

FOSUN 复星

復星國際有限公司
FOSUN INTERNATIONAL LIMITED

(在香港註冊成立之有限公司)
(股份代號：00656)

破局立新 再啟新章

Breaking Through, Starting Anew

2025
年報



破局立新 再啟新章

Breaking Through, Starting Anew

財務摘要	2
致股東的信	3
業務概覽	7
管理層討論與分析	12
五年統計	37
企業管治報告	38
董事及高級管理人員簡歷	54
董事會報告	59
獎項及榮譽	102
獨立核數師報告	103
綜合損益表	109
綜合收益表	110
綜合財務狀況表	112
綜合權益變動表	114
綜合現金流量表	118
財務報表附註	123
公司資料	325
詞彙定義	326

財務摘要

以人民幣百萬元列示	截至12月31日止年度	
	2025	2024
收入	173,425.3	192,142.0
健康	48,000.0	46,552.9
快樂	64,748.4	76,710.1
富足	55,864.9	55,114.1
保險	44,816.7	39,313.8
資管	11,048.2	15,800.3
智造	7,741.4	15,585.9
內部抵銷	(2,929.4)	(1,821.0)
歸屬於母公司股東之(虧損)/利潤	(23,395.8)	(4,348.9)
健康	1,434.9	901.1
快樂	(9,066.6)	(1,878.6)
富足	(14,173.2)	(2,656.2)
保險	1,779.2	1,716.1
資管	(15,952.4)	(4,372.3)
智造	(1,546.2)	(626.8)
內部抵銷	(44.7)	(88.4)
每股虧損 – 基本(以人民幣元計算)	(2.88)	(0.53)
每股虧損 – 稀釋(以人民幣元計算)	(2.88)	(0.53)
每股股息(以港幣元計算)	–	0.02

尊敬的各位股東：

今日，我想和各位股東坦誠交流，聊聊復星2025年走過的路、我們的想法，以及接下來的方向。

2025年本公司錄得歸屬於母公司股東之虧損人民幣234億元，需要說明的是，這次虧損並非經營基本面惡化，核心源於董事會出於審慎的原則，對本公司過往發展過程中的部分項目作出的非現金減值計提；同時也涉及部分非核心業務板塊的商譽和無形資產減值。這次計提不會影響本公司日常經營、現金流及業務運轉，醫藥、保險等核心業務仍在穩健的增長中。

虧損總是不好的，這樣的業績表現在復星三十多年的發展歷程上也是前所未有的。雖然虧損主要是非現金損失，但沒能實現盈利預期，作為本公司董事長和創始人，我要對所有關心復星發展的股東和合作夥伴致以深深的歉意。過去復星特別勇敢，做了很多嘗試，有成功的，也有失敗的，總體付了不少學費。過去幾年，中國的房地產行業遇到了宏觀的結構性調整。雖然房地產在復星的業務佔比並不大，但市場和投資人也一定有疑慮：復星的房地產項目就沒有遇到挑戰和壓力嗎？復星歷史發展上有過這麼多的投資項目，難道都是順風順水的嗎？答案當然不會是這麼簡單。回過頭看，我們過往佈局的一些項目，確實在當前的市場形勢和我們投資之初存在價值的偏差，因此，董事會審慎選擇完成這次資產減計，讓復星可以更好地集中資源、集中精力，投向高增長核心賽道。當前全球經濟在波動中醞釀機遇、中國創新產業迎來發展趨勢，此時深化佈局，既能優化資產結構，更能佔穩行業先機，讓復星更輕盈、健康、可持續。

從經營的基本面角度來看，2025年，復星全年營收達到人民幣1,734億元，海外收入佔比達到54.7%。經營活動現金流淨額保持正向流入，平均債務成本持續優化，標普等評級機構維持穩定評級，融資能力與渠道均暢通，我們有優質和紮實的資產，能為未來發展提供很好的基礎。四大核心企業—復

星醫藥、豫園股份、復星葡萄牙保險和復星旅文總收入達到人民幣1,282億元，佔本集團總收入的比重同比上升3個百分點，達到74%。

正是有這樣的家底，以及合作夥伴一如既往的支持，才讓我們有底氣和決心，選擇「晴天修屋頂」，在此時放下包袱，去追求未來可預見、可持續的增長，要把我們的核心主業做好，做深、做透，這是復星下一階段要走得更穩、更遠的路。

以創新驅動，推動聰明創新和整合式創新

不出海，就出局；創新也一樣—不創新，就出局。在這個快速迭代的時代，一定要堅持創新，而且是聰明的創新：要和別人合作，向別人學習。創新不是單打獨鬥，更不是閉門造車。所以我一直強調「**整合式創新**」，依託「**全球研發+全球BD**」兩大能力打造創新體系。

2026年，我們將更加堅定地把創新放在第一位，推動復星從規模擴張轉向質量提升，從資源整合轉向價值創造。

醫藥創新是我們一直以來的堅持。早在2006年，我們就開始系統佈局醫藥研發，從最早的高價值仿製藥起步，一步步走向真正的創新。2019年，中國首款生物類似藥漢利康[®]獲批上市，這是一個重要里程碑。再到2023年復宏漢霖開始盈利，我們實際上走了17年。我們始終堅持「總是要去治癒」的初心，要讓大家活到121歲。

現在回頭看，我們已經有近70項在研創新藥項目（按適應症計算），構建起「早期前沿佈局、中期潛力驗證、臨床後期放量」的階梯式管線格局。通過持續豐富創新產品儲備，全面加速創新技術與產品的臨床轉化和商業化，目前有多個重磅潛力品種在儲備中。

像復宏漢霖，已經實現生物類似藥和創新藥的雙輪驅動，漢利康[®]、漢曲優[®]、漢斯狀[®]等核心產品在全球約60個國家和地區獲批上市。漢斯狀[®]不僅在歐洲上市，還進入了德國、意

致股東的信

大利、西班牙等7國醫保。復星醫藥圍繞腫瘤（實體瘤、血液瘤）、免疫炎症、神經退行性疾病等核心治療領域，已逐步構建高價值管線組合。未來，將持續加強抗體、抗體偶聯藥物（ADC）、小分子、細胞治療等核心技術平台能力，積極拓展核藥、小核酸等前沿技術的佈局，完善研發產業鏈。現在我們正在籌劃分拆疫苗業務平台復星安特金到香港上市，通過資本市場的平台，提升它的治理水平和可持續發展能力，相信能為股東創造更大價值。

說到AI，我這幾年一直在關注。但我們不追大模型的概念，AI不是用來裝飾門面的，我關心的是AI能不能解決實際問題。現在我們確實做到了一些：復星醫藥的PharmAID[®]醫藥智能平台，實現T+1數據更新，把藥物研發速度提上來了；復星旅文的AI G.O智能體，讓文旅服務更貼心。更重要的是，AI已經融入到復星的日常運營，決策效率提升了，運營成本優化了。未來，我們還會繼續投入，讓AI真正成為我們做事的工具，要效率最大化。

復星一直很注重生態思維，我們覺得創新不是單打獨鬥，可以通過生態協同來做。復星聯合健康保險的「瑞星保」就是一個例子：通過「保險+產業」的模式，把保險服務和瑞金醫院等頂級醫療資源、醫藥、健康、消費等核心資源整合在一起。讓保險成為鏈接生態、服務家庭用戶的載體，把生態優勢變成產品競爭力。未來，我們還會推出更多融合生態資源、滿足用戶需求的產品，服務更多家庭，這是我們最根本的幸福感來源。

創新這件事，越做越年輕——復星34年了，但我們依然像創業第一天那樣，對新技術、新機會、新產品保持飢餓感。

深化全球化運營：從產業佈局，邁向產品與品牌全球化

復星的全球化，是從2007年在香港聯交所上市開始的。那時候我們用股權和債權投資的方式，開始在海外做產業佈局。一路走來，我們的全球化經歷了三個階段：從「中國專家加全球能力」，到「中國動力嫁接全球資源」，再到「全球資源嫁接中國能力」。這不只是簡單的換個說法，而是反映了復星全球化能力的不斷進化。最早是產業佈局，然後是能力建設，再到今天，我們真正在全球範圍內把運營和投資結合起來。

保險這塊，我們2014年收購的復星葡萄牙保險，現在已經不是當初簡單的「買下來」，而是深耕本土市場的同時，並賦能推動其業務拓展到葡萄牙本土外的歐洲、拉美、非洲等區域。復星葡萄牙保險2025年實現歸屬於母公司股東之利潤約歐元2.01億元，國際業務佔合併總業務規模超過30%。國內兩家保險公司也經過了多年積累，盈利規模與質量都上了新台階——復星聯合健康保險2025年保險業務收入達人民幣78.4億元，同比增長50.1%，全年實現淨利潤人民幣1.39億元，連續五年盈利；復星保德信人壽2025年規模保費達人民幣132.8億元，同比增長41.6%，實現淨利潤人民幣6.5億元，同比大幅增長492%。在保險主業發展的同時，我們也注意到，當前大環境下，不少具備長期價值挖掘潛力的存量資產，正等待透過改造升級、良好營運來煥發新生。其中有些資產不僅有穩定現金流、長期回報基礎，還有明確的風險邊界，能為包括保險機構在內的長期資金配置提供一定的參考。

再說消費。豫園股份加快產品創新與渠道優化，旗下的餐飲品牌松鶴樓在英國倫敦開設首家海外門店，珠寶品牌老廟

在馬來西亞吉隆坡開設海外首店。復星旅文以Club Med為核心，堅定推進精益管理，Club Med國內五家「一價全包」度假村春節核心假期六日平均入住率達90%；三亞亞特蘭蒂斯春節假期九日總營業額突破人民幣1.24億元，同比增長20%，創下歷史最佳春節表現。

智造板塊，海南礦業根植海南，面向全球，聚焦戰略性礦產資源的最上游勘探、開採、加工及銷售，已構建起橫跨中國、東南亞、西非及中東的全球化佈局，礦產品種涵蓋鐵礦石、鋰礦、石油、天然氣等多種戰略性礦產資源，2025年依託海外資源項目的穩步落地，境外資產佔比提升至46.04%。

更重要的是，我們的全球化已經從「買全球」進入「賺全球」的3.0時代——我們的產品、品牌、服務正在走向世界。復宏漢霖的漢曲優[®]、漢斯狀[®]等產品，海外收入佔比不斷提升；我們的國家級非遺文化項目豫園燈會，中華老字號老廟、松鶴樓及南翔饅頭店，舍得酒等，也在海外市場獲得越來越多家庭的認可。所以復星的全球化不是選擇，而是必然。這條路我們已經走通了，未來還會走得更遠。

堅守初心，堅持長期主義

復星始終堅守的初心，就是做對的事、做難的事、做需要時間積累的事。

我們一直說，要站在價值的地板上與週期共舞。企業價值的波動，往往是三個週期的疊加：產業週期、資本市場週期、企業自身週期。前兩個週期我們很難左右，只能耐心地等。我們能改變的，是企業自身的週期。管得好不好，找沒找到對的人，這是可以通過每天的經營管理去改善的。而耐心地等，需要時間，需要長期資本。復星要成為什麼樣的企業？我們要有足夠的長期資金支持發展，具備穿越週期的能力；同時要有不斷對企業進行產業改造的能力。

正因如此，我們永遠要堅持長期主義。長期主義不是簡單的「等」，而是在等的過程中持續提升企業自身的價值。在等產業週期和資本市場週期的過程中，先把企業自身週期管理好。這就是復星穿越週期的密碼，是我們堅持了三十多年、並將繼續堅持的長期主義。

商業向善是我們的初心，在過去的三十多年裡，無論在哪个週期，我始終相信，企業創造的價值不僅來自產品，更來自於生命的溫度，社會的責任。復星醫藥一直在努力推動青蒿素類藥物在全球的可及性，除了通過技術創新提升藥物質量，我們和全球多個公益組織合作，在非洲當地建立供應網絡，讓不發達地區的孩子用得起、用得到救命藥，打通最後一公里很難，但每多一瓶藥，說不定就可以多救一個孩子。再說漢斯狀[®]，胃癌的傳統化療副作用大，很多患者因此放棄治療，我們用15年時間研發漢斯狀[®]，開創胃癌治療無化療時代，讓患者不僅活得更長，更能活得有尊嚴，甚至帶來治癒的希望；我們深耕多年的鄉村醫生項目，針對偏遠地區「小病拖成大病」的現狀，紮根16個省的78個重點幫扶縣，支持2.5萬名鄉村醫生，惠及中西部300萬基層家庭。這不是一次性的幫扶，而是長期堅守，守護那些無法前往大城市的留守老人和兒童。

ESG的理念也已經融入復星發展的每個環節。我們積極推進碳中和，在綠色能源、節能減排、環保材料等方面持續投入；堅持合規經營，提升信息披露透明度，讓股東和社會各界都能更清晰地了解復星。一家優秀的企業，要在創造商業價值的同時，對社會和環境負責。

各位股東、朋友們，「晴天修屋頂」需要勇氣與定力。我們的核心產業穩健、流動性充足、銀企關係穩固，這是我們完成此次大額計提的底氣。本公司近期公告，大股東和管理層計劃增持本公司股份，也將推進本公司股份回購，加上核心業

致股東的信

務持續增長、戰略規劃清晰落地，我們有信心推動股價回歸合理價值，切實保障股東長期利益。我們的中期財務目標規劃如下：力爭推動逐步恢復人民幣百億利潤規模；集團層面目標回籠人民幣600億資金，將集團層面總負債降至人民幣600億以下，力爭達成投資級評級。

感謝各位股東、朋友一路的信任、包容和堅守。三十多年來，復星走過不少路，也經過不少坎。回過頭看，沒有什麼是白費的。感謝這個時代，給了我們機會；也感謝那些交的學費，讓我們變得更清醒。

未來的復星，我們不去爭一時之快，我們要立長久之基。願與各位攜手並肩，以審慎務實的定力和行動，共同迎接復星革故鼎新、聚力新生的未來。

郭廣昌

2026年3月30日

本集團創立於1992年，始終堅守「助天下」的初心，以「先變而變」的前瞻戰略，伴隨中國改革開放與全球化浪潮共同成長。經過三十餘年堅實發展，本集團已成功轉型為創新驅動的全球家庭消費產業集團，構建了覆蓋健康、快樂、富足三大核心板塊的產業生態。

在夯實全球化戰略底盤的同時，本集團始終聚焦核心主業，通過科技賦能與精益運營持續進行產業升級。我們在全球超40個國家和地區擁有產業佈局，憑藉對消費需求的精準洞察與產業鏈價值的深度挖掘，我們致力為全球家庭客戶持續提供高品質產品服務與創新解決方案，踐行「讓全球家庭生活更幸福」的企業承諾。

優化資產輕裝上陣強化主業行穩致遠

2025年，全球經濟格局深度調整，地緣形勢與行業週期帶來多重挑戰。本集團堅定踐行「聚焦核心、瘦身健體」戰略，以創新與全球化為雙引擎，深耕醫療、消費、保險等核心業務，推動產業運營質效雙升。報告期內，本集團總收入達人民幣1,734億元，同比下降人民幣187.2億元，約9.7%，這主要是由於豫園股份受行業性周期下行影響，收入承壓同比下降約22.5%，同時本集團持續推進非核心資產出售，致使部分附屬公司不再納入報表合併範圍（包括但不限於HAL，廣州淘通科技股份有限公司、翌耀科技等）。報告期內，本集團資產底盤維持穩健，前四大附屬公司（按收入規模排序）：復星醫藥、豫園股份、復星葡萄牙保險和復星旅文，總收入達到人民幣1,282億元，佔本集團總收入的比重同比上升3.1個百

分點，達到73.9%。全球化一直是本集團堅守的戰略之一，本集團海外收入的持續增長亦證明了此戰略的優越性。報告期內，本集團海外收入達到人民幣948.6億元，佔總收入比重從去年同期的49.3%，上升5.4個百分點，達到54.7%。

報告期內，本集團主要附屬公司之一豫園股份依據會計準則，對相關資產進行年末減值測試，對旗下部分商業房地產項目和商譽等計提資產減值準備，致使豫園股份歸屬於母公司股東之虧損為人民幣49.0億元，而2024年同期為淨利潤人民幣1.3億元。報告期內，本集團的其他核心主業歸屬於母公司股東之利潤表現穩健：得益於創新藥品收入持續增長以及海外商業化授權交易的增加，復星醫藥歸屬於母公司股東之利潤達到人民幣33.7億元，同比增加21.7%；復星葡萄牙保險業務發展穩健，盈利能力不斷提高，歸屬於母公司股東之利潤達到歐元2.0億元，同比增加15.8%。本集團聯營企業BCP得益於其在葡萄牙本國及國際業務的穩健表現，利潤持續上漲，報告期內歸屬於母公司股東之利潤達到歐元10.2億元。綜上，若剔除附屬公司非現金資產減值的影響，本集團產業運營利潤¹於報告期內達到人民幣40.0億元，同比保持基本穩定。

報告期內，本集團利息支出和管理費用穩中有降。在全球資本市場波動率攀升的背景下，本集團致力於降債、降低利息支出和拉長債務久期的平衡，在加強流動性安全墊的前提下，實現了利息支出下降和債務久期拉長，提升了本集團抵禦資本市場波動的能力。同時，本集團大力推廣AI應用，提高總部運營管理效率，實現了管理費用優化。

1 包含本集團下屬產業運營附屬公司及權益法核算的聯營及合營企業的利潤貢獻。

業務概覽

報告期內，面對行業環境變化，本集團遵循財務審慎性原則，對地產及部分非核心業務的商譽、無形資產計提非現金減值準備，2025年歸屬於母公司股東之虧損人民幣234.0億元。本次減值為戰略落地過程中的階段性資產價值優化，不影響核心業務運營與經營性現金流穩健性，夯實財務基礎，為本集團輕裝上陣、聚力高質量發展掃清障礙。

深耕境內外融資渠道，降低融資成本優化資產

本集團繼續堅持積極及審慎的流動性及負債管理政策，在開拓多元化融資渠道的同時，加大非核心資產處置力度，夯實現金儲備，以應對全球資本市場波動。2025年，地緣及全球貿易的不確定性急劇升溫，美元和歐元等主要全球結算貨幣的匯率波動大幅增加。為應對境內外不利的外部環境，本集團致力於融資渠道拓寬和債務久期管理，提升抗風險的能力：在境外，本集團於2025年1月把2028年到期的美元債從美元3億元擴容至美元5億元，2025年9月發行4年期4億美元債，2025年11月發行5年期4億歐元債，持續拉長債務久期；在境內，復星高科在成功發行多筆短期融資券的基礎上，成功發行2年期的信用債券，並於2025年9月成功發行10億人民幣3年期玉蘭債，拓寬了境外人民幣的渠道。銀行融資方面，本集團持續深化與境內國有銀行、股份制商業銀行，以及諸多國際銀行的長期合作關係。2025年3月，本集團連續第9年成功籌組境外銀團，3年期純信用銀團金額美元9.9億元等值。本集團截至2025年12月底的融資成本為5.0%，較2024年末下降超60個基點。2025年10月，國際評級機構標普完成對本集團信用指標的半年審並確認BB—評級及穩定的信用展望。

自2020年起，本集團堅定把降債作為財務戰略重點之一，通過非戰略非核心資產處置來實現這一目標，並把資產組合優化的財務戰略向下貫徹到附屬公司，提升附屬公司向上分紅

的能力。2025年，本集團完成退出超人民幣170億元等值。展望未來，管理層將繼續堅定處置非核心資產的決心，不斷夯實現金儲備，持續降低負債。

海外業務提質增效，全球深度運營再提速

本集團作為一家植根中國的全球化企業，在深耕中國市場的同時，在全球多個國家和地區持續提質增效，增強深度運營與生態協同能力，打造各類創新產品與體驗，服務全球家庭使用者。

報告期內，本集團旗下中國企業的全球化能力繼續增強，體現在以下幾個方面：

全球化研發和業務拓展能力：

得益於前瞻性的國際化商業佈局，強大的臨床運營等能力，復星醫藥及其附屬公司復宏漢霖於海外業務再度取得重大突破：

- 復星醫藥持續推進全球雙向許可與合作開發，強化創新資源整合與全球價值轉化能力。2025年，復星醫藥實現對外許可7筆，首付款合計美元2.61億元，潛在里程碑金額超美元40億元。包括：向Expedition授權FXS7553（DPP1抑制劑）、向輝瑞授權口服GLP-1藥物YP05002、向Sitala授權小分子抑制劑FXS6837，進一步提升創新資產的全球價值實現能力並帶動高品質收入增長。
- 報告期內，復宏漢霖通過對外許可持續擴大產品海外商業化版圖。2025年2月，復宏漢霖與Dr. Reddy's Laboratories SA訂立許可協議，向其授出許可，供其於美國及約定的歐洲地區商業化達雷妥尤單抗生物類似藥HLX15（重組抗CD38全人單克隆抗體注射液）。2025年4月，復宏漢霖與Alvogen Korea Co., Ltd.訂立許可協議，

向其授出許可，供其於韓國商業化漢斯狀®(斯魯利單抗注射液)。2025年4月及12月，復宏漢霖與Sandoz AG先後訂立許可協議及修訂協議，約定供其於美國、約定的歐洲地區(42個歐洲國家)、日本、澳大利亞及加拿大商業化伊匹木單抗生物類似藥HLX13(重組抗CTLA-4全人單克隆抗體注射液)。

- 2025年下半年，復宏漢霖新增三款產品在美國獲批，分別是用於治療骨質疏鬆症等的HLX14(地舒單抗注射液)兩個產品，美國及歐洲商品名為BILDYOS®以及BILPREVDA®和用於治療乳腺癌的HLX11(帕妥珠單抗注射液)，美國商品名為POHERDY®。
- 截至2026年3月19日，復宏漢霖的10款產品(40項適應症)已成功於中國、美國、歐洲、加拿大、澳大利亞、印度尼西亞、墨西哥、玻利維亞等國家及地區獲批上市，覆蓋約60個國家及地區，惠及全球逾100萬名患者。

出海進入加速度時代：

- 豫園股份旗下老廟品牌首度出海，於2025年9月同時落地吉隆坡與澳門共3家門店，實現海外佈局「從0到1」突破。報告期內，珠寶海外(含免稅市場)銷售額達人民幣2.7億元，同比大幅上升229%。2026年1月，老廟品牌於柬埔寨金邊的門店正式開業。豫園股份將持續推進旗下黃金珠寶品牌的出海計劃。
- 海南礦業完成以鋰資源為主的新能源賽道一體化產業佈局，非洲馬里的布谷尼鋰礦首批鋰精礦運抵海南洋浦港，首批氫氧化鋰產品實現銷售，海南礦業「海外資源+海南加工」的產業模式已進入實質運營階段。此外，海南礦業通過旗下洛克石油及併購完成的阿曼油田項目，加速打造覆蓋西非、中東、東南亞的「礦產+能源」網絡，截至報告期末，海南礦業境外資產佔比已升至46.04%。

同時，本集團海外企業的全球化業務也持續成長：

全球化運營能力：

- 鼎睿再保險於2025年2月獲印度國際金融服務中心管理局(IFSCA)批准設立IFSC保險辦公室(IIO)再保險分支機構，並取得相關牌照。鼎睿再保險將藉此更進一步深耕印度市場、抓緊增長機遇，直接支持印度快速增長的保險與再保險行業。
- 得益於全球運營能力的持續提升，復星旅文旗下Club Med 2025年業績再創歷史新高，錄得營業額²人民幣17,966.7百萬元，較2024年增長2.1%。這家已有75年歷史的品牌將持續踐行「度假讓生活更美好」的使命，強化全球運營能力，繼續加快全球增長步伐。
- 復星葡萄牙保險全球業務實現跨越式發展。截至報告期末，其國際業務佔合併總業務規模超過30%，其中拉美地區佔比超60%。

科技創新啟動產品力奠定可持續發展基礎

本集團始終強調以科技創新為核心戰略支點，構建「自主研發+投資孵化+生態合作」三位一體的全球創新體系，通過多元方式打造具有全球競爭力的創新。

報告期內，本集團健康板塊的科創成果亮眼。

- HLX43是復宏漢霖首款進入臨床的抗體偶聯藥物(ADC)，2025年，HLX43在晚期非小細胞肺癌(NSCLC)患者中開展的國際多中心2期臨床研究完成美國首例患者給藥，HLX43用於胸腺上皮腫瘤(TETs)治療獲美國食品藥品管理局(FDA)授予孤兒藥資格認定(Orphan-drug Designation)。HLX43的1期臨床數據於2025美國臨床腫瘤學會(ASCO)年會及2025年世界肺癌大會(WCLC)上先後發佈，在非小細胞肺癌(NSCLC)等實體瘤中展現出良

2 Club Med一價全包度假村，按一致匯率計。

業務概覽

好的安全性及令人鼓舞的初步療效，全球預期銷售潛力巨大，彰顯「同類最優Best-in-class」潛力與研發體系高效協同能力。

本集團快樂板塊企業不斷以科技賦能消費行業。

- 舍得酒業研發團隊成功研發29%vol低酒度高風味白酒，攻克低酒度風味寡淡技術難題。新品上市首月銷售收入超人民幣3百萬元，獲得消費者廣泛好評。
- 復星旅文打造全球首個全場景AI度假智能體AI G.O，旨在為客戶提供覆蓋「遊前 — 遊中 — 遊後」全鏈路、全場景、全天候的個性化服務。AI G.O已在三亞亞特蘭蒂斯，南京仙林Club Med度假村、太倉阿爾卑斯國際度假區上線。

本集團智造板塊企業通過技術實現提質增效。

- 海南礦業與北京科技大學合作研究了邊坡裂隙岩體失穩機制與視頻遙測預警技術，並在海南石碌鐵礦應用。該項目獲中國職業安全健康協會及中國冶金礦山企業協會科學技術一等獎，入選自然資源部2025年先進適用技術目錄。

打造FES體系，高效管理助力基業長青

FES是本集團為打造百年企業的核心競爭力，培養具有復星企業家精神的人才，在實踐中不斷演進的一套商業管理系統。FES能夠幫助企業建立持續改善的企業文化，即挑戰高期

望值目標，在經營過程中主動曝露問題並加以解決，以打造本集團數一數二的行業卓越運營管理能力。

報告期內，FES體系持續深耕，快速提升企業運營能力，為企業創造更多價值。海南礦業旗下石碌分公司多措並舉推動鐵礦石業務穩健發展，鐵礦石產量保持穩定，營運管理持續精進，創新應用光電選礦工藝提升低品位原礦綜合利用率，新增原礦供應約8萬噸，並透過預先拋尾等技術手段不斷提高選礦效率、嚴控成本。八角場氣田新井投產成效顯著，產能快速釋放，天然氣產量同比增長47.87%，超額完成30%的年度增產目標，原油產量實現翻倍增長。

截至報告期末，本集團持續深耕FES體系建設，累計完成56個FES工具優化與落地推廣，累計培養認證專家1,669人次，依託完善的專家認證機制推動改善項目落地與價值創造。報告期內，本集團持續強化組織保障，任命三批共計69位FES負責人，覆蓋63家下屬企業，實現FES改善能力到邊到底的組織覆蓋，打造專業、高效、具創新能力的管理團隊。2025年全年執行改善項目1,040項，其中結項706個，提煉最佳實踐案例293個，並在本集團內部快速分享與複製，持續推動企業改善能力與經營品質穩步提升。

踐行全球化價值創新堅守可持續發展ESG責任

本集團秉持「修身、齊家、立業、助天下」價值觀，以「創新」與「全球化」為引擎，深化ESG與商業融合，加速低碳轉型、拓展責任投資、強化社會實踐，為全球可持續發展貢獻復星力量。

在低碳轉型方面，在董事會與碳中和委員會的領導下，我們於2025年推動減排路徑的科學化與精細化。在2050碳中和承諾的基礎上，我們提出以2024年為基礎年，至2034年溫室氣

體(範圍1和範圍2)排放強度下降20%的中期目標，這是我們對營運排放的嚴格約束，也彰顯本集團推動低碳轉型的決心與行動力。

在社會公益方面，本集團旗下的復星醫藥持續貢獻「中國方案」，2024年4月，在聯合國全球契約組織在華聯絡辦公室主辦的「中非社區可持續發展行動網絡」啟動儀式上，復星醫藥宣佈未來三年將向非洲捐贈價值人民幣1,000萬元的青蒿素類抗瘧藥品，助力非洲社區健康發展。截至2025年12月底，復星醫藥自主研發的注射用青蒿琥酯累計救治全球超8,800萬重症瘧疾患者，已向全球累計供應超過4.4億支注射用青蒿琥酯。

在鄉村振興方面，2025年全年，鄉村醫生項目駐點隊員實際走訪衛生室756所，線上線下走訪村醫超1,000人次，為項目縣的鄉村醫生投保團體意外險及重疾險累積超26,500份，為133個衛生室(院)進行智慧化升級，線上培訓鄉村醫生超過1,000人。

此外，本集團在佛山復星禪誠醫院、深圳恒生醫院、武漢市普仁醫院、南京明基醫院、蘇州明基醫院、湛江嶺南骨科醫院舉辦「專家帶教進修營」，讓來自項目縣的65名基層醫務工作者與專家結對學習，進行為期1-3個月課時的定製化輔導。截至2025年12月底，鄉村醫生項目覆蓋16個省、市、自治區的78個項目縣(含25個國家鄉村振興重點幫扶縣)，守護2.5萬名鄉村醫生，惠及300萬戶農村家庭、1,634萬農村人口。

本集團憑藉多年來在環境、社會及管治(ESG)的持續努力，在根據最新MSCI 5.0版標準的ESG評級中榮升AAA，獲得MSCI ESG最高評級，亦再次成功入選標普全球《可持續發展年鑑2026》並在標普全球《可持續發展年鑑(中國版)2025》名列最佳1%。2026年，本集團的FTSE ESG評分持續領先全球行業及中國企業平均水準，並連續五年入選富時羅素社會責任指數(FTSE4Good Index Series)成份股。

經過三十餘年發展，本集團已經發展成為一家創新驅動的全球家庭消費產業集團。在新的發展起點，本集團將持續深化資產組合優化，強化核心業務增長動能，穩步壓降負債規模，以扎實的經營業績與長期價值回報全體股東與利益相關方。

展望未來，管理層充滿信心：本集團業務持續聚焦核心主業，加快非核心資產退出，優化資產組合。依託復星醫藥、豫園股份、復星旅文、復星葡萄牙保險等核心附屬公司的穩健增長，中期力爭推動逐步恢復人民幣百億利潤規模。同時，在繼續提升股東回報方面，除控股股東和管理層增持本公司股份、本公司繼續執行股份回購之外，本公司宣佈截至2026年12月31日止年度(「2026財政年度」)本公司目標派息率計劃從目前20%提升到35%³，並致力於持續提升派息率。此外，基於本公司累計可分派利潤，2026財政年度的股息預計不低於港幣15億元，以回饋股東對本公司發展的支持。

3 本公司2026財政年度之末期股息預計於2027年下半年派發。

管理層討論與分析

業務回顧

報告期內，本集團收入為人民幣173,425.3百萬元，較2024年同期減少人民幣18,716.7百萬元，同比下降9.7%。從板塊角度，報告期內，健康、快樂、富足、智造板塊的收入分別達到人民幣48,000.0百萬元，人民幣64,748.4百萬元，人民幣55,864.9百萬元及人民幣7,741.4百萬元，同比分別增長3.1%，下降15.6%，增長1.4%及下降50.3%。從產品線角度，報告期內，健康板塊的醫藥產品、器械及診斷，以及健康服務及消費子板塊分別佔本集團健康板塊總收入的62%、9%及29%；快樂板塊的品牌消費和旅遊文化收入分別佔本集團快樂板塊總收入的72%和28%；富足板塊的保險、蜂巢類資管和投資類資管收入分別佔本集團富足板塊總收入的80%、9%及11%；智造板塊的資源與環境、科技與智造分別佔本集團智造板塊總收入的56%和44%。

本集團之分板塊收入

單位：人民幣百萬元

板塊	截至2025年 12月31日止	佔比	截至2024年 12月31日止	佔比	同比變化
健康	48,000.0	27.2%	46,552.9	24.0%	3.1%
快樂	64,748.4	36.7%	76,710.1	39.5%	(15.6%)
富足	55,864.9	31.7%	55,114.1	28.5%	1.4%
保險	44,816.7	25.4%	39,313.8	20.3%	14.0%
資管	11,048.2	6.3%	15,800.3	8.2%	(30.1%)
智造	7,741.4	4.4%	15,585.9	8.0%	(50.3%)
內部抵銷	(2,929.4)		(1,821.0)		
合計	173,425.3	100.0%	192,142.0	100.0%	(9.7%)

本集團之分板塊歸屬於母公司股東之(虧損)/利潤

截至報告期末，本集團歸屬於母公司股東之權益達到人民幣93,829.3百萬元，2024年底該指標為人民幣118,103.2百萬元。報告期內，本集團歸屬於母公司股東之虧損為人民幣23,395.8百萬元。

單位：人民幣百萬元

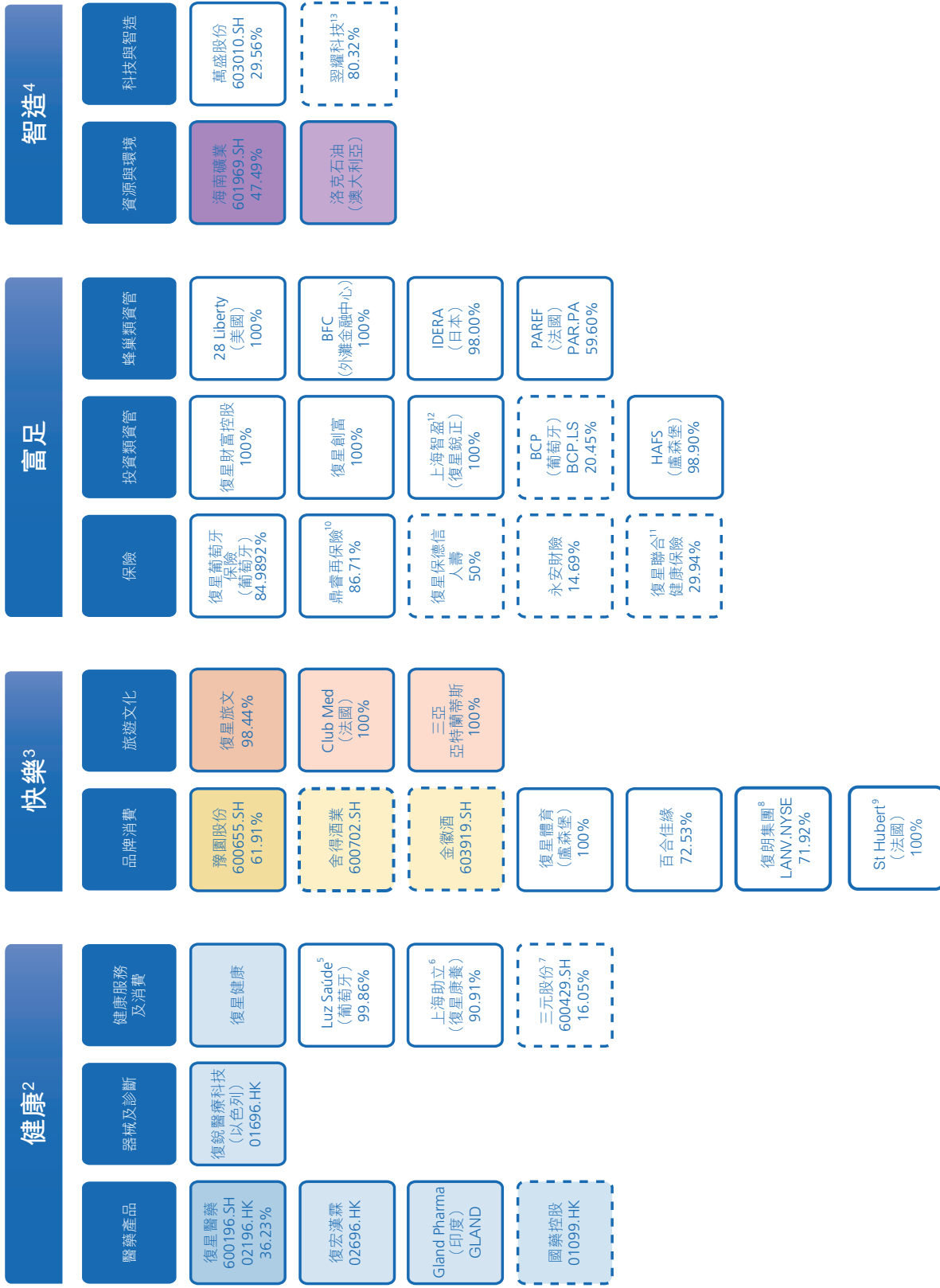
板塊	截至2025年		截至2024年		同比變化
	12月31日止	佔比	12月31日止	佔比	
健康	1,434.9	(6.1%)	901.1	(21.2%)	59.2%
快樂	(9,066.6)	38.8%	(1,878.6)	44.1%	(382.6%)
富足	(14,173.2)	60.7%	(2,656.2)	62.4%	(433.6%)
保險	1,779.2	(7.6%)	1,716.1	(40.3%)	3.7%
資管	(15,952.4)	68.3%	(4,372.3)	102.7%	(264.9%)
智造	(1,546.2)	6.6%	(626.8)	14.7%	(146.7%)
內部抵銷	(44.7)		(88.4)		
合計	(23,395.8)	100.0%	(4,348.9)	100.0%	(438.0%)

本集團之資產配置

截至報告期末，本集團總資產達到人民幣716,228.7百萬元，較2024年末下降10.1%。

單位：人民幣百萬元

板塊	於2025年		於2024年		與2024年末 相比變化
	12月31日	佔比	12月31日	佔比	
健康	135,211.0	18.6%	130,092.2	16.2%	3.9%
快樂	185,324.8	25.6%	187,879.2	23.3%	(1.4%)
富足	376,368.8	51.9%	459,114.7	57.0%	(18.0%)
保險	225,337.1	31.1%	190,995.3	23.7%	18.0%
資管	151,031.7	20.8%	268,119.4	33.3%	(43.7%)
智造	28,138.0	3.9%	27,895.6	3.5%	0.9%
內部抵銷	(8,813.9)		(8,453.7)		
合計	716,228.7	100.0%	796,528.0	100.0%	(10.1%)



註：

1. 除下述內容另有說明外，該簡化公司架構圖僅概述本集團之重要投資，為本集團、聯營公司、合營公司及本集團管理的有限合夥企業截至2025年12月31日止直接持股比例的總和。實線框內公司是本集團併表企業，而虛線框內公司是本集團非併表企業。（部分非重要投資及經營公司未在本框架內完全體現）
2. 淺藍色框內公司是復星醫藥之投資，有關具體信息，請參閱復星醫藥之披露。
3. 淺黃色框內公司是豫園股份之投資，有關具體信息，請參閱豫園股份之披露。淺橘色框內公司是復星旅文之投資。
4. 淺紫色框內公司是海南礦業之投資，有關具體信息，請參閱海南礦業之披露。
5. 復星葡萄牙保險持有Luz Saúde 99.86%的權益，因此，本集團持有Luz Saúde的有效權益為84.87%。2025年9月，復星葡萄牙保險簽署協議出售Luz Saúde 40%的股權，該交易於2026年1月完成交割。
6. 上海助立經營「復星康養」品牌。本集團通過全資附屬公司及非全資附屬公司分別持有上海助立87.35%及3.55%的權益，本集團持有該非全資附屬公司的有效權益為39.99%。因此，本集團持有上海助立的有效權益為88.78%。
7. 本集團通過全資附屬公司及其管理的併表基金分別持有三元股份14.60%及1.45%的權益，本集團持有該併表基金的有效權益為37.20%。因此，本集團持有三元股份有效權益為15.14%。
8. 本公司及其全資附屬公司持有復朗集團67.09%的權益，豫園股份通過其全資附屬公司持有復朗集團4.83%的權益，因此，本集團持有復朗集團的有效權益為70.08%。
9. 本集團通過其持有51%權益的附屬公司持有St Hubert SAS（「St Hubert」）100%的權益。因此，本集團持有St Hubert的有效權益為51%。
10. 截至最後可行日期，本集團持有鼎睿再保險86.71%的股權。
11. 本集團通過全資附屬公司持有復星聯合健康保險9.89%的權益，復星醫藥持有復星聯合健康保險20.05%的權益。因此本集團持有復星聯合健康保險的有效權益為17.15%。
12. 上海智盈獨家使用「復星銳正」品牌。
13. 本集團通過全資附屬公司持有翌耀科技42.36%的權益。此外，本集團參與出資的非併表主體持有翌耀科技37.96%的權益。

健康



報告期內，健康板塊的收入和歸屬於母公司股東之利潤列示如下：

單位：人民幣百萬元

	截至2025年12月31日 止年度	截至2024年12月31日 止年度	同比變化
收入	48,000.0	46,552.9	3.1%
歸屬於母公司股東之利潤	1,434.9	901.1	59.2%

於報告期內，健康板塊收入為人民幣48,000.0百萬元，同比上升3.1%，報告期內該板塊的歸屬於母公司股東之利潤達到人民幣1,434.9百萬元，同比上升59.2%，主要由於復星醫藥及Luz Saúde增長拉動所致。

復星醫藥

截至報告期末，本集團持有復星醫藥36.23%的權益。

報告期內，復星醫藥實現營業收入人民幣41,498百萬元，同比增長1.44%；其中，創新藥品實現收入人民幣9,893百萬元，同比增長29.59%；境外收入實現人民幣12,977百萬元，同比增長14.87%。創新藥品收入佔比與境外收入佔比同步提升，復星醫藥收入結構持續優化，創新驅動與國際化成效逐步顯現。

報告期內，復星醫藥實現歸屬於復星醫藥股東的淨利潤人民幣3,371百萬元，同比增長21.69%；歸屬於復星醫藥股東的扣除非經常性損益的淨利潤人民幣2,340百萬元、同比增長1.12%；經營活動產生的現金流量淨額為人民幣5,213百萬元，同比增長16.45%，增長主要為本期對外授權收入增加所致。與此同時，復星醫藥持續推進非戰略、非核心資產的退出和整合，優化資產結構，加速現金回流，2025年內回籠資金近人民幣30億元。

2025年，復星醫藥研發總投入共計人民幣5,913百萬元，同比增長6.46%；創新藥品相關研發投入達人民幣4,303百萬元，同比增長15.98%，佔製藥業務研發投入80.26%，佔比同比提升4.70個百分點，彰顯其堅定不移地向創新轉型的戰略決心。其研發成果持續湧現，報告期內，在治療藥物方面，復星醫藥自主研發及許可引進的7個創新藥品種共16項適應症於境內外獲批上市，另有6個創新藥品的上市申請獲受理，為未來的商業化增長奠定了堅實基礎。近40項創新藥品臨床試驗(按批件數)獲境內外監管機構批准，多個核心產品進入關鍵臨床階段。

展望2026年，復星醫藥將堅持以臨床需求為核心，以全球市場為目標，堅持創新引領、加速國際化進程，並積極打造AI+醫藥生態產業鏈。創新研發方面，將聚焦核心賽道，大力發展戰略性產品，在夯實技術平台能力的同時，提升研發效率。全球運營方面，將搭建全球商業化體系，合理佈局全球供應鏈，並積極推動高價值管線的內部輸出和外部引進。此外，復星醫藥將依託AI工具，提升研發效率與經營質量。

復宏漢霖

截至報告期末，本集團持有復宏漢霖63.43%的權益。

報告期內，復宏漢霖的總收入約人民幣6,666.6百萬元，同比增加16.5%，該收入主要來自藥物銷售，向客戶提供的研發服務及授權許可收入；盈利總額約人民幣827.0百萬元，同比增加約人民幣6.5百萬元，主要是由於核心產品商業化持續放量、海外商業化利潤大幅增長及研發臨床活動的擴大所致，其中，海外產品利潤(包括海外產品供貨毛利及基於銷售的特許權使用費利潤)約人民幣93.9百萬元。報告期內，復宏漢霖確認研發開支約人民幣2,491.9百萬元，同比增加約人民幣651.4百萬元，主要用於加大對創新型研發項目的投入以加速復宏漢霖創新轉型。

截至2026年3月19日，復宏漢霖的10款產品(40項適應症)已成功於中國、美國、歐洲、加拿大、澳大利亞、印度尼西亞、墨西哥、玻利維亞等國家/地區獲批上市，覆蓋約60個國家/地區，惠及全球逾100萬名患者。報告期內，漢斯狀[®]於歐盟等地獲批上市(歐洲商品名：Hetronifly[®])，成為歐盟首個獲批小細胞肺癌適應症的抗PD-1單抗；漢斯狀[®]聯合化療用於胃癌新輔助/輔助治療的3期臨床研究達到主要研究終點，該新適應症的上市註冊申請已獲中國國家藥品監督管理局(NMPA)受理並納入優先審評程序。漢曲優[®]的國際化進程持續穩步推進，目前已於包括美國、歐洲、加拿大、澳大利亞等在內的累計50餘個國家和地區獲批上市。報告期內，HLX43的1期臨床數據於2025美國臨床腫瘤學會(ASCO)年會及2025年世界肺癌大會(WCLC)上先後發佈，在非小細胞肺癌(NSCLC)等實體瘤中展現出良好的安全性及令人鼓舞的初步療效。2025年下半年，復宏漢霖新增三款產品在美國獲批：HLX14成功成為首個出海的「中國籍」地舒單抗，兩個產品(美國及歐洲商品名：BILDYOS[®]及BILPREVDA[®])分別獲美國食品藥品管理局(FDA)、歐盟委員會(EC)及英國藥品和健康產品管理局(MHRA)批准上市。同時，HLX11亦獲美國食品藥品管理局(FDA)批准上市，美國商品名：POHERDY[®]。

展望2026年，復宏漢霖將繼續以臨床需求為導向，持續深化產品創新，進一步夯實國際化的「研產銷一體」能力，並通過積極佈局人工智能技術在產品研發過程中的深度應用，加速早期研發成果的轉化。

管理層討論與分析

GLAND PHARMA

截至報告期末，本集團持有Gland Pharma 51.83%的股權。

報告期內，Gland Pharma合併營業收入為印度盧比61,128百萬元，同比增長7%；稅後利潤達印度盧比8,472百萬元，同比增長20%，稅後利潤率為13.9%。2025年，Gland Pharma在美國市場推出30款分子藥物，並在其他監管市場(包括歐洲、澳大利亞、新西蘭及加拿大)推出6款分子藥物，在美國仿製藥市場承壓背景下，仍展現出強勁的業務勢頭。

Gland Pharma致力於通過擴大產能及依託其強大的研發管線，提升其複雜注射劑和合同研發生產組織(CDMO)業務。截至報告期末，Gland Pharma已在美國提交384項簡化新藥申請；合作開發的15款產品預計將於2027年開始商業化。Gland Pharma在其即用型(RTU)輸液袋產品組合方面取得了良好進展，2025年提交了3項申請，RTU產品在美提交申請累計達20項(其中16項獲批)，截至報告期末，另有13款RTU在研產品瞄準美國市場。報告期內，Gland Pharma推出了其首個合作的胰高血糖素樣肽-1 (GLP-1)產品利拉魯肽，並積極將其卡式瓶灌裝產能從每年約40百萬單位增加到140百萬單位，Gland Pharma亦在報告期內開展針對複雜製劑產品的產能擴建，新增產能預計將涵蓋粉末灌裝、微球及雙腔袋領域。

展望未來，Gland Pharma將持續推行多項戰略舉措，以推動加速增長，包括：聚焦卡式瓶灌裝產能及GLP-1產能提升、強化CDMO業務能力、贏得新CDMO合約及拓展生物藥合作夥伴關係、推行國別化市場擴張策略、加速複雜注射劑研發投入、保持運營成本領先優勢以及成功推動其歐洲附屬公司Cenexi業務增長。

復銳醫療科技

截至報告期末，本集團持有復銳醫療科技71.42%的權益。

報告期內，復銳醫療科技的全球銷售及分銷網絡實現總收入為美元365.3百萬元，較2024年增長4.7%。受亞太地區業務強勁增長勢頭所驅動，北美以外市場實現20.1%的同比收入增長。北美市場因持續充滿挑戰的宏觀經濟形勢而放緩，部分抵銷了以上增長。報告期內，復銳醫療科技實現年內溢利美元25.0百萬元，同比下降13.1%，主要受毛利潤減少影響，但復銳醫療科技通過全面推行運營增效舉措，部分對沖了上述影響。剔除2024年一次性收益影響，報告期內其經調整純利為美元31.0百萬元，同比增長7.9%；經調整純利率為8.5%，較2024年提升0.3個百分點。

復銳醫療科技的核心產品組合表現強勁。Alma Harmony的銷售保持強勁勢頭，反映其持續獲得市場認可，Alma Hybrid則連續第五年實現增長，彰顯復銳醫療科技核心醫用能量源設備平台的持久競爭力。與此同時，「鈦提升」成功於中國推出。

復銳醫療科技在擴大注射填充產品組合方面亦取得顯著進展，鞏固了其提供結合能量源設備與注射填充產品的高端美容護理解決方案的地位。旗下Profilo為市場上最高濃度透明質酸鈉產品之一，於泰國實現強勁增長。擁有FDA與CE雙認證的透明質酸真皮填充劑系列產品Revanesse，在英國市場表現超出預期。此外，創新透明質酸與生物刺激劑組合產品Hallura在以色列的成功上市，標誌著創新混合型注射填充解決方案商業化的進一步進展。報告期內，復銳醫療科技持續推進全球首款且目前唯一獲批的、採用專有肽交換技術(Peptide Exchange Technology, PXT)及穩定肽配方開發的A型肉毒毒素產品——達希斐在中國內地的上市前準備工作。該產品已於2026年1月完成首例臨床應用，標誌著其全面進入商業化階段。截至2026年3月，達希斐已在中國內地多個省市迅速落地，其商業化出庫數量已實現上萬件，使用數據穩步增長。目前，團隊正持續擴大產品佈局與終端服務體系，保障後續供應與支持。

展望2026年，復銳醫療科技將開啟全新戰略階段，持續構建和完善美麗健康生態系統，深化人工智能的應用，深度融合產品研發、運營優化及客戶賦能。復銳醫療科技將持續加大對注射填充產品、診斷及護膚領域的投入，形成與核心能量設備業務互補的新增長動力；優先深化在北美及亞太地區的佈局；致力於為客戶提供全面、持續的支持，鞏固卓越營運及長期夥伴價值。

復星健康

復星健康以醫療為核心，在醫療集團、智慧醫療及保險賦能等領域深耕佈局。截至報告期末，復星健康在大灣區、長三角、京津冀、華中、川渝等五大經濟帶控股19家綜合醫院、專科醫院、診所及第三方檢驗機構，控股醫療機構核定床位合計6,500張，持有9張互聯網醫院牌照。

醫療集團方面，報告期內，復星健康新增8個省／市級重點專科，共計達76個⁴，深化「大灣區總院」一體化實踐，依託「港澳藥械通」等創新機制，引進全球前沿的藥品與醫療器械。國際醫療方面，復星健康已逐步開拓印尼、孟加拉、蒙古、香港及澳門等國家及地區市場，大灣區4家醫院均已落成國際醫療中心，形成輻射海外的高品質醫療樞紐。主動健康管理方面，構建覆蓋預防、慢病管理與康復的全週期服務體系，旗下多家醫院開設主動健康管理中心。智慧醫療與AI方面復星健康雲HIS(新一代智慧醫療雲平台)通過集成大語言模型推出AI助手，提升醫生診療效率。保險賦能方面，截至報告期末，復星健康控股醫療機構累計簽約國內外保險機構超55家，並開拓香港保險市場，商保合作網絡和落地範圍大幅擴展；打破單一依賴醫療險的業務結構局限，探索構建包括壽險、產險、健康險、養老險等的多元化拓展。

展望2026年，復星健康將聚焦大灣區等區域，繼續完善專科服務能力、加速醫療技術創新與應用，構建卓越的患者服務體驗，推動在國際醫療、商保合作、全生命週期健康管理、AI數智化等方面的高質量增長，並加強區域一體化運營和線上線下一體化建設。

復星康養(上海助立)

截至報告期末，本集團持有上海助立90.91%的權益。

2012年成立至今，復星康養始終保持著高標準、高品質和高效率的精細化運營模式。截至報告期末，復星康養已在北京、上海、寧波、蘇州、天津、武漢、重慶等近十個城市實現養老、護理機構的投資和運營，已鎖定床位合計超過15,000張。報告期內，復星康養實現營業收入人民幣500百萬元。

4 含參股且聯合運營管理的淮海醫院管理(徐州)有限公司旗下成員醫院。

管理層討論與分析

在生態協同方面，復星康養持續加強與本集團旗下保險公司的合作：與復星保德信人壽、復星聯合健康保險合作推出「大額年金險+養老社區入住權益」保險產品，撬動大額保單的銷售，報告期內實現新單規模保費金額人民幣62.9億元。在保險公司極需優質權益產品賦能保險產品銷售的大背景下，復星康養正協同本集團旗下及外部保險公司開展保險權益產品創新，通過長居服務權益、旅居服務權益、居家服務權益、健康管理服務等權益產品的開發，將康養社區打造成保險公司營銷場景，賦能保險公司保單銷售，滿足C端客戶全生命週期康養需求，實現深度險養結合。

未來，復星康養將聚焦「醫、養、康、享」核心業務，以精細化運營體系為支撐，建設康養社區數智化系統，實現全場景數字化平台。同時，聚焦核心城市、核心區域多元化產品的拓展，做有價值的康養資產管理者，加快床位拓展，力爭成為中國養老行業標杆企業。

快樂



報告期內，快樂板塊的收入和歸屬於母公司股東之虧損列示如下：

單位：人民幣百萬元

	截至2025年12月31日 止年度	截至2024年12月31日 止年度	同比變化
收入	64,748.4	76,710.1	(15.6%)
歸屬於母公司股東之虧損	(9,066.6)	(1,878.6)	(382.6%)

報告期內，快樂板塊收入為人民幣64,748.4百萬元，同比下降15.6%，主要由於豫園股份、復朗集團收入下降所致。報告期內，快樂板塊歸屬於母公司股東之虧損為人民幣9,066.6百萬元，較2024年同期增虧382.6%，主要由於報告期內豫園股份虧損及本集團計提百合佳緣、St Hubert等商譽減值所致。

豫園股份

截至報告期末，本集團持有豫園股份61.91%的權益。

報告期內，豫園股份實現營業收入人民幣363.73億元，同比下降22.49%，主營業務收入持續承壓；歸屬於豫園股份股東的淨利潤人民幣-48.97億元，由盈轉虧主要由於三方面原因：一是豫園股份對部分房地產項目及商譽等計提資產減值準備；二是受房地產行業下行影響，銷售價格和毛利率同比下降；三是宏觀經濟承壓、行業政策調整及商品價格大幅波動導致消費板塊收入和毛利下降。

管理層討論與分析

報告期內，豫園股份旗下珠寶時尚集團實現營業收入人民幣227.34億元，從「產品創新、渠道優化、品牌升級、科創賦能」等多角度挖掘增長機會。老廟品牌出海戰略進入實質性推進階段，相繼在中國澳門開設門店及馬來西亞吉隆坡開設首家海外門店。豫園文化飲食集團聚焦松鶴樓、南翔、松月樓等老字號品牌，加速關停虧損及盈利不佳的非核心門店。同時，老字號餐飲IP實現全球化破冰，2025年4月，「松鶴樓麵館」成功亮相泰晤士河畔。豫園商城特色營銷活動持續引爆豫園超級場景，豫園燈會等現象級活動持續破圈，核心豫園商城一期2025年商品交易總額(GMV)達人民幣42.9億元，入園客流4,112萬，出租率同比提升。

展望2026，豫園股份將持續深化「東方生活美學」置頂戰略落地，通過文化搭台，結合AI科技創新，積極擁抱消費結構調整和國潮新趨勢，融通產業生態資源打造優勢特色場景，持續聚焦主業發展。同時，進一步貫徹「瘦身健體」、「擁輕合重」戰略措施，持續關注投資併購、產業合作等多形式外延發展機會，加大全球化佈局，實現「攻守兼備」，強化「1+1+1」戰略定位：高忠誠度營銷新模式、快樂新消費產業集群、地標性(文化+時尚)新場景，進一步服務智造植根中國的全球一流家庭快樂時尚消費產業集團的中長期目標。

舍得酒業

截至報告期末，豫園股份通過四川沱牌舍得集團有限公司持有舍得酒業30.26%的權益。

報告期內，白酒行業整體仍處於深度調整期，白酒產品銷售持續承壓。舍得酒業實現營業收入人民幣4,419.22百萬元，同比下降17.51%，實現歸屬於舍得酒業股東的淨利潤人民幣223.01百萬元，同比下降35.51%。酒類產品實現營業收入人民幣3,852.69百萬元。其中，中高檔酒實現營業收入人民幣3,119.57百萬元，普通酒實現營業收入人民幣733.13百萬元。截至報告期末，舍得酒業經銷商數量共計2,525家。

在銷售方面，舍得酒業聚焦中高端白酒市場，聚焦川冀魯豫及東北等傳統優勢市場，逐步推進品牌的全國化佈局，全面推動「品牌IP化、終端場景化、消費者社群化、行動數字化」的營銷模式升級與創新。在經營管理方面，通過共創短視頻、共建新零售渠道，持續創新「酒桌歌神」IP，通過「時代人物致敬盛典」等高光事件，促進品牌傳播；落實傳統渠道與電商、直播、團購直銷等渠道多元化發展理念，培育年輕經銷商，開設「青年創業計劃」項目，積蓄營銷新動能；積極拓展老酒的消費邊界，探索年輕化、潮流化，推出低度酒「舍得自在」、盲盒小酒「馬上有舍得」等產品。同時，深度踐行國際化戰略，目前已經進入42個國家和地區。

展望2026年，舍得酒業將保持戰略定力，堅持以老酒戰略為基石，推動多品牌矩陣戰略、年輕化戰略和國際化戰略齊頭並進；踐行「渠道向下、品牌向上、全面向C」的核心策略，強化核心競爭力，打好關鍵戰役，推動舍得酒業高質量可持續發展。

復星旅文

截至報告期末，本集團持有復星旅文98.44%的權益。

報告期內，復星旅文已順利完成私有化，正式從香港聯交所摘牌。報告期內，得益於全球運營能力的持續提升，復星旅文業績穩中有升，再創新高。旅遊運營營業額⁵達到人民幣19,943.3百萬元，同比實現了2.3%⁶的增長；收入創歷史新高，達人民幣17,756.6百萬元，同比實現了4.4%的增長。復星旅文持續完善運營，經調整EBITDA⁷為人民幣3,607.8百萬元，同比增長1.4%。

Club Med是為家庭及情侶提供以體驗為導向的一價全包高端假期的全球領導者。截至報告期末，Club Med在全球六大洲超過40個國家和地區開展銷售和營銷業務，並營運67家度假村。報告期內，Club Med業績再創歷史新高，錄得營業額⁸人民幣17,966.7百萬元，較2024年同期增長2.1%；全球平均客房入住率⁸達75.8%，較2024年同比增長1.8個百分點；平均每日床位價格⁸為人民幣1,948.9元，較2024年增長3.0%。

三亞亞特蘭蒂斯位於中國海南省三亞海棠灣國家海岸，報告期內，三亞亞特蘭蒂斯運營業務的營業額達人民幣1,487百萬元，平均客房入住率達84.4%，到訪客戶達6.4百萬人次。

度假資產管理中心包含太倉阿爾卑斯國際度假區和麗江地中海國際度假區。報告期內，兩個度假區到訪人次分別達61.0萬人和26.4萬人。

展望2026年，復星旅文將持續踐行「度假讓生活更美好」的使命，強化全球運營能力，以產品為驅動力滿足用戶需求，積極推進AI應用，整合資源，提升效率。

復朗集團

截至報告期末，本集團持有復朗集團71.92%的權益。

儘管2025年全球奢侈品市場持續承壓，復朗集團穩步推進戰略轉型及品牌組合優化，並持續夯實核心品牌基礎。剔除已宣佈戰略剝離的Caruso業務後，報告期內⁹持續經營業務收入為歐元240.5百萬元，同比下降17.6%。

5 按一致匯率計。

6 剔除2024年處置Thomas Cook Tourism (UK) Company Limited的影響。

7 調整以權益結算以股份為基礎的付款。

8 Club Med一價全包度假村，按一致匯率計。

9 2026年2月，復朗集團宣佈對Caruso業務進行戰略剝離。截至最後可行日期，Caruso已不再納入復朗集團合併報表範圍。本節復朗集團披露的所有收入資料均已剔除Caruso，僅反映持續經營業務，且均為初步、未審計資料。

管理層討論與分析

報告期內，旗下各品牌在持續優化運營的同時推進品牌發展。Lanvin在創意總監Peter Copping首秀系列發佈後加快品牌創意煥新，新系列獲得業界廣泛關注並帶動女裝訂單增長；Wolford隨著生產與物流逐步恢復，運營企穩，下半年批發及電商渠道實現顯著增長；St. John依託成熟客戶基礎及產品優勢，在北美市場收入(按美元計)同比增長8%，核心本土市場戰略成效顯現；Sergio Rossi繼續推進輕資產轉型，通過優化生產結構提升供應鏈靈活性。

管理層方面，2025年1月，復朗集團任命Andy Lew為復朗集團執行總裁，以強化集團層面的運營協同與品牌整合能力。

展望2026年，復朗集團將進一步完善核心品牌管理團隊，繼續推進既定轉型計劃，夯實核心品牌基礎。旗下品牌將深化各自核心本土市場的發展與品牌影響力，憑藉本地消費者洞察與市場連接，推動可持續增長。同時，復朗集團將積極而審慎地探索輕資產合作及戰略合作機會，支持品牌發展並強化長期增長。隨著創意煥新持續推進及運營結構進一步精簡優化，復朗集團有望持續提升競爭力與長期發展潛力。

富足



本集團的富足板塊包括保險及資管(蜂巢類資管和投資類資管)兩個子板塊。

保險

報告期內，保險板塊的收入和歸屬於母公司股東之利潤列示如下：

單位：人民幣百萬元

	截至2025年12月31日 止年度	截至2024年12月31日 止年度	同比變化
收入	44,816.7	39,313.8	14.0%
歸屬於母公司股東之利潤	1,779.2	1,716.1	3.7%

報告期內，保險板塊收入同比上升14.0%，主要由於葡萄牙保險、鼎睿再保險保持收入強勁增長。報告期內，保險板塊歸屬於母公司股東之利潤為人民幣1,779.2百萬元，較2024年同期提升3.7%，主要由於本集團旗下各保險公司在2025年均錄得較好業績增長。

註： 本章節披露的保險公司財務數據以其所屬監管地適用的通用會計準則為基準，且均為未經審計的管理層數據。

復星葡萄牙保險

截至報告期末，本集團持有復星葡萄牙保險84.9892%的權益。

報告期內，復星葡萄牙保險全年毛保費總額(GWP)達歐元6,529百萬元，同比增長5.8%；合併非壽險毛保費達歐元3,397百萬元，同比增長7.1%，主要得益於葡萄牙市場財產意外險、汽車險、健康險及工傷補償險四大核心業務線的強勁增長；合併壽險毛保費為歐元3,133百萬元，同比增長4.4%，核心支撐為國際業務非保證型產品的銷售擴張。

管理層討論與分析

報告期內，復星葡萄牙保險之保險合約收入達歐元4,033百萬元，同比增長4.5%。該指標與毛保費總額存在差異，因其未納入單位連結型業務，以及不承擔重大保險風險的保本型壽險理財產品。受葡萄牙市場帶動，非壽險保險合約收入實現5.8%的增長。與此相對，壽險保險合約收入下降1.5%，此乃因該指標未納入單位連結型產品所致，而該類產品於本報告期內實現良好增長。

報告期內，復星葡萄牙保險持續鞏固其在葡萄牙市場的領先地位，截至報告期末，其在葡萄牙市場的整體份額達28.1%。國際業務為復星葡萄牙保險多元化發展戰略的核心組成部分，報告期內占合併總業務規模的30.2%；海外市場毛保費總額達歐元1,969百萬元，其中51.2%來自非壽險業務線，48.8%來自壽險業務線。

報告期內，復星葡萄牙保險歸屬於母公司股東之利潤達歐元201百萬元，同比增長15.8%。得益於投資收益率的提升，投資業績成為推動淨利潤增長的強勁動力。

報告期內，復星葡萄牙保險達成三項重要成果：7月，標普全球評級首次授予復星葡萄牙保險A級信用評級；9月，復星葡萄牙保險簽署協議，出售其旗下醫院連鎖附屬公司Luz Saúde 40%的股權，該交易是復星葡萄牙保險資本優化策略的重要舉措，既與資深投資者建立戰略合作夥伴關係，又保持對該資產的控制權，同時為其在醫療健康市場創造了價值提升的增長機遇，該交易於2026年1月完成交割；11月，ESG評級機構Sustainable Fitch授予復星葡萄牙保險2級評級，該評級位列全球保險機構最佳評級行列。

2026年，復星葡萄牙保險將繼續把承保紀律置於優先地位，並結合重新定價與增加新保單數量；同時將持續推進資產負債表優化，將壽險金融類業務的市場推廣重心向輕資本產品傾斜，並對投資組合進行重組；此外，成本控制仍將是管理層的核心工作重點，將通過落地自動化與數字技術進一步提升營運效率。

鼎睿再保險

截至最後可行日期，本集團持有鼎睿再保險86.71%的股權。

報告期內，鼎睿再保險在全球再保險市場環境複雜多變的背景下，繼續保持穩健發展。再保險收入¹⁰達美元1,535.2百萬元，同比增長32.8%；再保險服務業績為美元162.9百萬元，同比增長12.7%。毛保費(GWP)則實現強勁增長，同比上升25.0%至美元2,203.1百萬元。

報告期內，鼎睿再保險的業務增長主要得益於其全球多元化策略的深化。鼎睿再保險積極把握印度等高增長新興市場的機會，同時進一步提升在歐洲和北美成熟市場的滲透率。透過產品創新、業務結構優化以及嚴格的承保紀律，鼎睿再保險成功實現保費增長同時穩步提升盈利能力。在精益高效營運模式的支持下，鼎睿再保險業務擴張與風險控制實現了良好平衡。

報告期內，鼎睿再保險通過其全資附屬公司成功發行3.5億美元永續次級擔保資本證券，並獲得市場顯著超額認購，充分彰顯了國際投資者對鼎睿再保險戰略定位、風險管理能力和長期發展前景的高度認可。

財務表現方面，鼎睿再保險錄得稅後淨利潤189.5百萬美元，淨資產增長至16.8億美元，償付能力充足率維持在190%¹¹的健康水平。國際評級機構持續給予積極評價：穆迪確認「Baa1」保險財務實力評級(IFSR)，並於2025年4月將展望上調至「正面」；A.M.Best則於2025年9月確認鼎睿再保險及其附屬公司之財務實力評級為「A-」(卓越)及長期發行人信用「a-」(卓越)評級，並維持展望「穩定」。

10 除毛保費收入基於國際財務報告準則第4號外，其他所有資料均基於國際財務報告準則第17號。所有數據均未經審計。

11 截至2025年12月31日，未經審核之香港風險為本資本制度下資本基礎與訂明資本額的比率。

展望2026年，鼎睿再保險將堅持嚴謹的核保紀律與客戶導向策略，依託穩固的全球業務架構、強健的資本基礎以及持續的創新能力，繼續推動保費收入和淨利潤的可持續增長。

復星保德信人壽

截至報告期末，本集團持有復星保德信人壽50%的權益。

報告期內，復星保德信人壽財務表現穩健：規模保費為人民幣13,280百萬元，同比增長41.6%，淨利潤人民幣6.5億元，同比增長492%，年化綜合投資收益率2.59%，財務投資收益率達到5.05%。

報告期內，復星保德信人壽以高品質發展為核心，遵循持續盈利、價值成長的發展方針，積極把握市場變化中的機會，並大力向浮動收益型產品進行轉型，優化業務結構，持續推動多元化的渠道建設、加強產品創新、鞏固市場口碑優勢與聲量，聚焦長期價值成長，基於近年的價值業務的不斷夯實，為復星保德信人壽可持續發展與盈利夯實了基礎。同時復星保德信人壽充分借助股東資源，發揮「保險+生態」創新服務模式優勢，強化獨特競爭優勢壁壘。報告期內，復星保德信人壽累計達成養老社區單10,855件，同比持續增長，對應總保費人民幣10,034百萬元，持續為客戶提供高品質養老權益保障。

展望2026年，復星保德信人壽將繼續秉持「長期價值成長」的經營理念，以「守護你想要的未來」為使命，結合「創業、創新、創造」的高質量發展理念，敏捷把握市場變局中的機會，擴大銀郵代理渠道和專業經代渠道的經營服務覆蓋面，繼續推動代理人隊伍的穩健高質量發展，不斷探索產品體系的微創新，並不斷強化「保險+生態」的差異化競爭能力，平衡好企業規模、價值、盈利與風險，實現持續健康穩定發展。

復星聯合健康保險

截至報告期末，本集團持有復星聯合健康保險29.94%的權益。

報告期內，復星聯合健康保險以生態體系、客戶運營、創新驅動、科創數智為重要抓手，實現保險業務收入人民幣7,841.4百萬元，同比增長50.1%，實現淨利潤人民幣139.1百萬元，同比增長231.2%。截至報告期末，復星聯合健康保險累計服務客戶數超734萬人次，較2024年末增長4.4%。

復星聯合健康保險始終堅定不移深耕健康保險賽道，深度洞察中國家庭與企業用戶多樣化的健康需求，專業化打造一系列特色健康保障產品，成立以來，復星聯合健康保險已累計向中國家庭和企業客戶提供了230餘款特色保險產品和健康管理服務，報告期內，新單銷量超過人民幣1千萬元產品為35款。復星聯合健康保險積極推動「保險+康養」生態協同戰略，報告期內累計達成養老社區單3,530件，對應總保費人民幣3,409.7百萬元，同比增長3.3%。

展望2026年，復星聯合健康保險以「守護億萬中國家庭健康生活」為使命，秉持「保險+服務」核心策略，聚焦已病人群和老年客戶群體，打造全生命周期健康管理體系，致力於為客戶和股東創造更大價值，推動復星聯合健康保險持續穩健發展。

管理層討論與分析

資管

報告期內，資管板塊的收入和歸屬於母公司股東之虧損列示如下：

單位：人民幣百萬元

	截至2025年12月31日 止年度	截至2024年12月31日 止年度	同比變化
收入	11,048.2	15,800.3	(30.1%)
歸屬於母公司股東之虧損	(15,952.4)	(4,372.3)	(264.9%)

報告期內，資管板塊收入同比下降30.1%，主要為本集團處置HAL後，其不再納入合併報表範圍及地產行業下行週期帶來收入下降所致。報告期內，歸屬於母公司股東之虧損較上年同期增虧264.9%，主要由於房地產行業下行週期持續，市場需求疲軟，本集團地產業務板塊承壓，依據謹慎性原則對存在減值跡象的地產項目計提了資產減值準備。

復星創富

截至報告期末，本集團持有復星創富100%的權益。

自成立起，復星創富已投資過百家企業，近70家企業已成功通過國內或海外上市、股權轉讓等多種途徑實現退出。截至報告期末，復星創富旗下累計管理29隻基金，資產管理規模超過人民幣200億元。報告期內，復星創富投資企業中有7家申報IPO，其中5家已成功上市。

展望未來，復星創富將憑藉出色的投資能力、優質的投後服務和本集團強大的全球產業整合能力，從業務資源和產業深度上為已投企業賦能，助力企業實現長期增值和可持續發展。

復星銳正(上海智盈)

截至報告期末，本集團持有上海智盈100%的權益。

截至報告期末，復星銳正總管理規模近人民幣100億元，已投資百餘家優質企業。報告期內，復星銳正新投資14家人工智能、具身智能、智慧製造、新出海領域優質企業。另外14個項目實現退出，1支美元接續基金完成交割。

展望未來，復星銳正立足復星全球產業版圖，將專注於人工智能、具身智能等硬科技領域的早中期投資，以投資鏈接全球頂尖科技企業，打造AI+產業的生態，持續賦能本集團四大業務板塊發展。

HAFS

截至報告期末，本集團持有HAFS 98.90%的權益。

報告期內，HAFS的總營收同比增長2.5%至歐元110.5百萬元。截至報告期末，本集團已完成HAL全部股份的出售並不再持有任何HAL權益。同時，本集團繼續保留HAL原間接持有的HAFS的所有股份，HAFS將進一步拓展其資產服務業務，專注輕資產運營，並與本集團在歐洲的金融保險業務進行協同，繼續增強本集團在資產服務業務方面的能力。

BCP

截至報告期末，本集團持有BCP 20.45%的權益。

報告期內，BCP的葡萄牙本國及國際業務均表現穩健，合併口徑淨利潤為歐元1,018.6百萬元，較去年同期的歐元906.4百萬元增長12.4%。葡萄牙地區實現淨利潤歐元869.4百萬元，同比增長10.6%；波蘭及莫桑比克分別實現淨利潤歐元283.7百萬元及歐元3.4百萬元。2025年全年BCP淨資產收益率(ROE)達到14.1%。

報告期內，BCP資產負債表表現穩健。截至報告期末，BCP合併口徑總資產為歐元1,093億元，同比增加7.0%。BCP總資本充足率和一級核心資本率(CET1)分別達到19.9%和15.9%，較去年底分別下降0.7%和0.4%，但仍遠高於監管要求。

報告期內，BCP在各市場中依託高質量且靈活的業務模式，持續展現出強勁的增長動力，不斷擴大客戶群體，活躍客戶總數已超過730萬。特別是移動端客戶數量較去年同期增長了9%，截至報告期末，移動端客戶已佔活躍客戶總數的74%。

展望未來，BCP在錄得歷史新高的強勁業績，保持高流動性以及穩健的資本水準的背景下，將繼續聚焦戰略發展重點，與客戶共同創造價值、分享價值。

BFC外灘金融中心

截至報告期末，本集團持有BFC 100%的權益。

BFC外灘金融中心位於中國上海中山東二路600號，是本集團打造的地產標杆項目，也是上海外灘核心地帶的時髦風尚新地標，總建築面積超過42萬平方米。報告期內，BFC錄得運營總收入為人民幣687百萬元，比2024年同期降低11%；運營EBITDA為人民幣396百萬元，比2024年同期降低14%，原因之一是部分樓層出售導致可租售面積下降而帶來的租金收入下跌。

報告期內，BFC外灘金融中心迎來全國首家鴻蒙智行尊界體驗中心、I.T、Maison Kitsuné等眾多品牌入駐。作為滬上寵物友好地標，BFC外灘金融中心全面開放Bund Fluffy Club (BFC毛絨俱樂部)，構築人寵和諧的全新玩樂空間，引入眾多高能級寵物業態首店，包括全國首家阿飛和巴弟寵物IP樂園、MARSMART PETS火星寵物超市、全國首家室內人寵共生公園 — AIR PARK人類友好公園等，提供鮮食、零售、體驗等一站式服務。BFC線上、線下齊發力，新增約32萬會員，截至報告期末，會員總量達約155萬；線下運營方面，BFC外灘金融中心相繼落地《玩具總動員》主題活動、寶可夢主題活動、第五屆外灘藝術季、樂高®花園、「貓和老鼠」限時主題café甜品及玩趣店、外灘國際麵包節、外灘甜品節等亮點活動，通過打造自有IP節日及引入國際知名IP，精準觸及時尚潮流年輕客戶群體，構建融匯古今、貫通中西的「國際秀場」。作為上海國際珠寶時尚功能區的核心區域之一，BFC還舉辦了首屆國際珠寶時尚主題月活動，融合黃金珠寶、高端定製與消費體驗，打造珠寶行業發展新高地。

展望未來，BFC將從當前消費者的需求出發，導入本集團優質產業資源，深度服務家庭客戶的美好生活需求，聚焦時尚潮流、人寵友好、文化藝術、美食美酒四大業態，成為上海城市新名片。

 智造



報告期內，智造板塊的收入和歸屬於母公司股東之虧損列示如下：

單位：人民幣百萬元

	截至2025年12月31日 止年度	截至2024年12月31日 止年度	同比變化
收入	7,741.4	15,585.9	(50.3%)
歸屬於母公司股東之虧損	(1,546.2)	(626.8)	(146.7%)

報告期內，智造板塊的收入為人民幣7,741.4百萬元，同比減少50.3%，主要由於翌耀科技出表導致合併報表範圍變更所致。報告期內，歸屬於母公司股東之虧損為人民幣1,546.2百萬元，較上年同期增虧146.7%，主要是由於萬盛股份及捷威動力計提資產減值所致。

海南礦業

截至報告期末，本集團持有海南礦業47.49%的權益。

海南礦業聚焦最上游資源產業，主要從事戰略性礦產資源的勘探、開發、採選、加工及銷售業務。報告期內，主要受鐵礦石和原油價格均同比下降因素影響，海南礦業實現歸屬於上市公司股東的淨利潤為人民幣431.03百萬元，同比下降38.99%。但海南礦業迎難而上，通過大幅提升油氣產量等措施，報告期內實現營業收入為人民幣4,416.01百萬元，同比上升8.62%。

報告期內，海南礦業鐵礦石業務實現成品礦產量218.75萬噸，其中塊礦產品在週期下行中仍然保持50%以上毛利率；同時，海南礦業通過全面要約收購Tethys Oil AB(特提斯公司，「Tethys」)實現原油權益產量翻倍，加之對其他在產油氣田項目進行穩產增產，實現油氣權益產量1,299.27萬桶當量，同比增長超60%。海南礦業鋰資源上游項目均實現投產，並實現了從自有礦山采選到鋰鹽加工的一體化產業佈局。布谷尼鋰礦全年鋰精礦產量4.5萬噸，2萬噸氫氧化鋰項目實現合格品下線並完成首批氫氧化鋰產品銷售。

產業投資方面，海南礦業完成Tethys組織架構調整和小股東擠出流程，實現對其100%控股；海南礦業通過增資參股洛陽豐瑞氟業有限公司成功涉足螢石礦行業，進一步豐富了戰略性礦產資源組合，並同步關注全球範圍內多個優質戰略性礦產及能源項目；股東回報方面，踐行穩定分紅政策，報告期內現金分紅共計人民幣2.19億元。

2026年是海南自由貿易港封關運作的開局之年，也是海南礦業「十五五」戰略規劃起始之年，海南礦業將在穩定鐵礦石及油氣業務基本盤的基礎之上，盡可能提升鋰資源板塊效益；持續關注全球優質戰略性資源項目，力爭創造新的業績增長點。

海南礦業鐵礦石及油氣業務於報告期內主要生產資料如下：

	成品鐵礦石產量 (千噸)	鐵礦石之資源量 ^註 (百萬噸)
2025年	2,187.5	199.3
2024年	2,181.0	204.7
同比變化	0.30%	-2.64%

註：資源量計算標準為中國《礦山資源儲量管理規範》(DZ/T0399-2022)。

	原油及天然氣權益產量 (萬桶當量)	原油及天然氣之淨權益儲量(2P) ^註 (萬桶當量)
2025年	1,299.27	2,789
2024年	809.5	2,407
同比變化	60.50%	15.87%

註：淨權益儲量(2P)指海南礦業實際控制的「證實+概算」資源量，計算標準為石油工程師協會國際認可的2018年石油資源管理系統(PRMS)。

管理層討論與分析

萬盛股份

截至報告期末，本集團持有萬盛股份29.56%的權益。

報告期內，萬盛股份實現營業收入人民幣33.78億元，同比增長13.98%，主要得益於附屬公司廣州熻能報告期內全年併表；歸屬於萬盛股份股東的淨虧損為人民幣960.35百萬元，主要受萬盛股份相關資產計提大額資產減值影響。

市場與客戶方面，萬盛股份主要產品全年實現銷量22.69萬噸，同比增長8.31%，其中聚合物功能性助劑、塗料助劑銷量分別同比增長14.07%及18.82%。同時，多款新產品順利投產，其中，覆銅板阻燃劑業務增長顯著，成為業績增長的新亮點。

研發與技術方面，報告期內萬盛股份研發投入人民幣1.4億元，成果轉化效率顯著。BD機制成效凸顯，11個項目進入實質性合作階段，2025年首款BD產品高分子嵌段共聚物類永久抗靜電劑為下游客戶提供了更具競爭力的國產化解決方案。

基地建設與產能佈局方面，萬盛股份國內各生產基地推進技改提質與產能釋放，廣州熻能整合協同效應初步顯現，其珠海基地產量同比增長22.78%，年產2.5萬噸抗衝擊改性劑項目已進入設備安裝階段，計劃2026年上半年試生產；國際端，泰國年產3.2萬噸磷酸酯阻燃劑項目已進入設備安裝階段，計劃2026年上半年試生產，全球化產能佈局持續優化。

展望2026年，萬盛股份將以「聚識聚力，破立前行」為總綱，凝聚全員共識、整合內外資源，全力攻堅核心任務，力爭年度目標達成。

翌耀科技

截至報告期末，本集團及本集團參與出資的非併表主體合計持有翌耀科技80.32%的權益。

報告期內，翌耀科技全球新增訂單額約人民幣6,282百萬元。翌耀科技目前正積極利用人工智能技術結合歷史設計數據開發各類人工智能代理，包括3D機械圖紙自動生成應用、電氣圖紙自動生成應用、機器人離線程式自動生成軟件、可編輯邏輯控制器(PLC)離線自動生成軟件、工藝仿真及驗證應用等，以提升翌耀科技生產效率、減少工程師投入。

未來，翌耀科技將不斷增強汽車行業主營業務的盈利能力和競爭力，擴大業績規模和市場份額；充分利用自身的自動化技術積累，拓展自動化在其他工業領域的客戶。同時翌耀科技將利用中國高效供應鏈與成本優勢服務全球客戶、在研發和全球供應鏈建設領域持續投入，擴展現有的塗膠、視覺、輕量化夾具等專有技術和標準產品序列，以內生研發和外延併購打造的卓越智能裝備作為其設計的生產線的一部分，降低生產成本，提升自身競爭力。翌耀科技還將加快發展其工業數字化業務，為客戶提供完整的智慧工廠解決方案。

財務回顧

利息淨開支

本集團扣除資本化金額之利息淨開支由2024年之人民幣12,726.2百萬元降低至2025年之人民幣12,373.9百萬元。2025年利息開支淨額降低主要是由於利率降低所致。2025年借貸利率約介於0.0%至11.0%之間，而去年同期則約介於0.0%至12.7%之間。

稅項

本集團2025年之稅項從2024年之人民幣2,554.8百萬元下降至人民幣1,127.5百萬元，主要是本集團應稅利潤減少所致。

普通股之每股虧損

2025年歸屬於母公司普通股股東之每股基本虧損為人民幣2.88元，較2024年之每股人民幣虧損0.53元，增虧2.35元。2025年歸屬於母公司普通股股東之每股稀釋虧損為人民幣2.88元。2025年加權平均股份數目為8,124.5百萬股，而2024年加權平均股份數目為8,135.5百萬股。

母公司股東享有之每股權益

於2025年12月31日，母公司股東享有之每股權益為人民幣11.49元，與2024年12月31日之每股權益人民幣14.43元相比，每股下降了人民幣2.94元。2025年歸屬於母公司股東之綜合虧損總額為人民幣22,544.7百萬元，此為母公司股東享有之每股權益下降的主要來源。

建議股息

董事會建議不宣派截至2025年12月31日止年度的末期股息。本公司概無股東已放棄或同意放棄任何股息的安排。

資本開支及資本承擔

本集團的資本開支主要包括添置的物業、廠房及設備、勘探及評估資產、採礦權、無形資產、投資性房產以及油氣資產。我們不斷加大對醫藥產品研發投入，以期生產出更多具有高毛利的專利產品。

於2025年12月31日，本集團已簽約但未撥備之資本承擔為人民幣10,749.7百萬元。這些資本承擔主要用於添置廠房機器設備及進行投資。有關資本承擔詳情載於財務報表附註59內。

本集團債項及流動性

本集團於2025年12月31日合計總債務為人民幣224,194.6百萬元，較2024年12月31日之人民幣214,104.6百萬元有所上升。於2025年12月31日，本集團之中長期債務佔總債務比例為53.5%，而2024年12月31日為48.7%。截至2025年12月31日，現金及銀行結餘及定期存款為人民幣61,092.4百萬元，較2024年12月31日之人民幣106,339.3百萬元減少了人民幣45,246.9百萬元。

管理層討論與分析

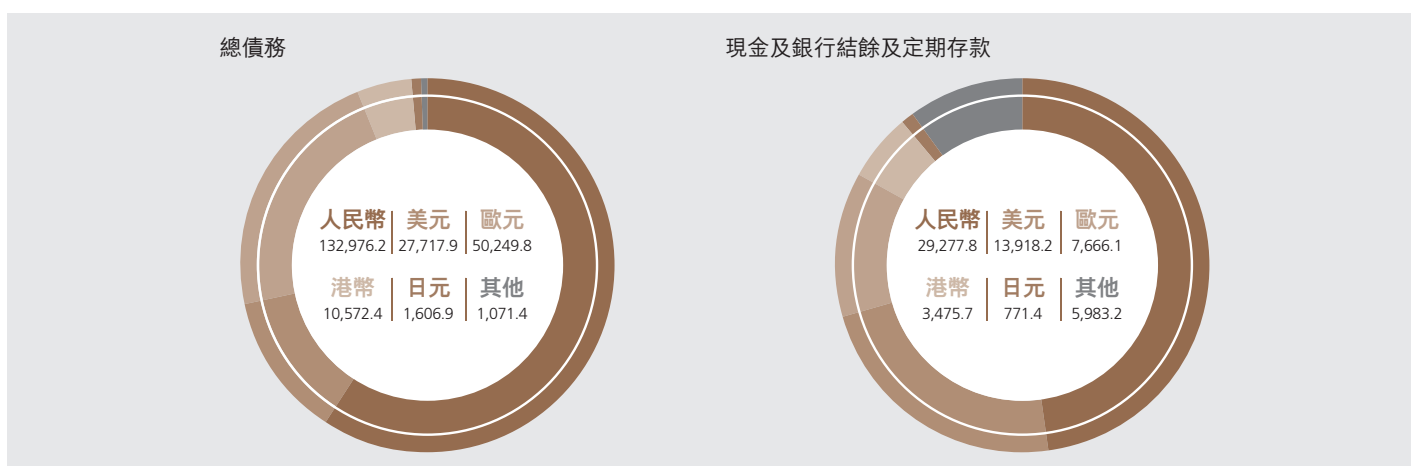
報告期內平均債務成本為5.03%，較2024年全年平均債務成本下降0.6個百分點。

單位：人民幣百萬元

	2025年12月31日	2024年12月31日
總債務	224,194.6	214,104.6
現金及銀行結餘及定期存款	61,092.4	106,339.3

本集團於2025年12月31日以原幣種折合人民幣之債務和現金及銀行結餘及定期存款概述如下：

單位：折合人民幣百萬元



總債務佔總資本比率

於2025年12月31日，總債務佔總資本比率為57.1%，較2024年12月31日之52.0%有所增加。健康的負債比率及充裕的資金在加強本集團抗禦風險能力之同時，亦提高了把握投資機會之能力。

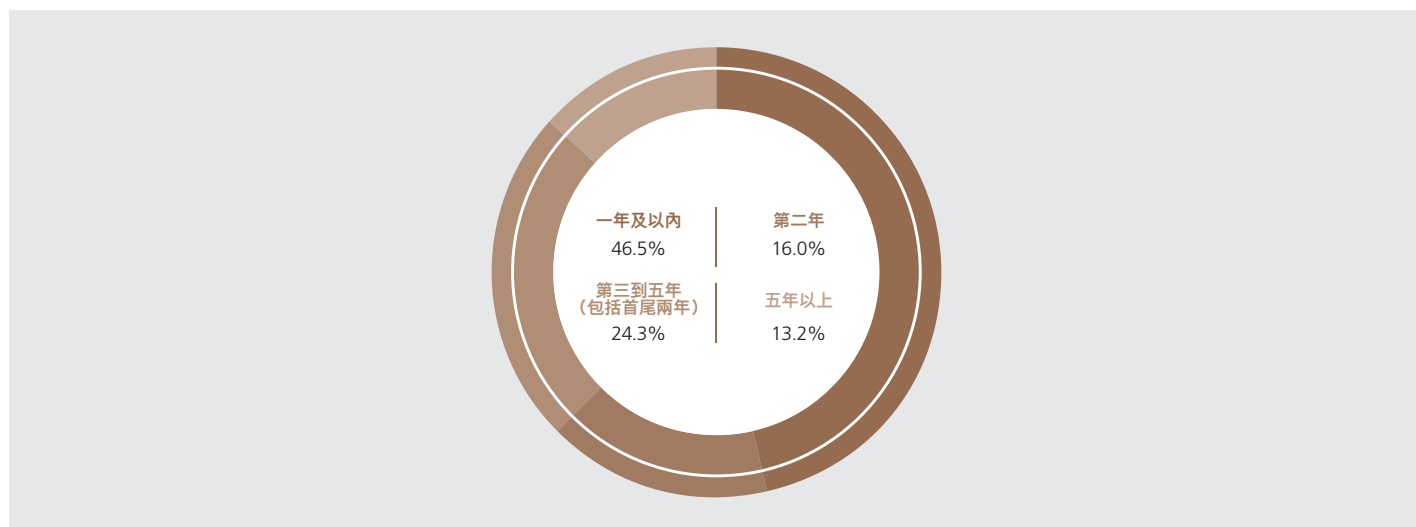
利率計算基準

為穩定利息開支，本集團致力於維持適當之固定利息率及浮動利息率借貸。本集團根據利率政策適時調節借貸結構，尋求利息水準的優化。於2025年12月31日，本集團借貸總額之51.4%以固定利息率計算。

未償還債務之到期結構

本集團積極管理及延展未償還債務到期結構，以確保本集團每年到期之債務不會超出當年預期之現金流量及本集團在該年度為有關債務進行再融資之能力。

於2025年12月31日，按到期年份分類之未償還債務如下：



備用融資來源

於2025年12月31日，除現金及銀行結餘及定期存款人民幣61,092.4百萬元外，本集團尚未提用之銀行信貸總額合共人民幣144,601.6百萬元。本集團與多家中資和外資銀行簽署了戰略合作協議。根據此等協議，銀行承諾加強雙方業務上已經緊密的合作關係，在復星「健康、快樂、富足、智造」四大板塊提供全面的金融支持。動用此等信貸額前須獲得銀行根據中國的銀行法規的審批。於2025年12月31日，此等安排項下之備用信貸額合共約人民幣328,202.7百萬元，其中人民幣183,601.1百萬元已實際使用。

現金流量

2025年，經營業務所得現金流量淨額為人民幣26,586.5百萬元，而年內稅前虧損為人民幣21,583.2百萬元。對稅前利潤中包含的投資性收益及損失、融資性開支等項目的合計調整，與未發生現金支出的折舊和攤銷之合計額抵銷後，增加經營現金流量為人民幣34,361.6百萬元。由於上半年HAL吸收存款增加人民幣10,058.2百萬元，投資合約負債增加人民幣7,388.8百萬元，開發中物業減少人民幣2,503.8百萬元，導致經營業務所得現金流量增加。而合同負債減少人民幣1,776.7百萬元，支付税金人民幣4,295.7百萬元，這些原因導致經營業務所得現金流量減少。開發中物業和合同負債變動主要與房地產業務相關。

2025年，投資活動所用現金流量淨額為人民幣61,128.4百萬元。現金主要來自購買物業、廠房及設備，購買及建造投資物業，購買無形資產，購買以公允價值計量且變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資和以攤餘成本計量的債項投資，處置附屬公司，以及收購聯營企業，部分被處置以公允價值計量且變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資，以攤餘成本計量的債項投資到期，處置聯營企業及出售聯營企業部分股權、處置投資物業、已收債項投資及權益投資股息及利息、已收聯營企業股息、已收利息所得款項所抵銷。

管理層討論與分析

2025年，融資活動所用現金流量淨額為人民幣15,253.4百萬元。現金主要被用作償還銀行及其他借款、支付利息和股利、增購附屬公司權益，部分被新增銀行及其他借款，以及附屬公司非控股股東注資所得款項所抵銷。

抵押資產

於2025年12月31日，本集團將人民幣149,356.9百萬元(2024年12月31日：人民幣151,653.3百萬元)之資產抵押以獲得銀行借貸。有關抵押資產詳情載於財務報表附註50內。

或然負債

於2025年12月31日，本集團之或然負債為人民幣4,133.2百萬元(2024年12月31日：人民幣8,031.6百萬元)。或然負債詳情載於財務報表附註60內。

財務政策及風險管理

一般政策

本公司在保持各業務板塊財務獨立性的同時對各板塊的資金管理給予合適的指導，以加強對整個集團的風險監控以及保證財務資源的使用效率。本集團盡可能地分散融資渠道，透過銀行及資本市場等多種融資渠道進行融資。融資的安排力求與業務發展的要求以及本集團的現金流量相配合。

外匯風險

本公司及在中國的附屬公司分別以港幣和人民幣作為功能貨幣。本財務報表以人民幣呈列。本集團內各公司會確定自己的功能貨幣。本集團持有的以外幣計價的資產面臨外匯風險。這些資產包括外幣存款及債券等貨幣性資產和投資物業、外幣股票及基金等以公允價值計量的非貨幣性資產。本集團以外幣計價的負債也面臨匯率波動風險，這些負債包括外幣借款、吸收存款及未決賠款準備金等貨幣性負債。這些非人民幣計價的資產和負債於財務結算及於財務報表日貨幣轉換，均可能會產生一定的匯兌損失或收益，進而影響本集團之利潤或淨資產。本集團適時採用適當的套期保值方式對沖面臨的外匯風險。

利率風險

本集團不時通過銀行及其他借貸以支持本集團資本開支及營運資金需求，面臨借貸利率變動的風險。由於本集團部分借款屬於浮動利率借款，有關利率可由貸款人應相關的中國人民銀行規定的修訂和中國境內和境外市況而調整。因此，當中國人民銀行或外國銀行調高利率，本集團的利息開支將會增加。

衍生工具之應用

本集團會適時採用適當衍生工具來對沖面臨的風險，不進行任何投機買賣。

前瞻聲明

本報告載有若干涉及本集團財政狀況、業績及業務之前瞻聲明。該等前瞻聲明乃本集團對未來事件之預期或信念，且涉及已知、未知風險及不明朗因素，而此等因素足以令實際業績、表現或事態發展與該等聲明所表達或暗示之情況存在重大差異。

五年統計

單位：人民幣百萬元

年份	2021	2022	2023	2024	2025
總權益	203,119.4	199,629.8	208,574.8	197,538.9	168,296.0
歸屬於母公司股東之權益	130,995.0	121,520.9	124,936.8	118,103.2	93,829.3
歸屬於母公司股東之每股權益(人民幣元)	15.75	14.78	15.23	14.43	11.49
債項					
總債務	237,119.5	226,919.2	211,923.9	214,104.6	224,194.6
總債務佔總資本(%)	53.9%	53.2%	50.4%	52.0%	57.1%
資金運用	368,114.5	348,440.0	336,860.7	332,207.8	318,023.9
現金及銀行結餘	96,779.5	100,564.0	92,459.6	106,339.3	61,092.4
物業、廠房及設備	42,387.5	45,668.2	55,226.7	55,021.6	55,772.2
投資物業	67,229.7	95,743.4	93,340.8	92,297.0	97,135.0
開發中物業	51,208.9	62,079.1	46,776.2	41,644.8	33,254.6
探礦權	497.0	480.8	1,311.4	1,308.4	1,260.0
於聯營企業之權益	92,808.9	68,654.0	68,254.6	69,721.7	66,355.4
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	70,128.2	62,331.7	52,941.2	45,486.4	43,986.7
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資	535.5	396.2	2,696.5	1,002.6	1,265.2
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	80,908.4	63,534.9	72,473.6	82,743.5	102,812.1
以攤餘成本計量的債項投資	25,984.5	25,171.8	29,400.3	28,023.6	3,081.1
歸屬於母公司股東之利潤／(虧損)	10,084.5	538.7	1,379.1	(4,348.9)	(23,395.8)
每股基本盈利／(虧損)(人民幣元)	1.21	0.06	0.17	(0.53)	(2.88)
每股稀釋盈利／(虧損)(人民幣元)	1.21	0.06	0.17	(0.53)	(2.88)
主要業務板塊利潤／(虧損)貢獻					
健康	2,029.0	1,348.7	580.2	901.1	1,434.9
快樂	(599.3)	1,561.4	(263.9)	(1,878.6)	(9,066.6)
富足	5,160.1	(3,509.8)	237.3	(2,656.2)	(14,173.2)
保險	1,461.3	(1,599.0)	790.2	1,716.1	1,779.2
資管	3,698.8	(1,910.8)	(552.9)	(4,372.3)	(15,952.4)
智造	3,577.6	1,201.9	934.1	(626.8)	(1,546.2)
內部抵銷	(82.9)	(63.5)	(108.6)	(88.4)	(44.7)
EBITDA	42,107.6	32,016.9	30,503.0	23,777.6	19,502.4*
建議每股股息(港幣元)	0.300	0.014	0.038	0.02	—

* 剔除2025年度重大減值影響。

企業管治報告

董事會欣然提呈本集團截至2025年12月31日止年度之企業管治報告。

本公司之企業管治常規

本公司決心達致高水平的企業管治以保障股東的利益並提高企業價值及責任。

報告期內，本公司已應用《企業管治守則》的原則，並全面遵守全部守則條文。本公司定期審視其企業管治常規，以確保符合《企業管治守則》。

A. 企業文化

作為一家創新驅動的全球家庭消費產業集團，復星堅持「全球化」和「創新」兩大核心增長引擎，牢記「讓全球家庭生活更幸福」的使命，以「植根中國，服務全球家庭客戶，智造健康、快樂、富足的幸福生態系統」為願景，踐行「修身、齊家、立業、助天下」的文化價值觀，堅持立業為善，強調ESG可持續發展的企業治理理念，為客戶、合作夥伴、投資者、社會各方以及員工創造價值。

B. 董事會

(a) 責任

董事會負有領導及監控本公司，及監督本集團之業務、戰略決策和表現之責任。董事會成立了董事會轄下委員會並授權該等委員會各種載於其各自職權範圍內的責任。

所有董事均根據適用的法律及法規的標準本着真誠的原則履行其職務，亦始終以本公司及其股東的利益為前提行事。

(b) 管理職能的授權

董事會負責本公司的所有重要事項，包括批准及監管所有政策事宜、整體策略及預算、風險管理及內部監控系統、重大交易(尤其可能涉及利益衝突的交易)、財務信息、委任董事及其他重要的財務及營運事宜。

本公司之日常管理、行政及營運責任由董事會授權予高級管理層，所授權的職能及工作任務定期接受審查。在首席執行官帶領下，高級管理層負責本公司的日常營運。

高級管理層每月就本集團之表現、狀況及展望向董事提呈營運及財務報告。董事會認為高級管理層向董事提供之月報足以讓彼等履行上市規則第3.08條及第十三章所規定的職責。本集團會及時地向所有董事匯報並適時通報任何有可能影響本集團業務之重大轉變及資料。

(c) 董事會組成

截至2025年12月31日止年度，董事會包括下列董事：

執行董事

郭廣昌先生(董事長)
汪群斌先生(聯席董事長)
陳啟宇先生(聯席首席執行官)
徐曉亮先生(聯席首席執行官)
龔平先生
黃震先生
潘東輝先生

非執行董事

余慶飛先生(於2025年4月11日辭任)
李樹培先生(於2025年11月27日辭任)
李富華先生
羅元澧先生(於2025年6月16日獲委任)

獨立非執行董事

章晟曼先生
張化橋先生
張彤先生
李開復博士
曾璟璇女士

報告期內，董事會已符合上市規則第3.10(1)及3.10(2)條有關委任至少三名獨立非執行董事，其中至少一名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的規定。

本公司亦已根據上市規則第3.10A條的規定委任佔董事會成員人數至少三分之一的獨立非執行董事。

根據上市規則，董事名單(按類別劃分)均列載於本公司不時發佈的所有公司通訊中。獨立非執行董事已根據上市規則明確標識於所有公司通訊中。董事之間並無關係(包括財務、業務、家族或其他重大/相關關係)。有關董事的履歷詳情(包括上市公司或機構的職位及其他重大承擔)載於本年報的「董事及高級管理人員簡歷」一節中。

董事會已評估本公司所有獨立非執行董事之獨立性，及經考慮他們(i)遞交其獨立性之年度確認書，(ii)並無參與本公司日常管理，及(iii)無任何關係或情況干預其行使獨立判斷，認為本公司所有獨立非執行董事均屬獨立。

獨立非執行董事為董事會帶來廣泛的商業和財務專長、經驗及獨立的意見；在出現潛在利益衝突時發揮牽頭引導作用；仔細檢查本公司的表現是否達到既定的企業目標和目的；並檢查匯報公司表現的事宜。所有獨立非執行董事通過積極地參與董事會會議及服務於董事會轄下委員會為本公司的發展作出了各種積極貢獻。

(d) 董事會之獨立意見

董事會已建立機制以確保董事會取得獨立意見。該等機制的實施及有效性由董事會每年定期檢討並載列如下：

- (1) 主要董事會轄下委員會之主席為獨立非執行董事。
- (2) 提名委員會將每年評估新委任獨立非執行董事候選人之獨立性(如有)以及現有獨立非執行董事之持續獨立性。所有獨立非執行董事每年以書面形式確認其是否符合獨立性要求。
- (3) 董事均能全面和及時地獲提供所有相關資料，以確保其遵守董事會程序及所有適用的法律、規則及規例。
- (4) 每位董事均能於適當情況下向董事會要求尋求獨立專業意見，相關費用由本公司支付。
- (5) 鼓勵所有董事在董事會／委員會會議上自由表達其獨立意見及富建設性之質疑。
- (6) 將不會向獨立非執行董事授予帶有績效表現相關元素的股本權益酬金。
- (7) 於合約、交易或安排中擁有重大權益之董事(包括獨立非執行董事)不得就批准該等合約、交易或安排之任何董事會決議案投票或計入法定人數。
- (8) 董事會主席與獨立非執行董事每年在沒有其他董事出席之情況下舉行會議。

(e) 委任及重選董事

委任、重選及罷免董事之程序載於公司章程內。本公司提名委員會負責審查董事會組成、設立提名及委任董事之相關程序、監控董事委任及繼任計劃及評核獨立非執行董事的獨立性。

有關重選董事服務合約的相關內容載於本年報「董事服務合約」一節。

每屆股東週年大會須有至少三分之一的董事輪值退任，且各董事須至少每三年輪值退任一次。任何填補空缺或新增的董事應在接受委任後的下一次股東大會上接受股東重選。

根據上市規則第3.13條，本公司已收到每位獨立非執行董事之年度獨立性確認函，並且截至最後可行日期仍視彼等為獨立人士。

(f) 董事持續專業發展

每名新委任的董事均在其接受委任時獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知的培訓，以確保其對本公司的業務和運營均有適當的了解，以及充分了解其身上市規則和有關監管規定下的職責及義務。持續的簡介會和專業發展將於適當時為董事進行安排。

羅元灃先生於2025年6月16日獲委任為非執行董事。他已於2025年5月15日就上市規則中適用於其作為董事的規定，以及向香港聯交所作出虛假聲明或提供虛假信息所可能引致的後果，取得上市規則第3.09D條項下的法律意見。羅先生已確認他明白其作為非執行董事的義務。

董事應參與適當的持續專業發展以發展並更新其知識及技能，從而確保其繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。本公司為董事安排內部簡介會，並適時就相關主題向董事發放閱讀材料。本公司鼓勵所有董事參加相關培訓課程，並承擔費用。

於報告期內，本公司為董事安排了培訓，並提供閱讀材料，費用由本公司支付。董事已向本公司提供其培訓記錄。董事會認為董事所參與之培訓足以讓彼等履行其職責。董事於報告期內所參與之培訓摘要如下：

董事姓名	培訓範圍		
	法律及監管	業務更新	企業管治
執行董事			
郭廣昌先生	✓	✓	✓
汪群斌先生	✓	✓	✓
陳啟宇先生	✓	✓	✓
徐曉亮先生	✓	✓	✓
龔平先生	✓	✓	✓
黃震先生	✓	✓	✓
潘東輝先生	✓	✓	✓
非執行董事			
李富華先生	✓	✓	✓
羅元灃先生 (於2025年6月16日獲委任)	✓	✓	✓
獨立非執行董事			
章晟曼先生	✓	✓	✓
張化橋先生	✓	✓	✓
張彤先生	✓	✓	✓
李開復博士	✓	✓	✓
曾璟璇女士	✓	✓	✓

註： 余慶飛先生及李樹培先生於報告期內辭任，其分別於任期內參與了相關培訓。

(g) 董事會會議

董事會定期召開會議，以審查本集團的財務及營運情況及批准未來戰略。報告期內董事會召開了四次定期董事會會議及九次其他董事會會議。每位董事之出席記錄載於下文「董事及委員會成員出席記錄」一節。

有關企業管治職能，董事會於報告期間履行其主要職責如下：

- (1) 制定及檢討本公司的企業管治政策與常規，並提出建議；
- (2) 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- (3) 檢討及監察本公司有關遵守法律及監管規定的政策與常規；
- (4) 制定、檢討及監察適用於僱員及董事的行為守則與合規手冊；及
- (5) 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及在企業管治報告內的披露。

(h) 董事會會議議事常規及程序

定期董事會會議通知於會議前最少十四日(或其他協定之期間)向全體董事發出。其他董事會及委員會會議則一般會發出合理通知。

董事會會議文件連同所有適當、完備及可靠的資料將於各董事會或委員會會議前最少三日(或其他協定之期間)向全體董事發出，以使董事在知悉本公司之最新發展及財務狀況的情況下做出決定。如有需要，董事會及各董事亦可個別獨立接觸高級管理層。

高級管理層(如需要)會出席定期董事會會議及其他董事會及委員會會議，就本公司之業務發展、財務及會計事宜、法定規例的遵守、企業管治及其他本公司之重要方面提供意見。

公司章程載有條文，規定董事不得就批准彼等或彼等任何聯繫人擁有重大權益的交易的決議案投票，亦不得計入商討上述決議案會議的法定人數內。

為給予董事會成員擬定董事會會議商討事項之機會，董事會會議之議程會於主席諮詢董事會成員後訂定。董事會會議記錄之初稿及定稿會盡快送呈各董事，以供彼等提供意見及存檔。公司秘書負責保存載有詳盡細節之董事會會議記錄。

(i) 董監事及高級管理人員責任保險

本公司已就董事可能面對之法律行動安排適當的董監事及高級管理人員責任保險。2025/2026年度的受保條款及範圍已予檢討及續保。

(j) 董事會成員多元化政策

本公司認同及相信多元化董事會帶來之裨益，並視董事會日益多元化為維持本集團競爭優勢及實現長遠可持續增長之必須元素。根據本公司的《董事會成員多元化政策》，所有董事委任均以用人唯才為原則，並充分顧及董事會成員多元化之裨益。甄別人選將以一系列多元化範疇為基準，包括但不限於民族、種族、國籍、性別、年齡、文化及教育背景、經驗(專業或其他方面)、技能及知識，最終將按人選的優勢及可為董事會作出的貢獻而作決定。為了更好地理解眾多不同利益相關方的關注，本公司董事會積極落實多元化政策。本公司提名委員會每年審查《董事會成員多元化政策》的執行情況，以確保其持續有效。根據對報告期內《董事會成員多元化政策》執行情況的審查，提名委員會認為：(i)上述多元化要素已充分納入董事會組成；及(ii)董事會具備本公司業務所需的技能、經驗和觀點的多樣性。

截至報告期末，本公司董事會委任了一名女性董事，即獨立非執行董事曾璟璇女士。董事會希望未來幾年其女性成員數量至少維持在現時水平。日後若有合適人選，董事會將繼續尋求機會增加女性成員的比例。同時，董事會認為就董事會委任甄選潛在合適候選人時各方面的多元化及對促進董事會有效履行職責的能力應予一併考慮。

董事會將繼續採取措施，促進本集團各層級的性別多元化，以培養潛在的董事會繼任人，實現性別多元化。例如，董事會致力於為其認為具有適當經驗、技能和知識的女性員工提供職業發展和培訓機會，以便未來將她們提升到高級管理層或董事會層面。董事會在招聘中高層人員時也考慮到了性別多元化。

C. 董事長及首席執行官

於報告期內，董事長及聯席董事長分別為郭廣昌先生及汪群斌先生，聯席首席執行官為陳啟宇先生及徐曉亮先生。此等分職確保了董事長負責管理董事會，及首席執行官負責管理本公司業務營運之間分工清晰。彼等各自之職責已明確確立並以書面載列。

董事長的職責包括確保董事會會議上所有董事均適當知悉當前的事項；確保董事及時收到充分的信息，而有關信息亦必須準確清晰及完備可靠；領導董事會；確保董事會有效地運作，且履行應有職責，並及時就所有重要的適当事項進行討論；主要負責釐定並批准每次董事會會議的議程，並在適當情況下計及其他董事提議加入議程的任何事項，董事長可將這項責任轉授指定的董事或公司秘書；確保本公司制定良好的企業管治常規及程序；鼓勵所有董事全力投入董事會事務，並以身作則，確保董事會行事符合本公司最佳利益；鼓勵持不同意見的董事均表達出本身關注的事宜、給予這些事宜充足時間討論，以及確保董事會的決定能公正反映董事會的共識；應至少每年與獨立非執行董事舉行一次沒有其他董事出席的會議；確保採取適當步驟保持與股東有效聯繫，以及確保股東意見可傳達到整個董事會；提倡公開、積極討論的文化，促進董事(特別是獨立非執行董事)對董事會作出有效貢獻，並確保執行董事與非執行董事及獨立非執行董事之間維持建設性的關係。

企業管治報告

首席執行官的職責包括領導管理層按照董事會批准的業務計劃及預算執行本集團日常的業務運作；領導管理層以確保與董事長及董事會維持有效率的合作關係，定期與董事長會面或溝通以檢討重要發展、事項、機遇及關注事宜；制定及建議本集團戰略及政策予董事會考慮；在管理層協助下落實董事會或其轄下委員會批准的戰略及政策以實現本集團的目標；與董事長持續討論重要及決策性議題，並確保董事會知悉這些議題；確保管理層優先為董事會提供報告，當中包括合適、準確、適時及清晰的資料，以協助董事會履行其責任；確保董事會（尤指董事長）事先知悉本集團面臨的複雜、具爭議性或敏感事宜；主導與權益人（包括股東）的溝通計劃；及按董事會所採納的慣常做法及程序指導本集團事務，鼓勵本集團維持最高的誠信、公正及企業管治水平。

D. 董事會轄下委員會

董事會設立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及環境、社會及管治委員會，以審查本公司專項事宜。本公司所有董事會轄下委員會均設有書面的職權範圍。上述董事會轄下委員會之職權範圍已上載於本公司網站(www.fosun.com)及/或香港聯交所網站(www.hkexnews.hk)並會根據股東要求而提供。

截至最後可行日期，上述董事會轄下委員會的成員均為獨立非執行董事。董事會轄下委員會獲提供充足資源以履行其職責，並且按合理要求，董事會轄下委員會可在適當的情況下尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。

審核委員會

截至報告期末，審核委員會由章晟曼先生（主席）、張彤先生、李開復博士及曾璟璇女士四名獨立非執行董事組成。概無審核委員會成員為本公司現任外聘核數師的前合夥人。

審核委員會主要職責包括以下各項：

- 於呈交董事會前，審閱財務報表及報告，並考慮由本公司會計及財務匯報職員或外聘核數師提出之任何重大或不尋常事項；
- 經參考核數師進行之工作、其費用及委聘條款後，審查與外聘核數師之關係，就委任、續聘及罷免外聘核數師向董事會提出建議，並就外聘核數師提供非核數服務制定政策並予以執行（如有）；及
- 審查本公司財務申報制度、風險管理及內部監控系統（包括本公司在會計、內部審核及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠）及相關程序是否足夠及有效。

審核委員會於報告期內舉行了兩次會議。每位審核委員會成員之出席記錄載於下文「董事及委員會成員出席記錄」一節。

於報告期間，審核委員會已履行之工作概述如下：

- (1) 審閱本集團截至2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月之財務業績及報告，並建議董事會批准；
- (2) 檢討風險管理及內部監控系統之成效，並在適當時向董事會建議行動；及
- (3) 考慮及批准外聘核數師提出的聘用條款及費用，並建議董事會續聘外聘核數師。

審核委員會已審閱本公司截至2025年12月31日止年度之全年業績。

薪酬委員會

截至報告期末，薪酬委員會由張化橋先生(主席)、章晟曼先生、張彤先生、李開復博士及曾璟璇女士五名獨立非執行董事組成。

薪酬委員會之主要職責包括以下各項：

- 於考核其表現後就個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇、非執行董事及獨立非執行董事的薪酬待遇以及董事及高級管理人員的全體薪酬政策及架構向董事會提出建議；
- 評估及批准執行董事服務合約條款；
- 負責設立具透明度的程序以制定該等薪酬政策和架構從而確保沒有董事及其任何聯繫人參與決定其本身的薪酬，董事及高級管理人員的薪酬參考個人及本公司的表現、市場慣例及情況後決定；
- 檢討及批准向執行董事及高級管理人員就其喪失或終止職務或委任而應付的賠償，以確保其符合合約條款；若未能與合約條款一致，該賠償亦須公平合理且不致過多；
- 檢討並批准因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的賠償安排，以確保其符合合約條款；若未能與合約條款一致，該賠償亦須合理及適當；及
- 審閱及／或批准上市規則第十七章所述有關股份計劃的事宜。

薪酬委員會於報告期內舉行了一次會議。每位薪酬委員會成員之出席記錄載於下文「董事及委員會成員出席記錄」一節。

企業管治報告

於報告期間，薪酬委員會已履行之工作概述如下：

- (1) 審核2024年度執行董事之薪酬報告；
- (2) 審核執行董事於2025年度之績效方案及薪酬待遇方案；
- (3) 審核董事及高級管理層之薪酬調整方案；及
- (4) 考慮及向董事會建議授予(i)2025年獎勵股份，(ii)2025年購股權。尤其是薪酬委員會認為，基於以下原因向獨立非執行董事授予獎勵股份而不受限於任何績效目標是合適的：(i)發行人一般不應給予獨立非執行董事帶有業績表現相關元素的股本權益酬金；及(ii)獎勵股份旨在認可其為董事會及相關董事會轄下委員會帶來的全新視野、客觀見解及獨立判斷，從而為本公司業務可持續發展做出貢獻，與2023年股份獎勵計劃的目的相一致。有關授予該等獎勵股份及購股權的進一步詳情，請參閱本年報「董事會報告」之「本公司股份獎勵及購股權計劃」章節內。

提名委員會

截至報告期末，提名委員會由張彤先生(主席)、章晟曼先生、張化橋先生、李開復博士及曾璟璇女士五名獨立非執行董事組成。

提名委員會之主要職責包括以下各項：

- 定期審閱董事會之架構、人數、組成(包括技能、知識和經驗)及多元化，協助董事會編制董事會技能表，並就任何需要之變動向董事會提出建議；
- 物色具有合適資格可出任董事之人選，並挑選提名有關人選出任董事或就此向董事會提出建議；
- 評核獨立非執行董事之獨立性；
- 就董事委任或重新委任之相關事宜以及董事繼任計劃向董事會提出建議；及
- 支援本公司定期評估董事會表現。

提名委員會將考慮以下標準以評估及挑選董事候選人：

- (1) 《董事會成員多元化政策》及達至董事會多元化之可計量目標，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗等；
- (2) 個人誠信；
- (3) 投入時間；
- (4) 本公司之需要；及
- (5) 其他相關法定要求及規定。

提名委員會經已採納一套甄選本公司董事候選人的提名程序如下：

- (1) 當需要填補一個臨時空缺或任命一位額外的董事時，提名委員會根據上述標準確定或挑選候選人；
- (2) 當需要重選一名現有董事時，提名委員會會審核該退任董事對本公司的整體貢獻和服務，並決定該退任董事是否繼續符合上述標準；
- (3) 提名委員會向董事會提出建議；及
- (4) 董事會根據提名委員會的建議，審議並決定任命。

提名委員會於報告期內舉行了一次會議。每位提名委員會成員之出席記錄載於下文「董事及委員會成員出席記錄」一節。

於報告期間，提名委員會已履行之工作概述如下：

- (1) 檢討董事會的架構、人數、組成及多元化；
- (2) 評核獨立非執行董事之獨立性；
- (3) 討論及向董事會建議於2025年股東週年大會上重新委任退任之董事；
- (4) 討論有關提名董事的政策，包括提名委員會年內就董事候選人採納的提名程序以及遴選及推薦準則；及
- (5) 於報告期內根據提名程序就委任新董事挑選及建議候選人。

環境、社會及管治委員會

截至報告期末，環境、社會及管治委員會由李開復博士(主席)、章晟曼先生、張化橋先生、張彤先生及曾環璇女士五名獨立非執行董事組成。

環境、社會及管治委員會的設立旨在協助董事會指導及監察本集團發展及落實環境、社會及管治工作，其主要職責包括：

- 監察環境、社會及管治願景、策略及政策的制定；
- 監察環境、社會及管治願景、策略及政策的實施；
- 監察環境、社會及管治工作的經費支出；及
- 監察對外傳訊政策。

環境、社會及管治委員會於報告期內舉行了兩次會議。每位環境、社會及管治委員會成員之出席記錄載於下文「董事及委員會成員出席記錄」一節。

企業管治報告

於報告期間，環境、社會及管治委員會已履行之工作概述如下：

- (1) 考慮及審議2024年環境、社會及管治報告；及
- (2) 回顧環境、社會及管治工作進展，討論環境、社會及管治工作計劃。

E. 董事及委員會成員出席記錄

每名董事於2025年出席董事會及董事會轄下委員會會議，以及本公司2025年股東週年大會及股東特別大會之記錄載於以下表格內：

董事姓名	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	環境、社會及管治委員會	股東週年大會	股東特別大會
執行董事							
郭廣昌先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
汪群斌先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
陳啟宇先生	12/13	—	—	—	—	1/1	1/1
徐曉亮先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
龔平先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
黃震先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
潘東輝先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
非執行董事							
余慶飛先生 (於2025年4月11日辭任)	1/2	—	—	—	—	—	—
李樹培先生 (於2025年11月27日辭任)	7/7	—	—	—	—	1/1	1/1
李富華先生	13/13	—	—	—	—	1/1	1/1
羅元灃先生 (於2025年6月16日獲委任)	9/9	—	—	—	—	—	1/1
獨立非執行董事							
章晟曼先生	13/13	2/2	1/1	1/1	2/2	1/1	1/1
張化橋先生	13/13	—	1/1	1/1	2/2	1/1	1/1
張彤先生	13/13	2/2	1/1	1/1	2/2	1/1	1/1
李開復博士	12/13	2/2	1/1	1/1	1/2	1/1	1/1
曾璟璇女士	13/13	2/2	1/1	1/1	2/2	1/1	1/1

F. 證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則。在向全體董事作出特定查詢後，彼等確認其於報告期內一直遵守標準守則。本公司亦為可能獲得本公司未經公佈的內幕消息的有關僱員設立不遜於標準守則所訂的標準的有關僱員進行證券交易之書面指引。本公司概無知悉任何本公司有關僱員不遵守上述書面指引之事宜。

G. 董事對財務報告之責任

根據上市規則及其他監管規定，董事會須對年度及中期報告、內幕消息公告及其他披露作出平衡及清晰的評審。董事承認彼等有編製本公司截至2025年12月31日止年度之財務報表的責任。高級管理人員已向董事會提供說明及資料，以使董事會可就提呈予董事會批准之本公司財務資料及財務狀況作出知情評估。

H. 外聘核數師及核數師酬金

本公司外聘核數師安永會計師事務所(「安永」)就其財務報表申報職責而作出之聲明載於本年報之「獨立核數師報告」。

報告期內，本公司外聘核數師安永就專業審計服務之酬金為人民幣12.80百萬元，安永並沒有向本公司提供重大非審計服務。

I. 風險管理及內部監控

董事會負責評估及釐定本公司達成戰略目標時所願意接納的風險性質及程度，對設立、維持及檢討合適及有效的風險管理和內部監控系統負責，以處理所識別的風險、保障本集團資產、預防及偵測詐騙、不當行為和損失、確保本公司財務報告準確無誤以及遵守適用法律及規例。董事會監督管理層對本公司風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，管理層向董事會提供有關系統是否有效的確認。本公司建立了以風險管控為目標的風險管理及內部監控系統，結合(i)運營和管理過程中發現的內部審計結果和問題；(ii)外聘核數師的審計結果，以實現風險控制目標；(iii)自上次審查以來，重大風險(包括環境、社會及企業管治風險)的性質及嚴重程度的轉變，本公司應對其業務轉變和外在環境轉變的能力；(iv)管理層持續監察風險(包括環境、社會及企業管治風險)及內部監控系統的工作範圍及質素，及內部審核功能的工作；(v)向董事會或審核委員會傳達監察結果的程度及頻率，使董事會能夠評核本公司的風險管理及內部監控系統的充足性及有效程度；(vi)在此期間發生的重大監控失誤或弱項，以及因此導致未能預見的後果或緊急情況的嚴重層度，該等後果或情況對本公司的財務表現或情況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響，以及為解決有關監控失誤或弱項而採取的任何措施；(vii)本公司財務報告和上市規則遵從程序的有效性；及(viii)本公司用於設計、實施及監察風險管理及內部監控系統的內部及外部資源(包括員工資歷及經驗、培訓課程以及本公司在會計、內部審核及財務匯報職能方面的預算)以及與本公司環境、社會及管治表現和匯報相關的資源的充足性，全面識別、評估並管理本公司所面臨的重大風險，包括環境、社會及管治風險、經營決策風險、財務管控風險和營商環境變化導致的風險。董事會承認該等系統旨在管理而並非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

本公司已設有內部審核功能。本集團內部審計部門根據本集團審計策略和年度審計計劃獨立審閱現有風險管理及內部監控系統的充足性及有效性，每年審閱一次。內部審計部門負責監控風險管理及內部監控系統穩健妥善的運行和改進，審計檢查結果向審核委員會匯報，董事會督導各項整改措施的落實，經過後續跟蹤檢查，整改工作符合預期以解決嚴重的內部監控缺失。

企業管治報告

有關及時、準確及完整披露須予披露的資料(包括內幕消息及任何其他就預防本公司證券出現虛假市場而言屬必要的資料)的程序和內部監控，本公司須根據證券及期貨條例及上市規則在合理地切實可行的範圍內盡快披露內幕消息；嚴格遵循證券及期貨事務監察委員會刊發的《內幕消息披露指引》處理事務；在本集團「行為守則」內納入嚴格禁止在未經許可下使用機密資料或內幕消息的規定；通過本公司的內部報告程序並經管理層及董事會考慮有關結果，確保適當處理及發佈須予披露的資料。

本集團已建立完善的舉報處理機制，根據《復星集團全球舉報管理規定》，通過多種匿名舉報途徑接受舉報。除全球舉報平台之外，亦在本公司官網推出風險與合規熱線，該熱線是匿名舉報機制，面向所有員工，以及與復星有業務關係的客戶、承包商、供應商和其他人員，主動識別潛在風控缺陷或不當行為。

本公司廉政督察部是本公司專門的反舞弊調查部門，負責預防員工腐敗、濫權或失職等舞弊行為，及獨立、公正、敏銳地調查並處理違規行為。本公司參考ISO 37001反賄賂管理體系及中國企業反舞弊聯盟的管理標準搭建內部廉政管理體系。本公司制訂了反貪污及反腐敗政策，並在官網公開發佈，制訂了《復星集團員工廉潔從業管理規定》《公務活動中收到禮金禮品的管理辦法》及《廉政督察條線管理辦法》等商業道德制度，從禁止貪腐及舞弊、商業信息保密、利益衝突申報、杜絕不正當交易等方面規範員工行為。本集團廉政督察部根據《廉政巡視工作條例》，加強對各成員企業廉政建設的規範化管理和監督。

報告期內，董事會對本集團的風險管理及內部監控系統是否足夠及有效進行了審核。本公司繼續完善標準化、系統化的內部監控系統，覆蓋了財務監控、運營監控、合規監控以及風險管理職能。本公司內部審計部門就公司治理、財務收支、股權投資、項目管理、資產管理、信息管理等重大風險領域開展了獨立的內部控制審計，並就風險管理及內部監控系統的有效性和重大風險定期向審核委員會進行了匯報。附屬公司董事會就風險管理及內部監控系統的有效性向本公司提交了評價報告。董事會認為，截至報告期末，本公司風險管理及內部監控系統適當及有效，達到了《企業管治守則》原則D2所述的目的。

J. 公司秘書

公司秘書是本公司的僱員。所有董事均可獲公司秘書提供的意見和服務。公司秘書負責確保董事會會議程序獲得遵守，以及促進董事之間及董事與管理層之間的信息流通及溝通。

公司秘書的履歷載於本年報「董事及高級管理人員簡歷」一節。2025年內，公司秘書已接受超過15小時的專業培訓。

K. 與股東及投資者之溝通

本公司相信，與股東有效溝通對改善投資者關係及幫助投資者了解本集團業務表現及戰略非常重要。本公司亦深知高透明度及適時披露公司資料之重要性以便股東及投資者作出最佳投資決定。

為提升企業管治，本公司已制定股東通訊政策，訂明(其中包括)股東如何就影響本公司的各項事宜表達他們的意見，以及本公司如何徵求及了解股東及利益相關方的意見。

根據股東通訊政策，本集團已採取多項措施徵求及了解股東及利益相關方的意見。本集團通過(其中包括)發佈於香港聯交所的公告、與分析師溝通、投資者見面會、本公司投資者關係網站的維護、投資者簡報的發佈及公開演講等各類形式及時傳播本集團最新情況。

報告期內，本集團開展的重大投資者關係活動如下：

2025年 上半年	年度業績發佈 發佈會 分析師電話會	2025年 下半年	中期業績發佈 發佈會 分析師電話會
	上海、北京、深圳、香港及新加坡地區的路演		上海、北京、深圳、香港及紐約地區的路演
	瑞銀大中華研討會		2025年花旗中國投資峰會
	麗江投資者開放日		成都、上海投資者開放日

本公司股東週年大會及股東特別大會為董事會與股東提供溝通平台，報告期內本公司合計舉行兩場股東大會，本公司股東均可以出席。董事長及審核委員會、薪酬委員會、提名委員會與環境、社會及管治委員會主席(該等委員會的主席缺席時由相關委員會的其他成員)及董事會轄下的獨立委員會的主席(如適用)能夠在股東周年大會及股東特別大會上徵求並了解股東及利益相關方的意見。

董事會感謝股東對本公司的持續支持，並歡迎他們就本公司的相關事宜提出意見及作出查詢。股東可隨時向董事會作出查詢及提出所關注事項並電郵至IR@fosun.com。

本公司亦致力於向公眾發放關於本集團的重要信息。為促進有效溝通，本公司設有網站www.fosun.com，該網站載有本公司業務發展及營運、財務數據、投資者關係之資料及更新及其他資料以供公眾查閱。

考慮了以上採納的與股東溝通的措施，董事已檢討股東通訊政策的實施並認為該政策於報告期內有效。

公司章程於報告期內並無變動。公司章程之最新版本可在本公司網站及香港聯交所網站獲取。

L. 股東權利

根據公司條例第566條至第580條及公司章程第56條之規定，佔全體有權在股東大會上表決的股東的總表決權至少5%的股東有權請求董事會召開本公司股東特別大會。相關請求書必須述明會議的目的，並由請求人簽署，寄存於本公司的註冊辦事處。

為保障股東權益及利益，各重大獨立事宜(包括選舉個別董事)於股東大會提呈獨立決議案。

根據公司條例第580條至第583條之規定，合資格股東可通過以下「聯絡方式」一節中的聯絡方式向董事會提出請求，以提出任何議案於下次本公司股東大會上討論。

股東權利及按股東大會要求就決議案按股數投票表決之程序載於公司章程及公司條例中。根據上市規則，除主席以誠實信用的原則作出決定，容許純粹有關程序或行政事宜的決議案以舉手方式表決外，股東大會上，股東所作的任何表決必須以投票方式進行。投票表決結果公告將以上市規則指定形式在本公司及香港聯交所網站刊載。

向董事會提出查詢／請求

為向董事會提出任何查詢或請求，股東可向本公司發送書面查詢／請求。

聯絡方式

股東可向以下地址發送上述查詢或請求：

公司名稱：復星國際有限公司

地址：香港中環花園道3號中國工商銀行大廈808室

為免疑問，股東須發送經簽署之書面請求書、通知或陳述，或查詢(視情況而定)之原件至上述地址，並提供全名、聯絡方式及身份證明以使其生效。股東信息或會依法律要求披露。

重要股東日期

2026年重要股東日期為：

- 2026年6月：股東週年大會；
- 2026年8月：刊發截至2026年6月30日止六個月之中期業績公告；及
- 2026年9月：刊發截至2026年6月30日止六個月之中期報告。

M. 股息政策

本公司採取定期向股東派息的政策。一般而言，本公司會每年派息一次，在董事會批准全年業績時建議派發股息。在釐定適當的股息金額時，本公司積極定期檢視及管理其資本架構，以確保達到最適宜的資本架構及股東回報。本公司一般股息政策如下：

- 於決定本公司任何特定財政年度的派息率時，在以長遠而言提高股東回報為整體目標的前提下，本公司將顧及維持較為穩定的股息水平；及
- 倘若本公司就財政年度派付年度股息，股息一般僅會以末期股息形式支付。

在考慮股息(如有派付)的水平時，本公司在董事會提出的建議的基礎上，考慮多方面不同因素，包括：

- 本公司的現金及留存收益水平；
- 本公司預期的財務表現；
- 本公司預計的資本開支水平及其他投資計劃；及
- 業務範圍、業務增長速度和企業規模與本公司相若的香港上市公司的股息率。

N. 員工多元化

本集團不斷推動建立健康、多元、共融的工作場所，讓員工在受尊重的環境下自由成長、公平競爭、盡展所長。

本集團嚴格遵守聯合國《世界人權宣言》，鼓勵各產業集團及附屬公司根據所在地國家及地區的具體情況制定相應政策，尊重員工之間有形或無形的差異，並圍繞年齡、性別、殘障、國籍和性取向等多元重點範疇開展管理，致力於營造公平、尊重、舒適且包容的工作環境。本集團積極開展職場反歧視、反騷擾培訓，引導員工以尊重、平等、公正的態度對待他人，在招聘與晉升過程中實施多元化策略，積極吸引與保留來自不同背景的優秀人才。截至報告期末，本集團男女員工比例為49：51。

O. 環境、社會及管治風險

本集團將ESG風險(包括氣候風險)納入全面風險管理機制，亦將可持續發展因素融入業務營運中。

本公司董事會定期討論及審查ESG風險，將其納入本集團風險評估範圍及風險管理機制，並將「ESG風險管理」納入「ESG考核指標」，與董事及高管的薪酬掛鉤。本公司ESG管理委員會定期向董事會轄下環境、社會及管治委員會及ESG決策委員會匯報ESG最新趨勢及ESG有關風險和機遇事宜，並提供相應建議，進行持續監察。本公司運用風險管理工具，包括敏感性分析、情景分析、壓力測試等針對專項ESG風險進行識別、評估與管理。

本集團已將對ESG風險因素的考慮嵌入到完整的責任投資過程中，制定多項責任投資策略及一系列嵌入整個責任投資流程的內部管理工具，全方位考量ESG因素，並積極開展對投資團隊的責任投資培訓，增強ESG風險意識與應對能力。本公司定期向附屬公司發放ESG風險自查表，識別附屬公司中存在的ESG風險，並制定相應的管理及應對措施。

本集團亦對供應商展開ESG風險評估，依據《復星集團供應商行為準則》及《供應商行為風險等級評估清單》，從人權、公平的勞動條件、商業道德、環境、健康、安全和質量管理、業務運營的安全性與可持續性、供應商的採購、檢查和糾正措施、報告渠道等維度綜合評估供應商的ESG風險與管理水平。

董事及高級管理人員簡歷

執行董事

郭廣昌，58歲，本公司執行董事兼董事長，本集團創始人。截至報告期末，彼亦出任復星控股和復星國際控股（分別為本公司之直接及間接控股股東）之董事、上海市浙江商會名譽會長等。郭先生曾榮獲第八屆世界華人經濟峰會頒發的「終身成就獎」、CNBC頒發的「第十六屆亞洲年度商業領袖終身成就獎」及《財富》授予的「2023年中國最具影響力的50位商界領袖」等。郭先生先後於1989年和1999年從復旦大學取得哲學學士學位和工商管理碩士學位。郭先生為本公司控股股東，截至報告期末，其於本公司股份中擁有及被視為擁有的權益約佔本公司已發行股份總數之72.51%。有關郭先生持有本公司股份的詳情載於本報告「董事與最高行政人員於股份、相關股份及債權證的權益及淡倉」一節中。

汪群斌，56歲，本公司執行董事兼聯席董事長，本集團創始人。汪先生曾出任復星醫藥（香港聯交所及上交所上市）及國藥控股（香港聯交所上市）非執行董事。汪先生曾榮獲亞洲企業商會頒發的「亞太傑出企業家獎」、《亞洲企業管治》頒發的亞洲卓越大獎之「亞洲最佳公司董事獎」等，並被《哈佛商業評論》評為「中國上市公司卓越50人」。汪先生於1991年從復旦大學取得遺傳工程學學士學位。

陳啟宇，53歲，本公司執行董事兼聯席首席執行官。陳先生於1994年加入本集團，截至報告期末，亦出任復星醫藥（香港聯交所及上交所上市）及復宏漢霖（香港聯交所上市）非執行董事，國藥控股（香港聯交所上市）非執行董事兼副董事長及本集團內其他公司之董事。陳先生曾擔任三元股份（上交所上市）董事，Gland Pharma（孟買證券交易所及印度國家證券交易所上市）非執行董事及New Frontier Health Corporation（已於2022年1月從紐交所退市）聯席董事長。截至報告期末，陳先生擔任中國人民政治協商會議上海市第十四屆委員會常務委員、上海市工商聯生物醫藥商會會長、中國醫藥創新促進會副會長、上海市生物醫藥行業協會名譽會長兼監事長、中國醫藥物資協會名譽會長等職務。陳先生曾榮獲《亞洲企業管治》頒發的「亞太區最佳CEO獎」等。陳先生於1993年從復旦大學取得遺傳學專業學士學位，並於2005年從中歐國際工商學院取得高級工商管理碩士學位。

徐曉亮，52歲，本公司執行董事兼聯席首席執行官。徐先生於1998年加入本集團，截至報告期末，亦出任復星旅文（已於2025年3月從香港聯交所退市）執行董事兼董事長，豫園股份（上交所上市）及本集團內其他公司之董事。徐先生曾任復星醫藥（香港聯交所及上交所上市）非執行董事及海南礦業（上交所上市）非獨立董事。截至報告期末，徐先生為上海市第十六屆人民代表大會代表及上海國際時尚聯合會會長。徐先生曾榮獲《亞洲企業管治》頒發的「亞太區最佳CEO獎」，並獲得「上海市五四青年獎章」和「上海十大青年經濟人物」等稱號。徐先生於2002年從華東師範大學取得工商管理碩士學位，並於2019年從復旦大學取得高級工商管理碩士學位。

執行董事

龔平，50歲，本公司執行董事、執行總裁兼首席財務官。龔先生於2011年加入本集團，截至報告期末，其亦出任本集團內其他公司之董事。龔先生曾擔任本集團總裁高級助理、企業發展部總經理及復星蜂巢首席執行官，並曾出任豫園股份(上交所上市)副董事長。加入本集團前，龔先生先後任職於上海銀行浦東分行和總行以及渣打銀行中國區總部，並擔任韓國三星集團總部全球戰略顧問，在全球範圍內金融、科技、地產有關領域領導並參與總部特派項目。截至報告期末，龔先生為上海市青年企業家協會名譽副會長及上海市青年創業就業基金會理事。龔先生於1998年獲得復旦大學國際金融專業學士學位，於2005年獲得復旦大學金融學專業碩士學位，並於2008年獲得瑞士洛桑國際管理發展學院工商管理碩士學位。

黃震，54歲，本公司執行董事。黃先生於2025年6月不再擔任本公司執行總裁及首席發展官(CGO)。黃先生於2017年加入本集團，截至報告期末，其亦出任豫園股份(上交所上市)及復朗集團(紐交所上市)董事長，三元股份(上交所上市)副董事長，復星旅文(已於2025年3月從香港聯交所退市)非執行董事，舍得酒業(上交所上市)及本集團內其他公司之董事。黃先生曾任上海百聯集團股份有限公司(上交所上市 — 股份代號：600827)董事，招金礦業股份有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：01818)非執行董事及金徽酒股份有限公司(上交所上市 — 股份代號：603919)董事。在加入本集團前，黃先生曾任上海家化聯合股份有限公司副總經理、上海佰草集化妝品有限公司總經理等。截至報告期末，黃先生為中國人民政治協商會議上海市第十四屆委員會委員、中國人民政治協商會議上海市黃浦區第三屆委員會常務委員、上海市黃浦區工商業聯合會主席、上海市黃浦區總商會會長、中國黃金協會及中國珠寶玉石首飾行業協會副會長等。黃先生曾榮獲「中國流通產業十大經濟人物」及「全國商業優秀企業家」等稱號。黃先生於1994年從上海財經大學取得經濟學學士學位，並於1998年從美國韋伯斯特大學(Webster University)取得工商管理碩士學位。

潘東輝，56歲，本公司執行董事、執行總裁兼首席人力資源官(CHO)。潘先生於1994年加入本集團，截至報告期末，其亦出任復星醫藥(香港聯交所及上交所上市)、復星旅文(已於2025年3月從香港聯交所退市)及復星葡萄牙保險非執行董事，萬盛股份(上交所上市)非獨立董事及本集團內其他公司之董事。潘先生於1991年獲得中國上海交通大學工學學士學位，於2009年獲得美國南加利福尼亞大學工商管理碩士學位。

董事及高級管理人員簡歷

非執行董事

李富華，55歲，自2023年2月起出任本公司非執行董事。截至報告期末，李先生亦擔任百年人壽保險股份有限公司（「百年人壽保險」）財務負責人兼計劃財務部總經理，上海助立（本公司之附屬公司）董事及網金控股（大連）有限公司執行董事。李先生於1993年至1997年期間，任山東省絲綢總公司濟南絲綢廠財務科會計主管；於1997至2000年期間，任中國平安人壽保險股份有限公司（「平安人壽」）濟南分公司財務部財務主管兼財務經理；於2000年至2002年期間，任平安人壽財務部室主任兼財務企業資源計劃(ERP)項目經理；於2002年至2004年期間，任中國平安保險(集團)股份有限公司(香港聯交所上市—股份代號：02318及上交所上市—股份代號：601318)財務企劃部財務管理室主任；於2004年至2008年期間，任泰康人壽保險股份有限公司（「泰康人壽保險」）財務部助理總經理；於2009年至2013年期間，任泰康人壽保險財務部副總經理；於2013年至2017年期間，任百年人壽保險財務會計部總經理。李先生於1998年從山東財政學院(現稱山東財經大學)獲得會計學學士學位。李先生持有高級國際財務管理師資格證書以及國際註冊管理會計師資格證書。

羅元澧，31歲，自2025年6月起出任本公司非執行董事。截至報告期末，羅先生亦擔任中融人壽保險股份有限公司（「中融人壽」）董事會辦公室主任兼行政辦公室總經理。羅先生於2021年9月至2022年4月曾任中融人壽養老事業部高級經理、董事會辦公室督辦秘書兼內控合規部副總經理；於2020年2月至2021年9月曾任中天金融集團股份有限公司董事長秘書。羅先生於2020年從北安普頓大學(University of Northampton)獲得文學士學位，專業為工商管理。

獨立非執行董事

章晟曼，68歲，自2006年12月起出任本公司獨立非執行董事。截至報告期末，章先生亦擔任中國利郎有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：01234)及綠色經濟發展有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：01315)獨立非執行董事。於1987年至1992年，章先生在中國財政部先後擔任副處長及副司長。於1993年至2005年，章先生歷任世界銀行中國執行董事、副總裁兼秘書長、高級副行長、常務行長及業務委員會、制裁委員會及反欺詐和貪污委員會主席。章先生於2006年2月加入花旗集團(紐交所上市 — 股份代號：C)，至2016年5月曾先後擔任公共事務集團主席、亞太區總裁和亞太區主席。於2018年3月至2025年4月，章先生曾擔任新城發展控股有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：01030)非執行董事。章先生於1978年從復旦大學取得英國文學學士學位，並於1986年在哥倫比亞特區大學取得公共管理碩士學位。於1997年，章先生完成哈佛高級管理課程。

張化橋，62歲，自2012年3月起出任本公司獨立非執行董事。截至報告期末，張先生亦為眾安集團有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：00672)、龍光集團有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：03380)、綠葉製藥集團有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：02186)及金輝控股(集團)有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：09993)獨立非執行董事。自1986年7月至1989年1月，張先生就職於中國人民銀行。自1999年6月至2006年4月，張先生於瑞士銀行有限公司香港分公司證券部先後擔任中國研究團隊主管及中國研究團隊聯席主管。張先生於2006年3月至2008年9月擔任深圳控股有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：00604)首席營運官，並於2006年5月至2008年9月擔任該公司執行董事。張先生自2008年9月至2011年6月擔任瑞銀證券亞洲有限公司中國投資銀行業務副主管。張先生亦曾擔任海通國際證券集團有限公司(已於2024年1月從香港聯交所退市)獨立非執行董事。張先生於1986年從中國人民銀行總行研究生部獲得經濟學碩士學位，並於1991年從澳洲國立大學獲得經濟學碩士學位。

張彤，63歲，自2012年6月起出任本公司獨立非執行董事。張先生亦為諾亞控股私人財富資產管理有限公司(香港聯交所上市 — 股份代號：06686及紐交所上市 — 股份代號：NOAH)非執行董事及文遠知行(納斯達克上市 — 股份代號：WRD及香港聯交所上市 — 股份代號：00800)獨立非執行董事。張先生擁有美國紐約州的律師執業資格，常駐香港，專長於證券發行和併購交易。張先生在代表中國發行人和頂尖投資銀行進行美國首次公開發行、香港首次公開發行及其他根據144A規則和規例S進行的股票、債券及可轉換證券發行領域擁有豐富經驗。張先生還曾代表眾多領先的私募股權投資基金、跨國公司和主權財富基金在大中華區及東南亞地區投資並開展併購交易。此外，張先生還通過向於美國和香港上市的中國企業的領導及董事會就高風險事項提供綜合的訴訟、監管執法、聲譽及公共政策方面的諮詢意見，成功助力公司度過複雜的難關。張先生被《錢伯斯全球指南》、《亞太法律500強》、《國際金融法律評論1000》以及《錢伯斯亞太區指南》評為資本市場領域傑出律師。張先生曾擔任凱易國際律師事務所香港辦事處公司業務部資深合夥人，在2011年8月加入凱易國際律師事務所之前，張先生曾在美國瑞生律師事務所供職八年，擔任合夥人(兩家均為頂尖國際律師事務所)。張先生於1981年畢業於北京外國語大學，並於1991年獲得美國杜蘭大學法學院的法學博士。

董事及高級管理人員簡歷

李開復，64歲，自2017年3月起出任本公司獨立非執行董事。截至報告期末，李博士亦擔任Sinovation (HK) Investment Management Co. Limited董事、北京創新工場私募基金管理有限公司管理合夥人、創新工場(北京)企業管理股份有限公司(已於2020年1月從新三板摘牌)董事、創新奇智科技集團股份有限公司(香港聯交所上市—股份代號：02121)董事長兼非執行董事。李博士亦出任多個創新工場所管理基金的負責人及多個互聯網、人工智能等行業公司的董事、董事長。李博士於1988年至1990年，在卡耐基梅隆大學任職，擔任助理教授；於1990年7月至1996年4月，任職於Apple Inc.(納斯達克上市—股份代號：AAPL)，並於1995年12月起擔任副總裁；於1998年7月至2005年7月，任職於Microsoft(納斯達克上市—股份代號：MSFT)副總裁；於2005年7月至2009年9月，任職於Google(納斯達克上市—股份代號：GOOGL)旗下谷歌中國的總裁，並負責成立谷歌中國研究院。李博士亦曾擔任美圖公司(香港聯交所上市—股份代號：01357)非執行董事。李博士分別於1983年及1988年獲得哥倫比亞大學及卡耐基梅隆大學的計算機科學學士學位及博士學位，並分別於2010年及2015年獲得香港城市大學及卡耐基梅隆大學榮譽博士學位。

曾璟璇，68歲，自2020年12月起出任本公司獨立非執行董事。曾女士為巨溢資本創始人。截至報告期末，曾女士亦擔任百威亞太控股有限公司(香港聯交所上市—股份代號：01876)、Fidelity Emerging Markets Limited(倫敦證券交易所上市—股份代號：FEML)及中信銀行國際有限公司獨立非執行董事。曾女士於2022年2月至2024年10月曾任香港匯德收購公司(香港聯交所上市，前股份代號：07841)執行董事兼行政總裁。截至報告期末，曾女士為倫敦金融城中國諮詢委員會成員、上海交通大學榮譽校董。曾女士於2009年至2012年擔任世界經濟論壇中國全球日程理事會成員並於2011年11月至2014年10月擔任蘇富比亞洲顧問委員會成員。曾女士於1978年從加拿大University of Alberta獲得商學學士學位。

本公司的高級管理人員

史美明，48歲，本公司公司秘書、總裁高級助理、副首席風控官兼董秘辦總經理。史女士於2007年加入本集團，於2009年3月出任本公司之公司秘書。史女士持有香港大學文學學士學位，倫敦大學法律學士學位及香港城市大學中國法與比較法學碩士學位。史女士擁有逾20年公司秘書工作經驗並為英國特許公司治理公會和香港公司治理公會的資深會員，並獲得特許秘書和公司治理師的雙重專業資格。史女士亦為香港公司治理公會專業發展委員會成員。

董事會欣然提呈本報告及本集團截至2025年12月31日止年度之經審計財務報表。

主要業務

本公司是一家創新驅動的全球家庭消費產業集團，聚焦健康、快樂、富足等業務板塊，為全球家庭客戶提供高品質的產品和服務。

本集團2025年之業務審視

有關本集團2025年業務的中肯審視，及與本集團年內表現、業績和財務狀況相關的重要因素的探討和分析，分別載於本年報「管理層討論與分析」之「業務回顧」和「財務回顧」章節內。關於本集團面對的主要風險及不明朗因素的敘述已於本年報的不同部分進行了披露，於「董事會報告」內尤其詳盡。在2025財政年度完結後發生，並且對本集團有影響的重大事件，其詳情已於以上篇章及財務報表附註中披露。本集團的業務前景則於本年報不同部分討論，包括「致股東的信」內也有討論。

業績及股息

本集團截至2025年12月31日止年度之利潤及本集團於該日之財務狀況載於本年報之財務報表及其附註內。

董事會建議不宣派截至2025年12月31日止年度的末期股息。

暫停辦理股份過戶登記

本公司將於2026年6月2日(星期二)至2026年6月5日(星期五)(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續。如欲出席於2026年6月5日(星期五)舉行之本公司股東週年大會(「股東週年大會」)並於會上投票，則所有填妥之股份轉讓文件連同股票及其他相關文件(如有)須於2026年6月1日(星期一)下午四時三十分前送達本公司股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖(「股份過戶登記處」)。

財務資料概要

從經審計財務報表摘錄及經重列/重新分類(如適用)之最近五個財政年度之財務資料概要，載於本年報之「五年統計」一節。

物業、廠房及設備與投資物業

本公司及本集團之物業、廠房及設備與投資物業於報告期內之變動詳情分別載於財務報表附註32及33。

已發行股份

本公司之股份於報告期內之變動詳情載於財務報表附註53。

附屬公司

主要附屬公司之名稱、主要業務所在國家、註冊成立國家及已發行股本之詳情載於財務報表附註4。

董事會報告

借貸

本集團之借貸詳情載於財務報表附註50。

購回、贖回或出售本公司的上市證券

董事會認為購回股份可提高每股股份之淨資產值及／或每股盈利，因此於報告期內本公司於香港聯交所合共購回31,082,500股本公司股份，總代價為港幣126,306,230元。截至報告期末，所有購回股份均已註銷。

有關購回詳情概述如下：

購回月份	購回股份總數	每股購回價		已付總代價(港幣)
		最高(港幣)	最低(港幣)	
2025年1月	299,500	4.09	4.05	1,222,760.00
2025年3月	4,423,000	4.22	4.00	18,298,375.00
2025年4月	26,360,000	4.45	3.75	106,785,095.00
總計	31,082,500	-	-	126,306,230.00

除上述所披露者外，於截至2025年12月31日止年度內，本公司及其附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

人力資源

復星人力資源戰略以「修身、齊家、立業、助天下」為指引，緊密圍繞業務戰略，優化組織、機制與人才體系，支撐全球資產發展。業務負責人作為人力資源第一責任人，依託人才委員會與全球平台進行重大決策與生態賦能。2025年，人力資源工作圍繞「全球運營、飛輪驅動、AI應用、營銷鐵軍」等戰役，提升全球資源與中國動力的嫁接能力，強化投產協同，推動AI與業務全場景融合，鍛造高績效團隊以驅動可持續增長。

我們始終秉持「人才是第一資產」的理念，以「高手+高潛+專家」結構優化人才梯隊。通過全球輪崗、繼任者計劃與幹部管理體系加速核心人才成長。重點引進AI及各業務領域的領軍人才，並依託ONE Fosun僱主品牌匯聚全球精英。通過敏捷組織、戰役機制與文化價值的踐行，激發團隊的企業家精神與價值創造。截至報告期末，本集團共僱傭員工約103,900人及員工薪酬約為人民幣29,971百萬元。

復星合夥人管理體系

復星合夥人模式以企業家精神為核心，通過共創、共擔、共用機制凝聚組織合力。截至報告期末，全球合夥人近160人，依託特色競合機制持續優化人才標準與能力體系，夯實關鍵崗位管理基礎。通過生態戰役推動跨產業協同與資源整合，為客戶創造增量價值，同時聚焦人才梯隊建設和敏捷組織打造，將人才視為核心資產，加速優秀人才的引進與培育。2025年，我們進一步進化合夥人體系，引入青年合夥人，打造「年輕化、業績化、全球化」的可持續發展合夥人梯隊。為復星合夥人隊伍注入新鮮血液，為客戶創造更多價值。

員工體驗與服務

復星以ESG理念為核心，持續優化覆蓋員工全職業週期的體驗管理體系，將「立業為善、以人為本」融入員工的日常工作與生活。我們構建員工及家庭關懷場景，鼓勵員工參與建議機制，聯動生態企業與員工共同打造幸福職場生態；我們關注員工身心健康與權益保障，借助數字化平台，實現福利權益的即時推送；我們致力於構建多元包容的職場環境，將ESG理念植入各類員工活動中，推動全員踐行可持續行為，持續強化DEI(多元、平等、包容)建設，提升員工的敬業度與幸福感，為全球化組織的升級提供堅實支撐。

員工學習與發展

復星始終將企業與員工的共同發展視為核心責任，致力於提供更多職業發展機會和優質工作環境。我們通過組織成長與結構優化，促進團隊合作與價值創造，提供全球輪崗和多元發展路徑，持續建設學習型組織，推動企業與員工共成長。圍繞本集團戰略，我們構建了覆蓋各層級的人才發展體系，並通過關鍵崗位歷練和戰略項目實踐，打造一支既傳承復星文化又勇於開拓創新的核心人才梯隊，為本集團持續進化提供核心人才儲備。

僱傭與勞工準則

復星秉持「以發展吸引人、以事業凝聚人、以工作培養人、以業績考核人」的用人準則，宣導公平競爭，反對任何基於性別、年齡、民族、種族、膚色或宗教信仰的歧視。作為全球化企業，我們嚴格遵守各業務所在國家或地區的法律法規，以確保我們的運營符合當地的標準與要求。報告期內，本集團所有員工均符合所在地相關法例所規定的最低工作年齡要求，嚴禁僱傭童工或強迫員工勞動。

員工薪酬政策及激勵

復星的薪酬政策根據員工表現、經驗和行業慣例定期審視，遵循價值創造、業績導向、損益共擔、獎罰分明的原則。我們建立短中長期結合的增量價值分享機制，包括與目標及關鍵成果(OKR)掛鈎的獎金、與年度業績掛鈎的價值成長獎以及與長期價值增長掛鈎的股權激勵。針對全球不同區域和行業，構建多維度、多層次的價值衡量與分享機制，並以戰役激勵強化關鍵事項中的價值創造，激發員工的企業家精神和共創業精神。

人力資源智能創新

復星在科技引領與持續創新戰略指引下，依託數智化技術，嚴格遵守各國數據安全法律法規，通過自主研發與整合人力資源數智化平台和工具，強化數據融通與賦能能力，沉澱數智化創新實踐，引領本集團打造合規、智能、高效的全球人力資源數智化解決方案。

本公司股份獎勵及購股權計劃

本公司所有股份計劃下可根據授權授出的獎勵股份及購股權數目在(i)報告期初為648,467,412股及(ii)報告期末為594,576,642股。本公司所有股份計劃下可根據服務提供者分項限額授出的獎勵股份及購股權數目在(i)報告期初為41,101,050股及(ii)報告期末為41,101,050股。

於報告期內，可就本公司所有股份計劃授出的獎勵股份及購股權而發行的股份數目(即64,743,000股)除以報告期內已發行的股份的加權平均數(8,124,486,263股)約為0.80%。

董事會報告

股份獎勵計劃^註

2015年股份獎勵計劃

本公司於2015年3月25日採納股份獎勵計劃，該計劃已於2023年3月16日終止（「**2015年股份獎勵計劃**」）。截至報告期末，2015年股份獎勵計劃下授出的所有獎勵股份均已根據相關計劃條款完成相應處理。

- (1) 2015年股份獎勵計劃之目的是(i)透過股份擁有權、股息及有關股份之其他已付分派及／或股份增值，令合資格人士之利益與本集團利益一致；及(ii)鼓勵及挽留合資格人士協力對本集團作出貢獻，並促進本集團之長遠增長及溢利。
- (2) 2015年股份獎勵計劃之合資格人士為董事會或其代表以其絕對酌情權認為已為或將為本集團作出貢獻之個人（即本集團任何成員公司或任何聯屬公司之僱員、董事、高級職員、顧問或諮詢人士）。
- (3) 截至本年報日期，2015年股份獎勵計劃項下可予發行股份數為0。
- (4) 授予每名選定參與者之未歸屬獎勵股份總數權益上限不得超過不時已發行股份總數之0.3%。
- (5) 2015年股份獎勵計劃授出的獎勵之歸屬期：由董事會不時釐定的日期，獎勵股份（或部分獎勵股份）將歸屬於相關獎勵信函中列明的相關選定參與者，惟在特定情況及條件下除外。
- (6) 接納獎勵股份須付之金額由董事會不時釐定。獎勵股份之購買價格（如有）應為董事會不時基於股份的現行收市價、獎勵目的及選定參與者的特點和概況等考量因素而釐定的價格。自由決定權令董事會可在平衡獎勵目的與股東權益的情況下，靈活地規定（如需）獎勵股份的購買價格。申請或接納2015年股份獎勵計劃下之獎勵股份無需支付金額。
- (7) 2015年股份獎勵計劃將自採納日期起計十年期間有效（即2025年3月24日），本公司已於2023年3月16日舉行股東特別大會終止2015年股份獎勵計劃。

註：經考慮本公司無法確保本公司在最後可行日期和本報告日期之間的已發行股份總數保持不變，本公司決定將《上市規則》第17.09(3)條所要求披露的信息之日期定為最後可行日期，而非截至本年報日期。

2023年股份獎勵計劃

本公司於2023年3月16日採納新股份獎勵計劃(「**2023年股份獎勵計劃**」)。2023年股份獎勵計劃詳情請參閱本公司日期為2023年2月27日之通函。除文義另有所指外，此處所用之詞彙與前述通函所界定者具有相同涵義。

2023年股份獎勵計劃摘要如下：

- (1) 2023年股份獎勵計劃之目的為(i)透過股份所有權、股息及就股份支付的其他分派及／或股份價值的提升令合資格人士的利益與本集團的利益一致；及(ii)鼓勵及挽留合資格人士，以就本集團的長期增長及溢利作出貢獻。
- (2) 2023年股份獎勵計劃之參與人為董事會或其代表以其絕對酌情權認為已或將為本集團作出貢獻之任何個人，即屬於以下參與者類別的合資格人士：(a)任何僱員參與者；(b)任何關連實體參與者；及(c)任何服務提供者。
- (3) 截至最後可行日期，本公司2023年股份獎勵計劃及2023年購股權計劃項下可予發行股份總數為203,508,842股，佔已發行股份總數約2.49%。
- (4) 每名2023年股份獎勵計劃參與者可獲授權益上限：本公司已發行股份的1%，惟獲本公司股東於股東大會以決議案形式正式通過者則除外。關於向本公司董事、最高行政人員或主要股東，或其各自的任何聯繫人(具有上市規則所界定之涵義)授出獎勵股份：
 - (i) 倘根據本公司所有股份計劃向任何本公司董事(獨立非執行董事除外)或最高行政人員或彼等各自之任何聯繫人(具有上市規則所界定之涵義)授出的所有獎勵股份(不包括任何已失效的獎勵股份)將導致於截至有關授出日期(包括該日)止12個月期間(或香港聯交所可能不時指定的其他時間)內，已發行及將發行的股份合計超過於有關授出日期已發行股份數的0.1%(或香港聯交所可能不時指定的其他百分比)，則授出獎勵股份須獲股東於股東大會上按投票表決方式批准；
 - (ii) 倘根據本公司所有股份計劃向本公司獨立非執行董事或主要股東或彼等各自之任何聯繫人(具有上市規則所界定之涵義)授出的所有獎勵股份及購股權(不包括任何已失效的獎勵股份及購股權)將導致於截至有關授出日期(包括該日)止12個月期間(或香港聯交所可能不時指定的其他時間)內，已發行及將發行的股份合計超過於有關授出日期已發行股份數的0.1%(或香港聯交所可能不時指定的其他百分比)，則授出獎勵股份須獲股東於股東大會上按投票表決方式批准。

董事會報告

- (5) 2023年股份獎勵計劃授出的獎勵之歸屬期：自授出日期起計不少於12個月，惟就僱員參與者而言，在特定情況及條件下除外。
- (6) 獎勵股份的購買價格(如有)應為董事會、董事會轄下委員會或獲董事會授權之人士基於對股份現行收市價、獎勵的目的以及選定參與者的特點及概況等考量不時釐定的有關價格。自由決定權令董事會可在平衡獎勵目的與股東權益的情況下，靈活地規定(如需)獎勵股份的購買價格。授出的2023獎勵股份的購買價格為零，申請或接納該獎勵將無須支付金額。
- (7) 在董事會提早終止的規限下，2023年股份獎勵計劃將自採納日期(即2023年3月16日)起計十年期間有效。截至2026年4月，2023年股份獎勵計劃尚餘有效期約6年11個月。

於2025年6月27日(「獎勵股份授予日」)，董事會議決根據2023年股份獎勵計劃向91名選定參與者授出合共15,213,000股獎勵股份(「2025年獎勵股份」)。於符合2023年股份獎勵計劃的歸屬條件及情況後，2025年獎勵股份應於相應歸屬期屆滿時，由受託人轉讓予選定參與者。截至報告期末，2025年獎勵股份已全部發行予受託人。股份於獎勵股份授予日前一天的收市價為每股港幣4.68元，2025年獎勵股份於獎勵股份授予日當日之合計公允價值約為港幣60,386,725.61元。

以權益結算的獎勵股份的公允價值以2025年6月27日(即為國際財務報告準則第2號以股份為基礎的付款規定所定義之2025年獎勵股份的授予日，必須為營業日，且若須經股東批准，則為獲得批准之日期)香港聯交所每日報價表所列的股份收市價為基礎進行計量。由於員工有權獲得在歸屬期內支付的利息，因此無需對預期股息進行調整。

截至報告期末，本公司已根據2015年股份獎勵計劃及2023年股份獎勵計劃累計授出149,519,200股獎勵股份，剔除已歸屬、到期、失效或註銷的獎勵股份外，尚有34,883,870股獎勵股份仍未歸屬。

有關2015年股份獎勵計劃及2023年股份獎勵計劃的進一步詳情載於綜合財務報表附註58。

於報告期內，2015年股份獎勵計劃及2023年股份獎勵計劃下獎勵股份之變動詳情如下：

董事姓名	獎勵股份數目			報告期內變動				
	授予日期	歸屬期間	授予股份數目	截至2025年1月1日尚未歸屬	於報告期內授予	於報告期內歸屬 ⁽³⁾	於報告期內失效/註銷 ⁽⁴⁾	截至2025年12月31日尚未歸屬
郭廣昌	2022年3月24日	2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	738,000	-	-	-	-	-
汪群斌	2022年3月24日	2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	704,000	-	-	-	-	-
陳啟宇	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	250,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	330,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	375,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	555,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	535,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	1,660,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	1,920,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	2,460,000	836,400	-	836,400	-	-
		2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	646,000	-	-	-	-	-
	2022年8月31日	2022年8月31日至2025年8月30日 ⁽¹⁾	50,000	17,000	-	17,000	-	-
		2022年8月31日至2023年8月30日 ⁽²⁾	502,400	-	-	-	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	2,803,000	1,878,010	-	924,990	-	953,020
	2023年8月31日	2023年8月31日至2026年8月30日 ⁽¹⁾	60,000	40,200	-	19,800	-	20,400
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	1,911,000	1,911,000	-	630,630	-	1,280,370
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	1,800,000	-	1,800,000	-	-	1,800,000	
徐曉亮	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	190,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	330,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	375,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	555,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	535,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	1,660,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	1,920,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	2,460,000	836,400	-	836,400	-	-
		2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	244,000	-	-	-	-	-
	2022年8月31日	2022年8月31日至2025年8月30日 ⁽¹⁾	50,000	17,000	-	17,000	-	-
		2022年8月31日至2023年8月30日 ⁽²⁾	220,200	-	-	-	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	2,803,000	1,878,010	-	924,990	-	953,020
	2023年8月31日	2023年8月31日至2026年8月30日 ⁽¹⁾	60,000	40,200	-	19,800	-	20,400
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	1,911,000	1,911,000	-	630,630	-	1,280,370
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	1,800,000	-	1,800,000	-	-	1,800,000	

董事會報告

獎勵股份數目				報告期內變動				
董事姓名	授予日期	歸屬期間	授予股份數目	截至	於報告期內			截至
				2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期內 授予	於報告期內 歸屬 ⁽³⁾	於報告期內 失效/ 註銷 ⁽⁴⁾	2025年 12月31日 尚未歸屬
龔平	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	60,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	110,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	190,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	240,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	235,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	275,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	470,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	960,000	326,400	-	326,400	-	-
		2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	88,000	-	-	-	-	-
	2022年8月31日	2022年8月31日至2025年8月30日 ⁽¹⁾	160,000	54,400	-	54,400	-	-
		2022年8月31日至2023年8月30日 ⁽²⁾	461,800	-	-	-	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	1,001,000	670,670	-	330,330	-	340,340
	2023年8月31日	2023年8月31日至2026年8月30日 ⁽¹⁾	200,000	134,000	-	66,000	-	68,000
2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	964,000	964,000	-	318,120	-	645,880	
	2024年6月26日至2025年6月25日 ⁽²⁾	292,000	292,000	-	292,000	-	-	
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	600,000	-	600,000	-	-	600,000	
黃震	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	800,000	272,000	-	272,000	-	-
	2022年8月31日	2022年8月31日至2023年8月30日 ⁽²⁾	165,200	-	-	-	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	682,000	456,940	-	225,060	-	231,880
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	751,000	751,000	-	247,830	-	503,170
	2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	669,000	-	669,000	-	-	669,000
潘東輝	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	190,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	240,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	190,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	240,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	235,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	275,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	590,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	1,160,000	394,400	-	394,400	-	-
		2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	378,000	-	-	-	-	-
	2022年8月31日	2022年8月31日至2025年8月30日 ⁽¹⁾	60,000	20,400	-	20,400	-	-
		2022年8月31日至2023年8月30日 ⁽²⁾	77,100	-	-	-	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	1,324,000	887,080	-	436,920	-	450,160
	2023年8月31日	2023年8月31日至2026年8月30日 ⁽¹⁾	80,000	53,600	-	26,400	-	27,200
2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	841,000	841,000	-	277,530	-	563,470	
	2024年6月26日至2025年6月25日 ⁽²⁾	345,000	345,000	-	345,000	-	-	
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	600,000	-	600,000	-	-	600,000	

獎勵股份數目				報告期內變動				
董事姓名	授予日期	歸屬期間	授予股份數目	截至	於報告期內			截至
				2025年 1月1日 尚未歸屬	於報告期內 授予	於報告期內 歸屬 ⁽³⁾	於報告期內 失效/ 註銷 ⁽⁴⁾	2025年 12月31日 尚未歸屬
余慶飛 (於2025年 4月11日辭任)	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	25,000	8,500	-	8,500	-	-
章晟曼	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	10,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	25,000	8,500	-	8,500	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	25,000	16,750	-	8,250	-	8,500
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	25,000	25,000	-	8,250	-	16,750
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	25,000	-	-	25,000	
張化橋	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	10,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	25,000	8,500	-	8,500	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	25,000	16,750	-	8,250	-	8,500
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	25,000	25,000	-	8,250	-	16,750
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	25,000	-	-	25,000	
張彤	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	10,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	25,000	8,500	-	8,500	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	25,000	16,750	-	8,250	-	8,500
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	25,000	25,000	-	8,250	-	16,750
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	25,000	-	-	25,000	

董事會報告

獎勵股份數目				報告期內變動				
董事姓名	授予日期	歸屬期間	授予股份數目	截至	於報告期內 授予	於報告期內 歸屬 ⁽³⁾	於報告期內 失效/ 註銷 ⁽⁴⁾	截至
				2025年 1月1日 尚未歸屬				2025年 12月31日 尚未歸屬
李開復	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	35,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	25,000	8,500	-	8,500	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	25,000	16,750	-	8,250	-	8,500
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	25,000	25,000	-	8,250	-	16,750
	2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	25,000	-	-	25,000
曾璟璇	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	25,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	25,000	8,500	-	8,500	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	25,000	16,750	-	8,250	-	8,500
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	25,000	25,000	-	8,250	-	16,750
	2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	25,000	-	25,000	-	-	25,000
小計			49,861,700	16,087,860	5,594,000	8,623,930	-	13,057,930
其他參與者：								
-其他僱員 參與者	2015年3月26日	2015年3月26日至2018年3月24日 ⁽¹⁾	3,900,000	-	-	-	-	-
	2016年4月1日	2016年4月1日至2019年3月30日 ⁽¹⁾	4,295,000	-	-	-	-	-
	2017年5月4日	2017年5月4日至2020年5月2日 ⁽¹⁾	4,005,000	-	-	-	-	-
	2018年3月28日	2018年3月28日至2021年3月27日 ⁽¹⁾	4,212,000	-	-	-	-	-
	2019年3月27日	2019年3月27日至2022年3月26日 ⁽¹⁾	4,643,000	-	-	-	-	-
	2019年8月28日	2019年8月28日至2022年8月27日 ⁽¹⁾	420,000	-	-	-	-	-
	2020年4月1日	2020年4月1日至2023年3月31日 ⁽¹⁾	4,531,000	-	-	-	-	-
	2020年8月28日	2020年8月28日至2023年8月27日 ⁽¹⁾	70,000	-	-	-	-	-
	2021年3月31日	2021年3月31日至2024年3月30日 ⁽¹⁾	7,740,000	-	-	-	-	-
	2021年8月25日	2021年8月25日至2024年8月24日 ⁽¹⁾	265,000	-	-	-	-	-
	2022年3月24日	2022年3月24日至2025年3月23日 ⁽¹⁾	17,705,000	5,298,900	-	5,213,900	85,000	-
		2022年3月24日至2023年3月23日 ⁽²⁾	2,486,000	-	-	-	-	-
	2022年8月31日	2022年8月31日至2025年8月30日 ⁽¹⁾	1,010,000	289,000	-	275,400	13,600	-
		2022年8月31日至2023年8月30日 ⁽²⁾	1,529,500	-	-	-	-	-
	2023年3月30日	2023年3月30日至2026年3月29日 ⁽¹⁾	16,587,000	10,094,590	-	4,916,010	266,600	4,911,980
		2023年3月30日至2024年3月29日 ⁽²⁾	612,000	-	-	-	-	-
	2023年8月31日	2023年8月31日至2026年8月30日 ⁽¹⁾	1,400,000	850,900	-	412,500	101,800	336,600
	2024年6月26日	2024年6月26日至2027年6月25日 ⁽¹⁾	12,158,000	11,968,000	-	3,863,310	796,330	7,308,360
	2024年6月26日至2025年6月25日 ⁽²⁾	2,470,000	2,470,000	-	2,470,000	-	-	
2025年6月27日	2025年6月27日至2028年6月26日 ⁽¹⁾	9,619,000	-	9,619,000	-	350,000	9,269,000	
-關聯實體 參與者			-	-	-	-	-	-
-服務提供者			-	-	-	-	-	-
總計			149,519,200	47,059,250	15,213,000	25,775,050	1,613,330	34,883,870

註：

- (1) 於符合2015年股份獎勵計劃及2023年股份獎勵計劃的歸屬條件及情況後，授予之獎勵股份可分三次由受託人轉讓予選定參與者如下：
 - (a) 於授予日期第一週年期間屆滿時，首次轉讓33%獎勵股份予股份獎勵承授人；
 - (b) 於授予日期第二週年期間屆滿時，再次轉讓33%獎勵股份予股份獎勵承授人；及
 - (c) 於授予日期第三週年期間屆滿時，轉讓餘下34%獎勵股份予股份獎勵承授人。
- (2) 於符合2015年股份獎勵計劃及2023年股份獎勵計劃的歸屬條件及情況後，於授予日期第一週年期間屆滿時，由受託人轉讓100%獎勵股份予選定參與者。
- (3) 於報告期內股份在緊接獎勵歸屬日期之前的加權平均收市價為港幣4.46元。
- (4) 於報告期內，1,613,330股獎勵股份已失效及本集團未註銷任何獎勵股份。
- (5) 所有獎勵股份的購買價格為零。
- (6) 除上文披露外，沒有須根據上市規則第17.07條及第17.09條須予披露之任何其他信息。

除不受本公司績效考核制度規限的獨立非執行董事以外，每名選定參與者在授出日期前均已實現彼等於上一財政年度各自的業績考核目標（「**績效目標**」）。一般而言，選定參與者的績效目標分為三大類：(i)個人業績表現；(ii)本集團業績表現；及(iii)選定參與者在管業務板塊、業務條線及／或職能部門的業績表現。

- (1) 適用於七名執行董事的績效目標包括：本集團的收入、利潤、現金流、提升ESG表現及組織進化。
- (2) 對於其他僱員參與者，鑒於選定參與者所管理的業務板塊、業務條線及／或職能部門的行業性質、業務發展階段和戰略目標均不相同，對其他僱員參與者的績效目標會按彼等不同的角色和職能採用個性化的評估標準和權重。
 - (a) 個人業績表現：評估標準基於(其中包括)彼等的管理能力及效率以及對於提升各業務板塊或業務條線的業務表現所作出的貢獻，如關鍵人才引進、風險控制及質量運營體系、數字化及企業家精神；
 - (b) 本集團業績表現：評估標準基於(其中包括)本集團的收入、利潤、現金流、提升ESG表現及組織進化；及
 - (c) 選定參與者在管業務板塊、業務條線及／或職能部門的業績表現：評估標準基於廣泛的因素，對於該業務板塊、業務條線及／或職能部門的長遠發展具有重大意義的因素取決於各自的行業性質、業務發展階段和戰略目標，如板塊財務表現、行業排名、用戶滿意度、風險控制、數字化轉型、安全生產、費用支出管理和人力資源規劃。

董事會報告

購股權計劃

2007年購股權計劃

本公司於2007年6月19日採納購股權計劃，該計劃已於2017年6月18日屆滿（「**2007年購股權計劃**」）。因此，根據2007年購股權計劃將不會再有可供授出的購股權。根據2007年購股權計劃授出而尚未行使之購股權將繼續有效，並可根據2007年購股權計劃的條款行使。2007年購股權計劃之主要條款如下：

- (1) 2007年購股權計劃旨在獎勵及／或酬謝合資格人士，嘉許彼等為提升本集團利益作出的貢獻及不懈努力。
- (2) 2007年購股權計劃參與者為董事會全權認為對本集團有貢獻或將有貢獻的董事（包括獨立非執行董事）、僱員（全職或兼職）、諮詢人士或顧問。
- (3) 截至本年報日期，本公司2007年購股權計劃項下可予發行股份數為0。
- (4) 每名2007年購股權計劃參與者可獲授的權益上限為本公司已發行股份1%，惟獲本公司股東於股東大會以決議案正式通過者則除外。
- (5) 根據2007年購股權計劃授出之任何購股權的行使期自授出日期起計不得超逾十年。
- (6) 2007年購股權計劃授出的任何購股權之歸屬期：自授出日期起計不多於十年。除歸屬期外，購股權不設行使前的最短持有期限。
- (7) 申請或接納購股權須付之金額，以及付款或通知付款的期限或償還申請購股權貸款的期限由董事會不時釐定。
- (8) 行使價由董事會擬定，惟不得低於以下各項之最高者：(i) 授出日期（必須為營業日）香港聯交所每日報價表所列的股份收市價；(ii) 緊接授出日期前五個營業日香港聯交所每日報價表所列的股份收市價平均數；及(iii) 股份面值。
- (9) 2007年購股權計劃在屆滿前應於董事會釐定並知會承授人的購股權行使期內生效，惟購股權行使期自購股權授出建議根據2007年購股權計劃的條款視為已獲接納當日起計無論如何不得超過十年，並須於該十年限期最後一天屆滿。

2017年購股權計劃

本公司於2017年6月6日採納購股權計劃，該計劃已於2023年3月16日終止（「**2017年購股權計劃**」）。因此，根據2017年購股權計劃將不會再有可供授出的購股權。根據2017年購股權計劃授出而尚未行使之購股權將繼續有效，並可根據2017年購股權計劃的條款行使。2017年購股權計劃之主要條款如下：

- (1) 2017年購股權計劃旨在獎勵及／或酬謝合資格人士，嘉許彼等為提升本集團利益作出的貢獻及不懈努力。
- (2) 2017年購股權計劃參與者為董事會全權認為對本集團有貢獻或將有貢獻的董事（包括獨立非執行董事）、僱員（全職或兼職）、諮詢人士或顧問。
- (3) 截至本年報日期，本公司2017年購股權計劃項下可予發行股份數為0。
- (4) 行使根據2017年購股權計劃及本公司任何其他計劃已授出惟尚未行使的購股權可發行的股份總數限額，不得超過不時已發行股份的30%（或上市規則所規定的其他百分比）。在不違反上述限額的情況下，行使根據2017年購股權計劃及本公司任何其他計劃所授出購股權可發行的股份總數，不得超過857,897,014股股份（即股東批准2017年購股權計劃當日已發行股份的10%），惟獲得股東另行批准則除外。
- (5) 每名2017年購股權計劃參與者可獲授的權益上限為本公司已發行股份的1%，惟獲本公司股東於股東大會以決議案形式正式通過者則除外。
- (6) 根據2017年購股權計劃授出之任何購股權的行使期自授出日期起計不得超逾十年。
- (7) 2017年購股權計劃授出的任何購股權之歸屬期：自授出日期起計不多於十年。除歸屬期外，購股權不設行使前的最短持有期限。
- (8) 申請或接納購股權須付之金額，以及付款或通知付款的期限或償還申請購股權貸款的期限由董事會不時釐定。
- (9) 行使價由董事會擬定，惟不得低於以下各項之較高者：(i) 授出日期（必須為營業日）香港聯交所每日報價表所列的股份收市價；及(ii) 緊接授出日期前五個營業日香港聯交所每日報價表所列的股份收市價平均數。
- (10) 2017年購股權計劃於2023年3月16日終止前應於董事會釐定並知會承授人的購股權行使期內生效，惟購股權行使期自購股權授出建議根據2017年購股權計劃的條款視為已獲接納當日起計無論如何不得超過十年，並須於該十年限期最後一天屆滿。

董事會報告

2023年購股權計劃

本公司於2023年3月16日採納新購股權計劃(「2023年購股權計劃」)。2023年購股權計劃詳情，請參閱本公司日期為2023年2月27日之通函。2023年購股權計劃摘要如下：

- (1) 2023年購股權計劃旨在向合資格人士就其對本集團的貢獻及持續致力於促進本集團之利益提供激勵及／或獎勵。
- (2) 2023年購股權計劃之參與人包括(a)僱員參與者；(b)關連實體參與者；及(c)服務提供者。每名合資格人士的資格應由董事會或董事會轄下委員會根據具體情況不時釐定。
- (3) 截至最後可行日期，本公司2023年股份獎勵計劃及2023年購股權計劃項下可予發行股份數為203,508,842股，佔已發行股份總數約2.49%。
- (4) 每名2023年購股權計劃參與者可獲授權益上限：本公司已發行股份的1%，惟獲本公司股東於股東大會以決議案形式正式通過者則除外。倘根據本公司所有股份計劃向本公司主要股東或獨立非執行董事(或彼等各自之任何聯繫人)(具有上市規則所界定之涵義)授出的購股權將導致於截至有關授出日期(包括該日)止12個月期間(或香港聯交所可能不時指定的其他時間)內，根據所有已授予的購股權及獎勵股份(不包括已失效的任何購股權或獎勵股份)所發行及將發行的股份合計超過於相關授出日期已發行股份總數的0.1%(或香港聯交所可能不時指定的其他百分比)，則授出購股權須獲股東於股東大會上按投票表決方式批准。
- (5) 獲授人可根據2023年購股權計劃行使期權的期限：由董事會釐定並知會承授人可行使購股權的期間，且該行使期不得超過自授出之日起十年。
- (6) 2023年購股權計劃授出的購股權之歸屬期：自授出日期起計不少於12個月，惟就僱員參與者而言，在滿足特定情況及條件下除外。向僱員參與者授出的任何較短歸屬期的購股權須經董事會及／或本公司薪酬委員會(就向董事或高級管理人員授出的購股權而言)酌情批准，惟有關承授人須於董事會批准前明確指定。較短歸屬期的特定情況請參閱本公司日期為2023年2月27日之通函。
- (7) 2023年購股權計劃授予之購股權的行使價由董事會擬定，惟不得低於以下兩者之較高者：(i)於授出日期(必須為營業日)股份在香港聯交所每日報價表所列的收市價；及(ii)於緊接授出日期前五個營業日股份在香港聯交所每日報價表所列的收市價平均數。
- (8) 申請或接納購股權時無需支付金額，及並無付款或通知付款的期限或償還申請購股權貸款的期限。
- (9) 除非董事會決定提前終止，否則2023年購股權計劃將自採納日期(即2023年3月16日)起計十年期間有效。截至2026年4月，2023年購股權計劃尚餘有效期約6年11個月。

於2025年6月27日(「購股權授予日」)，董事會宣佈在相關承授人接納的前提下，本公司根據2023年購股權計劃授出49,530,000份購股權以認購本公司股本中合共49,530,000股股份(「2025年購股權」)。股份於購股權授予日前一天的收市價為每股港幣4.68元。該49,530,000份購股權於購股權授予日之合計公允價值約為港幣78,516,504.53元。

以權益結算的購股權的公允價值於授出日期當日根據二叉樹模式計量，當中顧及購股權授出的條款及條件，以反映國際財務報告準則第2號以股份為基礎的付款規定，即有關歸屬期結束前沒收不會影響每份購股權之公允價值的假設。用於估計公允價值的重要假設和參數如下：授予日之股價、行使價、無風險利率、波動率、預期購股權壽命及股息。預期購股權壽命未必能代表可能發生的行權方式。預期波動率反映了可比公司的歷史波動率指示未來趨勢的假設，而未來趨勢也不一定是實際結果。如上所述，購股權之公允價值可能主觀和難以預計，要視乎多項假設及限制。

截至報告期末，本公司已累計授出611,641,000份購股權以根據2007年購股權計劃、2017年購股權計劃及2023年購股權計劃認購本公司股本中合共611,641,000股股份，剔除已行使、到期、失效或註銷的購股權外，結餘347,382,850份有效購股權尚未行使。

下表披露本公司於報告期內，於2007年購股權計劃、2017年購股權計劃及2023年購股權計劃下尚未行使之購股權之變動。

承授人姓名	購股權授出日	購股權數量				於2025年 12月31日 尚未行使	購股權歸屬期	購股權行使期	購股權行使價 每股股份 (港幣)
		於2025年 1月1日 尚未行使	於報告期內 授予	於報告期內 行使 ⁵	於報告期內 失效/註銷 ⁶				
陳啟宇	2016年1月8日	5,000,000	-	-	-	5,000,000	2016年1月8日至 2023年1月7日 ¹	2021年1月8日至 2026年1月7日 ¹	11.53
	2017年5月4日	750,000	-	-	-	750,000	2017年5月4日至 2024年5月3日 ¹	2022年5月4日至 2027年5月3日 ¹	11.75
	2020年4月1日	1,500,000	-	-	-	1,500,000	2020年4月1日至 2025年3月31日 ⁴	2023年4月1日至 2030年3月31日 ⁴	8.79
	2021年3月31日	1,200,000	-	-	450,000	750,000	2021年3月31日至 2026年3月30日 ⁴	2024年3月31日至 2031年3月30日 ⁴	10.91
	2022年3月24日	2,000,000	-	-	400,000	1,600,000	2022年3月24日至 2027年3月23日 ⁴	2025年3月24日至 2032年3月23日 ⁴	8.71
	2023年3月30日	4,000,000	-	-	-	4,000,000	2023年3月30日至 2028年3月29日 ⁴	2026年3月30日至 2033年3月29日 ⁴	6.16
	2024年6月26日	4,000,000	-	-	-	4,000,000	2024年6月26日至 2029年6月25日 ⁴	2027年6月26日至 2034年6月25日 ⁴	4.39
	2025年6月27日	-	2,000,000	-	-	2,000,000	2025年6月27日至 2030年6月26日 ²	2026年6月27日至 2035年6月26日 ²	4.73

董事會報告

承授人姓名	購股權授出日	購股權數量				於2025年 12月31日 尚未行使	購股權歸屬期	購股權行使期	購股權行使價 每股股份 (港幣)
		於2025年 1月1日 尚未行使	於報告期內 授予	於報告期內 行使 ⁵	於報告期內 失效/註銷 ⁶				
徐曉亮	2016年1月8日	5,000,000	-	-	-	5,000,000	2016年1月8日至 2023年1月7日 ¹	2021年1月8日至 2026年1月7日 ¹	11.53
	2017年5月4日	750,000	-	-	-	750,000	2017年5月4日至 2024年5月3日 ¹	2022年5月4日至 2027年5月3日 ¹	11.75
	2020年4月1日	1,500,000	-	-	-	1,500,000	2020年4月1日至 2025年3月31日 ⁴	2023年4月1日至 2030年3月31日 ⁴	8.79
	2021年3月31日	1,200,000	-	-	450,000	750,000	2021年3月31日至 2026年3月30日 ⁴	2024年3月31日至 2031年3月30日 ⁴	10.91
	2022年3月24日	2,000,000	-	-	400,000	1,600,000	2022年3月24日至 2027年3月23日 ⁴	2025年3月24日至 2032年3月23日 ⁴	8.71
	2023年3月30日	4,000,000	-	-	-	4,000,000	2023年3月30日至 2028年3月29日 ⁴	2026年3月30日至 2033年3月29日 ⁴	6.16
	2024年6月26日	4,000,000	-	-	-	4,000,000	2024年6月26日至 2029年6月25日 ⁴	2027年6月26日至 2034年6月25日 ⁴	4.39
	2025年6月27日	-	2,000,000	-	-	2,000,000	2025年6月27日至 2030年6月26日 ²	2026年6月27日至 2035年6月26日 ²	4.73
龔平	2016年1月8日	2,000,000	-	-	-	2,000,000	2016年1月8日至 2023年1月7日 ¹	2021年1月8日至 2026年1月7日 ¹	11.53
	2017年5月4日	2,450,000	-	-	-	2,450,000	2017年5月4日至 2024年5月3日 ¹	2022年5月4日至 2027年5月3日 ¹	11.75
	2021年3月31日	800,000	-	-	300,000	500,000	2021年3月31日至 2026年3月30日 ⁴	2024年3月31日至 2031年3月30日 ⁴	10.91
	2022年3月24日	1,200,000	-	-	240,000	960,000	2022年3月24日至 2027年3月23日 ⁴	2025年3月24日至 2032年3月23日 ⁴	8.71
	2023年3月30日	2,400,000	-	-	-	2,400,000	2023年3月30日至 2028年3月29日 ⁴	2026年3月30日至 2033年3月29日 ⁴	6.16
	2024年6月26日	2,400,000	-	-	-	2,400,000	2024年6月26日至 2029年6月25日 ⁴	2027年6月26日至 2034年6月25日 ⁴	4.39
	2025年6月27日	-	1,200,000	-	-	1,200,000	2025年6月27日至 2030年6月26日 ²	2026年6月27日至 2035年6月26日 ²	4.73
黃震	2022年3月24日	600,000	-	-	120,000	480,000	2022年3月24日至 2027年3月23日 ⁴	2025年3月24日至 2032年3月23日 ⁴	8.71
	2023年3月30日	1,200,000	-	-	-	1,200,000	2023年3月30日至 2028年3月29日 ⁴	2026年3月30日至 2033年3月29日 ⁴	6.16
	2024年6月26日	2,400,000	-	-	-	2,400,000	2024年6月26日至 2029年6月25日 ⁴	2027年6月26日至 2034年6月25日 ⁴	4.39
	2025年6月27日	-	1,200,000	-	-	1,200,000	2025年6月27日至 2030年6月26日 ²	2026年6月27日至 2035年6月26日 ²	4.73

承授人姓名	購股權授出日	於2025年 1月1日 尚未行使	購股權數量			於2025年 12月31日 尚未行使	購股權歸屬期	購股權行使期	購股權行使價 每股股份 (港幣)
			於報告期內 授予	於報告期內 行使 ⁵	於報告期內 失效/註銷 ⁶				
潘東輝	2016年1月8日	3,500,000	-	-	-	3,500,000	2016年1月8日至 2023年1月7日 ¹	2021年1月8日至 2026年1月7日 ¹	11.53
	2017年5月4日	950,000	-	-	-	950,000	2017年5月4日至 2024年5月3日 ¹	2022年5月4日至 2027年5月3日 ¹	11.75
	2021年3月31日	800,000	-	-	300,000	500,000	2021年3月31日至 2026年3月30日 ⁴	2024年3月31日至 2031年3月30日 ⁴	10.91
	2022年3月24日	1,200,000	-	-	240,000	960,000	2022年3月24日至 2027年3月23日 ⁴	2025年3月24日至 2032年3月23日 ⁴	8.71
	2023年3月30日	2,400,000	-	-	-	2,400,000	2023年3月30日至 2028年3月29日 ⁴	2026年3月30日至 2033年3月29日 ⁴	6.16
	2024年6月26日	2,400,000	-	-	-	2,400,000	2024年6月26日至 2029年6月25日 ⁴	2027年6月26日至 2034年6月25日 ⁴	4.39
	2025年6月27日	-	1,200,000	-	-	1,200,000	2025年6月27日至 2030年6月26日 ²	2026年6月27日至 2035年6月26日 ²	4.73
其他參與者：									
-其他僱員 參與者	2016年1月8日	22,200,000	-	-	-	22,200,000	2016年1月8日至 2023年1月7日 ¹	2021年1月8日至 2026年1月7日 ¹	11.53
	2017年5月4日	10,050,000	-	-	-	10,050,000	2017年5月4日至 2024年5月3日 ¹	2022年5月4日至 2027年5月3日 ¹	11.75
	2018年3月28日	10,291,600	-	-	370,000	9,921,600	2018年3月28日至 2025年3月27日 ^{1,2}	2019年3月28日至 2028年3月27日 ^{1,2}	17.58
	2019年3月27日	44,796,250	-	-	8,030,000	36,766,250	2019年3月27日至 2026年3月26日 ^{1,3}	2020年3月27日至 2029年3月26日 ^{1,3}	12.86
	2019年8月28日	350,000	-	-	-	350,000	2019年8月28日至 2023年8月27日 ³	2020年8月28日至 2029年8月27日 ³	9.95
	2020年4月1日	9,922,500	-	-	510,000	9,412,500	2020年4月1日至 2025年3月31日 ^{3,4}	2021年4月1日至 2030年3月31日 ^{3,4}	8.79
	2020年8月28日	90,000	-	-	90,000	-	2020年8月28日至 2024年8月27日 ³	2021年8月28日至 2030年8月27日 ³	8.86
	2021年3月31日	22,212,500	-	-	2,515,000	19,697,500	2021年3月31日至 2026年3月30日 ^{3,4}	2022年3月31日至 2031年3月30日 ^{3,4}	10.91
	2021年8月25日	180,000	-	-	-	180,000	2021年8月25日至 2025年8月24日 ³	2022年8月25日至 2031年8月24日 ³	9.90
	2022年3月24日	40,897,500	-	-	5,170,000	35,727,500	2022年3月24日至 2027年3月23日 ^{3,4}	2023年3月24日至 2032年3月23日 ^{3,4}	8.71
	2022年8月31日	90,000	-	-	90,000	-	2022年8月31日至 2026年8月30日 ³	2023年8月31日至 2032年8月30日 ³	5.95
	2023年3月30日	47,987,500	-	-	2,642,500	45,345,000	2023年3月30日至 2028年3月29日 ^{3,4}	2024年3月30日至 2033年3月29日 ^{3,4}	6.16
	2023年8月31日	190,000	-	22,500	67,500	100,000	2023年8月31日至 2027年8月30日 ³	2024年8月31日至 2033年8月30日 ³	4.93
	2024年6月26日	48,237,500	-	207,500	3,807,500	44,222,500	2024年6月26日至 2029年6月25日 ^{3,4}	2025年6月26日至 2034年6月25日 ^{3,4}	4.39
	2025年6月27日	-	41,930,000	-	2,820,000	39,110,000	2025年6月27日至 2030年6月26日 ^{2,3}	2026年6月27日至 2035年6月26日 ^{2,3}	4.73

董事會報告

承授人姓名	購股權授出日	購股權數量				於2025年 12月31日 尚未行使	購股權歸屬期	購股權行使期	購股權行使價 每股股份 (港幣)
		於2025年 1月1日 尚未行使	於報告期內 授予	於報告期內 行使 ⁵	於報告期內 失效/註銷 ⁶				
	2016年1月8日	-	-	-	-	-	2016年1月8日至 2023年1月7日 ¹	2021年1月8日至 2026年1月7日 ¹	11.53
	2017年5月4日	-	-	-	-	-	2017年5月4日至 2024年5月3日 ¹	2022年5月4日至 2027年5月3日 ¹	11.75
	2018年3月28日	-	-	-	-	-	2018年3月28日至 2025年3月27日 ^{1,2}	2019年3月28日至 2028年3月27日 ^{1,2}	17.58
	2019年3月27日	9,000,000	-	-	3,000,000	6,000,000	2019年3月27日至 2026年3月26日 ¹	2024年3月27日至 2029年3月26日 ¹	12.86
	2019年8月28日	-	-	-	-	-	2019年8月28日至 2023年8月27日 ³	2020年8月28日至 2029年8月27日 ³	9.95
	2020年4月1日	-	-	-	-	-	2020年4月1日至 2025年3月31日 ^{3,4}	2021年4月1日至 2030年3月31日 ^{3,4}	8.79
	2020年8月28日	-	-	-	-	-	2020年8月28日至 2024年8月27日 ³	2021年8月28日至 2030年8月27日 ³	8.86
-關聯實體 參與者	2021年3月31日	-	-	-	-	-	2021年3月31日至 2026年3月30日 ⁴	2024年3月31日至 2031年3月30日 ⁴	10.91
	2021年8月25日	-	-	-	-	-	2021年8月25日至 2025年8月24日 ³	2022年8月25日至 2031年8月24日 ³	9.90
	2022年3月24日	-	-	-	-	-	2022年3月24日至 2027年3月23日 ⁴	2025年3月24日至 2032年3月23日 ⁴	8.71
	2022年8月31日	-	-	-	-	-	2022年8月31日至 2026年8月30日 ³	2023年8月31日至 2032年8月30日 ³	5.95
	2023年3月30日	-	-	-	-	-	2023年3月30日至 2028年3月29日 ^{3,4}	2024年3月30日至 2033年3月29日 ^{3,4}	6.16
	2023年8月31日	-	-	-	-	-	2023年8月31日至 2027年8月30日 ³	2024年8月31日至 2033年8月30日 ³	4.93
	2024年6月26日	-	-	-	-	-	2024年6月26日至 2029年6月25日 ^{3,4}	2025年6月26日至 2034年6月25日 ^{3,4}	4.39
	2025年6月27日	-	-	-	-	-	2025年6月27日至 2030年6月26日 ^{2,3}	2026年6月27日至 2035年6月26日 ^{2,3}	4.73
-服務提供者		-	-	-	-	-			
總計		330,095,350	49,530,000	230,000	32,012,500	347,382,850			

註：

1. 於符合各授予函中規定的歸屬條件及情況後，2007年購股權計劃及2017年購股權計劃下獲授予購股權的每名承授人可分三次獲歸屬並行使購股權如下：
 - (a) 於授出日期第五週年之日起至相關授出日期起計10年期間(「購股權期間」)屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
 - (b) 於授出日期第六週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
 - (c) 於授出日期第七週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義，其包含於授出日期第五週年之日起尚未被行使(及未失效)之購股權。

2. 於符合各授予函中規定的歸屬條件及情況後，2017年購股權計劃及2023年購股權計劃下獲授予購股權的每名承授人可分五次獲歸屬並行使購股權如下：
 - (a) 於授出日期第一週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
 - (b) 於授出日期第二週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多20%購股權；
 - (c) 於授出日期第三週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多20%購股權；
 - (d) 於授出日期第四週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多20%購股權；及
 - (e) 於授出日期第五週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，行使餘下20%購股權，為免歧義，其包含於授出日期第一週年之日起尚未被行使(及未失效)之購股權。

3. 於符合各授予函中規定的歸屬條件及情況後，2017年購股權計劃及2023年購股權計劃下獲授予購股權的每名承授人可分四次獲歸屬並行使購股權如下：
 - (a) 於授出日期第一週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
 - (b) 於授出日期第二週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；
 - (c) 於授出日期第三週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
 - (d) 於授出日期第四週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義，其包含於授出日期第一週年之日起尚未被行使(及未失效)之購股權。

4. 於符合各授予函中規定的歸屬條件及情況後，2017年購股權計劃及2023年購股權計劃下獲授予購股權的每名承授人可分三次獲歸屬並行使購股權如下：
 - (a) 於授出日期第三週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
 - (b) 於授出日期第四週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
 - (c) 於授出日期第五週年之日起至購股權期間屆滿之任何時間，行使餘下之50%購股權，為免歧義，其包含於授出日期第三週年之日起尚未被行使(及未失效)之購股權。

5. 於報告期內，在接購股權行使日期前的股份加權平均收市價為港幣5.23元。

6. 於報告期內，32,012,500份購股權已失效及本集團未註銷任何購股權。

7. 除上文披露外，沒有須根據上市規則第17.07條及第17.09條須予披露之任何其他信息。

董事會報告

每名承授人均須於歸屬期內實現彼等各自的績效目標。一般而言，承授人的績效目標分為三大類：(i)個人業績表現；(ii)本集團業績表現；及(iii)承授人在管業務板塊、業務條線及／或職能部門的業績表現。

- (1) 適用於七名執行董事的績效目標包括本集團的收入、利潤、現金流、提升ESG表現及組織進化。
- (2) 除非已達成績效目標，否則向承授人授出的購股權將失效。
- (3) 對於其他參與者，鑒於其他參與者所管理的業務板塊、業務條線及／或職能部門的行業性質、業務發展階段和戰略目標均不相同，對其他參與者的績效目標會按彼等不同的角色和職能採用個性化的評估標準和權重。
 - (a) 個人業績表現：評估標準基於(其中包括)彼等的管理能力及效率以及對於提升各業務板塊或業務條線的業務表現所作出的貢獻，如關鍵人才引進、風險控制及質量運營體系、數字化及企業家精神；
 - (b) 本集團業績表現：評估標準基於(其中包括)本集團的收入、利潤、現金流、提升ESG表現及組織進化；及
 - (c) 選定參與者在管業務板塊、業務條線及／或職能部門的業績表現：評估標準基於廣泛的因素，對於該業務板塊、業務條線及／或職能部門的長遠發展具有重大意義的因素取決於各自的行業性質、業務發展階段和戰略目標，如板塊財務表現、行業排名、用戶滿意度、風險控制、數字化轉型、安全生產、費用支出管理和人力資源規劃。

復星醫藥股份激勵計劃

復星醫藥2025年A股期權激勵計劃

復星醫藥股東已於2025年10月23日召開的復星醫藥臨時股東會上批准採納復星醫藥2025年A股期權計劃(「**A股期權計劃**」)。除文義另有所指外，此處所用之詞彙與本公司日期為2025年9月25日之通函所界定者具有相同涵義。有關A股期權計劃的主要條款摘要如下。

(1) 目的

A股期權計劃旨在進一步完善法人治理結構，建立、健全復星醫藥集團長期激勵機制，吸引和保留優秀人才，充分調動復星醫藥執行董事、職工董事、高級管理人員及復星醫藥集團員工的積極性，有效地將復星醫藥股東利益、企業利益及復星醫藥集團核心團隊個人利益結合在一起，使各方共同關注復星醫藥集團的長遠發展並為之共同努力奮鬥。

(2) 激勵對象

A股期權計劃項下的激勵對象包括復星醫藥執行董事、職工董事、高級管理人員、復星醫藥集團中層管理人員及復星醫藥董事會認為需要進行激勵的復星醫藥集團其他員工。具體的激勵對象名單及其分配比例由復星醫藥董事會審議通過、薪酬與考核委員會審核；需報經復星醫藥股東會批准的，還應當履行相關程序。

A股期權計劃的激勵對象不包括任何(i)復星醫藥獨立非執行董事及(ii)單獨或合計持有復星醫藥5%以上股份的股東或實際控制人及其配偶、父母、子女。激勵對象中的復星醫藥執行董事、高級管理人員必須經復星醫藥股東會選舉或由復星醫藥董事會聘任。所有激勵對象(包括職工董事)必須在A股期權授予時及A股期權計劃的有效期內與復星醫藥或分/附屬公司簽署勞動合同或聘任文件。

(3) A股期權所涉A股數量上限及激勵對象可獲授權益上限

A股期權計劃下可授予的A股期權上限為5,726,100份，對應A股上限為5,726,100股，約佔截至最後可行日期復星醫藥股份總數(不包括庫存股份)的0.22%。其中：首次授予上限為4,580,900份，對應A股上限為4,580,900股，約佔截至最後可行日期復星醫藥股份總數(不包括庫存股份)的0.17%；預留授予部分上限為1,145,200份，對應A股上限為1,145,200股，約佔截至最後可行日期復星醫藥股份總數(不包括庫存股份)的0.04%。除非經復星醫藥股東於復星醫藥股東會審議通過，任何一名激勵對象通過全部在有效期內的股權激勵計劃獲授的復星醫藥股份累計不得超過復星醫藥股份總數的1%。

根據A股期權計劃授出的A股期權所涉A股來源，為復星醫藥從二級市場已回購或將回購的現有A股(即復星醫藥持作庫存股份的A股)。

(4) 有效期、等待期及行權安排

A股期權計劃的有效期自A股期權首次授予日(即2025年11月4日，下同)起至激勵對象獲授的A股期權全部行權及/或註銷之日止，最長不超過60個月。截至最後可行日期，A股期權計劃的剩餘有效期為不超過55個月。

根據A股期權計劃獲授之A股期權適用等待期，激勵對象獲授的A股期權適用不同的等待期。任何激勵對象僅可於等待期屆滿後方可行使A股期權。

董事會報告

A股期權首次授予下的A股期權(已於2025年內授出)等待期分別為自A股期權首次授予日起12個月、24個月、36個月，其行權期及各期行權時間安排如下表所示：

首次授予獲授 A股期權的行權期	行權時間安排	可行權A股 期權數量佔 根據首次授予 獲授A股期權 總數的上限 比例
第一個行權期	自首次授予日起滿12個月後的首個交易日起至首次授予日起24個月的最後一個交易日止	33%
第二個行權期	自首次授予日起滿24個月後的首個交易日起至首次授予日起36個月的最後一個交易日止	33%
第三個行權期	自首次授予日起滿36個月後的首個交易日起至首次授予日起48個月的最後一個交易日止	34%

A股期權預留授予(截至2025年12月31日尚未授出)若於2026年授出，則獲授A股期權的等待期分別為自預留授予日起12個月、24個月，其行權期和各期行權時間安排如下表所示：

預留授予獲授 A股期權的行權期	行權時間安排	可行權A股 期權數量佔 根據預留授予 獲授A股期權 總數的上限 比例
第一個行權期	自預留授予日起滿12個月後的首個交易日起至預留授予日起24個月的最後一個交易日止	50%
第二個行權期	自預留授予日起滿24個月後的首個交易日起至預留授予日起36個月的最後一個交易日止	50%

(5) A股期權行權價格及釐定基準

A股期權首次授予所涉A股期權的行權價格為每股人民幣27.93元。於復星醫藥確認A股期權滿足行權條件後，各A股期權激勵對象可基於其獲授及可行權的A股期權在行權期內以每股人民幣27.93元的價格認購相應數量A股。A股期權首次授予所涉A股期權的行權價格不低於A股票面金額、且不低於以下價格較高者：

- (a) A股期權計劃A股公告日前1個交易日(即2025年8月22日，下同)A股交易均價，即每股人民幣27.93元；及
- (b) A股期權計劃A股公告日前120個交易日A股交易均價，即每股人民幣25.78元。

A股期權預留授予的A股期權行權價格不低於A股票面金額，且不低於下列價格最高者：

- (a) 通過預留授予的復星醫藥董事會決議的A股公告日前1個交易日A股交易均價；
- (b) 通過預留授予的復星醫藥董事會決議的A股公告日前20、60或120個交易日A股交易均價之一；及
- (c) A股期權首次授予的A股期權行權價格。

於2025年11月4日，鑒於6名擬激勵對象已不再受僱於復星醫藥集團而不再屬於A股期權計劃激勵對象範圍，根據復星醫藥股東會授權，復星醫藥董事會決議對A股期權計劃首次授予擬激勵對象名單及所涉A股期權數量進行調整，並決議以2025年11月4日作為首次授予的授予日、人民幣27.93元/股作為首次授予的行權價格，向195名首次授予擬激勵對象授予合計4,535,100份A股期權(對應4,535,100股A股)。

除13名擬激勵對象(合計獲授88,700份A股期權)自願放棄參與A股期權計劃的首次授予，其餘182名首次授予擬激勵對象獲授之合計4,446,400份A股期權(對應4,446,400股A股)已於2025年12月2日完成登記。

於報告期內，復星醫藥根據A股期權計劃授予合共4,535,100份A股期權，對應4,535,100股A股，接納A股期權無須支付金額。

董事會報告

於報告期內，A股期權計劃下相關A股期權之變動詳情載列如下：

激勵對象	授予日期	行權價格 (人民幣/股) ⁽¹⁾	等待期	截至2025年 1月1日		報告期內	報告期	報告期內	報告期內	截至2025年
				已授出之 A股期權數量 (份)	尚未行權 之A股期權數量 (份)	授出之 A股期權 數量 (份)	內行權之 A股期權數 量 (份)	失效之 A股期權 數量 (份)	註銷之 A股期權 數量 (份)	12月31日 尚未行權 之A股期權數量 (份)
陳玉卿	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	408,600	—	408,600	—	—	—	408,600
關曉暉	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	294,200	—	294,200	—	—	—	294,200
文德鏞	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	294,200	—	294,200	—	—	—	294,200
王可心	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	261,500	—	261,500	—	—	—	261,500
劉毅	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	326,900	—	326,900	—	—	—	326,900
嚴佳	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	21,800	—	21,800	—	—	—	21,800
小計	—	—	—	1,607,200	—	1,607,200	—	—	—	1,607,200
其他激勵對象	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	2,927,900	—	2,927,900	—	88,700	—	2,839,200
總計	—	—	—	4,535,100	—	4,535,100	—	88,700	—	4,446,400
其中：										
五位最高薪僱員	2025年11月4日	27.93	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	849,900	—	849,900	—	—	—	849,900

附註：

(1) 於緊接首次授予日前一個交易日(即2025年11月3日)，A股的收市價格為人民幣29.05元/股。

有關A股期權在授予日公允價值的確認方法如下：

① 會計準則及政策

按照《香港財務報告準則第2號 — 股份為基礎的付款》(HKFRS2)的規定，復星醫藥將在等待期的每個資產負債表日，根據最新取得的可行權條件的股份數量變動、復星醫藥集團層面業績考核指標及激勵對象個人層面績效考核完成情況等後續信息，修正預計可行權的A股期權數量，並按照A股期權授予日的公允價值，將當期取得的服務計入相關成本或費用和資本公積。

② A股期權公允價值及確定方法

根據《香港財務報告準則第2號 — 股份為基礎的付款》及《香港財務報告準則第9號 — 金融工具》的相關規定，需要選擇適當的估值模型對A股期權的公允價值進行計算。

復星醫藥選擇Black-Scholes模型來計算A股期權的公允價值，並於首次授予日，用該模型對首次授予的4,535,100份A股期權進行預測，使用該模型計算報告期內已授出的4,535,100份A股期權(對應4,535,100股A股)於授予日之公允價值合計為人民幣15,494,000元。具體參數選取如下：

- (i) 標的股價：28.30元/股(首次授予日A股收盤價)
- (ii) 有效期分別為：12個月、24個月、36個月(首次授予日至每期可行權日的期限)
- (iii) 歷史波動率：20.49%、21.04%、21.05%(分別採用A股最近12個月、24個月、36個月的波動率)
- (iv) 無風險利率：1.3892%、1.4143%、1.4211%(分別採用中國債券信息網披露的1年期、2年期、3年期國債利率)
- (v) 股息率：1.12%(根據首次授予日前連續十二個月復星醫藥滾動股息率(TTM)數據計算確定)

- (2) 於A股期權計劃的若干行權條件(包括表現目標,即復星醫藥集團層面業績考核及激勵對象個人層面績效考核目標,詳見復星醫藥日期為2025年9月29日的通函)達成後,於2025年11月4日授予之A股期權行權安排如下:

等待期	行權期	可行權數量佔 首次授予獲授A股期權 總數的上限比例
2025年11月4日至2026年11月3日	2026年11月4日至2027年11月3日	33%
2025年11月4日至2027年11月3日	2027年11月4日至2028年11月3日	33%
2025年11月4日至2028年11月3日	2028年11月4日至2029年11月3日	34%

A股期權計劃實施對復星醫藥集團各期會計成本的影響將按照香港財務報告準則要求予以計算及攤銷。

復星醫藥2025年H股受限制股份單位計劃

復星醫藥股東及本公司股東已於2025年10月23日召開的復星醫藥臨時股東會及本公司股東特別大會上分別批准採納復星醫藥2025年H股受限制股份單位計劃(「**H股受限制股份單位計劃**」)。有關H股受限制股份單位計劃詳情請參閱本公司日期為2025年9月25日之通函。除文義另有所指外,此處所用之詞彙與前述通函所界定者具有相同涵義。有關H股受限制股份單位計劃的主要條款摘要如下。

(1) 目的

H股受限制股份單位計劃旨在進一步完善法人治理結構,建立、健全復星醫藥集團長期激勵機制,吸引和保留優秀人才,充分調動復星醫藥執行董事、職工董事、高級管理人員及復星醫藥集團員工的積極性,有效地將復星醫藥股東利益、企業利益及復星醫藥集團核心團隊個人利益結合在一起,使各方共同關注復星醫藥集團的長遠發展並為之共同努力奮鬥。

(2) 合資格僱員

可獲選成為H股受限制股份單位計劃承授人的合資格僱員包括復星醫藥的執行董事、職工董事、高級管理人員、復星醫藥集團的中層管理人員及復星醫藥董事會認為需要進行激勵的其他復星醫藥集團僱員。

合資格僱員不包括任何(i)復星醫藥獨立非執行董事,或(ii)單獨或合計持有復星醫藥5%以上股份的股東或實際控制人及其配偶、父母、子女。

董事會報告

(3) 計劃限額及個人限額

受限於H股計劃授權限額，H股受限制股份單位計劃項下可授予的受限制股份單位上限為13,370,500份，對應復星醫藥H股上限為13,370,500股，約佔截至最後可行日期復星醫藥股份總數（不包括庫存股份）的0.51%。其中：首次授予上限為10,696,400份，對應H股上限為10,696,400股，約佔截至最後可行日期復星醫藥股份總數（不包括庫存股份）的0.41%；預留授予部分上限為2,674,100份，對應H股上限為2,674,100股，約佔截至最後可行日期復星醫藥已發行股份總數（不包括庫存股份）的0.10%。

根據H股受限制股份單位計劃授予的所有受限制股份單位及根據復星醫藥任何其他股份計劃授予的所有期權及獎勵而可能發行及自庫存轉讓的H股總數，不得超過H股受限制股份單位計劃採納日H股總數（不包括任何庫存股份）的10%（「H股計劃授權限額」）。

於直至最近授予日（含當日）的任何12個月期間，根據H股受限制股份單位計劃授予及將授予的所有受限制股份單位而自庫存轉讓及將轉讓的所有H股總數及就根據復星醫藥任何其他股份計劃授予或將授予的所有期權及獎勵（不包括根據相關計劃規則已失效的期權或獎勵）而向各受限制股份單位承授人發行（及將發行）及自庫存轉出（及將自庫存轉出）的H股總數，不得超過H股總數（不包括任何庫存股份）的1%（「1%個人限額」）。如向某一受限制股份單位承授人進一步授予受限制股份單位將導致超過1%個人限額，則須根據上市規則提請復星醫藥股東於復星醫藥股東會另行批准，並遵守上市規則的其他規定。

(4) 授予價及歸屬價

受限制股份單位的授予價（如有）、付款方式以及必須作出任何該等付款的期限由復星醫藥董事會或H股受限制股份單位計劃計劃管理人全權酌情釐定，授予價可為零。受限制股份單位歸屬價即受限制股份單位承授人於受限制股份單位歸屬時應向復星醫藥支付的H股購買價為人民幣1.00元/股。

(5) 計劃期間、歸屬期及歸屬安排

H股受限制股份單位計劃自其採納日（即2025年10月23日，包括當天）起60個月的計劃期間內存續及有效，除非根據H股受限制股份單位計劃提早終止。截至最後可行日期，H股受限制股份單位計劃的剩餘計劃期間為不超過55個月。

根據H股受限制股份單位計劃授出之受限制股份單位的歸屬，受限於H股受限制股份單位計劃規則載列之相應歸屬期及歸屬條件（受限制股份單位可獲歸屬之日或各日期即為「H股受限制股份單位可歸屬日」）。即使H股受限制股份單位計劃規則中有任何其他規定，受限制股份單位的歸屬須以復星醫藥董事會審議通過為前提。

受限制股份單位首次授予(已於2025年內作出)的受限制股份單位的歸屬期為自首次授予日(即2025年11月4日)起12個月、24個月、36個月，其相關歸屬時間表及安排載列如下：

首次授予的受限制股份單位的歸屬安排		可歸屬的受限制股份單位數量佔首次授予項下受限制股份單位總數的最高比例
第一個H股受限制股份單位可歸屬日	授予日起12個月期間屆滿後的第一個交易日	33%
第二個H股受限制股份單位可歸屬日	授予日起24個月期間屆滿後的第一個交易日	33%
第三個H股受限制股份單位可歸屬日	授予日起36個月期間屆滿後的第一個交易日	34%

受限制股份單位預留份(截至2025年12月31日尚未授出)若於2026年授出，則受限制股份單位預留授予的受限制股份單位的歸屬時間及安排載列如下：

預留授予的受限制股份單位的歸屬安排		可歸屬的受限制股份單位數量佔預留授予項下受限制股份單位總數的最高比例
第一個H股受限制股份單位可歸屬日	授予日起12個月期間屆滿後的第一個交易日	50%
第二個H股受限制股份單位可歸屬日	授予日起24個月期間屆滿後的第一個交易日	50%

於2025年11月4日，鑒於6名擬承授人已不再受僱於復星醫藥集團而不再為合資格僱員，根據復星醫藥股東會授權，復星醫藥董事會決議對H股受限制股份單位計劃首次授予的承授人名單及所涉受限制股份單位數目進行調整，並決議以2025年11月4日作為首次授予的授予日，向195名擬承授人授予合共10,589,500份受限制股份單位(對應10,589,500股H股)；其中182名首次授予擬承授人就其獲受之合共10,382,200份受限制股份單位(對應10,382,200股H股)與復星醫藥訂立授予協議接受授予。

於報告期內，復星醫藥根據H股受限制股份單位計劃授予合共10,589,500份受限制股份單位，對應10,589,500股H股；報告期內復星醫藥根據H股受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位而可從庫存中轉出的股份數目除以報告期內H股總股數(不包括庫存股份)的加權平均數為1.95%。於2025年1月1日及於2025年12月31日，復星醫藥可根據H股受限制股份單位計劃授出的受限制股份單位數目分別為無及不超過2,674,100份(對應2,674,100股H股)。

董事會報告

於報告期內，H股受限制股份單位計劃下相關受限制股份單位之變動詳情載列如下：

承授人	授予日期	歸屬價 (人民幣/股)	歸屬期	已授出受限制 股份單位數量 (份)	截至2025年					截至2025年 12月31日 尚未歸屬之 受限制股份 單位數量 (份)
					1月1日 尚未歸屬之 受限制股份 單位數量 (份)	報告期內 授出之 受限制股份 單位數量 (份)	報告期內 歸屬之 受限制股份 單位數量 (份)	報告期內 失效之 受限制股份 單位數量 (份)	報告期內 註銷之 受限制股份 單位數量 (份)	
陳玉卿	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	953,500	—	953,500	—	—	—	953,500
關曉輝	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	686,500	—	686,500	—	—	—	686,500
文德謙	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	686,500	—	686,500	—	—	—	686,500
王可心	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	610,200	—	610,200	—	—	—	610,200
劉毅	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	762,800	—	762,800	—	—	—	762,800
嚴佳	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	50,900	—	50,900	—	—	—	50,900
小計	—	—	—	3,750,400	—	3,750,400	—	—	—	3,750,400
其他合資格僱員	2025年11月4日 ⁽¹⁾	1.00	2025年11月4日至2028年11月3日 ⁽²⁾	6,839,100	—	6,839,100	—	207,300	—	6,631,800
總計	—	—	—	10,589,500	—	10,589,500	—	207,300	—	10,382,200

附註：

- (1) 於首次授予日(即2025年11月4日，下同)及緊接首次授予日前一個交易日(即2025年11月3日)，復星醫藥H股的收市價格分別為港幣22.62元及23.68元。

有關受限制股份單位在授予日公允價值的確認方法如下：

① 會計準則及政策

根據《香港財務報告準則第2號——股份為基礎的付款》(HKFRS2)的規定，復星醫藥將在歸屬期內的各個資產負債表日，根據歸屬條件、服務條件及業績條件完成情況，修正預計可歸屬的受限制股份單位數量，並按照授予日受限制股份單位的公允價值，將相關期間取得的服務計入復星醫藥集團的成本或費用，同時計入資本公積。

② 受限制股份單位公允價值及確定方法

由於受限制股份單位為無行權價格的權益工具，其公允價值以授予日H股的收盤價(即港幣22.62元)為基礎，減去每份人民幣1元的歸屬價後確定，並作為整個歸屬期間費用確認的基礎。報告期內已授出的10,589,500份受限制股份單位(對應10,589,500股H股)於授予日之公允價值合計為港幣227,921,000元。已授出受限制股份單位概無其他特質計入公允價值之計量中。

- (2) 於H股受限制股份單位計劃的若干歸屬條件(包括表現目標，即復星醫藥集團層面業績考核及激勵對象個人層面績效考核目標，詳見復星醫藥日期為2025年9月29日的通函)達成後，於2025年11月4日授予之受限制股份單位歸屬安排如下：

歸屬期(即歸屬安排)	可歸屬份額佔 獲授份額數量的 上限比例
2025年11月4日至2026年11月3日	33%
2025年11月4日至2027年11月3日	33%
2025年11月4日至2028年11月3日	34%

H股受限制股份單位計劃實施對復星醫藥集團各期會計成本的影響將按照香港財務報告準則要求予以計算及攤銷。

儲備及可供分派儲備

本集團於報告期內之儲備變動詳情載於本年報的綜合權益變動表，而本公司於報告期內之儲備變動詳情載於財務報表附註68。

於2025年12月31日，根據公司條例第291、297及299條所規定之方式計算，本公司之可供分派儲備為人民幣5,266,423,000元。

主要客戶及供應商

於報告期內，本集團之前五大供應商共佔本集團採購總額不足30%，而本集團之前五大客戶共佔本集團銷售額不足30%。

董事、其緊密聯繫人或股東(就董事所知擁有本公司已發行股份超過5%者)於報告期內概無擁有本集團前五大客戶或供應商的實際權益。

董事

於報告期內，董事為：

執行董事

郭廣昌先生(董事長)
汪群斌先生(聯席董事長)
陳啟宇先生(聯席首席執行官)
徐曉亮先生(聯席首席執行官)
龔平先生
黃震先生
潘東輝先生

非執行董事

余慶飛先生(於2025年4月11日辭任)
李樹培先生(於2025年11月27日辭任)
李富華先生
羅元澧先生(於2025年6月16日獲委任)

獨立非執行董事

章晟曼先生
張化橋先生
張彤先生
李開復博士
曾璟璇女士

附屬公司董事

截至2025年12月31日，所有服務本公司附屬公司董事會或擔任本公司附屬公司唯一董事之董事姓名備存於本公司的註冊辦事處，在辦公時間內，將免費提供予成員查閱。

董事及高級管理人員簡歷

本公司董事及高級管理人員之簡歷詳列於本年報之「董事及高級管理人員簡歷」一節。

董事會報告

董事的服務合約

截至最後可行日期，所有董事均與本公司訂有約為期一年的服務合約，均自2025年6月生效，至股東週年大會結束時止。沒有董事(包括擬於股東週年大會上重選連任之董事)與本公司簽訂本公司在一年內不可在不予賠償(法定賠償除外)的情況下終止的服務合同。

董事及高級管理人員酬金

薪酬政策

本公司薪酬委員會審議並向董事會建議本公司支付予董事及高級管理人員的薪酬與其他福利。所有董事及高級管理人員的薪酬須經薪酬委員會定期監察，並由股東批准，以確保其薪酬及補償水平適當。該薪酬乃經參考董事及高級管理人員的專業技能及行業經驗、本集團的業績和盈利能力、現行市況、行業薪酬標準以及本公司的業務發展而定。

支付非執行董事薪酬之目的是為確保適當的薪酬水平足以吸引及挽留經驗豐富及高素質人才監督本公司的業務發展，同時避免為此目的支付過多的薪酬。

此外，根據本公司採納的購股權計劃及股份獎勵計劃，董事會成員不時可能獲授一定數量的購股權及獎勵股份。該等證券將根據薪酬委員會的建議授出，並須經董事會及股東(如需)批准。

因此，董事會成員的薪酬由固定酬金、績效獎金及本公司的若干證券組成，從而董事會薪酬結構簡單透明，並易於股東理解。

截至2025年12月31日止年度之董事酬金的詳情載於財務報表附註11。

報告期內，高級管理人員各級薪酬(含股權支付)區間的人數如下：

	人數
人民幣4,000,000元 – 人民幣4,500,000元	1
	1

董事資料變更

根據上市規則第13.51B條，2025中報日期後至報告期末董事資料變更載列如下：

(1) 於本集團所擔任的主要職位變更

董事姓名	公司名稱	變更日期	原職位	現任職位
李樹培	本公司	2025年11月	非執行董事	–
黃震	本公司	2025年6月	執行董事、 執行總裁及CGO	執行董事
潘東輝	復星葡萄牙保險	2025年7月	–	非執行董事
	萬盛股份	2025年8月	–	非獨立董事

(2) 於香港或海外任何證券市場上市的公眾公司擔任的董事職務變更及其他主要的任命

除上文披露外，並無董事於香港或海外任何證券市場上市的公眾公司擔任的董事職務或其他主要任命發生變更。

董事於重要交易、安排或合約中之權益

概無董事或與該董事有關連的實體(定義見公司條例第486條)在與本集團業務有關的於報告期內或於報告期末仍然有效的任何重要交易、安排或合約中直接或間接佔有重大權益。

董事於競爭業務中之權益

於報告期內，根據上市規則，概無董事或其各自聯繫人於與本集團業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有權益。

董事與最高行政人員於股份、相關股份及債權證的權益及淡倉

截至2025年12月31日，董事或本公司最高行政人員在本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例第352條須記存於登記冊的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉如下：

(1) 於本公司股份及相關股份之好倉

董事／ 最高行政人員姓名	股份類別	股份及／或 相關股份數目	權益類別	佔已發行股份 概約
郭廣昌	普通	5,921,160,734 ⁽¹⁾	公司	72.50%
	普通	738,000	個人	0.01%
汪群斌	普通	704,000	個人	0.01%
陳啟宇	普通	39,330,400	個人	0.48%
徐曉亮	普通	35,726,000	個人	0.44%
龔平	普通	18,416,800	個人	0.23%
黃震	普通	8,347,200	個人	0.10%
潘東輝	普通	18,574,484	個人	0.23%
章晟曼	普通	175,250	個人	0.00%
張化橋	普通	280,000	個人	0.00%
張彤	普通	280,000	個人	0.00%
李開復	普通	235,000	個人	0.00%
曾璟璇	普通	125,000	個人	0.00%

董事會報告

(2) 於本公司相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)股份及相關股份之好倉

董事／ 最高行政人員姓名	相聯法團名稱	股份類別	股份及／或 相關股份數目	權益類別	佔類別股份 概約百分比	
郭廣昌	復星控股	普通	1 ⁽²⁾	公司	100.00%	
	復星國際控股	普通	29,000	個人	85.29%	
	復星醫藥	A股 ⁽³⁾	114,075	個人	0.01%	
		A股 ⁽³⁾	889,890,955 ⁽²⁾	公司	42.01%	
	復銳醫療科技	H股	77,533,500 ⁽²⁾	公司	14.05%	
		普通	334,504,800 ⁽²⁾	公司	71.42%	
		復宏漢霖	非上市股	312,399,700 ⁽²⁾	公司	82.20%
			H股	32,331,100 ⁽²⁾	公司	19.78%
汪群斌	復星國際控股	普通	5,000	個人	14.71%	
	復星醫藥	A股 ⁽³⁾	114,075	個人	0.01%	
陳啟宇	復星醫藥	A股 ⁽³⁾	114,075	個人	0.01%	
徐曉亮	豫園股份	A股 ⁽³⁾	1,345,920	個人	0.03%	
黃震	復星醫藥	A股 ⁽³⁾	45,500	個人	0.00%	
	豫園股份	A股 ⁽³⁾	2,077,200	個人	0.05%	

附註：

- 根據證券及期貨條例第XV部第7分部，郭廣昌先生所持5,921,160,734股股份視為透過復星控股及復星國際控股持有之公司權益。
- 根據證券及期貨條例第XV部第7分部，郭廣昌先生持有的股份視為透過復星國際控股、復星控股、本公司及／或其附屬公司持有之公司權益。
- 上述A股指在上交所上市之股本證券。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

截至2025年12月31日，就董事所知，以下人士或實體(董事或本公司最高行政人員除外)擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須向本公司披露或記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條所存置的登記冊的本公司股份或相關股份權益或淡倉：

主要股東名稱	直接或間接持有之股份數目	佔已發行股份概約百分比
復星控股	5,921,160,734 ⁽²⁾	72.50%
復星國際控股 ⁽¹⁾	5,921,160,734 ⁽²⁾⁽³⁾	72.50%

附註：

- (1) 復星國際控股由郭廣昌先生及汪群斌先生分別持有85.29%及14.71%股權。
- (2) 由於復星國際控股為復星控股全部已發行股份的實益擁有人，因此根據證券及期貨條例復星國際控股視為或當作擁有復星控股所持有之股份權益。
- (3) 由於郭廣昌先生持有復星國際控股85.29%的股權，因此根據證券及期貨條例，其被視為或當作於復星控股所持有的股份中擁有權益。

除上文所披露者外，就董事所知，截至2025年12月31日止並無任何人士(董事或本公司最高行政人員除外)擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部規定須向本公司披露或記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條所存置的登記冊的本公司股份或相關股份的權益或淡倉。

控股股東於重大合約中之權益

本公司或其任何附屬公司與任何控股股東或其任何附屬公司於報告期內並無訂立任何重大合約(包括為本集團提供服務的任何重大合約)。

公眾持股量

本公司根據公開資料以及就各董事於最後可行日期所知，本公司於報告期內仍維持上市規則規定的公眾持股量。

管理合約

報告期內並無訂立或存在有關本公司全部或任何重大部分業務之管理及行政事宜之合約。

溢利保證

有關認購洛陽豐瑞氟業有限公司(「目標公司」)新增註冊資本的溢利保證

茲提述本公司於2025年8月17日及2025年8月29日刊發之公告(「該等公告」)。除文義另有所指外，此處所用之詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

於2025年8月16日，海南礦業(本公司之附屬公司，作為投資人)與王中喜先生、王琛先生、柏帝投資、中原能礦(目標公司之現有股東)及目標公司簽訂增資協議，據此，海南礦業以人民幣3億元現金方式認購目標公司之新增註冊資本人民幣3,388.5萬元，佔本次增資後目標公司經擴大股權總額的15.7895%。本次增資於2025年8月29日交割。交割後，本公司透過海南礦業間接持有目標公司15.7895%的股權。

根據股東協議，目標公司之實際控制人向海南礦業作出溢利保證：溢利保證期(即本次增資交割日當年所在的會計年度及之後連續兩個會計年度)內，目標公司實現的累計承諾扣非淨利潤數應不低於人民幣6億元。若實際扣非淨利潤數低於承諾扣非淨利潤數，海南礦業在溢利保證期最後一個會計年度結束後的年度審計報告正式出具後，有權書面通知實際控制方，要求其在通知送達之日起30個工作日內對本次增資以現金方式向海南礦業進行補償(「現金補償」)。

董事會報告

現金補償金額的計算方式如下：

現金補償金額=(溢利保證期內累計承諾扣非淨利潤數總和-溢利保證期內累計實際扣非淨利潤數)÷溢利保證期內累計承諾扣非淨利潤數總和×人民幣19億元×觸發現金補償時海南礦業持有的目標公司股權比例

截至最後可行日期，該溢利保證條款並無變更。由於該溢利保證未就單個會計年度之承諾扣非淨利潤數進行保證且目前仍在溢利保證期內，該溢利保證的最終達成情況將於溢利保證期最後一個會計年度結束後進行披露。本公司將持續監察該溢利保證的履行情況並遵守上市規則14.36B條適時作出披露。

進一步詳情已於該等公告內披露。

關連交易

於報告期內，本公司與關連人士(定義見上市規則)訂立了以下交易：

(A) 關連交易

於2025年3月14日，復星開心購(海南)科技有限公司(「復星開心購」，本公司之間接附屬公司)、黃震先生、唐斌先生、姚宇先生及廣州淘通科技股份有限公司(「廣州淘通」)其他若干現有股東(作為「賣方」)與杭州天元寵物用品股份有限公司(「杭州天元」，作為買方，與賣方統稱「訂約方」)訂立發行股份及支付現金購買資產協議(「買賣協議」)。據此，賣方擬出售，而杭州天元擬購買廣州淘通89.7145%的股權。其中，復星開心購擬出售廣州淘通43.9688%的股權(「本次出售」)，黃震先生、唐斌先生及姚宇先生擬各自出售廣州淘通0.1189%、0.1189%及0.5115%的股權。於2025年5月28日，訂約方簽署買賣協議之補充協議(「補充協議一」)，根據補充協議一，復星開心購、黃震先生、唐斌先生及姚宇先生所得之代價分別為人民幣338,560,000元、人民幣915,900元、人民幣915,900元、人民幣3,938,300元，均僅以現金方式支付。於2025年9月5日，訂約方簽署買賣協議之補充協議二(「補充協議二」)，根據補充協議二，復星開心購所得之代價調整為人民幣316,575,600元，其中人民幣291,764,400元以現金方式支付，人民幣24,811,200元認購杭州天元將發行的1,109,128股A股，每股A股人民幣22.37元(「認購事項」)，佔認購事項完成後杭州天元已發行股份總數的0.80%(假設杭州天元除基於補充協議二向各賣方發行A股之外，已發行股份總數並無其他變動)；b)黃震先生、唐斌先生及姚宇先生所得代價分別調整為人民幣856,400元、人民幣856,400元、人民幣3,682,600元，均僅以現金方式支付。為提高本次出售的執行效率，保障本次出售順利完成，於2026年3月18日，訂約方簽署買賣協議之補充協議三(「補充協議三」)，對補充協議二復星開心購所得代價的支付方式進行調整。復星開心購所得之代價仍為人民幣316,575,600元，全部由杭州天元以現金方式支付，不再認購杭州天元發行的A股。

黃震先生、唐斌先生及姚宇先生為買賣協議、補充協議一、補充協議二及補充協議三的訂約方，同時黃震先生為本公司之執行董事，唐斌先生及姚宇先生均為本公司重大附屬公司之董事。因此，根據上市規則第14A章之規定，他們為本公司之關連人士，訂立買賣協議、補充協議一、補充協議二及補充協議三構成本公司之關連交易。

於本次出售完成後，本集團將不再持有廣州洵通任何股權。截至報告期末，上述協議項下交易尚未完成。上述關連交易的詳情，請參閱本公司日期為2025年3月14日、2025年5月28日、2025年9月5日及2026年3月18日的公告。

(B) 持續關連交易

於2025年11月28日，復星醫藥(本公司之附屬公司)與重藥控股股份有限公司(「重藥控股」)訂立互供框架協議(「互供框架協議」)，內容有關(i)復星醫藥及其附屬公司(「復星醫藥集團」)在協議期間不時向重藥控股及其附屬公司(「重藥控股集團」)銷售復星醫藥集團產品，包括但不限於醫藥產品、原料及試劑(「銷售產品」)；(ii)重藥控股集團在協議期間不時向復星醫藥集團銷售(其中包括)醫藥產品、原料及試劑(「採購產品」)；(iii)復星醫藥集團在協議期間不時向重藥控股集團提供產品推廣相關服務(「復星醫藥服務」)；及(iv)重藥控股集團在協議期間不時向復星醫藥集團提供產品倉儲運輸及渠道諮詢相關服務(「重藥控股服務」)。互供框架協議期限為三年，自2026年1月1日起至2028年12月31日止。該互供框架協議為復星醫藥與重藥控股就前次互供框架協議的續簽。

由於重藥控股為重慶藥友製藥有限責任公司(本公司及復星醫藥之間接非全資附屬公司)之主要股東，根據上市規則第14A.07(1)條，重藥控股為本公司於附屬公司層面之關連人士，因此，根據上市規則第14A章，該互供框架協議項下之交易構成本公司的持續關連交易。根據上市規則第14A.101條，互供框架協議須遵守香港上市規則第14A章項下之申報、公告及年度審核規定，惟獲豁免遵守通函、獨立財務意見以及股東批准規定。互供框架協議項下擬進行之交易為本集團於日常業務中進行屬收益性質的交易，不構成上市規則第14章的須予公布的交易。上述持續關連交易的詳情，請參閱本公司日期為2025年11月28日的公告。

本公司已遵守並將繼續遵守上市規則第14A章有關關連交易的相關規定，包括(其中包括)對持續關連交易進行年度審閱。截至2028年12月31日止三個財政年度，預期於互供框架協議期限內發生的相關交易金額上限如下：

交易類型	年度上限		
	截至12月31日止財政年度		
	2026年	2027年	2028年
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
銷售產品	1,400	1,700	2,000
採購產品	50	60	72
復星醫藥服務	5	6	7.2
重藥控股服務	30	36	43.2
總計	1,485	1,802	2,122.4

董事會報告

2025年於前次互供框架協議項下相關交易的歷史年度上限及實際發生金額如下：

交易類型	實際發生金額	交易年度上限
	2025年 人民幣元	2025年 人民幣元
銷售產品	918,633,679	2,500,000,000
採購產品	33,396,120	576,000,000
復星醫藥服務	–	7,200,000
重藥控股服務	2,551,496	28,800,000
總計	954,581,295	3,112,000,000

條款

銷售產品

銷售產品的售價應由訂約方按一般商業條款經公平磋商後釐定，並參考銷售產品(或市場上同類型產品)的市場價格、相關銷售渠道成本、及銷售規模等因素；該等價格及其他條款須與復星醫藥集團按相若規模提供銷售產品予獨立第三方的價格及其他條款相若。

採購產品

採購產品的售價應由訂約方按一般商業條款經公平磋商後釐定，並參考採購產品(或市場上同類型產品)的市場價格；該等價格及其他條款須與復星醫藥集團按相若規模向獨立第三方購買採購產品的價格及其他條款相若。

復星醫藥服務

復星醫藥服務價格應由訂約方按一般商業條款經公平磋商後釐定，並參考(i)具體服務的內涵，及(ii)市場同類型或類似服務價格。該等價格及其他條款須與復星醫藥集團按相若規模及形式提供同類型服務予獨立第三方的價格及其他條款相若。

重藥控股服務

重藥控股服務價格應由訂約方按一般商業條款經公平磋商後釐定，並參考(i)具體服務的內涵，及(ii)市場同類型或類似服務價格。該等價格及其他條款須與復星醫藥集團按相若規模及形式向獨立第三方獲取同類型服務的價格及其他條款相若。

就互供框架協議項下擬進行的各項交易而言，復星醫藥集團相關成員及重藥控股集團相關成員將於互供框架協議期限內不時進行商討，根據互供框架協議之條款的規定進一步訂立具體的協議，當中載列相關交易之詳細條款及條件。

董事會(包括獨立非執行董事)已審核以上持續關連交易，並確認於2025年，該等交易：

- (i) 於本集團日常業務中訂立；
- (ii) 按照一般或較佳商務條款進行；及
- (iii) 根據規管該等交易有關的協議條款進行，而交易條款公平合理，並且符合本公司股東的整體利益。

本公司核數師已致函董事會，認為(其中包括)上文所述持續關連交易：

1. 概無任何事項引起核數師的注意並使核數師相信已披露的持續關連交易尚未得到董事會的批准；
2. 對於涉及復星醫藥集團提供商品或服務的交易，概無任何事項引起核數師的注意並使核數師相信這些交易未能在所有重大方面符合本集團的定價政策；
3. 概無任何事項引起核數師的注意並使核數師相信該等交易未能在所有重大方面符合關於這些交易的相關協議；及
4. 該無任何事項引起核數師的注意並使核數師相信，對於已披露的持續關連交易，其交易金額已超過年度交易總額上限。

重大交易及持有之重大投資

於2025年6月13日，豫園股份(本公司之附屬公司)、上海豫逸金商務諮詢合夥企業(有限合夥)、菏澤珠盈企業管理合夥企業(有限合夥)、交銀金融資產投資有限公司(上海豫園珠寶時尚集團有限公司(「目標公司」)之時任股東)與中銀金融資產投資有限公司(「中銀資產」，作為投資人)及目標公司簽訂增資協議(「本次增資協議」)及股東協議(「本次股東協議」)，據此各方同意中銀資產以人民幣4億元現金方式認購目標公司的新增註冊資本人民幣96,352,578元(「本次增資」)，佔本次增資後目標公司經擴大股權總額的3.5596%。同時約定若干股東權利，包括(i)在本次股東協議約定的條件下，豫園股份有權(但無義務)自行或指定第三方受讓中銀資產所持有的目標公司全部(而非部分)股權；(ii)在投資期內(即投資起始日起30個月內，經中銀資產與豫園股份協商一致可延長2年；若需繼續延期，具體延期期間由中銀資產與豫園股份協商確認)，若發生本次股東協議約定的情況，中銀資產可以要求向豫園股份或豫園股份指定第三方轉讓其所持有的目標公司全部或部分股權。

本次增資完成後，豫園股份持有目標公司91.03%的股權，目標公司仍為本公司之附屬公司。截至報告期末，本次增資已完成。上述主要交易的詳情，請參閱本公司日期為2025年6月13日的公告及日期為2025年9月25日的通函。

除本報告所披露者外，報告期內，本集團並無其他重大收購或出售附屬公司、聯營公司或合營企業。報告期內，本集團並無重大投資，截至報告期末，亦無未來作重大投資或購入資本資產的任何計劃。

董事會報告

不競爭承諾

誠如本公司招股章程所披露，獨立非執行董事會審閱有關執行2007年6月26日訂立的不競爭承諾契約(「不競爭承諾契約」)的所有事項(如有)。報告期內，獨立非執行董事已審閱有關執行不競爭承諾契約的事項。復星國際控股、復星控股、郭廣昌先生及汪群斌先生(「承諾人」)已向本公司發出年度聲明，表示已遵守不競爭承諾契約的條文。

報告期內，承諾人已向本公司提供根據不競爭承諾契約執行本公司權利所需的一切資料、本公司不時合理要求有關非相關經營業務(定義見不競爭承諾契約)的所有資料以及本公司合理相信承諾人已獲得或可能計劃參與有關本集團任何業務的其他商機或商業活動，本公司亦已聯絡承諾人相關人員以討論及取得本公司考慮是否行使不競爭承諾契約權利的相關資料。

關聯方交易

本集團於報告期內訂立的關聯方交易披露於財務報表附註61。

報告期後事項

本集團於報告期後的重要事項詳情載於財務報表附註67。

環境政策及表現

「修身、齊家、立業、助天下」是本集團的文化價值觀。本集團始終將環境保護、職業健康、安全生產、質量管理(「EHS&Q」)作為履行企業社會責任的一項重要內容，貫穿於本集團可持續發展戰略中。2026年，我們對《復星集團安全質量環境政策》進行修訂，明確水資源管理、能源及氣候變化、生物多樣性及員工參與等方面要求，並要求在本集團各級公司內進行實施。

為強化政策的落地，本集團成立了安全質量環保督察部，對各成員企業EHS&Q落實情況開展監管，以督察各成員企業的合規運營。成員企業積極響應，投入並完善EHS&Q治理架構。本集團制定了《上海復星高科技(集團)有限公司關於安全質量健康環保條線管理的規定》，明確了業務板塊及核心企業負責人的年終績效考核與企業環境表現的掛鉤，督促落實區域負責制，並於2026年進行了修訂，增加了質量條線管理規定。為嚴格執行國家節能減排，降碳環保等目標，本集團成立了破中和委員會和EHS&Q委員會，要求各成員企業嚴格落實法律法規要求，將可持續發展理念融入每個層面，將定量指標作為管理層和員工的考核指標，進一步明確激勵和保障體系。

本集團建立並推行EHS&Q管理框架體系，每年對成員企業的EHS&Q工作進行系統化和規範化梳理，我們也鼓勵成員企業建立職業健康安全體系、環境管理體系、國家安全生產標準化等管理體系，並通過認證。

本集團堅持可持續發展的方針，監督指導本集團成員企業，通過減少溫室氣體、固體廢棄物、廢水及大氣污染物的排放，有效地利用資源並同時尋求機會回收利用廢棄物，優化能源結構，提升能源和水資源利用效率，適應或減緩氣候變化對本集團業務的影響以及本集團業務對氣候變化的影響，負責任地保護天然資源及生物多樣性，減輕生產和經營活動對於環境及人身的影響。2021年，本集團提出碳中和目標「全面推行碳中和政策，並力爭做到2050年前碳中和」。2025年，本集團訂立減少自身運營排放的中期目標，即「以2024年為基準年，至2034年範圍1和範圍2溫室氣體排放強度(按營收)下降20%」。同時對生物多樣性和水資源使用展開研究和部署，加強資源利用與碳排放管控力度，積極推動綠色轉型，賦能企業可持續發展。

本公司與其僱員、顧客、供應商及投資者之關係

本公司積極管理其與經營所在社區的民眾、僱員、顧客、供應商、投資者和其他利益相關者的關係，該等人士的行動能夠影響本公司表現及價值。

本集團高度重視企業社會責任，於2012年11月成立復星基金會，積極參與全球應急馳援、鄉村振興、健康、教育、文化藝術及關愛兒童青少年等社會公益事業。復星一直堅持全球化，以全球化的同理心和鏈接力發揮力量，幫助世界各國形成利益、責任和命運共同體。

本公司建立了多元暢通的僱員溝通機制，涵蓋復星晨會、星圈平台以及各級主管與員工定期／不定期績效反饋與溝通等，從而得以深入了解員工需求，同時有效傳達本公司戰略願景、企業文化和國家／行業／企業的最新資訊。此外，我們亦提供多元化的學習平台與發展機會，鼓勵員工積極參與公益活動，共同實踐復星價值觀，助力品牌建設。

本公司已發佈了《復星集團用戶滿意度管理制度》、《復星集團神秘訪客管理制度》(試行)，以進一步推動本集團用戶端使用者體驗和產品力的提升。本公司建立客戶投訴管理體系並通過ISO 10002投訴管理體系認證，進一步維護和穩固客戶關係，提升服務意識和能力。本集團嚴格遵守《中華人民共和國產品質量法》、《中華人民共和國食品安全法》、《歐盟通用食品法》及《法國公共衛生法典》等相關法律法規，積極推進成員企業的品質體系建設及認證。

本集團秉持公開、公平、公正的採購行為基本原則，通過供應鏈數字化平台(www.onelinkplus.com)來規範本集團及成員企業採購與供應鏈管理流程，使其更簡單、更智慧和更卓越，與供應商建立互惠互利、合作共贏的業務生態。本集團制訂並發佈《復星集團供應商行為準則V3.0》，在V2.0的基礎上進一步對供應商的可持續發展和商業道德行為進行宣導與規範。

本公司積極管理與投資者的關係。在合規的前提下，投資者關係部積極地向市場傳遞公司資訊，以確保高透明度和順暢溝通。除與分析師及投資者的日常溝通之外，我們還舉行業績發佈會、路演和反向路演、投資者電話會等活動。

有關本集團的環境政策表現以及與各利益相關方的關係的詳細情況，請參閱本集團於香港聯交所網站及本公司網站獨立發佈的《2025年環境、社會及管治報告》，或訪問本集團ESG專頁(<https://www.fosun.com/esg/>)。

董事會報告

股權掛鈎協議

本公司已採納股份獎勵計劃及購股權計劃，詳情載於本年報「董事會報告」之「本公司股份獎勵及購股權計劃」章節內及綜合財務報表附註58。

遵守法律及規例

雖然本公司於香港註冊成立，其業務活動及投資涵蓋包括香港以外的諸多司法轄區，包括但不限於中國大陸、美洲及歐洲。報告期內，本公司已遵守於前述司法轄區中對本公司有影響的所有重大法律及規例。

捐贈

本集團於報告期內的捐贈細節載列於本公司《2025年環境、社會及管治報告》內。

主要風險及應對

本集團在投資、經營過程中一向採取謹慎態度，通過科學的投資決策流程、嚴謹的投前評估和投後管理體系，動態管理風險敞口，最小化本集團風險。為進一步強化集團層面的風險管控，本集團從治理架構、規章制度、管理工具和工作流程等各方面全面完善風險管理體系，提升風險管理水平。儘管如此，本集團充分認識到在經營中仍面臨風險和不確定性，例如：

1. 戰略風險

戰略風險指由於無效的戰略制訂和實施或經營環境的變化，導致既定戰略與市場環境和公司能力不匹配的風險。本集團投資領域廣泛、分佈全球，對行業發展趨勢的判斷存在一定不確定性，同時在整合全球產業資源、推動協同的過程中，也可能遇到與預期不一致的情況。

本集團在充分研究國內外市場發展趨勢、國家產業政策的基礎上，通過制定本集團長期發展戰略，確保本公司及各附屬公司戰略目標相互協調，同時定期審視本集團發展戰略並及時根據外部條件變化對戰略進行動態調整。本集團通過制定年度預算和經營計劃推動既定戰略的落地實施，通過月度會議、經營分析會議以及投後風險預警機制等跟蹤計劃達成情況，指導各附屬公司做好戰略風險管理，避免本集團各附屬公司之間由於缺乏戰略協同造成負面效應。

2. 市場風險

市場風險指由於利率、權益價格、房地產價格、大宗商品價格、匯率等的不利變動導致本集團遭受非預期損失的風險。

本集團遵循「深度產業運營+產業投資」的核心理念，圍繞「健康、快樂、富足、智造」等集團重點發展方向，按照資金來源和不同主體的特性，設立了不同的投資資產配置原則。同時通過設立多層次的市場風險管理體系，持續提升市場風險識別、評估、計量、分析和應對能力。集團層面指導監督旗下核心金融企業和非金融產業運營主體等各獨立法人單位的風險管理目標的制定和風險管理體系的建設，並結合本集團融資端、評級約束和整體風險承受能力，制定本集團年度投資資產配置計劃，統籌集團層面外匯風險、利率風險敞口的即時監測，並動態調整風險對沖策略；各附屬公司結合自身可投資資產及負債特點，設定各類投資的風險限額體系。核心金融企業以資產負債管理策略為基礎，日常採用情景分析、風險價值、壓力測試等方式定期出具投資風險報告，對市場風險進行科學有效的預警與評估管理，同時運用多種對沖手段以有效控制利率風險及匯率風險；非金融產業運營主體則以產業協同為核心，平衡收益、風險及長期戰略目標等關鍵要素。

3. 信用風險

信用風險指由於交易對手不能履行或不能按時履行其合同義務，或者交易對手信用狀況的不利變動，導致本集團遭受非預期損失的風險。本集團主要面臨的信用風險與存放在商業銀行的存款、發放貸款、債券投資、業務經營中的應收賬款等有關。

本集團建立了多層次的信用風險管理體系，集團層面構建了內部信用評分的指引，對於固定收益類投資提供策略建議，同時加強輿情預警，對出現減值跡象的投資及時足額計提減值準備；核心金融企業建立了以信用評級為核心的信用風險管理機制，根據自身業務的不同性質及風險特徵，對其信用風險、交易對手集中度風險分別實施針對性的預警與管控措施。通過設定信用評級、行業及地區分類標準，對相關資產的信用風險敞口進行定期監測，及時將風險狀況反映給相關業務部門及管理層，以便適時做出風險應對。非金融產業運營主體則通過交易對手評估、定期賬齡分析、及時催收等方式管控應收賬款的信用風險。

4. 流動性風險

流動性風險指企業無法及時獲得充足資金或無法及時以合理成本獲得充足資金，以支付到期債務或履行其他支付義務的風險。

本集團遵循穩健的流動性風險管控策略，就資金及財政政策，本公司資金管理部密切監控下屬核心企業的流動性狀況，對集團層面及下屬核心企業的現金頭寸及未來一定期限內的資金需求進行監控和預測，並根據資金來源不同設計場景進行壓力測試。對即時出現和可能出現的現金缺口，在保持各附屬公司獨立運營的基礎上制定資金預案。核心金融企業均設立了流動性風險日常監測機制，運用情景分析、壓力測試等風險管理工具動態監測流動性風險。非金融產業運營主體根據經營活動中的流動性需求預測，適時調整流動性應急預案。

董事會報告

5. 保險風險

保險風險指保險公司由於死亡率、疾病發生率、賠付率、費用率、退保率等假設的實際經驗與預期發生偏離而造成損失的風險。

本集團所屬各保險公司採用敏感性分析、情景分析、壓力測試、經驗分析等技術評估和監控保險業務涉及的保險風險，主要針對折現率、投資收益率、死亡率、發病率、退保率、費用率等精算假設，評估不同假設情形下對保險責任準備金、償付能力或利潤等的影響情況。

6. 合規風險

合規風險指企業及其工作人員和營銷員因不合規的經營管理或執業行為引發潛在法律責任、監管處罰，從而造成財務損失或者聲譽損失的風險。本集團業務遍佈全球的同時，也面臨遵守不同司法管轄區的法律及監管規則的要求。

本集團深知合規經營對企業發展的重要性，始終將EHS&Q作為履行社會責任的一項重要內容。本集團遵循香港聯交所及投資企業所在地證券交易機構的信息披露要求，及時履行披露義務。在全球金融業監管趨緊的大背景下，本集團加強了對監管動態的跟蹤並實施金融板塊合規風險提示，及時分析、評估監管新規對本集團金融企業經營的影響，跟蹤應對措施的實施效果，以控制合規風險。

7. 運營風險

本集團在全球多個國家和地區開展「健康、快樂、富足、智造」等多個領域的投資，在收購完成後，面對全球範圍內收購的附屬公司，本集團面臨在經營管理、文化融合及僱員認同感等方面的投後執行和整合風險。

本集團在提升全球運營能力的同時，推進投資團隊、核心管理人才和平台的本土化進程，通過優質的管理舉措保持對當地市場的了解，實現在所投資行業的深度產業化，同時採取多種措施增強文化認同，並管控營運風險。

8. 聲譽風險

聲譽風險指由於企業的經營管理或外部事件等原因導致利益相關方對公司負面評價，從而造成損失的風險。

本集團成立了危機管理委員會，統籌集團總部、各產業集團及核心企業的危機管理工作，形成覆蓋全系統的聲譽風險事前風險預警、事中風險應對、事後風險檢視及聲譽恢復的聲譽風險管理機制。危機管理委員會同時負責統籌、協調本集團內外資源進行聲譽風險管理，督導本集團進化危機管理機制，全面提升本集團危機管理能力，保障本集團安全生產及運營，服務全球家庭客戶。

9. 資本管理

本集團資本管理的主要目標是維持與本集團整體風險狀況相稱的資本充足水準，同時為股東帶來最大回報。本集團核心金融企業業務發展受資本充足率或償付能力充足率限制，其中隨着Solvency II、HKRBC和償二代的實施，本集團在保險板塊建立健全了以資本約束為核心的償付能力管理體系，開展資產負債管理，定期監測償付能力充足率變化趨勢，分析核心保險公司的風險資本構成和變化，為優化資產配置提供支援，力爭實現風險、資本和收益之間更好的平衡。

10. 風險傳染

風險傳染指本集團內某成員公司產生的風險通過內部交易或其他方式擴展到集團內其他成員公司，使其他成員公司產生損失。

本集團在發揮協同效應的同時，建立清晰完善的法人治理架構，健全以風險為導向的內控體系，實施審慎的管理政策；同時，建立和不斷完善防火牆制度和關連交易管理，加強本集團內風險隔離管理。

本集團之未來發展

本集團之未來發展載於本年報之「致股東的信」內。

核數師

於前三年內，本公司沒有更換核數師。本集團之財務報表已由安永會計師事務所審核。安永會計師事務所將退任，在本公司的應屆股東週年大會上，將提呈繼續委任安永會計師事務所為本公司核數師之決議案。

獲准許的彌償條文

根據公司章程及本公司投保的覆蓋全年的董監事及高級管理人員責任保險（「D&O保險」），每一董事對其因履職或與之相關的行為而引致的損失或負債，有權從本公司資產中獲彌償。公司章程及D&O保險的相關規定在報告期內及截至本年報日期有效。

代表董事會

郭廣昌

董事長

2026年3月30日

獎項及榮譽

2025年復星榮獲獎項

- 1月 Roadshow China路演中聯合卓越IR發起第八屆「中國卓越IR評選」，復星國際榮獲「最佳路演中國」、「最佳資本市場溝通」及「最佳投資者關係」三項大獎。
- 4月 復星國際入選標普全球《可持續發展年鑑(中國版)2025》並連續第二年名列最佳1%。
- 5月 復星2025校園招聘項目榮獲智聯招聘頒發的「2025年度最佳僱主校招案例獎」。
- 6月 復星國際榮獲《亞洲企業管治》雜誌(Corporate Governance Asia)頒發第十五屆亞洲卓越獎之「亞太區最佳CEO獎」、「亞太區可持續發展大獎」、「最佳企業傳播獎」及「最佳環境責任獎」。
- 復星國際榮獲英國知名金融雜誌《全球銀行與金融評論》(Global Banking and Finance Review)頒發「2025年亞洲最佳控股集團品牌獎」、「2025年亞洲最佳可持續發展企業獎」及「2025年亞洲最佳企業社會責任公司獎」。
- 7月 於中華全國工商業聯合會發佈「2025中國民營企業500強」榜單中，復星國際排名第36位。
- 9月 復星國際入選2025《財富》「最受讚賞的中國公司榜單」。
- 於中國企業聯合會及中國企業家協會發佈的「2025中國企業500強」榜單中，復星國際位列第142位。
- 10月 復星國際入選香港強制性公積金計劃管理局「2024-25積金好僱主」名單，並榮獲「電子供款獎」及「積金推廣獎」。
- 11月 復星國際獲著名國際財經雜誌《財資》(The Asset)頒發「2025年財資企業永續領導獎金獎」及「最佳可持續發展團隊獎」。
- 復星國際獲《彭博商業周刊中文版》頒發「ESG領先企業大獎」。
- 復星國際獲《信報》頒發「卓越ESG可持續企業獎」。
- 復星鄉村醫生項目入選《中國新聞週刊》「2025責任品牌案例」。
- 12月 復星國際於電視廣播有限公司主辦的TVB《環境、社會及管治大獎》2025中榮獲最高級別的「ESG年度卓越大獎」，另同時獲頒「ESG最佳表現大獎」及「ESG最佳報告大獎」。
- 復星鄉村醫生項目榮登《南方週末》「中國公益項目品牌榜(企業類)TOP10」。



Ernst & Young
27/F, One Taikoo Place
979 King's Road
Quarry Bay, Hong Kong

安永會計師事務所
香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊一座27樓

Tel 電話: +852 2846 9888
Fax 傳真: +852 2868 4432
ey.com

致復星國際有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計列載於第109頁至324頁的復星國際有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則真實而公允地反映了貴集團於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港公司條例的規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告核數師就審計綜合財務報表承擔的責任部分中作進一步闡述。根據適用於公共利益實體財務報表的由香港會計師公會頒佈的專業會計師道德守則(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計證據能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在對綜合財務報表整體進行審計並形成意見的背景下來進行處理的，我們不對這些事項提供單獨的意見。我們對下述每一事項在審計中是如何應對的描述也以此為背景。

我們已經履行了本報告核數師就審計綜合財務報表承擔的責任部分闡述的責任，包括與這些關鍵審計事項相關的責任。相應地，我們的審計工作包括執行為應對評估的綜合財務報表重大錯報風險而設計的審計程序。我們執行審計程序的結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行的程序，為綜合財務報表整體發表審計意見提供了基礎。



致復星國際有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項

該事項在審計中是如何應對的

投資物業之公允價值計量

截至2025年12月31日，集團持有的以公允價值計量的投資物業賬面價值人民幣97,135百萬元。管理層使用外部評估師支持所有投資物業公允價值的確定，以及貴集團政策規定外部評估師定期對投資物業進行評估。投資物業的估值高度依賴於管理層的估計和假設，比如預計租金，資本化率，佔用率和市場知識。使用不同的估計和假設可能會導致公允價值的顯著不同。

關於貴集團對投資物業公允價值計量的披露請參見附註2.4「主要會計政策概要」及3「重大會計判斷及估計」之估計的不確定性(iv)，其中明確了投資物業公允價值計量的政策，以及附註33具體解釋了投資物業公允價值評估的評估層級、評估技術及關鍵變量。

開發中物業及待售已落成物業的可收回性

貴集團於二零二五年十二月三十一日有開發中物業及待售已落成物業分別為人民幣33,255百萬元及人民幣11,377百萬元。開發中物業及待售已落成物業的賬面值按成本及可變現淨值的較低者列賬。

確定開發中物業及待售已落成物業的可變現淨值涉及對銷售價格、銷售成本及(就開發中物業而言)完工成本的關鍵會計估計。

關於 貴集團對開發中物業及待售已落成物業的披露請參見附註2.4「主要會計政策概要」及3「重大會計判斷及估計」之估計的不確定性(X)，以及附註19。

在我們的審計程序中，我們考慮了外部評估師的客觀性、獨立性和專業性。我們的內部評估專家幫助我們評估估值技術和評定選定樣本的基本假設，其中包括參考租賃合同、外部市場租金、佔用率的歷史信息。在資本化率方面，我們的內部專家幫助我們檢查房地產行業分析所運用的市場數據等。

我們還對投資物業公允價值計量披露是否充分進行了評估。

我們的審計程序包括(其中包括)以下各項：

- 瞭解了管理層對開發中物業和待售已落成物業的可回收性的內部控制和評估流程；
- 評估物業工程週期的主要監控，尤其專注於(但不限於)檢討估計落成成本的成本預算審核；及
- 評估管理層對估計售價減去估計銷售成本和估計落成成本的評估，方法是檢查具有可比位置和條件的物業的近期市場交易價格；與貴集團的平均歷史銷售成本進行比較；將最新的估計完工成本與管理層批准的預算進行比較，及檢查證明文件，例如建築合約、內部通信及批文。



致復星國際有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項

該事項在審計中是如何應對的

評估保險合同負債

截至2025年12月31日，集團持有保險合同負債人民幣68,356百萬元。由於保險合同負債涉及管理層運用重要會計估計和判斷，我們將其識別為關鍵審計事項。

保險合同負債評估需要對保險合同計量方法的適用性、責任單元的確定及未來不確定的現金流量等方面作出重大判斷及估計。

保險合同負債的計量需要運用複雜的精算模型，並需要管理層在設定假設時作出重大判斷和估計。保險合同負債計量中運用的主要假設包括折現率、死亡率、發病率、費用假設及退保率等。

關於集團對保險合同準備金評估的披露請參見附註2.4「主要會計政策概要」及3「重大會計判斷及估計」之估計的不確定性(xii)至(xv)，其中具體解釋了評估的方法和假設，以及附註27披露了於2025年12月31日確認的保險合同負債的明細。

我們在內部專家的協助下，執行了相關審計程序，主要包括：

- 覆核了貴集團的保險合同負債計量相關的會計政策。
- 評價並測試了保險合同負債評估流程相關的關鍵控制的設計和執行的有效性。
- 評估保險合同負債計量所使用的主要判斷和假設的合理性。
- 評價貴集團的保險合同負債的評估方法的適當性，選取主要典型保險產品、合同組，獨立計算保險合同負債。
- 測試保險合同負債評估過程中使用的基礎數據的完整性和準確性。
- 分析報告期間保險合同負債的變動，評價關鍵假設變更對保險合同負債的影響，以評估保險合同負債的總體合理性。

獨立核數師報告



致復星國際有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

刊載於年度報告內其他信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年度報告內的信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合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。

結合我們對綜合財務報表的審計，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綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯報的情況。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報，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

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及香港公司條例的披露規定擬備真實而公允的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報所需的內部控制負責。

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

審核委員會協助董事履行職責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合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報取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。根據香港公司條例第405條規定，我們僅對全體股東作出報告，除此以外，本報告並無其他用途。我們不會就核數師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，在某一重大錯報存在時總能發現。錯報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綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯報可被視作重大。



致復星國際有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

在根據香港審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯報的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計證據，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯報的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯報的風險。
- 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和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計證據，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計證據。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否公允反映交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計證據，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

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

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，相關的防範措施。

獨立核數師報告



致復星國際有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是劉國華(執業證書編號：P04882)。

安永會計師事務所
執業會計師

香港
二零二六年三月三十日

綜合損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
總收入	6	173,425,313	192,142,001
收入		129,844,763	154,092,852
保險收入		43,580,550	38,049,149
銷售成本		(85,608,915)	(106,690,289)
保險服務開支		(36,769,046)	(30,721,290)
所持再保險合約的服務開支淨額		(3,209,565)	(3,131,338)
所持保險合約的財務開支	7	(1,869,258)	(1,171,990)
所持再保險合約的財務收入	8	142,953	180,041
其他收入及收益	6	13,172,994	16,584,069
銷售及分銷成本		(19,465,945)	(19,287,670)
行政開支		(24,883,597)	(26,362,005)
其他開支		(27,330,175)	(13,003,027)
財務費用	9	(12,989,898)	(13,165,500)
應佔損益：			
合營企業		(785,525)	486,294
聯營企業		4,587,463	4,482,754
稅前(虧損)/利潤	10	(21,583,201)	342,050
稅項	12	(1,127,489)	(2,554,780)
本年虧損		(22,710,690)	(2,212,730)
歸屬於：			
母公司股東		(23,395,762)	(4,348,857)
非控股權益		685,072	2,136,127
		(22,710,690)	(2,212,730)
歸屬於母公司普通股股東的每股虧損			
基本			
本年虧損(人民幣元)	14	(2.88)	(0.53)
稀釋			
本年虧損(人民幣元)	14	(2.88)	(0.53)

綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
本年虧損	(22,710,690)	(2,212,730)
其他綜合收益		
能於以後期間重分類至損益之其他綜合收益：		
持有保險合同的財務準備金	(183,746)	(1,681,779)
稅項之影響	(104,796)	140,265
	(288,542)	(1,541,514)
持有再保險合同的財務準備金	22,242	74,128
稅項之影響	-	(9,782)
	22,242	64,346
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資：		
公允價值變動	1,026,912	1,366,636
預期信用損失減值影響	(85,576)	95,974
綜合損益表中處置收益之重分類調整	(57,559)	(174,003)
稅項之影響	(141,709)	(372,020)
	742,068	916,587
現金流套期之公允價值調整	(175,799)	75,955
稅項之影響	54,944	(22,036)
	(120,855)	53,919
境外淨投資套期之公允價值調整	(3,033,841)	(283,944)
稅項之影響	(20,873)	71,373
	(3,054,714)	(212,571)
應佔聯營企業之其他綜合收益	207,579	990,742
應佔合營企業之其他綜合收益	125,743	(479,575)
境外經營報表折算匯兌差額	2,444,988	(1,758,298)
部分處置聯營企業及處置境外經營之重分類調整	-	(324,015)
能於以後期間重分類至損益之其他綜合收益淨額	78,509	(2,290,379)

綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
其他綜合收益(續)		
於以後期間不重分類至損益之其他綜合收益：		
因自用物業轉為投資物業而產生之重估差異	(50,579)	(39,921)
稅項之影響	4,401	9,385
	(46,178)	(30,536)
與僱員福利相關之精算準備金	68,567	(257,395)
稅項之影響	(12,130)	24,595
	56,437	(232,800)
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資：		
公允價值變動	203,437	552,880
稅項之影響	4,337	(152,758)
	207,774	400,122
應佔聯營企業之其他綜合收益	126,504	(446,358)
應佔合營企業之其他綜合收益	17,104	5,944
於以後期間不重分類至損益之其他綜合收益淨額	361,641	(303,628)
本年其他綜合收益，除稅	440,150	(2,594,007)
本年綜合虧損總額	(22,270,540)	(4,806,737)
歸屬於：		
母公司股東	(22,544,666)	(6,485,175)
非控股權益	274,126	1,678,438
	(22,270,540)	(4,806,737)

綜合財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年12月31日 人民幣千元	2024年12月31日 人民幣千元
資產			
現金及銀行結餘	15	61,092,407	106,339,331
買入返售款項	44	1,693	4,716,893
客戶貸款和墊款	16	158,333	13,600,010
應收貿易款項及票據	17	13,375,429	12,830,560
存貨	18	15,877,054	17,168,445
待售已落成物業	19	11,377,491	11,366,029
開發中物業	19	33,254,582	41,644,838
合同資產及其他資產	20	128,834	141,143
應收關聯公司款項	21	13,480,179	19,255,040
預付款項、其他應收款項及其他資產	22	31,110,660	37,989,387
分類為持作至出售的資產	23	3,590,828	1,055,930
拆放同業		–	498,673
衍生金融工具	24	797,161	2,588,867
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	25	43,986,686	45,486,417
應收融資租賃款	26	–	243,102
分出再保險合同資產	27	8,026,879	7,763,106
保險合同資產	27	723,121	885,912
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	28	102,812,097	82,743,455
以攤餘成本計量的債項投資	29	3,081,068	28,023,635
有關投資連結產品之保單持有人帳戶資產	30	40,736,578	32,370,137
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資	31	1,265,171	1,002,602
物業、廠房及設備	32	55,772,213	55,021,557
投資物業	33	97,134,974	92,297,042
使用權資產	34	22,886,648	22,688,553
勘探及評估資產	35	1,178,404	674,485
採礦權	36	1,260,010	1,308,376
油氣資產	37	2,620,259	1,739,467
無形資產	38	38,388,241	37,298,629
於合營企業之投資	39	13,939,230	14,188,974
於聯營企業之投資	40	66,355,403	69,721,653
商譽	41	23,620,951	25,902,699
遞延稅項資產	42	8,196,101	7,973,065
資產合計		716,228,685	796,528,012

綜合財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年12月31日 人民幣千元	2024年12月31日 人民幣千元
負債			
吸收存款	43	284,720	83,421,172
賣出回購金融資產款	44	–	1,063,007
應付經紀業務客戶賬款		2,582,520	1,548,444
以公允價值計量且變動計入損益的金融負債	45	8,085,306	7,223,661
直接與分類為持作出售的資產相關的負債	23	278,622	78,657
應付貿易款項及票據	46	20,049,389	23,015,861
合同負債	47	5,726,110	7,502,832
應付稅項		9,809,608	11,360,787
同業存入	48	–	2,263,972
衍生金融工具	24	1,905,481	3,328,223
應計負債及其他應付款項	49	90,104,173	85,125,249
應付關聯公司款項	21	3,105,903	2,485,588
計息銀行借款及其他借款	50	224,194,595	214,104,630
分出再保險合同負債	27	214,875	227,830
保險合同負債	27	68,355,667	61,716,554
投資合約負債	51	52,404,883	41,011,865
有關連結合約之金融負債	51	40,736,578	32,370,137
應付控股公司款項	21	259,427	353,462
遞延收入	52	1,253,176	1,236,531
遞延稅項負債	42	18,581,631	19,550,634
負債合計		547,932,664	598,989,096
淨資產			
權益			
歸屬於母公司股東之權益			
股本	53	37,439,761	37,372,529
庫存股		(173,607)	(246,519)
儲備		56,563,113	80,977,152
		93,829,267	118,103,162
非控股權益		74,466,754	79,435,754
權益合計		168,296,021	197,538,916

郭廣昌
董事

龔平
董事

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

2025

	歸屬於母公司股東之權益											
	已發行股本 人民幣千元 (附註53)	庫存股 人民幣千元	其他虧絀 人民幣千元 (附註54(a))	法定盈餘 公積金 人民幣千元 (附註54(b))	以公允價值 計量且變動 計入其他綜 合收益的金			匯率波動		合計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	權益合計 人民幣千元
					融資產儲備 人民幣千元	其他公積金 人民幣千元	留存收益 人民幣千元	儲備 人民幣千元				
於2024年12月31日	37,372,529	(246,519)	(443,540)*	18,371,221*	(2,963,765)*	6,362,915*	64,523,413*	(4,873,092)*	118,103,162	79,435,754	197,538,916	
年內(虧損)/利潤	-	-	-	-	-	-	(23,395,762)	-	(23,395,762)	685,072	(22,710,690)	
年內其他綜合收益：												
持有保險合同的財務準備金， 稅後	-	-	-	-	-	(54,112)	-	-	(54,112)	(234,430)	(288,542)	
持有再保險合同的財務準備金， 稅後	-	-	-	-	-	20,269	-	-	20,269	1,973	22,242	
指定為以公允價值計量 且變動計入其他綜合收益 的權益投資												
公允價值變動，稅後	-	-	-	-	182,641	-	-	-	182,641	25,133	207,774	
以公允價值計量且變動計入 其他綜合收益的債項投資												
公允價值調整的收益，稅後	-	-	-	-	941,534	-	-	-	941,534	(72,848)	868,686	
預期信貸損失準備金的變動 對在綜合損益表中處置收益 的重分類調整，稅後	-	-	-	-	(130,170)	-	-	-	(130,170)	53,685	(76,485)	
應佔聯營企業之其他綜合收益	-	-	-	-	390,303	-	-	-	390,303	(56,220)	334,083	
應佔合營企業之其他綜合收益	-	-	-	-	143,034	-	-	-	143,034	(187)	142,847	
現金流套利之公允價值調整， 稅後	-	-	-	-	-	(122,183)	-	-	(122,183)	1,328	(120,855)	
境外淨投資套期之公允價值 調整，稅後	-	-	-	-	-	-	-	(3,068,877)	(3,068,877)	14,163	(3,054,714)	
因自用物業轉為投資物業 而產生之重估差異，稅後	-	-	-	-	-	(19,673)	-	-	(19,673)	(26,505)	(46,178)	
與僱員福利相關的精算準備金， 稅後	-	-	-	-	-	49,320	-	-	49,320	7,117	56,437	
境外經營報表折算匯兌差額	-	-	-	-	-	-	-	2,564,874	2,564,874	(119,886)	2,444,988	
年內綜合收益/(虧損)總額	-	-	-	-	1,481,478	(126,379)	(23,395,762)	(504,003)	(22,544,666)	274,126	(22,270,540)	

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

2025	歸屬於母公司股東之權益											
	已發行股本	庫存股	其他虧絀	法定盈餘	以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金	融資產儲備	其他公積金	留存收益	匯率波動儲備	合計	非控股權益	權益合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	(附註53)		(附註54(a))	(附註54(b))								
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	86,098	86,098
附屬公司非控股股東注資	-	-	-	-	-	-	(39,946)	-	-	(39,946)	250,341	210,395
向附屬公司非控股股東分配	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,090,441)	(2,090,441)
發放2024年末股息	-	-	-	-	-	-	-	(149,397)	-	(149,397)	-	(149,397)
留存利潤轉入	-	-	-	355,417	-	-	-	(355,417)	-	-	-	-
分佔聯營企業其他儲備	-	-	-	-	-	-	48,182	-	-	48,182	71,945	120,127
分佔合營企業其他儲備	-	-	-	-	-	-	(2,615)	-	-	(2,615)	1,543	(1,072)
在不喪失控制權的前提下處置附屬公司部分權益	-	-	-	-	-	-	36,626	-	-	36,626	38,905	75,531
授予附屬公司非控股股東的股份贖回期權之公允價值調整	-	-	-	-	-	-	(288,145)	-	-	(288,145)	(58,165)	(346,310)
本公司以權益結算之以股份為基礎的支付(附註58)**	67,232	72,912	-	-	-	-	12,484	-	-	152,628	-	152,628
附屬公司以權益結算之以股份為基礎的支付	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	279,191	279,191
視同收購一間附屬公司部分權益	-	-	-	-	-	-	120,864	-	-	120,864	(122,364)	(1,500)
增購附屬公司權益	-	-	-	-	-	-	(1,491,493)	-	-	(1,491,493)	(3,658,871)	(5,150,364)
處置附屬公司(附註56(c))	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(41,308)	(41,308)
股份回購	-	-	-	-	-	-	-	(115,933)	-	(115,933)	-	(115,933)
於2025年12月31日	37,439,761	(173,607)	(443,540)*	18,726,638*	(1,482,287)*	4,632,493*	40,506,904*	(5,377,095)*	93,829,267	74,466,754	168,296,021	

* 該等儲備賬戶於綜合財務狀況表中構成了其他綜合儲備人民幣56,563,113,000元(2024年12月31日：人民幣80,977,152,000)。

** 根據本公司公佈的股份獎勵計劃，2025年度，本公司發行及通過本公司設立的僱員受益信託配發15,213,000股新股。該項股份獎勵被授予特定對象且將於滿足歸屬條件時予以歸屬。本年歸屬之股數為25,775,050股。

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	歸屬於母公司股東之權益										
	已發行股本	庫存股	其他虧絀	法定盈餘	以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金	其他公積金	留存收益	匯率波動	合計	非控股權益	權益合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
	(附註53)		(附註54(a))	(附註54(b))				儲備			
於2023年12月31日	37,286,880	(326,634)	(443,540)	18,339,142	(6,123,527)	8,926,756	69,354,854	(2,077,143)	124,936,788	83,638,050	208,574,838
年內(虧損)/利潤	-	-	-	-	-	-	(4,348,857)	-	(4,348,857)	2,136,127	(2,212,730)
年內其他綜合收益：											
持有保險合同的財務準備金，稅後	-	-	-	-	-	(1,000,579)	-	-	(1,000,579)	(540,935)	(1,541,514)
持有再保險合同的財務準備金，稅後	-	-	-	-	-	56,300	-	-	56,300	8,046	64,346
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資											
公允價值變動，稅後	-	-	-	-	346,218	-	-	-	346,218	53,904	400,122
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資											
公允價值調整的收益，稅後	-	-	-	-	869,514	-	-	-	869,514	102,553	972,067
預期信貸損失準備金的變動	-	-	-	-	62,714	-	-	-	62,714	(27,783)	34,931
對在綜合損益表中處置收益的重分類調整，稅後	-	-	-	-	(74,397)	-	-	-	(74,397)	(16,014)	(90,411)
應佔聯營企業之其他綜合收益	-	-	-	-	518,231	-	-	-	518,231	26,153	544,384
應佔合營企業之其他綜合收益	-	-	-	-	915,971	(1,393,577)	-	-	(477,606)	3,975	(473,631)
現金流套利之公允價值調整，稅後	-	-	-	-	-	57,789	-	-	57,789	(3,870)	53,919
境外淨投資套期之公允價值調整，稅後	-	-	-	-	-	-	-	(180,663)	(180,663)	(31,908)	(212,571)
因自用物業轉為投資物業而產生之重估差異，稅後	-	-	-	-	-	(17,507)	-	-	(17,507)	(13,029)	(30,536)
與僱員福利相關的精算準備金，稅後	-	-	-	-	-	(202,557)	-	-	(202,557)	(30,243)	(232,800)
境外經營報表折算匯兌差額	-	-	-	-	-	-	-	(1,769,760)	(1,769,760)	11,462	(1,758,298)
部分處置聯營企業及處置境外經營之重分類調整	-	-	-	-	521,511	-	-	(845,526)	(324,015)	-	(324,015)
年內綜合收益/(虧損)總額	-	-	-	-	3,159,762	(2,500,131)	(4,348,857)	(2,795,949)	(6,485,175)	1,678,438	(4,806,737)

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

2024

歸屬於母公司股東之權益

	已發行股本 人民幣千元 (附註53)	庫存股 人民幣千元	其他虧絀 人民幣千元 (附註54(a))	法定盈餘 公積金 人民幣千元 (附註54(b))	以公允價值 計量且變動 計入其他綜 合收益的金			匯率波動		合計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	權益合計 人民幣千元
					融資資產儲備 人民幣千元	其他公積金 人民幣千元	留存收益 人民幣千元	儲備 人民幣千元				
收購附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	223,983	223,983
附屬公司非控股股東注資	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	441,571	441,571
向附屬公司非控股股東分配	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,408,901)	(2,408,901)
發放2023年末股息	-	-	-	-	-	-	(283,250)	-	(283,250)	-	-	(283,250)
留存利潤轉入	-	-	-	32,079	-	-	(32,079)	-	-	-	-	-
分佔聯營企業其他儲備	-	-	-	-	-	24,470	-	-	24,470	(31,239)	(6,769)	(6,769)
分佔合營企業其他儲備	-	-	-	-	-	(5,157)	-	-	(5,157)	(2,017)	(7,174)	(7,174)
在不喪失控制權的前提下視同												
處置附屬公司部分權益	-	-	-	-	-	63,320	-	-	63,320	39,303	102,623	102,623
在不喪失控制權的前提下處置附												
屬公司部分權益	-	-	-	-	-	272,300	-	-	272,300	1,211,684	1,483,984	1,483,984
授予附屬公司非控股股東的股份												
贖回期權之公允價值調整	-	-	-	-	-	213,250	-	-	213,250	12,311	225,561	225,561
本公司以權益結算之以股份為												
基礎的支付(附註58)*	85,649	80,115	-	-	-	(12,981)	-	-	152,783	-	152,783	152,783
附屬公司以權益結算之以股份												
為基礎的支付	-	-	-	-	-	-	-	-	-	49,386	49,386	49,386
視同收購一間附屬公司部分權益	-	-	-	-	-	(704)	-	-	(704)	3,038	2,334	2,334
增購附屬公司權益	-	-	-	-	-	(618,208)	-	-	(618,208)	(1,181,072)	(1,799,280)	(1,799,280)
處置附屬公司(附註56(c))	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(4,101,186)	(4,101,186)	(4,101,186)
附屬公司清算	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(137,595)	(137,595)	(137,595)
股份回購	-	-	-	-	-	-	(167,255)	-	(167,255)	-	(167,255)	(167,255)
於2024年12月31日	37,372,529	(246,519)	(443,540)	18,371,221	(2,963,765)	6,362,915	64,523,413	(4,873,092)	118,103,162	79,435,754	197,538,916	197,538,916

* 根據本公司公佈的股份獎勵計劃，2024年度，本公司發行及通過本公司設立的僱員受益信託配發21,768,000股新股。該項股份獎勵被授予特定對象且將於滿足歸屬條件時予以歸屬。本年歸屬之股數為21,873,200股。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
經營活動產生之現金流量			
稅前(虧損)/利潤		(21,583,201)	342,050
調整項目：			
物業、廠房及設備折舊	10	4,528,277	4,266,835
使用權資產攤銷	10	3,279,248	3,394,150
無形資產攤銷	10	2,658,697	2,338,407
採礦權攤銷	10	40,044	15,666
油氣資產攤銷	10	1,033,961	694,333
勘探費用核銷	35	89,393	180,473
使用權資產減值準備	10	113,558	46,004
物業、廠房及設備減值準備	10	885,844	39,785
無形資產減值準備	10	654,412	286,860
商譽減值準備	10	3,082,337	1,048,110
以公允價值計價且變動計入其他綜合收益的債項			
投資的減值(轉回)/損失	6/10	(85,576)	95,974
於聯營企業之投資減值損失	10	475,314	1,152,207
持有待售聯營企業投資之減值準備	10	2,309,096	–
應收款項減值損失	10	1,611,421	473,600
以攤餘成本計量的債項投資的減值損失/(轉回)	10/6	1,047,651	(1,085)
存貨跌價準備	10	232,284	300,587
待售已落成物業減值損失	10	1,492,197	531,388
開發中物業減值損失	10	3,568,561	623,027
應收融資租賃款減值(轉回)/損失	6/10	(21,477)	104,969
客戶貸款和墊款減值損失	10	18,887	38,648
處置附屬公司之損失/(收益)	56(c)	86,401	(3,221,579)
出售/部分出售聯營企業及境外經營之收益	6	(811,709)	(408,762)
視同出售聯營企業之收益	6	(22,607)	(13,761)
視同出售合營企業之損失	10	451,308	–
結轉小計		5,134,321	12,327,886

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
經營活動產生之現金流量(續)			
結轉小計		5,134,321	12,327,886
處置使用權資產之收益	34(c)	(17,632)	(99,688)
處置物業、廠房及設備之收益	6	(147,601)	(398,085)
處置以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資之損失	10	199,110	177,063
處置無形資產收益	6	(678,949)	(668,306)
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產的公允價值調整之損失	10	1,218,476	3,867,101
投資物業公允價值調整之損失	10	6,244,060	100,137
衍生金融工具的(收益)/損失	6/10	(953,825)	959,411
利息開支	9	12,365,321	12,717,988
利息收入	6	(1,075,635)	(1,342,874)
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資之股息	6	(60,152)	(142,871)
以公允價值計量且變動計入其他綜合損益的債項投資之利息收入	6	(3,434,131)	(2,791,447)
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產之股息及利息	6	(2,513,823)	(1,695,707)
應佔聯營企業損益		(4,587,463)	(4,482,754)
應佔合營企業損益		785,525	(486,294)
處置合營企業(收益)/損失	6/10	(647)	7,471
處置持有待售資產之(收益)/損失	6/10	(123,765)	118,354
以權益結算之以股份為基礎的支付	10	425,251	239,958
結轉小計		12,778,441	18,407,343

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
經營活動產生之現金流量(續)		
未計營運資金變動前現金流入	12,778,441	18,407,343
開發中物業減少	2,503,805	4,054,386
待售已落成物業減少	464,930	4,178,858
應收貿易款項及票據減少/(增加)	162,945	(858,690)
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資中所包含的 應收票據減少/(增加)	150,266	(76,803)
預付款項、其他應收款項及其他資產增加	(1,898,518)	(874,157)
存貨減少	1,878,523	2,544,612
分出再保險合同資產(增加)/減少	(67,537)	4,940,296
買入返售款項(增加)/減少	(5,422,115)	2,017,712
應收關聯公司及控股公司款項減少/(增加)	973,933	(3,474,458)
客戶貸款和墊款(增加)/減少	(1,369,234)	2,458,937
應付貿易款項及票據減少	(3,510,703)	(2,021,019)
應計負債及其他應付款項增加	7,001,381	3,073,284
賣出回購金融資產款(減少)/增加	(1,075,406)	983,462
遞延收入增加/(減少)	16,789	(37,807)
應付關聯公司及控股公司款項增加	784,556	608,200
應付經紀業務客戶賬款增加	1,034,076	557,591
拆放同業減少	(67,616)	(25,619)
同業存入增加	1,593,891	1,678,022
吸收客戶存款增加	10,058,225	1,205,085
受限制的預售物業之款項減少	326,066	548,948
法定存款準備金減少	93,090	9,257
受限資金的增加	(434,720)	(1,042,900)
衍生金融工具變動	(2,579,048)	(175,074)
應收融資租賃款減少	264,579	151,474
投資合約負債增加	7,388,848	3,428,532
保險合同負債增加/(減少)	1,597,144	(6,232,883)
合約資產及其他資產減少	12,309	45,946
合同負債減少	(1,776,722)	(4,530,911)
經營業務現金流入	30,882,178	31,541,624
已付稅金	(4,295,685)	(4,656,876)
經營活動現金流入淨額	26,586,493	26,884,748

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
投資活動產生之現金流量		
購買物業、廠房及設備	(6,938,465)	(6,782,285)
購買使用權資產	(128,830)	(118,888)
投資物業增加	(1,807,634)	(1,610,496)
購買無形資產	(3,074,410)	(3,635,492)
購買勘探及評估資產	(387,204)	(306,306)
購買油氣資產	(639,154)	(432,154)
購買以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	(107,399,610)	(142,680,520)
購買以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	(39,674,439)	(32,801,668)
購買以攤餘成本計量的債項投資	(1,625,608)	(5,376,165)
包含於預付款項、其他應收款項及其他資產之保證金(增加)/減少	(41,427)	193,295
處置以公允價值計量且變動計入損益的金融資產所得款項	111,222,309	146,331,879
處置指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益 投資所得款項	64,316	2,232,683
處置以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債務投資所得款項	26,210,012	21,626,836
以攤餘成本計量的債項投資到期所得款項	1,896,660	6,432,735
處置物業、廠房及設備所得款項	829,446	1,171,652
處置無形資產所得款項	853,232	1,150,283
處置融資租賃應收款項所得款項	-	200,000
處置附屬公司	56(c) (51,753,493)	1,769,467
處置聯營企業及出售聯營企業部分權益所得款項	1,829,319	1,021,466
處置合營企業所得款項	6,831	26,546
處置分類為持有待售的處置組的資產中所得款項	1,004,221	2,764,179
收購附屬公司	56(a) (1,653,453)	(1,640,660)
收購聯營企業	(884,237)	(846,401)
收購合營企業	(434,405)	(231,518)
債項投資所收股息及利息	3,247,231	2,448,152
權益投資所收股息及利息	2,573,975	1,838,578
已收聯營企業股息	1,413,205	1,744,018
已收合營企業股息	629,405	307,967
結轉小計	(64,662,207)	(5,202,817)

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
投資活動產生之現金流量(續)			
結轉小計		(64,662,207)	(5,202,817)
原定到期日超過三個月的定期存款及已抵押銀行結餘減少		1,332,203	2,639,889
擬收購之長期資產預付款項		(187,899)	(136,583)
處置投資物業所得款項		1,656,003	1,425,612
已收利息		733,473	1,146,932
投資活動現金流出淨額		(61,128,427)	(126,967)
融資活動產生之現金流量			
附屬公司非控股股東注資所得款項		2,231,014	1,386,010
新增銀行及其他借款		162,122,287	165,536,334
支付的租賃負債本金		(4,217,500)	(3,929,127)
償還銀行及其他借款		(158,356,588)	(156,960,937)
受限資金的減少/(增加)		553,657	(4,026,901)
向附屬公司非控股股東分配		(2,064,295)	(2,410,676)
增購附屬公司權益	56(b)	(4,294,134)	(1,796,946)
部分處置附屬公司權益		1,047,606	1,483,984
已付股東股息		(203,179)	(251,730)
股份回購		(115,933)	(167,255)
已付利息		(11,956,344)	(12,282,545)
結算以公允價值計量且變動計入損益的金融負債		-	(849,260)
融資活動現金流出淨額		(15,253,409)	(14,269,049)
現金及等同現金項目(減少)/增加淨額		(49,795,343)	12,488,732
年初的現金及等同現金項目		85,707,227	73,218,495
匯率變動影響淨額		6,279,126	-
年末的現金及等同現金項目	15	42,191,010	85,707,227

1. 公司信息

復星國際有限公司(「本公司」)於2004年12月24日在香港根據香港公司條例註冊成立為有限公司。

本公司的註冊辦事處位於香港中環花園道3號中國工商銀行大廈808室。

本公司及其附屬公司(以下統稱「本集團」)主要業務包括健康、快樂、富足以及智造。其中，富足包括保險和資管兩大板塊。

本公司的控股公司及最終控股公司分別為復星控股有限公司及復星國際控股有限公司，分別於香港及英屬處女群島註冊成立。最終控股股東為郭廣昌先生。

本公司於2007年7月16日在香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)主板掛牌上市。

2. 會計政策

2.1 編報基礎

本財務報表是按照香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則(包括所有的香港財務報告準則、香港會計準則和詮釋)以及香港普遍採納之會計原則編製。這些財務報表亦符合香港公司條例適用之規定。編製這些財務報表時，除投資性物業、以公允價值計量的某些金融資產和負債(包括衍生工具)以及主要基於精算方法計量的保險合同負債外，均採用了歷史成本計價原則。分類為持作至出售的處置組中的資產按賬面價值與公允價值減銷售成本孰低法計量。除非另外說明，這些財務報表以人民幣列報，所有金額進位至最接近的千元列示。

截至2025年12月31日止年度，集團錄得淨虧損人民幣22,710,690,000元，截至2025年12月31日，本集團預計將在不超過十二個月內收回的資產為人民幣234,373,794,000元，預計將在不超過十二個月內清償的負債為人民幣247,859,868,000元，預計將在不超過十二個月內清償的負債超過預計將在不超過十二個月內收回的資產的金額為人民幣13,486,074,000元。

鑒於這些情況，集團一直採取積極且審慎的流動性及負債管理措施，包括擴大多元化融資渠道以增強再融資能力，以及處置非戰略性及非核心資產，以增強現金儲備。在考慮了未使用的融資額度，並基於經營、投資及融資活動預計產生的現金流後，及附註67中披露的報告期後事件，董事會認為以持續經營為基礎編製財務信息是適當的。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.1 編報基礎(續)

合併基礎

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司截至2025年12月31日止年度之財務報表。附屬公司指由本公司直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團能透過參與承擔或享有投資對象可變回報的風險或權利，並能夠向投資對象使用其權力影響回報金額(即現有權益可使本集團能於當時指揮投資對象的相關活動)，即代表本集團擁有投資對象的控制權。

當本公司於投資對象的直接或間接投票權或類似權利未能佔大多數，本集團會於評估對投資對象的權力時考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與投資對象其他投票權持有人訂立的合約安排；
- (b) 其他合約安排所產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

附屬公司與本公司的財務報表的報告期間相同，並採用一致會計政策編製。附屬公司的經營業績自本集團取得控制權之日起合併，並繼續合併至對附屬公司控制權終止。

附屬公司的損益及其他綜合損益由母公司股東和非控股權益分擔，即使此結果會導致非控股權益出現負數餘額。集團內各公司之間所有關聯交易產生的資產、負債、權益、收入、開支、現金流量等均於合併時抵銷。

本集團需評估如果事實和情形表明如上所描述的三個控制因素有一個或多個因素發生改變，其是否繼續控制被投資公司。未失去控制權的附屬公司所有者權益的變動視為權益交易。

倘本集團失去對一間附屬公司的控制權，其將終止確認該附屬公司的相關資產(包括商譽)、負債，任何非控股權益及外幣折算差額；並且確認所保留任何投資的公允價值及損益賬中任何因此產生的收益或損失。先前於其他綜合收益表內確認的本集團應佔部分重新分類為損益或留存收益(如適用)，其編報基礎與本集團直接處置相關資產及負債相同。

2.2 會計政策及披露的變動

本集團於本年度財務報表首次採納對香港會計準則第21號「缺乏可兌換性」之修訂。本集團並無提前採用任何已發佈但尚未生效之其他準則或修訂。

香港會計準則第21號之修訂明確規定，主體應如何評估一種貨幣能否兌換為另一種貨幣，以及在計量日當缺乏可兌換性時，應如何估計即期匯率。該修訂要求披露相關信息，使財務報表使用者能夠了解貨幣不可兌換所帶來之影響。由於本集團交易所涉及之貨幣，以及海外子公司、合營企業和聯營公司為換算至本集團列報貨幣而使用之功能貨幣，均具有可兌換性，故該修訂對本集團之財務報表並無重大影響。

此外，香港會計師公會已發佈對香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第18號、香港會計準則第1號、香港會計準則第8號、香港會計準則第36號及香港會計準則第37號「財務報表中不確定性之披露」示例之修訂，於相應之香港財務報告準則會計準則中新增示例。該等示例反映了相應香港財務報告準則會計準則中，使用氣候相關案例呈報財務報表中不確定性影響之現有規定。因此，該等修訂並未設定生效日期或過渡條款。

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則

本集團並未於財務報表中應用下列已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則。本集團打算在修訂後的香港財務報告準則生效後適用(如適用)。

香港財務報告準則第18號	財務報表中的列報及披露 ²
香港財務報告準則第19號及其修訂	無公共責任的子公司：披露 ²
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)	對金融工具分類及計量的修訂 ¹
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)	與自然依賴型電力相關的合同 ¹
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營企業或合營企業之間的資產出售或投入 ³
香港會計準則第21號(修訂本)	換算至惡性通脹列報貨幣 ²
香港財務報告準則的年度改進會計準則—第11卷	對香港財務報告準則1、7、9、10及香港會計準則7的修訂 ¹

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間開始生效

² 於2027年1月1日或之後開始的年度期間開始生效

³ 尚未釐定強制生效日期，但可予採納

預期將適用於本集團的香港財務報告準則的進一步資料概述如下：

香港財務報告準則第18號取代了香港會計準則第1號財務報表列報。雖然香港財務報告準則第18號從香港會計準則第1號引入了多個條款，並作出了有限的修改，但香港財務報告準則第18號亦引入了有關在損益表內列報的新要求，包括指定的總額及小計數額。各實體須將損益表內的所有收入及開支分類為以下五個類別之一：經營、投資、融資、所得稅及終止營運，並列報兩個經定義的新小計數額。此外，香港財務報告準則第18號亦要求在單一附註中披露有關管理層定義的表現指標，並就財務報表及附註中信息的分組(匯總及分拆)及位置引入了增強的要求。原本包含在香港會計準則第1號中的部分要求，已轉移到香港會計準則第8號，該準則已從會計政策、會計估計變更和差錯，更名為財務報表的編製基礎。香港財務報告準則第18號發出後，對香港會計準則第7號現金流量表、香港會計準則第33號每股收益及香港會計準則第34號中期財務報告作出了有限但廣泛適用的修訂。此外，其他香港財務報告準則亦有次要的後續修訂。香港財務報告準則第18號及其他香港財務報告準則的後續修訂將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提前應用。需要追溯應用。本集團目前正在分析新要求，並評估香港財務報告準則第18號對本集團財務報表的列報及披露的影響。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則(續)

預期將適用於本集團的香港財務報告準則的進一步資料概述如下：(續)

香港財務報告準則第19號允許符合條件之主體選擇採用經簡化的披露規定，同時仍須遵循其他香港財務報告準則中的確認、計量及列報要求。要符合資格，主體於報告期結束時必須是香港財務報告準則第10號——合併財務報表所定義的附屬公司，且不具有公眾問責性，並須擁有一個已編製符合香港財務報告準則且可供公眾使用的合併財務報表的母公司(最終或中間母公司)。該準則於2025年4月進行修訂，將國際財務報告準則納入適用該準則的資格標準之中。隨後於2025年10月進一步修訂，內容包括：(i)刪除香港財務報告準則第19號中的披露目標；(ii)簡化關於供應商融資安排及特定類別金融負債的披露要求；及(iii)對於使用管理層界定業績計量指標的主體，將相關披露要求替換為引述香港財務報告準則第18號的交叉索引。本準則允許提前採用。由於本公司為上市公司，不符合選擇採用香港財務報告準則第19號及其修訂的資格。本公司部分附屬公司正在考慮於其指定財務報表中應用香港財務報告準則第19號及其修訂。

對香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號關於金融工具分類及計量的修訂，澄清了金融資產或金融負債終止確認的日期，並引入了一項會計政策選項，如果符合指定標準，允許在結算日期之前通過電子支付系統結算的金融負債進行終止確認。這些修訂說明了如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似條件特徵的金融資產的合同現金流量特徵。此外，這些修訂還澄清了對具有無追索權特徵的金融資產和合同關聯工具的分類要求。這些修訂還包括對指定以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益工具投資以及具有條件特徵的金融工具的額外披露要求。這些修訂應追溯應用，並在首次應用日期對期初留存收益(或權益的其他組成部分)進行調整。不要求重述前期數字，且只能在不使用後見之明的情況下進行重述。允許同時提前應用所有修訂，或僅提前應用與金融資產分類相關的修訂。預計這些修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

對香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號關於涉及自然依賴型電力的合同的修訂，澄清了「自用」要求在相關合同中的應用，並修訂了在現金流量套期關係中被套期項目的指定要求。這些修訂還包括額外的披露要求，使財務報表使用者能夠了解這些合同對實體財務表現及未來現金流量的影響。與「自用」例外相關的修訂應追溯應用。不要求重述前期數字，且只能在不使用後見之明的情況下進行重述。與套期會計相關的修訂應在首次應用日期或之後指定的新套期關係中前瞻性應用。允許提前應用。對香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號的修訂應同時應用。預計這些修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

對香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號的修訂，旨在解決香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號在處理投資者與其聯營企業或合營企業之間的資產出售或投入時存在的不一致問題。修訂要求，當涉及的資產構成業務時，須在下游交易中全額確認由此產生的收益或損失。對於不構成業務的資產交易，只有在與聯營企業或合營企業中無關聯投資者的權益範圍內，才在投資者的利潤或虧損中確認交易產生的收益或損失。這些修訂應前瞻性應用。香港會計師公會此前設定的修訂強制生效日期已被取消，但現在可以採納這些修訂。

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則(續)

預期將適用於本集團的香港財務報告準則的進一步資料概述如下：(續)

對香港會計準則第21號「換算至惡性通脹列報貨幣」的修訂要求，當功能貨幣非惡性通脹貨幣而列報貨幣屬惡性通脹貨幣時，應以期末匯率進行換算。此外，若主體的功能貨幣與列報貨幣同為某一惡性通脹經濟體的貨幣，則對於功能貨幣屬非惡性通脹經濟體貨幣的境外業務，主體須根據香港會計準則第29號—惡性通脹經濟體中的財務報告第34段的規定，以一般物價指數對該境外業務的比較數字進行重述。是次修訂亦引入若干額外披露要求，並允許提前採用。預計此修訂不會對本集團的財務報表產生重大影響。

香港財務報告準則的年度改進會計準則—第11卷對香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號(以及實施香港財務報告準則第7號的指引)、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及香港會計準則第7號作出修訂。預計適用於本集團的修訂詳情如下：

- 香港財務報告準則第7號—金融工具：披露：修訂更新了香港財務報告準則第7號第B38段以及實施香港財務報告準則第7號的指引第IG1、IG14及IG20B段的某些措辭，目的是簡化或與準則中的其他段落及/或其他準則中使用的概念和術語保持一致。此外，修訂還澄清實施香港財務報告準則第7號的指引並非必然闡釋香港財務報告準則第7號參考段落中的所有要求，亦不會創建額外要求。允許提前應用。預計這些修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。
- 香港財務報告準則第9號—金融工具修訂闡明，當承租方根據香港財務報告準則第9號確定租賃負債已終止確認時，須應用香港財務報告準則第9號第3.3.3段，並將所產生的任何收益或虧損於損益中確認。然而，該修訂並未說明承租方應如何區分香港財務報告準則第16號所定義的租賃變更與依據香港財務報告準則第9號進行的租賃負債終止確認。此外，修訂亦更新了香港財務報告準則第9號第5.1.3段及附錄A中的部分措辭，以消除潛在的混淆。本修訂允許提前採用，預計不會對本集團的財務報表產生重大影響。
- 香港財務報告準則第10號—合併財務報表：修訂澄清，香港財務報告準則第10號第B74段所描述的關係只是投資者與其他作為投資者實際代理人的各方之間可能存在之各種關係的一個例子，這消除了與香港財務報告準則第10號第B73段要求的不一致。允許提前應用。預計這些修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。
- 香港會計準則第7號—現金流量表：修訂將香港會計準則第7號第37段中的「成本法」一詞替換為「按成本計價」，此前已刪除了「成本法」的定義。允許提前應用。預計這些修訂不會對本集團的財務報表產生任何影響。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要

於聯營企業及合營企業的投資

聯營企業指本集團擁有一般不少於20%股本投票權的長期權益，並可對其實施重大影響力的實體。重大影響力指參與投資對象財政及經營決策的權力，但非控制或共同控制該等政策。

合營企業乃一種合營安排，具有共同控制的合營各方可分佔該合營企業淨資產的權益。共同控制指通過訂約協議共享安排的控制權，僅在相關活動決策須經共享控制權的各方一致同意的情況下存在。

本集團於聯營企業及合營企業的投資乃根據權益會計法計算本集團應佔的資產淨值減去任何減值虧損後在綜合財務狀況表列賬。調整是為了使任何可能存在的不同的會計政策一致。

本集團應佔聯營企業及合營企業的被收購後業績及其他綜合收益分別計入綜合損益表及綜合收益表。此外，倘直接於聯營企業或合營企業的權益確認變動，本集團於綜合權益變動表確認應佔的任何變動(如適用)。本集團與其聯營企業或合營企業之間交易產生的未變現盈虧以本集團於聯營企業或合營企業的投資為限對銷，惟倘未變現虧損提供已轉讓資產減值的證據，則作別論。收購聯營企業或合營企業所產生的商譽計入本集團於聯營企業或合營企業的投資的部份。

倘對聯營企業的投資成為對合營企業的投資，或對合營企業的投資成為對聯營企業的投資，則不會重新計量留存權益，而是繼續按權益法將投資列賬。在所有其他情況下，若本集團失去對聯營企業的重大影響力或合營企業的共同控制權，會按公允價值計量及確認任何留存投資。失去對聯營企業的重大影響力或對合營企業的共同控制權時，聯營企業或合營企業的賬面值與留存投資公平值及出售所得款項之間的差額於損益確認。

當對聯營企業和合營企業的投資分類為持作待售資產時，需按照《香港財務報告準則第5號 — 持作待售非流動資產和終止經營》計量。

於共同經營之收益

共同經營是合作方共同協商，根據協議擁有對財產的控制權以及承擔債務的義務。共同控制是指按合同約定分佔對企業的控制權。企業在做相關決策時，按照合同約定，需得到控制雙方的一致同意。

集團確認其相關共同經營收益：

- 資產，包括所有共同持有部分的資產；
- 負債，包括所有共同承擔部分的負債；
- 其收入來自共同經營之對外銷售；
- 其分佔收入來自共同經營之對外銷售；及
- 費用，包括所有共同發生部分的費用。

與集團共同經營之收益相關的資產、負債、收入和費用是根據香港財務報告準則適用之特定的資產、負債、收入和費用計量。

2.4 主要會計政策概要(續)

業務合併及商譽

業務合併採用收購法核算。轉移對價以收購當天的公允價值計量，此公允價值指本集團於收購當日轉移的資產的公允價值、本集團對收購企業原先所有者的預計負債和本集團為獲得被收購企業的控制權所發行的股本權益三項之和。各次業務合併中，被收購企業的非控股權益，本集團可選擇採用按公允價值或者按比例應佔被收購方可辨識之淨資產計量，非控股權益的所有其他部分以公允價值計量。收購成本在實際發生時確認為開支。

當所收購的一組活動及資產包括一項資源投入及一項實質過程，而兩者對創造產出的能力有重大貢獻，本集團認為其已收購一項業務。

當本集團收購一項業務時，會根據合約條款以及於收購日之經濟環境和相關條件，評估將承接的金融資產和負債，以作出合適的分類及指定，其中包括將被收購方主合約中的嵌入式衍生工具進行分離。

若業務合併分階段進行，收購企業須按購買日的公允價值重新計量其先前在被購方持有的權益性利益，並視情況將由此產生的收益或損失確認於損益或其他綜合收益中。

任何收購方轉移的或然對價以收購日當日的公允價值確認。或然對價確認為一項用公允價值計量的資產或負債，任何公允價值的變動確認為損益。確認為權益的或然對價不需要重新計量，日後的結算記入在權益內。

商譽初始確認時按成本計量，即已轉讓總對價、已確認非控股權益及本集團先前持有的被收購方股權的公允價值總額，超出收購日所收購公司之可辨認淨資產、負債之公允價值的差額。如該對價及其他項目的總和低於所收購淨資產之公允價值，該等差額在評估後，於損益表中確認為議價收購收益。

初始確認後，商譽乃按成本減累計減值虧損計量。商譽賬面價值須於每年進行測試是否發生減值，或事件或環境變化表明其賬面價值可能出現減值，則需要進行更為頻繁的測試。本集團於每年12月31日對商譽進行減值測試。就減值測試而言，業務合併中取得的商譽自取得之日始分配至本集團各現金產出單元或現金產出單元組，該現金產出單元或單元組預期將從合併協同效益中獲益，而無論本集團是否有其他資產或負債被分配至該現金產出單元或單元組。

減值以評估與商譽相關的現金產出單元(現金產出單元組)的可收回金額來確定。如果現金產出單元(現金產出單元組)的可收回金額少於其賬面價值，則確認減值損失。已確認之商譽減值損失在後續期間不可轉回。

如果商譽被分攤給現金產出單元(現金產出單元組)，且該單元業務的一部分被處置，在確定該被處置業務的損益時，與被處置業務相關的商譽將包括在該業務的賬面價值中。在這種情況下處置的商譽以被處置的業務和被保留的現金產出單元部分的相對值為基礎計量。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

公允價值計量

本集團在每個報告期末，以公允價值計量其投資物業、衍生金融工具和權益性投資。公允價值是指在計量日，市場參與者在正常交易活動中銷售資產收到或者清償債務所支付的金額。公允價值計量基於假設銷售資產或清償債務的交易發生於該資產或債務的主要市場，或者在缺失主要市場的情況下，發生於在最有利於該資產或負債的市場。主要市場或者最優市場必須是本集團可以參與的市場。一項資產或負債的公允價值計量基於一項假設，即當市場參與者進行資產或負債定價時會考慮使他們的經濟利益最大化。

非金融資產公允價值的計量需考慮市場參與者在最優化使用該資產或者將其銷售給另一個能夠最優化使用該資產的市場參與者的情況下產生經濟利益的能力。

本集團在不同的情形下使用適當的估值技術，為準確計量公允價值需獲取充足的數據，最大化使用相關可觀測輸入值，最小化使用不可觀察輸入值。

所有在財務報表以公允價值計量或披露的資產和負債在公允價值層級內分類，可基於對公允價值計量整體而言重要的最低級別輸入值確定，層級如下：

第一層級 - 根據已識別資產和負債於活躍市場中所報未調整價格。

第二層級 - 根據對所記公允價值有重大影響之最低輸入數據可直接或間接被觀察之估值方法。

第三層級 - 根據對不可觀察之公允價值計量有重大影響之最低輸入數據之估值方法。

在財務報表持續確認的資產和負債，本集團需通過重新評估分類(基於對公允價值計量整體而言重要的最低級別輸入值)，確定公允價值的層級之間在每個報告期末是否發生轉移。

非金融資產減值

當存在資產減值跡象，或需要每年進行年度減值測試時(存貨、合同資產、遞延稅項資產、投資物業、分類為持作至出售的處置組中資產/非流動資產除外)，則本集團需估計資產的可收回金額。資產的可收回金額為資產或現金產出單元的使用價值與公允價值減處置成本兩者之中的較高者，並就個別資產釐定，除非該項資產產生的現金流入很大程度上不能於其他資產或資產組獨立區分。在此情況下，需根據資產所屬的現金產出單元的可收回金額而釐定。

在測試現金產生單元的減值時，如果能夠在合理和一致的基礎上分配，則將公司資產(如總部大樓)的一部分賬面價值分配給單個現金產生單元，或者分配給最小的現金產生單元組。

2.4 主要會計政策概要(續)

非金融資產減值(續)

僅當資產的賬面金額超過其可收回金額時確認減值虧損。對其使用價值進行評估時，使用反映當前市場評定之貨幣時間價值以及資產特有風險的稅前折現率，將預期未來現金流量折現至其現值。減值虧損乃於產生期間根據減值的資產的功能一致的開支類別計入該期間的綜合損益表內。

於每一報告期末評估是否有跡象表明以前確認的減值虧損可能已不存在或可能降低。倘若存在上述跡象，則對可收回金額進行估計。對於一項除商譽以外的資產來說，只有在用於確認資產可收回金額的估計發生變動時，以前確認的減值虧損方能轉回，但是該等資產的減值損失轉回後的資產賬面金額，不應高於資產以前年度沒有確認減值損失時的賬面金額(減去任何攤銷和折舊)。該減值虧損的轉回計入其發生當期的綜合損益表。

關聯方

下列各方視為與本集團有關聯：

(a) 對方為下述(i)至(iii)中提及的任何人士或該人士及其家庭成員的近親屬：

- (i) 控制本集團，或對本集團擁有共同控制；
- (ii) 對本集團有重大影響；或
- (iii) 本集團或本集團之母公司關鍵管理人員的成員之一；

或

(b) 對方為下述(i)至(viii)中情況下的任何實體：

- (i) 該實體與本集團同屬同一集團控制下；
- (ii) 一實體為另一實體的聯營或合營企業(或母公司、附屬公司或同屬同一集團控制下企業)；
- (iii) 該實體與本集團同屬同一第三方的合營企業；
- (iv) 一實體為第三方實體之合營企業，另一實體為同一第三方實體之聯營企業；
- (v) 該實體是為本集團或本集團關聯方的任何企業的僱員福利而設的離職後福利計劃；
- (vi) 對方受上述(a)中提及人士之控制或共同控制；
- (vii) 上述(a)(i)中提及人士對該實體具有重大影響，或為該實體或其母公司關鍵管理人員的成員之一；及
- (viii) 該實體或該實體所屬集團的任何成員公司為本集團或本集團的母公司提供主要管理人員服務。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

物業、廠房及設備與折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及任何減值損失入賬。當物業、廠房及設備項目被劃分為持作出售或者系處置組中資產的一部分時，該物業、廠房及設備項目不再計提折舊，並根據香港財務報告準則第5號核算，於「持作出售的非流動資產與處置組」會計政策進一步解釋。物業、廠房及設備項目的成本包括其購買價及任何使資產達致擬定用途運作狀況及地點而直接應計的成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後產生的開支，例如維修保養開支，一般於產生期間自綜合損益表扣除。倘有關開支達到確認標準，則大修支出资本化作為該資產的額外成本或作為替換。倘須定期替換物業、廠房及設備的重大部分，則本集團會將該等部分確認為有特定可使用年期和折舊率單獨核算。

折舊乃於扣除每項物業、廠房及設備的估計殘值後，按其估計可使用年限以直線法撇銷其成本值而撥備。物業、廠房及設備的估計可使用年限如下：

樓宇	2至50年
廠房及機器	3至20年
辦公室設備	2至30年
汽車	2至10年
租賃物業裝修	按租期於可使用年期兩者之較短者
自由保有土地	不折舊

包括在物業、廠房及設備內的採礦基建折舊乃按證實的及概略的礦產儲量以單位產量法撇銷該資產的成本。

若物業、廠房及設備項目內部分的可使用年期不同，則該項目的成本按合理基準分配至各部分，而各部分將獨立計算折舊。至少於各財年末對剩餘價值、可使用年期及折舊方法進行覆核，並於需要時做出調整。

包括任何初始確認的重大部分的物業、廠房及設備項目，於處置或預期日後使用或處置不會有任何經濟利益時終止確認。處置或報廢收益或損失指出售所得款項淨額與有關資產賬面價值之差額，於終止確認資產當年的綜合損益表確認。

在建工程指正在建設的物業，按成本減任何減值虧損入賬而不計提折舊。在建工程於落成可用時按適當類別重分類至物業、廠房及設備。

2.4 主要會計政策概要(續)

投資物業

投資物業指持有以賺取租金收入(包括使用權資產)及/或資本增值之土地及樓宇之權益。該等物業初始以成本計量,包括交易成本。其後,該等物業以公允價值列賬,以反映報告日之市場情況。

投資物業公允價值變動所產生之收益或損失計入其產生期間之綜合損益表。

投資物業報廢或處置產生之任何收益或損失,確認於報廢或處置期間之綜合損益表中。

由投資物業轉為自用物業或開發中物業時,將轉換用途當日之公允價值列為後續計量的初始成本。如果集團擁有的自用物業轉換為投資物業,包括在轉換用途當日前適用「物業、廠房及設備與折舊」政策的自用物業,以及適用「使用權資產」中規定的政策作為使用權資產持有的物業,對於其轉換日賬面價值和公允價值的差異進行會計處理根據香港會計準則第16號物業、廠房及設備政策進行重估。由開發中物業轉為投資物業時,將轉換用途當日之公允價值與先前賬面價值之差額於綜合損益表中確認。

持作至出售的非流動資產及處置組

如非流動資產及處置組的賬面價值將主要透過銷售交易而非持續使用而收回,則分類為持作出售。在這種情況下,該資產或處置組當前狀態必須可供實時出售,出售該等資產或處置組需符合一般及慣常條款,並且其出售極為可能。作為處置組的附屬公司所有之資產及負債將重分類至持作至出售的非流動資產,不管本集團是否在出售之後保留之前附屬公司的非控股權益。

分類為持作至出售的非流動資產及處置組(不包括投資物業及金融資產)按其賬面價值及公允價值扣減出售成本兩者中較低者計量。分類為持作出售之物業、廠房及設備與無形資產不予折舊或攤銷。

無形資產(商譽除外)

單獨取得之無形資產乃按取得時成本計量。通過企業合併取得之無形資產乃按收購時點之公允價值計量。無形資產的可使用年限列為有限期或無限期。有限期的無形資產按可使用經濟年期攤銷,並於有跡象顯示無形資產可能出現減值時評估減值。有限期的無形資產的攤銷期及攤銷方法至少於每年報告日進行覆核。

具有不確定使用年限的無形資產,每年單獨或在現金產生單元(現金產生單元組)為基礎進行減值測試。這類資產無需攤銷。具有不確定使用年限的無形資產的使用年限,應每年進行審閱,以評定不確定使用年限的判斷是否繼續有效。若該估計不再適用,使用年限的預測由無限期改為有限期,並採用未來適用法。

商標權

對於使用壽命有限期的商標,乃按取得時的成本扣減減值準備計量,並在不超過30年的各自的估計使用年限按直線法攤銷。對於使用年限為無限期的商標,於每年以單項資產或現金產出單元組為基礎進行減值測試。該等無形資產不進行攤銷。使用年限為無限期的商標的使用年限於每年進行覆核,以確定對其無限期的估計是否仍然適用。若該估計不再適用,使用年限的預測由無限期改為有限期,並採用未來適用法。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

無形資產(商譽除外)(續)

藥證、技術和特許經營權

對於使用壽命有限期的藥證及技術，乃按取得時的成本扣減減值準備計量，並在相關估計使用壽命年限按直線法攤銷。對於使用年限為無限期的藥證，於每年以單項資產或現金產出單元組為基礎進行減值測試。這類資產無需攤銷。具有不確定使用年限的藥證的使用年限，應每年進行審閱，以確定對其無限期的估計是否仍然適用。若該估計不再適用，使用年限的預測由無限期改為有限期，並採用未來適用法。

專利

購入的專利乃按取得時成本扣減減值準備計量，並在不超過20年的各自的估計使用年限按直線法進行攤銷。

銷售網絡

銷售網絡乃按取得時成本扣減虧損計量，並在不超過15年的估計使用年限按直線法進行攤銷。

研究及開發成本

所有研究成本均於發生時自綜合損益表扣除。

開發新產品項目發生的支出，只有當本集團能證明以下各項時，才能予以資本化並遞延，即：完成無形資產以使其能使用或銷售，在技術上是可行、有完成該無形資產的意圖並有使用或出售他的能力、該資產能產生未來經濟利益、有足夠的資源完成這一項目以及有能力可靠計量開發階段的支出。不滿足上述要求的產品開發支出在發生時確認為費用。

遞延開發成本以初始成本減去任何減值虧損列賬，並且自相關產品投入商業生產之日起，在相關產品的市場壽命期間按直線法攤銷。

客戶關係

客戶關係乃按取得時成本扣減虧損計量，並在不超過15年的估計使用年限按直線法進行攤銷。

勘探及評估資產

採礦權相關

勘探及評估資產以成本扣除減值損失後列賬。勘探及評估資產包括地質和地形調查、勘探、挖掘、採樣以及與評價開採礦產資源的技術可行性和商業價值有關的活動和為保證在現有礦體中進一步尋找礦體及擴大礦山的生產能力而發生的支出。於獲得區域法定勘探權之前發生的支出於發生時核銷。當可合理確定礦體可供商業開採時，勘探及評估成本轉至採礦權並依照基於經核證潛在礦場藏量而訂立之生產單位法予以攤銷。倘若項目於開發階段被放棄，有關的所有支出均予核銷。

油氣資產相關

使用會計勘探成功法對權益區相關的勘探和評估開支進行會計處理。權益區是指單個地理區域，其被視為構成油氣田的有利環境，通常指單個油氣田。

2.4 主要會計政策概要(續)

勘探及評估資產(續)

油氣資產相關(續)

會計勘探成功法要求所有與權益區相關的勘探和評估開支在發生時計入當期費用，惟在下列情況下，成功井成本、取得新勘探資產權益的成本和前期開發成本不計入當期費用：

- 倘權益區使用權為當期有效且開支，預計通過權益區的銷售或成功開發和勘探收回；或
- 倘涉及勘探發現(即在資產負債表日對油氣田的存在或經濟可採儲量的評估尚未完成或額外評估工作正處於進行或計劃之中)。

倘油氣井評估結果未確定，初始將這些成本資本化，隨之計入費用或保持資本化，這取決於對依據會計勘探成功法標準得出的結果的覆核。倘油氣田已獲准進行開發，則將累計勘探和評估成本轉移至油氣資產。

採礦權

採礦權按成本減累計攤銷及任何減值損失入賬。採礦權包括取得採礦牌照的成本、於確定勘探財產可投入商業生產時自勘探及資產轉撥的勘探及評估成本，以及收購現有採礦財產採礦藏量的成本。採礦權按根據有關企業的生產計劃及以生產單位法計算的經核證潛在礦場藏量而估計的礦場的估計使用年期攤銷。倘棄用採礦財產，則會在綜合損益表中核銷採礦權。

油氣資產

開發開支指成本減去累計折耗和所有價值減值。在權益區開始商業性開採後，在油氣田的預計經濟壽命內，將相關成本連同開發已探明和概算儲量所必需的預計未來資本開支基於產量單位法撇減。一旦開採開始，成本即被撇減。因素(如影響產量單位計算的已探明和概算儲量估計)之變動不會產生財務周期調整，並採用未來適用法。

租賃

本集團於合同開始時評估合同是或包含租賃。如果合同讓渡在一定期間內控制被識別資產使用的權利以換取對價，則合同為租賃合同包含租賃。

集團作為承租人

除短期租賃和低價值標的資產租賃外，本集團採用單一的方法確認和計量所有租賃。集團確認租賃負債以反映支付租賃付款額，確認使用權資產以反映使用標的資產的權利。

(a) 使用權資產

於租賃期開始日(即標的資產可供使用的日期)，使用權資產以等同於其租賃負債的金額計量。使用權資產以成本計量，並減去任何累計折舊及減值損失，並在對租賃負債重新計量時進行調整。使用權資產的成本包括確認的租賃負債的金額，發生的初始直接費用，以及在租賃期開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵。使用權資產按直線法在租賃期及資產的預計使用壽命孰短的期間折舊，資產的估計使用壽命如下：

土地	20-50年
廠房	1-48年
機器設備	1-10年
裝置及家具、其他設備	1-5年

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

租賃(續)

集團作為承租人(續)

(a) 使用權資產(續)

如果租賃期結束時租賃資產的所有權將轉讓給本集團，或其成本反映出集團將行使購買選擇權，折舊以資產的預計使用壽命計算。

當使用權資產與計入存貨的土地租賃權益相關，則根據本集團對「存貨」的政策，以成本和可變現淨值孰低者計量。使用權資產符合投資性房地產定義的，計入投資性房地產。根據本集團的「投資性房地產」政策，相應的使用權資產最初按成本計量，隨後按公允價值計量。

(b) 租賃負債

租賃負債以租賃期開始日將於租賃期內支付的租賃付款額的現值確認。租賃付款額包括固定付款額(包括實質固定付款額)扣除應收的租賃激勵，取決於指數或比率的可變租賃付款額，以及根據餘值擔保預計應付的金額。租賃付款額還包括本集團合理確定將行使的購買選擇權的行權價，以及終止租賃的罰款金額，前提是租賃期反映出本集團將行使終止租賃選擇權。不取決於指數或比率的可變租賃付款額在觸發付款的事件或情況發生當期確認為一項費用。

計算租賃付款額的現值時，因無法直接確定租賃內含利率，本集團採用租賃期開始日的增量借款利率。在租賃期開始日之後，租賃負債的金額增加以反映計提的利息，減少以反映支付的租賃付款額。此外，如發生租賃修改、租賃期變化、租賃付款額變化(因指數或比率發生變動導致未來租賃付款額的變化)、或對購買標的資產選擇權的評估變化，租賃負債的賬面金額將進行重估。

本集團的租賃負債包括在應計負債及其他應付款項和其他長期應付賬款中。

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

集團對其機器設備的短期租賃(即租賃期為租賃日開始起算小於等於12個月且不包含購買選擇權的租賃)採用短期租賃確認豁免。集團同時對其車輛、家具、辦公設備、筆記本計算機及電話採用低價值資產租賃確認豁免。對短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款額在租賃期內以直線法確認為一項費用。

對於集團作為賣方兼承租人的具有變動租賃付款且不依賴於指數或比率的售後回租交易。對於具有不依賴於指數或比率的變動租賃付款的售後回租交易，租賃負債在回租的開始日期按整個租賃期限內預期支付的租賃付款的現值進行確認。在開始日期之後，租賃負債的金額會增加以反映利息的累積，並因預期的租賃付款而減少。支付的租賃款項與減少租賃負債賬面價值的租賃付款之間的任何差異，將在利潤或虧損中確認。

2.4 主要會計政策概要(續)

租賃(續)

集團作為出租人

當本集團作為出租人時，在租賃開始時(或當存在租賃變更時)將其每項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

實質上沒有轉移資產所有權有關的所有回報和風險的租賃被分類為經營租賃。當合同包含租賃和非租賃組成部分時，本集團將合同中的對價以相對獨立的銷售價格分配給每個組成部分。租金收入在租賃期內按直線法核算，並按其經營性質計入損益表中的收入。在協商和安排經營租賃時產生的初始直接費用，計入租賃資產的賬面價值，並在租賃期內按與租金收入相同的基礎確認。或有租金在其賺取期間確認為收入。

實質上將與資產所有權有關的所有風險和報酬轉移給承租人的租賃，作為融資租賃進行會計處理。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類為其後以攤餘成本計量、以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益或以公允價值計量且變動計入損益。

金融資產於初始確認時的分類取決於金融資產的合同現金流量特徵，以及本集團管理金融資產的管理模式。除不包括重大融資部分的應收貿易款項或本集團已就其應用可行權宜方法者外，本集團按其公允價值加交易成本(如金融資產並非以公允價值計量且變動計入損益)初始計量金融資產。不包括重大融資部分的應收貿易款項或本集團已就其應用可行權宜方法的金融資產，則按根據香港財務報告準則第15號釐定的交易價格計量。請參閱「收入確認」的會計政策。

若須將金融資產分類至以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益，金融資產須產生償還本金的(純粹本息付款)的現金流。產生非純粹本息付款的現金流的金融資產分類為以公允價值計量且其變動計入損益，該分類與業務模式無關。

本集團管理金融資產的業務模型指本集團如何管理其金融資產以產生現金流。業務模型確定現金流是否來自收集合約現金流、出售金融資產，或兩者兼有。在持有金融資產的目的為收取合同現金流的業務模式下，金融資產分類為以攤餘成本計量；在持有金融資產的目的為收取合同現金流及出售的業務模式下，金融資產分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益；在除上述之外的業務模式下持有的金融資產分類為以公允價值計量且其變動計入損益。

金融資產的所有常規買賣乃於交易日(即本集團承諾購買或出售該資產的日期)確認。常規買賣為於市場規例或慣例普遍確立的期間內交付資產的金融資產買賣。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

投資及其他金融資產(續)

後續計量

不同類別的金融資產之後續計量方法如下：

按攤餘成本計量的金融資產(債務工具)

按攤餘成本計量的金融資產後續應該應用有效利率方法並進行減值測試。其終止確認、條款修改和減值時產生的損益應該計入利潤表。

以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產(債項投資)

以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產產生的利息收入，重新評估產生的外幣匯率變動，和減值損失(轉回)應按照按攤餘成本計量的金融資產的同樣的計量方法計入當期損益。其產生的公允價值變動應計入其他綜合收益。終止確認時，以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產產生的於其他綜合收益確認的累計公允價值變動應轉入利潤表核算。

指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產(權益投資)

在初始確認時，本集團可選擇不可撤銷地將股權投資分類為指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資，前提是它們符合香港會計準則第32號金融工具：列報下的股權定義且不為交易而持有。分類是根據每一個工具來確定的。

這些金融資產的收益和損失永遠不會重分類至損益表。股息於當償付權確立時於損益表確認為其他收入，除非本集團將該等款項作為收回部分金融資產成本而從中受益，在此情況下，該等收益計入其他綜合收益。指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資無需減值評估。

買入返售金融資產

這些協議項下的預付金額確認並列報為「反向回購協議項下持有的金融資產」。本集團並不一定親自保管該等返售協議項下的資產。買入價格和返售價格的差異用實際利率法被確認為協議期間的利息收入。

以公允價值計量且變動計入損益的金融資產

以公允價值計量且變動計入損益的金融資產按公允價值計入財務狀況表，公允價值變動淨額計入損益表。

這一類別包括衍生工具和本集團並未不可撤銷地選擇分類為指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資。分類為以公允價值計量且變動計入當期損益的金融資產的股權投資的股息，在損益表中也被確認為其他收入。

如果嵌入衍生工具的經濟特徵和風險與主合同的不緊密相關，與嵌入衍生工具具有相同條款的單獨工具符合衍生工具的定義，混合合同不以公允價值計量，且其變動也不計入損益，則嵌入衍生工具應當與金融負債或非金融主合同分拆，並作為單獨的衍生工具入賬。如果合同條款發生變化，從而顯著改變現金流量，則會進行重新評估。

包含金融資產主體的混合合同中嵌入的衍生工具不單獨核算。金融資產主體及嵌入衍生工具須整體分類為以公允價值計量且變動計入當期損益的金融資產。

2.4 主要會計政策概要(續)

金融資產終止確認

出現以下情形時，金融資產一般(或(如適用)部分金融資產或一組同類金融資產的一部分)會終止確認(即：自本集團之綜合財務狀況表中移除)：

- 從資產收取現金流量的權利已逾期；或
- 本集團已將從資產收取現金收益的權利轉移，或保留了從資產收取現金流量的權利，但根據已簽訂之「過手」協議而不可延遲地將其全部支付予第三方；以及以下兩種情形之一：(a)本集團已將資產所有權上的主要風險和回報轉移，或(b)本集團未將資產所有權上的主要風險和報酬轉移或保留，但已將資產的控制權轉移。

當本集團已將從資產收取現金流量的權利轉移或簽訂了「過手」協議，且本集團既沒有轉移也沒有保留與資產相關的主要風險和報酬，並不再對該資產實施控制，本集團評估其對該等資產的風險及回報的參與程度，本集團繼續確認轉移之資產以本集團之持續參與為限。在此情況下，本集團須確認相關負債。轉讓之資產及相關負債之計量以本集團保留之權利及義務為基礎。

持續參與(採取已轉移資產擔保的形式)以資產之原賬面價值及本集團須償還的最大對價金額兩者中較低者計量。

金融資產減值

本集團就所有並非以按公允價值計量且變動計入損益的方式持有的債項工具確認預期信貸虧損備抵。預期信貸虧損系基於根據合同的合同現金流量及本集團預期以原實際利率的近似值折現後收回的所有現金流量之間的差異。預期現金流將包括變賣抵押品或合同中其他的信用增級條款所產生的現金流量。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就自初始確認以來信貸風險並無大幅增加的信貸敞口而言，本集團會為未來12個月可能發生的違約事件所產生的信貸虧損(12個月預期信貸虧損)計提預期信貸虧損撥備。就自初始確認以來信貸風險大幅增加的信貸敞口而言，本集團須就預期於敞口餘下年期產生的信貸虧損計提虧損撥備，而不論違約的時機(全期預期信貸虧損)。

在每個報告日，本集團評估金融工具的信用風險自初始確認以來是否顯著增加。在進行評估時，本集團將報告日金融工具發生違約的風險與初始確認日金融工具出現違約的風險進行比較，並考慮在沒有不當成本或努力的情況下提供的合理和可支持的信息，包括歷史和前瞻性信息。本集團認為，當合同付款逾期超過30天時，信用風險顯著增加。

當內部或外部資料顯示本集團在考慮其持有的任何信貸增強前不太可能全數收取未償還合約金額時，本集團認為金融資產違約。

當沒有合理預期收回合約現金流量時，會核銷金融資產。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

金融資產減值(續)

一般方法(續)

以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資和以攤餘成本計量的金融資產使用一般方法計提減值，按不同階段計算預期信用損失，但應收賬款和合同資產按照下述簡化方法進行計算。

階段1 - 信貸風險自初始確認以來並無大幅增加，且虧損撥備按等同於12個月預期信貸虧損的金額計量的金融資產。

階段2 - 信貸風險自初始確認以來大幅增加(惟並非信貸減值)，且虧損撥備按等同於全期預期信貸虧損的金額計量的金融資產。

階段3 - 於報告日期為信貸減值(惟並非購買或發起的信貸減值)，且虧損撥備按等同於全期預期信貸虧損的金額計量的金融資產。

簡化方法

就應收貿易款項及合同資產而言，當其沒有包含重大融資組成部分或當本集團應用可行權宜方法不調整重大融資組成部分的影響時，本集團應用簡化方法計算預期信貸虧損。根據簡化方法，本集團並無追蹤信貸風險的變動，而是基於各報告日期的全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已設立基於歷史信貸虧損經驗的撥備矩陣，並就債務人特定的前瞻性因素及經濟環境作出調整。

對於包含重大融資組成部分的應收貿易款及合同資產，以及應收融資租賃款項，本集團採用上述計算預期信用損失的簡化方法作為會計政策。

金融負債

初始確認與計量

金融負債應按適當之形式分類為以公允價值計量且變動計入損益之金融負債、借款及其他借款、應付款或於有效套期中指定為套期工具的衍生工具。

金融負債進行初始確認時，以其公允價值計量。倘若金融負債為借款、其他借款及其他應付款，以公允價值扣除可直接歸屬之交易成本計量。

本集團之金融負債包括應付貿易款項及票據、應計負債及其他應付款項、應付控股公司款項、應付關聯公司款項、其他長期應付款項、計息銀行借款及其他借款、以公允價值計量且變動計入損益的金融負債、衍生金融工具、同業存入、吸收存款、應付經紀業務客戶賬款、同業拆入和賣出回購金融資產款。

2.4 主要會計政策概要(續)

金融負債(續)

後續計量

不同類別的金融負債之後續計量方法如下：

以公允價值計量且變動計入損益之金融負債

以公允價值計量且變動計入損益之金融負債包括持作買賣之金融負債和初始確認時指定為以公允價值計量且變動計入損益之金融負債。

如果金融負債是為近期回購而產生的，則將其歸類為交易性金融負債。該類別還包括本集團所訂立的衍生金融工具，前提是該等衍生金融工具並非香港財務報告準則第9號所界定的套期工具。單獨的嵌入式衍生工具也被歸類為交易性持有，除非它們被指定為有效的套期工具。交易性負債的損益在綜合損益表中確認，綜合損益表中確認的淨公允價值損益不包括這些金融負債的任何利息。

指定為以公允價值計量且變動計入當期損益的金融負債，在初始確認日確認，且僅在符合香港財務報告準則第9號的標準的情況下確認。指定為以公允價值計量且變動計入損益的負債的損益在綜合損益表中確認，但集團自身信貸風險產生的損益在其他綜合收益中列示，且無需重新分類至綜合損益表。綜合損益表中確認的淨公允價值損益不包括這些金融負債的任何利息。

以攤餘成本計量的金融負債(貸款及借款)

初始確認後，計息貸款及借款隨後以實際利率法按攤餘成本計量，除非貼現的影響無關緊要，在這種情況下，它們按成本列報。當負債亦通過實際利率攤銷方式終止確認時，收益及虧損於損益確認。

攤餘成本乃經計及屬實際利率重要部分的任何收購折價或溢價以及費用或成本後計算得出。實際利率攤銷於損益表計量計入財務成本。

賣出回購金融資產款

賣出回購協議下的金融資產款應繼續確認為資產，但應就收到款項確認負債。本集團可能被要求以相關資產的公允價值為基礎提供額外的抵押，用於抵押的資產以及非現金資產於報告期末將繼續在資產負債表上列示。賣出價格和回購價格的差異用實際利率法被確認為協議期間的利息支出。

金融擔保合同

本集團發行之金融擔保合同為因指定債務人未能按債務工具的條款如期付款時，發行人需支付指定金額予持有人以補償其所遭受損失的合約。金融擔保合同初始以公允價值扣減與達成相應金融擔保合同直接相關的交易成本計量，並確認為金融負債。其後，本集團以下述兩種計算方法之較高者對金融擔保合同進行計量：(i)根據「金融資產減值」中規定的政策確定的預期信用損失撥備；(ii)初始確認的金額減去已確認收入的累計金額(在適當情況下)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

金融負債終止確認

如果金融負債的責任已履行、撤銷或屆滿，則對金融負債進行終止確認。

如果現有金融負債被同一貸款方以實質上幾乎完全不同條款的另一金融負債取代，或者現有負債的條款幾乎全部被實質性修改，則此類替換或修改作為終止確認原負債和確認新負債處理，並且各自賬面金額的差異在綜合損益表中確認。

金融工具抵銷

當有意圖且有現時法定權利抵銷已確認之金融資產與金融負債，或同時變現金融資產及清償金融負債時，金融資產與金融負債以相互抵銷後的淨額於綜合財務狀況表中列示。

衍生金融工具和套期會計

初始確認及後續計量

本集團運用衍生金融工具例如貨幣遠期合約、利率互換合約以規避外幣風險和利率風險。該等衍生金融工具於衍生合同訂立日以公允價值初始確認，其後仍以公允價值重新計量。當其公允價值為正數時，該等衍生金融工具確認為資產；當其公允價值為負數時，該等衍生金融工具確認為負債。

除了屬於現金流量套期中屬於有效套期部分應計入其他綜合收益，以及當被套期項目影響損益時重分類進損益外，由該衍生金融工具公允價值的變化而產生的任何收益或損失，直接計入綜合損益表中。

為了核算套期會計，套期分為以下三類：

- 公允價值套期為對已確認的資產或負債、尚未確認的確定承諾的公允價值變動進行套期；或
- 現金流量套期為對現金流量變動風險進行套期。該類現金流量變動源於與已確認資產或負債、很可能發生的預期交易有關的某類特定風險、尚未確認的確定承諾的外匯風險；或
- 淨投資套期為境外經營淨投資的套期。

在套期關係成立之初，本集團正式指定並為本集團想要運用套期會計、風險管理目標及套期策略的套期關係準備了書面文件。

相關文件包括對套期工具、被套期項目、所對沖風險性質的辨識，以及本集團如何評估套期關係是否符合套期有效性要求(包括分析套期無效性的來源及如何確定套期比率)。若套期關係符合下列所有有效性要求，則具備適用套期會計的資格：

- 被套期項目與套期工具之間存在「經濟關係」。
- 信用風險的影響並未「主導該經濟關係所產生的價值變動」。
- 套期關係的套期比率，應與本集團實際對沖的被套期項目數量，及本集團實際用於對沖該數量被套期項目的套期工具數量所產生的比率相一致。

2.4 主要會計政策概要(續)

衍生金融工具和套期會計(續)

初始確認及後續計量(續)

符合套期會計嚴格準則的套期釋義如下：

公允價值套期

套期衍生工具的公允價值變動作為其他開支或其他收入計入合併綜合損益表中。被套期項目因被套期風險形成的公允價值變動視為套期項目賬面價值的一部分，同樣作為其他開支計入合併綜合損益表中。

對於按攤餘成本入賬的公允價值套期項目，賬面價值的調整在剩餘套期年限中採用實際利率法進行攤銷並計入合併綜合損益表。實際利率攤銷可以自調整存在之時開始，並且應當不遲於被套期項目不再調整因被套期風險形成的公允價值變動之時。當被套期項目被終止確認時，尚未攤銷的公允價值直接計入合併綜合損益表。

當一個尚未確認的確定承諾被指定為被套期項目，其因被套期風險形成的公允價值後續累計變動確認為一項資產或負債，相應的收益或損失計入合併綜合損益表。套期工具的公允價值變動同樣計入合併綜合損益表。

現金流量套期

現金流量套期公允價值變動中屬於有效套期的部份直接計入套期儲備中的其他綜合收益，屬於無效套期的部份計直接入綜合損益表。現金流量套期儲備被調整至套期工具的累計收益或虧損以及被套期項目公允價值累計變動中的較低者。

於其他綜合收益中累計的金額，將根據基礎被套期交易的性質進行處理。若該被套期交易後續導致確認一項非金融項目，則累計於權益內的金額將從權益的單獨組成部分中轉出，並計入被套期資產或負債的初始成本或其他帳面金額中。此處理不屬於重分類調整，因此不會在當期其他綜合收益中確認。此項處理同樣適用於以下情況：對非金融資產或非金融負債的預測交易進行套期，而該預測交易後續成為一項適用公允價值套期會計的確定承諾。

對於任何其他現金流量套期，於其他綜合收益中累計的金額將在被套期現金流量影響損益表的同一期間(或多個期間)內，作為重分類調整轉入損益表。

如果終止現金流量套期會計，如果預期被套期之未來現金流量仍將發生，則已累積於其他綜合收益之金額必須保留在累積其他綜合收益中。否則，該金額將立即作為重分類調整，重分類至損益表。中止套期會計後，一旦發生被套期的現金流量，累積在其他綜合收益中的任何剩餘金額將根據上述基本交易的性質進行會計處理。

淨投資套期

對境外經營淨投資的套期，包括作為淨投資一部分的貨幣套期項目，按照類似於現金流量套期會計的方式處理。套期工具利得或損失中屬於有效套期的部份，直接計入其他綜合收益；屬於無效套期的部份，計入合併綜合損益表。處置境外經營時，原已計入股東權益的累計利得或損失作為處置損益的一部份計入合併綜合損益表。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

庫存股

由本公司或本集團回購並持有的自身的權益工具(庫存股)直接按成本計入權益。買入、賣出、發行或取消該本公司自身的權益工具不在綜合損益表中確認收益或損失。

存貨

存貨按成本和可變現淨值兩者中較小者列賬。成本根據加權平均法計算，就產品或產成品而言，成本包括直接材料、直接工資和按比例分攤的製造費用。可變現淨值根據估計售價減去估計完工成本和銷售費用計算。

開發中物業

開發中物業按成本列賬，其中包括該等物業建設期間之一切開發開支，包括土地成本、建築成本、借款成本及可直接歸屬於該等物業之其他開支。

開發中物業分類為流動資產，除非有關物業開發項目的預計建造周期超出正常營業周期。

於每個報告期末，開發中物業乃按成本值與可變現淨值較低者計量，開發中物業之單個項目之可變現淨值低於成本值之差額確認為跌價準備。可變現淨值基於管理層根據當時市況所估計的日常業務過程中的銷售價格而確定，並減除預期的最終完成尚需的成本及銷售開支。

待售已落成物業

待售已落成物業乃按成本值或可變現淨值較低者在綜合財務狀況表中列賬。董事根據現行市況估計可變現淨值。成本按照未售物業應佔之土地及樓宇總成本之比例釐定。對可變現淨值低於待售已落成物業成本值之差額確認為跌價準備。

現金及等同現金項目

就集團整體現金管理而言，現金及等同現金項目包括手頭現金和活期存款，以及流動性強、易轉換成已知金額的現金、且價值變動風險很小的短期投資，且購買時到期日通常為三個月內。

就綜合現金流量表而言，現金及等同現金項目包括手頭現金和銀行存款，包括用途不受限制的定期存款及具有類似於現金性質的資產，減須按要求償還並構成本集團現金管理一部分的銀行透支。

準備

因過去事項而需要承擔現時義務(法定或推定)，而履行該義務很可能導致經濟資源的流出，且該義務的金額能夠可靠地估計，則應確認準備。當預期某項準備的部分或全部可獲得補償(例如依據保險合同)時，該筆補償款項應確認為一項單獨的資產，但前提是該補償基本確定能夠收到。與準備相關的費用在利潤表中以其扣除補償款項後的淨額列報。

如果貨幣時間價值的影響重大，準備的金額應是履行義務預期所需支出在報告日的現值。隨時間推移而增加的折現現值金額計入綜合損益表的財務費用。

2.4 主要會計政策概要(續)

準備(續)

本集團為某些工業產品質量保證和建築服務保修期內發生的缺陷的常規維修計提的準備，是根據銷量及按照過往對維修與退貨的經驗，並進行恰當折現至現值所確定。

於企業合併中確認之或然負債應以其公允價值進行初始計量。該或然負債應按照下列兩者孰高進行後續計量：(i)按照上述關於準備之一般原則應予確認的金額；及(ii)初始確認金額減去按照收入確認原則應予確認之累計攤銷後的金額。

所得稅

所得稅由即期及遞延所得稅組成。所得稅計入綜合利潤表，或當與直接計入權益項目相關時，計入其他綜合收益或直接計入權益。

當前及過往期間的即期稅項資產和負債以預期從稅務主管部門返還或向其支付的金額計算。採用的稅率(及稅法)為於報告期末已頒佈或已實際執行的稅率(及稅收法律)，並已計入本集團經營所在國家或地區現行的詮釋及慣例。

遞延所得稅採用負債法，就於報告期末資產及負債的計稅基礎與其作財務報告用途的賬面值之間的所有暫時性差異作出準備，支柱二下的所得稅的遞延稅除外。

除以下事項外，對所有應課稅暫時性差異確認遞延所得稅負債：

- 遞延所得稅負債產生自交易中對商譽或某一資產或負債的初次確認，而此交易非企業合併，且於交易時對會計列報利潤或應課稅利潤或虧損亦無影響；及
- 附屬公司、聯營企業及合營企業的投資產生的應課稅暫時性差異，其轉回之時能控制且可能不會在可預見未來轉回。

遞延所得稅資產乃按所有可抵扣暫時性差異、未用稅項抵免及未用稅項虧損的結轉予以確認。除以下情況外，遞延稅項資產的確認以應課稅利潤可供抵銷之可抵扣暫時性差異，可動用之未用稅項抵免及未用可抵扣稅項虧損的結轉為限：

- 與可抵扣暫時性差異有關的遞延所得稅資產產生自交易中對某一資產或負債的初次確認，而此交易非企業合併，且於交易時對會計列報利潤或應課稅利潤或虧損亦無影響；及
- 附屬公司、聯營企業和合營企業的投資產生的可抵扣暫時性差異，惟僅於很有可能於可預見未來轉回暫時性差異及應課稅利潤會用作抵銷可動用的暫時性差異時確認遞延所得稅資產。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

所得稅(續)

遞延所得稅資產的賬面金額於每個報告期末予以覆核，並撇減至不再可能擁有足以令全部或部分遞延所得稅資產可獲得動用的應課稅利潤為限。未確認的遞延所得稅資產於每個報告期末予以再次評估，並以可能擁有足以收回全部或部分遞延所得稅資產的應課稅利潤為限確認。

遞延所得稅資產與負債以已預期資產被確認或負債被償還期間的稅率計量，並以報告期末已頒佈或實際執行的稅率(及稅法)為基準。

當且僅當下列條件同時滿足時，遞延所得稅資產和遞延所得稅負債以抵銷後的淨額列示：集團擁有以淨額結算當期所得稅資產及當期所得稅負債的法定權利，並且遞延所得稅資產與遞延所得稅負債是與同一稅收征管部門對同一應納稅主體徵收的所得稅相關或者對不同的納稅主體相關，但在未來每一具有重要性的遞延所得稅資產和遞延所得稅負債轉回的期間內，涉及的納稅主體體意圖以淨額結算當期所得稅資產及當期所得稅負債或是同時取得資產、清償債務。

政府補貼

政府補貼在所有條件均已符合且合理保證能收到時以公允價值入賬，當政府補貼與某個費用項目相關聯時，在其預期可獲得補償的情況下，政府補貼的確認需與費用配比。

當政府補貼與某個資產項目相關聯時，公允價值先計入遞延收入科目，並根據相關資產之預期使用年限以直線法計於綜合損益表。

收入確認

與客戶簽訂合同的收入

當客戶合約的控制權轉移至客戶的金額反映本集團預期就交換該等貨品或服務而有權獲得的代價時，確認與客戶的合約收入。

當合約中的代價包括可變金額時，估計代價金額將由本集團有權以換取將貨品或服務轉移至客戶。可變對價在合約開始時估計並受約束，直至很可能在隨後解決與可變對價的相關不確定性時，未確認累計收入金額的重大收入轉回。

當合同中包含一個融資部分，為客戶提供為客戶轉移貨物或服務超過一年的巨大利益時，收入按應收金額的現值計量，並使用貼現率貼現。在合約開始時反映在本集團與客戶之間的獨立融資交易中。當合約包含為本集團提供超過一年的重大財務利益的融資部分時，根據合約確認的收入包括按實際利率法計算的合約負債所產生的利息開支。對於客戶付款與承諾商品或服務轉讓之間的期限為一年或一年以下的合同，交易價格不會對重大融資成分的影響進行調整，根據香港財務報告準則第15號的實際權宜之計。

(A) 銷售貨物

銷售貨物的收入於資產控制權轉移給買方時確認。一般即在貨物交付後確認。

2.4 主要會計政策概要(續)

收入確認(續)

與客戶簽訂合同的收入(續)

(B) 銷售物業：

收入在資產控制權轉移給購買者時確認。根據合同條款和適用於合同的法律，資產的控制可以隨時間或在某個時間點進行轉移。如果資產的控制權隨集團的履約義務執行而轉移，具體時點如下：

- 提供之利益能被購買者接收之同時消費；或
- 本集團履行時能製造或增強購買者控制的資產；或
- 不會為本集團製造具有替代用途的資產，且本集團對迄今已履行完成擁有可執行的付款權利。

如果資產的控制權在一段時間內轉移，本集團在整個合同期間已完成履約義務的進度進行收入確認。否則，收入於客戶獲得資產控制權的時點確認。

本集團在報告日根據已完成履約義務的進度對來自於在一段時間內確認收入類型的出售物業合同確認收入。已完成履約義務的進度按本集團為完成履約義務而發生的支出或投入來衡量，該進度基於每份合同截至報告期末易發生的成本在預算成本中的佔比來計算。

對於在某一時點轉移物業控制權的房地產開發的銷售合同，收入於客戶獲得實物所有權或已完成物業的法定所有權且本集團已獲得現時的付款請求權並很可能收回對價時確認。

(C) 服務費

服務費收入於有關服務已提供，客戶能同時接收並消費該實體履約時確認。

其他收入

(A) 保險收入

本集團於提供保險合同服務(按照保險合同組)時確認保險收入。本集團對保險合同的分類和計量詳見附註2.4主要會計政策概要之保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同。

(B) 利息收入

利息收入，按照權責發生制原則，採用實際利率法在金融工具的估計年限內或合理的更短的期間內，將估計未來的現金收入折現為金融資產的賬面淨值的利率來確認。

(C) 股息收入

當股東有權利收取分紅時確認相關收入。權利係指，分紅相關的經濟利益很有可能流入集團且金額可以被可靠計量。

(D) 租賃收入

租賃收入根據租期按時間比例基準確認。不依賴於指數或利率的可變租賃付款在其產生的會計期間內確認為收入。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

合同資產

合同資產是已向客戶轉讓商品或服務而有權收取對價的權利。本集團在客戶實際支付合同對價或在該對價到期應付之前，已經向客戶轉讓商品或服務的，根據有權(有條件)收取的對價金額確認合同資產。合同資產將受減值測試，於金融資產減值測試的會計政策中詳述。當收取對價的權利成為無條件時，合同資產重分類到應收貿易款項。

退貨權資產

退貨權資產為收回客戶預期退回的商品的權利。該資產以待退回商品的原賬面價值減去待收回商品的任何預期成本和待退回商品價值的任何潛在減少額計量。本集團更新資產計量，以反映預期退貨水平的任何修訂以及退貨價值的任何額外減少。

合同負債

在集團轉移相關商品或服務之前收到或應收(孰早)客戶的款項確認為合同負債。合同負債於本集團履約時確認為收入(如向客戶轉移相關商品或服務的控制權)。

合同成本

本集團為履行合同發生的成本，而沒有資本化為存貨、固定資產或無形資產的，且同時滿足下列條件的，作為合同履約成本確認為一項資產：

- (a) 該成本與一份當前或預期取得而可具體確認的合同直接相關。
- (b) 該成本增加了企業未來用於履行(或繼續履行)義務的資源。
- (c) 該成本預期能夠收回。

本集團對於資本化的合同成本採用與該資產相關的商品或服務轉讓相同的基礎進行攤銷，計入當期損益。其他合同成本於發生當期計入費用。

股份支付

本公司以及本集團某些附屬公司為激勵其員工(包括董事)發行了一個股票激勵計劃和一個購股權計劃，本集團的僱員(包括董事)以股份支付交易方式收取酬金，僱員(包括董事)以提供服務作為權益工具對價(「以權益結算的交易」)。授予僱員的權益結算交易的成本參照該等購股權於授予日的公允價值計量。公允價值是由外部價格核定者運用二叉樹期權定價模型所確定，詳情請參考財務報表附註58。

權益結算交易之成本連同權益的相應增加於僱員福利開支中所需符合履約及/或服務條件期內確認。由每個結算日起直至歸屬日期間就權益結算交易確認的累計費用反映歸屬期已屆滿的程度及本集團就最終將會歸屬的股本工具數目的最佳估計。收益表於一段期間之費用或收入代表於期初及期末已確認累計費用的變動。

在計量所授予股份在授予日的公允價值時不應考慮服務條件和非市場條件。但該類條件得以滿足的可能性作為本集團對於最終行使該權益工具數量的最佳估計所考慮的一部分。市場條件已反映在授予日的公允價值中。所授予股份所附其他不包含相關服務要求的條件均為非可行權條件。非可行權條件反映在所授予股份的公允價值中，且若無服務或業績條件時直接確認為費用。

2.4 主要會計政策概要(續)

股份支付(續)

因非市場條件和／或服務條件未滿足而最終並未行權的股份不會確認為支出，惟倘股權結算交易的歸屬以市場或非可行權條件為條件，則不論是否已達致市場或非歸屬條件，只要所有其他表現或服務條件已得到滿足，這些股份會被視為已行權。

倘若權益結算報酬的條款被修訂，應確認的費用的最低金額為猶如條款並無被修訂且假設原授予條件已符合時所需確認金額。此外，倘因任何修訂導致股份支付之公允價值總額增加又或於修訂日期計量對僱員有利則確認為費用。

如果取消以權益結算的獎勵，則視為已在取消之日歸屬，並且尚未確認該獎勵的任何費用將立即確認。這包括任何未達到集團或員工控制範圍內的非歸屬條件的獎勵。但是，如果新的獎勵被替換為取消的獎勵，並且在授予之日被指定為替代獎勵，則被取消的和新的獎勵被視為原始獎勵的修改，如上段所述。

未行使期權的攤薄影響反映為計算每股盈利時的額外股份稀釋。

其他員工福利

本集團提供僱員退休後福利主要包括(i)大陸地區僱員界定供款退休金計劃；(ii)大陸地區給予前國營企業若干合格前僱員(「合格國營企業僱員」)與合格退休僱員(「合格退休僱員」)的其他僱員福利；(iii)所有符合條件之香港員工退休金計劃；(iv)大陸地區所有符合條件之員工住宿福利；(v)對葡萄牙附屬公司所有符合條件員工的僱員福利；及(vi)對法國附屬公司所有符合條件員工的僱員福利。詳細內容如下：

(i) 界定供款退休金計劃

大陸地區公司的全職僱員(下文所述前國營企業(「前國營企業」)的合格國營企業僱員除外)均受政府管理的各個界定供款退休金福利計劃保障。根據該等計劃，僱員可享有每月退休金。本集團每月須按僱員薪金的若干百分比向該等退休金福利計劃供款。根據該等計劃，集團除供款外，並無任何退休福利的法律承擔。向該等計劃的供款於產生時列作開支。

(ii) 合格國營企業僱員及合格退休僱員的其他僱員福利

本集團於大陸地區收購前國營企業時，接收了合格國營企業僱員及合格退休僱員。於接收合格國營企業僱員及合格退休僱員時，本集團就合格國營企業僱員及合格退休僱員需接管前國營企業的前母公司的一筆負債。上述這筆接管負債包括下列全部退休福利，退休福利詳情如下：

合格國營企業僱員

合格國營企業僱員包括兩個不同類別的僱員：

(a) 前國營企業於被本集團收購前未達法定退休年齡而遭前國營企業遣散的合格國營企業僱員

前國營企業每月向該等合格國營企業僱員支付基本薪金及社會福利金，直至有關僱員達到國家法規指定的法定退休年齡為止。本集團須繼續每月向該等遭遣散的合格國營企業僱員付款，直至有關僱員達到國家法規指定的法定退休年齡為止；及

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

其他員工福利(續)

(ii) 合格國營企業僱員及合格退休僱員的其他僱員福利(續)

合格國營企業僱員(續)

(b) 並非於被本集團收購前國營企業前未達法定退休年齡而遭到前國營企業遣散但於本集團收購前國營企業時與本集團訂立新僱傭合約的合格國營企業僱員

前國營企業為合格國營企業僱員推行提早退休計劃。合格國營企業僱員的提早退休計劃福利乃根據有關僱員在前國營企業的合格服務年期、薪金及其他於本集團收購前國營企業前就合格國營企業僱員協議的條款等因素計算。若合格國營企業僱員選擇提早退休或在國家法規指定的法定退休年齡前被本集團遣散，則本集團須向該等合格國營企業僱員支付遣散費。該等合格國營企業僱員到達國家法規指定的法定退休年齡後，不可享有提早退休福利。

合格退休僱員

前國營企業亦向並無受政府管理的各個界定供款退休金福利計劃(根據該計劃，僱員可享有每月退休金)保障的僱員提供退休後福利。本集團收購前國營企業時，前國營企業有若干合格退休僱員，前國營企業須每月向該等僱員支付界定款項，直至僱員身故為止，而本集團須繼續每月向該等合格退休僱員付款。合格退休僱員的退休後福利乃根據每月退休金乘以合格退休僱員的估計壽命計算。

本集團在首次確認時將接管負債確認為非流動負債，而其後就合格國營企業僱員及合格退休僱員的退休福利供款則計入非流動負債。合格國營企業僱員及合格退休僱員的退休福利供款由本集團支付，惟基金的使用由前國營企業的前母公司及工會共同監督及管理。除向合格國營企業僱員及合格退休僱員支付退休福利款項外，在未經前國營企業的前母公司、工會及市勞動和社會保障部同時批准下，基金不可用作其他用途，包括轉撥至本集團的綜合損益表或儲備。合格退休僱員福利計劃現值的最近期精算估值由韜睿惠悅管理諮詢(深圳)有限公司於2025年12月31日使用預期累積福利單位法進行。精算師報告中採用的關鍵精算假設是貼現率、死亡率、基本薪酬的年增長率、社會保險繳費和住房公積金單位承擔部分年增長率以及符合條件的在崗員工選擇辦理離崗待退手續比例。本集團合格退休僱員福利計劃並無計劃資產。因此，如計劃內的資產市值、以百分比列示的供款水平所示，不存在任何重大盈餘或短缺。

2.4 主要會計政策概要(續)

其他員工福利(續)

(iii) 所有符合條件之香港員工退休金計劃

本集團按照強制性公積金計劃條例為那些符合參加強制性公積金計劃條件的香港僱員實行了界定供款的強制性公積金退休福利計劃(「強制性公積金計劃」)。供款按照僱員基本工資的一定百分比計算，並根據強制性公積金計劃的規定在需要支付時在綜合損益表中扣除。強制性公積金計劃的資產由與本集團資產分開的獨立管理基金持有。本集團的僱主供款支付給強制性公積金計劃後完全給予僱員。

(iv) 大陸地區所有符合條件之員工住宿福利

根據有關中華人民共和國(「中國」)規則及法規，本集團現時屬下的中國公司及其僱員須各自按僱員薪金及工資的指定百分比向中國政府機關管理的住房基金供款。除向住房基金供款外，本集團並無其他責任。向政府機關管理的住房基金做出的供款於產生時自綜合損益表扣除。

(v) 對葡萄牙附屬公司所有符合條件員工的僱員福利

根據當時生效的保險活動集體勞動協議，葡萄牙公司履行承諾向1995年6月22日(勞動協議生效日)之前聘用的僱員作出現金付款，以補充社會保障服務支付的退休金。有關款項按百分比支付，該百分比隨工作年限而增加，並適用於退休日有效的薪金水平。

實行保險活動的新勞動協議(於2011年12月23日簽署)後，自2012年1月1日起，過往有關主動僱傭的員工的界定福利養老金計劃內容被界定供款計劃取代，將2011年12月31日提供服務的負債的現值轉撥至各參與者的個人賬戶。該變動不適用於2011年12月31日退休及預退休員工的養老金。

此外，原Império Bonança亦承諾向1998年6月至2005年7月成為退休人員或提早退休人員提供終身醫療援助。

葡萄牙公司向界定供款計劃的供款乃按照集體勞動協議所載規定作出，並在其歸屬期間作為一項開支記錄於管理費用中。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

其他員工福利(續)

(vi) 對法國附屬公司所有符合條件員工的僱員福利

法國附屬公司所有符合條件員工均有一定的短期福利，例如帶薪休假、十三薪獎金、病假、醫療保險、失業保險等。

法國附屬公司的職工福利計劃以其附屬公司的補償政策及所在國的法律義務為基礎，長期福利計劃包括固定供款和固定福利計劃。

(A) 固定供款計劃

在固定供款計劃下，法國附屬公司將供款付給負責支付該等福利的外部基金。供款的支付解除了僱主對僱員的進一步義務。固定供款計劃的主要由政府贊助的基礎部分、歐洲的補充養老金計劃以及北美的固定供款養老金計劃組成。

所有這些計劃的供款被認定為相應期間的費用。

(B) 固定福利計劃

在固定福利計劃下，在僱員離職或退休時，法國附屬公司有義務付給他們福利。法國附屬公司的固定福利計劃是非基金性質的，且被包含記錄在該財務報表中。

法國附屬公司的固定福利計劃主要包括職工退休時(法國、希臘和土耳其)或離職時(意大利及日本)的應付補償。主要固定福利計劃現值的最近期精算估值由法國精算學會會員韋萊韜悅(Willis Towers-Watson)於2025年12月31日使用估計單位信用法進行。精算師報告中採用的關鍵精算假設是貼現率、預期薪酬增長率。本集團位於法國的子公司的固定福利計劃並無計劃資產。因此，如計劃內的資產市值、以百分比列示的供款水平所示，不存在任何重大盈餘或短缺。

借貸成本

直接涉及購入、興建或生產須經過頗長時間方可作設定用途或銷售之資產的借貸成本資本化為該等資產之成本組成部份。在該等資產基本可作設定用途或銷售時，停止將借貸成本予以資本化。其他所有借貸成本於發生當期費用化。借貸成本包括利息及主體產生之其他與借貸有關之成本。

報告期後事項

如果集團在報告期後收到信息，但在我們批准發行日期之前，這些信息涉及報告期末已經存在的狀況，我們將評估這些信息是否影響我們在財務報表中確認的數額。如果存在需要調整的報告期後事項，我們將對財務報表中確認的數額進行調整，並根據新信息更新與這些狀況相關的披露。對於非調整性質的報告期後事項，我們不會更改財務報表中確認的數額，但會披露這些非調整性質事項的性質以及它們的財務影響的估計，或者說明無法作出這種估計，視情況而定。

2.4 主要會計政策概要(續)

股息

末期股息於股東在股東大會上批准時確認為負債。建議的末期股息在財務報表附註中予以披露。

公司章程授權於本集團董事宣告中期股息，中期股息於擬派時即同時宣告。因此中期股息在擬派及宣告時即被確認為負債。

外幣換算

本公司及在中國附屬公司分別以港幣和人民幣作為功能貨幣。本財務報表以人民幣呈列。本集團各實體確定其自身功能貨幣及使用有關功能貨幣計量各實體財務報表內的項目。本集團內各公司之外幣交易在初始確認時按交易日的功能貨幣匯率記賬。以外幣列值的貨幣性資產和負債按報告日的功能貨幣匯率重新折算。

結算或折算貨幣項目產生的所有差額，除指定為本集團境外經營淨投資的套期部分的貨幣項目外，計入綜合損益表。指定為套期的貨幣項目的其他綜合收益累計金額部分在淨投資處置時重分類進入綜合損益表，其稅務費用和匯兌差額同樣記入其他綜合收益。

以歷史成本計量的外幣計價非貨幣項目，按照首次交易日的匯率折算。以公允價值計量的外幣計價非貨幣項目，按照確定公允價值之日的匯率折算。外幣計價以公允價值計量之非貨幣項目重新折算產生的利得或損失與該等項目公允價值變動導致的利得或損失處理方法保持一致(即，倘若該等項目公允價值變動導致的利得或損失計入其他綜合收益或綜合損益表中，其重新折算導致的利得或損失相應計入其他綜合收益或綜合損益表中)。

在確定由於終止確認和預付及預收款項相關的非貨幣資產或非貨幣負債而初始確認的相關資產，開支或收入之匯率時，折算匯率為本集團初始認確認和預付及預收款項相關的非貨幣資產或非貨幣負債之當天匯率。如果存在多筆預收或預付款時，則本集團會確定每筆付款或收到預收/預付款項的交易日期的匯率作為折算。

本公司及其位於中國大陸以外地區註冊成立的附屬公司之功能性貨幣為人民幣以外之其他貨幣。於報告日，這些公司之資產及負債按報告日的匯率重新折算為人民幣，其損益表按與交易日期的現行價格接近折算為人民幣。所產生之匯兌差額於其他綜合收益中確認，並單獨作為匯率波動儲備的一部份進行累積。出售境外經營時，已確認於其他綜合收益中與該境外經營相關部份在綜合損益表中予以確認。

任何由收購境外業務產生之商譽及由收購產生的資產和負債賬面價值的調整均列作該境外業務之資產和負債，以期末匯率折算。

編製綜合現金流量表時，本集團海外附屬公司之現金流量按現金流產生日之匯率重新折算為人民幣。其全年連續發生交易之現金流量按本年之平均匯率重新折算為人民幣。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同

(A) 保險合同的分類

本集團將轉移重大保險風險的合同歸類為保險合同，而具有保險合同法律形式但不轉移重大保險風險的合同則被歸類為金融負債，並被分類為投資合同。一些保險合同和具有相機參與分紅特徵的投資合同，這可能使客戶有權獲得非擔保附加金額，作為擔保福利的補充。本集團對具有相機參與分紅特徵的投資合同產生的義務的確認和計量採用與保險合同相同的會計政策。

如果存在一種情形(除了缺乏商業實質的情形)，即發生合同約定的保險事項將要求集團向其客戶支付重大額外金額，並且有可能導致本集團按現值計算遭受損失，則可以認定該保險合同轉移了重大保險風險，可以被歸類為保險合同。本集團持有的再保險合同，如果其轉移了對應的保險合同相關的重大保險風險，則被歸類為再保險合同。發行的保險合同和持有的再保險合同也可能使集團面臨金融風險。對於不包含相機參與分紅特徵的投資合同，適用《香港財務報告準則第9號—金融工具》。一旦一份合同被分類為保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同，除非後續對協議條款進行了修訂，否則不再重新評估。

(B) 保險合同和再保險合同的分拆

本集團評估其已發行的保險合同和持有的再保險合同，以確定其是否包含必須根據另一香港財務報告準則而非香港財務報告條例第17號核算的非保險組成部分。在分離任何可明確區分的非保險組成部分後，實體必須將香港財務報告準則第17號適用於保險合同的所有剩餘組成部分。

在合同開始日，本集團將下列組成部分從已發行的保險合同或持有的再保險合同中分離出來，並將其視為獨立的金融工具進行核算：

- 嵌入合同中的衍生工具，其經濟特徵和風險與主合同的經濟特性和風險不密切相關，且其條款獨立來看不符合保險合同的定義；和
- 可明確區分的投資成分，即與保險組成部分沒有高度關聯的投資成分，並且具有同等條款的合同在同一市場或同一管轄區單獨出售或可能出售。但是與投資成分相關的合同條款符合具有相機參與分紅特徵的投資合同定義的仍然適用保險合同相關的會計政策。

在分離任何金融工具組成部分後，本集團分離任何轉移保險和投資服務以外的不同商品或服務的承諾，並將其作為與客戶的單獨合同(即，不作為保險合同)入賬。如果投保人能夠單獨或利用投保人可隨時獲得的其他資源從中受益，則商品或服務是可明確區分的。如果與商品或服務相關的現金流量和風險與保險組成部分相關的現金流和風險高度相關，並且本集團提供了將商品或服務與保險構成部分相結合的重要服務，則商品或服務不可明確區分，並與保險組成部分一起核算。

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(C) 保險合同的分組

本集團將具有相似風險且統一管理的保險合同歸為同一保險合同組合。本集團將保險合同組合進一步細分形成保險合同組，並將保險合同組作為計量單元。保險合同組由一項或多項各自簽發日之間間隔不超過1年且預計獲利水平相似的保險合同組成。本集團以合同組合中單項合同為基礎，逐項評估其歸屬的合同組。但有合理可靠的信息表明多項合同屬於同一合同組的，本集團以多項合同為基礎評估其歸屬的合同組。

本集團至少將同一合同組合分為下列合同組：

- 初始確認時存在虧損的合同組；
- 初始確認時無顯著可能性在未來發生虧損的合同組；
- 該組合中剩餘合同組成的合同組。

本集團將同一分出的再保險合同組合至少分為下列合同組：

- 初始確認時存在淨利得的合同組；
- 初始確認時無顯著可能性在未來產生淨利得的合同組；
- 該組合中剩餘合同組成的合同組。

(D) 保險合同的確認

本集團在下列時點中的最早時點確認簽發的合同組：

- 責任期開始日；
- 保單持有人首付款到期日，或者未約定首付款到期日時本集團實際收到首付款日；
- 發生虧損時。

本集團在下列時點中的最早時點確認其分出的再保險合同組：

- 分出的再保險合同組責任期開始日；
- 分出的再保險合同組所對應的保險合同組確認為虧損合同組時。

分出的再保險合同組分出成比例責任的，本集團在下列時點中的最早時點確認該合同組：

- 分出的再保險合同組責任期開始日和任一對應的保險合同初始確認時點中較晚的時點；
- 分出的再保險合同組所對應的保險合同組確認為虧損合同組時。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(E) 履約現金流量

履約現金流量包括下列各項：

- 與履行保險合同直接相關的未來現金流量的估計；
- 貨幣時間價值及金融風險調整；
- 非金融風險調整。

(F) 合同邊界

本集團估計未來現金流量時考慮合同組內各單項合同邊界內的現金流量。

本集團有權要求保單持有人支付保費或者有實質性義務向保單持有人提供保險合同服務的，該權利或義務所產生的現金流量在保險合同邊界內。

存在下列情形之一的，表明本集團無實質性義務向保單持有人提供保險合同服務：

- 本集團有實際能力重新評估該保單持有人的風險，並據此可重新設定價格或承諾利益水平以充分反映該風險；
- 本集團有實際能力重新評估該合同所屬合同組合的風險，並據此可重新設定價格或承諾利益水平以充分反映該風險，且重新評估日前對應保費在定價時未考慮重新評估日後的風險。

(G) 保險獲取現金流量

本集團將合同組確認前已付或應付的、系統合理分攤至相關合同組的保險獲取現金流量，確認為保險獲取現金流量資產。保險獲取現金流量，是指因銷售、核保和承保已簽發或預計簽發的合同組而產生的，可直接歸屬於其對應合同組合的現金流量。合同組合中的合同歸入其所屬合同組時，本集團終止確認該合同對應的保險獲取現金流量資產。資產負債表日，如果事實和情況表明保險獲取現金流量資產可能存在減值跡象，本集團將估計其可收回金額。保險獲取現金流量資產的可收回金額低於其賬面價值的，本集團計提資產減值準備，確認減值損失，計入當期損益。導致以前期間減值因素已經消失的，轉回原已計提的資產減值準備，計入當期損益。

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(H) 保險合同的計量 — 未按保費分配法計量的保險合同

初始計量

本集團以合同組作為計量單元，在合同組初始確認時按照履約現金流量與合同服務邊際之和對保險合同負債進行初始計量。

履約現金流量的估計不考慮本集團自身的不履約風險。

非金融風險調整，是指本集團在履行保險合同時，因承擔非金融風險導致的未來現金流量在金額和時間方面的不確定性而要求得到的補償。

合同服務邊際，是指本集團因在未來提供保險合同服務而將於未來確認的未賺利潤。本集團在合同組初始確認時計算下列各項之和：履約現金流量，在該日終止確認保險獲取現金流量資產以及其他相關資產或負債對應的現金流量和合同組內合同在該日產生的現金流量。上述各項之和反映為現金淨流入的，本集團將其確認為合同服務邊際。

上述各項之和反映為現金淨流出的，本集團將其作為首日虧損計入當期損益，同時將該虧損部分增加未到期責任負債賬面價值，該金額決定了隨後作為虧損合同的損失轉回而在損益中列報的金額，並且不包括在保險收入中。

後續計量

本集團在資產負債表日按照未到期責任負債與已發生賠款負債之和對保險合同負債進行後續計量。未到期責任負債包括資產負債表日分攤至保險合同組的、與未到期責任有關的履約現金流量和當日該合同組的合同服務邊際。已發生賠款負債包括資產負債表日分攤至保險合同組的、與未支付的已發生賠案及其他相關費用有關的履約現金流量，包括已發生但未報告的賠付。

報告日保險合同組的履約現金流量基於對未來現金流量的當前估計、當前折現率及非金融風險調整的當前估計進行計量。履約現金流量變動確認如下：

- 與未來服務有關的變動對合同服務邊際作出調整(如為虧損合同，則確在當期損益中的保險服務業績中)；
- 與當前或過往服務有關的變動確認在當期損益中的保險服務業績中；及
- 貨幣時間價值、金融風險及其變動對估計的未來現金流量的影響確認為保險合同財務收入或開支(就不具備直接分紅特徵的保險合同而言)或對合同服務邊際作出調整(就具備直接分紅特徵的保險合同而言)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(H) 保險合同的計量 — 未按保費分配法計量的保險合同(續)

後續計量(續)

各保險合同組的合同服務邊際於報告日計算如下。

不具有直接參與分紅特徵的保險合同組

對於不具有直接參與分紅特徵的保險合同組，資產負債表日合同組的合同服務邊際賬面價值以期初賬面價值為基礎，經下列各項調整後予以確定：

- 當期歸入該合同組的合同對合同服務邊際的影響金額；
- 合同服務邊際在當期計提的利息，計息利率為該合同組內合同確認時、不隨基礎項目回報變動的現金流量所適用的加權平均利率；
- 與未來服務有關的履約現金流量變動，但下列情況除外：
 - i) 履約現金流量的任何增加超過合同服務邊際的賬面值，在這種情況下，超出部分於保險服務費用中確認，並在未到期責任負債中確認為虧損部分；或
 - ii) 履約現金流量的任何減少均會調整未到期責任負債中的虧損部分，相應金額於保險服務費用中確認。倘虧損部分減少至零，則超出部分恢復合同服務邊際；
- 合同服務邊際在當期產生的匯兌差額；
- 本期提供保險合同服務而確認為保險收入的金額，通過確定保險合同組中的責任單元，將資產負債表日的合同服務邊際(任何分攤之前)平均分配給本期提供的和預計在未來期間提供的每個責任單元，並在損益中確認分配給本期提供的責任單元所對應的的合同服務邊際金額來確定。責任單元數是指保險合同組在責任期內各個期間的服務數量，根據每份合同提供的賠付數量及其預期保險期確定。
- 對於期初虧損，但在報告期內盈利且確認合同服務邊際的保險合同組，如果沒有更多的未來責任單元，則將已確認合同服務邊際的總額計入當期損益。

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(H) 保險合同的計量 — 未按保費分配法計量的保險合同(續)

後續計量(續)

不具有直接參與分紅特徵的保險合同組(續)

與未來服務有關的履約現金流量變動主要包括：

- 與未來服務及有關現金流量有關的期內收到的保費所引起的經驗調整，按初始確認時確定的貼現率計量；
- 未到期責任負債中未來現金流量現值估計的變動，按初始確認時確定的貼現率計量，但與貨幣時間價值、金融風險及其變動的影響有關的變動除外；
- 下列兩項金額的差額：(a)預期期內應付的任何投資成分(期初預期付款加上與該預期付款應付前有關的任何保險財務收入或開支)；(b)期內應付的實際金額；
- 下列兩項金額的差額：(a)預期向保單持有人提供的任何須於期內償還的款項(期初預期還款加上與該預期還款須償還前有關的任何保險金融收入或開支)；(b)於期內須償還的實際金額；及
- 與未來服務有關的非金融風險調整。

識別相機現金流量變動的標準通常於合同開始時確定。因本集團行使相機權而產生的現金流量變動被視為與未來服務有關並因此調整合同服務邊際，該等現金流量乃根據相關合約條款、股利及分紅原則確定。

具有直接參與分紅特徵的保險合同組

具有直接參與分紅特徵的保險合同是指本集團對保單持有人的義務為以下各項之淨額的合同：

- 向保單持有人支付基礎項目公允價值金額的義務；及
- 將於未來提供的保險合同服務的浮動收費，即本集團在基礎項目公允價值中享有的份額減去不隨相關項目回報變動的履約現金流量。除保險保障外，本集團為該等合約提供投資相關服務。

當計量具有直接參與分紅特徵的保險合同組時，本集團就向保單持有人支付一筆款項(等於保單持有人享有基礎項目公允價值的份額)的義務變動調整履約現金流量。該等變動與未來服務無關，因此不調整合同服務邊際。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(H) 保險合同的計量 — 未按保費分配法計量的保險合同(續)

後續計量(續)

具有直接參與分紅特徵的保險合同組(續)

對於具有直接參與分紅特徵的保險合同組，資產負債表日合同組的合同服務邊際賬面價值以期初賬面價值為基礎，經下列調整後予以確定：

- a) 當期歸入該合同組的合同對合同服務邊際的影響金額；
- b) 基礎項目公允價值中本集團享有份額的變動金額，但以下情形除外：
 - i) 本集團使用衍生工具或所持再保險合同管理與該金額變動相關金融風險時，對符合規定條件的，可以選擇將該金額變動中由貨幣時間價值及金融風險的影響導致的部分計入當期保險財務損益。但本集團將所持再保險合同的保險合同金融變動額分解計入當期保險財務損益和其他綜合收益的，該金額變動中的相應部分也應予以分解；
 - ii) 基礎項目公允價值中本集團享有份額的減少額超過合同服務邊際賬面價值所導致的虧損部分；
 - iii) 基礎項目公允價值中本集團享有份額的增加額抵銷的未到期責任負債的虧損部分。
- c) 與未來服務相關且不隨基礎項目回報變動的履約現金流量的變動金額，但以下情形除外：
 - i) 本集團使用衍生工具、所持再保險合同或以公允價值計量且其變動計入當期損益的非衍生金融工具管理與該履約現金流量變動相關金融風險時，對符合規定條件的，可以選擇將該履約現金流量變動中由貨幣時間價值及金融風險的影響導致的部分計入當期保險財務收入或開支。但本集團將所持再保險合同的保險合同金融變動額分解計入當期保險財務損益和其他綜合收益的，該履約現金流量變動中的相應部分也應予以分解；
 - ii) 該履約現金流量的增加額超過合同服務邊際賬面價值所導致的虧損部分；
 - iii) 該履約現金流量的減少額抵銷的未到期責任負債的虧損部分。
- d) 合同服務邊際在當期產生的匯兌差額；
- e) 當期合同服務邊際的攤銷。本集團根據提供保險合同服務的模式，合理確定保險合同組在保險期內每個期間的責任單元，並通過攤銷經上述(a)至(d)項調整後的合同服務邊際的賬面金額，在當前和未來期間相應地確認保險收入。

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(H) 保險合同的計量 — 未按保費分配法計量的保險合同(續)

後續計量(續)

具有直接參與分紅特徵的保險合同組(續)

對於持有基礎項目的具有直接參與分紅特徵的保險合同組，本集團選擇將保險合同金融變動額分解計入當期保險財務收入或開支和其他綜合收益，計入當期保險財務收入或開支的金額等於其持有的基礎項目計入當期損益的金額，但上述(b)和(c)中提及的保險財務收入或開支的會計處理除外。

(I) 保險合同的計量 — 按保費分配法計量的保險合同

在下列情況下，本集團一般採用保費分配法簡化保險合同組的計量：

- 該保險合同組內各項合同的責任期間為一年或以下；或
- 本集團合理預期採用保費分配法與採用並非按保費分配法計量的合同的未到期責任負債的結果並無重大差異。

初始計量

於初始確認各保險合同組時，未到期責任負債的賬面值乃按初始確認時收到的保費減去該日分攤至該保險合同組的任何保險獲取現金流量計量，並就終止確認先前就與該組別有關的現金流量所確認的任何資產或負債而產生的金額作出調整。本集團已作出通過未到期責任負債遞延保險獲取現金流量的會計政策選擇。

後續計量

後續，未到期責任負債的賬面值因(i)任何已收保費；及(ii)保險獲取現金流量的任何攤銷而增加，並因(i)已付的保險獲取現金流量；(ii)就所提供的保險保障確認為保險收入的金額；及(iii)已付或已轉入已發生賠款負債中的任何投資成分而減少。於初始確認各保險合同組時，本集團預期提供保險保障各部分的時點與相關保費到期日之間的時間隔不大。因此，本集團已選擇不調整未到期責任負債以反映貨幣時間價值及金融風險的影響。

倘於責任期間的任何時點，相關事實和情況表明保險合同組存在虧損時，本集團會將虧損計入損益，同時增加未到期責任負債，虧損部分為與未到期責任(包括非金融風險調整)相關的履約現金流量的當前估計超出未到期責任負債帳面值的金額。倘已發生賠款負債就貨幣時間價值和金融風險的影響作出調整，則履約現金流量亦就貨幣時間價值和金融風險的影響(使用當前估計)作出調整。於後續期間，除非相關事實和情況表明保險合同組不再存在虧損，否則虧損部分於各報告日期重新計量為與未到期責任(包括非金融風險調整)相關的履約現金流量的當前估計與不包括虧損部分的未到期責任負債的帳面值之間的差額。

本集團將保險合同組的已發生賠款負債確認為與已發生賠款有關的履約現金流量的金額。履約現金流量按當前利率貼現履約現金流量。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(J) 所持再保險合同

對於所持再保險合同，本集團採用與不具有直接分紅特徵的保險合同所採用的相同的會計政策，並作如下修改。

所持再保險合同於各報告日期的帳面值為分保攤回未到期責任資產與已發生分保攤回賠款資產之總和。分保攤回未到期責任資產包括(a)與未來期間將根據合同獲得的服務相關的履約現金流量及(b)於該日的任何剩餘合同服務邊際。

本集團使用與用於計量對應保險合同未來現金流量現值估計的假設一致的假設計量未來現金流量現值估計，並就再保險公司的任何不履約風險作出調整。再保險公司的不履約風險的影響於各報告日期進行評價，且不履約風險變動的影響計入損益。

非金融風險調整為本集團轉移給再保險公司的風險金額。

於初始確認時，所持再保險合同的合同服務邊際指購買再保險產生的淨成本或淨收益。其等於以下各項總和的相反數：(a)履約現金流量、(b)確認組別前就與該組別相關的現金流量先前確認的資產或負債所產生的金額、(c)組別內的合約於該日產生的現金流量及(d)因該日所確認的虧損的對應保險合同而計入損益的任何收入。然而，倘購買再保險保障服務的任何淨成本與購買再保險前發生的受保事項有關，則本集團將有關成本立即於損益中確認為費用。

資產負債表日合同組的合同服務邊際賬面價值以期初賬面價值為基礎，經下列調整後予以確定：

- 期內任何新增至保險合同組的新合同的合同服務邊際；
- 期內計提的合同服務邊際利息，其按初始確認時確定的貼現率計量，該貼現率適用於名義現金流量；
- 就對應虧損保險合同組確認的攤回部分，確認為當期損益的收入。虧損攤回部分在分保攤回未到期責任資產內確認或調整；
- 虧損攤回部分的轉回，以及與該合同組履約現金流量無關的分保攤回未到期責任資產虧損攤回部分的轉回變動；
- 與未來服務相關的履約現金流量變動，其按初始確認時確認的折現率計量，但分攤至對應的保險合同組且不調整其合同服務邊際的履約現金流量變動而導致的變動，以及對應的保險合同組採用保費分配法計量時因確認或轉回虧損而導致的變動除外；
- 合同服務邊際在當期產生的匯兌差額；以及
- 就期內已獲得的保險合同服務而計入損益的金額。

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(J) 所持再保險合同(續)

虧損保險合同對應的所持再保險合同

本集團調整所持再保險合同的合約服務邊際，倘所持再保險合同是在對應虧損保險合同確認之前或同時訂立，在其初始確認的對應虧損保險合同的虧損時確認收入。合約服務邊際的調整根據下列兩項的乘積來確定：

- 對應保險合同相關的虧損金額；及
- 本集團預期通過所持再保險合同收回的對應保險合同賠款金額的百分比。

倘所持再保險合同僅包含虧損保險合同組中的部分保險合同，則本集團使用系統性及合理的方法確定虧損保險合同組(包括所持再保險合同包含的保險合同)已確認的部分虧損。

虧損攤回部分在分保攤回未到期責任資產內確認或調整，其後續轉回在損益中確認，但是該金額從再保險保費分攤額中扣除。

按保費分配法計量的所持再保險合同

本集團採用相同的會計原則計量保費分配法下的保險合同組或所持再保險合同組。

倘就按保費分配法計量的所持再保險合同組確認了虧損攤回部分，則本集團調整分保攤回未到期責任資產的賬面值。

(K) 保險合同的終止確認和修改

本集團會在合同被解除時，即合同規定的義務到期或被履行或取消時，對合同予以終止確認。

倘合同條款修改後，假設新條款一直存在會使合同的會計處理發生重大變動，則本集團會終止確認該合同，同時基於經修訂條款確認一項新合同。倘合同修改不會導致終止確認合同，則本集團將修改導致的現金流量變動視為履約現金流量估計的變動。

終止確認並非按保費分配法計量的保險合同組的一項合同時：

- 調整分攤至該保險合同組的履約現金流量，以消除與終止確認的權利和義務相關的現金流量；
- 保險合同組的合同服務邊際就與未來服務相關的履約現金流量變動作出調整，惟該變動已分攤至虧損部分則除外；及
- 調整預期剩餘服務的責任單元數目，以反映組別中被終止確認的責任單元。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(K) 保險合同的終止確認和修改(續)

倘合同因其被轉讓給第三方而終止確認，則按照第三方收取的保費調整合同服務邊際。

倘合同因條款修改而終止確認，則就本集團於修改日期按新合同條款所收保費，減去按修改收取的任何額外保費調整合同服務邊際。確認的新合同乃按假設發行人於修改日期收取的保費減去按修改收取的任何額外保費計量。

(L) 列報

保險合同組合及所持再保險合同組合的資產與負債分別列報。已簽發的保險合同組合與所持再保險合同組合分別列報。就相關保險合同組確認前產生的保險獲取現金流量確認的任何資產，計入相關保險合同組的賬面值。就相關所持再保險合同組確認前產生的現金流量對應的任何資產或負債，計入相關所持再保險合同組的賬面值。

本集團將於綜合損益表確認的金額分拆為(a)保險服務業績，包括保險收入及保險服務開支，及(b)保險財務收入或開支。

所持再保險合同的收入及開支與保險合同的收入及開支分別列報。所持再保險合約的收入及開支(保險財務收入或開支除外)可以淨額在保險服務業績中呈列為「所持再保險合同的服務開支淨額」。

本集團將非金融風險調整變動在保險服務業績與保險財務收入或開支之間進行分拆。

保險收入及保險服務開支不包括任何投資成分並按以下進行確認。

保險收入 — 並非按保費分配法計量的保險合同

本集團於履行其履約義務(即根據保險合同組提供服務)時確認保險收入。對於並非按保費分配法計量的合同，各期間與所提供服務相關的保險收入指與本集團預期收取代價的服務相關的未到期責任負債變動總額，不包括預期投資成分，主要包括以下項目：

- 合同服務邊際的釋放，按已提供的責任單元計量；
- 與當期服務有關的非風險調整變動；
- 保險獲取現金流量回收；
- 期內已發生的賠款及其他保險服務開支，一般按期初預期的金額計量；及
- 其他金額，包括對當前或過往服務的保費收入的經驗調整及與已產生的保單持有人稅項開支有關的金額。

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(L) 列報(續)

保險收入 — 並非按保費分配法計量的保險合同(續)

對於保險獲取現金流量分攤，本集團根據時間流逝在保險合同組的預期責任範圍內以系統的方式分攤。分攤的金額確認為保險收入，並以相同金額確認為保險服務開支。

保險收入 — 按保費分配法計量的保險合同

對於按保費分配法計量的合同，各期間的保險收入為期內就所提供服務的預期保費金額，且不包括任何投資成分(如有)。本集團按照以下基準將預期保費分攤至各期間：

- 時間流逝；或
- 倘責任期間的預期風險釋放模式與時間流逝有明顯差異，則以保險服務費用預計發生時間為基礎進行分攤。

虧損部分

本集團為虧損的保險合同組確立未到期責任負債的虧損部分。損失部分確定了作為虧損合同組損失轉回而在損益中列報的金額，因此不包括在保險收入的確定範圍內。

針對未按保費分配法計量的保險合同，當履約現金流量發生時，其會按系統基準在虧損部分與扣除虧損部分後的未到期責任負債之間進行分攤。與未來服務相關的履約現金流量估計變動及本集團享有基礎項目公允價值的份額變動僅分攤至虧損部分。倘虧損部分減少為零，則任何超出分攤至虧損部分的金額將恢復為保險合同的合同服務邊際。

保險服務開支

保險合約產生的保險服務開支一般於發生時計入損益。其不包括投資成分的分攤，主要包括以下項目：

- 已發生賠款及其他保險服務開支；
- 保險獲取現金流量的攤銷：對於並非按保費分配法計量的合同，等於期內確認的與收回保險獲取現金流量相關的保險收入金額。對於按保費分配法計量的合同，本集團於保險合同組的責任期間內按直線法對保險獲取現金流量進行攤銷；
- 虧損合同的虧損確認及轉回；及
- 對並非因貨幣時間價值、金融風險及其變動的影響而產生的已發生賠款負債進行調整。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2.4 主要會計政策概要(續)

保險合同、具有相機參與分紅特徵的投資合同和再保險合同(續)

(L) 列報(續)

所持再保險合同的開支淨額

所持再保險合同的開支淨額主要包括已付的再保險保費分攤額減去向再保險公司收回的金額。

本集團將已付再保險保費分攤為再保險開支，計入本集團就所持再保險合同組獲得的保障或其他服務而產生的所持再保險合同的開支淨額。對於並非按保費分配法計量的合同，就各期間所獲服務而支付的再保險保費分攤指與本集團預期支付代價的服務有關的未到期責任資產變動總額。

對於按保費分配法計量的保險合同，各期間已付的再保險保費分攤額為該期間所獲得服務的預期保費支付的金額。

預期向再保險公司收回的金額而不取決於相關合同索賠的金額被視為支付給再保險公司的再保險費用的減少。

對對應虧損保險合同的所持再保險合同組，本集團確立未到期責任資產的虧損攤回部分，以描述在以下情況時虧損攤回的情況：

- 於確認對應虧損保險合同時，倘包含該等合同的所持再保險合同於該等合約訂立之前或同時訂立；及
- 對應虧損保險合同的履約現金流量變動導致與未來服務有關的所持再保險合同組的履約現金流量發生變動。

保險財務收入或開支

保險財務收入或開支包括因貨幣時間價值、金融風險及變動的影響導致的保險合同組賬面值的變動。其包括因基礎項目公允價值變動(不包括新增及退出)引起的保險合同組的計量變動。

對於若干保險組合，本集團選擇將保險財務收入或開支在損益與其他綜合收益之間進行分拆。通過將預期保險財務收入或開支總額系統地分攤至保險合同組各期間確定計入損益的金額。

於其他綜合收益中列示的金額累計計入保險合同財務準備金。倘本集團因合同被轉讓給第三方或合同修改而終止確認不具有直接分紅特徵的合同，則合同的任何累計其他綜合收益的剩餘金額將重新分類至損益。

本集團將所有其他保險合同的保險財務收入或開支計入損益。

2.4 主要會計政策概要(續)

投資合同

除了具有相機參與分紅特徵的投資合同外，其他投資合同不包含重大保險風險，因此不被視為保險合同，並根據香港財務報告準則第9號規定被視為金融負債。

(A) 投資連結保險負債

與本集團發出的投資連結投資合同(其風險由投保人承擔)相關的負債按公允價值予以確認，按照分配給各產品的投資資產組合的公允價值減去相應管理成本進行評估，並於「有關連結合同之金融負債」內確認。

分配予投資連結產品的投資組合包括金融資產(包括固定收益證券、浮動收益證券、衍生金融工具及於信貸機構的存款)，該等資產按公允價值予以確認，而其相應未變現資本收益及虧損則與年度綜合損益表內確認。

(B) 其他投資合同負債

其他受監管產品，並根據香港財務報告準則第17號分類為投資合同(不包括任意分紅特徵)的合同應計提的負債，根據香港財務報告準則第9號規定進行估值並於「投資合同負債」內確認。

3. 重大會計判斷及估計

本集團財務報表的編製需要管理層對報告日所呈報的收入、費用、資產、負債和相應披露以及或然負債的披露作出判斷、估計和假設。當然由於未來不確定事項對假設和估計的影響會導致對資產和負債賬面價值的重大調整。

判斷

執行本集團之會計政策過程中要求管理層，除已囊括之估計外，作出對本財務報表所載金額有重大影響之判斷：

(i) 經營租約承擔 — 本集團為出租人

本集團就其擁有之投資物業簽訂商業財產租賃協議。本集團根據對安排條款和條件的評估，確定了租賃期限(不構成商業物業經濟壽命的主要部分)和最低租賃付款額的現值幾乎不等於全部商業物業的公允價值，它保留了與這些資產所有權有關的所有重大風險和報酬，這些風險和報酬被出租出去，並將合同作為經營租賃入賬。

(ii) 在確定具有續訂權的合同的租賃期限時的重大判斷

本集團有幾份包括延期和終止選擇權的租賃合同。本集團在評估是否行使選擇權續約或終止租賃時作出判斷。也就是說，它考慮了所有對其進行續展或終止產生經濟動機的相關因素。生效日期後，如果發生重大事件或環境變化在其控制範圍內，並且影響其行使或不行使續期或終止選擇權的能力，本集團將重新評估租賃期限。

由於這些資產對其經營活動的重要性，本集團將續期作為物業租賃的租賃期的一部分。這些租約的不可撤銷期很短，如果無法隨時提供替代品，則會對運營產生重大的負面影響。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 重大會計判斷及估計(續)

判斷(續)

執行本集團之會計政策過程中要求管理層，除已囊括之估計外，作出對本財務報表所載金額有重大影響之判斷：(續)

(iii) 劃分投資物業及業主自佔物業

本集團須判斷物業是否屬投資物業，並制定出此類判斷之標準。投資物業乃持作收取租金或資本增值或同時為這兩個目的而持有之物業。憑此，本集團考慮一項物業產生的現金流是否大部分獨立於本集團持有的其他資產。部分物業被持有作賺取租金或資本增值用途，另一部分則被持有作生產貨物或提供服務或行政用途。倘若此等部分可分別出售(或根據融資租賃條款分別出租)，本集團則對此等部分分別記賬。倘若此等部分不能分別出售，則只能於一小部分作生產貨物或提供服務或行政用途時，該項物業方為投資物業。本集團以每一項獨立物業為基礎去判斷附註服務是否重大達至該等物業不合乎成為投資物業的資格的程度。

(iv) 本集團持有低於多數表決權之實體的合併

本集團認為雖然對上海復星醫藥(集團)股份有限公司(「復星醫藥」)的表決權比例低於50%，但仍可對其實施控制，係由於本集團於2025年12月31日持有復星醫藥36.2%的股份，是其最大的單一股東。復星醫藥剩餘63.8%的股權由分散的其他股東持有。本集團控制了復星醫藥之董事會，且相對其他分散的公眾股東而言擁有更大的投票權。自復星醫藥之股票於上海證券交易所上市日起，從未有也預期不會有其他股東合作共同行使表決權或以票數勝過本集團之歷史。

本集團認為雖然對海南礦業股份有限公司(「海南礦業」)的表決權比例低於50%，但仍可對其實施控制，係由於本集團於2025年12月31日持有海南礦業47.5%的股權，是其最大的股東。本集團的表決權較其他股東擁有更大的表決權。自海南礦業之股票於上海證券交易所上市日起，從未有也預期不會有其他股東合作共同行使表決權或以票數勝過本集團之歷史。

(v) 遞延稅項負債

與成立於中國大陸地區之本集團附屬公司產生之未經豁免收益相關而需繳納之代扣繳企業所得稅，被確認為遞延稅項負債。惟該遞延稅項負債只限於將來可能由該等附屬公司分派該等收益之水平，管理層需要就此作出重大判斷。截至2025年12月31日，管理層認為這些子公司在可預見的將來不太可能進行利潤分配，因此未計提預提稅金。

(vi) 金融資產分類

初始確認時的金融資產分類取決於本集團管理金融資產的業務模式和金融資產的合約現金流特徵：(1)管理層在評估其業務模式時需要作出重大判斷，包括但不限於(a)如何評估業務模型和該業務模型中持有的金融資產的業績並向實體的關鍵管理人員報告；(b)影響業務模式和該業務模式中持有的金融資產業績的風險，特別是這些風險的管理方式；(c)業務經理如何獲得補償。在確定是否通過收集金融資產的合同現金流量來實現現金流量時，管理層需要考慮銷售的原因，銷售時間，前期的頻率和價值。(2)管理層需要對合同現金流量是否僅僅是本金和未償還本金利息的支付作出重大判斷。例如，合同現金流量是否與基準現金流量有顯著差異，在評估貨幣元素的修改時間價值時涉及判斷，預付款特徵的公允價值是否微不足道，在評估具有預付特徵的金融資產時也需要判斷。

3. 重大會計判斷及估計(續)

判斷(續)

執行本集團之會計政策過程中要求管理層，除已囊括之估計外，作出對本財務報表所載金額有重大影響之判斷：(續)

(vii) 遞延稅項資產

遞延所得稅資產是針對未使用的稅務虧損而確認的，前提是預期未來將有足夠的應稅利潤可供抵銷這些虧損。確定可以確認的遞延所得稅資產的金額需要進行重大管理層判斷，這取決於未來應稅利潤的可能時間和水平，以及未來的稅務規劃策略。

集團有未利用的稅務虧損及可抵扣暫時性差異的賬面價值為人民幣61,528,157,000元(2024年：人民幣43,843,883,000元)。這些虧損與有虧損歷史的本公司及其子公司有關，尚未到期，且可能無法用於抵銷集團其他地方的應課稅收入。本公司及其子公司既沒有任何應課稅的暫時性差異，亦沒有任何稅務規劃機會，可部分支持將這些虧損及可扣減的暫時性差異確認為遞延稅項資產。基於此，集團已確定不能確認遞延稅項資產於這些可結轉的稅務虧損及可扣減的暫時性差異。詳情載於財務報表附註42。

估計不確定因素

下面討論於報告日有關未來的關鍵假設以及估計不確定性的其他關鍵來源，並且具有對下一會計年度資產和負債賬面金額造成重大調整的重大風險：

(i) 商譽減值

本集團至少每年對商譽進行減值測試。此測試需要對商譽所分配之現金產出單元的使用價值做出估計。估計使用價值需要本集團估算現金產出單元之預期未來現金流，並選擇合適的折現率計算現金流量的現值。於2025年12月31日，商譽之賬面價值為人民幣23,620,951,000元(2024年12月31日：人民幣25,902,699,000元)。詳情載於財務報表附註41。

(ii) 非金融資產減值(商譽除外)

本集團會於每一報告日評估非金融資產(包括使用權資產)是否存在減值跡象。具有不確定使用年限的無形資產應於每年末或當有跡象表明其賬面價值無法收回的時候對其作減值測試。當有跡象表明非金融資產的賬面價值無法收回的時候將會對其作減值測試。倘若一項資產或現金產出單元的賬面價值超過其可回收金額，即使用價值與其公允價值扣除出售成本二者之中的較高者，則該資產應視為已經減值。公允價值減去出售成本後之淨額應基於出售類似資產的公平及具有約束力之交易中可獲取的數據，或基於處置該資產的可觀察到的市場價格減去因處置而產生的成本來計算。計算它們的使用價值時，管理層需要對該等資產或現金產出單元產生的未來現金流量作出估計，並選擇一個合適的折現率以計算出現金流量的現值。於截至2025年12月31日止年度，確認之資產減值損失為人民幣4,438,224,000元(2024年：人民幣1,524,856,000元)。詳情載於財務報表附註10。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計不確定因素(續)

下面討論於報告日有關未來的關鍵假設以及估計不確定性的其他關鍵來源，並且具有對下一會計年度資產和負債賬面金額造成重大調整的重大風險：(續)

(iii) 租賃 — 對增量借款利率的估計

因無法直接確定租賃內含利率，本集團使用增量借款利率計量租賃負債。增量借款利率為集團在相似的經濟環境中，以相似的擔保和相似的期限，為取得與使用權資產價值相近的資產而借入的資金，所需要支付的利率。因此，增量借款利率反映了集團「將需要支付」的利率。當不存在可直接觀察到的利率時(如子公司未進行融資交易)或利率需要調節以反映租賃的期限和條件(例如當租賃並非以子公司的記賬本位幣進行)時，需要作出估計。集團使用存在的可觀察到的輸入值(如市場利率)對增量借款利率進行估計，並進行一定的實體特定估計(如附屬公司的獨立信用評級)。

(iv) 投資物業公允價值之估值

如財務報表附註33所述，於2025年12月31日，投資物業根據現時用途按公開市值基準重估。該估值乃以若干具不確定性之假設為基礎，可能會與實際結算結果出現重大不同。於作出判斷時，本集團考慮類似物業於活躍市場之現行價格之數據，並採用主要以於各報告日之市況為基礎之假設。

倘活躍市場缺乏類似物業之現行價格，本集團考慮多方面資料，其中包括：

- (a) 不同性質、狀況或地點物業當時在活躍市場上之現行價格(須就各項差異作出調整)；
- (b) 活躍程度稍遜之市場所提供類似物業之現行價格須按自有關價格成交當日以來經濟狀況出現之任何變化作出調整；及
- (c) 根據未來現金流量所作可靠估計而預測之折現現金流量，此項預測源自任何現有租約與其他合約之條款及(指在可能情況下)外在證據(如地點及狀況相同之類似物業之現時市場租值)，並採用反映當時無法肯定有關現金流量金額及時間之折現率計算。

於2025年12月31日，投資物業之賬面價值為人民幣97,134,974,000元(2024年12月31日：人民幣92,297,042,000元)。詳情，包括公允價值計量之關鍵假設，已列示於財務報表附註33中。

(v) 以估值技術釐定公允價值的金融工具

對於不存在活躍市場的金融工具，其公允價值運用恰當的估值技術釐定。該等估值以與金融工具相關的信貸風險、波動性以及流動性風險的假設為基礎，具有不確定性且可能與實際結果不同。進一步詳情載於財務報表附註66。

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計不確定因素(續)

下面討論於報告日有關未來的關鍵假設以及估計不確定性的其他關鍵來源，並且具有對下一會計年度資產和負債賬面金額造成重大調整的重大風險：(續)

(vi) 物業、廠房及設備的可使用期

本集團釐定物業、廠房及設備的估計可使用期及相關折舊支出。該估計基於性質及功能相若的物業、廠房及設備的實際可使用期的過往經驗，或會因技術革新或競爭對手因應嚴峻的行業周期做出相應行為而有重大變動。管理層會於可使用期較原先估計為短時增加折舊支出，或會核銷或撇減技術陳舊或已廢棄或出售的非策略資產。

(vii) 無形資產的可使用期(商譽除外)

本集團決定無形資產的可使用期。無形資產的可使用期估計基於性質及功能相若的無形資產的實際可使用期的過往經驗，或會因技術革新或競爭對手因應嚴峻的行業周期做出相應行動而有重大變動。管理層會於可使用期較原先估計縮短時增加攤銷支出，或會核銷或撇減技術陳舊或已廢棄或出售的非策略資產。

(viii) 復墾成本準備之估計

採礦權

本集團根據中國規則及法規估計礦山閉坑所需開支就土地復墾承擔的責任作出準備。本集團根據未來進行相關工作所需的未來現金開支而詳細計算估計其在末期復墾及礦山閉坑所需承擔的負債。開支估計會隨著通貨膨脹增加，再按折現率(反映現時市場對貨幣時間價值的估計以及責任所特別涉及的風險)折現，故準備金額可反映預期須結清債務的開支現值。

此準備的估計取決於自然現象及未來不可精確預測之事項。假設的變化會對此估計有重大影響。

油氣資產

集團在建設安裝近海石油及天然氣平台、生產設備、油井及管道時預估了這些資產在未來處置時的成本。在大多數情況下，未來多年之後這些資產會被處置。預估回收成本時需要考慮對於假定處置數據的辨析、未來環境法律的約束、資產回收的程度、預估成本的工程技術水平、未來的回收技術水平，這些資產特定的折現率決定了相關現金流的現值。

(ix) 預期信貸損失準備的計量

本集團採用預期信用損失模型對以攤餘成本計量的金融資產以及以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資進行減值評估。預期信用損失模型的應用需要進行重大評估，並考慮所有合理和相關的信息，包括前瞻性信息。在作出此類估計時，本集團根據歷史還款數據以及經濟政策，宏觀經濟指標和行業風險估算債務人信用風險的預期變化。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計不確定因素(續)

下面討論於報告日有關未來的關鍵假設以及估計不確定性的其他關鍵來源，並且具有對下一會計年度資產和負債賬面金額造成重大調整的重大風險：(續)

(x) 存貨、開發中物業及待售已落成物業的可變現淨值

存貨、開發中物業及待售已落成物業的可變現淨值指日常業務中的估計售價減估計完成成本及出售的成本。該等估計乃基於當時市況及同類出售產品及物業的過往經驗，或會因客戶需求轉變或競爭對手因應嚴峻的行業周期做出相應行動而有重大變動。管理層會於各報告日重新評估該等估計。

(xi) 收購附屬公司之或然對價

本集團於收購附屬公司時採用收益資本化法考慮預期現金流量及選定的合適的折現率，對或然對價之公允價值進行估計。決定預期現金流及折現率時包含大量管理層判斷。管理層於每一報告日對該等估計重新評估。

(xii) 保險合同的分組和確認

對於簽發的未採用保費分配法的保險合同，在評估初始確認時是否存在虧損或無顯著可能性在未來發生虧損，本集團需要作出判斷，包括：

- 使這些合同變為虧損合同的假設發生變化的可能性；
- 用於對相關產品盈利性進行估計的信息。

(xiii) 未使用保費分配法的保險合同的相關履約現金流量的計量

保險合同組資產或負債按履約現金流量及合同服務邊際的總和計量。

保險合同(包括具有相機參與分紅特徵的投資合同)的履約現金流量指估計未來現金流出的現值減去估計未來現金流入的現值，並就非金融風險調整作出調整。估計履約現金流量及非金融風險調整所使用的假設及方法乃基於各地區市場的實際經驗及保單形式。本集團在作出適當的假設及方法時會作出重大判斷。

(xiv) 使用保費分配法的保險合同的計量

在計量未到期責任負債時，保費分配法與本集團先前根據香港財務報告準則第4號進行的會計處理大致相似。然而，在計量已發生賠款負債時，本集團現在對預計在索賠發生之日後一年以上發生的現金流進行折現，並包括對非金融風險的顯性調整。

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計不確定因素(續)

下面討論於報告日有關未來的關鍵假設以及估計不確定性的其他關鍵來源，並且具有對下一會計年度資產和負債賬面金額造成重大調整的重大風險：(續)

(xv) 責任單元的確定

保險合同組的合同服務邊際根據該期間提供的責任單元數目在各期間確認為保險收入，該保險收入是透過考慮各項合約下所提供服務的數量、預期責任期間和貨幣時間價值而確定。

保險合同所提供服務的數量可包括保險保障、投資回報服務及投資相關服務(如適用)。在評價保險合同提供的服務時，會考慮合同的條款及賠付特點。

確定服務數量時會考慮相關因素，其中包括賠付金額及保費。本集團在做相關決定時需要作出判斷。

預期責任期間乃根據受保事項發生的可能性，就其對於合同組內合同的預期期限的影響推導而得出。確定預期責任期間時需要作出判斷，因為其涉及對何時發生索賠及失效作出預期。

(xvi) 企業合併的可辨認資產和負債的評估以及相關的商譽和負商譽的確認

本集團於年內完成若干業務合併。購買價在獲取的可識別資產的公允價值與承擔確認商譽或議價購買收益的承擔的負債之間分配。管理層在外部評估師的協助下，評估了所購可辨認資產和承擔的負債的公允價值，並完成了購買價的分配。企業合併會計中的公允價值確定依賴於有關公允價值評估的重大管理層估計。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 本集團屬下主要公司、聯營企業及合營企業詳情

以下載列本集團屬下主要附屬公司、聯營企業及合營企業截至2025年12月31日的詳情：

公司名稱	註冊成立／註冊 及營運地點	註冊資本	本公司應佔股權			主要業務
			直接	間接	有效	
附屬公司						
資管板塊						
上海復星高科技(集團)有限公司 ^{#^} (「復星高科技」)	中國／中國大陸	4,800,000,000 人民幣元	100.0%	-	100.0%	投資控股
上海復星產業投資有限公司 [#]	中國／中國大陸	600,000,000 人民幣元	-	100.0%	100.0%	投資控股
復星金融控股有限公司	中國香港	18,598,275,001 港幣元	100.0%	-	100.0%	投資控股
復星地產控股有限公司	中國香港	1港幣元	100.0%	-	100.0%	投資控股
上海復星創富投資管理股份有限公司 [#]	中國／中國大陸	200,000,000 人民幣元	-	100.0%	100.0%	資本投資及管理
復地(集團)股份有限公司 [#] (「復地」)	中國／中國大陸	2,504,155,034 人民幣元	-	100.0%	100.0%	房地產開發
武漢複智房地產開發有限公司 [#]	中國／中國大陸	4,500,000,000 人民幣元	-	100.0%	100.0%	房地產開發
上海復星外灘商業有限公司 [#]	中國／中國大陸	7,000,000,000 人民幣元	-	100.0%	100.0%	房地產開發
浙江復星商業發展有限公司 [#]	中國／中國大陸	100,000,000 人民幣元	-	100.0%	100.0%	房地產開發
復星產業控股有限公司	中國香港	500,000,000 港幣元	100.0%	-	100.0%	投資控股

4. 本集團屬下主要公司、聯營企業及合營企業詳情(續)

以下載列本集團屬下主要附屬公司、聯營企業及合營企業截至2025年12月31日的詳情：(續)

公司名稱	註冊成立／註冊 及營運地點	註冊資本	本公司應佔股權			主要業務
			直接	間接	有效	
附屬公司(續)						
資管板塊(續)						
Fortune Star (BVI) Limited	英屬維爾京群島	1美元	–	100.0%	100.0%	資本投資及管理
上海復星工業技術發展有限公司 [#]	中國／中國大陸	8,200,000,000 人民幣元	–	100.0%	100.0%	資本投資及管理
健康板塊						
上海復星醫藥(集團)股份有限公司 ^{*/#} (「復星醫藥」)	中國／中國大陸	2,670,429,325 人民幣元	0.2%	36.0%	36.2%	投資控股
上海復星健康科技(集團)有限公司 [#]	中國／中國大陸	5,827,835,909 人民幣元	–	85.8%	31.1%	醫療諮詢
上海復星醫藥產業發展有限公司 [#]	中國／中國大陸	3,950,000,000 人民幣元	–	100.0%	36.2%	投資控股
復星萬邦(江蘇)醫藥集團有限公司 [#]	中國／中國大陸	480,455,400 人民幣元	–	100.0%	36.2%	生產及銷售醫藥產品
湖北新生源生物工程股份有限公司 [#]	中國／中國大陸	51,120,000 人民幣元	–	51.0%	18.5%	生產及銷售醫藥產品
重慶藥友製藥有限責任公司 [#]	中國／中國大陸	196,540,000 人民幣元	–	61.0%	22.1%	生產及銷售醫藥產品
桂林南藥股份有限公司 [#]	中國／中國大陸	285,030,300 人民幣元	–	96.9%	35.1%	生產及銷售醫藥產品
上海復宏漢霖生物技術股份有限公司 [#] (「復宏漢霖」)	中國／中國大陸	543,494,900 人民幣元	–	63.4%	23.0%	醫藥研究

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 本集團屬下主要公司、聯營企業及合營企業詳情(續)

以下載列本集團屬下主要附屬公司、聯營企業及合營企業截至2025年12月31日的詳情：(續)

公司名稱	註冊成立／註冊 及營運地點	註冊資本	本公司應佔股權			主要業務
			直接	間接	有效	
附屬公司(續)						
健康板塊(續)						
復星實業(香港)有限公司	中國香港	621,446,075美元	-	100.0%	36.2%	投資控股
佛山復星禪誠醫院有限公司 [#]	中國／中國大陸	50,000,000 人民幣元	-	87.4%	31.7%	提供健康護理服務
蘇州二葉製藥有限公司 [#]	中國／中國大陸	300,000,000 人民幣元	-	90.0%	32.6%	生產及銷售醫藥產品
Gland Pharma Limited (「Gland Pharma」)	印度	不適用	-	51.8%	18.8%	生產及銷售醫藥產品
Luz Saúde, S.A.	葡萄牙	95,542,254歐元	-	99.9%	84.9%	提供健康護理服務
智造板塊						
海南礦業股份有限公司 ^{*#}	中國／中國大陸	1,998,248,251 人民幣元	-	47.5%	47.5%	生產及銷售鋼鐵產品
快樂板塊						
Club Med SAS	法國	149,704,804歐元	-	100.0%	98.4%	旅遊業
海南亞特蘭蒂斯商旅發展有限公司 [#]	中國／中國大陸	801,500,000 人民幣元	-	100.0%	98.4%	旅遊業
上海豫園旅遊商城(集團)股份有限公司 [#] (「豫園股份」)	中國／中國大陸	3,892,458,273 人民幣元	-	61.9%	61.9%	零售
上海豫園珠寶時尚集團有限公司	中國／中國大陸	2,706,854,313 人民幣元	-	91.0%	56.4%	珠寶零售

4. 本集團屬下主要公司、聯營企業及合營企業詳情(續)

以下載列本集團屬下主要附屬公司、聯營企業及合營企業截至2025年12月31日的詳情：(續)

公司名稱	註冊成立／註冊 及營運地點	註冊資本	本公司應佔股權			主要業務
			直接	間接	有效	
附屬公司(續)						
快樂板塊(續)						
ST Hubert SAS	法國	44,303,277 歐元	-	100.0%	51.0%	生產及銷售乳製品
復朗集團	開曼／中國大陸	50,000 美元	52.1%	19.8%	70.1%	投資控股
保險板塊						
鼎睿再保險有限公司	中國香港	786,720,713 美元	-	99.8%	99.8%	再保險
Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A.	葡萄牙	509,263,524 歐元	-	85.0%	85.0%	壽險及非壽險業務
聯營企業						
國藥產業投資有限公司*([「國藥」])	中國／中國大陸	100,000,000 人民幣元	-	49.0%	17.8%	銷售醫藥產品
Banco Comercial Português, S.A.	葡萄牙	3,000,000,000 歐元	-	20.0%	20.0%	銀行業及金融服務
合營企業						
四川沱牌舍得集團有限公司*/*	中國／中國大陸	232,240,000 人民幣元	-	70.0%	43.3%	生產及銷售酒及飲料

上述附屬公司、聯營企業及合營企業的英文名稱為其中文名稱的直譯。

本公司董事認為，上表所載為於2025年12月31日主要影響本集團業績或構成本集團淨資產主要部分的本集團附屬公司、聯營企業及合營企業。本公司董事認為，提供其他附屬公司、聯營企業及合營企業的詳情會使篇幅過分冗長。本公司主要附屬公司債務證券的具體信息參見附註50。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 本集團屬下主要公司、聯營企業及合營企業詳情(續)

附註：

* 於2025年12月31日，本集團所持的復星醫藥股權比例為36.2%，由於本集團繼續作為復星醫藥的單一主要股東並持有較之其他分散的公眾股東相對較高的投票權，故此本集團所持的該公司權益按附屬公司形式入賬。

儘管於2025年12月31日，本集團持有海南礦業股份有限公司的股權為47.5%，但本集團仍是海南礦業股份有限公司的第一大主要股東，並擁有相對於其他分散的公眾股東較大的投票權，因此海南礦業股份有限公司繼續作為附屬公司入賬。

該等公司乃根據中國法律註冊為有限公司。

& 截至2025年12月31日，本集團通過豫園持有四川沱牌舍得集團有限公司(「沱牌舍得」)70%的股權，其餘30%的股權由射洪市人民政府持有。根據沱牌舍得公司章程，有關活動的決議須經股東100%批准，沱牌舍得公司作為本集團的合營企業進行核算。

^ 在中國法律下的外商獨資企業。

5. 營運板塊資料

出於管理目的，本集團根據提供之產品及服務劃分業務單元，並有如下五個報告板塊：

- (i) 健康板塊主要進行研發、生產、銷售及買賣醫藥及健康產品，並且提供醫療服務及健康管理；
- (ii) 快樂板塊主要從事旅遊及休閒、時尚及體驗式產品及服務的產業運營與投資；
- (iii) 保險板塊主要從事保險的運營與相關的投資；
- (iv) 資管板塊主要從事資產管理、市場投資及本集團其他公司的投資；及
- (v) 智造板塊主要從事智能裝備製造、鋼鐵、功能性新材料和礦石生產的投資和經營。

上述列示的保險板塊和資管板塊都屬於集團的富足板塊。

管理層對其下各營運板塊的經營業績分開管理，以此決定資源分配和業績評估。

板塊業績根據可報告營運板塊損益進行評估，該損益與集團稅後損益一致。總部產生的費用根據各自對內部資源的利用情況分配給每個可報告板塊。以集團為基礎管理的某些計息銀行借款和其他借款根據其各自的融資利用情況分配給每個可報告板塊。

各板塊間的銷售及轉讓，參照與第三方進行交易所採用的當時市場公允價格制定。

5. 營運板塊資料(續)

截至2025年12月31日止年度

	健康	快樂	富足		智造	內部抵銷	合計
	人民幣千元	人民幣千元	保險 人民幣千元	資管 人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
板塊收入：							
向外界客戶銷售	46,694,155	63,383,666	44,815,570	10,790,522	7,741,400	-	173,425,313
板塊間銷售	1,305,889	1,364,717	1,122	257,683	-	(2,929,411)	-
收入總計	48,000,044	64,748,383	44,816,692	11,048,205	7,741,400	(2,929,411)	173,425,313
板塊業績							
稅前利潤/(損失)	5,506,178	(11,657,456)	3,143,848	(16,578,712)	(1,922,791)	(74,268)	(21,583,201)
稅項	(928,228)	(361,418)	(489,642)	800,242	(148,443)	-	(1,127,489)
年內利潤/(損失)	4,577,950	(12,018,874)	2,654,206	(15,778,470)	(2,071,234)	(74,268)	(22,710,690)
板塊資產及資產總額	135,211,023	185,324,760	225,337,139	151,031,666	28,138,014	(8,813,917)	716,228,685
板塊負債及負債總額	66,276,135	150,223,778	213,148,777	113,099,091	11,367,652	(6,182,769)	547,932,664
其他板塊信息							
利息及股息收入	356,551	270,699	5,934,239	681,235	177,033	(336,016)	7,083,741
其他收入及收益(不包括利息及股息收入)	1,430,416	1,401,770	2,928,390	259,567	72,140	(3,030)	6,089,253
於損益表中確認的減值(計提)/轉回·淨額	(286,772)	(5,430,591)	81,904	(7,302,618)	(2,446,432)	-	(15,384,509)
財務費用	(1,552,593)	(4,425,391)	(2,075,051)	(5,061,244)	(234,875)	359,256	(12,989,898)
應佔利潤及虧損							
- 合營企業	(10,842)	(1,018,601)	335,807	(91,883)	(6)	-	(785,525)
- 聯營企業	1,973,471	(191,237)	101,110	2,892,854	(127,630)	(61,105)	4,587,463
折舊及攤銷	(3,847,990)	(4,617,867)	(924,495)	(547,070)	(1,602,805)	-	(11,540,227)
研究及開發成本	(4,022,859)	(71,865)	(809)	(11,251)	(223,543)	17,597	(4,312,730)
投資物業公允價值調整之虧損	-	(768,054)	(305,270)	(5,170,736)	-	-	(6,244,060)
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產之公允價值調整之收益/(虧損)	399,345	435,088	484,163	(2,503,427)	(37,920)	4,275	(1,218,476)
於合營企業之投資	473,186	8,851,950	1,169,009	3,755,597	-	(310,512)	13,939,230
於聯營企業之投資	27,979,833	5,404,592	1,655,471	29,636,819	3,827,025	(2,148,337)	66,355,403
資本開支*	5,126,093	3,782,134	2,175,288	366,321	1,915,386	-	13,365,222

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 營運板塊資料(續)

截至2024年12月31日止年度

	健康	快樂	富足		智造	內部抵銷	合計
	人民幣千元	人民幣千元	保險 人民幣千元	資管 人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
板塊收入：							
向外界客戶銷售	45,336,335	76,481,021	39,313,691	15,425,017	15,585,937	-	192,142,001
板塊間銷售	1,216,609	229,055	149	375,178	-	(1,820,991)	-
收入總計	46,552,944	76,710,076	39,313,840	15,800,195	15,585,937	(1,820,991)	192,142,001
板塊業績							
稅前利潤／(損失)	3,974,572	(1,606,137)	3,373,232	(5,109,968)	(148,139)	(141,510)	342,050
稅項	(704,135)	(1,247,011)	(628,514)	237,641	(212,761)	-	(2,554,780)
年內利潤／(損失)	3,270,437	(2,853,148)	2,744,718	(4,872,327)	(360,900)	(141,510)	(2,212,730)
板塊資產及資產總額	130,092,179	187,879,179	190,995,255	268,119,519	27,895,626	(8,453,746)	796,528,012
板塊負債及負債總額	63,499,932	135,984,614	179,729,336	214,822,257	10,496,567	(5,543,610)	598,989,096
其他板塊信息							
利息及股息收入	431,726	369,863	4,497,767	597,966	216,406	(140,829)	5,972,899
其他收入及收益(不包括利息及股息收入)	1,191,801	3,439,827	2,779,567	3,134,886	75,258	(10,169)	10,611,170
於損益表中確認的減值虧損，淨額	(207,201)	(2,018,664)	(131,607)	(1,315,927)	(1,066,675)	-	(4,740,074)
財務費用	(1,739,743)	(3,907,344)	(1,805,887)	(5,542,816)	(319,485)	149,775	(13,165,500)
應佔利潤及虧損							
- 合營企業	(184,112)	(11,835)	244,714	437,527	-	-	486,294
- 聯營企業	1,861,052	109,301	(3,700)	2,760,950	(105,626)	(139,223)	4,482,754
折舊及攤銷	(3,242,316)	(4,608,522)	(859,186)	(716,496)	(1,282,871)	-	(10,709,391)
研究及開發成本	(3,656,034)	(95,839)	(4,625)	(18,144)	(387,317)	4	(4,161,955)
投資物業公允價值調整之(虧損)／收益	-	(17,045)	(297,933)	214,841	-	-	(100,137)
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產之公允價值調整之(虧損)／收益	(441,693)	991,115	595,540	(5,063,217)	51,062	92	(3,867,101)
於合營企業之投資	40,900	9,401,414	702,836	4,354,915	6	(311,097)	14,188,974
於聯營企業之投資	27,010,792	6,150,865	1,572,978	33,303,727	4,105,343	(2,422,052)	69,721,653
資本開支*	6,461,643	2,928,286	1,655,882	134,842	2,592,022	-	13,772,675

* 資本開支包括添置的物業、廠房及設備、勘探及評估資產、採礦權、無形資產、投資性房地產以及油氣資產。

5. 營運板塊資料(續)

地理信息

(a) 來自外界客戶之收入

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
中國大陸	78,560,629	97,366,241
葡萄牙	26,989,266	23,813,531
其他國家及地區	67,875,418	70,962,229
合計	173,425,313	192,142,001

以上收入根據客戶所處區域劃分。

(b) 預期超過12個月收回的資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
中國大陸	209,481,157	207,338,840
葡萄牙	30,365,908	25,148,906
其他國家及地區	91,781,300	98,147,607
合計	331,628,365	330,635,353

以上預計在超過12個月的時間內收回的資產信息乃根據資產所處區域劃分且不包括金融工具、遞延稅項資產、保險合同資產以及分出再保險合同資產。

單一主要客戶信息

截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度，來源於某一單個客戶之營業收入均不等於或超過本集團之營業收入的10%。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6. 收入、其他收入及收益

收入代表年內已售商品或物業扣除退貨、貿易折扣及各項政府附加費後的發票淨值。此外還包括來自於保險業務的保費收入、服務收入及年內投資物業應收租金總額及利息收入。

關於收入、其他收入及收益的分析如下：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
收入			
從與客戶簽訂的合同取得的收入總額			
– 貨物銷售	(1)	82,350,731	104,224,858
– 所提供服務	(2)	43,297,624	42,800,876
小計		125,648,355	147,025,734
從其他來源取得的收入總額			
– 保險業務收入	(3)	43,580,550	38,049,149
– 租賃收入		2,924,276	2,998,840
– 利息收入		1,755,818	4,548,672
小計		48,260,644	45,596,661
其他			
– 減：政府附加費		(483,686)	(480,394)
總收入		173,425,313	192,142,001
(1) 貨物銷售			
醫藥產品		31,541,843	31,896,060
物業		8,509,444	13,076,138
黃金珠寶		22,733,752	29,976,840
礦石產品		1,490,189	1,532,825
油氣資產		2,616,254	1,968,321
時裝產品		6,865,893	7,139,762
功能性新材料		3,368,686	2,658,056
其他		5,224,670	15,976,856
合計		82,350,731	104,224,858
(2) 所提供服務：			
旅遊業		18,235,319	17,754,658
醫療健康		12,378,413	11,629,608
物業代理		17,546	95,064
物業管理		1,670,854	1,426,010
資產管理		398,143	595,792
手續費及佣金收入		1,476,765	2,492,085
其他		9,120,584	8,807,659
合計		43,297,624	42,800,876

6. 收入、其他收入及收益(續)

關於收入、其他收入及收益的分析如下：(續)

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
(3) 保險服務收入：		
與未到期責任負債變動相關的保險服務收入		
預計當期發生及其他保險服務費用	7,933,563	6,525,029
非金融風險調整的變動	471,183	313,437
合同服務邊際的攤銷	2,764,036	1,937,571
其他金額	854,601	493,198
收回保險獲取現金流量的相關金額	693,879	672,268
未採用保費分配法計量的保險合同	12,717,262	9,941,503
採用保費分配法計量的保險合同	30,863,288	28,107,646
合計	43,580,550	38,049,149
其中：		
採用公允價值法計量的合同	1,710,288	1,394,771
未採用公允價值法或修正追溯調整法計量的其他合同	41,870,262	36,654,378
合計	43,580,550	38,049,149

履約義務

有關本集團履約義務的資料概述如下：

銷售商品

履約義務在貨物交付後達成，貨款結算周期一般在30-180天之間，某些情況下需要預付貨款。

出售已完工的物業

如果資產的控制權在一段時間內轉移，則收入按照完成履約義務的進度於合同期內確認。否則，收入於客戶取得資產控制權或法定所有權的時點確認，且該時點本集團擁有獲取報酬的現時權利且對價很可能被收回。

服務收入

履約義務隨著服務的提供和客戶接收並消費而在一段時間內確認。在提供服務之前通常需要短期預付款。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6. 收入、其他收入及收益(續)

關於收入、其他收入及收益的分析如下：(續)

細分收入信息：

以下為對營運板塊資料中披露的金額根據從與客戶簽訂的合同取得的收入的調節表：

營運板塊資料：

截至2025年12月31日止年度

	健康	快樂	富足		智造	合計
	人民幣千元	人民幣千元	保險	資管	人民幣千元	人民幣千元
			人民幣千元	人民幣千元		
商品和服務類別						
貨物銷售	31,428,457	40,496,088	128	2,702,662	7,723,396	82,350,731
所提供服務	15,416,282	22,547,308	541,549	4,698,715	93,770	43,297,624
與客戶簽訂的合同取得的收入合計	46,844,739	63,043,396	541,677	7,401,377	7,817,166	125,648,355
收入確認時點						
於某一時點轉移商品	31,428,457	40,496,088	128	2,702,662	7,723,396	82,350,731
隨時間提供服務	15,416,282	22,547,308	541,549	4,698,715	93,770	43,297,624
與客戶簽訂的合同取得的收入合計	46,844,739	63,043,396	541,677	7,401,377	7,817,166	125,648,355

截至2024年12月31日止年度

	健康	快樂	富足		智造	合計
	人民幣千元	人民幣千元	保險	資管	人民幣千元	人民幣千元
			人民幣千元	人民幣千元		
商品和服務類別						
貨物銷售	31,555,692	53,241,945	762	3,951,610	15,474,849	104,224,858
所提供服務	13,852,400	22,828,031	565,318	5,363,510	191,617	42,800,876
與客戶簽訂的合同取得的收入合計	45,408,092	76,069,976	566,080	9,315,120	15,666,466	147,025,734
收入確認時點						
於某一時點轉移商品	31,555,692	53,241,945	762	3,951,610	15,474,849	104,224,858
隨時間提供服務	13,852,400	22,828,031	565,318	5,363,510	191,617	42,800,876
與客戶簽訂的合同取得的收入合計	45,408,092	76,069,976	566,080	9,315,120	15,666,466	147,025,734

6. 收入、其他收入及收益(續)

關於收入、其他收入及收益的分析如下：(續)

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
其他收入		
利息收入	1,075,635	1,342,874
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產之股息及利息收入	2,513,823	1,695,707
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資之股息(附註31)	60,152	142,871
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資之利息收入	3,434,131	2,791,447
租金收入	21,994	14,022
政府補貼	698,258	859,315
投資合同保單之收入	1,288,481	1,420,423
其他	1,216,732	1,569,514
其他收入合計	10,309,206	9,836,173
收益		
出售附屬公司之收益(附註56(c))	-	3,221,579
處置/部分處置聯營企業及境外經營之收益	811,709	408,762
視同出售聯營企業權益之收益	22,607	13,761
處置合營企業之收益	647	-
處置物業、廠房及設備之收益	147,601	398,085
處置無形資產收益	678,949	668,306
處置分類為持作至出售的資產之收益	123,765	-
衍生金融工具收益	953,825	-
轉回以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資減值之收益	85,576	-
轉回融資租賃應收款項信用損失之收益	21,477	-
處置使用權資產之收益	17,632	-
轉回以攤餘成本計量的債項投資減值之收益	-	1,085
匯兌收益淨額	-	2,036,318
收益合計	2,863,788	6,747,896
其他收入及收益合計	13,172,994	16,584,069
收入和其他收入及收益總計	186,598,307	208,726,070

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

7. 所持保險合約的財務開支

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
保險合同計息及金融假設變動 匯兌淨(支出)/收益	(1,748,771) (304,233)	(3,246,735) 392,966
所持保險合約的財務開支合計	(2,053,004)	(2,853,769)
其中：		
在損益中確認	(1,869,258)	(1,171,990)
在其他綜合收益中確認	(183,746)	(1,681,779)

8. 所持再保險合約的財務收入

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
再保險合同計息及金融假設變動 匯兌淨支出	174,577 (9,382)	257,599 (3,430)
所持再保險合約的財務收入合計	165,195	254,169
其中：		
在損益中確認	142,953	180,041
在其他綜合收益中確認	22,242	74,128

9. 財務費用

關於財務費用的分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
銀行及其他借款利息(包括可轉換債券)	11,896,638	12,581,216
其他長期應付款附加利息(附註49)	18,270	31,411
租賃負債利息(附註34)	1,042,213	956,124
	12,957,121	13,568,751
減：資本化利息 – 銀行及其他借款利息(附註19和32)	(591,800)	(850,763)
利息開支淨額	12,365,321	12,717,988
票據貼現利息	8,557	8,257
銀行手續費及其他財務費用	616,020	439,255
財務費用總計	12,989,898	13,165,500

10. 稅前(虧損)/利潤

本集團的稅前(虧損)/利潤已扣除/(計入)下列各項：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
銷售成本			
銷售商品成本		53,794,548	75,858,465
提供服務成本		31,814,367	30,831,824
		85,608,915	106,690,289
保險服務開支		36,769,046	30,721,290
員工成本(包括附註11所載董事及高級管理人員酬金 及五名最高薪酬員工)：			
基本薪金及福利		26,802,708	26,154,759
住宿福利：			
界定供款基金		1,280,059	1,075,492
退休成本：			
界定供款基金		1,293,251	1,432,478
界定福利退休基金		169,723	60,616
以權益結算之以股份為基礎的支付(附註58)		425,251	239,958
員工成本合計		29,970,992	28,963,303
研究及開發成本		4,312,730	4,161,955
核數師酬金		12,800	11,800
物業、廠房及設備折舊	32	4,528,277	4,266,835
使用權資產折舊	34	3,279,248	3,394,150
採礦權攤銷	36	40,044	15,666
油氣資產攤銷	37	1,033,961	694,333
無形資產攤銷	38	2,658,697	2,338,407
金融資產減值淨額			
– 應收款項減值損失		1,611,421	473,600
– 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資減值 損失(轉回)/計提		(85,576)	95,974
– 客戶貸款和墊款減值損失計提	16	18,887	38,648
– 以攤餘成本計量的債項投資的減值計提/(轉回) – (轉回)/計提應收融資租賃款減值	26	1,047,651	(1,085)
– (轉回)/計提應收融資租賃款減值	26	(21,477)	104,969
存貨跌價準備		232,284	300,587
待售已落成物業減值損失計提		1,492,197	531,388

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

10. 稅前(虧損)/利潤(續)

本集團的稅前(虧損)/利潤已扣除/(計入)下列各項:(續)

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
開發中物業減值準備		3,568,561	623,027
物業、廠房及設備減值準備	32	885,844	39,785
於聯營企業之投資減值準備		475,314	1,152,207
持有待售聯營企業投資之減值準備		2,309,096	–
無形資產減值準備	38	654,412	286,860
使用權資產計提減值準備	34	113,558	46,004
商譽減值準備	41	3,082,337	1,048,110
未在租賃負債中計量的租賃開支		397,438	512,539
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產之公允價值 調整之損失		1,218,476	3,867,101
處置以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資之損失		199,110	177,063
衍生金融工具之(收益)/損失		(953,825)	959,411
投資物業公允價值調整損失		6,244,060	100,137
處置分類為持作至出售的資產之(收益)/損失		(123,765)	118,354
處置合營企業之損失		–	7,471
視同處置合營企業之損失		451,308	–
出售附屬公司之損失/(收益)		67,025	(3,221,579)
匯兌損失/(收益)淨額		878,784	(2,036,318)

* 本集團無可以動用的被沒收供款，以減低現有供款水平(2024年：無)。

11. 董事及高級管理人員酬金及五名最高薪酬員工

根據上市規則、香港公司條例第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條以及公司條例(披露董事利益資料)規例第2部，披露年內董事的酬金如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
袍金	—	—
其他報酬：		
薪金、津貼及實物利益	34,347	34,397
績效獎金*	139,166	53,759
退休計劃供款	486	483
合計	173,999	88,639

* 本公司之執行董事享有績效獎金，該績效獎金乃基於對若干業績指標之內部考核而確定。

於2025及2024年，分別在本公司的股份獎勵計劃和購股權計劃下，根據董事對集團的服務，一些董事被授予獎勵股份和購股權。於2025年，本公司確認相關費用為人民幣55,984,000元(2024年：人民幣58,840,000元)，進一步詳情載於財務報表附註58。於等待期內陸續確認於綜合損益表的該等獎勵股份的公允價值以其被授予日的公允價值確定，其在本年度的財務報表中的金額已包含於以上董事酬金的披露中。

本年度，本集團並無向董事或離任董事支付或者董事或離任董事從本集團收到任何酬金作為加入本集團或加入本集團當時的獎勵或離職的賠償。

(i) 獨立非執行董事

本年度沒有向獨立非執行董事支付任何袍金(2024年：無)。本年度獨立非執行董事包括權益結算股份獎勵支出在內之酬金詳情如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
章晟曼	687	684
張化橋	687	684
張彤	687	684
李開復	687	684
曾璟璇	687	684
合計	3,435	3,420

於2025年，本公司以權益結算的股份獎勵／購股權計劃的費用如下：章晟曼先生人民幣102,000元(2024年：人民幣85,000元)，張化橋先生人民幣102,000元(2024年：人民幣85,000元)，張彤先生人民幣102,000元(2024年：人民幣85,000元)，李開復先生人民幣102,000元(2024年：人民幣85,000元)，曾璟璇女士人民幣102,000元(2024年：人民幣85,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

11. 董事及高級管理人員酬金及五名最高薪酬員工(續)

(ii) 執行董事，非執行董事，首席執行官

(a) 不含以權益結算的股份獎勵／購股權計劃費用的薪酬

	袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物利益 人民幣千元	績效獎金 人民幣千元	退休 計劃供款 人民幣千元	酬金總計 人民幣千元
截至2025年12月31日止年度					
執行董事：					
郭廣昌	-	5,668	28,344	88	34,100
汪群斌	-	5,578	27,250	88	32,916
陳啟宇	-	5,282	30,014	88	35,384
徐曉亮	-	5,197	32,509	63	37,769
龔平	-	3,103	9,388	88	12,579
黃震	-	3,044	3,218	-	6,262
潘東輝	-	3,040	8,443	71	11,554
小計	-	30,912	139,166	486	170,564
非執行董事：					
余慶飛(於2025年4月11日辭任非執行董事)	-	-	-	-	-
李樹培(於2025年11月27日辭任非執行董事)	-	-	-	-	-
李富華	-	-	-	-	-
羅元澧(於2025年6月16日擔任非執行董事)	-	-	-	-	-
小計	-	-	-	-	-
合計	-	30,912	139,166	486	170,564
截至2024年12月31日止年度					
執行董事：					
郭廣昌	-	5,669	4,915	87	10,671
汪群斌	-	5,579	4,823	87	10,489
陳啟宇	-	5,282	14,197	87	19,566
徐曉亮	-	5,199	9,772	63	15,034
龔平	-	3,106	6,900	87	10,093
黃震	-	3,096	5,987	-	9,083
潘東輝	-	3,046	7,165	72	10,283
小計	-	30,977	53,759	483	85,219
非執行董事：					
余慶飛(於2025年4月11日辭任非執行董事)	-	-	-	-	-
李樹培(於2025年11月27日辭任非執行董事)	-	-	-	-	-
李富華	-	-	-	-	-
小計	-	-	-	-	-
合計	-	30,977	53,759	483	85,219

11. 董事及高級管理人員酬金及五名最高薪酬員工 (續)**(ii) 執行董事，非執行董事，首席執行官 (續)****(b) 結算的股份獎勵／購股權計劃的費用**

2025年本公司以權益結算的股份獎勵／購股權計劃的費用如下：郭廣昌先生人民幣無(2024年：無)，汪群斌先生人民幣無(2024年：無)，陳啟宇先生人民幣13,831,000元(2024年：人民幣15,985,000元)，徐曉亮先生人民幣19,070,000元(2024年：人民幣16,570,000元)，龔平先生人民幣7,468,000元(2024年：人民幣8,668,000元)，黃震先生人民幣6,896,000元(2024年：人民幣6,461,000元)，潘東輝先生人民幣8,203,000元(2024年：人民幣10,694,000元)，余慶飛先生人民幣5,000元(2024年：人民幣35,000元)，李樹培先生人民幣無(2024年：無)，李富華先生人民幣無(2024年：無)，羅元澧先生人民幣無。

本年度，概無任何有關董事放棄或同意放棄任何酬金的安排。

(iii) 五名最高薪酬員工

年內，本公司的五名最高薪僱員包括5名董事(2024年：5名董事)，有關酬金資料詳情載於上文附註11(ii)。2025年度沒有薪酬最高既不是公司董事也不是公司首席執行官的員工(2024年：無)。

於2025年度，根據僱員對集團的服務，沒有非董事最高薪僱員被授予股權獎勵及購股權(2024年：無)，進一步詳情載於附註58。於等待期內陸續確認於綜合損益表的該等購股權的公允價值以其被授予日的公允價值確定，其包含在本年度的資產負債表中的金額已包含於以上非董事最高薪僱員酬金的披露中。

12. 稅項

本年度香港應納稅利潤按在香港取得的估計應課稅利潤的16.5%(2024年：16.5%)計提。源於其他國家／地區應課稅利潤的稅項應根據本集團經營範圍，按照常用稅率計算。

本集團於香港註冊的附屬公司，Peak Reinsurance Company Limited (「Peak Re」)，按優惠稅率8.25%計算所得稅(2024年：8.25%)。

Alma Lasers Ltd. (「Alma Lasers」)，一間本集團在以色列成立的附屬公司，按實際優惠稅率6.0%計算所得稅(2024年：6.0%)。

本集團於葡萄牙註冊的附屬公司，Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A.，及其附屬公司，按稅率30.5%計算所得稅(2024年：31.5%)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 稅項(續)

本集團於法國註冊的附屬公司，Club Med Holding及其附屬公司，按稅率25.83%計算所得稅(2024年：25.83%)。

本集團於德國註冊的附屬公司(2025年6月30日已處置)，Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG(「HAL」)及其附屬公司，按稅率31.83%計算所得稅(2024年：31.88%)。

本集團於印度註冊的附屬公司Gland Pharma Limited(「Gland」)，2025年按法定稅率25.17%計算所得稅(2024年：25.17%)。

中國大陸即期所得稅撥備乃按2008年1月1日生效的《中華人民共和國企業所得稅法》，本集團課稅利潤所適用之法定稅率25%(2024年：25%)計算，惟本集團若干中國附屬公司獲豁免繳稅或可按優惠稅率0%至20%繳稅除外。

截至2025年及2024年12月31日止兩個年度，稅項開支之主要構成如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
即期稅項 – 葡萄牙、香港及其他地區	1,329,602	2,030,965
即期稅項 – 中國大陸地區		
– 中國大陸地區年內企業所得稅	948,972	1,409,641
– 中國大陸地區年內計提之土地增值稅	563,750	(214,986)
支柱二所得稅 – 即期稅項*	54,491	90,578
遞延稅項(附註42)	(1,769,326)	(761,418)
年內稅項開支	1,127,489	2,554,780

* 即期稅項主要來自秘魯。

12. 稅項 (續)

稅項開支與稅前虧損(已扣減應佔聯營企業及合營企業的利潤及虧損)乘以本公司、其他附屬公司註冊所在地區的適用法定稅率的數積之間的對賬如下：

	葡萄牙， 香港及 其他地區 人民幣千元	中國大陸 地區 人民幣千元	總計 人民幣千元
2025			
稅前損失(已扣減應佔聯營企業及合營企業的利潤)	(5,148,266)	(20,236,873)	(25,385,139)
按適用法定稅率計算之稅項	(711,378)	(5,059,218)	(5,770,596)
個別實體按較低稅率計算的稅項影響	217,086	82,934	300,020
以下各項稅項影響：			
毋須課稅之收入	(1,213,134)	(42,021)	(1,255,155)
稅率變動對遞延所得稅餘額的影響	1,092	(24)	1,068
不可扣稅之開支	2,182,906	723,741	2,906,647
未確認的稅務虧損和暫時性差異	1,289,192	4,843,280	6,132,472
利用以前期間的稅務虧損	(440,212)	(293,711)	(733,923)
過去幾年撥備過度	(289,877)	85,072	(204,805)
由符合條件的支出產生的稅收優惠	(5,341)	(642,067)	(647,408)
小計	1,030,334	(302,014)	728,320
本年計提之土地增值稅撥備	–	208,767	208,767
額外計提土地增值稅撥備之遞延稅項影響	–	(52,192)	(52,192)
本年預付之土地增值稅	–	354,983	354,983
預付土地增值稅之即期稅項影響	–	(88,746)	(88,746)
遞延所得稅負債中的遞延土地增值稅增加(附註42)	–	(23,643)	(23,643)
稅項開支	1,030,334	97,155	1,127,489

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 稅項(續)

稅項開支與稅前虧損(已扣減應佔聯營企業及合營企業的利潤及虧損)乘以本公司、其他附屬公司註冊所在地區的適用法定稅率的數積之間的對賬如下:(續)

	葡萄牙、 香港及 其他地區 人民幣千元	中國大陸 地區 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024			
稅前損失(已扣減應佔聯營企業及合營企業的利潤)	(1,747,535)	(2,879,463)	(4,626,998)
按適用法定稅率計算之稅項	666,167	(719,866)	(53,699)
個別實體按較低稅率計算的稅項影響	335,446	(341,113)	(5,667)
以下各項稅項影響：			
毋須課稅之收入	(712,519)	(148,755)	(861,274)
稅率變動對遞延所得稅餘額的影響	(9,435)	(4,765)	(14,200)
不可扣稅之開支	1,747,967	436,405	2,184,372
未確認的稅務虧損和暫時性差異	298,181	2,177,671	2,475,852
利用以前期間的稅務虧損	(374,578)	(212,355)	(586,933)
過去幾年撥備過度	(77,524)	(3,754)	(81,278)
由符合條件的支出產生的稅收優惠	(552)	(306,642)	(307,194)
小計	1,873,153	876,826	2,749,979
本年計提之土地增值稅撥備	–	(348,777)	(348,777)
額外計提土地增值稅撥備之遞延稅項影響	–	87,784	87,784
本年預付之土地增值稅	–	133,791	133,791
預付土地增值稅之即期稅項影響	–	(33,468)	(33,468)
遞延所得稅負債中的遞延土地增值稅增加(附註42)	–	(34,529)	(34,529)
稅項開支	1,873,153	681,627	2,554,780

根據當地相關稅務部門頒佈的稅務通知，本集團自2004年起就銷售和預售物業收入按照0.5%至5%比例繳納土地增值稅。董事認為相關稅務部門除了上述按銷售或預售物業一定比例徵收土地增值稅外不會再徵收額外的土地增值稅款。

本年度，本集團預付之土地增值稅為人民幣354,983,000元(2024年：人民幣133,791,000元)。

此外，根據對國家稅務總局相關土地增值稅法及條例的最新瞭解，本集團依照有關中國稅務法律及法規所載的規定就本年度已出售的物業做出額外土地增值稅撥備人民幣219,067,000元(2024年：人民幣279,377,000元)。本年度，由於本集團之部分附屬公司已完成註銷及與當地稅務機關的稅務清算，沖回已計提而尚未支付之土地增值稅人民幣10,300,000元(2024年：人民幣628,154,000元)，計入綜合損益表中。

13. 股息

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
2025年宣派的2024年末期股息 – 普通股每股港幣0.02元 (2024年宣派的2023年末期股息 – 普通股每股港幣0.038元)	149,397	283,250

截至2024年12月31日止年度普通股每股港幣0.02元的末期股息已經由股東於2025年6月5日召開的本公司股東周年大會上宣告及批准，合計約港幣163,024,000元(相當於人民幣149,397,000)。

董事會不建議宣派截至2025年12月31日止年度末期股息。

14. 歸屬於母公司普通股股東的每股虧損

計算本年每股基本虧損係以本年內歸屬於母公司股東的利潤，經調整以反映分配給股份獎勵計劃的現金股利及本年內發行股份加權平均數即本年已發行股本8,124,486,263股普通股(2024年：8,135,469,557股普通股)為基礎。

每股虧損的稀釋計算基礎為基本每股虧損的計算金額，是由於歸屬於股份獎勵計劃的現金股利具有反稀釋效應，故不予考慮其稀釋影響。加權平均普通股數係由計算本年每股基本虧損時所使用的本年內發行普通股數，且假設由於視同歸屬或轉換所有稀釋性潛在普通股而帶來的發行普通股股數之加權平均數。

計算每股基本虧損及每股稀釋虧損的依據如下：

	截至12月31日止年度	
	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
歸屬於母公司普通股股東的虧損	(23,395,762)	(4,348,857)
減：分配給股份獎勵計劃的現金股利	(664)	(1,081)
調整後就計算每股基本虧損及每股稀釋虧損而言歸屬於母公司普通股股東的虧損	(23,396,426)	(4,349,938)

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

14. 歸屬於母公司普通股股東的每股虧損(續)

計算每股基本虧損及每股稀釋虧損的依據如下：(續)

	股數	
	2025	2024
股數		
就計算每股基本虧損而言本年內已發行普通股加權平均數	8,124,486,263	8,135,469,557
具潛在攤薄的影響 – 加權平均數：		
– 股份獎勵計劃	–	–
– 購股權計劃	–	–
計算稀釋每股基本虧損而言的普通股加權平均數	8,124,486,263	8,135,469,557
每股基本虧損(人民幣元)	(2.88)	(0.53)
每股攤薄虧損(人民幣元)	(2.88)	(0.53)

由於購股權計劃的行使價高於本公司普通股截至2025年12月31日止及2024年12月31日止年度的平均市價，故購股權計劃的潛在普通股不計入每股攤薄虧損的計算內。

由於考慮股份獎勵計劃後計算的每股攤薄虧損金額減少，故股份獎勵計劃對截至2025年12月31日止及2024年12月31日止年內的每股基本虧損具有反攤薄影響，因此於計算每股攤薄虧損時予以忽略。

15. 現金及銀行結餘及定期存款

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
庫存現金		55,892	49,636
非受限制銀行存款		42,135,118	85,657,591
現金及等同現金項目		42,191,010	85,707,227
已抵押銀行結餘	(1)	14,684,757	15,236,274
原到期日超過三個月的定期存款		3,270,127	4,030,161
受限制的預售物業之款項	(2)	571,745	897,811
法定存款準備金	(3)	374,768	467,858
合計		61,092,407	106,339,331

附註：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
(1) 作為計息銀行借款及其他借款抵押的銀行結餘(附註50)	10,345,144	10,898,801
作為各項保證金的銀行結餘	4,339,613	4,337,473
(2) 根據地方國有土地資源管理局發出的有關文件，本集團的若干房地產開發公司須於指定銀行賬戶存放若干數額的預售物業所得款項，作為相關物業建築項目的質押存款。該存款僅可於獲得地方國有土地資源管理局批准時用於購買建材及支付有關物業項目的建築費用。		
(3) 法定存款準備金人民幣374,768,000元(2024年：人民幣467,858,000元)系由本公司之間接附屬公司上海復星高科技集團財務有限公司(「財務公司」)存入中國人民銀行(「人行」)之款項。存於人行之法定存款準備金不可用於本集團之日常運營。		
(4) 集團在最終控股股東的聯營公司德邦證券股份有限公司存有投資款。於2025年12月31日，金額為人民幣22,020,000元(2024年12月31日：人民幣69,622,000元)。		
(5) 集團在聯營公司Banco Comercial Português, S.A.存有銀行存款。於2025年12月31日，存款餘額為人民幣272,929,000元(2024年12月31日：177,607,000元)。		

在編撰綜合現金流量表時，已抵押銀行存款結餘、原到期日超過三個月的定期存款、受限制的預售物業之款項以及法定準備金存款不計入現金及等同現金項目。

銀行存款利息按基於每日銀行存款利率的浮動利率計算。短期定期存款依據本集團現金需求，期限為一日到三個月，按各自的短期定期存款利率計息。銀行結餘及已抵押存款存置於最近無不履約記錄，信譽良好的銀行。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

16. 客戶貸款和墊款

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
企業貸款和墊款		
– 貸款和墊款	152,871	10,561,468
個人貸款		
– 住房抵押	–	762,870
– 其他	5,566	2,529,187
小計	5,566	3,292,057
合計	158,437	13,853,525
減值準備		
– 企業貸款和墊款	(104)	(249,677)
– 個人貸款	–	(3,838)
小計	(104)	(253,515)
客戶貸款和墊款淨值	158,333	13,600,010
	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
客戶貸款和墊款總值	158,437	13,853,525
減值準備		
– 單獨估值	(104)	(210,327)
– 集體評估	–	(43,188)
小計	(104)	(253,515)
客戶貸款和墊款淨值	158,333	13,600,010

16. 客戶貸款和墊款(續)

客戶貸款和墊款減值準備變動如下：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日		253,515	343,640
減值損失計提	10	18,887	38,648
壞賬核銷金額		(9,594)	(115,262)
處置子公司		(286,822)	-
匯率調整		24,118	(13,511)
於12月31日		104	253,515

17. 應收貿易款項及票據

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應收貿易款項	13,138,686	12,447,980
應收票據	236,743	382,580
合計	13,375,429	12,830,560

於報告期末，應收貿易款項按發票日期的賬齡分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
未付結餘賬齡：		
90日內	10,620,451	9,743,382
91日至180日	1,173,886	1,181,966
181日至365日	980,500	1,117,818
1至2年	574,890	513,707
2至3年	205,979	268,022
3年以上	357,444	289,518
小計	13,913,150	13,114,413
減：應收貿易款項減值準備	774,464	666,433
合計	13,138,686	12,447,980

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

17. 應收貿易款項及票據(續)

應收貿易款項減值準備變動如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於年初	666,433	656,668
註銷	(166,014)	(140,435)
處置附屬公司	(18,399)	(63,826)
減值損失計提	270,223	214,008
匯兌調整	22,221	18
於年末	774,464	666,433

本集團採用簡化方法提供香港財務報告準則第9號所規定的預期信貸虧損，允許使用所有貿易應收款項的終身預期虧損撥備。為了衡量預期信用損失，根據信用風險特徵和賬齡分析對餘額進行分組。該計算反映了概率加權結果，貨幣時間價值以及報告日期可獲得的關於過去事件，當前狀況和未來經濟狀況預測的合理和可支持信息。

以下載列有關本集團貿易應收款項使用撥備矩陣的信貸風險的資料：

	少於6個月	6到12個月	1到2年	超過2年	總計
於2025年12月31日					
預期信用損失率	1.58%	6.11%	32.89%	60.16%	
總賬面金額(人民幣千元)	11,794,337	980,500	574,890	563,423	13,913,150
預期信用損失(人民幣千元)	186,569	59,898	189,056	338,941	774,464
於2024年12月31日					
預期信用損失率	1.65%	5.45%	16.01%	61.59%	
總賬面金額(人民幣千元)	10,925,348	1,117,818	513,707	557,540	13,114,413
預期信用損失(人民幣千元)	179,842	60,962	82,263	343,366	666,433

本集團的應收貿易款及票據主要來源於健康板塊以及快樂板塊。給予本集團客戶的信貸期如下：

	信貸期
健康板塊	90至180天
快樂板塊	30至360天

於2025年12月31日，本集團應收貿易款項及票據中有人民幣322,687,000元(2024年12月31日：人民幣446,485,000元)作為抵押物用於計息銀行借款及其他借款和其他負債擔保，詳情載於財務報表附註50。

18. 存貨

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
原材料	2,888,399	2,855,025
在產品	2,185,395	2,287,178
產成品	10,964,541	12,054,065
備用配件及耗材	256,652	240,281
小計	16,294,987	17,436,549
減：存貨跌價準備	(417,933)	(268,104)
合計	15,877,054	17,168,445
作為計息銀行借款及其他借款抵押的存貨：		
已抵押賬面淨值(附註50)	841,146	801,819

19. 待售已落成物業與開發中物業

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
待售已落成物業		
總賬面金額	13,347,891	12,245,166
減值準備	(1,970,400)	(879,137)
合計	11,377,491	11,366,029
開發中物業		
土地成本	23,624,892	31,780,555
建築成本	7,767,136	4,428,080
已資本化的財務費用	5,222,479	5,789,786
小計	36,614,507	41,998,421
減值準備	(3,359,925)	(353,583)
合計	33,254,582	41,644,838

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19. 待售已落成物業與開發中物業(續)

作為計息銀行借款及其他借款和其他負債抵押的物業：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
待售已落成物業已抵押賬面淨值(附註50)	3,123,866	5,390,922
開發中物業已抵押賬面淨值(附註50)	22,354,525	25,358,815
添置開發中物業包括： 已資本化的銀行及其他借款利息開支(附註9)	565,823	818,981

本集團的開發中物業主要位於中國大陸。

20. 合同資產及其他資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
合同資產		
銷售工業製品	-	-
提供研發服務	116,367	127,553
其他資產		
退貨權資產	12,467	13,590
其他	-	-
小計	12,467	13,590
合計	128,834	141,143

截至2025年12月31日，合同資產及其他資產的預計恢復或結算時間如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
一年以內	128,834	141,143
一年以上	-	-
合計	128,834	141,143

21. 股東、附屬公司及關聯公司結餘

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應收關聯公司款項：			
應收聯營企業款項	(i)/(ii)	2,942,803	3,042,261
應收合營企業款項	(iii)	11,486,760	16,212,779
小計		14,429,563	19,255,040
減值準備		(949,384)	–
合計		13,480,179	19,255,040

附註：

- (i) 於2025年12月31日，本集團應收聯營企業款項中人民幣1,227,515,000元(2024年12月31日：人民幣1,447,762,000元)為非貿易性質、無抵押，免息且須於要求時償還。本剩餘的預期超過12個月收回的聯營部分餘額人民幣6,104,000元(2024年12月31日：人民幣433,460,000元)為非貿易性質、無抵押、免息且不會於一年內償還。
- (ii) 於2025年12月31日，本集團應收聯營企業款項中人民幣1,709,184,000元(2024年12月31日：人民幣1,161,039,000元)為貿易性質，免息且須於要求時償還。
- (iii) 於2025年12月31日，本集團應收合營企業款項中人民幣6,669,237,000元(2024年12月31日：人民幣8,488,389,000元)為非貿易性質、無抵押，免息且須於要求時償還。

於2025年12月31日，本集團應收合營企業款項中人民幣4,812,319,000元(2024年12月31日：人民幣7,721,693,000元)為非貿易性質、無抵押，付息利率為3.50%–3.85%且須於要求時償還。本集團應收合營企業款項中人民幣5,204,000元(2024年12月31日：2,697,000元)為貿易性質，免息且須於要求時償還。

於2025年12月31日，本集團應收合營企業款項中有人民幣4,812,319,000元(2024年12月31日：人民幣4,652,691,000元)作為抵押物用於計息銀行借款及其他借款擔保，詳情載於財務報表附註50。

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應付控股公司款項	(iv)	259,427	353,462
應付關聯公司款項：			
應付聯營企業款項	(v)/(vi)	2,490,779	1,919,351
應付合營企業款項	(vii)	615,124	566,237
合計		3,105,903	2,485,588

- (iv) 於2025年12月31日，應付控股公司款項人民幣257,294,000元(2024年12月31日：人民幣351,274,000元)為非貿易性質、無抵押及免息，且不會在一年內償還。
- (v) 於2025年12月31日，應付聯營企業款項人民幣538,239,000元(2024年12月31日：人民幣325,512,000元)為非貿易性質、無抵押及免息，且須於要求時償還。應付聯營企業款項人民幣1,745,385,000元(2024年12月31日：人民幣1,442,890,000元)為非貿易性質、無抵押及免息，且不會在一年內償還。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21. 股東、附屬公司及關聯公司結餘(續)

附註：(續)

- (vi) 於2025年12月31日，其餘應付聯營企業款項結餘人民幣207,155,000元(2024年12月31日：人民幣150,949,000元)為貿易性質、免息且須於要求時償還。
- (vii) 於2025年12月31日，應付合營企業款項中有人民幣615,124,000元(2024年12月31日：人民幣566,237,000元)為非貿易性質、無擔保、免息且須於要求時償還。

22. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
預付款包括：		
採購醫藥原料的預付款項	474,540	726,181
採購建築原料的預付款項	8,589	8,275
採購旅遊服務的預付款項	727,136	682,574
採購設備及其他的預付款項	1,282,900	939,184
預付稅款	3,752,475	3,347,669
預付費用	2,461,236	1,994,597
權益投資之預付款	316,264	1,466,280
預付收購土地使用權之款項	—	103,288
按金	1,223,413	3,303,838
其他應收款項包括：		
給予第三方的資金支持	4,488,344	4,753,866
可收回稅項	1,153,683	1,093,832
處置權益投資之應收對價	2,226,872	4,470,598
直接保險業務應收賬款	4,582,660	4,535,305
其他再保險業務應收賬款	1,029,449	956,424
其他	9,170,145	11,271,395
	32,897,706	39,653,306
減值準備	(1,787,046)	(1,663,919)
合計	31,110,660	37,989,387

於2025年12月31日，本集團無(2024年12月31日：人民幣2,472,810,000元)預付款項、其他應收款項及其他資產作為抵押物用於計息銀行借款及其他借款擔保，詳情載於財務報表附註50。

23. 直接與分類為持作至出售的資產相關的資產及負債

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
分類為持作出售的處置組中資產之賬面價值	3,590,828	1,055,930
直接與分類為持作出售的資產相關的負債	278,622	78,657
資產		
現金及銀行結餘	19,988	-
應收貿易款項及票據	56,975	-
存貨	8,533	-
預付款項、其他應收款項及其他資產	277,883	46,610
物業、廠房及設備	171,457	170,774
投資物業	160,805	727,663
使用權資產	132,117	-
無形資產(附註38)	9,225	-
於聯營企業投資(註)	2,664,754	74,968
遞延稅項資產	89,091	35,915
合計	3,590,828	1,055,930
負債		
應付貿易款項及票據	40,330	-
應計負債及其他應付款項	230,210	78,657
遞延收入	3,120	-
遞延稅項負債	4,962	-
直接與分類為持作出售的資產相關的負債	278,622	78,657

註： 被分類為持作至出售的資產的聯營公司投資主要包含對重慶農村商業銀行股份有限公司的投資，金額為人民幣1,892,585,000元。2025年度，本集團決定出售其持有的重慶農村商業銀行股份有限公司全部股權，並已積極採取行動尋找潛在買家。該對重慶農村商業銀行股份有限公司的投資可於當前狀況下通過二級市場立即出售，且預計該處置事項將於2026年內完成。因此，集團對重慶農村商業銀行股份有限公司的於聯營企業投資被重新分類為持作至出售的資產，並按其賬面價值人民幣3,996,761,000元與根據2025年12月31日收盤價計算得出公允價值減去出售費用人民幣1,892,585,000元兩者中的較低者進行計量。根據香港財務報告準則第5號，本集團截至2025年12月31日止年度合併財務報表中確認了重慶農村商業銀行股份有限公司投資減值損失人民幣2,104,176,000元。

於2025年12月31日，本集團分類為持作至出售的資產有人民幣1,228,952,000元(2024年12月31日：無)作為抵押物用於計息銀行借款及其他借款擔保，詳情載於財務報表附註50。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

24. 衍生金融工具

於2025年12月31日

	公允價值	
	資產 人民幣千元	負債 人民幣千元
持有待售衍生工具		
外匯衍生金融工具		
外匯遠期、期貨、貨幣掉期及交叉貨幣利率互換	24,409	171,744
利率衍生金融工具		
利率互換	–	57,655
利率期貨	6,474	1,171
權益衍生金融工具	–	1,527,162
其他衍生金融工具	640,415	4,307
小計	671,298	1,762,039
符合套期會計		
外匯衍生金融工具		
外匯遠期、期貨、貨幣掉期	119,538	143,490
利率衍生金融工具		
利率互換	6,325	(48)
小計	125,863	143,442
合計	797,161	1,905,481

24. 衍生金融工具(續)

於2024年12月31日

	公允價值	
	資產 人民幣千元	負債 人民幣千元
持有待售衍生工具		
外匯衍生金融工具		
外匯遠期、期貨、貨幣掉期及交叉貨幣利率互換	1,221,106	1,656,409
利率衍生金融工具		
利率互換	464,626	241,817
利率期貨	10,828	–
利率期權	16,025	15,558
權益衍生金融工具	2,144	1,144,658
其他衍生金融工具	405,118	58,776
小計	2,119,847	3,117,218
符合套期會計		
外匯衍生金融工具		
外匯遠期、期貨、貨幣掉期	122,218	170,432
利率衍生金融工具		
利率互換	40,678	40,573
其他衍生金融工具	306,124	–
小計	469,020	211,005
合計	2,588,867	3,328,223

25. 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
上市投資，以公允價值列示	16,580,574	16,846,922
其他非上市投資，以公允價值列示	27,406,112	28,639,495
合計	43,986,686	45,486,417
分析如下：		
權益投資	35,915,998	35,064,510
債項投資	8,070,688	10,421,907
合計	43,986,686	45,486,417

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

25. 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產(續)

於2025年12月31日，本集團以賬面價值人民幣1,984,745,000元(2024年12月31日：人民幣39,494,000元)的以公允價值計量且變動計入損益的金融資產作為計息銀行借款及其他借款擔保，相關信息在財務報表的附註50中披露。

於2025年12月31日，本集團無以公允價值計量且變動計入損益的金融資產作為賣出回購金融資產款保證金(2024年12月31日：人民幣41,856,000元)，相關信息在財務報表的附註44中披露。

26. 應收融資租賃款

融資租賃下的未來最低應收租賃款總額及其現值如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應收融資租賃款總額：		
於一年內	—	61,449
於第二年	—	220,026
於第三至第五年(包括首尾兩年)	—	74,671
最低應收融資租賃款合計	—	356,146
未實現融資收益	—	(69,088)
未確認融資稅金	—	(9,781)
應收租賃款減值準備	—	(34,175)
合計	—	243,102

於2025年12月31日，本集團無(2024年：人民幣216,626,000元)應收融資租賃款作為抵押物用於計息銀行借款及其他借款擔保，詳情載於財務報表附註50。

應收租賃款減值準備變動如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日	34,175	60,524
本年增加(附註10)	—	104,969
轉回(附註10)	(21,477)	—
核銷	(12,698)	(131,318)
於12月31日	—	34,175

27. 保險和分出再保險合同資產及負債

(1) 本集團發行的保險合同按未到期責任負債和已發生賠款負債的分析如下：

2025	未採用保費分配法計量的合同				採用保費分配法計量的合同				總計
	未到期責任負債		已發生賠款負債		未到期責任負債		已發生賠款負債		
	未虧損部分 人民幣千元	虧損部分 人民幣千元	已發生 賠款負債 人民幣千元	小計 人民幣千元	未虧損部分 人民幣千元	虧損部分 人民幣千元	未來現金 流量現值的 估計 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	小計 人民幣千元
2025年1月1日的保險合同負債	15,453,446	600,869	18,812,789	34,867,104	4,325,714	-	21,633,740	889,996	26,849,450
2025年1月1日的保險合同資產	2,280,739	(67,652)	(1,328,366)	884,721	1,191	-	-	-	1,191
2025年1月1日的保險合同負債/(資產)	13,172,707	668,521	20,141,155	33,982,383	4,324,523	-	21,633,740	889,996	26,848,259
淨額									
保險收入	(12,717,262)	-	-	(12,717,262)	(30,863,288)	-	-	-	(30,863,288)
公允價值過渡法下的合同	(1,580,207)	-	-	(1,580,207)	-	-	-	-	-
未來用公允價值過渡法或修正追溯	(11,137,055)	-	-	(11,137,055)	(30,863,288)	-	-	-	(30,863,288)
調整法下的其他合同									
保險服務開支	(1,016,845)	(136,120)	11,586,715	10,433,750	5,693,567	4,007	20,550,759	86,963	26,335,296
當期發生的賠款及其他相關費用	-	(288,622)	8,763,125	8,474,503	-	-	20,655,043	454,812	21,109,855
保險獲取現金流量的攤銷	693,879	-	-	693,879	5,693,567	-	-	-	5,693,567
虧損部分的確認及轉回	-	152,502	-	152,502	-	4,007	-	-	4,007
已發生賠款負債相關的履約現金流量變動	-	-	1,112,866	1,112,866	-	-	(104,284)	(367,849)	(472,133)
投資部份	(1,710,724)	-	1,710,724	-	-	-	-	-	-
保險服務業績	(13,734,107)	(136,120)	11,586,715	(2,283,512)	(25,169,721)	4,007	20,550,759	86,963	(4,527,992)
所持保險合約的財務收入或開支	931,866	36,171	1,265,500	2,233,537	-	-	(179,304)	(1,229)	(180,533)
匯率變動影響	1,667,894	15,299	(429,548)	1,253,645	299,076	138	1,917,814	79,224	2,296,252
相關綜合收益變動合計	(11,134,347)	(84,650)	12,422,667	1,203,670	(24,870,645)	4,145	22,289,269	164,958	(2,412,273)
現金流量：									
收到的保費	13,859,208	-	-	13,859,208	31,364,145	-	-	-	31,364,145
支付的保險獲取現金流量	(3,124,978)	-	-	(3,124,978)	(5,777,663)	-	-	-	(5,777,663)
包含投資部分支付的賠款及其他相關費用	-	-	(9,639,660)	(9,639,660)	-	-	(18,670,545)	-	(18,670,545)
現金流量合計	10,734,230	-	(9,639,660)	1,094,570	25,586,482	-	(18,670,545)	-	6,915,937
2025年12月31日的保險合同負債/(資產)	12,772,590	583,871	22,924,162	36,280,623	5,040,360	4,145	25,252,464	1,054,954	31,351,923
淨額									
2025年12月31日的保險合同負債	15,221,759	560,720	21,220,384	37,002,863	5,013,779	4,145	25,279,926	1,054,954	31,352,804
2025年12月31日的保險合同資產	2,449,169	(23,151)	(1,703,778)	722,240	(26,581)	-	27,462	-	881

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

27. 保險和分出再保險合同資產及負債 (續)

(1) 本集團簽發的保險合同按未到期責任負債和已發生賠款負債的分析如下：(續)

	未到期責任負債		已發生賠款負債		未到期責任負債		已發生賠款負債		採用保費分配法計量的合同		總計	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2024年1月1日的保險合同負債	16,742,342	626,187	19,580,211	36,948,740	3,971,667	21,057,407	833,481	25,862,555	62,811,295			
2024年1月1日的保險合同資產	2,751,597	(122,889)	(1,731,307)	897,401	926,212	(19,816)	-	906,396	1,803,797			
2024年1月1日的保險合同負債/(資產)淨額	13,990,745	749,076	21,311,518	36,051,339	3,045,455	21,077,223	833,481	24,956,159	61,007,498			
保險收入	(9,941,503)	-	-	(9,941,503)	(28,107,646)	-	-	(28,107,646)	(38,049,149)			
公允價值過渡法下的合同	(1,394,771)	-	-	(1,394,771)	-	-	-	-	(1,394,771)			
未用公允價值過渡法或修正追溯調整法下的其他合同	(8,546,732)	-	-	(8,546,732)	(28,107,646)	-	-	(28,107,646)	(36,654,378)			
保險服務開支	(3,348,858)	(169,685)	11,291,634	7,773,091	5,003,510	17,897,151	47,538	22,948,199	30,721,290			
首期發生的賠款及其他相關費用	-	(319,019)	7,204,260	6,885,241	-	19,056,345	409,535	19,465,880	26,351,121			
保險獲取現金流量的攤銷	672,268	-	-	672,268	5,003,510	-	-	5,003,510	5,675,778			
虧損部分的確認及轉回	-	149,334	-	149,334	-	-	-	-	149,334			
已發生賠款負債相關的履約現金流量變動	-	-	66,248	66,248	-	(1,159,194)	(361,997)	(1,521,191)	(1,454,943)			
投資部份	(4,021,126)	-	4,021,126	-	-	-	-	-	-			
保險服務業績	(13,290,361)	(169,685)	11,291,634	(2,168,412)	(23,104,136)	17,897,151	47,538	(5,159,447)	(7,327,859)			
所持保險合約的財務收入或開支	1,585,397	58,679	269,544	1,913,620	-	904,773	35,376	940,149	2,853,769			
匯率變動影響	(533,551)	30,451	272,285	(230,815)	(115,914)	(713,427)	(26,399)	(855,740)	(1,086,555)			
相關綜合收益變動合計	(12,238,515)	(80,555)	11,833,463	(485,607)	(23,220,050)	18,088,497	56,515	(5,075,038)	(5,560,645)			
現金流量：												
收到的保費	15,131,730	-	-	15,131,730	29,621,325	-	-	29,621,325	44,753,055			
支付的保險獲取現金流量	(3,711,253)	-	-	(3,711,253)	(5,122,207)	-	-	(5,122,207)	(8,833,460)			
包含投資部分支付的賠款及其他相關費用	-	-	(13,003,826)	(13,003,826)	-	(17,531,980)	-	(17,531,980)	(30,535,806)			
現金流量合計	11,420,477	-	(13,003,826)	(1,583,349)	24,499,118	(17,531,980)	-	6,967,138	5,383,789			
2024年12月31日的保險合同負債/(資產)淨額	13,172,707	668,521	20,141,155	33,982,383	4,324,523	21,633,740	889,996	26,848,259	60,830,642			
2024年12月31日的保險合同負債	15,453,446	600,869	18,812,789	34,867,104	4,325,714	21,633,740	889,996	26,849,450	61,716,554			
2024年12月31日的保險合同資產	2,280,739	(67,652)	(1,328,366)	884,721	1,191	-	-	1,191	885,912			

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(2) 本集團簽發的未採用保費分配法計量的保險合同按計量組成部分的分析如下：

2025	合同服務邊際				合計 人民幣千元
	未來現金 流量現值 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	公允價值 過渡方法下 的合同 人民幣千元	未採用公允 價值過渡法 或修正追溯 調整法的 其他合同 人民幣千元	
2025年1月1日的保險合同負債	29,027,462	2,094,516	2,673,638	1,071,488	34,867,104
2025年1月1日的保險合同資產	1,504,715	(211,792)	-	(408,202)	884,721
2025年1月1日的保險合同負債/(資產)淨額	27,522,747	2,306,308	2,673,638	1,479,690	33,982,383
與當期服務相關的變動	(670,813)	(114,031)	(380,370)	(2,383,666)	(3,548,880)
合同服務邊際的攤銷	-	-	(380,370)	(2,383,666)	(2,764,036)
非金融風險調整的變動	-	(114,031)	-	-	(114,031)
當期經驗調整	(670,813)	-	-	-	(670,813)
與未來服務相關的變動	(3,427,466)	451,147	444,267	2,684,554	152,502
當期初始確認的保險合同影響	(2,078,174)	476,084	-	1,648,575	46,485
調整合同服務邊際的估計變更	(1,482,480)	2,234	444,267	1,035,979	-
不調整合同服務邊際的估計變更	133,188	(27,171)	-	-	106,017
與過去服務相關的變動	1,516,532	(403,666)	-	-	1,112,866
已發生賠款負債相關履約現金流量變動	1,516,532	(403,666)	-	-	1,112,866
保險服務業績	(2,581,747)	(66,550)	63,897	300,888	(2,283,512)
所持保險合約的財務收入或開支 匯率會變動影響	1,906,184 990,539	136,606 9,299	50,025 233,451	140,722 20,356	2,233,537 1,253,645
綜合收益的變化合計	314,976	79,355	347,373	461,966	1,203,670
現金流量					
收到的保費	13,859,208	-	-	-	13,859,208
支付的保險獲取現金流量	(3,124,978)	-	-	-	(3,124,978)
包含投資部分支付的賠款及其他相關費用	(9,639,660)	-	-	-	(9,639,660)
現金流量合計	1,094,570	-	-	-	1,094,570
2025年12月31日的保險合同負債/(資產)淨額	28,932,293	2,385,663	3,021,011	1,941,656	36,280,623
2025年12月31日的保險合同負債	30,539,155	2,088,404	3,021,011	1,354,293	37,002,863
2025年12月31日的保險合同資產	1,606,862	(297,259)	-	(587,363)	722,240

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(2) 本集團簽發的未採用保費分配法計量的保險合同按計量組成部分的分析如下：(續)

2024	合同服務邊際				合計 人民幣千元
	未來現金 流量現值 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	公允價值 過渡方法下 的合同 人民幣千元	未採用公允 價值過渡法 或修正追溯 調整法的 其他合同 人民幣千元	
2024年1月1日的保險合同負債	30,749,427	1,987,841	3,365,572	845,900	36,948,740
2024年1月1日的保險合同資產	1,415,291	(155,182)	-	(362,708)	897,401
2024年1月1日的保險合同負債/(資產)淨額	29,334,136	2,143,023	3,365,572	1,208,608	36,051,339
與當期服務相關的變動	(435,718)	(10,705)	(876,505)	(1,061,066)	(2,383,994)
合同服務邊際的攤銷	-	-	(876,505)	(1,061,066)	(1,937,571)
非金融風險調整的變動	-	(10,705)	-	-	(10,705)
當期經驗調整	(435,718)	-	-	-	(435,718)
與未來服務相關的變動	(1,834,561)	491,830	228,450	1,263,615	149,334
當期初始確認的保險合同影響	(1,668,650)	382,996	-	1,332,122	46,468
調整合同服務邊際的估計變更	(236,622)	76,679	228,450	(68,507)	-
不調整合同服務邊際的估計變更	70,711	32,155	-	-	102,866
與過去服務相關的變動	431,037	(364,789)	-	-	66,248
已發生賠款負債相關履約現金流量變動	431,037	(364,789)	-	-	66,248
保險服務業績	(1,839,242)	116,336	(648,055)	202,549	(2,168,412)
所持保險合約的財務收入或開支 匯率會變動影響	1,788,617 (177,415)	31,162 15,787	37,295 (81,174)	56,546 11,987	1,913,620 (230,815)
綜合收益的變化合計	(228,040)	163,285	(691,934)	271,082	(485,607)
現金流量					
收到的保費	15,131,730	-	-	-	15,131,730
支付的保險獲取現金流量	(3,711,253)	-	-	-	(3,711,253)
包含投資部分支付的賠款及其他相關費用	(13,003,826)	-	-	-	(13,003,826)
現金流量合計	(1,583,349)	-	-	-	(1,583,349)
2024年12月31日的保險合同負債/(資產)淨額	27,522,747	2,306,308	2,673,638	1,479,690	33,982,383
2024年12月31日的保險合同負債	29,027,462	2,094,516	2,673,638	1,071,488	34,867,104
2024年12月31日的保險合同資產	1,504,715	(211,792)	-	(408,202)	884,721

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(3) 本集團發出的再保險合同按未到期責任負債和已發生賠款負債的分析如下:

2025	未採用保費分配法計量的合同				採用保費分配法計量的合同				合計
	未到期 責任資產 不包括彌補 虧損部分 人民幣千元	彌補 虧損部分 人民幣千元	已發生 賠款資產 人民幣千元	小計 人民幣千元	未到期 責任資產 不包括彌補 虧損部分 人民幣千元	已發生賠款資產 未來現金流量 現值的估計 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	小計 人民幣千元	
2025年1月1日的再保險合同負債	1,312,346	(7,146)	(1,077,370)	227,830	-	-	-	227,830	
2025年1月1日的再保險合同資產	1,439,765	218,487	219,103	1,877,355	1,727,582	247,371	247,371	5,885,751	
2025年1月1日的再保險合同資產/(負債)淨額	127,419	225,633	1,296,473	1,649,525	1,727,582	247,371	247,371	7,535,276	
所持再保險合約的服務(開支)/收入淨額 (不包含:再保險公司不履約風險變化的影響)	(1,881,501)	(32,472)	1,389,760	(524,213)	(5,140,046)	6,870	6,870	(3,206,861)	
再保險公司不履約風險變化的影響	390	-	(125)	265	-	(30)	(30)	(2,704)	
再保險投資部分	(298,178)	-	298,178	-	-	-	-	-	
再保險服務業績	(2,179,289)	(32,472)	1,687,813	(523,948)	(5,140,046)	6,840	6,840	(3,209,565)	
所持再保險合約的財務收入或開支	(22,654)	(678)	100,542	77,210	-	4,383	4,383	87,985	
匯率變動影響	3,181	(4,473)	(32,427)	(33,719)	125,874	20,727	20,727	457,885	
綜合收益表變動合計	(2,198,762)	(37,623)	1,755,928	(480,457)	(5,014,172)	31,950	31,950	(2,620,204)	
現金流量:									
保費支付	1,829,138	-	-	1,829,138	5,056,958	-	-	5,056,958	
收到保費	-	-	(1,562,415)	(1,562,415)	-	(2,426,749)	(2,426,749)	(3,989,164)	
現金流量合計	1,829,138	-	(1,562,415)	266,723	5,056,958	(2,426,749)	(2,426,749)	2,896,932	
2025年12月31日的再保險合同資產/(負債)淨額	(242,205)	188,010	1,489,986	1,435,791	1,770,368	279,321	279,321	6,376,213	
2025年12月31日的再保險合同負債	(1,143,160)	(228)	1,358,263	214,875	-	-	-	214,875	
2025年12月31日的再保險合同資產	(1,385,365)	187,782	2,848,249	1,650,666	1,770,368	279,321	279,321	6,376,213	
								8,026,879	

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(3) 本集團簽發的再保險合同按未到期責任負債和已發生賠款負債的分析如下：(續)

	未採用保費分配法計量的合同				採用保費分配法計量的合同			
	未到期 責任資產 不包括彌補 虧損部分 人民幣千元	已發生 賠款資產 人民幣千元	小計 人民幣千元	未到期 責任資產 不包括彌補 虧損部分 人民幣千元	已發生賠款資產 未來現金流量 現值的估計 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	小計 人民幣千元	合計 人民幣千元
2024年1月1日的再保險合同負債	552,845	(15,924)	294,410	-	2,808,806	-	2,808,806	3,103,216
2024年1月1日的再保險合同資產	(1,926,646)	240,276	2,712,902	2,144,073	4,043,431	217,171	6,404,675	9,117,577
2024年1月1日的再保險合同資產/(負債)淨額	(2,459,491)	256,200	2,418,492	2,144,073	1,234,625	217,171	3,595,869	6,014,361
所持再保險合約的服務(開支)/收入淨額 (不包括：再保險公司不履約風險變化的影響)	(1,657,200)	(31,636)	(484,077)	(5,277,322)	2,587,591	26,727	(2,663,004)	(3,147,081)
再保險公司不履約風險變化的影響	1,321	-	(1,406)	-	16,267	882	17,149	15,743
再保險投資部分	3,522	-	(3,522)	-	-	-	-	-
再保險服務業績	(1,652,357)	(31,636)	(485,483)	(5,277,322)	2,603,858	27,609	(2,645,855)	(3,131,338)
所持再保險合約的財務收入或開支 匯率變動影響	43,595 (7,828)	(2,419)	85,231	-	160,420	8,518	168,938	254,169
		3,488	28,234	(96,531)	91,086	(5,927)	(11,372)	16,862
綜合收益表變動合計	(1,616,590)	(30,567)	(372,018)	(5,373,853)	2,855,364	30,200	(2,488,289)	(2,860,307)
現金流量：								
保費支付	4,203,500	-	4,203,500	4,957,362	-	-	4,957,362	9,160,862
收到保費	-	-	(4,600,449)	-	(179,191)	-	(179,191)	(4,779,640)
現金流量合計	4,203,500	-	(396,949)	4,957,362	(179,191)	-	4,778,171	4,381,222
2024年12月31日的再保險合同資產/(負債)淨額	127,419	225,633	1,649,525	1,727,582	3,910,798	247,371	5,885,751	7,535,276
2024年12月31日的再保險合同負債	1,312,346	(7,146)	227,830	-	-	-	-	227,830
2024年12月31日的再保險合同資產	1,439,765	218,487	1,877,355	1,727,582	3,910,798	247,371	5,885,751	7,763,106

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(4) 本集團簽發的未採用保費分配法計量的再保險合同按計量組成部分的分析如下：

2025	合同服務邊際			合計 人民幣千元
	未來現金 流量現值的 估計 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	未採用公允 價值過渡法 或修正追溯 調整法的 其他合同 人民幣千元	
2025年1月1日的再保險合同負債	267,611	(12,600)	(27,181)	227,830
2025年1月1日的再保險合同資產	1,786,684	120,567	(29,896)	1,877,355
2025年1月1日的再保險合同資產/(負債)淨額	1,519,073	133,167	(2,715)	1,649,525
與當期服務相關的變動	124,829	(3,150)	(326,211)	(204,532)
合同服務邊際的攤銷	–	–	(326,211)	(326,211)
非金融風險調整的變動	–	(3,150)	–	(3,150)
當期經驗調整	124,829	–	–	124,829
與未來服務相關的變動	(464,691)	103,534	328,685	(32,472)
當期初始確認的保險合同影響	(476,797)	94,255	350,070	(32,472)
調整合同服務邊際的估計變更	12,106	9,279	(21,385)	–
與過去服務相關的變動	(263,201)	(24,008)	–	(287,209)
再保險公司不履約風險變化的影響	265	–	–	265
再保險服務業績	(602,798)	76,376	2,474	(523,948)
所持再保險合約的財務收入或開支	59,372	7,917	9,921	77,210
匯率變動影響	(29,264)	(4,315)	(140)	(33,719)
綜合收益的變化合計	(572,690)	79,978	12,255	(480,457)
現金流量：				
保費支付	1,829,138	–	–	1,829,138
收到保費	(1,562,415)	–	–	(1,562,415)
現金流量合計	266,723	–	–	266,723
2025年12月31日的再保險合同資產/(負債)淨額	1,213,106	213,145	9,540	1,435,791
2025年12月31日的再保險合同負債	230,040	(10,139)	(5,026)	214,875
2025年12月31日的再保險合同資產	1,443,146	203,006	4,514	1,650,666

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(4) 本集團簽發的未採用保費分配法計量的再保險合同按計量組成部分的分析如下：(續)

2024	未來現金 流量現值的 估計 人民幣千元	非金融 風險調整 人民幣千元	合同服務邊際		合計 人民幣千元
			未採用公允 價值過渡法 或修正追溯 調整法的 其他合同 人民幣千元		
2024年1月1日的再保險合同負債	300,974	(15,542)	8,978		294,410
2024年1月1日的再保險合同資產	2,608,177	107,725	(3,000)		2,712,902
2024年1月1日的再保險合同資產/(負債)淨額	2,307,203	123,267	(11,978)		2,418,492
與當期服務相關的變動	(54,226)	(12,391)	(344,278)		(410,895)
合同服務邊際的攤銷	–	–	(344,278)		(344,278)
非金融風險調整的變動	–	(12,391)	–		(12,391)
當期經驗調整	(54,226)	–	–		(54,226)
與未來服務相關的變動	(407,174)	23,506	352,032		(31,636)
當期初始確認的保險合同影響	(396,932)	16,522	348,774		(31,636)
調整合同服務邊際的估計變更	(10,242)	6,984	3,258		–
與過去服務相關的變動	(34,554)	(6,992)	–		(41,546)
再保險公司不履約風險變化的影響	(1,406)	–	–		(1,406)
再保險服務業績	(497,360)	4,123	7,754		(485,483)
所持再保險合約的財務收入或開支	79,776	3,859	1,596		85,231
匯率變動影響	26,403	1,918	(87)		28,234
綜合收益的變化合計	(391,181)	9,900	9,263		(372,018)
現金流量：					
保費支付	4,203,500	–	–		4,203,500
收到保費	(4,600,449)	–	–		(4,600,449)
現金流量合計	(396,949)	–	–		(396,949)
2024年12月31日的再保險合同資產/(負債)淨額	1,519,073	133,167	(2,715)		1,649,525
2024年12月31日的再保險合同負債	267,611	(12,600)	(27,181)		227,830
2024年12月31日的再保險合同資產	1,786,684	120,567	(29,896)		1,877,355

27. 保險和分出再保險合同資產及負債(續)

(5) 當期新確認的未投保費分配法計量的保險合同的各計量組成成分的影響如下：

2025	所發行保險合同		
	未虧損合同 人民幣千元	虧損合同 人民幣千元	總計 人民幣千元
保險收購現金流	(705,038)	(25,476)	(730,514)
索賠和其他直接應佔費用	(9,974,819)	(1,011,654)	(10,986,473)
現金流出現值估計	(10,679,857)	(1,037,130)	(11,716,987)
現金流入現值估計	12,781,246	1,013,915	13,795,161
非金融風險的風險調整	(452,814)	(23,270)	(476,084)
合同服務邊際	(1,648,575)	-	(1,648,575)
初始確認時確認的損失	-	(46,485)	(46,485)
2024	所發行保險合同		
	未虧損合同 人民幣千元	虧損合同 人民幣千元	總計 人民幣千元
保險收購現金流	(645,525)	(10,046)	(655,571)
索賠和其他直接應佔費用	(8,392,232)	(320,996)	(8,713,228)
現金流出現值估計	(9,037,757)	(331,042)	(9,368,799)
現金流入現值估計	10,737,160	300,289	11,037,449
非金融風險的風險調整	(367,281)	(15,715)	(382,996)
合同服務邊際	(1,332,122)	-	(1,332,122)
初始確認時確認的損失	-	(46,468)	(46,468)

(6) 保險/再保險合同的合同服務邊際預計在未來實現損益的披露如下：

所發行保險合同	2025	2024
	人民幣千元	人民幣千元
三年以內	1,564,869	1,321,054
三年以上	3,397,798	2,832,274
總計	4,962,667	4,153,328
所持有再保險合同	2025	2024
	人民幣千元	人民幣千元
三年以內	24,536	11,817
三年以上	(14,996)	(14,532)
總計	9,540	(2,715)

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
債券		
政府債	46,310,518	35,787,562
公司債	53,810,693	44,959,608
金融債	1,829,378	1,076,127
應收賬款融資	861,508	920,158
	102,812,097	82,743,455
上市債務，以公允價值列示	96,105,074	77,666,798
非上市債務，以公允價值列示	6,707,023	5,076,657
合計	102,812,097	82,743,455

預期信用損失準備的變動分析：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
年初	842,577	800,166
計提	61,194	165,586
轉回	(72,947)	–
轉銷	(73,823)	(69,612)
匯兌調整	69,938	(53,563)
年末	826,939	842,577

29. 以攤餘成本計量的債項投資

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
債項投資			
債券			
政府債		1,456,536	12,594,568
金融債		–	10,333,428
公司債		33,971	337,246
應收借款	(i)	2,692,388	4,994,823
小計		4,182,895	28,260,065
減值準備		(1,101,827)	(236,430)
合計		3,081,068	28,023,635

於2025年12月31日，本集團之以攤餘成本計量的債項投資中無作為抵押物用於再融資業務(2024年12月31日：人民幣487,148,000元)，及無作為抵押物用於證券借貸業務(2024年12月31日：人民幣8,565,873,000元)。

註：

(i) 應收關聯方借款組成如下：

- 於2025年12月31日，人民幣1,129,048,000元為提供於合營企業的股東借款。該筆借款無抵押，固定年利率為3.50%，須於要求時償還。
- 於2025年12月31日，人民幣177,306,000元為提供於合營企業股東借款。該筆借款無抵押，免息，須於要求時償還。
- 於2025年12月31日，人民幣322,443,000元為提供於聯營企業的股東借款。該筆借款無抵押，固定年利率為5%–12%，須於要求時償還。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30. 有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
以公允價值計算損益的金融資產：		
債券	21,327,906	19,147,512
權益工具	1,206,585	993,378
投資基金	13,124,704	9,066,041
其他衍生品	1,317,775	966,679
即期存款	1,577,238	511,000
長期存款	9,035	8,601
其他	2,173,335	1,676,926
合計	40,736,578	32,370,137

上述資產為投保人持有的投資連結產品。

31. 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
上市權益，以公允價值列示	1,042,755	750,135
非上市權益，以公允價值列示	222,416	252,467
合計	1,265,171	1,002,602

於2025年，由於本集團調整投資策略，處置公允價值為人民幣88,796,000元(2024年：人民幣2,280,537,000元)指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資。

本年確認的指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資的股利收入為人民幣60,152,000元(2024年：人民幣142,871,000元)，相關信息在財務報表的附註6中披露。

32. 物業、廠房及設備

	租賃物業							
	樓宇	廠房及機器	辦公室設備	汽車	裝修	採礦基建	在建工程	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
成本：								
於2024年1月1日	36,904,533	14,992,234	3,917,666	469,448	1,959,000	1,281,068	7,807,336	67,331,285
添置	1,788,817	682,056	445,351	29,594	530,448	–	4,441,992	7,918,258
轉撥自在建工程	2,444,777	2,445,250	349,849	15,795	581,491	–	(5,837,162)	–
轉自投資物業(附註33)	50,817	–	–	–	–	–	–	50,817
轉入投資物業(附註33)	–	–	–	–	–	–	(612,835)	(612,835)
收購附屬公司	–	348,728	7,006	573	54,698	–	1,680	412,685
處置附屬公司(附註56(c))	(2,162,742)	(359,261)	(482,517)	(50,867)	(22,847)	–	(31,887)	(3,110,121)
處置	(1,449,103)	(883,158)	(605,940)	(55,712)	(366,897)	–	(114,641)	(3,475,451)
轉出至持有待售(附註23)	(178,006)	–	–	–	–	–	(56,932)	(234,938)
匯率調整	(824,642)	(215,730)	(110,693)	(25,339)	(129,340)	–	(93,258)	(1,399,002)
於2024年12月31日及2025年1月1日	36,574,451	17,010,119	3,520,722	383,492	2,606,553	1,281,068	5,504,293	66,880,698
添置	1,390,322	1,005,377	366,780	75,305	398,172	23,093	3,102,664	6,361,713
轉撥自在建工程	1,461,464	2,438,443	159,222	3,218	659,931	–	(4,722,278)	–
轉自投資物業(附註33)	170,406	–	–	–	–	–	–	170,406
轉自開發中物業	69,965	–	–	–	–	–	–	69,965
轉入投資物業(附註33)	(15,917)	–	–	–	–	–	(739)	(16,656)
轉入採礦權(附註36)	–	–	–	–	–	–	(2,113)	(2,113)
收購附屬公司(附註56(a))	52,918	30,412	2,265	–	129	–	–	85,724
處置附屬公司(附註56(c))	(238,488)	(32,154)	(299,790)	(1,636)	(71,441)	–	–	(643,509)
處置	(394,482)	(776,215)	(360,235)	(28,074)	(421,573)	–	(86,245)	(2,066,824)
轉出至持有待售	(133,598)	(179,905)	(22,890)	(2,081)	(1,509)	–	(202)	(340,185)
匯率調整	846,855	128,507	186,509	39,473	137,089	553	(133,160)	1,205,826
於2025年12月31日	39,783,896	19,624,584	3,552,583	469,697	3,307,351	1,304,714	3,662,220	71,705,045

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

32. 物業、廠房及設備(續)

	租賃物業							總計
	樓宇	廠房及機器	辦公室設備	汽車	裝修	探礦基建	在建工程	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
累計折舊：								
於2024年1月1日	4,635,670	4,917,991	1,086,943	313,334	559,437	151,610	–	11,664,985
年內計提(附註10)	1,358,965	1,517,792	668,062	63,007	618,849	40,160	–	4,266,835
處置附屬公司(附註56(c))	(651,163)	(180,859)	(336,121)	(41,312)	–	–	–	(1,209,455)
處置	(938,491)	(677,879)	(535,356)	(50,684)	(438,784)	–	–	(2,641,194)
匯率調整	(261,221)	(149,781)	(71,676)	(18,460)	(70,459)	–	–	(571,597)
於2024年12月31日及 2025年1月1日	4,143,760	5,427,264	811,852	265,885	669,043	191,770	–	11,509,574
年內計提(附註10)	1,400,628	1,975,136	460,351	65,287	592,615	34,260	–	4,528,277
轉入投資物業(附註33)	(10,325)	–	–	–	–	–	–	(10,325)
處置附屬公司(附註56(c))	(88,729)	(19,398)	(173,594)	(1,152)	–	–	–	(282,873)
處置	(186,078)	(554,295)	(274,478)	(26,027)	(349,597)	–	–	(1,390,475)
轉出至持有待售	(49,022)	(170,113)	(21,628)	(1,645)	(1,328)	–	–	(243,736)
匯率調整	280,116	89,246	104,795	29,267	85,148	33	–	588,605
於2025年12月31日	5,490,350	6,747,840	907,298	331,615	995,881	226,063	–	14,699,047
減值損失：								
於2024年1月1日	140,405	185,591	14,498	6,156	755	888	91,306	439,599
年內計提(附註10)	(32,140)	35,980	4,171	170	9,128	–	22,476	39,785
處置	(34,416)	(22,590)	(2,405)	(232)	(974)	–	–	(60,617)
轉出至持有待售(附註23)	(64,164)	–	–	–	–	–	–	(64,164)
匯率調整	(3,346)	(1,094)	(269)	(40)	(935)	–	648	(5,036)
於2024年12月31日及 2025年1月1日	6,339	197,887	15,995	6,054	7,974	888	114,430	349,567
年內計提(附註10)	(2,958)	679,452	2,077	–	227	–	207,046	885,844
轉入投資物業(附註33)	(2,845)	–	–	–	–	–	–	(2,845)
處置	(183)	(1,788)	(646)	(4)	(467)	–	(4,425)	(7,513)
匯率調整	6,759	3,316	(3,700)	–	2,288	–	69	8,732
於2025年12月31日	7,112	878,867	13,726	6,050	10,022	888	317,120	1,233,785
賬面淨值：								
於2025年12月31日	34,286,434	11,997,877	2,631,559	132,032	2,301,448	1,077,763	3,345,100	55,772,213
於2024年12月31日	32,424,352	11,384,968	2,692,875	111,553	1,929,536	1,088,410	5,389,863	55,021,557

32. 物業、廠房及設備(續)

(1) 就本集團所獲計息銀行借款及其他借款而抵押的物業、廠房及設備的賬面淨值如下(附註50)：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
樓宇	12,998,580	13,261,266
廠房及機器	778,075	300,544
在建工程	470,701	1,596,326
合計	14,247,356	15,158,136

(2) 本集團在建工程包括的資本化利息開支如下(附註9)：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
已資本化利息開支	25,977	31,782

(3) 截至2025年12月31日止，本集團正申請賬面淨值約人民幣1,657,748,000元(2024年：人民幣1,474,118,000元)的廠房及辦公室樓宇的房產權證。

33. 投資物業

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日的賬面價值		92,297,042	93,340,801
添置		1,807,634	1,610,283
收購附屬公司		5,844,000	-
轉自開發中物業		4,842,949	166,000
轉自物業、廠房及設備	32	3,486	612,835
轉入物業、廠房及設備	32	(170,406)	(50,817)
轉入持有待售資產		-	(727,663)
公允價值調整損失	10	(6,244,060)	(100,137)
處置附屬公司	56(c)	(642,280)	(691,142)
處置		(1,656,003)	(1,359,840)
轉入投資連結合約		(89,954)	(65,571)
匯率調整		1,142,566	(437,707)
於12月31日的賬面價值		97,134,974	92,297,042

本集團之投資物業包括商業地產，分別位於中國大陸、美國、日本、意大利、英國、葡萄牙以及其他歐洲部分國家。公司董事會根據投資物業之性質、特徵和風險將其劃分為商業資產。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

33. 投資物業(續)

本集團使用外部評估師支持投資物業公允價值的確定，並且本集團政策規定外部評估師定期對投資物業進行評估。評估師之選擇標準包括市場知識、信譽、獨立性以及專業勝任能力。公司管理層於每年中期及年度評估時與評估師會面，討論評估假設及評估結果。

該等投資物業以經營租賃方式租予第三方，進一步租賃匯總詳情載於財務報表附註34。

於2025年12月31日，本集團部分投資物業賬面淨值人民幣69,073,152,000元(2024年：人民幣65,090,847,000元)的投資物業抵押，以作為計息銀行借款及其他借款和其他負債的擔保，詳情載於財務報表附註50。

公允價值層級

本集團之投資物業公允價值計量層級如下：

	截至2025年12月31日公允價值計量層級			
	活躍市場	重大	重大	合計
	標價	可觀察變量	不可觀察變量	
	(第一層級)	(第二層級)	(第三層級)	
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元		
持續公允價值計量： 商業物業	-	-	97,134,974	97,134,974

	截至2024年12月31日公允價值計量層級			
	活躍市場	重大	重大	合計
	標價	可觀察變量	不可觀察變量	
	(第一層級)	(第二層級)	(第三層級)	
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元		
持續公允價值計量： 商業物業	-	-	92,297,042	92,297,042

本年度內，公允價值計量沒有在第一層級和第二層級之間發生轉移，也沒有轉入或轉出第三層級(2024年：無)。

33. 投資物業(續)

投資物業評估方法及關鍵變量如下：

公司地點	評估方法	重大不可觀察變量	2025年範圍	2024年範圍
中國大陸	直接比較法、直接資本化法及現金流折現法	可比物業售價 (每平方米)	人民幣 2,780 元至 人民幣 357,848 元	人民幣9,667元至 人民幣375,711元
		租期內回報率	4.5% 至 7.0%	3.1%至7.0%
		市場租金 -(每平方米每月)	人民幣 12 元至 人民幣 4,563 元	人民幣34元至 人民幣4,415元
		市場回報率	5.0% 至 8.5%	3.1%至9%
美國	直接比較法、直接資本化法及現金流折現法	租用率	32% 至 100%	45%至100%
		租期內回報率	6.00%	5.50%
		折現率	7.25%	6.75%
		市場租金： -(第一年) (每平方英尺每年)	美元 40 至 美元 125	美元60至 美元151.3
日本	直接資本化法及現金流折現法	租用率	85%	88%
		資本化率	3.8% 至 5.5%	3.8%至5.6%
		市場租金： -(每平方米每月)	日元 903 至 日元 8,255	日元903至 日元8,221
		折現率	3.6% 至 5.3%	3.6%至5.3%
英國	租賃期法	租用率	100%	100%
		市場租金： -(每平方英尺每年)	英鎊 5.0 元至 英鎊 54.5 元	英鎊3.2元至 英鎊60.0元
		租期內回報率	0.08% 至 8.78%	1.86%至9.00%
		市場回報率	7.15% 至 10.96%	7.9%至26.15%
意大利	現金流折現法	租用率	66.3%	83.7%
		租期內回報率	4.00%	3.95%
		折現率	3.75% 至 4.75%	3.75%至5.5%
		市場租金 -(每平方米每年)	歐元 667 至歐元 1,797	歐元650至歐元1,806
		租用率	70%	76%

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

33. 投資物業(續)

直接比較法系一種以將本集團之待評估物業與其他於近期易手或租出之可比物業進行比較為基礎的評估方法。該等建築通常位於周邊區域或與本集團之物業可比之另一市場。然而，鑒於房地產之複雜性，對任何可能影響所評估物業價格／租金之定性或定量之差異，通常均需作出恰當調整。

租賃期法系一種將現有租賃之租金收入及以恰當的市場回報率將本集團物業之土地使用權剩餘年限內租期外之潛在租金收入資本化的方法。資本化率系通過市場租金與其他相似地區物業之市場資本價值的關係得出。

直接資本化法系一種將現有租賃之租金收入與潛在租金收入以恰當的市場回報率資本化的方法。資本化率系通過市場租金與其他相似地區物業之市場資本價值的關係得出。

在現金流量折現法下，通過使用與資產使用壽命(包含退出或期末價值)之所有權負債相關的假設估計公允價值。該方法涉及一系列物業利益現金流量之預計。市場主導的貼現率應用於預計現金流量以得出與資產相關的收益流之現值。通常，退出收益率應單獨確定且不同於折現率。

現金流量存續期以及流入和流出之具體時間經由租金覆核、租賃更新和續租、再開發或整修等事項確定。適當存續期受物業市場行為影響。周期性現金流量由總收入減空置損失、不可收回費用、收租損失、租賃獎勵、維護費用、代理和佣金成本以及其他經營和管理費用得出。隨之，一系列周期性淨營業收入連同於預計期期末預期之預計期末價值被折現。

預計市場租金和市場售價的顯著增加／(減少)將導致投資物業之公允價值的顯著增加／(減少)。租期內回報率以及市場回報率的顯著增加／(減少)將導致投資物業之公允價值顯著減少／(增加)。

34. 租賃

集團作為承租人

集團為運營中使用的多項資產，包括土地、房屋、機器、裝置及家具、其他設備簽訂了租賃合同。集團提前支付了一次性款項從所有者處取得租賃土地，租賃期為20至50年，且基於該等土地租賃條款，將不會進行持續的付款。房屋租賃期通常介於1至48年，機器租賃期通常介於1至10年，裝置及家具、其他設備租賃期通常介於1至5年。通常，將租賃資產在集團外分配及轉租是受限的。擁有可變租賃付款額的租賃合同將在下文進一步闡述。

(a) 使用權資產

集團使用權資產的賬面金額及年內變動如下：

	土地 人民幣千元	樓房 人民幣千元	機器 人民幣千元	裝置及 家具、 其他設備 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	4,952,221	17,325,337	610,773	964,104	23,852,435
新增	422,638	3,626,171	132,950	215,601	4,397,360
收購附屬公司	22,611	15,512	–	–	38,123
年內攤銷(附註10)	(120,246)	(2,988,997)	(150,318)	(134,589)	(3,394,150)
處置	(303,750)	(449,782)	(6,997)	(31,505)	(792,034)
處置附屬公司(附註56(c))	(635,474)	(104,670)	(411)	(15,131)	(755,686)
年內減值(附註10)	–	(46,004)	–	–	(46,004)
匯率調整	(62,266)	(518,614)	(16,438)	(14,173)	(611,491)
2024年12月31日及2025年1月1日	4,275,734	16,858,953	569,559	984,307	22,688,553
新增	160,989	3,317,649	248,425	345,463	4,072,526
收購附屬公司	–	51,565	–	–	51,565
年內攤銷(附註10)	(124,022)	(2,590,851)	(189,494)	(374,881)	(3,279,248)
處置	(32,159)	(467,367)	4,658	(31,909)	(526,777)
處置附屬公司(附註56(c))	(5,915)	(788,448)	(320)	(15,054)	(809,737)
年內減值(附註10)	(81,585)	(31,973)	–	–	(113,558)
轉出至持有待售	(104,282)	(42,545)	–	(4,253)	(151,080)
匯率調整	35,259	863,969	41,347	13,829	954,404
於2025年12月31日	4,124,019	17,170,952	674,175	917,502	22,886,648

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 租賃(續)

集團作為承租人(續)

(a) 使用權資產(續)

就本集團所獲計息銀行借款及其他借款而抵押的使用權資產賬面淨值如下(附註50)：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
使用權資產	1,928,392	1,950,638
合計	1,928,392	1,950,638

(b) 租賃負債

租賃負債的賬面金額及年內變動如下：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日		20,198,821	20,547,027
新增		3,908,081	3,960,302
收購附屬公司		64,828	6,753
處置		(569,112)	(587,972)
處置附屬公司	56(c)	(748,614)	(104,264)
年內確認的計提利息	9	1,042,213	956,124
支付		(4,217,500)	(3,929,127)
匯兌調整		1,166,186	(650,022)
於12月31日	49	20,844,903	20,198,821

租賃負債包含在附註49中的應計負債和其他應付款項中。租賃負債的到期日分析於財務報告的附註66中披露。

集團與聯營企業及合營企業就特定租賃物業簽訂租賃合同。應付租金的金額基於對第三方供應商可獲得的價格確定。集團租賃負債包括應付聯營公司款項為人民幣94,033,000元(2024年：人民幣97,660,000元)及本期應付合營公司款項為無(2024年：人民幣404,000元)。

34. 租賃(續)

集團作為承租人(續)

(c) 與租賃相關計入損益的金額如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
租賃負債利息	1,042,213	956,124
使用權資產年內攤銷	3,279,248	3,394,150
與短期租賃、其他剩餘租賃期於2025年12月31日或之前結束的 租賃及低價值資產租賃相關的費用	337,640	454,986
未於租賃負債中計量的可變租賃付款額	59,798	57,553
使用權資產減值	113,558	46,004
處置使用權資產之收益	(17,632)	(99,688)
合計	4,814,825	4,809,129

(d) 租賃產生的現金流出總額及與未開始的租賃相關的未來現金流出於財務報告的附註57及59中披露。

集團作為出租人

本集團根據經營租賃安排在全球範圍內租賃其投資性房地產，其中包括若干商業房地產。租賃條款通常要求租戶支付保證金，並根據當時的市場情況進行定期租金調整。本集團於年內確認的租金收入為人民幣2,946,270,000元(2024年：人民幣3,012,862,000元)，詳情載於財務報表附註6。

於2025年12月31日，本集團根據與其承租人簽訂之不可撤銷經營租約，可於以下年度到期日收取之未來最低租金總額如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
一年以內	2,365,225	2,478,030
一至二年內	2,045,544	1,958,695
二至三年內	1,671,170	1,536,532
三至四年內	1,406,930	1,364,583
四至五年內	1,186,938	1,256,813
五年以上	5,821,292	6,382,924
合計	14,497,099	14,977,577

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 勘探及評估資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日	674,485	542,140
添置	387,204	306,306
收購附屬公司	226,003	–
勘探資產費用核銷	(89,393)	(180,473)
匯率調整	(19,895)	6,512
於12月31日	1,178,404	674,485

36. 採礦權

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
成本：		
於1月1日	2,251,999	2,239,356
在建工程轉入	2,113	–
匯率調整	(10,608)	12,643
於12月31日	2,243,504	2,251,999
累計攤銷：		
於1月1日	655,538	639,872
年內攤銷(附註10)	40,044	15,666
匯率調整	(173)	–
於12月31日	695,409	655,538
減值損失：		
於1月1日及12月31日	288,085	288,085
賬面淨值：		
於12月31日	1,260,010	1,308,376
於1月1日	1,308,376	1,311,399

37. 油氣資產

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
成本：		
於1月1日	4,802,192	4,305,072
添置	639,154	432,154
收購附屬公司	1,224,185	-
棄置義務調整	109,581	-
匯率調整	(141,574)	64,966
於12月31日	6,633,538	4,802,192
累計攤銷：		
於1月1日	2,292,475	1,576,532
本年攤銷(附註10)	1,033,961	694,333
匯率調整	(64,442)	21,610
於12月31日	3,261,994	2,292,475
減值損失：		
於1月1日	770,250	753,780
匯率調整	(18,965)	16,470
於12月31日	751,285	770,250
賬面淨值：		
於12月31日	2,620,259	1,739,467
於1月1日	1,739,467	1,974,760

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 無形資產

	藥證		銷售網路和 客戶關係		專利、 專門技術 和特許 經營權		開發支出 其他		總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
成本：									
於2024年1月1日	4,155,308	16,259,805	2,369,856	9,867,475	4,070,564	9,088,621	45,811,629		
新增	83,408	1,407	–	273,818	1,911,439	1,235,602	3,505,674		
收購附屬公司	308,703	–	–	31,243	208,741	10,070	558,757		
處置附屬公司(附註56(c))	–	(26,740)	(160,297)	(378,821)	–	(410,671)	(976,529)		
處置	–	(167)	–	(17,145)	–	(713,913)	(731,225)		
轉移	396,349	–	–	715,247	(1,113,331)	1,735	–		
匯率調整	3,902	(379,163)	55,005	138,137	–	(263,360)	(445,479)		
於2024年12月31日及2025年1月1日	4,947,670	15,855,142	2,264,564	10,629,954	5,077,413	8,948,084	47,722,827		
新增	23,625	1,174	–	107,566	1,979,163	2,057,989	4,169,517		
收購附屬公司(附註56(a))	–	–	–	–	–	700	700		
處置附屬公司(附註56(c))	–	(94,686)	(59,655)	(64,739)	–	(411,899)	(630,979)		
處置	(7,495)	(95,682)	–	(492,691)	(1,385)	(1,878,707)	(2,475,960)		
轉移	–	–	–	795,139	(880,162)	85,023	–		
轉出至持有待售(附註23)	–	(5,589)	–	–	–	(13,038)	(18,627)		
匯率調整	(8,420)	742,248	(42,348)	(103,408)	5,899	743,689	1,337,660		
於2025年12月31日	4,955,380	16,402,607	2,162,561	10,871,821	6,180,928	9,531,841	50,105,138		
累計攤銷：									
於2024年1月1日	555,022	205,301	1,165,819	2,808,288	1,711	3,505,378	8,241,519		
年內撥備(附註10)	206,688	68,778	159,080	690,846	–	1,213,015	2,338,407		
處置附屬公司(附註56(c))	–	(11,531)	(129,588)	(163,911)	–	(203,044)	(508,074)		
處置	–	–	–	(8,804)	–	(599,842)	(608,646)		
匯率調整	(1,261)	(3,567)	(4,457)	178,544	–	(116,926)	52,333		
於2024年12月31日及於2025年1月1日	760,449	258,981	1,190,854	3,504,963	1,711	3,798,581	9,515,539		
年內撥備(附註10)	322,799	69,001	268,695	748,725	–	1,249,477	2,658,697		
處置附屬公司(附註56(c))	–	–	(55,247)	(290)	–	(227,540)	(283,077)		
處置	(3,393)	(67)	–	(487,939)	–	(1,385,366)	(1,876,765)		
轉出至持有待售(附註23)	–	(4,842)	–	–	–	(4,560)	(9,402)		
匯率調整	(1,772)	11,887	(30,364)	(68,963)	(471)	432,977	343,294		
於2025年12月31日	1,078,083	334,960	1,373,938	3,696,496	1,240	3,863,569	10,348,286		

38. 無形資產(續)

	藥證 人民幣千元	商標權 人民幣千元	銷售網路和 客戶關係 人民幣千元	專利、 專門技術 和特許 經營權 人民幣千元	開發支出 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
減值損失：							
於2024年1月1日	64,000	94,491	-	194,030	179,820	247,406	779,747
年內計提(附註10)	-	183,544	-	-	35,112	68,204	286,860
處置	-	-	-	-	-	(55,684)	(55,684)
處置附屬公司(附註56(c))	-	-	-	(83,758)	-	(4,741)	(88,499)
匯率調整	-	(10,352)	-	(3,712)	-	299	(13,765)
於2024年12月31日及2025年1月1日	64,000	267,683	-	106,560	214,932	255,484	908,659
年內計提(附註10)	-	349,107	-	-	28,135	277,170	654,412
處置	-	(94,957)	-	(6,482)	-	(112,474)	(213,913)
處置附屬公司(附註56(c))	-	-	-	-	-	(3,739)	(3,739)
匯率調整	-	33,465	-	1,900	452	(12,625)	23,192
於2025年12月31日	64,000	555,298	-	101,978	243,519	403,816	1,368,611
賬面淨值：							
於2025年12月31日	3,813,297	15,512,349	788,623	7,073,347	5,936,169	5,264,456	38,388,241
於2024年12月31日	4,123,221	15,328,478	1,073,710	7,018,431	4,860,770	4,894,019	37,298,629

截至2025年12月31日，就本集團所獲計息銀行借款及其他借款而抵押的無形資產的賬面淨值為人民幣293,535,000元(2024年：人民幣302,993,000元)(附註50)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 無形資產 (續)

使用壽命為無限期的無形資產之減值測試

由於延期成本較低且無形資產可無限期使用，本集團對個別某些無形資產的使用壽命為無限期。本集團根據單項無形資產或現金產生單元組為基礎確定可收回金額能否可靠估計，對無限使用年限的無形資產進行減值測試。

商標

商標的可收回金額乃根據公允價值減去使用特許權使用費法減免的出售成本或根據使用價值計算使用現金流量預測（包括由管理層批准的五至十年期間的財務預算）確定。特許權使用費減免中適用的特許權使用費率為1.5%至5.0%。在使用價值計算中用於減免使用費的減免或應用於現金流量預測的折現率在8.60%至16.75%的範圍內。超出財務預算期間的現金流量使用1.84%至2.00%的估計長期增長率推算，這是長期通貨膨脹率的估計值。

藥證

藥品許可證的可收回金額是根據使用價值計算確定的，該計算是基於高級管理層批准的未來九年財務預算的現金流量預測。適用於現金流量預測的貼現率在15.62%至17.34%之間。用於推算超出預測期的現金流量的增長率為2.00%，即通貨膨脹率的估計值。

特許經營權

特許經營權的可收回金額按照商標權單項資產或其所屬的資產組產生的預計未來現金流量的現值確定，其預計的未來現金流量以管理層批准的9年期財務預算為基礎來確定。現金流量預測所用的折現率是14.97%，用於推斷預測期以後現金流量增長率為2.00%，為通貨膨脹率。

計算資產組於2025年12月31日和2024年12月31日的預計未來現金流量現值採用了關鍵假設。以下詳述了管理層為進行使用壽命不確定的無形資產的減值測試，在確定現金流量預測時作出的關鍵假設：

預算毛利率 – 管理層根據過往業績及對市場發展的預期確定預算毛利率。

折現率 – 使用的折現率是集團要求的投資回報率。

特許權使用費率 – 特權使用費率的基準為可比較或相似交易。

增長率 – 超出預測期間的增長率係通貨膨脹率。

分配至各資產組的關鍵假設的金額與本集團歷史經驗及外部信息一致。

39. 於合營企業之投資

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應佔淨資產	13,939,230	14,188,974
合計	13,939,230	14,188,974

本集團應收與應付合營企業的款項在財務報表附註21中予以披露。

本集團屬下主要合營企業之詳情載於財務報表附註4。

下表列明了本集團之非單個重大合營企業的合計財務信息：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
佔合營企業之本年利潤	(785,525)	486,294
佔合營企業之其他綜合收益總額	142,847	(473,631)
佔合營企業之綜合收益總額	(642,678)	12,663
本集團於合營企業之投資總額	13,939,230	14,188,974

40. 於聯營企業之投資

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
權益法核算的聯營企業		
應佔淨資產	56,188,583	57,847,061
收購產生之商譽	5,544,700	5,961,592
小計	61,733,283	63,808,653
減值準備	(2,854,010)	(2,398,722)
合計	58,879,273	61,409,931
公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	7,476,130	8,311,722
總額	66,355,403	69,721,653
已抵押賬面淨值(附註50)	18,801,090	18,872,272

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

40. 於聯營企業之投資(續)

本集團屬下主要聯營企業之詳情載於財務報表附註4。

本集團應收與應付聯營企業的款項在財務報表附註21中予以披露。

國藥產業投資有限公司(「國藥」)被認作本集團之一間重要聯營企業，採用權益法核算。

國藥之匯總財務信息如下表所列，其中已對會計政策差異作出調整，且與綜合財務報表中的賬面價值調節一致：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
流動資產	345,698,870	346,125,795
非流動資產	44,605,129	46,638,366
流動負債	(246,659,174)	(250,306,731)
非流動負債	(9,200,064)	(15,450,885)
淨資產	134,444,761	127,006,545
歸屬於集團之淨資產	42,594,596	40,069,326
	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
本集團於聯營企業之權益調節：		
本集團所有權佔比	49%	49%
集團應佔聯營企業之淨資產(不含商譽)	20,871,352	19,633,970
該投資的賬面價值	20,871,352	19,633,970
收入	575,167,877	584,507,930
本年綜合收益合計	10,835,839	10,407,952
歸屬於母公司股東之本年利潤	3,597,871	3,546,132
其他綜合收益	16,629	(6,445)
已收股息	525,471	671,413

40. 於聯營企業之投資(續)

本集團用權益法計算的非單個重大聯營企業的合計財務信息如下表：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
佔聯營企業之本年利潤	2,824,506	2,745,149
佔聯營企業之其他綜合收益	325,935	545,668
佔聯營企業之綜合收益	3,150,441	3,290,817
本集團於權益法核算聯營企業之投資總額	38,007,921	41,775,961

41. 商譽

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
成本：			
於1月1日		28,299,387	30,911,230
收購附屬公司	56(a)	277,376	86,778
收購對價調整		-	5,621
處置附屬公司	56(c)	(161,340)	(2,399,651)
匯兌調整		738,219	(304,591)
於12月31日		29,153,642	28,299,387
累計減值：			
於1月1日		2,396,688	1,363,332
增加商譽減值準備	10	3,082,337	1,048,110
匯兌調整		53,666	(14,754)
於12月31日		5,532,691	2,396,688
賬面淨值：			
於12月31日		23,620,951	25,902,699
於1月1日		25,902,699	29,547,898

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41. 商譽(續)

商譽減值測試

收購的附屬公司是唯一可以從收購的協同效應中收益的現金產出單元，因此通過企業合併取得的商譽已分配至相應的附屬公司。商譽減值測試系基於收購附屬公司的可回收金額進行測算。

收購子公司的商譽賬面價值來自以下板塊：

	健康	快樂	富足		智造	總計
	人民幣千元	人民幣千元	保險	資管	人民幣千元	人民幣千元
2025	14,487,376	6,396,401	1,027,524	351,445	1,358,205	23,620,951
2024	14,009,051	8,961,967	943,383	628,490	1,359,808	25,902,699

該等現金產出單元之可收回金額乃基於使用價值或公允價值減處置費用確定。計算時使用之現金流量預測乃基於經管理層批准之五至十年期間財務預算編製，現金流量預測採用之折現率為5.5%至23.5%（2024年：5.1%至18.2%）。超過財務預測期間之現金流量乃依據預計長期增長率1.0%至3.08%推斷而得。

計算2025年12月31日各個現金產出單元之使用價值或公允價值減處置費用時採用了關鍵假設。以下內容描述了管理層為進行商譽減值測試，在制定現金流量預測時作出的所有關鍵假設：

預算毛利率 – 管理層根據過往業績及對市場發展的預期確定預算毛利率。

折現率 – 所使用的貼現率未扣除稅項，反映與有關單位相關的特定風險。

增長率 – 系通貨膨脹率。

截至2025年12月31日止年度，商譽減值主要歸屬於兩個現金產出單元，即百合佳緣網絡集團有限公司（「百合」）及HCo Lux S.à r.l.（「HCo」）。

截至2025年12月31日，因收購百合而產生的商譽賬面價值為人民幣354,356,000元（截至2025年12月31日止年度已確認減值損失後）。百合主要從事中國大陸婚戀及婚禮行業。結婚率的持續下降及其他市場情況影響了百合的業績表現。根據集團管理層批准的現金流量預測，以使用價值基礎確定的百合可回收金額估計低於其截至2025年12月31日的賬面價值。因此，截至2025年12月31日止年度確認了人民幣1,939,863,000元的商譽減值損失。

截至2025年12月31日，因收購HCo而產生的商譽賬面價值為人民幣278,682,000元（截至2025年12月31日止年度已確認減值損失後）。HCo通過其全資子公司St Hubert SAS在歐洲運營健康黃油塗抹產品業務。市場競爭影響了HCo的業績表現。根據集團管理層批准的現金流量預測，以使用價值為基礎確定的HCo可回收金額估計低於其截至2025年12月31日的賬面價值。因此，截至2025年12月31日止年度確認了人民幣519,644,000元的商譽減值損失。

上述確認的商譽減值損失已計入綜合損益表中的「其他開支」項目。

42. 遞延稅項

遞延稅項資產及負債的變動列示如下：

遞延稅項資產

	可抵扣 日後應課稅 利潤之虧損	撥備及 預提項目	以公允價值 計量且變動 計入損益的 股權投資公 允價值調整	以公允價值 計量且變動 計入其他綜 合收益的債 項投資公允 價值調整	指定為以 公允價值 計量且變動 計入其他 綜合收益的股 權投資公允 價值調整	額外土地 增值稅撥備	租賃負債	保險及 再保險合同	其他	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年12月31日	4,272,177	2,723,355	99,175	719,025	214,028	2,303,369	3,490,254	1,130,335	820,579	15,772,297
處置子公司(附註56(c))	(160,230)	(108,506)	-	-	-	(17,858)	-	-	141,710	(144,884)
計入/(扣除)年內儲備的 遞延稅項	49,311	12,010	-	(340,294)	(152,758)	-	-	(9,239)	11,883	(429,087)
年內於合併損益的遞延稅項 抵免/(支出)(附註12)	1,080,182	(144,052)	5,992	6,091	-	(124,946)	162,967	(81,525)	444,659	1,349,368
轉出至持有待售(附註23)	-	-	-	-	-	-	-	-	(35,915)	(35,915)
匯率調整	(142,880)	85,567	46,229	(132,174)	(44,902)	-	(182,199)	(35,450)	(300,528)	(706,337)
於2024年12月31日及 2025年1月1日的遞延 稅項資產總額	5,098,560	2,568,374	151,396	252,648	16,368	2,160,565	3,471,022	1,004,121	1,082,388	15,805,442
收購子公司(附註56(a))	312,167	-	-	-	-	-	-	-	-	312,167
處置子公司(附註56(c))	(278,471)	(21,306)	11,433	7	-	-	-	-	(1,119)	(289,456)
計入/(扣除)年內儲備的 遞延稅項	2,671	(14,981)	730	(141,204)	4,337	-	-	(17,356)	4,115	(161,688)
年內於合併損益的遞延稅項 抵免/(支出)(附註12)	318,634	4,060	(346,878)	344	-	44,113	61,310	(207,435)	114,599	(11,253)
轉出至持有待售	-	-	-	-	-	-	-	-	(108,998)	(108,998)
匯率調整	72,364	(44,148)	299,730	140,533	(302,588)	-	252,137	98,149	166,492	682,669
於2025年12月31日的遞延 稅項資產總額	5,525,925	2,491,999	116,411	252,328	(281,883)	2,204,678	3,784,469	877,479	1,257,477	16,228,883

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

42. 遞延稅項(續)

遞延稅項資產及負債的變動列示如下：(續)

遞延稅項負債

	收購 附屬公司 公允價值 調整	指定為 以公允價值 計量且 變動計入 損益的投資 公允價值 調整	以公允價值 計量且變動 計入其他綜合 收益的債權 投資公允價值 調整	重估投資 物業調整	視同出售 聯營企業	遞延土地 增值稅	使用權資產	保險及 再保險合同	其他	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年12月31日	11,452,257	2,979,312	260,898	5,315,955	1,360,430	-	3,355,772	890,504	2,331,817	27,946,945
年內於合併損益遞延稅項 (抵免)/支出(附註12)	(455,453)	845,615	-	15,245	-	(34,529)	86,998	(36,334)	166,408	587,950
(計入)/扣除年內儲備的 遞延稅項	(59,799)	-	31,726	(9,385)	-	-	-	(139,722)	59,071	(118,109)
收購子公司	-	-	7,773	-	-	-	-	-	-	7,773
處置子公司(附註56(c))	(390,072)	-	-	-	-	-	-	-	83,370	(306,702)
匯率調整	(42,279)	(53,699)	71,196	(315,289)	848	297	(174,147)	(16,064)	(205,709)	(734,846)
於2024年12月31日及 2025年1月1日的遞延 稅項負債總額	10,504,654	3,771,228	371,593	5,006,526	1,361,278	(34,232)	3,268,623	698,384	2,434,957	27,383,011
年內於合併損益遞延稅項 (抵免)/支出(附註12)	(415,246)	(12,249)	-	(1,156,216)	217,408	(23,643)	71,631	(1,256)	(461,008)	(1,780,579)
年內於合併權益的遞延稅項 抵免/(支出)(附註12)	-	(44)	505	(4,401)	-	-	-	87,440	21,876	105,376
收購子公司(附註56(a))	-	-	-	421,389	-	-	-	-	-	421,389
處置子公司(附註56(c))	-	-	-	(14,728)	-	-	-	-	(15,575)	(30,303)
轉出至持有待售	-	-	-	-	-	-	-	-	(4,962)	(4,962)
匯率調整	72,222	34,790	13,483	(46,235)	(1,280)	(342)	241,897	47,987	157,959	520,481
於2025年12月31日的遞延 稅項負債總額	10,161,630	3,793,725	385,581	4,206,335	1,577,406	(58,217)	3,582,151	832,555	2,133,247	26,614,413

42. 遞延稅項(續)

為了披露目的，人民幣8,032,782,000元(2024年：人民幣7,832,377,000元)的遞延稅項資產和負債已在綜合財務報表中抵銷。出於財務報告之目的，對本集團遞延所得稅餘額分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項資產淨額	8,196,101	7,973,065
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項負債淨額	18,581,631	19,550,634

以下項目未確認遞延所得稅資產，主要由於該等項目來自於一段時間處於經營虧損之附屬公司，該等附屬公司預期在未來期間產生應納稅利潤以利用以下項目的可能性較低：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
稅務虧損	51,702,291	39,574,359
可抵扣暫時性差異	9,825,866	4,269,524
	61,528,157	43,843,883

根據《中華人民共和國企業所得稅法》，自中國大陸外商投資企業分配給外國投資者的股息應按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。該法令從2008年1月1日起生效，並適用於2007年12月31日之後所產生利潤的分配。如果中國大陸外國投資者所在地區已達成稅收協定，則可採用更低的代扣代繳企業所得稅稅率。本集團使用的代扣繳稅率為5%。因此，自2008年1月1日起，本集團按照設立在中國大陸的附屬公司、合資企業及聯營企業所產生利潤確認遞延稅項負債。截至2025年12月31日，本集團未確認在中國大陸設立的附屬公司的未匯出利潤須繳納的代扣代繳企業所得稅的遞延稅項。管理層認為這些附屬公司在可預見的將來不太可能對這些利潤進行分配。於2025年12月31日未確認遞延所得稅負債(即與此類暫時性差異相關的代扣代繳企業所得稅)總額約人民幣2,735,945,000元(2024年：人民幣3,633,030,000元)。

本公司向股東支付的股息對本公司無所得稅費用的影響。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

43. 吸收存款

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
活期存款		
– 公司客戶	284,720	63,346,400
– 個人客戶	–	9,488,741
小計	284,720	72,835,141
定期存款		
– 公司客戶	–	4,404,075
– 個人客戶	–	6,181,956
小計	–	10,586,031
合計	284,720	83,421,172

應付關聯方之客戶存款載於財務報表附註61。

本集團的客戶存款中包括應付本集團聯營公司和合營企業在財務公司(本集團之附屬公司)的款項分別為人民幣15,036,000元(2024年：人民幣659,451,000元)和人民幣55,736,000元(2024年：人民幣10,813,000元)。

44. 買入返售款項及賣出回購金融資產款

(i) 買入返售款項

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
合計	1,693	4,716,893

(ii) 賣出回購金融資產款

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
債券	–	1,063,007
合計	–	1,063,007

於2025年12月31日，集團無以公允價值計量且變動計入損益的金融資產作為分類為賣出回購金融資產款負債之質押品(2024年：人民幣41,856,000元)。

45. 以公允價值計量且變動計入損益的金融負債

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
黃金租賃*	7,520,747	6,624,470
其他	564,559	599,191
合計	8,085,306	7,223,661

* 本集團附屬公司豫園股份與銀行簽訂黃金租賃合約，豫園股份將租賃黃金並向銀行返還相同數量的黃金。以公允價值計量且變動計入當期損益的金融負債主要是指豫園作為承租人與作為出租人的銀行之間的黃金租賃協議下的於2025年12月31日黃金租賃公允價值。

46. 應付貿易款項及票據

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應付貿易款項	18,442,673	19,772,155
應付票據	1,606,716	3,243,706
合計	20,049,389	23,015,861

於報告期末，應付貿易款項的賬齡分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
未付結餘賬齡：		
90日內	11,798,193	12,897,302
91日至180日	1,487,623	1,501,898
181日至365日	2,366,964	1,780,167
1至2年	955,634	2,047,453
2至3年	562,521	361,471
3年以上	1,271,738	1,183,864
合計	18,442,673	19,772,155

本集團的應付貿易款及票據主要來源於健康板塊以及快樂板塊。應付貿易款項及票據款項結餘均免息。其根據條款，一般在30至60天內進行結算，或根據物業建設進度進行結算。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

47. 合同負債

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
合同負債	5,726,110	7,502,832

本集團根據合約中確定的收款時間表收取客戶付款。付款通常在合約履行之前收取，且付款主要來自物業銷售以及度假村運營。

下表顯示於各報告期確認的與結轉合約負債有關的收入。

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
報告期內確認的計入年初合約負債餘額的收入	6,472,594	10,345,882

下表載列於報告期各個期末分配至餘下未履行合約責任的交易價格。

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
預計於一年內確認	3,920,324	6,864,047
預計於一年後確認	1,819,253	1,723,997
合計	5,739,577	8,588,044

48. 同業存入

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
對歐洲央行負債	—	646,241
存入：		
德國銀行存入	—	523,796
其他歐洲國家銀行存入	—	1,093,935
其他國家及地區銀行存入	—	—
小計	—	1,617,731
合計	—	2,263,972

49. 應計負債及其他應付款項

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
預期結算時間不超過12個月：			
預收客戶貨款		11,215,486	7,969,266
應付附屬公司非控股股東股利		46,844	46,242
有關下列各項的應付款項：			
購入物業、廠房及設備		1,758,108	2,042,876
已收按金		1,573,997	2,785,996
薪酬		5,375,208	5,421,304
應計利息開支		1,230,770	1,272,206
增值稅		1,085,175	1,390,849
應計公用事業開支		72,049	89,714
直接保險業務應付賬款		2,283,446	1,977,457
再保險其他業務應付賬款		4,276,196	4,194,238
收購附屬公司		93,443	1,508,400
收到來自第三方用於業務開拓之資金		4,433,245	5,656,713
其他預提費用		4,258,581	4,578,258
租賃負債	34	2,780,405	2,711,602
非金融機構借款		1,740,730	2,463,986
其他		18,989,332	11,468,461
小計		61,213,015	55,577,568
預期結算時間超過12個月：			
應付環境復墾撥備	(i)	490,185	256,955
應付職工福利撥備	(ii)	824,550	1,319,331
應付收購附屬公司額外股權		6,500	68,923
授予附屬公司非控股股東的股票贖回期權		352,026	1,690,914
租賃負債	34	18,064,498	17,487,219
長期非金融機構借款		3,904,744	2,826,259
其他		5,248,655	5,898,080
小計		28,891,158	29,547,681
合計		90,104,173	85,125,249

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

49. 應計負債及其他應付款項(續)

附註：

(i) 應付環境復墾撥備變動如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日	282,065	293,688
增加	178,342	16,419
收購附屬公司	100,138	–
付款	(14,831)	(29,504)
匯率調整	(4,939)	1,462
於12月31日	540,775	282,065
預期結算時間不超過12個月：	50,590	25,110
預期結算時間超過12個月：	490,185	256,955

(ii) 應付職工福利撥備變動如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日	1,365,768	1,483,379
增加	76,388	195,707
附加利息(附註9)	18,270	31,411
付款	(247,242)	(205,361)
處置附屬公司	(394,297)	(87,530)
劃分為持有待售	(11,506)	–
匯率調整	44,205	(51,838)
於12月31日	851,586	1,365,768
預期結算時間不超過12個月：	27,036	46,437
預期結算時間超過12個月：	824,550	1,319,331

應付職工福利撥備是管理層基於對未來支付的預計，並按1.25%至3.80%的折現率折現(2024年：1.00%至3.38%)。

50. 計息銀行借款及其他借款

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
銀行借款：			
有擔保		313,305	411,977
有抵押		81,604,643	76,297,165
無抵押		83,612,323	84,124,782
		165,530,271	160,833,924
公司債券及企業債券	(2)	11,833,484	9,859,248
私募債券	(3)	1,575,794	1,554,632
優先票據	(4)	15,611,888	15,379,211
中期票據	(5)	8,852,039	250,000
短期融資券	(6)	2,206,482	–
超短期融資券	(7)	1,984,207	6,876,716
可交債		–	2,011,614
其他有抵押借款	(8)	13,747,392	15,979,588
其他無抵押借款	(8)	2,853,038	1,359,697
合計		224,194,595	214,104,630
須於以下期間內償還：			
於一年內		104,160,689	109,934,504
於第二年		35,759,570	34,355,417
於第三至第五年(包括首尾兩年)		54,446,775	40,505,788
於五年以後		29,827,561	29,308,921
合計		224,194,595	214,104,630

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

50. 計息銀行借款及其他借款(續)

附註：

(1) 本集團若干計息銀行借款及其他借款和其他負債以下列資產作抵押，該等資產於各報告期結束時的賬面值如下：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
資產抵押：			
抵押銀行結餘	15	10,345,144	10,898,801
存貨	18	841,146	801,819
待售已落成物業	19	3,123,866	5,390,922
開發中物業	19	22,354,525	25,358,815
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	25	1,984,745	39,494
物業、廠房及設備	32	14,247,356	15,158,136
投資物業	33	69,073,152	65,090,847
使用權資產	34	1,928,392	1,950,638
無形資產	38	293,535	302,993
於聯營企業之投資	40	18,801,090	18,872,272
其他資產(附註)		6,363,958	7,788,612

除上述者外，於2025年12月31日，若干計息銀行借款及其他借款的取得以於附屬公司的投資作質押：包括1,579,341,000股豫園股份流通股、546,925,000股復星醫藥流通股、139,096,139股萬盛股份流通股以及700,000,000股海南礦業流通股。

於2025年12月31日，本集團有人民幣250,000,000元計息銀行及其他借款由本公司控股公司復星控股有限公司及本公司最終控股公司復星國際控股有限公司提供擔保(2024年12月31日：人民幣296,320,000元)。計息銀行借款及其他借款有人民幣63,305,000元(2024年12月31日：人民幣115,657,000元)由第三方提供擔保。

其他若干計息銀行借款及其他借款和其他負債以部分非上市子公司股權的投資作質押。

銀行借款年利率之範圍為0.00%至11.00%(2024年：0.00%至11.00%)。

附註： 其他資產包括賬面價值為人民幣322,687,000元(2024年：人民幣446,485,000元)的應收貿易款項及票據(附註17)、賬面價值為人民幣4,812,319,000元(2024年：人民幣4,652,691,000元)的應收關聯公司款項(附註21)、賬面價值為無(2024年：人民幣2,472,810,000元)的預付款項、其他應收款及其他資產(附註22)、賬面價值為人民幣1,228,952,000元(2024年：無)的分類為持作至出售的資產(附註23)、賬面價值為無(2024年：216,626,000元)的應收融資租賃款(附註26)。

50. 計息銀行借款及其他借款(續)

附註：(續)

(2) 公司及企業債券：

於2021年6月4日，復星葡萄牙保險發行了面值為歐元500,000,000元、實際年利率為4.25%的十年期固定利率債券。利息按年支付，債券到期日為2031年9月4日。

於2024年5月29日，復星葡萄牙保險發行了面值為500,000,000歐元的永續次級債券，票面年利率為7.75%。利息按半年支付。

於2025年3月10日，豫園股份發行了面值為人民幣600,000,000元、票面利率為4.84%的兩年期國內固定利率債券。利息按年支付，債券到期日為2027年3月10日。

於2025年4月18日，豫園股份發行了面值為人民幣400,000,000元、票面利率為4.00%的兩年期國內固定利率債券。利息按年支付，債券到期日為2027年4月18日。

於2025年4月18日，豫園股份發行了面值為人民幣200,000,000元、票面利率為4.90%的三年期國內固定利率債券。利息按年支付，債券到期日為2028年4月18日。

於2025年7月15日，復星高科技發行了面值為人民幣700,000,000元、票面利率為3.50%的兩年期國內固定利率債券。剩餘企業及公司債券中票面價值為人民幣690,000,000元的債券由第三方投資者購買。利息按年支付，債券到期日為2027年7月15日。

於2025年8月7日，復星高科技發行了面值為人民幣390,000,000元、票面利率為4.00%的兩年期國內固定利率債券。剩餘企業及公司債券中票面價值為人民幣350,000,000元的債券由第三方投資者購買。利息按年支付，債券到期日為2027年8月7日。

於2025年8月7日，復星高科技發行了面值為人民幣310,000,000元、票面利率為3.60%的兩年期國內固定利率債券。利息按年支付，債券到期日為2027年8月7日。

於2025年9月29日，復星高科技發行了面值為人民幣1,000,000,000元、票面利率為4.90%的三年期國內固定利率債券。利息按半年支付，債券到期日為2028年9月29日。

(3) 私募債券

於2022年4月1日，復星管理控股有限公司之附屬公司Tekapo TMK發行了面值為日元700,000,000元、實際年利率為1.69%的五年期私募債券。利息按季支付，債券到期日為2027年4月1日。

於2024年8月14日，豫園發行了面值為人民幣940,000,000元、實際年利率4.30%的三年期境內私募債券。利息按年支付，債券到期日為2027年8月14日。

於2024年10月18日，豫園發行了面值為人民幣360,000,000元、實際年利率4.38%的三年期境內私募債券。利息按年支付，債券到期日為2027年10月18日。

於2024年10月31日，豫園之附屬公司Napier TMK發行了面值為日元3,500,000,000元、實際年利率8.00%的五年期私募債券。利息按季支付，債券到期日為2029年10月31日。

於2024年12月26日，North Head 5 TMK，發行了面值為日元3,000,000,000元、實際年利率6.50%的十八個月的私募債券。利息按季支付，債券到期日為2026年6月30日。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

50. 計息銀行借款及其他借款(續)

附註：(續)

(4) 優先票據

於2021年1月27日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star發行了票面面值為美元500,000,000元，實際年利率為5.23%的六年期優先票據。其中票面價值為美元497,666,000元的優先票據由第三方投資者購買。利息按半年支付，票據到期日為2027年1月27日。

於2021年5月18日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star發行了票面面值為美元500,000,000元，實際年利率為5.20%的五年期優先票據。截至2025年12月31日，該票據未償還本金餘額為美元205,568,000元，其中票面價值為美元162,225,000元的優先票據由第三方投資者購買。利息按半年支付，票據到期日為2026年5月18日。

於2021年7月2日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star發行了票面面值為歐元500,000,000元，實際年利率為4.15%的五年期優先票據。截至2025年12月31日，該票據未償還本金餘額為歐元236,073,000元，其中票面價值為歐元225,234,000元的優先票據由第三方投資者購買。利息按半年支付，票據到期日為2026年10月2日。

於2024年11月19日與2025年1月14日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star分別發行了票面面值為美元300,000,000元和美元200,000,000元，票面利率為8.50%的三年半期優先票據。其中票面價值為美元479,850,000元的優先票據由第三方投資者購買。利息按半年支付，票據到期日為2028年5月19日。

於2025年9月9日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star發行了票面面值為美元400,000,000元，票面利率為6.80%的四年期優先票據。其中票面價值為美元378,134,000元的優先票據由第三方投資者購買。利息按半年支付，票據到期日為2029年9月9日。

於2025年11月20日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star發行了票面面值為歐元400,000,000元，票面利率為5.88%的五年期優先票據。其中票面價值為歐元358,650,000元的優先票據由第三方投資者購買。利息按半年支付，票據到期日為2030年11月20日。

於2025年12月4日，復星產業控股有限公司之附屬公司Fortune Star發行了票面面值為日元4,200,000,000元，票面利率為3.00%的兩年期優先票據。利息按半年支付，票據到期日為2027年12月4日。

50. 計息銀行借款及其他借款(續)

附註：(續)

(5) 中期票據

於2022年3月9日，復星醫藥發行了面值為人民幣500,000,000元、實際年利率為3.55%的四年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2026年3月9日。於2025年12月31日，該中期票據的賬面價值為人民幣240,000,000元，票面利率為4.20%。

於2025年3月20日，復星高科技發行了面值為人民幣1,000,000,000元、票面利率為4.80%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年3月20日。

於2025年4月2日，復星高科發行了面值為人民幣1,000,000,000元、票面利率為4.70%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年4月2日。

於2025年4月25日，復星醫藥發行了面值為人民幣500,000,000元、票面利率為3.10%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年4月25日。

於2025年5月22日，豫園發行了面值為人民幣500,000,000元、票面利率為3.90%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年5月22日。

於2025年6月6日，豫園發行了面值為人民幣500,000,000元、票面利率為3.70%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年6月6日。

於2025年6月12日，復星高科技發行了面值為人民幣1,500,000,000元、票面利率為3.69%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年6月12日。

於2025年7月4日，豫園發行了面值為人民幣300,000,000元、票面利率為3.40%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年7月4日。

於2025年7月4日，豫園發行了面值為人民幣300,000,000元、票面利率為4.00%的三年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2028年7月4日。

於2025年8月7日，復星醫藥發行了面值為人民幣1,000,000,000元、票面利率為2.70%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年8月7日。

於2025年8月11日，豫園發行了面值為人民幣200,000,000元、票面利率為3.30%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年8月11日。

於2025年8月11日，豫園發行了面值為人民幣400,000,000元、票面利率為3.60%的三年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2028年8月11日。

於2025年9月29日，復星高科發行了面值為人民幣500,000,000元、票面利率為3.70%的兩年期中期票據。其中票面價值為人民幣455,000,000元的中期票據由第三方投資者購買。利息按年支付，票據到期日為2027年9月29日。

於2025年10月22日，豫園發行了面值為人民幣500,000,000元、票面利率為3.20%的兩年期中期票據。利息按年支付，票據到期日為2027年10月22日。

於2025年12月2日，復星高科發行了面值為人民幣500,000,000元、票面利率為3.70%的兩年期中期票據。其中票面價值為人民幣470,000,000元的中期票據由第三方投資者購買。利息按年支付，票據到期日為2027年12月2日。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

50. 計息銀行借款及其他借款(續)

附註：(續)

(6) 短期融資券

於2025年9月10日，復星高科技發行了面值為人民幣800,000,000元、票面利率為3.59%的短期融資券。其中票面價值為人民幣790,000,000元的短期融資券由第三方投資者購買。利息及本金將於2026年9月10日融資券到期時支付。

於2025年10月28日，復星高科技發行了面值為人民幣800,000,000元、票面利率為3.45%的短期融資券。利息及本金將於2026年10月28日融資券到期時支付。

於2025年11月12日，復星高科技發行了面值為人民幣600,000,000元、票面利率為3.39%的短期融資券。利息及本金將於2026年11月12日融資券到期時支付。

(7) 超短期融資券

於2025年4月28日，復星高科技發行了面值為人民幣800,000,000元、票面利率為4.82%的超短期融資券。其中票面價值為人民幣740,000,000元的超短期融資券由第三方投資者購買。利息及本金將於2026年1月23日融資券到期時支付。

於2025年5月20日，復星高科技發行了面值為人民幣600,000,000元、票面利率為4.49%的超短期融資券。利息及本金將於2026年2月13日融資券到期時支付。

於2025年9月15日，豫園發行了面值為人民幣300,000,000元、票面年利率為3.00%的超短期融資券。利息及本金將於2026年2月12日融資券到期時支付。

於2025年11月24日，豫園發行了面值為人民幣300,000,000元、票面年利率為3.00%的超短期融資券。利息及本金將於2026年7月22日融資券到期時支付。

(8) 其他借款

2023年，本集團發行了三期由外灘金融中心部分樓層作為抵押、票面利率為4.5%的資產支持專項計劃(類REITs)。專項計劃的利息應在18年內分期每季度償還一次。持有人有權選擇要求本集團在到期日之前每三年贖回一次。於2025年12月31日，集團從第三方投資者募集資金人民幣2,489,580,000元計入其他借款(2024年12月31日：人民幣2,912,000,000元)。

2025年，本集團通過全資附屬公司Summit Glory Holdings Limited發行了商業地產抵押貸款支持證券(CMBS)。該證券發行本金總額為9億美元，以其所持有的位於紐約的一棟投資性房地產作為抵押，證券期限為3年，票面年利率為5.98%，利息按月支付。截至2025年12月31日，集團從第三方投資者募集資金人民幣6,325,920,000元計入其他借款。

其他借款為從第三方取得，借款年利率之範圍為0%至10.50%(2024年12月31日：0%至12.65%)。

51. 有關連結合約之金融負債及投資合約負債

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
有關連結合約之金融負債	(i)	40,736,578	32,370,137
投資合約負債	(ii)	52,404,883	41,011,865
合計		93,141,461	73,382,002

附註：

(i) 投資連結合約

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
1月1日	32,370,137	29,442,770
發行	7,401,961	5,202,111
贖回	(4,134,273)	(2,702,844)
收益或損失	1,883,965	1,949,769
其他	(35,135)	(49,303)
匯率調整	3,249,923	(1,472,366)
12月31日	40,736,578	32,370,137

(ii) 其他投資合約負債

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
1月1日	41,011,865	37,583,333
發行	13,078,299	13,402,648
贖回	(6,623,468)	(9,326,586)
收益或損失	1,068,324	903,099
其他	46,468	49,351
匯率調整	3,823,395	(1,599,980)
12月31日	52,404,883	41,011,865

52. 遞延收入

遞延收入指已收取的與資產關聯的政府補貼。

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
特別為技術改良而設的基金	298,186	309,743
為開發物業和固定資產建設之政府補貼	954,990	926,788
合計	1,253,176	1,236,531

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

53. 股本

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
已發行及實繳：		
8,166,663,124 (2024年：8,182,302,624) 普通股	37,439,761	37,372,529

本公司之普通股無面值。

本公司股本變動之概要如下：

	已發行股份數量	已發行股本 人民幣千元
於2024年1月1日	8,203,164,124	37,286,880
股份獎勵計劃(附註58)	21,768,000	85,649
股份回購	(42,629,500)	—
於2024年12月31日及2025年1月1日	8,182,302,624	37,372,529
股份獎勵計劃(附註58)	15,213,000	67,232
股份回購	(30,852,500)	—
於2025年12月31日	8,166,663,124	37,439,761

54. 儲備

本集團的儲備金金額及本年度和上年度變動於財務報表之綜合權益變動表內列示。

(a) 其他虧絀

其他虧絀藉由本集團在香港聯交所上市前根據重組計劃對復星集團全部股權進行收購，並已扣除復星集團已繳股本以及其資本儲備(通過附屬公司的股份紅利獲取)後產生。

(b) 盈餘公積金

根據中國公司法及於中國內地成立的附屬公司(「中國附屬公司」)各自的公司章程，每一中國附屬公司須將依據現行中國會計準則及規定釐定的稅後利潤之10%轉撥至盈餘公積金，直至該儲備達到註冊資本50%為止。除中國公司法所載若干限制另有規定外，部分公積金可撥作已繳股本，惟撥充資本後的結餘不得少於註冊資本25%。

根據葡萄牙公司法，企業每年按照10%或5%(取決於公司為保險公司還是其他公司)的比例提取法定儲備，直至法定儲備達到股本的100%或註冊資本的20%。法定盈餘公積金不得用於利潤分配，僅可用於增加股本或彌補累計虧損。

55. 具有重大非控股權益的非全資擁有附屬公司

本集團附屬公司之重大非控股權益如下：

	2025	2024
非控股股東持股比例：		
復星醫藥	63.77%	63.78%
復星葡萄牙保險	15.01%	15.01%

Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A. 及其子公司統稱為「復星葡萄牙保險」。

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
本年度非控股股東分佔利潤：		
復星醫藥	2,208,303	1,794,861
復星葡萄牙保險	243,976	201,201
非控股股東收到股息：		
復星醫藥	535,126	461,736
復星葡萄牙保險	103,954	466,905
於報告日非控股權益累計餘額：		
復星醫藥	31,059,302	30,120,972
復星葡萄牙保險	3,325,551	2,828,601

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

55. 具有重大非控股權益的非全資擁有附屬公司(續)

下表反映了上述附屬公司的財務信息，數據均為內部交易抵銷前之金額。

2025	復星葡萄牙保險 人民幣千元	復星醫藥 人民幣千元
收入	38,161,111	41,498,325
總開支	(36,075,896)	(37,250,395)
本年利潤	2,085,215	4,247,930
本年綜合收益總額	2,618,081	3,572,171
總資產	200,144,907	120,015,592
總負債	(176,051,851)	(58,213,618)
經營活動現金流入淨額	10,309,673	5,213,227
投資活動現金流出淨額	(8,507,290)	(2,145,767)
融資活動現金流出淨額	(136,090)	(3,244,089)
2024	復星葡萄牙保險 人民幣千元	復星醫藥 人民幣千元
收入	34,636,636	40,909,878
總開支	(32,680,857)	(37,397,438)
本年利潤	1,955,779	3,512,440
本年綜合收益總額	1,973,235	3,555,583
總資產	166,798,990	117,422,190
總負債	(145,457,850)	(57,526,838)
經營活動現金流入淨額	2,940,242	4,476,981
投資活動現金流出淨額	(1,491,482)	(3,613,323)
融資活動現金流出淨額	(239,430)	(1,002,586)

56. 收購與出售附屬公司與收購附屬公司非控股權益

(a) 收購附屬公司

(i) 非同一控制下構成企業合併之收購附屬公司

本年度非同一控制下主要構成企業合併之收購附屬公司列示如下：

2025年7月，Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A.的附屬公司Luz Saúde, S.A.向第三方收購了Hospital de Loulé及其附屬公司(「Hospital de Loulé Group」)51%的股權。此次收購對價為36,360,000歐元。收購完成後，本集團持有Hospital de Loulé Group 51%的股權。此項收購旨在進一步發展本集團健康板塊的業務。

2025年7月及12月，豫園股份收購了原合營企業上海復皓產業發展有限公司(「復皓」)及上海復毓投資有限公司(「復毓」)剩餘50%的股權。收購完成後，復皓及復毓成為豫園股份的全資附屬公司。此項收購旨在進一步發展本集團快樂板塊的業務。

本年度被收購之附屬公司的可辨認資產和負債之公允價值如下：

	2025 收購日確認之 公允價值 人民幣千元
現金及銀行結餘	134,591
應收貿易款項及票據	30,090
存貨	4,835
待售已落成物業	2,495,138
開發中物業	1,502,652
預付款項、其他應收款項及其他資產	425,983
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	16,343
物業、廠房及設備(附註32)	85,724
投資物業(附註33)	5,844,000
使用權資產	42,735
無形資產(附註38)	700
遞延稅項資產(附註42)	312,167
應付貿易款項及票據	(574,864)
應付稅項	(28,073)
應計負債及其他應付款項(不包括租賃負債)	(467,427)
應付關聯公司款項	(7,715,087)
租賃負債	(58,582)
計息銀行借款及其他借款	(1,453,769)
遞延稅項負債(附註42)	(421,389)
可辨認淨資產公允價值合計	175,767

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

56. 收購與出售附屬公司與收購附屬公司非控股權益(續)

(a) 收購附屬公司(續)

(i) 非同一控制下構成企業合併之收購附屬公司(續)

本年度被收購之附屬公司的可辨認資產和負債之公允價值如下：(續)

	2025 收購日確認之 公允價值 人民幣千元
非控股權益	(30,235)
取得淨資產總額	145,532
收購時產生的商譽(附註41)	277,376
合計	422,908

	2025 人民幣千元
以下列方式支付：	
現金	265,785
於合營企業投資	107,681
預付款項、其他應收款項及其他資產	49,442
合計	422,908

於收購日，應收貿易款項及票據及預付款項、其他應收款項及其他資產之公允價值分別為人民幣30,090,000元及人民幣425,983,000元。於收購日，應收貿易款項及票據和預付款項、其他應收款項及其他資產之公允價值與其合同總金額相若。其中，沒有應收款項預計無法收回。

確認之商譽於計算所得稅時不可抵扣。

通過上述收購事宜，被收購附屬公司之營業收入人民幣514,890,000元及淨虧損人民幣938,353,000元計入截至2025年12月31日止年度之合併利潤。

若合併於年初進行，本集團於截至2025年12月31日年度的收入及稅後虧損將分別為人民幣174,029,559,000元及人民幣22,723,938,000元。

56. 收購與出售附屬公司與收購附屬公司非控股權益(續)

(a) 收購附屬公司(續)

(ii) 不構成企業合併之收購附屬公司

截至2025年1月，海南礦業之附屬公司Roc Oil Company Pty Limited(以下簡稱「洛克石油」)通過要約收購的方式，以總對價美元167,149千元(相當於人民幣1,201,482千元)完成了對斯德哥爾摩證券交易所上市的Tethys Oil AB(以下簡稱「特提斯」)96.19%股份的收購。於2025年1月24日，特提斯完成董事會改組，自此，特提斯成為集團並表附屬公司。該項收購旨在進一步發展本集團智能製造板塊下的業務。本次收購的主要資產是Tethys的油氣資產。截至2025年12月31日，在完成特提斯剩餘3.81%股份的收購後，特提斯成為洛克石油之全資附屬公司。

上述收購在集團綜合財務報表中作為資產的購置核算，購買成本以購買日資產和負債的公允價值為基礎分別計入資產和負債。

(iii) 於(i)與(ii)中披露之收購附屬公司相關的現金流分析如下：

	2025 人民幣千元
已支付現金對價	(1,467,267)
收購附屬公司獲得之現金及等同現金項目	264,615
本期支付於2024年12月31日未支付的收購現金對價	(1,577,067)
於2024年12月31日尚未完成交易的預付收購現金對價	1,126,266
投資活動現金及等同現金項目流出淨額	(1,653,453)

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

56. 收購與出售附屬公司與收購附屬公司非控股權益(續)

(b) 收購附屬公司非控股權益

	2025 人民幣千元
支付給非控股股東的現金對價	(4,294,134)
通過其他應付款結算給第三方的對價	(780,000)
於2025年12月31日未支付的現金及等同現金項目	(76,230)
附屬公司額外權益的賬面價值	3,658,871
確認於其他儲備的差額	(1,491,493)

本年度主要收購附屬公司非控股權益列示如下：

- (i) 2025年內，本集團之附屬公司復星旅遊文化集團回購其已發行股份，現金對價為人民幣1,925,619,000元。本集團對復星旅遊文化集團的持股比例由78.4%增至98.4%。復星旅遊文化集團於2025年3月自香港聯交所退市。
- (ii) 2025年內，本集團額外收購鼎睿再保險控股有限公司13.07%的股份，使其持股比例增至99.78%，現金對價為人民幣1,094,221,000元。
- (iii) 2025年內，豫園股份及復星醫藥分別收購了若干附屬公司的額外權益，現金對價分別為人民幣873,051,000元及人民幣555,594,000元。
- (iv) 2025年內，復星醫藥及豫園股份分別回購了其自身的普通股，現金對價分別為人民幣392,688,000元及人民幣176,826,000元。

56. 收購與出售附屬公司與收購附屬公司非控股權益(續)

(c) 出售附屬公司

本年度主要出售附屬公司列示如下：

於2025年6月30日，本集團完成了向ABN AMRO Bank N.V.（以下簡稱「ABN」）出售其持有的Hauck & Aufhäuser Lamp（「HAL」）（不包括Hauck & Aufhäuser Fund Services S.A.及其附屬公司）的全部股份，並收到對價705,926千歐元（相當於人民幣5,924,267千元）。

2025年度處置的所有子公司的資產和負債如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
出售附屬公司之淨資產：		
現金及銀行結餘	57,558,680	2,239,023
買入返售款項	10,762,020	-
客戶貸款和墊款	16,452,374	-
應收貿易款項及票據	50,839	2,748,055
存貨	32,625	7,165,543
開發中物業	-	1,106,973
合同資產	-	42,177
應收關聯公司款項	127	10,405
預付款項、其他應收款項及其他資產	3,435,171	1,234,628
拆放同業	566,289	-
衍生金融工具	2,522,208	-
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	2,798,903	875,895
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	16,846	-
以攤餘成本計量的債項投資	23,876,003	-
物業、廠房及設備(附註32)	360,636	1,900,666
投資物業(附註33)	642,280	691,142
使用權資產(附註34(a))	809,737	755,686
無形資產(附註38)	344,163	379,956
於聯營企業之投資	83,095	1,185,135
商譽(附註41)	161,340	2,399,651
遞延所得稅資產(附註42)	289,456	144,884
吸收存款	(103,530,188)	-
應付貿易款項及票據	(30,633)	(1,382,350)
合同負債	(38,957)	(7,859,855)
應付稅項	(240,233)	(148,409)
同業存入	(4,227,804)	-
衍生金融工具	(1,866,884)	-
應計負債及其他應付款項(不包括租賃負債)	(2,872,610)	(1,837,016)
租賃負債(附註34(b))	(748,614)	(104,264)
應付關聯公司款項	(43,449)	(250,726)
計息銀行借款及其他借款	(102,522)	(2,475,165)
遞延收入	(144)	-
遞延稅項負債(附註42)	(30,303)	(306,702)
非控股權益	(41,308)	(4,101,186)
	6,989,143	4,414,146

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

56. 收購與出售附屬公司與收購附屬公司非控股權益(續)

(c) 出售附屬公司(續)

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
處置引起的其他綜合收益重分類調整	-	(65,457)
	6,989,143	4,348,689
於出售附屬公司保留權益公允價值	(17,500)	(3,544,315)
出售附屬公司淨(虧損)/收益	(86,401)	3,221,579
合計	6,885,242	4,025,953
以下列方式支付：		
現金	6,335,540	4,025,953
應計負債及其他應付款項	549,702	-

出售附屬公司之現金流分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
現金對價	6,335,540	4,025,953
於質押賬戶收到的現金對價	(546,156)	-
被出售之現金及等同現金項目	(57,558,680)	(2,239,023)
本年度處置附屬公司股權之預收處置對價	5,100	88,594
往年度處置附屬公司股權收到的現金對價	(88,594)	-
收到處置附屬公司未收到的處置對價	115,330	43,007
未收到的處置現金對價	(16,033)	(149,064)
投資活動之現金及等同現金項目(流出)/流入淨額	(51,753,493)	1,769,467

57. 綜合現金流量表附註

(a) 主要非現金交易

本年內，本集團就土地，建築物，機器，家具，固定裝置及其他設備的租賃安排分別對使用權資產和租賃負債產生非現金增加人民幣3,911,537,000元和人民幣3,908,081,000元(2024年：3,974,722,000元和人民幣3,960,302,000元)。

(b) 融資活動而產生之負債變動

	銀行及 其他貸款 人民幣千元	計入應計 負債及其他 應付款項的 其他借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	賣出回購 金融資產款 人民幣千元	應付利息 人民幣千元
於2024年12月31日以及 於2025年1月1日	214,104,630	7,425,882	20,198,821	1,063,007	1,272,206
融資活動現金流變動	4,165,557	(364,228)	(4,217,500)	(35,630)	-
經營活動現金流變動	-	-	-	(1,075,406)	-
已付利息	-	-	-	-	(11,956,344)
新增租賃	-	-	3,908,081	-	-
處置	-	-	(569,112)	-	-
公允價值變動	-	-	-	-	-
外匯變動	4,369,717	-	1,166,186	48,029	-
利息開支	-	-	1,042,213	-	11,323,108
開發中物業資本化利息	-	-	-	-	565,823
物業、廠房及設備資本化利息	-	-	-	-	25,977
收購附屬公司之增加	1,657,213	-	64,828	-	-
出售附屬公司之減少	(102,522)	-	(748,614)	-	-
於2025年12月31日	224,194,595	7,061,654	20,844,903	-	1,230,770

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

57. 綜合現金流量表附註(續)

(b) 融資活動而產生之負債變動(續)

	銀行及 其他貸款 人民幣千元	計入應計 負債及其他 應付款項的 其他借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	賣出回購 金融資產款 人民幣千元	應付利息 人民幣千元	購買以 公允價值 計量且變動 計入損益的 金融負債 (不包含黃金 租賃) 人民幣千元
於2023年12月31日以及 於2024年1月1日	211,923,910	3,562,624	20,547,027	188,063	942,124	861,757
融資活動現金流變動	4,820,657	3,863,258	(3,929,127)	(108,518)	-	(849,260)
經營活動現金流變動	-	-	-	983,462	-	-
已付利息	-	-	-	-	(12,282,545)	-
新增租賃	-	-	3,960,302	-	-	-
處置	-	-	(587,972)	-	-	-
公允價值變動	-	-	-	-	-	(12,497)
外匯變動	(560,686)	-	(650,022)	-	92	-
利息開支	92	-	956,124	-	11,761,772	-
開發中物業資本化利息	-	-	-	-	818,981	-
物業、廠房及設備資本化利息	-	-	-	-	31,782	-
收購附屬公司之增加	395,822	-	6,753	-	-	-
出售附屬公司之減少	(2,475,165)	-	(104,264)	-	-	-
於2024年12月31日	214,104,630	7,425,882	20,198,821	1,063,007	1,272,206	-

(c) 租賃現金流出總額

現金流量表中包括的租賃現金流出總額如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於經營活動中	397,438	512,539
於投資活動中	128,830	118,888
於融資活動中	4,217,500	3,929,127
合計	4,743,768	4,560,554

58. 股份支付

(a) 本公司之股份獎勵計劃

本公司採納股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)之目的是透過股份擁有權、股息及有關股份之其他已付分派及/或股份增值，令合資格人士之利益與本集團利益一致；及鼓勵並挽留合資格人士協力對本集團作出貢獻，並促進本集團之長遠增長及溢利。

股份獎勵計劃XI

於2022年3月24日，董事會議決根據2015股份獎勵計劃向143名選定參與者授出合共30,979,000股獎勵股份(「2022年第一次獎勵股份」)。2022年第一次獎勵股份已根據本公司於2022年6月2日舉行之股東週年大會取得之特別授權發行及配發。

2022年第一次獎勵股份授予後即行鎖定。2022年第一次獎勵股份適用不同的鎖定期，分別為1年、2年和3年，均自授予之日起計。獎勵對象持有的2022年第一次獎勵股份，(i)25,695,000股獎勵股份分三期解鎖，各個鎖定期滿後獎勵對象可分別解鎖佔其獲授2022年第一次獎勵股份總數的33%、33%、34%(ii)5,284,000股獎勵股份分一期解鎖，鎖定期滿後獎勵對象可解鎖佔其獲授2022年第一次獎勵股份總數的100%。

授予的2022年第一次獎勵股份之合計公允價值約為港幣191,054,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本股份獎勵計劃確認費用港幣14,350,000元(折合人民幣13,151,000元)。(2024年：折合人民幣30,111,000元)。

股份獎勵計劃XII

於2022年8月31日，董事會議決根據2015股份獎勵計劃向31名選定參與者授出合共4,286,200股獎勵股份(「2022年第二次獎勵股份」)。2022年第二次獎勵股份已根據本公司於2022年10月19日舉行之股東特別大會取得之特別授權發行及配發。

2022年第二次獎勵股份授予後即行鎖定。2022年第二次獎勵股份適用不同的鎖定期，分別為1年、2年和3年，均自授予之日起計。獎勵對象持有的2022年第二次獎勵股份，(i)1,330,000股獎勵股份分三期解鎖，各個鎖定期滿後獎勵對象可分別解鎖佔其獲授2022年第二次獎勵股份總數的33%、33%、34%(ii)2,956,200股獎勵股份分一期解鎖，鎖定期滿後獎勵對象可解鎖佔其獲授2022年第二次獎勵股份總數的100%。

2022年第二次獎勵股份之合計公允價值約為港幣20,151,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本股份獎勵計劃確認費用港幣581,000元(折合人民幣532,000元)。(2024年：折合人民幣1,371,000元)。

股份獎勵計劃XIII

於2023年3月30日，董事會議決根據2023年股份獎勵計劃向113名選定參與者授出合共25,937,000股獎勵股份(「2023年獎勵股份」)。2023年獎勵股份已根據本公司於2023年3月16日舉行之股東週年大會取得之特別授權發行及配發。

2023年獎勵股份授予後即行鎖定。2023年獎勵股份適用不同的鎖定期，分別為1年、2年和3年，均自授予之日起計。獎勵對象持有的2023年獎勵股份，(i)25,325,000股獎勵股份分三期解鎖，各個鎖定期滿後獎勵對象可分別解鎖佔其獲授2023年獎勵股份總數的33%、33%、34%(ii)612,000股獎勵股份分一期解鎖，鎖定期滿後獎勵對象可解鎖佔其獲授2023年獎勵股份總數的100%。

2023年獎勵股份之合計公允價值約為港幣131,123,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本股份獎勵計劃確認費用港幣21,593,000元(折合人民幣19,788,000元)。(2024年：折合人民幣43,536,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(a) 本公司之股份獎勵計劃(續)

股份獎勵計劃XIV

於2023年8月31日，董事會議決根據2023年股份獎勵計劃向17名選定參與者授出合共1,800,000股獎勵股份(「2023年第II次獎勵股份I」)。2023年第II次獎勵股份已根據本公司於2023年3月16日舉行之股東週年大會取得之特別授權發行及配發。

2023年第II次獎勵股份授予後即行鎖定。2023年第II次獎勵股份適用不同的鎖定期，分別為1年、2年和3年，均自授予之日起計。獎勵對象持有的2023年第II次獎勵股份，分三期解鎖，各個鎖定期滿後獎勵對象可分別解鎖佔其獲授2023年獎勵股份總數的33%、33%、34%。

2023年第II次獎勵股份之合計公允價值約為港幣7,663,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本股份獎勵計劃確認費用港幣1,191,000元(折合人民幣1,091,000元)。(2024年：折合人民幣3,284,000元)。

股份獎勵計劃XV

於2024年6月26日，董事會議決根據2023年股份獎勵計劃向100名選定參與者授出合共21,768,000股獎勵股份(「2024年獎勵股份I」)。2024年獎勵股份I已根據本公司於2023年3月16日舉行之股東週年大會取得之特別授權發行及配發。

2024年獎勵股份I授予後即行鎖定。2024年獎勵股份I適用不同的鎖定期，分別為1年、2年和3年，均自授予之日起計。獎勵對象持有的2024年獎勵股份I，分三期解鎖，各個鎖定期滿後獎勵對象可分別解鎖佔其獲授2024年獎勵股份I總數的33%、33%、34%。

2024年獎勵股份I之合計公允價值約為港幣82,751,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本股份獎勵計劃確認費用港幣38,559,000元(折合人民幣35,336,000元)。(2024年：折合人民幣25,933,000元)。

股份獎勵計劃XVI

於2025年6月27日，董事會議決根據2023年股份獎勵計劃向91名選定參與者授出合共15,213,000股獎勵股份(「2025年獎勵股份I」)。2025年獎勵股份I已根據本公司於2023年3月16日舉行之股東週年大會取得之特別授權發行及配發。

2025年獎勵股份I授予後即行鎖定。2025年獎勵股份I適用不同的鎖定期，分別為1年、2年和3年，均自授予之日起計。獎勵對象持有的2025年獎勵股份I，分三期解鎖，各個鎖定期滿後獎勵對象可分別解鎖佔其獲授2025年獎勵股份I總數的33%、33%、34%。

2025年獎勵股份I之合計公允價值約為港幣60,387,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本股份獎勵計劃確認費用港幣19,515,000元(折合人民幣17,884,000元)。

58. 股份支付(續)

(a) 本公司之股份獎勵計劃(續)

年內根據股份獎勵計劃已發行以下股份：

	2025	2024
於1月1日	47,059,250	48,871,950
年內授出	15,213,000	21,768,000
年內失效	(1,613,330)	(1,707,500)
年內歸屬	(25,775,050)	(21,873,200)
於12月31日	34,883,870	47,059,250

於2025年12月31日，各期股份獎勵計劃的未實行股份數如下：

	2025	2024
股份獎勵計劃XI	–	8,015,500
股份獎勵計劃XII	–	397,800
股份獎勵計劃XIII	7,882,900	15,949,050
股份獎勵計劃XIV	472,600	1,118,900
股份獎勵計劃XV	11,665,370	21,578,000
股份獎勵計劃XVI	14,863,000	–
於12月31日	34,883,870	47,059,250

(b) 本公司之購股權計劃

本公司採納購股權計劃(「購股權計劃」)旨在獎勵及／或酬謝合資格人士，嘉許彼等為提升本集團利益作出的貢獻及不懈努力。

購股權計劃I

於2016年1月8日，本公司已授出111,000,000份購股權(「購股權2016」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共111,000,000股普通股股份。每份購股權2016賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份11.53港元行使該購股權以認購一股股份。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

購股權計劃I(續)

每名承授人可分三次行使購股權2016如下：

- i. 於授出日期第五周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2016期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第六周年之日起至購股權2016期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第七周年之日起至購股權2016期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第五周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣156,619,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團就本購股權計劃未確認或轉回費用。(2024年：轉回費用折合人民幣27,415,000元)。

購股權計劃II

於2017年5月4日，本公司已授出56,400,000份購股權(「購股權2017」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共56,400,000股普通股股份。每份購股權2017賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份11.75港元行使該購股權以認購一股股份。

每名承授人可分三次行使購股權2017如下：

- i. 於授出日期第五周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2017期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第六周年之日起至購股權2017期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第七周年之日起至購股權2017期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第五周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣60,031,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團就本購股權計劃未確認或轉回費用(2024年：未確認或轉回費用)。

58. 股份支付(續)**(b) 本公司之購股權計劃(續)****購股權計劃III**

於2018年3月28日，本公司已授出51,701,000份購股權(「購股權2018」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共51,701,000股普通股股份。於51,701,000份購股權中(i)27,000,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)24,701,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2018賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份17.58港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2018如下：

- i. 於授出日期第五周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2018期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第六周年之日起至購股權2018期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第七周年之日起至購股權2018期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第五周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

獲授予購股權的集團優秀員工可分五次行使購股權2018如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2018期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2018期間屆滿之任何時間，再次行使最多20%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2018期間屆滿之任何時間，再次行使最多20%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2018期間屆滿之任何時間，再次行使最多20%購股權；及
- v. 於授出日期第五周年之日起至購股權2018期間屆滿之任何時間，行使餘下20%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣155,331,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃轉回費用港幣778,000元(折合人民幣713,000元)(2024年：轉回費用折合人民幣13,709,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

購股權計劃IV

於2019年3月27日，本公司已授出83,880,000份購股權(「購股權2019 I」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共83,880,000股普通股股份。於83,880,000份購股權中(i)66,000,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)17,880,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2019 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份12.86港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2019 I如下：

- i. 於授出日期第五周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2019 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第六周年之日起至購股權2019 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第七周年之日起至購股權2019 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第五周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2019 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2019 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2019 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2019 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2019 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣152,797,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣3,093,000元(折合人民幣2,834,000元)(2024年：折合人民幣8,202,000元)。

購股權計劃V

於2019年8月28日，本公司已授出2,380,000份購股權(「購股權2019 II」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共2,380,000股普通股股份。每份購股權2019 II賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份9.95港元行使該購股權以認購一股股份。

購股權2019 II分為第一類行權計劃和第二類行權計劃，授予新加入的管理人員和集團的智能技術專業人員。

58. 股份支付(續)**(b) 本公司之購股權計劃(續)**

購股權計劃V(續)

第一類行權計劃：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2019 II期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2019 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2019 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2019 II期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

第二類行權計劃：

- i. 於授出日期第二周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2019 II期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多50%購股權；
- ii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2019 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2019 II期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第二周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣1,319,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣304,000元(折合人民幣278,000元)(2024年：未確認費用)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

購股權計劃VI

於2020年4月1日，本公司已授出20,900,000份購股權(「購股權2020 I」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共20,900,000股普通股股份。於20,900,000份購股權中(i)9,400,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)11,500,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2020 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份8.79港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2020 I如下：

- i. 於授出日期第三周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2020 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2020 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第五周年之日起至購股權2020 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第三周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2020 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2020 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2020 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2020 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2020 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣27,848,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃轉回費用港幣1,062,000元(折合人民幣973,000元)(2024年：轉回費用折合人民幣578,000元)。

58. 股份支付(續)**(b) 本公司之購股權計劃(續)****購股權計劃VII**

於2020年8月28日，本公司已授出190,000份購股權(「購股權2020 II」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共190,000股普通股股份。每份購股權2020 II賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份8.86港元行使該購股權以認購一股股份。

每名承授人可分四次行使購股權2020 II如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2020 II期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2020 II屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2020 II屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2020 II屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值為無。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃轉回費用港幣141,000元(折合人民幣130,000元)(2024年：確認費用折合人民幣5,000元)。

購股權計劃VIII

於2021年3月31日，本公司已授出39,910,000份購股權(「購股權2021 I」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合共39,910,000股普通股股份。於39,910,000份購股權中(i)32,200,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)7,710,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2021 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份10.91港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2021 I如下：

- i. 於授出日期第三周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2021 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2021 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第五周年之日起至購股權2021 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第三周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

購股權計劃VIII(續)

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2021 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2021 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2021 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2021 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2021 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣59,842,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃轉回費用港幣2,956,000元(折合人民幣2,709,000元)(2024年：確認費用折合人民幣4,835,000元)。

購股權計劃IX

於2021年8月25日，本公司已授出780,000份購股權(「購股權2021 II」)以根據本公司的購股權計劃認購本公司股本中合780,000股普通股股份。每份購股權2021 II賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份9.90港元行使該購股權以認購一股股份。

每名承授人可分四次行使購股權2021 II如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2021 II期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2021 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2021 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2021 II期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣364,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣15,000元(折合人民幣14,000元)(2024年：轉回費用折合人民幣148,000元)。

58. 股份支付(續)**(b) 本公司之購股權計劃(續)****購股權計劃X**

於2022年3月24日，本公司已授出59,300,000份購股權(「購股權2022 I」)以根據2017年的購股權計劃認購本公司股本中合59,300,000股普通股股份。於59,300,000份購股權中(i)49,400,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)9,900,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2022 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份8.71港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2022 I如下：

- i. 於授出日期第三周年之日起至購股權2022 I期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2022 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第五周年之日起至購股權2022 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第三周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2022 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2022 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2022 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2022 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2022 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣69,849,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣6,660,000元(折合人民幣6,103,000元)(2024年：折合人民幣13,677,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

購股權計劃XI

於2022年8月31日，本公司已授出180,000份購股權(「購股權2022 II」)以根據2017年的購股權計劃認購本公司股本中合180,000股普通股股份。每份購股權2022 II賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份5.95港元行使該購股權以認購一股股份。

每名承授人可分四次行使購股權2022 II如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2022 II期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2022 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2022 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2022 II期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值為無。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計轉回費用港幣73,000元(折合人民幣67,000元)(2024年：確認費用折合人民幣18,000元)。

購股權計劃XII

於2023年3月30日，本公司已授出71,070,000份購股權(「購股權2023 I」)以根據2023年的購股權計劃認購本公司股本中合71,070,000股普通股股份。於71,070,000份購股權中(i)62,100,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)8,970,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2023 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份6.16港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2023 I如下：

- i. 於授出日期第三周年之日起至購股權2023 I期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2023 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第五周年之日起至購股權2023 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第三周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

58. 股份支付(續)**(b) 本公司之購股權計劃(續)****購股權計劃XII(續)**

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2023 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2023 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2023 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2023 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2023 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣95,272,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣21,329,000元(折合人民幣19,546,000元)(2024年：折合人民幣22,169,000元)。

購股權計劃XIII

於2023年8月31日，本公司已授出190,000份購股權(「購股權2023 II」)以根據2023年的購股權計劃認購本公司股本中合190,000股普通股股份。每份購股權2023 II賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份4.93港元行使該購股權以認購一股股份。

每名承授人可分四次行使購股權2023 II如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2023 II期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2023 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2023 II期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2023 II期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣195,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣6,000元(折合人民幣5,000元)(2024年：折合人民幣108,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

購股權計劃XIV

於2024年6月26日，本公司已授出64,230,000份購股權(「購股權2024 I」)以根據2023年的購股權計劃認購本公司股本中合64,230,000股普通股股份。於64,230,000份購股權中(i)58,100,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)6,130,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2024 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份4.39港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2024 I如下：

- i. 於授出日期第三周年之日起至購股權2024 I期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2024 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第五周年之日起至購股權2024 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第三周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2024 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2024 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2024 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2024 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2024 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣82,435,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣21,058,000元(折合人民幣19,298,000元)(2024年：折合人民幣10,797,000元)。

58. 股份支付(續)**(b) 本公司之購股權計劃(續)****購股權計劃XV**

於2025年6月27日，本公司已授出49,530,000份購股權(「購股權2025 I」)以根據2023年的購股權計劃認購本公司股本中合49,530,000股普通股股份。於49,530,000份購股權中(i)44,700,000份購股權已授予全球核心管理人員(ii)4,830,000份購股權已授予本集團之優秀員工。每份購股權2025 I賦予該購股權持有人權利，可按行使價每股股份4.73港元行使該購股權以認購一股股份。

獲授予購股權的全球核心管理人員可分三次行使購股權2025 I如下：

- i. 於授出日期第三周年之日起至購股權2025 I期間屆滿之任何時間，首次行使最多20%購股權；
- ii. 於授出日期第四周年之日起至購股權2025 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多30%購股權；及
- iii. 於授出日期第五周年之日起至購股權2025 I期間屆滿之任何時間，行使餘下50%購股權，為免歧義其包含於授出日期第三周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

獲授予購股權的集團優秀員工可分四次行使購股權2025 I如下：

- i. 於授出日期第一周年之日起至授出日期起計10年(「購股權2025 I期間」)期間屆滿之任何時間，首次行使最多25%購股權；
- ii. 於授出日期第二周年之日起至購股權2025 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iii. 於授出日期第三周年之日起至購股權2025 I期間屆滿之任何時間，再次行使最多25%購股權；及
- iv. 於授出日期第四周年之日起至購股權2025 I期間屆滿之任何時間，行使餘下25%購股權，為免歧義其包含於授出日期第一周年起尚未被行使(及未失效)之購股權。

授予的購股權計劃之合計公允價值約為港幣78,517,000元。截至2025年12月31日止年度，本集團已就本購股權計劃確認費用港幣19,942,000元(折合人民幣18,275,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

以權益結算的購股權的公允價值於授出日期當日根據二叉樹模式計量，當中顧及購股權授出的條款及條件。下表列出計算模式所用的輸入資料：

購股權	購股權計劃I	購股權計劃II	購股權計劃III
股價(每股港元)	10.80	11.68	17.58
波動率(%)	30.00	25.17	32.12
無風險利率(%)	1.36	1.23	1.91
預期購股權壽命(年)	10	10	10
股息率(%)	1.57	1.80	1.99

購股權	購股權計劃IV	購股權計劃V	購股權計劃VI
股價(每股港元)	12.86	9.95	8.79
波動率(%)	38.59	36.71	36.70
無風險利率(%)	1.43	1.01	0.64
預期購股權壽命(年)	10	10	10
股息率(%)	2.88	3.17	4.58

購股權	購股權計劃VII	購股權計劃VIII	購股權計劃IX
股價(每股港元)	8.86	10.88	9.90
波動率(%)	33.69	28.42	23.58
無風險利率(%)	0.71	1.61	1.04
預期購股權壽命(年)	10	10	10
股息率(%)	3.14	-	2.22

購股權	購股權計劃X	購股權計劃XI	購股權計劃XII
股價(每股港元)	8.71	5.95	5.68
波動率(%)	24.92	24.89	24.87
無風險利率(%)	2.15	3.09	3.51
預期購股權壽命(年)	10	10	10
股息率(%)	3.44	5.18	0.25

購股權	購股權計劃XIII	購股權計劃XIV	購股權計劃XV
股價(每股港元)	4.91	4.39	4.73
波動率(%)	24.82	35.42	35.98
無風險利率(%)	3.86	3.56	2.91
預期購股權壽命(年)	10	10	7
股息率(%)	0.29	0.88	0.42

58. 股份支付(續)

(b) 本公司之購股權計劃(續)

年內根據購股權計劃已發行以下股份：

	2025	2024
於1月1日	330,095,350	302,716,350
年內授予	49,530,000	64,230,000
年內行權	(230,000)	–
年內撤銷和其他變動	(32,012,500)	(36,851,000)
於12月31日	347,382,850	330,095,350

2025年授予的購股權加權平均行權價為4.73港元(2024年：4.29港元)，2025年被撤銷的購股權加權平均行權價為9.39港元(2024年：10.33港元)。

截止2025年12月31日，各購股權計劃已發行股數如下：

	2025	2024
股權獎勵計劃I	37,700,000	37,700,000
股權獎勵計劃II	14,950,000	14,950,000
股權獎勵計劃III	9,921,600	10,291,600
股權獎勵計劃IV	42,766,250	53,796,250
股權獎勵計劃V	350,000	350,000
股權獎勵計劃VI	12,412,500	12,922,500
股權獎勵計劃VII	–	90,000
股權獎勵計劃VIII	22,197,500	26,212,500
股權獎勵計劃IX	180,000	180,000
股權獎勵計劃X	41,327,500	47,897,500
股權獎勵計劃XI	–	90,000
股權獎勵計劃XII	59,345,000	61,987,500
股權獎勵計劃XIII	100,000	190,000
股權獎勵計劃XIV	59,422,500	63,437,500
股權獎勵計劃XV	46,710,000	–
於12月31日	347,382,850	330,095,350

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

58. 股份支付(續)

(c) 本集團主要附屬公司的以權益結算的股份支付計劃

復星醫藥

復星醫藥及其附屬公司根據特定股份激勵計劃，授出若干不同歸屬期的購股權計劃以及限制性股票。截至2025年12月31日止年度，復興醫藥已確認費用人民幣207,245,000元(2024年：人民幣21,069,000元)。

旅文集團

旅文集團根據特定股份激勵計劃，授出若干不同歸屬期的購股權計劃以及無償股份獎勵計劃。截至2025年12月31日止年度，旅文集團已確認費用人民幣38,957,000元(2024年：人民幣38,141,000元)。

豫園股份

豫園股份根據特定股份激勵計劃，授出若干不同歸屬期的限制性股票以及購股權計劃。截至2025年12月31日止年度，豫園股份已確認費用人民幣14,943,000元(2024年：人民幣29,306,000元)。

海南礦業

海南礦業根據特定股份激勵計劃，授出若干不同歸屬期的限制性股票激勵計劃。截至2025年12月31日止年度，海南礦業已確認費用人民幣11,953,000元(2024年：人民幣4,717,000元)。

59. 資本承擔

(a) 於報告日，本集團之資本承擔如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
已簽約但未撥備之：		
廠房及機器	2,320,123	2,159,870
開發中物業	2,951,074	5,203,134
投資	4,848,721	4,761,633
油氣資產	629,780	117,171
合計	10,749,698	12,241,808
此外，本集團有以下提供給合營企業的資本承擔(包括本集團與其他合營方共同作出的承擔份額)，未計入上表中，如下		
已簽約但未撥備之：		
開發中物業	—	272,389
合計	—	272,389

(b) 本集團於2025年12月31日有多項尚未開始的租賃合約。該等不可撤銷租賃合約的未來租賃付款包括一年內到期的人民幣2,527,000元，第二至第五年(包括首尾兩年)的人民幣18,439,000元和五年後到期的人民幣5,462,000元。

60. 或然負債

於報告日，本集團存在如下或然負債：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
就下列各方的銀行借款及公司債券作出擔保本金：			
關聯方		987,835	2,059,949
第三方		—	465,901
合格買家的按揭貸款	(1)	3,145,413	5,505,739
		4,133,248	8,031,589

附註：

- (1) 2025年12月31日本集團就銀行向客戶提供有關購買本集團所開發房地產的按揭貸款向客戶提供擔保約人民幣3,145,413,000元(2024年12月31日：人民幣5,505,739,000元)，而基於中國的行政程序，有關房地產證書僅可於較遲的時間方可向銀行提供。該等由本集團提供的擔保將於客戶將房地產證書抵押予銀行作為所獲銀行按揭貸款的擔保時解除。

董事認為，倘出現拖欠情況，則有關物業的可變現淨值仍足以償還未繳付的按揭本金以及應計利息和罰款，因此並無就擔保在財務報表中作出撥備。

- (2) 基於保險業務的性質，本集團保險板塊於其日常業務過程中涉及已作出撥備的法律訴訟程序，包括於訴訟及仲裁程序中作為原告或被告。大部分該等法律程序涉及有關保單的索償，而由此產生的部分額外虧損將由再保險公司或其他收回款項(如拯救行動)彌償。儘管該等或然事件、訴訟或其他程序的結果未能於目前確定，本集團相信任何因而衍生的負債對其財務狀況或經營業績將不會造成重大不利影響。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

61. 關聯方交易

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(某些關聯方交易在財務報表的其他部分有詳細說明)除財務報表附註21、附註29、附註56和附註60中詳述的交易外，本集團在本年度與關聯方有以下交易：

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
銷售貨品				
國藥控股股份有限公司	2 & 7	銷售醫藥產品	6,155,832	5,579,445
海南綠峰資源開發有限公司	2 & 7	銷售廢石	22,438	20,966
里維埃拉松鶴樓(上海)餐飲管理有限公司	2 & 7	銷售其他產品	12,142	9,562
四川沱牌舍得集團有限公司	2 & 7	銷售其他產品	4,148	31,019
上海恒保鐘錶有限公司	2 & 7	銷售其他產品	2,269	–
珠海復粵實業發展有限公司	11 & 7	銷售其他產品	2,197	6,196
復星聯合健康保險股份有限公司	2 & 7	銷售醫藥產品	1,839	1,176
長沙復豫房地產開發有限公司	2 & 7	銷售其他產品	1,469	6,631
天津復地置業發展有限公司	2 & 7	銷售其他產品	1,325	–
金徽酒股份有限公司	2 & 7	銷售其他產品	1,247	1,456
蘇州復健星熠創業投資合夥企業(有限合夥)	2 & 7	銷售醫藥產品	1,205	884
其他關聯方			876	1,377
銷售貨品總額			6,206,987	5,658,712

61. 關聯方交易(續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
購買貨品				
國藥控股股份有限公司	2 & 7	購買醫藥產品	427,378	454,103
直觀復星(香港)有限公司	2 & 7	購買醫藥產品	58,826	–
四川沱牌舍得集團有限公司	2 & 7	購買酒類	17,286	14,112
海南綠峰資源開發有限公司	2 & 7	購買塊礦	16,546	1,634
杭州有朋網絡技術有限公司	2 & 7	購買珠寶	15,106	645
海南海鋼集團有限公司	3 & 7	購買富礦砂和貧礦	11,518	4,417
海南綠華環保建材有限公司	2 & 7	購買塊礦	7,278	–
Saladax Biomedical, Inc.	2 & 7	購買醫藥產品	5,775	5,347
上海恒保鐘錶有限公司	2 & 7	購買零部件	2,953	3,674
海南盈峰建材有限公司	2 & 7	購買塊礦	1,155	1,531
其他關聯方			1,510	23,254
購買貨品總額			565,331	508,717

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

61. 關聯方交易 (續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
服務收入				
珠海復粵實業發展有限公司	11 & 8	向關聯公司提供之諮詢服務	45,885	43,906
復星聯合健康保險股份有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	33,929	46,796
上海禮仕酒店有限公司	13 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	36,132	3,131
上海地傑置業有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之諮詢服務	33,545	31,321
永安財產保險股份有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之再保險服務	31,311	18,568
復星聯合健康保險股份有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之再保險服務	19,740	16,620
直觀復星醫療器械技術(上海)有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	17,770	717
復星保德信人壽保險有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	17,346	15,636
深圳市鵬復生物醫藥產業私募股權投資基金合夥企業(有限合夥)	2 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	11,006	22,282
上海翌耀科技股份有限公司	12 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	7,660	–
四川沱牌舍得集團有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	7,485	6,078
蘇州復健星熠創業投資合夥企業(有限合夥)	2 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	6,889	20,534
南京南鋼轉型升級產業投資合夥企業(有限合夥)	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	6,406	9,434
東陽市星凱商業運營管理有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	5,600	1,675
上海復健股權投資基金管理有限公司	12 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	5,138	–
上海豫芸實業發展有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	5,134	7,991
四川沱牌舍得集團有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之物業管理相關服務	3,980	3,529

61. 關聯方交易(續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
無錫復星奧來德創業投資合夥企業 (有限合夥)	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	3,738	3,739
淮海醫院管理(徐州)有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	3,594	6,621
浙江快鐵供應鏈管理有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	3,189	-
復星保德信人壽保險有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之再保險服務	2,726	1,513
重慶朗福置業有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之物業管理相關服務	2,351	2,905
天津復地置業發展有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之物業管理相關服務	2,315	4,300
天津復星海河醫療健康產業基金 合夥企業(有限合夥)	2 & 8	向關聯公司提供之醫藥相關服務	2,057	6,605
復星保德信人壽保險有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之旅遊服務	1,780	4,578
亞能生物技術(深圳)有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之其他相關服務	1,468	-
珠海復粵實業發展有限公司	11 & 8	向關聯公司提供之物業管理相關服務	1,423	2,279
長沙復豫房地產開發有限公司	2 & 8	向關聯公司提供之物業管理相關服務	1,211	3,348
其他關聯方			5,514	76,213
服務收入總額			326,322	360,319

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

61. 關聯方交易 (續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
利息收入				
上海豫芸實業發展有限公司	2 & 10	利息收入	152,627	217,558
Acacias Property S.a.r.l	2 & 10	利息收入	36,966	34,156
Banco Comercial Portugues, S.A.	2 & 10	利息收入	22,685	38,693
FPH Europe Holdings III (HK) Limited	2 & 10	利息收入	3,796	3,644
武漢復星漢正街房地產開發有限公司	11 & 10	利息收入	–	225,239
復星凱瑞(上海)生物科技有限公司	11 & 10	利息收入	–	5,196
天津市捷威動力工業有限公司	2 & 10	利息收入	–	3,476
浙江東陽中國木雕城投資發展有限公司	2 & 10	利息收入	–	1,652
合肥復睿微電子有限公司	2 & 10	利息收入	–	920
利息收入總額			216,074	530,534
租賃收入				
蘇州復健星熠創業投資合夥企業(有限合夥)	2 & 8	提供關聯方經營租賃	9,550	9,962
復星保德信人壽保險有限公司	2 & 8	提供關聯方經營租賃	3,014	4,370
上海復健股權投資基金管理有限公司	12 & 8	提供關聯方經營租賃	2,850	–
復星凱瑞(上海)生物科技有限公司	11 & 8	提供關聯方經營租賃	–	3,927
復星聯合健康保險股份有限公司	2 & 8	提供關聯方經營租賃	–	3,083
其他關聯方			2,248	1,140
租賃收入總額			17,662	22,482
租賃支出				
海南海鋼集團有限公司	3 & 8	關聯公司經營租賃	23,907	16,133
上海地傑置業有限公司	2 & 8	關聯公司經營租賃	2,232	3,296
武漢復星漢正街房地產開發有限公司	11 & 8	關聯公司經營租賃	481	404
租賃支出總額			26,620	19,833

61. 關聯方交易(續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
吸收關聯方存款利息支出				
台州杭紹台高鐵投資管理合夥企業 (有限合夥)	2 & 5	吸收關聯方存款利息支出	3,105	7,838
上海虹口廣信小額貸款有限公司	2 & 5	吸收關聯方存款利息支出	1,701	3,211
上海復健股權投資基金管理有限公司	12 & 5	吸收關聯方存款利息支出	539	–
四川沱牌舍得集團有限公司	2 & 5	吸收關聯方存款利息支出	519	177
東陽市星凱商業運營管理有限公司	2 & 5	吸收關聯方存款利息支出	34	24
復星凱瑞(上海)生物科技有限公司	11 & 5	吸收關聯方存款利息支出	–	241
天津市捷威動力工業有限公司	2 & 5	吸收關聯方存款利息支出	–	10
吸收關聯方存款利息支出總額			5,898	11,501
其他支出				
成都施貝康生物醫藥科技有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	24,057	–
上海復健股權投資基金管理有限公司	12 & 9	關聯公司提供其他服務支出	14,297	–
Kodal Minerals PLC	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	12,201	9,287
復星聯合健康保險股份有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	10,739	9,436
杭州有朋網路技術有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	8,077	–
燃點(南京)生物醫藥科技有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	8,009	–
通德股權投資管理(上海)有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	7,753	9,927
直觀復星醫療器械技術(上海)有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	5,514	1,808
國藥控股股份有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	5,431	1,787
北京星元創新股權投資基金管理有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	2,091	–
海南天瀚科技有限公司	2 & 9	關聯公司提供其他服務支出	1,745	4,072
其他關聯方			88	2,415
關聯公司提供其他支出總額			100,002	38,732

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

61. 關聯方交易 (續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
關聯方吸收存款增加				
上海虹口廣信小額貸款有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	764,466	681,548
四川沱牌舍得集團有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	402,877	21,600
東陽市星凱商業運營管理有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	168,710	102,995
上海復健股權投資基金管理有限公司	12 & 5	關聯方吸收存款增加	160,141	–
台州杭紹台高鐵投資管理合夥企業 (有限合夥)	2 & 5	關聯方吸收存款增加	53,305	38,068
天津市捷威動力工業有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	5,570	285,861
海南現代建築部品股份有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	4,401	–
浙江東陽中國木雕城投資發展有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	–	92,550
復星凱瑞(上海)生物科技有限公司	11 & 5	關聯方吸收存款增加	–	66,073
合肥復睿微電子有限公司	2 & 5	關聯方吸收存款增加	–	45,176
其他關聯方			72	29
關聯方吸收存款增加總額			1,559,542	1,333,900

61. 關聯方交易(續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
銀行借款及其他負債擔保				
北京荷華明城實業有限公司	2 & 4	為關聯公司提供銀行借款擔保	715,335	723,672
浙江東陽中國木雕城投資發展有限公司	2 & 4	為關聯公司提供銀行借款擔保	272,500	317,500
武漢復星漢正街房地產開發有限公司	11 & 4	為關聯公司提供銀行借款擔保	—	672,500
天津市捷威動力工業有限公司	2 & 4	為關聯公司提供銀行借款及其他負債擔保	—	342,328
Holidays Hotel AG	2 & 4	為關聯公司提供銀行借款擔保	—	3,949
復星國際控股有限公司&復星控股有限公司	1, 6 & 4	接受關聯公司提供銀行借款擔保	250,000	296,320
昆明復地房地產開發有限公司	2 & 4	接受關聯公司提供銀行借款擔保	—	580,000
武漢復星漢正街房地產開發有限公司	11 & 4	接受關聯公司提供銀行借款擔保	—	506,000
銀行借款及其他負債擔保總額			1,237,835	3,442,269

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

61. 關聯方交易 (續)

於本年度，本集團與關聯方進行以下重大交易：(續)

關聯方名稱	附註	交易性質	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
提供關聯公司借款增加				
武漢復星漢正街房地產開發有限公司	11 & 10	向關聯公司提供之借款增加	2,209,115	506,836
天津市捷威動力工業有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	85,025	143,680
上海復地復融實業發展有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	75,877	–
上海復皓實業發展有限公司	11 & 10	向關聯公司提供之借款增加	60,591	–
昆明復地房地產開發有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	17,836	–
上海復屹實業發展有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	8,490	13,610
上海豫芸實業發展有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	7,000	–
Holidays Hotel AG	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	6,104	–
Acacias Property S.à.r.l	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	5,872	13,906
合肥復睿微電子有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	–	70,160
長沙復豫房地產開發有限公司	2 & 10	向關聯公司提供之借款增加	–	12,100
向關聯公司提供借款增加總額			2,475,910	760,292
接受關聯公司所提供借款增加				
長沙復豫房地產開發有限公司	2 & 10	接受關聯公司所提供借款增加	343	50,027
西安復裕房地產開發有限公司	2 & 10	接受關聯公司所提供借款增加	–	64,300
接受關聯公司所提供借款增加總額			343	114,327

61. 關聯方交易(續)

附註：

- (1) 復星國際控股有限公司是本集團的最終控股公司；復星控股有限公司是本集團的控股公司。
- (2) 該等公司是本集團的聯營、合營企業及其他關聯企業。
- (3) 該等公司是本集團附屬公司的非控股股東。
- (4) 銀行借款由關聯公司免費提供擔保。本集團就關聯公司的銀行借款和其他負債免費提供擔保。
- (5) 支付給關聯方的存款利息係為關聯方存放於本集團之附屬公司財務公司的款項而支付的利息。關聯方存款利率為依據人行基準利率及現行市場存款利率確定。關聯方可根據需求支取存款。
- (6) 根據上市規則第14A章，該等交易形成了本集團的關連交易或持續關連交易。上述交易已豁免上市規則第14A章的披露要求。
- (7) 董事認為，銷售及購買乃在相關公司日常業務中按類似向無關聯之客戶／供貨商提供或收取服務之商業條款進行。
- (8) 董事認為，向關聯公司提供的服務收入乃根據給予第三方客戶之價格釐定。
- (9) 董事認為，向關聯公司支付的服務的費用乃根據關聯公司給予第三方客戶之價格釐定。
- (10) 關聯公司提供／獲得的借款為無抵押，董事認為，適用利率乃按照現行市場借貸利率釐定。
- (11) 該等公司此前為本集團的聯營或合營企業，但於2025年或2024年成為集團的子公司。
- (12) 該等公司此前為本集團的子公司，但於2025年或2024年成為集團的聯營或合營企業。
- (13) 該等公司於2025年不再為本集團的聯營或合營企業。
- (14) 本集團主要管理人員的報酬：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
短期員工福利	176,242	90,133
以權益結算的股份獎勵和購股權計劃費用	57,352	59,660
退休計劃供款	502	499
支付主要管理人員之報酬總額	234,096	150,292

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

62. 按種類列示的金融工具

於報告日各類金融工具的賬面價值列示如下：

2025

金融資產

	以公允價值計量且變動計入損益的金融資產				以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產				在現金流量/淨投資套期中指定的套期工具	總計
	初始 確認時指定	其他投資*	交易性	在公允價值 套期中指定 的套期工具	以公允價值 計量且變動 計入損益的 聯營企業	債項投資	權益投資	以攤餘 成本計量的 金融資產		
現金及銀行結餘	-	-	-	-	-	-	-	61,092,407	-	61,092,407
買入返售款項	-	-	-	-	-	-	-	1,693	-	1,693
客戶貸款和墊款	-	-	-	-	-	-	-	158,333	-	158,333
應收貿易款項及票據	-	-	-	-	-	-	-	13,375,429	-	13,375,429
應收關聯公司款項	-	-	-	-	-	-	-	13,480,179	-	13,480,179
預付款項，其他應收款項及其他資產中的金融資產	-	-	-	-	-	-	-	15,321,728	-	15,321,728
衍生金融工具	-	-	671,298	19,560	-	-	-	-	106,303	797,161
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	-	27,406,112	16,580,574	-	-	-	-	-	-	43,986,686
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	-	-	-	-	-	102,812,097	-	-	-	102,812,097
以攤餘成本計量的債項投資	-	-	-	-	-	-	-	3,081,068	-	3,081,068
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	36,982,257	-	-	-	-	-	-	3,754,321	-	40,736,578
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資	-	-	-	-	-	-	1,265,171	-	-	1,265,171
以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	-	-	-	-	7,476,130	-	-	-	-	7,476,130
合計	36,982,257	27,406,112	17,251,872	19,560	7,476,130	102,812,097	1,265,171	110,265,158	106,303	303,584,660

* 其他投資包括i)合同現金流量不是僅對本金和利息的支付的金融資產；ii)未被不可撤銷地指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資，及iii)未在商業模式中進行管理，既不是為了收取合同現金流，也不以同時收取合同現金流和出售金融資產為目標的投資。

62. 按種類列示的金融工具(續)

於報告日各類金融工具的賬面價值列示如下：(續)

2025(續)

金融負債

	以公允價值計量且變動計入損益的金融負債				總計 人民幣千元
	初始 確認時指定 人民幣千元	交易性 人民幣千元	以攤餘 成本計量的 金融負債 人民幣千元	在現金流量/ 淨投資套期中 定的套期工具 人民幣千元	
吸收存款	-	-	284,720	-	284,720
應付經紀業務客戶賬款	-	-	2,582,520	-	2,582,520
以公允價值計量且變動計入 損益的金融負債	-	8,085,306	-	-	8,085,306
應付貿易款項及票據	-	-	20,049,389	-	20,049,389
衍生金融工具	-	1,762,039	-	143,442	1,905,481
應計負債及其他應付款項中的 金融負債	1,778,394*	-	66,699,951	-	68,478,345
應付關聯公司及控股公司款項	-	-	1,619,945	-	1,619,945
計息銀行借款及其他借款	-	-	224,194,595	-	224,194,595
投資合約負債	-	-	52,404,883	-	52,404,883
有關連結合約之金融負債	36,982,257	-	3,754,321	-	40,736,578
合計	38,760,651	9,847,345	371,590,324	143,442	420,341,762

* 該金額包含授予一些附屬公司非控股股東的股份贖回權，由於它與本集團若干家附屬公司非控股股東的交易屬於權益交易，故其公允價值變動確認在資本公積。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

62. 按種類列示的金融工具(續)

於報告日各類金融工具的賬面價值列示如下：(續)

2024

金融資產

	以公允價值計量且變動計入損益的金融資產			以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產				在現金流量/淨投資套期中指定的套期工具	總計	
	初始	其他投資*	交易性	在公允價值套期中指定的套期工具	以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	債項投資	權益投資			以攤餘成本計量的金融資產
	確認時指定									
現金及銀行結餘	-	-	-	-	-	-	-	106,339,331	-	106,339,331
買入返售款項	-	-	-	-	-	-	-	4,716,893	-	4,716,893
客戶貸款和墊款	-	-	-	-	-	-	-	13,600,010	-	13,600,010
應收貿易款項及票據	-	-	-	-	-	-	-	12,830,560	-	12,830,560
應收關聯公司款項	-	-	-	-	-	-	-	19,255,040	-	19,255,040
預付款項，其他應收款項及其他資產中的金融資產	-	-	-	-	-	-	-	27,627,507	-	27,627,507
拆放同業	-	-	-	-	-	-	-	498,673	-	498,673
衍生金融工具	-	-	2,119,847	5,520	-	-	-	-	463,500	2,588,867
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	-	28,639,495	16,846,922	-	-	-	-	-	-	45,486,417
應收融資租賃款	-	-	-	-	-	-	-	243,102	-	243,102
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	-	-	-	-	-	82,743,455	-	-	-	82,743,455
以攤餘成本計量的債項投資	-	-	-	-	-	-	-	28,023,635	-	28,023,635
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	30,173,610	-	-	-	-	-	-	2,196,527	-	32,370,137
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資	-	-	-	-	-	-	1,002,602	-	-	1,002,602
以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	-	-	-	-	8,311,722	-	-	-	-	8,311,722
合計	30,173,610	28,639,495	18,966,769	5,520	8,311,722	82,743,455	1,002,602	215,331,278	463,500	385,637,951

* 其他投資包括i)合同現金流量不是僅對本金和利息的支付的金融資產；ii)未被不可撤銷地指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資，及iii)未在商業模式中進行管理，既不是為了收取合同現金流，也不以同時收取合同現金流和出售金融資產為目標的投資。

62. 按種類列示的金融工具(續)

於報告日各類金融工具的賬面價值列示如下：(續)

2024(續)

金融負債

	以公允價值計量且變動 計入損益的金融負債		以攤餘 成本計量的 金融負債 人民幣千元	在現金流量/ 淨投資套期中 定的套期工具 人民幣千元	總計 人民幣千元
	初始 確認時指定 人民幣千元	交易性 人民幣千元			
吸收存款	-	-	83,421,172	-	83,421,172
賣出回購金融資產款	-	-	1,063,007	-	1,063,007
應付經紀業務客戶賬款	-	-	1,548,444	-	1,548,444
以公允價值計量且變動計入 損益的金融負債	-	7,223,661	-	-	7,223,661
應付貿易款項及票據	-	-	23,015,861	-	23,015,861
同業存入	-	-	2,263,972	-	2,263,972
衍生金融工具	-	3,117,218	-	211,005	3,328,223
應計負債及其他應付款項中的 金融負債	3,139,299*	-	64,408,972	-	67,548,271
應付關聯公司及控股公司款項	-	-	1,396,160	-	1,396,160
計息銀行借款及其他借款	-	-	214,104,630	-	214,104,630
投資合約負債	-	-	41,011,865	-	41,011,865
有關連結合約之金融負債	30,173,610	-	2,196,527	-	32,370,137
合計	33,312,909	10,340,879	434,430,610	211,005	478,295,403

* 該金額包含授予一些附屬公司非控股股東的股份贖回權，由於它與本集團若干家附屬公司非控股股東的交易屬於權益交易，故其公允價值變動確認在資本公積。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

63. 金融資產轉移

已轉移但未整體終止確認的金融資產

於2025年12月31日，本集團將所持有之部分由中國境內銀行承兌的應收票據背書給部分供應商（「已背書票據」）以結算貿易付款（「背書」），背書總金額為人民幣123,480,000元（2024年：人民幣179,518,000元）；本集團無將所持有之部分由中國境內銀行承兌的應收票據（「已保理票據」）向金融機構進行保理以支持經營現金流（「保理」）（2024年：人民幣24,000,000元）；此外，本集團無將所持有之部分由中國境內銀行承兌的應收票據向銀行（「已貼現票據」）進行貼現以支持經營現金流（「貼現」）（2024年：人民幣117,466,000元）。

董事認為，本集團保留了其幾乎所有的風險和報酬，包括與已背書票據、已保理票據以及已貼現票據相關的違約風險，因此，本集團繼續全額確認已背書票據與應付貿易款項、已保理票據和已貼現票據以及短期借款的賬面價值。背書、保理及貼現後，本集團對背書、保理及貼現票據不享有任何權利，包括出售、轉讓或抵押給任何其他第三方。

已整體終止確認但繼續涉入的已轉移金融資產

於2025年12月31日，本集團將所持有之部分由中國境內銀行承兌的應收票據（「已終止確認票據」）背書給部分供應商以結算貿易應付款，背書總金額為人民幣1,173,646,000元（2024年：人民幣963,939,000元）；此外，本集團將所持有之部分由中國境內銀行承兌的應收票據向銀行進行貼現以支持經營現金流，貼現總金額為人民幣824,056,000元（2024年：人民幣363,598,000元）。於本報告期末，已終止確認票據將於一至十個月內到期。根據中國相關法律法規及與相關銀行貼現之安排，倘票據承兌銀行違約，已終止確認票據的持有人有權對本集團進行追索（「繼續涉入」）。

董事認為，本集團已將幾乎所有已終止確認票據相關的風險和報酬轉移，因此終止確認其所有賬面價值。本集團對於已終止確認票據之持續參與而使本集團可能承受之最大損失以及本集團回購已終止確認票據之未折現現金流與其賬面價值相若。本公司董事認為，本集團對於已終止確認票據之持續參與的公允價值並不重大。

本年度內，於已終止確認票據轉移日，本集團確認貼現費用人民幣2,475,000元（2024年：人民幣1,248,000元）。本年度及以前年度，亦均未由於持續參與確認損益。本年度內，背書和貼現係均勻發生。

64. 公允價值及公允價值層級

本集團各類金融工具(賬面價值與公允價值相若的除外)之賬面價值與公允價值如下：

	賬面價值		公允價值	
	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
金融資產				
客戶貸款和墊款	–	1,171,828	–	1,242,229
預付款項、其他應收款項及其他資產中的 金融資產	1,933,944	1,971,804	1,933,944	1,971,804
衍生金融工具	797,161	2,588,867	797,161	2,588,867
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	43,986,686	45,486,417	43,986,686	45,486,417
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	102,812,097	82,743,455	102,812,097	82,743,455
以攤餘成本計量的債項投資	3,081,068	28,023,635	3,111,976	27,864,955
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	36,982,257	30,173,610	36,982,257	30,173,610
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	1,265,171	1,002,602	1,265,171	1,002,602
以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	7,476,130	8,311,722	7,476,130	8,311,722
合計	198,334,514	201,473,940	198,365,422	201,385,661
金融負債				
吸收存款	–	84,987	–	84,689
以公允價值計量且變動計入損益的金融負債	8,085,306	7,223,661	8,085,306	7,223,661
衍生金融工具	1,905,481	3,328,223	1,905,481	3,328,223
應計負債及其他應付款項中的金融負債	9,142,587	10,094,795	9,142,587	10,094,795
應付關聯公司及控股公司款項	257,294	351,274	257,294	351,274
計息銀行借款及其他借款	120,033,906	104,170,126	122,198,745	106,348,162
有關連結合約之金融負債	36,982,257	30,173,610	36,982,257	30,173,610
合計	176,406,831	155,426,676	178,571,670	157,604,414

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

64. 公允價值及公允價值層級(續)

管理層評估，下列工具由於距到期日較短，其公允價值與其賬面價值相若：現金及銀行結餘、買入返售款項、應收融資租賃款、拆放同業、應付經紀業務客戶賬款、投資合約負債、應收貿易款項及票據、應付貿易款項及票據、預付款項、其他應收款項及其他資產中的金融資產、應收關聯公司款項、以及賣出回購金融資產款，客戶貸款和墊款、應計負債及其他應付款項中的金融負債、計息銀行借款及其他借款、吸收存款、以及應付關聯公司及控股公司款項之預期在12個月內收回或結算部分。

本集團之公司財務團隊負責確定金融工具公允價值計量的政策和程序。公司財務團隊直接向首席財務官匯報。於每報告日，公司財務團隊分析金融工具之公允價值變動並確定估值所用的主要參數。估值由首席財務官覆核及審批。

金融資產和金融負債的公允價值是指在非強制或清算交易中，以交易雙方自願交易的工具價格確定。以下方法和假設被用來估計公允價值：

預期超過12個月收回或結算的預付款項、其他應收款項及其他資產中的金融資產、應計負債及其他應付款項中的金融負債、計息銀行及其他借款的公允價值是通過使用條款、信貸風險及剩餘期限相當的工具現行可得的利率折現估計未來現金流量得出。本集團評估自身對於2025年12月31日的應付關聯公司及控股公司款項、應計負債及其他應付款項中的金融負債、計息銀行借款及其他借款預期超過12個月收回或結算的部分的不履行風險為非重大。上市債券和中期票據的公允價值系基於公開市場報價。

本集團與多個交易對手，主要是有著較高信用評級的金融機構，訂立了衍生金融工具合約。本集團之衍生金融工具主要包括商品期貨合約、遠期外匯合約及貨幣和利率掉期。於2025年12月31日，商品期貨合約的公允價值為商品期貨合約的市場報價，而遠期外匯合約及貨幣和利率掉期之公允價值採用類似於遠期價格和掉期模式的估值技術，以現值進行計量。模型涵蓋多個了多個市場可以觀察到的輸入值，包括交易對手的信用質量及利率曲線。商品期貨合約及遠期外匯合約及貨幣和利率掉期的賬面價值與其公允價值相等。

並無禁售期的上市投資的公允價值以市場報價為基準。擁有禁售期的上市投資的公允價值基於由可觀察市場價格及缺乏流通性之折扣所支持的假設而作出估計。董事相信以估值技術得出的估計公允價值(已列入綜合財務狀況報表)及其公允價值相關變動(已列入其他綜合收益或損益)均為合理，並且為報告期末最合適的估值。

某些無活躍市場交易的金融工具的公允價值是以估值技術確定的。該等估值技術最大限度地利用可觀察市場數據並盡可能少地依賴企業特殊估計。如果所有用以評估其公允價值的重要輸入值均為可觀察輸入值，則金融工具分類為第二級。如果一項或多項用以評估其公允價值的重要輸入值並非基於可觀察市場數據確認，則金融工具分類為第三級。

64. 公允價值及公允價值層級(續)

針對第三級金融資產，本集團採用估值技術確定公允價值。估值技術包括市場比較法，收益法等。這些金融工具公允價值的計量可能採用了不可觀察參數，例如信貸息差，流動性折扣等。公允價值變動中源自不可觀察輸入值的變動並未構成重大影響。本集團定期審閱所有用於計量第三層級金融工具公允價值的重大無法觀察參數及估值調整。

以下匯總了於2025年12月31日對金融工具估值的重要非可觀察變量：

第三級資產的不可觀察數據及敏感度分析

本集團分類為第三級的以公允價值計量之金融資產主要與在活躍市場並無報價的債券、投資基金以及某些非上市權益性證券投資相關。

債券(包括公債和公司債券)的公允價值是採用無法以可觀察市場交易證實的經紀人報價釐定。該等債券的重大不可觀察數據包括專有現金流模型及發行人差價，由債券的信用、流動性及其他證券特點特徵組成。該等發行人差價的增加(減少)將導致公允價值減少(增加)。

分類為第三級的投資基金的公允價值乃基於該基金的管理層提供的資產淨值報告。對於某些非上市權益性證券，本集團採用估值技術確定公允價值。估值技術包括市場比較法等。這些方法需要集團衡量可比公眾公司，並根據所屬行業、企業規模、槓桿率及經營策略等參數調整估值系數，估值系數可包括市盈率及市淨率，按不同公司可比類型進行選擇，使用公司數據，再考慮估值系數，計算得到企業的估值，另需考慮流動性及規模差異，根據可比公司與標的公司的實際情況，進行打折，對未上市的權益投資，一般會考慮流動性折扣，該等流動性折扣的增加(減少)將導致公允價值的減少(增加)。本集團會定期審閱所有用於計量第三層級金融工具公允價值的重大不可觀察參數，並對估值進行調整。

第三級負債的不可觀察數據及敏感度分析

授予附屬公司的非控股股東的股份贖回期權在應計負債及其他應付款項中的重大不可觀察估值輸入是子公司的研發活動進展、淨利潤或息稅折攤前利潤(EBITDA)。

其他應計負債及其他應付款中的其他金融負債的重大不可觀察的估值輸入為子公司淨資產的公允價值。

包含於應計負債及其他應付款項中的部分其他金融負債，其重大不可觀察估值輸入值為與附屬公司贖回權負債相關的現金流量現值。

公允價值層級

本集團根據下述層級參數來計量及披露金融工具之公允價值：

第一層級：公允價值計量方法基於相同資產或負債在活躍市場中的標價(未經調整)

第二層級：公允價值計量方法基於對公允價值有重大影響的直接或間接可觀察變量的估值技術

第三層級：公允價值計量方法基於對公允價值有重大影響的非可觀察市場數據的變量(不可觀察的變量)的估值技術

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

64. 公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

以公允價值計量之金融資產：

	公允價值計量方法，使用：			合計 人民幣千元
	活躍市場標價 第一層級 人民幣千元	有重大影響的 可觀察變量 第二層級 人民幣千元	有重大影響的 非可觀察變量 第三層級 人民幣千元	
於2025年12月31日				
衍生金融工具	691,740	106,391	(970)	797,161
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	14,022,839	16,051,193	13,912,654	43,986,686
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	89,773,500	12,278,781	759,816	102,812,097
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	31,542,468	1,901,905	3,537,884	36,982,257
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	1,035,320	81,019	148,832	1,265,171
以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	74,835	5,177,246	2,224,049	7,476,130
合計	137,140,702	35,596,535	20,582,265	193,319,502
於2024年12月31日				
衍生金融工具	489,426	2,097,297	2,144	2,588,867
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	13,360,491	14,944,219	17,181,707	45,486,417
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	72,519,971	9,466,223	757,261	82,743,455
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	28,012,951	537,617	1,623,042	30,173,610
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	742,631	110,656	149,315	1,002,602
以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	109,798	3,267,055	4,934,869	8,311,722
合計	115,235,268	30,423,067	24,648,338	170,306,673

本年度內，由於權益投資之限售期已經結束，2024年12月31日無以第二層級進行公允價值計量的權益投資於2025年度內轉出至第一層級進行公允價值計量(2024年：無)。

64. 公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

以公允價值計量之金融資產：(續)

本年於第三層級的變動情況如下：

	指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的投資 人民幣千元	以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債項投資 人民幣千元	以公允價值計量且變動計入損益的投資 人民幣千元	有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產 人民幣千元	衍生金融工具 人民幣千元	以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年12月31日	149,315	757,261	17,181,707	1,623,042	2,144	4,934,869	24,648,338
於綜合損益表中確認為其他(損失)/收益合計	-	(15,360)	(29,473)	183,310	(3,256)	(34,940)	100,281
於其他綜合收益中確認的(損失)/收益合計	265	337	(29,475)	-	-	-	(28,873)
新增	-	542,646	1,723,729	1,785,725	-	-	4,052,100
處置	(100)	(595,246)	(1,886,282)	(239,129)	-	-	(2,720,757)
處置子公司	-	-	(1,599,730)	-	-	-	(1,599,730)
匯率調整	(648)	70,178	427,263	184,936	142	(8,498)	673,373
轉出*	-	-	(1,875,085)	-	-	(2,667,382)	(4,542,467)
於2025年12月31日	148,832	759,816	13,912,654	3,537,884	(970)	2,224,049	20,582,265

* 由第三層級轉出至第二層級或第一層級，乃基於公允價值計量中所使用之重大輸入參數作為整體進行評估。

	指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的投資 人民幣千元	以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的債項投資 人民幣千元	以公允價值計量且變動計入損益的投資 人民幣千元	有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產 人民幣千元	衍生金融工具 人民幣千元	以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2023年12月31日	74,505	1,911,551	23,459,133	3,948,016	1,204,769	4,089,284	34,687,258
於綜合損益表中確認為其他(損失)/收益合計	-	(38,665)	1,340,323	699	(4,745)	(281,465)	1,016,147
於其他綜合收益中確認的(損失)/收益合計	(12,533)	146,345	57,669	-	-	-	191,481
新增	87,529	547,124	3,498,167	649,260	-	9,997	4,792,077
處置	-	(1,756,494)	(10,858,340)	(2,864,725)	(1,177,351)	(443,967)	(17,100,877)
處置子公司	-	-	(158,625)	-	-	(710,981)	(869,606)
匯率調整	(186)	(52,600)	(61,108)	(110,208)	(20,529)	-	(244,631)
轉出*	-	-	(95,512)	-	-	2,272,001	2,176,489
於2024年12月31日	149,315	757,261	17,181,707	1,623,042	2,144	4,934,869	24,648,338

* 2023年12月31日第三級公允價值為人民幣581,108,000元的金融資產已於2024年轉出，2023年12月31日第二級公允價值為人民幣2,757,597,000元的金融資產已於2024年轉入。該轉移基於公允價值計量中整體使用的重要參數。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

64. 公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

以公允價值披露之金融資產：

	公允價值計量方法，使用：			合計 人民幣千元
	活躍市場標價 第一層級 人民幣千元	有重大影響的 可觀察變量 第二層級 人民幣千元	有重大影響的 非可觀察變量 第三層級 人民幣千元	
於2025年12月31日				
預付款項，其他應收款項及其他資產中的 金融資產	-	1,933,944	-	1,933,944
以攤餘成本計量的債項投資	1,502,435	1,609,541	-	3,111,976
合計	1,502,435	3,543,485	-	5,045,920
於2024年12月31日				
客戶貸款和墊款	-	-	1,242,229	1,242,229
預付款項，其他應收款項及其他資產中的 金融資產	-	1,971,804	-	1,971,804
以攤餘成本計量的債項投資	20,928,732	6,423,559	512,664	27,864,955
合計	20,928,732	8,395,363	1,754,893	31,078,988

以公允價值計量之金融負債：

	公允價值計量方法，使用：			合計 人民幣千元
	活躍市場標價 第一層級 人民幣千元	有重大影響的 可觀察變量 第二層級 人民幣千元	有重大影響的 非可觀察變量 第三層級 人民幣千元	
於2025年12月31日				
有關連結合約之金融負債	31,542,468	1,901,905	3,537,884	36,982,257
應計負債及其他應付款項中的金融負債	-	-	1,778,394	1,778,394
以公允價值計量且變動計入損益的金融負債	7,520,747	-	564,559	8,085,306
衍生金融工具	54,361	529,604	1,321,516	1,905,481
合計	39,117,576	2,431,509	7,202,353	48,751,438
於2024年12月31日				
有關連結合約之金融負債	28,012,951	537,617	1,623,042	30,173,610
應計負債及其他應付款項中的金融負債	-	-	3,139,299	3,139,299
以公允價值計量且變動計入損益的金融負債	6,624,470	-	599,191	7,223,661
衍生金融工具	295,756	2,039,897	992,570	3,328,223
合計	34,933,177	2,577,514	6,354,102	43,864,793

64. 公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

以公允價值計量之金融負債：(續)

本年第三層級公允價值計量之變動如下：

	應計負債及 其他應付 款項中以 公允價值 計量的 金融負債 人民幣千元	有關連結合約 之金融負債 人民幣千元	衍生金融工具 人民幣千元	以公允價值 計量且變動 計入損益的 金融負債 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年12月31日：	3,139,299	1,623,042	992,570	599,191	6,354,102
於綜合損益表中確認為其他 (收益)/損失合計	(84,535)	183,310	231,075	–	329,850
新增	489,542	1,785,725	–	5,383	2,280,650
減少	(1,765,912)	(239,129)	–	(25,731)	(2,030,772)
匯率調整	–	184,936	97,871	(14,284)	268,523
於2025年12月31日	1,778,394	3,537,884	1,321,516	564,559	7,202,353
於2023年12月31日：	3,385,474	3,948,016	2,090,204	–	9,423,694
於綜合損益表中確認為其他 損失合計	40,305	699	28,850	–	69,854
新增	466,103	649,260	112,756	590,306	1,818,425
減少	(752,583)	(2,864,725)	(1,177,351)	–	(4,794,659)
匯率調整	–	(110,208)	(61,889)	8,885	(163,212)
於2024年12月31日	3,139,299	1,623,042	992,570	599,191	6,354,102

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

64. 公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

以公允價值披露之金融負債：

	公允價值計量方法，使用：			合計 人民幣千元
	活躍市場標價 第一層級 人民幣千元	有重大影響的 可觀察變量第 二層級 人民幣千元	有重大影響的 非可觀察變量 第三層級 人民幣千元	
於2025年12月31日				
計息銀行借款及其他借款	22,867,910	99,330,835	–	122,198,745
應付關聯公司及控股公司款項	–	257,294	–	257,294
應計負債及其他應付款項中的金融負債	–	7,364,193	–	7,364,193
合計	22,867,910	106,952,322	–	129,820,232
於2024年12月31日				
計息銀行借款及其他借款	20,979,501	85,368,661	–	106,348,162
吸收存款	–	–	84,689	84,689
應付關聯公司及控股公司款項	–	351,274	–	351,274
應計負債及其他應付款項中的金融負債	–	6,955,496	–	6,955,496
合計	20,979,501	92,675,431	84,689	113,739,621

65. 流動性信息

本集團在合併財務狀況表中按流動性順序列報所有資產和負債。本集團在下表中進一步披露了每個資產和負債項目預計在不超過/超過12個月的時間內收回或結算的金額。出於流動性風險管理的目的，流動資產被歸類為預期在報告日期後十二個月內收回的資產。

2025年12月31日	合計 人民幣千元	不超過 12個月 人民幣千元	超過 12個月 人民幣千元
資產			
現金及銀行結餘	61,092,407	60,497,983	594,424
買入返售款項	1,693	1,693	-
客戶貸款和墊款	158,333	158,333	-
應收貿易款項及票據	13,375,429	13,375,429	-
存貨	15,877,054	15,877,054	-
待售已落成物業	11,377,491	11,377,491	-
開發中物業	33,254,582	30,188,288	3,066,294
合同資產及其他資產	128,834	128,834	-
應收關聯公司款項	13,480,179	13,474,075	6,104
預付款項、其他應收款項及其他資產	31,110,660	25,704,922	5,405,738
分類為持作至出售的資產	3,590,828	3,590,828	-
衍生金融工具	797,161	707,222	89,939
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	43,986,686	29,555,915	14,430,771
分出再保險合同資產	8,026,879	7,046,111	980,768
保險合同資產	723,121	277,347	445,774
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	102,812,097	14,922,952	87,889,145
以攤餘成本計量的債項投資	3,081,068	2,012,062	1,069,006
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	40,736,578	5,477,255	35,259,323
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資	1,265,171	-	1,265,171
物業、廠房及設備	55,772,213	-	55,772,213
投資物業	97,134,974	-	97,134,974
使用權資產	22,886,648	-	22,886,648
勘探及評估資產	1,178,404	-	1,178,404
採礦權	1,260,010	-	1,260,010
油氣資產	2,620,259	-	2,620,259
無形資產	38,388,241	-	38,388,241
於合營企業之投資	13,939,230	-	13,939,230
於聯營企業之投資	66,355,403	-	66,355,403
商譽	23,620,951	-	23,620,951
遞延稅項資產	8,196,101	-	8,196,101
資產合計	716,228,685	234,373,794	481,854,891

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

65. 流動性信息(續)

2025年12月31日	合計 人民幣千元	不超過 12個月 人民幣千元	超過 12個月 人民幣千元
負債			
吸收存款	284,720	284,720	-
應付經紀業務客戶賬款	2,582,520	2,582,520	-
以公允價值計量且變動計入損益的金融負債	8,085,306	8,085,306	-
直接與分類為持作出售的資產相關的負債	278,622	278,622	-
應付貿易款項及票據	20,049,389	20,049,389	-
合同負債	5,726,110	4,629,519	1,096,591
應付稅項	9,809,608	9,754,113	55,495
衍生金融工具	1,905,481	1,905,481	-
應計負債及其他應付款項	90,104,173	61,213,015	28,891,158
應付關聯公司款項	3,105,903	1,360,518	1,745,385
計息銀行借款及其他借款	224,194,595	104,160,689	120,033,906
分出再保險合同負債	214,875	86,042	128,833
保險合同負債	68,355,667	21,764,992	46,590,675
投資合約負債	52,404,883	6,225,554	46,179,329
有關連結合約之金融負債	40,736,578	5,477,255	35,259,323
應付控股公司款項	259,427	2,133	257,294
遞延收入	1,253,176	-	1,253,176
遞延稅項負債	18,581,631	-	18,581,631
負債合計	547,932,664	247,859,868	300,072,796
淨資產/(淨負債)	168,296,021	(13,486,074)	181,782,095

65. 流動性信息(續)

2024年12月31日	合計 人民幣千元	不超過 12個月 人民幣千元	超過 12個月 人民幣千元
資產			
現金及銀行結餘	106,339,331	105,826,422	512,909
買入返售款項	4,716,893	4,716,893	–
客戶貸款和墊款	13,600,010	12,428,182	1,171,828
應收貿易款項及票據	12,830,560	12,830,560	–
存貨	17,168,445	17,168,445	–
待售已落成物業	11,366,029	11,366,029	–
開發中物業	41,644,838	38,524,604	3,120,234
合同資產及其他資產	141,143	141,143	–
應收關聯公司款項	19,255,040	18,821,580	433,460
預付款項、其他應收款項及其他資產	37,989,387	31,315,703	6,673,684
分類為持作至出售的資產	1,055,930	1,055,930	–
拆放同業	498,673	421,693	76,980
衍生金融工具	2,588,867	1,998,799	590,068
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	45,486,417	26,296,459	19,189,958
應收融資租賃款	243,102	61,449	181,653
分出再保險合同資產	7,763,106	6,089,559	1,673,547
保險合同資產	885,912	160,441	725,471
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	82,743,455	9,949,555	72,793,900
以攤餘成本計量的債項投資	28,023,635	6,128,027	21,895,608
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	32,370,137	976,699	31,393,438
指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資	1,002,602	–	1,002,602
物業、廠房及設備	55,021,557	–	55,021,557
投資物業	92,297,042	–	92,297,042
使用權資產	22,688,553	–	22,688,553
勘探及評估資產	674,485	–	674,485
採礦權	1,308,376	–	1,308,376
油氣資產	1,739,467	–	1,739,467
無形資產	37,298,629	–	37,298,629
於合營企業之投資	14,188,974	–	14,188,974
於聯營企業之投資	69,721,653	–	69,721,653
商譽	25,902,699	–	25,902,699
遞延稅項資產	7,973,065	–	7,973,065
資產合計	796,528,012	306,278,172	490,249,840

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

65. 流動性信息(續)

2024年12月31日	合計 人民幣千元	不超過 12個月 人民幣千元	超過 12個月 人民幣千元
負債			
吸收存款	83,421,172	83,336,185	84,987
賣出回購金融資產款	1,063,007	1,063,007	–
應付經紀業務客戶賬款	1,548,444	1,548,444	–
以公允價值計量且變動計入損益的金融負債	7,223,661	7,223,661	–
直接與分類為持作出售的資產相關的負債	78,657	78,657	–
應付貿易款項及票據	23,015,861	23,015,861	–
合同負債	7,502,832	7,060,599	442,233
應付稅項	11,360,787	11,360,787	–
同業存入	2,263,972	2,263,972	–
衍生金融工具	3,328,223	2,886,555	441,668
應計負債及其他應付款項	85,125,249	55,577,568	29,547,681
應付關聯公司款項	2,485,588	1,042,698	1,442,890
計息銀行借款及其他借款	214,104,630	109,934,504	104,170,126
分出再保險合同負債	227,830	41,009	186,821
保險合同負債	61,716,554	17,203,393	44,513,161
投資合約負債	41,011,865	4,013,533	36,998,332
有關連結合約之金融負債	32,370,137	1,311,888	31,058,249
應付控股公司款項	353,462	2,188	351,274
遞延收入	1,236,531	–	1,236,531
遞延稅項負債	19,550,634	–	19,550,634
負債合計	598,989,096	328,964,509	270,024,587
淨資產／淨負債	197,538,916	(22,686,337)	220,225,253

66. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具，除衍生金融工具外，包括銀行借款及其他借款、應收融資租賃款項、應收／付關聯公司款項、以攤餘成本計量的債項投資、及現金和短期存款。這些金融工具的主要目的在於為本集團的運營融資。本集團具有多種因經營而直接產生的其他金融資產和負債，比如應收貿易款項及票據、應付貿易款項及票據、吸收存款。

本集團的金融工具導致的主要風險是利率風險、外幣風險、信用風險、流動風險及價格風險。董事會已審議並批准管理這些風險的政策，政策概括如下。

利率風險

本集團面臨的市場利率變動的風險主要與本集團以浮動利率計息的長期債務相關。

本集團的政策是將固定利率債務與可變利率債務相組合來管理利息成本。於2025年12月31日，本集團約51%（2024年：54%）的計息借款按固定利率計息。

下表顯示本集團的稅前利潤（通過浮動利率債務）對利率的合理變動（而其他變量保持不變）的敏感度：

	基點 上升／(降低)	稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元
2025	75 (75)	(799,224) 799,224
2024	75 (75)	(739,770) 739,770

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

66. 財務風險管理目標及政策(續)

外幣風險

本集團存在相互作用的外幣敞口。該等敞口源自經營單位及投資控股單位以異於其功能貨幣的其他貨幣所進行的購銷及投資和籌資活動。於報告期末，對美元、港幣及歐元匯率發生合理波動(而其他變量保持不變)，本集團以美元、港元和歐元計價的金融工具產生的稅前利潤及本集團之權益導致，不含某些功能貨幣為人民幣之外其他貨幣的海外附屬公司因匯率波動儲備變動對留存利潤之影響之敏感度分析列示如下：

	外幣匯率 上升/(降低) %	稅前利潤 增加/(減少) 人民幣千元
2025		
若人民幣於美元發生貶值	5	(242,451)
若人民幣於美元發生升值	(5)	242,451
若人民幣於港幣發生貶值	5	153,197
若人民幣於港幣發生升值	(5)	(153,197)
若人民幣於歐元發生貶值	5	132,074
若人民幣於歐元發生升值	(5)	(132,074)
2024		
若人民幣於美元發生貶值	5	(213,363)
若人民幣於美元發生升值	(5)	213,363
若人民幣於港幣發生貶值	5	286,614
若人民幣於港幣發生升值	(5)	(286,614)
若人民幣於歐元發生貶值	5	(1,253,517)
若人民幣於歐元發生升值	(5)	1,253,517

信用風險

本集團僅與經認可的、信譽良好的第三方交易。按照本集團的政策，需對所有希望採用信用方式交易的客戶進行信用核實。另外，應收款項結餘的情況受持續監控，且本集團所面臨的壞賬不重大。

66. 財務風險管理目標及政策(續)

信用風險(續)

最高風險敞口和年終階段劃分

下表顯示了基於本集團信用政策的信用質量和最大信用風險敞口，除非其他信息無需付出必要的額外成本或努力即可獲得，該信用政策主要基於歷史到期信息，以及年終分期分類。所列金額為金融資產的賬面價值。

2025年12月31日	12個月預計	整個存續期預計信用損失			合計
	信用損失	階段2	階段3	簡化方法	
	階段1	階段2	階段3	簡化方法	合計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
現金及銀行結餘 – 尚未到期	61,092,407	–	–	–	61,092,407
客戶貸款和墊款	158,437	–	–	–	158,437
應收貿易款項及票據*	–	–	–	14,149,893	14,149,893
應收關聯公司款項					
– 正常**	13,080,157	–	–	–	13,080,157
– 可疑的**	–	–	1,349,406	–	1,349,406
預付款項、其他應收款項及其他資產中的金融資產					
– 正常**	21,417,365	–	–	–	21,417,365
– 可疑的**	–	167,500	1,136,019	–	1,303,519
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資	101,553,461	902,438	356,198	–	102,812,097
以攤餘成本計量的債項投資					
– 正常**	2,081,745	–	–	–	2,081,745
– 可疑的**	–	156,698	1,944,452	–	2,101,150
有關投資連結產品之保單持有人賬戶資產	40,736,578	–	–	–	40,736,578
合計	240,120,150	1,226,636	4,786,075	14,149,893	260,282,754

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

66. 財務風險管理目標及政策(續)

信用風險(續)

最高風險敞口和年終階段劃分(續)

2024年12月31日	12個月預計	整個存續期預計信用損失			合計
	信用損失 階段1 人民幣千元	階段2 人民幣千元	階段3 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	
現金及銀行結餘 – 尚未到期	106,339,331	–	–	–	106,339,331
客戶貸款和墊款	12,680,907	389,736	782,882	–	13,853,525
應收貿易款項及票據*	–	–	–	13,496,993	13,496,993
應收關聯公司款項 – 尚未到期	19,255,040	–	–	–	19,255,040
預付款項、其他應收款項及其他資產中的 金融資產					
– 正常**	28,227,680	–	–	–	28,227,680
– 可疑的**	–	167,500	896,246	–	1,063,746
拆放同業	498,673	–	–	–	498,673
應收融資租賃款	253,612	–	23,665	–	277,277
以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的債項投資	81,113,135	1,616,609	13,711	–	82,743,455
以攤餘成本計量的債項投資	27,617,292	145,844	496,929	–	28,260,065
有關投資連結產品之保單持有人賬戶 資產	32,370,137	–	–	–	32,370,137
合計	308,355,807	2,319,689	2,213,433	13,496,993	326,385,922

* 就本集團採用簡化減值方法的應收貿易款項及票據而言，基於準備矩陣的資料分別於財務報表附註17披露。

** 預付款項、其他應收款及其他資產中的金融資產的信用質量在未到期且沒有信息表明金融資產自初始確認後信用風險顯著增加時，被視為「正常」。否則，金融資產的信用質量被認為是「可疑的」。

66. 財務風險管理目標及政策(續)

流動風險

本集團的目標是運用計息銀行借款及其他借款以保持融資的持續性與靈活性的平衡。

於報告日，本集團之附有合約的未折現之金融負債列示如下：

2025	即期 人民幣千元	少於1年 人民幣千元	1-5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	合計 人民幣千元
吸收存款	285,717	—	—	—	285,717
應付經紀業務客戶賬款	2,582,520	—	—	—	2,582,520
以公允價值計價的且變動計入損益的 金融負債	—	8,085,306	—	—	8,085,306
應付貿易款項及票據	2,789,893	17,259,496	—	—	20,049,389
衍生金融工具	1,499,833	405,648	—	—	1,905,481
應計負債及其他應付款項中的金融負債 (除租賃負債)	25,319,884	13,170,970	9,142,588	—	47,633,442
租賃負債	—	2,780,405	10,894,821	11,627,504	25,302,730
應付關聯公司及控股公司款項	1,362,651	—	2,002,679	—	3,365,330
計息銀行借款及其他借款	—	104,160,689	108,041,002	39,096,264	251,297,955
投資合約負債	—	6,225,554	32,872,118	13,307,211	52,404,883
有關連結合約之金融負債	5,477,255	—	35,259,323	—	40,736,578
合計	39,317,753	152,088,068	198,212,531	64,030,979	453,649,331

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

66. 財務風險管理目標及政策(續)

流動風險(續)

於報告日，本集團之附有合約的未折現之金融負債列示如下：(續)

2024	即期 人民幣千元	少於1年 人民幣千元	1-5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	合計 人民幣千元
吸收存款	73,090,064	10,637,557	87,048	–	83,814,669
賣出回購金融資產款	–	1,063,007	–	–	1,063,007
應付經紀業務客戶賬款	1,548,444	–	–	–	1,548,444
以公允價值計價的且變動計入損益的 金融負債	–	7,223,661	–	–	7,223,661
應付貿易款項及票據	3,592,788	19,423,073	–	–	23,015,861
同業存入	2,263,972	–	–	–	2,263,972
衍生金融工具	1,635,980	1,249,794	283,055	159,394	3,328,223
應計負債及其他應付款項中的金融負債 (除租賃負債)	31,708,515	5,507,884	10,133,051	–	47,349,450
租賃負債	–	2,749,858	11,158,528	10,297,996	24,206,382
應付關聯公司及控股公司款項	1,044,886	–	1,794,164	–	2,839,050
計息銀行借款及其他借款	–	109,934,504	105,624,216	33,992,753	249,551,473
投資合約負債	–	4,013,533	26,595,689	10,402,643	41,011,865
有關連結合約之金融負債	1,311,888	–	31,058,249	–	32,370,137
合計	116,196,537	161,802,871	186,734,000	54,852,786	519,586,194

此外，倘若被擔保公司拖欠還款，本集團將被要求履行擔保責任，詳情載於附註59。

66. 財務風險管理目標及政策(續)

流動風險(續)

根據對預計支付的未來現金流現值的估計，作為本集團負債的已發行保險合同投資組合和持有再保險合同投資組合的到期情況如下：

2025

項目	1年以內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3至4年 人民幣千元	4至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	合計 人民幣千元
負債							
保險合同負債	15,768,048	10,979,679	6,958,977	4,710,198	3,123,787	14,282,538	55,823,227
再保險合同負債	306,583	(38,740)	(22,376)	(8,161)	(4,124)	(3,142)	230,040
總計	16,074,631	10,940,939	6,936,601	4,702,037	3,119,663	14,279,396	56,053,267

2024

項目	1年以內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3至4年 人民幣千元	4至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	合計 人民幣千元
負債							
保險合同負債	16,334,778	8,349,553	5,172,065	3,355,158	2,331,615	15,118,033	50,661,202
再保險合同負債	513,893	(133,275)	(69,022)	(24,660)	(11,192)	(8,133)	267,611
總計	16,848,671	8,216,278	5,103,043	3,330,498	2,320,423	15,109,900	50,928,813

本集團由於保險政策允許的退保、提款或其他形式的提前終止保單而面臨流動性風險。當退保、提款或其他形式的提前終止保單發生時，本集團根據保險合同條款確定應按要求支付給投保人的金額，這些金額通常是扣除適用的提前終止費用後的未實現保費或合同相關部分的現金價值。本期團力求通過盡可能使投資資產的期限與保險期限相匹配來管理該流動性風險，並確保本集團能夠履行支付義務。

價格風險

價格風險指由於股票及債券指數水平及單個股票或債券價值的變動而導致權益證券及債券之公允價值下降的風險。本集團之價格風險來自於2025年12月31日列賬為以公允價值計量且變動計入損益的金融資產(附註25)，指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資(附註31)，以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資(附註28)及以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業(附註40)之單個投資。本集團的上市投資在香港、深圳、上海、紐約、新加坡、歐洲、大洋洲、北美洲、拉丁美洲、非洲及亞洲其他國家證券交易市場上市，於報告期末以公開市場價格計量。

下表表述了以報告日賬面價值為基礎，在保持其他變量不變且未考慮稅項影響的前提下，投資之公允價值變動的敏感度分析。據以此分析，指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資和以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債項投資的公允價值變動的影響均視為對其他綜合收益的影響，不考慮諸如減值準備等影響損益表的因素以及對其他壽險合同責任準備金(分紅準備金)的影響。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

66. 財務風險管理目標及政策(續)

價格風險(續)

投資上市於：	投資 之賬面金額 人民幣千元	價格比例 增加／(減少) %	稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元	權益 增加／(減少)* 人民幣千元
2025				
香港				
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	11,043	5 (5)	- -	552 (552)
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	1,555,125	5 (5)	- -	77,756 (77,756)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	1,528,344	5 (5)	76,417 (76,417)	- -
- 以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	74,835	5 (5)	3,742 (3,742)	- -
深圳				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	379,151	5 (5)	18,958 (18,958)	- -
上海				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	565,229	5 (5)	28,261 (28,261)	- -
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	13,661	5 (5)	- -	683 (683)
美國				
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	6,417,019	5 (5)	- -	320,851 (320,851)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	3,550,193	5 (5)	177,510 (177,510)	- -
歐洲				
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	972,894	5 (5)	- -	48,645 (48,645)
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	76,580,522	5 (5)	- -	3,829,026 (3,829,026)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	9,173,836	5 (5)	458,692 (458,692)	- -

66. 財務風險管理目標及政策(續)
價格風險(續)

投資上市於：	投資 之賬面金額 人民幣千元	價格比例 增加／(減少) %	稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元	權益 增加／(減少)* 人民幣千元
2025(續)				
大洋洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	213,744	5 (5)	10,687 (10,687)	- -
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	1,336,991	5 (5)	- -	66,850 (66,850)
北美洲				
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	54,885	5 (5)	- -	2,744 (2,744)
拉丁美洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	1,055,229	5 (5)	52,761 (52,761)	- -
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	8,595,345	5 (5)	- -	429,767 (429,767)
亞洲				
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	45,157	5 (5)	- -	2,258 (2,258)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	112,296	5 (5)	5,615 (5,615)	- -
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	1,565,187	5 (5)	- -	78,259 (78,259)
非洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	2,150	5 (5)	108 (108)	- -
南美洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	402	5 (5)	20 (20)	- -

* 不包括留存利潤。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

66. 財務風險管理目標及政策(續)

價格風險(續)

投資上市於：	投資 之賬面金額 人民幣千元	價格比例 增加／(減少) %	稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元	權益 增加／(減少)* 人民幣千元
2024				
香港				
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	78,999	5 (5)	- -	3,950 (3,950)
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	3,497,187	5 (5)	- -	174,859 (174,859)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	2,038,064	5 (5)	101,903 (101,903)	- -
- 以公允價值計量且變動計入損益的聯營企業	109,798	5 (5)	5,490 (5,490)	- -
深圳				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	396,285	5 (5)	19,814 (19,814)	- -
上海				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	698,683	5 (5)	34,934 (34,934)	- -
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	11,673	5 (5)	- -	584 (584)
美國				
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	6,413,832	5 (5)	- -	320,692 (320,692)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	2,642,721	5 (5)	132,136 (132,136)	- -
歐洲				
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	616,573	5 (5)	- -	30,829 (30,829)
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	57,396,285	5 (5)	- -	2,869,814 (2,869,814)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	9,960,048	5 (5)	498,002 (498,002)	- -

66. 財務風險管理目標及政策(續)

價格風險(續)

投資上市於：	投資 之賬面金額 人民幣千元	價格比例 增加／(減少) %	稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元	權益 增加／(減少)* 人民幣千元
2024(續)				
大洋洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	48,231	5	2,412	-
		(5)	(2,412)	-
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	911,145	5	-	45,557
		(5)	-	(45,557)
北美洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	6,805	5	340	-
		(5)	(340)	-
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	60,617	5	-	3,031
		(5)	-	(3,031)
拉丁美洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	515,342	5	25,767	-
		(5)	(25,767)	-
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	7,720,682	5	-	386,034
		(5)	-	(386,034)
亞洲				
- 指定為以公允價值計量且變動計入其他綜合 收益的權益投資	42,890	5	-	2,145
		(5)	-	(2,145)
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	519,455	5	25,973	-
		(5)	(25,973)	-
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 債項投資	1,667,050	5	-	83,353
		(5)	-	(83,353)
非洲				
- 以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	21,288	5	1,064	-
		(5)	(1,064)	-

* 不包括留存利潤。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

66. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理

本集團資本管理的首要目標是維護本集團的持續經營能力及維持良好的資本比率，以支持其業務和實現股東價值最大化。

本集團隨著經濟條件的改變管理並調整其資本結構。為了維持或調整資本結構，本集團可能調整支付於股東的股息，購回股本或者發行新股。在截至2025年12月31日以及2024年12月31日止的兩個會計年度內，其資本管理的目標、政策及實施過程均未發生變化。

本集團通過總債務佔總資本比率管理資本結構，總債務佔總資本比率按本集團總債務除以權益及總債務合計計算。總債務包括計息銀行借款及其他借款。權益包括歸屬於母公司股東及非控股股東之權益。於報告日，本集團的總債務佔總資本比率如下表所示：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
計息銀行借款及其他借款	224,194,595	214,104,630
權益合計	168,296,021	197,538,916
權益及總債務合計	392,490,616	411,643,546
總債務佔總資本比率	57%	52%

67. 報告期後事項

- 於2026年1月16日，復星高科成功發行2026年度第一期資產擔保債務融資工具，發行總額為人民幣8億元，期限1+1年(附第一年末發行人調整票面利率選擇權和投資者回售選擇權)，利率3.8%；於2026年1月28日，復星高科成功發行2026年度第二期資產擔保債務融資工具，發行總額為人民幣4億元，期限1+1年(附第一年末發行人調整票面利率選擇權和投資者回售選擇權)，利率3.9%。
- 於2026年1月30日，復星醫藥成功發行2026年度第一期科技創新債券，發行總額為人民幣10億元，期限2年，利率2.4%。
- 於2026年2月6日，本公司透過附屬公司Millennium Gain Limited(持有Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A.的控股公司)獲得Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A.派發的股息，金額為1.88億歐元，約相當於人民幣15.4億元。
- 於2026年3月20日，本公司與16家銀行完成總計5.22億美元等值銀團融資協議的簽署。該筆銀團融資為3年期信用融資，並在簽約後6個月的綠鞋期內可增額，最終銀團規模將基於後續綠鞋期內額外銀行批覆情況確定。

68. 本公司財務狀況表

於報告日，本公司財務狀況信息如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
非流動資產		
於附屬公司之投資	35,787,255	34,915,389
於聯營企業之投資	3,073	202,722
遞延所得稅資產	58,895	60,382
使用權資產	46,344	27,058
應收關聯公司款項	1,580,000	1,580,000
預付款項、其他應收款項及其他資產	45	-
非流動資產合計	37,475,612	36,785,551
流動資產		
現金及銀行結餘	3,707,881	4,169,190
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產	39,949	33,829
預付款項、其他應收款項及其他資產	472,731	211,755
應付關聯公司款項	97,687,635	102,886,225
以攤餘成本計量的債項投資	3,036,124	1,273,943
存貨	23	-
分類為持作至出售的資產	194,658	-
流動資產合計	105,139,001	108,574,942
流動負債		
計息銀行借款及其他借款	14,968,781	17,003,140
衍生金融工具	189,716	118,089
應計負債及其他應付款項	1,236,305	279,431
應付關聯公司款項	64,766,976	69,747,721
流動負債合計	81,161,778	87,148,381
流動資產淨額	23,977,223	21,426,561
資產總額減流動負債	61,452,835	58,212,112
非流動負債		
計息銀行借款及其他借款	15,620,555	13,383,109
應付控股公司款項	258,613	352,623
其他長期應付款項	46,599	28,373
非流動負債合計	15,925,767	13,764,105
淨資產	45,527,068	44,448,007
權益		
股本	37,439,761	37,372,529
庫存股(附註)	(173,607)	(246,519)
其他儲備(附註)	8,260,914	7,321,997
權益合計	45,527,068	44,448,007

郭廣昌
董事龔平
董事

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

68. 本公司財務狀況表(續)

附註：

本公司儲備情況總體如下：

	庫存股 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	匯率波動儲備 人民幣千元	可供出售投資 重新評估儲備 人民幣千元	留存利潤 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2024年1月1日	(326,634)	709,619	2,352,503	114,369	3,016,312	5,866,169
宣告發放2023年末股息	-	-	-	-	(283,250)	(283,250)
股份回購	-	-	-	-	(167,255)	(167,255)
以權益結算之以股份為基礎的支付	80,115	(12,981)	-	-	-	67,134
年內綜合收益總額	-	-	948,429	-	644,251	1,592,680
於2024年12月31日及2025年1月1日	(246,519)	696,638	3,300,932	114,369	3,210,058	7,075,478
宣告發放2024年末股息	-	-	-	-	(149,397)	(149,397)
股份回購	-	-	-	-	(115,933)	(115,933)
以權益結算之以股份為基礎的支付	72,912	12,484	-	-	-	85,396
年內綜合收益總額	-	-	(1,126,188)	(3,744)	2,321,695	1,191,763
於2025年12月31日	(173,607)	709,122	2,174,744	110,625	5,266,423	8,087,307

69. 財務報表的批准

本財務報表於2026年3月30日由董事會通過並批准發佈。

執行董事

郭廣昌(董事長)
汪群斌(聯席董事長)
陳啟宇(聯席首席執行官)
徐曉亮(聯席首席執行官)
龔平
黃震
潘東輝

非執行董事

余慶飛(於2025年4月11日辭任)
李樹培(於2025年11月27日辭任)
李富華
羅元澧先生(於2025年6月16日獲委任)

獨立非執行董事

章晟曼
張化橋
張彤
李開復
曾璟璇

審核委員會

章晟曼(主席)
張彤
李開復
曾璟璇

薪酬委員會

張化橋(主席)
章晟曼
張彤
李開復
曾璟璇

提名委員會

張彤(主席)
章晟曼
張化橋
李開復
曾璟璇

環境、社會及管治委員會

李開復(主席)
章晟曼
張化橋
張彤
曾璟璇

公司秘書

史美明

授權代表

黃震
史美明

核數師

安永會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師
太古坊一座27樓
鰂魚涌英皇道979號
香港

主要往來銀行

國家開發銀行
中國工商銀行
中國銀行
上海浦東發展銀行
招商銀行
平安銀行
中國民生銀行
中國建設銀行
中信銀行
上海銀行
中國進出口銀行
香港上海滙豐銀行
東亞銀行
渣打銀行
法國外貿銀行
花旗銀行
法國巴黎銀行
恒生銀行
中國農業銀行
交通銀行
興業銀行

註冊辦事處

香港中環
花園道3號
中國工商銀行大廈808室

股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號
合和中心17M樓

股份代碼

00656

網址

<http://www.fosun.com>

詞彙定義

公式

資金運用	=	歸屬於母公司股東之權益+總債務
EBITDA	=	年內利潤+稅項+利息淨開支+折舊及攤銷
利息淨開支	=	利息開支淨額+票據貼現利息
總債務	=	短期及長期計息銀行借款及其他借款
總債務佔總資本比率	=	總債務/(股東權益+總債務)

簡稱

公司章程	本公司現有之公司章程(修訂截至2008年6月17日)
百合佳緣	百合佳緣網絡集團股份有限公司
BCP	Banco Comercial Português, S.A.，一家股份於里斯本泛歐交易所上市之公司(股份代號：BCP)
BFC	上海復星外灘商業有限公司
董事會	本公司董事會
Cenexi	Phixen, société par actions simplifiée
企業管治守則	上市規則附錄C1之《企業管治守則》
Club Med	Club Med SAS
本公司或復星國際	復星國際有限公司
公司條例	香港公司條例(第622章)
董事	本公司董事
翌耀科技	上海翌耀科技股份有限公司
ESG	環境、社會及管治
歐元	歐元，歐元區法定貨幣
FES	復星FES系統，是為打造百年企業的核心競爭力，培養具有復星企業家精神的人才，在實踐中不斷演進的一套高效管理的商業管理系統
復星安特金	復星安特金(成都)生物製藥股份有限公司
復星葡萄牙保險	Fidelidade-Companhia de Seguros, S.A.
復星創富	上海復星創富投資管理股份有限公司
復星基金會	上海復星公益基金會
復星健康	上海復星健康科技(集團)有限公司
復星高科	上海復星高科技(集團)有限公司
復星控股	復星控股有限公司
復星國際控股	Fosun International Holdings Ltd.
復星醫藥	上海復星醫藥(集團)股份有限公司，一家A股股份於上交所上市(股份代號：600196)及其H股股份於香港聯交所上市之公司(股份代號：02196)
復星體育	Fosun Sports Group S.à r.l.
復星聯合健康保險	復星聯合健康保險股份有限公司
復星財富控股	復星國際證券有限公司

復星旅文	復星旅遊文化集團
Gland Pharma	Gland Pharma Limited，一家股份於印度國家證券交易所和孟買證券交易所上市之公司(股份代號：GLAND)
本集團或復星或我們	本公司及其附屬公司
廣州熵能	廣州熵能創新材料股份有限公司
海南礦業	海南礦業股份有限公司，一家股份於上交所上市之公司(股份代號：601969)
HAFS	Hauck & Aufhäuser Fund Services S.A.
HAL	Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank AG
復宏漢霖	上海復宏漢霖生物技術股份有限公司，一家股份於香港聯交所上市之公司(股份代號：02696)
港幣	港幣，香港的法定貨幣
香港	中國香港特別行政區
香港聯交所	香港聯合交易所有限公司
印度盧比	印度盧比，印度的法定貨幣
IDERA	IDERA Capital Management Ltd.
捷威動力	天津市捷威動力工業有限公司
金徽酒	金徽酒股份有限公司，一家股份於上交所上市之公司(股份代號：603919)
復朗集團	復朗集團，一家股份於紐交所上市之公司(股份代號：LANV)
最後可行日期	2026年4月20日，即本報告刊發前本公司可確定相關數據的最後日期
上市規則	香港聯交所證券上市規則
Luz Saúde	Luz Saúde, S.A.
澳門	中國澳門特別行政區
標準守則	上市規則附錄C3所載之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
紐交所	紐約證券交易所
PAREF	Paris Realty Fund SA，一家股份於巴黎泛歐交易所上市之公司(股份代號：PAR)
鼎睿再保險	鼎睿再保險有限公司
復星保德信人壽	復星保德信人壽保險有限公司
中國	中華人民共和國
報告期	截至2025年12月31日止年度
人民幣	人民幣，中國的法定貨幣
洛克石油	Roc Oil Company Pty Limited
三元股份	北京三元食品股份有限公司，一家股份於上交所上市之公司(股份代號：600429)
證券及期貨條例	證券及期貨條例(香港法例第571章)
上海智盈	上海智盈股權投資管理有限公司
上海助立	上海助立投資有限公司
股份	本公司之股份

詞彙定義

舍得酒業	舍得酒業股份有限公司，一家股份於上交所上市之公司(股份代號：600702)
國藥控股	國藥控股股份有限公司，一家股份於香港聯交所上市之公司(股份代號：01099)
復銳醫療科技	復銳醫療科技有限公司，一家股份於香港聯交所上市之公司(股份代號：01696)
上交所	上海證券交易所
美國	美利堅合眾國
美元	美元，美國的法定貨幣
萬盛股份	浙江萬盛股份有限公司，一家股份於上交所上市之公司(股份代號：603010)
豫園股份	上海豫園旅遊商城(集團)股份有限公司，一家股份於上交所上市之公司(股份代號：600655)

FOSUN 复星

