



股份代號：1810（港幣櫃台）及 81810（人民幣櫃台）

小米集團

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限公司)

2025年度報告

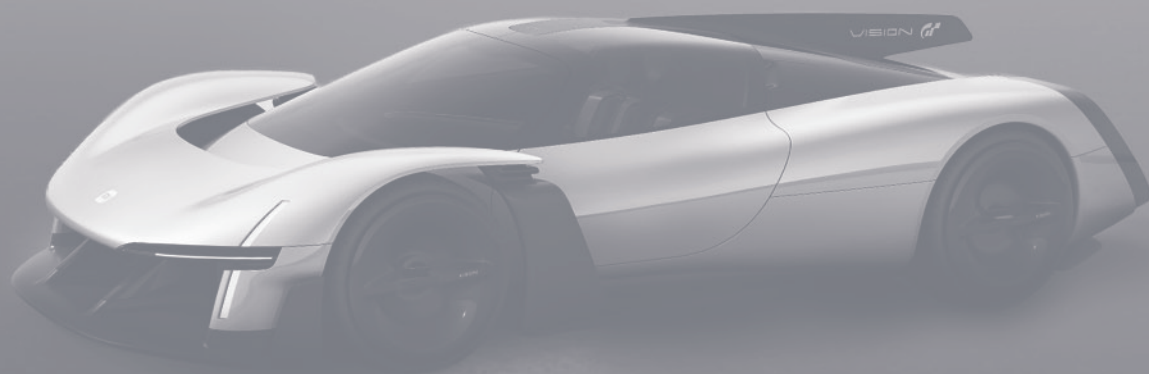
本年度報告(英文及中文版)已於本公司網站www.mi.com及聯交所網站www.hkexnews.hk登載。凡選擇閱覽在上述網站登載之公司通訊(包括但不限於年報、財務報告摘要(如適用)、中期報告、中期報告摘要(如適用)、會議通告、上市文件、通函及代表委任表格)以代替其任何或全部印刷本之股東,均可要求索取年度報告之印刷本。

已選擇或被視為已同意以電子方式收取公司通訊或在收取或瀏覽本公司網站登載之年度報告時遇到困難的股東,可於提出要求後免費獲發年度報告印刷本。

股東可隨時向香港證券登記處(郵寄地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓)發出合理書面通知,或透過電郵地址xiaomi.ecom@computershare.com.hk發出通知,要求更改所選擇收取本公司日後所有公司通訊的方式(收取印刷本或透過本公司網站以電子方式收取)及語言版本(僅收取英文版;或僅收取中文版;或同時收取中、英文版)。

目錄

公司資料	4
五年財務概要	6
主席報告	8
管理層討論及分析	17
董事會報告	33
企業管治報告	88
環境、社會及管治報告	110
獨立核數師報告	262
釋義	405



我們始終堅持做
「感動人心、價格厚道」的好產品，
讓全球每個人
都能享受科技帶來的美好生活





公司資料

董事會

執行董事

雷軍(董事長)
林斌(副董事長)
劉德

非執行董事

劉芹

獨立非執行董事

陳東升
王舜德
蔡金青

審核委員會

王舜德(主席)
劉芹
陳東升

薪酬委員會

陳東升(主席)
雷軍
王舜德

提名委員會

王舜德(主席)
林斌
蔡金青

企業管治委員會

陳東升(主席)
王舜德
蔡金青

聯席公司秘書

蘇嘉敏
劉灝

授權代表

林斌
蘇嘉敏

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師及註冊公眾利益實體核數師
香港中環太子大廈22樓

註冊辦事處

Maples Corporate Services Limited
PO Box 309
Ugland House
Grand Cayman, KY1-1104
Cayman Islands

合規顧問

國泰君安融資有限公司
香港
皇后大道中181號
新紀元廣場
低座27樓

中國大陸總部及主要營業地點

中華人民共和國
北京市
海淀區
安寧莊路
小米科技園

香港證券登記處

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

香港主要營業地點

香港
銅鑼灣
希慎道33號
利園一期19樓1928室

主要股份過戶處

Maples Fund Services (Cayman) Limited
PO Box 1093, Boundary Hall
Cricket Square
Grand Cayman, KY1-1102
Cayman Islands

香港法律顧問

世達國際律師事務所及其聯營機構
香港
皇后大道中15號
置地廣場
公爵大廈42樓

主要往來銀行

招商銀行北京首體科技金融支行

股份代號

1810(港幣櫃台)及81810(人民幣櫃台)

公司網址

www.mi.com

五年財務概要

簡明合併綜合收益表

	截至12月31日止年度				
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
收入	457,286,687	365,906,350	270,970,141	280,044,016	328,309,145
毛利	101,805,847	76,560,194	57,476,239	47,577,190	58,260,941
經營利潤	47,900,920	24,502,896	20,008,670	2,816,498	26,028,664
除所得稅前利潤	49,646,865	28,126,653	22,011,047	3,933,956	24,417,033
年度利潤	41,566,439	23,578,449	17,474,196	2,502,568	19,283,235
本公司擁有人應佔利潤	41,643,389	23,658,126	17,475,173	2,474,030	19,339,321
年度綜合收益總額	38,900,700	24,338,685	18,510,061	6,247,923	17,879,021
本公司擁有人應佔綜合收益總額	38,993,674	24,407,696	18,507,548	6,201,669	17,940,990
非國際財務報告準則計量： 經調整淨利潤	39,166,303	27,234,531	19,272,754	8,518,007	22,039,474

簡明合併資產負債表

	於12月31日				
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
資產					
非流動資產	253,285,178	177,446,523	125,194,739	113,092,416	107,040,469
流動資產	254,810,789	225,708,766	199,052,700	160,414,795	185,851,401
資產總額	508,095,967	403,155,289	324,247,439	273,507,211	292,891,870
權益及負債					
本公司擁有人應佔權益	266,218,661	188,737,777	163,995,489	143,658,458	137,212,906
非控股權益	104,608	467,342	266,279	264,602	219,590
權益總額	266,323,269	189,205,119	164,261,768	143,923,060	137,432,496
非流動負債	49,367,221	38,565,180	44,398,075	39,956,618	39,731,903
流動負債	192,405,477	175,384,990	115,587,596	89,627,533	115,727,471
負債總額	241,772,698	213,950,170	159,985,671	129,584,151	155,459,374
權益及負債總額	508,095,967	403,155,289	324,247,439	273,507,211	292,891,870

XIAOMI



截至2025年12月31日止年度



總收入

4,573
億人民幣

手機 × AIoT
分部收入

3,512
億人民幣

智能電動汽車及AI等
創新業務分部收入

1,061
億人民幣



毛利率

22.3%



智能手機出貨量

165.2
百萬台

已連接的IoT設備⁽¹⁾

1,079.2
百萬台

全球月活躍用戶⁽²⁾

754.1
百萬

智能電動汽車
交付量

411,082
輛

附註：

(1) 截至2025年12月31日，不包括智能手機、平板及筆記本電腦。

(2) 於2025年12月的全球月活躍用戶數，包括智能手機和平板。

主席報告

各位股東：

本人欣然向股東呈報我們截至2025年12月31日止年度的年報。

業務回顧及展望



整體表現



手機 × AIoT



智能電動汽車及AI等創新業務



企業社會責任

1. 整體表現

2025年，我們持續高效執行集團「穩健進取」的核心經營策略，實現堅實的業績增長，總收入和經調整淨利潤均創歷史新高。2025年，集團總收入為人民幣4,573億元，同比增長25.0%。業務分部來看，2025年，我們的「手機 × AIoT」分部收入為人民幣3,512億元，同比增長5.4%；我們的「智能電動汽車及AI等創新業務」分部收入為人民幣1,061億元，同比增長223.8%。2025年，集團經調整淨利潤為人民幣392億元，同比增長43.8%。

我們持續推進「人車家全生態」的集團戰略。2025年，我們的智能手機出貨量為165.2百萬台。根據Omdia數據，2025年，我們全球智能手機出貨量連續第五年排名全球前三，市場份額為13.3%。與此同時，我們的用戶生態持續擴大。2025年12月，我們全球月活躍用戶數¹再創歷史新高，達到754.1百萬，同比增長7.4%。截至2025年12月31日，我們AIoT平台已連接的IoT設備數(不包括智能手機、平板及筆記本電腦)達到1,079.2百萬，同比增長19.3%。2025年，我們的新車交付量達到411,082輛。

我們穩步執行集團「新十年目標」：大規模投入底層核心技術，致力成為全球新一代硬核科技引領者。2025年，我們研發開支達到人民幣331億元，同比增長37.8%。截至2025年12月31日，我們的研發人員數創歷史新高，達25,457人。過去五年我們累計研發開支達到人民幣1,055億元。此外，我們預估自2026年開始，未來五年我們的累計研發開支將超過人民幣2,000億元。

2025年是小米技術大爆發的一年。2026年1月，我們召開2025小米年度技術大獎頒獎儀式，其中，小米自研芯片「玄戒01」項目憑藉創新性、行業領先性和影響力等多個維度的卓越表現，榮獲千萬技術大獎最高獎項。Xiaomi 17 Pro系列的妙享背屏、2,200MPa小米超強鋼和小米汽車四合一域控制模塊項目獲得本次年度技術大獎二等獎。小米智能眼鏡創新架構、端到端+強化學習尋位泊車輔助系統、1,000萬Clips版小米端到端輔助駕駛系統、小米超級像素、LOFIC高動態影像技術、異形高矽電池結構技術、有序介孔矽碳電池材料等項目，斬獲本次年度技術大獎三等獎。截至2026年，小米年度技術大獎已舉辦七屆，累計發放激勵金額超人民幣7,500萬元。

¹ 包括智能手機和平板產品。

我們在人工智能領域持續深耕。在基座模型方面，2025年12月，*Xiaomi MiMo-V2-Flash*發佈並開源，是小米專為極致推理效率自研的總參數309B（激活15B）的MoE模型。2026年3月，我們發佈小米面向Agent時代的旗艦基座模型*Xiaomi MiMo-V2-Pro*。模型專為現實世界的Agent工作場景而打造，擁有超過一萬億（1T）的總參數量（42B激活參數），採用創新的混合注意力架構，並支持一百萬（1M）超長上下文長度。在各基準測評中，*Xiaomi MiMo-V2-Pro*均表現優異。在Artificial Analysis大模型智能指數上，*Xiaomi MiMo-V2-Pro*按模型排名全球第八，按品牌排名全球第五²。在PinchBench評測榜單上，*Xiaomi MiMo-V2-Pro*任務平均完成率居全球總榜第三³。在OpenRouter平台上，*Xiaomi MiMo-V2-Pro*模型調用量排名第一⁴。我們在當天也發佈了全模態基座模型*Xiaomi MiMo-V2-Omni*，從底層構建了融合文本、視覺、語音的全模態基座，並以統一架構將「感知」與「行動」深度綁定。這不僅打破了傳統模型「重理解、輕執行」的局限，更讓模型原生具備了多模態感知、工具調用、函數執行及GUI操作能力。在PinchBench評測榜單上，*Xiaomi MiMo-V2-Omni*任務平均完成率居全球總榜第二⁵。此外，我們也同期發佈了*Xiaomi MiMo-V2-TTS*語音合成大模型，讓智能體不僅能理解世界，更能用有溫度、有情感、有靈魂的聲音與人對話。

我們以AI能力全面賦能「人車家全生態」場景。2026年3月，小米移動端Agent—*Xiaomi miclaw*開啟小範圍封測，這是一個基於Xiaomi MiMo基座大模型構建的AI交互測試產品，聚焦驗證大模型在小米「人車家全生態」系統中的執行能力，探索模型從「對話能力」向「系統級執行能力」的落地路徑。*Xiaomi miclaw*讓手機成為AI工具，在理解用戶意圖和給予授權後，能夠調用應用和生態能力，並自主選擇系統級工具完成用戶命令，還能持續調整行為並擴展能力，通過記憶系統沉澱經驗，更懂用戶需求。2025年11月，我們發佈智能家居未來探索方案*Xiaomi Miloco*（全稱*Xiaomi Local Copilot*），探索由大模型驅動的全屋智能生活。

2 截至2026年3月18日。

3 截至2026年3月19日。

4 2026年3月12日至3月23日。

5 截至2026年3月19日。

我們持續探索物理智能的邊界，2026年2月，我們發佈在具身智能領域的階段性研究成果*TacRefineNet*——一個觸覺驅動的機器人精細抓取微調模型，只依靠觸覺就能實現毫米級位姿微調。2026年2月，小米開源首代機器人VLA大模型*Xiaomi-Robotics-0*，這是一個擁有47億參數、兼具視覺語言理解與高性能實時執行能力的開源VLA模型，不僅在三大主流的仿真測試中獲得優異成績，更在現實真機任務中實現了物理智能的泛化——動作連貫、反應靈敏，且能在消費級顯卡上實現實時推理。此外，2026年3月，我們展示了在小米汽車工廠裏，小米具身機器人在自攻螺母上件工站中連續自主運行3小時的成果：成功率為90.2%，同時滿足了最快76秒的產線生產節拍要求，這是小米具身智能邁出在汽車製造場景規模化應用的第一步。

2026年2月，我們在西班牙巴塞羅那正式發佈*Xiaomi Vision Gran Turismo*。Vision Gran Turismo是專為《Gran Turismo》模擬駕駛平台打造的未來超跑概念車項目，小米成為第36個加入該概念車項目的品牌，帶來了第51台Vision Gran Turismo概念車。同時小米也是首個受邀參與的中國品牌和首個以科技公司身份參與的品牌。小米此次與《Gran Turismo》合作，不僅體現了世界頂尖模擬駕駛平台對小米汽車的認可，也是小米汽車在硬核科技基礎之上，在創新設計領域的一次深度探索。

我們穩步推進小米全球新零售戰略。截至2025年12月，我們在中國大陸地區的小米之家數量達到約18,000家，2025年淨增超過3,000家。其中500平米以上的新零售大店數量達到約240家，2025年淨增超過170家。同時，我們穩步推進新零售模式出海，在境外地區的新零售門店數達到約450家，2025年淨增超過435家，覆蓋東南亞、歐洲、東亞、拉美和非洲等區域。

我們持續致力於提升股東價值，積極在公開市場回購股票。2025年，我們的股票回購金額達港幣約63億元，即約152.6百萬股股票。2026年1月，我們首次公告了一項不超過25億港元的自動股份購回計劃。

2. 手機 × AIoT

2025年，我們的「手機 × AIoT」分部收入為人民幣3,512億元，創歷史新高，同比增長5.4%。「手機 × AIoT」分部毛利率達到歷史新高的21.7%，同比增長0.5個百分點。

智能手機

2025年，我們的智能手機業務收入為人民幣1,864億元，毛利率為10.9%，我們的全球智能手機出貨量為165.2百萬台。根據第三方數據，2025年，我們在中國大陸地區智能手機銷量排名上升至第二，市佔率為16.6%，同比提升0.7個百分點。根據Omdia數據，2025年，我們全球智能手機出貨量排名前三，市場份額為13.3%，連續五年排名穩居全球前三。其中，我們智能手機出貨量在拉美和東南亞排名上升至第二，市佔率均同比提升0.9個百分點，分別達到17.5%和17.0%；在歐洲和非洲地區排名第三，市佔率分別同比提升0.6和1.4個百分點，達到20.3%和12.7%。2025年，我們在全球58個國家和地區的智能手機出貨量排名前三，在全球70個國家和地區的智能手機出貨量排名前五。

我們的高端化戰略持續取得顯著成效。根據第三方數據，2025年，我們在中國大陸地區的高端智能手機⁶銷量在整體智能手機銷量中的佔比達到27.1%，創歷史新高，同比提升3.8個百分點。其中，我們在中國大陸地區人民幣4,000–6,000元價位段的智能手機銷量市佔率達到17.3%，同比提升0.5個百分點；在人民幣6,000–10,000元價位段，我們的智能手機銷量市佔率同比提升2.3個百分點至4.5%。

2025年9月，我們發佈智能旗艦手機Xiaomi 17系列。其中，Xiaomi 17 Pro系列首次升級為Xiaomi 17 Pro和Xiaomi 17 Pro Max兩款機型，首次搭載「妙享背屏」，為用戶提供主攝自拍、AI壁紙、動態通知等全新的背屏功能。2025年12月，我們和徠卡達成全球影像戰略合作升級，在原本「聯合研發」的基礎上，引入了全新的「戰略共創模式」。在此模式下，我們帶來一款重磅產品：Xiaomi 17 Ultra by Leica，其搭載「一英寸光影大師+徠卡2億像素光學變焦」組合，大幅提升影像能力。Xiaomi 17 Ultra by Leica機身首次使用經典徠卡紅標，並搭載移動影像領域首款「大師變焦環」，產品為極致的影像創作者而打造。2026年2月，我們在西班牙巴塞羅那舉行Xiaomi 17系列全球發佈會，推出Xiaomi 17、Xiaomi 17 Ultra和Leica Leitzphone powered by Xiaomi，起售價分別為999歐元、1,499歐元和1,999歐元。

6 中國大陸地區高端智能手機為零售價人民幣3,000元及以上的機型。

IoT與生活消費產品

2025年，我們的IoT與生活消費產品業務收入達到歷史新高的人民幣1,232億元，同比增長18.3%，且境內與境外收入均實現歷史新高；全年毛利率達到歷史新高的23.1%，同比提升2.8個百分點。

截至2025年12月31日，我們AIoT平台已連接的IoT設備數（不包括智能手機、平板及筆記本電腦）增長至1,079.2百萬，同比增長19.3%；擁有五件及以上連接至我們AIoT平台的設備（不包括智能手機、平板及筆記本電腦）用戶數達到22.7百萬，同比增長23.6%。2025年12月，米家APP的月活躍用戶數同比增長11.7%至112.7百萬，小愛同學的月活躍用戶數同比增長16.7%至159.9百萬。

2025年，我們的智能大家電收入創歷史新高，同比增長23.1%。其中，我們的空調產品出貨量超850萬台，同比增速超過24%；冰箱產品出貨量超280萬台，同比增速超4%；洗衣機產品出貨量超230萬台，同比增速超18%；三類產品出貨量也均實現歷史新高。2025年，小米科技家電正式進入歐洲市場，覆蓋西班牙、法國、德國和意大利等國家。

根據Omdia數據，2025年，我們的可穿戴腕帶設備⁷全球出貨量同比增長22.6%，全球排名第一，中國大陸地區出貨量排名第二；我們的TWS耳機全球出貨量同比增長32.3%，全球排名第二，中國大陸地區出貨量排名第一。此外，2025年，小米AI眼鏡出貨量實現全球排名第三，中國大陸地區排名第一。

根據Omdia數據，2025年，我們的平板產品全球出貨量同比增長25.2%，全球出貨量排名前五，中國大陸地區出貨量排名前三。

⁷ 包括基礎手環、基礎手錶和智能手錶。

互聯網服務

2025年，我們的互聯網服務業務延續健康增長趨勢，全年收入創歷史新高。2025年，互聯網服務業務收入為人民幣374億元，同比增長9.7%，毛利率為76.5%。

我們的互聯網用戶規模持續擴大，全球及中國大陸的月活躍用戶數再創歷史新高。2025年12月，我們的全球月活躍用戶數達到754.1百萬，同比增長7.4%。其中，中國大陸月活躍用戶數達到190.4百萬，同比增長10.1%。2025年12月，我們的智能電視⁸全球月活躍用戶數達到74.8百萬，同比增長5.9%。

2025年，我們的廣告業務收入達到歷史新高的人民幣285億元，同比增長15.2%。

2025年，我們的境外互聯網服務收入達到歷史新高的人民幣126億元，同比增長15.2%；境外互聯網收入在整體互聯網收入中佔比達到33.8%，創年度歷史新高。

3. 智能電動汽車及AI等創新業務

2025年，我們的智能電動汽車及AI等創新業務分部收入為人民幣1,061億元，突破人民幣1,000億元，同比增長223.8%。其中，智能電動汽車收入為人民幣1,033億元，其他相關業務收入為人民幣28億元。本年度，智能電動汽車及AI等創新業務分部毛利率為24.3%，同比提升5.8個百分點。2025年，我們的智能電動汽車及AI等創新業務分部首次實現經營收益⁹轉正，本年度經營收益為人民幣9億元。

2025年，我們共交付411,082輛新車，交付量同比增長200.4%。2025年，在中國大陸地區銷售價人民幣20萬元以上的轎車中，*Xiaomi SU7*系列銷量排名第一；截至2026年2月，*Xiaomi YU7*系列達成連續7個月在中國大陸地區中大型SUV銷量排名第一¹⁰。

8 包含小米盒子、小米電視棒。

9 經營收益/(虧損)指毛利減去經營開支。

10 數據源：汽車之家，自2025年8月至2026年2月。

2026年3月，我們正式發佈新一代Xiaomi SU7系列(「新一代SU7」)。新一代SU7在安全、駕控、智能體驗和豪華舒適度等方面較上一代全面升級，全系搭載小米超級電機V6s Plus，通過全域的能耗優化，實現電池到車輪94%的能量傳遞效率。新一代SU7全系搭載碳化矽高壓平台，全系長續航，Pro版CLTC續航里程高達902 km。同時，新一代SU7首發搭載小米蛟龍底盤，通過高品質硬件配置、出色調校和軟硬融合的先進智能，帶來精準、穩定、安全的駕駛體驗。在輔助駕駛方面，新一代SU7全面升級，硬件上全系標配激光雷達和700 TOPS輔助駕駛算力，軟件上全系標配新版Xiaomi HAD，搭載Xiaomi XLA認知大模型，標誌小米輔助駕駛系統從「數據驅動」邁入「認知驅動」新範式。小米汽車始終堅持安全是基礎和前提。新一代SU7採用鎧甲籠式鋼鋁混合車身，加入2,200MPa小米超強鋼，同時電池安全測試共進行了1,230多項嚴苛驗證，門把手安全設計也完全符合2027年新國標。新一代SU7標準版、Pro版和Max版起售價分別為人民幣21.99萬元、人民幣24.99萬元和人民幣30.39萬元。新一代SU7開售34分鐘，鎖單量突破15,000台；開售3天，鎖單量突破30,000台。

我們持續佈局銷售服務網絡。截至2025年12月31日，我們已在中國大陸地區138個城市開業了477家汽車銷售門店¹¹。

11 小米汽車銷售門店包括小米汽車交付中心、小米汽車銷售服務中心和小米之家汽車體驗店。

4. 企業社會責任

我們積極踐行可持續發展理念。在低碳實踐方面，2025年小米集團採購綠電超4,000萬度，交易量同比增長超10倍；2025年小米汽車工廠光伏用電量超1,300萬度，年減少碳排放近萬噸。

在ESG評級方面，在2025年度全球環境信息研究中心(CDP)氣候變化問卷和水安全問卷中，小米集團均獲得管理級別(B)評分。此外，2026年3月，我們連續第三年獲得EcoVadis金牌勳章，取得歷史最好成績的81分，ESG建設繼續獲得認可。

我們的承諾

我們的使命是始終堅持做「感動人心、價格厚道」的好產品，讓全球每個人都能享受科技帶來的美好生活。為此，2018年5月，經董事會批准，我們向所有現有和潛在的用戶承諾，從2018年開始，每年小米硬件業務¹²的綜合淨利潤率不會超過5.0%。如有超出的部分，我們都將回饋給用戶。2025年，我們的硬件業務的綜合淨利潤率為2.3%，履行了我們的承諾。（有關硬件業務淨利潤率的定義，請參閱硬件業務淨利潤率。）

雷軍
董事長

香港
2026年3月24日

12 2025年，小米硬件業務主要包含智能手機、IoT與生活消費產品和智能電動汽車等創新業務。

管理層討論及分析

截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度比較

下表載列截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度的比較數字：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	(人民幣百萬元)	
收入	457,286.7	365,906.4
銷售成本	(355,480.9)	(289,346.2)
毛利	101,805.8	76,560.2
研發開支	(33,132.2)	(24,050.5)
銷售及推廣開支	(33,214.3)	(25,389.6)
行政開支	(6,653.0)	(5,601.2)
按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動	13,311.7	1,050.8
分佔按權益法入賬之投資淨利潤	326.1	276.8
其他收入	2,736.9	1,666.8
其他收益/(虧損)淨額	2,719.9	(10.4)
經營利潤	47,900.9	24,502.9
財務收入淨額	1,746.0	3,623.8
除所得稅前利潤	49,646.9	28,126.7
所得稅費用	(8,080.5)	(4,548.3)
年度利潤	41,566.4	23,578.4
非國際財務報告準則計量：經調整淨利潤	39,166.3	27,234.5

收入

截至2025年12月31日止年度，收入增加25.0%至人民幣4,573億元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣3,659億元。下表載列我們於截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度按分部劃分的收入：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	金額	佔總收入 百分比	金額	佔總收入 百分比
	(人民幣百萬元，除非另有說明)			
手機 × AIoT	351,217.2	76.8%	333,152.8	91.0%
智能電動汽車及AI等創新業務	106,069.5	23.2%	32,753.6	9.0%
總收入	457,286.7	100.0%	365,906.4	100.0%

手機 × AIoT

手機 × AIoT分部收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣3,332億元增加5.4%至截至2025年12月31日止年度的人民幣3,512億元。下表載列截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度按手機 × AIoT分部劃分的收入：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	金額	佔總收入 百分比	金額	佔總收入 百分比
	(人民幣百萬元，除非另有說明)			
手機 × AIoT				
智能手機	186,439.8	40.8%	191,759.3	52.4%
IoT與生活消費產品	123,200.2	26.9%	104,103.9	28.5%
互聯網服務	37,440.3	8.2%	34,115.4	9.3%
其他相關業務	4,136.9	0.9%	3,174.2	0.8%
手機 × AIoT分部總收入	351,217.2	76.8%	333,152.8	91.0%

(i) 智能手機

智能手機收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣1,918億元減少2.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,864億元，主要是由於智能手機出貨量減少及平均售價(「ASP」)下降所致。智能手機出貨量由截至2024年12月31日止年度的168.5百萬部減少2.0%至截至2025年12月31日止年度的165.2百萬部，主要是由於印度出貨量減少，惟部分被中國大陸及其他國際區域(如拉丁美洲和非洲)的出貨量增加所抵銷。截至2025年12月31日止年度，儘管根據Omdia數據，中國大陸智能手機出貨量同比減少0.8%，但我們在中國大陸的智能手機出貨量增加4.1%。智能手機的ASP由截至2024年12月31日止年度的每部人民幣1,138.2元輕微下降0.8%至截至2025年12月31日止年度的每部人民幣1,128.7元，主要是由於ASP較低的新興市場出貨量增長，惟部分被ASP較高的中國大陸智能手機出貨量佔比提高所抵銷。

(ii) IoT與生活消費產品

IoT與生活消費產品收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣1,041億元增加18.3%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,232億元，主要是由於，受益於上半年的國家補貼，全球市場的若干生活消費產品及平板以及中國大陸的智能大家電及可穿戴產品收入增加所致。

平板收入同比增加30.2%，主要是由於全球市場Xiaomi Pad 7系列及REDMI Pad 2系列的出貨量增加所致。

智能大家電收入同比增加23.1%，主要是由於中國大陸出貨量增加所致。

可穿戴產品收入同比增加30.7%，主要是由於中國大陸智能手環及智能手錶的出貨量增加及ASP上升所致。

(iii) 互聯網服務

互聯網服務收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣341億元增加9.7%至截至2025年12月31日止年度的人民幣374億元，主要是由於廣告業務收入增加所致。

(iv) 其他相關業務

其他相關業務收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣32億元增加30.3%至截至2025年12月31日止年度的人民幣41億元，主要是由於空調安裝服務收入增加所致。

智能電動汽車及AI等創新業務

智能電動汽車及AI等創新業務分部收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣328億元增加223.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,061億元。

智能電動汽車收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣321億元增加221.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,033億元，主要是由於汽車交付量增加及ASP上升所致。汽車交付量由截至2024年12月31日止年度的136,854輛增加200.4%至截至2025年12月31日止年度的411,082輛，主要是由於推出Xiaomi SU7 Ultra及Xiaomi YU7系列，以及Xiaomi SU7系列交付量增加所致。智能電動汽車的ASP由截至2024年12月31日止年度的每輛人民幣234,479元上升7.1%至截至2025年12月31日止年度的每輛人民幣251,171元，主要是由於交付ASP較高的Xiaomi SU7 Ultra及Xiaomi YU7系列所致。

其他相關業務收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣7億元增加324.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣28億元，主要是由於售後服務、配件銷售及汽車金融服務收入增加所致。

銷售成本

銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣2,893億元增加22.9%至截至2025年12月31日止年度的人民幣3,555億元。下表載列我們於截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度按分部劃分的銷售成本：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	金額	佔總收入 百分比	金額	佔總收入 百分比
	(人民幣百萬元，除非另有說明)			
手機 × AIoT	275,174.8	60.1%	262,642.9	71.8%
智能電動汽車及AI等創新業務	80,306.1	17.6%	26,703.3	7.3%
總銷售成本	355,480.9	77.7%	289,346.2	79.1%

手機 × AIoT

手機 × AIoT分部銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣2,626億元增加4.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣2,752億元。下表載列截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度按手機 × AIoT分部劃分的銷售成本：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	金額	佔總收入 百分比	金額	佔總收入 百分比
	(人民幣百萬元，除非另有說明)			
手機 × AIoT				
智能手機	166,173.6	36.3%	167,505.5	45.8%
IoT與生活消費產品	94,776.8	20.7%	83,011.8	22.7%
互聯網服務	8,800.1	1.9%	7,968.6	2.2%
其他相關業務	5,424.3	1.2%	4,157.0	1.1%
手機 × AIoT分部總銷售成本	275,174.8	60.1%	262,642.9	71.8%

(i) 智能手機

智能手機銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣1,675億元減少0.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,662億元，主要是由於智能手機銷售額減少所致。

(ii) IoT與生活消費產品

IoT與生活消費產品銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣830億元增加14.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣948億元，主要是由於IoT與生活消費產品銷售額增加所致。

(iii) 互聯網服務

互聯網服務銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣80億元增加10.4%至截至2025年12月31日止年度的人民幣88億元，主要是由於廣告業務成本增加所致。

(iv) 其他相關業務

其他相關業務銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣42億元增加30.5%至截至2025年12月31日止年度的人民幣54億元，主要是由於空調安裝服務銷售額增加，以及物料銷售成本增加所致。

智能電動汽車及AI等創新業務

智能電動汽車及AI等創新業務分部銷售成本由截至2024年12月31日止年度的人民幣267億元增加200.7%至截至2025年12月31日止年度的人民幣803億元，主要是由於智能電動汽車銷售額增加所致。

毛利及毛利率

基於上文所述，毛利由截至2024年12月31日止年度的人民幣766億元增加33.0%至截至2025年12月31日止年度的人民幣1,018億元。毛利率由截至2024年12月31日止年度的20.9%上升至截至2025年12月31日止年度的22.3%。

下表載列我們於截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度按分部劃分的毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣百萬元，除非另有說明)			
手機 × AIoT	76,042.4	21.7%	70,509.9	21.2%
智能電動汽車及AI等創新業務	25,763.4	24.3%	6,050.3	18.5%
總毛利及毛利率	101,805.8	22.3%	76,560.2	20.9%

手機 × AIoT

手機 × AIoT分部毛利率由截至2024年12月31日止年度的21.2%上升至截至2025年12月31日止年度的21.7%。下表載列截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度按手機 × AIoT分部劃分的毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率
	(人民幣百萬元, 除非另有說明)			
手機 × AIoT				
智能手機	20,266.2	10.9%	24,253.8	12.6%
IoT與生活消費產品	28,423.4	23.1%	21,092.1	20.3%
互聯網服務	28,640.2	76.5%	26,146.8	76.6%
其他相關業務	(1,287.4)	(31.1%)	(982.8)	(31.0%)
手機 × AIoT分部總毛利及毛利率	76,042.4	21.7%	70,509.9	21.2%

智能手機毛利率由截至2024年12月31日止年度的12.6%下降至截至2025年12月31日止年度的10.9%，主要是由於下半年中國大陸國家補貼退坡及核心零部件價格上漲，以及全球市場競爭加劇所致。

IoT與生活消費產品毛利率由截至2024年12月31日止年度的20.3%上升至截至2025年12月31日止年度的23.1%，主要是由於毛利率較高的產品(如可穿戴產品及若干生活消費產品)的毛利率上升及收入佔比增加所致。

截至2025年12月31日止年度互聯網服務毛利率為76.5%，相較截至2024年12月31日止年度的76.6%基本保持穩定。

智能電動汽車及AI等創新業務

智能電動汽車及AI等創新業務分部毛利率由截至2024年12月31日止年度的18.5%上升至截至2025年12月31日止年度的24.3%，主要是由於Xiaomi SU7 Ultra及Xiaomi YU7系列交付，以及其他相關業務毛利率上升所致。

經營開支

經營開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣550億元增加32.6%至截至2025年12月31日止年度的人民幣730億元。智能電動汽車及AI等創新業務分部經營開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣132億元增加87.7%至截至2025年12月31日止年度的人民幣248億元¹³。

研發開支

研發開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣241億元增加37.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣331億元，主要是由於與智能電動汽車及AI等創新業務相關的研發開支增加，以及與手機 × AIoT相關的研發人員薪酬增加所致。

銷售及推廣開支

銷售及推廣開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣254億元增加30.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣332億元，主要是由於與智能電動汽車相關的銷售及推廣開支、與手機 × AIoT相關的物流開支以及與新零售門店擴張相關的開支增加所致。

行政開支

行政開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣56億元增加18.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣67億元，主要是由於行政人員薪酬增加，惟部分被應收款項信貸虧損撥備減少所抵銷。

按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動

按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動由截至2024年12月31日止年度的收益人民幣11億元增加至截至2025年12月31日止年度的收益人民幣133億元，主要是由於上市股權投資的公允價值收益增加，且截至2025年12月31日止年度非上市優先股投資錄得公允價值收益，而截至2024年12月31日止年度非上市優先股投資錄得公允價值虧損所致。

¹³ 包含本年度與智能電動汽車及AI等創新業務分部相關的以股份為基礎的薪酬費用人民幣16億元。

分佔按權益法入賬之投資淨利潤

分佔按權益法入賬之投資淨利潤由截至2024年12月31日止年度的淨利潤人民幣276.8百萬元增加至截至2025年12月31日止年度的淨利潤人民幣326.1百萬元。

其他收入

其他收入由截至2024年12月31日止年度的人民幣17億元增加64.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣27億元，主要是由於補貼收入增加所致。

其他收益／(虧損)淨額

其他收益／(虧損)淨額由截至2024年12月31日止年度的虧損淨額人民幣10.4百萬元變動至截至2025年12月31日止年度的收益淨額人民幣27億元，主要是由於按權益法入賬之投資的視同處置收益增加，以及匯兌虧損轉為收益所致。

財務收入淨額

財務收入淨額由截至2024年12月31日止年度的人民幣36億元減少51.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣17億元，主要是由於應付基金投資者的金融負債價值變動，惟部分被現金餘額增加帶動利息收入增加所抵銷。

所得稅費用

所得稅費用由截至2024年12月31日止年度的人民幣45億元增加77.7%至截至2025年12月31日止年度的人民幣81億元，主要是由於應稅利潤增加所致。

年度利潤

基於上文所述，年度利潤由截至2024年12月31日止年度的人民幣236億元增加76.3%至截至2025年12月31日止年度的人民幣416億元。

經調整淨利潤

經調整淨利潤由截至2024年12月31日止年度的人民幣272億元增加43.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣392億元。

合併現金流量表

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	(人民幣百萬元)	
經營活動所得現金淨額 ⁽¹⁾	34,142.4	39,295.5
投資活動所用現金淨額	(71,678.7)	(35,386.4)
融資活動所得／(所用)現金淨額 ⁽¹⁾	30,765.9	(3,999.0)
現金及現金等價物減少淨額	(6,770.4)	(89.9)
年初現金及現金等價物	33,661.4	33,631.3
匯率變動對現金及現金等價物的影響	23.4	120.0
年末現金及現金等價物	26,914.4	33,661.4

附註：

(1) 除(1)與金融保理業務有關的貿易應付款項變動；(2)主要由金融科技業務產生的應收貸款及利息以及應收貸款減值撥備變動；及(3)金融科技業務產生的受限制現金變動外，截至2025年及2024年12月31日止年度的經營活動所得現金淨額分別為人民幣353億元及人民幣406億元。除金融保理業務借款變動外，截至2025年12月31日止年度的融資活動所得現金淨額為人民幣276億元，截至2024年12月31日止年度的融資活動所用現金淨額為人民幣69億元。本附註資料來源於本集團管理賬目，該等賬目未經本集團核數師審核或審閱。編製管理賬目所用會計政策與編製本年度報告其他數據所用者一致。

經營活動所得現金淨額

經營活動所得現金淨額指經營所得現金減已付所得稅。經營所得現金主要包括除所得稅前利潤(經非現金項目及營運資金變動調整)。

截至2025年12月31日止年度，經營活動所得現金淨額為人民幣341億元，指經營所得現金人民幣388億元減已付所得稅人民幣47億元。經營所得現金主要是由於除所得稅前利潤人民幣496億元，主要經存貨增加人民幣261億元調整，惟部分被貿易應付款項增加人民幣119億元抵銷所致。

投資活動所用現金淨額

截至2025年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額為人民幣717億元，主要是由於定期銀行存款淨增加人民幣479億元，購買物業、廠房及設備、土地使用權及無形資產人民幣128億元及購買按攤餘成本計量之長期投資人民幣102億元所致。

融資活動所得現金淨額

截至2025年12月31日止年度，融資活動所得現金淨額為人民幣308億元，主要是由於因配售而發行股份所得款項人民幣392億元，惟部分被購回股份的付款人民幣62億元及向基金投資者分派人民幣38億元抵銷所致。

資本開支

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	(人民幣百萬元)	
資本開支		
手機 × AIoT	6,133.2	6,418.9
智能電動汽車及AI等創新業務	12,023.8	4,061.3
總計	18,157.0	10,480.2

非國際財務報告準則計量：經調整淨利潤

為補充我們根據國際會計準則理事會頒佈的所有適用國際財務報告會計準則（「國際財務報告會計準則」）編製及呈列的合併業績，我們採用非國際財務報告準則經調整淨利潤（「經調整淨利潤」）作為額外財務計量。我們將經調整淨利潤定義為年度利潤，經加回以下各項調整：(i)以股份為基礎的薪酬；(ii)投資公允價值變動淨值；(iii)收購所得無形資產攤銷；(iv)投資者的金融負債價值變動；及(v)非國際財務報告準則調整對所得稅的影響。

經調整淨利潤並非國際財務報告會計準則所要求或並非按國際財務報告會計準則呈列。我們認為連同相應國際財務報告會計準則計量一併呈列非國際財務報告準則計量，可免除管理層認為的非經營業績指標項目的潛在影響（例如若干非現金項目和若干投資交易的影響），為投資者及管理層提供關於財務狀況及經營業績相關財務及業務趨勢的有用信息。我們亦認為，非國際財務報告準則計量適用於評估本集團的經營表現。然而，該項非國際財務報告準則計量用作分析工具存在局限性，閣下不應將其與根據國際財務報告會計準則報告的經營業績或財務狀況分開考慮或視作替代分析。此外，該項非國際財務報告準則財務計量的定義或會與其他公司所用類似定義不同，因此未必可與其他公司採用的相若計量比較。

下表載列本集團截至2025年及2024年12月31日止年度的非國際財務報告準則計量與根據國際財務報告會計準則編製的最接近計量之調節。

	截至2025年12月31日止年度						
	調整						
	呈報	以股份 為基礎 的薪酬 ⁽¹⁾	投資 公允價值 變動淨值 ⁽²⁾	收購 所得無形 資產攤銷 ⁽³⁾	投資者的 金融負債 價值變動 ⁽⁴⁾	所得稅 影響 ⁽⁵⁾	非國際 財務報告 準則
年度利潤	41,566,439	5,365,075	[11,820,150]	144,008	2,903,670	1,007,261	39,166,303
淨利潤率	9.1%						8.6%
	截至2024年12月31日止年度						
	調整						
	呈報	以股份 為基礎 的薪酬 ⁽¹⁾	投資 公允價值 變動淨值 ⁽²⁾	收購 所得無形 資產攤銷 ⁽³⁾	投資者的 金融負債 價值變動 ⁽⁴⁾	所得稅 影響 ⁽⁵⁾	非國際 財務報告 準則
年度利潤	23,578,449	3,719,482	1,184,519	144,008	[1,243,607]	[148,320]	27,234,531
淨利潤率	6.4%						7.4%

附註：

- (1) 指與以股份為基礎的付款相關的費用。
- (2) 主要包括股權投資及優先股投資公允價值變動，扣除本期間出售的投資(包括按公允價值計入損益的金融資產與自按公允價值計入損益的金融資產轉入之按權益法計量投資)累計公允價值變動、視同處置附屬公司及被投資公司收益/(虧損)淨額、投資減值撥備、對聯營公司失去重大影響力的重新計量影響及按公允價值計入損益的金融資產轉為按權益法計量投資的重新計量影響。
- (3) 指收購所得無形資產攤銷。
- (4) 指應付投資者的金融負債價值變動。
- (5) 非國際財務報告準則調整對所得稅的影響。

硬件業務淨利潤率

硬件業務綜合淨利潤率⁽¹⁾ = 硬件業務綜合淨利潤 / 硬件業務收入

硬件業務綜合稅前利潤 = 硬件業務收入 - 硬件業務銷售成本 - 硬件業務研發開支 - 硬件業務銷售及推廣開支 - 硬件業務行政開支

硬件業務綜合淨利潤 = 硬件業務綜合稅前利潤 - 硬件業務所得稅費用

以股份為基礎的薪酬費用不計入硬件業務研發開支、硬件業務銷售及推廣開支及硬件業務行政開支。硬件業務所得稅費用等於硬件業務綜合稅前利潤乘以本集團實際稅率。

附註：

- (1) 計算硬件業務綜合淨利潤率所使用的數據及計算公式由本集團確定，普華永道中天會計師事務所(特殊普通合伙)按照本集團的約定執行了商定程序工作，包括核對計算硬件業務綜合淨利潤率所使用的財務數據至相關賬簿記錄，並按照本集團確定的計算公式進行了重新計算。

流動資金及財務資源及資本負債比率

於2020年12月4日，本公司以每股配售股份23.70港元的價格向不少於六名獨立承配人完成配售Smart Mobile Holdings Limited擁有的共1,000,000,000股配售股份，且於2020年12月9日，本公司根據一般授權以每股認購股份23.70港元的價格向Smart Mobile Holdings Limited配發及發行1,000,000,000股認購股份（「2020年配售及認購」）。詳情請參閱本公司日期為2020年12月2日、2020年12月3日及2020年12月9日的公告。

於2025年3月27日，本公司以每股配售股份53.25港元的價格向不少於六名獨立承配人完成配售Smart Mobile Holdings Limited擁有的共800,000,000股配售股份，且於2025年3月31日，本公司根據一般授權以每股認購股份53.25港元的價格向Smart Mobile Holdings Limited配發及發行800,000,000股認購股份（「2025年配售及認購」）。詳情請參閱本公司日期為2025年3月25日及2025年3月31日的公告。

除通過2018年7月全球發售、2020年配售及認購、2025年配售及認購及下文「發行債券」所述的發行債券籌集的資金外，我們過往主要以經營所得現金及銀行借款滿足現金需求。截至2025年12月31日，現金及現金等價物為人民幣269億元，現金儲備¹⁴為人民幣2,326億元。

2025年12月31日的資本負債比率為-21.3%，反映了我們的現金淨額狀況。資本負債比率按各財政期末的淨債務除以總資本計算。淨債務等於總借款減現金及現金等價物、受限制現金及短期銀行存款。總資本按總權益加淨債務計算。

發行債券

於2020年4月29日，本公司全資附屬公司Xiaomi Best Time International Limited發行6億美元於2030年到期的3.375%優先票據（「2030年票據」，由本公司無條件及不可撤回擔保）。詳情請參閱本公司日期為2020年4月20日、2020年4月23日及2020年5月3日的公告。

14 包括(i)現金及現金等價物，(ii)受限制現金，(iii)定期銀行存款，(iv)按公允價值計入損益之短期投資，(v)按攤餘成本計量之短期投資，(vi)按攤餘成本計量之長期投資，及(vii)按公允價值計入損益之長期投資中的理財投資。

於2020年12月17日，Xiaomi Best Time International Limited按每股轉換股份36.74港元(可予調整)的初始轉換價發行本金總額855百萬美元於2027年到期的零息有擔保可換股債券(「2027年債券」，由本公司擔保)。2027年債券於聯交所上市。詳情請參閱本公司日期為2020年12月2日、2020年12月3日、2020年12月17日及2020年12月18日的公告。

截至2025年12月31日，因轉換2027年債券而發行12,112,587股B類股份。

於2021年7月14日，Xiaomi Best Time International Limited發行8億美元於2031年到期的2.875%優先債券(「2031年債券」)及4億美元於2051年到期的4.100%優先綠色債券(「綠色債券」)，均由本公司無條件及不可撤回擔保。有關2031年債券及綠色債券的詳情，請參閱本公司日期為2021年7月6日、2021年7月8日、2021年7月14日及2021年7月15日的公告。

借款

截至2025年12月31日，我們的借款總額為人民幣361億元。

資產負債表外承諾及安排

截至2025年12月31日，我們並無訂立任何重大的資產負債表外承諾或安排。

重大投資及資本資產之未來計劃

截至2025年12月31日，我們並無任何重大投資及資本資產計劃。

所持投資

截至2025年12月31日，我們共投資約410家公司，總賬面價值人民幣871億元。2025年，我們自處置投資錄得稅後淨收益人民幣31億元。截至2025年12月31日，我們投資的總價值(包括(i)按權益法入賬之投資中上市公司股權的公允價值(按照2025年12月31日股價計算)；(ii)按權益法入賬之投資中非上市公司的賬面價值；以及(iii)按公允價值計入損益之長期投資的賬面價值)為人民幣890億元。

截至2025年12月31日止年度，本集團並無作出或持有任何重大投資(包括截至2025年12月31日於被投資公司佔本集團資產總額5%或以上的任何投資)。

重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業

截至2025年12月31日止年度，我們並無進行任何重大收購或出售附屬公司、聯營公司或合營企業。

僱員及薪酬政策

截至2025年12月31日，我們擁有56,531名全職僱員，其中53,901名位於中國大陸，主要在北京總部。截至2025年12月31日，我們的研發人員共25,457人，在多個部門任職。

我們的成功取決於我們吸引、挽留及激勵合資格僱員的能力。向僱員提供具有競爭力的薪酬待遇是我們人力資源策略的一部分。截至2025年12月31日，16,572名僱員持有以股份為基礎的獎勵。截至2025年12月31日止年度，我們的薪酬費用總額(包括以股份為基礎的薪酬費用)為人民幣305億元。

外匯風險

本公司的交易以功能貨幣美元計值及結算。本集團附屬公司主要在中國及印度等其他地區營運，面對若干貨幣敞口(主要與美元有關)引致的外匯風險。因此，從境外業務夥伴收取(或預計收取)外幣或向境外業務夥伴支付(或預計支付)外幣時，主要面對來自附屬公司已確認資產及負債的外匯風險。

我們會繼續監察匯率變動，必要時採取措施降低匯率變動的影響。

抵押資產

截至2025年12月31日，我們的受限制銀行存款總額為人民幣46億元。我們亦已抵押若干樓宇及土地使用權以取得借款。

或有負債

截至2025年12月31日，我們並無任何重大或有負債。或有事項的詳情載於合併財務報表附註36。

董事會報告

本公司董事會欣然向股東呈報本集團於報告期內的董事會報告及合併財務報表。

主要業務

本公司為投資控股公司。於報告期內，本集團主要於中國及其他國家或地區研發及銷售智能手機、IoT與生活消費產品、提供互聯網服務、開發、製造及銷售智能電動汽車、人工智能研發等創新業務，以及從事投資控股業務。

業務回顧

香港法例第622章公司條例附表5所規定對本集團業務的中肯審視(包括本集團的財務表現分析、本集團業務日後可發展的指標、本集團面臨的主要風險及不確定因素的說明及本集團與利益相關方(彼等對本集團有重大影響且有助本集團取得成功)的主要關係)載於本年度報告「主席報告」及「管理層討論及分析」章節。該等討論屬年報的一部分。自財政年度結算日以來發生影響本公司的事件載於本年報「報告期後事項」一節。

附屬公司

有關本公司附屬公司的詳情載於合併財務報表附註11。

物業、廠房及設備

於報告期內，本集團物業、廠房及設備的變動詳情載於合併財務報表附註14。

銀行貸款和借款

截至2025年12月31日，本集團銀行貸款和其他借款的詳情載於本年報「管理層討論及分析」一節及合併財務報表附註33。

捐款

於報告期內，本集團作出慈善捐款約人民幣15.1百萬元。

發行債券

於2020年4月29日，本公司全資附屬公司Xiaomi Best Time International Limited發行2030年票據。2030年票據於聯交所上市。詳情請參閱本公司日期為2020年4月20日、2020年4月23日及2020年5月3日的公告。

於2020年12月17日，Xiaomi Best Time International Limited發行2027年債券。2027年債券於聯交所上市。詳情請參閱本公司日期為2020年12月2日、2020年12月3日、2020年12月17日及2020年12月18日的公告。

截至2025年12月31日，因轉換2027年債券而發行12,112,587股B類股份。

於2021年7月14日，Xiaomi Best Time International Limited發行2031年債券及綠色債券，均由本公司無條件及不可撤回擔保。有關2031年債券及綠色債券的詳情，請參閱本公司日期為2021年7月6日、2021年7月8日、2021年7月14日及2021年7月15日的公告。

五年財務概要

本集團簡明合併業績及財務狀況的概要載於本年報第6頁。

儲備

截至2025年12月31日，本公司可供分派儲備為人民幣100,744.8百萬元。本公司於報告期內的儲備變動詳情載於合併財務報表附註40。

購買、出售或贖回本公司上市證券

截至2025年12月31日止年度及截至最後可行日期，本公司在聯交所購回合共338,789,000股B類股份，總代價約為12,706,369,977港元(「所購回股份」)，以提高股東長遠價值。所購回股份的詳情如下：

購回月份	所購回 股份數目	已付每股價格		總代價 (概約) (港元)
		最高價 (港元)	最低價 (港元)	
2025年				
1月	6,829,800	33.65	32.60	224,943,300
9月	525,400	53.25	53.15	27,954,680
10月	26,770,000	53.25	45.90	1,284,384,512
11月	38,500,000	41.18	37.38	1,500,693,368
12月	80,000,000	42.72	38.56	3,247,134,996
2026年				
1月	68,751,000	39.32	34.92	2,540,279,326
2月	39,376,400	36.78	33.94	1,392,181,061
3月	40,503,800	35.18	31.54	1,326,056,687
4月(截至最後可行日期)	37,532,600	32.00	30.54	1,162,742,047
總計	338,789,000			12,706,369,977

就所購回股份而言，本公司的不同投票權受益人同時根據上市規則第8A.21條按一換一的比率將所持A類股份轉換為B類股份，按比例減持本公司不同投票權，而彼等所持附有本公司不同投票權的股份比例不會增加，符合上市規則第8A.13及8A.15條的規定。

截至2025年12月31日止年度及截至最後可行日期，已發行B類股份(不包括庫存股份)數目減少286,206,400股，原因為：(i)於2025年1月購回6,829,800股B類股份，該等股份其後於2025年3月6日註銷；(ii)於2025年9月29日至2025年10月17日購回27,295,400股B類股份，該等股份其後於2025年11月12日註銷；(iii)於2025年11月20日至2026年2月20

日購回215,333,400股B類股份，該等股份其後於2026年3月19日註銷；及(iv)於2026年2月24日至2026年3月23日購回36,747,800股B類股份，該等股份其後於2026年4月14日註銷。於2025年12月31日及於最後可行日期，本公司概無持有庫存股份。

總共1,228,325股A類股份於2025年3月6日按一換一的比率轉換為B類股份，其中1,106,241股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，122,084股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

總共4,728,665股A類股份於2025年11月12日按一換一的比率轉換為B類股份，其中4,258,681股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，469,984股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

總共37,155,542股A類股份於2026年3月19日按一換一的比率轉換為B類股份，其中33,462,639股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，3,692,903股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

總共6,339,850股A類股份於2026年4月14日按一換一的比率轉換為B類股份，其中5,709,730股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，630,120股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

於2025年3月，本公司進行2025年配售及認購。更多詳情請參閱上文「流動資金及財務資源及資本負債比率」一節以及本公司日期為2025年3月25日及2025年3月31日的公告。

除上文所披露者外，本公司及其任何附屬公司於報告期內及截至最後可行日期並無購買、出售或贖回本公司於聯交所上市的任何證券(包括出售庫存股份)。

股份計劃

本公司現有四種股份計劃，即首次公開發售前僱員購股權計劃、2018年購股權計劃、2018年股份獎勵計劃及2023年股份計劃。

或會就報告期間根據首次公開發售前僱員購股權計劃、2018年購股權計劃、2018年股份獎勵計劃及2023年股份計劃向合資格參與者授出之所有購股權及獎勵發行合共187,873,763股新股(相當於本公司已發行B類股份(不包括庫存股份)加權平均數約0.9%)。

小米香港為上市規則第17.14條界定的本公司主要附屬公司，已採納2024年小米香港股份計劃。

或會就報告期間根據2024年小米香港股份計劃向合資格參與者授出之所有購股權及獎勵發行合共12,412,684股新小米香港股份(相當於已發行小米香港股份加權平均數約0.1%)。

1. 首次公開發售前僱員購股權計劃

下文概述本公司於2011年5月5日採納並於2012年8月24日更替的首次公開發售前僱員購股權計劃的主要條款。

(a) 目的

首次公開發售前僱員購股權計劃旨在將董事會成員、僱員、顧問及其他人士的個人利益與股東利益掛鉤，激勵該等人士作出傑出表現，為股東帶來豐厚回報，以促進本公司的成功及提升其價值。首次公開發售前僱員購股權計劃亦旨在使本公司能靈活激勵、吸引及留用受獎勵的僱員繼續服務，而本公司能否成功經營業務，將主要取決於該等人士的判斷、利益及特別努力。

(b) 合資格參與者

合資格參與者包括由董事會或董事會授權的委員會決定、授權及批准的僱員、顧問、董事會全體成員及其他人士。以購股權、受限制股份獎勵及受限制股份單位(「受限制股份單位」)形式的獎勵可授予選定參與者。

(c) 可發行股份數目上限

可根據首次公開發售前僱員購股權計劃發行的股份整體數目限制為251,307,455股B類股份，其後董事會調整至2,512,694,900股B類股份(已就2018年6月17日進行的股份分拆調整)。上市後不會再根據首次公開發售前僱員購股權計劃授出首次公開發售前獎勵。

(d) 各參與者最高配額

各參與者無最高配額限制。

(e) 歸屬期及行使期

購股權須待歸屬後方可行使。董事會須確定購股權可行使的時間，惟根據首次公開發售前僱員購股權計劃授出的任何購股權的期限不得超過十年。歸屬後，購股權的已歸屬部分可隨時全部或部分行使。

受限制股份單位於授出時，董事會須列明受限制股份單位全面歸屬及不得沒收的日期。

(f) 代價及購買價

根據首次公開發售前僱員購股權計劃，在申請或接納獎勵時並無應付款項，所獎勵股份亦無購買價。

(g) 行使價及付款

首次公開發售前僱員購股權計劃的購股權的每股行使價須由董事會釐定及載入獎勵協議，而該價格可能為與B類股份公平市值有關的固定或可變價格。

董事會可釐定績效目標或其他歸屬條件，而該等績效目標或其他歸屬條件(視乎符合的程度)將決定授予選定參與者的受限制股份單位的數目或價值。

(h) 計劃剩餘年期

首次公開發售前僱員購股權計劃的期限於2012年8月24日開始，並已於上述開始日期滿十週年當日屆滿。首次公開發售前僱員購股權計劃屆滿後，根據首次公開發售前僱員購股權計劃及適用獎勵協議的條款，任何尚未行使的首次公開發售前獎勵將仍然有效。

鑑於不會再根據首次公開發售前僱員購股權計劃授出首次公開發售前獎勵，尚未行使的購股權的數量將相當於根據首次公開發售前僱員購股權計劃可予發行的新股數目上限。截至最後可行日期，本公司已根據首次公開發售前僱員購股權計劃向合資格參與者授出相當於141,729,027股相關股份(即本公司已發行股本的約0.5%)的尚未行使的購股權。

報告期內，本公司根據首次公開發售前僱員購股權計劃授出購股權的變動詳情如下：

按類別劃分的 承授人	授出日期	歸屬期 ⁽¹⁾	行使價 (美元)	購股權數目				截至2025年 12月31日 尚未行使	年內緊接 行使日期前 的股份 加權平均 收市價 (港元)
				截至2025年 1月1日 尚未行使	年內行使	年內註銷	年內失效		
僱員參與者	2010年4月1日至 2018年6月14日	1至10年	0-0.344	193,243,844	(41,260,466)	—	(2,864,521)	149,118,857	46.11
服務提供者	2012年1月1日至 2018年4月1日	4至5年	0-0.344	1,120,070	—	—	—	1,120,070	不適用
總計：				194,363,914	(41,260,466)	—	(2,864,521)	150,238,927	

(1) 根據首次公開發售前僱員購股權計劃授出的購股權行使期將自相關購股權歸屬之日起至授出日期十週年止，可能因首次公開發售前僱員購股權計劃條款及與承授人簽訂的購股權獎勵協議而變動。

首次公開發售前僱員購股權計劃的詳情載於合併財務報表附註28。

2. 2018年購股權計劃

下文概述本公司於2018年6月17日採納的2018年購股權計劃的主要條款。緊接2023年股份計劃於2023年6月8日生效後，概不會根據2018年購股權計劃進一步授出任何購股權。

(a) 目的

2018年購股權計劃旨在為選定參與者提供獲取本公司專有權益的機會，藉以鼓勵彼等為本公司及其股東整體利益積極工作，提高本公司及其股份的價值。透過2018年購股權計劃，本公司可以靈活方式留任、激勵、回報選定參與者，向其提供薪酬、酬金及／或福利。

(b) 合資格參與者

2018年購股權計劃項下的合資格參與者為董事會釐定的本集團任何成員公司或任何聯屬公司的僱員、董事、高級職員、顧問、諮詢師、分銷商、承包商、客戶、供應商、代理、業務夥伴、合營夥伴或服務供應商。

(c) 可發行股份數目上限

可能因行使根據2018年購股權計劃授出的全部購股權而發行的B類股份總數115,700,000股，佔最後可行日期本公司已發行股本約0.4%。

由於2023年股份計劃於2023年6月8日生效，2018年購股權計劃再無可供授出之購股權。

(d) 各參與者最高配額

除獲得本公司股東批准外，於任何12個月內因行使根據2018年購股權計劃及本公司任何其他購股權計劃已授出及將授出的購股權(包括已行使及尚未行使的購股權)而向各選定參與者發行及將發行的B類股份總數，不得超過已發行B類股份總數的1%。倘向選定參與者再授出購股權將導致截至及包括再授出當日止12個月內該名選定參與者因行使已授出及將授出的全部購股權(包括已行使、註銷及尚未行使的購股權)而獲發行及將獲發行的B類股份總數超過個別上限，則須獲得本公司股東另行批准(而該名選定參與者及其聯繫人不得參與投票)。

(e) 授出購股權及購股權期限

當要約函(當中包括經由承授人正式簽署並清楚列出獲接納要約所涉及的B類股份數目的接納要約函件)的複印本，連同以本公司為受款人及作為購股權授出代價的1.00港元匯款，必須由本公司於要約

函送達承授人當日起計20個營業日內收訖後，該項要約將被視作已獲接納，而該項要約有關的購股權即被視作已經授出及已經生效。倘若於向相關選定參與者發出載有要約的函件當日後20個營業日內要約未獲接納，則被視為已不可撤銷地被拒絕。

承授人可按董事會不時指定的形式向本公司寄發書面通知，訂明行使購股權及所涉及的B類股份數目後，可行使全部或部分購股權，但必須遵守授出購股權的條款及條件。

2018年購股權計劃並無設定任何於行使購股權前必須達成的績效目標。然而，董事會或其授權代表可全權酌情指定於行使購股權前必須達成的績效條件，作為購股權的條款及條件一部分。

(f) 行使價

購股權的行使價將由董事會釐定，惟不得低於下列較高者：

- (i) 授出當日聯交所每日報價表所列的B類股份收市價；
- (ii) 截至授出當日止五個營業日聯交所每日報價表所列的B類股份平均收市價；及
- (iii) 授出當日B類股份面值。

(g) 計劃剩餘年期

2018年購股權計劃自上市日期起計十年內有效及具有效力。2018年購股權計劃的剩餘年期約超過2年。

截至2025年12月31日，自採用2018年購股權計劃起，據此授出合共233,500,000份購股權。截至最後可行日期，2018年購股權計劃再無可供授出之購股權。

報告期內根據2018年購股權計劃授出購股權的變動詳情如下：

按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	行使期	購股權數目				截至2025年 12月31日 尚未行使	行使價 (港元)	年內 於授出日期 之購股權 公允價值及 所採用之 會計準則 及政策	年內緊接 行使日期前 的股份 加權平均 收市價 (港元)
				截至2025年 1月1日 尚未行使	年內註銷	年內失效	年內行使				
僱員參與者											
	2020年9月4日	4至10年	2021年9月4日至 2030年9月3日	105,200,000	—	—	(2,000,000)	103,200,000	24.50	不適用	51.65
	2020年10月9日	4年	2021年10月9日至 2030年10月8日	6,250,000	—	—	—	6,250,000	21.04	不適用	不適用
	2021年1月6日	4年	2022年1月6日至 2031年1月5日	6,250,000	—	—	—	6,250,000	33.90	不適用	不適用
總計：				117,700,000	—	—	(2,000,000)	115,700,000			

2018年購股權計劃的詳情載於合併財務報表附註28。

3. 2018年股份獎勵計劃

下文概述本公司於2018年6月17日採納的2018年股份獎勵計劃的主要條款。緊接2023年股份計劃於2023年6月8日生效後，概不會根據2018年股份獎勵計劃進一步授出任何獎勵。

(a) 目的

2018年股份獎勵計劃旨在(1)透過B類股份擁有權、股利及有關股份之其他已付分派及／或B類股份增值，令合資格人士的利益與本集團利益一致，及(2)鼓勵及挽留合資格人士作出貢獻，促進本集團的長遠增長及利潤。

(b) 合資格參與者

合資格參與者包括董事會釐定的任何個人，即本集團任何成員公司或任何聯屬公司的僱員、董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)、高級職員、顧問、諮詢師、分銷商、承包商、客戶、供應商、代理、業務夥伴、合營夥伴或服務供應商。

(c) 獎勵可發行股份數目上限

於未取得股東批准之情況下，根據2018年股份獎勵計劃授出之所有獎勵涉及的B類股份總數不得超過1,118,806,541股股份，且全年授出數額以當時已發行股份總數3%為限。

由於2023年股份計劃於2023年6月8日生效，2018年股份獎勵計劃再無可供授出之獎勵。

(d) 可予發行的新股數目上限

根據2018年股份獎勵計劃的計劃授權，已發行及可根據2018年股份獎勵計劃發行之新B類股份總數不會超過1,118,806,541股股份。

可能根據2018年股份獎勵計劃發行之B類股份總數為153,450,426股B類股份，佔於最後可行日期本公司已發行股本約0.6%。

(e) 各參與者最高配額

各參與者無最高配額限制。

(f) 授出限制

於以下任何情況下，董事會及其代表不得根據2018年股份獎勵計劃以B類股份形式向任何選定參與者授出任何獎勵：

- (i) 未獲任何適用監管機構授予所需批准；
- (ii) 本集團任何成員公司須根據適用證券法例、規則或規例就相關獎勵或2018年股份獎勵計劃刊發招股章程或其他發售文件，董事會另行釐定則除外；
- (iii) 有關獎勵或會導致本集團任何成員公司或其董事違反任何司法權區之任何適用證券法例、規則或規例；

- (iv) 授出有關獎勵或會導致違反2018年股份獎勵計劃上限，或導致本公司發行超出股東批准之授權所允許之B類股份數目；
 - (v) 任何董事掌握有關本公司的未公開內幕消息，或任何守則或上市規則之規定及所有適用法律、規則或規例禁止董事進行買賣之情況；
 - (vi) 於緊接全年業績刊發日期前60日期間，或自相關財政年度結算日至業績刊發日期止期間(以較短者為準)；及
 - (vii) 於緊接半年度業績刊發日期前30日期間，或自相關半年度期間結算日至業績刊發日期止期間(以較短者為準)。
- (g) 代價及購買價
根據2018年股份獎勵計劃，在申請或接納獎勵時並無應付款項，所獎勵股份亦無購買價。
- (h) 歸屬及失效
於2018年股份獎勵計劃生效期間且未違反一切適用法律之情況下，董事會或其代表可不時釐定獎勵股份歸屬／失效之相關歸屬標準及條件或期間。
- (i) 獎勵股份所附之權利
除即使獎勵股份尚未歸屬，本公司董事會仍可不時酌情釐定有關將派付予選定參與者之獎勵股份的任何已宣派及派付股利外，選定參與者於相關獎勵股份實際轉予該參與者前僅於有關獎勵的獎勵股份中擁有或然權益，且於獎勵股份獲歸屬前無權獲得任何相關收入。

尚未歸屬之任何獎勵股份不得行使任何投票權。

(j) 有效期及終止

2018年股份獎勵計劃於下列較早日期終止：

- (i) 自上市日期起計的十年期間結束，惟於2018年股份獎勵計劃屆滿前根據2018年股份獎勵計劃授出任何未歸屬獎勵股份以使有關獎勵股份的歸屬生效或根據2018年股份獎勵計劃條文進行其他所需事宜者除外；及
- (ii) 董事會釐定的提前終止日期，惟不得影響任何選定參與者根據2018年股份獎勵計劃規則擁有之任何既有權利，謹此說明，本段所述選定參與者之現有權利變動純粹指經已授予選定參與者的獎勵股份所涉權利的任何變動。

(k) 計劃剩餘年期

2018年股份獎勵計劃的剩餘年期約超過2年。

報告期內，根據2018年股份獎勵計劃授出的獎勵股份(將以新股結算)及其變動詳情如下：

按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	獎勵股份數目							年內緊接 於授出日期 之獎勵股份 公允價值及 年內所採用之 會計準則及 政策	年內緊接 歸屬日期前 的股份加權 平均收市價 (港元)
				截至 2025年 1月1日 未歸屬 獎勵股份	年內歸屬	年內註銷	年內失效	截至 2025年 12月31日 未歸屬 獎勵股份	緊接授出前 股份收市價			
僱員參與者												
	2019年4月1日	4至10年	無	4,348,104	(869,620) ⁽¹⁾	—	—	3,478,484	不適用	不適用	49.20	
	2020年9月4日	4至10年	無	6,000,000	(1,000,000) ⁽¹⁾	—	—	5,000,000	不適用	不適用	54.70	
	2020年10月10日	4至5年	無	6,729	(6,729)	—	—	—	不適用	不適用	49.20	
	2021年1月6日	4年	無	1,987,842	(1,967,274) ⁽¹⁾	—	(20,568)	—	不適用	不適用	36.25	
	2021年7月2日	1至4年	無	10,613,332	(10,296,210) ⁽¹⁾	—	(317,122)	—	不適用	不適用	57.88	
	2021年7月5日	4至10年	無	50,100,000	(9,929,314) ⁽¹⁾	—	(6,570,686)	33,600,000	不適用	不適用	52.08	
	2021年11月24日	1至10年	無	10,110,828	(7,922,807) ⁽¹⁾	—	(357,914)	1,830,107	不適用	不適用	53.95	
	2022年3月23日	1至10年	無	78,511,459	(33,341,548) ⁽¹⁾	—	(3,338,655)	41,831,256	不適用	不適用	49.92	
	2022年5月20日	1至5年	無	18,004,943	(8,727,479) ⁽¹⁾	—	(1,392,056)	7,885,408	不適用	不適用	51.99	
	2022年8月21日	4年	無	35,014,474	(16,661,612) ⁽¹⁾	—	(2,375,808)	15,977,054	不適用	不適用	52.47	
	2022年11月24日	4至5年	無	17,035,605	(8,158,566)	—	(948,125)	7,928,914	不適用	不適用	39.92	
	2023年3月27日	1至10年	無	128,303,491	(35,950,846) ⁽¹⁾	—	(3,891,882)	88,460,763	不適用	不適用	51.15	
	2023年5月25日	2至4年	無	30,487,163	(9,662,848)	—	(2,888,678)	17,935,637	不適用	不適用	52.97	
類別小計：				390,523,970	(144,494,853)	—	(22,101,494)	223,927,623				

按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	獎勵股份數目							年內 於授出日期 之獎勵股份 公允價值及 年內 緊接授出前 會計準則及 政策	年內緊接 歸屬日期前 的股份加權 平均收市價 (港元)
				截至 2025年 1月1日 未歸屬	截至 2025年 12月31日 未歸屬	年內歸屬	年內註銷	年內失效	獎勵股份	股份收市價		
				獎勵股份	獎勵股份							
服務提供者：												
	2021年1月6日	4年	無	8,754	(8,754)	—	—	—	不適用	不適用	36.25	
	2021年7月2日	4年	無	66,942	(66,103)	—	(839)	—	不適用	不適用	56.14	
	2021年11月24日	4年	無	22,876	(20,576)	—	(2,300)	—	不適用	不適用	53.35	
	2022年3月23日	4年	無	216,449	(82,760)	—	(64,730)	68,959	不適用	不適用	50.87	
	2022年5月20日	4年	無	230,091	(118,382)	—	—	111,709	不適用	不適用	53.62	
	2022年8月21日	4年	無	105,353	(49,056)	—	(9,100)	47,197	不適用	不適用	52.52	
	2022年11月24日	4年	無	17,879	(8,939)	—	—	8,940	不適用	不適用	38.08	
	2023年3月27日	4年	無	418,347	(76,042)	—	(225,577)	116,728	不適用	不適用	46.52	
	2023年5月25日	4年	無	167,684	(55,892)	—	—	111,792	不適用	不適用	53.00	
類別小計：				1,254,375	(486,504)	—	(302,546)	465,325				
總計：				391,778,345	(144,981,357)	—	(22,404,040)	224,392,948				

- (1) 上述已歸屬獎勵股份總數中，13,331,356股獎勵股份於報告期內以現有股份發行予僱員參與者，彼等其後就上市規則而言成為關連人士。於授出時，該等僱員參與者並非關連人士。

報告期內，根據2018年股份獎勵計劃授出的獎勵股份(將以現有股份結算)及其變動詳情如下：

按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	獎勵股份數目				截至 2025年 12月31日 未歸屬 獎勵股份	截至 2025年 12月31日 未歸屬 緊接授出前 股份收市價	年內 於授出日期 之獎勵股份 公允價值及 年內 所採用之 會計準則及 政策	年內 緊接 歸屬日期前 的股份加權 平均收市價 (港元)
				截至 2025年 1月1日 未歸屬 獎勵股份	年內歸屬	年內註銷	年內失效				
承授人總計：											
	2021年1月6日	4年	無	4,470	(4,470)	—	—	—	不適用	不適用	36.25
	2021年11月24日	4年	無	2,873	—	—	(2,873)	—	不適用	不適用	不適用
	2022年3月23日	4至10年	無	1,505,310	(452,654)	—	—	1,052,656	不適用	不適用	49.23
	2022年5月20日	3至4年	無	352,931	(352,931)	—	—	—	不適用	不適用	52.39
	2022年8月21日	4年	無	55,219	—	—	(55,219)	—	不適用	不適用	不適用
	2023年3月27日	4至5年	無	1,248,225	(316,075)	—	(900,000)	32,150	不適用	不適用	40.10
總計：				3,169,028	(1,126,130)	—	(958,092)	1,084,806			

2018年股份獎勵計劃的變動詳情載於合併財務報表附註28。

4. 2023年股份計劃

2023年股份計劃於2023年6月8日獲股東於股東週年大會批准。

(a) 目的

2023年股份計劃旨在(1)為本公司提供靈活方式以吸引、提供薪酬、激勵、留任、獎勵、補償及／或提供福利予合資格參與者；(2)通過為合資格參與者提供可獲得本公司專有權益並成為股東的機會，使合資格參與者的利益與本公司及股東的利益保持一致；及(3)鼓勵合資格參與者為本公司的長期發展、業績及利潤作出貢獻，為本公司及股東的整體利益提升本公司及其股份的價值。

(b) 合資格參與者

合資格參與者由計劃管理人不時釐定為有資格作為2023年股份計劃的承授人參與，並應屬於以下一個或多個類別：

- (i) 僱員參與者，即於授出日期為本集團任何成員公司的僱員（不論全職、兼職或其他僱傭關係）、董事或高級職員的任何人士。
- (ii) 關聯實體參與者，即身為本公司「控股公司」（定義見證券及期貨條例）、除本集團以外的本公司控股公司之「附屬公司」（定義見證券及期貨條例）或本公司「聯營公司」（定義見上市規則）的僱員（不論全職、兼職或其他僱傭關係）、董事或高級職員的任何人士。
- (iii) 服務提供者參與者，即於日常及一般業務過程中持續向本集團提供符合本集團長期增長利益的服務的人士。

(c) 獎勵

獎勵可採取購股權或股份獎勵的形式，並應由獎勵股份提供資金。

(d) 可予授出的獎勵股份數目上限

因根據2023年股份計劃將授出的所有獎勵以及根據本公司任何其他股份計劃將授出的獎勵而可能發行的B類股份總數不得超過2,503,959,565股（「2023年股份計劃授權限額」）。根據2023年股份計劃授權限額，因根據2023年股份計劃將向服務提供者參與者授出的獎勵而可能發行的股份總數不得超過125,197,978股（「2023年股份計劃服務提供者分項限額」）。

於2025年1月1日，根據2023年股份計劃可供授出2,102,871,335股股份（包括可向服務提供者授出的124,072,129股股份）。

報告期間，根據2023年股份計劃向合資格參與者授出187,873,763股獎勵股份（包括向服務提供者授出的636,384股獎勵股份）及根據2023年股份計劃30,235,632股獎勵股份失效（包括服務提供者的188,640股獎勵股份失效）。

其後，截至2025年12月31日，根據2023年股份計劃授權限額及2023年股份計劃服務提供者分項限額分別可供授出1,945,233,204股股份及123,624,385股股份。

(e) 可予發行的獎勵股份數目上限

於2025年1月1日，根據2023年股份計劃授權限額可發行2,467,437,966股新股份。報告期間，根據2023年股份計劃發行95,194,493股新股份。其後，截至2025年12月31日及截至最後可行日期，根據2023年股份計劃授權限額分別可發行2,372,243,473股新股（相當於截至最後可行日期本公司已發行股本（不包括庫存股份）約9.2%）及2,328,464,968股新股（相當於截至最後可行日期本公司已發行股本（不包括庫存股份）約9.0%）。

(f) 發行價及行使價

就以股份獎勵及／或購股權（視情況而定）形式作出的獎勵而言，計劃管理人可全權酌情釐定行使股份獎勵的發行價及／或購股權的行使價，而有關價格須於獎勵函中載列。然而，購股權的行使價不得低於以下兩項的較高者：(a)股份於授出日期的收市價；及(b)股份於緊接授出日期前五個營業日的平均收市價。

(g) 各合資格參與者最高配額

2023年股份計劃下各合資格參與者並無特定最高配額。向個人授出的配額超過上市規則第17章所載門檻須遵守上市規則第17章的額外批准規定。

(h) 行使期

計劃管理人可全權酌情釐定行使所授出購股權及／或股份獎勵的行使期，而有關期限須於獎勵函中載列。然而，所授出任何購股權的行使期不得超過授出日期起計10年。

(i) 歸屬期

計劃管理人可釐定歸屬期並於獎勵函中訂明該期限。歸屬期不得少於授出日期起計12個月，惟計劃規則所載少數情況除外。該等情況僅可適用於僱員參與者，並與聯交所發佈的常見問題13編號12所設想的情況一致，包括：

(i) 向新僱員參與者授出「補償性」獎勵，以取代有關僱員參與者自前公司離職時被沒收的獎勵；

(ii) 授予因身故或殘疾或不可抗力事件而被終止僱傭關係的僱員參與者；

(iii) 授出的獎勵受達成承授人授予的條件所釐定的績效目標所限；

- (iv) 授出獎勵的時間由管理或合規要求釐定，與僱員參與者的表現無關，在該情況下，歸屬日期可參考獎勵並無因有關管理或合規要求而授出的時間進行調整；
 - (v) 授出的獎勵附帶混合歸屬時間表，令獎勵可在12個月期間內平均歸屬；或
 - (vi) 授出的獎勵的歸屬及持有期間合共超過12個月。
- (j) 接納**
- 計劃管理人可全權酌情釐定申請或接納獎勵時須繳付的款項(如有)以及須繳付有關款項的期限，有關款項(如有)及期限須於獎勵函中載列。除非獎勵函另有訂明，否則承授人可於授出日期起計10個營業日內接納獎勵，此後，承授人未接納的部分獎勵將自動失效。
- (k) 終止**
- 2023年股份計劃將於以下日期終止(以較早者為準)：(a)採納日期的第10個週年日；及(b)董事會確定的提前終止日期，惟有關終止不得影響與已授予合資格參與者的獎勵有關的任何現存權利。
- (l) 2023年股份計劃的剩餘年期**
- 2023年股份計劃自採納日期起直至2033年6月7日止10年期間有效及具有效力。2023年股份計劃的剩餘年期約超過7年。

報告期內，根據2023年股份計劃授出的獎勵股份(將以新股結算)及其變動詳情如下：

按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	獎勵股份數目				截至2025年12月31日未歸屬獎勵股份	截至2025年12月31日未歸屬獎勵股份收市價(港元)	年內緊接授出前股份收市價(港元)	年內於授出日期之獎勵股份公允價值及所採用之會計準則及政策(港元)	年內緊接歸屬日期前股份加權平均收市價(港元)
				截至2025年1月1日未歸屬獎勵股份	年內授出	年內歸屬	年內註銷					
僱員參與者												
	2023年8月30日	2至10年	無	67,039,711	—	(20,993,608)	—	(3,738,487)	42,307,616	不適用	不適用	52.87
	2023年11月21日	2至10年	無	31,820,139	—	(10,042,068)	—	(3,378,810)	18,399,261	不適用	不適用	39.17
	2024年3月20日	1至10年	無	145,492,490	—	(29,707,352)	—	(6,808,358)	108,976,780	不適用	不適用	55.28
	2024年5月24日	4至10年	無	31,740,074	—	(6,822,783)	—	(2,622,376)	22,294,915	不適用	不適用	52.83
	2024年8月22日	4年	無	38,325,102	—	(9,168,919)	—	(2,818,329)	26,337,854	不適用	不適用	51.49
	2024年11月20日	1至5年	無	49,103,660	—	(16,383,955)	—	(2,721,956)	29,997,749	不適用	不適用	43.59
	2025年3月19日	3至10年	無	—	83,272,485 ⁽¹⁾	(198,835)	—	(3,561,404)	79,512,246	57.65	58.20 ⁽¹⁾	47.15
	2025年5月28日	1至4年	無	—	30,709,275 ⁽¹⁾	(223,882)	—	(2,563,908)	27,921,485	51.55	51.75 ⁽¹⁾	44.12
	2025年8月20日	1至4年	無	—	44,152,753 ⁽¹⁾	(599,575)	—	(1,620,384)	41,932,794	52.40	52.55 ⁽¹⁾	38.58
	2025年11月19日	1至10年	無	—	29,102,866 ⁽¹⁾	(643,250)	—	(212,980)	28,246,636	40.78	38.82 ⁽¹⁾	38.82
類別小計：				363,521,176	187,237,379	(94,784,227)	—	(30,046,992)	425,927,336			
服務提供者												
	2023年8月30日	4年	無	234,716	—	(74,157)	—	(11,751)	148,808	不適用	不適用	52.85
	2023年11月21日	4年	無	10,800	—	(3,600)	—	—	7,200	不適用	不適用	37.70
	2024年3月20日	4年	無	336,899	—	(47,353)	—	(161,796)	127,750	不適用	不適用	46.38
	2024年5月24日	1至4年	無	189,141	—	(105,400)	—	—	83,741	不適用	不適用	53.00
	2024年8月22日	1至4年	無	154,913	—	(60,770)	—	(10,385)	83,758	不適用	不適用	51.35
	2024年11月20日	1年	無	118,986	—	(118,986)	—	—	—	不適用	不適用	38.82
	2025年3月19日	4年	無	—	171,171 ⁽¹⁾	—	—	(4,708)	166,463	57.65	58.20 ⁽¹⁾	不適用
	2025年5月28日	4年	無	—	117,803 ⁽¹⁾	—	—	—	117,803	51.55	51.75 ⁽¹⁾	不適用
	2025年8月20日	4年	無	—	83,542 ⁽¹⁾	—	—	—	83,542	52.40	52.55 ⁽¹⁾	不適用
	2025年11月19日	1至4年	無	—	263,868 ⁽¹⁾	—	—	—	263,868	40.78	38.82 ⁽¹⁾	不適用
類別小計：				1,045,455	636,384	(410,266)	—	(188,640)	1,082,933			
總計：				364,566,631	187,873,763	(95,194,493)	—	(30,235,632)	427,010,269			

(1)： 報告期內已授出獎勵股份的公允價值按股份於相關授出日期的市價釐定。

(2)： 基於時間的歸屬時間表適用於獎勵股份。於每週年歸屬的獎勵股份數目將基於選定參與者於該週年的表現等級釐定。表現等級與本集團所評估選定參與者(部分情況下為選定參與者所在部門)於週年內的表現掛鉤。

2023年股份計劃的詳情載於合併財務報表附註28。

5. 2024年小米香港股份計劃

2024年小米香港股份計劃於2024年6月6日獲股東於股東週年大會批准。

(a) 目的

2024年小米香港股份計劃旨在(1)為小米香港提供靈活方式通過補償及／或提供福利予合資格參與者以留任、激勵及獎勵彼等；(2)通過為合資格參與者提供可獲得小米香港權益並成為股東的機會，使彼等的利益與小米香港及股東的利益保持一致，藉以；(3)鼓勵合資格參與者為小米香港的業務發展、長期增長、業績及利潤作出貢獻，為本公司、小米香港及股東的整體利益提升小米香港及本公司的價值。

(b) 合資格參與者

合資格參與者由計劃管理人不時釐定為有資格作為2024年小米香港股份計劃的承授人參與，並應屬於以下一個或多個類別：

- (i) 僱員參與者，即於授出日期為小米香港集團任何成員公司的僱員（不論全職、兼職或其他僱傭關係）、董事或高級職員的任何人士。
- (ii) 關聯實體參與者，即身為以下公司的僱員（不論全職、兼職或其他僱傭關係）、董事或高級職員的任何人士：小米香港「控股公司」（定義見證券及期貨條例）、除小米香港集團以外的小米香港控股公司之「附屬公司」（定義見證券及期貨條例）或小米香港「聯營公司」（定義見上市規則）。
- (iii) 服務提供者參與者，即於日常及一般業務過程中持續或經常向小米香港集團提供符合小米香港集團長期增長利益的服務的人士。

(c) 獎勵

獎勵可採取購股權或股份獎勵的形式，並應由獎勵小米香港股份提供資金。

(d) 可予授出的獎勵小米香港股份數目上限

因根據2024年小米香港股份計劃將授出的所有獎勵以及根據小米香港任何其他股份計劃將授出的獎勵而可能發行的小米香港股份總數不得超過1,000,000,000股(「小米香港計劃授權限額」)。根據小米香港計劃授權限額，因根據2024年小米香港股份計劃將向服務提供者參與者授出的獎勵而可能發行的小米香港股份總數不得超過50,000,000股(「小米香港服務提供者分項限額」)。

報告期內，根據2024年小米香港股份計劃向合資格參與者授出12,412,684股獎勵小米香港股份(並無向服務提供者授出獎勵小米香港股份)及根據2024年小米香港股份計劃24,415,575股獎勵小米香港股份失效(並無服務提供者獎勵小米香港股份失效)。

其後，截至2025年12月31日，根據小米香港計劃授權限額及小米香港服務提供者分項限額分別可供授出528,967,597股小米香港股份及50,000,000股小米香港股份。

(e) 可予發行的獎勵小米香港股份數目上限

於2025年1月1日，根據小米香港計劃授權限額可發行1,000,000,000股股份。報告期間，概無根據2024年小米香港股份計劃發行新股份。其後，截至2025年12月31日及截至最後可行日期，根據小米香港計劃授權限額分別可發行1,000,000,000股新小米香港股份(相當於截至最後可行日期小米香港已發行股本的10.0%)及1,000,000,000股新小米香港股份(相當於截至最後可行日期小米香港已發行股本約10.0%)。

(f) 發行價及行使價

就以股份獎勵及／或購股權(視情況而定)形式作出的獎勵而言，計劃管理人可全權酌情釐定行使股份獎勵的發行價及／或購股權的行使價，而有關價格須於獎勵函中載列。

(g) 各合資格參與者最高配額

2024年小米香港股份計劃下各合資格參與者並無特定最高配額。向個人授出的配額超過上市規則第17章所載門檻須遵守上市規則第17章的額外批准規定。

(h) 行使期

計劃管理人可全權酌情釐定行使所授出購股權及／或股份獎勵的行使期，而有關期限須於獎勵函中載列。然而，所授出任何購股權的行使期不得超過授出日期起計10年。

(i) 歸屬期

計劃管理人可釐定歸屬期並於獎勵函中訂明該期限。歸屬期不得少於授出日期起計12個月，惟計劃規則所載少數情況除外。該等情況僅可適用於僱員參與者，並與聯交所發佈的常見問題13編號12所設想的情況一致，包括：

- (i) 向新僱員參與者授出「補償性」獎勵，以取代有關僱員參與者自前公司離職時被沒收的獎勵；
- (ii) 授予因身故或殘疾或不可抗力事件而被終止僱傭關係的僱員參與者；
- (iii) 授出的獎勵受達成承授人授予的條件所釐定的績效目標所限；
- (iv) 授出獎勵的時間由管理或合規要求釐定，與僱員參與者的表現無關，在該情況下，歸屬日期可參考獎勵並無因有關管理或合規要求而授出的時間進行調整；
- (v) 授出的獎勵附帶混合歸屬時間表，令獎勵可在12個月期間內平均歸屬；或
- (vi) 授出的獎勵的歸屬及持有期間合共超過12個月。

(j) 接納

計劃管理人可全權酌情釐定申請或接納獎勵時須繳付的款項(如有)以及須繳付有關款項的期限，有關款項(如有)及期限須於獎勵函中載列。除非獎勵函另有訂明，否則承授人應於第一個歸屬日期前接納獎勵，此後，承授人未接納的部分獎勵將自動失效。

(k) 終止

2024年小米香港股份計劃將於以下日期終止(以較早者為準)：(a)採納日期的第10個週年日；及(b)小米香港董事會確定的提前終止日期，惟有關終止不得影響與已授予合資格參與者的獎勵有關的任何現存權利。

(1) 2024年小米香港股份計劃的剩餘年期

2024年小米香港股份計劃自採納日期起直至2034年6月5日止10年期間有效及具有效力。2024年小米香港股份計劃的剩餘年期約超過8年。

按類別 劃分的 承授人	授出日期	歸屬期	行使期	購股權數目					截至2025年 12月31日 尚未行使	行使價 (美元)	年內 於授出日期 之購股權 公允價值及 所採用之 會計準則及 政策 (美元)
				截至2025年 1月1日 尚未行使	年內授出	年內註銷	年內失效	年內行使			
僱員參與者	2024年11月20日	2024年11月21日至 2032年7月2日	2024年11月21日至 2034年11月20日	483,035,294	—	—	(24,343,575)	—	458,691,719	0.10	不適用
	2025年3月19日	2025年3月20日至 2030年3月19日	2025年3月20日至 2035年3月19日	—	10,244,813 ⁽¹⁾	—	(72,000)	—	10,172,813	0.10	0.74-0.75 ⁽¹⁾
	2025年5月28日	2026年11月20日至 2030年5月28日	2025年5月29日至 2035年5月28日	—	1,423,271 ⁽¹⁾	—	—	—	1,423,271	0.10	0.75 ⁽¹⁾
	2025年8月20日	2026年8月22日至 2030年3月19日	2025年8月21日至 2035年8月20日	—	248,300 ⁽¹⁾	—	—	—	248,300	0.10	0.74-0.75 ⁽¹⁾
	2025年11月19日	2026年11月20日至 2030年8月20日	2025年11月20日至 2035年11月19日	—	496,300 ⁽¹⁾	—	—	—	496,300	0.10	0.75 ⁽¹⁾
總計：				483,035,294	12,412,684	—	(24,415,575)	—	471,032,403		

(1)： 於報告期內已授出獎勵小米香港股份的估值詳情(包括所採納的會計準則及政策)載於合併財務報表附註28。

(2)： 基於時間的歸屬時間表適用於獎勵小米香港股份。於每週年歸屬的獎勵小米香港股份數目將基於小米香港選定參與者於該週年的表現等級釐定。表現等級與本集團所評估小米香港選定參與者(部分情況下為小米香港選定參與者所在部門)於週年內的表現掛鉤。

2024年小米香港股份計劃的詳情載於合併財務報表附註28。

股權掛鉤協議

報告期內，除「股份計劃」及「發行債券」各節所披露者外，本集團概無訂立任何股權掛鉤協議，亦無相關協議存續。

董事及高級管理層

報告期內及截至本年報日期，本公司董事如下：

執行董事

雷軍
林斌
劉德

非執行董事

劉芹

獨立非執行董事

陳東升
王舜德
蔡金青

本公司已取得各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出的年度獨立確認書，董事會視彼等為獨立人士。

董事的履歷詳情及其他資料

報告期內及截至本年報日期，在職董事的履歷詳情如下：

雷軍，56歲，本公司創始人、執行董事、董事長及首席執行官，以及智能電動汽車業務的首席執行官，亦為薪酬委員會成員。雷軍全面負責本公司策略、公司文化及關鍵產品，並監管高級管理團隊。雷軍現任本集團多家附屬公司、合併聯屬實體及經營實體的董事。

雷軍在2000年創辦了在線零售平台卓越網並在2004年將其出售給亞馬遜。同時，雷軍曾作為天使投資人，投資了JOYY Inc.及UCWeb等多家創新型企業。雷軍更是中國大陸知名的科技創業者。雷軍於1992年加入金山軟件有限公司(香港聯交所股份代號：3888)並擔任金山軟件有限公司多個高級職位，包括自2011年7月起擔任董事長，自2008年8月起擔任非執行董事，自1998年至2007年12月擔任首席執行官。自2011年12月起，雷軍擔任北京金山辦公軟件股份有限公司(上海證券交易所科創板證券代碼：688111)董事。自2012年1月至2026年3月，雷軍擔任金山雲控股有限公司(香港聯交所股份代號：3896；納斯達克股份代號：KC)的非執行董事，並於2015年4月至2026年3月擔任該公司的董事長。

雷軍於1991年7月自武漢大學計算機科學系畢業，獲得理學學士學位。

林斌，58歲，聯合創始人、執行董事、副董事長，亦為提名委員會成員。林斌現時在本集團多家附屬公司擔任董事，亦擔任小米香港基金會理事長。

林斌於2010年和雷軍一起共同創辦公司，出任公司總裁直至2019年，之後出任副董事長。在公司創立早期，林斌負責公司的招聘、人事、行政、法務、財務等日常運營工作，同時負責核心供貨商戰略合作，以及包括印度、印尼等國際業務拓展。後期林斌還負責國內市場銷售、售後服務、以及公司的手機業務。現時林斌主要負責國際地緣政治關係，以及相關的科技、投資合規工作。

林斌自2006年至2010年在Google Inc.出任工程總監，自1995年至2006年在Microsoft Corporation任職，歷任微軟公司的軟件設計工程師，軟件設計工程師主管，軟件設計工程經理，工程總監等職位。在此之前，林斌自1993年至1995年擔任ADP Inc.網絡工程師。

林斌曾擔任多個客座教授及兼職教授職位，包括於2002年擔任浙江大學及同濟大學的客座教授，2002年至2005年擔任南開大學的兼職教授，2005年至2008年擔任中山大學的兼職教授。

林斌於1990年7月取得中山大學無線電電子工程學士學位，再於1992年6月取得Drexel University理學碩士學位。

劉德，52歲，聯合創始人、執行董事、高級副總裁及總幹部部部長，現時負責本集團中高層管理人員的招聘、晉升、培訓及評核，以及各部門的組織結構設計與審批程序。劉先生為本集團多家成員公司之董事。劉先生亦自2018年6月至2026年2月擔任Viomi Technology Co., Ltd (納斯達克股份代號：VIOT)、自2020年12月至2024年4月擔任九號有限公司(上海證券交易所證券代碼：689009)、自2015年4月至2024年9月擔任Zepp Health Corporation(紐約交易所股份代號：ZEPP)及自2019年11月至2025年2月擔任上海龍旗科技股份有限公司(上海證券交易所證券代碼：603341)之董事。2003年，劉德聯合創辦北京新鋒銳工業設計公司並一直擔任執行董事至2007年。

劉德先後於1996年7月及2001年3月取得北京理工大學工業設計學士學位及機械設計及理論碩士學位。劉德於2010年4月獲美國加利福尼亞帕薩迪的Art Center College of Design工業設計碩士學位。

劉芹，原名：劉雅，53歲，非執行董事及審核委員會成員，自2010年5月擔任本公司董事。劉芹於2007年6月聯合創辦5Y Capital(前稱Morningside Venture Capital Limited)，並一直擔任該公司管理合夥人。5Y Capital所管理的基金是本集團最早期的投資者之一。在共同創辦5Y Capital前，劉芹曾任多個職務，包括在2000年7月至2008年11

月期間擔任晨興信息科技諮詢(上海)有限公司的投資業務研發董事，自2008年6月起出任JOYY Inc.(納斯達克股份代號：YY)董事，自2014年12月起亦出任Agora, Inc.(納斯達克股份代號：API)董事。劉芹於2015年10月亦成為Horizon Robotics(香港聯交所股份代號：9660)的董事，彼現時擔任Horizon Robotics的非執行董事。劉芹亦自2019年9月至2023年6月出任XPeng Inc.(紐約證券交易所股份代號：XPEV；香港聯交所股份代號：9868)非執行董事。

劉芹於1993年7月取得北京科技大學工業電氣自動化學士學位，於2000年4月22日取得中歐國際工商學院工商管理碩士學位。

陳東升，68歲，自2018年6月起獲委任為獨立非執行董事。彼亦為薪酬委員會及企業管治委員會主席兼審核委員會成員。陳東升於1996年創立泰康保險集團股份有限公司(前稱泰康人壽保險股份有限公司)(「泰康」)。彼擔任泰康董事長兼首席執行官至今，並於泰康集團擔任多個董事職務。此前，自1993年5月起，陳東升擔任中國嘉德國際拍賣有限公司董事長兼總經理。在此之前，陳東升亦是國務院發展研究中心發佈的管理世界(月刊)的副主編。

陳東升擔任泰康集團領導職務期間監督集團企業管治架構的改革及持續優化，因而積累豐富的企業管治經驗。陳東升任期內實施的主要企業管治舉措包括(i)制定泰康集團之企業管治機構的架構、職能及問責制度，(ii)引進董事會的戰略、審核、關聯交易、提名及薪酬委員會，通過選舉挑選成員，及(iii)委任獨立董事。

陳東升於1983年7月及1999年1月分別獲得武漢大學政治經濟學士學位及政治經濟博士學位。

王舜德，65歲，自2018年6月起獲委任為獨立非執行董事，彼亦為審核委員會及提名委員會主席、薪酬委員會及企業管治委員會成員。王舜德於2014年聯合創始Rokid Corporation Ltd，曾兼任該公司首席財務官，從2014年7月至2026年3月，擔任金山軟件有限公司(香港聯交所股份代號：3888)的獨立非執行董事。從2011年10月至2012年7月，彼擔任金山軟件有限公司(香港聯交所股份代號：3888)執行董事及首席財務官。從2007年4月至2011年9月，彼擔任金山軟件有限公司(香港聯交所股份代號：3888)的獨立非執行董事。從2025年3月26日起，王舜德成為好孩子國際控股有限公司(香港聯交所股份代號：1086)的獨立非執行董事及審核委員會主席。此外，從2025年9月8日起，王舜德亦擔任江南布衣有限公司(香港聯交所股份代號：3306)的獨立非執行董事。

從2007年8月至2011年9月，王舜德擔任阿里巴巴集團控股有限公司(紐約證券交易所股份代號：BABA；香港聯交所股份代號：9988)財務副總裁及財務總監。在阿里巴巴集團的任期內，王舜德同時兼任阿里巴巴集團集團財務控制委員會主席。

於2003年8月至2007年8月，彼擔任中國具領導地位的青少年產品製造商Goodbaby Children Products Group (「Goodbaby」)的首席財務官。於加盟Goodbaby前，王舜德曾於2001年9月至2003年7月擔任萬威國際有限公司(香港聯交所股份代號：167)的財務副總裁。

王舜德過往在多間跨國企業擔任重要財務管理職位，包括於1996年11月至1998年3月任職AMF Bowling, Inc.及於1993年12月至1996年10月任職International Distillers China Ltd.的財務總監。王舜德於財務監控、營運、策略性計劃及執行、私募基金投資及退出策略擁有豐富經驗。

王舜德持有英國蘭開斯特大學(University of Lancaster)金融學碩士學位及澳洲Charles Stuart University會計學碩士學位。王舜德亦為香港會計師公會的資深執業會計師會員及澳洲會計師公會的資深執業會計師會員。

蔡金青，58歲，已獲委任為獨立非執行董事、提名委員會及企業管治委員會成員，自2024年1月8日起生效。

蔡金青自2018年起擔任開雲集團大中華區總裁，致力於提升開雲在大中華區的知名度、加強開雲與合作夥伴的關聯、推動開雲在中國的長遠發展，並推動發揮大中華區在全球市場中日益重要的作用。

於2012至2018年間，彼效力國際知名藝術品拍賣行佳士得。彼在佳士得任期內獲委任為佳士得中國首任董事總經理、總裁及主席。目前，彼為佳士得亞洲顧問諮詢委員會成員。於2005至2012年間，蔡金青亦為國際著名公關諮詢公司博然思維(Brunswick)北京公司創始合夥人。在此之前，彼創立新盟國際公關顧問有限公司，其曾擔任博鰲亞洲論壇年會的獨家公關顧問。

自2021年12月1日起，蔡金青於文華東方國際有限公司(其股份於2026年1月從倫敦證券交易所(股份代號：MDO)、新加坡交易所(股份代號：M04)及百慕達證券交易所(股份代號：MOIBD.BH)退市)董事會擔任非執行董事。彼亦是「美麗中國」的副理事長。「美麗中國」是一家關注中國教育不平等問題的領先非營利組織。

蔡金青於美國麻薩諸塞州威爾斯利學院取得學士學位，並於普林斯頓大學國際和公共事務學院取得公共事務碩士學位。

高級管理人員履歷詳情

截至本年報日期，本公司在職高級管理人員的履歷詳情如下：

雷軍，56歲，創始人、本公司首席執行官、董事長兼執行董事、以及智能電動汽車業務的首席執行官。其他資料請參閱本節「董事的履歷詳情及其他資料」段落。

林斌，58歲，聯合創始人、副董事長及執行董事。其他資料請參閱本節「董事的履歷詳情及其他資料」段落。

盧偉冰，50歲，合夥人、本集團總裁兼本集團手機部總裁。

盧偉冰於2019年加入本集團，先後負責中國區及國際部的銷售管理工作，以及Redmi品牌的打造，產品規劃、生產、銷售和營銷。依靠多年對市場的經驗和判斷，帶領團隊梳理戰略目標，明確業務方向，取得了優異的成績。在此之前，盧先生在通訊電子行業擁有豐富的工作經驗，曾於2017至2018年擔任深圳市誠壹科技有限公司創始人兼CEO；2010年至2017年擔任深圳市金立通信設備有限公司總裁；2008年至2010年擔任北京天宇朗通通信設備有限公司海外事業部總經理；1998年至2007年擔任康佳通信科技有限公司銷售總經理。

盧偉冰於1998年取得清華大學化學學士學位，於2009年取得長江商學院高級工商管理碩士學位。

劉德，52歲，聯合創始人、高級副總裁、本集團總幹部部部長兼執行董事。其他資料請參閱本節「董事的履歷詳情及其他資料」段落。

曾學忠，52歲，高級副總裁兼國際業務部總裁。彼亦負責互聯網業務部。

彼於2020年加入本集團，曾負責手機產品的研發和生產工作。曾學忠曾於2019年至2020年擔任匯芯通信技術有限公司董事長兼總經理等高級管理職位；2017年至2019年擔任紫光集團有限公司全球執行副總裁、紫光股份有限公司總裁、紫光展銳(上海)科技有限公司首席執行官；1996年至2017年歷任中興通訊(香港聯交所股份代號：763；深圳證券交易所股份代號：000063)高級副總裁兼中國區總裁、中興通訊執行副總裁兼中興終端首席執行官。曾學忠作為優秀的管理者和通信行業專家，在企業戰略、創新變革等方面有豐富的實踐經驗。

曾學忠取得清華大學物理系學士學位及高級工商管理碩士學位。

王曉雁，52歲，高級副總裁兼本集團中國區總裁。

王曉雁於2019年加入本集團，先後擔任中國區電商部、銷售運營部、新零售部和運營商部負責人，為中國區新零售業務的構建起到決定性作用。在此之前，王曉雁在通訊電子行業擁有豐富的工作經驗，於2010年至2019年參與創辦小辣椒手機品牌，於2006年至2010年在北京天宇朗通通信設備有限公司任職及於1999年至2005年在中興通訊股份有限公司任職。

王曉雁於1994年取得北京師範大學物理學士學位，於1999年取得中國人民大學工商管理碩士學位。

林世偉，52歲，副總裁兼本集團首席財務官。

彼於2020年加入本集團。加入本集團之前，彼曾於2016年1月至2020年10月之間擔任瑞信(香港)投行和資本市場部董事總經理和亞洲科技、媒體與電信投行部主管。1997年7月至2015年12月彼於摩根士丹利的倫敦、紐約、門洛帕克及香港等多個辦公室工作。自2024年9月起，彼擔任Zepp Health Corporation(紐約交易所股份代號：ZEPP)的董事。

林世偉於牛津大學取得工程學碩士學位。

朱丹，48歲，副總裁，兼任手機部研發副總裁。

朱丹自2010年加入本集團，先後負責過手機基帶部、產品部、相機部和顯示部等工作。2016年至2018年，負責手機產品部的產品規劃。2018年至2021年，負責相機部的研發管理和技術路標，領導相機部取得了兩次DXOMARK第一。加入本集團之前，朱丹於2008年5月至2010年10月擔任Firebrand科技有限公司基帶部研發總監，2003年10月至2008年5月擔任摩托羅拉北亞中心電子工程師。

朱丹於2000年和2003年分別取得北京理工大學自動控制系學士和碩士學位。

屈恒，44歲，副總裁、本集團技術委員會主席兼信息安全與隱私委員會主席，亦負責本集團質量委員會和信息技術部。

屈恒於2010年加入本集團，是本集團初創團隊成員之一，先後負責MIUI、米聊的軟件開發、路由器系統工程師等工作，2018年任職本集團生態鏈部總經理，屈恒帶領團隊圍繞手機進行智能生態佈局，推進本集團「手機 × AIoT」的戰略落地。2023年任職本集團技術委員會主席，屈恒牽頭制定小米集團AI戰略，組建專門的大模型團隊，用AI大模型技術賦能「人車家全生態」，提升集團運營效率。在此之前，屈恒擁有多年的軟件開發工作經驗，曾於2005年至2010年在北京金山軟件有限公司任職，歷任工程師、開發經理、項目經理等職位。自2026年3月起，彼擔任金山雲控股有限公司（香港聯交所股份代號：3896；納斯達克股份代號：KC）的非執行董事。

屈恒於2003年畢業於北京航空航天大學計算機科學與工程系，於2013年取得哈爾濱工業大學計算機科學與工程學碩士學位。

許斐，43歲，副總裁、集團CMO，兼任本集團戰略市場部總經理，負責集團品牌、公關、市場相關工作。

許斐於2010年加入本集團，作為小米早期創業團隊成員，是小米手機操作系統MIUI的產品團隊負責人，深度參與構建了小米獨創的「互聯網開發模式」。2021年曾出任小米中國區副總裁、市場部總經理，負責小米品牌建設、市場營銷、公共關係相關工作。加入本集團之前，許斐曾於2007年至2010年在谷歌擔任產品經理，先後參與推出整合搜索、中文語音搜索、手機地圖等知名產品，為移動互聯網產品設計範式的奠定做出了貢獻。

許斐於2005年取得清華大學自動化系學士學位，再於2007年獲得清華大學計算機科學與技術工學碩士學位。

張劍慧，47歲，副總裁、集團採購委員會主席，兼任集團資產與工程管理部總經理，並分管集團行政部。

張劍慧於2011年加入本集團，先後搭建售後服務及新零售體系，屢獲行業殊榮，為集團新零售業務的發展打下堅實基礎。2022年曾出任集團CEO特別助理，負責集團行政、工程建設和資產管理等相關工作。加入本集團之前，張劍慧曾於2002年至2011年在北京金山軟件有限公司任職，負責營銷和渠道管理工作，在營銷和管理方面積累了豐富的實踐經驗。

張劍慧於2002年畢業於河南農業大學，再於2023年獲得中歐國際工商學院工商管理碩士學位。

劉偉，49歲，副總裁，兼集團總辦主任。

劉偉於2022年加入本集團。加入本集團之前，曾於2000年至2022年在金山軟件有限公司任職，歷任項目經理、人力資源總監、西山居副總裁、副總裁等，2016年出任金山軟件有限公司高級副總裁。

劉偉於1999年畢業於中國礦業大學工商管理學院。

胡崢楠，51歲，副總裁，汽車部首席技術官。

胡崢楠於2026年加入本集團。加入本集團之前，曾於順為資本擔任投資合夥人；2012年至2021年在吉利汽車集團擔任高級副總裁、研究總院院長等職務；2000年至2011年創立龍創汽車設計股份有限公司；1997年至2000年在上海汽車工業技術中心擔任工程師。

胡崢楠於1997年7月取得南京航空航天大學飛行器系學士學位，再於2025年6月取得華中科技大學機械工程博士學位。

董事服務合約及委任書

1. 執行董事

雷軍及林斌於2018年6月19日與本公司訂立服務合約。劉德於2021年3月24日與本公司訂立服務合約。服務合約的初始期限自其獲委任之日開始為期三年(惟須按組織章程細則所規定膺選連任)，並自動續期三年，直至根據服務合約的條款及條件或由其中一方向另一方提前發出不少於三個月的書面通知予以終止為止。根據現行安排，並無應付執行董事的年度董事袍金。

2. 非執行董事及獨立非執行董事

劉芹於2021年6月10日與本公司訂立委任書。委任書的初始期限應自委任日期起為期三年，並自動續期三年(惟須按組織章程細則所規定膺選連任)，直至根據委任書的條款及條件或由其中一方向另一方提前發出不少於一個月的書面通知予以終止為止。根據現行安排，毋須向非執行董事支付年度董事袍金。

陳東升及王舜德均於2021年6月10日與本公司訂立委任書，而蔡金青於2024年1月8日與本公司訂立委任書。委任書的初始期限應自委任日期起為期三年，並自動續期三年（惟須按組織章程細則所規定膺選連任），直至根據委任書的條款及條件或由其中一方向另一方提前發出不少於三個月的書面通知予以終止為止。根據該等委任書，各獨立非執行董事將收取年度董事袍金600,000港元，而有關金額由薪酬委員會建議，並經董事會參考其資歷、經驗及對本公司所承擔之責任而批准。

董事（包括擬於股東週年大會膺選連任的董事）無與本集團成員公司訂有本集團不支付賠償（法定賠償除外）則不可於一年內終止的服務合約。

董事及行政高管於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉

於2025年12月31日，根據證券及期貨條例第352條規定登記於本公司備存之登記冊內、或根據標準守則知會本公司及聯交所的董事或本公司行政高管於本公司或其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份及債權證之權益及淡倉如下：

1. 於股份的權益

董事或行政 高管姓名	權益性質 ⁽¹⁾	相關公司	證券數目及類別	於相關類別 股份的概約持股 百分比 ⁽²⁾
雷軍 ⁽³⁾	信託受益人、創始人兼 委託人(L)	方舟信託(香港) 有限公司	4,063,148,182股 A類股份	90.06%
			1,993,631,456股 B類股份	9.26%
	於受控制法團權益(L)	Smart Mobile Holdings Limited	4,063,148,182股 A類股份	90.06%
			1,839,564,784股 B類股份	8.54%
	於受控制法團權益(L)	Smart Player Limited	59,221,630股 B類股份	0.27%
	於受控制法團權益(L)	Team Guide Limited	94,845,042股 B類股份	0.44%

董事或行政 高管姓名	權益性質 ⁽¹⁾	相關公司	證券數目及類別	於相關類別 股份的概約持股 百分比 ⁽²⁾
林斌 ⁽⁴⁾	實益擁有人(L)		30,347,523股 B類股份	0.14%
	信託受託人(L)	Apex Star FT LLC	93,438,272股 B類股份	0.43%
	於受控制法團權益(L)	Apex Star LLC	448,404,962股 A類股份	9.94%
			1,707,042,853股 B類股份	7.93%
	於受控制法團權益(L)	Bin Lin and Daisy Liu Family Foundation	50,686,600股 B類股份	0.24%
劉芹 ⁽⁵⁾	於受控制法團權益(L)	Morningside China TMT Fund I, L.P.	7股 B類股份	0.00%
	信託創始人(L)		184,466,366股 B類股份	0.86%
劉德 ⁽⁶⁾	實益擁有人(L)		10,000,000股 B類股份	0.05%
	信託創始人(L)	Lofty Power International Limited	135,871,935股 B類股份	0.63%
王舜德 ⁽⁷⁾	配偶權益(L)		8,000股 B類股份	0.00%

附註：

(1) 字母「L」代表於股份的好倉。

(2) 基於2025年12月31日相關類別已發行股份總數計算。

(3) Smart Mobile Holdings Limited及Smart Player Limited均由Sunrise Vision Holdings Limited全資擁有，而Sunrise Vision Holdings Limited由Parkway Global Holdings Limited全資擁有。Team Guide Limited由Techno Frontier Investments Limited全資擁有。Parkway Global Holdings Limited及Techno Frontier Investments Limited的全部權益由方舟信託(香港)有限公司以受託人身份代表由雷軍(作為委託人)成立並以雷軍及其家族為受益人的信託持有。因此，根據證券及期貨條例，雷軍被視為擁有1) Smart Mobile Holdings Limited所持4,063,148,182股A類股份及1,839,564,784股B類股份；及2) Smart Player Limited所持59,221,630股B類股份；及3) Team Guide Limited所持94,845,042股B類股份的權益。

(4) 林斌直接持有30,347,523股B類股份。Apex Star FT LLC由林斌家族信託控制。因此，根據證券及期貨條例，林斌(作為林斌家族信託的受託人)被視為擁有Apex Star FT LLC所持93,438,272股B類股份的權益。Bin Lin and Daisy Liu Family Foundation由林斌控制。因此，根據證券及期貨條例，林斌被視為擁有Bin Lin and Daisy Liu Family Foundation所持50,686,600股B類股份的權益。Apex Star LLC由林斌控制。因此，根據證券及期貨條例，林斌被視為擁有Apex Star LLC所持1,707,042,853股B類股份及448,404,962股A類股份的權益。

- (5) 劉芹可於TMT General Partner Ltd.的股東大會上行使三分之一投票權，或控制有關投票權的行使，因此被視為於TMT General Partner Ltd.持有權益的7股B類股份中擁有權益。TMT General Partner Ltd.控制Morningside China TMT GP, L.P.，而Morningside China TMT GP, L.P.控制Morningside China TMT Fund I, L.P.（「5Y Capital Funds」）。因此，TMT General Partner Ltd.被視為於5Y Capital Funds持有權益的股份中擁有權益。劉芹為一個全權信託的創立人，因此，根據證券及期貨條例，劉芹被視為於該全權信託之受託人所控制實體持有的184,466,366股B類股份中擁有權益。
- (6) 劉德直接持有10,000,000股B類股份。Lofty Power International Limited由YLL Trust（前稱YYL Trust）控制。因此，根據證券及期貨條例，劉德被視為擁有Lofty Power International Limited所持135,871,935股B類股份的權益。
- (7) 根據證券及期貨條例，王舜德被視為擁有其配偶所持8,000股B類股份的權益。

2. 於相聯法團權益

董事或行政高管姓名	權益性質 ⁽⁴⁾	相聯法團	概約持股百分比 ⁽¹⁾
雷軍	實益擁有人(L)	小米金融 ⁽²⁾	42.07%
	於受控制法團權益(L)	Parkway Global Holdings Limited ⁽³⁾	100%
	於受控制法團權益(L)	Sunrise Vision Holdings Limited ⁽³⁾	100%
	於受控制法團權益(L)	Smart Mobile Holdings Limited ⁽³⁾	100%

附註：

- (1) 基於2025年12月31日相聯法團已發行股份總數計算。
- (2) 小米金融為本公司的附屬公司，因此小米金融為本公司的相聯法團。根據小米金融購股權計劃一向雷軍授出的購股權（惟須遵守相關歸屬條件），雷軍可收取最多42,070,000股小米金融股份。
- (3) 本公司控股公司Smart Mobile Holdings Limited由Sunrise Vision Holdings Limited全資擁有，而Sunrise Vision Holdings Limited由Parkway Global Holdings Limited全資擁有。雷軍為Smart Mobile Holdings Limited全部權益的實益擁有人，因此，根據證券及期貨條例被視為擁有Smart Mobile Holdings Limited所持4,063,148,182股A類股份及1,839,564,784股B類股份的權益。因此，Smart Mobile Holdings Limited、Sunrise Vision Holdings Limited及Parkway Global Holdings Limited為本公司的相聯法團。
- (4) 字母「L」代表於股份的好倉。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，就任何董事或本公司行政高層所知，董事及本公司行政高層概無於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有(a)根據證券及期貨條例第352條規定須登記於該條例所指登記冊內；或(b)根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

董事於重大交易、安排或合約的權益

除本年報所披露者外，報告期內或報告期的結算日，概無董事或任何與董事有關連的實體直接或間接於本公司、其控股公司或其任何附屬公司或同系附屬公司所訂立的任何重大交易、安排或合約中擁有重大權益。

獲准許的彌償條文

根據組織章程細則、適用法律及法規，各董事因身為董事而為任何民事或刑事訴訟抗辯(不論勝訴或獲判無罪)所產生或招致的任何損失或責任，將可自本公司資產獲得彌償。

上述獲准許的彌償條文已於報告期生效。本公司於報告期已為董事購買責任險。

董事收購股份或債權證之權利

除本年報所披露者外，於報告期的任何時間，本公司或其任何附屬公司概無訂立任何安排，致使董事可透過收購本公司或任何其他法團之股份或債權證而獲得利益，且董事或其配偶或未滿18歲的子女並無獲授認購本公司或任何其他法團之股本或債務證券的任何權利或已行使任何此類權利。

董事於競爭業務的權益

雷軍為順為資本(「順為」)的創始合夥人。順為經營專注於互聯網及技術行業孵化、初創、早期至中期及成長資本投資的投資基金。儘管順為或會取得若干經營與本集團所經營者相似的技术及互聯網業務的非控股權益，惟順為為純財務投資公司，一般對被投資公司的管理層或股權不會擁有控制權。因此，我們相信順為與本集團並無任何重大競爭。本集團有能力獨立於順為經營業務，並與順為保持公平交易關係。

除本年報所披露者及控股股東所持本集團的權益外，報告期內，控股股東或任何董事概無於直接或間接與本集團業務競爭或可能競爭的業務(本集團業務除外)中擁有須根據上市規則第8.10條披露的任何權益。

主要股東於股份及相關股份中的權益及淡倉

於2025年12月31日，就董事所知，以下各方(董事或本公司行政高管除外)於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第336條規定登記於本公司備存之登記冊內的權益或淡倉如下：

主要股東名稱	權益性質 ⁽¹⁾	股份數目	於相關類別 股份持股 概約百分比 ⁽²⁾
A類股份			
Smart Mobile Holdings Limited ⁽³⁾	實益權益(L)	4,063,148,182	90.06%
Sunrise Vision Holdings Limited ⁽³⁾	於受控制法團權益(L)	4,063,148,182	90.06%
Parkway Global Holdings Limited ⁽³⁾	於受控制法團權益(L)	4,063,148,182	90.06%
方舟信託(香港)有限公司 ⁽³⁾	受託人(L)	4,063,148,182	90.06%
Apex Star LLC ⁽⁴⁾	實益權益(L)	448,404,962	9.94%
B類股份			
Smart Mobile Holdings Limited ⁽³⁾	實益權益(L)	1,839,564,784	8.54%
Sunrise Vision Holdings Limited ⁽³⁾	於受控制法團權益(L)	1,898,786,414	8.82%
Parkway Global Holdings Limited ⁽³⁾	於受控制法團權益(L)	1,898,786,414	8.82%
方舟信託(香港)有限公司 ⁽³⁾	受託人(L)	2,149,883,571	9.98%
Apex Star LLC ⁽⁴⁾	實益權益(L)	1,707,042,853	7.93%
BlackRock, Inc. ⁽⁵⁾	於受控制法團權益(L)	1,111,591,304	5.16%
	於受控制法團權益(S)	5,996,400	0.03%

附註：

- (1) 字母「L」代表於股份的好倉，字母「S」代表於股份的淡倉。
- (2) 基於2025年12月31日相關類別已發行股份總數計算。
- (3) Smart Mobile Holdings Limited及Smart Player Limited均由Sunrise Vision Holdings Limited全資擁有，而Sunrise Vision Holdings Limited由Parkway Global Holdings Limited全資擁有。Team Guide Limited由Techno Frontier Investments Limited全資擁有。Parkway Global Holdings Limited及Techno Frontier Investments Limited的全部權益由方舟信託(香港)有限公司以受託人身份代表由雷軍(作為委託人)成立並以雷軍及其家族為受益人的信託持有。因此，根據證券及期貨條例，雷軍被視為擁有1) Smart Mobile Holdings Limited所持4,063,148,182股A類股份及1,839,564,784股B類股份；及2) Smart Player Limited所持59,221,630股B類股份；及3) Team Guide Limited所持94,845,042股B類股份的權益。方舟信託(香港)有限公司亦為多項信託的受託人，因此被視為於該等信託所持有的156,252,115股B類股份中擁有權益。
- (4) Apex Star LLC由林斌控制。因此，根據證券及期貨條例，林斌被視為擁有Apex Star LLC所持1,707,042,853股B類股份及448,404,962股A類股份的權益。
- (5) BlackRock, Inc.於合共1,111,591,304股B類股份(好倉)及5,996,400股B類股份(淡倉)中擁有權益。根據BlackRock, Inc.於2025年11月13日就相關事件所提交的權益披露通知，該等B類股份由BlackRock, Inc.透過其若干附屬公司間接持有。其中，7,595,811股B類股份(好倉)及5,996,400股B類股份(淡倉)透過現金結算非上市衍生工具持有，而844,082股B類股份(好倉)則透過可換股工具上市衍生工具持有。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，除董事的權益載於上文「董事及行政高管於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉」一節外，概無其他人士於根據證券及期貨條例第336條規定須備存的登記冊所記錄的股份或相關股份中擁有任何權益或淡倉。

與控股股東訂立的合約

除本年報所披露者外，報告期內，本公司或其任何附屬公司並無與控股股東或其任何附屬公司訂立重大合約。

管理合約

報告期內，概無訂立或存續有關管理及處理本公司整體業務或業務任何重大部分之合約。

關連交易

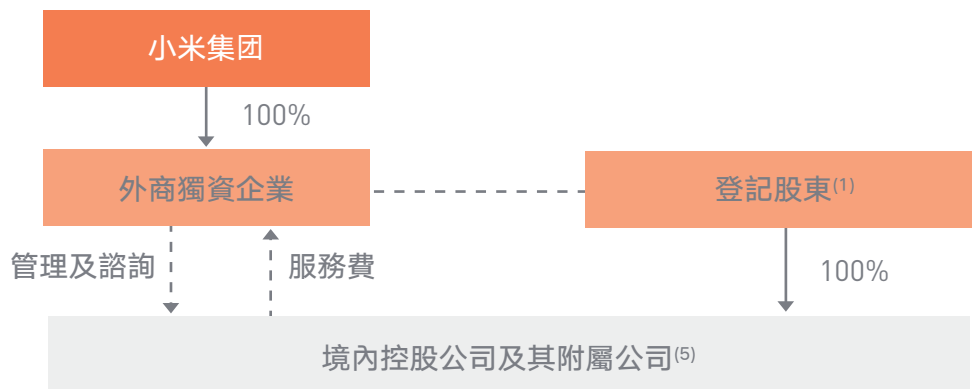
我們已於日常及一般業務過程中與關連人士訂立數份根據上市規則屬持續關連交易的持續協議及安排。根據上市規則第14A章的規定，本集團的持續關連交易詳情載列如下。

1. 合約安排

(1) 已訂立的合約安排

本公司已與合併聯屬實體及登記股東訂立一系列合約安排，根據合約安排，本公司取得對合併聯屬實體業務經營的實際控制權，並有權獲得合併聯屬實體業務經營所產生的所有經濟利益。就此而言，董事認為本公司能夠將合併聯屬實體的財務業績併入本集團的財務資料，猶如這些實體為本公司的附屬公司。

下列簡圖說明截至2025年12月31日已訂立的合約安排：



附註：

(1) 登記股東指境內控股公司的登記股東，即(i)小米科技；(ii)北京瓦力網絡；(iii)有品信息科技；(iv)北京小米電子軟件；(v)北京多看；(vi)美卓軟件設計；及(vii)北京瓦力文化。

- (i) 小米科技由雷軍、黎萬強、洪鋒及劉德分別擁有77.80%、10.12%、10.07%及2.01%。
 - (ii) 北京瓦力網絡由雷軍、劉決、梁秋實、劉景岩、袁彬及南楠分別擁有10%、65%、14%、6%、3%及2%。
 - (iii) 有品信息科技由雷軍、洪鋒、劉德及黎萬強分別擁有70%、10%、10%及10%。
 - (iv) 北京小米電子軟件由雷軍及洪鋒分別擁有90%及10%。
 - (v) 北京多看由王川及雷軍分別擁有61.75%及38.25%。
 - (vi) 美卓軟件設計由朱印及李炯分別擁有61%及39%。
 - (vii) 北京瓦力文化由雷軍及尚進分別擁有90%及10%。
- (2) 「→」指股權中的直接法定及實益擁有權。
- (3) 「----→」指合約關係。
- (4) 「----」指外商獨資企業通過(i)行使境內控股公司所有股東權利的授權書；(ii)收購境內控股公司全部或部分股權的獨家購買權；及(iii)境內控股公司股權的股權質押來控制登記股東和境內控股公司。
- (5) 該等附屬公司包括目前並無進行任何業務營運但擬從事須根據《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2024年版)》遵守外商投資限制之業務的若干公司。

各外商獨資企業與境內控股公司所訂合約安排包括的各項具體協議簡述如下：

a) 獨家業務合作協議

境內控股公司與外商獨資企業分別於2017年12月1日、2018年4月11日、2018年4月17日及2018年6月4日訂立獨家業務合作協議(「獨家業務合作協議」)，據此，以每月服務費作交換，境內控股公司同意委聘外商獨資企業為其技術支持、顧問及其他服務的獨家提供商，包括以下服務：

- (i) 使用外商獨資企業合法擁有的任何相關軟件；
- (ii) 研發、維護及升級有關境內控股公司業務的軟件；
- (iii) 設計、安裝、日常管理、維護及升級網絡系統、硬件和數據庫設計；
- (iv) 向境內控股公司相關僱員提供技術支持和員工培訓服務；
- (v) 提供技術及市場信息諮詢、收集和研究方面的協助(不包括中國大陸法律禁止外商獨資企業從事的市場研究業務)；
- (vi) 提供企業管理諮詢；
- (vii) 提供營銷和宣傳服務；
- (viii) 提供客戶訂單管理和客戶服務；
- (ix) 轉讓、租賃和處置設備或資產；及
- (x) 境內控股公司在中國大陸法律許可範圍內不時要求的其他相關服務。

根據獨家業務合作協議，服務費應包括境內控股公司的全部合併利潤總額(經扣除上一財政年度合併聯屬實體的任何累計虧損、經營成本、開支、稅項及其他法定供款)。外商獨資企業可根據中國稅務法律及慣例調整服務費範圍及金額。

b) 獨家購買權協議

境內控股公司、外商獨資企業與登記股東分別於2017年12月1日、2018年4月11日、2018年4月17日及2018年6月4日訂立獨家購買權協議(「獨家購買權協議」)，據此外商獨資企業有權在任何時間及不時要求登記股東將其於境內控股公司的任何或所有股權全部或部分轉讓予外商獨資企業及／或其指定的第三方，代價相等於結欠外商獨資企業的相關未償還貸款(或按所轉讓股權比例計算的部分貸款額)或(如適用)按象徵式價格，除非相關政府機構或中國大陸法律要求以另一金額作為購買價，在此情況下，購買價須為有關要求中的最低金額。除非在登記股東所持境內控股公司的全部股權轉讓予外商獨資企業或彼等被指定人的情況下被終止，否則獨家購買權協議一直有效。

c) 股權質押協議

外商獨資企業、登記股東及境內控股公司分別於2017年12月1日、2018年4月11日、2018年4月17日及2018年6月4日訂立股權質押協議，據此登記股東同意將各自所持境內控股公司的全部股權(包括就股份支付的任何利息或股利)質押予外商獨資企業，作為擔保履行合約責任和支付未償還債務的抵押權益。有關境內控股公司的質押在向有關工商行政管理部門完成登記後生效，在登記股東和境內控股公司完全履行相關合約安排的全部合約責任且登記股東和境內控股公司於相關合約安排下的所有未償還債務獲全數支付為止。

d) 授權書

登記股東分別於2017年12月1日、2018年4月11日、2018年4月17日及2018年6月4日簽訂授權書(「授權書」)，據此登記股東不可撤回地委任外商獨資企業及其指定人士(包括但不限於董事及取代董事的繼承人及清盤人，但不包括非獨立人士或可能產生利益衝突的人士)作為其實際代理人以代其行使，且同意及承諾在並無獲得該等實際代理人事先書面同意的情況下不會行使彼等就所持境內控股公司的股權所擁有的任何及全部權利。各股東持有境內控股公司股權期間，授權書將一直有效。

e) 借款合同

僅就北京瓦力文化、小米科技、北京小米電子軟件及有品信息科技而言，相關外商獨資企業與彼等登記股東已分別於2017年12月1日、2018年4月11日、2018年4月17日及2018年6月4日訂立借款合同，據此外商獨資企業同意向登記股東提供貸款，全數用作對相關境內控股公司的投資。各項貸款的年期自協議訂立日期開始，直至放款人根據相關獨家購買權協議行使獨家購買權當日、發生若干指定終止事件時(如放款人向借款人發出書面通知要求還款)或借款人違約時(以較早者為準)為止。

除上文所披露者外，報告期內，本集團與境內控股公司及／或合併聯屬實體並無簽訂、續訂及／或重訂其他新的合約安排。報告期內，合約安排及／或採用該等安排的情況並無重大改變。

報告期內，概無由於導致須採用合約安排的任何限制被撤銷而解除任何合約安排。截至2025年12月31日，我們根據合約安排透過合併聯屬實體經營業務時，並無受到任何中國政府機關干預或妨礙。

報告期內，合併聯屬實體的收入為人民幣1,104億元，佔本集團總收入約24.1%。截至2025年12月31日，合併聯屬實體的總資產為人民幣1,295億元，佔本集團總資產約25.5%。

(2) 採用合約安排的理由

我們的合併聯屬實體從事的業務包括在中國境內提供增值電信服務、網絡文化業務、互聯網視聽節目服務、互聯網出版服務及互聯網新聞信息服務。根據中國現行有效法律法規的規定，外國投資者被限制從事部分類型的增值電信服務業務，並禁止開展網絡文化業務、互聯網視聽節目服務、互聯網出版服務及互聯網新聞信息服務（該等業務統稱「有關業務」）。經諮詢中國法律顧問後，我們確定本公司不可直接通過股本所有權而控制合併聯屬實體。我們決定改用中國大陸有外商投資限制產業之慣例，通過外商獨資企業（作為一方）與合併聯屬實體及登記股東（作為另外一方）訂立合約安排，以獲取當前合併聯屬實體所經營有關業務的實際控制權及其產生的所有經濟利益。

董事認為合約安排公平合理，原因在於：(i)合約安排乃由外商獨資企業與合併聯屬實體及登記股東經自由磋商後訂立；(ii)通過與本公司的中國大陸附屬公司外商獨資企業訂立獨家業務合作協議，合併聯屬實體可從我們獲得更好的經濟及技術支持，且在上市後獲得更佳的市場聲譽；及(iii)不少其他公司均藉類似的安排達致相同目的。

(3) 與合約安排有關的風險

本公司認為下述風險與合約安排有關，包括：

- 倘中國政府認為確立我們業務營運架構的協議不符合中國法律法規，則我們可能受到嚴厲懲罰或被迫放棄於該等業務的權益；
- 《中華人民共和國外商投資法》的解釋及實施，以及其將如何影響我們目前企業架構、企業管治及業務營運的存續均存在大量不確定因素；
- 我們的合約安排未必能如直接所有權一樣有效提供營運控制，且合併聯屬實體及登記股東可能無法履行其於合約安排的責任；

- 我們或會喪失使用合併聯屬實體所持牌照、批文及資產或以其他方式從中獲益的能力，從而可能令我們無法經營部分或全部業務及限制我們的增長；
- 中國稅務機構可能會詳細審查我們的合約安排，任何額外稅項可能會大幅降低我們的合併利潤及閣下的投資價值；
- 合併聯屬實體的權益持有人、董事及行政人員以及執行其他策略計劃的僱員可能與本公司存在潛在利益衝突；
- 合約安排的若干條款未必能根據中國法律法規執行；及
- 我們行使購買權購買合併聯屬實體的股權可能令我們遭受若干限制並產生巨額成本。

該等風險的詳情載於招股章程第86至93頁「風險因素 — 與合約安排有關的風險」一節。

本集團已採取以下措施，以確保本集團實施合約安排以有效經營業務及遵守合約安排：

- 倘需要，實施及遵守合約安排過程中出現的重大問題或政府機構的任何監管查詢已於發生時呈報董事會審閱及討論；
- 董事會已審閱報告期履行及遵守合約安排的整體情況；
- 本公司已於年報中披露其履行及遵守合約安排的整體情況；及
- 本公司已於必要時委聘外部法律顧問或其他專業顧問，以協助董事會審閱合約安排的實施情況、審閱外商獨資企業及合併聯屬實體的法律合規情況以處理合約安排引致的具體問題或事宜。

(4) 截至2025年12月31日與合約安排有關的規定(相關外商持有限制除外)

於2001年12月11日，國務院頒佈《外商投資電信企業管理規定》(「《外資電信企業規定》」)，並於2008年9月10日、2016年2月6日及2022年3月26日修訂。根據《外資電信企業規定》，外國投資者不得持有提供增值電信服務的公司股權超過50%，國家另有規定的除外。

(5) 上市規則的影響及聯交所之豁免

就上市規則第14A章而言，尤其是有關「關連人士」的定義，合併聯屬實體將被視為本公司的全資附屬公司，而其董事、行政高管或主要股東(定義見上市規則)及彼等各自的聯繫人將被視為本公司的「關連人士」。因此，合約安排的相關交易為本公司持續關連交易。

基於合約安排，我們已向聯交所申請且聯交所已批准我們於股份在聯交所上市期間，(i)根據上市規則第14A.105條規定就合約安排的相關交易豁免嚴格遵守上市規則第14A章的公告、通函及獨立股東批准規定；(ii)豁免嚴格遵守上市規則第14A.53條就合約安排的相關交易訂立年度上限的規定；及(iii)豁免嚴格遵守上市規則第14A.52條有關合約安排有效期限定為三年或以內的規定，惟須受以下條件規限：

- (a) 未經獨立非執行董事批准不得變更合約安排；
- (b) 未經獨立股東批准不得變更管理合約安排的協定；
- (c) 合約安排將繼續讓本集團收取源於合併聯屬實體的經濟利益；

- (d) 合約安排可(i)於現有安排到期後，(ii)就登記股東或合併聯屬實體董事的任何變動，或(iii)就所從事業務與本集團業務相似或有關的任何現存、新建或收購的外商獨資企業或營運公司(包括分公司)重續及／或複製，而毋須取得股東批准，惟重續及／或複製合約安排須為業務權宜之計而進行，且須與現有合約安排的條款與條件大致相同；及
- (e) 我們會持續披露合約安排的詳情。

[6] 獨立非執行董事的確認

本公司獨立非執行董事已審議合約安排並確認：

- (i) 報告期所訂立的交易乃遵照合約安排相關條文訂立；
- (ii) 報告期合併聯屬實體並未向其股權持有人派發且其後亦未另行轉撥或轉讓給本集團任何股利或其他分派；及
- (iii) 報告期本集團與合併聯屬實體訂立、重續或重訂的任何新合約就本集團而言屬公平合理或對股東有利，且合乎股東整體利益。

[7] 本公司獨立核數師的確認

核數師於致董事會函件中確認，就上述合約安排而言：

- (i) 並未發現任何事宜令核數師認為合約安排的披露交易未獲董事會批准；
- (ii) 並未發現任何事宜令核數師認為該等交易在各重大方面沒有根據合約安排中規管該等交易的相關協議訂立；及
- (iii) 並未發現任何事宜令核數師認為合併聯屬實體並未向其股權持有人派發且其後亦未另行轉撥或轉讓給本集團任何股利或其他分派。

2. 其他關連交易

按本公司招股章程及相關公告所披露，報告期內，本集團以下交易屬本公司持續關連交易。

(1) 2023年小米金融框架協議

本公司(為本身及代表小米集團)與小米金融(為本身及代表小米金融集團)於2023年12月22日同意重續本公司與小米金融於2020年12月30日訂立的框架協議，內容有關(i)小米金融集團向小米集團提供支付及結算服務；(ii)小米集團向小米金融集團提供金融服務；及(iii)2023年小米金融框架協議的其他交易(「其他交易」)(即(a)小米集團向小米金融集團供應產品；(b)小米集團向小米金融集團提供營銷服務；(c)小米金融集團向小米集團提供營銷服務；(d)小米集團向小米金融集團提供全面支持服務；(e)小米金融集團向小米集團提供全面支持服務；(f)小米集團與小米金融集團之間的數據及共享合作；(g)小米集團向小米金融集團授出知識產權許可；及(h)小米金融集團向小米集團提供金融服務)(「2023年小米金融框架協議」)。

2023年小米金融框架協議的所有交易中，其他交易屬全面豁免上市規則第14A章的持續關連交易。

報告期內，2023年小米金融框架協議的非豁免持續關連交易年度上限及實際交易金額如下：

編號	交易	截至2025年	截至2025年
		12月31日	12月31日
		止年度的	止年度的
		年度上限	實際交易額
		(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)
1.	小米金融集團向小米集團提供支付及結算服務	413	0
2.	小米集團向小米金融集團提供金融服務	8,853	4,308

2023年小米金融框架協議自2024年1月1日至2026年12月31日(包括首尾兩日)為期三年。

我們同意將小米金融集團各成員公司視為關連附屬公司(上市規則第14A.16條所界定者)。因此,根據上市規則,2023年小米金融框架協議中涉及小米集團及小米金融集團的集團內公司間交易均屬關連交易。

(2) 獨立非執行董事的確認

本公司的獨立非執行董事已檢討以上概述的持續關連交易,並確認該等持續關連交易:

- (i) 在本集團日常及一般業務過程中訂立;
- (ii) 按一般商業或更佳條款訂立;及
- (iii) 根據規管該等交易的相關協議訂立,條款公平合理,符合本公司及股東整體利益。

截至2025年12月31日止年度,除本年報「關連交易」一節所披露者外,概無財務報表附註38中所披露的關聯方交易構成須根據上市規則予以披露之關連交易或持續關連交易。

(3) 本公司獨立核數師的確認

核數師已根據香港會計師公會頒佈的香港核證委聘準則第3000號(經修訂)「審核或審閱歷史財務資料以外之核證委聘」及參照實務說明第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」對持續關連交易執行相關程序。根據上市規則第14A.56條,核數師已發出無保留意見函件,當中載有本集團於上一段所披露的持續關連交易的審查結果及結論。

核數師於致董事會函件中確認，就上述報告期內訂立的持續關連交易而言：

- (i) 並無發現任何事宜令核數師認為所披露的持續關連交易未獲董事會批准；
- (ii) 就有關本集團提供貨品或服務的交易，並未發現任何事宜令核數師認為該等持續關連交易未於所有重大方面根據本集團的定價政策訂立；
- (iii) 並未發現任何事宜令核數師認為該等交易未於所有重大方面根據規管該等交易的相關協議訂立；及
- (iv) 並未發現任何事宜令核數師認為該等持續關連交易超過本公司所設的年度上限。

報告期內，除本年報所披露者外，本公司並無訂立根據上市規則須披露的關連交易或持續關連交易。報告期內，本公司已就本集團所訂立的關連交易遵守上市規則第14A章的披露規定。

主要客戶及供應商

報告期內，本集團五大客戶佔本集團總收入約13.1%，而最大客戶則佔本集團總收入約8.5%。此外，報告期內，本集團五大供應商佔本集團採購總額約30.9%，而報告期內最大供應商則佔本集團採購總額約12.1%。

就董事所知，於報告期內，概無董事、其各自聯繫人或任何擁有本公司已發行股本超過5%的股東於我們五大客戶及供應商中擁有任何權益。

優先購買權

組織章程細則及開曼群島法律並無優先購買權的條文，規定本公司向現有股東按比例發行新股份。

稅務寬免

本公司並不知悉股東因持有本公司證券而享有任何稅務寬免。

不同投票權

本公司通過不同投票權控制。每股A類股份享有10票投票權，每股B類股份享有一票投票權，惟就極少數保留事項有關的決議案投票除外，在此情況下，每股股份只享有一票投票權。本公司採用不同投票權架構，儘管不同投票權受益人並不擁有本公司股本的大部分經濟利益，但不同投票權受益人可對本公司行使投票控制權。不同投票權受益人目光長遠，實施長期策略，其遠見及領導能使本公司受益。

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

截至2025年12月31日，不同投票權受益人為雷軍及林斌。雷軍實益擁有4,063,148,182股A類股份，約佔本公司就除保留事項以外事項的股東決議案投票權的61.0%。A類股份由Smart Mobile Holdings Limited(由雷軍(作為委託人)以其本身及家族為受益人成立的信託間接全資擁有的公司)持有。林斌實益擁有448,404,962股A類股份，約佔本公司就除保留事項以外事項的股東決議案投票權的6.7%。A類股份由林斌控制的公司Apex Star LLC持有。

一股A類股份可轉換為一股B類股份。截至2025年12月31日，所有已發行在外的A類股份轉換為B類股份後，本公司將發行4,511,553,144股B類股份，相當於本公司已發行在外的B類股份(不包括任何庫存股份)總數的20.9%或已發行股本(不包括任何庫存股份)的17.3%。

根據上市規則第8A.22條，倘並無不同投票權受益人實益擁有任何A類股份，A類股份附有的不同投票權即終止。以下事項可導致上述情況：

- (i) 發生上市規則第8A.17條所載的任何情況，尤其是不同投票權受益人：(1)身故；(2)其不再是董事；(3)聯交所認為其無行為能力履行董事職責；或(4)聯交所認為其不再符合上市規則所載的關於董事的規定；
- (ii) 除上市規則第8A.18條批准的情況外，當A類股份持有人將全部A類股份的實益擁有權或當中經濟利益或當中附有的投票權轉讓予其他人士；
- (iii) 代不同投票權受益人持有A類股份的工具不再符合上市規則第8A.18(2)條規定；或
- (iv) 所有A類股份已轉換為B類股份。

企業管治

本公司致力於維持及推行嚴格的企業管治標準。本公司企業管治的原則是推廣有效的內部監控措施，增進董事會工作的透明度及加強董事會對所有股東的責任承擔。

本公司所採納的企業管治常規詳情載於本年報第88至109頁的企業管治報告。

環境政策及表現

本公司重視環境保護及資源高效利用，始終堅持綠色運營，並將綠色產品理念貫穿產品全生命週期，最大程度減少對環境的影響。同時，本公司積極推動溫室氣體減排，倡導合作夥伴一起創造綠色價值鏈。

本公司環境政策及表現的詳情請參閱本年報第110至261頁的環境、社會及管治報告。

根據上市規則第13.51B(1)條披露董事資料變動

雷軍先生於2026年3月不再擔任金山雲控股有限公司(香港聯交所股份代號:3896;納斯達克股份代號:KC)非執行董事。

劉德先生於2026年2月不再擔任Viomi Technology Co., Ltd.(納斯達克股份代號:VIOT)董事。

王舜德先生於2026年3月不再擔任金山軟件有限公司(香港聯交所股份代號:3888)獨立非執行董事。

蔡金青自2021年12月1日起擔任董事會成員的文華東方國際有限公司已於2026年1月從倫敦證券交易所(股份代號:MD0)、新加坡交易所(股份代號:M04)及百慕達證券交易所(股份代號:MOIBD.BH)退市。

除上文所披露者外,本公司並不知悉根據上市規則第13.51B(1)條須予披露的其他董事資料變動。

末期股息

董事會決議不宣派報告期的末期股息。

2025年配售及認購所得款項淨額用途

於2025年3月27日,本公司完成2025年配售及認購。就認購而言,每股新B類股份的認購價為每股B類股份53.25港元,較簽署配售及認購協議前最後一個交易日在聯交所所報收市價每股B類股份57.00港元折讓約6.6%,而認購股份的總面值為2,000.0美元(相當於約15,545.7港元)。

2025年配售及認購旨在進一步擴大本公司的股東權益基礎,優化本公司的資本結構,並支持本公司的健康及可持續發展。扣除Smart Mobile Holdings Limited及本公司就2025年配售及認購適當產生並由本公司承擔的所有費用、成本及開支(包括經辦人佣金、印花稅、聯交所交易費及證監會交易徵費)以及本公司產生的其他開支後,認購所得款項淨額約為425億港元。因此,扣除該等費用、成本及開支後,每股認購股份的淨認購價約為53.11港元。

本公司已將並擬將所得款項淨額用於：(a)加快業務擴張；(b)研發投資，以進一步提升技術實力；及(c)其他一般公司用途。本公司先前日期為2025年3月25日的公告中所披露的所得款項淨額擬定用途並無變動。本公司預期於一年內按照該等擬定用途悉數動用尚餘的認購所得款項淨額。詳情請參閱本公司日期為2025年3月25日及2025年3月31日的公告。

截至2025年12月31日，本公司已按下表所載動用所得款項淨額：

	2025年配售及 認購所得款項 淨額分配 (百萬港元)	截至2025年 12月31日 已動用金額 (百萬港元)	截至2025年 12月31日 未動用金額 (百萬港元)
加快業務擴張	19,120.5	14,511.0	4,609.5
研發投資，以進一步提升技術實力	19,120.5	12,983.1	6,137.4
其他一般公司用途	4,248.9	2,661.8	1,587.1
總計	42,489.9	30,155.9	12,334.0

審核委員會

本公司已按照上市規則第3.21條及企業管治守則成立審核委員會。審核委員會的主要職責是審閱及監察本集團的財務申報程序及內部監控制度，審批關連交易及向董事會提供意見。審核委員會包括一名非執行董事及兩名獨立非執行董事，即劉芹、陳東升及王舜德，其中王舜德擔任審核委員會主席。

審核委員會已審閱本集團報告期間經審核合併財務報表，亦與本公司高級管理層成員及核數師討論有關本公司所採納會計政策及常規和內部監控事宜。

重大訴訟

報告期內，本公司並無牽涉任何重大訴訟或仲裁。據董事所知，本公司並無尚未了結或對本公司構成威脅之任何重大訴訟或索償。

公眾持股量

截至最後可行日期，基於本公司所獲公開資料及就董事所知，本公司公眾持股量符合上市規則規定的比例。

遵守相關法律法規

就董事會所知，本集團已遵守在所有重要方面對本集團有重大影響的相關法律法規。

核數師

本集團合併財務報表已經羅兵咸永道會計師事務所審核。該事務所將於股東週年大會退任並合資格膺選重任。

報告期後事項

除以上所披露者外，自報告期末以來直至最後可行日期，概無發生可能影響本集團的其他重大事項。

承董事會命
董事長
雷軍

香港，2026年3月24日

企業管治報告

董事會欣然提呈本公司截至2025年12月31日止年度的企業管治報告。

企業管治常規

本公司致力於維持及推行嚴格的企業管治標準。本公司企業管治的原則是推廣有效的內部監控措施，增進董事會工作的透明度及加強董事會對所有股東的責任承擔。

董事會將繼續提升適合本公司業務操守及發展的企業管治常規，並不時檢討該等常規，以確保本公司符合法定及專業標準，以及參照標準的最新發展。

除企業管治守則守則條文第C.2.1條外，本公司於報告期一直遵守上市規則附錄C1企業管治守則所載全部守則條文。本公司主要企業管治原則及常規以及有關上述偏離的詳情在下文概述。

遵守董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則作為有關董事買賣本公司證券的操行守則。經向全體董事作出特定查詢後，所有董事均確定彼等於報告期一直遵守標準守則所載的條文。

為補充標準守則，本公司亦制訂信息披露政策以處理及披露內幕消息。該政策規定及時處理及傳播內幕消息的程序和內部控制，並為董事、高級管理層和相關員工提供了監督信息公開和回應查詢的一般指南。此外，本公司亦執行各控制程序，確保未經授權獲得及使用內幕消息被禁止。

董事會

董事會組成

報告期內及截至最後可行日期，董事會包括下列董事：

執行董事

雷軍(董事長兼首席執行官)

林斌(副董事長)

劉德

非執行董事

劉芹

獨立非執行董事

陳東升

王舜德

蔡金青

董事之履歷資料載於本年報「董事的履歷詳情及其他資料」一節。此外，本公司及聯交所網站亦分別載有最新董事會成員名單與其角色和職能。

董事會各成員之間並無關連。

報告期，董事會遵守上市規則有關委聘至少三名獨立非執行董事(佔董事會至少三分之一)，且至少一名獨立非執行董事具備合適專業資格或會計或相關財務管理專業知識的規定。為向投資界提供透明度及遵守上市規則和企業管治守則，在所有載有董事姓名的本公司通訊中，已明確說明獨立非執行董事身份。

本公司已收到各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條所載獨立性指引就其獨立性所發出的年度確認書。本公司認為全體獨立非執行董事均為獨立人士。

職責及授權

董事會負責領導及監控本公司，指導及監督本公司的事務並按本公司及其股東的最佳利益行事。

董事會直接及間接透過其委員會帶領及指導管理層(包括制定戰略及監察管理層推行戰略)、監督本集團營運及財務表現以及確保設有良好的內部監控和風險管理制度。

全體董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)具備廣泛而寶貴的業務經驗、知識及專業精神,有助董事會有效及高效地履行職責。全體董事均可充分且及時得悉本公司全部資料,並可按要求於適當情況下徵詢獨立專業意見以履行其對本公司的職責,相關費用由本公司承擔。

董事已向本公司披露彼等持有的其他職務的詳情。

董事會保留所有重要事宜的決定權,當中涉及政策事宜、策略及預算、內部監控及風險管理、重大交易(特別是可能涉及利益衝突者)、財務資料、委任董事及本公司其他重大營運事宜。有關執行董事會決策、指導及協調本公司日常營運及管理的職責轉授予首席執行官及管理層。董事會定期審閱轉授的職能及職責。上述高級職員訂立任何重大交易前須獲得董事會批准。

董事長與首席執行官

根據企業管治守則第C.2.1條,在聯交所上市的公司應當遵守但可以選擇偏離有關董事長與首席執行官職責區分並且由不同人士擔任的規定。本公司並無區分,現時由雷軍兼任董事長及首席執行官。董事會相信,董事長與首席執行官的角色由同一人承擔,有利於確保本集團有統一領導,使本集團的整體策略規劃更有實效及效率。董事會認為目前架構無損權力與授權的制衡,更可以讓本公司及時且有效決策及執行。董事會將繼續檢討,當時機合適會基於本集團的整體狀況,考慮區分本公司董事長與首席執行官的角色。

委任及重選董事

根據細則,在本公司每屆股東週年大會上,當時三分之一董事(若人數並非三名或三的倍數,則以最接近但不少於三分之一的人數為準)須輪流退任,惟每名董事(包括按特定年期獲委任者)至少每三年須退任一次。由本公司董事會或通過普通決議案所委任以填補臨時空缺或增加董事名額的董事任期僅至本公司下屆股東週年大會為止。所有退任董事合資格重選連任。

每名董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)任期為三年,可自動再續期三年。根據上述細則規定,彼等須退任,可重選連任。

董事的持續專業發展

董事須掌握監管動向，以有效執行職責及確保對董事會作出知情及相關的貢獻。

每名新任董事於首次獲委任時均已接受正式、全面及定制的就職培訓，確保適當掌握本公司業務及營運，並充分了解根據上市規則及相關監管規定須承擔的董事職責。有關就職培訓須由本公司高級管理層會議補充。

董事應根據企業管治守則之守則條文第C.1.4條參與適當的持續專業發展，發展並更新自身的知識和技能，以確保對董事會作出知情及相關的貢獻。本公司會在適當情況下為董事安排內部簡介會並分發相關主題的閱讀材料。本公司鼓勵全體董事參與相關培訓課程，費用由本公司支付。

報告期，現任及前任董事參與的持續專業培訓如下：

董事姓名	持續專業發展培訓類型 ⁽¹⁾
雷軍	A及B
林斌	A及B
劉德	A及B
劉芹	A及B
陳東升	A及B
王舜德	A及B
蔡金青	A及B

附註：

(1) A： 參加研討會、會議、論壇及／或培訓課程

B： 外部人士或本公司提供的閱讀材料包括但不限於有關本公司業務的最新資料或董事職責、企業管治及監管的最新資料、上市規則第8A章及有關不同投票權的知識，以及其他適用監管規定。

董事的出席紀錄

報告期內，本公司舉行四次董事會會議、四次審核委員會會議、兩次企業管治委員會會議、一次薪酬委員會會議及一次提名委員會會議。各董事出席本公司上述董事會及董事委員會會議的紀錄載列於下表。

董事姓名	出席／會議次數					
	董事會	審核委員會	企業管治委員會	提名委員會	薪酬委員會	股東大會
雷軍	4/4	—	—	—	1/1	1/1
林斌	4/4	—	—	1/1	—	1/1
劉德	4/4	—	—	—	—	1/1
劉芹	4/4	4/4	—	—	—	1/1
陳東升	4/4	4/4	2/2	—	1/1	1/1
王舜德	4/4	4/4	2/2	1/1	1/1	1/1
蔡金青	4/4	—	2/2	1/1	—	1/1

除上述會議外，報告期內董事長與獨立非執行董事已至少舉行一次沒有其他董事參與的會議。

本公司每年至少舉行四次定期董事會會議，且大部分董事踴躍參與，約每季度一次。常規董事會會議的時間表一般會事先與董事協商，以確保出席。所有常規董事會會議的通知須至少提前14天向全體董事發出，使彼等有機會將議題或事項列入議程以供討論。至於所有其他董事會會議，本公司亦會發出合理通知。相關議程及隨附會議文件將於每次定期董事會會議前至少提前三天及時寄發至全體董事。

董事委員會

董事會已建立四個董事委員會，即審核委員會、企業管治委員會、提名委員會及薪酬委員會，以監管本公司事務的特定方面。各董事委員會已訂明具體的書面職權範圍，清楚訂明其權責並刊載於本公司網站及聯交所網站。

審核委員會

本公司已按照上市規則第3.21條及企業管治守則成立審核委員會。審核委員會的主要職責是審閱及監察本集團的財務申報程序及內部監控制度，審批關連交易及向董事會提供意見。截至最後可行日期，審核委員會包括一名非執行董事及兩名獨立非執行董事，即劉芹、陳東升及王舜德，其中王舜德具備上市規則第3.10(2)條規定的適當專業資格及會計及財務管理專業知識，由其擔任審核委員會主席。

概無審核委員會成員曾擔任本公司現任外部核數師羅兵咸永道會計師事務所的合夥人。

報告期內，審核委員會已執行下列主要任務：

- 審閱2024年年報。
- 審閱本集團截至2024年12月31日止年度的經審核年度業績。
- 審閱本集團截至2025年3月31日止三個月的未經審核第一季度業績。
- 審閱本集團截至2025年6月30日止三個月及六個月的未經審核中期業績。
- 審閱本集團截至2025年9月30日止三個月及九個月的未經審核第三季度業績。
- 與高級管理層成員、內部核數師及核數師討論有關本公司財務報告系統、運營內部監控系統、風險管理系統及本集團內部相關程序的有效性。
- 審閱本公司內部核數師的計劃、資源及工作內容。

- 審閱本集團報告期進行的持續關連交易。
- 審閱本集團的風險管理及內部控制系統。
- 討論有關續聘核數師的事宜並提供建議。
- 審閱羅兵咸永道會計師事務所於報告期的獨立性、年度審核的委聘條款及薪酬。
- 檢討本集團遵守企業管治守則、上市規則及相關法律的情況。

核數師受邀出席審核委員會會議，以與審核委員會討論有關審核及財務報告事項的問題。審核委員會亦在無執行董事出席的情況下與核數師會面。審核委員會對核數師的獨立性及參與程度感到滿意。因此，審核委員會已建議續聘該核數師。

企業管治委員會

本公司已按照上市規則第8A.30條及企業管治守則成立企業管治委員會。企業管治委員會負責執行企業管治守則的守則條文第A.2.1條所載的職能。企業管治委員會的主要職責是確保本公司的營運及管理一視同仁地符合全體股東的利益，亦確保本公司遵守上市規則並維護本公司不同投票權的架構。企業管治委員會將檢討本公司的企業管治政策及常規、董事及高級管理層的培訓及持續專業發展、本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規，以及本公司遵守企業管治守則及於本企業管治報告披露的情況。截至最後可行日期，企業管治委員會所有成員為獨立非執行董事，即陳東升、王舜德及蔡金青。陳東升為企業管治委員會主席。

報告期內，企業管治委員會已執行下列主要任務：

- 檢討及監督本公司是否為全體股東的利益運營及管理；

- 檢討本公司在企業管治及遵守法律及監管規定方面的政策及常規。所檢討的政策包括：董事及相關僱員進行證券交易的守則、董事會多元化政策、董事提名政策、股東通訊政策、股東提名董事的程序、信息披露政策、關連交易政策、舉報政策、股息政策、董事會薪酬政策、董事會獲取獨立觀點及意見的政策及其他企業管治政策。
- 檢討本公司遵守企業管治守則及偏離企業管治守則守則條文第C.2.1條的情況、本公司企業管治報告的披露情況及本公司披露遵守上市規則第8A章的情況。
- 檢討本公司合規顧問的薪酬、委聘條款及續聘情況。
- 檢討及監督本集團／股東(作為一方)與不同投票權受益人(作為另一方)之間的利益衝突管理。
- 檢討及監督與不同投票權架構有關的所有風險，包括本集團／股東(作為一方)與不同投票權受益人(作為另一方)之間的關連交易。
- 審查董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展安排(尤其是上市規則第8A章及有關不同投票權架構的相關風險知識方面)。
- 尋求確保本公司與其股東之間的持續有效溝通，尤其是有關上市規則第8A.35條的規定。
- 檢討本公司遵守ESG報告守則的情況與重要ESG議題(如數據安全與隱私保護、產品質量與安全、負責任AI、商業道德)年度風險管理情況、措施有效性及實踐進展。
- 檢討本公司年度ESG管理目標達成情況，並對ESG團隊的工作推進提供指導和監督。
- 報告企業管治委員會涉及職權範圍各方面的工作。

企業管治委員會已確認(i)不同投票權受益人於整個報告期內一直為董事會成員；(ii)報告期並無發生上市規則第8A.17條所涉事件；及(iii)不同投票權受益人已於整個報告期遵守上市規則第8A.14、8A.15、8A.18及8A.24條。

具體而言，企業管治委員會已向董事會確認，其認為本公司已採取充足的企業管治措施管理本集團與不同投票權受益人的潛在利益衝突，確保本公司的營運及管理一致符合全體股東的利益。該等措施包括企業管治委員會(a)審閱及監督本集團擬訂立的各項交易，並於訂立交易前就本集團及／或股東(作為一方)與不同投票權受益人(作為另一方)之間出現潛在利益衝突向董事會提出建議，及(b)確保(i)任何關連交易均根據上市規則的規定披露及處理，(ii)其條款公平合理且符合本公司及股東的整體利益，(iii)任何有利益衝突的董事不得就有關董事會決議案投票，及(iv)就涉及不同投票權受益人或本集團與該等受益人之間潛在利益衝突的交易有關事宜諮詢合規顧問。企業管治委員會建議董事會繼續執行該等措施並定期審查該等目標的成果。

企業管治委員會亦審查合規顧問的薪酬及委聘條款並向董事會確認，就其所知，並無任何需要考慮解聘當前合規顧問或委任新合規顧問的因素。因此，企業管治委員會建議董事會繼續委聘當前合規顧問。

獨立意見機制

本公司深明董事會獨立性是良好企業管治及提高董事會效率的關鍵。作為成熟管治框架的一部分，本集團已於2022年11月23日採納獲得獨立的觀點及意見之政策(「獨立意見機制」)，展現本公司致力於維持高標準的企業管治及董事會效率，使良好的管治成為公司文化不可或缺的一部分。

根據獨立意見機制，董事會、董事委員會或個別董事可尋求其認為必要之獨立專業意見、觀點及提議，以履行其職責並在作出決定以促進履行董事職責時行使獨立判斷，費用由本公司承擔(「機制」)。獨立專業意見包括法律意見以及會計師和其他專業財務顧問就法律、會計、稅務事項及其他監管事項作出之意見。

倘董事會、董事委員會或個別董事認為需要獨立的專業意見、觀點及提議，則須與公司秘書溝通以啟動機制，提供相關事件及／或交易的背景及詳情，以及需要獨立觀點及提議的事項。彼等可將任何問題、疑問、疑慮或需要尋求的具體建議交予公司秘書，由公司秘書聯繫本公司的專業顧問(包括法律顧問、會計師、獨立核數師、內部控制顧問)或其他獨立專業人士，以便在合理時間內獲得該等獨立專業意見。通過機制獲得的任何意見均須正式記錄，並提供予董事會其他成員。

儘管已通過機制從董事長及／或任何獨立專業顧問獲得資料或意見，但董事仍應在作出決定時行使獨立判斷。截至2025年12月31日止年度，董事會檢討獨立意見機制後認為該機制已有效實施。

提名委員會

本公司已按照上市規則第8A.27條及企業管治守則成立提名委員會，並制定其書面職權範圍。提名委員會的主要職責是檢討董事會組成，向董事會提交有關董事輪席退任及委任以及董事會換屆的建議，評估本公司獨立非執行董事的獨立性。截至最後可行日期，提名委員會包括一名執行董事和兩名獨立非執行董事，即林斌、王舜德及蔡金青，由王舜德擔任提名委員會主席。

報告期內，提名委員會已執行下列主要任務：

- 檢討董事會的結構、規模及組成，確保董事會成員的專業知識、技能及經驗與本集團業務要求相匹配。
- 評估所有獨立非執行董事的獨立性。
- 就於本公司2025年股東週年大會重選退任董事提供建議。

董事會多元化政策

本公司已採納董事會多元化政策(「董事會多元化政策」)，當中載有達致董事會多元化的方法。本公司明白且深信董事會成員多元化(包括性別多元化)裨益良多，亦認為提升董事會多元化對維持本公司競爭優勢及本公司吸引眾多潛在可用人才、留任及激勵僱員至關重要。根據董事會多元化政策，提名委員會於審查及評估董事會構成時，會考慮多個方面，包括但不限於性別、年齡、文化教育背景、專業資質、技能、知識及行業和地區經驗。根據董事會多元化政策，提名委員會將定期討論及(如必要)商定實現董事會多元化(包括性別多元化)的可計量目標，並就此向董事會提出建議以供採納。

從長遠來看，為進一步確保董事會的性別多元化，提名委員會將定期審查董事會多元化政策，並監督其持續有效性。本集團亦將繼續抓住機會，在物色到合適候選人時，逐步提高女性董事會成員的比例。有關本集團性別比例的更多詳情及相關數據，請參閱本年報第110至261頁的環境、社會及管治報告。

報告期內，董事會已審查並認為董事會多元化政策的實施已步入正軌。我們的董事來自不同年齡段，有不同行業及領域的經驗，證實了董事會多元化政策的實施。董事會成員擁有廣泛的知識及技能組合，包括計算機科學、工程、工商管理、人力資源、財務及企業管治等領域的知識及經驗。彼等獲得了計算機科學、工程學、電子學、工業設計、工商管理、金融及政治經濟學等領域的學位。就年齡、教育背景及專業經驗而言，董事會均顯著實現多元化。

本公司亦致力確保制訂合理的各級招募及選拔常規，令各類候選人均可納入考慮。提名委員會須向董事會匯報相關結果並提出建議，幫助完善本公司的企業策略，確保董事會維持平衡的多元化組成。

董事提名政策

本公司亦根據企業管治守則強制性披露要求第E(d)(iii)條採納提名選舉董事政策。該政策訂有選拔及績效評估的標準與程序，為董事會提供有關董事提名及委任的指引。董事會認為，清晰的選拔流程便於企業管治，可確保董事會的連續性，維持董事會的領導地位，提高董事會效率及多元化。

提名委員會及董事會均可提名董事候選人。評估推薦候選人是否合適及彼等對董事會的潛在貢獻時，提名委員會可參考誠信度、專業資質及技能、在互聯網及技術領域的成就及經驗、承諾及相關貢獻、各方面的多元化等若干選拔標準。提名委員會須就委任合適的董事候選人向董事會報告評估結果並提供相關建議，供董事會決策及制定換屆計劃。董事會須承擔董事選拔及委任的最終責任。

薪酬委員會

本公司已按照上市規則第3.25條及企業管治守則成立薪酬委員會，並制定其書面職權範圍。薪酬委員會的主要職責是檢討應付予董事及高級管理人員的薪酬待遇、花紅及其他報酬並向董事會提出建議。薪酬委員會包括一名執行董事及兩名獨立非執行董事，即雷軍、陳東升及王舜德，由陳東升擔任委員會主席。

報告期內，薪酬委員會已執行下列主要任務：

- 檢討薪酬政策及本公司董事及高級管理人員的薪酬待遇。
- 檢討及批准上市規則第17章項下激勵計劃(包括股份計劃)的條款及／或相關事宜。
- 檢討及向董事會建議向本公司若干高級管理人員及承授人授出股份獎勵。在考慮授出股份獎勵時，薪酬委員會已評估承授人相對於可比較市場同行的薪酬及授予承授人的價值。考慮該等因素後，薪酬委員會建議將向承授人授出股份獎勵的提案提交董事會批准，以感謝承授人對本公司之奉獻及承諾，這符合相關股份計劃的目的。

董事薪酬政策

董事薪酬政策旨在確保本公司能夠吸引及挽留董事，以滿足本公司的業務需要。薪酬委員會就董事薪酬政策及架構作出建議，設立正規且透明的程序，評估董事的表現，審閱並對激勵計劃及董事服務合約條款提出建議，對董事的薪酬待遇提出建議。

薪酬委員會就董事的薪酬待遇作出建議時須考慮：

- 董事會不時議決的任何企業方針或目標；
- 可比較公司支付薪酬的水平、董事的時間投入與職責、本集團內其他職位的僱傭情況等因素；及
- 為吸引及挽留董事以成功管理本公司所須達到的薪酬水平。

此外，薪酬委員會須：

- 檢討及批准向執行董事及高級管理層就其離任職位或終止職務或委任而須支付的報酬，以確保該等報酬與合約條款一致；若與合約條款不一致，報酬亦須公平，不致過多；
- 檢討及批准因董事行為失當而解僱或罷免有關董事所涉的補償安排，以確保該等安排與合約條款一致；若與合約條款不一致，有關報酬亦須合理適當；及
- 確保董事或其任何聯繫人不得參與釐定自身薪酬。一般而言，不得向獨立非執行董事授予與業績掛鈎的以股權為基礎的薪酬（如期權或股份獎勵），此舉會妨礙其客觀性及獨立性。

高級管理層的薪酬

根據企業管治守則守則條文第E.1.5條，報告期高級管理人員⁽¹⁾（包括兼任執行董事的高級管理人員）的年薪範圍（含以股份為基礎的薪酬）如下：

年薪	人數
0港元至10,000,000港元	4
10,000,001港元至30,000,000港元	5
30,000,001港元至100,000,000港元	2
100,000,001港元至150,000,000港元	—
150,000,001港元至400,000,000港元	1

附註：

(1) 截至2025年12月31日之高級管理層。

報告期薪酬的詳情載於本年報合併財務報表附註9。

風險管理及內部控制

董事會明白自身於風險管理及內部控制系統的責任，亦會檢討風險管理及內部控制系統的有效性。

董事會全權負責評估及釐定未能達成本公司戰略目標的風險性質及程度，並建立及維持有效的風險管理及內部控制系統。該等系統旨在管理而非消除未能達致業務目標的風險，但僅可就重大失實陳述或損失作出合理而非絕對保證。

審核委員會協助董事會領導管理團隊監督風險管理及內部控制系統的設計、執行及監管情況。

管理層認為建立並不斷完善風險管理及內部控制系統至關重要，並已於報告期內加強本公司內部控制及內部審核職能。本公司風險管理及內部控制系統乃遵循以下原則和流程制定：

組織原則：

根據COSO框架¹⁵，實施三道防線模型：

第一道防線 — 業務管理及經營：

第一道防線主要由本公司業務部門組成，該等部門負責日常運營，並負責設計並實施解決風險的控制措施。

¹⁵ 發起組織委員會(Committee of Sponsoring Organizations)發佈的內部控制整合框架。

第二道防線 — 風險管理、內部控制及其他職能：

第二道防線主要由內部控制團隊及其他職能部門實施，負責制定政策、設計及實施綜合風險管理及內部控制系統。為確保有效實施該等系統，第二道防線亦協助並監督第一道防線制定及改善控制措施。

第三道防線 — 內部審核及監察：

第三道防線主要由內部審核團隊與監察團隊實施。內部審核團隊與監察團隊高度獨立，負責評估本公司風險管理及內部控制系統的成效，並監督管理層不斷完善風險管理及內部控制領域。

內部審核團隊直接向審核委員會報告。

風險管理程序：

通過定期進行內部監控風險評估，以識別對本集團業務有潛在影響的風險。

內部審核團隊負責獨立審閱風險管理及內部監控系統的充足性及有效性，審閱每年進行。內部審核團隊檢查與會計慣例有關的關鍵事宜及所有主要內部控制事宜，並向審核委員會提供調查結果及改善建議。

董事會在審核委員會以及管理層的支持下審閱管理層報告及內部審核報告。董事會認為本公司於報告期的風險管理及內部監控系統有效且充足。

本公司已制訂披露政策，為本公司董事、高級人員、高級管理層及相關僱員處理機密資料、監督資料披露及回應查詢提供全面指引。本公司已實施控制程序，確保嚴禁任何未經授權獲取及使用內幕消息。

本公司的重大風險：

報告期內，本公司通過風險管理程序識別本公司的重大風險，並已向審核委員會呈報該等風險。本公司已設計並實施相應措施以應對該等風險：

1. AI風險

全球AI行業進入規模化場景落地與合規運營並行的商業化關鍵期。對於小米，機會和風險並存，小米AI技術發展路徑選擇失誤可能導致資源錯配；AI技術在終端產品的應用成效存在不確定性，或影響「人車家全生態」戰略落地；AI生成內容的合規性監管趨嚴，違規風險提升；高端算力芯片供應短缺可能延緩AI研發進程並推高運營成本。本公司密切關注AI技術的發展進程，持續推動AI與智能手機、IoT、智能電動汽車、雲計算等多技術融合創新；設立專項人才引進計劃，組建跨領域專家團隊；構建全生命週期內容審核體系，嵌入AI倫理準則，確保小米AI合規發展，高效賦能小米產品「人車家全生態」戰略落地。

2. 原材料供應及漲價風險

公司面臨關鍵零部件價格上漲風險，全球大宗商品價格波動所導致的潛在成本上升風險；為應對這些挑戰，已著力構建多元化的供應商體系以增強供應鏈安全，通過長期協議鎖定成本並平滑價格波動，並深化與頭部供應商的戰略合作同時加大對核心領域的自主研發投入，從而逐步提升在關鍵物料供應與成本控制上的自主可控能力。

3. 競爭風險

全球手機大盤下行，同時AI也有可能重塑智能手機市場格局。若頭部企業採取降價策略可能會衝擊小米高端手機市場，智能電動汽車領域存在技術迭代、技術路線選擇、價格戰持續升級等挑戰，若新品市場反饋未達預期，將引發資本市場波動。本公司持續實施「產品高端化」戰略；推動技術創新、產品體驗差異化，縮短技術的商業化週期；優化海外渠道分層體系，重點突破新興增量市場；構建柔性製造體系，實現產能動態調配，確保小米手機的全球競爭力不斷提升和保持智能電動汽車業務的良好勢頭。

4. 輿情與危機應對風險

小米產品不斷推陳出新，受到多方持續關注，負面輿情借助網絡傳播力量，給公司輿情危機管理能力帶來挑戰，應對不當將對小米集團的品牌聲譽、銷量及股價造成巨大影響。本公司持續完善輿情監控體系；建立輿情危機事件應急預案並進行模擬演練；在各類媒體渠道主動運營，增進各方理解與認同，保持公司親民良好的品牌形象；從源頭上，持續完善質量監控體系，避免負面事件，確保各類輿情危機得到有效應對。

5. 地緣政治風險

地緣政治前景不明，公司可能面臨少數供應鏈的風險、關稅政策等影響，對小米手機產品性能與市場競爭力形成直接制約，可能波及集團整體業務佈局。部分國家可能以合規審查為由凍結公司資產，導致大額罰金並部分影響正常運營。本公司密切關注全球政治政策形勢，持續推動供應鏈多元化佈局，分散區域集中風險；加速境外市場開拓，深化本地化生產與營銷體系；加大核心技術自主研發投入，構建技術護城河；全方位多角度降低地緣政治對於小米業務的影響。

反貪污及舉報政策

本公司已根據企業管治守則守則條文第D.2.6條採用《舉報管理制度》和《舉報人保護和獎勵辦法》作為本公司的舉報政策，並根據企業管治守則守則條文第D.2.7條採用《誠信廉潔守則》、《禮品、款待與差旅資助管理制度》及《利益衝突管理制度》作為本公司的反貪污政策。上述政策概述出本公司擬採用的原則及指導方針，旨在透過設立舉報制度而加強對反貪污法律法規的遵守，讓僱員及業務合作夥伴可在保密及匿名的情況下向本公司內部審核部門提出關注，而該部門隨後會向審核委員會報告與本公司有關的任何重大不當行為。該等政策不時會被檢討，以確保其與本集團的業務、企業戰略及利益相關方的期望相關且適當。

董事就財務報表的責任

董事知悉彼等負責編製本公司報告期內財務報表。

董事會負責就年度及中期報告、內幕消息公告以及根據上市規則及其他監管規定而作出的其他披露提交公平清晰及易於理解的評估。高級管理層已向董事會提供必要的詮釋及資料，以令董事會對提呈董事會批准的本公司財務資料及狀況作出知情評估。

董事並無發現有任何事件或情況的重大不確定因素可能對本公司持續經營能力產生重大疑問。

核數師就本公司報告期內的合併財務報表的報告責任聲明載於本年度報告「獨立核數師報告」一節。

核數師薪酬

報告期內，就核數服務及非核數服務已付／應付核數師的費用分析如下。核數服務費金額亦包括本集團及若干附屬公司的法定審計及審閱費。核數師的非核數服務主要包括稅務諮詢專業服務及內部控制諮詢服務。

核數師所提供的服務種類	已付／應付費用 (人民幣千元)
核數服務	50,644
非核數服務	11,330
總計	61,974

聯席公司秘書

本公司聯席公司秘書劉灝負責就企業管治事宜向董事會提供意見，並確保董事會政策及程序以及適用法律、法規及規例得以遵循。劉灝於2018年加入本集團，為本公司的法務總監，監督本公司企業管治、資本市場、併購及企業融資的法律及合規事宜。加入本集團前，彼曾於北京市競天公誠律師事務所工作，在企業管治、資本市場、併購及企業融資領域積累了豐富的工作經驗。彼亦曾於另一家在香港聯合交易所有限公司主板上市的公司工作，負責法律合規事務。劉灝持有法學學士學位及民商法學碩士學位，且具備中國法律職業資格。劉灝已獲委任為聯席公司秘書，自2022年3月25日起生效。

報告期內，外部服務供應商卓佳專業商務有限公司的蘇嘉敏擔任本公司的另一名聯席公司秘書。本公司主要聯繫人是劉灝。

報告期內，劉灝及蘇嘉敏各自均已按照上市規則第3.29條接受不少於15個小時的相關專業培訓。

與股東溝通及投資者關係

董事會認為與股東有效溝通對促進投資者關係及投資者對本集團業務表現及策略之了解極為重要。本集團亦深明企業資料之透明度及適時披露的重要性，可令股東及投資者作出最佳投資決策。就此而言，本公司企業管治委員會的職權範圍包括(其中包括)致力確保本公司與股東持續有效溝通。

本公司股東大會可為董事、高級管理人員及股東提供交流機會。董事會歡迎股東提出意見，並鼓勵股東出席股東大會直接向董事會或管理層提出任何問題。董事會成員以及本公司合適的高級管理人員將於會上回答股東提出的疑問。為保障股東權益及權利，將於股東大會就每項事宜提呈一項獨立決議案。

報告期內，本公司於2025年6月5日舉行股東週年大會。大會通知於2025年4月25日(不遲於股東週年大會日期前21天)寄發予股東。董事長及審核委員會、企業管治委員會、提名委員會及薪酬委員會各主席出席了股東週年大會並回答了股東提出的問題。核數師代表亦出席大會，回答任何有關審核工作、核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師獨立性的問題。

本公司及時發佈(i)任何須提請股東注意或採取行動的本公司公司通訊(定義見上市規則)，及(ii)有關根據上市規則將予披露事項(包括但不限於涉及內幕消息、公司行動及公司交易的事項)的公告的英文及中文版。

本公司設有網站「www.mi.com」作為與股東及投資者的交流平台，以供公眾人士閱覽本公司公告、財務資料及其他資料。股東及投資者可透過以下方式發送書面查詢或請求，提請董事會注意：

地址：香港銅鑼灣希慎道33號利園一期19樓1928室

電郵：ir@xiaomi.com

本公司持續加強與股東及投資者的溝通及關係。指定高級管理人員與機構投資者及分析師保持定期對話，讓彼等了解本公司的發展。本公司將盡快處理並詳細解答股東及投資者的查詢。

本公司確保香港證券登記處香港中央證券登記有限公司隨時掌握有關本公司股份的最新資料，以便有效回應股東問詢。

股東通訊政策

本公司已制定股東通訊政策，旨在促進本公司與股東持續有效溝通，以便彼等以知情方式行使權利。本公司致力保持與股東之間的持續對話，尤其是透過股東週年大會及其他股東大會。董事(或其授權代表，如適當)、合適的管理人員及外部核數師將盡一切合理努力出席股東週年大會並回答股東問詢。

本公司根據上市規則及相關法律法規披露資料及定期向公眾刊發報告及公告。本公司主要注重確保資料披露及時、公平、準確、真實且無重大遺漏，以便股東、投資者及公眾作出合理知情決定。

報告期內，企業管治委員會審閱股東通訊政策，確保其實施及有效性，尤其是有關上市規則第8A.35條的規定。

股利政策

根據企業管治守則守則條文第F.1.1條，本公司已採納有關派付股利的股利政策。本公司並無任何預定股利分派率。視乎本公司及本集團的財政狀況及股利政策所載條件和因素，董事會可於財政年度建議及／或宣派股利，派發任何財政年度的末期股利均須經股東批准。

股東權利

為保障股東的權益及權利，本公司會就各重大事項(包括選舉個別董事)於股東大會上提呈獨立決議案供股東考慮及投票。根據上市規則，於股東大會提呈的所有決議案將以投票方式表決，投票結果將於各股東大會結束後在本公司(www.mi.com)及聯交所網站登載。

根據本公司細則，倘任何在提交要求當日合共持有佔本公司實繳股本不少於十分之一並附帶本公司股東大會投票權的股份的一名或以上股東提交書面要求，則本公司將召開股東特別大會。股東須於本公司的香港主要辦事處向董事會或聯席公司秘書提交書面要求，要求董事會召開股東特別大會，以處理該要求中指明的任何事務。該大會須於遞呈該要求後兩個月內舉行。若於遞呈當日起計21日內，董事會未著手召開有關大會，則請求人可自發以相同方式召開股東大會，而請求人因董事會未召開大會而產生的全部合理開支將由本公司償付。

謹此說明，股東須將簽妥的書面要求正本、通告或聲明(視情況而定)送達本公司香港主要營業地點，並提供全名、聯絡資料及身份識別資料，以使其生效。股東資料可能須按法律要求披露。

根據開曼群島公司法或細則，概無條文允許股東於股東大會提呈新決議案。有意提呈決議案的股東可依循上段所載程序要求本公司召開股東大會。

關於股東提名董事候選人的權利，請參閱本公司網站所載程序。

章程文件

於報告期內，組織章程大綱及細則並無重大變動。

最新組織章程大綱及細則載於本公司及聯交所網站。

報告期後事項

除本企業管治報告所披露者外，報告期後直至最後可行日期，並無發生任何可能影響本集團的其他重大事項。

環境、社會及管治報告

關於本報告

本報告為小米集團(以下簡稱「小米」「集團」或「我們」)發佈的第八份環境、社會及管治(以下簡稱「ESG」)報告,本報告旨在客觀、公允地反映小米集團及其列入年報範圍的附屬公司2025年在ESG方面的策略、管理和實踐情況。

本報告遵循香港聯合交易所《上市規則》附錄C2《環境、社會及管治報告守則》要求編製。本報告同時參照國際可持續準則理事會(ISSB)發佈的《國際財務報告準則S1號—可持續相關財務信息披露一般要求》(IFRS S1)和《國際財務報告準則S2號—氣候相關披露》(IFRS S2)披露框架,並結合聯合國可持續發展目標(UN SDGs)編寫。

在本報告編製過程中,我們依據「重要性」「量化」「平衡」及「一致性」的匯報原則,兼顧「準確性」「清晰性」「可比性」「完整性」「時效性」「可驗證性」以及可持續發展背景,以界定報告的內容及信息的呈列方式。

本集團已委託通標標準技術服務有限公司依據國際通用的可持續發展(ESG)鑒證標準《AA1000審驗標準第三版》執行中度等級鑒證,更詳細的鑒證程序及鑒證報告結論請參考附件「獨立保證鑒證聲明」。

本報告的報告期為2025年1月1日至2025年12月31日(以下簡稱「2025年」「本年度」或「報告期內」)。為增強報告的可比性、完整性以及數據的連續性,部分披露內容亦覆蓋至其他時間。

本報告的資料和案例主要來自於2025年度小米集團統計報告、正式文件及財務報告。如無特殊說明,本報告中所涉及貨幣種類及金額均以人民幣為計量單位。

我們承諾本報告不存在任何虛假記載及誤導性陳述,並對內容的真實性、準確性和完整性負責。本報告建議與小米集團年報所載的「企業管治報告」章節以及集團官網「ESG與可持續發展」頁面一併閱讀。

本報告於2026年4月以中文、英文兩種語言發佈,如文本存在差異,以中文版為準。若對本報告有任何建議或意見,請通過「電子郵件:esg@xiaomi.com」與我們聯繫。

董事會聲明

小米集團秉持以硬科技驅動的可持續發展戰略，始終將ESG理念厚植於「人車家全生態」戰略與日常運營，致力於通過科技創新，全力營造全面進化的領先科技生態，為全球每一位用戶提供全方位、全場景、可持續的美好智能生活。

董事會堅信，健全的ESG治理體系是小米集團持續深化並踐行有效ESG策略的基石。董事會作為小米最高ESG治理與決策機構，全面督導並推進集團ESG各項事務的有序實施，並已任命企業管治委員會負責具體落實ESG相關策略。本年度，小米集團持續迭代各項ESG重要性議題對應的政策、措施、風險機遇識別及管理程序，為各項議題的落實提供有效指引。隨著全球法規、倡議、及標準文件的更新，董事會持續審閱相關制度規範，確保本集團各項ESG事務全面符合監管及各利益相關方訴求。本年度，為持續提升董事會有效履行監督與決策職責所需的專業知識與技能水平，全體董事參與了兩場專項培訓，涵蓋ESG風險及機遇管理、行業發展與監管動態更新。

小米集團已將關鍵ESG風險管理全面融入集團整體風險管理體系，助力企業規避潛在風險、把握發展機遇。集團高級管理層及各運營部門負責人積極參與關鍵ESG風險的識別與評估，結合風險的可能性、影響程度及發展趨勢，制定切實可行的應對措施，並通過定期會議向董事會及其下屬專責委員會匯報氣候風險評估結果、碳減排目標達成進度及相關財務影響評估。如遇重大氣候事件或政策變動，管理層將及時呈報專項評估報告，以便董事會進行知情決策。本年度，董事會已檢討集團及其附屬公司風險管理及內部監控系統的有效性，並確認有關系統於報告期內在所有重大方面維持適當及有效，有關檢討涵蓋所有重大監控事項，包括財務、營運及合規監控，以及ESG相關風險管理職能。

董事會已建立常態化的ESG議題檢討機制，充分結合過往年度實踐經驗，深度參與並評估ESG各項重要性議題的潛在影響、風險與機遇管理有效性以及資源準備情況，重點關注可持續供應鏈、產品與服務質量、AI發展、隱私與數據安全以及氣候行動等關鍵ESG風險領域。董事會每半年審議ESG重點工作，審閱並批准ESG指標與目標的達成進度及相關績效表現，以全面評估ESG戰略對集團整體運營及財務表現的影響，確保本集團設立的所有ESG目標並非獨立存在的公益承諾，而是基於小米「人車家全生態」戰略所制定的業務賦能計劃。此外，本集團已將氣候議題納入常態化監管流程，本年度，召開2次會議，審議內容涵蓋氣候相關韌性評估、溫室氣體排放表現及其對集團財務狀況的潛在影響，相關內容詳見本報告「氣候指標與目標」章節，董事會認為，當前設定的ESG目標及執行策略將顯著降低集團的整體風險敞口，並為股東創造長期的可持續價值。

報告期內，董事會依據重要性原則，吸納各利益相關方意見並與其保持積極交流與溝通，充分了解其高度關注的ESG議題並進行持續評估，進而明確集團整體ESG發展規劃及日常管理的議題優先次序，為集團長期戰略決策提供有效支撐，相關內容詳見本報告「重要性評估與利益相關方參與」章節。

本報告已由小米集團董事會於2026年3月23日正式審議並通過。

重要性評估與利益相關方參與

利益相關方溝通

小米集團始終將利益相關方參與視為構建ESG核心競爭力的基礎。我們搭建了由董事會監督、管理層落實的多元溝通框架，通過官網、投資者日、供應商大會等渠道，持續識別並評估在短期、中期及長期內對集團業務模式、現金流量及資本成本具有顯著影響的重大ESG風險與機遇。針對重要議題，我們搭建了完善的溝通框架與多元的交流渠道，確保管理層決策充分考慮利益相關方的意見和建議。我們堅持透明披露，不僅在集團官網「ESG與可持續發展」頁面及時更新進展，更通過本報告系統性披露針對不同利益群體的具體響應舉措，實現在可持續發展領域的長期價值共創與共贏。

報告期內，利益相關方溝通結果進一步驗證並強化了本集團的ESG管理重點。投資者及監管相關反饋促使本集團進一步加強科技創新、氣候適應及治理有效性披露；用戶及社會公眾反饋推動本集團持續提升產品質量、安全及隱私相關議題的管理優先級；價值鏈合作夥伴及員工反饋則進一步支持本集團將可持續供應鏈、產業共榮及人才發展納入年度重點管理事項。

有關利益相關方識別、關注的重要議題及參與的具體過程，請見本報告附錄「利益相關方溝通詳情表」。

重要性議題評估

為有效應對不斷演變的可持續發展要求，並將可持續發展因素更系統地納入戰略與經營決策，小米建立並持續優化動態重要性議題動態評估機制。該機制以「雙重重要性」¹為核心方法論，結合定量閾值與定性判斷，對可持續發展議題對社會與環境的影響，以及其對集團財務表現、戰略執行和長期價值創造的影響進行綜合評估，從而識別本集團在報告期內的實質性議題，並為資源配置、風險管理及信息披露提供依據。

議題識別與評估過程

報告期內，重要性議題識別由ESG工作組、風險管理團隊及高級管理層共同開展。通過審閱內部經營數據、風險與機遇分析、行業最佳實踐、國際及行業準則、評級與披露框架、監管要求、媒體與輿情信息，以及全球可持續發展趨勢，本集團建立潛在議題清單，並進行動態更新。

我們每年對重要議題進行審議與評估。報告期內，本集團通過問卷調研、深度訪談、專家諮詢、管理層研討及分析評審等方式開展重要性評估，共進行20場訪談，覆蓋內部關鍵職能及外部相關方，並納入行業及可持續發展專家意見，以確保在運營、戰略、財務及可持續發展維度獲得充分輸入。

1 根據「雙重重要性」原則，若某一議題在影響重要性或財務重要性維度達到集團設定的實質性門檻，則納入重要性評估矩陣；若同時在兩個維度均達到較高等級，則認定為高度重要性議題。

在此基礎上，本集團對潛在議題的相關性、影響程度、發生可能性及財務影響進行綜合分析，並識別與集團運營及全價值鏈相關的關鍵影響、風險及機遇。

組織範圍與邊界：

本集團重要性議題審議與評估覆蓋全球運營範圍，涵蓋智能手機、IoT與生活消費產品、互聯網服務及智能電動汽車等核心業務板塊，並貫穿整個價值鏈，包括自身運營、上游供應鏈及下游產品使用、產品末端處置等環節。

判定準則：

在影響重要性方面，本集團重點評估該議題對環境及社會的實際或潛在影響，並綜合考慮影響規模、範圍、可逆性及發生可能性。在財務重要性方面，本集團重點評估該議題對財務狀況、經營成果、現金流、融資能力及長期企業價值的當前或預期影響，並結合其對收入、運營成本、資本開支、資產減值、供應鏈穩定性、合規成本及品牌價值的影響進行分析。

為提升評估結果的一致性及可審閱性，董事會已審議並批准本年度重要性議題篩選準則，包括但不限於：

1. 若某一風險或機遇在合理可預見情景下，預計對收入、營運成本、資本開支、資產賬面價值或現金流的影響達到或超過相關財務報表項目、年度預算或中期規劃基數的1%；
2. 觸發重大監管處罰、重大訴訟、重大業務中斷或重大聲譽事件等重大風險分級標準；
3. 關鍵利益相關方綜合評估中的關注度達到前3位；及
4. 涉及集團核心業務、重點區域或關鍵價值鏈環節，並可能對中長期競爭地位產生實質影響。

時間範圍定義及其與戰略規劃的關係：

為確保重要性議題分析與集團經營決策週期保持一致，本集團將時間範圍定義如下：短期為1年內，中期為2至5年，長期為5年以上。上述劃分與集團年度經營計劃、中期業務規劃、資本投入週期及技術與產能佈局安排相銜接。

管理層參與及關鍵反饋

報告期內，董事會及高級管理層已對重要性評估流程、評估準則及評估結果進行審議，並就關鍵議題排序、時間範圍劃分及管理響應方向進行討論，確認相關議題能夠反映集團在當前經營環境下最具實質性的可持續發展影響、風險與機遇。管理層據此形成相應應對建議，並納入年度及中長期管理安排。

董事會亦已審閱本集團風險管理及內部監控系統的運行情況，並確認該系統在報告期內對財務、營運、合規及ESG風險的識別、評估、監測及應對總體有效且充分，能夠支持本集團對重要性議題及重大風險的持續管理。

此外，我們還充分吸納了關鍵利益相關方及行業專家對重要性評估結果的反饋意見，並通過常態化溝通機制，持續提升重要性議題評估流程的嚴謹性、動態性與有效性。

重要性議題結果

報告期內，基於上述系統性的重要性議題評估機制，我們形成了年度重要性議題結果。為了向投資者及各利益相關方清晰傳達ESG要素如何融入業務價值鏈，我們針對每一項高度重要性議題，均從其對社會與環境造成的實質影響(Impact)、對集團業務穩健性構成的潛在風險(Risk)、以及帶來的戰略機遇(Opportunity)三個維度進行了深度複盤。各實質性議題的詳細IRO分析結果、管理舉措及關鍵績效表現，已分別載列於本報告後續對應章節開首，以便讀者查閱相關內容並綜合評估本集團應對ESG議題的管理能力及長期價值創造表現。

1. 硬核科技與可信治理

小米相信，真正有價值的技術創新，應當同時滿足兩件事：足夠領先，並且足夠普惠 — 首先實現AI與物理世界深度結合，以便把硬核科技轉化為用戶手中的極致體驗，再讓更多人以可負擔的方式享受科技帶來的美好生活。

為此，小米持續投入底層科學研發與開放創新合作，並搭建面向長期價值的融合創新空間：把物理世界、數字世界與關鍵技術基礎設施貫通起來，把跨域工程能力、平台與工具箱，和最關鍵的「跨學科人才」裝進同一套可複用的協作機制中，使創新從靈感升級為可規模化生產的能力和持續湧現的工程師文化。與此同時，我們把風險敏感性內嵌進這套機制：將監管、法律、倫理與社會因素前置到技術路線與研發流程中，以隱私保護、用戶自主性、公平與安全為硬約束，確保創新與社會價值同向，並能在不確定性中保持可持續進化。

下表匯總本章對應的重要性議題評估結果，展示本章所涵蓋議題涉及的重大影響、風險和機遇。

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
變革型科技	長期堅定的研發投入帶來的芯片、機器人業務產出，響應集團高端化戰略的落實，進一步增強小米作為硬核科技企業的消费者形象，增加營收。	機遇	自身運營
	「工程師文化」與「硬核科技創新」相互促進，增強組織文化與凝聚力，促進形成人才發展及研發成果產出。	機遇	自身運營
	錯誤的技術方向或無法商業化的巨資研發可能給集團增加不必要的「沉沒成本」。	風險	自身運營
	技術創新成果不達投資人、消費者預期，或遲於同業企業研發進展，可能影響集團聲譽與收入。	風險	自身運營

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
數據安全與隱私保護	若遭遇利用系統漏洞發起的網絡攻擊，或者雲服務商崩潰等情況可能造成集團運營中斷。	風險	自身運營
	若未能就數據隱私實踐以及消費者如何控制、刪除自身數據提供透明信息，可能會影響消費者對品牌的信任度，導致營收下降。	風險	自身運營
	高併發、跨場景、跨生態的數據處理可能給消費者造成規模化的隱私侵害。	負面影響	價值鏈
	基於智能手機業務沉澱的隱私治理和全球合規能力，與智能電動汽車、AI應用所需的數據治理基礎有較高的相通性，進而減少重複建設成本。	機遇	自身運營
	國際區域性的數據隱私與安全要求持續演變，可能導致集團為滿足合規要求而調整數據存儲架構，進而提高運營成本。	風險	自身運營

1.1 變革型科技

作為新一輪科技變革的核心驅動，AI正以前所未有的深度鏈接創新能力與前沿領域，並加速從「能用」到「好用」的歷史性跨越。在這一進程中，小米持續加大AI基礎能力的戰略佈局，預期2026年在AI領域投入160億元，持續推動AI邁向物理世界。

1.1.1 AI科學及衍生技術

圍繞通用AI能力規模化複用這一命題，小米構建了「基座大模型+場景化衍生模型」AI能力矩陣，實現通用能力場景適配更精準的技術目標。同時，我們將AI模型與端側算力及芯片協同設計部署，既保障AI技術體系的一致性與研發效率，又能靈活響應各場景下的個性化需求，推動智能在模型、平台與終端間實現全局演進。

基座大模型

我們自研的基座大模型Xiaomi MiMo，本年度已完成全場景智能能力搭建，集成語言、多模態、語音、具身智能四大核心模塊，成為小米「人車家全生態」智能底座的核心引擎。

2025年12月，Xiaomi MiMo基座大模型演進到V2系列，我們正式推出了*Xiaomi MiMo-V2-Flash*，作為面向真實產品場景與規模化商業應用需求的升級版本。該模型實現了極具競爭力的推理性價比，採用專家混合(MoE)架構，總參數量達3,090億，激活參數量為150億，並通過創新引入Hybrid注意力架構疊加多層多詞元預測(MTP)推理加速技術優化，模型在多個Agent測評基準中躋身全球開源模型前列；代碼能力超過發佈當月所有開源模型，但推理成本僅為同類閉源競品的2.5%左右且生成速度提升至2倍。*Xiaomi MiMo-V2-Flash*的推出，有助於降低先進人工智能能力的應用門檻，推動人工智能在消費級產品與服務中的規模化落地，體現了小米在AI能力建設過程中對科技普惠與長期價值的關注。

2026年3月，我們針對現實世界高強度智能體工作場景進一步升級，推出*Xiaomi MiMo-V2-Pro*基座模型，依託創新混合注意力架構與萬億參數能力，進一步拓展其完成複雜任務的能力。

衍生模型能力

圍繞用戶極致體驗這一課題，我們以Xiaomi MiMo基座大模型為基礎，通過場景化蒸餾與精調優化，在語言／音頻理解、多模態感知及視覺／聽覺生成等關鍵領域實現行業領先突破。截至2025年末，自研模型能力已全面覆蓋小米「人車家全生態」所有場景，構建起覆蓋範圍廣、個性化適配強的全場景AI能力，尤其在真實世界理解維度達到全球領先水平。

聽的清：2025年8月，小米發佈開源的MiDashengLM-7B模型，該模型實現語音、環境音與音樂的統一理解，複雜聲學場景下的識別與語義理解能力達到業界領先水平。發佈當日，模型聲音理解性能在22個公開評測集上刷新了多模態大模型的最好成績(SOTA)，在單樣本推理場景下，首詞元延遲(TTFT)僅為同期業界先進模型的1/4，在同等顯存條件下，數據吞吐效率達到了業界先進模型的20倍以上。

看的準：我們自研視覺識別算法，賦予產品實時感知與深度理解兩大核心能力。在實時感知層面，我們依託自研端側算法與4K雲台攝像頭，通過圖像檢測、智能裁切及車窗干擾剔除等技術，在車內實現了對兒童與寵物的高精度實時識別。未來，多模態感知技術的引入將進一步突破單一攝像頭的視野局限。在深度理解層面，針對AI智能眼鏡等設備，我們採用端雲協同的覆核策略：端側輕量化感興趣區域(ROI)模型以低算力精準鎖定興趣區域，僅將裁切後的關鍵信息上傳至雲端；雲端則調用千億參數多模態大模型進行深度信息理解與回答，從而在硬件算力限制下實現了「極速響應+超高精度」的平衡。

在人工智能生成內容(AIGC)領域，小米自研視頻生成模型支持小米澎湃OS 3為動態壁紙創作體驗帶來極致體驗，在高分辨率、高穩定性和低資源消耗方面表現突出。支持分鐘級生成2K高清視頻，顯著提升輸出效率。通過特徵緩存與算子量化等手段，有效控制資源佔用，兼顧性能與能效。結合自研優化體系與擴散模型蒸餾技術，大幅降低採樣步數，實現生成過程的高穩定性。

我們基於大模型能力在真實世界場景的探索，2025年持續深化前沿技術研究，全年共有37篇論文發表於ACL、EMNLP、NeurIPS、ICCV、Interspeech等國際頂級學術會議，覆蓋音視頻理解、生成、智能體等重點方向。其中，1篇論文獲得ACL Highlight Award，3篇論文引用次數超過35次，進一步彰顯科研實力與學術影響力。

具身智能

我們認為，發展具身智能對我們穩步執行集團「新十年目標」：大規模投入底層核心技術，致力成為全球新一代硬核科技引領者至關重要。同時，我們堅信，好的機器人應該擁有統一的「世界模型」和與其匹配的理解能力，因此，我們堅定推進跨域具身基座模型的研發。

2025年11月，小米正式推出自研具身基座大模型Xiaomi MiMo-Embodied成為業界首個成功打通自動駕駛與具身智能的跨域具身基座模型。相較於傳統方案，該模型突破了「一場景一模型」的研發局限，通過底層通用感知與決策知識的跨場景遷移，構建多任務聯合訓練框架，實現室內交互能力與道路決策能力的雙向協同優化，在提升模型泛化能力的同時顯著降低訓練成本。

聚焦機器人領域，我們在具身基座大模型基礎上強化實時執行能力，於2026年2月發佈Xiaomi-Robotics-0。該模型擁有47億參數，採用Mixture-of-Transformers (MoT)架構，兼顧通用理解與精細控制能力，可在消費級顯卡上實現實時推理，在LIBERO、CALVIN、SimplerEnv三大主流仿真測試中全維度刷新SOTA。

同時，通過三大自研自產智能工廠，我們在真實世界數據積累方面已形成難以複製的競爭優勢。依託海量跨場景數據的持續訓練，我們將加速推動具身智能的研發與落地，並將應用場景從智能製造拓展到更多領域。

1.1.2 AI應用

AI正推動數字能力從「指令驅動」向「感知驅動」躍遷。這一趨勢下，智能手機、智能汽車與智能家居成為融合創新最密集、規模化落地最具潛力的載體。小米聚焦跨終端融合生態，持續提升AI在真實世界中的感知、理解與交互能力，在跨終端、跨場景間交付穩定一致、可信可靠的用戶體驗，致力於實現「讓全球每個人都能享受科技帶來的美好生活」。

個人設備：小米澎湃OS / 超級小愛

在AI能力不斷向用戶側滲透的過程中，我們選擇從操作系統與系統級AI入口入手，推動智能能力在真實使用場景中的穩定落地。

- 小米澎湃OS3：面向用戶的AI操作系統底座

小米澎湃OS3作為面向個人設備的操作系統，其核心價值在於通過系統級的統一整合，為AI能力提供底層數據支撐並實現基礎體驗的穩定順暢。一方面，它通過整合多模態信號，對多源數據進行統一索引與語義建模，構建了OS級的記憶引擎，從而將AI從分散的功能應用，深化為系統級的感知與記憶統一能力基座；另一方面，它通過強大的執行與編排能力，確保了跨設備任務流轉與資源調度的無縫協同，使流暢、穩定的交互體驗內化為系統的基礎特性。

以相冊AI搜索功能為例，小米澎湃OS 3在底層整合了圖像理解大模型、人物算法與標籤算法，構建了系統級的視覺記憶引擎。系統能精準匹配用戶搜索意圖，在單關鍵詞搜索、兩個關鍵詞組合搜索、完整句子精細化搜索等多個場景上達到了行業領先水平。這一能力使相冊從基礎存儲工具升級為影像作品和珍貴回憶的智能化管理器，為用戶提供智能、高效的內容管理體驗。

在基礎體驗優化方面，小米澎湃OS 3聚焦於高頻操作場景，通過系統級優化提升響應效率與感官流暢度。借助熱點編譯加速與窗口繪製下沉等底層技術，小米澎湃OS 3實現了CPU負荷降低4%、能效提升10%，並將窗口動畫丟幀率降低18.9%、桌面圖標渲染負載最高降低60%²。同時，針對超過100個場景進行專項視覺流暢優化，使桌面滑動、應用啟動、多任務切換等交互的視覺過渡更為平滑自然，顯著減少感知卡頓，為用戶帶來更跟手、更流暢的視覺體驗。

2 測試數據均來自小米實驗室，在Xiaomi 15和Xiaomi 15 Ultra機型上搭載小米澎湃OS 3和小米澎湃OS 2進行對比，多次測試取平均值，具體數據可能因測試環境不同而稍有偏差。

小米堅持用戶主導、共創優化。2025年，小米澎湃OS以Beta模式限量開放給150萬+用戶公測，通過社區反饋整理用戶關注意見3萬餘條，修復Jira漏洞384項。2025年用戶反饋指數(UFI)提升了32.49%。

- 超級小愛：系統級AI中樞與全生態智能入口

在小米澎湃OS 3中，超級小愛已從傳統語音助手，進化為用戶可感知層的關鍵AI入口與系統級能力調度中樞。其核心目標是依託Xiaomi MiMo基座大模型，讓複雜的系統操作回歸直覺，實現「入口更順手，使用更順心」的整體體驗升級。

超級小愛跨端協同能力

方向	說明
全場域覆蓋	超級小愛貫穿手機、汽車、音箱、電視、手錶乃至最新的智能AI眼鏡，打破了設備之間的孤島壁壘，使服務能夠在不同終端間無縫流轉、連續體驗。
車家聯動	基於與米家平台的深度協同，超級小愛實現「車控家、家控車」的雙向互聯。用戶可在車內語音／自動控制家居設備，也可在家中遠程操控車輛，大幅提升生活便捷與效率。
新終端賦能	在最新的智能AI眼鏡場景中，超級小愛展現出「反向操控」能力。AI眼鏡不再只是感知設備，而是升級為控制手機、遠程控車、控家的便攜入口，真正解放雙手，實現「所見即問」與跨場景的智能聯動。

在小米澎湃OS 3架構下，超級小愛對用戶與系統之間的交互方式進行系統性重構，相關功能圍繞「減少操作負擔、縮短任務路徑、降低使用門檻」展開，以持續提升用戶在真實使用場景中的良好體驗。

超級小愛功能深化：交互體驗重構示例³

應用場景	核心功能	應用說明(摘要)	關鍵成效與指標
手機系統操作	一步直達	基於端到端多模態大模型與強化學習，支持用戶通過自然語言指令，直接完成第三方應用內的複雜操作(如搜索、功能調用)，在不打開應用的情況下完成任務，顯著減少多步點擊與頁面跳轉	覆蓋79款App； 3,000+功能點； 功能滿足率82.3%
屏幕信息獲取	圈屏交互	通過「即看即圈」的直覺式操作，基於預識別大模型理解屏幕內容並觸發相關操作，支持語音指代完成信息查詢與功能調用，以高容錯交互降低使用門檻	支持30+使用場景
系統智能引導	超級小愛建議氣泡	基於屏幕內容識別與用戶使用習慣分析，在合適時機主動推薦相關功能或問答，輔助用戶高效完成任務，實現從「人找服務」到「服務找人」的體驗轉變	—
內容創作與陪伴	隨心修圖與生成式創作	支持用戶通過自然語言指令完成圖片編輯與優化，並結合生成式AI提供情感陪伴類智能體，在特定場景下拓展AI的關懷與陪伴價值	—

圍繞超級小愛的持續演進，小米建立了完善的用戶反饋與優化閉環機制，將「聽見用戶聲音」作為驅動系統級AI能力成熟的核心——從多渠道收集用戶反饋，到專項運營團隊跟進處理，形成從問題發現到持續改進的正向循環。

本年度，我們進一步引入了「理想態評測」機制，推動運營邏輯從「被動修復」升級為「主動定義」。該機制從用戶視角出發，將體驗痛點轉化為可量化的研發指標(如幻覺率、響應延遲、用戶滿意度)，並通過AB實驗與持續監測，驅動模型體驗的主動優化。這一實踐確保了超級小愛在規模化應用中，能夠保持穩定、可控並持續進化。

3 相關能力需升級手機系統至小米澎湃OS 3，「超級小愛」App至V7.8.50及以上版本體驗。

出行設備：輔助駕駛(XLA)

在輔助駕駛領域，我們堅持以安全為前提、以真實使用體驗為核心，持續推動人工智能能力在複雜道路環境中的穩健落地。2025年，小米圍繞端到端輔助駕駛能力完成了三次關鍵版本迭代，標誌著輔助駕駛能力在理解深度與駕駛體驗上的持續進階。

2025年2月	2025年7月	2025年11月
Xiaomi HAD端到端輔助駕駛能力實現全量推送，覆蓋從起點到目標停車場的完整輔助流程	系統升級至「1,000萬Clips」版本，在加減速平順性、繞行決策靈活性與路口通行效率等方面持續優化，進一步貼近真實駕駛習慣	Xiaomi HAD增強版正式推出，首次引入「強化學習+世界模型」的訓練框架，使系統能夠在虛擬環境中反覆探索與自我優化，完成從「能正確行駛」到「更像人類駕駛」的能力躍遷。

我們將2025年視為輔助駕駛從「數據驅動」邁向「認知驅動」的關鍵節點，對傳統的視覺—語言—行動模型(Vision-Language-Action，簡稱VLA)進行技術架構重塑，提出了更多模態、更高效、更可控的小米XLA認知大模型(X Language Action，簡稱XLA)。

在認知能力提升方面，XLA引入更多模態信息輸入，使輔助駕駛系統能夠以更加貼近人類的方式感知環境。系統可原生融合攝像頭視覺信息、激光雷達點雲、毫米波雷達數據、車輛控制器局域網(CAN)總線狀態以及音頻信號等多源信息，構建更加立體的環境感知。其中，音頻感知能力的引入，使系統能夠識別警笛聲、鳴笛聲等關鍵信號，進一步拓展對道路環境的理解維度。

推理能力升級方面，XLA集成具身基座大模型Xiaomi MiMo-Embodied的通識理解積累和空間感知、空間推理能力。同時，採用潛空間推理機制，大模型在潛空間內完成多步邏輯推演，並直接輸出可執行的行為指令，而非生成中間語言結果。這不僅提升了推理效率，還有效控制系統時延，使輔助駕駛在複雜場景下依然保持穩定、可預測的行為表現。

多模態感知結合世界模型的不斷進化，使XLA具備了超越傳統解決方案的前瞻性推理能力。輔助駕駛系統能夠預先解析複雜交通環境中的潛在風險，主動執行擬人化的減速或繞行決策。

家居設備：XIAOMI MILOCO開源方案

我們認為，AI與物理世界的深度結合，是智能科技發展的下一站。基於這一判斷，2025年11月，小米發佈智能家居未來探索方案Xiaomi Miloco (Xiaomi Local Copilot)，率先探索由大模型驅動的全屋智能生活形態，並以開源形式邀請全球開發者參與技術共建。

Xiaomi Miloco的核心突破，在於開創了智能設備開發的全新範式——即Agentic智能服務，實現了從傳統「IF-THEN規則驅動」到「Agent理解與自主決策」的跨越式升級；同時，其支持自然語言交互的特性，能夠輕鬆實現更複雜、更具創意的智能設備聯動。例如，當用戶說出「當我讀書時，幫我打開檯燈，播放舒緩的音樂」時，系統可精準識別讀書動作，自動聯動相關設備完成一系列操作，讓交互更自然、更便捷。

Xiaomi Miloco卓越智能體驗的基礎，源於其構建的Xiaomi MiMo-Omni全模態家庭感知技術。該技術可讓Agent全面感知家中動態，通過整合視覺、聲音、文本三大模態的單一模型，搭配分層感知架構，高效兼顧運行效率與智能精度，讓Agent真正「看清、聽清、讀懂」家中每一處細節。

Xiaomi Miloco的三層記憶系統，讓其真正「懂家更懂人」，實現超越傳統的主動智能。長期記憶沉澱用戶習慣偏好，交互記憶留存對話與操作痕跡，感知記憶捕捉家庭實時動態，三者協同聯動、精準發力。這一突破，讓智能家居擺脫了「被動響應指令」的局限，真正實現了主動感知、精準理解用戶行為與需求的全新交互。

針對家庭場景對隱私與安全的高度敏感性，Xiaomi Miloco設計了端雲結合的架構，所有視覺數據均可在家庭本地完成處理與推理，不向外部服務器傳輸，從技術架構上降低數據外流風險。

1.1.3 AI助力組織提效

小米致力於構建面向長期的工程式創新空間，穩步推進變革性科技持續湧現。我們以高質量數據、模型體系，以及可複用的軟硬件平台與工具鏈為抓手，讓AI能力在研發、製造、供應鏈等多個業務環節可開發、可驗證、可遷移。同時，為支撐跨學科、跨產業生態協作，我們建立統一的工程標準與基礎設施，保障長期演進與規模化交付，最終實現智能手機、智能電動汽車、智能家電等業態的運營能力在同一機制下協同迭代、高效複用。

小米澎湃智能製造平台

在製造端，我們以自研的小米澎湃智能製造平台為核心，持續構建新一代智能工廠行業標桿。2025年度，我們圍繞多品類、高效率、低成本的目標，進一步提升製造平台能力，打造可複製的製造方法論。

在製造能力提升方面，小米手機智能工廠作為效率攻堅的試驗基地，通過對標貼片機設備並結合手機產品與工藝特性，明確了自研裝備模塊化、柔性化、智能化三大方向。報告期內，我們完成了板測、組裝、整測三大制程工段的技術升級驗證，經實際生產數據統計，產線一次良率較升級前提升7.4%，單線單位小時產量(UPH)達到650台。

在方案兼容性提升方面，我們堅持研發具備多品類兼容能力的製造裝備，助力小米製造體系在價值鏈上的推廣。2025年，我們開發了屏幕AOI設備、同軸線扣合設備及空調散熱器自動化線體等行業領先裝備，獲得行業認可，相關裝備已輸出至多家小米供應鏈合作夥伴。

2025年末，小米第三座自有工廠—小米智能家電工廠已經投產，小米澎湃智能製造平台跨品類應用得到成熟驗證。整體平台體現出數據質通、算法賦能、動態感知、決策前移的系統特徵，使製造決策不再依賴事後統計或人工經驗，而是在生產過程中前置完成判斷與調整。平台通過三類核心應用，構建起工廠數字化與智能化運行的完整體系：

- MOM(製造運營管理系統)— 覆蓋工廠全業務活動流程，是製造管理的基礎應用，用於統一生產計劃、執行與監控，確保運營節奏與資源配置的穩定性。
- iDI(工業數據洞察系統)— 以數據驅動為核心，輔助一線與管理人員進行科學決策與科學管理，降低主觀判斷帶來的不確定性。
- iAgents(智能化應用集)— 以AI Agent的形式，圍繞質量、設備、物流等主題構建智能場景，使算法能力能夠直接參與生產與管理過程。

小米智能家電工廠已實現5G網絡全覆蓋，為高頻、高密度的數據採集與實時傳輸提供基礎條件。依託小米澎湃智能製造平台，工廠部署了12萬個數據採集點，在滿產狀態下每天可產生約9億條數據，數據規模相較傳統代工工廠提升約1萬倍。

通過對設備、產線與系統數據的統一匯聚與治理，平台將分散的數據資源轉化為可分析、可建模、可決策的生產要素，為算法訓練與智能決策提供持續輸入，推動工廠向「以數據驅動決策」的智能製造形態演進。

在生產執行層，小米澎湃智能製造平台與自動化硬件深度協同，帶來了可量化的效率與質量提升。在產線傳輸環節，小米自研並部署了家電行業唯一的磁懸浮傳輸線體，在平台統一控制下，其傳輸速度達到傳統機械線體的5倍，並可實現產品的精準瞬停，為高節拍、高一致性的生產提供支撐。

在質量檢測方面，平台結合高清視覺拍攝，覆蓋8大場景、25項檢測項目的AI視覺檢測體系，實現關鍵部件100% AI智檢，替代傳統抽檢方式。在整體生產效率上，小米智能家電工廠實現了6.5秒下線一台空調，達到行業頭部水平。在過程質量管控方面，平台實時採集包括散熱矽脂厚度、螺絲扭力等17項關鍵參數，實現全過程監控與追溯，確保流出成品100%合格，一次良率超過99.8%。

為推動供應鏈整體智能化升級，我們正逐步將小米澎湃智能製造平台導入我們的供應商工廠。2025年5月，一家冰箱委託製造工廠成功導入小米澎湃智能製造平台，實現總裝車間30個核心管控點的質量、交付、效率實時可視與異常問題智能決策。導入後成效顯著：截至2025年12月，該工廠產品一次不良率下降40%，每小時單位產出提升19%。這一實踐驗證了該平臺在跨工廠場景下的可複製性與價值提升能力。

AI提效工具

我們將人工智能作為組織提效與業務創新的核心驅動力，推動研發與運營全鏈條的智能化升級。在內部，AI已從技術探索走向規模化落地，形成「工具賦能+流程重構+能力沉澱」的三位一體實踐路徑。

	工具賦能	流程重構	能力沉澱
研發	<p>AI代碼助手Continue&Vim-ai：面向所有開發工程師，在紅黃區代碼開發中提供智能補全與代碼建議，提升編碼效率。</p> <p>性能分析Agent：基於競品性能數據與代碼庫掃描，自動分析性能差異並歸因到代碼或調度層級。</p> <p>FAP AI Coding工具：用於多媒體算法浮點轉定點；ISP算法與仿真CUDA加速；NPU MiDA開發提效，開發時間縮短超4倍；用於DV約束代碼和文檔全自動審查，錯誤攔截召回率達到100%。</p>	<p>AI代碼評審：集成Gerrit代碼提交流程，自動開展代碼規範檢查並生成評審意見。評審有效率85%，提升代碼質量與研發流程效率。</p> <p>AI日誌分析：對產品測試報錯日誌自動定位問題歸屬組件，識別準確率100%。月處理日誌超8,000份，問題定位效率提升超95%。</p> <p>FAP AI PQ工具：實現圖像質量自動化評分，替代人工主觀評價，提升一致性與迭代效率；支持軟硬融合預覽一致性自動檢查，檢查有效率90%。</p>	<p>AI對話助手Xchat：支持研發人員在內部系統中快速查詢技術文檔、代碼邏輯與歷史方案，實現高效知識檢索。</p> <p>代碼AI總結：代碼提交後自動生成功能說明與影響分析報告，總結可用率達100%。</p> <p>Gitlab代碼倉庫分析：智能識別代碼倉庫中的技術債、重複代碼與依賴混亂等風險，提升代碼質量與審查效率。</p> <p>AI功耗分析：基於功耗數據自動定位異常根因，替代人工逐層排查。</p>

	工具賦能	流程重構	能力沉澱
運營	文檔評審AI預檢：自動化檢查交付文檔合規性，前置發現缺陷，釋放高級工程師初審人力。	消息流轉AI保密檢測：在保密研發環境下，對外消息實施AI敏感內容攔截與合規校驗，保障數據安全。本年度，支撐100萬+條消息的安全合規流轉。	團隊知識管理：依託自研Mify智能機器人平台，實現零代碼部署與文檔自動同步，快速構建可交互、業務適配的知識庫智能助手。

1.1.4 技術文化

我們始終秉持工程師文化，持續推進技術文化建設，通過系統化的活動設計與配套機制，為工程師提供穩定、開放的技術探索土壤，使創新不止於靈感閃現，而能夠沿著清晰路徑持續演進。

2025年，我們圍繞「內容+活動+工具」三方面升級內部多元化技術溝通社區——技術圈。內容方面，我們推出技術圈AI早報、工程師對話間、熱點事件、行業報告、特色專欄等；活動方面，技術圈也是集團活動賽事預告與報名平台；工具方面，技術圈提供各類AI工具，以輔助員工日常辦公。我們致力於通過技術圈，為工程師及所有熱愛技術的小米人搭建一個交流協作、創新成長的平台，持續營造濃厚的技術文化氛圍。

同時，我們構建了貫穿全年、面向全員的技術文化活動體系，通過「激發—實踐—轉化」的多層設計降低探索門檻、延展創新週期，致力於打造全球工程師嚮往的技術聖地。2025年，相關活動涵蓋黑客馬拉松、AI大賽、千萬技術大獎等多種形式，參與人數超6萬人次。

案例：以「千萬技術大獎」彰顯工程師驅動的系統性創新能力

「千萬技術大獎」是小米集團最高技術榮譽，自2019年設立起，始終致力於鼓勵並重獎長期深耕關鍵技術、實現系統性突破的工程師團隊。它不僅是對技術成果的肯定，更傳遞出明確的價值導向——在組織內持續強化長期主義、工程深度與硬核創新。本年度，共有來自集團10大部門的154個項目參評千萬技術大獎，涵蓋芯片、操作系統、人工智能、材料、智能製造與汽車電子等關鍵領域，系統展現了我們在底層技術與工程能力上的階段性成果。

案例：從評選到孵化：延展技術探索的生命週期

為幫助優秀創意突破比賽週期的限制，從「天馬行空」的技術設想逐步走向可驗證、可延展的產品化探索路徑，我們進一步通過創新孵化基金，為具備發展潛力的項目提供持續探索的支持。其中，黑客馬拉松新增設立「金點子獎」，並配套設立50萬元人民幣的孵化基金，旨在通過明確的評選標準與資源支持，為工程師持續推進技術創意、驗證其應用價值提供現實條件。

案例：以「AI大賽」推動全員從使用到創新的AI能力跨越

2025年，我們在集團範圍內持續推進AI大賽，覆蓋超5,000人次參賽，以分級賽制和貫穿全年的培訓支持，助力不同基礎員工系統學習並應用AI。大賽聚焦Prompt、Agent、RAG等典型方向，通過「培訓—實戰—反饋」閉環設計，幫助非技術背景員工從零起步、在場景化任務中動手實操，逐步實現從工具使用向業務創新的能力跨越，切實推動組織智能增效與技術成果落地。

我們相信，持續繁榮技術文化不僅源於短期的創意迸發，更依託於長期的成長土壤。為此，自2021年起，我們連續5年發起「青年工程師」計劃，面向研發、產品、質量等序列中的青年技術人才，構建起涵蓋長期激勵、公開表彰、高管面對面交流、高校人才喜報在內的立體化支持體系。截至報告期末，累計入選5,017名青年工程師，其中逾1,300人成長為中層管理骨幹、530餘人擔任團隊負責人，在實戰錘煉與協作傳承中持續為技術創新注入動能。

同時，我們亦將「技術向善、科技普慧」視為技術文化的重要組成，並以此理念為指引，發起「全民包容性提案計劃」。該計劃擬建一個長期共創平台，系統收集包括障礙夥伴、老年人在內的多元用戶需求，將用戶聲音轉化為產品與技術創新的驅動力，持續推動平等、包容的數字體驗建設。2025年，該計劃以「無障礙」為主題，共收穫242份覆蓋視障、聽障、肢體障礙及銀齡等不同場景需求的有效提案，涉及智能手機、AI、智能家居等多個業務領域。提案通過梳理後，其代表需求已直達相關部門；線下共創工作坊中產生的亮點構思，例如為設備增加可視化震動反饋、實現語音與門鎖聯動等，已作為創新方向納入業務團隊產品設計考量。

1.1.5 負責任的AI

人工智能的「可信」與「不可信」看似涇渭分明，然而在實踐中，推進可信人工智能往往面臨複雜的權衡，例如在算法的「可解釋性」與「穩健性」之間尋求平衡。我們以此為鑒，參照歐盟《可信人工智能倫理指南》，提出「可信AI (Trustworthy AI)」理念，並在實踐中不斷完善其內涵，以應對全球AI監管環境持續變化所帶來的不確定性，始終確保我們的AI模型公平、包容且值得信賴。

我們從隱私、倫理與安全三個層面推進可信AI的治理實踐：

- 隱私設計強調數據處理的最小必要原則與透明可控；
- 倫理設計強調價值嵌入與對社會影響的審慎考量；
- 安全設計則聚焦系統運行的安全性與可靠性。

制度方面，小米集團信息安全與隱私委員會牽頭制定並落地《小米集團生成式人工智能服務管理制度》《小米集團AI出海合規評估指南》等文件，為生成式人工智能相關產品與服務的合規管理確立明確規範。本年度，我們進一步更新發佈《小米集團AI大模型應用安全開發部署規範》《小米集團大模型訓練數據安全管理規範》，從研發、訓練、部署到運營全流程強化生成式人工智能應用的安全合規管理。在推進AI技術應用與創新的過程中，我們以上述制度為基礎，逐步建立起涵蓋生成式人工智能用戶協議、AI應用審核指引及常用模板的全流程管理體系，以支持多業務場景下的合規實踐。

為落實可信AI理念，我們亦將傳統隱私影響評估進一步拓展至算法與倫理的雙重評估維度，建立分階段評估機制：首先對產品方案開展隱私影響評估，進而系統審視算法訓練、數據源及運行機制中的潛在倫理風險。若發現不可控的倫理缺陷，相關產品將被認定為具有不可接受風險，不予推進。截至報告期末，該機制已支持集團層面的大模型開源項目、數百款AI應用的合規審核和安全評估，並覆蓋AI基礎設施及新形態AI硬件相關的合規及安全性測試等支持工作。

面向未來，小米將秉持可信AI的治理理念，在鼓勵技術創新與防範潛在風險之間保持審慎平衡，通過制度建設與持續評估，推動人工智能在安全、合規、可持續的前提下穩步發展，讓更多用戶在可靠環境中享受AI技術價值。

1.2 數據安全與隱私保護

小米集團從安全、隱私、合規和透明四個維度出發，致力於構建值得信賴的產品和服務。我們堅持以用戶權益為核心，將隱私保護與安全能力深度融入產品設計、研發、運營全生命週期，在技術創新與業務拓展中始終把用戶知情權、選擇權與數據安全放在優先位置。

我們嚴格遵循全球隱私框架、數據保護相關法律法規、ISO國際標準及區域性行業指南的核心原則，對標全球法律法規與行業最佳實踐，通過搭建全面的管理體系、嚴謹的制度規範與高效的執行流程，在數據採集、傳輸、存儲、處理、共享及銷毀的全生命週期中，構建了多層次、全方位的安全保障機制，包括採集階段的最小化原則與敏感權限獨立授權、傳輸階段的端到端加密與後量子安全方案、存儲階段的本地化與匿名化處理、處理階段的風險評估與滲透測試、共享階段的透明授權與嚴格數據保護附錄(DPA)管控，以及銷毀階段的數據主體權利保護機制等，以高標準築牢全生態安全底座，切實履行對用戶的安全承諾。

我們的隱私保護能力與實踐措施已通過業界權威認證及測試，包括覆蓋100%技術運營活動場所的ISO 27001信息安全管理体系認證、ISO 27701個人信息管理系统認證，以及中國網絡安全審查技術與認證中心(CCRC)的數據安全管理認證等。

有關集團信息安全與隱私保護的管理規範、實踐細節、相關報告及政策文件，可參考以下鏈接：

<https://trust.mi.com/zh-CN>

<https://privacy.miui.com/>

1.2.1 責任治理

小米集團董事會對信息安全與隱私保護事宜承擔最高責任，建立並持續完善「頂層設計、中台支持、核心業務執行」的治理架構。

組織體系與職責

小米集團董事會對信息安全與隱私保護事宜承擔最高責任。同時，我們構建橫跨所有業務團隊的信息安全與隱私委員會(以下簡稱安全隱私委員會)，以更加有效地在整個集團協調和推進隱私保護工作。董事會授權信息安全與隱私委員會負責建立、維護及持續改進管理體系，制定年度戰略規劃及OKR⁴，負責日常治理，建立、維護、持續改進集團信息安全與隱私管理體系和流程規範，制定年度戰略規劃及工作目標，對集團安全隱私相關工作成效及風險管理情況進行內部審核，並定期向董事會匯報，保障集團業務、產品和數據安全。

4 即Objectives and Key Results，目標與關鍵成果法，一種目標管理框架。

根據風險治理「三道防線」原則，我們已構建完善的信息安全與隱私風險治理框架，並明確各層級的職責分工：

- 第一道防線：由各業務部門承擔，通過業務部門的信息安全與隱私工作組落實日常管理與風險控制。
- 第二道防線：由管控部門履行監督與管理職責，包括集團信息安全與隱私委員會、集團質量委員會等機構。
- 第三道防線：由集團內控與審計部門組成，作為獨立的審計力量，對整體風險治理體系進行檢查與評估。

為確保「三道防線」高效運轉，我們建立「三層例會+項目管理」的標準化溝通機制。安全隱私委員會月例會負責同步重大事項、典型事件、法規標準動態及考核指標，安全隱私委員會辦公室雙周例會統籌重點決策推進和資源規劃，各業務部門工作組月例會負責落實具體管理要求和執行進度。同時，我們以年度規劃和OKR管理體系牽引工作目標，通過向安全隱私委員會主席和管理層半年度定期匯報鞏固成效、優化改進路徑，不斷提升信息安全與隱私管理的規範化與有效性。

2025年，安全隱私委員會聚焦提升信息安全管理體系成熟度，通過強化底線守護、深化合規能力和持續賦能業務等關鍵舉措，推動了辦公生產製造、數據安全、雲及基礎設施、產品安全及汽車安全等多個場景的能力建設。

制度體系升級

我們公開披露《小米隱私政策》，覆蓋小米集團及其下屬關聯公司的所有業務線產品與服務⁵。

為積極適配法律法規更新與業務高質量發展要求，我們系統性升級信息安全與隱私保護管理制度體系，全面強化合規管控能力與風險管理效能。在風險控制與流程管理方面，我們更新了《信息安全與隱私風險評估管理制度》，進一步細化風險識別、評估與處置流程。為優化信息安全工作的職責分工，我們同步更新了《信息安全與隱私管理評審管理制度》《信息安全與隱私內部審核管理制度》《辦公終端安全管理制度》等文件，從制度層面強化組織協同、流程監控與持續改進機制。

⁵ 部分小米產品／服務可能因數據採集差異有自身隱私政策，具體參考所使用產品獲得的隱私政策內容為準。

此外，為進一步加強數據安全管理與分類分級體系建設，我們完成了《小米集團數據分類分級制度》(中英文)《小米集團數據安全管理制度》(中英文)以及《信息資產管理制度》的更新修訂，以確保數據全生命週期的管理規範、透明和可控。

1.2.2 管理策略

本年度，我們在信息安全管理領域堅持「深度融合業務、技術驅動創新、體系化協同演進」的總體方向，圍繞產品安全、數據安全、辦公生產製造安全與雲安全四大核心領域持續強化信息安全能力建設。

產品隱私安全

為適配「人車家全生態」戰略，小米成立了跨品類的全生態安全隱私工作組，統籌手機、汽車與IoT產品的安全隱私策略、標準與前瞻技術研究。本年度內，我們發佈了《小米消費級物聯網安全基線6.0》，全面對齊國內外最新法規要求，支撐全球化業務合規。在產品安全能力建設方面，小米澎湃OS隨新品發佈前，需經過嚴格的安全測試和驗收後才可上線，顯著提升了歷史漏洞的發現與處置能力；IoT端檢測項持續迭代以保障與最新基線要求對齊，並提升自動化檢測成熟度；汽車安全方面新增車機安全隱私檢測能力，並上線實驗室自動檢測平台，進一步增強跨端風險識別能。

案例：「安全左移」架構

面向萬物互聯時代，我們積極踐行「安全左移」安全架構方案，聚焦「人車家」智能場景深度融合趨勢，將安全防護重心從傳統的事後補救前移至產品的設計開發階段，深度融入產品設計研發全流程。報告期內，任何新產品、新服務正式上線前，均須通過標準化安全審驗流程進行層層把關，確保隱私安全貫穿始終。

2025年，「小米人車家生態安全左移」項目榮膺數字中國創新大賽移動互聯網(APP)安全優秀案例評選決賽銀獎。

數據安全

圍繞用戶隱私數據保護，我們推動應用層治理深入銷服體系等核心業務場景，構建了重要數據全鏈路風險識別與治理框架，實現對辦公與業務場景中數據訪問、濫用及潛在洩露風險的精細化管控。在數據安全治理方面，我們在更多業務場景中落地通用脫敏、水印等技術，全面提升半結構化敏感數據的識別、防護和溯源能力。

跨端數據流轉原則

在多終端智能疊加AI技術快速發展的背景下，跨端協同需要在設備與設備、設備與雲之間進行必要的數據交互。數據管理邏輯已從「集中匯聚數據」轉向「盡量減少數據移動、優先在端側完成處理，並通過隱私增強技術與安全架構降低跨端傳輸的風險暴露」，在此基礎上，小米遵循以下原則：

原則1：授權優先

定義：跨端連接（如手機投屏上車、設備互聯）必須經過用戶明確同意，絕不「靜默連接」⁶。

原則2：端到端不留痕

定義：數據在設備間傳輸時「即用即走」，中間環節（雲端／後台）不記錄、不留存。

原則3：同等防禦

定義：數據不因為從手機流向汽車，或者從高頻流向低頻設備而降低安全標準，執行統一管控。

原則4：安全鏈路

定義：涉及跨端或跨組織傳輸時，強制使用加密通道，防止中途被截獲。

⁶ 指設備或應用程序在未獲得用戶明確授權、未彈出授權彈窗、或未以任何顯著方式告知用戶的情況下，在後臺自動進行跨設備間的數據傳輸。

辦公與製造隱私安全

我們持續完善製造體系與辦公環境的整體安全治理能力。通過組建跨部門的安全工作組，並在生產與工廠體系建立月度例會與里程碑跟蹤機制，進一步打破了傳統管理孤島，確保安全舉措在業務一線得到統一部署和有效落地。同時，通過加強新員工與一線業務團隊的安全培訓、更新年度「安全隱私宣傳月」教材、持續開展釣魚演練運營，以及推進安全部門內部專業訓練，有效提升了組織安全意識與實戰化應對能力。在制度與技術建設上，我們進一步強化工廠信息技術(IT)與運營技術(OT)安全、外包風險管理標準作業流程(SOP)、終端安全基線等關鍵制度體系；在技術側推進辦公網絡區域隔離、高級威脅感知與違規網絡行為治理，並升級終端檢測與響應能力，實現安全事件的自動化響應與協同阻斷，大幅提升整體主動防禦水平。

雲安全

在雲環境中，我們進一步強化「安全左移」文化，將安全需求深度融入產品研發與運維流程，加強跨團隊協同效率，形成了體系化的雲端安全治理模式。在技術側，我們持續建設用戶實體行為分析(UEBA)、小米數據安全管理平台(MIDSP)、容器鏡像安全掃描與小米安全運營中心(MISOC)等核心安全系統，實現了雲端資源的廣泛安全覆蓋與7×24小時風險監測響應能力；同時通過多輪紅藍對抗演練與專項實戰演習，顯著增強了雲環境的攻防能力、持續強化入侵檢測與防禦機制，並有效提升運維團隊的整體安全意識與作戰能力。

1.2.3 底層防護

小米澎湃OS是小米全生態的信任靈魂，其跨端安全子系統為「人車家全生態」場景提供了統一的安全底座。作為生態系的核心中樞，它始終以守護用戶隱私與數字資產安全為初心，肩負全生態安全信任的使命，依託同源架構、全域互聯優勢與自研安全內核這一硬核根基，構建起貫穿全設備、全場景的可信安全體系，以統一技術標準深度落地手機、智能汽車、IoT設備等全場景，實現跨端連接更安全、權限管理更透明、數據流轉更可控。

硬件級根信任：自研MiTEE系統

為築牢端側安全根基，守護用戶核心隱私與數字資產安全，我們深耕安全系統，自研MiTEE操作系統並推動其獲得權威認證。MiTEE操作系統獲得了中國網絡安全審查認證和市場監管大數據中心(CCRC)頒發的國內首張最高安全認證等級EAL5+證書。MiTEE通過獨立運行環境與主系統隔離，確保人臉模板、支付憑證、賬號令牌、車載數字鑰匙等核心資產「不出端側，不離設備」。針對人臉模板等高敏感生物信息，小米採用全鏈路加密防護機制，人臉數據加密存儲，僅系統級人臉認證服務可在TEE安全環境中使用存儲的密鑰進行解密訪問，外部組件僅接收認證結果，大大降低數據洩露與非法調取風險，以硬核技術守護用戶隱私數據。

通信鏈路防禦的前瞻性佈局

針對雲服務高級數據保護功能，小米前瞻性佈局後量子密碼技術研發與應用。工程師團隊在端到端加密自有協議中引入後量子密碼算法(Kyber-768)，採用組合密鑰加密通道保護主密鑰(MasterKey)分發。該方案從安全原理層面打破傳統加密對大數分解、離散對數問題的依賴，有效規避未來潛在的量子計算攻擊風險，確保算法在量子計算時代依然具備穩健安全性，彰顯小米在安全技術領域的硬實力。

AI安全隱私的體系化構建

我們構建了覆蓋AI Agent全生命週期的行為分級管控體系，嚴格限制Agent代理執行涉及財產及人身安全的S3級高危行為，對涉及用戶隱私的S2級行為提供精細化權限管控，並在執行關鍵操作時實時披露執行信息。同時，依託端雲機密計算能力，確保用戶數據在使用過程中始終處於機密環境，從權限管控與技術底座層面，系統性保障用戶在享受AI服務時對個人數據的主動權與決策權。

1.2.4 全場景實踐

隨著集團「人車家全生態」戰略的深入推進，用戶數據在手機、汽車、家庭設備等多終端間高速流轉，傳統數據合規原則在跨端協同場景下面臨新的邊界挑戰。為此，我們成立了「人車家全生態安全工作組」，統籌規劃手機、汽車及IoT產品的安全前瞻性研究。

2025年，集團深度融入業務流程，從端側隱私保護能力建設、跨端生態合規體系搭建、行業標準研究制定到全流程風險治理，以用戶為中心，全面推進米家隱私合規管理體系升級。

移動終端：極簡控制與共創

為破解移動終端權限管理中授權粒度較粗、應用獲取權限後存在過度訪問用戶數據等行業痛點，同時更好兼顧不同用戶群體的隱私保護與使用需求，小米持續推進移動終端隱私保護能力建設。我們創新推出「安全訪問控件」，推動權限授權從粗放式管理走向精細化授權，由用戶自主點選具體數據項完成授權，從源頭減少過度訪問風險，真正將數據訪問控制權交還給用戶。此外，針對未成年人，我們提供從本地到遠程的完整管理能力，包括內容守護(網址/風險短信攔截)，守護其數字安全邊界。

智能汽車：物理級安全感進化

立足智能汽車場景的高安全性、高隱私性需求，小米持續推動車載安全升級，打造物理級安心體驗。從Xiaomi SU7系列到Xiaomi YU7系列，小米汽車在密鑰管理上實現了從「多車共用」到「一車一密」的躍遷，核心業務如車雲通信、CarIoT設備認證、MCU診斷密鑰均實現單車獨立生成、加密存儲及吊銷管理。在此基礎上，我們推出升級版「超級隱私模式」支持一鍵切斷車內外攝像頭、麥克風、激光雷達及所有定位傳感器，築牢隱私防護屏障。同時，車載FaceID遵循「不上雲、不出艙、單獨授權」原則，用戶可自主開通人臉認證功能，並隨時刪除人臉數據。

智慧生活：生態協同與IoT安全

針對用戶數據在多終端間的複雜流轉對傳統隱私保護規則帶來的挑戰，我們圍繞全生態隱私安全構建系統化合規能力，從端側隱私保護、跨端互聯合規、行業標準研究及全流程風險管理等維度，探索適配新業態的數據合規體系。

流程層面，我們建立可穿戴產品研發合規排查流程，起草並優化隱私文件配置、UI交互設計等標準指引，牽頭推動穿戴合規標準化專項，系統完成移動智能終端系統軟件合規、自營電商數字商品合規及小米健康研究平台醫療軟件合規工作，實現多維度隱私安全看護。

報告期內，我們開展海外操作系統隱私風險排查專項和米家App隱私合規整改專項，對已上市的手機和IoT產品進行全面隱私風險摸底排查和合規整改，夯實隱私保護能力。

同時，為應對新業態下用戶數據在多終端間複雜流轉給傳統隱私保護規則帶來的挑戰，我們開展「人車家全生態」數據合規體系搭建專項，從0到1構建行業首個多端互聯合規框架，重點破解跨端授權、最小必要等關鍵合規難題，並榮獲2025年《商法》企業法務傑出貢獻大獎——卓越項目獎與創新管理獎。

行業研究方面，2025年9月，我們於CCSA TC11/TF1會議⁷上提交行業報告《同賬號下的多終端個人信息保護研究》，圍繞多個設備在同一賬號體系下進行個人信息共享的場景，提出可操作的改進建議，有效解決IoT場景告知同意機制痛點，為行業在跨端數據流動中的規範化實踐提供方向。

1.2.5 風險審計與系統韌性

在智能化加速發展的時代，系統韌性已成為保障用戶體驗、支撐業務穩定與應對外部不確定性的關鍵基石。我們堅持將韌性建設、風險審計與實戰化能力深度嵌入業務全流程，使安全真正成為「人車家全生態」長期發展的底層能力。

全球合規基線升級

面對全球隱私與數據安全法規體系普及化及嚴格化發展、工業數據安全监管持續深化、隱私保護升級為企業核心商業道德承諾等挑戰，我們升級隱私基線合規指導機制，針對106個國家／地區⁸動態維護數據保護法規義務清單，並通過「出海排查系統」精準對接目標市場的隱私法律要求，將合規義務與產品功能進行匹配梳理，推送至業務側落地執行，確保產品在風險可控前提下合規出海。本年度，我們針對海外歷史操作系統雲數據開展專項複盤，穩步提升隱私合規水平。

此外，我們搭建了AIGC安全合規評估機制，為全球業務拓展築牢安全屏障，同時積極參與行業統一標準制定，順利完成權威數據安全相關認證。

專項審計成效

隨著全球合規要求持續提升，為持續提升集團在數據安全與隱私保護方面的穩健性，我們構建了覆蓋制度、流程與技術多層面的內部風險識別與監督體系，確保小米在數據安全、隱私保護及信息系統安全方面達到國內外主流標準要求。我們依據ISO 27001等國際標準要求，定期對信息安全風險進行跟蹤識別，並結合業務場景實施針對性審計。

7 中國通信標準化協會移動應用(CCSA)和互聯網終端工作委員會(TC11)移動互聯網應用個人信息保護任務組(TF1)。

8 本文中「國家」指中華人民共和國；如表述為「國家／地區」，則指具有主權的國家實體。

在國內風險識別方面，本年度我們組織開展了覆蓋小米商城、小米賬號與應用商店的《個人信息保護法》(PIPL)年度合規審計，對中國境內相關業務中的個人信息處理活動進行全面檢查，識別潛在合規差距並形成專項整改建議，持續強化小米個人信息保護治理能力。審計中，應用商店依據監管要求與應用分類場景優化了審核標準，並通過引入輔助審核工具，顯著提升人工審核的效率與準確性，有效提升了個人信息保護措施的執行質量。

在國際風險識別方面，小米進一步落實歐盟《通用數據保護條例》(GDPR)相關要求，針對多項產品組織開展全維度GDPR數據合規內部審計。審計體系以8個大項、14個子項及40餘個風險點位為核查框架，從數據處理合法性基礎、收集與使用規範、跨主體數據傳輸流程、存儲安全及數據主體權利保障等關鍵維度進行全面審視。審計結果形成差距分析報告並推動業務制定整改計劃，確保數據處理活動持續符合國際合規標準。

實戰攻防演練

當前智能汽車與雲端業務深度融合，業務場景複雜多變，導致攻擊面更廣、風險迭代更快、威脅形態更隱蔽。傳統靜態防護措施已難以應對此類動態安全風險。對此，小米堅持「以實戰檢驗安全能力」的理念，通過持續攻防演練，不斷提升整體安全韌性。

我們構建了覆蓋雲端、車端與供應鏈的軟件全鏈路智能監控體系，實現對異常行為、風險模型觸發點及潛在攻擊面的全天候監測，確保安全事件在早期即被識別並快速處置。在「小米汽車守護計劃」中，我們邀請17支頂級白帽子團隊對Xiaomi YU7系列展開為期7天的實戰滲透測試，以真實攻防方式全面驗證整車安全韌性。在技術攻防驗證方面，智能電動汽車業務每年圍繞零部件與整車執行多層級滲透測試，測試範圍覆蓋硬件、通信鏈路、系統組件及OTA、遠程控車等關鍵功能，並要求滲透測試階段發現的所有漏洞均在上市前100%修復關閉，以落實小米汽車「安全是前提，安全是基礎，安全是一切」的極致要求。

隱私文化建設

為系統提升全員的數據安全與隱私保護意識，我們建立了覆蓋全年、分層分類、貫穿入職到在崗培訓的常態化安全能力建設體系，持續強化員工安全責任意識與風險識別能力，使安全教育從集中活動擴展為長期穩定、可持續迭代的內部管理機制。

2025年，小米安全隱私宣傳月以「人人都是安全隱私官」為主題，全集團所有正式員工、外包人員及實習生全面參與安全隱私培訓與考試，創歷史新高。活動期間，在北京、上海、南京、深圳等六大辦公區開展線下巡展，通過沉浸式展示增強員工對安全隱私實踐場景的理解，累計吸引6,000餘人次參與，宣傳月整體員工滿意度達99.51%。此外，我們依託辦公軟件訂閱號及自動化機器人，全年常態化推送隱私安全宣導16次，持續穩定提升全員隱私保護意識。

在實戰能力建設方面，我們全年開展季度制釣魚攻防演練，並在小米汽車工廠實施兩次專項強化演練，有效提升一線及高風險場景的威脅識別能力。此外，我們面向關鍵崗位舉辦三期「安全隱私訓練營」，累計691人參加，其中68名表現優秀的學員獲得了認證證書，進一步夯實團隊專業安全技能基礎。

1.2.6 用戶隱私權益

秉持「以用戶為中心」的理念，小米將用戶數據權利置於安全隱私治理體系核心，推動用戶成為安全隱私保護的共建者與參與者。

用戶共創驅動產品迭代

結合「和用戶交朋友」的理念，我們將用戶智慧作為產品創新、體驗優化及隱私安全提升的核心驅動力，打造小米社區成為用戶深度參與產品研發迭代、高效反饋漏洞(BUG)與隱私相關優化建議的官方核心平台。

在嚴格保障個人隱私與數據安全的前提下，小米社區構建了「用戶反饋—團隊研判—開發優化—結果反饋」的直連研發閉環機制，確保用戶反饋的產品使用體驗、數據安全BUG、隱私優化建議得到快速響應、專項跟進與有效解決。同時，我們在隱私合規前提下開放內測報名、功能投票等入口，將用戶參與融入產品研發全生命週期，用戶反饋的隱私保護相關建議已成為產品優化與隱私防護升級的重要依據。社區還形成「官方引導+用戶自治」的共創模式，營造米粉互助共享、隱私共建氛圍，提升反饋處理效率與用戶參與感，以用戶真實反饋驅動產品持續迭代優化。

權利響應與反饋渠道

為高效響應用戶數據主體請求(DSR)，小米搭建了雙渠道並行的反饋體系，明確差異化處理機制，確保各類需求得到精準對接與規範處置。

- 小米隱私支持平台 (<https://privacy.mi.com/support/>)
- 隱私郵箱 (privacy@xiaomi.com)

針對上述渠道接收的需求，小米進行分類處理：

- 標準的DSR需求，如訪問權、刪除權申請等，用戶可登錄小米賬號門戶 (<https://account.xiaomi.com>)，進入「隱私中心」完成身份驗證後自助提交，目前該隱私中心可支持服務數據刪除、下載、小米隱私政策撤銷同意及小米賬號註銷等功能。
- 非標準DSR需求將由用戶所在地的法務團隊和技術團隊負責，進行個案專項對接，全面保障用戶合法權益。

小米始終將用戶數據權利置於核心位置，主動超越常規合規要求，面向全球推行統一、嚴苛的隱私服務標準。我們在隱私政策中鄭重承諾：海內外用戶數據相關請求處理時效統一縮短至15日，顯著快於歐盟《通用數據保護條例》規定的1個月時限。我們堅持以高度自律的硬核約束，守護每一位用戶的隱私安全與數字權益。

如用戶通過隱私支持平台、客服渠道及社區等多個入口提交隱私相關的疑問或投訴，法務人員、隱私合規團隊及相關業務方將根據投訴類型快速響應，並對事件進行專業分析與風險研判。截至報告期末，我們全面實現用戶數據主體請求的即時響應與閉環處置，響應率達到100%。

1.2.7 績效與榮譽

對於違反集團隱私要求的行為，我們堅決採取零容忍態度。一旦發生信息安全及隱私洩露事件，我們將立即啟動內部調查程序，並依據調查結果及處罰規則給予相應處罰。本年度，小米集團級信息安全事故0起、一級個人數據洩露事件0起、經證實的隱私違規處罰或監管通告0起。

我們深耕數據安全與隱私保護領域，斬獲多項高含金量權威認證、深度參與各級標準制定，持續夯實合規基礎、引領行業安全水平提升，相關成果可通過小米信任中心 (<https://trust.mi.com/zh-CN/compliance>)查詢。

在數據安全領域，我們積極踐行個人信息保護的國際公認標準，包括成功獲得CCRC的數據安全管理認證(DSM)擴項認證。該認證管理與技術並重，覆蓋數據收集、存儲、傳輸、處理與銷毀全生命週期。此外，我們還通過亞太經合組織跨境隱私規則(CBPR)系統認證，並獲得參與APEC經濟體間安全數據流動的資格。

在產品安全維度，我們亦積極推進多項權威認證。其中，小米米家及IoT物聯網服務國內及海外業務已通過ISO 27001、ISO 27701認證，以及網絡安全等級保護測評與通信網絡單元安全三級測評；小米網絡外接存儲(NAS)產品成功取得CCRC《IT產品信息安全認證證書》與TÜV萊茵歐洲電信標準化協會(ETSI)EN 303 645《消費類物聯網的網絡安全：基線要求》認證證書。

行業標準參與方面，本年度我們累計參與並推動發佈信息安全與隱私相關標準10項，其中國家標準3項(GB/T 45404-2025《數據安全技術 大型互聯網企業內設個人信息保護監督機構要求》、GB/T 45652-2025《網絡安全技術 生成式人工智能預訓練和優化訓練數據安全規範》、GB/T 45674-2025《網絡安全技術 生成式人工智能數據標註安全規範》)、行業標準1項、團體標準6項。

2. 用戶體驗與全球化

在「讓全球每個人享受科技帶來的美好生活」的使命驅動下，小米的全球化戰略已超越單純的產品與市場拓展，升維至一場圍繞「用戶體驗」展開的深度價值創造。我們堅信，持久增長源於對用戶需求的真誠理解與高品質體驗的交付。為此，我們堅持科技提質、零售創新與本地化運營深度融合，嚴守產品質量與安全底線，踐行全鏈條生產者責任，精準響應多元市場需求，為全球用戶提供優質可靠的產品與服務，建立堅實而長久的信任聯結。

下表匯總本章對應的重要性評估結果，展示本章所涵蓋議題涉及的重大影響、風險和機遇。

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
負責任營銷與 合規運營、 服務質量	通過充分知情決策、軟件OTA升級、消費者社區活動等，提升現有客戶的滿意度、忠誠度與信任度。	正面影響	價值鏈
	接待／交付／售後的不及時、不專業表現可能會造成客戶投訴，從而影響品牌形象與銷售收入。	風險	價值鏈
產品質量與安全	基於健全的質量管理體系及創新材料的研發，小米始終堅持向用戶交付卓越質量的產品並增強消費者信任。	正面影響	自身運營
	受限物質管控或使用不當會導致產品安全隱患，危害消費者的健康與安全。	負面影響	價值鏈
	通過實施完善的主被動安全措施、結合軟硬件雙管齊下開展管理行動，持續優化電子產品與電動汽車的質量，守護消費者的健康與安全。	正面影響	價值鏈
	通過更高的質量安全標準、完善的召回機制與及時透明的缺陷溝通、召回通知，保證用戶信任與安全。	正面影響	價值鏈

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
綠色產品設計	通過AI技術賦能輕量化設計與循環材料應用，擴大集團在產品研發階段的優勢，以產品綠色屬性作為差異化競爭優勢獲取更多市場份額，增加更多營收。	機遇	自身運營
	提升耐用性、可維修性可顯著減少單位服務的資源消耗與廢棄物，並改善消費者體驗。	正面影響	價值鏈
	面對日益趨嚴的法規要求，加大循環材料的使用可能導致供應商供應不足，或質量把控不佳，影響供應鏈穩定性。	風險	價值鏈
生產者責任延伸	若未履行電子廢棄物處置管理責任，可能導致違規，進而面臨處罰或影響企業品牌形象。	風險	自身運營
	隨著區域性法規對生產者責任制提出延伸要求，若未恰當管理產品生命末期的回收和妥善處理，可能使集團因未完全履行法律責任而面臨罰款，或市場准入受限。	風險	自身運營
	建立成熟的逆向物流體系，利用現有銷售與服務網絡構建回收渠道，降低回收成本。	機遇	自身運營
社區融入	通過開展當地社區公益活動，建立良好的社區關係，亦保障運營穩定性。	正面影響	價值鏈
	推廣先進製造工業旅遊區，帶來正向的品牌認知，從而進一步提高營收。	機遇	自身運營

2.1 市場佈局與新零售戰略

小米堅定地推動新零售戰略，從「產品出海」「品牌出海」向「模式出海」躍遷，其核心是將我們已驗證成功的「人車家全生態」智能體驗與高效率、高用戶黏性的門店服務體系進行全球化複製與本地化融合。

作為「模式出海」戰略落地的關鍵載體，小米之家不僅是我們與全球用戶交互的重要觸點，更是承載「人車家全生態」產品體驗的核心場景。為此，我們持續推進全球零售運營的體系化建設：通過統一的數字化零售系統，實現全球商品、庫存與銷售數據的可視化管理與實時分析，為高效決策與運營健康度監控提供支撐；貫徹標準化的店面形象與體驗設計，在保持全球品牌調性統一的同時，注重本地化靈活調整，並始終遵循「可觸碰、可體驗」的交互理念；依託區域化倉網物流能力，保障門店與消費者的貨品高效流轉；並推行全球一致的服務流程標準，確保用戶在全球任一門店均可獲得專業、友好的服務體驗。

本年度，我們在中國大陸市場開展門店升級工作，統一銷服一體服務區域形象設計標準，全年完成997家新形象門店建設與優化，其中新建453家，調優354家。此外，我們進一步迭代銷服商分級管理策略，通過門店整合、能力優化與合作網絡優化共建優質銷服網絡，年內完成115家合作夥伴調整，新增59家合作夥伴。截至報告期末，我們在中國大陸運營約18,000家小米之家；在境外市場⁹，我們佈局450家小米之家，其中包括80家直營店和370家授權店，覆蓋23個市場。

在全球化運營過程中，我們始終重視本地文化元素的深度融入。除了在產品陳列與店面設計上保持靈活適配之外，在新店開業與傳統節日促銷等關鍵活動中，我們也主動結合當地文化特徵進行定制化策劃。2025年，在西班牙首家小米之家開業時，我們以當地代表性文化標誌「宮娥」形象設計專屬贈禮，聯結本地社群。在印尼、馬來西亞、阿聯酋等市場，我們圍繞拉馬丹等傳統節日提供定制化節慶視覺與陳列方案，助力本地團隊在尊重文化習俗的基礎上開展用戶互動與節慶活動。

⁹ 本文所稱「境外市場」，係指中國大陸以外的全部市場，具體包括：(1)中國的香港特別行政區、澳門特別行政區及台灣地區；(2)海外國家(即中國以外的其他國家)。此定義參照中國商務部《境外投資管理辦法》中「港澳台投資參照境外投資管理」的統計口徑。

專題：零售模式創新 — AI賦能零售效率提升

小米零售通APP作為線下門店的數字化運營平台，通過集成化功能模塊為全球門店提供智能化管理支持。該平台不僅實現商品、庫存與交易數據的實時同步與可視化管理，更通過統一的銷售終端系統動態追蹤門店運營表現，為總部決策與區域運營優化提供精準數據支撐。

2025年，在零售通的升級中，我們推出了面向一線員工的AI培訓檢核功能。該功能通過中央任務平台自動向店長、店員及庫管下發培訓任務，支持語音播報題目與語音接收作答，並基於AI大模型對回答內容進行實時分析與自動考核，大幅提升了培訓覆蓋效率與檢核客觀性。員工完成學習與考核後，系統可自動簽發電子認證，實現從培訓、檢核到認證的全流程閉環管理。該功能已應用於新品培訓場景，助力全球門店快速同步產品信息，確保服務標準一致性與人員專業度持續提升。

2.2 負責任營銷與合規運營

小米以「真誠、透明負責、長期主義」為營銷傳播與用戶溝通的共同底線，通過對外表述的自我克制、信息的可驗證披露與問題的透明處置，持續積累用戶信任。負責任營銷管理範圍覆蓋集團各業務在對外傳播、廣告推廣、產品信息披露、爭議事件溝通、售後服務解釋與引導等對外觸點的原則與管理要求。

治理

我們堅持責任營銷，從產品定義與評審、產品發佈、門店運營標準、服務標準、售後服務、投訴處理以及OTA升級參與管理範式，組織用戶調研、參與評審把關並否決不符合用戶需求的方案，牽頭媒體與用戶體驗測試並推動產品變更，重點管控易引發誤導的高敏感表達場景（如關鍵術語、核心參數、宣傳邊界與測試條件等）。

小米集團嚴格遵守《中華人民共和國消費者權益保護法》《中華人民共和國廣告法》等中國及海外運營地法律法規和規範性文件，致力於通過公平、透明地傳達小米品牌、產品和服務的價值，避免欺騙、不實或歧視性表述，真誠建立與消費者的信任橋樑。小米將以下三條紅線作為負責任營銷的共同約束，對任何環節、任何人員適用，並以「一票否決」方式執行，確保品牌行為始終堅守責任底線：

1. 安全紅線：絕不允許犧牲安全換營銷

- 禁止任何弱化安全標準、隱瞞安全隱患的行為。
- 禁止宣傳超出產品能力的安全性能。
- 禁止濫用用戶數據、洩露用戶隱私。

2. 真實紅線：絕對不允許虛假宣傳、誤導用戶

- 禁止篡改測試數據、虛構用戶反饋、誇大產品功能。
- 禁止使用模糊表述、小字標註等手段誤導用戶。
- 禁止宣傳未經過充分驗證的技術、功能，所有傳播內容必須基於實測數據、權威認證支撐。

3. 道德標準：尊重普世價值判斷

- 特別關注對營銷策略和產品了解有限的群體（如兒童、市場信息不充分者），確保其能夠獲得充分信息以做出明智選擇。
- 傳播中不得貶低特定用戶群體，不利用社會焦慮進行道德綁架式營銷。

策略與風險管控

1. 廣告合規

我們強調能力邊界表達克制，避免概念誤導。例如，在輔助駕駛相關傳播中，倡導用戶重視安全、人車共駕。宣傳物料中對關鍵參數同步標註測試條件，杜絕「最頂級」「全球第一」等絕對化表述，並明確將「杜絕小字營銷」作為管理要求，減少信息不對稱與誤導風險。同時，我們拒絕通過虛假測試或片面數據製造營銷爆點，不盲目追逐「全固態電池」「L4自動駕駛」等噱頭，而以實測數據與用戶反饋為依據聚焦真實體驗。本年度，我們亦更新了管理要求：

- 確保：安全配置「無高低配差異」；故障預警與原因說明、OTA升級內容與風險提前告知等信息透明傳遞。
- 杜絕：未經充分驗證的新技術與「炫技式偽創新」；以「體驗」之名過度收集敏感數據用於商業分析。

2. 爭議事件響應

當涉及安全事故、產品缺陷或輿情爭議時，我們堅持「第一時間響應、全流程透明、用戶權益優先」，並固化為標準化應對機制，以透明流程與可執行補救降低信任損耗。我們的關鍵要求包括：

- 第一時間響應：第一時間組織相關專業人員形成專項小組進行事實確認。
- 公眾信息溝通：對自身產品和服務進行公正、真實的描述，避免誤導或欺騙性信息傳播。
- 可執行補救：為用戶提供當下可解決問題的可執行補救措施，並確保溝通誠懇嚴謹、共情表達。
- 禁止性做法：面對負面輿情，杜絕「公關洗白」「水軍控評」等操作，不迴避問題、不推卸責任。

在補救實踐中，我們強調「用行動修復信任」，以可驗證的整改措施回應用戶關切。

3. 信息透明與公眾溝通

我們將透明度建設作為責任營銷的重要延伸，通過邀請公眾參觀生產設施、在官方渠道主動披露生產與質量把控要點等方式，持續減少信息不對稱、增強外部可驗證性。

本年度，我們通過官方渠道「小米汽車答網友問」專欄集中回覆96次用戶及公眾關心，並開放小米汽車工廠實地參觀，累計完成4,265組接待，覆蓋用戶及公眾超130,956人次。

4. 營銷崗位培訓

為確保負責任營銷理念貫穿在小米銷售和服務的全流程，我們要求相關一線銷售與服務人員完成崗前培訓和認證。報告期內，我們基於小米零售通App實現培訓發佈、學習、考核及數據追蹤的一體化管理，培訓覆蓋23個國家，累計推出130門在線課程，涵蓋13種語言，累計參與人次達22,400人次，實現相關崗位人員100%覆蓋。

指標與目標

以智能電動汽車業務為例，我們設置了詳細的指標與目標以持續改進。

指標	釋義	2025年進展	2026年目標
高敏感內容傳播審核覆蓋率(%)	高敏感場景：關鍵術語、核心參數、邊界與測試條件 計算方式：納入審核的廣告／宣傳物料佔比	100%覆蓋	100%覆蓋
應急營銷事件處置閉環率	用於衡量面對應急營銷事件(如營銷內容誤發、話術違規引發的小規模輿情、用戶集中質疑等)的快速處置能力 計算方式：應急事件閉環數／應急事件數	全年營銷類應急事件閉環率達95.7%；平均處置時長控制在24小時內，未出現應急事件擴大升級的情況	應急營銷事件處置閉環率達到100%，平均處置時長控制在12小時內
營銷崗位培訓	與客戶直接接觸並涉及產品解釋的崗位	相關崗位人員100%接受負責任營銷培訓	相關崗位人員100%接受負責任營銷培訓

2.3 產品質量和安全

質量之魂，始於匠心。高體驗、高質量是小米贏得全球消費者長期信賴的核心基石。我們始終堅守品質初心，並貫徹「質量是小米的生命線」這一管理理念，將產品質量與安全貫穿於設計、研發驗證到生產製造的全流程，嚴格把控各環節標準、強化細節管控，致力於為用戶提供極致的產品體驗。

2.3.1 產品質量

圍繞「人車家全生態」戰略，小米集團各業務線不斷提高產品質量標準，強化過程質量管控，始終堅持做「感動人心、價格厚道」的好產品，全方位提升用戶生活品質。

治理與體系

為持續夯實產品質量安全管理根基，我們以全面質量管理為基礎，以卓越績效為目標，結合小米業務特點建立卓越質量體系。集團設立質量委員會（以下簡稱「質量委」），統籌全集團質量戰略、方針與機制；各業務部門分別成立「業務質量委員會」，落實集團要求並開展本部門質量管控；同時設立獨立的業務質量部門，全程保障產品端到端的質量管控，形成權責清晰、協同高效、閉環管控的質量管理架構。

2025年，質量委聚焦用戶導向與源頭治理，全力防控產品熱損風險：推進漏電流檢測、大數據監控等技術防控手段，提升主動防禦水平；成立手機電池安全組，拉通設計方案並完善物料追溯體系，以技術深耕守護產品質量與安全；強化敏感事件聯動升級機制，提升用戶問題快速處置能力，以體系化能力築牢用戶信任基石。同時，小米汽車成立獨立的軟件質量團隊，構建起以車機軟件為核心的軟件質量管理體系，實現OTA交付質量大幅提升、用戶問題反饋率顯著下降，新項目功能成熟度與問題關閉率持續優化。

為保障上述架構與機制的有效運轉，我們持續完善質量管理制度的剛性約束，以《集團質量手冊》作為管理綱領，以《集團業務質量管理白皮書》作為管理指南，以成熟度評價準則作為衡量標準，由集團層面與各業務部門協同發力，強化制度落地執行。同時，各業務部門結合集團管理要求，梳理沉澱並形成業務部門質量管理白皮書，用於規範內部質量管理實施過程，確保各項質量措施取得實效。

本年度，智能手機、平板電腦、筆記本電腦、智能大家電、智能電視、IoT產品業務以及智能電動汽車業務均獲得了ISO 9001質量管理體系認證。

策略與風險管控

我們圍繞「人車家全生態」持續深化質量管理體系迭代，推動質量管控向精細化、標準化、全品類延伸，著力構建行業領先的高質量交付體系與用戶高體驗保障體系，將質量責任貫穿於產品的全生命週期。

1. 智能手機

在產品質量管控方面，小米堅持軟硬件雙管齊下、全品類協同提升。其中智能手機業務作為核心板塊，本年度我們重點聚焦「體系升級、標準升級、數字提效」三大方向，系統推進卓越質量體系建設，同步落地多項關鍵舉措，實現質量管控升級與成果突破。

在設計與開發階段，我們著力強化質量前置管控。一方面，加嚴設計評審節點的准入條件與評審指標，從源頭把控設計質量；另一方面，建立新部件評審(NCR)管理流程，覆蓋核心物料及關鍵供應商，明確關鍵節點管控要求，規範全流程物料質量。同時，通過導入專業質量工具，前置識別研發、製造、物料等環節的潛在風險，有效減少後續質量問題。

在物料管控與供應鏈協同方面，我們持續牽引基礎質量升級。本年度累計升級物料管控標準百餘項，覆蓋供應商生產、出廠檢驗、入廠檢驗等全環節，實現了從源頭到交付的從嚴管控。

在用戶需求對接與數字化提效方面，我們致力於實現體驗與數據的雙向驅動。為精準對接用戶需求，我們通過建立淨推薦值(NPS)正逆向體系，開展體驗策劃與用戶深度訪談，優化試用流程與調研機制。為支撐快速迭代，我們聚類整合用戶體驗與質量管控過程指標，上線質量管控可視化看板，實現各維度數據聯動監控、實時可查；並建設多維度商用大數據指標，為研發團隊分析定位問題、深度洞察用戶需求提供支撐，推動產品迭代更貼合用戶期待。

2. 智能電動汽車

2025年，我們的智能電動汽車業務通過「正向體系能力建設+逆向專項課題攻堅」雙路徑，實現了研發端與製造端質量體系能力的雙重升級。同時，我們完善了質量風險管理機制，突破軟件質量瓶頸，構建起全流程、全方位的汽車質量管控體系，築牢汽車產品質量底線。

逆向專項課題攻堅方面，我們聚焦關鍵質量問題，以點帶面推動深度突破。2025年，我們開展特殊特性管理專項，聯動多部門及生產車間梳理傳遞流程，完成《特殊特性管理辦法》及配套管理系統升級，確保關鍵特性在研發與製造間的精準傳遞。例如，針對泊車場景問題，我們開展全鏈路診斷，將改進措施固化為《輔助駕駛域控制器底軟質量管理辦法》，實現從問題發現到解決方案的完整閉環。通過專項攻堅，我們將單點問題的解決經驗提煉為可複製、可推廣的管理規範。

正向體系能力建設方面，我們吸收專項成果，系統夯實研發與製造端的質量基礎。研發端將專項攻堅中沉澱的管理規範融入體系文件，完成多項質量文件迭代，推動研發質量管控標準化、規範化。製造端基於全工藝環節的質量體系審核，累計迭代百餘份體系文件，同步開展設備管理、安規檢驗等專項優化，將逆向攻堅中驗證有效的管控要求統一嵌入流程，從源頭規避問題復發。

針對不同類型質量問題，我們採用差異化閉環處置流程：全渠道搜集的質量問題嚴格遵循8D改進流程，通過跨部門攻堅、根因分析及永久糾正措施，實現問題根本解決，並將經驗標準化橫向推廣。針對潛在批量車輛共性質量問題，我們啟動高效的批量問題控制流程(CCAP)，快速完成風險評估與防流遏制，依託全國服務網絡統一執行售後診斷維修方案，最大限度維護用戶體驗與品牌聲譽。

3. 智能家電

針對家庭設備，小米同步落地多項質量提升舉措，築牢全生命週期質量防線。本年度，我們構建全鏈路合規保障體系，重點推進智能大家電實驗室建設，構建實驗室管理體系並獲得中國合格評定國家認可委員會(CNAS)認可，自主測試項目覆蓋率提升至90%，檢測能力覆蓋空調、冰箱、洗衣機的性能、安全、電磁兼容、舒適性、包裝振動等核心領域，極限工況能力躋身行業領先水平。

截至報告期末，武漢科技園實驗室和智能工廠實驗室已完成自主建設並投入使用，實驗室共計103間，實現空調產品預研、評審、量產測試全流程測試管控；同時，實驗室開發數字化管理系統(LIMS)，實現檢測全流程數字化，已推廣到委託製造工廠實驗室，提升檢測全鏈路數字化水平。

此外，我們依託智能診斷技術賦能業務管理，已實現空冰洗全品類覆蓋，搭建完成雲端數據體系，全面採集用戶設定、環境參數、運行狀態、故障日誌等多維度數據；同步上線22個AI智能診斷模型，將智能診斷與售後服務深度融合，快速識別設備故障並實現遠程維保，大幅提升售後響應效率與用戶體驗。

小米亦將卓越質量管理體系全面延伸至生態鏈產品。我們圍繞高端化構建核心體驗量化指標，系統導入設計失效模式與影響分析(DFMEA)，迭代優化質量評價模式，從體驗維度識別關鍵指標並制定相應測試標準，同步開展涵蓋上線勘測、送裝一體、客服能力提升、物流體驗提升在內的多個產品服務提升專項。面向生態鏈企業，我們持續升級質量管理體系，通過現場評審與改進、強化QBR過程嚴管及尾部品類評估淘汰，推動生態鏈產品質量能力整體進階。在境外市場，我們搭建合規管理機制，推進國際IPD流程體系落地，完成海外質量管理體系審核認證，滿足多品類出海需求，並梳理發佈《生態鏈產品海外合規管理規範》及多份產品合規白皮書，持續夯實全球化質量合規底座。

質量驗證與指標數據

集團建立覆蓋設計、物料、生產、交付全鏈條的質量驗證體系，依託專業實驗室及場景化測試能力，確保產品在嚴苛環境下穩定可靠。2025年，智能手機業務硬件產品出廠檢驗合格率高達99.97%，關鍵器件來料抽檢合格率同比提升0.2%；手機產品用戶質量投訴率同比下降18.2%，熱損類安全事件實現100%閉環處置。與此同時，我們持續推進電池安全、顯示屏可靠性等專項質量攻堅，以可量化、可追溯的數據指標牽引過程改進，以真實表現回應用戶信任。

本年度，小米集團憑藉在質量技術領域的突出創新與實踐突破，榮獲「中國質量協會卓越績效成熟度」最高等級E6級評價，並榮膺中國質量協會頒發的「2025年度中國質量技術獎」。這一殊榮不僅印證了小米在硬核科技質量管理上的持續深耕，也激勵我們以更高標準驅動創新，為全球用戶創造可信賴的卓越產品。

質量文化建設

為落實「質量是小米的生命線」的管理理念，我們通過大師課、質量知識挑戰賽、業務實踐分享等多種形式，持續推動質量文化建設，並在集團範圍內全面開展質量方針宣導與質量學習。2025年，我們面向全員開展小米質量課堂專題培訓，累計參與人數達19,469人，學習時長達18,405小時，持續推動質量理念內化於心、外化於行。

案例：讓高體驗澎湃人心 — 2025小米質量月活動

作為集團質量文化建設的核心載體，2025年小米質量月圍繞「讓高體驗澎湃人心」主題，緊扣高端化戰略與十五週年發展定位，在國內外多區域、全業務線落地質量提升專項行動。

活動以北京啟動儀式為起點，輻射九大核心職場及汽車、手機智能工廠，延伸至海外區域，涵蓋培訓賦能、知識競賽、用戶座談及供應商質量共建等多種形式。

本年度，小米質量月累計開展120餘場特色活動，吸引了近6萬餘人及150多家合作商夥伴積極參與，進一步強化了全員質量意識。

案例：築牢安全底線，煥新產品體驗 — 小米汽車質量知識學習專場活動

隨著輔助駕駛、車聯網技術快速迭代及監管持續升級，智能電動汽車業務以「守牢安全底線、煥新產品體驗」為主題，開展3場質量學習活動。

其中，質量知識競賽 — 以訓代學：聚焦質量基礎知識、產品安全、用戶體驗等模塊，以「理論+實操」競技形式，檢閱全員知識儲備，激發學習熱情。

兩場質量大師課 —

- 精準賦能：FMEA論壇邀請專家解析失效模式在研發與生產中的實戰應用，通過案例複盤優化風險防控。
- 智能網聯專題課聚焦新技術標準與監管，探討創新與合規的平衡路徑。

系列活動實現「學、賽、研」深度融合，推動質量理念落地與專業能力進階，為應對智能汽車時代質量管理新挑戰提供有力支撐。

2.3.2 產品安全

集團高度重視產品的安全性與合規性，將電池熱失控管理、有害物質管控等關鍵事項貫穿全生命週期設計。唯有以極致標準守護每一次使用，方能承載全球億萬用戶的長期信賴。

針對手機設備，本年度，我們在完成國際電工委員會電工產品合格測試與認證組織(IECEE)的客戶實驗室(CTF)認證、嚴格落實電池安全測試的基礎上，以軟硬件協同防護實現迭代升級，兼顧用戶續航需求與安全保障。

我們升級了SBMS安全算法，新增內短路、析鋰、鼓包三大核心隱患的精準監測與提前預警能力，構建全生命週期電池安全防護體系；材料與結構層面，通過優化電解液配方、採用熱穩定型正極材料及高溫閉孔隔離膜，從源頭降低熱失控風險。

同時，我們擴大安全電芯應用範圍，將其適配功率提升至100W，推出9Ah大容量安全電芯並導入安全塗層技術，有效減少電池表面破損引發的安全隱患。

此外，我們持續強化智能大家電產品的安全迭代。用電安全方面，我們升級雙重防漏電、過載保護與阻燃設計，優化大功率家電電壓適配能力，延續空調內部高溫殺菌、冷凝水沖洗及洗衣機漏電保護、健康洗滌等核心功能，全方位守護用戶使用安全。

我們亦持續強化可穿戴設備的安全保障能力。2025年，我們開展錶帶親膚材料研發專項，選用6A級¹⁰天然蠶絲材料，極大提升錶帶的親膚與透氣特性，從源頭降低肌膚敏感風險，全面提升佩戴的健康性與舒適體驗。

汽車安全

電動汽車作為一種長生命週期、使用環境高度複雜的工業品，其安全邊界貫穿研發、生產、使用直至報廢的全生命週期，也因此，我們對產品安全的極致追求，在小米汽車上承載著尤為厚重的要求與責任。

10 6A級：依據中國國家標準GB/T 1797-2008，為生蠶絲原料最高評級。

治理與理念

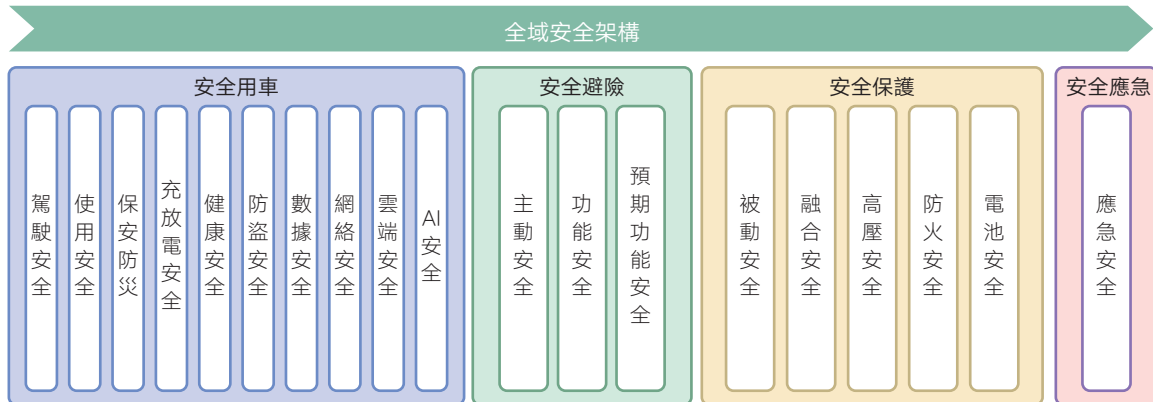
小米始終秉持「安全是前提、安全是基礎、安全是一切」的核心原則，絕對不以犧牲安全換取性能。我們設立了小米汽車安全委員會作為汽車安全最高決策組織，對安全投入與關鍵安全決策進行統籌協調，安全相關團隊規模超過3,500人，安全要求貫穿設計、研發、製造等環節。我們在充分借鑒行業內外安全管理經驗的基礎上，著力構建覆蓋產品全生命週期的安全體系，致力於打造性能可靠、功能冗餘的全域安全體系。

- 事前預防與源頭把控機制：建立全域安全團隊，負責整車安全的頂層設計與閉環管理，在產品開發階段進行全維度風險評估與識別，賦予安全團隊關鍵節點的一票否決權，從源頭提升安全性能；設立安全預防團隊，針對高風險場景提供預警、干預與處置支持，構建起立體化的事前預防與用戶引導機制。
- 事中控制與閉環管理機制：成立獨立事故調查中心，對每起事故進行深度複盤並精準定位致因特徵，將關鍵發現和安全功能可改善點反饋至研發端，形成事故驅動機制，持續改進產品安全；實行掛牌盯辦制度，對涉及安全的產品迭代與改進項目全程跟蹤，確保安全改進措施按時保質完成。
- 事後響應與持續改進機制：升級安全響應中心，建立7×24小時快速響應能力，確保對事故等各類突發事件能夠迅速、妥善處置，最大限度保障用戶安全與權益。

此外，我們與相關業務部門簽訂安全目標責任書並進行嚴格考核，考核結果與部門負責人職務薪資直接掛鉤；設立安全建議與隱患舉報獎勵機制，設立百萬獎金池，鼓勵員工及時發現安全隱患、主動提出安全改進建議，共同築牢產品安全防線。

策略與風險管控

小米汽車構建「1+4+N」全域安全治理架構，以「1」個全域安全為主線，橫向貫穿安全用車、安全避險、安全保護、安全應急「4」大安全場景，縱向深耕「N」個安全領域，並將安全要求嵌入研發、測試驗證、製造、運營維護全流程管理，形成「設計端預防+運行端監測+事件端響應」的閉環管理。



1. 安全用車

小米聚焦車輛在日常駕駛、使用及維護全過程中的系統性安全防護。通過駕駛安全(駕駛模式設置、誤操作抑制、狀態監測預警、底盤冗餘設計、人機切換接管機制等)、使用安全(視野保障、防夾保護、燈光安全等)、健康安全(乘員五感健康防護)以及充放電防護、防盜、數據與網絡安全等措施，緩解因操作失誤、功能失效或環境異常引發的風險，確保「上車前—用車中—離車後」全場景用車安全可控。

為提升駕駛安全素養，小米於2025年推出「高階駕駛培訓」項目，設立萬人培訓目標，系統化助力用戶掌握安全駕駛技能與極限工況應對能力。該項目以安全可控的封閉訓練場地為基礎，由資深教練通過「理論+實操」雙軌教學：專業團隊定制化理論課程，深度適配小米高性能電動車型特性，幫助學員理解車型優勢、掌握核心駕駛邏輯；實操環節聚焦突發路況與極限場景，模擬加速制動、緊急變線、繞樁訓練、低附著力路面行駛及金卡納實操等多元化場景。

截至報告期末，該項目已覆蓋9座城市，落地484場專業培訓，累計助力10,620位學員圓滿結業，收穫了車主用戶的廣泛贊譽與高度認可。

2. 安全避險

我們結合實時感知、提前預警與主動干預，以規避或最小化行車風險，實現安全避險。依託主動安全(環境風險預警及短時介入避險控制)、功能安全(應對電子電氣系統功能異常的風險控制)、預期功能安全(應對車輛能力局限或人員誤用導致的風險控制)等措施，以技術手段最大程度規避安全風險。

安全輔助：本年度，全系車型完成了Xiaomi HAD增強版OTA升級，擴展前向防碰撞輔助(AEB)工作速域，新增前向及後向低速防碰撞輔助(LAEB/RAEB)與緊急轉向輔助(AES)，支持連續兩次避讓及多模態融合感知，顯著提升倒車、低速挪車、緊急避障等場景下的風險規避能力。

算法與仿真訓練策略：為提升輔助駕駛在複雜道路與惡劣天氣等長尾場景下的穩健性，在Xiaomi HAD增強版中引入「強化學習」與「世界模型」，於高保真數字環境中進行覆蓋晴、雨、雪、霧等典型天氣條件的反覆訓練與驗證，推動系統形成更穩定、平順、一致的駕駛策略，並顯著提升複雜路口理解與防禦性減速等關鍵場景的表現。

功能安全／預期功能安全：小米汽車建立了系統化的功能安全與預期功能安全管理及開發流程，並將相關要求嵌入產品正向研發全過程，持續提升整車在複雜場景下的風險識別、失效防控與安全避險能力。圍繞制動、轉向等關鍵功能，我們通過多重冗餘架構設計提升系統在異常狀態下的穩定性與可控性，強化關鍵功能的安全保障能力，為車輛在潛在風險場景中的安全響應與風險規避提供堅實支撐。

3. 安全保護

我們聚焦事故發生時對乘員、行人及車輛的關鍵防護。通過被動安全(耐撞性結構、乘員保護、行人保護等)、融合安全(輔助駕駛系統聯動車身域/底盤域/動力域等)、高壓/防火/電池安全(觸電防護、熱失控抑制等)等措施,最大限度降低直接及次生傷害。

小米通過構建鎧甲籠式鋼鋁混合車身,圍繞前向、側向、後向及翻滾等全維度碰撞場景,形成以乘員艙完整性為核心的結構防護策略,以「軟硬兼顧」工程方法實現「吸能、傳力、抗侵入」的閉環,達成對乘員艙的極限防護。

在前向及小偏置碰撞中,車身通過複合結構前縱梁、超大截面積吸能盒提升吸能效果,並借助一體式壓鑄鋁三角梁、副車架牛角等多條傳力路徑分散載荷;同時依託多路徑傳力實現車體「滑移」,配合車輪連桿實現車輪旋轉/拋出策略,有效降低輪載侵入風險。

側向碰撞方面, *Xiaomi YU7*系列及新一代*SU7*系列全車四門防撞樑採用自研2,200MPa小米超強鋼(迄今量產最高熱成型鋼),較1,500MPa車門防撞樑前後門承載能力分別提升52.4%與37.6%;超寬多腔體擠出鋁門檻樑、2,000MPa地板橫樑與電池包框架樑形成連續防護,顯著提升橫向抗衝擊能力。

針對翻滾與頂部防護,A、B柱內嵌2,200MPa小米超強鋼熱氣脹管,構成「內嵌式防滾架」,柱體承載能力提升35%至70.5%,有效抑制翻滾及追尾卡車等極端場景下的立柱形變。後向碰撞採用三段式大壓鑄後地板,兼顧安全性與維修經濟性,局部可更換設計降低一般追尾事故的維修成本,極端碰撞下核心區域仍保持高強度抗侵入能力。

專題：電池安全

小米以全方位防護的結構設計，高標準的防熱擴散設計，多重電氣防護設計，以及車雲協同24小時監測預警(ASIL-D)四道防線系統確保電池系統的安全，降低電池熱失控等極端情況對乘員艙與人員的潛在影響。

結構防護

採用CTB一體化電池技術，構建了全方位的電池安全防護體系。整車層面，鎧甲籠式鋼鋁混合車身提供全面碰撞保護；電池包層面，頂部集成4根最高2,000MPa的超高強鋼橫樑，側面採用超寬鋁門檻樑結合蜂窩鋁框架，底部配備多層複合底護板和「防彈塗層」，形成3層頂部支撐、3層側碰防護、12層底部防護，共計18層物理防護。

熱擴散防護

在電芯與電芯之間配置隔熱材料，結合主動冷卻策略與定向洩壓排氣設計，以及360度全方位多重冗餘絕緣防護，確保電池在55°C高溫滿電場景下無熱擴散、無起火爆炸，最大程度保障乘員艙安全，有效提升高熱工況下的安全裕度。

電氣防護

採用繼電器+主動保險絲+被動保險絲的三重高壓安全短路保護(最快4ms切斷高壓回路)，以及360度全方位的多重冗餘絕緣防護，保證電池包在高壓運行時的供電安全，防止短路，防止漏電。

車雲協同

車雲協同安全預警系統實現全域秒級響應，基於全鏈路、全場景¹¹的數據監控及AI預報警算法體系，實現7×24小時全天候守護和全生命週期的數據追溯。自研BMS系統軟件，採用多級保護策略和多重軟硬件冗餘機制，最高達到ASIL-D(最高功能安全等級)，構建了全方位熱失控安全報警及防護體系。

11 全鏈路、全場景：指覆蓋生產、運行、售後全環節的狀態監控與數據閉環，對車輛行駛、充電、停車等各場景均進行差異化安全預警異常識別。

4. 安全應急

小米將安全應急能力視為安全系統工程的最後一公里，聚焦事故發生後的緊急自救與救援支持。通過應急防護（自動解鎖／降窗／下高壓等）、煙氣與熱管理（有害氣體濃度及溫度控制）、應急救援（eCall等）等安全措施，確保乘員快速脫困，並為外部救援提供關鍵信息，減少次生傷害。

- **緊急自救：**圍繞緊急逃生場景構建自救設計。在硬件層面，新一代SU7配置電動機械雙外開把手及車門解鎖備用電源；在功能層面，設置碰撞解鎖、熱失控解鎖及碰撞自動落窗，保障緊急情況下逃生通道暢通。同時，通過乘員艙氣密性設計，降低電池熱失控後有害氣體進入艙內的風險。
- **接通確定性：**建立車載緊急呼叫系統eCall與400客服雙入口救援鏈路，在嚴重碰撞場景下，eCall支持自動觸發外呼。通過eCall專屬坐席冗餘配置以及進線外溢補充機制，提升峰值與複雜場景下的接入穩定性。報告期末，緊急呼叫與道路救援的60秒響應率已提升至100%。
- **定位與信息確定性：**在用戶進線400完成授權或車輛自動觸發eCall後，我們獲取車輛衛星定位信息，並在發起救援需求時第一時間同步至救援團隊，用於提升派單效率與現場到達確定性。救援相關關鍵過程數據在系統中留痕記錄，可追溯核驗，為救援服務質量閉環與持續改進提供依據。
- **協同調度確定性：**在線救援坐席根據車內人員反饋的事故情況與需求，協同呼叫120與拖車服務，並持續跟進救援過程。同時，我們與大型救援平台合作，強化拖車網絡覆蓋與調度能力。
- **現場處置與閉環確定性：**協同外部救援資源的同時，坐席遠程指導車內人員進行事故現場安全處置與人員轉移，降低次生傷害。我們以救援服務交付一致性為目標，持續優化救援車按時抵達和現場支持能力，並完善隨車服務保障（如提供必要的飲水、充電與衛生用品等）。

安全驗證與指標數據

小米汽車依託自研智能製造體系，關鍵工藝實現100%自動化，自研X-Eye AI質檢(X光探傷)準確率超過99.9%，為規模化交付提供高精度品質底座。

在研發驗證階段，截至Xiaomi YU7系列正式發佈前，路測累計里程649萬公里，覆蓋中國296個城市及-30°C至50°C極端溫差環境；被動安全開發測試超50項，全面覆蓋並部分超越C-NCAP與C-IASI標準，包含以64.4km/h進行25%小偏置碰撞和以90km/h進行70%重疊後碰(超越FMVSS 301標準)等極限工況，並率先開展「全工況¹²、全席位¹³」女性乘員保護開發，實現對不同體型、乘坐位置人群的均等保護。

三電系統可靠性方面，Xiaomi YU7 Max以24小時連續行駛3,944km、持續超210km/h及快充快放高熱負荷工況，實證驗證電機、電池及熱管理系統的極限穩定性。2026年1月，新一代SU7 Max以4,264km的總行駛里程完成24小時耐力挑戰，亦驗證了其三電系統的極限性能。

截至報告期末，小米汽車在整車安全、主動安全、電安全、健康座艙及電磁安全等維度，獲得多家第三方機構測試與評價結果認可。其中，Xiaomi SU7系列獲得中國新車評價規程(C-NCAP)五星認證，截至報告期末，依舊保持已測車型(轎車類)榜首的成績。2026年2月，Xiaomi YU7 Max車型參與中國智能汽車指數(IVISTA)智能安全、智能行車、智能泊車、智能交互測評，榮獲四大分項「極優」(G+)評級。更多第三方測試/評價結果如下：

Xiaomi YU7系列	Xiaomi SU7系列	Xiaomi SU7 Ultra
<ul style="list-style-type: none"> 招商車研電動汽車安全測評：五星認證 易車：通過主動安全能力超級測試 中國汽車健康指數(C-AHI)：獲得五星健康車認證 	<ul style="list-style-type: none"> 中保研安全測試：全項優+ 中國智能汽車指數(IVISTA)：智能指數推薦車型 中國汽車健康指數(C-AHI)：獲得五星健康車認證 	<ul style="list-style-type: none"> 中國汽研：通過電池極端場景連續挑戰

12 全工況：包括正面56km/h完全正碰、正面50km/h 50%偏置車對車碰撞、正面駕駛員側64.4km/h 25%偏置碰撞、正面乘員側64.4km/h 25%偏置碰撞、正面64km/h 40%偏置ODB碰撞、側面標準位32km/h 75°柱碰。

13 全席位：包括主駕、副駕、後排。

面向未來，小米汽車將在既有安全成果基礎上，持續以「十倍投入」推進安全體系建設，以「全生命週期、動態優化、持續循環」的測試機制開展產品驗證與改進，同時將測試範疇擴展至更前沿領域，以提前發現並消除用戶可能遇到的極小概率潛在風險。

專題：賽車文化 — 懂車愛車才能造好車

- **科技與情感並重：賽車文化與年輕族群互動**

「科技與情感並重」是小米使命在電動汽車領域的延伸。我們堅信，造好車的本質在於擁有「懂車愛車」的人，以興趣驅動個人與小米價值的統一。這一文化貫穿智能電動汽車業務全鏈條，並成為人才篩選與培育的核心導向，讓員工以熱愛為底色，打造兼具科技實力與情感溫度的優質產品。

本年度，我們持續加大投入，通過賽事參與、文化活動落地、社群運營等多種形式，推動科技創新與汽車生活方式的深度融合。小米積極支持員工參與賽車賽事，在提升專業認知、掌握性能車核心價值的同時，也將賽車文化中的專業理念傳遞給用戶和大眾，使其成為連接品牌與用戶的重要橋樑。

- **「千人賽車手」計劃：核心成果與價值落地**

2025年3月，小米啟動「千人賽車手」計劃，以培育「懂車愛車」人才、夯實產品研發實力為核心目標，培訓覆蓋國家場地、拉力、漂移三大賽道類型。

截至2025年末，累計培養賽車手719人，覆蓋研發、產品、銷售等汽車業務關鍵崗位。通過系統化賽車培訓，研發工程師得以深入理解安全極限與車輛性能邊界，為開發提供更貼合實際場景的專業指導；一線產品專家則在賽道中直觀建立安全認知，能夠更專業地引導用戶安全駕駛。

- **賽車文化反哺研發：安全與設計的雙重提升**

小米將賽車文化中對極限物理邊界的探索，深度轉化為用戶在危急時刻的「保命技能」。通過讓工程師深入學習賽車知識、參與專業培訓，反向驅動汽車研發安全與產品設計優化，實現賽車文化與研發工作的深度融合。

本年度，輔助駕駛算法團隊選派核心工程師攻克「極限救車」與「循跡剎車」兩大賽車科目，掌握車輛失控邊緣的反打救車、重剎過彎等核心技巧。這些實戰經驗被工程師通過物理模型轉化為代碼，顯著提升輔助駕駛系統在主動安全場景下的表現，形成從賽道到產品的安全競爭力閉環。

2.3.3 有害物質管控

小米集團始終將有害物質管控作為產品安全管理的核心環節，結合多元業務發展的特性實現精細化、品類化管控，最大程度避免產品在全生命週期內對人類健康或生態環境造成負面影響。

我們嚴格遵守歐盟《關於限制在電子電氣設備中使用某些有害成分的指令》(EU RoHS)、《化學品的註冊、評估、授權和限制》(EU REACH)、《持久性有機污染物》(EU POPs)，以及中國《電器電子產品有害物質限制使用要求》(GB 26572)等國內外核心法規標準，同時對標《汽車有害物質和可回收利用率管理要求》《汽車禁用物質要求》《全球汽車申報物質清單》等行業專項規範，同步緊跟歐盟REACH2.0修訂、全氟和多氟烷基物質(PFAS)管控等法規更新動態，實現各品類產品有害物質管控的全域覆蓋、全流程合規。

截至報告期末，我們的智能手機、平板電腦、筆記本電腦、可穿戴設備、智能電視及小米汽車等核心產品，均已完成符合上述國內外法規標準的專業檢測認證，其中手機、平板、穿戴品類所有產品均實現RoHS、REACH、PoPS等歐盟准入認證全覆蓋。

在確保全域合規的基礎上，我們持續以更高標準自我驅動，將有害物質管控從「被動遵從」延伸至「主動替代」。我們持續迭代完善內部管控準則，動態更新《汽車禁限用物質要求》，嚴格限制溴化阻燃劑(PBBs & PBDEs)、六價鉻、鉛、汞、鎘及其化合物的使用，持續深化全氟化合物(PFCs)、揮發性有機化合物(VOCs)等物質的專項管控。針對智能電動汽車，我們制定了生物基/低毒材料(PU、塗料等)應用及密封件、膜、電線絕緣材料中PFAS的淘汰計劃。同時我們聚焦座艙內環境安全，內飾零部件全面使用環保型膠水、低散發聚氯乙烯(PVC)和聚丙烯顆粒(PP)、水性阻尼塗料(LASD)等環保材料，從材料端降低VOCs釋放，嚴控霧化標準，確保車內空氣清新自然。

為築牢供應鏈有害物質管控防線，我們建立了零部件和原材料預檢跟蹤管理系統。在此基礎上，智能電動汽車業務使用中國汽車材料數據系統(CAMDS)系統收集供應鏈數據，自主開發汽車回收與有害物質合規系統，實現整車材料數據表(MDS)物質組分審查、有害物質含量及可回收利用率核算的數字化管理，確保整車全維度符合法規要求。同時，我們及時響應海外合規要求變化，本年度，為手機、平板品類導入歐盟Ecodesign及Energy Label要求，為法國市場紡織品類(如紡織錶帶等)新增PFAS管控要求，同步完成手機平板品類歐盟Energy Label認證落地，實現合規認證與國際標準接軌。

我們亦積極參與行業標準的制定與評審工作。本年度，小米集團參編中國RoHS第一份強制性國標《電器電子產品有害物質限制使用要求》(GB 26572)，為行業有害物質管控樹立統一標準做出貢獻；並深耕技術研究與學術交流，作為共同作者在《IEEE Transactions on Electromagnetic Compatibility》發表學術論文，以技術研究與標準制定雙輪驅動，推動行業有害物質管控標準的完善與升級，以小米實踐助力行業整體向更安全、更環保的方向發展。

2.3.4 事故監測與召回

2025年，小米汽車建立了重大事件深度調查體系，組建車輛安全事故綜合性研究團隊，形成從現場調查、數據分析到問題總結的系統化研究機制。通過引入先進勘查方法、高精度現場勘查設備與全場景仿真再現軟件，推動事故調查的數字化與智能化升級，提升事故響應能力。

圍繞整車、輔助駕駛、高壓系統(熱失控)三大領域，我們構建技術優化閉環管理體系。基於深度調查與量化評估識別改進方向，通過測試驗證優化效果，實現安全風險的閉環管理與迭代升級，並在事故調查中複驗成效，由此形成「調查—評估—優化—驗證—再驗證」的安全性能提升循環，持續降低事故率。

報告期內，我們通過7×24小時全天候事故智能監測與主動響應服務體系，實現重度碰撞100%全覆蓋監測，並對中度剮蹭及異常碰撞發出進行智能預警，及時將信息反饋至服務端，以支持事故風險預警、應急處理與救援響應。

召回方面，我們建立《小米集團產品中國大陸召回管理制度》《小米集團產品海外召回管理制度》，並設立集團質量辦公室作為重大產品質量安全事宜召回決策與執行機構，旨在預防召回事件的發生，優化市場召回響應機制。同時，針對汽車產品，我們根據國家《缺陷汽車產品召回管理條例》等規定，制定《小米汽車產品召回管理辦法》，對符合召回條件的產品進行公開召回。

2025年，我們根據上述管理要求和綜合風險評估，在中國大陸向國家市場監督管理總局備案相關召回計劃後，共面向消費者發佈3次公開召回通知¹⁴，包括2次小米汽車OTA召回和1次小米充電寶召回，共涉及147,818輛Xiaomi SU7標準版電動汽車與146,891件自帶線行動電源20000 33W(型號：PB2030MI)充電寶。截至報告期末，2次小米汽車OTA召回平均進展超97%，充電寶召回進度達32.9%。2026年，我們將對上述待召回批次產品持續提供召回服務。

此外，我們亦持續加強召回事件的事後管理，將經驗教訓系統地反饋至設計失效模式及影響分析(DFMEA)流程，並持續督促供應商協同落實改進措施，以最大限度地保障用戶權益並避免問題的重複發生。

2.4 服務質量

隨著產品高端化推進、技術複雜度提升與用戶預期提高，小米將服務體系視為產品價值交付與客戶信任管理的重要組成部分，始終以務實態度正視所有真實問題，讓流程落地於問題解決，貼合用戶實際服務需求。2025年，作為高端化戰略的重要組成部分，我們系統性地提升服務的可及性、時效性及複雜場景響應能力，致力於為用戶提供穩定可靠且持續超越期待的服務體驗。

2.4.1 服務可及性

服務可及性升級以用戶可感知的高質量交付為導向。2025年，小米圍繞核心城市與重點區域，完善服務商分級與准入機制，並通過持續評估與考核，推動服務能力與品牌定位保持一致。

14 <https://www.mi.com/service/exchange#phone>

服務網絡部署

截至報告期末，小米中國大陸市場線下門店服務點總數達2,445家，同比2024年淨增73家，城市覆蓋率達92.98%。境外市場服務網絡建設以結構優化、服務質量提升並重。2025年，小米境外市場售後服務網絡覆蓋83個國家和地區，共計2,475家服務站點，服務滲透率¹⁵達86.6%，同比增長1.4%；全年產品重維率(RRR)同比上一年度的0.99%提升至0.73%，優於年度目標1.25%。

隨著高端機型與複雜品類市場持續擴大，2025年，小米圍繞高頻關鍵技術場景，推動複雜維修服務覆蓋範圍持續擴大，以穩定不同地域間的維修服務質量。

	IP68氣密性檢測能力擴展	折疊屏維修能力擴展
2025年門店擴展	由400家擴展至600家，2025年IP68維修地市覆蓋率提升至70%	具備折疊屏維修能力的網點由150家提升至160家，並實現各省寄修全覆蓋
成效	通過工藝優化，保壓 ¹⁶ 時間由約1小時縮短至5分鐘，技術專業滿意度達97.76%。	降低保外維修成本，其中主屏維修單機成本降低近千元，技術專業滿意度達98.07%。
維修首解率	86.45% (提升3.12%)	86.89% (提升3.83%)

針對寄修服務，我們構建了端到端全流程透明化管理機制，關鍵節點實現可視化留痕，支持用戶實時查看，切實提升用戶信任與體驗。同時，本年度我們亦啟動了備用機改善專項，對備用機管理流程進行全面迭代升級，實現過程可視，並上線服務小程序，支持用戶自主申請備用機，更好地滿足用戶借用需求。

¹⁵ 服務滲透率：指所有官方維修的銷售產品中，小米自建維修國家的在保量／所有國家的在保量。

¹⁶ 保壓：指零部件黏接密封後，在專用工裝夾具上持續施加並保持壓力，使膠水充分固化，以達到防水密封和結構強度要求的生產工藝。

在此基礎上，我們於2025年正式推出「服務標桿店」，打造集全品類銷售與全權限服務於一體的一站式體驗空間，覆蓋手機、IoT與生活消費產品，為用戶提供可預期、可驗證的高標準服務。我們通過實施統一的建設標準，在空間規劃、服務流程與人員配置上形成規範體系，顯著提升門店服務的可識別性與質量一致性。截至報告期末，已有6家「服務標桿店」投入運營，在多地實現服務能力與商業表現的同步提升。

我們亦通過MiCare服務為用戶提供更全面、更靈活的產品保障。2025年，我們圍繞產品覆蓋、地域拓展與服務創新三個方向，不斷降低用戶使用優質服務的門檻，提升服務可及性。

- 服務產品持續豐富：在中國大陸區，我們將MiCare從手機延伸至耳機、手錶等IoT產品，並首次引入「丟失險」「意外進水險」等貼合用戶高頻風險的保障權益，讓服務更貼近真實使用場景。
- 境外業務穩步落地：MiCare服務已覆蓋西班牙、德國、法國、意大利、波蘭、日本、香港等市場。我們積極探索本地化服務模式，如在歐洲增設新增盜搶險，在日本推出「只換不修」的高效解決方案，滿足當地用戶對服務確定性的期待。
- 服務模式不斷創新：針對*Xiaomi Max Flip 2*，我們在中國大陸推出「一價雙選」（用戶自主選擇換屏或換機）服務模式，將選擇權交給用戶，在提升服務透明度的同時，也顯著提升了用戶參與度與滿意度。

服務能力建設

面對產品複雜度提升與品類擴展，我們的維修服務正從經驗驅動全面轉向體系化能力建設。通過構建「三級技術課程體系+升級數字化認證體系+深化產教基地融合」的售後工程師培養生態，我們實現了人才梯隊優化、服務質量與效率的雙提升，既強化了售後服務核心競爭力與品牌口碑，又為全產品線業務拓展注入可持續的人才支撐。

對內，我們搭建了覆蓋「入門—進階—精通」三級課程體系和標準化技術培訓方案，建成支持工程師認證與人才培養的知識庫。其中，初級課程共42門，新增生態鏈TOP9品類內容並完成全員線下回爐培訓和認證，推動維修質量投訴率由0.4%降至0.2%；中級課程共18門，新增5個品類課程，累計培養廚電、冰箱、中央空調等專業工程師超6,500人；高級課程新開發4門，聚焦手機數據恢復、電視主板維修等高階技術，系統提升服務團隊應對複雜場景的能力。我們亦同步完成認證體系升級，實現中高級證書線上化管理。2025年新增9個中高級品類證書，以技能分層認證的方式，支撐服務標準化與人才專業化。

對外，我們進一步深化產教融合基地建設(校企合作)，推動學校人才培養與企業需求緊密結合。2025年4月，我們在江蘇常熟產教融合基地正式啟動小米產教融合師資培訓班，來自全國各地的50餘位教師參與了為期一週的AIoT培訓；2025年10月，我們在開封與當地職業技術學校共建小米產教融合基地，為學生提前進行企業技術培訓和認證。通過師資賦能與基地共建雙輪驅動，促進技術理論、產業實踐與教學內容的系統性融合，為行業可持續人才培養注入力量。

截至2025年末，中國大陸累計認證工程師92,651名，其中中高級工程師佔比約18%；海外認證工程師共計3,252名，中高級工程師佔比約30%。

2.4.2 用戶反饋與服務閉環

我們秉持過程透明可控、高效改進閉環的核心原則，為全品類產品提供可信、可靠、透明的服務體系。我們承諾：

- 服務過程透明化：通過客服平台實時推送服務進度，包括接待確認、檢測診斷、服務內容、工時與配件、收費明細，確保問題清晰、過程可見、結果可查。用戶可就維修備件質量或服務項目提交覆核申請，實現爭議可申訴、過程可監督。

- 投訴¹⁷處理高效閉環：建立7×24小時多渠道投訴入口，堅持以用戶為中心、不推諉不拖延，致力於保障用戶投訴在72小時內處理閉環，並基於投訴開展系統性根因分析，推動產品與服務持續優化。

小米致力於將用戶反饋前置性地融入運營風險管理流程，使個案的事後處理升級為系統級糾偏，在潛在風險演變為集中投訴或輿情事件前，主動識別問題、實施修復，推動產品與服務持續改善。

一方面，我們堅持與用戶共創共識。2025年，我們系統性推進「聽音計劃」，由各部門總經理及核心管理者直接聽取用戶來電與服務錄音，並制度化嵌入VOC(客戶之聲)機制，納入事業部月度例會閉環，形成跨部門待辦問題池與高風險信號清單，持續跟蹤整改進展。另一方面，我們堅持完善投訴治理閉環。通過「複盤—改善專項—通報—檢驗—溝通—培訓」六大機制，我們實現從「被動處理投訴」向「主動預防風險」的轉變。

我們認為，服務體驗的關鍵不只取決於是否解決問題，更取決於用戶為此付出的時間成本。2025年，小米以「可規模化兌現」為原則，對服務交付流程進行系統重構，在多類高頻與高影響場景中，專注服務響應提速。例如，在寄修與備機服務場景中，我們通過流程線上化與資產化管理，將問題處理時效由約24小時壓縮至4小時內，實現「半日達」響應。在網絡效率方面，中國境內寄修72小時完成率提升至69.76%，送修完工及時率提升至95.83%。

同時，為降低工單跨團隊流轉導致的結構性摩擦，我們持續推進「一單到底」機制¹⁸。同時，面向高端用戶對響應速度、體驗一致性與確定性的更高期待，我們推出「高端專屬管家服務」，提供端到端閉環跟進。以中國境內市場為例，2025年在業務量持續增長背景下，該機制推動實現NSS提升8%。

17 投訴：指用戶對於產品、銷售、服務表現出不認可、不滿意或者提及投訴，要求升級處理。

18 「一單到底」機制：一個問題對應一張工單，打通客服解釋、工程師處理與物流／交付協同，系統關聯用戶歷史記錄、訂單與服務軌跡，管理角色可在處理過程中介入協調。

在中國大陸市場，涉及人身安全、居住安全或重大生活影響的高風險場景，小米建立了高於常規服務時效的分級響應機制，並設立專門的團隊承接此類高優需求。以智能門鎖服務需求等緊急事件為例，我們提供7×24小時應急支持且實現2小時內響應。2025年，實際平均響應時長為0.44小時，響應率達99.18%。對於車輛道路救援，小米建立覆蓋碰撞自動觸發、用戶主動呼入等多入口的應急響應體系，實施7×24小時全天候待命機制，eCall10s內響應接通率超99%，詳見產品安全 — 汽車安全章節。

案例：AI賦能客服提效與體驗升級

本年度，我們在中國大陸市場積極推進AI技術在客戶服務領域的落地應用，從流程優化與體驗升級兩方面提升整體運營效率。在內部提效方面，系統可自動識別對話內容、智能生成工單分類與問題摘要，並整合用戶歷史信息，單次會話為客服節約20秒以上操作時間，整體效率提升超5%。在用戶體驗方面，我們通過大模型提升AI客服意圖理解力與應答準確性，強化自助服務，並優化轉人工策略與高敏感問題直連機制，全年推動客服滿意度提升52%，切實降低用戶時間成本，提升服務便捷性與響應質量。

核心量化指標管理

我們圍繞淨推薦滿意度(NSS)、投訴率、維修質量與修復效率等核心質量指標，建立了從持續監測、趨勢分析到專項複盤的閉環管理體系，系統性驅動服務體系的優化與提升。

我們致力於在全球市場按統一口徑持續跟蹤NSS，並結合品類、渠道與地區拆解，開展原因分析與改進行動。全年，我們在中國大陸市場與境外市場的售後NSS分別為96.72%與80.55%，同比提升均超過1%。此外，在境外市場，小米自2024年起建立覆蓋21個市場的常態化滿意度回訪機制，通過電子郵件、電話等渠道每月回訪約6萬名用戶，將多語言、多文化場景中的反饋持續沉澱為結構化輸入，用於用戶體驗量化監測與風險信號識別。

整體結果顯示，在業務規模持續增長、產品結構不斷複雜化的背景下，上述指標保持結構性、可持續的改善趨勢，驗證了我們實施服務網絡建設、投訴治理與風險前置機制的實際成效。

2.5 綠色產品與循環經濟

圍繞產品全生命週期的資源效率與環境影響管理，小米以「減量化(Reduce)、再利用(Reuse)、可循環(Recycle)」的3R原則為核心指導，並將其全面融入從產品設計、材料選擇到末端回收的每一個環節。我們致力於從設計源頭優化結構與材料方案，在製造與使用過程中持續提升資源與能源效率，並在產品生命週期結束後系統性完善回收與再生路徑，從而構建一個可執行、可推廣的閉環管理體系。

2.5.1 綠色產品設計

隨著以歐盟《可持續產品生態設計法規》(Ecodesign for Sustainable Products Regulation, (EU) 2024/1781)為代表的國內外ESG法規和標準的加速落地，產品在設計、材料選擇、製造過程、碳足跡管理與信息披露方面的門檻持續抬升。相關法規正系統性地將產品碳足跡、材料來源可追溯性與回收能力納入市場准入條件，使綠色設計從「可選項」轉變為決定合規性與競爭力的硬約束。在這一趨勢下，小米將監管要求視為產品設計的關鍵輸入，前置嵌入研發決策與工程參數設定之中，通過主動對標、提前佈局，降低未來合規與轉型風險，為產品的長期競爭力構建確定性。

輕量化設計：以材料與結構創新提升資源效率

在手機硬件設計中，我們引入生物基輕質尼龍（應用於內置支架）和生物基環氧樹脂（應用於後蓋結構件），從材料替換優化與結構設計空間提升推動輕量化進程：一方面通過更低密度的直接替代實現減重；另一方面憑藉其優異的比強度與比模量，為工程上的薄壁化、拓撲優化等設計提供了材料基礎，從而在整機結構輕量化方面發揮系統性作用。

在整車硬件設計上，小米以性能為底座、以效率為目標，持續推動高性能材料在汽車領域的規模化應用。2025年，我們通過材料強度躍升與結構體系重構，實現輕量化與安全性能的同步進階、協同放大。*Xiaomi YU7*系列依託自研CTB一體化車身架構，並結合高比例採用高強鋼、超強鋼及鋁合金材料，構建了卓越的整車安全與剛性基礎。這一技術優勢使得工程師能夠在確保安全、剛度及NVH性能優異的前提下，更充分地發揮輕量化結構設計的潛力，最終實現白車身輕量化系數低至1.397，達到同級領先水平。

結構方面，我們從設計源頭減少材料使用與拆解難度。通過集成化與一體化設計，盡可能減少零部件數量與連接複雜度，為整車輕量化與可回收性奠定基礎。

循環材料應用與綠色工藝實踐

在循環材料應用方面，小米已在量產手機、量產車型中系統性推進相關實踐，實現多類循環／替代材料的規模化應用。

類型	循環／替代材料	手機側應用成效	汽車側應用成效
金屬材料	循環鋁	<i>Xiaomi 15T</i> 系列、 <i>REDMI K90</i> 、 <i>REDMI 15C</i> 、 <i>REDMI Note 15 Pro</i> 、 <i>POCO F8 Pro</i> 等機型：壓鑄中板100%使用高強高導熱循環壓鑄鋁。	<i>Xiaomi YU7</i> 系列整車循環鋁應用比例為14.2%， <i>Xiaomi SU7</i> 系列整車循環鋁應用比例為19%。
	循環鋼	/	<i>Xiaomi YU7</i> 系列整車循環鋼應用比例為10.6%， <i>Xiaomi SU7</i> 系列整車循環鋁應用比例為12%。
塑料與生物基材料	PCR循環塑料	手機充電器使用30%PCR外殼材料。	循環塑料已成熟應用於PP、ABS、PC+ABS等材料體系，主要用於外飾零部件，添加比例為10%-50%不等； <i>Xiaomi YU7</i> 系列使用循環塑料比例為1%。
	生物基材料	<i>Xiaomi Civi 5 Pro</i> 「冰美式版」應用「咖啡皮」：使用生物基原料（工業玉米或其副產物來源的PO3G、咖啡渣）替代40%-50%石油基成分。	<i>Xiaomi YU7</i> 系列與 <i>Xiaomi SU7</i> 系列的座椅背板採用麻纖維材料，在滿足結構與安全要求的同時，降低對化石基材料的依賴。

為提升材料管理的系統性，小米建立了材料數據庫，識別數十種低碳與循環材料¹⁹，並對前20種關鍵材料開展物料清單層級的碳排放追蹤，為後續碳足跡核算與材料優化提供數據基礎，在性能、成本與環境影響之間進行綜合評估。

¹⁹ 循環材料資質或經第三方驗證，或經小米審廠確定。

面向未來，小米將持續加速可持續材料在產品中的規模化應用，並將提升可持續材料佔比確立為綠色產品設計的核心方向之一。我們將從關鍵原材料為切入點，逐步建立涵蓋材料選擇、碳足跡核算與全流程追溯的一體化管理體系。在確保產品性能、安全與品質不受影響的前提下，通過系統化推進，持續提升可持續材料在手機及汽車等產品中的應用廣度與比例，為產品的長期競爭力與低碳轉型提供堅實支撐。

不止於材料選擇，小米從生產工藝源頭重塑綠色實踐。在REDMI K90 Pro Max丹寧色中，我們採用來源於天然矽礦石的丹寧皮，其生產全程摒棄DMF等有害有機溶劑，顯著降低對環境與健康的風險。同樣，在整車製造中，我們系統推進水性工藝替代：內飾與皮革採用水性皮革、水性油漆及水性阻尼墊(LASD)，車內膠黏全面使用環保水性膠與熱熔膠，並通過DCS系統實現精準配比與全過程管控，確保工藝一致性、可追溯性與全鏈路清潔生產，持續降低工藝環節的環境足跡。

低能耗與零排放設計探索

在產品設計階段，小米始終以「低能耗、低排放」為核心導向，持續推動面向終端用戶的綠色解決方案落地。我們堅持一個原則：不把複雜與負擔轉嫁給用戶。通過系統級設計與工程優化，在用戶幾乎無感的使用體驗下，顯著降低能源消耗與相關環境影響，讓高效、低碳成為產品的內在能力，而非額外選擇。

在消費電子領域，小米致力於減少產品使用階段的能耗與碳足跡，將低碳與近零能耗理念系統融入設計與研發。聚焦手機等高頻使用產品，我們正推進充電配件的創新技術探索，目標是在保障安全、可靠與用戶體驗的基礎上，顯著降低乃至消除額外電力消耗。2025年，我們推出全球首創百瓦級超低待機功耗技術，融合自研定制芯片、軟件睡眠算法、電源模塊架構設計與定制低功耗器件，使100W充電器待機功耗降至 $\leq 5\text{mW}$ ，達到IEC 62301零待機標準，年預期節省待機電耗數億千瓦時。

在出行領域，小米汽車致力於推動交通電氣化轉型，為用戶提供相較傳統燃油車輛更低碳的出行選擇。通過將產品設計、能效管理與電動化技術相結合，小米持續提升車輛在實際使用過程中的能源利用效率，為交通領域的減排目標提供可行的產品層級解決方案。*Xiaomi SU7*系列憑藉0.195的全球量產轎車超低風阻系數與高效三電系統，實現全生命週期碳足跡僅175.54 gCO₂e/km²⁰的卓越表現。同時，針對電動汽車冬季續航痛點，我們開發AI智能熱管理系統，實現98%的低溫能源利用效率，有效緩解寒冷氣候下的里程焦慮。

在智能大家電領域，通過能效提升、源頭減材與綠色包裝的協同推進，我們正讓家電產品實現從生產到使用的全週期低碳化。其中，我們堅持高能效產品設計，通過優化整機能效、減少待機能耗及提升關鍵部件運行效率，在保障性能與使用體驗的同時，有效減少產品使用階段所產生的溫室氣體排放。

案例：智能大家電產品低碳與循環實踐

製造端，我們聚焦材料源頭減量與循環利用：米家冰箱Pro微冰鮮560L通過工藝優化減少發泡料使用，單台減量0.85kg，全年累計削減發泡料消耗超22噸；洗衣機3kg系列則大規模應用再生塑料(PCR)製作外筒，單台應用量達1.5kg，每年預計節約原生塑料約150噸。

物流端，我們將循環理念延伸至包裝環節：2025年，冰箱業務全面推行可發性聚苯乙烯(EPS)減薄項目，通過優化包裝設計實現單台EPS用量減少620g，全年累計削減EPS消耗近310噸。

使用端，我們通過技術革新大幅提升能效：冰箱業務推出超一級能效產品，聯合行業頭部資源開發並搭載COP2.05超高效壓縮機，同時升級採用真空隔熱材料，使產品能耗同比下降約25%；空調領域則首創家用雙毫米波雷達模組，結合深度學習算法實現高精度人體感知，做到「按需調溫」，在真實家庭間歇使用場景中節能率突破70%；洗滌領域的「精華洗」技術通過高壓噴嘴與繞流設計，在提升清潔力的同時，實現單次洗滌省時40%、省水30%，從根源上降低了使用過程中的資源消耗。

依託純電動出行產品與高能效家電解決方案的協同佈局，小米在產品使用階段持續釋放顯著優於傳統方案的資源效率表現。我們讓節能不再割裂——從出行到居家，從單一設備到整體場景，在降低能耗、減少溫室氣體排放、提升產品整體環境績效方面形成系統級協同效應。這一系列實踐，體現了小米以產品與技術創新為核心，為用戶構建可持續生活方式選擇的探索路徑，也為未來進一步拓展低能耗與零排放產品解決方案奠定了堅實基礎。

2.5.2 生產者責任延伸

秉持生產者責任延伸(EPR)的概念，我們將產品的責任範圍從設計延伸至使用及報廢階段，通過系統性的可回收設計、回收網絡建設與合規夥伴管理，推動廢棄產品實現規範化回收與資源化再生。

在跨境電子廢棄物管理方面，小米嚴格遵循《巴塞爾公約》的相關規定，明確承諾不向非經濟合作與發展組織(OECD)國家出口或轉移電子廢棄物。我們通過規範化的回收與處置流程，對電子廢棄物的流向進行管理與控制，以防範跨境轉移風險，支持電子廢棄物在合法、合規框架下的回收與循環利用。

延長產品壽命

小米致力於通過技術創新延長產品壽命，為用戶和環境帶來雙重效益。2025年，我們發佈Xiaomi 17系列，通過材料創新與智能管理算法升級，顯著提升電池的耐久性，有效降低電池更換的頻率。

在材料層面，我們在行業內率先引入有序介孔矽碳負極材料，利用其特有的高孔容與強韌有序孔道結構，克服了以往矽碳材料載矽量的技術瓶頸，從而將負極材料容量提高約12%，壓潰強度增強30%。同時，我們在負極配方中引入高彈高韌黏結劑和3D導電網絡，有效緩解了大容量電池在長期使用中的膨脹老化問題；在電解液中引入環稠添加劑，以實現SEI膜的自修復，延緩性能衰減。

在智能管理算法上，Xiaomi 17系列升級了新一代矽動態放電控制技術與電池管家系統，能根據用戶使用習慣實時優化充放電策略。實驗數據顯示，該系統可在長期使用中將電池健康度(SOH)提升1-2%，實現超過2,000次完整充放電後仍能保持80%以上電池容量，顯著延長了電池的整體使用壽命。

可拆解與可維修

為在產品設計階段即引入易拆卸與易回收原則，我們制定並實施Q/MAD 2001《汽車回收利用率要求》，使用包括優先採用螺接、卡接與插接等連接方式，減少焊接、鉚接與大面積黏接，以降低拆解難度並提升回收效率。

在具體實踐中，小米對高壓電池拆除時間、電池組模塊化設計及緊固件標準化提出明確目標，提升整車在報廢階段的拆解效率與回收可行性。*Xiaomi YU7*系列的整車可再利用率達92.6%，可回收利用率達98.8%。依託在可回收設計與循環材料應用上的系統性突破，小米汽車以硬核實力贏得權威認可。其中，我們的鋁合金循環利用方案斬獲中汽數據有限公司頒發的2025年「ELV易回收性設計典型案例」獎項。

以舊換新與逆向回收機制

作為電子廢棄物回收體系的重要組成部分，我們通過以舊換新與逆向回收等機制，進一步提升回收可及性與用戶參與度，將產品回收與用戶體驗優化、新機銷售相結合，促進產品在生命週期末端的有效回收與再利用。

面向境外市場，小米正把以舊換新打造為全球循環生態的重要引擎。2025年，我們在14個市場完成以舊換新能力建設，截至報告期末，已覆蓋全球24個國家與地區，回收品類涵蓋手機、電動滑板車、電視、智能手錶以及絕大多數在售電子產品。全年，以舊換新項目實現54,811台新機轉化量，同比增長135%；回收舊機中，其他品牌佔比達44.27%，驗證了小米在推動循環消費上的真實成效與規模潛力。

在中國大陸，2025年，我們通過以舊換新方式回收廢舊手機超200萬台。針對家電產品，我們為用戶提供覆蓋小米商城、小米之家的多元化以舊換新渠道，全國區縣100%覆蓋，全年回收單量達21.3萬單，同比提升19.7%。同時，我們持續提升用戶讓利力度 — 以空調品類為例，回收價格提升20.5%，進一步激勵消費者積極參與產品回收。

回收網絡建設與合規夥伴管理

面向全球電子廢棄物處理合作夥伴，小米以高標準、嚴准入、強治理為底線建立合作體系。我們通過統一的資質審查標準與規範化的合作管理機制，對回收與終端處置流向實施監控，確保各環節全面符合相關法律法規要求。

在合作夥伴准入方面，小米根據不同區域的監管要求與業務特性，制定分層的資質管理標準：

- **國際資質要求：**針對電子報廢品回收商(Recycler)，小米要求其具備R2(Responsible Recycling)、WEEE(歐盟報廢電子電氣設備指令)等相關電子廢棄物處理資質，以確保回收、拆解及處置過程符合國際通行的環境與安全管理要求。
- **中國大陸市場資質要求：**在中國大陸市場，電子廢棄物處理合作機構須列入國家公佈的109家環保處理白名單，並在此基礎上確認其是否同時具備R2、WEEE等國際認證，以加強對回收及終端處置合規性的管控。
- **動力電池回收資質要求：**針對廢舊動力電池管理，小米與中國市場監管方公佈的動力電池回收白名單企業開展合作，確保其在回收、運輸、拆解及再利用環節符合國家相關監管要求。

在合作夥伴佈局方面，我們已在全球建立電子廢棄物回收與處置合作網絡，具體請參考集團ESG與可持續發展官網「循環經濟」頁面。在翻新及維修過程中產生的廢棄零部件，小米統一進行報廢處理，並對其流向實施追蹤，以確保相關處置活動符合環境保護及法規合規要求。同時，我們構建了覆蓋全生命週期的電池回收網絡，並在小米汽車官方網站披露電池回收服務網點信息。2026年，根據最新發佈的《新能源汽車廢舊動力電池回收和綜合利用管理暫行辦法》，我們將積極響應並全面落實動力電池編碼、數字身份證及信息報送等要求，切實履行生產者延伸責任。

截至報告期末，主要電子產品品類的最終回收利用率為97.95%²¹。未來，小米將在現有合作網絡基礎上，持續優化回收合作夥伴管理與數據收集機制，逐步提升電子廢棄物回收數據的完整性與可追溯性，進一步完善全球電子廢棄物管理體系。

全球翻新工廠與再利用實踐

在產品再利用方面，我們持續推進翻新業務，通過專業化翻新工廠對符合條件的產品進行檢測、修復與再製造，使其重新進入使用環節，減少資源浪費。

21 此數據來自SK TES 2024年ESG報告。截至報告期末，其為我們最主要使用的報廢處置供應商。

截至2025年末，小米在全球不同國家／地區共設有6家翻新工廠，分佈於中國大陸、中國香港、波蘭及印度尼西亞，全年累計翻新設備超16萬件，同比上一年度增長22.27%，品類涵蓋手機、筆記本電腦、顯示器、投影儀、掃地機器人、智能手錶、電動滑板車等多種電子產品。其中，中國大陸翻新工廠於2025年新增投產，主要承擔掃地機等生態鏈產品的翻新任務。

為確保翻新產品的安全性與可靠性，我們對翻新業務實施嚴格的質量管理要求。所有翻新產品在出廠前均經過100%抽檢，確保其滿足小米既定質量標準後方可流入市場。

在系統能力支撐層面，小米持續進化高階維修工廠管理體系。2025年，我們進一步聚焦燒號²²、盤點等關鍵場景，完成流程重構與系統級升級，推動翻新流程實現全面線上化、數據化與自動化管控。通過在檢測環節引入自動化校驗工站，我們顯著降低了人工操作誤差，同步提升翻新效率與質量一致性，為產品全生命週期後段管理與規模化再利用提供穩定、可複製的數字化底座。

2.6 社區融入

在全球化進程中，小米始終相信，真正的品牌成長不僅需要商業佈局，更需紮根於每一個社區的生活之中。社區融入是我們踐行責任、深化信任的核心路徑。唯有以尊重之心響應在地文化，以科技之力呼應真實需求，我們才能超越產品本身，成為全球用戶生活中可持續、有溫度的一部分。

2.6.1 我們的社區融入

我們秉承「以科技賦能公益發展，以公益推動科技創新」的使命，著力在科技、教育、人才三個維度提供源源不斷的動力，助力技術創新並推動產業變革。

22 燒號：指為經過高維工廠維修的主板重新寫入全新IMEI號的過程。由於IMEI是設備唯一身份標識且需與用戶綁定，維修後必須通過「燒號」賦予其新身份，以保障前任用戶隱私安全。

案例：捐贈「光華工程科技獎」

小米公益基金會依託集團「硬核科技」基因，系統構建「科技、教育、人才三位一體」的可持續模式：從支持高校教育、儲備青年人才，到賦能科研中堅、扶持學者探索，再到聚焦前沿技術、推動應用突破，形成貫穿人才培養與科技創新的完整鏈路。

2025年11月，基金會向中國工程界最高獎項「光華工程科技獎」捐贈5,500萬元，旨在表彰在科學技術與工程領域做出卓越貢獻的華人工程科技專家。此外，基金會還持續支持「小米獎助學金」「小米青年學者」「北京市自然科學基金」等重點項目，截至2025年末，累計規劃捐贈達17.8億元，已支持285項優秀青年學生的基礎研究項目、141個「北京市自然科學基金—小米創新聯合基金」科研團隊、1,082名小米青年學者以及超1.6萬名小米獎助學金獲得者，以體系化投入切實助力人才與創新事業的系統化發展。

同時，我們持續關注青少年科技與文化素養的培育，連續十年開展「小米圖書館」項目，投入物資超過660萬元。同時，通過系統化的「科技啟蒙課」、暑期研學項目，不僅為未來人才成長注入動力，也為產業創新儲備能量，解鎖產業價值與社會價值共生共榮的新路徑。

案例：工業旅遊，科普育新苗

小米汽車工廠不僅是集研發、生產、銷售於一體的智造基地，更是一座向公眾開放的工業科普平台。我們將生產現場轉化為工業旅遊場景，讓遊客能沉浸式體驗高度自動化的汽車製造全流程。通過小米超級大壓鑄等核心工藝的實景展示——將傳統車身所需的72個衝壓零部件，一次性壓鑄成型為一體化車身後地板，生產時間僅需100秒，並配合X-ray智能AI全檢系統——遊客可直觀感受智能製造的精度與效率，使硬核科技變得可看、可感、可懂，傳遞工業之美。

緊扣對外參觀與研學需求，小米汽車工廠面向青少年推出「科普大講堂」工業科技科普教育項目，依託智能製造與新能源汽車技術，將生產現場轉化為教學場景，構建集參觀、授課與實踐於一體的科普體系。講堂涵蓋百年汽車發展史、小米汽車色彩哲學、數字化設計邏輯及空氣動力學原理等知識，趣味對比解析人類感知與汽車「超能力」的差異，並設置「暢想2050」環節引導孩子們暢想未來汽車，助力放迪科學思維，激發其對工程技術與汽車研發的探索興趣。2025年試運營期間，項目累計開展課程18場，深度聯動9所中小學，服務學生674人次，收穫良好社會反響。

案例：童創美好，智繪共成長

聚焦兒童成長，深耕家庭關懷，我們通過創新多元的活動形式，為員工子女及車主家庭打造兼具教育意義與情感溫度的美育體驗。2025年，圍繞兒童美育理念，我們推出「小小汽車塗鴉師」親子活動，邀請小米汽車車主家庭走進工廠、探訪科技展廳，開設汽車發展史研學講堂，同時引導孩子們塗鴉創作3D車模，將色彩搭配、造型設計的審美感知轉化為作品。同年，「米福星之夜」年度展演上，我們邀請員工及子女登台參與親子走秀，孩子們身著的服飾，均源自小米「童心同創」米福星杯全國少兒繪畫大賽的優秀作品，經專業設計師二次創作，為孩子們搭建起綻放藝術創意的多元舞台。

面向社會，小米始終以持久、細膩且真摯的行動，探索科技企業助力文化傳承的創新路徑。我們堅持以科技為橋樑，以共創為方法，讓深厚的文化記憶在更廣闊的社會視野中被看見、被理解、並得以延續。

案例：「共生」影展，以影聚力融發展

小米始終將影像視為連接企業與社會、技術與人文的重要載體，並持續推動其文化價值落地。2025年，圍繞影像高端化戰略，小米策劃舉辦「共生」十地影像邀請聯展，聯動北京、武漢、上海、深圳、南京、西安、南屏村等多地，通過影像藝術深入鄉村振興、地方記憶、教育支持等公共議題，開展「攝影師駐留計劃」，使影像不僅是藝術表達，更成為時代記錄與共識凝聚的媒介。該項目逐步建立起常態化影像文化陣地，在連接企業、職場與社區的過程中，為文化傳承與社區融合提供了可持續的實踐支持。

案例：從產業幫扶到用戶聯結的社區共創

為支持鄉村民生改善與特色產業發展，小米在雲南普洱瀾滄拉祜族自治縣開展定向幫扶行動。針對村民實際生活需求，我們捐贈空調、冰箱、洗衣機等智能大家電，並配套提供送新、拆舊、安裝、調試一體化的專業服務；同時，我們還認領250畝扶貧咖啡園，將其優質咖啡豆製成10萬份咖啡禮盒，通過全國2,000餘家小米之家免費贈送。這份源自鄉村的禮物，讓更多小米用戶品嚐到瀾滄的風味，也讓每一次傳遞都成為連接鄉村、品牌與用戶的溫暖紐帶。

放眼全球，我們不僅通過厚道價格與品類廣度覆蓋更多市場，更以極致的商業效率，讓偏遠地區用戶也能以可負擔的成本平等獲得信息、教育與創業機遇。

- 菲律賓與越南的眾多青年，通過分期方式擁有REDMI品牌手機，借助其穩定性能與高清攝像頭，在TikTok、Shopee等平台開展跨境電商業務，或成為Grab等平台的配送騎手，實現了靈活就業與數字創收。
- 在秘魯和智利，小米攜手當地非政府組織，為偏遠山區學生提供平板電腦與智能手機。即便在4G信號微弱的地區，小米產品的高性價比與耐用性仍有力支持了政府「遠程教育計劃」的落地，助力教育平權。
- 在非洲經常面臨電力不穩的區域，小米的充電寶、米家LED智能燈具及超長續航的低功耗設備，已成為保障日常生活與連接不可或缺的可靠支持。

2.6.2 米粉的社區融入

小米始終以「多方共創、社會共益」為公益核心理念，依託小米公益平台作為樞紐，有效聯動內部專業團隊、廣大米粉及車友社群，共同構建開放、協同、可持續的社會參與體系。

小米公益基金會每年以「線上+線下」方式舉辦「小米公益月」活動，致力於探索強化公眾參與感的創新公益模式，為公眾深度參與公益活動提供平台，推動中國公益慈善事業發展。截至2025年末，「小米公益月」已累計開展99場公益活動，內容包括困境兒童關愛、鄉村振興、環境保護、防災減災培訓等，志願者參與總數累計達到2,634人，堅持以持之以恆的善意傳遞，匯聚成推動社會向善的溫暖力量。

案例：「米粉」陪讀，繪就心靈畫卷

2025年春天，美麗中國陪讀導師項目第十九期招募志願者，45名「米粉」通過小米公益踴躍報名參與。經過篩選，7名「米粉」成功成為志願者，開啟與遠方孩子為期兩個月的共讀之旅。眾多「米粉」導師感慨，在共讀之旅中與孩子們彼此陪伴、相互鼓勵，實現了共同成長。

案例：小米汽車車友會一車轍向暖，公益不止步

全國各地車友自發組織的小米汽車車友會積極參與小米特色公益項目，涵蓋北京、杭州、深圳、合肥、鄭州、大同、南京等多地車主，通過車主愛心捐贈、車主公益授課、公益義賣等形式，讓科技與溫暖相伴同行。其中，在合肥，車友會通過逾月籌備，開發專屬公益拍賣小程序並發起公益拍賣，累計籌集成交款6,000餘元、現金捐贈9,000餘元，並獲愛心企業支持價值4萬餘元的暖冬物資、文具及小米生態鏈禮品。2025年12月，20輛小米汽車組成愛心車隊，驅車500餘公里前往南屏、旌德兩地，將善款與物資送達孩子們手中，以切實行動守護孩子們的溫暖冬日。

3. 開放生態與產業共榮

在「人車家全生態」不斷融合發展的過程中，小米的技術體系已從單點能力演進為跨終端、跨場景協同的複雜系統。面對技術複雜度提升、應用邊界拓展以及安全、能效與合規等多重要求，我們將合作共建視為支撐系統長期穩定與演進的核心機制。小米構建的技術生態，本質上是圍繞平台開放、能力共建與責任共擔所形成的協作體系。通過連接自身工程能力與外部創新資源，我們持續增強技術系統的擴展性、韌性與可治理性，為規模化創新與可持續發展構建堅實底座。

下表匯總本章對應的重要性評估結果，展示本章所涵蓋議題涉及的重大影響、風險和機遇。

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
可持續供應鏈管理	若治理不足，上游供應鏈可能產生較高的碳排放、資源消耗及污染風險，供應商員工亦可能面臨勞動權益受損、過度工時及人權侵害等問題，在高風險地區尤為突出。	負面影響	價值鏈
	供應鏈社會與環境問題若處置不當，可能引發客戶審核失敗、合規壓力上升、合作中斷及品牌受損等財務與聲譽風險。	風險	價值鏈
	依託消費電子及生態鏈業務積累的供應商管理、數字化協同與全球交付能力，可複用於電動汽車、大家電等業務，降低治理成本，提升集團整體運營效率與管理一致性。	機遇	自身運營
	將供應鏈ESG盡職調查要求與數據管理前置嵌入產品開發與採購決策，可協同推動低碳材料與綠色製造，並幫助穩定交付與質量提升，將負責任供應鏈轉化為產品競爭力與供應鏈韌性。	機遇	自身運營

3.1 合作夥伴與技術生態培育

3.1.1 開放技術生態

我們始終堅信，只有攜手產業夥伴，開源技術才能真正落地生根、賦能百業。因此，我們持續深化以技術突破為核心的開源生態建設，構建共創共享的技術未來。

OPENVELA開源開發者平台

我們基於開源實時操作系統NuttX打造了AIoT輕量操作系統openvela，並在GitHub、Gitee及GitCode三大平台全面開源。通過鼓勵芯片廠商開放底層能力、設備製造商共享應用場景需求、應用與服務提供商共同拓展創新場景，小米推動不同生態參與方融入openvela社區，在技術共享、需求對接與聯合攻關的機制下開展協作，促進技術創新由單點探索向生態化協同演進。

自開源以來，openvela社區展現出非常高的活躍度與外部參與度。在開源首年內，社區累計收到超過7,000筆代碼提交，其中超過60%來自小米以外的外部開發者，顯示該平台已由單一企業主導項目，逐步演進為全球開發者共同參與的技術共建平台，印證了openvela技術價值與開源理念的廣泛認可。截至2025年末，openvela已深度賦能超過1,500種產品類型，搭載該系統的設備數量超過1.6億台，全球生態合作夥伴數量突破100家。同時，openvela已完成對380個芯片平台與開發板的適配，使開發者能夠在小米AI眼鏡、智能手錶、耳機、中控屏等多樣化智能硬件上快速構建AIoT產品，從而顯著降低開發與規模化部署門檻，充分顯示其在跨場景適配方面的成熟度。

同時，為助力開發者、高校及生態夥伴更好地使用openvela系統，我們舉辦小米開源峰會暨開放原子園區行、openvela全球開發者大會、openvela Workshop培訓等系列活動，以搭建精準供需對接平台為核心，進一步推動開源技術與產業深度融合。在開源治理方面，小米全年完成11次開源合規業務溝通與30次項目評審，持續壓實開源合規基石，保障技術創新在規範、可持續的軌道上運行。

車載物聯網生態協同

為解決車載智能化進程中接口標準不一、生態兼容性不足導致的行業協同創新受限與規模化發展受阻問題，我們圍繞車載物聯網(CarIoT)場景，積極推動車端接口的標準化與生態開放，邀請更多整車廠及生態合作夥伴加入小米生態，以提升消費者車載設備的選擇空間。

具體實踐中，我們通過明確接口開放規則與合作邊界，推進CarIoT接口的有序開放，並支持生態合作夥伴在統一技術框架下開展協作。我們積極推動自有接口供應商和整車廠建立標準共識，向小米備案後，相關供應商可與授權整車廠共享接口圖紙和必要的知識產權(IP)，並支持雙方自行達成供應合作。這一做法旨在推動接口協同的同時，充分尊重並保持各合作企業的商業決策獨立性。

2025年，小米CarIoT生態規模持續擴大，截至報告期末，已與9家整車廠建立合作關係。為進一步深化生態協同，我們從兩個維度推進合作：一是提升合作深度，向合作整車廠開放米家App，支持其深度融入小米生態，實現「車控家、家控車」的雙向互聯，極大拓展CarIoT產品的應用場景與合作潛力；二是拓展合作廣度，通過小米「人車家全生態」合作夥伴大會、整車廠科技日等活動，搭建產業開發者與整車廠的交流平台，持續推廣合作模式，不斷提升接口標準的行業影響力。這些舉措有效推動了生態規模與合作質量的同步提升。

全屋智能開源共建

*Xiaomi Miloco*作為小米「人車家全生態」的智慧中樞，依託*Xiaomi MiMo*基座大模型實現視覺、語音、傳感信號的全模態感知與理解，重構Agent智能體範式，打造家庭場景下的主動式智能助理。

在產業生態影響力層面，我們依託*Xiaomi Miloco*開源技術，在中國通信標準化協會物聯網技術工作委員會(CCSA TC10)牽頭立項和起草《物聯網智能體全屋智能應用場景和技術要求》行業標準，加速家居場景下自然語言交互、視覺感知聯動、動態推理等創新場景設計，推動家居行業從設備互聯邁向AI智能體驅動的主动服務。2025年，*Xiaomi Miloco*首次登陸小米「人車家全生態」大會，並通過世界移動通信大會(MWC)、中國家電及電子消費博覽會(AWE)等全球展會向世界展示中國AIoT的創新實踐。未來，*Xiaomi Miloco*將持續推進標準落地與開源社區共建，攜手全球生態夥伴共同定義AI時代的智能生活。

3.1.2 產學研開放共創

小米通過系統化的產學研協同機制，將高校與科研機構的前沿研究能力與工程實踐需求相銜接，強化關鍵技術儲備與成果轉化。同時，我們積極參與行業標準共建，凝聚產業共識、推動技術互認，為「人車家全生態」的可持續創新與協同發展構建系統化支撐。

技術合作與科研專項

小米以明確的技術需求和工程目標為牽引，與高校及科研機構開展系統化技術合作。2025年，集團開展百餘項產學研合作項目，覆蓋手機、汽車等核心業務及技術委員會等職能單元，重點聚焦人工智能、硬件系統與操作系統等技術領域。

相關合作項目按照研發成熟度與業務節奏分階段推進。部分技術成果已上線或即將應用於操作系統、智能終端、電動汽車及內部智能化工具，體現了產學研合作在工程轉化與實際應用層面的有效銜接。其中，上線產品涵蓋操作系統小米澎湃OS，小米汽車，小米旗艦系列手機，店員copilot項目等。

案例：關鍵材料共創

新能源汽車對極致安全與高效續航的雙重需求，使傳統車身材料陷入安全提升與輕量化的核心矛盾，行業亟需革命性高強度新材料，重構車身安全邊界、釋放輕量化空間。基於此，小米聯合高校院士團隊與材料研發機構，通過自研AI模型賦能材料創新，成功研發並量產全球領先的2,200MPa級超高強度鋼，突破材料強韌性的技術邊界。該材料已應用於車身關鍵防撞結構，為乘員艙構築「堡壘級」安全防護；同時助力車身輕量化，兼顧安全與續航的雙重需求。

該實踐構建了「產學研用」一體化創新閉環——院士團隊提供前沿理論，材料研發機構實現實驗室開發驗證，小米從整車端定義需求、主導設計驗證與量產導入，形成三方協同直抵產業前沿的「產研學」良性互動模式，成為科技創新與產業創新深度融合的生動樣本。

在常態化技術合作基礎上，2025年，我們持續開展「揭榜掛帥」科研專項，引入更加開放和問題導向的協同機制，針對產業內的真實技術問題，面向高校尋求技術交流與合作，為優秀青年學者搭建產學研合作及前沿科研工作交流的平台，並為前瞻性技術儲備與人才培養提供持續輸入。全年，該專項覆蓋高校及科研院所近百所，經多輪技術交流後確定中選方案65項，覆蓋49個研究課題，相關成果已在技術應用、前瞻性技術儲備、論文發表與人才轉化等方面形成多維產出，為小米後續技術演進提供持續輸入。

聯合研究與人才培養

為支撐長期協同研究，小米持續建設校級合作與聯合實驗室。2025年，小米新增十餘項聯合實驗室或校級合作平台，聚焦人工智能、操作系統、硬件系統等關鍵領域。該平台作為長期研究基礎設施，支持持續研究、聯合培養與技術驗證，其合作成果已逐步應用於我們的產品、平台與製造體系。

在人才與知識產出方面，高校合作項目累計形成專利申請、學術論文及實習與入職轉化成果，成為小米技術人才結構的重要補充渠道。此外，小米博士後科研工作站依託集團工程與產業化優勢，聯合多所高校實行雙導師制培養，持續增強前沿技術研發與成果轉化能力。

行業協會參與及標準制定

小米以標準化創新為紐帶，以生態聯盟為載體，推動行業從「技術競爭」向「標準協同、生態共贏」轉型，不僅為自身「人車家全生態」戰略夯實標準化基礎，也為產業鏈的綠色、安全、可持續發展貢獻了實踐範本。

在標準創新方面，小米在2025年圍繞「人車家全生態」戰略需求，牽頭制定數十項國家、行業及團體標準並參與了數百項標準的制定，覆蓋移動智能終端、智能座艙、智能家居互聯互通等關鍵方向，形成「技術研發 — 標準轉化 — 生態落地 — 價值共享」的標準化閉環。

在標準影響力方面，小米深入參與全球重要產業標準協會及相關行業組織以促進產業繁榮。國際上我們積極參與3GPP、IEEE 802.11、ITU-T等國際主流標準組織，在5G演進、Wi-Fi 7、H266等關鍵技術領域持續貢獻中國智慧與技術方案，推動全球產業協同發展。國內，深度參與中國通信標準化協會、電信終端產業協會、全國信息技術標準化技術委員會、全國汽車標準化技術委員會、全國家用電器標準化技術委員會等組織，並在其中擔任多個重要標準領導職位，推動人車家相關產業生態的良性發展。同時，本年度小米加入全球循環經濟領域權威機構艾倫·麥克阿瑟基金會，聚焦關鍵礦產管理與資源可持續利用開展合作，共同探索系統性可持續解決方案。

在標準生態聯盟構建方面，小米秉持「開放、協同、共贏」理念，聯合產業鏈上下游超130家單位成立智能互聯標準生態聯盟，打造「聯合制定 — 協同研發 — 測試驗證 — 成果落地」的標準化生態體系。聯盟聚焦智能座艙、端側AI、互聯互通、隱私保護和人因工程等方向，截至2025年末，共同制定40餘項團體標準，累計開展技術標準研討交流活動超50場，覆蓋企業超200家，助力成員企業降本提效。

3.2 可持續供應鏈管理

全球供應鏈正處於歷史拐點，已從過去幾十年的可預測集成轉向結構性波動，不同市場的供應鏈法規正從單一的行政合規門檻演變為深度重塑產業地理、技術路徑與全價值鏈透明度的結構性設計變量。考慮到不同業務風險結構差異顯著，小米通過全球統一的合規基準與多業務情景化落地的分層治理架構，確保在不確定性時代鎖定確定性的全球准入能力與供應韌性。

3.2.1 治理與政策

治理體系

小米供應鏈形成了一套高度聚焦決策權與執行力的系統工程。董事會對供應商ESG合規保障及整改提升項目的實施與監督，行使最高決策權。治理架構圍繞清晰的決策機制與專業化執行單元展開，確保在規模擴張中依然保持紀律、效率與質量。

集團層：集團設立採購管理委員會，由各業務部總經理、主要相關部門負責人及供應鏈負責人組成，負責審批重大採購決策及新供應商引入，確立了覆蓋人權盡責、職業健康安全、信息安全、環境治理與商業倫理的硬性合規底座，引導全球合作夥伴將社會責任與環境保護內生於生產流程，共同構建韌性且符合可持續發展價值的創新共同體。

業務層：按業務與監管情景細化執行，不同業務分別基於自身供應鏈結構與關鍵風險點，將統一基準轉化為可執行的風險管理輸入、審核條目、績效評價與整改追蹤機制，以確保各業務對風險暴露與供應鏈複雜度的情景適配。

細分業務中：

- 智能手機業務實施採購委員會與職能部門協同的管理模式，確保決策直達運營一線，通過對供應商參與、交付保障、CSR、績效等模塊的管理，實現經濟性與韌性的戰略對齊。
- 智能電動汽車業務中，供應鏈運營團隊與質量團隊協同推進供應商管理，在准入階段將產品質量可靠性和規模化交付能力納入核心評估，以構建更穩定、更有韌性的供應體系。
- 智能大家電業務亦通過供應鏈管理團隊與質量團隊緊密協作，構建「前端統籌、中端保障、後端適配」的供應鏈閉環體系，並針對勞動密集型供應鏈夥伴，更系統地識別、評估和管理勞動用工、質量一致性、交付穩定性及運營韌性等關鍵風險。

政策與培訓

小米通過一系列嚴苛的制度規範，界定與全球供應商的價值共識與行為紅線，參照責任商業聯盟(RBA)行為準則、經濟合作與發展組織(OECD)跨國企業準則、聯合國《世界人權宣言》以及《工商企業與人權指導原則》等全球通用準則與框架，制定統一的《供應商行為準則》《廉潔協議》等負責任採購政策，內容涵蓋勞工權益、健康安全、環境、商業道德及管理體系五個維度，並契約化地嵌入各業務線採購流程中。本年度，小米集團一級供應商行為準則、廉潔協議或其他等效協議文件簽署率保持100%。

通用審查工具箱：針對關鍵礦產、電池材料等戰略資源及質量安全等核心議題，持續將法規與行業工具(如CMRT/EMRT盡職調查工具)要求轉化為內部審查條款與審核指標，並確保通用審查工具隨外部監管與風險態勢變化及時迭代與升級。

內部能力建設：本年度，智能手機供應鏈團隊開展了超過60場內部培訓，內容涵蓋供應商管理及CSR管理等維度，累計覆蓋超過3,400人次。智能汽車供應鏈團隊100%完成內部可持續採購素養培訓，並針對重點崗位人員開展常態化的反腐敗專項培訓。智能大家電供應鏈團隊亦建立了標準化培訓體系和崗位認證體系，持續提升供應鏈一線人員的標準作業能力、現場管理水平及持續改進意識。

供應商培訓與輔導：小米聯合第三方對供應商開展ESG培訓及相關領域法規要求講解，系統梳理供應鏈強迫勞動風險發現及緩解關鍵路徑，幫助供應商理解並在其自身供應鏈中開展與人權和勞工相關的盡職調查實踐。

3.2.2 供應商篩選與准入

小米在供應商准入階段以風險分級為主線，根據業務屬性、物料關鍵性、工藝複雜度與監管情景設定更高的驗證強度與更嚴格的准入條件，建立覆蓋資質核驗、社會與環境盡職調查、質量與交付能力評估，以及合同化承諾的准入審查機制，優先管控關鍵礦產、電池材料與質量安全等關鍵議題，把人權、環境、質量與保供等關鍵風險在合作早期完成識別、驗證與約束。

本年度，供應鏈風險評價維度主要包括地緣與監管穩定性風險，行業層面的技術壁壘或市場波動風險，信用與司法風險以及財務風險，並依託系統化的風險觸發與資料核驗模塊，保持對法律合規及聲譽風險的實時監控，以保障全球業務的穩健連續性。

3.2.3 風險管理與規劃

小米將供應鏈韌性管理視為核心資產，通過構建全鏈路映射、實時監控與場景化預案協同的韌性治理體系，深度整合風險盡職調查、產品本質安全及供應連續性議題，降低對單一地區、單一技術路線與關鍵外部依賴的脆弱性，確立了由數字化預警驅動、優先級分級管控、敏捷響應構成的全生命週期動態監控與閉環機制。

2025年，小米智能手機業務在行業內率先同步獲得ISO 28000(供應鏈安全管理)與ISO 22301(業務連續性管理)兩項國際認證，並獲得ISO 31000風險管理符合性聲明。

風險地圖繪製

本年度，小米將風險評估與優先級管理錨定在「產品質量與安全」這一核心場景，結合物料關鍵性與替代難度、影響嚴重性與發生可能性、以及供應鏈層級的可穿透性等維度對關鍵供應商與關鍵節點實施風險排序，對高優先級風險，按業務情景形成可執行的預防、監測、緩釋、應急、糾偏與修復方案，將觸發條件、責任分工、整改要求與覆核證據嵌入採購與工程協同流程，確保風險處置「可追溯、可核驗、可複用」。

在氣候風險規劃上，小米採用清晰的時間軸進行系統評估。物理風險按2030年(對齊國際目標)、2050年(淨零參照)與2080年(累積影響評估)三個階段進行分析。轉型風險覆蓋2030、2040與2050年，全面反映政策、技術與市場變化。同時，我們持續跟蹤新興風險，明確認識到歐盟氣候戰略以及中國碳排放權交易管理等趨嚴政策，可能帶來額外合規成本，實現提前預判、前置應對。

觸發與監測

在全球產業鏈重構背景下，我們仍堅定構建安全、可持續的全球合作生態 — 開放、合規、具備長期韌性，在此基礎上，充分正視風險波動。

外部觸發：聚焦規則與地緣風險，持續將法規、貿易與地緣關係因素納入風險管理範疇，一旦觸發上述風險，即對相關物料、供應商與產地開展影響識別與穿透排查。

內部觸發：聚焦質量與交付信號風險，通過質量異常、交付波動、關鍵工序失控等信號識別系統性風險。

結構性觸發：聚焦集中度與關鍵依賴風險，對關鍵材料／關鍵工藝的集中度、進口依賴、關鍵設備依賴等結構性脆弱點進行定期複盤，並在必要時開展情景推演(如單點失效、價格波動、禁運／延遲等)。

自然災害監測：數字化系統接入地震、颱風等自然災害實時數據，用於評估其對全球供應商分佈及運輸線路的潛在影響，從而前置應急預案。

本年度，為實現更敏捷的保供響應，智能手機、智能汽車和智能大家電業務通過數字系統實現與供應商的生產數據直連，包括一級供應商及二級核心零部件。智能電動汽車業務以風險管理為目標建立了供應鏈價值流中心(SVC)平台，進一步打通製造過程，做到關鍵特性100%可追溯，實現了穿透式風險管理，能夠實現提前14天預測供應風險，預警準確率高達92%。

緩釋與應對

小米堅信真正的供應鏈韌性並非源於簡單的物理冗餘，而應內生於高度的數字化與更智慧的產業鏈協同中。

AI Agent集成治理：我們應用AI Agent智能體集成複雜操作流程，實現加減單模擬與前端需求識別。通過算法引擎評估，自動進行供需平衡識別，防止因需求波動導致的原材料呆滯或供應短缺。

地緣風險對沖：為應對全球產業鏈重構衝擊，小米智能電動汽車業務實施「Local for Local」策略，推進供應韌性治理策略，面向2027年進入歐洲市場的目標，我們亦充分研判行動以滿足歐盟市場的本地化合規要求。

質量波動緩釋：小米智能電動汽車業務通過派駐由運營、技術、質量組成的跨專業團隊與供應商深度協作，開放共享小米澎湃智能製造平台等工業化與數字化經驗，從源頭緩釋交付與質量波動風險，本年度，已有35家供應夥伴與小米開展了該模式的合作，8家即將啟動。

生產柔性應對：我們通過全域物流統籌與全流程交付保障，反向牽引排產與供應鏈柔性調整，以更靈活、精益的方式精準匹配市場與交付需求，有效提升了對需求波動的承載能力。在氣候適應型產品需求波動(如電暖器、電風扇等)時，供應鏈與銷售預測機制協同配合，以柔性化生產模式適配需求變化，有效降低需求震蕩對交付穩定性的傳導。

3.2.4 盡職調查

我們深知真正的供應鏈安全源於對價值鏈底層的深度穿透，所以我們致力於建立一套涵蓋多業務線、跨越原物料至製造環節的盡職調查體系，並持續驅動供應鏈的公正轉型²³，確保每一份交付都建立在責任與透明的基礎之上。

²³ 指通過監督、對話、能力建設等方式，支持供應商及其勞動者應對各類轉型挑戰(包括環境與人權等維度)，保障勞動者與社區權益。

年度審核

智能手機業務：2025年，我們對供應商CSR審核模板進行了大幅修訂，新增涉及強迫勞動調查、水資源監測、消防設計驗收等8個維度的13項關鍵指標。依據上一年度CSR風險評估結果，將高風險企業精準納入次年現場審核清單，並對當年新准入的一級及關鍵二級供應商100%執行現場合規審查。本年度，我們還對56家供應商(含新准入及在庫供應商)完成了CSR現場審核。截至報告期末，一般問題整改完成率達80%。後續，我們將持續推進剩餘整改項直至閉環。

智能電動汽車業務：2025年，小米汽車以採購金額高、戰略性強的核心供應商為切入點，首次啟動供應鏈盡職調查工作，覆蓋動力電池、鋁材料、車身件、電驅、電子件、座椅、密封條等關鍵零部件，重點審查環境合規、勞工權益、職業健康與安全、商業道德、能源與碳數據管理，以及關鍵材料負責任採購等議題。2025年度審查發現，本次審查供應商在ESG治理方面具備良好基礎，環境與安全管理總體紮實，勞工權益相關議題未發現重大紅線問題，但在氣候治理、信息披露、碳數據響應以及關鍵材料上游穿透能力方面，供應商之間仍存在顯著差異。本次年度審查樣本中，約67%供應商已設定氣候目標，約75%供應商在供貨生產基地使用了綠色電力。

生態鏈業務：採用分級合規管理策略，針對龐大的生態鏈體系，我們實施基於物料重要性的分級審核。對於A、B級核心元器件供應商及製造工廠，實現了CSR現場合規審核的100%覆蓋。

整改支持

針對審核中發現的問題，供應商需及時提交整改計劃。同時，小米以現場糾正指導、正式報告整改建議、提供工具及資源支持、複審驗證等方式支持供應商完成整改。若供應商觸碰紅線問題，且無法按期完成紅線整改核驗，小米將啟動合作終止程序。

在智能手機供應鏈實踐中，我們對審核發現的問題實施分類管控：紅線違規立即觸發「紅燈」程序，供應商需審核完成後立即反饋，整改期間供應商須按雙周維度反饋預計完成時間及關鍵整改動作執行進展，一般問題則按月度頻率進行追蹤。本年度，針對進展較慢的供應商，小米給予專家團隊輔導資源，全年完成60餘次定向溝通，

助力供應商完成如《歐盟市場禁止強迫勞動產品條例》等複雜合規路徑制定。同時，我們啟動「供應安全平台」的建設與開發，以推動CSR風險整改流程實現線上閉環管理，通過風險觸發、風險提示、處理反饋、資料核驗四大核心模塊，確保整改證據鏈的完整性和可追溯性。該平台預計將於2026年完成建設並投入運行。

申訴與補救

小米致力於構建透明、公正的溝通與救助機制，通過制度化安排確保價值鏈利益相關方的合法權益在風險發生時能夠獲得及時的回應與補救。

制度化風險管控要求：小米在《供應商行為準則》中明確要求所有合作夥伴必須明確指定公司代表識別並管控ESG風險，確保管理體系和相關計劃得到切實貫徹。我們將匿名舉報與保護機制列為合規評估的硬性指標，鼓勵員工主動報告身體不適或違規行為，嚴禁任何形式的脅迫、誘導或報復行為。

評估潛在負面影響：對供應鏈社會影響管理，小米充分評估因終止供應商關係可能導致的潛在負面影響並積極採取緩解策略，小米將該原則用於高風險供應商管理的決策考量，確保處置不引入新的系統性風險。

案例：業務實踐

智能大家電業務：針對供應鏈勞動密集型生產環節，智能大家電業務線推行工時系統實時記錄機制，確保數據透明可查。我們專門開通了工時申訴通道，員工可對考勤記錄提出異議，由獨立部門每月匯總異常並及時干預，保障勞動權益。

生態鏈業務：針對龐大的供應商網絡，小米持續推動一級供應商將負責任採購政策延伸至二級及更上游。在發生負面影響時，小米不僅監督整改，更在必要時引入獨立的第三方審計機構協助開展根本原因調查並採取補救措施，確保補救方案符合國際勞工組織(ILO)及當地法律的要求。

3.2.5 公正轉型與價值共創

供應鏈的長期穩定性取決於整個生態價值鏈的協同進化，小米通過將自身的智能製造標準、方法論、數據治理與工程能力向供應商外溢，完成高效、智能工業化能力的延伸，從而在不壓榨供應商合理利潤或通過供應鏈進行風險外包的前提下，攜手供應商夥伴完成公正轉型，實現系統性的競爭優勢建設並提升韌性。

智能手機業務

小米與供應商夥伴以技術路線共擔的方式，鎖定了跨週期的技術領先性與供應韌性。

聯合研發機制：*Xiaomi 17*系列在顯示方案上與核心面板供應商開展聯合研發與量產協同，並於2025年7月在武漢揭幕聯合實驗室二期，完成聯合研發和產能協同的機制閉環，打通了從底層發光材料預研、驗證到大規模量產的全路徑。2025年12月，我們和徠卡達成全球影像戰略合作升級，在原本「聯合研發」的基礎上，引入了全新的「戰略共創模式」，共同推動移動影像價值鏈全面升級。

突破性屏顯技術：完成最新一代發光材料、3500 nits峰值亮度、Real RGB(超級像素排列)在本年度智能手機旗艦機型上的應用，通過全RGB獨立子像素設計，成功實現了媲美2K的銳利視覺，同時將功耗大幅降低，達成高顯示質量兼備極低能耗的工程最優解。

智能電動汽車業務

汽車業務供應鏈複雜度高、關鍵零部件可靠性門檻高。小米通過同步工程與工業化模式與供應商夥伴深度合作，以在多項技術領域實現突破性創新的同時提升了大規模交付階段的確定性。

能力提升：圍繞電池、電驅、電控、智能座艙、輔助駕駛、底盤、熱管理等8個業務板塊的複雜零件供應商，派駐運營、製造、工藝、質量、供應鏈等跨專業團隊入駐現場，形成深度協同管理，並通過平台化方法推動合作夥伴質量、製造、管理等能力系統升級。本年度，已建立3家關鍵零部件供應商的影子團隊和穿透式管理。

透明的夥伴關係：我們以透明為基礎構建長期夥伴關係。小米與供應商共同打造高效的供應鏈體系，通過價值流法(VSM)識別機會點並與夥伴共同拆解技術與質量瓶頸，以信任替代博弈，以協同換取效率。

聯合人才培養：我們把人才培養嵌入體系，通過系統化培訓機制，讓參與小米項目的員工沿著清晰的能力成長曲線持續提升技能，與產量和複雜度同步進階。本年度，已建立3家關鍵零部件供應商技術員工與小米工程師一對一匹配模式。

案例：賦能供應商開展技術創新

小米與空氣懸架供應商深度協作，完成了一場關於性能、能效與可持續運營協同進化的範式革新。

性能與安全的雙重突破：雙方通過聯合定義底盤動態控制邏輯，實現了高速行駛時車身的主動降低。這一干預顯著減少了整車風阻，有效延展了電動出行的續航邊界。同時，系統滿足汽車功能安全等級ASIL-B要求，通過高壓、高溫及複雜路況下的實時仿真，顯著提升了車輛在極端工況下的穩定性。

全流程並肩攻克技術瓶頸：小米派駐由運營、製造、質量組成的跨職能團隊，從前期開發、產線規劃、量產爬坡到售後反饋，全程與供應商深度協同，共同攻克了空氣彈簧在高密封性、高一致性方面的技術瓶頸，確保了創新從概念到落地的平穩實現。

智能大家電業務

小米智能大家電業務線通過將自身在智能製造、數據治理、工藝優化和用戶洞察方面積累的方法論向合作夥伴持續外溢，推動傳統製造環節從經驗驅動走向標準化、數字化和高質量運營，協同合作夥伴在效率、技術、勞工福祉與環境績效之間實現協同進化。

高精度感知節能：空調業務線與行業頭部傳感器供應商開展深度協同創新，共同研發業界首款面向家用場景的雙毫米波雷達模組。該模組採用兩顆24GHz雷達波束組合，實現水平方向180°全屋覆蓋，並通過軟件算法的定制化適配，提升室內複雜環境下對人體靜態、微動等狀態的多目標檢測精度與可靠性。基於該感知能力，空調可實時識別房間「有人／無人」狀態並執行按需調溫或節能關機，在真實家庭間歇使用場景中實現節能率超70%。

公正轉型保障：在推動智能大家電供應鏈向更高效率、更高技術含量方向升級的同時，小米始終關注供應鏈勞動密集型環節的員工權益。針對注塑等高溫作業場景，我們要求合作夥伴建立環境溫度監控機制，確保車間溫度不超過33°C，配備防暑降溫設備與物資，並定期組織高溫中暑應急演練；針對衝壓、焊接、噴塗等高風險崗位，我們要求合作夥伴為員工建立個人職業健康監護檔案，並定期開展噪聲、粉塵、化學毒物等環境檢測。我們相信，真正有韌性的供應鏈，不僅要有更高的產能效率和更強的技術能力，也要讓參與其中的人在產業升級中獲得更安全、更體面的工作環境。

生態鏈業務

小米對生態鏈供應商夥伴採取重點識別、定向賦能、信用支持的組合策略，提升其交付韌性與經營穩定性。

精準篩選、定向賦能：生態鏈公司能力建設並非全覆蓋，而是基於交易額佔比及能力評分機制篩選重點對象，開展定制化的交付能力提升專項賦能，輸出小米的供應鏈管理經驗，幫助合作夥伴跨越治理鴻溝，確保在全球大規模交付中的供應穩定性。以一款電動牙刷項目為例，發佈前識別供應商產能爬坡良率風險，小米團隊駐場協助攻克兩顆瓶頸物料的結構及工藝難題，問題解決週期縮短一半，保障了產品高質量交付。

商業信用與渠道賦能：小米通過保理、融資租賃等多元化供應鏈金融服務及穩定的賬期政策，為合作企業提供普惠金融支持，有效緩解中小製造企業在原材料採購、生產週轉、設備投入等環節的資金壓力，降低供應商綜合融資成本。同時，依託自身品牌影響力與渠道資源，為合作夥伴提供更多市場支持與運營便利，助力產業鏈生態穩健、高質量發展。

3.2.6 負責任礦產管理

小米將原材料管理視為保障供應鏈合規與業務連續性的核心支柱。面對全球關鍵材料監管環境的劇烈變動，我們通過風險治理、穿透式溯源及跨業務線的風險對沖，嚴控上游供應是否關聯武裝衝突融資、嚴重人權侵害等系統性風險，構建起負責任礦產治理體系。

制度框架

本年度，我們持續內化全球主流標準，以構建持續有效的負責任礦產管理體系，參考包括《經合組織(OECD)受衝突影響和高風險地區礦產負責任供應鏈盡職調查指南》，衝突礦產自由採購倡議(CFSI)冶煉廠審計項目，以及由責任商業聯盟(RBA)與全球電子可持續發展倡議(GeSI)共同發起的責任礦產倡議(RMI)，並將礦產合規要求嵌入採購協議與供應商行為準則中。本年度，我們實現了：

管控品類升維：在原有錫、鈹、鎢、金(3TG)及鈷、雲母的基礎上，依據行業趨勢正式新增對鋰、鎳、天然石墨、銅四類關鍵礦物的盡職調查，實現對智能手機電池及電子核心料件的全面覆蓋。

向上穿透機制收緊：在智能手機業務供應商審核中設置了「負責任礦產採購管理體系」專項，明確要求並審查供應商制定並執行涵蓋上游供應商溝通、交易信息核驗及糾正措施在內的完整閉環機制。

穿透式溯源

我們每年開展系統性的盡職調查，並運行覆蓋全鏈條的溯源機制，對Tier-3供應層級中用於電子及電池產品使用國際通行的申報工具對關鍵礦產材料進行追溯，包括衝突礦產申報模板(CMRT)和拓展礦產申報模板(EMRT)，並根據RMI最新要求持續優化指標體系。針對智能手機、智能汽車、智能大家電、生態鏈業務供應商，小米提出清晰、嚴格、可執行的責任要求，並通過管理與合同機制予以強化：

- 嚴禁使用來自衝突影響或高風險地區的3TG、鈷、雲母、鋰、鎳、天然石墨及銅，用於向小米供貨的任何產品。
- 積極配合小米對冶煉廠和精煉廠的監督工作，包括參與盡職調查、原產地追溯及風險評估。
- 推動冶煉廠和精煉廠接受獨立第三方審計，並對整改措施進行申報、跟蹤與閉環管理。
- 將負責任採購政策納入與次級供應商的合同或協議中，強化超出直接商業關係之外的治理約束，確保透明度與可追溯性。
- 對未進入審計體系或存在高風險來源信號的上游節點，推動供應商開展進一步盡調、提交糾偏計劃，並對關鍵節點的改善進展進行跟蹤。

2025年，小米在智能手機業務供應鏈範圍內對一級供應商及關鍵二級供應商開展衝突礦產與擴展礦產盡職調查，供應商反饋率為98.8%，基於供應商提交的盡調模板及CMRT/EMRT信息，小米共識別來自72個國家和地區的1,045家上游冶煉廠／精煉廠。在上述1,045家設施中，處於RMAP Conformant或Active狀態的設施為356家(34.07%)。分礦種看，3TG維持較高認證成熟度，而新納入礦種的認證覆蓋仍處在爬坡階段。

金屬	冶煉廠／ 精煉廠數量	獲得 RMAP Conformant/ Active認證的 冶煉廠／精煉廠數量	獲得 RMAP Conformant/ Active認證的 冶煉廠／精煉廠比例	獲得 RMAP Conformant 認證或位於非受衝突 影響／高風險地區的 冶煉廠／精煉廠比例
錫	94	56	59.57%	96.81%
鉭	45	41	91.11%	97.78%
鎢	51	37	72.55%	90.20%
金	130	95	73.08%	93.08%
鈷	81	53	65.43%	92.59%
雲母	26	5	19.23%	96.15%
鋰	101	13	12.87%	96.04%
鎳	112	33	29.46%	93.75%
銅	405	23	5.68%	86.17%

小米汽車涉及該議題的供應商中，通過2025年度審查發現，約40%相關議題核心供應商已接受負責任採購相關第三方審計，約60%相關議題核心供應商向小米汽車提供了關鍵材料冶煉廠或精煉廠信息。同時，本年度，我們也將天然橡膠等特定原材料議題納入盡調範圍，並以此推動相關供應商完善基礎管理。基於本輪盡調結果，截至本報告發佈，小米汽車已形成供應商問題清單和風險分級結果，為後續審核計劃制定和持續改進提供依據。

4. 永續治理與責任僱傭

人才是小米最核心的資產，治理是小米最堅實的底座。我們相信，一家企業的長期競爭力，根植於對人才的真誠投入與對道德準則的堅守。為此，我們將廉潔誠信、多元包容深度融入管理體系——以零容忍的商業道德守護每一次經營決策的底線，以公平透明的人力資源機制釋放每一位員工的潛力，以體系化的培訓與發展通道支撐組織能力的持續進化。

下表匯總本章對應的重要性評估結果，展示本章所涵蓋議題涉及的重大影響、風險和機遇。

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
公司治理	貫徹小米「真誠熱愛」價值觀，建立合規對外陳述審查機制(避免「合謀式沉默／誤導性環境聲明」風險)，增加用戶好感與信任度。	正面影響	自身運營
	形成定期的董事會ESG培訓與交流機制，提高管理層可持續議題認知，促進ESG治理水平提升	正面影響	自身運營
商業道德	為在全球多個市場穩健經營，集團因全面跟蹤應對全球複雜多變的公平競爭法規，可能導致合規應對成本增加。	風險	自身運營
	完善反貪腐合規管理體系，常態化組織廉潔意識培訓及活動，顯著減少企業內部貪腐風險隱患，樹立良好的企業聲譽及品牌形象。	正面影響	自身運營
體面工作	為全體員工(正式及外包)提供有吸引力的薪酬福利與工作條件，增強員工福祉。	正面影響	自身運營
	通過更好的安全生產管理、培訓與安全投入，降低事故率，保證人員安全。	正面影響	自身運營
	通過組織豐富的員工活動幫助員工平衡工作與生活，增強員工幸福感。	正面影響	自身運營
	未及時收集員工擔憂和意見，可能導致員工通過其他外部渠道進行反饋，影響企業形象及品牌聲譽。	風險	自身運營

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
平等發展	員工職業發展：集團戰略升級(人車家+AI)為員工提供豐富的職業發展選擇，配合適應的職業技能培訓體系，提高員工持續就業能力	正面影響	自身運營
	構建無偏見、多元化職場，多元背景幫助企業在決策時充分考慮各利益相關方需求，增加集團凝聚力和人才吸引力。	正面影響	自身運營
	對科技與汽車複合型人才市場而言，若未能踐行「發展公平」理念，會直接影響僱主品牌與組織韌性，造成人才流失，降低運營效率。	風險	自身運營

4.1 公司治理

小米集團遵守相關國家法律法規及香港聯合交易所《上市規則》等監管要求，並通過高效的治理架構切實維護各利益相關方的權益，確保管理層以高標準職業操守、盡責精神及責任意識開展經營。董事會作為核心治理機構，對集團各重要議題管理結果承擔最終監督責任，監督首席執行官及高級管理團隊的履職情況，並定期檢討及優化治理實踐，為集團的長期可持續發展提供戰略指引。

4.1.1 董事會架構與運作

小米集團董事會是集團的常設決策機構，下設審核委員會、企業管治委員會、提名委員會及薪酬委員會四個專門委員會，各委員會均根據明確的職權範圍運作。董事會的成員構成充分考慮其獨立性、多元化背景和專業能力，確保各董事具備全面履行監督和決策職責的能力。有關治理原則、實踐與履職情況的更多信息，請參考年報所載的「企業管治報告」章節。

董事會有效性

根據香港聯合交易所《上市規則》及小米集團《第十八次經修訂及重述組織章程大綱及細則》，每位董事至少每三年輪換退任一次。同時，我們制定了小米集團《提名政策》，規範董事選拔流程，確保委任具備履責能力和符合股東利益的優秀候選人。

我們重視董事會能力的持續提升。報告期內，董事會通過現場培訓、書面學習等多種形式持續強化履職能力，相關內容涵蓋ESG風險管理、氣候變化行動與目標進展、反貪污合規、上市監管要求、市場政策及行業動態更新等多個領域，助力董事會保持有效履行監督與決策職責所需的知識與專業能力。

董事會獨立性

小米堅守董事會獨立性原則，保障決策客觀公正。報告期內，董事會符合香港聯合交易所《上市規則》對董事會組成的要求，其中獨立非執行董事不少於三名，佔董事會人數比例不低於三分之一，且至少一名獨立非執行董事具備適當專業資格或會計相關財務管理專業知識。

董事會保持對投資者的高透明度，各董事成員間無關聯，我們在所有載有董事姓名的集團通訊中，已明確說明獨立非執行董事的身份。有關小米集團董事會成員名單、履歷、角色及職能相關的詳細信息，請參考年報所載的「董事會報告」章節，及小米集團投資者關係官網的「董事會成員」頁面。

董事會多元化

我們深知董事會多元化對於提升公司治理效能、推動集團內部多元與包容以及保持長期競爭力的重要性。我們制定並實施《董事會多元化政策》，要求提名委員會在審查與評估董事會構成時，綜合考慮多項因素，包括性別、年齡、文化教育背景、專業資質、技能、知識、以及行業與區域經驗等，並定期檢視《董事會多元化政策》的執行情況。

報告期內，小米共有一名女性獨立董事及兩名女性高管，進一步提升了董事會及高級管理層的性別多元性。現任董事的年齡結構分佈合理，具備計算機科學、工程、工商管理、人力資源、財務及公司治理等多元化專業背景與豐富經驗，有助於董事會提供充分依據的監督與戰略指引。

4.1.2 ESG治理體系

小米建立了由戰略、統籌、執行三個層級組成的ESG治理架構，明確各層級的角色與職責，確保對ESG戰略、績效及風險管理進行有效監督，並推動集團範圍內ESG工作的規範落實。

- 戰略層：董事會是小米最高ESG治理與決策機構，由董事會及企業管治委員會統籌監督集團的ESG承諾與績效，主要職責包括監督ESG工作進展、審議ESG相關風險以及ESG信息披露。
- 統籌層：可持續發展委員會負責識別ESG相關風險，制定可持續發展戰略、目標與行動計劃，並每半年向企業管治委員會報告工作進展及績效表現。
- 執行層：ESG工作組負責協調相關部門推進ESG各項工作、匯總ESG績效數據，並組織常態化討論，評估可持續發展議題對業務的影響。

更多細節內容請參考集團「ESG與可持續發展」官網的「治理影響力」頁面。

4.1.3 ESG風險管理

小米通過ESG風險管理框架，對重大ESG議題開展識別、評估與管理，系統性統籌ESG相關風險與機遇，深化集團對ESG風險與機遇的認知，支撐科學決策，助力集團實現長期可持續發展。

我們通過定期內部審查、跨部門研討，並結合主流可持續發展框架，對ESG相關風險與機遇進行識別與評估。相關風險與機遇按重要性開展評估與排序，以此確定重大ESG議題。本報告「重要性評估」章節詳細闡述了評估方法與結果，評估過程中識別出的重大影響、風險與機遇已在報告各章節開篇集中呈現。

針對已識別的重大ESG風險，小米已制定並落地相應的管理及緩解措施，涵蓋制度政策、流程規範與運營管控等方面。同時，我們建立ESG績效指標與目標，對實施進展進行跟蹤與監測，推動可持續發展工作不斷優化。

4.2 商業道德

小米集團堅持合規、誠信的經營理念，致力於推動經營全流程的道德行為規範落地，防範不當行為發生。為此，我們建立由董事會、職業道德委員會、安全監察部組成的三級誠信反舞弊治理架構，統籌推進商業道德管理工作。其中，董事會對道德治理工作承擔最高責任；職業道德委員會負責商業道德相關工作的規劃、監督、培訓及違規行為的審查追責，定期向董事會匯報反舞弊、反欺詐管理工作情況；安全監察部負責日常落地執行、審查及調查工作，保障道德準則在集團內部得到統一貫徹落實。

我們嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國刑法》《聯合國反腐敗公約》及集團運營所在地適用的其他法律法規與行業慣例，恪守《聯合國全球契約十項原則》《工商企業與人權指導原則》及《經濟合作與發展組織跨國企業準則》等國際商業規範，並建立了完善的商業道德政策框架。對內，我們制定《員工行為準則》《反賄賂管理指南》《誠信廉潔守則》等管理制度；對外，我們公佈《商業夥伴行為準則》《商業廉潔協議》等文件，要求商業夥伴恪守誠信合規、公開透明原則，強化反腐敗、知識產權保護及合規採購等義務。

我們將道德行為規範進一步融入小米集團員工績效考核與問責框架。集團已將《員工違規違紀行為處理辦法》中的紀律要求納入績效管理體系，相關執行工作由安全監察部與人力資源部門協同開展。

4.2.1 誠信廉潔與反舞弊

集團內部設立四項高壓線：嚴禁行賄受賄、嚴懲侵佔挪用、禁止人員腐敗、杜絕利益衝突。集團秉持零容忍、全覆蓋、無禁區的原則，對員工及商業夥伴均執行高標準的廉潔要求，確保經營活動合法合規。

反腐敗管理

小米集團已建立系統化的反腐敗管理體系，確保誠信承諾有效落地。2025年，集團通過ISO 37001反賄賂管理體系審核，並更新了《反賄賂管理指南》，以符合最新的ISO 37001標準及不斷變化的合規需求。

為強化制度執行，安全監察部依據集團《反賄賂內部審核制度》每年開展商業道德專項審查，評估內部政策遵守情況及廉潔管控有效性，計劃每三年審計覆蓋所有主營業務及全球各運營地點，2025年，審查覆蓋所有主營業務及中國大陸地區運營地點，共立案查處非公受賄案件16起、職務侵佔案件9起。其中移送司法案件4起，經法院審判完結的貪污案件1起²⁴。

小米集團高度重視能力建設與意識宣貫。集團通過線上線下相結合的方式，針對董事、高級管理人員、核心管理人員、境內外全體員工及新員工開展系統化的廉潔誠信、反舞弊及利益衝突相關培訓。2025年，集團開展了董事會層面年度廉潔合規專題培訓及通報；並面向境內外區域業務負責人、集團核心幹部及高風險部門員工，開展重點專項培訓。

2025年，集團共舉辦線下職業道德培訓103場。此外，共計約24,000名新入職員工在集團線上培訓平台完成廉潔合規相關課程學習及考核。此外，小米集團邀請行業專家開展預防職務犯罪專題講座，並針對海外區域開展定制化培訓，進一步強化集團全員道德意識與責任擔當。

利益衝突管理

我們要求員工及商業夥伴全力避免個人利益與集團利益發生衝突。為此，我們制定集團《利益衝突管理制度》，並將相關內容納入合規培訓體系。

集團同時建立覆蓋招聘、入職及在職全流程的利益衝突管理機制。所有新員工均須簽署《廉潔承諾書》，確認知悉利益衝突管理要求。招聘環節，我們對存在商業利益衝突的候選人開展風險評估，核查其關聯公司是否與集團業務存在利益衝突。

²⁴ 該審結案件判處原小米員工非國家工作人員受賄罪有期徒刑3年，並處罰金。

集團每年4月至6月組織利益衝突專項報備，申報範圍包括禮品禮金、應酬款待、對外持股、與小米集團的關聯交易、外部僱傭關係、員工親屬同在小米任職等。個人利益和集團利益有衝突或潛在衝突的員工(包括全職員工、兼職員工及實習生)可通過集團利益衝突報備系統進行報備。

2025年，我們按照內部流程主動排查並處理全部利益衝突相關案件，共處置相關案件7起。

政治捐贈

小米對政治參與秉持審慎中立的原則。

日常經營中，小米加入行業協會及同類組織，以支持行業交流與標準建設，相關會費及支出均按照內部審批流程管理。年內，協會相關支出主要用於行業技術交流與標準制定項目，未用於政治宣傳或政策影響。

4.2.2 反洗錢意識與培訓

我們嚴格遵守《中華人民共和國反洗錢法》《法人金融機構洗錢和恐怖融資風險自評估指引》及運營所在地適用的法律法規與行業慣例。此外，我們已制定集團《反洗錢基本管理制度》，並成立反恐怖融資領導小組。

《反洗錢法》於2024年11月8日修訂，自2025年1月1日起施行。報告期內，我們嚴格依據新修訂的《反洗錢法》及時更新了《反洗錢基本管理制度》，重點完善監管依據，確保內部要求與最新法律條款保持一致，並持續開展客戶身份識別、大額及可疑交易識別、可疑交易上報、以及反洗錢培訓與宣傳等工作。

2025年，面向小米數字化支付營銷平台—捷付睿通，我們組織了關於新《反洗錢法》重點條款及中國人民銀行監管要求的線下培訓，增強員工對監管要求的理解。此外，我們還針對相關高級管理人員開展專項反洗錢線下培訓，以強化監督與責任落實。

4.2.3 反壟斷與反不正當競爭

我們嚴格遵守《中華人民共和國反壟斷法》《經營者反壟斷合規指南》及運營所在地相關法律法規，堅持憑藉創新產品與優質服務參與公平、公開的市場競爭。為全面管控境內外反壟斷合規風險，我們已授權法務團隊建立反壟斷合規評估、調查及培訓機制。

境內業務方面，我們制定了集團《反壟斷合規行為規範》，對橫向壟斷、縱向壟斷及濫用市場支配地位等行為進行約束。境外業務方面，我們發佈集團《國際反壟斷合規工作指引》，並結合各運營轄區當地競爭法律要求，制定對應國別內部競爭法合規指引，進一步強化海外合規管理。

我們結合各區域監管環境與業務實際，開展反壟斷與競爭法專項培訓。2025年，我們在中國大陸、歐洲、東南亞、非洲、中東等各運營區域共組織51場反壟斷及反不正當競爭培訓，超16,000人次參與，其中高級管理人員超百人。培訓重點圍繞日常經營相關的競爭法合規要求及風險實務場景展開。

為提升監管檢查應對能力，小米集團積極開展合規實戰演練。2025年，小米土耳其辦公室組織了反壟斷突擊檢查模擬演練，檢驗內部應對機制與員工合規意識。演練中發現了不合規溝通行為，法務團隊隨後已與相關員工溝通，並開展合規標準專項培訓。

我們將反壟斷風險常態化審查與評估納入持續合規管理工作。2025年，相關審查共覆蓋60餘個項目，重點用於提前識別潛在競爭法風險，強化內部控制。

報告期內，小米在墨西哥收到一項反壟斷相關行政處罰，該案系小米作為第三方輔助調查人，小米已就該處罰提起憲法訴訟，案件於2026年2月24日一審裁定駁回處罰。

4.2.4 知識產權保護

我們高度重視知識產權的保護與維權工作。小米集團知識產權相關管理舉措不僅讓技術進步更具普惠性，同時能有效激勵並保障我們的創新成果。為加強知識產權保護，我們建立了完善的知識產權政策與制度，在保護自有知識產權的同時，尊重他人合法權利。報告期內，我們持續執行專利、商標、著作權及域名的內部管理措施，防範經營過程中的侵權及濫用行為。

我們持續加強知識產權佈局，保護核心業務領域的創新成果。截至報告期末，我們在全球範圍內累計獲得專利授權超45,000項，其中小米汽車擁有專利超1,700項。此外，小米在全球擁有註冊商標超54,000件、著作權超1,400項，註冊域名超1,300個。

為應對侵權風險，我們通過與線上平台、執法機關及海關部門合作，積極開展維權打假行動。2025年，我們在國內平台開展線上維權，清理侵權鏈接超126萬條。我們還與海關部門協作，高效防控假冒商品進出口，查獲假冒商品超4萬件。此外，我們協助執法機關查辦多起行政及刑事打假案件，查扣涉案假冒商品超35萬件。

4.2.5 申訴機制與舉報人保護

小米集團建立了自上而下的廉潔舉報管理機制，受理涉嫌腐敗、舞弊及其他違反商業道德的不當行為舉報。董事會及分管業務高管負責舉報工作的領導、授權與監督，安全監察部作為小米全球舉報調查的歸口部門，擁有獨立調查權。現有舉報渠道面向員工、外部商業夥伴、消費者等廣大利益相關方開放，包括專用舉報郵箱、小米商城官網的廉潔舉報平台，以及供員工使用的內網舉報平台。

為強化監督機制、確保執行一致性，我們制定了集團《舉報人保護和獎勵辦法》等一系列制度規範，並設立舉報人獎勵基金，切實維護舉報人的合法權益。2025年，我們對6起有效重大舉報案件的舉報人予以獎勵。

小米集團的舉報途徑有：

- 舉報郵箱 (tousu@xiaomi.com)
- 小米廉潔舉報平台 (<https://www.mi.com/integrity>)

4.3 員工福利與多元化

我們始終相信，員工是小米創新與長期成功的基石。我們致力於打造安全、包容、支持性的工作環境，讓每一位員工都能持續成長、充分發揮潛力。

4.3.1 體面工作

小米認為，體面工作不僅意味著獲得合理報酬和穩定就業機會，更是保障員工福祉、職業發展及安全健康工作的重要基礎，對員工的生活質量、社會身份與使命感具有深遠影響。我們致力於通過持續強化全球人力資源管理體系，為全體員工打造公平、包容、安全、健康且有尊嚴的工作環境。

勞工權益

我們承諾將勞動權益作為公平、尊重與可持續工作環境的核心基石。我們嚴格遵循運營所在地的法律法規，並參照國際公認標準規範勞動管理，包括國際勞工組織(ILO)核心公約、《經合組織(OECD)跨國企業負責任商業行為準則》、聯合國《工商企業與人權指導原則》以及《聯合國全球契約十項原則》等。

小米對強迫勞動、童工、人口販賣與奴役採取零容忍態度。為此，我們已制定並實施集團《員工手冊》《全球勞工準則》及《反奴役與反人口販運政策》，以確保相關承諾在集團直接運營及供應鏈中得到一致落實。我們在招聘與用工流程中杜絕任何形式的脅迫、威嚇、欺騙、扣押證件或不當支付行為，並明確禁止歧視、騷擾(包括性騷擾)、虐待及職場暴力等行為。我們的所有招聘與勞動管理流程均須公平、透明且無歧視行為，所有勞動合同需清晰界定崗位職責、工作條件、薪酬及福利等內容。為防止童工現象，我們嚴格要求各地區招聘人員按照當地法律法規核實應聘者的身份信息，並對供應商提出同樣要求，以防止童工現象。

在保障基本人權的基礎上，我們承諾為集團及供應鏈員工提供可維持體面生活的收入水平。我們定期依據各運營所在地的法定標準與生活工資標準，評估薪酬的合理性。以校招生人均薪酬為例，均超過亞洲基本工資聯盟規定的生活工資基線²⁵，保障了員工體面生活的需要。

25 根據亞洲基本工資聯盟(<https://asia.floorwage.org/living-wage/calculating-a-living-wage/>)最新數據，2024年中國和印度的生活工資基線分別為6,389元人民幣、34,170印度盧比。

此外，小米堅持同工同酬原則，保障員工在同職級、同崗位的薪資公平、合理、有競爭力，不因民族、年齡、性別、信仰和文化背景等因素影響員工薪酬待遇。我們在全球範圍內進行薪資水平調研，並以此作為調整薪酬結構、確保薪酬公平性的重要依據，並在年度薪酬審議中由管理高層評估薪酬公平性指標，以兼顧市場競爭力與內部公平。

為保障員工訴求表達與申訴途徑，我們建立了多元化溝通與申訴機制，包括工會或員工代表、人力資源夥伴、舉報投訴渠道，支持員工就工作條件與勞動關係開展雙向溝通，並保護員工免受報復，確保問題得到及時、妥善的處理。相關流程可參考小米《全球勞工準則》中的「申訴與舉報」。

在法國、哈薩克斯坦、越南等國家，小米依據當地勞動體系，通過工會、勞資委員會或法定調解機構等形式推進社會對話。這些機制有助於保障結社自由，加強員工與管理層之間的建設性溝通，並在多元文化與監管環境下促進勞動關係的穩定。

案例：增強海外運營中的社會對話

小米通過建立符合當地勞動體系的員工代表機制與爭議解決機制，在海外業務中持續推進社會對話。2025年，我們在法國通過行業層級工會保障員工代表性，在越南設立正式工會，在哈薩克斯坦設立法定調解委員會，以結構化、合法的方式處理勞動爭議，保障員工發聲渠道，促進透明與建設性的勞動關係。隨著全球業務擴展，我們計劃在更多市場（如韓國）推進本地化的員工代表框架。

2025年，小米在全球運營範圍內未出現任何經確認的童工、強迫勞動、用工歧視或職場暴力事件。未來，集團將持續強化員工意識、監測機制與內部控制，確保勞動權益在日常運營中得到切實貫徹。

安全工作環境

小米高度重視員工的健康、安全與福祉，全力推動環境、健康及安全(EHS)管理達到卓越水平。董事會對環境、健康與安全承擔最終責任，授權可持續發展委員會制定EHS戰略、目標與實施方案並向董事會定期匯報。各業務線均設有專職EHS管理團隊，識別並管理研發、製造、銷售、物流與服務等環節的EHS風險。小米《環境健康安全政策》對治理架構及原則作出詳細闡述。

小米的EHS管理體系全面對標國際標準。截至報告期末，集團已實現成熟運營業務ISO 45001職業健康安全管理体系認證全覆蓋，並持續通過年度監督審核。新設業務主體正按計劃推進體系搭建與認證工作。

我們通過明確的安全指標、內部評審及管理監督機制監測職業健康與安全表現，並將重大事故預防、杜絕死亡事故等關鍵安全責任融入管理績效評估，以強化全流程責任落實。我們圍繞EHS管理設定多項績效目標，包括四級及以上安全事故0發生、職業病病例0發生、損失工作日傷害發生率： ≤ 0.4 每百萬工時²⁶等，本年度以上目標均已達成。相關EHS績效將定期在ESG報告中披露，助力實現工作持續優化與管理全程透明。

- **生產環節的EHS管理**

生產運營是集團EHS管理的重點領域。我們在各工廠建立了結構化的安全治理體系，由廠級安全生產委員會負責日常風險識別、合規監督及一線安全管理，確保EHS要求在現場高效落實。

小米手機智能工廠配備20名持有安全管理資格證書的專業人員，以及15名內部EHS審核員；小米汽車工廠配備安全管理人員27名，其中包括2名內部EHS審核員、9名註冊安全工程師、1名註冊消防工程師及1名環保工程師。我們明晰管理層與操作層的安全職責，確保生產現場EHS要求統一落地、嚴格執行。

26 此項為小米汽車工廠年度目標。

我們通過系統化風險識別與閉環整改機制，強化工傷風險全過程管理。2025年，小米手機智能工廠持續推進隱患排查治理，累計識別並整改隱患1,047項，整改完成率100%，有效強化源頭風險預控。小米汽車工廠通過日常巡檢識別隱患1,874項，專項檢查發現問題403項，所有隱患均實現100%閉環整改。

為預防職業病，小米構建了系統化的職業健康管理體系。我們依據法律法規與內部標準，通過崗位風險評估，定期識別並監測噪聲、粉塵、輻射等職業危害因素。我們根據崗位風險等級為員工免費配備防護服、安全鞋、護目鏡、耳塞及口罩等個人防護用具，最大限度降低健康風險。

此外，我們為面臨職業健康風險的員工提供全類別職業健康體檢，並建立個人健康檔案，實現健康風險持續跟蹤。小米手機智能工廠對11名接觸輻射的員工開展輻射安全評估，通過率100%。小米汽車工廠累計完成員工入職體檢2,473人次、定期體檢475人次、離崗體檢142人次。

• EHS培訓與應急準備

我們針對不同崗位類型與風險特點開展EHS培訓，提升員工安全意識與作業操作能力。培訓內容包括安全標準化、典型風險識別與防控、人員傷害應急處置及化學品安全管理等。所有新員工上崗前必須完成培訓，關鍵崗位人員須取得相應安全資格證書。

2025年小米手機智能工廠安全培訓開展情況

- 新員工三級安全教育覆蓋2,400人。
- 典型風險識別與防範培訓3場，覆蓋88人。
- 應急響應培訓及桌面推演6場，覆蓋240人。
- 化學品安全專項培訓4場，覆蓋101人。

2025年小米汽車工廠安全培訓開展情況

- 4月下旬舉辦以「關注職工心理健康」為主題的職業健康宣傳週，參與人數2,196人。
- 6月開展以「人人講安全、人人會應急 — 識別身邊風險」為主題的安全生產月活動，參與人數超4,400人。
- 11月組織以「全力消防，生命至上 — 安全用電用火」為主題的消防安全月活動，參與人數超5,000人。

我們通過定期應急演練與情景化模擬，持續強化應急準備水平，檢驗應急預案有效性並提升員工實戰響應能力。2025年，小米手機智能工廠完成18項計劃內應急演練，完成率100%，累計參與4,798人次。小米汽車工廠開展應急演練210次，覆蓋受限空間作業、火災應急疏散、特種設備事故等場景。各生產環節均按計劃開展演練，以檢驗應急準備部署、強化現場處置能力。

員工參與是EHS管理的重要環節。我們鼓勵員工通過EHS溝通渠道反饋安全建議，參與風險識別與整改閉環，共同推動安全文化建設與管理持續改進。

良好員工福祉

小米致力於打造充滿關懷、以人為本的職場環境，守護員工身心健康，助力員工實現平衡且充實的工作生活。

- **守護身心健康**

全體員工均享有工傷保險保障，覆蓋全職、兼職員工及實習生。通過補充商業醫療保險，我們進一步將保障範圍延伸至員工子女，海外員工及外派人員則配備符合當地法規的保險安排，並由集團補充醫療與意外保障。2025年，商業保險覆蓋員工71,342人(含全職、兼職及實習生)、全職員工子女23,594人，實現廣泛且包容的全員保障。

預防保健是小米員工健康管理的核心支柱之一。我們為中國大陸地區全體員工提供免費的年度體檢，幫助員工更好地預防和治療疾病。我們在原有體檢套餐的基礎上升級，新增甲狀腺功能檢測、幽門螺桿菌篩查、腫瘤標誌物等多項檢查。我們為存在職業健康風險的員工提供職業健康體檢，並建立個人健康檔案與隨訪機制，實現早篩查、早預防。

我們通過員工幫助計劃(EAP)、專業心理諮詢服務及線上線下心理健康活動，構建常態化心理健康支持體系。2025年，小米持續提供多種心理健康資源，包括一對一諮詢與主題工作坊，幫助員工管理壓力、調節情緒、增強心理韌性。全年，我們通過EAP提供789次心理諮詢服務，線上數字平台服務超3,220名員工。此外，我們通過開展「525心理健康週」和現場諮詢等活動，普及心理健康知識、引導情緒管理與健康行爲，累計參與人數超1,400人。

在全球化發展進程中，小米始終將員工安全與福祉置於優先位置。我們為外派員工建立全面、多層次的福利與保障體系：提供包含探親、艱苦、生活、危險等在內的綜合補貼，每年為員工及家屬提供3次家庭團聚機票，維繫緊密家庭紐帶；外派員工每年可享受24天專屬探親假，並配備多層級保險體系，覆蓋外派保險、當地居民保險、國內社保及商業保險，為海外履職保駕護航。為進一步強化全球員工保障，小米將於2026年正式上線「SOS緊急救援服務」，覆蓋所有海外駐地及公務出行員工。

- **員工生活關懷保障**

除健康保障之外，我們通過暖心家庭友好政策、完善職場配套及多元關懷機制，持續提升員工生活品質，激發組織活力，營造包容氛圍，實現長期穩定發展。

小米嚴格遵守各地法規要求，為員工提供帶薪休假，涵蓋病假、產假、陪產假等各類法定假期。在全球多個運營地，我們為員工提供的陪產假、育兒假優於當地法定標準，支持靈活分次休假。員工自首次產檢起即可享受產檢假。以中國大陸為例，幾乎所有員工均可享受超20週產假及超2週陪產假²⁷。2025年，共有4,548名員工休育兒假，返崗率達100%。此外，小米通過「300米粒」福利計劃，關懷員工人生重要時刻，為入職後結婚、生育的員工提供切實支持。

我們持續完善職場配套設施，守護員工工作尊嚴與生活福祉。生產園區配備員工宿舍及公寓，保障宜居條件。外包員工享有與正式員工同等的住宿、通勤班車及福利設施。辦公區與生產基地均設有食堂和健康驛站，並提供季節津貼、節日福利及防暑物資，全方位滿足不同場景下員工日常所需。

小米通過系統化調研、培訓反饋機制及組織能力評估，持續監測員工滿意度與敬業度。依託相關工具，精準感知員工對管理效能、學習質量、敬業度及職場體驗的感知，並將反饋轉化為持續改善行動。2025年，集團及各工廠全面開展敬業度調查，各業務敬業度指標同比均有提升，其中「持續成長」維度提升尤為顯著。年內，各業務已針對改善方向制定並落地專項提升方案。

²⁷ 中國上海市法定陪產假為10天，但集團在此基礎上向員工提供靈活的請假方案，員工可根據需要申請。

集團層面調查回收有效問卷47,235份，覆蓋90.36%目標人群，並對各核心業務及職能部門開展跟進訪談，涉及員工910人。關鍵結果摘要如下：

單位／指標	管理健康度得分	同比	敬業度得分	同比
集團層面	92.02%	+2.48%	91.97%	+0.63%
小米手機智能工廠	92.16%	+2.83%	93.41%	+0.84%
小米汽車工廠 ²⁸	98.25%	—	95.85%	—

2026年1月，全國工商業聯合會、人力資源和社會保障部、全國總工會聯合開展全國就業與社會保障先進民營企業暨關愛員工實現雙贏表彰大會，小米榮獲「全國就業與社會保障先進民營企業」稱號。

4.3.2 平等發展

小米致力於打造多元、包容、具備全球代表性的人才隊伍，為長期創新與發展提供堅實支撐。包容性不僅體現在跨區域員工構成，更體現在為不同背景、不同特質的員工提供公平的發展機會、晉升通道與能力成長體系。

多元與包容

我們高度重視性別平等與女性權益保障，不以性別為由設置任何崗位的僱用門檻，確保女性在關鍵崗位中享有平等的機會與成長空間。2025年，集團整體女性員工佔比為29.3%。

為進一步保障女性權益、健康與福祉，小米成立婦女工作委員會，為女員工提供情感支持、學習平台與交流聯結。2025年，我們分別在武漢、上海、南京、深圳設立婦女工作委員會區域代表，強化對女員工的關懷、聯結與成長支持。我們圍繞身心健康、文化賦能、生活美學開展系列活動，從11個辦公地的婦女節專場，到心理健康講座、創意工坊、戶外拓展，為女性員工提供充電與發展空間。小米相關工作獲得國家級與市級雙重認可，於2025年榮獲「全國三八紅旗集體」「北京市三八紅旗集體」稱號。

²⁸ 小米汽車工廠僅在H2開展相關調研。

我們高度重視本地員工為集團帶來的技能與資源，在海外業務運營中積極優先本地招聘。2025年，小米共僱傭2,409名海外員工，其中本地招聘比例約87%。小米通過標準化融入項目幫助海外員工理解並融入小米文化，營造包容多元的工作氛圍，全年參與人數達1,080人。我們在南亞、西歐、東南亞、拉美地區聘任文化價值觀大使，邀請其回總部交流學習，並選拔13名成為本地文化講師，通過培訓活動傳遞文化共識。

案例：多元文化共融

2025年，小米通過一系列本土化文化慶祝活動，推動全球員工跨文化交流。在意大利米蘭，當地團隊舉辦中秋慶祝活動，開展中國傳統文化介紹，設置互動遊戲、打卡裝置及漢服體驗。在印度尼西亞，本地員工與中方員工共同身著傳統蠟染服飾，慶祝全國蠟染日，增進文化理解與團隊融合。在印度，小米印度公司與總部共同開展為期一週的排燈節創意活動、同伴認可與節日裝飾佈置，傳遞團結、感恩與包容的團隊價值觀。

人才吸引與保留

小米持續強化品牌吸引力，立足公平、透明、以人為本的用人體系，通過校園招聘、社會招聘、產學研合作等多元化渠道，打造具有競爭力的招聘形象，面向全球吸引並留住頂尖人才。

2025年，我們制定《小米招聘質量手冊》，進一步完善招聘管理體系，統一端到端招聘流程與人才甄選標準，確保在平等自願、合規用工的基礎上建立勞動關係。同時，我們升級了中國區員工內推激勵政策，統一內推獎勵標準。

2026屆校園招聘期間，小米通過48場進校定向宣講會、2場城市綜合宣講會實現目標院校全面覆蓋，創新推出17場線下面試新形式，精準觸達目標學生群體，高效識別優質人才，最終實現75%的秋季招聘錄用意向接受率。

在此基礎上，小米搭建專項人才引進通道：

- 前置班項目：創新推出業務訂單式「按需培養」模式，實現業務需求與人才培養緊密銜接，項目需求滿足率高達98%，實現人才供給與業務發展無縫銜接。
- 實習生轉正項目：我們主動構建應屆生人才梯隊，累計儲備優秀候選人677人，錄用轉化率達95%，助力應屆生系統化職業起步與組織能力長期建設，築牢校招核心人才供給池，縮短人才適配週期。

案例：應屆生培養與技術能力建設

小米汽車應屆生培養項目是小米應屆生發展與技術能力建設戰略的核心舉措。2025年，項目分兩批共支持775名應屆生，系統化開展汽車基礎、整車系統、工程實踐及前沿技術趨勢培訓，並配套工廠實習與部門輪崗，讓應屆生深度參與製造流程，強化對生產可行性、工藝參數、研發邏輯的實戰理解。

依託《員工內部活水管理制度》，我們持續運營活水平台。2025年，平台共發佈崗位超3,495個，吸引4,025人次活躍申請，最終1,019名員工成功實現內部轉崗，構建高效的內部人才配置生態。

2025年，小米在全球人才吸引力、高校學生認可度、員工滿意度等多個僱主品牌維度獲得認可，接連斬獲包括2025福布斯全球「最佳僱主」、2025福布斯中國「年度最受員工歡迎僱主」在內的13項僱主品牌榮譽。

績效與激勵

小米建立了完善的績效評估機制，保障員工考核的公平性。我們結合業務職能與崗位特點，實施差異化評估週期與標準：工廠與銷售交付及售後服務體系以關鍵績效指標(KPI)為核心，採用月度／季度與年度相結合的考核方式；產研及職能崗位實行半年度考核，兼顧定量與定性評價。考核流程包括員工自評、360度環評、上級評估、部門及集團校準、結果溝通與申訴環節，實現全面、客觀的績效評價。

在此基礎上，我們構建了以績效為核心導向的薪酬激勵體系，結合不同職位序列的崗位特性，制定差異化激勵方案，確保全體全職員工均能獲得公平、合理、有效的薪酬激勵。

集團及各業務部門均制定年度績效目標與薪酬激勵方案，並就最終績效結果與激勵獎金向員工清晰說明，保障透明度。具體如下：

白領員工(管理及專業序列)：實行年度績效評估與年度獎金機制，獎金與個人年度績效目標達成、團隊績效及公司整體經營結果掛鉤，於財年末統一核算與發放。

藍領員工(運營及生產序列)：多數崗位實行季度或月度考核，績效結果與月度績效獎金或生產激勵掛鉤，部分崗位同時享有年度評優獎勵及專項激勵計劃。

除當期薪酬外，我們高度重視核心人才長期激勵，積極推行股權激勵機制。2025年，我們合計授予11,322位選定參與者1.8787億股獎勵股份，授予71名激勵對象1,241.2萬份股票期權，實現員工利益與小米長期價值創造及可持續發展目標緊密連接。

為進一步保障公平公正，我們建立了正式的績效申訴機制，確保評估結果及績效薪酬合理有據。申訴全程實行嚴格保密管理，維護機制公信力，保護申訴員工信息與隱私。

培訓與發展

小米採用全面、系統化的培訓與能力發展模式，支撐長期人才繼任規劃、技術專長積累及領導力傳承。小米人才發展體系覆蓋不同職業階段、職能領域及區域的員工，所設項目兼顧業務發展重點與員工個人成長需求。

小米建立了系統化的人才發展機制「小米人才培養三級火箭」計劃，聚焦業務導向的能力建設、組織效能提升及人才梯隊的持續培育。為滿足員工多元化職業發展訴求，小米推行「專業+管理」雙職業發展通道，員工可結合崗位專業能力、個人成長規劃及業務需求實現職業進階，相關項目全面覆蓋全體員工，包括外包員工。

- 新員工發展：針對校園招聘員工，我們設立繁星計劃、青藍導師計劃、優秀應屆生研習營等專項項目；針對社會招聘員工，推出熔計劃、專業力特訓營；針對技術崗位，我們開展青年工程師項目，助力新員工逐步成長為各層級業務核心骨幹或管理者。
- 一線工程師培訓：面向班組長、工段長及其儲備人選，我們開展一線主管培訓計劃；針對管理者及車間主任，我們定制中高層管理發展計劃。外包員工與正式員工享有同等培訓機會、常態化轉崗通道及晉升機制。
- 中基層領導力培訓：涵蓋星火計劃、燃計劃，課程體系圍繞「管自己；管團隊；管業務」三大核心構建，並配套多樣化選修課程及主題活動。2025年，線下培訓項目順利落地，全年開設18個班級，覆蓋893名管理者，其中195名管理者在完成培訓後獲得晉升。
- 績效導向領導力發展計劃：面向中層管理者，我們實施高績效培訓計劃；針對高層管理儲備人才，我們推出總經理人才儲備計劃等專項發展項目。2025年，共有56名高層管理者實現晉升。

全年，我們開展各類培訓課程552門，涵蓋通識力、專業力與領導力，培訓人次近12萬人次，人均培訓時長21.6小時。

案例：數字化與AI賦能培訓

2025年，小米擴大數字化學習及AI提效辦公項目，推出16門AI生產力課程，覆蓋近萬名員工，課程完成率達73%。培訓內容涵蓋大語言模型、文檔處理、設計製作、數據分析、研發應用等領域。AI助手已為超4,000名用戶提升工作效能。同時，我們升級學習平台，實現學習、考試、認證全流程自動化，包括為銷售人員及工程師推出AI認證體系。

案例：全球知識共享

本年度，我們推出歐研系列公開課，聚焦行業前沿與跨領域融合話題，依託頂尖專家資源，賦能全球員工能力提升。活動特別邀請小米歐洲研發中心總經理，硬核拆解輪胎極限性能、車輛動力學原理等關鍵技術要點，同時融合產業經濟學維度，深度剖析跑車產業價值構成與商業邏輯。課程採用「線上直播+線下互動」雙模式開展，累計吸引1,691人參與，整體滿意度達9.74分(滿分10分)，工作實用度達9.65分(滿分10分)。

5. 應對氣候變化與韌性

面對全球平均氣溫上升、極端天氣頻發及碳定價機制日趨嚴格的宏觀背景，小米集團堅持主動作為，將氣候韌性深度融入企業長期價值創造。我們依據國際可持續準則理事會(ISSB)發佈的IFRS S2氣候相關披露準則，系統性升級集團氣候治理架構、戰略韌性、風險管理及指標體系，並搭建覆蓋研發、製造與供應鏈的碳管理機制，將低碳理念融入產品研發與生產全過程。同時，我們依託於技術創新、敏捷供應與服務體系主動適應氣候變化，以《巴黎協定》將全球升溫限制在1.5°C的努力方向為參照，基於氣候科學持續推進運營及價值鏈減排，並為全球用戶提供更具氣候適應能力的科技產品與服務。

下表匯總本章對應的重要性評估結果，展示本章所涵蓋議題涉及的重大影響、風險和機遇。

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
氣候戰略與治理	通過提供純電動車型，為社會提供了比傳統內燃機更環保的替代方案。	正面影響	價值鏈
	自身運營及價值鏈環節產生範圍1、2以及範圍3排放，將放大對氣候變化的不利影響。	負面影響	價值鏈
	不同地區法規、標準對企業的碳數據質量以及披露透明度提出的要求不同，可能導致市場准入障礙或合規處罰。	風險	自身運營
	區域性綠色電力供應能力與波動的綠色電力價格可能會影響集團年度採購計劃執行情況，或增加綠色電力採買成本。	風險	自身運營
	電動化領域產品迭代更新快，低價競爭加劇，可能導致集團市佔率產生波動。	風險	自身運營
	由於極端天氣產生的暴雨、颱風等情況，可能造成部分零部件供應中斷。	風險	價值鏈

議題	重大影響、風險和機遇	類型	環節
	手機 × AIoT業務管理的成熟度提高，可以賦能給智能電動汽車及AI等創新業務，進一步踐行供應鏈用能／碳數據管理，降低運營成本。	機遇	自身運營
	面對極端天氣事件頻發，小米通過優化生態鏈佈局、完善物流網絡與倉儲體系，強化供應鏈韌性與抗風險能力，搶佔市場先機，贏得更多市場份額。	機遇	價值鏈
水資源管理	生產製造過程中消耗的大量工業用水，可能加劇部分水壓力較高地區的水資源消耗，引發局部水體水位下降或水質惡化。	風險	價值鏈
廢棄物管理	因廢水、廢氣、危險廢棄物污染相關爭議，可能導致集團品牌聲譽受損，進而影響財務績效表現。	負面影響	自身運營

5.1 氣候戰略與治理

5.1.1 氣候管治架構與領導力

氣候韌性不僅是風險議題，亦是小米「人車家全生態」戰略穩健運行的重要基石。為此，小米將氣候治理納入集團最高管治層級，由董事會對氣候變化相關風險與機遇的管理承擔最高治理責任，並依託下設的企業管治委員會(CGC)與可持續發展委員會(SC)，構建起從決策層到執行層的垂直管理架構。日常工作中，由ESG工作組推動相關任務落地，確保氣候戰略與商業決策深度融合。

我們在頂層設計中不僅強調監督職能，更注重治理團隊駕馭產業轉型的綜合能力。董事會及管理團隊成員具備涵蓋科技創新、工業設計與供應鏈管理、宏觀經濟及新能源產業投資洞察的多元化專業背景，這為小米在複雜的全球氣候政策環境下做出科學決策提供了堅實支撐。為保持對前沿風險的敏銳度，董事會定期接受氣候相關議題的專項培訓，確保持續具備評估氣候風險財務實質性的核心能力。

董事會已將氣候議題納入常態化監管流程，每年至少召開兩次會議，系統性審議ESG及氣候優先事項。審議內容涵蓋關鍵氣候目標的達成進度、溫室氣體排放表現、其對小米財務狀況的潛在影響，以及與氣候相關風險與機遇相關的潛在權衡評估。通過實質性監督，確保了氣候風險被及時識別，並將其轉化為推動業務韌性增長的戰略考量。

為確保氣候承諾從戰略共識轉化為剛性行動，我們已建立氣候相關績效與薪酬掛鉤機制，將清潔技術發展、綠色低碳製造等責任納入相應管理層的年度績效考核體系，以保障小米2040年碳中和目標的如期達成。

5.1.2 氣候戰略與轉型計劃

面對全球氣候變化的系統性挑戰，我們通過全面的氣候情景模擬，識別出轉型風險與物理風險對小米財務狀況的潛在傳導路徑²⁹。風險方面，隨著淨零情景下國際及區域性外部碳定價機制的引入，預計將推高上游原材料獲取成本與跨境運營成本。同時，氣候轉型正在同步重塑交通與居住兩大終端需求，為小米帶來雙重結構性增長機遇：一方面，全球電動化趨勢加速演進，驗證了小米進入智能電動汽車賽道的戰略前瞻性；另一方面，氣候變暖的現實正在強化居民對高效製冷與智能溫控產品的長期剛性需求，推動家電市場由存量競爭轉向能效驅動的價值升級，依託智能生態、硬核技術與產品效率優勢，使小米在兩個高頻、高價值賽道上同時享有綠色轉型帶來的結構性增長紅利。

基於氣候情景模擬分析結果，我們進一步明確了產品端與運營端的戰略調整方向及年度重點工作，通過加大清潔技術投入、推進低碳轉型和綠色創新，持續提升氣候韌性，降低相關風險，把握轉型機遇。

加大清潔技術投入

為支撐氣候轉型計劃的落地，小米實施了精準且堅定的資本配置策略。我們將研發視為應對氣候挑戰的核心資本，而非單純的成本支出。報告期內，小米年度研發投入達331億元。我們持續將資源集中配置於三電系統、低功耗芯片、材料科學及高效熱管理等關鍵領域，以技術進步與規模化應用同步降低轉型成本。

²⁹ 就轉型計劃制定所採用的關鍵假設以及具體評估細節，包括輸入數據及參數、氣候情景分析、風險排列等，請參照小米集團2024年TCFD報告。

此外，我們積極投資新能源汽車產業鏈中的優質企業，重點聚焦於車規級輕量化材料及高效熱管理系統等低碳技術賽道，持續推動關鍵清潔技術突破及規模化應用，積累更具持續性的成本、技術與增長優勢。

綠色製造實踐

我們在產能爬坡、質量穩定與碳約束持續強化的背景下，通過更精細的數據感知、更高效的工藝路徑和更清潔的能源結構，把每一度電轉化為更高質量的生產力。

- **數字化能源管理體系：**我們堅持數據驅動決策。截至報告期末，小米手機智能工廠與小米汽車工廠已通過ISO 50001能源管理體系認證。在小米智能家電工廠，我們建立了四級能源管理體系，並推動數字化能源管理系統(EMS)與工業物聯網(IoT)深度融合，實現能耗數據的實時採集與智能調度，管理精度覆蓋至單台設備層級。以衝壓車間為例，通過實施設備閒置自動停機策略，年節電可達4.3萬度。
- **工藝低碳化與餘熱回收：**我們通過工藝重構同步實現能效提升。在小米汽車工廠，通過引入蓄熱式熱氧化系統(RTO)，在處理廢氣的同時回收高溫熱量用於烘房預熱，實現全年累計回收熱量38,333 GJ；通過精準溫控將RTO運行溫度優化至795°C，日均節省天然氣230立方米；通過小米超級大壓鑄帶動產線集約化設計，並同步優化壓鑄車間模溫系統及管路佈局，降低模溫機配置數量及運行負荷，實現年節電約182萬KWh。
- **清潔能源結構轉型：**我們加速生產基地的清潔能源替代。2025年，小米汽車工廠通過接入園區屋頂分佈式光伏方式實際消納綠色電力1,334萬千瓦時，在相關環境屬性歸屬於小米的前提下，按所在地電網平均排放因子測算，相當於減少約8,000噸CO₂³⁰的購電相關排放。小米智能家電工廠通過「屋頂光伏直連+綠色電力交易」模式，協同推進可再生能源替代與外購電低碳化，計劃到2026年實現光伏直連電量覆蓋約15%的年度用電需求，持續推進低碳工廠轉型。

30 除另有說明外，本報告溫室氣體排放數據按二氧化碳當量(CO₂e)口徑列示。範圍一、範圍二及其他組織層面溫室氣體排放指標，係依據納入核算邊界的各項適用溫室氣體，按照IPCC第六次評估報告(AR6)100年時間尺度全球變暖潛勢值(GWP100)折算為統一單位後匯總計算。基於單一二氧化碳排放因子測算的專項減排量，以二氧化碳(CO₂)口徑列示。

深化供應鏈韌性

面對氣候不確定性在價值鏈條上的傳導，我們通過多元採購、高碳排供應商聚焦、物流低碳轉型等多種方式增強韌性，持續增強業務運營的穩定性和連續性。

- **地理多元化與物理韌性：**為防範極端氣候可能引發的區域性供應中斷風險，我們實施了多元化採購策略。針對關鍵零部件及原材料，我們將採購網絡拓展至不同區域、具備同等能力的多家供應商，以分散物理資產的地域暴露度，降低颱風、暴雨等單一氣候事件對供應鏈造成的衝擊風險。
- **聚焦關鍵排放源的精準脫碳：**
 - 針對智能手機業務，基於連續4年的產品碳足跡盤查數據，我們識別出芯片(IC)、顯示模組、攝像頭和電池等核心排放熱點，並實施差異化的碳管理策略。其中，100%電池供應商已設定減排目標並啟用綠色電力或購買綠證；顯示模組及IC供應商的綠色電力使用率亦分別超過85%和46%。2026年，我們將面向高排放量的供應商提出第三方碳核查要求，以持續提升碳數據質量與數據可驗證性。
 - 我們積極推動大家電供應鏈生產環節的綠色能源轉型，持續提升清潔電力比例。截至2025年末，相關生產基地累計光伏裝機容量實現顯著增長，可統計光伏項目年預計發電量合計約3,188萬千瓦時，相當於每年減少排放約2.64萬噸CO₂³¹。在核心零部件端，多家電機、鈹金及結構件生產合作夥伴通過「光伏發電+精益排產+工業互聯網改造」的組合路徑，推動可比能耗指標同比下降約5%-25%。面向下一階段，亦有空調合作生產基地已啟動新一輪光伏項目建設，預計建成後年均發電量將增加約3,500 MWh，年減排量約2,896噸CO₂。隨著更多項目投運，大家電供應鏈清潔電力替代的規模仍有進一步擴大空間。

31 光伏發電減排量依據生態環境部、國家統計局於2025年12月31日發佈的《2023年電力二氧化碳排放因子》測算，採用其中表5「全國化石能源電力二氧化碳排放因子」0.8273 kgCO₂/kWh。根據生態環境部對該公告的解讀，該因子定義為單位化石能源電力發電量的二氧化碳排放量，主要適用於需區分電力性質且僅核算化石能源電力消費間接排放的場景。本報告基於影響評估目的，假設新增光伏發電並入電網後，邊際上優先替代化石能源電力供給，因此使用該因子估算光伏發電對化石能源電力的替代減排效應。相關減排量按「年發電量 × 0.8273 kgCO₂/kWh」計算。

- **物流低碳重構**：在保障全球交付穩定性的前提下，我們持續推動運輸方式轉型，加速從航空運輸向海運和鐵路轉移，相較基準運輸方案，相關運輸結構優化於2025年減少約2,471噸CO₂e。針對無法避免的空運環節，我們積極推動承運商擴大可持續航空燃料(SAF)應用，從而實現較傳統航空燃料降低約30%的碳排放³²。跨城物流方面，中國大陸市場推行線路直發模式，全年直發約3,000車次，有效減少中轉頻次；境外市場則強化比利時、西班牙倉配能力，推動歐洲全境派送向Road-part Load模式轉型，全年運輸量達1,330噸。在歐洲末端配送中，我們持續擴大電動車與自行車的使用範圍，全年約720噸包裹通過該方式完成配送。

在報告期內，氣候相關風險與機遇已對小米部分經營成本、資本配置及資產運營決策產生實際影響。轉型方面，綠色電力採購、節能改造、清潔技術研發投入及供應鏈低碳協同，已對資本開支、研發支出及運營成本結構產生影響；同時，能源效率提升、運輸模式優化及工藝改善，亦帶來了部分能源成本、物流成本及製造成本的改善。物理風險方面，極端天氣對局部生產、倉儲及物流安排帶來一定管理成本和運營調度壓力，但報告期內未對集團整體財務狀況造成重大不利影響。現階段，受影響或可能受影響的財務報表項目主要包括研發支出、資本開支、能源及公用事業成本、物流與運輸成本、存貨管理相關成本，以及與生產設施升級改造相關的資產投資。

當前與預期財務影響

展望中短期及長期³³，氣候相關風險與機遇預計將繼續通過成本結構、資本支出、資產配置、市場准入及收入增長機會等路徑影響小米財務表現。轉型風險方面，隨著外部碳定價機制、產品碳足跡要求、綠色准入標準及重點市場監管要求持續強化，小米預計將在合規管理、低碳研發、供應鏈減排協同及清潔能源替代等方面持續投入資源，並可能對採購成本、製造成本、合規成本及資本開支產生影響。物理風險方面，極端高溫、颱風、暴雨及洪澇等事件可能對局部生產連續性、物流時效、倉儲安全及設施韌性提出更高要求，並可能帶來額外的營運緩衝成本、保險成本及適應性投資需求。

32 相關環境屬性及其減排效應已依據適用核算規則向報告鑒證機構單獨說明。

33 具體對氣候韌性的評估中考慮的重大不確定因素的範疇，及根據氣候發展調整其短期、中期和長期策略和業務模式的能力等，請參照小米集團2024年TCFD報告。

與此同時，氣候轉型亦為小米帶來新的財務機會。隨著智能電動汽車、高能效智能家電、低功耗終端及綠色供應鏈產品需求持續增長，小米預計相關產品創新、市場拓展及效率提升將為收入增長、產品溢價能力及長期資產價值提供支撐。集團將繼續結合氣候情景分析、業務規劃及財務規劃，逐步完善對預期財務影響的評估方法，並在數據基礎和方法成熟後進一步提升量化披露水平。

氣候相關不確定性與業務調整能力

儘管小米已通過氣候情景分析系統性識別氣候相關風險與機遇，但氣候變化的長期演進路徑、全球政策協調進程及技術發展節奏仍存在一定不確定性。例如，不同地區碳定價機制推進速度、關鍵市場監管要求變化，以及極端氣候事件頻率與強度的變化，均可能對集團未來經營環境產生差異化影響。

基於當前評估結果，小米未識別出可能對整體業務模式或財務狀況造成重大不確定性影響的單一因素。氣候相關風險總體處於可管理範圍內，其潛在影響可通過現有管理體系及戰略措施進行有效緩解。

在應對不確定性的過程中，小米持續強化不同時間維度下的業務調整能力：

- 短期(1-3年)：通過動態風險監測機制、供應鏈多元化佈局及庫存與物流靈活調度，提升對極端天氣及政策變化的快速響應能力，確保運營連續性；
- 中期(3-10年)：通過持續推進能源結構優化、生產工藝升級及供應鏈協同減排，逐步調整成本結構與生產模式，以適應低碳轉型趨勢；
- 長期(10年以上)：依託技術創新能力與「人車家全生態」戰略佈局，前瞻性佈局智能電動汽車、低功耗終端及高能效智能大家電等業務領域，把握氣候轉型帶來的結構性增長機遇。

總體而言，小米通過將氣候因素納入戰略決策、運營管理及技術創新體系，具備在不同氣候情景下保持業務韌性與持續發展的能力。

5.1.3 氣候風險管理

小米已將氣候風險管理融入集團企業風險管理(ERM)框架中，並依據TCFD及IFRS S1/S2準則，建立了涵蓋「識別、評估、排序、監控」的閉環管理機制，確保氣候因素被實質性納入核心商業決策之中。

基於系統性的氣候風險識別機制，我們從物理風險與轉型風險兩大類別入手，動態識別價值鏈中已出現或潛在的氣候相關風險。在此基礎上，我們結合政府間氣候變化專門委員會(IPCC)與國際能源署(IEA)發佈的權威情景開展氣候情景分析，重點研判氣候風險對小米財務狀況的潛在傳導路徑，覆蓋運營成本、資本支出、資產價值及融資成本等維度。我們亦通過基準影響測算與減緩措施的成本收益分析，為財務規劃提供量化支撐。

我們以財務實質性原則對識別出的風險進行排序，通過評估風險發生可能性及其對營收、成本等財務表現的衝擊程度，將資源優先配置於影響重大的關鍵風險領域。例如，針對日益頻發的極端天氣，我們將風控顆粒度下沉至資產運營層面，對深圳、東莞等沿海製造與倉儲樞紐，常態化監測颱風可能引發的停工及物流中斷風險，並基於過往應對颱風的實戰經驗，優化「氣象預警—庫存前置—物流路由切換」聯動響應機制，提升供應鏈交付韌性。同時，針對臨近水源的生產基地，我們結合高排放情景下的洪水暴露模擬，將氣候韌性標準納入新建倉庫選址與設計規範，在物理層面上最大程度降低未來資產損失風險。

面向全球低碳轉型趨勢，我們重點評估市場准入與成本結構面臨的衝擊，針對歐盟等境外市場，模擬碳邊境調節機制(CBAM)、歐盟電池法規等新興政策壁壘，將合規要求前置輸入研發環節，並通過產品全生命週期碳足跡(PCF)核算、加大循環材料應用，保障產品在全球監管趨嚴背景下持續保持市場競爭力。

基於里程碑式進度監控方法，我們在既定時間節點對關鍵指標(如碳排放強度、可再生能源比例)進行核查，以形成清晰的數據驅動視圖。一旦指標出現偏差，系統將觸發針對性的複盤與評估，並在必要時對行動路徑進行再校準，確保風險始終處於可控範圍。

5.1.4 氣候指標與目標

我們堅信可測量才能被管理。小米已構建起一套覆蓋全價值鏈的量化指標體系，通過多維度的氣候目標設定與嚴謹的績效追蹤，透明呈現小米向低碳經濟轉型的實質性進展。

氣候目標與脫碳路徑

我們已確立了清晰且具有雄心的溫室氣體排放總量目標，致力於將氣候承諾轉化為剛性約束：

- 不晚於2030年，既有業務³⁴排放量³⁵降至基準年³⁶排放量的30%。
- 到2035年，實現自身運營層面使用100%可再生電力。
- 到2040年，既有業務實現自身運營層面碳中和，自身運營層面使用100%清潔熱力，並達到100%使用可再生能源。

此外，小米積極引領供應鏈合作夥伴邁向綠色轉型，要求核心供應商制定與小米目標一致或更具雄心的溫室氣體減排目標和可再生能源使用計劃，以持續降低範圍3排放。

目標設定方法與驗證情況

小米在目標設定與路徑設計過程中，系統參考了多項國際權威框架與氣候科學依據。我們以《巴黎協定》將全球升溫控制在1.5°C以內的目標為導向，參考了政府間氣候變化專門委員會（IPCC）發佈的氣候情景、國際能源署（IEA）行業路徑及相關低碳轉型實踐，確保目標方向與全球氣候科學共識相符。在具體路徑設計上，我們引入外部專業機構支持，結合業務發展實際，採用自上而下與自下而上相結合的方式，基於經過ISO14064認證的溫室氣體盤查數據與氣候情景分析結果對減排路徑進行測算與校準，以確保減排目標的科學性、可比性和可執行性。在核算與披露層面，我們依據《溫室氣體核算體系》（GHG Protocol）界定排放範圍與溫室氣體類型³⁷，並以二氧化碳當量（CO₂e）進行統一核算。同時，我們結合國際可持續準則理事會（ISSB）發佈的IFRS S2要求規範披露口徑，以確保與國際主流披露實踐保持一致。當前目標主要涵蓋運營邊界內的範圍一（Scope 1）和範圍二（Scope 2）排放。在此基礎上，集團已將範圍三（Scope 3）排放納入管理重點，通過供應鏈減排、產品碳足跡管理及綠色物流等措施持續推動價值鏈減排。

34 既有業務：指小米集團2023年度報告發佈的收入業務範圍，包括智能手機、IoT與生活消費產品、互聯網服務及其他業務。

35 排放量：即遵循《溫室氣體議定書：企業核算與報告準則》《ISO 14064-1:2018組織層面上溫室氣體排放與清除量化及報告規範》等規範完成的企業溫室氣體核算結果（絕對值）。

36 基準年：2021年。

37 集團涉及的主要溫室氣體排放類型包括二氧化碳（CO₂）、甲烷（CH₄）、氧化亞氮（N₂O）和氫氟碳化物（HFCs）。

截至報告期末，相關目標已在集團治理架構下完成內部審議與批准，但尚未經過獨立第三方驗證。未來，隨著數據基礎與管理體系的完善，小米將持續評估開展第三方驗證或對標科學碳目標倡議(SBTi)的可行性，以進一步提升目標的透明度與外部可驗證性。

智能電動汽車等創新業務的溫室氣體排放量將隨著產能爬坡的完成逐步穩定，我們將適時設定其溫室氣體排放基準年和碳減排目標。創新業務目標將與既有業務保持一致。

運營碳排放績效

小米集團嚴格遵循國家及行業能源消耗限額相關標準規範，按期完成各運營所在地監管機構下達的節能降耗與能耗雙控目標任務。

我們持續提升每單位增長所對應的碳效率，以更高效率的能源使用和更低碳的電力結構，支撐更高質量的增長。2025年，在能效管理體系深化與能源結構優化的帶動下，小米運營範圍溫室氣體排放總量為332,886.08噸CO₂e，其中範圍一³⁸為49,633.07噸CO₂e、範圍二³⁹為283,253.01噸CO₂e，單位能耗溫室氣體排放量為0.44噸CO₂e/MWh，同比下降約7%，印證我們在擴大產能的同時，正系統性提升整體能效水平。

截至報告期末，我們既有業務既有設施的綜合碳排水平較2021年降低約16%。

價值鏈排放管理

我們致力於把減排管理從自身運營擴展到原材料、製造、運輸、使用與回收等全生命週期各個階段。依據《溫室氣體核算體系：企業價值鏈(範圍3)核算與報告標準》《ISO 14064-1:2018組織層面上溫室氣體排放與清除量化及報告規範》，我們正對2025年全價值鏈排放開展精細化核算，完整數據將於2026年9月披露⁴⁰。

38 集團運營消耗天然氣和汽油所產生的溫室氣體及製冷劑、滅火器使用和污水處理等過程產生的直接溫室氣體逸散排放。

39 集團運營所消耗的外購電力和外購熱力所引致的溫室氣體排放。

40 相關信息屆時將在集團ESG與可持續發展官網「氣候韌性」頁面披露。

產品碳足跡管理

2025年，我們完成了智能手機、智能電動汽車等20餘款代表性產品的全生命週期碳足跡核算。隨著產品層面碳數據的持續積累，我們更加系統地識別設計、材料、製造、運輸、使用和報廢環節的減排機會，並將其轉化為產品優化和價值鏈協同的依據。

5.2 水資源管理

我們嚴格遵守運營地法律法規，通過科學的水管理策略，優化用水效率、強化水循環利用，降低各業務設施對水資源的依賴，推動水資源的高效利用與生態保護協同發展。

5.2.1 水資源管理理念

我們推行負責任的水資源管理模式，覆蓋取水、用水、循環、處理、合規排放全用水生命週期，管理舉措涵蓋生產用水、生活用水、再生水、冷卻循環水及廢水各類型，保障全運營環節用水高效、安全。

我們搭建了高效科學的管理機制，由ESG工作組、工廠綜合管理、職場行政等多部門協同推進，持續為各設施水資源管理制定優化方案，並定期向集團高層匯報，確保各項舉措落地見效。小米科技園運營期間，始終嚴格遵守水資源相關法律法規，保持零違規記錄。

本年度，我們落地一系列節水技術升級與工藝優化舉措，自有辦公區再生水使用率達37%、自有工廠再生水使用率達61%，均完成年度節水目標⁴¹。

有關小米水資源管理策略及優化方案的更多詳情，請參考集團ESG與可持續發展官網「自然資源」頁面披露。

⁴¹ 本年度目標設定以2024年既有廠區為基準，未納入2025年新增辦公園區與生產工廠。

5.2.2 水資源管理實踐

小米採用體系化節水管理模式，覆蓋用水監測、降低用水量、水循環利用、廢水水質提升及員工節水意識培育。2025年，小米未出現任何取水供應問題。

水資源運營管理

我們在工廠重點用水節點部署智能監測設備，實現用水量實時追蹤，並配置多級計量裝置，對水循環系統進行實時監測與效能分析。

我們定期對二次供水及直飲水機開展檢測，確保水質持續達標，守護員工健康。在辦公園區，我們安排專人記錄用水數據，每日監控總用水量，並協同保潔人員定期檢查衛生間用水設施，杜絕因設備故障導致的異常耗水。

同時，我們高度重視通過培訓開展節水意識宣導，將節水管理納入員工入職及日常培訓體系，每年至少開展一次線上或線下培訓。針對關鍵崗位，我們建立了獎懲機制，強化合規管理，保障水資源管理策略持續優化。

工廠用水改造

- 小米手機智能工廠
 - 在無塵棚和特殊工站部署精密濕度控制系統，在滿足生產環境要求的同時減少非必要用水。相關廠區已接入再生水管道，持續提升再生水使用率。
 - 完成廢水回用改造，對反滲透濃水進行收集處理，用於沖廁及綠化灌溉，每年可節約生活用水3,000-5,000噸。
- 小米汽車工廠
 - 新建7座雨水調蓄池，總容積27,500立方米，用於滿足綠化灌溉用水需求。
 - 完成再生水站升級，增設保安過濾器及反洗設備。改造後，2025年再生水系統處理水量約137,400噸。

- 純水站通過預處理工藝升級及水回用流程改造，全面提升系統整體水循環效率。我們優化砂碳過濾系統以提升預處理水質、保障反滲透系統運行效率，並實施二級濃水回收改造，將純水站二級純水製備過程中產生的濃水引入一級純水箱中回用，僅此一項每年可節水約7萬立方米。
- 小米智能家電工廠
 - 本年度新建智能家電工廠，在設計階段即優先配置水循環系統，搭載冷卻水閉式循環系統、廢水回用系統及熱水循環系統，整體工藝用水循環率達到80%。

5.3 廢棄物管理

小米嚴格遵守運營所在地環境法律法規。在中國大陸，我們遵守以《中華人民共和國生態環境法典》為統領，以《大氣污染防治法》《水污染防治法》《固體廢物污染環境防治法》等專項法律為支撐的環境保護法律法規體系。我們全面落實排污許可管理制度，確保生產經營活動均在許可範圍內合規運行，並按期完成各運營所在地監管機構要求的污染物減排與總量控制目標任務。

截至報告期末，集團已實現成熟運營業務ISO 14001環境管理體系認證全覆蓋，並持續通過年度監督審核。新設業務主體正按計劃推進體系搭建與認證工作。

5.3.1 廢物管理原則

集團內各製造基地依據正式制定的內部政策開展廢棄物管理工作，包括《廢棄物管理制度》《化學品安全管理辦法》及《固體廢棄物全流程管理辦法》。上述制度覆蓋廢棄物從產生、分類、儲存、轉移到處理與處置的全過程，確保不同工廠間治理要求一致、合規運行及有效監督。

我們的廢棄物管理策略遵循五大核心原則，並以此指導運營實踐：

1. 依法合規原則

嚴格遵循《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》《危險廢物貯存污染控制標準》及相關國家和地方法規。各基地持續更新管理規範，確保合規運行。

2. 消除污染原則

在廢棄物儲存與處置全過程中，採取系統性措施減少或防止污染物（包括滲濾液、VOCs及顆粒物）的產生與遷移，降低對環境及周邊社區的影響。

3. 分類分區管理原則

根據危險屬性、物理形態、化學性質及相容性對廢棄物進行分類管理，設置專用收集與儲存區域，嚴禁混合不相容廢物。

4. 安全第一原則

將人員健康與安全置於首位，通過專業培訓、防護裝備配備及應急響應機制，系統識別並控制環境、安全與職業健康風險。

5. 全程追溯原則

建立電子化管理台賬，實現廢棄物從產生至最終處置的全過程記錄，執行電子轉移聯單制度，確保全過程可追溯與實時監控。

5.3.2 廢棄物管理實踐

小米通過標準化運營控制措施落實廢棄物管理框架，並與廢氣排放及廢水處理協同推進，實現製造運營的綜合環境管理。

綜合環境管理與污染控制

小米在製造運營中實施綜合環境管理模式，通過源頭控制、工藝密閉及末端治理設施控制廢氣排放，生產及實驗活動產生的廢水經廠內處理系統達標後排放或回用。

我們依據法規及物料特性對固體廢棄物分類管理，危險廢物與一般廢棄物分區儲存，防止滲漏、揮發及二次污染。各基地配備應急收集與響應設施，用於處置突發洩漏並降低環境影響。

上述措施配套在線監測系統及定期巡檢機制，提升關鍵環境參數的實時監控能力與異常預警能力。環境與廢棄物管理相關人員接受崗位專項培訓，並通過內部監督、檢查及審核機制驗證合規性，持續推動改進。

同時，我們確保所有危險廢物及一般廢棄物的轉移與處置均符合適用的法律法規及內部管理要求。廢棄物轉移按照既定程序執行，處置工作則委託具備相應資質和技術能力的第三方單位開展。

減量化、再利用與資源化措施

小米在製造環節推行「減量化、再利用、可循環」3R分級管理策略，優先源頭減量，其次實施再利用與回收利用，提高資源效率。

- **減量化：**
 - **危險廢物減量化：**小米汽車工廠通過工藝優化、耗材管理改進，推進危險廢物減量。2025年實施20餘項減量措施，包括延長塗裝耗材使用壽命及提升擦拭材料利用效率，從源頭降低單車危險廢物產生量。
 - **優選綠色原輔料：**小米智能家電工廠使用的粉末塗料中，超過80%為低VOCs產品，符合GB/T 38597《低VOC含量塗料產品技術要求》，從源頭減少大氣污染物排放。
- **再利用：**
 - **生產輔助物料循環使用：**小米手機智能工廠實施物料托盤循環使用機制，通過特殊標識、定點存放位置及專人管理，實現全週期重複利用，相較一次性使用模式，減少約2,000千克托盤廢棄物產生。
 - **注塑生產原料循環利用：**小米智能家電工廠注塑車間對生產過程中產生的潔淨邊角料進行現場再生處理，實現ABS、HIPS、PP顆粒25%回用率，有效降低原輔材料消耗。

- **可循環：**
 - **廢油與冷凝物回收利用：**小米智能家電工廠在乾燥脫脂工藝中配置冷凝回收系統，對廢油及冷凝物進行回收，再交由具備資質單位循環利用，實現環境與經濟雙重效益。
 - **一般可回收廢棄物資源化：**生產過程中產生的塑料、金屬及紙類等一般可回收廢棄物實行源頭分類，並交由具備資質的回收單位進行資源化利用，減少最終處置量。

5.3.3 廢棄物績效與目標

小米為各製造基地制定明確的廢棄物管理目標及績效指標，並結合運營情況、法規變化及持續改進機會進行定期評估與優化。

	2025年目標	進展情況
小米手機智能工廠	<ul style="list-style-type: none"> • 危險廢棄物合規處置率100% • 廢棄物填埋轉移率 > 99% 	<ul style="list-style-type: none"> • 危險廢棄物100%合規處置 • 廢棄物填埋轉移率達99.38%
小米汽車工廠	<ul style="list-style-type: none"> • 固體廢棄物零違規事件 • 大氣污染物(NO_x、VOCs)及廢水污染物(COD、氨氮)排放濃度控制在許可排放限值的50%以下 	<ul style="list-style-type: none"> • 已實現固體廢棄物零違規事件目標 • 所列大氣及廢水污染物排放均控制在許可限值的50%以下
小米智能家電工廠	<ul style="list-style-type: none"> • 危險及一般廢棄物全過程合規管理 • 排放濃度顯著低於監管限值 	<ul style="list-style-type: none"> • 建立覆蓋全生命週期的廢棄物管理體系，實現端到端可追溯 • 大氣及廢水排放濃度維持在國家標準限值50%以下

2025年，集團製造運營的環境管理水平持續獲得外部認可。小米手機智能工廠取得廢棄物零填埋管理體系證書，系全球最高等級三星級，並獲評國家級綠色工廠；小米汽車工廠亦獲評國家級綠色工廠及北京市綠色標桿企業(深綠)，體現了我們在綠色製造、資源管理及污染防治方面的管理成效。

附錄

利益相關方溝通詳情表

主要利益相關方	主要關注議題	主要溝通渠道
用戶	<ul style="list-style-type: none"> • 產品質量與安全 • 負責任營銷與合規運營 • 服務質量 • 變革型科技 • 數據安全與隱私保護 • 綠色產品與循環經濟 	<ul style="list-style-type: none"> • 小米之家 • 產品發佈會 • 社交媒體 • 米粉活動 • 官方網站及應用軟件 • 產品信息公開 • 用戶服務渠道
股東及投資者	<ul style="list-style-type: none"> • ESG風險管理 • 公司治理 • 利益相關方參與 • 重要性議題評估 	<ul style="list-style-type: none"> • 股東週年大會 • 投資者會議和活動 • 年報／中期報告 • 業績公告 • 官方網站 • 新聞稿／公告
員工	<ul style="list-style-type: none"> • 員工福利與多元化 • 商業道德 	<ul style="list-style-type: none"> • 培訓 • 內部辦公軟件推送 • 員工滿意度調研 • 工作交流會 • 工會 • 員工服務渠道
供應商	<ul style="list-style-type: none"> • 可持續供應鏈管理 • 合作夥伴與技術生態培育 • 產品質量與安全 • 氣候戰略與治理 	<ul style="list-style-type: none"> • 供應商大會 • 供應商審核 • 賦能與培訓 • 對話與申訴機制 • 商務及技術合作
運營商	<ul style="list-style-type: none"> • 產品質量與安全 • 數據安全與隱私保護 • 可持續供應鏈管理 • 氣候戰略與治理 	<ul style="list-style-type: none"> • 協同與合作 • 高層對話 • 可持續發展專題會議 • 調研及問卷響應 • 第三方審查

主要利益相關方	主要關注議題	主要溝通渠道
監管機構	<ul style="list-style-type: none"> • 公司治理 • 商業道德 • 氣候戰略與治理 • 水資源管理 • 廢棄物管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 常規問詢 • 政策諮詢 • 高層對話 • 報告程序 • 現場考察 • 意見參與
社區	<ul style="list-style-type: none"> • 社區融入 • 利益相關方參與 • 水資源管理 • 廢棄物管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 社區影響力活動 • 產品發佈會 • 本地招聘 • 公益活動 • 社交媒體
國際組織和非營利性機構、協會	<ul style="list-style-type: none"> • 氣候戰略與治理 • 綠色產品與循環經濟 • 數據安全與隱私保護 • 社區融入 	<ul style="list-style-type: none"> • 行業會議 • 論壇與工作組 • 研討會 • 項目合作 • 調研及問卷回應
媒體	<ul style="list-style-type: none"> • 產品質量與安全 • 負責任營銷與合規運營 • 變革型科技 	<ul style="list-style-type: none"> • 產品發佈會 • 產品試用體驗邀請 • 新聞稿／公告 • 官方網站 • 媒體採訪 • 媒體電話會議

關鍵績效

關鍵環境績效

單位	2025			2024			2023		
	總量	手機×AIoT	智能電動汽車及AI等創新業務	總量	手機×AIoT	智能電動汽車及AI等創新業務	總量	手機×AIoT	智能電動汽車及AI等創新業務
能源									
綜合能源消耗總量	兆瓦時	761,685.55	255,615.59	506,069.95	446,773.73	210,187.12	236,586.61	211,171.84	
直接能源消耗量 ⁴²	兆瓦時	189,856.56	16,789.36	173,067.19	89,591.53	14,622.47	74,969.06	19,418.57	
間接能源消耗量 ⁴³	兆瓦時	571,828.99	238,826.23	333,002.76	357,182.20	195,564.65	161,617.55	191,753.27	
可再生能源	兆瓦時	54,707.76	41,368.13	13,339.63	5,662.20	3,662.83	1,999.37	372.00	
外購綠電使用量	兆瓦時	41,148.00	41,148.00	0.00	3,662.83	3,662.83	0.00	372.00	
光伏發電使用量 ⁴⁴	兆瓦時	13,559.76	220.13	13,339.63	1,999.37	0.00	1,999.37	0.00	
非可再生能源	兆瓦時	706,977.79	214,247.46	492,730.33	444,774.36	210,187.12	234,587.23	211,171.84	
天然氣	兆瓦時	189,772.12	16,774.46	172,997.66	89,574.65	14,617.83	74,956.82	19,385.80	
汽油	兆瓦時	6.77	6.77	0.00	4.64	4.64	0.00	6.26	
柴油	兆瓦時	77.67	8.13	69.54	12.24	0.00	12.24	26.51	
外購電力	兆瓦時	405,947.64	153,384.89	252,562.75	249,945.11	142,003.15	107,941.96	121,764.81	
外購熱力	兆瓦時	111,173.59	44,073.21	67,100.38	105,237.72	53,561.50	51,676.21	69,988.46	

42 直接能源包括天然氣、汽油、柴油。

43 間接能源包括外購電力、外購熱力、外購綠電和光伏發電。

44 於本報告中補充2024年小米汽車工廠光伏發電使用量。

單位	2025		2024		2023		
	總量	手機×AIoT	智能電動汽車及AI等創新業務	總量	手機×AIoT	智能電動汽車及AI等創新業務	總量
溫室氣體							
溫室氣體排放總量	噸當量	332,886.08	133,808.61	199,077.47	10,787,758.12	97,887.63	10,005,470.41
範圍一排放量	噸當量	49,633.07	10,719.97	38,913.10	31,295.64	11,804.78	12,252.52
範圍二排放量 (基於位置)	噸當量	283,253.01	123,088.64	160,164.37	178,419.13	100,022.36	104,470.04
範圍三排放量	噸當量		預計於2026年9月披露。		10,578,043.35		9,888,747.85
資源							
取水	噸	2,223,562.75	1,042,543.99	1,181,018.76	1,260,854.62	854,339.03	687,453.75
自來水用量	噸	1,994,708.75	813,689.99	1,181,018.76	1,045,853.62	639,338.03	523,100.75
中水用量	噸	228,854.00	228,854.00	0.00	215,001.00	215,001.00	164,353.00
排水	噸	1,641,187.26	833,981.25	807,206.01	926,432.49	683,471.23	562,194.62
產品包裝材料使用總量	噸	14,765.34	8,300.66	6,464.68	7,424.76	5,730.06	4,254.86
廢棄物							
無害廢棄物	噸	53,630.80	18,629.14	35,001.66	21,858.51	11,020.01	7,174.83
有害廢棄物	噸	4,649.59	151.53	4,498.06	1,750.52	94.74	1,655.78
環境排放							
直接NOx排放量	噸	1.520	0.271	1.249	1.202	0.131	1.071
直接VOCs排放量	噸	36.590	7.261	29.329	8.756	0.073	8.683
COD排放量	噸	84.995	42.032	42.963	45.742	35.055	10.687
BOD排放量	噸	13.127	13.127	0.000	11.599	11.599	0.000
NH ₃ -N排放量	噸	9.657	5.468	4.189	4.023	3.223	0.800
硫化物(SOx)排放	噸	0.014	0.014	0.000	0.008	0.008	0.000

使用強度	單位	2025	2024	2023
單位營收能源消耗	兆瓦時／十億元人民幣	1,665.66	1,221.01	779.32
單位能耗溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量／兆瓦時	0.437	0.469	0.553
單位營收自來水用量	噸／十億元人民幣	4,362.05	2,858.25	1,930.47
單位營收無害廢棄物	噸／十億元人民幣	117.28	59.74	26.48
單位營收有害廢棄物	噸／十億元人民幣	10.17	4.78	0.35
單位營收產品包裝材料使用量	噸／十億元人民幣	32.29	20.29	15.70

關鍵社會績效

	單位	2025	2024	2023
僱傭員工情況				
員工總數 ⁴⁵	人	60,438	46,426	35,116
新進員工數	人	19,091	14,648	7,257
按僱傭類型劃分				
全職員工	人	56,531	43,688	33,627
兼職員工及實習生	人	3,907	2,738	1,489
按性別劃分				
男性員工	人	39,958	30,666	23,285
女性員工	人	16,573	13,022	10,342
按年齡劃分				
年齡30歲以下的員工	人	22,299	13,396	12,025
年齡30歲至50歲員工	人	33,860	29,946	21,356
年齡50歲以上員工	人	372	346	246
按地區劃分				
中國大陸及港澳台	人	54,122	41,643	31,671
其他亞洲國家和地區	人	1,507	1,401	1,361
歐洲	人	735	531	534
北美洲	人	66	54	47
南美洲	人	97	59	14
非洲	人	0	0	0
大洋洲	人	4	0	0
按崗位劃分				
研發人員	人	25,457	21,190	17,800
銷售及營銷人員	人	20,592	15,540	15,827
生產製造人員	人	3,698	1,853	
行政服務管理及其他人員	人	6,784	5,105	

45 員工總數含小米集團全職員工和與我們有直接僱傭關係的兼職員工及實習生，而下列按性別、年齡、地區、崗位、職級、民族、特殊人群劃分的僱傭數據只包含全職員工。

		單位	2025	2024	2023	
按職級劃分	高級管理層	男性	人	387	335	293
		女性	人	81	70	59
	中層管理層	男性	人	18,067	14,786	11,699
		女性	人	6,135	5,069	4,100
	基層員工	男性	人	21,504	15,545	11,294
		女性	人	10,357	7,883	6,182
按民族劃分	漢族	人	50,834	39,030	29,508	
	少數民族	人	2,717	2,125	1,637	
	其他 ⁴⁶	人	2,980	2,533	2,482	
按特殊人群劃分	殘障人士	人	611	512	347	
女性員工	女性在STEM相關職位中所佔比例	%	20.77	21.68	—	
員工流失情況 ⁴⁷						
員工流失率		%	16.85	10.75	11.98	
按性別劃分	男性員工	%	16.57	10.50	11.20	
	女性員工	%	17.53	11.33	13.71	
按年齡劃分	年齡30歲以下的員工	%	19.31	14.97	16.10	
	年齡30歲至50歲員工	%	15.15	8.73	9.57	
	年齡50歲以上員工	%	26.88	21.68	19.91	
按地區劃分	中國大陸地區	%	16.74	10.08	10.44	
	中國大陸以外地區	%	19.13	23.36	19.42	
健康與安全						
因公亡故人數		人	1	0	0	
因公亡故率		% ₀₀	0.18	0.00	0.00	
因公損失工作天數		天	947	694	1,190	
工傷事故數		次	53	40	34	
可記錄職業病案例		人	0	0	0	
缺勤率		%	2.32	1.80	—	

⁴⁶ 其他包含海外國籍員工等未統計民族信息的員工。

⁴⁷ 員工流失情況統計口徑為主動流失率。

		單位	2025	2024	2023
培訓與發展					
受訓百分比	總體受訓百分比	%	96.32	98.74	98.13
	按性別劃分				
	男性員工	%	96.52	98.82	98.20
	女性員工	%	96.40	98.55	98.00
	按職級劃分				
	高級管理層	%	95.12	98.24	98.10
	中級管理層	%	99.29	98.96	98.25
	基層員工	%	98.40	98.56	98.00
<hr/>					
受訓平均小時數 ⁴⁸	總體受訓平均小時數	小時	21.60	38.20	30.17
	按性別劃分				
	男性員工	小時	20.50	38.05	30.68
	女性員工	小時	22.05	38.55	29.10
	按職級劃分				
	高級管理層	小時	11.50	28.32	22.99
	中級管理層	小時	19.36	36.81	35.27
	基層員工	小時	22.53	39.55	30.48
	按培訓類型劃分				
	通識力培訓	小時	3.94	13.29	17.66
	專業力培訓	小時	1.57	3.78	1.41
	領導力培訓	小時	13.69	36.72	22.38
<hr/>					
績效／發展	參與績效／職業發展評估的員工百分比	%	100.00	100.00	100.00
<hr/>					
供應商分佈					
一級供應商總數		個	1,883	1,148	1,112
<hr/>					
按地區劃分	東北	個	29	12	—
	華北	個	146	112	—
	西北	個	8	5	—
	西南	個	78	41	—
	華中	個	144	72	—
	華東	個	774	408	—
	華南	個	514	392	—
	中國大陸以外地區	個	190	106	—
<hr/>					
一級關鍵供應商		個	690	291	—

48 自本年度起，受訓平均小時數僅按線上系統留痕且完訓狀態可核驗的培訓記錄統計，未計入線下培訓、未完整記錄完訓狀態的培訓及未納入統一系統管理的部門培訓。

			單位	2025	2024	2023
產品及服務						
研發總額			億元	331	241	191
專利數	專利授權數		個	45,000+	42,000+	37,000+
	商標註冊數		個	54,000+	49,000+	—
全球有責客訴數量			個	59,217	78,053	71,682
72小時有責客訴解決率 ⁴⁹			%	78.13	95.04	99.95
因安全與健康理由而發生產品召回的比例	汽車產品 ⁵⁰		%	35.89	0.00	—
	充電寶產品 ⁵¹		%	0.98	0.00	0.00
電子廢棄物回收處理總量			噸	23,640.97	19,698.15	12,260.00
可持續性原材料						
金屬使用量 ⁵²	鋁	用量	噸	179,683.78	56871.95	—
		回收料佔比	%	20.65	19.04	—
	鋼／鐵	用量	噸	15,830.88	104052.68	—
		回收料佔比	%	12.63	12.00	—
	銅	用量	噸	3,195.92	666.67	—
		回收料佔比	%	0.00	0.00	—
	其他金屬	用量	噸	26,773.13	8080.44	—
		回收料佔比	%	0.00	0.00	—
	總量	用量	噸	342,604.02	169005.07	—
		回收料佔比	%	22.48	13.79	—
塑料使用量	用量	噸	96,433.57	31537.73	—	
	回收料佔比	%	1.01	1.04	—	
已審結的貪污訴訟案件的數目			起	1	0	0

49 2025年我們優化分級響應機制，高效處理簡單訴求，投訴總量下降，但投訴結構向疑難問題集中，導致72小時有責客訴解決率承壓。

50 報告期內，所有召回案例均通過OTA方式完成。

51 本統計數據範圍限定於中國大陸地區。

52 金屬用量統計不包含電池電芯中使用的金屬材料。

指標索引

聯交所指引

環境

環境、社會及管治指標		披露位置
A1排放物	<p>一般披露</p> <p>有關廢氣排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料</p>	廢棄物管理
A1.1	排放物種類及相關排放數據	關鍵環境績效
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)	關鍵環境績效
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)	關鍵環境績效
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	廢棄物管理 氣候戰略與治理
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	廢棄物管理
A2資源使用	<p>一般披露：有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策</p>	氣候戰略與治理 水資源管理
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)	關鍵環境績效
A2.2	總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)	關鍵環境績效
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	氣候戰略與治理
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	水資源管理
A2.5	製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位估量	關鍵環境績效

環境、社會及管治指標		披露位置
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	水資源管理 廢棄物管理
	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	水資源管理 廢棄物管理

社會

環境、社會及管治指標		披露位置
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	員工福利與多元化
	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	關鍵社會績效
	B1.2 按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率	關鍵社會績效
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	員工福利與多元化
	B2.1 過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率	關鍵社會績效
	B2.2 因工傷損失工作日數	關鍵社會績效
	B2.3 描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行和監察方法	員工福利與多元化

環境、社會及管治指標		披露位置
B3 發展及培訓	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	員工福利與多元化
	B3.1 按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比	關鍵社會績效
	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	關鍵社會績效
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	員工福利與多元化
	B4.1 描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工	員工福利與多元化
	B4.2 描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟	員工福利與多元化
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	可持續供應鏈管理 氣候戰略與治理
	B5.1 按地區劃分的供貨商數目	關鍵社會績效
	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	可持續供應鏈管理
	B5.3 描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法	可持續供應鏈管理
	B5.4 描述在挑選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法	可持續供應鏈管理 氣候戰略與治理

環境、社會及管治指標		披露位置
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	數據安全與隱私保護 負責任營銷與合規運營 產品質量和安全 服務質量 綠色產品與循環經濟
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	產品質量和安全 關鍵社會績效
B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法	服務質量 關鍵社會績效
B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例	商業道德
B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序	產品質量和安全
B6.5	描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法	數據安全與隱私保護
B7反貪污	一般披露：有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	商業道德
B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果	商業道德
B7.2	描述防範措施及舉報程序、以及相關執行及監察方法	商業道德
B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓	商業道德

環境、社會及管治指標		披露位置
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	市場佈局與新零售戰略 社區融入 利益相關方溝通
B8.1	專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)	社區融入
B8.2	在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)	社區融入

D部分：氣候相關披露

氣候相關披露		披露位置
(ii) 管治		
19(a)	<p>發行人須披露有關以下方面的資料：</p> <p>負責監督氣候相關風險和機遇的治理機構(可包括董事會、委員會或其他同等治理機構)或個人的資訊。具體而言，發行人須指出有關機構或個人及披露以下資訊：</p> <p>(i) 該機構或個人如何釐定當前或將來是否有適當的技能和勝任能力來監督應對氣候相關風險和機遇的策略；</p> <p>(ii) 該機構或個人獲悉氣候相關風險和機遇的方式和頻率；</p> <p>(iii) 該機構或個人在監督發行人的策略、重大交易決策和風險管理程序及相關政策的過程中，如何考慮氣候相關風險和機遇，包括該機構或個人是否有考慮與該等氣候相關風險和機遇相關的權衡評估；</p> <p>(iv) 該機構或個人如何監督有關氣候相關風險和機遇的目標制定並監察達標進度，包括是否將相關績效指標納入薪酬政策以及如何納入。</p>	氣候戰略與治理(5.1.1)

氣候相關披露	披露位置
<p>19(b) 管理層在用以監察、管理及監督氣候相關風險和機遇的管治流程、監控措施及程序中的角色，包括以下信息：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 該角色是否被委託給特定的管理層人員或管理層委員會以及如何對該人員或委員會進行監督；及 (ii) 管理層可有使用監控措施及程序協助監督氣候相關風險和機遇；如有，這些監控措施及程序如何與其他內部職能部門進行整合。 	氣候戰略與治理(5.1.1)
(II) 策略	
<p>20 發行人須披露其資訊，以讓人理解其合理預期可能在短期、中期或長期影響其現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇。具體而言，發行人須：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 描述合理預期可能在短期、中期或長期影響發行人的現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇； (b) 就發行人已識別的每項氣候相關風險，解釋發行人是否認為該風險是與氣候相關物理風險或與氣候相關轉型風險； (c) 就發行人已識別的每項氣候相關風險和機遇，具體說明其合理預期可能影響發行人的時間範圍(短期、中期或長期)；及 (d) 解釋發行人如何定義短期、中期及長期，以及這些定義如何與其策略決定規劃範圍掛鉤。 	氣候戰略與治理(5.1.2)
<p>21 發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其業務模式和價值鏈的當前和預期影響的資訊。具體而言，發行人須作如下披露：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 描述氣候相關風險和機遇對發行人的業務模式和價值鏈的當前和預期影響；及 (b) 描述在發行人的業務模式和價值鏈中，氣候相關風險和機遇集中的地方(例如，地理區域、設施及資產類型)。 	氣候戰略與治理(5.1.2)

氣候相關披露		披露位置
22(a)	<p>發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其策略和決策的影響的資訊。具體而言，發行人須披露：</p> <p>有關發行人已經及將來計劃在其策略和決策中如何應對氣候相關風險和機遇的資訊，包括發行人計劃如何實現任何其所設定的氣候相關目標，以及任何法律或法規要求達到的目標。具體而言，發行人須披露以下資訊：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 因應氣候相關風險和機遇而在當前及預期將來對發行人業務模式(包括資源配置)作出的變動； (ii) 已經或預期將進行的任何適應或減緩工作(直接或間接)； (iii) 發行人任何與氣候相關轉型計劃(包括制定轉型計劃時使用的主要假設的資訊，以及該計劃所依賴的因素)，或若發行人並未有這樣的計劃，則作適當的否定聲明； (iv) 發行人計劃如何實現第37至40段所述的任何氣候相關目標(包括任何溫室氣體排放目標(如有))。 	氣候戰略與治理(5.1.2)
22(b)	有關發行人當前及將來計劃如何為根據第22(a)段披露的行動提供資源。	氣候戰略與治理(5.1.2)
23	發行人須披露先前各匯報期內按照第22(a)段所披露計劃的進度。	氣候戰略與治理(5.1.2)
24(a)	<p>發行人須披露以下定性和量化資料：</p> <p>氣候相關風險和機遇如何影響發行人在匯報期的財務狀況、財務表現及現金流量。</p>	氣候戰略與治理(5.1.2)
24(b)	當存在將導致下一匯報年度相關財務報表中的資產和負債賬面價值發生重要調整的重大風險時，關於第24(a)段中識別的氣候相關風險和機遇的資訊。	氣候戰略與治理(5.1.2)

氣候相關披露	披露位置
<p>25(a) 發行人須披露以下定性和量化資料：發行人經考慮其管理氣候相關風險和機遇的策略後，並考慮到以下各項，預期其財務狀況在短期、中期及長期內將如何變化：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 其投資及處置計劃；及 (ii) 其為實施策略所需的資金的計劃資金來源。 	<p>氣候戰略與治理(5.1.2) (定性資料) 量化資料採用財務影響 寬免</p>
<p>25(b) 基於發行人管理氣候相關風險和機遇的策略，其預計其財務業績及現金流量在短期、中期及長期的變化。</p>	<p>氣候戰略與治理(5.1.2)</p>
<p>26(a) 在考慮發行人已識別的氣候相關風險和機遇後，發行人須披露資訊，使他人了解發行人的策略及業務模式對氣候相關變化、發展或不確定性的韌性。發行人須按與其情況相稱的做法，使用與氣候相關的情景分析來評估其氣候韌性。提供量化資訊時，發行人可披露單一數額或區間範圍。具體而言，發行人須披露：</p> <p>發行人截至匯報日對其氣候韌性的評估，其有助於了解：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 發行人的分析結果對其策略和業務模式的影響(如有)，包括發行人需要如何應對氣候相關情景分析中確定的影響； (ii) 發行人對氣候韌性的評估中考慮的重大不確定因素的範疇；及 (iii) 發行人根據氣候發展調整其短期、中期和長期策略和業務模式的能力。 	<p>氣候戰略與治理(5.1.2)</p>

氣候相關披露	披露位置
<p>26(b) 如何及何時進行氣候相關情景分析，包括：</p> <p>(i) 使用的輸入數據，包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 發行人在分析中使用的氣候相關情景及其來源； (2) 分析是否涵蓋多種不同的氣候相關情景； (3) 分析所使用的氣候相關情景是否與氣候相關轉型風險或氣候相關物理風險有關； (4) 發行人在其情景中是否使用了與最新氣候變化國際協議相一致的情景； (5) 發行人為何認為所選擇的氣候相關情景與評估其氣候相關變化、發展或不確定性的韌性相關； (6) 發行人在分析中所使用的時間範圍；及 (7) 發行人分析所涵蓋的營運範圍(例如分析所涵蓋的營運地點及業務單位)。 <p>(ii) 發行人在分析中所作的關鍵假設；及</p> <p>(iii) 進行氣候相關情景分析的匯報期。</p>	氣候戰略與治理(5.1.2)
(III) 風險管理	
<p>27(a) 發行人須披露以下資訊：</p> <p>發行人用於識別、評估氣候相關風險，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程及相關政策，包括有關以下方面的資訊：</p> <p>(i) 發行人使用的輸入資料及參數(例如資料來源及程序所涵蓋的業務範圍)；</p> <p>(ii) 發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來識別氣候相關風險；</p> <p>(iii) 發行人如何評估有關風險的影響的性質、可能性及程度(例如發行人可有考慮定性因素、量化門檻或其他所用標準)；</p> <p>(iv) 發行人可有及如何就氣候相關風險相對於其他類型風險的優次排列；</p> <p>(v) 發行人如何監察其氣候相關風險；及</p> <p>(vi) 與上一個匯報期相比，發行人可有及如何改變其使用的流程。</p>	氣候戰略與治理(5.1.3)

氣候相關披露	披露位置
27(b) 發行人用於識別、評估氣候相關機遇，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程(包括發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來確定氣候相關機遇的資訊)。	氣候戰略與治理(5.1.3)
27(c) 氣候相關風險和機遇的識別、評估、優次排列和監察流程，是如何融入發行人的整體風險管理流程，以及融入的程度如何。	氣候戰略與治理(5.1.3)
(IV) 指標及目標	
28 發行人須披露匯報期內的溫室氣體絕對總排放量(以公噸二氧化碳當量表示)，並分為： (a) 範圍1溫室氣體排放； (b) 範圍2溫室氣體排放；及 (c) 範圍3溫室氣體排放。	氣候戰略與治理(5.1.4)
29 發行人須： (a) 除非管轄機關或發行人上市之另一交易所另有要求，否則發行人須根據《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準(2004年)》計量其溫室氣體排放； (b) 披露其用於計量溫室氣體排放的方法，包括： (i) 發行人用於計量其溫室氣體排放的計量方法、輸入資料及假設； (ii) 發行人為何選擇該計量方法、輸入資料及假設計量溫室氣體排放；及 (iii) 發行人在匯報期對計量方法、輸入資料及假設進行的任何變更以及變更原因； (c) 就根據第28(b)段披露的範圍2溫室氣體排放，披露其以地域為基準的範圍2溫室氣體排放，並提供有助於了解該排放的任何所需合約文書的資訊；及 (d) 就根據第28(c)段披露的範圍3溫室氣體排放，根據《溫室氣體核算體系：企業價值鏈(範圍3)核算與報告標準(2011年)》所述的範圍3類別披露發行人計量範圍3溫室氣體排放中包含的類別。	氣候戰略與治理(5.1.4)

氣候相關披露		披露位置
30	發行人須披露容易受氣候相關轉型風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。	本條採用財務影響寬免
31	發行人須披露容易受氣候相關物理風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。	本條採用財務影響寬免
32	發行人須披露涉及氣候相關機遇的資產或業務活動的金額及百分比。	本條採用商業敏感寬免
33	發行人須披露用於氣候相關風險和機遇的資本開支、融資或投資的金額。	氣候戰略與治理(5.1.4)
34	<p>發行人須披露如下：</p> <p>(a) 闡釋發行人可有及如何在決策中應用碳定價(例如投資決策、轉移定價及情景分析)；及</p> <p>(b) 發行人用於評估其溫室氣體排放成本的每公噸溫室氣體排放量定價；</p> <p>或適當的否定聲明，確認發行人沒有在決策中應用碳定價。</p>	報告期內，集團沒有在決策中使用內部碳定價機制
35	發行人須披露氣候相關考慮因素可有及如何納入薪酬政策，或提供適當的否定聲明。這可能構成根據第19(a)(iv)段作出的披露的一部分。	氣候戰略與治理(5.1.4)
36	本交易所鼓勵發行人披露與一項或多項特定的業務模式和活動有關的行業指標，或與參與有關行業常見特徵有關的行業指標。在決定披露哪些行業指標時，本交易所鼓勵發行人參考《〈國際財務報告可持續披露準則S2號〉行業披露指南》和其他國際環境、社會及管治報告框架規定的行業披露要求所述的與披露主題相關的行業指標，並考慮其是否適用。	氣候戰略與治理(5.1.4)

氣候相關披露	披露位置
<p>37 發行人須披露(a)其為監察實現其策略目標的進展而設定的與氣候相關的定性及量化目標；及(b)法律或法規要求發行人達到的任何目標，包括任何溫室氣體排放目標。發行人須就每個目標逐一披露：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 用以設定目標的指標； (b) 目標的目的(例如減緩、適應或以科學為基礎的舉措)； (c) 目標的適用範圍(例如目標是適用於發行人整個集團還是部分(如僅適用於某個業務單位或地理區域))； (d) 目標的適用期間； (e) 衡量進度的基準期間； (f) 階段性目標或中期目標(如有)； (g) 如屬量化目標，其屬絕對目標還是強度目標；及 (h) 最新氣候變化國際協議(包括該協議產生的司法承諾)如何幫助發行人設定目標。 	氣候戰略與治理(5.1.4)
<p>38 發行人須披露其設定及審核每項目標的方法，以及其如何監察達標進度，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 目標本身及設定目標的方法是否經第三方驗證； (b) 發行人審核目標的程序； (c) 用於監察達標進度的指標；及 (d) 任何修訂目標的內容及原因。 	氣候戰略與治理(5.1.4)
<p>39 發行人須披露有關每項氣候相關目標的績效的資訊以及對發行人績效的趨勢或變化分析。</p>	氣候戰略與治理(5.1.4)

氣候相關披露		披露位置
40	<p>就按第37至39段披露的每一項溫室氣體排放目標，發行人須披露：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 目標涵蓋哪些溫室氣體； (b) 目標是否涵蓋範圍1、範圍2或範圍3溫室氣體排放； (c) 此目標是溫室氣體排放總量目標還是溫室氣體排放淨額目標。如為溫室氣體排放淨額目標，發行人須另外披露相關的溫室氣體排放總量目標； (d) 目標是否是採用行業脫碳方法得出的；及 (e) 發行人計劃使用碳信用抵銷溫室氣體排放以實現任何溫室氣體排放淨額目標。關於使用碳信用的計劃，發行人須披露： <ul style="list-style-type: none"> (i) 依賴使用碳信用以實現任何溫室氣體排放淨額目標的程度及方式； (ii) 該碳信用將由哪些第三方計劃驗證或認證； (iii) 碳信用的類型，包括相關抵銷是否是基於自然還是基於科技的碳消除，以及相關抵銷是通過減碳還是碳消除實現；及 (iv) 為讓人了解發行人計劃使用的碳信用的可信度和完整性所必需的任何其他重要因素(例如，對碳抵銷效果的假設)。 	<p>氣候戰略與治理(5.1.4)</p> <p>集團碳減排目標遵循ISO IWA42淨零指南，採用一般方法，非行業脫碳方法。</p> <p>報告期內，集團未購買任何碳信用。</p>



鑒證聲明

關於小米集團《2025年環境、社會及管治報告》中可持續發展活動的鑒證報告

鑒證/驗證的性質和範圍

SGS通標標準技術服務有限公司（以下簡稱“SGS-CSTC”）受小米集團的委託，對其《2025年環境、社會及管治報告》涵蓋2025年1月1日至2025年12月31日期間的內容進行獨立鑒證。

鑒證聲明的使用者

本鑒證聲明意圖提供給所有小米集團的利益相關方。

責任聲明

小米集團《2025年環境、社會及管治報告》中的資訊及呈現方式由其董事會、可持續發展委員會和ESG工作組負責。SGS-CSTC並未參與該報告任何材料的準備。

我們的責任旨在基於充分且適當的客觀證據，在鑒證範圍內表達對文本、數據、圖表和聲明的意見。

SGS-CSTC對於任何由於使用本報告中的資訊而引起的直接或間接損失不承擔責任。

鑒證標準、類型與保證等級

本報告的鑒證依據AA1000審驗標準（AA1000AS v3）開展。該標準在全球範圍內被廣泛用於為各類組織提供關於可持續發展相關資訊的鑒證服務，包括對組織遵循審驗原則（AA1000AP，2018）的程度和方式的評估。

本報告的鑒證依據下列鑒證標準開展：

鑒證標準	鑒證等級
AA1000AS v3（類型2）	中度

鑒證範圍和報告標準

鑒證範圍包括對報告中的績效資訊的質量、準確性和可靠性進行評估，以及對以下報告標準的遵循情況進行評估：

報告標準
AA1000 審驗原則（2018）
香港交易所上市規則附錄 C2《環境、社會及管治報告守則》

鑒證方法

鑒證包括鑒證前調研、現場探訪位於北京市海澱區西二旗中路33號小米科技園的相關員工，以及進行必要的文檔和記錄審查和確認。

鑒證局限性

從獨立審計的財務報告中提取的數據，及根據財務數據計算所得的強度/密度數據，並未作為本鑒證流程的組成部分與來源數據進行核對。

小米集團《2025年環境、社會及管治報告》中溫室氣體排放相關數據直接採用獨立第三方核查數據，本次審核未重複驗證。

本報告中定量數據的鑒證結論基於抽樣方法，驗證地點為小米集團總部所在地北京，未對所有下屬機構進行原始數據的溯源。

本次鑒證只對相關部門主管和部分員工進行訪談和查閱相關文件。

獨立性與能力

SGS集團是檢驗、檢測和認證領域的全球領導者，在多個國家/地區開展業務，SGS-CSTC是其附屬機構。SGS-CSTC申明與小米集團為完全獨立之組織，對該機構、其附屬機構和利益相關方不存在偏見和利益衝突。

本次鑒證團隊由具備與此項任務有關的知識、經驗和資質的人員組成。

發現與結論**鑒證/驗證意見**

基於上述鑒證方法及已執行的鑒證工作，我們認為，納入本次鑒證範圍的特定績效資訊準確、可靠且公允列報。小米集團《2025年環境、社會及管治報告》符合AA1000四項原則的要求。

我們認為，該組織針對其報告現階段披露需求，選取了恰當的鑒證等級。

《AA1000審驗原則》（2018）遵循情況**包容性**

小米集團《2025年環境、社會及管治報告》已展現該組織識別了其利益相關方，收集了利益相關方的期望和訴求，確定了利益相關方溝通與參與的方式，並採取不同方式進行溝通和交流。

實質性

小米集團《2025年環境、社會及管治報告》根據確定的利益相關方的關注議題，合理的披露了對利益相關方的評價和決策有實質性影響的重要議題和指標，反映了組織對經濟、環境和社會的重要影響。

回應性

小米集團《2025年環境、社會及管治報告》展現了與利益相關方互動的渠道，充分回應其訴求和期望，並就實質性議題進行了一定程度的透明回應。

影響性

小米集團《2025年環境、社會及管治報告》呈現了對與環境，社會和治理有關主題的主要活動影響的監視和測量，以及持續對更廣泛生態系統造成的影響當責。

SGS

績效資訊的質量與可靠性

基於上述鑒證方法及已執行的鑒證工作，我們對管理文件、人力資源系統數據、憑證單據、會議紀要、ISO認證證書等相關資料實施了核查程序。經核查，我們認為，納入本次鑒證範圍的績效資訊，及部分延伸至2026年的內容，在中度審驗水準的核查標準下，具備合理的可靠性，可滿足小米集團相關披露需求。

香港交易所上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》遵循情況

鑒證團隊認為，小米集團《2025年環境、社會及管治報告》符合香港交易所上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》的要求。

建議

對於鑒證過程中發現的良好實踐、可持續發展活動及其管理過程中的建議，均與小米集團的相關管理部門進行了溝通，供其持續改進的參考。

簽字：



代表通標標準技術服務有限公司

David Xin
Sr. Director – Business Assurance
北京市阜成路 73 號世紀裕惠大廈 16 層

2026年04月08日
WWW.SGS.COM



CN26/00002515



AA1000
Licensed Report
000-8/V3-J6CZ4

獨立核數師報告



致小米集團股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

小米集團(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第268至404頁的合併財務報表，包括：

- 於二零二五年十二月三十一日的合併資產負債表；
- 截至該日止年度的合併損益表；
- 截至該日止年度的合併綜合收益表；
- 截至該日止年度的合併權益變動表；
- 截至該日止年度的合併現金流量表；
- 合併財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等合併財務報表已根據《國際財務報告會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於二零二五年十二月三十一日的合併財務狀況及其截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立核數師報告

獨立性

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」)中適用於公眾利益實體財務報表審計的相關要求，我們獨立於貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。

關鍵審計事項

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

我們在審計中識別的關鍵審計事項是關於「按公允價值計入損益之長期投資」的非上市股權投資的公允價值評估。

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
<p>「按公允價值計入損益之長期投資」的非上市股權投資的公允價值評估</p> <p>請參閱合併財務報表附註3.3、附註4(a)及附註19。</p> <p>貴集團對非上市公司並非按權益法入賬之普通股投資及優先股投資以公允價值計量，且變動計入損益(以下合稱「非上市股權投資」)。二零二五年十二月三十一日的非上市股權投資合計金額為人民幣41,858,754,000元，佔貴集團總資產的比例為8%。</p>	<p>我們理解及評估了管理層與非上市股權投資獲取、計量及記錄相關的關鍵控制，並通過考慮估計不確定性的程度及相關會計估計其他固有風險因素的水平來評估重大錯報的固有風險。</p> <p>我們基於樣本，通過以下程序評估和測試管理層對非上市股權投資的公允價值評估：</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 我們評估了貴集團聘請的外部評估師的客觀性、獨立性和勝任能力； (2) 我們檢查了相關的法律文件，包括被投資公司股東協議、股權購買協議和公司章程等，以評估這些文件中的關鍵條款對各投資公允價值評估的影響；

獨立核數師報告

關鍵審計事項

管理層聘請了外部評估師於必要時協助評估非上市股權投資的公允價值。該等非上市股權投資的公允價值估值涉及管理層的判斷和估計，包括使用各種不可觀察輸入值的恰當性。

我們關注此方面是由於該等投資的餘額及其相關的本年度公允價值損益重大，且非上市股權投資的公允價值的計量涉及管理層判斷、假設和估計並具有高程度的估計不確定性。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

- (3) 我們評估了評估模型(主要為管理層採納的「市場法」)的適用性，與管理層進行訪談以了解公允價值評估過程中使用的相關假設及參數，並對所使用的假設及參數(包括但不限於所用可比較公司及乘數、預期波幅及缺乏市場流通性折讓率)的合理性進行評估；
- (4) 我們測試了非上市股權投資公允價值計算的準確性。

我們認為所獲取的證據能夠支持管理層在非上市股權投資的公允價值評估過程中所作出的判斷、假設和估計。

獨立核數師報告

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。

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

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

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

董事及審計委員會就合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據《國際財務報告會計準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

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

審計委員會須負責監督貴集團的財務報告過程。

獨立核數師報告

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標，是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《國際審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴合併財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，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合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對合併財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔總體責任。

獨立核數師報告

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

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是蔡明仁。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，二零二六年三月二十四日

合併損益表

截至2025年12月31日止年度
(以人民幣(「人民幣」)列示)

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	5	457,286,687	365,906,350
銷售成本	5, 8	(355,480,840)	(289,346,156)
毛利		101,805,847	76,560,194
研發開支	8	(33,132,201)	(24,050,484)
銷售及推廣開支	8	(33,214,338)	(25,389,628)
行政開支	8	(6,653,026)	(5,601,248)
按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動		13,311,733	1,050,772
分佔按權益法入賬之投資淨利潤	11(b)	326,127	276,845
其他收入	6	2,736,940	1,666,779
其他收益/(虧損)淨額	7	2,719,838	(10,334)
經營利潤		47,900,920	24,502,896
財務收入	10	5,380,680	3,836,204
財務成本	10	(3,634,735)	(212,447)
除所得稅前利潤		49,646,865	28,126,653
所得稅費用	12	(8,080,426)	(4,548,204)
年度利潤		41,566,439	23,578,449
下列人士應佔：			
— 本公司擁有人		41,643,389	23,658,126
— 非控股權益		(76,950)	(79,677)
		41,566,439	23,578,449
每股盈利(以每股人民幣元列示)：	13		
基本		1.62	0.95
攤薄		1.56	0.93

第278至404頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年度利潤		41,566,439	23,578,449
其他綜合(虧損)/收益：			
<i>隨後可能重新分類至損益之項目</i>			
分佔按權益法入賬之投資的其他綜合收益/(虧損)	11(b)	6,392	(31,402)
處置及視同處置按權益法入賬之投資後 由其他綜合(收益)/虧損轉至損益		(7,263)	2,846
按公允價值計入其他綜合收益之金融資產之 公允價值變動收益/(虧損)淨額		140,801	(85,302)
匯兌差額		(1,134,902)	219,838
<i>隨後不會重新分類至損益之項目</i>			
匯兌差額		(1,670,767)	654,256
年度其他綜合(虧損)/收益(扣除稅項)		(2,665,739)	760,236
年度綜合收益總額		38,900,700	24,338,685
下列人士應佔：			
— 本公司擁有人		38,993,674	24,407,696
— 非控股權益		(92,974)	(69,011)
		38,900,700	24,338,685

第278至404頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併資產負債表

於2025年12月31日

(以人民幣列示)

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	27,950,293	18,087,583
無形資產	15	8,319,373	8,152,721
按權益法入賬之投資	11(b)	6,268,209	6,151,055
按公允價值計入損益之長期投資	19	80,881,337	62,112,188
遞延所得稅資產	34	3,636,008	2,781,982
定期銀行存款	24(c)	92,045,627	58,520,305
按攤餘成本計量之長期投資	19	13,405,600	3,219,462
其他非流動資產	17	20,778,731	18,421,227
		253,285,178	177,446,523
流動資產			
存貨	23	80,989,452	62,509,682
貿易應收款項及應收票據	21	15,239,877	14,588,579
應收貸款	20	12,580,269	12,261,490
預付款項及其他應收款項	22	33,725,967	29,100,116
按公允價值計入其他綜合收益之應收票據		—	1,255,767
按公允價值計入其他綜合收益之短期投資	19	—	1,681,062
按攤餘成本計量之短期投資	19	200,000	700,163
按公允價值計入損益之短期投資	19	29,273,546	28,123,777
定期銀行存款	24(c)	51,308,666	36,350,271
受限制現金	24(b)	4,578,635	5,476,417
現金及現金等價物	24(a)	26,914,377	33,661,442
		254,810,789	225,708,766
資產總額		508,095,967	403,155,289
權益及負債			
本公司擁有人應佔權益			
股本	25	426	407
儲備		266,218,235	188,737,370
		266,218,661	188,737,777
非控股權益		104,608	467,342
權益總額		266,323,269	189,205,119

合併資產負債表

於2025年12月31日

(以人民幣列示)

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
借款	33	22,921,433	17,275,721
遞延所得稅負債	34	2,400,758	1,282,196
撥備		3,652,246	1,695,063
其他非流動負債	29	20,392,784	18,312,200
		49,367,221	38,565,180
流動負債			
貿易應付款項	30	110,699,472	98,280,585
其他應付款項及應計費用	31	35,351,923	36,372,035
客戶預付款	32	19,272,778	16,581,252
借款	33	13,202,226	13,327,297
所得稅負債		6,649,117	3,822,134
撥備		7,229,961	7,001,687
		192,405,477	175,384,990
負債總額		241,772,698	213,950,170
權益及負債總額		508,095,967	403,155,289

第278至404頁的附註為本合併財務報表一部分。

第268至404頁的合併財務報表已於2026年3月24日獲董事會批准，並由以下董事代表簽署：

雷軍

林斌

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

附註	本公司擁有人應佔儲備								權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 (附註26) 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元		
於2025年1月1日的結餘	407	(34,678)	60,117,658	17,113,248	111,541,142	188,737,777	467,342	189,205,119	
綜合收益									
年度利潤	—	—	—	—	41,643,389	41,643,389	(76,950)	41,566,439	
其他綜合虧損									
隨後可能重新分類至損益之項目									
分佔按權益法入賬之投資的其他									
綜合收益	11[b]	—	—	6,392	—	6,392	—	6,392	
處置及視同處置按權益法入賬之									
投資後由其他綜合收益轉至損益		—	—	(7,263)	—	(7,263)	—	(7,263)	
按公允價值計入其他綜合收益之金融									
資產之公允價值變動收益淨額		—	—	140,801	—	140,801	—	140,801	
匯兌差額		—	—	(1,118,878)	—	(1,118,878)	(16,024)	(1,134,902)	
隨後不會重新分類至損益之項目									
匯兌差額		—	—	(1,670,767)	—	(1,670,767)	—	(1,670,767)	
綜合收益總額	—	—	—	(2,649,715)	41,643,389	38,993,674	(92,974)	38,900,700	

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

	附註	本公司擁有人應佔儲備							權益總額 人民幣千元
		股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 (附註26) 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元	小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	
與擁有人以其擁有人身份進行的交易									
購回本身股份	25	—	(6,585,318)	—	—	—	(6,585,318)	—	(6,585,318)
註銷股份	25	—	1,404,300	(1,404,300)	—	—	—	—	—
配售時發行股份	25	14	—	39,225,977	—	—	39,225,991	—	39,225,991
自股份計劃信託釋放普通股	25	5	487,604	2,953,189	(3,436,157)	—	4,641	—	4,641
分佔按權益法入賬之投資的其他儲備	11(b)	—	—	—	50,731	—	50,731	—	50,731
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：									
— 僱員服務價值	28	—	—	—	5,365,075	—	5,365,075	—	5,365,075
— 行使購股權	25, 28	—	—	517,910	(357,556)	—	160,354	—	160,354
處置及視同處置按權益法入賬之									
投資後由其他儲備轉至損益		—	—	—	(92,204)	—	(92,204)	—	(92,204)
轉撥至法定儲備		—	—	—	816,722	(816,722)	—	—	—
轉撥至一般儲備		—	—	—	(3,961)	3,961	—	—	—
附屬公司向非控股權益宣派股息		—	—	—	—	—	—	(1,964)	(1,964)
轉換可換股債券		—	—	486,073	(118,479)	—	367,594	—	367,594
因攤薄而失去對一家附屬公司的									
控制權		—	—	—	—	—	—	(267,796)	(267,796)
其他		—	—	—	(9,654)	—	(9,654)	—	(9,654)
與擁有人以其擁有人身份進行的									
交易總額		19	(4,693,414)	41,778,849	2,214,517	(812,761)	38,487,210	(269,760)	38,217,450
於2025年12月31日的結餘									
		426	(4,728,092)	101,896,507	16,678,050	152,371,770	266,218,661	104,608	266,323,269

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

附註	本公司擁有人應佔 儲備					小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 (附註26) 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元			
於2024年1月1日的結餘	407	[438,291]	60,778,287	15,483,618	88,171,468	163,995,489	266,279	164,261,768
綜合收益								
年度利潤	—	—	—	—	23,658,126	23,658,126	[79,677]	23,578,449
其他綜合收益								
隨後可能重新分類至損益之項目								
分佔按權益法入賬之投資的其他 綜合虧損	11(b)	—	—	[31,402]	—	[31,402]	—	[31,402]
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後由其他綜合虧損轉至損益		—	—	2,846	—	2,846	—	2,846
按公允價值計入其他綜合收益之金融 資產之公允價值變動虧損淨額		—	—	[85,302]	—	[85,302]	—	[85,302]
匯兌差額		—	—	209,172	—	209,172	10,666	219,838
隨後不會重新分類至損益之項目								
匯兌差額		—	—	654,256	—	654,256	—	654,256
綜合收益總額	—	—	—	749,570	23,658,126	24,407,696	[69,011]	24,338,685

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

	附註	本公司擁有人應佔儲備					小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
		股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 (附註26) 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元			
與擁有人以其擁有人身份進行的交易									
購回本身股份	25	—	(3,531,531)	—	—	—	(3,531,531)	—	(3,531,531)
註銷股份	25	(5)	3,702,569	(3,702,564)	—	—	—	—	—
自股份計劃信託釋放普通股	25	5	232,575	2,268,200	(2,493,210)	—	7,570	—	7,570
分佔按權益法入賬之投資的其他儲備	11[b]	—	—	—	13,327	—	13,327	—	13,327
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：									
— 僱員服務價值	28	—	—	—	3,761,843	—	3,761,843	—	3,761,843
— 行使購股權及受限制股份單位 (「受限制股份單位」)	25, 28	—	—	710,988	(617,499)	—	93,489	—	93,489
於2021年完成之收購Zimi International Incorporation(「Zimi」)的股份代價	25	—	—	62,747	(62,747)	—	—	—	—
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後由其他儲備轉至損益		—	—	—	(32,740)	—	(32,740)	—	(32,740)
非控股權益注資		—	—	—	—	—	—	400,079	400,079
自非控股權益購回資本		—	—	—	22,909	—	22,909	(106,719)	(83,810)
轉撥至法定儲備		—	—	—	304,467	(304,467)	—	—	—
轉撥至一般儲備		—	—	—	(16,015)	16,015	—	—	—
附屬公司向非控股權益宣派股息		—	—	—	—	—	—	(23,286)	(23,286)
其他		—	—	—	(275)	—	(275)	—	(275)
與擁有人以其擁有人身份進行的 交易總額									
		—	403,613	(660,629)	880,060	(288,452)	334,592	270,074	604,666
於2024年12月31日的結餘									
		407	(34,678)	60,117,658	17,113,248	111,541,142	188,737,777	467,342	189,205,119

第278至404頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動現金流量			
經營所得現金	35(a)	38,813,965	42,762,717
已付所得稅		(4,671,588)	(3,467,218)
經營活動所得現金淨額		34,142,377	39,295,499
投資活動現金流量			
購買物業、廠房及設備、土地使用權及無形資產		(12,769,155)	(7,297,307)
處置物業、廠房及設備所得款項		12,776	358,488
處置土地使用權所得款項		—	1,544,837
存入定期銀行存款		(119,200,696)	(101,062,679)
定期銀行存款到期／處置所得款項		71,259,333	77,615,770
購買按公允價值計入損益之短期投資		(58,562,541)	(104,506,976)
按公允價值計入損益之短期投資到期所得款項		59,828,588	96,641,444
購買按公允價值計入其他綜合收益之短期投資		(3,598,541)	(3,660,615)
按公允價值計入其他綜合收益之短期投資到期所得款項		3,477,296	2,565,698
購買按攤餘成本計量之長期投資		(10,246,805)	(2,875,360)
購買按攤餘成本計量之短期投資		(200,000)	(1,700,000)
按攤餘成本計量之短期投資到期所得款項		700,000	1,500,000
已收利息收入		3,276,391	3,646,092
已收投資收入		301,171	446,830
購買按公允價值計入損益之長期投資		(20,230,812)	(5,509,309)
處置按公允價值計入損益之長期投資所得款項		13,734,318	6,484,096
購買按權益法入賬之投資		(363,724)	(115,000)
處置按權益法入賬之投資所得款項		545,159	114,245
結算以前年度完成之業務合併應付代價		—	(3,784)
因攤薄而失去對一家附屬公司的控制權		(12,117)	—
已收股息		370,632	427,139
投資活動所用現金淨額		(71,678,727)	(35,386,391)

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

(以人民幣列示)

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
融資活動現金流量			
借款所得款項		30,378,289	25,998,066
償還借款		(25,080,950)	(19,265,488)
已付財務費用		(774,760)	(717,223)
基金投資者注資		2,393,914	1,653,000
向基金投資者分派		(3,836,543)	(1,766,749)
行使購股權所得款項淨額		170,934	83,880
購回股份的付款		(6,172,545)	(4,047,876)
配售時發行股份		39,225,991	—
向員工基金持有人付款		—	(686,587)
根據購回協議出售金融資產所得款項		367,840	481,000
根據購回協議購回金融資產的付款		(501,925)	(372,505)
非控股權益注資		—	400,079
收購非控股權益的付款		—	(75,809)
向非控股權益支付股息		(1,964)	(23,286)
租賃負債付款		(2,902,504)	(2,476,524)
收購無形資產之遞延代價付款		(2,499,913)	(3,182,954)
融資活動所得/(所用)現金淨額		30,765,864	(3,998,976)
現金及現金等價物減少淨額		(6,770,486)	(89,868)
年初現金及現金等價物	24(a)	33,661,442	33,631,313
匯率變動對現金及現金等價物的影響		23,421	119,997
年末現金及現金等價物	24(a)	26,914,377	33,661,442

第278至404頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

1 一般資料

小米集團(「本公司」)於2010年1月5日根據開曼群島法例第22章公司法(1961年第3號法例，經合併及修訂)在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。本公司註冊辦事處位於Maples Corporate Services Limited的辦事處，地址為PO Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

本公司為投資控股公司。本公司及其附屬公司(包括受控制結構性實體)(統稱「本集團」)主要於中華人民共和國(「中國」)及其他國家或地區研發及銷售智能手機、物聯網(「IoT」)與生活消費產品、提供互聯網服務、開發、製造及銷售智能電動汽車、人工智能(「AI」)研發等創新業務，以及從事投資控股業務。

截至本合併財務報表獲批准日期，雷軍為本公司最終控股股東。

中國大陸法規對提供互聯網服務、電商及增值電信等服務(包括本集團所經營的若干業務及服務)的公司外資擁有權施加限制。為讓若干外國公司可投資本集團該等業務，2010年8月25日，本公司全資附屬公司小米通訊技術有限公司(「小米通訊」，外商獨資企業)與小米科技有限責任公司(「小米科技」)及其權益持有人訂立一系列合約安排(「合約安排」)，讓小米通訊及本集團可：

- 控制小米科技的財務及經營政策；
- 行使小米科技權益持有人的投票權；
- 收取小米科技產生的絕大部分經濟利益回報，作為小米通訊所提供業務支持、技術及諮詢服務的對價；
- 獲得不可撤回獨家權利，可按中國大陸法律及法規允許的最低購買價向小米科技相關權益持有人購買小米科技的全部或部分股權。小米通訊可隨時行使該等購股權，直到收購小米科技全部股權為止；及

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

1 一般資料(續)

- 從小米科技相關權益持有人取得小米科技全部股權的質押，作為小米科技應付小米通訊所有款項的抵押品擔保，並保證小米科技履行合約安排責任。

根據合約安排，本集團有權對小米科技及其附屬公司行使權力、參與小米科技及其附屬公司活動獲得可變回報、有能力通過對小米科技及其附屬公司的權力影響該等回報，並被視為控制小米科技及其附屬公司。因此，本公司將小米科技及其附屬公司視為受控制結構性實體，並將小米科技及其附屬公司的資產、負債及經營業績併入本集團的合併財務報表。

然而，本集團對小米科技及其附屬公司通過合約安排擁有的直接控制權未必如法定直接控制權一樣有效。中國大陸法律制度所呈現的不確定因素可能妨礙本集團於小米科技及其附屬公司業績、資產及負債的受益權利。基於法律顧問的意見，本公司董事認為，小米通訊、小米科技及其權益持有人訂立的合約安排符合相關中國大陸法律及法規，具有法律約束力並可執行。

本集團其後亦對與小米科技相似的其他中國大陸營運公司執行其他合約安排。所有該等營運公司均視作本公司的受控制結構性實體，其財務報表亦併入本公司。有關該等受控制結構性實體資料的詳情，請參閱附註11(a)。

2 會計政策概要

編製本合併財務報表所用重大會計政策載於下文。除另有說明外，該等政策在所有呈列年度貫徹應用。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要

(a) 編製基準

本集團的合併財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的所有適用國際財務報告會計準則(「國際財務報告會計準則」)及香港公司條例的披露規定編製。

本集團的合併財務報表已根據歷史成本法擬備，並按附註3.3所披露就按公允價值入賬的金融資產及負債的重估作出修訂。

編製符合國際財務報告會計準則的合併財務報表須作出若干關鍵會計估計。管理層亦須在採用本集團會計政策的過程中作出判斷。涉及高度判斷或極為複雜的範疇，或對合併財務報表而言屬重大的假設及估計披露於附註4。

(i) 本集團採用的經修訂準則

下列本集團適用的經修訂準則於2025年1月1日開始之財政年度開始首次強制採用：

- 缺乏可兌換性 — 國際會計準則第21號之修訂本

上述修訂本對過往期間確認的金額並無造成任何重大影響，預期亦不會對本期間或未來期間造成重大影響。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(a) 編製基準(續)

(ii) 尚未採用的新訂及經修訂準則

本集團尚未提早採用若干並無強制於截至2025年12月31日止年度採用的已發佈新訂及經修訂會計準則，並載列如下：

	生效日期
<ul style="list-style-type: none"> 金融工具分類及計量的修訂 — 國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號之修訂本 	於2026年1月1日或之後開始的年度期間
<ul style="list-style-type: none"> 涉及依賴自然的電力的合約 — 國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號之修訂本 	於2026年1月1日或之後開始的年度期間
<ul style="list-style-type: none"> 國際財務報告會計準則之年度改進 — 第11卷 	於2026年1月1日或之後開始的年度期間
<ul style="list-style-type: none"> 國際財務報告準則第18號 — 財務報表中的呈列及披露 	於2027年1月1日或之後開始的年度期間
<ul style="list-style-type: none"> 國際財務報告準則第19號 — 不負公共受託責任的附屬公司：披露 	於2027年1月1日或之後開始的年度期間

除應用國際財務報告準則第18號將對呈列及披露產生影響外，預計該等準則於當前或未來報告期不會對本集團的財務狀況及業績及可預見未來交易造成重大影響。

國際財務報告準則第18號將取代國際會計準則第1號財務報表的呈列，引入的新規定將有助於實現類似實體間財務表現的可比性，並為使用者提供更具相關性的資料及提高透明度。儘管國際財務報告準則第18號不會影響財務報表項目的確認或計量，但預計其對呈列及披露將產生廣泛影響，特別是關於財務表現報表以及在財務報表中提供管理層界定的表現計量指標。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(a) 編製基準(續)

(ii) 尚未採用的新訂及經修訂準則(續)

本集團將自強制生效日期2027年1月1日起採用國際財務報告準則第18號。該新準則須追溯採用，因此，截至2026年12月31日止財政年度的比較資料將按照國際財務報告準則第18號予以重列。本集團將繼續評估該等新訂及經修訂準則的影響。

(b) 附屬公司

(i) 合併賬目

附屬公司指本集團擁有控制權的實體(包括結構性實體)。當本集團因參與該實體活動而承擔可變回報的風險或享有可變回報的權利，並有能力透過其對該實體的權力影響此等回報時，本集團即控制該實體。附屬公司在控制權轉移至本集團之日起合併入賬，在控制權終止之日起停止合併入賬。

集團內公司間交易及其結餘及未實現收益予以抵銷。除非交易有證據表明所轉讓資產已減值，否則未實現虧損亦抵銷。附屬公司所呈報金額於必要時作出調整，以符合本集團的會計政策。

(i) 透過合約安排控制的附屬公司

本集團透過合約安排控制實體。本集團並無該等結構性實體或其附屬公司權益的法定擁有權。然而，根據與該等結構性實體註冊擁有人訂立的合約安排，本公司及其合法擁有的其他附屬公司通過控制表決權，管理其財務及經營政策，委任或罷免其控權部門主要成員及於該等部門會議上投多數票的方式控制該等公司。因此，本集團有權對該等結構性實體行使權力、參與該等結構性實體活動獲得可變回報並有能力透過對該等結構性實體的權力影響該等回報。因此，該等公司呈列為本集團的受控制結構性實體，彼等的資產、負債及業績於本集團合併財務報表合併入賬。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(b) 附屬公司(續)

(i) 合併賬目(續)

(ii) 業務合併

除共同控制下的業務合併外，本集團採用購買法入賬業務合併。收購附屬公司所轉讓對價為所轉讓資產、對被收購方前擁有人所產生負債及本集團所發行股權的公允價值。所轉讓對價包括或有對價安排所產生任何資產或負債的公允價值。業務合併中所收購可識別資產及所承擔負債及或有負債，以彼等於收購日期公允價值初始計量，少數例外情況除外。

本集團根據個別收購基準按公允價值或非控股權益分佔被收購方可識別淨資產的比例確認所持被收購方的任何非控股權益。

收購相關成本於產生時列作開支。

如業務合併分階段進行，收購方先前所持被收購方股權於收購日期的賬面值，按收購日期的公允價值重新計量，重新計量產生的任何盈虧計入損益。

本集團將轉讓的任何或有對價按收購日期的公允價值確認。分類為資產或負債的或有對價公允價值的後續變動，根據國際財務報告準則第9號計入損益。分類為權益的或有對價不會重新計量，後續結算計入權益。

所轉讓對價、所持被收購方任何非控股權益金額及先前所持被收購方股權在收購日期的公允價值，超過所收購可識別淨資產公允價值的差額入賬為商譽。在議價購買情況下，倘有關金額低於所收購業務可識別淨資產的公允價值，差額直接計入損益。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(b) 附屬公司(續)

(i) 合併賬目(續)

(ii) 業務合併(續)

收購業務如屬共同控制下的業務合併，則按與權益合併類似之方式入賬，據此，所收購資產及負債以所呈列所有期間結轉至業務合併另一方的先前價值入賬，猶如本集團營運及所收購業務始終處於合併狀態。本集團已付對價與所收購業務資產淨額或負債之間的差額調整權益。

(iii) 不導致控制權變動的附屬公司擁有權權益變動

與非控股權益所進行不導致失去控制權的交易入賬為權益交易，即與附屬公司擁有人以其擁有人身份進行的交易。已付任何對價的公允價值與相關應佔附屬公司淨資產賬面值的差額計入權益。向非控股權益處置的盈虧亦計入權益。

(iv) 處置附屬公司

當本集團不再擁有控制權時，所持實體的任何保留權益按失去控制權當日的公允價值重新計量，賬面值變動計入損益。就後續將保留權益入賬為聯營公司、合資企業或金融資產而言，公允價值即初始賬面值。此外，先前就該實體在其他綜合收益中確認的任何金額按猶如本集團已直接處置相關資產或負債而入賬，即先前在其他綜合收益確認的金額重新分類至損益或轉撥至適用國際財務報告會計準則指定／允許的另一權益類別。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(c) 聯營公司

聯營公司指本集團可施加重大影響力而無控制權的實體，通常附帶相當於20%至50%投票權的股權。

(i) 以普通股形式於聯營公司的投資

以普通股形式於聯營公司的投資按國際會計準則第28號「投資於聯營公司及合資企業」使用權益會計法入賬。根據權益法，投資初始按成本確認，隨後經調整以確認投資者應佔投資對象的利潤或虧損以及投資者應佔投資對象的其他綜合收益。從聯營公司收到或應收的股息確認為投資賬面價值的減少。

當本集團應佔聯營公司虧損等於或超過應佔聯營公司的權益(包括任何其他無抵押應收款項)時，不會進一步確認虧損，除非本集團代表聯營公司承擔法律或推定責任或支付款項。

收購聯營公司擁有權權益時，該聯營公司成本與本集團所佔該聯營公司可識別資產及負債公允價值之間的差額視為商譽。名義商譽計入於聯營公司之投資賬面值；議價購買收益或負商譽則計入投資者於獲得投資期間應佔聯營公司損益之一部分。

倘以普通股形式於聯營公司的擁有權權益被削減但仍保留重大影響力，僅按比例分佔先前於其他綜合收益確認之金額會重新分類至合併損益表(如適用)。

本集團於各報告日期釐定有否客觀證據顯示於聯營公司的投資已減值。如有減值證據，本集團會按聯營公司可收回金額與賬面值的差額計算減值金額，並於合併損益表將有關金額確認為「其他收益/(虧損)淨額」。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(c) 聯營公司(續)

(i) 以普通股形式於聯營公司的投資(續)

本集團與其聯營公司之間的上下游交易所產生利潤及虧損於本集團財務報表確認，惟僅以非關連投資者於聯營公司的權益為限。未實現虧損均予對銷，除非交易可證明已轉讓資產已減值。聯營公司的會計政策已於必要時改變，以確保與本集團所採納政策保持一致。

於聯營公司的股權攤薄所產生的收益或虧損於合併損益表確認。

(ii) 以附有優先權的普通股或可轉換可贖回優先股形式於聯營公司的投資

倘本集團不承擔普通股的實質性風險及回報，則以附有優先權的普通股或可轉換可贖回優先股形式於聯營公司的投資入賬為按公允價值計入損益之金融資產(附註2.1(g))。

(d) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減累計折舊列賬。歷史成本包括購買該等項目直接應佔的費用。

後續成本僅當項目未來經濟利益很可能會流入本集團，且該項目的成本能可靠計量時，方會計入資產的賬面值或確認為一項獨立資產(如適用)。重置部分的賬面值已終止確認。所有其他維修費用在產生的財政期間內於損益支銷。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(d) 物業、廠房及設備(續)

物業、廠房及設備的折舊採用以下的估計可使用年期將成本按直線法分攤至剩餘價值計算：

— 構築物及租賃物業裝修	估計可使用年期或剩餘租期(以較短者為準)
— 工廠	四十年
— 生產設備	二至十年
— 運輸設備	三至六年
— 電子設備	二至十年
— 辦公設備	二至五年
— 辦公樓宇	三十至四十年

資產的剩餘價值及可使用年期在各報告期末進行覆核，並在適當時調整。

在建工程主要指在建辦公樓宇和工廠及生產設備，按實際建造成本扣除累計減值損失列賬。在建工程於彼等各自竣工後轉入適當類別的物業、廠房及設備，並於彼等各估計可使用年期折舊。

若資產的賬面值高於其估計可收回金額，該資產賬面值即時減至可收回金額(附註2.1(f))。

處置所得收益及虧損按所得款項與賬面值的差額釐定，並在合併損益表內「其他收益／(虧損)淨額」中確認。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(e) 無形資產

(i) 商譽

商譽產生自收購附屬公司，並相當於所轉讓代價、被收購方的非控股權益金額及被收購方過往權益於收購日的公允價值超過所收購可識別淨資產公允價值的數額。

就減值測試而言，在業務合併中購入的商譽會分配至各現金產生單位(「現金產生單位」)或現金產生單位組別(預期可從合併中獲取協同利益)。獲分配商譽的每個單位或單位組別指在實體內商譽被監控作內部管理用途的最底層次。商譽在營運分部層次進行監控。

本集團每年對商譽進行減值檢討，如事件或情況轉變顯示可能存在減值，則更頻密地檢討。包含商譽的現金產生單位的賬面值與可收回數額(使用價值與公允價值減處置成本之較高者)比較。任何減值須即時確認為費用且後續不予撥回。

(ii) 授權許可

授權許可主要包括自第三方獲得的某些知識產權的授權及其他牌照。所獲得的該等授權許可按歷史成本列賬。具有無限使用年期的牌照每年測試減值並按成本減累計減值虧損列賬。其他授權許可則使用直線法於1至10年的估計可使用年期攤銷，按成本減累計攤銷及減值虧損列賬。

(iii) 商標、專利及域名

單獨收購的商標、專利及域名按歷史成本列賬。於業務合併中購入的商標、專利及域名按收購日期的公允價值確認。商標、專利及域名的可使用年期有限，按成本減累計攤銷及減值虧損列賬。攤銷通過直線法將商標、專利及域名的成本分攤至其估計可使用年期1至20年計算。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(e) 無形資產(續)

(iv) 其他無形資產

其他無形資產主要包括電腦軟件，初始按收購及令其投入使用所產生的成本確認及計量。其他無形資產於估計可使用年期內按直線法攤銷，並於合併損益表中經營開支入賬。

(v) 研發開支

研究支出於產生時確認為開支。有關設計及測試全新或改良產品的研發項目成本於符合確認條件時資本化為無形資產。該等條件包括：

- 完成無形資產以供使用在技術上可行；
- 管理層有意完成無形資產並使用或出售無形資產；
- 有能力使用或出售無形資產；
- 能論證無形資產如何很可能產生未來經濟利益；
- 具備充分技術、財務及其他資源完成研發及使用或出售無形資產；及
- 無形資產研發期間應佔支出能可靠計量。

其他不符合該等條件的研發支出於產生時確認為開支。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(f) 非金融資產減值

無限使用年期的無形資產毋須攤銷，但須每年進行減值測試，或於事件或情況變化顯示其可能已減值時更頻繁地進行測試。須作攤銷的資產於有事件出現或情況改變顯示賬面值可能無法收回時進行減值檢討。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額的差額確認。可收回金額以資產的公允價值扣除銷售成本或使用價值(「使用價值」)兩者之間較高者為準。於評估減值時，資產按現金產生單位的最低層次組合。除商譽外，已計提減值的非金融資產在各報告日期均就減值能否轉回進行檢討。

(g) 金融資產

(i) 分類

本集團將金融資產分為以下計量類別：

- 其後按公允價值計量(計入其他綜合收益或計入損益)的金融資產；及
- 按攤餘成本計量的金融資產。

分類視乎本集團管理金融資產的業務模式及現金流量合約條款而定。

以公允價值計量的資產的收益及虧損計入損益或其他綜合收益。債務工具投資的計量視乎持有該投資之業務模式而定。並非持作買賣的權益工具投資的計量取決於初始確認時本集團有否不可撤回地選擇將權益投資按公允價值計入其他綜合收益。

各類金融資產詳情請參閱附註18。

本集團僅當管理該等資產之業務模式變動時重新分類債務投資。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(g) 金融資產(續)

(ii) 計量

初始確認時，本集團按公允價值加(倘屬並非按公允價值計入損益的金融資產)收購金融資產直接應佔交易成本計量金融資產。按公允價值計入損益的金融資產的交易成本計入損益。

確定具有嵌入衍生工具的金融資產的現金流是否僅為支付本金和利息時，應整體考慮該等金融資產。

債務工具

債務工具之後續計量視乎本集團管理資產之業務模式及該資產之現金流量特徵而定。本集團將債務工具分類為三個計量類別：

- 攤餘成本：倘為收回合約現金流量而持有之資產的現金流量僅為支付本金及利息，則該等資產按攤餘成本計量。後續按攤餘成本計量且並非對沖關係一部分之債務投資的收益或虧損於該資產終止確認或減值時在損益確認。該等金融資產的利息收入按實際利息法計入財務收入。
- 按公允價值計入其他綜合收益：倘為收回合約現金流量及處置金融資產而持有之資產的現金流量僅為支付本金及利息，則該等資產按公允價值計入其他綜合收益計量。賬面值變動計入其他綜合收益，惟於損益確認之減值收益或虧損、利息收入及匯兌收益及虧損之確認除外。終止確認金融資產時，先前於其他綜合收益確認之累計收益或虧損由權益重新分類至損益並確認為其他收益/(虧損)淨額。該等金融資產的利息收入按實際利息法計入財務收入。匯兌收益及虧損計入其他收益/(虧損)淨額。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(g) 金融資產(續)

(ii) 計量(續)

債務工具(續)

- 按公允價值計入損益：未達攤餘成本或按公允價值計入其他綜合收益標準的資產按公允價值計入損益計量。後續按公允價值計入損益且並非對沖關係一部分之債務投資的收益或虧損於損益確認，並於產生期間在合併損益表的按公允價值計入損益的金融工具公允價值變動列報淨額。

權益工具

本集團後續按公允價值計量所有權益投資。倘本集團管理層選擇於其他綜合收益呈列權益投資公允價值增益及虧損，終止確認投資後不會將公允價值增益及虧損重新分類至損益。當本集團確立收取股息款項的權利時，該等投資的股息繼續於損益確認為其他收入。

按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動於合併損益表確認。按公允價值計入其他綜合收益計量之權益投資的減值虧損(及減值虧損撥回)並無與其他公允價值變動分開列報。

(iii) 減值

本集團按預期基準評估以攤餘成本列賬及按公允價值計入其他綜合收益的債務工具的相關預期信貸虧損。

本集團應用國際財務報告準則第9號允許的簡易方法評估貿易應收款項及應收票據，該準則規定於初始確認應收款項時確認預期存續期虧損。

其他金融資產(主要包括應收貸款、其他應收款項、定期銀行存款、受限制現金、按攤餘成本計量之長期投資及按攤餘成本或公允價值計入其他綜合收益的短期投資)減值按12個月預期信貸虧損或預期存續期信貸虧損計量，視乎初始確認後信貸風險有否大幅增加而定。倘自初始確認後應收款項信貸風險大幅增加，則減值按預期存續期信貸虧損計量。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(g) 金融資產(續)

(iv) 終止確認

金融資產

滿足下列條件之一時，本集團將終止確認金融資產：(i)收取該金融資產現金流量的合約權利終止；或(ii)收取該金融資產現金流量的合約權利已轉移，並且本集團已轉移該金融資產擁有權的絕大部分風險及回報；或(iii)本集團保留收取該金融資產現金流量的合約權利，但承擔將現金流量支付予最終收款方的合約義務，滿足終止確認現金流量轉移的條件(「轉移」條件)，並且本集團已轉移該金融資產擁有權的絕大部分風險及回報。

倘金融資產整體轉移滿足終止確認條件，則於損益確認下列兩項金額的差額：

- 所轉移金融資產的賬面值；及
- 因轉移而收取的代價與已直接於權益確認的累計損益之和。

倘本集團既無轉移亦無保留擁有權的絕大部分風險及回報並繼續控制所轉讓資產，則本集團繼續按持續參與程度確認資產並確認相關負債。

(h) 存貨

存貨按成本與可實現淨值兩者中較低者列賬。成本採用加權平均法釐定。製成品及在製品成本包括原材料、組裝成本及其他直接成本，但不包括借款成本。可實現淨值指在日常業務過程中的預計售價減預計完工成本、適用的可變銷售開支及相關稅項。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(i) 應收貸款

倘為收回合約現金流量而持有之應收貸款的現金流量僅為支付本金及利息，則該等應收貸款初始按公允價值加收購資產應佔交易成本確認，其後採用實際利息法按攤餘成本減信貸虧損撥備計量。計算攤餘成本時將考慮任何收購折讓或溢價，並包括屬實際利率必要部分的費用或成本。實際利率攤銷計入損益。虧損撥備於損益確認。有關本集團應收貸款減值政策的詳情，請參閱附註2.1(g)(iii)。

(j) 當期及遞延所得稅

期內所得稅費用包括當期和遞延稅項。所得稅在合併損益表中確認，但倘涉及在其他綜合收益或直接在權益中確認的項目則除外。在此情況下，所得稅亦分別在其他綜合收益或直接在權益中確認。

(i) 當期所得稅

當期所得稅費用根據本公司及其附屬公司經營所在及產生應課稅收入的國家於資產負債表日已頒佈或實質已頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關有無可能接受不確定的稅務處理。本集團基於最可能的金額或期望值(視乎哪種方法能更好地解決不確定性問題)計量稅款。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(j) 當期及遞延所得稅(續)

(ii) 遞延所得稅

內在差異

本集團採用負債法就資產和負債的稅基與其在合併財務報表的賬面值之間的暫時差額確認遞延所得稅。然而，若遞延所得稅負債因初始確認商譽而產生，則不予確認。若遞延所得稅負債因在非業務合併交易中初始確認資產或負債而產生，而在交易時不影響會計或應稅利潤或損失，亦不會產生等額應課稅及可扣稅暫時性差額，則不予入賬。遞延所得稅採用在資產負債表日前已頒佈或實質已頒佈，並在有關遞延所得稅資產變現或結算遞延所得稅負債時預期應用的稅率而釐定。

遞延所得稅資產於很可能有未來應稅利潤可抵銷暫時差額時方予確認。

外在差異

本集團就投資附屬公司、聯營公司和合營安排產生的應課稅暫時差額計提遞延所得稅撥備，惟於本集團可控制暫時差額的撥回時間且暫時差額在可預見將來很可能不會撥回的遞延所得稅負債則除外。本集團通常無法控制聯營公司暫時差額的撥回。只有當有協議賦予本集團能力在可見將來控制暫時差額的撥回時，才不會確認與因該聯營公司的未分派利潤產生的應課稅暫時差額有關的遞延稅項負債。

本集團就投資附屬公司、聯營公司和合營安排產生的可扣減暫時差額確認遞延所得稅資產，但只限於未來很可能撥回暫時差額，且有充足的應稅利潤可用以抵銷暫時差額。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(j) 當期及遞延所得稅(續)

(iii) 抵銷

當有法定可執行權利將當期所得稅資產與當期所得稅負債抵銷，且遞延所得稅資產和負債涉及同一稅務機關對同一應課稅主體或不同應課稅主體徵收的所得稅，但有意向以淨額基準結算所得稅結餘時，則可將遞延所得稅資產與負債互相抵銷。

當實體有法定可執行權利抵銷且有意以淨額基準結算或同時變現資產及結清負債，則可將當期所得稅資產及所得稅負債互相抵銷。

(k) 以股份為基礎的付款

(i) 以權益結算以股份支付的交易

本集團實行股份獎勵計劃，據此從僱員獲得服務，作為本集團的權益工具(受限制股份單位及購股權)的代價。為換取獲授予權益工具(受限制股份單位及購股權)所接受服務的公允價值在合併損益表確認為開支，而權益相應增加。

就授予僱員的受限制股份單位及購股權而言，支銷的總金額參考所授出權益工具(受限制股份單位及購股權)的公允價值釐定：

- 包括任何市場表現條件；
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件的影響；及
- 包括任何非歸屬條件的影響。

計算預期將歸屬的受限制股份單位及購股權數目時已考慮服務及非市場表現條件。開支總額於歸屬期內確認，即所有特定歸屬條件須達成的期間。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(k) 以股份為基礎的付款(續)

(i) 以權益結算以股份支付的交易(續)

於各報告期末，本集團根據非市場表現及服務條件修訂對預期將歸屬的受限制股份單位及購股權數目的估計，並於合併損益表中確認修訂原有估計的影響(如有)，同時對權益作出相應調整。

在某些情況下，僱員或會於授出日期前提供相關服務，因此會估計授出日期的公允價值以確認於服務開始至授出日期的期內開支。

本公司於購股權獲行使時發行新普通股。所收取的所得款項在扣除任何直接應佔交易成本後撥入股本及股份溢價。

(ii) 以現金結算以股份支付的交易

以現金結算的交易成本按負債的公允價值計量。負債於各報告日期至結算日及於結算日重新計量，公允價值任何變動則於年內確認損益。

(l) 收入確認

本集團的收入主要來自銷售產品及提供互聯網服務。

收入按已收或應收代價的公允價值計量，指就所售貨物或提供服務的應收款項，扣除折扣、退貨及增值稅列賬。當符合下文所述本集團各業務的特定條件時，本集團將確認收入。

(i) 產品銷售

本集團透過自有銷售渠道或通過經銷商向客戶銷售產品，主要包括智能手機、IoT與生活消費產品、智能電動汽車(自2024年3月起推出)，而經銷商通常作為主理人將產品銷售予終端客戶。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(i) 收入確認(續)

(i) 產品銷售(續)

銷售產品的收入於向客戶轉移貨物控制權時(即客戶驗收產品時)確認。自產品驗收後，客戶對產品有充分自主權，且本集團並無尚未履行的義務以致影響客戶驗收產品。

在部分銷售交易中，客戶有權於特定期間內退貨。本集團根據往績並考慮客戶類別、產品種類和每項安排的特點作出退貨估計。

(ii) 互聯網服務

互聯網服務主要包括廣告服務及互聯網增值服務。

(i) 廣告服務

廣告收入主要來自展示類及效果類廣告。

通過智能手機及其他設備向用戶提供展示類廣告的收入在展示廣告的合約期內以直線法確認。

效果類廣告收入按實際效果衡量標準確認。本集團於履行履約義務時按(i)用戶點擊內容時的每點擊基準；(ii)向用戶播放廣告內容時的每展示基準；或(iii)用戶下載客戶的應用程序的每下載基準確認收入。

(ii) 互聯網增值服務

本集團互聯網增值服務收入主要包括線上遊戲及金融科技業務。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(i) 收入確認(續)

(ii) 互聯網服務(續)

(iii) 互聯網增值服務(續)

對於線上遊戲，根據本集團擔任主理人或代理人而按總額或淨額確認收入。鑒於本集團有明確或內在義務維護及確保用戶可進入應用程序，故收入是在估計用戶關係持續期間內確認。

金融科技業務

本集團的金融科技收入主要包括通過向供應鏈保理業務客戶提供貸款而獲得的財務利息收入。財務利息收入依應收貸款的賬面價值、期限及實際利率在合併損益表中確認。

(iii) 主理人或代理評估

本集團根據多項因素的持續評估釐定收入應按總額亦或按淨額呈報。釐定本集團向客戶提供商品或服務時擔任主理人還是代理，首先需確定向客戶轉讓貨物或服務前由誰控制指定貨物或服務。若本集團通過下列任何一項取得控制權：(i)自另一方獲取一項貨物或另一項資產的控制隨後轉讓予客戶；(ii)享受另一方提供服務的權利，使本集團能夠指示該方代表本集團向客戶提供服務；(iii)其他人士所擁有隨後於本集團向顧客提供特定貨物或服務時與其他貨物或服務合併的貨物或服務，則本集團為主理人。倘無法確定控制權，於本集團在交易中承擔主要責任、承擔存貨風險、可自由訂立價格及選擇供應商或擁有若干但非全部該等指標時，本集團收入按總額入賬。否則，本集團將所賺取淨額入賬列為出售產品或提供服務的佣金。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.1 重大會計政策概要(續)

(l) 收入確認(續)

(iv) 融資部分

倘若干合資格客戶於向本集團購買產品時選擇分期付款，且轉讓產品予客戶與客戶付款之間的期間超過一年，則該等安排包含重大融資成份。交易價格會作出調整，以使用適用折現率(即反映借款人信貸風險的貸款利率)反映交易價格時間價值的影響。

(m) 每股盈利

(i) 每股基本盈利

每股基本盈利按以下方式計算：

- 本公司擁有人應佔利潤(不包括普通股以外之任何權益成本)。
- 除以財政年度內已發行在外普通股加權平均數，並就年內已發行普通股(不包括庫存股份)的紅股因素作出調整。

(ii) 每股攤薄盈利

計算每股攤薄盈利時，會調整用於釐定每股基本盈利的數額，以反映以下因素：

- 與潛在攤薄普通股有關的利息及其他融資成本的除所得稅後影響；及
- 假設轉換所有潛在攤薄普通股，額外將會發行普通股的加權平均數。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要

(a) 獨立財務報表

於附屬公司(包括受控制結構性實體)的投資按成本減減值列賬。成本包括投資直接應佔成本。附屬公司業績由本公司按已收及應收股息入賬。

如於附屬公司的投資所產生股息超過宣派股息期間附屬公司的綜合收益總額，或在獨立財務報表的投資賬面值超過合併財務資料中被投資公司資產淨額(包括商譽)的賬面值，則須於收取投資股息後對投資作減值測試。

(b) 分部報告

營運分部按照向主要經營決策者(「主要經營決策者」)提供的內部報告貫徹一致的方式報告。主要經營決策者由本公司首席執行官擔任，負責分配資源和評估營運分部的表現。

(c) 外幣折算

(i) 功能和列報貨幣

本集團各實體的財務資料所列項目均以該實體經營所在的主要經濟環境的貨幣計量(「功能貨幣」)。本公司的功能貨幣為美元(「美元」)。本公司主要附屬公司於中國大陸註冊成立，且該等附屬公司視人民幣為功能貨幣。由於本集團在中國大陸經營主要業務，故本集團決定以人民幣呈列合併財務報表，另有說明者除外。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(c) 外幣折算(續)

(ii) 交易及結餘

外幣交易採用交易或項目重新計量的估值日期的匯率換算為功能貨幣。

結算此等交易產生的匯兌收益及虧損以及將外幣計值的貨幣資產和負債以年終匯率折算產生的匯兌收益及虧損在合併損益表確認。匯兌收益及虧損在合併損益表「其他收益/(虧損)淨額」中列報。

以外幣按公允價值計量的非貨幣性項目，採用公允價值確定之日的匯率折算。以公允價值計量的資產和負債的折算差額作為公允價值損益的一部分進行報告。例如，以公允價值計量且其變動計入當期損益的權益工具等的非貨幣性資產和負債的折算差額作為公允價值損益的一部分計入損益，而分類為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益工具等的非貨幣性資產的折算差額計入其他綜合收益。

(iii) 集團公司

功能貨幣與列報貨幣不同的本集團所有實體的業績和財務狀況按如下方法換算為列報貨幣：

- 每份列報的資產負債表的資產和負債按該資產負債表日期的收市匯率換算；
- 每份損益表的收入及開支按平均匯率換算(除非此匯率並不代表交易日期匯率的累計影響的合理約數；在此情況下，收入及開支按交易日期的匯率換算)；及
- 所有由此產生的匯兌差額在其他綜合收益中確認。

購買境外實體產生的商譽及公允價值調整視為該境外實體的資產和負債，並按收市匯率換算。由此產生的匯兌差額在其他綜合收益中確認。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(c) 外幣折算(續)

(iv) 處置海外業務及部分處置

處置海外業務(即處置本集團所持海外業務的全部權益，或處置涉及失去對附屬公司(包括海外業務)的控制權、失去對合資企業(包括海外業務)的共同控制權或失去對聯營公司(包括海外業務)的重大影響力)時，就本公司擁有人應佔該業務而於權益內累計的所有貨幣換算差額重新分類至損益。

倘部分處置並無導致本集團失去對附屬公司(包括海外業務)的控制權，則按比例分佔的累計貨幣換算差額重新歸入非控股權益，而非於損益確認。就所有其他部分處置(即本集團於聯營公司或合資企業的擁有權減少但並無導致本集團失去重大影響力或共同控制權)而言，按比例分佔的累計匯兌差額重新分類至損益。

(d) 投資物業

投資物業主要是辦公樓，持作長期收租，本集團並未佔用。投資物業初步按成本計量，包括相關交易成本及(如適用)借貸成本。隨後，投資物業以成本減累計折舊及累計減值虧損(如有)列賬。確認折舊旨在使用直線法將投資物業的成本於其估計30至40年使用年期內撇減至其殘值。

(e) 現金及現金等價物以及受限制現金

在合併現金流量表中，現金及現金等價物包括手頭現金、銀行通知存款及原到期時間不超過三個月、可隨時轉換為已知現金金額且價值變動風險極低的其他短期高流動性投資。

提取、使用或作為擔保抵押受到限制的現金，於合併資產負債表單獨報告，且並未於合併現金流量表計入現金及現金等價物總額。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(f) 應收款項(應收貸款除外)

貿易應收款項及應收票據為就日常業務過程中商品銷售或提供服務而應收客戶的款項。貿易應收款項及應收票據初始按無條件對價確認，惟倘包含大量融資成分，則按公允價值確認。

其他應收款項主要為就日常業務過程交付原材料而應收外包夥伴的款項，而外包夥伴並無取得該等原材料的控制權，通常於一年內到期結算，因此全部分類為流動資產。

本集團持有貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項的目的是收取合約現金流量，因此其後採用實際利息法以攤餘成本計量。有關本集團貿易應收款項及應收票據以及其他應收款項減值政策的詳情，請參閱附註2.1(g)(iii)。

(g) 借款

借款初始按公允價值扣除已產生交易成本確認，其後按攤餘成本列賬。所得款項(扣除交易成本)與贖回價值的任何差額採用實際利息法於借款期間在合併損益表確認。

倘很可能提取部分或全部融資，則就貸款融資支付的手續費確認為貸款的交易成本。在此情況下，費用遞延至提取借款為止。倘並無證據證明很可能提取部分或全部融資，則該費用資本化為流動資金服務的預付款，並按有關融資期間攤銷。

可換股債券負債部分的公允價值使用等額不可換股債券的市場利率釐定，按攤餘成本入賬列為負債，直至債券轉換或到期時視為償清。剩餘所得款項分配至轉換權，扣除所得稅影響後，確認並計入股東權益。

除非本集團有權遞延至報告期末後至少12個月方結算負債，否則借款分類為流動負債。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(g) 借款(續)

金融負債義務解除、取消或到期時，終止確認該負債。倘現有金融負債由同一貸主根據截然不同條款訂立之其他金融負債取代，或現有負債之條款經大幅修改，該項交換或修改視為終止確認原負債及確認新負債，且相應賬面值之差額於損益確認。

(h) 借款成本

收購、興建或生產合資格資產(指須經相當長時間方可作擬定用途或銷售的資產)直接應佔的一般及特定借款成本加入該等資產的成本內，直至資產大致可作擬定用途或銷售為止。

特定借款在用於支付合資格資產前用作短暫投資所賺取的投資收入應自合資格資本化的借款成本中扣除。

所有其他借款成本於產生期間在損益確認。

(i) 貿易應付款項

貿易應付款項指日常業務過程中自供應商購買的貨品或服務付款的責任。倘貿易應付款項於一年內或一般業務營運週期(如較長)到期，則分類為流動負債，否則呈列為非流動負債。

貿易應付款項初始按公允價值確認，其後採用實際利息法按攤餘成本計量。

(j) 僱員福利

預期將於僱員提供相關服務期間結束後12個月內悉數結算的短期工資及薪金(包括非貨幣福利及累積年假)責任所產生的負債，就截至報告期末的僱員服務予以確認，並按結算負債時預期支付的金額計量。該等負債在合併資產負債表中呈列為即期僱員福利責任。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(j) 僱員福利(續)

預期不會在僱員提供相關服務的期間結束後12個月內悉數結算的負債，採用累計福利單位法，按截至報告期間結束時就僱員提供的服務預期未來付款的現值計量。倘實體於報告期末無權將結算延遲至報告期後至少十二個月，則在合併資產負債表中列為流動負債，而不論實際結算預期何時發生。

(i) 養老金義務

本集團在中國大陸經營的附屬公司須按照相關規則及法規向當地政府部門組織及管理的各種定額供款退休福利計劃供款。本集團在政府規定的多僱主定額供款計劃下所承擔的供款，主要是按照僱員薪金的一定百分比釐定，且有一定的上限。有關計劃的供款於產生時計入合併損益表，不會以沒收自該等於供款悉數歸屬前離開計劃之僱員之供款扣減。市政府承諾根據該等計劃承擔所有現有及未來退休僱員的退休福利責任，而本集團並無支付額外供款的法定或推定責任。本集團在中國大陸並無為其僱員設立任何定額福利。

本集團亦為其在其他國家或地區經營業務的僱員向各類退休金計劃供款。然而，由於本集團在該等國家或地區的僱員人數不多，因此對本集團的影響並不重大。

(ii) 僱員休假

僱員年休假在僱員累積假期時確認。已就估計因截至資產負債表日期僱員提供的服務而產生的年休假責任作出撥備。僱員病假及產假在休假時確認。

(iii) 花紅計劃

預期花紅成本在本集團現時因僱員提供的服務而有法定或推定的責任支付花紅，且該責任能夠可靠估計時確認為負債。花紅計劃的負債預期於1年內結算，按結算時預期支付的金額計量。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(k) 撥備

於本集團因過往事件須承擔現有法律或推定責任，而解除責任很有可能需要資源流出，且能夠可靠地估計金額的情況下，方會確認撥備。本集團不會就日後經營虧損確認撥備。

倘出現多項類似責任，解除責任需要資源流出的可能性乃經整體考慮責任類別後釐定。即使同類責任中任何一項需要資源流出的可能性甚低，仍須確認撥備。

撥備採用稅前利率按照預期解除有關責任所需的支出的現值計量，有關利率反映當時市場對貨幣時間價值及該責任的特有風險的評估。因時間推移而增加的撥備確認為利息開支。

(i) 保修撥備

就智能手機及IoT與生活消費產品而言，於銷售時，本集團就向客戶提供的基本有限度保修撥備將產生的預計費用列賬為保修負債。特定保修條款及條件視乎產品及銷售產品國家而有所不同，但一般包括技術支持、修理零件及與保養維修服務及服務活動有關的勞動力，期限介乎一至十年。

就銷售的智能電動汽車而言，本集團亦為客戶提供保修服務，涵蓋修理智能電動汽車故障的所有材料及人工。保修期按主要部件、易耗部件及整車分類。本集團根據對維修或更換保修項目的預計成本的最佳估計計提保修撥備。該等估計主要根據迄今產生的實際索償及對未來索償性質、頻率及成本的估計而作出。

本集團每年重估其估計值，以評估列賬保修負債是否充足，並於必要時調整金額。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(l) 利息收入

使用實際利息法計算的按攤餘成本計量的金融資產及按公允價值計入其他綜合收益的債務工具所產生的利息收入於合併損益表列為財務收入或列為收入，視其是否來自本集團的日常業務而定。

為現金管理用途持有的金融資產所產生的利息收入列為財務收入。

保理業務產生的應收貸款所賺取的利息收入(附註2.1(l)(ii)(ii))列為收入。

利息收入按實際利率乘以金融資產賬面總額計算，惟其後發生信用減值的金融資產除外。發生信用減值的金融資產的利息收入按實際利率乘以金融資產賬面淨值(已扣減損失撥備)計算。

(m) 政府補助

當能夠合理保證本集團可收取政府補助且符合所有附帶條件時，本集團按公允價值確認政府補助。

與收益有關的政府補助遞延入賬，並按擬補償的開支於相應所需期間在合併損益表確認。

與物業、廠房及設備和其他非流動資產有關的政府補助列入負債，並按有關資產的預計使用年期以直線法計入合併損益表。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(n) 租賃

租賃於租賃資產可供本集團使用當日確認為使用權資產及相應負債。

合約可能包含租賃與非租賃組成部分。本集團按照租賃與非租賃組成部分相應的獨立價格，將代價分配至租賃與非租賃組成部分。

租賃產生的資產及負債初步以現值基準計量。租賃負債包括下列租賃付款的淨現值：

- 固定付款(包括實質上的固定付款)，減去任何應收租賃優惠；
- 基於指數或比率的可變租賃付款，採用於開始日期的指數或比率初步計量；
- 本集團於剩餘價值擔保下預計應付的金額；
- 倘本集團合理確定行使購買選擇權，則為該選擇權的行使價；及
- 倘租期反映本集團行使該選擇權，則支付終止租賃的罰款。

計量負債時亦計及合理確定延續選擇權所須支付的租賃付款。

租賃付款使用租賃中隱含的利率進行貼現。倘無法輕易確定該利率(為本集團租賃的一般情況)，則使用承租人的增量借款利率，即個別承租人在類似經濟環境中按類似條款、抵押及條件借入獲得與使用權資產價值相若的資產所需資金而必須支付的利率。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(n) 租賃(續)

為釐定增量借款利率，本集團：

- 在可能情況下，使用個別承租人最近獲得的第三方融資為出發點作出調整，以反映自獲得第三方融資以來融資條件的變動；
- 在最近並無第三方融資時使用累加法，就本集團所持租賃，從無風險利率出發調整信貸風險；及
- 針對租約進行調整，例如租期、國家、貨幣及抵押。

倘個別承租人可獲得一個易於觀察的攤銷貸款利率(通過最近的融資或市場數據)，且該利率與該項租賃具有類似的支付安排，則集團實體將該利率作為確定增量借款利率的基礎。

租賃付款於本金與財務成本之間分配。財務成本於租期自損益扣除，以令各期間負債餘額的期間利率一致。

使用權資產按成本計量，包括以下各項：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 於開始日期或之前支付的任何租賃付款減去已收任何租賃優惠；
- 任何初始直接成本；及
- 修復費用。

使用權資產一般於資產可使用年期或租期(以較短者為準)按直線法計算折舊。倘本集團合理確定行使購買選擇權，則使用權資產於相關資產的可使用年期內予以折舊。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

2 會計政策概要(續)

2.2 其他會計政策概要(續)

(n) 租賃(續)

短期租賃指租期不超過12個月且無購買選擇權的租賃。與短期租賃相關的付款以直線法於損益確認為開支。

本集團作為出租人的經營租賃的租賃收入按直線法於租期內確認為收入。獲取經營租賃產生的初始直接成本計入相關資產的賬面值，並於租期內以確認租賃收入的相同基準確認為開支。相關租賃資產按性質計入資產負債表。

(o) 股本

普通股分類為權益。直接歸屬於發行新股或期權的新增成本在權益中列為所得款項的扣減項。

(p) 股息分派

向本公司股東作出的股息分派於有關股息獲本公司股東或董事(如適用)批准期間在本集團財務報表確認為負債。

(q) 股息收入

股息是來自按公允價值計入損益之金融資產及按公允價值計入其他綜合收益之金融資產。股息於收取款項的權利確定時於損益確認為其他收入，此確認方式亦適用於以收購前溢利撥付的股息，除非股息是明確代表收回部分投資成本。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理

3.1 金融風險因素

本集團的業務面臨各種金融風險：市場風險(包括外匯風險、利率風險及價格風險)、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃側重金融市場的不可預測性，務求減少對本集團財務表現的潛在不利影響。本集團高級管理層負責管理風險。

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

外匯風險來自以非相關本集團實體功能貨幣計值的日後商業交易、已確認資產及負債。

本公司的交易主要以功能貨幣美元計值及結算。本集團在中國大陸營運的附屬公司擁有以美元計值確認資產及負債的交易，於所收取或會收取境外業務夥伴的外幣款項或所支付或會支付予境外業務夥伴的外幣款項時使本集團面臨外匯風險。

對於功能貨幣為人民幣的集團實體而言，倘人民幣兌美元升值／貶值5%，而所有其他變量保持不變，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤將因換算以美元計值之貨幣負債淨額(2024年：貨幣資產淨額)的匯兌收益淨額(2024年：匯兌虧損淨額)而增加／減少約人民幣54,197,000元(2024年：減少／增加人民幣35,096,000元)。

本集團的境外附屬公司亦與其業務夥伴(有時業務夥伴亦為集團實體)進行以人民幣計值的交易，這與彼等各自的功能貨幣不同。這亦使本集團面臨外匯風險。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

對於功能貨幣為美元的集團實體而言，倘人民幣兌美元升值／貶值5%，而所有其他變量保持不變，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤將因換算以人民幣計值之貨幣負債淨額(2024年：貨幣資產淨額)的匯兌虧損淨額(2024年：匯兌收益淨額)而減少／增加約人民幣4,085,000元(2024年：增加／減少人民幣370,124,000元)。

(ii) 利率風險

本集團的利率風險主要來自按浮動及固定利率計息的借款、按攤餘成本計量之長期投資、定期銀行存款、按公允價值計入其他綜合收益之短期投資、按攤餘成本計量之短期投資、應收貸款和現金及現金等價物。按浮動利率計息的借款令本集團面臨現金流利率風險，而按固定利率計息的借款令本集團面臨公允價值利率風險。本集團的浮動利率資產或負債主要是現金及現金等價物以及銀行借款。

倘現金及現金等價物的利率上升／下降25個基點，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤將增加／減少人民幣67,286,000元(2024年：人民幣84,154,000元)。

倘按浮動利率計息的借款的利率上升／下降50個基點，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤將減少／增加約人民幣38,249,000元(2024年：人民幣23,488,000元)。該分析並無計及已資本化利息的影響。

來自按固定利率計息的金融資產及負債的公允價值利率風險對本集團而言並不重大。

本集團定期監察利率風險，確保不會面對不必要的重大利率變動風險。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(iii) 價格風險

本集團主要就於合併資產負債表分類為按公允價值計入損益之普通股及優先股投資面對價格風險。本集團並無面對商品價格風險。為管理投資引致的價格風險，本集團分散投資組合。高級管理層分別管理各項投資。管理層所進行的敏感度分析詳情，請參閱附註3.3。

(b) 信貸風險

本集團面臨與按攤餘成本計量之長期投資、定期銀行存款、應收貸款、貿易應收款項及應收票據、其他應收款項、按攤餘成本計量之短期投資、按公允價值計入其他綜合收益之短期投資、按公允價值計入其他綜合收益之應收票據(為銀行承兌匯票)、現金及現金等價物及受限制現金有關的信貸風險。上述各類金融資產的賬面值為本集團就各類金融資產所面臨的最大信貸風險。

為管理來自現金及現金等價物、定期銀行存款、受限制現金及按公允價值計入其他綜合收益之應收票據的風險，本集團僅與中國大陸固有或聲譽卓著的金融機構及中國大陸以外聲譽卓著的國際金融機構交易。該等金融機構近期並無違約紀錄。

就按公允價值計入其他綜合收益之短期投資、按攤餘成本計量之長期投資及按攤餘成本計量之短期投資(主要包括合約現金流僅為本金及利息的債券)而言，管理層會基於過往結算紀錄及過往經驗對其是否可回收定期作出整體評估及個別評估。基於債務人的良好信用評級，管理層認為該等投資固有的信貸風險不重大。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

貿易應收款項及應收票據和按公允價值計入其他綜合收益之應收票據

為管理來自貿易應收款項及應收票據的風險，本集團已制定政策確保向信用紀錄妥當之交易對手授予信用期，而管理層會持續評估交易對手的信用。本集團授予客戶的信用期一般不超過180天，並會就客戶財務狀況、過往經驗等因素評估該等客戶的信貸質素。

就貿易應收款項而言，本集團根據國際財務報告準則第9號的規定應用簡易方法為預期信貸虧損計提撥備，該準則允許採用整個存續期的預期虧損撥備。為計算預期信貸虧損，貿易應收款項已根據共享信貸風險特徵分類。本集團預期虧損率主要根據相應的歷史信貸虧損率釐定，並就影響客戶結算應收款項能力的宏觀經濟因素作出調整以反映當前及前瞻性資料。本集團已考慮宏觀經濟因素(例如居民消費價格指數、國內生產總值及社會消費品零售額等)的預期變化；並根據所識別的所有因素預期變動相應調整歷史虧損率。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

貿易應收款項及應收票據和按公允價值計入其他綜合收益之應收票據(續)

於2025年及2024年12月31日的貿易應收款項虧損撥備確定如下：

	即期	逾期 3個月內	逾期 3至6個月	逾期 6個月以上	總計
2025年12月31日：					
預期虧損率	0.58%	1.06%	18.82%	37.20%	
賬面總值					
(人民幣千元)	12,331,953	1,897,301	263,527	432,225	14,925,006
虧損撥備					
(人民幣千元)	71,981	20,083	49,594	160,773	302,431
2024年12月31日：					
預期虧損率	0.68%	2.60%	31.25%	38.81%	
賬面總值					
(人民幣千元)	9,992,819	1,528,001	197,994	943,246	12,662,060
虧損撥備					
(人民幣千元)	67,674	39,736	61,865	366,048	535,323

於2025年及2024年12月31日，應收票據及按公允價值計入其他綜合收益之應收票據信貸虧損撥備並不重大。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

其他應收款項

就其他應收款項而言，管理層會基於過往結算紀錄及過往經驗對其他應收款項是否可回收定期作出整體評估及個別評估。基於與債務人的過往合作及應收彼等款項的收款紀錄良好，管理層認為本集團應收彼等未償還其他應收款項結餘的信貸風險不重大。

應收貸款

為管理來自應收貸款的風險，本集團執行標準化信貸管理程序：

- 評估資產組合的信貸風險包括進一步評估發生違約的可能性、相關虧損比率及交易對手的違約相關性。
- 後續監督方面，本集團每三個月對每名借款人進行信用檢查。對於不合資格借款人，可能會即時終止先前發放的信貸額度。
- 貸後監督方面，本集團設立風險監控預警機制，透過定期監察、系統預警及相關解決方案識別減值貸款。

為最大可能收回貸款，本集團很少因商業再磋商或不良貸款而修訂向客戶提供的貸款條款。本集團認為有關修訂的影響並不重大。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

應收貸款(續)

就風險管理目的評估信貸風險較複雜，需要使用模型，原因在於有關風險會因市況轉變、預期現金流及時間流逝而改變。本集團採用違約概率、違約敞口及違約損失率計量信貸風險。

應收貸款的預期信貸虧損模型概述如下：

- 於初始確認時信貸並無受損的應收貸款分類為「第一階段」，本集團持續監控其信貸風險。預期信貸虧損以12個月計量。
- 倘初始確認後發現信貸風險(定義見下文)大幅增加，金融工具移至「第二階段」，惟尚不視為信貸受損。預期信貸虧損以整個存續期計量。
- 倘金融工具信貸受損(定義見下文)，金融工具移至「第三階段」。預期信貸虧損以整個存續期計量。
- 第一階段及第二階段的利息收入按賬面總值(並無扣除虧損撥備)計算。倘金融資產之後信貸受損(第三階段)，本集團須於之後報告期採用實際利息法按金融資產的攤餘成本(賬面總值扣除虧損撥備)，而非賬面總值，計量利息收入。

本集團參考初始確認後信貸質素變動根據「三階段」模型計提應收貸款減值。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

應收貸款(續)

本集團在處理標準要求時採用的主要判斷及假設論述如下：

(1) 信貸風險大幅增加

本集團認為，當達到上限標準時，應收貸款的信貸風險大幅增加。倘借款人合約付款逾期超過1天，則適用上限標準，且應收貸款的信貸風險視為大幅增加。

(2) 違約及信貸減值資產的定義

倘借款人合約付款逾期超過90天，則本集團將金融工具定義為違約。此舉適用於本集團所持所有應收貸款。

(3) 計量預期信貸虧損—有關輸入數據、假設和估算技術的說明

預期信貸虧損按12個月或整個存續期計量，惟視乎初始確認後信貸風險有否大幅增加或資產是否視為發生信貸減值而定。預期信貸虧損為違約概率、違約敞口及違約損失率的折現乘積。

透過預測未來每個月和每個組合的違約概率、違約損失率及違約敞口釐定預期信貸虧損。上述三個組成部分相乘，並根據存續可能性(即在前一個月並無預付或違約的風險)進行調整。此舉可有效計算未來每個月的預期信貸虧損，屆時折讓至報告日期並匯總。計算預期信貸虧損使用的折現率為原始實際利率或近似值。

(4) 預期信貸虧損模型涉及前瞻性資料

預期信貸虧損計算涉及前瞻性資料。本集團進行歷史分析，將商業景氣指數確定為影響信貸風險及預期信貸虧損的重要經濟變量。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

應收貸款(續)

(4) 預期信貸虧損模型涉及前瞻性資料(續)

一如任何經濟預測，預測及發生的可能性亦有很大程度的內在不確定因素，因此實際結果可能與預測結果大相逕庭。本集團認為該等預測是對可能結果的最佳估計，並分析了本集團不同組合內的非線性及不對稱性，以確定所選情景可恰當反映可能情景的範圍。

(5) 按組合基準計量虧損的工具分組

對於按組合基準建模的預期信貸虧損撥備，基於共同風險特徵進行風險分組，使組內風險敞口性質相同。

年內確認的信貸虧損撥備受以下多項因素影響：

- 年內應收貸款的信貸風險大幅增加(或下降)令第一階段與第二或第三階段間發生轉移，繼而12個月的預期信貸虧損「上升」(或「下降」)為存續期的預期信貸虧損；
- 就確認的新金融工具計提額外撥備及解除年內終止確認的應收貸款；
- 終止確認的應收貸款及與年內已撇銷資產相關的撥備撇銷。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

應收貸款(續)

下表說明應收貸款的賬面總值及信貸虧損撥備：

	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日				
賬面總值	12,628,387	—	—	12,628,387
虧損撥備	(48,118)	—	—	(48,118)
	12,580,269	—	—	12,580,269
於2024年12月31日				
賬面總值	12,323,506	10,394	4,848	12,338,748
虧損撥備	(65,562)	(6,848)	(4,848)	(77,258)
	12,257,944	3,546	—	12,261,490

附註：

截至2025年及2024年12月31日止年度，大部分的新應收貸款來自保理貸款業務；年內階段之間的轉移並不重大。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

應收貸款(續)

下表說明截至2025年及2024年12月31日止年度應收貸款信貸虧損撥備的變動：

	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日的虧損撥備	65,562	6,848	4,848	77,258
階段之間的轉移	(1,345)	703	642	—
預期信貸虧損(撥回)/撥備	(9,409)	(527)	3,980	(5,956)
撇銷	—	—	(4,906)	(4,906)
因喪失對附屬公司的控制權而終止確認	(6,010)	(6,724)	(4,493)	(17,227)
匯兌差額	(680)	(300)	(71)	(1,051)
於2025年12月31日的虧損撥備	48,118	—	—	48,118
於2024年1月1日的虧損撥備	62,755	4,075	805,725	872,555
階段之間的轉移	(1,882)	1,187	695	—
預期信貸虧損撥備	4,383	1,556	12,659	18,598
撇銷	—	—	(814,439)	(814,439)
匯兌差額	306	30	208	544
於2024年12月31日的虧損撥備	65,562	6,848	4,848	77,258

撇銷政策

當本集團竭盡所能收回貸款卻認為合理預期無法收回時，將全部或部分撇銷應收貸款。顯示貸款合理預期無法收回的跡象包括停止採取強制執行行動。

本集團或會撇銷仍在採取強制執行行動的應收貸款。本集團仍尋求全面收回收合法擁有但合理預期無法悉數收回而已撇銷的金額。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

(c) 流動資金風險

本集團旨在維持充足的現金及現金等價物。由於相關業務不斷變化，本集團的政策是定期監察流動資金風險，維持充足的現金及現金等價物或調整融資安排以滿足本集團的流動資金需求。若干借款有貸款承諾條款。於2025年及2024年12月31日，並無違反該等貸款承諾的情況。

下表為本集團基於各資產負債表日至合約到期日之剩餘年期將非衍生金融負債劃分為相關到期組別的分析。表內披露的金額為合約未貼現現金流量。

	不足一年 人民幣千元	一至兩年 人民幣千元	兩至五年 人民幣千元	五年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
本集團					
於2025年12月31日					
借款	13,820,816	6,905,304	7,418,010	13,526,904	41,671,034
貿易應付款項	110,699,472	—	—	—	110,699,472
其他應付款項	15,064,769	—	—	—	15,064,769
租賃負債	2,234,779	1,207,692	2,076,392	914,220	6,433,083
購買無形資產					
應付款項	1,356,850	1,242,340	321,216	—	2,920,406
投資者負債	1,133,473	6,181,741	531,753	6,059,722	13,906,689
於2024年12月31日					
借款	13,995,172	553,647	4,036,079	18,351,515	36,936,413
貿易應付款項	98,280,585	—	—	—	98,280,585
其他應付款項	20,385,746	—	—	—	20,385,746
租賃負債	2,722,181	1,660,925	1,126,426	975,922	6,485,454
購買無形資產					
應付款項	2,481,254	1,223,345	279,615	—	3,984,214
投資者負債	916,457	—	8,281,420	3,247,812	12,445,689

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.2 資本管理

本集團的資本管理目標是保障本集團能持續經營，以為股東提供回報和為其他利益關係者提供利益，同時維持最佳資本結構以長期提升股東價值。

本集團定期審查資本架構以監管資本(包括股本及股份溢價)。作為該項審查的一環，本集團會考慮資本成本及與已發行股本有關的風險。本集團或會調整向股東支付的股息金額、向股東退資、發行新股份或購回本公司股份。本公司董事認為，本集團擁有強勁的現金狀況，以低負債水平持續產生經營利潤。

3.3 公允價值估計

下表根據在計量公允價值的估值技術中所運用到的輸入參數的層級，分析本集團於各資產負債表日按公允價值入賬的主要金融工具。

下表為於2025年12月31日按公允價值計量之本集團金融資產及負債：

	第一層級 人民幣千元	第二層級 人民幣千元	第三層級 人民幣千元	總計 人民幣千元
資產				
按公允價值計入損益之長期投資(附註19)	7,166,829	—	73,714,508	80,881,337
按公允價值計入損益之短期投資(附註19)	—	—	29,273,546	29,273,546
	7,166,829	—	102,988,054	110,154,883
負債				
投資者負債	—	—	6,059,722	6,059,722

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

下表為於2024年12月31日按公允價值計量之本集團金融資產及負債：

	第一層級 人民幣千元	第二層級 人民幣千元	第三層級 人民幣千元	總計 人民幣千元
資產				
按公允價值計入損益之長期投資(附註19)	6,613,312	—	55,498,876	62,112,188
按公允價值計入損益之短期投資(附註19)	—	—	28,123,777	28,123,777
按公允價值計入其他綜合收益之 短期投資(附註19)	1,681,062	—	—	1,681,062
按公允價值計入其他綜合收益之應收票據	—	—	1,255,767	1,255,767
	8,294,374	—	84,878,420	93,172,794
負債				
投資者負債	—	—	3,757,399	3,757,399

(a) 在第一層級內的金融工具

在活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據各報告日期的市場報價釐定。當報價可即時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務者或監管機構獲得，而該等報價代表按公平交易基準進行的實際和常規市場交易時，該市場被視為活躍。本集團持有的金融資產的市場報價為現行買方報價。此等工具列入第一層級。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(b) 在第二層級內的金融工具

沒有在活躍市場買賣的金融工具(例如場外衍生工具)的公允價值利用估值技術釐定。估值技術盡量利用可觀察市場數據(如有)，盡量少依賴主體的特定估計。如計算金融工具的公允價值所需的所有重大輸入參數為可觀察數據，則該工具列入第二層級。

(c) 在第三層級內的金融工具

如一項或多項重大輸入參數並非根據可觀察市場數據，則該金融工具列入第三層級。

用以對金融工具估值的特定估值技術包括：

- 同類型工具的市場報價或交易商報價；
- 貼現現金流量模型及不可觀察輸入參數，主要包括預期未來現金流量及貼現率假設；及
- 可觀察輸入參數及不可觀察輸入參數之整合，包括無風險利率、預期波幅、缺乏市場流通性折讓率及市場倍數等。

本集團資產的第三層級工具主要包括按公允價值計入損益之長期投資及按公允價值計入損益之短期投資。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(c) 在第三層級內的金融工具(續)

下表呈列截至2025年及2024年12月31日止年度按公允價值計入損益的第三層級工具變動：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	83,622,653	74,401,030
添置	78,419,663	109,906,848
處置	(70,262,187)	(102,595,075)
公允價值變動	11,301,752	1,023,375
轉撥自按權益法入賬之投資	1,874,849	1,315,051
轉撥至第一層級金融工具	(1,329,593)	(813,011)
匯兌差額	(639,083)	384,435
年末	102,988,054	83,622,653
年度未實現收益淨額	9,287,031	1,803,382

本集團設有團隊管理第三層級工具就財務申報而言的估值。該團隊逐一管理有關投資的估值工作，至少每年一次使用估值技術釐定本集團第三層級工具的公允價值。必要時會委聘外部估值專家進行估值。

第三層級工具的估值主要包括於非上市公司及若干上市公司的特定期間內限制銷售的按公允價值計入損益之長期投資(附註19)，以及按公允價值計入損益之短期投資(附註19)。由於該等工具並無於活躍市場買賣，其公允價值乃使用多種適用的估值技術(包括貼現現金流量法或市場法等)釐定。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(c) 在第三層級內的金融工具(續)

下表概述有關經常性第三層級公允價值計量所用重大不可觀察輸入參數的量化資料。

概述	公允價值		重大 不可觀察 輸入參數	輸入參數範圍		不可觀察 輸入參數與 公允價值 的關係
	於12月31日			於12月31日		
	2025年	2024年		2025年	2024年	
	人民幣千元	人民幣千元				
按公允價值計入 損益之長期投資 (附註19)	47,976,553	41,326,558	預期波幅	17%-93%	33%-96%	預期波幅越高， 公允價值越低
— 普通股投資及 優先股投資			缺乏市場流 通性折讓率 (「缺乏市場 流通性折 讓率」)	2%-40%	3%-30%	缺乏市場流通性 折讓率越高， 公允價值越低
— 理財投資及 其他投資	25,737,955	14,172,318	無風險利率 附註(a)	1.4%-6.1%	1.1%-6.7%	
按公允價值計入 損益之短期投資 (附註19)	29,273,546	28,123,777	預期回報率	1.33%-3.37%	0.65%-5.85%	預期回報率 越高，公允 價值越高

附註：

(a) 該等投資(理財投資及其他投資)之公允價值乃根據投資資產淨值確定，其相關資產及負債按公允價值計量。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

倘本集團所持普通股及優先股(計入按公允價值計入損益之長期投資)的公允價值增加/減少5%，截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤將增加/減少約人民幣2,757,169,000元(2024年：人民幣2,396,994,000元)。

截至2025年12月31日止年度，公允價值層級分類的第一層級、第二層級及第三層級之間並無重大轉移，惟若干金融資產由公允價值層級分類的第三層級轉至第一層級除外，是由於被投資公司進行首次公開發售或解除出售限制後轉換為普通股。

由於短期內到期或利率與市場利率相近，故本集團並非以公允價值計量的金融資產(主要包括現金及現金等價物、受限制現金、定期銀行存款、按攤餘成本計量之短期投資、按攤餘成本計量之長期投資、貿易應收款項及應收票據、應收貸款及其他應收款項)和並非以公允價值計量的金融負債(主要包括借款、貿易應付款項及其他應付款項)賬面值與公允價值相若。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

4 關鍵會計估計及判斷

估計及判斷會根據過往經驗及其他因素(包括在有關情況下相信會合理發生的預期未來事件)而持續評估。

本集團對未來作出估計及假設。所得的會計估計如其定義很少會與相關實際結果相同。很大風險導致對下個財政年度的資產和負債的賬面值作出重大調整的估計和假設討論如下。

(a) 非上市股權投資的價值評估

本集團對非上市公司並非按權益法入賬之普通股投資及優先股投資以公允價值計量，且變動計入損益(以下合稱「非上市股權投資」)。於2025年12月31日的非上市股權投資合計金額為人民幣41,858,754,000元。非上市股權投資的公允價值計量涉及管理層的判斷和估計，包括使用各種不可觀察輸入值的恰當性。

對於不存在活躍市場的該等非上市股權投資，其公允價值運用恰當的估值技術釐定。該等估值以與金融工具相關的波幅以及流動資金風險的假設為基礎，具有不確定性且可能與實際結果存在重大差異。詳情載於附註3.3。

(b) 應收款項的減值

本集團遵循國際財務報告準則第9號的指引釐定應收款項的預期信貸虧損。該釐定需要作出重大判斷及估計。在判斷及估計時，本集團評估(其中包括)應收款項時間、債務人的財務穩健狀況及收款歷史及信貸風險預期未來變動，包括考慮一般經濟措施、宏觀經濟指標變化等因素。詳情載於合併財務報表附註3.1。

(c) 稅項

本集團在各司法權區均須繳納所得稅。在釐定全球所得稅的撥備時，需要作出重大判斷。許多交易及計算的最終稅項釐定存在不確定情況。本集團根據對是否可能需要繳付額外稅款的估計，就預計稅務審核項目確認負債。倘該等事項的最終稅項結果與最初入賬的金額存在差異，則該等差異將對作出上述釐定期間的當期及遞延所得稅資產及負債產生影響。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

4 關鍵會計估計及判斷(續)

(c) 稅項(續)

對於產生遞延稅項資產的暫時差額，本集團評估該等遞延所得稅資產轉回的可能。本集團估計及假設遞延稅項資產將在可預見未來的持續經營所產生的應課稅收入中轉回或在臨時應課稅差額中撥回，並以此估計及假設為基礎確認遞延稅項資產。

本集團需要在多個司法權區繳納其他稅項。在釐定全球其他稅項撥備時，需要作出重大判斷。許多交易及計算的最終稅項釐定存在不確定情況。

(d) 存貨撥備

存貨按成本與可實現淨值兩者中較低者列賬。管理層根據過往經驗及對未來市場狀況及銷售的估計計提存貨撥備。實際可實現淨值可能高於或低於先前估計。這需要作出重大判斷及估計。

(e) 非金融資產及按權益法入賬之投資的可收回性

本集團每年或在事件或情況變化顯示可能出現減值時更頻繁測試商譽是否出現任何減值。當發生事件或情況有變而顯示未必能收回賬面值時，本集團會審查其他非金融資產(主要包括物業、廠房及設備、無形資產、投資物業、使用權資產及按權益法入賬之投資)的減值。

非金融資產的可收回數額是公允價值減處置成本後所得數額與使用價值兩者中的較高者。本集團在釐定公允價值時使用多種適用估值技術(例如貼現現金流量法或市場法)，並應用預期波幅、缺乏市場流通性折讓率及無風險利率等重大不可觀察輸入參數。在評估使用價值時，預期未來現金流量會按照能反映當時市場對貨幣時間值和資產特定風險評估的稅前貼現率貼現至現值，需對收入水平、經營成本和貼現率作出重大判斷。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

4 關鍵會計估計及判斷(續)

(e) 非金融資產及按權益法入賬之投資的可收回性(續)

就所採用的估值模型(包括預期現金流量、貼現率及波幅等)選擇關鍵假設需要作出判斷。改變管理層選用用來評估減值的假設可能會對減值測試的結果產生重大影響，並相應影響本集團的財務狀況及經營業績。倘所使用關鍵假設出現重大不利變動，則可能需要在合併損益表中確認額外減值。

(f) 保修撥備

保修撥備乃根據確認收入時估計的產品保修費用計算。影響本集團保修責任的因素包括已售且仍處於保修期的產品數量、該等產品過往及預期保修索賠率及為履行保修責任而針對每項索賠所支付的估計費用。估計基準持續檢討並於適當時候修訂。

5 分部資料及收入

本集團的業務活動具備單獨的財務報表，乃由主要經營決策者定期審查及評估。主要經營決策者由本公司首席執行官擔任，負責分配資源和評估營運分部的表現。本集團確定擁有以下報告分部，與主要經營決策者審閱本集團的方式一致：

- 手機 × AIoT
 - 智能手機
 - IoT與生活消費產品
 - 互聯網服務
 - 其他相關業務
- 智能電動汽車及AI等創新業務

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

5 分部資料及收入(續)

主要經營決策者主要根據各營運分部的分部收入及毛利評估營運分部的表現。研發開支、銷售及推廣開支和行政開支未被納入主要經營決策者審查的分部業績衡量指標，該指標是用於資源分配及評估分部業績的基礎。按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動、分佔按權益法入賬之投資淨利潤、其他收入、其他收益／(虧損)淨額、財務收入、財務成本及所得稅費用，均未分配至個別營運分部，乃由於其由本集團集中監控。

各分部的收入描述如下：

(a) 手機 × AIoT：

- 智能手機的收入來自智能手機銷售。
- IoT與生活消費產品的收入主要包括銷售智能大家電、智能電視、平板、可穿戴產品及其他IoT與生活消費產品的收入。
- 互聯網服務的收入來自廣告服務及互聯網增值服務(包括網絡遊戲及金融科技業務)。
- 其他相關業務收入主要來自產品硬件維修服務、部分IoT產品的安裝服務及物料銷售。

(b) 智能電動汽車及AI等創新業務：該分部的收入主要來自智能電動汽車銷售及其他相關業務，其他創新業務的收入對本集團而言並不重大。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

5 分部資料及收入(續)

各分部的銷售成本主要包括：

(a) 手機 × AIoT：

- 本集團智能手機和IoT與生活消費產品的銷售成本主要包括(i)原材料及組件採購成本；(ii)本集團外包夥伴所收組裝費；(iii)產品所用若干技術許可費；(iv)以生產成本及利潤分享形式向本集團夥伴支付採購生態鏈產品的費用；(v)保修開支；及(vi)存貨減值撥備。
- 本集團互聯網服務銷售成本主要包括(i)向遊戲開發商支付的內容費；(ii)與帶寬、服務器託管及雲服務相關的費用；及(iii)金融科技成本。
- 本集團手機 × AIoT分部的其他相關業務的銷售成本主要包括硬件消耗、安裝成本及物料銷售成本。

(b) 智能電動汽車及AI等創新業務：本集團智能電動汽車及AI等創新業務分部的銷售成本主要包括(i)直接零件及原材料採購成本；(ii)人工成本；(iii)製造成本(包括與生產相關的資產折舊)；(iv)保修撥備；(v)減記存貨至其估計可實現淨值；及(vi)其他相關業務的成本。

向主要經營決策者提供的有關損益計量的其他資料(連同分部資料)的計量方式與合併財務報表所應用者一致。

除了按分部列示的存貨資料，概無向主要經營決策者提供任何獨立的分部資產及分部負債資料，乃由於主要經營決策者不會使用此資料分配資源或評估營運分部的表現。

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無任何重大分部間銷售。向主要經營決策者報告的自外部客戶取得的收入計量方式與合併損益表採用的計量方式保持一致。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

5 分部資料及收入(續)

截至2025年及2024年12月31日止年度的分部業績及收入資料如下：

	截至2025年12月31日止年度						
	手機 × AIoT				小計	智能 電動汽車 及AI等 創新業務	總計
	IoT與生活		其他				
	智能手機	消費產品	互聯網服務	相關業務	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
分部收入	186,439,777	123,200,191	37,440,346	4,136,860	351,217,174	106,069,513	457,286,687
銷售成本	(166,173,621)	(94,776,809)	(8,800,069)	(5,424,289)	(275,174,788)	(80,306,052)	(355,480,840)
毛利/(虧損)	20,266,156	28,423,382	28,640,277	[1,287,429]	76,042,386	25,763,461	101,805,847

	截至2024年12月31日止年度						
	手機 × AIoT				小計	智能 電動汽車 及AI等 創新業務	總計
	IoT與生活		其他				
	智能手機	消費產品	互聯網服務	相關業務	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
分部收入	191,759,315	104,103,874	34,115,373	3,174,148	333,152,710	32,753,640	365,906,350
銷售成本	(167,505,466)	(83,011,803)	(7,968,553)	(4,157,041)	(262,642,863)	(26,703,293)	(289,346,156)
毛利/(虧損)	24,253,849	21,092,071	26,146,820	[982,893]	70,509,847	6,050,347	76,560,194

毛利與除所得稅前利潤的對賬與合併損益表列示的一致，故此處不會列明對賬。

就根據國際財務報告準則第15號與客戶訂立的合約所產生的收入而言，大部分收入乃於某一時間點確認；而根據國際財務報告準則第15號與客戶訂立的合約以外的收入對本集團而言並不重大。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

5 分部資料及收入(續)

截至2025年及2024年12月31日止年度，有關總收入的地區資料如下：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
中國大陸	306,223,141	67.0	212,562,449	58.1
全球其他地區(附註(a))	151,063,546	33.0	153,343,901	41.9
	457,286,687		365,906,350	

附註：

(a) 中國大陸以外地區的收入主要來自歐洲及印度。

截至2025年12月31日止年度，來自單一外部客戶的所有收入均不足本集團總收入的10%(2024年：客戶A佔10.5%)。

下表顯示於2025年及2024年12月31日按可報告分部列示的存貨資料。

	於12月31日	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
手機×AIoT	74,758,465	60,905,907
智能電動汽車及AI等創新業務	6,230,987	1,603,775
	80,989,452	62,509,682

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

6 其他收入

其他收入主要包括補貼收入、股息收入以及增值稅及其他退稅。

截至2025年及2024年12月31日止年度，於其他收入中確認的大部分補貼收入與開支有關。當能合理保證本集團已滿足該等所附條件且相關開支已產生時，本集團將遞延收入轉入其他收入。

7 其他收益／(虧損)淨額

截至2025年及2024年12月31日止年度，其他收益／(虧損)淨額主要包括處置及視同處置按權益法入賬之投資的收益、按權益法入賬之投資減值以及匯兌收益／(虧損)淨額。

8 按性質劃分之開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
製成品及在製品存貨變動	(8,469,003)	(15,586,996)
已耗用原材料及消耗品以及許可費	330,265,207	282,601,213
存貨減值撥備(附註23)	6,848,003	5,762,582
僱員福利開支(附註9)	30,470,678	22,902,540
物業、廠房及設備、使用權資產及投資物業折舊 (附註14、16、17)	5,256,031	3,626,279
無形資產攤銷(附註15)	3,500,716	2,691,990
宣傳與廣告開支	9,085,225	8,011,251
保修開支	5,774,924	4,447,006
核數師酬金	61,974	69,569
— 核數服務	50,644	54,674
— 非核數服務	11,330	14,895

截至2025年12月31日止年度，本集團產生的研發開支約為人民幣33,132,201,000元(2024年：人民幣24,050,484,000元)，其中主要包括僱員福利開支人民幣18,562,730,000元(2024年：人民幣14,578,653,000元)。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

9 僱員福利開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	19,300,796	14,963,862
以股份為基礎的薪酬費用(附註28)	5,365,075	3,726,085
退休金計劃供款	2,170,020	1,650,417
其他社會保障成本、住房福利及其他僱員福利	3,634,787	2,562,176
	30,470,678	22,902,540

(i) 退休金一定額供款計劃

截至2025年12月31日止年度，本集團並無動用沒收供款抵扣本年度供款(2024年：無)。

(ii) 五名最高薪酬人士

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團前五名最高薪酬人士並無本公司董事。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團概無向任何該等人士支付任何酬金以吸引其加入本集團或作為離職補償。截至2025年及2024年12月31日止年度，應付前五名最高薪酬人士的酬金如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資及薪金	12,303	10,851
以股份為基礎的薪酬費用	455,032	388,885
退休金計劃供款	387	313
酌情花紅	7,085	13,600
其他社會保障成本、住房福利及其他僱員福利	478	488
	475,285	414,137

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

9 僱員福利開支(續)

(ii) 五名最高薪酬人士(續)

薪酬介於下列範圍內：

	人數	
	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
23,500,001港元至24,000,000港元	1	—
28,000,001港元至28,500,000港元	1	—
28,500,001港元至29,000,000港元	—	1
32,500,001港元至33,000,000港元	1	—
33,500,001港元至34,000,000港元	—	1
37,500,001港元至38,000,000港元	—	2
47,500,001港元至48,000,000港元	1	—
316,500,001港元至317,000,000港元	—	1
386,000,001港元至386,500,000港元	1	—

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

9 僱員福利開支(續)

(iii) 董事福利及利益

每名董事的薪酬載列如下：

截至2025年12月31日止年度：

董事姓名	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	津貼及 實物福利 人民幣千元	僱主的 退休福利 計劃供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事						
雷軍	—	—	—	—	—	—
林斌	—	—	—	—	—	—
劉德	—	—	—	—	—	—
非執行董事						
劉芹	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事						
陳東升	550	—	—	—	—	550
王舜德(a)	877	—	—	—	—	877
蔡金青	550	—	—	—	—	550

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

9 僱員福利開支(續)

(iii) 董事福利及利益(續)

截至2024年12月31日止年度：

董事姓名	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	津貼及 實物福利 人民幣千元	僱主的 退休福利 計劃供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事						
雷軍	—	—	—	—	—	—
林斌	—	—	—	—	—	—
劉德	—	—	—	—	—	—
非執行董事						
劉芹	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事						
陳東升	547	—	—	—	—	547
王舜德(a)	1,003	—	—	—	—	1,003
唐偉章	22	—	—	—	—	22
蔡金青	547	—	—	—	—	547

附註：

- (a) 於2025年1月1日至9月16日期間，已向王舜德先生支付356,000港元(截至2024年12月31日止年度：500,000港元)，該款項與其擔任董事或就管理本公司附屬公司事務提供的其他服務有關。本集團於2025年9月16日喪失對該附屬公司的控制權。王舜德先生於喪失控制權後的酬金並未計入本集團有關董事酬金的合併財務報表。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

9 僱員福利開支(續)

(iv) 董事離職福利

於2025年及2024年12月31日或所有呈報年度任何時間概無任何董事離職福利。

(v) 就所獲董事服務向第三方支付之代價

於2025年及2024年12月31日或所有呈報年度任何時間概無就所獲董事服務向第三方支付代價。

(vi) 有關以董事、董事控制之法團及其關連實體為受益人之貸款、準貸款及其他交易之資料

於2025年及2024年12月31日或所有呈報年度任何時間概無以董事、董事控制之法團及其關連實體為受益人之貸款、準貸款及其他交易。

(vii) 董事於交易、安排或合約的重大權益

於2025年及2024年12月31日或所有呈報年度任何時間，本公司概無訂立與本集團業務有關且本公司董事於其中直接或間接享有重大權益的重大交易、安排及合約。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

10 財務收入及成本

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務收入：		
銀行存款利息收入	5,380,680	3,836,204

利息收入主要指銀行存款(包括銀行結餘及定期銀行存款)利息收入。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務成本：		
應付基金投資者負債產生的虧損/(收益)(附註29)	2,368,981	(1,119,698)
借款(附註33)、租賃負債(附註16)及 無形資產遞延代價(附註29、31)利息開支	1,265,754	1,332,145
	3,634,735	212,447

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

11(a) 主要附屬公司及受控制結構性實體

於2025年及2024年12月31日，本公司有以下主要附屬公司(包括受控制結構性實體)：

名稱	註冊成立/ 成立地點及 法人類別	註冊成立/ 成立日期	已發行/ 繳足股本詳情	所持實際權益			主營業務
				於12月31日 2025年	於12月31日 2024年	於本報告 日期	
附屬公司							
直接持有：							
Xiaomi H.K. Limited	香港，有限公司	2010年4月7日	10,000港元	100%	100%	100%	智能手機及生態鏈 企業產品批發零售
Fast Pace Limited	英屬維京群島， 有限公司	2013年1月8日	2美元	100%	100%	100%	投資控股及投資活動
Xiaomi Finance Inc. (「小米金融」)	開曼群島，有限公司	2018年2月15日	1美元	100%	100%	100%	投資控股及投資活動
Xiaomi Technologies Singapore Pte. Ltd.	新加坡，有限公司	2021年8月3日	500,000美元	100%	100%	100%	提供互聯網服務
Xiaomi Best Time International Limited	香港，有限公司	2018年12月20日	30,000,000美元	100%	100%	100%	集團內資本監管、 回收、匯款、 信用擔保及 利率風險管理
間接持有：							
小米通訊技術有限公司	中國大陸，有限公司	2010年8月25日	320,000,000美元	100%	100%	100%	銷售智能手機、 銷售生態鏈 企業產品及 提供客戶服務
北京小米電子產品有限公司	中國大陸，有限公司	2012年1月9日	27,000,000美元	100%	100%	100%	銷售智能硬件

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

11(a) 主要附屬公司及受控制結構性實體 (續)

名稱	註冊成立/ 成立地點及 法人類別	註冊成立/ 成立日期	已發行/ 繳足股本詳情	所持實際權益			主營業務
				於12月31日 2025年	於12月31日 2024年	於本報告 日期	
附屬公司							
間接持有(續):							
北京小米移動軟件有限公司 (「小米移動」)	中國大陸, 有限公司	2012年5月8日	人民幣1,488,000,000元	100%	100%	100%	軟硬件研發及提供 軟件相關服務
Xiaomi Technology India Private Limited (「小米印度」)	印度, 有限公司	2014年10月7日	207,450印度盧比	100%	100%	100%	智能手機及生態鏈 企業產品銷售
廣州小米信息服務有限公司	中國大陸, 有限公司	2016年12月29日	人民幣1,000,000元	100%	100%	100%	提供廣告及推廣服務
小米之家商業有限公司	中國大陸, 有限公司	2017年6月27日	人民幣100,000,000元	100%	100%	100%	經營零售店
小米景明科技有限公司	中國大陸, 有限公司	2023年7月18日	人民幣100,000,000元	100%	100%	100%	智能電動汽車業務
PT. Xiaomi Technology Indonesia	印尼, 有限公司	2018年4月23日	13,000,000,000印尼盾	100%	100%	100%	銷售及生產智能 手機、銷售電視
深圳小米信息技術有限公司	中國大陸, 有限公司	2019年9月29日	人民幣650,000,000元	100%	100%	100%	銷售智能硬件及提供 廣告及推廣服務
Xiaomi Technology Netherlands B.V.	荷蘭, 有限公司	2018年10月29日	1,000,000歐元	100%	100%	100%	銷售智能硬件

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

11(a) 主要附屬公司及受控制結構性實體 (續)

名稱	註冊成立/ 成立地點及 法人類別	註冊成立/ 成立日期	已發行/ 繳足股本詳情	所持實際權益			主營業務
				於12月31日 2025年	於12月31日 2024年	於本報告 日期	
附屬公司							
間接持有(續):							
小米智能家電(武漢)有限公司	中國大陸, 有限公司	2023年10月30日	人民幣20,000,000元	100%	100%	100%	銷售智能硬件
受控制結構性實體(附註(a)):							
小米科技有限責任公司	中國大陸, 有限公司	2010年3月3日	人民幣1,850,000,000元	100%	100%	100%	電子商務業務
天津金星創業投資有限公司	中國大陸, 有限公司	2013年12月26日	人民幣2,476,557,552元	100%	100%	100%	投資活動
北京瓦力網絡科技有限公司	中國大陸, 有限公司	2009年6月1日	人民幣2,100,000元	100%	100%	100%	提供互聯網服務
湖北小米長江產業基金 合夥企業(有限合夥)	中國大陸, 有限合夥	2017年12月7日	人民幣3,066,154,300元	63%	29%	63%	投資活動
小米汽車科技有限公司	中國大陸, 有限公司	2021年11月18日	人民幣1,000,000,000元	100%	100%	100%	智能電動汽車業務、 技術服務

附註:

- (a) 本公司並無直接或間接擁有該等結構性實體或其附屬公司權益的法定擁有權。然而，根據與該等結構性實體註冊擁有人訂立的若干合約安排，本公司及其他合法擁有的附屬公司透過控制投票權、控制財務及營運政策、任免主管機構的大部分成員，以及於主管機構會議上投大多數票的方式控制該等公司。因此，本集團有權對該等結構性實體行使權力、參與該等結構性實體活動獲得可變回報並有能力透過對該等結構性實體的權力影響該等回報。因此，彼等被呈列為本公司的結構性實體。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

11(a) 主要附屬公司及受控制結構性實體 (續)

附註(續)：

- (b) 本公司認為擁有非控股權益的非全資附屬公司對本集團並不重大，因此並無單獨呈列該等非全資附屬公司的財務資料概要。
- (c) 於2025年12月31日，本集團的現金及現金等價物、定期銀行存款及受限制現金人民幣112,661,878,000元在中國大陸持有，須遵守當地外匯管制及其他金融及庫務法規。當地外匯管制及其他金融及庫務法規對正常活動以外的支付股息、股份回購及海外投資作出限制。
- (d) 中國大陸註冊成立的附屬公司的英文名稱為其中文註冊名稱的直譯或音譯。

11(b) 按權益法入賬之投資

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按權益法入賬之聯營公司投資		
— 上市實體(附註(a))	998,990	1,078,253
— 非上市實體	5,269,219	5,072,802
	6,268,209	6,151,055

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	6,151,055	6,922,241
添置	661,767	80,000
處置及轉換	(987,329)	(819,796)
視同處置攤薄收益	511,437	—
分佔淨利潤	326,127	276,845
分佔其他綜合收益/(虧損)	6,392	(31,402)
分佔其他儲備變動	50,731	13,327
來自聯營公司之股息	(156,726)	(128,492)
減值撥備	(295,245)	(161,668)
年末	6,268,209	6,151,055

附註：

- (a) 於2025年12月31日，上市聯營公司投資的公允價值為人民幣2,832,422,000元(2024年：人民幣4,241,316,000元)。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

11(b) 按權益法入賬之投資(續)

管理層已評估本集團對若干聯營公司的影響程度，認為儘管部分投資的持股比例低於20%，但本集團透過董事會代表及其他相關事實與情況具有重大影響。因此，該等投資分類為聯營公司。

於2025年12月31日，概無個別而言重大的聯營公司使用權益法入賬。

並無與本集團所持聯營公司權益有關的或有負債。

12 所得稅費用

截至2025年及2024年12月31日止年度本集團的所得稅費用分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
當期所得稅	7,815,890	5,381,527
遞延所得稅(附註34)	264,536	(833,323)
所得稅費用	8,080,426	4,548,204

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

12 所得稅費用(續)

本集團就除所得稅前利潤的稅項與採用多數合併實體適用的中國大陸法定稅率25%計算的理論稅額的差額如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	49,646,865	28,126,653
按法定所得稅率25%計算的稅項	12,411,716	7,031,663
以下各項的稅務影響：		
— 其他司法權區不同稅率的影響(附註(a)、(b)、(c)、(g))	(1,170,965)	(1,040,668)
— 適用於附屬公司的優惠所得稅率(附註(d))	(2,144,889)	(2,395,583)
— 未確認遞延所得稅資產的稅項虧損及暫時差額	3,224,575	3,271,449
— 不可扣減所得稅的費用	580,728	433,856
— 使用先前未確認可扣減稅項虧損及暫時差額	(1,769,434)	(450,887)
— 確認先前未確認稅項虧損及暫時差額	(141,210)	(8,936)
— 研發開支的超額抵扣(附註(e))	(2,845,957)	(2,263,077)
— 毋須課稅收入	(821,795)	(512,314)
— 遞延所得稅資產撥回	—	250,356
— 其他	757,657	232,345
所得稅費用	8,080,426	4,548,204

附註：

(a) 開曼群島及英屬維京群島所得稅

本公司在開曼群島根據開曼群島公司法註冊成立為獲豁免有限公司，故豁免繳納開曼群島所得稅。因此，本公司所呈報的經營業績(包括以股份為基礎的付款(附註28))均毋須繳納開曼群島所得稅。

根據英屬維京群島國際商業公司法成立的本集團實體獲豁免繳納英屬維京群島所得稅。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

12 所得稅費用(續)

附註(續)：

(b) 香港所得稅

於香港註冊成立的實體根據現行法例、詮釋及慣例就呈列年度的應稅利潤按稅率16.5%繳納香港利得稅。

(c) 印度所得稅

印度實體根據現行法例、詮釋及慣例就呈列年度的應稅利潤按稅率25.17%計提所得稅撥備。

(d) 優惠企業所得稅率

中國大陸部分附屬公司享受10%至15%的優惠稅率。主要附屬公司的優惠企業所得稅率如下：

2018年第三季度，小米移動符合「重點軟件企業」資格且每年重續該資格，因此自2017年至2024年可享有10%的優惠所得稅率。本公司董事認為，小米移動於2026年上半年進行年度重續後仍符合資格，因此截至2025年12月31日止年度繼續享有10%的優惠所得稅率。

2025年10月，小米汽車科技有限公司符合「高新技術企業」資格，因此自2025年至2027年可享有15%的優惠所得稅率。

(e) 研發開支的超額抵扣

根據中華人民共和國國務院頒佈並自2008年起生效的相關法律法規，從事研發活動的企業於釐定年度應稅利潤時，可將所產生研發開支的150%列作可扣減稅項開支(「超額抵扣」)。中華人民共和國國家稅務總局(「國家稅務總局」)於2023年3月宣佈，自2023年1月1日起，從事研發活動的企業可將研發開支的200%列作超額抵扣。本集團確定年度本集團實體的應稅利潤時，已就該等實體可要求的超額抵扣作出最佳估計。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

12 所得稅費用(續)

附註(續)：

(f) 中國大陸預扣稅(「預扣稅」)

根據新企業所得稅法(「新企業所得稅法」)，自2008年1月1日起，中國大陸公司向於境外註冊成立的直接控股公司分配利潤時，向該外國投資者分配的利潤須按5%或10%(視外國投資者註冊成立所在國家而定)的稅率繳納預扣稅。

本集團於可預見未來並無計劃要求中國大陸附屬公司分派其保留盈利，而是打算讓彼等保留相關盈利用於在中國大陸經營及拓展自身業務。因此，於各報告期末，該等附屬公司概無產生與未分派盈利的預扣稅有關的遞延所得稅負債。

(g) 經濟合作與發展組織(「經合組織」)支柱二立法模板

本集團屬於經合組織支柱二立法模板的涵蓋範圍，而本集團實體註冊成立或經營所在的多個稅務司法權區已實施或即將實施支柱二立法。本集團適用國際會計準則第12號豁免確認及披露支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產與負債。根據支柱二立法，本集團需為其於各個司法權區的全球反侵蝕稅基實際稅率與15%最低稅率間的差額繳納補足稅。

考慮到支柱二立法中特定調整的影響，本集團於截至2025年12月31日止年度的合併損益表中確認當期所得稅費用。

13 每股盈利

(a) 基本

截至2025年及2024年12月31日止年度，每股基本盈利乃以年度本公司擁有人應佔利潤除以已發行在外普通股的加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔淨利潤(人民幣千元)	41,643,389	23,658,126
已發行在外普通股的加權平均數(千股)	25,656,635	24,825,170
每股基本盈利(以每股人民幣元列示)	1.62	0.95

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

13 每股盈利(續)

(b) 攤薄

計算每股攤薄盈利時，已就假設轉換所有具潛在攤薄效應之普通股而調整已發行在外普通股加權平均數。此外，本公司擁有人應佔利潤(分子)已就所有攤薄影響作出調整。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔淨利潤(人民幣千元)	41,643,389	23,658,126
加：可換股債券利息開支(人民幣千元)	244,744	—
減：附屬公司授予以股份為基礎的獎勵產生的攤薄影響 (人民幣千元)	(158,300)	—
計算每股攤薄盈利所用本公司擁有人應佔淨利潤 (人民幣千元)	41,729,833	23,658,126
已發行在外普通股的加權平均數(千股)	25,656,635	24,825,170
攤薄性受限制股份單位及購股權調整(千股)	864,182	675,563
攤薄性可換股債券調整(千股)	174,509	—
計算每股攤薄盈利所用普通股加權平均數(千股)	26,695,326	25,500,733
每股攤薄盈利(以每股人民幣元列示)	1.56	0.93

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

14 物業、廠房及設備

	工廠及 生產設備 人民幣千元	運輸設備 人民幣千元	電子設備 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	辦公樓宇 人民幣千元	構築物及 租賃物業 裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日								
成本	5,852,772	182,765	3,768,071	45,558	6,219,992	3,146,877	4,121,183	23,337,218
累計折舊	(536,159)	(40,832)	(2,081,494)	(30,644)	(507,795)	(2,052,711)	—	(5,249,635)
賬面淨值	5,316,613	141,933	1,686,577	14,914	5,712,197	1,094,166	4,121,183	18,087,583
截至2025年12月31日止年度								
年初賬面淨值	5,316,613	141,933	1,686,577	14,914	5,712,197	1,094,166	4,121,183	18,087,583
添置	884,721	329,701	1,968,797	14,343	1,833	2,207,246	7,789,777	13,196,418
轉讓	4,595,695	—	22,469	—	120,045	—	(4,738,209)	—
轉至投資物業	—	—	—	—	(10,406)	—	(234,536)	(244,942)
處置	(59,990)	(77,129)	(151,043)	(601)	—	(94,768)	(26,311)	(409,842)
折舊費用(附註8)	(714,651)	(65,274)	(807,665)	(4,873)	(217,451)	(870,346)	—	(2,680,260)
匯兌差額	—	—	329	109	—	898	—	1,336
年末賬面淨值	10,022,388	329,231	2,719,464	23,892	5,606,218	2,337,196	6,911,904	27,950,293
於2025年12月31日								
成本	11,233,016	389,269	5,524,693	56,722	6,326,261	5,244,226	6,911,904	35,686,091
累計折舊	(1,210,628)	(60,038)	(2,805,229)	(32,830)	(720,043)	(2,907,030)	—	(7,735,798)
賬面淨值	10,022,388	329,231	2,719,464	23,892	5,606,218	2,337,196	6,911,904	27,950,293

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

14 物業、廠房及設備(續)

	工廠及					構築物及 租賃物業		總計
	生產設備	運輸設備	電子設備	辦公設備	辦公樓宇	裝修	在建工程	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日								
成本	3,387,693	69,295	2,663,208	43,016	5,014,389	2,093,698	4,226,971	17,498,270
累計折舊	(113,253)	(30,358)	(1,587,334)	(26,832)	(441,416)	(1,578,252)	—	(3,777,445)
賬面淨值	3,274,440	38,937	1,075,874	16,184	4,572,973	515,446	4,226,971	13,720,825
截至2024年12月31日止年度								
年初賬面淨值	3,274,440	38,937	1,075,874	16,184	4,572,973	515,446	4,226,971	13,720,825
添置	813,828	167,025	1,151,250	3,251	2,110	1,239,913	3,078,188	6,455,565
轉讓	1,785,484	—	25,267	—	1,234,119	—	(3,044,870)	—
轉至投資物業	—	—	—	—	(16,847)	—	—	(16,847)
處置	(106,051)	(21,265)	(58,091)	(90)	(3,005)	(102,579)	(139,106)	(430,187)
折舊費用(附註8)	(451,088)	(42,764)	(507,970)	(4,253)	(77,153)	(557,360)	—	(1,640,588)
匯兌差額	—	—	247	(178)	—	(1,254)	—	(1,185)
年末賬面淨值	5,316,613	141,933	1,686,577	14,914	5,712,197	1,094,166	4,121,183	18,087,583
於2024年12月31日								
成本	5,852,772	182,765	3,768,071	45,558	6,219,992	3,146,877	4,121,183	23,337,218
累計折舊	(536,159)	(40,832)	(2,081,494)	(30,644)	(507,795)	(2,052,711)	—	(5,249,635)
賬面淨值	5,316,613	141,933	1,686,577	14,914	5,712,197	1,094,166	4,121,183	18,087,583

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

14 物業、廠房及設備(續)

截至2025年及2024年12月31日的在建工程主要包括中國大陸在建的新工廠及生產設備、辦公樓宇。

折舊開支按如下方式自合併損益表扣除：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售成本	652,935	331,088
研發開支	985,751	623,238
銷售及推廣開支	890,651	418,148
行政開支	150,923	268,114
	2,680,260	1,640,588

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

15 無形資產

	商譽 (附註(a)) 人民幣千元	授權許可 人民幣千元	商標、專利 及域名 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日					
成本	1,696,639	12,984,878	2,250,911	1,655,558	18,587,986
累計攤銷	—	(7,999,715)	(1,497,409)	(938,141)	(10,435,265)
賬面淨值	1,696,639	4,985,163	753,502	717,417	8,152,721
截至2025年12月31日止年度					
年初賬面淨值	1,696,639	4,985,163	753,502	717,417	8,152,721
添置	—	3,215,904	4,839	487,003	3,707,746
處置	—	—	(2,080)	(36,639)	(38,719)
攤銷費用(附註8)	—	(2,910,151)	(223,134)	(367,431)	(3,500,716)
匯兌差額	—	84	(1,065)	(678)	(1,659)
年末賬面淨值	1,696,639	5,291,000	532,062	799,672	8,319,373
於2025年12月31日					
成本	1,696,639	16,200,926	2,245,417	2,007,276	22,150,258
累計攤銷	—	(10,909,926)	(1,713,355)	(1,207,604)	(13,830,885)
賬面淨值	1,696,639	5,291,000	532,062	799,672	8,319,373

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

15 無形資產(續)

	商譽 (附註(a)) 人民幣千元	授權許可 人民幣千元	商標、專利 及域名 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日					
成本	1,696,639	11,159,486	2,246,985	1,263,547	16,366,657
累計攤銷	—	(5,843,665)	(1,263,898)	(630,355)	(7,737,918)
賬面淨值	1,696,639	5,315,821	983,087	633,192	8,628,739
截至2024年12月31日止年度					
年初賬面淨值	1,696,639	5,315,821	983,087	633,192	8,628,739
添置	—	1,825,427	—	406,477	2,231,904
處置	—	(5)	—	(18,413)	(18,418)
攤銷費用(附註8)	—	(2,156,080)	(230,593)	(305,317)	(2,691,990)
匯兌差額	—	—	1,008	1,478	2,486
年末賬面淨值	1,696,639	4,985,163	753,502	717,417	8,152,721
於2024年12月31日					
成本	1,696,639	12,984,878	2,250,911	1,655,558	18,587,986
累計攤銷	—	(7,999,715)	(1,497,409)	(938,141)	(10,435,265)
賬面淨值	1,696,639	4,985,163	753,502	717,417	8,152,721

附註：

(a) 商譽減值測試

為進行商譽減值測試，商譽會分配至現金產生單位組別。有關現金產生單位組別為本集團就內部管理目的監控商譽的最低層次。

管理層已根據國際會計準則第36號「資產減值」對本集團於2025年及2024年12月31日的商譽進行減值檢討。為進行減值檢討，商譽的可收回金額根據使用貼現現金流量法計算的使用價值釐定。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

15 無形資產(續)

附註(續)：

(a) 商譽減值測試(續)

(i) Zimi商譽減值測試

2021年7月5日，本集團完成對Zimi(主要從事移動電源及相關產品的設計、製造及銷售)的收購，並確認商譽人民幣1,382,143,000元。

使用價值使用貼現現金流量計算釐定，來自五年財務預測加上使用估計永續增長率推算的有關預測期間(五年期間)後的現金流量的終值。對於截至2025年12月31日的減值測試，管理層用於計算使用價值的關鍵假設包括：

- (1) 業務五年期間收入年增長率為-1%至2%(2024年：2%至12%)，毛利率為22%至24%(2024年：21%至22%)，由管理層根據過往業績及對市場發展的預測釐定；
- (2) 稅前貼現率為23%(2024年：23%)，採用加權平均資本成本(「加權平均資本成本」)法估算。加權平均資本成本參考無風險利率、市場回報率、可資比較公司的β系數等公開市場數據，以及業務的特定風險計算；
- (3) 參考中國長期通脹率後，計算預測期間後期間使用價值所採用的估計永續增長率為2.0%(2024年：2.0%)。

於2025年12月31日，基於使用價值計算的可收回金額與賬面價值的差值達人民幣443,844,000元(2024年：人民幣1,144,496,000元)。如五年期的年收入低5%或稅前貼現率高1%，差值將分別減少至人民幣318,963,000元或人民幣295,868,000元(2024年：人民幣985,726,000元或人民幣990,985,000元)。

商譽減值測試時使用的其他關鍵假設的合理可能變化不會引致於2025年及2024年12月31日出現商譽減值虧損。

(ii) 其他商譽減值測試

其他商譽主要來自2015年前收購Duokan International Group Inc.及Wali International，金額分別為人民幣141,360,000元及人民幣106,807,000元。管理層預測五年期平均年收入增長率為5%，五年期以後的現金流量採用估計年增長率2.0%(2024年：2.0%)推算。採用23%的稅前貼現率旨在反映市場對時間價值的評估及現金產生單位的相關特定風險。

管理層已進行商譽減值測試並認為該等商譽未減值。主要假設的合理可能變動不會引致於2025年及2024年12月31日出現商譽減值虧損。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

15 無形資產(續)

攤銷費用從合併損益表以下類別支銷：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售成本	2,795,169	2,081,820
研發開支	475,540	395,725
銷售及推廣開支	6,067	7,680
行政開支	223,940	206,765
	3,500,716	2,691,990

本集團每年測試商譽及具有無限使用年期的其他無形資產有否任何減值。截至2025年及2024年12月31日止年度，商譽或其他可識別無形資產概無減值。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

16 租賃

(i) 合併資產負債表包括下列與租賃相關的款項：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產(附註(a))		
土地使用權	8,329,446	7,818,616
物業	4,104,374	3,238,992
服務器及其他設備	872,857	2,358,316
	13,306,677	13,415,924
租賃負債(附註(b))		
流動	(2,079,368)	(2,238,842)
非流動	(3,634,869)	(3,169,514)
	(5,714,237)	(5,408,356)

附註：

(a) 使用權資產計入合併資產負債表「其他非流動資產」項目。截至2025年12月31日止年度的使用權資產添置為人民幣3,189,548,000元(2024年：人民幣7,553,707,000元)。

(b) 流動租賃負債及非流動租賃負債分別計入合併資產負債表「其他應付款項及應計費用」及「其他非流動負債」項目。

(ii) 合併損益表包括下列與租賃相關的款項：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用(附註(a))	2,351,531	1,928,872
利息開支(計入財務成本)	201,032	165,770
與短期租賃(不計入租賃負債)相關的開支 (計入銷售成本及研發開支)	300,144	—
與可變租賃付款(不計入租賃負債)相關的開支 (計入銷售及推廣開支)	495,439	305,103
	3,348,146	2,399,745

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

16 租賃(續)

除土地使用權外，本集團租賃辦公室、倉庫、零售店及服務器。

截至2025年12月31日止年度，租賃融資活動的現金流出總額為人民幣2,902,504,000元(2024年：人民幣2,476,524,000元)，包括租賃付款本金部分約人民幣2,701,472,000元(2024年：人民幣2,310,754,000元)及相關已付利息約人民幣201,032,000元(2024年：人民幣165,770,000元)。

附註：

(a) 截至2025年12月31日止年度，於合併損益表有關土地使用權、物業、服務器及其他設備的折舊費用分別為人民幣139,169,000元(2024年：人民幣77,106,000元)、人民幣1,052,904,000元(2024年：人民幣772,124,000元)及人民幣1,159,458,000元(2024年：人民幣1,079,642,000元)。

17 其他非流動資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產(附註16)	13,306,677	13,415,924
投資物業(附註(a))	3,533,091	2,254,160
付予供應商的長期按金	992,815	1,014,972
物業、廠房及設備的預付款項	443,048	903,370
分期付款應收款項	1,940,335	—
其他	562,765	832,801
	20,778,731	18,421,227

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

17 其他非流動資產(續)

附註：

(a) 投資物業

	自有樓宇及設施 人民幣千元	土地使用權 人民幣千元	租入物業(iii) 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本				
於2025年1月1日	1,384,676	1,222,707	—	2,607,383
轉撥自物業、廠房及設備	250,145	—	—	250,145
轉撥自使用權資產	—	20,662	—	20,662
租入物業	—	—	1,237,567	1,237,567
於2025年12月31日	1,634,821	1,243,369	1,237,567	4,115,757
累計折舊				
於2025年1月1日	(129,452)	(223,771)	—	(353,223)
年度費用(附註8)	(39,096)	(26,693)	(158,451)	(224,240)
轉撥自物業、廠房及設備	(5,203)	—	—	(5,203)
於2025年12月31日	(173,751)	(250,464)	(158,451)	(582,666)
賬面淨值				
於2025年12月31日	1,461,070	992,905	1,079,116	3,533,091

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

17 其他非流動資產(續)

附註(續)：

(a) 投資物業(續)

	自有樓宇及設施 人民幣千元	土地使用權 人民幣千元	租入物業(ii) 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本				
於2024年1月1日	1,362,237	1,214,806	—	2,577,043
轉撥自物業、廠房及設備	22,439	—	—	22,439
轉撥自使用權資產	—	7,901	—	7,901
於2024年12月31日	1,384,676	1,222,707	—	2,607,383
累計折舊				
於2024年1月1日	(91,367)	(198,128)	—	(289,495)
年度費用(附註8)	(32,493)	(24,326)	—	(56,819)
轉撥自物業、廠房及設備	(5,592)	—	—	(5,592)
轉撥自使用權資產	—	(1,317)	—	(1,317)
於2024年12月31日	(129,452)	(223,771)	—	(353,223)
賬面淨值				
於2024年12月31日	1,255,224	998,936	—	2,254,160

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

17 其他非流動資產(續)

附註(續)：

(a) 投資物業(續)

(i) 本集團主要自有投資物業詳情及於2025年及2024年12月31日的公允價值層級資料如下：

	於12月31日			
	2025年		2024年	
	賬面值 人民幣千元	公允價值 (第三層級) 人民幣千元	賬面值 人民幣千元	公允價值 (第三層級) 人民幣千元
主要自有投資物業	2,056,349	2,188,900	2,193,574	2,444,300

於2025年12月31日，本集團位於北京市海澱區及亦莊區以及廣州市海珠區的主要自有投資物業由獨立合格估值師亞太評估諮詢有限公司進行估值。估值乃以淨租金收入資本化為基礎，並計及相關物業於2025年12月31日的潛在復歸收入作出適當的考慮而釐定。關鍵輸入數據為租期收益率及復歸收益率，介乎3%至7%(2024年：介乎3%至7%)。

(ii) 本集團亦持有若干以租賃方式租入並以經營租賃方式轉租的物業。於2025年12月31日，該等租入物業的賬面值為人民幣1,237,567,000元，與其公允價值相若。

(iii) 截至2025年12月31日止年度投資物業租金收入約人民幣228,509,000元(2024年：人民幣99,751,000元)。投資物業未來1至10年已有訂約租戶(2024年：1至9年)。於2025年12月31日，本集團(作為出租人)根據不可撤銷經營租賃的未來最低租賃收入如下：

	於12月31日	
	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元
不超過1年	344,663	104,827
超過1年但不超過10年	1,379,246	180,286
	1,723,909	285,113

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

18 按類別劃分的金融工具

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產負債表所示資產		
按公允價值計量之金融資產：		
— 按公允價值計入損益之長期投資(附註19)	80,881,337	62,112,188
— 按公允價值計入損益之短期投資(附註19)	29,273,546	28,123,777
— 按公允價值計入其他綜合收益之短期投資(附註19)	—	1,681,062
— 按公允價值計入其他綜合收益之應收票據	—	1,255,767
按攤餘成本計量之金融資產：		
— 貿易應收款項及應收票據(附註21)	15,239,877	14,588,579
— 應收貸款(附註20)	12,580,269	12,261,490
— 其他應收款項	14,366,476	14,226,479
— 按攤餘成本計量之長期投資(附註19)	13,405,600	3,219,462
— 按攤餘成本計量之短期投資(附註19)	200,000	700,163
— 定期銀行存款(附註24(c))	143,354,293	94,870,576
— 受限制現金	4,578,635	5,476,417
— 現金及現金等價物(附註24(a))	26,914,377	33,661,442
	340,794,410	272,177,402
資產負債表所示負債		
按公允價值計量之金融負債：		
— 投資者負債	6,059,722	3,757,399
按攤餘成本計量之金融負債：		
— 貿易應付款項(附註30)	110,699,472	98,280,585
— 其他應付款項	17,868,411	20,018,732
— 借款(附註33)	36,123,659	30,603,018
— 投資者負債	7,846,967	8,688,290
— 租賃負債(附註16)	5,714,237	5,408,356
	184,312,468	166,756,380

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

19 投資

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動資產		
按以下方式計量之短期投資		
— 攤餘成本(i)	200,000	700,163
— 按公允價值計入其他綜合收益	—	1,681,062
— 按公允價值計入損益(ii)	29,273,546	28,123,777
	29,473,546	30,505,002
非流動資產		
按攤餘成本計量之長期投資(iii)	13,405,600	3,219,462
按公允價值計入損益之長期投資		
— 普通股投資(iv)	19,944,672	14,401,979
— 優先股投資(v)	35,198,710	33,537,891
— 理財投資(vi)	21,562,313	10,339,549
— 其他投資(vii)	4,175,642	3,832,769
	94,286,937	65,331,650

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

19 投資(續)

按公允價值計入損益之長期投資的變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	62,112,188	60,199,798
添置及轉移	20,002,270	7,379,556
處置	(13,619,909)	(6,417,997)
公允價值變動	13,159,807	517,577
匯兌差額	(773,019)	433,254
年末	80,881,337	62,112,188

(i) 按攤餘成本計量之短期投資

本集團向其聯營公司重慶小米消費金融有限公司存放短期存款人民幣200,000,000元，年利率為2.20%。該等存款旨在收取合資格僅用於支付本金及利息的合約現金流量而持有，因此被分類及計量為按攤餘成本計量的短期投資。

(ii) 按公允價值計入損益之短期投資

按公允價值計入損益之短期投資為以人民幣及美元計值的理財產品，截至2025年12月31日止年度，預期年收益率介乎1.33%至3.37% (2024年：0.65%至5.85%)。該等投資概無逾期。

(iii) 按攤餘成本計量之長期投資

按攤餘成本計量之長期投資主要為以美元計值的債券，且合約現金流量僅為本金及利息。僅為收取合約現金流量而持有的債券按攤餘成本計量。該等投資概無逾期。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

19 投資(續)

(iv) 普通股投資

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
上市	13,284,628	12,188,839
非上市	6,660,044	2,213,140
	19,944,672	14,401,979

上市證券公允價值基於活躍市場所報收市價(第一層級：活躍市場報價(未經調整))釐定。於特定時期限制出售的若干上市證券的公允價值基於市場報價及不可觀察輸入參數(即缺乏市場流通性折讓率)釐定，因此分類為公允價值層級的第三層級。

非上市股權投資的公允價值以使用不可觀察輸入參數的估值方法計量，因此分類為公允價值層級的第三層級。評估於私人公司的投資時使用的主要假設請參閱附註3.3。

(v) 優先股投資 — 非上市

於該等投資對象的優先股投資為可轉換可贖回優先股或附有優先權的普通股。本集團有權在發生贖回事件時，以預先釐定的保證固定金額贖回本集團持有的全部股份，因此本集團並無承擔普通股之重大風險及回報，該等投資以按公允價值計入損益之金融資產方式計量。評估於私人公司的投資時使用的主要假設請參閱附註3.3。

(vi) 理財投資

理財投資主要指於二級市場購買的由若干信譽良好的銀行或非銀行金融機構或實體發行的債務工具的投資。由於該等投資被分類為債務投資，收益並非僅用於支付本金及利息，因此按公允價值計入損益。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

19 投資(續)

(vii) 其他投資

其他投資主要包括對私募股權投資基金的投資。由於收益並非僅用於支付本金及利息，因此按公允價值計入損益。

(viii) 按公允價值計入損益之金融投資於損益確認的款項

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公允價值計入損益之長期投資		
— 普通股投資	6,315,573	(181,552)
— 優先股投資	6,032,324	445,134
— 理財及其他投資	892,149	167,546
按公允價值計入損益之短期投資	581,614	495,734
	13,821,660	926,862

20 應收貸款

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
無抵押貸款	12,628,387	12,338,748
減：信貸虧損撥備	(48,118)	(77,258)
	12,580,269	12,261,490

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

20 應收貸款(續)

應收貸款指主要自本集團從事保理業務的附屬公司取得的貸款。應收貸款以人民幣及美元計值。

應收貸款信貸風險評估的詳情披露於附註3.1。

21 貿易應收款項及應收票據

貿易應收款項及應收票據的詳情如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收款項	14,925,006	12,662,060
應收票據	624,032	2,468,572
	15,549,038	15,130,632
減：信貸虧損撥備	(309,161)	(542,053)
	15,239,877	14,588,579

本集團貿易應收款項及應收票據的賬面值以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	7,764,894	8,328,768
美元	3,872,792	3,034,645
歐元	958,507	698,286
印度盧比	551,891	897,100
其他	2,091,793	1,629,780
	15,239,877	14,588,579

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

21 貿易應收款項及應收票據(續)

本集團貿易應收款項及應收票據信貸虧損撥備的變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	(542,053)	(316,958)
已確認信貸虧損撥備	(79,310)	(245,625)
作為不可收回款項撇銷的應收款項	312,202	20,530
年末	(309,161)	(542,053)

本集團一般給予客戶不超過180天的信用期。貿易應收款項及應收票據基於發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月內	11,963,353	12,652,651
三至六個月	1,806,243	851,454
六個月至一年	1,117,839	526,725
一至兩年	427,200	224,018
兩年以上	234,403	875,784
	15,549,038	15,130,632

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

22 預付款項及其他應收款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
就供應原材料應收外包夥伴款項	10,291,390	9,883,334
可收回增值稅及其他稅項	11,724,707	9,852,853
向供應商預付款	4,012,838	3,599,583
向供應商支付按金	760,982	863,613
應收市場發展基金款項	440,281	665,967
預付開支	3,829,677	1,629,608
與購股權及受限制股份單位有關的應收款項	466,986	605,693
其他	2,406,837	2,207,872
	33,933,698	29,308,523
減：信貸虧損撥備	(207,731)	(208,407)
	33,725,967	29,100,116

截至2025年及2024年12月31日，其他應收款項的賬面值主要以人民幣及美元計值，與其於各報告日期的公允價值相若。其他應收款項均被視為信貸風險低的款項，因此截至2025年及2024年12月31日止年度已確認減值撥備限於12個月的預期虧損。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

23 存貨

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
原材料	23,974,417	14,321,504
製成品	50,094,764	40,837,606
在製品	4,658,465	5,446,620
備品備件	3,999,973	3,800,223
其他	1,264,219	579,858
	83,991,838	64,985,811
減：減值撥備	(3,002,386)	(2,476,129)
	80,989,452	62,509,682

截至2025年及2024年12月31日止年度的減值撥備變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	(2,476,129)	(2,176,396)
減值撥備	(6,848,003)	(5,762,582)
轉撥至銷售成本	6,321,746	5,462,849
年末	(3,002,386)	(2,476,129)

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

24 現金及銀行結餘

(a) 現金及現金等價物

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行及手頭現金	20,962,824	29,150,161
初始期限為三個月內的定期銀行存款	5,951,553	4,511,281
	26,914,377	33,661,442

現金及現金等價物以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	13,663,079	20,033,787
美元	7,358,020	10,121,484
港元	2,613,844	442,828
歐元	1,159,190	1,311,583
印度盧比	236,495	75,701
其他	1,883,749	1,676,059
	26,914,377	33,661,442

(b) 受限制現金

於2025年12月31日，由於附註36所述調查仍在進行，印度當局限制了48,550,132,000印度盧比(相當於人民幣3,784,968,000元)(2024年：47,042,193,000印度盧比(相當於人民幣4,016,462,000元))受限制現金。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

24 現金及銀行結餘(續)

(c) 定期銀行存款

於2025年及2024年12月31日，本集團的定期存款分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入流動資產的定期銀行存款：		
美元	34,439,410	21,629,189
人民幣	15,618,840	14,720,937
歐元	1,250,363	—
印度盧比	53	145
	51,308,666	36,350,271
計入非流動資產的定期銀行存款：		
人民幣	81,239,731	54,313,459
美元	10,805,775	4,206,800
印度盧比	121	46
	92,045,627	58,520,305

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

25 股本及庫存股份

(a) 股本

法定：

於2025年及2024年12月31日，法定普通股總數為270,000,000,000股，面值為每股0.0000025美元。

已發行：

於2025年12月31日，A類及B類股份已發行股本數目分別為4,511,553,144股及21,535,682,134股。就本公司股東大會提呈的任何決議案而言，A類普通股持有人每股可投10票，而B類普通股持有人每股可投一票，惟少數有關保留事項的決議案每股普通股僅有權投一票。

	附註	普通股數目 千股	普通股面值 千美元	普通股 等額面值 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元
於2025年1月1日		25,099,152	62	407	60,117,658
行使購股權		43,260	—	—	517,910
購回及註銷股份		(34,125)	—	—	(1,404,300)
向股份計劃信託發行普通股	(a)	126,836	—	—	—
自股份計劃信託釋放普通股	(a)	—	—	5	2,953,189
配售時發行股份	(b)	800,000	2	14	39,225,977
轉換可換股債券(附註33(c))		12,112	—	—	486,073
於2025年12月31日		26,047,235	64	426	101,896,507
於2024年1月1日		25,073,427	62	407	60,778,287
行使購股權及受限制股份單位		54,485	—	—	710,988
購回及註銷股份		(272,648)	—	(5)	(3,702,564)
向股份計劃信託發行普通股	(a)	238,583	—	—	—
自股份計劃信託釋放普通股	(a)	—	—	5	2,268,200
為收購Zimi(於2021年完成) 而發行股份		5,305	—	—	62,747
於2024年12月31日		25,099,152	62	407	60,117,658

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

25 股本及庫存股份(續)

(a) 股本(續)

已發行(續)：

附註：

- (a) 本公司就若干承授人行使根據以股份為基礎的僱員薪酬計劃授出的購股權及受限制股份單位而向信託發行普通股，該信託乃為代表承授人持有股份而成立(「股份計劃信託」)。
- (b) 於2025年3月31日，本公司按每股配售股份53.25港元的價格向獨立第三方配發及發行800,000,000股B類普通股，所得款項總額為42,600,000,000港元。

(b) 庫存股份

	股份數目 千股	金額 人民幣千元
於2025年1月1日	4,213	34,678
購回股份	177,976	6,585,318
註銷股份	(34,125)	(1,404,300)
自股份計劃信託釋放普通股	(14,457)	(487,604)
於2025年12月31日	133,607	4,728,092
於2024年1月1日	32,828	438,291
購回股份	260,375	3,531,531
註銷股份	(272,648)	(3,702,569)
自股份計劃信託釋放普通股	(16,342)	(232,575)
於2024年12月31日	4,213	34,678

截至2025年12月31日止年度，股份購回價格介乎每股32.60港元至53.25港元之間，平均價格為每股40.75港元。

截至2024年12月31日止年度，股份購回價格介乎每股12.08港元至18.50港元之間，平均價格為每股14.91港元。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

26 其他儲備

	以股份為 基礎的		法定		資本儲備	轉換權	其他	總計
	薪酬儲備	匯兌差額	盈餘儲備	一般儲備				
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日	8,960,378	2,296,381	3,639,896	51,871	248,917	1,764,799	151,006	17,113,248
轉撥至法定儲備(附註(a))	—	—	816,722	—	—	—	—	816,722
轉撥至一般儲備	—	—	—	(3,961)	—	—	—	(3,961)
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：								
— 僱員服務價值(附註(c)及附註28)	5,365,075	—	—	—	—	—	—	5,365,075
— 行使購股權	(357,556)	—	—	—	—	—	—	(357,556)
分佔按權益法入賬之投資的 其他綜合收益(附註11(b))	—	—	—	—	—	—	6,392	6,392
分佔按權益法入賬之投資的 其他儲備(附註11(b))	—	—	—	—	50,731	—	—	50,731
自股份計劃信託釋放普通股 (附註25(a)(a))	(3,436,157)	—	—	—	—	—	—	(3,436,157)
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後由其他綜合收益轉至損益	—	—	—	—	—	—	(7,263)	(7,263)
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後由其他儲備轉至損益	—	—	—	—	(92,204)	—	—	(92,204)
按公允價值計入其他綜合收益之 金融資產之公允價值變動收益淨額	—	—	—	—	—	—	140,801	140,801
轉換可換股債券	—	—	—	—	—	(118,479)	—	(118,479)
匯兌差額(附註(b))	—	(2,789,645)	—	—	—	—	—	(2,789,645)
其他	—	—	—	—	—	—	(9,654)	(9,654)
於2025年12月31日	10,531,740	(493,264)	4,456,618	47,910	207,444	1,646,320	281,282	16,678,050

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

26 其他儲備(續)

	以股份為 基礎的		法定		資本儲備	轉換權	其他	總計
	薪酬儲備	匯兌差額	盈餘儲備	一般儲備				
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	8,309,244	1,432,953	3,335,429	67,886	308,168	1,764,799	265,139	15,483,618
轉撥至法定儲備(附註(a))	—	—	304,467	—	—	—	—	304,467
轉撥至一般儲備	—	—	—	(16,015)	—	—	—	(16,015)
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：								
— 僱員服務價值(附註(c)及附註28)	3,761,843	—	—	—	—	—	—	3,761,843
— 行使購股權及受限制股份單位	(617,499)	—	—	—	—	—	—	(617,499)
分佔按權益法入賬之投資的 其他綜合虧損(附註11(b))	—	—	—	—	—	—	(31,402)	(31,402)
分佔按權益法入賬之投資的 其他儲備(附註11(b))	—	—	—	—	13,327	—	—	13,327
自股份計劃信託釋放普通股 (附註25(a)(a))	(2,493,210)	—	—	—	—	—	—	(2,493,210)
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後由其他綜合虧損轉至損益	—	—	—	—	—	—	2,846	2,846
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後由其他儲備轉至損益	—	—	—	—	(32,740)	—	—	(32,740)
按公允價值計入其他綜合收益之 金融資產之公允價值變動虧損淨額	—	—	—	—	—	—	(85,302)	(85,302)
於2021年完成之收購Zimi的股份代價	—	—	—	—	(62,747)	—	—	(62,747)
自非控股權益股東贖回資本	—	—	—	—	22,909	—	—	22,909
匯兌差額(附註(b))	—	863,428	—	—	—	—	—	863,428
其他	—	—	—	—	—	—	(275)	(275)
於2024年12月31日	8,960,378	2,296,381	3,639,896	51,871	248,917	1,764,799	151,006	17,113,248

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

26 其他儲備(續)

附註：

- (a) 根據《中華人民共和國公司法》及中國大陸附屬有限責任公司組織章程細則所訂條文，於扣除過往年度累計虧損後的淨利潤，須由該等公司先行撥款予各自的法定盈餘公積金及任意公積金，其後方可分配予擁有人。分配予法定盈餘公積金的百分比為10%。撥入任意公積金的數額由該等公司的權益擁有人決定。當法定盈餘公積金結餘達到註冊資本50%時即毋須撥款。法定盈餘公積金及任意公積金可撥作企業的資本，惟剩餘法定盈餘公積金不得少於註冊資本的25%。
- (b) 匯兌儲備指換算於編製本合併財務報表時使用不同列報貨幣人民幣之功能貨幣的本集團成員公司財務報表產生的差額。
- (c) 以股份為基礎的薪酬儲備來自授予本集團僱員以權益結算以股份為基礎的付款，詳情見附註28。

27 股息

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司並無派付或宣派任何股息。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款

2011年5月5日，本公司董事會批准設立「小米集團2011年僱員購股權計劃」(「2011年計劃」)，旨在吸引、激勵、留任及獎勵部分僱員及董事。2011年計劃自董事會批准日期起10年內有效及生效。根據2011年計劃可發行的最高股份數目為35,905,172股B類普通股(2014年3月14日每股股份分拆為4股，2018年6月17日每股股份再拆細為10股後，調整為1,436,206,880股)。2011年計劃允許授出購股權及受限制股份單位。

其後於2012年8月，2011年計劃全面替換為「2012年僱員股份獎勵計劃」(「首次公開發售前僱員購股權計劃」)，目的與2011年計劃相同。首次公開發售前僱員購股權計劃自董事會批准日期起10年內有效及生效。本公司可透過首次公開發售前僱員購股權計劃初始授出涉及不超過45,905,172股B類普通股(2014年3月14日每股股份分拆為4股，2018年6月17日每股股份再拆細為10股後，調整為1,836,206,880股)的股權激勵。已獲批的預留B類普通股總數為2,512,694,900股。首次公開發售前僱員購股權計劃允許授出購股權及受限制股份單位。

2018年6月17日，本公司董事會採納2018年購股權計劃。2018年購股權計劃旨在為選定參與者提供獲得本公司所有權的機會，並鼓勵選定參與者努力為本公司及其股東的整體利益提高本公司及其股份的價值。根據2018年購股權計劃可授出的B類普通股總數為1,568,094,311股。

2018年6月17日，本公司董事會採納2018年股份獎勵計劃。2018年股份獎勵計劃旨在(1)透過B類普通股擁有權、股息及有關股份之其他已付分派及／或B類普通股增值，令合資格人士的利益與本集團利益一致，及(2)鼓勵及挽留合資格人士作出貢獻，促進本集團的長遠增長及利潤。於未取得股東批准之情況下，根據2018年股份獎勵計劃授出之所有獎勵涉及的B類普通股數目合共不得超過1,118,806,541股。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款(續)

2023年6月8日，本公司董事會採納2023年股份計劃。2023年股份計劃旨在(1)透過B類普通股擁有權、股息及有關股份之其他已付分派及／或B類普通股增值，令合資格人士的利益與本集團利益一致，及(2)鼓勵及挽留合資格人士作出貢獻，促進本集團的長遠增長及利潤。於未取得股東批准之情況下，根據2023年股份計劃授出之獎勵涉及的所有B類普通股數目合共不得超過2,503,959,565股。

2024年6月6日，本集團批准設立2024年小米香港股份計劃。2024年小米香港股份計劃旨在鼓勵及挽留合資格人士作出貢獻，促進本集團的長遠增長及利潤。

首次公開發售前僱員購股權計劃

授予的購股權

根據首次公開發售前僱員購股權計劃授予的購股權數目及相關加權平均行使價變動如下：

	購股權數目	每份購股權 平均行使價 (美元)
於2025年1月1日尚未行使	210,497,124	0.21
年內沒收	(8,189,521)	0.17
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(7,655,000)	0.10
年內行使	(41,260,466)	0.26
於2025年12月31日尚未行使	153,392,137	0.21
於2025年12月31日可行使	134,848,040	0.22
於2024年1月1日尚未行使	270,705,124	0.02
年內沒收	(5,513,472)	0.12
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(9,092,348)	0.10
年內行使	(45,602,180)	0.29
於2024年12月31日尚未行使	210,497,124	0.21
於2024年12月31日可行使	175,447,124	0.23

於2025年及2024年12月31日，尚未行使購股權的加權平均剩餘合約期限分別為0.90年及2.01年。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款(續)

2018年購股權計劃

授予的購股權

根據2018年購股權計劃授予的購股權數目及相關加權平均行使價變動如下：

	購股權數目	每份購股權 平均行使價 (港元)
於2025年1月1日尚未行使	117,700,000	24.82
年內沒收	—	—
年內行使	(2,000,000)	24.50
於2025年12月31日尚未行使	115,700,000	24.82
於2025年12月31日可行使	65,700,000	25.07
於2024年1月1日尚未行使	120,700,000	24.53
年內沒收	—	—
年內行使	(3,000,000)	13.60
於2024年12月31日尚未行使	117,700,000	24.82
於2024年12月31日可行使	13,775,000	25.06

於2025年及2024年12月31日，尚未行使購股權的加權平均剩餘合約期限分別為4.70年及5.70年。

購股權的公允價值

本集團使用二項式期權定價模型釐定購股權於授出日期的公允價值。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款(續)

2018年股份獎勵計劃

授予的受限制股份單位

根據2018年股份獎勵計劃授予的受限制股份單位數目及各自於授出日期的加權平均公允價值變動如下：

	受限制股份 單位數目	每個受限制 股份單位 於授出日期的 加權平均公允價值 (港元)
於2025年1月1日尚未行使	394,947,373	14.90
年內沒收	(23,362,132)	16.27
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(146,107,487)	15.03
於2025年12月31日尚未行使	225,477,754	14.66
於2024年1月1日尚未行使	614,195,710	15.24
年內沒收	(36,860,739)	15.71
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(182,387,598)	15.90
於2024年12月31日尚未行使	394,947,373	14.90

於2025年及2024年12月31日，尚未行使的受限制股份單位的加權平均剩餘合約期限分別為6.58年及7.63年。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款(續)

2023年股份計劃

授予的受限制股份單位

根據2023年股份計劃授予的受限制股份單位數目及各自於授出日期的加權平均公允價值變動如下：

	受限制股份 單位數目	每個受限制 股份單位 於授出日期的 加權平均公允價值 (港元)
於2025年1月1日尚未行使	364,566,631	16.84
年內授出	187,873,763	52.78
年內沒收	(30,235,632)	26.84
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(95,194,493)	17.79
於2025年12月31日尚未行使	427,010,269	31.74
於2024年1月1日尚未行使	145,582,239	13.39
年內授出	278,267,045	18.05
年內沒收	(22,761,054)	14.82
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(36,521,599)	13.55
於2024年12月31日尚未行使	364,566,631	16.84

於2025年及2024年12月31日，尚未行使的受限制股份單位的加權平均剩餘合約期限分別為8.74年及7.85年。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款(續)

2024年小米香港股份計劃

授予的購股權

根據2024年小米香港股份計劃授予的購股權數目及相關加權平均行使價變動如下：

	購股權數目	每份購股權 平均行使價 (美元)
於2025年1月1日尚未行使	483,035,294	0.10
年內授出	12,412,684	0.10
年內沒收	(24,415,575)	0.10
於2025年12月31日尚未行使	471,032,403	0.10
於2024年1月1日尚未行使	—	—
年內授出	510,335,236	0.10
年內沒收	(27,299,942)	0.10
於2024年12月31日尚未行使	483,035,294	0.10

於2025年12月31日及2024年12月31日，尚未行使購股權的加權平均剩餘合約期限分別為8.90年及9.89年。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

28 以股份為基礎的付款(續)

2024年小米香港股份計劃(續)

授予的購股權(續)

購股權的公允價值

本集團使用二項式期權定價模型釐定購股權於授出日期的公允價值。主要假設載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
行使價	0.10美元	0.10美元
無風險利率	4.58%	4.36%-4.58%
股息率	—	—
預期波幅	47.87%	46.89%-47.87%
預期年期	10年	10年

截至2025年及2024年12月31日止年度，就根據上述以股份為基礎的付款計劃於合併損益表確認的總開支分別為人民幣5,365,075,000元及人民幣3,761,843,000元。

授予雷軍的以股份為基礎的獎勵

2018年6月17日，根據小米金融採納的第一項購股權計劃，雷軍獲授小米金融42,070,000份購股權。該等購股權即時歸屬，雷軍可於2018年6月17日起後續20年內按每份購股權人民幣3.8325元的行使價行使該等購股權。

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無購股權獲行使。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

29 其他非流動負債

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
投資者負債(附註(a))	12,773,216	11,529,232
租賃負債(附註16)	3,634,869	3,169,514
購買無形資產應付款項	1,499,581	1,478,840
遞延收入	2,438,616	2,073,346
其他	46,502	61,268
	20,392,784	18,312,200

附註：

(a) 主要指湖北小米長江產業基金合夥企業(有限合夥)(「湖北基金」)及北京小米智造股權投資基金合夥企業(有限合夥)(「北京基金」)的第三方投資者注入的資金。由於本集團因參與湖北基金及北京基金而承擔可變回報的風險並享有可變回報的權利，並有能力透過其對湖北基金及北京基金的權力影響此等回報，故本集團控制湖北基金及北京基金。

對於自湖北基金有限合夥人籌集的金額，本集團有合約責任結清與有限合夥人的負債，故於合併財務報表中分類為按攤餘成本計量之金融負債。該金融負債的賬面值與公允價值相若。

對於自北京基金有限合夥人籌集的金額，本集團有合約責任結清與有限合夥人的負債，管理層將其於合併財務報表中指定為按公允價值計入損益之金融負債。

30 貿易應付款項

貿易應付款項主要包括存貨應付款項。於2025年及2024年12月31日，貿易應付款項的賬面值主要以人民幣、美元及印度盧比計值。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

30 貿易應付款項(續)

貿易應付款項及其基於發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
三個月內	93,538,383	68,064,824
三至六個月	11,379,071	18,694,125
六個月至一年	3,169,615	9,035,928
一至兩年	978,245	1,626,560
兩年以上	1,634,158	859,148
	110,699,472	98,280,585

31 其他應付款項及應計費用

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
為第三方收取款項	780,007	1,111,377
應付工資及福利	5,458,897	4,397,878
應付按金	9,171,591	7,897,341
應計開支	4,674,232	3,670,402
應付建設成本	2,147,819	2,145,851
其他應付稅項	2,750,624	2,101,538
租賃負債(附註16)	2,079,368	2,238,842
客戶存款	—	2,222,025
可退還負債	2,886,499	3,949,644
購買無形資產應付款項	1,304,061	2,381,930
應付購股權及受限制股份單位相關款項	218,700	557,382
其他	3,880,125	3,697,825
	35,351,923	36,372,035

其他應付款項的賬面值主要以人民幣及美元計值，於2025年及2024年12月31日與公允價值相若。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

32 客戶預付款

客戶預付款主要包括合同負債，指本集團向已收取代價(或代價金額到期收取)的客戶轉移貨品或服務的責任。於2025年12月31日，合同負債總額為人民幣17,493,960,000元(2024年：人民幣15,086,463,000元)，將於一年內確認為收入。

33 借款

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入非流動負債		
有抵押借款(附註(a))	1,754,255	1,827,365
無抵押借款(附註(b))	16,046,323	15,448,356
可換股債券(附註(c))	5,120,855	—
	22,921,433	17,275,721
計入流動負債		
有抵押借款(附註(a))	73,094	73,094
無抵押借款(附註(b))	13,129,132	7,893,845
可換股債券(附註(c))	—	5,360,358
	13,202,226	13,327,297

附註：

- (a) 於2025年12月31日，人民幣1,827,349,000元(2024年：人民幣1,900,459,000元)的借款以約人民幣2,458,384,000元(2024年：人民幣2,619,484,000元)的樓宇及土地使用權作抵押。該等借款的年利率為2.80%(2024年：2.90%)。
- (b) 於2025年12月31日，除1,370,000,000孟加拉塔卡(2024年：280,000,000孟加拉塔卡)(相當於人民幣78,775,000元(2024年：人民幣16,847,600元))的無抵押借款利率為10.00%至11.25%(2024年：14.00%)，以及3,271,114,000巴基斯坦盧比(2024年：無)(相當於人民幣81,745,000元(2024年：無))的無抵押借款利率為11.85%(2024年：無)外，餘下無抵押借款的年利率為0.14%至4.71%(2024年：2.22%至5.22%)。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

33 借款(續)

附註(續)：

- (c) 於2020年12月17日，本集團向第三方專業投資者(「債券持有人」)發行855,000,000美元於2027年12月17日到期的七年期零息有擔保可換股債券(「債券」)。債券持有人有權於2021年1月27日或之後至到期日前10天期間，隨時按換股價每股36.74港元(可予調整)將債券的部分或全部未償還本金額轉換為本集團普通股。債券持有人僅有權要求本集團於2025年12月17日贖回全部或部分債券；及要求本集團就若干特定事件贖回全部或部分債券(「貸款契諾」)。倘符合預定條件，本集團有權(但無義務)購回債券。

於2025年12月31日，債券的未償還本金金額為797,600,000美元，倘未獲提前贖回、轉換或購回並註銷，本集團須於債券於2027年12月17日到期時予以償還。

由於換股特徵已作為獨立於債券主合同的權益予以確認，本集團於2025年12月31日符合貸款契諾，債券持有人僅有權要求本集團於到期日前隨時進行轉換或於到期日贖回，根據國際會計準則第1號的規定，債券於2025年12月31日被分類為非流動負債。

於資產負債表確認的債券之負債部分計算結果如下：

	人民幣千元
於2025年1月1日的負債部分	5,360,358
應計利息	244,004
轉換成普通股	(367,594)
外幣折算的影響	(115,913)
於2025年12月31日的負債部分	5,120,855
於2024年1月1日的負債部分	5,042,891
應計利息	239,647
外幣折算的影響	77,820
於2024年12月31日的負債部分	5,360,358

於2025年及2024年12月31日，債券的權益部分人民幣1,646,320,000元及人民幣1,764,799,000元分別計入本集團的「其他儲備」(附註26)。

於2025年6月及7月，部分投資者將本金總額為57,400,000美元的本集團可換股債券轉換為本公司12,112,587股B類普通股。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

34 遞延所得稅

遞延所得稅乃就暫時差額按負債法以預期於撥回暫時差額時適用的稅率全數計算。

於2025年12月31日，遞延所得稅資產及負債的抵銷金額為人民幣1,213,677,000元(2024年：人民幣1,224,886,000元)。遞延所得稅資產及負債(未抵銷)分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延所得稅資產：		
— 將於12個月後收回	1,717,716	1,555,467
— 將於12個月內收回	3,131,969	2,451,401
	4,849,685	4,006,868
遞延所得稅負債：		
— 將於12個月後結算	(3,579,620)	(2,472,267)
— 將於12個月內結算	(34,815)	(34,815)
	(3,614,435)	(2,507,082)

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

34 遞延所得稅(續)

年內，在不考慮於同一稅收司法權區抵銷結餘的情況下，遞延所得稅資產及負債的變動如下：

遞延所得稅資產：

	物業、廠房 及設備		折舊及 無形資產		金融資產 公允價值		集團內 公司間交易		未實現		總計
	應計負債 及撥備	存貨減值 撥備	攤銷	稅務虧損	變動	信貨虧損 撥備	的未實現 收益	租賃	匯兌虧損	其他	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日	1,161,440	455,355	40,514	23,034	256,156	54,359	780,247	872,697	—	363,066	4,006,868
計入/(扣除自)合併損益表	550,201	130,532	3,822	117,152	(229,294)	22,489	(22,654)	(39,024)	105,460	204,133	842,817
於2025年12月31日	1,711,641	585,887	44,336	140,186	26,862	76,848	757,593	833,673	105,460	567,199	4,849,685
於2024年1月1日	906,011	367,103	30,226	212,807	123,115	76,714	526,144	319,317	—	97,136	2,658,573
計入/(扣除自)合併損益表	255,429	88,252	10,288	(189,773)	133,041	(22,355)	254,103	553,380	—	265,930	1,348,295
於2024年12月31日	1,161,440	455,355	40,514	23,034	256,156	54,359	780,247	872,697	—	363,066	4,006,868

倘可能有未來應稅利潤以供相關稅項優惠變現，則會就可扣稅暫時差額確認遞延所得稅資產。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

34 遞延所得稅(續)

遞延所得稅負債：

	金融資產 公允價值 變動	物業、廠房 及設備 折舊及 無形資產 攤銷	未實現 匯兌收益	業務合併	租賃	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日	(1,497,400)	(125,636)	(10,081)	(118,844)	(754,796)	(325)	(2,507,082)
(扣除自)/計入合併損益表	(808,736)	(276,005)	10,081	34,815	(40,829)	(26,679)	(1,107,353)
於2025年12月31日	(2,306,136)	(401,641)	—	(84,029)	(795,625)	(27,004)	(3,614,435)
於2024年1月1日	(1,477,863)	(118,707)	—	(153,659)	(241,559)	(322)	(1,992,110)
(扣除自)/計入合併損益表	(19,537)	(6,929)	(10,081)	34,815	(513,237)	(3)	(514,972)
於2024年12月31日	(1,497,400)	(125,636)	(10,081)	(118,844)	(754,796)	(325)	(2,507,082)

於2025年12月31日，本集團並無就可結轉以抵銷未來應課稅收入的可扣稅暫時差額及累積稅務虧損人民幣30,934,009,000元(2024年：人民幣35,413,855,000元)確認遞延所得稅資產人民幣6,991,545,000元(2024年：人民幣8,336,779,000元)。於2025年12月31日可無限結轉的稅務虧損為人民幣1,010,748,000元(2024年：人民幣4,205,949,000元)，剩餘金額人民幣23,452,623,000元(2024年：人民幣23,161,627,000元)將於15年內到期(2024年：12年)。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

35 現金流量資料

(a) 經營所得現金

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	49,646,865	28,126,653
經調整：		
— 物業、廠房及設備、使用權資產及投資物業折舊	5,256,031	3,626,279
— 無形資產攤銷	3,500,716	2,691,990
— 處置物業、廠房及設備的收益	(13,739)	(9,147)
— 提早終止土地使用權的虧損	—	52,051
— 金融資產減值(撥回)/虧損淨額	(7,522)	195,938
— 存貨減值撥備	6,848,003	5,762,582
— 按權益法入賬之投資減值	295,245	161,668
— 利息收入	(5,380,680)	(3,836,204)
— 利息開支	3,634,735	212,447
— 股息收入	(213,906)	(298,647)
— 分佔按權益法入賬之投資淨利潤	(326,127)	(276,845)
— 處置及視同處置按權益法入賬之投資收益	(2,089,122)	(635,599)
— 因攤薄而失去對一家附屬公司的控制權	(73,729)	—
— 按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動	(13,311,733)	(1,050,772)
— 以股份為基礎的薪酬	5,365,075	3,726,085
— 外匯(收益)/虧損淨額	(95,656)	319,630
營運資金變動前經營現金流量		
— 存貨增加	(26,065,762)	(24,131,971)
— 貿易應收款項及應收票據減少/(增加)	257,988	(8,387,158)
— 應收貸款增加	(475,607)	(2,567,194)
— 預付款項及其他應收款項增加	(4,768,348)	(8,319,875)
— 受限制現金減少/(增加)	509,810	(735,361)
— 貿易應付款項增加	11,925,370	36,092,511
— 客戶預付款增加	2,691,526	2,966,496
— 撥備增加	2,185,457	1,243,112
— 其他應付款項及應計費用(減少)/增加	(846,194)	7,876,262
— 其他非流動負債增加/(減少)	365,269	(42,214)
經營所得現金	38,813,965	42,762,717

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

35 現金流量資料(續)

(b) 非現金投融資交易

除附註16所述使用權資產及租賃負債的增加、附註11(b)及附註19所述按權益法入賬之投資轉至按公允價值計入損益的金融資產、附註15所述無形資產的增加及附註29及附註31所述購買無形資產應付款項的增加、附註14所述物業、廠房及設備的增加及附註31所述購買物業、廠房及設備應付款項的增加，以及附註33(c)所述可換股債券轉換為本公司普通股外，截至2025年及2024年12月31日止年度，並無進行任何重大的非現金投融資交易。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

35 現金流量資料(續)

(c) 融資活動產生負債之調節

	融資活動負債					總計 人民幣千元
	借款 人民幣千元	應付利息 人民幣千元	投資者負債 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	購買無形 資產應付款項 人民幣千元	
於2025年1月1日的 融資活動負債	30,603,018	30,006	12,445,689	5,408,356	3,860,770	52,347,839
現金流量	4,644,601	(122,022)	(1,442,629)	(2,902,504)	(2,499,913)	(2,322,467)
應計利息開支	838,009	103,543	2,368,981	201,032	123,170	3,634,735
匯兌調整	(330,409)	—	—	(3,541)	(149,557)	(483,507)
其他非現金變動(附註(a))	368,440	—	534,648	3,010,894	1,469,172	5,383,154
於2025年12月31日的 融資活動負債	36,123,659	11,527	13,906,689	5,714,237	2,803,642	58,559,754
於2024年1月1日的 融資活動負債	27,857,345	9,631	13,803,045	1,968,166	5,158,622	48,796,809
現金流量	6,136,699	(121,344)	(113,749)	(2,476,524)	(3,182,954)	242,128
應計利息開支	857,111	141,719	(1,119,698)	165,770	167,545	212,447
匯兌調整	263,736	—	—	—	5,787	269,523
其他非現金變動(附註(a))	(4,511,873)	—	(123,909)	5,750,944	1,711,770	2,826,932
於2024年12月31日的 融資活動負債	30,603,018	30,006	12,445,689	5,408,356	3,860,770	52,347,839

附註：

(a) 主要是由於購買無形資產應付款項增加、租賃增加及已貼現商業承兌匯票到期。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

36 或有事項

本集團在日常業務過程中不時涉及各類申索、訴訟及法律程序。自2021年12月起，包括所得稅部門、稅務情報局及執法局等印度有關部門就遵守相關所得稅法規、關稅法規以及外匯法規發起對小米印度的調查及通知。

就此，小米印度收到指令，指控其不恰當地扣除了若干成本及開支，包括購置手機的款項和支付給境外第三方及本集團旗下公司的許可費。因此，部分銀行賬戶已被扣押，截至2025年12月31日，48,550,132,000印度盧比(相當於人民幣3,784,968,000元)被視為受到限制(2024年：47,042,193,000印度盧比(相當於人民幣4,016,462,000元))。相關案件目前處於聽證階段，尚未結案。

管理層考慮專業顧問的意見後對上述與小米印度有關的事項進行評估，並認為小米印度有正當理由向印度有關部門作出回應。因此，於2025年12月31日，本集團並無就該等事項作出重大撥備。

法律訴訟、調查和指控的結案可能需要較長時間，本集團可能收到判決或達成和解而對其經營業績或現金流量產生不利影響。現階段難以預估相關財務影響。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

37 承擔

(a) 資本承擔

年末已訂約但尚未產生的資本開支如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
物業、廠房及設備	1,163,377	1,358,296
無形資產	6,257	6,390
投資	1,349,935	1,193,692
	2,519,569	2,558,378

(b) 經營租賃承擔

本集團根據不可撤銷租賃協議租賃辦公室、倉庫、零售店及服務器。本集團已就該等租賃確認使用權資產及租賃負債，惟下表所列若干短期租賃、可變租賃付款及已訂約但於開始日期前的租賃除外。除附註16披露的已確認租賃合約外，本集團不可撤銷租賃的未來最低租金總額如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
不超過一年	96,033	9,046
超過一年但不超過五年	35,215	36,556
超過五年	628	388
	131,876	45,990

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

38 關聯方交易

若一方有能力直接或間接控制另一方，或在作出財務及經營決策方面對另一方發揮重大影響，即視為有關聯。倘所涉各方受共同控制，則亦視為相互關聯。本集團主要管理人員及彼等近親家庭成員亦視為關聯方。

下列為本集團與其關聯方於呈列年度曾進行的重大交易。本公司董事認為，關聯方交易乃於日常業務過程中按本集團與各關聯方磋商的條款進行。

(a) 與關聯方的重大交易

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
(i) 銷售商品及服務 本集團的聯營公司	150,964	353,800
(ii) 購買商品及服務 本集團的聯營公司	35,977,646	43,724,394

(b) 與關聯方的年末重大結餘

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
(i) 應收貿易款項 本集團的聯營公司	721,419	95,156
(ii) 應付貿易款項 本集團的聯營公司	2,405,240	10,418,355
(iii) 預付款項及其他應收款項 本集團的聯營公司	2,571,096	442,112
(iv) 其他應付款項及應計費用 本集團的聯營公司	152,458	116,504

以上與關聯方的結餘均無抵押、不計息且須於一年內償還。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

38 關聯方交易(續)

(c) 主要管理人員薪酬

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資及薪金	24,723	19,375
酌情花紅	17,035	28,183
以股份為基礎的薪酬費用	489,901	458,005
退休金計劃供款和其他僱員福利	1,805	1,791
	533,464	507,354

39 報告期後事項

於2026年1月1日至董事會於2026年3月24日批准本合併財務報表期間，本公司購回133,581,200股B類普通股，總代價約為4,776,847,000港元。上述購回股份中，96,833,400股於2026年3月19日註銷。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

40 本公司財務狀況及儲備變動

(a) 本公司財務狀況

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
物業、廠房及設備	36	27
於附屬公司的投資	48,273,282	42,888,797
按權益法入賬之投資	564,180	188,141
	48,837,498	43,076,965
流動資產		
預付款項及其他應收款項	55,583,791	22,877,669
現金及現金等價物	1,549,454	1,520,771
	57,133,245	24,398,440
資產總額	105,970,743	67,475,405
權益及負債		
本公司擁有人應佔權益		
股本	426	407
儲備(附註40(b))	100,744,789	63,464,008
權益總額	100,745,215	63,464,415
負債		
流動負債		
其他應付款項及應計費用	5,225,528	4,010,990
負債總額	5,225,528	4,010,990
權益及負債總額	105,970,743	67,475,405

本公司資產負債表已於2026年3月24日獲董事會批准，並由以下董事代表簽署：

雷軍

林斌

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

40 本公司財務狀況及儲備變動(續)

(b) 本公司儲備變動

	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	以股份為 基礎的		資本儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元	轉換權 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
			薪酬儲備 人民幣千元	匯兌差額 人民幣千元					
於2025年1月1日	(34,678)	60,117,658	8,976,743	3,543,254	230,876	(11,107,908)	1,764,799	(26,736)	63,464,008
年度利潤	—	—	—	—	—	340,432	—	—	340,432
購回本身股份	(6,585,318)	—	—	—	—	—	—	—	(6,585,318)
註銷股份	1,404,300	(1,404,300)	—	—	—	—	—	—	—
配售時發行股份	—	39,225,977	—	—	—	—	—	—	39,225,977
自股份計劃信託釋放普通股	487,604	2,953,189	(3,436,157)	—	—	—	—	—	4,636
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：									
— 僱員服務價值(附註28)	—	—	5,365,075	—	—	—	—	—	5,365,075
— 行使購股權(附註28)	—	517,910	(357,556)	—	—	—	—	—	160,354
分佔按權益法入賬之投資的 其他綜合收益	—	—	—	—	—	—	—	6,722	6,722
分佔按權益法入賬之投資的 其他儲備	—	—	—	—	50,018	—	—	—	50,018
轉換可換股債券	—	486,073	—	—	—	—	(118,479)	—	367,594
匯兌差額(附註(a))	—	—	—	(1,670,767)	—	—	—	—	(1,670,767)
其他	—	—	—	—	—	—	—	16,058	16,058
於2025年12月31日	(4,728,092)	101,896,507	10,548,105	1,872,487	280,894	(10,767,476)	1,646,320	(3,956)	100,744,789

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

40 本公司財務狀況及儲備變動(續)

(b) 本公司儲備變動(續)

	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	以股份為 基礎的		資本儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元	轉換權 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
			薪酬儲備 人民幣千元	匯兌差額 人民幣千元					
於2024年1月1日	(438,291)	60,778,287	8,345,086	2,888,998	252,874	(10,808,995)	1,764,799	(7,163)	62,775,595
年度虧損	—	—	—	—	—	(298,913)	—	—	(298,913)
購回本身股份	(3,531,531)	—	—	—	—	—	—	—	(3,531,531)
註銷股份	3,702,569	(3,702,564)	—	—	—	—	—	—	5
自股份計劃信託釋放普通股	232,575	2,268,200	(2,493,210)	—	—	—	—	—	7,565
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：									
— 僱員服務價值(附註28)	—	—	3,742,366	—	—	—	—	—	3,742,366
— 行使購股權及受限制股份單位 (附註28)	—	710,988	(617,499)	—	—	—	—	—	93,489
分佔按權益法入賬之投資的 其他綜合虧損	—	—	—	—	—	—	—	(19,573)	(19,573)
分佔按權益法入賬之投資的 其他儲備	—	—	—	—	40,749	—	—	—	40,749
於2021年完成之收購Zimi的 股份代價	—	62,747	—	—	(62,747)	—	—	—	—
匯兌差額(附註(a))	—	—	—	654,256	—	—	—	—	654,256
於2024年12月31日	(34,678)	60,117,658	8,976,743	3,543,254	230,876	(11,107,908)	1,764,799	(26,736)	63,464,008

附註：

(a) 匯兌儲備指因本公司功能貨幣美元有別於列報貨幣人民幣導致換算財務報表產生的差額。

釋義

「聯屬人士」	指	就任何特定人士而言，指該特定人士直接或間接控制或受其控制或與其直接或間接受共同控制的任何其他人士
「天星數科科技」	指	天星數科科技有限公司(前稱小米數字科技有限公司、北京小米支付技術有限公司)，於2013年12月26日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的間接全資附屬公司
「細則」或「組織章程細則」	指	本公司於2018年6月17日所採納自上市起有效並不時修訂的組織章程細則
「聯繫人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「核數師」	指	本公司外部核數師羅兵咸永道會計師事務所
「北京小米數碼科技」	指	北京小米數碼科技有限公司，於2010年12月21日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的間接全資附屬公司
「北京多看」	指	北京多看科技有限公司，於2010年2月10日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「北京小米電子軟件」	指	北京小米電子軟件技術有限公司，於2014年7月1日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「北京瓦力」	指	瓦力信息技術(北京)有限公司，於2010年2月22日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的間接全資附屬公司

「北京瓦力文化」	指	北京瓦力文化傳播有限公司，於2014年5月8日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「北京瓦力網絡」	指	北京瓦力網絡科技有限公司，於2009年6月1日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「董事會」	指	董事會
「首席執行官」	指	首席執行官
「首席財務官」	指	首席財務官
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載企業管治守則
「A類股份」	指	本公司股本內每股面值0.0000025美元的A類普通股，附有本公司不同投票權，使A類股份持有人可就本公司股東大會提呈的任何決議案享有每股十票的投票權，惟就有關保留事項的決議案享有每股一票的投票權
「B類股份」	指	本公司股本內每股面值0.0000025美元的B類普通股，使B類股份持有人可就本公司股東大會提呈的任何決議案享有每股一票的投票權(庫存股份除外，其持有人應於本公司股東大會上放棄投票)
「聯合創始人」	指	洪鋒、黎萬強、林斌、劉德、王川、黃江吉及周光平

「公司條例」	指	香港法例第622章公司條例(不時修訂、補充或以其他方式修改)
「本公司」	指	小米集團(前稱精銳有限公司),於2010年1月5日根據開曼群島法例註冊成立的有限公司
「合規顧問」	指	本公司合規顧問國泰君安融資有限公司
「關連人士」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「合併聯屬實體」	指	我們透過合約安排控制的實體,即境內控股公司及其各自的附屬公司
「合約安排」	指	由外商獨資企業及境內控股公司就本集團於中國開展限制類業務而訂立的系列合約安排
「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義,除文義另有指明外,為雷軍及雷軍透過其擁有本公司權益的直接與間接持有公司(即Smart Mobile Holdings Limited及Smart Player Limited)
「董事」	指	本公司董事
「本集團」	指	本公司及其不時的附屬公司及合併聯屬實體
「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區

「港元」	指	香港法定貨幣港元
「國際財務報告準則」	指	國際財務報告準則
「最後可行日期」	指	2026年4月14日，即本年報大量印刷及刊發前的最後可行日期
「上市」	指	B類股份在聯交所主板上市
「上市日期」	指	2018年7月9日，股份在聯交所上市的日期
「上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則(不時修訂、補充或以其他方式修改)
「主板」	指	聯交所運作的證券交易所(不包括期權市場)，獨立於聯交所GEM並與其併行運作
「標準守則」	指	上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易之標準守則
「境內控股公司」	指	北京瓦力文化、小米科技、美卓軟件設計、北京多看、北京瓦力網絡、北京小米電子軟件及有品信息科技
「中國」	指	中華人民共和國
「中國法律顧問」	指	君合律師事務所

「首次公開發售前 僱員購股權計劃」	指	本公司於2011年5月5日採納並於2012年8月24日更替及不時修訂的首次公開發售前僱員股份獎勵計劃
「招股章程」	指	本公司於2018年6月25日刊發的招股章程
「登記股東」	指	境內控股公司的登記股東
「報告期」	指	截至2025年12月31日止年度
「保留事項」	指	根據組織章程細則每股股份可就於本公司股東大會投一票的決議案，即：(i)修訂大綱或細則，包括修改任何類別股份所附的權利；(ii)委任、選舉或罷免任何獨立非執行董事；(iii)委任或撤換本公司核數師；及(iv)本公司主動清盤或解散
「美卓軟件設計」	指	美卓軟件設計(北京)有限公司，於2012年4月24日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「人民幣」	指	中國大陸法定貨幣人民幣
「證券及期貨條例」	指	證券及期貨條例(香港法例第571章)，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」	指	本公司股本內A類股份及／或B類股份(視乎文義而定)
「股東」	指	股份持有人
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司

「附屬公司」	指	具有公司條例第15條賦予該詞的涵義
「主要股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「庫存股份」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，就本公司而言，指B類股份
「美國」	指	美利堅合眾國，其國土、屬地及受其司法管轄的所有地區
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「不同投票權」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「外商獨資企業」	指	小米通訊、小米移動軟件、北京小米數碼科技、北京瓦力、天星數科科技及小米有品科技
「不同投票權受益人」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「小米通訊」	指	小米通訊技術有限公司，於2010年8月25日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的間接全資附屬公司
「Xiaomi EV」	指	Xiaomi EV, Inc.，於2021年8月5日根據開曼群島法例註冊成立的獲豁免有限公司，為本公司的直接全資附屬公司
「小米金融」	指	Xiaomi Finance Inc.，於2018年2月15日根據開曼群島法例註冊成立的獲豁免有限公司，為本公司的直接全資附屬公司

「小米金融集團」	指	小米金融及其不時的附屬公司以及合併聯屬實體
「小米香港」	指	Xiaomi H.K. Limited，於2010年4月7日根據香港法律註冊成立的有限公司，為本公司的直接全資附屬公司
「小米香港集團」	指	小米香港及其不時的附屬公司
「小米香港股份」	指	小米香港股本內的普通股
「小米科技」	指	小米科技有限責任公司，於2010年3月3日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「小米移動軟件」	指	北京小米移動軟件有限公司，於2012年5月8日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的間接全資附屬公司
「小米有品科技」	指	小米有品科技有限公司，於2018年5月8日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的間接全資附屬公司
「小米金融購股權計劃一」	指	小米金融於2018年6月17日採納的首項購股權計劃(不時修訂)
「小米集團」	指	本集團，不包括小米金融集團
「有品信息科技」	指	有品信息科技有限公司，於2018年4月4日根據中國大陸法律成立的有限責任公司，為本公司的合併聯屬實體
「2018年股份獎勵計劃」	指	本公司於2018年6月17日採納的股份獎勵計劃(不時修訂)

「2018年購股權計劃」	指	本公司於2018年6月17日採納的購股權計劃(不時修訂)
「2023年股份計劃」	指	本公司於2023年6月8日採納的股份計劃(不時修訂)
「2024年小米香港股份計劃」	指	小米香港於2024年6月6日採納的股份計劃(不時修訂)
「%」	指	百分比

