劃分				
全職	1,043	74.1	1,163	78.9
實習及兼職	365	25.9	312	21.2
按性別劃分				
女性	760	54.0	792	53.7
男性	648	46.0	683	46.3
按年齡劃分				
30歲及以下	1,151	81.8	1,040	70.5
31歲至40歲	236	16.8	350	23.7
41歲至50歲	18	1.3	69	4.7
51歲及以上	3	0.2	16	1.1
按地區劃分				
中國內地	1,405	99.8	1,470	99.7
香港	3	0.2	5	0.3
按職級劃分				
董事	6	0.4	7	0.5
高級管理層	3	0.2	3	0.2
中級別管理層	36	2.6	72	4.9
低級別管理層	110	7.8	100	6.8
一般員工	1,253	89.0	1,293	87.7
多元化與機會平等				
少數民族數量	61	4.3	84	5.7
殘障人士數量	13	0.9	8	0.5
員工國籍數量	-	/	-	/

附註1： 上表統計本集團員工數量包含董事、依法簽訂勞動合同的全職員工以及實習生與兼職員工。

環境、社會及管治報告

指標		2025 %	2024 %
年度員工流失率		57.6	35.9
按性別劃分	男性	50.3	32.6
	女性	65.3	39.0
按職級劃分	高級管理層	66.7	–
	中級別管理層	45.7	13.3
	低級別管理層	52.3	26.5
	一般員工	58.7	38.5
按年齡組別劃分	30歲及以下	58.3	47.5
	31至40歲	54.9	20.5
	41至50歲	59.1	13.7
	51歲及以上	50.0	–
按地理位置劃分	中國內地	57.7	36.0
	香港	50.0	–

附註1： 員工流失率=年度離職員工人數÷(期初員工人數+本期新入職員工人數)

附註2： 員工流失率涵蓋全職員工流動情況，兼職及實習生未計入流失率統計範圍。2025年，本集團將北京工區搬遷至杭州，造成員工年度流失率上升。

附註3： 報告期內公司高管進行更替，年初3人，離職2人，空缺崗位由內部人員出任管理層。

環境、社會及管治報告

4.2 員工關愛

我們致力於營造和諧的工作氛圍，深度融合中華傳統文化與企業人文精神，面向全體員工開展豐富多元的節日慶祝活動。我們在春節、元宵節、婦女節、勞動節、中秋節、端午節等法定與傳統節日為全體員工組織節日文化活動，並在對應節日時贈予員工節日禮品，讓每一位員工都能感受到濃厚的節日氛圍和公司的關懷。

我們關注員工幸福感與滿意度，建立常態化滿意度調研機制，圍繞團建活動、健康體檢、生日關懷、工資卡服務體驗等內容開展全面調研，持續優化員工福利與服務保障，不斷提升員工歸屬感與獲得感。

我們高度重視員工基礎保障，為此，我們成立「交個朋友員工關愛基金」為員工健康保駕護航。「關愛基金」為因重大疾病、意外傷害、意外身故導致生活困難的員工，給予專項救助基金支持。於截至2025年12月31日止年度，「關愛基金」累計援助員工3人，累計捐助1.5萬元。

我們嚴格遵循《中華人民共和國婦女權益保障法》及相關法律法規，全面保障女性員工權益。針對孕婦、哺乳期婦女等特殊群體，我們提供專項權益保障：產假員工依法享受當地足額產假且產假期間工資按時足額發放、男性員工享有足額陪產假，並為員工及配偶提供生育津貼以及家庭生育關懷福利紅包。面向哺乳期員工，我們設置了私密獨立的母嬰室，為哺乳期員工提供每日1小時彈性哺乳假期，切實保障員工的合法權益。

本集團成立了「交個朋友控股婦聯」，並持續深化婦聯組織建設，舉辦「七月熾熱三重奏：AI賦能職業×非遺IP打造×女性主理人的平衡哲學」「正念與內在平靜」等體驗活動，提升女性在企業發展中的地位和作用，促進性別平等和企業社會責任的實現，營造關愛女性、支持女性發展的濃厚氛圍。



籃球聯賽



籃球聯賽

環境、社會及管治報告

4.3 健康與安全

我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國職業病防治法》《中華人民共和國安全生產法》以及香港《職業安全與健康條例》《員工補償條例》等相關法律法規，制定《交個朋友控股有限公司職業健康與安全聲明》《安全應急預案》《應急執行手冊》《急救指引》等內部安全管理制度，明確職業健康與安全管理的流程與應急預案，全方位地守護員工健康與安全，為員工提供一個安心工作的堅實環境。

此外，我們通過為員工提供商業醫保、定期體檢、心理健康講座及安全培訓，強化健康保障與風險意識。我們定期檢查工作場所安全、檢查急救設備有效性、組織體育活動，保障員工身心健康，降低潛在風險。於截至2025年12月31日止年度，本集團全職員工體檢覆蓋率達100%。

於過去三年各年，包括報告期間，本集團概無發生工作相關死亡事件。於截至2025年12月31日止年度，本集團無因工傷損失日數。



指標	單位	2025	2024
每年因公亡故人數	人	—	—
每年因公亡故比例	%	—	—
因工傷損失工作日數	日	—	—
體檢覆蓋率(全職員工)	%	100	100
體檢覆蓋率(兼職員工)	%	—	—

環境、社會及管治報告

4.4 員工培訓與發展

4.4.1 薪酬體系與績效評估

我們遵循公平、公正的薪酬管理原則，持續優化內部《薪酬制度》《績效制度》，構建更完善的企業薪酬與績效管理架構。我們通過以關鍵績效指標(Key Performance Indicator, KPI)為核心的考核方式，對全體員工開展績效評估工作，並通過360環評和校準等多環節糾正，確保評估結果公正、準確。

在薪酬策略上，採用市場跟隨型與成本導向型等混合型策略；在薪酬結構上，實行「月薪+浮動獎金+年終獎+福利補貼+股權激勵」的多元組合，確保薪酬架構具備市場競爭力。

此外，我們通過每年兩次調薪機制及季度績效回顧相結合的模式，結合績效考核結果，為表現優異者進行調薪，提供更及時的績效考核反饋，實施差異化激勵。我們定期開展內外部薪酬調研和分析，結合市場薪酬數據與內部成本數據確定合理的調薪範圍；實施股權、遞延現金等長期激勵，強化員工與公司長期發展的利益共享機制。

4.4.2 晉升通道

我們通過《交個朋友控股有限公司人才發展戰略》《績效制度》，構建了「專業通道」與「管理通道」並行的雙軌晉升體制，為不同發展訴求的員工提供多元成長路徑。其中，專業通道設置專員、專家、高級專家的晉升階梯，助力員工深耕專業領域成為技術權威；管理通道規劃主管、經理、總監至高層管理者的發展路徑，培養具備綜合管理能力的核心人才，兩大通道支持員工根據自身優勢與職業規劃雙向轉型。

同時，我們搭建了完善清晰的職級體系，為員工預留了充足的晉升空間。此外，集團實行固定週期的晉升評估機制，符合任職資格的員工可啟動晉升程序，實現職級晉升與通道輪換的雙重發展可能，充分激活員工成長動力。

環境、社會及管治報告

4.4.3 員工培訓

我們遵循「戰略導向、多維賦能」原則，通過《交個朋友控股有限公司人才發展戰略》《員工培訓管理制度》《績效制度》《交個朋友講師榮譽管理機制》等制度，搭建全層級培訓體系。於截至2025年12月31日止年度，本集團員工培訓覆蓋率為100%。

在人才梯隊建設上，我們針對新員工、管理儲備人才、新任管理者及實習生，搭建起系統化培養方案；針對主播等核心業務群體，我們構建以專業能力提升與合規風險防控為雙核心賦能體系，通過集中培訓、一對一復盤、產品專項輔導等方式強化專業素養，同時建立全平台的合規培訓與准入考核機制，同步違規典型案例，持續提升風險防控意識。面向管理層，我們搭建常態化學習機制，通過標桿參訪、行業交流與專項培訓，持續強化戰略思維與治理能力。2025年，集團緊扣發展戰略，引入管理者能力培養、財務智能化轉型、全域增長戰略及HR賦能業務等專項培訓，精準匹配崗位需求，有效提升團隊專業效能與執行力。

案例

舉辦AI應用挑戰賽，點燃創新引擎

2025年6月，我們舉辦首屆「AI應用挑戰賽」，共計60餘個項目參賽，其中12個項目勝出，覆蓋內容生產、效率提升、策略輔助等場景。此次活動以賽代訓，為AI戰略儲備人才與項目基礎，亦為行業提供了技術驅動轉型的實踐參考。



AI應用挑戰賽

指標		2025			2024		
		覆蓋人數	時長	平均時長	覆蓋人數	時長	平均時長
員工培訓		1,408	23,639	17	1,317	17,121	13
按性別劃分	男性	652	12,102	16	643	8,359	13
	女性	756	11,537	18	674	8,762	13
按僱傭類型劃分	高級管理層	3	36	12	3	30	10
	中級管理層	45	720	16	75	975	13
	基層管理員	108	1,871	17	106	1,378	13
	一般員工	1,252	21,012	17	1,133	14,738	13

附註：本集團員工培訓覆蓋100%員工，包括全職與兼職實習生員工。

環境、社會及管治報告

5. 社會貢獻

5.1 構建和諧社會

我們積極履行企業社會責任，持續深耕教育、健康、救災、鄉村振興及動物保護等領域，鼓勵員工投身志願服務，以直播倡導、慈善捐贈、實地探訪等方式，向社會傳遞溫暖。

我們長期深耕助農直播領域，以電商力量賦能鄉村振興。我們打造覆蓋全國超30個省市自治區的特色農產品直播項目，累計開展超50場助農直播專場活動，帶動農產品銷售額逾6億元，切實幫助偏遠地區農戶拓寬銷路、增收致富。同時，我們積極參與「網上農交會」「永不落幕的南博會」等國家級項目，並於2025年9月正式擔任浙江省「土特產推薦官」助農先鋒，助力優質農產品從鄉野沃土走進千家萬戶。

案例

焦作壩土鐵棍山藥溯源直播活動

2025年12月，在焦作市商務局指導下，我們深入焦作溫縣壩土地產地，開啟鐵棍山藥溯源專場直播。此次直播突破傳統助農模式，精準對接健康消費新趨勢，助力農產品從「種得好」邁向「賣得好、品牌響」，為地標農產品品牌化破圈提供了全新範本。

我們主動擔當社會責任，面對突發災害快速響應。於截至2025年12月31日止年度，我們向香港火災受災居民捐贈100萬港元，用於醫療救治、臨時安置及過渡期生活保障，支援受災群眾早日恢復正常生活。

我們長期關注流浪動物生存境況，聯合它基金及多家寵物品牌，持續開展救助捐贈與公益宣傳。於截至2025年12月31日止年度，我們先後為浙江、上海、天津等地多家流浪動物救助基地及生命驛站捐贈寵物食品、醫療物資及消暑用品，並通過公益直播普及養護知識，共建人與動物和諧共處的美好家園。

案例

愛心捐贈守護流浪動物

2025年7月，我們聯合「它基金」及多家寵物品牌，走進浙江兩家流浪動物救助基地，為5,000餘隻流浪動物送達超過2噸的寵物食品及醫療物資。同時，我們還通過公益直播發起現場領養與徵名活動，吸引眾多網友關注參與，凝聚社會善意。

5.2 推動行業發展

在推動行業規範發展方面，我們積極響應行業規範建設號召，加入上海政企協作共治工作機制，簽署《上海直播電商行業自律公約》，圍繞營銷行為、平台管理、公平競爭及消費者權益保護等維度作出承諾。同時，我們依託嚴格的選品流程、多輪質檢及常態化員工合規培訓，持續打造優質的直播與購物體驗，以實際行動推動市場秩序優化，共建透明健康的商業環境，助力行業高質量發展。

在此基礎上，我們持續參與行業交流與經驗輸出。我們積極參加行業峰會及論壇活動，針對矩陣直播間流量深耕、AI技術賦能、品牌成長路徑等主題，分享直播電商運營方法論，推動行業經驗交流與能力共建。同時，我們積極探索「產業帶+直播」模式，並發佈研究報告，主動輸出實踐洞察。於截至2025年12月31日止年度，我們榮獲「年度直播帶貨王」「年度影響力數字人帶貨機構獎」等行業重要獎項，專業能力得到廣泛認可。

案例

交個朋友控股正式簽署《上海直播電商行業自律公約》

2025年5月，交個朋友控股正式簽署《上海直播電商行業自律公約》。該公約由上海市網購商會聯合多部門指導制定，明確禁止虛假宣傳、數據造假、侵權售假等行為。我們長期堅持高標準品控與合規管理，此次簽約進一步彰顯以自律促規範、以責任樹立信用的行業擔當。



《上海直播電商行業自律公約》簽署現場

6. 綠色發展

6.1 應對氣候變化

我們將氣候變化納入核心風險管理框架，並積極響應香港聯交所《ESG 守則》中氣候相關披露的指引要求，持續完善氣候應對機制。通過系統識別與評估氣候相關風險及機遇，我們將分析結果融入運營管理與決策流程，制定並落實各項應對舉措，提升整體氣候適應能力與韌性。

6.1.1 管治

董事會作為應對氣候變化相關管理工作的最高管治機構，負責定期審視並監督氣候變化戰略、目標及關鍵管理舉措的推進情況。ESG 管理工作組則承擔具體執行職責，統籌推進包括溫室氣體排放管控與氣候風險防範在內的各項工作，並每年定期向董事會定期匯報落實進展，保障應對氣候變化工作有序推進。同時，ESG 專項執行小組負責將氣候管理工作融入日常運營，協調推動各項具體行動落實到位。

董事會及高級管理層具備豐富的管理經驗，我們定期匯報氣候相關工作進展與行業發展趨勢，確保董事會與管理團隊及時掌握最新發展方向。

6.1.2 策略

我們結合《ESG 守則》要求，對本集團主營業務所涉及的氣候相關風險與機遇進行了系統識別。在氣候風險分析方面，我們參考國內外氣候相關披露準則及主流情景模型，並在短期、中期、長期三個時間維度下，系統識別並評估業務運營中面臨的氣候風險類型，分析風險影響傳導機制，並評估影響程度。同時，結合行業最佳實踐與案例，我們積極識別並挖掘氣候機遇，推動氣候議題與業務發展的有機融合。

環境、社會及管治報告

時間範圍	時間邊界	闡釋
短期	2025–2026年	短期主要對應本集團當前經營週期及已明確政策執行階段，關注氣候相關風險與機遇對集團運營成本與業務的直接影響。
中期	2026–2030年	中期對應2030年前碳達峰關鍵階段及全球減排承諾持續強化時期，氣候轉型影響逐步傳導至集團運營與業務結構。
長期	2030–2050年	長期與我國「雙碳」目標及全球淨零排放路徑相銜接，涵蓋深度脫碳與產業結構重塑階段。

氣候相關風險與機遇

氣候風險與機遇	風險與機遇描述	影響週期	影響價值鏈
物理風險			
颶風	颶風可能導致直播基地、合作物流節點停電或設施受損，造成直播中斷、訂單延遲發貨及供應鏈履約受阻，影響銷售節奏與品牌聲譽。	短期	上游價值鏈 自身運營 下游價值鏈

環境、社會及管治報告

氣候風險與機遇	風險與機遇描述	影響週期	影響價值鏈
洪澇與強降水	<p>強降水或城市內澇可能影響運營場地及設施安全，增加基礎設施、設備與物資受損風險；</p> <p>若核心城市發生區域性交通癱瘓，影響主播及運營人員到崗或商品運輸，導致履約效率下降及售後壓力上升。</p>	短期	<p>上游價值鏈</p> <p>自身運營</p> <p>下游價值鏈</p>
高溫熱浪	持續高溫將增加直播場地及運營地製冷用電與用水需求，推高運營成本，同時對人員健康和工作強度構成挑戰。	短期	自身運營
平均氣溫升高	平均氣溫呈長期上升趨勢，高溫天氣持續時間延長、熱浪頻率增加，並可能對城市能源系統負荷、場地運行條件產生持續性影響。	中 — 長期	自身運營

環境、社會及管治報告

氣候風險與機遇	風險與機遇描述	影響週期	影響價值鏈
轉型風險			
政策風險	在「碳達峰、碳中和」的戰略目標下，監管機構、資本市場等持份者對企業氣候相關數據的披露要求不斷提升。	短期	自身運營
市場風險	行業持續推動綠色產品專區建設、氣候信息披露強化及低碳消費倡導等方式提升品牌形象。在此背景下，若集團未完善相關能力，市場競爭或對集團市場份額造成影響。	中 — 長期	上游價值鏈 自身運營
聲譽風險	綠色宣稱被質疑、合作品牌出現環境爭議，易引發輿情與平台信任受損，影響流量與合作。	短 — 長期	自身運營 下游價值鏈
轉型機遇			
資源效率	隨著低碳技術發展，業務運營的資源利用效率提升，綠色高效的物流體系日益完善，用戶體驗持續改善。	中 — 長期	自身運營

環境、社會及管治報告

氣候情景分析

我們積極開展氣候定性情景分析工作，參考聯合國政府間氣候變化專門委員會(IPCC)發佈的共享社會經濟路徑，分別選取「低排放情景」(SSP1-2.6)「中等排放情景」(SSP2-4.5)與「高排放情景」(SSP5-8.5)作為物理風險評估的分析依據。針對轉型風險與機遇，我們則依據國際能源署(IEA)發佈的「既定政策情景」(STEPS)與「淨零情景」(NZE)，結合不同時間跨度與碳排放強度路徑，系統分析重大轉型風險及機遇對集團經營及財務狀況的潛在影響。

適用場景	氣候情景	情景說明	預計本世紀末升溫幅度
物理風險	SSP1-2.6	該情景需要全球範圍內的合作和強有力的政策支持，要求全球迅速採取行動減少溫室氣體排放，以達到限制全球平均溫度升高不超過工業化前水平(2°C)的目標。	約2°C
	SSP2-4.5	該情景假設全球社會經濟發展延續歷史趨勢，氣候政策推進力度適中，溫室氣體排放在中期達到峰值後逐步下降。	約2.7°C
	SSP5-8.5	該情景代表在以化石燃料驅動的高速經濟增長路徑(SSP5)下，缺乏有效氣候減緩措施，導致溫室氣體排放持續上升，用於模擬極高排放條件下的氣候變化路徑。	約4.4°C

環境、社會及管治報告

適用場景	氣候情景	情景說明	預計本世紀末升溫幅度
轉型風險	既定政策情景 (STEPS)	該情景綜合考慮已經實施或提出的具體能源、氣候及相關產業政策，同時納入尚未正式立法、但已在市場預期、基礎設施建設及金融條件等方面獲得支持的政策導向。	約2.5°C
	淨零情景 (NZE)	該情景描述了一個具有挑戰的轉型路徑，旨在到2050年實現二氧化碳淨零排放，並與將全球平均氣溫升幅長期控制在1.5°C的目標保持一致。	約1.5°C

物理風險情景分析

風險類別	低排放情景影響 (SSP1-2.6)	中等排放情景影響 (SSP2-4.5)	高排放情景影響 (SSP5-8.5)	財務指標影響
------	--------------------	---------------------	--------------------	--------

急性風險

高溫熱浪	<ul style="list-style-type: none"> 高溫熱浪天氣導致辦公製冷需求升高，夏季用電成本上升。 	<ul style="list-style-type: none"> 持續高溫及電力負荷緊張可能造成限電或設備過載，影響直播系統穩定性。 	<ul style="list-style-type: none"> 頻發的高溫熱浪天氣將大幅提升場地能耗與設備維護成本。 部分地區可能出現階段性限電，影響直播穩定性。 	運營成本
------	--	---	--	------

環境、社會及管治報告

風險類別	低排放情景影響 (SSP1-2.6)	中等排放情景影響 (SSP2-4.5)	高排放情景影響 (SSP5-8.5)	財務指標影響
颶風 洪澇與強降水	<ul style="list-style-type: none"> • 運營基地有偶發設施受損風險，但通過場地加固、備用設施與應急方案可以較快恢復； • 可能導致直播基地臨時調整、物流延遲、電力或網絡短時波動； 	<ul style="list-style-type: none"> • 運營基地設施與電力系統受損概率與嚴重性上升，導致抬高運營及維修成本； • 對員工通勤與出勤影響有限，通過遠程辦公與排期調整可緩解風險； • 基礎設施運行不穩定及人員到崗波動可能削弱直播運營的連續性與穩定性。 	<ul style="list-style-type: none"> • 能導致直播基地設施結構性受損，長期停運或頻繁中斷風險上升，設備更新與保險支出顯著增加，對固定運營成本與收入形成系統性壓力； • 員工人身安全風險顯著上升，可能需頻繁啟動居家辦公或暫停直播安排，導致業務階段性暫停；及 • 直播基地頻繁中斷風險上升，跨區域交通與物流網絡受損，合作方發貨不穩定，導致訂單履約延遲、退貨率上升及銷售節奏波動。 	<p>固定資產</p> <p>運營收入</p> <p>運營成本</p>

環境、社會及管治報告

風險類別	低排放情景影響 (SSP1-2.6)	中等排放情景影響 (SSP2-4.5)	高排放情景影響 (SSP5-8.5)	財務指標影響
------	-----------------------	------------------------	-----------------------	--------

慢性風險

平均氣溫升高	<ul style="list-style-type: none"> 高溫天數增加可能帶來電力支出波動性上升，整體成本影響相對可控。 	<ul style="list-style-type: none"> 氣溫呈持續上升趨勢，運營用水、製冷與設備散熱需求增加，用電成本隨之上升。 	<ul style="list-style-type: none"> 在持續高強度升溫背景下，企業用能成本顯著增加；及 區域電力負荷加大，可能帶動電價階段性上漲，對利潤空間形成中長期壓力。 	運營成本
--------	---	--	--	------

轉型風險與機遇情景分析

風險／機遇類別	STEPS 情景 (既定政策情景)	NZE 情景 (淨零排放情景)	財務指標影響
---------	----------------------	--------------------	--------

轉型風險

政策風險	在既定政策路徑下，披露要求呈漸進式提升，公司可能需要增加排放數據收集、核算與報告編製相關的人力及專業服務支出。	在淨零路徑下，披露標準與核查強度可能顯著提高，系統性披露建設、外部鑒證及諮詢費用投入可能會顯著增加。	運營成本
------	---	--	------

環境、社會及管治報告

風險／機遇類別	STEPS 情景 (既定政策情景)	NZE 情景 (淨零排放情景)	財務指標影響
市場風險	綠色轉型更多為競爭加分項而非准入門檻，整體收入規模影響有限。	綠色轉型透明度可能更顯著影響品牌方與資本市場評價。集團若未建立相應管理與披露體系，可能在高價值品牌爭取中處於劣勢，進而影響合作質量與收入穩定性。	運營成本 運營收入
聲譽風險	輿情風險存在但通常可控，財務影響多為短期流量波動、客服與公關成本上升，以及少量合作調整。	公眾與品牌對可持續真實性更敏感，聲譽事件對流量、合作與議價的放大效應更強，或會造成長期負面品牌聲譽影響。	運營收入

轉型機遇

能源結構轉型	集團通過優化設備運行時長、升級節能設備或提升用能管理精細化水平，可逐步降低單位用電成本，對銷售費用或管理費用形成邊際改善。	該情景下企業用能效率要求與披露透明度顯著提高，能源管理能力可能從成本優化工具轉變為競爭能力要素，可在電價結構或能源政策調整背景下具備更強的成本控制能力。	運營成本
--------	---	--	------

環境、社會及管治報告

氣候韌性與管理應對

風險類別	相關舉措
急性風險	我們對運營場所的基礎設施進行定期檢修，確保設施完好且具備抗風險能力。同時，持續關注極端天氣預警信息，及時向員工發佈風險提示，並根據實際情況靈活安排遠程辦公或調整工作安排，以保障人員與資產安全。
慢性風險	我們完善能源管理機制，系統記錄能源消耗數據並優化用電調配安排；通過應用節能技術與高效設備，提升整體能源利用效率，緩解能源成本壓力。同時，倡導綠色辦公理念，推動員工節約水電資源。
政策風險	持續關注國家「雙碳」目標及氣候相關披露監管動態，逐步完善氣候信息管理與披露機制，通過強化內部合規管理與專業支持能力建設，提升氣候相關風險識別與信息披露的規範性和透明度，確保在監管要求逐步提升的背景下保持合規穩定運營。
市場風險	結合行業趨勢與品牌合作需求，持續優化選品結構與合作評估機制，逐步提升對品牌可持續合規情況的關注程度。在保持商業靈活性的前提下，增強對優質、綠色品牌與穩健合作夥伴的吸引力，降低單一品類或品牌結構波動帶來的影響。
聲譽風險	集團將加強氣候相關內容合規與宣傳審核機制，規範直播及營銷過程中的環境相關表述，避免誇大或不實宣傳引發爭議。通過完善內部審批流程與風險預警機制，降低聲譽事件對流量與合作關係的衝擊。

環境、社會及管治報告

6.1.3 風險管理

我們已將氣候變化相關風險與機遇的識別、評估、應對及跟蹤納入現有風險管理體系，圍繞直播運營連續性、供應鏈協同穩定性及能源資源成本波動等關鍵環節，系統開展風險識別與影響評估，制定針對性應對措施並持續監督執行進展，以提升業務韌性。

- | | |
|------|--|
| 風險識別 | <ul style="list-style-type: none">將氣候風險識別嵌入日常運營管理流程，在梳理公司業務模式及價值鏈的基礎上，系統識別氣候相關風險與機遇，結合業務板塊特點，動態更新氣候風險與機遇清單，明確潛在影響領域。 |
| 風險評估 | <ul style="list-style-type: none">綜合評估各業務板塊在氣候風險與機遇維度下面臨的潛在財務影響；通過開展氣候情景分析，識別對公司具有重大影響的物理風險與轉型風險。 |
| 風險應對 | <ul style="list-style-type: none">基於風險評估與情景分析結果，針對性優化氣候管理舉措，強化重點風險領域的管理能力，提升公司應對不同氣候情景的適應能力與韌性。 |
| 持續監督 | <ul style="list-style-type: none">建立持續跟蹤與監測機制，董事會定期審核評估氣候風險管理方案以及執行效果。 |

環境、社會及管治報告

6.1.4 指標與目標

我們積極響應國家「碳達峰、碳中和」目標，持續對運營排放以及價值鏈碳排放進行量化與監管，並探索相應減排實踐，逐步推進氣候目標管理工作。

本集團業務以新媒體服務、全媒體解決方案開發、自有產品研發及系統維護為主，業務形態上不涉及直接的溫室氣體排放(範圍一)。其溫室氣體排放主要集中於外購能源產生的間接排放(範圍二)以及價值鏈上下游其他環節所產生的排放(範圍三)。

指標	單位	2025	2024
溫室氣體總排放量	噸二氧化碳排放量	3,330.5	2,646.2
— 範圍一	噸二氧化碳排放量	—	—
— 範圍二	噸二氧化碳排放量	1,562.3	1,316.7
— 範圍三	噸二氧化碳排放量	1,768.2	1,329.5
溫室氣體排放密度	噸二氧化碳排放量/ 百萬營收	2.2	2.1

附註：本集團範圍三盤查範圍包括購買的商品與服務及商務差旅。

環境、社會及管治報告

6.2 綠色運營

6.2.1 環境合規

我們嚴格遵循《中華人民共和國環境保護法》等相關法律法規及政策要求，並持續完善內部環境管理體系，制定《交個朋友控股有限公司環境管理制度》等制度文件，將環境管理要求嵌入日常運營流程，推動環境管理規範化、制度化運行。結合集團以直播電商為核心的輕資產業務模式，運營活動不涉及大規模生產製造，經營場所未產生大量直接排放。於截至2025年12月31日止年度，本集團未發生重大環境違法違規事件。

6.2.2 環境與天然資源

我們將環境與自然資源保護納入日常經營管理的重要內容。儘管集團業務對環境的直接影響相對有限，我們仍持續完善能源與資源管理、排放物管控及環保理念宣導等相關機制，通過提升資源利用效率、強化員工環保意識，不斷推動環境管理水平的穩步提升，促進綠色運營理念在實際工作中的落實。

結合自身運營特點，集團持續檢視並優化環境相關制度與措施，探索在減少資源消耗和排放方面的可行路徑，逐步降低對環境與自然資源的潛在影響。

6.2.3 能源管理與資源利用

我們持續推進綠色辦公管理，將能源與資源節約要求融入日常運營，通過優化用能效率、強化資源管理和提升員工節約意識，降低辦公活動對環境的影響，在保障業務穩定運行的同時穩步減少碳足跡，營造綠色辦公環境。

於截至2025年12月31日止年度，本集團運營所涉及的能源與資源消耗主要為辦公場所用電及市政供水，未發生與能源和資源使用相關的重大違規事件。我們將結合實際運營，持續優化管理措施，推動能源與資源使用效率不斷提升。

環境、社會及管治報告

能源管理

我們主要的能源消耗來自外購電力。我們將節能要求嵌入日常管理流程，不斷提升能源使用效率與管理水平，我們採取了以下節能舉措：

舉措類型	具體行動
照明管理	<ul style="list-style-type: none">在充分利用自然采光的基礎上，分批將部分區域傳統LED燈更換為高效節能型LED燈。同時，在會議室及培訓室新增燈光分組控制功能，根據實際使用人數靈活開啟對應區域照明，避免造成浪費。在原有「人走燈滅」標識的基礎上，我們在辦公區出入口及會議室門口新增節電提示標識，並由行政部安排每日下班前巡查，及時關閉未熄滅燈具，強化節能落實效果。
辦公設備管理	<ul style="list-style-type: none">鼓勵員工集中打印及複印，合理集中配置辦公設備，按部門集中配置辦公設備，降低設備閒置率與重複啟用頻次。對使用年限超過五年、能耗偏高的設備逐步進行替換，優先選用節能型設備，從源頭提升能效水平。使用自研朋友雲系統，實現直播無紙化操作，並用LED屏幕取代打印物料。
空調管理	<ul style="list-style-type: none">推進空調精細化管理，將濾網清洗週期由季度縮短至每兩個月一次，提高製冷製熱效率；在遙控器張貼溫度提示標識，規範溫度設置行為。直播區域空調根據直播時段靈活啟停，非直播時段僅保留必要區域低功率運行，以降低不必要能耗。

環境、社會及管治報告

在此基礎上，我們以持續降低能耗為能源管理目標，建立能源月度統計機制，對各部門能耗情況進行及時分析，做到對異常使用情況進行排查，督促整改，不斷提升能源管理的精細化水平。

指標	單位	2025	2024
外購電力	千瓦時	2,944,454	2,453,718
能源消耗密度	千瓦時／百萬營收	1,902.1	1,962.2

水資源管理

我們重視水資源管理，圍繞降低浪費、提升使用效率及強化節水意識等方面持續推進相關工作，積極落實節水措施。集團在日常運營中實施了以下節水舉措：

舉措類型	具體行動
設備優化	<ul style="list-style-type: none">在既有節水型器具應用基礎上，對辦公區域水龍頭及節水馬桶開展全面排查，及時更換故障或靈敏度下降的設備，進一步降低沖洗及日常用水消耗，從源頭提升節水效果。
定期巡檢	<ul style="list-style-type: none">優化用水設備管理機制，將巡檢頻率調整為「月度常規巡檢+季度重點排查」，重點覆蓋衛生間及茶水間等高頻使用區域，建立巡檢台賬並記錄維修情況，確保跑冒滴漏等問題及時整改，減少隱性水資源浪費。
行為引導	<ul style="list-style-type: none">持續加強節水宣傳，更新辦公區域節水標識，並通過內部通訊定期推送節水知識，引導員工養成合理用水、及時關閉水源的良好習慣，不斷強化節水意識；及開展「一水多用」，將茶水間及清洗水果產生的廢水集中收集，經簡單過濾後用於綠植澆灌及日常清潔，提高水資源利用效率。

環境、社會及管治報告

基於本集團的地理位置與運營特性，在取用水源上無任何問題。同時，我們以提升水資源利用效率為目標，構建以部門為單位的常態化用水監測與分析機制，定期對用水情況進行比對評估，識別異常波動並追溯原因，及時落實整改措施。

指標	單位	2025	2024
耗水總量	噸	14,459	10,610
— 市政供水量	噸	13,778	9,701
— 桶裝飲用水量	噸	681	319
耗水密度	噸／百萬營收	9.3	8.0

6.2.4 廢棄物管理

我們嚴格遵守《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》等相關法律法規要求基於集團輕資產業務模式，運營過程中產生的無害廢棄物主要為辦公廢紙、生活垃圾以及少量有害廢棄物(如廢墨盒、廢硒鼓、電子廢棄物等)。集團按規定開展分類收集與規範清運，有害廢棄物和無害廢棄物每日由保潔和園區物業定期清理，同時有害廢棄物及電子廢棄物交由具備資質的單位規範處置，持續提升廢棄物處置規範化水平。

環境、社會及管治報告

為推進廢棄物減量工作，我們重點落實以下舉措：

舉措類型	具體行動
少紙、無紙化辦公	<ul style="list-style-type: none">將雙面打印設定為默認打印模式，倡導單面廢紙二次利用，降低廢紙產生量；規範打印耗材使用與更換頻次，降低廢墨盒、廢硒鼓產生量。使用自研「朋友雲」內部辦公系統，持續推進數字化辦公建設，依託內部系統實現無紙化操作，並以電子顯示設備替代部分紙質物料。
循環利用	<ul style="list-style-type: none">報廢設備優先翻新複用或拆解部件再利用，減少電子廢棄物產生。減少快遞包裝層數，優先使用可降解材料，並引導員工集中回收廢紙箱、塑料瓶、廢棄紙張等可回收物，提高資源利用效率。

指標	單位	2025	2024
廢棄物產生總量	噸	2.2	1.6
— 無害廢棄物產生量	噸	1.9	1.3
— 有害廢棄物產生量	噸	0.3	0.3
人均廢棄物產生量	千克／人	1.6	1.1

環境、社會及管治報告

7. 附錄

7.1 助力實現聯合國可持續發展目標

SDG	目標	交個朋友舉措
	無貧窮 在全世界消除一切形式的貧困	我們積極履行社會責任，通過捐款支持災後恢復與重建，鼓勵員工投身志願服務及公益活動。依託直播電商平台開展助農活動，促進農產品流通，提升農民收入，助力鄉村振興。
	健康與福祉 確保健康的生活方式，促進各年齡段人群的福祉	我們高度重視員工的健康與安全，為員工提供體檢福利，並通過職業健康與安全培訓提升員工的安全意識。
	優質教育 確保包容和公平的優質教育，讓全民終身享有學習機會	我們致力於人才培養與發展，建立並實施綜合性員工培訓制度，定期開展專業崗位培訓，持續提升員工職業技能。
	性別平等 實現性別平等，增強所有婦女和女童的權能	我們堅決反對職場歧視、騷擾、強迫、威脅和暴力行為，不斷完善員工權益保障制度，堅持男女同工同酬，致力於營造公平、公正的職場環境。
	體面工作和經濟增長 促進持久、包容性和可持續的經濟增長，充分的生產性就業和人人獲得體面工作	我們致力於為員工提供平等、安全、有尊嚴的工作環境，保障公平薪酬、舒適居住條件、全面福利保障及廣闊職業發展機會。

環境、社會及管治報告

SDG	目標	交個朋友舉措
 <p>9 產業、創新和基礎設施</p>	產業、創新和基礎設施 建設具有適應力的基礎設施，促進包容性和可持續的工業化，推動創新	我們持續推進技術創新與智能系統升級，健全全鏈路全流程數據管理，構建覆蓋全場景直播(前—中—後)的智能分析體系。同時，通過不斷創新新型直播形式，不斷提升消費者的直播互動體驗。
 <p>11 可持續城市和社區</p>	可持續城市和社區 建設包容、安全、有抵禦災害能力和可持續的城市和人類住區	我們積極援助受重大災害影響的地區，支持災區恢復生產和重建基礎設施，推動災後重建。同時，開展公益活動，持續推進鄉村產業振興，助力社區發展。
 <p>12 負責任消費和生產</p>	負責任消費和生產 採用可持續的消費和生產模式	我們持續強化負責任營銷，通過健全審核機制確保推廣內容合規，嚴格管控直播商品和宣傳廣告，杜絕虛假宣傳和誘導消費，透明披露商品信息，保障消費者知情權，並禁止虛假刷單等行為，保障消費者權益。
 <p>13 氣候行動</p>	氣候行動 採取緊急行動應對氣候變化及其影響	我們積極推進綠色辦公，優化能源和資源管理，提升運營效率，倡導低碳低能耗文化，減少環境影響。
 <p>16 和平、正義與強大機構</p>	和平、正義與強大機構 創建和平、包容的社會以促進可持續發展，讓所有人都能訴諸司法，在各級建立有效、負責和包容的機構	我們堅持合規經營，嚴厲打擊貪污腐敗，反對任何形式的正當市場競爭。

環境、社會及管治報告

7.2 香港交易所《ESG守則》指標索引

主要範疇	層面	關鍵績效指標	披露章節
環境	A1 排放物	<p>一般披露：</p> <p>有關廢氣排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p> <p>註：</p> <p>廢氣排放包括氮氧化物、硫氧化物及其他受國家法律及規例規管的污染物。</p> <p>有害廢棄物指國家規例所界定者。</p>	綠色運營
		A1.1 排放物種類及相關排放數據。	綠色運營
		A1.3 所產生有害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	綠色運營
		A1.4 所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	綠色運營
		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。	綠色運營
		A1.6 描述處理有害及無害廢棄物的方法及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色運營

環境、社會及管治報告

主要範疇	層面	關鍵績效指標	披露章節
環境	A2 資源使用	一般披露： 有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。 註： 資源可用於生產、儲存、運輸、樓宇、電子設備等。	綠色運營
		A2.1 按類型劃分的直接及／或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	綠色運營
		A2.2 總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	綠色運營
		A2.3 描述能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色運營
		A2.4 描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	本集團在業務活動無求取水源方面的重大問題
		A2.5 製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位估量。	本集團在業務活動中不涉及重大包裝材料
	A3 環境及天然資源	一般披露： 減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	綠色運營
		A3.1 描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	綠色運營

環境、社會及管治報告

主要範疇	層面	關鍵績效指標	披露章節
社會	B1 僱傭	一般披露： 有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的：	員工權益保障
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
		B1.1按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	員工權益保障
		B1.2按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	員工權益保障
	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避免職業性危害的：	員工權益保障
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
B2.1過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率。		健康與安全	
	B2.2因工傷損失工作日數。	健康與安全	
	B2.3描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	健康與安全	

環境、社會及管治報告

主要範疇	層面	關鍵績效指標	披露章節
社會	B3 發展與培訓	一般披露： 有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。 註： 培訓指職業培訓，可包括由僱主付費的內外部課程。	員工培訓與發展
		B3.1 按性別及僱員類別（如高級管理層、中級管理層等）劃分的受訓僱員百分比。	員工培訓與發展
		B3.2 按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	員工培訓與發展
		B4 勞工準則	一般披露： 有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。
	B4.1 描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。		員工權益保障
	B4.2 描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。		員工權益保障
	B5 供應鏈管理		一般披露： 管理供應鏈的環境及社會風險政策。
		B5.1 按地區劃分的供應商數目。	供應商與合作夥伴管理
		B5.2 描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及有關執行及監察方法。	供應商與合作夥伴管理
		B5.3 描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	供應商與合作夥伴管理
		B5.4 描述在挑選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	供應商與合作夥伴管理

環境、社會及管治報告

主要範疇	層面	關鍵績效指標	披露章節
社會	B6 產品責任	一般披露： 有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的：	嚴選產品、優質內容、品質服務、信息安全與隱私保護
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
		B6.1 已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而回收的百分比。	品質服務
		B6.2 接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	品質服務
		B6.3 描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	知識產權
	B6.4 描述質量檢定過程及產品回收程式。	嚴選產品、品質服務	
	B6.5 描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	信息安全與隱私保護	
	B7 反貪污	一般披露： 有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的：	商業道德
		(a) 政策；及	
		(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例。	
		B7.1 於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	商業道德
		B7.2 描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	商業道德
B7.3 描述向董事及員工提供的反貪污培訓。		商業道德	

環境、社會及管治報告

主要範疇	層面	關鍵績效指標	披露章節
社會	B8 社區投資	一般披露：	構建和諧社會
		有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	
		B8.1 專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	構建和諧社會
		B8.2 在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	構建和諧社會
氣候相關披露	管治	管治	應對氣候變化
	策略	氣候相關風險及機遇	應對氣候變化
		業務模式和價值鏈	應對氣候變化
		策略和決策	應對氣候變化
		財務狀況、財務表現及現金流量	應對氣候變化
		氣候韌性	應對氣候變化
	風險管理	風險管理	應對氣候變化
	指標及目標	溫室氣體排放	應對氣候變化
		氣候相關轉型風險	應對氣候變化
		氣候相關物理風險	應對氣候變化
		氣候相關機遇	應對氣候變化
		資本運用	應對氣候變化
		內部碳價格	我們未在決策中應用碳定價
薪酬		我們尚未在將氣候變化因素納入薪酬考核	
行業指標		不適用	
氣候相關目標	應對氣候變化		

已完整覆蓋上市規則附錄C2所有「不遵守就解釋」指標，對應章節清晰可查。

獨立核數師報告



42nd Floor, Central Plaza
18 Harbour Road
Wanchai, Hong Kong
香港灣仔港灣道18號中環廣場42樓
Tel 電話 : +852 2909 5555
Fax 傳真 : +852 2810 0032
forvismazars.com/hk

致交個朋友控股有限公司全體股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計交個朋友控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第125至227頁的合併財務報表，包括於2025年12月31日的合併財務狀況表與截至該日止年度的合併損益表、合併綜合收益表、合併權益變動表及合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括重大會計政策資料。

我們認為，合併財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)真實而公平地反映貴集團於2025年12月31日的財務狀況以及截至該日止年度的財務表現及現金流量，並已遵守公司條例的披露規定妥為編製。

意見的基礎

我們是根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則(「香港審計準則」)進行審計的。我們根據該等準則所承擔的責任，已於本報告的「審計師對綜合財務報表審計的責任」一節中進一步闡述。根據香港會計師公會專業會計師道德守則(「守則」)中適用於公眾利益實體財務報表審計的規定，我們與本集團保持獨立，並已按照該守則履行其他道德責任。我們相信，我們所獲取的審計憑證足以且適當，為我們的意見提供依據。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本年度合併財務報表的審計最為重要的事項。該等事項是在我們審計整體合併財務報表及就其出具意見時進行處理的。我們不會對該等事項提供單獨的意見。

獨立核數師報告

關鍵審計事項 (續)

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
<p>貿易應收賬款減值</p> <p>茲提述合併財務報表附註3.1(b)、4.1(a)及18</p> <p>於2025年12月31日，貴集團的貿易應收賬款約為人民幣107,820,000元(扣除貿易應收賬款減值的信貸虧損撥備約人民幣1,110,000元)，佔貴集團資產總額11%。</p> <p>貿易應收賬款虧損撥備乃基於管理層對將予產生的全期預期信貸虧損的估算，估算計及信貸虧損經驗、逾期貿易應收賬款賬齡、客戶還款記錄及客戶財務狀況及對目前及預測整體經濟狀況的評估，上述因素均涉及重大程度的管理層判斷。</p> <p>我們將貿易應收賬款減值評估識別為關鍵審計事項，原因是金額重大及貿易應收賬款減值評估及虧損撥備確認本身涉及重大判斷，因而增加錯誤或潛在管理層偏見的風險。</p>	<p>我們的程序包括(其中包括)：</p> <ul style="list-style-type: none">— 瞭解規範信貸管控、應收帳款催收及預期信用損失估算之關鍵內部控制措施的設計與實施情況；— 透過抽樣方式，將個別項目與相關銷售發票進行比對，以評估應收貿易帳款賬齡報告中的項目是否已歸類至適當的賬齡類別；— 通過檢查管理層用於形成該等判斷的信息，評估及質疑管理層對虧損撥備估算的合理性；及— 以抽樣方式檢查於2025年12月31日與該等結餘有關的客戶後續現金收據。

獨立核數師報告

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

收購附屬公司

茲提述合併財務報表附註2.3及35

於2025年12月，本集團以總代價人民幣180,000,000元完成收購杭州交個朋友教育科技有限公司及其附屬公司(「收購事項」)。

本集團須釐定於收購日期因該收購事項而產生的已識別所收購資產及所承擔負債的價值。收購價已分配至已識別的資產及所承擔的負債，並於收購日期確認已識別淨資產人民幣50,585,000元及商譽人民幣129,415,000元。

管理層已委聘獨立專業估值師，就收購事項中已轉讓代價、已識別所收購資產及已承擔負債的公平值進行價格分配，包括無形資產的識別及估值，以及應收或有補償的公平值評估。

鑒於收購事項的重要性，以及在識別及估值所收購資產、所承擔負債及應收或有補償款項時涉及的關鍵會計估計及判斷，我們將收購附屬公司列為關鍵審計事項。

我們的程序包括(其中包括)：

- 審閱與本次收購相關的買賣協議條款；
- 了解並評估獨立專業估值師對所收購資產及所承擔負債的識別、其公平值評估，以及所作出的購買價格分配之合理性與適當性；
- 評估獨立專業估值師及管理層採用估值模型估算應收或有報酬公平值的適當性；
- 評估獨立專業估值師的專業能力、資質及客觀性；以及
- 取得估值報告，並與管理層及獨立專業估值師就用以釐定所收購標的資產及所承擔負債之公允價值所採用的估值方法及主要假設(包括銷售增長率、貼現率、已識別物業、廠房及設備以及無形資產的預期可使用年期)進行討論，並評估該等估值方法及主要假設的合理性。

獨立核數師報告

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
<p>商譽減值</p> <p>茲提述合併財務報表附註2.3、4.1(c)及15</p> <p>於2025年12月31日，商譽賬面值為人民幣209,527,000元，佔貴集團總資產總額22%。</p> <p>管理層根據附註2.3所述會計政策，測試商譽是否受到任何減值。為評估減值，商譽分配至相關現金產生單位(「現金產生單位」)，而現金產生單位的可收回金額由管理層根據使用價值(「使用價值」)使用現金流量預測計算。</p> <p>減值評估涉及管理層對現金產生單位未來經營業績作出的重大判斷。</p> <p>由於上述事項對合併財務報表的重要性以及減值評估涉及管理層的重大判斷和估計，我們將其確認為關鍵審計事項。</p>	<p>我們的程序包括(其中包括)：</p> <ul style="list-style-type: none">— 了解商譽減值評估的現有流程；— 評估管理層所委任協助管理層確定相關現金產生單位的可收回金額的獨立專業估值師的資格、能力、客觀性和工作結果；— 評估並質疑管理層用於計算相關現金產生單位的使用價值的模型是否適當；— 評估並質疑相關現金產生單位中貴集團未來現金流量預測的組成及其制訂過程，包括測試相關計算；— 評估相關現金產生單位可收回金額的決定；— 透過將實體相關資料與市場數據進行比較，評估管理層及獨立專業評估師採用的關鍵輸入值的合理性；— 根據我們對業務及行業的了解，評估並質疑關鍵假設是否合理；及— 評估並質疑敏感度分析是否充分。

獨立核數師報告

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括貴公司2025年年報內的信息，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不一致或者存在其他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。

董事及管治層就合併財務報表承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則會計準則及公司條例的披露規定編製真實而中肯的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

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

管治層須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

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。本報告僅向閣下(作為整體)作出，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，但不能保證按照香港審計準則進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響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。

獨立核數師報告

核數師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

作為根據香港審計準則進行審計其中一環，於審計過程中，我們運用專業判斷，並保持專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及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該等風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於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。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。
- 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，則應當修改意見。我們的結論是基於截至核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構及內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映相關交易及事項。
- 規劃並執行貴集團審計，以取得關於貴集團內各實體或業務單位財務資訊之充分且適當的審計憑證，作為對合併財務報表發表意見之依據。我們負責指導、監督及審閱為貴集團審計目的所執行之審計工作。我們對所發表之審計意見負有最終責任。

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

獨立核數師報告

核數師就審計合併財務報表承擔的責任(續)

我們還向管治層提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關道德要求，並與彼等溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或相關的防範措施。

從與管治層溝通的事項中，我們確定對本年度合併財務報表的審計最為重要的事項，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該等事項，除非法律法規不允許公開披露該等事項，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。

富睿瑪澤會計師事務所有限公司

執業會計師

香港，2026年3月26日

出具本獨立核數師報告的審計項目董事為：

蘇進威

執業證書編號：P07513

合併損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
持續經營業務			
收入	6	1,486,523	1,138,144
服務成本	7	(883,289)	(563,873)
毛利		603,234	574,271
其他收益淨額	6	23,447	16,874
銷售開支	7	(339,166)	(300,054)
行政開支	7	(158,794)	(169,703)
貿易應收賬款虧損撥備	3.1(b)(ii)	(790)	(145)
按公允值計入損益之金融資產之公允值變動	21	(1,417)	-
經營利潤		126,514	121,243
財務費用淨額	9	(736)	2,112
應佔聯營公司業績	13	(767)	-
除所得稅前利潤		125,011	123,355
所得稅費用	10	(35,303)	(29,098)
持續經營業務年內利潤		89,708	94,257
已終止經營業務			
來自已終止經營業務的利潤(虧損)	11(a)	166	(22,027)
出售附屬公司虧損	11(c)	(2,220)	-
已終止經營業務應佔虧損		(2,054)	(22,027)
年內利潤		87,654	72,230
歸屬於以下各項的利潤(虧損)：			
本公司擁有人		90,225	81,708
非控制權益	39	(2,571)	(9,478)
		87,654	72,230

合併損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
本公司擁有人應佔利潤(虧損)			
持續經營業務		92,847	98,298
已終止經營業務		(2,622)	(16,590)
		90,225	81,708
非控股股東應佔(虧損)利潤			
持續經營業務		(3,139)	(4,041)
已終止經營業務		568	(5,437)
		(2,571)	(9,478)
		人民幣分	人民幣分 (經重列)
持續及已終止經營業務每股盈利			
每股基本盈利	12	6.58	6.07
每股攤薄盈利	12	6.49	5.93
持續經營業務每股盈利			
每股基本盈利	12	6.77	7.30
每股攤薄盈利	12	6.68	7.13

合併綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
年內利潤		87,654	72,230
其他綜合收益(虧損)：			
可能隨後重新分類至損益之項目：			
持續經營業務貨幣換算差額		637	(839)
已終止經營業務貨幣換算差額		910	(36)
出售附屬公司時解除	11(c)	2,523	-
可能隨後不會重新分類至損益之項目：			
貨幣換算差額		(277)	84
年內其他綜合收益(虧損)總額		3,793	(791)
年內綜合收益總額		91,447	71,439
歸屬於以下各項的綜合收益(虧損)總額：			
本公司擁有人		94,018	80,917
非控制權益		(2,571)	(9,478)
		91,447	71,439
本公司擁有人應佔全面收益(虧損)總額			
持續經營業務		93,207	97,543
已終止經營業務		811	(16,626)
		94,018	80,917
非控股股東應佔全面(虧損)收益總額			
持續經營業務		(3,139)	(4,041)
已終止經營業務		568	(5,437)
		(2,571)	(9,478)

第133至227頁附註組成合併財務報表的完整部分。

合併財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	6,514	31,836
商譽	15	209,527	80,112
無形資產	16	16,733	14,837
使用權資產	17	29,729	27,506
貿易及其他應收賬款	18	3,895	11,007
於一間聯營公司的權益	13	133	37,479
遞延所得稅資產	30	5,129	6,906
長期銀行存款	23(a)(i)	10,000	10,000
非流動資產總額		281,660	219,683
流動資產			
庫存	19	359	54,220
其他流動資產	20	147,265	197,380
貿易及其他應收賬款	18	156,197	294,466
按公允值計入損益之金融資產	21	12,282	–
抵押銀行存款	22	19,700	44,859
銀行結餘及現金	23(b)	328,396	113,316
流動資產總額		664,199	704,241
資產總額		945,859	923,924
權益及負債			
本公司擁有人應佔權益			
股本	25	11,330	11,330
庫存股份	25	(24)	(24)
股份溢價	27(e)	322,966	322,966
其他儲備	27	129,783	91,248
留存收益(累計虧損)		67,733	(6,529)
		531,788	418,991
非控制權益	39	(35)	(5,281)
權益總額		531,753	413,710

合併財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
銀行及其他借貸	28	—	20,535
遞延所得稅負債	30	11,278	2,753
租賃負債	17	14,504	16,024
非流動負債總額		25,782	39,312
流動負債			
合約負債	24	96,007	62,269
貿易及其他應付賬款	29	208,808	187,238
即期所得稅負債		4,719	19,387
銀行及其他借貸	28	60,000	191,522
租賃負債	17	18,790	10,486
流動負債總額		388,324	470,902
負債總額		414,106	510,214
權益及負債總額		945,859	923,924

第133至227頁附註組成合併財務報表的完整部分。

載列於第125至227頁的合併財務報表經董事會於2026年3月26日批准及授權刊發，並由下列代表簽署：

李亮
主席兼行政總裁

李鈞
執行董事

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					總額 人民幣千元	非控制權益 人民幣千元	總額 人民幣千元	
	附註	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元 (附註27(e))	其他儲備 人民幣千元 (附註27)				(累計虧損) 人民幣千元
於2024年1月1日之結餘		11,363	-	330,273	44,081	(88,204)	297,513	4,197	301,710
年內溢利(虧損)		-	-	-	-	81,708	81,708	(9,478)	72,230
其他綜合(虧損)收入：									
可能隨後重新分類至損益之項目：									
貨幣換算差額		-	-	-	(875)	-	(875)	-	(875)
可能隨後不會重新分類至損益之項目：									
貨幣換算差額		-	-	-	84	-	84	-	84
其他綜合虧損總額		-	-	-	(791)	-	(791)	-	(791)
綜合(虧損)收入總額		-	-	-	(791)	81,708	80,917	(9,478)	71,439
與擁有人交易									
注資及分派									
已購回及註銷之股份		(33)	-	(4,585)	33	(33)	(4,618)	-	(4,618)
已購回但未註銷之股份		-	(24)	(2,722)	-	-	(2,746)	-	(2,746)
僱員股份獎勵—僱員服務價值	26(b)	-	-	-	47,925	-	47,925	-	47,925
與擁有人交易總額		(33)	(24)	(7,307)	47,958	(33)	40,561	-	40,561
於2024年12月31日之結餘		11,330	(24)	322,966	91,248	(6,529)	418,991	(5,281)	413,710

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					總額 人民幣千元	非控制權益 人民幣千元	總額 人民幣千元	
	附註	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元 (附註27(e))	其他儲備 人民幣千元 (附註27)				(累計虧損)/ 保留溢利 人民幣千元
於2025年1月1日之結餘		11,330	(24)	322,966	91,248	(6,529)	418,991	(5,281)	413,710
年內溢利(虧損)		-	-	-	-	90,225	90,225	(2,571)	87,654
其他綜合收入(虧損)：									
可能隨後重新分類至損益之項目：									
貨幣換算差額		-	-	-	1,547	-	1,547	-	1,547
出售附屬公司時解除	11(c)	-	-	-	2,523	-	2,523	-	2,523
可能隨後不會重新分類至損益之項目：									
貨幣換算差額		-	-	-	(277)	-	(277)	-	(277)
其他綜合收入總額		-	-	-	3,793	-	3,793	-	3,793
綜合收入(虧損)總額		-	-	-	3,793	90,225	94,018	(2,571)	91,447
贖回		-	-	-	15,963	(15,963)	-	-	-
與擁有人交易									
注資及分派									
僱員股份獎勵	26(b)	-	-	-	24,775	-	24,775	-	24,775
擁有權益變動									
出售附屬公司	11(c)	-	-	-	-	-	-	2,252	2,252
在不改變控制權的情況下， 增持非全資附屬公司之股權	36	-	-	-	(5,996)	-	(5,996)	5,565	(431)
		-	-	-	(5,996)	-	(5,996)	7,817	1,821
與擁有人交易總額		-	-	-	18,779	-	18,779	7,817	26,596
於2025年12月31日之結餘		11,330	(24)	322,966	129,783	67,733	531,788	(35)	531,753

第133至227頁附註組成合併財務報表的完整部分。

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動			
經營所產生之現金	33(a)	405,273	14,638
已收利息		1,603	3,657
已付利息		(6,852)	(7,801)
已付所得稅		(42,108)	(38,077)
經營活動所得(所用)的淨現金		357,916	(27,583)
投資活動			
購買無形資產	16	(3,680)	(5,134)
購買物業、廠房及設備	14	(3,028)	(6,454)
按公允值計入損益的金融資產		(13,699)	–
開發項目開支		–	(6,523)
已抵押存款(增加)減少		25,159	(44,375)
原到期日逾三個月之銀行存款增加		(10,000)	–
來自一間聯營公司的股息		–	4,050
按公允值計入損益之金融資產獲得的股息	9	1,175	–
於聯營公司的投資	13	(900)	–
出售附屬公司所產生的現金流出淨額	11(c)	(65)	–
業務合併產生的現金流出淨額	35	(131,935)	–
投資活動所用的淨現金		(136,973)	(58,436)
融資活動			
銀行及其他借貸所得款項	33(b)	60,000	103,468
償還銀行及其他借貸	33(b)	(62,833)	(23,421)
收購附屬公司額外股權的款項	36	(84)	–
購回股份		–	(7,364)
租賃負債利息		(1,306)	(963)
償還租賃負債	33(b)	(15,676)	(19,248)
融資活動(所用)所得淨現金		(19,899)	52,472
現金及現金等價物淨增加(減少)		201,044	(33,547)
年初現金及現金等價物		113,316	149,536
外匯匯率變動之影響		4,036	(2,673)
年末現金及現金等價物		318,396	113,316

第133至227頁附註組成合併財務報表的完整部分。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

1. 一般資料

交個朋友控股有限公司(「本公司」)於2012年12月18日根據開曼群島公司法(第二十二章，經綜合及修訂)在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。本公司股份在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。

Starlink Vibrant Holdings Ltd.，一間於英屬處女群島(「英屬處女群島」)註冊成立之公司，由本公司一名執行董事李鈞先生全資擁有。於2025年12月31日，Starlink持有本公司已發行股份的23.32%(包含庫存股份)。

本公司的註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681, Grand Cayman, KY1-1111, Cayman Islands。

本公司為一家投資控股公司及其附屬公司(統稱「本集團」)主要提供新媒體服務，包括直播電商及新媒體運營。本集團主要於中華人民共和國(「中國」)經營業務。

除另行說明外，該等合併財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列及約整至最接近千位數(「千位」)。

2. 重要會計政策概要

編製該等合併財務報表應用的主要會計政策載列如下。除另行說明外，該等政策於呈列的兩個年度內一致應用。

2.1 編製基準

(a) 合規聲明

本集團合併財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈之香港財務報告準則會計準則，其包括所有適用的香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)、香港會計準則(「香港會計準則」)及詮釋、香港的公認會計原則及公司條例的披露規定而編製。該等合併財務報表亦已遵循聯交所證券上市規則(「上市規則」)的適用披露規定。

編製符合香港財務報告準則會計準則的合併財務報表需要使用若干關鍵會計處理估算。這亦需要管理層在應用本集團會計政策過程中行使其判斷。涉及較高判斷程度或複雜的事項，或對合併財務報表而言，相關假設及估計具重大影響的事項，均於附註4中揭露。

(b) 歷史成本法

誠如下文所載之會計政策所闡述，合併財務報表已根據歷史成本基準編製，惟按公允值計入損益之金融資產及應收對價除外，其公允值的計量方式詳見下文所載的會計政策說明。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.1 編製基準(續)

(c) 本集團採納的經修訂準則

該等合併財務報表乃根據與2024年合併財務報表所採納之會計政策一致之基準編製，惟採納與本集團有關且自本年度起生效之以下經修訂香港財務報告準則會計準則除外。

香港會計準則第21號的修訂本 缺乏可交換性

香港會計準則第21號修訂本：缺乏可交換性

該等修訂本要求實體在評估一種貨幣是否可兌換為另一種貨幣時，以及(如不可兌換)於釐定所用匯率及提供披露資料時應用一致的方針。

採納該修訂本並無對合併財務報表構成任何重大影響。

(d) 尚未採納之新訂準則及詮釋

於此等合併財務報表獲授權刊發日期，香港會計師公會已頒佈下列尚未於本年度生效之新訂／經修訂香港財務報告準則會計準則，而本集團並未提早採納此等準則。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號的修訂本	金融工具分類及計量之修訂 ¹
香港財務報告準則會計準則之年度改進	第11冊 ¹
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號的修訂本	涉及依賴自然能源生產電力的合約 ¹
香港財務報告準則第18號	財務報表之呈列及披露 ²
香港財務報告準則第19號	非公共受託責任附屬公司：披露 ²
香港會計準則第21號的修訂本	換算惡性通脹呈列貨幣 ²
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號的修訂本	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資 ³

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效

³ 生效日期待定

本集團正對日後採用新訂／經修訂香港財務報告準則會計準則的可能影響進行詳盡評估。迄今為止，管理層認為，採納新訂／經修訂香港財務報告準則會計準則將不會對合併財務報表構成任何重大影響。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.2 綜合原則及權益會計處理

(i) 附屬公司

合併財務報表包括本公司及其所有附屬公司的財務報表。

附屬公司指本集團對其有控制權的所有實體(包括結構性實體)。當本集團因參與實體業務而面臨可變回報的風險或有權享有可變回報，以及有能力透過其對實體活動的主導權而影響該等回報時，即其控制該實體。倘有關事實及情況顯示一項或多項控制因素出現變動，則本集團重新評估其是否控制被投資方。附屬公司於其控制權轉移至本集團當日起綜合入賬。

於控制權終止當日則取消綜合入賬。本集團採用收購會計法將業務綜合入賬(請參閱附註2.3)。

所有集團內公司間交易、結餘及集團內公司間交易未變現收益均會對銷。未變現虧損亦會對銷，惟該交易有證據顯示已轉讓資產出現減值則除外。附屬公司的會計政策已在有需要時作出調整，以確保與本集團所採納有關政策一致。

非控制權益與本公司擁有人分開呈列於合併損益表及合併財務狀況表之權益內。於被收購方之非控制權益(為現有擁有權權益，並賦予持有人權利可於清盤時按比例分佔被收購方淨資產)乃初步按公允值或按現有擁有權文據於被收購方可識別淨資產之已確認金額中所佔之比例計量。按逐項收購基準選擇計量基準。其他類別的非控制權益初步以公允值計量，惟香港財務報告準則會計準則規定須按其他計量基準除外。

(ii) 聯營公司

聯營公司指本集團對其有重大影響力，但並無控制或共同控制權的實體。重大影響力是指參與被投資方的財務及經營政策的決策，但並不能夠控制或者共同控制該等政策的權力。於聯營公司的投資於初步按成本確認後，採用權益會計法入賬(見下文(iii))。

收購聯營公司產生之商譽乃按投資成本超出本集團於所收購聯營公司分佔之可識別資產及負債之公允淨值計量。該等商譽計入於聯營公司之權益。另一方面，任何超出投資成本的本集團分佔可識別資產及負債之公允淨值會隨即於合併損益表中確認為收入。

本集團於各報告日期釐定是否有任何客觀證據顯示於聯營公司之權益出現減值。如投資已減值，本集團計算減值金額，其數額為聯營公司賬面值超出其可收回金額之差額。有關減值虧損的任何撥回於該項投資可收回金額其後增加時確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.2 綜合原則及權益會計處理(續)

(iii) 權益會計處理

根據權益會計法，投資初步按成本確認，其後進行調整以於損益確認本集團應佔被投資方收購後利潤或虧損並於其他綜合收益確認本集團應佔被投資方其他綜合收益的變動。已收或應收聯營公司的股息確認為投資賬面值扣減。

倘本集團應佔權益入賬投資的虧損等於或超過其於該實體的權益(包括任何其他無抵押長期應收賬款)，則本集團不會確認進一步虧損，除非已代表另一實體承擔責任或作出付款。

本集團與其聯營公司之間交易的未變現收益按本集團於該等實體的權益予以對銷。未變現虧損亦會予以對銷，除非該交易顯示已轉讓資產減值的證據。權益入賬被投資方的會計政策已在需要時作出調整，以確保與本集團所採納會計政策一致。

(iv) 擁有權權益變動

本集團將不導致喪失控制權的非控制權益交易視作權益交易。擁有權權益變動導致控制與非控制權益賬面值的調整，以反映其於附屬公司的相關權益。非控制權益調整數額與任何已付或已收代價之間的任何差額於本公司擁有人應佔權益中的獨立儲備內確認。

當本集團因喪失控制權、共同控制權或重大影響力而停止綜合入賬或按權益入賬一項投資時，於實體的任何保留權益重新按公允值計量，而賬面值變動於合併損益表確認。就其後入賬列作聯營公司或金融資產的保留權益而言，該公允值為初始賬面值。此外，先前於其他綜合收益就該實體確認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。這意味著先前於其他綜合收益確認的金額重新分類至合併損益表或轉撥至適用香港財務報告準則會計準則所指明／許可的另一權益類別內。倘於一間聯營公司的擁有權權益減少但保留共同控制權或重大影響力，則先前於其他綜合收益確認的金額僅有一定比例份額重新分類至合併損益表(如適用)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.2 綜合原則及權益會計處理(續)

(v) 分配綜合收益總額

本公司擁有人及非控制權益分佔損益及各部分之其他綜合收益。即使會導致非控制權益出現虧絀結餘，綜合收益總額歸屬於本公司擁有人及非控制權益。

(vi) 出售附屬公司

出售附屬公司倘本集團不再擁有控制權，其於該實體之任何保留權益按於失去控制權當日之公允值重新計量，而賬面值變動則於合併損益表中確認。就其後入賬列作聯營公司、合營企業或金融資產之保留權益而言，公允值指初始賬面值。此外，先前於其他綜合收益內確認與該實體有關之任何金額按猶如本集團已直接出售相關資產或負債之方式入賬。這意味著先前在其他綜合收益內確認之金額重新分類至合併損益表或轉移至適用香港財務報告準則指定／許可之另一類別權益。

2.3 業務合併

本集團採用收購會計法將所有業務綜合入賬，而不論是否已收購權益工具或其他資產。收購一間附屬公司轉讓的代價包括：

- 所轉讓資產的公允值；
- 被收購業務前擁有人所產生的負債；
- 本集團已發行股權；
- 或然代價安排產生的任何資產或負債公允值；及
- 於附屬公司的任何現有股權的公允值。

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然負債初步按其於收購日期的公允值計量(少數例外情況除外)。本集團按逐項收購基準，按公允值或按非控制權益所佔被收購實體可識別淨資產的比例確認於被收購實體的任何非控制權益。收購相關成本乃於產生時支銷。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.3 業務合併(續)

下列各項的差額：

- 所轉讓代價；
- 被收購實體的任何非控制權益金額；及
- 先前於被收購實體的任何股權於收購日期的公允值

超出所收購可識別淨資產的公允值時，其差額以商譽列賬。倘該等款項低於所收購業務的可識別淨資產的公允值，則差額將直接於合併損益表中確認為廉價購買。

或然代價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額其後將重新計量至公允值，而公允值變動於合併損益表中確認。

倘業務合併分階段達成，收購方先前於被收購對象持有的股本權益的收購日期賬面值，於收購日期重新計量至公允值。有關該等重新計量所產生的任何收益或虧損於合併損益表確認。

於收購附屬公司時產生的商譽乃指已轉讓的代價、於被收購方所持之任何非控制權益金額及於被收購方所持之任何原有權益的收購日期公允值，超出已收購的可識別淨資產公允值的部分。

為減值測試所需，在業務合併中獲得的商譽分配給每個或每組現金產生單位(「現金產生單位」)，預期可受惠於業務合併的協同效益。商譽分配予每個或每組單位屬內部管理為目的監控商譽的實體內的最低級別。商譽乃於經營業務分部層面進行監控。

對商譽減值的檢討審查每年進行一次，若發生事件或情況變化顯示有潛在減值的可能，則每年檢討會更頻繁。包含商譽的現金產生單位賬面值與可收回金額相比較，將取使用價值(「使用價值」)與公允值減出售成本兩者之間的較高者。任何減值會立即確認為開支，其後不會撥回。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.4 獨立財務報表

本公司將於附屬公司的投資以成本減減值入賬。成本亦包括投資應佔的直接成本。附屬公司投資之賬面值如高於可收回金額則按個別項目撇減至其可收回金額。附屬公司的業績由本公司按已收取股息及應收賬款入賬。

2.5 分部報告

營運分部的呈報方式與向主要營運決策者提供的內部報告一致。主要營運決策者負責分配營運分部的資源及評估其表現，並已被確認為董事會。

2.6 外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

本集團各實體的財務報表所列項目，均按主要經濟環境的貨幣計量。

(ii) 交易及結餘

外幣交易均按交易日期或項目重新計量的估值日期通行的匯率換算為功能貨幣。上述交易結算以及以外幣計值的貨幣資產及負債按期末匯率換算所產生的外匯收益及虧損均於合併綜合收益表確認。

有關借貸及現金及現金等價物之外匯收益及虧損於合併損益表「財務費用淨額」呈列。所有其他外匯收益及虧損於合併損益表「其他收益(虧損)淨額」呈列。

按公允值計量的外幣非貨幣項目採用釐定公允值當日的匯率換算。按公允值列賬的資產及負債換算差額呈報為公允值收益或虧損的一部分。

(iii) 集團公司

本集團所有功能貨幣不同於呈列貨幣的實體，則其業績及財務狀況均按以下方法換算為呈列貨幣：

- (1) 呈列於每份財務狀況表的資產及負債均以報告期末的收市匯率換算；
- (2) 每份損益表的收入及開支均按平均匯率換算(除非該平均匯率並非各交易日期通行匯率累計影響的合理近似值，則在此情況下，收入及開支均按交易日匯率換算)；及
- (3) 所有因而產生的匯兌差額於其他綜合收益內確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.6 外幣換算(續)

(iii) 集團公司(續)

於綜合賬目時，因換算海外實體任何投資淨額及換算借貸及指定為該等投資對沖的其他金融工具而產生的匯兌差額，於其他綜合收益內確認。於出售海外業務或償還組成投資淨額一部分的任何借貸時，相關匯兌差額重新分類至合併損益表，作為出售損益之一部分。

收購一間外國實體所產生的商譽及公允值調整被視為該外國實體的資產及負債，並以收市匯率換算。所產生的匯兌差額於其他綜合收益內確認。

2.7 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減折舊列賬。歷史成本包括收購該項目直接應佔的開支。

僅當與該項目有關的未來經濟利益可能流入本集團及項目之成本能可靠計量，其後的成本方在適用的情況下計入該資產的賬面值或作為獨立資產確認。呈列為獨立資產之任何部分的賬面值於重置時終止確認。所有其他維修及維護費用於其產生的報告期於合併損益表扣除。

折舊乃使用直線法計算，以於其估計可使用年期內，或倘為租賃物業裝修及若干已租賃廠房及設備則於以下較短租期內分配其成本(扣除其剩餘價值)：

樓宇	20至40年
車輛及機器	3至5年
傢具、固定裝置及設備	3至5年

資產的餘值及可使用年期於各報告期結束時複核及調整(如適用)。

倘資產的賬面值超逾其估計可收回金額，則該資產的賬面值即時撇減至其可收回金額。

物業、廠房及設備項目於出售或預期持續使用資產將不會產生未來經濟利益時終止確認。終止確認資產所產生之任何盈虧(按出售所得款項淨額與項目賬面值之間的差額計算)乃於終止確認項目之期間內計入合併損益表。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.8 無形資產

(i) 合作協議

業務合併中收購的合作協議按收購日的公允值確認。系統在預計使用年限28個月內採用直線法攤銷。

(ii) 媒體賬戶

業務合併中收購的媒體賬戶以收購日的公允值確認，並在預計使用年限5年內以直線法攤銷。

(iii) 電腦軟件

所獲的電腦軟件許可證按照購買以至投入使用該特定軟件期間產生的成本資本化。此等成本按估計5年可使用年期攤銷。

(iv) 課程體系

於業務合併中取得的課程體系，應按收購日的公允值確認。此體系於其估計可使用年期(24個月)內採用直線法攤銷。

(v) 電子平台

電子平台的資本化是基於其開發及投入使用所產生的成本。該等成本將按其估計使用年限(10年)攤銷。

(vi) 研發

研究開支於產生時確認為開支。開發項目所產生的成本(與設計及測試全新及改良電商平台有關)，在符合下列準則時確認為無形資產：

- 產品在技術上可以完成，從而將可供使用；
- 管理層有意完成產品，並將其使用或出售；
- 有能力使用或出售產品；
- 可顯示產品將如何產生可能的未來經濟利益；
- 具有完成開發及使用或出售產品的足夠技術、財務及其他資源；及
- 產品在其開發時的應佔開支能可靠計量。

撥作資本的直接應佔成本包括開發員工成本及適當部分的相關開銷。

不符合該等準則的其他開發開支於產生時確認為開支。先前確認為開支的開發成本於其後期間不確認為資產。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.8 無形資產(續)

(vii) 攤銷方法及期間

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：

電腦軟件	5年
合作協議	28個月
課程體系	24個月
電子平台	10年
媒體賬戶	5年

2.9 非金融資產減值

非金融資產減值無有限可使用年期的商譽毋須攤銷，惟須每年進行減值測試，或如發生任何事件或情況轉變而顯示其可能減值，測試次數會更頻密。其他資產須於發生事情或情況變動顯示其賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值虧損按資產賬面值超逾可收回金額的差額確認。可收回金額為資產公允值減出售成本與使用價值之較高者。評估減值時，資產按很大程度上獨立於來自其他資產或資產組別之現金流入的獨立可識別現金流入(現金產生單位)的最低水平歸類。倘商譽以外的非金融資產出現減值，則會於各報告期末檢討可否撥回減值。

2.10 投資及其他金融資產

(i) 分類

本集團按以下計量類別分類其金融資產：

- 其後將按公允值計量(計入其他綜合收益(「其他綜合收益」)或計入損益)；及
- 將按攤銷成本計量。

有關分類取決於本集團管理金融資產及現金流量合約條款的業務模式。

就按公允值計量的資產而言，收益及虧損於合併損益表或其他綜合收益列賬。

至於並非持作買賣的權益工具投資，則取決於本集團有否於初始確認時不可撤銷地選擇將股權投資按公允值計入其他綜合收益(「按公允值計入其他綜合收益」)列賬。

本集團會在及僅會在管理該等資產的業務模式變更時重新分類債務投資。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.10 投資及其他金融資產(續)

(ii) 確認及終止

確認當及僅當(i)本集團從金融資產收取未來現金流的合約權利屆滿時，或(ii)本集團轉讓金融資產而(a)其實質上轉移了與金融資產所有權有關的幾乎全部風險和報酬，或(b)其並無轉讓亦無保留與金融資產所有權有關幾乎全部風險和報酬但並無保留該金融資產之控制權，會取消確認該項金融資產。

(iii) 計量

於初始確認時，本集團按公允值計量金融資產，倘金融資產並非按公允值計入損益，則另加收購該金融資產直接應佔的交易成本。按公允值計入損益的金融資產的交易成本於合併損益表支銷。

釐定現金流量是否純粹為支付本金及利息時，附帶嵌入衍生工具的金融資產作為整體考慮。

債務工具

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產及資產現金流量特徵的業務模式。本集團將債務工具分為三個計量類別：

- 攤銷成本：就持作收回合約現金流量的資產而言，倘有關資產的現金流量純粹為支付本金及利息，則按攤銷成本計量。來自該等金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。終止確認產生的任何收益或虧損連同外匯收益及虧損直接於合併損益表確認，並於其他收益(虧損)呈列。減值虧損於合併損益表行政開支中入賬。
- 按公允值計入其他綜合收益：就持作收回合約現金流量及出售金融資產的資產而言，倘有關資產的現金流量純粹為支付本金及利息，則按公允值計入其他綜合收益計量。賬面值變動計入其他綜合收益，惟於合併損益表確認的減值收益或虧損、利息收入及外匯收益及虧損除外。終止確認金融資產時，先前於其他綜合收益確認的累計收益或虧損由權益重新分類至合併損益表，並於其他收益(虧損)確認。來自該等金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。外匯收益及虧損於其他收益(虧損)呈列，減值開支於合併損益表中作為單獨項目呈列。
- 按公允值計入損益：未達按攤銷成本或按公允值計入其他綜合收益計量標準的資產乃按公允值計入損益。收益或虧損於產生期間於合併損益表確認，並按淨額於其他收益(虧損)呈列。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.10 投資及其他金融資產(續)

(iii) 計量(續)

權益工具

本集團其後按公允值計量所有股權投資。倘本集團管理層選擇於其他綜合收益呈列股權投資的公允值收益及虧損，則公允值收益及虧損不會於有關投資終止確認後重新分類至合併損益表。當本集團確立收取付款的權利時，該等投資的股息繼續於合併損益表確認為其他收入。

按公允值計入損益的金融資產的公允值變動於合併損益表內的其他收益(虧損)確認(如適用)。

(iv) 減值

本集團按前瞻性基準評估與其按攤銷成本及按公允值計入其他綜合收益列賬的債務工具相關之預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)。所應用的減值方法取決於信貸風險是否大幅上升。

就貿易應收賬款而言，本集團應用簡化法，其要求自初次確認應收賬款起確認預期全期虧損，有關進一步詳情請參閱附註3.1(b)。

2.11 庫存

庫存按成本及可變現淨值兩者中之較低者入賬。其他存貨成本乃採用加權平均法釐定。成本包括向第三方作出收購的收購成本，當中包含購買價、相關稅項、勞工成本、運輸成本及保險成本，但不包括借貸成本。可變現淨值為於日常業務過程中的估計售價減適用的可變銷售費用。

2.12 貿易及其他應收賬款

貿易及其他應收賬款貿易應收賬款為在日常業務過程中就已售商品及已提供服務應收客戶的款項。倘貿易及其他應收賬款預期可於一年或以內(或在業務的正常營運週期內，以較長者為準)收回，則分類為流動資產，否則呈列為非流動資產。

貿易及其他應收賬款初步按公允值確認，隨後以實際利率法按攤銷成本(扣除減值撥備)計量。

2.13 現金及現金等價物

就合併現金流量表而言，現金等價物乃指可即時轉換為已知金額現金，及存在輕微價值變動風險之短期高流動性投資(扣除銀行透支，如有)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.14 股本

普通股分類為權益。

因發行新股或購股權而產生的直接新增成本在股份溢價中列為所得款項的扣減(扣除稅項)。

2.15 貿易及其他應付賬款

貿易及其他應付賬款是在日常業務過程中從供應商購入商品或服務的付款責任。於一年或以內(或在業務的正常營運週期內，以較長者為準)到期的貿易應付賬款分類為流動負債，否則呈列為非流動負債。

貿易及其他應付賬款初步按公允值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

2.16 借貸成本

因收購、建造或生產需經較長時間籌備方能作預定用途或出售的合資格資產，直接產生的一般及特定借貸成本會計入該等資產的成本，直至該等資產大致作其預定用途或出售為止。

所有其他借貸成本於其產生期間於合併損益表確認。

2.17 即期及遞延所得稅

本期間的所得稅開支或抵免指就當前期間應課稅收入按各司法權區的適用所得稅稅率支付的稅項(就暫時性差額及未動用稅項虧損應佔的遞延稅項資產及負債變動作出調整)。

(i) 即期所得稅

即期所得稅支出乃按照本公司之附屬公司及聯營公司經營及產生應課稅收入的國家於報告期末已頒佈或已大致頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估其採取的報稅立場，並於適當情況下基於預期向稅務機關支付的金額作出撥備。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.17 即期及遞延所得稅(續)

(ii) 遞延所得稅

遞延所得稅乃以負債方法按照資產及負債的稅基與資產及負債於合併財務報表內的賬面值產生的暫時性差額悉數計提撥備。然而，如遞延所得稅負債因初步確認商譽而產生，則不作確認。如果遞延所得稅乃因一宗交易(除業務合併外)中的資產或負債的初步確認而產生，而該項交易當時亦無對會計或應課稅利潤或虧損構成影響，則不會作記賬。遞延所得稅採用於報告期末前已頒佈或已實質頒佈，並預期會於有關遞延所得稅資產變現時或於遞延所得稅負債結清時適用的稅率(及法例)釐定。

僅於很可能出現可使用該等暫時性差額及虧損的未來應課稅金額時，方會確認遞延所得稅資產。

倘本集團能夠控制撥回暫時性差額的時間，且該等差額很可能不會於可見將來撥回，則不會於附屬公司及聯營公司的投資賬面值與稅基之間的暫時性差額確認遞延所得稅資產及負債。

倘有法定可強制執行權利抵銷即期所得稅資產及負債，以及遞延所得稅結餘與同一稅務機關相關，則抵銷遞延所得稅資產及負債。倘主體擁有可依法強制執行的抵減權利，且有意按淨額結算，或變現資產及同時償付負債，則抵銷即期所得稅資產及所得稅負債。

除與在其他綜合收益或直接於權益確認的項目相關者外，即期及遞延所得稅於合併損益表內確認。於此情況下，相關稅項亦分別於其他綜合收益或直接於權益確認。

2.18 僱員福利

(i) 退休福利

退休福利本集團根據地方法例及法規提供界定供款退休計劃，有關計劃保障全職員工，並按各地方政府機構所釐定的若干薪金百分比作出供款。支付供款後，本集團再無其他須付款責任。該等供款於到期時確認為員工福利開支。

(ii) 僱員應享假期

僱員應享的年假乃於僱員可享有該等假期時確認，並就僱員於截至報告期末為止提供服務而可享有的年假的估計負債作出撥備。

僱員可享有的病假及產假於休假時方予確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.19 以股份為基礎的付款

本集團透過股權獎勵計劃向僱員提供以股份為基礎的薪酬福利。有關該等計劃的資料載於附註26。

股份獎勵計劃

股份獎勵計劃由股份獎勵計劃受託人管理。在不考慮所有非市場歸屬條件的情況下，於授出日期釐定的授出股份公允值，根據本集團對最終歸屬的權益工具的估計，在歸屬期內以直線法列作開支，並相應增加權益。將開支的總額以授出日期的股份市價釐定。

開支總額於歸屬期間(達成所有規定歸屬條件之期間)確認。

行使時，信託向僱員轉移適當股份數目而毋須現金代價。本集團亦可能就歸屬的股份獎勵發行新股。之前在股份支付儲備中確認的金額將於發行新股時轉撥至股本。

當獲授股份於歸屬日期之前被沒收，過往於股份獎勵儲備中確認的金額將轉撥至留存收益。

2.20 撥備

撥備於本集團因過往事件而擁有當前的法定或推定義務，很可能需要流出含有經濟利益的資源以清償該義務，且義務的金額能夠可靠計量時確認。已確認撥備的支出自支出產生當年的相關撥備中扣除。撥備於各報告期末檢討並作出調整，以反映當前最佳估計。倘貨幣的時間價值影響屬重大，撥備金額為履行義務預期將需要的支出的現值。倘本集團預期一項撥備將獲補償，則僅在補償實際確定時，將補償確認為獨立資產。

2.21 收入確認

收入包括本集團日常業務過程中銷售貨品及提供服務已收或應收的代價。收入於扣除增值稅、退貨、回扣及折扣並抵銷本集團公司間的銷售後列示。

在產品的控制權已轉移，且下文所述有關本集團各業務活動的特定準則獲達成時，本集團方確認收入。視乎合約條款及適用於有關合約的法律，資產的控制權可能於一段時間或某一時間點轉移。倘本集團的履約屬以下所述，則資產的控制於一段時間內轉移：

- 提供客戶同時收到且消耗的所有利益；或
- 創建及增強在本集團履約時由客戶控制的資產；或
- 並無產生對本集團有替代用途的資產，且本集團對至今已完成履約之付款具有可強制執行之權利。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.21 收入確認(續)

倘資產的控制權在一段時間內轉移，即參考達成履約責任之進度在合約期間內確認收入。否則，收入於客戶獲得資產控制權之時間點確認。

完成履約責任的進度按本集團為達成履約責任所作付出或投入，參照每份合約截至報告期末已產生合約成本佔估計成本總額的百分比計量。

本集團的收入主要包括直播電商及新媒體運營。

(i) 直播電商

本集團主要在電商平台提供電商直播服務，相關收入包括固定營銷費用及銷售佣金。

(a) 線上營銷服務

本集團就於電商平台上進行電商直播活動向商戶提供營銷服務。線上營銷服務產生的收入於電商直播活動完成時確認。

(b) 佣金收入

本集團向電商平台上的商戶提供宣傳服務，並根據約定的佣金率就通過電商平台交易的商品銷售收取佣金。本集團並無控制透過電商平台出售的商品。佣金收入於客戶透過電商平台購買商戶的產品完成時確認。

(ii) 新媒體運營

本集團主要提供各類媒體運營服務及相關支援服務、附帶服務與技術支援；相關收入來源包括為企業及個人客戶提供多元化的直播電商培訓方案、銷售品牌商品，以及向品牌提供營銷服務。

(a) 培訓課程收入

本集團透過各種線上及線下形式，為個人及企業提供標準化的電商培訓課程。培訓課程收入通常於相關課程開始前預先收取，並初步列為合約負債。培訓課程收入將按服務提供期間，在相關課程表內按比例確認。

(b) 銷售自營商品的收入

本集團在客戶取得承諾商品控制權時確認自營銷售收入。該控制權的轉移通常表現為商品的實物交付，同時客戶已承擔了商品所有權上的主要風險和報酬。

(c) 向商戶提供營銷服務的收入

本集團提供營銷服務，即派遣旗下主播前往商戶的直播間進行直播運營活動。收入在相關營銷服務完成後確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.22 利息收入

利息收入使用實際利率法確認。

2.23 租賃

本集團於合約初始時評估合約是否為或包含租賃。倘合約為換取代價而給予在一段時間內控制可識別資產使用的權利，則該合約為或包含租賃。

作為承租人

本集團對短期租賃及低價值資產租賃應用確認豁免。該等租賃相關的租賃付款按直線法於租期內確認為開支。

本集團已選擇不從租賃組成部分中分離出非租賃組成部分，並對各個租賃組成部分及任何相關非租賃組成部分入賬作為單獨租賃組成部分。

本集團將租賃合約中的每個租賃組成部分分別作為獨立租賃進行會計處理。本集團根據各租賃組成部分的相對獨立價格，將合約中的對價分配至各租賃組成部分。

本集團未產生單獨組成部分之應付賬款被視作分配至合約單獨可識別組成部分之總代價之一部分。

本集團於租賃開始日期確認使用權資產及租賃負債。

使用權資產乃按成本進行初始計量，其中包括

- (a) 租賃負債的初始計量金額；
- (b) 於開始日期或之前所作的任何租賃付款，減已收取的任何租賃優惠；
- (c) 本集團產生的任何初步直接成本；及
- (d) 本集團拆除及移除相關資產，恢復相關資產所在場地或將相關資產恢復至租賃條款及條件所規定狀態將予產生的估計成本，除非該等成本乃因生產庫存而產生。

隨後，使用權資產按成本減任何累計折舊及任何累計減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。折舊於租期與使用權資產之估計使用壽命兩者中之較短者按直線法計提。

租賃負債乃按於合約開始日期尚未支付之租賃付款現值進行初始計量。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.23 租賃(續)

作為承租人(續)

計入租賃負債計量的租賃付款包括下列於租期內使用相關資產之權利且於開始日期尚未支付之付款：

- (a) 固定付款(包括實質性固定付款)，減任何應收租賃優惠；
- (b) 取決於一項指數或比率之可變租賃付款；
- (c) 根據剩餘價值擔保預期應付之款項；
- (d) 購買選擇權的行使價(倘本集團合理確定行使該選擇權)；及
- (e) 終止租賃的罰款付款(倘租賃條款反映本集團行使選擇權終止租賃)。

租賃付款使用租賃的隱含利率貼現，或倘該利率無法輕易釐定，則採用承租人之增量借貸利率。

隨後，租賃負債透過增加賬面值以反映租賃負債之利息及調減賬面值以反映已付的租賃付款進行計量。

當租期出現變動而產生租賃付款變動或重新評估本集團是否將合理確定行使購買選擇權時，租賃負債使用經修訂貼現率進行重新計量。

當剩餘價值擔保、實質性固定租賃付款或未來租賃付款因指數或利率(浮動利率除外)變動而出現變動時，租賃負債使用原貼現率重新計量。倘未來租賃付款因浮動利率變動而出現變動，本集團會使用經修訂貼現率重新計量租賃負債。

本集團將租賃負債之重新計量金額確認為對使用權資產之調整。倘使用權資產賬面值減少至零且租賃負債計量進一步調減，本集團將於合併損益表中確認任何重新計量之剩餘金額。

倘出現以下情況，租賃修改則作為單獨租賃入賬

- (a) 該修改透過增加一項或以上標的資產之使用權而擴大租賃範圍；及
- (b) 租賃代價之增加金額與範圍擴大部份對應的單獨售價相當，且包含為反映特定合約之情況而對該單獨售價作出的任何適當調整。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.23 租賃(續)

作為承租人(續)

當租賃修改未作為單獨租賃進行核算，則於租賃修改生效日，本集團將執行以下操作：

- (a) 本集團根據上述相對單獨價格，將經修改合約中的對價進行分攤。
- (b) 本集團釐定經修訂合約之租期。
- (c) 本集團透過於經修訂租期使用經修訂貼現率對經修訂租賃付款進行貼現以重新計量租賃負債。
- (d) 就縮減租賃範圍之租賃修改而言，本集團透過減少使用權資產之賬面值以反映租賃的部份或全部終止，並將與租賃部份或全部終止相關的任何損益於合併損益表中確認，從而將租賃負債重新計量入賬。
- (e) 就所有其他租賃修改而言，本集團透過對使用權資產作出相應調整將租賃負債重新計量入賬。

2.24 股息分派

向本公司普通股股東分派的股息於本公司股東或董事會(如適用)批准股息的期間在本集團及本公司的財務報表內確認為負債。

2.25 政府補貼

政府補貼在合理保證將會收到補貼且本集團符合所有附帶條件時按公允值確認。

2.26 合約資產及合約負債

倘本集團於客戶支付代價或付款到期前向客戶轉讓商品或提供服務，則合約呈列為合約資產，惟不包括呈列為應收賬款的任何款項。相反，倘於客戶在本集團向其轉讓商品或提供服務前支付代價，或本集團擁有無條件收取代價的權利，則合約於作出付款或付款到期時(以較早者為準)呈列為合約負債。應收賬款指本集團擁有無條件收取代價的權利，或代價到期付款前僅需時間推移。

就單一合約或多份相關合約而言，僅呈列合約資產淨額或合約負債淨額。不相關合約的合約資產與合約負債概不以淨額呈列。

就網上營銷服務及培訓課程業務而言，本集團於服務完成前或貨品交付時(即有關交易的收入確認時間)自客戶收取全部或部分合約款項屬常見。本集團將該款項確認為合約負債，直至其確認為收入為止。期內，倘利息開支合資格資本化，任何重大融資成分(如適用)將計入合約負債並按應計開支支銷。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 重要會計政策概要(續)

2.27 關聯方

關聯方是指與本集團相關的個人或實體。

(a) 符合以下條件之一的人士或其直系家庭成員將被視為本集團的關聯方：

- (i) 對本集團有控制或共同控制；
- (ii) 對本集團有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團控股公司的關鍵管理人員。

(b) 符合以下條件之一的實體將被視為本集團的關聯方：

- (i) 該實體和本集團為同一集團下的成員(即各控股公司、附屬公司和同系附屬公司均為相互的關聯方)。
- (ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營企業(或另一實體為成員公司之集團旗下成員公司之聯營公司或合營企業)。
- (iii) 兩間實體均為同一第三方之合營企業。
- (iv) 一間實體為第三方實體之合營企業，而另一實體為該第三方實體之聯營公司。
- (v) 實體為本集團或與本集團有關連之實體就僱員利益設立之離職福利計劃。倘本集團本身即為該計劃，則提供資助之僱主亦與本集團有關連。
- (vi) 實體受(a)所識別人士控制或受共同控制。
- (vii) 於(a)(i)所識別人士對實體有重大影響力或屬該實體(或該實體之控股公司)主要管理層成員。
- (viii) 實體或實體屬其中一部分之集團之任何成員公司為向本集團或本集團之控股公司提供主要管理層人員服務。

某一人士的直系家庭成員指預期可影響該人士與實體進行買賣或於買賣時受該人士影響的有關家屬成員，包括：

- (a) 該名人士的子女及配偶或家庭伴侶；
- (b) 該名人士的配偶或家庭伴侶的子女；及
- (c) 該名人士或該名人士的配偶或家庭伴侶的受供養人。

於關聯方之定義中，聯營公司包括該聯營公司之附屬公司，而合營企業包括該合營企業之附屬公司。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團的業務涉及多項財務風險：市場風險（包括外匯風險及利率風險）、信貸風險、流動資金風險及股價風險。本集團的整體風險管理計劃集中於金融市場的不可預測事項，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。本集團定期監察其承受風險情況，並認為至目前為止無須為任何此等財務風險進行對沖。

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

本集團主要於中國及香港營運及承受不同貨幣所產生的外匯風險，主要有關美元（「美元」）及港元（「港元」）（2024年：美元、港元及日元（「日元」））。外匯風險產生於非人民幣計價的未來商業交易、已確認資產及負債。

管理層已制定政策，要求集團公司管理其功能貨幣的外匯風險。集團公司需於業務營運中管控其外幣風險。外幣風險乃主要由於港元呈列的銀行結餘（2024年：以日元呈列的借貸、以港幣計價的貿易及其他應收款項、銀行結餘，以及貿易及其他應付款項以港元呈列）。

截至2025年12月31日，倘美元及港元（2024年：美元、日元及港元）兌人民幣貶值／升值5%（2024年：5%），其他所有變數維持不變，年內所得稅前利潤將有所改變，主要由於美元／港元銀行結餘及以美元與港元計值之現金（2024年：以美元、日元及港元列值的銀行結餘及現金、貿易及其他應收款項、貿易及其他應付款項、銀行及其他借款）；而年內所得稅前其他全面收益，主要由於換算港元銀行結餘及現金，以及以港元計值的按公允值計入損益的金融資產所產生的匯兌收益／虧損而有所改變（2024年：以港元計值的港元銀行結餘及現金）。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本年度除所得稅前利潤(減少)增加		
貶值5% (2024年：5%)		
— 美元	(544)	(20)
— 日元	不適用	739
— 港元	(51)	(1,410)
升值5% (2024年：5%)		
— 美元	544	20
— 日元	不適用	(739)
— 港元	51	1,410

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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)

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
本年度除所得稅前其他綜合收益增加(減少)		
貶值5%(2024年:5%)		
— 港元	(576)	(31)
升值5%(2024年:5%)		
— 港元	576	31

作出敏感度分析時，乃假設匯率變動於報告期末發生，且有關變動應用於本集團就於該日存在的各項金融工具所面對的貨幣風險，且所有其他變數(尤其為利率)維持不變。所述外幣變動為管理層對匯率於年內直至下一個年度報告期末可能出現的合理變動的評估。

(ii) 利率風險

除浮息銀行結餘外，本集團並無其他重大計息資產。管理層預期利率變動並不會對計息資產帶來重大影響，原因為預期銀行結餘的利率並不會出現重大變動。

本集團的利率風險來自固定利率發放的銀行及其他借貸。本集團因浮息借貸承受現金流利率風險，但部分被以浮動利率銀行結餘所抵銷。本集團並無對沖其現金流利率風險。

本公司董事認為，鑒於截至2025年12月31日並無浮息借貸，本集團面臨的未來現金流量利率風險極低。因此，本報告未提供有關利率風險的敏感度分析(2024年：若所有銀行及其他借貸的利率增加/減少1%，其他所有變數維持不變，本集團的年內除所得稅前利潤將減少/增加約人民幣125,000元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險

信貸風險主要來自貿易及其他應收賬款及銀行結餘。本集團因對方未能於報告日期就各類別已確認金融資產履行其責任而承受的最高信貸風險，為該等資產於合併財務狀況表列賬的賬面值。

銀行結餘的信貸風險有限，原因為對方均為具良好聲譽的銀行，且大部分均為中國國有銀行或香港持牌銀行。

於2025年12月31日，最大及五大債務人分別佔本集團的貿易及其他應收賬款總額超過54% (2024年：24%)及59% (2024年：37%)。

所承受信貸風險的最高風險指本集團於各報告期末所承受的信貸風險，當中並無計及所持任何抵押品或其他信貸增級措施。所承受信貸風險的最高風險概要如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收賬款淨額	107,820	192,771
其他應收賬款(不包括其他應收稅項)	20,564	89,835
長期銀行存款	10,000	10,000
銀行結餘及現金	328,396	113,316
已抵押銀行存款	19,700	44,859
	486,480	450,781

(i) 風險管理

信貸風險乃按組合基準管理。本集團制定政策以限制貿易應收賬款所承受的信貸風險。本集團透過考慮客戶的財務狀況、信貸記錄及其他因素(如當前市況)，評估客戶信貸質素並設定信貸限額。本集團定期監察客戶的信貸記錄。對於信貸記錄不良的客戶，本集團會採用書面付款通知以確保本集團的整體信貸風險在可控範圍內。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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

就其他應收賬款(不包括其他應收稅項)，管理層根據過往結算記錄及過往經驗對其他應收賬款的可收回性進行定期集體評估及個別評估。

本集團透過適時撥備預期信貸虧損適當地計算其信貸風險。在計算預期信貸虧損率時，本集團考慮各類應收賬款的過往損失率，並根據前瞻性宏觀經濟數據作出調整。

貿易及其他應收賬款須受預期信貸虧損模式所規限。儘管現金及現金等價物亦受香港財務報告準則第9號減值規定所規限，所識別的減值虧損並不重大。

本集團應用香港財務報告準則第9號的簡化方法計量預期信貸虧損，並就所有貿易應收賬款採用全期預期信貸虧損撥備。就其他應收賬款而言，本集團採用三階段方法，其中金融資產按其信貸質素的變動於三個階段內轉移。

預期虧損率分別基於截至2025年12月31日止年度新媒體服務24個月(2024年：廣電業務48個月或新媒體服務24個月)期間銷售付款情況以及於此期間內出現的相應過往信貸虧損。過往虧損率乃經調整以反映影響客戶結付應收賬款的能力的宏觀經濟因素的現時及前瞻性資料。本集團已將其銷售貨品及提供其服務的客戶地區、關係及信貸識別為最相關的因素，並基於該等因素的預期變動相應調整過往虧損率。

金融資產於合理預期無法收回(例如債務人無法與本集團達成還款計劃)時撇銷。倘債務人未能履行合約付款/還款要求，本集團將有關應收賬款列作撇銷。倘貸款或應收賬款獲撇銷，則本集團繼續採取強制行動試圖收回到期應收賬款。倘得以收回應收賬款，則於合併損益表內確認有關項目。

為計量預期信貸虧損，貿易應收賬款已根據共同信貸風險特徵及逾期日數進行分類。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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) 貿易應收賬款

2025年12月31日	預期虧損率	總賬面值 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
無信貸減值			
逾期不超過一年	1.00%	108,609	1,086
逾期超過一年但少於兩年	7.48%	321	24
		108,930	1,110

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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)

貿易應收賬款(續)

2024年12月31日	預期虧損率	總賬面值 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
無信貸減值			
逾期不超過一年	0.80%	165,806	1,326
逾期超過一年但少於兩年	8.40%	13,482	1,132
逾期超過兩年但少於三年	24.79%	10,639	2,637
逾期超過三年但少於四年	35.09%	10,197	3,578
逾期超過四年	96.30%	35,636	34,316
		235,760	42,989
有信貸減值			
逾期超過四年	100.00%	11,207	11,207
		11,207	11,207
		246,967	54,196

一名客戶涉及訴訟，管理層評估該客戶為有信貸減值，收回結餘為人民幣11,207,000元款項的可能為低。因此，於截至2021年12月31日止年度期間作出該結餘之全額撥備，且截至2024年12月31日止年度期間，就該結餘作出的撥備並無變動。

於2025年12月31日，隨著附屬公司的出售，已終止確認此項餘額的撥備。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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)

貿易應收賬款(續)

虧損撥備變動概述如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
於1月1日	54,196	57,028
持續經營業務之虧損撥備增加	790	145
已終止經營業務之虧損撥備減少	-	(2,977)
出售附屬公司	(53,876)	-
於12月31日	1,110	54,196

其他應收賬款

按信用風險等級劃分的金融資產的總賬面值如下：

內部信用評級	預期 虧損率 %	預期 信貸虧損	總賬面值 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元	賬面淨值 人民幣千元
2025年12月31日					
履約中	0	12個月	20,564	-	20,564
2024年12月31日					
履約中	0	12個月	89,835	-	89,835
不履約(信貸減值)	100	全期	16,934	(16,934)	-
			106,769	(16,934)	89,835

截至2025年12月31日，本集團並未就該等結餘確認任何虧損撥備(2024年：虧損撥備為人民幣16,934,000元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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)

其他應收賬款(續)

年內，其他應收賬款的按全期預期信貸虧損計量的虧損撥備變動概述如下。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	16,934	16,934
出售附屬公司	(16,934)	—
於12月31日	—	16,934

(c) 流動資金風險

本集團的政策為定期監察現時及預期的流動資金需求，並遵守債務契諾，以確保其維持充裕的現金儲備，以及銀行及其他財務機構承諾的資金額度，從而應付短期及長期的流動資金需求。

下表詳列於有關期間各報告日期本集團財務負債的餘下合約到期日，乃根據合約未貼現現金流(包括使用合約利率或(倘為浮息)根據於年結日當時的利率計算的利息付款)及本集團可能需作出支付的較早日期得出。

	少於一年 人民幣千元	一至兩年 人民幣千元	兩至五年 人民幣千元	合約未貼現 現金流量總額 人民幣千元	總賬面值 人民幣千元
於2025年12月31日					
貿易及其他應付賬款(不包括非財務負債)	129,567	—	—	129,567	129,567
租賃負債(包括利息)	20,067	14,743	—	34,810	33,294
銀行及其他借貸(包括利息)	60,614	—	—	60,614	60,000
	210,248	14,743	—	224,991	222,861

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

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)

	少於一年	一至兩年	兩至五年	合約未貼現 現金流量總額	總賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年12月31日					
貿易及其他應付賬款(不包括非財務負債)	133,744	–	–	133,744	133,744
租賃負債(包括利息)	11,421	8,939	8,260	28,620	26,510
銀行及其他借貸(包括利息)	201,689	11,107	10,419	223,215	212,057
	346,854	20,046	18,679	385,579	372,311

(d) 權益價格風險

本集團面臨因按公允值計入損益之金融資產所產生之權益價格風險。敏感度分析乃基於權益價格風險敞口而釐定。

截至2025年12月31日，若在所有其他變數保持不變的情況下，公允價值上升或下降1%，本集團本年度之稅前利潤將增加/減少約人民幣123,000元。

敏感度分析乃假設在報告期末已發生權益價格或其他相關風險變數之合理可能變動，並將該變動套用至該日存在的權益價格風險敞口而釐定。此外，亦假設本集團投資之公允價值將根據與權益價格或相關風險變數的歷史相關性而變動，且所有其他變數保持不變。所述變動代表管理層對相關權益價格或相關風險變數在截至下一個年度報告期末期間內合理可能變動的評估。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 財務風險管理(續)

3.2 資本管理

本集團管理資本的目標旨在保障本集團持續經營的能力，以為股東提供回報及為其他利益相關者提供利益，並維持最佳資本架構以降低資本成本。

為維持或調整資本架構，本集團可調整派付予股東的股息金額、向股東退還資本、發行新股份或出售資產以減低債務。

本集團根據資產負債比率監控資本。資產負債比率按淨債務除以權益總額計算。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行及其他借貸	60,000	212,057
租賃負債	33,294	26,510
總債務	93,294	238,567
減：長期銀行存款	(10,000)	(10,000)
減：已抵押銀行存款	(19,700)	(44,859)
減：銀行結餘及現金	(328,396)	(113,316)
淨(現金)債務	(264,802)	70,392
權益總額	531,753	413,710
資產負債比率	不適用	17.0%

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允值估計

(a) 公允值層級

本節闡述釐定於合併財務報表內按公允值確認及計量的金融工具的公允值時所作判斷及估計。為得出釐定公允值所用輸入數據的可信程度指標，本集團根據香港財務報告準則第13號「公允值計量」將其金融工具分為三級。

下表列示本集團按公允值計量的金融資產：

	第一級 人民幣千元	第二級 人民幣千元	第三級 人民幣千元
於2025年12月31日			
按公允值計入損益之金融資產	12,282	—	—
應收或然代價	—	—	—
	12,282	—	—

年內，第一、第二及第三級之間並無任何轉移(2024年：人民幣零元)。

本集團的政策為於轉移發生之報告期結束時，確認第三級的轉入及轉出。

第一級： 於活躍市場買賣的金融工具(例如公開買賣的衍生工具及買賣證券)的公允值乃根據報告期結束時的市場報價計算。本集團所持有的金融資產所使用的市場報價為當時的買入價。此等工具列入第一級。

第二級： 並非於活躍市場買賣的金融工具(例如場外衍生工具)的公允值乃使用估值方法釐定，該等估值方法盡量使用可觀察的市場數據，並盡可能減少依賴實體個別估算。倘釐定一項工具的公允值所需的輸入資料絕大部分是可觀察的，該工具列入第二級。

第三級： 倘一項或以上重大輸入數據不是基於可觀察的市場數據，該工具列入第三級。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允值估計(續)

(b) 使用重大不可觀察輸入數據計量公允值(第三級)

下表列示第三級工具的變動：

	應收或然代價 人民幣千元
於2025年12月31日	
報告期初	-
業務合併(附註35)	-
報告期末	-

	應收或然代價 人民幣千元
於2024年12月31日	
報告期初	17,325
清付	(13,582)
重新分類為待收款項	(1,920)
公允值變動	(1,823)
報告期末	-

上述公允值變動於綜合損益表中「應收或有補償公允價值變動」(2024年：「應收或然代價之公允值變動」)項目中列報。

第三級公允值計量所採用之估值技術及輸入值說明

本集團於各報告期末確認應收或有補償款(2024年：應收或然代價)之公允值，該公允值基於被收購集團(2024年：出售附屬公司)之整體績效所產生之利潤。

(c) 以非公允值計量的金融資產及負債的公允值

本集團以攤銷成本計量的金融工具的賬面值與其於2025年及2024年12月31日的公允價值並無重大差異。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 主要會計估計及判斷

估計及判斷會持續予以評估，並以過往經驗及其他因素(包括在某些情況下對未來事件的合理預計)為依據。

4.1 主要會計估計及假設

本集團對未來作出估計及假設。按照定義，所得的會計估計很少會與其實際結果完全相同。下文討論很可能導致下個財政年度的資產及負債的賬面值作出重大調整的估計及假設。

(a) 貿易及其他應收賬款減值

貿易及其他應收賬款減值撥備乃基於有關預期虧損率的假設。本集團根據本集團過往記錄、現時市況及於各報告期末的前瞻性估計，使用判斷作出該等假設及選擇減值計算的輸入數據。該等假設及估計的變動可能對評估結果造成重大影響，且可能須於合併損益表內計提額外減值開支。

管理層亦使用多項輸入數據及假設(包括違約風險及預期虧損率)審閱其貿易及其他應收賬款估計存在重大不確定因素，其基於本集團之過往資料、現行市況及於各報告期末之前瞻性資料倘預期與原先估計不同，有關差異將影響貿易及其他應收賬款的賬面值。

用於估計預期信貸虧損的關鍵假設和輸入數據的詳情載於合併財務報表附註3.1(b)。倘逾期一年以上的無信貸減值貿易應收賬款的預期信貸虧損率在報告期末上升(下降)3%(2024年：3%)，在其他假設不變的情況下，虧損撥備將上升(下降)人民幣10,000元(2024年：人民幣2,099,000元)。

(b) 所得稅確認

本集團需繳納多個司法權區的所得稅。於釐定全球所得稅的撥備時需作出重大判斷。就不少交易及計算方式而言，其所釐定的最終稅項並不明確。倘最後稅務結果與最初記錄的款額有別，有關差額將影響作出有關釐定的期間的即期及遞延所得稅資產及負債。

有關若干暫時差異的遞延稅項資產以及稅項虧損，在管理層認為可能將會有可使用暫時差異或稅項虧損抵銷的未來應課稅利潤時確認。實際使用的結果可能有異。

由於預期在可預見的未來，中國境內若干附屬公司的未分派盈利將無法進行分派，因此並未就該等盈利應繳納的預扣稅計提遞延稅項負債。遞延稅項負債的詳情載於合併財務報表附註30。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 主要會計估計及判斷(續)

4.1 主要會計估計及假設(續)

(c) 物業、廠房及設備、使用權資產、商譽以及無形資產減值

減值倘有跡象顯示一項資產的賬面值可能無法收回，管理層釐定物業、廠房及設備、使用權資產以及無形資產減值虧損。本集團會就資產的賬面值定期作出審閱，以評估可收回金額是否已下跌至低於賬面值。當發生事項或情況變化顯示已入賬的賬面值可能無法收回，該等資產便會進行減值測試。倘若出現這種減值情況，賬面值便會調低至可收回金額。

可收回金額是使用價值與公允值減出售成本兩者之間的較高者。在釐定使用價值時，資產所產生的預期現金流量會折現至其現值，因而須要對銷售量、銷售收入及經營成本作出重要判斷。本集團使用一切可得資料釐定可收回金額的合理近似金額，包括根據對銷售量、銷售收入及經營成本的合理和可支持的假設和預測進行估計。

本集團每年根據列載於附註2.3之會計政策測試商譽有否減值。該等計算須運用若干估計。

(d) 計算租賃負債之折現率 — 作為承租人

因為租賃隱含的利率尚未可予釐定，本集團使用承租人增量借款利率折現未來租賃款項。釐定其租賃的折現率時，本集團參考開始時可觀察到的利率並作出判斷以及將有關可觀察利率作出調整，釐定增量借貸利率。

(e) 以股份為基礎的付款

誠如合併財務報表附註26所披露，本集團向若干選定參與者授予股份獎勵。在滿足特定歸屬條件的情況下，已對釐定以股份為基礎的付款的公允值的假設應用重大估計。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 分部資料

主要營運決策人(「主要營運決策人」)主要包括本公司董事會，其負責分配資源、評估營運分部的表現及作出策略性的決定。主要營運決策人從業務及地域角度考慮業務。

截至2025年12月31日止年度，根據香港財務報告準則第5號「持作銷售之非流動資產及已終止經營業務」，廣電業務的收入及業績被呈列為已終止經營業務，詳情進一步於合併財務報表附註11中披露。

根據香港財務報告準則第8號「經營分部」，本集團的經營及報告分部如下：

持續經營業務

- (i) 新媒體服務業務

已終止經營業務

- (ii) 廣電業務(誠如附註11所披露)

主要營運決策人評估經營分部主要基於各分部的年內利潤。若干未分配項目並未分配至各分部，由於該等項目與主要營運決策人之營運結果表現計量及資源分配並無直接關聯。

分部間收入和轉撥參考銷售成本進行交易，並在合併時對銷。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 分部資料(續)

年內就可呈報分部向主要營運決策人提供的分部資料如下：

截至2025年12月31日止年度

	持續經營業務		已終止經營業務	
	新媒體服務 人民幣千元	廣電業務 人民幣千元	未分配 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入(來自外部客戶)	1,486,523	61,474	–	1,547,997
分部業績	97,858	(2,054)	(8,150)	87,654
其他信息				
分部資產	930,019	–	15,840	945,859
分部負債	408,275	–	5,831	414,106
年內添置非流動分部資產：				
物業、廠房及設備				
— 添置	3,028	–	–	3,028
— 添置 — 收購附屬公司(附註35)	640	–	–	640
無形資產				
— 添置	3,680	–	–	3,680
— 添置 — 收購附屬公司(附註35)	7,300	–	–	7,300
使用權資產				
— 添置	23,365	–	–	23,365
— 添置 — 收購附屬公司(附註35)	2,343	–	–	2,343
計入分部業績的金額：				
貿易應收賬款虧損撥備	(790)	–	–	(790)
應佔聯營公司業績(附註13)	(767)	1,506	–	739
股份獎勵的股份支付	(24,775)	–	–	(24,775)
物業、廠房及設備折舊(附註14)	(7,095)	(1,361)	–	(8,456)
使用權資產折舊(附註17)	(18,279)	(132)	–	(18,411)
無形資產攤銷(附註16)	(7,617)	(903)	–	(8,520)
按公允值計入損益之金融資產之 公允值變動(附註21)	–	–	(1,417)	(1,417)
出售附屬公司虧損(附註11(c))	–	(2,220)	–	(2,220)
短期租賃的租賃支付(附註17)	–	(500)	–	(500)
財務費用(除淨匯兌收益)	(3,975)	(6,056)	–	(10,031)
長期銀行存款的利息收入	339	–	–	339
短期銀行存款的利息收入	1,251	2	11	1,264

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 分部資料(續)

截至2024年12月31日止年度

	持續	已終止	未分配	總計
	經營業務	經營業務		
	新媒體服務 人民幣千元	廣電業務 人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
分部收入	1,138,144	113,143	–	1,251,287
分部間收入	–	(783)	–	(783)
分部收入(來自外部客戶)	1,138,144	112,360	–	1,250,504
分部業績	100,891	(22,027)	(6,634)	72,230
其他信息				
分部資產	669,805	251,540	2,579	923,924
分部負債	252,981	253,587	3,646	510,214
年內添置非流動分部資產：				
— 添置物業、廠房及設備	5,969	485	–	6,454
— 添置無形資產	11,657	–	–	11,657
— 添置使用權資產	25,556	433	–	25,989
計入分部業績的金額：				
貿易應收賬款(虧損撥備)/虧損撥回	(145)	2,977	–	2,832
應佔一間聯營公司業績(附註13)	–	2,847	–	2,847
股份獎勵的股份支付	(47,925)	–	–	(47,925)
物業、廠房及設備折舊(附註14)	(6,676)	(2,930)	–	(9,606)
使用權資產折舊(附註17)	(19,453)	(1,402)	–	(20,855)
無形資產攤銷(附註16)	(7,371)	(1,559)	–	(8,930)
存貨撇減	–	(7,440)	–	(7,440)
應收或然代價之公允值變動	–	(1,823)	–	(1,823)
短期租賃的租賃支付(附註17)	(2,294)	(534)	–	(2,828)
財務費用(除淨匯兌收益)	(1,131)	(11,745)	–	(12,876)
長期銀行存款的利息收入	320	–	–	320
短期銀行存款的利息收入	3,318	19	–	3,337
撇銷物業、廠房及設備	(67)	–	–	(67)

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 分部資料(續)

主要客戶的資料

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無任何客戶單獨收入佔本集團收入10%或以上。

本集團來自持續經營業務的收入，全數來自於中國進行的業務。

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除遞延所得稅資產、貿易及其他應收賬款、長期銀行存款及於聯營公司之權益外的非流動資產總額		
中國	258,753	147,792
美利堅合眾國	3,750	6,001
其他	—	498
	262,503	154,291

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6. 收入及其他收益淨額

本集團持續經營業務根據分類的收入分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
屬於香港財務報告準則第15號範圍內之客戶合約收入：		
直播電商	1,274,807	929,790
新媒體運營	211,716	208,354
	1,486,523	1,138,144
收入確認時間		
於某一時間點	1,472,973	1,138,144
隨時間	13,550	–
	1,486,523	1,138,144
其他收益		
政府補助(附註)	25,046	17,680
增值稅退稅	782	833
提前終止租賃收益	205	–
其他	949	76
其他收益	26,982	18,589
其他虧損		
出售物業、廠房及設備虧損	–	(67)
提前終止租賃虧損	–	(144)
修改租約虧損	(1,296)	–
其他	(2,239)	(1,504)
其他虧損	(3,535)	(1,715)
其他收益淨額	23,447	16,874

附註：政府補助指截至2025年及2024年12月31日止年度從中國地方政府收到的現金補貼，用於本集團的經營活動。概無與政府補助收入有關的未達成條件或或有事項。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

7. 按性質劃分的開支

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
服務成本	866,815	554,060
僱員福利開支(附註8)	424,537	382,373
辦公室開支	12,492	12,673
使用權資產折舊開支(附註17)	18,279	19,453
商旅及運輸開支	11,968	14,121
法律費用及專業費用	8,952	6,244
無形資產攤銷開支(附註16)	7,617	7,371
物業、廠房及設備折舊開支(附註14)	7,095	6,676
測試開支	4,888	2,985
其他	4,090	5,953
其他交易稅項	4,045	4,794
業務發展	3,786	6,004
廣告及推廣	3,530	6,729
短期租賃項下的租賃開支(附註17)	—	2,294
核數師酬金	1,800	1,900
捐款	1,000	—
服務及代理費用	355	—
	1,381,249	1,033,630

上文所披露的僱員福利開支、物業、廠房及設備折舊開支及其他開支分別包括與研發活動相關的人民幣9,268,000元(2024年：人民幣1,283,000元)、人民幣1,225,000元(2024年：人民幣375,000元)及人民幣363,000元(2024年：人民幣零元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 僱員福利開支

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
工資及薪金	236,122	203,946
界定供款計劃供款	70,836	62,003
以股份為基礎的付款開支(附註26)	24,775	47,925
花紅	67,642	32,345
福利及其他津貼	25,162	36,154
	424,537	382,373

(a) 界定供款計劃

本集團已安排其香港僱員加入強制性公積金(「強積金」)計劃。根據強積金計劃，本集團旗下各公司(僱主)及其僱員須根據強積金計劃條例各自向計劃繳付僱員收入5%作為每月供款。僱主及僱員各自的每月供款上限為1,500港元，而其他的供款為自願供款。

本集團於中國的僱員需參與一項由地方市政府管理及營運的界定供款退休計劃。本集團中國附屬公司按地方市政府所定的僱員薪金固定百分比(受下限及上限所規限)供款予地方上的各計劃，作為年內僱員退休福利的基金。

以上計劃並無沒收供款可供僱主用以減低現有供款水平。

(b) 五名最高薪酬人士

本集團五名最高薪酬人士中，一名(2024年：一名)人士為董事，彼於2025年之酬金載於附註38。其餘四名(2024年：四名)最高薪酬非董事人士於2025年之酬金如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、住房津貼、其他津貼及實物福利	3,558	3,744
酌情花紅	2,844	1,348
界定供款計劃供款	657	610
以股份為基礎的付款開支	3,677	7,085
	10,736	12,787

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 僱員福利開支(續)

(b) 五名最高薪酬人士(續)

其薪酬屬於以下組別之最高薪酬人士(不包括本公司董事)數目如下：

	人數	
	2025年	2024年
酬金組別：		
2,000,001 港元至 2,500,000 港元	1	2
2,500,001 港元至 3,000,000 港元	1	—
3,000,001 港元至 3,500,000 港元	1	—
3,500,001 港元至 4,000,000 港元	1	—
4,000,001 港元至 4,500,000 港元	—	1
5,000,001 港元至 5,500,000 港元	—	1
	4	4

本集團概無已付或應付五名最高薪酬人士薪酬作為加入或加入本集團後的獎勵或作為離職補償。截至2025年及2024年12月31日止年度，該等人士概無放棄任何薪酬。

9. 財務(費用)收入淨額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
財務收入		
按公允值計入損益的金融資產股息收入	1,175	—
長期銀行存款的利息收入	339	320
短期銀行存款的利息收入	1,262	3,318
匯兌收益淨額	463	—
	3,239	3,638
財務費用		
銀行及其他借貸的利息開支	(2,669)	(215)
租賃負債的利息開支	(1,306)	(916)
匯兌收益(虧損)淨額	—	(395)
	(3,975)	(1,526)
財務(費用)收入淨額	(736)	2,112

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

10. 所得稅開支

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
持續經營業務		
中國企業所得稅(「企業所得稅」)		
— 即期所得稅	28,046	23,382
— 過往年度撥備不足(超額撥備)	(1,220)	846
	26,826	24,228
遞延所得稅(附註30)	8,477	4,870
所得稅開支	35,303	29,098

所得稅開支的對賬

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
持續經營業務		
除所得稅前利潤	125,011	123,355
按25%的適用稅率計算的稅項(2024年：25%)	31,250	30,839
以下各項的稅務影響：		
— 不可扣稅開支	1,197	1,759
— 優惠/不同稅率的影響	(12,519)	(6,590)
— 動用先前未確認的暫時性差額	7,589	—
— 動用未確認稅項虧損	(2)	—
— 未確認稅項虧損	2,308	2,244
— 過往年度撥備不足(超額撥備)	(1,220)	846
— 中國該等附屬公司未分派利潤的預提稅	6,700	—
所得稅開支	35,303	29,098

開曼群島所得稅

本公司根據開曼群島公司法(第二十二章, 經綜合及修訂)於開曼群島註冊成立為受豁免有限公司, 因此, 獲豁免開曼群島所得稅。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

10. 所得稅開支(續)

英屬處女群島所得稅

本集團若干附屬公司根據英屬處女群島公司法於英屬處女群島註冊成立為獲豁免有限公司，免繳英屬處女群島所得稅。

香港利得稅

本集團於香港註冊成立的實體須繳納香港利得稅，於截至2025年12月31日止年度的稅率為該年度估計應課稅利潤的16.5% (2024年：16.5%)。由於本集團於兩個年度錄得稅務虧損，故並無就香港利得稅作出撥備。

美國聯邦企業稅

本集團於美國註冊成立的實體須繳納聯邦企業稅，於截至2025年12月31日止年度的稅率為該年度估計應課稅利潤的21%。由於本集團年內並無應課稅利潤，故並無就美國聯邦企業稅作出撥備。

中國企業所得稅

本集團於中國註冊成立的實體須繳納企業所得稅。根據自2008年1月1日起生效的企業所得稅法，所有中國企業須按標準企業所得稅稅率25%繳稅，惟獲允許享有優惠政策及規定的企業則除外，討論如下：

若干附屬公司已取得高新技術企業的資格。只要該等中國附屬公司符合高新技術企業資格，則可享有優惠稅率15% (2024年：15%)。

本集團若干附屬公司符合小微企業標準。根據《財政部稅務總局公告2022年第13號》及《財政部稅務總局公告2023年第6號》，小微企業扣除應課稅利潤75%後低於人民幣3,000,000元的應課稅利潤可按20%的稅率徵收企業所得稅。

本集團一間附屬公司符合橫琴粵澳深度合作區企業所得稅優惠政策標準。根據《財政部稅務總局關於橫琴粵澳深度合作區企業所得稅優惠政策的通知》(財稅[2022]19號)，為支持橫琴粵澳深度合作區建設，對設在橫琴粵澳深度合作區，符合條件的產業企業，減按15%的稅率徵收企業所得稅。

中國預提稅

根據企業所得稅法，外國企業(即非中國稅務居民企業)所收取的股息、利息、租金、專利權費及轉讓財產的收益，將須繳納10%的中國預提稅，或按下調協定稅率(視乎中國與該外國企業註冊成立所在的司法權區所訂立的稅務協定的規定而定)繳稅。倘香港控股公司為收取中國被投資公司股息的實益擁有人，並取得中國稅務機構有關享有協定稅率的批准，則該控股公司的預提稅稅率為5%。向收取自本集團中國實體的股息收入徵收的預提稅將降低本集團的淨收益。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

11. 已終止經營業務

於2025年3月28日，本公司與Winner Team Limited(一間於英屬處女群島註冊成立的獨立第三方有限公司，「買方」)訂立買賣協議，據此，本公司有條件同意出售，而買方有條件同意收購Century Sage Scientific International Limited(一家由本公司直接全資擁有的附屬公司)的全部已發行股本及附屬公司及聯營公司(「出售集團」)，現金代價為人民幣2,540,000元(「出售事項」)。出售集團主要從事廣電業務。出售事項已於2025年7月31日完成。有關出售事項的詳情，披露於本公司日期為2025年3月28日、2025年4月23日之公告及本公司日期為2025年5月23日之通函。

管理層認為，出售集團構成已終止經營業務，故已重列合併損益表及合併綜合收益表中的比較數字，以單獨反映廣電業務的業績。已終止廣電業務的期內／年內利潤(虧損)載列如下。

(a) 已終止經營業務的業績概況如下：

	附註	2025年 1月1日至 2025年 7月31日期間 人民幣千元	截至 2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
收入		61,474	112,360
銷售成本		(34,267)	(79,887)
毛利		27,207	32,473
其他收益淨額		3,282	1,504
銷售開支		(13,081)	(19,205)
行政開支		(13,743)	(22,828)
貿易應收賬款虧損撥備撥回		-	2,977
應收或然代價之公允值變動		-	(1,823)
庫存備撥		-	(7,440)
財務費用淨額		(4,937)	(10,344)
應佔一間聯營公司業績		1,506	2,847
除所得稅前利潤(虧損)	33(a)	234	(21,839)
所得稅費用		(68)	(188)
已終止經營業務之利潤(虧損)		166	(22,027)
出售附屬公司虧損	11(c)	(2,220)	-
已終止經營業務應佔虧損		(2,054)	(22,027)

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

11. 已終止經營業務(續)

(b) 已終止經營業務之現金流量淨(流出)流入概況如下：

	2025年 1月1日至 2025年 7月31日期間 人民幣千元	截至 2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
經營活動所用之淨現金	(16,352)	(12,340)
投資活動所得之淨現金	920	2,950
融資活動所得之淨現金	2,740	15,744
現金流量淨(流出)流入	(12,692)	6,354

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

11. 已終止經營業務(續)

(c) 出售附屬公司虧損及出售附屬公司現金流量淨流出概況如下：

	人民幣千元
已出售淨負債：	
物業、廠房及設備(附註14)	20,534
無形資產(附註16)	564
使用權資產(附註17)	641
於一間聯營公司的權益(附註13)	38,985
貿易及其他應收款項	91,137
存貨	61,277
其他流動資產	56,080
銀行結餘及現金	2,605
合約負債	(17,210)
銀行及其他借貸	(152,010)
貿易及其他應付款項	(103,062)
租賃負債	(102)
即期所得稅資產	546
可識別淨負債總額	(15)
減：非控股權益	2,252
減：出售時解除匯兌儲備	2,523
出售附屬公司虧損(附註6)	4,760 (2,220)
代價總額	2,540
有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨流出之分析	
已收現金代價	2,540
已出售現金及現金等價物	(2,605)
	(65)

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 每股盈利

每股基本及攤薄盈利乃按以下數據計算：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)	
分子			
本公司擁有人應佔利潤(虧損)及用於計算 每股基本及攤薄盈利(虧損)			
持續經營業務	92,847	98,298	
已終止經營業務	(2,622)	(16,590)	
	90,225	81,708	
	附註	千股	千股
分母			
用於計算每股基本盈利之年內已發行普通股之加權平均數 減去為股份獎勵計劃而持有的股份(2024年：已發行或 註銷普通股減去為股份獎勵計劃而持有的股份)	(a)	1,372,085	1,346,747
普通股潛在攤薄影響： 未歸屬股份獎勵		18,882	30,080
		1,390,967	1,376,827

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 每股盈利(續)

	2025 人民幣分	2024 人民幣分 (經重列)
每股基本盈利(虧損)		
持續經營業務	6.77	7.30
已終止經營業務	(0.19)	(1.23)
	6.58	6.07
每股攤薄盈利(虧損)		
持續經營業務	6.68	7.13
已終止經營業務	(0.19)	(1.20)
	6.49	5.93

附註：

- (a) 於截至2025年及2024年12月31日止年度，已發行普通股之加權平均數，不包括為股份獎勵計劃而持有的普通股，載於合併財務報表附註26。

13. 於一間聯營公司的權益

已於合併財務狀況表中確認的款額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
投資成本	900	34,410
累計減值虧損	-	(1,800)
收購後應佔利潤及其他綜合收益(扣除已收股息)	(767)	4,869
	133	37,479

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13. 於一間聯營公司的權益(續)

已於合併損益表中確認的款額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
應佔一間聯營公司業績		
持續經營業務	(767)	—
已終止經營業務	1,506	2,847
	739	2,847

於報告期末，聯營公司的詳情如下：

聯營公司名稱	營業地點、 註冊成立國家	主要業務	擁有權益百分比		賬面值	
			2025年	2024年	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
杭州曼達斯克科技有限公司 (「杭州曼達斯克」)	杭州，中國	致力於人工智慧技術， 並為客戶提供創新的 營銷解決方案	35%	—	—	—
北京交個朋友文化科技有限公司 (「北京文化」)	北京，中國	從事短劇、綜藝節目及 文化旅遊的整合營銷業務	30%	—	—	—
杭州溫湯溫肉科技有限公司 (「杭州溫湯」)	杭州，中國	從事食品與飲料的 供應鏈及實體銷售業務	22%	—	133	—
北京永達天恒體育文化傳媒 有限公司(北京永達)	北京，中國	從事體育廣播， 以及媒體版權推廣	—(附註(iii))	45%	—	37,479
					133	37,479

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13. 於一間聯營公司的權益(續)

附註：

- (i) 上述所有聯營公司均為私人公司，且該項投資並無可供參考的市場報價。
- (ii) 上述所有聯營公司均於合併財務報表中採用權益法入帳。
- (iii) 如合併財務報表附註11所述，於出售附屬公司時，已終止確認所持聯營公司權益。

與聯營公司的關係

杭州曼達斯克在人工智能領域積累了豐富的專業數據，並為客戶提供基於人工智能的綜合營銷解決方案。本集團透過杭州曼達斯克，可以實現資源共享，並提高在新媒體市場的競爭能力。

北京文化透過其附屬公司，主要從事短劇、綜藝節目及文化旅遊的整合營銷業務。透過北京文化，本集團得以更靈活地參與短劇、綜藝節目及整合營銷的業務合作，同時整合內容創作資源，拓展本集團在短視頻內容領域的業務佈局。

杭州溫湯透過其子公司，主要從事餐飲業的供應鏈及線下銷售業務。透過結合餐飲業的供應鏈與營運能力，以及本集團在新媒體營銷與品牌推廣方面的資源優勢，共同開發特色食品項目，拓展本集團在消費品領域的業務佈局，並實現線上流量與線下消費之間的業務協同效應。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13. 於一間聯營公司的權益(續)

財務資料摘要

採用與本集團所採納的相同會計政策編製的財務資料摘要載列如下。

北京永達

(i) 財務狀況表摘要

	於2024年 12月31日 人民幣千元
流動資產	38,271
流動負債	(14,235)
流動淨資產	24,036
非流動資產	11,494
非流動負債	(19)
非流動淨資產	11,475
淨資產	35,511

(ii) 綜合收益表摘要

	自2025年 1月1日至 7月31日 (出售日期) 人民幣千元	截至 2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
收入	33,737	81,214
除所得稅前利潤	3,855	7,442
所得稅開支	(509)	(1,116)
利潤及綜合收益總額	3,346	6,326
來自一間關聯公司的股息	—	4,050

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13. 於一間聯營公司的權益(續)

財務資料摘要(續)

北京永達(續)

(iii) 財務資料摘要對賬

財務資料摘要對賬按其於聯營公司權益的賬面值呈列。

	人民幣千元
於2024年1月1日的賬面值	38,682
聯營公司之利潤份額	2,847
來自聯營公司的股息	(4,050)
於2024年12月31日及2025年1月1日的賬面值	37,479
自2025年1月1日起至出售日止應佔聯營公司溢利	1,506
於出售日的賬面值	38,985
出售聯營公司權益(附註11(c))	(38,985)
於2025年12月31日的賬面值	—

個別不重大的聯營公司財務資料

下表彙總列示了個別不重大且採用權益法入賬之聯營公司的賬面值，以及本集團應佔其業績。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
權益賬面值	133	—
本集團應佔持續經營業務之虧損	(767)	—

未確認的聯營公司虧損份額

本年度及截至報告期末累計的未確認聯營公司虧損份額分別為人民幣82,000元(2024年：人民幣0元)及人民幣82,000元(2024年：人民幣0元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

14. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	車輛及機器 人民幣千元	傢具、 固定裝置及 設備 人民幣千元	總計 人民幣千元
賬面值對賬 — 截至2024年 12月31日止年度				
於2024年1月1日	22,847	189	12,019	35,055
添置	—	150	6,304	6,454
撇銷	—	—	(67)	(67)
折舊	(2,484)	(204)	(6,918)	(9,606)
於2024年12月31日	20,363	135	11,338	31,836
賬面值對賬 — 截至2025年 12月31日止年度				
於2025年1月1日	20,363	135	11,338	31,836
添置	—	—	3,028	3,028
添置 — 業務合併(附註35)	—	—	640	640
折舊	(1,450)	(29)	(6,977)	(8,456)
出售附屬公司(附註11(c))	(18,913)	(106)	(1,515)	(20,534)
截至2025年12月31日	—	—	6,514	6,514
於2024年12月31日				
成本	53,436	3,681	35,958	93,075
累計折舊	(33,073)	(3,546)	(24,620)	(61,239)
	20,363	135	11,338	31,836
於2025年12月31日				
成本	—	—	25,417	25,417
累計折舊	—	—	(18,903)	(18,903)
	—	—	6,514	6,514

截至2025年12月31日止年度，已將人民幣1,351,000元(2024年(經重列)：人民幣2,879,000元)的折舊費用計入持續經營業務的行政費用中。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

15. 商譽

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
賬面值對賬		
於1月1日	80,112	80,112
業務合併(附註35)	129,415	—
於12月31日	209,527	80,112

商譽的產生是因為收購已付代價實際上包含了與未來市場發展及預期產生的規模經濟所帶來的收益相關的金額。該等利益不與商譽分開確認，因為彼等不符合可辨認無形資產的確認標準。預計所確認的商譽均不可扣除所得稅。

透過業務合併取得的商譽已分配至北京交個朋友數碼科技有限公司(「北京交個朋友數碼科技」)及杭州交個朋友教育科技有限公司(「杭州交個朋友教育科技集團」)的兩個獨立現金產生單位進行減值測試。

	該等現金產生單位					
	北京交個朋友 數碼科技		杭州交個朋友 教育科技集團		總計	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
商譽	80,112	80,112	129,415	—	209,527	80,112

包含商譽的現金產出單元的減值測試

本集團已委聘估值師對北京交個朋友數碼科技及杭州交個朋友教育科技集團的現金產生單位的可收回金額進行評估。現金產出單元的可收回金額乃根據現金產出單元的公允值減出售成本以及使用價值計算兩者之間的較高者釐定。

北京交個朋友數碼科技現金產出單元(包括合作協議及媒體賬戶(附註16))，及杭州交個朋友教育科技集團(包括課程體系(附註16))的可收回金額乃根據使用價值釐定。使用價值計算使用基於管理層批准的五年財務預算的現金流量預測，並應用若干主要假設。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

15. 商譽(續)

於2025年及2024年12月31日，使用價值計算所使用的關鍵假設如下：

	該等現金產生單位			
	北京交個朋友 數碼科技		杭州交個朋友 教育科技集團	
	2025年	2024年	2025年	2024年
毛利	39%	31%	43%	—
稅前貼現率	16%	21%	31%	—
平均增長率	2%	3%	7%	—
永續增長率	2%	2%	2%	—

所用稅前貼現率反映與相關業務有關的特定風險。永續增長率以相關行業增長預測為基準，且不超過相關行業平均長期增長率。

使用價值計算法之其他主要假設包括預算增長率及預算毛利率，根據過往表現以及管理層對市場發展、現金產出單元未來表現及市場增長預測之預期而釐定。

根據估值師編製的估值報告，北京交個朋友數碼科技及杭州交個朋友教育科技集團各現金產出單元的可收回金額均高於其各自的賬面值。

管理層認為，關鍵假設的任何合理可能的變化都不會導致現金產出單元的賬面值超過其可收回金額。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

16. 無形資產

	合作協議 人民幣千元	媒體賬戶 人民幣千元	電腦軟件 人民幣千元	電子平台 人民幣千元	課程體系 人民幣千元	總計 人民幣千元
賬面值對賬 — 截至2024年 12月31日止年度						
於2024年1月1日	5,803	2,526	3,781	–	–	12,110
添置	–	–	3,657	8,000	–	11,657
攤銷	(3,488)	(583)	(4,793)	(66)	–	(8,930)
於2024年12月31日	2,315	1,943	2,645	7,934	–	14,837
賬面值對賬 — 截至2025年 12月31日止年度						
於2025年1月1日	2,315	1,943	2,645	7,934	–	14,837
添置	–	–	3,680	–	–	3,680
添置 — 業務合併(附註35)	–	–	–	–	7,300	7,300
出售附屬公司(附註11(c))	–	–	(564)	–	–	(564)
攤銷	(2,315)	(581)	(4,524)	(800)	(300)	(8,520)
於2025年12月31日	–	1,362	1,237	7,134	7,000	16,733
於2024年12月31日						
成本	8,100	2,910	24,916	8,202	–	44,128
累計攤銷	(5,785)	(967)	(22,271)	(268)	–	(29,291)
賬面淨值	2,315	1,943	2,645	7,934	–	14,837
於2025年12月31日						
成本	8,100	2,910	12,643	8,000	7,300	38,953
累計攤銷	(8,100)	(1,548)	(11,406)	(866)	(300)	(22,220)
賬面淨值	–	1,362	1,237	7,134	7,000	16,733

截至2025年12月31日止年度，僱員福利開支人民幣零元(2024年：人民幣6,523,000元)已資本化為開發專案開支。

截至2025年12月31日止年度的攤銷開支人民幣7,617,000元(2024年(經重列)：人民幣7,371,000元)已於行政開支中扣除。

合作協議、媒體帳號及課程體系因收購北京交個朋友數碼科技及杭州交個朋友教育科技集團而取得。其攤銷係按預計使用年限以直線法計提。合作協議、媒體帳戶及課程系統的賬面值按成本減去累計攤銷及減值虧損計量。截至2025年12月31日，合作協議、媒體帳號及課程體系已進行減值測試(見附註15)，且該兩年度均未計提減值虧損。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

17. 租賃

使用權資產

	物業 人民幣千元
賬面值對賬 — 截至2024年12月31日止年度	
於2024年1月1日	29,310
添置	25,989
租賃修改	(7,068)
折舊	(20,855)
匯兌調整	130
於2024年12月31日	27,506
賬面值對賬 — 截至2025年12月31日止年度	
於2025年1月1日	27,506
添置	23,365
添置 — 業務合併(附註35)	2,343
出售附屬公司(附註11(c))	(641)
租賃修改	(1,991)
提前終止租賃	(2,268)
折舊	(18,411)
匯兌調整	(174)
於2025年12月31日	29,729
於2024年12月31日	
成本	60,529
累計折舊	(33,023)
賬面淨值	27,506
於2025年12月31日	
成本	80,855
累計折舊	(51,126)
賬面淨值	29,729

截至2025年12月31日止年度，已將人民幣18,279,000元(2024年(經重列)：人民幣19,453,000元)的折舊開支計入持續經營業務的行政開支中。

本集團就物業持有的使用權資產，分別指各類辦公室的租賃(2024年：位於中國的停車場，租期為46年；各類辦公室及倉庫的租賃)。各項辦公室的租賃合約通常訂有2至3年的固定期限(2024年：2至3年)。租賃條款乃個別協商訂定，且包含類似的條款及條件。

截至2025年12月31日，本集團的使用權資產位於中國及美國(2024年：中國、美國及香港)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

17. 租賃(續)

使用權資產(續)

限制或契諾

除非取得出租人的批准，否則大部分租賃訂有限制，使用權資產僅可供本集團使用，且本集團不得出售或抵押相關資產。

就物業租賃而言，本集團須將該等物業保持良好維修狀況，並於租賃結束時按原本狀況交回該等物業。

租賃負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債		
非流動	18,790	16,024
流動	14,504	10,486
	33,294	26,510

附註：截至2025年12月31日止年度，適用於租賃負債的增量借貸年利率介乎3厘至4.45厘(2024年：4.35厘至4.89厘)。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
租賃付款：		
持續經營業務之短期租賃(附註7)	—	2,294
已終止經營業務之短期租賃	500	534
於合併損益表確認的開支	500	2,828
租賃付款：		
租賃負債的利息	1,306	963
償還租賃負債	15,676	19,248
	16,982	20,211
租賃現金流出總額	17,482	23,039

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18. 貿易及其他應收賬款

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收賬款			
來自第三方		108,930	246,251
來自一間聯營公司		–	716
	(vi)	108,930	246,967
減：貿易應收賬款減值撥備	3.1(b)	(1,110)	(54,196)
貿易應收賬款淨額		107,820	192,771
其他應收賬款			
投標及履約擔保狀按金	(i)	4,017	14,501
收購一間附屬公司的已付按金	(ii)	–	16,934
墊付予僱員的現金		–	7,881
應收代價	(ii)	–	1,920
收購杭州交個朋友教育科技集團相關的應收對價	(iii)	–	–
應收一間聯營公司	(ii)	–	203
應收關連方	(iv)	–	24,305
出售一間附屬公司的應收賬款	(ii)	–	3,602
向第三方貸款	(v)	–	21,000
其他已付按金		11,911	12,087
其他應收稅項		31,708	22,867
其他		4,636	4,336
		52,272	129,636
減：收購一間附屬公司的已付按金減值撥備	(ii)	–	(16,934)
	3.1(b)	–	(16,934)
其他應收賬款淨額		52,272	112,702
貿易及其他應收賬款總額	(vii)	160,092	305,473
減：非流動部分			
出售一間附屬公司應收賬款	(ii)	–	3,602
其他已付按金		–	2,000
貿易應收賬款 — 第三方	(vi)	3,895	5,459
減：貿易應收賬款減值撥備		–	(54)
非流動部分		3,895	11,007
流動部分		156,197	294,466

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18. 貿易及其他應收賬款(續)

於2025年及2024年12月31日，本集團貿易及其他應收賬款公允值與賬面值相若。

有關貿易應收賬款減值及本集團所承受的外幣風險及信貸風險的資料詳分別載於合併財務報表附註3.1(a)及3.1(b)。

於報告日期所承擔的最高信貸風險為上文所述各類別應收賬款的賬面值。本集團並無持有任何抵押品作為擔保。

附註：

- (i) 為履行合約，本集團會向客戶收取投標保證金及履約保證金，此類保證金不計利息，並將於合約完成時退還。
- (ii) 該款項已透過年內出售附屬公司而終止確認。
- (iii) 該金額為2025年12月收購杭州交個朋友教育科技集團應收或然補償款項(定義見附註35)的。應收或然補償款項僅於業績承諾期間(定義見附註35)杭州交個朋友教育科技集團股東應佔杭州交個朋友教育科技集團經審核合併淨利潤(未扣除非經常性損益)於截至2025年12月31日止年度以及截至2026年及2027年12月31日止年度分別低於人民幣18,000,000元、人民幣21,000,000元及人民幣24,000,000元，方會予以結算。

於2025年12月31日，應收或然補償款項的公允值乃由獨立專業估值師採用收益法，基於杭州交個朋友教育科技集團於業績承諾期內的估計利潤及各預期盈利情景的發生概率確定。

截至2025年12月31日止年度，合併損益表並無確認應收或然補償款項的公允值變動。

倘杭州交個朋友教育科技集團的估計利潤減少，將導致應收或然補償款項的公允值增加。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18. 貿易及其他應收賬款(續)

附註：(續)

- (iv) 該款項為無抵押及免息。該款項已透過年內出售附屬公司而終止確認。

應收關連公司款項詳情如下：

	附註	於12月31日		最高未償還金額 截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
北京世紀睿科工程技術有限公司	(a)	—	9,957	9,957	10,316
北京格非信息技術有限公司	(b)	—	14,348	14,348	14,348
		—	24,305		

附註：

- (a) 盧志森先生(「盧先生」)，本公司之前任執行董事，有直接實益權益及控制該關連公司。
- (b) 出售集團的一間非全資附屬公司之若干董事擁有該關連公司之直接實益權益及控制權。
- (v) 該款項為無抵押、按固定年利率3厘計息並於年內全數償還。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18. 貿易及其他應收賬款(續)

附註：(續)

- (vi) 開立給客戶(包括第三方及聯營公司)的發票均於開立時即需支付，且新媒體服務的服務協議中通常未訂明任何信用條款。根據過往紀錄，本集團大部分貿易應收款項將於三個月至兩年內結清。本集團已實施相關管控措施，由財務部門定期追蹤未結清應收款項，並由銷售部門主管監督銷售人員，密切監察及跟進客戶就未結清應收款項的付款事宜。

應收貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月以內	101,860	132,583
多於三個月但少於六個月	4,648	9,167
多於六個月但少於一年	2,101	24,056
多於一年但少於兩年	321	13,482
多於兩年但少於三年	—	10,639
三年以上	—	57,040
	108,930	246,967

本集團應用簡化方法計量預期信貸虧損，即就所有貿易應收賬款使用全期預期虧損撥備。

- (vii) 貿易及其他應收賬款的賬面值以下列貨幣計值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收賬款		
人民幣	107,820	189,108
美元	—	426
港元	—	3,237
	107,820	192,771
其他應收賬款		
人民幣	52,272	108,090
港元	—	4,406
其他	—	206
	52,272	112,702
	160,092	305,473

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19. 存貨

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
製成品	359	–
設備及備件	–	64,448
在建合約工程	–	24,338
	359	88,786
存貨撥備	–	(34,566)
	359	54,220

截至2024年12月31日止年度，已就終止經營業務的存貨撇減至可變現淨值計提撥備人民幣7,440,000元。

截至2025年12月31日止年度，已確認為費用的存貨成本計入已終止經營業務的「銷售成本」，金額為人民幣33,767,000元(2024年：人民幣81,968,000元)。

20. 其他流動資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
電商平台廣告服務的預付款項	147,265	182,793
購買貨品及提供服務的預付款項	–	14,587
	147,265	197,380

截至2025年及2024年12月31日，預期大部分其他流動資產將於未來12個月內收回。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21. 按公允值計入損益之金融資產

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
持作交易用途 於香港上市的股權證券	(a)	12,282	—

附註：

- (a) 上市股權證券的公允值乃根據報告期末活躍市場的市場報價計算得出。截至2025年12月31日止年度，已於損益中確認上市股權證券公允值虧損人民幣1,417,000元(2024年：無)。

22. 已抵押銀行存款

該等金額指為本集團所使用的貿易融資安排而開立的擔保所存入銀行的存款(2024年：為本集團所使用的貿易融資安排及有擔保銀行借款而開立的擔保，詳情請參閱附註28(d))。該等存款的到期日為一年內，並於截至2025年12月31日止年度按年利率1.55%計息(2024年：年利率介於0.20%至1.85%之間)。

已抵押銀行存款的賬面值以下列貨幣計值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	19,700	44,812
港元	—	5
其他	—	42
	19,700	44,859

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

23. 長期銀行存款及銀行結餘及現金

(a) 長期銀行存款

- (i) 截至2025年12月31日，長期銀行存款以人民幣計值，到期日為2028年2月28日，年固定利率為2.2%。
- (ii) 於2024年12月31日，長期銀行存款以人民幣計值，到期日為2026年6月28日，年固定利率為3.2%。鑒於該銀行存款將於2025年12月31日屆滿一年，故已重分類為流動資產。

(b) 銀行結餘及現金

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
手頭現金	48	146
銀行現金	318,348	113,170
銀行定期存款(附註23(a)(ii))	10,000	—
	328,396	113,316
減：原始到期日超過三個月之定期存款	(10,000)	—
合併現金流量表所列之現金及銀行存款餘額總計	318,396	113,316

銀行結餘及現金的賬面值以下列貨幣計值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	316,496	92,385
港元	1,014	20,778
美元	10,886	75
其他	—	78
	328,396	113,316

人民幣就股息而兌換為外幣須遵守中國政府頒佈的外匯管制規則及法規。

截至2025年12月31日止年度，銀行存款的實際年利率為0.05厘(2024年：0.2厘)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

24. 合約負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債 — 第三方	96,007	62,269

合同負債主要包括客戶為未來將提供的服務而預付的款項。

年內於香港財務報告準則第15號範圍內與客戶訂立之合約產生之合約負債變動(不包括相同年度內因增加及減少產生之變動)如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	62,269	32,908
確認為收入	(45,060)	(29,681)
收取墊款或確認應收賬款	82,064	59,042
添置 — 業務合併(附註35)	13,944	—
出售附屬公司(附註11(c))	(17,210)	—
於12月31日	96,007	62,269

截至2025年12月31日止年度，合約負債的增加主要由於報告期待完成直播電商活動及培訓課程預付網路營銷服務費增加導致預收款項增加。

於2025年12月31日及2024年12月31日，大部分合約負債預期將於未來12個月內清償。

25. 股本及庫存股份

	普通股數目	普通股面值 千港元
法定：		
每股面值0.01港元的普通股		
於2024年1月1日、2024年12月31日、2025年1月1日及 2025年12月31日	5,000,000,000	50,000

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

25. 股本及庫存股份(續)

每股面值0.01港元的普通股：

	普通股數目	股本		庫存股份	
		普通股面值 千港元	普通股 面值等額 人民幣千元	普通股面值 千港元	普通股 面值等額 人民幣千元
已發行及繳足					
於2024年1月1日之結餘	1,390,841,163	13,908	11,363	-	-
購回股份	(6,188,000)	(36)	(33)	(25)	(24)
於2024年12月31日、2025年1月1日及 2025年12月31日之結餘	1,384,653,163	13,872	11,330	(25)	(24)
股份已購回但未註銷 股份數目(附註(a))	2,550,000				
	1,387,203,163				

於2026年1月20日，本公司已完成向2022年股份獎勵計劃受託人(定義見附註26)配發及發行20,000,000股新股份(「配發及發行」)，該等股份將授予並歸屬予2022年股份獎勵計劃的承授人。配發及發行完成後，本公司已發行股份總數為1,407,203,163股(包括庫存股份)。

附註：

- 截至2025年及2024年12月31日，尚有2,550,000股已購回但未註銷之股份。本公司將根據《上市規則》之許可，視乎市場情況及其資本管理需要，運用該等庫存股份，包括但不限於出售或轉讓。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26. 以股份為基礎的付款

(a) 2022年股份獎勵計劃

於2022年12月8日，本公司採納了由受託人（「2022年股份獎勵計劃受託人」）管理的新股份獎勵計劃（「2022年股份獎勵計劃」）。除非提前終止，2022年股份獎勵計劃將持續有效10年，直至2032年12月7日。

2022年股份獎勵計劃的主要目的為肯定及獎勵若干合資格參與者（「參與者」）對本集團成長及發展作出之貢獻，提供激勵以吸引及挽留彼等繼續為本集團之營運及發展效力，並為本集團之進一步發展吸引合適人才。

董事會於根據2022年股份獎勵計劃對選定參與者作出獎勵時須以書面形式通知2022年股份獎勵計劃受託人。收到該通知後，2022年股份獎勵計劃受託人須於獎勵股份轉讓及歸屬予選定參與者前從股份組合中撥出適當數目的獎勵股份，其中2022年股份獎勵計劃受託人可（其中包括）動用信託的信託基金，於聯交所按當時市價或於市場外購買或認購股份（視情況而定）。

根據2022年股份獎勵計劃的規則，相關獎勵股份的法定及實益擁有權應於下列日期中的最遲日期之後盡快歸屬相關選定參與者：

- (i) 2022年股份獎勵計劃受託人可將獎勵股份之法定及實益所有權歸屬予相關獲選參與者之最早日期，不少於自相關獲選參與者接納獎勵日期起計十二個月，除非聯交所證券上市規則另有允許；
- (ii) 2022年股份獎勵計劃受託人收到其規定的必要信息及文件之日；及
- (iii) （如適用）相關獲選參與者已達成相關獎勵通知所載須達成之條件或業績目標（如有），且董事會或董事會不時委任獲授權管理2022年股份獎勵計劃之人士已向2022年股份獎勵計劃受託人發出書面通知。

於2023年1月10日，本公司向68名選定參與者授予74,471,230股獎勵股份，(i)32,933,030股獎勵股份授予本集團低至高級員工；(ii)1,200,000股獎勵股份授予一間服務提供商，及(iii)39,338,200股獎勵股份及1,000,000股獎勵股份分別授予本公司執行董事李亮先生及趙慧利女士（「趙女士」）。授予日期的收盤價為每股1.88港元（約人民幣1.63元）。有關授出股份的歸屬期及最短持有期（如適用）的詳情，已於本公司日期為2023年1月10日的公告中披露。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26. 以股份為基礎的付款(續)

(a) 2022年股份獎勵計劃(續)

於2023年8月31日，本公司授予80名選定參與者5,411,330股獎勵股份，其中所有獎勵股份授予本集團的低至高級員工。授予日期的收盤價為每股1.48港元(約人民幣1.35元)。有關授出股份的歸屬期及最短持有期(如適用)的詳情，已於本公司日期為2023年8月31日的公告中披露。

於2023年1月17日、2023年4月28日及2023年9月14日已根據2022年獎勵股份計劃分別發行35,133,030股獎勵股份、39,338,200股獎勵股份以及5,098,938股獎勵股份。授予日期的收盤價分別為每股1.88港元(約人民幣1.64元)、2.02港元(約人民幣1.78元)及1.35港元(約人民幣1.24元)。

於2024年4月10日，本公司向199名選定參與者授予15,169,920股獎勵股份，(i)8,569,920股獎勵股份授予193名本集團低至中級員工；及(ii)6,600,000股獎勵股份授予5名本集團員工，彼等為本集團各業務及職能部門之高級員工，及1名本集團高級管理人員。授予日期的收盤價為每股1.48港元(約人民幣1.34元)。有關授出股份的歸屬期及最短持有期(如適用)的詳情，已於本公司日期為2024年4月10日的公告中披露。

於2024年10月10日，本公司向103名選定參與者授予3,913,610股獎勵股份，(i)3,373,610股獎勵股份授予99名本集團員工；及(ii)540,000股獎勵股份授予4名本集團員工，彼等為本集團各業務及職能部門之高級員工，授予日期的收盤價為每股1.18港元(約人民幣1.07元)。有關授出股份的歸屬期及最短持有期(如適用)的詳情，已於本公司日期為2024年10月10日的公告中披露。

於2025年4月10日，本公司向216名選定參與者授予10,473,300股獎勵股份，(i)7,023,300股獎勵股份授予211名本集團員工；(ii)2,250,000股獎勵股份授予4名本集團員工，彼等為本集團各業務及職能部門之中級至高級員工；及(iii)1,200,000股獎勵股份授予本公司執行董事趙女士，授予日期的收盤價為每股0.85港元(約人民幣0.79元)。有關授出股份的歸屬期及最短持有期(如適用)的詳情，已於本公司日期為2025年4月10日的公告中披露。

於2025年10月10日，本公司向4名選定參與者授予865,000股獎勵股份，其中(i)475,000股獎勵股份授予本集團2名高級管理人員；及(ii)390,000股獎勵股份授予本集團2名員工，該等員工為本集團各業務及職能部門的高級職員。授出當日的收市價為每股0.97港元(約0.89人民幣)。有關獲授股份歸屬期的詳情，已於本公司日期為2025年10月10日的公告中披露。

歸屬條件取決於獲授股份的表現目標，該等目標乃根據各獲選參與者的職務性質及職位，以及各季度、半年度及年度表現評估期間的預期市場及業務狀況而個別訂定。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26. 以股份為基礎的付款(續)

(a) 2022年股份獎勵計劃(續)

2022年股份獎勵計劃受託人於本年度根據2022年股份獎勵計劃所持有的本公司股份變動情況如下：

	股份數目		
	由2022年 股份獎勵計劃 受託人持有 但尚未授予 (附註)	2022年 股份獎勵計劃 受託人為 承授人持有	2022年 股份獎勵計劃 受託人所持有 的總數
於2024年1月1日之結餘	-	60,562,488	60,562,488
年內授予承授人	(19,083,530)	19,083,530	-
年內沒收	1,373,354	(1,373,354)	-
年內歸屬時轉讓給承授人	-	(30,300,484)	(30,300,484)
於2024年12月31日及2025年1月1日結餘	(17,710,176)	47,972,180	30,262,004
年內授予承授人	(11,338,300)	11,338,300	-
年內沒收	2,864,649	(2,864,649)	-
年內歸屬時轉讓給承授人	-	(29,874,635)	(29,874,635)
於2025年12月31日的結餘	(26,183,827)	26,571,196	387,369

附註：於2025年12月31日，本公司有根據2022年股份獎勵計劃所授予但尚未歸屬的獎勵股份26,183,827股(2024：17,710,176股)，全數可由現有股份或本公司發行的新股份(透過一般授權)支付。

授予股份的公允值根據授予日本公司股份的市場價格計算。截至2025年12月31日止年度授予的獎勵股份的加權平均公允值為每股人民幣0.79元(2024年：人民幣1.29元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26. 以股份為基礎的付款(續)

(b) 以股份為基礎的付款開支

於年內，相應計入本集團儲備的以股份為基礎的付款開支的金額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
股份獎勵計劃		
— 僱員(不包括本公司董事)	12,933	21,449
— 本公司董事(附註38)	11,821	25,882
— 一間服務供應商	21	594
	24,775	47,925

27. 其他儲備

	合併儲備 人民幣千元 (附註a)	換算儲備 人民幣千元 (附註b)	股份獎勵儲備 人民幣千元 (附註c)	資本儲備 人民幣千元 (附註d)	資本贖回儲備 人民幣千元 (附註f)	法定儲備 人民幣千元 (附註g)	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	(70,612)	(3,902)	106,300	1,971	-	10,324	44,081
僱員股份獎勵	-	-	47,925	-	-	-	47,925
已購回及註銷股份	-	-	-	-	33	-	33
貨幣換算差額	-	(791)	-	-	-	-	(791)
於2024年12月31日的結餘	(70,612)	(4,693)	154,225	1,971	33	10,324	91,248
於2025年1月1日的結餘	(70,612)	(4,693)	154,225	1,971	33	10,324	91,248
僱員股份獎勵	-	-	24,775	-	-	-	24,775
轉撥	-	-	-	-	-	15,963	15,963
貨幣換算差額	-	1,270	-	-	-	-	1,270
出售附屬公司時解除 在不改變控制權的情況下， 增持非全資附屬公司之股權	-	2,523	-	-	-	-	2,523
	-	-	-	(5,996)	-	-	(5,996)
於2025年12月31日的結餘	(70,612)	(900)	179,000	(4,025)	33	26,287	129,783

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

27. 其他儲備(續)

附註：

- 本集團的合併儲備指根據本集團重組收購的本公司股份面值與本公司為交換而發行的股份面值之間的差額。
- 換算儲備乃根據合併財務報表附註2所載就外幣換算採納之會計政策設立及處理。
- 股份獎勵儲備包括以股份為基礎之付款交易之公允值，並根據合併財務報表附註2所載之會計政策處理。
- 已設立資本儲備以處理不會導致失去控制權之附屬公司擁有權權益變動。非控制權益的調整金額與已付或已收代價公允值之間的差額於資本儲備確認。
- 股份溢價指發行本公司股份所得款項淨額或代價超過其面值的部分。
- 資本贖回儲備已應用開曼群島公司法之條文成立，用於購回及註銷本公司股份。
- 根據中國《公司法》，本集團的中國附屬公司(不包括外商投資企業)被要求將《中華人民共和國會計條例》釐定的除稅後溢利的10%轉入法定儲備，直至儲備餘額達到註冊資本的50%。

轉入該儲備金必須在向股東分配股息之前進行。

28. 銀行及其他借貸

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行借貸，無抵押及有擔保	(a)	60,000	43,535
銀行借貸，有抵押及有擔保	(b)	—	12,000
銀行借貸，無抵押及無擔保	(c)	—	34,654
銀行借貸，有抵押及無擔保	(d)	—	42,833
其他借貸，無抵押及無擔保	(e)	—	79,035
		60,000	212,057
非流動		—	20,535
流動		60,000	191,522
		60,000	212,057

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 銀行及其他借貸(續)

附註：

(a) 銀行借貸，無抵押及有擔保

銀行借貸為無抵押，按固定年利率介乎2.2厘至3.2厘(2024年：(i)固定年利1.98厘至4.3厘；或(ii)台灣央行專案融通利率現行利率加年利1.4厘)計息。

銀行借貸中的人民幣60,000,000元(2024年：人民幣10,000,000元)由一間附屬公司擔保，須於一年內全數償還。

於2024年12月31日的銀行借貸中的人民幣535,000元(按新台幣計值)由盧先生及一間前附屬公司的董事作擔保。該銀行借貸已於年內透過出售附屬公司終止確認。

於2024年12月31日的銀行借貸中的人民幣15,000,000元由一間前附屬公司的非控股股東擔保。該銀行借貸已於年內透過出售附屬公司終止確認。

於2024年12月31日的銀行借貸中的人民幣5,000,000元由獨立第三方北京國華文科融資擔保有限公司，一間前附屬公司的董事及其配偶作擔保。該銀行借貸已於年內透過出售附屬公司終止確認。

於2024年12月31日的銀行借貸中的人民幣13,000,000元由獨立第三方北京中關村科技融資擔保有限公司擔保。該銀行借貸已於年內透過出售附屬公司終止確認。

(b) 銀行借貸，有抵押及有擔保

銀行借貸按固定年利率2.08厘(2024年：按中國貸款基礎利率現行利率)計息。

於2024年12月31日的銀行借貸中的人民幣12,000,000元以賬面值為人民幣20,363,000元的樓宇作抵押，並由一名獨立第三方北京中關村科技融資擔保有限公司擔保。該銀行借貸已於年內透過出售附屬公司終止確認。

(c) 銀行借貸，無抵押及無擔保

銀行借貸為無抵押，按固定年利率介乎1.98厘至15.01厘計息。

於2024年12月31日，人民幣24,654,000元的金額計入一年內償還的結餘內，並分類為流動負債。剩餘結餘人民幣10,000,000元須於2026年1月至2026年10月償還。

年內，已償還銀行借貸中的人民幣10,000,000元，剩餘人民幣24,654,000元已於年內透過出售附屬公司終止確認。

(d) 銀行借貸，有抵押及無擔保

銀行借貸以已抵押銀行存款人民幣42,451,000元作抵押，按固定年利率4.8厘計息。該銀行借貸已於年內償還。

(e) 其他借貸，無抵押及無擔保

該等借款已於本年度透過出售附屬公司而終止確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 銀行及其他借貸(續)

附註：(續)

(f) 本集團銀行及其他借貸於貸款安排所載且在並無考慮任何按要求償還條款的影响下的預定還款日期如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按要求償還或一年內償還	60,000	191,522
一年後但兩年內償還	-	10,535
兩年後但五年內償還	-	10,000
	60,000	212,057

(g) 本集團銀行及其他借貸所承受的利率變動風險如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
固定利率	60,000	189,522
浮動利率	-	22,535
	60,000	212,057

(h) 本集團銀行及其他借貸的賬面值以下列貨幣計值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	60,000	196,738
新台幣	-	535
日元	-	14,784
	60,000	212,057

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29. 貿易及其他應付賬款

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應付賬款			
付予第三方	(a)	119,767	82,684
其他應付賬款			
其他應付稅項		—	11,681
應付僱員福利		79,241	41,813
應付一間關聯公司／一名股東	(b)	—	8,765
應計專業服務費		1,800	1,900
應計營運開支		—	1,484
應付利息		—	26,893
從第三方獲得的貸款	(c)	—	5,500
應付代價	(d)	347	—
其他		7,653	6,518
		89,041	104,554
		208,808	187,238

附註：

(a) 貿易應付賬款的信貸期通常為60日(2024年：60日)以內。根據發票日期的貿易應付賬款的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月以內	118,698	55,395
多於三個月但六個月以內	1,069	3,641
多於六個月但一年以內	—	5,059
多於一年但兩年以內	—	11,672
多於兩年但三年以內	—	762
三年以上	—	6,155
	119,767	82,684

本集團貿易應付賬款的賬面值以以下貨幣計價：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	119,767	82,355
美元	—	102
港元	—	227
	119,767	82,684

(b) 該結餘指應付由盧先生全資擁有的公司Cerulean Coast Limited(「Cerulean」)的款項。於2024年12月31日，該餘額為無抵押，按年利率5.25厘計息。該款項已於年內透過出售附屬公司終止確認。

(c) 該款項為無抵押、免息，並於年內透過出售附屬公司終止確認。

(d) 如附註36所述，本集團於本年度就收購杭州聚火(定義見附註36)所應付之代價進行了部分結算。該應付款項屬無擔保、免息，且須於一年內償還。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30. 遞延所得稅

以下是財務報告中遞延稅項(負債)淨結餘分析：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延稅項資產	5,129	6,906
遞延稅項負債	(11,278)	(2,753)
	(6,149)	4,153

本年度本集團確認的遞延稅項資產(負債)及其變動情況如下。

	以股份為基礎 付款開支所 產生的 時間差異 人民幣千元	因收購 附屬公司 產生之 公允價值盈餘 人民幣千元	針對附屬公司 未分配盈餘的 預扣稅 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	11,776	(2,753)	-	9,023
扣除自合併損益	(4,870)	-	-	(4,870)
於2024年12月31日	6,906	(2,753)	-	4,153
於2025年1月1日	6,906	(2,753)	-	4,153
添置一業務合併(附註35)	-	(1,825)	-	(1,825)
扣除自合併損益(附註10)	(1,777)	-	(6,700)	(8,477)
於2025年12月31日	5,129	(4,578)	(6,700)	(6,149)

於2025年12月31日，本集團中國附屬公司之留存收益約人民幣284,146,000元(2024年：人民幣263,922,000元)並未滙到中國境外註冊成立之控股公司，且並無進行遞延所得稅負債撥備。根據管理層預計海外資金要求，該收益預期由中國附屬公司留存作重新投資用途，而不會於可見將來滙給境外投資者。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30. 遞延所得稅(續)

未確認遞延稅項資產來自

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
在乘以適用稅率前：		
可抵扣暫時差額	30,356	124,305
稅項虧損	25,186	169,581
	55,542	293,886

由於無法預測未來利潤來源，故並無就該等項目確認遞延稅項資產。根據現行稅法，概無可扣減暫時差額到期。未確認稅項虧損的到期日如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
2025年12月31日到期之稅項虧損	—	9,076
2026年12月31日到期之稅項虧損	—	1,497
2027年12月31日到期之稅項虧損	—	19,041
2028年12月31日到期之稅項虧損	6,985	13,092
2029年12月31日到期之稅項虧損	8,963	26,854
2030年12月31日到期之稅項虧損	9,238	—
無到期日之稅項虧損	—	100,021
	25,186	169,581

31. 股息

於報告期後，截至2025年12月31日止年度派付末期股息每股普通股0.05港元，末期股息總額約為70,233,000港元(根據於本公告日期已發行股份數目(不包括庫存股份)計算)，須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准。合併財務報表不會反映此應付股息。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

32. 按類別劃分之金融工具

	按攤銷 成本計量 人民幣千元	按公允值 計入損益的 金融資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日			
合併財務狀況表所記之資產			
按公允值計入損益的金融資產	—	12,282	12,282
應收或有報酬(按公允值計入損益)	—	—	—
長期銀行存款	10,000	—	10,000
貿易及其他應收賬款(不包括其他應收稅項)	128,384	—	128,384
銀行結餘及現金	328,396	—	328,396
已抵押銀行存款	19,700	—	19,700
	486,480	12,282	498,762

	按攤銷 成本計量 人民幣千元
合併財務狀況表所記之負債	
銀行及其他借貸	60,000
貿易及其他應付賬款(不包括非財務負債)	129,567
租賃負債	33,294
	222,861

	按攤銷 成本計量 人民幣千元
於2024年12月31日	
合併財務狀況表所記之資產	
長期銀行存款	10,000
貿易及其他應收賬款(不包括其他應收稅項)	282,606
銀行結餘及現金	113,316
已抵押銀行存款	44,859
	450,781

	按攤銷 成本計量 人民幣千元
合併財務狀況表所記之負債	
銀行及其他借貸	212,057
貿易及其他應付賬款(不包括非財務負債)	133,744
租賃負債	26,510
	372,311

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

33. 其他現金流量資料

(a) 除所得稅前利潤與經營所產生之現金之對賬：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
持續經營業務之所得稅前利潤	125,011	123,355
已終止經營業務之所得稅前利潤(虧損)(附註11(a))	234	(21,839)
	125,245	101,516
經以下調整：		
— 無形資產攤銷(附註16)	8,520	8,930
— 貿易應收賬款(虧損撥備撥回)虧損撥備(附註3.1(b)(ii))	790	(2,832)
— 提前終止租賃之利潤(損失)(附註6)	(205)	144
— 修改租約虧損(附註6)	1,296	—
— 撤銷物業、廠房及設備	—	67
— 存貨撤減	—	7,440
— 物業、廠房及設備折舊(附註14)	8,456	9,606
— 使用權資產折舊(附註17)	18,411	20,855
— 利息收入(附註5)	(1,603)	(3,657)
— 利息開支(附註5)	10,031	12,876
— 按公允值計入損益之金融資產所產生之股息收入(附註9)	(1,175)	—
— 應收或然代價公允值變動	—	1,823
— 按公允值計入損益之金融資產的公允值變動(附註21)	1,417	—
— 以股份為基礎的賠償開支(附註26)	24,775	47,925
— 應佔一間聯營公司業績(附註13)	(739)	(2,847)
	195,219	201,846
營運資金變動：		
— 庫存	(7,196)	5,134
— 貿易及其他應收賬款	73,180	(22,637)
— 其他流動資產	(5,965)	(158,479)
— 貿易及其他應付賬款	113,031	(40,587)
— 合約負債	37,004	29,361
經營所產生之現金	405,273	14,638

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

33. 其他現金流量資料(續)

(b) 融資活動所產生的負債變動：

	租賃負債 人民幣千元 (附註17)	銀行及 其他借貸 人民幣千元 (附註28)	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	26,567	133,888	160,455
新租賃	25,989	–	25,989
現金流量：			
償還租賃負債	(19,248)	–	(19,248)
銀行及其他借貸所得款項	–	103,468	103,468
償還銀行及其他借貸	–	(23,421)	(23,421)
	(19,248)	80,047	60,799
匯兌調整	126	(1,878)	(1,752)
其他變動：			
提前終止租賃	(6,924)	–	(6,924)
	(6,924)	–	(6,924)
截至2024年12月31日及2025年1月1日	26,510	212,057	238,567
新租賃	23,365	–	23,365
現金流量：			
償還租賃負債	(15,676)	–	(15,676)
銀行及其他借貸所得款項	–	60,000	60,000
償還銀行及其他借貸	–	(62,833)	(62,833)
	(15,676)	(2,833)	(18,509)
匯兌調整	(194)	2,786	2,592
其他變動：			
提前終止租賃	(695)	–	(695)
租賃修改	(2,473)	–	(2,473)
添置一業務合併(附註35)	2,559	–	2,559
出售附屬公司(附註11(c))	(102)	(152,010)	(152,112)
	(711)	(152,010)	(152,721)
於2025年12月31日	33,294	60,000	93,294

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 關聯方交易

(a) 主要管理人員的薪酬

主要管理人員包括董事。就僱員服務而已付或應付予主要管理人員的薪酬如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、花紅及其他津貼	5,482	4,710
界定供款計劃供款	289	305
以股份為基礎的付款開支(附註26及38)	11,821	25,882
	17,592	30,897

附註：該等交易為根據上市規則第14A.95條獲全面豁免之關連／持續關連交易。

(b) 除於該等合併財務報表另作披露之該等交易／資料外，本集團於年內與關聯方有以下交易：

關聯方關係	交易性質	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一名董事	利息開支	(i) , (iv)	—	684
一間關連公司／一名股東	利息開支	(ii) , (iv)	—	460
關連公司	服務費收入	(iii) , (v)	—	(593)

附註：

- (i) 利息開支已付／應付予盧先生。
- (ii) 利息開支已付／應付予Cerulean。
- (iii) 李鈞先生與李亮先生於該等關連公司擁有直接／間接實益權益。
- (iv) 該等交易為根據上市規則第14A.90條獲全面豁免之關連／持續關連交易。
- (v) 該等交易為根據上市規則第14A.76條獲全面豁免之關連／持續關連交易。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 業務合併

於2025年8月5日，李亮先生、李鈞先生(均為本公司執行董事)、龍泉交個朋友科技合夥企業(有限合夥)(一間於中國成立的有限合夥企業)、李響先生(一名獨立第三方)及龍泉莽原科技合夥企業(有限合夥)(一間於中國成立的有限合夥企業)(「合夥企業」)(統稱「該等賣方」)與交個朋友優選科技有限公司(一間於中國成立的有限公司，為本公司的間接全資附屬公司)(「交個朋友優選」)(作為買方)及杭州交個朋友教育科技有限公司(「杭州交個朋友教育科技」或「目標公司」)(一間於中國成立的有限責任公司)訂立股權購買協議(「股權購買協議」)，據此，該等賣方及合夥企業有條件同意出售，而交個朋友優選有條件同意收購，杭州交個朋友教育科技集團的全部股權，總現金代價為人民幣180,000,000元(「杭州交個朋友教育科技集團收購事項」)。

合夥企業分別由其普通合夥人徐麗霞女士(李亮先生的母親)及有限合夥人崔先生(杭州交個朋友智慧科技有限公司之董事，該公司為本公司間接全資附屬公司)(統稱「合夥企業賣方」)持有85%及15%股權。

於2025年9月25日，交個朋友優選與杭州易匠未來智慧科技有限公司(一間於中國成立的有限責任公司，為本公司間接全資附屬公司)(「杭州易匠未來」)(統稱「該等附屬公司」)與相關訂約方簽署補充協議(「補充協議」)，以修訂杭州交個朋友教育科技集團收購事項之條款及架構(「該等修訂」)。根據該等修訂，合夥企業將不再為根據股權購買協議出售杭州交個朋友教育科技集團34.935%股權的賣方。取而代之，合夥企業賣方已同意出售，而該等附屬公司已同意購買合夥企業的全部合夥權益。買賣該等賣方持有的杭州交個朋友教育科技集團65.065%股權的交易維持不變。

根據股權購買協議(經補充協議修訂)，合夥企業賣方、李亮先生及李鈞先生(統稱「該等承諾人」)已就杭州交個朋友教育科技集團截至2025年、2026年及2027年12月31日止三個年度(「業績承諾期間」)的合併財務業績提供業績承諾。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 業務合併(續)

該等承諾人已承諾，杭州交個朋友教育科技集團於業績承諾期間歸屬於杭州交個朋友教育科技集團股東的經審計合併淨利潤(未扣除非經常性損益)不得低於人民幣18,000,000元、截至2025年12月31日止年度、截至2026年12月31日止年度及截至2027年12月31日止年度分別不低於人民幣18,000,000元、人民幣21,000,000元及人民幣24,000,000元。

倘業績承諾期間內任何年度杭州交個朋友教育科技集團股東應佔杭州交個朋友教育科技集團經審核合併淨利潤(未扣除非經常性損益)低於該年度的承諾金額，該等附屬公司有權要求該等承諾人在業績承諾期間的相關年度結束後的隔年4月30日前支付現金補償，現金補償金額按不足金額乘以2.86計算。

根據杭州交個朋友教育科技集團於績效保證期間整體表現的預估利潤，於交割日，應收或有補償金的公允價值為人民幣零元。

有關杭州交個朋友教育科技集團的詳情，分別披露於本公司日期為2025年8月5日及2025年9月25日之公告及本公司日期為2025年10月16日之通函。

於2025年12月完成收購杭州交個朋友教育科技集團後，該合夥企業成為本公司間接全資擁有的合夥企業，而杭州交個朋友教育科技集團成為本公司的間接全資附屬公司，本集團透過該等附屬公司直接持有其65.065%的股權，並透過該合夥企業間接持有其34.935%的股權。

杭州交個朋友教育科技集團主要從事為企業及個人客戶提供多元化的直播電商及電商運營培訓解決方案，為客戶提供線上線下課程及專屬直播電商合作的業務。本公司董事認為，杭州交個朋友教育科技集團收購事項將在生態能力及品牌影響力方面強化本集團的新媒體服務。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 業務合併(續)

以下概述於收購日期所支付的代價以及所收購資產及所承擔負債的金額：

	人民幣千元
初始代價	
現金代價	180,000
應收或然補償款項	—
代價總額	180,000
已確認的可識別資產及所承擔負債的金額：	
物業、廠房及設備(附註14)	640
無形資產(附註16)	7,300
使用權資產(附註17)	2,343
庫存	220
貿易及其他應收賬款 [^]	19,726
銀行結餘及現金	48,065
合約負債(附註24)	(13,944)
貿易及其他應付賬款	(9,381)
租賃負債	(2,559)
遞延所得稅負債(附註30)	(1,825)
已識別資產總額	50,585
商譽(附註15)	129,415
代價總額	180,000
收購附屬公司產生的現金流量淨流出	
已付現金代價	(180,000)
從附屬公司收購之銀行結餘及現金	48,065
	(131,935)
收購事項相關成本	330

[^] 於收購日期，貿易及其他應收賬款的公允值為人民幣19,726,000元。於收購日期，所收購的貿易及其他應收賬款的合約總額為人民幣19,726,000元，預期其中不存在任何無法收回之結餘。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 業務合併(續)

商譽源於本集團進行收購後預期產生的規模經濟效益。由於該等效益不符合可識別無形資產的確認標準，故未與商譽分開確認。已確認的商譽預計均不可作為所得稅扣除項目。

自收購以來，所收購業務分別為本集團的收入及業績貢獻人民幣13,550,000元及人民幣1,864,000元。

倘於年內進行之業務合併於年初發生，則本集團來自持續經營業務的收入及利潤將分別為人民幣1,618,111,000元及人民幣106,941,000元。

36. 收購附屬公司非控股權益(不涉及控制權變更)

收購杭州聚火互動文化傳播有限公司(「杭州聚火」)48%股權(「杭州聚火收購」)

於2024年12月31日，本集團持有杭州聚火52%股權。本集團已向一家於中國註冊成立的有限責任關聯公司，以現金代價人民幣431,000元收購杭州聚火餘下48%股權，其中人民幣347,000元尚未結清，並於附註29(d)中列作應付代價。杭州聚火收購案已於2025年10月完成，杭州聚火隨後成為本公司的間接全資附屬公司。

於收購當日，杭州聚火非控股權益的賬面值為人民幣5,565,000元。本集團已終止確認5,565,000人民幣的非控股權益，並將非控股權益調整金額與已付代價公允值之間的差額5,996,000人民幣直接計入本公司擁有人應佔權益。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37. 本公司財務狀況表及儲備變動

(a) 本公司財務狀況表

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
於附屬公司之投資		179,835	164,797
流動資產			
應收附屬公司	37(c)	21,814	22,316
其他應收賬款		3,093	1,966
應收股息		67,000	–
按公允值計入損益的金融資產	21	12,282	–
現金及現金等價物		464	612
		104,653	24,894
資產總額		284,488	189,691
權益及負債			
權益			
股本	25	11,330	11,330
庫存股份	25	(24)	(24)
股份溢價	37(b)	322,966	322,966
股份獎勵儲備	37(b)	179,000	154,225
資本贖回儲備	37(b)	33	33
換算儲備	37(b)	(350)	(73)
累計虧損	37(b)	(261,073)	(305,788)
權益總額		251,882	182,669
負債			
流動負債			
應付附屬公司	37(c)	20,075	3,376
應付稅金		6,700	–
其他應付賬款		5,831	3,646
		32,606	7,022
權益及負債總額		284,488	189,691

本財務狀況表經董事會於2026年3月26日批准及授權刊發，並由下列代表簽署：

李亮
主席兼行政總裁

李鈞
執行董事

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37. 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

(b) 本公司儲備變動

	股份溢價 人民幣千元	股份獎勵儲備 人民幣千元	資本贖回儲備 人民幣千元	換算儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	330,273	106,300	-	(86)	(299,120)
年內虧損	-	-	-	-	(6,668)
年內其他全面收益	-	-	-	13	-
年內全面虧損總額	-	-	-	13	(6,668)
與擁有人交易：					
注資及分派					
已購回及註銷購份	(4,585)	-	33	-	-
已購回但未註銷購份	(2,722)	-	-	-	-
僱員股份獎勵計劃	-	47,925	-	-	-
	(7,307)	47,925	33	-	-
於2024年12月31日的結餘	322,966	154,225	33	(73)	(305,788)
於2025年1月1日的結餘	322,966	154,225	33	(73)	(305,788)
年內利潤	-	-	-	-	44,715
年內其他全面收益	-	-	-	(277)	-
年內全面虧損總額	-	-	-	(277)	44,715
與擁有人交易：					
注資及分派					
僱員股份獎勵計劃	-	24,775	-	-	-
	-	24,775	-	-	-
於2025年12月31日的結餘	322,966	179,000	33	(350)	(261,073)

(c) 應收(付)附屬公司

應收賬款為無抵押、免息及須按要求償還。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 董事福利及權益

(a) 董事酬金

本集團於年內已付或應付予本公司董事及主要行政人員之酬金如下：

截至2025年12月31日止年度

姓名	薪金、 住房津貼、 其他津貼及 實物福利		酌情花紅	界定退休 供款計劃	以股份為 基礎的付款	總計
	袍金	人民幣千元				
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
主席兼執行董事						
李鈞先生(附註(iii))	-	1,761	-	-	-	1,761
行政總裁兼執行董事						
李亮先生(附註(ii))	-	1,581	-	152	11,291	13,024
執行董事						
盧志森先生(附註(i))	-	486	-	-	-	486
趙慧利女士	-	1,084	-	137	530	1,751
獨立非執行董事						
馬占凱先生	-	190	-	-	-	190
孔華威先生	-	190	-	-	-	190
余國杰博士	-	190	-	-	-	190
	-	5,482	-	289	11,821	17,592

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 董事福利及權益(續)

(a) 董事酬金(續)

截至2024年12月31日止年度

姓名	袍金 人民幣千元	薪金、 住房津貼、 其他津貼及 實物福利 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	界定退休 供款計劃 人民幣千元	以股份為 基礎的付款 人民幣千元	總計 人民幣千元
主席兼執行董事						
李鈞先生	-	1,111	-	-	-	1,111
行政總裁兼執行董事						
李亮先生(附註(ii))	-	926	-	160	25,448	26,534
執行董事						
盧志森先生(附註(i))	-	980	-	14	-	994
趙慧利女士	-	1,111	-	131	434	1,676
獨立非執行董事						
馬占凱先生	-	194	-	-	-	194
孔華威先生	-	194	-	-	-	194
余國杰博士	-	194	-	-	-	194
	-	4,710	-	305	25,882	30,897

(i) 盧志森先生辭任行政總裁及執行董事，分別於2024年12月5日及2025年6月19日生效。

(ii) 李亮先生獲委任為行政總裁及董事會主席，分別於2024年12月5日及2026年1月27日生效。

(iii) 李鈞先生辭任董事會主席，自2026年1月27日生效。

本集團概無向董事或前任董事支付或應付酬金，作為加入本集團或於加入本集團後之獎勵或作為離職補償。截至2025年及2024年12月31日止年度，概無董事放棄任何酬金。

(b) 董事於交易、安排或合約中之重大權益

誠如合併財務報表附註34及附註35所披露，截至2025年及2024年12月31日止年度末或年度內任何時間，並無任何與本公司參與及本公司的董事於其中有重大權益(無論直接或間接)的本集團業務相關的重大交易、安排及合約。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 附屬公司

附屬公司名稱	法律實體註冊成立地點及類型	主要業務及營運地點	已發行股本／註冊資本詳情	所持實際權益
直接擁有：				
Yijiang Information Technology Co., Limited	英屬處女群島， 有限責任公司	投資控股公司，香港	50,000股每股面值 1美元的普通股	100%
間接擁有：				
交個朋友優選科技有限公司	中國，有限責任公司	提供新媒體服務，中國	註冊資本人民幣 50,000,000元	100%
杭州聚火互動文化傳播有限公司 (「杭州聚火」)	中國，有限責任公司	提供新媒體服務，中國	註冊資本人民幣 10,000,000元	100% (2024年：52%)
杭州交個朋友智慧科技有限公司	中國，有限責任公司	提供新媒體服務，中國	註冊資本人民幣 1,000,000元	100%
杭州易匠未來智慧科技有限公司	中國，有限責任公司	提供新媒體服務，中國	註冊資本人民幣 1,000,000元	100%
北京交個朋友數碼科技有限公司	中國，有限責任公司	提供新媒體服務，中國	註冊資本人民幣 1,000,000元	100%
杭州交個朋友教育科技有限公司	中國，有限責任公司	提供新媒體服務，中國	註冊資本人民幣 1,960,784元	100% (2024年：無)
北京格非科技股份有限公司 (「北京格非」)	中國，有限責任公司	已出售	註冊資本人民幣 15,800,000元	Nil (2024年：49%)

上表載列本公司董事認為對本集團業績有重大貢獻或持有本集團資產或負債重大部分的本公司附屬公司。本公司董事認為，提供其他附屬公司的詳情會導致篇幅過於冗長。

除非另有指明，否則本公司於截至2025年及2024年12月31日止年度持有相同股本權益百分比。

年內並無附屬公司發行任何債務證券。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 附屬公司 (續)

擁有個別重大非控制權益的附屬公司的財務資料

以下所載為北京格非及杭州聚火及其附屬公司(統稱「杭州聚火集團」)的財務資料摘要，當中的非控制權益對本集團而言屬重大。財務資料摘要指自收購後集團內公司間對銷前之數額。

財務狀況表摘要

	北京格非
	截至2024年 12月31日
非控制權益之擁有權比例	51%
	截至2024年 12月31日 人民幣千元
流動資產	103,086
流動負債	(88,139)
流動淨資產	14,947
非流動資產	266
非流動負債	(20,000)
	(19,734)
淨負債	(4,787)
非控制權益賬面值	(2,441)

附註：如附註11所述，北京格非的非控股權益已於2025年7月31日出售附屬公司時終止確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 附屬公司(續)

擁有個別重大非控制權益的附屬公司的財務資料(續)

損益表摘要

	北京格非	
	於2025年 1月1日至 2025年 7月31日期間 人民幣千元	截至 2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
收入	30,050	38,853
除所得稅前利潤(虧損)	1,359	(10,497)
所得稅費用	—	—
收益(虧損)及綜合收益(虧損)總額	1,359	(10,497)
非控股股東應佔收益(虧損)	693	(5,353)
已付非控制權益的股息	—	—

現金流量摘要

	北京格非
	截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
經營活動	
經營所用之現金	(6,379)
已付所得稅	—
經營活動所用之淨現金	(6,379)
投資活動所得之淨現金	—
融資活動所得之淨現金	17,078
現金及現金等價物淨增加	10,699
年初現金及現金等價物	604
年末現金及現金等價物	11,303

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 附屬公司(續)

擁有個別重大非控制權益的附屬公司的財務資料(續)

財務狀況表摘要

	杭州聚火集團
	截至2024年 12月31日 止年度
非控制權益之擁有權比例	48%
	截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
流動資產	19,140
流動負債	(1,151)
流動淨資產	17,989
非流動資產	107
淨資產	18,096
非控制權益賬面值(附註)	(2,463)

附註：本集團於截至2021年12月31日止期間及截至2022年12月31日止年度分別注資人民幣13,000,000元及人民幣10,000,000元，而非控股權益並無注資任何額外資金。截至2024年12月31日，根據股東之間訂立的協議，非控股權益無權享有本集團合共約人民幣23,000,000元的超額出資。如附註36所述，隨著於2025年10月31日進一步收購杭州聚火的權益，杭州聚火集團的非控股權益已予以終止確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 附屬公司(續)

擁有個別重大非控制權益的附屬公司的財務資料(續)

損益表摘要

	杭州聚火集團	
	於2025年 1月1日至 2025年 10月31日期間 人民幣千元	截至 2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
收入	-	11,178
除所得稅前虧損	(6,462)	(8,420)
所得稅費用	-	-
虧損及綜合虧損總額	(6,462)	(8,420)
歸屬於非控制權益的虧損	(3,102)	(4,042)
已付非控制權益的股息	-	-

現金流量摘要

	杭州聚火集團
	截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
經營活動	
經營業務所用之現金	(13,284)
已付所得稅	-
經營活動所用之淨現金	(13,284)
投資活動所用之淨現金	(3)
融資活動所得之淨現金	660
現金及現金等價物淨減少	(12,627)
年初現金及現金等價物	14,366
年末現金及現金等價物	1,739

五年財務摘要

本集團的業績與資產及負債的五年財務摘要載列如下。本摘要乃摘錄自各年度的經審核合併財務報表，且並不構成經審核合併財務報表一部分。

	截至12月31日止年度				
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
業績					
收入	1,486,523	1,138,144	1,074,335	425,606	202,788
銷售成本	(883,289)	(563,873)	(507,425)	(227,358)	(138,451)
毛利	603,234	574,271	566,910	198,248	64,337
銷售開支	(339,166)	(300,054)	(261,678)	(70,860)	(10,929)
行政開支	(158,794)	169,703	(173,646)	(107,847)	(76,172)
貿易應收賬款虧損撥備撥回 (虧損撥備)	(790)	(145)	(6,833)	(92)	(6,124)
其他應收賬款虧損撥備撥回 (虧損撥備)	–	–	1,800	(1,800)	–
存貨撇減	–	–	(6,972)	(8,452)	(4,006)
應收或然代價之公允值變動	–	–	17,325	–	(17,755)
商譽減值虧損	–	–	–	–	(7,128)
按公允值計入損益之金融資產 之公允值變動	(1,417)	–	–	–	–
於一間聯營公司的權益減值虧損	–	–	–	–	(1,800)
其他收益(虧損)淨額	23,447	16,874	8,875	(3,813)	4,228
經營利潤(虧損)	126,514	121,243	145,781	5,384	(55,349)
財務(費用)收入淨額	(736)	2,112	(13,336)	(11,590)	(16,247)
應佔聯營公司業績	(767)	–	7,074	150	(638)
除所得稅前利潤(虧損)	125,011	123,355	139,519	(6,056)	(72,234)
所得稅(費用)抵免	(35,303)	(29,098)	(25,548)	(10,335)	3,510
年內利潤(虧損)	89,708	94,257	113,971	(16,391)	(68,724)
每股盈利(虧損) (每股人民幣分)					
每股基本盈利(虧損)	6.77	7.30	9.05	(0.80)	(5.83)
每股攤薄盈利(虧損)	6.68	7.13	8.65	(0.80)	(5.83)
資產及負債					
資產總額	945,859	923,924	754,587	446,906	422,681
負債總額	414,106	510,214	452,877	343,923	334,287
權益總額	531,753	413,710	301,710	102,983	88,394