

香港交易及結算所有限公司和香港聯合交易所有限公司對本公告之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告之全部或任何部分內容所產生或因依賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



ANTA Sports Products Limited

安踏體育用品有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：2020 (港幣櫃台) 及 82020 (人民幣櫃台)

二零二三年年度業績公告

業績摘要

二零二三年，本集團堅持長期主義，多品牌戰略成效顯著：

1. 收益增長16.2%至人民幣62,356百萬元；各個分部實現高質量增長，當中安踏分部的收益增長9.3%至人民幣30,306百萬元，FILA分部的收益增長16.6%至人民幣25,103百萬元，所有其他品牌收益增長57.7%至人民幣6,947百萬元。
2. 本集團運營效率提升，經營溢利率上升3.7個百分點到24.6%；其中：
 - (a) 安踏分部的經營溢利率上升0.8個百分點至22.2%；
 - (b) FILA分部的經營溢利率上升7.6個百分點至27.6%；及
 - (c) 所有其他品牌的經營溢利率上升6.5個百分點至27.1%。
3. 不包括分佔合營公司損益影響的股東應佔溢利增加44.9%至人民幣10,954百萬元。包括分佔合營公司損益影響的股東應佔溢利增加34.9%至人民幣10,236百萬元。
4. 合營公司AS Holding (Amer Sports為AS Holding的附屬公司)的經營表現持續提升。於本財政年度，AS Holding錄得收益(按綜合基準)人民幣31,248百萬元，與二零二二年相比增長30.1%；EBITDA(按綜合基準)人民幣3,745百萬元，與二零二二年相比增長45.4%，反映合營公司在投資者財團設定的戰略增長計劃下健康發展，營運層面盈利能力上升。

AS Holding於本財政年度錄得淨虧損(按綜合基準)人民幣1,367百萬元，主要歸因於已確認的無形資產減值損失所致。由於減值測試下所用的貼現率大幅上升及Amer Sports對旗下各品牌發展優先順序作出調整，AS Holding已就Peak Performance業務確認商譽及商標減值合計約人民幣1,131百萬元。

本財政年度分佔合營公司虧損為人民幣718百萬元。

5. 於本財政年度，本集團的經營活動現金流入淨額為人民幣19,634百萬元，與二零二二年相比增加61.6%；自由現金流入為人民幣17,823百萬元人民幣，與二零二二年相比增加71.1%。
6. 董事會已建議二零二三年財政年度之末期股息每股普通股港幣115分，惟須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准方可落實。

安踏體育用品有限公司(「本公司」)董事會(「董事會」)欣然宣佈本公司及其附屬公司(合稱「本集團」)截至二零二三年十二月三十一日止年度的經審核業績。本公告列載本公司《二零二三年年報》及《環境、社會及管治報告2023》全文，並符合《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》中有關年度業績初步公告附載資料的要求。本公司《二零二三年年報》及《環境、社會及管治報告2023》將於二零二四年四月上旬登載於香港交易及結算所有限公司的披露易網站 www.hkexnews.hk 及本公司的網站 ir.anta.com 予公眾閱覽。

年度業績批准

截至二零二三年十二月三十一日止年度之年度業績已經由本公司審核委員會審閱及經董事會批准。本公司綜合財務報表已由本公司核數師畢馬威會計師事務所按照香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計，核數師並已發出無保留意見。畢馬威會計師事務所致本公司股東的獨立核數師報告載於《二零二三年年報》內。



年度報告 2023

安踏體育用品有限公司

於開曼群島註冊成立的有限公司

股份代號：2020（港幣櫃台）及 82020（人民幣櫃台）

使命

將「超越自我」的

體育精神

融入每個人的生活



願景

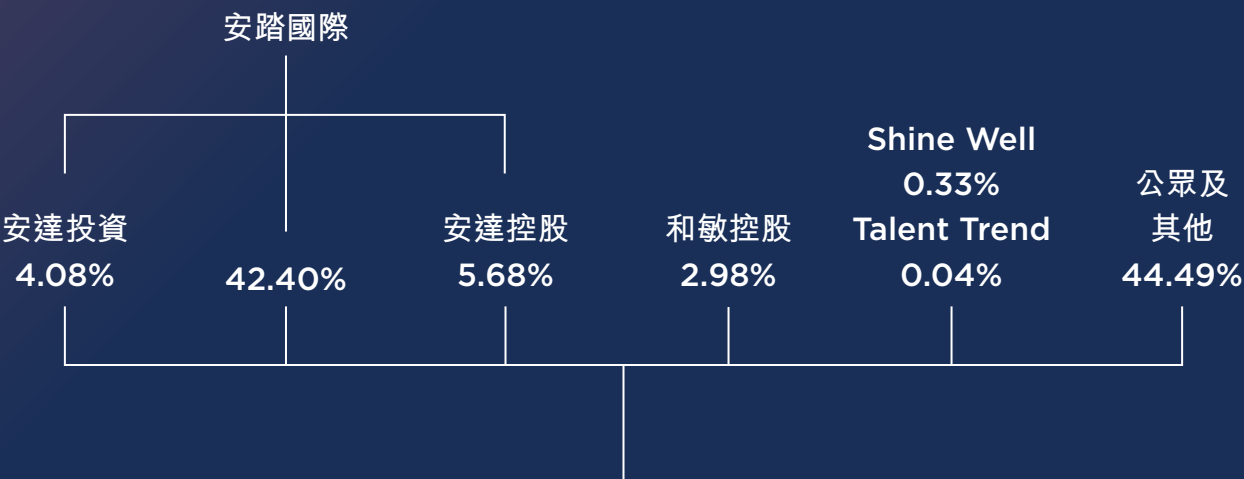
成為世界領先的
多品牌體育用品集團

三大文化核心

- 以消費者為導向
- 高標準對標
- 幹部做榜樣

公司簡介

安踏於一九九一年創立，而安踏體育用品有限公司（股份代號：2020（港幣櫃台）及82020（人民幣櫃台））在二零零七年於香港交易所主板上市，是著名的全球體育用品公司。本公司的使命是將「超越自我」的體育精神融入每個人的生活。安踏體育主要從事設計、研發、製造、營銷和銷售專業體育用品，包括鞋類、服裝及配飾，多年來形成了專業運動、時尚運動及戶外運動三大品牌群，賦能愛運動的每一個人。透過多元化的品牌組合，包括安踏、FILA、DESCENTE及KOLON SPORT，安踏體育旨在發掘大眾及高端體育用品市場的潛力。安踏體育亦為Amer Sports, Inc. 的最大股東，Amer Sports, Inc.是一個全球的標誌性體育和戶外品牌集團，包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance和Atomic，其股票於紐約證券交易所（NYSE：AS）上市。



安踏體育 用品有限公司

（開曼群島）

香港聯交所股份代號：2020（港幣櫃台）及82020（人民幣櫃台）

目錄

2	公司簡介	69	公司資料
6	業績摘要	72	董事會報告
8	財務概況	94	企業管治報告
9	五年財務概覽	138	風險管理報告
10	2023榮譽及獎項	147	董事、公司秘書及高級管理人員
12	2023里程碑	150	獨立核數師報告
14	主席報告書	154	綜合損益及其他全面收益表
	管理層討論與分析	155	綜合財務狀況表
20	— 策略	157	綜合權益變動表
24	— 市場回顧	158	綜合現金流量表
30	— 業務回顧	160	財務報表附註
52	— 財務回顧	208	重要會計政策信息
64	— 展望	225	主要附屬公司
68	投資者訊息	236	詞彙

公司概況





業績摘要

財務表現

(截至二零二三年十二月三十一日止年度)



收益

增長16.2%至

人民幣
624億元



毛利率

上升2.4個百分點至

62.6%



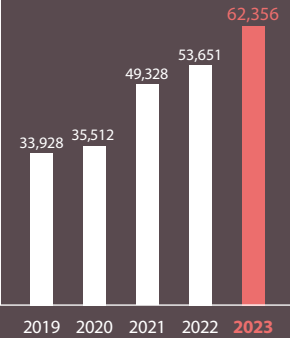
股東應佔溢利

增長34.9%至

人民幣
102億元

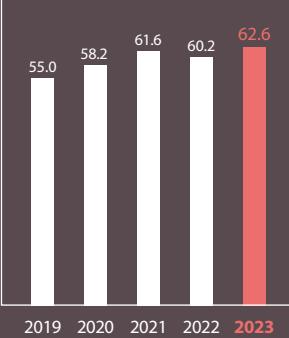
收益

(人民幣百萬元)



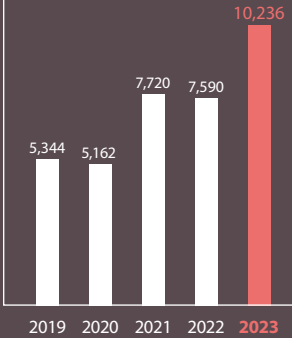
毛利率

(%)



股東應佔溢利

(人民幣百萬元)



每股基本盈利

增長30.9%至

人民幣
3.69元



股息佔股東
應佔溢利之

50.7%

業務表現

(截至二零二三年十二月三十一日)

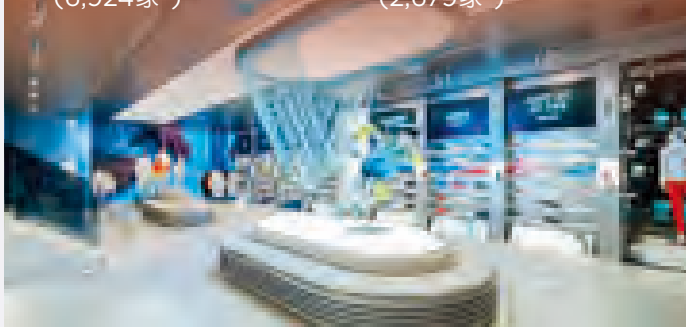


於中國大陸及
海外地區之安踏店
數目共

7,053家
(6,924家*)

於中國大陸及
海外地區之安踏兒童店
數目共

2,778家
(2,679家*)



於中國大陸、中國香港、中國澳門和新加坡
之FILA店 (包括FILA KIDS和FILA FUSION獨立店)
數目共

1,972家
(1,984家*)



於中國大陸、中國香港和
中國澳門之DESCENTE店
數目共

187家
(191家*)



於中國大陸和中國香港之
KOLON SPORT店
數目共

164家
(161家*)



* 截至二零二二年十二月三十一日

財務概況

截至十二月三十一日止年度	二零二三年 (人民幣百萬元)	二零二二年 (人民幣百萬元)	變幅 (%)
收益	62,356	53,651	▲ 16.2
安踏	30,306	27,723	▲ 9.3
FILA	25,103	21,523	▲ 16.6
所有其他品牌	6,947	4,405	▲ 57.7
毛利	39,028	32,318	▲ 20.8
安踏	16,648	14,872	▲ 11.9
FILA	17,315	14,283	▲ 21.2
所有其他品牌	5,065	3,163	▲ 60.1
經營溢利	15,367	11,230	▲ 36.8
安踏	6,731	5,925	▲ 13.6
FILA	6,916	4,301	▲ 60.8
所有其他品牌	1,886	907	▲ 107.9
年內溢利	11,277	8,245	▲ 36.8
股東應佔溢利			
— 不包括分佔合營公司損益影響	10,954	7,562	▲ 44.9
— 包括分佔合營公司損益影響	10,236	7,590	▲ 34.9
自由現金流入	17,823	10,415	▲ 71.1
	(人民幣元)	(人民幣元)	(%)
每股盈利			
— 基本	3.69	2.82	▲ 30.9
— 攤薄	3.60	2.76	▲ 30.4
	(港幣分)	(港幣分)	(%)
每股股息			
— 普通中期	82	62	
— 普通末期	115	72	
	197	134	▲ 47.0
	(百分比)	(百分比)	(百分點)
毛利率	62.6	60.2	▲ 2.4
安踏	54.9	53.6	▲ 1.3
FILA	69.0	66.4	▲ 2.6
所有其他品牌	72.9	71.8	▲ 1.1
經營溢利率	24.6	20.9	▲ 3.7
安踏	22.2	21.4	▲ 0.8
FILA	27.6	20.0	▲ 7.6
所有其他品牌	27.1	20.6	▲ 6.5
淨溢利率	18.1	15.4	▲ 2.7
股東應佔溢利率			
— 不包括分佔合營公司損益影響	17.6	14.1	▲ 3.5
— 包括分佔合營公司損益影響	16.4	14.1	▲ 2.3
實際稅率 ⁽¹⁾	26.7	27.5	▼ 0.8
廣告及宣傳開支比率(佔收益百分比)	8.2	10.3	▼ 2.1
員工成本比率(佔收益百分比)	14.9	15.1	▼ 0.2
研發活動成本比率(佔收益百分比)	2.6	2.4	▲ 0.2

附註：

(1) 實際稅率不包括分佔合營公司損益的影響。

(2) 負債比率以借貸總額除以有關年度的期末資產總值計算。

(3) 平均股東權益總值回報以股東應佔溢利除以股東權益總值平均餘額計算。

(4) 平均資產總值回報以股東應佔溢利除以資產總值平均餘額計算。

(5) 平均存貨周轉日數以存貨平均餘額除以銷售成本，再乘以有關年度日數計算。

(6) 平均應收貿易賬款周轉日數以應收貿易賬款平均餘額除以收益，再乘以有關年度日數計算。

(7) 平均應付貿易賬款周轉日數以應付貿易賬款平均餘額除以銷售成本，再乘以有關年度日數計算。

(8) 上述平均餘額為有關年度一月一日的餘額及十二月三十一日的餘額之平均值。

於十二月三十一日	二零二三年 (人民幣元)	二零二二年 (人民幣元)	變幅 (%)
每股股東權益	18.17	12.68	▲ 43.3
	(百分比)	(百分比)	(百分點)
負債比率 ⁽²⁾	16.2	18.3	▼ 2.1
平均股東權益總值回報 ⁽³⁾	23.8	24.0	▼ 0.2
平均資產總值回報 ⁽⁴⁾	12.7	11.5	▲ 1.2
平均股東權益總值對平均資產總值	53.2	48.0	▲ 5.2
	(日)	(日)	(日)
平均存貨周轉日數 ⁽⁵⁾	123	138	▼ 15
平均應收貿易賬款周轉日數 ⁽⁶⁾	20	21	▼ 1
平均應付貿易賬款周轉日數 ⁽⁷⁾	47	50	▼ 3

有關前瞻性陳述的警告聲明

本《二零二三年年報》包含若干對於本集團財務狀況、經營業績及業務的若干前瞻性陳述。這些前瞻性陳述為本集團對日後事件的期望或信念，並涉及已知和未知的風險與不明朗因素，而這些風險及因素可能導致實際業績、表現或事件與該等陳述中明示或暗示的業績、表現或事件有重大差距。某些陳述，如包含「潛在」、「估計」、「預期」、「預計」、「目標」、「有意」、「計劃」、「相信」、「估算」等字詞的陳述，以及類似的語句或其不同表達方式，均可視為「前瞻性陳述」。

前瞻性陳述涉及內在風險及不明朗因素。務請注意，多種因素均可導致實際結果偏離前瞻性陳述所預計或暗示的狀況，在某些情況下甚至會出現重大偏差。前瞻性陳述的內容僅以截至有關陳述作出日期為準，而不應假設有關於陳述內容曾作修訂或更新以反映最新信息或日後事件。預期可對本集團經營業績構成影響的市場趨勢及因素載於「管理層討論與分析」等章節內。

五年財務概覽

	二零二三年	二零二二年	二零二一年	二零二零年	二零一九年
	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)
收益	62,356	53,651	49,328	35,512	33,928
毛利	39,028	32,318	30,404	20,651	18,659
經營溢利	15,367	11,230	10,989	9,152	8,695
股東應佔溢利	10,236	7,590	7,720	5,162	5,344
非流動資產	40,088	26,599	22,766	19,150	17,898
流動資產	52,140	42,596	39,902	32,717	23,320
資產總值	92,228	69,195	62,668	51,867	41,218
流動負債	20,591	26,207	15,943	11,715	12,412
流動資產淨值	31,549	16,389	23,959	21,002	10,908
資產總值減流動負債	71,637	42,988	46,725	40,152	28,806
非流動負債	15,627	5,149	15,062	14,328	7,745
負債總值	36,218	31,356	31,005	26,043	20,157
資產淨值	56,010	37,839	31,663	25,824	21,061
非控股權益	4,550	3,439	2,740	1,811	979
股東權益	51,460	34,400	28,923	24,013	20,082
	(人民幣元)	(人民幣元)	(人民幣元)	(人民幣元)	(人民幣元)
每股基本盈利	3.69	2.82	2.87	1.92	1.99
每股攤薄盈利	3.60	2.76	2.81	1.89	1.99
每股股東權益	18.17	12.68	10.70	8.88	7.43
	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)
每股股息					
— 普通中期	82	62	60	21	31
— 普通末期	115	72	68	47	36
— 特別中期	—	—	30	—	—
合計	197	134	158	68	67
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
毛利率	62.6	60.2	61.6	58.2	55.0
經營溢利率	24.6	20.9	22.3	25.8	25.6
股東應佔溢利率	16.4	14.1	15.7	14.5	15.8
實際稅率 ⁽¹⁾	26.7	27.5	26.7	29.0	27.6
廣告及宣傳開支比率(佔收益百分比)	8.2	10.3	12.4	10.0	10.6
員工成本比率(佔收益百分比)	14.9	15.1	13.5	12.5	11.7
研發活動成本比率(佔收益百分比)	2.6	2.4	2.3	2.5	2.3
負債比率 ⁽¹⁾	16.2	18.3	21.0	27.8	22.3
平均股東權益總值回報 ⁽¹⁾	23.8	24.0	29.2	23.4	29.8
平均資產總值回報 ⁽¹⁾	12.7	11.5	13.5	11.1	16.3
平均股東權益總值對平均資產總值	53.2	48.0	46.2	47.4	54.7
	(日)	(日)	(日)	(日)	(日)
平均存貨周轉日數 ⁽¹⁾	123	138	127	122	87
平均應收貿易賬款周轉日數 ⁽¹⁾	20	21	26	39	34
平均應付貿易賬款周轉日數 ⁽¹⁾	47	50	53	66	57

附註：

(1) 有關實際稅率、負債比率、平均股東權益總值回報、平均資產總值回報、平均存貨周轉日數、平均應收貿易賬款周轉日數、平均應付貿易賬款周轉日數的定義，請參閱本年報第8頁之附註。

2023 榮譽及獎項

董事會主席兼執行董事
丁世忠先生

最佳投資者關係主席／行政總裁（大市值公司）
香港投資者關係協會

執行董事兼聯席首席執行官
賴世賢先生

最佳領袖獎
上市公司跨境路演平台

安踏

2023全球最有價值的服飾品牌TOP 50榜單
Brand Finance

BrandZ 2023最具價值全球品牌服飾類TOP 10
凱度



安踏體育

香港最佳管理公司（非必須消費品公司）金獎

Finance Asia

最佳投資者關係公司（大市值公司）

香港投資者關係協會

香港指數成份股（恒生指數）類別

華富卓越投資者關係大獎2022

最佳IR港股公司（H股）

新財富

二零二二年年報

最佳年報（大市值公司）

香港投資者關係協會

我們的投資者關係部

最佳投資者團隊（大市值公司）

最佳投資者關係專員 – ESG及投資者關係 高級總監黃萃琪小姐

香港投資者關係協會





2023 里程碑

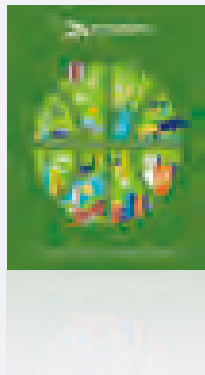
一月

本集團調整執行董事之管理職能，以更好落實本集團「多品牌」及「全球化」戰略；實現董事會主席及首席執行官由不同管理人員擔任，完善本集團企業管治；及提升管理效率、強化本集團人才梯隊建設。

本集團正式加入科學碳目標倡議(SBTi)，為其業務擬定符合科學驗證、全產業鏈週期的減碳目標。

二月

本集團成立東南亞國際業務部，推進「多品牌」及「全球化」戰略，鞏固在國際市場的影響力。



本集團發佈《供應商可持續發展管理手冊》，並要求所有供應商必須嚴格遵守《安踏體育供應商行為守則》，確保供應鏈充分履行企業社會責任。

四月

「東華－安踏聯合創新研究院」啟動「安踏膜」研發項目第二階段研發工作，聚焦綠色環保以及低碳持續發展，重點開發基於生物素材的環保防水透氣膜材料。

「北體－安踏運動科技研發中心」成立，打造優秀運動科學研究平台。



KOLON SPORT創立50週年，首家品牌文化中心旗艦店開業。

六月

安踏於新加坡開設首家直營店，標誌著品牌積極拓展至東南亞市場的重要里程碑。



七月

安踏與二零一六年美國職業籃球聯賽總冠軍球員、八次入選全明星陣容的球星凱里·歐文正式簽約，成為安踏籃球產品的代言人。

九月

FILA舉辦運動50週年誌慶活動，傳遞「Do more of what you love」的運動精神。



十月

國際奧委會宣布，安踏將成為二零二四年至二零二七年的官方體育服裝供應商，將為國際奧委會委員和工作人員提供服裝、鞋類和運動裝備。

安踏與埃塞俄比亞長跑名將凱內尼薩·貝克勒正式簽約，成為安踏跑步代言人。

本公司宣佈收購MAIA ACTIVE業務，強化其女性市場業務，以提供更多差異化產品系列滿足消費者需求。

本集團在北京舉辦全球投資者大會，發佈未來三年（二零二四至二零二六年）的發展規劃。

本集團與聯合國難民署達成合作，將通過支持教育和體育項目為被迫流離失所的兒童和青少年賦能，支持全球人道主義行動。

十一月

FILA簽約著名女演員楊冪成為FILA代言人。

DESCENTE於新疆阿勒泰的發佈會上宣佈成為中國國家單板滑雪U型場地隊、中國國家高山滑雪隊合作夥伴。



主席報告書

「我深信憑藉本集團堅持長期主義的精神，將繼續支撐我們執行更多有價值的變革，創造百年企業，賦能愛運動的每一個人。」

尊敬的各位股東：

本人謹代表董事會，欣然呈報我們截至二零二三年十二月三十一日止年度之全年業績。

堅持長期主義超越週期 秉持堅定信心向上挑戰

冬去春來，萬象更新。過去三年，本集團展現了非凡的韌性，成功克服了各種外部經營環境不確定性的考驗，以清晰的戰略打贏了多場必勝之戰。於二零二三年，儘管面對市場競爭加劇，我們把握了市場格局轉變的新發展機遇，堅持「單聚焦、多品牌、全球化」的戰略佈局，最終跑贏了行業，於專業運動、時尚運動和戶外運動三大賽道，均實現了高質量增長，取得滿意的成績，體現我們的長期實力和團隊協作精神。

隨著中國經濟進入新常態，面對新的歷史使命、考驗和發展責任，我們需要具備更廣闊的視野，讓我們的品牌以深耕中國和出海兩條腿走路，走向更廣闊的天地。為此，於本財政年度，我們進行多項的變革，包括於二零二三年初完善企業管治架構、成立東南亞國際事業部以深化「全球化」發展戰略佈局、提升本集團的數字化能力等，各品牌亦發佈了未來三年（二零二四年至二零二六年）的發展戰略規劃，確立了我們未來的增長邏輯。

收益再創歷史新高 股東應佔溢利首破百億

於本財政年度，本集團保持穩定健康的勢態，取得令人滿意的成果。本集團收益再創歷史新高，增長16.2%至人民幣623.6億元(二零二二年：人民幣536.5億元)，奠定了中國體育品牌的領先地位；整體毛利率和經營溢利率對比二零二二年均錄得顯著提升，整體毛利率上升2.4個百分點至62.6%(二零二二年：60.2%)，營運效率進一步提升，整體經營溢利率上升3.7個百分點至24.6%(二零二二年：20.9%)；按綜合基準，不包括分佔合營公司損益影響，股東應佔溢利大幅增加44.9%至人民幣109.5億元(二零二二年：人民幣75.6億元)。按綜合基準，包括分佔合營公司損益影響，本集團股東應佔溢利首破百億，大幅增加34.9%至人民幣102.4億元(二零二二年：人民幣75.9億元)。

於本財政年度，本集團財務狀況穩健，現金產出能力依然強勁，淨現金充裕。經營現金淨流入錄得人民幣196.3億元(二零二二年：人民幣121.5億元)，自由現金流入錄得人民幣178.2億元(二零二二年：人民幣104.2億元)。於二零二三年十二月三十一日，本集團持有的現金及現金等價物、存款期超過三個月的銀行定期存款及已抵押存款合計為人民幣485.2億元。此外，本集團致力為股東創造價值及帶來持續而穩步增長的回報。本財政年度普通股息分派比率為股東應佔溢利的50.7%(二零二二年：44.3%)。

夯實三大核心能力 持續強化品牌心智

作為具有獨特競爭力的全球化體育用品集團，我們繼續發揮「多品牌」策略的優勢，並獲得豐碩的成果。我們不斷加強旗下各品牌在細分市場的競爭力，提高零售運營效率，以差異化佈局穩步發力，旨在提升各品牌在終端營運能力上的市場競爭地位。

主席報告書

安踏聚焦變革，以「大眾定位、專業突破、品牌向上」的核心策略，推進各項計劃，包括完善商品以及渠道矩陣，以專業賦能大眾定位。於本財政年度，安踏分部收益增長9.3%至人民幣303.1億元（二零二二年：人民幣277.2億元），毛利率和經營溢利率分別上升至54.9%（二零二二年：53.6%）及22.2%（二零二二年：21.4%）。

FILA秉持「高質高效、健康增長」的原則，開展了品牌的「燈塔計劃」以尋求品牌向上，多項運營指標均超越業務目標，當中電子商貿業務表現告捷，在直播和社交平台取得歷史性突破，專業運動及鞋類銷售亦實現明顯增長。於本財政年度，FILA分部收益增長16.6%至人民幣251.0億元（二零二二年：人民幣215.2億元），毛利率和經營溢利率錄得大幅提升，分別達至69.0%（二零二二年：66.4%）及27.6%（二零二二年：20.0%）的水平。

受惠於戶外運動逐漸成為消費者的新生活方式，其他品牌保持高速增長。DESCENTE以高端、高質感的專業運動品牌為定位，KOLON SPORT以高端品質戶外生活方式作為品牌形象，兩者均具備高水平的產品競爭力，於風潮下潛能得以充分釋放。於本財政年度，所有其他品牌合計收益大幅增長57.7%至人民幣69.5億元（二零二二年：人民幣44.1億元），毛利率錄得72.9%（二零二二年：71.8%），經營溢利率大幅躍升至27.1%（二零二二年：20.6%），取得驕人成績。

Amer Sports業務的表現同樣令人振奮。於本財政年度，合營公司AS Holding之收益增長30.1%到人民幣312.5億元（二零二二年：人民幣240.3億元），EBITDA增長45.4%至人民幣37.5億元（二零二二年：人民幣25.8億元），反映合營公司健康發展，營運層面盈利能力上升。

Amer Sports, Inc.於二零二四年二月一日成功在紐約證券交易所上市，完成其發展歷程的一個重要里程碑，是次上市將有助推動Amer Sports, Inc.的加速增長策略。本集團作為Amer Sports, Inc.的最大股東，通過雙方的優勢和戰略上的互補，我們相信未來Amer Sports, Inc.予本集團將實現重要的正向貢獻，賦能我們的全球化佈局。

從優秀走向偉大 共生向上美好啟程

集團懷抱清晰使命－「將超越自我的體育精神融入每個人的生活」，我們不僅要做領先的中國品牌，更要成為一家世界領先的多品牌體育用品集團，從「優秀」走向「偉大」。為實現此願景與使命，我們一直強化本集團的三大核心能力：「多品牌協同管理」、「多品牌零售運營」、「全球化運營與資源佈局」能力，這三大能力是本集團能持續打勝仗的根基和力量。

本集團在成長為偉大企業的進程中，將持續創造三大價值，提供「消費者價值」，製造具吸引力的產品來滿足不同消費者群體的需求；打造「企業價值」，以制度化企業管理的優勢，高標準對標，務求實現行業領先的營運效率；以及建立「社會價值」，積極回饋社會，與社會共生。我深信憑藉本集團堅持長期主義的精神，將繼續支撐我們執行更多有價值的變革，創造百年企業，賦能愛運動的每一個人。

二零二四年仍然充滿挑戰，但不管外部環境如何，我們有信心在競爭格局中堅持長期主義，為股東實現長期回報。本人謹代表董事會，向各位股東一直以來，在我們邁向成功道路上的支持表示衷心的感謝。同時，也要向與我們一起砥礪前行的持份者和全體員工致以謝意。



丁世忠

主席

中國香港，二零二四年三月二十六日

策略





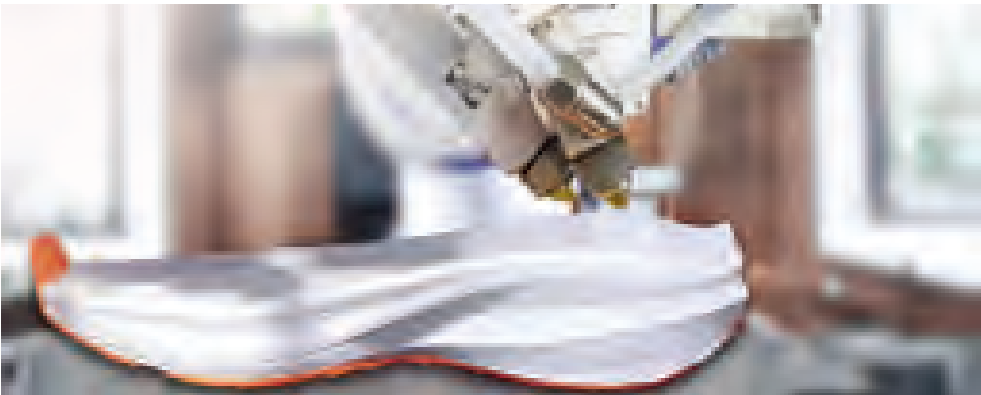
管理層討論與分析

策略

單聚焦、
多品牌、
全球化

業務模式

過去30多年，本集團從一家傳統鞋履製造商，成功發展為一家著名的全球體育用品公司，擁有強大的上游、中游和下游能力。憑藉發展成熟的垂直整合業務模式，我們能夠嚴格及有效地監控整個價值鏈，從設計到研發、製造、營銷及銷售品牌運動服飾產品，以及快速回應消費者的不同需求。



上游

供應鏈管理

自產鞋類 佔總銷售數量	安踏	FILA
	33.8%	11.5%
自產服裝 佔總銷售數量	安踏	FILA
	15.0%	4.3%

產品管理

於本財政年度，「安踏全球科研創新中心」進行升級，覆蓋產品性能測試、運動科學實驗、材料研發、產品研發等。





中游



下游

品牌管理



我們採用了混合運營模式，充分發揮不同品牌的優勢和定位。一方面，在批發及安踏DTC模式下的加盟業務，我們充分善用分銷商、加盟商及其當地知識，通過其經營的授權零售店鋪銷售我們的產品予終端消費者。另一方面，在安踏DTC模式下的自營業務及FILA和其他品牌下的直營零售模式，我們直接經營零售店，讓我們能夠提升對消費者需求變化的敏感度。

物流及分銷

國際化 物流網絡

於中國實施物流「5+N」網絡戰略佈局

於海外設立區域總倉，輻射全球不同國家雲倉

於本財政年度，安踏數智一體化產業園二期項目正式啟用，提升本集團訂單處理效率、付運速度及消費者的物流體驗。

線下門店

我們的多品牌覆蓋全球

12,000+ 家店鋪*

電子商貿

佔本集團整體收益

32.8%

大數據賦能

本集團搭建以大數據賦能的數字平台，並推動合作夥伴的數字化轉型，從產品開發、製造到交付全價值鏈實現數字驅動。

* 包括ANTA、ANTA KIDS、FILA(包括FILA KIDS和FILA FUSION獨立店)、DESCENTE和KOLON SPORT的店鋪

三大核心競爭力

1

多品牌協同管理能力

消費者

多品牌佈局與價值打造



專業運動群



時尚運動群



戶外運動群

多品牌管理與服務支持

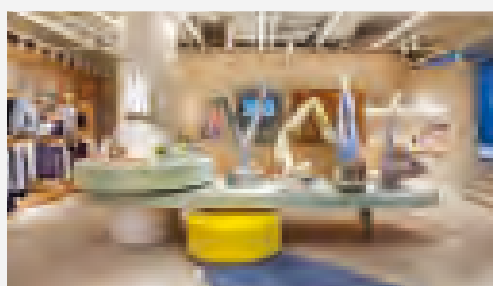
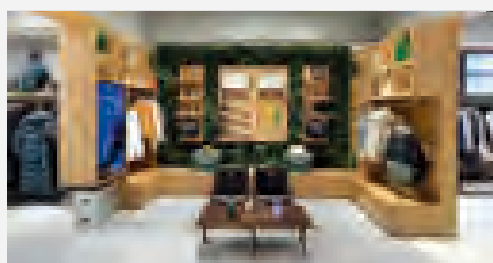
- 戰略管理系統
- 財務風險控制系統
- 人力資源管理系統
- IT系統
- 其他服務支持

多品牌資源協同共用

- 創新資源分享
- 數字化資源分享
- 供應鏈資源分享
- 物流資源分享

2

多品牌零售運營能力



3

全球化運營與資源佈局能力



全球生產基地佈局



全球零售網點佈局



全球創新資源佈局





市場回顧

運動場景恢復 體育消費市場回暖

本財政年度，全球經濟繼續面對高息環境、國際貿易疲軟及企業縮減投資等挑戰，加上地緣政治衝突持續，外部環境更趨複雜，環球經濟復甦步伐有待改

善。與此同時，中國成功克服種種挑戰，自二零二三年初社會民生大致復常。面對消費者信心仍待進一步改善，中國政府多管齊下，推出高效的政策推動經濟逐步復甦。中國國家統計局數據顯示，二零二三年中國GDP同比增長5.2%，社會消費品零售總額錄得人民幣47.1萬億元，同比增長7.2%，其中服裝、鞋帽、針紡織品類消費品在本財政年度穩中有增，零售總額為人民幣1.4萬億元，較二零二二年上升12.9%。

隨著運動及消費場景逐步恢復，各地積極舉辦各類體育賽事和活動，體育消費市場迅速回暖。此外，中國政府先後推出一系列措施，提振消費者信心和購買力。中國經濟和運動服裝行業的基本面保持健康，在社會潮流及中央政策支持等因素扶持下，我們有信心中國體育行業的發展形勢將穩中向好。

國策與潮流機遇

在政策上，中國過去數年加大了對戶外運動的支持，並發佈《戶外運動產業發展規劃（2022–2025年）》，消費者對體育運動的參與更為積極，而且對戶外及功能產品的需求及關注度也有所增加，令專業的戶外運動品牌在中國市場持續擴大份額。

兒童及青少年體育作為重點人群納入《國家「十三五」規劃綱要》、《全民健身計劃》、《「健康中國2030」規劃綱要》，國家近年又推進《中華人民共和國體育法》、《中華人民共和國未成年人保護法》等相關法律修訂，制定多項重要政策以促進兒童青少年體育發展。而隨著家長的運動意識日益提高，從小培養子

女對運動的習慣及興趣，他們對各種兒童運動場景中的專業穿著裝備需求亦越來越殷切，有助兒童運動品牌快速發展。

現代女性注重健康，熱愛跑步、健身或瑜伽等運動，而且對比男性，女性在運動方面的消費能力更強，亦更加樂於嘗試，令女性成為消費市場的重要動力。這股風潮將有利結合體育和時裝元素的運動休閒市場的發展，帶動中國運動服裝品牌的業務增長，亦成為行業發展的另一個主要助力。

中長期佈局 業務縱深延伸

消費者持續調整其消費偏好，使消費潮流不斷變化。於本財政年度，消費向高端、大眾兩極分化的趨勢更加明顯。垂類運動領域快速崛起，促使體育用品行業集中度下降。隨著戶外、兒童及女性等市場快速增長，運動鞋服的新場景和新品類的機會在不斷湧現。為滲透不同的市場區隔，我們策略性地進行針對性的佈局，沿著自身的優勢拓展業務的縱度和深度。就深度而言，本集團早於多

年前已部署全場景、全人群和全賽道的覆蓋與佈局，多品牌協同價值明顯，成為近年消費行業轉變浪潮中的勝者。就縱向而言，本集團正穩步推進「全球化」業務，我們全球化征途的齒輪已開始轉動。

在成為世界領先的征程中，本集團將繼續專注鞏固自身地位，追求高質量的業務拓展，秉持「單聚焦、多品牌、全球



管理層討論與分析 | 市場回顧

化」發展戰略。在「單聚焦」方面，本集團除了繼續深耕大眾運動鞋服賽道外，亦加倍聚焦具高增長潛力的垂類運動領域，在心智品類建設和消費者認知方面取得明顯突破，持續保持競爭優勢。

我們採取「多品牌」戰略，對準不同層面的顧客，不斷豐富產品選擇及推行店鋪渠道差異化，滿足廣泛的顧客需求，務求擴大本集團整體市場佔有率。本集團的三大品牌群包括以安踏為主的專業運動品牌群、以FILA為主的時尚運動品牌群、以DESCENTE和KOLON SPORT組成的戶外運動品牌群。這三大品牌群代表本集團的三大增長曲線，即使外部環境充滿不確定性下，我們的「多品牌」戰略展現出穿越周期的超強韌性和抗風險能力。

三大核心競爭力 支撐業務增長

本集團堅信長期主義，面對挑戰我們更加堅定集團的戰略和發展目標，由戰略驅動提升各品牌價值，同時鞏固品牌競

爭力的護城河，以達至「高質量增長」。本集團不斷強化其三大核心競爭力，以「多品牌協同管理」、「多品牌零售運營」、「全球化運營與資源佈局」能力滿足市場的多元化需求，並依托其對消費者興趣消費需求的洞察，形成獨有的競爭優勢，奠定中長期增長基石。

本集團的「多品牌協同管理能力」覆蓋三大核心賽道，對應三條增長曲線。各品牌群專注於品牌定位與營銷、商品企劃與設計、渠道拓展與運營，聚焦如何為消費者創造最大價值。我們亦透過創新、數字化、供應鏈和物流四大中台資源在本集團層面促進協同、互通共享。此外，我們透過戰略管理、財務風控、人力資源、IT系統等管控與服務職能，通過優化各項管理機制與標準，高效賦能前端多品牌運營。

我們亦具備「多品牌零售運營能力」，本集團在中國零售市場擁有超過30年的渠道管理和終端運營經驗，主要品牌都已經在各自領域實現零售運營效率行業領先。未來，集團持續維持並擴大此優

勢，並幫助新收購的品牌迅速建立於細分領域的競爭力。

第三大核心競爭力是我們的「全球化運營與資源佈局」，為品牌提供關鍵支持。本集團的品牌足跡、零售渠道、研發網絡、供應鏈及生產基地遍佈全球，於美、歐、日、韓等地建立了研發設計工作室，並和全球多家著名科研機構、高校以及上下游多家供應商開展聯合創新。

全球化戰略穩定推進

除深耕本土，構建中國市場領導地位外，我們主動參與國際市場的高水平競爭，以全球視野把握更廣闊的商機，將我們的產品和服務提供給國內外的消費者。特別是東南亞地區的經濟正處高速發展狀態，這些亞洲經濟體系從全球化及城鎮化趨勢中獲益匪淺，有愈來愈多的中產階級冒起、消費力漸增，當地居民對優質產品及服務的需求殷切，具備龐大的潛在商機正待全面開發。本集團以東南亞市場為切入點，於本財政期內成立東南亞國際事業部，擴展計劃正按部就班地進行。

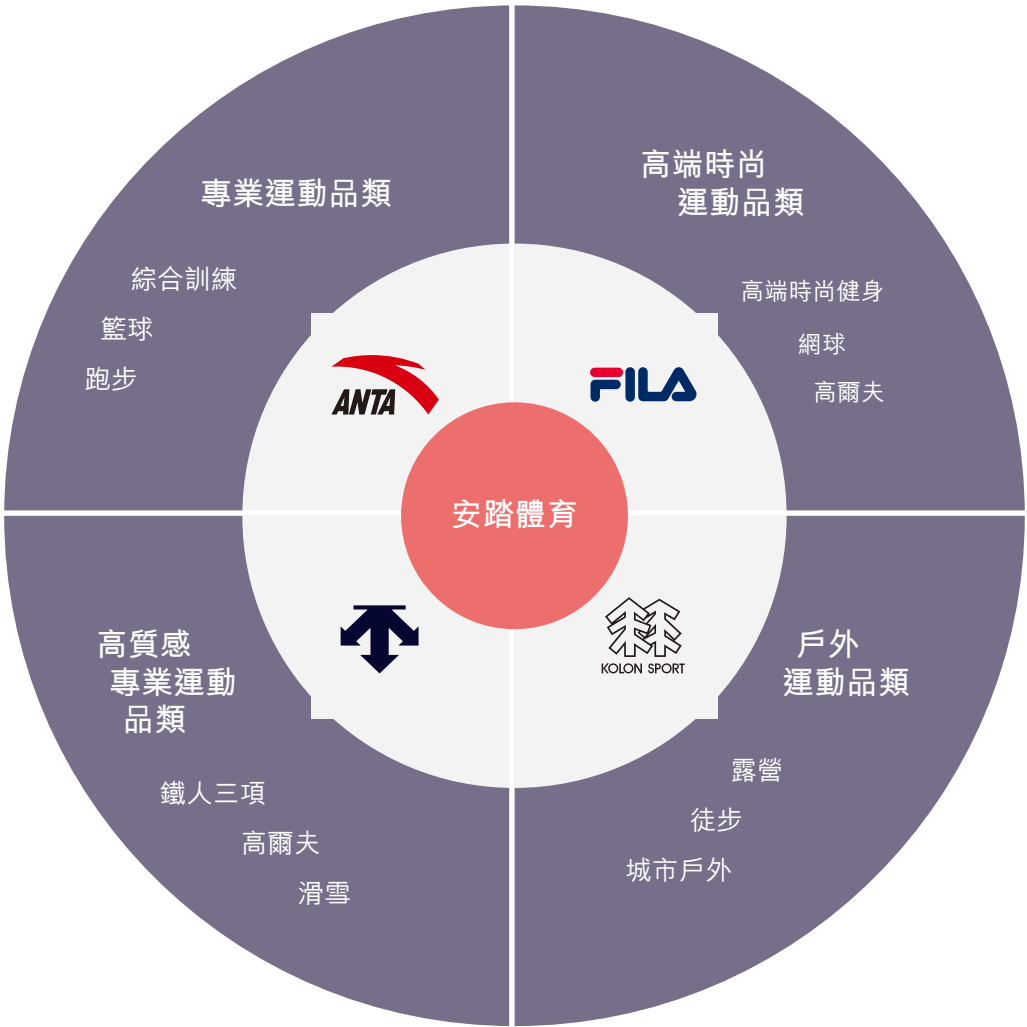
現時安踏已逐步在具發展潛力的戰略級市場積極佈局，在新加坡、菲律賓等國的核心商圈開展了直營零售業務。此外，憑藉安踏籃球代言人，我們的核心主品牌將在多個城市，包括達拉斯、紐

約、三藩市、北京和上海，舉行籃球系列的宣傳活動，讓世界上更多人認識我們。我們會繼續強化我們的「全球化運營與資源整合能力」，以成熟的供應鏈、高性價比的產品、豐富的渠道拓展

和品牌營銷經驗，拓展「全球化」戰略版圖，推進本集團實現「成為世界領先的多品牌體育用品集團」的願景，目標成為偉大的全球企業，助力中國品牌在世界的舞台上說好中國故事。

全覆蓋

通過不同品牌滿足不同細分市場和收入的消費群對運動服飾的需求。



業務回顧





業務回顧

品牌管理



安踏

作為中國體育用品行業領導品牌，安踏聚焦於大眾專業運動領域，圍繞「大眾定位、專業突破、品牌向上」策略，在品牌資源佈局、IP商品打造上，深入變革探索，致力於為中國消費者提供功能性、高性價比的體育產品。我們涵蓋了廣泛的體育領域，從大眾體育項目到專業和小眾體育項目，例如跑步、訓練、籃球和戶外系列等，滿足不同消費者對於體育產品的需求。

大眾

定位

專業 突破

品牌 向上

於本財政年度，安踏為杭州亞運會中國體育代表團打造了領獎裝備，彰顯品牌對中國體育的支持。為了助力運動員在賽場上發揮更佳表現，我們深耕科技研發和產品品質提升。例如，我們為中國國家舉重隊研發了全球首款推進結構設計的舉重鞋「探鼎」，該鞋擁有五項專利技術，通過升級的力學性能幫助運動健兒發揮最大潛力。安踏自二零零九年成為中國奧委會合作夥伴以來，已為28支中國國家隊打造了運動裝備，攜手30多項重大國際體育賽事。安踏與中國奧委會的緊密合作，展現了品牌多年來弘揚奧林匹克精神和中國體育精神的努力，並透過把專為專業運動員開發的運動科技應用於我們的產品中，與廣大消費者分享將這種運動精神和傳遞我們的品牌價值。安踏自二零一九年成為國際奧委會官方體育服裝供應商，本財政年度內，安踏與國際奧委會延續合約至二零二七年，代表著安踏的全球影響力與對國際化進程的持續推進。另外，安踏率先於巴黎推出了與中國著名時裝設



計師陳鵬聯名打造「羽龍服」，完美融合奧運元素與時尚，強化奧運與Z世代的文化連結。

於本財政年度，安踏與二零一六年美國職業籃球聯賽總冠軍球員、八次入選全明星陣容的球星凱里·歐文正式簽約，成為安踏籃球產品的最新代言人和首席創意官，親自參與專屬標誌和個人產品線的設計。此外，歐文於本財政年度進行中國行，到訪廈門和上海與球迷交

流，並親身為中國青年籃球訓練營的精英球員提供培訓。

於跑步領域，安踏於本財政年度簽約了埃塞俄比亞長跑名將凱內尼薩·貝克勒，成為安踏跑步代言人，並與其創辦的高海拔專業跑步訓練基地展開合作，為中國長跑打造非洲基地，開啟非洲「安踏高原C計劃」，幫助更多中國精英運動員前往埃塞俄比亞和肯尼亞接受更專業、完備的訓練。

管理層討論與分析 | 業務回顧



我們擁有強大的研發能力，致力於提升產品性能，鞏固專業形象，加強競爭力。我們強化了專業跑鞋矩陣，圍繞核

心系列開發更多不同價格體系、多樣化的商品，涵蓋競速比賽、競速訓練、緩震保護、越野戶外等不同場景的需求。

同時，我們亦構建了全新籃球鞋矩陣，旨在覆蓋更廣泛的消費群體。

於本財政年度，安踏攜手東華大學共同研發高性能防水透濕材料「安踏膜」。這種材料由無數納米纖維建構而成，通過界面結構改性及孔結構設計，具備耐水壓、耐水洗以及高透氣的專業性能表現。隨後，我們達成了與《中國國家地理》的長期合作，共同為消費者打造全新的戶外體驗，並推出應用安踏膜的「風暴甲」衝鋒衣系列和「冰甲」羽絨服系列，打造防雨、防風、防寒的高品質戶外產品家族，深受消費者以至專業戶外運動愛好者歡迎。

安踏致力打造差異化渠道矩陣，把店鋪進行層級劃分，針對不同區域、多樣化消費者的需求，匹配不同的店鋪形態及商品矩陣。於本財政年度，品牌開設了首家「奧運殿堂級」門店及首家安踏鞋概念店SNEAKERVERSE門店。海外方面，安踏進一步開拓東南亞市場，在新加坡設立首家直營店和於泰國開設首家專賣

店，並於其他具潛力的國家如菲律賓、馬來西亞等的核心商圈繼續擴展。

在門店營運效率方面，本集團在管理及營運店鋪方面擁有深厚的經驗，使本集團能夠制定適應顧客購物行為的營銷策略，為消費者打造卓越的體驗。截至二零二三年十二月三十一日，我們已經在吉林、湖南、四川、重慶、廣東、

雲南、江蘇、上海、湖北、陝西、浙江、遼寧、泉州、新疆、河南、山東、北京、黑龍江、廣西、天津、甘肅、貴州、江西及山西24個省或市，採用混合運營模式。在DTC模式下，總計約5,400家安踏門店中，約有44%由我們直營，餘下的56%則由加盟商按照我們的運營標準營運；總計約2,200家安踏兒童門店中，約有64%由我們直營，餘

下的36%則由加盟商營運。往後，我們的戰略將通過渠道優化及升級，利用差異化店鋪形象匹配不同商圈，加倍聚焦提升DTC門店效率、產品效率及盈利能力。

截至二零二三年十二月三十一日，在中國大陸和海外地區共有7,053間安踏門店。





安踏兒童

作為專業兒童運動品牌，安踏兒童致力於提供高品質、專業且科技驅動的運動裝備，助力中國新生代健康成長，滿足1至14歲兒童在各種場景中的穿著需求，包括專業比賽、訓練、體育課、戶外運動、跑步、籃球、平衡車等，從而拓展具高增長潛力的中國兒童體育用品市場。隨著市場的不斷變化和消費者需求的不斷升級，家長對品質要求更高，偏愛功能性較強的產品，同時注重場景化穿搭和好玩的新奇體驗，兒童運動用品市場仍然具有龐大需求，有較大的增長潛力。

安踏兒童持續鑽研兒童運動專屬科技，在消費者中逐漸建立了「專業兒童運動品牌」的品牌心智。在本財政年度，安踏兒童推出全新系列一

* 根據凱度二零二三年數據

安踏少年，為青少年打造專業運動鞋服，系列覆蓋花滑、藝術體操、滑雪、戶外、跑步等品類，助力青少年提升運動表現。安踏少年先後在成都、長沙國際金融中心開設旗艦店，以「未來賽場」為主題的門市，展現了不同產品科技的裝置互動道具，強化不同場景中運動與科技的關聯感知，幫助消費者了解產品科技特性以及運動使用場景，從而更直觀地進行消費決策。

通過打造專為兒童設計的科技產品，安踏兒童不斷豐富專業運動產品種類，引導新一代參與新興的多元運動。品牌開拓女童運動的市場，例如藝術體操和花滑，亦開發了適用於形體訓練課、舞蹈、兒童瑜伽等場景的服裝。針對兒童平衡車領域，品牌研發適用於專業騎行、日常訓練等場景的專業騎行服，又推出高包裹性、高透氣性的「飛騎士Pro」競速騎行套裝，並通過舉辦兒童騎行節—「527兒童平衡車騎乘節」及贊助平衡車頭部賽事，培養更多兒童的騎行興趣。安踏兒童亦拓展戶外運動領域，推出了安踏兒童「風暴甲」兩件套，搭載安踏拒水科技，保暖鎖溫，專為換季戶外出行設計，讓兒童暢享戶外運動的樂趣。

安踏兒童致力建立兒童運動社群，品牌於本財政年度聯合抖音電商開新日，邀



請演員及戶外達人拍攝戶外親子探索綜藝節目，戶外活動場景與安踏兒童的使用場景高度契合，展現產品功能，並通過挑戰賽以生活化的方式激起大眾對戶外運動的熱情，提升品牌知名度。安踏兒童亦舉辦「安踏兒童冰雪節」及「安踏少年冰雪冠軍營」，參與的青少年穿上安踏少年滑雪套裝，攜手奧運冠軍、國家隊教練及運動員，令活動能更加牽動消費者參與體驗。

安踏兒童持續推動綠色永續發展，透過研發創新，提升環保材料使用佔比，例

如推出的熱返科技IV代羽絨服，使用再生聚酯纖維。此外，與世界自然基金會和一個地球自然基金會發起「地球一小時」、「守護江豚」、「關懷野生大熊貓」等環保活動，向青少年兒童傳遞生物多樣性保護的重要性和綠色環保知識。展望未來，安踏兒童將持續秉持「與自然童行」理念，為中國新生代創造永續發展的未來。

截至二零二三年十二月三十一日，在中國大陸和海外地區共有2,778間安踏兒童門店。

頂級 商品

頂級 品牌

頂級 渠道



FILA

FILA、FILA KIDS和FILA FUSION以高端時尚運動品牌為定位，以廣泛年齡層的高端消費者為目標。FILA KIDS和FILA FUSION的成功，讓FILA能抓緊來自不同年齡層消費者的機遇，令每個家庭成員都能成為FILA客戶。

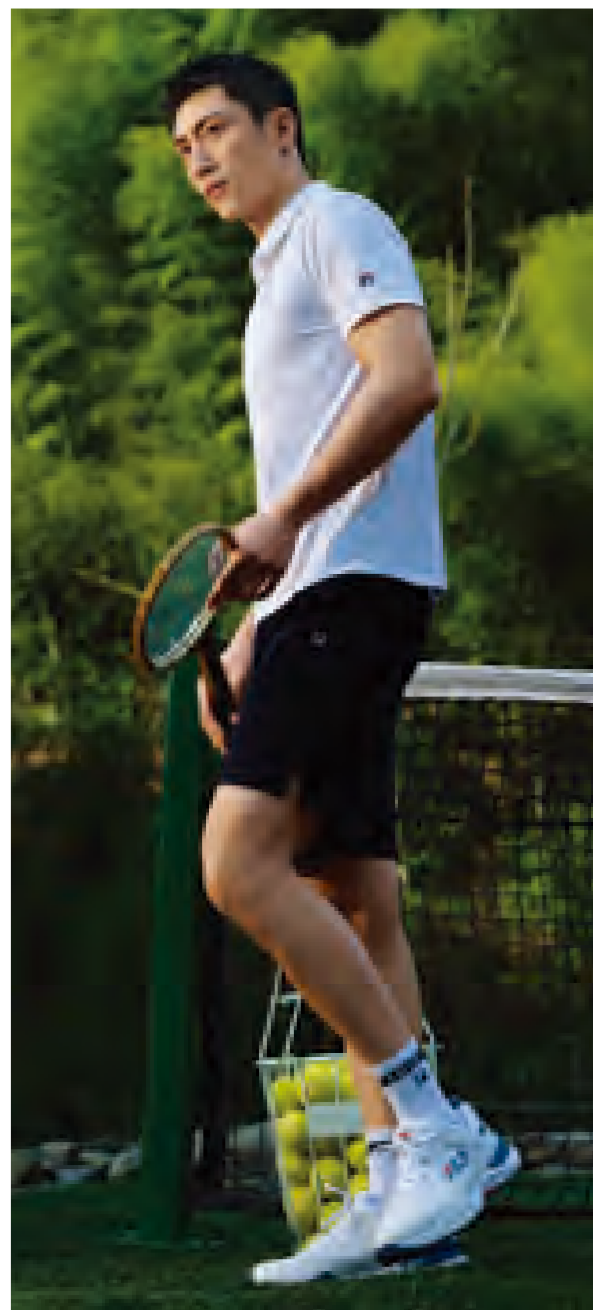
於本財政年度，面對運動服裝的消費風潮及競爭格局快速轉變，加上消費者需求不斷細化及越發重視產品的功能性，FILA繼續堅守「頂級商品、頂級品牌、頂級渠道」的核心戰略，於高端時尚領域持續創新升級。FILA「高端運動時尚」的品牌定位與市場上「Athflow風」、「戶外風」、「機能風」、「商務休閒」等多場景跨風格互相契合，讓FILA能夠迎合不同風格偏好的需求。

隨著品牌發展，FILA持續拓展兼具設計感、時尚度及專業性的產品，並緊貼一二線城市高端用戶的需求，持續聚焦三大菁英運動，包括高爾夫、網球及菁英跑步的細分領域。FILA持續投入升級產品的設計感與舒適度，為消費者帶來兼具熟悉感與新鮮感的熱賣產品。在產品佈局上，FILA積極拓寬產品種類以及創新時尚風格，推出板鞋、帆布鞋、麵包鞋等產品。於本財政年度，品牌的老爹鞋爆款「貓爪鞋」和「火星鞋」年銷售均突破百萬雙，鞋產品銷售額首次突破百億大關。

秉持「ART-IN-SPORTS」的理念，FILA積極整合優秀海外設計師資源，並與多個國際知名設計師、IP跨界聯名推出產品，致力宣導品牌的優雅生活方式，從而於消費者心目中深化FILA既專業且時尚的運動形象。於本財政年度，FILA先

後與英國V&A藝術博物館及時尚老爹鞋教父David Tourniaire-Beauciel推出聯名系列產品，而FILA GOLF更與英國超級跑車品牌McLaren跨界合作，以科技賦能高爾夫裝備，帶動消費者高爾夫心智持續提升。另外，FILA持續豐富代言人矩陣，簽約女演員楊冪為最新品牌代言人。她在時尚領域擁有強大影響力，亦與FILA的核心消費者群高度匹配。

在渠道佈局方面，FILA通過持續調整現有店鋪，持續升級門店與空間形象，並持續拓展更高端商圈，以不同場景與消費者進行品牌互動。FILA亦策略性地持續拓展電子商貿業務。FILA品牌持續滲透至高增長的直播及社交平台，帶動品牌的線上業務取得明顯突破及錄得高增長，在「雙十一」鞋類天貓銷售額排行榜中，FILA名列前茅，展示品牌在競爭激烈的市場中的強勁銷售表現。





FILA KIDS

FILA KIDS繼承了FILA的運動基因，主打高端兒童時尚運動服飾及鞋類產品，在保持優雅設計和高端面料的同時，更加注重產品的功能性。FILA KIDS致力於開發專業的兒童運動產品，透過專注於展現個性和風格的運動品類，如網球、滑雪和高爾夫等，在高端兒童運動服飾市場佔據領先地位。

為不斷擴大品牌在網球領域的影響力及知名度，FILA KIDS積極合作領先兒童專業網球活動和賽事，包括贊助FILA KIDS鑽石杯青少年網球挑戰賽和舉辦FILA KIDS斐凡少年網球挑戰賽，從而涵蓋不同專業級別和年齡層的網球人群。在滑雪運動領域，FILA KIDS加大在賽事和產品上的投入，攜手國家體育總局冬季運動管理中心，贊助全國高山滑雪青少年錦標賽和全國單板滑雪平行項目青少年錦標賽，持續深化FILA品牌的冰雪基因。另外，FILA KIDS把「凌空冰雪科技」應用到冬季款滑雪服，全面提升少年運動好手的表現。





FILA FUSION

FILA FUSION是以潮流運動為風格核心的年輕生活風格品牌。品牌於本財政年度調整定位，提出了全新的品牌理念「STAY IN FUSION萬變因我」，強調品牌潮流運動的屬性與多元創新的個性。

FILA FUSION圍繞著滑板、街舞等符合Z世代生活方式的潮流運動，設計一系列兼具功能及風格的產品，旨在打造符合年輕客戶群對潮流運動需求的商品。在產品方面，FILA FUSION聚焦於FUSION X和FUSION LIFE兩大類：FUSION X注重個性鮮明的街頭風格和戶外運動的功能性，力求更貼合當下年輕人的流行趨勢；FUSION LIFE則以城市生活風格為主，主打將潮流元素融入運動文化中。這兩大產品線合力把FILA FUSION打造成更具潮流度及先鋒精神的潮流運動品牌。

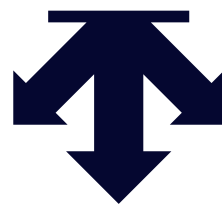
此外，FILA FUSION透過與多個國際潮流品牌展開聯名合作，其中包括與TEAM WANG design攜手的「DONG」膠囊系列及與亞洲男裝休閒服飾品牌BEAMS

聯名打造創意工裝服飾及限定配色的NOLLIE豚躍鞋，展現品牌多元化的特質及潮流屬性，提升消費者的新鮮感，擴大品牌在市場上的知名度與影響力。

截至二零二三年十二月三十一日，在中國大陸、中國香港、中國澳門和新加坡擁有1,972間FILA門店，包括FILA KIDS及FILA FUSION獨立門店。



成為
高端和
高質感的
專業運動領導品牌



DESCENTE

DESCENTE 一直秉承「以設計驅動運動精神－DESIGN THAT MOVES」的品牌理念，以80多年的品牌傳承作基礎，定位於「高端」和「專業」的運動品牌，將機能美學和精湛的工藝相結合，強調科技創新和專業性，並以此驅動運動表現。於本財政年度，DESCENTE通過提升產品及將業務拓展到更多不同的專業運動賽道，吸引追求高科技物料和優秀工藝產品的核心消費者關注，店效錄得明顯增長，零售總額首次突破人民幣50億元。

DESCENTE於各專業運動賽道積極佈局，聚焦滑雪、鐵人三項和高爾夫三大精英人群運動，進一步夯實專業形象。滑雪是DESCENTE專業運動基因的起點，於本財政年度，DESCENTE在新疆阿勒泰將軍山滑雪場舉辦「一切始於滑雪」發佈會，邀請品牌代言人陳偉霆以及中國滑雪運動員參與，並於活動中宣佈成為中國國家單板滑雪U型場地隊、中國國家高山滑雪隊合作夥伴，



並推出國家隊靈感系列，以專業與科技持續馳騁冰雪行業。此外，DESCENTE GOLF於中國百佳高爾夫球場開設獨立球場店，有助品牌精準捕捉目標客群，提升品牌形象，並與中國及國際高爾夫球星合作，例如大滿貫冠軍得主丹尼·威利特、李昊桐、姜孝林等。而鐵人三項作為三大核心運動之一，DESCENTE首創自主賽事IP「破風前行騎跑賽」，以及升級AWAKEN破風者系列，瞄準目標鐵人三項顧客群進行精準行銷。

DESCENTE通過產品版型創新、面料反覆運算、工藝不斷升級，打造高質感商品，為了進一步提升布料和版型的創新

研發能力，DESCENTE在中國建立了創新中心，專注於版型和功能性布料的開發，例如版型反覆運算、透氣、防曬布料的研發。

此外，DESCENTE推出品牌跨界合作，以提高品牌知名度，持續發展差異化心智產品。於本財政年度，DESCENTE再次攜手與跑車品牌蘭博基尼聯名，運用DESCENTE專業版型及科技面料，並融

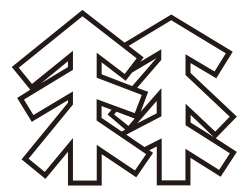
入車身線條、標誌等超跑元素，為高端滑雪愛好者提供新選擇。

在店鋪升級方面，DESCENTE將持續升級提升終端購物體驗，完善多形態零售佈局。除了佈局高端商圈的旗艦門店外，品牌亦會佈局更多的球場店、雪場店等垂類門店，以便接觸更多不同場景的客群。在升級高端體驗的同時，通過更精細化的會員運營，提供更多的專屬會員服務，滿足會員需求，提升品牌忠誠度。截至二零二三年十二月三十一日，中國大陸、中國香港及中國澳門共有187間DESCENTE門店。

品質 戶外

高端

生活方式
品牌



KOLON SPORT

KOLON SPORT

KOLON SPORT自一九七三年創立以來，積極提倡「YOUR BEST WAY TO NATURE」的品牌理念，鼓勵人們與自然融洽相處，以高端和專業傳遞與自然合二為一的品質生活方式，致力成為融合潮流設計和功能性的中高端品質戶外生活方式品牌。為積極把握戶外運動及露營市場的強勁需求，KOLON SPORT通過宣導高端戶外生活方式、構建商品矩陣、零售形象升級，以及穩步拓展營銷渠道，不斷提升品牌影響力，品牌「自然健康」、「舒適」的特性更已被消費者廣泛認知。

於本財政年度，適逢KOLON SPORT創立50周年之際，品牌策劃「五十次抵達」大型社群活動，陪伴消費者抵達不同自然目的地，舉辦品牌活

動及露營節，所到之處包括成都、西寧、寧海和香港等地。KOLON SPORT亦於在上海舉辦了品牌50周年展覽，展示品牌50年來探索自然的歷史之旅，並推出限定紀念款產品，包括推出延續ANTARCTICA經典版型，外觀時尚同時兼具保暖特性的極地羽絨服、MOVE徒步鞋，以及聯名SALOMON推出限量款XT-6鞋款，引領戶外流行新風尚。

在產品佈局上，KOLON SPORT具備高女性客群佔比的優勢，持續拓展年輕及女性產品線，以成為這類群體友好的品牌。品牌致力追求創新，推出了以帳篷為靈感的首款露營衝鋒衣OBLIK，重點孵化徒步及露營兩大核心場景。

本財政年度，KOLON SPORT加速升級終端門店形象，打造全新零售形象，在上海上生新所開設首家品牌文化中心店「KOLON 1973」，成為當前品牌在中國市場面積最大的獨棟實體店。此外，KOLON SPORT致力拓展渠道及市場佈

局，在穩固華東及華北的消費人群外，積極發掘華南市場的潛在客群，以提升市場認知度。品牌加速進駐匹配其定位的高端商圈，並通過零售力及渠道力的雙重提升，深化品牌的高端美學。

此外，KOLON SPORT透過可隆「路」實驗室舉辦各種主題活動，聚焦高端消費者的獨特需求。實驗室的社群活動覆

蓋十多個城市，包括北京、上海、杭州等，活動集結喜歡品牌的戶外愛好者，讓更多消費者體驗到KOLON SPORT的戶外生活方式，藉此樹立品牌差異化優勢，增加市場份額。

截至二零二三年十二月三十一日，於中國大陸及中國香港的KOLON SPORT店數目共164家。



管理層討論與分析 | 業務回顧

供應鏈管理及數字化

本集團於中國實施物流「5+N」網絡戰略佈局，即於國內籌建五個一級區域總倉以及多個二級雲倉的物流體系，為本集團實現戰略目標提供強而有力的支持。此外，我們亦於海外設立區域總倉，輻射全球不同國家雲倉，形成國際化物流網絡，支持本集團「全球化」發展。

另外，為支持各品牌業務的快速發展，本集團進一步強化物流網絡的能力與效率。位於晉江的安踏數智一體化產業園二期項目於本財政年度正式投入營運，園區採用輕載堆垛機及自動定位系統，實現自動化收貨、所有貨品自動上下架，又透過多層穿梭車、密集儲存系統及高效的輸送線，從傳統「人找貨」過渡至「貨找人」的自動化物流運營。園區採用集成系統，打通供應鏈上游及終端的銷售訊息，形成智慧物流體系，大幅提升訂單處理效率、付運速度及消費者的物流體驗。



於本財政年度，本集團舉行「供應商創新材料工藝推薦大會」，吸引來自全球各地的輔料、面料、印繡花及成衣等合作夥伴參加，透過分享產業前沿資訊、材料發展趨勢、創新發展方向，共同推進創新、科技驅動的綠色供應鏈。本集團與通用技術高新材料集團簽訂戰略合作協議，憑藉高新材料技術、產業、產品及服務優勢，以及本集團於運動服飾

領域的領先地位，共同進行新型纖維開發、面料研究、纖維新材料應用以及標準認證等合作。

在數字轉型方面，本集團在過去一年利用數字化圍繞人、貨、場帶來業務價值，達到降本增效的效果。在人方面，我們加強了門店支付平台的數字化，提升客戶消費經驗和新客戶加入會員的比



率；在貨方面，透過供應鏈的數字化，縮短安踏成人服裝的快反週期20天；在場方面，我們以數字化賦能門店管理，提升運營分析和痛點診斷，節省巡店時間約三分之一。於本財政年度，本集團制定了首個AI規劃，旨在提升商品設計效率、提升操作電商模特的效率及降低成本，並實現不間斷和低成本的線上直播等方面的應用。我們的數字化成果在業界獲得高度評價。在以「新行動主義」為主題的2023《哈佛商業評論》中

國年會上，我們作為首次參評企業，同時獲得「2023·『鼎革獎』數字化轉型先鋒榜—年度評委會大獎」以及「拉姆·查蘭管理實踐獎—全場大獎」兩項最高榮譽大獎。

於本財政年度，按銷售數量計算，安踏自產鞋服的佔比分別為33.8%及15.0%（二零二二年：21.1%及9.6%），FILA自產鞋服的佔比分別為11.5%及4.3%（二零二二年：8.4%及3.8%）。

創新及產品管理

本集團先後設立多個鼓勵創新的制度，包括《安踏集團商品創新獎評選管理辦法》、《安踏集團商品創新基金管理辦法》，又開設線上、線下課程分享創新案例及知識，加強創新人才培育。

管理層討論與分析 | 業務回顧

我們與國內高等院校和研究機構設立博士後科研工作站，聯合招收、培養運動科學、新材料、新技術、新工藝等領域的博士後高端科研人才。我們擁有中、美、日、韓、意、荷全球六大設計研發中心，亦與多所國內外大學、科研機構共同進行研發項目，與包括清華大學、東華大學在內的多所高校建立戰略合作關係，為專業人才提供廣闊舞台。我們推出的「安踏膜」、柔心紗、氮科技、弦科技、超臨界染整技術等科技成果，擁有自主核心科技。於本財政年度，「安

踏全球科研創新中心」進行升級，覆蓋產品性能實驗、運動科學實驗、材料和產品研發等。截止二零二三年十二月三十一日，本集團有效專利超過2,300項。

於本財政年度，本集團在廈門召開「2023年創新大會」選出優秀的創新產品及最佳實踐，培養員工堅毅不屈的創新精神。當中包括使用行業首創GOZONE中足助推系統的安踏馬赫；聯

手東華大學推出的高性能防水透濕材料「安踏膜」項目；依據消費者差異化需求實現柔性化商城的FILA官網小程序「千店千面」項目。

此外，本集團於《人民日報》主辦的「2023中國品牌論壇」上，獲得「2023年度中國品牌創新案例」榮譽，此項殊榮肯定了我們在中國「雙破」戰略的背景之下，透過創新方法和實踐，積極推動產業可持續發展的努力。



電子商貿業務

針對多元化的電子商貿及社交平台，我們以差異化、場景化的營銷戰略與各平台合作，對不同客戶群進行精準營銷。我們對線上獨家、過季和當季產品的佔比進行調整，增加線下線上產品組合的差異化，將不同的產品分配到不同的平台銷售，以滿足不同消費者的需求，並合理地搭配「超級品牌日」、「小黑盒」等知名電商IP，進一步擴大品牌及活動聲量。

我們積極拓展短視頻平台業務領域，擴大了直播團隊，在各大成熟和新興平台創作更有吸引力的直播間內容。除了深耕現有平台，亦繼續拓展更多電商平台，實現各個品牌更大範圍的傳播。於本財政年度，FILA成為天貓「雙11」的明星品牌，其天貓官旗直播間首次在雙11預售前4小時邁進億元俱樂部，對行業具有標誌性意義。FILA的淘寶直播間已累積了1,400多萬粉絲，較上一年實現翻倍增長。FILA也繼續在抖音上取得好成績，根據抖音官方數據，2023年FILA躋身抖音銷售額前10大品牌，是打進前十大的兩個體育用品品牌之一。

於本財政年度，我們積極發展人工智能在電子商貿方面的應用。我們探索適用於電商的人工智能生成內容模型及直播模式，根據使用者的偏好和行為，生成

個性化和匹配不同消費者的內容，以縮短製作視頻的所需時間及提升與消費者的互動量，提供更具科技感的內容和更豐富的產品資訊。此外，電子商貿業務配合數字化供應鏈物流管理和遍佈全國的倉庫，進一步提升出庫和發貨速度，快速滿足消費者需求。

此外，我們通過精細化的庫存管理和會員體系，保持庫存健康，並提升會員的忠誠度和購買頻次。通過這些優化措施，為不同圈層的會員提供互聯一致的體驗，以提升他們對品牌的黏性和認可。

於本財政年度，我們所有品牌的電子商貿業務的整體收益貢獻本集團整體收益的32.8%（二零二二年：34.3%），按絕對金額計，較二零二二年同期增長11.0%。

人力資源管理

我們保障員工的基本權益，始終堅持公平、公正的原則，持續創造多元共融、健康安全、積極開放的工作環境，以員工發展為根本搭建事業發展平台，提升員工的認同感及歸屬感，促進員工與企業共同成長和發展。

我們對人才發展尤其重視，我們立足於本集團的長遠發展，投入大量資源打造

員工培訓體系，建設適應業務發展的人才隊伍。我們依據崗位特性和業務需求，形成覆蓋「商業人才、幹部人才、專業人才、梯隊人才、青年人才」五類人才，囊括專項技能培訓、梯隊培養項目、學歷提升、專業資質項目及領導力提升項目等多種類別的全景式人才培養體系。為順應社會可持續發展趨勢，我們在安踏學園學習平台主頁專設學習專區，豐富員工知識。

為了改善員工的居住環境，我們於本財政年度，在中國晉江為一線員工建設酒店式公寓，並計劃將此模式推廣至其他生產園區。同時，我們透過「安居計劃」，為員工提供首次置業的財務支持，以及為符合當地政府人才政策的員工提供住房補貼，從而減輕員工的經濟負擔，我們的員工還可以申請福利性住房及職工宿舍，已婚員工亦可申請家庭房，以提升員工的生活質素。

於本財政年度，本集團榮獲各項人力資源的殊榮，當中包括怡安中國頒發的「2023年中國最佳ESG僱主」、「獵聘2023年度非凡僱主」、智聯招聘「2023年中國年度最佳僱主全國100強」以及人才發展協會「2022-2023 Winner BEST Awards」，足證本集團是優秀僱主的典範。截至二零二三年十二月三十一日，我們共有約60,500名員工（二零二二年底：59,000名員工）。

管理層討論與分析 | 業務回顧

內部管理

法律合規

據董事和管理層所知，我們並沒有發現存在任何對本集團存有重大影響之違反法律或法規的情況。

作為我們企業管治常規的一部分，審核委員會定期檢討及監察本集團在遵守法律及監管規定方面的政策及常規。

與持份者的關係

一套完善的企業管治體系有助維繫與供應商、分銷商、加盟商、顧客、股東以及其他持份者的良好關係。透過不同的溝通渠道，我們從持份者收集意見和建議，為我們的業務帶來巨大的益處。與持份者持久的合作關係不單是我們的無形資產，更令各方一起遵守共同的商業道德標準，達致雙贏局面。

環境保護措施

我們明白環境對我們的未來發展影響深遠。我們承擔環境保護責任，踐行節能減排、綠色低碳，聯合上下游夥伴共同應對氣候變化風險。我們持續推動綠色產品及可持續物流。我們提倡綠色辦公，開展多種員工活動，提升員工及家人的環保意識。

有關我們環境保護措施的進一步詳情，請參閱本公司的《環境、社會及管治報告2023》。

本集團面對的主要風險及不明朗因素

戰略風險

經濟環境風險

運動鞋服行業受經濟週期波動影響較為明顯。過去國內外宏觀經濟曾持續低迷，社會零售市場環境較為疲弱，消費者消費意願較低，傳統運動服飾行業普遍處於疲軟或銷售減少。若經濟週期持續波動導致消費者需求不振，可能會對本集團的經營形成不利衝擊。

全球化風險

企業在海外市場拓展過程中，需要遵循貨品進出口國法規，技術標準等政策；若違反相關規定，可能會對本集團的經營產生不利影響。

不同國情之下，人口、文化、宗教、法律法規及消費習慣均有較大差異。在全球化市場拓展過程中，未能充分及準確了解當地的人文特色，可能會對本集團的全球化進程受阻。

技術環境風險

隨著科技、材料、工藝日新月異，對運動鞋服的產品技術升級、供應鏈管理、銷售模式等帶來較大的影響。本集團如果不能適應技術進步、產品創新等相關因素變化帶來的不確定性，可能會對本集團的經營產生不利影響。

分銷渠道風險

在全渠道時代下，消費者會與企業存有不同的觸點。渠道的概念不僅僅局限於零售賣場，各類社交媒體、應用場景、售後服務均對消費者帶來不同的消費體驗。若本集團不以消費者需求為中心，對不同渠道需要承擔的功能進行合適分配，可能會對本集團的經營產生不利影響。

市場風險

消費者人群結構與消費行為變化風險

就目前的消費趨勢，消費主力群已逐漸轉變為90-95後，女性市場潛能釋放，戶外運動品類需求迅速增長，消費者人群結構與消費行為變化對企業影響顯著。若本集團未充分考慮市場需求的轉變，適時調整營銷佈局，可能對本集團的經營產生不利影響。

競爭風險

當前國內運動鞋服行業競爭持續加劇，主要表現為行業規模日益擴大、產業集中度不斷提高，以及國際品牌服裝企業在國內擴張迅速加快，產業競爭已經由數量、價格競爭轉向新技術、高附加值產品等方面的競爭。雖然本集團在中國體育用品行業中已經佔據領先位置，但若市場競爭進一步加劇，可能對本集團未來收益及盈利能力產生一定程度的影響。

政策風險

外匯政策的風險

本集團境內業務以人民幣計價，境外業務主要以其他貨幣計價。目前人民幣匯率可在受管制下浮動，並且參考一籃子境外貨幣而進行調整。人民幣兌換為其他貨幣的價格可能受市場波動影響，並且受到環球經濟及政治情況所影響。匯率的變動將會影響本集團以其他貨幣計價的資產、負債、收入及費用的價值，可能對本集團財務狀況及表現構成影響。

對外投資政策的風險

本集團牽頭組成投資者財團於2019年成功收購國際運動品牌集團Amer Sports，其擁有國際認可品牌包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance及Atomic等。對外投資涉及到的中國及海外相關政策法規較多。如相關法律、稅務政策、外匯政策、金融政策後續出現變化，則有可能對本集團的投資價值造成不利影響。

經營風險

消費者體驗提升風險

市場進入體驗經濟時代，消費者需求的個性化和零售場景的多元化，使消費者體驗的好壞成為消費者選擇品牌和產品的關鍵因素，提升消費者體驗有利於更好的加強品牌忠誠度。若本集團無法通過各個觸點完善消費者體驗，可能對品牌發展造成不利影響。

產品創新研發風險

本集團聚焦品牌體育用品業務，消費者對產品具有一定的功能性與時尚性要求。同時，消費者對面料和服裝款式的偏好變化較快，本集團產品開發能力能否適應市場消費者偏好將會影響產品銷售表現。

管理層討論與分析 | 業務回顧

品牌仿冒風險

品牌是影響消費者購買運動鞋服產品的重要因素，市場上某些不法廠商仿冒知名品牌進行非法銷售，對被仿冒品牌造成了不利影響。本集團旗下品牌及運動鞋服產品在國內市場上具有相當的知名度，儘管本集團已經積極採取各種手段保護自主IP，但較難及時獲得所有侵權信息。如果未來本集團產品被大量仿冒，將對品牌形象和盈利能力產生不利影響。

生產安全風險

由於運動服飾產品製造業務的特殊性，生產設施防火工作顯得尤其重要。生產所用的膠水和半成品及產成品均屬易燃品，一旦發生火災將直接影響生產，對本集團（及供應商）的經營造成不利影響。

渠道成本增加的風險

就實體商店業務，本集團不同品牌採取以批發和零售相結合的混合業務模式（包括DTC模式及直營零售模式），店鋪租金及員工的成本增加將降低本集團、分銷商及加盟商的盈利能力。

此外，就電子商貿業務，如電子商貿平台及社交電子商貿渠道相關成本增加，本集團的盈利能力將會降低。

跨區域經營的風險

不同區域市場之消費群體的購買力水平及消費偏好存在差異。目前，本集團的業務位於中國各區域及部分海外市場，且業務亦處在快速穩健發展中。跨區域經營及業務發展對本集團的現有組織架構和管理制度均提出了更高要求，因此可能存在一定的內部管理及運營風險。

不可抗力風險

如果由於不能控制的外部市場及環境變化，例如可能發生的自然災害或國內外政治經濟事件等，可能會對本集團的經營形成不利衝擊，且使本集團或未能籌集足夠資金，對各項借貸按時足額兌付或有負面影響。

管理風險

附屬公司管理風險

多年來，本集團在生產、運營、銷售、人力資源及財務等各方面對其附屬公司及分公司均進行嚴格管控，但本集團業務的快速發展和資產規模的持續擴張對其現有的組織架構和管理制度均提出了更高要求，在一定程度上增加了本集團組織協調以及運營管理的難度，因此可能存在一定的內部管理及運營風險。

品牌聲譽風險

本集團已建立內部監控系統及產品質量安全管理體系，力求實現全流程的風險與質量控制。然而，由於影響產品質量的因素很多，如果出現管理不善或在質量監控、過程控制中出現任何漏洞，將可能導致產品質量問題，從而可能無法滿足消費者的需求，進而對本集團的品牌形象、產品銷售及經營業績造成不利影響。

供應商管理風險

儘管本集團對供應商有嚴格的甄選機制和質量控制體系，但是業務會受供應商提供原材料的品質、交貨時間、運輸能力、管理能力等因素的影響，可能出現原材料質量不符合標準、質檢部門未能及時發現瑕疵品、供應商不能按照約定的時間、地點、數量交貨、產品在運輸過程中出現丟失或損壞等情況，均會對本集團經營產生不利影響。此外，若供應商出現流動性問題或收緊信貸，本集團的經營管理將受到不利影響。

人才緊缺和人才流失的風險

運動鞋服行業品牌的推廣、數字化的升級和供應鏈的完善都需要大量優秀的品牌管理、商品企劃、商品設計、信息管理和供應鏈管理人才，但國家相關專業人才較為缺乏，未來若出現該類人才的大規模流失，將對本集團的經營產生不利影響。

物流管理的風險

本集團的產品運輸主要依賴於第三方物流企業。由於現行物流企業合作夥伴數量較多，使物流管理上遇到挑戰，一旦某物流商出現疏忽或失誤，可能導致部分產品供應的延遲或差錯，甚至造成產品的損壞，將對本集團的經營產生不利影響。若發生意外事件，如交通事故、自然災害或罷工等，則產品供應可能暫時中斷，導致無法及時向顧客、店鋪、分銷商及加盟商等交付產品，對本集團的經營產生不利影響。

(若干風險按管理層風險評估被視為本財政年度主要風險。相關應對措施請參閱下文的本公司《風險管理報告》。)

管理層討論與分析

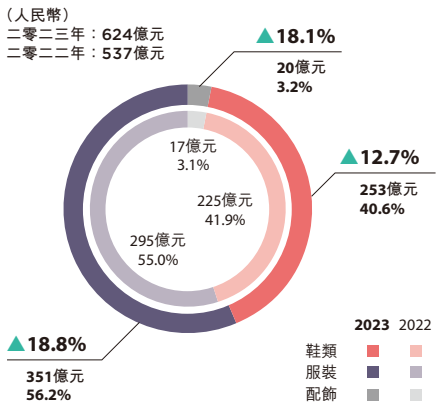
財務回顧

收益

按產品類別劃分

下表按產品類別劃分本財政年度本集團的收益：

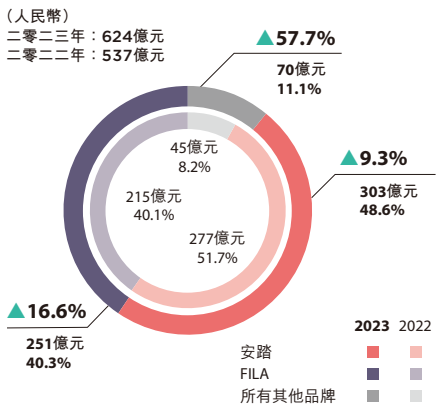
	截至十二月三十一日止年度				變幅 (百分比)	
	二零二三年 (人民幣 百萬元)	(佔收益 百分比)	二零二二年 (人民幣 百萬元)	(佔收益 百分比)		
鞋類	25,332	40.6	22,471	41.9	▲	12.7
服裝	35,067	56.2	29,523	55.0	▲	18.8
配飾	1,957	3.2	1,657	3.1	▲	18.1
整體	62,356	100.0	53,651	100.0	▲	16.2



按分部劃分

下表按分部劃分本財政年度本集團的收益：

	截至十二月三十一日止年度				變幅 (百分比)	
	二零二三年 (人民幣 百萬元)	(佔收益 百分比)	二零二二年 (人民幣 百萬元)	(佔收益 百分比)		
安踏	30,306	48.6	27,723	51.7	▲	9.3
FILA	25,103	40.3	21,523	40.1	▲	16.6
所有其他品牌	6,947	11.1	4,405	8.2	▲	57.7
整體	62,356	100.0	53,651	100.0	▲	16.2



於本財政年度，本集團的收益較二零二二年增長16.2%至人民幣62,356百萬元(二零二二年：人民幣53,651百萬元)，因中國大陸各項刺激內需的政策持續利好。於二零二二年，本集團的銷售受零售市場整體情況拖累。在零售市場復常的情況下，安踏品牌、FILA品牌及其他品牌本財政年度的銷售對比二零二二年有所反彈。

安踏分部貢獻本集團整體收益的48.6%，分部收益與二零二二年相比增長9.3%至人民幣30,306百萬元（二零二二年：人民幣27,723百萬元），主要歸因於(i)零售市場復常；及(ii)在中國大陸持續進行DTC模式轉型，致使DTC收益增加。

下表按業務模式劃分本財政年度安踏分部的收益：

	截至十二月三十一日止年度				變幅 (百分比)	
	二零二三年		二零二二年			
	(人民幣百萬元)	(佔收益百分比)	(人民幣百萬元)	(佔收益百分比)		
DTC	17,005	56.1	13,687	49.4	▲	24.2
電子商貿	9,931	32.8	9,677	34.9	▲	2.6
傳統批發及其他	3,370	11.1	4,359	15.7	▼	22.7
合計	30,306	100.0	27,723	100.0	▲	9.3

FILA分部貢獻本集團整體收益的40.3%，分部收益與二零二二年相比增長16.6%至人民幣25,103百萬元（二零二二年：人民幣21,523百萬元），主要歸因於(i)零售市場復常；及(ii)電子商貿業務的增長。

所有其他品牌收益與二零二二年相比增長57.7%至人民幣6,947百萬元（二零二二年：人民幣4,405百萬元），增長乃由DESCENTE及KOLON SPORT業務所帶動，其表現優於管理層內部目標。

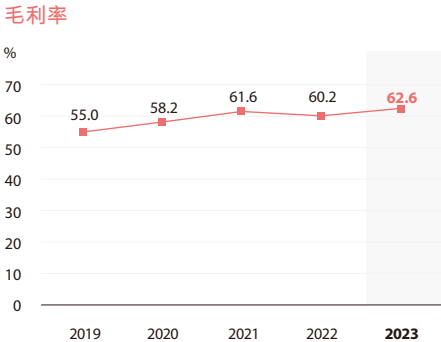
電子商貿業務貢獻本集團整體收益的32.8%（二零二二年：34.3%），按絕對金額計，與二零二二年相比增長11.0%。收益增長歸因於(i)零售市場復常；(ii)持續優化傳統電子商貿平台(包括天貓、京東、拼多多及唯品會)渠道矩陣；及(iii)拓展新的社交媒體電子商貿渠道。

毛利及毛利率

按產品類別劃分

下表按產品類別劃分本財政年度毛利及毛利率：

	截至十二月三十一日止年度					變幅
	二零二三年		二零二二年		毛利率 (百分點)	
	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)		
鞋類	14,793	58.4	12,782	56.9	▲	1.5
服裝	23,078	65.8	18,599	63.0	▲	2.8
配飾	1,157	59.1	937	56.5	▲	2.6
整體	39,028	62.6	32,318	60.2	▲	2.4



管理層討論與分析 | 財務回顧

按分部劃分

下表按分部劃分本財政年度毛利及毛利率：

	截至十二月三十一日止年度				變幅 毛利率 (百分點)	
	二零二三年 毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (百分比)	二零二二年 毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (百分比)		
安踏	16,648	54.9	14,872	53.6	▲	1.3
FILA	17,315	69.0	14,283	66.4	▲	2.6
所有其他品牌	5,065	72.9	3,163	71.8	▲	1.1
整體	39,028	62.6	32,318	60.2	▲	2.4

於本財政年度，本集團的整體毛利率與二零二二年相比上升2.4個百分點至62.6%(二零二二年：60.2%)，主要歸因於安踏分部、FILA分部及所有其他品牌毛利率上升。

安踏分部的毛利率與二零二二年相比上升1.3個百分點至54.9%(二零二二年：53.6%)，主要歸因於持續的DTC模式轉型，而其毛利率相對較高。

FILA分部的毛利率與二零二二年相比上升2.6個百分點至69.0%(二零二二年：66.4%)，主要歸因於本財政年度零售折扣情況有所改善。

其他淨收入

本財政年度其他淨收入為人民幣1,705百萬元(二零二二年：人民幣2,128百

萬元)，其中主要為政府補助金人民幣1,493百萬元(二零二二年：人民幣1,903百萬元)。本集團獲發政府補助金，肯定其對當地經濟發展作出的貢獻。

經營開支比率

本財政年度廣告及宣傳開支佔收益比率下降2.1個百分點，主要由於(i)二零二二年進行北京冬奧推廣宣傳活動，而本財政年度相對較少大型廣告及營銷項目；及(ii)整體收益顯著增長所致。員工成本佔收益比率輕微下降0.2個百分點，而總員工成本金額增加14.6%至人民幣9,304百萬元，體現本集團於人力

資源及人才發展的持續投放。研發活動成本佔收益比率上升0.2個百分點，反映本集團對研發能力的持續投入。

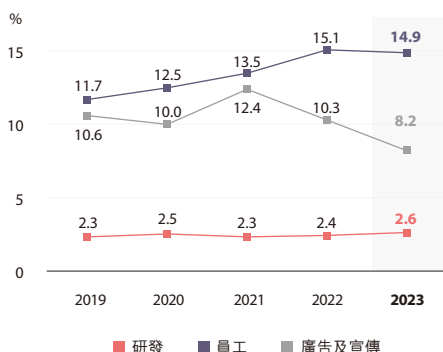
存貨撇減

存貨以成本值或可變現淨值兩者中的較低者入賬。若可變現淨值低於成本值，即按其差額作存貨撇減並扣除損益。

於本財政年度，存貨撇減撥回金額人民幣20百萬元計入損益(二零二二年：撇減金額人民幣414百萬元扣除損益)。

儘管零售市場復常，庫存情況已回到健康水平，本集團持續採取靈活的「動態管理」方針以應對市場變化，務求在多變的經營環境下維持健康的庫存水平。

經營開支比率



應收貿易賬款減值虧損

應收貿易賬款虧損撥備乃按相等於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量。應收貿易賬款的預期信貸虧損乃是基於本集團過往的信貸虧損經驗(對債務人特定因素進行調整)及對目前及未來整體經濟情況的評估而建立的撥備矩陣予以估計。

於本財政年度，應收貿易賬款減值虧損金額人民幣5百萬元扣除損益(二零二二年：減值虧損撥回金額人民幣4百萬元計入損益)。

歸因於DTC模式轉型(安踏品牌)及直營零售業務擴展(FILA品牌及所有其他品牌)，本集團整體平均應收貿易賬款周轉日數近年持續下降。

經營溢利及經營溢利率

下表按分部劃分本財政年度經營溢利及經營溢利率：

	截至十二月三十一日止年度				變幅 經營溢利率 (百分點)	
	二零二三年 經營溢利 (人民幣百萬元)	經營溢利率 (百分比)	二零二二年 經營溢利 (人民幣百萬元)	經營溢利率 (百分比)		
安踏	6,731	22.2	5,925	21.4	▲	0.8
FILA	6,916	27.6	4,301	20.0	▲	7.6
所有其他品牌	1,886	27.1	907	20.6	▲	6.5
總部及未分配項目	15,533 (166)	24.9 不適用	11,133 97	20.8 不適用	▲	4.1 不適用
整體	15,367	24.6	11,230	20.9	▲	3.7

於本財政年度，本集團的整體經營溢利率與二零二二年相比上升3.7個百分點至24.6%(二零二二年：20.9%)，整體收益增長帶動經營槓桿提升。本財政年度整體經營費用佔收益比率與二零二二年相比有所下降，因此本集團經營溢利增幅高於收益增幅。

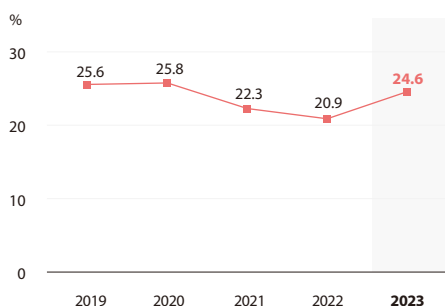
由於本集團的DTC模式(安踏品牌)和直營零售業務(FILA品牌及所有其他品牌)對銷售貢獻較去年有所增加，本集團的零售業務相關開支也有所增加。本集團持續執行嚴格的成本控制措施，以在所有可行範圍內削減經營開支。

管理層討論與分析 | 財務回顧

安踏分部的經營溢利率與二零二二年相比上升0.8個百分點至22.2%(二零二二年：21.4%)，主要歸因於毛利率上升1.3個百分點所致。

FILA分部的經營溢利率與二零二二年相比上升7.6個百分點至27.6%(二零二二年：20.0%)，主要歸因於經營槓桿提升使經營開支佔收益比率下降(特別是廣告及宣傳開支、員工成本及租賃相關費用)。

經營溢利率



融資收入／支出

本財政年度總利息收入為人民幣1,470百萬元(二零二二年：人民幣609百萬元)，增加主要由於與二零二二相比平均銀行存款結餘有所增加及平均銀行存款利率(特別是境外定期存款)有所上升，反映本集團有效的資金管理及近期高息環境。

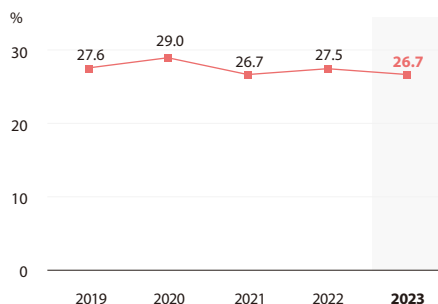
本財政年度總利息支出(不包括租賃負債之利息支出)為人民幣222百萬元(二零二二年：人民幣210百萬元)，增加主要由於本財政年度計息借貸總額淨增加及平均利率上升所致。

於本財政年度按照適用財務報告準則的租賃負債之利息支出為人民幣305百萬元(二零二二年：人民幣303百萬元)。

實際稅率

本財政年度實際稅率(不包括分佔合營公司損益的影響)為26.7%(二零二二年：27.5%)，有關比率回到正常水平。

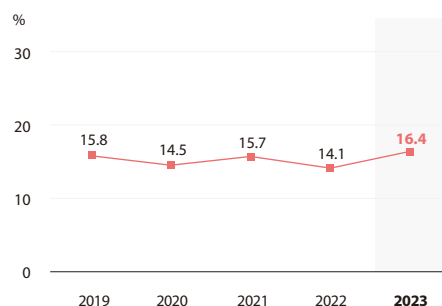
實際稅率



股東應佔溢利率

本財政年度股東應佔溢利率上升2.3個百分點至16.4%，主要歸因於(i)經營溢利率上升3.7個百分點；(ii)總利息收入增加；及(iii)實際稅率輕微下降；然而分佔合營公司虧損抵銷部分上升影響。

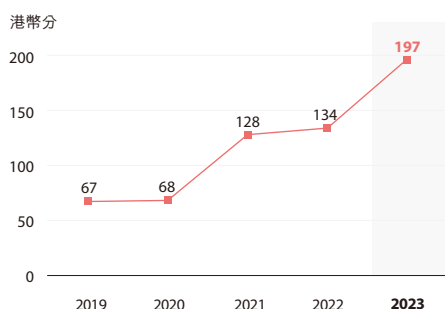
股東應佔溢利率



股息

董事會已建議二零二三年財政年度之末期股息每股普通股港幣115分，連同已派付的中期股息每股普通股港幣82分，總計普通股股息為人民幣5,188百萬元（二零二二年：人民幣3,360百萬元），為本年度股東應佔溢利之50.7%（二零二二年：44.3%）。該建議末期股息須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准方可落實。

每股普通股普通股息



流動性及財務資源

零售市場復常，本集團的財務狀況維持穩健，於本財政年度錄得經營現金淨流入。

於二零二三年十二月三十一日，本集團的現金和現金等價物總額為人民幣15,228百萬元（主要以人民幣、美元及港幣計價），即與二零二二年十二月三十一日現金和現金等價物人民幣17,378百萬元相比減少人民幣2,150百萬元（實際上淨現金狀況增加人民幣

20,829百萬元，而存款期超過三個月的銀行定期存款增加人民幣22,979百萬元）。變動主要由以下構成：

- 經營活動現金流入淨額為人民幣19,634百萬元，高於經營溢利，展示本集團強勁的現金產出能力。

	二零二三年 (人民幣百萬元)	二零二二年 (人民幣百萬元)
截至十二月三十一日止年度		
經營現金流入	19,634	12,147
資本性開支	(1,321)	(1,736)
收購附屬公司	(481)	—
其他	(9)	4
自由現金流入	17,823	10,415
於十二月三十一日		
現金及現金等價物	15,228	17,378
存款期超過三個月的銀行定期存款	33,284	10,305
已抵押存款	5	5
減：借貸		
— 銀行貸款	(3,573)	(2,959)
— 應付票據款項（融資性質）	(2,900)	(1,000)
— 可換股債券（負債部分）	(7,965)	(7,212)
— 中期票據	(506)	(1,519)
淨現金狀況	33,573	14,998

- 投資活動現金流出淨額為人民幣25,793百萬元，主要包括資本性開支人民幣1,321百萬元，存款期超過三個月的銀行定期存款存放淨額人民幣22,488百萬元，收購附屬公司所付款項（扣除所得現金淨額）人民幣481百萬元，及其他投資所付款項淨額人民幣1,497百萬元。
- 融資活動現金流入淨額為人民幣3,471百萬元，主要包括二零二三年四月配售及先舊後新認購事項

之所得款項淨額人民幣10,497百萬元，派付二零二二年財政年度末期股息和本財政年度中期股息所付款項人民幣4,022百萬元，銀行貸款取得款項淨額人民幣442百萬元，支付銀行貸款利息支出人民幣59百萬元，應付票據所得款項淨額人民幣1,900百萬元，償還中期票據人民幣1,000百萬元，就股份獎勵計劃購入股份所付款項人民幣113百萬元，及租賃負債所付款項人民幣4,151百萬元。

管理層討論與分析 | 財務回顧

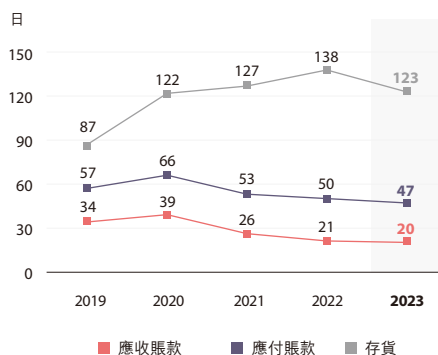
於二零二三年十二月三十一日，本集團的資產總值為人民幣92,228百萬元，其中流動資產為人民幣52,140百萬元。負債總值與非控股權益合計為人民幣40,768百萬元，而本公司股東應佔權益總值則為人民幣51,460百萬元。

本集團於二零二三年十二月三十一日之負債比率為16.2%（於二零二二年十二月三十一日：18.3%），為借貸總額對資產總值的比率。銀行貸款以人民幣或歐元計價及按經攤銷成本計量。所有銀行貸款為按固定息率，及30.3%的銀行貸款將於1年內支付。應付票據款項（融資性質）為承兌匯票，以人民幣計價，按經攤銷成本計量及將於1年內支付。可換股債券（負債部分）以歐元計價、按經攤銷成本計量及將於1年到2年內支付（受其條款及條件項下之提早贖回約定所限制）。中期票據以人民幣計價、按經攤銷成本計量及將於1年到2年內支付。

資產／負債流轉比率

通過設立多項存貨運營標準，管理從採購到銷售的產品全生命週期，平均存貨周轉日數下降15日，及本財政年度末存貨餘額與二零二二年十二月三十一日相比有所減少，顯示零售市場復常及本集團過季庫存降解的能力。平均應收貿易賬款周轉日數下降1日，反映本集團有效的應收貿易賬款管理及DTC模式轉型。平均應付貿易賬款周轉日數下降3日。上述流轉比率處於健康水平。

資產／負債周轉日數



資產抵押

於二零二三年十二月三十一日，本集團已將銀行存款人民幣5百萬元（於二零二二年十二月三十一日：人民幣5百萬元）抵押，以作為若干合同的抵押品。

財務管理政策

本集團持續審慎管理財務風險，並積極採納國際認可的公司管理準則以保障股東的權益。

由於大部分非中國大陸實體（不包括合營公司）的功能貨幣是港幣，及其港幣財務報表在匯報和編製綜合賬目時需要換算為人民幣，因換算而產生的匯兌差額直接於權益中之獨立儲備項目內確認。此外，由於合營公司投資及可換股債券（負債部分）分別以美元及歐元計價，因此美元及歐元兌人民幣的匯率波動或會對本集團的資產淨值和全面收益總額產生重大影響。

儘管如此，管理層積極監控匯率波動以確保風險淨額維持在可接受水平。

重大投資及收購

投資於合營公司AS Holding

於二零二三年十二月三十一日，本集團持有一項AS Holding合營公司的投資。

於本財政年度，Amer Sports為一間擁有國際知名品牌的體育用品公司，該等品牌包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance及Atomic等。

在Amer Sports上市事項完成及於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組前，根據適用財務報告準則，本集團就AS Holding使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為合營公司投資，因為AS Holding的若干關鍵活動決策須經其他股東提名的董事同意。於本章節所披露之AS Holding綜合財務信息概要乃基於本公司所獲得的最新信息及遵照本集團所採納的會計政策所編製。

本集團於AS Holding投資之賬面值

	二零二三年 (人民幣百萬元)	二零二二年 (人民幣百萬元)
於一月一日	9,343	9,027
分佔(虧損)/溢利	(718)	28
分佔其他全面(虧損)/收益	(91)	14
分佔其他儲備	(37)	31
外匯換算差額	786	243
於十二月三十一日	9,283	9,343

AS Holding綜合財務信息概要

	二零二三年 (人民幣百萬元)	二零二二年 (人民幣百萬元)
截至十二月三十一日止年度 收益	31,248	24,026
EBITDA	3,745	2,575
折舊與攤銷	(1,580)	(1,311)
減值	(1,131)	-
利息收入	49	21
利息支出	(1,724)	(877)
所得稅支出	(726)	(358)
淨(虧損)/溢利	(1,367)	50
其他全面(虧損)/收益	(172)	24
全面(虧損)/收益總額	(1,539)	74

管理層討論與分析 | 財務回顧

	二零二三年 (人民幣百萬元)	二零二二年 (人民幣百萬元)
於十二月三十一日		
非流動資產	42,842	39,470
流動資產	17,181	15,044
流動負債	(21,653)	(9,023)
非流動負債	(20,722)	(27,753)
非控股權益	(32)	(9)
股東應佔權益	17,616	17,729

AS Holding的經營表現持續提升。於本財政年度，AS Holding錄得收益(按綜合基準)人民幣31,248百萬元及EBITDA(按綜合基準)人民幣3,745百萬元，反映合營公司在投資者財團設定的戰略增長計劃下健康發展，營運層面盈利能力上升。

AS Holding於本財政年度錄得淨虧損(按綜合基準)人民幣1,367百萬元，主要歸因於已確認的無形資產減值損失所致。由於減值測試下所用的貼現率大幅上升及Amer Sports對旗下各品牌發展優先順序作出調整，AS Holding已就Peak Performance業務確認商譽及商標減值合計約人民幣1,131百萬元。

基於52.70%所持權益，本財政年度分佔合營公司虧損為人民幣718百萬元。

於二零二三年十二月三十一日，本集團實際持有AS Holding 526,962股或52.70%的權益。該合營公司投資的賬面值為人民幣9,283百萬元，佔本集團總資產的10.1%。

Amer Sports上市事項完成及基石投資

於二零二四年一月四日，Amer Sports, Inc.就其擬首次公開招股並將其普通股於紐約證券交易所上市事宜向美國證券交易委員會提交一份註冊聲明。

於二零二四年二月一日，本公司已經接獲Amer Sports, Inc.的通知，Amer Sports上市事項相關之最新版本的註冊聲明已獲宣佈正式生效，及普通股其已於二零二四年二月一日開始交易。根據Amer Sports上市事項，Amer Sports, Inc.已按最終發行價每股美元13.00元初始發行105,000,000股普通股。Amer Sports, Inc.後續已根據其授予承銷商之一項超額配售選擇權的行使進一步發行15,750,000股普通股。

本集團作為Amer Sports上市事項項下的基石投資者，已購買16,923,076股Amer Sports, Inc.普通股，投資總金額為美元220百萬元(相等於人民幣1,595百萬元)。

當Amer Sports上市事項完成、於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組及於二零二四年二月十二日根據超額配售選擇權的全數行使之15,750,000股普通股發行後，本集團持有218,915,443股普通股權益，相當於Amer Sports, Inc.已發行股份總數的約43.33%。根據適用財務報告準則，本集團就Amer Sports, Inc.使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為聯營公司投資。

基於本公司所獲得的最新信息，預期本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度綜合財務報表將錄得由Amer Sports上市事項權益攤薄所致的非現金會計利得約人民幣16億元。

收購MAIA ACTIVE業務

於二零二三年十月十三日，本集團與瑪伊婭服飾(上海)有限公司的若干股東分別訂立若干買賣協議。根據該等買賣協議，轉讓人有條件地同意出售目標公司合計75.13%的股本權益，並且受讓人有條件地同意購入上述股本權益(「MAIA ACTIVE業務收購事項」)。目標公司的餘下股東獲授予權利按約定定價基準出售其剩餘的股本權益予受讓人。

目標公司於二零一六年在上海註冊成立，並經營「MAIA ACTIVE」業務(MAIA ACTIVE是一個專為亞洲女性設計的運動服品牌)。本公司認為，MAIA ACTIVE業務收購事項將進一步加強本集團的品牌組合，為本集團的女性業務分部增添新的價值，並增強本集團提供滿足更廣泛客戶群體需求的產品系列之能力。

於本財政年度，MAIA ACTIVE業務收購事項已完成，目標公司(及其附屬公司)已成為本公司的間接非全資擁有的附屬公司。

MAIA ACTIVE業務收購事項的進一步詳情，請參閱本公司於二零二三年十月十六日之公告。

除上文所披露者外，於本財政年度，本集團並無進行重大投資或重大附屬公司收購或出售。

重大融資事項

二零二五年到期歐元10億元 零息可換股債券發行

於二零二零年二月五日，本集團發行二零二五年到期本金總額為歐元10億元零息可換股債券。該等可換股債券於新加坡證券交易所上市。發行價為可換股債券本金金額的100.25%。可換股債券可按其條款及條件轉換成本公司普通股股份。

於二零二三年十二月三十一日，可換股債券發行在外本金總額為歐元10億元(相等於人民幣8,071百萬元)。於本財政年度，概無任何可換股債券之轉換權獲行使，及概無債券持有人或本公司行使任何贖回權。

根據該日適用換股價港幣99.75元及假設可換股債券獲悉數轉換後，可換股債券將轉換成86,682,707股換股股份。

可換股債券發行所得款項淨額已於二零二二年年年底悉數予以使用。

根據可換股債券的條款及條件，於二零二三年二月五日(「可選認沽日」)，每份可換股債券持有人有權根據該持有人的選擇(「認沽權」)，要求本集團於可選認沽日按本金金額贖回該持有人之全部或僅部分可換股債券。相關可換股債券的持有人須根據可換股債券的條款及條件，於不遲於二零二三年一月六日的正常營業時間通知付款代理其行使認沽權的選擇。

截至二零二三年一月六日營業時間結束時，付款代理未有收到任何有關認沽權的通知。因此，於可選認沽日，概無可換股債券的持有人行使認沽權，亦無須根據可換股債券的條款及條件贖回可換股債券。

可換股債券發行的進一步詳情，請參閱本公司於二零二零年一月十四日及二零二零年二月五日之公告。

管理層討論與分析 | 財務回顧

配售及先舊後新認購事項

於二零二三年四月十七日(香港聯交所交易時段後)，安踏國際、安達控股、安達投資(合稱「賣方」)、UBS AG Hong Kong Branch、摩根士丹利亞洲有限公司、Citigroup Global Markets Limited(合稱「配售代理」)與本公司訂立一項配售及認購協議，據此：(i)賣方已同意出售，並且各配售代理已同意作為賣方的代理促使承配人購買(或倘未能成功，則自行購買)賣方所持的合共119,000,000股現有股份(「配售股份」)，配售價為每股配售股份港幣99.18元(「配售事項」)；及(ii)賣方已同意按認購價認購，而本公司已同意向賣方發行合共119,000,000股新股份(「認購股份」，數目與賣方於配售事項下出售的配售股份數目相同)，認購價(與配售價相同)為每股認購股份港幣99.18元(「認購事項」)。於二零二三年四月十七日(即配售及認購協議日期)於香港聯交所所報的每股股份收市價為港幣108.80元。按每股股份票面值港幣0.10元計，認購股份面值總額為港幣11,900,000元。

董事已考慮過多種集資方式，認為透過配售事項及認購事項集資符合本公司的利益，以擴大其股東基礎、強化本集團資本基礎，優化其財政狀況及淨資產基礎，有助於長遠發展及增長。董事(包括獨立非執行董事)認為，配售價、認購價以及配售及認購協議的條款及條件(包括配售代理佣金)屬公平合理，符合本公司及股東的整體利益。

配售事項已於二零二三年四月二十日完成，配售代理已按配售價每股配售股份港幣99.18元成功向不少於六名承配人(為配售代理所促使的專業、機構或其他投資者)，配售合共119,000,000股配售股份，(據董事作出一切合理查詢後所知、所悉及所信)該等承配人及其各自的最終實益擁有人為獨立人士及本公司的非關連人士。

認購事項已於二零二三年四月二十七日完成，合共119,000,000股新認購股份已按認購價每股認購股份港幣99.18元配發及發行予賣方。每股認購股份淨價(經扣除相關費用、成本及支出)約為港幣98.68元。

配售事項完成後，概無承配人成為本公司的主要股東。

認購事項的所得款項總額約為港幣11,802百萬元。認購事項的所得款項淨額約為港幣11,743百萬元(相等於人民幣10,497百萬元)(經扣除本公司承擔的由賣方因配售事項及認購事項適當產生的所有費用、成本及支出(包括但不限於配售代理的佣金、印花稅、香港聯交所交易費及證券及期貨事務監察委員會交易徵費)，以及本公司因配售事項及認購事項產生的其他支出)。

於本財政年度，認購事項所得款項淨額中的港幣7,172百萬元(相等於人民幣6,515百萬元)已獲使用。於二零二三年十二月三十一日，尚未使用所得款項淨額為港幣4,571百萬元(相等於人民幣4,211百萬元)。

配售事項及認購事項的進一步詳情，請參閱本公司於二零二三年四月十八日及二零二三年四月二十七日之公告。

除上文所披露者外，於本財政年度，本集團並無進行重大融資事項。

所得款項擬定用途	截至 二零二三年 十二月三十一日 止年度 初始計劃分配 (港幣百萬元)	截至 二零二三年 十二月三十一日 止年度 使用金額 (港幣百萬元)	於 二零二三年 十二月三十一日 止年度 尚未使用金額 (港幣百萬元)	使用餘下所得款項的 預期時間表
二零二三年四月配售及先舊後新認購事項 償還本集團未償付的財務負債	9,121	(4,550)	4,571	二零二五年 十二月三十一日前
本集團一般營運資金	2,622	(2,622)	–	不適用
	11,743	(7,172)	4,571	

資本承擔、或然事項及擔保

資本承擔

於二零二三年十二月三十一日，本集團的資本承擔為人民幣3,187百萬元，主要關於安踏上海總部及集團物流中心的建造，以及零售店鋪裝修。

或然事項

本集團目前並無涉及任何重大法律程序，亦不知悉有任何涉及本集團的待決或潛在重大法律程序。

擔保

AS Holding 存有一項為期5年的歐元1,300百萬元(相等於人民幣10,492百萬元)有期貸款融資(「A融資」)，由獨立第三方銀行貸款人所提供，其用途為(其中包括)(i)為結算要約收購及購買Amer Sports股份提供資金；及／或(ii)就收購Amer Sports股份為Amer Sports的任何債務進行再融資。本公司已就上述貸款融資項下所欠及應付的所有金額向安排人、貸款人及代理人擔保AS Holding全面及準時履行任何及所有責任及承諾。於二零二三年十二月三十一日，AS Holding已全額提取A融資。

於本財政年度末後，上述提供予AS Holding的A融資項下的貸款已經全數償還。至此，本公司為AS Holding向安排人、貸款人及代理人在A融資項下所擔保的所有義務及承諾已獲解除。

除上文所披露者外，於二零二三年十二月三十一日，本集團並沒有向本集團以外的其他公司提供任何擔保。



展望

環球經濟尚有不明朗因素，地緣政治風險的持續影響，加上二零二三年上半年有較高的比較基數效應，本集團對二零二四年的業務展望持審慎樂觀的態度。從高端到大眾，我們相信中國體育用品在不同消費層級均保持中高速增長，依然是一條優質賽道。戶外經濟和小眾運動熱度持續，女性運動市場規模具備較大的增長潛力，青少年體育教育

也呈快速發展趨勢，體育消費成為更多人生活方式的基本選擇。因此，我們對行業的長遠前景保持樂觀態度。

本集團的「單聚焦、多品牌、全球化」戰略執行進展良好，通過差異化定位的品牌組合，能夠滿足各種運動場景下的需求。市場需求變得更加迅速和多樣化，本集團的多品牌協同價值將進一步突顯。為了爭取更大的市場份額和提升本集團品牌競爭力，我們積極推動各品牌

的健康發展，同時將業務擴展至東南亞和其他海外市場。

專業運動群：發揮變革優勢，以專業賦能大眾

在專業運動群方面，安踏及安踏兒童啟動並實施變革創新，提出了「大眾定位、專業突破、品牌提升」的核心策略，旨在爭取更大的大眾市場份額。我們將堅持高性價比的原則，注重打造具有創新感和獨特性的產品，為產品注入品牌故事，致力於在消費者心中建立更強的品牌形象。我們持續創新，確保我們的產品在功能和創新方面處於領先地位，讓產品本身不斷超越消費者的期望，讓他們在相同的價格下獲得更高水準的產品及更好的體驗，在選擇購買時將安踏作為首選。

隨著二零二四年巴黎奧運會的臨近，中國健兒將再次身披安踏戰袍徵戰奧運會。作為中國體育代表團的官方合作夥伴，我們將繼續為中國體育健兒提供專業的體育產品。另一方面，安踏將持續拓展國際市場，將更多中國製造的運動鞋服帶到全球各地。隨著NBA球星凱里·歐文的簽名籃球鞋正式在全球發

售，我們期待透過籃球領域的推動，進一步提升品牌在全球範圍的知名度。

另外，我們還將推行渠道優化，根據市場需求和消費者偏好，採用符合當地商圈、具有差異化店鋪形象，一方面於戰略地點以小店突顯品牌形象，另一方面於縣城地區放寬店鋪形象標準，使渠道管理足夠靈活，進入以往未被覆蓋的地區。

時尚運動群：以科技賦能時尚，以時尚賦能運動

在時尚運動領域，我們不斷追求高質量的成長。FILA堅持高端運動時尚的定位，並利用豐富的品牌資源，包括科技及研發能力、跨界聯名和知名代言人等，保持品牌持續創新的高水準。我們專注於提升商品品質，推動時尚保鮮，鞏固在時尚運動領域的競爭優勢。同時，我們將擴大專業運動領域的影響力，加強商品差異化，提升創新研發能力，為消費者打造更具時尚設計與功能性的優質產品。

專業運動仍然是FILA成長的關鍵驅動力，FILA在多個「菁英運動」垂直領域已

經建立了品牌影響力，我們將專注於各細分賽道的核心品類，進行商品提升。特別於高爾夫領域，我們將繼續挖掘重要賽事和專業運動員等營銷資源，加強與球場和專業教練的合作，以鞏固高爾夫領域的品牌影響力。FILA KIDS將加強童鞋、運動服和親子商品的發展，吸引更多親子客群。FILA FUSION的FUSION X系列深受年輕消費者喜愛，我們將持續加強潮流定位，強調年輕時尚生活方式的品牌故事。

而在卓越零售方面，FILA將關注重點商場及高端商圈，除了推出新的店鋪形象，亦為這些區域制定專屬的營銷活動及提供專供商品。我們亦會加強會員運營，提升冀望提高層級會員佔比，從而改善全渠道效率。

戶外運動群：強化品牌心智，發揮戶外優勢

本集團會繼續完善戶外運動群的「品牌心智」打造，捉緊場景延伸的新機遇，捕捉戶外運動市場的龐大機遇。當中，DESCENTE及KOLON SPORT增長戰略及目標清晰。DESCENTE過去數年已成功開拓一條高端運動品牌的高質量發展之



路。品牌將致力提升滑雪、高爾夫及鐵人三項中的認知度排名，打造高質感商品及提升零售終端體驗。此外，品牌踏入兒童運動賽道，主打高端專業兒童裝備，提供滑雪、高爾夫、綜合運動和運動生活等多元化商品。

至於KOLON SPORT，我們需要深化品牌在消費者心中的認知度。我們將繼續構建核心商品矩陣，孵化具潛力的商品品類，例如開拓防水夾克系列和鞋品類。隨著全天候的產品矩陣進一步完善，除了華東及華北這兩個傳統優勢區域以外，KOLON SPORT會加速佈局華南市

場，提升知名度。同時，我們將持續升級店鋪形象，帶給消費者更優質的消費體驗。

發揮多品牌力量 引領高質量發展

於二零二四年，本集團完成收購瑜伽服品牌MAIA ACTIVE，使我們的品牌組合和發展更趨多元化。一方面，MAIA ACTIVE具備未來增長潛力，有望驅動本集團整體女性業務的增長，亦讓我們以更深更廣的視覺探索女性消費市場。另一方面，憑藉本集團強大的品牌運營能力、零售管理能力與供應鏈管理能力，

以及在「多品牌」實踐的豐富經驗，我們相信能夠支持和賦能MAIA ACTIVE更好地發揮其在女性市場的競爭優勢，促使兩者共同成長。

Amer Sports, Inc.於二零二四年成功在紐約證券交易所上市，我們相信於其管理層的帶領下，各品牌的增長潛力將進一步釋放，在各自細分領域建立全球領先地位，且經營層面將繼續健康成長。安踏體育作為Amer Sports, Inc.的最大股東，展望未來，Amer Sports, Inc.有望為本集團逐步帶來正向貢獻，賦能我們的全球化佈局。

至二零二四年底，我們預計中國大陸和海外的安踏及安踏兒童門店數目將分別為7,100至7,200家及2,800至2,900家，而預計於中國大陸、中國香港、中國澳門和新加坡之FILA門店數目（包括FILA KIDS和FILA FUSION獨立店）將為2,100至2,200家。中國大陸、中國香港及中國澳門之DESCENTE門店數目預計將在220至230家，而KOLON SPORT於中國大陸及中國香港之門店數目預計將為180至190家。

共生・向上

本集團以「成為世界領先的多品牌體育用品集團」為願景，因此，我們會不斷

升級和優化相關的管理模型，繼續做好「高標準對標」，向最優秀的企業看齊。我們的目標是在品牌價值、科技創新、社會責任、員工敬業度方面成為行業標桿。此外，在我們的未來發展規劃中，可持續發展佔據重要地位，我們致力於環境、社會和公司管治方面，引領行業邁向真正的可持續發展。

於二零二四年初，本集團MSCI ESG評級連升兩級至「BBB」級，是中國體育用品公司中分數最高。在評級七大範圍中，安踏體育各項領域均獲提升，其中，化學品安全、勞工管理及原材料溯源方面提升幅度最大，充分反映了本集團在該

方面的努力，包括承諾逐步減少至停止使用有害及受限化學品，安踏和FILA鞋類皮革產品100%使用皮革工作組織金級認證的皮革原材料，均可溯源至原產地，以及作為聯合國全球契約組織成員和聯合國婦女署《賦權予婦女原則》全球簽署企業成員，遵循國際公認的人權政策，尊重包容和多元開放的企業文化等。未來，安踏體育會繼續通過與消費者、生態夥伴、環境、社會及員工等各持份者締造共生價值，推動可持續發展，肩負起對社會和環境的責任，積極推進本集團的『1+3+5』可持續戰略目標。



投資者訊息

股份資料

上市日期
二零零七年七月十日

每手買賣股數
200股

已發行股份數目
2,832,623,500股
(於二零二三年十二月三十一日)

股份代號

香港聯交所
2020
(港幣櫃台)及
82020
(人民幣櫃台)

路透社
2020.HK

彭博
2020: HK
82020: HK

MSCI
3741301

股息

港幣分	二零一九年	二零二零年	二零二一年	二零二二年	二零二三年
普通中期	31	21	60	62	82
普通末期	36	47	68	72	115
特別中期	—	—	30	—	—

重要日子

全年業績公佈	二零二四年三月二十六日
股東週年大會	二零二四年五月八日
二零二三年末期股息記錄日期	二零二四年五月十四日下午四時三十分
二零二三年末期股息支付日期	二零二四年五月二十七日或該日前後
二零二四年財政年度結算日期	二零二四年十二月三十一日

投資者關係聯絡

如有查詢，請聯繫：

安踏體育用品有限公司－投資者關係部
中國香港九龍
九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓

電話：(852) 2116 1660
傳真：(852) 2116 1590
電郵：ir@anta.com.hk
投資者關係網站：ir.anta.com
品牌網站：www.anta.com

公司資料

董事會

執行董事

丁世忠(主席)
丁世家(副主席)
賴世賢(聯席首席執行官)
吳永華(聯席首席執行官)
鄭捷
畢明偉(首席財務官)

獨立非執行董事

姚建華 太平紳士
賴顯榮
王佳茜
夏蓮

公司秘書

謝建聰

董事會轄下委員會

審核委員會

姚建華(委員會主席)
賴顯榮
王佳茜
夏蓮

薪酬委員會

賴顯榮(委員會主席)
王佳茜
夏蓮

提名委員會

賴顯榮(委員會主席)
姚建華
王佳茜
夏蓮
賴世賢

風險管理委員會

姚建華(委員會主席)
王佳茜
夏蓮
畢明偉

可持續發展委員會

賴世賢(委員會主席)
姚建華
賴顯榮
王佳茜
夏蓮
吳永華
姚偉雄*
徐陽*

授權代表

賴世賢
謝建聰

註冊辦事處

開曼群島辦事處

Cricket Square, Hutchins Drive,
P.O. Box 2681, Grand Cayman
KY1-1111, Cayman Islands

中國香港主要營業地點

中國香港辦事處

中國香港九龍九龍灣宏泰道23號
Manhattan Place 16樓

中國大陸主要辦事處

晉江辦事處

中國福建省晉江市
池店鎮東山工業區
郵編：362212

廈門辦事處

中國福建省廈門市
觀音山嘉義路99號
郵編：361008

股份過戶登記處

開曼群島總處

Suntera (Cayman) Limited
Suite 3204, Unit 2A, Block 3,
Building D, P.O. Box 1586,
Gardenia Court, Camana Bay,
Grand Cayman, KY1-1100,
Cayman Islands

中國香港分處

香港中央證券登記有限公司
中國香港灣仔皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716室

法律顧問

摩根路易斯律師事務所

核數師

畢馬威會計師事務所
執業會計師
根據《會計及財務匯報局條例》註冊的
公眾利益實體核數師

風險管理及內部監控審閱顧問

畢馬威企業諮詢(中國)有限公司

主要往來銀行

中國銀行(香港)有限公司
中國工商銀行股份有限公司
興業銀行股份有限公司
招商銀行股份有限公司
渣打銀行

* 非董事會成員

企業管治





董事會報告

董事欣然提呈截至二零二三年十二月三十一日止年度之年報及經審核財務報表。

主要營業地點

本公司於開曼群島註冊成立及駐於中國香港，其辦事處為中國香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓。本集團主要營業地點為中國。

主要業務及業務回顧

本集團的主要業務為設計、研發、製造、營銷和銷售體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。本集團亦為Amer Sports, Inc.的最大股東，Amer Sports, Inc.是一個全球的標誌性體育和戶外品牌集團，其股票於紐約證券交易所(NYSE: AS)上市。

有關業務的進一步討論與分析，其中包括本集團遵守相關法律法規的情況，所面臨的主要風險和不確定因素，以及業務的未來潛在發展，詳見載於本年報第20至67頁的「管理層討論與分析」、第94至137頁的《企業管治報告》及第138至146頁的《風險管理報告》。有關內容為本《董事會報告》的一部分。

本集團於本財政年度之主要活動分析載於財務報表附註1。

主要客戶及供應商

本集團於本財政年度之主要客戶及供應商分別佔本集團銷售及採購金額的信息如下：

	二零二三年		二零二二年	
	佔本集團總額 銷售	採購	佔本集團總額 銷售	採購
最大客戶	4.1%		4.8%	
五個最大客戶總額	7.0%		7.8%	
最大供應商		4.1%		4.3%
五個最大供應商總額		16.1%		16.7%

董事、彼等之聯繫人或任何股東(據董事所知持有已發行股份數目5%以上者)概無於本財政年度任何時間擁有該等主要客戶及供應商之任何權益。

五年財務概覽

本集團於最近五個財政年度之業績及資產與負債概覽載於本年報第9頁。

財務報表

本集團截至二零二三年十二月三十一日止年度之財務表現及本公司與本集團於該日之財務狀況載於本年報第154至235頁之財務報表內。

轉撥至儲備

股東應佔溢利(未扣除股息)為人民幣10,236百萬元(二零二二年：人民幣7,590百萬元)已轉撥至儲備。儲備中之其他變動載於財務報表附註27。

建議股息

截至二零二三年十二月三十一日止年度中期股息每股普通股港幣82分(二零二二年：港幣62分)已於二零二三年九月十八日派付。

於本《董事會報告》日期，董事會建議截至二零二三年十二月三十一日止年度末期股息為每股普通股港幣115分(二零二二年：港幣72分)。末期股息於本財政年度末並未確認為負債。

概無股東豁免或同意豁免任何股息的安排。

慈善捐款

本集團於本財政年度的慈善捐款為人民幣59百萬元(二零二二年：人民幣23百萬元)。

物業

本財政年度物業(包括物業、廠房及設備及在建工程)之增購及其他變動詳情載於財務報表附註10及12。

借貸

本集團於二零二三年十二月三十一日之借貸的詳情載於財務報表附註21。

股本

本公司於本財政年度之股本變動詳情載於財務報表附註26。

已發行債權證

本公司於本財政年度並無發行債權證。

股票掛鈎協議

除本年報所披露者外，本集團並無股票掛鈎協議於本財政年度簽訂或於年末時存續。

購買、出售及贖回上市證券

於本財政年度，2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))受託人於香港聯交所購入1,600,000股股份(二零二二年：無)，及並無認購新股份(二零二二年：10,294,500股股份)。於本財政年度就上述購買已付對價總額(包括所有相關支出)為人民幣113百萬元(二零二二年：無)。

除上述所披露者外，本公司或其附屬公司於本財政年度並無購買、出售或贖回任何本公司之上市證券。

優先購買權

本公司組織章程細則或本公司註冊成立地點開曼群島之法律均無有關優先購買權的規定。

董事會報告

董事

於本財政年度之董事如下：

執行董事

丁世忠先生(主席)
丁世家先生(副主席)
賴世賢先生(聯席首席執行官)(NC, SC)
吳永華先生(聯席首席執行官)(SC)
鄭捷先生
畢明偉先生(首席財務官)(RMC)

獨立非執行董事

姚建華先生太平紳士 (AC, NC, RMC, SC)
賴顯榮先生(AC, RC, NC, SC)
王佳茜女士(AC, RC, NC, RMC, SC)
夏蓮女士(AC, RC, NC, RMC, SC)

AC：審核委員會
RC：薪酬委員會
NC：提名委員會
RMC：風險管理委員會
SC：可持續發展委員會

本公司董事之履歷詳情載於本年報第147至148頁。

根據本公司組織章程細則第84條，於每屆股東週年大會上，當時為數三分之一的董事(或如董事人數並非三的倍數，則須為最接近但不少於三分之一之數目)須輪席退任，每位董事須至少每三年在股東週年大會上輪席退任一次。退任董事有資格競選連任及於其退任之大會上整個會議期間繼續擔任董事。丁世忠先生、賴世賢先生、吳永華先生及鄭捷先生將在應屆股東週年大會上輪席退任，且符合資格並願意競選連任。

董事會各董事已與本公司訂立服務合同或委任書(視情況而定)，為期三年，任何訂約方可以不少於三個月書面通知終止有關服務合同。

概無董事(包括應屆股東週年大會上提名連任之董事)與本公司或其任何附屬公司訂立不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)予以終止之尚未屆滿服務合同。

獨立非執行董事的獨立性

若情況有任何變動以致可能會影響其獨立性，每名獨立非執行董事須在切實可行的範圍內盡快通知本公司。概無獨立非執行董事於本財政年度通知本公司其情況有任何變動以致影響其獨立性。

提名委員會已根據《上市規則》第3.13條的準則評核各獨立非執行董事的獨立性，董事會及提名委員會認為，全體獨立非執行董事均為獨立。

獲准許彌償條文

為董事提供保障之獲准許的彌償條文現時及於本財政年度一直有效。本公司已就其董事及要員可能會面對的法律行動投購及維持適當的保險。

董事之交易、安排或合同權益

除上文所披露者外，截至本財政年度末或於本財政年度任何時間，概無存續本公司、或任何其控股公司、其任何附屬公司或同系附屬公司為其中訂約方，而本公司董事直接或間接於其中擁有重大權益的重要交易、安排或合同。

董事薪酬

本公司已採納一項董事(及高級管理人員)薪酬政策，旨在根據本集團的業務需要及行業慣例，以維持公平及具競爭力的董事薪酬福利。對於釐定各董事之薪酬待遇，會考慮市場水平與各項因素，如其個別工作量、職責及所需投入之承擔(包括其個人或所分管部門及業務單元之績效)。此外，當釐定董事薪酬待遇時會考慮之因素包括經濟及市場情況、對本集團業績及發展(包括可持續發展方面)之貢獻，以及個人之潛能等。同時，所定的薪酬水平應足以吸引及挽留董事以成功地營運本集團，而又不致於支付過多的報酬。

薪酬委員會協助董事會制定薪酬政策，並釐定董事的薪酬。薪酬委員會於本財政年度履行的職責及工作於《企業管治報告》第109至111頁列載。

根據《上市規則》附錄D2須予披露的董事薪酬的詳情載於財務報表附註6。

於本財政年度，概無董事已放棄或同意放棄任何薪酬安排。

購買股份或債券的安排

除本年報所披露者外，本公司或其任何附屬公司於本財政年度任何時間概無訂立任何安排，致使本公司董事或最高行政人員或彼等的緊密連繫人士(按《上市規則》所定義)透過購買本公司或任何其他公司的股份或債券而獲益。

競爭業務

於本財政年度，概無董事於任何與本公司或其任何附屬公司構成競爭的業務中佔有權益而須按《上市規則》第8.10(2)條予以披露。

各控股股東(按二零零七年六月二十六日發行之招股章程(「招股章程」)所定義)已向本公司確認其均遵守了根據不競爭契約(按招股章程所定義)向本公司提供的不競爭承諾。董事(包括獨立非執行董事)已審核遵守情況並確認控股股東已遵守不競爭契約的所有承諾。

管理合約

概無就有關本公司全部或任何重大部分的任何業務的管理及行政而於本財政年度訂立或於年末時有效的合約。

董事會報告

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

於二零二三年十二月三十一日，本公司董事及最高行政人員和彼等之聯繫人於本公司及其相聯法團（按《證券及期貨條例》第XV部所定義）的股份、相關股份及債權證中，擁有記錄於根據《證券及期貨條例》第352條須存置的登記冊或根據上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「《標準守則》」）須知會本公司及香港聯交所的權益如下：

於股份、相關股份及相聯法團之權益

董事姓名	本公司／ 相聯法團名稱	身份／權益性質	持有權益 的股份數目	持有權益的相 關股份數目 ⁽²⁾	佔該法團權益 的概約百分比 ⁽¹⁾
丁世忠先生	本公司	酌情信託創立人	1,486,946,000(L) ⁽³⁾	—	52.49%
	安踏國際	酌情信託創立人	503,172,690(L) ⁽³⁾	—	34.06%
	安踏國際	所控制的法團的權益	18,267,273(L) ⁽³⁾	—	1.24%
丁世家先生	本公司	酌情信託創立人	1,478,500,000(L) ⁽⁴⁾	—	52.20%
	安踏國際	酌情信託創立人	495,300,570(L) ⁽⁴⁾	—	33.52%
賴世賢先生	本公司	實益擁有人	611,955(L)	—	0.02%
	本公司	信託受益人（酌情權益除外）	—	280,000(L)	0.01%
	安踏國際	酌情信託受益人／配偶之權益	146,189,463(L) ⁽⁵⁾	—	9.89%
	安踏國際	所控制的法團的權益	39,961,734(L) ⁽⁵⁾	—	2.70%
吳永華先生	安踏國際	酌情信託創立人	78,136,038(L) ⁽⁶⁾	—	5.29%
鄭捷先生	本公司	實益擁有人	800,000(L)	—	0.03%
畢明偉先生	本公司	實益擁有人	144,825(L)	—	0.01%
	本公司	信託受益人（酌情權益除外）	—	84,000(L)	0.00%
姚建華先生	本公司	實益擁有人	33,000(L)	—	0.00%
	本公司	其他	20,000(L) ⁽⁷⁾	—	0.00%

(L) — 好倉

附註：

- (1) 於二零二三年十二月三十一日，本公司及安踏國際已發行之普通股分別為2,832,623,500股及1,477,500,000股。
- (2) 於相關股份之權益指根據2018年股份獎勵計劃授出的獎勵股份之權益，詳情列載於下文「股份計劃」項下的「2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）」一節。
- (3) 合共1,477,500,000股股份由安踏國際及其全資附屬公司直接持有及9,446,000股股份由Shine Well (Far East) Limited（「Shine Well」）直接持有，分別相當於二零二三年十二月三十一日已發行股份的52.16%及0.33%。Shine Well直接持有503,172,690股安踏國際股份，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的34.06%，及有權於安踏國際股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於安踏國際所持有的所有股份中擁有權益。Shine Well全部已發行股份由Top Bright Assets Limited（「Top Bright」）持有。Top Bright全部已發行股份由滙豐國際信託有限公司（「滙豐信託」）以DSZ Family Trust受託人的身份持有。DSZ Family Trust為不可撤回全權信託，由丁世忠先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。DSZ Family Trust的受益人為丁世忠先生的家庭成員。丁世忠先生作為DSZ Family Trust的創立人，被視為於安踏國際及Shine Well合共持有的1,486,946,000股股份及於Shine Well持有的503,172,690股安踏國際股份中擁有權益。18,267,273股安踏國際股份由Blossom Prospect Limited（「Blossom Prospect」）直接持有，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的1.24%。丁世忠先生持有Blossom Prospect已發行股份的50%及有權於Blossom Prospect股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於Blossom Prospect所持有的18,267,273股安踏國際股份中擁有權益。

- (4) 合共1,477,500,000股股份由安踏國際及其全資附屬公司直接持有及1,000,000股股份由Talent Trend Investment Limited(「Talent Trend」)直接持有，分別相當於二零二三年十二月三十一日已發行股份的52.16%及0.04%。Talent Trend直接持有495,300,570股安踏國際股份，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的33.52%，及有權於安踏國際股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於安踏國際所持有的所有股份中擁有權益。Talent Trend全部已發行股份由Allwealth Assets Limited(「Allwealth」)持有。Allwealth全部已發行股份由滙豐信託以DSJ Family Trust受託人的身份持有。DSJ Family Trust為不可撤回全權信託，由丁世家先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。DSJ Family Trust的受益人為丁世家先生及其家庭成員。丁世家先生作為DSJ Family Trust的創立人及其中一位受益人，被視為於安踏國際及Talent Trend合共持有的1,478,500,000股股份及於Talent Trend持有的495,300,570股安踏國際股份中擁有權益。
- (5) 賴世賢先生透過Gain Speed Holdings Limited(「Gain Speed」)持有若干安踏國際的權益。Gain Speed直接持有146,189,463股安踏國際股份，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的9.89%。Gain Speed全部已發行股份由Spring Star Assets Limited持有。Spring Star Assets Limited全部已發行股份由滙豐信託以DYL Family Trust受託人的身份持有。DYL Family Trust為不可撤回全權信託，由賴世賢先生之配偶丁雅麗女士於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。DYL Family Trust的受益人為賴世賢先生、丁雅麗女士及彼等的家庭成員。丁雅麗女士作為DYL Family Trust的創立人，被視為於Gain Speed持有的146,189,463股安踏國際股份中擁有權益。賴世賢先生作為其中一位DYL Family Trust的受益人及丁雅麗女士的配偶，被視為於Gain Speed持有的146,189,463股安踏國際股份中擁有權益。18,267,273股安踏國際股份由Blossom Prospect直接持有，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的1.24%。賴世賢先生持有Blossom Prospect已發行股份的50%及有權於Blossom Prospect股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於Blossom Prospect所持有的18,267,273股安踏國際股份中擁有權益。21,694,461股安踏國際股份由First Start Investment Limited(「First Start」)直接持有，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的1.47%。賴世賢先生持有First Start已發行股份的90%及有權於First Start股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於First Start所持有的21,694,461股安踏國際股份中擁有權益。
- (6) 吳永華先生透過Spread Wah International Limited(「Spread Wah」)持有安踏國際的權益。Spread Wah直接持有78,136,038股安踏國際股份，相當於二零二三年十二月三十一日安踏國際已發行股份的5.29%。Spread Wah全部已發行股份由Allbright Assets Limited持有。Allbright Assets Limited全部已發行股份由滙豐信託以WYH Family Trust受託人的身份持有。WYH Family Trust為不可撤回全權信託，由吳永華先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。WYH Family Trust的受益人為吳永華先生及其家庭成員。吳永華先生作為WYH Family Trust的創立人及其中一位受益人，被視為於Spread Wah持有的78,136,038股安踏國際股份中擁有權益。
- (7) 於二零二三年十二月三十一日，該等姚建華先生的權益由其家庭成員持有。姚建華先生於其家庭成員的證券賬戶中持有一般授權，被視為於其家庭成員所持有的20,000股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二三年十二月三十一日，本公司董事及最高行政人員概無於本公司及其相聯法團(按《證券及期貨條例》第XV部所定義)的股份、相關股份或債權證中，擁有或被視為擁有已記錄於本公司根據《證券及期貨條例》第352條存置的登記冊或已根據《標準守則》知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉。

董事會報告

主要股東的權益及淡倉

於二零二三年十二月三十一日，以下人士或法團（並非本公司董事或最高行政人員）於本公司股份及相關股份中，擁有已記錄於根據《證券及期貨條例》第336條須存置的登記冊或已知會本公司的權益或淡倉：

於股份及／或相關股份之權益

股東名稱	身份／權益性質	持有權益的股份／ 相關股份數目	佔本公司權益 的概約百分比
滙豐信託	受託人 ⁽¹⁾	1,488,013,400(L)	52.53%
Top Bright	所控制的法團的權益 ⁽¹⁾	1,486,946,000(L)	52.49%
Shine Well	所控制的法團的權益 ⁽¹⁾	1,477,500,000(L)	52.16%
	實益擁有人 ⁽¹⁾	9,446,000(L)	0.33%
Allwealth	所控制的法團的權益 ⁽¹⁾	1,478,500,000(L)	52.20%
Talent Trend	所控制的法團的權益 ⁽¹⁾	1,477,500,000(L)	52.16%
	實益擁有人 ⁽¹⁾	1,000,000(L)	0.04%
安踏國際	實益擁有人 ⁽²⁾	1,201,125,000(L)	42.40%
	所控制的法團的權益 ⁽²⁾	276,375,000(L)	9.76%
安達控股	實益擁有人	160,875,000(L)	5.68%

(L) – 好倉

附註：

(1) 滙豐信託透過安踏國際、安達控股、安達投資、Shine Well及Talent Trend持有本公司權益，分別為已發行股份的約42.40%，5.68%，4.08%，0.33%及0.04%。此外，滙豐信託以與主要股東無關之人士的受託人身份持有67,400股股份。

滙豐信託為DSZ Family Trust、DSJ Family Trust、WYH Family Trust及DYL Family Trust的受託人，及持有Top Bright及Allwealth全部已發行股份，而Top Bright及Allwealth則分別持有Shine Well及Talent Trend的全部已發行股份。Shine Well及Talent Trend各自有權於安踏國際的股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此各自被視為於安踏國際所直接持有的所有1,201,125,000股股份中擁有權益。安踏國際持有安達控股和安達投資各自的全部已發行股份，因此被視為於安達控股直接持有的160,875,000股股份和安達投資直接持有的115,500,000股股份中擁有權益。因此，滙豐信託、Top Bright、Allwealth、Shine Well及Talent Trend均被視為於安踏國際及其全資擁有的附屬公司合共持有的1,477,500,000股股份中擁有權益。9,446,000股股份由Shine Well直接持有。因此，滙豐信託及Top Bright均被視為於Shine Well所持有的9,446,000股股份中擁有權益。1,000,000股股份由Talent Trend直接持有。因此，滙豐信託及Allwealth均被視為於Talent Trend所持有的1,000,000股股份中擁有權益。

(2) 安踏國際直接持有1,201,125,000股股份。安達控股和安達投資分別直接持有160,875,000股股份和115,500,000股股份。安達控股和安達投資各自由安踏國際全資擁有，因而為安踏國際的所控制的法團。因此，安踏國際被視為於安達控股持有的160,875,000股股份及安達投資持有的115,500,000股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二三年十二月三十一日，董事並不知悉有任何其他人士或法團於本公司的股份及相關股份中擁有記錄於根據《證券及期貨條例》第336條須存置的登記冊的權益或淡倉。

持續關連交易

若干於財務報表附註31所披露之若干關聯方交易亦構成《上市規則》下的持續關連交易，按《上市規則》第十四A章，該等交易須在本年報中披露。以下是若干關連人士與本集團所訂立並持續之交易，本公司已於二零二一年十二月十五日發出之公告中作出相關披露。

1. 與丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生及王文默先生(統稱「家族董事」)訂立的包裝材料供應協議

於二零二一年十二月十五日，本公司與家族董事訂立一項包裝材料供應協議(「《2022年包裝材料供應協議》」)，為期三年，期限為二零二二年一月一日至二零二四年十二月三十一日，內容關於紙類包裝材料(包括但不限於紙箱、紙袋及鞋盒，「紙類包裝材料」)的供應。家族董事各自應(及應促使其聯繫人)不時按一般商業條款(不遜於獨立第三方供應商給予本集團的條款)向相關本集團成員提供紙類包裝材料。本公司及家族董事各自應(及應分別促使相關本集團成員及家族董事相關聯繫人)就各項經常性交易訂立個別附屬協議。具體交易之詳細條款應列載於已訂立或將訂立的該等附屬協議(附屬於《2022年包裝材料供應協議》，受其條款及條件所規限)。家族董事聯繫人為主要在中國大陸從事製造及銷售包裝材料業務的企業。

根據《2022年包裝材料供應協議》，紙類包裝材料的價格將由(i)相關本集團成員與(ii)家族董事及／或彼等的相關聯繫人不時以公平原則磋商協定，且不遜於獨立第三方供應商給予本集團類似紙類包裝材料的市場價格，並與之相若。一般信貸期為30至60天(不遜於類似紙類包裝材料獨立第三方供應商就類似紙類包裝材料給予本集團的條款，並與之相若)，或附屬於《2022年包裝材料供應協議》之具體附屬協議內協定的其他信貸期。

於《2022年包裝材料供應協議》日期，各家族董事，即丁世忠先生、丁世家先生(丁世忠先生的長兄)、賴世賢先生(丁世忠先生及丁世家先生的妹夫)及王文默先生(丁世忠先生及丁世家先生的表兄)為董事，故此為本公司的關連人士。王文默先生於二零二二年七月一日不再擔任本公司的董事。彼為丁世忠先生及丁世家先生的聯繫人，故此為本公司的關連人士。因此，《2022年包裝材料供應協議》及其項下所涉交易根據《上市規則》第十四A章構成本公司的持續關連交易。

有關詳情請參閱本公司於二零二一年十二月十五日刊發的公告。

於本財政年度，本集團向家族董事(及彼等的聯繫人)採購紙類包裝材料的金額為人民幣96百萬元(二零二二年：人民幣101百萬元)。

董事會報告

2. 與家族董事訂立的框架服務協議

於二零二一年十二月十五日，本公司與家族董事訂立一項框架服務協議（「《2022年框架服務協議》」），為期三年，期限為二零二二年一月一日至二零二四年十二月三十一日，內容關於相關服務（按下文所定義）提供。「相關服務」指由家族董事及／或彼等的相關聯繫人根據《2022年框架服務協議》之條款及條件向本集團提供的運輸設備、土地及物業租賃（包括土地、廠房、倉庫、員工宿舍、零售店鋪及辦公室之租賃）、倉儲管理服務及物流服務。家族董事各自應（及應促使其聯繫人）不時按一般商業條款（不遜於獨立第三方供應商給予本集團的條款），參照由該家族董事及／或彼的聯繫人已提供或將提供相關服務的性質及範圍（包括但不限於物業之地點及面積、配套設施與設備及交通網絡，及／或服務之性質），以現行市場價格向相關本集團成員提供相關服務。本公司及家族董事各自應（及應分別促使相關本集團成員及家族董事相關聯繫人）就各項經常性交易訂立個別附屬協議。具體交易之詳細條款應列載於已訂立或將訂立的該等附屬協議（附屬於《2022年框架服務協議》，受其條款及條件所規限）。

根據《2022年框架服務協議》，相關服務之租金及／或服務費將由(i)相關本集團成員與(ii)家族董事及／或彼等的相關聯繫人不時以公平原則磋商協定，且不遜於(i)公允市場租金或獨立第三方供應商給予本集團與相關服務相類似的租賃或服務之市場價格；及(ii)由家族董事及／或彼等的聯繫人就與相關服務相類似的租賃或服務向獨立第三方收取之租金及／或服務費；並與之相若。一般信貸期為30至60天（不遜於其他獨立第三方供應商就與相關服務相類似的租賃或服務給予本集團的條款，並與之相若），或附屬於《2022年框架服務協議》之具體附屬協議內協定的其他信貸期。

於《2022年框架服務協議》日期，各家族董事，即丁世忠先生、丁世家先生（丁世忠先生的長兄）、賴世賢先生（丁世忠先生及丁世家先生的妹夫）及王文默先生（丁世忠先生及丁世家先生的表兄）為董事，故此為本公司的關連人士。王文默先生於二零二二年七月一日不再擔任本公司的董事。彼為丁世忠先生及丁世家先生的聯繫人，故此為本公司的關連人士。因此，《2022年框架服務協議》及其項下所涉交易根據《上市規則》第十四A章構成本公司的持續關連交易。

有關詳情請參閱本公司於二零二一年十二月十五日刊發的公告。

於本財政年度，家族董事（及彼等的聯繫人）向本集團提供相關服務的服務費金額為人民幣23百萬元（二零二二年：人民幣24百萬元）。

董事（包括獨立非執行董事）已審閱以上持續關連交易並確認該等交易：

- (1) 在本集團的日常業務中訂立；
- (2) 按照一般商務條款或更佳條款進行；及
- (3) 根據規管有關交易的協議進行，條款公平合理，並且符合股東的整體利益。

本公司已委聘核數師，按照香港會計師公會頒佈的《香港鑒證業務準則》第3000號（經修訂）「歷史財務信息審計或審閱以外的鑒證業務」，及參照《實務說明》第740號（修訂版）「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」以匯報本集團的持續關連交易。核數師已按照《上市規則》第14A.56條出具無保留意見函件，函件載有核數師對本集團上文已披露的持續關連交易的發現和結論。

可換股債券

於二零二零年二月五日，本集團完成發行二零二五年二月五日到期的歐元1,000百萬元零息可換股債券。可換股債券在新加坡證券交易所上市。

根據可換股債券的條款及條件，每股換股股份之換股價可予以調整，截至二零二三年十二月三十一日已調整為港幣99.75元。有關本財政年度換股價調整的詳情，請參閱本公司於二零二三年四月十八日、二零二三年五月十日及二零二三年八月二十二日之公告。

截至二零二三年十二月三十一日，可換股債券未償還之本金總額為歐元1,000百萬元（相等於人民幣8,071百萬元）。於本財政年度，概無任何可換股債券之轉換權獲行使，及概無債券持有人或本集團行使任何贖回權。

於二零二三年十二月三十一日，本公司已發行股份總數為2,832,623,500股。根據該日適用換股價港幣99.75元及假設可換股債券獲悉數轉換後，可換股債券將轉換成86,682,707股換股股份，相當於已發行股份約3.06%及經發行有關換股股份擴大後已發行股份約2.97%（假設已發行股份並無其他變動）。

因可換股債券所附轉換權獲行使而可能將予發行的換股股份將根據於二零一九年四月九日舉行的本公司股東週年大會上通過的普通決議案授予董事之一般授權發行。因可換股債券所附轉換權獲行使而將予發行的換股股份將為繳足，並於所有方面與於行使該轉換權的債券持有人姓名／名稱於本公司股東名冊登記為相關換股股份持有人當日已發行的股份享有同等地位。

假設可換股債券於二零二三年十二月三十一日獲悉數轉換，則緊接可換股債券獲悉數轉換前後本公司的股權架構載列如下：

股東名稱	於緊接可換股債券 獲悉數轉換前的股權架構		於按換股價每股港幣99.75元 可換股債券獲悉數轉換後	
	股份數目	佔本公司 已發行股份的 概約百分比	股份數目	佔本公司 已發行股份的 概約百分比
安踏國際 ⁽¹⁾	1,201,125,000	42.40%	1,201,125,000	41.14%
安達控股 ⁽¹⁾	160,875,000	5.68%	160,875,000	5.51%
安達投資 ⁽¹⁾	115,500,000	4.08%	115,500,000	3.96%
Shine Well	9,446,000	0.33%	9,446,000	0.32%
Talent Trend	1,000,000	0.04%	1,000,000	0.03%
和敏控股 ⁽²⁾	84,500,000	2.98%	84,500,000	2.89%
債券持有人	—	—	86,682,707	2.97%
其他股東	1,260,177,500	44.49%	1,260,177,500	43.18%
總計	2,832,623,500	100.00%	2,919,306,207	100.00%

附註：

(1) 安達控股及安達投資均由安踏國際全資擁有。

(2) 和敏控股為一家由丁世忠先生、丁世家先生及彼等的家族成員所控制之公司。

董事會報告

基於本公司於二零二三年十二月三十一日的現金及現金等價物及存款期超過三個月的銀行定期存款，本公司有能力履行其於可換股債券項下的贖回義務。

可換股債券的進一步詳情載於財務報表附註21(c)。

債券持有人部分贖回

根據可換股債券的條款及條件，於二零二三年二月五日（「可選認沽日」），每份可換股債券持有人有權根據該持有人的選擇（「認沽權」），要求本集團於可選認沽日按本金金額贖回該持有人之全部或僅部分可換股債券。相關可換股債券的持有人須根據可換股債券的條款及條件，於不遲於二零二三年一月六日的正常營業時間通知付款代理其行使認沽權的選擇。

截至二零二三年一月六日營業時間結束時，付款代理未有收到任何有關認沽權的通知。因此，於可選認沽日，概無可換股債券的持有人行使認沽權，亦無須根據可換股債券的條款及條件贖回可換股債券。

債券持有人轉換或贖回

根據可換股債券的隱含內部回報率，就著若干的未來日期，債券持有人不論選擇轉換或贖回，亦會獲得同等有利的財務回報（及因此轉換或贖回可換股債券對於債券持有人並無分別）的本公司股價分析如下：

日期	二零二四年 六月三十日	二零二四年 十二月三十一日
本公司股價	港幣106.70元	港幣107.32元

退休計劃

本集團為其合資格中國大陸僱員而參與多種固定供款退休計劃，並為中國香港僱員而參與強制性公積金計劃。該等退休計劃之詳情載於財務報表附註23。

股份計劃

2017年購股權計劃

根據股東於二零一七年四月六日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納2017年購股權計劃。2017年購股權計劃由二零一七年四月六日採納計劃當日起計十年內有效。

2017年購股權計劃旨在使本公司能鼓勵合資格人士日後對本集團作出更大貢獻及／或就其過去的貢獻作出獎勵，以吸引和保留該等重要及／或其貢獻或將對本集團的表現、增長及成功有利的合資格人士或者與其保持持續關係，另外就行政人員而言，使本集團吸引及保留經驗豐富且具才能的人士及／或就其過往貢獻作出獎勵。

董事會擁有絕對酌情權，可根據2017年購股權計劃所載條款，向下列人士提呈可認購若干數目股份的購股權：

- (a) 任何本集團成員公司獲提名的執行董事、經理，或其他擔當行政、管理、監督或類似職位的其他僱員，任何全職或兼職僱員、或被調往本集團任何成員公司擔當全職或兼職工作的人士；
- (b) 本集團任何成員公司中的董事或獲提名董事(包括獨立非執行董事)；
- (c) 本集團任何成員公司中的直接或間接股東；
- (d) 向本集團任何成員公司供應商品或服務的供應商；
- (e) 本集團任何成員公司的客戶、顧問、商業或合營夥伴、加盟商、承包商、代理或代表；
- (f) 為本集團任何成員公司提供設計、研究、發展或其他支援或任何建議、諮詢、專業或其他服務的個人或實體；及
- (g) 任何上述人士的聯繫人。

根據2017年購股權計劃的條款，董事會有權於採納日期後起計十年內，隨時向由董事會按其絕對酌情權選擇的任何合資格人士授出購股權，按董事會釐定(根據2017年購股權計劃的條款)的認購價及數目以認購股份(但所認購股份須為在香港聯交所買賣的股份的完整買賣單位或其完整倍數)。

根據2017年購股權計劃及本集團任何其他計劃的計劃授權限額(即將授出的購股權在全部行使時而可能發行的最高股份數目)為計劃採納當日本公司已發行股份數目的10%(即267,753,910股股份)。根據2017年購股權計劃及本集團任何其他計劃的計劃授權限額(即將授出的購股權在全部行使時而可能發行的最高股份數目)為計劃採納當日本公司已發行股份數目的10%(即267,753,910股)。本公司可於董事會認為合適的任何時間根據2017年購股權計劃的條款，於股東大會上尋求其股東批准，以更新該上限。此外，根據2017年購股權計劃及其他購股權計劃已授出但尚未行使的購股權獲全部行使時而可能發行的最高股份數目，不得超過本公司不時已發行股份數目的30%。倘任何承授人接納購股權，將導致其於任何十二個月內因行使其購股權而已獲發行及將獲發行的股份總數，超過本公司當時已發行股份總數的1%，除非經股東按《上市規則》指定方式在股東大會上批准，否則董事會不得向該承授人授予購股權。

任何特定購股權的行使價須由董事會在授出相關購股權時(及應列於授出購股權函件之中)絕對酌情決定，惟該行使價必須至少為以下最高者：

- (a) 股份面值；
- (b) 股份於授出日期於香港聯交所日報表所載的收市價；及
- (c) 股份在授出日期前5個營業日於香港聯交所日報表所載的平均收市價。

授出購股權之要約於要約日期起計的30天期間內可供合資格人士接受，惟2017年購股權計劃有效期屆滿後不再准予接受按上述授出的購股權。本公司於要約日期起計30天或之前收到由承授人正式簽署的購股權要約函副本(當中包括購股權要約的接納書)和以有關授出的代價港幣1.0元而支付予本公司的款項後，購股權應被視作已向合資格人士授出並被接納。此等款項無論如何均不可獲退回。

董事會報告

除非董事會另有決定及授予函中指明，否則本集團及／或承授人須在購股權歸屬前達成授予函所載之表現目標。

承授人可行使購股權的期限(董事會可按其絕對酌情權釐定)，該期限自購股權授予日期起不得超過十年。

2017年購股權計劃項下的任何購股權之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予函中訂明。

根據股東於二零二三年五月十日股東週年大會中通過的一項決議案，2017年購股權計劃已於當日予以終止，被2023年購股權計劃所取代，使本公司的購股權計劃符合《上市規則》第十七章的新規定。自採納計劃以來概無根據2017年購股權計劃授出購股權。

於本財政年度開始及於2017年購股權計劃終止當日，根據2017年購股權計劃的計劃授權可授出的購股權總數分別為267,753,910股及267,753,910股。自採納計劃後概無根據2017年購股權計劃授出購股權。

於本財政年度，概無2017年購股權計劃項下的購股權被授出、行使、失效或取消。於2017年購股權計劃終止當日及於二零二三年十二月三十一日，概無2017年購股權計劃項下的購股權尚未行使。

2023年購股權計劃

根據股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納2023年購股權計劃。2023年購股權計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

2023年購股權計劃之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者(包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者)過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

2023年購股權計劃的合資格參與者包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者。

計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃、2023年股份獎勵計劃及本公司任何其他計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份總數的10%(即283,262,350股股份)。服務提供者分項限額(為計劃授權限額下的分項限額)為可於所有就根據2023年購股權計劃、2023年股份獎勵計劃及本公司任何其他計劃向服務提供者授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份總數的2%(即56,652,470股股份)。

根據2023年購股權計劃，董事會有權隨時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年購股權計劃，及向任何獲選參與者作出購股權授予的要約，以按行使價認購董事會可能釐定的股份數目。於相關承授人行使購股權及支付行使價時，董事會應向承授人配發及發行新股份。

受限於2023年購股權計劃的規則，倘根據2023年購股權計劃向某一獲選參與者授予任何購股權，將導致於截至有關授予日期(包括該日)止前12個月期間已向該名人士授予的所有購股權及獎勵(不包括根據本公司相關計劃的規則而失效的任何購股權及獎勵)所發行及將發行的股份累計超過已發行股份總數的1%，則有關購股權的授予須於股東大會上由股東批准，且該獲選參與者及其緊密聯繫人(倘該獲選參與者為關連人士，或其聯繫人)必須放棄投票。

承授人可行使購股權的期限(董事會可按其絕對酌情權釐定)，該期限自購股權授予日期起不得超過十年。

2023年購股權計劃項下的任何購股權之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予函中訂明。

僅於《上市規則》規定的範圍內，2023年購股權計劃項下的購股權之歸屬期不得少於12個月，除非董事會在以下特定情況下全權決定授予僱員參與者的購股權可少於12個月：

- (i) 向作為僱員參與者的本集團新任董事或僱員授予「補償性」購股權，以取代其離開前僱主時失去的購股權；
- (ii) 向因身故、殘疾或不可抗力事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予購股權；
- (iii) 授予以達成表現目標為購股權條件的購股權；
- (iv) 出於行政及合規原因，於一年內分批授予購股權；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的購股權，例如有關購股權可在12個月內均勻地漸次歸屬；及
- (vi) 授予歸屬和持有期合共超過12個月的購股權。

根據《上市規則》及2023年購股權計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出購股權授予的要約時，在2023年購股權計劃所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予函中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成一項業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分購股權獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予購股權後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2023年購股權計劃的任何其他條款或條件相抵觸。

就關連實體參與者或服務提供者而言，除非董事會另行決定並在授予函中指明，否則本集團及／或承授人在購股權歸屬前毋須達成任何表現目標。就僱員參與者而言，除非董事會另行決定並在授予函中指明，否則本集團及／或承授人須在購股權歸屬前達成授予函所載之表現目標。授予本公司董事及高級管理人員的購股權之表現目標，以及任何不具表現目標的本公司董事及高級管理人員購股權授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

儘管表現目標將按個別情況予以施加，以確保已歸屬的購股權將對本集團有利，但將予考慮的一般因素包括但不限於(i)本集團的年度業績及表現；(ii)承授人所屬部門及／或業務單元的關鍵績效指標；及(iii)與承授人相關的個人職位、年度評估業績等其他因素。然而，2023年購股權計劃的規則未有訂明任何表現目標。

倘發生不當行為，例如：(i)承授人在本集團的財務報表中作出任何重大錯報或遺漏；(ii)承授人違反任何對本集團的保密或不競爭義務，或該承授人洩露本集團的任何商業秘密、知識產權或專有信息；(iii)承授人在未發出通知或支付代通知金的情況下終止任何僱傭合約；(iv)承授人被裁定犯有任何涉及誠信或誠實的刑事罪行；或(v)承授人作出任何對本集團的聲譽或利益造成重大不利影響的行為，購股權或購股權股份或須按董事會不時決定進行退扣。授予本公司董事及高級管理人員的購股權或購股權股份之退扣，以及任何不具退扣的本公司董事及高級管理人員購股權授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

購股權授予的要約於授予日期起計的30個營業日期間內可供獲選參與者接受，惟2023年購股權計劃有效期屆滿後或2023年購股權計劃終止後不再接納該等購股權授予。本公司於接受日期或之前收到由承授人正式簽署的購股權授予函副本(當中包括購股權要約的接納書)及收到有關授予對價港幣1.00元(支付予本公司)的款項後，購股權應被視作已向獲選參與者授予並被接納且生效。該款項無論如何均不可獲退回。

董事會報告

受限於《上市規則》的條文，2023年購股權計劃項下任何特定購股權的行使價，須為董事會於授予相關購股權時可按其絕對酌情權所釐定的價格（並須於授予函中列明），但在任何情況下，該行使價不得低於以下最高者：

- (i) 股份面值（如有）；
- (ii) 股份於授予日期（須為營業日）的收市價（以聯交所日報表所載者為準）；及
- (iii) 股份於緊接授予日期前5個營業日的平均收市價（收市價以聯交所日報表所載者為準）。

於二零二三年十二月三十一日，2023年購股權計劃的剩餘期限為約9年。

於採納2023年購股權計劃當日及本財政年度結束時，根據2023年購股權計劃的計劃授權可授出的購股權總數分別為283,262,350股*及283,262,350股*。於採納2023年購股權計劃當日及本財政年度結束時，根據2023年購股權計劃的服務提供者分項限額可授出的購股權總數分別為56,652,470股*及56,652,470股*。

於本財政年度，概無2023年購股權計劃項下的購股權被授出、行使、失效或取消。於二零二三年十二月三十一日，概無2023年購股權計劃項下的購股權尚未行使。

於本年報日期，根據2023年購股權計劃可予發行的股份總數為283,262,350股*，相當於已發行股份約10%。

* 計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃、2023年股份獎勵計劃及本公司任何其他計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數。

2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）

本公司於二零一八年十月十九日經一項董事會決議案採納2018年股份獎勵計劃。2018年股份獎勵計劃自計劃採納日期二零一八年十月十九日起十年有效。

《上市規則》第十七章已被修訂，以規範購股權計劃及股份獎勵計劃，自二零二三年一月一日起生效。2018年股份獎勵計劃原本同時涉及新股份及現有股份，且不符合《上市規則》第十七章有關涉及發行新股份的股份計劃之新規定。為使本公司的2018年股份獎勵計劃符合《上市規則》第十七章的新規定，於二零二三年三月二十一日，本公司修訂2018年股份獎勵計劃，自二零二三年五月十日起，僅可根據2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）授出涉及現有股份的獎勵，且不得根據該計劃進一步授予涉及新股份的獎勵。

2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者（包括僱員參與者）過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）的合資格參與者包括僱員參與者。

倘董事會作出進一步獎勵股份的獎勵後，會導致董事會根據2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）所獎勵的現有股份數目超過本公司不時的已發行股份數目的10%，則不得作出任何進一步獎勵股份的獎勵。

根據2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版），董事會可不時向受託人（就2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連）支付足夠資金，以在香港聯交所場內或場外購買股份。一經購買，股份將由受託人為承授人及合資格參與者（如適用）的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期（或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快）將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份（包括任何歸還股份）均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者（如適用）的利益所持有，並受2018年股份獎勵計劃（2023年修訂版）及相關信託契據的條款及條件所約束。

董事會可不時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，及向任何獲選參與者授予獎勵股份，並按其絕對酌情權決定(i)接受獎勵的應付金額及時間(如有)；(ii)獎勵股份的購買價(如有)；(iii)獎勵股份數目；及(iv)根據及受其約束的條款及條件。

受限於2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則，倘向某一獲選參與者授予任何獎勵將導致董事會於截至有關授予日期(包括該日)止前12個月期間根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)向該名人士獎勵的現有股份數目(不包括根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則失效的任何獎勵)累計超過已發行股份總數的1%，則有關獎勵授予須按2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則所載之方式於股東大會上由股東批准。

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)項下的任何獎勵之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予通知中訂明。

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)項下的獎勵之歸屬期不得少於12個月，除非董事會在以下特定情況下全權決定授予僱員參與者的獎勵可少於12個月：

- (i) 向作為僱員參與者的本集團新任董事或僱員授予「補償性」獎勵，以取代其在離開前僱主時失去的股份獎勵；
- (ii) 向因身故、殘疾或不可抗力事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予獎勵；
- (iii) 授予以達成表現目標為獎勵條件的獎勵；
- (iv) 出於行政及合規原因，於一年內分批授予獎勵；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的獎勵，例如有關獎勵可在12個月內均勻地漸次歸屬；及
- (vi) 授予歸屬和持有期合共超過12個月的獎勵。

根據《上市規則》及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出獎勵授予的要約時，在2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予通知中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分獎勵股份獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予獎勵後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的任何其他條款或條件相抵觸。

就僱員參與者而言，除非董事會另行決定並在授予通知中指明，否則本集團及／或承授人須在獎勵股份歸屬前達成授予通知所載之表現目標。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之表現目標，以及任何不具表現目標的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

儘管表現目標將按個別情況予以施加，以確保已歸屬的獎勵將對本集團有利，但將予考慮的一般因素包括但不限於(i)本集團的年度業績及表現；(ii)承授人所屬部門及／或業務單元的關鍵績效指標；及(iii)與承授人相關的個人職位、年度評估業績等其他因素。然而，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的規則未有訂明任何表現目標。

董事會報告

倘發生不當行為，例如：(i)承授人在本集團的財務報表中作出任何重大錯報或遺漏；(ii)承授人違反任何對本集團的保密或不競爭義務，或該承授人洩露本集團的任何商業秘密、知識產權或專有信息；(iii)承授人在未發出通知或支付代通知金的情況下終止任何僱傭合約；(iv)承授人被裁定犯有任何涉及誠信或誠實的刑事罪行；或(v)承授人作出任何對本集團的聲譽或利益造成重大不利影響的行為，獎勵股份或須按董事會不時決定進行退扣。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之退扣，以及任何不具退扣的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

受限於《上市規則》的條文，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)項下任何特定獎勵股份的購買價(如有)須為董事會於授予相關獎勵時按其絕對酌情權所釐定的價格(並須於授予通知中列明)，乃經考慮股份的現行收市價、2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)之目的及相關獲選參與者的特徵及狀況等因素。

於二零二三年十二月三十一日，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的剩餘期限為約5年。

於二零二三年十一月二十四日，董事會宣佈，為配合與支持本集團發展戰略，本公司有意於未來三年內總計投入不超過港幣12億元，用於受託人根據《2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)》購買並持有股份，以作授予員工股份獎勵之用。

董事會認為，擬議根據《2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)》購買股份作為員工激勵，與本集團可持續發展的核心價值觀「與員工共生」目標一致，透過加大對員工長期激勵的投入，建立行業領先的高效高薪薪酬制度，能有效地吸引及保留人才，因此將為本公司股東創造價值。本集團財務狀況穩健，本公司能夠向受託人提供必要的資金，以執行上述安排，並不會對本集團財務資源構成重大影響，本集團有充裕資金支持業務營運及發展。

有關詳情請參閱本公司於二零二三年十一月二十四日刊發的公告。

於本財政年度，2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))受託人於香港聯交所購入1,600,000股股份(二零二二年：無)，及並無認購新股份(二零二二年：10,294,500股股份)。於本財政年度就上述購買已付對價總額(包括所有相關支出)為人民幣113百萬元(二零二二年：無)。

於二零二三年十二月三十一日，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的受託人持有合共21,172,302股(二零二二年：20,752,601股)股份。

於本財政年度開始及結束時，根據2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))的計劃授權可授出的獎勵數目分別為251,288,552股及264,172,053股。

於本財政年度2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))項下未歸屬的股份獎勵數目之詳情如下：

				未歸屬的股份獎勵數目					於二零二三年 十二月 三十一日
參與人之姓名 或類別	授出日期	歸屬期	購買價	於二零二三年 一月一日	年度內授出	年度內歸屬	年度內失效	年度內註銷	
董事									
賴世賢先生	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二三年五月一日	無	120,000	-	(120,000) ⁽²⁾	-	-	-
	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	280,000	-	-	-	-	280,000
畢明偉先生	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二三年五月一日	無	36,000	-	(36,000) ⁽²⁾	-	-	-
	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	84,000	-	-	-	-	84,000
除董事以外之本 財政年度五名 最高薪酬人士 合計	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二三年五月一日	無	18,000	-	(18,000)	-	-	-
	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	84,000	-	-	-	-	84,000
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二三年五月一日	無	36,000	-	(36,000)	-	-	-
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二四年五月一日	無	84,000	-	-	-	-	84,000
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二五年五月一日	無	60,000	-	-	-	-	60,000
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二三年五月一日	無	9,000	-	(9,000)	-	-	-
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	21,000	-	-	-	-	21,000
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	15,000	-	-	-	-	15,000
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	15,000	-	-	-	-	15,000

董事會報告

參與人之姓名 或類別	授出日期	歸屬期	購買價	未歸屬的股份獎勵數目					於二零二三年 十二月 三十一日
				於二零二三年 一月一日	年度內授出	年度內歸屬	年度內失效	年度內註銷	
除上述者以外之 其他僱員(包括 前僱員)合計	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二三年五月一日	無	882,000	-	(829,200) ⁽²⁾	(52,800)	-	-
	二零一九年 十一月五日	二零一九年十一月五日至 二零二四年五月一日	無	2,016,000	-	-	(44,800)	-	1,971,200
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二三年五月一日	無	52,800	-	(50,400) ⁽²⁾	(2,400)	-	-
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二四年五月一日	無	123,200	-	-	(5,600)	-	117,600
	二零二零年 十一月二日	二零二零年十一月二日至 二零二五年五月一日	無	88,000	-	-	(4,000)	-	84,000
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二三年五月一日	無	81,910	-	(61,250) ⁽²⁾	(20,660)	-	-
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	191,122	-	-	(48,206)	-	142,916
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	136,516	-	-	(34,433)	-	102,083
	二零二一年 十一月一日	二零二一年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	136,521	-	-	(34,436)	-	102,085
	二零二二年 四月四日	二零二二年四月四日至 二零二五年五月一日	無	5,640,150	-	-	(652,200)	-	4,987,950
	二零二二年 四月四日	二零二二年四月四日至 二零二七年五月一日	無	3,760,100	-	-	(434,800)	-	3,325,300
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二三年五月一日	無	22,150	-	(20,449) ⁽²⁾	(1,701)	-	-
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	51,682	-	-	(15,632)	-	36,050
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	36,916	-	-	(11,166)	-	25,750
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	36,916	-	-	(11,166)	-	25,750
	二零二二年 十一月一日	二零二二年十一月一日至 二零二七年五月一日	無	36,916	-	-	(11,166)	-	25,750
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二四年五月一日	無	-	80,333 ⁽¹⁾	-	-	-	80,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二五年五月一日	無	-	80,333 ⁽¹⁾	-	-	-	80,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二六年五月一日	無	-	80,333 ⁽¹⁾	-	-	-	80,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二七年五月一日	無	-	80,333 ⁽¹⁾	-	-	-	80,333
	二零二三年 十一月一日	二零二三年十一月一日至 二零二八年五月一日	無	-	80,333 ⁽¹⁾	-	-	-	80,333
總計				14,154,899	401,665	(1,180,299)	(1,385,166)	-	11,991,099

附註：

(1) 獎勵股份須受若干表現目標所規限，其參照各歸屬日期前財政年度的本公司年度業績及獲選僱員個人關鍵績效指標。股份在緊接本財政年度內獎勵股份授出日期之前的收市價為港幣88.35元。

(2) 本財政年度股份在緊接獎勵股份歸屬日期之前的加權平均收市價為港幣96.80元。

2023年股份獎勵計劃

根據股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納2023年股份獎勵計劃，根據該計劃，僅可授予涉及新股份的獎勵。2023年股份獎勵計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

2023年股份獎勵計劃之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者過去所作的貢獻(包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者)；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

2023年股份獎勵計劃的合資格參與者包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者。

計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃、2023年股份獎勵計劃及本公司任何其他計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份總數的10%(即283,262,350股股份)。服務提供者分項限額(為計劃授權限額下的分項限額)為可於所有就根據2023年購股權計劃、2023年股份獎勵計劃及本公司任何其他計劃向服務提供者授予的購股權及獎勵而發行的股份總數，且該限額累計不得超過於上述計劃採納日期已發行股份總數的2%(即56,652,470股股份)。

根據2023年股份獎勵計劃，董事會可不時向受託人(就2023年股份獎勵計劃所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連)支付足夠資金，以按面值認購股份。一經認購，股份將由受託人為承授人及合資格參與者(如適用)的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期(或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快)將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份(包括任何歸還股份)均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者(如適用)的利益所持有，並受2023年股份獎勵計劃及相關信託契據的條款及條件所約束。

董事會可不時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年股份獎勵計劃，及向任何獲選參與者授予獎勵股份，並按其絕對酌情權決定(i)接受獎勵的應付金額及時間(如有)；(ii)獎勵股份的購買價(如有)；(iii)獎勵股份數目；及(iv)根據及受其約束的條款及條件。

受限於2023年股份獎勵計劃的規則，倘根據2023年股份獎勵計劃向某一獲選參與者授予任何獎勵，將導致於截至有關授予日期(包括該日)止前12個月期間已向該名人士授予的所有購股權及獎勵(不包括根據本公司相關計劃的規則而失效的任何購股權及獎勵)所發行及將發行的股份累計超過已發行股份總數的1%，則有關獎勵的授予須於股東大會上由股東批准，且該獲選參與者及其緊密聯繫人(倘該獲選參與者為關連人士，或其聯繫人)必須放棄投票。

2023年股份獎勵計劃項下的任何獎勵之歸屬均受董事會按其絕對酌情權決定的歸屬期所規限，該歸屬期應於授予通知中訂明。

僅於《上市規則》規定的範圍內，2023年股份獎勵計劃項下的獎勵之歸屬期不得少於12個月，除非董事會在以下特定情況下全權決定授予僱員參與者的獎勵可少於12個月：

- (i) 向作為僱員參與者的本集團新任董事或僱員授予「補償性」獎勵，以取代其在離開前僱主時失去的股份獎勵；
- (ii) 向因身故、殘疾或不可抗力事件而終止僱傭關係的僱員參與者授予獎勵；

董事會報告

- (iii) 授予以達成表現目標為獎勵條件的獎勵；
- (iv) 出於行政及合規原因，於一年內分批授予獎勵；
- (v) 授予附帶混合或加速歸屬期安排的獎勵，例如有關獎勵可在12個月內均勻地漸次歸屬；及
- (vi) 授予歸屬和持有期合共超過12個月的獎勵。

根據《上市規則》及2023年股份獎勵計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出獎勵授予的要約時，在2023年股份獎勵計劃所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予通知中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分獎勵股份獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予獎勵後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2023年股份獎勵計劃的任何其他條款或條件相抵觸。

就關連實體參與者或服務提供者而言，除非董事會另行決定並在授予通知中指明，否則本集團及／或承授人在獎勵股份歸屬前毋須達成任何表現目標。就僱員參與者而言，除非董事會另行決定並在授予通知中指明，否則本集團及／或承授人須在獎勵股份歸屬前達成授予通知所載之表現目標。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之表現目標，以及任何不具表現目標的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

儘管表現目標將按個別情況予以施加，以確保已歸屬的獎勵將對本集團有利，但將予考慮的一般因素包括但不限於(i)本集團的年度業績及表現；(ii)承授人所屬部門及／或業務單元的關鍵績效指標；及(iii)與承授人相關的個人職位、年度評估業績等其他因素。然而，2023年股份獎勵計劃的規則未有訂明任何表現目標。

倘發生不當行為，例如：(i)承授人在本集團的財務報表中作出任何重大錯報或遺漏；(ii)承授人違反任何對本集團的保密或不競爭義務，或該承授人洩露本集團的任何商業秘密、知識產權或專有信息；(iii)承授人在未發出通知或支付代通知金的情況下終止任何僱傭合約；(iv)承授人被裁定犯有任何涉及誠信或誠實的刑事罪行；或(v)承授人作出任何對本集團的聲譽或利益造成重大不利影響的行為，獎勵股份或須按董事會不時決定進行退扣。授予本公司董事及高級管理人員的獎勵股份之退扣，以及任何不具退扣的本公司董事及高級管理人員獎勵股份授予，須進一步獲得薪酬委員會的批准及遵從《上市規則》項下的任何其他規定。

受限於《上市規則》的條文，2023年股份獎勵計劃項下任何特定獎勵的購買價(如有)須為董事會於授予相關獎勵時按其絕對酌情權所釐定的價格(並須於授予通知中列明)，乃經考慮股份的現行收市價、2023年股份獎勵計劃之目的及相關獲選參與者的特徵及狀況等因素。

於二零二三年十二月三十一日，2023年股份獎勵計劃的剩餘期限為約9年。

於本財政年度，2023年股份獎勵計劃受託人並無認購新股份。

於二零二三年度十二月三十一日，2023年股份獎勵計劃的受託人並無持有股份。

於採納2023年股份獎勵計劃當日及本財政年度結束時，根據2023年股份獎勵計劃的計劃授權可授出的獎勵總數分別為283,262,350股*及283,262,350股*。於採納2023年股份獎勵計劃當日及本財政年度結束時，根據2023年股份獎勵計劃的服務提供者分項限額可授出的獎勵總數分別為56,652,470股*及56,652,470股*。

於本財政年度，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵被授出、行使、失效或取消。於二零二三年十二月三十一日，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵尚未歸屬。

於本年報日期，根據2023年股份獎勵計劃可予發行的股份總數為283,262,350股*，相當於已發行股份約10%。

* 計劃授權限額為可於所有就根據2023年購股權計劃、2023年股份獎勵計劃及本公司任何其他計劃授予的購股權及獎勵而發行的股份總數。

於本財政年度可就本公司所有計劃授出的購股權及獎勵而發行的股份數目除以本財政年度加權平均已發行股份數目為0%。

企業管治

於截至二零二三年十二月三十一日止年度，除本年報第94至137頁《企業管治報告》另有披露外，本公司已遵守《企業管治守則》所列的守則條文。

足夠公眾持股量

截至本年報日期，根據本公司可取得之公開信息及就董事所知，本公司保持《上市規則》所指定之公眾持股量。

稅務寬減及豁免

本公司概不知悉有任何因股東持有本公司證券而享有的稅務寬減及豁免。

核數師

畢馬威會計師事務所任滿退任，且符合資格並願應聘連任。在應屆股東週年大會上將提呈議案，議決續聘畢馬威會計師事務所為本公司之核數師。

承董事會命



丁世忠

董事會主席

中國香港，二零二四年三月二十六日

企業管治報告

本公司認同，要達致較高企業管治標準的價值和重要性，在於能提升企業表現、透明度和問責水平，從而取得股東和社會大眾的信心。董事會致力遵守企業管治原則及採納有效的企業管治常規，以滿足法律上及商業上的要求，專注於包括風險管理及內部監控、公允披露及向所有股東負責等範疇。

除以下另有披露外，本公司於本財政年度已遵守《企業管治守則》所載的守則條文。本公司定期檢討其企業管治常規以確保持續合規。

(A) 董事會及董事會轄下委員會

董事會共同對本公司的管理、營運及決策負責。

董事會負責監督管理本公司的所有重要事項，包括制定及批准所有政策、整體戰略、風險管理和內部監控系統，及監察管理團隊的表現。所有董事均須承擔所有適用法律及《上市規則》項下相同的法律責任。彼等在履行董事職責的過程中，均須誠實及真誠行事，以本公司的整體利益為本，避免出現實際及潛在的利益及職責衝突，合理的謹慎和勤勉行事，就本公司的最佳利益作客觀決策。目前，董事會由10名董事組成，包括6名執行董事和4名獨立非執行董事，董事會及董事會轄下委員會的組成如下：

執行董事

丁世忠先生(主席)
丁世家先生(副主席)
賴世賢先生(聯席首席執行官)
吳永華先生(聯席首席執行官)
鄭捷先生
畢明偉先生(首席財務官)

獨立非執行董事

姚建華先生太平紳士
賴顯榮先生
王佳茜女士
夏蓮女士

審核委員會

姚建華先生(委員會主席)(獨立非執行董事)
賴顯榮先生(獨立非執行董事)
王佳茜女士(獨立非執行董事)
夏蓮女士(獨立非執行董事)

薪酬委員會

賴顯榮先生(委員會主席)(獨立非執行董事)
王佳茜女士(獨立非執行董事)
夏蓮女士(獨立非執行董事)

提名委員會

賴顯榮先生(委員會主席)(獨立非執行董事)

姚建華先生(獨立非執行董事)

王佳茜女士(獨立非執行董事)

夏蓮女士(獨立非執行董事)

賴世賢先生(執行董事)

風險管理委員會

姚建華先生(委員會主席)(獨立非執行董事)

王佳茜女士(獨立非執行董事)

夏蓮女士(獨立非執行董事)

畢明偉先生(執行董事)

可持續發展委員會

賴世賢先生(委員會主席)(執行董事)

姚建華先生(獨立非執行董事)

賴顯榮先生(獨立非執行董事)

王佳茜女士(獨立非執行董事)

夏蓮女士(獨立非執行董事)

吳永華先生(執行董事)

姚偉雄先生*

徐陽先生*

* 非董事會成員

董事會具備本集團業務所需的適當技巧、經驗及多元的觀點角度。董事會中執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)的組合均衡，以使董事會上有強大的獨立元素，能夠有效地作出獨立判斷。董事會已建立常規，確保董事會組成的變動(如有)不會出現不當的干擾。

董事履歷詳情及董事之間的關係(如有)載於本年報「董事、公司秘書及高級管理人員」一節中。

企業管治報告

董事會角色與職責

董事會共同負責本集團之長期成功及股東利益。在董事會主席領導下，董事會以負責任、重效益的態度領導及監管本集團事務，積極推動本集團取得成功。董事會主要職責包括(但不限於)以下各項：

- 制定本集團的使命、願景及核心價值觀；
- 建立及推動本集團企業文化；
- 制定、更新及完善本集團的戰略及業務目標；
- 審批本集團的業務計劃；
- 監督及評核管理層執行本集團業務的計劃及預算；
- 根據《上市規則》及其他法規，批准重大收購及出售、成立合營公司、資本交易及任何其他交易；
- 監察本集團管理層與持份者的關係；
- 確保與本公司股東有效地溝通；
- 確保在企業通訊文件(包括公告與年報)中作出恰當及充分的披露及匯報；
- 審視及監察與企業管治、內部監控、風險管理及可持續發展常規有關的政策及實施情況；
- 批准本集團的季度、中期及年度財務報表、適用業績公佈及任何其他相關文件；
- 考慮派發普通及特別股息(如有)；
- 向董事會轄下委員會提供充足資源，以履行彼等的職責，包括於認為必要時接觸管理層或獲取專業意見；及
- 每年評核董事會及董事會轄下委員會的表現。

執行董事及管理層角色與職責

執行董事參與本集團業務的日常運作。作為本公司高級管理人員的一份子，彼等確保管理層對董事會負責及最終對股東負責。執行董事諮詢非執行董事及獨立非執行董事的意見，並且與之緊密合作。執行董事及管理層的主要職責包括(但不限於)以下各項：

- 實施本公司的戰略及目標，包括為本公司評估及識別趨勢及發展；
- 分析全球宏觀經濟及當地市場狀況；
- 本集團業務營運的日常管理；
- 達成董事會設定的預算、計劃及目標；
- 設計、實施及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；
- 監察風險並採取措施降低日常營運風險；
- 監察及評核本集團各品牌及職能的表現；
- 對業務計劃及預算提供意見及進行審閱；及
- 為本集團業務營運不同事項作多維度分析，例如產品系列、銷售渠道及供應鏈。

董事會轉授職權

除為下文所述為於特定領域協助董事會整體而設立的個別董事會轄下委員會外，董事會亦授權執行董事及管理層團隊負責執行本公司戰略及目標以及本集團業務營運的日常管理。倘若有關權力轉授達至重大妨礙或削弱董事會整體履行其職權的能力之程度，則董事會不會將處理有關事宜的權力轉授予執行董事或管理層團隊。本公司已確立保留予董事會的職能及轉授予管理層的職能，而管理層知悉應向董事會匯報以及在代表本集團作出決定或訂立承諾前應取得董事會批准的事宜。董事會不時作檢討以確保有關安排符合本集團的需要。

董事會主席及首席執行官

董事會主席領導董事會，並以身作則，確保董事會按本公司之最佳利益行事。董事會主席的職責包括(但不限於)以下各項：

- 領導董事會釐定本公司戰略方向；
- 確保董事會有效運作及履行其職責；
- 制定及監察良好的管治常規及程序；

企業管治報告

- 加強與股東之有效聯繫，並確保將股東意見完整傳達至董事會；
- 鼓勵全體董事全力投入董事會事務；
- 促進非執行董事(包括獨立非執行董事)的有效貢獻，及確保執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)之間的具建設性關係；
- 確保全體董事詳細了解董事會會議上提呈之事項，並及時取得準確、可靠和完整的信息；
- 確保董事間討論事宜的時間充足；及
- 確保董事會的決定能公正反映董事會的共識。

首席執行官領導本集團全體管理層，並代表管理層向董事會匯報。首席執行官的職責包括(但不限於)以下各項：

- 領導並監督管理層團隊於本集團的日常營運；
- 執行董事會不時確定的本公司戰略計劃；
- 向董事會定期匯報業務營運、財務表現及戰略事宜，並提供重要的最新情況；
- 提升本集團現有的品牌組合；
- 促進本集團不同職能的整合，發揮潛在協同效應；及
- 物色潛在收購及投資機會。

根據《企業管治守則》守則條文第C.2.1條，董事會主席和首席執行官的角色應該要分開，並不應由同一人兼任。直至二零二三年一月三十一日，董事會主席和首席執行官的角色都是由丁世忠先生擔任。

調整執行董事之管理職能

為使本集團管理架構與其戰略方向匹配並完善本集團之企業管治，執行董事之管理職能已進行以下調整，於二零二三年二月一日起生效：

- 丁世忠先生卸任首席執行官並留任董事會主席。彼繼續在本集團企業戰略、人才建設、企業文化、經營監督等事項上發揮核心領導作用，並直接管理本集團內部審計與監察職能及收購合併事宜；
- 丁世家先生會繼續負責管理本集團生產職能，及不再負責本集團供應鏈管理；

- 鄭捷先生留任執行董事，並卸任集團總裁及戶外運動群CEO。彼繼續以Amer Sports首席執行官的身份主要負責Amer Sports相關業務；
- 賴世賢先生擔任聯席首席執行官，並卸任首席財務官。彼分管安踏品牌、除FILA品牌以外的所有其他品牌、集團採購以及本集團的若干職能；
- 吳永華先生擔任聯席首席執行官，並卸任專業運動群CEO。彼分管FILA 品牌、本集團國際業務及本集團若干職能；及
- 畢明偉先生擔任首席財務官。彼主要負責本集團財務管理職能及若干中後台職能(包括業務流程管理及物流管理等)。

董事會相信上述調整 (i) 更好落實本集團「多品牌」及「全球化」戰略；(ii) 實現董事會主席及首席執行官由不同管理人員擔任，完善本集團企業管治；及 (iii) 提升管理效率、強化本集團人才梯隊建設。

上述調整優化本集團的企業管治架構，對標國際大型企業治理模式，且符合《企業管治守則》所載之守則條文第 C.2.1條的要求。

除上述調整外，董事會組成及每位執行董事和獨立非執行董事的劃分仍將保持不變。

有關詳情請參閱本公司於二零二三年一月十八日刊發的公告。

自二零二三年二月一日起，基於上述調整，本公司已遵守《企業管治守則》所載的所有守則條文(包括守則條文第C.2.1條)。

遵守董事進行證券交易的證券交易守則

本公司已就董事買賣本公司證券事宜設定書面指引(「證券交易守則」)，指引內容不比《標準守則》寬鬆。有機會接觸到潛在內幕消息的管理層之買賣本公司證券交易亦須遵守證券交易守則，並根據證券交易守則記錄於登記冊。本公司已向全體董事作出詳細查詢，全體確認於本財政年度一直遵守證券交易守則所載有關董事進行證券交易的規定準則。於本財政年度，本公司並無發現任何違反證券交易守則的事件。

董事及高級人員的保險

根據董事及高級人員之責任保險，董事及高級人員可就彼等擔任本集團董事及高級人員期間履行職責而產生的任何責任獲得彌償。董事及高級人員不會在彼等被證實有任何疏忽、欺詐、失職或失信的情況下獲得彌償。

企業管治報告

董事委任、退任及重選

本公司已就委任新董事制定正式、經審慎考慮並具透明度的程序。董事之委任由提名委員會建議並由董事會批准。候選人於接受委任之前，必須了解其可為本公司事務付出足夠時間及關注。各新任董事均會獲得正式、全面及適切的指導，當中包括《上市規則》、本公司的組織章程文件及其他相關條例及相關法規規定的董事職務及職責詳情。內部管理層及外聘專業人士(如需要)亦會提供簡報介紹，確保其適當了解本公司之業務、營運及管治政策。

各執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)與本公司訂立特定年期的服務合同。本公司的現行組織章程細則規定，董事會委任以填補董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員的董事，任期僅至其獲委任後首屆股東週年大會為止，屆時將符合資格進行競選連任。此外，於每屆股東週年大會上，當時為數三分之一的董事(或如董事人數並非三的倍數，則須為最接近但不少於三分之一之數目)須輪席退任，每位董事須至少每三年在股東週年大會上輪席退任一次。退任董事有資格競選連任及於其退任之大會上整個會議期間繼續擔任董事。倘獲提名連任的獨立非執行董事在任已超過九年，其重選須以獨立決議案形式於股東週年大會上獲得批准。

有關於應屆股東週年大會的董事重選詳情，請參閱本年報《董事會報告》之「董事」一節。

董事承擔

董事會信納，董事於本財政年度董事會及其轄下委員會會議的高出席率紀錄，反映彼等積極參與本公司事務及董事會的討論和決策，為本公司竭誠服務，並對董事會作出正面貢獻。所有董事已提供年度確認函並披露其在公眾公司或組織擔任的其他職務、職務的數目及性質，及其他重大承擔。

非執行董事

非執行董事(包括獨立非執行董事)可為本集團業務的業內人士或專家，或具備其他方面的技能及經驗，此等有助強化董事會成員間在技能、經驗、及多元觀點方面的平衡。非執行董事(包括獨立非執行董事)與其他董事會成員具同等地位，透過出席定期會議及積極參與會務，以其技能、專業知識及不同的背景及資格對董事會及其任職的董事會轄下委員會發揮作用。非執行董事(包括獨立非執行董事)透過提供獨立、富建設性及有根據的意見對本公司制定戰略及政策作出正面貢獻。

非執行董事的職責包括(但不限於)以下各項：

- 參與董事會會議，在涉及戰略、政策、表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜上，提供獨立的意見；
- 出現潛在利益衝突時以身作則，為其他董事發揮引導作用；
- 應邀出任董事會轄下委員會；及
- 注視本集團的表現是否達到既定的企業目標和目的，並監察匯報表現事宜。

所有非執行董事(包括獨立非執行董事)均獲委任三年，並按本公司組織章程細則輪席退任和符合資格競選連任。

獨立非執行董事

獨立非執行董事於董事會內擔當重要角色，其獨立判斷及其意見對董事會的決定起重要作用。特別而言，該等董事可就本公司的戰略、表現及監控事項提供公正的意見。全體獨立非執行董事擁有廣泛的學術、專業及行業專長及管理經驗，及向董事會提供專業意見。董事會亦認為，獨立非執行董事可就本公司的業務戰略、業績及管理提供獨立意見，因而可顧及股東的全部利益，使本公司及其股東的利益從而得到保障。

若情況有任何變動以致可能會影響其獨立性，每名獨立非執行董事須在切實可行的範圍內盡快通知本公司。概無獨立非執行董事於本財政年度通知本公司其情況有任何變動以致影響其獨立性。

提名委員會已根據《上市規則》第3.13條的準則評核各獨立非執行董事的獨立性，董事會及提名委員會認為，全體獨立非執行董事均為獨立。

目前，概無獨立非執行董事個別在七間或以上上市公司(包括本公司)擔任董事職務或在任已超過九年。

於本財政年度，董事會主席已與獨立非執行董事舉行會議(沒有其他董事出席)，討論包括：

- 本集團的展望與戰略競爭力分析；
- 整體消費市場表現；
- Amer Sports的最新發展；
- 董事會成員多元化；
- ESG趨勢與發展；
- 品牌戰略；
- 企業風險管理；及
- 獨立非執行董事所關注的其他事項。

確保董事會獲得獨立觀點和意見的機制

本公司已建立機制，以確保董事會獲得獨立觀點和意見，包括但不限於以下：

- 董事會及董事會轄下委員會會議：

非執行董事(包括獨立非執行董事)參與董事會及／或董事會轄下委員會會議(包括審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會)以就與本公司相關的重要議題(包括戰略、政策、公司表現、問責性、資源、主要委任及和操守準則)提出獨立觀點、建議和判斷，並在出現潛在利益衝突的事項上發揮牽頭引導作用；

企業管治報告

- 董事會和董事會轄下委員會評核：

董事會和董事會轄下委員會以問卷形式，針對各自的有效性和表現進行年度評核。非執行董事(包括獨立非執行董事)通過參與董事會和董事會轄下委員會的年度評核，向董事會提供客觀、獨立的反饋；

- 獨立非執行董事的獨立性年度檢討：

提名委員會每年根據《上市規則》的要求評核所有獨立非執行董事的獨立性；及

- 對長期在任的獨立非執行董事作進一步檢討：

對於任何在任超過九年的獨立非執行董事(如有)，提名委員會進一步評核其作為獨立非執行董事的角色，考慮的因素包括但不限於其誠信、經驗、協助董事會的能力、觀點和技能，以及投入程度，並同時充分考慮本公司董事會成員多元化政策。

董事會已就上述機制的執行情況和有效性作年度檢討，並認為於本財政年度該機制獲有效執行。

董事提名政策

本公司已採納一項董事提名政策，確保董事會具備與本集團業務相關的技能、經驗及多元觀點。提名委員會須向董事會提名適當候選人，(i)供董事會考慮並推薦該候選人予股東於股東大會上選任董事，或(ii)供董事會委任該候選人為董事以填補現有董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員。

提名委員會可提名其認為適當數目的候選人，以(i)供股東大會委任或重新委任為董事，或(ii)填補現有董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員。然而，董事的甄選、推薦及委任之最終責任由全體董事會承擔。

提名委員會評估候選人是否適合時，將參考多項因素，包括：

- 誠信；
- 於體育用品行業及／或業務戰略、管理、法律及財務方面資格與經驗；
- 協助董事會有效履行職責的能力；
- 預期候選人可向董事會提供的觀點和技能；
- 對投入時間以及相關利益的承諾；
- 各方面的多元化，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、知識和服務任期等方面；及
- 甄選獨立非執行董事時，候選人的獨立性。

上述因素只供參考之用，並非意在涵蓋所有因素，也不具決定性。提名委員會具有酌情權，可決定提名任何其認為適當的人士。

提名委員會秘書須負責召開會議，並邀請董事會成員提名候選人(如有)以供提名委員會於開會前考慮。提名委員會亦可採取書面決議方式批准該項提名。如要填補董事會臨時空缺或新增現有董事會成員，提名委員會須推薦候選人供董事會考慮和批准。如要推薦候選人在股東大會參選董事，提名委員會須向董事會提名，供董事會考慮並推薦該候選人參選。根據現行本公司組織章程細則，並且在不違反其規定的前提下，任何一位或多位股東均可發送通知，表示有意提出議案建議選任某人(發送該通知的股東本人除外)為董事，而不須經過董事會推薦或提名委員會提名(有關詳情載於下文「(F)股東權利、股東通訊及投資者關係」一節)。

長期在任的獨立非執行董事(如連續在任超過九年的獨立非執行董事)於股東週年大會上之重新委任，須受限於《上市規則》不時規定的其他要求。

提名委員會將定期檢討董事提名政策的執行情況和有效性，以確保該政策繼續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論和考慮任何可能需要的修訂。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

董事會成員多元化政策

本公司已根據《企業管治守則》所載之要求，採納一項董事會成員多元化政策。該政策旨在列載董事會為達致其成員多元化而採取的方針。本公司明白並深信董事會成員多元化對公司擴闊視野及提升表現素質裨益良多。所有董事會成員的任命將以用人唯才為原則，按客觀條件考慮候選人，並適度顧及董事會成員多元化的好處。董事會成員多元化可透過考慮多項因素而實現，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期。在設定董事會組成時，本公司亦將不時根據自身的業務模式及特定的需要去考慮各種因素。

候選人的甄選將按一系列多元化因素為基準，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期。最終將按候選人的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。

企業管治報告

董事具有多元化及互為補充的背景。彼等的寶貴經驗及專業知識對本公司的長期增長而言至關重要。現時董事會組成的多元化層面概述如下：

姓名	丁世忠先生	丁世家先生	賴世賢先生	吳永華先生	鄭捷先生	畢明偉先生	姚建華先生	賴顯榮先生	王佳茜女士	夏蓮女士
性別	男性	男性	男性	男性	男性	男性	男性	男性	女性	女性
年齡	53	59	49	53	55	51	63	67	45	45
董事會服務 任期 (截至 二零二三年 十二月 三十一日)	16年	16年	16年	16年	14年	2.5年	5.5年	3年	2.5年	1.5年
(a) 會計及金融			✓			✓	✓			
(b) 業務發展	✓			✓	✓				✓	✓
(c) 品牌管理	✓			✓	✓				✓	
(d) 資本市場			✓				✓	✓		
(e) 企業責任／可持續發展	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
(f) 企業戰略及規劃	✓				✓	✓			✓	✓
(g) 行政管理及領導技能	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
(h) 信息管理			✓			✓				
(i) 投資者關係			✓							
(j) 法律			✓					✓		
(k) 製造		✓								
(l) 其他上市董事會經驗／職務			✓				✓	✓		✓
(m) 營運管理	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
(n) 風險管理			✓			✓	✓		✓	✓
(o) 銷售及營銷	✓			✓	✓					
(p) 供應鏈管理		✓	✓			✓				
(q) 資金管理			✓							

提名委員會將每年檢討董事會成員多元化政策的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

提名委員會已進行董事會的組成及董事會成員多元化政策的執行情況及有效性的年度檢討。根據不同的董事會成員多元化可計量目標，包括(但不限於)性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期，提名委員會認為自二零二一年起已實現董事會成員多元化。其中，於二零二一年七月一日及二零二二年七月一日，王佳茜女士及夏蓮女士分別獲委任為獨立非執行董事後，董事會不再為單一性別董事會。提名委員會(及董事會)明白董事會層面性別多元化的重要性和裨益，將繼續採取行動，物色更多女性候選人以進一步提升董事會成員間的性別多元化，目標為二零三零年年底女性於董事會佔比達30%。提名委員會認為於本財政年度該政策獲有效執行。

董事會同時明白員工層面(包括高級管理人員)多元化的重要性。本集團唯才是用，尊重員工的個人選擇，不論性別、年齡、宗教信仰及國籍等。目前僅執行董事、聯席首席執行官及首席財務官被視為本集團的高級管理人員，這使得高級管理人員層面達致性別多元化更具挑戰性。本集團將繼續尋求實現員工層面(包括高級管理人員)性別多元化，目標為二零三零年年底女性於總監層及以上佔比超過40%。

整體男女比例 男性佔24.8%；女性佔75.2%

辦公室員工：

總監層 男性佔62.4%；女性佔37.6%

專員或其他職位 男性佔20.3%；女性佔79.7%

產員工 男性佔17.3%；女性佔82.7%

董事及高級管理人員薪酬

本公司已採納《企業管治守則》的守則條文第E.1.2(c)(i)條所述模式，由董事會授權薪酬委員會釐定各執行董事及高級管理人員的薪酬方案。薪酬委員會也負責就非執行董事(包括獨立非執行董事)的薪酬方案向董事會提出建議。

執行董事和高級管理人員每年之酌情獎金，將參照其分管部門及業務單元之表現(包括但不限於關鍵績效指標)及其個人表現去衡量，並經由薪酬委員會審批。

薪酬委員會根據長期股東價值最大化的目標，按執行董事及高級管理人員的個人表現和業務目標，批准股本權益薪酬，並根據本公司的購股權計劃和股份獎勵計劃，適當授予購股權和股份獎勵。

概無董事參與任何有關其個人薪酬的討論。在考慮其個人薪酬待遇的有關董事會或薪酬委員會會議上，有關董事將就相關決議案避席不投票。

就執行董事及高級管理人員的酌情獎金及股本權益薪酬而言，在適用法律及法規許可範圍內，本公司可在三年內追討及調整先前已發出的薪酬。委員會將審視導致退扣的事實和情況，以及尋求追討的成本效益，並酌情決定尋求向該執行董事或高級管理人員追討的金額。本公司可將追討金額抵銷當前或未來薪酬，及通過取消未歸屬或已歸屬的股本權益薪酬達致有關目的。

目前僅執行董事、聯席首席執行官及首席財務官被視為高級管理人員。

薪酬委員會將定期檢討董事及高級管理人員薪酬政策的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，薪酬委員會已進行董事及高級管理人員薪酬政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

企業管治報告

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

根據《上市規則》附錄D2須予披露的董事薪酬及五名最高薪酬人士的詳情載於財務報表附註6及7。

董事培訓及支援

董事應確保自己時刻掌握法律、法規及《上市規則》等方面的最新發展以及行業更新信息，以便為發行人的利益履行其職務及職責。每名新委任董事將獲得涵蓋本集團業務及上市公司董事在法則及監管規定上之責任的入門說明。本公司亦會提供簡介會及其他培訓，以發展及重溫董事之知識及技能。本公司負責安排合適的培訓並提供有關經費，以及適切着重董事的角色、職能及責任。本公司持續向董事提供有關《上市規則》及其他適用監管規定之最新發展概況，以確保董事遵守該等規則及提高其對良好企業管治常規之意識。在適當的情況下，本公司會向董事及高級管理人員發出通告及指引，以確保各人知悉最佳企業管治常規。

各董事已向提交彼等於本財政年度接受培訓的紀錄，彼等曾參與的培訓如下：

董事	有關法律、監管及 行業更新信息的 閱讀材料	有關業務及 營運的簡報及 更新信息	培訓／講座	其他專業發展
執行董事				
丁世忠先生	✓	✓	✓	✓
丁世家先生	✓	✓	✓	✓
賴世賢先生	✓	✓	✓	✓
吳永華先生	✓	✓	✓	✓
鄭捷先生	✓	✓	✓	✓
畢明偉先生	✓	✓	✓	✓
獨立非執行董事				
姚建華先生	✓	✓	✓	✓
賴顯榮先生	✓	✓	✓	✓
王佳茜女士	✓	✓	✓	✓
夏蓮女士	✓	✓	✓	✓

董事會轄下委員會

董事會已成立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會(統稱「董事會轄下委員會」)，且已訂立具體職權範圍。董事會轄下委員會的職權範圍已登載於本公司的網站(ir.anta.com)及香港交易及結算所有限公司的披露易網站(www.hkexnews.hk)。

委員會會議開始前，委員會所有成員須按本公司組織章程細則及／或《上市規則》之規定，就會議上擬討論的事項及／或擬批准的決議，申報其(包括彼等之聯系人的)利益。如委員會任何成員(或其聯系人)於會議上擬討論的事項及／或擬批准的決議中存有重大利益，出於避免利益衝突目的，委員會其他成員應考慮及決定該成員應否於該項決議避席不投票及／或缺席該會議。

董事會轄下委員會獲提供充足的資源以履行其職責，及可在有需要時尋求獨立專業意見（相關費用由本公司承擔）。委員會可邀請本集團相關人員出席會議，並在其認為必要時從任何其他委員會及／或部門獲取所需要的任何信息，以履行其職責。如有需要，委員會可邀請具備適當資歷及專業知識的外部顧問出席參與委員會會議，及批核支付予該等外部顧問的顧問費和聘用外部顧問的其他條款。

委員會的工作詳情分別載於有關各董事會轄下委員會的章節內。

審核委員會

審核委員會負責監察本集團財務報表、年度及中期報告及賬目的完整性，並關注本集團財務匯報的完整性，確保適用會計原則及實務合規以實現平衡、清晰及全面地評核本集團的表現、情況及前景，及確保任何適用法律及本公司股份上市當地證券交易所的上市規則合規。委員會與本公司外聘核數師維持適當的關係，及就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議、批准外聘核數師的酬金及聘用條款，及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題。

審核委員會定期與本公司的外聘核數師舉行會議，討論審計程序及會計事項。委員會每年至少與外聘核數師舉行一次沒有管理層成員出席的會議，以討論任何因審計工作產生的事宜及外聘核數師想提出的其他事項。外聘核數師如認為有需要，可要求召開會議。

此外，為符合《企業管治守則》中有關履行企業管治職責的規定，董事會已轉授其職責（連同有關授權）予審核委員會。

審核委員會的職權範圍符合《企業管治守則》中守則條文之規定。審核委員會的職責包括（但不限於）以下各項：

- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免，以及處理任何有關該核數師辭任或辭退該核數師的問題，向董事會提供建議；
- 批准外聘核數師的酬金及聘用條款；
- 按適用的標準檢討及監察外聘核數師的獨立性及客觀性，及審計程序有效性；
- 監察外聘核數師提供非審計服務的情況，及就須採取行動或改善的事項並向董事會提出建議；
- 擔任本公司與外聘核數師之間的主要代表，負責監察兩者之間的關係；
- 監察本公司及本集團之財務報表、年報及賬目、半年度報告及（若擬刊發）季度報告的完整性，並審閱當中涉及之重大財務匯報判斷；
- 考慮於報告及賬目中所反映或可能需反映的任何重大或不尋常事項；
- 適當考慮任何由本集團屬下會計和財務匯報職員、監察主任或外聘核數師提出的事項；

企業管治報告

- 每年檢討本集團的財務報告程序及財務監控的有效性；
- 確保本集團在會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗足夠，以及員工所接受的培訓課程及有關預算足夠；
- 檢討本集團的財務及會計政策及實務；
- 審閱外聘核數師提交予管理層的《審計情況說明函件》(如有)、核數師就會計紀錄、財務賬目或監控系統向管理層提出的任何重大疑問及管理層作出的回應；
- 確保董事會及時回應於外聘核數師給予管理層的《審計情況說明函件》中提出的事宜；
- 確保有適當安排，讓本集團僱員可暗中就財務匯報、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為向本公司提出關注，及確保本公司對此等事宜作出公平獨立的調查及採取適當行動；
- 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；
- 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- 檢討及監察本集團在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- 制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則及合規手冊；及
- 檢討本公司遵守《企業管治守則》的情況及在其《企業管治報告》內的披露。

於本財政年度，審核委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 審閱及考慮本集團截至二零二二年十二月三十一日止年度全年業績，以供董事會批准；
- 審閱及考慮本集團截至二零二三年六月三十日止六個月中期業績，以供董事會批准；
- 批准外聘核數師年度審計及中期審閱的工作範圍、計劃及費用；
- 就年度審計及中期審閱與外聘核數師舉行會議並討論彼等的重要發現；
- 審閱外聘核數師所編製有關年度審計及中期審閱的報告；
- 考慮外聘核數師的有效性，包括對其向委員會呈報的報告質素及內容、管理層的反饋及相關法規遵守情況、專業規定及彼等之獨立性作出適當考慮；
- 建議委聘外聘核數師參與審計相關及許可的非審計服務中考慮其的客觀性及獨立性的保障安排；
- 考慮及批准外聘核數師擬提供的非審計服務；
- 考慮建議重新委任外聘核數師供股東於股東週年大會批准；

- 在管理層不在場的情況下會見外聘核數師，討論了審計費用相關事宜、因審計工作產生的事項及核數師提出其他事項；
- 檢討本集團於本財政年度在會計及財務匯報職能相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足；
- 制定及檢討本公司的現行企業管治政策及常規；
- 檢討本公司遵守《企業管治守則》及其他法律及監管規定的情況；及
- 審閱《企業管治報告》內的披露。

薪酬委員會

薪酬委員會負責就全體董事及本集團的高級管理人員的薪酬政策、架構及其他薪酬相關問題向董事會提出建議，以助本集團激勵、挽留及吸納最優秀的人才，為股東創造最大價值。全體董事的薪酬須受薪酬委員會定期監察，以確保其薪酬及補償合理。

委員會履行職責時，會：(i)確保薪酬方案足以吸引、挽留及激勵董事及高級管理人員妥為執掌本公司，而又不致於支付過多的報酬；(ii)敏銳觀察宏觀環境，包括其他地方的薪酬和員工僱用情況，特別是在決定年度加薪時；(iii)確保執行董事及高級管理人員的薪酬方案與股東的利益一致，並可激發他們實現最佳表現；及(iv)確保購股權及股份獎勵(如有)按照《上市規則》的規定授予。

此外，委員會考慮薪酬的各個方面，包括：(i)可比較的上市企業所支付的薪酬、須付出的時間及職責以及本集團內其他職位的僱用條件；(ii)董事及高級管理人員的委任及終止職務條款，確保條款內容公允；(iii)因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉及的補償安排，確保有關補償合理適當；(iv)企業文化及其他非財務關鍵績效指標；及(v)獨立非執行董事的薪酬待遇是否可能影響其客觀性和獨立性。

薪酬委員會諮詢董事會主席及／或首席執行官(或聯席首席執行官(如適用))有關其他執行董事的薪酬建議，並在有需要時獲取專業意見。

薪酬委員會職權範圍符合《企業管治守則》中守則條文之規定。薪酬委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 就全體董事及本集團的高級管理人員的薪酬政策及架構，及就設立正規而具透明度的程序制定薪酬政策，向董事會提出建議；
- 獲董事會轉授權釐定個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇，包括非金錢利益、退休金權利及補償金額(包括喪失或終止職務或委任的補償)；
- 就非執行董事(包括獨立非執行董事)的薪酬向董事會提出建議；
- 通過參照董事會不時批准的企業方針及本公司目標，檢討及批准管理層的薪酬建議；

企業管治報告

- 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補償，以確保該等補償與合約條款一致；
- 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補償安排，以確保該等安排與合約條款一致；
- 確保任何董事或其任何聯繫人不得參與釐定其本人的薪酬；及
- 審閱及／或批准涉及本公司或其附屬公司新股份或現有股份的股份計劃(包括購股權計劃及股份獎勵計劃)之任何薪酬相關事宜，及《上市規則》第十七章所述有關股份計劃的其他事宜。

於本財政年度，薪酬委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 檢討全體董事及本集團的高級管理人員現行的薪酬政策及架構；
- 就二零二二年財政年度，評核執行董事及高級管理人員的表現及檢討其薪酬方案；
- 批准丁世忠先生、鄭捷先生及畢明偉先生二零二二年財政年度酌情發放的獎金；
- 檢討及批准管理層的本財政年度薪酬建議；
- 檢討非執行董事(包括獨立非執行董事)的薪酬，並向董事會提出建議；
- 就賴顯榮先生的獨立非執行董事委任書重續相關的薪酬，提出建議供董事會批准；
- 認為終止2017年購股權計劃符合本公司及股東的利益，因此建議董事會批准；
- 認為2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)符合本公司及股東的利益，因此建議董事會批准；
- 認為2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃符合本公司及股東的利益，因此建議董事會批准，其中(就董事及／或高級管理人員購股權或獎勵的授予而言)：
 - 於計劃項下的特定情況下，向僱員參與者授予的購股權或獎勵之歸屬期可少於12個月屬合適，因為該安排符合《上市規則》的規定及市場慣例，且使本公司能夠靈活提供具有競爭力的薪酬方案，以加速歸屬的方式或在特殊情況下(如屬合理)獎勵表現出色的僱員，這符合2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃之目的；
 - 於2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃的規則中明文列出一套通用的表現目標並非切實可行，因為各獲選參與者都將扮演不同的角色，並以不同的方式為本集團作出貢獻；

- 於2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃中的退扣機制使本公司有權選擇退扣已授予有不當行為的獲選參與者之股權激勵，且符合2023年購股權計劃及2023年股份獎勵計劃之目的以及股東利益；及
- 批准根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)授出合共401,665股獎勵股份予本集團僱員。

提名委員會

提名委員會負責在考慮被提名人的獨立性和素質後，向董事會推薦合適的董事候選人，以確保一切提名均屬公平及具透明度。委員會按本公司的文化、策略與目標，評核及評估董事會成員的最佳組合。提名委員會物色合適候選人時，考慮有關候選人的長處，並以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益(有關詳情，請參閱上文「董事提名政策」一節)。提名委員會亦會檢討董事會的架構、規模及組成(有關詳情，請參閱上文「董事會成員多元化政策」一節)，及評核獨立非執行董事的獨立性(有關詳情，請參閱上文「獨立非執行董事」一節)。

提名委員會的職權範圍符合《企業管治守則》中守則條文之規定。提名委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 在董事會需要增加董事人數或填補董事空缺時，物色及提名符合資格的候選人及就此向董事會提供意見，而評核準則為各候選人能否協助董事會有效地履行其職責；
- 至少每年檢討董事會的架構、規模及成員多元化(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、知識及服務年期)，並就為配合本公司的企業戰略而擬對董事會作出的任何變動提出建議；
- 定期檢討本公司董事會成員多元化政策的執行情況及董事會為執行該政策而制定的可計量目標和達標進度；
- 就董事委任或重新委任以及董事繼任計劃(尤其是針對董事會主席及首席執行官)向董事會提出建議；及
- 評核獨立非執行董事的獨立性及審閱其年度獨立性確認函。

於本財政年度，提名委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 進行董事會的架構、規模及成員多元化的年度檢討；
- 檢討現行本公司董事提名政策及董事會成員多元化政策及其執行情況；
- 評核獨立非執行董事的獨立性及審閱其年度獨立性確認函；
- 審閱根據本公司組織章程細則於去屆股東週年大會上退任並競選連任之董事的重新委任；及
- 批准賴顯榮先生獨立非執行董事委任書的重續。

企業管治報告

風險管理委員會

風險管理委員會獲董事會轉授職責(連同有關授權)負責協助董事會(i)評估及釐定董事會為達成本集團戰略目標而願意接納的風險性質及程度；(ii)確保本集團已設立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；及(iii)監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。

風險管理委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 持續監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 每年檢討本集團的風險管理及內部監控系統的有效性；
- 進行年度檢討時，確保本集團在內部審計職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所受培訓及有關預算足夠；
- 與管理層討論風險管理及內部監控系統，以確保管理層已履行職責建立有效的系統；
- 主動或應董事會的委派，就有關風險管理及內部監控事宜的重要調查結果及管理層對調查結果的回應進行調研；
- 確保內部審計部門和外聘核數師的工作得到協調，也確保內部審計職能在本集團內部獲分配足夠資源運作，並且有適當的地位；以及檢討及監察其成效；
- 審閱內部審計部門的定期報告，包括重大合同審核發現，以及違規或異常情況之發現；
- 就本集團的風險管理原則及其他風險相關事宜(包括公司行動及建議戰略交易，例如：業務合併、收購及出售事項、重大投資，及按《上市規則》定義為須予公佈交易等)向董事會提供意見；
- 確保本集團已制定舉報政策及系統，讓僱員及其他與本集團有往來者(如客戶及供應商)可暗中及以不具名方式向委員會提出其對任何可能關於本集團的不當事宜的關注；及
- 確保本集團已制定(i)促進和支持反貪腐法律及規例並(ii)培育反貪腐文化的政策和制度。

於本財政年度，風險管理委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 定期與二度線部門會面以監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 進行二零二二年財政年度風險管理及內部監控系統有效性的年度檢討，包括考慮本集團內部審計職能方面的資源、員工資歷及經驗是否足夠；
- 批准內部審計部門提供的年度審計計劃；

- 審閱內部審計部門提供的季度報告，以及評核重大合同審核發現，以及違規或異常情況(如有)之發現；
- 檢討本集團內部審計職能有效性；
- 審閱內部審計部門所作之有關持續關連交易的內部審計結果及內部監控檢討；及
- 評核若干交易的風險，提出建議供董事會批准。

本財政年度的風險管理及內部監控有效性之年度檢討已經進行，詳情載於下文「(D)風險管理及內部監控」一節。

可持續發展委員會

可持續發展委員會獲董事會轉授職責(連同有關授權)負責協助董事會(i)就ESG事宜作有效管治和監督；(ii)制定及檢討本集團可持續發展戰略目標；(iii)帶領及推動各部門以可持續發展角度提升各業務環節思維及營運舉措；(iv)識別、評估及管控重大ESG風險；及(v)統籌及規範ESG相關數據信息收集以提高ESG信息披露質量。

可持續發展委員會的職責包括(但不限於)以下各項：

- 制定本集團可持續發展的願景、策略及管理方針；
- 審視並監督ESG運營、管治架構及政策，確保持續符合法律及監管要求；
- 確定本集團ESG目標制定及相關實施規則與成效，定期檢討目標達成進度並向董事會匯報；
- 識別ESG風險和機遇(包括與氣候變化相關的)及評估其對本集團的影響，並檢討本集團ESG風險是否得到有效管控；
- 檢討及評估本集團ESG治理及管理架構、政策、管理方針、慣例、程序、策略及措施的適當性和有效性，及時作出更新及調整；
- 檢討本集團氣候變化相關工作，監督氣候變化相關風險與機遇的識別、評估、管理及匯報，及釐定氣候變化相關應對策略與措施，以減少本集團業務發展過程產生對氣候的負面影響；
- 定期檢討本集團ESG相關政策，包括但不限於：供應鏈管理政策、化學品管理政策、勞工管理政策等；
- 監督本集團與持份者溝通過程，聽取本集團內部及外部持份者對於ESG工作的反饋意見(如有需要時)，並就本集團未來ESG工作提供改善建議；

企業管治報告

- 確保本公司根據《上市規則》及其他相關法律及法規編製ESG報告，審閱年度ESG報告並向董事會匯報；
- 就維持ESG報告的完整性向董事會作出建議；
- 確保本集團在ESG表現和匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算足夠；
- 監察並核實本集團ESG相關的員工培訓、預算和支出；
- 監測、審視及(如有需要時)向董事會匯報有關ESG、可持續發展和企業行為道德標準的立法、監管和建議最佳常規的國際趨勢；及
- 向董事會說明就有關ESG議題的專屬資源是否充足。

於本財政年度，可持續發展委員會已履行、考慮及／或議決以下事項：

- 制定及批准本集團初始可持續發展的願景、核心價值及策略；
- 審閱及考慮本集團二零二二年財政年度ESG報告；
- 討論在政策、管治和資本市場方面的ESG最新發展和情況及ESG報告披露趨勢；
- 討論本公司最新ESG評級及考慮提升舉措；及
- 討論影響本集團之最新ESG監管要求，包括氣候變化相關事宜。

董事會轄下委員會組成之調整

為使本集團管理架構匹配其戰略方向並提昇本集團之企業管治，已對董事會轄下委員會的組成進行以下調整，於二零二三年七月一日起生效：

- 薪酬委員會－董事會主席兼執行董事丁世忠先生不再擔任薪酬委員會成員。
- 提名委員會－兩名女性獨立非執行董事王佳茜女士及夏蓮女士已獲委任為提名委員會成員。
- 風險管理委員會－執行董事兼其中一位聯席首席執行官賴世賢先生不再擔任風險管理委員會成員，及執行董事兼首席財務官畢明偉先生已獲委任為風險管理委員會成員。
- 可持續發展委員會－執行董事鄭捷先生不再擔任可持續發展委員會成員，及專業運動群CEO徐陽先生已獲委任為可持續發展委員會成員。

董事會認為上述調整將(i)讓董事會轄下委員會成員之間的性別多元化及專業能力取得更佳平衡；(ii)使各董事會轄下委員會具有更強的獨立性，尤其是薪酬委員會將完全由獨立非執行董事組成；及(iii)進一步提高管理效率及加強本集團的人才發展。

除上述調整外，於本財政年度概無其他董事會轄下委員會組成的調整。

董事會及董事會轄下委員會的年度評核

本公司內部對董事會及各董事會轄下委員會的有效性及其表現進行年度評核，以提升董事的問責性並達致良好的企業管治及董事會效能。於二零二四年三月，董事會及所有董事會轄下委員會已經以問卷形式，就其各自本財務年度的有效性及表現進行了年度評核。該問卷涵蓋廣泛的主題，包括董事會及各董事會轄下委員會的組成、會議情況和會議材料、文化與道德、角色與職責及與管理層和其他相關方的關係。

評核結果顯示，董事會及所有董事會轄下委員會均有效運作，概無重大事項對董事會或董事會轄下委員會之表現產生影響，亦無重大問題須作進一步討論。所有董事會轄下委員會向董事會匯報的事項均屬清楚充分。全體董事信納董事會及董事會轄下委員會擁有適當的專長、經驗及技能組合。評核結果摘要已發送予董事會及各董事會轄下委員會進行討論。

會議

董事會定期舉行會議討論本集團的整體戰略及營運和財務表現。董事會會議大約按季度每年至少舉行四次。根據本公司組織章程細則，董事可親身出席或透過電子通訊方式參與。此外，彼等有獨立途徑就營運問題自行接觸高級管理人員。

企業管治報告

本財政年度每位董事(及非董事會成員)出席董事會及董事會轄下委員會會議之記錄列示如下：

	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	風險管理 委員會會議	可持續發展 委員會會議
截至二零二三年十二月三十一日止年度會議次數	4	4	2	2	4	4
執行董事						
丁世忠先生	4/4	-	1/1 ⁽¹⁾	-	-	-
丁世家先生	4/4	-	-	-	-	-
賴世賢先生	4/4	-	-	2/2	2/2 ⁽³⁾	4/4
吳永華先生	4/4	-	-	-	-	4/4
鄭捷先生	4/4	-	-	-	-	3/3 ⁽⁴⁾
畢明偉先生	4/4	-	-	-	2/2 ⁽³⁾	-
獨立非執行董事						
姚建華先生	4/4	4/4	-	2/2	4/4	4/4
賴顯榮先生	4/4	4/4	2/2	2/2	-	4/4
王佳茜女士	4/4	4/4	2/2	1/1 ⁽²⁾	4/4	4/4
夏蓮女士	4/4	4/4	2/2	1/1 ⁽²⁾	4/4	4/4
非董事會成員						
姚偉雄先生	-	-	-	-	-	4/4
徐陽先生	-	-	-	-	-	1/1 ⁽⁴⁾

附註：

- (1) 丁世忠先生離任薪酬委員會成員，於二零二三年七月一日生效。
- (2) 王佳茜女士及夏蓮女士獲委任為提名委員會成員，於二零二三年七月一日生效。
- (3) 賴世賢先生離任風險管理委員會成員，及畢明偉先生獲委任為風險管理委員會成員，於二零二三年七月一日生效。
- (4) 鄭捷先生離任可持續發展委員會成員，及徐陽先生獲委任為可持續發展委員會成員，於二零二三年七月一日生效。

全體董事皆有可提出商討事項列入董事會會議議程，且獲充足通知期(不少於14個公曆日)讓彼等能夠參與董事會常規會議；倘需舉行其他董事會會議，亦會給予彼等合理通知期。

董事須對於董事會及委員會會議上討論的事宜有全面的瞭解，方能參與討論。本公司適時向董事會及董事會轄下委員會提供充分、完整及可靠的信息，使彼等能夠在掌握有關信息的情況下作出決定。全體董事(及董事會轄下委員會委員(如適用))於會議前最少三天獲提供有關會議事項的材料。

全體董事在所有情況下不會單靠管理層主動提供的信息。除本公司主動提供的信息外，任何董事若需要本公司提供其他額外信息，可按需要再作進一步查詢。董事會及個別董事有自行接觸本公司高級管理人員的獨立途徑。倘有需要，所有董事均可聘用獨立專業顧問，費用由本公司承擔。若有董事提出問題，本公司必定採取步驟，盡可能作出及時和全面的回應。

公司秘書(或委員會秘書(如適用))負責編製各董事會(及董事會轄下委員會)會議的議程，並確保遵循程序及所有適用法律、規則及規例，所有董事亦可向公司秘書(或委員會秘書(如適用))尋求協助。公司秘書(或委員會秘書(如適用))亦負責編製董事會及董事會轄下委員會會議紀錄的初稿及最終稿，並在會議後合理時間內先後發送予董事及董事會轄下委員會委員供彼等表達意見(在簽署前)及作其紀錄。所有董事有權查閱董事會文件及材料。該等文件及相關材料的形式及質量足以讓董事會能就提呈商議事項作出知情的決定。

利益衝突

若有董事(或董事會轄下委員會委員(如適用))在董事會或董事會轄下委員會將予考慮的交易或建議中存有利益衝突，有關事項應以舉行會議(而非書面決議)方式處理，而涉及的董事(或董事會轄下委員會委員(如適用))須申報利益並避席不投票。有關事項須經由出席會議且在交易中並無重大利益的董事予以考慮。

公司秘書

本公司公司秘書在企業管治及其他監管合規事宜上為董事會的重要顧問，在支援董事會上擔當重要角色，確保董事會成員之間資訊交流良好，以及遵循董事會政策及程序。公司秘書的遴選、委任或解僱經由董事會批准。公司秘書負責透過董事會主席向董事會提供管治事宜方面意見，並安排董事的入職培訓及專業發展。公司秘書向董事會主席匯報。所有董事可徵求公司秘書的意見及服務。公司秘書主要職責包括(但不限於)以下各項：

- 協助本公司建立及維持穩健及有效的企業管治框架，以確保合規及良好的企業管治常規；
- 時刻掌握或會影響到本集團業務及經營的法律、規則及法規的最新發展，並向董事會簡報；
- 確保董事會成員持續接受與本集團業務發展及適用法律法規相關的培訓；及
- 在決策過程中向董事會提供合規建議，並確保全程合規。

謝建聰先生為本公司的公司秘書。謝先生為本集團全職僱員，並對本公司事務有相當的了解。於本財政年度，謝先生已遵守《上市規則》第3.29條的相關專業培訓要求。謝先生的履歷詳情載於本年報「董事、公司秘書及高級管理人員」一節中。

企業管治報告

(B) 企業目的、策略及文化

董事會已制定本公司目的、價值及策略，並確保與本公司的企業文化一致。所有董事行事持正不阿、以身作則，致力推廣企業文化。

使命

將「超越自我」的體育精神融入每個人的生活

- 不斷超越自我，成為更好的個人，更好的組織，共創社會價值，為了更好的世界而永不止步。
- 不止於爭勝，而在於享受運動帶給身體和精神的犒賞，是體育精神的精髓，更是本集團員工的生活方式和態度。
- 作為一家多品牌體育用品集團，理解廣大消費者的需要，提供個性化的產品，積極推動廣大消費者和社會公眾參與運動，在運動中發現生命之精彩。

願景

成為世界領先的多品牌體育用品集團

- 我們永不止步，提出在市場份額、品牌價值、科技創新、社會責任、員工發展五大維度成為世界領先。

三大文化核心

以消費者為導向

為消費者創造價值，不僅是企業存在的目的和意義，也是安踏集團每一位員工的責任和使命。

高標準對標

不斷超越自我，成為安踏集團每一位員工做事的態度、工作的要求、日常的習慣。

幹部做榜樣

安踏集團各級管理幹部要成為標杆，影響並帶領團隊，不斷打勝仗。

企業戰略

「單聚焦、多品牌、全球化」

- 單聚焦：
聚焦運動鞋服行業和消費者價值，做好每雙鞋每件衣服；各品牌聚焦心智品類，建立細分市場領導地位。
- 多品牌：
以多品牌滿足消費者需求，創造多元化消費者價值，打造專業運動、時尚運動、戶外運動多品牌矩陣；強化賦能多品牌發展的集團層面共用平台。

- 全球化：

讓中國品牌走向世界，讓全球品牌在中國市場深入發展；發揮安踏集團+Amer Sports全球佈局的優勢，更好地滿足全球消費者的需求；實現市場地位、品牌佈局、價值鏈佈局和治理結構的全球化。

(C) 財務匯報及外聘核數師相關事宜

財務匯報

董事會旨在於年度及中期報告向股東就本集團的表現、狀況及前景呈列清晰、平衡、全面及易於理解的評估，並及時作出合適的披露及公告。於批准任何財務或其他信息前，管理層向董事會提供充分的解釋及信息，讓董事會可以作出有根據的評核。此外，管理層定期向所有董事提供更新信息，載列有關本集團的表現、狀況及前景的平衡及易於理解的評估，內容足以讓董事會整體及各董事履行其職責。

董事會知悉其負責編製本集團的財務報表。於編製財務報表時，已採納《IFRS會計準則》、《香港財務報告準則》、香港《公司條例》的披露規定及《上市規則》的適用披露條文，使用並應用一致的會計政策，和作出合理的判斷和估計。董事會並不知悉任何可能會嚴重影響本公司持續經營能力的重大不明朗事件或情況。

審核委員會已審閱本年報，包括本集團截至二零二三年十二月三十一日止年度的綜合財務報表及全年業績公告，並建議董事會批准。審核委員會於審閱時已考慮以下事項：

- 會計政策及實務的任何變更；
- 涉及重要判斷的地方；
- 因審計而出現的重大調整；
- 企業持續經營的假設及任何保留意見；
- 會計準則的合規；
- 《上市規則》及其他法律規定中有關財務匯報要求的合規；及
- 關連交易及持續關連交易的公允性，並按照《上市規則》和適用財務報告準則進行披露。

企業管治報告

外聘核數師及審計質素評核

畢馬威會計師事務所自二零零四年起獲聘任為本公司的外聘核數師。畢馬威會計師事務所已就其擔任本公司外聘核數師向審核委員會確認其獨立性。畢馬威會計師事務所的工作範圍及責任，載於本年報「獨立核數師報告」一節內。

董事會與審核委員會對甄選、委任、辭任或罷免外聘核數師事宜並沒有意見分歧。

有效的審計不僅對一家實體的財務報表是否不存在重大錯報(即真實且中肯)提供獨立保證，並且可識別出被審計實體內部監控存在的弱點。審計目的旨在增強使用者對財務報表可信度的信心，即財務報表包含可靠及相關的信息，供投資者及其他持份者作出知情決定。雖然維持審計質素的主要責任在於外聘核數師，但審核委員會出於投資者及其他外部持份者的利益，在監察核數師提高及維持審計質素方面擔當關鍵角色。

審核委員會已就本公司外聘核數師畢馬威會計師事務所的本財政年度審計質素進行年度評核。委員會已考慮以下因素：

- 管治及領導；
- 遵守相關道德要求(包括但不限於獨立性)；
- 行業知識及技術能力；
- 項目執行與資源；
- 與審核委員會的溝通及互動；及
- 監控程序。

根據評核結果，審核委員會認為畢馬威會計師事務所作為本公司現任核數師，就本公司審計項目而言維持充分及適當的審計質素。

核數師非審計服務政策

本公司已採納一項核數師非審計服務政策，為本集團的非審計服務委聘設定準則，使之符合適用法律、法規及本公司的企業管治原則。該政策適用於本公司外聘核數師，包括(i)與會計師事務所受共同控制、擁有或管理的任何實體；或(ii)一個合理且知情的第三方在了解所有相關情況下會合理地認為是國內或國際會計師事務所的一部分之任何實體。

為保持本公司外聘核數師的獨立性，與該核數師相關的非審計服務委聘須經審核委員會批准。審核委員會若認為豁免執行是符合本公司最佳利益，而且無損核數師的獨立性，則可批准豁免執行上述要求。

儘管上文有所規定，以下非審計服務一般是被禁止的，並且一般不會被視為該政策項下可以豁免執行的情況：

- 將會影響會計記錄或財務報表的簿記或其他服務；
- 財務信息系統設計及實施；
- 估價或估值服務(提供公允意見或編製實物出資報告)；
- 精算服務；
- 內部審計工作外包服務；
- 管理職能或人力資源服務；
- 經紀或交易商、投資顧問或投資銀行服務；
- 法律服務；及
- 香港聯交所、香港證券及期貨事務監察委員會或適用監管機構認為不許可的任何其他服務。

出於審核委員會批准任何本公司外聘核數師擬提供的非審計服務之目的，核數師須提供書面聲明，表明該等非審計服務不會損害其獨立性。

當評估核數師在非審計服務方面的獨立性或客觀性時，審核委員會將考慮以下事項：

- 就核數師的能力及經驗來說，其是否適合提供該等非審計服務；
- 是否設有防範措施，可確保核數師的審計工作的客觀性及獨立性不會因其提供非審計服務而受到威脅(或該等威脅將降至可接受的水平)；
- 該等非審計服務的性質、有關費用的水平，以及就該審計服務事務所來說，個別服務費用和合計服務費用的水平；及
- 釐定履行非審計服務人員酬金的標準。

審核委員會負責監督本公司外聘核數師的獨立性，以確保財務報表的真實客觀性，審閱非審計服務的範圍，並批准支付予核數師的費用。委員會應向董事會匯報就核數師提供的非審計服務需採取行動或作出改進的任何事項。

審核委員會已檢討畢馬威會計師事務所於本財政年度提供的各項非審計服務之性質及服務費用，認為該等非審計服務未有對核數師之獨立性構成不良影響。

企業管治報告

審核委員會將定期檢討核數師非審計服務政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，審核委員會已進行核數師非審計服務政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

核數師酬金

審核委員會在批准核數師酬金方面擔當關鍵角色。審核委員會確保審計費用水平不會損害審計質素，具於評估審計費用合理性時會考慮主要因素包括審計性質、規模及複雜程度、以及市場競爭狀況。

審核委員會將根據項目需求給予相稱的費用，以確保將會有充足而具備適當專業知識及經驗人力資源被分配至該審計項目，令項目可按專業準則以及適用法律及監管規定執行。

於本財政年度，為本集團提供審計服務應支付予畢馬威會計師事務所的費用為人民幣13,356,000元（二零二二年：人民幣10,467,000元）。審核委員會已就以下方面考慮審計費用的合理性：

- 本集團的規模及架構，包括：(i)資產總值、總收益及淨利潤；(ii)附屬公司及聯營實體的數目及相對重大程度；(iii)本集團經營業務的地區數目；及(iv)本集團營運業務的種類；
- 本集團業務的性質及複雜程度，包括：(i)本集團主要業務的性質；(ii)本集團財務匯報程序的有效性及其財務匯報內部監控的成效；(iii)是否預期會使用電腦輔助審計工具及需要科技專家參與；及(iv)就業務分部的數目而言，本集團的業務是否多元化；
- 審計費用明細，包括：(i)按員工資歷（即按審計合夥人、審計經理、專家及團隊其他成員分別投入審計的時數）；(ii)按本集團業務的地區（即會計師事務所分配至各地區分部核數師的審計費用金額）；及(iii)按本集團的業務分部（即會計師事務所就審計各業務分部所分配的審計費用金額）；及
- 其他因素，包括：(i)會計師事務所向於同類行業營運的其他實體所收取的審計費用；及(ii)類似規模及性質的其他上市實體就相似複雜程度的審計費用。

審核委員會知悉畢馬威會計師事務所依據審計業務的責任輕重、繁簡程度、工作要求、所需的工作條件和工時及實際參與審計項目的各級別工作人員投入的專業知識和工作經驗等因素，擬定審計費用。

審核委員會認為，經考慮上述因素後，畢馬威會計師事務所的審計費用合理，屬於正常市場水準範圍，沒有顯著低於其他事務所，且足以使其能夠按照專業準則以及適用法律及監管規定執行審計項目。

於本財政年度，非審計服務費用包括下列服務費用：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
審閱中期業績	1,839	1,601
稅務諮詢及合規(服務由其他成員所提供)	1,886	831
風險管理及內部監控審閱(服務由其他成員所提供)	600	600
供應鏈管理諮詢(服務由其他成員所提供)	1,850	–
資金管理諮詢(服務由其他成員所提供)	–	2,880
其他非審計服務	596	399
總計	6,771	6,311

重新委任現任核數師

審核委員會負責評估及在適當的情況下建議重新委任現任核數師。委員會不會在預設的情況下，建議重新委任現任核數師。

為有效履行獨立監察外聘核數師的職責，審核委員會將從以往的審計項目中觀察核數師並與其互動，以持續評估現任核數師的審計質素。

審核委員會定期與核數師會面，以討論有關本集團的財務匯報及其他相關事宜。通過會面，委員會對照核數師所作出的質素承諾，評核核數師的持續表現及後續的重新委任。

審核委員會已進行重新委任本公司現任核數師的年度評核，以向董事會作出建議。委員會已考慮以下因素：

- 審計成效－關鍵審計問題的處理；
- 審計成效－按時完成審計工作；
- 核數師與本集團管理層的關係；
- 與審核委員會的互動；及
- 其他考慮因素。

根據評核結果，審核委員會向董事會建議重新委任畢馬威會計師事務所，董事會亦將於應屆股東週年大會提呈一項決議案以重新委任本公司現任核數師。

企業管治報告

(D) 風險管理及內部監控

企業風險管理

董事會確認對風險管理及內部監控系統負責，並有責任持續檢討其有效性。該風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且就避免重大的失實陳述或損失而言，僅能作出合理而非絕對的保證。董事會已將其風險管理及內部監控的職責(連同有關授權)轉授予風險管理委員會。風險管理委員會(代表董事會)監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。企業風險管理的進一步詳情請參閱本年報第138至146頁《風險管理報告》。

內部審計職能

內部審計部門專責進行本集團的內部審計職能。該部門於評估本集團風險管理和內部監控系統的有效性擔當重要角色，並負責定期直接向風險管理委員會匯報。

內部審計部門專責就本集團營運及企業層面上的重大監控及制度與程序的合規事宜進行審計，及審視和評價相關內部監控有效性。該部門與營運管理人員溝通，就發現的問題、違規事項或不足之處釐定糾正及改善監控的方案。該部門進一步監察營運管理人員執行其建議的情況及向風險管理委員會匯報相關結果。內部審計部門亦負責進行重大合同審閱，識別有關風險並向營運管理人員提供建議。

內部審計部門定期出席風險管理委員會會議並就其工作匯報。重大發現(包括重大合同審閱發現及違規或異常情況發現)可直接及自由地向風險管理委員會報告。風險管理委員會確保內部審計部門獲分配充足資源(包括年度預算及人員配備)，以有效履行工作目標及職責，並提供一切所需支持。

於本財政年度，內部審計部門完成風險管理委員會事先批准的各項審計計劃，並按季度向風險管理委員會匯報結果，有關表現獲得一致認許，本集團因而得以在合規、內部監控、風險回應及風險管理方面進一步改善。

風險管理委員會已就本財政年度對內部審計職能進行檢討，並認為內部審計職能有效。

風險管理及內部監控系統有效性的年度檢討

董事會及風險管理委員會持續監督本集團的風險管理及內部監控系統，並對本集團的風險管理及內部監控系統的有效性進行年度檢討。年度檢討涵蓋本財政年度所有重要的監控方面，包括財務監控、營運監控及合規監控。

風險管理委員會已就本財政年度風險管理及內部監控系統有效性進行檢討，並已考慮以下各項：

- 自去年度檢討後，重大風險在性質及嚴重程度的轉變，以及本集團應付其業務轉變及外在環境轉變的能力；
- 管理層持續監察風險及內部監控系統的工作範疇及質量；
- 內部審計職能的工作；

- 向董事會(或董事會轄下委員會)傳達監控結果的詳盡程度、次數及有效性；
- 本集團在內部審計職能相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠；
- 本財政年度發生的重大監控失誤或發現的重大監控弱項(如有)；
- 就任何發生的重大監控失誤或發現的重大監控弱項，因此而導致未能預見的後果或緊急情況的嚴重程度，而該等後果或情況對本集團的財務表現或情況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響；及
- 本集團有關遵守《上市規則》規定的程序有效性。

風險管理委員會(代表董事會)已收到管理層有關本財政年度風險管理及內部監控系統有效性的確認函。

本集團亦聘用畢馬威企業諮詢(中國)有限公司為風險管理及內部監控審閱顧問，協助進行本財政年度的風險管理及內部監控系統的有效性檢討。檢討範圍由風險管理委員會制訂及審批。畢馬威企業諮詢(中國)有限公司已向風險管理委員會匯報主要發現及有待改善的地方。本集團會適當跟進畢馬威企業諮詢(中國)有限公司的所有建議，確保該等建議可於合理時間內執行。

根據管理層提供的有效性確認、內部審計部門的定期報告及畢馬威企業諮詢(中國)有限公司的評估報告，風險管理委員會認為：(i)本集團有能力應對所識別的重大風險，且能應付其業務轉變及外在環境轉變；(ii)本財政年度管理層持續監察風險及內部監控系統的工作範疇及質量合適；(iii)本財政年度內部審計職能有效，工作表現與質素良好；(iv)本集團於本財政年度在內部審計職能相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算充足；(v)於本財政年度未有發生的重大監控失誤或發現的重大監控弱項；及(vi)本集團於本財政年度有關遵守《上市規則》規定的程序合適且有效；因此認為於本財政年度本集團的風險管理及內部監控系統是有效而足夠。

檢舉政策

本集團承諾維持高誠信標準及合乎道德的商業操守，並鼓勵檢舉任何僱員及／或外部各方在進行與本集團有關的事務時作出的實際或疑似不當行為或不良行為。本公司已採納一項檢舉政策，藉以建立機制使僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體(如客戶及供應商)可暗中及以不具名方式向風險管理委員會(由董事會指定並獲相關權力)就其對任何可能關於本集團的不當事宜提出關注。檢舉者的身份將絕對保密。

該政策項下設定的檢舉機制旨在：

- 於本集團內部培養開通、正大光明的文化；
- 保障企業內部公正；
- 鼓勵僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體，就其對任何可能關於本集團的不當事宜提出關注，並提供舉報的渠道；及
- 在釀成嚴重後果之前，讓本公司偵察並阻遏不當行為或不良行為，並對此採取補救措施。

企業管治報告

該檢舉政策適用於本集團各個級別的全體僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體(如客戶及供應商)。檢舉人可以選擇向指定紀檢官(即董事會主席和風險管理委員會主席)或內部審計部門檢舉不當行為。

作出舉報時，儘管檢舉人可能無法提供確證或證據，但根據檢舉政策提出的不當行為舉報應盡可能全面披露任何相關或重要信息。

本公司承諾於在法律許可的最大範圍內盡最大努力為檢舉人的所有舉報保密，使之受專業保密特權保障，並及時處理舉報。任何根據該政策真誠、據實、適當舉報的人士均將得到公平對待，並且不應因進行舉報而受到任何無理的紀律處分或不公平的解僱。本公司嚴格禁止任何報復行為，並會盡力採取合理措施以保護檢舉人免遭報復。如有人士對根據該政策提出實際關注的檢舉人作出傷害或報復，將受到紀律處分，並且可能會在法律許可範圍內，在不通知該人士的情況下，向內部或外部調查人員或相關執法機構或政府、司法或監管機構披露該人士的身份，以便採取適當行動。

對於需要披露檢舉人身份的情況，本公司將在法律許可範圍內，盡力通知檢舉人其身份可能會被披露，本公司將盡力保護檢舉人的合理利益。

所有舉報必須真誠作出。根據檢舉政策舉報任何不當行為的人士，當以應有的謹慎，確保向紀檢官或內部審計部門提供的信息正確。

本集團保留對故意或肆意作出虛假指控或惡意中傷的任何人士採取適當行動的權利，包括但不限於在法規許可範圍內，在不通知該人士的情況下，向內部或外部調查人員或相關執法機構或政府、司法或監管機構披露該人士的身份，以便採取適當行動。同時本集團保留對該人士採取任何行動的權利，以彌補因虛假舉報而給本集團所造成的任何損失或損害。作出虛假舉報的僱員可能遭受適當的處分，包括被解僱。

風險管理委員會將定期檢討檢舉政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，風險管理委員會已進行檢舉政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

反貪腐政策

本公司致力於踐行高標準的誠信道德和反貪腐的商業慣例，絕不容忍貪腐行為。為此，本公司已制定一項反貪腐政策，作為所有適用反貪腐法律和法規的補充，以實現本公司設想的反貪腐文化。

本集團(包括任何董事和僱員)應遵守中國(包括中國的《監察法》)、中國香港及其他適用國家或地區的相關反貪腐法律及法規。本集團禁止違反適用國家或地區法律要求之一切形式的政治捐獻。本集團嚴禁慈善捐款被用於賄賂或貪腐，確保慈善捐款和贊助合規、合法及符合道德規範。

反貪腐政策適用於所有董事(包括獨立非執行董事)、本集團所有級別的全體僱員、與本集團有業務往來的外部各方(包括供應商、服務提供者、商業夥伴等)，以及以代理或受託人身份代表本集團行事的人士(如本集團的代理、顧問及承包商)。

董事及本集團僱員應時刻堅守本集團的核心價值「廉潔守正、誠實正直、公平公正、不偏不倚及商業道德」。

董事及本集團僱員不得接受任何與本集團有業務往來的人士、公司或組織提供的任何利益，無論是否涉及任何不當優待。他們僅可在對方自願提供該利益且已向本集團披露該利益並獲本集團批准的情況下接受(而非索要)該利益。如董事或僱員不確定接受某項利益是否會(i)影響其正常履行職務；或(ii)使該董事或僱員有義務採取違背本集團利益的行動，他或她應時刻拒絕接受該利益。

董事及本集團僱員應避免與本集團任何利益衝突或潛在利益衝突，並應適當申報任何利益衝突或潛在利益衝突。

董事及本集團僱員不得為了取得不正當利益或其他非法目的，給予任何與本集團有業務往來的人士、公司或組織任何利益。

董事及本集團僱員不得以個人身份或以代理或受託人身份代表本集團行事，向任何個人或實體提供任何形式的疏通費。

任何違反反貪腐政策的行為都應透過本公司的檢舉政策規定的舉報渠道向本公司舉報，不論是否知悉可能須對違規負責的人士身份或有關事件經過。本公司認真對待貪腐舉報，在有必要的情形下可根據本公司的檢舉政策進行調查。與違反反貪腐政策有關的重大事件應由風險管理委員會提呈董事會注意。

風險管理委員會將定期檢討反貪腐政策的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，風險管理委員會已進行反貪腐政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

有關本財政年度反貪腐表現回顧，請參閱本公司的《環境、社會及管治報告2023》。

內幕信息管理政策

就內幕消息而言(按《證券及期貨條例》所定義)，本公司已根據《證券及期貨條例》第XIVA部、《上市規則》、香港證券及期貨事務監察委員會於二零一二年六月頒佈的《內幕消息披露指引》及其他相關法律、法規，結合本公司實際情況，制定一項內幕信息管理政策，以加強本公司的信息披露事務管理，確保市場有秩序運作及本公司的信息披露真實、準確、完整、及時，以保護本公司、股東、債權人及其他持份者的合法權益。

企業管治報告

本公司就信息披露遵守以下基本原則：

- 真實原則：
對外披露的信息所概括的事項須與事實相符；
- 準確原則：
對外披露信息的內容須與實際相符，以清晰及持平方式呈述，平等披露正面及負面事實；
- 完整原則：
對外披露的信息不存在誤導性，以及沒有任何遺漏；
- 及時原則：
對外信息披露應在相關法律、法規規定的時間內完成；
- 公平原則：
本公司證券的持有人均受到公平及平等對待，董事本著整體股東的利益行事。未公開的內幕消息必須絕對保密，公告時向公眾按相關法律、法規所要求方式公開披露。

根據內幕信息管理政策，除負責信息披露的相關人員依法披露信息外，本集團所有人員對內幕消息（於本公司刊發香港聯交所公告前）及對相關董事會會議內容和檔案等負有絕對保密責任。董事、高級管理人員和本集團其他人士，未經董事會授權，無權擅自對外披露任何內幕消息。

本公司在知道任何內幕消息後，將在合理的切實可行的範圍內儘快向公眾披露該消息，除非有關信息屬於《證券及期貨條例》所規定的「安全港」條文範圍內。

當董事會得知有關尚未披露的內幕消息難以保密，或者已經洩露，或者本公司證券價格或成交量已經明顯發生異常波動時，本公司將立即與香港聯交所聯繫並將該內幕消息予以披露（不論是詳盡公告或臨時公告）。本公司在此情況下將申請暫停證券的交易直至公告為止。

本公司將通過香港聯交所電子呈交系統向市場披露內幕消息，以確保所有市場參與者都能平等及同步取得相同消息。本公司可以同步以公告及新聞稿形式披露（但不會僅以新聞稿形式披露），但兩者內容必須相符，且新聞稿不可發佈公告沒有提及內幕消息的信息。

董事會將定期檢討內幕信息管理政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

於本財政年度，董事會已進行內幕信息管理政策的執行情況及有效性的檢討，認為該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

(E) 可持續發展及ESG相關事宜

本公司高度重視可持續發展，堅持完善內部可持續發展管治，增強企業發展對環境及社會影響的管控，力求持續為持份者創造價值。本公司已建立由上而下的ESG治理架構，從治理層面推動本集團整體可持續發展績效。董事會對本公司的ESG策略和匯報肩負整體責任，並對本公司整體ESG治理進行監督。董事會已成立可持續發展委員會，轉授其可持續發展及ESG相關事宜的職責（連同有關授權）。委員會負責協助董事會(i)就ESG事宜作有效管治和監督；(ii)制定及檢討本集團可持續發展戰略目標；(iii)帶領及推動各部門以可持續發展角度提升各業務環節思維及營運舉措；(iv)識別、評估及管控重大ESG風險；及(v)統籌及規範ESG相關數據信息收集以提高ESG信息披露質量。可持續發展委員會識別ESG相關事宜的適當優次排列，從而推進本公司ESG治理績效。

可持續發展的願景、核心價值及策略

可持續發展委員會已制定本集團可持續發展的願景、核心價值及策略，詳情如下：

可持續發展願景

成為世界領先的多品牌體育用品集團

可持續發展核心價值

與消費者共生、與員工共生、與夥伴共生、與社會共生、與環境共生

可持續發展策略

與消費者共生

- 建立清晰牢固的消費者ESG心智，讓消費者實現循環消費

與員工共生

- 堅持「以消費者為導向、高標準對標、幹部做榜樣」三大文化核心，持續保持行業領先的就業標準及工作環境；
- 建立行業領先的高效高薪薪酬制度，加大對員工長期激勵的投入；
- 加大青年人才培養，吸納年輕人才加入公司；
- 為員工提供廣闊的事業平台，完善全球化、多層次的人才梯隊結構；
- 提升女性高管（總監層及以上）佔比；及
- 為殘障及家庭困境人士提供就業機會。

與夥伴共生

- 賦能供應商，提升供應商治理能力；
- 增加供應鏈透明度；及
- 完善供貨商管理制度與體系。

企業管治報告

與社會共生

- 一項醫療援助計劃；
- 一項助力中國體育計劃；
- 一項體育教育公益計劃；
- 一項生態保護計劃；及
- 一項扶危助困計劃。

與環境共生

- 實現一個總目標：二零五零年前實現碳中和；
- 三個「零」(二零三零年前)：實現自有營運設施淨零碳排放、自有營運設施原生塑料零使用及自有生產廢棄物零填埋；及
- 五個「50%」(二零三零年前)：可持續產品的比例提高到50%、使用50%可持續原材料、戰略合作夥伴能耗的50%採用可再生能源替代、自有運輸設備能耗的50%採用清潔能源替代、50%的產品使用可持續包裝。

可持續發展及ESG事宜的年度檢討

可持續發展委員會已就本財政年度本集團的可持續發展及ESG事宜進行檢討，並已考慮以下各項：

- 本集團在ESG表現和匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠；
- 自上年檢討後，重大ESG風險(如有)的性質及嚴重程度的轉變；及
- 管理層持續監察ESG風險的工作範疇及質量。

可持續發展委員會認為：(i)本集團有能力應對所識別的重大ESG風險，且能應付其業務轉變及外在環境轉變；(ii)本集團於本財政年度在ESG表現和匯報相關的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算充足；及(iii)於本財政年度管理層持續監察ESG風險的工作範疇及質量合適。

有關本集團可持續發展及ESG事宜的進一步詳情，請參閱本公司的《環境、社會及管治報告2023》。

(F) 股東權利、股東通訊及投資者關係

股東信息

本公司定期分析股權架構，包括查閱機構持股和散戶持股名冊，從而掌握不同類型投資者的變化。股權登記分析於二零二三年十二月三十一日進行，股權架構列示如下：

股東按所在地

佔已發行股份總數之百分比	
中國香港	59.26
北美	10.44
中國大陸	10.12
英國	3.76
歐洲(不包括英國)	2.23
新加坡	2.10
世界其他地區	12.09
總計	100.00

截至二零二三年十二月三十一日的公眾持股市值為人民幣1,260百萬元，即本公司市值之44.24%。

股東權利

向董事會作出查詢

本公司非常重視股東之回饋意見，致力提高透明度及促進投資者關係。本公司已向股東提供聯絡信息，如電話熱線號碼、傳真號碼、電郵地址及郵寄地址，以便股東提出任何有關本公司的查詢。股東亦可以透過此等方法向董事會提出查詢。此外，股東如有任何有關其股份及股息之查詢，可以聯絡本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司。本公司的聯絡信息載於本年報「投資者訊息」一節中。

股東大會

本公司的股東大會為股東與董事會之間提供一個溝通交流的機會。本公司的股東週年大會須每年舉行，地點由董事會釐定。本公司可根據章程細則、《上市規則》或其他相關規則及規例規定的事項召開股東特別大會。

在股東大會上，會議主席會就每項實際獨立的事宜個別提出決議案。「捆紮」決議案會避免，除非有關決議案之間相互依存及關連，合併起來方成一項重大建議。若要「捆紮」決議案，本公司應在會議通告解釋原因及當中涉及的重大影響。

企業管治報告

就股東週年大會而言，董事會主席會出席股東週年大會，並邀請各董事會轄下委員會的主席出席。若有關委員會主席未克出席，應邀請另一名委員(或如該名委員未能出席，則其適當委任的代表)出席股東週年大會。該等人士會於股東週年大會上回答提問。獨立董事委員會(如有)的主席亦會在任何批准部分交易的股東大會上回應問題，即須經獨立股東批准的關連交易或任何其他交易。本公司的管理層會確保外聘核數師出席股東週年大會，回答有關審計工作，編製核數師報告及其內容，會計政策以及核數師的獨立性等問題。

股東大會之程序會不時檢討，以確保公司遵從最佳之企業管治常規。根據本公司的組織章程細則，股東週年大會通告將於大會舉行前不少於二十一個完整日派送予所有股東，而隨附之通函亦列明每項決議案之詳情及按《上市規則》要求之其他有關信息。就所有其他股東大會而言，則會在大會舉行前不少於十四個完整日發送通告。股東大會之主席會行使本公司組織章程細則所賦予之權力，就各項提呈之決議案按投票方式進行表決。

在大會上，進行投票的程序會予以說明，股東有關投票表決的疑問也會予以回答。投票表決之結果於股東大會同日在本公司及聯交所之網站上發佈。

二零二三年股東週年大會屬混合會議。除以傳統方式現場出席股東週年大會外，股東亦可選擇透過網上平台出席及參與股東週年大會並於會上投票。使用網上平台參與股東週年大會之股東亦計入本公司組織章程細則項下的法定人數內，而彼等將可透過網上平台進行投票及提交問題。當股東週年大會之投票時段終止，透過網上平台進行之投票屬不可撤回。

二零二三年股東週年大會之實體會議於二零二三年五月十日假座中國福建省廈門市觀音山嘉義路99號安踏營運中心舉行。本公司已提醒所有股東無需親身出席股東週年大會，仍可行使投票權。除透過網上平台外，股東亦可填寫代表委任表格委任大會主席代表股東於股東週年大會上就相關決議案投票以替代親身出席股東週年大會。

全體董事已出席二零二三年股東週年大會，以對股東的意見有全面、公正的了解。董事出席股東週年大會的記錄如下：

股東週年大會	
執行董事	
丁世忠先生	1/1
丁世家先生	1/1
賴世賢先生	1/1
吳永華先生	1/1
鄭捷先生	1/1
畢明偉先生	1/1
獨立非執行董事	
姚建華先生	1/1
賴顯榮先生	1/1
王佳茜女士	1/1
夏蓮女士	1/1

於二零二三年股東週年大會上提呈作為普通決議案通過的事項包括(但不限於)以下各項：

- 批准本公司截至二零二二年十二月三十一日止年度的經審核綜合財務報表；
- 宣派截至二零二二年十二月三十一日止年度末期股息每股本公司普通股港幣72分；
- 重選及重新委任丁世家先生、畢明偉先生、姚建華先生、賴顯榮先生、王佳茜女士及夏蓮女士為董事；
- 重新委任畢馬威會計師事務所為本公司核數師；
- 批准發行授權、購回授權及擴大授權(按本公司日期為二零二三年三月三十一日的通函所定義)；
- 批准終止2017年購股權計劃，及採納2023年購股權計劃與計劃授權限額(按2023年購股權計劃所定義)及服務提供者分項限額(按2023年購股權計劃所定義)；及
- 批准及採納2023年股份獎勵計劃與計劃授權限額(按2023年股份獎勵計劃所定義)及服務提供者分項限額(按2023年股份獎勵計劃所定義)。

於股東週年大會上，所有決議案以投票方式表決。本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司擔任大會點票的監察員。就普通決議，每項決議案均獲得逾50%票數贊成，該等決議案以本公司普通決議方式獲正式通過。本公司按照《上市規則》已於同日在香港聯交所及本公司網站刊登投票結果。

本財政年度並無舉行其他股東大會。

召開股東特別大會及於股東大會上提呈議案

根據本公司組織章程細則第58條，持有不少於本公司已繳足股本十分之一的股東可提出書面請求予董事會或公司秘書，要求召開股東特別大會及於該大會的會議議程添加決議案。該書面請求須列明會議的目的及提呈的決議案，並由有關股東簽署及遞交至本公司的中國香港總辦事處，現時地址為中國香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓。請求書可包含若干份格式相近之文件，並可包含可在該股東特別大會上恰當地動議並擬在該股東特別大會上動議的決議案之文本。

該股東特別大會應於該要求提呈後兩個月內舉行。倘有關要求提呈後二十一日內，董事會未有召開該大會，則提呈人士可自行以現場會議方式召開股東特別大會，而提呈人士因董事會之缺失而產生的所有合理開支將由本公司向提呈人士作出償付。

企業管治報告

股東建議候選人參選董事之程序

根據本公司的組織章程細則第85條，如股東擬提議一名人士（退任董事或董事會推薦人士以外的人士）於股東大會參選董事，而該股東（並非擬參選人士）應為正式合資格出席該大會並於會上投票的人士，該股東（並非擬參選人士）必須將其已簽署的書面通知書，當中表明建議提名該人士參選的意向，並附上所提名人士簽署表示願意參選的通知書，一併送交至本公司的中國香港總辦事處，現時地址為中國香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓，或本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司，地址為中國香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室。上述通知書必須於自寄發進行該選舉的股東大會通告後翌日起，直至最遲於舉行該股東大會的日期前七天止的期間內提交，而該期間最少須為七天。

組織章程文件

於本財政年度，本公司組織章程文件概無任何變動。本公司組織章程文件已登載於本公司的網站(ir.anta.com)及香港交易及結算所有限公司的披露易網站(www.hkexnews.hk)。

股息政策

本公司已採納一項股息政策，讓股東得以分享本公司的利潤，同時讓本公司預留足夠儲備供日後發展之用。董事會致力通過可持續的股息政策，在符合股東期望與審慎資本管理兩者之間保持平衡。根據該政策，倘本集團錄得淨利潤，在維持本集團正常營運的前提下，本公司可向股東宣派及派付股息。

在建議宣派股息時，本公司會考慮包括以下所列的各項因素：

- 本集團的實際和預期財務業績；
- 本公司及本集團旗下每個成員的留存溢利和可分派儲備；
- 本集團的負債權益比率水平、權益回報以及相關財務契約；
- 本集團貸款方可能施加的股息派付限制；
- 本集團預期營運資金需求及投資需求，以及未來擴充計劃及前景；
- 整體經濟及金融狀況、本集團的商業週期，以及其他可能對本集團業務或財務業績和狀況有影響的內在或外在因素；及
- 董事會視為適當的任何其他因素。

股息政策及根據該政策日後宣派及／或派付股息之事宜，須視乎董事會是否持續認為股息政策及宣派及／或派付股息是符合本集團和股東的最佳利益，以及是否符合所有適用法律和法規而定。股息宣派和派付事宜，須根據所有適用法律和法規及本公司的組織章程大綱及細則（經不時修訂）批准和支付。股息宣派和派付事宜由董事會全權酌情決定，概不保證會在任何指定期間派付任何特定金額的股息。股息政策絕不構成本公司對其未來股息而作出的一項具法律約束力的承諾，及／或構成本公司有義務隨時或不時宣派股息。

董事會將定期檢討股息政策的執行情況及有效性，確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

股東通訊政策

董事會已採納一項股東通訊政策，旨在說明股東及其他本公司持份者可用的溝通框架及渠道，以確保股東(包括個人及機構股東)，及在適當情況下包括廣大投資業界，均可隨時、公平及適時取得公正及容易理解的本公司信息(包括其財務表現、戰略目標及業務規劃、重大業務發展及企業管治)，一方面使股東可在知情情況下行使權力，另一方面也讓股東及廣大投資業界與本公司加強溝通。

董事會持續與股東及廣大投資業界保持溝通。本公司向股東及廣大投資業界傳達信息的主要渠道為：本公司的財務報告(中期及年度報告)、ESG報告、股東週年大會及其他可能召開的股東大會、於本公司投資者關係網站及香港聯交所網站所刊發的公告、公司通訊文件及其他公司刊物。本公司投資者關係部主管可接觸董事會，時刻確保有效及適時向股東及廣大投資業界傳達信息，收集並理解其意見。

本公司明白保障股東私隱的重要性，除有關法例及規例所規定者外，不會在獲得股東同意前擅自披露股東信息。

本公司根據股東通訊政策的通訊途徑如下：

股東查詢

- 股東如對名下持股有任何問題，可向本公司股份過戶登記處提出；
- 股東及廣大投資業界可隨時要求索取本公司的公開信息；及
- 本公司須向股東及廣大投資業界提供指定的聯絡信息、電郵地址及查詢途徑，以便他們提出任何與本公司有關的問題。

公司通訊

- 向股東發放的公司通訊文件(包括但不限於年報、中期報告、ESG報告、會議通告、通函及代表委任表格)會以淺白中、英雙語編寫，以利便股東了解通訊內容。股東有權選擇收取公司通訊文件的語言(英文或中文)或收取方式(印刷本或電子形式)；及
- 建議股東向本公司提供其他方式(特別包括電郵地址)，以助提供適時有效通訊。

企業管治報告

公司網站及網上直播

- 本公司投資者關係網站(ir.anta.com)上登載的信息定期和及時更新；
- 本公司於香港聯交所網站發放的信息亦會盡快登載在本公司投資者關係網站。有關信息包括(但不限於)財務報表、業績公告、ESG報告、股東通函、股東大會通告及相關說明文件等；
- 本公司的全年及中期業績公告及其他投資者關係活動的簡報材料均會在發佈後盡快登載在本公司投資者關係網站；
- 本公司發出的投資者關係相關新聞稿會盡快登載在本公司投資者關係網站；及
- 本公司的全年及中期業績簡報會的網上直播將會於活動完結後盡快在本公司投資者關係網站上登載重播鏈接。

股東大會

- 建議股東參與股東大會、如未克出席，可委派代表代其出席並於會上投票；
- 本公司會定期監察及檢討股東大會形式，如有需要會作出改動，以確保其切合股東需要；及
- 董事會成員(特別是各董事會轄下委員會的主席及其代表)及外聘核數師(如適用)會出席股東週年大會並回答股東提問。

與投資市場的溝通

- 本公司會適時舉辦各種活動，包括面向投資者／分析員的簡介會、小組及單獨會面、投資者會議、本地及國際的非交易路演、傳媒訪問、投資者日、宣傳推廣活動，以及舉辦／參與業界專題論壇等，以促進本公司與股東及廣大投資業界之間的溝通；及
- 本公司董事及僱員但凡與投資者、分析員、傳媒或其他外界相關人士聯絡接觸或溝通對話，均須遵守本公司信息披露政策的披露責任及規定。

董事會將每年檢討股東通訊政策的執行情況和有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論和考慮任何可能需要的修訂。

根據於本財政年度所作的本公司股東接觸工作(詳情載於本節「投資者關係」部分內)，董事會已進行股東通訊政策的執行情況及有效性的年度檢討，認為於本財政年度該政策獲有效執行。

有關該政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

投資者關係

本公司相信，通過各種媒介與廣大投資業界進行適時且有效的溝通是必需的一環。本公司投資者關係部門注重向投資者及分析員提供相關公開資訊，使他們可以為本公司股票及本集團發行的任何證券作出的適當估值。透過投資者／分析員簡介會、小組／單獨會面、投資者會議、非交易路演及其他活動，機構投資者及分析員可與董事會主席及其他高級人員互動，了解本集團戰略規劃及業務運營的最新進展。

於本財政年度，本公司為中國大陸、中國香港及海外機構投資者及分析員舉行了以下投資者活動：

- 投資者日；
- 投資者／分析員簡介會；
- 小組／單獨會面；
- 投資者會議；
- 非交易路演；及
- 店舖參觀。

於本財政年度，已舉行超過330場投資者關係活動。投資者關係活動大多以網上直播／電話會議／視像會議方式進行。廣大投資者的意見定期傳達至董事會，包括股份的評級及目標價以及投資者及分析員的問題及反饋概要。於本財政年度，投資者關注的範疇包括：

- 本集團近期的營運情況和風險管理策略；
- Amer Sports的近期表現；
- 本集團及Amer Sports發展戰略；
- 本集團可持續發展進程和戰略；
- 有關安踏和FILA業務的最新進展；及
- 有關所有品牌的線上業務發展。

有關股份信息、下個財政年度重要股東日期及投資者關係聯繫信息，請參閱本年報「投資者資訊」一節。

承董事會命



丁世忠
董事會主席

中國香港，二零二四年三月二十六日

風險管理報告

本《風險管理報告》概述本集團的企業風險管理框架，及本財政年度所識別的主要風險與應對措施。

企業風險管理框架

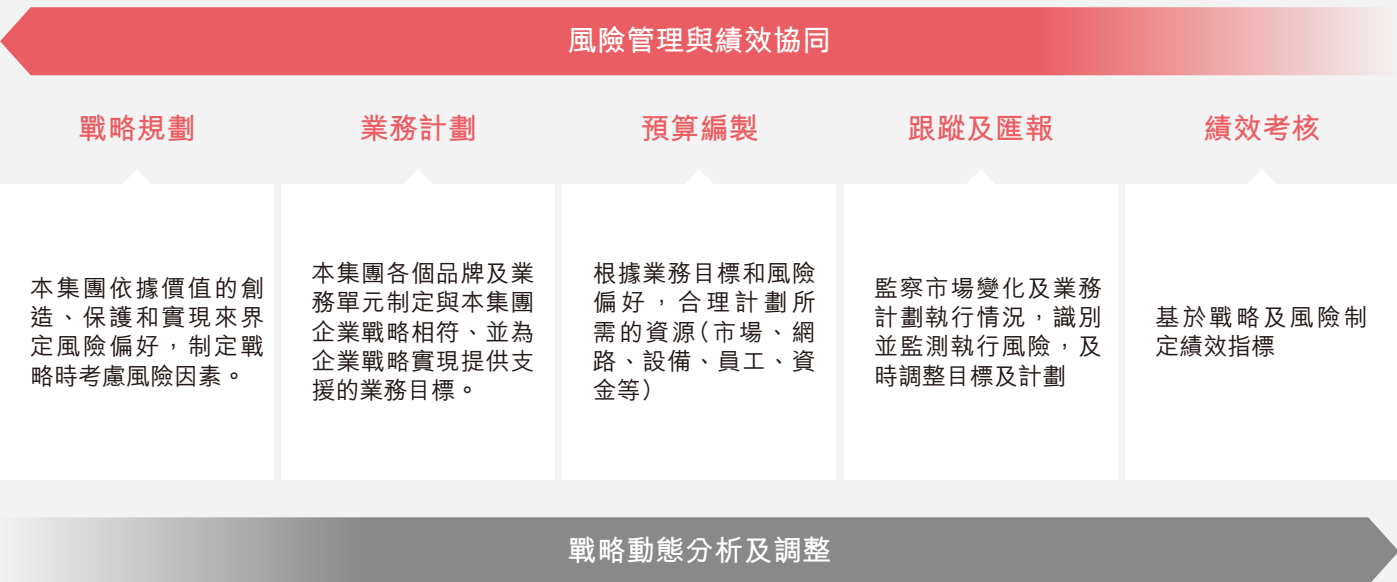
企業風險管理工作是企業戰略執行過程中一種文化、能力和實踐，用以實現組織創造、保持和提升主體的價值和業績。本集團參照全球認可的Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission(「COSO」)框架，同時結合自身的發展戰略、業務營運和企業文化，制定自身的企業風險管理框架。下文將詳細說明於企業風險管理框架項下風險管理及內部監控系統的主要特點及用於識別、評估及管理重大風險的程序。



風險戰略和文化

董事會負責釐定為達成本集團戰略目標而所願意接納的風險性質及程度，通過加強對複雜環境下風險識別，並加強戰略目標的動態跟蹤調整，為達到本集團目標提供合理保證。

管理層已建立適用於本集團的風險管控模式，以本集團作為戰略決策的中心，各個品牌及業務單元根據本集團企業戰略「單聚焦、多品牌、全球化」為導向，解碼其戰略目標及措施，以最終達成戰略的落地。



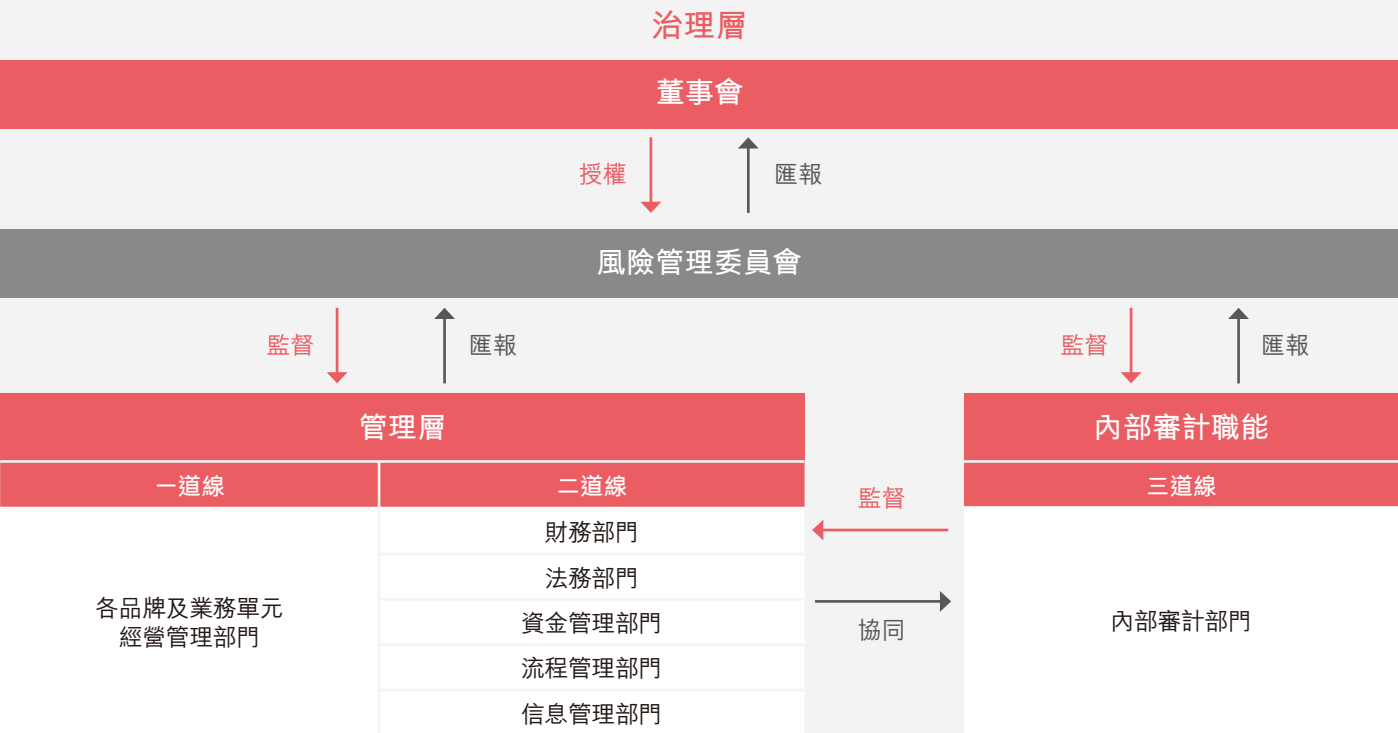
風險文化反映本集團對價值觀、行為守則及風險的理解，管理層已建立與本集團企業戰略相匹配的風險治理文化，包括以下方面：

實現治理層對風險的監督	確立治理層（即董事會及風險管理委員會）與管理層對風險管理的責任分工，確保成員擁有充足的經驗和能力以及適當的知識和技能對管理層的戰略執行、經營管理等重點方面進行指導及監督
展現對核心價值觀的承諾	建立員工行為守則，業務流程制度體現風險管控要求，行為管控制度包括檢舉政策、反貪腐政策等，使各個業務流程滲透風險管理的要求，充份考慮風險應對措施。
建立治理和運作模式	明確且清晰的匯報體系和溝通管道，以積極開放的態度進行風險對話。
吸引並留住優秀人才	管理層界定戰略執行需要的技能和經驗，通過在不同層面建立人力資源管理體系來吸引、培育和保留人才。

風險管理報告

風險治理

本集團已建立清晰的風險治理組織架構，明確各層級的風險管理職責，通過基於風險的決策和資源配置，管理層採取行動(包括管理風險)以保障風險管理及內部監控系統相關的工作落實，促進業務穩健的可持續發展。



各層級的主要職責概要如下：

治理層

董事會

- 釐定本集團之業務戰略與目標，及評估並釐定董事會為達成本集團戰略目標而所願意接納的風險性質及程度；
- 確保本集團建立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；及
- 監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。

風險管理委員會

- 協助董事會執行其風險管理及內部監控的職責；
- 持續監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 最少每年檢討一次本集團的風險管理及內部監控系統有效性，有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控；

- 確保本集團在內部審計職能方面有足夠的資源、員工資歷與經驗、員工培訓課程，以及有關預算；及
- 考慮有關風險管理及內部監控事宜的重要調查結果，並向董事會匯報及作出建議。

管理層

一道線－各品牌及業務單元經營管理部門

一道線為各品牌及業務單元經營管理部門，對其職責範圍內的風險管理負有直接和第一責任，按照內部要求進行日常的風險管控，定期進行自查，並向二道線部門上報風險事件，支持並配合該等部門風險監測及評估工作。

- 於其職責範圍內，設計、實施及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；
- 於其職責範圍內，識別、評估及管理可能對業務運作之主要程序構成潛在影響之風險；
- 監察風險並採取措施降低日常營運風險影響；及
- 對內部審計部門或外部風險管理及內部監控審閱顧問發出之有關風險管理及內部監控事宜之調查結果，作出及時的回應及跟進。

二道線－由財務部門牽頭的若干職能部門

二道線由財務部門牽頭，協同法務部門、資金管理部門、流程管理部門及信息管理部門等職能部門，專注於各個相關專業領域的風險管控，按照本集團經營實際情況向一道線提供支持，統籌、協調、監督各部門開展風險管理各項工作。

- 較高層次方面設計、實施及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統，涵蓋內部制度及流程的建設和管理；
- 較高層次方面識別、評估及管理可能對業務運作之主要程序構成潛在影響之風險，並協助一道線部門採取降低風險影響的措施；
- 制定風險管理標準及風險管理工具；
- 監督和促進運營活動風險管理工作的有效進行；及
- 建立與宣導本集團風險文化。

內部審計職能

三道線－內部審計部門

內部審計部門獨立於管理層，對治理層(風險管理委員會)負責，對風險管理體系和各項風險的控制程序和活動及其效果進行監督與評估，為風險管理的充分性和有效性提供獨立和客觀的確認及建議，促進和推動風險管理及內部監控系統持續優化。

- 審閱本集團風險管理及內部監控制度的充分性和有效性；及
- 向風險管理委員會匯報審閱結果並作出建議，以改善制度之重大不足之處或所發現之監控缺失。

風險管理報告

風險識別

管理層已充分識別可能對業務及營運構成潛在影響的風險，並由治理層、一道線部門、二道線部門及內部審計部門進行評審及篩選，聚焦本集團的長期戰略目標及實際業務情況，搭建全量風險清單，以進一步進行風險評估，篩選核心風險。

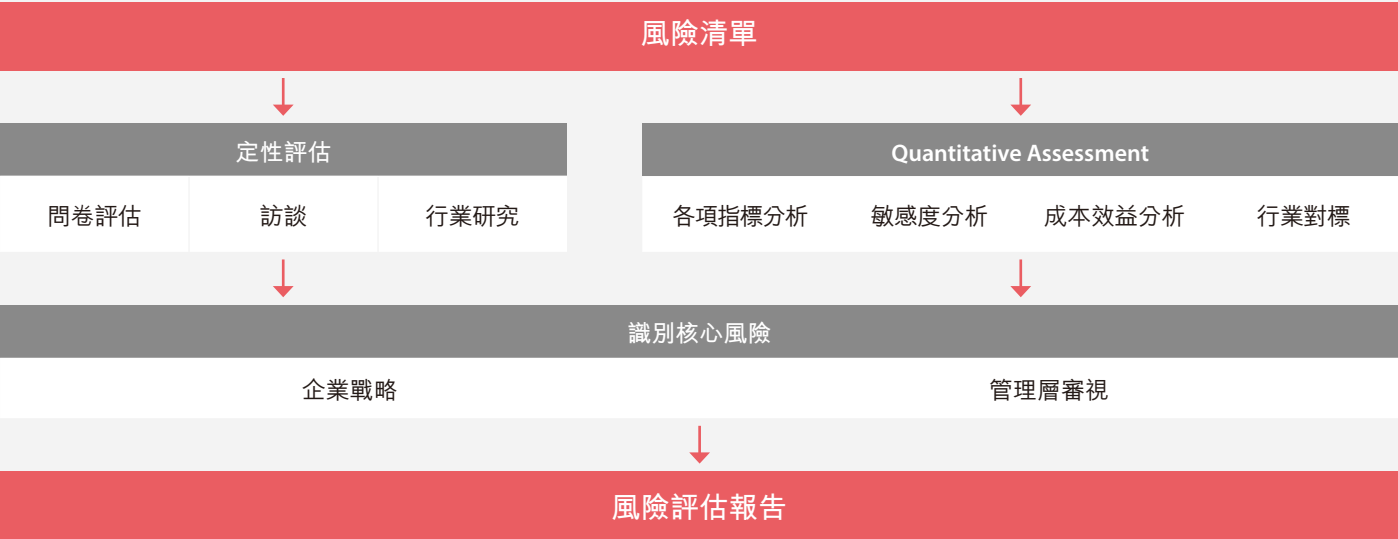
風險識別方法論



風險評估

管理層建立風險評估方法及標準，每年至少進行一次全面風險的評估，通過考慮風險對業務影響及出現的可能性，對已識別的風險清單進行評估，聚焦中高水平風險，動態分析主要風險並採取有效措施，必要時開展專項研究對指定風險進行根因分析，以著力投入資源進行風險應對、緩解及規避，最終形成風險評估報告並上報風險管理委員會進行審閱。

風險評估方法論



風險管控和應對

管理層透過風險評估之結果，評估風險應對和緩釋的優先順序，並依據評估優先順序，平衡風險管理收益與成本，釐定風險管理措施及內部監控程序以防止、避免或降低風險。

本財政年度主要風險

風險類別	風險專題	風險描述	應對措施
戰略風險	經濟環境風險	運動鞋服行業受經濟週期波動影響較為明顯。過去國內外宏觀經濟曾持續低迷，社會零售市場環境較為疲弱，消費者消費意願較低，傳統運動服飾行業普遍處於疲軟或銷售減少。若經濟週期持續波動導致消費者需求不振，可能會對本集團的經營形成不利衝擊。	- 本集團不時進行調研，以合理釐定本集團發展目標和戰略，應對經濟週期持續波動； - 管理層通過「動態管理」方針，應對突然出現的負面因素； - 本集團致力理解消費者需求變化及提供個性化產品，從而提升消費者滿意度。
戰略風險	全球化風險	- 企業在海外市場拓展過程中，需要遵循貨品進出口國法規，技術標準等政策；若違反相關規定，可能會對本集團的經營產生不利影響。 - 不同國情之下，人口、文化、宗教、法律法規、消費習慣均有較大差異。在全球化市場拓展過程中，未能充分及準確了解當地的人文特色，可能會對本集團的全球化進程受阻。	- 本集團嚴格遵循所有適用法規和標準，確保我們營運及所有產品合法合規； - 本集團將調研新市場以充分及準確了解當地的文化和國情特色，搭建本土與總部委派人才相結合的團隊，互補不足，相互學習，在實現團隊充分融合的基礎上，順利推進全球化戰略。

風險管理報告

風險類別	風險專題	風險描述	應對措施
戰略風險	技術環境風險	隨著科技、材料、工藝日新月異，對運動鞋服的產品技術升級、供應鏈管理、銷售模式等帶來較大的影響。本集團如果不能適應技術進步、產品創新等相關因素變化帶來的不確定性，可能會對本集團的經營產生不利影響。	- 本集團利用開放式創新模式，通過自設實驗室及與各類大學、科研機構、戰略供應商聯合組成科研項目、共同研發新技術和新工藝； - 本集團不斷識別及分析行業關鍵技術趨勢，以設計出滿足消費者需求，且具有前瞻性的新產品；同時本集團善用新工藝和新技術，以降低生產成本，提高生產效率和質量。
戰略風險	分銷渠道風險	在全渠道時代下，消費者會與企業存有不同的觸點。渠道的概念不僅僅局限於零售賣場，各類社交媒體、應用場景、售後服務均對消費者帶來不同的消費體驗。若本集團不以消費者需求為中心，對不同渠道需要承擔的功能進行合適分配，可能會對本集團的經營產生不利影響。	- 本集團深入了解每個觸點／渠道帶給消費者的體驗感受，於其後的渠道設定上考慮與反映上述因素，從而提升消費者體驗； - 本集團針對不同渠道的定位、作用及價值不時進行審視及作出整合，使不同渠道的運營與效益能夠相互配合。
市場風險	消費者人群結構與消費行為變化風險	就目前的消費趨勢，消費主力群逐漸轉變為90-95後，女性市場潛能釋放，戶外運動品類需求迅速增長，消費者人群結構與消費行為變化對企業影響顯著。若本集團未充分考慮市場需求的轉變，適時調整營銷佈局，可能對本集團的經營產生不利影響。	本集團已建立消費者管理團隊和機制，持續了解消費者需求，賦能品牌、營銷、商品等部門的業務發展，讓本集團於各項領域上滿足消費者需求。

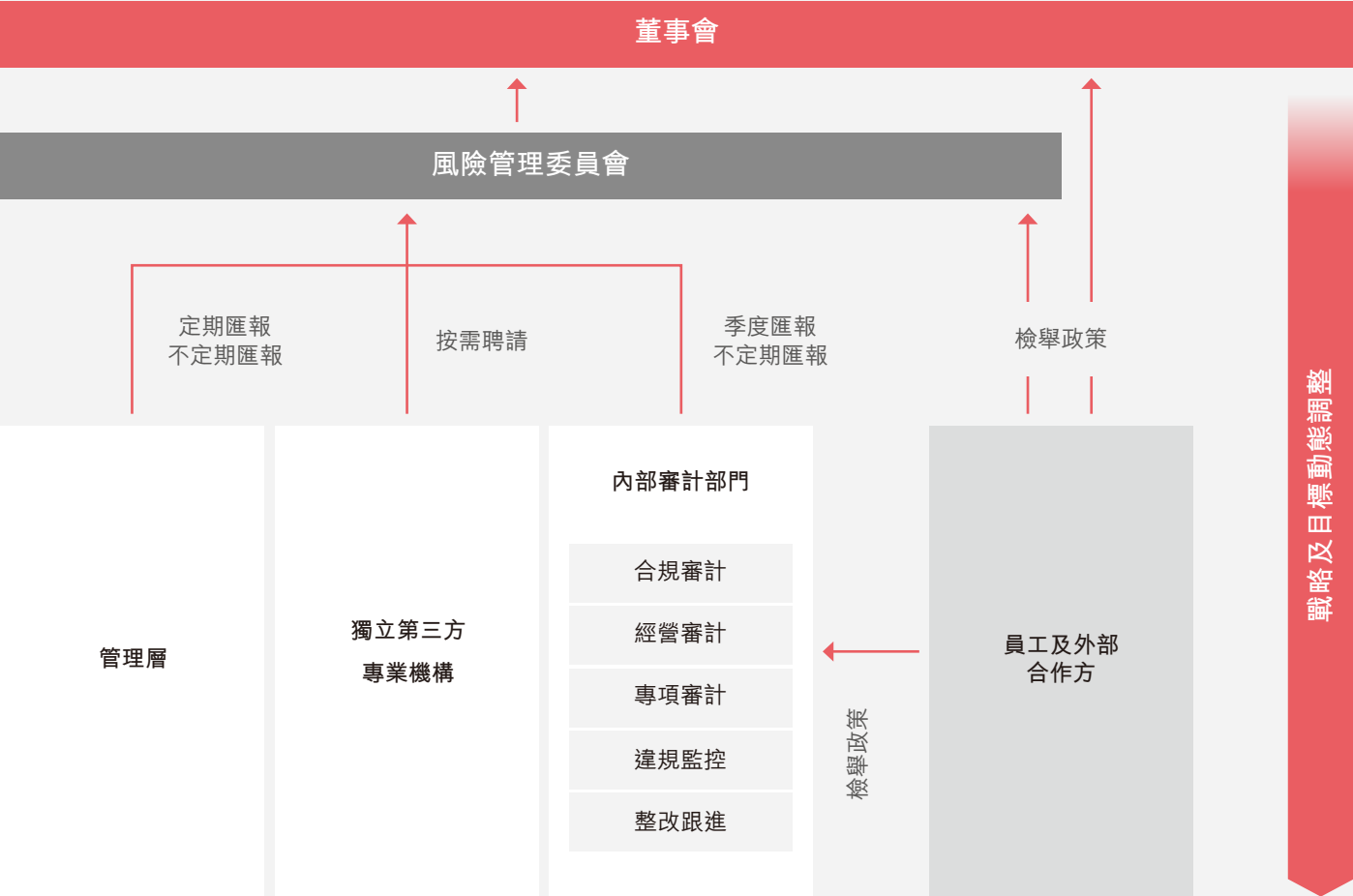
風險類別	風險專題	風險描述	應對措施
市場風險	競爭風險	當前國內運動鞋服行業競爭持續加劇，主要表現為行業規模日益擴大、產業集中度不斷提高，以及國際品牌服裝企業在國內擴張迅速加快，產業競爭已經由數量、價格競爭轉向新技術、高附加值產品等方面的競爭。雖然本集團在中國體育用品行業中已經佔據領先位置，但若市場競爭進一步加劇，可能對本集團未來收益及盈利能力產生一定程度的影響。	- 本集團已建立總部層面戰略管理團隊，動態分析行業競爭環境，為各品牌及業務單元提供戰略支持； - 本集團已制定創新戰略，旗下各品牌將於各項業務領域進一步加大投入，搭建各類技術與支援平台，向市場及消費者不斷提供高附加值產品及優質的服務與體驗，讓本集團繼續保持品牌、商品、零售等方面領先地位及競爭優勢。
經營風險	消費者體驗提升風險	市場進入體驗經濟時代，消費者需求的個性化和零售場景的多元化，使消費者體驗的好壞成為消費者選擇品牌和產品的關鍵因素，提升消費者體驗有利於更好的加強品牌忠誠度。若本集團無法通過各個觸點完善消費者體驗，可能對品牌發展造成不利影響。	- 本集團已建立消費者管理團隊和機制，了解消費者需求，分析整合從業務過程所得的消費者大數據，從而賦能業務發展； - 本集團旗下高端品牌專注於消費者體驗提升項目，加強與消費者連接，強化品牌心智。
經營風險	產品創新研發風險	本集團聚焦品牌體育用品業務，消費者對產品具有一定的功能性與時尚性要求。同時，消費者對面料和服裝款式的偏好變化較快，本集團產品開發能力能否適應市場消費者偏好將會影響產品銷售表現。	本集團不斷加強研發方面的投入，擴大研發各品牌的產品開發團隊，成立若干海外設計中心，引入相關方面的優秀人才。同時本集團為團隊定期提供合適培訓，藉此不斷提高團隊對產品創新研發的意識和能力。

風險管理報告

風險監督和匯報

本集團為實現戰略目標進行風險管控。經營過程中，治理層及各部門持續監督戰略執行情況，定期監察有關風險變化並評估本集團風險承擔能力，出現任何重大變化時，及時作出匯報並更新風險管理政策及內部監控程序。

本集團在風險治理組織架構下，構建良好的溝通反饋通道，各部門及人員向董事會及風險管理委員會匯報風險監察的結果，以及確保設有適當的內部監控程序。其中，風險管理委員會(代表董事會)每年檢討本集團的風險管理及內部監控系統的有效性，並對過去年度識別的風險情況進行跟蹤。



董事、公司秘書及高級管理人員

執行董事

丁世忠先生，53歲，為本公司的董事會主席兼執行董事。彼在本集團企業戰略、人才建設、企業文化、經營監督等事項上發揮核心領導作用，並直接管理本集團收購合併事宜。彼為本集團的創始人之一，並一直致力於領導本集團拓展及推廣海內外業務。丁先生現為紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE：AS)的董事會主席，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團（按《證券及期貨條例》所定義）。近年來，彼獲授《財富》2023年中國最具影響力的50位商界領袖、《哈佛商業評論》中國百佳CEO、2022中國慈善榜年度慈善家等社會各界頒發的榮譽稱號。彼現為中華全國工商業聯合會副主席、中國體育用品業聯合會副主席、薩馬蘭奇體育發展基金會理事會成員、中國籃球協會顧問及中國奧委會委員。丁先生為丁世家先生的弟弟及賴世賢先生的內兄，彼等皆為本公司的執行董事。彼亦為安踏國際集團控股有限公司的董事，安踏國際集團控股有限公司為本公司的主要股東。

丁世家先生，59歲，為本公司的董事會副主席兼執行董事。彼負責管理本集團生產職能。彼為本集團的創始人之一及於中國體育用品業擁有逾三十年經驗。於二零零二年及二零零四年，彼獲授泉州市優秀青年企業家的榮譽。丁世家先生為丁世忠先生的長兄及賴世賢先生的內兄，彼等皆為本公司的執行董事。彼亦為安踏國際集團控股有限公司的董事，安踏國際集團控股有限公司為本公司的主要股東。

賴世賢先生，49歲，為本公司的執行董事及其中一位聯席首席執行官。彼分管安踏品牌、除FILA 品牌以外的所有其他品牌、集團採購以及本集團的若干職能（包括人力資源、法務、投資者關係及行政管理等）。彼於二零零三年三月加入本集團及於行政及財務管理方面擁有逾二十年經驗。賴先生擁有中歐國際工商學院的高層管理人員工商管理碩士學位。賴先生為丁世忠先生及丁世家先生的妹夫，彼等皆為本公司的執行董事。彼亦為安踏國際集團控股有限公司的董事，安踏國際集團控股有限公司為本公司的主要股東。賴先生現為香港聯交所上市公司中國利郎有限公司（股票代號：1234）的獨立非執行董事。

吳永華先生，53歲，為本公司的執行董事及其中一位聯席首席執行官。彼主要分管FILA 品牌管理、本集團海外業務（包括東南亞國際業務）及本集團若干職能（包括戰略、數字化、科創、產品質控、企業文化與公共關係等）。彼於二零零三年十月加入本集團，在中國市場銷售及營銷方面擁有逾二十年經驗。

鄭捷先生，55歲，為本公司的執行董事。彼主要負責Amer Sports相關業務。鄭先生現為紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE: AS)的首席執行官兼董事，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團（按《證券及期貨條例》所定義）。彼於二零零八年十月加入本集團，於營銷管理方面擁有超過二十年經驗，包括於國際運動服飾品牌中國業務部任職銷售副總裁及總經理超過八年。鄭先生擁有上海復旦大學管理科學學士學位。彼亦為世界體育用品聯合會(WFSGI)的前任聯席主席及現任副主席。

畢明偉先生，51歲，為本公司的執行董事兼首席財務官。彼主要負責本集團的財務管理職能及若干中後台職能（包括業務流程管理及物流管理等）。畢先生現為紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE：AS)的董事，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團（按《證券及期貨條例》所定義）。彼於二零零七年五月加入本集團，於財務管理及運動服飾行業擁有逾二十年經驗。畢先生擁有中國對外經濟貿易大學會計學學士學位，並為中國註冊會計師協會非執業會員。

董事、公司秘書及高級管理人員

獨立非執行董事

姚建華先生 太平紳士，63歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零一八年六月加入董事會。彼於一九八三年取得香港理工學院（現稱香港理工大學）會計專業文憑，並擁有英國華威大學工商管理碩士學位。姚先生為特許公認會計師公會和香港會計師公會資深會員。彼現為香港機場管理局董事會成員、保險業監管局主席兼非執行董事、外匯基金諮詢委員會委員、金融學院的董事、廉政公署事宜投訴委員會委員及香港科技大學司庫及校董會成員。姚先生現為香港聯交所上市公司中國移動有限公司（股票代號：941）的獨立非執行董事，及紐約證券交易所上市公司Amer Sports, Inc. (NYSE：AS)的獨立董事，Amer Sports, Inc.為本公司的相聯法團（按《證券及期貨條例》所定義）。姚先生於一九八三年加入環球會計師事務所畢馬威香港分所，曾於一九八七至一九八九年期間調派至畢馬威英國倫敦分所。姚先生於一九九四年成為畢馬威合夥人，於二零零七年至二零一零年期間擔任畢馬威審計主管合夥人，於二零一一年四月至二零一五年三月期間擔任畢馬威中國及香港的主席和首席執行官、畢馬威國際及亞太地區的執行委員會和董事會成員。姚先生亦曾擔任香港會計師公會的審計專業改革諮詢委員會及中國內地事務委員會之委員。彼由二零一七年四月至二零二三年四月曾任香港聯交所上市公司香港交易及結算所有限公司（股票代號：388）的獨立非執行董事。

賴顯榮先生，67歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零二零年十一月加入董事會。彼畢業於香港大學並擁有法律學士學位，為中國香港、英格蘭及威爾斯與澳洲維多利亞州認可律師。彼現為中國香港律師兼國際公證人事務所胡百全律師事務所的合夥人兼聯席主席，於法律界執業逾四十年。賴先生為中國香港的國際公證人及中國委託公證人。彼現為香港董事學會卸任主席、榮譽理事、資深會員及企業管治政策委員會主席、香港證券及期貨事務監察委員會程序覆檢委員會委員、處置補償審裁處成員、香港律師會審批委員會委員、中國委託公證人協會有限公司紀律審裁團委員及香港恒生大學校董。賴先生現為香港聯交所上市公司宏輝集團控股有限公司（股票代號：183）的非執行董事；以及華潤啤酒（控股）有限公司（股票代號：291）的獨立非執行董事。彼由二零二零年十一月至二零二三年十月，曾任香港聯交所上市公司中國醫療網絡有限公司（股票代號：383）的非執行董事。

王佳茜女士，45歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零二一年七月加入董事會。彼擁有中國南京大學英語語言文學專業學士學位及中國北京大學金融專業碩士學位。彼現為香奈兒有限公司亞太區規劃及治理董事兼變革團隊負責人、中國大陸市場領導管理委員會成員，專責戰略規劃及消費者為中心的數字轉型業務。王女士於二零一零年九月至二零一九年六月任職於環球管理諮詢公司波士頓諮詢公司，最後的職位為董事總經理暨全球合夥人。彼於零售及消費品戰略及商業諮詢方面擁有逾十五年經驗。

夏蓮女士，45歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零二二年七月加入董事會。彼擁有中國北京大學市場營銷學士學位及歐洲工商管理學院(INSEAD)組織變革高管碩士學位。彼現為遠見教育科技(深圳)有限公司執行董事及總經理，於工商管理及商業諮詢方面擁有逾二十年經驗。夏女士於二零零七年四月至二零二零年八月任職於長江商學院，最後的職位為助理院長。夏女士現為香港聯交所上市公司綠葉製藥集團有限公司（股票代號：2186）的獨立非執行董事及上海證券交易所上市公司山鷹國際控股股份有限公司（股票代號：600567）的獨立董事。

公司秘書

謝建聰先生，43歲，為本公司的公司秘書。彼具有逾十五年審計及財務管理之經驗，二零零七年加入本集團，現任職本集團之財務總監，負責財務管理、風險管理、內部監控及合規等工作。彼擁有香港理工大學會計學學士學位，亦為香港會計師公會會員。

高級管理人員

本集團各項業務分別由公司名列於上文的執行董事直接負責。

僅執行董事、聯席首席執行官及首席財務官被視為本集團的高級管理人員。

獨立核數師報告



致安踏體育用品有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第154至235頁的安踏體育用品有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下合稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零二三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全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表以及綜合財務報表附註，包括重要會計政策信息。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的《IFRS會計準則》及香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於二零二三年十二月三十一日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)以及與我們對開曼群島綜合財務報表的審計相關的道德要求，我們獨立於 貴集團，並已履行這些道德要求以及守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是指根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這事項提供單獨的意見。

存貨估值

請參閱第176頁的綜合財務報表附註18及第217頁的會計政策(L)。

關鍵審計事項

貴集團之安踏品牌於中國大陸若干區域實行直面消費者(DTC)業務模式，加上FILA及其他品牌於中國大陸及其他地區實行直營零售業務模式，貴集團的存貨處於重大水平以支持整體運營。

存貨以成本值及可變現淨值兩者中的較低者入賬。若可變現淨值低於成本值，則有關差異撇減該等存貨。

管理層於釐定存貨的可變現淨值時運用判斷。管理層釐定可變現淨值乃基於存貨庫齡的詳細分析，並參照有關存貨當前的適銷性及最新售價，以及於報告期末的現行零售市場狀況。

由於釐定存貨可變現淨值涉及管理層重大判斷，我們因而將存貨估值識別為關鍵審計事項。

我們的審計如何處理該事項

我們評估存貨估值執行的審計程序包括：

- 透過將二零二二年十二月三十一日之存貨賬面值與本報告期之售價進行比較，作出追溯性覆核以評估管理層判斷之可靠性及是否有跡象顯示存有管理層偏差；
- 按抽樣基準，透過檢查本報告期存貨銷售和實現狀況，以評估管理層對存貨的可變現淨值估計之歷史準確性；
- 向管理層詢問有關折扣或處理過季存貨計劃的任何預期變動，並按抽樣基準，比較報告期末存貨賬面值與期後銷售交易的實際價格；
- 透過比較計算的可變現淨值與於報告期末後達成的最新售價，評估貴集團計算存貨可變現淨值政策所用之百分比及其他參數的合理性；
- 按抽樣基準，透過比較所選存貨項目記錄所顯示的產品季度，評估存貨庫齡報告中的存貨項目是否納入適當的庫齡組別；及
- 基於貴集團存貨撥備政策採納的百分比及其他參數進行重新計算，評估於報告期末的存貨可變現淨值及後續存貨撇減(如有)是否按與貴集團政策一致的方式計算，並參考現行會計準則的規定考量貴集團存貨撥備政策的應用情況。

獨立核數師報告

綜合財務報表及其核數師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的《IFRS會計準則》、香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

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

貴公司的審核委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向整體股東報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。

- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

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

我們還向 貴公司的審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及為消除對獨立性威脅所採取的行動或防範措施(若適用)。

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是吳宇希。



畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環

遮打道十號

太子大廈八樓

二零二四年三月二十六日

綜合損益及其他全面收益表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
收益	1(a)	62,356	53,651
銷售成本		(23,328)	(21,333)
毛利		39,028	32,318
其他淨收入	2	1,705	2,128
銷售及分銷開支		(21,673)	(19,629)
行政開支		(3,693)	(3,587)
經營溢利		15,367	11,230
淨融資收入	3	991	97
分佔合營公司(虧損)/溢利	16	(718)	28
除稅前溢利	4	15,640	11,355
稅項	5	(4,363)	(3,110)
年內溢利		11,277	8,245
年內其他全面收益/(虧損)			
日後可能重分類至損益之項目：			
外幣換算差異		531	741
分佔合營公司其他全面虧損	16	(63)	(21)
不再重分類至損益之項目：			
按公允值計量且其變動計入其他全面收益(「FVOCI」)的權益投資			
— 公允值儲備(不可轉回)變動淨值		20	(63)
分佔合營公司其他全面(虧損)/收益	16	(28)	35
年內全面收益總額		11,737	8,937
溢利分配為：			
本公司股東		10,236	7,590
非控股權益		1,041	655
年內溢利		11,277	8,245
全面收益分配為：			
本公司股東		10,694	8,282
非控股權益		1,043	655
年內全面收益總額		11,737	8,937
每股盈利	8	人民幣	人民幣
— 基本		3.69	2.82
— 攤薄		3.60	2.76

第160至235頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。應付予本公司股東之股息詳情載於附註28。

綜合財務狀況表

於二零二三年十二月三十一日

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
非流動資產			
物業、廠房及設備	10	4,143	3,716
使用權資產	11	8,085	8,015
在建工程	12	822	1,058
其他非流動資產	13	567	544
無形資產	14	2,089	1,480
合營公司投資	16	9,283	9,343
其他投資	17	1,896	1,065
存款期超過三個月的銀行定期存款	20	11,836	–
遞延稅項資產	25(b)	1,367	1,378
非流動資產合計		40,088	26,599
流動資產			
存貨	18	7,210	8,490
應收貿易賬款	19	3,732	2,978
其他流動資產	19	3,135	2,822
應收關聯方款項	31(b)	49	–
其他投資	17	1,333	618
已抵押存款	20	5	5
存款期超過三個月的銀行定期存款	20	21,448	10,305
現金及現金等價物	20	15,228	17,378
流動資產合計		52,140	42,596
資產總值		92,228	69,195

綜合財務狀況表 (續)

於二零二三年十二月三十一日

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
流動負債			
借貸	21	3,996	12,198
應付貿易賬款	22	3,195	2,750
其他流動負債	22	7,813	6,145
應付非控股權益款項		29	53
租賃負債		2,701	2,867
應付關聯方款項	31(b)	32	25
即期應付稅項	25(a)	2,825	2,169
流動負債合計		20,591	26,207
流動資產淨值		31,549	16,389
資產總值減流動負債		71,637	42,988
非流動負債			
借貸	21	10,948	492
應付非控股權益款項		–	28
租賃負債		3,824	3,938
遞延稅項負債	25(b)	855	691
非流動負債合計		15,627	5,149
負債總值		36,218	31,356
資產淨值		56,010	37,839
權益			
股本	26	272	262
儲備	27	51,188	34,138
本公司股東應佔權益總值		51,460	34,400
非控股權益		4,550	3,439
負債及權益總值		92,228	69,195

第160至235頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。



丁世忠
董事會主席兼執行董事



賴世賢
執行董事兼聯席首席執行官

中國香港，二零二四年三月二十六日

綜合權益變動表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	附註	本公司股東應佔			非控股權益 人民幣百萬元	權益總額 人民幣百萬元
		股本 人民幣百萬元	儲備 人民幣百萬元	總額 人民幣百萬元		
於二零二二年一月一日的餘額		261	28,662	28,923	2,740	31,663
二零二二年度權益變動：						
一年內溢利		–	7,590	7,590	655	8,245
一年內其他全面收益		–	692	692	–	692
年內全面收益總額		–	8,282	8,282	655	8,937
已批准之過往年度股息	28(b)	–	(1,578)	(1,578)	–	(1,578)
已宣派之本年度股息	28(a)	–	(1,508)	(1,508)	–	(1,508)
就股份獎勵計劃配發及發行的股份		1	(1)	–	–	–
權益結算股份支付交易	27(f)	–	250	250	–	250
分佔合營公司其他儲備	16	–	31	31	–	31
附屬公司非控股權益之注資		–	–	–	242	242
附屬公司非控股權益之股息		–	–	–	(198)	(198)
於二零二二年十二月三十一日及二零二三年一月一日的餘額		262	34,138	34,400	3,439	37,839
二零二三年度權益變動：						
一年內溢利		–	10,236	10,236	1,041	11,277
一年內其他全面收益		–	458	458	2	460
年內全面收益總額		–	10,694	10,694	1,043	11,737
已批准之過往年度股息	28(b)	–	(1,852)	(1,852)	–	(1,852)
已宣派之本年度股息	28(a)	–	(2,170)	(2,170)	–	(2,170)
根據配售及認購協議配發及發行的股份	26	10	10,487	10,497	–	10,497
就股份獎勵計劃購入的股份	24(b)	–	(113)	(113)	–	(113)
權益結算股份支付交易	27(f)	–	215	215	–	215
分佔合營公司其他儲備	16	–	(37)	(37)	–	(37)
收購附屬公司		–	(174)	(174)	37	(137)
附屬公司非控股權益之注資		–	–	–	259	259
附屬公司非控股權益之股息		–	–	–	(228)	(228)
於二零二三年十二月三十一日的餘額		272	51,188	51,460	4,550	56,010

第160至235頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。

綜合現金流量表

截至二零二三年十二月三十一日止年度

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
經營活動			
除稅前溢利		15,640	11,355
就以下各項調整：			
－物業、廠房及設備折舊	10	1,018	860
－使用權資產折舊	11	3,844	3,481
－無形資產攤銷	14	125	123
－股息收入	2	(3)	(2)
－利息支出	3	521	511
－利息收入	3	(1,470)	(609)
－處置物業、廠房及設備的淨損失	2	1	2
－處置使用權資產的淨利得	2	(34)	(29)
－應收貿易賬款減值虧損／(減值虧損撥回)	4(b)	5	(4)
－存貨(撇減撥回)／撇減	18(b)	(20)	414
－分佔合營公司虧損／(溢利)	16	718	(28)
－COVID-19相關之所獲租金減免		－	(59)
－權益結算股份支付交易	4(a)	215	250
－淨匯兌(利得)／損失		(42)	1
營運資金變動			
－存貨減少／(增加)		1,339	(1,260)
－應收貿易賬款及其他流動資產(增加)／減少		(1,189)	1,196
－應收關聯方款項增加		(49)	－
－其他非流動資產增加		(31)	(494)
－應付貿易賬款及其他流動負債增加／(減少)		1,582	(1,038)
－應付關聯方款項增加／(減少)		7	(2)
經營產生的現金		22,177	14,668
已付所得稅		(3,584)	(3,046)
已收利息		1,041	525
經營活動產生現金淨額		19,634	12,147
投資活動			
購買物業、廠房及設備所付款項		(744)	(974)
支付在建工程款項		(417)	(647)
購買無形資產所付款項		(160)	(115)
其他投資所付款項淨額		(1,497)	(206)
存放已抵押存款		－	(1)
存放存款期超過三個月的銀行定期存款		(42,801)	(21,574)
提取存款期超過三個月的銀行定期存款		20,313	18,737
收購附屬公司所付款項(扣除所得現金淨額)	32	(481)	－
投資活動產生的其他現金流量		(6)	6
投資活動所用現金淨額		(25,793)	(4,774)

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
融資活動			
取得新銀行貸款	20(b)	2,500	2,805
償還銀行貸款	20(b)	(2,058)	(4,208)
支付銀行貸款之利息支出	20(b)	(59)	(33)
應付票據(融資性質)所得款項淨額	20(b)	1,900	–
發行中期票據所得款項淨額	20(b)	–	500
償還中期票據	20(b)	(1,000)	–
支付中期票據之利息支出	20(b)	(54)	(40)
租賃負債所付款項	20(b)	(4,151)	(3,138)
就股份獎勵計劃購入股份所付款項	24(b)	(113)	–
已付本公司股東之股息	28	(4,022)	(3,752)
附屬公司非控股權益之注資		259	242
已付附屬公司非控股權益之股息		(228)	(198)
根據配售及認購協議配發及發行的股份之所得款項淨額	26	10,497	–
融資活動產生的其他現金流量		–	(19)
融資活動所收／(所用)現金淨額		3,471	(7,841)
現金及現金等價物減少淨額		(2,688)	(468)
於一月一日的現金及現金等價物		17,378	17,592
匯率變動之影響		538	254
於十二月三十一日的現金及現金等價物	20(a)	15,228	17,378

第160至235頁所載之附註、重要會計政策信息及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

1. 收益及分部報告

(a) 收益

本集團的主要業務為品牌營銷、生產、設計、採購、供應鏈管理、批發及零售品牌體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。本集團同時持有一項合營公司投資，其主要業務為經營Amer Sports的業務。有關詳情請參照附註16。

本集團(不包括合營公司)的收益、費用、業績、資產及負債主要來自單一地區，即中國。因此，並無呈報地區分析。

收益指貨品銷售額扣除退貨、折扣、返利及增值稅。按產品分類的客戶合同收入分析如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
鞋類	25,332	22,471
服裝	35,067	29,523
配飾	1,957	1,657
	62,356	53,651

截至二零二三年十二月三十一日止年度，並無與單一客戶之交易額佔本集團收益10%以上(二零二二年：無)。

本集團應用IFRS/HKFRS第15號「來自客戶合同之收益」第121段的權宜計策，豁免披露於報告期末與客戶簽訂合同所產生之預期未來收益，因履行合同責任是合同的一部分，初始預計履約期限為一年或更短。

1. 收益及分部報告^(續)

(b) 分部報告

本公司首席執行官(或聯席首席執行官(如適用))及高級管理團隊為本集團的主要經營決策者。主要經營決策者定期審閱本集團之內部報告，以從品牌角度評估表現及分配資源。本集團按與向主要經營決策者內部呈報信息一致的方式，分別呈列安踏品牌及FILA品牌兩個呈報分部。除該兩個呈報分部以外，其他運營分部已合計及列示為「所有其他品牌」。報告期的分部信息如下：

	安踏品牌 人民幣百萬元	FILA品牌 人民幣百萬元	所有 其他品牌 人民幣百萬元	總部及 未分配項目 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
截至二零二三年十二月三十一日止年度					
收益					
— 來自外部客戶的收益	30,306	25,103	6,947	—	62,356
毛利	16,648	17,315	5,065	—	39,028
業績	6,731	6,916	1,886	(166)	15,367
— 淨融資收入	—	—	—	991	991
— 分佔合營公司虧損	—	—	—	(718)	(718)
除稅前溢利	6,731	6,916	1,886	107	15,640
於二零二三年十二月三十一日					
資產					
— 合營公司投資	—	—	—	9,283	9,283
— 其他投資	—	—	—	3,229	3,229
— 遞延稅項資產	—	—	—	1,367	1,367
— 其他資產(包括銀行結餘)	26,293	12,899	7,000	32,348	78,540
對賬：					
— 抵銷內部借款	—	—	—	(191)	(191)
資產總值	26,293	12,899	7,000	46,036	92,228
負債					
— 借貸	—	—	—	14,944	14,944
— 即期應付稅項	—	—	—	2,825	2,825
— 遞延稅項負債	—	—	—	855	855
— 其他負債	8,117	6,284	2,286	1,098	17,785
對賬：					
— 抵銷內部借款	(23)	—	(168)	—	(191)
負債總值	8,094	6,284	2,118	19,722	36,218

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

1. 收益及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

	安踏品牌 人民幣百萬元	FILA品牌 人民幣百萬元	所有 其他品牌 人民幣百萬元	總部及 未分配項目 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
截至二零二二年十二月三十一日止年度					
收益					
—來自外部客戶的收益	27,723	21,523	4,405	—	53,651
毛利	14,872	14,283	3,163	—	32,318
業績	5,925	4,301	907	97	11,230
—淨融資收入	—	—	—	97	97
—分佔合營公司溢利	—	—	—	28	28
除稅前溢利	5,925	4,301	907	222	11,355
於二零二二年十二月三十一日					
資產					
—合營公司投資	—	—	—	9,343	9,343
—其他投資	—	—	—	1,683	1,683
—遞延稅項資產	—	—	—	1,378	1,378
—其他資產(包括銀行結餘)	26,649	11,326	4,774	14,231	56,980
對賬：					
—抵銷內部借款	—	—	—	(189)	(189)
資產總值	26,649	11,326	4,774	26,446	69,195
負債					
—借貸	—	—	—	12,690	12,690
—即期應付稅項	—	—	—	2,169	2,169
—遞延稅項負債	—	—	—	691	691
—其他負債	7,734	5,722	1,721	818	15,995
對賬：					
—抵銷內部借款	(23)	—	(166)	—	(189)
負債總值	7,711	5,722	1,555	16,368	31,356

出於對賬目的，分部信息同時列報「總部及未分配項目」。

2. 其他淨收入

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
政府補助金 ⁽ⁱ⁾	1,493	1,903
處置物業、廠房及設備之淨損失	(1)	(2)
處置使用權資產之淨利得	34	29
權益投資所得之股息收入	3	2
原設備生產商(「OEM」)業務之收入	165	–
OEM業務之成本	(129)	–
其他	140	196
	1,705	2,128

(i) 政府補助金自若干政府機關獲取或將收取，以肯定本集團對當地經濟發展作出的貢獻，且為無條件授予，並由有關機關酌情決定。

3. 淨融資收入

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
按經攤銷成本計量的金融資產之利息收入總額	1,470	609
外匯遠期合同之淨利得	–	38
其他淨匯兌利得	72	–
	1,542	647
租賃負債之利息支出	(305)	(303)
其他按經攤銷成本計量的金融負債之利息支出總額	(222)	(210)
減：資本化計入在建物業之利息支出 ⁽ⁱ⁾	6	2
外匯遠期合同之淨損失	(30)	–
其他淨匯兌損失	–	(39)
	(551)	(550)
淨融資收入	991	97

(i) 借貸成本按年利率2.80%予以資本化(二零二二年：2.80%)。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

4. 除稅前溢利

除稅前溢利已扣除／(計入)以下各項：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
(a) 員工成本^{(i)及(ii)}：		
薪金、工資及其他福利	8,002	6,819
向定額供款退休計劃作出的供款	1,087	1,051
權益結算股份支付交易(附註27(f))	215	250
	9,304	8,120
(b) 其他項目：		
存貨成本 ⁽ⁱ⁾ (附註18(b))	23,328	21,333
研發活動成本 ^{(i)及(ii)}	1,614	1,279
分包費用 ⁽ⁱ⁾	303	950
折舊 ⁽ⁱ⁾		
—物業、廠房及設備(附註10)	1,018	860
—使用權資產(附註11)	3,844	3,481
無形資產攤銷(附註14)	125	123
應收貿易賬款減值虧損／(減值虧損撥回)(附註19)	5	(4)
未納入租賃負債計量的可變租賃付款額	3,023	2,689
核數師酬金	15	12

(i) 存貨成本包括研發活動成本、分包費用、員工成本及折舊，總計為人民幣3,024百萬元(二零二二年：人民幣3,291百萬元)。

(ii) 研發活動成本包括研發部門僱員的員工成本，其中人民幣620百萬元(二零二二年：人民幣555百萬元)已包括於上文所披露的員工成本中。

5. 綜合損益及其他全面收益表內稅項

(a) 綜合損益及其他全面收益表內稅項為：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
即期稅項		
中國企業所得稅及其他稅收管轄區所得稅	3,735	3,138
股息扣繳稅	505	261
遞延稅項(附註25(b))		
股息扣繳稅	(505)	(261)
其他暫時性差異產生及撥回	628	(28)
	4,363	3,110

- (i) 根據相關中國企業所得稅法、實施條例及指引，若干於中國大陸的附屬公司享有稅務優惠，該等附屬公司之溢利以優惠稅率徵稅。本集團於中國大陸的其他附屬公司之稅項乃以該等附屬公司之適用稅率25%計算。
- (ii) 於其他稅收管轄區之附屬公司的稅項為人民幣14百萬元(二零二二年：人民幣3百萬元)，乃按相關適用稅務規則下的即期稅率計算。
- (iii) 根據中國企業所得稅法及其實施條例，中國大陸企業如派發於二零零八年一月一日後賺取的溢利予非中國大陸居民企業時，除非按稅務條約或協議減免，其應收股息將按10%稅率徵收扣繳稅。此外，根據《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》及其相關法規，合資格香港稅務居民如是中國大陸公司的實益擁有人及擁有其25%或以上的權益，該香港稅務居民將須承擔源自中國大陸的股息收入之5%扣繳稅。以這些附屬公司在可預見之將來會派發自二零零八年一月一日起之溢利的預期股息為基礎的遞延稅項負債已作撥備。

股息扣繳稅為稅務機關對本集團於中國大陸的附屬公司於報告期內派發股息所徵收之稅項。

(b) 稅項開支與按適用稅率計算之會計溢利的對賬：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
除稅前溢利	15,640	11,355
按有關稅務地區適用稅率計算之除稅前溢利的名義稅項	4,056	2,847
不可扣稅開支的稅務影響	15	14
無須課稅收入的稅務影響	(165)	(36)
未確認的未使用稅務虧損的稅務影響	49	115
於中國大陸的附屬公司的留存溢利的扣繳稅(附註5(a)(iii))	597	331
稅務優惠的影響(附註5(a)(i))	(189)	(161)
實際稅項開支	4,363	3,110

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

6. 董事薪酬

本公司董事薪酬詳情載列如下：

	袍金 人民幣千元	基本工資、 補貼及 其他福利 人民幣千元	退休福利 計劃的供款 人民幣千元	酌情發放 的獎金 人民幣千元	權益結算股份 支付交易 ⁽ⁱⁱⁱ⁾ 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至二零二三年十二月三十一日止年度						
執行董事						
丁世忠先生	-	1,080	92	532	-	1,704
丁世家先生	-	1,000	92	-	-	1,092
賴世賢先生	-	1,500	92	-	5,215	6,807
吳永華先生	-	2,000	92	-	-	2,092
鄭捷先生	-	6,200	143	1,800	-	8,143
畢明偉先生	-	4,638	104	2,455	1,564	8,761
	-	16,418	615	4,787	6,779	28,599
獨立非執行董事						
姚建華先生	1,100	-	-	-	-	1,100
賴顯榮先生	550	-	-	-	-	550
王佳茜女士	550	-	-	-	-	550
夏蓮女士 ⁽ⁱ⁾	536	-	-	-	-	536
	2,736	-	-	-	-	2,736
總計	2,736	16,418	615	4,787	6,779	31,335
截至二零二二年十二月三十一日止年度						
執行董事						
丁世忠先生	-	1,080	85	532	-	1,697
丁世家先生	-	1,000	85	-	-	1,085
賴世賢先生	-	1,500	85	-	9,083	10,668
吳永華先生	-	2,000	85	-	-	2,085
鄭捷先生	-	11,231	133	3,600	-	14,964
畢明偉先生	-	2,391	98	555	2,725	5,769
	-	19,202	571	4,687	11,808	36,268
非執行董事						
王文默先生 ⁽ⁱⁱ⁾	500	-	-	-	-	500
獨立非執行董事						
戴仲川先生 ⁽ⁱⁱ⁾	60	-	-	-	-	60
姚建華先生	1,046	-	-	-	-	1,046
賴顯榮先生	523	-	-	-	-	523
王佳茜女士	523	-	-	-	-	523
夏蓮女士 ⁽ⁱ⁾	255	-	-	-	-	255
	2,407	-	-	-	-	2,407
總計	2,907	19,202	571	4,687	11,808	39,175

(i) 於二零二二年七月一日獲委任為本公司獨立非執行董事。

(ii) 於二零二二年七月一日辭任。

(iii) 該等金額為根據本公司一項股份獎勵計劃(附註24(b))授予董事獎勵股份的估計價值。該等獎勵股份的價值乃根據本集團就股份支付交易所訂立的會計政策(U)(ii)所計量。

6. 董事薪酬(續)

於報告期內，本公司並無支付或應付予董事或附註7所載5名最高薪酬人士任何款項，以作為彼等加盟本集團的禮聘或加入後的獎金或離職補償。於報告期內，並無安排致使董事放棄或同意放棄任何酬金。

7. 最高薪酬人士

5名最高薪酬人士中，其中3名亦為本公司的董事(二零二二年：2名)，彼等的薪酬於附註6中披露。其餘2名人士(二零二二年：3名)的薪酬總額如下：

	二零二三年 人民幣千元	二零二二年 人民幣千元
薪金及其他薪酬	7,109	8,508
酌情發放的獎金	3,430	2,212
權益結算股份支付交易(附註27(f))	5,768	14,330
退休福利計劃的供款	204	373
	16,511	25,423

該2名人士(二零二二年：3名)並非本公司高級管理人員或董事。該等最高薪酬的2名人士(二零二二年：3名)的薪酬範圍列舉如下：

	人數	
	二零二三年	二零二二年
人民幣6,000,001元至人民幣6,500,000元	-	1
人民幣6,500,001元至人民幣7,000,000元	1	-
人民幣7,000,001元至人民幣7,500,000元	-	1
人民幣9,500,001元至人民幣10,000,000元	1	-
人民幣11,500,001元至人民幣12,000,000元	-	1

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

8. 每股盈利

(a) 每股基本盈利

每股基本盈利計算乃根據本公司股東應佔溢利及報告期內加權平均已發行普通股股數。

本公司股東應佔溢利

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
本公司股東應佔溢利	10,236	7,590

加權平均普通股股數

	二零二三年 千股	二零二二年 千股
於一月一日已發行普通股股數	2,713,624	2,703,329
根據股份獎勵計劃持有的股份之影響	(20,849)	(19,784)
根據股份獎勵計劃歸屬的股份之影響	789	1,257
就股份獎勵計劃配發及發行的股份之影響	-	7,446
根據配售及認購協議配發及發行的股份之影響	81,181	-
於十二月三十一日加權平均普通股股數	2,774,745	2,692,248

(b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利計算乃根據本公司股東應佔溢利及加權平均普通股股數(經調整所有潛在攤薄普通股之影響)。

本公司股東應佔溢利(已攤薄)

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
本公司股東應佔溢利	10,236	7,590
調整可換股債券的利息(除稅後)	91	82
本公司股東應佔溢利(已攤薄)	10,327	7,672

加權平均普通股股數(已攤薄)

	二零二三年 千股	二零二二年 千股
於十二月三十一日加權平均普通股股數	2,774,745	2,692,248
根據股份獎勵計劃獎勵股份之影響	6,551	4,569
可換股債券換股之影響	85,760	84,191
於十二月三十一日加權平均普通股股數(已攤薄)	2,867,056	2,781,008

9. 公司層面財務狀況表

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
非流動資產			
附屬公司投資	15	8,638	7,393
非流動資產合計		8,638	7,393
流動資產			
其他應收款項		1	4
應收附屬公司款項		27,639	12,721
現金及現金等價物		470	465
流動資產合計		28,110	13,190
資產總值		36,748	20,583
流動負債			
借貸		14	1,027
應付附屬公司款項		33	33
其他應付款項		1	–
流動負債合計		48	1,060
流動資產淨值		28,062	12,130
資產總值減流動負債		36,700	19,523
非流動負債			
借貸		492	492
負債總值		540	1,552
資產淨值		36,208	19,031
權益			
股本	26	272	262
儲備	27	35,936	18,769
權益總值		36,208	19,031
負債及權益總值		36,748	20,583

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

10. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣百萬元	廠房及機器 人民幣百萬元	傢俬及裝置 人民幣百萬元	店鋪 租賃裝修 人民幣百萬元	汽車 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
成本：						
於二零二二年一月一日	2,384	492	658	967	64	4,565
增加	63	64	109	752	5	993
轉撥自在建工程(附註12)	651	30	50	3	2	736
處置	-	(18)	(10)	(76)	(3)	(107)
於二零二二年十二月三十一日及 二零二三年一月一日	3,098	568	807	1,646	68	6,187
增加	38	28	104	538	10	718
收購附屬公司(附註32)	-	-	1	20	-	21
轉撥自在建工程(附註12)	667	21	64	-	3	755
處置	(3)	(6)	(29)	(158)	(5)	(201)
於二零二三年十二月三十一日	3,800	611	947	2,046	76	7,480
累計折舊：						
於二零二二年一月一日	669	200	390	414	39	1,712
年內折舊(附註4)	121	42	98	591	8	860
處置撥回	-	(15)	(7)	(76)	(3)	(101)
於二零二二年十二月三十一日及 二零二三年一月一日	790	227	481	929	44	2,471
年內折舊(附註4)	163	45	115	687	8	1,018
處置撥回	-	(1)	(8)	(138)	(5)	(152)
於二零二三年十二月三十一日	953	271	588	1,478	47	3,337
賬面淨值：						
於二零二三年十二月三十一日	2,847	340	359	568	29	4,143
於二零二二年十二月三十一日	2,308	341	326	717	24	3,716

本集團所有的樓宇、廠房及機器都座落在中國大陸。

11. 使用權資產

	租賃土地 人民幣百萬元	租賃作自用的物業 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
賬面淨值：			
於二零二二年一月一日	1,412	5,199	6,611
增加	–	5,133	5,133
年內折舊(附註4)	(31)	(3,450)	(3,481)
處置	–	(248)	(248)
於二零二二年十二月三十一日及二零二三年一月一日	1,381	6,634	8,015
增加	73	4,111	4,184
收購附屬公司(附註32)	–	80	80
年內折舊(附註4)	(33)	(3,811)	(3,844)
處置	(18)	(332)	(350)
於二零二三年十二月三十一日	1,403	6,682	8,085

租賃負債的到期期限分析的詳情載列於附註29(b)。

(a) 租賃土地

本集團已獲得於中國大陸持作自用物業的租賃土地之土地使用權。

(b) 租賃作自用的物業

本集團已通過租賃協議獲得將物業作為其辦公室、倉庫和零售店使用的權利。該等租賃的初始租期通常為1至5年。報告期內該等租賃的現金流出總額為人民幣7,076百萬元(二零二二年：人民幣5,910百萬元)。

12. 在建工程

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
於一月一日	1,058	926
增加	519	868
轉撥至物業、廠房及設備(附註10)	(755)	(736)
於十二月三十一日	822	1,058

在建工程包括於中國大陸尚未落成的樓宇和尚未安裝的廠房及設備。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

13. 其他非流動資產

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
長期租賃按金	525	494
購買土地使用權之預付款項	3	3
購買其他非流動資產之預付款項	39	47
	567	544

14. 無形資產

	專利及商標 人民幣百萬元	電腦軟件 人民幣百萬元	商譽 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
成本：				
於二零二二年一月一日	1,646	387	–	2,033
增加	–	72	–	72
於二零二二年十二月三十一日及二零二三年一月一日	1,646	459	–	2,105
增加	–	121	–	121
收購附屬公司(附註32)	207	2	405	614
處置	–	(138)	–	(138)
於二零二三年十二月三十一日	1,853	444	405	2,702
累計攤銷：				
於二零二二年一月一日	233	269	–	502
年內攤銷(附註4)	42	81	–	123
於二零二二年十二月三十一日及二零二三年一月一日	275	350	–	625
年內攤銷(附註4)	41	84	–	125
處置	–	(137)	–	(137)
於二零二三年十二月三十一日	316	297	–	613
賬面淨值：				
於二零二三年十二月三十一日	1,537	147	405	2,089
於二零二二年十二月三十一日	1,371	109	–	1,480

本年度攤銷開支已包括於損益中的行政開支。

15. 附屬公司投資

附屬公司投資為非上市附屬公司股份的成本。於二零二三年十二月三十一日主要附屬公司之詳情載於第225至235頁。

16. 合營公司投資

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
於一月一日	9,343	9,027
分佔(虧損)/溢利	(718)	28
分佔其他全面(虧損)/收益	(91)	14
分佔其他儲備	(37)	31
外匯換算差額	786	243
於十二月三十一日	9,283	9,343

本集團合營公司投資權益(於綜合財務報表中使用權益法核算)的詳情如下：

合營公司名稱	註冊/經營地點	所持權益比例	表決權比例
Amer Sports Holding (Cayman) Limited(「AS Holding」)	開曼群島/全球	52.70%	57.70%

於報告期內，Amer Sports Oy(「Amer Sports」)為Amer Sports, Inc.的全資附屬公司，而Amer Sports, Inc.為AS Holding所持有的附屬公司。Amer Sports為一間擁有國際知名品牌的體育用品公司，該等品牌包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance及Atomic等。

在Amer Sports上市事項(按下文所定義)完成及於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組前，根據適用財務報告準則，本集團就AS Holding使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為合營公司投資，因為AS Holding的若干關鍵活動決策須經其他股東提名的董事同意。

於報告期末後的Amer Sports上市事項之詳情載於本財務報表附註35(b)。

AS Holding(本集團唯一的合營公司)是一間非上市實體，並無活躍的市場報價。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

16. 合營公司投資(續)

根據本公司獲得的最新信息及遵照本集團所採納的會計政策，AS Holding的綜合財務信息以及與綜合財務報表中賬面值的對賬概要如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
非流動資產	42,842	39,470
流動資產	17,181	15,044
流動負債	(21,653)	(9,023)
非流動負債	(20,722)	(27,753)
非控股權益	(32)	(9)
股東應佔權益	17,616	17,729
包含於上述資產和負債：		
現金及現金等價物	3,558	2,976
流動金融負債(不包括應付貿易賬款及其他應付款項和撥備)	(13,067)	(1,445)
非流動金融負債(不包括應付貿易賬款及其他應付款項和撥備)	(13,406)	(22,004)

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
收益	31,248	24,026
持續業務除稅後(虧損)/溢利	(1,367)	175
非持續業務除稅後虧損	-	(125)
其他全面(虧損)/收益	(172)	24
全面(虧損)/收益總額	(1,539)	74
包含於上述損溢：		
折舊與攤銷	(1,580)	(1,311)
減值	(1,131)	-
利息收入	49	21
利息支出	(1,724)	(877)
所得稅支出	(726)	(358)

由於減值測試下所用的貼現率大幅上升及Amer Sports對旗下各品牌發展優先順序作出調整，AS Holding已就Peak Performance業務確認商譽及商標減值合計約人民幣1,131百萬元。

本集團於合營公司投資的對賬	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
AS Holding資產淨值	17,648	17,738
減：非控股權益	(32)	(9)
AS Holding股東應佔資產淨值	17,616	17,729
本集團實際權益	52.70%	52.70%
本集團分佔AS Holding股東應佔資產淨值	9,283	9,343
本集團投資之賬面值	9,283	9,343

16. 合營公司投資^(續)

AS Holding存有一項為期五年的歐元1,300百萬元(相等於人民幣10,492百萬元)有期貸款融資(「A融資」)，由獨立第三方銀行貸款人所提供，其用途為(其中包括)(i)為結算要約收購及購買Amer Sports股份提供資金；及／或(ii)就收購Amer Sports股份為Amer Sports的任何債務進行再融資。本公司已就上述貸款融資項下所欠及應付的所有金額向安排人、貸款人及代理人擔保AS Holding全面及準時履行任何及所有責任及承諾。於二零二三年十二月三十一日，AS Holding已全額提取A融資。

本公司於A融資項下提供的擔保於報告期末後獲得解除之詳情載於本財務報表附註35(c)。

17. 其他投資

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
流動		
按經攤銷成本計量之金融工具：		
－上市債務證券	1,113	404
－非上市債務證券	220	214
	1,333	618
非流動		
指定為FVOCI(不可轉回)之權益工具：		
－非上市權益投資 ⁽ⁱ⁾	99	87
－上市永續債券(權益投資性質) ⁽ⁱⁱ⁾	1,431	978
按經攤銷成本計量之金融工具：		
－非上市債務證券	366	–
	1,896	1,065
	3,229	1,683

(i) 本集團指定若干非上市權益投資為FVOCI(不可轉回)，因為本集團出於戰略目的持有該等投資。本集團就該等非上市權益投資於報告期內收取股息人民幣3百萬元(二零二二年：人民幣2百萬元)。

(ii) 本集團指定若干由國內四大銀行發行的上市永續債券(權益投資性質)為FVOCI(不可轉回)，因為本集團以非交易目的持有該等投資，且有意作中長期持有。

上述非上市權益投資的變動如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
於一月一日	87	65
增加	–	1
於其他全面收益中確認的未實現利得總額	12	21
於十二月三十一日	99	87

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

18. 存貨

(a) 綜合財務狀況表內的存貨包括：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
原材料	337	318
在製品	280	378
製成品	6,593	7,794
	7,210	8,490

(b) 已確認為費用及扣除損益的存貨金額分析如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
已售存貨賬面值	23,348	20,919
(存貨撇減轉回)/存貨撇減	(20)	414
	23,328	21,333

19. 應收貿易賬款及其他流動資產

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
應收貿易賬款	3,758	2,999
減：虧損撥備	(26)	(21)
	3,732	2,978
其他流動資產：		
與退款有關的其他資產(附註22)	117	77
預付供應商款項	878	577
按金及其他預付款項	629	1,093
可抵扣增值稅金額	287	278
其他	1,224	797
	3,135	2,822

19. 應收貿易賬款及其他流動資產(續)

預期所有應收貿易賬款及其他應收款項(扣除虧損撥備後)將於一年內收回或予以確認為費用。

應收貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
即期	3,725	2,975
逾期少於三個月	13	16
逾期三個月或以上	20	8
	3,758	2,999

報告期內應收貿易賬款虧損撥備賬的變動如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
於一月一日	21	25
已確認之減值虧損／(減值虧損撥回)(附註4)	5	(4)
於十二月三十一日	26	21

本集團授予其債務人的信貸期一般為30至90日。有關本集團信貸政策以及應收貿易賬款產生之信貸風險的進一步詳情載列於附註29(a)。

20. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息

(a) 現金及現金等價物、銀行定期存款及已抵押存款包括：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
存款期為三個月之內的銀行定期存款	2,427	4,613
銀行及手持現金	10,798	5,785
短期投資 ⁽ⁱ⁾	2,003	6,980
於綜合財務狀況表及綜合現金流量表內之現金及現金等價物	15,228	17,378
存款期超過三個月的銀行定期存款		
－流動部分	21,448	10,305
－非流動部分	11,836	—
已抵押存款 ⁽ⁱⁱ⁾	5	5
總額 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	48,517	27,688

(i) 短期投資包括國債逆回購產品，為高流動性債務證券，固定期限(自認購日期起計三個月內)及有可確定回報，且價值變動風險並不重大。

(ii) 於二零二三年十二月三十一日，若干銀行存款已作為若干合同的抵押品。

(iii) 於二零二三年十二月三十一日，存放於中國大陸的銀行及金融機構之結餘、存款和短期投資為人民幣28,440百萬元(二零二二年：人民幣21,156百萬元)。其資金匯出中國大陸受限於適用外匯管制法律法規。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

20. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息^(續)

(a) 現金及現金等價物、銀行定期存款及已抵押存款包括：(續)

於報告期末，所有結餘、存款及短期投資均存放於信譽良好的大型銀行和金融機構，無重大信貸風險。按存放銀行／金融機構的明細如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
國內四大銀行(及其附屬公司)	22,496	8,283
其他信譽良好的大型國內股份制商業銀行(及其附屬公司)	19,291	10,078
信譽良好的國內非銀行業金融機構	2,003	6,980
信譽卓著的大型外資銀行	4,727	2,347
	48,517	27,688

國內四大銀行包括中國工商銀行、中國農業銀行、中國銀行及中國建設銀行。

按貨幣明細如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
人民幣	26,736	19,636
美元	21,135	6,157
港幣	486	174
新加坡元	72	53
歐元	35	1,626
其他	53	42
	48,517	27,688

20. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息^(續)

(b) 融資活動所產生負債的對賬：

下表列示本集團融資活動所產生負債變動之詳情，包括現金及非現金變動。融資活動所產生負債之過往及將來之現金流量均於本集團綜合現金流量表分類為融資活動現金流量。

	銀行貸款 人民幣百萬元	應付 票據款項 (融資性質) 人民幣百萬元	可換股債券 人民幣百萬元	中期票據 人民幣百萬元	租賃負債 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於二零二三年一月一日	2,959	1,000	7,212	1,519	6,805	19,495
融資現金流量之變動：						
取得新銀行貸款	2,500	-	-	-	-	2,500
償還銀行貸款	(2,058)	-	-	-	-	(2,058)
支付銀行貸款之利息支出	(59)	-	-	-	-	(59)
應付票據所得款項	-	2,900	-	-	-	2,900
償還應付票據	-	(1,000)	-	-	-	(1,000)
償還中期票據	-	-	-	(1,000)	-	(1,000)
支付中期票據之利息支出	-	-	-	(54)	-	(54)
租賃負債所付款項	-	-	-	-	(4,151)	(4,151)
融資現金流量之變動總額	383	1,900	-	(1,054)	(4,151)	(2,922)
其他變動：						
因訂立新租賃合同導致的租賃負債增加	-	-	-	-	3,852	3,852
利息支出	70	16	95	41	305	527
外匯換算差額	107	-	658	-	-	765
收購附屬公司(附註32)	54	-	-	-	80	134
其他	-	(16)	-	-	(366)	(382)
其他變動總額	231	-	753	41	3,871	4,896
於二零二三年十二月三十一日	3,573	2,900	7,965	506	6,525	21,469

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

20. 現金及現金等價物、銀行定期存款、已抵押存款及其他現金流量信息(續)

(b) 融資活動所產生負債的對賬：(續)

	銀行貸款 人民幣百萬元	應付 票據款項 (融資性質) 人民幣百萬元	可換股債券 人民幣百萬元	中期票據 人民幣百萬元	租賃負債 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於二零二二年一月一日	4,218	1,000	6,942	1,013	5,145	18,318
融資現金流量之變動：						
取得新銀行貸款	2,805	—	—	—	—	2,805
償還銀行貸款	(4,208)	—	—	—	—	(4,208)
支付銀行貸款之利息支出	(33)	—	—	—	—	(33)
應付票據所得款項	—	1,500	—	—	—	1,500
償還應付票據	—	(1,500)	—	—	—	(1,500)
發行中期票據所得款項淨額	—	—	—	500	—	500
支付中期票據之利息支出	—	—	—	(40)	—	(40)
租賃負債所付款項	—	—	—	—	(3,138)	(3,138)
融資現金流量之變動總額	(1,436)	—	—	460	(3,138)	(4,114)
其他變動：						
因訂立新租賃合同導致的租賃負債						
增加	—	—	—	—	4,831	4,831
利息支出	64	16	84	46	303	513
COVID-19相關之所獲租金減免	—	—	—	—	(59)	(59)
外匯換算差異	113	—	186	—	—	299
其他	—	(16)	—	—	(277)	(293)
其他變動總額	177	—	270	46	4,798	5,291
於二零二二年十二月三十一日	2,959	1,000	7,212	1,519	6,805	19,495

21. 借貸

	附註	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
即期			
銀行貸款	(a)	1,082	2,959
應付票據款項(融資性質)	(b)	2,900	1,000
可換股債券	(c)	–	7,212
中期票據	(d)	14	1,027
		3,996	12,198
非即期			
銀行貸款	(a)	2,491	–
可換股債券	(c)	7,965	–
中期票據	(d)	492	492
		10,948	492
		14,944	12,690

(a) 銀行貸款

所有銀行貸款均為無抵押、以人民幣或歐元計價，及按經攤銷成本計量。

(b) 應付票據款項(融資性質)

應付票據款項(融資性質)為承兌匯票、以人民幣計價，按經攤銷成本計量及於一年內支付。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

21. 借貸^(續)

(c) 可換股債券

於二零二零年二月五日，本集團完成發行二零二五年二月五日到期的歐元10億元零息可換股債券。該可換股債券在新加坡證券交易所上市。

每份可換股債券持有人可選擇於二零二零年二月五日後41日當日或其後直至及包括二零二五年二月五日前10日之日期，轉換為本公司每股面值港幣0.10元的繳足普通股(「股份」)。予以發行的股份數目乃以將要換股之可換股債券本金金額(根據可換股債券的條款及條件事前約定的固定匯率(港幣8.6466 = 歐元1.00)轉換為港幣)除以換股日期的換股價釐定。

本集團須於可換股債券到期日(二零二五年二月五日)償付於此前未贖回、未轉換或購買及未註銷的可換股債券之未償還本金。根據可換股債券的條款及條件，於二零二三年二月五日(「可選認沽日」)，每份可換股債券持有人有權根據該持有人的選擇(「認沽權」)，要求本集團於可選認沽日按本金金額贖回該持有人之全部或僅部分可換股債券。因此，根據適用財務報告準則，於二零二二年十二月三十一日，可換股債券被視為於可選認沽日到期及被分類為流動性質。由於直至通知期完結，本集團(通過付款代理)未有收到任何有關認沽權的通知，概無可換股債券的持有人行使認沽權，亦無須根據可換股債券的條款及條件贖回可換股債券。可換股債券於可選認沽日後予以重分類為非流動性質。

倘就原先發行可換股債券本金總額的90%或以上的轉換權已獲行使及／或購買(及相應註銷)及／或贖回，本集團有權於選擇贖回通知書指定的日期於任何時間(倘於相關選擇贖回通知書發出日期之前)，向可換股債券持有人發出不少於30日但不超過60日之通知，按其本金金額隨時贖回全部而非部份債券。

初始確認時，可換股債券的負債部分按公允值計量，其公允值乃按本金付款額貼現計算(基於相似不可轉換工具的當前市場利率)，所得款項的剩餘部分予以分配至換股權(作為權益部分)。與可換股債券發行相關的交易成本按所得款項分配比例分配至負債和權益部分。負債部分隨後使用實際利率法按經攤銷成本計量。

截至二零二三年十二月三十一日，可換股債券未償還之本金總額為歐元1,000百萬元(相等於人民幣8,071百萬元)。於報告期內，概無任何可換股債券之轉換權獲行使，及概無債券持有人或本集團行使任何贖回權。

根據該日適用換股價港幣99.75元及假設可換股債券獲悉數轉換後，可換股債券將轉換成86,682,707股換股股份。

(d) 中期票據

中期票據為無抵押、以人民幣計價及按經攤銷成本計量。

於二零二三年十二月三十一日，未償還之已發行中期票據如下：

	票面利率 (每年付息)	期限	到期日	票面金額 人民幣百萬元
22安踏體育MTN001(綠色)	2.80%	3年	二零二五年 七月十三日	500

22. 應付貿易賬款及其他流動負債

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
應付貿易賬款	3,195	2,750
其他流動負債：		
退款負債 ⁽ⁱ⁾	289	166
合同負債 ⁽ⁱⁱ⁾	1,118	993
應付建築工程款項	503	402
應付增值稅金額及應付其他稅項	839	629
預提費用	2,687	2,384
其他	2,377	1,571
	7,813	6,145

(i) 本集團就已收取或應收取的對價，根據預期不會獲得的部分確認退款負債。本集團亦確認與退款有關的其他資產(見附註19)，參照有關產品的原賬面值計量。由於退回的產品通常處於可以出售的狀態，故回收該類產品的成本不重大。

(ii) 於報告期內確認於報告期初計入合同負債餘額的收益為人民幣848百萬元(二零二二年：人民幣791百萬元)。

預期所有應付貿易賬款及其他應付款項將於一年內支付或被確認為收入或需按要求即時支付。

應付貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
三個月內	3,179	2,707
三個月至六個月	3	28
六個月以上	13	15
	3,195	2,750

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

23. 僱員退休福利

定額供款退休計劃

現時本集團的各中國大陸附屬公司參與由中國當地省市政府機關籌辦的定額供款退休福利計劃(「該等計劃」)，據此，本集團須按合資格僱員薪金的適用比率向該等計劃作出供款。地方政府機關就應付退休僱員的全部退休金承擔責任。

本集團亦已根據香港《強制性公積金計劃條例》為其受香港《僱傭條例》所管轄下的僱員設立強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。強積金計劃為定額供款退休計劃，由獨立信託人管理。強積金計劃規定僱主及僱員各自按僱員相關收入的5%向該計劃作出供款，以每月相關收入港幣30,000元為上限。向計劃支付的供款即時歸屬，且概無被沒收的供款可供本集團用以扣減現有供款水平。

24. 權益結算股份支付交易

(a) 購股權計劃

2017年購股權計劃

根據本公司股東於二零一七年四月六日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納一項購股權計劃(「2017年購股權計劃」)。2017年購股權計劃由二零一七年四月六日採納計劃當日起計十年內有效。

根據本公司股東於二零二三年五月十日股東週年大會中通過的一項決議案，2017年購股權計劃已於當日予以終止，被2023年購股權計劃(按下文所定義)所取代，使本公司的購股權計劃符合《上市規則》第十七章的新規定。自採納計劃以來概無根據2017年購股權計劃授出購股權。

報告期內，概無2017年購股權計劃項下的購股權被授出、行使、失效或取消。於2017年購股權計劃終止當日及於二零二三年十二月三十一日，概無2017年購股權計劃項下的購股權尚未行使之購股權。

24. 權益結算股份支付交易^(續)

(a) 購股權計劃^(續)

2023年購股權計劃

根據本公司股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納一項購股權計劃（「2023年購股權計劃」）。2023年購股權計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

2023年購股權計劃之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者（包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者）過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

根據2023年購股權計劃，董事會有權隨時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年購股權計劃，及向任何獲選參與者作出購股權授予的要約，以按行使價認購董事會可能釐定的股份數目。於相關承授人行使購股權及支付行使價時，董事會應向承授人配發及發行新股份。

根據《上市規則》及2023年購股權計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出購股權授予的要約時，在2023年購股權計劃所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制（將於授予函中列明），包括（在不影響前述一般性的情況下）(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分購股權獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予購股權後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2023年購股權計劃的任何其他條款或條件相抵觸。

報告期內，概無2023年購股權計劃項下的購股權被授出、行使、失效或取消。於二零二三年十二月三十一日，概無2023年購股權計劃項下的購股權尚未行使。

(b) 股份獎勵計劃

2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)

本公司於二零一八年十月十九日經一項董事會決議案採納一項股份獎勵計劃（「2018年股份獎勵計劃」）。2018年股份獎勵計劃自計劃採納日期二零一八年十月十九日起十年有效。

《上市規則》第十七章已被修訂，以規範購股權計劃及股份獎勵計劃，自二零二三年一月一日起生效。2018年股份獎勵計劃原本同時涉及新股份及現有股份，且不符合《上市規則》第十七章有關涉及發行新股份的股份計劃之新規定。為使本公司的2018年股份獎勵計劃符合《上市規則》第十七章的新規定，於二零二三年三月二十一日，本公司修訂2018年股份獎勵計劃，自二零二三年五月十日起，僅可根據經修訂的2018年股份獎勵計劃（「2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)」）授出涉及現有股份的獎勵，且不得根據該計劃進一步授予涉及新股份的獎勵。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

24. 權益結算股份支付交易(續)

(b) 股份獎勵計劃(續)

2018年股份獎勵計劃及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)(續)

2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)之目的為(i)表彰及獎勵合資格參與者(包括僱員參與者)過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，董事會可不時向受託人(就2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連)支付足夠資金，以在香港聯交所場內或場外購買股份。一經購買，股份將由受託人為承授人及合資格參與者(如適用)的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期(或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快)將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份(包括任何歸還股份)均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者(如適用)的利益所持有，並受2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)及相關信託契據的條款及條件所約束。

董事會可不時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，及向任何獲選參與者授予獎勵股份，並按其絕對酌情權決定(i)接受獎勵的應付金額及時間(如有)；(ii)獎勵股份的購買價(如有)；(iii)獎勵股份數目；及(iv)根據及受其約束的條款及條件。

根據《上市規則》及2018年股份獎勵計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出獎勵授予的要約時，在2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予通知中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分獎勵股份獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予獎勵後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的任何其他條款或條件相抵觸。

24. 權益結算股份支付交易^(續)

(b) 股份獎勵計劃^(續)

已授出的獎勵股份之條款及條件如下：

	獎勵股份數目 千股	歸屬條件
已授予董事的獎勵股份：		
— 於二零一九年十一月五日	1,000	自授出日起0.5年至4.5年
已授予僱員的獎勵股份：		
— 於二零一九年十一月五日	10,170	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二零年十一月二日	890	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二一年十一月一日	849	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二二年四月四日	10,295	自授出日起3年至5年
— 於二零二二年十一月一日	226	自授出日起0.5年至4.5年
— 於二零二三年十一月一日	402	自授出日起0.5年至4.5年
獎勵股份總數	23,832	

於二零二三年十一月一日每股已授出的獎勵股份之公允值為港幣88.35元。公允值是根據相應授出日期本公司股份的市場價格計量。預計股息未納入公允值的計量。

報告期內，2018年股份獎勵計劃(及2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版))受託人於香港聯交所購入1,600,000股股份(二零二二年：無)，及並無認購新股份(二零二二年：10,294,500股股份)。報告期內就上述購買已付對價總額(包括所有相關支出)為人民幣113百萬元(二零二二年：無)。

於二零二三年十二月三十一日，2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)的受託人持有合共21,172,302股(二零二二年十二月三十一日：20,752,601股)股份。

報告期內，1,180,299股獎勵(二零二二年：1,879,816股)總額人民幣66百萬元(二零二二年：人民幣105百萬元)已歸屬，導致人民幣86百萬元(二零二二年：人民幣138百萬元)從股份支付薪酬儲備轉出，當中人民幣20百萬元(二零二二年：人民幣33百萬元)的差額計入股本溢價。1,385,166股獎勵於報告期內失效(二零二二年：1,644,865股)。

於二零二三年十二月三十一日，根據2018年股份獎勵計劃(2023年修訂版)，已授出而尚未歸屬(須滿足特定歸屬條件)的獎勵總數為11,991,099股(二零二二年：14,154,899股)。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

24. 權益結算股份支付交易(續)

(b) 股份獎勵計劃(續)

2023年股份獎勵計劃

根據本公司股東於二零二三年五月十日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納一項股份獎勵計劃(「2023年股份獎勵計劃」)，根據該計劃，僅可授予涉及新股份的獎勵。2023年股份獎勵計劃由二零二三年五月十日採納計劃當日起計十年內有效。

2023年股份獎勵計劃之目的為：(i)表彰及獎勵合資格參與者(包括僱員參與者、關連實體參與者及服務提供者)過去所作的貢獻；(ii)保留或以其他方式維持與合資格參與者的持續關係；(iii)向合資格參與者提供一個於本公司擁有個人權益的機會，並有助激勵合資格參與者日後對本集團作出更大貢獻；及(iv)為本集團的進一步增長及發展吸引適當人員。

根據2023年股份獎勵計劃，董事會可不時向受託人(就2023年股份獎勵計劃所委任，獨立於本公司及與本公司概無關連)支付足夠資金，以按面值認購股份。一經認購，股份將由受託人為承授人及合資格參與者(如適用)的利益所持有。於歸屬時，受託人須於歸屬日期(或於歸屬日期後在切實可行的情況下盡快)將獎勵股份轉讓予承授人。所有股份(包括任何歸還股份)均由受託人於相關信託項下為承授人或合資格參與者(如適用)的利益所持有，並受2023年股份獎勵計劃及相關信託契據的條款及條件所約束。

董事會可不時按其絕對酌情權選定任何合資格參與者作為獲選參與者參與2023年股份獎勵計劃，及向任何獲選參與者授予獎勵股份，並按其絕對酌情權決定(i)接受獎勵的應付金額及時間(如有)；(ii)獎勵股份的購買價(如有)；(iii)獎勵股份數目；及(iv)根據及受其約束的條款及條件。

根據《上市規則》及2023年股份獎勵計劃的條文，董事會可按其絕對酌情權(i)在作出獎勵授予的要約時，在2023年股份獎勵計劃所載者之基礎上，施加董事會可能認為合適的任何條件、約束或限制(將於授予通知中列明)，包括(在不影響前述一般性的情況下)(a)與本集團及／或承授人達成業績、經營或財務目標有關的證明及／或維持合資格之標準、條件、約束或限制、(b)承授人以令人滿意的方式履行或維持若干條件或義務或(c)全部或部分獎勵股份獲歸屬前的時間或期間；及(ii)在授予獎勵後的任何時間，為承授人的利益豁免或修改該等條件、約束或限制，惟該等條款或條件不得與2023年股份獎勵計劃的任何其他條款或條件相抵觸。

報告期內，2023年股份獎勵計劃受託人並無認購新股份。

於二零二三年十二月三十一日，2023年股份獎勵計劃的受託人並無持有股份。

報告期內，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵被授出、歸屬、失效或取消。於二零二三年十二月三十一日，概無2023年股份獎勵計劃項下的獎勵尚未歸屬。

25. 綜合財務狀況表內稅項

(a) 綜合財務狀況表內即期應付稅項

綜合財務狀況表內即期應付稅項為中國企業所得稅撥備人民幣2,811百萬元(二零二二年：人民幣2,162百萬元)及其他稅收管轄區所得稅撥備人民幣14百萬元(二零二二年：人民幣7百萬元)。

(b) 已確認遞延稅項資產及負債

(i) 遞延稅項資產及負債的各組成部分變動

於綜合財務狀況表確認的遞延稅項(資產)/負債的組成部分及於報告期內變動如下：

	股息扣繳稅 人民幣百萬元	使用權資產 人民幣百萬元	其他 遞延稅負債 人民幣百萬元	預提費用 人民幣百萬元	租賃負債 人民幣百萬元	其他 遞延稅資產 人民幣百萬元	總額 人民幣百萬元
於二零二二年一月一日(先前呈列)	591	-	64	(325)	-	(728)	(398)
初始應用IAS/HKAS第12號之修訂「因單一交易所產生的資產及負債相關的遞延稅項」的影響(附註34)	-	1,077	-	-	(1,095)	18	-
於二零二二年一月一日(經重列)	591	1,077	64	(325)	(1,095)	(710)	(398)
扣除/(計入)損益	331	428	(34)	15	(542)	(226)	(28)
於股息派發時解除	(261)	-	-	-	-	-	(261)
於二零二二年十二月三十一日及 二零二三年一月一日(經重列)	661	1,505	30	(310)	(1,637)	(936)	(687)
扣除/(計入)損益	597	(21)	20	(83)	33	82	628
於股息派發時解除	(505)	-	-	-	-	-	(505)
收購附屬公司(附註32)	-	-	52	-	-	-	52
於二零二三年十二月三十一日	753	1,484	102	(393)	(1,604)	(854)	(512)

(ii) 綜合財務狀況表對賬

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
於綜合財務狀況表確認之金額：		
— 遞延稅項資產	(1,367)	(1,378)
— 遞延稅項負債	855	691
	(512)	(687)

(c) 未確認遞延稅項資產

於二零二三年十二月三十一日，本集團若干附屬公司並未就可帶後的累計稅務虧損人民幣817百萬元(二零二二年：人民幣910百萬元)確認為遞延稅項資產，其中人民幣444百萬元(二零二二年：人民幣596百萬元)按現行稅務法例於五年內期限屆滿。該等未有確認相關累計稅務虧損為遞延稅項資產是因為在相關稅收管轄區及實體下獲得能抵扣虧損的未來應課稅溢利的可能性不大。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

25. 綜合財務狀況表內稅項(續)

(d) 未確認遞延稅項負債

於二零二三年十二月三十一日，有關本集團若干在中國大陸的附屬公司的未分配利潤之暫時差額為人民幣15,490百萬元(二零二二年：人民幣12,257百萬元)。由於本公司控制此等在中國大陸的附屬公司的股息政策，並且本公司已確定於可見的將來其溢利將不會被此等中國大陸的附屬公司分配，故未有確認於分配此等留存溢利時須要繳納的扣繳稅款共人民幣771百萬元(二零二二年：人民幣613百萬元)為遞延稅項負債。

26. 股本

	票面值 港幣元	股份數目 千	普通股面值 港幣百萬元
法定股本：			
普通股			
於二零二二年及二零二三年十二月三十一日	0.10	5,000,000	500

本公司已發行股本變動如下：

	票面值 港幣元	股份數目 千股	普通股面值 港幣百萬元	普通股面值 人民幣百萬元
已發行及繳足：				
於二零二二年一月一日	0.10	2,703,329	270	261
就股份獎勵計劃配發及發行之股份(附註24(b))	0.10	10,295	1	1
於二零二二年十二月三十一日及二零二三年一月一日	0.10	2,713,624	271	262
根據配售及認購協議配發及發行的股份	0.10	119,000	12	10
於二零二三年十二月三十一日	0.10	2,832,624	283	272

普通股持有人有權獲取不時宣派的股息，並於公司股東大會上，按每股普通股享有一票的投票權。所有普通股於本公司剩餘資產中享有均等的權益。

於二零二三年四月十七日，若干為本公司股東之賣方(合稱「賣方」)、若干代理(合稱「配售代理」)與本公司訂立一項配售及認購協議，據此：(i)賣方已同意出售，並且各配售代理已同意作為賣方的代理促使承配人購買(或倘未能成功，則自行購買)賣方所持的合共119,000,000股現有股份(「配售股份」)，配售價為每股配售股份港幣99.18元(「配售事項」)；及(ii)賣方已同意按認購價認購，而本公司已同意向賣方發行合共119,000,000股新股份(「認購股份」，數目與賣方於配售事項下出售的配售股份數目相同)，認購價(與配售價相同)為每股認購股份港幣99.18元(「認購事項」)。

配售事項及認購事項已分別於二零二三年四月二十日及二零二三年四月二十七日完成。

所得款項淨額(經扣除所有與配售事項及認購事項有關的相關費用後)為人民幣10,497百萬元，其中人民幣10百萬元計入股本，人民幣10,487百萬元計入股本溢價賬。

27. 儲備

本集團

		股份獎勵 計劃下持有的 股份 人民幣百萬元 附註	股本溢價 人民幣百萬元 附註24(b)	資本儲備 人民幣百萬元 附註27(a)	法定儲備 人民幣百萬元 附註27(b)	公允價值儲備 (不可轉回) 人民幣百萬元 附註27(c)	匯兌儲備 人民幣百萬元 附註27(d)	股份支付 薪酬儲備 人民幣百萬元 附註27(e)	可換股債券 相關儲備 人民幣百萬元 附註27(f)	分佔合營公司 儲備 人民幣百萬元 附註27(g)	留存溢利 人民幣百萬元 附註27(h)	儲備總額 人民幣百萬元 附註27(i)
於二零二二年一月一日的餘額		(687)	4,648	176	1,723	47	(735)	295	463	69	22,663	28,662
二零二二年權益變動：												
一年內溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,590	7,590
一年內其他全面收益／(虧損)		-	-	-	-	(63)	741	-	-	14	-	692
年內全面收益總額		-	-	-	-	(63)	741	-	-	14	7,590	8,282
已批准之過往年度股息	28(b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,578)	(1,578)
已宣派之本年度股息	28(a)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,508)	(1,508)
就股份獎勵計劃配發及發行之股份		(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)
權益結算股份支付交易	27(f)	-	-	-	-	-	-	250	-	-	-	250
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	24(b)	105	33	-	-	-	-	(138)	-	-	-	-
分佔合營公司其他儲備	16	-	-	-	-	-	-	-	-	31	-	31
轉撥至法定儲備	27(c)	-	-	-	204	-	-	-	-	-	(204)	-
於二零二二年十二月三十一日及 二零二三年一月一日的餘額		(583)	4,681	176	1,927	(16)	6	407	463	114	26,963	34,138
二零二三年權益變動：												
一年內溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,236	10,236
一年內其他全面收益／(虧損)		-	-	-	-	20	529	-	-	(91)	-	458
年內全面收益總額		-	-	-	-	20	529	-	-	(91)	10,236	10,694
已批准之過往年度股息	28(b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,852)	(1,852)
已宣派之本年度股息	28(a)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,170)	(2,170)
根據配售及認購協議配發及發行的 股份	26	-	10,487	-	-	-	-	-	-	-	-	10,487
就股份獎勵計劃購入的股份	24(b)	(113)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(113)
權益結算股份支付交易	27(f)	-	-	-	-	-	-	215	-	-	-	215
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	24(b)	66	20	-	-	-	-	(86)	-	-	-	-
分佔合營公司其他儲備	16	-	-	-	-	-	-	-	-	(37)	-	(37)
收購附屬公司		-	-	-	-	-	-	-	-	-	(174)	(174)
轉撥至法定儲備	27(c)	-	-	-	94	-	-	-	-	-	(94)	-
於二零二三年十二月三十一日的 餘額		(630)	15,188	176	2,021	4	535	536	463	(14)	32,909	51,188

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

27. 儲備(續)

本公司

		股份獎勵 計劃下持有 的股份 人民幣百萬元 附註24(b)	股本溢價 人民幣百萬元 附註27(a)	匯兌儲備 人民幣百萬元 附註27(e)	股份支付 薪酬儲備 人民幣百萬元 附註27(f)	可換股債券 相關儲備 人民幣百萬元	留存溢利 人民幣百萬元	儲備總額 人民幣百萬元
於二零二二年一月一日的餘額		(687)	4,648	(1,174)	295	463	11,273	14,818
二零二二年權益變動：								
一年內溢利		-	-	-	-	-	5,538	5,538
一年內其他全面收益		-	-	1,250	-	-	-	1,250
年內全面收益總額		-	-	1,250	-	-	5,538	6,788
已批准之過往年度股息	28(b)	-	-	-	-	-	(1,578)	(1,578)
已宣派之本年度股息	28(a)	-	-	-	-	-	(1,508)	(1,508)
就股份獎勵計劃配發及發行之股份		(1)	-	-	-	-	-	(1)
權益結算股份支付交易	27(f)	-	-	-	250	-	-	250
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	24(b)	105	33	-	(138)	-	-	-
於二零二二年十二月三十一日及 二零二三年一月一日的餘額		(583)	4,681	76	407	463	13,725	18,769
二零二三年權益變動：								
一年內溢利		-	-	-	-	-	10,175	10,175
一年內其他全面收益		-	-	425	-	-	-	425
年內全面收益總額		-	-	425	-	-	10,175	10,600
已批准之過往年度股息	28(b)	-	-	-	-	-	(1,852)	(1,852)
已宣派之本年度股息	28(a)	-	-	-	-	-	(2,170)	(2,170)
根據配售及認購協議配發及發行的股份	26	-	10,487	-	-	-	-	10,487
就股份獎勵計劃購入的股份	24(b)	(113)	-	-	-	-	-	(113)
權益結算股份支付交易	27(f)	-	-	-	215	-	-	215
股份獎勵計劃獎勵股份歸屬	24(b)	66	20	-	(86)	-	-	-
於二零二三年十二月三十一日的餘額		(630)	15,188	501	536	463	19,878	35,936

27. 儲備^(續)

(a) 股本溢價及可分派儲備

根據開曼群島公司法，本公司的股本溢價賬可供分派或派發股息給股東，惟緊隨分派或派息當日，本公司能於正常運作下支付到期債務。

於二零二三年十二月三十一日，本公司的可分派儲備(包括股本溢價及留存溢利)總額為港幣39,080百萬元(二零二二年：港幣20,624百萬元)。

(b) 資本儲備

根據本公司於香港聯交所主板上市前的集團重組方案，安踏實業集團有限公司(「安踏實業」)與本公司的控股股東訂立轉讓契據，據此控股股東給予安踏投資有限公司(前稱安大國際投資有限公司)的墊款合共港幣144百萬元(相等於人民幣141百萬元)以代價港幣1.0元轉讓予安踏實業。債項轉讓已於二零零七年度反映為控股股東墊款減少及資本儲備相應增加。

於二零一七年七月二十六日，Full Prospect Sports Limited(「Full Prospect」)(本集團附屬公司)的非控股股東根據Full Prospect的公司章程要求將其持有的所有Full Prospect的B類股轉換為普通股。因此，與B類股相關的長期應付非控股權益款項被終止確認，終止確認已相應反映為資本儲備的增加(為人民幣35百萬元)及非控股權益的增加。

(c) 法定儲備

根據中國適用法規，中國大陸附屬公司須把其稅後溢利(抵銷以前年度之虧損後)的10%撥至法定儲備，直至此等儲備達到註冊資本的50%為止。有關款項必須於向股東分派股息前轉撥至儲備。法定儲備經有關當局許可後可用作抵銷該附屬公司的累積虧損或用作增加其已繳足資本，惟經使用後之餘額不得少於其註冊資本的25%。

(d) 公允值儲備(不可轉回)

公允值儲備(不可轉回)包括報告期末持有的按IFRS/HKFRS第9號「金融工具」指定為FVOCI的權益工具的公允值累計變動淨額。

(e) 匯兌儲備

匯兌儲備包括換算以其他貨幣列報之本集團實體的財務報表為人民幣時所產生的所有匯兌差額。

(f) 股份支付薪酬儲備

股份支付薪酬儲備代表已授予若干本公司董事及本集團僱員之可予行使購股權及獎勵股份的員工服務公允值。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

27. 儲備^(續)

(g) 資金管理

本集團的主要資金管理目的，為保障本集團能持續營運，以繼續為股東提供回報並為其他權益持有人帶來利益，同時維持最佳的資本結構以減低資金成本。

本集團積極及定期因應經濟條件的變化，審視和管理資本結構而達致一個穩定的資金狀況。資金總額為綜合財務狀況表中的本公司股東應佔權益總值。

本公司及其任何附屬公司並不受外來資金規定的限制。

28. 股息

(a) 本財政年度應支付予本公司股東之股息

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
已宣派及派付之中期股息，每股普通股港幣82分 (二零二二年：每股普通股港幣62分)	2,170	1,508
於報告期末後建議之末期股息，每股普通股港幣115分 (二零二二年：每股普通股港幣72分)	3,018	1,852
	5,188	3,360

報告期末後建議派發之末期股息於報告期末並未確認為負債。

(b) 屬過往財政年度之應派付予本公司股東之股息

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
於過往財政年度內獲批准並支付之截至二零二一年十二月三十一日止年度 特別中期股息，每股普通股港幣30分	-	666
於本財政年度獲批准及支付之截至二零二二年十二月三十一日止年度末期股息， 每股普通股港幣72分(二零二一年：每股普通股港幣68分)	1,852	1,578
總額	1,852	2,244

29. 金融風險管理及公允值

本集團的日常業務過程會產生信貸、流動性、利率及外匯風險。本集團所面對之風險及本集團用以管理該等風險的財務風險管理政策及慣例如下：

(a) 信貸風險

信貸風險指交易對手未履行其合約責任而導致本集團產生財務虧損的風險。本集團的信貸風險主要來自應收貿易賬款。

本集團承擔來自於按經攤銷成本計量之上市或非上市債務證券、已抵押存款、銀行存款及現金和現金等價物之信貸風險有限，因為交易對手為信譽良好的大型銀行及金融機構或中國政府，本集團認為其存有低信貸風險。由於所有租賃合同均與無重大信貸風險的業主訂立，因此本集團認為其來自於可退還租賃按金之信貸風險為低。

除附註16所載本集團提供與合營公司有關的財務擔保外，各項金融資產的信貸風險最大敞口為其於綜合財務狀況表之賬面值。本集團並無提供任何其他擔保致使本集團須承擔信貸風險。

在應收貿易賬款方面，本集團已制定信貸風險管理政策，對所有要求超過若干金額信貸的債務人進行個別信貸評估。該等評估主要針對債務人過往的到期付款記錄及當前支付能力，並考慮債務人的特定信息及債務人營運所在經濟環境的有關信息。本集團一般不會要求債務人提供抵押。

本集團所面對的應收貿易賬款之信貸風險，主要受各債務人之個別特性所影響，而並非來自債務人所經營之行業或所在之國家，因此高度集中之信貸風險主要產生於當本集團面對個別債務人之重大風險之時。於報告期末，應收貿易賬款總額中分別有4%(二零二二年：5%)屬本集團最大債務人，以及12%(二零二二年：9%)屬本集團五大債務人。

本集團的應收貿易賬款的虧損撥備以相當於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量，其乃按撥備矩陣計算。由於本集團的過往信貸虧損經驗並未表明不同債務人分部會有重大不同虧損模式，基於逾期狀態的虧損撥備不再於本集團不同債務人基礎之間進一步區分。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

29. 金融風險管理及公允值(續)

(a) 信貸風險(續)

下表載列本集團就應收貿易賬款的信貸風險及預期信貸虧損之信息：

	預期損失率	二零二三年				
		不包括特定 債務人的 賬面原值 人民幣百萬元	不包括特定 債務人的 虧損撥備 人民幣百萬元	特定債務人 的賬面原值 人民幣百萬元	特定債務人 的虧損撥備 人民幣百萬元	總虧損撥備 人民幣百萬元
即期	0.16%	3,725	(6)	–	–	(6)
逾期少於3個月	38.46%	13	(5)	–	–	(5)
逾期3個月以上	54.55%	11	(6)	9	(9)	(15)
		3,749	(17)	9	(9)	(26)

	預期損失率	二零二二年				
		不包括特定 債務人的 賬面原值 人民幣百萬元	不包括特定 債務人的 虧損撥備 人民幣百萬元	特定債務人 的賬面原值 人民幣百萬元	特定債務人 的虧損撥備 人民幣百萬元	總虧損撥備 人民幣百萬元
即期	0.31%	2,975	(9)	–	–	(9)
逾期少於3個月	46.85%	16	(8)	–	–	(8)
逾期3個月以上	50.00%	8	(4)	–	–	(4)
		2,999	(21)	–	–	(21)

本集團根據其過往年度信貸虧損經驗(但對債務人特定因素進行調整)及於應收款項預期年限的報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估，對預期虧損率進行持續評估。

(b) 流動性風險

本集團之政策為積極及定期監察流動資金需求及借款契諾遵守情況，並確保本集團維持足夠之現金儲備及短期現金盈餘投資以及從主要金融機構取得充足之承諾貸款額，以應付其短期及長期流動資金需求。

29. 金融風險管理及公允值(續)

(b) 流動性風險(續)

下表詳述本集團於報告期末非衍生金融負債餘下的約定到期詳情，以按合約未貼現現金流(包括按合約利率或(如屬浮息)根據報告期末即期利率計算的利息款項)和本集團約定的最早付款日為基準：

	按合約未貼現現金流出					於綜合
	1年內或	多於1年	多於2年		總計	財務狀況表
	按要求	但少於2年	但少於5年	多於5年		的賬面值
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於二零二三年十二月三十一日						
非衍生金融負債：						
銀行貸款	1,082	72	2,499	—	3,653	3,573
應付票據款項(融資性質)	2,900	—	—	—	2,900	2,900
可換股債券(附註)	—	8,071	—	—	8,071	7,965
中期票據	14	514	—	—	528	506
應付貿易賬款	3,195	—	—	—	3,195	3,195
其他應付款項	7,524	—	—	—	7,524	7,524
應付非控股權益款項	29	—	—	—	29	29
租賃負債	2,994	1,866	1,905	387	7,152	6,525
應付關聯方款項	32	—	—	—	32	32
	17,770	10,523	4,404	387	33,084	32,249
於二零二二年十二月三十一日						
非衍生金融負債：						
銀行貸款	2,959	—	—	—	2,959	2,959
應付票據款項(融資性質)	1,000	—	—	—	1,000	1,000
可換股債券(附註)	7,396	—	—	—	7,396	7,212
中期票據	1,054	14	514	—	1,582	1,519
應付貿易賬款	2,750	—	—	—	2,750	2,750
其他應付款項	5,979	—	—	—	5,979	5,979
應付非控股權益款項	53	28	—	—	81	81
租賃負債	3,105	1,869	1,890	562	7,426	6,805
應付關聯方款項	25	—	—	—	25	25
	24,321	1,911	2,404	562	29,198	28,330

附註：如附註21(c)所述，每份可換股債券持有人有權要求本集團於二零二三年二月五日按可換股債券之本金金額贖回該持有人之全部或僅部分可換股債券。因此，於二零二二年十二月三十一日，通過行使持有人認沽權利因贖回可換股債券而產生的按合約未貼現現金流出為1年內。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

29. 金融風險管理及公允值^(續)

(c) 利率風險

利率風險是指金融工具的公允值或未來現金流量因市場利率變動而波動的風險。本集團的利率風險主要來自若干浮息銀行貸款。本集團所有的銀行存款和其他借貸都是定息工具及不會對市場利率變化作出敏感反應，惟到期時的重新定價風險除外。

本集團積極及定期監控利率波動以確保風險淨額保持在可接受水平。

利率概況

下表詳述於報告期末本集團銀行貸款的利率概況：

	二零二三年		二零二二年	
	實際利率	人民幣百萬元	實際利率	人民幣百萬元
定息比例： 銀行貸款	2.60%–3.30%	3,573	0.01%–0.02%	2,959
浮息比例： 銀行貸款			不適用	–
總額		3,573		2,959
定息比例佔銀行貸款總值之比率		100%		100%

29. 金融風險管理及公允值(續)

(d) 外匯風險

本集團的外匯風險主要來自以外幣計價之合同責任、銀行存款及借貸，即與營運相關交易之功能貨幣以外的貨幣。

本集團積極及定期監控匯率波動以確保風險淨額維持在可接受水平。

(i) 面對的外匯風險

下表詳列本集團於報告期末源於以相關實體之功能貨幣以外的貨幣計值的已確認資產或負債的重大外匯風險。就呈列用途，面對外匯風險的金額以人民幣列示，並按報告期末即期匯率換算。因換算海外業務的財務報表為本集團的列賬貨幣而產生之匯兌差額並不包括在下表。

	面對的外匯風險 (以人民幣列示)							
	二零二三年				二零二二年			
	人民幣 人民幣百萬元	港幣 人民幣百萬元	美元 人民幣百萬元	歐元 人民幣百萬元	人民幣 人民幣百萬元	港幣 人民幣百萬元	美元 人民幣百萬元	歐元 人民幣百萬元
現金及現金等價物	656	89	81	15	690	17	63	137
應收貿易賬款	-	4	7	-	-	-	11	-
其他應收款項	-	16	4	-	-	7	26	-
應收關聯方款項	-	-	45	-	-	-	-	-
應收集團公司款項	1,315	352	146	1	2,160	347	15	-
銀行貸款	(1,020)	-	-	-	-	-	-	-
中期票據	(506)	-	-	-	(1,519)	-	-	-
應付貿易賬款	-	-	(59)	-	-	-	(135)	-
其他應付款項	(2)	(12)	(311)	(1)	-	(5)	(273)	(1)
應付集團公司款項	(41)	(56)	(282)	(2)	(40)	(48)	(78)	(2)
外匯風險淨額	402	393	(369)	13	1,291	318	(371)	134

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

29. 金融風險管理及公允值(續)

(d) 外匯風險(續)

(iii) 敏感度分析

下表列明在假設所有其他風險變量不變的情況下，集團面對重大外匯風險之外匯匯率如在報告期末出現變動，對本集團除稅後溢利(及留存溢利)和綜合股東權益其他組成部份的即時變動。

	增加／(減少) 匯率百分比	二零二三年 對除稅後 溢利和留存 溢利的影響 人民幣百萬元	對權益 其他組成 部份的影響 人民幣百萬元	增加／(減少) 匯率百分比	二零二二年 對除稅後 溢利和留存 溢利的影響 人民幣百萬元	對權益 其他組成 部份的影響 人民幣百萬元
人民幣	5 (5)	26 (26)	(26) 26	5 (5)	64 (64)	(64) 64
港幣	5 (5)	17 (17)	7 (7)	5 (5)	13 (13)	(10) 10
美元	5 (5)	(16) 16	1,169 (1,169)	5 (5)	(15) 15	370 (370)
歐元	5 (5)	1 (1)	(397) 397	5 (5)	7 (7)	(434) 434

上表所列示分析之結果代表對本集團下各實體按各種功能貨幣計算並按報告期末之匯率換算為人民幣以供呈列之用的除稅後溢利(及留存溢利)及綜合股東權益其他組成部份之即時影響總額。

敏感度分析乃假設匯率變動應用於重新計量本集團於報告期末持有面對外匯風險的金融工具，包括本集團內部公司間應付款項及應收款項，該等款項以借方或貸方的功能貨幣外的貨幣計價。該分析乃以二零二二年之同一基礎進行。

(e) 公允值計量

(i) 按公允值計量的金融資產及負債

公允值層級

下表載列根據IFRS/HKFRS第13號「公允值計量」，定期於報告期末計量本集團金融工具之公允值，並分類為三個公允值級別。公允值計量之級別乃參考按估值方法所輸入數據的可觀察性及重要性而釐定：

- 第一級別估值：公允值計量只採用第一級別輸入數據，即於計量日期之同一資產或負債在活躍市場取得的未經調整報價。
- 第二級別估值：公允值計量採用第二級別輸入數據，即並未能達到第一級別的可觀察輸入數據及並未採用重大的不可觀察輸入數據。不可觀察輸入數據為沒有市場數據之參數。
- 第三級別估值：公允值計量採用重大的不可觀察輸入數據。

29. 金融風險管理及公允值(續)

(e) 公允值計量(續)

(i) 按公允值計量的金融資產及負債(續)

公允值層級(續)

	於二零二三年十二月三十一日			
	總計	第一級別	第二級別	第三級別
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
經常性公允值計量				
金融資產：				
權益工具：				
－非上市權益投資	99	－	－	99
－上市永續債券	1,431	1,431	－	－
	於二零二二年十二月三十一日			
	總計	第一級別	第二級別	第三級別
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
經常性公允值計量				
金融資產：				
權益工具：				
－非上市權益投資	87	－	－	87
－上市永續債券	978	978	－	－

於截至二零二三年十二月三十一日止年度及截至二零二二年十二月三十一日止年度，沒有第一級別與第二級別項目之間轉移，或轉入或轉出第三級別。本集團的政策是在轉移發生後的報告期末，確認公允值級別之間轉移。

第三級別公允值計量之信息

非上市權益投資的公允值乃採用經調整的資產淨價值法釐定，其不可觀察輸入數據為資產淨值。相關公允值計量與資產淨值成正比。

(ii) 非按公允值列示的金融資產及負債之公允值

於二零二三年十二月三十一日及二零二二年十二月三十一日，所有按經攤銷成本列示的金融資產及負債之賬面值與其公允值並無重大差別。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

30. 資本承擔

於二零二三年十二月三十一日並未於財務報表作出撥備的未履行資本承擔如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
已訂約		
－物業、廠房及設備	2,654	1,769
－無形資產	83	158
	2,737	1,927
已獲授權但未訂約		
－物業、廠房及設備	342	240
－無形資產	108	95
	450	335
	3,187	2,262

31. 重大關聯方交易

(a) 與關聯方交易

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
經常性交易		
採購原材料		
－丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生及王文默先生(及其聯繫人)	96	101
服務費費用		
－丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生及王文默先生(及其聯繫人)	23	24
銷售貨品		
－AS Holding及其附屬公司	166	–
採購貨品		
－AS Holding及其附屬公司	9	–
服務費收入		
－AS Holding及其附屬公司	23	–

上述經常性關聯方交易為本集團的日常業務，按一般商業條款或更佳條款進行，及屬公平合理。

上述與董事及其聯繫人的經常性關聯方交易同時歸入上市規則第十四A章項下持續關連交易的定義。本公司已遵守《上市規則》第十四A章的規定。

31. 重大關聯方交易^(續)

(b) 與關聯方結餘

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
應收關聯方款項		
貿易結餘		
— AS Holding及其附屬公司	49	—
應付關聯方款項		
貿易結餘		
— 丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生及王文默先生(及其聯繫人)	21	18
其他結餘		
— 丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生及王文默先生(及其聯繫人)	6	7
— AS Holding及其附屬公司	5	—
	32	25

應付關聯方款項為無抵押、免息，且預期於一年內支付。

(c) 主要管理層人員酬金

本集團主要管理層人員的酬金(包括已付於本公司執行董事的金額)載述如下：

	二零二三年 人民幣百萬元	二零二二年 人民幣百萬元
短期僱員福利	22	24
權益結算股份支付交易	7	12
	29	36

酬金總額已包括於「員工成本」(見附註4(a))。

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

32. 收購附屬公司

於二零二三年十月十三日，本集團與瑪伊婭服飾(上海)有限公司的若干股東分別訂立若干買賣協議。根據該等買賣協議，轉讓人有條件地同意出售目標公司合計75.13%的股本權益，並且受讓人有條件地同意購入上述股本權益(「MAIA ACTIVE業務收購事項」)。目標公司的餘下股東獲授予權利按約定定價基準出售其剩餘的股本權益予受讓人。

目標公司於二零一六年在上海註冊成立，並經營「MAIA ACTIVE」業務(MAIA ACTIVE是一個專為亞洲女性設計的運動服品牌)。本公司認為，MAIA ACTIVE 業務收購事項將進一步加強本集團的品牌組合，為本集團的女性業務分部增添新的價值，並增強本集團提供滿足更廣泛客戶群體需求的產品系列之能力。

所購入可識別資產及所承擔負債的確認金額、商譽、對價及現金流出淨額的詳情如下：

人民幣百萬元	
所購入可識別資產及所承擔負債的確認金額	
物業、廠房及設備(附註10)	21
使用權資產(附註11)	80
無形資產(附註14)	209
存貨	36
應收貿易賬款	11
其他流動資產	33
現金及現金等價物	23
借貸(附註20(b))	(54)
應付貿易賬款	(24)
其他流動負債	(54)
遞延稅項負債(附註25(b))	(52)
租賃負債(附註20(b))	(80)
可識別資產淨值總額	149
非控股權益	(37)
商譽(附註14)	405
對價	517
現金流出淨額：	
對價	517
待結算應付對價款項	(13)
獲得的現金及現金等價物	(23)
	481

33. 重大會計估計及判斷

在審閱財務報表時需要考慮重大會計政策的選用、影響會計政策應用範圍的判斷及其他不確定因素，以及所呈報業績受情況及假設變動所影響之敏感度。本集團相信下列重大會計政策涉及在編製財務報表時所採用的最重要估計及判斷。會計估計及判斷會持續予以評估，並以經驗及其他因素(包括在某些情況下對未來事件的合理預計)為依據。

(a) 若干非流動資產減值

管理層觀察會計政策(K)(ii)所列的資產是否存在減值跡象，或先前確認的減值虧損是否不再存在或可能已經減少。倘存在任何有關跡象，則資產的可收回金額將予以估計。

資產的可收回金額為其公允值減去出售成本和使用價值兩者之間的較高者。在評估使用價值時，將估計未來現金流量貼現至其現值，因而須要對銷售量、銷售收益及經營成本作出重要判斷。本集團使用一切可得信息釐定可收回金額的合理近似金額，包括根據對銷售量、銷售收益及經營成本的合理和可支持的假設和預測而作出的估計。

(b) 存貨的可變現淨值

存貨的可變現淨值乃按其於日常業務過程中的估計售價，減估計完成的成本及銷售費用。該等估計乃基於目前市場狀況及過往銷售同類產品之經驗。但該等估計可能會因為客戶喜好的改變及競爭對手為應對嚴峻行業形勢而採取的行動出現重大變化。管理層於各報告期末重新評估該等估計。

34. 會計政策的變更

《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》之修訂

國際會計準則理事會及香港會計師公會已頒佈《IFRS會計準則》及《香港財務報告準則》之多項修訂及一項新準則，於本集團本會計期間首次生效。除以下所述之變化外，概無於本集團本會計期間首次生效的《IFRS會計準則》及《香港財務報告準則》之其他變化，對本集團於本財務報表中所編製或列報的業績及財務狀況存有重大影響。

	於以下日期或之後開始的會計期間生效
IAS/HKAS第1號之修訂「作出重要性判斷：會計政策的披露」	二零二三年一月一日
IAS/HKAS第12號之修訂「因單一交易所產生的資產及負債相關的遞延稅項」	二零二三年一月一日
IAS/HKAS第12號之修訂「國際稅收改革－第二支柱立法範本」	二零二三年一月一日

財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

34. 會計政策的變更^(續)

《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》之修訂^(續)

(i) IAS/HKAS第1號之修訂「作出重要性判斷：會計政策的披露」

該項修訂要求實體披露重要會計政策信息，並為在會計政策披露中應用重要性概念提供相關指引。

(ii) IAS/HKAS第12號之修訂「因單一交易所產生的資產及負債相關的遞延稅項」

該項修訂收窄了初始確認豁免的範圍，以排除會引起同等和相互抵銷的暫時性差異的交易－例如租賃和除役負債。對於租賃和除役負債，實體需要自最早呈報的比較期開始確認相關的遞延稅項資產和負債，任何累積影響於該日確認為對留存溢利或權益的其他組成部分之調整。對於所有其他交易，實體應用該項修訂於最早呈報期開始後發生的交易。

本集團以往對使用權資產和租賃負債的遞延稅項採用「整合關聯」的方法進行核算，除了遞延稅項資產或負債按淨值確認外，所得的結果與該項修訂類似。隨著該項修訂，本集團已單獨就租賃負債確認遞延稅項資產及就使用權資產確認遞延稅項負債。然而，該項修訂對財務狀況表沒有影響，因為根據IAS/HKAS第12號第74段的規定，該等餘額符合條件可予以抵銷。這項變化未有對二零二二年一月一日的期初留存溢利構成影響。對本集團的主要影響為已確認的遞延稅項資產和負債之披露，已於附註25(b)載列。

(iii) IAS/HKAS第12號之修訂「國際稅收改革－第二支柱立法範本」

於二零二一年十月，超過一百三十五個司法管轄區同意經濟合作與發展組織(「經合組織」)／二十國集團稅基侵蝕和利潤轉移包容性框架項下《關於應對經濟數字化稅收挑戰雙支柱方案的聲明》。此後，經合組織發表了與該解決方案第二支柱相關的立法範本和其他文件(「第二支柱立法範本」)。第二支柱立法範本提供了一個模板，讓各司法管轄區可將其轉化為本地稅法，並作為商定共同方法的一部分實施。

該範本：(1)旨在確保大型跨國集團為其經營所在的每個司法管轄區產生的收入繳納最低稅額；(2)為實現這一目標，將採用一種補足稅制度，使每個司法管轄區的超額利潤應繳納的稅款總額至少達到15%的最低稅率；及(3)一般要求集團的最終母公司實體在其註冊地所在的司法管轄區為其附屬公司稅率低於15%的利潤繳納補足稅。

基於該項修訂，IAS/HKAS第12號適用於為推行經合組織公佈的第二支柱立法範本而頒佈或實質性頒佈的稅法所產生的所得稅，包括推行該範本中描述的合資格本地最低補足稅的稅法。該稅法以及由此產生的所得稅在下文中被稱為「第二支柱法例」和「第二支柱所得稅」。該項修訂引入了一項臨時強制性豁免確認和披露與第二支柱所得稅相關的遞延所得稅資產和負債信息，以及對受影響的實體針對性的披露要求。

本集團已採用確認和披露本會計期間與第二支柱所得稅有關的遞延稅項資產和負債信息之豁免，並在稅項發生時將其計入即期應付稅項。

35. 非調整報告期後事項

- (a) 本公司董事會已於報告期末後建議派發末期股息每股港幣115分，詳情已於附註28內披露。
- (b) 於二零二四年一月四日，Amer Sports, Inc.就其擬首次公開招股並將其普通股於紐約證券交易所上市事宜向美國證券交易委員會提交一份註冊聲明(「Amer Sports上市事項」)。

於二零二四年二月一日，本公司已經接獲Amer Sports, Inc.的通知，Amer Sports上市事項相關之最新版本的註冊聲明已獲宣佈正式生效，及普通股其已於二零二四年二月一日開始交易。根據Amer Sports上市事項，Amer Sports, Inc.已按最終發行價每股美元13.00元初始發行105,000,000股普通股。Amer Sports, Inc. 後續已根據其授予承銷商之一項超額配售選擇權的行使進一步發行15,750,000股普通股。

本集團作為Amer Sports上市事項項下的基石投資者，已購買16,923,076股Amer Sports, Inc.普通股，投資總金額為美元220百萬元(相等於人民幣1,595百萬元)。

當Amer Sports上市事項完成、於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組及於二零二四年二月十二日根據超額配售選擇權的全數行使之15,750,000股普通股發行後，本集團持有總計218,915,443股普通股，相當於Amer Sports, Inc.已發行股份總數的約43.33%。根據適用財務報告準則，本集團將就Amer Sports, Inc.使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為聯營公司投資。

- (c) 於報告期末後，於附註16披露之提供予AS Holding的A融資項下的貸款已經全數償還。至此，本公司為AS Holding向安排人、貸款人及代理人在A融資項下所擔保的所有義務及承諾已獲解除。

36. 有關截至二零二三年十二月三十一日止會計年度已頒佈但尚未生效之修訂、新準則及詮釋之可能影響

截至本財務報表刊發日期，國際會計準則理事會及香港會計師公會已頒佈多項修訂。該等修訂及新準則於截至二零二三年十二月三十一日止年度尚未生效及並未於本財務報表被採納。

本集團正在評估該等變化對初始應用期間的預期影響。目前，本集團得出之結論為初始採納該等變化不太可能對本集團之綜合財務報表產生重大影響。

37. 直接及最終控股公司

本公司董事認為於二零二三年十二月三十一日本公司的直接及最終控股公司乃於英屬維爾京群島註冊成立的安踏國際集團控股有限公司。此實體並無編製財務報表以供公眾參閱。

38. 財務報表之批准

本財務報表已於二零二四年三月二十六日經董事會批准和授權發出。

重要會計政策信息

(A) 遵例聲明

本公司於二零零七年二月八日在開曼群島註冊成立。本公司股份在二零零七年七月十日於香港聯交所主板上市。

本財務報表乃按照國際會計準則理事會頒佈的《IFRS會計準則》及香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》編製。本財務報表亦遵守香港《公司條例》的披露規定及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「《上市規則》」)之適用披露條文。

(B) 編製基準

截至二零二三年十二月三十一日止年度之綜合財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)及本集團於合營公司投資。本財務報表以人民幣呈列，湊整至最接近百萬元計算(除另有註明除外)。本財務報表按歷史成本法為基準而編製，惟以下以其公允值列示之資產及負債除外：

- 權益投資(見(F))
- 衍生金融工具(見(O))

按照《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》編製的財務報表須要管理層作出判斷、估計和假設。此等判斷、估計和假設會影響政策應用和所呈報的資產及負債、收入及支出金額。此等估計和相關假設以過往經驗和在具體情況下相信為合理的各項其他因素為基礎，而所得結果乃用作判斷目前顯然無法直接通過其他來源獲得的資產和負債賬面值的依據。實際結果或會有別於此等估計。

此等估計及相關假設會持續予以審閱。如會計估計的修訂僅對作出修訂的期間產生影響，則有關修訂只會在該期間內確認；如會計估計的修訂對現時及未來期間均產生影響，則會在作出該修訂期間和未來期間內確認。

管理層採納《IFRS會計準則》／《香港財務報告準則》時所作出並對財務報表有重大影響的判斷，以及不確定性估計的主要來源在附註33內論述。

(C) 附屬公司及非控股權益

附屬公司指本集團控制的實體。當本集團承受或享有由參與實體所得的可變回報，且有能力透過其對實體的權力影響該等回報時，則本集團控制該實體。於評估本集團是否擁有有關權力時，只會考慮實質權利(由本集團及其他方持有)。

本公司於附屬公司的投資自控制開始至控制終止之日併入綜合財務報表內。集團內公司間的結餘、交易及現金流，以及集團內公司間交易所產生的任何未實現溢利，在編製綜合財務報表時均全數抵銷。集團內公司間交易所產生的未實現虧損則僅在無出現減值跡象的情況下以與抵銷未實現利得相同的方法予以抵銷。

非控股權益是指並非由本公司直接或間接擁有附屬公司的權益，而本集團並沒有同意與這些權益的持有人訂立任何可導致本集團整體就這些權益而承擔符合金融負債定義的合同義務的額外條款。就每項業務合併，本集團可選擇以公允值或非控股權益按比例分佔的附屬公司可予識別資產淨值以計量非控股權益。

非控股權益與本公司股東應佔權益在綜合財務狀況表的權益項目中分別列示。本集團業績劃分為非控股權益應佔溢利或虧損及全面收益與本公司股東應佔溢利或虧損及全面收益，於綜合損益及其他全面收益表中分別列示。應付非控股權益持有者的貸款及其他合同義務會根據(Q)於綜合財務狀況表列示為金融負債。

本集團於附屬公司的權益變更，如不構成失去控制權，這些變更會被視為權益交易，於綜合權益的股東權益及非控股權益將會被調整，以反映其權益轉變，但不會調整商譽及確認利得或損失。

如本集團失去附屬公司的控制，該事項被視為對該附屬公司權益的處置，其利得或損失將確認損益。於失去附屬公司控制權當日，如仍然持有該附屬公司部份權益，該部份權益將會以公允值確認，而該金額將被視為金融資產初始確認的公允值(見(F))，或於聯營公司或合營公司的投資成本(見(D))。

本公司財務狀況表所示於附屬公司的投資，是按成本減去任何減值虧損(見(K)(ii))後列示。

重要會計政策信息

(D) 合營公司

合營公司指根據本集團或本公司與其他人士訂立的合約安排，有關合約安排訂明本集團與其他人士分佔對該安排的控制權，且有權擁有該安排的股東應佔淨資產。

合營公司投資按權益法於綜合財務報表核算，除非有關投資分類為持作出售類別(或已計入劃歸為持作出售的處置組合)則作別論。根據權益法，投資初始按成本入賬，並就本集團分佔合營公司任何可識別股東應佔淨資產於收購日的公允值超出投資成本的部分(如有)作出調整，投資成本包括收購成本、直接歸屬於收購投資的其他成本，以及對構成本集團權益一部分的合營公司任何直接投資。及後，投資就本集團分佔被投資方股東應佔淨資產收購後變動及與投資相關的任何減值虧損作出調整(見(K)(ii))。於各報告期末，本集團評估是否有任何跡象顯示投資減值。於收購日任何超過成本的部分、本集團年內分佔被投資方的收購後稅後業績和任何減值虧損確認為本集團的股東應佔損益，而本集團分佔被投資方的收購後稅後股東應佔其他全面收益則確認為本集團的其他全面收益。

倘本集團分佔合營公司的虧損超過其權益，本集團的權益將減至零，並不再確認進一步虧損，惟本集團須承擔法律或推定責任或代表被投資方付款則除外。

本集團與合營公司之間的交易所產生的未實現損益均按本集團於合營公司所佔的權益比率沖銷，惟倘未實現虧損顯示已轉讓資產出現減值，則該等未實現虧損即時確認為損益。

倘合營公司投資變為聯營公司投資，則保留權益不會重新計量。反之，該投資繼續根據權益法核算。

在其他所有情況下，倘本集團不再對合營公司有共同控制權，則本集團的權益按出售合營公司全部權益核算，所產生的利得或損失確認為損益。失去共同控制權當日於該原有被投資方的任何保留權益按公允值確認，相關金額視為初始確認金融資產時的公允值(見(F))。

(E) 商譽

收購業務所產生的商譽按成本減去累計減值虧損計量，且每年進行減值測試（見(K)(ii)）。

(F) 其他投資

本集團的債務證券及權益投資（除附屬公司及合營公司的投資外）政策載列如下。

債務證券及權益投資於本集團承諾購買／出售該項投資之日期確認／終止確認。該等投資按公允值加直接歸屬交易成本初始列示，惟按公允值計量且其變動計入損益（「FVTPL」）的投資之交易成本直接確認於損益。有關本集團如何釐定金融工具公允值的說明，請參閱附註29(e)。該等投資按其分類後續核算方式如下。

債務證券

對於本集團持有的債務證券，倘該投資持有之目的為收取僅代表支付本金和利息之合約現金流量，則按經攤銷成本計量。投資的利息收入採用實際利率法計算（見(X)(ii)）。

權益投資

權益投資被分類為按FVTPL計量，除非該等權益投資並非持有作買賣，且在初始確認該等投資時，本集團作出不可撤回的選擇以指定為FVOCI（不可轉回）的投資，其公允值的後續變動確認其他全面收益。該項選擇乃基於各項工具作出，但僅在該項投資從發行人的角度符合權益的定義時方才作出。倘若作出該項選擇，則其他全面收益中的累計金額將保留於公允值儲備（不可轉回）中，直至該項投資被出售。於該項投資出售時，公允值儲備（不可轉回）中的累計金額轉至留存溢利，而不通過損益撥回。不論是按FVTPL計量或指定為FVOCI（不可轉回）的權益投資之股息，均根據列載於(X)(iv)的政策確認損益中的其他收入。

(G) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本減去累計折舊及減值虧損後列示（見(K)(ii)）。

物業、廠房及設備的成本包括其購買價格、為使資產達到能符合管理層預期運作方式之必要狀態及地點的任何直接可歸屬成本，以及拆卸、移除該項目及復原其所在地點的初始估計成本。

報廢或出售物業、廠房及設備項目所產生的利得或損失以該項目的出售所得款項淨額與其賬面值之間的差額釐定，並於報廢或出售當日確認損益。

重要會計政策信息

(G) 物業、廠房及設備^(續)

物業、廠房及設備折舊按下列估計可使用年期，在扣除其估計剩餘價值(如有)後，以直線法攤銷其成本計算：

- | | |
|---|-------|
| — 位於租賃土地上持作自用的樓宇按未屆滿的租期及估計可使用年期折舊，並以時間較短者為準，且不多於竣工當日後20年。 | |
| — 廠房及機器 | 5至10年 |
| — 汽車 | 5年 |
| — 傢俬及裝置 | 3至10年 |
| — 店鋪租賃裝修 | 1至2年 |

如果物業、廠房和設備項目的組成部分有不同的可用期限，有關項目的成本或估值會按照合理的基準分配至各個部分，而且每個部分會分開計提折舊。資產的可使用年期及剩餘價值(如有)均每年進行重估。

(H) 在建工程

在建工程指興建中的樓宇、物業、廠房以及有待安裝的設備，按成本減去減值虧損後列示(見(K)(ii))。成本包括直接建築成本和借貸成本(見(BB))。當資產投入擬定用途所需的準備工作大致完成時，有關成本即不再資本化，而在建工程則轉撥至物業、廠房及設備。

在建工程於接近竣工及可作擬定用途前，並不計提任何折舊。

(I) 無形資產(商譽除外)

由本集團購入的無形資產按成本減去累計攤銷(當估計可使用年期為有限)及減值虧損(見(K)(ii))列示。內部產生之商譽及品牌開支於發生期間確認為費用。

具有有限使用年期之無形資產的攤銷是於資產估計可使用年期內以直線法在損益中扣除。以下具有有限使用年期之無形資產由可供使用當日起攤銷，其估計可使用年期如下：

- | | |
|---------|--------|
| — 專利及商標 | 10至40年 |
| — 電腦軟件 | 3至10年 |

攤銷的年期及方法均每年進行重估。

(J) 租賃資產

本集團在合同初始對合同進行評估，確定該合同是否屬一項租賃或者包含一項租賃。如果一份合同在一段時間內為換取代價而讓渡使用一項已識別資產控制權，則該合同是一項租賃或包含一項租賃。控制權意指客戶既有權主導可識別資產的使用，及通過使用獲取幾乎所有經濟利益。

作為承租人

倘合同包含租賃部分及非租賃部分，則本集團選擇就所有租賃不拆非租賃部分，並將各租賃部分及任何相關非租賃部分視作單一租賃部分去考慮。

於租賃開始日期，本集團確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月(或短於)的短期租賃及低價值租賃除外。當本集團訂立短期租賃或低價值資產租賃時，本集團會逐項租賃判定是否將租賃資本化。如果該等租賃未予以資本化，相關租賃付款於租賃期內有系統地確認為費用。

倘租賃予以資本化，則租賃負債初始按租賃期內應付租賃付款的貼現值確認，並使用租賃中內含的利率貼現或倘該利率不可即時釐定，則使用相關增量借款利率。於初始確認後，租賃負債按經攤銷成本計量，且利息開支按實際利率法計算。並非取決於指數或利率的可變租賃付款不納入租賃負債計量，因此於其產生的會計期間扣除損益。

租賃予以資本化時確認的使用權資產，初始按成本計量，包括租賃負債的初始金額加於起始日期或之前所作任何租賃付款，以及任何產生的初始直接成本。在適用情況下，使用權資產成本亦包括估計成本，以拆除及移除相關資產或恢復相關資產或其所處位址，貼現至其現值，減任何已收取的租賃激勵。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬(見(K)(ii))。

可退還租賃按金的初始公允值按經攤銷成本計量並與使用權資產分開入賬。按金初始公允值與面值之間的任何差額，被視作為額外租賃付款予以入賬，並包含在使用權資產的成本中。

租賃負債於指數或利率變動引致的未來租賃付款變動，或本集團估計預期根據剩餘價值擔保應付的款項變動，或重新評估本集團是否可合理確定將行使購買、續期或終止選擇權引致的變動時予以重新計量。當租賃負債以此方式重新計量時，對使用權資產賬面值作出相應調整；倘使用權資產的賬面金額已減至零，則將相關調整計入損益。

倘發生租賃合同未有提及的租賃範圍或租賃對價變化(「租賃修改」)，而該變化不被視為一個單獨的租賃時，租賃負債予以重新計量。在此情況下，租賃負債根據修改後的租賃付款額及租賃期於租賃修改生效日按照修改後的貼現率計量。惟由疫情直接影響的租金減免(僅影響原定於二零二二年六月三十日或之前到期的支付)，並僅當IFRS/HKFRS第16號「租賃」46B段列出之所有條件獲滿足的情況下除外。在該等情況下，本集團使用了切實的權宜計策，不評估相關之租金減免是否為租賃修改，在觸發減免事件或條件發生的期間，相關對價變動予以確認為可變租賃付款額負額並計入損益。

在綜合財務狀況表中，長期租賃負債的流動部分以於報告期結束後12個月內到期結算的合同付款金額之現值釐定。

重要會計政策信息

(K) 信貸虧損及資產減值

(i) 自金融資產的信貸虧損

本集團就按經攤銷成本計量之金融資產之預期信貸虧損確認虧損撥備，包括上市及非上市債務證券、已抵押存款、銀行存款、現金及現金等價物、應收貿易賬款及其他應收款項。按公允值計量之其他金融資產，包括被指定為FVOCI(不可轉回)的權益投資和衍生金融資產，不用進行預期信貸虧損評估。

預期信貸虧損計量

預期信貸虧損乃信貸虧損的概率加權估計。信貸虧損以所有預期現金缺口(即根據合約應付本集團之現金流量與本集團預期收取之現金流量之間的差額)之貼現值計量。

倘貼現的影響重大，預期現金缺口將使用以下貼現率貼現：

- 定息金融資產、應收貿易賬款及其他應收款項：初始確認時的實際利率或其近似值；
- 浮息金融資產：即期實際利率；

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面臨信貸風險的最長合約期間。

於計量預期信貸虧損時，本集團會考慮在無需付出過度的成本或投入下即可獲得的合理可靠信息。此項包括有關過往事件、現時狀況及未來經濟狀況預測的信息。

預期信貸虧損以下列任何一種基礎計量：

- 12個月預期信貸虧損：報告期末後12個月內可能發生的違約事項導致之預期虧損；及
- 存續期預期信貸虧損：應用ECL模型的工具於預計存續期內所有可能發生的違約事項導致之預期虧損。

應收貿易賬款之虧損撥備一般按等同於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量。應收貿易賬款的預期信貸虧損是基於本集團過往的信貸虧損經驗(但對債務人特定因素進行調整)及於報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估而建立的撥備矩陣予以估計。

就所有其他金融資產，本集團按12個月預期信貸虧損確認虧損撥備，除非某項金融工具自初始確認後信貸風險顯著增加，在此情況下，虧損撥備按存續期預期信貸虧損金額計量。

(K) 信貸虧損及資產減值^(續)

(i) 自金融資產的信貸虧損^(續)

信貸風險顯著增加

本集團通過比較金融資產於報告期末及於初始確認日所評估的發生違約的風險，以評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加。在作出重新評估時，本集團認為以下情況屬違約事項發生：(i) 借款人不大大可能在本集團未採取訴諸實現擔保（如變現抵押品（倘持有））下，向本集團悉數支付其信貸義務；或(ii) 金融資產逾期90日。本集團會考慮合理及具支持性的定量及定性信息，包括過往經驗及無需付出過度的成本或投入而獲取的前瞻性信息。

具體而言，評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加會考慮以下信息：

- 未能於合約到期日支付本金或利息；
- 金融資產外部或內部信貸評級（如有）的實際或預期顯著惡化；
- 債務人經營業績實際或預期顯著惡化；及
- 技術、市場、經濟或法律環境的目前或預期變動，因而對債務人向本集團履行義務的能力產生重大不利影響。

對信貸風險顯著上升的評估乃視乎金融資產的性質按單獨基準或集體基準進行。當按集體基準評估時，金融資產基於共用信貸風險特徵分組，例如逾期狀態及信貸風險評級。

預期信貸虧損於各報告期末重新計量，以反映自初始確認以來金融資產的信貸風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益中確認為減值收益或虧損。本集團透過虧損撥備賬為所有金融資產確認減值收益或虧損，並相應調整其賬面值。

利息收入計算基準

根據(X)(ii)確認的利息收入按金融資產的賬面原值計算，除非金融資產存在信貸減值，在此情況下，利息收入按金融資產的經攤銷成本（即賬面原值減虧損撥備）計算。

於各報告期末，本集團評估金融資產是否存在信貸減值。當發生一項或多項會對金融資產估計未來現金流量造成不利影響的事件，則金融資產存在信貸減值。

金融資產存在信貸減值的證據包括以下可觀察事件：

- 債務人的重大財務困難；
- 違反合約，例如拖欠或懈怠利息或本金支付；
- 債務人有可能將會破產或作其他財務重整；
- 科技、市場、經濟及法律環境的重大改變對債務人有不利影響；及
- 因為發行人的財務困難而導致某抵押品失去活躍市場。

重要會計政策信息

(K) 信貸虧損及資產減值^(續)

(i) 自金融資產的信貸虧損^(續)

撇銷政策

倘屬日後實際上不能收回金融資產，則其賬面原值(部分或全部)會被撇銷。該情況通常出現在本集團認為債務人沒有資產或收入來源可產生足夠現金流量以償還應撇銷的金額。

倘先前撇銷之資產其後收回，則在進行收回的期間於損益中確認減值撥回。

(ii) 其他非流動資產減值

本集團於每報告期末審閱內部及外間信息來源，以確定以下資產是否存在減值跡象，或先前確認的減值虧損是否不再存在或可能已經減少：

- 物業、廠房及設備；
- 使用權資產；
- 無形資產；
- 在建工程；
- 商譽；
- 合營公司投資；及
- 公司層面財務狀況表內的於附屬公司之投資。

倘存在任何有關跡象，則資產的可收回金額將予以估計。

商譽每年進行減值測試。

— 計算可收回金額

資產的可收回金額為其公允值減去出售成本和使用價值兩者之間的較高者。在評估使用價值時，會按反映當時市場對貨幣時間價值及資產特定風險評估的稅前貼現率，將估計未來現金流量貼現至其現值。如果資產並無產生大量獨立於其他資產的現金流入，則以能獨立產生現金流入的最小資產組別(即現金產生單位)來釐定可收回金額。業務合併產生的商譽會分配至預期可透過合併的協同效益獲利的現金產生單位或現金產生單位組別。企業資產(例如總部大樓)的部分賬面金額，在合理及一致的基礎上，被分配至個別現金產生單位，否則將分配到最小的現金產生單元組。

— 確認減值虧損

倘資產或其所屬現金產生單位的賬面值超過其可收回金額時，則於損益中確認減值虧損。就現金產生單位確認的減值虧損會予以分配，以按比例減少該單位(或該單位組別)內資產的賬面值，惟某資產的賬面值不會減至低於其個別公平值減去處置成本(如能計量)或使用價值(如能釐定)。

(K) 信貸虧損及資產減值^(續)

(ii) 其他非流動資產減值^(續)

— 撥回減值虧損

倘用作釐定可收回金額的估算出現正面的變化，則會撥回減值虧損。

所撥回的減值虧損僅限於在過往年度並未確認減值虧損時原應釐定的資產賬面值。所撥回的減值虧損在確認撥回的年度計入損益。

(L) 存貨

存貨是指日常業務過程中持有以作銷售、處在為該等銷售的生產過程中，或在生產過程中耗用的材料或物料形式持有的資產。

存貨以成本值及可變現淨值兩者中的較低者入賬。

成本值以加權平均成本法計算，並包括所有採購成本、轉換成本及將存貨運至現址和變成現狀的其他成本。

可變現淨值乃日常業務過程中的估計售價減去估計完成生產及銷售所需的成本。

存貨出售時，該等存貨的賬面值於確認有關收益的期間確認為開支。存貨撇減至可變現淨值的減幅及所有存貨虧損一概在撇減或虧損產生期間確認為開支。任何存貨撇減或撥回的金額，在作出撥回期間確認為減少已確認為開支的存貨金額。

向客戶售出含退貨權的產品時將確認一項收回退貨產品權利，並按(X)(i)中規定的政策計量。

(M) 合同負債

倘客戶於本集團確認相關收益之前支付不可退還的對價，則確認合同負債（見(X)(i)）。倘本集團擁有無條件權利可於本集團確認相關收益前收取不可退還的對價，亦將確認合同負債。在該等情況下，亦將確認相應的應收款項（見(N)）。

(N) 應收貿易賬款及其他應收款項

應收款項於本集團具有無條件權利收取對價時確認。倘代價到期付款前僅需待時間推移，則收取代價之權利為無條件。

應收款項按公允值初始確認，其後使用實際利率法按經攤銷成本減信貸虧損撥備列示（見(K)(i)）。

(O) 衍生金融工具

衍生金融工具按公允值初始確認。於每個報告期末公允值予以重新計量，由此產生之利得或損失即時確認損益。

重要會計政策信息

(P) 計息借貸

計息借貸按公允值減去歸屬交易成本後初始確認。初始確認後，計息借貸使用實際利率法按經攤銷成本列示。利息支出根據本集團借貸成本相關會計政策予以確認(見(BB))。

(Q) 應付貿易賬款及其他應付款項

除根據(R)計量的財務擔保負債外，應付款項初始按公允值確認，其後則按經攤銷成本列示，惟倘若貼現的影響並不重大，則按成本列示。

因退貨權產生的退款負債根據(X)(i)中規定的政策予以確認。

(R) 財務擔保

財務擔保指要求發行人(即擔保人)支付指定款項以向擔保受益人(「持有人」)賠償因指定債務人未能根據債務工具之條款支付到期款項而導致持有人蒙受損失之合約。

所出具之財務擔保初始按公允值於「其他應付款項」內確認，其公允值乃根據按市場基礎的信貸信息推斷特定債務人的違約機會率及違約下之損失金額去釐定。在初始確認後，初始確認為遞延收入的金額在擔保期內予以攤銷，作為財務擔保收入計入損益。

本集團監察特定債務人違約的風險，並當財務擔保的預期信貸虧損確定為高於擔保在「其他應付款項」中的賬面金額(即初始確認金額減累計攤銷)時確認撥備。

為釐定預期信貸虧損，本集團會考慮指定債務人自發出擔保以來的違約風險變動，並會計量12個月的預期信貸虧損，惟在指定債務人自發出擔保以來的違約風險大幅增加的情況下除外，在此情況下，則會計量整個存續期的預期信貸虧損。(K)(i)所述的相同違約定義及信貸風險大幅增加的相同評估標準適用於此。

由於本集團僅須於根據獲擔保工具的條款指定債務人違約時作出付款，故預期信貸虧損乃按預期就補償持有人產生的信貸虧損而作出的付款，減本集團預期從擔保持有人、指定債務人或任何其他人士收取的任何款項估計。有關金額其後將使用現時的無風險利率貼現，並就現金流量的特定風險作出調整。

(S) 可換股債券

當可換股債券的持有人有權選擇將其轉換為普通股，而且轉換時所發行股份的數目是固定的，可換股債券被視為複合金融工具(即同時包含負債部分及權益部分)。

初始確認時，可換股債券的負債部分的按公允值計量，其公允值乃按未來利息(若有)和本金付款額貼現計算(基於相似不可轉換工具的當前市場利率)。所得款項的剩餘部分予以分配至換股權(作為權益部分)。與發行可換股債券相關的交易成本按所得款項分配比例分配至負債和權益部分。

負債部分隨後按經攤銷成本計量。負債部分的利息支出按實際利率法確認損益。權益部分不會重新計量，並確認為可換股債券相關儲備直至債券被轉換或贖回為止。

(S) 可換股債券^(續)

倘可換股債券被轉換，可換股債券相關儲備及負債部分於換股時的賬面值轉入股本和股份溢價，作為發行股份的對價。倘任何可換股債券被贖回，對應的儲備將予以解除並直接轉至留存溢利。

(T) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手持現金、存放於銀行和其他財務機構的活期存款，以及可以隨時換算為已知現金額且價值變動風險不大，並在購入後三個月內到期的短期和高流動性投資。現金及現金等價物根據載列於(K)(i)之會計政策作預期信貸虧損的評估。

(U) 僱員福利

(i) 短期僱員福利及定額供款退休計劃的供款

薪金、年終花紅、有薪年假、向定額供款退休計劃作出的供款及非貨幣福利的成本於僱員提供相關服務的年度內計算。如延遲付款或結算並構成重大影響，則此等金額會以貼現值列示。

(ii) 股份支付交易

僱員獲授予的購股權及獎勵股份按公允值確認為僱員成本，而權益中的股份支付薪酬儲備亦會相應增加。公允值是(a)就購股權而言，在授予日以柢力克－舒爾斯－莫頓期權定價模型計量，並考慮期權授予條款和條件；(b)就獎勵股份而言，則按本公司股份的市場價格計量。一般而言，在釐定購股權及獎勵股份的公允值時，服務及非市場表現條件不會予以考慮。市場表現條件會於公允值予以反映。如果僱員須符合歸屬條件才能無條件地享有購股權或獎勵股份的權利，在考慮到期權和獎勵股份歸屬的可能性後，估計授予購股權及獎勵股份的公允值便會在整個歸屬期內分攤。

本公司會在歸屬期內審閱預期歸屬的購股權及獎勵股份數目。已於以往年度確認的累計公允值的任何調整會在審閱當年在損益中扣除／計入；但如果原來的僱員支出符合確認為資產的資格，便會對股份支付薪酬儲備作出相應的調整。已確認為支出的數額會在歸屬日作出調整，以反映所歸屬購股權及獎勵股份的實際數目(同時對股份支付薪酬儲備作出相應的調整)；但只會在無法符合與本公司股份市價相關的歸屬條件時才沒收之購股權除外。權益數額在股份支付薪酬儲備中確認，直至(a)就購股權而言，期權獲行使(轉入股份溢價賬)或期權到期(直接轉入盈餘儲備)時為止；(b)就獎勵股份而言，獎勵股份獲歸屬(當其轉至股本溢價賬目)為止。

當有任何條款及條件的修訂未有導致任何授予的購股權及獎勵股份之公允值有所增加，或並不有利於僱員，則本集團繼續以視該修訂沒有發生的方式處理授予的購股權及獎勵股份。

重要會計政策信息

(V) 所得稅

年度所得稅包括即期稅項及遞延稅項資產和負債的變動。即期稅項及遞延稅項資產和負債的變動均於損益內確認，但與於其他全面收益內或直接於權益內確認的業務合併項目有關者，則分別於其他全面收益內或直接於權益內確認。

即期稅項為按年內應課稅收入，根據於報告期末已執行或實質上已執行的稅率計算的預期應付稅項，以及對過往年度應付稅項作出的任何調整。

遞延稅項資產和負債分別由可扣減和應課稅的暫時差額產生，即資產和負債於財務申報的賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產和負債亦由未使用稅項虧損、未使用稅項抵免、租賃負債和使用權資產產生。

所有遞延稅項負債和遞延稅項資產（只限於可能有未來應課稅溢利用作抵扣有關資產）均會確認。能支持可確認由可扣減暫時差額所產生遞延稅項資產的未來應課稅溢利包括因撥回現存應課稅暫時差額而產生的金額；但此等差額必須與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在可扣減暫時差額預計撥回的同一期間或遞延稅項資產所產生稅項虧損可向後期或向前期結轉的期間內撥回。在決定現存應課稅暫時差額是否支援確認由未使用稅項虧損和稅項抵免產生的遞延稅項資產時，亦會採用同一準則，即該等差額若與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在能使用稅項虧損或抵免的同一期間內撥回，則會被考慮。

已確認的遞延稅項金額按照資產和負債賬面值的預期變現或清償方式，根據在報告期末已執行或實際已執行的稅率計算。遞延稅項資產和負債均不作貼現。

本集團會在每報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值。如果不再可能獲得足夠的應課稅溢利以抵扣相關稅項利益，該遞延稅項資產的賬面值便會調低。如果日後又可能獲得足夠的應課稅溢利，則該等削減金額便會撥回。

遞延稅項在以下情況中不予確認：

- 在非業務合併交易中資產或負債的初始確認（不影響會計或應課稅溢利，且不會產生同等的應課稅及可抵扣暫時性差異）所產生的暫時性差異；
- 與附屬公司、聯營公司或合營公司投資相關的暫時性差異（只限於本集團能夠控制該等暫時性差異的撥回時間，且該等暫時性差異於可預見的將來不大可能撥回）；
- 商譽初始確認時所產生的應課稅暫時性差異；及
- 與為實施經合組織的第二支柱立案範本而頒佈或實質頒佈的稅法所產生的所得稅。

(V) 所得稅^(續)

即期稅項結餘及遞延稅項結餘及其變動額，會各自分開呈報且不予抵銷。倘本集團有法定行使權以即期稅項資產抵銷即期稅項負債，並且符合以下附帶條件，則即期稅項資產可抵銷即期稅項負債，及遞延稅項資產可抵銷遞延稅項負債：

- 倘為即期稅項資產和負債，本集團計劃按淨額基準結算，或同時變現該資產和清償該負債；或
- 倘為遞延稅項資產和負債，而此等資產和負債與同一稅務機關就以下其中一項徵收的所得稅有關：
 - 同一應課稅實體；或
 - 不同的應課稅實體，此等實體計劃在日後每個預計有大額遞延稅項負債需要清償或大額遞延稅項資產可以收回的期間內，按淨額基準變現即期稅項資產和清償即期稅項負債，或同時變現該資產和清償該負債。

(W) 撥備及或然負債

倘本集團須就已發生的事件承擔法律或推定責任，並可能須為履行該責任而付出經濟利益，而且能夠作出可靠的估計時，便應就該未能確定時間或數額的負債確認撥備。如果貨幣的時間價值重大，則按預計履行責任所需開支的現值將撥備列示。

倘不一定須要付出經濟利益，或是無法可靠地估計有關金額，則將有關責任披露為或然負債，惟付出經濟效益的可能極低則除外。如果本集團可能須承擔的責任須視乎某宗或多宗未來事件是否發生才能確定是否存在，則該等責任亦會披露為或然負債，惟付出經濟利益的可能極低則除外。

(X) 收益及其他收入

收益在產品的控制權轉移至客戶時按本集團(即主要責任人)預期有權獲取的承諾對價金額，除去代第三方收取的款項，以總額為基礎予以確認。收益並不包括增值稅，並已扣除任何營業折扣、返利及退貨。

本集團的收益及其他收入確認政策之進一步詳情如下：

(i) 銷售貨品

收益在體育用品的控制權轉移予客戶的時點予以確認。

- 就批發業務而言，體育用品的控制權在體育用品獲分銷商或加盟商驗收確認時轉移，通常是指按與客戶簽訂的合同所約定將體育用品運送至指定地點之時。一般情況而言，與客戶簽訂的合同不存在重大融資成分，銷售對價也不存在重大可變成分。一般根據各自合同授予客戶的信貸期為30至90日。
- 就零售業務而言，體育用品的控制權在體育用品在實體店鋪出售予客戶時轉移。銷售對價通常以現金、信用卡、借記卡或通過線上支付平台結算。
- 就電子商貿業務而言，體育用品的控制權在體育用品交予客戶並獲驗收時轉移。銷售對價通常以信用卡、借記卡或通過線上支付平台結算。

重要會計政策信息

(X) 收益及其他收入^(續)

(i) 銷售貨品^(續)

倘客戶在若干條件下有權退回產品，本集團可能無權獲得已收取或應收取的代價。因此，本集團就已確認的收益減去預計退款的估計金額，同時確認退款負債及與退款有關的資產。該等估計將於每一報告期末予以審閱。

(ii) 利息收入

利息收入於應計提時採用實際利率法確認。就按經攤銷成本計量且並無存在信貸減值的金融資產而言，按資產的賬面原值採用實際利率。就存在信貸減值的金融資產而言，資產的經攤銷成本(即賬面原值扣除虧損撥備)採用實際利率(見(K)(i))。

(iii) 政府補助金

倘可合理確定能夠收取政府補助金，而本集團將符合政府補助金所附帶的條件，則政府補助金將初步在財務狀況表中初始確認。補償本集團所產生開支的補助金於產生開支的同一期間有系統地於損益中確認為收入。補償本集團資產成本的補助金初始確認為遞延收入，其後於資產可使用年期有系統地確認損益。

(iv) 權益工具的股息收入

非上市權益投資的股息收入在股東收取款項的權利確立時確認。

上市權益投資的股息收入在投資項目的股價除息時確認。

(Y) 外幣換算

(i) 功能貨幣與列賬貨幣

本集團旗下公司的財務報表所列項目均採用最能反映公司在重大事件和環境下的經濟本質之貨幣(「功能貨幣」)計算。本公司的功能貨幣為港幣。

本財務報表以人民幣列賬(「列賬貨幣」)。

(Y) 外幣換算^(續)

(ii) 交易及結餘

年內的外幣交易按交易日的匯率換算為功能貨幣。以外幣計值的貨幣資產及負債則按報告期末當日的匯率換算。匯兌利得及損失於損益中確認。

以外幣按歷史成本計算的非貨幣資產及負債使用交易日的匯率換算。交易日為實體首次確認有關非貨幣資產及負債之日。

中國大陸以外的業務的業績按與交易日匯率相若的匯率換算為人民幣。財務狀況表內的项目按報告期末當日的匯率換算為人民幣。由此產生的匯兌差額確認為其他全面收益及獨立地累積於權益中的匯兌儲備。

於出售中國大陸以外的業務時，與該業務相關的累計匯兌差額將於出售業務的損益被確認時由權益重分類至損益內。

(Z) 研發

研究活動的開支於其產生期間內確認為費用。倘若產品或程序在技術上和商業上可行，且本集團有足夠的資源和意願完成開發，則開發活動的開支會予以資本化。

(AA) 股息

股息於宣派期間確認為負債。

(BB) 借貸成本

直接歸屬於收購、興建或生產一項資產(指必須經一段長時間以達到擬定用途或銷售者)的借貸成本，予以資本化作為該資產成本之一部分。其他借貸成本於產生期間在損益中費用化。

屬於合資格資產成本一部份的借貸成本，於資產產生開支、借貸成本產生和使資產投入擬定用途或銷售所必須的撥備工作進行期間開始資本化。在使合資格資產投入擬定用途或銷售所必須的絕大部份撥備工作中止或完成時，借貸成本便會暫停或停止資本化。

重要會計政策信息

(CC) 關聯方

(a) 該名人士須符合以下條件時，該名人士或其家族之近親與本集團方有關聯：

- (i) 對本集團擁有控制權或聯合控制權；
- (ii) 對本集團擁有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理層人員。

(b) 實體於適用以下任何條件時，與本集團方有關聯：

- (i) 實體與本集團為同一集團成員，即母公司、附屬公司及同系附屬公司各自彼此相互關聯。
- (ii) 某一實體為另一實體之聯營公司或合營公司，或為另一實體所屬集團成員之聯營公司或合營公司。
- (iii) 實體均為同一第三方之合營公司。
- (iv) 實體為第三實體之合營公司，而另一實體為第三實體之聯營公司。
- (v) 實體為本集團或與本集團關聯之實體之僱員福利設立離職後福利計劃。
- (vi) 實體受(a)所界定人士控制或聯合控制。
- (vii) (a)(i)所界定人士對實體擁有重大影響或為實體或該名實體母公司之主要管理層人員。
- (viii) 實體或其附屬集團的任何成員公司向本集團或本集團的母公司提供主要管理人員服務。

該名人士之家族親近為預期將會影響與實體交易之該名人士或受其影響之家族成員。

(DD) 分部報告

於財務報表之營運分部及各分部項目之金額乃自財務信息中確認，並定期向本集團最高管理層提供以分配資源及評估本集團各業務類別之表現及地域位置。

就財務申報而言，除非分部具備相似的經濟特徵及在產品及服務性質、生產工序性質、客戶類型或類別、用作分配產品或提供服務之方法及監管環境之性質方面相似，否則各個重大營運分部不會進行合算。個別非重大之營運分部，如果符合上述大部分標準，則可進行合算。

主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
安踏實業集團有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元10,000元	100%	0%	投資控股
原動力體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元10,000元	100%	0%	投資控股
銳動體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安迪體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
原生力控股有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安可體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安景體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安泰體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	美元1元	100%	0%	投資控股
安連體育用品有限公司	英屬維京群島／中國香港	歐元700,000,001元	100%	0%	投資控股
安連資本有限公司	英屬維京群島／中國香港	歐元1元	100%	0%	投資控股
安連資本2有限公司	英屬維京群島／中國香港	歐元400,000,001元	100%	0%	投資控股
安邁分銷有限公司	英屬維京群島／中國香港	—	100%	0%	投資控股
安踏投資有限公司	中國香港	港幣1,000,000元	0%	100%	投資控股
安踏國際有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	管理服務
原生力投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
安踏體育日本株式会社(附註(iii))	日本	日圓50,000,000元	0%	100%	產品設計
Anta US Co., Ltd.	美國	—	0%	100%	產品設計
安邁分銷(香港)有限公司	中國香港	美元4,000,000元	0%	100%	投資控股及體育用品 買賣
Anta Sports America Inc.	美國	美元2,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
安踏體育韓國有限公司(附註(iii))	韓國	韓元100,000,000元	0%	100%	產品設計
ANTA NETHERLANDS B.V.	荷蘭	歐元700,000元	0%	100%	產品設計
安踏體育用品集團有限公司(附註(i))	中國	港幣1,130,000,000元	0%	100%	體育用品製造及買賣

主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
安踏(中國)有限公司(附註(ii))	中國	港幣600,000,000元	0%	100%	體育用品製造及買賣
廈門安踏有限公司(附註(ii))	中國	人民幣800,000,000元	0%	100%	投資控股及體育用品買賣
廈門安踏貿易有限公司(附註(ii))	中國	港幣300,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
寧波群鯉服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品零售
福建安踏物流資訊科技有限公司(附註(ii))	中國	人民幣779,000,000元	0%	100%	物流服務
四川安踏物流科技有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	物流服務
鄭州安踏物流資訊科技有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	物流服務
江蘇安踏物流資訊科技有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	物流服務
長汀安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣77,262,000元	0%	100%	體育用品製造
廈門安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	港幣50,000,000元	0%	100%	體育用品製造
廈門安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	0%	100%	體育用品製造
商丘安踏鞋業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	0%	85%	體育用品製造
泉州安踏鞋材有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	0%	100%	鞋底製造

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
河南安踏鞋材有限公司(附註(ii))	中國	人民幣150,000,000元	0%	100%	鞋底製造
泉州市東禪達輕工發展有限公司 (附註(ii))	中國	人民幣53,565,023元	0%	100%	鞋底製造
泉州寰球鞋服有限公司(附註(ii))	中國	美元26,260,000元	0%	55%	體育用品製造及買賣
廈門安踏進出口有限公司(附註(ii))	中國	人民幣21,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
昆明安踏體育用品有限公司(附註(i))	中國	人民幣400,000,000元	0%	100%	投資控股及體育用品 買賣
廈門安踏服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安競服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	52%	體育用品零售
廈門安魯服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	65%	體育用品零售
廈門安速服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門競哈服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門安隴服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	70%	體育用品零售
廈門競進服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	55%	體育用品零售
廈門翔動服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門翔馳服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	51%	體育用品零售

主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門潤聯服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	55%	體育用品零售
廈門晉博服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門安鄰服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	51%	體育用品零售
晉江安冀服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	51%	體育用品零售
廈門安踏電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	100%	體育用品零售
泉州群鯉電子商務有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之業體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之鴻體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之運體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之途體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之偉體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之品體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之吉體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣6,000,000元	0%	100%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安之祥體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之高體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之昌體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣6,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之啟體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之動體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之意體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	55%	體育用品零售
廈門安之財體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣6,000,000元	0%	100%	體育用品零售
廈門安之喜體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之奧體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之廣體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之滬體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之閩體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售

主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安之心體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之書體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之泰體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之錦體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之強體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之博體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之旭體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之鵬體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之榮體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之友體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之迪體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之宇體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
廈門安之衡體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之沐體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之澤體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
廈門安之汀體育用品有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	體育用品零售
上海安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	產品科技研發
河南安踏體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
福建安越體育科技有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	100%	自有物業管理
上海安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣310,000,000元	0%	100%	自有物業管理
瀋陽安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣40,000,000元	0%	100%	自有物業管理
廈門群鯉實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣160,000,000元	0%	100%	自有物業管理
上海耀盛實業發展有限公司(附註(ii))	中國	人民幣800,000,000元	0%	100%	自有物業管理
成都安踏實業有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	自有物業管理

主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
蘇州安踏體育用品有限公司(附註(i))	中國	人民幣250,000,000元	0%	100%	自有物業管理
晉江安心物業管理有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	自有物業管理
廈門斐越資訊技術有限公司(附註(i))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	資訊技術服務
Avid Sports Malaysia Sdn. Bhd.	馬來西亞	馬來西亞令吉 1,000,001元	0%	55%	體育用品零售
Avid Sports Management Services Sdn. Bhd.	馬來西亞	馬來西亞令吉1元	0%	55%	投資控股
ANTA Southeast Asia Group Holdings Limited(前稱「Avid Sports International Limited」)	英屬維京群島	美元50,800,000元	0%	55%	投資控股
Avid Sports Limited	中國香港	港幣1元	0%	55%	投資控股
Avid Sports Singapore Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元500,000元	0%	55%	管理服務
Motive Force Sports Products (Singapore) Pte. Ltd.	新加坡	新加坡元500,000元	0%	55%	體育用品零售
Avid Sports (Thailand) Ltd.	泰國	泰銖3,000,000元	0%	55%	體育用品零售
ANTA SPORTS (PHILIPPINES) INC.	菲律賓	菲律賓比索 27,695,000元	0%	55%	體育用品買賣
Fila Marketing (Hong Kong) Limited	中國香港	港幣79,800,000元	0%	100%	體育用品零售
Fila (Macao) Limited	中國澳門	澳門幣25,000元	0%	100%	體育用品零售
原動力電子商務有限公司	中國香港	港幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
斐樂服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
上海斐盈壹號服飾有限公司(附註(ii))	中國	–	0%	100%	體育用品零售
上海群鯉服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品零售
寧波斐越服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
福建安越服飾有限公司(附註(ii))	中國	–	0%	100%	體育用品買賣
昆明群鯉體育用品有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	100%	體育用品買賣
斐尚服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	60%	體育用品零售
斐達服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	52%	體育用品零售
斐鴻服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,010,000元	0%	51%	體育用品零售
泉州斐越電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
泉州斐翔電子商務有限公司(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	0%	100%	體育用品零售
Full Prospect Sports Limited	開曼群島／中國香港	美元100元	0%	85%	投資控股
Full Prospect (IP) Pte. Ltd.	新加坡／中國香港	美元100,000元	0%	85%	商標持有
斐樂中國投資有限公司	中國香港	港幣1,000,000元	0%	85%	投資控股及體育用品 買賣
斐樂體育有限公司(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	0%	85%	體育用品買賣

主要附屬公司

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
上海斐樂體育發展有限公司(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	0%	85%	體育用品零售
銳動國際有限公司	英屬維京群島／中國香港	人民幣241,000,662元	0%	100%	投資控股
斯潘迪投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
銳動(香港)有限公司	中國香港	港幣100元	0%	100%	投資控股
斯潘迪(中國)有限公司(附註(i))	中國	人民幣210,000,000元	0%	63.75%	體育用品買賣
廈門斯潘迪有限公司(附註(ii))	中國	人民幣30,000,000元	0%	63.75%	體育用品零售
迪桑特中國控股有限公司	開曼群島	人民幣 1,012,105,000元	0%	54%	投資控股
迪桑特中國投資有限公司	中國香港	人民幣1元	0%	54%	投資控股
Descente China IP Limited	開曼群島	美元100,000元	0%	48.60%	商標持有
迪桑特(中國)有限公司(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	0%	54%	體育用品買賣及零售
上海迪知服飾有限公司(附註(ii))	中國	—	0%	54%	體育用品零售
上海迪晟服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	54%	體育用品零售
DIGI (MACAO) LIMITED	中國澳門	澳門幣25,000元	0%	54%	體育用品零售
安啟服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	0%	100%	體育用品零售
可隆體育中國控股有限公司	中國香港	美元80,000,000元	0%	50%	投資控股及體育用品 零售
KOLON Sport China (IP) Pte. Ltd.	新加坡／中國香港	美元33,200,000元	0%	50%	商標持有
富恩施(北京)貿易有限公司(附註(i))	中國	美元18,000,000元	0%	50%	體育用品零售

公司名稱	註冊／經營地點	已發行普通股／ 已繳足資本	應佔股本權益		主要業務
			直接	間接	
可隆體育(中國)有限公司(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	0%	50%	體育用品買賣
上海群隆服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	0%	50%	體育用品零售
QUNLONG (MACAO) LIMITED	中國澳門	澳門幣25,000元	0%	50%	體育用品零售
瑪伊婭服飾(上海)有限公司(附註(i))	中國	人民幣10,152,239元	0%	75%	女性體育用品買賣
上海頤柔葭殷服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000元	0%	75%	女性體育用品買賣
上海加殷亦夢服飾有限公司(附註(ii))	中國	人民幣100,000元	0%	75%	女性體育用品買賣
韻揚集團有限公司	中國香港	港幣20,286,500元	0%	100%	投資控股
小笑牛投資有限公司	中國香港	港幣1元	0%	100%	投資控股
Kingkow (IP) Pte. Ltd.	新加坡／中國香港	美元1元	0%	100%	商標持有

附註：

(i) 該等實體為於中國成立的外商獨資企業。

(ii) 該等實體為於中國成立的有限責任公司。

(iii) 該等公司名稱之中文譯名僅供參考。公司之官方名稱以各自註冊地點的官方語言為準。

詞彙

股東週年大會

本公司股東週年大會或其任何續會

AMER SPORTS

Amer Sports Oy (Amer Sports Corporation)，一間於芬蘭共和國註冊成立及擁有國際知名品牌(包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance及Atomic等)的體育用品公司。

AMER SPORTS, INC.

Amer Sports, Inc.，一間於開曼群島註冊成立的公司，並於紐約證券交易所(NYSE：AS)上市

AMER SPORTS上市事項

Amer Sports, Inc.的普通股於紐約證券交易所上市

安達控股

安達控股國際有限公司

安達投資

安達投資資本有限公司

安踏

安踏品牌

安踏國際

安踏國際集團控股有限公司

安踏兒童

安踏兒童品牌，專為兒童提供安踏產品

安踏體育／本公司

安踏體育用品有限公司

安踏店

安踏零售店

AS HOLDING

Amer Sports Holding (Cayman) Limited，在Amer Sports上市事項完成及於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組前為本公司的合營公司

審核委員會

本公司之審核委員會

董事會

本公司之董事會

董事會轄下委員會

在董事會下成立之委員會，包括但不限於本公司之審核委員會、提名委員會、薪酬委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會

BVI

英屬維爾京群島

首席執行官

本公司首席執行官／聯席首席執行官(如適用)

首席財務官

本公司首席財務官

《企業管治守則》

《上市規則》附錄C1《企業管治守則》

董事會主席

本公司董事會主席

中國／PRC

中華人民共和國

中國奧委會／COC

中國奧林匹克委員會

DESCENTE

DESCENTE品牌

DESCENTE店

DESCENTE零售店

董事

本公司董事

DTC

直面消費者

EBITDA

利息、稅項、折舊及攤銷前利潤

ESG

環境、社會與管治

歐元／EUR

歐元，歐盟之法定貨幣

執行董事

本公司之執行董事

FILA

FILA品牌

FILA FUSION

FILA子品牌，專為年輕人提供服飾

FILA KIDS

FILA KIDS品牌，專為兒童提供FILA產品

FILA店

FILA零售店

GDP

國內生產總值

GMV

商品交易總額

本集團／安踏集團

本公司及其附屬公司

和敏控股

和敏控股有限公司

香港／中國香港

中國香港特別行政區

港幣／HKD

中國香港之法定貨幣

香港聯交所／HKEX

香港聯合交易所有限公司

獨立非執行董事

本公司之獨立非執行董事

國際奧委會

國際奧林匹克委員會

IP

知識產權

KOLON SPORT

KOLON SPORT品牌

KOLON SPORT店

KOLON SPORT零售店

《上市規則》

《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(按不時修訂)

澳門／中國澳門

中國澳門特別行政區

MAIA ACTIVE

MAIA ACTIVE品牌

中國大陸

中國大陸區域，地理上不包括中國香港、中國澳門及台灣地區

MSCI

摩根士丹利資本國際標準指數

NBA

美國職業籃球聯賽

提名委員會

本公司之提名委員會

非執行董事

本公司之非執行董事

NYSE

紐約證券交易所

O2O模式

線上到線下營銷

研發／R&D

研究與開發

薪酬委員會

本公司之薪酬委員會

風險管理委員會

本公司之風險管理委員會

人民幣／RMB

中國之法定貨幣

《證券及期貨條例》

香港法例第571章《證券及期貨條例》

股份

本公司股本中每股面值港幣0.10元的普通股

股東

本公司股東

新加坡

新加坡共和國

可持續發展委員會

本公司之可持續發展委員會

美國

美利堅合眾國

美元／USD

美利堅合眾國之法定貨幣

本年度

截至二零二三年十二月三十一日止年度

2017年購股權計劃

本公司於二零一七年四月六日採納之購股權計劃

2018年股份**獎勵計劃**

本公司於二零一八年十月十九日採納之股份獎勵計劃的原本，尚未經董事會於二零二三年三月二十一日修訂

2018年股份**獎勵計劃****(2023年修訂版)**

本公司於二零一八年十月十九日採納之股份獎勵計劃，其後經董事會於二零二三年三月二十一日修訂

2023年股份**獎勵計劃**

本公司於二零二三年五月十日採納之股份獎勵計劃

2023年購股權計劃

本公司於二零二三年五月十日採納之購股權計劃



IR.ANTA.COM



安踏體育用品有限公司

於開曼群島註冊成立的有限公司

股份代號：2020 (港幣櫃台) 及 82020 (人民幣櫃台)

KEEP
MOVING
永不止步

環境、社會及管治報告

2023

使命

將「超越自我」的體育精神
融入每個人的生活

願景

成為世界領先的
多品牌體育用品集團

KEEP MOVING TO A BETTER WORLD



核心價值

與消費者共生
與員工共生
與夥伴共生
與社會共生
與環境共生

FILA

FILA
K I D S

森
KOLON SPORT

目錄

4

主席寄語

8

董事會聲明

10

二零二三年亮點

18

責任經營
築根基

52

綠色發展
護生態

78

合夥奮進
創共贏

90

銳意創新
強產品

112

多元共融
固人本

130

和諧共生
益社會

140

展望

146

附錄

172

詞彙

匯報原則

本報告為安踏體育發佈的截至二零二三年十二月三十一日止年度之《環境、社會及管治報告》。本報告涵蓋我們在二零二三年一月一日至十二月三十一日期間的可持續發展方針及我們於中國大陸主要營運點的所有業務（包括品牌營銷、生產、設計、採購、供應鏈管理、批發及零售品牌體育用品）在環境、社會及管治方面的表現和具體實踐。本報告乃依據《上市規則》附錄C2所編製，並已應用四項匯報原則，包括「重要性」、「量化」、「平衡」及「一致性」。有關氣候信息披露，我們參照了ISSB所頒佈的《IFRS可持續發展披露準則》及香港聯交所發佈的《氣候信息

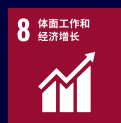
披露指引》編製本報告。我們期望通過嚴格遵守指引，以提高本報告的全面性及代表性。本報告的內容通過系統性的重要性評估過程所釐定，涵蓋與不同持份者相關的重要事宜。出於編製本報告目的，我們已聘用一家獨立專業諮詢機構與我們的主要持份者進行了全面的溝通，充分考慮各方意見，以識別關鍵議題，評估議題的重要性、相關性及範圍，從而釐定本報告具體內容。我們將持續加強報告信息收集工作，以提高我們在可持續發展領域上的匯報表現和披露水平。

匯報範圍

本報告所涵蓋的生產體系包括安踏（中國）有限公司、泉州寰球鞋服有限公

司、泉州安踏鞋材有限公司、河南安踏鞋材有限公司、廈門安踏體育用品有限公司、廈門安踏實業有限公司、長汀安踏體育用品有限公司以及商丘安踏鞋業有限公司。物流體系包括福建安踏物流信息科技有限公司。行政體系則包括廈門營運大樓、廈門FILA大樓、晉江以及上海的營運大樓。店鋪體系則包括於中國大陸自營的安踏店、FILA店、DESCENTE店以及KOLON SPORT店。

Amer Sports的ESG表現並未包含在本報告中。請查閱網站(<https://www.amersports.com/corporate-sustainability-reports/>)有關Amer Sports ESG表現的更多信息。



數據來源及可靠性

本報告的數據和案例主要來源於公司統計報告及其他相關文件。本報告已經由可持續發展委員會審閱，並於二零二四年三月二十六日獲得董事會批准刊發。

公司簡介

安踏於一九九一年創立，而安踏體育用品有限公司（股份代號：2020（港幣櫃台）及82020（人民幣櫃台））在二零零七年於香港交易所主板上市，是著名的全球體育用品公司。本公司的使命是將超越自我的體育精神融入每個人的生活。安踏體育主要從事設計、研發、製造、營銷和銷售體育用品，包括鞋類、服裝及配飾，多年來形成了專業運動、

時尚運動及戶外運動三大品牌群，賦能愛運動的每一個人。通過多元化的品牌組合，包括安踏、FILA、DESCENTE及KOLON SPORT，安踏體育旨在發掘大眾及高端體育用品市場的潛力。安踏體育亦為Amer Sports, Inc.的最大股東，Amer Sports, Inc.是一個全球的標誌性體育和戶外品牌集團，包括Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance和Atomic，其股票於紐約交易所（NYSE：AS）上市。

獲取及回應本報告

本報告電子版可於公司可持續發展網站獲取。

如對本報告及其內容有任何疑問或反饋意見，歡迎通過以下方式與我們聯繫：

安踏體育用品有限公司

地址：中國香港九龍九龍灣宏泰道23號
Manhattan Place 16樓

電話：(852) 2116 1660

傳真：(852) 2116 1590

電郵地址：esg@anta.com.hk

可持續發展網站：

<https://ir.anta.com/esg/sc/index.php>



主席寄語

尊敬的各位持份者：

本人謹代表董事會，欣然呈報我們截至二零二三年十二月三十一日止年度之《環境、社會及管治報告》。在不斷演變的業務環境下，我們邁步向前，始終堅持「單聚焦、多品牌、全球化」的戰略佈局，將可持續發展的堅定信念融入業務當中，激發高質量發展新活力。

強化責任經營，築實公司治理根基

我們堅信，責任經營是企業穩健發展的重要基礎。我們堅持「創造共生價值」，成立可持續發展委員會，實現從治理層層面直接參與可持續發展事務，建立「與消費者共生、與夥伴共

生、與員工共生、與社會共生、與環境共生」的核心價值觀。於本財政年度，我們實現董事會主席及首席執行官由不同管理人員擔任，完善本集團企業管治。我們致力於創建完善的內部可持續發展管治體系，搭建層級分明、職責清晰的ESG治理架構，推動



可持續發展戰略與目標的高效落實，
將可持續價值回饋給各持份者。

作為聯合國全球契約(UNGC)的參與成員，我們支持UNGC的10項原則，並積極支持聯合國17個可持續發展目標實現。我們於本財政年度加入UNGC「加速前進」倡議，成為首批加入此倡

議的中國企業以及唯一參與此倡議的紡織及服裝公司，率先在氣候行動方面作出承諾。我們亦於本財政年度內成為聯合國婦女署《賦權予婦女原則》(WEPs)全球簽署企業成員，為工作場所、市場競爭和社區生活中的性別平等和女性賦權而努力。

推進行業協作，攜手創造共生價值

我們致力於打造合法、公平、公正、廉潔共生的合作模式，攜手合作夥伴實現共贏。我們於本財政年度加入皮革工作組(LWG)和Cascade（以前被稱為永續發展成衣聯盟(SAC)）等組織，將可持續發展理念融入採購流程，不斷加強原材料溯源要求，確保原材料和產品的生產環節符合生產標準與ESG管理要求。我們聯合第三方評估機構開展供應商及自營工廠生產的ESG風險評估，並在過程中綜合各項風險，全面維護供應鏈穩定。我們亦制定三年後實現追溯比例100%的可持

續皮革溯源目標，在本年度溯源比例超過90%的基礎上，進一步提升產品安全保障。

我們持續關注供應商管理流程的規範性、專業性，並賦能供應鏈夥伴，提升他們的管理能力。我們發佈了《供應商可持續發展管理手冊》，從勞工權益、健康與安全、環境責任以及可持續發展管理體系等多個維度進一步推進明確的管理標準，致力實現環保、健康、安全、高效的供應鏈共生平台。我們亦支持供應商通過數字化收集碳排放和能源使用數據，提高其規劃能力和管理效率。同時，我們推動可持續原材料的採購，優先選用具備可溯源、可持續認證的供應商，攜手共創綠色供應鏈。我們還將結合科學碳目標倡議(SBTi)的要求，針對價值鏈制定全面的減碳計劃，協助供應商進行低碳轉型，共創綠色發展生態圈。於本財政年度，我們供應商總數為801家，並且開展超過400次ESG審核，

主席寄語

由內部審核團隊和第三方機構完成，其中內部審核和外部審核分別佔比24.4%和75.6%，我們在審核期間未發現重大違規事項，獲得良好等級以上佔比超過60%。

融合創新力量，打造高品質產品

我們堅信產品質量和技術創新是品牌的第一生命力，通過技術研發，不斷為提升企業競爭力和賦能可持續發展注入新力量。我們加入危險化學品零排放組織(ZDHC)，亦制定並公開披露《安踏體育化學品管理手冊》，形成完善的化學品管理戰略。我們承諾向消費者提供優質產品，亦承諾將循環時尚的原則納入業務運作中，堅持以多品牌佈局，在為消費者提供優質產品的同時，創造多元化消費者價值。

於本財政年度，我們推出了各類可持續產品，包括安踏訓練系列、FILA FITNESS系列等，並對三款產品測算碳足跡，於本財政年度可持續鞋服產品比例佔整體訂單量接近20%。在循環方面，我們已實現回收再利用鞋盒57萬個和鞋頭紙或包裝紙1,800萬張。

增強氣候韌性，守護綠色自然生態

我們逐步推進實現與環境共生的「1+3+5」戰略目標，堅持發展綠色科技轉型發展實踐，加速企業清潔低碳轉型。我們積極響應中國「雙碳」目標，於本財政年度，我們正式加入並承諾支持SBTi，計劃依照SBTi標準，為業務擬定減碳目標。為更好了解公司面臨的氣候風險和機遇，我們基於TCFD及ISSB的建議，從治理、策略、

風險管理及目標與績效四個方面搭建氣候變化管理體系及機制，將應對氣候變化融入企業運營的全價值鏈中，尋求應對氣候變化風險的業務模式。於本財政年度，我們二零二三年溫室氣體總排放密度下降3.6%至3.21噸二氧化碳當量/每百萬元人民幣收益，二零二三年總耗水密度下降9.0%至24.3立方米/每百萬元人民幣收益，推動二零五零年前實現碳中和和減緩氣候變化。此外，我們對自營設施溫室氣體排放進行碳盤查，並制定供應鏈減碳路線圖，制定減碳目標計劃。

促進多元共融，助力員工快速發展

我們始終堅持公平、公正的原則，持續創造多元共融、健康安全、積極開放的工作環境。我們於本財政年度發

佈產品了《勞工政策》，承諾保障員工的勞工權利和基本權益，搭建多元共融的人才體系。截至二零二三年十二月三十一日，我們的員工總人數60,500人，男性佔24.8%，女性佔75.2%，其中女性高管（總監層及以上）佔比為36.6%。我們立足於企業的長遠發展，投入大量資源打造員工培訓體系。我們員工培訓覆蓋率超過95%，平均每人每年培訓時長超過29小時。

踐行社會責任，傾力回饋社會

通過多樣的公益慈善工作回饋社會，我們的公益事業覆蓋教育、醫療、鄉村振興等多個領域，以捐款捐物、舉辦公益活動、倡導社會責任理念等方

式，持續為社會公益慈善事業貢獻力量。於本財政年度，我們向不同的慈善機構現金捐贈合共人民幣59百萬元，以及捐贈運動產品價值（以吊牌價值計算）超過人民幣2.5億元。

「茁壯成長公益計劃」實施多年來，我們捐建184家安踏夢想中心，向青少年提供夢想課程，培訓了6,270名安踏體育課一線體育教師，覆蓋了31個省級行政區16,115所學校超過662萬名青少年。我們還積極參與志願服務，於本財政年度累計服務時間超過30,000小時。

奮楫篤行，臻於至善；行而不輟，履踐致遠。安踏體育將「永不止步」的精神銘刻於心，勇毅篤行可持續發展

之路。在全球市場舞台上，我們將以創新為驅動，以堅定不移的決心在挑戰和逆境中乘風破浪，執行高標準對標，實現高質量增長，努力發展成為世界領先的多品牌體育用品集團。



丁世忠

董事會主席

中國香港，二零二四年三月二十六日

董事會聲明

在我們業務持續增長的同時，
董事會高度重視可持續發展管理。

我們已建立多層級、
高效並可執行的ESG治理體系。
我們持續更新、完善ESG治理架構，
使董事會在參與、監督本公司ESG事務中
發揮積極主導作用。

ESG管理責任

董事會對公司的ESG策略和匯報肩負整體責任。作為公司ESG的最高治理機構，董事會須負責制定公司的可持續發展管理方針、策略及目標，並建立及維護ESG風險管理及內部監控系統。董事會亦負責編製年度ESG報告及監督匯報過程。

我們於二零二一年成立可持續發展委員會。為使本集團管理架構匹配其戰略方向並提升本集團之企業管治，已對可持續發展委員會的組成進行調整，執行董事鄭捷先生不再擔任可持續發展委員會成員，及專業運動群CEO徐陽先生獲委任為可持續發展委員會成員。目前，可持續發展委員會由兩名執行董事、四名獨立非執行董事及兩名董事會指定的行政人員組成，獲董事會轉授職責（連同有關授權）負責協助董事會(i)就ESG事宜作有效管治和監督；(ii)制定及檢討本集團可持續發展戰略目標；(iii)帶領及推動各部門以可持續發展角度提升各業務環節思維及營運舉措；(iv)識別、評估及管控重大ESG風險；及(v)統籌及規範ESG相關數據信息收集以提高ESG信

息披露質量。董事會期望通過可持續發展委員會的組成變動進一步推進本集團ESG治理成效。

ESG風險管理

我們重視ESG相關風險和機遇所帶來的潛在影響，積極開展ESG風險管理相關工作，並將ESG風險的識別與管理納入至本集團風險管理體系中。因此，董事會（通過可持續發展委員會）監督ESG風險和機遇（包括與氣候變化相關）的評估，確保已設置適當和有效的ESG風險管理和內部監督機制，持續監察相關風險管理策略的實施與工作質量。我們亦加強對氣候變化風險與機遇的識別、評估及管理，遵循ISSB《IFRS可持續發展披露準則》及香港聯交所《氣候資訊披露指引》，圍繞管治、策略、風險管理、指標及目標四個主要領域開展並披露氣候變化相關風險及應對舉措。

ESG目標與進展檢討

我們已設立集團層面的可持續發展戰略及目標，構建ESG目標管理體系，及定期開展ESG重要議題評估工作並呈報可持續發展委員會審閱、評估。可持續發展委員會同時定期監察及追蹤既定目標進度及舉措並向董事會匯報。此外，

為確保可持續發展戰略的有效執行，持續提升我們的ESG管理水平，我們已將ESG目標與指標納入各關鍵部門的績效考核中。

ESG匯報與本報告

本報告乃應用以下四項匯報原則所編製：

重要性：已予以執進行，以識別對於投資者及其他持份者而言為之重要的ESG事項，並評估該等事項對本集團及持份者而言直接或間接的重大程度。

量化：在適當情況下提供量化信息，以協助報告使用者客觀地評核本集團的ESG表現；量化信息會附帶（如需）說明闡述其目的及影響，及比較數據。

平衡：作出不偏不倚的披露，包括其ESG正面和負面的信息及表現。

一致性：除於正文或註釋中另有說明者外，本報告所列報的ESG數據乃採用於各個時段一致的方法所編製。

本報告已經由可持續發展委員會審閱，並獲得董事會批准刊發。

環境



實現二零五零年前碳中和目標和減緩氣候變化：

總溫室氣體排放量密度 總耗水密度



二氧化碳當量／
每百萬元人民幣收益



立方米／每百萬元
人民幣收益



對自營設施溫室氣體排放進行碳盤查，並制定供應鏈減碳路線圖，建立碳盤查數據管理，制定減碳目標計劃



實現可持續包裝，佔整體包裝材料接近 20%



已實現回收再利用鞋盒 57 萬個和鞋頭紙或包裝紙 1,800 萬張



對三款產品測算碳足跡



我們第一個光伏發電項目，已在自有營運物流中心推行

社會



可持續鞋服產品
比例佔整體訂單量
接近 20%



推出碳中和產品
安踏風暴甲沖鋒衣和
安踏冠軍跑鞋二代 Pro



員工總人數 60,500 人（男性及女性）：
♂ 24.8% 及 ♀ 75.2%



女性高管（總監層及以上）
佔比為 ♀ 36.6%



員工培訓覆蓋率
超過 95%



平均每人每年培訓時長
超過 29 小時



已售或已運送產品總數中因安全與健康理由
而須回收的數量為零



發佈

- 勞工政策
- 安踏體育化學品管理手冊
- 供應商可持續發展管理手冊



參與／合作伙伴

- 科學碳目標倡議（SBTi）
- 聯合國全球契約組織（UNGC）
- 聯合國婦女署《賦權予婦女原則》（WEPS）
- 聯合國難民署（UNHCR）
- 世界自然基金會（WWF）
- 皮革工作組織（LWG）
- Cascale
- 危險化學品零排放組織（ZDHC）

二零二三年 亮點



供應商總數：**801** 家
一級／二級／三級供應商：**267/370/164**



對 **299** 家供應商開展超過 **400** 次 ESG 審核，
其中內部審核和外部審核分別 **24.4%** 和
75.6%，獲得良好等級以上佔比
超過 **60%**



安踏和 **FILA** 鞋類使用的皮革原料及
皮革供應商均 **100%** 獲得 **LWG** 金級
認證，超過 **90%** 的皮革原料均可溯源至
原產地



向不同的慈善機構現金捐贈合計**人民幣 59** 百萬元，
以及捐贈運動產品價值（以吊牌價值計算）
超過**人民幣 2.5** 億元



「茁壯成長公益計劃」多年來捐贈運動產品
價值（以吊牌價值計算）超過**人民幣 8.2** 億元，
捐建 **184** 家安踏夢想中心，培訓了 **6,270** 名
安踏體育課一線體育教師，捐建了 **49** 個
安踏運動場，組建了 **17** 場安踏運動營，
超過 **662** 萬名青少年受益

管治



實現董事會

**主席及
首席執行官**

由不同管理人員
擔任，完善本集團
企業管治



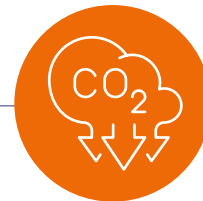
董事會由**六**名
執行董事與

四名獨立非執行
董事組成，

女性董事
比例逐步提升
至 **20%**



組織培訓至少**100**場，
覆蓋超**48,000**人次，
強化不同持份者對**ESG**的認知



逐步推進
可持續發展戰略及實現

「1+3+5」
戰略目標

二零二三年亮點

可持續發展概覽 我們的業務

可持續
發展的定義

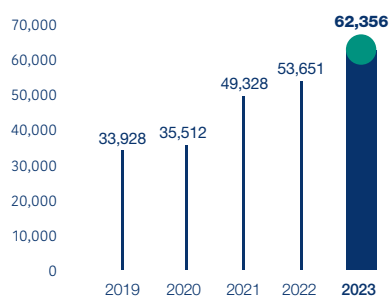
穩健增長的
收益潛力

提高
創新潛力

我們的表現

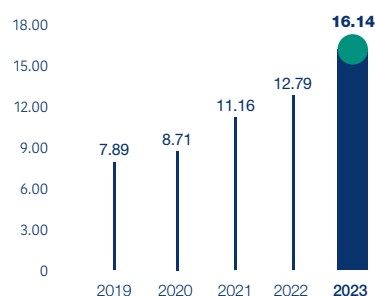
收益保持增長趨勢

人民幣百萬元



持續投入研發創新

研發活動成本
(人民幣億元)



多品牌戰略



2023年表現 業績摘要

財務表現



收益增長**16.2%**至
人民幣**624**億元



毛利率上升**2.4**個百分點至
62.6%



股東應佔溢利增長**34.9%**至
人民幣**102**億元



每股基本盈利增長**30.9%**至
人民幣**3.69**元



股息佔股東應佔溢利之
50.7%

二零二三年亮點

2023年表現 業績摘要

業務表現

(截至二零二三年十二月三十一日)



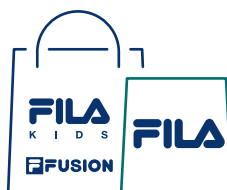
於中國大陸及
海外地區之安踏店數目共

7,053家
(6,924家)*



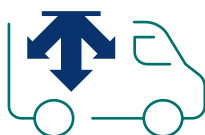
於中國大陸及
海外地區之安踏兒童店數目共

2,778家
(2,679家)*



於中國大陸、中國香港、
中國澳門和新加坡之FILA店
(包括FILA KIDS和FILA FUSION獨立店)
數目共

1,972家
(1,984家)*



於中國大陸、中國香港和中國澳門之
DESCENTE店
數目共

187家
(191家)*



於中國大陸和中國香港之
KOLON SPORT店
數目共

164家
(161家)*

* 截至二零二二年十二月三十一日

主要成份股	
指數簡稱	中文指數名稱
HSI	恒生指數
HSCEI	恒生中國企業指數
HSML100	恒生中國（香港上市）100指數
HSFML25	恒生中國（香港上市）25指數
HSCI	恒生綜合指數
HSCICD	恒生綜合行業指數－非必需性消費品
HSLI	恒生綜合大型股指數
HSLMI	恒生綜合大中型股指數
HSLMIV	恒生大中型股（可投資）指數
HSSCMLC	恒生港股通中國內地公司指數
HSHKI	恒生港股通指數
HSPOE	恒生中國民企指數
HSSCPOE	恒生港股通中國民企指數
HSSSHSC	恒生滬深港（特選企業）300指數
HSSCC80	恒生滬深港通中國80指數
HSC500	恒生滬深港通中國500指數
HSCEA	恒生滬深港通中國企業指數
HSCGSI	恒生消費指數
HSIESG	恒指ESG指數
HSNCON	恒生新消費指數
HSIESGS	恒指ESG增強指數
HSISUI	恒指ESG增強精選指數
HSCEESG	恒生國指ESG指數
HSILOWC	恒指低碳指數
HSC15TI	恒生氣候變化1.5°C目標指數
HSCESGE	恒生國指ESG增強指數
HSK50	恒生港股通高持股50指數
BWORLD	彭博世界指數
BESGPRO	彭博ESG資料指數
BWRETL	彭博世界零售指數
SBBMGLU	標普BMI全球指數（美元）
SCRTCN	標普BMI中國指數
SCRTEM	標普新興市場BMI指數

二零二三年亮點

評級和獎項

我們的評級

MSCI ESG RATINGS

在MSCI ESG評級中
榮獲「**BBB**」評級

CDP RATINGS

在 2023 年的 CDP 氣候變化
問卷中榮獲「**B**」評級



在香港品質保證局可持續
發展評級中榮獲「**A-**」評級

IPE RATINGS

IPE發佈的2023年度綠色供應鏈CITI指數和
企業氣候行動CATI指數中，
分別以53.22分於全球742個品牌中排名**26**
和以53.60分於1,504個全球品牌排名**31**



在標準普爾全球企業可持續發展評估的
評分中，約190家全球紡織品、服裝和奢侈品
品牌公司中排名領先**86%**，
成為《可持續發展年鑑（中國版）》入選企
業，並榮獲標普全球之紡織品、服裝和奢侈
品行業的「行業最佳進步企業」獎項

我們的ESG報告



於低碳創想坊的低碳關
懷® ESG標籤
2023中榮獲「ESG報告
最佳匯報實踐第二級」
和低碳關懷® ESG Star
標籤2023中榮獲
「持續承諾ESG報告最佳
匯報實踐」

我們的獎項



於SocietyNext Foundation舉辦的
InnoESG Prize 2022中榮獲ESG獎項



榮獲虎嗅
「2023可持續品牌典範獎」



於ISPO慕尼黑2023獲得
「ISPO功能性紡織品流行趨勢大獎」



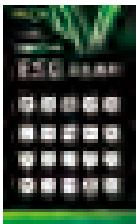
榮獲香港投資者關係協會
頒發的「最佳ESG（環境）」、
「最佳ESG（社會）」以及
「最佳ESG（企業管治）」



於華富卓越投資者關係大獎2022
榮獲「可持續發展類別－鉑金獎」和
「破管理類別－銀獎」

評級和獎項

我們被列入



福布斯中國
2023年度
ESG啟發案例



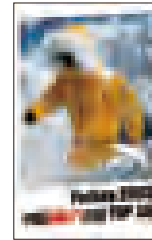
2023年《財富》
中國ESG影響力榜



中國企業社會責任
高峰論壇2023環境、
社會及治理(ESG)
年度案例



人民日報2023環境、
社會及治理(ESG)
年度案例



2023福布斯中國
創新力企業50強
榜單



聯合國SDG峰會
「工商界在行動－
可持續產業發展共識」
倡議「優秀企業案例」

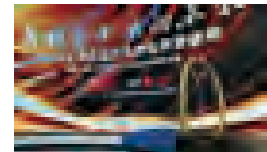
慈善方面



榮獲民政部
第十二屆「中華慈善獎」



於《公益時報》中國慈善榜獲頒
「年度慈善企業」和「年度榜樣基金會」



「茁壯成長公益計劃」
獲評「年度公益案例」獎項

最佳僱主



榮獲怡安中國頒發的
「2023年中國最佳ESG僱主」



榮獲
「獵聘2023年度非凡僱主」



榮獲智聯招聘
「2023年中國年度最佳僱主
全國100強」



榮獲人才發展協會
「2023 Winner BEST Awards」

責任經營 築根基

本章節回應的SDGs目標



本章節闡述的重要ESG議題

企業管治
商業道德

我們始終相信負責任的公司治理是企業穩健發展之基石。因此，我們將可持續發展視為公司戰略的重要部分，不斷探索ESG理念與業務發展的有效融合，積極助力聯合國17個可持續發展目標實現。同時，我們持續優化溝通渠道與協作機制以保持與各持份者的充分溝通，以期及時了解其關切與訴求，亦致力於建立完善的公司治理體系，落實全面的風險管控，構建合規經營、廉潔高效、運轉流暢的管理機制，切實維護投資者權益。

可持續發展

ESG戰略

我們明確自身在環境、社會與管治方面的總體目標，堅持誠實守信、依法經營，加強資源節約和環境保護，保障生產安全，維護職工合法權益，參與社會公益事業，對社會承擔更大的義務。

可持續發展戰略是我們的核心戰略之一。我們將履行ESG責任納入公司戰略目標，堅持創造與消費者、員工、夥伴、社會以及環境的共生價值，堅信履行社會責任、對持份者負責是實現企業可持續增長的關鍵。我們就產品質量、員工福祉、環境保護及社會公益等領域不斷完善ESG管理體系。

支持聯合國可持續發展目標

為了更好地履行企業在環境、社會與管治方面的責任，我們於二零二一年成為UNGC參與成員，承諾堅持人權、勞工標準、環境和反腐敗等10項原則。我們積極支持聯合國二零三零年可持續發展目標及可持續發展議程，通過結合可持續發展戰略與業務特點，我們優化與完善應對可持續發展目標的行動路徑，持續推動企業和社會邁向可持續發展。

我們的目標	2023年回應主題	聯合國17個可持續發展目標
經濟增長 提升發展質量、創造可持續經濟效益，推動經濟發展，帶動就業機遇。	企業管治	3 良好健康与福祉 8 体面工作和经济增长 9 产业、创新和基础设施
產品飛躍 將產品質量保持在高水平，同時將技術創新作為品牌第一生命力，贏取客戶對公司品牌的長期信任。	- 革新工藝設計 - 助力循環時尚 - 強化產品品質 - 完善客戶服務	9 产业、创新和基础设施 12 负责任消费和生产
關愛員工 為員工打造平等包容、健康安全的工作環境，建設多元化人才發展的培訓體系，關注員工成長，攜手員工共創美好未來。	- 員工僱傭管理 - 勞工權益保護 - 員工薪酬福利 - 員工培訓發展 - 職業健康安全	3 良好健康与福祉 4 优质教育 5 性别平等 8 体面工作和经济增长 10 减少不平等 16 和平、正义与强大机构
打造綠色供應鏈 持續帶動供應商共同構建綠色供應鏈，推廣應用可持續包裝，加強核心技術自主研發，促進供應鏈向綠色轉型升級。	- 可持續供應鏈管理 - 可持續原材料採購	12 负责任消费和生产 17 促进目标实现的伙伴关系
守護環境 承擔環境保護責任，踐行節能減排、綠色低碳，聯合上下游夥伴共同應對氣候變化風險。持續推動綠色產品及可持續物流。提倡綠色辦公，開展多種員工活動，提升員工及家人的環保意識。	- 應對氣候變化 - 產品碳足跡管理 - 生物多樣性保護	6 清洁饮水和卫生设施 7 经济适用的清洁能源 11 可持续城市和社区 13 气候行动 14 水下生物 15 陆地生物
回饋社會 積極響應國家宏觀策略，承擔企業社會責任，積極參與社區建設，並通過多元的社區活動，為構建和諧社會貢獻力量。	- 創造共生價值 - 助力體育發展 - 社會公益慈善	1 无贫穷 2 零饥饿 4 优质教育 10 减少不平等

責任經營 築根基

ESG治理架構

我們高度重視企業可持續發展以及業務營運中的ESG管理實踐，致力於構建完善的內部可持續發展治理，增強企業發展對環境及社會影響的管控，力求持續為持份者創造價值。我們已搭建以董事會為最終負責機構的ESG治理架構，設立可持續發展委員會與可持續發展部門，實現由上而下統籌管理可持續發展事務，從戰略、目標、組織到資源、績效與文化，形成了完整的ESG實踐管理閉環，持續推動我們可持續發展戰略與目標的有效落實。根據部門及職能，我們將包括環境減排目標、化學品安全管理目標、員工培訓覆蓋率等特定的可持續性績效指標同高管可變薪酬（如獎金）掛鉤，以進一步加強有效的ESG治理。



我們的可持續發展委員會於二零二一年十二月十八日成立，目前由兩名執行董事、四名獨立非執行董事及兩名董事會指定的行政人員組成，並包含具備企業責任／可持續發展相關技能、知識及專業經驗的人員。委員會的組成確保有效監督可持續發展相關風險和機遇及制定相關應對戰略。有關可持續發展委員會的詳情，請參閱《可持續發展委員會職權範圍》。



ESG風險管理

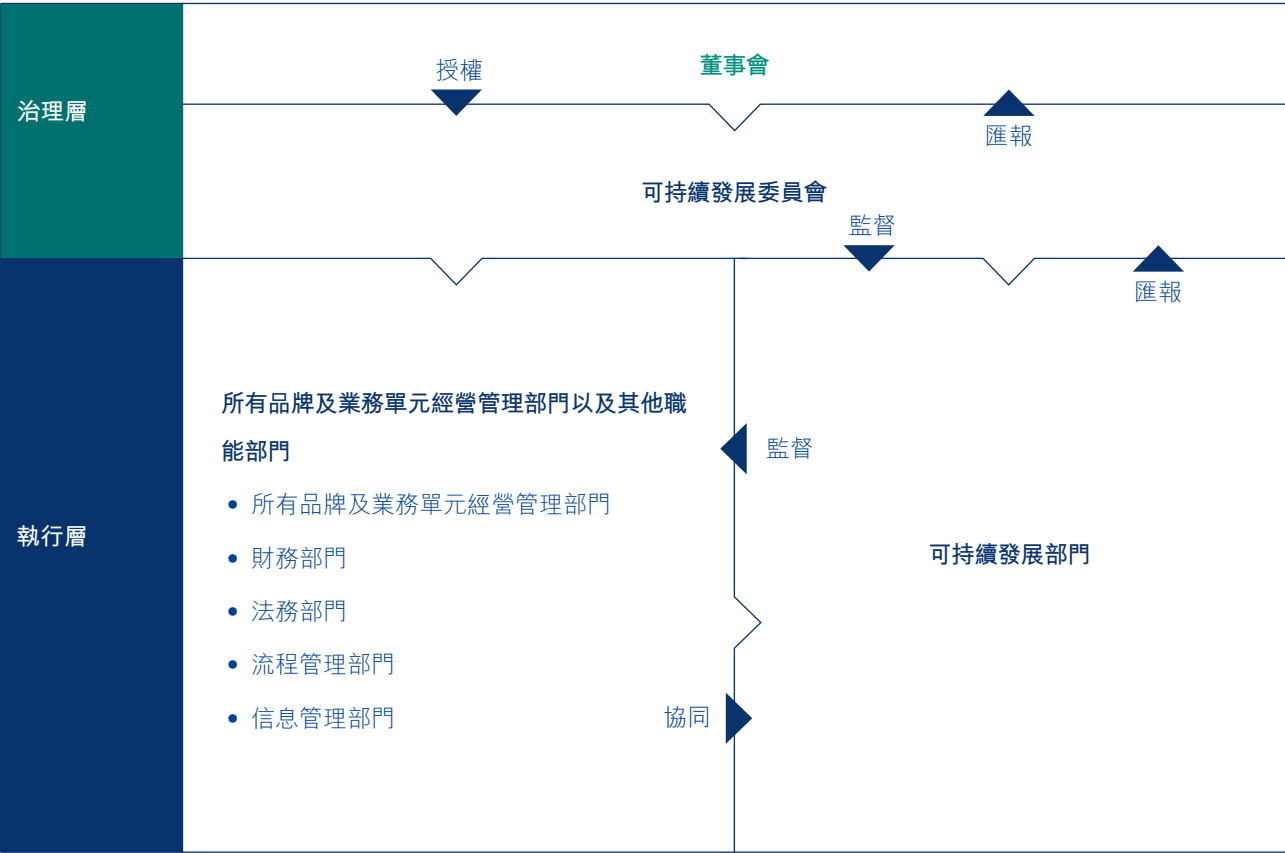
我們已搭建以董事會為最終負責機構的ESG風險管理架構，由可持續發展委員會與風險管理委員會分別監督ESG風

險及其他企業風險的管理工作，可持續發展部門於執行層面進行日常ESG風險監督與管理，自上而下推進ESG風險管理。結合現有ESG管理實踐，我們進一步強化ESG風險識別、分析及管理工

作，並將ESG風險管理納入本集團治理架構一部分，以構成更完善的整體風險管理體系。

責任經營 築根基

ESG風險管理架構及職能



治理層	董事會	作為最終負責機構，董事會
		• 釐定本集團之業務戰略與目標，及評估並釐定董事會為達成本集團戰略目標而所願意接納的ESG相關風險性質及程度； • 確保本集團就ESG事項建立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統； • 監督本集團ESG相關的風險管理及內部監控體系的设计、實施及監察。

治理層	可持續發展委員會	• 監督本集團ESG風險與機遇管理工作，並定期審閱氣候風險管理應對及財務影響的量化指標； • 識別及評估ESG風險和機遇（包括與氣候變化相關）對本集團的影響，並檢討本集團ESG風險是否得到有效管控； • 檢討年度ESG風險，並依據本集團風險管理總體目標、風險偏好、風險承受度，審閱及檢視年度ESG風險管理策略； • 定期向董事會匯報重大ESG風險及相關管理或應對策略。
執行層	可持續發展部門	• 負責開展年度ESG風險評估工作，協助職能部門落實風險管理措施，執行日常ESG風險監督及管理； • 定期向可持續發展委員會匯報年度ESG風險及建議； • 持續檢視ESG數據系統，提高ESG數據可靠性，未來聘用外部第三方開展ESG審計或鑒證工作，並就審計結果制定糾改計劃； • 與財務部門定期交流ESG風險（如，氣候變化風險）導致的財務影響，並制定相應應對舉措。
	品牌及業務單元經營管理部門以及其他職能部門	• 配合與支持可持續發展部門開展ESG風險評估及管理工作，將ESG風險納入業務日常風險管理中。

我們每年開展覆蓋全集團的ESG風險識別與評估工作。通過持份者調研，我們在議題重要性分析過程中收集持份者對ESG風險的反饋，結合行業風險識別，梳理出重大性議題及定期監察對應的ESG風險，通過職能部門對各業務範圍內的風險進行識別、評估及管理，並逐層上報至可持續發展部門、可持續發展委員會及董事會，由下至上完成對各項ESG風險的梳理及重要性排序，建立ESG風險清單。我們開展風險分析工作，並結合ESG工作規劃，制定相應的風險應對措施及預防機制。通過持續回顧與審查我們在ESG管理方面的實踐，我們識別需要改進的領域以推進ESG相關的風險管理。

我們已梳理出本財政年度關鍵和重要的ESG風險，並結合各方監管要求及ESG評級指標，對各項關鍵和重要的ESG風險項設置相應監測指標且定期進行檢視評估，從而進一步完善ESG風險管理。所有已識別的ESG風險均結合風險等級明確風險應對舉措及預防機制。

責任經營 築根基

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
商業道德	合規風險	違反商業道德：反腐倡廉機制實施過程中，員工違反商業道德及行為標準而造成潛在合規風險。	關鍵	● 供應商合規管理體系：制定涵蓋供應商廉潔管理要求的一系列制度，與供應商簽訂《誠信廉潔協議》；推進供應商全流程管理，完善供應鏈風險評估與預警機制，對包括反貪腐在內的供應鏈社會責任標準進行稽核評估，確保供應商合規營運； ● 商業道德培訓及管理：要求全體員工簽訂《廉潔自律承諾書》，在《員工勞動合同》中加入反腐規定以加強內部反貪腐約束；為董事會、管理層及員工提供商業道德、反貪腐培訓，加強廉潔文化宣貫與建設； ● 監察及審計管理：加強對員工個人違紀行為的監察，敦促員工堅守誠信底線；制定適用於全體員工及客戶和供應商等第三方的《檢舉政策》，規範舉報投訴管理，並為舉報人提供郵箱、熱線、微信及信箱等多個7×24小時獨立舉報渠道；持續監測對公司或公司員工提出或已審結的貪污訴訟案件數量作為監控指標。

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
化學品使用及排放	合規風險	化學品使用風險：化學品（如膠藥水、處理劑、染料等）的選擇、使用和處置過程中的環保及潛在合規風險。	關鍵	• 化學品安全管理制度：公開披露《安踏體育化學品管理手冊》，持續完善修訂《化學品安全技術規範》《服裝、鞋及配件化學品安全技術規範》等化學品管理制度，加強化學品及其風險管理； • 化學品識別及淘汰：我們定期按照國家法律法規和行業標準識別所有使用的化學品、更新產品檢測值要求並逐步淘汰限用物質，依據候選清單，持續更新限用物質；發佈化學品淘汰計劃，尋找更多機會選擇更安全的化學品；定期跟蹤評估化學品廢棄物處置不合規事件數量在內的風險管理指標； • 供應商化學品管理：我們要求供應商創建健全的化學品管理流程，更新和維護自身的化學品清單，及其提供的產品和使用的材料須符合我們的限用物質清單要求；積極開展供應商化學品安全管控相關培訓，提升其安全意識。

責任經營 築根基

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
人權及勞動 權益	運營風險 合規風險	員工人權及勞動權益保護：員工人權與國際標準對標不足，員工工作時長、工作強度及基礎保障制度未完善考慮或導致的運營及合規風險。	關鍵	● 員工權益保障體系：成為UNGC參與成員，制定內部管理制度，積極履行在人權、勞工標準等領域的基本責任，禁止童工與強迫勞動，保障集體談判與結社自由，並多維度促進多元共融企業文化；設立包括強制勞工爭議事件數量在內的指標並持續跟蹤評估； ● 加強員工溝通：設置意見箱、意見雲平台、舉報郵箱、舉報熱線、廉潔安踏官方微信號等線上線下渠道以加強員工溝通，並每年委託外部機構對全體員工進行敬業度與滿意度調研，了解員工意見和反饋。

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
廢氣及廢水排放	合規風險 運營風險	廢氣與廢水排放：廢氣與廢水處理和放在應對最新標準要求下處理不當所產生的潛在合規及運營風險。	關鍵	• 完善內部管理制度：制定《廢水處理操作規程》《工業企業無組織排放治理方案》等排放物管理制度，同時委任有資質第三方對廢水、廢氣及噪聲進行定期檢測，確保合規排放； • 綠色生產減少排放：通過提升工藝減少廢水／廢氣、環保用料替代減少VOCs排放、改善處理設備等減少污染物產生及排放；持續監測廢氣污染物／廢水排放量相較於上一年排放量增幅的相關指標。
	策略風險	環保處理投入：環保處理投入上漲，對公司的運營成本和產品價格造成潛在影響，從而降低企業經濟效益。	關鍵	• 減少／停用有害及受限化學品：制定化學品淘汰計劃和化學品使用清單，逐步減少直至停止使用有害及受限化學品； • 強化可持續供應鏈管理：於供應商全流程管理中強化環境管理要求，涵蓋污染防治、排放物管理等可持續規範。踐行負責任採購，加強原材料溯源，並開展供應商ESG培訓； • 綠色生產減少排放：通過提升工藝減少廢水／廢氣、環保用料替代減少VOCs排放、改善處理設備等減少污染物產生及排放。

責任經營 築根基

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
產品品質與安全	運營風險	產品質量風險：產品質量和品控不足可能導致的聲譽風險，對業務可持續性造成威脅。	關鍵	● 產品全生命週期質量控制體系：我們制定《服裝、鞋及配件化學品安全技術規範》《安踏召回管理制度》《質量管理手冊》等標準要求，對化學品規範、召回管理、產品風險評審等方面進行規定，保障產品品質與安全；我們設立因安全與健康問題召回產品數量／比例、產品安全事故以及爭議事件數目相關風險指標並進行監測評估； ● 多維度完善質量管制機制：我們通過質量安全認證與培訓，專項質量檢查、產品召回管理及專項化學品安全管理持續完善質量管制機制。
	運營風險	新型材料風險：新型材料（如環保材料）的使用或導致帶來更高的質量風險和成本。	關鍵	● 產學研合作平台提升研發水平：與多個行業夥伴達成合作關係，不斷以創新科技提升產品的專業性能，並通過學研合作平台，加速專業人才培養和重點專案研發及成果轉化，探索運動科學、新材料、新技術、新工藝； ● 提升質量管理能力：通過提高供應商質量管理體系能力、創新檢驗方法、制定差異化監測機制、升級消費者質量調研體系及產品改進機制實現產品質量突破。

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
健康與安全	運營風險	人員健康安全要求變化風險：災情等外部突發事件影響對員工安全生產造成運營風險，對企業業務得正常運營產生明顯的負面影響。	關鍵	• 加強員工健康保障：提供醫療保障、心理諮詢、健康宣貫以及工區設施等員工福利和健康保障； • 落實風險管理體系：基於我們的風險管理系統，持續監控潛在風險並評估分析應急預案；設立因工傷損失工作日數在內的定量指標並追蹤監測； • 安全應急舉措：每年制定緊急預案演練計劃，組織多樣化安全應急演練，以確保在緊急情況下能夠迅速、高效地應對各類安全風險。
	合規風險	職業健康與安全風險：化學品、職業病、特殊崗位的生產對員工健康的威脅及潛在合規風險。	關鍵	• 職安健管理體系：制定《環境／職業健康安全手冊》《職業健康安全規章制度》《環境和職業安全運行控制程序》等規定，形成由總裁統籌，行政部主導，職業安全領導小組執行的完善安全生產管理架構。取得ISO 45001職業健康安全管理体系認證；具備職安健相關風險指標，如因職業病缺勤工作日數； • 構建安全管理機制：形成包括安全預防控制、安全防護措施、安全培訓教育、安全應急演練、安全事故處理在內的安全管理機制。

責任經營 築根基

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
工藝及產品 創新	策略風險	產品創新及消費者偏好變化：產品專業運動屬性和科技創新困局，或無法滿足新生代消費者需求的風險。基於公司產品類別及屬性該新興風險於長期或將對公司業務帶來重要影響。	重要	● 技術研發創新：設立專項創新基金，用於支持各品牌的研發創新；提高研發投入，增設研發崗位，並將研發支出總金額與研發崗位人數作為風險監測指標，進行持續追蹤與評估； ● 產品設計創新：於世界各地建立設計中心，配合世界各地設計師組成國際性的設計團隊，推動創新能力提升和創新文化不斷深化，並已於包括安踏、DESCENTE、FILA、KOLON SPORT等多項品牌的產品中成功應用創新產品設計；
	策略風險	產品環保技術風險：產品環保屬性及技術開發不足，從而落後與市場競爭的風險。作為紡服行業主營企業，公司產品將受到日益增加的環保要求，業務在長期或將受到該新興風險重要影響。	重要	● 設定低碳產品發展目標：制定包括可持續產品比例、可持續原材料比例及可持續包裝產品比例在內的量化目標，持續引領低碳產品發展；追蹤與評估綠色低碳產品研發投入金額在內的低碳產品發展表現指標； ● 制定可持續產品技術規範：制定認證標準及可持續設計指南，制定《可持續產品技術規範》，推動產品發展； ● 產品獲得碳足跡認證：聘請第三方專業機構對三款產品進行碳足跡測算及碳減排分析。

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
氣候變化	運營風險	氣候變化運營風險： 氣候變化導致市場環境、監管要求變化，對供應鏈穩定及生產造成運營壓力，可能造成成本上升。	重要	• 建立治理架構：制定以董事會為最高決策層的ESG管理架構，對包括氣候變化應對在內的議題進行有效監管，並確定由可持續發展委員會負責識別評估氣候風險及機遇、制定氣候風險應對策略、評估公司實現節能／減碳目標及其他與氣候變化和能源相關的關鍵績效指標的年度表現； • 建立情境分析識別風險參數：結合自身業務板塊，參考IPCC、NGFS及1.5°C和<2°C等情境，針對短期（0-5年）、中期（6-10年）及長期（至2050年）構建了三種氣候情境，對場景進行實體環境和社會經濟環境的判斷，為識別關鍵氣候參數奠定基礎；定期監測與評估氣候變化（如颱風、洪水）對公司帶來的財務營銷等風險指標； • 與環境共生，設定戰略目標：設定「1+3+5」戰略目標，目標於2050年前實現碳中和的總目標，以引導公司長期低碳發展。

責任經營 築根基

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
資料隱私及保護	合規風險	隱私及資料保護：資料安全和消費者隱私保護系統的安全穩定或對業務運營造成巨大影響及合規風險。	重要	• 制定信息安全管理制度矩陣：制定一系列信息安全內部管理政策並定期進行檢討更新，完善信息安全管理制度矩陣； • 執行信息安全審查：在監察層面設立個人信息保護辦公室統籌公司個人信息保護事宜，於每年開展信息安全相關的內部審計及有資質的第三方外部審計工作； • 系統評估及體系認證：取得ISO 27001體系認證。定期開展信息安全測試、專項應用系統滲透測試工作，並邀請專業外部安全公司進行攻防演練；設置信息安全漏洞或其他網絡安全事件數等相關指標並持續開展監測； • 強化信息安全培訓：每年面向全體員工宣貫信息安全意識，開展信息安全相關專題培訓活動及意識提升活動。

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
供應鏈管理	運營風險	供應鏈穩定性風險：氣候變化、原材料（如棉花）留存時長或其他外部風險影響供應鏈穩定，對企業運營造成潛在負面影響。	重要	• 完善供應鏈風險評估及預警機制：定期識別與評估經營環境、物料供應及社會影響等供應鏈風險，並針對識別出的不同影響供應鏈穩定性的風險類型，制定應對措施及預防機制；持續監測供應鏈採購成本或供貨平均時長上漲幅度指標以評估相關風險； • 制定採購應急預案：制定《集團採購應急預案》，針對性部署各類風險相應的防範與應對方案，進而降低、規避供應鏈風險對企業的影響； • 加強外部趨勢洞察：持續洞察外部環境發展趨勢，確保周全且及時地考慮任何可能對運營造成影響的風險。
	運營風險	供應商合規風險：供應商審核、認證和績效管理考核的不完善，可能導致供應商供應鏈透明度差，包括勞工風險、環保治理在內的ESG風險將對企業生產和聲譽造成影響。	重要	• 完善供應商管理制度：制定《安踏體育供應商行為守則》《供應商可持續發展管理手冊》等制度，系統化、規範化所有供應商及承包商的管理要求； • 供應商全流程管理：依據《服配供應商准入與退出管理流程》《鞋類供應商准入與退出管理流程》等管理辦法，從篩選准入、分類管理、過程評鑒稽核等各階段對供應商進行規範審核；針對供應商違規事件數量等指標進行持續監測； • 加強供應商廉潔管理及培訓：制定《安踏集團供應商廉潔合規管理辦法》等制度，與供應商簽訂《誠信廉潔協議》，公開舉報渠道，並通過培訓加強對供應商的廉潔宣貫，提升其廉潔反腐意識。

責任經營 築根基

風險對應議題	風險類型	風險描述	重要性排序	應對措施及預防機制
知識產權管理	合規風險	知識產權糾紛風險： 知識產權保護及原創 產出保護不足或導致 潛在風險。	重要	• 設立知識產權內部制度：系統化制定有關知識產權管理、商標管理、專利管理、品牌保護、知識產權風險防控等方面的內部制度並定期進行完善更新； • 強化培訓機制：積極開展知識產權專項培訓與意識宣貫，提升員工的知識產權保護意識； • 堅持品牌維護行動：堅持知識產權並開展相關打假、侵權事件及品牌維護行動； • 拓展發明授權專利申請，積極拓展發明授權及實用專利申請，促進知識產權保護工作的落實； • 執行風險審核機制：嚴格執行風險審核機制，將知識產權風險審核貫穿實施於包括商品設計、廣告宣傳和非生產性採購在內的各業務環節；持續跟蹤知識產權爭議實踐指標。

通過採取一系列ESG風險管理保障措施及開展相關培訓，我們致力在長期促進全公司範圍內有效的風險管理文化，確保組織內所有成員均可了解企業風險管理的重要性，同時增強公司風險管理程序。在培訓方面，我們為董事（包括非執行董事）定期更新ESG風險管理的最新情況及培訓宣貫以持續加強風險意識並促進董事在監督和管控企業風險（涵蓋ESG風險）方面的有效作用。我們允許員工主動識別和報告潛在風險，並持續改進風險反饋流程與風險管理實踐。

可持續發展專項進展

我們持續開展ESG專項行動，積極加入國際倡議，並結合企業ESG戰略與業務特點，拓展多元化可持續發展舉措，持續提升可持續發展表現。

加入UNGC組織「加速前進」倡議，展示可持續發展承諾



在十月，我們應邀出席UNGC組織「加速前進」倡議活動，該倡議聚焦性別平等、氣候行動、生活工資、水資源復原力以及永續投融资五大範疇，旨在加快企業達成可持續發展目標的步伐與投入。作為第一批加入此倡議的中國企業以及唯一參與此倡議的紡織及服裝公司，我們將持續推動整個行業產業鏈的可持續發展，在可持續發展的願景上實現更大突破。



責任經營 築根基

成為聯合國難民署 (UNHCR) 全球合作夥伴，響應全球人道主義行動



在十月，我們與UNHCR宣佈達成合作，致力於通過支持教育和體育項目為被迫流離失所的兒童和青少年賦能，共同回應人類命運共同體的價值觀。我們支持聯合國可持續發展17個目標中第4個目標（優質教育）及第17個目標（促進目標實現的夥伴關係），支持全球人道主義行動，並承諾將在未來三年，向聯合國難民署在全球的人道主義行動提供支持，計劃在二零二五年前幫助東南亞、非洲、拉美等地區的近30萬青少年回到學校。



成為聯合國婦女署《賦權予婦女原則》(WEPs) 全球簽署企業成員



在八月，我們正式成為聯合國婦女署《賦權予婦女原則》(WEPs) 全球簽署企業成員，目前全球已有超過8,000家企業簽署了WEPs的支持聲明。我們作為首家加入WEPs的中國體育用品公司，在致敬女性卓越貢獻的同時，承諾將採取積極行動以落實WEPs七項具體原則，為工作場所、市場競爭和社區生活中的性別平等和女性賦權而努力。

持份者溝通

於本財政年度，我們通過多種渠道積極與各持份者進行溝通，與重要持份者保持緊密聯絡，不斷提高我們營運的透明度，積極了解和回應持份者的期望和要求，實現互惠互利的良性互動，並為他們創造可持續價值。

外部持份者	持份者期望	於本財政年度溝通活動
投資者／股東	- 風險管理 - 投資回報 - 企業管治 - 信息披露	出席一對一會議、非交易路演、投資論壇及電話會議
		舉辦年度及中期業績發佈會
消費者	- 高質量產品 - 多元化產品 - 完善的客戶服務 - 暢通的溝通渠道	進行消費者滿意度調查
		通過不同途徑收集消費者意見，如投訴熱線和零售店員的意見反饋
供應商	- 公平、公開、公正採購 - 供應商支持	進行供應商滿意度調查
		舉辦供應商大會並交流意見
分銷商	- 互利共贏 - 共同成長	舉辦訂貨會
		舉辦分銷商大會並交流意見
媒體	- 信息公開透明 - 產品質量與安全 - 反貪腐	舉辦媒體發佈會
		出席媒體訪問
政府／監管機構	- 合規經營 - 依法納稅 - 帶動區域經濟發展	舉辦標準制定會議並交流意見
品牌代言人	- 品牌形象 - 產品質量 - 產品研發創新 - 知識產權	與代言人及時交流，收集他們對產品的反饋
		按需求定製專用產品
運動員	- 產品性能 - 產品研發創新	贊助運動員的參賽服裝及裝備

責任經營 築根基

內部持份者	持份者期望	於本財政年度溝通成效
董事	- 企業管治 - 反貪腐 - 風險管理	舉行董事會會議
管理層	- 產品質量與安全 - 環境影響管理	參與公司決策及營運，行使管理職能、指揮或協調員工完成工作職責
員工	- 員工待遇 - 員工發展與培訓 - 反貪腐	問卷調研、參與線上和線下的員工活動

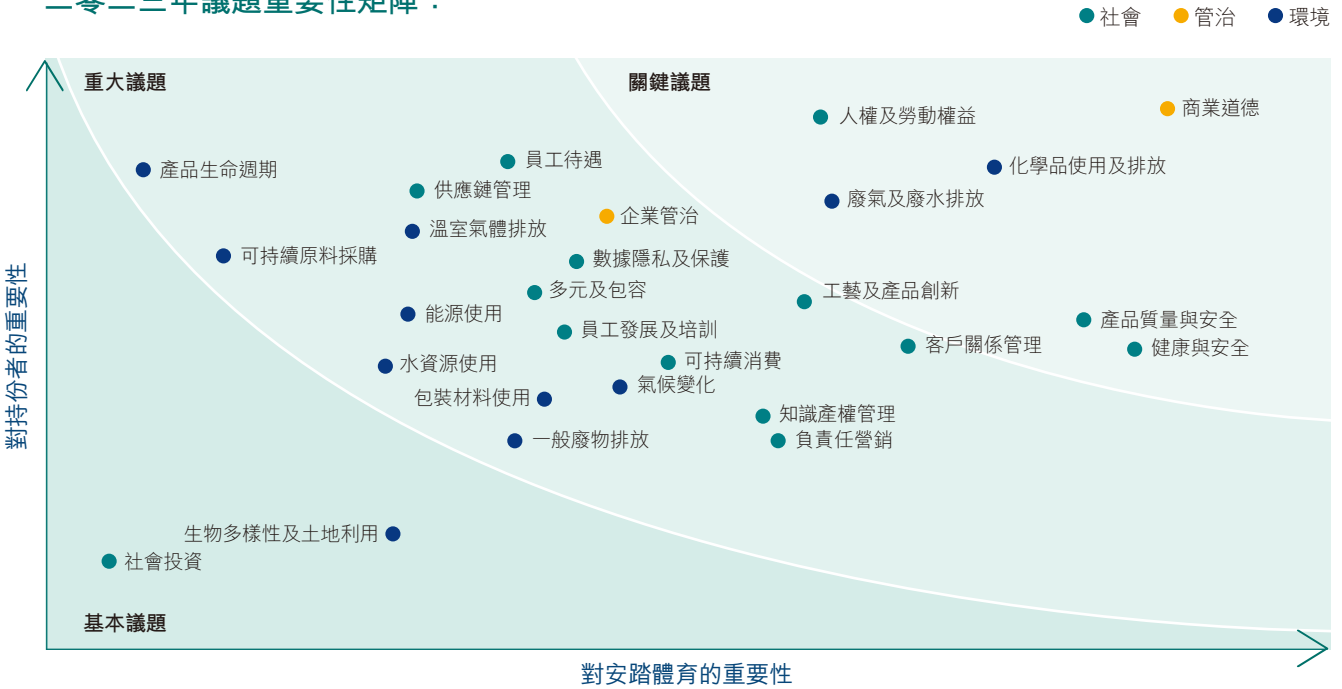
ESG議題重要性

我們每年進行重大性評估或檢討，聘請獨立專業機構對內外部持份者進行問卷調研，收集持份者意見，並按議題重要性分析對議題進行優先順序排序。我們亦通過持份者問卷收集持份者關切的ESG風險，將議題重要性分析融入至企業整體風險管理，從而為公司完善ESG及相關風險管理提供參考，更好地回應持份者的期望和訴求。

議題重要性 分析流程



二零二三年議題重要性矩陣：



安踏二零二三年ESG議題重要性列表

議題重要性	議題範疇	議題
關鍵議題	管治	商業道德
	環境	化學品使用及排放
	社會	人權及勞動權益
	環境	廢氣及廢水排放
	社會	產品質量與安全
	社會	健康與安全
重大議題	管治	企業管治
	社會	員工待遇
	社會	工藝及產品創新
	社會	客戶關係管理
	環境	氣候變化
	社會	數據隱私及保護
	社會	供應鍊管理
	社會	員工發展及培訓
基本議題	社會	多元及包容
	環境	溫室氣體排放
	社會	可持續消費
	社會	知識產權管理
	社會	負責任營銷
	環境	能源使用
	環境	包裝材料使用
	環境	水資源使用
	環境	產品生命週期
	環境	可持續原料採購
基本議題	環境	一般廢物排放
	環境	生物多樣性及土地利用
基本議題	環境	社會投資
	社會	社會投資

責任經營 築根基

主要持份者關注的首三個議題

	 員工	 供應商	 消費者	 分銷商	 投資者	 政府
1	員工待遇	產品質量與安全	產品質量與安全	產品質量與安全	企業管治	化學品使用及排放
2	健康與安全	人權及勞動權益	數據隱私及保護	員工待遇	商業道德	工藝及產品創新
3	商業道德	商業道德	廢氣及廢水排放	健康與安全	產品質量與安全	廢氣及廢水排放

企業管治

治理體系

本公司認同，要達致較高企業管治標準的價值和重要性，在於能提升企業表現、透明度和問責水平，從而取得股東和社會大眾的信心。董事會致力遵守企業管治原則及採納有效的企業管治常規，以滿足法律上及商業上的要求，專注於包括風險管理及內部監控、公允披露及向所有股東負責等範疇。

除本公司《二零二三年年報》內的《企業管治報告》另有披露外，本公司於本

財政年度已遵守《企業管治守則》所載的守則條文。本公司定期檢討其企業管治常規以確保持續合規。

目前，董事會由10名董事組成，包括六名執行董事和四名獨立非執行董事。董事會負責監督管理本公司的所有重要事項，包括制定及批准所有政策、整體戰略、風險管理和內部監控系統，及監察管理團隊的表現。所有董事均須承擔所有適用法律及《上市規則》項下相同的法律責任。彼等在履行董事職責的過程中，均須誠實及真誠行事，以本公司的整體利益為本，避免出現實際及潛在的

利益及職責衝突，合理的謹慎和勤勉行事，就本公司的最佳利益作客觀決策。

多元構成

多元化治理

我們致力組建多元化治理架構，董事會下設五個委員會，包括審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、風險管理委員會及可持續發展委員會，且已訂立具體職權範圍。職權範圍已登載於本公司的網站(ir.anta.com)及香港交易及結算所有限公司的披露易網站(www.hkexnews.hk)。

截至二零二三年十二月三十一日董事會詳情：

董事	委員會	審核委員會	提名委員會	薪酬委員會	風險管理委員會	可持續發展委員會*
丁世忠先生						
丁世家先生						
賴世賢先生			成員			主席
吳永華先生						成員
鄭捷先生						
畢明偉先生					成員	
姚建華先生	主席	成員			主席	成員
賴顯榮先生	成員	主席	主席			成員
王佳茜女士	成員	成員	成員	成員	成員	成員
夏蓮女士	成員	成員	成員	成員	成員	成員

* 可持續發展委員會由一名主席及七名成員所組成，包括姚偉雄先生（時尚運動群CEO）及徐陽先生（專業運動群CEO）。

董事會／委員會會議開始前，董事會／委員會所有成員須按本公司組織章程細則及／或《上市規則》之規定，就會議上擬討論的事項及／或擬批准的決議，申報其（包括彼等之聯系人的）利益。如董事會／委員會任何成員（或其聯系入）於會議上擬討論的事項及／或擬批准的決議中存有重大利益，出於避免利益衝突目的，董事會／委員會其他成員應考慮及決定該成員應否於該項決議避席不投票及／或缺席該會議。

委員會獲提供充足的資源以履行其職責，及可在有需要時尋求獨立專業意見

（相關費用由本公司承擔）。委員會可邀請本公司相關人員出席會議，並在其認為必要時從任何其他委員會及／或部門獲取所需要的任何信息，以履行其職責。如有需要，委員會可邀請具備適當資歷及專業知識的外部顧問出席參與委員會會議，及批核支付予該等外部顧問的顧問費和聘用外部顧問的其他條款。

獨立非執行董事

獨立非執行董事於董事會內擔當重要角色，其獨立判斷及其意見對董事會的決定起重要作用。特別而言，該等董事可

就本公司的戰略、表現及監控事項提供公正的意見。全體獨立非執行董事擁有廣泛的學術、專業及行業專長及管理經驗，及向董事會提供專業意見。董事會亦認為，獨立非執行董事可就本公司的業務戰略、業績及管理提供獨立意見，因而可顧及股東的全部利益，使本公司及其股東的利益從而得到保障。

若情況有任何變動以致可能會影響其獨立性，每名獨立非執行董事須在切實可行的範圍內盡快通知本公司。概無獨立

責任經營 築根基

非執行董事於本財政年度通知本公司其情況有任何變動以致影響其獨立性。

性，董事會及提名委員會認為，全體獨立非執行董事均為獨立。

提名委員會已根據《上市規則》第3.13條的準則評核各獨立非執行董事的獨立性。

目前，概無獨立非執行董事個別在七間或以上上市公司（包括本公司）擔任董事職務或在任已超過九年。

董事會多元化

本公司已根據《企業管治守則》所載之要求，採納一項董事會成員多元化政

姓名		丁世忠先生	丁世家先生
性別		男性	男性
年齡		53	59
董事會服務任期（截至二零二三年十二月三十一日）		16 年	16 年
技能、知識及專業經驗	(a) 會計及金融		
	(b) 業務發展	✓	
	(c) 品牌管理	✓	
	(d) 資本市場		
	(e) 企業責任／可持續發展	✓	
	(f) 企業戰略及規劃	✓	
	(g) 行政管理及領導技能	✓	✓
	(h) 信息管理		
	(i) 投資者關係		
	(j) 法律		
	(k) 製造		✓
	(l) 其他上市董事會經驗／職務		
	(m) 營運管理	✓	✓
	(n) 風險管理		
	(o) 銷售及營銷	✓	
	(p) 供應鏈管理		✓
	(q) 資金管理		

策。該政策旨在列載董事會為達致其成員多元化而採取的方針。本公司明白並深信董事會成員多元化對公司擴闊視野及提升表現素質裨益良多。所有董事會成員的任命將以用人唯才為原則，按客觀條件考慮候選人，並適度顧及董事會

成員多元化的好處。董事會成員多元化可通過考慮多項因素而實現，包括（但不限於）性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期。在設定董事會組成時，本公司亦將不時根據自身的業務模式及特定的

需要去考慮各種因素。

董事具有多元化及互為補充的背景。彼等的寶貴經驗及專業知識對本公司的長期增長而言至關重要。

賴世賢先生	吳永華先生	鄭捷先生	畢明偉先生	姚建華先生	賴顯榮先生	王佳茜女士	夏蓮女士
男性	男性	男性	男性	男性	男性	女性	女性
49	53	55	51	63	67	45	45
16 年	16 年	14 年	2.5 年	5.5 年	3 年	2.5 年	1.5 年
✓			✓	✓			
	✓	✓				✓	✓
	✓	✓				✓	
✓				✓	✓		
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓			✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓			✓				
✓					✓		
✓				✓	✓		✓
✓	✓	✓	✓				
✓			✓	✓		✓	✓
	✓	✓					
✓			✓				
✓							

責任經營 築根基



董事會具備本集團業務所需的適當技巧、經驗及多元的觀點角度。董事會中執行董事與非執行董事（包括獨立非執行董事）的組合均衡，以使董事會上有強大的獨立元素，能夠有效地作出獨立判斷。董事會已建立常規，確保董事會組成的變動（如有）不會出現不當的干擾。獨立非執行董事為本集團業務的業內人士或專家，或具備其他方面的技能及經驗，此等有助強化董事會成員間在技能、經驗、及多元觀點方面的平衡。獨立非執行董事通過提供獨立、富建設性及有根據的意見對本公司制定戰略及政策作出正面貢獻。

提名委員會已進行董事會的組成的年度檢討。根據不同的董事會成員多元化可計量目標，包括（但不限於）性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期，提名委員會認為自二零二一年起已實現董事會成員多元化。其中，於二零二一年七月一日及二零二二年七月一日，王佳茜女士及夏蓮女士分別獲委任為獨立非執行董事後，董事會不再為單一性別董事會。提名委員會（及董事會）明白董事會層面性別多元化的重要性和裨益，將繼續採取行動，物色更多女性候選人以進一步提升董事會成員間的性別多元化，目

標為二零三零年年底前女性於董事會佔比達30%。同時，我們重視員工層面（包括高級管理人員）的多元化構成，承諾以「用人唯才」為原則，尊重員工的個人選擇，不論性別、年齡、宗教信仰及國籍等，並將繼續尋求實現員工層面之性別多元化，目標為二零三零年年底前女性於總監層及以上佔比超過40%。

商業道德

反貪腐政策

本公司致力於踐行高標準的誠信道德和反貪腐的商業慣例，絕不容忍貪腐

截至二零二三年十二月三十一日，董事會組成的多元化層面概述如下：

- 董事會共由10名成員組成，包括六名執行董事，四名獨立非執行董事，董事會中執行董事佔比60%，獨立董事佔比40%；
- 女性董事兩名，女性董事比例逐步提升至20%；
- 董事會成員年齡由45歲至67歲；
- 共四名董事會成員在不多於四個其他上市公司擔任高管職位，其中王佳茜女士具有與安踏相同行業¹企業戰略經營經驗，且目前擔任高管職位。

行為。為此，本公司已制定一項反貪腐政策，作為所有適用反貪腐法律和法規的補充，以實現本公司設想的反貪腐文化。我們於二零二一年成為UNGC參與成員，承諾堅持人權、勞工標準、環境和反腐敗等10項原則。

本公司（包括任何董事和僱員）應遵循中國（包括中國的《監察法》）、中國香港及其他適用國家或地區的相關反貪腐法律及法規。本公司禁止違反適用國家或地區法律要求之一切形式的政治捐獻，嚴厲抵制回扣行為，並嚴禁慈善捐

款被用於賄賂或貪腐，確保慈善捐款和贊助合規、合法及符合道德規範。

我們已制定並發佈商業道德相關制度與守則，在反貪腐政策中明確列示本集團反腐敗要求及相應處罰標準。反貪腐政策適用於所有董事（包括獨立非執行董事）、本集團所有級別的全體僱員、與本公司有業務往來的外部各方（包括供應商、服務提供者、商業夥伴等），以及以代理或受託人身份代表本集團行事的人士（如本集團的代理、顧問及承包商）。

董事及本集團僱員應時刻堅守本公司的核心價值「廉潔守正、誠實正直、公平公正、不偏不倚及商業道德」。

董事及本集團僱員不得接受任何與本公司有業務往來的人士、公司或組織提供的任何利益，無論是否涉及任何不當優待。他們僅可在對方自願提供該利益且已向本集團披露該利益並獲本集團批准的情況下接受（而非索要）該利益。如董事或僱員不確定接受某項利益是否會(i)影響其正常履行職務；或(ii)使該董事或僱員有義務採取違背本集團利益的行動，他或她應時刻拒絕接受該利益。

¹ 行業劃分標準參考全球行業劃分標準(GICS)一級標準。

責任經營 築根基

董事及本集團僱員應避免與本集團任何利益衝突或潛在利益衝突，並應適當申報任何利益衝突或潛在利益衝突。

董事及本集團僱員不得為了取得不正當利益或其他非法目的，給予任何與本集團有業務往來的人士、公司或組織任何利益。

董事及本集團僱員不得以個人身份或以代理或受託人身份代表本集團行事，向任何個人或實體提供任何形式的疏通費。

任何違反反貪腐政策的行為都應通過本公司的檢舉政策規定的舉報渠道向本公司舉報，不論是否知悉可能須對違規負責的人士身份或有關事件經過。本公司認真對待貪腐舉報，在有必要的情形下可根據本公司的檢舉政策進行調查。與違反反貪腐政策有關的重大事件應由風險管理委員會提呈董事會注意。

風險管理委員會將定期檢討反貪腐政策（包括道德方面）的執行情況及有效性，以確保該政策持續切合本公司的需要，同時反映當前監管規定及良好企業管治常規，並將討論及考慮任何可能需要的修訂。

就反貪腐政策的進一步詳情，請參閱本公司網站(ir.anta.com)所登載的該政策全文。

內部審計職能

內部審計部門專責進行本集團的內部審計職能。該部門於評估本集團風險管理和內部監控系統的有效性中擔當重要角色，並負責定期直接向風險管理委員會匯報。

內部審計部門專責就本集團營運及企業層面上的重大監控及制度與程序的合規事宜進行審計。該部門與營運管理人員溝通，就發現的問題、違規事項或不足之處釐定糾正及改善監控的方案。該部

門進一步監察營運管理人員執行其建議的情況及向風險管理委員會匯報相關結果。內部審計部門亦負責進行重大合同審閱，識別有關風險並向營運管理人員提供建議。

內部審計部門定期出席風險管理委員會會議並就其工作匯報。重大發現（包括重大合同審閱發現及違規或異常情況發現）可直接及自由地向風險管理委員會報告。風險管理委員會確保內部審計部門獲分配充足資源（包括年度預算及人員配備），以有效履行工作目標及職責，並提供一切所需支持。

內部監察

我們制定與完善《審計監察制度》《審計監察巡視制度》《審計監察處罰管理制度》等多個內部審查合規管理制度，明確對審計監察人員的專業力、客觀性、獨立性、公平性、紀律性、違規處罰依據及相關工作程序的詳細規定，涉及單位如有任何異議則可向風險管理委員會

進行申訴。第三方審計機構開展覆蓋全集團範圍的審計工作，以持續推進本集團的合規水平。此外，我們針對反貪腐和商業道德事宜按年開展覆蓋集團所有運營活動的審計工作，包括對資金管理、採購等控制程序進行審計以防止腐敗和賄賂行為。我們同時通過審計、巡視、調查及監察等方式持續監督內部及合作夥伴的商業道德標準，我們從多維度對腐敗、舞弊等違規行為進行有效打擊、處罰和追責。

我們依據本公司的反貪腐政策及相關內部執行制度，遵守《中華人民共和國監察法》《中華人民共和國公司法》等國家法律規定，制定《安踏集團員工手冊》等內部行為準則，對所有員工、供應商、子公司及合資企業的行為規範提出要求，明確本集團在反對貪腐和賄賂、反歧視、信息安全、利益衝突、反競爭、反洗錢及內部交易等方面的要求、零容忍行為及處罰措施，並為全部員工及供應商等相關方提供商業道德準則培訓。對於員工，我們將其履行行為準則的情況與薪酬績效掛鉤。

我們與全體員工簽訂《廉潔自律承諾書》，並在《員工勞動合同》中加入反腐規定，加強內部反貪腐約束。於本財政年度，我們著力加強對員工個人違紀行為的監察，敦促員工堅守誠信底線。

廉潔文化建設

我們積極建設反貪腐文化，通過線上線下組合培訓的形式對董事會、管理層及員工（包括兼職及合同員工）進行廉潔文化宣導。我們採用廉潔文化宣傳片、《健康職場》動畫及反腐線上答題等多種創新形式，在企業號推文、文化網站及公司視頻等渠道傳播，以生動有趣、易於理解的形式講解行為準則及反貪腐相關制度和舉措，加強其對於公司商業道德要求的認知，並以反面典型案例進行警示教育。我們亦組織員工參觀反腐

倡廉警示教育基地與參加線下專題培訓，強化員工反腐敗認知。

供應鏈廉潔管理

誠信是本公司的核心價值觀，亦是我們與供應商實現共贏發展的基礎。長期以來，秉持對腐敗行為零容忍的政策，杜絕任何形式的貪腐行為，致力與供應商共同構建公正廉潔的營商環境。我們要求所有供應商必須遵循其經營所在地國家或地區所有適用的反腐敗法律法規，亦要求其建立反貪腐政策並具備自我監察程序以驗證合規性，從而便於調查和報告任何違反相關政策的行為。我們已具備一系列涵蓋供應商廉潔管理要求的政策與制度，包括《安踏體育供應商行為守則》《供應商可持續發展管理手冊》《安踏集團供應商廉潔合規管理辦

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們對董事會、管理層、員工（包括兼職及合同員工）及外部供應商進行廉潔文化宣導培訓，覆蓋率達100%。

責任經營 築根基

法》等，亦與供應商簽訂《誠信廉潔協議》，在准入階段即與供應商達成廉潔承諾。此外，我們堅持對供應商誠信及合規性進行監督，通過執行審核活動持續監測其商業道德方面的表現。

通過供應商大會以及社交媒體等渠道，我們對供應商落實廉潔宣貫以提升其廉潔反腐意識。為了對供應商的廉潔表現進行持續監督管理，內部審計部門對涉嫌違反廉潔責任條款的供應商開展獨立

調查，一經證實堅決予以清退，並依法追究其相關法律責任。

檢舉政策

本集團承諾維持高誠信標準及合乎道德的商業操守，並鼓勵檢舉任何僱員及／或外部各方在進行與本集團有關的事務時作出的實際或疑似不當行為或不良行為。本公司已採納一項檢舉政策，藉以建立機制使僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體（如客戶及供應商）可暗中及以不具名方式向風險管理委員會（由董事會指定並獲相關權

力）就其對任何可能關於本集團的不當事宜提出關注。檢舉者的身份將絕對保密。

該政策項下設定的檢舉機制旨在：

- 於本集團內部培養開通、正大光明的文化；
- 保障企業內部公正；
- 鼓勵僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體，就其對任何可能關於本集團的不當事宜提出關注，並提供舉報的渠道；及

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們：

- 未發生貪污相關訴訟案件。
- 針對違反行為準則（涉及貪污／利益衝突／洗錢／內幕交易等）事件，發出處罰通報**22**份，且所有違規行為均已按照本集團制度和國家相關法律法規進行處置。
- 供應商《誠信廉潔協議》簽署率超過**75%**。

截至2023年12月31日，我們共收到並處理**178**宗舉報，其中零售終端舉報**137**宗，違規違紀舉報**20**宗，貪腐舉報**14**宗，職業道德舉報**一**宗，管理失職舉報**二**宗，其他不涉及員工的舉報**四**宗。上述舉報均已由專門人員依據本集團政策調查並處置，我們亦會安排培訓對員工進行宣貫教育。

- 在釀成嚴重後果之前，讓本集團偵察並阻遏不當行為或不良行為，並對此採取補救措施。

該檢舉政策適用於本集團各個級別的全體僱員及與本集團有業務往來的其他人士或實體（如客戶及供應商）。檢舉人可以選擇向指定紀檢官（即董事會主席和風險管理委員會主席）或內部審計部門檢舉不當行為。

有關檢舉政策下的進一步詳情，請參閱已登載於本公司的網站(ir.anta.com)之政策全文。

我們承諾認真對待貪腐舉報，設立包括郵箱、電話熱線、微信及郵寄信箱等多個7×24小時的獨立舉報渠道，並設置具備專業技能的專職調查人員對舉報調查處理，並在法律許可的情況下將處理結果通知舉報人。同時，我們致力於保護舉報人的合法權益不受侵犯，為舉報人提供匿名舉報渠道，針對實名舉報的單位或個人制定多重保護措施。我們嚴

格禁止任何對舉報人的報復行為，包括因進行舉報而受到任何無理的紀律處分或解僱，並會盡力採取合理措施以保護舉報人免遭報復。如有人士對根據該政策提出實際關注的舉報人作出傷害或報復，將受到紀律處分。對於需要披露檢舉人身份的情況，本公司將在法律許可範圍內盡力保護舉報人的合理利益。我們會檢討過去的舉報個案，以確定舉報管理實踐的有效性及未來可能的改進領域，從而維護我們對商業道德的承諾，推進透明和問責文化持續發展。

信息安全

信息安全管理體系

我們重視信息安全和員工個人信息保護，遵循《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》等法律法規，建立和實施了信息安全管理體系，制定了由28個信息安全制度構成的完善的信息安全管理制度矩陣，其中包括明確零容忍事項、針對員工信息安

全違規的獎懲機制《信息安全規定處罰條例》《獎懲管理制度》，規定數據及網絡安全相關考評標準的《有效性測量程序》。我們致力完善覆蓋全集團及外部供應商的信息安全與隱私保護制度，通過評估制度內容的適宜性、充分性和有效性，按年開展內部審查，持續推進相關制度修訂。於本財政年度，我們完成了對信息安全管理制度中37個條款的修訂。同時，我們制定《個人信息安全事件應急預案手冊》並修訂完善《個人信息保護管理制度》《僱員個人信息保護實施細則》等文件，進一步加強對企業數據及個人信息的安全管理，推動隱私保護風險納入至本集團整體風險管理體系中。

在監察層面，我們設立個人信息保護辦公室作為數據安全管理機構，負責數據安全及個人信息保護的戰略制定、重大事項的審議與決策以及相關工作的執行監督，並由法務管理部副總裁及集團信息與數字化部IT副總裁共同擔任個人信息保護負責人。可持續發展委員會負

責任經營 築根基

責檢討本集團信息安全事務並向董事會進行匯報。此外，我們設立信息安全管理委員會及專門的監督與執行團隊，協助構建安全管理體系，包括建設ISO 27001信息安全管理體系、數據防洩漏體系、滲透測試、攻防演練、主動及被動防禦方案，對核心系統實施安全監測、威脅警告及應急響應，對異常行為進行追溯等措施。

保障信息及隱私安全

我們在軟硬件層面均採取一系列舉措以確保核心信息與數據安全，包括使用動態口令、數據鎖定無法拷貝、非授權通道管控等。通過細化核心崗位內部系統權限，我們嚴格防範信息被盜取。於本財政年度，我們在強化身份和訪問管理方面進行了重要更新，包括實施多因素身份驗證、細化權限控制並加強對特權

賬戶的監控。如有發生信息盜竊案例，我們會根據制度進行懲處，並在社交媒體對外披露，起到警示作用。

为了更好地管控潛在信息安全風險，我們對信息系統漏洞及違規獲取個人隱私行為進行定期排查並及時整改。我們重視定期開展的信息安全測試，包括利用行業領先工具執行每季度的漏洞掃描與風險評估，並開展滲透測試以確定修復和改進措施。於本財政年度，我們邀請專業的外部安全公司進行攻防演練，模擬實際攻擊場景並覆蓋多個攻擊路徑，進一步提高信息安全團隊在面對各類網絡攻擊時的防禦能力。

信息安全審查

我們每年開展信息安全相關的內審與外審工作。於本財政年度，我們聘請有資質的第三方機構開展ISO 27001外部信息安全審計工作，審查內容涵蓋所有與信息安全管理相關的工作領域。我們於本財政年度完成覆蓋全集團的內部審計工作，亦持續開展信息安全及個人隱私

保護相關的內部審查與評估，涵蓋針對內部數據調用的審查工作以及個人信息保護影響的自我評估等，並根據評估結果提出修改意見與跟進完善。於本財政年度，我們內部審查的整體情況符合信息安全管理體系要求，未發現重大不符合項。

信息安全事件響應

我們通過員工申報與個人信息保護辦公室處置的方法，及時回應並解決信息安全事件。我們建立信息及隱私安全應急響應機制，及時處理信息安全事件或數據主體提出的任何數據隱私關切，並制定合規有效的補救方案及應急預案。依據《個人信息安全事件應急預案手冊》《信息安全事件管理規定》等內部制度，如發生個人信息安全相關可疑情況，員工可按照該規定流程進行事件申報，由信息安全部按事件的等級組織不同程度的調查、評估、處理、上報、總結等；個人信息保護辦公室則根據應急響應預案組織相關部門進行處置。



應急響應及申報處理流程：

- 個人信息保護辦公室處置及信息安全部門；
- 記錄事件內容，包括事件基本信息，涉及的個人信息及人數，發生事件的系統名稱，對其他互聯系統的影響，是否已聯繫執法機關或有關部門等；
- 評估事件可能造成的影響，並採取必要措施控制事態，消除隱患；
- 按《國家網絡安全事件應急預案》的有關規定及時上報，報告內容包括涉及個人信息主體的總體情況，事件可能造成的影響，已採取或將要採取的處

置措施，事件處置相關人員的聯繫方式等；

- 組織實施安全事件的告知。

信息安全意識培訓

我們每年面向全體員工宣貫信息安全培訓並開展相關意識提升活動，包括在安

踏學園在線學習平台開設必修信息安全課程，並通過釣魚郵件演練等方式強化員工信息安全意識。於本財政年度，我們開展面向所有新入職員工和在職員工的信息安全培訓工作，包括要求新員工在入職培訓階段必須完成信息安全課程學習並通過考試，亦組織在職員工參與相關專題培訓課程及安全測試，培訓主題涵蓋如信息安全、個人信息保護等。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們未發生信息安全事件或關於個人信息保護的訴訟案件，亦未接收到個人信息保護相關的投訴。

我們未發生信息安全漏洞或其他網絡安全事件，未發生因相關漏洞或安全事件而支付的罰款，亦未發生數據洩露事件，且沒有僱員受到相關事件的影響。

綠色發展 護生態

本章節回應的SDGs目標



本章節闡述的ESG議題

氣候變化
溫室氣體排放
能源使用
生物多樣性及土地利用
一般廢物排放
包裝材料使用
廢氣及廢水排放
水資源使用

氣候變化為全球社會及經濟發展帶來潛在風險，同時威脅企業經營穩定與資產安全，我們積極響應「雙碳」目標，承諾於二零五零年實現碳中和。我們識別、評估和管理氣候相關風險，持續關注環境保護及生態文明建設，致力於將可持續發展貫穿於企業活動及決策中。我們將綠色低碳環保理念融入產品設計、包裝、物流、生產、營運到終端產品全流程環節中，節約能源、資源，減少排放物和廢棄物產生。

應對氣候變化

作為關注氣候變化和綠色發展的先行企業，我們積極探索氣候變化可能給企業帶來的經濟機遇和挑戰。我們基於TCFD及ISSB的建議，從治理、策略、風險管理及目標與績效四個方面搭建氣候變化管理體系及機制，將應對氣候變化融入企業運營的全生命週期中，尋求應對氣候變化風險的業務模式。

治理

為有效應對氣候變化所帶來的影響與挑戰，我們已建立以董事會、可持續發展委員會及可持續發展部門組成的ESG管理架構，亦適用於氣候變化相關風險的管理。包括氣候變化風險在內的ESG風險已被整合納入本集團風險管理架構及系統，董事會作為決策層，對氣候變化相關事宜及其風險與機遇管理具有最終及整體責任，監督可持續發展委員會的工作及聽取其匯報。可持續發展委員會負責氣候相關問題，協助董事會基於氣候相關風險

與機遇的識別建立戰略目標，協同分配職能、成本及資源，並就具體管理工作及目標落實進程開展日常監督與匯報，確保氣候變化相關工作有效開展。在可持續發展委員會指導下，可持續發展部門協同各部門及業務單元的相關負責人推進落實氣候變化風險的識別與財務影響評估及相關管理策略的落地執行，有效保障提前預判、有效決策、積極開展應對氣候變化行動。為更好管理氣候變化相關風險的目標達成情況，我們已將包括減少碳排放、能耗比例以及碳中和目標達成進度的ESG績效指標等納入管理層、業務經理及部門職員的年度績效考核與薪酬掛鉤。

策略

為更好了解氣候變化對本集團業務的影響，我們仔細評估氣候變化對業務構成的重大業務營銷的實體風險、過渡風險與機遇。我們結合自身業務板塊，參考了政府間氣候變化專門委員會、央行與監管機構綠色金融網路等機構提出的氣候情境，針對短期（0-5年）、中期（6-10年）及長期（至二零五零年）構建了1.5°C情境、2°C情境和3°C情境三種氣候情境，對場景進行實體環境和社會經濟環境的判斷，為識別關鍵氣候參數奠定基礎，辨別氣候相關風險及機遇對本集團業務、策略及財務規劃的實際及潛在影響。氣候相關風險及機遇的影響基於短、中、長期分別評估，以便評估優先性及風險管理。



綠色發展

護生態

氣候情境構建

情境名稱	情境描述	參考情境
1.5°C情境	- 實體影響：溫度升高控制在1.5°C以內，全球能夠明確感受到氣候影響，但嚴重氣候事件的頻率和強度方面開始穩定在新的常態； - 社會經濟影響：各國氣候目標和政策強化，企業減碳目標、綠電使用、碳價格機制覆蓋、低碳採購合規要求普遍增加，全球能源轉型加速並在2030年實現清潔電力為主的電力系統；消費者關注產品碳信息、可持續消費意識增強。	- IPCC — 共享社會經濟路徑 1–1.9 - NGFS — 二零五零年淨零排放情境 - WBCSD — 1.5°C社會轉型路徑
2°C情境	- 實體影響：溫度升高控制在2°C以內，全球能夠明確感受到氣候影響，在2030年前後極端天氣頻率和強度明顯增強，部分高風險地區明顯遭受氣候事件影響，但政府採取系統性的適應措施進行應對； - 社會經濟影響：各國應對氣候目標和政策強化，企業普遍發佈自願減碳目標，高耗能行業減碳目標合規要求增加，碳價格機制無拓展覆蓋行業，全球能源轉型加速，消費者對於可持續消費意識增強但消費能力有所減弱。	- IPCC — 共享社會經濟路徑 2–2.6 - NGFS — 延遲過渡情境 - WBCSD — 政策前瞻情境
3°C情境	- 實體影響：溫度升高控制在3°C以內，全球能夠顯著感受到氣候影響事件頻率和強度明顯增強，氣候影響世界絕大部分地區和人口，且政府採取臨時適應措施而非系統性應對； - 社會經濟影響：各國應對氣候目標和政策未得到進一步強化，僅有部分企業發佈自願減碳目標，供應鏈減碳動力不足；全球能源轉型緩慢，清潔能源可獲得性不足，消費者非必要消費品的採購額明顯下降。	- IPCC — 共享社會經濟路徑 2–4.5 - NGFS — 國家自主貢獻情境

依據TCFD、ISSB及聯交所指引，我們於本財政年度執行本集團層面業務風險及機遇評估及部門訪談，通過多部門研判識別分析基於企業實際業務單元及運營的氣候變化相關風險與機遇，包括二類四項潛在實體風險、四類八項潛在過渡風險、及結合現有管理措施及提升方向識別的四類八項潛在機遇，並評估其對本集團業務、策略及財務的影響。

氣候風險與機遇識別

風險類型		影響因素	業務、策略及財務規劃的影響
實體風險	急性風險	颱風	中國福建、中國廣東在內的東南沿海地區是颱風常見登陸區域，在未來氣候變化導致的颱風頻率增加的預期下，對倉庫、工廠等建築及營運的穩定性造成損害，用於維護基礎設施的費用增加，進而導致更高的生產經營中斷損失。部分產品物流運輸受阻，產品無法及時送達或受損，或將增加物流時間成本及賠償支出等。
		洪水	中國大陸貨運以公路運輸為主，洪澇頻率增加可能會阻斷區域公路交通運輸，部分產品運輸受阻，產品無法及時送達或產品質量受損，或將導致本集團產品銷售收入降低。
	慢性風險	降雨模式和天氣模式出現極端變化	氣候變化導致的洪水、颱風、雷暴等極端天氣模式的頻率升高，對於農業影響明顯，或將導致棉花等天然纖維的成本增加。極端天氣如極端降雨可能對產品質量產生影響，或將導致本集團營業收入損失。
		平均升溫	氣候變化導致的平均氣溫升溫可能影響農業種植產品產量，在長期引發棉花等天然纖維的減產，推升採購價格，最終可能影響企業收入； 高溫天氣增多增強會降低工廠員工的工作效率和危害工廠員工的健康安全，增加高溫補貼、醫療等支出，以及影響室外運動需求造成對應消費降低。

綠色發展

護生態

風險類型		影響因素	業務、策略及財務規劃的影響
過渡風險	政策與法規風險	提高溫室氣體排放定價	在減碳情境下，中國大陸碳排放權交易市場可能會將消費品行業進一步納入至碳價格機制之中；歐盟已計劃針對紡織業發佈碳邊境稅要求。碳價將發揮市場導向作用，鼓勵低碳能源消費和低碳技術創新，如本集團排放超出限額的溫室氣體，長期或將付出額外經營成本。
		強化排放量報道義務	安踏體育於香港聯交所上市，目前香港聯交所已要求上市企業披露溫室氣體排放量，並計劃進一步增強氣候風險相關的報告義務，預計2025年要求各上市公司發佈氣候風險相關信息披露。若本集團排放數據未能準確統計披露，將面臨運營及合規風險。
		現有產品和服務的要求及監管	產品和服務的要求及監管提升可能增加本集團對銷售人員開展專業培訓的成本； 政府或行業協會對產品能耗標準、行業碳強度要求愈加嚴格，可能對產品碳足跡標識或單位重量產品的碳排放強度提出要求，甚至淘汰高排放產品。
	技術風險	對新技術的投資失敗	在包括產品設計階段等階段，若清潔低碳技術投資失敗，或將導致本集團產生額外的技術投資成本。
		低碳技術轉型成本	安踏體育作為龍頭企業，預計將積極承擔碳排放減排義務，企業在產品設計階段將面臨更大的節能減碳技術投入；此外，低碳生產所需的新科技及工藝會促使原有設備的更換迭代，對企業資產造成減值。
	市場風險	原材料成本上漲	氣候變化導致的洪水、颱風、雷暴、極端高／低溫天氣頻率變高，本集團生產所需的天然纖維等原材料價格將有所上升，原材料採購成本增加，或將影響企業營收。

風險類型		影響因素	業務、策略及財務規劃的影響
過渡風險	聲譽風險	消費者偏好轉變	隨著氣候影響日益顯著，可持續發展理念不斷深入，消費者的綠色消費意願開始增強，傾向於購買更加環保、可持續的產品及服務，若本集團未能及時滿足消費者偏好，從產品設計角度考慮環保可持續產品研發，或將導致本集團營收損失。
		持份者的關注與負面回饋日益增加	越來越多的投資者秉承負責任投資原則等ESG投資準則，高度關注企業氣候變化行動，對企業氣候風險及碳排放表現、碳排放目標的關注日益增加。如本集團未能在產品設計階段積極開展脫碳轉型，可能導致投資者低估企業價值，對於本集團的聲譽和融資成本產生影響。
機遇	資源效率	採用更高效率的運輸方式	通過優化物流運輸結構及路線，採購新能源汽車運輸，提高物流運輸效率，降低能源消耗。
		回收再利用	通過在產品的全生命週期（包裝設計、生產、使用、回收）的閉環裡嵌入循環和低碳的要求，可有效減少產品碳足跡和原材料消耗，降低原材料採購成本的同時最大化減少對環境的影響。
		轉用更高效率的建築物	通過提高新建及既有建築物能源資源利用效率，可有效降低能源資源耗用，減少運營成本；如物流倉儲建築物採用包括LEED在內的綠色建築設計標準，可提升對氣候變化適應性，減少中長期運維成本支出。
		使用更高效率的生產和配銷流程	通過採用高能效生產設備和工藝流程，建設綠色工廠和數字化智能車間，優化流程管理和運營效率，減少溫室氣體排放。

綠色發展

護生態

風險類型		影響因素	業務、策略及財務規劃的影響
機遇	商品與服務	業務活動多元化	我們圍繞體育用品實現多元化的業務、產品及品牌組合，採取多品牌及全渠道戰略，提升品牌競爭力，把握市場機遇。
		開發和／或增加低碳商品和服務	隨政府對於綠色消費的高度重視及／或行業對於綠色產品標準的不斷完善，積極開發綠色低碳產品或增加配套服務，將有助於企業拓展市場佈局，促進不同板塊市場增長。
	能源來源	使用低碳能源	通過在主要能源消耗環節如生產運營和物流運輸階段，利用清潔能源、推廣低碳技術與新能源設備應用等手段，可提升自身效率，降低運營成本。
	韌性	資源替代／資源多樣化	通過包括可持續材料在內的多樣化資源應用，減少對特定能源／資源的依賴，降低原材料成本，增強供應鏈穩定性及對氣候風險的抵禦能力。

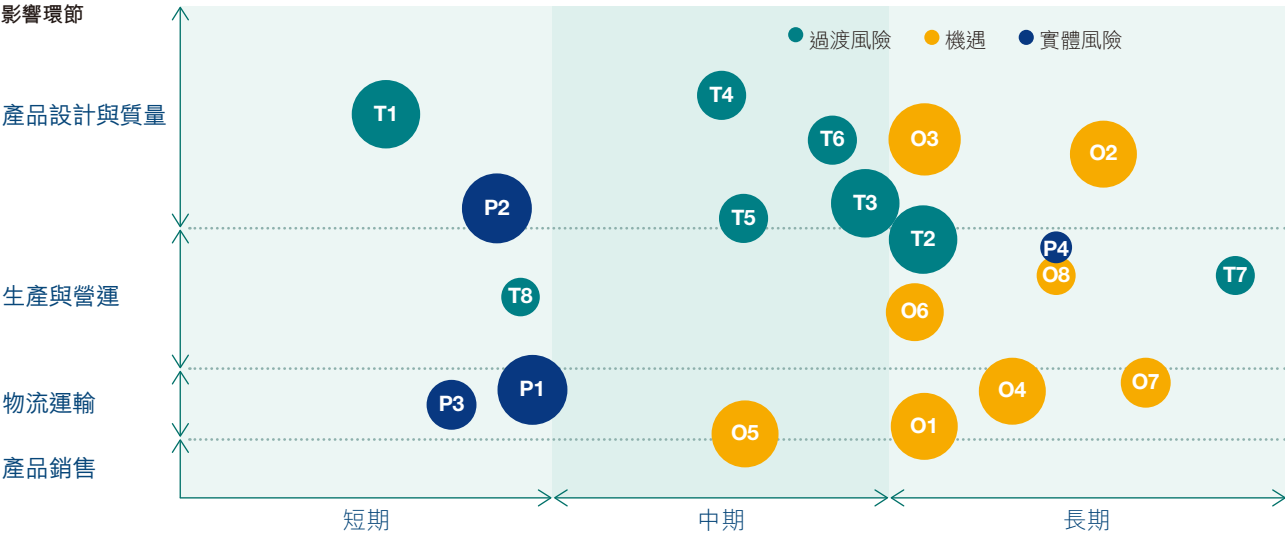
風險管理

我們將氣候風險管理納入本集團戰略及風險管理的一部分，由可持續發展委員會統籌推進氣候相關風險管理在各部门和業務單元落實。為健全氣候

變化相關風險與機遇管理，我們廣泛調研本集團營運地區氣候變換趨勢、行業風險報告等相關資料，結合自身業務特點及發展規劃，融入營運範圍、營運環節等因素，建立氣候變化風險清單。我們通過訪談及問卷，與

多專業部門從可能性、影響性、影響時期（短、中、長期）等維度綜合分析氣候變化對本集團業務運營可能產生的影響、潛在財務衝擊等影響，對已識別的氣候相關風險和機遇進行排序及評估優先性。

氣候相關風險及機遇對業務影響矩陣



風險類型	重要性	類別	影響因素
實體風險	P1	急性風險	颱風
	P2	慢性風險	降雨模式和天氣模式出現極端變化
	P3	急性風險	洪水
	P4	慢性風險	平均升溫
過渡風險	T1	技術風險	對新技術的投資失敗
	T2	市場風險	原材料成本上漲
	T3	技術風險	低碳技術轉型的成本
	T4	政策與法規風險	現有產品和服務的要求及監管
	T5	聲譽風險	消費者偏好轉變
	T6	聲譽風險	持份者的關注與負面回饋日益增加
	T7	政策與法規風險	提高溫室氣體排放定價
	T8	政策與法規風險	強化排放量報道義務
機遇	O1	資源效率	採用更高效率的運輸方式
	O2	資源效率	回收再利用
	O3	商品與服務	開發和／或增加低碳商品和服務
	O4	能源來源	使用低碳能源
	O5	資源效率	轉用更高效率的建築物
	O6	資源效率	使用更高效率的生產和配銷流程
	O7	商品與服務	業務活動多元化
	O8	韌性	資源替代／資源多樣化

綠色發展

護生態

我們參考NASA Sea Level Projection Tool，及世界資源研究所Aqueduct、美國NOAA歷史颶風追蹤器、IPCC WGI Interactive Atlas以及學術界及行業協會研究出版物的相關數據，同時基於分析情境1.5°C、2°C、3°C，對我們所面臨的實體風險開展地緣評估。

中國大陸地區	實體風險地緣評估
廣東、江蘇、山東	洪澇風險： 對重點關注省份 ¹ 產生顯著影響，於該三個省份呈最高風險等級；
東南沿海	颱風風險： 主要影響集中在東南沿海，其中包括中國廣東在內的華南地區亦將受到本集團的重點關注；
北京、黑龍江、遼寧、湖北、湖南、江西、江蘇	極端降雨天氣風險： 對該類省份影響程度隨時間（2050年對比2030年）遞增，現有及未來業務佈局受該風險的影響情況為重點關注及評估對象；
西藏藏族自治區、華南地區	極端高溫²： 對中國西藏藏族自治區與華南地區呈現顯著的風險上升趨勢，其中包括中國廣東在內的華南地區亦將受到本集團的重點關注。

¹ 需重點關注省份：評估週期該省份網點包括門店、生產工廠、營運大樓、物流中心數量總計超過750個。

² 由於極端高溫風險的評估缺少可匹配中國大陸全區數據庫，本次結論依據NOAA Climate.gov相關信息與學術文獻資料《近48年中國的季節變化與極端溫度事件的聯繫》分析得出。

針對不同類型的氣候變化相關風險，我們針對企業運營實踐制定應對措施。就颱風、洪水、極端氣候等實體風險，我們已設置完善的應急預案並應用於各生產、營運管理模塊中，並定期檢視氣候應急預案及管理的有效性，保證穩定運營。我們基於企業發

展與環境共存的理念，持續拓展生物多樣性保護等領域的工作與措施；開啟碳盤查和節能降耗等相關工作，帶動價值鏈及消費領域的綠色低碳發展；在提升自身氣候適應性及可持續競爭力的同時，響應綠色發展趨勢，推動企業低碳發展。

指標與目標

基於氣候變化風險以及潛在機遇的評估以及於二零五零年前實現碳中和的承諾，我們充分認識到氣候風險和機遇對自身運營帶來的影響，包括總降水量變化、最大颱風風速、近十年地震發生次數等氣候風險參數被用於

實體風險評估過程中，以便充分衡量和管理氣候風險和機遇。我們結合自身發展戰略，制定並積極推進實現與環境共生的「1+3+5」戰略目標，持續推進企業清潔低碳轉型，帶動價值鏈綠色低碳發展，提升自身氣候適應性及可持續競爭力。我們已設立包括溫室氣體排放量、氣候變化所導致的財務影響作為監測指標。未來，我們將持續完善並細化氣候變化目標及各項指標。

1+3+5 戰略目標



1
實現一個
總目標：

二零五零年前
實現碳中和；

+



3
三個零：

二零三零年前
自有營運設施淨零碳排放、自有營運設施
原生塑料零使用和自有生產廢棄物零填埋；

+



5
五個 50%

二零三零年前
可持續產品的比例提高到 50%、戰略合作夥
伴能耗的 50% 採用可再生能源替代、50% 的
產品使用可持續包裝、自有運輸設備能耗的
50% 採用清潔能源替代和使用 50% 可持續原
材料。

產品碳足跡管理

在建立完善低碳專項行動的基礎上，我們定期對產品和營運的碳排放情況進行測算和核查，確保專項行動達到預期效果。我們始終以保護生態環境為己任，嚴格管理每個階段碳足跡。

科學碳目標承諾

我們在二零二三年一月正式加入並承諾支持科學碳目標倡議(SBTi)，我們堅持依照SBTi標準，為業務設定生產、物流、零售等全價值鏈減碳目標，積極推動減碳行動。我們基於科學的減排目標為以二零二二年為基準年，提出承諾到二零三零年將範圍一和範圍二的絕對排放量減少42.0%，將範圍三的絕對排放量減少51.6%。我們亦承諾持續投入低碳產品研發，制定節能方案，積極提高能源使用效率，鼓勵

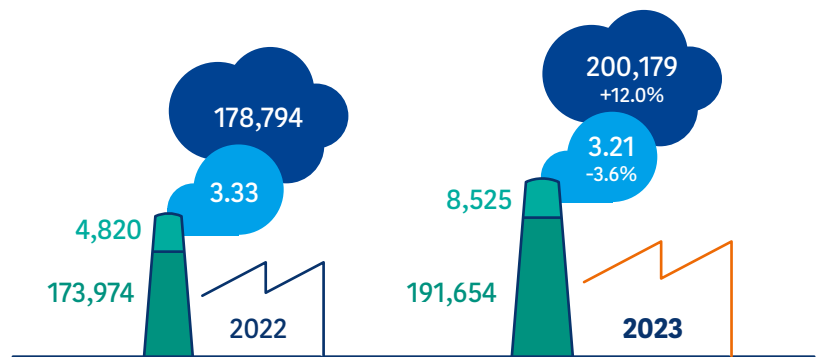
綠色發展 護生態

各領域使用再生能源，以此降低生產階段碳排放和減緩氣候變化。此外，結合SBTi對範圍三的減排要求，我們將對核心產品的原材料至零售進行碳盤查，制定全面的減碳計劃。

環境政策與治理

我們嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國環境影響評價法》，制定《環境／職業健康安全手冊》《危險廢物污染防治責任制度》等環境管理相關政策制度文件，要求自營設施定期審查環境管理體系的運行情況，並制定環境管理辦法。同時，我們對各自營工廠進行年度內審及外

二零二三年關鍵績效



- 範圍一直接溫室氣體排放量³：8,525 噸二氧化碳當量
- 範圍二間接溫室氣體排放量⁴：191,654 噸二氧化碳當量
- 溫室氣體總排放量：200,179 噸二氧化碳當量
- 溫室氣體總排放密度：3.21 噸二氧化碳當量／每百萬元人民幣收益

我們相較 2022 年進一步提升統計能力，補充統計乙炔、二氧化碳滅火器及化糞池溫室氣體排放量，導致範圍一溫室氣體排放量有所上升。另外，我們新增統計外購冷量、外購熱量溫室氣體排放量，同時 2023 年安踏及安踏兒童 DTC 自營店基於業務擴展，門店數量增加導致外購電力有所增加，導致範圍二溫室氣體排放量有所上升。

³ 範圍一溫室氣體排放主要源於本集團運營／生產過程消耗化石燃料產生的直接溫室氣體排放（如汽油、柴油、天然氣、乙炔）、製冷劑、二氧化碳滅火器及化糞池排放，化石燃料消耗產生的主要溫室氣體排放所採用的計算公式為：化石燃料燃燒二氧化碳排放量=燃料消耗量×低位發熱量×單位熱值含碳量×燃料碳氧化率×44/12，製冷劑排放數據計算方法參照聯交所發佈的《如何編備環境社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》，對應排放因子參照政府間氣候變化專門委員會(IPCC)第六次評估報告(AR6)。化糞池排放數據計算根據員工數量與每月工作日數進行估算。

⁴ 範圍二溫室氣體排放主要源於本集團運營／生產過程消耗的外購電力、蒸汽、外購冷力、外購熱力所產生的間接溫室氣體排放，計算方法參照聯交所發佈的《如何編備環境社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》，其中2023年電力排放因子採用2023年2月7日生態環境部印發的《關於做好2023－2025年發電行業企業溫室氣體排放報告管理有關工作的通知》中的電網排放因子0.5703tCO₂/MWh。

審，確保有效落實環境管理體系。於本財政年度，我們未因環境或生態相關的事項受到重大罰款或處罰。

低碳生產與營運

我們在生產與營運環節開展碳排放評估行動，並通過積極促進能源結構優化，持續推進節能減排工作，加強低碳意識宣貫等，有效促進低碳轉型。

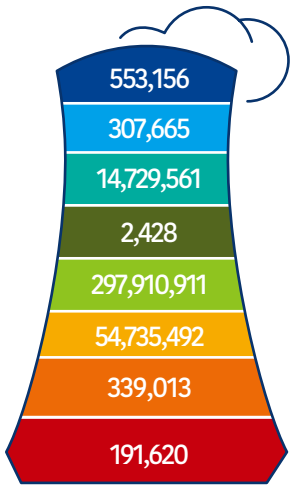
能源管理

我們制定《節能降耗管理規定》《能源運行控制程式》《能源不符合、糾正措施和改進控制程式》《能源管理手冊》等制度，明確已識別的主要能源使用的用能系統運行和維護活動，確保其在規定條件下按規定方式運行，對實際或潛在的能源使用、能源消耗不合理的情況採取糾正措施。於本財政年度，商丘安踏鞋業有限公司邀請第三方機構進行節能評估並出具報告，推進節能減排工作。

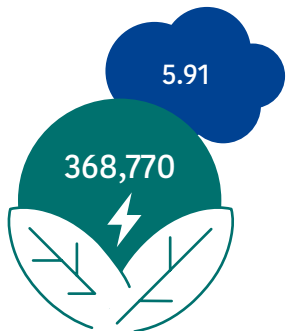
⁵ 外購電量數據主要源於本集團生產、行政、物流及店鋪體系外購電量。

⁶ 能源消耗量（單位：兆瓦時）由汽油、柴油、天然氣、乙炔、外購電量、外購蒸汽、外購冷量及外購熱量耗用量折算得出，計算方法參照《綜合能耗計算通則》(GB/T 2589-2020)。

二零二三年關鍵績效



- 汽油（千瓦時）
- 柴油（千瓦時）
- 天然氣（千瓦時）
- 乙炔（千瓦時）
- 外購電量⁵（千瓦時）
- 外購蒸汽（千瓦時）
- 外購冷量（千瓦時）
- 外購熱量（千瓦時）



- 能源消耗總量（兆瓦時）⁶
- 能源消耗密度（兆瓦時／每百萬元人民幣收益）

綠色發展 護生態

二零二三年關鍵績效



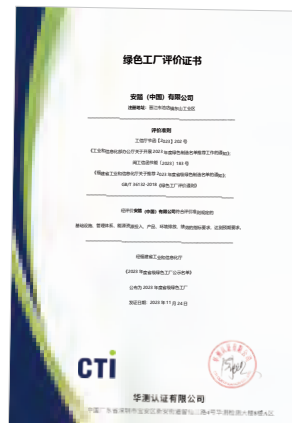
於本財政年度，安踏（中國）有限公司、廈門安踏實業有限公司以及商丘安踏鞋業有限公司獲得ISO 50001能源管理體系認證。



二零二三年關鍵績效



於本財政年度，安踏（中國）有限公司獲得綠色工廠認證。



開展碳排放評估

我們與外部諮詢機構合作，依據ISO 14064-1:2008執行，在我們所有自有營運設施對碳足跡和溫室氣體排放量進行評估，並依據碳排放評估結果為所有自有營運設施制定不同的減碳和改善計劃。

提升生產能源效益，節能降耗的具體措施包括：

- 合理安排空氣壓縮機使用時間，減少設備空轉，提高時間使用效率，減少氣體浪費；
- 將報廢燈管更換為LED燈帶，提升效率節省電量；
- 根據不同設備特性，部分設備在無人運作期間關停設備，減少能源浪費。

生產環節減碳

我們積極響應生產過程中的節能減排，制定《節能降耗方案》並推進落地實施。通過對自營工廠開展碳排放及溫室氣體排放盤查工作，我們基於盤查結果對各工廠制定針對性的節能降耗方案，並且梳理現有的減排舉措，設計及評估進一步可採取的措施，如用電監控、開發分散式光伏項目等。廈門安踏實業有限公司依據於本財政年度的能耗及碳數據分析及生產實際情況，我們制訂了下一年度的節能項目和目標，通過節能檢查等手段，定期及時跟進各部門的節能改善措施和建議，以落實節能減碳舉措。

物流運輸減碳

我們不斷探索運輸過程中的多種減碳方式，致力於降低在運輸產品過程中產生的碳足跡。我們制定《節能降耗管理規定》《生產包裝箱標準化管理規範》內部制度，建設綠色物流體系。我們亦將物流節能減排目標的進展與相關人員績效進行關聯，以高效推進物流環節減碳工作。

我們已規劃倉庫和網絡佈局以優化運輸路線，在中國泉州、中國晉江、中國廈門等地建立電車車隊，減少運輸過程中的碳排放。同時，我們對福建安踏物流信息科技有限公司及

減少物流運輸過程碳排放措施包括：

- 優化攬件方案及運輸線路，提升全鏈路運輸效率及能效表現；
- 推動節約能源活動，進行節能改造或新技術的運用，降低電力使用；
- 加強設備維修保養和及時更新，減少設備不正常運行，提升設備運作效率，降低能源損耗；
- 使用變頻設備、節能燈具，降低能源使用。

運輸過程開展溫室氣體盤查工作並編製盤查報告，盤查完成後進行了內外部查證，並通過分析報告制定針對物流中心及倉庫的溫室氣體減量策略與實施方案。於本財政年度，我們的物流中心已正式採用光伏發電，是我們第一個光伏項目。我們投資超過人民幣1,000萬，預計每年發電量約4,000兆瓦時，相對減少超過2,400噸二氧化碳排放量，為物流中心提供綠色電力。

零售門店節能減碳

我們在營運環境注重節能減排、節能改造，實施提升門店廢棄物回收利用、環保道具研發、降低門店能耗、綠色施工等節能減碳措施，打造低碳門店。

綠色發展 護生態

FILA引領「淨零碳」門店



在保證店鋪展現效果的前提下，FILA門店進行功率調整及規範對器架使用標準，通過對店鋪電箱的標識和指引下，引導店員正確地使用電和空調，以降低運營時間過程帶來的能耗浪費和碳排放。通過增設電箱的限定器控制開關來規範店鋪非運營時間的用電，制定限電器使用手冊和使用視頻來輔助店員日常的使用，避免非運營時間的能耗浪費。

另外，門店施工依照美國綠色建築認證LEED ID+C:零售（室內設計與施工階段）金級的標準進行，在能源、用水、材料等多個方面遵循節能環保的設計與建造原則，積極推動綠色可持續性發展。



辦公室節能減排

我們制定《辦公室管理制度》《中央空調開啟／關閉管制標準》，具體減碳措施包括辦公區域用電情況和夏季空調

使用方式進行巡查並建立台賬、將全自動印刷設備代替網版印刷，並對空調、照明燈等設備進行管理，合理使用設備能源，提升能源使用效率。於本財政年度，我們對晉江營運大樓的

溫室氣體排放進行盤查，並對盤查結果進行分析以制定新一年的減排實施方案，如制定可以開放的空調溫度標準，確保不會造成能源浪費。

環保意識宣貫

我們重視提升員工的環保意識，我們在安踏學園學習平台主頁開設ESG專區，覆蓋《ANTAer10件低碳小事》《求

解碳中和》《讓生產環境綠起來》《我們離100%可再生能源有多遠》等環境相關課程，各自營工廠也以工廠為單位開展ESG相關培訓，使員工對環保相關知識有更深入地了解，幫助員工提

升環保意識。於本財政年度，我們發起六月低碳月打卡21天活動計劃，倡導多品牌、多城市的員工通過低碳出行、使用環保購物袋、自帶水杯等行動養成低碳好習慣。

宣導環保活動



我們攜手中國奧委會共同發起「山河計劃」環保活動，「山河計劃」帶領運動員、安踏會員和員工作為志願者走過了中國秦嶺、長城，東營黃河入海口和稻城亞丁等地，與深圳市一個地球自然基金會、阿里公益等公益組織、戶外運動團體展開合作，組織戶外徒步活動，倡導大眾熱愛自然，在參與戶外運動時帶走垃圾，投身綠色低碳的運動生活方式，以實際行動為地球清潔減負。



綠色發展 護生態

供應鏈綠色管理

我們聯同第三方公司開展供應商碳盤查工作，開展專項節能評估並提出節能建議，旨在推動供應鏈綠色發展。此外，我們啟動核心的一級及二級供應商率先開展供應商碳排放管理工作，並於本財政年度收集其碳排放及能源資源使用數據，評估供應商碳排放強度、能源資源使用強度及用水風險等。我們計劃完善供應商能源消耗和碳排放管理體系建設，已推動111家供應商的設施使用清潔能源及可再生能源，並協助供應商進行綠色認證，推動供應商採購低碳、可持續的原材料，打造綠色供應鏈。

於本財政年度，我們正式上線供應鏈ESG數據線上收集平台，要求供應商需填報水資源、能源及碳排放等數據，目前，我們的關鍵供應商已逐步開始於ESG數據線上收集平台填寫環境數據以便評估總量及強度數據。同

時，我們制定供應鏈減碳路線圖以及減碳目標計劃。

可持續生產與運營

我們緊跟中國步伐，為打造美好健康環境，創造美好生活而努力。我們

打造綠色物流計劃



於本財政年度，我們聯合順豐、京東開展節能減排工作，以減少外包物流的整體溫室氣體排放。我們通過推進供應商使用電動及氫燃料貨車替代傳統車輛，促進綠色交通。



遵守國家法律法規，建立和嚴格執行內部管理制度，在生產過程中推行多種綠色環保措施，以減少生產過程對環境的影響。我們根據ISO 14001、ISO 14064等標準設定管理體系，提升生產及營運過程的環境管理水平。於本財政年度，本集團通過ISO 14001或內部管理體系的運營覆蓋率為100%。

二零二三年關鍵績效



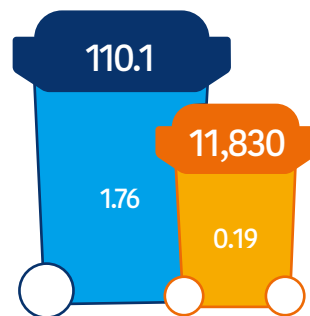
於本財政年度，安踏（中國）有限公司、商丘安踏鞋業有限公司、河南安踏鞋材有限公司、長汀安踏體育用品有限公司、泉州寰球鞋服有限公司均獲得ISO 14001環境管理體系認證。



排放物與廢棄物

我們全面貫徹可持續發展理念，始終以保護生態環境為己任，推進綠色生產研究工作，在生產運營中落實環境管理責任，儘可能減少自身生產運營產生的環境足跡。

二零二三年關鍵績效



- 有害廢棄物⁷：110.1 噸
- 有害廢棄物密度：1.76 千克／每百萬元人民幣收益
- 無害廢棄物⁸：11,830 噸
- 無害廢棄物密度：0.19 噸／每百萬元人民幣收益

⁷ 有害廢棄物數據主要源於本集團生產、行政體系有害廢物處置量。

⁸ 無害廢棄物數據主要源於本集團生產、行政及物流體系無害廢物處置量。

綠色發展

護生態

排放物管理

我們嚴格遵守《中華人民共和國大氣污染防治法》《中華人民共和國噪聲污染防治法》等法律法規，制定《工業企業無組織排放治理方案》《廢水處理操作規程》《噪聲管理規定》等內部制度，形成針對廢氣、廢水、粉塵、噪音的治理體系，採取有效措施實現綠色生產，積極管控生產過程造成的環境影響。同時，我們委任有合資格的第三方對廢水、廢氣及噪聲進行定期檢測，保證廢棄物合規排放，目標於未來逐漸減少排放物排放量強度。

減少廢水排放措施	減少廢氣排放措施	減少粉塵措施
• 採用「混凝沉澱法」的工藝進行處理廢水，處理後的上清液，污泥脫水後外運處置； • 減少化學品的使用，從而減少廢水處理中的化學品負荷； • 生產過程中停用水簾，減少廢水排放； • 生活廢水經化糞池預處理後，排入市政污水管網，進入污水處理廠進行處理。	• 採用環保型水性膠替代油性膠，減少廢氣中揮發性有機物的含量； • 採用「UV光解+活性炭吸附」的工藝進行處理有機廢氣，實現達標排放。	• 生產工序產生的顆粒物經「集氣罩+布袋除塵設施」達標處理後，由15m高排氣筒處理； • 電雕機加裝脈衝除塵裝置，減少粉塵污染； • 採用液氮速冷粉碎技術的裁斷廢料回收裝置，完整回收廢料，極大的減少工廠粉塵。

廢棄物管理

我們遵守《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》，並制定《固體廢物管理規定》《危險化學品管理規定》《危險廢物污染防治責任制度》《危廢庫房貯存標準》等內部制度及指引，對生產過程中的廢棄物分類管理。同時，我們根據情況對廢棄物回收方作一般或重點控制，向回收方傳達我們的環境方針，對廢棄物回收處理結果進行了解，必要時進行跟蹤。於本財政年度，我們以各工廠為單位開展危險廢棄物培訓，保障員工理解並落實廢棄物管理制度。

廢棄物分類處理措施

- 可回收廢棄物：包括廢邊角料、廢包裝材料、報廢品等收集後暫存於一般固廢暫存區，進行再利用或定期外售；
- 不可回收廢棄物：包括生活及工程垃圾，屬於沒有回收利用價值的生產廢棄物，交至環衛部門統一處理；
- 危險廢棄物：建立危廢品倉庫存放，根據危廢相關制度嚴格控制危險品的出入庫管理，將有害物品放入轉用空桶進行回收，並設置明顯標誌，定期委託具有處理資格的第三方機構進行回收處理。

FILA門店廢棄物回收利用



為了在撤銷店鋪的過程中實現資源的最大化利用和環境的可持續性，FILA門店制定並實施了一套利舊管理辦法。在不影響店鋪形象的前提下，我們對於撤店後遺留下的相對新的貨架和部分設備進行循環使用。我們採取生命重塑的方式處理了包括地磚、水泥渣、木板、石膏板、輕鋼龍骨和電綫等基礎裝修垃圾，並跟蹤銷毀的去向。對地磚、水泥渣、木板、石膏板等可利用的材料在垃圾處理站進行打碎，過濾成泥土和沙子，以製成水泥磚進行二次利用。對於木板類的垃圾，我們通過廠家回收並進行打碎，二次製作成顆粒板。此外，部分輕鋼龍骨和電綫也經過二次加工熔煉，轉化為可再利用的金屬原材料。

綠色發展 護生態

在源頭減少廢棄物產生



為從源頭實現廢棄物減量，我們投入資源，改善生產流程，同時，我們推動廢棄物的分類及回收再利用，減少廢棄物填埋和焚燒的比例。



綠色供應

- 收集
- 源頭減量
- 循環供給



場內減量

- 過程管控



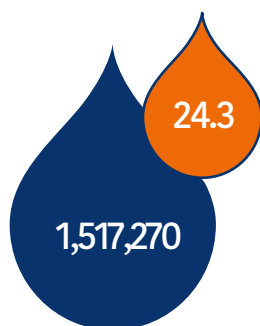
末端優化

- 可再生能源
- 環保垃圾處理

水資源管理

我們發佈《工業園節約費用的措施細則》《工業園節能降耗、安全生產函》等規範制度，規定生產過程節水明細舉措，並通過巡查制度保證執行，目標為於未來逐漸減少水資源耗用量強度。在各辦公地點，我們於茶水間和洗手間張貼提倡節約用水的標誌，更換洗手間的低效水龍頭以控制出水量，培養全體員工的節約用水意識。

二零二三年關鍵績效



- 總耗水量：1,517,270 立方米
- 總耗水密度：24.3 立方米／每百萬元人民幣收益

提升水資源利用效益措施

- 加強節水宣傳力度，在主要用水處張貼節水標語，增強員工節水意識；
- 定期檢查純水機組設備間水管，如發現存在跑冒滴漏現象，儘快進行維修，減少水資源浪費；
- 生產蒸汽進行餘熱回收利用，節省冬季暖氣費用；
- 改造、升級鍋爐回水管道系統，回收循環蒸汽管道回水。



綠色發展 護生態

可持續包裝

為減少包裝材料的使用，我們制定《生產包裝箱標準化管理規範》，積極倡導循環使用，推動包裝材料減量化與可持續包裝。我們承諾促進使用回收或再生料、可生物降解或可回收的塑料包裝，以及使用回收或再生料、可回收或具備FSC認證的紙質包裝。我們承諾，到二零三零年我們50%的產品將使用可持續包裝，積極推動各品牌產品研發可持續包裝的使用，以持續提升產品包裝的可持續比例為可持續包裝發展目標。

二零二三年關鍵績效



- 鞋服產品包裝材料使用量**46,500**噸；
- 鞋服產品可持續包裝使用量**9,157**噸，佔鞋服產品包裝材料比例**19.7%**；
- FILA **42.9%**的鞋服產品已使用可持續包裝；
- DESCENTE鞋類產品的鞋盒及包裝紙獲得FSC認證，鞋頭紙獲得GRS認證。

包裝減量化	可持續包裝	物料回用
● 開展包裝用紙減量化，重新設計包裝用紙的用量規格，每季度根據生產款式進行評估，減少包裝印花隔離紙的使用； ● 將拆零環節產生的紙箱再次利用，實現紙箱循環使用； ● 將安踏、FILA配件包裝箱優化為規格更小的紙箱，同時設置安踏兒童專用快遞袋； ● 物流將紙箱類包裝採用「工」字代替「王」字，逐步推廣免膠帶紙箱設計，減少貨品包裝過程中的塑膠膠帶使用量。	● 使用可降解紙張或再生紙作為鞋包裝，99.9%的鞋類產品不使用塑膠袋； ● 使用環保蠟繩代替透明子母扣、再生PE材料防潮袋以及PE膠帶。	● 實施防水袋回收計劃，將退回的防水袋重新利用，實現廢物再利用； ● 通過循環週轉箱制度，按區域制定回收方案，投放固定規格的週轉箱，有效減少一次性包裝的浪費。

生物多樣性保護

作為世界自然基金會的全球戰略合作夥伴，我們致力於創造共生價值，持續推動生物多樣性保護並開展多項保護工作，對上億的公眾人群開啓生物多樣性保護主題宣傳等。我們承諾依據全球生物多樣性保護目標和《中華人民共和國自然保護區條例》，踐行與環境共生，積極與持份者溝通，識別和管理業務活動對生物多樣性和生態系統產生的風險，優先於已開發區域生產及運營，避免對生物多樣性的淨損失，並承諾自有業務不涉及砍伐森林。於本財政年度，我們加入UNGC「緩解海洋垃圾污染，助力低碳經濟轉型」可持續商業解決方案試點項目，助力解決海洋塑料污染危機，助力低碳經濟轉型。

從五張吊牌到一張吊牌，踐行包裝減量化



通過對吊牌的反饋產生了思考，我們發現消費者對吊牌信息的需求並不高，考慮到吊牌消耗紙張的問題後，技術團隊對RFID進行了研究。經過吊牌改革後，現在紙質吊牌只需要一張，並且採用FSC認證，使吊牌更環保、更有科技感。



綠色發展 護生態

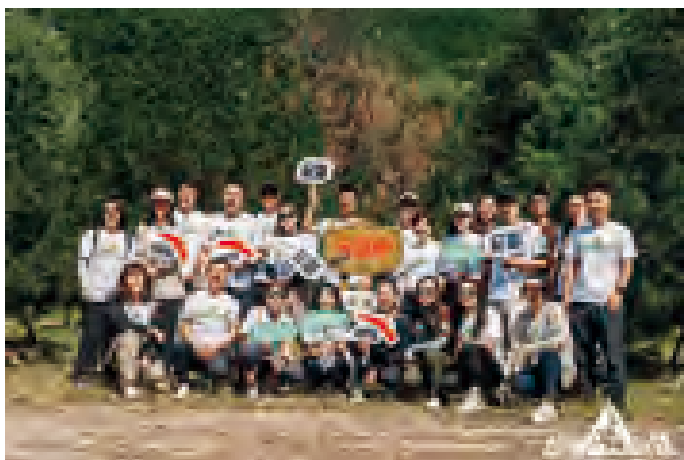
攜手世界自然基金會和深圳市一個地球自然基金會，開展國際熊貓日「2023城市自然行動」



10月22日，時值「國際熊貓日」臨近之際，我們聯合全球戰略合作夥伴WWF及深圳市一個地球自然基金會在長沙成功舉辦了「NON-STOP·自然長沙可持續接力」的活動，以提升公眾對保護生物多樣性的認知。



探訪「安踏林」，推動森林生態保護與修復



亞運會開幕前夕，我們的志願者一行20人前往北京十三陵林場管理處，探訪安踏林。志願者們為2021年5月種植的白皮松進行澆水和養護工作，並了解安踏林生態恢復示範區內森林保護的日常工作與相關森林科普知識，提升對生物多樣性保護的認知。此次活動亦通過撿拾山區步道垃圾，踐行我們的「山河計劃」，為地球清潔減負。

「與自然同行」舉行生態環境科普教育



5月22日是第23個「國際生物多樣性日」，我們聯合戰略合作夥伴WWF和深圳市一個地球自然基金會，在湖北長江天鵝洲白鱘豚國家級自然保護區舉辦「與自然同行，守護江豚」活動。活動邀請15組會員家庭成為志願者親臨現場，採訪由我們參與捐建的武漢解放公園濕地科普館，深入了解江豚知識，助力保護瀕危物種。





合夥奮進 創共贏

本章節回應的SDGs目標



本章節闡述的ESG議題

供應鏈管理

可持續原材料採購

為構建可持續、負責任的供應鏈管理和可持續採購體系，我們持續推動供應鏈標準化、規範化管控，強化原材料採購管理流程，全力打造合規、公平、公正、廉潔共生的合作模式，攜手合作夥伴實現共贏。

可持續供應鏈管理

我們持續優化供應鏈風險管控和監督體系，對所有供應商的准入、稽核、整改和退出各環節進行全流程管理，並通過開展供應商溝通和培訓建立合作夥伴信息共享機制，打造環保、安全、高效、協同的韌性供應鏈。

供應鏈風險管控

為保障業務連續性，我們建立健全供應鏈風險管理體系，與行業上下游合作夥伴積極合作，提升供應鏈穩定性，降低供應鏈系統性風險，推動供應鏈的可持續發展。

我們持續完善供應鏈風險評估與預警機制，定期識別與評估經營環境、物料供應及社會影響等對供應鏈的風險，持續洞察外部環境發展趨勢，確保周全且及時地考量任何可能對營運造成影響的風險。基於我們的風險管理系統評估可能涉及的ESG風險，我們結合《集團採購應急預案》，有針對性地細化梳理並部署各類供應鏈風險相應的防範與應對方案，進而降低、避免供應鏈風險對本集團的影響。

風險類型	風險評估	應對措施及預防機制
政策與法規風險	在「雙碳」目標及相關碳排放和能耗管控政策背景下，未來可能出台更多限制排放、強制節電的法律法規，我們的供應鏈可能面臨減產減量、電價上漲等風險，將可能降低我們生產效率與產量，增加營運成本。	• 推動設備升級與工藝升級，減少高能耗設備使用，提高能源使用效率； • 收集供應商能源、資源使用及碳排放數據，推動清潔能源與可再生能源使用，改善供應鏈能源使用結構。
極端天氣風險	受颱風、強降雨、高溫等極端氣候影響，我們可能面臨供應商生產停水停電、供應商設備或儲料受損、物流運輸道路受阻等供應鏈中斷風險，進而有可能影響我們及供應商的產能及來料成本，增加營運成本及生產成本。	• 建立健全供應鏈氣候風險應急管理體系，密切關注天氣預警，及時掌握事態發展與人員、生產動態，並協助供應商制定專項應急預案，提前做好防災物資配備等多項準備工作。
市場風險	受氣候環境變化、能源轉型等影響，我們可能面臨能源和原材料價格上漲、原料種植環境受損（如棉花、橡膠）、部分供應商物料短缺等風險，將可能導致生產營運受阻，增加生產成本。	• 時刻關注市場信息及政策變化； • 積極尋找其他可替代能源及原材料，儲備多家潛在的合格供應商，並增加供應商備貨； • 定期審計供應商的供貨風險。

合夥奮進 創共贏

風險類型	風險評估	應對措施及預防機制
經濟和社會 環境風險	受到社會性公共事件的影響，我們可能面臨供應商員工健康安全、供應鏈停工停產等風險，將可能導致生產營運中斷，而地緣政治的外部風險或有關的限制或措施也將影響供應鏈穩定性。	• 協助指導供應商應急管理，並加強供應商賦能，提升供應商整體能力； • 做好供應商尋源，制定儲備供應商庫； • 時刻關注市場信息及政策變化； • 注重產能分配策略，對不同品牌／品類進行產能協調，確保產能最大化利用。
供應商責任 風險	受供應商生產能力不足、物流受阻等因素造成的延遲交貨影響、或因質量異常引起大批量產品召回的重大事故影響，我們可能面臨供應鏈中斷及聲譽受損的風險。	• 建立多級供應商體系及應急供應預案； • 要求供應商制定不同產品的生產週期推進表，及時將影響生產進度的信息上報； • 定期開展質量審計，為有需要供應商提供工藝改進、質量檢驗等方面的指導。
社會責任風 險	隨著供應鏈的勞工權益、健康與安全、誠信經營等社會議題愈加受到各方關注，我們可能面臨供應商的勞資糾紛、員工傷亡、非法排污、違紀行賄等責任風險，可能將導致供應鏈停工停產以及我們聲譽受損。	• 參照《供應商可持續發展管理手冊》，在准入及年度開展供應商社會責任風險稽核和監控，嚴控ESG管理風險； • 要求供應商定期開展工廠安全隱患排查、環境影響評估、員工人權保障等工作，確保供應商合規營運。

風險類型	風險評估	應對措施及預防機制
其他供應風險	對供應商財務問題、股東糾紛等潛在風險，我們以及合作夥伴可能面臨供應鏈財務惡化或財務損失等不確定影響，進而影響企業間的業務往來，擴散財務風險加劇。	- 在准入階段開展供應商審核，確保符合資質的供應商才可納入，並於審核階段，持續關注和預警異常指標； - 對異常狀況及時啟動應急管理，盤點損失、評估影響，並開發新的供應商能快速交貨； - 深究事故原因，問責事故相關人員，並制定預防機制以規避相似問題再度發生。

於本財政年度，我們聯合第三方組織開展供應商及自營工廠ESG風險評估，採用自我評估驗證和現場評估兩種方式，對供應商的商業道德、氣候變化、環境、勞工管理等多個ESG議題進行評估。我們採用抽樣的形式，對145家供應商（含四家自營工廠）進行評估，評估結果顯示供應商均符合《安踏體育供應商行為守則》。我們針對童工、歧視、強迫勞動、工時、自由結社、集體談判等人權風險和《安踏

體育供應商行為守則》合規進行盡職調查和評估。供應商在商業道德、健康與安全和社會責任這三個模組得分比較低，而高風險問題主要分佈在職業安全、結社自由和集體談判、員工福利、工作時間與工資、應急安全等。我們優先把ESG工作重點放在供應鏈這些部分的賦能及管理改善上，從而實現整體供應鏈的提升。我們將持續關注且定期評估風險變化情況，並及時調整和採取必要的行動減緩影響。

供應鏈全流程管理

我們制定了《安踏體育供應商行為守則》《供應商可持續發展管理手冊》《服配供應商准入與退出管理流程》《鞋類供應商准入與退出管理流程》等一系列管理制度與程式，明確規定適用於包括一、二及三級供應商的篩選、引入、稽核、評級、申訴全過程管理流程，細化供應商環境管理及社會責任管理要求，提高供應鏈全流程管理效率。

合夥奮進 創共贏

二零二三年關鍵績效

供應商總數（包括鞋類、服裝及配件）**801**家：

- 中國大陸、中國香港、中國澳門及台灣地區供應商：**717**家，海外供應商：**84**家。

我們定期根據相關法律法規及客戶標準更新相關管理制度，避免與ESG管治要求發生潛在衝突。我們亦將供應鏈風險管理納入供應鏈管理流程，通過開展供應商可持續發展風險評估，識別關鍵供應商，並制定應對方案與行動計劃，確保供應鏈穩定。

篩選准入

ESG審核是新供應商進入我們體系的必經環節，我們建立了系統的供應商篩選流程，包括資訊收集、資訊初審、現場審核三個環節。我們對供應商營業資格、產品質量等基本信息進行全面審核，並將健康與安全管理、環境保護及勞工管理等ESG因素納入准入評審考量範圍，確保其供應水平、產品質量、服務能力和社會責任管理表現符合要求。

可持續發展水平是我們篩選供應商時的重要考量之一。在環境方面，我們重點考察供應商的廢棄物、廢水、廢氣及溫室氣體的排放情況，以及能源管理水平等。在社會方面，審查供應商是否嚴格保障工作場所的健康安全、尊重包括人權、自由結社權在內的各項勞工權益等。在治理方面，我們嚴格考察供應商是否存在腐敗、賄賂等不當行為。包括特定國家風險、特定行業風險和特定商品風險在內的風險評估要素亦被納入供應商篩選評估，從而確保有效規避潛在風險，維持供應鏈穩定。關鍵供應商的識別將基於採購金額、可持續發展表現以及其他評估綜合確定。

特定國家風險	評估供應商所在地區的政治穩定性、法律法規環境、商業風險等。
特定行業風險	評估供應商所在行業的競爭程度、科技變革、市場需求變化等。
特定商品風險	評估供應商產品可能面臨品質問題、安全風險、環境責任等。

 資訊收集	 資訊初審	 現場審核
通過《供應商基本資訊收集表》，詳細了解公司概況、員工基本情況及權益、專業資質或服務能力、以及相關運作經驗等基本信息。	對要引入的供應商基本信息進行初始判斷，若在審核中發現存在童工僱傭、強迫勞動、商業賄賂等零容忍行為或重大失信行為的潛在供應商，將直接終止引入流程。	對供應商的經營場所和商業行為進行實地考察和專業評估，確保資質信息的真實性，並於與符合條件的供應商正式建立合作關係，將其社會責任表現標準納入合同附件，加強對供應商的標準規範要求。

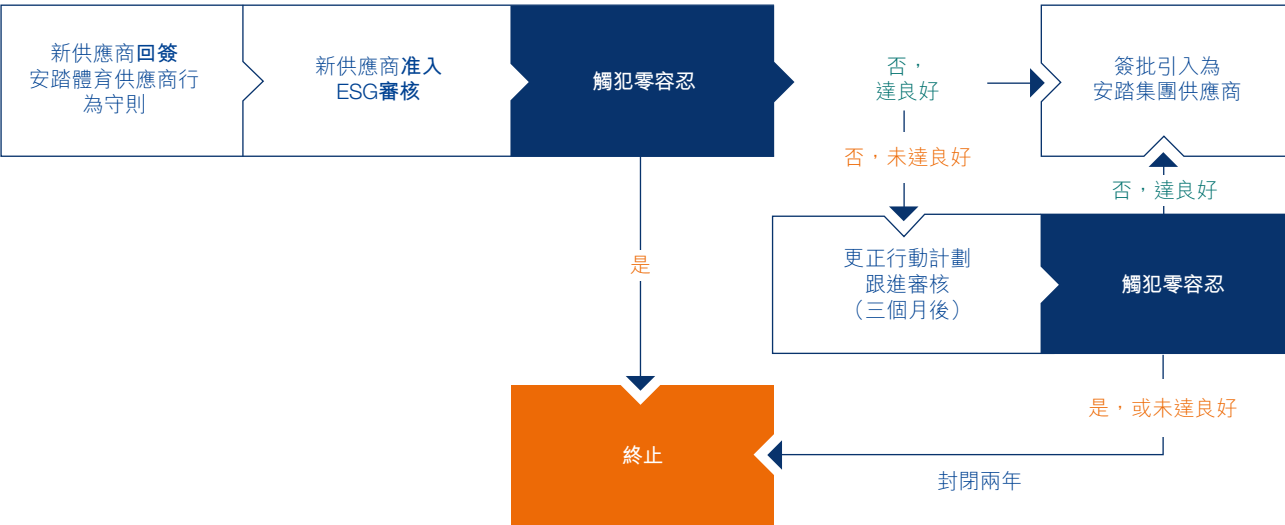
分級管理

為提高優化供應鏈結構，提升供應鏈運作效率，我們覆蓋全供應鏈進行分級管理，按照供應商物料類別、服務關係等因素，將供應商分為一級供應商、二級供應商及三級供應商，並結合採購量，風險因素等重要性評估，進一步區分為普通供應商及關鍵供應商。

一級供應商：267家	二級供應商：370家	三級供應商：164家
提供成品（如服裝成衣、鞋成品、配件成品等）的直接供應商，其中52家為關鍵供應商。	註冊供應商，為一級供應商提供材料、組件工序的供應商，包括面料、羽絨、裡料、皮革、鞋底、輔料、模具等，其中87家為關鍵供應商。	集團註冊供應商，為二級供應商提供材料、工序的供應商，包括拉鍊、織帶、膠帶、紗線、鞋底配件、氣墊等。

合夥奮進 創共贏

新供應商引入評審流程



等級	激勵措施
卓越、優秀及良好	合約期結束後將考慮優先選擇與其續約合作。
待提升	提出整改要求並協同業務部門對其進行輔導，協助其優化自身管理； 通過更正行動計劃跟蹤落實供應商的整改情況，整改達標的可繼續進行合作。
紅線區	對於觸發「零容忍」等重大違規項、未及時整改或改善後仍無法滿足要求的供應商，經流程審批後取消供應商資格，兩年內不得進行合作。

為守則符合情況，以及勞工管理、開發創新、環境管理、社會責任等表現。

通過供應商年度審核，我們將根據評估結果將供應商由最優到最劣依次分為五個等級：卓越、優秀、良好、待提升、紅線區。此外，我們依據《服配供應商MIS考核管理機制》以及《鞋類供應商分級評定管控機制》對各級供應商採取適當的激勵措施，推動供應商優化完善管理體系，提高履行合同的積極性。我們要求所有供應商的ESG審核評級達到良好等級或以上。

評鑒審核

對於合作中的供應商，我們依據《安踏體育供應商行為守則》《供應商可持續

發展管理手冊》等規定，採用雙軸考核方式對供應商可持續發展狀況進行年度審核，系統性評估供應商的質量、交期、成本等當下訂單執行能力，行

我們根據《供應商可持續發展管理手冊》的相關規定，由供應商管理部門，聯合我們認可的審核機構，對與我們合作的供應商開展定期ESG審核，識別供應商違規行為，並根據評估結果隨時啟動升級流程，明確補救和糾正措施以及跟進審核辦法，推動提高供應商社會責任表現。對於審核過程中發現部分供應商涉及化學品安全、消防安全、加班時數、加班薪資等違規問題，我們依據評估結果，提供改進指導，協助供應商制定火災防治、勞工權益保障等專項改善計劃，要求其限期內完成整改，並通過更正行動計劃及時跟進監督改正情況。同時，我們的供應商賦能項目亦持續對供應商更正行動計劃提供支持。

此外，我們開發ESG數據線上收集平台，啟動對超過200家供應商的ESG環境數據收集，數據涵蓋溫室氣體排放、能源消耗、水資源管理、廢水和廢棄物管理等。我們要求關鍵供應商開展SLCP審核，同時啟用HIGG FEM作為第三方工具衡量供應商環境績效，要求供應商在一定時間內完成自評及驗證，並邀請供應商參加使用培訓課程，以幫助供應商更好的了解和應用評估工具。

供應鏈ESG管理審核範圍

勞工權益	健康安全	環境與社會責任	可持續發展管理體系
• 僱傭自由 — 無強迫勞動 • 無童工 • 反對歧視 • 禁止騷擾和虐待 • 結社自由 • 僱傭關係合規 • 工作時間合規 • 支付加班費用 • 薪酬和福利合規 • 最低工資標準	• 職業健康與安全 • 設備安全維護 • 工作環境安全 • 化學品安全管理 • 應急預案 • 職業病防治 • 事故管理 • 公共衛生、飲食與住宿	• 遵守環境法律法規 • 污染防治與治理 • 排放物管理 • 反貪腐 • 反不正當競爭 • 可持續採購政策	• 建立可持續發展管理體系 • 建立可持續發展委員會

合夥奮進 創共贏

供應商溝通與保障

我們希望通過與供應商的溝通交流，及時傳遞供應鏈管理理念與要求，與供應商夥伴建立長期穩定的友好合作關係。我們通過實地拜訪，線上溝通、線下座談會、審核面談、微信社群等多種方式，搭建供應商溝通渠道。

我們重視供應商及其供應商的合法權益。對任何違反《安踏體育供應商行為守則》的行為，或潛在、已構成侵犯人權、危害環境的行為，供應鏈中任何

直接遭受影響的個人或組織均可通過申訴郵箱、員工關愛熱線或《可持續發展投訴及申訴機制》進行舉報，我們將及時響應，針對性地改善、解決投訴者的合理合法訴求，維護投訴者合規權益。

同時，我們採取舉報人保護機制，保護投訴人員隱私，嚴禁供應商或管理人員對投訴者實行打擊報復，及時介入受理事件，避免員工因提出申訴而受到任何形式的懲罰或損害，或因任

何個人提出申訴、協助或以任何方式參與申訴調查而遭到恐嚇、威脅、脅迫或歧視，切實保護舉報人權益。

可持續賦能

我們為供應商及員工提供有針對性的賦能培訓，同時積極與外部組織合作，為供應商搭建ESG相關專業知識與技能的交流平台，幫助供應商提升自身管理水平，在質量管理、合規要求、安全標準等方面從而具備競爭優勢。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們對**170**家一級供應商（包含**49**家一級關鍵供應商）、**119**家二級供應商（包含**72**家二級關鍵供應商）以及**10**家三級供應商開展ESG審核，由內部審核團隊和第三方機構完成。審核覆蓋勞工管理、健康安全、勞工權益、綠色生產等環境及社會指標。

於本財政年度，我們對關鍵供應商和普通供應商進行了超過**400**次審核，其中內部審核和外部審核分別**24.4%**和**75.6%**，共有**100**家供應商接受SLCP第三方審核，共有**131**家供應商已完成HIGG FEM第三方工具評估，獲得良好等級以上佔比超過**60%**。

二零二三年關鍵績效



供應商各類外部認證的數量：

- ISO 9001品質保證認證標準：**245**家；
- ISO 14001環境管理國際標準：**180**家；
- ISO 45001職業健康安全管理体系認證標準：**119**家；
- Bluesign®藍標認證：**39**家。

為幫助供應商落實可持續發展，我們針對供應鏈制定了涉及水資源、能源、碳排放等方面的ESG目標，並協助供應商梳理達成目標的措施及路徑。我們協助供應商建立水資源計量體系和水資源數據管理，推進供應鏈循環用水、廢水處理回用、提高用水效率，減少新鮮水使用和廢水排放，推薦供應商應用節水技術和設備等規劃和舉措，從而減少供應鏈水資源消耗。

專項宣貫

為提升供應商履約水平，我們制定了培訓宣貫計劃，舉辦質量驗證、生產前風險驗證、廉潔自律、勞工管理與權益、數據信息收集等各類主題的培訓及座談會，加強供應商對產品服務品質、對《安踏體育供應商行為守則》等要求的理解。我們還建立了供應商支持計劃，為供應商提供技術和市場推廣等方面支持，持續賦能供應商層面的可持續發展。

人權培訓

我們定期開展覆蓋所有供應商的人權問題培訓項目，針對勞動法律法規、人權標準和保障、強迫勞動和童工、工時管理和福利等方面內容開展知識普及，確保供應商了解和遵守相關法律法規和我們的人權政策。

外部合作

我們與WWF、IPE、UNGC等非政府組織合作，助力解決水資源消耗、環境管理、能源效率等供應鏈問題。

多種供應商培訓類型，賦能可持續發展



於本財政年度，我們組織了超過40場ESG培訓，涉及環境、社會責任、化學品管理等多項可持續發展議題，覆蓋超過4,200人次，例如：

- 開展供應鏈夥伴研習社，提供ESG知識培訓，邀請供應商進行優秀ESG實踐案例分享；
- 發佈可持續月刊，持續分享我們的可持續發展標準及優秀實踐案例；
- 開展世界無童工日活動，在供應商夥伴中普及嚴禁使用童工的人權保障理念；
- 舉辦HER項目，為勞動密集型工廠的女工提供健康教育。

- 我們與WWF合作，致力於減少水資源消耗和污染，包括在供應鏈中提高水資源使用效率、減少廢水排放和水污染，共同推動可持續發展目標的達成。通過技術創新和流程優化，實現了節水和廢水處理將有效控制，助力行業內相關技術成果轉化。

合夥奮進 創共贏

- 我們與IPE合作，收集供應商環境績效數據，合作解決供應鏈環境保護問題，赋能供應鏈中的環境管理的可持續性。
- 我們積極參與UNGC的行動，致力於實現可持續發展目標，包括減少碳排放、提高能源效率和推動清潔能源使用。我們還通過參與UNGC的倡議和活動，分享經驗和最佳實踐，推動行業的可持續發展。

可持續原材料採購

負責任採購

我們致力於持續優化綠色供應鏈建設，優先使用對資源環境友好、安全健康的原材料、產品和服務。為降低種植和生產棉花、皮革等材料對環境和社會的潛在影響，我們承諾將不斷增加對負責任皮革及棉花材料的採購比例，優先選擇獲得皮革工作組織(LWG)、全球有機紡織認證(GOTS)等相關國際標準認證的供應商，並積極

開展可持續採購相關宣貫工作，將持續增加可持續、可溯源的棉花及皮革材料的採購及使用比例作為目標。同時，我們持續追蹤已獲得LWG認證的供應商的溯源表現，提升可溯源皮革等原材料的比例。我們亦制定三年後實現追溯比例100%的可持續皮革溯源目標。目前，已有超過90%的皮革材料可追溯至原產地，分別來自中國大陸、美國、阿根廷及荷蘭等地區。於本財政年度，我們已加入LWG成為其中一員，助力皮革行業實現可持續發展。我們制定培訓計劃，定期展開供應鏈培訓與倡導，傳遞綠色供應鏈管理要求，培訓主題包括皮革及棉花生產過程中的負責任土地使用管理、減少用水、化學品安全、負責任皮革和負責任棉花生產等，進一步提高供應商社會責任管理意識。

我們將可持續採購原則融入《供應商可持續發展管理手冊》，鼓勵供應商獲取認可度高、標準完善和要求嚴格的負責任原材料認證，不斷降低產品全生命週期內產生的環境影響。於本財政

年度，我們制定並發佈《安踏體育化學品管理手冊》，明確提出了在化學品輸入端，目標是所有使用工藝化學品的供應商完全遵守ZDHC生產限用物質清單的標準，並鼓勵他們利用ZDHC工具來改進整體化學品管理實踐。

我們積極舉辦培訓，增強員工對供應鏈中的環境和社會問題的判斷能力，提升採購決策水平和產品管理能力。培訓內容包括SBTi培訓、化學品安全管理培訓、零容忍專項培訓、工時工資管理、皮革及棉花追溯性等。我們還將可持續產品、可持續材料、可持續包裝等可持續採購目標納入員工績效考核中，進一步強化負責任採購理念。

原材料溯源

為提升產品安全保障，我們持續完善產品溯源機制，確保原材料的生產環節符合生產標準與社會責任管理要求，並設定原材料溯源比例目標，逐步實現產品的全鏈條溯源，履行為顧客提

供安心、健康、高品質產品的承諾。我們根據不同產品與材料的特點，定製化原材料溯源範圍與評定標準，例如採用元素追蹤的方式溯源可回收紗線，並不斷完善原材料追溯平台，加強信息互通共享，逐漸實現原材料的信息化溯源。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，供應商負責任原材料認證數量：

- LWG認證：安踏和FILA鞋類皮革產品使用的皮革原料及皮革供應商均**100%**獲得LWG金級認證，超過**90%**的皮革原料均可溯源至原產地。
- GRS/RCS認證：**217**家。
- OEKO-TEX® standard 100：**116**家。
- GOTS/OCS認證：**47**家。

開展皮革生產可持續工藝培訓，提升皮革材料生產環保水平



我們面向所有皮革供應商展開環境保護、節約用水的培訓，倡導皮革供應商在皮革鞣質工藝生產中儘量減少淡水使用，杜絕排放未經處理的污泥廢水，積極開展中水回用和其他最大化的減排行動，並要求所有皮革供應商依據企業的實際情況，制定節水減量目標。

另外，我們為所有皮革供應商開展材料化學品安全及化學安全技術要求的培訓，講授皮革鞣質工藝生產中的重點化學物質的危害及管控方式，通過外部風險案例、內部化學品抽檢違規、針對違規產品的處理措施及預防改善計劃，為化學品進行規範宣貫。





銳意創新 強產品

本章節回應的SDGS目標



本章節闡述的ESG議題

化學品使用及排放

產品生命週期

產品質量與安全

工藝及產品創新

客戶關係管理

數據隱私及保護

可持續消費

知識產權管理

負責任營銷

我們始終將產品質量保持在高水平，同時將技術創新作為品牌第一生命力。我們認為，產品質量範圍不僅局限於產品生產質量上，還須通過提高產品設計、技術創新與客戶服務等各個環節的質量水平，才能贏取客戶對我們的長期信任。

革新工藝設計

我們堅持「創新為企業生存之本」，建立完善的研發創新架構，在此架構基礎上，全面推進技術、產品、設計、工藝等各維度創新研究，加強自主創新能力。

創新技術研發

我們不斷完善創新機制，激活全價值鏈創新活力。我們已設立專項創新基金，用於支持各品牌的研發創新，應對當前及未來的可持續發展挑戰。

我們與環境、社會、消費者、員工及供應鏈夥伴共生，積極推進可持續發展目標的達成。我們旗下各品牌已明確了各自的ESG心智策略，分別推出了可持續產品，聚焦生產過程中的資源回收利用，並宣導綠色低碳消費。

產品設計創新

產品設計創新是我們深耕的重要領域。通過創新將多種設計風格元素融入到運動美學設計中，我們打造兼具時尚與實用性新品。其中，安踏兒童產品以黑洞為靈感原型，結合上海天文館建築模型，打造月球隕石款跑鞋。KOLON SPORT發佈50週年限定款極地羽絨服，運用未來感機能風設計，引領冬

二零二三年關鍵績效



截至2023年12月31日，我們擁有來自**八**個國家和地區，超**900**名國際設計研發專家。

日潮流。DESCENTE攜手潮流設計師 KAZUKI KURAISHI，融合設計師對粉雪的熱愛，打造專業且潮流的聯名滑雪系列裝備。安踏也為中國國家舉重隊研發

「探鼎」舉重鞋，擁有五項專利技術，升級力學性能助力國家隊運動健兒出征杭州亞運會。



銳意創新 強產品

知識產權管理

我們全面落實知識產權管理工作，並在品牌保護和商標專利方面設立完善的管理制度。我們嚴格遵守《中華人民共和國專利法》《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國著作權法》等相關法規，制定《知識產權管理制度》《專利申請流程》《打假維權工作規程》等系統性管理政策，完善知識產權管理、商標

管理、專利管理、品牌保護及侵權風險防控。於本財政年度，我們完善《打假維權工作規程》，升級知識產權管理系統，進一步提升系統自動化水平。

我們在品牌運營及各個關鍵業務環節中，嵌入知識產權風險審核機制，綜合設定知識產權管理的績效指標及目標，採取多項措施防控商品研發設計、廣告宣傳和聯名合作等業務環節和活動的侵

權風險。我們在訂貨會巡查期間，識別並發現商品設計和宣傳風險，並針對已識別風險開展改善行動，持續監控知識產權風險及改善進度。

我們積極開展知識產權相關主題培訓提升員工認知，涉及主題包括專利助力研發創新、商品命名風險排查、著作權法相關知識、供應鏈商業秘密保護、知識產權風險管控等內容。同時，通過發佈



二零二三年關鍵績效



- 知識產權：持有註冊專利超過**2,300**項、註冊商標超過**2,100**項、已登記版權數量超過**100**項。
- 意識提升：開展知識產權保護意識培訓共計**九**場，覆蓋商品、研發及品牌部門超過**1,100**名員工。
- 風險控制：知識產權風險審核**9,923**次，排除侵權風險**1,089**次。
- 品牌保護：打擊各類侵犯知識產權案件**3,031**件，其中行政案件**1,749**件、刑事案件**1,001**件、海關保護**53**件、民事侵權訴訟**228**件，獲得法院民事判決賠償金額累計超**1,700**萬元。

知識產權季度信息，通報重要知識產權進展，分享行業信息，提升管理人員的知識產權管理和風險控制意識。我們在4.26世界知識產權日舉辦「女性和知識產權：加速創新創造」主題活動，邀請公司研發能力優秀的女性員工，分享創新工作感悟，強化全員知識產權創新及保護意識。

我們採取多種措施打擊遏制假冒仿冒產品，保護品牌形象。聯合線上平台知識產權保護部門、知識產權服務代理商、律師事務所等相關單位，對侵犯行為進行全維度信息收集、研判和深入調查，協同推動全國各地市場監督管理部門、公安機關、海關以及司法機關採取行政查處、刑事打擊、海關查扣、民事訴訟等措施打擊，應對線上線下各類侵權行為。於本財政年度，我們開展品牌保護中國東北及中國廣東專項、打擊偽境



外代購直播專項、打擊FILA售假專項等案件，全面遏制侵權行為，保護自身權益。

推動行業發展

我們通過與供應商、商業夥伴、研究機構等多方合作，以科技賦能，堅持開放創新，讓運動裝備能夠更好滿足消費者的運動體驗。

我們與供應商和製造商合作，共同研發和推廣使用水基粘合劑和清潔劑，逐步

減少有機溶劑化學品，鼓勵其採用更環保的生產方式打造環境及健康友好的產品。我們結合供應商夥伴豐富的行業經驗縮短研發週期，攜手供應商合作研發並應用可降解的消臭海藻黏膠，由於海藻纖維在吸濕透氣、抗菌、可降解方面具有顯著優勢，可有效提升全棉面料的科技屬性。

我們開展校企研發合作，聯合打造FILA柔心紗，可有效提升衣物面料的科技屬

銳意創新 強產品

性，包括改善洗後泛白和掉纖等問題，提升產品耐用性與使用壽命。安踏兒童與北京體育大學合作，研發安踏兒童中國藝術體操國家隊訓練同款系列，該產品系列通過人體工學分析，可更好地符合女童肌肉集群特點。「寧波大學體育學院－安踏兒童聯合運動研究實驗室」於本財政年度正式揭牌，將持續圍繞兒童和青少年運動科學展開研究，助力兒童舒適運動。此外，「東華－安踏聯合創新研究院」啟動「安踏膜」研發項目第二階段研發工作，聚焦綠色環保以及低碳持續發展，重點開發基於生物素材的環保防水透氣膜材料。

我們與國家部門、行業協會等合作，主導並參與多個國家及團體標準的制定，包括主導國家標準《消費品質量分級導則鞋類》《紡織品防鑽絨性試驗方法第

1部分：摩擦法》制定，參與國家標準《鞋類通用安全要求》《童鞋安全技術規範》《綠色產品評價紡織產品》制定，主導團體標準《可持續產品評價要求鞋類產品》制定等，通過深入參與相關標準制定，規範產品生產流程，為產品的科技創新和可持續特性提供評價標準輸入，提升研發效率，節約成本投入。該團體標準在公司內部、行業產品評價中被廣泛使用，進一步推動綠色產品及行業健康發展。

助力循環時尚

我們遵循全球減排目標，承諾將循環時尚的原則納入業務運作中，在倡導可持續消費領域發揮正面影響力。我們在追求盈利和成長的同時，兼顧提升消費者可持續消費意識，實現共同發展。

可持續產品設計

我們制定可持續產品設計標準、認證標準及《可持續產品技術規範》，該標準規範可持續材料、可持續生產工藝、可持續包裝及可持續產品等技術和認證要求致力於通過減少廢棄物排放、節約資源，使用含有回收或再生料、可被回收、可降解的材料，或其他有助於提高環境、健康和安全方面表現的方式，提升實現可持續性願景的可持續產品比例。我們建立可持續產品盤點與評估體系，匯總每季度各品牌的可持續產品研發品類與數量，對於每個產品的可持續特性進行評估，包括可持續材料使用面積及重量等方面，並追蹤其銷售情況。我們將產品的環境與健康表現納入產品設計過程中的考量，引領鞋服行業可持續發展。

作為Cascale（以前被稱為永續發展成衣聯盟）的成員，我們承諾對鞋服產品從全生命週期開展影響評估及管理，致力於降低紡織製造到銷售對生態環境及社會的不良影響。我們開展對鞋服產品的可持續規劃，通過研發以及技術創新，從產品設計理念到生產原材料貫徹採用環保再生材料，不斷提高產品中環保及健康材料使用佔比，持續推進可持續產品的發佈。未來我們會積極增加可持續產品比例，目標到二零三零年可持續產品的比例提高到50%，50%的產品使用可持續包裝和使用50%的可持續原材料。

可持續材料	可持續特性
Sorona [®] 纖維	- 核心原料取自每年可重複生長的植物性可再生原料。 - 在安踏訓練系列冰絲短袖中使用，相較於生產等量的尼龍6生產過程中的能耗和溫室氣體排放量都會減少。
再生錦綸絲	在安踏訓練系列榮耀夾克中使用。
CELYS [™] 面料	易降解面料在工業堆肥環境下可在179天達到95.4%生物降解率¹，從「塑膠」變「肥料」。
天絲 [™] 莫代爾纖維	採取高效生產、新技術和可再生能源持續減少碳排放，並支持已獲得驗證的全球碳減排項目，來抵銷無法避免的碳排放，逐步實現淨零碳排放。
優可絲 [®] 紡織纖維	取材於可持續認證木源，100%生物基材質，可在30°C的海洋環境中、21°C的淡水環境中以及28°C的土壤環境中實現28天快速生物降解²。
生物基耐磨防潑水材料	高效無氟防水整理劑來源於可再生生物質，減少對石油基產物的使用與依賴。

¹ 數據來源於萊茵技術（上海）有限公司出具的產品檢測報告。

² 數據來源於TÜV奧地利集團出具的認證報告。

銳意創新 強產品

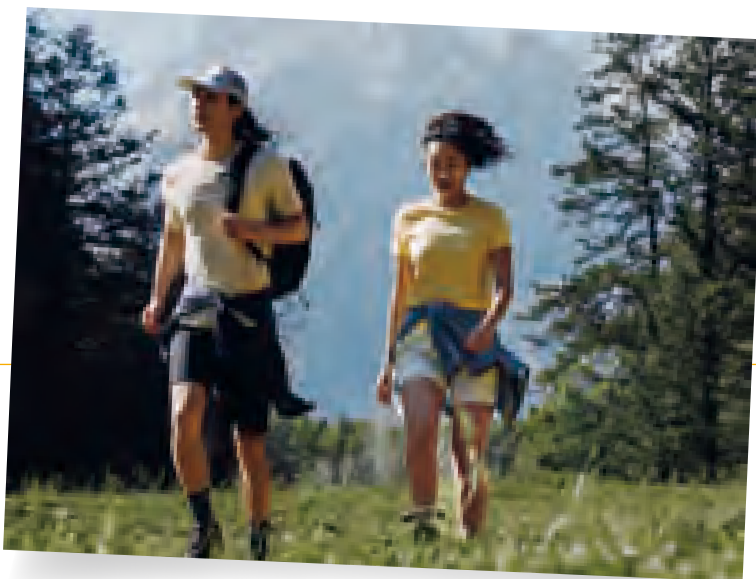
可持續材料	可持續特性
生物基尼龍56	部分化學合成原料來源於自然界中的動植物。
回收滌綸	採用回收被棄置的塑膠瓶以及滌綸廢料，由塑膠碎片融成小塑膠粒，混合其他纖維紡成適合的紗線，循環利用製成產品系列，減少對水、土壤的污染，節約能源及自然資源和原材料的使用。
回收尼龍	以廢棄漁網以及尼龍廢料為原料，重新分類回收，經過切片、紡絲等工藝製成尼龍纖維，循環利用製成環保產品系列，減少對水、土壤的污染，節約能源及自然資源和原材料的使用。
海洋再生纖維	回收海洋塑料製成紡織原料，減輕塑料對環境的污染。

我們通過工藝創新，使用環保材料，推出可持續產品，提升消費者在產品使用階段的資源效率，包括降低能耗、減少水耗、減少廢物產生、減少溫室氣體排放、減少污染、減少原材料消耗及提高產品耐用性或壽命等效益。在工藝方面，我們使用植物染色，採用植物的根、莖、葉及果實中提取天然染料，用於紡織品染色，並且採用天然甲殼素抗菌技術，減少化學助劑使用，有效抑制細菌並保持服裝清新，推動循環時尚發展。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們所有可持續鞋服產品比例佔整體訂單量為**19.5%**。



產品系列	可持續特性
安踏訓練系列 	• 安踏訓練系列冰絲短袖上衣採用 Sorona[®]纖維。 • 安踏訓練系列榮耀夾克採用再生錦綸絲。
安踏冠軍跑鞋二代PRO 	• A-WEB鞋面運用魚絲紗線，輕韌透氣，支撐強力；雙層「氮科技」鞋底，緩震充足，回彈強勁。 • 鞋面材料由回收廢塑膠瓶拉絲和混合編織打造。

銳意創新 強產品

產品系列	可持續特性
安踏兒童天竹衛衣 	部分面料表層使用了生物可降解的天竹纖維，設計圖案中加入熊貓元素，倡導兒童環保理念。
FILA 綠色火星鞋 	- 部分鞋面面料含有天絲™纖維，中底材質融入回收咖啡渣，大底融入回收橡膠顆粒。 - 每雙鞋附贈一份苜蓿種子，配合可拆裝的紙質鞋盒，可用於苜蓿盆栽。

產品系列

可持續特性

FILA FITNESS 系列



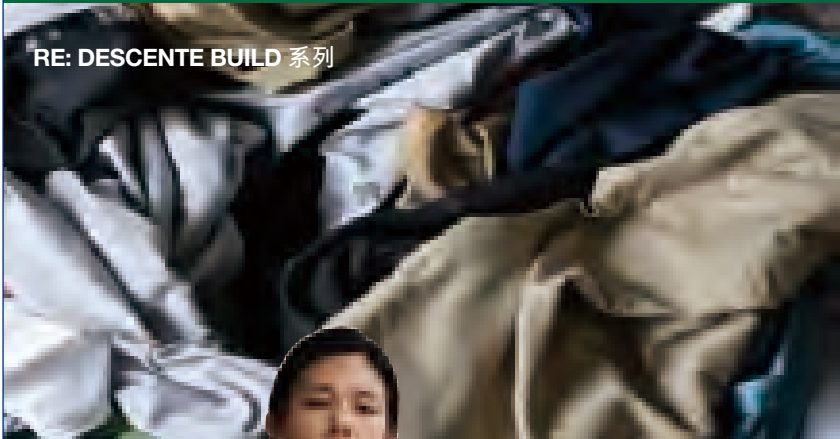
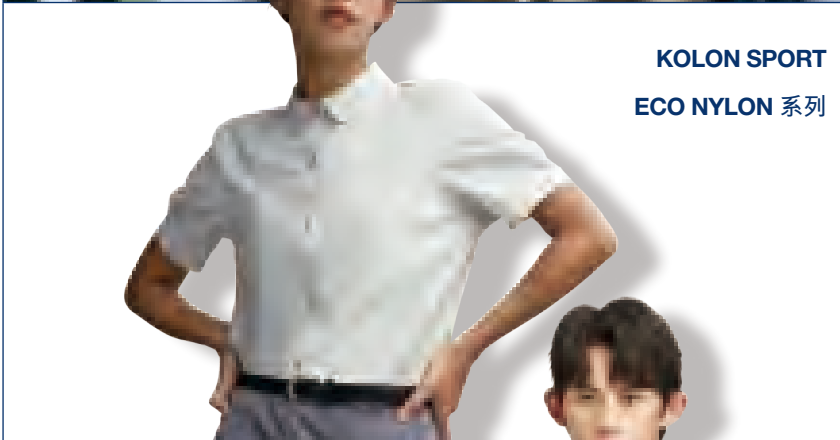
- 部分面料使用了從可再生木源中提取製成的天絲™纖維，運用純色系列呼應減碳環保理念。



DESCENTE AWAKEN 騎跑短褲

- 部分AWAKEN騎跑短褲採用回收紗線，輕盈舒適，暢跑自由。

銳意創新 強產品

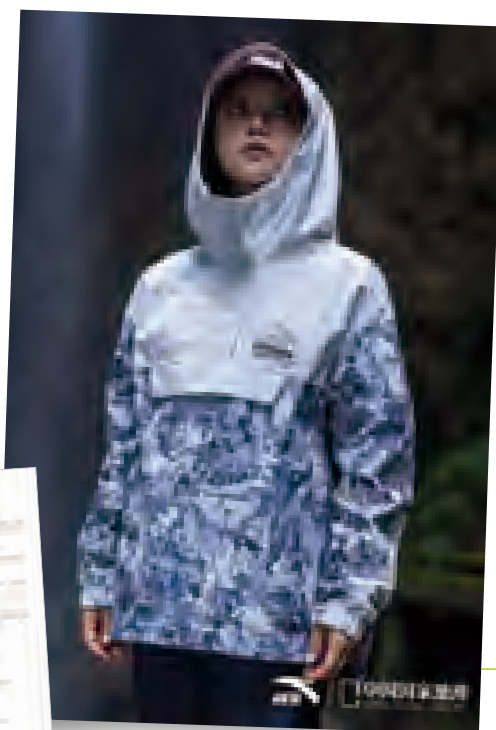
產品系列	可持續特性
RE: DESCENTE BUILD 系列 	• 應用裁剪產生的廢料重新改造成長袖針織衫、短袖針織衫、梭織短裙等產品。
KOLON SPORT ECO NYLON 系列 	• 該產品中87%的錦綸使用經GRS認證的ECONYL®紗線而製成，該紗線經過GRS的認證。
KOLON SPORT SECO 上衣 	• 該產品中約50%的面料使用再生滌綸。

首次發佈碳中和產品和評估碳足跡



於本財政年度，我們聘請第三方專業機構，對三款產品使用「搖籃到墳墓」的方法測算產品碳足跡及碳減排分析，計算統計安踏風暴甲衝鋒衣（男款）、安踏風暴甲衝鋒衣（女款）、安踏冠軍跑鞋二代Pro的產品碳足跡分別為14.4 kgCO₂e／件、10.1 kgCO₂e／件及11.6 kgCO₂e／雙。我們將基於產品碳足跡分析，評估包括原材料開採、生產等各個階段碳排放情況，並針對性提出減碳計劃，降低對環境的影響。

我們於二零二四年一月推出碳中和產品包括安踏風暴甲衝鋒衣和安踏冠軍跑鞋二代Pro，並已符合PAS 2060:2014的碳中和認證。



可持續消費倡導

我們遵循全球減排目標，倡導提升消費者可持續消費意識。我們承諾實施可回收的設計策略，重點開展材料及產品回收行動，增加廢舊物品的收集與再利用並提升循環材料製成產品的應用比例，

將循環時尚原則納入商業模式，助力消費者、行業及社會的可持續發展。

我們通過不同類別循環時尚項目計劃踐行可持續發展理念，對於批量召回產品，我們依據損壞情況與產品價值進行分類，對於可修復產品，安排返修處理

後再次銷售；對於無法修復且具有使用價值產品，將轉為員工福利或進行內部銷售或作為慈善捐贈；對於未售出商品，通過精益管理減少庫存量，並對商品進行再利用，避免浪費或直接銷毀；對於已售出產品，我們積極向消費者提供維修計劃，並教育客戶如何更可持續

銳意創新 強產品

地使用產品，以延長其使用壽命，以保障產品最大程度的循環利用。

於本財政年度，我們制定《利舊管理辦法》，對關閉門店中可再次使用的貨架及其他設備進行循環使用，回收門店施工過程中產生的紙、紙質板、玻璃、

塑料及金屬廢棄物，實現建材回收再利用，並對基礎裝修垃圾進行生命重塑，將地磚、水泥渣，木板，石膏板二次利用制成水泥磚，對木板類回收制作顆粒板，輕鋼龍骨和電線進行二次加工制成金屬原材料。我們修訂《報廢品管理制度》，新增可持續材料與產品的報廢流

程，要求按材料分類進行回收處理，提升收集效率，節約收集時間。我們積極開展包裝材料的回收利用工作，針對報廢品中符合二次使用的材料，如鞋盒、鞋頭紙、紙箱等，進行分揀並回收。於本財政年度，已實現回收再利用鞋盒57萬個和鞋頭紙或包裝紙1,800萬張。

FILA FUSION通過回收板材研發環保道具並於門店陳列，倡導消費環保理念



FILA FUSION將回收的廢棄布料打碎，經由工廠設備壓制及切割製成板材材料，並應用在道具設計中，制成FILA FUSION展示牌、POP陳列相框、陳列展桌三款環保陳列道具。



我們開展環保產品宣傳，通過門店陳列向消費者宣傳循環產品、產品的化學品成份等內容，讓消費者更多地參與了解產品影響評估。通過官方微信號推送等方式，我們向公眾介紹棉襯衫從種植到生產全程的耗水量及環境影響、化纖面料的碳排放量、不同面料的特點與科學使用方式等內容，積極宣導可持續環保面料及產品，提升消費者對綠色環保的意識。同時，安踏與中國奧委會聯合啟動了「山河計劃」迎接來年奧運會，宣導「綠色奧運」理念，借助贊助大型運動賽事及運動員，我們希望更有效地運用相關資源投放。

二零二三年關鍵績效



已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的數量為零。

強化產品品質

我們嚴格遵循《中華人民共和國產品質量法》《中華人民共和國消費者權益保護法》等法律法規，持續完善內部質量和安全控制管理體系，全方位落實質量監控流程和安全保障措施，並不斷研發和運用新科技提升產品品質，致力讓所有消費者在體驗高品質體育用品的同時享受運動帶來的樂趣。

學品安全技術規範》《安踏供應商化學品安全管控手冊》《服裝面裡材料外觀標準》《兒童安全質量標準》等標準要求。我們制定的《質量管理手冊》對產品質量管理進行全維度覆蓋，包含化學品規範、召回管理、產品風險評審等多個政策制度。結合年度管理體系審核計劃，我們落實開展新供應商准入及定期供應商質量管制體系審核工作。

質量安全認證與培訓

我們建立完善的質量管理體系，對質量與安全體系進行認證。於本財政年度，經由第三方獨立機構現場審核，我們獲得質量管理體系、環境管理體系以及職

產品質量與安全

我們以品質立身，制定了覆蓋產品全生命週期的質量控制體系，嚴格執行《化

銳意創新 強產品

業健康安全管理體系認證，覆蓋我們產品的設計開發、生產及銷售管理。

我們積極開展質量方面的培訓及學習課程：

- 門店員工培訓：針對DESCENTE和KOLON SPORT門店員工，開展質量保障培訓，包含產品質量標準、檢修技術指南等內容，累計參與人數約4.3萬人次；開展鞋、服、配的產品質量培訓，包含產品質量防護等內容，累計培訓時長超10小時，參與人次超1,000人。
- 供應商培訓：針對公司鞋、服、配的材料及成品供應商，開展供應商認證質量體系培訓，包括ISO 9000、ISO 9001、ISO 9011等質量工具應用以及案例經驗分享等內容。

開展質量管制體系內審培訓



於本財政年度，我們組織公司各品牌商品、營運、銷售及綜合等部門員工，開展質量管制體系內審員培訓，通過學習ISO 9000、ISO 9001、ISO 9011等專業課程理論以及現場演練，進一步提升員工質量審核水準，累計培訓時長24小時。



產品召回管理

我們對售出產品的質量進行跟蹤管理，建立健全產品召回機制。我們制定《安踏召回管理制度》，對於質量問題或安全隱患的產品回收處理，避免消費者的損失。對任何不符合法規的產品、自檢過程中發現問題的產品或同款產品回

收比率超過5%，我們均在確定召回後一個工作日內發出下架通知，通知分銷商、DTC加盟商及直營店鋪退回產品集中處理，絕不容許員工私自處理。對於質量原因的退殘和召回產品，我們對商品進行返修及理賠，並納入重大質量管理考核。

化學品安全管理

我們高度重視化學品的安全管理，嚴格遵守環保相關法律、法規，建立化學品管理制度，包括《化學品安全技術規範》《化學安全過程管控指南》等規範，並將供應商納入管理範圍。於本財政年度，我們制定並公開披露《安踏體育化學品管理手冊》，政策及手冊中詳細規定了化學品採購、化學品識別與風險評估、透明度和可追溯性等方面的管理流程與措施，識別所有使用的化學品及其用途，明確限用物質清單(RSL)與生產限用物質清單(MRSL)，並制定化學品淘汰計劃，逐步淘汰被公認為對環境和健康危害較大的化學品種類，形成完善的化學品管理戰略。

同時，我們亦修訂《服裝、鞋及配件化學品安全技術規範》，參考AFIRM等國際標準，確保各類產品生產過程環保且安全。我們識別現有涉及的化學品中行業標準公認為對環境和健康危害較大的化學品種類，如有鄰苯二甲酸酯、重金

屬以及致癌染料等，形成材料檢測項目要求表並規範檢測範圍，並修訂產品試驗方法中涉及部分化學品的指標、含量及描述等內容，在材料類別中新增再生纖維素纖維要求，進一步提升化學品管理能力。我們進行化學品危害分類，通過預評估、識別、評估、控制等環節，制定化學品風險管理流程。

我們鞋、服、配件各品牌質量部門根據這些規範來確定檢測項目，並依據相關文件對相應的產品或材料進行抽檢，統計產品生產全過程的使用化學品情況，並邀請第三方獨立機構，依據國內外相關標準，對於服、鞋產品及材料進行全面的化學品檢測。於本財政年度，共有346批次服裝產品及材料進行化學品送檢，合格率達97.7%；送檢812批次鞋產品及材料，合格率為95.0%。

化學品識別與淘汰

我們遵守並符合國家強制性標準及推薦性標準、歐盟REACH法規及其SVHC清

單、OEKO-TEX® standard 100、AFIRM RSL 2023版、歐盟鞋靴生態標籤等標準，建立RSL，識別使用的化學品及其用途，明確禁用化學品超過300種，包括殺蟲劑70種、鄰苯二甲酸酯25種、芳香胺染料24種、致癌染料18種、致敏分散染料22種、其他禁用染料六種、禁用有機氯載體13種、禁用阻燃劑21種、氯化苯酚19種、N-亞硝基胺九種、有機錫化合物10種、多環芳烴24種、全氟及多氟化合物33種和其他化學限量物質七種。

我們持續評估供應鏈中的化學品，制定化學品淘汰計劃，計劃淘汰所有公認危害的化學品，將尋找更多機會選擇更安全的化學品。同時，我們推動減少或禁用受關注化學物質項目計劃，提高材料使用效率和改變材料工藝。我們研發一片式網布等新材料，通過創新設計和工藝，提高材料使用效率，減少浪費及污染。另外，我們改變材料工藝，採用節水染色工藝，減少化學和廢水排放量。

銳意創新 強產品

供應商化學品管理

我們對供應商化學品使用提出規範，要求所有一級及二級供應商簽署遵守《供應商化學品安全管控遵守聲明》，承諾所提供的產品和原材料必須滿足國家強制性標準、海外相關法律法規及我們的RSL的要求，並配合公司開展檢測工作，確保所有自營及外部生產的化學品合規使用，維護和保護消費者權益和環境安全。我們要求供應商應創建健全管理流程，定期更新化學品清單並指定專人維護，生產工廠採購每種化學品時，必須記錄正確的批號並匹配產品類型，保證每種化學品來源可被追溯。於本財政年度，共220家供應商簽署《供應商化學品安全管控遵守聲明》。

同時，我們積極開展供應商化學品相關培訓，提升安全意識，於本財政年度，我們針對鞋服供應商開展化學安

全管控培訓，學習《服裝、鞋及配件化學品安全技術規範》要求，累計培訓時長八小時。

化學品意識提升

我們通過多個官網、微信公眾號等多個渠道向消費者介紹化學品知識，提升產品認知。在公開的《安踏體育化學品管理手冊》中詳細描述了化學品在產品中的運用情況、危害信息及禁用場景。同時，我們在微信公眾號上發佈化學品安全知識，向消費者解釋包括化學品的功能、使用場景及潛在危害等資訊，提高消費者對產品化學成分的認識。我們詳細說明化學品淘汰計劃中的烷基酚聚氧乙烯醚和烷基酚兩類物質，其作為紡織業中常用的化學物質具有生殖毒性、刺激性、生物降解性差等特性，在洗滌織物去油的過程中易殘留從而存在化學品安全隱患。我們因此使用更環保和健康的替代物質，保障消費者健康安全的產品體驗。

數字化轉型升級

數字化是我們重要戰略之一，我們自二零二零年起即在DTC模式上加大投入，並佈局未來10年發展。我們建立數字化目標，致力於實現降本增效、業務增長、發揮多品牌協同價值。我們不斷加大數字化投入，於本財政年度將數字化轉型推進至2.0階段。我們的數字化體系秉持「以消費者為中心」，以強化數字化管理有效提升運營效率，助力高品質增長。

我們對自營工廠開展智能化升級，於本財政年度，安踏（中國）有限公司針對生產設備的數據，進行採集、預警設置及監控，增加異常報修及維修保護功能，實現精密化管理；商丘安踏鞋業有限公司工廠對鞋材造粒自動產線與組合水洗線進行升級，有效提高生產效率；長汀安踏體育用品有限公司工廠重點打造一體智能化充絨車間，實現減少50%漂浮雜絨；廈門安踏實業有限公司工廠進行數字化轉型升級，建立多個行業首創的智能

系統，包括數字中樞、物流系統等方面，實現製造流程優化以及生產節奏加快。

完善客戶服務

「以消費者為導向」是我們的初心和出發點。我們嚴格遵守《中華人民共和國消費者權益保護法》，認真對待和處理消費者訴求，保障客戶的合法權益。我們通過不斷完善客戶服務體系，開展高效客戶溝通，及時響應客戶訴求，為消費者帶來優質服務體驗，提升客戶滿意度。

客戶服務體系

我們建立客戶服務體系，設立《客戶服務管理制度》，並針對不同品牌制定個性化客戶服務制度。FILA已設立會員權益管理章程及客戶服務制度，規定商品退換貨、維修及補貨的售後服務時限與處理內容，確定商品客戶投訴處理及特殊事項授權處理標準。隨著電子商貿業務的發展，我們同步建立針對線上客戶

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們所有品牌的電子商貿業務的整體收益貢獻本集團整體收益的 **32.8%**（2022年：**34.3%**），按絕對金額計，較 2022 年同期增長 **11.0%**。

的服務體系，依託客戶服務及會員管理部門為線上及線下客戶提供高效服務。

分銷商管理

我們擁有眾多品牌及龐大銷售網絡，並將分銷管理作為穩定業務營運中重要一環。我們重視與分銷商之間的溝通及管理，希望能夠確保分銷網絡的效率並維持一致的銷售形象，確保消費者均能接受優質的服務。

分銷商准入及定期評估的主要條件包括：

- 銷售經驗
- 達到銷售目標的能力
- 足夠營運資金以經營授權店鋪
- 尋找適合的店鋪位置及面積的能力

- 付款及信貸期記錄
- 能夠遵守我們運營等制度

在達到以上的基本要求後，我們就分銷商的實際情況進行審核，並向其深入解釋我們在營運水平、環境政策、僱傭關係及社會責任等方面的要求，避免因分銷商管理不當而造成的風險。為了讓分銷商能夠有據可依，統一規管其表現，我們制定《標準營運程式》《終端活動管理辦法》及其他服務質量標準營運條款和政策要求，要求分銷商在零售政策、存貨管理、店鋪擺設、推廣、客戶服務及售後服務標準等方面與公司期望統一，並依據實際情況定期檢討更新。我們制定分銷商激勵與返利機制，當分銷商達成銷售目標、應收款等條件，我們通過不同方式對其返利，以激勵其持續發展。此外，我們向分銷商及其門店員工提供數字化培訓及座談會，從而提高其對數字化轉型與工具的理解和應用，確保高水平客戶服務質量。我們舉行訂貨會，向分銷商和加盟商介紹未來主推科技產品和相關產品知識，同時與各地的分銷商進行質量管理交流，並調整未來營銷策略，以及改善未來發展方向，

銳意創新 強產品

確保為客戶提供高質量的分銷商的产品與服務。

客戶滿意度

我們重視每個客戶的訴求，制定客戶管理制度，規範客戶投訴處理流程。客戶可以通過電話、郵件、社交媒體、門店等多種渠道進行投訴。我們根據不同品牌管理制度對投訴進行受理、分類、解答、回覆和追蹤等一系列處理流程。客服部門在接到投訴信息後於一個工作日內進行處理，涉及質量相關投訴則於一至三個工作日內進行回覆。

我們就接待客戶和售後服務設置對應標準。為進一步提升客戶服務質量，我們將客戶訴求處理納入相關員工績效考核中，並開展終端客戶服務考核工作。總部定期安排相關人員對終端的門店進行

暗訪，並對收集到的消費者投訴數據進行分析。同時，我們持續進行服務人員能力及服務意識培訓，積極聯同各業務部門，提升售後處理的時效性，審視確保消費者的合理訴求得到滿足，並定期檢討確保客戶服務管理系統有效性及可提升方向。FILA於每週和每月分別開展產質量監控，並出具意見報告，針對投

訴較多的產品進行專項提升。FILA根據消費者的訴求逐步完善服務，在私域小程序上線運費險、上門取件、門店自提等功能，持續提高產質量及服務水平。

我們不斷優化產品，完善客戶服務體系以提升客戶滿意度。我們亦會通過客戶滿意度調研的方式傾聽客戶的需求。



FILA於本財政年度正式上線品牌消費者體驗監測項目，隨訂單觸達消費者。消費者在購物或售後互動完成後，將通過短信收到調研問卷，以搜集消費者購物過程的體驗評價，包括消費者體驗監測、產品使用體驗與回饋、會員權益、活動調研及品牌認知調研等方面。



二零二三年關鍵績效



- 於本財政年度，共有超過 **16** 萬名顧客參與 FILA 淨推薦 (NPS) 調查，NPS 超過 **70%**。

營銷與品牌管理

我們制定營銷宣傳相關政策，加強宣傳物料審核，確保對營銷活動執行有效合規管理，並持續關注消費者對於品牌的認知，營造良好且負責任的品牌形象。

負責任營銷

我們遵循《中華人民共和國廣告法》《中華人民共和國反不正當競爭法》《中華人民共和國電子商務法》等法律法規，嚴格把控電視、紙媒、門戶網站、流媒

體等輸出渠道的信息口徑，確保對外宣傳信息的準確性、合法性、真實性。於本財政年度，我們制定《安踏集團可持續廣告審核管理制度》以及《安踏集團可持續廣告宣傳合規指引》，對於可持續宣傳及負責任營銷進行政策規定，承諾保障營銷敘述清晰且尊重消費者權益，反對不當競爭並避免提供競品的不實信息誤導客戶，拒絕環境社會效益的誇大宣傳，在營銷過程中注重兒童等脆弱群體的額外保護，避免因不恰當的輸出對品牌造成不良的社會影響或法律風險。

銳意創新 強產品

我們高度重視負責任營銷，切實保障消費者合法權益。我們依據相關法律、法規，嚴格審查各業務部門在產品銷售過程中對廣告語的使用，避免消費者對廣告語、產品包裝、產品名稱、產品說明等產生錯誤的聯想或解讀，嚴格規範品牌宣傳活動。我們定期對相關業務部門（包括全體銷售員工）進行負責任營銷的宣貫和培訓，確保其營銷行為符合負責任營銷原則。

品牌管理

我們關注可持續發展議題對品牌的影響，通過調研了解消費者對於可持續發展議題的認知，分析其對品牌與業務績效影響。於本財政年度，我們在FILA消費者體驗監測項目中增加可持續認知調查，包括增加可持續產品、環保活動、清潔能源、碳足跡追蹤、

綠色消費等方面問題，了解品牌ESG行為與消費者購買決策關聯度，收集消費者對於品牌及ESG實踐的認知度。於本財政年度，我們共收回1,052份有效問卷，調查結果顯示，消費者願意購買環保產品，並了解低碳產品可帶來的減碳貢獻，這對該類產品的業務增長提供了正向激勵。未來，我們計劃進一步劃分消費者類別，針對特定群體，開展全面的品牌認知調研，助力打造負責任品牌形象。

客戶數據保護

我們高度重視客戶隱私安全，嚴格遵循《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》等法律法規，各品牌官方商城與店鋪提供的所有產品及服務需遵循《個人信息保護管理制度》，並向消費者公開展示政策。隱私

保護政策重點內容包括：

- 信息使用途徑：銷售產品、消費者營銷以及服務；
- 信息保護途徑：權限管控、加密、敏感信息保護等；
- 信息使用方式：內部使用、委託服務商處理、依法、依合約共享，對於與第三方共享個人信息的情況，我們事先說明並徵求消費者同意，並依據嚴格依據保密要求和安全措施來處理個人信息；
- 信息保留時長：根據信息使用必要性，按最小化原則保留。註銷帳戶後，將停止提供產品和服務，根據適用法律的要求以從公司文件中刪除個人信息；
- 客戶決定權利：客戶可以自主決定是否提供非必要信息，並保障對客戶個人信息行使以下權利：選擇退

出權、加入同意申請、可要求訪問公司持有的客戶個人數據，要求將其數據傳輸給其他服務提供商，並有權要求更正或刪除個人信息。

同時，我們承諾實施領先的資料保護標準，已使用符合業界標準的安全防護措施保護個人信息，防止資料遭到未經授權訪問或丟失，通過獲取、傳輸、使用及儲存等方面重點保護消費者的核心數據安全。

- 獲取：按滿足業務需求最小化原則獲取，需提交資料共用流程進行申請審批授權；
- 傳輸：敏感性資料傳輸統一採用加密措施進行保護；
- 使用：存取控制，按需申請存取權限；及
- 存儲：按需對敏感性資料進行加密或脫敏處理。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們未收到客戶隱私相關投訴，未發生關於個人信息安全的訴訟案件。

於本財政年度，未有受到公司數據泄露或信息安全相關違規行為影響的顧客和消費者。



多元共融 固人本



本章節回應的SDGs目標



本章節闡述的ESG議題

人權及勞動權益

員工發展及培訓

員工待遇

健康與安全

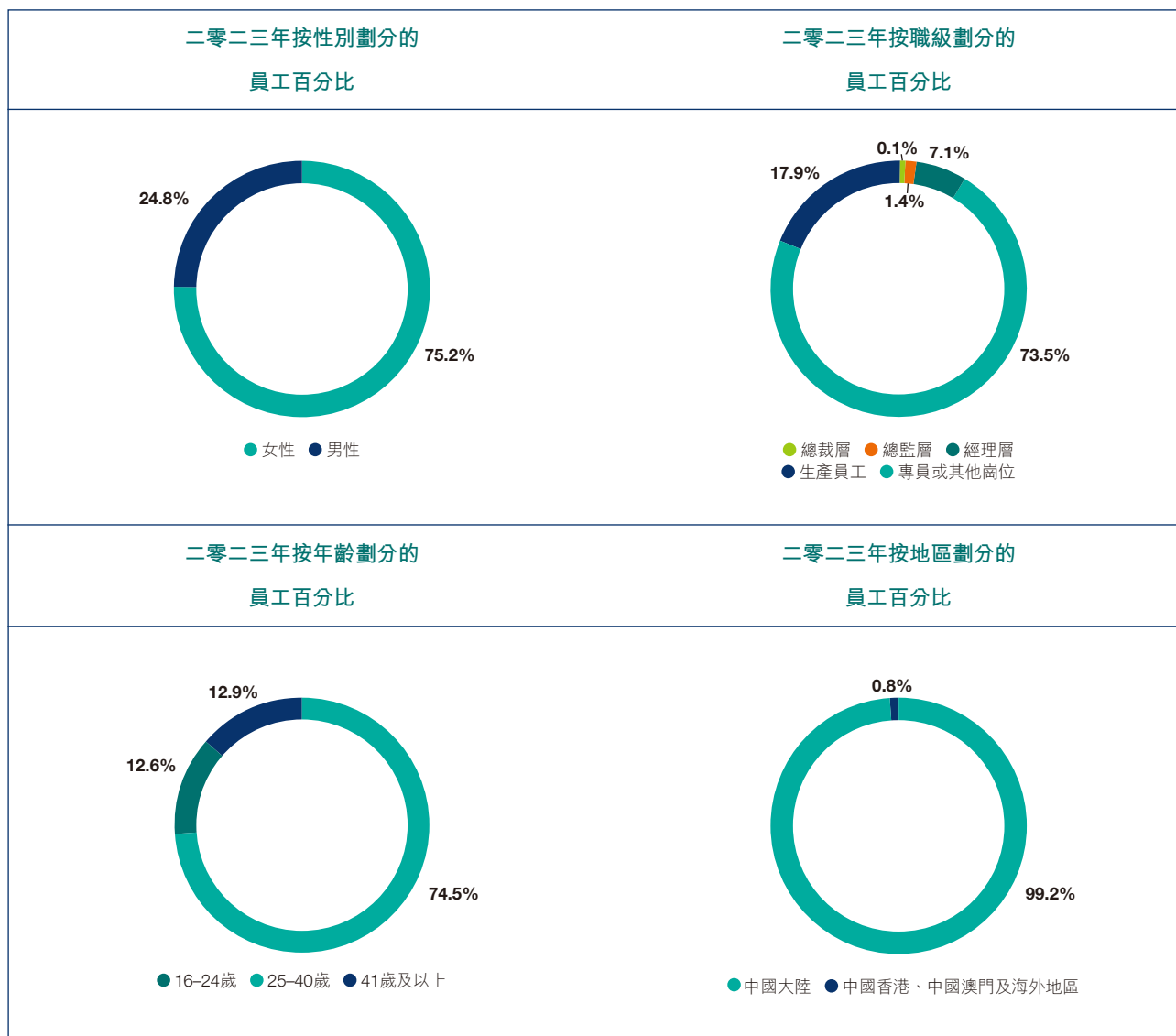
多元及包容

員工是本集團持續發展最寶貴的資源和財富。我們保障員工的基本權益，始終堅持公平、公正的原則，持續創造多元共融、健康安全、積極開放的工作環境，以員工發展為根本搭建事業發展平台，提升員工的認同感及歸屬感，促進員工與集團共同成長和發展。

員工僱傭管理

合規僱傭

我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》《禁止使用童工規定》等有關勞動及僱傭的法律法規，尊重聯合國契約組織原則，制定《安踏集團員工手冊》《新員工入職管理制度》《社會招聘管理制度》《安踏集團校園招聘管理辦法》《內部招聘推薦管理制度》等內部管理制度，規範招聘需求、面試篩選、審批錄用等招聘流程管理，運用數字化招聘系統實現多渠道整合和信息追蹤等功能，提升招聘效率。



我們重視對員工僱傭的合規管理，保障職員的勞工權利和權益，實現合規且公平的僱傭招聘，建立穩定良好的勞動關係。

二零二三年關鍵績效



- 於本財政年度，我們未發生重大違反勞動僱傭法律法規的事件。
- 截至2023年12月31日，我們的員工總人數**60,500**¹人，其中男性佔**24.8%**，女性佔**75.2%**，其中女性高管（總監層及以上）佔比為**36.6%**²，創收板塊的女性高管佔比為**39%**³。

¹ 不包括由我們直接運營和管理的業務所聘用的臨時工、見習生及實習生。

² 女性高管（總監層及以上）人數／高管（總監層及以上）人數 × 100%。

³ 創收板塊不包括行政支持職能部門，如人力資源部門、信息管理部門、法務部門等部門。

多元共融 固人本

招賢納士

廣納英才助力我們發展的源動力。我們秉持公平和公正的原則進行招聘，不對候選人的性別、殘障程度、民族、國籍等進行約束或區別對待，確保向所有人士提供平等機會。我們持續完善招聘管理體系，標準化招聘

流程，根據需求制定年度校招及關鍵崗位招聘計劃，並通過校園招聘、社會招聘、獵頭推薦及內部員工舉薦等多渠道匯聚行業精英人才。

對待新招聘員工，我們通過系列訓練與培養計劃幫助快速融入，提升新員工對我們的認同感與歸屬感。

二零二三年關鍵績效



- 我們新招聘並錄用來自**13**個國家和地區的**33,500**名員工⁴，其中約有**2,900**名來自中國**40**餘個少數民族。

加強青年人培養，為青年人才創造機遇



我們積極響應國家「穩就業」政策導向，致力於為青年才俊創造發展機遇。我們與中國大陸高等院校和研究機構設立博士後科研工作站，聯合招收、培養運動科學、新材料、新技術、新工藝等領域的博士後高端科研人才。我們的全球研發網絡已覆蓋**18**個國家和地區，與**60**多所大學、科研機構共同參與，建成中國大陸、美國、日本、韓國、意大利以及荷蘭全球**六**大設計研發中心，並與包括清華大學、東華大學在內的多所高校建立戰略合作關係，為專業人才提供廣闊舞台。截至2023年12月31日，我們共招聘錄用了**864**名應屆畢業生。

我們利用人力資源分析識別所需人才，對候選人員進行性格測評，識別特質及技能長短，實現高效精準的人才招聘，並通過內部競聘促進人員在內部的合理流動、留存與繼任。此外，我們亦結合業務需求、部門規劃及人才市場的供求關係，優先推動當地語系化招聘，積極為當地社區創造就業的機會。

⁴ 二零二零年新錄用員工數量29,900名，二零二一年37,700名，二零二二年40,700名。



勞工權益保護

保障人權

作為UNGC參與成員，我們積極履行人權、勞工標準等領域責任，並於本財政年度正式對外發佈了《勞工政策》。《勞工政策》尊重並認可聯合國《世界人權宣言》《國際人權公約》等UNGC及國際勞工組織核心標準，適用於集團全體僱員⁵，包含禁止使用童工及強迫勞動、弱勢群體人權保護、零容忍販賣人口、尊重結社自由和集體談判權利、多元化和反歧視、反騷擾、合理工時等11條員工行為及道德準則，以高標準踐行人權保護。我們要求我們的第三方商業夥伴也採

用同樣的方法保護員工權益，並將人權相關要求分發至內部員工及供應商等第三方，對獲悉的違反行為採取適當行動。我們承諾要求自有運營業務、供應鏈及其他合作夥伴定期進行人權風險評估，結合《勞工政策》及《供應商可持續發展管理手冊》之規定，識別影響業務及供應商管理各流程的潛在風險。

有關該政策進一步詳情，請參閱已登載於可持續發展網站(<https://ir.anta.com/esg/pdf/SCW02020ann.pdf>)之政策全文。

禁止童工與強迫勞動

我們嚴禁任何營運單位僱傭童工或任何形式的強迫勞動。《新員工入職管理制度》規定所有員工入職時必須進行入職審查，核實用工年齡。我們在招聘和入職時引入身份證驗證系統並結合人工驗證，一旦發現誤招童工的情況，我們將立即停止涉事人員工作，為其開展健康檢查，並上報有關部門進行覆核查驗。一經證實為童工，我們將發放足額工資，並將其安全送至家人或監護人身邊。我們將童工和強迫勞動視為供應商准入和審核的零容忍項，一旦觸犯，立刻終止合作程序。

⁵ 含正式員工、臨時員工、見習生、實習生、其他類別僱員。

多元共融 固人本

集體談判與結社自由

我們承諾保障全體員工的集體談判和結社自由權利，妥善處理勞資關係，依據《中華人民共和國工會法》組建工會，所有員工級均有權加入工會及其他符合法律規定的各類工會或組織，進行集體談判，與本集團進行公開、平等、建設性的對話。截至二零二三年十二月三十一日，參與工會或職工代表大會的員工超過4,000人。

檢舉與保護

當員工受到包括歧視和騷擾、腐敗賄賂行為等任何侵犯人權的行為時，所有級別的全體僱員，以及有業務往來的其他人士或實體（如客戶及供應商），均可通過電郵、微信、電話熱線及郵寄信箱等獨立舉報渠道，向內部審計部門檢舉不當行為。舉報渠道已在《檢舉政策》中公開對外披露。我們承諾在法律許可範圍內盡最大努力為

檢舉人保密。任何根據本政策真誠、據實、適當舉報人士均將得到公平對待。我們嚴格禁止任何報復行為，並會盡力採取合理措施以保護檢舉人免遭報復。

我們的申訴程序依據舉報人在人權方面的訴求，聯合有關部門擬定限時處理方案，逐案、逐級處理，執行必要的糾正措施，並監督緩解與補救措施的執行情況。對涉及人權保護、歧視和騷擾事件、勞動條件、薪酬福祉、職業安全、個人發展等人力資本問題有疑慮和需求的，相關人員可通過對應溝通或舉報渠道反饋給我們。事件處理流程將根據事態性質，影響程度進行必要升級，以分級處理機制有效提升舉報處理效率。通過評估問題細節和事實，我們針對不同的人權問題制定應對方案並執行改善、糾正或懲戒措施，從而最大化保護員工及其他相關方的合理權益，維護公平和諧的職場環境。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們未發生違法僱傭的事件，不存在僱傭童工或強制勞動的現象，未收到人權問題投訴。

多元職場

我們高度重視員工的多元性，於《安踏集團員工手冊》中倡導尊重包容和多元開放的企業文化，不因性別、年齡、國籍、宗教、信仰、膚色、種族、民族、性取向、政治派別、家庭與健康狀況等因素等而差異化對待員工的招聘就業、薪資待遇及晉升發展。我們承諾不參與、不容忍販賣人口行為。

我們對歧視行為零容忍，也不容忍任何形式的由於性別、種族等因素產生的歧視和騷擾行為。我們於《勞工政策》《安踏零售終端手冊》《安踏零售分公司辦公室手冊》等政策中明確規定本

集團不允許任何性騷擾行為⁶，同時在《獎懲管理制度》中規定歧視和騷擾行為的懲罰和糾正機制，使員工免遭歧視與騷擾，包括人身、言語、性或心理方面的騷擾、虐待或威脅。

二零二三年關鍵績效



於本財政年度，我們未接獲關於工作場所歧視或騷擾行為的投訴。

多元化管理

本財政年度，我們設立首席多元化官(CDO)，由首席人力官兼任，專職管理多元共融(DEI)相關事宜，制定並定期評估DEI計劃，識別DEI領域潛在風險，設置DEI績效指標及追蹤機制，就

員工職業發展過程中的歧視、騷擾等DEI負面事項進行監督、調查與糾正，定期審視DEI問題合規性。可持續發展委員會將對包括DEI在內的ESG事宜進行整體監管。

我們通過《安踏集團員工手冊》《勞工政策》《董事會成員多元化政策》等多項制度，不斷推動多元化發展。我們遵照《消除對婦女一切形式歧視公約》和《兒童權利公約》等相關國際標準，對如婦女、兒童等弱勢人員或群體提供額外的人權保護。

我們持續為女性員工提供婦科體檢、母嬰室、母嬰健康服務、不定期健康講座等福利，並在員工宿舍配備孕婦房和探親房方便準媽媽們休息，與家人團聚。我們尊重不同員工的生活方式，為員工提供滿足其信仰和生活習慣的便利條件，例如保障少數民族法

定節日假期，發放高原補貼等。對待境外來中國大陸工作的員工，我們協助員工及其家屬辦理簽證、工作證、居留許可等所需證件，同時還提供外籍員工專屬福利包、返鄉探親交通費用補貼等，為外籍員工的安穩工作，提供有力支持。

二零二三年關鍵績效



- 截至2023年12月31日，女性高管（總監層及以上）人數**331**人，佔比已達**36.6%**。總監層以下女性中層管理層⁷人數**2,302**人，佔比達**53.5%**⁸。
- 所有員工中佔比最高的三個民族為**漢族**、**滿族**、**回族**，員工佔比分別達到**93%**、**1%**、**1%**。

⁶ 性騷擾是指以任何不受歡迎的性親近、帶有性意味的身體接觸以及其他帶有性色彩的言談舉止等侵犯對方人格尊嚴的不良行為。

⁷ 女性中層管理層為經理層女性員工。

⁸ 經理層女性人數/經理層人數 x 100%。

多元共融 固人本

多元化團隊

我們深信多元化對本集團員工團隊的素質表現、視野拓展的益處。我們在招聘中積極吸納不同性別、民族、區域、文化背景的員工，並持續提升女性在管理層中的比例。我們的《董事會成員多元化政策》規定，基於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗等多項多元化因素考慮候選人，持續提升董事會多元化表現。我們的多元化戰略目標是計劃在二零三零年前將女性高管（總監級及以上）佔比提升至超過40%。

員工溝通

我們高度重視員工的意見，主動傾聽員工的聲音，為員工提供開放的反饋渠道。我們鼓勵員工積極提出建議，進行實名或匿名舉報申訴，員工可通過意見箱、意見雲平台、舉報郵箱、舉報熱線、廉潔安踏官方微信號等線上線下渠道與有關部門取得聯繫，收到員工反饋



或投訴後，有關部門會以郵件形式反饋業務單位進行調查及跟進，有效回應並幫助員工解決問題。

除常規意見反饋渠道外，我們還開設了高管訪談和企業文化網站創新建言平台等特色溝通平台，聆聽廣大青年員工心聲。

於本財政年度，我們推動各事業群擴展溝通形式，例如通過總裁信箱、總監下午茶、CHO對話等形式加強員工與高

層的溝通，增設「想說就說」平台、創新提案平台鼓勵員工建言獻策，並舉辦豐富新穎的工作坊與社團活動拉近員工之間的距離，形成了多樣化、高效率、全方位的員工溝通渠道。

員工敬業度與滿意度調研

我們每年均委託第三方對員工進行全員敬業度與滿意度調研，使用Kincentric模型從薪酬福利、晉升發展、管理制度等多方面了解員工意見及滿意度，具體

評估指標包含內部驅動力、壓力程度、幸福感及整體滿意度等。我們每年追蹤員工敬業調研結果，推動各部門就敬業度結果進行員工訪談，發佈敬業圖分析長圖，與我們的戰略相結合，結合調研結果提出優化方案並協調各部門落地實施，以保障員工權益，不斷提升員工的滿意度和歸屬感。

基於二零二二年敬業度調查結果，我們在各品牌事業部推廣了多項豐富員工福祉、加強績效管理、促進員工發展的舉措。福祉方面，我們啟動了「誇誇日」活動，提升員工自信心；新增支持情緒壓力管理工作坊，倡導輕鬆愉快的工作文化，並舉辦生日會、運動會、觀影等

各類活動。績效方面，我們強化幹部與員工績效溝通，要求提升績效面談完成率，並增加績效目標宣導會，加強正面案例宣導。

為進一步掌握本集團的多元共融建設情況，我們在二零二三年度的員工敬業度調研中新增了多元化包容的問卷問題，以了解員工對我們在尊重個體差異、思考方式、工作風格、個人觀點表現的看法。

二零二三年關鍵績效



- 於本財政年度，我們委託第三方機構進行員工敬業度與滿意度調查，共有超過**10,000**名員工參與問卷調查，整體得分為**77%**。

員工薪酬福利

薪酬制度

我們致力於提供公平合理、具有市場競爭力的薪酬福利，執行以崗定薪原則，貫徹男女員工同工同酬原則，發揮薪酬績效制度對人才的激勵作用，不斷吸引和保留內外部的優質人才。我們遵守國家相關法律、法規及經營所在地的相關規定，制定適用於全體員工的《薪酬管理制度》，承諾在基本工資的基礎上，提供高於國家最低工資標準的薪資，包括固定工資、補貼、福利，以及浮動績效獎金等。我們致力於為所有員工提供滿足基本生活工資的薪資水平，並每年根據市場薪資水平、員工個人表現和集團經營業績情況，評估員工薪資水平符合情況並適當調整。

多元共融 固人本

我們持續推行科學有效的績效考核模式，基於各職能崗位特性和業務發展的特點，形成《個人績效管理制度》《電商店鋪人員績效管理規定》《集團零售區域辦公室個人績效管理制度》《集團生產經理級以下個人績效管理制度》《董事及高級管理人員薪酬政策》等全員全職級覆蓋、崗位定制化的績效管理制度集合。我們實行月度與半年度的績效評價機制，績效評價系統結合員工行為守則要求為考核基礎，所有員工的績效獎金同其職業發展考核結果掛鉤，考核維度中包括可持續發展關鍵績效指標完成

情況，如多元化管理、環境與氣候變化管理、職業健康與安全管理、行為準則合規等。執行董事及高級管理人員的薪資與可變薪酬（如獎金）將結合其在日常運營管理上的職責，工作量及所需承擔的責任確定，考慮因素包括其個人或所分管部門及業務單元的可持續發展績效，及其對本集團業績與發展的貢獻，尤其是可持續發展相關的貢獻等。

我們採納多項股份計劃，與符合條件的員工分享成果和回報。我們依據《董事及高級管理人員薪酬政策》規定，按執

行董事及高級管理人員的個人表現和業務目標，批准股本權益薪酬，根據購股權計劃和股份獎勵計劃，適當授予購股權和股份獎勵。

福利管理

我們根據國家和地區法律法規制定《福利管理制度》，包含各類非薪酬福利在內的福利保障已覆蓋全體員工，並每年根據員工滿意度、敬業度調研的反饋調整優化。通過關愛有需要的員工及其家庭，提供豐富多彩的活動豐富員工業餘生活，助力營造價值共享、責任共擔的企業氛圍。



法定福利	• 休假權益：法定節假日、休息日，病假、工傷假、事假、婚假、喪假、年休假、調休假 • 社會保險：基本養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險、生育保險及住房公積金
健康保障	• 醫療保障：醫療無憂計劃，包括健康體檢、特殊工種人員專項體檢、補充醫療保險 • 心理諮詢：心理諮詢熱線、心理諮詢預約 • 健康宣貫：宣傳欄、宣傳手冊、健康知識競賽等 • 工區設施：健身房
母嬰關懷	• 醫療保障：為女性員工提供額外乳腺彩超、消化、兩癌檢查、泌尿彩超等 • 休假權益：女性員工享有帶薪產假、哺乳假⁹，男性員工享有帶薪陪產假 • 工作場所設施：工作場所愛心母嬰室配備嬰兒護理台、嬰兒床、冰箱及消毒櫃等育兒設施；員工宿舍設置孕婦房、探親房 • 健康宣貫：女性健康講座
員工幫扶	• 愛心補助：「和敏愛心基金」，幫助因重大疾病或不可抗災難事故導致家庭經濟特別困難的員工 • 學業扶持：「和敏助學基金」，幫助考上本科院校但存在家庭經濟困難的員工子女 • 殘障關懷：專設若干就業崗位，依據身體情況設置工作位置，如聾啞員工統一在同一地點工作，行動不便的員工安排在一樓方便作業的崗位
住房保障	• 補充住房：員工可申請福利性住房及職工宿舍，已婚員工可申請家庭房 • 住房補貼：「安居計劃」為員工提供房屋貸款幫助、住房補貼申請幫助
其他福利	• 節日福利：員工節日福利品；節日特別活動，如春節、婦女節、中秋節等 • 額外補貼：工齡補貼、餐費補貼、公里數補貼、話費補貼等 • 其他福利：員工食堂，免費接送班車，公司品牌服裝卡券，各類社團活動，靈活工作時間，遠程辦公，內部兼職工作機會，教育培訓報銷

⁹ 哺乳假：有不滿一歲嬰兒的女性員工可在正常上班時間內享每個嬰兒、每天兩次、每次30分鐘的哺乳時間，每個工作日內的兩次時間可合併使用；產假和陪產假按當地法律規定執行。

多元共融 固人本

員工培訓發展

培訓體系

我們立足於集團的長遠發展，投入大量資源打造員工培訓體系，持續建設適應業務發展的人才隊伍。我們制定《培訓營運管理制度》《踏浪星、奧運星培養發展及薪酬管理制度》《講師及教材管理制度》等培訓政策，明確培訓營運流程與講師職責。我們依據崗位特性和業務需求，形成覆蓋「商業人才、管理人才、專業人才、梯隊人才、青年人才」五類人才，囊括專項技能培訓、梯隊培養項目、學歷提升、專業資質項目及領導力提升項目等多種類別的全景式人才培養體系。為順應社會可持續發展趨勢，我們在安踏學園學習平台主頁專設 ESG 學習專區，豐富員工知識譜系。

二零二三年關鍵績效（不包括泉州寰球鞋服有限公司）



- 安踏學園與各事業部累計開展超**240**個人才發展項目，參與培訓員工數達**57,604**，員工培訓覆蓋率超過**95%**。
- 男性受訓僱員比例**23.7%**，女性受訓僱員比例**76.3%**。
- 員工平均每人每年培訓時長超過**29**小時。
- 員工培訓投入總額超過人民幣**34**百萬元。
- 員工平均每人每年培訓投入超過人民幣**580**元。

校企合作培訓項目	項目介紹
「清華美院大師講壇」項目	圍繞「設計引領創新」為主題，本項目面向設計、企劃相關崗位，旨在為員工提供藝術的前沿洞察，幫助本集團在「專業突破」的策略中進一步拓展業務專業水平及產品意識。
「東華大學 x 安踏材料科學創新微論壇」課程	面向材料、工藝、技術、品質、商品、設計等崗位，旨在培養整體創新管理能力，於業務層面聚焦運動鞋服產品創新研發、開展《智慧穿戴產品與技術前沿知識》《新型功能纖維材料》《紡織智慧製造技術與應用》等系列課程。

為提升培訓質量，我們在員工培訓過程中會通過滿意度調查表、訓前調查問卷、培訓學習反饋表等反饋渠道，積極獲取員工對培訓項目的反饋意見並及時調整培訓內容。我們每半年進行一次人才盤點，輸出所有員工的評價與績效現狀，培訓團隊將根據這些人力資本數據進行分析，找到風險點、薄弱行為與待提升人群，進行有針對性的賦能，並對比評估上一週期的人才盤點結果。

專項技能培訓

通過梳理關鍵崗位的工作流程、所需的專業能力和崗位特質，我們持續在品牌力、供應鏈力、零售力、商品力領域開展專項技能培訓，覆蓋設計崗、企劃崗、商品運營崗、直播運營崗、電商商品運營崗、版型崗、材料崗等15個崗位，涉及培訓主題包含數字化導購、材料規劃、整合營銷、產品策略制定等；同時協助各業務單元開展人力、信息技術、物流倉儲、物流運輸等專項技能培訓，累計覆蓋近4,000人。



學歷提升項目

我們為全體員工提供繼續教育支持，鼓勵他們進行學歷提升，獲取專業資格認證。安踏學園與第三方機構合作打造學歷提升與職業資格認證資源平台，向全體員工開放考研、專升本、高起本的學歷提升，以及多類職業資格認證項目，並發佈《學歷提升與職業資格認證資源庫》方便全體員工一站式檢索。針對管理層員工，我們鼓勵其參加中國頂級學府的MBA、EMBA等學歷或學位教育，並已資助七所高等院校，為其提供更廣泛的學習機會，以拓展全球視野，提升戰略布局與多元管理能力。同時，我們為有需求的員工設置大專及本科學歷提升班，吸引了過百餘名員工諮詢參與。我們有累計超過2,100員工完成外部專業資格認證，超過21,500餘人次參與學歷再教育提升項目。

領導力提升項目

我們具備完善的繼任計劃及領導力培養計劃，構建系統化的梯隊培養體系，面向全體員工開放。我們通過集團戰略解讀、高管一對一訪談、目標學員調研，管理者績效分析等方式開展訓前調研，每半年對近2,000名參與培訓的管理者領導力行為進行評估，發現待提升點，有針對性地組織領導力培訓。我們針對潛力幹部員工、經理級幹部、總監級幹部以及高層管理者四個層級的員工設置了領導力分級培訓項目，每位管理者可通過學習平台上的《線上管理指南》進行管理政策流程查詢。對於有潛力成為幹部的員工，我們量身定製《領導力基礎課》《技術人才創新領導力》等課程，傳授有效團隊管理知識，促進技術人才管理技能提升；對於經理級幹部，我們通過課堂培訓、作業實踐、上級輔導等方式，提供《新經理轉身營》等課程以提升管理技能；對於總監級幹部，我們

多元共融 固人本

「帶隊伍突擊隊」項目數字化評估培訓質量



作為標杆培訓項目，「帶隊伍突擊隊」從定義項目人群範圍、精細分析能力差距、引入經典管理方法論、界定評估方式四個維度全面提升領導力。以下方式於項目全週期實施過程中被採納以追蹤培訓成效與保障培訓品質：

- 通過學習平台收集課程滿意度、出勤率、學習時長等學習數據；
- 通過學習平台問卷功能收集行為前測和後測數據；
- 通過績效評估等系統收集學員本人及其下級能力提升數據；
- 通過員工敬業度調研系統收集員工敬業度數據。



通過高校合作、行動學習、輪崗等方式，提供《新總監轉身營》等線上線下資源幫助總監級幹部深入學習領導力知識；對於高層管理者，我們提供遊學對標、頂級商學院學習、行業交流等機會。新晉高管可以加入《高管融職計劃》，以促進他們快速適應高級管理角色。

梯隊培養項目

為助力幹部隊伍提升，我們制定了專項梯隊培養項目，將梯隊培養與幹部晉升、績效考核掛鉤。我們持續開展新晉經理與總監轉身幫扶訓練，促進新晉經理從執行者到管理者的轉變、新總監從團隊管理者到部門管理者的轉變。

ESG學習及可持續發展培訓

我們重視ESG知識學習和理念培養，組織員工學習年度ESG報告，協同各部門共同促進ESG相關知識學習。我們的ESG學習資源涵蓋八類共73門課程，包括ESG介紹、環保、商業道德職業守則、學歷提升、領導力與外接

的UNGC學習網站，其中包括氣候變化與環境、人權、可持續發展目標、勞工體面工作、性別平等、治理與反腐敗等七大主題47門課程。課程資源覆蓋全體員工，超過44,000名員工曾參與ESG相關課程，ESG課程累計閱讀量超10萬。

二零二三年關鍵績效（不包括泉州寰球鞋服有限公司）



- 員工培訓滿意度調查結果平均**9.6**分（滿分10分）。
- 員工技能培訓開課**6,566**場次，總受訓**263,711**人次。
- 個人發展計劃¹⁰覆蓋全體員工。

¹⁰ 個人發展計劃包括但不限於制定個人培養計劃、個人帶教或輔導、績效評定后的績效面談、績效改進計劃等以促使員工自身素質、技能提升與發展。



多元共融 固人本

多元化培訓

為營造多元共融氛圍，我們為員工提供了豐富的多元化培訓，為需要幫助的群體安排導師，提升多元群體的職場體驗。我們開設了《女性職場力》課程，通過推廣職場女性的成功經驗，提升女性職場能力和競爭力，挖掘自我價值與發展潛力。針對女性管理人員，我們整合長江商學院雋永班女性領袖專場資源，提名11位女性總監及以上管理者學習《打造戰略驅動力的組織》，與來自長江商學院的女性領導者學員們一起洞察商業創造價值的本質，進行充分交流。為促進跨文化交流，我們精選《日常談話中的文化差別》等線上課程，助力員工打破跨文化溝通障礙，共同構建更加包容的溝

通環境。針對歧視、騷擾問題，我們同時設有《健康職場 — 面對職場性騷擾，勇敢說不》等反歧視、反騷擾培訓課程覆蓋全體員工，於本財政年度，課程參與員工超過3,200人次。

我們還會不定時舉行安踏大講壇，邀請不少內外專家為員工帶來領導力、創新、市場洞察、業務突破等相關的內容。

晉升機制

為促進人才的識別、任用和發展，我們依據《晉升管理制度》《集團零售終端員工及大店長職級變動制度》等內部晉升制度，為辦公室員工、零售員工、生產等崗位員工設計多類型的職業發展通道，致力於建立更加簡潔、有效、靈活的晉升機制。

平等晉升通道

基於員工的工作能力、培訓結果、企業文化匹配情況及本集團業務表現，我們向所有符合資格的員工提供平等的晉升機會，晉升條件統一、公開，杜絕歧視和差異化對待，並全面公示晉升結果。針對表現出色、有潛力及為我們作出突出貢獻的員工，我們也將給予破格晉升的機會。除常規晉升外，我們也鼓勵員工借助內部員工職業發展平台，通過公開競聘的方式實現職級晉升與個人發展。

我們設置內部員工職業發展平台「職涯不設限，探索新極限」，讓更多員工尋找到新的內部發展機會。

職業健康安全

安全管理體系

我們嚴格遵守《中華人民共和國職業病防治法》《中華人民共和國安全生產法》《工傷保險條例》等國家法律法規，根據GB/T24001-2016《環境管理體系要求及使用指南》及GB/T45001-2020《職業健康安全管理体系要求及使用指南》的要求，制定《環境／職業健康安全手冊》《職業健康安全規章制度》《環境和職業安全運行控制程序》《環境／職業健康安全績效監視和測量控制程序》等政策規定，覆蓋範圍包含本集團全體員工與承包商等，確保業務的運作均符合法規要求，並承諾依據實際情況不斷精進職業健康安全管理体系及績效表現。

我們建立相應程序評估已識別危險源的職業健康安全風險，同時考慮現有控制措施的有效性。我們的職業健康安全管



理由指定高管監管，管理者代表定期報告相關績效和改進需求。此外，我們設有員工代表，負責在職業健康安全事務上收集並反映員工意見，參與商討重大職業健康安全問題決議。

我們由集團行政部主導日常管理工作，明確職業健康管理體系流程與各條線職能分配。我們在各廠區都成立了職業安全領導小組，定期就職安健問題進行內部討論。我們制定「零傷亡」的安全目標，並出台《目標、指標及管理方案》規定各崗位人員職責並100%配備勞動

防護設備，從而杜絕火災等安全事故及員工職業病的發生。員工工傷與部門管理人員績效掛鉤，一旦出現責任範圍內的工傷事件，相關管理人員需立即著手處理，其績效分數也將按規定扣減。

二零二三年關鍵績效



安踏（中國）有限公司已通過GB/T45001-2020/ISO 40051:2018職業健康與安全認證和安全生產標準化三級企業的認證。

多元共融 固人本

安全管理措施

我們始終把員工的健康與安全放在首位，通過多層次的管理措施，全面保障員工在工作中的安全與健康。

安全預防控制

我們於《環境／職業健康安全手冊》中要求在識別環境因素及危險源時，需考慮對工作區域、過程、裝置、機器或設備、操作程式和工作組織的設計以及人的行為、能力適應性和其他因素，避免重複性應變損傷。為構建安全的工作生產場所，我們加強危害預防與控制，每年進行職業病危害因素監測核查，完成作業場所職業病危害申報。此外，我們每年聘請第三方機構在生產區域進行職業衛生檢測，專門對粉塵、噪音等因素進行專項技術檢測，全面了解生產場所的職業危害情況，並結合評估結果及時採取有效的預防或控制措施以減少風險及潛在

傷害，確保員工的職業健康。為加強安全管理，我們安排日常巡檢、夜間巡查，每月進行消防檢查，定期對生產設施和員工作業裝備進行維護，防止事故發生。此外，我們引入自動化科技設備，構建完善的前置安全事故預防體系，通過科技手段不斷提升安全管理水平。

安全防護措施

通過升級設備、強化監管、改進工作環境，我們致力於打造一個能夠最大程度保障員工安全的工作場所。我們為不同崗位員工配備相應勞動保護用品和急救設備，每日對員工使用勞保產品的情況進行督查和糾正。通過升級排風設備或集氣裝置、安裝防暑降溫設備、以環保水性膠替代油性膠等方式，我們不斷優化工作生產環境。為進一步強調安全意識，在易產生職業病危害的工作場所、作業崗位或設備附近，我們參照《工作場所職業病危

害警示標識》和《用人單位職業病危害告知與警示標識管理規範》設置警示標識和危害告知卡，為員工提供必要的警示和提醒，並特別設立了安全文化宣傳長廊，幫助員工識別和避免潛在的職業病風險。

安全應急計劃

我們制定年度緊急預案演練計劃，組織多樣化的安全應急演練，以確保在緊急情況下能夠迅速、高效地應對各類安全風險。通過演練，我們可及時發現並解決潛在安全隱患，提高緊急情況應對能力，保障工作場所的安全和穩定。在消防安全方面，我們每年開展大規模消防安全演練，增強員工逃生應變能力。針對極端天氣如暴雨、颱風等，我們提前部署和開展應急防控工作，根據實際情況持續補充相關保障措施，減少極端天氣對運營的不利影響。此外，我們成立了應急響應小組，當極端天氣及其他公共社

會事件發生時，第一時間發佈通知安排組織員工居家辦公，確保員工健康安全。

安全事故處理

我們始終將安全放在首要位置，面對已發生的生產安全事故，我們採取針對性的管理措施，根據事故的性質、嚴重程度及影響範圍等，進行分級分類管理，明確事故處理流程，生成工傷事故調查報告。最終依據調查結果依法對相關責任人進行處理和追責。於本財政年度，得益於我們不斷完善的預防措施和安全管理體系，我們未發生違反職業健康與安全法律、法規的事件。

安全培訓教育

我們堅持將「安全文化」視作本集團安全生產管理的基石，致力構建具備高度安全意識的工作環境。我們根據各崗位的實際工作內容，針對性進行安

全教育工作，定期舉行生產安全、消防安全、職業健康安全培訓。新員工入職時須接受三級安全培訓、消防實操培訓、工傷防範培訓、機台操作規範等安全培訓，相關人員還需參與急救員或安全員的證書培訓。此外，我們組織員工學習心臟復蘇急救法、了解自動體外除顫器實操方法及其他應急救護措施，提升應急救援常識。對於供應商，我們規定需開展職業病防治、工傷和職業病事故、醫療與急救個人防護用具等健康與安全相關的員工培訓。

身心健康關懷

我們通過會議、廣播、電視、微信群等多種方式進行健康安全宣傳，致力於提升全員的健康保護意識。我們十分關注員工的心理健康，為全體員工提供電話心理輔導服務、心理健康課程及員工職場情緒壓力管理沙龍講座等，幫助員工緩解職場壓力和預防心理健康風險，為員工創造更加健康、積極的工作環境。

二零二三年關鍵績效



- 於本財政年度工傷事故率：**0.22%**。
- 於本財政年度因職業健康與安全問題收到的法律起訴數量：**零**。
- 於本財政年度員工的損失工作日事故頻率(LTIFR)：**0.99¹¹**。

¹¹ 員工損失工時工傷數量／本財政年度員工總工作時數 x 1,000,000。



和諧共生 益社會

本章節回應的SDGs目標



本章節闡述的ESG議題 社會投資

多年來，我們在促進企業生產經營的同時，堅定地將社會責任融入企業經營的方方面面，積極踐行社會責任，為體育和社會做出貢獻。我們亦積極參與各類社會公益活動，以實際行動回饋社會。

創造共生價值

公益體系

我們堅信並積極踐行「創造共生價值」的理念，旨在實現與消費者、夥伴、員工、社會以及環境的共生共榮。我們不僅在ESG領域全面推進本集團發展，同時深耕公益慈善事業，通過不斷完善公益體系，為建設美好社會貢獻力量。

我們的公益體系

基礎

- 直接捐贈現金和運動產品
- 成立「茁壯成長公益計劃」
 - 安踏創始人家族成立和敏基金會

核心價值觀

誠信感恩

願景

成為中國企業履行
社會責任的先行者

領域

青少年體育教育、體育事業發展、
醫療衛生健康、社區助困鄉村
振興、環境可持續發展

目標

以體育賦能、健康中國助力健康
為核心目標，推動實現共同富裕，
更好地滿足人民群眾對於
美好生活的嚮往

「五個一」



我們和集團創始人家族設立和敏基金會一直以來積極參與社會公益事業，我們從教育、體育、民生等多個方面入手，用實際行動回報社會，以體育賦能、健康中國為核心目標，形成社會責任體系：



一項醫療救助計劃

集團創始人家族設立和敏基金會全資捐建福建和敏醫院助力國家區域醫療中心項目，提升區域醫療服務能力。



一項助力中國體育計劃

集團創始人家族設立和敏基金會通過運動員專項援助計劃，將為家庭經濟困難的國家隊在役或退役運動員提供幫助。



一項體育教育公益計劃

以「茁壯成長公益計劃」助力青少年體育公益，推動體教融合助力鄉村振興。



一項生態保護計劃

與國際環保組織合作，助力生物多樣性保護。



一項扶危助困計劃

集團創始人家族設立和敏基金會改善社區生活、醫療條件、鄉村設施，並參與國家災難援助及國際人道主義援助。

和諧共生 益社會

二零二三年關鍵績效



- 於本財政年度，我們向不同的慈善機構現金捐贈合計人民幣**59**百萬元（當中社區投資¹合計人民幣**18**百萬元以及商業計劃²合計人民幣**750**萬元），以及捐贈運動產品價值（以吊牌價值計算）超過人民幣**2.5**億元。
- 十二月，中國甘肅發生6.2級地震，我們緊急捐贈禦寒裝備（以吊牌價值計算）超過人民幣**4,000**萬元馳援中國甘肅和青海地震災區。

¹ 社區投資包含捐贈或支持有益於社區發展的慈善機構，並為合作社區組織提供捐款或設備等。

² 商業計劃指與慈善機構合作開展的慈善活動，包含支持大學研究組織的科研發展等。

和敏基金會

於二零二一年，集團創始人家族投入價值人民幣100億元的現金及股票成立和敏基金會，通過和敏基金會，我們努力將公益精神融入企業文化，和敏基金會將積極踐行教育、健康等公共事業發展的初心。和敏基金會秉承「安心做事，踏實做人」的理念，樂善好義、扶危濟困、回饋社會，積極投身公共衛生、體育教育、鄉村振興、環境保護、社區可持續發展等領域。

與晉江市學生資助中心聯合開展「和敏助學」



和敏基金會與晉江市學生資助中心聯合組建「和敏助學」基金執行委員會，每年為晉江大學生提供總計人民幣1,000萬元的助學基金，幫助晉江學籍家庭經濟困難、品學兼優的準大學生克服學習與生活上的困難，支持他們順利畢業並就業。



參與本地社區互動，支持社區可持續發展



和敏基金會長期關注和諧社區發展，致力於實現幼兒有優育、長者有照料、醫療有保障、社區有力量的社會「共享」格局。於本財政年度，和敏基金會推行「和敏健康援助」，並資助了福建慈善總會五所「愛心圖書室」，以及設立了「和敏愛心基金」，為患重大疾病的員工及其直系親屬給予援助。同時，和敏基金會資助了「白求恩慈善基金會」，給予先心病患兒每年人民幣50萬元的醫療援助。此外，和敏基金會還面向陳球鎮岸兜村60週歲老年人發放慰問金，改善老人生活水平。



和諧共生 益社會

助力體育發展

作為中國大陸領先的運動服裝企業之一，我們堅持以社會責任為引領，通過不斷創新和推動各項社會項目，為運動發展和大眾健康注入更多資源。在長期的社會責任實踐中，我們特別關注欠發達地區的體育運動發展，通過運動產品捐贈、現金捐款、修建運動場以及開設運動營等方式，助力當地體育事業的發展。此外，我們關注大眾健康，通過支持社區體育項目、開展健康教育活動等方式，提高人們對健康生活方式的認識，促進全民健身運動。

多年來，我們一直與中國大陸體育事業共同成長，安踏成為中國奧委會合作夥伴，為28支中國國家隊打造運動裝備，並將於二零二四年巴黎夏季奧運會中為中國健兒出征賽場提供運動裝備。

運動員互動指導

我們致力於通過組織各類開放日、社會活動和公益項目，在運動員與社會大眾之間建立一種積極的互動關係。我們期望在運動員的引領下，激發更多人勇往直前，為自己的夢想努力拼搏。

安踏體育課教師培訓福建站



在安踏體育課教師培訓福建站中，安踏公益超 A 夥伴、女排奧運冠軍魏秋月全程參與了示範課，與參訓老師一起體驗安踏體育課的教學特色與魅力，並分享了她在青少年體育教育方面的寶貴經驗。在結營儀式上，她強調了體育課在青少年成長中的重要性，以女排精神鼓勵各位一線體育教師。



「愛不止步•點亮未來」安踏運動營



在六月，「愛不止步•點亮未來」安踏運動營以北京和上海連線，全網直播形式開展。96位來自中國大陸欠發達地區的青少年與安踏公益超A夥伴：冬奧首金獲得者軍楊揚、花樣滑冰世界冠軍陳露、跆拳道奧運冠軍吳靜鈺、自由式滑雪空中技巧奧運冠軍齊廣璞，近距離接觸並接受專業的運動指導，充分感受運動帶來的樂趣，度過了意義非凡的兒童節。



和諧共生 益社會

青少年體育教育

我們深知體育對於青少年身心健康的重要性。我們積極推廣適用於欠發達地區的體育課程，確保每個青少年都有機會享受運動的樂趣，目標推動體育教育普及，並助力青少年在成長過程中發掘自身潛力。

安踏體育課教師培訓



在五月，安踏體育教師培訓走進了中國山東、中國廣西壯族自治區、中國福建，支持中國體育支教志願服務活動。由安踏公益超 A 夥伴、兒童青少年運動專家劉甄悅帶隊的導師團，為參訓教師進行專業課程內容教學。通過此次活動，300 位來自一線鄉村的體育教師對體育教育有了更深入的認識，完成了體育教師理念和教學方法的更新，61 名教師榮獲優秀學員證書。



社會公益慈善

我們的公益事業覆蓋包括教育、醫療、幫扶等多個領域，通過捐款捐物、舉辦公益活動、倡導社會責任理念等方式，持續為公益慈善事業貢獻力量。為規範慈善捐贈管理，我們制定了《安踏集團慈善捐贈管理流程》《茁壯成長公益計

劃運動裝備捐贈流程》等制度，並對政策要求及有效性進行定期檢討。

茁壯成長公益計劃

我們在二零一七年發起「茁壯成長公益計劃」，聯合中國青少年發展基金會和上海真愛夢想公益基金會共同實施，以

「讓孩子們享受體育運動帶來的快樂」為己任，聚焦青少年體育公益，關注欠發達地區青少年體育素養教育。我們確認了安踏裝備包、安踏體育課、安踏夢想中心、安踏運動場、安踏運動營和希望班六大板塊，以體教融合助力鄉村振興，幫助孩子們在運動中感悟體育精神，激發正面能量，形成健康的生活方

體教融合助力中國福建長汀鄉村振興



第一間安踏夢想中心於2017年在長汀建成，時隔六年，「安踏茁壯成長公益計劃」於本財政年度再次回到中國長汀。此次，「安踏茁壯成長公益計劃」向長汀縣濯田中心學校中超過1,100名學生捐贈了安踏運動裝備。學校的體育老師於九月份接受了安踏體育課培訓，並將所學知識引入體育教學。此外，我們還捐建了第175間夢想中心和第43個運動場，其中包括符合國家標準的籃球場和足球場，共計佔地1,762.5平方米。



和諧共生 益社會

式和健全的人格。根據《安踏茁壯成長公益計劃2.0階段成果調研報告》，現時孩子們於體育課穿著運動鞋的佔比高達80%，超過半數的孩子們對運動態度和興趣積極提升，更加投入專注體育課。

與二零一七年相比，二零二三年體育課上學生的運動鞋穿著狀況得到全面改善，運動鞋穿著比例顯著提高，每天參與運動的人數比例呈現持續上升。學生不僅延續了在1.0階段對體育精神中體育品格「團結、拼搏、挑戰」的理解，並上升到了2.0階段「開朗、陽光、自信」的性格變化，體現了2.0階段對於學生健全健康人格養成的有益影響。

自二零一七年「茁壯成長公益計劃」 累計投入與成果



- 捐贈運動產品價值（以吊牌價值計算）超過人民幣**8.2**億元。
- 捐建**184**家安踏夢想中心，向青少年提供夢想課程。
- 培訓了**6,270**名安踏體育課一線體育教師。
- 捐建了**49**個安踏運動場。
- 組建了**17**場安踏運動營。
- 覆蓋了**31**個省級行政區**16,115**所學校超過**662**萬名青少年。
- 扶助中國雲南和中國四川**二**個安踏希望班**100**名高中生。



志願公益活動

安踏集團志願者協會於二零一七年成立，在中國大陸設立了廈門、晉江、上海三大分會，為員工每人提供每年五小時志願者公益假期。我們將每年七月十日設為安踏集團公益日，以鼓勵員工。於本財政年度，我們積極參與志願服務，累計服務時間超過30,000小時。

響應「地球一小時」，號召兒童青少年「與自然同行」



2023年3月25日「地球一小時」於中國昆山、中國北京兩地開啟，廈門安踏營運中心大廈熄燈以響應「地球一小時」熄燈活動。此外，安踏兒童作為中國大陸2023年「地球一小時」公益合作夥伴參與活動，聯合世界自然基金會宣佈推出「與自然同行」環保理念，號召兒童青少年關注環境保護，共同營造美麗地球家園。



展望

為推動全價值鏈的長久可持續發展，我們制定可持續發展基本框架，將可持續發展歷程分為「追隨者」、「參與者」及「引領者」等三個階段，即分別聚焦於合規體系建設、深度的社會參與全方位

的可持續發展。目前，我們正處於「參與者」的階段。回首二零二三年，我們在可持續發展之路途上不斷加速前進，在環境、社會、管治等維度全方位發力，朝可持續發展「引領者」進發。

我們制定並持續落實可持續發展戰略及「1+3+5」戰略目標，以指導我們的可持續發展實踐。回顧二零二三年的開展工作，我們在與消費者、員工、夥伴、社會及環境共生的領域持續耕耘，以實現我們的中長遠目標。



與消費者共生

目標	二零二三年進展
建立清晰牢固的消費者 ESG 心智，讓消費者實現循環消費	明確各品牌ESG心智打造方向及初步策略，向消費者科普可持續消費知識，積極宣導消費者關注並使用可持續環保產品。

與員工共生

目標	二零二三年進展
1. 堅持「以消費者為導向、高標準對標、幹部做榜樣」三大文化核心，持續保持行業領先的就業標準及工作環境	在衣食住行和身心健康方面關懷員工： 衣：我們有公司品牌的制服卡、內購優惠、折扣券等。 食：我們的海景餐廳提供多樣化的營養美食，很多優質蔬菜是由我們的農場直接供應。 住：提供價格優惠的員工宿舍、住房補貼，「安居計劃」幫助緩解員工房貸壓力。 行：公司有班車和免費停車場，及加班車費報銷等。 身心健康：我們有補充醫療保險、帶薪病假、免費的健身房、健身課程和運動社團、健康體檢，以及關注員工心理健康的心理熱線。

展望

與員工共生

目標	二零二三年進展
2. 建立行業領先的高效高薪薪酬制度，加大對員工長期激勵的投入	我們和員工分享發展帶來的回報，除年終業績獎金外，還授予了經理級或以上職級的股份獎勵。
3. 加大青年人才培養，吸納年輕人才加入本集團	於本財政年度，我們吸納超過25,000名高校畢業生和年輕人才（少於35歲）加入。
4. 為員工提供廣闊的事業平台，完善全球化、多層次的人才梯隊結構	我們推動內部領導力培養體系以及內部人才梯隊建設，開展專項培養計劃，吸引優秀青年人才。
5. 提升女性高管（總監層及以上）佔比	截至2023年12月31日，女性高管（總監層及以上）的佔比36.6%（2022年12月31日：36.1%）。
6. 為殘障及家庭困境人士提供就業機會	於本財政年度，我們為殘障人士41人提供就業機會，另外通過「和敏助學」和「和敏健康援助」項目，於本財政年度受益人數超過1,000人。

與夥伴共生

目標	二零二三年進展
1. 賦能供應商，提升供應商治理能力	依據《安踏體育供應商行為守則》及《供應商可持續發展管理手冊》，對供應商可持續發展狀況進行年度審核，並持續提升供應商的績效表現。
2. 增加供應鏈透明度	
3. 完善供應商管理制度與體系	

與社會共生

目標	二零二三年進展
1. 一項醫療救助計劃	集團創始人家族設立和敏基金會於2022年開始興建福建和敏醫院，助力國家區域醫療中心建設，提升區域醫療服務能力。
2. 一項扶危助困計劃	集團創始人家族設立和敏基金會設立「和敏健康援助」和「和敏助學」項目，幫助中國晉江參保對象患病的困難群眾及時接受治療，以及幫助中國福建家庭經濟困難的孩子順利完成大學學業。

展望

與社會共生

目標	二零二三年進展
3. 一項助力中國體育計劃	集團創始人家族設立和敏基金會通過運動員專項援助計劃，將為家庭經濟困難的國家隊在役或退役運動員提供幫助。
4. 一項體育教育公益計劃	我們自2017年發起「茁壯成長公益計劃」，聯合中國青少年發展基金會和上海真愛夢想公益基金會共同實施，以「讓孩子們享受體育運動帶來的快樂」為己任，聚焦青少年體育公益，從安踏裝備包、安踏體育課、安踏夢想中心、安踏運動場、安踏運動會、安踏希望班入手，讓欠發達地區青少年能夠快樂成長。
5. 一項生態保護計劃	我們積極參與「地球一小時」、「NON-STOP • 自然長沙可持續接力」、「與自然同行，守護江豚」、「安踏林」等環保志願服務。

與環境共生

目標	二零二三年進展
一個總目標 二零五零年前實現碳中和	我們正式加入並承諾支持SBTi，並計劃依照SBTi標準，為業務擬定覆蓋核心產品及生產階段，積極推動減碳。
三個「零」 二零三零年前 — 自有營運設施淨零碳排放 — 自有營運設施原生塑料零使用 — 自有生產廢棄物零填埋	- 我們與外部諮詢機構合作，依據ISO 14064-1:2008執行，在我們所有自有營運設施對碳足跡和溫室氣體排放量進行評估，並依據碳排放評估結果為所有自有營運設施制定不同的減碳和改善計劃。 - 安踏（中國）有限公司及廈門安踏實業有限公司2023年已獲得福建綠色工廠認證。 - 已開展自有生產廢棄物統計，未來會進一步完善數據和文件管理系統。
五個「50%」 二零三零年前 — 可持續產品的比例提高到50% — 50%的產品使用可持續包裝 — 使用50%可持續原材料 — 自有運輸設備能耗的50%採用清潔能源替代 — 戰略合作夥伴能耗的50%採用可再生能源替代	- 可持續鞋服產品比例佔整體訂單量19.5%。 - 鞋服產品可持續包裝使用量9,157噸，佔鞋服產品包裝材料比例19.7%。 - 使用超過20%可持續原材料（鞋服配產品）。 - 已實現自有運輸設備能耗的超過50%採用電力替代，未來會持續研究採用清潔能源替代。 - 我們計劃完善供應商能源消耗和碳排放管理體系建設，已推動111家供應商的設施使用清潔能源及可再生能源。

附錄一

所遵守的ESG政策及法規列表

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
A.環境	《國家危險廢物名錄》 《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》 《中華人民共和國環境保護法》 《中華人民共和國環境影響評價法》 《中華人民共和國自然保護區條例》 《中華人民共和國大氣污染防治法》 《中華人民共和國噪聲污染防治法》	《環境／職業健康安全手冊》 《節能降耗管理規定》 《生產包裝箱標準化管理規範》 《辦公室管理制度》 《節能降耗方案》 《中央空調開啟／關閉管制標準》 《廢水處理操作規程》 《噪聲管理規定》 《工業企業無組織排放治理方案》 《固體廢物管理規定》 《危險化學品管理規定》 《危險廢物污染防治責任制度》 《危廢庫房貯存標準》 《節能減排管理制度》 《工業園節約費用的措施細則》 《工業園節能降耗、安全生產函》 《安踏體育化學品管理手冊》 《能源運行控制程式》 《能源不符合、糾正措施和改進控制程式》 《能源管理手冊》 《報廢品管理制度》 《利舊管理辦法》

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
B1.僱傭	《中華人民共和國勞動法》 《中華人民共和國勞動合同法》 《中華人民共和國就業促進法》 《中華人民共和國社會保險法》 《禁止使用童工規定》 《中華人民共和國未成年人保護法》 《中華人民共和國工會法》	《安踏集團員工手冊》 《新員工入職管理制度》 《員工勞動合同》 《社會招聘管理制度》 《安踏集團校園招聘管理辦法》 《內部招聘推薦管理制度》 《獎懲管理制度》 《董事會成員多元化政策》 《薪酬管理制度》 《個人績效管理制度》 《集團零售區域辦公室個人績效管理制度》 《集團生產經理級以下個人績效管理制度》 《董事及高級管理人員薪酬政策》 《電商店鋪人員績效管理規定》 《福利管理制度》 《晉升管理制度》 《集團零售終端員工及大店長職級變動制度》

附錄一

所遵守的ESG政策及法規列表

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
B2.健康 與安全	《中華人民共和國勞動法》 《中華人民共和國消防法》 《中華人民共和國安全生產法》 《中華人民共和國職業病防治法》 《中華人民共和國突發事件應對法》 《工傷保險條例》 《安全生產許可證條例》 《生產安全事故報告和調查處理條例》 《環境管理體系要求及使用指南》 《職業健康安全管理体系要求及使用指南》 《工作場所職業病危害警示標識》 《用人單位職業病危害告知與警示標識管理規範》	《職業健康安全規章制度》 《環境／職業健康安全手冊》 《環境／職業健康安全績效監視和測量控制程序》 《環境和職業安全運行控制程序》 《目標、指標及管理方案》
B3.發展及 培訓		《培訓營運管理制度》 《踏浪星、奧運星培養發展及薪酬管理制度》 《講師及教材管理制度》 《安踏應屆生培養管理制度》 《晉升管理制度》 《集團零售終端員工及大店長職級變動制度》

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
B4.勞工準則	《中華人民共和國勞動法》 《中華人民共和國勞動合同法》 《中華人民共和國就業促進法》 《中華人民共和國社會保險法》 《禁止使用童工規定》 《中華人民共和國未成年人保護法》 《中華人民共和國工會法》	《社會招聘推薦管理制度》 《安踏集團校園招聘管理辦法》 《內部招聘推薦管理制度》 《獎懲管理制度》 《勞工政策》 《安踏零售終端手冊》 《安踏零售分公司辦公室手冊》
B5.供應鏈管理		《供應商化學品安全管理實施指南》 《供應商化學品安全管控遵守聲明》 《誠信廉潔協議》 《品牌保護供應商管理制度》 《集團採購應急預案》 《供應商可持續發展管理手冊》 《服配供應商准入與退出管理流程》 《鞋類供應商准入與退出管理流程》 《安踏體育供應商行為守則》 《集團採購供應商績效考核管理制度》 《鞋化學品安全管理辦法》 《服配供應商MIS考核管理機制》 《鞋類供應商分級評定管控機制》

附錄一

所遵守的ESG政策及法規列表

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
B6.產品責任	《中華人民共和國著作權法》 《中華人民共和國商標法》 《中華人民共和國廣告法》 《中華人民共和國專利法》 《中華人民共和國民法典》 《中華人民共和國消防法》 《中華人民共和國產品質量法》 《中華人民共和國消費者權益保護法》 《中華人民共和國數據安全法》 《中華人民共和國個人信息保護法》 《中華人民共和國電子商務法》 《中華人民共和國網絡安全法》 《中華人民共和國反不正當競爭法》 《國家網絡安全事件應急預案》	《知識產權管理制度》 《專利申請流程》 《打假維權工作規程》 《知識產權審核管理制度》 《產品知識產權風險管理流程》 《化學品安全技術規範》 《安踏供應商化學品安全管控手冊》 《服裝、鞋及配件化學品安全技術規範》 《服裝面裡材料外觀標準》 《兒童安全質量標準》 《可持續產品技術規範》 《產品標準制修訂規程》 《報廢品管理制度》 《利舊管理辦法》 《化學安全過程管控指南》 《質量管理手冊》 《安踏集團產品安全標準制修訂規程》 《安踏召回管理制度》 《安踏體育化學品管理手冊》

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
		《鞋化學品安全管理辦法》 《供應商化學品安全管理實施指南》 《供應商化學品安全管控遵守聲明》 《客戶服務管理制度》 《標準營運程式》 《終端活動管理辦法》 《信息安全規定處罰條例》 《獎懲管理制度》 《有效性測量程序》 《網絡訪問管理規定》 《個人信息保護管理制度》 《個人信息安全事件應急預案手冊》 《僱員個人信息保護實施細則》 《數據分類分級管理標準》 《數據共享流程》 《信息安全事件管理規定》 《應用系統開發與維護安全管理規定》 《系統訪問管理規定》 《回購退貨不合格品處理流程》 《可持續發展投訴及申訴機制》 《安踏集團可持續廣宣審核管理制度》 《安踏集團可持續廣告宣傳合規指引》

附錄一

所遵守的ESG政策及法規列表

ESG指標	法律法規／政策	內部政策
B7.反貪腐	《中華人民共和國公司法》 《中華人民共和國反洗錢法》 《中華人民共和國反壟斷法》 《中華人民共和國反不正當競爭法》 《國家工商行政管理局關於禁止商業賄賂行為的暫行規定》 《中華人民共和國監察法》	《安踏集團員工手冊》 《廉潔自律承諾書》 《反貪腐政策》 《檢舉政策》 《安踏體育供應商行為守則》 《安踏集團供應商廉潔合規管理辦法》 《誠信廉潔協議》 《審計監察制度》 《審計監察巡視制度》 《審計監察處罰管理制度》 《集團商務贈禮管理制度》
B8.社區投資		《安踏集團慈善捐贈管理流程》 《茁壯成長公益計劃運動裝備捐贈流程》

附錄二

可持續發展概覽

香港聯交所ESG索引表

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
A：環境		
A1：排放物		
一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (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。	綠色發展 護生態 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 A1.1	排放物種類及相關排放數據。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 A1.2	直接（範圍1）及能源間接（範圍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）。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表

附錄二

可持續發展概覽

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
關鍵績效指標 A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色發展 護生態 展望
關鍵績效指標 A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色發展 護生態 展望
A2：資源使用		
一般披露	有效使用資源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	綠色發展 護生態 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源（如電、氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 A2.2	總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色發展 護生態 展望

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
關鍵績效指標 A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色發展 護生態
關鍵績效指標 A2.5	製成品所用包裝材料的總量（以噸計算）及（如適用）每生產單位佔量。	綠色發展 護生態 ESG關鍵績效指標數據表
A3：環境及天然資源		
一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	綠色發展 護生態 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	綠色發展 護生態
A4：氣候變化		
一般披露	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	綠色發展 護生態
關鍵績效指標 A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及應對行動。	綠色發展 護生態

附錄二

可持續發展概覽

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
B：社會		
僱傭及勞工常規		
B1：僱傭		
一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (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。	多元共融 固人本 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 B1.1	按性別、僱傭類型（如全職或兼職）、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	多元共融 固人本 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	ESG關鍵績效指標數據表

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
B2：健康與安全		
一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (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。	多元共融 固人本 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 B2.1	過去三年（包括匯報年度）每年因工亡故的人數及比率。	多元共融 固人本 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B2.2	因工傷損失工作日數。	多元共融 固人本 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 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。	多元共融 固人本

附錄二

可持續發展概覽

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
B3：發展與培訓		
一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	多元共融 固人本
關鍵績效指標 B3.1	按性別及僱員類別（如高級管理層、中級管理層）劃分的受訓僱員百分比。	多元共融 固人本 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 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。	ESG關鍵績效指標數據表
B4：勞工準則		
一般披露	有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	多元共融 固人本 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	多元共融 固人本
關鍵績效指標 B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	多元共融 固人本

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
營運慣例		
B5：供應鏈管理		
一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	合夥奮進 創共贏 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 B5.1	按地區劃分的供應商數目。	合夥奮進 創共贏 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及相關執行及監察方法。	合夥奮進 創共贏 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關管理及監察方法。	合夥奮進 創共贏
關鍵績效指標 B5.4	描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關管理及監察方法。	合夥奮進 創共贏

附錄二

可持續發展概覽

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
B6：產品責任		
一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (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。	銳意創新 強產品 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 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。	銳意創新 強產品 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	銳意創新 強產品 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	銳意創新 強產品
關鍵績效指標 B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	銳意創新 強產品
關鍵績效指標 B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關管理及監察方法。	銳意創新 強產品

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
B7：反貪污		
一般披露	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。	責任經營 築根基 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 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。	責任經營 築根基 ESG關鍵績效指標數據表
關鍵績效指標 B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關管理及監察方法。	責任經營 築根基
關鍵績效指標 B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	責任經營 築根基 ESG關鍵績效指標數據表

附錄二

可持續發展概覽

層面、一般披露及關鍵績效指標	描述	披露章節
社區		
B8：社區投資		
一般披露	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	和諧共生 益社會 附錄一：所遵守的ESG政策及法規列表
關鍵績效指標 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）。	和諧共生 益社會
關鍵績效指標 B8.2	在專注範疇所動用資源（如金錢或時間）。	和諧共生 益社會 ESG關鍵績效指標數據表

ESG關鍵績效指標數據表

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
A.環境 ¹					
A1排放物	A1.1排放物種類及相關排放數據 ²				
	顆粒物	噸	2.33	3.69	3.87
	硫氧化物	噸	0.15	0.00	0.14
	氮氧化物	噸	1.09	1.03	1.26
	廢水排放量 ³	噸	1,104,684	1,142,461	未披露
	A1.2直接（範圍1）及能源間接（範圍2）溫室氣體排放量及密度				
	範圍一直接溫室氣體排放量 ⁴	噸二氧化碳當量	8,525	4,820	2,772
	範圍二間接溫室氣體排放量 ⁵	噸二氧化碳當量	191,654	173,974	142,682
	溫室氣體總排放	噸二氧化碳當量	200,179	178,794	145,454
	範圍一溫室氣體排放量密度	噸二氧化碳當量／ 每百萬元人民幣收益	0.14	0.09	0.05
	範圍二溫室氣體排放量密度	噸二氧化碳當量／ 每百萬元人民幣收益	3.07	3.24	2.90
	溫室氣體總排放密度	噸二氧化碳當量／ 每百萬元人民幣收益	3.21	3.33	2.95

¹ 我們採取「運營控制法」對環境數據進行統計及換算，未根據持股比例對旗下各單位數據進行折算。

² 排放物（氮氧化物、硫氧化物及顆粒物）主要源於本集團旗下生產型企業排放的廢氣及公務車使用過程所排放的廢氣，其中公務車排放數據計算方法參照聯交所文件《如何編備環境社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力並完善硫氧化物的統計範圍，新增廈門安踏實業有限公司導致硫氧化物統計值有所上升。

³ 廢水排放量數據主要源於本集團生產、行政及物流體系的工業廢水及生活污水排放量。

⁴ 範圍一溫室氣體排放主要源於本集團運營／生產過程消耗化石燃料產生的直接溫室氣體排放（如汽油、柴油、天然氣、乙炔）、製冷劑、二氧化碳滅火器及化糞池排放，化石燃料消耗產生的主要溫室氣體排放所採用的計算公式為：化石燃料燃燒二氧化碳排放量=燃料消耗量×低位發熱量×單位熱值含碳量×燃料碳氧化率×44/12，製冷劑排放數據計算方法參照聯交所發佈的《如何編備環境社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》，對應排放因子參照政府間氣候變化專門委員會(IPCC)第六次評估報告(AR6)。化糞池排放數據計算根據員工數量與每月工作日數進行估算。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，補充統計乙炔、二氧化碳滅火器及化糞池溫室氣體排放量，導致範圍一溫室氣體排放量有所上升。

⁵ 範圍二溫室氣體排放主要源於本集團運營／生產過程消耗的外購電力、蒸汽、外購冷力、外購熱力所產生的間接溫室氣體排放，計算方法參照聯交所發佈的《如何編備環境社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》，其中2023年電力排放因子採用2023年2月7日生態環境部印發的《關於做好2023－2025年發電行業企業溫室氣體排放報告管理有關工作的通知》中的電網排放因子0.5703tCO₂/MWh。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，新增統計外購冷量、外購熱量溫室氣體排放量，同時2023年安踏DTC自營店基於業務擴展，門店數量增加，導致外購電力有所增加，範圍二溫室氣體排放量有所上升。

附錄二

可持續發展概覽

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
A1排放物	A1.3所產生有害廢棄物總量及密度				
	有害廢棄物總量 ⁶	噸	110.1	58.5	24.1
	有害廢棄物密度	千克／每百萬元人民幣收益	1.76	1.09	0.49
	A1.4所產生無害廢棄物總量及密度				
	無害廢棄物總量 ⁷	噸	11,830	9,204	3,249
	無害廢棄物密度	噸／每百萬元人民幣收益	0.19	0.17	0.07
A2資源使用	A2.1按類型劃分的直接及間接能源總耗量及密度 ⁸				
	汽油 ⁹	千瓦時	553,156	366,546	889,062
	柴油 ¹⁰	千瓦時	307,665	199,930	255,379
	天然氣	千瓦時	14,729,561	14,504,389	11,895,520
	乙炔	千瓦時	2,428	未披露	未披露
	外購電量 ¹¹	千瓦時	297,910,911	265,058,740	205,233,867
	外購蒸汽	千瓦時	54,735,492	57,573,558	60,989,345
	外購冷量	千瓦時	339,013	未披露	未披露
	外購熱量	千瓦時	191,620	未披露	未披露
	能源總耗量	兆瓦時	368,770	337,703	279,263
	能源總耗密度	兆瓦時／每百萬元人民幣收益	5.91	6.29	5.66

⁶ 有害廢棄物數據主要源於本集團生產、行政體系有害廢物處置量。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，完善有害廢棄物統計類別並對2022年數據進行重列。同時，我們完善有害廢棄物統計範圍，新增長汀安踏體育用品有限公司導致有害廢棄物總量有所上升。

⁷ 無害廢棄物數據主要源於本集團生產、行政及物流體系無害廢物處置量。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，完善無害廢棄物總量的統計範圍，新增福建安踏物流信息科技有限公司生產垃圾，同時2023年員工總數增加，導致無害廢棄物總量有所上升。

⁸ 能源總耗量由汽油、柴油、天然氣、外購電力、外購蒸汽、外購冷量與外購熱量耗用量折算得出，計算方法參照《綜合能耗計算通則》(GB/T 2589-2020)。

⁹ 汽油能源耗量主要源於本集團生產、行政、物流及店鋪體系的移動源汽油消耗量。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，完善汽油消耗量的統計範圍，新增安踏(中國)有限公司導致汽油能源總耗量有所上升。

¹⁰ 柴油能源耗量主要源於本集團生產、行政、物流及店鋪體系的固定源與移動源柴油消耗量。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，完善柴油消耗量的統計範圍，新增泉州賽球鞋服有限公司與福建安踏物流信息科技有限公司，導致柴油總耗量有所上升。

¹¹ 外購電力數據主要源於本集團生產、行政、物流及店鋪體系的外購電量。2023年安踏DTC自營店基於業務擴展，門店數量增加，導致外購電力有所上升。

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
A2資源使用	A2.2水資源消耗量及密度				
	總耗水量	立方米	1,517,270	1,429,691	1,424,207
	總耗水密度	立方米／每百萬元人民幣 收益	24.3	26.7	28.9
	A2.5製成品所用包裝材料的總量及每生產單位佔量				
	使用的包裝材料總量 ¹²	噸	46,500	24,064	21,944
	使用的包裝物料密度	噸／每百萬元人民幣 收益	0.75	0.45	0.44
B.社會					
B1僱傭	B1.1僱員人數：按性別、僱傭類型 ¹³ 、年齡組別及地區劃分				
	全體僱員人數 ¹³	人	60,500	59,000	52,000
	按性別劃分				
	男性	百分比	24.8	24.9	26.0
	女性	百分比	75.2	75.1	74.0
	按職能劃分				
	辦公室員工	百分比	19.4	19.5	20.6
	生產及物流員工	百分比	21.5	22.1	22.7
	零售員工	百分比	59.1	58.4	56.7
	按職級劃分				
	總裁層	百分比	0.1	0.1	0.1
	總監層	百分比	1.4	1.3	1.3
	經理層	百分比	7.1	6.5	6.4
	專員或其他職位	百分比	73.5	73.4	72.5
	生產員工	百分比	17.9	18.7	19.7

¹² 使用的包裝材料總量主要源於本集團生產、行政、物流及店鋪體系的包裝材料總重量。2023年我們相較2022年進一步提升統計能力，完善包裝材料的統計範圍，包含DESCENTE及KOLON SPORT鞋服產品的包裝材料用量，導致包裝材料總量有所上升。

¹³ 全體僱員人數統計範圍為我們所聘用的正式員工，此外我們有1,912名其他類別員工，如由我們直接運營和管理的業務所聘用的臨時工，見習生及實習生等。

附錄二

可持續發展概覽

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
B1僱傭	按年齡劃分				
	16-24歲	百分比	12.6	13.6	15.4
	25-40歲	百分比	74.5	74.0	73.0
	41歲及以上	百分比	12.9	12.4	11.6
	按地區劃分				
	中國大陸	百分比	99.2	99.3	99.2
	中國香港、中國澳門、 及海外地區	百分比	0.8	0.7	0.8
	B1.2僱員流失率：按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分 ¹⁴				
	員工整體流失率	百分比	33.6	35.7	34.6
	按性別劃分				
	男性	百分比	37.8	40.0	39.4
	女性	百分比	32.1	34.1	32.7
	按年齡劃分				
	16-24歲	百分比	49.3	50.7	47.4
	25-40歲	百分比	31.4	33.3	32.0
	41歲及以上	百分比	25.1	26.3	28.5
	按地區劃分				
	中國大陸	百分比	33.7	35.7	34.6
	中國香港、中國澳門、 及海外地區	百分比	27.3	37.3	34.8

¹⁴ 2023年和2022年員工流失率指標計算依據我們的最新標準，並對2022年數據對應修正列示。員工整體流失率=於本財政年度員工離職人數／（於本財政年度期末員工人數+於本財政年度員工離職人數）×100%。各類別員工流失率=於本財政年度該類別員工離職人數／（於本財政年度期末該類別員工人數+於本財政年度該類別員工離職人數）×100%。員工流失包括（因自願離職、解僱、退休或身故而與本集團解除僱傭關係）的離職員工人數。數據統計及匯報範圍包含所有運營地點的全部正式僱員，試用期內離職僱員數量亦包含在內，且由於零售行業及生產製造業均屬勞動密集型行業，故員工流動性較大，我們未來將持續監測員工流失率情況並積極尋求改善。

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
B1僱傭	B1.3新進僱員人數：按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分				
	新進僱員人數	人	33,500	未披露	未披露
	按性別劃分				
	男性	百分比	28.8	未披露	未披露
	女性	百分比	71.2	未披露	未披露
	按職級劃分				
	總裁層	百分比	0.01	未披露	未披露
	總監層	百分比	0.3	未披露	未披露
	經理層	百分比	2.0	未披露	未披露
	專員或其他職位	百分比	72.3	未披露	未披露
	生產員工	百分比	25.39	未披露	未披露
	按年齡劃分				
	16-24歲	百分比	28.0	未披露	未披露
	25-40歲	百分比	66.3	未披露	未披露
	41歲及以上	百分比	5.7	未披露	未披露

附錄二

可持續發展概覽

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
B2健康與安全	B2.1過去三年（包括匯報年度）因工亡故的人數及比率 ¹⁵				
	因工作關係而死亡的人數	人	1	0	0
	因工作關係而死亡的比率	百分比	0	0	0
	B2.2因工傷損失工作日數 ¹⁶				
	辦公室員工	天	458.5	1,060	422
	生產及物流員工	天	1,434.5	2,269	2,313
	零售員工	天	3,073.5	4,121	2,078
B3發展與培訓	B3.1按性別及僱員類別劃分僱員受訓百分比 ¹⁷				
	受訓僱員比例	百分比	95.1	92.5	79.7
	按性別劃分受訓比例				
	男性僱員	百分比	23.7	23.7	23.0
	女性僱員	百分比	76.3	76.3	77.0
	按職級劃分受訓比例				
	總裁層	百分比	0.1	0.1	0.1
	總監層	百分比	1.5	1.4	1.4
	經理層	百分比	7.4	6.9	7.1
	專員或其他職位	百分比	72.7	72.3	77.6
	生產員工	百分比	18.3	19.3	13.8

¹⁵ 數據來自人力資源部門記錄並得到當地政府機關核實的工亡事件。於本財政年度的員工因工亡故數據已經過第三方機構認證。

¹⁶ 數據涵蓋範圍為中國大陸員工，數據來自自由中國大陸人力資源部門記錄並得到地方人力資源和社會保障局認定的工傷事件，我們正在優化相關數據收集系統，有關信息將於未來披露。

¹⁷ 數據匯報範圍不包括泉州寰球鞋服有限公司。受訓僱員百分比=（受訓僱員／僱員人數）x100%，按相關類別劃分的僱員受訓百分比=（該類別僱員受訓人數／受訓僱員人數）x100%。

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
B3發展與 培訓	按職能劃分受訓比例				
	辦公室員工	百分比	20.2	20.9	21.9
	生產及物流員工	百分比	18.3	19.2	15.1
	零售員工	百分比	61.5	59.9	63.0
	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 ¹⁸				
	僱員平均受訓時數	小時	29.1	29.1	17.6
	男女僱員平均受訓時數				
	男性僱員平均受訓時數	小時	34.6	37.0	14.4
	女性僱員平均受訓時數	小時	25.5	26.5	18.7
	各職級平均受訓時數				
	總裁層	小時	37.5	23.9	6.33
	總監層	小時	85.9	78.7	19.3
	經理層	小時	80.1	85.8	19.7
	專員或其他職位	小時	26.8	29.3	19.6
	生產員工	小時	6.33	5.12	7.61
	各職能平均受訓時數				
	辦公室員工	小時	80.6	81.9	17.0
	生產及物流員工	小時	5.25	4.34	7.13
	零售員工	小時	18.6	20.9	21.1

¹⁸ 僱員平均受訓時數=總受訓時數／僱員總人數，相關類別僱員平均受訓時數=特定類別僱員受訓總時數／特定僱員人數。

附錄二

可持續發展概覽

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
B5供應鏈管理	B5.1按地區劃分的供應商數目 ¹⁹				
	供應商總數	個	801	524	459
	中國大陸、中國香港、 中國澳門及台灣地區供應商	百分比	89.5	96.0	95.9
	中國大陸、中國香港、 中國澳門及台灣地區 T1供應商	個	245	未披露	未披露
	中國大陸、中國香港、 中國澳門及台灣地區 T2供應商	個	331	未披露	未披露
	中國大陸、中國香港、 中國澳門及台灣地區 T3供應商	個	141	未披露	未披露
	海外供應商	百分比	10.5	4.0	4.1
	海外T1供應商	個	22	未披露	未披露
	海外T2供應商	個	39	未披露	未披露
	海外T3供應商	個	23	未披露	未披露
	B5.2描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目 ¹⁹				
	簽署商業行為守則的 供應商	百分比	94.0	92.4	96.6
	取得ISO 9001認證的 供應商數量	個	245	257	267
	取得ISO 14001認證的 供應商數量	個	180	184	162
	取得ISO 45001認證的 供應商數量	個	119	111	65
	取得Bluesign®的供應商 數量	個	39	38	45

¹⁹ 2022年及2021年的數據匯報範圍為本集團採購部門管理的安踏及FILA供應商數目，包括一級供應商及部分二級三級供應商數目。

範疇	ESG指標	單位	2023年	2022年	2021年
B6產品責任	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				
	須回收產品	百分比	0.00	0.01	不涉及
	B6.2接獲關於產品及服務的投訴數目 ²⁰				
	產品投訴 ²¹	個	228,430	290,439	294,924
	其中：鞋類	百分比	68.7	69.4	63.8
	服裝	百分比	30.5	29.4	35.0
	配件	百分比	0.8	1.2	1.2
	服務投訴	個	15,966	9,903	6,060
B7反貪污	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				
	與貪污相關的結案	宗	0	0	1
	B7.3向董事及員工提供的反貪污培訓				
	管理層及董事反貪污培訓受訓情況 ²²	參加人數	908	804	728
	辦公室員工反貪污培訓受訓情況	百分比	100	100	100
	董事反貪污培訓受訓情況	百分比	100	100	100
B8社區投資	B8.2在專注範疇所動用資源				
	現金	萬元人民幣	5,900	2,300	6,500
	產品價值（以吊牌價值計算）	億元人民幣	超過2.5	超過2.0	超過2.7

²⁰ 數據匯報範圍為安踏及FILA。

²¹ 數據匯報範圍為質量退殘問題、400電話熱線客訴及線上客訴。

²² 數據匯報範圍為總裁及總監層。

詞彙

AMER SPORTS

Amer Sports Oy (Amer Sports Corporation)，一間於芬蘭共和國註冊成立擁有國際知名品牌（包括 Arc'teryx、Salomon、Wilson、Peak Performance 及 Atomic 等）的體育用品公司

AMER SPORTS, INC.

Amer Sports, Inc.，一間於開曼群島註冊成立的公司，並於紐約證券交易所 (NYSE：AS)上市

AMER SPORTS 上市事項

Amer Sports, Inc.的普通股於紐約證券交易所上市

安踏

安踏品牌

安踏兒童

安踏兒童品牌，專為兒童提供安踏產品

安踏體育 / 本公司 / 我們 / 我們的

安踏體育用品有限公司

安踏店

安踏零售店

AS HOLDING

Amer Sports Holding (Cayman) Limited，在Amer Sports 上市事項完成及於二零二四年二月九日Amer Sports, Inc.股東層面的上市後重組前為本公司的合營公司

審核委員會

公司之審核委員會

BLUESIGN

藍色標誌

董事會

公司之董事會

首席執行官

本公司首席執行官 / 聯席首席執行官（如適用）

CDP

全球環境信息研究中心

《企業管治守則》

《上市規則》附錄C1《企業管治守則》

董事會主席

本公司董事會主席

中國 / PRC

中華人民共和國

中國奧委會 / COC

中國奧林匹克委員會

CO₂

二氧化碳

CO₂e

二氧化碳當量

DEI

多元共融

DESCENTE

DESCENTE 品牌

DESCENTE 店

DESCENTE 零售店

董事

本公司董事

DTC

直面消費者

ESG

環境、社會與管治

執行董事

本公司之執行董事

FILA

FILA 品牌

FILA FUSION

FILA 子品牌，專為年輕人提供服飾

FILA KIDS

FILA KIDS 品牌，專為兒童提供 FILA 產品

FILA 店

FILA 零售店

FSC

森林管理委員會

GHG

溫室氣體

GOTS

全球有機紡織品標準

本集團 / 安踏集團

公司及其附屬公司

GRS

全球回收標準

HIGG FEM

Higg 工廠環境模組

香港 / 中國香港

中國香港特別行政區

香港聯交所 / HKEX

香港聯合交易所有限公司

IFRS

國際財務報導準則

獨立非執行董事

本公司的獨立非執行董事

IPCC

聯合國政府間氣候變化專門委員會

IPE

公眾環境研究中心

ISPO 慕尼黑

慕尼黑國際體育用品與運動時尚博覽會

ISSB

國際可持續發展準則理事會

KOLON SPORT

KOLON SPORT 品牌

KOLON SPORT 店

KOLON SPORT 零售店

KPI

關鍵績效指標

《上市規則》

香港聯合交易所有限公司證券上市規則（按不時修訂）

LWG

皮革工作組織

澳門 / 中國澳門

中國澳門特別行政區

中國大陸

中國大陸區域，地理上不包括中國香港、中國澳門及台灣地區

MIS

管理信息系統

MRSL

生產限用物質清單

MSCI

摩根士丹利資本國際標準指數

NGFS

中央銀行與監理機關綠色金融系統網絡

提名委員會

本公司之提名委員會

非執行董事

本公司之非執行董事

PE

聚乙烯

研發 / R&D

研究與開發

RCS

回收聲明標準

RDS

羽絨責任標準

薪酬委員會

本公司之薪酬委員會

報告

《環境、社會及管治報告》

RFID

無線射頻識別系統

風險管理委員會

本公司之風險管理委員會

人民幣 / RMB

中國之法定貨幣

RSL

限用物質清單

SBTi

科學碳目標倡議

SDGS

聯合國提出的17個可持續發展目標

股東

本公司股東

SLCP

社會勞工整合項目

可持續發展委員會

本公司之可持續發展委員會

TCFD

氣候相關財務信息披露工作組

UNGC

聯合國全球契約

UNHCR

聯合國難民署

WBCSD

世界企業永續發展委員會

WEPs

賦權予婦女原則

WWF

世界自然基金會

OCS

有機物含量標準

OEKO-TEX

國際紡織生態研究及測試協會

本年度

截至二零二三年十二月三十一日止年度

ZDHC

危險化學品零排放組織



If you have any inquiries, please contact:

ANTA Sports Products Limited

- Sustainability Department

Address: 16/F, Manhattan Place, 23 Wang Tai Road,
Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong

Telephone: (852) 2116 1660

Fax: (852) 2116 1590

Email: esg@anta.com.hk



股息

董事會已建議截至二零二三年十二月三十一日止年度的末期股息每股普通股港幣115分，惟須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准後方可作實。本公司將於二零二四年五月二十七日(星期一)或該日前後，向於二零二四年五月十四日(星期二)下午四時三十分名列公司股東名冊的股東派付建議末期股息。為符合資格收取建議末期股息，所有轉讓文件連同有關股份證明書必須於二零二四年五月十四日(星期二)下午四時三十分前，送交至本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司辦理登記手續，地址為中國香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室。

股東週年大會(「股東週年大會」)

本公司應屆股東週年大會將於二零二四年五月八日(星期三)舉行。股東週年大會通告將適時發送予股東。

暫停過戶登記

為釐定股東出席股東週年大會及在會上投票的資格，本公司將於二零二四年五月三日(星期五)至二零二四年五月八日(星期三)(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記，期間不會辦理任何股份過戶登記手續。為符合資格出席股東週年大會及在會上投票，所有轉讓文件連同有關股份證明書必須於二零二四年五月二日(星期四)下午四時三十分前，送交至本公司的股份過戶登記處中國香港分處香港中央證券登記有限公司辦理登記手續，地址為中國香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室。

業績公告發佈

本年度業績公告已登載於香港交易及結算所有限公司的披露易網站<http://www.hkexnews.hk>及本公司的網站ir.anta.com予公眾閱覽。

承董事會命
安踏體育用品有限公司
主席
丁世忠

中國香港，二零二四年三月二十六日

於本公告日期，本公司執行董事為丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生、吳永華先生、鄭捷先生及畢明偉先生；以及本公司獨立非執行董事為姚建華先生、賴顯榮先生、王佳茜女士及夏蓮女士。