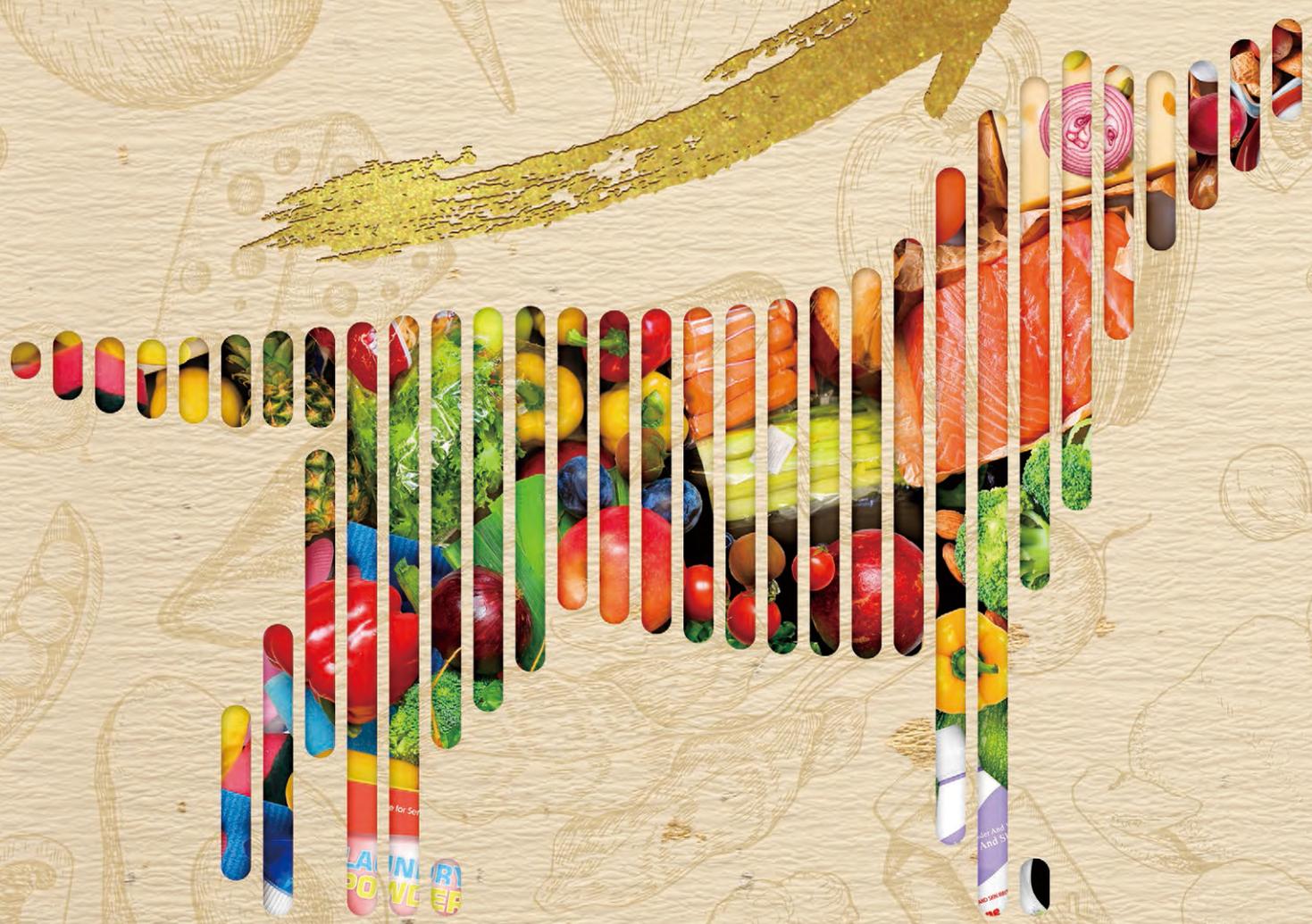
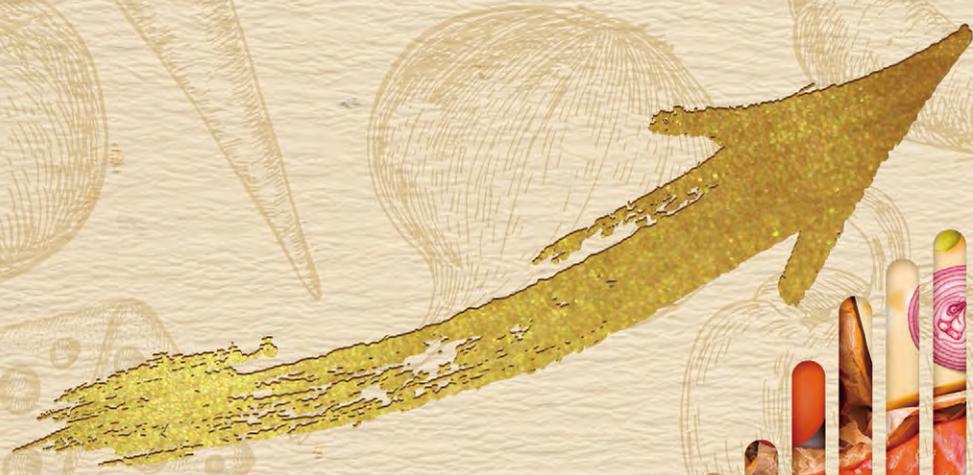




联华超市股份有限公司

LIANHUA SUPERMARKET HOLDINGS CO., LTD.



二零一七年 年報

股份代號：0980



聯華超市股份有限公司（「聯華超市」或「本公司」）於一九九一年起在上海市開展業務，於二十六年間，以直接經營、加盟經營和併購方式發展成為一家具備全國網點佈局、業態最齊全的連鎖零售超市公司。於二零一七年十二月三十一日，聯華超市及其附屬公司（「本集團」）的總門店數目已經達到3,421家（不包括本公司聯營公司經營的門店），遍佈全國17個省份及直轄市，繼續保持在中華人民共和國（「中國」）快速消費品連鎖零售行業的領先地位。聯華超市於二零零三年六月二十七日在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市，是首家於聯交所上市的中國零售連鎖超市公司。

本集團經營大型綜合超市、超級市場及便利店三大主要零售業態，照顧了廣大消費者的不同需要，三大業態分別透過「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「快客便利」品牌不斷擴張。近年來，「聯華超市」、「華聯超市」和「聯華快客」連續獲得中國連鎖經營協會特許委員會評定的「中國優秀特許品牌」之一。



聯華超市共經營

# 3,421 家門店



大型綜合超市



超級市場



便利店

# 目錄

2	公司資料
4	2017年大事記
10	董事長報告
18	五年財務摘要
20	管理層討論及分析
44	董事、監事及高級 管理層簡介
52	股權結構
56	董事會報告
91	企業管治報告
114	監事會報告
117	獨立核數師報告
122	綜合損益及其他綜合收益表
123	綜合財務狀況表
125	綜合權益變動表
126	綜合現金流量表
128	綜合財務報表附註
194	附錄一：環境、社會及管治報告

## 遼寧省

● 0  
● 0  
● 316

## 吉林省

● 0  
● 1  
● 0

## 江西省

● 0  
● 3  
● 0

## 河南省

● 8  
● 3  
● 0

## 湖南省

● 0  
● 1  
● 0

## 廣東省

● 0  
● 4  
● 0

## 福建省

● 1  
● 0  
● 0

## 廣西省

● 5  
● 176  
● 0

## 雲南省

● 0  
● 1  
● 0

# 公司資料

## 董事

### 執行董事

祁月紅女士(已於二零一七年九月二十七日辭任)  
徐濤先生

### 非執行董事

葉永明先生(董事長)  
徐子瑛女士(副董事長)  
張軒松先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
張擘先生(已於二零一七年八月二十八日辭任)  
董錚先生  
周晶波先生(於二零一七年六月十二日起不再擔任)  
錢建強先生  
鄭小芸女士  
張經儀先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
王德雄先生

## 獨立非執行董事

夏大慰先生  
李國明先生  
顧國建先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
盛雁女士(已於二零一八年三月二十八日辭任)  
陳璋先生  
王津先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
張俊先生

## 董事會下轄委員會

### 審核委員會

李國明先生(主席)  
夏大慰先生  
顧國建先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
周晶波先生(於二零一七年六月十二日起不再擔任)  
王津先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
張俊先生  
鄭小芸女士

### 薪酬與考核委員會

夏大慰先生(主席)  
徐子瑛女士  
祁月紅女士(於二零一七年六月十二日起不再擔任)  
顧國建先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
盛雁女士(已於二零一八年三月二十八日辭任)  
陳璋先生  
王津先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
張俊先生

## 戰略委員會

葉永明先生(主席)  
徐子瑛女士  
祁月紅女士(已於二零一七年九月二十七日辭任)  
張軒松先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
張擘先生(已於二零一七年八月二十八日辭任)  
董錚先生  
徐濤先生  
顧國建先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
錢建強先生

## 提名委員會

葉永明先生(主席)  
盛雁女士(已於二零一八年三月二十八日辭任)  
陳璋先生  
顧國建先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
祁月紅女士(於二零一七年六月十二日起不再擔任)  
夏大慰先生  
王津先生(已於二零一七年三月十四日辭任)  
張俊先生

## 監事

楊阿國先生(監事長)  
呂勇先生(已於二零一七年十一月二十八日辭任)  
陶清女士  
史浩剛先生

## 公司秘書

胡黎平女士  
莫仲堃先生(已於二零一七年十二月二十二日辭任)

## 授權代表

祁月紅女士(已於二零一七年九月二十七日辭任)  
徐濤先生  
胡黎平女士

## 國際核數師

德勤•關黃陳方會計師行

## 公司法律顧問

### 香港法律

安睿國際律師事務所  
貝克·麥堅時律師事務所

### 中華人民共和國法律

國浩律師(上海)事務所



## 投資者及傳媒關係顧問

匯思訊中國有限公司

## 主要往來銀行

中國工商銀行  
浦東發展銀行  
招商銀行

## 註冊和辦公地點

### 中國註冊地點

中國上海  
真光路1258號  
7樓713室

### 中國辦公地點

中國上海  
真光路1258號  
5至14樓

### 香港主要營業地點

香港灣仔軒尼詩道36號  
循道衛理大廈16樓

### 電話號碼

86 (21) 5262 9922

### 傳真號碼

86 (21) 5279 7976

### 公司網址

[lianhua.todayir.com](http://lianhua.todayir.com)

## 股東查詢

### 公司聯絡資料

董事會辦公室  
電話：86 (21) 5278 9576  
傳真：86 (21) 5279 7976

## 香港股份過戶登記處

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17樓1712-1716號舖

## 股份資料

### 上市地點

香港聯合交易所有限公司

### 上市日期

二零零三年六月二十七日

### 香港聯交所股份編號

980

### 已發行H股股份數目

372,600,000H股

### 財務年結日期

十二月三十一日

## 業績公佈

二零一七年年中期業績已於  
二零一七年八月二十八日公佈  
二零一七年年終業績已於  
二零一八年三月二十八日公佈

## 股息

中期股息：未派息  
擬派付末期股息：不派息

# 2017年大事記

## 一月

本公司附屬公司上海聯華快客便利有限公司(「聯華快客」)榮獲上海連鎖經營協會頒發的「市民最信任的連鎖店」榮譽稱號,並榮獲上海市虹口區政府頒發的「重點企業貢獻獎」榮譽稱號。

本公司附屬公司上海世紀聯華超市發展有限公司(「世紀聯華」)仙霞店收銀班組榮獲上海市總工會授予「工人先鋒號」榮譽稱號。

本公司附屬公司安徽世紀聯華發展有限公司(「聯華安徽公司」)巢湖店、巢湖長江路店分別榮獲安徽省巢湖市物價局、巢湖市消費者協會頒發的巢湖市「明碼實價示範店」榮譽稱號和安徽省巢湖市商務局、巢湖市市場監督管理局頒發的「誠信經營示範企業」榮譽稱號。

## 二月

本公司附屬公司廣西聯華超市股份有限公司(「聯華廣西公司」)獲得廣西省柳州市商務委頒發的「柳州市商貿服務業先進企業」榮譽稱號。

## 三月

聯華超市(江蘇)有限公司(「聯華江蘇公司」)姜堰店被江蘇省物價局評為「江蘇省價格誠信先進單位」。

聯華江蘇公司靖江江平店榮獲泰州市商務局頒發的「2016年度泰州市流通業(商貿)誠實守信示範企業」稱號,是靖江地區唯一一家獲得該稱號的大型綜合超市。

杭州聯華華商集團有限公司(「聯華華商」)榮獲由浙江省公安廳、浙江省社會管理綜合治理委員會辦公室、浙江省社會治安綜合治理協會頒發的「2016年度浙江省治安安全優勝單位」稱號。



## 四月

4月19日，由聯華廣西公司投資新建的生鮮商品配送中心正式投入運營。

本公司附屬公司世紀聯華、上海聯華超級市場發展有限公司（「聯華標超」）、聯華快客榮獲上海市政府頒發的「第十八屆文明單位」榮譽稱號。

## 五月

聯華快客申濱店店長俞秀芳獲得上海市總工會頒發的「上海市五一勞動獎章」榮譽稱號；世紀聯華仙霞店獲得上海市總工會頒發「上海市五一勞動獎狀」榮譽稱號。

5月3日，本公司舉辦「創新變革·青春風尚在聯華」青年綜合技能大賽決賽暨紀念五四運動九十八周年慶祝大會。

5月26日，上海易果電子商務有限公司（「上海易果」）與(i)阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司（「阿里巴巴」）訂立股份轉讓協議，同意向阿里巴巴出讓其所持本公司201,528,000股內資股股份；及(ii)百聯集團有限公司訂立股份轉讓協議，同意向百聯集團（「百聯集團」）出讓其所持本公司22,392,000股內資股股份。

5月27日，聯華華商杭州國大城市廣場生活超市盛大開業，該店是本公司精品超市業態探索中的一個全新試點，其中餐飲化佔比將近六成。

聯華快客榮獲市上海連鎖經營協會頒發的「協會五星誠信創建企業」榮譽稱號。

聯華江蘇公司姜堰店榮獲江蘇省質量技術監督局頒發的「江蘇省誠信計量示範單位」稱號。

聯華華商獲得由浙江省消費者權益保護委員會及杭州市消費者權益保護委員會分別頒發的「第十一屆浙江省消費者信得過單位」榮譽稱號及「第十一屆杭州市消費者信得過單位」榮譽稱號。

聯華標超榮獲上海市商業企業管理協會和上海市商務發展研究中心授予的「2016年度上海市和諧商業企業」稱號。

### 六月

本公司26周年「6.17大促」銷售再創新高，當日實現銷售超人民幣3.79億元，取得了豐碩的成果。

本公司附屬公司杭州聯華快客便利有限公司（「杭州聯華快客」）被中國商業聯合會評為「2016年度全國誠信興商雙優示範單位」，本公司附屬公司寧波聯華快客便利有限公司（「寧波聯華快客」）被中國商業聯合會評為「2016年度全國商業質量品牌示範單位」。

### 七月

聯華華商被浙江省物價局評為「全國價格監測定點單位」。

### 八月

8月15日，聯華華商全新消費業態鯨選未來店開業迎客，經營面積20,000平方米，定位為「融合黑科技、美食娛樂、次世代購物，面向90後客群」的一站式消費新零售實體店。

聯華快客與鹽商集團簽署戰略協議，共同拓展貴州地區便利店業態。

### 九月

聯華安徽公司巢湖長江路店榮獲巢湖市人力資源和社會保障局頒發的「2017年度勞動保障誠信A級企業」榮譽證書。



## 十一月

聯華廣西公司張鳳玲，聯華安徽公司李冬，聯華華商郝宏圖、壽春、孫權，均榮獲中國連鎖經營協會評選的「2017年度CCFA金牌店長」獎章。

聯華江蘇公司鎮江丹徒店榮獲江蘇省質量技術監督局頒發的「江蘇省誠信計量示範單位」稱號。

聯華華商獲得浙江省商務廳頒發的「2016年度省重點流通企業」稱號。

## 十二月

12月21日，在浙江省連鎖協會主辦的第十一屆浙江連鎖業大會暨新時代商業峰會上，聯華華商蕭山南環路店和新昌世貿廣場店榮獲「浙江省連鎖業星級門店」稱號，杭州和平店陳曉英獲得「浙江省連鎖業十佳店長」稱號，14位門店店長榮獲「2016-2017年浙江省連鎖業優秀店長」稱號。

世紀聯華百聯中環店店長孫龍強榮獲上海市商業聯合會授予的2017年「上海商業優質服務先進個人」稱號。



領先



# 董事長報告



本人謹此向全體股東呈報聯華超市股份有限公司截止二零一七年十二月三十一日止年度之業績。

二零一七年是應變、求變，穩中有進的一年。本集團一方面積極把握零售業變革帶來的機遇，積極構建全渠道模式；另一方面通過市場化改革應對體制、機制的不適應性，堅持「以人為本，創新變革，求精務實，減虧增盈」的總體方針，各項工作取得進展，綜合績效較去年同期明顯改善，較二零一六年減虧約人民幣1.67億元。二零一七年我們已經有效止住了業績下滑趨勢。



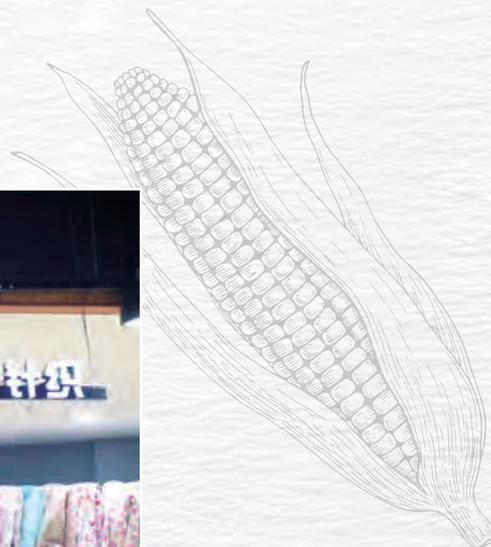
二零一七年，本集團通過創新驅動，積極求變，打造「超市+餐飲+社交」新模式，塑造新品牌，吸引新客群，運營新技術，擁抱新零售時代的來臨。本集團在杭州開設了Green&Health和世紀聯華鯨選店，對新零售進行了有價值的探索。

二零一七年，本集團積極構建全渠道模式，通過優化供應鏈，降低缺品率，改善購物體驗，「到家」業務取得積極進展，線上銷售實現大幅增長。

二零一七年，本集團繼續推動實體門店轉型升級。截止到二零一七年底，上海地區全部大型綜合超市門店、五分之三的標準超市門店完成了改造，購物環境得到改善，商品結構得到調整，服務水平得到提升，資源配置得到優化。轉型門店績效改善明顯，進一步堅定了本集團持續推進實體門店轉型升級的信心。

二零一七年，本集團積極優化生鮮採購供應鏈，大力推進基地建設，通過建設合規基地構建高質量、穩定的生鮮供給體系。門店致力於生鮮現場管理質量的提升，良好的品質保證促進了生鮮銷售的同比增長。

二零一七年，本集團致力於商品結構優化，促進商品收益的提升。通過自有品牌集成館形式大力發展自有品牌商品；通過拓展進口商品採購渠道，豐富進口商品品種，開展主題營銷互動，擴大進口商品銷售。自有品牌和進口商品銷售佔比得到進一步提高。



## 董事長報告

二零一七年，本集團通過優化流程，精簡崗位，靈活用工，合理配置人力資源，人工成本大幅下降。同時精打細算，狠抓細節管理，防止跑冒滴漏，運營成本得到有效控制。本集團於二零一七年在降本增效方面成效顯著。

二零一七年，本集團在董事會主導下，從上至下推動用人制度的市場化改革。公司經營班子向經理人化、年輕化、專業化轉型，核心團隊建設取得進展，幹部隊伍的凝聚力和戰鬥力得到加強。

二零一七年，本集團以高度的責任感加強監管、規範運營，各業務單元、職能部門強化安全意識，認真履行安全責任，二零一七年未發生重大安全事故。二零一七年，本集團實現營業額約為人民幣252.25億元，較上年同期同比下降約5.4%。經營盈利約為人民幣1.11億元。歸屬本公司股東年度虧損約為人民幣2.83億元。每股虧損約為人民幣0.25元。

展望二零一八年，宏觀經濟形勢將繼續穩中有進，穩中向好。服務在GDP中的佔比將繼續擴大，對經濟增長的貢獻將更加突出，中國中產階級隊伍壯大所形成的消費升級趨勢將得以延續，總體看，零售企業的機遇大於挑戰。

從行業發展趨勢來看，二零一七年為新零售元年，料二零一八年將是零售業深化變革的一年。創新、協作、合併、整合以及科技手段將鋪就商業復興之道，並深度影響零售商當前及未來的業務運作方式。培養一流的數字化能力、加速線上線下融合、打造獨具特色的店內體驗、把握前沿技術重塑零售內涵，將是本集團構建新零售模式的策略之道。



展望二零一八年，挑戰主要來自自身，創新能力、組織能力、發展能力和供應鏈能力與新零售變革不相適應。二零一八年，本集團將按照既定戰略，聚焦於五大工作重點，推動公司轉型和可持續擴張：

- 一 是推動品類規劃和提速供應鏈打造。本集團將繼續打造鮮食供應鏈，優化生鮮源頭採購網絡，打造合規自營基地，上控供應資源，內控質量，做強蔬菜，水果，肉品和水產，加強烘焙及鮮食，鮮食加工工廠供應鏈建設，提升品類研發能力，拓展海外採購渠道。通過實施JBP項目與戰

略供應商密切合作，整合線上線下商品資源，建設全渠道商品主檔，滿足消費者多樣化需求，同時聚焦業態為大型綜合超市和標準超市提供品類解決方案，加大進口商品和自有品牌銷售比例，滿足消費者在新一輪的消費升級的需求。



## 董事長報告

- 二 是推動卓越執行。快速提升營運標準，對接品類規劃中的前場落地執行，提升生鮮操作能力，優化全年營銷計劃，深入社區開展營促銷宣傳，推動同門店的銷售提升。繼續推進集團ERP項目，通過系統優化整體管理流程與效率，改善供應鏈各個環節的信息流，提升門店訂單滿足率。
- 三 是推動可持續轉型和網點擴張。本集團將通過業態創新設計，供應鏈升級，構建大型綜合超市3.0模式，完成上海區大型綜合超市的轉型升級。將通過業態細分，大力發展精選標超、社區生鮮標超，輔之於社區便捷店，同時發展緊密型加盟店，探索B2B業務，構建新的標超業務體系。繼續通過商品組合創新、功能組合創新，探



索新的業態模式，為消費者提供全渠道場景下的購物體驗。將通過打造核心供應鏈，整合服務功能，發展新型便利店，推動便利店的全國發展戰略。

- 四 是全渠道發展和數字化營銷。繼續建設新零售下的全渠道銷售方式，積極豐富產品池，尤其是適合線上銷售的品類規劃，加大生鮮銷售比例；提升購物者體驗，並加大地推引流，推動線上線下深度融合，充分發揮實體店的網絡和流量優勢，擴大會員規模，升級會員體驗，打造可持續發展的全渠道解決方案。同時加大數字化營銷，與數據應用，提升客群洞察與分析、加強品牌打造與建設。



五是提升組織能力建設，打造全員支持一線和以消費者為中心的企業文化和組織框架。繼續推進市場化引進人才與內部提拔的並舉措施，快速提升整個組織的戰略規劃，品類發展，營運執行和全渠道發展能力，堅定不移的推進契約化體制改革。進一步壓縮管理層級，推進組織扁平化進程，提升信息溝通傳遞效率，在充分競爭的市場環境中，打造充滿活力的，適應競爭需要的組織結構，建立適應市場化要求的薪酬考核機制。

二零一八年，本集團將繼續狠抓降本增效，狠抓基礎管理水平提升。本集團將承擔起社會責任，持續關注食品安全。按照國家頒發的各類標準、制度努力至於打造消費者安全、放心的食品安全監管體系。

二零一八年，本集團將以顧客需求為導向，重執行，抓落實，從心出發，激情成長，秉承為顧客、為員工、為股東、為社會創造價值之己任，努力實現績效的持續改善。

最後，本人謹代表董事會向管理層及全體員工做出努力及貢獻表示敬意，亦對股東及與本集團有義務聯繫的人士的鼎力支持致以由衷謝意。

承董事會命

董事長  
葉永明

二零一八年三月二十八日  
中國上海

# Sea at Food World





發展

## 五年財務摘要

單位：千元人民幣 截至十二月三十一日止年度	二零一七年	二零一六年	二零一五年	二零一四年	二零一三年
營業額	<b>25,225,388</b>	26,666,069	27,222,699	29,152,454	30,383,420
大型綜合超市	<b>15,263,388</b>	16,291,815	16,612,065	17,513,911	18,234,857
—佔營業額之百分比(%)	<b>60.51</b>	61.10	61.02	60.08	60.02
超級市場	<b>8,001,927</b>	8,323,560	8,623,925	9,544,941	10,151,879
—佔營業額之百分比(%)	<b>31.72</b>	31.21	31.68	32.74	33.41
便利店	<b>1,874,299</b>	1,982,848	1,968,663	2,013,456	1,934,450
—佔營業額之百分比(%)	<b>7.43</b>	7.44	7.23	6.91	6.37
其他業務	<b>85,774</b>	67,846	18,046	80,146	62,234
—佔營業額之百分比(%)	<b>0.34</b>	0.25	0.07	0.27	0.20
毛利	<b>3,757,839</b>	3,937,505	4,021,565	4,241,145	4,362,590
毛利率(%)	<b>14.90</b>	14.77	14.77	14.55	14.36
綜合收益率(%) (註1)	<b>26.54</b>	24.51	24.50	24.46	24.02
經營(虧損)盈利(註1)	<b>110,807</b>	(220,251)	(148,831)	241,816	265,805
經營(虧損)利潤率(%) (註1)	<b>0.44</b>	(0.83)	(0.55)	0.83	0.87
歸屬於本公司股東應佔(虧損)盈利	<b>(282,760)</b>	(449,955)	(496,991)	31,033	52,953
歸屬於本公司股東應佔綜合(損失)收益	<b>(269,685)</b>	(451,284)	(487,190)	31,033	52,953
淨(虧損)利潤率(%) (註1)	<b>(1.12)</b>	(1.69)	(1.83)	0.11	0.17
每股(虧損)(人民幣元)	<b>(0.25)</b>	(0.40)	(0.44)	0.03	0.05
每股中期股息(人民幣元) (註2)	—	—	—	—	—
每股末期股息(人民幣元) (註2)	—	—	—	—	—

單位：千元人民幣 截至十二月三十一日止	二零一七年	二零一六年	二零一五年	二零一四年	二零一三年
資產淨值	<b>2,488,833</b>	2,753,879	3,199,086	3,674,386	3,648,620
資產總值	<b>16,954,480</b>	17,458,012	17,604,856	18,428,359	20,520,759
負債總值	<b>14,465,647</b>	14,704,133	14,405,770	14,753,973	16,872,139
現金淨流量	<b>401,607</b>	(1,271,465)	(697,905)	267,777	2,288,339
平均總資產(虧損)回報率(%)	<b>(1.64)</b>	(2.57)	(2.76)	0.16	0.26
平均淨資產(虧損)收益率(%)	<b>(12.15)</b>	(16.73)	(15.73)	0.92	1.56
資本負債比率(%) (註3)	<b>0.01</b>	0.01	0.01	0.01	0.01
流動比率(倍)	<b>0.73</b>	0.79	0.70	0.77	0.73
應付帳款週轉期(日)	<b>62</b>	61	59	58	59
存貨週轉期(日)	<b>41</b>	43	41	40	40

註：

- 綜合收益率(%)=(毛利+其他收益+其他收入)/營業額  
 經營(虧損)盈利=稅前(虧損)盈利-應佔聯營公司業績  
 經營(虧損)盈利率(%)=(稅前(虧損)盈利-應佔聯營公司業績)/營業額  
 淨(虧損)利潤率(%)=歸屬於本公司股東應佔(虧損)盈利/營業額
- 因二零一一年九月生效之紅股發行事項，本公司股份總數由原先622,000,000股增加為1,119,600,000股。同時，於二零一八年三月二十八日舉行的董事會會議上，董事會建議不派發末期股息。
- 資本負債比率(%)=貸款/總資產

# 管理層討論與分析

## 經營環境

根據中國國家統計局公佈的數據，二零一七年全年，中國國內生產總值(GDP)同比增長6.9%，增速同比提高0.2個百分點，中國經濟增長結束連續六年的減速，第一次出現年度同比回升。二零一七年，中國政府堅持穩中求進的工作總基調，以供給側結構性改革為主線，適度擴大總需求，深化改革創新，振興實體經濟，防範化解風險，結構不斷優化，新興動能加快成長，質量效益明顯提高，發展的韌性明顯增強，中國經濟的發展已形成穩中向好的態勢。

根據中國國家統計局公佈的數據，二零一七年全年，全國社會消費品零售總額同比名義增長10.2%，增幅較上年同期放緩0.2個百分點。其中，限額以上單位消費品零售總額同比增長8.1%，增速與上年同期持平。

年內，中國經濟發展提速，居民收入增速加快。根據中國國家統計局公佈的數據，二零一七年全年全國居民人均可支配收入實際增長7.3%，增速同比提高1.0個百分點，且較同期GDP增速高出0.4個百分點。根據國家統計局公佈的數據，二零一七年全年CPI同比上漲1.6%，漲幅較上年同期回落了0.4個百分點。根據尼爾森發佈的中國消費者信心指數報告顯示，新常態下，

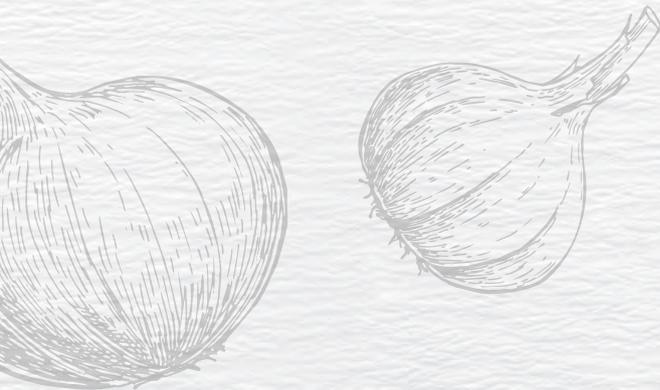


中國消費者信心指數持續攀升，二零一七年第四季度再創新高。消費市場新產品迭代加速，愛嘗新的新一代消費者崛起，市場創新加快，消費者注意力更容易被分散。消費升級、健康綠色以及零售改革成引領市場的三大趨勢。

面對消費者日益提升的品質需求，實體零售業正在加速轉型升級。二零一七年，實體零售企業積極創新轉型，發展新業態、構建全渠道、重構供應鏈、推進渠道下沉，新業態、新模式快速發展。同時，實體零售企業不斷調整商品結構和

業態結構，積極運用新技術，創新營銷和購物場景，增強顧客購物體驗，帶動實體零售明顯回暖。根據中國商務部公佈的數據，二零一七年，中國商務部重點監測的2,700家典型零售企業銷售額同比增長4.6%，增速較上年同期加快3個百分點，企業營業利潤和利潤總額分別增長8.0%和7.1%，增速分別比上年同期加快6.5和11個百分點。其中超市業態的銷售額增速為3.8%，較上年同期加快1.9個百分點。

二零一七年，零售企業積極打通線上線下和上游下游，促進多業態、跨行業、聚合式、協同化深度融合。二零一七年零售企業充分運用現代信息技術，全面拓展新型實體店、移動終端、電視購物平台等銷售渠道，使消費者全渠道購物體驗得到加強。同時，零售企業積極推進供應鏈向生產端延伸，壓縮成本，以需定產，實現「千店千面」。還有一些超市發展出「超市+餐飲」的新模式來吸引消費者，做大銷售。



## 管理層討論與分析

### 財務回顧

#### 營業額及綜合收益

回顧期內，本集團錄得營業額約為人民幣252.25億元，較去年同期減少約為人民幣14.41億元，同比下降約為5.4%。主要受制於：（一）本集團在積極發展線上業務的同時，對線下網點進行全面改造轉型，轉型改造期間網點銷售呈負增長；（二）對網點佈局進行了結構調整，合理配置資源，梳理虧損較大網點，拓展新興網點，提高營運質量和經營盈利能力。

回顧期內，受營業額同比下降影響，本集團錄得毛利額約為人民幣37.58億元，較去年同期減少約為人民幣1.80億元，同比下降約為4.6%，

但毛利率同比上升0.13個百分點達14.90%。毛利率的上升主要受益於降低生鮮損耗，增強商品毛利率的管控。

回顧期內，本集團綜合收益約為人民幣66.95億元，較去年同期同比增加約為人民幣1.60億元，同比上升約為2.5%。綜合收益率同比提高2.03個百分點達26.54%。

回顧期內，商品銷售的同比下降導致商品收益的同比減少，同時受電子消費卡需求不足的影響，本集團卡券銷售繼續呈下降趨勢，本集團現金流入相應減少。回顧期內，本集團現金淨流出，但受益於歷年的現金流量積累，尚保持有充裕的營運現金流。回顧期內，本集團採納





穩健原則進行存量資金專業化管理，實現資金收益約為人民幣2.87億元，同比減少約為人民幣0.45億元。

### 經營成本及淨利潤

回顧期內，本集團分銷成本及行政開支總額約為人民幣636,431.2萬元，同比減少約為人民幣30,602.5萬元，主要受益於：（一）本集團對企業架構進行了層級優化，減少人工費用支出約為人民幣10,071.0萬元；（二）積極推進網點節能降耗管理，減少能源費支出約為人民幣6,417.2萬元；（三）對網點佈局進行合理調整，關閉部分虧損嚴重門店，減少租金支出約為人民幣12,718.8萬元。

回顧期內，本集團錄得經營盈利約為人民幣1.11億元。較去年同期同比減虧約為人民幣3.31億元。主要是其他收入的增加，以及分銷成本的減少。剔除關閉門店計提的損失，經營盈利約為人民幣3.31億元。

回顧期內，本集團應佔聯營公司收益約為人民幣845.8萬元，同比增加約為人民幣914.5萬元。上海聯家超市有限公司（上海聯家）於回顧期內經營利潤略有回升。截至二零一七年十二月三十一日止，上海聯家門店總數為30家。

## 管理層討論與分析

回顧期內，本集團稅項支出約為人民幣2.70億元，同比上升約為134.8%，稅項支出同比增加約為人民幣1.55億元。主要是處置聯華生鮮股權的投資收益所致稅項增加約為人民幣0.91億元。

回顧期內，本集團加快線上線下融合，積極構建全渠道，重點發展「到家」業務和「網訂店取」業務。探索O2O線上線下融合的新業務模式，積極尋求跨界、跨行業的合作，增加新的業務經營模式。積極優化人員結構和網點結構，減少冗餘成本費用支出。回顧期內，本集團共錄得歸屬於本公司股東的淨虧損約為人民幣2.83億元，較去年同期同比減虧約為人民幣1.67億元。按照本公司已發行股本11.196億股計算，每股基本虧損約人民幣0.25元。

### 現金流

回顧期內，本集團現金淨流出約人民幣40,160.7萬元，主要受預付費卡出售同比減少影響。期末現金及各項銀行結餘約人民幣565,750.7萬元。

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團的應付賬款周轉期約為62天。存貨周轉期約為41天。

回顧期內，本集團並無運用任何金融工具作對沖風險。於二零一七年十二月三十一日，本集團並無在外發行任何套利保值金融工具。

### 各零售業務增長情況

#### 大型綜合超市

回顧期內，本集團大型綜合超市業態錄得營業額約為人民幣1,526,338.8萬元，佔本集團營業額約為60.5%，同比下降約為6.3%，其中：同店銷售同比下降約為4.85%。銷售同比下降的主要原因主要為本集團積極梳理門店網點，大型綜合超市業態關閉部分租約到期業主不再續租或房租過高的門店。回顧期內，大型綜合超市業態錄得毛利額約為人民幣226,867.9萬元，毛利率增加0.41個百分點至14.86%；綜合收益約為人民幣401,013.2萬元，綜合收益率同比上升0.68個百分點至26.27%。回顧期內，大型綜合超市業態錄得分銷成本和行政成本約為人民幣385,010.9萬元，同比減少約為人民幣41,179.0萬元。大型綜合超市業態梳理網點的關店損失約為人民幣21,881.5萬元。回顧期內，分部經營虧損約為人民幣4,565.5萬元，與去年同期同比減虧約為人民幣10,316.3萬元，經營利潤率同比上升0.61個百分點約為-0.30%。大型綜合超市業態通過賣場升級改造，調整品類結構，提升生鮮經營能力擴大銷售。同時配合賣場轉型升級，合理配置優質招商資源，改善收益結構。

	截至十二月三十一日止	
	二零一七年	二零一六年
毛利率(%)	<b>14.86</b>	14.45
綜合收益率(%)	<b>26.27</b>	25.59
經營利潤率(%)	<b>-0.30</b>	-0.91

### 超級市場

回顧期內，本集團超級市場業態錄得營業額達人民幣800,192.7萬元，佔本集團營業額約31.7%，較去年同期同比減少約為人民幣32,163.3萬元，同比下降約為3.9%，直營和加盟網點淨減少約為6.7%，是銷售下滑的主要原因，加盟批發銷售同比減少約為人民幣23,035.5萬元。其中，同店銷售同比下降約為1.58%。回顧期內，本集團一方面對現有門店進行了全面轉型升級，積極調整商品結構；另一方面繼續推進線上百聯到家項目的實施，提升同店銷售。回顧期內，超級市場業態錄得毛

利額約為人民幣115,023.0萬元，毛利率同比下降0.56個百分點至14.37%；綜合收益約為人民幣173,628.7萬元，與去年同期同比減少約為人民幣8,644.6萬元，綜合收益率同比下降0.20個百分點至21.70%。回顧期內，銷售同比減少導致商品收益的減少，而人工成本剛性上升和成熟門店租金的大幅上升，擠壓超級市場業態經營盈利空間，經營盈利同比減少，回顧期內，超級市場業態分部經營盈利約為人民幣4,726.8萬元，較去年同期同比減少約為人民幣5,433.7萬元。經營利潤率下降0.63個百分點約為0.59%。

	截至十二月三十一日止	
	二零一七年	二零一六年
毛利率(%)	<b>14.37</b>	14.93
綜合收益率(%)	<b>21.70</b>	21.90
經營利潤率(%)	<b>0.59</b>	1.22

## 管理層討論與分析

### 便利店

回顧期內，便利店業態錄得營業額約為人民幣187,429.9萬元，佔本集團營業額約為7.4%，同比下降約為5.5%，其中：同店銷售同比下降3.0%。回顧期內，便利店業態通過持續改善即存門店的營運質量與品牌形象，門店功能不斷進行優化調整，品類結構目標向年輕化顧客群側重。便利業態毛利額約為人民幣32,776.7萬元，毛利率上升0.84個百分點約為17.49%；綜合收益約為人民幣44,377.2萬元，綜合收益率同比上升1.22個百分點約為23.68%。回顧

期內，分銷成本及行政開支較去年同期同比增加約為人民幣3,948.2萬元，主要為（一）本期人工成本約為人民幣29,507.6萬元，由於政策性工資增長等剛性因素的影響使該項支出與去年同期同比增加了約為人民幣941.9萬元；（二）折舊攤銷成本的支出同比增加約為人民幣965.9萬元。回顧期內，便利業態經營虧損約為人民幣15,583.3萬元，較去年同期同比增加虧損約為人民幣4,102.1萬元，經營利潤率下降2.52個百分點約為-8.31%。

	截止十二月三十一日	
	二零一七年	二零一六年
毛利率(%)	<b>17.49</b>	16.65
綜合收益率(%)	<b>23.68</b>	22.46
經營利潤率(%)	<b>-8.31</b>	-5.79



## 資本架構

於二零一七年十二月三十一日，本集團的現金等價物主要以人民幣持有。本集團除下屬非全資子公司存有人民幣200萬元銀行借款外，無其他任何銀行借款。

回顧期內，本集團的股東權益由約人民幣275,387.9萬元減少至約人民幣248,883.3萬元，主要為期間虧損約人民幣15,102.5萬元、向非控制性權益分配股息約為人民幣12,847.7萬元、以及資本公積金增加約為人民幣1,445.6萬元所致。

## 股本

截至二零一七年十二月三十一日止，本公司已發行股本如下：

股份類別	已發行 股份數目	百分比
內資股	715,397,400	63.90
非上市外資股	31,602,600	2.82
H股	372,600,000	33.28
合計	1,119,600,000	100.00

## 或有負債

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團概無任何重大或有負債。

## 經營回顧

### 網點發展

回顧期內，本集團繼續堅持有質量的發展策略，一方面積極在重點發展區域開設新網點，鞏固市場地位，本集團新開門店295家，其中直

## 本集團已質押資產的詳情

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團並無質押任何資產。

## 外匯風險

本集團收支項目大多以人民幣計價。回顧期內，本集團並無因匯率波動而遇到任何重大困難或自身的營運或流動資金因此受到影響。本集團並無訂立任何協議或購買金融工具，以對沖本集團的匯率風險。本公司董事（「董事」）相信，本集團能夠滿足其外匯需要。

營店新開84家，加盟店新開211家，新開門店的地域分佈中，長三角新開門店222家，佔比達到75.25%；另一方面順應市場環境變化，梳理虧損較大門店，提高整體實體網點的質量，關閉門店492家，其中直營門店關店100家，淨減少16家；加盟店關店392家，淨減少181家。關店主要原因一是房租租約到期，二是主動關閉、調整經營困難的網點。

## 管理層討論與分析

地區	業態	回顧期內新開門店		回顧期內關閉門店	
		數量	經營面積 (平方米)	數量	經營面積 (平方米)
大華東區	大型綜合超市	6	41,874	6	45,819
	超級市場	121	71,336	245	69,022
	便利店	111	6,897	160	7,219
華北區	大型綜合超市	0	0	2	13,770
	超級市場	1	160	1	100
	便利店	6	292	21	1,040
東北區	超級市場	0	0	1	8,530
	便利店	21	905	16	711
華中區	超級市場	2	6,000	6	6,860
華南區	大型綜合超市	1	6,000	1	9,055
	超級市場	26	10,986	31	10,725
西南區	超級市場	0	0	2	11,983
合計		295	144,450	492	184,834





回顧期內，大型綜合超市業態通過調整、改造，合理配置資源，梳理虧損較大門店，提高了營運質量和經濟效益。回顧期內，大型綜合超市業態新開門店5家，關閉門店12家。

回顧期內，超級市場業態著力於可持續發展，直營業務以轉型提升為主，加盟業務以穩固提升為主。回顧期內，超級市場業態新開門店153家，其中新開直營門店23家，新開加盟門店130家。超級市場業務繼續保持在上海市場、杭州市場和柳州市場的領先優勢。

回顧期內，便利店業態以調整網點結構和優化商品結構為主，不斷擴大生鮮食品、進口商品、

定牌商品經營，加快新品引進，創新營銷。回顧期內，便利店業態新開門店137家，其中直營門店56家，加盟門店81家。

回顧期內，本集團完成投資約為人民幣46,830萬元，其中新開門店完成投資約為人民幣20,189萬元，改造門店完成投資約為人民幣17,345萬元，安徽物流中倉項目完成投資約為人民幣124萬元，楊汛橋物流項目完成投資約為人民幣9,172萬元。

截至二零一七年十二月三十一日止，本集團共有門店3,421家，較二零一六年末減少197家。本集團約81.38%的門店位於華東地區。

	大型綜合超市	超級市場	便利店	合計
直營	145	556	809	1,510
加盟	-	1,266	645	1,911
合計	145	1,822	1,454	3,421

註： 上述數據為截止二零一七年十二月三十一日。

## 管理層討論與分析

### 以人為本

回顧期內，本集團堅持以人為本，創新激勵方式，調動員工積極性，促進績效提升。本集團通過劃小經營單元，明晰預算責任主體，以小單元產出效益作為績效考核指標，持續推進覆蓋公司上下的包括成員企業經營團隊、總部部室和一線門店的「三維一體」績效考核方案，大膽探索激勵模式改革，創建共創、共享、共擔的分享機制。在一線門店激勵機制改革方面，大型綜合超市業態在部分區域實施了門店合夥人制，促進門店以績效為中心開展各項經營活動；超級市場業態推行店長、店助聯合承包模式，促進門店降本增盈，效果顯著。

回顧期內，本集團著力優化人力資源配置，加強人才隊伍建設。本集團依據戰略發展需要，重點完善市場化人才引進和選拔機制，引進、培養、選拔業績突出、有發展潛力的優秀青年後備人才，加強專業人才梯隊建設；搭建專業培訓平台，著力培養儲備一批學習創新、攻堅擔當、活力高效的青年人才隊伍；以培養複合型人才為目標，多維交流，加快內部人員的橫向縱向流動；以拓展實踐空間為目標，探索總部與基層之間及各成員企業之間的掛職鍛煉；以加快年輕大學生的培養為目標，設置助理見習崗位，打造青年後備人才隊伍梯隊建設。



### 創新變革

回顧期內，本集團穩步推進門店改造升級。大型綜合超市業態按照精準定位、劃分店群、一店一策的原則制定改造計劃，對有潛力門店，在招商區域引進知名品牌，增設新穎時尚的嬰童區、個性化的兒童娛樂區、品牌升級的進口食品區、質量升級的酒水區等，同時優化賣場佈局，改善顧客動線，升級生鮮經營道具和設備，增強門店的小區服務功能；對虧損門店，則通過調整經營結構、優化資源配置，促進門店成本與收益結構得到明顯改善。超級市場業態著力打造社區型超市，引進品牌供應商，開發現制現售功能，著力打造「小區廚房」，推動生鮮經營從生到熟的轉變，生鮮經營能力得到提升，吸引客流的能力增強。便利店業態通過持續改善即存門店的營運質量與品牌形象，積極探索互聯網+1.0新型便利店，在門店功能不斷優化調整的基礎上，賦予了更多個性化元素，目標顧客群呈年輕化傾向。

回顧期內，本集團積極擴銷。各經營單元凝心聚力、上下協同，通過統一思想、充分準備、廣泛宣傳，「6.17」大促再創單日銷售記錄，取得圓滿成功，為企業改革轉型、創新發展增添了信心。



回顧期內，本集團加快線上線下融合，積極構建全渠道。立足實體門店，利用電子商務技術積極拓展在線渠道，重點發展「到家」業務和網訂店取業務。探索O2O線上線下融合的新業務模式，積極尋求跨界、跨行業的合作，增加新的業務觸點。積極尋找在線生鮮經營突破點，引進生鮮供貨商，開拓純生鮮商品的上線，擴展SKU，優化到家商品上線數。做精「精選籃筐」，提高購物性價比，擴大訂單量；優化供應鏈，降低缺品率。同時，制定到家業務專項考核激勵，積極有效地開展會員拓展活動，加快區域公司門店上線對接，實現到家業務訂單數量和銷售金額快速增長。

## 管理層討論與分析

回顧期內，本集團積極推進傳統零售業的創新發展，探索業態創新轉型之路。為了更好地迎合消費升級趨勢和滿足年輕消費群體的需求，本集團積極促進業態升級和迭代。在超級市場業態創新方面，上半年率先開設了一家Green&Health新業態門店，圍繞零售本質，以售賣健康、優質的食材和包裝產品，向顧客傳遞精緻生活理念；同時，充分利用現有商品資源和新引進供貨商資源，現制現售，探索生鮮商品從生到熟的轉變，實踐從田頭到餐桌的一站式服務。從生到熟較完善的生鮮經營價值鏈正在形成，集市效益開始顯現。在大型綜合超市業態創新方面，下半年開設了一家「鯨選未來店」，該店以專業店思維對商品結構、商品品質、賣場服務等要素進行升級。在品類經營方面，以集成館的形式進行了有價值的探索；在功能組合方面，打造「超市+餐飲+社交」的新零售模式，以堂食聚客，以創建新生活方式為主題，吸引年輕客群，客群結構得到優化。在經營模式方面，同步上線聯華鯨選APP，實現訂單急速達，從而滿足顧客一站式消費需求。

### 求精務實

回顧期內，本集團積極推進供應鏈建設。著力於基地建設的特色、品質的穩定性、規範性和合作的長期性。各區域公司加快本地供應鏈建設，一方面與總部採購部門進行聯合採購，爭取優越的談判條件；另一方面積極完善本地化採購體系，加快引進新品和本地特色商品，建設本地化配送中心，特別是加快本地化生配中心建設，支撐當地生鮮經營做大做強。

回顧期內，本集團積極優化結構，提升商品經營能級。加強與全國重點品牌供應商的戰略合作，積極實施聯合生意計劃(JBP)。以擴銷為著力點，加強商品採購與營運協同，加快新品引入速度，提高新品銷售佔比，提升新品績效貢獻水平。整合優質供應商資源，開發定牌產品，並以集成館「優品生活」為依托，創新定牌產品分銷模式，提升定牌商品經營質量，定牌商品銷售佔比得到提升。通過拓展進口商品採購渠道，提高營銷水平，加強與供應商合作，進口商品銷售佔比和毛利水平得到提升。通過大力梳理滯銷商品，優化庫存結構，存貨周轉指標得到改善。



回顧期內，本集團加強對食品安全過程監管，嚴格新品審核，加強供應商現場審核，嚴把食品安全檢查關。門店自查、公司督查和聘請第三方檢測相結合，積極開展「守信超市」創建工作。日常與專項相結合，定期與不定期、集中與分散相結合，加強安全檢查；同時，落實專項資金，加大安全投入，改善安全狀況，創造良好的安全生產環境。

### 減虧增盈

回顧期內，本集團多渠道嚴格把控，著力優化崗位設置，合理定編；試點小時制用工（兼職用工），通過對門店崗位工作量集約化管理，降低用工人數，提高員工效率；通過爭取各類再就業補貼政策，努力降低人工成本。

回顧期內，本集團將多渠道深挖控費取得明顯成效。通過分批落實LED燈改造及冷櫃智能設備的投入，降低門店能源費用；通過增加招商面積和加強降租談判，降低租賃費用；通過專項培訓和管理提升降低商品損耗；通過加快商品循環壓縮庫存成本；通過精打細算控投資成本；通過梳理和優化存量管理系統，降低IT成本；通過梳理業務流程、強化預算管控降低營運開支。

### 僱傭、培訓和發展

截至二零一七年十二月三十一日，本集團共有40,766名員工，回顧期內減少3,267名。人工總開支約為人民幣285,679.7萬元。

回顧期內，本集團繼續推進和完善激勵機制改革，創新激勵方式，完善公司激勵考核體系，充分發揮員工的積極性、創造性，促銷增效。



## 管理層討論與分析

回顧期內，本集團著力推進「學習型組織」創建。完成公司培訓組織機構設置、職能職責劃分、制度流程梳理等條線整合工作，構建公司總部分層分級的培訓組織管理體系。根據新的企業組織架構，執行年度「課時考核制」，按照高級管理層、營采專業管理層、店長、一線門店員工層和新進員工等五個維度開展分層分類培訓工作，依據「課時考核制」要求，對每類層級設定了明確的年度課時要求，並將考核結果列入幹部員工晉陞、調崗、合同續簽等重要考核依據之一。促進員工培訓供需對接，對每類層級設定了符合實際崗位需要的培訓課程類別，並逐步推進課程體系建設工作。確定公司全年培訓計劃，針對公司高管、商品採購部門、行政管理部室、營運一線等崗位，制定符合實際工作需要的年度輪訓計劃方案，組織新理論、

新知識、新技術的專業業務學習。運用「互聯網+」融入培訓的各個環節，拓寬培訓渠道，擴大培訓覆蓋面，提高培訓效率。

回顧期內，本集團強化高技能人才培養開發工作，培養價值型員工。本集團開設各類專項培訓項目，繼續做好各崗位技能人才的高師帶徒工作，加大技能人才培养的步伐，提升員工綜合素質。結合崗位需求，開展針對性的技能類培訓，持續提高持證上崗比例，提升員工勝任崗位的能力。圍繞公司經營業務提升，以生鮮一線技能崗位為突破口，開展專題培訓、組織生鮮技能比武，並圍繞「技能等級+業績提成」兩個維度開展提升工作；同時，借助外部培訓平台，實施門店店長輪訓及門店一線崗位員工專項培訓，著力培養價值型員工。





### 主要風險

本集團的業務、財務狀況、經營業績或發展前景或會受與本集團業務有關的風險及不明朗因素的影響，本集團的風險管理程序融入於策略制訂、業務規劃、投資決策、內部監控及日常營運管理中。以下是本集團面對的主要風險及相應的管理措施：

#### 物流系統及配送中心風險

為提供業務支持，本集團會為倉庫存儲及物流配送業務作定期檢查。風險包括因倉庫配送系統控制弱化及不確定因素導致的日常進出庫數量波動較大、安全庫存持續不足、投資庫存比重過高、慢周轉庫存比重過高，致使經營風險和庫存風險加大等。

#### 管理措施

本集團業已加強配送中心的基礎設施建設並不斷提升物流業務的信息化管理程度，通過物流信息處理的電子化、物流信息傳遞的實時化、

物流信息存儲的透視化、物流數據質量的精確化等一系列物流一體化系統的升級與改造，以此建立高度專業化、社會化的物流配送中心管控體系，實現連鎖經營中準確、快捷的存貨管理及高效、統一的供應鏈運作。此外，我們加強了對日常配送服務、進出庫情況、庫存情況、訂單傳輸及響應的監督和跟蹤，從而有效地控制物流系統運作過程中可能出現的風險。

#### 網點發展風險

本集團業績在很大程度上取決於能否有利開發零售銷售空間。近年來，本集團網點數量，尤其是加盟網點數量，持續下降，對業績的整體提升有較大影響。網點發展有諸多重要影響因素，如網點人口密度及增長潛力、居民消費能力、交通便利性、租賃成本、租賃期限、市場推廣支出成本、物業的規範性、競爭環境以及人力資源成本等，這些因素決定了集團業務拓展及發展前景，是構成本集團盈利風險的關鍵因素。

## 管理層討論與分析

### 管理措施

本集團繼續堅持有質量的發展和創新發展策略，一是積極在重點發展區域開設新網點，鞏固市場地位。二是順應市場環境變化，梳理虧損較大門店，提高實體網點質量。三是通過門店改造、調整、優化提升門店的競爭力。大型綜合超市通過調整經營結構，優化資源配置，提升單位創效能力。超級市場業態著力於提高社區服務功能，打造「家庭廚房」；便利店業態以調整網點結構和優化商品結構為主，不斷擴大生鮮食品、進口商品、定牌商品經營，加快新品引進，創新營銷。四是積極推動終端門店的轉型升級，大力拓展到家業務，構建全渠道模式，滿足消費者全渠道購物的需求；五是把握消費升級帶來的機遇，創新業態，倡導新的生活方式，滿足消費者多元化、個性化需求。

### 電子商務業務水平風險

電子商務業務或未能如期達成預期盈利水平。電子商務業務能否成功，取決於若干因素，當中包括：能否在競爭極為激烈的大環境下為新業務模式正確定位；能否將電子商務業務與現有三個業態業務模式結合，並發揮相關協同效益；能否按具吸引力的價格推出順應在線顧客喜好的最佳商品組合；與供貨商議價及取得優惠條款的能力；市場推廣活動的成效；在線銷售平台業務人員的業務能力；線下線上供應鏈是否打通；及在線業務面對的現有及新加入經

營者的競爭。電子商務業務模式的發展需要大量資金的投入，投入產出的不平衡是本集團需要應對的風險之一。

### 管理措施

面對消費者日益提升的品質需求，實體零售業正在加速轉型升級，新業態、新模式快速發展。作為增長策略的一環，本集團積極創新轉型，發展新業態，通過互聯網平台創新營銷和購物場景，與廣大消費者之間構築了一條安全、方便、快捷的網絡服務紐帶。本集團在實踐中越來越認識到，充分發揮實體網絡優勢，大力發展「到家」業務是構建全渠道模式的最主要途徑。我們發展「到家」業務的著力點在於，線下、線上商品的共享；線下、線上流量的共享；線下、線上供應鏈的共享；線下、線上營銷資源的共享。通過共享與融合，實現最佳的資源配置和利用，從而降低投入產出不平衡可能帶來的風險。

### 員工風險

本集團之持續發展有賴高級管理人員及專業技術人材持續之努力，以及集團吸引、留住、發展員工和激勵優秀的人材的能力，在各階層盡展所長；否則，集團的成功將受到局限。本集團能否吸引、培訓及挽留充足的管理人才以支持其擴展後的業務，也是風險控制中的重要一環。



### 管理措施

本集團著力優化人力資源配置，加強人才隊伍建設；依據戰略發展需要，重點完善市場化人才引進和選拔機制，引進、培養、選拔業績突出、有發展潛力的優秀青年後備人才，加強專業人才梯隊建設；搭建專業培訓平台，著力培養儲備一批學習創新、攻堅當擔、活力高效的青年人才隊伍。本集團堅持以人為本，創新激勵方式，調動員工積極性，促進績效提升。通過劃小經營單元，明晰預算責任主體，以小單元產出效益作為績效考核指標，持續推進覆蓋公司上下的包括成員企業經營團隊、總部部室和一線門店的「三維一體」績效考核方案，大膽探索激勵模式改革，創建共創、共享、共擔的分享機制。在一線門店激勵機制改革方面，大型綜合超市業態在部分區域實施了門店合夥人制，激勵門

店員工以績效為中心開展各項經營活動；超級市場業態推行店長、店助聯合承包模式，促進門店降本增盈，效果顯著。

### 合規風險管理

本集團公司監察組連同本集團的法律顧問定期檢討相關法例和規定之遵守、上市規則之遵守、對外披露數據規定及本集團監察常規標準之遵從。

### 策略與計劃

二零一八年是中國全面貫徹落實十九大精神的第一年，也是「十三五」規劃承上啟下的關鍵一年。中國經濟已由高速增長階段轉向高質量發展階段，中國政府將堅持「質量第一、效益優先」，以供給側結構性改革為主線，推動經濟發展的質量變革、效率變革、動力變革，著力提升經濟發展質量。



隨著中國經濟逐步進入高質量發展階段，中國消費也將進入需求多元、規模持續擴大、結構優化升級的發展新階段。隨著供給側結構性改革加快推進，居民收入持續穩定增長，區域創新協調發展，消費仍具有較大的增長空間。實體零售業也將加快現代信息技術應用步伐，不斷創新轉型和升級，以更好地滿足顧客個性化、多樣化、不斷升級的新需求。預計二零一八年中國消費市場仍將保持平穩較快的發展態勢，繼續發揮對經濟增長的基礎性作用，實體零售回暖的趨勢將持續增強。

二零一八年，本集團將堅持「從心出發，激情成長，同心同德，勇於擔當」的信念，以客戶化、專業化、互聯化為導向，貫徹創新驅動、轉型發展戰略。通過打造產業鏈、做強供應鏈、整合市

場鏈和商務電子化及組織優化，構建全渠道零售模式。抓住消費升級帶來的市場機遇，以「品類差異化供應鏈打造、卓越執行、可持續轉型和擴張、全渠道和數字化營銷」為著力點，秉承「讓消費者更喜歡我們」的企業使命，努力把企業建設成為長三角區域領先的、以滿足消費者品質需求為己任的全渠道零售商。

二零一八年，本集團計劃新開門店205家，其中，新開大型綜合超市業態門店5家，新開超級市場及便利店業專門店各100家。

二零一八年，本集團將著力於差異化供應鏈打造。繼續鞏固生鮮基地，打造合規自營基地，上控供應資源，內控質量，建設自營生鮮品牌，重點做強蔬菜、水果、肉品和水產，積極拓展生

鮮加工業務，加強烘焙及鮮食，熟食加工工廠的供應鏈建設，豐富生鮮加工產品研發能力，品項結構，提升高性价比的產品附加價值，逐步形成生鮮的特色品類和優勢品類，擴大生鮮佔比，為顧客提供每日三餐的新鮮供應站。本集團將積極把握消費升級帶來的機遇，以顧客需求為指導，根據品類管理為核心，打造差異化供應鏈，依據顧客不同消費場景，引進新供應商，拓展新品類，推動品類和單品管理的升級，並配合門店轉型升級的需要，提供精挑細選、物超所值、省心放心的商品。在供應鏈管理與毛利優化方面，將擴大聯合採購規模，深入整合區域與業態間供應鏈，透過重點供應商實施聯合生意計劃(JBP)項目，共同促進零供雙方之間的合作戰略與創新生意模式的探討，互享資源，做大規模，創造商品收益的提高。將繼續拓展進口商品渠道，擴大進口商品直采比例，提高進口商品的營銷能力，提升高毛利品類銷售佔比。強化定牌商品的品牌設計與溯源能力，積極打造自有品牌集成館，形成有高競爭力的特色品類。以致力於塑造讓顧客更喜愛的商品結構為導向，通過建設專業化團隊，推動全供應鏈環節的深化管理，勇於創新品類組合，升級分銷渠道，整合營銷資源。

二零一八年，本集團將著力提高運營團隊的能力。通過生鮮重塑來逐步成為生鮮專家，計劃通過加強門店生鮮精細化管理，增強生鮮吸客能力，創新經營機制，強化品類構建，提升全員服務意識；通過營銷有效性的調整，根據年度營銷規劃，迅速應對市場需求變化，落實好每

個檔期活動。內外圍相結合，深入社區開展營銷宣傳，合理規劃門店促銷資源，切實做好商品陳列及促銷視覺宣傳，營造好各類促銷活動促銷氛圍，努力達成年度營銷預算目標；將通過溯源頭，建機制，持續培訓、考核、實操、檢查，逐步完善和固化門店營運標準手冊及服務手冊，讓員工工作更加簡單，從而最終形成完整有效的營運標準和服務標準體系，促使顧客購物的軟環境得到明顯改善和提升，讓消費者更喜愛我們；將積極運用信息系統支持運營流程優化，改善供應鏈各環節的銜接狀況，提高訂單管理質量，促進門店要貨滿足率的提升，把控好庫存管理源頭，實現存貨周轉指標的進一步改善。



## 管理層討論與分析

二零一八年，本集團將致力於打造可持續發展能力和門店轉型升級。計劃重點發展精品超市和社區生鮮加強型超市及新型便利店。將根據核心商圈情況及顧客消費能力，推動部分超級市場業態門店向精品超市轉型升級；根據上海區域規劃加快拓展超級市場業態網點，在業態定型的基礎上，加快建設超級市場業態旗艦店和樣本店，依據新的市場需求定型新模式店，並加快複製推廣。計劃通過整合市場資源，強強合作，構建核心供應鏈，注入新零售要素，優化客群結構，加快新型便利店探索與實踐。大型綜合超市的主要任務是轉型升級，本集團將根據大型綜合超市門店商圈情況和物業條件的不同，定位社區生活化服務，優化資源配置，調整經營結構，實施差異化轉型方案，加強堂食及現售能力、打造百貨模塊化，增加顧客購

物體驗。二零一八年，本集團將依據市場環境變化，以提升超級市場業態加盟業務質量為導向，加快加盟業務支撐體系建設，建立新型加盟的門店。商品、物流、信息、資金等重要資源的配置將得到加強，通過專業化團隊打造，重服務，塑品牌，力爭實現提質增量，促進加盟收益的增長。

二零一八年，本集團將繼續致力於建設新零售下的全渠道銷售模式。在探索和實踐中優化提升「快到家」業務的營運能力，並結合自身运营管理體系及供應鏈特點，打造可迭代、可持續、可發展的「快到家」業務模式。本集團將積極推動線上線下的深度融合，充分發揮線下實體門店的流量優勢，大力擴展會員規模，豐富產品池，優化針對線上銷售的品類規劃，創新線上



線下互動的營銷模式，促進線上業務收入的穩步增長。本集團將著力探索數字化精準營銷，充分運用大數據和技術賦能，改善用戶體驗，提升運行效率。本集團將研究利用實體門店的網點覆蓋優勢，規劃佈局線上業務的履單配送網絡，提高線上業務的服務能級，持續豐富品牌內涵及美譽度。

二零一八年，本集團將根據組織架構優化項目推進要求，進一步壓縮管理層級，推進組織扁平化進程，提升信息溝通傳遞效率，逐步提高組織功能優化，加強商品、營銷、營運能力。本集團將探索建立一套適應市場化要求的薪酬考核機制，強化市場化引進人才的契約化管理。進一步完善提拔、輪崗、儲備等人才培育舉措，探索內部人員競聘的市場化轉換機制。推動創新機制，助力經營發展策略。擴大和細化業績增量提獎的激勵模式，擴大利益共享群體範圍，體現共同參與，共同經營。本集團將持續優化人員結構，提升勞動效率。梳理門店用工模型，提升門店勞動效率。通過靈活用工手段，使人工成本趨勢更為合理。本集團將優化移動學習模式，探索企業內部培訓積分晉級制，健全專業技能人才的培訓體系，逐步完善能力提升體系。本集團將打造聯華旗下人力資源共享機制，建立招聘資源共享機制，進一步加強外地公司管理團隊建設。

二零一八年，本集團將繼續嚴控成本開支，將更加重視投入產出的分析；更加重視控制各項運營開支；更加重視租賃成本的合理性，通過優質網點續租和虧損網點降租談判，降低租賃成本；更加重視用工的合理性，在用工方式上更加靈活，採用小時工、勞務工等靈活用工手段，降低人工成本。

### 環境政策及表現、法律及規例之遵守

有關於二零一七年本集團環境政策及表現的詳情，載於本年報第194頁至第224頁環境、社會及管治報告章節中。

本集團致力遵守在各主要方面被視為對本集團有顯著影響之相關法律及規例，並於回顧期內概無重大違反或未能遵守之情況。

### 期後事項

自二零一八年一月一日至本年報發佈之日，概無任何對本公司業績形成重大影響的非財務事件須予披露。



前進





## 董事、監事及高級管理層簡介

### 執行董事

**徐濤先生**，44歲，一九九七年畢業於北京交通大學信息管理系統專業，本科學歷。一九九八年至二零一零年間，徐先生在聯合利華公司任職，歷任財務管理、銷售運營經理、食品業務部高級財務經理、大中華區內控總負責人、飲食策劃部財務總監。二零一零年至二零一四年間，徐先生在能多潔任職，歷任亞洲區卓越執行財務總監、大中華區總經理。二零一四年至二零一七年九月，徐先生在萬寧中國任職，歷任中國區執行董事、中國區行政總裁。徐先生在零售行業有著豐富的公司運營管理及財務實踐經驗。徐先生於二零一七年九月二十七日獲委任為本公司執行董事、總經理。

### 非執行董事

**葉永明先生**，53歲，中共黨員，持中歐工商管理學院工商管理碩士學位。二零一五年九月起任百聯集團黨委書記、董事長、總裁，二零一五年十二月起任上海百聯集團股份有限公司（「上海百聯」一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600827）董事長。歷任上汽集團（上海汽車集團股份有限公司，一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼600104）副總裁、上海通用汽車有限公司總經理，上海汽車工業銷售總公司副總經理、總經理兼黨委副書記，上海大眾汽車有限公司執行經理、上海上汽大眾汽車銷售有限公司總經理，上海汽車工業（集團）總公司副總裁（分管汽車服務業），上汽集團黨委委員。葉先生於二零一五年十一月獲委任為本公司非執行董事、董事長。

**徐子瑛女士**，49歲，上海交通大學管理工程系工業管理工程專業研究生。於二零零零年九月至二零零三年十二月期間，徐子瑛女士先後任上海市發展計劃委高技術產業發展處副處長和處長。徐子瑛女士於二零零三年十二月至二零零七年十月擔任上海市發展改革委高技術產業處處長。徐子瑛女士於二零零七年十月至二零零八年四月擔任上海市發展改革委副總經濟師兼高技術產業處處長。於二零零八年四月至二零一三年十月，徐子瑛女士曾擔任上海電氣（集團）總公司副總裁。於二零一三年十月至二零一七年三月，徐子瑛女士擔任上海市經濟和信息化委副主任、黨委委員。徐子瑛女士於二零一七年四月起擔任百聯集團總裁、黨委副書記、董事，於二零一七年六月起擔任上海百聯副董事長及上海第一醫葯股份有限公司（「第一醫藥」，一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600833）董事長。徐子瑛女士於二零一七年六月十二日獲委任為本公司非執行董事、副董事長。



## 董事、監事及高級管理層簡介

**董錚先生**，39歲，二零一零年從英國劍橋大學商學院畢業，擁有MBA學歷。二零一五年三月至今，董錚先生就職於阿里巴巴集團，先後作為BBC電商事業群首席戰略官、阿里巴巴集團CEO業務助理。阿里巴巴集團是一家在美國紐約交易所上市的公司，股票代碼：BABA。在這之前，從二零一零年七月到二零一五年三月，董錚先生就職於麥肯錫公司，最後的職位是全球副董事。董錚先生於二零一七年八月二十八日獲委任為本公司非執行董事。

**錢建強先生**，56歲，中央黨校研究生院經濟管理碩士研究生學歷，於二零一五年六月至今，擔任上海百聯總經理、黨委副書記、董事。錢先生曾在上海對外供應公司組織人事科任職，歷任上海友誼商店百貨商場經理，上海友誼供貨有限公司總經理，上海友誼南方商城有限公司董事、總經理，百聯集團有限公司購物中心事業部總經理助理，上海百聯擔任總經理助理，上海百聯副總經理，上海友誼集團股份有限公司（「上海友誼」，現更名為「上海百聯」）副總經理，上海百聯副總經理兼黨委副書記。錢先生在商業零售領域有豐富的經營管理經驗。錢先生於二零一五年十一月獲委任為本公司非執行董事。

**鄭小芸女士**，55歲，高級會計師職稱，持香港中文大學會計專業研究生學位，於二零一五年六月至今，在上海百聯擔任財務總監、董事會秘書，於二零一七年六月起擔任上海百聯董事。鄭女士曾在上海永久股份有限公司相繼擔任會計、財務部經理助理、財務部副經理之職，歷任上海市廣告裝潢公司財務總監，上海一百（集團）有限公司財務部副經理，上海全方投資管理有限公司財務總監，上海百聯集團有限公司綜合事業部財務總監，上海百聯投資管理有限公司財務總監，上海百聯集團資產經營管理有限公司財務總監，上海百聯集團資產經營管理有限公司財務總監兼上海百紅商業貿易有限公司董事及華聯集團資產托管有限公司董事長，百聯電子商務有限公司財務總監。鄭女士擁有豐富的財務管理經驗，於二零一五年十一月獲委任為本公司非執行董事。

**王德雄先生**，66歲，王新興投資有限公司的總裁。王先生於一九七零年至一九七八年擔任新興毛紡織造廠經理。於一九七八年至一九九零年，任職王新興有限公司董事總經理。於一九九零年至今擔任王新興集團總裁。於二零零三年起至今擔任深圳新興創業擔保有限公司董事長。於二零零四年起至今擔任廣州市萬菱置業有限公司董事長。於二零零五年起至今擔任萬菱實業（廣東）有限公司董事長。王先生於一九九七年四月加入本集團，已積逾三十年業務經驗。

## 董事、監事及高級管理層簡介

### 獨立非執行董事

**夏大慰先生**，65歲，於1982年畢業於長春工業大學，獲工學學士學位，於1985年畢業於上海財經大學，獲經濟學碩士學位。夏先生的研究方向為產業經濟與公司戰略。夏先生自1985年起在上海財經大學任教，自1993年起曾先後擔任上海財經大學國際經濟管理學院院長、校長助理、副校長，上海國家會計學院院長等職務。夏先生現任上海國家會計學院教授、博士生導師，享受國務院政府津貼，並兼任中國工業經濟學會副會長，中國總會計師協會副會長、上海會計學會會長。夏先生還擔任寶鋼股份有限公司獨立董事（一家於上海證券交易所上市的公司）、國泰君安股份有限公司獨立董事（一家於上海證券交易所上市的公司）興業銀行股份有限公司外部董事（一家於上海證券交易所上市的公司）。夏先生於二零零四年九月加入本集團。

**李國明先生**，60歲，現任九興控股有限公司（「九興」）的財務長，九興在聯交所上市。李先生為香港會計師公會資深會員及英國特許管理會計師公會會員，持有英國巴富大學的商業管理碩士學位。李先生曾擔任多間在聯交所上市公司財務主管職位，擁有逾三十年的財務管理經驗，在併購及企業融資方面亦具備廣泛經驗。李先生於二零零三年五月加入本集團。

**盛雁女士**，49歲，香港科技大學工商管理碩士。於一九九一年至一九九四年，盛女士擔任中國南方航空公司的湖北分公司軟件工程師。於一九九四年至一九九八年，盛女士為廣州嘉圖電子有限公司創始合夥人。於二零零零年至二零零二年，盛女士擔任安達信管理諮詢有限公司高級顧問。於二零零二年至二零零六年，盛女士擔任畢博管理諮詢有限公司諮詢經理。於二零零六年至今，盛女士擔任合益集團管理諮詢（上海）有限公司（二零一五年被光輝國際併購）全球合夥人、大中華區執行副總裁和光輝國際（人才）上海有限公司高級合夥人。盛女士在高管團隊建設、領導力發展、領導者教練、戰略解碼、運營模式與崗位體系、高管團隊績效與激勵、企業文化建設、變革管理等多方面有良好的理論背景和豐富的項目實施實踐經驗。盛雁女士於二零一七年三月十四日獲委任為本公司獨立非執行董事並於二零一八年三月二十八日辭任。

## 董事、監事及高級管理層簡介

**陳瑋先生**，56歲，現為北大匯豐商學院管理實踐教授，北大匯豐商學院創新創業中心主任。在加入北大匯豐商學院之前，曾任滴滴出行高級副總裁、萬科集團（一家於深圳證券交易所上市的公司，證券代碼：000002）執行副總裁兼首席人力資源官。陳瑋先生創建了合益集團在中國的業務，之後擔任了大中華區總裁、東北亞區總裁，並於2009年擔任全球執委會委員，在2013年當選為全球董事會董事。早年陳瑋先生還曾供職於可口可樂和耐克公司從事營銷和全面業務管理工作。陳瑋畢業於華東師範大學心理學系，並獲得學士學位；在美國賓州州立大學攻讀人力資源發展並獲得碩士學位。陳瑋還畢業於哈佛商學院高級管理項目(AMP)。陳先生於二零一八年三月二十八日獲委任為本公司獨立非執行董事。

**張俊先生**，42歲。張俊先生於一九九八年取得上海交通大學會計和應用數學雙學士學位，擁有中國註冊會計師資格和會計師職稱。張俊先生擁有超過18年的財務及經營管理經驗。張俊先生現任PizzaExpress中國總裁兼首席運營官，並曾於二零一五年十二月至二零一六年十二月期間擔任該公司首席財務官。此前，於一九九八年八月至二零零二年七月，張俊先生擔任安達信•華強會計師事務所上海分所審計員、高級審計員。於二零零二年七月至二零零五年八月，張俊先生擔任普華永道中天會計師事務所有限公司高級審計員、經理。於二零零五年八月至二零零六年十月，張俊先生擔任上海申美飲料食品有限公司（可口可樂瓶裝廠）財務經理、財務總監。於二零零六年十月至二零零七年八月，張俊先生擔任如家快捷酒店管理有限公司（納斯達克上市公司，股份代碼：HMIN）會計總監。於二零零七年八月至二零一四年十一月，張俊先生在小南國餐飲控股有限公司（香港主板上市公司，股份代碼：03666）任職，自二零零七年八月至二零一三年十二月，擔任首席財務官，自二零一四年一月至二零一四年十一月擔任首席策略官兼供應鏈副總裁。於二零一四年十一月至二零一五年十二月，張俊先生擔任上海盤古餐飲管理有限公司首席財務官兼高級副總裁。張俊先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司獨立非執行董事。

## 董事、監事及高級管理層簡介

### 監事

**楊阿國先生**，53歲，在職研究生，高級會計師，民主黨派。楊先生於一九八五年七月畢業於杭州商學院財務會計專業，獲經濟學學士學位。於一九八五年八月至一九九五年六月，在上海五金機械總公司財務科任職，歷任財務科科員、財務組長、科長助理和副科長。於一九九五年七月至二零零三年十月，在上海友誼（集團）有限公司財務部任職，歷任財務部主任科員、部長助理、副部長和部長。於二零零三年十月至今，在百聯集團有限公司財務管理部任職，歷任財務管理部副部長、部長和執行總監，期間，於二零零五年九月至二零零八年七月，在中共黨校經濟管理專業研究生班學習。楊先生於二零一七年六月起擔任上海百聯監事長及上海物資貿易股份有限公司（「上海物質」），一家於上海證券交易所上市的公司，股票代碼：600822）監事會主席。楊先生於二零一七年十一月二十八日獲委任為本公司監事及監事長。

**陶清女士**，53歲，畢業於中央黨校經濟管理專業，研究生學歷。陶女士於一九八五年九月至一九九六年六月，歷任上海華聯商廈財務部辦事員、科員、主辦科員、副科長；於一九九六年六月至一九九九年六月任上海新華聯大廈有限公司（「新華聯大廈」）財務部經理；於一九九九年六月至二零零零年二月任上海華聯商廈股份有限公司財務部副經理兼新華聯大廈財務總監，並於二零零零年二月升任財務部總經理兼新華聯大廈財務總監；於二零零一年一月至二零零四年一月任上海金照國際商貿有限公司財務總監；陶女士於二零零四年一月至今，歷任百聯集團審計中心主任助理兼審計一部經理、審計中心副主任、審計中心主任，陶女士於二零一七年六月起擔任第一醫藥監事長、上海百聯監事和上海物質監事。陶女士於二零一四年六月獲委任為本公司監事。

史浩剛先生，59歲，政工師。史先生於二零零一年八月澳門科技大學工商管理專業畢業，持研究生學歷。史先生於一九七六年四月至一九七九年一月任南匯朝陽農場排長、團總支書記；於一九七九年二月至一九九五年十月任上海絲織六廠車間主任；於一九九五年十一月至二零一零年五月在華聯超市工作，歷任人事部主辦科員、人事部副經理、人事部經理、總經理助理兼上海公司總經理、總經理助理兼華東公司總經理、營運管理部經理、副總經理；於二零一零年六月至二零一二年二月，史先生任聯華標超副總經理；於二零一二年三月至二零一四年三月，史先生任聯華標超總經理、黨委副書記。於二零一四年四月至二零一五年十二月，史先生任本公司副總經理。於二零一四年六月至二零一五年十一月擔任本公司執行董事。史先生於二零一五年十一月獲委任為本公司監事。

### 公司秘書

胡黎平女士，53歲，於二零零三年九月畢業於澳門科技大學(Macau University of Science and Technology)，獲工商管理碩士學位(Master of Business Administration)；並於一九九八年獲得中華人民共和國財政部頒發的會計師職稱。於一九九三年二月至二零一三年十一月相繼擔任上海華聯超市公司及華聯超市股份有限公司財務部副經理、財務部經理和財務總監。二零一零年六月至二零一三年十一月，同時擔任上海聯華超級市場發展有限公司財務總監。二零一三年十一月至二零一六年四月擔任本公司財務管理總部部長之職。二零一四年八月至二零一五年七月同時擔任本公司證券事務辦公室主任之職。胡女士於二零一四年十月十六日獲委任為本公司聯席公司秘書，並於二零一五年六月同時擔任本公司財務總監。胡女士於二零一七年十二月二十二日獲委任為本公司公司秘書。

## 董事、監事及高級管理層簡介

### 高級管理層

**梁寶龍先生**，53歲，高級經營師、物流師。梁先生畢業於同濟大學管理工程專業；於一九九九年一月至二零零一年十二月就讀於上海社會科學院經濟學研究生專業。梁先生於一九八四年七月至二零零三年二月在上海市物資學校工作，歷任膳食科副科長、總務科副科長、科長、學校後勤服務中心經理；於二零零三年二月至二零一二年三月曆任上海現代物流投資發展有限公司總經理助理、副總經理，並先後兼任上海長橋物流有限公司總經理、黨總支副書記，上海百聯配送實業有限公司董事長、黨委書記。於二零一二年三月至今任本公司副總經理。

**常於冰先生**，45歲，高級經濟師，高級經營師，本科學歷。於一九九四年九月至二零零零年十月，常先生曾先後就職於上海商貿實業有限公司、上海內外聯綜合商社及上海聯華超市有限公司。於二零零零年十一月至二零零三年七月，歷任聯華超市有限公司網點發展部副部長，資產管理總部部長，本公司資產工程管理總部部長。於二零零三年八月至二零零八年十月，歷任上海世紀聯華超市發展有限公司東北區總經理、發展總監。於二零零八年十一月至二零一四年三月，擔任本公司總經理助理、商品總監。於二零一四年四月至今，擔任上海聯華超級市場發展有限公司總經理，並自二零一五年八月起至今同時兼任該公司黨委副書記。常先生於二零一六年五月獲委任為本公司副總經理。

**張慧勤女士**，44歲，持香港理工大學優質管理專業碩士學位。於二零一五年七月至今，在杭州聯華華商集團有限公司擔任副董事長、黨委書記、總經理。自一九九六年八月至二零零三年六月，張女士曾在杭州百貨總公司家友超市相繼擔任營運部副主任、文三店店長、慶春店主任、營運部副經理。自二零零三年七月至二零一五年六月，張女士曾在杭州聯華華商集團有限公司歷任營運部經理、總經理助理、副總經理、常務副總經理、總經理。張女士在商業零售領域有豐富的經營管理經驗。張女士於二零一六年六月獲委任為本公司副總經理。

**席宇先生**，39歲，持律師資格及經濟師職稱。席先生於二零零一年畢業於黑龍江商學院經濟法專業，持學士學位，於二零一零年獲武漢大學管理工程碩士研究生學位。於二零零一年九月至二零零三年十月，席先生歷任華聯集團有限公司人事部辦事員、主辦科員、經理助理。於二零零三年十月至二零一六年十一月，席先生歷任百聯集團有限公司人力資源部高級主管、副部長、執行副總監。席先生於二零一六年十二月獲委任為本公司副總經理。



## 董事、監事及高級管理層簡介

**戴裕鵬先生**，50歲，持台北實踐大學企業管理專業學士學位。於一九九零年八月至一九九七年九月間就職於台灣惠康股份有限公司。於一九九七年十月至二零零三年八月就職於大潤發股份有限公司，歷任資深品類經理、山東店群營運總監。於二零零三年九月至二零一二年八月就職於樂購股份有限公司，歷任北方區商品總監、全國商品採購總監。於二零一二年八月至二零一四年二月就職於嘉壹商貿(上海)有限公司，擔任總經理一職。於二零一四年二月至二零一六年五月在85度C餐飲管理股份有限公司(上海)擔任副總裁，分管營運、商品、行銷、網絡事業、團購及新事業發展。於二零一六年六月起擔任青島維客集團股份有限公司執行總裁。戴先生在商業零售領域有豐富的經營管理經驗。戴先生於二零一七年八月獲委任為本公司副總經理。

**董剛先生**，39歲，於二零一五年畢業於武昌理工學院，本科學歷。二零零三年九月至二零一五年七月，董剛先生在樂購中國任職，其中二零零三年九月至二零零六年三月，在大連擔任門店總經理、採購經理、區域生鮮專員；二零零六年三月至二零零八年十一月在瀋陽擔任區域總經理；二零零八年十一月至二零一零年五月擔任山東區域營運長；二零一零年五月至二零一二年六月在擔任華北區營運長；二零一二年六月至二零一五年七月擔任東北區營運總監。二零一五年十一月至二零一七年四月，董剛先生在深圳順豐商業有限公司擔任門店運營部負責人。董剛先生於二零一七年九月獲委任為本公司副總經理。

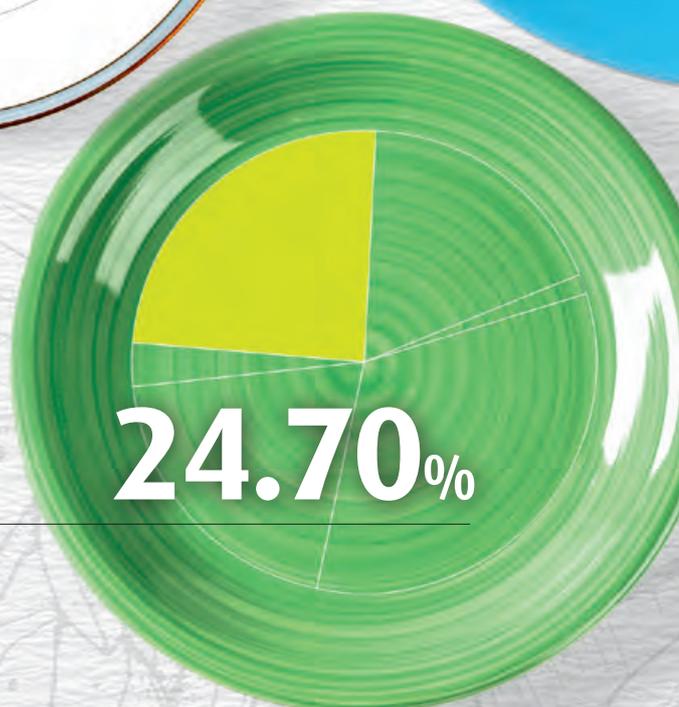
**唐皓女士**，47歲，中共黨員，中共中央黨校研究生院世界經濟專業研究生。於一九九一年七月至二零零二年十二月，唐女士就職於上海市化工輕工總公司第二化工供應公司，歷任統計員、辦公室文員、總經理助理。於二零零二年十二月至二零零六年十二月，唐女士任職於上海晶通化學品有限公司，歷任第一分公司副經理、第二分公司副經理和塑料分公司副經理。於二零零六年十二月至二零一四年九月，唐女士任職於上海晶通化輕發展有限公司，自二零零六年十二月至二零零八年二月，任綜合辦公室主任；自二零零八年二月至二零零九年八月，任總經理助理兼綜合辦公室主任；自二零零九年八月至二零一零年五月，任副總經理；自二零一零年六月至二零一二年四月，任副總經理、黨支部副書記、紀委書記；自二零一二年四月至二零一四年九月，任黨支部書記、副總經理、紀委書記。於二零一四年九月至二零一七年十月，任上海現代物流投資發展有限公司黨委委員及上海晶通化輕發展有限公司執行董事、黨總支書記、總經理。自二零一七年十月起，唐女士擔任本公司黨委副書記、紀委書記、工會主席兼上海聯華快客便利有限公司黨委書記。

# 股權結構

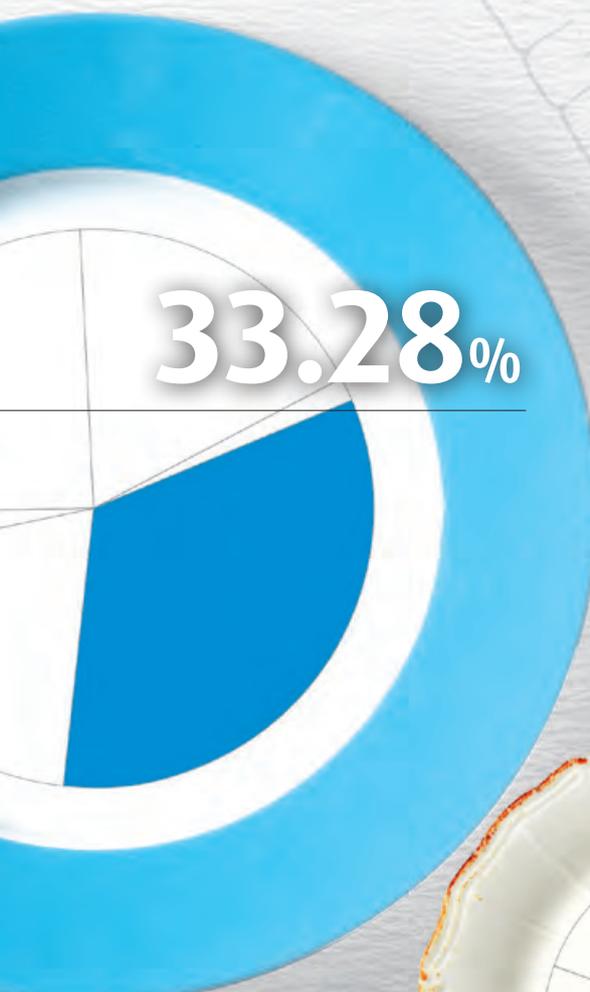
● H 股



● 上海百聯集團  
股份有限公司



● 百聯集團  
有限公司

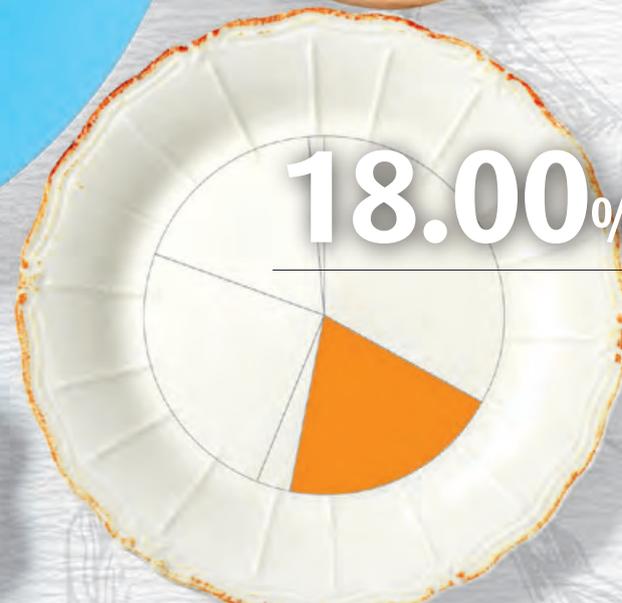


33.28%



1.17%

● 上海易果  
電子商務有限公司



18.00%

● 阿里巴巴(中國)  
網絡技術有限公司



2.82%

● 王新興投資  
有限公司





# 收獲

# 董事會報告

董事會欣然提呈本公司截至二零一七年十二月三十一日止年度工作報告，敬請股東閱覽。

## 主要業務及業務回顧

本集團主要業務為在中國境內經營大型綜合超市、超級市場及便利店，主要以「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「快客便利」四大品牌經營。附屬公司的主要業務及其他資料載於本年報綜合財務報表附註18和附註46。

有關上述業務的詳細討論與分析，包括本集團面臨的主要風險和不確定因素的討論以及本集團業務未來發展的預期，載於本年報第35頁至第41頁管理層討論與分析章節中。該等討論構成董事會報告的一部分。

本集團於本財政年度主要業務分析載於本年報綜合財務報表附註5。

## 主要供貨商及客戶

主要供貨商及客戶年內應佔採購及銷售百分比如下：

	二零一七年 百分比	二零一六年 百分比
採購		
最大供貨商	2.28	2.14
五大供貨商	7.47	8.36
銷售		
最大客戶	0.10	0.09
五大客戶	0.34	0.34

截至二零一七年十二月三十一日止年度內的任何時間，據董事所知，本公司董事（「董事」）、監事（「監事」）、彼等的聯繫人士或股東（據董事所知擁有本公司已發行股本5%以上的股本者）並無於上述本集團供貨商及客戶股本中擁有任何直接或間接權益。

有關僱員、顧客、供應商及對本集團有重大影響、關係著本集團成功與否人士的主要關係分析列載於本年報第198頁至第199頁的環境、社會及管治報告章節中。

## 五年財務摘要

本集團過去五個財政年度業績及資產負債摘要載於本年報第18頁至第19頁。

## 賬目

本集團截至二零一七年十二月三十一日止年度的經審核業績載於年報第122頁的綜合損益及其他綜合收益表內。

本集團於二零一七年十二月三十一日的財務狀況載於年報第123頁至第124頁的綜合財務狀況表內。

本集團截至二零一七年十二月三十一日止年度的現金流量載於年報第126頁至第127頁綜合現金流量表內。

## 股利派發

董事會建議不派發截至二零一七年十二月三十一日止的末期股息。

## 儲備

回顧期內，儲備的變動詳細情況載於本年報第125頁的綜合權益變動表內。

## 固定資產

回顧期內，固定資產變動情況載於本年報中綜合財務報表附註13。

## 慈善捐款

本集團於財政年度的慈善捐款總額達人民幣414,638元。

## 銀行借款、透支及其他借款

於二零一七年十二月三十一日，本集團除下屬非全資子公司存有人民幣200萬元銀行借款外，無其他任何銀行借款。

## 資本化利息

回顧期內，未有在建工程已資本化的利息。

## 股份上市與變動

本公司H股股份於二零零三年六月二十七日在聯交所主板上市。

本公司於二零零四年十月四日配售了3,450萬H股新股，本公司已發行股份總數由原先587,500,000股增加為622,000,000股。已發行H股股份從172,500,000股增加為207,000,000股，佔本公司總股本約33.28%。

本公司於二零一一年九月八日，向於記錄日（即二零一一年六月二十八日）名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股份的基準以資本公積獲轉增8股股份，本公司已發行股份總數由原先622,000,000股增加為1,119,600,000股。已發行H股股份從207,000,000股增加為372,600,000股，佔本公司總股本約33.28%。有關發行詳情，請參閱本公司日期為二零一一年五月十三日的通函。

本公司H股於二零一七年表現資料：

年內每股H股最高交易價格	3.92港元
年內每股H股最低交易價格	2.64港元
年內H股交易股份總額	3.60億股
二零一七年十二月二十九日之H股收盤價格	2.84港元

## 董事會報告

### 公眾持股量

本公司確認，於回顧期內，本公司之公眾持股量符合香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）有關規定。

### 股本

於二零一七年十二月三十一日，本公司的股份類別及股數為：

股份類別	已發行 股份數目 (千股)	百分比 (%)
內資股	715,397.4	63.90
其中：		
百聯集團有限公司	276,552	24.70
上海百聯集團股份有限公司	224,208	20.03
阿里巴巴(中國) 網絡技術有限公司	201,528	18.0
上海易果電子商務 有限公司	13,129.4	1.17
非上市外資股	31,602.6	2.82
其中：		
王新興投資有限公司	31,602.6	2.82
H股	372,600.0	33.28
合計	1,119,600.0	100

### 股東人數

於二零一七年十二月三十一日，本公司股東名冊所記錄的股東詳情如下：

股東總人數	34
內資股股東	4
非上市外資股股東	1
H股股東	29

### 非上市外資股的法定地位

以下為國浩律師(上海)事務所對非上市外資股(「非上市外資股」)所附權利的法律意見概要。雖然《到境外上市公司章程必備條款》(「必備條款」)界定了「內資股」、「外資股」和「境外上市外資股」的涵義(本公司的公司章程(「公司章程」)已採納這些定義)，惟現行中國法律或法規並無明確訂明非上市外資股所附帶的權利(而該等非上市外資股須受制於招股章程所述的若干轉讓限制，並可於取得包括中國證券監督管理委員會(「中國證監會」)和聯交所在內的必要批准後成為本公司H股(「H股」))。然而，本公司設立非上市外資股和非上市外資股的續存並無違反任何中國法律或法規。

現時，並無明確監管非上市外資股所附權利的適用中國法律或法規。國浩律師(上海)事務所表示，直至就此方面推行新訂法律或法規為止，本公司非上市外資股持有人將享有如同本公司內資股(「內資股」)持有人的同等待遇(尤為重要者，有權出席股東大會及類別股東大會並於會上投票，並有權收取召開這些大會的通告，方式如同內資股持有人)，惟非上市外資股持有人享有下列權利，而內資股持有人則無權享有：

- (a) 收取本公司以外幣宣派的股息；及
- (b) 倘若本公司進行清盤，依據適用的中國外匯管製法律和法規，將彼等各自分佔本公司剩餘資產部份(如有)匯出中國。



必備條款或公司章程並無訂明有關非上市外資股持有人與內資股持有人之間的糾紛和解決的規定。根據中國法律，倘若非上市外資股持有人與內資股持有人之間發生糾紛，而雙方經磋商或調停後尚未達成和解，則任何一方均可選定中國一個仲裁委員會或任何其他仲裁委員會，以根據書面仲裁協議進行解決有關糾紛的仲裁；倘若並無事先訂立仲裁協議，而雙方未能就糾紛達成仲裁協議，則任何一方可在中國有管轄權的法院提出訴訟。

根據必備條款第163條和公司章程的規定，一般而言，H股持有人與內資股持有人之間的糾紛須透過仲裁解決。該等解決糾紛的規定同樣適用於H股持有人與非上市外資股持有人之間的糾紛。

據國浩律師（上海）事務所指出，待下列條件符合後，非上市外資股方可轉換為新H股：

- (a) 自本公司由一家有限責任公司轉制為一家股份有限公司並在聯交所上市當日起計滿一年期間；
- (b) 非上市外資股持有人取得就批准本公司的成立的中國原審批機關或該等機關的批文，批准非上市外資股轉換為H股；
- (c) 本公司已就非上市外資股轉換為新H股取得中國證監會的批准；
- (d) 聯交所已批准自非上市外資股轉換而成的新H股上市及買賣；

- (e) 本公司股東於本公司股東大會上批准，而H股持有人及內資股和非上市外資股持有人於各自的類別股東大會上授權，根據公司章程轉換非上市外資股為新H股；及
- (f) 全面遵守監管在中國註冊成立並有意尋求批准股份在中國境外上市的公司的有關中國法例、規則、法規和政策，並遵守公司章程和本公司股東之間的任何協議。

符合上述所有條件和聯交所不時可能施加的其他條件後，非上市外資股可轉換為新H股。

### 權益披露

#### 本公司董事、行政總裁及監事

截至二零一七年十二月三十一日止，除獨立非執行董事夏大慰先生持有上海百聯8,694股普通股股份（約佔上海百聯已發行股份總數的0.0005%）外，本公司董事、監事及行政總裁均無於本公司或其任何關聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及／或債權證（視乎情況而定）中擁有根據證券及期貨條例XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉（包括根據證券及期貨條例該等規定彼等被當作或視為擁有的權益及淡倉）；或須根據證券及期貨條例第352條所規定須在本公司存置的登記冊所記錄的權益及淡倉，或根據上市規則上市公司董事進行證券交易的標準守則須通知本公司及聯交所的權益及淡倉。

## 董事會報告

### 本公司的主要股東

截至二零一七年十二月三十一日止，據董事所知，下列各名人士（並非本公司的董事、行政總裁或監事）於本公司的股份中擁有權益，而該等權益根據證券及期貨條例第336條的規定存放於當中所述登記冊：

股東名稱	股份類別	內資股/ 非上市外資股/ H股數目	對整家公司的 投票權的 概約百分比	對內資股及 非上市外資股的 投票權的概約百分比	對H股的投票權的 概約百分比	權益類別
上海百聯（附註1）	內資股	224,208,000	20.03%	30.01%	-	實益擁有人
Alibaba Group Holding Limited（附註2）	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
Alibaba.com China Limited（附註2）	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
Alibaba.com Investment Holding Limited （附註2）	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
Alibaba.com Limited（附註2）	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司（附註2）	內資股	201,528,000	18.00%	26.98%	-	實益擁有人
百聯集團（附註1）	內資股	500,760,000	44.73%	67.04%	-	實益擁有人
Citigroup Inc.	H股	57,247,598(L)	5.11%(L)	-	15.36%(L)	對股份持有保證權益的人/所控制法團 的權益/核准借出代理人
		0(S)	0.00%(S)	-	0.00%(S)	
		20,214,473(P)	1.81%(P)	-	5.42%(P)	
Coronation Global Fund Managers (Ireland) Ltd	H股	37,130,454(L)	3.32%	-	9.97%(L)	投資經理
China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited（附註3）	H股	34,647,000(L)	3.09%	-	9.30%(L)	所控制法團的權益/投資經理
China Galaxy International SPC (acting for and on behalf of China Galaxy Value Fund I SP) （附註3）	H股	33,914,000(L)	3.03%	-	9.10%(L)	所控制法團的權益
Fidelity China Special Situations Plc	H股	32,011,000(L)	2.86%	-	8.59%(L)	投資經理
FIL Limited	H股	32,011,000(L)	2.86%	-	8.59%(L)	投資經理
ICBC International Asset Management Limited	H股	33,705,000(L)	3.01%	-	9.05%(L)	投資經理
Julius Baer International Equity Fund	H股	12,191,558(L)	1.09%	-	5.89%(L)	投資經理

(L) = 好倉

(S) = 淡倉

(P) = 可供借出的股份



附註：

1. 截至二零一七年十二月三十一日止，百聯集團直接及間接持有上海百聯約51.17%的股份。截至二零一七年十二月三十一日止，上海百聯總共持有本公司224,208,000股股份。故百聯集團直接及間接持有本公司500,760,000股股份，持股比例為44.73%。

截至二零一七年十二月三十一日止，(i)本公司董事長及非執行董事葉永明先生為百聯集團董事長、上海百聯董事長；(ii)本公司副董事長及非執行董事徐子瑛女士為百聯集團董事兼總裁，上海百聯副董事長；(iii)本公司非執行董事錢建強先生為上海百聯的董事、總經理；(iv)本公司非執行董事鄭小芸女士為上海百聯董事、財務總監及董事會秘書；(v)本公司監事楊阿國先生為百聯集團財務總監；及(vi)本公司監事陶清女士為百聯集團審計中心主任。

2. 本公司獲悉，於二零一七年五月二十六日，本公司股東上海易果電子商務有限公司（「上海易果」）與(i)阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司訂立股份轉讓協議，上海易果同意向阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司出讓其所持本公司201,528,000股內資股股份；及(ii)百聯集團訂立股份轉讓協議，上海易果同意向百聯集團出讓其所持本公司22,392,000股內資股股份（不超過本公司已發行股本的2.0%）。於二零一七年六月十五日，本公司接到上海易果、阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司及百聯集團的通知，有關上海易果向阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司和百聯集團轉讓其持有的本公司內資股股份的轉讓手續已在中國證券登記結算有限責任公司完成。

Alibaba Group Holding Limited持有Alibaba.com Limited的100%股權，Alibaba.com Limited持有Alibaba.com Investment Holdings Limited的100%股權，Alibaba.com Investment Holdings Limited持有Alibaba.com China Limited的100%股權，Alibaba.com China Limited持有阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司的100%股權，阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有本公司201,528,000股股份，持股比例為18%。因而，Alibaba Group Holding Limited、Alibaba.com Limited、Alibaba.com Investment Holdings Limited及Alibaba.com China Limited均被視為對阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有或當其有意向擁有權益的股份擁有權益。

3. China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited. 持有China Galaxy International SPC (acting for and on behalf of China Galaxy Value Fund I SP)的100%股權.. China Galaxy International SPC (acting for and on behalf of China Galaxy Value Fund I SP). 持有本公司33,914,000股股份。因此，China Galaxy International Asset Management (Hong Kong) Co., Limited. 直接和間接持有本公司約34,647,000股股份，佔比約3.09%。

4. 鑒於本公司於二零一一年九月八日於記錄日，即二零一一年六月二十八日，名列本公司股東名冊的股東，以其持有每10股股本的基準以資本公積獲轉增8股，H股股東截至二零一七年十二月三十一日止持有本公司H股股份數目已相應調整（如有需要）。

## 董事會報告

除上文所披露者外，董事並不知悉有任何人士於二零一七年十二月三十一日持有根據證券及期貨條例第336條的規定存放於當中所述登記冊的股份或相關股份中的任何權益或淡倉。

### 競爭權益

截至二零一七年十二月三十一日止，根據上市規則，概無董事被認為與本集團業務存在或可能存在直接或間接競爭的業務中擁有權益。

### 最終控股公司

於本報告日期，上海百聯的最終控股公司為於中國註冊成立的百聯集團。據此，本公司之最終控股公司亦為百聯集團。

### 優先購買權

本公司的公司章程細則或適用的有關法律法規並無要求本公司按現有股東的持股比例向彼等提呈新股份的優先購買權規定。

### 管理合同

截至二零一七年十二月三十一日止年度，本公司全部或任何重大部分業務的任何合同尚未存在或已經訂立。

### 購買、出售或贖回股份

截至二零一七年十二月三十一日止年度，本公司及附屬公司並無購買、出售或贖回任何本公司之上市證券。

## 附屬公司及關聯公司之重大收購及出售

除本年報綜合財務報表附註38及附註39中所述事項外，本集團在本財政年度概無其他附屬公司及關聯公司之重大收購及出售。

### 董事及監事

回顧期內及截至本報告日期之本公司董事及監事如下：

#### 執行董事

祁月紅女士（附註1）  
徐濤先生（附註2）

#### 非執行董事

葉永明先生（董事長）  
徐子瑛女士（副董事長）（附註3）  
張軒松先生（附註4）  
張擘先生（附註5）  
周晶波先生（附註6）  
董錚先生（附註7）  
錢建強先生  
鄭小芸女士  
張經儀先生（附註8）  
王德雄先生

#### 獨立非執行董事

夏大慰先生  
李國明先生  
顧國建先生（附註9）  
盛雁女士（附註10）  
陳瑋先生（附註11）  
王津先生（附註12）  
張俊先生（附註13）

#### 監事：

楊阿國先生（監事長）（附註14）  
呂勇先生（附註15）  
陶清女士  
史浩剛先生



附註：

- 1 祁月紅女士於二零一七年六月十二日起不再擔任本公司副董事長，於二零一七年九月二十七日辭任本公司執行董事；
- 2 徐濤先生於二零一七年九月二十七日獲委任為本公司執行董事；
- 3 徐子瑛女士於二零一七年六月十二日獲委任為本公司非執行董事、副董事長；
- 4 張軒松先生於二零一七年三月十四日辭任本公司非執行董事；
- 5 張擘先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司非執行董事，於二零一七年八月二十八日辭任本公司非執行董事；
- 6 周晶波先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司非執行董事，於二零一七年六月十二日不再擔任本公司非執行董事；
- 7 董錚先生於二零一七年八月二十八日獲委任為本公司非執行董事；
- 8 張經儀先生於二零一七年三月十四日辭任本公司非執行董事；
- 9 顧國建先生於二零一七年三月十四日辭任本公司獨立非執行董事；
- 10 盛雁女士於二零一七年三月十四日獲委任為本公司獨立非執行董事，並於二零一八年三月二十八日辭任本公司獨立非執行董事；
- 11 陳璋先生於二零一八年三月二十八日獲委任為本公司獨立非執行董事；
- 12 王津先生於二零一七年三月十四日辭任本公司獨立非執行董事；
- 13 張俊先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司獨立非執行董事；

14 楊阿國先生於二零一七年十一月二十八日獲委任為本公司監事、監事長；

15 呂勇先生於二零一七年十一月二十八日辭任本公司監事、監事長。

董事、監事及高級管理人員的履歷詳細載於第44頁至第51頁。

### 董事及監事的服務合約

所有執行董事及獨立非執行董事服務合約已簽訂，有效期至本公司二零一九年股東周年大會結束之日止，可依法順延。董事及監事並無與本公司訂立於一年內倘終止則須作出賠償（法定賠償除外）之服務合約。

### 董事及監事於合約的權益

於本年度結算日或於回顧期內之任何時間內，本公司或其同系附屬公司概無參與訂立與各董事或監事或其關連人士直接或間接擁有重大權益之有關本公司業務之交易、安排或重要合約（按上市規則定義，並在本年度或結束時仍然有效者）。

### 董事及監事收購股份或債權證的利益

本公司或其同系附屬公司於回顧期內任何時間概無參與任何安排，使本公司各董事或監事可購入本公司之股份或債券。

## 董事會報告

### 允許賠償條款

保障本集團董事之利益之允許賠償條款在本財政年度持續有效。本公司已為董事及高級管理人員購買相關責任保險，規避潛在法律風險。

### 董事薪酬

本公司之薪酬政策經考慮公司業務需求和行業標準後保持合理及競爭力。每位董事的薪金待遇均經考慮市場水平、工作量及付出的時間及其職責後釐定。此外，每位執行董事薪金待遇的釐定還將考慮經濟和市場環境、個人對本集團業績及發展的貢獻以及個人潛力等因素。請參閱本公司綜合財務報表附註10以了解董事薪酬詳情。

### 獨立董事之獨立性

本公司已收到所有獨立非執行董事按照上市規則第3.13條就其獨立性而提交的確認函，認為現任獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載的相關指引，乃屬於獨立人士。

### 最高薪酬人士

回顧期內本公司最高薪酬的五名人士中包括本公司一名高管，詳情載於本年報中綜合財務報表附註11。

### 退休金計劃

根據中國有關法律及法規規定，本集團全職僱員參加多項與中國相關省市政府設立的多個定額供款退休福利計劃。於有關期間，根據上述退休福利計劃，本集團及員工須以員工工資某個百分比按月向計劃供款。本公司不能使用已放棄的供款減少現行供款水平。

有關退休金計劃詳情，請參閱本公司綜合財務報表附註37。

### 更換核數師

本公司過去三年內並無更換核數師。

### 重大訴訟

回顧期內，本公司並無涉及任何重大訴訟。

## 關連交易及關聯方交易

回顧期內，本集團與關聯方存在如下的重大交易（詳見綜合財務報表附註45），其中部份交易根據上市規則第14A章亦被視為關連交易或持續關連交易。

### (a) 關連交易及關聯方交易

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
銷售予同系附屬公司	171,248	67,639
向同系附屬公司採購	115,664	107,760
向同系附屬公司支付之租賃費用及物業管理費	79,798	95,505
向同系附屬公司收取之租賃費用收入	22,065	17,795
向同系附屬公司收取備金收入	625	659
向同系附屬公司收取因憑證債項結算而產生佣金收入	7,468	8,663
向同系附屬公司支付因憑證債項結算而產生佣金費用	9,072	11,161
向同系附屬公司收取之利息收入	26,796	23,376
向股東永輝超市採購	-	146,378
向股東永輝超市支付管理費	-	491
向股東永輝超市支付物流費	-	3,803
向同系附屬公司支付技術平台費	8,004	1,859
從本集團開立的賬戶提取款項至同系附屬公司結算賬戶	8,078	3,521
從同系附屬公司結算賬戶提取款項至本集團開立的賬戶	6,289	1,593
金融服務協議-存放於同系附屬公司之存款	1,010,351	966,729

本公司確認，對於上述交易，本公司已符合上市規則第14A章有關披露要求，有關上述交易詳情，請參閱下述關連交易章節。

### (b) 關連交易以外的關聯方交易

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
向聯營公司採購-上海聯華超市食品有限公司、上海谷德商業流通有限公司、三明泰格信息科技有限公司及汕頭市聯華南方採購配銷有限公司	4,018	7,205

以上涉及的同系附屬公司為百聯集團下屬的其他子公司。

## 關連交易

本集團下述交易構成上市規則第14A章項下關連交易和持續關連交易，主要涉及：

### 主要及關連交易－收購協議，及須予披露及關連交易－出售協議

於二零一七年五月二日，本公司附屬公司聯華華商與百聯集團訂立收購協議（「收購協議」），據此，聯華華商有條件同意購買，而百聯集團有條件同意出售於義烏都市生活超市有限公司（「義烏都市生活」）的全部股權，現金代價為人民幣970,780,000元。

同日，本公司與百聯集團訂立出售協議（「出售協議」），據此，百聯集團有條件同意購買，而本公司有條件同意出售於上海聯華生鮮食品加工配送中心有限公司（「聯華生鮮」）的全部股權，現金代價為人民幣378,600,000元。

百聯集團（連同其附屬公司上海百聯）合共持有本公司已發行股份總數的44.73%，故由於百聯集團因其為控股股東而成為本公司的關連人士，因此，收購事項與出售事項均構成上市規則第14A章項下本公司的關連交易。

由於有關收購事項的最高適用百分比率超過25%但低於100%，故收購事項構成本公司的主要交易及關連交易，且須遵守上市規則第14及14A章項下申報、公告及獨立股東批准的規定。

由於有關出售事項的最高適用百分比率超過5%但低於25%，故出售事項構成本公司的須予披露交易及關連交易，且須遵守上市規則第14及14A章項下申報、公告及獨立股東批准的規定。

本公司獨立股東已於二零一七年七月十七日召開的股東特別大會上批准同意收購協議以及其項下擬進行及與此有關的所有交易和出售協議以及其項下擬進行及與此有關的所有交易。

詳情請參閱本公司日期分別為二零一七年五月二日和二零一七年七月十七日的公告及本公司日期為二零一七年五月三十一日的通函。

### 持續關連交易－金融服務協議

於二零一五年十一月十七日，本公司、百聯集團及百聯集團財務有限責任公司（「百聯財務」）簽訂金融服務協議（「金融服務協議」），期限自二零一六年一月一日起至二零一八年十二月三十一日止，據此，百聯財務同意根據該協議的條款及條件向本集團提供存款服務、貸款服務及其他金融服務。

協議主要條款如下所示：

1. 存款上限：截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年，本集團於百聯財務的每日最高存款餘額上限為人民幣12億元（包括其任何應計利息）。
2. 百聯財務已承諾在為本集團提供上述金融服務時將遵守以下原則：
  - (i) 百聯財務應付本集團的任何存款利率不低於中國人民銀行統一頒布的同種類存款利率，亦不低於同期中國其他主要商業銀行同類存款的存款利率；
  - (ii) 百聯財務向本集團提供貸款的利率不高於中國人民銀行統一頒布的同期貸款利率，亦不高於同期中國其他主要商業銀行同類貸款利率；
  - (iii) 除存款和貸款服務外，百聯財務向本集團提供其他金融服務的收費標準應不高於中國其他金融機構同等業務費用水平，且百聯財務每年就向本集團提供的其他金融服務所收取的服務費總額不得超過人民幣300萬元；及
  - (iv) 百聯財務提供予本集團的服務條款均不遜於當時可從中國其他金融服務機構獲取的同種類金融服務的條款。
3. 本公司與百聯財務將另行訂立個別金融服務協議，載列具體條款（包括將予提供服務的類型、利率、服務費、付款條款及時間）。該等條款將與金融服務協議所載的原則及條款一致。倘個別金融服務協議的條款與金融服務協議的條款有任何衝突的地方，應以後者為準。

百聯集團為本公司的主要股東，百聯財務為百聯集團的附屬公司。據此，百聯財務及百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，金融服務協議構成本公司的持續關連交易。

由於根據金融服務協議所提供存款服務的其中一項適用百分比率（定義見上市規則第14.07條）超過25%，故金融服務協議所提供存款服務交易構成本公司的主要交易，並須遵守上市規則第14章項下的申報、公告及獨立股東批准規定。

由於根據金融服務協議所提供存款服務的其中兩項適用百分比率超過5%，故根據金融服務協議所提供存款服務須遵守上市規則第14A章的申報、公告及獨立股東批准規定。

## 董事會報告

金融服務協議項下百聯財務將提供予本集團的貸款服務構成關連人士為本集團利益提供的財務協助。由於該等服務乃按一般商業條款進行，該等條款與中國其他商業銀行就類似服務所提供者相似或更為優惠，且本集團不會就貸款服務而作出任何資產抵押，故根據上市規則第14A.90條，該貸款服務獲豁免遵守所有申報、公告及獨立股東批准規定。

本公司預計，根據金融服務協議項下提供的其他金融服務而應付予百聯財務的費用總額的各項適用百分比率（定義見上市規則第14.07條）將低於上市規則第14A章所訂明的最低豁免水平。如本公司就根據金融服務協議項下提供的其他金融服務而應付予百聯財務的費用總額超過相關最低豁免水平，本公司將遵守上市規則第14A章下的申報、公告及獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零一五年十二月二十八日召開的臨時股東大會上批准金融服務協議及其項下的持續關連交易及年度上限。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，本集團於百聯財務的於金融服務協議下的單日最高存款餘額為人民幣10.10億元（包括其任何應計利息）。

有關交易的詳情已分別載於本公司日期為二零一五年十一月十七日的公告及本公司日期為二零一五年十二月二十八日的通函內。



## 持續關連交易－本公司同百聯集團間二零一六年至二零一八年各項框架協議

於二零一五年十一月十七日，本公司同百聯集團間就二零一六年至二零一八年各項交易，包括供貨交易、預付費電子卡交易、物資供應交易、租賃交易及物業管理交易，分別簽訂框架協議，具體條款如下：

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
供貨框架協議	百聯集團及／或其聯繫人同意供應多種商品，包括但不限於肉乾製品、家用電器、電器配件、廚房配件、美容與衛生清潔用品、其他家居用品及體育用品，以供本公司旗下門店銷售。	供貨框架協議項下商品供應的定價主要經訂約雙方參考有關商品不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。有關交易將於本公司日常及一般業務過程中按正常商業條款及不遜於本公司可獲獨立第三方提供的條款進行。	截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的供貨框架協議最高年度交易總額為人民幣15,000萬元。	截至二零一七年十二月三十一日止年度供貨框架協議項下實際交易金額為人民幣114,853,000元。

## 董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
	<p>訂約雙方將訂立個別供貨合約，載列具體條款（包括所供應的特定商品、價格、付款方式及付款時間表，以及其他交貨條款）。有關條款將與供貨框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別供貨合約與供貨框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。</p>	<p>百聯集團及／或其聯繫人須就百聯集團及／或其聯繫人根據供貨框架協議向本公司銷售商品的實際銷售額，向本公司支付銷售返利。由百聯集團及／或其聯繫人向本公司支付的有關銷售返利主要經訂約雙方參考市場上釐定銷售返利的政策並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。然而，在任何情況下，有關銷售返利不應少於百聯集團及／或其聯繫人根據供貨框架協議向本公司供應的該等特定類型商品的實際銷售數字（附註）的1%。根據供貨框架協議，並無銷售返利金額或百分比上限。</p>		

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
		<p>視乎個別供貨合約項下的具體條款或擬進行交易，供貨框架協議項下商品銷售的實際付款將按月或按約期支付（有關約期將根據所採購特定類型商品的付款期市場慣例釐定，惟不得遜於獨立第三方可提供的付款期）。具體的付款方式將在雙方簽訂的個別供貨合約中載列，有關合約乃經參考百聯集團及／或其聯繫人的一般商業條款及按不遜於可自獨立第三方取得之條款訂立。若按約期結算，則實際賬期不得早於商品送貨後的15天。</p>		

## 董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
預付費電子卡協議	<p>本公司及百聯集團擁有各自的預付費電子卡系統，訂約雙方的顧客可通過該系統以其預存在預付費電子卡中的金額消費。根據預付費電子卡協議，訂約雙方同意互相接受顧客持對方的預付費電子卡於雙方各自下屬的經營網點進行消費。</p> <p>訂約雙方的有關附屬公司將訂立個別預付費電子卡合約，載列具體條款（包括所需的技術和系統、運作細節、付款安排及收費標準）。有關條款將與預付費電子卡協議所載的原則及條款相符一致。如果個別預付費電子卡合約與預付費電子卡協議有任何衝突的地方，以後者為準。</p>	<p>雙方按在對方商戶帶來的交易額不超過0.5%的比例，向對方收取管理服務費。管理服務費收取比例可根據接受顧客通過預付費電子卡系統進行支付的市場上各業態商戶經營商品的毛利率水平、交易規模、應用條件和經營狀況的差異，由協議雙方進行公平商業磋商確定，並載列於個別預付費電子卡合約中。</p> <p>預付費電子卡協議項下應付的費用將按月以現金方式支付。</p>	<p>截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年百聯集團應付本公司費用最高金額為人民幣2,000萬元。截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的本公司應付百聯集團費用最高金額為人民幣2,000萬元。</p>	<p>截至二零一七年十二月三十一日止年度，百聯集團實際向本公司支付服務費人民幣8,093,000元，本公司實際向百聯集團支付服務費人民幣9,072,000元。</p>

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
物資供應框架協議	<p>百聯集團同意供應多種物資（包括但不限於辦公用品、電子設備、工業品、設備、原材料及零部件），以供本公司開展日常經營工作。</p> <p>訂約雙方及／或附屬公司將訂立個別物資供應合約，載列具體條款（包括所供應的特定貨品、價格、付款方式及付款時間表，以及其他交貨條款）。有關條款將與物資供應框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別物資供應合約與物資供應框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。</p>	<p>物資供應框架協議項下物資供應的定價主要經訂約雙方參考有關物資不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。</p> <p>視乎個別物資供應合約項下擬進行交易的具體條款，本公司於物資供應框架協議項下應付的費用將按月、季度或約期以現金支付，並符合有關特定物資類型的市場付款條款。</p>	<p>截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的物資供應框架協議最高年度交易總額為人民幣1,000萬元。</p>	<p>截至二零一七年十二月三十一日止年度物資供應框架協議項下實際交易金額為人民幣811,000元。</p>

## 董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
		物資供應框架協議項下擬進行交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可獲獨立第三方提供的條款進行。		
租賃框架協議	<p>根據租賃框架協議，百聯集團同意向本公司出租一些場地，以供本公司開展各項經營工作（包括但不限於超級市場、便利店、倉庫和辦公室，但是不包括大型綜合超市）。</p> <p>訂約雙方將訂立個別租賃合約，載列具體條款（包括相關場地細節、定價方式、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與租賃框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別租賃合約與租賃框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。</p>	<p>租賃框架協議項下場地的租金主要經訂約雙方參考所在地區的相似場地不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。</p> <p>根據個別租賃合約項下擬進行交易的具體條款，本公司於租賃框架協議項下應付的費用將按月、季度、半年或一年以現金方式支付。</p>	截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的租賃框架協議最高年度交易總額為人民幣900萬元。	截至二零一七年十二月三十一日止年度租賃框架協議項下實際交易金額為人民幣3,727,000元。

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
		租賃框架協議項下擬進行交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可獲獨立第三方提供的條款進行。		
物業管理框架協議	根據物業管理框架協議，百聯集團同意於自二零一六年一月一日起至二零一八年十二月三十一日止三個年度，為本公司一些場地（包括辦公室和零售門店）提供物業管理服務（包括但不限於清潔衛生服務、保養和維修服務、安保服務和環境綠化及種植服務）。	物業管理框架協議項下物業管理服務的定價主要經訂約雙方參考行業同類服務市場不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。	截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的物業管理框架協議最高年度交易總額為人民幣1,800萬元。	截至二零一七年十二月三十一日止年度物業管理框架協議項下實際交易金額為人民幣9,839,000元。

## 董事會報告

名稱	交易內容	必要條款	年度上限	實際交易金額
	<p>訂約雙方將訂立個別物業管理合約，載列具體條款（包括定價方式、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與物業管理框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別物業管理合約與物業管理框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。</p>	<p>根據管理的房屋面積的不同、年度物業管理費規模的不同以及對方公司業務規模的不同，本公司於物業管理框架協議項下應付的費用將按月或季度以現金方式支付。</p> <p>物業管理框架協議項下擬進行交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可獲獨立第三方提供的條款進行。</p>		

訂約雙方將分別就供貨交易、預付費電子卡交易、物資供應交易、租賃交易及物業管理交易訂立個別合約。有關條款將各自與所對應的供貨框架協議、預付費電子卡協議、物資供應框架協議、租賃框架協議及物業管理框架協議所載的原則及條款相符一致。

百聯集團為本公司主要股東。因此，百聯集團為本公司的關連人士及上述框架協議構成上市規則第14A章項下本公司的持續關連交易。

以上本公司同百聯集團間二零一六年至二零一八年各項框架協議的各項年度交易總額的各個百分比均超過0.1%但低於5%，因此，上述各項框架協議只須受上市規則第14A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守獨立股東批准的規定。

請參閱本公司於二零一五年十一月十七日刊發的公告中有關詳情。

## 持續關連交易－銷售框架協議

於二零一五年十二月二十八日，本公司與華聯集團吉買盛購物中心有限公司（「華聯吉買盛」）訂立銷售框架協議（「銷售框架協議」），據此，本公司同意自二零一六年一月一日起至二零一六年十二月三十一日止向華聯吉買盛供應各類商品，包括但不限於生鮮及食品。

於二零一六年十二月五日，本公司與華聯吉買盛訂立另一份銷售框架協議（「二零一六年銷售框架協議」），據此，本公司（及／或其附屬公司）同意自二零一七年一月一日起至二零一九年十二月三十一日止向華聯吉買盛（及／或其附屬公司）供應各類商品，包括但不限於生鮮及食品。

根據二零一六年銷售框架協議，訂約方的業務部門將訂立個別商品供應合約，其中訂明供貨商品的具體條款，包括將予供應的商品、價格、數量、交付方式及付款安排。該條款將與有關協議的原則及條款保持一致。倘個別商品供應合約與供貨框架協議的條款有任何衝突，概以後者為準。

## 董事會報告

二零一六年銷售框架協議項下將予供應的商品價格主要由訂約方經參考有關商品不時的採購成本及本公司在二零一六年銷售框架協議項下向華聯吉買盛供貨所產生的營運成本（包括管理成本及人工成本等）後，按公平合理原則公平磋商後釐定。個別商品供應合約項下的應付款項將根據個別商品供應合約的條款而釐定。本公司向華聯吉買盛供貨的價格將不遜於向獨立第三方在同類交易中提供之價格。

根據二零一六年十二月五日的二零一六年銷售框架協議，華聯吉買盛分別於截至二零一七年十二月三十一日、二零一八年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日止三個財政年度需支付的最高年度交易金額為人民幣30,000,000元、人民幣33,000,000元和人民幣36,000,000元。

百聯集團為本公司的主要股東及華聯吉買盛是百聯集團附屬公司，故華聯吉買盛為本公司的關連人士（定義見上市規則第十四A章）。因此，二零一六年銷售框架協議項下擬進行的交易構成上市規則第十四A章項下本公司的持續關連交易。

由於二零一六年銷售框架協議項下擬進行之交易的各项適用百分比率（定義見上市規則第14.07條）均超過0.1%但低於5%，因此二零一六年銷售框架協議項下擬進行之交易須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免本公司獨立股東批准的規定。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，二零一六年銷售框架協議項下華聯吉買盛實際支付交易金額約為人民幣11,664,000元。

有關交易的詳情請參閱本公司日期分別為二零一五年十二月二十八日及二零一六年十二月五日的公告。

### 持續關連交易－銷售代理框架協議

於二零一六年一月二十九日，本公司與百聯全渠道電子商務有限公司（「百聯全渠道」）訂立一項商品銷售代理框架協議（「銷售代理框架協議」），據此，百聯全渠道同意於自二零一六年一月一日起至二零一八年十二月三十一日止三個年度通過其電商平台代理本集團銷售商品（包括但不限於食品及百貨）。

訂約方及／或附屬公司將訂立個別商品代理合約，載列具體條款（包括所代理銷售的特定商品、價格、付款方式及付款時間表，以及其他交貨條款）。有關條款將與銷售代理框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別銷售代理合約與銷售代理框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。

百聯全渠道及／或其附屬公司代表本集團銷售商品的定價主要經訂約雙方參考有關商品不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。有關交易將於本公司日常及一般業務過程中按正常商業條款及不遜於本公司可獲獨立第三方提供的條款進行。



本公司同意於銷售代理框架協議年期內按相關商品在百聯全渠道及／或其附屬公司電商平台所實現的商品銷售總訂單金額的4%向百聯全渠道及／或其附屬公司支付技術平台費。

視乎個別銷售代理合約項下擬進行交易的具體條款，個別銷售代理合約項下的技術平台費及具體商品銷售代理價格的實際付款將按月或按約期以銀行轉賬方式支付，且須與採購特定類型商品的市場付款條款一致。

銷售代理框架協議擬進行的交易乃於本公司及百聯全渠道雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於獨立第三方可提供之條款進行。截至二零一八年十二月三十一日止三個年度的銷售代理框架協議項下百聯全渠道及／或其附屬公司代表本集團銷售商品的最高年度交易總額分別為人民幣30,000萬元、人民幣45,000萬元和60,000萬元，銷售代理框架協議項下本集團擬支付的技術平台費最高年度交易總金額分別為人民幣1,200萬元、人民幣1,800萬元及人民幣2,400萬元。

百聯集團為本公司的主要股東及百聯全渠道為百聯集團全資子公司。故百聯全渠道為本公司的關連人士。因此，銷售代理框架協議項下擬進行交易構成根據上市規則第14A章項下本公司的持續關連交易。

由於銷售代理框架協議擬進行交易的其中一項適用百分比率超過5%，故銷售代理框架協議擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下的申報、公告及獨立股東批准規定。

本公司獨立股東已於二零一六年六月十三日召開的股東周年大會上批准同意銷售代理框架協議及其項下的持續關連交易及年度上限。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，銷售代理框架協議項下百聯全渠道及／或其附屬公司代表本集團銷售商品實際交易金額約為人民幣159,584,000元。截至二零一七年十二月三十一日止年度，銷售代理框架協議項下本集團支付的技術平台費約為人民幣8,004,000元。

有關交易的詳情已分別載於本公司日期分別為二零一六年一月二十九日及二零一六年六月十三日的公告及日期為二零一六年二月二十九日的通函內。

### 持續關連交易－會員積分代理及結算清算服務框架協議

於二零一六年一月二十九日，本公司與百聯集團財務有限責任公司訂立積分通存通兌代理及結算清算框架協議（「積分通存通兌代理及結算清算框架協議」），據此，百聯財務同意於自二零一六年一月一日起至二零一八年十二月三十一日止三個年度向本集團提供會員積分通存通兌及結算清算服務。

根據會員積分通存通兌及結算清算服務協議，百聯財務將1)根據本公司發放積分和費用等對應款項的指令，從本公司在百聯財務設立的相關賬戶中扣轉對應款項至百聯財務積分專用結算賬戶；2)根據本公司收到的積分和費用等對應款項的劃轉指令，將積分對應款項從百聯財務積分專用結算賬戶劃轉至本公司在百聯財務設立的相關賬戶中。消費者可以用本公司、百聯集團及其各自附屬公司所產生的會員積分在本公司、百聯集團及其各自附屬公司購買商品或服務。

訂約雙方及／或其附屬公司將訂立個別會員積分代理及結算清算服務合約，載列具體條款（包括積分存兌及結算清算的具體條款、定價方式、結算方式、付款方式和付款時間等）。有關條款將與會員積分代理及結算清算服務框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別會員積分代理及結算清算服務合約與會員積分代理及結算清算服務框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。

截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的會員積分代理及結算清算服務框架協議項下百聯財務將從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務積分專用賬戶的款項的最高年度交易總額為人民幣5,000萬元。截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年的會員積分代理及結算清算服務框架協議項下百聯財務將從百聯財務積分專用賬戶劃轉至本公司對應賬戶的款項（包括百聯財務將予支付的利息）的最高年度交易總額為人民幣5,000萬元。

由於百聯集團為本公司的主要股東，百聯財務為百聯集團的附屬公司。故百聯財務為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，會員積分通存通兌及結算清算服務協議協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

由於積分通存通兌代理結算清算框架協議項下擬進行交易的各項適用百分比率均超過0.1%但低於5%，故積分通存通兌代理及結算清算框架協議項下擬進行交易僅須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟毋須遵守獨立股東批准規定。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，積分通存通兌代理結算清算框架協議項下百聯財務從本公司對應賬戶劃轉至百聯財務積分專用賬戶的實際交易總額約為人民幣8,078,000元。截至二零一七年十二月三十一日止年度，積分通存通兌代理結算清算框架協議項下百聯財務從百聯財務積分專用賬戶劃轉至本公司對應賬戶的款項（包括百聯財務支付的利息）的實際交易金額約為人民幣6,289,000元。

有關交易詳情請參閱本公司於二零一六年一月二十九日的公告。

### 持續關連交易－物業出租框架協議

於二零一六年三月三十日，本公司與百聯集團訂立一項物業出租框架協議（「物業出租框架協議」），據此，本公司（及／或其附屬公司）同意於自二零一六年一月一日起至二零一八年十二月三十一日止三個年度出租一些場地，以供百聯集團（及／或其附屬公司）用作辦公室或其他用途。

訂約雙方將訂立個別物業租賃合約，載列具體條款（包括相關場地細節、定價方式、結算方式、付款方式及付款時間）。有關條款將與物業出租框架協議所載的原則及條款相符一致。如果個別物業租賃合約與物業出租框架協議有任何衝突的地方，以後者為準。

本公司出租給百聯集團的場地的租金主要經訂約雙方參考所在地區的相似場地不時的市價並按公平合理原則進行公平商業磋商後釐定。有關交易將按正常商業條款及不遜於本公司可獲獨立第三方提供的條款進行。

視乎個別物業租賃合約項下擬進行交易的具體條款，本公司於物業出租框架協議項下應付的租金將按月、季度、半年或一年以銀行轉賬方式支付，並符合可資比較物業出租的一般市場付款方式。

物業出租框架協議項下擬進行交易將於本公司及百聯集團雙方日常業務過程中按一般商業條款及不遜於可獲獨立第三方提供的條款進行。

## 董事會報告

截至二零一八年十二月三十一日止三個年度各年物業出租框架協議下本公司出租於百聯集團物業的最高年度交易總額為人民幣500萬元。

由於百聯集團為本公司的主要股東，因此，百聯集團為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，物業出租框架協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

由於物業出租框架協議項下擬進行交易的各項適用百分比率均超過0.1%但低於5%，故物業出租框架協議項下進行交易僅須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟毋須遵守獨立股東批准規定。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，物業出租框架協議項下實際交易金額約為人民幣2,659,000元。

請參閱本公司二零一六年三月三十日刊發的公告中有關詳情。

### 持續關連交易－浙江義烏租賃協議及新浙江義烏租賃協議

於二零一五年七月十五日，浙江世紀聯華超市有限公司（「浙江世紀聯華」）與義烏都市生活超市有限公司（「義烏都市生活」）訂立一項租賃協議，據此，浙江世紀聯華同意自二零一五年七月十五日起至二零一六年七月十四日（包括首尾兩日）止從義烏都市生活租賃位於中國浙江省義烏市望道路168號的義烏物業（「義烏物業」）。

於二零一六年七月十五日，浙江世紀聯華與義烏都市生活訂立一項租賃協議以更新在前述租賃協議（「浙江義烏租賃協議」）項下的交易，據此，浙江世紀聯華同意自二零一六年七月十五日起至二零一七年七月十四日（包括首尾兩日）止從義烏都市生活租賃義烏物業。

根據浙江義烏租賃協議，浙江世紀聯華於二零一五年七月十五日至二零一六年七月十四日止期間應付租金為每年人民幣54,000,000元。浙江世紀聯華每月以現金方式支付租金為每月人民幣4,500,000元。

倘若浙江世紀聯華在義烏物業的店舖營運出現虧損，則義烏都市生活同意根據浙江義烏租賃協議，提供浙江世紀聯華應交租賃年租金不超過三分之一的租金扣減，即每年租金扣減不超過人民幣18,000,000元。因此，根據浙江義烏租賃協議，浙江世紀聯華向義烏都市生活支付的實際金額介乎每年人民幣36,000,000元至人民幣54,000,000元之間，視乎浙江世紀聯華每月產生的溢利或虧損金額而定。

在聯華華商從百聯集團收購義烏都市生活100%股權的交易完成交割後（「義烏都市生活交割」），本公司間接持有義烏都市生活74.19%的股權，義烏都市生活成為本公司子公司，不再是本公司關連人士。義烏都市生活交割後，義烏都市生活及浙江世紀聯華間的交易不構成上市規則14A章下的關連交易。由於浙江義烏租賃協議於二零一七年七月十四日到期，而義烏都市生活交割於二零一七年八月底前落實，浙江世紀聯華於義烏都市生活交割前就租賃義烏物業訂立新浙江義烏租賃協議以制定過渡性安排。於二零一七年七月三日，浙江世紀聯華與義烏都市生活訂立新浙江義烏租賃協議（「新浙江義烏租賃協議」），據此，浙江世紀聯華同意自二零一七年七月十五日起至二零一七年八月三十一日（包括首尾兩日）止從義烏都市生活租賃義烏物業。

新浙江義烏租賃協議項下的月租為人民幣4,500,000元。租金須由浙江世紀聯華根據租約的實際年期一次性以現金向義烏都市生活支付。

倘浙江世紀聯華在義烏物業的店舖營運出現虧損，則義烏都市生活同意提供不多於浙江世紀聯華根據新浙江義烏租賃協議應付租金的三分之一的租金扣減，即每月租金扣減不多於人民幣1,500,000元。

浙江世紀聯華根據新浙江義烏租賃協議向義烏都市生活支付的實際金額將介乎每月人民幣3,000,000元至人民幣4,500,000元之間，視乎浙江世紀聯華產生的溢利或虧損金額而定。

新浙江義烏租賃協議項下的租金乃根據訂約方按公平基準磋商並經參考市場慣例及相關地區內類似物業的現行市價後而釐定。

百聯集團（連同其附屬公司上海百聯）合共持有本公司已發行股份總數的42.73%（或44.73%），故百聯集團為本公司之主要股東。由於義烏都市生活在簽訂浙江義烏租賃協議以及新浙江義烏租賃協議時為百聯集團的全資附屬公司，故為本公司的關連人士（定義見上市規則第14A章）。因此，根據上市規則第14A章，浙江義烏租賃協議項下擬進行的交易及新浙江義烏租賃協議項下擬進行交易構成本公司的持續關連交易。

由於浙江義烏租賃協議項下擬進行的交易及新浙江義烏租賃協議項下擬進行交易的各項適用百分比率（定義見上市規則第14.07條）均超過0.1%且低於5%，故浙江義烏租賃協議項下擬進行交易和新浙江義烏租賃協議項下擬進行交易僅須遵守上市規則第14A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟毋須遵守獨立股東批准規定。

## 董事會報告

截至二零一七年十二月三十一日止年度，浙江義烏租賃協議及新浙江義烏租賃協議項下浙江世紀聯華付予義烏都市生活的實際交易金額約為人民幣21,622,000元。

有關交易詳情請參閱本公司日期為二零一五年七月十五日、二零一六年七月十五日及二零一七年七月三日的公告。

### 持續關連交易－倉庫租賃框架協議

於二零一七年六月二十日，本公司與百聯集團訂立倉庫租賃協議（「倉庫租賃框架協議」），據此，本公司及／或其附屬公司同意自二零一七年六月二十日起至二零一九年十二月三十一日止（包括首尾兩日）向百聯集團及／或其附屬公司出租倉庫用於其倉儲、辦公或其他用途。

根據倉庫租賃框架協議，百聯集團於截至二零一九年十二月三十一日止三個年度應付的最高年度交易金額分別為人民幣42,740,000元、人民幣80,000,000元及80,000,000元。

百聯集團為本公司主要股東，故為本公司關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，倉庫租賃框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

由於倉庫租賃框架協議項下擬進行之交易的各項適用百分比率均超過0.1%但低於5%，因此倉庫租賃框架協議項下擬進行之交易須遵守上市規則第十四A章項下的申報、年度審核及公告規定，惟獲豁免本公司獨立股東批准的規定。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，倉庫租賃框架協議項下百聯集團支付的實際交易金額約為人民幣2,815,000元。

有關交易詳情請參閱本公司日期為二零一七年六月二十日的公告。

### 持續關連交易－租賃協議

於二零零三年九月三十日，世紀聯華作為承租人與上海百聯西郊購物中心有限公司（「百聯西郊」），其前稱為上海友誼購物中心發展有限公司，作為出租人簽訂關於中國上海長寧區仙霞西路88號的租賃協議。根據此租賃協議，截至二零一一年十二月三十一日止三年的每年租金的年度上限為人民幣16,700,000元，有關詳情已載於本公司日期為二零零八年十一月二十八日的公告內。截至二零一四年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣20,000,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零一一年十一月二十八日刊發的公告內。

世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯西郊乃友誼股份的附屬公司。由於百聯股份為本公司的主要股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一四年十二月二十三日，董事會宣佈經考慮以下因素(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零一七年十二月三十一日止三年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零一七年十二月三十一日止三個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零一七年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華支付的租金及管理費實際交易金額約為人民幣13,098,000元。

有關詳情已載於本公司日期為二零一四年十二月二十三日的公告內。

於二零一七年十一月二十八日，董事會宣佈經考慮以下因素(i)基本租金的5%增加；(ii)每年人民幣2,400,000元的管理費；及(iii)鑒於物業外圍居民消費能力、物業所處商圈吸引消費者的能力以及預計中國物價在截至二零二零年十二月三十一日止三年期間的不斷上升等預期的世紀聯華於截至二零二零年十二月三十一日止三個年度應付營業額租金，根據租賃協議，截至二零二零年十二月三十一日止三個年度各年應付的估計年租（包括基本租金、按營業額計算的租金及管理費）的年度上限將為人民幣16,000,000元。

有關詳情已載於本公司日期為二零一七年十一月二十八日的公告內。

世紀聯華作為承租人與好美家裝潢建材有限公司（「好美家」）作為出租人於二零零二年十二月三日簽訂關於中國上海盧灣區斜土路645號的租賃協議，以及於二零零八年十二月三十一日就此簽訂補充租賃協議（「租賃交易」）。該等物業於二零零九年一月一日至二零一二年七月二十五日、二零一二年七月二十六日至二零一七年七月二十五日及自二零一七年七月二十六日至二零二二年七月二十五日等期間的年度租金（包括每年支付予好美家的管理費人民幣1,125,000元）分別為每年人民幣3,150,000元、每年人民幣3,308,000元及每年人民幣3,473,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零零八年十二月三十一日的公告內。於二零一二年四月十六日，世紀聯華、好美家及世紀聯華全資附屬公司上海世紀聯華超市盧灣有限公司（「世紀聯華盧灣公司」）簽訂補充協議，同意世紀聯華盧灣公司自工商註冊登記之日起，取代世紀聯華承擔世紀聯華於該租賃交易中的全部相關權利和義務。由於好美家乃友誼股份的附屬公司，而友誼股份為本公司的直接控股公司，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議及補充租賃協議項下實際租金（包括管理費）交易金額約為人民幣3,150,000.00元。

## 董事會報告

世紀聯華作為承租人與好美家作為出租人於二零零四年二月十三日簽訂關於中國上海浦東新區濟陽路1875號的租賃協議，以及於二零零九年六月二十六日就此簽訂補充租賃協議。根據補充租賃協議，自二零零九年七月一日起，該等物業年租金及管理費將由人民幣6,300,000元減至人民幣6,090,000元，且日期為二零零四年二月十三日的租賃協議所規定的餘下租期的租金增長率不變；租金將由世紀聯華直接支付予該等物業之業主上海荻林工貿有限公司（「上海荻林」）而非好美家，而管理費將繼續由世紀聯華支付予好美家。補充租賃協議下的年度上限載列如下：

	補充租賃 協議下的 年度上限 (人民幣)
截至二零零九年 十二月三十一日止年度	6,195,000.00
截至二零一零年 十二月三十一日止年度	6,166,125.00
截至二零一二年 十二月三十一日止兩個年度各年	6,394,500.00
截至二零一三年 十二月三十一日止年度	6,474,431.30
截至二零一五年 十二月三十一日止兩個年度各年	6,714,225.20
截至二零一六年 十二月三十一日止年度	6,798,153.00
截至二零一八年 十二月三十一日止兩個年度各年	7,049,936.40
截至二零一九年 十二月三十一日止年度	7,138,060.60
截至二零二一年 十二月三十一日止兩個年度各年	7,402,433.20
截至二零二二年 十二月三十一日止年度	5,551,824.90

有關上述補充租賃協議的詳情已載於本公司日期為二零零九年六月二十六日的公告內。

以上世紀聯華根據租賃協議應付予百聯西郊及好美家的應付租金總額的各個百分比低於5%，因此，以上租賃協議只須受上市規則第14A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守上市規則下須取得獨立股東批准的規定。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議及補充租賃協議項下世紀聯華付予上海荻林的實際租金及付予好美家的管理費交易金額約為人民幣3,657,000元。

世紀聯華作為承租人與上海百聯中環購物廣場有限公司（「百聯中環」），其前稱為上海百聯德泓購物中心有限公司，作為出租人於二零零六年九月十五日簽訂關於中國上海真光路1288號百聯中環購物中心內的部份區域的租賃協議。租賃期自二零零六年十二月二十一日起至二零二六年十二月二十日止，該等物業首年至第三年租金為每年人民幣11,989,000元，第四年起計的租金較過往三年期間計算的租金每三年期間增加5%；該等物業管理費為每年人民幣3,011,000元。有關詳情已載於本公司日期為二零零九年三月二日的公告內。由於百聯中環乃百聯集團的附屬公司，而百聯集團為本公司主要股東友誼股份的控股公司，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華付予百聯中環的實際租金交易金額約為人民幣13,218,000元。

世紀聯華作為承租人與上海百聯南橋購物中心有限公司（「百聯南橋」）作為出租人於二零一零年七月一日簽訂關於中國上海百齊路228-288號上海百聯南橋購物中心地下一層的G41-B01-1-001室以及一樓及二樓的部份區域的物業的租賃協議。根據此租賃協議，世紀聯華應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一零年一月一日至 二零一零年十二月三十一日 (附註1)	1,410,000
自二零一一年一月一日至 二零一一年十二月三十一日	4,220,000
自二零一二年一月一日至 二零一二年十二月三十一日	4,220,000
自二零一三年一月一日至 二零一三年十二月三十一日	4,400,000
自二零一四年一月一日至 二零一四年十二月三十一日	4,400,000
自二零一五年一月一日至 二零一五年十二月三十一日	4,400,000
自二零一六年一月一日至 二零一六年十二月三十一日	4,580,000
自二零一七年一月一日至 二零一七年十二月三十一日	4,580,000
自二零一八年一月一日至 二零一八年十二月三十一日	4,580,000

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一九年一月一日至 二零一九年十二月三十一日	4,770,000
自二零二零年一月一日至 二零二零年十二月三十一日	4,770,000
自二零二一年一月一日至 二零二一年十二月三十一日	4,770,000
自二零二二年一月一日至 二零二二年十二月三十一日	4,970,000
自二零二三年一月一日至 二零二三年十二月三十一日	4,970,000
自二零二四年一月一日至 二零二四年十二月三十一日	4,970,000
自二零二五年一月一日至 二零二五年十二月三十一日 (附註2)	2,490,000

附註1：最高交易額指免租期之後期間（即二零一零年九月二十八日至二零一零年十二月三十一日）的交易額。

附註2：最高交易額指二零二五年一月一日至年期屆滿日期（即二零二五年五月二十七日）的交易額。

有關詳情已載於本公司日期為二零一零年七月一日的公告內。世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯南橋獲計及並被綜合計算為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東友誼股份的控股公司，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

## 董事會報告

截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華付予百聯南橋的實際租金交易金額分別約為人民幣4,221,000元。

世紀聯華作為承租人與上海百聯金山購物中心有限公司（「百聯金山」），其前稱為上海金山百倍購物中心有限公司，作為出租人於二零一零年七月一日簽訂關於中國上海衛清西路18號上海金山百倍購物中心地下一層的1-101室以及一樓的1-102及1-103室的物業的租賃協議。根據此租賃協議，世紀聯華應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一零年一月一日至 二零一零年十二月三十一日 (附註1)	2,410,000
自二零一一年一月一日至 二零一一年十二月三十一日	7,230,000
自二零一二年一月一日至 二零一二年十二月三十一日	7,230,000
自二零一三年一月一日至 二零一三年十二月三十一日	7,540,000
自二零一四年一月一日至 二零一四年十二月三十一日	7,540,000
自二零一五年一月一日至 二零一五年十二月三十一日	7,540,000
自二零一六年一月一日至 二零一六年十二月三十一日	7,870,000
自二零一七年一月一日至 二零一七年十二月三十一日	7,870,000

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一八年一月一日至 二零一八年十二月三十一日	7,870,000
自二零一九年一月一日至 二零一九年十二月三十一日	8,220,000
自二零二零年一月一日至 二零二零年十二月三十一日	8,220,000
自二零二一年一月一日至 二零二一年十二月三十一日	8,220,000
自二零二二年一月一日至 二零二二年十二月三十一日	8,580,000
自二零二三年一月一日至 二零二三年十二月三十一日	8,580,000
自二零二四年一月一日至 二零二四年十二月三十一日	8,580,000
自二零二五年一月一日至 二零二五年十二月三十一日 (附註2)	3,580,000

附註1：最高交易額指免租期之後期間（即二零一零年九月二十八日至二零一零年十二月三十一日）的交易額。

附註2：最高交易額指二零二五年一月一日至年期屆滿日期（即二零二五年四月二十七日）的交易額。

有關詳情已載於本公司日期為二零一零年七月一日的公告內。世紀聯華乃本公司的附屬公司，而百聯金山獲計及並被綜合計算為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東友誼股份的控股公司，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。

以上世紀聯華分別根據各租賃協議應付予百聯集團及其附屬公司的持續年租款總額的各個百分比低於5%，因此，租賃協議只須受上市規則第14A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守上市規則下須取得獨立股東批准的規定。



截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下世紀聯華付予百聯金山的實際租金交易金額分別約為人民幣7,266,000元。

### 持續關連交易－租賃協議

於二零一一年七月十五日，上海世紀聯華御橋購物廣場有限公司（「聯華御橋」）作為出租人與百聯股份（現已被友誼股份吸收合併）作為承租人簽訂關於中國上海浦東新區滬南路2420號世紀聯華御橋購物廣場1至3樓物業的租賃協議。根據此租賃協議，上海百聯應付的最高年度交易金額載列如下：

期間	最高交易金額 (人民幣元)
自二零一二年一月一日至 二零一四年十二月三十一日 止三個年度各年	13,000,000
自二零一五年一月一日至 二零一七年十二月三十一日 止三個年度各年	20,000,000
自二零一八年一月一日至 二零二零年十二月三十一日 止三個年度各年	27,000,000
自二零二一年一月一日至 二零二三年十二月三十一日 止三個年度各年	33,000,000
自二零二四年一月一日至 二零二六年十二月三十一日 止三個年度各年	46,000,000

有關詳情已載於本公司日期為二零一一年七月十五日的公告內。

聯華御橋乃本公司的附屬公司，而百聯股份為百聯集團的附屬公司。由於百聯集團為本公司主要股東友誼股份的控股股東，因而此等交易構成本公司的持續關連交易。上述租賃協議下年度租金及管理費總額的各個百分比低於5%，因此，租賃協議只須受上市規則第14A章所載的申報、年度審閱及公告規定所規限，並豁免遵守上市規則下須取得獨立股東批准的規定。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，租賃框架協議項下聯華御橋與上海百聯間的實際交易金額分別約為人民幣16,591,000元。

獨立非執行董事已檢討上述交易並確認上述交易之訂立：

- (1) 在本集團日常及一般業務範圍；
- (2) 根據一般商業條款（如有可作比較的交易）或根據不遜於獨立的第三方向本集團提供或本集團向獨立第三方提供（如適用）的條款而訂立及於回顧期內進行（如無可作比較的交易判別該等交易是否按日常商業條款訂立）；及
- (3) 根據該等交易的有關協議條款進行，而交易條款公平合理及符合本公司股東的整體利益。

## 董事會報告

本公司的核數師已檢討上述交易，並以書面通知董事會確認上述交易：

- (1) 已取得董事會批准；
- (2) 乃根據交易的有關協議進行；
- (3) 符合於本公司之定價政策；及
- (4) 並未超過各交易的各自的適用上限。

承董事會命

董事長  
葉永明

二零一八年三月二十八日  
中國上海



本集團深明對股東及投資者之責任，故本公司自二零零三年上市以來，嚴格按照境內外證券監管機構的相關法律、法規及規則的相關要求，致力於提高公司管治的透明度及信息披露質素。本集團亦非常注重與股東及投資者溝通，確保向股東及投資者披露的信息及時、完整及準確，並致力保障投資者利益。董事會堅守公司管治原則，並不斷完善公司治理，不斷提高公司管治水平，以保障及提升股東價值。為此，本公司自二零零五年一月一日開始應用上市規則附錄十四《企業管治守則》的原則以改善本集團管治素質，而該應用反映在本公司章程，內部規則及企業管治執行慣例上。

本公司之董事會亦欣然確認，除下文所述事項以外，本公司於回顧期內符合上市規則附錄十四《企業管治守則》（「守則」）之所有守則條文。除下列偏離事項概無董事知悉有任何數據合理地顯示，本公司於現時或回顧期內任何時候存在不符合守則的情況。有關偏離事項如下：

守則條文A.4.2規定，每名董事（包括有制定任期的董事）應輪流退任，至少每三年一次。根據本公司章程規定，本公司董事由股東大會任免，任期不超過三年，且可連選連任。本公司考慮到本公司經營管理決策實施的連續性，故章程內暫無明確規定董事輪流退任機制，故對上述常規守則條文有所偏離。

守則條文第A.6.7條有關非執行董事在董事會及股東大會的出席情況及參與情況。

本公司於二零一七年三月十四日召開第五屆董事會第十五次會議，當時的非執行董事張軒松先生、當時的非執行董事張經儀先生、當時的獨立非執行董事顧國建及當時的獨立非執行董事王津先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年三月二十九日召開第五屆董事會第十七次會議，非執行董事錢建強先生及非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年六月十二日召開第六屆董事會第一次會議，當時的非執行董事張擘先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

## 企業管治報告

本公司於二零一七年八月二十八日召開第六屆董事會第二次會議，當時的非執行董事張擘先生、非執行董事錢建強先生及獨立非執行董事李國明先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年九月二十七日召開第六屆董事會第三次會議，非執行董事王德雄先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年十一月二十八日召開第六屆董事會第四次會議，非執行董事葉永明先生、非執行董事董錚先生、董事非執行董事錢建強先生及獨立非執行董事張俊先生因其他工作原因未出席該次董事會會議。

本公司於二零一七年六月十二日召開二零一六年度股東周年大會（「二零一六年度股東周年大會」），當時的非執行董事張擘先生因其他工作原因未出席該次股東周年大會。

本公司於二零一七年七月十七日召開臨時股東大會（「第一次臨時股東大會」），非執行董事錢建強先生、非執行董事王德雄先生及獨立非執行董事夏大慰先生因其他工作原因未出席該次臨時股東大會。

本公司於二零一七年十一月二十八日召開臨時股東大會（「第二次臨時股東大會」），非執行董事葉永明先生、非執行董事董錚先生、非執行董事錢建強先生及獨立非執行董事張俊先生因其他工作原因未出席該次臨時股東大會。

上述董事均在收到相關董事會會議材料後，委託本公司其他董事代為出席會議並行使表決權。董事會會議審議事項均屬普通事項，並順利通過各項決議案。董事會會議會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

此外，本公司已於二零一六年度股東周年大會、第一次臨時股東大會和第二次臨時股東大會（「股東大會」）召開前向董事會所有董事提供了各次股東大會會議相關材料。股東大會順利通過各項普通決議案及特別決議案。股東大會會後，本公司亦將相關會議記錄發送至董事會所有董事以便未出席會議的董事了解會議上決議的事項。

### 董事會

回顧期內，公司董事會由十一位董事組成，其中包括一位為執行董事、包括董事會主席在內之六位為非執行董事、四位為獨立非執行董事，獨立非執行董事人數佔到了本公司董事會人數的不少於三分之一。至少有一名獨立非執行董事擁有適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。本公司主席及其他董事之背景與履歷詳情載於本報告有關《董事、監事及高級管理層簡歷》之章節內。

經二零一七年六月十二日的年度股東周年大會批准，本公司產生了第六屆董事會，所有董事（包括非執行董事）的任期均為三年，至二零一九年股東周年大會結束日止。所有執行董事已簽訂與任期對應的服務合約，有效期至本公司二零一九年年度股東周年大會結束之日止，可依法順延。除張軒松先生、周晶波先生、張經儀先生、顧國建先生、王津先生為第五屆董事會成員外，本節所列其他董事名稱均為截至本報告日期本公司第六屆董事會成員。

本公司董事會的主要職能包括：

- 釐定整體策略，監控營運及財務表現，並制定適當政策，以管理為達成本集團策略目標而承擔的風險；
- 對本公司內部監控制度及就檢討其效能負責；

- 最終負責編製本公司賬目，及以平衡、清晰及容易理解的方式評估本公司的績效表現，財務狀況及展望。這方面的責任適用於本公司季度、中期及年度報告、按上市規則發出的其他股價敏感公佈及披露的其他財務數據、向監管機構提交的報告，以及根據法定要求須予披露的資料；
- 本公司業務的日常管理工作交由統領各項業務的執行董事／行政人員負責。影響本公司整體策略的政策、財政及股東的事務則由董事會負責。此等事務包括：財務報表、股息政策、會計政策的重大變動、年度營運預算、重大合約、主要融資安排、主要投資及風險管理策略；
- 管理層已就其權利獲清晰的指引及指示，特別是在何種情況下應向董事會匯報，以及在代表本公司作出任何決定或訂立任何承諾前應取得董事會批准等事宜方面；及
- 定期檢討其職能及賦予執行董事／行政人員的權利，以確保此安排仍然適當。

## 董事會會議及股東大會

本年度共召開董事會七次，二零一六年度股東周年大會一次、臨時股東大會兩次，其中董事出席的記錄如下：

董事	出席情況／會議次數		
	董事會會議	2016年度 股東 周年大會	臨時股東大會
<b>執行董事</b>			
祁月紅女士(附註1)	6/6	1/1	1/1
徐濤先生(附註2)	2/2	-	1/1
<b>非執行董事</b>			
葉永明先生(主席)	6/7	1/1	1/2
徐子瑛女士(副主席)(附註3)	4/4	1/1	2/2
張軒松先生(附註4)	0/1	-	-
張擘先生(附註5)	3/5	0/1	1/1
董錚先生(附註6)	2/3	-	0/1
周晶波先生(附註7)	3/3	1/1	-
錢建強先生	4/7	1/1	0/2
鄭小芸女士	7/7	1/1	2/2
張經儀先生(附註8)	0/1	-	-
王德雄先生	5/7	1/1	1/2
<b>獨立非執行董事</b>			
夏大慰先生	7/7	1/1	1/2
李國明先生	6/7	1/1	2/2
顧國建先生(附註9)	0/1	-	-
盛雁女士(附註10)	7/7	1/1	2/2
王津先生(附註11)	0/1	-	-
張俊先生(附註12)	6/7	1/1	1/2

附註：

1. 祁月紅女士於二零一七年六月十二日起不再擔任本公司副董事長，並於二零一七年九月二十七日辭任本公司執行董事；
2. 徐濤先生於二零一七年九月二十七日獲委任為本公司執行董事；

3. 徐子瑛女士於二零一七年六月十二日獲委任為本公司非執行董事和副董事長；
4. 張軒松先生於二零一七年三月十四日辭任本公司非執行董事；
5. 張擘先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司非執行董事，並於二零一七年八月二十八日辭任本公司非執行董事；
6. 董錚先生於二零一七年八月二十八日獲委任為本公司非執行董事；
7. 周晶波先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司非執行董事，並於二零一七年六月十二日不再擔任本公司非執行董事；
8. 張經儀先生於二零一七年三月十四日辭任本公司非執行董事；
9. 顧國建先生於二零一七年三月十四日辭任本公司獨立非執行董事；
10. 盛雁女士於二零一七年三月十四日獲委任為本公司獨立非執行董事；
11. 王津先生於二零一七年三月十四日辭任本公司獨立非執行董事；
12. 張俊先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司獨立非執行董事；

董事委託其他董事出席的並未計入出席次數。

除上述年內定期董事會會議外，董事會將於特定事宜需要董事會決定時舉行會議，董事於每次董事會會議前均會事先於至少十四日內獲通知及獲發詳細議程及有關資料。

本公司董事會成員深知自己的責任和義務，對本公司股東一視同仁，確保所有投資者的利益得到保障。本公司確保及時向董事會成員提供有關本集團業務文件及資料。獨立非執行董事按照有關法律法規的要求履行職責，維護了本公司及所有股東的權利，本公司已收到所有獨立非執行董事按照上市規則第3.13條就其獨立性而提交的確認函。

就董事會所知，董事會成員之間並無存在關係（包括財務、業務、家庭或其他重大相關關係）。

## 董事培訓

所有董事應參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其繼續在具備全面信息及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

回顧期內，本公司已為董事安排了有關上市規則的培訓。相關培訓資料亦已發送予未能出席培訓之董事以供彼等參考。

董事	研讀有關上市規則的培訓資料	參加本公司組織的有關上市規則的培訓	參加其他機構組織的有關上市規則的培訓
<b>執行董事</b>			
祁月紅女士	✓	✓	
徐濤先生	✓	✓	
<b>非執行董事</b>			
葉永明先生	✓		
徐子瑛女士	✓	✓	
張軒松先生	✓		
張曄先生	✓		
董錚先生	✓		
周晶波先生	✓		
錢建強先生	✓		✓
鄭小芸女士	✓	✓	✓
張經儀先生	✓		
王德雄先生	✓		
<b>獨立非執行董事</b>			
夏大慰先生	✓	✓	
李國明先生	✓		✓
顧國建先生	✓		
盛雁女士	✓	✓	
王津先生	✓	✓	
張俊先生	✓		

### 董事會成員多元化政策

回顧期內，董事會已採納董事會成員多元化政策（已載於提名委員會實施細則），其中載有實現董事會成員多元化之方式。本公司認為可透過多方面考慮實現董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期方面。董事會所有委任將用人唯才，並在考慮候選人時以客觀準則充分顧及董事會成員多元化的裨益。

本公司提名委員會已按四個重點範疇（性別、年齡、種族、及專業經驗）設定可計量目標，以執行董事會成員多元化政策。提名委員會將在適當情況下檢討董事會成員多元化政策，及檢討董事會為執行董事會成員多元化政策而制定的可計量目標及達標進度，確保其持續有效。提名委員會認為目前董事會以及已實現了多元化及平衡的組合，適合本集團的業務。

### 董事會及管理層的分工

回顧期內，本公司董事長由葉永明先生擔任。本公司經理（其身份即上市規則中之行政總裁）由徐濤先生擔任。此安排遵守了企業管治守則A.2.1條條文的規定，即董事長與行政總裁之身份應有區分，不應由一名人士同時兼任。本公司董事長領導董事會，負責批准及監察本集團整體策略和政策、批准年度預算和業務計劃、評估本公司表現及監督管理層的工作。經理負責本集團的日常營運，領導管理層行使本公司章程所賦予及董事會轉授的權力。

本公司經理對董事會負責，行使下列職權：

- （一） 主持本公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議；
- （二） 組織實施本公司年度經營計劃和投資方案；
- （三） 擬訂本公司內部管理機構設置方案；
- （四） 擬訂本公司的基本管理制度；
- （五） 擬訂本公司的基本規章；

- (六) 提請聘任或者解聘公司副經理、財務負責人；
- (七) 聘任或者解聘除應由董事會聘任或者解聘以外的負責管理人員；
- (八) 親自(或委託一名副經理)召集和主持經理辦公會議，經理辦公會議由經理、副經理及其他高級管理人員參加；
- (九) 決定對本公司職工的獎懲、升級或降級、加薪或減薪、聘任、僱用、解聘、辭退等事宜；及
- (十) 本公司章程和董事會授予的其他職權。

### 專責委員會

本公司於二零零三年成立相關董事會第一屆專責委員會，包括(一)薪酬與考核委員會，建立和決定本公司的獎勵及考評體系；(二)戰略委員會，對本公司的未來投資戰略等相關事項進行諮詢、調研及評價，增強本公司核心競爭力；(三)提名委員會，以優化董事會及本公司經營管理層的組成；(四)審核委員會，審閱本公司的財務申報程序、內部監控系統、財務報告之完備性等。

經二零一七年六月十二日的股東周年大會以普通決議案批准，本公司產生了第六屆董事會。同日，董事會根據守則的要求，產生了第六屆專責委員會。回顧期末，第六屆董事會各專責委員會成員如下：

專責委員會	委員會成員				
審核委員會	李國明先生(主席)	夏大慰先生	張俊先生	鄭小芸女士	-
薪酬與考核委員會	夏大慰先生(主席)	徐子瑛女士	盛雁女士	張俊先生	-
戰略委員會	葉永明先生(主席)	徐子瑛女士	徐濤先生	董錚先生	錢建強先生
提名委員會	葉永明先生(主席)	盛雁女士	夏大慰先生	張俊先生	-

附註：以上現任董事的任期至二零一九年股東周年大會結束之日止。

## 企業管治報告

董事會已授權各委員會制定工作細則。

為了進一步加強專責委員會獨立性，該些專責委員會已根據董事會的授權，分別制定了其相應的工作細則。

### 審核委員會

董事會於二零一七年六月十二日通過決議案，選舉成立了第六屆審核委員會。審核委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）和一名非執行董事。董事會確認每位審核委員會成員均具有廣泛的商務經驗，而該委員會中適當融合了營運、會計及財務管理等方面的專業知識。本公司審核委員會主要職責、角色及職能為：

- (一) 負責就委任、重新委任及罷免外聘核數師向董事會提出建議，並批准外聘核數師的薪酬及聘任條款、以及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題；
- (二) 按適用的標準檢討及監察外聘核數師是否獨立客觀，審核程序是否有效。委員會應與核數師討論審核的範疇，包括聘任書。委員會應於核數工作開始時先與核數師討論核數性質及有關申報責任。外聘核數費用每年由管理層商討並提交委員會審批及批准；

(三) 就外聘核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行。就這些規定而言，「外聘核數師」包括與負責核數的公司處於同一控制權、所有權或管理權之下的任何機構，或一個合理知悉所有有關資料的第三方，在合理情況下會斷定機構屬於該負責核數的公司的本土或國際業務的一部份的任何機構。審核委員會應就任何須採取行動或改善的事項向董事會報告並提出建議；

(四) 監察本公司的財務報表以及年度報告及賬目、半年度報告及（若擬刊發）季度報告的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見。委員會在向董事會提交有關報表及報告前，應特別針對下列事項加以審閱：1、會計政策及常規的任何變更；2、涉及重要判斷的事項；3、因審核所導致的重大賬目調整；4、有關持續經營的假設及任何保留意見；5、是否遵守會計及審計準則；及6、是否遵守上市要求及法律規定；

(五) 就上述（四）項而言：1、委員會必須與董事會及高級管理人員磋商，而委員會必須與外聘核數師每年會面至少兩次；及2、委員會應考慮有關報告及賬目中所反映或可能需要反映的任何重大或不尋常事項，並必須審慎考慮負責會計及財務匯報人員、監察主任或核數師提出的任何事宜；

- (六) 與集團的管理層、外聘核數師及內部核數師檢討集團有關內部監控（包括財務、營運及合規監控）及風險管理的政策及程序是否足夠以及在提交董事會批署前審閱任何董事擬載於年度賬目內的聲明；
- (七) 與管理層商討內部監控系統的範疇及質素，以及確保管理層已履行其職責確保內部監控系統有效，包括所需資源、會計及財務匯報人員的資歷及經驗以及其培訓計劃及預算開支是否足夠；
- (八) 就任何懷疑不誠實行為或不合規情況、內部監控缺失或涉嫌違反法律、規則及規例情況審查內部調查結果及管理層的響應；及主動或應董事會的委派，就有關內部監控事宜的重要調查結果及管理層對調查結果的響應進行研究；
- (九) 檢討及監察內部審核職能的範疇、效能及結果，確保內部及外聘核數師互相協調，以及確保內部審核職能或足夠資源並於集團內有恰當地位；
- (十) 檢討本公司的財務及會計政策及實務；並熟識集團編製財務報表所採用的財務回報原則及常規；
- (十一) 與外聘核數師商討審核所引申的任何建議（如有需要可在無管理層參與的情況下進行）；審閱核數師給予管理層就審核情況所提出的建議（「管理建議書」）擬稿，以及核數師向管理層提出有關會計記錄、財務賬目或監控系統的任何重大問題（包括管理層對所提出各點的響應）；
- (十二) 確保董事會對外聘核數師於管理建議書提出的事宜作出及時響應；
- (十三) 向董事會匯報有關上市規則內《企業管治守則》有關審核委員會相關守則條文的相關事宜；
- (十四) 檢討可讓僱員就財務匯報、內部監控或其他事宜的可能不恰當情況在保密情況下提出關注的安排。審核委員會須確保公司有合適安排以公平獨立調查有關事宜及採取適當跟進行動；
- (十五) 作為主要代表監察公司與外聘核數師的關係；
- (十六) 在提交董事會批准前審閱陳述書擬稿；

## 企業管治報告

- (十七) 評估外聘核數師從管理層所得到的配合，包括有否獲得其要求提供的記錄、數據及信息；取得管理層對有關外聘核數師響應集團需要的意見；查詢外聘核數師曾否與管理層有任何意見分歧，以致若無法圓滿解決會導致外聘核數師就集團的財務報表發出具保留意見的報告；
- (十八) 每年要求外聘核數師提供就其維持獨立性及監察是否遵守相關規定所採納的政策及程序的數據，包括是否提供非審核服務及審核工作所涉及的合夥人及僱員的輪任要求；
- (十九) 除稅務有關的服務外，一般禁止僱傭外聘核數師履行非審核服務。若基於外聘核數師於個別範疇的獨特專長而有必要聘用有關核數師，必須事先取得審核委員會的批准；
- (二十) 履行上述職責時知會董事會任何重大進展；
- (二十一) 向董事會就審核委員會的職責建議任何合適的延伸或變更；
- (二十二) 與董事會協議公司有關招聘外聘核數師的僱員或前僱員的政策，並監察有關政策的應用。審核委員會會考慮有關招聘會否削弱核數師進行審核時的判斷或獨立性；
- (二十三) 透過刊載審核委員會實施細則到聯交所和公司各自的網頁，向外公佈審核委員會權責範圍及程序、解釋審核委員會的職能和董事會授予的權力；及
- (二十四) 考慮及負責董事會提出的其他議題或授予的其他事宜。

於截至二零一七年十二月三十一日止年度內，審核委員會舉行了三次會議，執行的主要工作包括審閱年度及中期財務報告、內部控制及持續關連交易，以及維護本集團與內部及外聘核數師之間適當關係等。

本公司審核委員會於二零一七年三月十四日召開會議，審閱並討論了二零一六年度本集團內部監控、年度財務報告、境內外核數機構之報酬及續聘以及持續關連交易等事宜，包括審閱根據香港財務報告準則編製的本公司年度財務報告。審核委員會認為本集團的二零一六年度財務報告符合適用的會計標準、聯交所及法律規定，並已做出足夠披露。審核委員會亦對本公司及其附屬公司的風險管理和內部監控機制做出檢討，並認為本集團風險管理和內部監控機制有效。審核委員會認為本公司境內外核數機構的工作體現了專業性和獨立性，同意向董事會建議其二零一六年度報酬並建議於二零一七年續聘境內外核數機構。審核委員會確認本公司二零一六年持續關連交易未超過各自上限。

本集團財務總監、核數師、內部核數師列席會議，回答審核委員會提出的問題。

本公司審核委員會於二零一七年六月十二日召開會議，選舉李國明先生為第六屆審核委員會主席。

本公司審核委員會於二零一七年八月十四日召開會議，與管理層共同審閱並討論內部監控、中期財務報表等事宜，包括審閱根據香港財務報告準則編製的本公司簡明中期財務報表。審核委員會認為本集團的截至二零一七年六月三十日的中期財務報告符合適用的會計標準、聯交所及法律規定，並已做出足夠披露。關於審閱本集團內部審計職能及風險管理，內部控制情況，審計委員會認定，本集團內部審計職能，風險管理和內部控制制度均有效。

本集團財務總監、核數師、內部核數師列席會議，回答審核委員會提出的問題。

審核委員會二零一七年出席會議記錄：

姓名	二零一七年 三月十四日	二零一七年 六月十二日	二零一七年 八月十四日
<b>獨立非執行董事</b>			
李國明先生(主席)	出席	出席	出席
夏大慰先生	出席	出席	出席
顧國建先生(附註)	-	-	-
王津先生(附註)	-	-	-
張俊先生(附註)	出席	出席	出席
<b>非執行董事</b>			
周晶波先生(附註)	出席	-	-
鄭小芸女士(附註)	-	出席	出席

附註：顧國建先生因將長期不在中國，於二零一七年三月十四日辭任本公司審核委員會委員；王津先生因個人事項投入發展事業，於二零一七年三月十四日辭任本公司審核委員會委員；張俊先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司審核委員會委員，周晶波先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司審核委員會委員，於二零一七年六月十二日不再擔任本公司審核委員會委員；鄭小芸女士於二零一七年六月十二日獲委任為本公司審核委員會委員。

### 薪酬與考核委員會

本公司董事會於二零一七年六月十二日通過決議案，選舉成立了第六屆薪酬與考核委員會。薪酬與考核委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）及一名非執行董事。薪酬與考核委員會主要職責、角色及職能為：

- (一) 根據執行董事及高級管理人員管理崗位的主要範圍、職責、重要性以及其他相關企業相關崗位的薪酬水平制定薪酬計劃或方案；
- (二) 薪酬計劃或方案主要包括但不限於績效評價標準、程序及主要評價體系，獎勵和懲罰的主要方案和制度等；
- (三) 審查公司董事（非獨立董事）及高級管理人員的履行職責情況並對其進行年度績效考評；
- (四) 負責對公司薪酬制度執行情況進行監督；
- (五) 對本公司的董事及高級管理人員的全體薪酬政策和架構，及就設立正規而具透明度的程序以制訂薪酬政策，向董事會提出建議；
- (六) 根據董事會所訂企業方針及目標而檢討及批准管理層的薪酬建議；
- (七) 獲董事會轉授責任，釐訂個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇；此應包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額（包括喪失或終止職務或委任的賠償）；
- (八) 就非執行董事的薪酬待遇向董事會提出建議；
- (九) 考慮同類公司支付的薪酬、須付出的時間及職責以及本集團內其他職位的僱用條件；
- (十) 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須支付的賠償，以確保該等賠償與合約條款一致；若未能與合約條款一致，賠償亦須公平合理，不致過多；
- (十一) 檢討及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，以確保該等賠償與合約條款一致；若未能與合約條款一致，有關賠償亦須合理適當；
- (十二) 批准執行董事的服務合約條款；
- (十三) 確保任何董事或其任何聯繫人不得自行釐訂薪酬；

(十四) 如認為有需要，可索取獨立專業意見；及

(十五) 董事會授權的其他事宜。

於截至二零一七年十二月三十一日止年度內，薪酬與考核委員會舉行了兩次會議，執行的主要工作包括確定董事薪酬政策、評核本公司執行董事及高級管理人員的表現、批准執行董事服務合約條款等，並向董事會建議應付彼等的薪酬。

本公司薪酬與考核委員會於二零一七年三月十四日召開會議，在考慮了包括但不限於同類公司支付的薪酬、董事須付出的時間及董事職責、本集團內其他職位的僱用條件及按表現釐定薪酬等因素後，同意向董事會建議執行董事的薪酬及批准一名執行董事、一名監事、總經理、副總經理組成的高級管理層的二零一六年度酬金。

本公司薪酬與考核委員會於二零一七年六月十二日召開會議，選舉夏大慰先生為本公司第六屆薪酬與考核委員會主席。

薪酬與考核委員會二零一七年出席會議記錄：

姓名	二零一七年	二零一七年
	三月十四日	六月十二日
<b>獨立非執行董事</b>		
夏大慰先生(主席)	出席	出席
顧國建先生(附註)	-	-
盛雁女士(附註)	出席	出席
王津先生(附註)	-	-
張俊先生(附註)	出席	出席
<b>執行董事</b>		
祁月紅女士(附註)	出席	-
<b>非執行董事</b>		
徐子瑛女士(附註)	-	出席

附註：顧國建先生因將長期不在中國，於二零一七年三月十四日辭任本公司薪酬與考核委員會委員；盛雁女士於二零一七年三月十四日獲委任為本公司薪酬與考核委員會委員；王津先生因個人事項投入發展事業，於二零一七年三月十四日辭任本公司薪酬與考核委員會委員；張俊先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司薪酬與考核委員會委員；祁月紅女士於二零一七年六月十二日起不再擔任本公司薪酬與考核委員會委員；徐子瑛女士於二零一七年六月十二日獲委任為本公司薪酬與考核委員會委員。

### 提名委員會

本公司董事會於二零一七年六月十二日通過決議案，選舉成立了第六屆提名委員會。提名委員會現時成員共四名，包括三名獨立非執行董事（含主席）及一名非執行董事。提名委員會的主要職責、角色及職能為：

- (一) 至少每年檢討董事會的架構、人數及成員多元化（包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期方面），並就任何為配合公司的公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
- (二) 考慮董事的技能組合需要，充分及顧及董事會成員多元化的裨益，並向董事會提出建議；
- (三) 研究董事、經理人員的選擇標準和程序，並向董事會提出建議；
- (四) 廣泛搜尋合格的董事和經理人員的人選；
- (五) 對董事候選人和經理人選進行審查建議並向董事會提出推薦；
- (六) 對須提請董事會聘任的其他高級管理人員人選進行審查並提出建議；

- (七) 定期檢查董事履行其責任所付出的時間；
- (八) 評核獨立非執行董事的獨立性；
- (九) 在適當情況下檢討董事會成員多元化政策；及檢討董事會為執行董事會成員多元化政策而制定的可計量目標及達標進度；
- (十) 就董事的委任和重新委任及董事（尤其是有關董事會主席和行政總裁）的接替計劃向董事會提出建議；及
- (十一) 董事會授權的其他事項。

於截至二零一七年十二月三十一日止年度內，提名委員會舉行了八次會議，會議的召開符合公司董事會轄下提名委員會實施細則，執行的主要工作包括確定提名董事的政策、就第五屆及第六屆公司董事會的董事、各專責委員會委員調整及其他高級管理人員候選人提名作出審閱、評論及向董事會提出推薦意見，檢討董事履行其責任所付出的時間，以及檢討董事會的架構、人數及成員多元化等，並在會議上以決議案形式進行表決通過。

提名委員會二零一七年出席會議記錄：

姓名	二零一七年 一月三日	二零一七年 三月十四日	二零一七年 三月十四日	二零一七年 四月二十七日	二零一七年 六月十二日	二零一七年 八月二十八日	二零一七年 九月二十七日	二零一七年 十一月二十八日
<b>獨立非執行董事</b>								
顧國建先生(附註)	出席	出席	-	-	-	-	-	-
盛雁女士(附註)	-	-	出席	出席	出席	出席	出席	出席
夏大慰先生	出席	出席	出席	出席	出席	出席	出席	出席
王津先生(附註)	出席	出席	-	-	-	-	-	-
張俊先生(附註)	-	-	出席	出席	出席	出席	出席	出席
<b>執行董事</b>								
祁月紅女士(附註)	出席	出席	出席	出席	-	-	-	-
<b>非執行董事</b>								
葉永明先生(主席)(附註)	-	-	-	-	出席	出席	出席	出席

附註：顧國建先生因將長期不在中國，於二零一七年三月十四日辭任本公司提名委員會主席；盛雁女士於二零一七年三月十四日獲委任為本公司提名委員會主席，於二零一七年六月十二日起獲委任為提名委員會委員，不再擔任本公司提名委員會主席；王津先生因個人事項投入發展事業於，於二零一七年三月十四日辭任本公司提名委員會委員；張俊先生於二零一七年三月十四日獲委任為本公司提名委員會委員；祁月紅女士於二零一七年六月十二日起不再擔任本公司提名委員會委員；葉永明先生於二零一七年六月十二日獲委任為本公司提名委員會主席。

## 企業管治報告

### 企業管治職能

回顧期內，本公司董事會及轄下專責委員會履行了以下企業管治職能：

- (i) 制定及檢討本公司的企業管治的政策及常規，並向董事會提出建議；
- (ii) 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- (iii) 檢討及監察本公司的政策及常規符合所有法律及監管規定的要求；
- (iv) 制定、檢討及監察適用於本公司全體僱員及董事的行為守則；及
- (v) 檢討本公司對企業管治守則及企業管治報告的披露要求的合規情況。

### 董事及核數師對賬目之責任

董事於此確認對本集團的財務報表編製的責任。董事確認於本年度本集團的財務報表編製符合有關法規及適用之會計準則。董事確保本集團財務報表適時予以刊登。外聘核數師對股東之責任載於本年報第120頁至第121頁。

### 遵守上市規則附錄十所載《上市公司董事進行證券交易的標準守則》

本公司已採納上市規則附錄十所載《上市公司董事進行證券交易的標準守則》（「證券交易標準守則」）作為本公司全體董事進行證券交易之守則。經向所有董事作出特定查詢後，董事會欣然宣佈所有董事於二零一七年十二月三十一日止年內全面遵守證券交易標準守則所載之條文。

### 核數師酬金

本公司之審核委員會負責考慮核數師之委任及審查之酬金。於回顧年度，本公司須向外聘核數師（包括中國及國際核數師）支付人民幣5,536,000元，作為其所提供核數、盡職審查的顧問服務之服務酬金。於回顧年度，外聘國際核數師概無向本公司提供非核數服務。

### 公司秘書

胡黎平女士及莫仲堃先生（安睿國際律師事務所的合夥人）獲委任為本公司聯席公司秘書，自二零一四年十月十六日生效。胡黎平女士為本公司聯席公司秘書及董事會秘書，是莫仲堃先生同本公司之間的內部聯絡人。

於二零一七年十二月二十二日，胡黎平女士獲委任為本公司公司秘書。莫仲堃先生辭任本公司聯席公司秘書，於二零一七年十二月二十二日生效。胡女士亦不再擔任本公司聯席公司秘書，於二零一七年十二月二十二日生效。

根據上市規則第3.29條的規定，截止二零一七年十二月三十一日止年度，胡黎平女士接受了不少於15小時的相關專業培訓。

### 風險管理及內部監督

董事會確認其監管本集團及其附屬公司的風險管理及內部監控系統的責任，以及透過審核委員會至少每年檢討其成效。審核委員會協助董事會履行其於本集團財務、營運、合規方面、風險管理及內部監控，以及財務及內部審計職能方面資源的監管及企業管治角色。

本公司已建立一個有清晰的職責級別及匯報程序特點的組織架構。本集團內部審核部門協助董事會及／或審核委員會持續檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。董事透過該等委員會定期獲悉及獲匯報可能影響本集團表現的重大風險，從而，補足及提升風險監控及管理措施。

該架構亦包括正在定理及制定的適當政策及監控，以確保保障資產不會在未經許可下使用或處置。本集團遵守相關規則，根據相關會計準則及監管申報規定保存可靠的財務及會計記錄，以及適當地識別及管理可能影響本集團表現的主要風險。有關係統及內部監控只能作出合理而非絕對的保證可防範重大失實陳述或損失，其訂立旨在管理而非消除未能達致業務目標的風險。

### 內部審核

本公司內部審核部門協調企業風險管理工作及就本集團的重大風險管理範疇進行檢討，並負責評估本集團風險管理及風險監控系統的充分性及有效性，就系統提供不偏不倚的意見，並將其發現向審核委員會、主席與有關高級管理層匯報，以確保所有問題已獲得圓滿解決，視乎個別業務單位的業務性質與承受的風險。內部審核部門的工作範圍包括內部控制所有重要方面的檢討（包括財務、營運、信息資訊、風險管理、法律及合規控制等）。本集團執行管理層定期對其進行評估，並須至少每年親身驗證有關事宜實為妥當並有效運作。本公司相信，此舉將會加強其日後的企業管治及業務常規。

內部審核部門每年將至少與審核委員會舉行一次會議，以檢討內部審核部門發現及可能存在的潛在風險。根據年度內部控制及內部審計計劃，內部審核部門將向審核委員會及董事會呈交本集團風險評價及內部控制報告，並於相關年末審批。

審核委員會負責關連交易的管理，包括審閱管理交易的管理制度、審閱及批准重大關連交易及年度回顧報告、考慮及批准關連交易等。審核委員會已委派內部審計部門負責關連交易的日常審閱工作。審核委員會的日常審閱及管理發現相關材料將遞交獨立董事審閱。獨立董事審閱包括但不限於重大關連交易的公允性、內部審閱和批准程序的執行，以確保將關連交易的風險降到最低，從而保障公司及股東的利益。公司定期整理及計算上報的關連交易總額，以確保金額不超過年度上限。

### 檢討風險管理及內部監控系統的有效性

本集團內部審核部門就本集團內部監控是否足夠及有效向董事會、審核委員會及本集團高級管理層提供獨立保證。本集團高級管理層在集團內部審核部門的協助下負責風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，以及向董事會及／或審核委員會提交有關該等系統成效的定期報告。

於二零一七年，內部審核部門與各營運單位、高級管理層及董事緊密合作以加強風險管理系統。該等工作包括但不限於增加培訓環節的數目；進一步把內部控制和風險評估的方式方法統一化；使內部控制及風險評估工作常態化；使內部監控評估與其潛在風險更緊密配合。此外，內部審核部門自營運單位收集潛在風險資料，並根據實施何種風險管理措施行之有效地評估風險等級，所有步驟均構成本公司識別、評估及管理潛在重大風險過程的一部分。年內所識別、管理及監控的主要風險包括中國經濟下行壓力，且年內已相應制定及實施應變計劃，以有效應對所識別風險。內部審核部門已於年內向董事會及審核委員會提交有關監察風險管理工作的最新報告，以及協助董事檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。

於二零一七年，本集團內部審核部門就本集團風險管理及內部監控系統在財務、營運及合規監控方面的成效作出甄選檢討，著重無形資產管理、信息系統維護、庫存管理及採購支出方面的監控，作為用於檢討風險管理及內部監控系統有效性的流程。此外，主要業務及企業職能部門責任人均需要就其主要的監控事務自行作出評估。有關結果交由集團內部審核部門評審，並向審核委員會匯報。審核委員會其後審閱有關資料並向董事會匯報。審核委員會及董事會均無發現任何將對本集團的財務狀況或經營業績造成重大影響而需多加關注的事項或失誤，倘內部審核部門識別任何重大內部監控缺陷，負責單位及董事會將商討及估計缺陷起因，並將制定應變計劃修正缺陷。董事會已進行檢討並認為風險管理內部監控系統在會計、內部審計等方面整體而言充足並具成效，且本集團的財務申報程序及上市規則合規方面行之有效。財務匯報職能方面有足夠的資源、員工資歷及經驗，以及有足夠的員工培訓課程及預算。

### 內幕消息

本公司董事會是本公司內幕信息的管理機構。董事長是公司內幕信息管理工作的主要責任人。董事會下設披露委員會，由董事長及全體執行董事組成，負責內幕信息的披露相關事宜。公司秘書具體負責公司內幕信息的監控、披露以及知情人登記、備案等日常管理工作。董事會辦公室是本公司唯一的信息披露部門，負責本公司內幕信息出現時備案管理、披露、內幕信息知情人的登記入檔及有關信息資料的日常保管。未經披露委員會批准、公司秘書審核同意，公司任何部門和個人不得向適用法律及法規禁止的任何人士洩露、報道、傳送有關涉及公司內幕信息及信息披露的內容。

### 責任保險

本公司已投購董事及高級管理人員責任保險，以保障本公司的董事及高級職員不會負上潛在的法律責任。

### 組織架構

本集團已建立一套組織架構，訂明相關的營運政策及程序、職責及權限。

## 企業管治報告

### 權限及監控

執行董事及高級管理人員獲授相關權限就主要的企業策略、政策及合約承擔處理有關事務。預算控制及財務報告機制營運預算由有關部門制訂並經負責之董事審閱方可實行。本集團已訂立相關程序以評估、檢討及批核主要的資本性及經常性開支，營運業績亦會與預算作比較並定期向執行董事匯報。

### 內部監控教育

董事及高級管理人員就內部監控內容參加本集團自設之培訓課程，促使其對內部監控有正確且基本完整之認識，並指引其貫徹實施監控系統。

### 會計系統管理

本集團設有全面的管理會計系統，為管理層提供及衡量財務及經營表現的指標，以及有關可供匯報及披露之用的財務資料。預算目標出現差距，會加以分析，並作出解釋，或因業務變化而相應修訂預算目標。

本集團已建立適當的內部監控程序，確保全面、正確及準時記錄會計及管理數據，並定期進行檢討及審查，以確保財務報表的編制符合一般認可的會計原則、本集團會計政策，以及適用的法律和規例。

### 內部審計

為更有效地對內部監控系統的效用進行檢討，本公司內部審計部門按照本集團不同業務及流程的內部監控系統可能存在的風險和重要性，定期及於有需要時對本集團及聯營公司之財務信息披露、經營及內部監控活動進行檢查、監督與評價，以確保本公司對外信息披露的透明度、營運的效益和企業監控機制的有效性，並以審計報告的形式提供獨立客觀的評價與建議。內部審計人員在工作中有權接觸本集團的所有數據及向相關人員查詢，審計部經理直接向董事長匯報有關工作的結果和意見。

本公司設有系統及程序確認、量度、處理及控制風險，包括法律、信貸、市場、集中、經管、環境、行為，以及可能影響本公司發展之其他風險。

### 持續經營能力

截至本年度，本公司無重大不明朗事件或情況可能會影響本集團持續經營能力。

### 投資者關係

本公司及時及準確地向股東匯報本集團之企業資料。二零一六年年報及二零一七年中中期報告之印刷本已寄發予所有股東。

本公司注重與股東及投資者的溝通，並注重提高本公司透明度，設置專門機構及人員接待投資者和分析員。回顧期內，本公司共接待了32批次的基金經理和分析員，並耐心地解答相關問題，安排他們到本公司的門店進行實地考察，便於他們及時了解本公司的經營情況及業務的最新動向。本公司嚴格按照相關法律法規、公司章程及上市規則的規定，認真、真實、準確、完整、及時地進行信息披露；同時，本公司注重收集並分析證券分析員及投資者對本公司營運的各種意見及建議，定期彙集成報告，並在本公司的營運中有選擇地加以採納。本公司建立了公司網站，投資者可隨時查詢本公司的基本情況、法定公告、管理及近期營運情況等信息。上市以來刊發的年報、中期報告、通函、公告均載於網站「投資者關係」欄內。本公司繼續其一貫實事求是的信息披露作風，主動與各方人士溝通，特別是在中期、年度業績公佈及重大投資決策事項後，舉行推介會、記者招待會以及與投資機構單對單會談。本公司還參與一系列投資者活動，定期與投資者進行單對單的溝通。

### 公司章程變更

- (i) 為反映永輝超市股份有限公司將其持有的本公司內資股股份悉數出讓給上海易果，對本公司章程進行了修訂。修訂內容如下：

公司章程原第二十一條內容如下：

「公司總計發行普通股1,119,600,000股，其中：

- (1) 內資股715,397,400股（分別由百聯集團有限公司持有254,160,000股、上海百聯集團股份有限公司持有224,208,000股、永輝超市股份有限公司持有237,029,400股），非上市外資股31,602,600股（由王新興持有31,602,600股）；
- (2) 境外上市外資股共372,600,000股。」

變更為：

「公司總計發行普通股1,119,600,000股，其中：

- (1) 內資股715,397,400股（分別由百聯集團有限公司持有254,160,000股、上海百聯集團股份有限公司持有224,208,000股、上海易果電子商務有限公司持有237,029,400股），非上市外資股31,602,600股（由王新興持有31,602,600股）；
- (2) 境外上市外資股共372,600,000股。」

- (ii) 為反映上海易果電子將其持有的本公司內資股股份分別轉讓給阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司和百聯集團，對本公司章程進行了修訂。修訂內容如下：

## 企業管治報告

公司章程原第二十一條內容如下：

「公司總計發行普通股1,119,600,000股，其中：

- (1) 內資股715,397,400股（分別由百聯集團有限公司持有254,160,000股、上海百聯集團股份有限公司持有224,208,000股、上海易果電子商務有限公司持有237,029,400股），非上市外資股31,602,600股（由王新興持有31,602,600股）；
- (2) 境外上市外資股共372,600,000股。」

變更為：

「公司總計發行普通股1,119,600,000股，其中：

- (1) 內資股715,397,400股（分別由百聯集團有限公司持有276,552,000股、上海百聯集團股份有限公司持有224,208,000股、阿里巴巴（中國）網絡技術有限公司持有201,528,000股、上海易果電子商務有限公司持有13,109,400股），非上市外資股31,602,600股（由王新興持有31,602,600股）；
- (2) 境外上市外資股共372,600,000股。」

有關修訂的進一步詳情，請參閱本公司日期分別為二零一七年六月十二日和二零一七年十一月二十八日的公告，以及日期分別為二零一七年四月二十七日和二零一七年十月十三日的通函。

## 股東之權利

### 由股東召開股東特別大會

根據本公司之公司章程第八十一條之規定：

股東要求召集臨時股東大會或者類別股東會議，應當按照下列程序辦理：

- (一) 合計持有在該擬舉行的會議上有表決權的股份百分之十以上（含百分之十）的兩個或兩個以上的股東，可以簽署一份或者數份同樣格式及內容的書面要求，提請董事會召集臨時股東大會或者類別股東會議，並闡明會議的議題。董事會在收到前述書面要求後應當盡快召集臨時股東大會或者類別股東會議。前述持股數按股東提出書面要求日計算。
- (二) 如果董事會在收到前述書面要求後三十日內沒有發出召集會議的通告，提出該要求的股東可以在董事會收到該要求後四個月內自行召集會議。召集的程序應當盡可能與董事會召集股東會議的程序相同。

股東因董事會未應前述要求舉行會議而自行召集並舉行會議的，其所發生的合理費用，應當由公司承擔，並從公司欠付失職董事的款項中扣除。

## 於股東大會上提出建議

根據本公司之公司章程第六十三條之規定：

公司召開股東大會年會，持有公司有表決權的股份總數百分之五以上（含百分之五）的股東，有權以書面形式向公司提出新的提案，公司應當將提案中屬於股東大會職責範圍內的事項，列入該次會議的議程。但該提案需於前述會議通知發出之日起四十日內送達公司。

## 向董事會提出查詢

股東可將彼等向董事會提出之任何查詢以書面形式（不論郵寄、傳真或電郵）提交到本公司以下之地址、傳真號碼或電郵：

中國上海市真光路1258號13樓  
傳真：86 (21) 5279 7976  
電郵：zhuchaoli@chinalh.com，  
huangzhaojun@chinalh.com

# 監事會報告

各位股東：

回顧期內，監事會全體成員按照《中華人民共和國公司法》及公司章程的有關規定，遵守誠信原則，認真履行監督職責，維護股東權益和本集團利益。

回顧期內，本公司作為在聯交所上市的公司，面臨上市規則、企業管治守則及企業內控等方面所不斷提出的更高的管制要求，因此監事會仍然將工作重點放在以下三個方面：（一）首先進一步完善本集團法人治理結構，（二）督促本公司及其董事會嚴格按照上市規則等法規的要求為投資者提供一個公開、公平和公正的透明環境，（三）監督本集團的重大經營活動，及時提請董事會和本集團避免重大經營風險。

回顧期內，監事會共召開七次會議。於二零一七年三月二十九日，本公司監事會召開了會議，並對本集團於二零一六年內的經營情況進行客觀的評價，會議充分肯定了本集團在二零一六年的各項工作，包括本集團的發展規劃、當年網點的拓展、內控制度的完善和關連交易的執行情況；聽取了本集團管理層關於二零一六年的財務狀況的相關匯報，討論通過了二零一六年度監事會報告；審議通過了關於本公司附屬

公司杭州聯華華商集團有限公司二零一六年利潤分配方案；審議通過本公司關於計提商譽減值計入二零一六年當期損益的議案，同意本公司計提上海世紀聯華超市發展有限公司商譽減值計入本公司二零一六年當期損益；審議通過本公司關於計提壞賬損失計入二零一六年當期損益的議案，同意本公司計提天津兩家大型綜合超市關店損失計入本公司二零一六年當期損益；審議通過本公司關於計提附屬公司權益投資減值準備的議案，本公司監事會確認，本次計提資產減值準備符合香港財務報告準則和本公司的相關規定，符合本公司資產的實際情況，計提減值後二零一六年財務報表能夠更加公允地反映本公司截止二零一六年十二月三十一日止年度的財務狀況及經營成果，同意本公司本次計提附屬公司權益投資減值準備。

於二零一七年四月二十七日，本公司監事會召開了會議，鑒於本公司第五屆監事會將於二零一六年度股東大會結束之日屆滿，根據本公司股東百聯集團、上海百聯的推薦，同意提名呂勇先生和陶清女士為本公司第六屆監事會監事候選人，並同意於本公司二零一六年度股東大會動議批准為普通決議案。

於二零一七年五月二日，本公司監事會召開了會議，審議並同意本公司附屬公司杭州聯華華商集團有限公司與百聯集團訂立《就義烏都市生活超市有限公司之股權轉讓協議》，並確認上述交易按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益；並授權任何一名執行董事按照上市規則的要求履行相關程序、簽署上述交易所涉及各類法律文

件及決定其他相關事宜，並報董事會備案；並同意於本公司二零一七年股東特別大會中動議批准此項議案為普通決議案。審議並同意本公司與百聯集團訂立《就上海聯華生鮮食品加工配送中心有限公司之股權轉讓協議》，並確認上述交易按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益；並授權任何一名執行董事按照上市規則的要求履行相關程序、簽署上述交易所涉及各類法律文件及決定其他相關事宜，並報董事會備案；並同意於本公司二零一七年股東特別大會中動議批准此項議案為普通決議案。

於二零一七年六月十二日，本公司監事會召開了會議，會議審議並一致同意選舉呂勇先生為本公司第六屆監事會監事長。

於二零一七年七月三日，本公司監事會召開了會議，會議審議通過本公司附屬公司浙江世紀聯華超市有限公司同義烏都市生活超市有限公司訂立義烏市望道路168號商用物業租賃協議持續關連交易的議案。與會監事確認上述交易屬本公司的日常業務、是按照一般商業條款進行、且交易條款公平合理，並且符合本公司股

東整體利益；並授權任何一名執行董事按照上市規則的要求履行相關程序、簽署上述交易所涉及各類法律文件及決定其他相關事宜，並報董事會備案。

於二零一七年八月二十八日，本公司監事會圍繞二零一七年度截至六月三十日的上半年度經營情況召開了會議，聽取了本集團管理層關於二零一七年上半年度的財務狀況的相關報告。

於二零一七年十一月二十八日，本公司監事會召開了會議，會議審議並一致同意選舉楊阿國先生為本公司第六屆監事會監事長。同時，本公司監事會審議通過關於上海仙霞租賃2018-2020年租金年度上限的議案，與會監事確認上述持續性關連交易屬於本公司的日常業務，是按照一般商業條款進行，且交易條款公平合理，並且符合本公司股東整體利益，並授權任何一名執行董事按照上市規則的要求履行相關程序、簽署上述交易所涉及各類法律文件、相關的協議及決定其他相關事宜，並報董事會備案。

回顧期內，監事會對本集團財務制度、年度財務報告及本集團內部的審計報告進行了審查，認為本集團的財務預算報告、決算報告、年度報告、中期報告的內容是真實可靠的，會計師事務所出具的審計意見是客觀公正的。

## 監事會報告

回顧期內，監事會對本集團的經營活動進行監督，監督範圍包括財務監控、經營監控及合規監控，以及風險管理功能，認為本集團已經建立了較完善的內部控制制度，在內部工作流程的制定和執行上取得了很大的進步，有效的控制了企業的各项經營風險。本集團的各项工作均依照國家的法律法規、公司章程和工作流程進行。

監事會對回顧期內本公司的董事、經理的盡職情況及股東大會決議案執行情況進行監督，監事會認為：本公司的董事、管理層按照股東大會的決議案，認真履行職責；本公司董事及其他管理人員在執行本集團職務中積極維護本集團利益，未發現有重大違法、違規、違反公司章程、及損害本公司股東利益的情況。

監事會對回顧期內本集團的收購兼併活動、出售資產等經營活動進行審查。監事會認為本集團的收購兼併活動、出售資產活動的交易價格公平合理，未發現內幕交易行為，以及損害股東的權益特別是小股東利益的情形。

監事會對回顧期內本集團獲有條件之豁免的關連交易進行了監督，確認該類關連交易均符合法定程序，交易乃根據公平的商業條款確定，符合本集團的財務政策，同時也未超過各交易的各自上限。

監事會認為：本公司第五屆及第六屆董事會就職以來，能夠按照股東大會既定的經營目標，制訂並執行本集團發展的經營策略，在國內零售行業激烈競爭的市場環境下，審時度勢、積極拓展、穩妥經營；同時監事會亦認為，本公司董事會各位董事履行了勤勉盡職的義務，監事會對董事會及管理層能夠根據公眾公司的要求，不斷完善本集團內部各項管控制度的努力表示讚賞。

隨著更多的連鎖零售業公司到香港上市，國際投資者對中國的零售業的投資潛力仍然十分關注，良好的企業管治，公開、公平的信息披露有助於本集團在國際資本市場上建立良好的企業形象，因此本集團內部各項工作和制度將會越來越完善。在新的一年裡，監事會將不負重托，嚴格履行職責，維護本集團和股東的利益，確保本集團和股東利益的最大化。

**Deloitte.**

**德勤**

致聯華超市股份有限公司股東  
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

### 意見

我們已審核列載於第122至193頁聯華超市股份有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(合稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括截至二零一七年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益及其他綜合收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及綜合財務報表附注，包括重大會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報表已按照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二零一七年十二月三十一日的綜合財務狀況，以及貴集團於截至該日止年度的綜合財務業績及綜合現金流量，並已按照香港「公司條例」的披露規定妥為編制。

### 意見基準

我們已按照香港會計師公會頒佈的「香港審計準則」進行審計。根據該等準則我們的責任已在本報告中「核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任」中進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的會計師執業道德守則(「守則」)，我們獨立於貴集團，並根據該守則履行了其他道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證是充足且適當地為我們的審計意見提供基礎。

### 關鍵審計事項

關鍵審計事項為根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最重要的事項。我們在審計綜合財務報表及就此出具意見時處理此等事項，而不會就此等事項單獨發表意見。

# 獨立核數師報告

致聯華超市股份有限公司股東(續)  
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

## 關鍵審計事項(續)

### 關鍵審計事項

物業、機器及設備及無形資產(包括商譽)之減值評估

因貴集團於本年度錄得虧損人民幣151,025,000元並關閉多家門店，可能預示物業、機器及設備以及無形資產(包括商譽)出現減值，因此，我們將減值識別為關鍵審計事項。

附注13及附注16所述物業、機器及設備以及無形資產(包括商譽)的減值損失及理由乃由於基於該現金產生單位計算的使用價值所確定的可收回金額的減少。針對現金產生單位的使用價值計算詳情載列於附注17。

截至二零一七年十二月三十一日止年度，貴集團確認的物業、機器及設備減值損失計為人民幣47,640,000元。

### 我們的審計如何解決關鍵審計事項

我們對減值評估採取的相關程式包括：

- 對於因物理損壞和陳舊過時而導致全額減值的物業、機器及設備，瞭解其減值識別的管理過程及評估程式；
- 評估管理層在計算各現金產生單位使用價值時使用的模型是否符合香港會計準則第36號資產減值的規定要求；
- 瞭解預測現金流量，包括收入增長率相關假設以及市場展望與趨勢，並比較經營盈利與歷史業績；及
- 瞭解用於現金流量預測的輸入值和貼現率所考慮的因素，並對這些比率進行評估。

致聯華超市股份有限公司股東（續）  
（於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司）

### 其他資料

貴公司董事對其他資料負責。其他資料包括年報內所載的資料，但不包括綜合財務報表及本核數師行載於其中的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的保證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任乃細閱其他資料，並通過閱讀該等資料考慮其是否與綜合財務報表或我們在審核過程中獲取的資訊出現重大不一致，或者看似存在重大錯誤陳述的情況。倘根據我們已經執行的工作，我們發現該等其他資訊中出現了重大錯誤陳述，我們有責任報告該事實。在此方面，我們並無任何事項須報告。

### 董事及治理層就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港財務報告準則及香港公司條例的披露要求編制及真實而公允地列報綜合財務報表，並對董事認為為使綜合財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編制綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團是否有能力進行持續經營，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，並使用持續經營為會計基礎（除非董事有意圖清算 貴集團或終止經營或別無其他實際的替代方案）。

治理層負責監督貴集團的財務報告流程。

# 獨立核數師報告

致聯華超市股份有限公司股東（續）  
（於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司）

## 核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任

我們的責任是按照業務約定條款，對該等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誤陳述獲取合理保證，並僅向閣下（作為整體）發表包含我們意見的核數師報告，除此之外，本報告並無其他目的。我們概不就本報告的內容對任何其他人士負責或承擔責任。合理保證屬於高水準保證，但並不能保證根據「香港審計準則」執行的審計總能發現重大錯誤陳述。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期其單獨或整體上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，則有關的錯誤陳述被視為重大。

作為按照「香港審計準則」執行的審計工作的一部分，我們在審核過程中運用了職業判斷，並維持職業懷疑態度。同時，我們亦：

- 識別及評估本綜合財務報表由於欺詐或錯誤導致的重大錯誤陳述的風險，設計並執行程式以應對該等風險，並獲取充足及適當的審計憑證為我們的意見提供基礎。由於欺詐可能涉及合謀、偽造、蓄意遺漏，虛假陳述，或凌駕於管理層之上，因此未能識別由於欺詐導致的重大錯誤陳述的風險高於由於錯誤導致出現重大錯誤陳述的風險。
- 瞭解與審計相關的內部控制以設計適合當時情況的審計程式，但目的並非為對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用的會計政策的適當性，以及作出的會計估計及相關披露的合理性。
- 根據獲取的審計憑證，對董事採用持續經營作為會計基礎的適當性做出結論，判斷是否存在可能導致對貴集團持續經營能力產生重大疑慮的事項或情況相關的重大不確定性。倘我們認為存在重大不確定性，我們有責任在核數師報告中提醒使用者注意相關披露或倘若披露不夠充分時修正我們的意見。我們的結論乃基於截至我們核數師報告日所獲取的審計憑證。然而，未來事項或情況有可能導致貴集團不能持續經營業務。
- 評價本綜合財務報表的整體列報，結構及內容，包括披露以及本綜合財務報表是否公允列報了相關交易及事項。
- 獲取關於貴集團內部業務活動或實體財務資訊的充足、適當的審計憑證，以便對本綜合財務報表發表意見。我們負責指導，監督及執行貴集團的審計。我們對審計意見承擔全部責任。



致聯華超市股份有限公司股東（續）  
（於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司）

### 核數師就審計綜合財務報表須承擔的責任（續）

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

我們亦向治理層作出聲明，指出我們已符合有關獨立性的相關道德要求，並與彼等溝通可能被合理認為會影響我們獨立性的所有關係及其它事宜，以及在適用的情況下相關的防範措施。

從與治理層溝通的事項中，我們釐定對本期間綜合財務報表的審計至關重要的事項，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該等事項，除非法律或法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，倘合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超出產生的公眾利益，則我們決定不應在報告中傳達該事項。

出具本獨立核數師報告的審計約定業務合夥人為梁浩明。

德勤•關黃陳方會計師行  
執業會計師  
香港  
二零一八年三月二十八日

# 綜合損益及其他綜合收益表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業額	5	25,225,388	26,666,069
銷售成本		(21,467,549)	(22,728,564)
毛利		3,757,839	3,937,505
其他收益	5	2,037,808	2,136,038
其他收入	7	899,296	461,047
銷售及分銷成本		(5,595,679)	(5,984,113)
行政開支		(768,633)	(686,224)
其他經營開支		(219,704)	(84,386)
應佔聯營公司業績		8,458	(687)
財務成本		(120)	(118)
稅前盈利(虧損)	8	119,265	(220,938)
稅項	9	(270,290)	(115,104)
年度虧損		(151,025)	(336,042)
<b>其他綜合收益(損失)</b>			
期後可重新分類至損益之項目：			
可供出售金融資產公允價值利得(損失)		19,275	(1,840)
以後重分類進損益的項目涉及的所得稅		(4,819)	460
應佔聯營公司其他綜合收益		-	51
其他年度綜合收益(損失)，除稅淨額		14,456	(1,329)
年度綜合損失		(136,569)	(337,371)
年度(虧損)盈利歸屬於：			
本公司股東		(282,760)	(449,955)
非控制性權益		131,735	113,913
		(151,025)	(336,042)
年度綜合(損失)收益歸屬於：			
本公司股東		(269,685)	(451,284)
非控制性權益		133,116	113,913
		(136,569)	(337,371)
每股虧損	12	人民幣(0.25)	人民幣(0.40)

# 綜合財務狀況表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備	13	3,176,870	3,082,366
在建工程	14	313,168	221,066
土地使用權	15	865,234	329,348
無形資產	16	198,430	198,783
於聯營公司的權益	18	511,251	500,793
可供出售金融資產	19	93,589	73,967
定期存款	21	1,200,000	1,455,000
預付租金	22	19,617	33,190
遞延稅項資產	23	74,150	68,222
其他非流動資產	24	14,292	15,751
		<b>6,466,601</b>	<b>5,978,486</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	25	2,414,652	3,065,232
應收賬款	26	133,564	82,633
按金、預付款及其他應收款	27	1,179,216	1,108,190
應收同系附屬公司款	28	15,050	15,768
應收聯營公司款	29	106	58
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	20	2,287,784	1,977,894
定期存款	21	880,000	2,053,851
現金及現金等價物	30	3,577,507	3,175,900
		<b>10,487,879</b>	<b>11,479,526</b>
<b>資產合計</b>		<b>16,954,480</b>	<b>17,458,012</b>

(續)

## 綜合財務狀況表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
資本及儲備			
股本	35	1,119,600	1,119,600
儲備		1,073,552	1,343,237
本公司股東權益		2,193,152	2,462,837
非控制性權益	36	295,681	291,042
權益合計		2,488,833	2,753,879
非流動負債			
遞延稅項負債	23	76,625	86,455
流動負債			
應付賬款	31	3,818,411	4,117,867
其他應付款及預提費用	32	2,383,756	2,365,021
憑證債項	33	7,846,974	7,941,014
遞延收益		42,897	23,008
應付同系附屬公司款	28	55,978	62,708
應付聯營公司款	29	1,278	1,417
銀行借貸	34	2,000	2,000
應付稅項		237,728	104,643
		14,389,022	14,617,678
負債合計		14,465,647	14,704,133
流動負債淨額		(3,901,143)	(3,138,152)
權益和負債合計		16,954,480	17,458,012

列載於第122至193頁的綜合財務報表已由董事會於二零一八年三月二十八日批准和授權刊發，並由下列負責人簽署：

葉永明  
董事

徐濤  
董事



# 綜合權益變動表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	本公司股東權益							
	已繳股本 人民幣千元	資本公積 人民幣千元 (附註a)	其他儲備 人民幣千元 (附註b)	法定盈餘 公積金 人民幣千元 (附註c)	保留盈利 人民幣千元	本公司 股東 權益合計 人民幣千元	非控制性 權益 人民幣千元 (附註36)	合計 人民幣千元
於二零一六年一月一日	1,119,600	258,353	(225,041)	559,800	1,202,459	2,915,171	283,915	3,199,086
本年(虧損)盈利	-	-	-	-	(449,955)	(449,955)	113,913	(336,042)
本年其他綜合損失	-	-	(1,329)	-	-	(1,329)	-	(1,329)
年度綜合(損失)收益	-	-	(1,329)	-	(449,955)	(451,284)	113,913	(337,371)
收購一家附屬公司的額外權益	-	-	(1,050)	-	-	(1,050)	(500)	(1,550)
向非控制性權益分配股息	-	-	-	-	-	-	(106,286)	(106,286)
於二零一六年十二月三十一日	1,119,600	258,353	(227,420)	559,800	752,504	2,462,837	291,042	2,753,879
本年(虧損)盈利	-	-	-	-	(282,760)	(282,760)	131,735	(151,025)
本年其他綜合收益	-	-	13,075	-	-	13,075	1,381	14,456
年度綜合收益(損失)	-	-	13,075	-	(282,760)	(269,685)	133,116	(136,569)
向非控制性權益分配股息	-	-	-	-	-	-	(128,477)	(128,477)
於二零一七年十二月三十一日	1,119,600	258,353	(214,345)	559,800	469,744	2,193,152	295,681	2,488,833

註：

- (a) 本公司(如附註1中所定義)的資本公積為發行H股的溢價扣減相關的股份發行費用。
- (b) 本集團(如附註1中所定義)的其他儲備主要包括：
- i. 截至二零零五年止因業務合併導致的本集團所享有某附屬公司淨資產公允價值與初始股東權益的差額；
  - ii. 截至二零零九年及二零一一年因收購附屬公司而採用合併會計原則所產生的財務影響；
  - iii. 增購附屬公司股權；
  - iv. 聯營公司的其他綜合收益；以及
  - v. 可供出售金融資產公允價值變動。
- (c) 根據中國有關法規和本集團旗下公司的公司章程規定，本集團旗下各公司須按中國會計規定所計算的純利的10%提撥法定盈餘公積金。當法定盈餘公積金的餘額已達該公司註冊股本的50%時可不再提取。提撥法定盈餘公積金必須為向股東派息之前。

法定盈餘公積金只可用於彌補以前年度虧損，拓展生產業務及轉增股本。本集團旗下各公司可將法定盈餘公積金轉為股本，但法定盈餘公積金經如此變動後，其餘額不得少於註冊資本的25%。

# 綜合現金流量表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
經營活動		
稅前收益(虧損)	119,265	(220,938)
調整項：		
物業、機器及設備折舊	384,897	395,400
土地使用權攤銷	16,293	6,232
無形資產攤銷	11,279	9,867
其他非流動資產攤銷	1,459	1,459
出售物業、機器及設備及無形資產損失	12,003	8,437
已確認的物業、機器及設備減值準備	47,640	7,363
已確認的商譽減值	-	22,198
存貨跌價準備的計提	10,487	1,383
存貨跌價準備的轉回	(3,370)	-
出售／贖回可供出售金額資產利得	-	(613)
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產公允價值變動利得	(103,163)	(94,781)
收到以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產股利	(135)	(81)
應佔聯營公司業績	(8,458)	687
收到的非上市權益投資股息	(2,314)	(1,444)
處置聯營公司利得	-	(2,810)
處置同系附屬公司利得	(399,132)	-
計提呆賬撥備	966	551
利息收入	(183,973)	(236,655)
利息費用	120	118
經營資本變動前的經營虧損	(96,136)	(103,627)
存貨減少(增加)	643,463	(229,790)
應收賬款、存款、預付賬款與其他應收款的 (增加)減少	(32,151)	18,775
預付租金減少	25,171	19,642
應收聯營公司款(增加)減少	(48)	115
應收同系附屬公司款減少(增加)	718	(889)
應付同系附屬公司款(減少)增加	(6,730)	25,449
應付股東款減少	-	(5,082)
遞延收益的增加(減少)	19,889	(3,392)
受限制定期存款(增加)減少	(229,000)	18,000
應付賬款、其他應付款與應付暫估的(減少)增加	(352,007)	234,826
憑證債項減少	(94,040)	(55,449)
應付聯營公司款減少	(139)	(1,623)
經營活動動用的現金	(121,010)	(83,045)
已支付所得稅	(157,909)	(121,526)
已收取利息	282,855	310,323
已支付利息	(120)	(118)
經營活動產生現金淨額	3,816	105,634

(續)



## 綜合現金流量表

截至二零一七年十二月三十一日止年度

	附註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
<b>投資活動</b>			
購置物業、機器及設備和在建工程		(427,216)	(370,444)
購置土地使用權		(19)	–
出售物業、機器及設備產生的收入		15,317	5,315
出售無形資產產生的收入		1,585	–
購置無形資產		(3,891)	(5,276)
增購可供出售金融資產		(347)	–
增購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		(2,600,000)	(1,900,000)
收購一同系附屬公司	38	(886,607)	–
對聯營公司的資本投資		(2,000)	–
處置一聯營公司產生的收入		–	8,476
處置一同系附屬公司產生的收入	39	361,746	–
註銷一聯營公司歸還的投資成本		–	286
已收聯營公司股息		–	28,296
已收非上市權益投資的收益		2,314	131
出售可供出售金融資產產生的收入		–	7,813
收到以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產股利		135	81
出售按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產產生的收入		2,393,273	555,669
取回未受限制的定期存款		2,137,851	2,541,601
存入未受限制的定期存款		(480,000)	(2,137,851)
<b>投資活動產生(動用)的現金淨額</b>		<b>512,141</b>	<b>(1,265,903)</b>
<b>籌資活動</b>			
銀行借款收到的現金		2,000	2,000
償還銀行借款支付的現金		(2,000)	(2,000)
支付非控制性權益股息		(114,350)	(109,646)
從非控制性權益處收購附屬公司權益		–	(1,550)
<b>籌資活動動用的現金淨額</b>		<b>(114,350)</b>	<b>(111,196)</b>
現金及現金等價物的增加(減少)		401,607	(1,271,465)
於一月一日現金及現金等價物		3,175,900	4,447,365
於十二月三十一日現金及現金等價物		3,577,507	3,175,900
<b>現金及現金等價物的餘額分析</b>			
銀行存款與現金		3,577,507	3,175,900

# 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

## 1. 一般資料

聯華超市股份有限公司(「本公司」)為一家有限責任公司，在中國註冊成立。註冊地址為中國上海市普陀區真光路1258號7樓713室。本公司在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。

本公司董事認為在中國成立的上海百聯集團股份有限公司(「上海百聯」)，為本公司的直接控股公司，該公司為上海證券交易所上市的公司。本公司的最終控股公司為百聯集團有限公司(「百聯集團」)，該公司為在中國成立的國有企業。

本公司及其附屬公司(在此情況下，本公司及其附屬公司合稱「本集團」)及其聯營公司主要業務活動包括經營連鎖超級市場、大型綜合超市和便利店，主要經營地點在中國的華東地區。

於二零一七年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣3,901,143,000元(二零一六年：人民幣3,138,152,000元)。考慮到非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣50,000,000元，本集團憑證債項的歷史結算及增加模式，本公司董事相信本集團流動資金風險已被有效地監控，本集團能夠持續經營。

綜合財務報表以人民幣列示，與本公司及其附屬公司的功能貨幣相同。

## 2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)

於本年度強制生效的經修訂香港財務報告準則

於本年度，本集團已首次採用由香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的下列經修訂香港財務報告準則。

香港會計準則第7號修訂本	披露計劃
香港會計準則第12號修訂本	對未實現虧損確認遞延稅項資產
香港會計準則第12號修訂本	二零一四年至二零一六年週期香港財務報告準則年度改進的一部分

除下文所述內容外，於本年度應用的香港財務報告準則修訂本對綜合財務報表所呈報的本集團本年度及以往年度的財務業績、狀況及披露事項並未造成重大影響。

## 2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

### 香港會計準則第7號修訂本「披露計劃」

本集團已于本年首次採用這些經修訂的準則。根據經修訂準則的要求，實體須提供能夠使財務報表使用者對融資活動產生的負債變動（包括現金和非現金變動）進行評估的披露事項。此外，根據經修訂準則的要求，如果金融資產產生的現金流量被計入（或未來現金流量將被計入）融資活動產生的現金流量，實體還須對該等金融資產之變動進行披露。

具體而言，該修訂準則要求披露：(i)籌資現金流量的變動；(ii)取得或失去對附屬公司或其他業務的控制產生的變動；(iii)匯率變動的影響；(iv)公允價值的變動；(v)籌資活動產生的非現金流量；和(vi)其他變動。

這些項目的期初和期末數的調節表已載於附註44。與這些修訂準則的過渡條款一致，本集團並未披露上年度的比較資料。除附註44所載的額外披露外，應用這些修訂準則未對本集團的合併財務報表構成影響。

### 已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則

本集團並無提早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：

香港財務報告準則第9號	金融工具 <sup>1</sup>
香港財務報告準則第15號	來自客戶合約之收入及相關修訂本 <sup>1</sup>
香港財務報告準則第16號	租賃 <sup>2</sup>
香港財務報告準則第17號	保險合約 <sup>4</sup>
香港（國際財務報告解釋公告）—第22號	外幣交易和預付對價 <sup>1</sup>
香港（國際財務報告解釋公告）—第23號	所得稅不確定性的會計處理 <sup>2</sup>
香港財務報告準則第2號修訂本	以股份為基礎之支付交易之分類與計量 <sup>1</sup>
香港財務報告準則第4號修訂本	根據香港財務報告準則第4號保險合約應用香港財務報告準則第9號金融工具 <sup>1</sup>
香港財務報告準則第9號修訂本	具有負補償的預付款項特性 <sup>2</sup>
香港財務報告準則第10號	投資者與其聯營公司或合資企業之間
及香港會計準則第28號修訂本	出售或投入資產 <sup>3</sup>
香港會計準則第28號修訂本	在聯營和合營中的長期權益 <sup>2</sup>
香港會計準則第28號修訂本	二零一四年至二零一六年週期香港財務報告準則年度改進的一部分 <sup>1</sup>
香港會計準則第40號修訂本	投資性房地產的轉讓 <sup>1</sup>
香港財務報告準則修訂本	二零一五年至二零一七年週期香港財務報告準則年度改進 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> 於二零一八年一月一日開始或之後的年度期間生效。

<sup>2</sup> 於二零一九年一月一日開始或之後的年度期間生效。

<sup>3</sup> 於某待定日期或其後開始之年度生效。

<sup>4</sup> 於二零二一年一月一日開始或之後的年度期間生效。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

#### 已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

除下述新訂及經修訂的香港財務報告準則和解釋外，本公司董事預期所有其他新訂及經修訂的香港財務報告準則和解釋的應用在可預見未來不會對合並財務報表構成重大影響。

#### 香港財務報告準則第9號「金融工具」

香港財務報告準則第9號就金融資產，金融負債，一般套期保值及金融資產減值規定之分類及計量引入新規定。

下述為與本集團有關的香港財務報告準則第9號的重要規定：

- 屬於香港財務報告準則第9號範圍內的所有已確認金融資產其後須按攤銷成本或公允價值計量。具體而言，於目的是收回合約現金流量之業務模式而持有的債務投資，以及合約現金流純粹為支付本金及未償還本金之利息的債務投資，一般按其後會計期間之攤銷成本計量。基於商業模式的，目的為同時收取合約現金流及出售金融資產的債務工具，以及合約條款於特定日期產生之現金流純粹為支付本金及未償還本金之利息的債務工具，通常根據其他綜合性收益按公允價值列賬之方式計量。所有其他金融資產按其後會計期間結算日之公允價值計量。此外，根據香港財務報告準則第9號的規定，實體可以不可撤回地選擇於其他綜合收益內呈列權益投資（持有目的並非為了買賣）其後之公允價值變動，僅有股息收入會於損益中確認。
- 針對金融資產減值，香港財務報告準則第9號要求設立預期信用虧損模型，而非香港會計準則第39號中的實際信貸虧損模型。預期信用虧損模型要求主體考慮在每個報告日的信貸虧損和變化，以反映自初始確認後信用風險的改變。換言之，無須再待信貸事件的發生即可確認信貸虧損。

根據本集團於二零一七年十二月三十一日之金融工具及風險管理政策，本公司董事預期首次應用香港財務報告準則第9號可能產生下述影響：

## 2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

### 香港財務報告準則第9號「金融工具」（續）

分類和計量：

按攤銷成本列賬的貸款及應收款項在附註26，27，28和29中進行披露：這些業務是在一個業務模型中進行的，其目標是收集合同現金流，而這些現金流只支付本金和利息。因此，這些金融資產將香港財務報告準則第9號的應用下繼續按攤銷成本計價：

- 於附註19披露的分類為按公允價值入帳的可供出售金融資產之上市權投資：根據香港財務報告準則第9號，這些證券可被指定為透過其他綜合收益按公允價值列賬，但本集團計畫不做此指定，而將按公允價值計量這些投資並將後續公允價值損益於損益賬中確認。於首次應用香港財務報告準則第9號時，與這些可供出售投資相關的投資重估儲備金額為人民幣23,267,000元，將轉入二零一八年一月一日的保留盈利。
- 於附註19披露的分類為按成本減去減值損失列賬的可供出售金融資產之權益投資：根據香港財務報告準則第9號，這些投資可被指定為透過其他綜合收益按公允價值列賬。本集團將於下一個報告期結束時將以公允價值利得或虧損計量這些投資，確認為其他綜合收益，並於投資重估儲備中累積。在香港財務報告準則第9號的應用下，這些投資的公允價值利得金額為二零一八年一月一日調整至保留盈利的成本減去減值損失與公允價值之間的差額。
- 所有其他金融資產和金融負債將繼續按當前依照香港財務報告準則第39號採用的基準計量。

### 減值

一般而言，本公司董事預期應用香港財務報告準則第9號規定的預期信用損失模型將導致本集團按攤餘成本計量的金融資產和本集團應用香港財務報告準則第9號時會計提減值的其他項目提前計提尚未發生的信用損失。

根據本公司董事的評估，如果本集團採用預期信用損失模型，截至二零一八年一月一日本集團已確認的減值損失累計金額較依照香港會計準則第39號確認的累計金額會出現輕度增長，該增長主要系對應收賬款和其他應收款計提了預期信用損失。該等預期信用損失模型下進壹步確認的減值損失會減少未分配利潤的年初數和增加二零一八年一月一日的遞延所得稅資產。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

#### 香港財務報告準則第15號來自客戶合同之收入

香港財務報告準則第15號已獲頒佈，其確立實體對客戶合同所產生的收入進行會計處理的單一全面模式。香港財務報告準則第15號將於生效後取代現有收入確認指引，包括香港會計準則第18號「收入」、香港會計準則第11號「建築合同」及相關詮釋。

香港財務報告準則第15號的核心原則為實體所確認向客戶轉讓承諾貨品或服務的收入金額，應能反映該實體預期就交換該等貨品及服務有權獲得的代價。具體而言，該準則引入確認收入的五個步驟：

- 步驟1：識別與客戶的合同
- 步驟2：識別合同內的履約責任
- 步驟3：確定交易價格
- 步驟4：將交易價格分配至合同內的履約責任
- 步驟5：當（或於）實體履行履約責任時確認收入

根據香港財務報告準則第15號，當（或於）履行履約責任時，即於特定履約責任相關的貨品或服務的「控制權」轉讓予客戶時，實體確認收入。香港財務報告準則第15號已就特別情況的處理方法收錄更多說明指引。此外，香港財務報告準則第15號要求作出詳盡披露。

於二零一六年，香港會計師公會頒佈針對香港財務報告準則第15號之闡明，涉及履約責任識別，主體代價和代理代價比對，以及許可應用指引。

此外，香港財務報告準則第15號包含有關客戶未使用權利的進一步指引。本公司董事評估確認未使用禮品卡的金額，並認為本集團預期不會享有任何客戶未使用權利的金額。根據香港財務報告準則第15號，當客戶行使其剩餘權利的可能性極低時，預計未使用的權利金額將被確認為收入。除此以外，公司董事對其他收入中的供應商收入進行了初步評估。初步評估顯示，根據香港財務報告準則第15號，未來來自供應商的包括通道服務的某些收入將會下降。該公司董事正在進行詳細分析，以評估客戶未使用權利的金額和通道收入對收入的影響。除上述之外，本公司董事預期應用香港財務報告準則第15號不會對於各報告期間確認的收入時間及金額產生重大影響，但是於未來採用香港財務報告準則第15號可能導致更多披露。

#### 香港財務報告準則第16號租賃

香港財務報告準則第16號引入了出租人和承租人關於租賃安排和會計處理的綜合模型，將於生效時取代香港會計準則第17號「租賃」和其相關解釋。

香港財務報告準則第16號以資產是否由客戶控制為基礎區分租賃和服務合同。承租人會計處理取消了經營租賃和融資租賃的區分，並由同一個模型取代，在該模型下，除短期租賃和低值資產租賃外，承租人對所有租賃均需在資產負債表中確認使用權資產及相應負債。

## 2. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）（續）

### 已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則（續）

#### 香港財務報告準則第16號租賃（續）

使用權資產於初始確認時按成本計量，於初始確認後，使用權資產按成本（若干例外情況除外）減累計折舊及減值虧損列賬，並根據租賃負債的重新計量進行調整。租賃負債按當時未支付租賃款的現值進行初始計量，於初始確認後，隨後租賃負債按照利息及租賃付款以及租賃修改影響進行調整。對於現金流分類，本集團當前將土地使用權作為自用租賃土地相關之投資現金流以及歸類為投資物業之投資現金流列報，而其他租約付款則以經營現金流列報。根據香港財務報告準則第16號，租賃負債相關的租賃付款分配至本金和利息部分，本集團分別以籌資現金流和經營現金流列報。

根據香港財務報告準則第17號，本集團已對本集團作為承租人的租賃土地的租約款項進行預付。應用香港財務報告準則第16號將對歸類該等資產產生潛在變更，具體取決於本集團是否將使用權資產與其他資產分開單獨列報。

與承租人會計處理相比，香港財務報告準則第16號沿用了香港會計準則第17號關於出租人會計處理的相關規定，繼續要求出租人將租賃業務劃分為經營租賃或融資租賃。

此外，香港財務報告準則第16號要求進行廣泛披露。

如附注40所披露，截至二零一七年十二月三十一日，本集團持有不可撤銷經營租賃承諾人民幣12,107,339,000元。初步評估表明該等安排符合租賃定義，因此，除非根據香港財務報告準則第16號規定符合低價值或短期租賃，否則，本集團將把所有租賃確認為使用權資產及相應負債。

此外，本集團目前將已支付的可退款租金人民幣312,271,000元和收到的可退款租金人民幣23,099,000元視作適用香港財務報告準則第17號的租賃之權利和義務。根據香港財務報告準則第16號下租賃付款的定義，該等押金的賬面價值可調整攤餘成本，並將該等調整視作額外租賃款。對支付的可退款租金押金的調整將計入使用權資產的賬面價值。對收到的可退款租金押金的調整將被視作預收租賃款。

此外，應用新要求可能導致上述計量、列報和披露的變動。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策

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（「香港財務報告準則」）編制。此外，綜合財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）及香港《公司條例》（「公司條例」）所規定的適用披露。

如以下會計政策所述，綜合財務報表以歷史成本為基礎計量，特定金融工具按報告期末公允價值計量。

歷史成本通常是基於交換貨物所支付的公允價值。

公允價值是指市場參與者之間在計量日進行的有序交易中出售一項資產所收取的價格或轉移一項負債所支付的價格，無論該價格是直接觀察到的結果還是採用其他估值技術作出的估計。在對資產或負債的公允價值作出估計時，本集團考慮了市場參與者在計量日為該資產或負債進行定價時將會考慮的那些特徵。在本綜合財務報表中計量和／或披露的公允價值均在此基礎上予以確定，但香港財務報告準則第2號的「以股份為基礎的付款」範圍內的以股份為基礎的支付交易、香港會計準則第17號「租賃」範圍內的租賃交易、以及與公允價值類似但並非公允價值的計量（如香港會計準則第2號「存貨」中的可變現淨值或香港會計準則第36號「資產減值」中的使用價值）除外。

非金融資產的公允價值計量考慮市場參與者在最大最佳程度利用資產時，或將該資產銷售給另一市場參與者（該人將使資產達到最大最佳利用程度）時產生經濟利益的能力。

對於按公允價值轉讓的且估值方法為後續期間使用不可觀察輸入值計量公允價值的金融工具，應對該估值技術進行校正以使估值技術的結果等於交易價格。

此外，出於財務報告目的，公允價值計量應基於公允價值計量的輸入值的可觀察程度以及該等輸入值對公允價值計量整體的重要性，被歸入第一層、第二層或第三層級的公允價值層級，具體如下所述：

- 第一層級輸入值是指主體在計量日能獲得的相同資產或負債在活躍市場中未經調整的報價；
- 第二層級輸入值是指除了第一層級輸入值所包含的報價以外的，資產或負債的其他直接或間接可觀察的輸入值；以及
- 第三層級輸入值是指資產或負債的不可觀察輸入值。

主要會計政策如下所述。

### 3. 重大會計政策 (續)

#### 綜合財務報表基準

綜合財務報表載列本公司及本公司控制的實體及其附屬公司的財務報表。當本公司符合以下條件時，其具有對該主體的控制：

- 擁有對被投資者的權力；
- 通過對被投資者的涉入而承擔或有權獲得可變回報；以及
- 有能力運用對被投資者的權力影響所得到的回報金額

若實際情況表明上述三個因素中一個或多個發生變動，本集團會重新評估其是否控制某被投資者。

附屬公司的合併始於本公司獲得對該附屬公司的控制權之時，並止於本公司喪失對該附屬公司的控制權之時。特別是，在本年度購入或出售的附屬公司產生的收益和費用自本公司獲得控制權日起直至本公司停止對附屬公司實施控制之日為止納入綜合損益及其他綜合收益表內。

損益和其他綜合收益的各個組成部分歸屬於本公司的所有者及非控制性權益。附屬公司的綜合收益總額歸屬於本公司的所有者及非控制性權益，即使這將導致非控制性權益的金額為負數。

若有需要，本公司會對附屬公司的財務報表作出調整，以使其會計政策與本集團會計政策一致。

合併時，與本集團成員之間發生的交易相關的所有內部資產和負債、權益、收益、費用和現金流量均全額抵銷。

#### 本集團享有附屬公司所有者權益的變動

本集團在現有附屬公司中不會導致本集團喪失對附屬公司控制的所有者權益的變動作為權益交易核算。本集團持有的權益和非控制性權益的賬面金額應予調整以反映附屬公司中相關權益的變動，包括將相關儲備根據本集團及非控制性權益之權益比例重新分配至本集團及非控制性權益。

非控制性權益之經調整金額與已付或已收代價之公允價值之間如有任何差額，乃直接於權益確認並歸屬本公司之擁有人。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策 (續)

#### 綜合財務報表基準 (續)

##### 本集團享有附屬公司所有者權益的變動 (續)

倘本集團失去附屬公司之控制權，則終止確認該附屬公司之資產和負債及非控股權益 (如有)。收益或虧損會於損益表確認，並按(i)所收代價之公允價值及任何保留權益之公允價值之總額及(ii)該附屬公司之資產 (包括商譽) 及負債以及任何非控制性權益之先前賬面值間之差額計算。先前於其他綜合收益就該附屬公司確認之所有金額，會按猶如本集團已直接出售該附屬公司之相關資產或負債入賬 (即按適用香港財務報告準則所訂明/允許而重新分類至損益表或轉撥至另一權益類別)。於失去控制權當日於前附屬公司保留之任何投資之公允價值，會根據香港會計準則第39號於往後之會計處理中被視為初步確認之公允價值，或 (如適用) 就於聯營公司或合營企業之投資進行初步確認時之成本。

##### 購買不構成業務的附屬公司

當本集團收購不構成業務的一組資產和負債，本集團對單獨可識別的購買的資產和承擔的負債予以識別和確認，並將購買價款首先分攤至按各自公允價值列賬的土地使用權，而將剩餘的購買價款根據各自相對公允價值分攤至其他可單獨識別的資產和負債。該等交易不會產生商譽或廉價收購利得。

##### 商譽

收購業務所產生的商譽乃按成本值減累計減值虧損 (如有) 列賬，並呈列為無形資產

就減值測試而言，商譽被分配到各個因合併產生的協同效應而預計得益的現金產生單位 (或現金產生單位組別)，其指就內部管理而言對商譽進行監控的最低層級且不會大於一個經營分部。

獲分攤商譽的現金產生單位 (或現金產生單位組) 會按年及倘有跡象顯示有關單位可能出現減值時進行測試。就於報告期內進行收購所產生商譽而言，獲分攤商譽的現金產生單位 (或現金產生單位組) 會於該報告期末前進行減值測試。當現金產生單位的可收回金額少於該單位賬面值時，減值虧損會首先分攤至減少該單位獲分攤的任何商譽賬面值，繼而以該單位 (或現金產生單位組) 內各資產的賬面值為基準按比例分配至該單位內其他資產。

當出售相關現金產生單位時，其相關之商譽金額將包括在釐定出售盈虧的金額內 (或包括在本集團用來監測商譽之現金產生單位組別內任何現金產生單位內)。

本集團對於收購聯營公司產生之商譽相關政策如下文所載述。

### 3. 重大會計政策 (續)

#### 於聯營公司的投資

聯營公司為本集團對其擁有重大影響力的實體。重大影響力指有權參與被投資者的財務及經營政策決策，而並非控制或共同控制這些政策。

聯營公司的業績以及資產、負債採用權益會計處理法計入綜合財務報表。使用權益法核算的聯營公司財務報表按照與本集團類似情形下的相似交易或事件的相同會計政策編制。根據權益法，於聯營公司的投資在綜合財務狀況表內按成本進行初始確認，隨後就本集團應佔聯營公司收購後的損益變動以及其他綜合收益作出調整。對於損益及其他綜合收益以外之聯營公司資產淨值之變動，不予確認，除非該等變動導致本集團持有之擁有權益出現變動。倘若本集團應佔聯營公司虧損相等於或超過其於該聯營公司的權益（其包括實質上構成本集團於聯營公司投資淨額一部分的任何長期權益），則本集團不再確認其應佔進一步虧損。僅以本集團已產生法定性或推定性責任或代表該聯營公司作出付款為限，撥備額外應佔虧損及確認負債。

聯營企業中的投資應自被投資者成為聯營企業之日起採用權益法進行核算。取得聯營企業中的投資時，投資成本超過本集團在被投資者的可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔份額的部份確認為商譽（商譽會納入投資的賬面值內）。如果本集團在此類可辨認資產及負債的公允價值淨額中所佔的份額超過投資成本，而且在重新評估後亦是如此，則超出的金額會在取得該項投資的當期立即計入損益。

#### 於聯營公司的權益

根據香港會計準則39號的要求，決定是否有必要對本集團向聯營公司的投資確認減值準備。如果必要，該項投資的全部賬面值（包括商譽）猶如單一資產，將根據香港會計準則36號「資產減值」進行減值測試。減值測試將可收回金額（繼續持有的價值與公允價值減去出售費用後的較高者）與其賬面值進行比較。任何確認的資產減值虧損構成投資的賬面價值的一部分。任何按香港會計準則36號計提的減值虧損的轉撥應以之後該項投資增加的可收回金額為限。

當本集團對聯營公司不再具有重大影響時，將其作為出售被投資者全部權益核算，所產生的盈利或虧損計入當期損益。當本集團保留於該前聯營公司權益時及其保留權益為香港會計準則第39號範圍內之一項金融資產，本集團於該日以公允價值計量其保留權益及其公允價值被視為初始確認之公允價值。該聯營公司之賬面值及任何保留權益之公允價值之差額，以及任何出售該聯營公司相關權益之所得款項納入釐定出售該聯營公司之盈虧。此外，本集團按如該聯營公司直接出售其相關資產或負債之相同基準要求處理以往確認於其他綜合收益中有關該聯營公司之所有金額。因此，如以往確認於其他綜合收益中該聯營公司之盈虧於出售該相關資產或負債時將會被重新分類至損益，當終止權益法時，本集團在處置／部分處置相關聯營公司上把該盈虧從權益重新分類至損益（為一項重分調整）。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策(續)

#### 於聯營公司的權益(續)

當本集團減少其在聯營公司中的所有者權益但本集團繼續採用權益法時，本集團將此前計入其他綜合收益的與此次減少所有者權益相關的利得或損失部分重分類至損益(如果此項利得或損失在出售相關資產或負債時將被重分類至損益)。

當某集團實體與本集團的聯營公司進行交易，與該聯營公司交易所產生的損益僅會在有關聯營公司的權益與本集團無關之情況下，才會在本集團的綜合財務報表確認。

#### 收入確認

收入乃按已收或應收代價的公允價值計算，並指於一般業務過程中銷售貨品及提供服務的應收金額，減折扣及銷售相關稅項後計算。

如下文所述，收入於收入金額得以可靠地計量及未來經濟利益可能流入本集團並符合集團每項活動的特定標準時確認。

銷售貨品所得收入在貨品交付及所有權轉移時確認。

根據本集團的客戶忠誠度獎勵計劃向客戶提供獎勵額度而產生的貨品銷售入賬為多元收入交易，且已收或應收代價的公允價值於出售貨品及授出獎勵額度之間分配。分配予獎勵額度的代價乃參考其公允價值計量，即該獎勵額度按個別出售的金額為基礎計算。該代價不會於首次銷售交易時確認為收入，而遞延至獎勵額度獲贖回及本集團已履行有關責任時方會確認為收入。

服務收入於提供服務時確認。

從供應商取得的收入包括促銷費、倉儲費收入、運輸費收入和資訊系統服務收入乃根據合約條款及於提供服務時確認。

向加盟店收取的加盟金收入乃根據相關協定條款按權責發生制確認。

其他零售店因預付憑證使用而支付本集團的傭金收入，根據協定條款，於憑證買回時確認。

股息收入在收取款項的權利確定時確認。

### 3. 重大會計政策（續）

#### 收入確認（續）

當一項金融資產的經濟利益很可能流入本集團且金額可以可靠計量時，方確認該金融資產的利息收入。利息收入按照未償還的本金和適用的實際利率，按時間比例基礎計提。實際利率是指將金融資產在預計存續期內的估計未來現金收款折現至該金融資產初始確認時的賬面淨額的利率。

本集團有關確認經營租賃收入的會計政策載述於下文租賃相關會計政策內。

#### 租約

當租約條款將涉及擁有權的絕大部分風險及回報轉讓予承租人時，該租約乃分類為融資租賃。所有其他租約均分類為經營租賃。

#### 本集團作為出租人

經營租賃收入於相關租約年期以直線法確認計入損益。發生於一項經營租賃談判及合約安排期間的初始直接成本增加至租賃資產的賬面值。

#### 本集團作為承租人

經營租賃付款，包括獲得經營租賃土地的成本，乃按租賃年期以直線法確認為支出，除非另有系統基準更能代表使用租賃資產的經濟效益的時間模式。經營租賃下的或有租金在當期發生時直接確認為當期費用。

如果開始一個經營租賃時收到作為獎勵的利益，該利益將被記為一項負債。所有獎勵的利益將在租賃期內按直線法確認為租賃支出的抵減。除非有另一個系統的方法能體現租賃資產的經濟利益被消耗的時間方式。

#### 租賃土地及樓宇

當本集團為財產利益支付價款，該財產利益包括租賃土地及樓宇成份，本集團需要根據評定各成份所有權附帶的絕大部份風險與報酬是否轉移至本集團來單獨評定各成份就融資租賃或經營租賃的分類，除非兩種成份均明確定為經營租賃，在此情況下，整項租賃則分類為經營租賃。

尤其是，全部對價（包括任何一次性預付款）在初始確認時，需按從土地及樓宇成份所獲取租賃利益的公允價值的比例分配至租賃土地及樓宇成份。

租賃付款能夠可靠地分配時，以經營租賃核算的租賃土地利益應在綜合財務狀況表中列為「土地使用權」，按直線基準在租賃期間攤銷。當租賃付款不能夠在租賃土地和樓宇成份間可靠地分配時，整項物業通常分類為猶如通過融資租賃獲取的租賃土地。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策(續)

#### 借貸成本

借貸成本於產生之日於損益確認。

#### 政府補貼

政府補貼在本集團沒有足夠保證能夠達到獲取該補貼的條件以及能夠收到該補助前，不予確認。

當本集團將相關成本確認為費用並打算用該政府補貼補償該費用時，政府補助將採用系統化基準在該期間內確認損益。

#### 退休福利成本

當僱員已提供使其有權利獲得設定提存退休福利計劃的提存金的服務時，為設定提存退休福利計劃支付的金額應確認為費用。

離職福利負債於下述較早日予以確認：1)當本集團不能撤回提供的離職福利時；2)當本集團確認任何重組相關成本時。

#### 短期僱員福利

短期僱員福利確認為僱員提供服務期間預期支付之福利之未折現金額。所有短期僱員福利確認為費用，惟另一香港財務報告準則要求或允許將福利納入資產成本者除外。

負債確認為扣除已支付金額後歸屬於僱員之福利(如薪金、工資、年假及病假等)。

#### 稅項

所得稅開支指現時應繳稅項及遞延稅項的總和。

現時應繳稅項乃按本年度應課稅盈利計算。應課稅盈利與綜合損益及其他綜合收益表中所申報的「稅前盈利」不同，乃由於前者不包括其他年度的應課稅或可扣稅收入或開支，並且不包括從未課稅或扣稅的項目。本集團當期稅項的債務乃按報告期間結束當日已頒佈或實質已頒佈的稅率計算。

遞延稅項乃根據綜合財務報表資產及負債賬面值與計算應課稅盈利所採用相應稅基時的暫時差異確認。遞延稅項負債會就所有應課稅暫時差異確認，而遞延稅項資產乃按可動用可抵扣暫時差異的應課稅盈利為限確認。因商譽或因業務合併以外交易初步確認資產及負債且不影響應課稅盈利亦不影響會計盈利而引致的臨時性差異，則不會確認該等資產及負債。

### 3. 重大會計政策（續）

#### 稅項（續）

遞延稅項負債乃按於附屬公司及聯營公司的投資而產生的應課稅差額而確認，惟若本集團可控制臨時差異的撥回及臨時差額很可能不會於可見將來的撥回的情況則除外。與該等投資及權益相關的可扣減臨時差額所產生的遞延稅項資產，僅在按可能出現可利用臨時差額扣稅的應課稅盈利時予以確認，並預期於可見將來回撥。

遞延稅項資產的賬面值於各報告期末作檢討，並在不大可能有足夠應課稅盈利收回全部或部分資產時加以遞減。

根據報告期末已頒佈或實際已頒佈的稅率（及稅法），遞延稅項資產及負債按負債清償或資產變現期間預期適用的稅率計量。

遞延稅項負債及資產的計量反映本集團預期於報告期末將出現的稅務後果，並按其賬面值收回資產或清償負債。

當期和遞延稅項於損益確認，惟當其與於其他綜合收益確認或直接於權益確認的項目有關時，當期和遞延稅項亦會分別於其他綜合收益確認或直接於權益確認。

#### 物業、機器及設備

物業、機器及設備，包括持作供應商品或服務用途的土地及樓宇，或作行政用途的土地及樓宇（下文所述的在建物業除外）於綜合財務狀況表中按成本扣減其後累計折舊及累計減值損失（如有）列賬。

用於生產、供應或行政用途的在建物業按成本扣減任何已確認的減值虧損列賬。成本包括專業費。該等物業於完成且可作擬定用途時，會分類為物業、機器及設備之適當類別。該等資產按與其他物業資產相同之基準，於資產可作其擬定用途時開始折舊。

資產（在建物業除外）確認的折舊乃以成本扣減其剩餘價值後在估計可使用年期用直線法計算。估計可使用年期、剩餘價值和折舊方法在報告期期末覆核，並採用未來適用法對估計任何變更的影響進行核算。

物業、機器及設備項目於出售時或預期持續使用該資產不能產生未來經濟利益時終止確認。出售或棄用的物業、機器及設備項目的任何收益或虧損乃按該資產的銷售收益及賬面值之間的差額釐定，並於損益中確認。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策 (續)

#### 無形資產

##### 個別收購的無形資產

個別收購且使用年期有限的無形資產乃按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。某些開發過程中的管理用軟件是按成本減去任何公認的減值損失進行計價。這些資產在完成並准備投入使用时，被分類為相應類別的無形資產。使用年期有限的無形資產乃於估計可使用年期內按直線法確認攤銷。估計可使用年期及攤銷方法將於每個報告期末進行覆核，任何會計估計的變更將採用未來適用法。

無形資產於出售時或預計無法通過使用或出售而取得未來經濟利益時終止確認。因終止確認無形資產而產生之收益或虧損乃按出售所得款項淨額與有關資產之賬面值之差額計量，並於有關資產終止確認的期間在綜合收益表期間的損益中確認。

##### 除商譽外之有形及無形資產之減值虧損 (有關商譽之會計政策參閱上文)

於報告期期末，本集團檢閱其使用年期有限之有形及無形資產之賬面值，以釐定有否跡象顯示該等資產出現減值虧損。倘出現任何有關跡象，則須估計資產之可收回金額，以釐定減值虧損 (如有) 之程度。

倘不可能估計個別資產之可收回金額，本集團會估計該資產所屬現金產生單位之可收回金額。倘能識別一項合理及貫徹之分配基準，企業資產亦會被分配至個別現金產生單位，否則會被分配至能就其識別合理及貫徹之分配基準之最小現金產生單位組。

可收回金額為公允價值減去出售成本及使用價值兩者中之較高者。於評估使用價值時，預計未來現金流量乃以稅前貼現率貼現至現值以反映市場現時所評估之資金時值及未來現金流量估計未經調整之資產之特定風險。

倘預計資產 (或現金產生單位) 之可收回金額少於其賬面值，資產 (或現金產生單位) 之賬面值被削減至其可收回金額。於分配減值虧損時，減值虧損會首先沖減分配至該現金產生單位的商譽之賬面值，之後根據該單位內每一資產之賬面值按比例將減值虧損分配至該單位之其他資產。一項資產之賬面值在沖減後，不會降至低於其公允價值扣減出售成本 (如可計量) 後之差額，其使用價值 (如可釐定) 及零的最高者。分配至該資產之減值虧損金額應按比例分配至該單位之其他資產。減值虧損會即時於損益中確認。

倘減值虧損於其後撥回，則資產之賬面值須增加至其經修訂之估計可收回金額，惟經增加後之賬面值不得超過假設過往年度並無就資產 (或現金產生單位) 確認任何減值虧損下而釐定之賬面值。減值虧損撥回會即時於損益中確認。

### 3. 重大會計政策 (續)

#### 存貨

存貨按成本或可變現淨值兩者中的較低者入賬。成本按加權平均法釐定。存貨之可變現淨值乃估算售價減完工成本和必要的銷售開支。

#### 撥備

倘本集團因過往事件(法定或是推斷的)而產生現時責任,且本集團極可能須履行該責任,該責任亦可可靠計量,則會確認撥備。

撥備乃以於報告期末履行現時責任所須代價之最佳估算計算,並會考慮與有關責任相關之風險及不明朗因素。倘以履行現時責任估算所需之現金流計算撥備,其賬面值為該等現金流(倘其貨幣的時間價值的影響屬重大)之現值。

#### 金融工具

當本集團實體成為工具訂約條文的訂約方時,確認金融資產及金融負債。

金融資產及金融負債初步按公允價值計算。因收購或發行金融資產及金融負債(按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及金融負債除外)而直接應佔的交易成本於初步確認時,按適用情況加入或扣自該項金融資產或金融負債的公允價值。因收購按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或金融負債而直接相關的交易成本即時於損益確認。

#### 金融資產

本集團的金融資產分類為貸款及應收賬款、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產,以及可供出售金融資產。金融資產的分類依賴於金融資產的性質和持有目的,且在初始確認時確定。所有日常買賣的金融資產於交易日確認及終止確認。日常買賣指須根據市場規則或慣例訂立時限內交收資產的金融資產買賣。

#### 實際利率法

實際利率法是一種計算有關期間內金融資產攤銷成本與分派利息收入的方法。實際利率是以精確估算金融資產可使用年期或(如適用)更短期間估算未來現金收入(包括所有構成實際利率不可或缺一部份的已付或已收費用及成本、交易成本或者其他溢價或折價)的折現比率。債務工具的利息收入乃按實際利率基準確認,而指定為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之利息收入則計入盈虧淨額。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策(續)

#### 金融工具(續)

#### 金融資產(續)

##### 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產分為兩類，包括持作買賣金融資產及指定為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。倘屬下列情況，金融資產則分類為持作買賣：

- 所收購的金融資產主要用於在不久將來銷售；或
- 屬於本集團整體管理的可識別金融工具組合的一部份，且近期有賺取短期盈利的實際模式；或
- 屬於衍生工具(指定為有效對沖工具除外)。

金融資產(持作買賣金融資產除外)如滿足下列條件，則可於初始確認時指定為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。

- 該等指定消除或大幅削減了可能出現的計量或確認方面的一致性；或
- 該等金融資產為一組金融資產或金融資產和金融負債組合的一部分，而根據本集團制定的風險管理或投資策略，該項資產的管理和績效評估乃按公允價值為基礎進行，並且有關分組資訊是按該等基礎向內部提供；或
- 其構成包含一項或多項嵌入衍生工具之合約的一部分，且香港會計準則第39號允許將整個組合合約(資產或負債)指定為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產按公允價值計量，重新計量後產生的任何盈虧於損益中確認。於損益確認的盈虧淨額包括任何金融資產所賺取的股息或利息。同時納入「其他收入」項目中。公允價值按照附註43所述的方式釐定。

##### 可供出售金融資產

可供出售金融資產為指定為可供出售或並非分類為按公允價值計入損益之金融資產或貸款及應收賬款的非衍生工具。本集團在對下述項目進行初始確認時，將其指定為可供出售金融資產，包括法人股投資、非上市權益投資、上市權益投資及非上市債權投資。

本集團持有的分類為可供出售金融資產且在活躍市場上交易的股權及債務證券按每一報告期末的公允價值計量，公允價值不能可靠計量的非上市股權投資除外。使用實際利息法計算的與利息收入相關的可供出售貨幣性金融資產賬面值變動於損益中確認。可供出售股權工具產生的股息在本集團有權收取股息權利確立時於損益中確認。可供出售金融資產的其他賬面值變動於其他綜合收益中確認並累計至其他儲備項下。如投資被出售或已釐定發生減值，此前在其他儲備中累計的盈虧將重新分類至損益(參見下文金融資產減值虧損會計政策)。

### 3. 重大會計政策 (續)

#### 金融工具 (續)

#### 金融資產 (續)

##### 可供出售金融資產 (續)

於各報告期期末，並無活躍市場報價，且其公允價值未能可靠地計量的可供出售權益投資，按成本扣減任何已識別減值虧損計量。(參見下文金融資產減值虧損會計政策)。

##### 貸款及應收賬款

貸款及應收賬款為在活躍市場上並無報價而具有固定或可釐定付款的非衍生金融資產。於初次確認後，貸款及應收賬款(包括應收賬款及其他應收款、應收同系附屬公司／聯營公司款項、定期存款，以及現金及現金等價物)以實際利率法按攤銷成本減任何減值虧損列賬(參見下文金融資產減值虧損會計政策)。

除利息確認不重大的短期應收款項外，利息收入採用實際利率法確認。

##### 金融資產減值

除按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產外，在報告期期末評估金融資產是否存在減值跡象。倘有客觀證據顯示，於初始確認金融資產後發生一項或多項事件，對金融資產的預期末來現金流量造成影響，則金融資產需要考慮作出減值。

就可供出售的權益投資而言，該項投資的公允價值大幅或長期跌至低於其成本值被視為減值的客觀證據。

就所有其他金融資產而言，減值的客觀證據可能包括：

- 發行人或交易對方出現重大財政困難；或
- 違反合約，例如利息及本金逾期付款或拖欠；或
- 借款人有可能面臨破產或財務重組。

應收款項組合減值之客觀證據包括本集團收回付款的過往經驗，超過60天平均信貸期的組合逾期付款金額的增加，以及與應收款項拖欠相關之國家或地方經濟情況之可觀察變更。

就按攤銷成本計值的金融資產而言，減值虧損的確認金額是資產的賬面價值與預計未來現金流量的現值之間的差異，在該金融資產的原實際利率折現。

就按成本計值的金融資產而言，減值虧損的金額以資產的賬面值與估算未來現金流量的現值(以同類金融資產的當前市場回報率折現)間的差額計算。該等減值虧損不會於其後期間回撥。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 3. 重大會計政策(續)

#### 金融工具(續)

#### 金融資產(續)

#### 金融資產減值(續)

與所有金融資產有關的減值虧損會直接於金融資產的賬面值中作出扣減，惟應收賬款及其他應收款項除外，其賬面值會透過撥備賬作出扣減。撥備賬內的賬面值變動會於損益中確認。當貿易應收賬款及其他應收款項被視為不可收回時，其將於撥備賬內撇銷。於其後重新收取的先前撇銷款項將計入損益。

可供出售金融資產發生減值時，前期於其他綜合收益中確認的累計盈虧應重分類至當期損益。

對於按攤銷成本計量的金融資產如果在隨後期間，減值損失的金額減少並且減值可以與減值後確認發生的事件有關，先前已確認之減值虧損計入損益被轉回的程度與投資的賬面價值相關，並且不超過已攤銷成本的未確認減值。

對於可供出售權益投資，以往於損益確認之減值虧損將不會於其後期間在損益內撥回。減值虧損後任何公允價值的增加將直接於其他綜合收益中確認並累計至其他儲備項下。對於可供出售債務投資而言，倘投資的公允價值增加與減值虧損確認後發生的事件客觀相關，則減值虧損後續可在損益內撥回。

#### 金融負債及權益工具

由本集團實體發行之金融負債及權益工具按所訂立之合約安排內容，以及金融負債及權益工具之定義而分類。

#### 權益工具

權益工具為證明本集團資產剩餘權益(經扣除其所有負債)之任何合約。本集團所發行之權益工具乃按已收取之所得款項減直接發行成本入賬。

#### 實際利率法

實際利率法是一種計算有關期間金融負債攤銷成本與分派利息開支之方法。實際利率是以估算金融負債期間或(如適用)更短期間將估算的未來現金支出(包括屬於實際利率組成部分的各項收費、交易費用及折價或溢價等)折現至初始確認之賬面淨值的折現率。利息開支乃按實際利率基準確認。

#### 按攤銷成本計量的金融負債

金融負債(包括應付賬款及其他應付款，應付同系附屬公司／聯營公司款項及銀行借款)其後使用實際利率法按攤銷成本計量。

### 3. 重大會計政策(續)

#### 金融工具(續)

##### 終止確認

當且僅當金融資產的現金流契約權利到期，或金融資產發生轉移且該金融資產所有權上的所有風險和收益已實質上轉移時，本集團終止確認該項金融資產。若本集團未轉移金融資產或實質上保留有該金融資產所有權上的所有風險和收益並繼續控制被轉移的資產，本集團繼續確認該項金融資產，直到其持續參與並被確認為一項關聯負債。若本集團實質上保留有一項被轉移的金融資產所有權上的所有風險和收益，本集團繼續確認該金融資產並確認為實收收入的一項抵押借款。

終止確認一項金融資產時，資產賬面值與已收及應收對價和已在其他綜合收益和權益中確認的累計利得或損失之間的差額，於損益中確認。

當且僅當本集團義務解除、取消或到期時，本集團終止確認金融負債。終止確認的金融負債賬面值與已付或應付對價之間的差額，於損益中確認。

### 4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源

於應用本集團的會計政策時，根據附註3所述，本公司董事須就與其他來源區別並不顯著的資產及負債賬面值作出判斷、估算及假設。估算及相關假設乃以過往經驗及認為屬有關的其他因素為基礎。實際結果可能有別於該等估算。

估算及相關假設被持續檢討。倘若會計估算修訂僅影響該期間，則有關修訂會在修訂估算期間確認。倘若有關修訂既影響當期，亦影響未來期間，則有關修訂會在修訂期間及未來期間確認。

#### 估計不確定性的關鍵來源

於報告期期末，可能導致下一個財政年度資產賬面值面臨重大調整風險的有關未來之主要假設及影響估計不確定性之其他主要來源如下：

##### 商譽減值估算

釐定商譽是否減值需要對商譽分配到的現金產生單位的可收回款額(為使用價值或公允價值之較高者扣減出售成本後的餘額)進行估計。使用價值計算需要本集團對現金產生單位預期產生的未來現金流量和適用的折現率進行估計，以計算現值。倘實際未來現金流量低於預期，或事實及環境發生變更導致未來現金流量下調，則可能產生重大減值虧損/未來減值虧損。於二零一七年十二月三十一日，商譽賬面值為人民幣129,743,000元(扣除累計減值撥備人民幣22,198,000元)(二零一六年：人民幣129,743,000元(扣除累計減值撥備人民幣22,198,000元))。根據使用價值計算釐定的可收回款額詳情參見附註17。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 4. 關鍵會計判斷和估計不確定性的關鍵來源 (續)

#### 估計不確定性的關鍵來源 (續)

##### 除商譽外非金融資產減值估算

本集團依據香港會計準則第36號釐定非金融資產(除於上述段落「商譽之估算減值」中載列之商譽外)是否減值。資產之可收回金額按扣除出售費用後之公允價值及使用價值之較高者釐定。使用價值之計算依賴於估計。於二零一七年十二月三十一日,物業、機器及設備之賬面值為人民幣3,176,870,000元(扣除累計減值撥備人民幣67,257,000元)(二零一六年:賬面值為人民幣3,082,366,000元,扣除累計減值撥備人民幣45,926,000元)。除商譽外無形資產帳面價值為人民幣68,687,000元(二零一六年:賬面值為人民幣68,040,000元)。

##### 稅項

於二零一七年十二月三十一日,因未來盈利流不可預測,人民幣3,060,626,000元稅項虧損(二零一六年:人民幣2,972,159,000元)並未確認遞延稅項資產。遞延稅項資產之可靠性主要取決於未來是否有充足盈利或應課稅暫時差額。倘實際未來應課稅盈利多於預期,或事實及環境變更導致未來的應課稅盈利估計調整,則會確認遞延稅項資產,遞延稅項資產將於確認發生時於損益中確認。

##### 物業、機器及設備之可使用年限及剩餘價值

本集團為其物業、機器及設備釐定估算可使用年限及相應折舊。此估算以相似性質及功能之物業、機器及設備之實際可使用年限及過往經驗為基準。當可使用年限短於之前估算年限,本集團將增加折舊,或撤銷或撤減將予棄置或出售技術上過時或非策略之資產。於二零一七年十二月三十一日,物業、機器及設備之賬面值為人民幣3,176,870,000元(扣除累計減值撥備人民幣67,257,000元)(二零一六年:賬面值為人民幣3,082,366,000元,扣除累計減值撥備人民幣45,926,000元)。

##### 存貨之可變現淨值

存貨之可變現淨值乃在日常業務中之估算售價減完工成本和必要的銷售開支。該等估計乃以現有市況及銷售同類產品之過往經驗為基準,並可因競爭對手對嚴峻之行業週期而採取之行動而顯著改變。本集團管理層將於報告期末前重新評估有關估計。於二零一六年十二月三十一日,存貨之賬面值為人民幣2,414,652,000元(扣除累計減值撥備人民幣16,234,000元)(二零一六年:賬面值為人民幣3,065,232,000元,扣除累計減值撥備人民幣9,117,000元)。

##### 關店費用撥備之估算

本集團依據香港會計準則第37號確認關店費用撥備。撥備當本集團因已發生之事件而須承擔之法律或推定債務責任,而履行該債務責任時有可能消耗資源,並在責任金額能夠可靠估算時確認。關店費用撥備主要包括租賃終止罰款及僱員賠償金計入其他營業費用的相應金額。撥備之釐定依賴於估算。於二零一七年十二月三十一日,關店費用撥備之賬面值為人民幣72,758,000元(二零一六年:人民幣34,447,000元)。

## 5. 營業額及其他收益

本集團主要經營連鎖式超級市場、大型綜合超市及便利店。於本年度確認之本集團營業額分析如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業額		
銷售商品	25,225,388	26,666,069
其他收益		
從供應商取得之收入(服務收入)	1,380,871	1,485,137
出租商舖租金收入	607,770	600,389
從加盟店取得之加盟金收入	44,363	44,677
因預付憑證於其他零售店使用而取得之傭金收入	4,804	5,835
	2,037,808	2,136,038
總收益	27,263,196	28,802,107

## 6. 分部資料

總經理為本集團首要經營決策者，向其報告的用作資源配置及業績評估的資料重點關注本集團三項根據商業性質和業務規模基礎而確認的主要業務。

特別是，根據香港財務報告準則第8號規定劃分的本集團可報告分部如下：

- 連鎖大型綜合超市業務
- 連鎖超級市場業務
- 連鎖便利店業務
- 其他業務

各業務分部之間並無進行重大買賣活動或其他交易。本集團之其他業務主要包括銷售商品予批發商、提供批發業務所需的配送服務以及網上銷售。向本集團之總經理匯報上述資訊時，本集團之所有其他業務系已被單獨加總呈列。

### 分部收益及業績

以下為兩個年度按可報告及經營分部分析之本集團收益(包括營業額及其他收益)及持續經營業務的經營業績：

	分部收益		分部業績	
	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
大型綜合超市	16,692,516	17,836,573	(45,655)	(148,818)
超級市場	8,512,010	8,809,770	47,268	101,605
便利店	1,966,564	2,080,944	(155,833)	(114,812)
其他業務	92,106	74,820	395,112	(15,807)
	27,263,196	28,802,107	240,892	(177,832)

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 6. 分部資料

#### 分部收益及業績

分部總業績調節至綜合稅前盈利（虧損）載列如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
分部業績	240,892	(177,832)
不可分配利息收入	71,212	68,376
不可分配收入	109	2,931
不可分配開支	(201,406)	(113,726)
應佔聯營公司業績	8,458	(687)
綜合稅前盈利（虧損）	119,265	(220,938)

上述所報告的一切分部收益乃源自外部客戶。

所有本集團之收益及分部業績乃歸因於中國客戶。

經營分部之會計政策與附註3所述之本集團會計政策相同。分部業績不包括應佔聯營公司溢利及總部收支之分配（包括總部管理資金產生之利息收入）。此乃向本集團總經理匯報用以資源配置及分部表現評估之報告。

#### 分部資產

以下為按經營分部分析之本集團資產：

	二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
—大型綜合超市	8,795,002	7,723,046
—超級市場	2,796,313	4,798,902
—便利店	489,609	490,894
—其他業務	148,271	137,631
分部資產合計	12,229,195	13,150,473
於聯營公司之投資	511,251	500,793
其他未分配資產	4,214,034	3,806,746
資產合計	16,954,480	17,458,012

基於監控分部業績及在分部間分配資源之目的：

- 除總部集中管理的某些金融資產、現金及現金等價物以及遞延稅項資產外，所有資產分配至經營分部。

## 6. 分部資料(續)

## 其他分部資料

## 二零一七年

	大型綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	集團 人民幣千元
包含於分部損益或分部資產計量的 金額如下：					
非流動資產的增加(註)	1,148,063	128,478	61,565	387	1,338,493
折舊	233,473	96,325	44,903	10,196	384,897
攤銷	15,747	6,368	1,520	5,396	29,031
物業、機器及設備減值	39,498	-	-	8,142	47,640
商譽減值	-	-	-	-	-
出售物業、機器及設備及無形資產 發生的虧損(收益)	7,368	4,613	(123)	145	12,003
利息收入	92,083	19,321	365	992	112,761
財務成本	-	-	-	120	120

## 二零一六年

	大型綜合超市 人民幣千元	超級市場 人民幣千元	便利店 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	集團 人民幣千元
包含於分部損益或分部資產計量的 金額如下：					
非流動資產的增加(註)	171,219	86,121	49,877	402	307,619
折舊	262,589	85,291	35,818	11,702	395,400
攤銷	5,650	5,841	947	5,120	17,558
物業、機器及設備減值	7,363	-	-	-	7,363
商譽減值	-	-	-	22,198	22,198
出售物業、機器及設備及無形資產 發生的虧損(收益)	3,832	4,113	(23)	515	8,437
利息收入	124,746	42,033	741	759	168,279
財務成本	-	-	-	118	118

註： 非流動資產的增加包括物業、機器及設備增值人民幣552,767,000元(二零一六年：人民幣146,018,000元)，在建工程增值人民幣163,315,000元(二零一六年：人民幣156,325,000元)，無形資產增值人民幣3,891,000元(二零一六年：人民幣5,276,000元)及土地使用權人民幣618,520,000元。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 6. 分部資料(續)

#### 地理資料

本集團之經營和非流動資產主要位於中國。來自外部客戶的收入主要來自中國境內的客戶。因此，未列報地理資料分析。

#### 主要客戶資料

於本年及上年，來自任何客戶的收入均未超出本集團總收入之10%。

### 7. 其他收入

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
因現金及定期存款而產生的利息收入	183,973	236,655
政府補貼(註i)	68,319	49,603
按公允價值計量且其變動計入損益之金融資產之 公允價值變化	103,163	94,781
收到的按公允價值計量且其變動計入損益之 金融資產的股息	135	81
出售/贖回可供出售金融資產利得	—	613
出售聯營公司利得(註ii)	—	2,810
出售附屬公司利得(附註39)	399,132	—
收到的可供出售投資的股息	2,314	1,444
廢品及物料銷售收入	28,492	26,787
出租人提前終止經營租賃合同(註iii)	54,830	—
其他	58,938	48,273
合計	899,296	461,047

註：

- 本集團收到來自中國地區政府的補貼，以鼓勵本集團內各有關公司在各地的業務開展。
- 上期集團以人民幣8,476,000元將對聯華每日鈴商業(上海)有限公司(「聯華每日鈴」)43%股權的轉讓予聯華每日鈴其他股東。處置日，本集團佔有聯華每日鈴權益為人民幣5,666,000元，處置聯營公司取得收益人民幣2,810,000元計入上期損益。
- 於二零一七年三月二十八日，集團之附屬公司與其出租方就提前終止租賃合同事項達成協議。根據相關協定，出租方應支付違約金金額人民幣54,830,000元，該金額系根據協力廠商評估機構出具的資產評估報告所確定。該金額公司已於本期收到。

## 8. 稅前收益（虧損）

本年本集團持續經營虧損已扣除下列各項：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
稅前收益（虧損）已扣除（計入）下列各項：		
攤銷及折舊		
物業、機器及設備之折舊（附註13）	384,897	395,400
土地使用權之攤銷（附註15）	16,293	6,232
無形資產之攤銷（附註16）	11,279	9,867
其他非流動資產之攤銷（附註24）	1,459	1,459
攤銷及折舊合計	413,928	412,958
應佔聯營公司業績		
應佔除稅前（盈利）虧損	(8,823)	1,507
應佔稅項	365	(820)
	(8,458)	687
核數師酬金	5,536	5,783
出售物業、機器及設備及無形資產之損失	12,003	8,437
確認物業、機器及設備之減值 （包括在其他經營開支中）	47,640	7,363
商譽減值撥備（包括在其他經營開支中）	—	22,198
董事薪酬（附註10）	1,745	1,180
其他員工之薪金及工資和其他員工福利	2,592,836	2,683,271
其他員工之退休福利成本—定額供款計劃	262,216	273,056
員工成本總額	2,856,797	2,957,507
計提呆賬撥備	1,224	551
轉回呆賬撥備	(258)	—
存貨跌價撥備確認	10,487	1,383
存貨跌價撥備轉回	(3,370)	—
存貨成本中確認之費用	21,467,549	22,728,564

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 9. 稅項

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
中國企業所得稅當期稅項	290,867	126,768
遞延稅項(附註23)	(20,577)	(11,664)
	<b>270,290</b>	115,104

因本集團並未從香港賺取或獲取任何應課稅盈利，故無需為香港利得稅做出撥備。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》以及企業所得稅法暫行條例的規定，執行25%的企業所得稅率。若干位於中國西部特定省份的附屬公司執行15%的優惠稅率。

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
除稅前收益(虧損)	119,265	(220,938)
以中國法定所得稅率25%計算稅項 (二零一六年:25%)	29,816	(55,235)
應佔聯營公司業績之稅務影響	(2,115)	172
在稅務方面不可扣減之支出之稅務影響	1,578	1,551
在稅務方面不應課稅之收入之稅務影響	(841)	(5,036)
未確認稅務虧損及可抵扣暫時性差異之稅務影響	251,604	179,318
動用先前未確認之稅務虧損	(9,752)	(5,666)
年度稅項支出	<b>270,290</b>	115,104

## 10. 董事、監事及僱員薪酬

### (1) 董事薪金

截至二零一七年十二月三十一日止年度，每名董事的薪酬如下：

董事姓名 人民幣千元	袍金		基本薪金、津貼 及實物福利		酌定花紅(附註a)		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年
執行董事/非執行董事：												
徐濤先生(註b)	-	-	345	-	330	-	17	-	6	-	698	-
祁月紅女士(註c)	-	-	202	261	181	234	48	63	16	22	447	580
葉永明先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
徐子瑛女士(註d)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
董錚先生(註e)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
錢建強先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
鄭小芸女士	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
王德雄先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
張軒松先生(註f)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
張經儀先生(註g)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
張擘女士(註h)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
周晶波先生(註i)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事：												
夏大慰先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
李國明先生	150	150	-	-	-	-	-	-	-	-	150	150
盛雁女士(註j)	106	-	-	-	-	-	-	-	-	-	106	-
張俊先生(註k)	106	-	-	-	-	-	-	-	-	-	106	-
顧國建先生(註l)	44	150	-	-	-	-	-	-	-	-	44	150
王津先生(註m)	44	150	-	-	-	-	-	-	-	-	44	150
合計	600	600	547	261	511	234	65	63	22	22	1,745	1,180

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團年度業績增長釐定。
- (b) 徐濤先生自二零一七年九月二十七日出任本公司執行董事和總經理。
- (c) 祁月紅女士已于二零一七年九月二十七日辭任本公司執行董事和總經理職務。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 10. 董事、監事及僱員薪酬(續)

#### (1) 董事薪金(續)

註：(續)

- (d) 徐子瑛女士自二零一七年六月十二日起出任本公司非執行董事和副董事長。
- (e) 董錚先生自二零一七年八月二十八日起出任本公司非執行董事。
- (f) 張軒松先生已于二零一七年三月十四日辭任本公司非執行董事職務。
- (g) 張經儀先生已于二零一七年三月十四日辭任本公司非執行董事職務。
- (h) 張擘女士自二零一七年三月十四日起出任本公司非執行董事，但已於二零一七年八月二十八日辭任該職務。
- (i) 周晶波先生自二零一七年三月十四日起出任本公司非執行董事，但已於二零一七年六月十二日辭任該職務。
- (j) 盛雁女士自二零一七年三月十四日起出任本公司獨立非執行董事。
- (k) 張俊先生自二零一七年三月十四日起出任本公司獨立非執行董事。
- (l) 顧國建先生已于二零一七年三月十四日辭任本公司獨立非執行董事職務。
- (m) 王津先生已于二零一七年三月十四日辭任本公司獨立非執行董事職務。

上述執行董事的薪酬為其就管理本公司及本集團事務所提供的相關服務而獲取的薪酬。

上述非執行董事的薪酬為其擔任本公司及其附屬公司董事所提供服務而獲取的薪酬。

上述獨立非執行董事的薪酬為其擔任本公司董事所提供服務而獲取的薪酬。

截至二零一七年及二零一六年十二月三十一日止年度內，並無任何涉及董事或首席執行官放棄或同意放棄收取任何酬金的安排。

## 10. 董事、監事及僱員薪酬（續）

### (2) 監事會成員酬金

截至二零一七年十二月三十一日止年度，每名監事的薪酬如下：

監事姓名 人民幣千元	袍金		基本薪金、津貼 及實物福利		酌定花紅（註a）		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年
呂勇先生（註b）	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
楊阿國先生（註c）	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
陶清女士	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
史浩剛先生	-	-	243	238	216	211	65	63	22	22	546	534
合計	-	-	243	238	216	211	65	63	22	22	546	534

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團錄得的年度業績釐定。
- (b) 呂勇先生已于二零一七年十一月二十八日辭任本公司監事長職務。
- (c) 楊阿國先生自二零一七年十一月二十八日起出任本公司監事長。

上述監事的薪酬為其擔任本公司監事所提供服務而獲取的薪酬於。

截至二零一七年及二零一六年十二月三十一日止年度內，並無任何涉及監事放棄或同意放棄收取任何酬金的安排。

### (3) 高級管理人員酬金

截至二零一七年十二月三十一日止年度，每名高級管理人員的薪酬如下：

高級管理人員姓名 人民幣千元	袍金		基本薪金、津貼 及實物福利		酌定花紅（註a）		退休福利成本		醫療福利		合計	
	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年	二零一七年	二零一六年
胡黎平女士	-	-	237	238	211	211	66	63	22	22	536	534
梁寶龍先生	-	-	237	238	211	211	66	63	22	22	536	534
張慧琴女士（註c）	-	-	288	147	6,527	3,108	57	31	20	10	6,892	3,296
常於冰先生（註b）	-	-	237	142	211	205	66	49	22	10	536	406
席宇先生（註d）	-	-	237	20	211	18	66	5	22	2	536	45
戴裕騰先生（註e）	-	-	417	-	200	-	-	-	6	-	623	-
董剛先生（註f）	-	-	295	-	150	-	23	-	6	-	474	-
唐皓先生（註g）	-	-	40	-	35	-	11	-	4	-	90	-
林嵩先生（註h）	-	-	-	1,000	-	240	-	63	-	22	-	1,325
徐凌雲女士（註i）	-	-	209	62	-	19	26	6	9	2	244	89
蔣曉飛先生（註j）	-	-	-	218	-	193	-	57	-	20	-	488
合計	-	-	2,197	2,065	7,756	4,205	381	337	133	110	10,467	6,717

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 10. 董事、監事及僱員薪酬(續)

#### (3) 高級管理人員酬金(續)

註：

- (a) 酌定花紅乃根據本集團錄得的年度業績釐定。
- (b) 常於冰先生於二零一六年五月四日被選為副首席執行官。
- (c) 張慧琴女士於二零一六年六月十三日被選為副首席執行官。
- (d) 席宇先生於二零一六年十二月五日被選為副首席執行官。
- (e) 戴裕鵬先生自二零一七年八月份起出任本公司副總經理。
- (f) 董剛先生自二零一七年九月份起出任本公司副總經理。
- (g) 唐皓先生自二零一七年十月份起出任本公司黨委副書記、紀委書記和工會主席。
- (h) 林嵩先生於二零一七年一月三日辭任首席執行官。
- (i) 徐凌雲女士於二零一六年十二月五日被選為副首席執行官，並於二零一七年一月三日辭任首席執行官。
- (j) 蔣曉飛先生於二零一六年十一月二十五日辭任副首席執行官。

上述高級管理人員的薪酬為其作為本公司關鍵管理團隊成員向本公司提供服務所獲取的薪酬。

### 11. 五位最高薪酬人士

五位最高薪酬人士並非本公司的董事或監事。該五位最高薪酬人士的酬金分析如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
基本薪金、津貼及實物福利	1,152	1,066
酌定花紅	26,109	22,370
退休福利	295	289
醫療福利	97	89
	27,653	23,814

## 11. 五位最高薪酬人士 (續)

非本公司董事的最高薪人士其酬金分屬的組別人數如下：

	人數	
	二零一七年	二零一六年
港幣5,000,001元－港幣5,500,000元	–	4
港幣5,500,001元－港幣6,000,000元	3	–
港幣6,000,001元－港幣6,500,000元	–	1
港幣7,500,001元－港幣8,000,000元	1	–
港幣8,500,001元－港幣9,000,000元	1	–

年內，本集團並無向董事、監事和五位最高薪酬人士支付酬金以吸引彼等加盟本集團或作為彼等加盟後的獎金，也無向彼等支付酬金作為離職補償。

## 12. 每股虧損

本公司股東應佔每股基本虧損乃根據下列資料計算：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
<i>虧損</i>		
本公司股東應佔年內虧損	(282,760)	(449,955)
	二零一七年	二零一六年
<i>股份數目</i>		
計算每股基本虧損的普通股股份加權平均數	1,119,600,000	1,119,600,000

由於兩個年度內並無潛在普通股發行，因而無需列示每股稀釋虧損。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 13. 物業、機器及設備

	樓宇 人民幣千元	租約 物業裝修 人民幣千元	運輸 車輛及設備 人民幣千元	經營及 辦公室設備 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本					
於二零一六年一月一日	2,062,696	2,343,855	290,662	1,776,058	6,473,271
添置	-	58,296	12,558	75,164	146,018
轉自在建工程	545,788	2,788	55,774	56,751	661,101
出售	-	(222,331)	(22,776)	(117,367)	(362,474)
於二零一六年十二月三十一日	2,608,484	2,182,608	336,218	1,790,606	6,917,916
添置	(19)	152,786	7,347	122,312	282,426
收購附屬公司	270,303	-	35	3	270,341
轉自在建工程	2,373	56,240	-	1,898	60,511
出售	(299)	(179,712)	(37,953)	(292,391)	(510,355)
出售附屬公司	(116,792)	-	(10,098)	(17,010)	(143,900)
於二零一七年十二月三十一日	<b>2,764,050</b>	<b>2,211,922</b>	<b>295,549</b>	<b>1,605,418</b>	<b>6,876,939</b>
折舊及減值					
於二零一六年一月一日	631,487	1,700,706	201,125	1,248,191	3,781,509
年內撥備	65,282	149,488	19,512	161,118	395,400
減值撥備	-	2,861	-	4,502	7,363
於出售時抵消	-	(220,458)	(16,911)	(111,353)	(348,722)
於二零一六年十二月三十一日	696,769	1,632,597	203,726	1,302,458	3,835,550
年內撥備	79,171	132,632	23,323	149,771	384,897
減值撥備	-	25,607	-	22,033	47,640
於出售時抵消	-	(174,869)	(30,533)	(277,633)	(483,035)
出售附屬公司	(65,088)	-	(4,997)	(14,898)	(84,983)
於二零一七年十二月三十一日	<b>710,852</b>	<b>1,615,967</b>	<b>191,519</b>	<b>1,181,731</b>	<b>3,700,069</b>
賬面值					
於二零一七年十二月三十一日	<b>2,053,198</b>	<b>595,955</b>	<b>104,030</b>	<b>423,687</b>	<b>3,176,870</b>
於二零一六年十二月三十一日	1,911,715	550,011	132,492	488,148	3,082,366

註：

- 於本年內，本公司董事對本集團的租約物業裝修和經營及辦公設備進行審閱，認為由於物理損壞或淘汰，上述資產，特別是已關閉零售店鋪所使用的相關資產，發生減值。據此，截至二零一七年十二月三十一日止年度，該等已識別資產的相關減值撥備計為人民幣47,640,000元（二零一六年：人民幣7,363,000元），已全額確認。
- 折舊額人民幣384,897,000元（二零一六年：人民幣395,400,000元）之中，人民幣331,684,000元（二零一六年：人民幣339,502,000元）和人民幣53,213,000元（二零一六年：人民幣55,898,000元）分別列入銷售及分銷成本和行政開支。
- 於二零一七年十二月三十一日，本集團賬面值人民幣13,545,000元（二零一六年：人民幣：14,062,000元）的樓宇尚未獲得房產證。

**13. 物業、機器及設備（續）**

上述物業、機器及設備考慮其殘值後，按直線法的折舊如下：

樓宇	25至40年
租約物業裝修	5至8年或租賃剩餘年限（以較短者為準）
運輸車輛及設備	5至8年
經營及辦公設備	3至8年

**14. 在建工程**

	在建工程 人民幣千元
於二零一六年一月一日	773,418
添置	156,325
轉撥至物業、機器及設備（附註13）	(661,101)
轉撥至無形資產（附註16）	(25,278)
轉撥至其他	(22,298)
於二零一六年十二月三十一日	221,066
添置	<b>163,315</b>
轉撥至物業、機器及設備（附註13）	<b>(60,511)</b>
轉撥至無形資產（附註16）	<b>(8,620)</b>
轉撥至其他	<b>(2,082)</b>
於二零一七年十二月三十一日	<b>313,168</b>

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 15. 土地使用權

	土地使用權 人民幣千元
<b>成本</b>	
於二零一六年十二月三十一日	415,132
添置	19
收購附屬公司	618,501
出售附屬公司	(68,175)
<b>於二零一七年十二月三十一日</b>	<b>965,477</b>
<b>攤銷</b>	
於二零一六年一月一日	73,320
年內攤銷	6,232
二零一六年十二月三十一日	79,552
年內攤銷	16,293
出售附屬公司	(21,816)
<b>於二零一七年十二月三十一日</b>	<b>74,029</b>
<b>賬面值</b>	
<b>於二零一七年十二月三十一日</b>	<b>891,448</b>
於二零一六年十二月三十一日	335,580

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
就呈報目的分析如下：		
非流動部份	<b>865,234</b>	329,348
計入下一年損益並包括於按金、預付款及 其他應收賬款的流動部份(附註27)	<b>26,214</b>	6,232
<b>合計</b>	<b>891,448</b>	335,580

註： 年內攤銷額人民幣16,293,000元(二零一六年：人民幣6,232,000元)之中，人民幣14,186,000元(二零一六年：人民幣3,665,000元)和人民幣2,107,000元(二零一六年：人民幣2,567,000元)分別列入銷售及分銷成本和行政開支。

## 16. 無形資產

	軟件 人民幣千元	商譽 人民幣千元	合計 人民幣千元
<b>成本</b>			
於二零一六年一月一日	191,236	151,941	343,177
添置	5,276	–	5,276
轉自在建工程(附註14)	25,278	–	25,278
出售	(5,511)	–	(5,511)
於二零一六年十二月三十一日	216,279	151,941	368,220
添置	3,891	–	3,891
轉自在建工程(附註14)	8,620	–	8,620
出售	(3,397)	–	(3,397)
<b>於二零一七年十二月三十一日</b>	<b>225,393</b>	<b>151,941</b>	<b>377,334</b>
<b>攤銷及減值</b>			
於二零一六年一月一日	142,883	–	142,883
年內攤銷	9,867	–	9,867
減值撥備	–	22,198	22,198
於出售時抵消	(5,511)	–	(5,511)
於二零一六年十二月三十一日	147,239	22,198	169,437
年內攤銷	11,279	–	11,279
減值撥備	–	–	–
於出售時抵消	(1,812)	–	(1,812)
<b>於二零一七年十二月三十一日</b>	<b>156,706</b>	<b>22,198</b>	<b>178,904</b>
<b>賬面值</b>			
於二零一七年十二月三十一日	<b>68,687</b>	<b>129,743</b>	<b>198,430</b>
於二零一六年十二月三十一日	69,040	129,743	198,783

註：

- (a) 年內攤銷額人民幣11,279,000元(二零一六年：人民幣9,867,000元)之中，人民幣2,255,000元(二零一六年：人民幣888,000元)和人民幣9,024,000元(二零一六年：人民幣8,979,000元)分別列入銷售及分銷成本和行政開支。
- (b) 上述軟件存在有限使用年限，以直線法在五至十年之內攤銷。
- (c) 截至二零一六年十二月三十一日止年度期間，本集團先前收購世紀聯華(定義見附註17)而產生的商譽，因世紀聯華持續虧損且市場環境及狀況發生變化遭遇減值，本集團確認的相關減值撥備計為人民幣22,198,000元。使用價值計算詳情載列於附註17。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 17. 商譽減值測試

出於減值測試的目的，附註16中列示的商譽根據個別收購分配至本集團可辨識的現金產生單位。於二零一七年十二月三十一日商譽分配的分佈摘要呈報如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
杭州聯華華商集團有限公司	69,534	69,534
廣西聯華超市股份有限公司	47,638	47,638
上海世紀聯華超市發展有限公司(「世紀聯華」)	—	—
其他	12,571	12,571
	<b>129,743</b>	<b>129,743</b>

現金產生單位的可收回款額乃採用使用價值計算釐定。可收回金額根據若干類似關鍵假設確定。所有使用價值計算均根據經管理層批准的現金流量預測，該現金流量預測乃產生自一年期的財務預算，以及其後永續以估算增長率0%至5%（二零一六年：0%至5%）及折現率15.2%（二零一六年：14.5%）為基準計算的現金流量推算。現金流量預測所採用的增長率沒有超出相關市場的平均長期增長率。使用價值計算的其他主要假設與現金流入／流出的估計相關，其中包括銷售預算及毛利率，這種估計是基於有關的現金產生單位的過往表現及管理層預期市場狀況得出。管理層認為相關假設的合理變動如導致未來現金下調，則可能會出現減值。

### 18. 於聯營公司的權益

本集團

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
非上市權益投資，按成本	235,001	233,001
購買日後確認盈利份額－其他綜合收益， 扣除已獲取的股息	276,250	267,792
	<b>511,251</b>	<b>500,793</b>

## 18. 於聯營公司的權益(續)

於報告期期末本集團各聯營公司之詳情概述如下：

實體名稱	企業結構	公司註冊及 業務地點	本公司應佔 股東權益比例		主要業務
			二零一七年 %	二零一六年 %	
上海聯家超市有限公司(「聯家」)	法人	中國	45.00	45.00	大型綜合 超市業務
上海三明泰格資訊技術有限公司	法人	中國	45.00	45.00	貿易公司
上海谷德商貿合作公司	法人	中國	27.00	27.00	貿易公司
天津一商友誼股份有限公司 (「天津一商」)	法人	中國	20.00	20.00	百貨商店
上海澳發商貿發展有限公司	法人	中國	30.00	30.00	貿易公司
杭州龍聯精選餐飲有限公司	法人	中國	40.00	0.00	餐飲服務

上述聯營公司於本綜合財務報表內均採用權益法入賬。

本集團各重要聯營公司的財務資訊概要載列如下。該資訊概要列報了按香港財務報告準則所編制的聯營公司財務報表所示金額：

## 聯家

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	1,641,624	1,495,321
非流動資產	852,882	945,097
流動負債	1,727,999	1,690,912

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業額	4,854,540	5,222,548
本年盈利(虧損)	17,001	(12,393)
收到聯營公司分配股息	—	28,255

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 18. 於聯營公司的權益 (續)

#### 聯家 (續)

上述財務資訊概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
聯家淨資產	766,507	749,506
本集團佔聯家投資比例	45%	45%
本集團應佔聯家資產淨值	344,928	337,278

#### 天津一商

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	549,675	418,823
非流動資產	4,826,793	3,819,019
流動負債	2,422,658	1,806,974
非流動負債	2,200,571	1,681,860

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業收入	3,614,903	2,966,118
本年利潤	4,231	26,812
聯營公司其他綜合收益	-	254

上述財務資訊概要與綜合財務報表中確認的應佔聯營公司權益的賬面值，調節如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
天津一商淨資產	753,239	749,008
本集團佔天津一商投資比例	20%	20%
本集團應佔天津一商資產賬面淨值	150,648	149,801
商譽	6,787	6,787
本集團應佔天津一商資產淨值	157,435	156,588

## 18. 於聯營公司的權益 (續)

## 天津一商 (續)

其他未單獨列示聯營公司資訊匯總：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
年內本集團應佔其他未單獨列示之聯營公司虧損	(39)	(473)
年內本集團應佔其他未單獨列示之聯營公司資產淨值	8,888	6,927

## 19. 可供出售金融資產

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
<i>非流動</i>		
法人股之成本 (註a)	312	312
非上市權益投資之成本 (註b)	47,170	66,823
上市權益投資之公允價值	46,107	6,832
— 附有限制期上市權益投資 (註c)	40,237	—
— 上市權益投資	5,870	6,832
合計	93,589	73,967

附註：

- (a) 該等投資為投資於若干中國上市公司的限售法人股，在報告期末該等非上市公司的投資按成本減任何已識別減值虧損計算。本公司董事認為，由於該等投資的市場公允價值估計範圍重大，其公允價值無法可靠計量。
- (b) 集團持有的初始帳面價值為人民幣20,000,000元的非上市權益投資於二零一七年一月二十三日在上海證券交易所上市（參見註(c)），故被重新確認為上市權益投資。其餘帳面餘額為人民幣47,170,000元的投資為若干中國非上市公司的投資，在報告期末該等非上市公司的投資成本減任何已識別減值虧損計算。本公司董事認為，由於該等投資的市場公允價值估計範圍重大，其公允價值無法可靠計量。
- (c) 該上市的權益投資根據二零一七年十二月三十一日的股票價格並按照相關流通性折扣計算後的公允價值計量，該權益投資的限售期限為自其於二零一七年一月二十三日在上海證券交易所上市後的一年內。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 20. 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
於上海證券交易所上市之公司股票	2,455	2,524
非上市理財產品(註)	2,285,329	1,975,370
合計	2,287,784	1,977,894

註：理財產品根據有關方簽署的產品協議書由中國持牌金融機構管理，主要投資於中國境內發行及流通的債券、信託、貨幣市場基金、債券基金等金融資產或非上市權益投資。於報告期末，該等投資按照公允價值計量，對應的公允價值變更利得為人民幣103,232,000元(二零一六年：人民幣94,945,000元)，計入當年的「其他收入」中。

### 21. 定期存款

所有定期存款以人民幣計價，並存放於中國的銀行。流動資產中之定期存款為到期日超過三個月但在一年之內的定期存款。非流動資產中之定期存款為到期日超過一年但在五年之內的定期存款。

於二零一七年十二月三十一日，本集團定期存款包含受限制定期存款金額為人民幣1,600,000,000元(二零一六年：人民幣1,371,000,000元)。受限制定期存款為存於某些銀行之保證金，以作為向客戶發行預付憑證之抵押，本集團不能用作其他用途。

本集團定期存款的實際年利率介乎1.75%至4.80%(二零一六年：1.80%至6.80%)之間。本集團定期存款的賬面值與其公允價值接近。

### 22. 預付租金

預付租金乃指將於一年以後計入綜合損益表的店鋪物業預付租金。將於報告期期末一年後計入損益的預付租金人民幣312,271,000元(二零一六年：人民幣323,869,000元)將納入流動資產作為預付款項，詳情參見附註27。

### 23. 遞延稅項

下表列載以財務列報為目的的遞延稅項分析：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
遞延稅項資產	74,150	68,222
遞延稅項負債	(76,625)	(86,455)
	(2,475)	(18,233)

## 23. 遞延稅項(續)

下表載列本集團於本年度及上年確認之主要遞延稅項負債、資產及其變動。

	公允價值 調整 人民幣千元	壞賬及 存貨撥備 人民幣千元	預提費用 人民幣千元	預提收入 人民幣千元	租賃費用 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零一六年一月一日的餘額	(42,735)	1,756	8,720	(54,236)	56,138	(30,357)
於損益中計入(扣除)之遞延稅項	(15,221)	(210)	(4,082)	25,277	5,900	11,664
於其他綜合收益中扣除遞延稅項	460	-	-	-	-	460
於二零一六年一月一日的餘額	(57,496)	1,546	4,638	(28,959)	62,038	(18,233)
於損益中扣除(計入)之遞延稅項	(416)	(120)	(325)	15,065	6,373	20,577
於其他綜合收益中扣除遞延稅項	(4,819)	-	-	-	-	(4,819)
<b>於二零一七年十二月 三十一日的餘額</b>	<b>(62,731)</b>	<b>1,426</b>	<b>4,313</b>	<b>(13,894)</b>	<b>68,411</b>	<b>(2,475)</b>

未確認稅務虧損和可抵扣暫時性差異如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
未確認稅務虧損	<b>3,060,626</b>	2,972,159
可抵扣暫時性差異	<b>709,391</b>	567,437
	<b>3,770,017</b>	3,539,596

截至報告期期末，本集團可用於抵扣未來盈利之未動用稅務虧損約為人民幣3,060,626,000元(二零一六年：人民幣2,972,159,000元)。鑒於無法預測日後盈利，故並無就未動用稅務虧損確認遞延稅項資產。

未確認稅務虧損之到期日如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
到期年份		
二零一七年	-	732,240
二零一八年	<b>393,972</b>	397,917
二零一九年	<b>449,393</b>	456,344
二零二零年	<b>518,351</b>	532,361
二零二一年	<b>834,450</b>	853,297
二零二二年	<b>864,460</b>	-
	<b>3,060,626</b>	2,972,159

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 24. 其他非流動資產

本集團其他非流動資產包括為向政府租賃取得房屋而支付的預付租金，並按合約期限或房屋的估算使用年限（以較短者為準）進行攤銷。

攤銷額人民幣1,459,000元（二零一六年：人民幣1,459,000元）之中，人民幣1,336,000元（二零一六年：人民幣1,336,000元）和人民幣123,000元（二零一六年：人民幣123,000元）分別列入銷售及分銷成本和行政開支。

### 25. 存貨

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
零售商品 存貨過時跌價	2,420,167 (16,234)	3,060,694 (9,117)
低值易耗品	2,403,933 10,719	3,051,577 13,655
	2,414,652	3,065,232

### 26. 應收賬款

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
應收賬款 減：呆賬撥備	138,469 (4,905)	86,505 (3,872)
	133,564	82,633

報告期末的應收賬款減呆賬撥備後的淨額主要來自銷貨予加盟店及批發商，信貸期介乎30至60日（二零一六年：30日至60日），其賬齡分析根據發票日期列示如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
0日至30日	129,850	77,159
31日至60日	777	1,981
61日至90日	—	290
91日至1年	2,937	3,203
	133,564	82,633

應收賬款客戶主要為信用良好的大型零售商及銀行。管理層認為未逾期亦未減值之應收賬款的信貸品質均較好，且這些客戶在過往沒有逾期記錄。

## 26. 應收賬款（續）

本集團應收賬款中包括賬面值計為人民幣2,937,000元（二零一六年：人民幣3,493,000元）的款項，其已於報告期內逾期，本集團已就此進行減值虧損撥備。本集團對該等餘額並未持有抵押物。

已逾期之應收賬款賬齡：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
61日至90日	-	290
91日至1年	2,937	3,203
	<b>2,937</b>	<b>3,493</b>

呆賬撥備的變動如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
一月一日	3,872	3,902
已確認減值撥備	1,224	91
於年內核銷的金額	(191)	(121)
十二月三十一日	<b>4,905</b>	<b>3,872</b>

## 27. 按金、預付款及其他應收款

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
土地使用權－流動部份（註15）	26,214	6,232
預付租金（註22）	312,271	323,869
按金及其他預付款	201,535	234,974
其他應收款（註）	240,484	342,773
增值稅留抵稅額	402,087	203,980
減：呆賬撥備	(3,375)	(3,638)
	<b>1,179,216</b>	<b>1,108,190</b>

註： 其他應收款主要為兩個年度的應收銀行定期存款利息。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 27. 預付款及其他應收款(續)

呆賬撥備的變動如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
一月一日	3,638	3,576
呆賬撥備	-	460
於年內撥回的金額	(258)	-
於年內核銷的金額	(5)	(398)
十二月三十一日	3,375	3,638

### 28. 應收／應付同系附屬公司款

應收／應付同系附屬公司款為貿易性質，無抵押，免息，信貸期介乎30至60日（二零一六年：30日至60日）。於二零一七年十二月三十一日應收／應付同系附屬公司款結餘賬齡均在60日之內（二零一六年：60日之內）。

### 29. 應收／應付聯營公司款

應收／應付聯營公司款分別指為若干聯營公司代墊費用及向聯營公司採購商品之結餘。該等結餘賬齡均於90日內（二零一六年：90日之內），賬款結餘之信貸期介乎30至90日（二零一六年：30日至90日）。於聯營公司的往來結餘為無抵押、免息。

### 30. 現金及現金等價物

現金及現金等價物全部以人民幣計價，包括現金及存放於中國的銀行存款。將有關款項匯出中國須符合中國政府所實施的外匯管制措施。

於截至二零一七年十二月三十一日止年度，銀行結餘按0.30%至4.80%之現行市場利率（二零一六年：介乎年息0.30%至4.80%）計息。

### 31. 應付賬款

於報告期末之應付賬款主要源自信貸期介乎30至60天之商品採購（二零一六年：30日至60日），其賬齡分析如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
0至30日	2,165,607	2,065,618
31至60日	555,930	757,589
61至90日	322,647	367,604
91日至1年	774,227	927,056
	3,818,411	4,117,867

## 32. 其他應付款及預提費用

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
薪資，員工福利及其他人工成本	339,220	352,942
增值稅及其他應交款	84,031	102,971
應付租金	814,440	819,737
租賃押金及其他協力廠商押金	203,485	198,158
應付之非控制性權益股息	14,127	—
本集團發行的憑證債項贖回產生的應付賬款	25,814	29,523
收取之協力廠商預付款	476,675	478,730
採購物業、機器及設備款及低值易耗品	156,109	133,025
關店費用撥備	72,758	34,447
預提費用	126,240	116,107
預收貨款	57,427	55,234
其他雜項應付款	13,430	44,147
	<b>2,383,756</b>	<b>2,365,021</b>

## 33. 憑證債項

憑證債項於憑證出售時列作負債。顧客於年內以憑證換取本集團的商品時按憑證債項出售價格記作銷售並轉入綜合損益及其他綜合收益表。當顧客以憑證在與本集團存在協議關係的其他零售店內換取其商品或其服務，本集團會按照協議將扣除本集團傭金收入的餘款與該等零售店結算並付款。

## 34. 銀行借貸

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
一年內到期之無抵押銀行借貸，實際年利率為6.09% (二零一六年：6.09%)	2,000	2,000

可變利率銀行借款於一年內到期，但可於到期日展期。本集團之銀行借款於二零一七年九月二十八日展期，並將於二零一八年九月十五日到期。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 35. 股本

	發行股數		面值	
	於二零一七年 十二月三十一日	於二零一六年 十二月三十一日	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
普通股每股人民幣1.00元 註冊、發行及已繳足： 於二零一六年一月一日、 二零一六年十二月三十一日及 二零一七年十二月三十一日	1,119,600,000	1,119,600,000	1,119,600	1,119,600

本公司於二零一七年十二月三十一日及二零一六年十二月三十一日之股本組成如下：

	發行股數 每股人民幣1.00元		面值	
	於二零一七年 十二月三十一日	於二零一六年 十二月三十一日	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
內資股	715,397,400	715,397,400	715,397	715,397
非上市外資股	31,602,600	31,602,600	31,603	31,603
H股	372,600,000	372,600,000	372,600	372,600
	1,119,600,000	1,119,600,000	1,119,600	1,119,600

除H股必須由法人或自然人以港幣認購且僅可在香港、臺灣及中國澳門特別行政區或中國以外的任何國家認購和買賣外，H股在股利的宣派和派付等各方面與內資股及非上市外資股享有同等地位。內資股及非上市外資股的轉讓須符合中國法律不時規定的限制。

於二零一五年四月十七日，上海百聯與百聯集團簽訂股權委託協定，根據該協定，上海百聯將管理由百聯集團持有的974,160,000股非上市內資股（約佔公司8.70%股權），及根據股權轉讓協定，轉讓完成時由百聯集團持有的156,744,000股非上市內資股（約佔公司14%股權）以及股權轉讓協議期間百聯集團持有的或劃撥的任何股份（「託管股份」）。在股權委託公告中指出，百聯集團同意支付上海百聯固定年費人民幣300,000元管理託管股票，且股權委託協定於股權託管協定日起生效至百聯集團不再持有託管股份的任何權益止。

## 36. 非控制性權益

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
年初餘額	291,042	283,915
本年應佔盈利	131,735	113,913
本年支付之非控制性權益股息	(128,477)	(106,286)
可供出售金融資產公允價值變動	1,381	-
收購一家附屬公司的額外權益	-	(500)
	295,681	291,042

有關本集團之具有重大非控制性權益的附屬公司，杭州聯華華商集團有限公司（「聯華華商」）及其附屬公司於報告期末財務報表如下。該財務報表揭示集團內公司間抵銷前金額。

## 聯華華商及其附屬公司

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	6,761,324	7,062,304
非流動資產	2,706,259	1,782,231
流動負債	8,565,996	7,973,129
非流動負債	89,927	91,832
本公司股東權益	591,474	567,718
非控制性權益	220,186	211,856

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
營業額	12,700,092	12,758,419
銷售成本、費用及其他收入合計	(12,294,073)	(12,388,445)
年度盈利	406,019	369,974
年度盈利歸屬於本公司股東	298,314	271,958
年度盈利歸屬於非控制性權益	107,705	98,016
支付給非控制性股東之股息	99,376	94,018
支付給本集團之股息	274,557	255,396

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 36. 非控制性權益 (續)

#### 聯華華商及其附屬公司 (續)

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
經營活動流入現金淨額	913,164	575,105
投資活動流出現金淨額	(854,374)	(1,969,191)
融資活動流出現金淨額	(379,060)	(352,553)
現金流出淨額	(320,270)	(1,746,639)

### 37. 退休金計劃

#### 定額供款計劃

本集團的員工參加了由中國政府運營操作的國家退休金計劃。本集團被要求繳納特定比例的員工薪酬成本用於支持該退休金計劃。因此本集團與該退休金計劃相關的僅有義務為繳納特定金額退休金。

已於損益中確認的總費用計為人民幣262,281,000元(二零一六年:人民幣273,119,000元),為本會計年度本集團應向該等計劃供款的金額。

### 38. 收購一家附屬公司

於二零一七年五月二日,本公司之附屬公司杭州聯華華商集團有限公司(「聯華華商」)與百聯集團有限公司(「百聯集團」)簽訂收購協定,根據該協定,聯華華商有條件同意購買,而百聯集團有條件出售其持有的義烏都市生活100%權益,現金對價金額為人民幣973,925,000元。

於二零一七年七月二十六日,該收購交易已結清,聯華華商取得義烏都市生活超市有限公司(「義烏都市生活」)發行的100%股本,現金對價金額為人民幣973,925,000元。

義烏都市生活的主要非流動資產為位於中國浙江省義烏市望道路168號的物業(「義烏物業」),其主要從事義烏物業的開發和運營。義烏物業被用作超大型超市並由浙江世紀聯華超市有限公司(「浙江世紀聯華」)運營。本集團繼續將其用作超大型超市並在收購後由本集團運營。因此,該義烏物業是為生產或供應商品或服務而非為掙取租金而持有,因此,收購義烏都市生活未構成業務,本集團將其按購買資產核算。

## 38. 收購一家附屬公司(續)

轉讓對價：

	人民幣千元
現金	973,925

收購相關的費用金額為人民幣189,000元，該金額不包含於轉讓對價中並於本年被確認為開支，於綜合損益及其他綜合收益表中其他經營開支項目下列賬。

於購買日取得的資產和確認的負債如下：

	人民幣千元
物業、機器及設備	270,341
土地使用權	600,129
按金、預付款及其他應收賬款	18,372
現金及現金等價物	87,318
稅項負債	(127)
其他應付款及預提費用	(2,108)
	973,925

該購買價款首先根據金融資產和金融負債各自的公允價值進行分攤。然後剩餘交易價款分攤至土地使用權，並調增其公允價值人民幣134,208,000元（包括非流動部分人民幣130,222,000元和流動部分人民幣3,986,000元，分別計入按金、預付款及其他應收賬款）。

收購義務都市生活淨現金流出

	人民幣千元
支付的現金對價	973,925
減：取得的現金及現金等價物餘額	87,318
	886,607

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 39. 出售一家附屬公司

截至二零一七年十二月三十一日止年度

於二零一七年五月二日，本公司與百聯集團簽訂轉讓協定，根據該協定，本集團有條件的同意購買，而本公司有條件的同意出售持有的上海聯華生鮮食品加工配送中心有限公司（「聯華生鮮」）100%權益，現金對價為人民幣371,977,000元。該交易已於二零一七年七月二十六日完成。

收到的對價：

	人民幣千元
收到的現金	371,977

	人民幣千元
<b>已失去控制的資產和負債的分析：</b>	
物業、機器及設備	58,917
土地使用權	44,996
應收賬款	479
按金、預付款及其他應收賬款	17,721
現金及現金等價物	10,231
應付帳款	(917)
其他應付款及預提費用	(158,582)
出售的淨資產	(27,155)
<b>出售附屬公司利得：</b>	
收到的和應收的對價	371,977
出售的淨資產	(27,155)
出售利得	399,132
<b>出售產生的淨現金流入：</b>	
收到的對價	371,977
減：出售的銀行存款與現金	10,231
出售利得	361,746

## 40. 經營租賃

## (1) 本集團作為承租人

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
年內經營租賃的最低租賃付款並 確認為費用的金額 — 土地及樓宇	1,562,607	1,703,192

於報告期末，本集團根據土地及樓宇不可撤銷的經營租賃而承擔的到期未來最低租賃付款額如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
第1年內	1,552,676	1,576,898
第2至第5年（含首尾兩年）	5,144,156	5,224,563
5年後	5,410,507	6,163,478
	12,107,339	12,964,939

上述商舖租賃之最低租賃款項主要來自本集團短期或中期租約租入的商舖。經協商的租賃的平均租期為5年。

向一同系附屬公司租入商舖的經營租賃租金系以最低擔保租金及按銷售水準為基準計算的租金兩者中的較高者釐定。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 40. 經營租賃(續)

#### (2) 本集團作為出租人

本集團根據不可撤銷的經營租賃而收取的最低租賃款項總額如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
年內商鋪經營租賃的最低租賃收款額	<b>607,770</b>	600,389

於報告期末，本集團根據租約合同而於未來收取之最低租賃款項總額如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
第1年內	<b>186,553</b>	216,021
第2至第5年內(含首尾兩年)	<b>455,229</b>	480,321
5年後	<b>199,434</b>	312,171
	<b>841,216</b>	1,008,513

上述商鋪租賃之最低租賃款項主要來自本集團短期或中期租約出租的商鋪，經商談，租賃期為1至20年。(二零一六年：1至20年)。

### 41. 資本承擔

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
已簽約但未於綜合財務報表列示之購買物業、機器及設備、興建樓宇及購買土地使用權之資本開支	<b>268,785</b>	267,550

## 42. 資本風險管理

本集團的資本管理旨在確保本集團內的所有實體均可持續經營，同時透過優化債務及股本結構為股東謀求最大回報。本集團的整體策略自去年起未有變動。

本集團的資金管理政策，是保障本集團能持續營運，以為股東和其他權益持有人提供回報，同時維持最佳的資本結構以減低資金成本。

本集團管理層定期監察資本架構。本集團權衡資本成本及各類資本之風險，並通過支付股利、發行新股及舉借負債來平衡總體資本架構。

## 43. 金融工具

### 43a. 金融工具之類別

#### 金融資產

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	2,287,784	1,977,894
可供出售金融資產	93,589	73,967
貸款及應收款（包括現金及現金等價物）	6,043,336	7,122,345
	<b>8,424,709</b>	<b>9,174,206</b>

#### 金融負債

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
銀行借貸	2,000	2,000
其他金融負債，按攤銷成本	4,899,587	5,208,424
	<b>4,901,587</b>	<b>5,210,424</b>

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 43. 金融工具(續)

#### 43b. 財務風險管理的目標與政策

本集團的主要金融工具包括應收賬款及其他應收款、可供出售金融資產、按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、定期存款、現金及現金等價物、應收／應付同系附屬公司款、應收／應付聯營公司款、應付其他關聯公司款、應付賬款及其他應付款、銀行借款。該等金融工具之詳情披露於相關附註。該等金融工具的相關風險包括市場風險(利率風險及其他價格風險)、信貸風險及流動資金風險。就減輕此等風險的政策載於下文。管理層管理及監控該等風險，以確保及時和有效地採取適當的措施。

##### 利率風險

本集團承擔與浮息銀行結餘、定期存款、及銀行借貸有關現金流風險。本集團金融資產及金融負債以浮動利率計息，以儘量減低其公平價值利率風險。本集團之現金流量利率風險系與中國人民銀行借基準款利率相關。

以下敏感度分析按照其浮息銀行借貸的利率風險而定。分析假設該等於呈報期末未兌現的浮息銀行借貸於整個年度並未兌現。本集團內部向主要管理人員彙報利率風險會採用10個基點(二零一六年：10個基點)上升及下降為基準，此亦代表管理層對利率的合理可能變動的評估。

倘若利息上升／下跌10個基點(二零一六年：10個基點)而所有其他變數維持不變，本集團截至二零一七年十二月三十一日止年度的除稅前盈利則將因此分別增加／減少約人民幣6,028,000元(截至二零一六年十二月三十一日止年度：人民幣6,551,000元)。

##### 權益價格風險

本集團須承受計入上市權益投資的可供出售金融資產的權益價格風險，以及按公允價值計量且其變動計入損益金融資產的債務證券價格風險。由於非上市權益投資及法人股為本公司對中國境內若干非上市公司及非交易股份的投資，因此其按照成本扣減減值損失後的餘額計量。管理層認為，該等投資之後對本集團的影響並不重大。

本集團目前並無價格風險對沖政策，管理層將繼續監控價格風險，並在需要時考慮對沖。

以下敏感度分析，根據報告日本集團按公允價值計量且其變動計入損益金融資產及計入上市權益投資的可供出售金融資產其相關權益及債務證券風險敞口釐定。

計入上市權益投資的可供出售金融資產及按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產其市場價格上升／下降5%(二零一六年：5%)，則作為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產其公允價值的變動結果，截至二零一七年十二月三十一日止年度的除稅後盈利將因此增加／減少約人民幣87,251,000元(二零一六年：人民幣74,427,000元)。

## 43. 金融工具 (續)

### 43b. 財務風險管理的目標與政策 (續)

#### 信貸風險

於二零一七年十二月三十一日，本集團面臨最大之信貸風險來自於綜合財務狀況表列賬各已確認財務資產之賬面值，倘交易方未能履行責任，有關風險將會導致本集團承受財務損失。

為了儘量減低信貸風險，本集團管理層已委派一支團隊，專責釐定信貸限額、信貸批核和其他監察程式，確保已採取跟進行動收回逾期債務。另外，本集團會在報告期末審閱每一單項債務的可收回款額，確保對不可收回款項計提足夠的減值虧損準備。有鑑於此，本公司董事認為本集團的信貸風險已經顯著降低。

除銷主要發生在有恰當金融實力和長期合作關係的機構顧客。本集團並未發現任何該等債務人的重大違約行為。

銀行結餘和短期定期存款等流動資金之信貸風險有限，因為大多數交易方為中國具有良好信譽之銀行。此外，長期定期存款及可供出售金融資產之信貸風險亦有限，因為交易方為中國具有良好信譽之銀行或全國及地區性著名金融機構。

於二零一七年十二月三十一日，本集團存放於中國規模最大的五家銀行的銀行結餘及定期存款佔定期存款和現金及現金等價物總額的比例為81.8% (二零一五年：66.8%)。

#### 流動資金風險

本集團監控並維持管理層認為足夠的現金及現金等價物，以融通本集團運營之需求並抵消現金流變動產生的影響。

於二零一七年十二月三十一日，本集團淨流動負債達人民幣3,901,143,000元 (二零一五年：人民幣3,138,152,000元)。考慮到非流動無限制定期存款可直接提取的款項人民幣50,000,000元，本集團憑證債項的歷史結算及增加模式以及來自百聯集團的財務支援，本公司董事相信本集團流動資金風險已被有效地監控，本集團能夠持續經營。

下表根據集團被要求支付款項的最早日期，通過相關的到期日組合對本集團財務負債進行分析。表中披露的金額為合約性未折現的現金流量。

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 43. 金融工具(續)

#### 43b. 財務風險管理的目標與政策(續)

##### 流動資金風險(續)

金融負債	加權 平均利率 %	經要求 或6個月至			未折現 現金流量 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
		6個月以下 人民幣千元	1年內 人民幣千元	1年以上 人民幣千元		
於二零一七年 十二月三十一日						
應付賬款	-	3,818,411	-	-	3,818,411	3,818,411
銀行借貸	6.09	-	2,122	-	2,122	2,000
其他應付款及預提費用	-	1,023,920	-	-	1,023,920	1,023,920
應付同系附屬公司款	-	55,978	-	-	55,978	55,978
應付聯營公司款	-	1,278	-	-	1,278	1,278
		4,899,587	2,122	-	4,901,709	4,901,587
於二零一六年 十二月三十一日						
應付賬款	-	4,117,867	-	-	4,117,867	4,117,867
其他應付款及預提費用	-	1,026,432	-	-	1,026,432	1,026,432
應付同系附屬公司款	-	62,708	-	-	62,708	62,708
應付聯營公司款	-	1,417	-	-	1,417	1,417
銀行借貸	6.09	-	2,122	-	2,122	2,000
		5,208,424	2,122	-	5,210,546	5,210,424

#### 43c. 金融工具之公允價值計量

本附註提供有關本集團如何確定金融資產和金融負債的公允價值的資訊。

基於財務報告之目的，本集團部分金融工具按照公允價值列報。

在估計公允價值時，本集團採用其可獲取到的市場觀察資料。倘無法獲取第一層級輸入值時，本集團會與銀行（為本集團所購買按公允價值計量且其變動計入損益金融資產的交易方）討論，進行估值。首席財務官與銀行密切合作，確立適當的估值技術，模型輸入值，並將到期日的實際回報與指定的預期回報進行驗證。首席財務官在報告期末向本公司董事會報告調查結果，並說明資產及負債的公允價值波動原因。

#### 43. 金融工具 (續)

##### 43c. 金融工具之公允價值計量 (續)

**在財務狀況表中確認的公允價值為在持續基礎上按公允價值計量**

本集團部分金融資產在每一報告期末按公允價值計量。下表就如何確定該等金融資產及金融負債的公允價值提供了相關資訊 (特別是, 所採用的估值技術及輸入值)。

金融資產	公允價值		公允價值 層級	估計技術和 主要輸入值	重大不可察 輸入值
	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元			
1) 低風險銀行理財產品投資於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	資產-2,285,329	資產-1,975,370	第三層級	折現現金流量。未來現金流量基於相關投資組合及相應費用調整的預期使用收益率的基礎, 並按反映各交易對方信用風險的折現率進行折現。	投資組合實際收益率及折現率。
2) 在上海證券交易所掛牌上市之權益投資於綜合財務狀況表中分類為按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	資產-2,455 股票: - 房地產(2,434) - 農業(21)	資產-2,524 股票: - 房地產(2,497) - 農業(27)	第一層級	在活躍市場有報價	不適用
3) 在上海證券交易所掛牌上市之權益投資於綜合財務狀況表中分類為可供出售金融資產	資產-46,107	資產-6,832	第一層級	在活躍市場有報價	不適用

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 44. 籌資活動產生的負債調節表

下表詳載了本集團籌資活動產生的負債變動，包括現金和非現金變動。籌資活動產生的負債為在本集團合併現金流量表中其現金流量被分類為或未來現金流量將被分類為籌資活動產生的現金流量的負債。

	應付 非控制性 權益的股息 人民幣千元 附註32	銀行及 其他借款 人民幣千元 附註34	合計 人民幣千元
於二零一七年一月一日	-	2,000	2,000
支付給少數股東的股息	(114,350)	-	(114,350)
其它：分配給少數股東的股息	128,477	-	128,477
於二零一七年十二月三十一日	14,127	2,000	16,127

註： 本集團本年新籌集銀行貸款人民幣2,000,000元，償還銀行貸款人民幣2,000,000元。

## 45. 關聯公司交易

除已於綜合財務報表中所披露的事項之外，本集團於本年度在正常業務範圍內尚有如下與關聯方的重大交易：

## (1) 關聯交易

	註	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
銷售予同系附屬公司	(a)	171,248	67,639
向下述聯營公司採購			
一上海谷德商業流通有限公司			
三明泰格資訊技術有限公司及			
汕頭市聯華南方採購配銷有限公司	(a)	4,018	7,205
向同系附屬公司採購	(a)	115,664	107,760
向同系附屬公司支付之租賃費用			
及物業管理費	(b)	79,798	95,505
向同系附屬公司收取之租賃費用收入	(c)	22,065	17,795
向同系附屬公司收取傭金收入	(d)	625	659
向同系附屬公司收取因憑證			
債項結算而產生傭金收入	(e)	7,468	8,663
向同系附屬公司支付因憑證			
債項結算而產生傭金費用	(e)	9,072	11,161
存放於同系附屬公司存款之利息收入	(f)	26,796	23,376
向股東永輝超市採購(註)	(g)	–	146,378
向永輝超市支付管理費(註)	(g)	–	491
與永輝超市產生之物流費(註)	(g)	–	3,803
支付給同系附屬公司之平臺使用費	(h)	8,004	1,859
從本集團相關賬戶轉入一家同系			
附屬公司結算賬戶的交易金額	(i)	8,078	3,521
從一家同系附屬公司結算賬戶轉入			
本集團相關賬戶的交易金額	(i)	6,289	1,593

以上涉及的同系附屬公司為百聯集團下屬的其他附屬公司。

# 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

## 45. 關聯公司交易（續）

### (1) 關聯交易（續）

註：

- (a) 該等向百聯集團及其附屬公司銷售及採購商品，以及向聯營公司採購商品，均按相關協議定價，包括但不限食品、日用品及電器。
- (b) 該等費用是指若干大型綜合超市向同系附屬公司支付的租賃費用及物業管理費。該等租費乃根據相關協議條款按照市場價格進行。
- (c) 該等收入是指若干大型綜合超市向同系附屬公司出租指定區域之租賃費用收入。該等收入乃根據相關協議條款按照市場價格進行。
- (d) 該等傭金是指由最終控股公司控制下的同系附屬公司下轄的零售店通過本集團及一同系附屬公司發行的憑證債項實現的銷售而支付的傭金。該等傭金乃根據於此等公司零售店通過上述預付憑證實現的銷售額之0.5%至1%（二零一六年：0.5%至1%）收取。
- (e) 根據最終控股公司控制下的一同系附屬公司與本集團所簽訂的有關憑證債項結算的業務協議，雙方各自出售的憑證債項在對方下轄的零售店消費或通過對方網路系統結算後，雙方需按約定向對方支付傭金，支付金額按照雙方月度結算交易款以0.5%（2016：0.5%）的費率計算。雙方互欠的交易款毛額及相關的傭金收入／支出每月抵沖後以淨額結算。
- (f) 根據最終控股公司控制下的一同系附屬公司與本集團所簽訂的有關金融服務協定，該同系附屬公司將提供存款業務，存款利率等同或略高於本集團在中國其他主要商業銀行的存款利率。
- (g) 於二零一六年十二月二十三日，永輝超市與上海易果電子商務有限公司（以下簡稱「上海易果」）訂立股權轉讓協議，據此同意將以9.5億港元現金對價將其所持有本公司21.17%的股權轉讓給上海易果。此股權轉讓交易已於二零一六年十二月二十八日完成。因此，永輝超市不再是本集團的關聯方。

此款項為二零一六年一月一日至二零一六年十二月二十八日期間已付／應付給永輝超市的各類商品採購費用、管理費用及物流費用。交易金額均根據相關協定條款規定按市場價格釐定。

- (h) 此款項為已付／應付給百聯的平臺使用費，根據相關協定條款，使用費金額相當於百聯及其附屬公司代表本集團通過其電子商務平臺所銷售商品的交易總額的4%。
- (i) 該款項為百聯財務與本集團之間就聯華集團之客戶掙得的／贖回的會員積分的交易金額。根據百聯財務與本集團簽訂的會員積分代理和結算服務協定，本集團將客戶在聯華集團消費掙得的交易金額轉移至百聯財務。或者，百聯財務於客戶贖回會員積分的交易金額轉移至本集團。



## 45. 關聯公司交易（續）

## (2) 關聯交易餘額

於二零一三年二月二十八日，本集團與百聯集團控制下的一同系附屬公司簽訂一份金融服務協定。根據該協定，同系附屬公司將提供存款業務，至二零一五年十二月三十一日止，存款利率等同或略高於本集團在中國其他主要商業銀行的存款利率。相關金融服務協定已於二零一五年十二月八日續簽，協議有效期為二零一六年一月一日至二零一八年十二月三十一日。存放於該同系附屬公司之現金及現金等價物及非限制存款概要載列如下：

	於二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	於二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
存放於同系附屬公司之現金及現金等價物	738,015	134,464
存放於同系附屬公司之非限制定期存款	20,000	270,000

## (3) 與其他政府關聯實體的交易／結餘

本集團現時於中國政府直接或間接擁有或控制的企業（「政府關聯實體」）主導的經濟環境下經營業務。此外，本集團的最終控股公司百聯集團有限公司受中國政府控制。除與上述同系附屬公司的交易外，本集團亦與其他政府關聯實體從事包括如銷售、採購和存款安置及銀行借貸等業務。

鑒於本集團經營零售業務的性質，本集團董事認為根據商品的銷售識別交易對方是否為政府關聯實體不可行。

在過去兩年內，本集團重大金額商品系從政府關聯實體採購，本集團絕大部分存款及銀行借貸安置於及預收自政府關聯實體銀行中。

## (4) 關鍵管理人員薪酬

董事及其他關鍵管理人員年內的薪酬如下：

	二零一七年 人民幣千元	二零一六年 人民幣千元
工資及其他短期僱員福利	11,611	7,365
退休後僱員福利	446	400
其他長期福利	155	132
	12,212	7,897

董事及關鍵管理人員的薪酬乃由薪酬委員會根據其個人業績及市場趨勢決定。

# 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

## 46. 主要附屬公司

實體名稱	成立/註冊 成立日期	註冊資本及 繳足股本 人民幣千元	本公司應佔股東權益百分比				主要業務
			直接		間接		
			二零一七年 %	二零一六年 %	二零一七年 %	二零一六年 %	
<b>附屬公司：</b>							
天津一商聯華超市有限公司	二零零二年 九月一日	30,000	100.00	100.00	–	– 大型綜合超市業務	
上海世紀聯華超市發展有限公司	一九九七年 十一月二十四日	500,000	100.00	100.00	–	– 大型綜合超市業務	
杭州聯華華商集團有限公司	二零零一年 六月一日	120,500	74.19	74.19	–	– 標準超市及大型綜合超市業務	
聯華超市(江蘇)有限公司	二零零三年 三月二十一日	50,000	100.00	100.00	–	– 標準超市及大型綜合超市業務	
廣西聯華超市股份有限公司	二零零一年 十一月十八日	68,670	95.00	95.00	–	– 標準超市、大型綜合超市業務及便利店業務	
上海聯華超級市場發展有限公司	二零零六年 四月八日	10,000	100.00	100.00	–	– 標準超市	
上海聯華快客便利有限公司	一九九七年 十一月二十五日	63,000	100.00	100.00	–	– 便利店業務	
上海聯華超市配銷有限公司	一九九八年 十月二十九日	5,000	100.00	100.00	–	– 採購配送	
聯華物流有限公司	二零零七年 十月十七日	50,000	100.00	100.00	–	– 採購配送	
上海聯華超市吉林 採購配銷有限公司	二零零零年 八月九日	1,000	51.00	51.00	–	– 採購配送	
聯華電子商務有限公司	一九九五年 十月四日	55,000	90.91	90.91	–	– 貿易	
華聯超市股份有限公司	二零零六年 八月十五日	300,000	99.40	99.40	0.60	0.60 標準超市	

47. 母公司財務狀況及儲備表

本公司於報告期末之財務狀況表信息：

	二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
<b>非流動資產</b>		
物業、機器及設備	196,802	204,560
在建工程	1,747	9,098
土地使用權	25,388	26,316
無形資產	19,470	15,636
於附屬公司的投資	1,248,553	1,262,695
於聯營公司的權益	231,714	232,732
可供出售金融資產	8,605	9,567
定期存款		
— 未受限制	—	230,000
遞延稅項資產	67	33
其他非流動資產	2,347	2,470
	<b>1,734,693</b>	<b>1,993,107</b>
<b>流動資產</b>		
存貨	701,116	784,377
按金、預付款及其他應收款	186,585	50,337
應收同系附屬公司款	2,460	2,951
應收附屬公司款	5,617,299	5,620,197
應收聯營公司款	106	58
定期存款		
— 未受限制	1,630,000	923,851
現金及現金等價物	222,099	606,780
	<b>8,359,665</b>	<b>7,988,551</b>
<b>資產合計</b>	<b>10,094,358</b>	<b>9,981,658</b>

## 綜合財務報表附註

截至二零一七年十二月三十一日止年度

### 47. 母公司財務狀況及儲備表(續)

	二零一七年 十二月三十一日 人民幣千元	二零一六年 十二月三十一日 人民幣千元
股本及儲備		
股本	1,119,600	1,119,600
儲備	4,470,774	3,840,343
權益合計	5,590,374	4,959,943
非流動負債		
遞延稅項負債	1,218	1,458
流動負債		
應付賬款	1,758,445	2,012,269
其他應付款及預提費用	50,924	21,866
憑證債項	1,904,280	2,297,016
應付同系附屬公司款	52,122	49,422
應付附屬公司款	653,245	624,265
應付聯營公司款	1,278	1,417
應付稅項	82,472	14,002
	4,502,766	5,020,257
負債合計	4,503,984	5,021,715
權益和負債合計	10,094,358	9,981,658
流動資產淨額	3,856,899	2,968,294
總資產減流動負債	5,591,592	4,961,401

## 47. 母公司財務狀況及儲備表(續)

本公司所有者權益變動表：

	股本 人民幣千元	資本公積 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	法定盈餘 公積金 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零一六年一月一日	1,119,600	258,353	9,349	559,800	3,218,665	5,165,767
本年虧損	-	-	-	-	(204,444)	(204,444)
本年其他綜合收益	-	-	(1,380)	-	-	(1,380)
年度綜合收益合計	-	-	(1,380)	-	(204,444)	(205,824)
於二零一六年十二月三十一日	1,119,600	258,353	7,969	559,800	3,014,221	4,959,943
本年盈利	-	-	-	-	631,152	631,152
本年其他綜合收益	-	-	(721)	-	-	(721)
年度綜合損失合計	-	-	(721)	-	631,152	630,431
於二零一七年十二月三十一日	1,119,600	258,353	7,248	559,800	3,645,373	5,590,374

於二零一七年十二月三十一日本公司可向股東分配之盈利為人民幣3,645,373,000元(二零一六年：人民幣3,014,221,000元)。

# 環境、社會及管治報告

## 關於本報告

《聯華超市2017年度環境、社會及管治報告》(以下簡稱「本報告」)闡述了聯華超市股份有限公司2017年履行企業社會責任所秉持的原則及推行的工作績效，包括重要利益相關方所關注的有關經濟、環境及社會的可持續發展議題。

### 編寫依據

本報告依據香港聯合交易所有限公司(以下簡稱「聯交所」)刊發的《環境、社會及管治報告指引》，並參考全球報告倡議組織的《可持續發展報告指南》(GRI G4)編製。

### 報告範圍

組織與數據範圍：本報告以聯華超市股份有限公司為主體，涵蓋各業態、區域公司(各公司列表如下)及所有直營門店。

時間範圍：2017年1月1日至2017年12月31日。

發布周期：本報告為年度報告。

公司全稱	報告裡簡稱
聯華超市股份有限公司	聯華超市或本公司
聯華物流有限公司	聯華物流
上海聯華快客便利有限公司	聯華快客
杭州聯華華商集團有限公司	聯華華商
安徽世紀聯華發展有限公司	聯華安徽公司
河南世紀聯華超市有限公司	聯華河南公司
聯華超市(江蘇)有限公司	聯華江蘇公司
廣西聯華超市股份有限公司	聯華廣西公司

### 數據說明

報告中數據和案例來自公司實際運行的原始記錄或財務報告。

### 可靠性保證

公司董事會對報告的內容進行保證，不存在虛假記載、誤導性陳述或重大遺漏。經過公眾環境研究中心(IPE)和青悅環保的環境數據庫的檢索，本報告涉及的聯華超市股份有限公司及其附屬公司於報告期內無環境負面記錄。

# 目錄

關於本報告	194
1 社會責任管理	196
1.1 社會責任理念	196
1.2 利益相關方參與	198
1.3 實質性議題分析	199
2 消費者責任 • 我盡力您放心	200
2.1 商品與服務質量保障	200
2.2 安全健康的食品	202
3 員工責任 • 構建和諧企業	205
3.1 員工權益與關懷	205
3.2 健康安全的工作環境	208
3.3 培訓與職業發展	209
3.4 反貪污	210
4 環境責任 • 促進可持續發展	211
4.1 環境管理	211
4.2 綠色運營	212
5 社區責任 • 聯華就在您身邊	214
6 數據篇	216
7 聯交所《環境、社會及管治報告指引》索引表	219

## 1 社會責任管理

聯華超市股份有限公司(以下簡稱「聯華超市」或「公司」)於1991年起在上海市開展業務，以直接經營、加盟經營和併購方式發展成為一家具備全國網點布局、業態齊全的連鎖零售超市公司，於2003年在香港聯合交易所有限公司上市。公司經營大型綜合超市、超級市場及便利店三大零售業態，旗下品牌包括「世紀聯華」、「聯華超市」、「華聯超市」、「快客便利」。隨著公司的不斷發展，聯華超市及其附屬公司的總門店數目已經達到3,421家(不包括本公司聯營公司經營的門店)，遍布全國17個省份及直轄市，為廣大消費者提供日常生活必需品。

### 1.1 社會責任理念

#### 企業使命·願景·價值觀

作為民生商品經營者，公司立足於滿足人們一日三餐的基本需求以及對生活品質的追求，通過大型綜合超市、超級市場及便利店三大零售業態滿足消費者的不同需求。公司以「為顧客、員工、股東、社會創造價值」為使命，堅持「為民、便民、利民」的經營宗旨和「我盡力，您放心，聯華就在您身邊」的經營理念，通過負責地經營，在實現公司發展的同時，為廣大消費者提供便利，為社會創造共享價值。

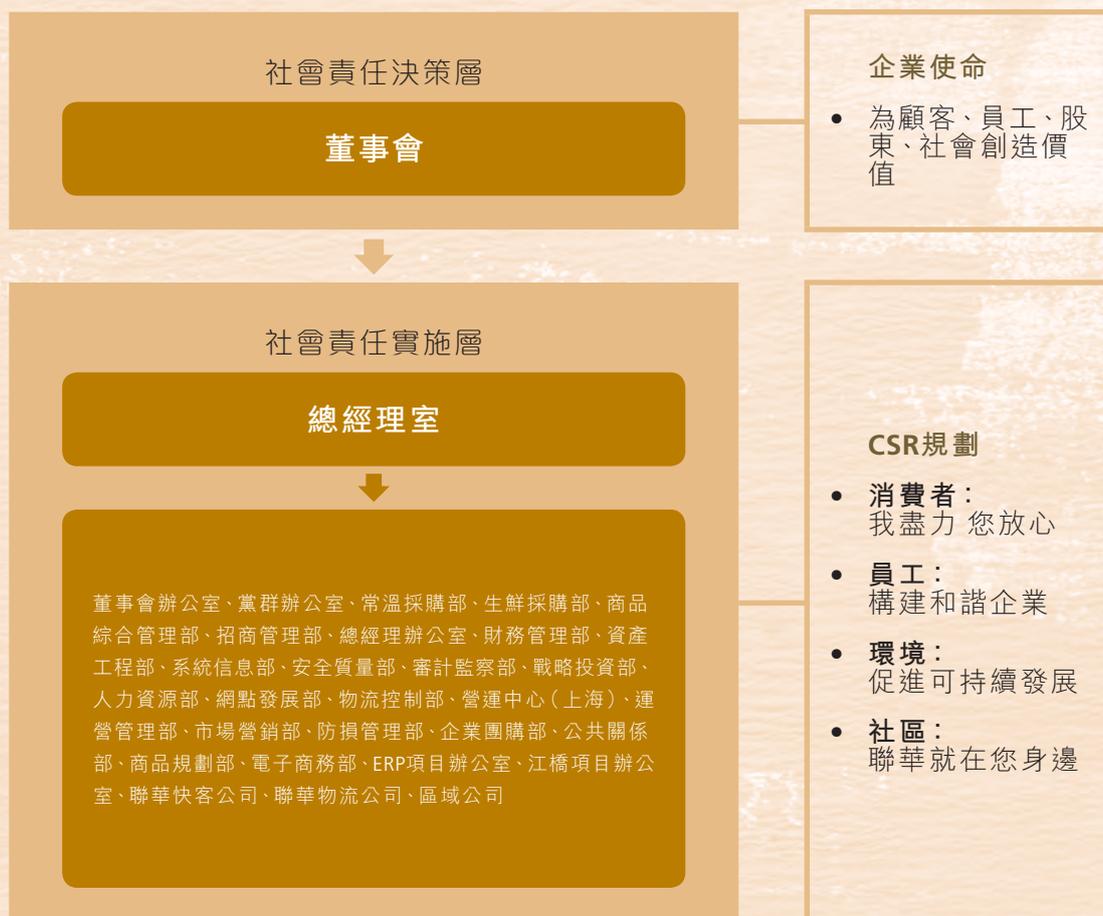


## 社會責任理念

公司擁有員工4萬餘人，作為勞動密集型行業，保護勞工權益，提供平等包容、健康安全的工作環境是公司持續關注的重要方面。同時，公司作為民生商品經營者，為消費者提供便利、優質、健康的生活必需品既關係著公司自身的運營質量，也是貫徹落實公司「為民、便民、利民」經營宗旨的重要途徑。自2002年公司涉足生鮮食品經營領域以來，通過提供安全健康的生鮮食品促進消費者健康，亦成為公司不斷努力追求的目標。此外，作為企業公民，公司重視保護環境、尋求與社區共同發展，不斷推進商場、超市等門店的綠色運營，倡導可持續消費，積極開展社區志願服務活動。

## 社會責任管理

切實履行社會責任離不開有效的社會責任管理，公司在社會責任工作中形成了管理層參與、各職能部門協調配合的社會責任推進體系，保障社會責任工作的落實和推進。



聯華超市社會責任管理架構

消費者責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 提供便利、優質、健康的商品</li> </ul>
員工責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 提供平等包容、健康安全的用工環境</li> </ul>
環境責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 踐行綠色運營、促進可持續發展</li> </ul>
社區責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 打造社區備災中心、社區便民中心</li> </ul>

## 聯華超市社會責任實施重點

### 1.2 利益相關方參與

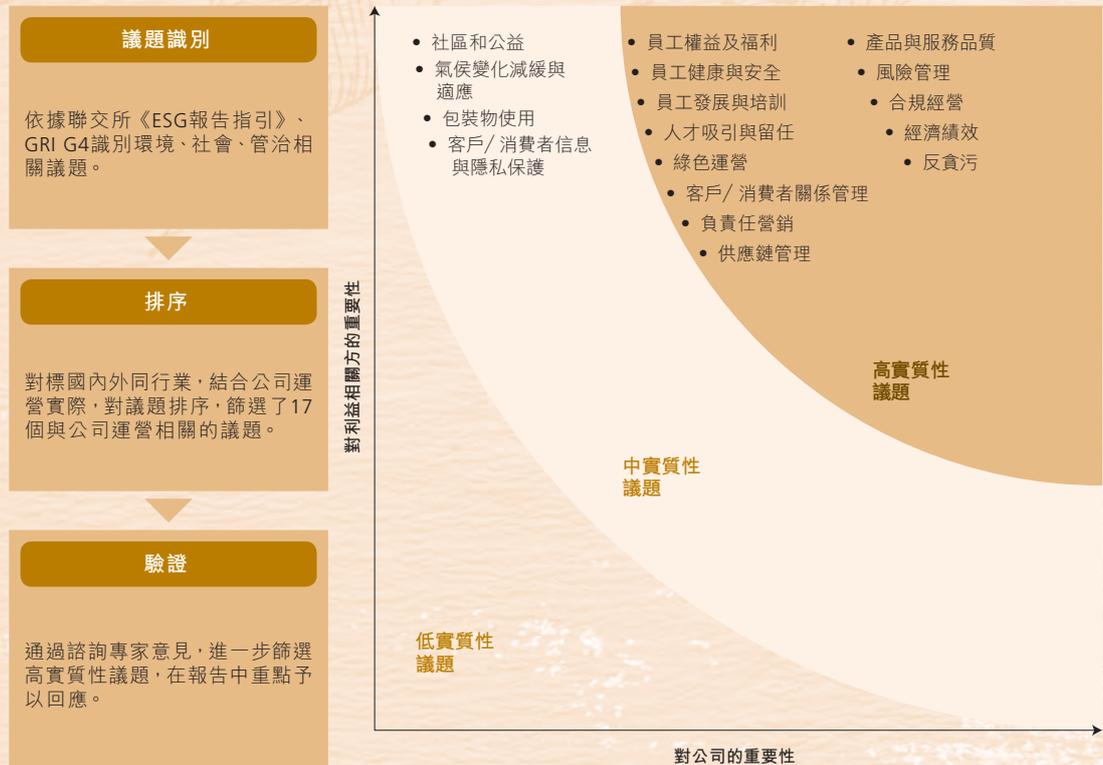
不同利益相關方的參與是公司取得成功的關鍵。根據公司自身業務和營運情況，借鑒國內外同行業的經驗和實踐，公司識別了主要利益相關方及其關注的重點，致力通過與各方保持溝通、合作以及培養穩固關係，以實現公司可持續發展。

#### 聯華超市主要利益相關方及議題溝通表

重要利益相關方	關注的議題	溝通與回應
股東	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 合規經營</li> <li>• 風險管理</li> <li>• 經濟績效</li> <li>• 反貪污</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 上市公司信息披露</li> <li>• 股東會議</li> <li>• 投資者見面會</li> </ul>
客戶及消費者	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 產品與服務品質</li> <li>• 負責任營銷</li> <li>• 客戶／消費者關係管理</li> <li>• 客戶／消費者信息與隱私保護</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 消費者諮詢、投訴平台</li> <li>• 消費者滿意度調查</li> </ul>
供應商	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 供應鏈管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 供應商審核、評估</li> <li>• 交流互訪</li> </ul>
政府及監管部門	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 合規經營</li> <li>• 反貪污</li> <li>• 綠色運營</li> <li>• 包裝物使用</li> <li>• 氣候變化減緩與適應</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 政策執行</li> <li>• 信息披露</li> </ul>
員工	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 員工權益及福利</li> <li>• 員工健康與安全</li> <li>• 員工發展及培訓</li> <li>• 人才吸引與留任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 工會及職代會</li> <li>• 員工活動</li> <li>• 員工培訓</li> <li>• 內部刊物</li> </ul>
公眾及社區	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社區和公益</li> <li>• 綠色運營</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社會扶貧活動</li> <li>• 社區服務活動</li> </ul>

### 1.3 實質性議題分析

公司根據自身業務和運營特點，借鑒國內外同行業經驗，在參考專家意見的基礎上識別了具有較高實質性的社會責任議題。



實質性議題分布矩陣

## 2 消費者責任 • 我盡力您放心

作為民生商品經營者，公司的經營與消費者的日常生活息息相關。公司持續關注《中華人民共和國產品質量法》、《中華人民共和國食品安全法》、《食用農產品市場銷售質量安全監督管理辦法》、《食品召回管理辦法》、《上海市消費者權益保護條例》、《上海市食品安全條例》等法律法規。同時，隨著消費者對生活品質的追求不斷提高，聯華超市在確保商品質量安全的基礎上，不斷通過引進優質健康的商品，促進社會福祉的提升。

### 2.1 商品與服務質量保障

公司堅持「以人為本，服務領先，強化管理，質量第一」的質量方針，制定了《聯華超市股份有限公司商品檢測和供應商審核的若干要求》、《商品採購管理程序》、《商品驗收控制程序》等一系列管理制度和程序，經由供應商審核、商品審核、上架商品抽查等環節對進入商場的商品質量層層把關。

#### 產品質量管控流程



#### 2017年實施情況



### 供應商管理

作為零售企業，公司供應商的表現對公司經營的商品和服務的質量尤為重要。為此，針對向公司直接提供商品及相應服務的供應商，公司制定了相應的管理制度與措施。對新引進的供應商和新引進的商品，安全質量部根據國家相關法律法規和公司規定索取有效證照，並對提供的相關證照進行全面、細致地核查，確保證照齊全、有效；續簽供應商合同時，要求質量管理人員必須對過期證照進行更新索證。

**證照核查**— 供應商根據所經營的商品方式和類型，必須提供以下各類有效證書，包括但不限於：

- 生產許可證、衛生許可證、定點屠宰證、動物防疫合格證、食品衛生許可證、非轉基因食品檢測報告、特殊用途化妝品批件、強制性產品認證證書3C、商標註冊證、專利註冊證等

2017年，公司加大了對定牌供應商企業審核的工作力度，增加了對重要供應商的審核頻率，根據審核結果對評級較低的企業進行不定期的飛行檢查；委托第三方審核機構對定牌企業廠房進行評估，內容包括生產環境、生產能力／制度、人員管理等；對定牌企業每一次產品出貨還要求出具產品品質合格報告。在廠牌供應商企業的管理方面，公司通過電子化製造平台對所有廠牌企業進行審核。

公司關注供應商的行賄犯罪行為，與普陀檢察院合作，共同建立了聯華超市行賄犯罪檔案查詢平台，通過紀律約束機制和檢察機關大數據平台，提前進行供應商行賄犯罪行為查詢，並在所有《銷售協議》合同中增加約束條款，規定將查詢發現有行賄犯罪檔案記錄的供應商列入「禁入名單」，限制准入、取消投標資格、停止其承接工程業務、取消供應商資格。2017年，公司查詢供應商489家，未發現行賄犯罪檔案記錄。

此外，公司在與供應商簽訂的《銷售協議》、《聯營協議》中明確要求供應商承諾其所提供的產品未侵犯任何第三方的商標權、專利權、其他專有技術和商業機密及其他知識產權等。當商標和專利的有關證書失效或授權使用期限屆滿或因任何原因終止的，公司要求供應商停止在其商品上標注及停止使用註冊商標和專利號。

### 質量問題的發現和處理

對於在自查中或顧客投訴發現的不合格商品，公司制定了《不合格商品控制程序》，規範不合格商品的處理方法和流程。公司通過第三方送檢、抽查、反饋等手段監控銷售產品的質量安全，並第一時間對其中發現的問題產品予以下架、召回、退貨等。此外，在因供應商的商品質量和標籤等問題受到市場監督管理部門處罰時，公司配合監管部門的調查，確保監管部門與生產企業之間的有效溝通。2017年公司發現該類負面事件97起，均第一時間對不合格產品下架召回，同時積極配合監管部門處理後續事宜，97起事件全部得到有效解決。

### 消費者溝通

公司通過電話、網絡、12315平台等渠道接受消費者的諮詢與投訴，並保證三個工作日內對客戶投訴做出回應，2017年投訴處理率100%。此外，公司於每年的「315國際消費者權益日」在各門店現場以問卷的形式進行消費者滿意度調查。

### 保護消費者個人信息

作為不向特定人員和企業銷售的零售企業，聯華超市業務中涉及消費者個人信息部分較少。公司會在部分會員店收集會員的信息。公司主要從信息的安全存儲、分級閱讀和使用方面確保消費者個人信息的安全。

## 2.2 安全健康的食品

### 食品安全過程監管

「民以食為天，食以安為先」，聯華超市從2002年開始涉足生鮮食品經營，致力於讓消費者更加方便地購買到安全健康的生鮮食品，逐步建立了從採購、配送到門店的質量管理體系和問責機制，確保銷售的食品真正做到「品質、科學、健康」。

2017年，公司修訂完善了11項有關食品質量安全的規章制度，通過細化食品安全管理的各項操作制度，對保質期短、季節性強的敏感商品增加了一系列的質量管理措施。公司新增了4家自管合規基地，自管基地銷售額佔生鮮銷售總額25.2%，進一步加強了對蔬菜質量的控制，保障了供應蔬菜的健康和新鮮度。此外，對於過期食品，公司進行「染色處理」，並對處理過程進行錄像保存以備查，避免過期產品流向消費者，從售前、售中、售後實行全過程的監控，以確保食品質量安全。

### 守信超市

2017年，為了進一步提升食品和食用農產品質量安全水平，讓消費者放心消費、安心消費，公司響應上海市政府創建「守信超市」、「放心肉菜示范超市」的號召，開展創建「守信超市」的工作，對門店店長、食品安全管理人員進行食品安全法律法規及操作實務培訓，共計1,015人參加，並對在預審中發現的問題及時整改。目前28家門店已通過「守信超市」市級復評，2家門店已通過「放心肉菜示范超市」評選。

### 透明經營

為進一步促進生鮮食品信息公開化、透明化，公司在賣場明示檢疫檢測、衛生管理、計量標準、價格、服務承諾等信息共17項之多，力求讓消費者買得放心，並接受政府部門及廣大消費者的監督。

### 明廚亮灶

2017年，公司在門店開展「明廚亮灶」項目，使顧客能在賣場中通過顯示屏看到所有食品加工操作區域的圖像，目前已覆蓋70%上海區域的門店，計劃2018年實現100%覆蓋。

### 食品流通追溯體系

食品流通追溯體系的建設有利於形成從生產端到銷售端的對食品質量的有效監管，同時促進了信息的公開化和透明化，為消費者了解食品信息提供了便利。公司已相繼完成了肉類、蔬菜、牛羊肉、糧食、水產流通信息追溯系統建設，消費者通過產品標籤上的追溯碼，網上查詢獲取食品的來源地、加工企業、生產日期、檢疫檢驗、經營者等信息。

<sup>1</sup> 上海食用农产品流通安全信息网<http://www.shian.gov.cn/web/index.aspx>。

## 環境、社會及管治報告

2017年，公司繼續完善食品流通追溯體系，目前體系已覆蓋了上海地區的全部門店，追溯信息已擴展到包括嬰兒配方奶粉在內的9大類食品。同時，公司對各業態公司的相關管理人員進行專題培訓，內容包括商品追溯相關法律法規及追溯查詢方式、方法，提高門店實際操作水平。此外，公司聯繫各部門、聯銷商及第三方追溯平台，幫助聯銷商解決信息上傳中的問題。

### 食品安全宣傳

2017年，公司就新頒布的《上海市食品安全條例》向員工進行全面系統的宣講，還就如何做好食品安全宣傳教育工作，增強從業人員食品安全意識，自覺遵守各項食品衛生操作規範提出了明確要求，有近百位員工參加。

此外，在食品安全宣傳周活動中，公司也向消費者普及食品安全基本知識，動員全社會共同關注、參與食品安全工作，營造協同共治的良好環境。

### 食品安全宣傳周走進食品企業

2017，公司在「食品安全宣傳周」中開展了「走進食品企業」活動，邀請社區居民代表等近百人參觀了聯華物流，講解聯華物流的建設及運行的具體情況，實地參觀了常溫線下倉庫和線上倉庫等，讓消費者詳細了解聯華超市線上線下商品配送的運行情況。

### 3 員工責任 • 構建和諧企業

作為勞動力密集型企業，公司一直致力於尋求更好的途徑，為員工打造平等包容、健康安全的工作環境。公司關注《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《女職工勞動保護特別規定》、《中華人民共和國職業病防治法》、《中華人民共和國社會保險法》、《中華人民共和國工傷保險條例》等法律法規，保障員工的合法權益及職業健康安全，促進員工成長。2017年，公司在僱傭、職業健康與安全、童工及強制勞工方面未發生訴訟和違法違規事件，亦無涉及公司及其員工的已確認的貪污事件及法律訴訟。

#### 3.1 員工權益與關懷

##### 員工僱傭

公司員工數量眾多，員工知識結構差異較大，使公司在員工管理方面面臨著更加復雜的情況。公司在招聘和僱傭過程中始終堅持「公平競爭、擇優錄用」的原則，建立了規範、合法、人性化的人力資源政策，涵蓋招聘與晉升、工時與假期、薪酬與福利，以及員工培訓等。此外，公司遵守有關禁止童工及強迫勞工的相關法律法規，禁止招聘未滿16周歲者。公司勞動合同簽訂率、繳納社會保險覆蓋率均為100%。

2017年，公司完成了人力資源管理平台(ERP)的開發，用於人員信息錄入與查詢、薪酬獎金的核算、組織架構的搭建等，使公司人力資源數據管理的時效性和準確性得到了加強。

### 聯華超市員工僱傭和權益制度概覽

招聘與晉升	工時與假期	薪酬與福利
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ <b>原則</b>：公開、平等、競爭、擇優</li><li>✓ <b>流程</b>：信息發布、投遞簡歷、面試實施、錄用、信息存檔保密，關鍵內部招聘需經競聘評審、競聘公告、結果公示環節</li><li>✓ <b>晉升渠道</b>：上級單位推薦、黨委討論考察任免、競聘、年度考評優秀者晉升等</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ <b>工時</b>：標準工時制員工每周工作不超過40小時；綜合工時制員工月度或季度工作時間不超過標準工時</li><li>✓ <b>加班</b>：法定節假日加班3倍工資；平時加班優先安排調休，否則支付1.5~2倍工資</li><li>✓ <b>休假</b>：帶薪年休假、婚假、喪假、生育假、病假等按國家規定執行</li><li>✓ 義務獻血的員工享受10天（含雙休）帶薪假期</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ <b>薪酬</b>：根據各運營地最低工資和工資增長指導線定期調整薪酬標準</li><li>✓ <b>醫療健康</b>：職工醫療、意外互助保障保險、年度體檢</li><li>✓ <b>福利與津貼</b>：總工會職工互助保障險、飯貼、交通補貼、高溫津貼、生日賀禮</li></ul>

#### 民主溝通與員工關懷

通暢的溝通渠道和真誠的關懷對打造和諧的勞資關係至關重要。公司不定期召開民意座談會、設立總經理信箱，接受員工的投訴、建議及意見；開展管理人員述職及民主測評活動，收集員工對管理幹部工作能力、作風的意見及建議。

此外，公司成立了工會作為維護員工權益的重要組織，積極構建平等、包容、和諧的工作環境，各業態分公司和區域分公司開展了多樣化的員工活動，極大地豐富了員工的業餘生活。在員工關懷方面，公司制定了《聯華超市股份有限公司困難職工幫扶救助管理辦法》，明確了對困難職工的幫扶內容與幫扶流程等。聯華超市重點關注基層員工、困難職工和女職工，積極開展包括員工醫療、生活幫困，員工子女助學幫困活動以及一系列女職工關愛活動在內的員工慰問活動。

### 2017年員工溝通與關愛活動概況

民主溝通	<ul style="list-style-type: none"><li>• 聯華超市開展了「如何讓消費者更喜愛我們」的員工金點子征集活動，通過篩選征集到46條金點子；</li><li>• 聯華廣西公司工會召開第三次會員代表大會暨職工代表大會，選舉產生第三屆工會委員會、經費審查委員會及女職工委員會。</li></ul>
員工活動	<ul style="list-style-type: none"><li>• 聯華超市開展了「詮釋新零售，喜迎十九大」文藝作品大賽；</li><li>• 聯華安徽公司開展了《逆戰2017聯華安徽公司商品部「開門紅」1+2勞動競賽》活動、舉辦首屆員工收銀技能競賽；安慶新店舉辦了首屆「生活美、廚藝秀」烹調競賽。</li></ul>
員工關愛	<ul style="list-style-type: none"><li>• 聯華超市慰問一線大病、困難職工，送上節日慰問金和慰問禮物；</li><li>• 聯華江蘇公司黨委、工會春節期間慰問困難員工，送上了慰問金；</li><li>• 聯華華商響應工會號召，為員工建設「綠色健康小食堂」，改善員工就餐環境；工會開展女性健康知識講座，共有95位女職工參加。</li></ul>

### 3.2 健康安全的工作環境

公司注重員工的健康與安全，為員工提供符合國家安全標準的設施、工作場地和環境。在每年的高溫季節，公司為員工提供相應的勞動保護措施，並組織慰問檢查。此外，公司至少每兩年組織員工進行一次健康檢查，建立了員工健康檔案，從而及時發現、及時應對不健康因素。

2017年，公司貫徹落實「安全第一，預防為主」的方針，完善了《聯華超市股份有限公司安全防範管理制度》和《聯華超市股份有限公司處置突發事件應急預案》，並根據部門職責，編製了新的安全生產稽查流程。公司定期召開安全會議、部署安全工作，持續對各部室、新建、擴建門店進行安全稽查，並不斷增加安全生產的資金投入。此外，公司積極開展「119消防安全宣傳月」等活動，提高員工安全意識及應急能力。

#### 2017年安全檢查、培訓與應急演練主要進展

聯華超市	<ul style="list-style-type: none"><li>組織安全生產檢查9,750次，檢查門店／單位8,059家，覆蓋率達到100%，排查安全生產隱患8,696處；</li><li>在「119消防安全宣傳月」活動中，開辦消防知識講座和播放警示片575場，參加人員16,451人次；</li><li>開展消防疏散逃生和滅火器材使用的演練，參加人數5,000餘人。</li></ul>
聯華廣西公司	<ul style="list-style-type: none"><li>安排各部門進行日常檢查，工程維修部進行日常巡檢，安委會牽頭組織在重大節假日、汛期、雨季等進行安全聯合大檢查，查出各種安全隱患問題333處，整改333處；</li><li>組織消防演練4次，滅火實操演習2次。</li></ul>
聯華江蘇公司	<ul style="list-style-type: none"><li>在無錫、阜寧、海門門店開展了消防培訓與演練。</li></ul>
聯華華商	<ul style="list-style-type: none"><li>安全隱患整改費用投入44.66萬元；</li><li>舉行消防培訓，覆蓋43家市內外門店，共有74人參加。</li></ul>

### 3.3 培訓與職業發展

公司重視人才的培養和發展，組織開展涵蓋崗位知識、職業資格及管理能力的內容豐富，線上、線下、內訓、外訓等形式多樣的員工培訓，並制定員工職業發展規劃，為員工提供良好的職業發展平台。

2017年，公司進一步完善員工培訓管理體系，建立了「60、40、24」的培訓目標，即高級管理層60小時／年、專業管理層40小時／年、員工層16-24小時／年，執行年度「課時考核制」，將考核結果作為幹部員工晉升、調崗、合同續簽等的重要依據。公司繼續開展OJT (On the Job Training) 項目，並建立了E-learning線上培訓系統，為員工提供了線上自主學習平台。此外，公司完成了聯華超市全員的任職考核工作，通過考核，共有221人晉升職務或薪酬。

#### 2017年度主要培訓項目一覽

培訓項目	培訓對象	培訓內容	開展情況
E-learning學習計劃	中高層管理幹部、專業崗位	包括領導力、管理技巧、團隊協作等課程	完成培訓的員工298人，培訓課時完成率為98%
OJT項目	基層員工	包括生鮮商品存放、商品銷售專項等課程	完成培訓的員工735人，累計培訓課時58,800小時

#### 聯華超市高技能人才OJT項目

聯華超市屬於連鎖超市企業，具有區域範圍大、網點分布廣、員工流動性高等特點。為此，公司制定了OJT (On the Job Training) 的培訓方式，將培訓範圍縮小到賣場門店、標超區域等，並開展有針對性的專項培訓項目，最大化的提高培訓效果。此外，為保障項目的實施效果和成果轉化，實現OJT項目的良性發展和推廣，公司制定了培訓目標與培養計劃，根據門店相關崗位專業化定制培訓課程內容，並不斷完善促進機制，提升高技能人才培養的激勵效果。近五年來，公司共組織各類高技能培訓151場，員工參與7,642人，其中7,080人獲得國家職業技能等級證書。

2017年，公司重點開展《商品銷售專項》、《超市生鮮存放》兩大項目，累計培訓課時58,800小時，完成專項培訓並取得專項技能證書的員工735人。同年11月，聯華超市OJT培訓項目榮獲上海成人教育協會頒發的「上海最具價值企業培訓項目」稱號。

### 3.4 反貪污

誠實、正直、廉潔的商業行為既是寶貴的員工個人操守，也是公司經營生態健康的重要保障。鑒於公司主營零售業務，在商品、資產採購、招商、業務接洽等日常業務中可能存在的貪污、商業賄賂風險。為此，公司制定了《賣場商品團購管理規範》、《聯華股份關於規範各級領導人員履職待遇與業務支出的管理辦法》，通過簽訂責任書或承諾書的方式，規範採購、招商、工程等關鍵崗位和重要部門管理人員的職業行為，並建立了信訪、員工舉報渠道。在收到對公司黨員、幹部的違紀違規行為的信訪、舉報後，紀委會進行研判，並作出調查意見。

2017年，公司與各成員企業簽訂了《黨風廉政建設責任書》，舉辦了兩場廉政教育報告會，300餘人參加會議，進一步營造了反腐倡廉的工作氛圍。

## 4 環境責任 • 促進可持續發展

環境保護對於公司履行社會責任以及自身業務發展都具有重要意義。以《中華人民共和國環境保護法》、《中國人民共和國環境影響評價法》以及與我們業務相關的環境法律法規為依據，公司開展積極行動，追求降低運營過程對環境的不利影響，同時致力於發揮公司影響，帶動更多合作伙伴、消費者參與到環境保護中，促進公司和社會的可持續發展。

### 4.1 環境管理

公司對運營過程中可能造成的環境影響進行識別，作為零售企業，公司不涉及產品生產過程中直接排放污染物。因此，在環境管理方面，公司主要致力於能源、水資源節約，以及減少溫室氣體排放。

#### 運營環境影響

公司充分考慮自身運營活動的環境影響：作為「輸入」，公司運營中使用電力、天然氣、水及包裝物等資源；作為「輸出」，會產生溫室氣體、廢棄物等排放。此外，公司在選擇供應商時，對通過技術創新、節能環保等方面認證的供應商優先予以考慮。此為公司對環境和自然資源的主要影響，作為零售企業，其他方面對環境和自然資源的影響甚微。

#### 供應商選擇

對通過技術創新、節能環保等方面認證的  
供應商優先予以考慮

#### 輸入

關鍵績效指標	2017年
<b>水資源</b>	
用水總量(萬噸)	315.7
單位營業面積用水量 (立方米/平方米)	1.3
<b>能源</b>	
用電總量(兆瓦時)	429,438.2
單位營業面積用電量 (千瓦時/平方米)	177.4
燃氣用量(立方米)	90,378.2
單位營業面積燃氣用量 (立方米/平方米)	0.1
<b>包裝物</b>	
包裝物採購總量(噸)	2,754.7

門店經營與辦公

#### 輸出

關鍵績效指標	2017年
<b>溫室氣體</b>	
溫室氣體排放量 (噸CO <sub>2</sub> 當量)	292,925.4
單位營業面積溫室氣體排放量 (千克CO <sub>2</sub> 當量/平方米)	121.0
<b>廢棄物</b>	
有害廢棄物總量(噸)	21.8
單位營業面積有害廢棄物產生 量(噸/萬平方米)	0.2
無害廢棄物總量(噸)	7,017.3
單位營業面積無害廢棄物產生 量(噸/萬平方米)	62.3

## 4.2 綠色運營

### 節約能源資源

聯華超市運營過程中使用電力、天然氣等能源，主要用於門店的照明系統、空調系統和冷凝系統等，為消費者購物、食品保鮮和冷凍等創造條件。

2017年，公司制定了單位建築面積能耗同比下降1%的節能目標，並制定了《節能降耗相關的操作要求》，加強對門店運營中的主要用能設備的保養維護、日常節約用能宣傳及管理，並採取了一系列節能改造措施，將商場使用的照明設備、空調設備、冷鏈設備、貨梯等逐步改造為節能型產品。

公司用水主要來源於市政管網所供應的自來水，耗水方面包括辦公、門店運營過程中清潔用水等。公司致力於提升運營中的用水效益，採取節約用水宣傳、對用水設備的檢查維護、及時維修更新損壞設備以及升級改造感應式水龍頭等節水措施。聯華物流通過及時處理園區內跑、冒、滴、漏等故障，加強水資源管理，減少不必要的浪費。

### 2017年度主要節能項目和成果

節能項目	內容和成果
冷鏈節能改造項目	對21家門店實施了智能冷鏈節能控制系統安裝，估計每年節電1,915.6兆瓦時，折合減少1,347.6噸CO <sub>2</sub> 排放 <sup>(註1)</sup> ，產生年經濟效益76.6萬元。
中央空調水泵變頻改造	對3家門店實施中央空調水泵變頻改造，提高空調輔助系統的能效水平，估計每年節電156兆瓦時，折合減少109.7噸CO <sub>2</sub> 排放 <sup>(註2)</sup> ，產生年經濟效益15.6萬元。
LED燈具改造	完成17家門店LED燈改造，22W LED燈管替換原45W熒光燈管，每年節能率約52.8%，產生年經濟效益229萬元。

註1、2：取華東區域電網平均CO<sub>2</sub>排放因子0.7035千克CO<sub>2</sub>/千瓦時。

### 減少排放

公司門店運營過程中產生的排放主要為外購電力等造成的間接溫室氣體排放，溫室氣體的大量排放是造成全球氣候變化的重要原因，公司認識到減緩氣候變化對於企業自身和全球都具有重要意義，通過開展節能降耗的行動，實現溫室氣體減排效果。

公司不以水資源作為原材料進行生產，產生的廢水主要為生活污水，排放量可視為與取水量相等。聯華物流配置二次污水處理池，對產生的非生活污水進行二次污水處理後排放。

### 廢棄物管理

公司運營過程中產生的廢棄物主要為購物單據打印時所用的紙類、過期的生鮮食品等無害廢棄物。公司在廢棄物管理中堅持「減量化」的原則，廢棄物的減量一方面緩解了廢棄物處理的壓力，避免廢棄物處理中產生二次污染，另一方面使資源得到更高效的利用，減少資源浪費。生鮮類商品較容易腐壞、保質期較短，腐壞的生鮮產品一方面加大了廢棄物處理的壓力，另一方面也造成了許多不必要的浪費。公司對於受損、臨近保質期生鮮類商品如瓜果蔬菜等進行打折處理，通過打折促銷活動減少了廢棄物的產生，同時減少了浪費。公司運營過程中會產生廢LED燈，廢棄風櫃、導櫃（其中自帶電子溫度計等），由產品供應商或廢棄物處理供應商回收處理。

### 綠色物流

綠色物流是公司綠色運營的重要組成部分。公司在倉庫內全面採用電瓶叉車替代柴油叉車；採用國四標準貨車車輛，逐步淘汰國三標準車輛；採用國際認可的環保制冷劑，減少運輸、倉儲過程中的大氣污染和溫室氣體排放。

### 5 社區責任 • 聯華就在您身邊

聯華超市目前共有門店3,421家，覆蓋全國17個省份和直轄市，「聯華就在您身邊」既體現了公司的經營理念，也體現了公司服務社區的理念。公司在不斷進取開拓市場的過程中，也時刻謹記回報社會，積極參與社會公益活動，追求與社區共同發展。

#### 社會扶貧

公司將社會扶貧作為企業履行社會責任的重要工作。一方面充分發揮零售企業優勢，採購貧困農民的特色農產品，為其提升農產品銷量，創造經濟收益；另一方面通過慈善捐贈，幫助貧困人群。

#### 2017年社會扶貧工作概況

聯華安徽公司	<ul style="list-style-type: none"><li>• 幫助貧困瓜農分銷西瓜</li><li>• 巢湖長江路門店在端午節慰問貧困戶家庭，送去米、油、節日禮包等慰問品</li></ul>
聯華廣西公司	<ul style="list-style-type: none"><li>• 開展柳州市柳江區裡雍鎮龍團村扶貧活動，幫助150餘戶貧困戶，投入慰問物資3萬元</li></ul>
聯華河南公司	<ul style="list-style-type: none"><li>• 採購鄭州周邊山區特色農產品進行銷售，幫助山區農民脫貧致富</li></ul>
聯華華商	<ul style="list-style-type: none"><li>• 連續17年參與杭州市「春風行動」捐款獻愛心活動，2017年共捐款10萬元</li><li>• 向青海省德令哈市貧困學生和八一路幼兒園捐資助學20餘萬元</li></ul>

#### 社區服務

為更好地服務社區，聯華超市建立了員工志願者團隊。近年來，公司不斷在志願者服務方面加大投入，志願者服務人數和服務時長大幅增長，在建設讓居民放心、安心、舒心的好品牌的同時，也努力成為社區居民的好鄰居、好幫手。

### 環衛工人愛心接力站

由於戶外工作的特殊性，環衛工人在工作的間隙往往只能坐在路邊街沿歇息片刻，喝口熱水、吃口熱飯、遮風擋雨都成為難題。為此，公司在上海地區的822家門店掛牌成立「環衛工人愛心接力站」，為環衛工人提供免費的休息場地和熱水。此外，環衛工人也可使用店內微波爐，在冰箱中寄放午餐、晚餐等，為全市環衛工人帶去濃濃的溫情與暖意，讓溫暖溢滿申城。

### 2017年社區服務活動概況

聯華安徽公司	<ul style="list-style-type: none"><li>• 開展「惠民生活進社區」活動，將商品送入社區銷售，方便社區居民生活</li><li>• 在八一建軍節對消防官兵進行慰問，年度慰問預算為2,000元</li><li>• 巢湖長江路門店在五四青年節為社區打掃衛生，將志願者服務傳送到每家每戶</li></ul>
聯華河南公司	<ul style="list-style-type: none"><li>• 開展「聯華送溫暖，冬至暖心行」公益活動，為超市附近的居民、環衛工人等免費提供暖心餃子</li></ul>
聯華江蘇公司	<ul style="list-style-type: none"><li>• 靖江門店自2012年至今堅持開展員工無償鮮血活動，並於2014年與靖江市血站合作建立「愛心流動血庫」；6年來，共有417人次參加無償獻血，累計獻血量超過128,100ml</li></ul>
聯華華商	<ul style="list-style-type: none"><li>• 參加杭州商旅惠民服務社區活動，將商品送入社區銷售，方便社區居民生活</li><li>• 在六一兒童節對民工子弟學校、兒童福利院等各類福利機構開展慰問活動</li></ul>

## 6 數據篇

### 環境

績效指標 <sup>1</sup>	單位	2015年	2016年	2017年
<b>排放物</b>				
溫室氣體排放量 <sup>2</sup>	噸CO <sub>2</sub> e	58,871.3	55,635.2	292,925.4
單位營業面積溫室氣體排放量	千克CO <sub>2</sub> e/ 平方米	294	289	121.0
有害廢棄物總量	噸	/	/	21.8
單位營業面積有害廢棄物產生量	噸/萬平方米	/	/	0.2
無害廢棄物總量	噸	/	/	7,017.3
單位營業面積無害廢棄物產生量	噸/萬平方米	/	/	62.3
<b>資源使用</b>				
總耗電量	兆瓦時	72,573.1	68,583.9	429,438.2
單位營業面積耗電量	千瓦時/平方米	362.8	355.3	177.4
燃氣總消耗量	立方米	/	/	90,378.2
單位營業面積燃氣消耗量	立方米/平方米	/	/	0.1
總耗水量	萬噸	25.5	22.7	315.7
單位營業面積耗水量	噸/平方米	1.3	1.2	1.3
包裝物採購總量 <sup>3</sup>	噸	/	/	2,754.7

註：

1. 2015年、2016年環境數據涵蓋聯華超市總公司及其直營門店；2017年燃氣消耗量數據不包含聯華快客與聯華華商；有害、無害廢棄物數據不包含聯華快客、聯華華商、聯華河南公司與聯華江蘇公司；包裝物數據不包含聯華快客。
2. 溫室氣體排放量核算範圍為外購電力產生的間接排放，參考中國區域電網平均二氧化碳排放因子進行估算。
3. 包裝物類型包括購物袋、生鮮托盤等。

## 僱傭與勞工實踐

績效指標	單位	2015年	2016年	2017年
<b>僱傭</b>				
員工總數	人	47,623	44,033	40,766
男性員工數	人	14,404	13,540	12,583
女性員工數	人	33,219	30,493	28,183
勞動合同制員工數	人	36,624	35,413	33,291
勞務派遣制員工數	人	4,180	3,372	3,342
其他僱傭形式員工數 <sup>1</sup>	人	6,819	5,248	4,133
小於30歲員工數	人	7,902	7,269	7,050
30-50歲員工數	人	30,531	30,055	27,952
大於50歲員工數	人	9,190	6,709	5,764
大陸員工數	人	47,622	44,032	40,765
港澳台以及海外員工數	人	1	1	1
員工離職率	%	23.27	16.48	27.26
男性員工離職率	%	20.69	14.18	26.88
女性員工離職率	%	24.69	17.64	27.44
小於30歲員工離職率	%	38.41	26.48	35.67
30-50歲員工離職率	%	21.54	15.24	23.92
大於50歲員工離職率	%	12.59	8.10	35.46
大陸員工離職率	%	23.27	16.48	27.26
港澳台以及海外員工離職率	%	0	0	0
<b>健康與安全</b>				
因工作傷亡人數	人	0	1	0
因工傷損失工作天數	天	22,009	20,995	20,889
員工體檢覆蓋率	%	68.93	73.00	74.62
開展安全主題培訓次數	次	1,030	1,061	1,895
參加安全主題培訓人次	人次	60,533	58,168	56,122
<b>發展與培訓</b>				
員工培訓覆蓋率	%	75.63	71.63	71.46
男性員工培訓覆蓋率	%	74.29	74.90	79.00
女性員工培訓覆蓋率	%	80.92	66.56	68.00
基層員工培訓覆蓋率	%	81.55	78.76	70.00
中級管理層員工培訓覆蓋率	%	57.34	62.29	92.80
高級管理層員工培訓覆蓋率	%	43.50	51.90	98.60
員工人均培訓時長	小時	17.87	13.98	12.05
男性員工人均培訓時長	小時	17.69	16.78	10.30
女性員工人均培訓時長	小時	18.27	12.92	12.97
基層員工人均培訓時長	小時	18.16	16.58	11.21
中級管理層員工人均培訓時長	小時	9.22	11.23	21.63
高級管理層員工人均培訓時長	小時	7.30	11.80	42.10

註：

1. 其他僱傭形式包括小時工、退休返聘員工、業務外包員工、借用工、協保人員、見習崗位人員以及離崗人員。

## 環境、社會及管治報告

### 產品責任

績效指標 <sup>1</sup>	單位	2015年	2016年	2017年
已售產品因安全與健康問題回收的比例	%	0.002	0.007	0.002
收到對產品及服務的投訴數	件	1,361	1,169	3,445
關於產品及服務的投訴處理率	%	100	100	100

註：

- 2015年、2016年產品責任數據涵蓋聯華超市總公司及其直營門店。

### 供應鏈管理

績效指標	單位	2015年	2016年	2017年
供應商總數	家	2,821	2,578	2,176
中國大陸供應商數	家	2,819	2,576	2,174
港澳台以及海外供應商數	家	2	2	2

### 反貪污

績效指標 <sup>1</sup>	單位	2015年	2016年	2017年
開展反腐敗培訓次數	次	2	5	36
反腐敗培訓參加人次	人次	840	1,050	2,510
涉及公司及僱員的貪污訴訟案件數目	件	/	/	0

註：

- 2015年、2016年反貪污數據涵蓋聯華超市總公司及其直營門店。

### 社區投資

績效指標	單位	2015年	2016年	2017年
員工志願者服務人次	人次	321	556	807
員工志願者服務小時數	小時	513	1,797	10,241
公益及社區投資金額 <sup>1</sup>	萬元	28.76	16.99	41.46

註：

- 公益及社區投資金額為本公司慈善捐款額。

7 聯交所《環境、社會及管治報告指引》索引表

層面、一般披露及 關鍵績效指標	描述	披露章節
<b>主要範疇A.環境</b>		
<b>層面A1.排放物</b>		
一般披露A1	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的 排污、有害及無害廢棄物的產生等 的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關 法律及規例的資料	環境管理
KPI A1.1	排放物種類及相關排放數據	環境管理 綠色運營 數據篇
KPI A1.2	溫室氣體總排放量（以噸計算）及（如適 用）密度（如以每產量單位、每項設施計 算）	環境管理 數據篇
KPI A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及 （如適用）密度（如以每產量單位、每項 設施計算）	環境管理 數據篇
KPI A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及 （如適用）密度（如以每產量單位、每項 設施計算）	環境管理 數據篇
KPI A1.5	描述減低排放量的措施及所得成果	綠色運營
KPI A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法、減 低產生量的措施及所得成果	綠色運營

## 環境、社會及管治報告

### 層面、一般披露及 關鍵績效指標

### 描述

### 披露章節

#### 層面A2.資源使用

一般披露A2	有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策	綠色運營
KPI A2.1	按類型劃分的直接及/或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)	環境管理 數據篇
KPI A2.2	總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)	環境管理 數據篇
KPI A2.3	描述能源使用效益計劃及所得成果	綠色運營
KPI A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題,以及提升用水效益計劃及所得成果	綠色運營
KPI A2.5	制成品所用包裝材料的總量(以噸計)及(如適用)每生產單位估量	環境管理 數據篇

#### 層面A3.環境及天然資源

一般披露A3	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策	環境管理 綠色運營
KPI A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動	環境管理 綠色運營

層面、一般披露及  
關鍵績效指標

層面、一般披露及 關鍵績效指標	描述	披露章節
<b>主要範疇B.社會 僱傭及勞工常規</b>		
<b>層面B1.僱傭</b>		
一般披露B1	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	員工權益與關懷
KPI B1.1	按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數	數據篇
KPI B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率	數據篇
<b>層面B2.健康與安全</b>		
一般披露B2	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	健康安全的工作環境
KPI B2.1	因工作關係而死亡的人數及比率	數據篇
KPI B2.2	因工傷損失工作日數	數據篇
KPI B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法	健康安全的工作環境

## 環境、社會及管治報告

層面、一般披露及 關鍵績效指標	描述	披露章節
<b>層面B3.發展及培訓</b>		
一般披露B3	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動	培訓與職業發展
KPI B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比	數據篇
KPI B3.2	按性別及僱員類別劃分,每名僱員完成受訓的平均時數	數據篇
<b>層面B4.勞工準則</b>		
一般披露B4	有關防止童工或強制勞工的: (a) 政策;及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	員工權益與關懷
KPI B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工	員工權益與關懷
KPI B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟	無違規情況
<b>主要範疇B.社會 營運慣例</b>		
<b>層面B5.供應鏈管理</b>		
一般披露B5	管理供應鏈的環境及社會風險政策	商品與服務質量保障
KPI B5.1	按地區劃分的供貨商數目	數據篇
KPI B5.2	描述有關聘用供貨商的慣例,向其執行有關慣例的供貨商數目、以及有關慣例的執行及監察方法	商品與服務質量保障

層面、一般披露及  
關鍵績效指標

層面、一般披露及 關鍵績效指標	描述	披露章節
<b>層面B6.產品責任</b>		
一般披露B6	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	商品與服務質量保障 安全健康的食品
KPI B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比	數據篇
KPI B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法	商品與服務質量保障 數據篇
KPI B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例	商品與服務質量保障
KPI B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序	商品與服務質量保障 安全健康的食品
KPI B6.5	描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法	商品與服務質量保障
<b>層面B7.反貪污</b>		
一般披露B7	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	反貪污
KPI B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果	數據篇
KPI B7.2	描述防范措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法	反貪污

## 環境、社會及管治報告

### 層面、一般披露及 關鍵績效指標

### 描述

### 披露章節

#### 層面B8.社區投資

一般披露B8	有關以小區參與來了解營運所在小區需要和確保其業務活動會考慮小區利益的政策	社區責任
KPI B8.1	專注貢獻範疇（如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育）	社會扶貧 社區服務
KPI B8.2	在專注範疇所動用資源（如金錢或時間）	社區責任 數據篇



**联华超市股份有限公司**  
LIANHUA SUPERMARKET HOLDINGS CO., LTD.

