



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)

2024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	222
合併財務報表	228
釋義	370



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
唐偉章(於2024年1月8日辭任)
蔡金青(於2024年1月8日獲委任)

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)(於2024年1月8日獲委任)
林斌
唐偉章(於2024年1月8日辭任)
蔡金青(於2024年1月8日獲委任)

企業管治委員會

陳東升(主席)
王舜德
唐偉章(於2024年1月8日辭任)
蔡金青(於2024年1月8日獲委任)

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
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				
	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	2020年 人民幣千元
收入	365,906,350	270,970,141	280,044,016	328,309,145	245,865,633
毛利	76,560,194	57,476,239	47,577,190	58,260,941	36,751,862
經營利潤	24,502,896	20,008,670	2,816,498	26,028,664	24,034,729
除所得稅前利潤	28,126,653	22,011,047	3,933,956	24,417,033	21,633,432
年度利潤	23,578,449	17,474,196	2,502,568	19,283,235	20,312,710
本公司擁有人應佔利潤	23,658,126	17,475,173	2,474,030	19,339,321	20,355,504
年度綜合收益總額	24,338,685	18,510,061	6,247,923	17,879,021	17,949,889
本公司擁有人應佔綜合收益總額	24,407,696	18,507,548	6,201,669	17,940,990	17,986,452
非國際財務報告準則計量：					
經調整淨利潤	27,234,531	19,272,754	8,518,007	22,039,474	13,006,363

簡明合併資產負債表

	於12月31日				
	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	2020年 人民幣千元
資產					
非流動資產	177,446,523	125,194,739	113,092,416	107,040,469	77,396,988
流動資產	225,708,766	199,052,700	160,414,795	185,851,401	176,282,835
資產總額	403,155,289	324,247,439	273,507,211	292,891,870	253,679,823
權益及負債					
本公司擁有人應佔權益	188,737,777	163,995,489	143,658,458	137,212,906	123,691,696
非控股權益	467,342	266,279	264,602	219,590	321,819
權益總額	189,205,119	164,261,768	143,923,060	137,432,496	124,013,515
非流動負債	38,565,180	44,398,075	39,956,618	39,731,903	21,739,380
流動負債	175,384,990	115,587,596	89,627,533	115,727,471	107,926,928
負債總額	213,950,170	159,985,671	129,584,151	155,459,374	129,666,308
權益及負債總額	403,155,289	324,247,439	273,507,211	292,891,870	253,679,823

xiaomi



截至2024年12月31日止年度



總收入

3,659
億人民幣



手機 × AIoT
分部⁽¹⁾收入

3,332
億人民幣



智能電動汽車等
創新業務分部⁽¹⁾收入

328
億人民幣



毛利率

20.9%



智能手機出貨量

168.5
百萬台

已連接的IoT設備⁽²⁾

904.6
百萬台

全球月活躍用戶⁽³⁾

702.3
百萬



智能電動汽車
交付量

136,854
台

附註：

- (1) 自2024年第二季度起，我們將業務分部更新為「手機 × AIoT」及「智能電動汽車等創新業務」兩個主要的業務分部。「手機 × AIoT」分部包括智能手機、IoT與生活消費產品、互聯網服務及其他相關業務。「智能電動汽車等創新業務」分部包括智能電動汽車及其他相關業務。
- (2) 截至2024年12月31日，不包括智能手機、平板及筆記本電腦。
- (3) 於2024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2024年12月31日止年度的年報。

業務回顧及展望



整體表現



手機 X AIOT



智能電動汽車等創新業務



企業社會責任

1. 整體表現

2024年，我們持續執行集團「穩健進取」的經營策略和不斷積累本身的能力，各項業務均實現高速發展。2024年，集團總收入為人民幣3,659億元，創歷史新高，同比增長35.0%。2024年我們的「手機 × AIoT」分部收入為人民幣3,332億元，同比增長22.9%，我們的「智能電動汽車等創新業務」分部收入為人民幣328億元。2024年，集團經調整淨利潤為人民幣272億元，創歷史新高，同比增長41.3%，其中包括智能電動汽車等創新業務經調整淨虧損人民幣62億元¹。

¹ 不包括本年度與智能電動汽車等創新業務相關的股票薪酬費用人民幣9億元和其他一次性損益。

2024年是集團「人車家全生態」戰略的全面落地之年。根據Canalys數據，2024年，我們全球智能手機出貨量連續四年排名穩居全球前三，市佔率為13.8%，同比提升1.0個百分點。2024年12月，我們全球月活躍用戶數²再創歷史新高，達到702.3百萬，同比增長9.5%。截至2024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904.6百萬，同比增長22.3%。我們的汽車業務大跨步前進。截至2024年12月31日，我們交付了136,854輛小米SU7系列汽車。

我們2020-2030「新十年目標」是大規模投入底層核心技術，致力於成為新一代全球硬核科技引領者。2024年，我們的研發支出達到人民幣241億元，同比增長25.9%。截至2024年12月31日，我們的研發人員數達21,190人，佔員工總數48.5%。我們繼續延展集團知識產權能力，截至2024年12月31日，小米集團已在全球獲得超4.2萬件專利，其中智能電動汽車相關專利授權超過1,000項。

2024年，我們在技術創新的道路上持續深耕並不斷向用戶推出創新產品。生態軟件方面，2024年10月，我們發佈小米澎湃OS 2，帶來包括HyperCore、HyperConnect、HyperAI在內的三項核心技術，目標在基礎體驗、跨端互聯和AI體驗上更好的服務用戶。同時我們全面擁抱AI行業快速發展的趨勢，將最新的AI技術鑲嵌在我們的產品與業務中。底層能力方面：我們增強了AI基礎設施建設投入，紮紮實實構建底層能力。核心技術方面：我們在攻關基座大模型的同時，基於大模型對視覺，聲學語音等多個模態進行持續開發。落地場景方面：產品端通過AI與小米澎湃OS 2深度融合，我們將AI能力逐步應用於智能手機、智能家居、智能電動汽車等產品中，為「人車家全生態」戰略賦能，持續提升用戶的智能化體驗。另一方面，我們通過AI助力提升內部業務效率，為生產、銷售、客服及員工工作提效等各環節賦能。

2 包括智能手機和平板產品。

2024年，我們在高端化戰略上再次取得突破。根據第三方數據，2024年，在中國大陸地區，我們高端智能手機³出貨量在整體智能手機出貨量中的佔比達到23.3%，同比提升3.0個百分點。根據第三方數據，2024年，我們在中國大陸地區人民幣4,000–5,000元價位段的智能手機市佔率排名第一，達到24.3%，同比提升0.2個百分點；我們在中國大陸地區人民幣5,000–6,000元價位段的智能手機市佔率達到9.7%，同比提升1.3個百分點。

我們穩步推進全球化，繼續深耕全球佈局。2024年，我們的境外收入為人民幣1,533億元，佔總收入的41.9%或佔「手機 × AIoT」分部收入的46.0%。根據Canalys數據，2024年，我們在全球56個國家和地區的智能手機出貨量排名前三，在69個國家和地區的智能手機出貨量排名前五。其中，非洲、東南亞和中東均實現智能手機市場份額顯著增長，市場份額分別同比提升2.4個百分點、2.0個百分點和1.5個百分點至11.3%、16.1%和18.6%。

在「人車家全生態」戰略的支持下，2024年是我們新零售戰略在中國大陸的再拓展和生態升級年。截至2024年12月31日，我們在中國大陸地區的線下零售店數量近15,000家。根據第三方數據，2024年，我們在中國大陸地區智能手機線下渠道出貨量市佔率為10.3%，同比提升1.9個百分點。2025年，我們的新零售發展將圍繞「均衡發展年」運營策略。我們將在拓展中國大陸的門店網絡的同時持續加速佈局融合小店，提升線下零售網絡的營運。同時，未來五年，我們預計新增境外小米之家約10,000家。

2024年，我們毛利率顯著增長，集團整體毛利率達到20.9%。其中，我們的「手機 × AIoT」分部為21.2%。我們的「智能電動汽車等創新業務」分部毛利率為18.5%。我們也堅持降本增效，2024年，集團整體營業費用率為15.0%，同比下降1.0個百分點。其中，「手機 × AIoT」分部營業費用率為12.6%，同比下降0.7個百分點。2024年，集團經調整淨利潤達到人民幣272億元，創歷史新高，同比增長41.3%。我們也積極在公開市場回購股票，2024年我們的股票回購金額為港幣37億元，即249.2百萬股股票。

3 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。

2. 手機 × AIoT

2024年，我們的「手機 × AIoT」分部收入為人民幣3,332億元，同比增長22.9%。「手機 × AIoT」分部毛利率和去年同期持平，為21.2%。2024年，我們的全年智能手機平均銷售單價（「ASP」）為人民幣1,138.2元，創歷史新高，同比增長5.2%。

智能手機

2024年，我們的智能手機業務收入為人民幣1,918億元，同比增長21.8%，毛利率達到12.6%。我們的全球智能手機出貨量為168.5百萬台，同比增長15.7%。根據Canalys數據，2024年我們全球智能手機出貨量排名穩居第三，市場份額為13.8%。

我們持續推進雙品牌策略。Xiaomi品牌方面，2024年7月，我們發佈*Xiaomi MIX Fold 4*和小米首款小折疊*Xiaomi MIX Flip*。*Xiaomi MIX Fold 4*採用小米龍骨轉軸2.0以及全碳架構⁴，實現了大幅減重且強度升級。小米首款小折疊*Xiaomi MIX Flip*配備4.01英寸大外屏，可適配200多個日常手機應用。此外，*Xiaomi MIX Flip*同樣搭載了第三代驍龍8旗艦芯、4,780mAh小米金沙江電池、徠卡光學專業雙攝，在兼顧了時尚科技的同時實現了旗艦性能。2024年10月，我們發佈了*Xiaomi 15*系列⁵，內置全新的Xiaomi HyperOS 2，首發驍龍8至尊版移動平台處理器，同時*Xiaomi 15*系列配備專業徠卡三攝鏡頭，搭載低功耗超級陽光屏以及小米金沙江電池，並首次搭載屏下超聲波指紋解鎖功能，全方位提升用戶體驗。2025年2月和2025年3月，我們相繼在中國大陸地區和海外市場發佈旗艦手機產品*Xiaomi 15 Ultra*。影像方面，*Xiaomi 15 Ultra*搭載全新徠卡超純光學系統，配備一顆1英寸主攝像頭以及一顆徠卡2億像素超級長焦鏡頭。性能方面，*Xiaomi 15 Ultra*搭載驍龍8至尊版移動平台處理器以及6,000 mAh小米金沙江電池。

⁴ 小米龍骨轉軸浮板、屏幕支撐襯板、中框電池倉襯板均使用100%碳纖維。

⁵ 包括*Xiaomi 15*、*Xiaomi 15 Pro*、*Xiaomi 15*定製版和*Xiaomi 15*鑽石限定版。

Redmi品牌方面，我們於2024年7月發佈Redmi K70至尊版系列，搭載Redmi × MediaTek聯合實驗室首款力作天璣9300+性能芯和狂暴遊戲獨顯D1芯片。同時升級了新一代3D冰封散熱™，助力各項性能穩定釋放。此外，Redmi K70至尊版首次搭載小米龍晶玻璃，升級IP68 2米防水。2024年11月，我們在中國大陸地區推出Redmi K80系列。Redmi K80搭載第三代驍龍8移動平台以及小米澎湃OS 2，並配備2K旗艦護眼屏，以及6,550mAh小米金沙江電池和雙環路3D冰封散熱。Redmi K80系列上市一百天⁶，累計銷量突破360萬台。

IoT與生活消費產品

2024年，我們的IoT與生活消費產品業務收入首次突破人民幣1,000億元，達到人民幣1,041億元，同比增長30.0%，毛利率達到20.3%，同比提升3.9個百分點，收入和毛利率均創歷史新高。

截至2024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904.6百萬，同比增長22.3%；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18.3百萬，同比增長26.1%。2024年12月，米家APP的月活躍用戶數同比增長17.5%至100.8百萬，小愛同學的月活躍用戶數⁷同比增長12.0%至137.1百萬。

2024年，我們的智能大家電業務延續高速增長態勢。我們的空調產品出貨量超680萬台，同比增速超過50%；冰箱產品出貨量超270萬台，同比增速超過30%；洗衣機產品出貨量超190萬台，同比增速超過45%；其中，空調、冰箱與洗衣機出貨量均創歷史新高。我們持續推進在IoT與生活消費產品業務中的高端化戰略。2024年10月，我們推出上出風Pro 1.5匹超一級能效米家空調和小米米家雙區洗雙洗烘洗衣機，通過各種科技創新在市場上取得了巨大成功。在2025年2月，我們推出米家中央空調Pro。性能方面，米家中央空調Pro搭載雙缸壓縮機，並且支持超一級能效⁸。智能化方面，米家中央空調Pro搭載米家靈雲智控引擎，控溫更穩更準，提高舒適度。

⁶ 統計時間為北京時間2024年11月27日20:40:00-2025年3月4日10:00:00，銷量為支付口徑。

⁷ 包括智能電動汽車。

⁸ 超一級能效：本產品根據《GB/JG51511(0/A)多聯式熱泵（空調）機組超一級能效特性認證技術規範》和GB009G08《產品特性認證實施規則》要求，經合肥通用機械產品認證有限公司認證，證書編號：GC25TX002000082。

2024年，我們智能大家電業務用戶服務再上台階，家電拆送裝全面升級。2024年6月，我們推出空調送拆裝一站式服務，實現自營渠道一次上門便可完成送、拆、裝三種服務，一次性解決用戶換新需求。我們持續在多品類、多地域推廣，截至2024年12月31日，我們已在空調、智能電視、冰箱、洗衣機、熱水器、智能門鎖6大核心品類，完成送拆裝一站式服務升級，覆蓋全國2,898個區縣。

2024年，我們平板業務延續高增長態勢。根據Canalys數據，2024年，我們的平板產品全球出貨量同比增長73.1%，出貨量增速在全球前五廠商中 fastest，全球出貨量排名前五，中國大陸地區排名前三。2024年，我們繼續保持在可穿戴產品領域的領先優勢。根據Canalys數據，2024年，我們的可穿戴腕帶設備⁹在全球和中國大陸地區均排名第二，TWS耳機在中國大陸地區出貨量排名第一。2025年2月，我們發佈Xiaomi Buds 5 Pro。音質表現方面，Xiaomi Buds 5 Pro採用雙功放三單元聲學系統，通過同軸三單元佈局降低聲音失真。降噪方面，Xiaomi Buds 5 Pro支持55dB深度降噪並覆蓋5kHz的超寬頻噪音範圍。同時，Xiaomi Buds 5 Pro支持多種AI功能，包括獨立錄音、面對面翻譯、同聲傳譯功能。

互聯網服務

2024年，我們的互聯網服務收入和毛利率均創歷史新高，收入達到人民幣341億元，同比增長13.3%，毛利率達到76.6%，同比提升2.5個百分點。

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創歷史新高。2024年12月，我們全球月活躍用戶數達到702.3百萬，同比增長9.5%。其中，中國大陸月活躍用戶數達到172.9百萬，同比增長11.1%。2024年12月，我們的智能電視¹⁰全球月活躍用戶數達到70.7百萬，同比增長7.1%。

2024年，我們持續優化平台運營效率，實現廣告業務收入人民幣247億元，同比增長20.5%。

2024年，我們持續深化全球佈局。我們的境外互聯網服務收入同比增長30.0%至人民幣110億元，其中，境外互聯網服務收入在整體互聯網服務收入中佔比為32.2%，同比提升4.1個百分點。

⁹ 包括基礎手環、基礎手錶和智能手錶。

¹⁰ 含小米盒子、小米電視棒。

3. 智能電動汽車等創新業務

2024年，我們的「智能電動汽車等創新業務」分部總收入為人民幣328億元，其中，智能電動汽車收入人民幣321億元，其他相關業務收入人民幣7億元。2024年，「智能電動汽車等創新業務」分部毛利率為18.5%。2024年，我們的智能電動汽車等創新業務經調整淨虧損人民幣62億元¹¹。

2024年是我們發佈智能電動汽車的第一年。2024年3月，我們的首款智能電動汽車Xiaomi SU7系列正式發佈。Xiaomi SU7系列定位為「C級高性能，生態科技轎車」，共3款配置，分別是Xiaomi SU7、Xiaomi SU7 Pro和Xiaomi SU7 Max。2024年，Xiaomi SU7系列交付量達136,854輛。同時我們將擴充產能，保障交付，全力衝刺2025年小米汽車交付35萬台的目標。

我們持續佈局銷售服務網絡。截至2024年12月31日，我們已在中國大陸地區58個城市開業了200家汽車銷售門店。

我們始終堅持投入底層核心技術，在智能輔助駕駛、智能座艙、三電系統、智能底盤等智能電動車領域持續深耕。智能輔助駕駛方面，2024年，我們陸續推出高速領航輔助、城市領航輔助，以及基於端到端及視覺語言大模型的「小米智能輔助駕駛」（「Xiaomi HAD」）¹²，實現從起點至終點的全場景智能輔助駕駛體驗。小米澎湃智能座艙基於小米澎湃OS的互聯互通能力，可與手機、車載屏幕、智能家居深度互動，實現人車家全生態閉環。硬件方面，我們在電機設計、材料強度、高效散熱等多項技術不斷創新。我們自主研發生產的小米超級電機V8s，量產搭載於Xiaomi SU7 Ultra，電機轉速達到27,200rpm。2024年11月，我們發佈了智能底盤預研技術，展示了小米全主動懸架、小米超級四電機系統、小米48V線控制動和小米48V線控轉向四項核心技術。

11 不包括本年度與智能電動汽車等創新業務相關的股票薪酬費用人民幣9億元及和其他一次性損益。

12 Xiaomi Hyper Assisted Driving。

2025年2月，我們的Xiaomi SU7 Ultra正式亮相，定位強大優雅的新豪車，並兼顧賽道駕駛需求。Xiaomi SU7 Ultra採用全新設計的豪華座艙，全車使用超過五平方米的Alcantara纖維面料，有21處碳纖維部件可供選擇。Xiaomi SU7 Ultra搭載小米超級三電機系統，最大馬力達到1,548PS，零百加速最快僅需1.98秒，最高時速超過350公里／小時。Xiaomi SU7 Ultra標準版起售價人民幣52.99萬元，開售三天¹³，大定即突破19,000台，鎖單突破10,000台。

4. 企業社會責任

我們積極踐行企業社會責任，並致力於推動低碳發展。2024年4月，我們發佈了《小米集團2023年環境、社會與管治報告(ESG報告)》，這是我們連續第6年發佈ESG報告。該報告涵蓋我們在科技探索與普惠應用、數據安全與隱私保護、可持續供應鏈、氣候減緩與適應、公司治理及商業道德等多方面的ESG建設。我們的環境、社會及公司治理(ESG)建設持續獲得國際權威機構認可。2024年7月，我們成功入選標普全球(S&P Global)發佈《可持續發展年鑑(中國版)2024》。2024年9月，我們成功入選「福布斯2024中國ESG 50榜單」。2024年10月，得益於我們在企業治理和環境風險管理方面的進步，我們的MSCI ESG評級從BB上升至BBB，連續兩年實現評級提升。2024年12月，憑藉綠色低碳，以人為中心和科技全面賦能，我們榮獲央視「中國ESG榜樣企業」。這是對小米積極踐行社會責任的認可，也將鼓舞小米繼續做好中國科技領域的ESG標桿。2025年1月，我們以前百分之二的名次，連續第二年蟬聯EcoVadis可持續發展集團層級金牌勳章。

13 統計時間截至北京時間2025年3月2日17:00:00。

2024年10月，我們在北京舉辦了小米公益基金會五週年論壇。小米公益基金會於2019年由小米集團捐贈發起，經過五年探索發展，小米公益基金會確立了三個主要方向：「科技創新」、「人才培養」和「扶危濟困」。圍繞這三大方向，截至2024年12月31日，小米公益基金會已累計支出人民幣6.5億元，在科技創新、人才培養領域規劃捐贈金額超人民幣17億元。未來，我們將繼續以高度的社會責任感和使命感，為用戶提供更加綠色、智能、可持續的科技產品和服務，使創新綠色科技的成果可以惠及到更多群體，讓全球每一個人都能享受科技帶來的美好生活。

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（包括智能手機，IoT與生活消費產品，智能電動汽車等創新業務¹⁴）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。2024年，我們的硬件業務的綜合淨利潤率為1.0%，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
2025年3月18日

14 2024年起，小米硬件業務包含智能手機、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2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度比較

下表載列截至2024年12月31日止年度與截至2023年12月31日止年度的比較數字：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	(人民幣百萬元)	
收入	365,906.4	270,970.1
銷售成本	[289,346.2]	[213,493.9]
毛利	76,560.2	57,476.2
研發開支	[24,050.5]	[19,097.7]
銷售及推廣開支	[25,389.6]	[19,226.5]
行政開支	[5,601.2]	[5,126.8]
按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動	1,050.8	3,501.1
分佔按權益法入賬之投資淨利潤	276.8	45.6
其他收入	1,666.8	740.1
其他(虧損)/收益淨額	[10.4]	1,696.7
經營利潤	24,502.9	20,008.7
財務收入淨額	3,623.8	2,002.3
除所得稅前利潤	28,126.7	22,011.0
所得稅費用	[4,548.3]	[4,536.8]
年度利潤	23,578.4	17,474.2
非國際財務報告準則計量：經調整淨利潤	27,234.5	19,272.8

收入

截至2024年12月31日止年度，收入增加35.0%至人民幣3,659億元，而截至2023年12月31日止年度為人民幣2,710億元。下表載列我們於截至2024年12月31日止年度及截至2023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			
	2024年		2023年	
	金額	佔總收入 百分比 (人民幣百萬元，除非另有說明)	金額	佔總收入 百分比
手機 × AIoT	333,152.8	91.0%	270,970.1	100.0%
智能電動汽車等創新業務	32,753.6	9.0%	—	—
總收入	365,906.4	100.0%	270,970.1	100.0%

手機 × AIoT

手機 × AIoT分部收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣2,710億元增加22.9%至截至2024年12月31日止年度的人民幣3,332億元。下表載列截至2024年12月31日止年度及截至2023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			
	2024年		2023年	
	金額	佔總收入 百分比 (人民幣百萬元，除非另有說明)	金額	佔總收入 百分比
手機 × AIoT				
智能手機	191,759.3	52.4%	157,461.3	58.1%
IoT與生活消費產品	104,103.9	28.5%	80,107.7	29.6%
互聯網服務	34,115.4	9.3%	30,107.5	11.1%
其他相關業務	3,174.2	0.8%	3,293.6	1.2%
手機 × AIoT分部總收入	333,152.8	91.0%	270,970.1	100.0%

(i) 智能手機

智能手機收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣1,575億元增加21.8%至截至2024年12月31日止年度的人民幣1,918億元，主要是由於智能手機出貨量及ASP均有所增加。智能手機出貨量由截至2023年12月31日止年度的145.6百萬部增加15.7%至截至2024年12月31日止年度的168.5百萬部，超過截至2024年12月31日止年度全球智能手機出貨量7.1%的同比增幅（根據Canalys數據）。智能手機的ASP由截至2023年12月31日止年度每部人民幣1,081.7元增加5.2%至截至2024年12月31日止年度每部人民幣1,138.2元，主要是由於全球市場的高端智能手機出貨量佔比增加所致。

(ii) IoT與生活消費產品

IoT與生活消費產品收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣801億元增加30.0%至截至2024年12月31日止年度的人民幣1,041億元，主要是由於智能大家電、平板、可穿戴產品以及若干生活消費產品收入增加所致。

智能大家電收入同比增加56.4%，主要是由於空調、冰箱及洗衣機出貨量增加所致。

平板收入同比增加52.1%，主要是由於境外市場的出貨量增加所致。

可穿戴產品收入同比增加44.1%，主要是由於智能手錶及TWS耳機出貨量增加所致。

(iii) 互聯網服務

互聯網服務收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣301億元增加13.3%至截至2024年12月31日止年度的人民幣341億元，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2023年12月31日止年度的人民幣33億元減少3.6%至截至2024年12月31日止年度的人民幣32億元，主要是由於出售材料收入減少，惟部分被空調安裝服務收入增加所抵銷。

智能電動汽車等創新業務

截至2024年12月31日止年度的智能電動汽車等創新業務分部收入為人民幣328億元。

截至2024年12月31日止年度的智能電動汽車收入為人民幣321億元。截至2024年12月31日止年度，我們交付了136,854輛Xiaomi SU7系列汽車。我們智能電動汽車的ASP為每輛人民幣234,479元。

截至2024年12月31日止年度的其他相關業務收入為人民幣7億元。

銷售成本

銷售成本由截至2023年12月31日止年度的人民幣2,135億元增加35.5%至截至2024年12月31日止年度的人民幣2,893億元。下表載列截至2024年12月31日止年度及截至2023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			
	2024年		2023年	
	佔總收入		佔總收入	
	金額	百分比	金額	百分比
(人民幣百萬元，除非另有說明)				
手機 × AIoT	262,642.9	71.8%	213,493.9	78.8%
智能電動汽車等創新業務	26,703.3	7.3%	—	—
總銷售成本	289,346.2	79.1%	213,493.9	78.8%

手機 × AIoT

手機 × AIoT分部銷售成本由截至2023年12月31日止年度的人民幣2,135億元增加23.0%至截至2024年12月31日止年度的人民幣2,626億元。下表載列截至2024年12月31日止年度及截至2023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			
	2024年		2023年	
	金額	佔總收入 百分比 (人民幣百萬元，除非另有說明)	金額	佔總收入 百分比
手機 × AIoT				
智能手機	167,505.5	45.8%	134,480.7	49.6%
IoT與生活消費產品	83,011.8	22.7%	67,029.1	24.7%
互聯網服務	7,968.6	2.2%	7,773.5	2.9%
其他相關業務	4,157.0	1.1%	4,210.6	1.6%
手機 × AIoT分部總銷售成本	262,642.9	71.8%	213,493.9	78.8%

(i) 智能手機

智能手機銷售成本由截至2023年12月31日止年度的人民幣1,345億元增加24.6%至截至2024年12月31日止年度的人民幣1,675億元，主要是由於智能手機銷售額增加以及核心零部件價格上升所致。

(ii) IoT與生活消費產品

IoT與生活消費產品銷售成本由截至2023年12月31日止年度的人民幣670億元增加23.8%至截至2024年12月31日止年度的人民幣830億元，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2023年12月31日止年度的人民幣78億元增加2.5%至截至2024年12月31日止年度的人民幣80億元，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截至2024年12月31日止年度為人民幣42億元，相較截至2023年12月31日止年度保持穩定，主要是由於材料銷售成本減少，惟部分被空調安裝服務成本增加所抵銷。

智能電動汽車等創新業務

截至2024年12月31日止年度智能電動汽車等創新業務分部的銷售成本為人民幣267億元。

毛利及毛利率

基於上文所述，毛利由截至2023年12月31日止年度的人民幣575億元增加33.2%至截至2024年12月31日止年度的人民幣766億元。毛利率由截至2023年12月31日止年度的21.2%減少至截至2024年12月31日止年度的20.9%。

下表載列截至2024年12月31日止年度及截至2023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			
	2024年		2023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	70,509.9	21.2%	57,476.2	21.2%
智能電動汽車等創新業務	6,050.3	18.5%	—	—
總毛利及毛利率	76,560.2	20.9%	57,476.2	21.2%

手機 × AIoT

手機 × AIoT分部毛利由截至2023年12月31日止年度的人民幣575億元增加22.7%至截至2024年12月31日止年度的人民幣705億元。下表載列截至2024年12月31日止年度及截至2023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			
	2024年		2023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	24,253.8	12.6%	22,980.6	14.6%
IoT與生活消費產品	21,092.1	20.3%	13,078.6	16.3%
互聯網服務	26,146.8	76.6%	22,334.0	74.2%
其他相關業務	(982.8)	(31.0%)	(917.0)	(27.8%)
手機 × AIoT分部總毛利及毛利率	70,509.9	21.2%	57,476.2	21.2%

智能手機毛利率由截至2023年12月31日止年度的14.6%減少至截至2024年12月31日止年度的12.6%，主要是由於核心零部件價格上升所致。

IoT與生活消費產品毛利率由截至2023年12月31日止年度的16.3%增加至截至2024年12月31日止年度的20.3%，主要是由於可穿戴產品及智能大家電的毛利率上升及收入佔比增加所致。

互聯網服務毛利率由截至2023年12月31日止年度的74.2%增加至截至2024年12月31日止年度的76.6%，主要是由於廣告業務毛利率上升及收入佔比增加所致。

智能電動汽車等創新業務

截至2024年12月31日止年度的智能電動汽車等創新業務分部毛利率為18.5%。

經營開支

經營開支包括研發開支、銷售及推廣開支以及行政開支。截至2024年12月31日止年度的智能電動汽車等創新業務分部經營開支為人民幣132億元。

研發開支

研發開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣191億元增加25.9%至截至2024年12月31日止年度的人民幣241億元，主要是由於與智能電動汽車等創新業務相關的研發開支增加所致。

銷售及推廣開支

銷售及推廣開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣192億元增加32.1%至截至2024年12月31日止年度的人民幣254億元，主要是由於與手機 × AIoT相關的物流開支增加、銷售及推廣人員的薪酬以及宣傳與廣告開支增加所致。

宣傳與廣告開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣70億元增加14.5%至截至2024年12月31日止年度的人民幣80億元，主要是由於境外市場產品的促銷活動及品牌推廣費用增加以及與智能電動汽車等創新業務相關的宣傳與廣告開支增加所致。

行政開支

行政開支由截至2023年12月31日止年度的人民幣51億元增加9.3%至截至2024年12月31日止年度的人民幣56億元，主要是由於行政人員的薪酬及專業服務費增加所致。

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2023年12月31日止年度的收益人民幣35億元減少70.0%至截至2024年12月31日止年度的收益人民幣11億元，主要是由於截至2024年12月31日止年度錄得上市股權投資之公允價值收益降低，以及截至2024年12月31日止年度錄得非上市優先股投資之公允價值虧損，而截至2023年12月31日止年度則錄得非上市優先股投資之公允價值收益。

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2023年12月31日止年度的淨利潤人民幣45.6百萬元增加至截至2024年12月31日止年度的淨利潤人民幣276.8百萬元。

其他收入

其他收入由截至2023年12月31日止年度的人民幣7億元增加至截至2024年12月31日止年度的人民幣17億元，主要是由於政府補助增加所致。

其他(虧損)/收益淨額

其他(虧損)/收益淨額由截至2023年12月31日止年度的收益淨額人民幣17億元變為截至2024年12月31日止年度的虧損淨額人民幣10.4百萬元，主要是由於按權益法入賬之投資的處置及視同處置收益減少以及匯兌收益變為匯兌虧損所致。

財務收入淨額

財務收入淨額由截至2023年12月31日止年度的人民幣20億元增加81.0%至截至2024年12月31日止年度的人民幣36億元，主要是由於應付基金投資者的金融負債價值變動所致。

所得稅費用

所得稅費用於截至2024年12月31日止年度為人民幣45億元，相較截至2023年12月31日止年度保持穩定。

年度利潤

於上文所述，我們的年度利潤由截至2023年12月31日止年度的人民幣175億元增加34.9%至截至2024年12月31日止年度的人民幣236億元。

經調整淨利潤

我們的經調整淨利潤由截至2023年12月31日止年度的人民幣193億元增加41.3%至截至2024年12月31日止年度的人民幣272億元。

合併現金流量表

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	(人民幣百萬元)	
經營活動所得現金淨額 ⁽¹⁾	39,295.5	41,300.5
投資活動所用現金淨額	(35,386.4)	(35,169.1)
融資活動所用現金淨額 ⁽¹⁾	(3,999.0)	(505.0)
現金及現金等價物(減少)/增加淨額	(89.9)	5,626.4
年初現金及現金等價物	33,631.3	27,607.3
現金及現金等價物的匯率變動影響	120.0	397.6
年末現金及現金等價物	33,661.4	33,631.3

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；(3)金融科技業務產生的受限制現金變動；及(4)天星銀行業務產生的客戶存款變動外，截至2024年及2023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406億元及人民幣423億元。除金融保理業務借款變動外，截至2024年及2023年12月31日止年度的融資活動所用現金淨額分別為人民幣69億元及人民幣23億元。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。
- (2) 本集團在現金管理中考慮的現金儲備包括但不限於現金及現金等價物、受限制現金、定期銀行存款、按公允價值計入損益之短期投資、按攤餘成本計量之短期投資、按攤餘成本計量之長期投資以及按公允價值計入損益之長期投資中的理財投資。截至2024年12月31日，本集團現金儲備總額為人民幣1,751億元。

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2024年12月31日止年度，經營活動所得現金淨額為人民幣393億元，指經營所得現金人民幣428億元減已付所得稅人民幣35億元。經營所得現金主要是由於除所得稅前利潤人民幣281億元，經貿易應付款項增加人民幣361億元調整，惟部分被存貨增加人民幣241億元抵銷所致。

投資活動所用現金淨額

截至2024年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額為人民幣354億元，主要是由於定期銀行存款淨增加人民幣234億元、按公允價值計入損益之短期投資淨增加人民幣79億元及資本開支人民幣73億元，惟部分被已收利息收入人民幣36億元所抵銷。

融資活動所用現金淨額

截至2024年12月31日止年度，融資活動所用現金淨額為人民幣40億元，主要是由於購回股份付款人民幣40億元、收購無形資產的遞延代價付款人民幣32億元及租賃負債付款人民幣25億元，惟部分被借款淨增加人民幣67億元所抵銷。

資本開支

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	(人民幣百萬元)	
資本開支		
手機 × AIoT	6,418.9	5,300.0
智能電動汽車等創新業務	4,061.3	2,362.1
總計	10,480.2	7,662.1

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僅限用作分析工具，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2024年及2023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2024年12月31日止年度調整							
呈報		以股份	投資	收購	投資者的	所得稅	非國際
		為基礎	公允價值	所得無形	金融負債		
		的薪酬 ⁽¹⁾	變動淨值 ⁽²⁾	資產攤銷 ⁽³⁾	價值變動 ⁽⁴⁾	影響 ⁽⁵⁾	財務報告
(人民幣千元，除非另有說明)							
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%

截至2023年12月31日止年度調整							
呈報	以股份	投資	收購	投資者的	所得稅	非國際	
	為基礎	公允價值	所得無形	金融負債			
	的薪酬 ⁽¹⁾	變動淨值 ⁽²⁾	資產攤銷 ⁽³⁾	價值變動 ⁽⁴⁾	影響 ⁽⁵⁾	財務報告	準則
(人民幣千元，除非另有說明)							
年度利潤	17,474,197	3,344,357	[2,746,397]	144,008	410,946	645,643	19,272,754
淨利潤率	6.4%						7.1%

附註：

- (1) 指與授予本集團僱員的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、視同處置被投資公司收益／(虧損)淨額、投資減值撥備，及對聯營公司失去重大影響力的重新計量影響與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。
- (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開支不計入硬件業務研發開支、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(特殊普通合夥)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承配人(本身及其最終實益擁有人為獨立第三方)完成配售Smart Mobile Holdings Limited擁有的合共1,000,000,000股配售股份，並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。

除通過2018年7月全球發售籌集的資金、2020年配售及認購及下文「發行債券」所述的發行債券外，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2024年12月31日，現金及現金等價物為人民幣337億元。

2024年12月31日的資本負債比率為-31.1%，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）。詳情請參閱本公司於2020年4月20日，2020年4月23日及2020年5月3日發佈的公告。

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年債券於香港聯合交易所有限公司（「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2024年12月31日，概無2027年債券轉換為新股份。

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，均由本公司無條件及不可撤回擔保（「**綠色債券**」）。有關2031年債券及綠色債券的詳情，請參閱本公司於2021年7月6日、2021年7月8日、2021年7月14日及2021年7月15日刊發的公告。

借款

截至2024年12月31日，我們的借款總額為人民幣306億元。

資產負債表外承諾及安排

截至2024年12月31日，我們並無訂立任何重大的資產負債表外安排。

重大投資及資本資產之未來計劃

截至2024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2024年12月31日，我們共投資約430家公司，總賬面價值人民幣683億元，同比增加1.7%。於2024年，我們自處置投資錄得稅後淨收益人民幣16億元。截至2024年12月31日，我們的投資的總價值（包括(i)權益法計量的投資中上市公司的公允價值（按照2024年12月31日股價計算）；(ii)權益法計量的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714億元。

截至2024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2024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2024年12月31日止年度，我們並無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2024年12月31日，我們擁有43,688名全職僱員，其中41,492名位於中國大陸，主要在北京總部，其餘主要分佈在印度。截至2024年12月31日，我們的研發人員合共21,190人，在多個部門任職。

我們的成功取決於吸引、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2024年12月31日，14,268名僱員持有以股份為基礎的獎勵。截至2024年12月31日止年度，薪酬開支總額(包括以股份為基礎的薪酬開支)為人民幣229億元，較截至2023年12月31日止年度的人民幣189億元增加21.0%。

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華人民共和國(「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外幣或向境外業務夥伴支付外幣時，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2024年12月31日，我們的受限制銀行存款總額為人民幣55億元。我們亦已抵押若干建築物及土地使用權以取得借款。

或有負債

截至2024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我們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及生活消費產品、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2024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34.0百萬元。

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。詳情請參閱本公司於2020年4月20日、2020年4月23日及2020年5月3日發佈的公告。

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2024年12月31日，概無2027年債券轉換為新股份。

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，請參閱本公司於2021年7月6日、2021年7月8日、2021年7月14日及2021年7月15日刊發的公告。

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2024年12月31日，本公司可供分派儲備為人民幣63,464.0百萬元。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

報告期內及直至最後可行日期，本公司在聯交所購回合共256,078,000股B類股份，總代價約為3,933,139,175港元（「所購回股份」），以提升股東長遠價值。所購回股份的詳情如下：

購回月份	所購回	已付每股價格		總代價
	B類股份數目	最高價	最低價	(概約)
		(港元)	(港元)	(港元)
2024年				
一月	112,100,000	15.54	12.30	1,533,095,902
二月	26,000,000	12.78	12.08	324,555,828
三月	6,834,400	15.00	14.76	101,929,132
四月	18,200,000	15.98	15.42	285,886,401
五月	5,600,000	17.74	17.40	98,785,548
六月	39,313,800	18.00	16.44	676,465,084
七月	39,500,000	17.00	16.08	656,098,520
九月	1,700,000	18.50	18.42	31,379,460
2025年				
一月	6,829,800	33.65	32.60	224,943,300
總計				
	256,078,000			3,933,139,175

就所購回股份而言，本公司的不同投票股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股權，而彼等所持附有本公司不同投票股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。

於最後可行日期，已發行B類股份（不包括庫存股份）減少256,078,000股，原因為(i)於2024年1月至2024年2月購回138,100,000股B類股份，該等股份其後於2024年3月14日註銷；(ii)於2024年3月27日至2024年6月5日購回39,034,400股B類股份，該等股份其後於2024年8月15日註銷；(iii)於2024年6月11日至2024年7月19日購回70,413,800股B類股份，該等股份作為庫存股份持有並且其後於2024年8月15日註銷；(iv)於2024年9月購回1,700,000股B類股份，該等股

份其後於2024年11月12日註銷；及(v)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。於2024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29,373,916股A類股份於2024年3月14日按一換一的比率轉換為B類股份，其中26,454,431股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，2,919,485股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

總共19,841,058股A類股份於2024年8月15日按一換一的比率轉換為B類股份，其中17,869,048股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，1,972,010股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

總共307,652股A類股份於2024年11月12日按一換一的比率轉換為B類股份，其中277,074股A類股份由雷軍先生透過Smart Mobile Holdings Limited轉換，30,578股A類股份由林斌先生透過Apex Star LLC轉換。

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。

本公司於2025年3月完成配售現有股份及根據一般授權先舊後新認購新股份。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。

除上文所披露者外，本公司及其任何附屬公司於報告期內及直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278,267,045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1.4%)。

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510,335,236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5.1%)。

1. 首次公開發售前僱員購股權計劃

下文概述根據本公司於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) 合資格人士

合資格人士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。以購股權形式的獎勵、受限制股份獎勵及受限制股份單位(「受限制股份單位」)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) 計劃餘下期限

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167,761,787股相關股份(即本公司已發行股本的約0.6%)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2024年 12月31日 未行使	年內緊接 行使日期前 股份的 加權平均 收市價 (港元)
				截至2024年 1月1日 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至0.344	239,334,344	(45,602,180)	—	(488,320)	193,243,844	21.65
服務供應商	2012年1月1日至 2018年4月1日	4至5年	0至0.344	1,120,070	—	—	—	1,120,070	不適用
總計：				240,454,414	(45,602,180)	—	(488,320)	194,363,914	

(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。

有關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

下文概述根據本公司於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) 合資格人士

2018年購股權計劃項下的合資格人士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116,100,000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) 計劃餘下期限

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3年。

截至2024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：

購股權數目												
按類別 劃分的 承授人	授出日期	歸屬期	行使期	截至2024年 1月1日 未行使	年內授出	年內註銷	年內失效	年內行使	截至2024年 12月31日 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)
僱員參與者												
	2020年7月2日	4年	2021年7月2日至 2030年7月1日	3,000,000	—	—	—	(3,000,000)	—	13.60	不適用	28.15
	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	—	—	—	—	105,200,000	24.50	不適用	不適用
	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：				120,700,000	—	—	—	(3,000,000)	117,700,000			

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協力作出貢獻，促進本集團的長遠增長及利潤。

(b) 合資格人士

合資格人士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，已發行及可能根據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307,848,859股B類股份，佔於最後可行日期本公司已發行股本約1.2%。

(e) 各參與者的最高配額

概無訂下各參與者的最高配額。

(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3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：

獎勵股份數目																							
按類別劃分的承授人										年內 於授出日期													
										截至 2024年 12月31日		截至 2024年 12月31日		年內 緊接授出前									
										未歸屬		未歸屬		未歸屬									
										緊接授出前		緊接授出前		緊接授出前									
				截至 2024年 1月1日		未歸屬		年內授出		年內歸屬		年內註銷		年內失效		獎勵股份		股份收市價		政策		平均收市價 (港元)	
僱員參與者																							
	2019年4月1日	4至10年	無	5,255,724	—	[907,620] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	—	4,348,104	不適用	不適用	14.94											
	2019年11月28日	4年	無	16,232	—	[16,232]	—	—	—	不適用	不適用	14.94											
	2020年1月6日	4年	無	7,195,029	—	[7,152,983] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[42,046]	—	不適用	不適用	14.94											
	2020年4月1日	1至4年	無	2,901,454	—	[2,815,860] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[85,594]	—	不適用	不適用	14.94											
	2020年7月2日	4至5年	無	3,821,270	—	[3,726,982] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[94,288]	—	不適用	不適用	16.29											
	2020年9月4日	4至10年	無	8,500,000	—	[1,500,000] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[1,000,000]	6,000,000	不適用	不適用	19.18											
	2020年10月10日	4至5年	無	953,508	—	[823,551] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[123,228]	6,729	不適用	不適用	23.02											
	2021年1月6日	4年	無	4,677,683	—	[2,416,807] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[273,034]	1,987,842	不適用	不適用	15.65											
	2021年7月2日	1至4年	無	23,698,571	—	[11,269,635] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[1,815,604]	10,613,332	不適用	不適用	16.25											
	2021年7月5日	4至10年	無	83,174,396	—	[27,376,752] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[5,697,644]	50,100,000	不適用	不適用	15.13											
	2021年11月24日	1至10年	無	20,789,899	—	[8,722,660] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[1,956,411]	10,110,828	不適用	不適用	22.46											
	2022年3月23日	1至10年	無	110,757,068	—	[27,415,885] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[4,829,724]	78,511,459	不適用	不適用	15.05											
	2022年5月20日	1至5年	無	30,575,273	—	[9,802,491] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[2,767,839]	18,004,943	不適用	不適用	19.16											
	2022年8月21日	4年	無	57,244,805	—	[18,115,802]	—	[4,114,529]	35,014,474	不適用	不適用	17.68											
	2022年11月24日	4至5年	無	28,726,506	—	[9,123,540]	—	[2,567,361]	17,035,605	不適用	不適用	26.55											
	2023年3月27日	1至10年	無	174,313,893	—	[38,716,271] ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	[7,294,131]	128,303,491	不適用	不適用	15.69											
	2023年5月25日	2至4年	無	44,653,485	—	[10,757,193]	—	[3,409,129]	30,487,163	不適用	不適用	18.34											
類別小計：				607,254,796	—	[180,660,264]	—	[36,070,562]	390,523,970														

獎勵股份數目												
				截至2024年1月1日未歸屬獎勵股份		截至2024年12月31日未歸屬獎勵股份		截至2024年12月31日未歸屬獎勵股份		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		年內緊接歸屬日期前的股份加權平均收市價(港元)
按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	獎勵股份	年內授出	年內歸屬	年內註銷	年內失效	獎勵股份	股份收市價	政策	(港元)
服務供應商：												
	2020年1月6日	4年	無	5,516	—	(5,516)	—	—	—	不適用	不適用	14.94
	2020年4月1日	1至4年	無	2,355	—	(2,355)	—	—	—	不適用	不適用	14.94
	2020年7月2日	4年	無	1,041	—	(1,041)	—	—	—	不適用	不適用	14.94
	2020年10月10日	4年	無	20,671	—	(20,334)	—	(337)	—	不適用	不適用	22.64
	2021年1月6日	4年	無	19,321	—	(9,652)	—	(915)	8,754	不適用	不適用	14.94
	2021年7月2日	4年	無	142,887	—	(69,425)	—	(6,520)	66,942	不適用	不適用	15.94
	2021年11月24日	4年	無	50,812	—	(22,051)	—	(5,885)	22,876	不適用	不適用	23.30
	2022年3月23日	4年	無	491,491	—	(245,544)	—	(29,498)	216,449	不適用	不適用	21.42
	2022年5月20日	4年	無	352,181	—	(118,377)	—	(3,713)	230,091	不適用	不適用	17.00
	2022年8月21日	4年	無	171,661	—	(51,395)	—	(14,913)	105,353	不適用	不適用	17.95
	2022年11月24日	4年	無	26,818	—	(8,939)	—	—	17,879	不適用	不適用	28.55
	2023年3月27日	4年	無	602,620	—	(149,778)	—	(34,495)	418,347	不適用	不適用	15.22
	2023年5月25日	4年	無	228,255	—	(55,892)	—	(4,679)	167,684	不適用	不適用	18.30
類別小計：				2,115,629	—	(760,299)	—	(100,955)	1,254,375			
總計：				609,370,425	—	(181,420,563)	—	(36,171,517)	391,778,345			

(1)： 上述已歸屬獎勵股份總數中，15,374,533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。

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)及其於報告期內的變動詳情如下：

獎勵股份數目												
						年內				於授出日期		年內
		截至				截至		之獎勵		年內緊接		年內緊接
		2024年				2024年		公允價值及		歸屬日期前		歸屬日期前
按類別		1月1日				12月31日		年內		所採用之		的股份加權
劃分的		未歸屬				未歸屬		緊接授出前		會計準則及		平均收市價
承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	獎勵股份	年內授出	年內歸屬	年內註銷	年內失效	獎勵股份	股份收市價	政策	(港元)
承授人總計：												
	2021年1月6日	4年	無	8,938	—	(4,468)	—	—	4,470	不適用	不適用	14.94
	2021年11月24日	4年	無	5,746	—	(2,873)	—	—	2,873	不適用	不適用	23.30
	2022年3月23日	4至10年	無	1,507,964	—	(2,654)	—	—	1,505,310	不適用	不適用	14.80
	2022年5月20日	3至4年	無	695,859	—	(342,928)	—	—	352,931	不適用	不適用	20.07
	2022年8月21日	4年	無	82,826	—	(27,607)	—	—	55,219	不適用	不適用	19.53
	2022年11月24日	4年	無	373,260	—	(124,420)	—	(248,840)	—	不適用	不適用	17.68
	2023年3月27日	4至5年	無	2,150,692	—	(462,085)	—	(440,382)	1,248,225	不適用	不適用	15.30
總計：				4,825,285	—	(967,035)	—	(689,222)	3,169,028			

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是否有資格作為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，由計劃管理人根據以下標準釐定：

類別	服務提供者參與者的資格標準
(1) 服務提供者	本集團聘請的、定期或經常性地提供與本集團業務有關的重要服務（包括但不限於信息技術支持、客戶服務及零售店支持）的外包僱員。
(2) 顧問	(a)提供與本集團業務有關的重要顧問服務（包括但不限於招聘、稅務、研發、市場諮詢服務）；(b)定期或經常性地與本集團合作；及(c)在補充本集團或本集團認為對於持續保持密切業務關係屬重要的領域具有專長或專業知識的人士。
(3) 供應商	定期或經常性地向本集團提供貨物的供應商，本集團認為與彼等持續保持密切的業務關係屬重要，反之，授予該等供應商於本公司的專有所有權並鼓勵供應商在本集團及本集團未來發展中持有歸屬股權權益，對本集團的業務關係有利。
(4) 代理人及承包商	定期或經常性地向本集團提供重要服務的人士，本集團認為與彼等持續保持密切的合作關係屬重要，反之，授予該等代理人及／或承包商於本公司的專有所有權並鼓勵代理人及／或承包商在本集團及本集團未來發展中持有歸屬股權權益，將有利於本集團與該等代理人及／或承包商的合作。

(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2024年1月1日，根據2023年股份計劃可供授出2,358,377,326股股份(包括可向服務提供者授出的124,851,426股股份)。

報告期間，根據2023年股份計劃向合資格參與者授出278,267,045股獎勵股份(包括向服務提供者授出的839,272股獎勵股份)及根據2023年股份計劃沒收的22,761,054股獎勵股份(包括自服務提供者沒收的59,975股獎勵股份)。

其後，截至2024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2,102,871,335股股份及124,072,129股股份。

(e) 可予發行的獎勵股份數目上限

於2024年1月1日，並無根據2023年股份計劃發行新股份。報告期間，根據2023年股份計劃發行36,521,599股新股份。其後，截至2024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供發行2,467,437,966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9.5%)及2,430,059,036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9.4%)。

(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8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:

獎勵股份數目												
按類別劃分的承授人	授出日期	歸屬期	購買價格	截至	年內授出	年內歸屬	年內註銷	年內失效	截至	緊接授出前股份收市價(港元)	公允價值及	年內緊接
				2024年					2024年		所採用之	歸屬日期前
				1月1日					12月31日		會計準則及	的股份加權
				未歸屬獎勵股份					未歸屬獎勵股份		政策 ⁽¹⁾	平均收市價
僱員參與者												
	2023年8月30日	2至10年	無	98,826,919	—	(23,632,684)	—	(8,154,524)	67,039,711	不適用	不適用	18.67
	2023年11月21日	2至10年	無	46,408,768	—	(11,624,396)	—	(2,964,233)	31,820,139	不適用	不適用	25.92
	2024年3月20日	1至10年	無	—	153,178,665 ⁽¹⁾	(695,427)	—	(6,990,748)	145,492,490	14.86	14.50	21.86
	2024年5月24日	1至10年	無	—	33,910,228 ⁽¹⁾	(145,873)	—	(2,024,281)	31,740,074	18.94	18.30	24.65
	2024年8月22日	1至4年	無	—	40,864,125 ⁽¹⁾	(188,692)	—	(2,350,331)	38,325,102	17.52	19.10	21.91
	2024年11月20日	1至5年	無	—	49,474,755 ⁽¹⁾	(154,133)	—	(216,962)	49,103,660	28.30	28.00	27.70
類別小計：				145,235,687	277,427,773	(36,441,205)	—	(22,701,079)	363,521,176			
服務供應商												
	2023年8月30日	4年	無	332,152	—	(76,794)	—	(20,642)	234,716	不適用	不適用	18.88
	2023年11月21日	4年	無	14,400	—	(3,600)	—	—	10,800	不適用	不適用	28.00
	2024年3月20日	4年	無	—	376,232 ⁽¹⁾	—	—	(39,333)	336,899	14.86	14.50	不適用
	2024年5月24日	4年	無	—	189,141 ⁽¹⁾	—	—	—	189,141	18.94	18.30	不適用
	2024年8月22日	1至4年	無	—	154,913 ⁽¹⁾	—	—	—	154,913	17.52	19.10	不適用
	2024年11月20日	1至4年	無	—	118,986 ⁽¹⁾	—	—	—	118,986	28.30	28.00	不適用
類別小計：				346,552	839,272	(80,394)	—	(59,975)	1,045,455			
總計：				145,582,239	278,267,045	(36,521,599)	—	(22,761,054)	364,566,631			

(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值釐定。

[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是否有資格作為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，由計劃管理人根據以下標準釐定：

類別	服務提供者參與者的資格標準
(1) 服務提供者	小米香港集團聘請的、定期或經常性地提供與小米香港集團業務有關的重要服務(包括但不限於信息技術支持、客戶服務及零售店支持)的外包僱員。
(2) 顧問	(a)提供與小米香港集團業務有關的重要顧問服務(包括但不限於招聘、稅務、研發、市場諮詢服務);(b)定期或經常性地與小米香港集團合作;及(c)在補充小米香港集團或小米香港集團認為對於持續保持密切業務關係屬重要的領域具有專長或專業知識的人士。
(3) 供應商	定期或經常性地向小米香港集團提供貨物的供應商，小米香港集團認為與彼等持續保持密切的業務關係屬重要，反之，授予該等供應商於小米香港的專有所有權並鼓勵供應商在小米香港及小米香港集團未來發展中持有歸屬股權權益，對小米香港集團的業務關係有利。
(4) 代理人及承包商	定期或經常性地向小米香港集團提供重要服務的人士，小米香港集團認為與彼等持續保持密切的合作關係屬重要，反之，授予該等代理人及／或承包商於小米香港的專有所有權並鼓勵代理人及／或承包商在小米香港及小米香港集團未來發展中持有歸屬股權權益，將有利於小米香港集團與該等代理人及／或承包商的合作。

(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」)。

報告期間，根據2024年小米香港股份計劃向合資格參與者授出510,335,236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沒收的27,299,942股獎勵小米香港股份(並無自服務提供者沒收獎勵小米香港股份)。

其後，截至2024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516,964,706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2024年6月6日採納2024年小米香港股份計劃後，根據小米香港計劃授權限額可供發行1,000,000,000股小米香港股份。報告期間，並無根據2024年小米香港股份計劃發行新小米香港股份。其後，截至2024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供發行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。

(l) 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9年。

購股權數目											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 ⁽¹⁾ (美元)
按類別 劃分的 承授人	授出日期	歸屬期	行使期	截至 2024年 1月1日 未行使	年內授出	年內註銷	年內失效	年內行使	截至 2024 12月31日 未行使	行使價 (美元)	
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	—	510,335,236 ⁽²⁾	—	[27,299,942]	—	483,035,294	0.1	0.10-0.75
總計:				—	510,335,236	—	[27,299,942]	—	483,035,294		

(1): 於報告期內已授出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
唐偉章(於2024年1月8日辭任)
蔡金青(於2024年1月8日獲委任)

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

報告期內及直至最後可行日期，在職董事的履歷詳情如下：

雷軍，55歲，本公司執行董事、創始人、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月起，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)的非執行董事並在2015年4月起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，57歲，執行董事、聯合創始人、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。

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，同時負責核心供應商戰略合作，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5月起擔任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，51歲，執行董事、聯合創始人、高級副總裁及總幹部部長，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。劉先生亦為Viomi Technology Co., Ltd. (納斯達克股份代號：VIOT)之董事。劉先生亦自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(上海證券交易所股份代號：603341)之董事。2002年10月，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，52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)有限公司投資的業務研發董事，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)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，67歲，自2018年6月起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)引進董事會的執行、審核、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，64歲，現任獨立非執行董事，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，自2014年7月起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、提名委員會主席、薪酬委員會主席及審核委員會成員。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、審核委員會主席及薪酬委員會成員。此外，王舜德亦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，自2025年3月26日起生效。從2018年6月起，王舜德擔任本公司的獨立非執行董事及審核委員會主席。彼亦於2024年1月8日獲委任為提名委員會主席。王先生現任本公司若干附屬公司的獨立非執行董事。

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，57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）上市）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问题之領先非營利組織。

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

截至最後可行日期，本公司在職高級管理人員的履歷詳情如下：

雷軍，55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，57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，49歲，合夥人、本集團總裁兼本集團手機部總裁，負責生態鏈部、大家電部、中國區及國際業務部。

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，參與創辦深圳市誠壹科技有限公司，並曾擔任深圳市金立通信設備有限公司總裁。彼亦曾擔任北京天宇朗通通信設備有限公司海外事業部總經理及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，51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，51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7月加入本集團，曾負責手機產品的研發和生產工作。曾學忠歷任中興通訊(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，還曾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、匯芯通信技術有限公司董事長兼總經理等高級管理職位。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。

林世偉，51歲，副總裁兼本集團首席財務官，兼任天星數科董事長。林世偉於2020年10月加入本集團，此前在2016年1月至2020年10月之間擔任瑞信投行和資本市場部董事總經理和科技、媒體與電信投行部主管，1997年7月至2015年12月林世偉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。林世偉現擔任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，47歲，副總裁，兼任手機部研發副總裁。朱丹自2010年10月加入本集團，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。

王曉雁，51歲，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，參與創辦小辣椒手機品牌，並曾於北京天宇朗通通信設備有限公司和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。

屈恒，43歲，副總裁、本集團技術委員會主席兼本集團信息安全與隱私委員會主席，亦負責本集團質量委員會和本集團信息技術部。

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，曾於北京金山軟件有限公司任職。

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，本集團副總裁、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，46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。

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2024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. 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	4,068,513,104股 A類股份	90.06%
			1,985,666,534股 B類股份	9.65%
	於受控制法團權益(L)	Smart Mobile Holdings Limited	4,068,513,104股 A類股份	90.06%
			1,834,199,862股 B類股份	8.91%
	於受控制法團權益(L)	Smart Player Limited	59,221,630股 B類股份	0.29%
	於受控制法團權益(L)	Team Guide Limited	92,245,042股 B類股份	0.45%
林斌 ⁽⁴⁾	實益擁有人(L)		30,347,523股 B類股份	0.15%
	信託受託人(L)	Apex Star FT LLC	93,438,272股 B類股份	0.45%
	於受控制法團權益(L)	Apex Star LLC	448,997,030股 A類股份	9.94%
			1,706,450,785股 B類股份	8.29%
	於受控制法團權益(L)	Bin Lin and Daisy Liu Family Foundation	50,686,600股 B類股份	0.25%
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	0.90%
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	0.66%

附註：

- [1] 字母「L」代表於股份的好倉。
- [2] 基於2024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4,068,513,104股A類股份及1,834,199,862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92,245,042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1,706,450,785股B類股份及448,997,030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YYL Trust(前稱YYL Family Trust)控制。因此，根據證券及期貨條例，劉德(作為YYL Trust的委託人及保護人)被視為擁有Lofty Power International Limited所持135,871,935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	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2024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。Parkway Global Holdings Limited的全部權益由雷軍（作為委託人）成立的信託以受託人身份代表雷軍及其家族為受益人持有。因此，根據證券及期貨條例，雷軍被視為擁有Smart Mobile Holdings Limited所持4,068,513,104股A類股份及1,834,199,862股B類股份權益。因此，Smart Mobile Holdings Limited、Sunrise Vision Holdings Limited及Parkway Global Holdings Limited為本公司的相聯法團。

除上文所披露者外，於2024年12月31日，就任何董事或本公司行政高管所知，董事及本公司行政高管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（不論可否勝訴或獲判無罰）所產生或招致的任何損失，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術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。

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2024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	股份數目	於相關類別 股份持股 概約百分比 ⁽¹⁾
A類股份			
Smart Mobile Holdings Limited ⁽²⁾	實益權益	4,068,513,104	90.06%
Sunrise Vision Holdings Limited ⁽²⁾	於受控制法團權益	4,068,513,104	90.06%
Parkway Global Holdings Limited ⁽²⁾	於受控制法團權益	4,068,513,104	90.06%
ARK Trust (Hong Kong) Limited ⁽²⁾	受託人	4,068,513,104	90.06%
B類股份			
Smart Mobile Holdings Limited ⁽²⁾	實益權益	1,834,199,862	8.91%
Sunrise Vision Holdings Limited ⁽²⁾	於受控制法團權益	1,893,421,492	9.20%
Parkway Global Holdings Limited ⁽²⁾	於受控制法團權益	1,893,421,492	9.20%
ARK Trust (Hong Kong) Limited ⁽²⁾	受託人	2,170,406,966	10.55%

附註：

- (1) 基於2024年12月31日的已發行相關類別股份總數計算。
- (2) 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4,068,513,104股A類股份及1,834,199,862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92,245,042股B類股份的權益。方舟信託（香港）有限公司亦是眾多信託的受託人，因此被視為擁有信託所持184,740,432股B類股份的權益。

除上文所披露者外，於2024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

於2024年1月12日，本公司附屬公司瀚星創業投資有限公司（「瀚星創投」）（作為有限合夥人）、杭州順承企業管理合夥企業（有限合夥）（「杭州順承」）（作為普通合夥人）、武漢金山軟件有限公司（「武漢金山」）（作為有限合夥人）及其他有限合夥人訂立合夥協議，內容有關成立杭州順眾創業投資合夥企業（有限合夥）（「該基金」），預期認繳出資總額約不低於人民幣24億元（「合夥協議」）。根據合夥協議，瀚星創投作為有限合夥人將參與該基金，並同意出資人民幣4.9億元。本公司設立該基金旨在關注新一輪產業轉型及深化科技創新的風險投資機遇。

由於杭州順承的普通合夥人由本公司執行董事兼控股股東雷軍先生控制，杭州順承屬雷軍先生的聯繫人。故而，杭州順承構成本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，訂立合夥協議及其項下擬進行的交易構成本公司的一項關連交易。

詳情請參閱本公司日期為2024年1月12日的公告。

持續關連交易

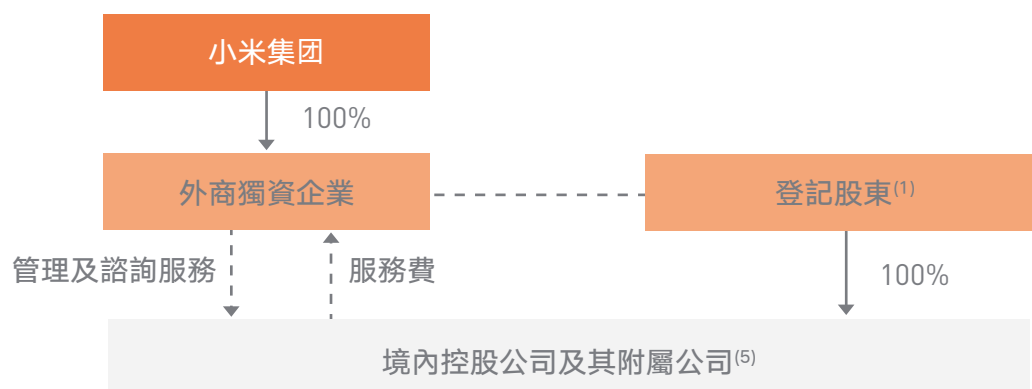
我們已於日常及一般業務過程中與關連人士訂立數份根據上市規則屬持續關連交易的持續協議及安排。根據上市規則第14A章的規定，本集團的持續關連交易詳情載列如下。

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2024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；(vii)北京瓦力文化；及(viii)小米影業。

(ii) 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%。

- (iii) 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%。
 - (viii) 小米影業由黎萬強、洪鋒及劉德分別擁有87.92%、10.07%及2.01%。
- (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選擇權及(iii)境內控股公司股權的股本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、硬體和數據庫設計；
- (iv) 向境內控股公司相關僱員提供技術支援和員工培訓服務；
- (v) 提供技術及市場資訊諮詢、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、租賃和處置設備或物業；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，服務費應包括全部境內控股公司合併利潤總額(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)。外商獨資企業會根據中華人民共和國稅務法律及稅務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，代價相等於結欠登記股東的相關未償還貸款(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局完成登記後生效，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，及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認購選擇權當日、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2024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414億元，佔本集團總收入約11.3%。截至2024年12月31日，合併聯屬實體的總資產為人民幣817億元，佔本集團總資產約20.3%。

(2) 採用合約安排的理由

我們的合併聯屬實體從事的(i)經營網絡文化業務；(ii)互聯網視聽節目服務；(iii)互聯網出版業務；及(iv)互聯網新聞信息服務業務，被《外商投資准入特別管理措施(負面清單)(2024年版)》(「負面清單」)列為禁止外商投資業務(統稱「禁止類業務」)。我們的合併聯屬實體從事的(i)電子商務市場業務；(ii)雲儲存服務及其他增值電信服務業務；及(iii)轉售移動通信產品被負面清單列為「限制類」，從事所有三項業務的實體的外國投資者不得持有提供該等服務之公司50%以上股權或須滿足若干資質要求(統稱「限制類業務」，連同禁止類業務統稱「有關業務」)。由於我們現時進行及可能進行的有關業務投資受現行中國大陸法律及法規規管，按照中國法律顧問建議，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2024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. 其他持續關連交易

按本公司招股章程及相關公告所披露，報告期內，小米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2024年	截至2024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	260	80
2.	小米集團向小米金融集團提供金融服務	8,943	5,511

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2024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中所披露的關連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式。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集團所設的年度上限。

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16.5%，而最大客戶則佔本集團總收入約10.5%。此外，報告期內，本集團五大供應商佔本集團採購總額約35.9%，而最大供應商則佔本集團採購總額約14.3%。

於2024年12月31日，本公司及雷軍控制的實體各自間接擁有上海龍旗科技股份有限公司（上述供應商之一）約7.95%及7.13%股份。除所披露者外，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2024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4,068,513,104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61.9%。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448,997,030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6.8%。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2024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4,517,510,134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21.9%或已發行股本（不包括任何庫存股份）18.0%。

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221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

王舜德先生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，自2025年3月26日起生效。

劉德先生於2025年2月不再擔任上海龍旗科技股份有限公司(上海證券交易所股份代號：603341)之董事。

劉芹先生擔任Horizon Robotics(香港聯交所股份代號：9660)的董事，該公司於2024年10月在聯交所上市。劉芹先生自2015年10月以來一直擔任Horizon Robotics的董事，並於2024年3月起調任為非執行董事。

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。

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。

於2020年及2021年收購Zimi International Incorporation

茲提述(i)本公司日期為2020年5月21日的公告，內容有關本公司收購Zimi International Incorporation(「Zimi」)的27.44%股權(「2020年收購事項」)，交割後，本公司持有Zimi的49.91%股權；及(ii)本公司日期為2021年3月24日的公告，內容有關收購Zimi的餘下50.09%股權(「2021年收購事項」)，交割後，Zimi成為本公司的全資附屬公司。

2020年收購事項的總代價部分以本公司配發及發行代價股份的方式償付，而部分該等股份分四期等額發行並須達成若干關鍵績效指標(「關鍵績效指標」)。2020年及2021年的關鍵績效指標已獲達致，且相關的代價股份亦已相應發行。

2021年收購事項完成後，Zimi成為本公司的全資附屬公司，不再為本公司並無完全控制權的合資企業。本集團在日常業務過程中不時會進行業務重組，以確保本集團業務以有效及具成本效益的方式運作。根據本集團已於2022年完成的內部業務重組，本集團將Zimi及其附屬公司（「**Zimi集團**」）整合至本集團內業務與Zimi集團類似的業務部門，以提高收購Zimi集團帶來的協同效應。由於該等內部業務重組，Zimi集團經營的原有業務已主要由本集團的其他實體承擔，而Zimi集團一直經營的業務已有別於Zimi集團於2020年收購事項時先前經營的業務。因此，關鍵績效指標被認為不再適用於自2022年起發行的剩餘代價股份且剩餘代價股份已發行。

報告期後事項

於2025年3月27日，本公司以每股53.25港元的配售價向不少於六名獨立承配人配售800,000,000股Smart Mobile Holdings Limited擁有的配售股份。於2025年3月31日，本公司根據一般授權以每股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。更多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。

除以上所披露者外，自報告期末以來直至本年報日期，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，2025年3月18日

企業管治報告

董事會欣然提呈本公司截至2024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

唐偉章(於2024年1月8日辭任)

蔡金青(於2024年1月8日獲委任)

蔡金青於2024年1月8日獲委任為獨立非執行董事。蔡金青確認其已於2024年1月5日獲得上市規則第3.09D條所述法律意見，並確認其了解作為上市發行人之董事的義務。

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。

董事須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 ⁽²⁾	A及B
唐偉章 ⁽³⁾	不適用

附註：

(1) A： 參加研討會、會議、論壇及／或培訓課程

B： 外方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。

(2) 蔡金青獲委任為獨立非執行董事，自2024年1月8日起生效。

(3) 唐偉章辭任獨立非執行董事，自2024年1月8日起生效。

董事的出席紀錄

報告期，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如下。

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 ⁽¹⁾	4/4	—	2/2	1/1	—	1/1
唐偉章 ⁽²⁾	—	—	—	—	—	—

(1) 蔡金青獲委任為獨立非執行董事，自2024年1月8日起生效。

(2) 唐偉章辭任獨立非執行董事，自2024年1月8日起生效。

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檔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控制系統，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，審核委員會已執行下列主要任務：

- 審閱2023年年報。
- 審閱本集團截至2023年12月31日止年度的經審核年度業績。
- 審閱本集團截至2024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2024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2024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合規情況。

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職業發展、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。

下文概述報告期內及直至最後可行日期企業管治委員會所執行的工作：

- 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）之間的管理層利益衝突。
- 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職業發展安排（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性議題（如數據安全與隱私保護、循環經濟、商業道德等）年度管理實踐進展，並於環境、社會及管治報告中予以披露。
- 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集團及股東的整體利益，(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2024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。
- 審議及向董事會建議委任蔡金青為獨立非執行董事，及提名委員會及企業管治委員會成員。
- 評估所有獨立非執行董事的獨立性。
- 就於本公司2024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。

於2024年1月8日，唐偉章教授辭任獨立非執行董事，而蔡金青女士獲委任為獨立非執行董事。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221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。
- 檢討及向董事會建議蔡金青獲委任為本公司董事後的薪酬待遇。
- 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，薪酬委員會已評估可比較市場同行承授人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報酬安排，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	3
10,000,001港元至30,000,000港元	4
30,000,001港元至100,000,000港元	3
100,000,001港元至300,000,000港元	—
300,000,001港元至400,000,000港元	1

附註：

(1) 截至2024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風險以達致業務目標，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⁽¹⁾，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。

附註：

(1) 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實施，該等部門負責制定政策、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結果。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。管理層已就此設計並實施下列措施：

1. 地緣政治風險

國際地緣政治前景不明，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；加速新興市場開拓，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。

2. AI技術風險

全球AI技術持續新突破，可能導致相關行業競爭格局產生巨大變化。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IoT、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。

3. 競爭風險

全球手機大盤持續微漲，頭部穩定，AI可能重塑智能手機市場格局。蘋果價格策略下探衝擊小米手機高端市場，智能電動汽車領域存在技術迭代加速、技術路線分歧、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. 海外本地化經營合規風險

全球化擴張加速背景下，海外市場的數據主權立法、稅務稽查強化、勞工標準差異等合規要求持續演變，本地化運營深度與合規成本呈正相關態勢。本公司組建跨國合規專家團隊，實時更新合規數據庫；建立「市場准入三維評估模型」(政策／文化／法律)；搭建風險量化預警平台，制定常規風險事件對應預案；實施海外文化融合，通過本地化培訓消除認知差異，確保海外本地化經營符合各國法律法規要求。

5. 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，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，避免實質負面事件，確保各類輿情危機得到有效應對。

反貪污及舉報政策

本公司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，其將促進及支持反貪污法律法規，並設立舉報制度，讓僱員及與本公司有往來的人員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性且適當。

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。

外部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	54,674
非核數服務	14,895
總計	69,569

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8月加入本集團，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，他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公司秘書。本公司主要聯繫人是劉灝。

報告期，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2024年6月6日舉行股東週年大會。大會通知於2024年5月14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，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併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，以便本公司回覆。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動議新決議案。有意動議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，本公司已於2024年6月6日以通過特別決議案的方式修訂其組織章程大綱及細則。有關修訂的詳情載於2024年5月14日的通函。

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

報告說明

本報告為小米集團（以下簡稱「集團」或「我們」）發佈的第七份環境、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2024年在ESG方面的策略、管理和實踐情況。

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。報告同時參考全球報告倡議組織(GRI)《可持續發展報告標準》、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)、以及可持續發展會計準則委員會(SASB)標準等披露框架，並結合聯合國可持續發展目標(SDGs)編寫。

在本次報告編製過程中，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。

本集團已委託萊茵技術(上海)有限公司對選定的ESG關鍵績效指標依據國際鑒證業務準則《AA1000審驗標準第三版》執行部分績效指標高度(合理保證)鑒證和部分指標績效中度(有限保證)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2024年1月1日至2024年12月31日（以下簡稱「2024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2024年度集團統計報告、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。

本集團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。

本報告建議與本年報所載的「企業管治報告」章節以及載於本集團官網「ESG與可持續發展」頁面(<https://www.mi.com/csr>)和「小米集團2024年TCFD報告」一併閱讀。

本報告於2025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，請通過以下方式與我們聯繫：

電子郵件：mi-esg@xiaomi.com

董事會聲明

小米集團確立以硬科技為驅動的ESG戰略，將人工智能（以下簡稱AI）普惠、全生態可持續發展與硬核科技責任作為目標，響應集團「人車家全生態」戰略，致力於通過硬核科技和AI創新，為消費者提供可持續的智能生活方式。

董事會相信，建立健全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。董事會已任命董事會企業管治委員會，在集團可持續發展委員會的支持下，全面督導並推進集團ESG各項事務的有序實施。同時，集團不斷完善ESG各重要性議題下的政策、制度、工作流程規範，以提供有效指導。隨著全球法規、倡議、指引、標準文件的更新，董事會將定期審閱，保證集團各項ESG事務符合相關方要求。

小米集團已將關鍵ESG風險管理全面融入集團的整體風險管理體系，確保企業在長期發展中盡可能的規避風險，把握機遇。高級管理層和各運營部門負責人積極參與關鍵ESG風險的識別與評估，並基於風險的可能性、影響程度及發展趨勢，制定切實可行的風險應對措施。董事會將持續定期審議ESG相關工作，回顧核心風險並提出針對性策略，深切把握ESG機遇，持續推動業務可持續增長。

報告期內，隨著小米智能電動汽車業務的正式上線，集團「人車家全生態」戰略形成閉環。董事會充分考量集團ESG各重要性議題的潛在影響，指導、督促新業務盡快樹立ESG事務規範，確保其與集團整體可持續發展目標保持一致。同時，董事會全面評估集團全球業務線同步、高速發展需求，重點關注可持續供應鏈管理、產品與服務質量、AI發展、循環經濟等關鍵ESG風險領域，每半年對ESG重點工作進行審議，討論並審查ESG指標與數據表現，評估ESG戰略對集團整體運營及財務表現的影響，並持續推動戰略優化與調整改進。此外，董事會審查並評估了集團碳減排目標及本年度相關進展，詳見本報告「氣候指標與目標」章節。

董事會依據雙重重要性原則，積極與各利益相關方保持溝通，了解其高度關注的ESG議題，從而為集團重要性議題訂立優先次序，分配相適應的資源以保障有效管理，詳見本報告「利益相關方溝通」及「重要性議題分析」章節。

本報告已由小米集團董事會於2025年3月18日正式審議並通過。

智能向實，智能向善

小米集團以技術創新為核心，推動前沿科技研發與產業化應用。我們聚焦質量安全、信息安全、科技普惠等關鍵領域，踐行「智能向實」理念，通過技術創新驅動產業進步，實現「智能向善」的商業與社會價值雙贏。

硬核科技引領

「技術為本」是我們永不更改的鐵律，工程師文化是我們基因裡的底色。小米集團堅持將技術創新作為企業可持續發展的核心驅動力，快速邁向自主式技術創新，大規模投入底層核心技術，逐步實現對關鍵技術環節的掌握與主導。截至報告期末，小米集團全年研發投入達241億元，全球專利儲備已突破4.2萬件，研發人員21,190名，佔員工總數的48.5%。新十年的第一個五年，我們累計研發投入預計將超過1,000億元，致力成為新一代全球硬核科技引領者。

我們成立小米集團技術委員會，負責整體牽頭小米集團技術戰略、組織、人才、合作、文化等技術體系建設，提升研發能力，促進技術創新，共識全員創新文化，推動集團技術能力持續提高。同時，集團技術委員會下設技術委辦公室和規劃部等團隊，負責統籌各研發團隊能力建設和新技術預研等全流程管理工作；設立大模型、小愛、AI實驗室、基礎技術平台部等團隊，聚焦AI前沿技術、雲端、大數據與安全的基建等公共技術平台的共建共享，牽引集團硬核科技能力建設，並實現在人車家全生態產品上落地。

小米技術體系的不斷完善和擴展為產品創新注入了強勁動力。2024年，集團通過推出Xiaomi SU7系列(以下簡稱Xiaomi SU7)完成「人車家全生態」戰略閉環，並發佈了萬物互聯的公有底座「澎湃OS 2」操作系統和AI智能助手「超級小愛」。憑藉三項關鍵技術革新：HyperCore、HyperConnect和HyperAI，將用戶體驗提升至新高度。同時，我們的用戶生態群持續擴張，截至報告期末，小米集團全球月活用戶再創新高，達到702.3百萬，同比增長9.5%，全球智能設備連接數(不含智能手機、平板電腦及筆記本電腦)突破904.6百萬台，同比增長22.3%。

本年度，小米手機智能工廠¹和小米汽車工廠陸續落成投產。工廠實現製造設備深度自研、關鍵工藝100%自動化、工業生產100%數字化，展現了我們的深厚技術儲備和強大技術創新能力。

小米集團持續推進產學研開放共創，並與全球合作夥伴協作，積極推動前沿技術探索與產業鏈穩健發展。我們與全國信息技術標準化技術委員會、大數據技術標準推進委員會、智能網聯安全專業委員會、中國互聯網網絡安全治理聯盟等機構緊密合作，廣泛參與國家、行業標準制定。截至報告期末，小米集團累計參與國家標準計劃48項、國家標準98項、行業標準75項。

¹ 指小米位於北京昌平的手機智能工廠。

AI驅動「人車家全生態」共融

在「人車家全生態」戰略的指引下，我們正加速構建AI驅動的智能生態體系，致力於實現人與設備、設備與設備之間的無縫協同。通過澎湃OS 2的持續迭代，我們不僅為旗下智能手機、智能電動汽車及智能大家電等產品注入了前沿的AI能力，還強化了產品之間的跨場景聯動，為全球用戶提供更智能、更便捷的全生態服務體驗。

萬物互聯

「人車家全生態」讓設備實時動態組網，所有設備協同如一個整體，帶來劃時代的互聯體驗。

公有底座「澎湃OS 2」

小米澎湃OS 2是我們邁向AI全生態的堅實一步，是以人為中心，AI全面賦能的「人車家全生態」操作系統。

在基礎體驗層面，小米澎湃OS 2打造了系統內核HyperCore，並成立專項小組針對25,000多個場景進行分類甄別，重構高壓測試模型並逐一攻克，重點提升了性能、圖形、網絡和安全四大核心領域。同時，小米澎湃OS 2配合全新的小米動態內存技術和小米煥新存儲2.0，實現調度器、內存管理和存儲管理三大底層技術的全面升級，讓搭載HyperCore的全新Xiaomi 15系列智能手機，實現啟動應用最快，遊戲單幀功耗最低、超重載複合場景最流暢的產品使用體驗。

小米澎湃OS自研跨端互聯框架HyperConnect，構建了核心設備網絡、多雲網絡和IoT網絡三大網絡連接能力，實現「人車家全生態」設備實時組網。在小米澎湃OS 2上，HyperConnect能力更進一步，徹底將設備能力原子化，讓單端能力成為生態能力，實現全生態設備間無感融合，支持跨設備調用能力。

此外，本年度我們全新升級的HyperAI將超級小愛與系統深度結合，實現了系統級智慧、感知、記憶及操作能力，極大的提升了搜索查詢與操控的便捷性和主動智能能力。同時，HyperAI通過AI大模型技術重塑系統應用，革新效率體驗，實現了鎖屏壁紙的「電影感」動態景深效果，及AI相冊、AI寫作、AI識音、AI搜索、AI字幕、AI妙畫、AI手勢特效等多樣鮮活、好用的功能。

小米澎湃OS自發佈以來，取得多項殊榮。本年度，小米澎湃OS在2024中國國際大數據產業博覽會上被評為「優秀科技成果」，彰顯了其卓越表現。

AI智能助手「超級小愛」

「超級小愛」是我們在澎湃OS 2中推出的全生態AI智能助手，也是小愛同學全面接入大模型後的升級版本，在HyperAI系統的支持下具備調動系統級大模型能力，為用戶提供更主動、更擬人、更便捷的智能化服務。超級小愛整合了我們的端雲大模型矩陣、多設備端側感知能力及跨端執行功能，實現了全局多模態交互，能夠感知屏幕內容與外界環境，為用戶提供更加自然的交互方式。

在技術架構升級方面，超級小愛切換至大模型研發範式，基礎功能實現跨越式提升。依託於自然語言處理(NLP)和文字識別(OCR)技術，尤其是AI大模型的應用，超級小愛具備豐富的語義理解能力和上下文推理能力，能夠從海量的數據中學習用戶習慣與偏好，從而提供個性化的響應和服務。同時，通過構建全新Action框架，超級小愛與澎湃OS操作系統深度融合，具備記憶功能和推理能力，實現更高效、便捷的全局任務操控。

在具體應用上，超級小愛可控制小米生態系統中的多個智能設備，包括智能手機、平板電腦、智能音箱、智能電視及智能電動汽車等。用戶可以通過語音指令，快速完成從開關家電到查詢信息等多項任務，極大提升了操作的便捷性與效率。此外，超級小愛已拓展至「小米商品助手」和「汽車問答助手」等垂直領域AI助手，不斷為用戶提供更精準的專業服務。

除了操作輔助，超級小愛亦可以為用戶提供日常生活中的情感關懷。通過整合先進的情緒識別技術、優化算法和多模態交互能力，超級小愛升級了原有的單輪情感回覆功能，構建多輪情感對話策略，顯著提升情感交互的共情性和連續性，在AI角色閒聊、情緒疏導等多種場景展現了「以人為本」的智能化解決方案。

開源開發者平台「Xiaomi Vela」

我們持續通過開源合作，推動全球物聯網生態的繁榮發展。我們基於開源實時操作系統NuttX打造了物聯網嵌入式軟件平台Xiaomi Vela，並在GitHub及Gitee平台全面開源。Xiaomi Vela具備高度的兼容性和靈活性，並面向全球的芯片廠商、設備廠商和應用開發者提供了一站式解決方案，幫助其實現低成本、高效率打造高體驗的智能產品。截至2024年末，Xiaomi Vela已成功在10大核心設備品類實現規模化應用、成功落地超千款產品，為8,000多萬台智能設備地注入強勁的澎湃動力。

我們連續八年活躍在Apache NuttX社區，截至2024年末，我們已經連續三年每年貢獻超50%的代碼修改量，並擁有3名項目管理委員會(PMC)委員和4名提交者(Committer)，成為NuttX社區的最大貢獻者和事實領導者。在2024年開源操作系統年度技術會議(OS2ATC)上，小米Vela榮獲「最具影響力IoT操作系統」，彰顯了我們在物聯網開源共創領域的卓越貢獻。此外，2024年集團啟動了全生態開發者激勵計劃，旨在通過提供資金資源、流量支持和技術賦能，助力全球開發者在全生態應用、全生態互聯和全生態智能領域取得突破。

AI全生態

我們深耕底層技術，長期持續投入，推動軟硬深度融合，提出公式(軟件×硬件)^{AI}，將智能科技深入到人們生活的每個場景中，堅實邁向AI全生態。

小米大模型「MiLM2」

我們自研大模型以「輕量化、本地部署」為突破點，專注於提升自身模型能力和「端」「雲」協同的落地效果。本年度，我們大模型團隊完成MiLM2的實力進階，並基於最新一代的MiLM2模型構建了更加豐富的參數矩陣，充分適配「人車家全生態」多元化場景。

作為我們第二代大模型，MiLM2的技術能力和模型效果均超越前代。我們對MiLM2開展了全場景評估，涵蓋生成、腦暴、對話、問答、改寫、摘要、分類、提取、代碼處理以及安全回覆10個能力維度，共計170個細分測試項。MiLM2較第一代模型在上述10個能力上平均提升超過45%，其中在指令跟隨、翻譯和閒聊等關鍵能力上，模型效果處於行業前列。

基於MiLM2的深入探索，我們取得了多項技術創新成果。2024年，我們發表了多篇大模型相關論文，包括11篇AI領域頂會[NeurIPS²，ACL³，EMNLP⁴，COLING⁵，ECAI⁶]文章，涉及模型訓練和應用等技術。

為適應多元化的業務場景、挖掘小米生態的更多落地可能，MiLM2模型矩陣在參數規模和模型結構兩個方面提質升級。我們自研第二代大模型通過豐富模型矩陣，將端側的參數規模向下擴展至0.3B，同時新增4B模型，實現輕量化模型部署，為邊緣計算提供可能；將雲端的參數規模向上擴展至30B，滿足高性能計算需求，實現雲邊緣結合。

此外，在模型結構優化上，MiLM2納入兩個MoE⁷結構模型，MiLM2-0.7B×8和MiLM2-2B×8。以MiLM2-2B×8為例，根據評測結果，該模型在整體性能上與MiLM2-6B不相上下，而解碼速度提升50%，有效提升了運行效率。

MiLM2取得的進步和成果，已經開始滲透到真實的業務場景與用戶需求中，不僅幫助集團內部解決了多樣化的業務需求，實現工作提效，亦在「人車家全生態」各個場景中開始應用落地。

2 NeurIPS : Neural Information Processing Systems，機器學習和AI領域的頂級會議。

3 ACL : Annual Meeting of the Association for Computational Linguistics，自然語言處理領域的頂級會議。

4 EMNLP : Conference on Empirical Methods in Natural Language Processing，ACL旗下的重要自然語言處理會議，側重數據驅動和實驗方法。

5 COLING : International Conference on Computational Linguistics，計算語言學和自然語言處理領域的頂級學術會議之一。

6 ECAI : European Conference on Artificial Intelligence，歐洲AI研究的旗艦會議，關注AI的各個領域。

7 MoE : Mixture of Experts，即混合專家模型，可將多個承擔特定功能的「專家」模型進行並行處理，進而綜合各模型的輸出來提高整體預測的準確度和效率。

個人設備

我們持續深化高端化戰略，通過技術革新和產品迭代，全面提升品牌競爭力。2024年，我們全面升級旗艦手機軟硬件能力，借助深入底層的HyperAI技術，釋放硬件的極致性能，提高用戶交互體驗。

案例：AI賦能信號：全場景無死角的網絡連接保障

針對設備重載和弱信號情境下的流暢問題，我們自研「5G全鏈路感知預測引擎」。引擎內嵌Modem AI，結合5G信號覆蓋地圖和弱信號預測技術，提前預加載內容，大幅解決地鐵等弱信號場景視頻不流暢問題。同時，AI深度結合底層系統，基於網絡質量和任務優先級的感知，在弱信號場景下實現信道智能無感調控和應用流量分級，提升用戶全鏈信號體驗。

案例：AI賦能影像：真實有層次的計算攝影

我們將全球首個AI大模型計算攝影平台Xiaomi AISP全面接入澎湃OS AI子系統，實現移動影像處理領域的顛覆性技術創新。Xiaomi AISP平台搭載融合光學大模型(Fusion LM)，通過分析RAW圖中每個像素的原始光強信息，生成數據量高達21Bit的RAW圖像，超越傳統算法的能力，使照片的色彩層次更加自然。

依託強勁的算力和先進的算法，Xiaomi AISP帶來三項領先行業的影像能力升級：

- Ultra RAW超級底片：直接提取Xiaomi AISP管線中的海量原始數據，帶來了迄今為止移動領域數據量最龐大的RAW格式照片，在後期處理過程中，即使原片欠曝、過曝兩擋，也能拉回正確曝光。
- Ultra Snap超級抓拍：得益於Xiaomi AISP的超強算力，可實現最高150張全算法、高畫質連續抓拍。
- Ultra Zoom超級變焦：行業首款運用AI大模型打造的超遠變焦功能，在30×以上的超高倍拍攝時，調用AI大模型對原始光學數據進行高精度重繪，顯著提升畫面清晰度。

此外，Xiaomi 15系列搭載的「大師人像」功能借助我們獨有的人像大模型(Portrait LM)，通過人像語義、人像虛化和高保真人像智能美顏三大核心技術，將人像攝影帶入全新境界，實現了科技與藝術的完美結合。

出行設備

我們首款智能電動汽車產品 — *Xiaomi SU7*於2024年正式交付，標誌著我們在智能出行領域從探索邁向實踐。我們在小米汽車上充分結合AI能力，致力於為用戶帶來更順暢、更安全、更聰明的駕駛體驗。

- 智能輔助駕駛
「Xiaomi HAD」以全棧自研為核心，結合先進的AI技術和感知算法，整合了行車輔助、泊車輔助、安全輔助三大模塊，致力於為用戶打造全場景的智能輔助駕駛體驗。

我們首創自適應變焦BEV技術，適配不同的環境精度要求，為複雜駕駛場景提供了動態調節的感知能力。同時，我們將大模型拓展至全域駕駛任務，通過動態生成多軌跡並擇優選取行駛路線的方式，提升了駕駛決策的安全性和穩定性。隨著視覺語言大模型(VLM)的引入，我們首發智駕新形態 — 車雲協同架構，進一步增強「Xiaomi HAD」的場景理解能力。在行車過程中，VLM賦予車輛更智能的路況識別能力，在遇到積雪、坑窪等路面時能夠提前識別並語音提醒；泊車場景下，車輛可有效識別多種異形障礙，如消防栓、手推車等，並進行及時的語音提示。

案例：端到端機械庫位泊車

小米汽車的「機械庫位泊車」功能創新性地整合了感知與決策算法模塊，通過端到端算法革新，實時處理11個攝像頭的圖像信息，動態調整車輛姿態，並保持1厘米的精確預警，避免碰撞與刮蹭，實現單側僅5厘米邊距的精準泊車。面對機械庫位門口的工字鋼立柱，我們的變焦BEV技術可通過動態調整算法分辨率，生成高精度的3D鳥瞰視圖，給車輛提供全面、直觀的環境理解，並結合超20萬幀標注數據深度學習訓練的「工字鋼識別檢測模型」，實現車輛識別精準度的大幅提升，出色完成立柱避障挑戰。

- 智能座艙

2024年，小米汽車智能座艙的研發在互聯互通、交互體系、車載小愛和系統穩定性四個方向持續發力。

依託我們自研面向模型的跨域互聯平台框架，小米汽車智能座艙實現了多設備間無縫協同的互聯互控，全面實現手機控車、車控手機等場景，使車主順暢體驗手機與汽車之間妙享桌面、相機協同等高階互聯功能。同時，小米汽車率先在行業內推出多任務柔性框架，實現多桌面容器與多分屏的交互體驗。用戶可以在車機上自如切換不同應用，定制組合方式，滿足多樣化需求。此外，結合AI大模型技術和全車感知系統，車載小愛可提供如用車問答、前車識別、車外喚醒防禦等場景化解決方案，並結合自研的五音區拾音算法，為每位乘客打造獨立權限的語音空間，提供多人場景下的智能交互體驗。

針對系統穩定性，我們採用澎湃OS深度優化底層內核，確保系統在各種複雜壓力場景下運行流暢。從地圖瀏覽到應用啟動，小米汽車智能座艙均能提供快速響應和絲滑的跟手體驗。同時，每台車機都經過嚴格的長時間壓力測試，以確保用戶獲得穩定且安全的系統操作體驗，用戶全年無故障時間指標行業領先。

案例：Xiaomi SU7哨兵模式

Xiaomi SU7哨兵模式，搭載我們自研哨兵算法。在車輛駐車後，通過六顆高清廣角攝像頭感知車周環境，結合自研多分支單階段檢測模型精準識別人體與危險距離，如感知到人體在危險範圍內或有異常震動，則進入警報狀態並第一時間告知車主。針對誤報情況，我們自研優化設計了相似幀判斷的後處理策略，優化後模式實現零誤報率和高達90%的召回率。隱私方面，小米哨兵模式採用先進的脫敏算法，確保敏感數據如人臉和車牌在遠程查看時模糊化處理，保障用戶隱私安全。

家庭設備

AI技術始終貫穿於我們智能大家電的核心功能與生態系統。我們基於AI算法搭建米家靈雲智控引擎，實現家電產品運行過程動態調優，並基於HyperConnect跨端智聯技術支持多個設備無縫連接，達到遠程控制、遠程智能診斷等目的，實現家居設備的智能聯動與高效管理。

案例：AI賦能居家一個性化空調體驗

我們通過自研AI算法與大模型技術賦能米家空調，為用戶帶來更加舒適、節能的使用體驗。

- **個性化舒適體驗**

米家靈雲智控引擎通過深度學習算法，結合歷史行為數據（如溫度設置、活動時間段）和外部環境因素（如天氣、地理位置等），精準預測用戶的體感需求，生成個性化溫控曲線，動態調整運行模式，在舒適性與節能性之間找到最佳平衡。

- **節能高效運行**

米家靈雲智控引擎通過預校準膨脹閥和自研電控算法，大幅提高運行效率。尤其在變頻控制中，米家空調實現了壓縮機頻率每秒10Hz的快速提升，僅需30秒即可快速製冷，60秒快速制熱。同時，基於長短期記憶網絡(LSTM)模型精準建模房間溫度變化趨勢，並通過深度確定性策略梯度(DDPG)算法優化空調系統的控制策略，實現在不同環境中始終保持最佳溫控效果。借助AI節能算法，米家空調的整體節能率最高可達40%，每年可節省786度電⁸，成為用戶環保和經濟的雙重首選。

- **智能診斷與OTA升級**

基於視覺大模型，米家空調不僅可以檢測內機安裝規範，還通過AI大數據模型識別濾網髒堵和製冷劑缺失等常見問題。基於ResNet、Segment Anything Model (SAM)、Vision Transformer (ViT)、Transformer等AI技術能夠精準診斷空調問題，問題識別準確率超過90%。此外，我們首創的全鏈路OTA技術賦予空調持續進化的能力，讓用戶在設備使用過程中也能享受最新技術與功能的迭代升級。

8 該數據以中國能效等級(EEI)三級為基準。

智能製造

我們積極推進智能製造的發展。我們自建工廠，通過精準的產品運營管理、先進的自動化技術和大數據驅動決策，在不斷提升生產效率和產品質量的同時，降低資源消耗與運營風險。2024年，小米手機智能工廠和小米汽車工廠正式落成啟用，小米智能家電工廠也正式動工。三家工廠均廣泛應用工業互聯網和AI技術，通過智能化的生產流程，實現高效、環保、可持續的生產模式。

此外，作為「中國新質生產力樣板間」，我們也不斷賦能產業鏈中的商業夥伴，持續為製造業提供全鏈條數字化管理體系的解決方案。

小米手機智能工廠

本年度，小米手機智能工廠正式投產，在自主研發、數字化、自動化以及智能化四個方面充分展現我們智能製造的卓越實力。

軟硬件高度自研

小米手機智能工廠實現了硬件、軟件的高度自研。硬件方面，全廠共部署3,064台設備，除SMT⁹工段外，其餘工段的自研裝備比例高達96.8%，覆蓋從主板測試到整機組裝、包裝的全部核心環節。軟件方面，小米手機智能工廠部署了100%自研的數字化管控平台——小米澎湃智能製造平台，在集團基礎設施上搭建完整的技術平台和核心工廠級應用，完成與集團信息系統的集成對接。

數字化生產生態

小米手機智能工廠率先完成行業領先的「全鏈路工業大數據」底座建設。工廠所有裝備均基於統一的通訊協議和5G¹⁰技術，在整合多源異構數據的同時，與工廠IT系統互聯互通，形成完整的數字化生產生態。工廠建有6.4萬個採集點，每天採集17億條數據，並結合AR智能巡檢，無需停工即可查看設備內部運轉狀況，實現全工序實時監測。

關鍵工藝自動化

在軟硬件深度自研、數字化生產的基礎上，小米手機智能工廠實現關鍵工藝全面自動化。通過應用柔性生產線、自動物流和雲邊端自動化控制等技術，小米手機智能工廠的產線自動化率高達81%，遠超行業平均水平。在物流的自動化管理上，小米手機智能工廠將物流設備與小米澎湃智能製造平台融合，實現了裝備自動叫料、搬運任務自動分配、庫存自動預警等自動化功能。

9 SMT : Surface-mount Technology, 即表面安裝技術，一種將電子元件直接應用於印刷電路板(PCB)表面的組裝和生產方法。

10 5G : The 5th Generation Fixed Networks, 即第五代固定網絡。

多場景智能化部署

智能化亦是小米手機智能工廠的核心競爭力，工廠依託小米澎湃智能製造平台，結合AI、數字孿生、大數據分析等技術，構建了多場景智能製造運營體系。我們的手機智能工廠實現了從智能精益運營、智能設備運維到智能動態調優等十大智能化場景的應用，支撐起全面的製造智能化升級。

案例：基於視覺大模型的AOI¹¹智能複判檢測技術

為解決自動光學檢測人工複檢中存在的主觀性強、複判精度一致性差、經驗可移植性低等問題，小米手機智能工廠部署了基於AI視覺大模型的智能複判技術。該技術在AI視覺大模型複判算法的基礎上，結合深度學習技術和傳統機器視覺技術建立模型，對AOI的檢測結果進行二次檢驗和判斷，涵蓋手機屏幕、攝像頭等核心元器件外觀檢測、中框點膠、貼片機等工藝檢測，實現複判精度達95%以上，平均複判時間縮短0.1秒，判別速度較人工提高17.56倍。同時，手機屏幕AOI高精度缺陷檢測技術達到行業領先的檢測精度，漏檢率低至0.001%。

依託於先進的智能製造能力，小米手機智能工廠的生產效率顯著提升。通過優化裝備循環時間、提升線平衡率、減少停機時長等措施，我們的手機智能工廠的單位時間產能(UPH)較代工廠最高水平提升70%，提高了生產效率，縮短產品交付時間。此外，柔性工藝換線技術將換線時長大幅縮短至10小時，較代工廠最高水平提升86%，在實現靈活生產的同時使小米手機智能工廠的模塊化生產能力達到全球領先水平。

小米手機智能工廠的技術成果與創新能力也得到了廣泛認可。2024年，我們榮獲智能工廠建設的最高榮譽——國家級智能製造標桿企業認證，並斬獲DigiTwin 2024「數字孿生企業創新應用獎」、第五屆金蘆葦工業設計獎(GIDA)「優秀產品設計獎」和中國設計智造大獎(DIA)「佳作獎」等多項重量級獎項。

我們結合自身智能工廠建設的經驗，積極賦能產業鏈夥伴提升智能化生產能力，實現協同發展。2024年，小米手機智能工廠成功幫助埃及某代工廠部署用於電視整機生產的小米澎湃智能製造平台製造執行系統(Manufacturing Execution System，以下簡稱MES)，用時僅4個月。小米澎湃智能製造平台MES充分展現了智能化優勢，不僅全程留痕監控，還通過整理業務流程使生產標準化，幫助小米電視在埃及順利實現量產。

11 AOI : Automated Optical Inspection，自動光學辨別系統，一種基於光學成像和計算機視覺的檢測技術。

小米汽車工廠

小米汽車工廠圍繞智能製造理念，融合智能化生產和模塊化佈局，實現了大壓鑄、衝壓、車身裝配、塗裝和總裝等關鍵工藝的100%自動化。小米汽車工廠每76秒即可完成一台Xiaomi SU7車型的下線，展現了智能製造領域極致的效率與品質。2025年1月，小米汽車工廠入圍首批工業和信息化部（以下簡稱「工信部」）卓越級智能工廠名單，持續引領行業智造標桿。

為打造工廠「智慧中樞」，我們自主研發了小米製造運營系統（Mi Manufacturing Operations System，以下簡稱MiMOS），通過先進技術和算法，將業務流程、數據和用戶需求緊密結合，形成「業務驅動模型迭代優化，模型反哺業務提升」的雙飛輪機制，全面提升跨部門協同與運營效率，從而實現小米汽車量產能力的日益增長。此外，MiMOS亦具備全量數據感知、規則模型與決策模型的靈活編排能力，並支持低代碼高柔性的「企業級+工廠級」部署模式，能快速滿足小米汽車智能化生產的多樣需求。

在MiMOS的幫助下，小米汽車工廠實現了從數據採集到智能應用的全流程閉環管理，打造了多個行業領先的智能製造場景，樹立了智能化轉型的典範：

- **超級大壓鑄壓射節拍預警：**通過對壓鑄機壓射過程的實時自動計時和AI幫助下的X光檢測，MiMOS能夠智能分析並識別可疑制程，提前向質檢人員發出預警並對指定壓鑄件重點檢查，大幅節省質檢工時，及時遏制質量風險。
- **擰緊工藝曲線暗傷預警：**通過自動收集、搭建模型並分析擰緊工藝曲線，小米汽車工廠的生產實現了擰緊暗傷顯性化，能夠及時向生產工藝人員發出預警，助力產品達到高品質要求。
- **智能計劃排產系統¹²優化：**小米汽車工廠的智能計劃排產系統繼承了高級算法，通過自動化排程與數據分析預測，實現生產效率提升20%，顯著提高了小米智能電動汽車的市場適應性，最大化經濟效益。

¹² 智能計劃排產系統：通過運用智能算法進行多目標協同優化決策，系統能夠輸出詳細的生產計劃，並自動生成生產工單指導各車間高效排產。

此外，小米汽車工廠積極利用AI大模型能力，在多個製造環節賦能工業應用，進一步提升生產效率與質量標準，詮釋了智能時代智能製造與創新科技的有效結合，成為高效能、高質量、綠色可持續工廠的典範。

案例：小米大模型在智能優化與工業生產的實踐

在工業設計領域，我們基於AutoML技術構建多專家預測模型，針對剛度等耐久性能、模態等NVH性能進行精準預測，並基於降階模型快速生成滿足設計約束的最優方案，幫助工程師在整車性能與輕量化之間取得平衡。在Xiaomi SU7某階段白車身設計中，借助大模型的多目標優化算法，我們在確保Xiaomi SU7剛度和模態性能穩定的前提下，實現了減重14kg的優化效果。

在工業質檢中，小米利用視覺大模型技術完成毫米級工業缺陷檢測，實現了從抽檢到全檢的轉變。通過半監督微調提升模型泛化能力、全自動提示生成減少人工交互，以及精細分割結構優化解決邊緣分割問題，小米大模型將缺陷檢測準確率提升至99.9%，推動了工業質檢的智能化發展，樹立了小米質量標桿。

小米智能家電工廠

2024年，我們在智能製造領域的佈局拓展至智能家電。報告期內，我們建設的首座智能家電工廠在武漢正式奠基。小米智能家電工廠遵循「大交付、大物流、小生產」的規劃理念，在設計上堅持「以物流規劃和運營為主線、以工廠有效運營為導向」，實現部裝與總裝的高效連接，打造暢通無阻的製造價值鏈。

技術創新文化

我們始終秉持工程師文化，在多個層面打造激勵與賦能機制，通過內部技術賽事、跨界交流和人才培養等多元化活動不斷驅動產品創新，滿足行業與用戶的需求，創造無限可能。

本年度，我們舉辦「2024小米千萬技術大獎」「2024小米黑客馬拉松」「2024小米技術嘉年華」「第九屆AI數據挖掘大賽」等多項賽事活動，激勵工程師們通過協作與競爭不斷突破技術邊界，催生面向未來的解決方案。同時，我們通過內部分享平台和開放的技術沙龍，將創新文化融入技術團隊日常工作，形成從靈感到落地的完整閉環，包括推出「我在小米做技術」人物系列專訪，聚焦優秀青年工程師，探索我們的多元工程師文化；構建「技術圈」，為集團工程師們提供技術交流與前沿科技分享平台；舉辦「米粉技術沙龍」，為用戶和工程師們提供共創空間，持續推動產品創新迭代。

案例：小米集團開展第五屆黑客馬拉松活動

2024年，我們以「創想無界，生生不息」為主題，舉辦小米第五屆黑客馬拉松大賽，鼓勵參賽者將AI、5G、物聯網等前沿技術與「人車家全生態」及公益場景深度結合，催生兼具創新與社會價值的解決方案。本次小米黑客馬拉松大賽匯聚北京、武漢、南京、上海、深圳五大工區的11大部門，319位小米工程師，產出了63個充滿創意的新技術作品，並提交37項專利申請，涵蓋智能電動汽車、智能手機及系統軟件、智能硬件及AIoT等全生態領域。

案例：技術嘉年華，與AI共澎湃

本年度，我們以「與AI共澎湃」為主題舉辦小米技術嘉年華，推出5大技術專場、40餘場技術分享活動。其中，我們增設自研大模型開放日與實踐工作坊，為參會者提供了語言、圖像、聲音等領域的深度體驗，全面展示大模型在多場景下的實際應用價值；舉辦第二屆汽車模擬器挑戰賽，通過高度還原的模擬駕駛環境，鼓勵參賽者探索智能駕駛與人機協作的新可能；升級「2024小米AI數據挖掘大賽」，引入前沿的AI大模型賽題，助力參賽者探索數據與模型的最大商業價值，共吸引超過千人報名，最終有482支隊伍、901人提交有效成績，參與隊伍數量較去年大幅增長94.4%。

產品與服務質量安全

優質的產品是贏得消費者信賴的基石。小米集團嚴格把控產品的設計和生產流程，確保產品的高質量生產和高標準交付。同時，我們不斷優化全方位的服務體系，始終為消費者提供可信、貼心的服務體驗，堅守「與用戶交朋友」的初心。

質量管理體系

小米集團以全面質量管理為基礎，以卓越績效為目標，依據ISO 9000質量管理體系要求，結合自身業務建立起完善的質量管理體系，實現高質量和可持續發展。集團設立質量委員會（以下簡稱「質量委」）統籌全集團質量管理工作，制定集團質量戰略、質量方針、質量管理機制和要求；各業務部門分別成立「業務質量委員會」落實集團要求，開展質量工作；同時設立獨立的質量組織，以保障硬件產品端到端的質量。

我們的質量管理工作以《集團質量手冊》為基礎，在《集團業務質量管理白皮書》的指導下開展包括硬件、互聯網、銷交服務在內的質量管理工作，規範全體員工踐行「質量第一」原則，確保產品高質量交付和用戶體驗持續提升。同時，各業務根據自身管理需要細化形成各部門的質量管理白皮書，有效指導質量管理落地。此外，依據不同業務屬性和發展階段，我們分別制定質量管理成熟度評價模型，定期組織部門自評，並每年接受集團質量委評審，在不斷評估和改進中提升質量管理水平。

本年度，繼智能手機、平板電腦、筆記本電腦、智能大家電、智能電視、IoT產品業務後，我們的智能電動汽車業務也獲得了ISO 9001質量管理體系認證。

全流程質量管理

我們倡導質量管理工作要「全員參與、全週期閉環管理」。硬件方面，我們導入集成產品開發(IPD)流程，構建適用小米的IPD管理體系Mi-IPD，在產品開發、測試、製造的多個環節進行質量管理；軟件方面，我們依據能力成熟度模型集成(CMMI)和信息技術服務標準(ITSS)，將質量管理工作融入軟件全生命週期、應用開發者生態、服務端運維和系統集成過程；服務方面，我們採用了集成產品營銷和銷售(IPMS)流程，實現從需求規劃到產品退市的全生命週期質量管理。

圍繞「人車家全生態」發展戰略，我們制定了質量變革規劃三年目標及任務，致力於全面升級業務質量管理，建立行業領先的產品高質量交付體系和用戶高體驗保障體系。2024年，我們拆解並執行了多項關鍵任務，助力集團質量變革目標的落地。我們以客戶為中心，打通從問題發現到問題解決(Issue to Resolved，以下簡稱ITR)的服務過程，在原有基礎上持續推進ITR體系三期建設，發佈了《MI-ITR體系指南V1.0》，實現了用戶問題的線上化流轉與處理，不斷沉澱研發和服務知識庫。我們還推動客戶之聲(Voice of the Customer，以下簡稱VOC)制定《VOC聯動改善管理辦法》，提升用戶體驗。我們持續升級質量管理體系，探索「人×車×家」生態融合的質量管理模式，提高集團質量管理水平。

我們高度重視質量事故的預防和攔截，致力於通過質量檢查，識別質量問題、優化質量標準、完善質量管理流程。2024年，集團開展了安全合規大檢查，質量異常持續下降。各部門基於發現的問題及時開展了異常原因分析，有效排除相關風險。

隨著集團全流程質量管理工作的不斷推進，我們產品的質量和認可度也不斷提升。本年度，我們新品電商好評率達到98%以上。

質量文化建設

為落實「質量是小米的生命線」的管理理念，我們通過組織豐富的質量活動，在集團範圍內積極推行質量文化建設。我們面向全員宣導質量方針、質量原則和質量行為準則等關鍵內容，並通過小米質量月、質量學習打卡、全員質量答題、傾聽計劃、負責人在線、米粉座談會、質量之星及質量獎評選等方式提升全員質量意識。此外，我們與業務部門共創，持續挖掘和沉澱出可複製、可推廣的優秀質量管理案例，並結合質量管理優秀理念及實踐經驗，落地符合集團質量管理的路徑和方法，不斷提升我們質量管理水平。

本年度，我們積極開發並更新現有質量培訓課程。其中，我們更新了《質量文化第一課》《全面質量管理》等系列課程，並新開發了《質量體系評審》《六西格瑪系列課程》《ITSS課程》等課程，累計培訓超4,000位質量相關崗位員工。2024年，集團新增121人獲得中國質量協會認證的六西格瑪黑帶、綠帶以及卓越績效自評師等專業認證。

案例：小米集團質量月活動

2024年，集團聯合10個運營部門，聯動南京、武漢、上海、保定4個職場，開展了主題為「深化質量變革，力爭行業標桿」的質量月活動，通過培訓賦能、知識競賽、用戶座談、優秀案例交流及外部合作夥伴質量提升等百餘場活動，打造人人重視質量、人人參與質量、人人守護質量的文化氛圍。本年度，質量月系列活動吸引近10萬餘人、200多家合作商夥伴參與其中。

案例：小米汽車工廠質量文化建設

促使員工將「質量第一」「零缺陷」意識內化於心、外化於行，小米汽車工廠定期組織各類質量培訓、質量攻關及質量獎項評選等活動，全年累計達3,500人次參與。我們亦通過公眾號發佈質量小知識，助力員工全面了解質量工作。此外，我們每月在汽車工廠內組織質量之星評選，對各部門質量標桿人員進行激勵，全年累計評選質量之星51人。

產品質量和安全

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。

個人設備

產品質量

基於《集團質量手冊》綱領性要求和ISO 9001質量管理體系要求，小米手機從立項、計劃、開發、驗證、發佈各個環節控制手機質量，穩步構建成熟、高效的質量管理體系。

本年度，我們部署了六西格瑪改善專項行動，成功實施15項關鍵課題，導入263條針對性改善對策，有效促進了手機業務質量管理流程的優化與升級。同時，我們積極推行技術評審流程優化專項和指標優化專項，致力於構建更嚴謹、高效的評審體系，為及時發現並解決潛在質量問題奠定了堅實基礎。

針對產品質量，我們從軟硬件雙管齊下開展管理行動。硬件方面，我們開展了中長期失效和可靠性等領域攻關專項，梳理沉澱質量數據庫，固化質量管理和工程領域成功經驗。此外，我們還設立了手機關鍵硬件質量改善目標，致力於持續提升手機產品的質量。軟件方面，持續優化軟件開發規範和標準，聚焦研發流程優化、容錯技術革新、問題高效攔截與問題預警系統等關鍵領域，推進軟件開發管理升級。

2024年，我們持續開展手機產品淨推薦值(NPS)調研，綜合評估結果較上一年度提升20%以上。此外，小米手機及非手機重點品類在海外表現良好，手機整體故障反饋比率(FFR)在2023年的基礎上進一步降低，手錶、手環、耳機等產品的月度FFR也逐年改善。

產品安全

集團高度重視產品的安全性與合規性。2024年，我們完成了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，確保實驗室的管理和測試安全合規。我們通過系列的嚴格實驗測試，守護消費者的健康與安全。

我們承諾嚴格遵守小米《產品環境有害物質管理規範》，自發減少銻、鉍、鈷及其化合物等對人體健康或環境有害物質的使用，同時從整機的角度管控材料成分，確保產品的安全與合規。本年度，我們在項目中已逐步使用新工藝，替換了含銻物質，並新增對全氟化合物(PFCAS)、法國礦物油、揮發性有機化合物(VOCs)三種物質的管控。截至報告期末，我們的智能手機、平板電腦、筆記本電腦、可穿戴設備和智能電視均已完成符合中國《GB/T 26572-2011電子電氣產品中限用物質的限量要求》[China RoHS]、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]、《化學物質的註冊、評估、授權和限制》[EU REACH]、《歐盟持久性有機污染物法規》[EU POPs]等國內外法規或標準的測試報告。

本年度，我們參與起草的電池國標《GB 31241-2022便攜式電子產品用鋰離子電池和電池組安全技術規範》已於2024年1月1日正式實施。同時，我們積極參與China RoHS新國標 — 《電器電子產品有害物質限制使用要求》(徵求意見稿)的起草制定工作，充分發揮自身在電器電子領域積累的多年經驗，推動整個電子行業向更加安全、環保的方向發展。

出行設備

產品質量

小米汽車以ISO 9001質量管理體系和數字化質量為基礎，建立了覆蓋研產供銷全價值鏈的質量管理業務，並依據《集團質量手冊》，明確了智能電動汽車業務的質量體系框架、質量方針目標，實現質量管理業務的有效開展。

研發端，我們制定了《整車設計開發控制程序》《整車研發項目管理程序》等文件，通過MIVDP模型統一內部語言，從系統策劃、標準建設、試驗實施、結果確認等方面支持整車、零部件可靠性與耐久性開發目標達成。為確保質量目標的實現，我們策劃了多層級的質量閥點，覆蓋數據發佈、樣車試製和投產爬坡等關鍵階段。同時，我們通過仿真分析、跨部門的數據評審和全面的試驗測試，對每個關鍵部件及整車進行嚴格的安全、性能、耐久性和可靠性測試，確保問題在早期被發現和解決，避免後期的重大質量風險。

製造端，我們按照體系、過程、產品三位一體的管理目標，通過持續開展製造端管理成熟度提升活動，推動管理標準的落地執行。軟件方面，我們憑藉高強度的台架測試、整車測試以及泛化測試等多元化手段，全方位保障軟件版本的卓越品質，使其穩定性、可靠性與功能性均得以顯著提升；硬件方面，我們開展整車檢驗及全功能評審，憑藉對千台車維修頻次這一關鍵指標進行嚴密監控，全面實現內外飾、底盤架構、整車基礎軟件、先進動力、座艙、自駕六大核心系統之間的深度協同，達成整車質量的全方位、多層次提升。

供給端，我們引入零部件成熟度和製造成熟度等創新性管理方式，對其進行穿透式管理，提前發現生產過程中可能出現的問題，從源頭把控質量。

產品安全

小米汽車從被動安全、主動安全和高壓安全方面，不斷創新、完善車輛安全保障技術，以用戶人身安全為第一考慮，全面維護駕駛安全。

- **被動安全：**小米汽車所有車型被動安全同權。我們充分考慮高強度材料的應用和合理的車身設計，設計了鎧甲籠式鋼鋁混合車身，確保在碰撞過程中乘客艙保持穩定。在此基礎上，我們搭配含7個安全氣囊及預緊結構的安全約束系統，旨在發生事故時，最大限度減輕車內人員受到的傷害。

- **主動安全：**小米汽車依託全棧自研的底層算法升級和多傳感器融合感知技術，構建「Xiaomi HAD」，打造涵蓋行車輔助功能(NOA/LCC/ACC)和泊車輔助功能(APA/AVP/RPA)在內的「端到端全場景」主動安全防護體系。本年度，我們拓展了行人橫穿場景、極端場景和極端天氣的主動安全提醒和全方位碰撞提醒功能，新增誤踩油門抑制、「雪地模式」下水雪路面環境的前向防碰撞輔助等功能，旨在進一步降低事故的發生率。
- **高壓安全：**小米汽車在高壓安全、碰撞安全、高壓電池安全、高壓安全預報警、熱失控安全的設計成果上達到行業領先水平；在高壓絕緣、高壓互鎖、防水密封、人員接觸防護、充電高壓安全、高壓維修開關設計上做到業內標準以上的水平，實現高壓安全設計措施上的全覆蓋。

電池方面，小米汽車的電池採用14層硬核物理防護，擁有行業首發電芯倒置技術、行業最強主動冷卻技術、全球最嚴苛熱失效設計標準，全鏈路無死角保障電池熱電安全。同時，我們應用車雲協同安全預警系統，實現對電池狀態的實時監控和全天候精確預警。截至報告期末，我們的電池已通過全球最嚴苛的電池安全測試，涵蓋超過1,050項安全測試，遠超國家標準測試要求。

同時，我們聚焦用戶的健康駕乘，按照國家《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》及歐盟《車輛設計循環要求和報廢車輛管理》《電池和廢電池法規》《全球汽車申報物質清單》、EU REACH、EU POPs等法規或標準要求，編製了企業標準——《汽車禁限用物質要求》，並將中國綠色汽車評價規程[C-GCAP]和中國汽車健康指數[C-AHI]五星健康要求的致敏物質指標納入開發管控，確保整車用材達到全球領先的健康水平。針對座艙高頻接觸區域的軟質材料，我們還開展OEKO-TEX® STANDARD 100認證，滿足嬰兒級接觸健康水平。

我們實行整車VOCs控制，確保每一輛汽車擁有極低的VOCs排放水平，部分物質甚至低於國家標準百倍以下，為用戶的健康出行保駕護航。在材料選擇上，我們在全車內飾打造100%環保膠水應用體系，同時搭載超低散發PP聚丙場、PVC/PU面料以及LASD液態阻尼墊等低VOCs材料，有效降低車內VOCs排放。

針對整車電磁兼容性，我們嚴格按照《GB 34660-2017道路車輛電磁兼容性要求和試驗方法》《GB/T 18387-2017電動車輛的電磁場發射強度的限值和測量方法》等國家標準執行，在整車、系統、零部件、芯片上實現多級聯動管控，並制定人體磁場防護專項管控計劃，嚴格控制整車電磁發射，提高整車抗干擾能力，確保整車電磁安全。

本年度，Xiaomi SU7在產品質量、安全、健康等方面取得的第三方測試驗證有：

- 2024年中國新能源汽車行業用戶滿意度測評第一名。
- 2024年中國十佳車身獎和車身最佳結構獎。
- 2024年中國保險汽車安全指數(C-IASI)的安全性測試中獲得全項優+的成績。
- 2024年中國汽車健康指數(C-AHI)5星認證。

產品召回

我們根據《缺陷汽車產品召回管理條例》《缺陷汽車產品召回管理條例實施辦法》等規定，制定《小米汽車產品召回管理辦法》，並設立集團級產品質量安全委員會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。我們每月收集和分析國內外產品召回案例，形成典型召回案例分析和召回月報，以便在項目研發與量產階段採取規避措施。此外，我們多次邀請第三方專業機構就召回業務、召回制度、國內外召回案例等內容，開展線下專題培訓，提升員工質量意識與業務能力，規避召回風險。

家庭設備

小米智能大家電始終堅持做「高品質科技家電」，不斷提升用戶體驗，創家電生態第一口碑。我們成立智能大家電質量委員會，基於「高質量交付」目標，每月組織召開質量委月會，有序推進各產品質量指標表現提升。

我們持續升級優化研發、供應鏈和質量管理體系，強化「端到端」問題解決機制，並不斷完善Mi-IPD、Mi-ITR、集成供應鏈(ISC)等管理體系建設。本年度，100%的大家電工廠通過ISO 9001質量管理體系認證，所有物料均滿足EU RoHS、EU REACH、EU POPs的要求。我們亦建立了全面的測試與驗證機制，包括實驗室測試、環境測試和長期運行測試，以驗證產品性能、穩定性和耐用性。同時，我們積極利用大數據和AI技術實時監控生產數據，強化對質量問題的前置性判斷與糾偏，保障產品的高品質。2024年，小米洗衣機以專項改善為立足點，組成攻堅團隊，對故障逐一擊破，故障率和用戶體驗較同期大幅度改善。

產品安全方面，小米大家電建立多重安全保護機制，包括小米空調的內部高溫殺菌和冷凝水沖洗功能、小米洗衣機的漏電保護和健康洗滌功能等，全面保障用戶的安全與健康。同時，我們眾多家用產品採用了更加綠色健康的工業設計。例如，米家微蒸烤炸一體機P2摒棄傳統的不連續鍍膜技術(INCVM)，採用了燙印工藝模擬金屬質感，極大地減少了VOCs的排放及環境污染。此外，我們亦關注可穿戴產品材質的選用，尤其是兒童產品。例如，米兔兒童手錶S1選用的食品級液態矽膠材料，不僅安全無害，還具有出色的抗致敏性能，保障了孩子們的健康。

服務質量

小米集團致力於「和用戶交朋友，做用戶心中最酷的公司」，為全球用戶提供全方位、高品質的產品服務。從售前諮詢到售後支持，我們不斷優化服務流程，提升服務效率，並積極傾聽客戶反饋，持續改進服務品質，以真誠、專業的態度贏得客戶的信賴。

負責任營銷

小米集團嚴格遵守《中華人民共和國消費者權益保護法》《中華人民共和國產品質量法》《中華人民共和國廣告法》等法律法規和規範性文件，通過負責任的溝通與服務，建立與消費者的信任橋樑。

為踐行負責任的營銷理念，我們制定了《新零售門店運營與管理規範》，從店鋪運營標準、服務規範、誠實守信三大板塊內容，明確各違規場景處罰規則，確保門店服務的專業性和誠信度。我們要求銷售及服務人員如實向用戶介紹產品信息、亮點和功能、售後權益、品牌文化等內容，避免任何虛假宣傳或過度營銷行為的發生。本年度，我們面向小米之家門店的全部店長和店員，開展了銷售合規、運營合規、安全合規及產品知識培訓，累計12,053人完成培訓。此外，2024年我們以AI能力賦能銷售場景，利用模型能力實時指導門店銷售人員準確輸出營銷內容，提升服務質量。

此外，我們亦嚴格規範在新媒體平台發佈的任何營銷內容，致力於傳遞正確的價值觀，塑造良好的品牌形象。依據《門店新媒體傳播運營管理規範》《門店直播內容管理要求》等制度，我們要求各門店新媒體賬號發佈的內容總體調性須符合品牌一致性要求，嚴禁發佈低俗、低質量、侵權、洩密素材。同時，我們還對推廣素材的內容、使用的設備、出鏡人員的著裝等進行了規範和約束，確保品牌推廣過程符合負責任原則。

為加強外部監督與合作，我們建立了完善的營銷投訴處理流程以確保調查及時並有效反饋。2024年，小米集團未發生虛假宣傳、過度營銷相關的訴訟、處罰和輿情事件。

客戶服務

我們強調在服務過程中了解實際用戶需求和期望。2024年，我們開展了系列下一線活動，過程中發現了包括服務政策和費用、服務流程、APP系統、服務交付、知識庫等多個運營管理問題和用戶體驗問題。針對發現的問題，我們進行優先級分類，並對優先級較高的問題進行專項跟進解決。截至2024年末，我們完成超160個專項任務，有效提升用戶體驗。除常態的VOC分析運營外，我們還通過「傾聽計劃」幫助產品開發人員直接傾聽用戶聲音，本年度「傾聽計劃」共組織了65場用戶原聲傾聽活動。

為持續提升用戶體驗，本年度我們首創了「一單到底」服務模式，致力於打通從用戶的需求發起到需求結束所涉及的物流、售後、客服、電商平台等多個系統，實現「一個用戶、一個商品、一個問題、一個工單、一趟旅程」的目標。全年，我們的售後淨滿意度(NSS)穩步攀升，達到92.27%。

案例：大家電「送拆裝」一體服務

用戶需要對舊家電換新時，常常在拆機、送新機、安裝環節面臨不同服務人員的3次上門，整體服務週期長、體驗差。2024年，我們面向空調、冰箱、洗衣機、電視、電熱水器和燃氣熱水器6類產品，開創性地上線「送拆裝」一體服務，即1次上門完成送貨、拆舊機、裝新機3種服務，成為全面上線送拆裝一體服務的品牌，獲得米粉、行業、社會的一致好評。截至2024年末，我們累計為10.5萬用戶提供送拆裝一體服務，覆蓋全國近80%區縣。

2024年，我們積極佈局境外服務網絡，通過不斷增加和優化境外服務網點，為境外用戶提供更加便捷、高效的服務，滿足其多樣化需求。本年度，我們境外新增10家獨家服務中心(ESC)，新建8家新零售自營店服務網點，服務滲透率達到85.4%，同比增長7.3%。2024年4月起，我們每月在全球21個市場通過電子郵件、電話回訪、即時通訊等方式對用戶進行滿意度回訪，全面獲取全球用戶的反饋。

2024年3月，小米汽車正式上市。考慮到汽車產品服務的獨特性，我們重塑交服流程，以「提供真誠透明、智能高效、一站式服務」為服務宗旨，不斷提升消費者體驗。為確保汽車交付流程的順暢與高效，我們在前置手續辦理、預約到店提車及現場提車辦理等各個環節中，均進行了周密的規劃與安排。此外，在正式交付前，我們嚴格執行全車389項預售前檢測(PDI)，力求車輛狀態達到最優標準。

維保服務

為增強一線維修能力，推動本地維修率及用戶體驗改善，我們通過人員培訓與技能提升、維修設備與工具更新、維修標準化與管理力躍遷等舉措，實現門店服務能力從手機品類為主的基礎換件維修優化至全品類高階維修。本年度，我們在中國大陸地區新增超過200家本地維修網點，並通過高階維修能力的導入，實現高端機本地維修率超70%。

我們同樣注重在國際市場高階維修網絡的佈局與能力提升，截至2024年末，我們境外維保服務共覆蓋82個市場。2024年，我們擴大Xiaomi Care服務的範圍和內容，新增馬來西亞、泰國等東南亞國家，服務範圍擴大至6個國家和地區，實現碎屏、意外、盜搶、進水和延保等5個保險險種的組合。

我們要求每位維修工程師通過總部的培訓和認證來保證服務質量。2024年，我們對境內外維修工程師開展等級認證¹³。截至報告期末，我們持證維修工程師比例達100%。

案例：2024年第二屆小米「匠星杯」手機技能大賽

為不斷提高服務技能水平，我們以賽促訓，組織開展第二屆「匠星杯」工程師技能大賽，並涵蓋智能門鎖技能和手機技能兩個分賽場，採取理論知識考試和操作技能考核相結合的方式，通過知識競賽、一站到底、時間挑戰賽等環節，多維度考察選手對技能和知識的掌握情況。本次大賽共角逐出10個優秀個人獎和3個優秀團隊獎，充分體現了一線工程師良好的職業素養和過硬的技術能力。

13 等級認證：集團維修工程師等級認證，分為初級、中級、高級三類。初級為基礎知識、軟件操作、一般故障診斷等內容；中級為萬用表應用、電路圖分析、基礎焊接、串口Log抓取等內容；高級為故障診斷邏輯分析、板級維修等內容。

汽車售後保障

隨著智能電動汽車業務正式上線，我們亦建立了覆蓋線上線下不同場景的小米汽車售後服務體系。我們通過移動終端APP，為用戶提供包含了遠程診斷、道路救援、移動服務、預約維保等多項內容的7×24H一站式專屬服務，在解決用戶維修保養問題的同時，保證維修項目及價格的公開透明。2024年，我們共建設了118個汽車服務中心，覆蓋全國27個省69個城市，旨在為用戶提供高效、便捷的維修服務。

我們為小米汽車搭建了多維度用戶反饋渠道，通過400熱線電話和APP專屬服務群，聆聽用戶聲音，確保用戶的合理訴求得到及時滿足。針對用戶投訴，我們第一時間對事件進行響應，並將24小時響應率、72小時閉環率做為核心指標，不斷優化客訴處理流程。2024年，小米汽車實現了客訴全閉環處理，處理率達100%，服務滿意用戶佔比達99.7%。

為保障售後服務品質，我們建立起線上整車「預警平台」和「技術診斷團隊」、線下「城市技術專家 — 區域技術支持 — 總部技術響應」的三級技術保障團隊，實現從遠程診斷到門店服務，多渠道、全場景、全天候的服務覆蓋。2024年，我們對汽車維修質量嚴格把關，建立了「預警維修工程師自檢 — 質量專家互檢 — 技術主管終檢」的三級質檢機制，降低維保過程中的質量風險。

同時，我們積極構建服務中心技術內訓管理機制，為不同級別和崗位人員提供定制化培訓方案，並開展線上及線下崗位認證授課。2024年，智能電動汽車業務共組織服務培訓課程154場，覆蓋高電壓、智能駕駛、電子電器、遠程診斷、底盤及車身鈑噴維修等汽車服務技能，參與培訓人員共計1,173人次，培訓總時長達46,920小時，實現維修人員從服務意識到專業能力的全覆蓋。

除了用戶主動反饋的維修保養外，我們亦結合重點節假日、天氣變化等情況，開展車主關懷活動，為用戶提供免費進店檢測服務，開設社區有獎話題互動，分享暖心服務故事。2024年，我們共開展秋季、冬季兩場大型用戶關懷活動，累計關懷超過20,000人次。

信息安全與隱私保護

小米集團一直將用戶的信息安全和隱私保護視為我們的生存之本，堅持「安全、隱私、合規、透明」的核心價值觀，致力於建立全球領先的信息安全與隱私保護實踐體系。

我們遵從全球隱私框架、信息及數據保護法律、ISO國際標準以及區域性行業指南中包含的核心原則，通過建立全面的體系、嚴格的制度和高效的流程，在數據的採集、傳輸、存儲、處理、交換和銷毀的全生命週期中，構建了多層次的安全保障措施。

我們的隱私保護能力和措施已通過業界權威的隱私保護認證和測試，包括ISO 27001信息安全管理認證，覆蓋100%的技術運營活動場所；ISO 27701個人信息管理系統認證；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。

同時，我們每年發佈安全白皮書，披露我們的電子產品在數據安全方面建立的流程、機制以及具體實踐辦法。2024年，集團發佈了《消費級物聯網安全白皮書》《消費級物聯網隱私白皮書》和《消費級物聯網安全基線5.0》。

有關集團信息安全與隱私保護的管理、實踐、相關報告與政策，請參考：

小米信任中心	https://trust.mi.com/zh-CN
小米安全中心	https://trust.mi.com/zh-CN/misrc
小米隱私	https://privacy.miui.com/

管理體系與制度保障

為全面保護用戶的隱私，我們建立了完善的信息安全與隱私保護管理體系。通過健全的治理架構與制度保障，我們實現信息安全與隱私保護的系統化、規範化和透明化管理，為用戶提供可信的產品和服務。

治理體系

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，並授權信息安全與隱私委員會（以下簡稱安全隱私委員會）進行日常治理，負責建立、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。同時，我們構建起「業務防線 — 管控防線 — 審計防線」三道防線，確保集團安全隱私相關工作的層級化部署和高效執行。

2024年，安全隱私委員會完成換屆重組以保持專業與活力，優化並達成年度考核目標，推動集團安全隱私成熟度評分提升，有效賦能數據安全、產品安全、辦公安全、汽車安全等多個安全域能力提升。

制度體系

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；並以合規為基礎，以風險管控為核心，打造了覆蓋數據生成、存儲、傳輸、使用及銷毀的全生命週期高標準信息保護生態。本年度，我們針對數據安全、信息安全事件管理、開發安全、員工信息安全、操作安全以及隱私合規等多個維度更新並新增了一系列管理文件，包括《小米集團個人信息保護制度》《數據安全事件應急處理SOP》和《隱私政策管理制度》等核心規範，並將隱私政策要求嵌入集團整體風險管理中。

對於違反集團隱私要求的行為，我們採取零容忍態度。一旦發生信息安全及隱私洩露事件，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，集團未發生經證實的數據安全與隱私保護相關投訴和數據洩露事故。

全業務場景的安全與隱私實踐

2024年，我們在全業務場景的信息安全與隱私保護實踐中持續推進創新與優化，通過覆蓋廣泛安全域的能力建設和關鍵技術突破，構建了全流程、全生態的安全模式，全面保障用戶數據與隱私安全。

我們建立了主動與被動相結合的數據洩露應對機制。主動方面，我們通過規劃治理、建設與運營的協同方案，針對辦公、生產、製造、雲端服務、數據與產品等核心業務場景，開展專項安全提升計劃，並至少每兩年開展一次外部獨立的信息安全系統審計，全面提升信息安全能力。同時，我們針對服務端、移動端、IoT產品、智能手機及智能電動汽車等重點領域，從設計、開發、上線等全流程推進安全檢查，並開展多次攻防演練和漏洞掃描，全方位提升容災能力。被動方面，我們建立了安全事件應急方案，保障集團在安全事件發生後，第一時間進行異常檢測、風險隔離和漏洞修復，並開展取證分析，以減少損失並防止類似事件再次發生。

案例：可穿戴業務個人信息保護合規審計

2024年，我們對可穿戴產品業務進行了個人信息保護合規審計，全面排查可穿戴產品個人信息保護的合規性。此次審計涵蓋該業務下的個人信息處理活動及個人信息保護治理體系的建設情況，共計89項合規性審查內容。對審計過程中識別出的4項中風險問題和1項改進建議，我們迅速採取針對性整改措施。後續為鞏固整改成果並提升員工的產品個人信息保護意識，集團面向可穿戴業務重點人員組織了專項合規培訓，有效增強團隊在用戶隱私保護方面的專業素養。

隱私管理方面，我們始終驗證所有人對數據的訪問，並動態調整訪問權限。同時，我們保證數據加密存儲，並通過差分隱私、邊緣計算以及自研的移動端深度學習框架MACE¹⁴等技術，提升AI時代隱私本地化處理能力，降低數據洩露的風險。我們亦承諾不出租、出售用戶數據，不向不以完成服務為目的的第三方提供個人數據。

2024年，我們以構建最高等級的安全體系為目標，推出硬件芯片級安全技術，實現數據安全和端側安全的雙重突破。

14 MACE : Mobile AI Compute Engine，即移動AI計算引擎。

- **數據安全：國內首發端到端加密技術**

小米澎湃OS 2推出端到端加密技術，將密鑰存儲於用戶設備本地端，從根本上改變了數據歸屬權，為用戶數據提供業內最高級別的保護。這項技術覆蓋13類雲同步用戶數據，通過可信執行環境(TEE)與雲端加密架構的深度結合，為數據的全生命週期構建了堅實的安全屏障。同時，我們賦予用戶靈活恢復數據的能力，允許用戶通過鎖屏密碼、信任設備驗證碼或恢復密鑰對數據進行解密，使安全與便捷達到平衡。

- **端側安全：自研硬件級底層安全系統**

我們自研的可信執行環境操作系統MiTEE通過獨立運行環境，實現與主系統的隔離，為用戶生物認證信息的存儲和機密進程的執行提供了最高級別的安全保障，避免用戶個人信息洩露風險。MiTEE支持多種隔離架構，包括高性能設備的Trustzone¹⁵與Hypervisor¹⁶架構以及輕量設備的Trustzone架構，在實現靈活部署的同時，提升應用在身份認證和人臉支付場景的安全性，保障人臉信息採集安全。截至報告期末，我們自研MiTEE系統已獲得了中國網絡安全審查技術與認證中心(CCRC)頒發的國內首張TEEOS最高安全認證等級EAL5+證書。

案例：超級小愛記憶隱私保護

基於MiTEE技術，我們實現記憶數據的端側數據加密存儲，並承諾實際收集的個人信息與隱私政策一致。對於敏感的個人信息，我們採用分級加密措施，將生物信息摘要與身份信息分開存儲，並對訪問和修改權限進行嚴格控制。同時，我們承諾：1)在用戶首次運行應用或註冊時，通過彈窗提醒等形式清晰告知用戶隱私政策內容，並在用戶明確同意後才會開始數據收集；2)在與第三方合作的數據傳輸場景中，始終遵循數據保護附錄(DPA)的要求，在用戶授權同意後才會進行數據共享；3)在數據存儲期間，明確規定數據的最短必要存儲期限，在限定的時間後刪除數據，並為用戶提供數據訪問、修正和刪除的權利。

案例：小米汽車的隱私保護實踐

我們始終堅持用科技守護用戶隱私，從物理斷連到數據隔離構建起全場景隱私安全體系。Xiaomi SU7上搭載的「一鍵隱私模式」，可支持車主通過物理按鍵或中控屏開啟車外感知斷電，有效保證敏感區域的絕對隱私安全。本年度，小米憑藉物理斷連技術，受邀成為《網絡安全標準實踐指南——一鍵停止收集車外數據指引》(徵求意見稿)的主要參編單位，貢獻我們在一鍵隱私保護領域的先進經驗。此外，為保護車主個人信息，我們推出「訪客模式」，通過賬號系統實現數據的獨立管理，不同用車人的數據相互隔離，阻斷車輛歷史信息的共享，保障了不同生活場景下，個人隱私數據的有效隔離或隱藏。

15 Trustzone：一種針對消費電子設備設計的硬件架構，旨在為消費電子產品構建一個安全框架來抵禦各種可能的攻擊。

16 Hypervisor：一種系統軟件，充當計算機硬件和虛擬機之間的中介，負責有效地分配和利用由各個虛擬機使用的硬件資源。

安全與隱私文化建設

通過系統化的信息安全與隱私能力建設，我們構築了覆蓋全員、全業務的多維實踐體系，並以內部培訓和外部協作相結合的方式，持續推動安全隱私生態的全面發展。

集團以「小米信息安全與隱私意識宣貫框架」為體系，建立了層次分明、覆蓋全面的培訓體系。2024年，我們例行舉辦了年度「安全隱私宣傳月」活動，要求所有員工參與安全意識培訓並通過考核要求。同時，面向集團各部門安全隱私負責人及安全隱私委員會成員，我們開展了包含10門課程，涵蓋8大專題的「安全隱私訓練營」；針對產研及銷交服等特殊崗位，我們亦設計了專門的定制化培訓模塊，並持續為新入職員工提供常規信息安全隱私培訓。

此外，我們在全球信息安全與隱私保護領域始終秉持開放務實的理念，積極與行業夥伴開展深入合作，建立了覆蓋全產品線和服務的「小米安全獎勵計劃」，接收並快速響應白帽子¹⁷發現的安全漏洞信息，持續完善產品安全性。

2024年，我們參與了包括CCS成都網絡安全大會在內的多場行業交流盛會，分享前沿技術洞察與實踐經驗，並在天網杯智能網聯汽車挑戰賽等多項權威賽事中屢獲殊榮。基於卓越的信息安全表現，本年度我們獲得多項榮譽證書，包括移動互聯網APP產品安全漏洞專業庫(CAPPVD)評選的安全漏洞治理優秀案例等多項成就。

科技普惠

小米集團秉持「讓全球每一個人都能享受科技帶來的美好生活」的使命，以每一類用戶需求為焦點，將真實聲音轉化為創新驅動的靈感，做科技普惠的實踐者，為數字社會邊緣化群體搭建起通往數字未來的橋樑。

技術向善的內生之力

我們構建了員工從「入職—進階培訓—業務探索」全流程的技術向善意識導入體系。從員工入職第一天起，我們便通過體系化的培訓和實戰項目，將技術向善理念嵌入小米人成長各個節點，培養每位工程師技術服務社會的使命感。

我們在校招員工「繁星計劃」¹⁸與新社招員工「熔計劃」¹⁹培訓中，加入無障礙案例分享，旨在助力新進小米人深入理解數字包容；並在員工技術競賽中，新增技術向善實戰課程，推動技術骨幹緊貼集團戰略，不斷探索科技在社會問題中的多元化應用。此外，我們堅持每季度在核心業務範圍內開展用戶互動交流、沉浸式場景模擬、啟發性專題工作坊等多形式的無障礙及適老化專題活動，不斷賦能小米工程師們以更加包容性的視角構建完善的技術框架。2024年，我們開展的技術向善活動受到廣泛歡迎，各項活動滿意度皆高於9.5分（滿分10分）。

17 白帽子：指計算機安全領域的專業人士，通過自身技術和知識來保護計算機系統和網絡的安全，並防止黑客攻擊和其他惡意行為。

18 繁星計劃：繁星計劃旨在幫助應屆生快速完成從校園人到小米人的轉變，掌握必要的職場和崗位技能、順利融入職場生活。

19 熔計劃：熔計劃旨在幫助學員熟悉集團歷史及規章制度，認同文化價值觀，增強團隊歸屬感，快速融入小米。

案例：南京無障礙工作坊「非視覺拼搭」體驗活動

在2024年全國助殘日之際，我們在南京小米科技園策劃了一場無障礙工作坊，邀請視障引導師為我們無障礙業務的開發者們帶來沉浸式體驗，助力「科技的力量跨越障礙」的願景。開發者們通過文字說明完成「非視覺拼搭」，嘗試在缺乏視覺信息的情況下完成複雜任務，深刻理解視障用戶在信息獲取上的挑戰，讓技術革新的力量貼近視障群體的實際需求。

全方位的無障礙支持

我們致力於為每一位用戶打造平等、包容的數字體驗，使障礙人群也可以享受科技帶來的美好生活。2024年，我們持續完善全方位的無障礙支持，並圍繞視障、聽障、肢體障礙等重點群體，推出文字提取、實時字幕、手勢操作等無障礙技術解決方案，以滿足不同障礙群體的多樣化需求。

- **文字提取**

我們借助小米澎湃OS系統中AI子系統的OCR能力，進一步賦能Talkback功能²⁰，並簡化操作路徑，實現圖片文字的精準識別與實時播報，為用戶提供流暢的「閱讀」體驗。

- **實時字幕**

我們在最新的小米澎湃OS中將小愛翻譯的實時字幕功能與小米聞聲完美融合，實現了語音與文字互轉能力的全面自研。依託於澎湃OS系統的優化，我們的實時字幕功能實現了93%的高轉錄準確率，覆蓋日常溝通、工作會議及在線通話全場景，成為聽障用戶無障礙交流的重要工具。為了增強聽障用戶的交流能力，我們還將實時字幕與TTS²¹技術相結合，通過將用戶輸入的文字自動轉換為語音，實現了「發聲」功能。

- **手勢操作**

小米澎湃OS推出的「打個響指」功能，為肢體和語言障礙用戶提供更加便捷的交互方式，操作喚醒準確率高達96%。作為行業首創，這一技術通過用戶動作的喚醒與觸發機制，打破了傳統語音喚醒的局限。本年度推出的Xiaomi Watch S4成為手勢操作功能的全新載體，翻轉手腕、晃動手腕、打響指等手勢操作功能突破了語音交互的限制，為用戶創造出除呼喚「小愛同學」外，控制小米智能家居的第二入口。

20 Talkback功能：一種專為盲人和有視力障礙的人士提供的語音輔助功能。

21 Text To Speech，即語音合成技術，通過分析輸入的文本，提取相關語音信息，將其轉換為相應的語音波形信號，並輸出語音。

此外，我們持續聚焦構音障礙人群的表達需求，通過開發個性化聲學模型和語音合成功能，為用戶賦予專屬聲音，助力他們跨越交流鴻溝。2024年，小米AI實驗室聲學語言團隊獲得IEEE SLT2024「低資源構音障礙語音喚醒挑戰賽」冠軍。

適老化生態

我們在堅持「打造以人為中心、主動服務於人」的超級智能生態的同時，積極考慮銀髮群體的需求，不遺餘力地推進適老化改造，以設備的深度互聯及簡易操作，消除數字鴻溝。2024年，我們聯合多個機構發起《關愛老年人健康安全推進適老化改造》倡議，並建立了相關領域共同參與、產學研一體化的定期專業研討機制，旨在持續探索和研發提升老年群體居住安全的新標準、新產品、新應用、新設計。

在智能手機端，極簡模式以簡潔的界面、增大的字體和圖標為核心，為老年用戶提供了直觀且易用的操作體驗。一鍵呼叫、大音量模式與隨選朗讀等功能，解決了聽不清、看不清以及觸控誤操作的常見問題，結合電子詐騙防護和子女遠程守護等功能，為老年用戶增添安心保障。

在智能家居方面，我們通過高度聯動的生態系統，以語音操控為核心，將便捷、安全與智能融入老年用戶的每一個生活場景。從智能玄關的多模式開鎖設計及電視長輩模式，到智能浴室中自動感應燈光與控溫聯動，再到智能臥室的夜燈感應和環境監測報警，支持超過200種智能設備的適老化聯動場景，構築了更符合老年需求的家居空間。

案例：老年友好的血壓管家

小米血壓手錶將語音播報功能與精準傳感技術相結合，通過智能傳感技術實時感知手腕角度和移動狀態，精準引導用戶調整姿勢，優化測量流程，實現了測量全流程的語音指引。依託小米運動健康APP，我們為用戶提供血壓測量提醒功能，並將血壓數據以曲線圖呈現，幫助老年用戶及其家人直觀掌握健康狀態。用戶還可以通過APP授權家人查看健康數據，當出現異常時，系統會及時發送提醒，為遠程關懷提供技術支持。

未成年人成長與保護

我們在各類產品和服務中高度重視未成年人的健康成長需求，不斷完善產品功能、優化內容供給，伴隨孩子持續成長。我們嚴格遵循《中華人民共和國未成年人保護法》《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》等相關法律法規，並基於此制定了《小米兒童信息保護規則》，明確規範未成年人信息在收集、使用、轉移和披露過程中的合規要求。在信息保護實踐中，我們在智能手機、智能電視及音響設備等產品中嵌入信息保護功能，並要求任何涉及未成年人個人信息的操作必須事先徵得其監護人的明確同意，清晰告知信息使用的具體方式和目的，以確保收集與處理過程透明可控。

我們深知優質的數字內容對未成年人的影響，針對小米電視、小米平板電腦、小愛音箱等終端設備上的兒童內容，建立了雙重篩選機制，從培養目標和內容評級兩個維度篩選、上線優質適宜的節目，並定期復查，以促進少年兒童全面發展。

案例：成長守護與健康管控

2024年，小米平板電腦全新上線的「小米教育中心」致力於為未成年人量身打造一體化的「啟蒙+教育」服務體系。在教學內容部分，我們為孩子準備了2,000多部K12階段覆蓋學前及小初高全學科的多版本校內同步課程、1,000餘部含拼音識字等重難點專項訓練課程，還提供全類型益智成長內容如繪本、科普百科、音頻故事、素質拓展節目等。同時，小米教育中心通過健康智能守護功能，實時關注使用者狀態，主動提供護眼模式、坐姿監測等多重健康保護提醒。本年度，搭載小米教育中心的Redmi Pad Pro獲得未成年人保護產品認證。

在安全管控方面，我們開發了「小米家長助手」小程序，通過微信與家庭電視等設備綁定，家長可以遠程設置設備使用時長、管理可見內容、查看觀看記錄，突破空間限制，守護兒童健康。小程序的開發首次實現了我們兒童安全管控能力的跨端協同，截至2024年末，累計綁定用戶突破20萬人。

產鏈向綠，生態向衡

小米集團以科技創新驅動綠色發展，聚焦氣候應對、廢棄物與自然資源管理，探索「產鏈向綠」發展路徑，踐行「生態向衡」責任擔當。

氣候減緩與適應

秉承著讓「全球每個人都能享受科技帶來的美好生活」的使命，我們於2022年首次提出了「零碳哲學」，承諾以科技創新增強用戶的「低碳幸福感」。

2024年11月12日，小米集團在第二十九屆聯合國氣候大會(COP29)期間發佈了以硬科技為驅動的可持續發展最新戰略，展示了在人車家全生態碳管理方面的最新進展。小米依託「人車家全生態」體系，致力於通過硬核科技和AI創新，為消費者提供可持續的智能生活方式。

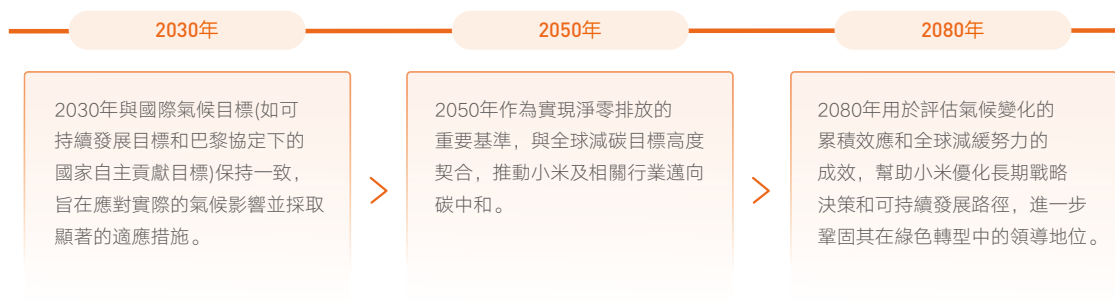
氣候風險管理

我們始終堅持「立即行動、切實可行、穩步推進、持續改造」的原則，積極應對氣候變化。本年度，我們在全面評估了氣候相關風險和機遇的基礎上，進一步加強財務影響分析，完善風險管理水平。通過詳細評估氣候變化可能帶來的成本壓力、市場機會和資產價值波動，我們為制定更科學的減碳策略和資源配置提供了數據支持。有關集團應對氣候戰略及風險管理的更多信息，請參考「小米集團2024年TCFD報告」。

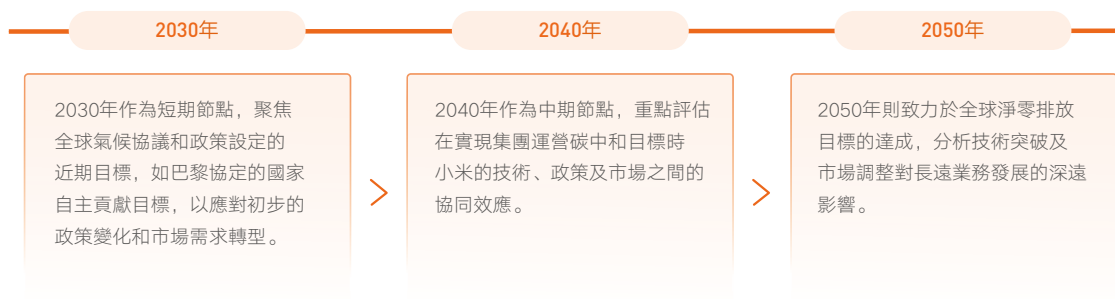
氣候戰略

我們的氣候戰略深入整合了多種情景評估工具，包括國際氣候變化專門委員會(IPCC)和國際能源署(IEA)的氣候情景分析模型，結合未來全球氣候變化的多種可能性，制定了詳細的可持續發展路線圖。這一方法與氣候相關財務信息披露工作組(TCFD)原則保持一致，確保集團的戰略規劃建立在最新氣候科學和全球社會經濟預測的基礎上。

我們的物理氣候風險評估基於對2030年、2050年和2080年三個不同時間基準線的戰略和科學考量。



我們採用分階段的方法評估轉型風險，重點關注2030年、2040年和2050年三個時間基準點。



氣候風險管理

我們建立並持續完善全面且系統化的風險管理流程，旨在有效識別、評估並管理可能影響集團業務的風險。我們將氣候風險管理視為集團風險管理的重要組成部分，並依據TCFD框架對風險進行分類與評估。為有效應對這些風險，我們制定了綜合管理流程，通過定期內部控制評估，識別並量化潛在風險的影響。

我們注重通過財務效益評估完善氣候風險管理策略。我們對氣候風險的財務效益進行深入分析，從基線財務影響評估到緩解策略的成本效益分析，形成全面的氣候風險管理體系。

氣候指標與目標

溫室氣體²²排放數據盤查

準確核算、評估和追蹤範圍1、2和3的溫室氣體排放數據，是實現減排目標的基礎。我們依託《溫室氣體議定書：企業核算與報告準則》(The GHG Protocol: Corporate Accounting and Reporting Standard)《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》及國家、地方、行業相關法律與標準，建立了符合運營地要求的碳數據標準和模型，並連續四年嚴格開展溫室氣體排放盤查，具體結果如下：

範圍(Mt CO ₂ e)	2024年			2023年	2022年	2021年
	總量	手機 × AIoT	智能 電動汽車等			
			創新業務			
直接溫室氣體排放量(範圍1) ²³	31,295.64	11,804.78	19,490.86	12,252.52	7,122.60	9,096.95
間接溫室氣體排放量(範圍2) ²⁴	178,419.13	100,022.36	78,396.77	104,470.04	78,620.01	73,723.21
價值鏈間接溫室氣體排放量(範圍3) ²⁵	預計於2025年9月披露			9,888,747.85	10,075,225.54	12,368,223.29

溫室氣體減排目標

我們集團深刻認識到溫室氣體減排需要綜合考慮業務規模、能源結構、供應鏈管理等多重因素的影響。我們始終致力於在運營與產品中推動清潔技術的應用，同時定期審視溫室氣體排放指標與業務增長的動態關係，確保減排工作的透明與可持續性。

22

溫室氣體：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)，溫室氣體排放總量核算按二氧化碳當量呈列。我們全面核算了集團擁有運營控制權的所有排放設施及價值鏈上下游溫室氣體排放。

23

直接溫室氣體排放(範圍1)：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。

24

間接溫室氣體排放(範圍2)：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。

25

價值鏈間接溫室氣體排放(範圍3)：我們的產品均為直接面向客戶銷售的產品，不涉及下游加工過程，且我們使用運營控制法進行溫室氣體數據核算，故核算價值鏈間接溫室氣體排放包括外購商品和服務、資本商品、燃料和能源相關活動(未包括在範圍1和範圍2中的部分)、上游運輸和配送、運營中產生的廢物、商務旅行、僱員通勤、下游運輸和配送、售出產品的加工、售出產品的使用、處理壽命終止的售出產品、下游租賃資產與特許經營權。

我們承諾：

- 不晚於2030年，既有業務²⁶排放量²⁷降至基準年²⁸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，我們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我們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。

我們要求：

- 到2030年，智能手機業務的供應商年均碳減排量²⁹不低於5%，綠電使用比例不低於25%。
- 到2050年，智能手機業務的供應商綠電使用比例達到100%。

產品碳足跡

我們建立起產品全生命週期碳中和MARC管理模式，從管理體系、碳足跡核算、抵扣減排和持續對外交流四個方面出發，進行產品碳足跡管理，助力產品綠色實踐。

全生命週期碳中和MARC模式



26 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。集團正在重新評估智能電動汽車等創新業務的溫室氣體減排目標，並將根據業務發展情況盡快更新相關承諾。

27 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）。

28 基準年：2021年。

29 供應商碳目標基準年為2024年。

本年度，我們新增多款不同品類新產品的碳足跡核算項目。截至2024年末，我們已完成18款典型產品（包括13款智能手機及平板產品、1款可穿戴產品和4款智能家電產品）全生命週期的碳足跡測算³⁰。我們亦與獨立的溫室氣體排放核算與認證機構合作，建立了完善的智能手機產品碳足跡評估流程及方法學模型，計算方法符合《產品溫室氣體排放和減排的良好行為準則》以及《PAS 2050:2011商品和服務在生命週期內的溫室氣體排放評價規範》要求。

作為「人車家全生態」戰略的重要實踐，我們對Xiaomi SU7產品開展全生命週期碳排核算。憑藉卓越的低碳性能，Xiaomi SU7在2024汽車產業鏈低碳行動計劃發展論壇上斬獲「2024年中國汽車低碳領跑者車型 — C級純電動轎車冠軍」，展現了行業領先的可持續發展實力。

產品名稱	單位里程產品碳足跡數據 (gCO ₂ e/km)
2024款Xiaomi SU7	175.54
2024款Xiaomi SU7 Pro	188.22
2024款Xiaomi SU7 Max	225.84

本年度，我們作為主編單位的《基於人車家全生態的碳管理體系建設》團體標準正式發佈，為企業提供了面向人車家全生態的創新碳管理解決方案。該標準聚焦全生命週期碳管理（包括碳排放、碳減排和碳交易等），幫助企業在碳管理中應用智慧AI技術、大數據等前沿科技，推動全價值鏈減碳，賦能企業綠色轉型。此外，我們通過數字化平台構建碳排放核算與產品碳足跡分析工具，為打造綠色供應鏈提供技術支持；我們構建的「小米AIoT+數字原生綠色產品價值鏈」體系入選《2024「美麗中國，我是行動者」企業氣候行動案例集》，通過整合多方資源，降低電子產品碳足跡並提出節能建議，為行業提供可持續發展模式。

氣候應對措施

小米集團致力於綠色低碳發展，持續關注自身運營的能源管理和產品能效的不斷提高。我們將能源管理融入業務發展的多個環節，不斷增加可再生能源使用比例、提高能源使用效率、優化能源管理技術；通過技術創新和AI算法的應用提高產品能效，為用戶提供暢享智能、高效、低碳的生活方式。同時，我們在儲能領域持續加大投資，推動儲能技術的突破與應用，助力綠色能源與智能技術的發展。

30 有關產品碳足跡更多信息請參考集團官網「ESG與可持續發展」頁面(<https://www.mi.com/csr>)。

運營碳減排

我們秉承綠色低碳發展理念，持續推動能源管理體系的建立健全。我們將能源管理貫穿於業務運營的全鏈條，覆蓋職場辦公、生產製造、物流運輸、門店運營、供應鏈等多個環節。截至報告期末，小米集團運營邊界內，100%業務已獲得ISO 50001能源管理體系認證，並順利通過本年度的監督審核。

職場辦公場景

在辦公環節，我們通過智能化、精細化管理措施優化能源管理水平，降低自身運營能耗，樹立綠色低碳辦公典範。2024年，我們在延續既有節能措施的基礎上，進一步提升智能設備的執行率，優化照明、空調等設備管理策略，顯著減少不必要的能源消耗，包括：

- 智能化照明管理：
 - 提升綠米辦公照明系統設備的在線率和完好率，提高人離燈關策略的執行率，優化照明回路和運行策略，累計節能2萬度。
 - 在地下車庫安裝智能感應照明系統，實現「感車燈亮、車走燈滅」，累計節能5萬度。
 - 在南京園區使用光伏發電，用於園區照明系統，全年累計發電約15萬度。
- 辦公設備節能優化：
 - 為飲水機與售賣機安裝定時開關裝置，夜間及節假日自動斷電，累計節能1萬度。
 - 動態調控空調供水溫度，縮短冷熱源設備開放時間，累計節能2萬度。
 - 在南京園區全面採用節能電梯。

辦公樓宇方面，我們始終關注建築物的能源效率，不斷在現有建築中挖掘節能潛力，同時在新建建築設計階段納入能效要求，根據當地條件和建築用途制定綠色施工方案。截至2024年末，我們的辦公場所獲得以下認證：

北京小米科技園	• LEED鉑金認證 • 中國綠色建築兩星級綠色建築認證
武漢小米科技園	• 中國綠色建築一星級綠色建築認證
南京小米科技園	• 中國綠色建築三星級綠色建築認證
日本東京辦公室	• CASBEE³¹不動產評價S級認證

31 CASBEE : Comprehensive Assessment System for Built Environment Efficiency，即建築物綜合環境性能評價體系，是日本綠色建築認證標準。

生產製造場景

在工廠生產環節，我們積極推動綠色低碳轉型，通過優化能源管理及使用可再生能源，實現工廠的高效化與低碳化運營。本年度，我們：

- 小米手機智能工廠：
 - 實施電容功率補償技術，將功率因數控制在0.99-1.0之間，減少電能損耗。
 - 採用新型一級能效變壓器，較常規變壓器每台設備每年可節省4,300千瓦，全年共計節約3.8萬千瓦。
 - 利用中溫冷機冷卻水餘熱回收設備實現供暖，2024年供暖季該設備的運行負載達到60%以上，餘熱回收溫度保持在32-36℃，冬季燃氣總用量較2023年減少43.9%。
- 小米汽車工廠：
 - 安裝16.2兆瓦分佈式光伏發電站，總面積達到154,579平方米，年均發電量約1,640萬度，年減少碳排放約9,905噸。
 - 綠色電力的使用量佔比達到30%，處於國內行業領先水平。
 - 採用智能照明技術、薄膜工藝和大壓鑄工藝等節能措施，降低生產環節的能源消耗和碳排放。

隨著小米智能家電工廠的奠基開工，我們亦將推動其能源管理體系的建設，並計劃通過部署能源智能管控系統和光伏發電設施，進一步優化能源使用效率；以及通過在傳統烘乾工藝基礎上引入真空脫脂工藝，以電能替代天然氣，實現低碳生產及污染物零排放。

物流運輸場景

建立綠色高效的物流體系是我們踐行低碳發展的重要環節。我們依託引入先進自動化設備，推廣綠色運輸方案，升級環保包材，多角度優化物流階段的碳足跡。本年度，我們在綠色物流方面取得以下成果：

- **倉儲自動化設備的應用。**2024年，我們在北京亦莊、武漢和瀋陽倉庫引入料箱到人自動化設備以及智能分揀設備，優化了倉儲操作效率。在塑封環節啟用了自動化塑封機，優化纏繞膜使用量，減少塑料消耗，推動倉儲過程的減塑目標。
- **物流包裝的環保利用。**本年度，我們持續推進物流箱的二次利用，將包裝廠出貨中轉箱作為製造商整機出貨的物流箱，並新增生態鏈產品和B端、C端物流的利舊箱使用，全年利舊箱使用率從7.74%提升至8.94%，共計節省526萬個物流箱。我們還升級了送貨到店訂單配送箱的材質，減少一次性包裝浪費。
- **低碳運輸方式的選擇。**本年度，我們海外物流全鏈路落實減碳工作。對於長距離跨國運輸，我們推廣海運或鐵路運輸代替空運，2024年，約563萬件產品完成了跨國運輸方式轉化，累計減碳約3,378噸。對於中距離城際運輸，我們在比利時與西班牙倉至歐洲全境的派送中使用了Road-part Load模式，極大提高裝載效率。截至2024年末，共計1,226噸貨物受益於該模式，極大減少溫室氣體排放。對於城市內短程配送，我們在歐洲市場倡導使用電車和其他低碳運輸方式，全年共計承運669噸包裹，持續提高低碳交通工具的使用比例。

案例：與DHL快遞合作推動集團國際快件航空運輸減排

2024年11月，我們與DHL快遞達成合作。通過DHL快遞的「GoGreen Plus」服務，我們使用可持續航空燃料(SAF)解決方案，以「碳嵌入」的方式減少我們國際快件航空運輸中的碳排放。與傳統燃料相比，SAF可在燃料生命週期內減少約80%的碳排放。

供應商管理場景

在供應商管理方面，我們通過綜合考量供應商的採購額佔比、碳排放總量以及減排目標設置情況，對供應商進行分級管理，優先推動高排放、高影響的供應商落實減碳措施，包括但不限於要求合作的供應商制定並實施逐步提高綠電使用比例的規劃，從而加速供應鏈整體向低碳運營轉型。

2024年，智能手機產品方面，我們與近300家一級供應商³²密切合作，為其溫室氣體排放數據核查、氣候目標設定提供支持。其中，設置碳減排目標的供應商達111家，使用綠色電力的供應商達83家，並有24家供應商加入科學碳目標倡議組織(SBTi)，45家獲得國家級或省級綠色供應鏈管理企業認證；智能電動汽車產品方面，我們已合作的一級供應商中，平均綠電使用比例已達到43%，並承諾在2025年提升至50%以上。

產品碳減排

我們聚焦低碳技術實踐，在個人設備、新能源汽車、家庭設備及儲能產品等領域不斷優化設計與性能，將節能減碳理念貫穿於產品研發、設計與製造的全生命週期，為用戶提供綠色高效的智能體驗。通過覆蓋消費全場景，我們逐步實現能源的生產、消費、儲存和調節的「四位一體」解決方案，推動經濟社會構建美好的低碳未來。

智能終端設備

在智能手機、平板電腦等個人終端設備方面，我們憑藉對用戶使用場景的精準識別，從散熱能力、屏幕功效、電池技術、智能算法出發，不斷優化終端設備的能效，致力於實現設備節能和用戶體驗的雙贏目的。

- 散熱能力提升
 - 我們為手機冷泵創新設計了「翼型」姿態，增加冷泵與手機框架之間的接觸面積，並結合AI溫控算法實時感知設備和環境溫度，精確調節設備運行功率，顯著減少設備因過度散熱產生的能耗浪費，進而減少碳排放。
- 屏幕功耗降低
 - 在新一代折疊屏手機Mix Fold 4系列中引入Pol-less等先進屏幕顯示技術，通過改變屏幕亮度將屏幕功耗降低52%。

32 一級供應商：直接向小米集團交付整機或提供器件的供應商。

- 調整多個機型的供電策略，進一步降低能耗，例如*Xiaomi 15 Pro*的屏幕通過優化供電效率將續航能力提升3%；*Xiaomi Mix Flip*通過改進屏幕電源管理集成電路(PMIC)電路佈局及供電電壓，將屏幕供電效率提升3%，續航能力提升1%。
- 電池技術革新
 - 通過引入新型電池材料和新技術方案，提升電池能量密度的同時電池壽命也得到了較大的提升，如「小米金沙江電池」，能量密度的提升使手機電池容量得到大幅提升，同時電池壽命相比之前提升一倍。
 - 多款產品採用小米澎湃電池管理系統，通過精準預測、智能控制，提高電池能量利用率，並延長電池使用壽命。
- 智能算法調優
 - 利用AI算法優化後台任務管理與功耗分配策略，如*Xiaomi 15*系列搭載遊戲分辨率智能調節技術，優化遊戲場景下的手機功耗，實現功耗降低5%。
 - 採用天通衛星通訊功耗優化方案，在增強通訊性能的同時，將衛星通訊功耗降低5%。
 - 引入Smart 5G智能省電策略，降低待機狀態下的能耗，並延長續航時間。

案例：小米澎湃電池管理系統的節能降耗實踐

小米澎湃電池管理系統以「一機一策」為核心，通過精準預測、智能控制和硬件優化，提高能源利用效率，最終實現延長智能終端設備的續航時間和使用壽命的目的。我們的系統搭載了行業首發自研矽負極電池OCV³³自更新技術，實現常溫下SOC³⁴計算誤差低於3%、低溫誤差低於7%，顯著提升電池充放電的精準度；結合離線大數據和多種耦合模型，多場景個性化改善循環策略，電池最高可達到1,600次的循環壽命，20%重度用戶的電池健康度提高5%；澎湃系統的自研低溫VIT模型，在零下20°C環境中通過自適應策略提升了20%的可用容量。

33 OCV：Open Circuit Voltage，指開路電壓，是衡量電源電勢差的重要指標，通常用於評估電源的性能和狀態。

34 SOC：State Of Charge，指荷電狀態，是指電池的剩餘可放電電量與電池完全充電狀態電量的比值，常用百分數表示。

智能電動汽車

小米汽車通過優化汽車電池的充放電能力、三電系統的熱管理能力以及整車設計與工藝，推動能源的高效利用，實現產品碳排放的進一步降低。

充放電方面，小米汽車搭載的CTB一體化電池技術憑藉行業領先的快充能力和放電功率提高電動汽車的充電效率，減少充電時間和能量損耗。小米汽車全系列均具備快充能力，依託原子化充電技術使汽車的充電時間提高9.8%；871V碳化矽高壓平台則實現了15分鐘完成510公里的充電補能。此外，我們獨有的低溫高功率電池技術使零下15°C環境的汽車電池放電功率提升72%；*Xiaomi SU7 Ultra*車型配備行業領先的賽道級高功率電池，最大放電功率高達1,330kW，即便在電量降至20%時，仍可保持超過800kW的卓越功率輸出能力。

熱能管理方面，小米汽車具備高效的聚熱、散熱技術，在合理利用熱能、保持高性能的同時，減少行駛中因過熱導致的額外能耗。我們首創的三熱源逐級聚能技術將電驅餘熱、壓縮機熱量和加熱器熱量逐級聚攏，傳遞給座艙，最大電池加熱功率達到18kW；而高效雙模熱泵技術確保汽車熱泵在零下20°C的條件下仍從冷空氣中吸取熱量，實現低溫環境下小米汽車的續航保持率、空調升溫速度較同級別電動汽車表現更優秀。此外，我們完善了*Xiaomi SU7 Ultra*車型的散熱系統，使每分鐘最大散熱量達到 $2.7 \times 10^4 \text{J}$ ，支持連續高強度駕駛場景（如紐北測試兩圈以上）電池和電機仍不過熱，有效減少額外能耗。

設計與工藝方面，小米汽車採用前風擋、車身大溜背和無邊框水滴後視鏡等設計，將*Xiaomi SU7*的風阻系數降低至0.195，成為全球最低風阻的量產轎車，進一步降低我們的產品在高速行駛中的能耗與碳排。此外，*Xiaomi SU7*整車循環鋁重量佔比達19%，可實現單車減碳約925.5kg。

節能智慧家居

在家居領域，小米智能家電產品持續通過技術創新提升能效，為用戶提供更節能環保的智能生活解決方案。

小米空調升級關鍵硬件配合AI算法「靈雲智控引擎」，實現精準控溫與高效節能，已成功應用於17款新品中，並在多款機型上達成了全年能源消耗效率(APF³⁵) 5.65的高效能目標。其中，我們的新一代米家雙出風 立式3匹空調在

35 APF : Annual Performance Factor，即全年能源消耗效率，數值越高，代表產品的能源利用效率越好。

靈雲算法的幫助下動態學習環境信息並優化運行參數，節能效果較同機型常規程序提升25%。此外，我們的米家新風空調在控溫精度上取得突破，配合藍牙溫濕度計，實現活動區域偏差1.3℃內的靶向控溫，省電14%以上。

小米冰箱多款機型本年度達成在一級能效基礎上再降低5%的目標，實現了能效突破。2024年4月，我們新研發的高容平嵌平台搭載集成式散熱和高循環比風道技術，結合自研節能算法，使冰箱的控溫更精準、節能效果更顯著。該技術已成功應用於9款新品中，如米家冰箱Pro雙系統平嵌508L產品較准入能效產品節能40%。

2024年，我們繼續將擁有卓越節水節電效能的「精華洗」技術拓展應用至迷你機型，以及我們的年度明星單品——雙區洗雙洗烘洗衣機，大小筒均利用精華洗技術實現省水省電，全年省水0.55噸，省電32.85度，小筒可額外實現省水60%，省電32%。此外，通過將洗衣機電機的效率從40.5%提升至53.7%，我們實現在提供相同機械力的前提下，進一步降低洗烘與脫水環節的耗電量。

在家電產品設計及工藝上，我們同樣踐行節能降耗理念。基於免噴塗工藝的應用，我們減少了多款產品表面噴塗環節的油漆使用量，在減少VOCs排放的同時降低碳排放。2024年，我們在米家淨水器主機前蓋板採用免噴塗工藝，每台節約3.69kg碳排放量，亦在掃地機在研項目上應用金屬色面噴塗工藝，實現單個產品減碳5.37kg。

投資與佈局

我們在儲能領域持續加大投資力度，覆蓋儲能全產業鏈，助力綠色能源與智能技術的發展。我們的投資方向包括新能源電池製造、電池材料生產、便攜儲能解決方案、電池安全與熱管理技術、以及充電儲能和儲能系統關鍵零部件等領域。我們還與儲能行業的初創企業合作，重點佈局光儲充一體化技術及便攜儲能設備，通過協同創新推動儲能技術的突破與商業化應用。我們在儲能領域的累計投資已覆蓋多個關鍵環節，在新能源汽車產業領域，截至2024年末，我們已經投資了超過70家優質公司，合計投資金額超80億元。

廢棄物管理

我們始終秉承「減量化(Reduce)、再利用(Reuse)、可循環(Recycle)」的3R原則，從產品設計到生命週期終端，通過多元化策略減少電子廢棄物的產生，並在自身運營中推動資源的高效循環利用，確保廢氣、廢水、固廢及危廢的合規處置和資源循環，打造卓越循環經濟生態。

電子廢棄物管理

我們從產品設計之初便積極融入可持續發展的理念，通過開發更加耐久的材料與技術，並廣泛應用綠色循環材料，從源頭減少電子廢棄物的產生。在產品生命週期末端，我們在全球範圍內遵循運營所在地電子廢棄物管理相關法律法規，致力於打造更加完善的回收、循環與處置機制，積極推動本地化電子廢棄物回收體系建設。我們嚴格遵守《巴塞爾公約》的要求，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，並為推動循環經濟的發展提供支持。

產品壽命延長

我們堅持以技術創新與服務升級驅動產品耐久性及其可維修性的全面提升，延長設備生命週期，減少資源浪費，為用戶創造優質持久的使用體驗。

提升產品耐用性

我們系統性優化硬件技術，顯著增強設備的物理強度和耐久性。2024年，我們推出全新耐用機型Redmi Note 14系列，通過採用新一代金剛架構，提高外殼主板強度和關鍵組件緩震保護能力，將整機抗摔性能提高100%，實現了設備在多種極端環境的高適應性。針對折疊屏手機，我們專注於優化轉軸結構，通過雙面凸輪拉壓彈簧扭力機構設計，顯著提升抗磨損能力，並有效降低長期開合後的扭力衰減。

我們在電池技術領域不斷突破，為設備提供更持久的使用壽命。我們在2024年推出的「小米金沙江電池」中融合了富無機質增韌彈性界面設計、仿生自修復界面設計和碳納米管超長導電網絡技術，創造出行業領先的矽碳負極電池，該電池在1,600次循環充放電後仍能保持80%以上的容量。我們的電池健康長循環技術在提升設備續航表現的同時，大幅減少電池更換的頻率，從源頭降低電子廢棄物的產生，為用戶和環境帶來雙重效益。

增強產品可維修性

在產品設計和服務流程中，我們始終圍繞增強產品可維修性和提升維修能力展開系統性優化。在設計層面，我們的產品設計充分考慮了產品全生命週期內的維修需求，如*Xiaomi 15*系列引入了全新的LIP0屏幕封裝³⁶方案，使屏幕的可拆性顯著提高，為用戶降低了維修複雜度，提高了維修效率。服務層面，我們持續提升工程師維修能力，以增加一線維修品類並保障維修質量。2024年，小米中國區享受高階維修服務的用戶數量提升至17.9萬人次。在國際市場，我們亦完成主板、芯片等高階維修約2萬件，有效控制電子廢棄物的產生速度。

循環材料利用

我們將循環材料的使用創新融入智能手機、智能電動汽車、智能大家電等多個產品設計及生產中，積極探索資源高效利用解決方案，減少新材料的消耗，加速廢棄物的循環利用。

智能手機產品循環材料應用

2024年，我們在八款智能手機產品的包裝中使用紙托替代塑托，整體去塑化比例提升約15%，覆蓋100%國際市場及70%國內市場。此外，我們推出了多種創新材料回收與再利用方案，在提高產品綠色材料佔比的同時，賦予用戶「低碳幸福感」：

- **海洋廢棄漁網回收製備尼龍(PA)卡托**：我們在*Xiaomi 14*系列手機的卡托中使用了業內首款海洋垃圾回收材料——由廢棄漁網回收製成的尼龍材料(PA)。回收漁網經過清洗、破碎、去金屬等多步處理後，生成回收比例高達70%的尼龍顆粒，用於小米手機卡托部件製造。每生產10萬台手機，其中卡托部分的回收材料使用可促進回收約140公斤的廢棄漁網。
- **棄水桶製備回收聚酯(PC)**：小米通過對飲水機廢舊水桶的回收加工、改性處理，將其轉化為含30%再生成分的PCR³⁷聚酯材料，並應用於手機的中框以及部分充電器外殼製造。
- **生物基材料應用**：我們通過加工提取廢棄木材和紙張中的成分，製備出新型生物基PC材料，較石化來源PC二氧化碳排放量減少45%，應用於*Xiaomi 14T*手機的電源鍵、音量鍵、側鍵支架、天線支架、前攝支架等多種結構件中。同時，*Xiaomi 14T*手機後蓋應用了以檸檬渣為基礎的生物基材料，其中50%的聚氨酯材料來源於生物基原料；基布採用了100%RPET³⁸布料。

36 LIP0屏幕封裝：即低壓注塑成型屏幕封裝技術。該技術使手機屏幕玻璃向內收縮、減小下邊框，還能更好保護發光面板，提升屏幕的可靠性。

37 PCR：Post-Consumer Recycled，即消費後回收塑料，如PET、PE、PP、HDPE等的回收材料，經過再加工用於製造新的包裝材料的塑料原料。

38 RPET：Recycled PET Fabric，即再生聚酯纖維。

- **再生金屬材料應用：**我們在Xiaomi 14T手機的壓鑄中框中引入再生鋁材料。相較原鋁，每生產1噸再生鋁所需能耗僅為原鋁的5%。此外，我們亦推動其他零部件中再生金屬材料的使用，本年度已在手機聲學器件中引入再生鋁、再生金、再生銅的使用。

汽車綠色材料革新

我們通過綠色創新材料的研發與循環再利用，構建環保與性能兼備的汽車生產體系。2024年，我們對關鍵零部件提出了循環材料應用比例要求——循環鋼 $\geq 10\%$ 、循環鋁 $\geq 30\%$ 、循環塑料 $\geq 10\%$ ，實現每輛汽車減碳量高達1.13噸，成為新能源汽車綠色製造的標桿：

- **輕量化設計：**我們突破關鍵熱成型鋼鍍層專利薄鋁矽鍍層技術，提高汽車高強度鋼組件壽命的同時，相對傳統厚鍍層減少了鋁的使用。在Xiaomi SU7上我們使用了2000MPa超高強材料，綜合減重約10%。
- **循環金屬應用：**Xiaomi SU7使用了包含30%循環鋁的自研泰坦合金1.0，同時，我們於本年度對材料進一步橫向開發，升級為適配性更強的高強合金和高韌合金，滿足不同場景如底盤、減振塔、大鑄件上的需求，實現19%的整車循環鋁重量佔比。此外，我們在小米汽車的車身、開閉、底盤等鋼製件上應用了10%到20%的循環鋼，實現12%的整車循環鋼重量佔比。
- **循環塑料應用：**我們在小米汽車的前後保支架、尾燈支架等部件及外觀裝飾件(如後視鏡殼、保險杠等)上使用了高比例的循環塑料，實現在重點零部件上循環塑料應用 $\geq 10\%$ 的目標。
- **其他循環材料應用：**
 - **沸石鞣真皮：**小米汽車的內飾材料採用無鉻鞣製工藝的沸石真皮，實現了超過90%的原料為生物基來源。相較於傳統鞣製工藝，此材料可實現25%的節水效果和20%的節能效果。
 - **絨面微纖維材質(Dinamica)：**我們在小米汽車的座椅和內飾裝飾上應用了原料回收比例超過45%的Dinamica材料，生命週期內可完全回收。
 - **環保PVC：**小米汽車的儀錶板和車門裝飾條選用了可回收的環保PVC材料，具有優異的抗老化性能，能夠延長產品的使用壽命，減少頻繁更換材料所致的資源浪費。

生態鏈產品包裝環保改造

2024年，小米生態鏈產品聚焦包裝設計的輕量化與循環性，實現資源循環利用：

- **回收紙漿應用：**我們對中大型家電（如電飯煲、空氣淨化器等）的包裝設計實現了外層裱紙使用木漿，芯紙與里紙使用100%回收漿。
- **包裝輕量化設計：**以米家大容量旅行箱的產品包裝為例，我們通過修改外包裝材質克重、優化包裝箱底部結構，減少材料使用量，減少15%用紙面積。

回收再利用

我們在全球範圍內積極開展電子廢棄物回收項目，並通過以舊換新、舊機翻新、整機與維修備件報廢及工程機內購等形式，實現電子廢棄物分級回收利用，推動簡單廢棄模式轉向循環再生。

我們對全球電子廢棄物合作夥伴進行嚴格的資質審查，包括ISO 9001、ISO 14001、ISO 27001以及零填埋認證與國際電子廢棄物R2等國際認證，確保回收與處理過程的合規與環保。截至報告期末，我們合作服務運營的國家和地區包括：中國大陸、中國香港、中國台灣、印度尼西亞、馬來西亞、泰國、日本、新加坡、英國、波蘭、俄羅斯，越南，具體資質審查結果，請參考集團官網「ESG與可持續發展」頁面[<https://www.mi.com/csr>]。

2024年，我們在全球範圍共回收電子廢棄物約19,698噸。根據我們的目標，計劃在五年內(2022-2026)回收總量達到38,000噸的電子廢棄物，截至報告期末，我們已累計完成該廢棄物回收目標的95.94%。

以舊換新

我們的「以舊換新」項目以「換出新價值」為核心理念，通過與有資質的回收機構及服務商合作，以寄送、上門回收、門店回收等方式收集小米和旗下品牌以及其他友商品牌的舊設備，促進電子廢棄物以系統性的方式進入循環體系。在中國大陸地區，我們的「以舊換新」項目覆蓋智能手機、平板電腦、筆記本電腦、大家電等多個品類，本年度共完成超過130萬台舊設備的回收。「以舊換新」項目回收的舊設備通過與第三方回收商的合作，依據其狀態進行二手轉賣或報廢拆解處理，其中100%的手機設備被成功轉賣，有效延長了產品的使用壽命。

同時，我們緊密跟蹤各運營地「以舊換新」政策，積極響應。2024年，我們在中國大陸地區對家電產品以舊換新給予相應補貼，以支持消費者汰換舊家電設備，享受新智能產品。

2024年，基於前端市場需求和後端業務承載能力，我們持續推動「以舊換新」項目的國際化佈局，截至報告期末，已在英國、德國、意大利、法國、西班牙、荷蘭、波蘭、馬來西亞和中國香港9個國家和地區成功佈局以舊換新能力，主要回收品類包括智能手機、筆記本電腦、平板電腦等主流電子產品，以及部分生態鏈產品（如電動滑板車），並計劃於2025年推動包括拉美地區、中國台灣地區在內的以舊換新業務。此外，我們在西歐等地區的促銷活動中，如Xiaomi 14T系列首銷與「黑五」特別活動，共完成以舊換新訂單23,353單，為全球用戶提供了高效、便捷的換新體驗。

舊機翻新

我們通過舊機翻新項目賦予電子設備第二次生命，以高效、精細的翻新流程和嚴格的質量管控，最大程度延長產品的生命週期。我們的翻新工廠覆蓋中國香港、波蘭及印度尼西亞三大核心地區，翻新品類包括智能手機、電動滑板車、智能電視、智能手錶、淨化器、除濕機、掃地機器人、吸塵器等多個領域，並新增筆記本電腦、投影儀和顯示器的翻新業務。全年累計翻新設備超13萬件，較2023年翻新量增長4.7%。

2024年5月，我們在歐洲新投產1座翻新工廠，專注於手機整機、筆記本電腦、投影儀及顯示器的翻新工作。該工廠全面升級管理系統，實現了全品類、全流程的線上化管理，通過增加自動化校驗管控工站，進一步提升翻新設備檢測環節的效率與準確性。得益於高效的生產流程和嚴格的品控，該工廠翻新產品的銷售率達到100%，為更多用戶提供了高品質、可持續的消費選擇。

整車與電池的回收設計

我們將循環經濟理念融入汽車全生命週期的設計與管理中，致力於實現整車硬件及動力電池的資源循環利用。我們明確「整車可再利用率達到≥85%，可回收利用率達到≥95%」的回收再利用目標，並將目標貫穿於小米汽車開發全流程，從設計到選材，確保車輛質量與安全的同時，全面考慮材料在報廢後的回收利用潛力以及對環境的影響。以Xiaomi SU7為例，其整車材料的可再利用率達94.6%，可回收利用率達98.5%；整車循環金屬材料使用量達163.7kg/車，循環塑料材料使用量達2.2kg/車。

針對廢舊動力電池的回收與再利用，我們與動力電池回收梯次利用和再生利用白名單企業緊密合作，構建了覆蓋全生命週期的電池回收體系。我們通過該網絡對小米汽車的廢舊電池進行專業回收和處理，實現廢舊電池中有價值金屬的再提取與循環利用。同時，我們在小米汽車官方網站披露這些回收服務網點³⁹信息，為用戶提供清晰的指引與便利的回收服務。

運營與生產廢棄物管理

我們持續構建覆蓋多元化運營場景的全鏈條廢棄物管理體系，助力環境保護與企業生產運營的協調共生。截至報告期末，小米集團運營邊界內100%業務已取得ISO 14001環境管理體系認證，並順利完成年度監督審核。

小米手機智能工廠的零填埋實踐

小米手機智能工廠通過建立零填埋管理體系，實行源頭減量、資源化利用及高效處置的綜合策略，最大限度減少填埋量，實現了廢棄物的高效、循環處置。2024年，小米手機智能工廠以99.35%的廢棄物填埋轉移率(WDR)(含固廢、危廢、廢水及廢液等)，通過了TÜV萊茵廢棄物零填埋體系認證，獲評全球最高等級三星。

- **廢水管理與循環利用：**小米手機智能工廠採用先進的廢水處理技術，在除油、混凝、沉澱等預處理後，通過生物處理工藝實現水質優化。全年共計處置生產廢液82.82噸，處理率達100%。
- **危廢與固廢系統管理：**小米手機智能工廠建立《環境保護管理程序》《廢棄物管理制度》等一般及危險廢棄物處理規範，對固體廢棄物收集、分類、存放和處置進行妥善管理，並確保對危險廢棄物實行100%合規處理，全年共處理危廢94.42噸。

小米汽車工廠的綠色生產模式

小米汽車工廠建立了完善的環境保護管理體系，通過制定《水污染防治管理程序》《大氣污染防治管理程序》《固體廢物污染防治管理程序》等多項制度，明確水、氣、聲、渣等污染物的合規處置流程，並結合優質的原輔材料選擇、綠色的塗裝工藝與淨化排放的環保設計，最終實現廢水「零」重金屬排放⁴⁰。

- **廢水閉環管理：**小米汽車工廠通過源頭控制和廢水回用兩方面管理廢水的排放。從產線設計初始，我們就兼顧廢水排放問題，通過重點車間的技術革新實現源頭減廢。回用方面，我們建立起生產廢水預處理、混合污水處理、雜用水處理和中水處理四級廢水處理系統，並在生產廢水預處理階段採用除油、混凝和沉澱等工藝，結合生物處理技術，將廢水優先回用於塗裝、清洗等生產環節及綠化、沖廁等場景，廢水循環回用比例超過50%。外排廢水中化學需氧量(COD)指標僅為70mg/L，出水水質遠優於北京市水污染物地方標準。

⁴⁰ 「零」重金屬排放：指排放廢水濃度低於北京市檢測標準的最低識別限。

- 在塗裝前處理階段，我們通過引入綠色鍍化處理工藝，從源頭杜絕鎳、鉻等重金屬的產生，從工藝上控制廢水重金屬含量。
- 在噴漆工藝上，我們採用乾式紙盒噴漆房取代傳統濕式噴漆。通過阻燃牛皮紙紙盒吸附漆霧，避免漆渣廢水的產生。
- 在電泳環節，小米汽車工廠應用了槽液質量控制技術、电泳超濾技術、逆流清洗技術等廢水污染預防技術。槽液質量控制技術使脫脂廢水經過油水分離後循環利用；电泳超濾技術將电泳槽液的濃縮部分回收用於生產，而透過液則替代純水用於工件清洗，減少清洗新水用量達80%以上；逆流清洗技術採用逐級進出水模式，有效減少廢水排放量30%。
- **廢氣創新管理：**我們在壓鑄與塗裝兩大核心環節，通過技術創新、工藝優化及全流程排放處理，從源頭控制廢氣污染，確保排放遠優於行業和地方標準。
 - 在壓鑄車間，我們針對不同種類的廢氣排放問題，設立了「三位一體」除塵系統，包括熔爐除塵、等離子除塵和鑄機除塵等處理措施。廢氣處理效率達到99.99%，顆粒物排放濃度低於10mg/m³。
 - 在塗裝車間，我們設定了「VOCs排放濃度不超過12.5mg/m³」的嚴格目標，並建立VOCs物料管理台賬。在塗裝的原輔材料上，我們使用了超過80%的水性環保塗料，VOCs含量僅為10%到20%，遠低於傳統油性塗料60%的VOCs含量。同時，空腔注蠟環節採用了VOCs含量低於5%的高固體分蠟，取代傳統含30% VOCs的溶劑蠟，大幅減少有害氣體的產生。此外，80%乾式噴漆房處理後的氣體能夠循環回噴房，剩餘廢氣則採用超低氮燃燒技術，經過高循環比三室蓄熱式焚燒系統(RTO)直燃處理技術處理後排放，廢氣處理效率可達99%以上，並有效降低了氮氧化物的排放。2024年，小米汽車工廠單位底塗面積的VOCs排放量低於1g/m²。

- **危險廢棄物安全管理：**我們制定了小米汽車工廠的危險廢物管理計劃，建立起從產生到收集、轉移和出入庫、運輸全流程的控制措施，並設置了專門的危險廢物暫存間，對危險廢物進行分類規範存儲，避免發生危險廢物洩露事件。此外，我們亦採取優化膠桶限位傳感器撥片位置、集中同色噴車等十餘項具體措施以減少危險廢棄物的產生。
- **一般廢棄物合規管理：**小米汽車工廠設有一般固體廢物記錄台賬，記錄每一批出廠廢棄物的名稱、種類、數量及去向，確保廢棄物流向的可追溯性和透明性。同時，我們設立了專用的一般固體廢物存儲設施，對不同種類的廢棄物進行分區存儲，避免交叉污染，並保障所有一般固體廢物(如廢紙板、廢木頭等)均交由具備專業資質的回收單位處理，以實現工業回收利用。2024年，小米汽車工廠一般固體廢物實現100%合規處置。

非生產場景下的廢棄物管理

我們針對實驗室、職場、食堂等非生產場景下的管理需求制定適應的廢棄物管理制度和多樣化的實踐措施，明確固體廢棄物的分類、收集和處理方法，確保運營廢棄物能夠安全有序地處置。針對實驗室，我們特別制定了《實驗室廢棄物管理程序》，嚴格監測活動中產生的多種廢棄物並分類後統一合規處置；針對辦公區，我們持續推進垃圾分類回收工作，報告期內生活垃圾回收比例達16%；針對食堂廚餘垃圾，我們引入生物轉化技術，將壓縮後的廚餘垃圾轉化為符合國家標準的動物飼料或有機肥料，全年共有382噸廚餘垃圾被成功轉化為飼料或有機肥料。此外，本年度，我們將約20%的一次性塑料打包餐盒更換為可降解材質餐盒，以減少塑料廢棄物的產生。

自然資源管理

我們致力於積極降低我們對自然的影響和依賴，以生態友好的方式發展我們的業務。我們通過系統化管理，最大程度地減少淡水使用，努力消除自身及價值鏈運營過程中的資源浪費情況。同時，我們支持《昆明—蒙特利爾全球生物多樣性框架》，承諾減少對自然的依賴和影響，實現生物多樣性淨積極影響。

可持續的水資源管理

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，提升水質保障能力，推動水資源的高效利用與生態保護協同發展。

水資源管理理念

我們的可持續水資源管理策略：

- **良好的水管理制度：**依據國際可持續水管理標準⁴¹(AWS)建立系統化水資源管理機制，優化管理流程，強化水管理水平和能力，提升員工節水意識。
- **可持續的水平衡：**設定用水總量和效率提升目標，精細化控制水資源消耗，持續提升用水效率。
- **優良的水質：**1) 遵循運營地法律法規要求處理運營中產生的廢水；2) 實時監測水質，確保廢水處理達標並減少對自然水體的污染；3) 積極推行再生水和中水利用，持續提升市政再生水使用率和園區內中水收集利用率。
- **健康的相關重要水域：**積極參與流域水資源保護規劃，與利益相關方協作，完善水資源保障計劃，加強信息公開，推動流域生態保護。
- **充足的安全飲用水和衛生設施：**大力推行可持續水資源管理機制，為園區及工廠提供清潔、可靠的飲用水和衛生設施，保障員工的健康與安全。

水資源管理實踐

小米集团在科技園、手機智能工廠和汽車工廠全面推進可持續水管理實踐，通過閉環管理機制、節水技術改造、工藝優化和四級廢水處理系統等方式實現水資源高效循環利用。本年度，我們的自有辦公區再生水使用率超30%，自有工廠再生水使用率超40%，均完成年度節水目標。此外，我們積極幫助下游企業、下屬工廠與部門開展節水活動，並定期下發節水要求，以在整個供應鏈中推動節水目標的實現。

41 國際可持續水管理標準：Alliance for Water Stewardship。該標準是由聯合國全球契約網絡(UNG)和全球環境信息研究中心(CDP)等國際組織建立的水資源管理認證機構。AWS認證根據穩定的水管理、水污染物管理、水衛生、生物多樣性對國內的影響以及治理等100項指標進行評估，將用水場所等級由高到低評定為白金級、黃金級或認證級。

辦公場景

作為AWS黃金認證的持有者，我們通過引入並踐行國際先進的可持續水管理理念，持續提升集團水管理的績效指標。我們建立高效科學的管理機制，由園區負責人、企業社會責任中心、行政等多部門協作，針對園區內自來水、再生水、冷卻水、污水和雨水的管理不斷提出改善方案，並定期向集團最高管理者匯報，推動水管理方案的高效落實。自小米科技園運營以來，我們始終符合水相關法律法規要求，無違規記錄。

我們的水管理流程實現了「評估—計劃—實施—反饋」的閉環管理，詳見下圖。



小米集團遵循AWS標準和綠色建築標準，開展了節水、生活污水達標排放、清潔飲水和衛生設施改善、減少徑流等水資源管理系列實踐。2024年，我們對雨水調蓄池進行年度清砂、對排水系統開展半年度測試與維保，並鋪裝300平方米透水材料，有效降低了雨水徑流量，減少對周邊水環境的潛在影響。同時，我們通過引入世界可持續發展工商理事會(WBCSD)開發的評估工具，全面評估工作場所的水、環境衛生和個人衛生條件(WASH)，並對二次供水和飲水機水質定期檢測，確保飲用水水質始終高於標準，保障員工健康。此外，我們面向員工提供線上線下結合的可持續水資源管理培訓，介紹最新的水資源管理知識與技能，提高全員的節水意識與執行能力。

生產場景

在生產場景下，小米手機智能工廠和小米汽車工廠通過構建雙軌制管理體系、提升生產工藝及設備等措施，實現水資源的高效利用。

小米手機智能工廠構建了「開源節流」雙軌制管理體系，實現了水資源利用效率的顯著優化。

- 自2024年8月中水系統正式投用以來，截至報告期末累計中水使用量達19,353噸，佔非生產用水需求的23%。
- 積極響應城市海綿工程，建設了容量為1,080立方米的雨水調蓄池，有效緩解市政管網的排水壓力。
- 通過增加循環水系統濾芯更換頻次，減少換水次數，年節水達150立方米；並在衛生間安裝電磁閥動態調節水流大小，在保障日常使用需求的前提下降低用水量。
- 啟動濃縮水二次回用技術改造項目以解決純水系統40%的濃縮水排放問題，將濃縮水轉化為中水水源，該項目可實現年節水27萬立方米。

小米汽車工廠從工藝及設備提升、水資源回用等維度出發，開展系列節水舉措。

- 脫脂槽採用液位自動平衡法，利用水洗溢流水進行補充，降低純水消耗量1噸/小時。
- 利用綠色薄膜前處理工藝減少雜離子載帶，直接減少薄膜段純水用量1.5噸/小時。
- 在前處理電泳工序中應用過渡段自循環保濕噴淋方法，節約純水噴淋量2噸/小時。
- 將達標中水用於廠區綠化灌溉、道路清洗及衛生設施沖廁。

有關小米汽車工廠廢水源頭管理與回用的具體措施，請參考本報告「廢棄物管理」章節。

生物多樣性保護

我們堅持做自然的長期守護者，致力於減少運營對環境的影響，探索通過技術賦能生態保護，促進全社會對生物多樣性價值的認知與關注。我們承諾：

- 確保業務遵守當地生物多樣性相關法律。
- 避免場地的選址和建設對《世界自然保護聯盟瀕危物種紅色名錄》的相關瀕危及保護物種棲息地和聯合國教科文組織(UNESCO)的《世界遺產保護名錄》中的世界自然與文化遺產造成侵佔和不利影響。
- 鼓勵供應商評估其經營場所的生物多樣性風險，並在靠近關鍵生物多樣性、生物多樣性生態系統和瀕危及保護物種棲息地的地區生產經營時採取必要的措施(如避免、減少、恢復和抵銷)。
- 聯合合作夥伴，尋求機會對生物多樣性產生淨積極影響。

作為「保護生物多樣性」的積極倡導者和實踐者，我們希望借助優質的產品與服務，喚醒更多人對生物多樣性價值的認識。在小米通知音自然博物館中，我們與全球自然錄音師合作，從東非草原到南美雨林，記錄下了120多種珍貴的物種聲音可供設置為系統提示音，致力於將自然之美融入用戶的日常生活，通過創新產品傳遞生物多樣性保護的理念。

生態保護技術文化建設

生物多樣性保護的核心在於行動，而行動的基礎是認知。在小米集團，我們通過多元化的活動，增強小米人的生態保護意識。

在2024年國際珍稀動物保護日來臨之際，我們與重慶江北飛地貓盟生態科普保護中心聯合開展「探秘生物多樣性：一日巡護冒險」活動。通過親身體驗動物保護工作中巡護員如何佈設紅外相機、追蹤動物痕跡、巡山識別動物等動物保護活動，小米人了解了野生動物保護工作的複雜性與重要性，激勵小米人思考如何通過技術優勢賦能生物多樣性保護工作：AI圖像識別算法在精準識別動物個體、處理紅外圖像上擁有巨大潛力；我們的自研聲音識別算法能夠幫助識別環境中的動物叫聲，持續為保護珍稀動物、促進生物多樣性貢獻創新解決方案。

我們還通過一系列志願活動宣傳生態保護意識。2024年，小米青年志願服務隊積極響應環保理念，與自然之友、野鳥會、全國鳥撞調查項目組等機構合作，發起了兩次持續兩個月的觀鳥及防鳥撞調研，共有近30名志願者參與，巡查次數達133人次。志願服務隊每月組織環境保護相關培訓和實踐活動，如「綠色發展戶外實踐活動」和「節水護水」等，通過持續的學習與實踐，提升小米人對環境保護的責任感與參與度。本年度，我們繼續與完成生物多樣性認證的農場合作，通過種植和採購天然健康農產品，推進農耕土地的生態保護。此外，我們發佈的生物多樣性報告《華德福自然園植被與鳥類調查報告》亦提高了小米人和公眾對鳥類保護工作的了解。

生物多樣性保護實踐

濕地是生物多樣性的重要載體，也是抵禦氣候變化、促進生態平衡的關鍵生態系統。依託小米公益平台，我們與合作夥伴共同發起「赤水河濕地守護星」項目和「守護濕地伴鳥同行」項目，致力於濕地的生態修復與生物多樣性保護。

「赤水河濕地守護星」項目：小米公益平台攜手紅樹林基金會(MCF)發起「赤水河濕地守護星」項目，加強對赤水河⁴²流域生態環境健康的保護。我們通過設立「小米有品赤水河濕地保護專項基金」，為項目的濕地修復與保護、生物多樣性維護、自然教育與公眾科普等工作提供資金支持。同時，項目研發了濕地教育通識培訓課程和本地化的線下濕地導覽路線，通過工作坊、公眾宣傳等形式，搭建合作網絡，培養本地濕地守護者。

「守護濕地伴鳥同行」項目：面對氣候變化對濕地功能的嚴重威脅，我們與紅樹林基金會合作開展「守護濕地伴鳥同行」項目，通過治理外來入侵物種、開展水鳥調查和濕地修復等工作，支持濕地及水鳥棲息地的保護，增強濕地對氣候變化的適應能力。2024年，項目開展紅樹林濕地監測工作，守護了深圳灣10萬隻越冬候鳥的棲息環境，並通過組織深圳灣琵鷺節大型公眾教育活動，引導公眾認識濕地保護的重要性，推動濕地保護從專業領域向公眾生活的延伸。

案例：小米印度海洋垃圾治理工作

我們將保護生物多樣性的責任放眼全球，開展海洋垃圾和塑料污染治理工作，保護海洋生態環境。在印度，我們與SAAHAS非政府組織合作，於2023年開始了為期三年的「斯瓦奇 — 卡拉瓦利使命(Swachh Karavali Mission)」防治海洋污染和廢物管理計劃。2024年，我們通過源頭垃圾分類、海灘及河道垃圾清理、安裝垃圾屏障等方式防止塑料垃圾及碎屑流入海洋。全年，此計劃從垃圾填埋場、海灘和河道共轉移610.2公噸廢物至物料回收設施⁴³進行廢物的集中可持續處理。此計劃開展的廢物分類賦能培訓和環保宣貫亦觸達40,000餘人。

⁴² 赤水河：赤水河流經雲貴川三省，是我國西南地區生態地位最為突出的流域之一，其生物資源豐富，是長江上游眾多珍稀魚類和鳥類的重要棲息地與繁殖場所。

⁴³ 物料回收設施：即Material Recovery Facility (MRF)，用於處理和回收各種廢棄的固體物質，如紙張、塑料、玻璃、金屬等，並將其轉化為可再利用的原材料。

人才向優，夥伴向榮

小米集團堅持以人為本，凝聚員工、供應鏈與社區力量。通過構建包容職場、完善人才管理機制、提升員工福祉，強化供應商責任、助力社區發展，推動可持續發展生態建設。

人才涵養

我們始終將員工視為企業發展的核心資產，致力於營造平等包容、健康成長的職場環境。我們以領先、系統的人力管理實踐為抓手，不斷健全勞工權益保障機制，優化招聘與激勵體系，賦能員工職業發展，保障員工健康與福祉，吸引並保留全球優秀人才。

平等包容職場

我們努力營造平等包容的工作氛圍，保障勞工基本權益，並尊重不同背景與文化的員工需求，為婦女、少數民族、身體缺陷等特殊員工提供關懷支持。

勞工權益

我們堅決反對任何形式的非自願勞動或強迫勞動。我們嚴格遵循運營所在地的法律法規，參照國際勞工組織(ILO)和OECD的相關規定，堅決反對任何形式的人口販賣、奴役和強迫勞動，嚴厲禁止通過威脅、強迫、誘拐、欺詐或向控制者支付費用等手段，進行人員運輸、藏匿、招聘、調動或接收。為防止僱用童工，我們參考ILO的《最低年齡公約》和《最惡劣童工形式公約》，定期審查招聘流程、員工檔案以及供應商資質，識別、評估及最大程度降低僱用童工的風險。

我們始終致力於構建一個平等、健康的工作環境，在招聘過程中杜絕任何歧視性和帶有偏見的語言、行為和決策，並確保僱傭合同清晰、準確地反映員工的工作條件、崗位職責、薪資及福利待遇等關鍵信息。我們還建立了完善的內部管理制度，明確禁止歧視、騷擾、虐待和暴力行為，鼓勵員工舉報任何口頭、肢體、書面或其他任何形式的歧視、騷擾和不當行為，並提供包括工會、人力資源夥伴、投訴郵箱等多種舉報渠道，保障每一位員工的合法權益。本年度，集團未發生任何與僱傭童工、強迫勞動、就業歧視、性別歧視和工作場所暴力有關的事件。

多元包容

我們充分尊重他人尊嚴和人格平等，維護集團所有員工乃至供應鏈勞工的權益，包括但不限於言論自由、平等待遇以及禁止歧視與騷擾等。我們堅持公平公正的原則，為不同國籍、民族、年齡、性別、信仰和文化背景的員工提供包容、平等的發展和晉升機會，尤其關注弱勢員工的職業發展，禁止任何形式的歧視、壓迫和虐待，努力促進多元平等、包容開放的職場環境。

我們成立的婦女工作委員會，專注於構建職場性騷擾防範體系，全方位保障女性員工在職場及家庭中的權益與健康福祉。我們在工作場所常規設置了母嬰室，還策劃了系列旨在關懷女性員工的文化娛樂活動，並於每年度

舉辦專為女性員工設立的表彰活動。此外，為幫助員工平衡工作與家庭生活，我們為員工提供了包括婚假、產檢假、產假、陪產假、流產假及哺乳假在內的休假安排，本年度共計3,530人享受育兒假。

我們重視本地人才的技能和資源對集團業務發展的價值，並通過聘用本地人才促進當地就業。截至報告期末，我們在海外地區共有2,045名員工，其中本地員工佔比約89%。我們尊重不同信仰和文化背景的員工，為其提供平等包容的職業發展機會。

為豐富職場環境，我們充分考慮不同地區或民族的文化屬性，定制化地佈置辦公空間，並提供符合當地習俗的禮品和飲食。我們針對三月三節、開齋節、古爾邦節等少數民族節日，制定了專屬的假期政策，滿足不同民族員工的休假需求。此外，小米食堂根據不同民族和地區的飲食習慣，提供多樣化的食品選擇，以滿足不同文化背景員工的需求。

平等溝通

我們通過多種渠道保障員工表達訴求的權力。為此，我們建立了包括工會、人力資源夥伴、小米舉報投訴渠道在內的多元化溝通機制，旨在營造一個開放、平等的工作環境。本年度，我們積極組織能力調研、工會集體談判等多種形式的活動，促進員工與管理層之間的有效溝通，確保員工心聲能得到管理層的傾聽和響應。

我們承諾，員工在表達訴求和行使權力時不會遭受歧視、報復、騷擾或任何不利待遇，並貫穿於集團所有層面的操作和決策中。在處理員工訴求和問題時，我們考慮到不同地區的勞動實踐和文化差異，通過坦誠且建設性的對話，努力尋找解決問題的最佳方案。

案例：小米哥倫比亞勞工共存委員會

2023年，我們在哥倫比亞成立了勞工共存委員會。該委員會由4名人員組成，2名僱主代表，2名員工代表，致力於改善工作環境，防止職場霸凌和騷擾，保護員工在工作期間免受可能危害其健康的風險。2024年，小米哥倫比亞主體人數增長至20人，勞工共存委員會依法對公司內部條例進行宣貫與公示，截至2024年末，委員會未收到員工對職場霸凌和騷擾的投訴。

人才吸引與保留

我們堅持「以人為本」的發展理念，圍繞人才招聘、薪酬激勵、績效評估、多元培訓和平等溝通等關鍵環節，構建全面的人才管理體系。通過科學的機制和創新的實踐，我們為員工創造公平發展的環境，激發潛能，實現個人與企業的持續成長與價值創造。

人才招聘

我們制定了《員工手冊》《員工行為準則》《考勤與休假制度》等制度，在平等自願、協商一致的基礎上與員工簽訂《勞動合同書》，共同遵守關於員工招聘、錄用和解聘的相關約定。2024年，我們在《員工手冊》中進一步更新了公司簡介、價值觀詮釋、考勤、行政管理、信息安全、員工行為準則等內容，持續鼓勵員工「和用戶交朋友」，培養「工程師思維」，擁抱「真誠，熱愛」的價值觀。

我們設置了人才策略組，負責為集團引進核心技術與戰略崗位人才。我們建立了校園招聘、社會招聘和校企合作項目在內的多種招聘渠道，並開展「未來星」、博後工作站等頂尖人才招聘專項，旨在匯聚各方優秀人士、提高崗位與人才的匹配效率。本年度，我們設立部門級內推制度，對運營部門內推工作進行精細化管理，鼓勵員工向集團推薦合格的外部候選人。同時，集團亦進一步升級《員工內部活水⁴⁴管理制度》，上線活水平台，並啟動跨界星專項活水計劃。2024年，我們通過39期活水崗位推送，發佈超過2,128個崗位，超800人通過活水計劃進行崗位調整，成功激發組織活力，實現人才的留存與複合發展。

我們重視應屆生招聘，堅持融入年輕血液。我們在南京和武漢落地了高校聯合培養模式，通過實習培養以及入校培養（前置班）等形式，在12所高校共開辦了22個班級。2024年，南京和武漢兩地在小米講師和導師的帶領下累計有4,000多位優秀學子深度實戰C++、Android、JAVA等技術課程，為未來職業生涯打下堅實基礎。同時，隨著小米智能電動汽車業務發展，我們啟動了「小米全球校園招聘 — 科技體驗展」SU7入校項目，在北京、上海、南京、武漢、西安、長春、杭州共舉辦八場活動，總參與人數達12,818人。在國際化區域，我們在新加坡、中國香港兩地舉辦未來星技術沙龍，共吸引來自7所高等院校的255名應屆優秀碩博同學到場，其中博士佔比達65%。本年度，我們亦舉辦了6場校招直播，累計觀看量達到近20萬人次，有效增加了小米的影響力並提升招聘效率。

2024年，小米集團新進員工14,648人⁴⁵，並在全球人才吸引力、大學生喜愛度、員工歡迎度等多維度的僱主評選中均獲得認可，接連攬獲十餘項僱主品牌榮譽。

福布斯Forbes	Universum	領英LinkedIn
中國年度最佳僱主	工科學生心中最具吸引力僱主TOP3	MostIn全球人才吸引力僱主
中國年度最受員工歡迎僱主	理科學生心中最具吸引力僱主TOP6	
	商科學生心中最具吸引力僱主TOP9	

⁴⁴ 活水是指由員工本人主動發起的內部應聘和調崗。

⁴⁵ 該數據為2024年入職且至報告期末在職的人數統計。

薪酬與激勵

公平合理的薪酬是激發員工潛能的關鍵。我們堅持同工同酬，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。2024年，我們校招生男女薪資比例為1.18 : 1，有效體現了我們踐行同工同酬的承諾。同時，我們在中國區及印度區調研員工薪酬滿足生活需求的情況，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⁴⁶，保障了員工體面生活的需要。

我們致力於構建具有競爭力的薪酬體系，並保障員工薪酬得到公平、準確和及時的支付。我們每年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。此外，集團高級管理層定期深入分析與公平性相關的薪酬指標，並在年度審查中，結合對市場競爭力及內部公平性的考量，對薪酬進行必要調整，確保我們的薪酬體系既能吸引並留住頂尖人才，又能充分體現每位員工的價值貢獻。

我們亦重視人才的長期激勵，積極推行股權激勵機制。2024年，我們合計授予9,766位選定參與者約2.783億股獎勵股份，小米香港合計授予2,951位選定參與者5.103億份香港購股權。

績效評估管理

我們制定了完善的績效評估機制，以確保人才評定的公平性。圍繞不同業務與崗位的工作特點，我們制定了不同的績效考核週期和內容：工廠與銷服體系員工的績效考核，以關鍵績效指標(KPI)為核心，實行月度/季度與年度相結合的考核方式；產研與職能類員工則接受定量與定性相結合的半年度考核。我們的考核流程包括員工自評、360度環評、上級評估、部門和集團校準、結果溝通與申訴處理等多個環節，通過多維度考核確保績效評估的公平性。2024年，我們在績效評估中新增對員工價值觀、能力及潛力的評估，引導管理者以更全面、多元的視角對員工進行評價。

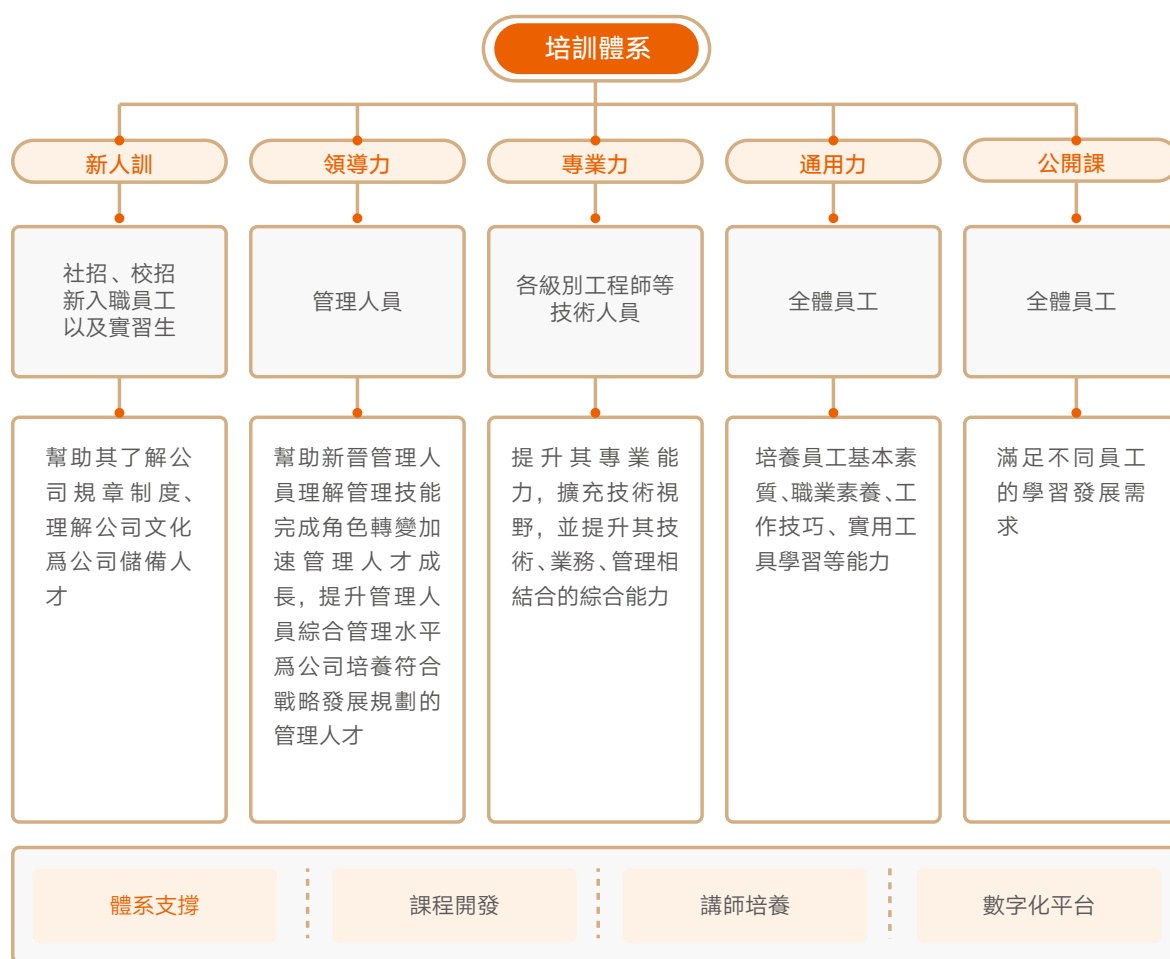
此外，我們設立了績效申訴機制，保障員工的績效評價公平客觀、績效薪酬合理可靠。我們亦制定了嚴格的保密制度確保申訴過程、申訴人信息及隱私的安全。

⁴⁶ 根據亞洲基本工資聯盟(<https://asia.floorwage.org/living-wage/calculating-a-living-wage/>)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。

我們還通過目標與關鍵成果(OKR)機制確立清晰目標、持續性績效管理(CFR)機制促進高質量溝通，激發員工活力與內在驅動力。在OKR機制的管理下，管理層依據部門年度戰略規劃與員工對齊個人的全年及季度OKR，開展季度複盤會並規劃下一季度目標；CFR機制則鼓勵管理層每月與員工進行高質量一對一溝通，以評估工作進展、討論改進方向及驅動績效提升。

培訓與發展

我們堅持全方位、系統化地培養組織人才。我們充分整合內外部優質教育資源，以業務整體及員工個人發展的需求為根本，開發了多元化的培訓項目，打造了覆蓋不同業務、不同層級、不同地區的人才培養體系，包括面向應屆生的繁星計劃、面向社招員工的熔計劃、面向實習生的小米實習生計劃⁴⁷，以及面向基層管理者的星火計劃⁴⁸和面向中層管理者的燃計劃⁴⁹；同時以業務為中心，搭建組織賦能體系，助推集團組織發展與戰略落地。2024年全年培訓達1,416,603人次。



⁴⁷ 小米實習生計劃：小米實習生計劃旨在幫助學員熟悉集團和價值觀，遵守規章制度，增強學員歸屬感，助力提高其留任轉正意願。

⁴⁸ 星火計劃：星火計劃旨在幫助基層管理者培養基本管理素養，協助其快速轉身。

⁴⁹ 燃計劃：燃計劃旨在幫助中層管理者掌握小米的管理理念、實踐經驗，及管理所需的關鍵工具。

案例：開展維修及售後人員技能培訓

為提高一線維修人員的高階維修能力，我們提供了線上課程、技術分享、模擬訓練等系列培訓，並借助以考促學的形式，推動一線維修工程師考取技能等級認證，涵蓋理論知識考核、實際操作評估、故障案例分析等多個維度；還通過發放額外津貼福利鼓勵維修人員不斷提高自身技能水平。本年度，我們共開展3,887次維修培訓，覆蓋93.56%的維修工程師；持證維修工程師比例達100%。

案例：支持員工獲取資格證書或更高學位

我們鼓勵員工在工作中不斷進取，進一步獲得專業證書或更高學位。我們與特許公認會計師公會(ACCA)開展合作，借助全球領先的專業資格和資源，了解行業發展動態並與業內優秀企業交流，幫助員工打造卓越的財務技能。此外，我們支持員工在自己的專業領域申請在職博士，並為其提供高級管理層或技術負責人的推薦信，以助力員工勇攀學術高峰，增強個人與團隊的競爭力，本年度共有2名AI架構工程師在集團支持下開啟博士生涯。

在人才梯隊建設上，我們精心打造了「小米人才培養三級火箭」計劃，構建從應屆生、高潛中層到高層的三級內生培養體系。第一階段，我們在應屆生入職前的18個月到入職後的36個月，實施招聘和培養一體化模式，通過實習生計劃、校企聯合培養前置班等方式提前鎖定優質人才，並在員工入職後通過繁星計劃、青藍導師計劃等加速應屆生融入和成長；第二階段，我們致力於培養高潛中高層幹部，提升中高層及關鍵崗位的勝任率和後備率，鍛造集團戰略實現的中流砥柱；第三階段，我們計劃用10年時間，將應屆生內生培養成為總經理或領域內專家，持續領航集團及行業發展方向。

案例：青藍導師計劃

我們設置青藍導師計劃，為每位應屆生分配了時長6個月的「職場導師」，從文化倡導、思想引導、技能輔導三個方面，幫助應屆生適應職場，成為合格的小米人。青藍導師需要依據應屆生的崗位要求和績效目標，對其因材施教，使其快速提高崗位技能、創造價值。本年度，我們共有2,687位青藍導師參與計劃，幫助2024屆應屆生完成從「校園人」到「職場人」的轉變。

為支持員工實現個人職業目標，我們構建了「雙通道」的職業發展體系，涵蓋專家、管理兩個職業發展方向，以便員工可以根據個人興趣、專長以及個人發展規劃選擇更適合自己發展的道路。同時，我們為不同職級的員工提供匹配的晉升機會，並確保晉升機制的靈活與公正，助力員工突破自我，實現人生成就。2024年，我們共實現66名高級管理者的晉升。

員工健康與福祉

我們以長期守護員工身心健康為目標，致力於通過全方位的保障措施，為不同業務的員工提供安全、健康、舒適的辦公環境，讓每個員工都能在充滿關懷的環境中工作與生活。

安全工作環境

我們始終把員工的生命安全放在第一位，採取多種措施消除潛在的安全隱患，營造健康、安全的生產和職場環境。

我們建立起完善的環境、健康和安全(EHS)管理體系，運營邊界內100%業務完成了ISO 45001和ISO 14001雙體系認證。在集團安全生產委員會(以下簡稱安委會)的指導下，我們持續實施、推廣、監督和改進EHS政策和管理措施，並通過每月召開安委會的形式確保我們的EHS工作有序推進。本年度，我們新增了面向安委會和管理層的EHS獎懲制度，將重大事故數、亡人事故數等多項安全責任指標納入考核；並在各個運營部門下增設EHS管理機構。

我們識別潛在EHS風險，利用LEC方法⁵⁰評估風險發生的可能性與嚴重性，制定並實施有效的風險管理措施。本年度，我們按計劃開展了EHS內審和巡檢工作，覆蓋集團所管轄範圍內的各個生產和業務運行領域，確保風險管理措施全面有效運行。我們首次對銷交服和行政部進行審核，首次開展多部門多地區聯合互查，首次對互聯網數據中心(IDC)機房等高危場所開展物理安全檢查，逐步增強EHS風險管理能力。2024年，集團共開展專項檢查127次，針對發現的2,435個隱患問題立即整改，按期整改完成率100%。

我們設定了明確的職業健康與安全管理目標，2024年，集團各項目標均達成，未發生重大EHS責任事故、亡人事故等，亦未受到安全相關行政處罰。

2024年，我們組織了面向各部門及重點職場的目視化培訓、安全標準化培訓和應急體系管理培訓，覆蓋6,535人次；並針對EHS專職崗位提供EHS專家培訓項目，新增43位取得專業資格證書的EHS內審員。截至報告期末，集團累計有85位EHS內審員獲得第三方認證，有效提高了內部EHS審計的質量和能力。

50 LEC：即L (Likelihood，事故發生的可能性)、E (Exposure，人員暴露於危險環境中的頻繁程度)和C (Consequence，一旦發生事故可能造成的後果)。

研發EHS管理

我們重視研發過程的安全與健康，制定了《實驗室安全和人員健康防護程序》《實驗室5S管理制度》《手機/PAD拆機電池冒煙著火安全管理》等制度文件，對實驗室安全操作流程及事故處置程序進行明確規範。同時，我們建立了實驗室管理委員會，設有15名EHS管理人員。

我們的實驗室EHS管理工作從每日安全警示入手，通過季度劑量筆檢測、職業健康安全體檢、以及709次週例行檢查、節前安全檢查、專項檢查等方式，識別安全隱患，確保產品研發過程的操作安全和人身安全。我們還開發了「5S+EHS」管理平台，自動生成並推送管理週報和月報，實現問題整改跟蹤線上化。同時，我們為涉及化學品使用及其他職業危害作業崗位的研發人員配備個人防護用具，通過日常檢查確保其正確使用防護用具，並及時更換或報廢不合格防護用具。

2024年，我們共計組織7場安全教育培訓和8次事故演習，重點對實驗室手機和平板電腦電池冒煙著火場景開展針對性培訓，有效提升員工的應急處理能力。

案例：汽車實驗室安全保障措施

為測試極端情況下的汽車質量狀況，小米汽車實驗室測試項目涵蓋常規路測、夏季試驗、冬季試驗和高原試驗等。為保障檢測人員的健康安全，我們為相關人員購買高危崗位人身意外險，配備車輛安全設備，提供滅火毯、防寒服和相關藥品，以防範極端環境導致的安全風險。

生產EHS管理

我們致力於建立健全生產環節的EHS管理體系，通過制度化管控和責任到人機制，持續提升安全與健康管理水平。我們在手機智能工廠和汽車工廠均設置了廠級安委會作為工廠安全事務的最高決策和管理機構，並下設EHS小組和專、兼職人員負責具體工作的執行。我們編製了包含《安全生產責任制》《事故隱患排查治理制度》《特種設備安全管理制度》在內的46份工廠級管理制度和720餘份車間級安全操作規程指導一線員工安全作業；採用了安全風險分級管控與隱患排查治理雙控機制；還要求相關責任人簽署安全目標責任書，明確屬地管理與直線管理的責任。

我們通過職業病體檢、EHS風險告知書、配置專業人員和健康安全設備等形式確保工廠員工的職業健康安全：

- 實施年度職業病危害因素檢測，對所有存在職業健康風險的場景開展自行檢測和第三方檢測，並針對輻射等重點場所開展季度檢測，密切關注職業病危害因素變化。
- 建立《勞保防護用品管理制度》及各崗位勞動防護用品的配備標準，對員工穿戴工作服、安全鞋、安全帽等勞保用品的情況進行日常化管理和檢查，並在各車間保存完備的發放記錄，確保標準的嚴格執行。
- 在新員工入職合同中增加EHS風險告知的相關條款，要求所有面臨潛在職業風險的一線員工簽署《職業風險告知書》，確保工廠的所有一線員工對所面臨的職業病風險有所了解。
- 為面臨職業健康風險的員工提供高於法律要求⁵¹的全類別職業健康體檢，尤其針對所有接害崗位的員工進行了崗前、崗中和離崗的職業健康體檢，並基於一人一檔原則建立了職業健康檔案。
- 設立醫務室並配置專業醫療人員，承接員工日常問診、心理諮詢和應急健康安全問題的處理工作，並開展職業健康科普宣傳。
- 設置健康小屋並配備急救包，確保在緊急情況下，醫療人員和醫療物資能夠及時到位，並積極開展急救員培訓以提高工廠員工的急救能力，累計42人獲得急救員證。
- 設置安全信箱，鼓勵員工掃碼反饋安全建議，由工廠EHS工作組接收反饋並調查核實情況，促進工廠EHS工作水平提升。

安全風險防護方面，我們通過日常檢查、專項檢查和節前聯合安全檢查，對小米手機智能工廠的生產環境和風險區域進行安全防控，全年共排查出624條隱患，並針對排查出的安全聯鎖、防護裝置及標識等問題，100%完成整改。在小米汽車工廠，我們落地了安全治本攻堅方案，通過人機工程排查、重大隱患治理、專家診斷優化、安全現狀評價，強化重點風險管控，並通過開展ISO 45001審核、安全培訓賦能等方式，持續優化EHS管理體系運行效率和安全標準化作業水平。此外，2024年，我們首次開展了集團特種設備盤查和全國房屋安全隱患排查，針對發現的171個問題，各責任方積極採取應對方案，已按計劃全部整改完成。

51 註：在法律要求的基礎上，我們還為員工提供其非所屬工種及場景的職業健康體檢。

我們亦建立了完善的安全事故應急管理和分級響應機制，並通過應急演練持續提升全體員工的應急響應能力。本年度，小米手機智能工廠開展了消防演練、化學品洩漏演練、有限空間演練和「一警六員」演練，通過模擬不同的緊急情況，幫助相關部門和人員熟悉應急預案、掌握應急技能，並在實踐中檢驗應急預案的有效性和協調性。小米汽車工廠開展公司級，工廠與部門級，班組級等各類應急演練超150餘次，覆蓋消防、機械、電氣、特種設備、自然災害等多類關鍵風險，確保員工在不同緊急情況下採取正確的應對措施。

銷交服EHS管理

我們制定了包括《銷交服終端工作EHS指導書》《高風險設備作業指導書》在內的多項管理制度、設立了銷交服EHS管理專門辦公室，建立起完善的銷交服EHS管理體系。尤其在小米汽車試駕環節，為確保員工和顧客的人身安全，我們採取多種措施避免人車交叉，包括：

- 指派專員負責帶看、時刻關注顧客動線，避免員工、顧客和試駕車輛發生交流交叉。
- 在試駕前主動告知客戶安全注意事項。
- 根據場地圖，選擇最安全的試乘試駕路線。
- 對試乘試駕車輛提前進行安全設定，並通過標準化流程記錄試乘試駕車輛從出庫到入庫的整個行駛軌跡。

我們建立起「集團—部門—門店」三級安全教育培訓體系，涵蓋門店風險管理、應急處置、安全駕駛、防汛防颱等內容，全年累計培訓2,500餘人次，人均受訓時長達24小時。本年度，我們銷交服各門店組織218次應急演練，涵蓋消防疏散、觸電事故、防暑降溫、電池火災等場景，並為所有交付中心配備了微型消防站，以確保各門店具備小型火情處置能力。

良好員工福祉

守護身心健康

我們用心守護員工的身心健康，提供包括商業保險計劃、家庭支持計劃、年度體檢和健康諮詢在內的全面健康福利方案。2024年，我們的意外保險覆蓋全職員工、兼職員工和實習生，補充醫療保險惠及全職員工及其子女，截至報告期末，在保人數達55,449人。本年度，我們還新增對心理健康及精神疾病的投保，強化對管理層員工心理健康的關注。

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。本年度，我們在原有體檢套餐的基礎上升級，新增甲狀腺功能3項、幽門螺旋桿菌檢測、癌抗原242 (CA242)三個檢查項，並督促員工每年進行規律體檢，關注異常指標，提高健康意識。我們亦為員工及其家人提供全方位的健康關懷，通過構建一個包含員工、家屬、資深家庭醫生及健康管家的溝通群，實現「一站式」專業醫療問診、日常用藥指導、掛號和陪診服務、補充醫療費用理賠和健康檔案管理的全流程閉環服務。

案例：「小米養生局」守護員工健康

為全面提升員工健康意識，全年，我們持續性開展社區醫院巡診、流感科普講座等健康服務，累計達28場次；並聯合北京有機農夫市集舉辦近10場食品健康科普手工活動，覆蓋近2千人。

2024年10月，我們在全國8個職場園區開展「小米養生局」活動，旨在為員工提供全面、實用的養生活動和健康檢測，傳遞中西醫養生理念和方法，呼籲員工關注自身健康。我們通過發放健康水果和藥包、開展口腔檢查、視力檢查、線下養生操、中醫健康直播課等系列活動，改善員工亞健康狀態，共計近9,000人參與。

我們通過員工幫助計劃(EAP)持續關注員工心理健康，提供多種心理健康管理資源供有需要的員工使用。我們提供心理諮詢服務，惠及600人次；心理平台使用人數達2,568人，成為員工心理健康的重要支撐。本年度，我們開通心靈驛站，組織多場心理活動，如關愛自我活動、塔羅牌心理輔導、壓力溝通、「5•25心理健康週」系列活動，並通過線上直播課和線下專題講座的方式，宣傳心理知識，以多樣化形式幫助員工紓解情緒和壓力、增強心理韌性。

關愛員工生活

我們通過改進職場配套設施、組織文娛活動、發放節日禮品等方式，展現我們的人文關懷。

本年度，我們新增40台電動汽車充電樁、3個健身房等多樣化設施，以保障全體員工可以享受到出行與生活的便利性。我們運營小米食堂，可以容納4,000多人同時用餐。我們以給自家人做飯的標準要求食品健康與安全，並保證價格實惠，三餐平均價格不到13元/人，為小米人在「吃」這件人生大事上提供了充分的福利。

我們在全國多個職場組織了豐富的文娛活動，如「仲夏夜FUN開玩」小米好聲音選拔賽、「南京大派檔國潮夜」活動、免費專場游泳活動等，鼓勵員工積極探索和展示自身的興趣愛好，在交流互動中共享工作之外的美好。我們亦關注員工在節假日的幸福感，將公司特色和傳統民俗文化融合，為大陸員工定制新春禮盒、端午禮盒和中秋禮盒，以及在土耳其、埃及、阿聯酋、印度尼西亞、菲律賓、馬來西亞等地職場開展萬聖節、開齋節、排燈節等節日慶祝活動，並為員工準備關懷禮品。此外，我們在婦女工作委員會下設立了巾幗虹計劃、巾幗惠計劃和萱草計劃，為女性員工提供創新創業、家庭家教家風建設、助學公益及其他關愛活動，支持女性在職場和家庭中煥發光彩。

我們亦關心員工的家庭生活，守護下一代的健康成長。我們為員工子女舉辦了2期暑期研學營，教授攝影技巧、非遺手藝、天文知識、古詩詞等傳統文化，在探索自然的同時，幫助孩子樹立正確價值觀，增進員工與自己孩子之間的感情。

我們建立多維度員工滿意度評價體系，系統收集員工訴求、意願、感受，不斷完善行政服務和管理。本年度，我們開展1次員工總體滿意度調研與1次員工幸福感座談會，員工滿意度分數均值從8.8提升至9.1，其中高滿意度(9分以上)員工佔比73.3%。此外，2024年，小米集團榮獲《經濟觀察報》與FESCO聯合頒發的「幸福企業綜合十強」獎項，以表彰我們在企業文化建設、員工福利、工作環境等方面的卓越表現。

可持續供應鏈

我們堅持構建高效、透明、負責任供應鏈，在保障穩定供應的同時，積極將可持續發展理念融入供應商管理，賦能供應商夥伴在勞工權益、低碳環保、安全健康及商業道德方面的表現，增強供應鏈韌性。2024年，集團入圍工信部確定的國家「綠色供應鏈管理企業」名單及SGS頒發的「年度ESG價值鏈引領獎」，彰顯了我們在綠色供應鏈領域的突出表現。

供應鏈管理體系

我們建立了清晰的供應鏈治理架構。智能手機業務方面，我們成立採購委員會，負責直接監督供應鏈管理事務，並成立成本中心、交付中心和運營中心分別負責供應商開發、交付保障、成本優化、運營管理及企業社會責任(CSR)績效管理等工作。智能電動汽車業務方面，我們設立定點委員會和產銷委員會，並搭配汽車質量部共同實現高質量的供應商篩選、生產爬坡、保供、質量評審、日常審核等任務，幫助小米汽車贏得極高產品力，實現自2024年4月至12月完成月交付量7,000輛至25,000輛的爬坡奇跡。

為實現供應鏈全生命週期管理，我們建立健全各環節管理制度，以確保供應鏈的合規、穩健運營。集團通過制定《採購協議》《保密協議》《質量協議》等一系列制度，明確供應商行為規範及交付要求，並基於《管理評審程序》《風險管理程序》等程序文件，持續優化供應鏈實踐，確保供應鏈風險可控。

為確保全球供應鏈管理工作高度合規，我們持續監控國內外供應鏈相關法律法規及行業標準的變化，並積極響應。2024年，我們識別並遵循中國《製造業企業供應鏈管理水平提升指南(試行)》、歐盟《企業可持續發展報告指令》(CSRD)、歐盟《企業可持續發展盡職調查指令》(CSDDD)等國內外法規，以及IATF 16949、ISO 14001、ISO 45001等標準，依據相關要求開展可持續供應鏈管理工作。本年度，我們還依據歐盟《電池和廢電池法規》的要求更新了供應商盡職調查管理體系，新增對電池可持續性、安全性、標籤和信息等合規性問題的調查。

供應商分級分類管理

我們根據供應商所供物料品類、質量與技術、採購量與成本、交付保障、業務規劃等指標，通過建立可量化的績效考核制度，將供應商劃分為關鍵供應商⁵²、一般供應商和擬退供應商，開展針對性、差異化管理。我們尤其重視與關鍵供應商的深度協作，以帶動其他類別的供應鏈夥伴有序改進，不斷提升供應鏈整體效率與韌性。

⁵² 關鍵供應商：包含戰略供應商和核心供應商。

集團供應商分類管理內容

供應商等級	管理方法
關鍵供應商	• 每年制定採購規劃和技術規劃溝通方案 • 開展技術規劃溝通 • 加強策略合作與協同發展 • 月度或季度績效考核並改進問題點 • 月度輸出合作報告，分析競情 • 季度業務審查會議 • 日常業務交流與問題處理
一般供應商	• 每年制定採購規劃 • 月度或季度績效考核並改進問題點 • 日常業務交流與問題處理
擬退供應商	• 日常業務交流與問題處理 • 評估風險並制定淘汰計劃

我們深入一級供應商的管理，並逐步影響、管理二級及更上游的原材料供應商。除上述管理內容外，我們面向不同級別供應商建立並實施CSR分級管理和碳管理分級制度。我們採取的CSR管理措施見下表。有關我們的供應商碳管理分級制度，請參考本報告「氣候減緩與適應」章節。

	二級供應商 ⁵³		
	一級供應商	關鍵二級供應商	一般二級供應商
准入時簽署《小米集團供應商社會責任協議》	√	√	√
必須接受年度CSR風險評估	√	√	×
依據CSR風險評估結果進行現場審核	√	√	×

53 二級供應商：向一級供應商提供零部件的供應商。根據零部件的重要程度，二級供應商進一步劃分為關鍵二級供應商和一般二級供應商。

供應鏈數字化管理系統

我們充分發揮自身在消費電子行業的規模及技術優勢，不斷提升自身供應鏈的運營效率。基於此，我們聯合高校研發了「端到端」供應鏈數字化管理系統，打通供應鏈各個節點，結合智能條碼技術「一碼到底」，實現從供應端到消費端全流程的數字化管理。運營層面，我們的供應鏈數字化管理系統搭先進的AI技術，為倉網規劃、庫存與倉儲管理、運輸與配送管理等業務提供高效方案。此外，我們打造了獨立的「供應商CSR管理」模塊，支持溫室氣體核查、廢水和廢棄物處理調查、原材料溯源管理及勞工管理等核心管理要素，有效提升了供應鏈全生命週期的社會責任風險管理效率。

供應鏈風險管理

為保障供應鏈的穩定性和可持續性，我們構建了系統化的供應鏈風險管理體系，通過供應商篩選、書面及現場審核、問題整改、凍結與退出的全方位管理流程，最大程度避免或減少風險帶來的負面影響。同時，基於完善的獎懲機制與申訴舉報渠道，我們鼓勵供應商發現潛在風險並推動解決，共建高質量供應鏈。

供應商行為準則

我們始終致力於構建負責任、可持續的供應鏈，並積極與國際標準接軌。2025年3月，小米集團正式加入負責任商業聯盟⁵⁴(Responsible Business Alliance, RBA)。作為RBA的成員，我們全力支持RBA的願景和目標，並致力於將「RBA行為準則」中的負責任商業標準付諸實踐。

依據「RBA行為準則」和國際電信聯合審核合作組織(Joint Audit Cooperation JAC)的《電信行業供應鏈可持續指南》，並參照OECD《跨國企業準則》、聯合國《世界人權宣言》《工商業與人權指導原則》《國際勞工組織關於工作中基本原則和權利宣言》《兒童權利公約》，我們發佈《小米集團供應商社會責任行為準則》⁵⁵，在勞工管理與人權保護、健康與安全、環境標準及商業道德等方面明確管理制度，要求供應商簽署並遵守準則，並將此作為與我們合作的前提條件。

供應商篩選與准入

我們建立了全面、嚴格的供應商篩選與准入標準。在篩選供應商時，我們綜合考慮供應商的資質、質量能力、技術能力、潛在風險和CSR表現等因素的影響，確保新供應商符合集團的戰略目標與可持續發展要求。

54 負責任商業聯盟(RBA)是一個致力於在全球供應鏈中推進負責任商業行為的國際非營利組織。

55 請參考集團官網「ESG與可持續發展」頁面中「報告及公開文件」。

集團供應商篩選標準⁵⁶

基本信息	核心能力	無潛在風險	CSR表現
- 企業資質與信譽 - 業務範圍與業務地區 - 主要客戶 - 供應鏈上下游企業	- 技術實力 - 競爭力 - 質量能力 - 制程能力 - 成本優勢 - 持續的交付保障能力	- 國別風險：如地緣政治因素、監管環境的穩定性 - 特定行業風險：如技術門檻或市場波動性 - 特定商品風險：如原材料稀缺性或供應不穩定性 - 財務風險：如供應商的財務健康狀況，包括流動資金、負債率等 - 經營風險：如法務相關問題及企業治理問題	- 遵守《小米集團供應商社會責任行為準則》 - 簽署《小米集團供應商社會責任協議》 - 遵守國家及國際法規 - 建立並執行管理體系：制定、定期審核、維護並有效執行環境、職業健康安全、商業道德、有害物質控制等體系文件 - 供應鏈透明度：供應商需確保供應鏈透明，並提交相關報告 - 遵守《小米集團衝突礦產政策》 - 供應商產品中不使用衝突礦產地產出的錫、鉍、鎢、金[3TG]、鈷、雲母 - 供應商應協助小米對冶煉廠和精煉廠進行監管 - 供應商應協助小米對冶煉廠和精煉廠進行盡職調查 - 供應商應對冶煉廠和精煉廠進行獨立的第三方審計，匯報糾正措施並持續跟蹤直到關閉 - 供應商應對其上游供應商提出負責任礦產管理要求，確保礦產的透明度和可追溯性

56 表格中展示內容僅為部分篩選標準。

供應商准入時，我們要求新供應商通過我們的供應鏈數字化管理系統提交相關材料、簽署《採購協議》《保密協議》《廉潔協議》《質量協議》《供應商社會責任協議》等文件，並接受我們的現場審核或完成RBA VAP⁵⁷審核。對准入審核時發現的關鍵問題（如RBA VAP的DPF⁵⁸或小米CSR紅線問題⁵⁹），我們要求供應商完成整改，否則不予准入。

供應鏈審核

我們採取多種形式對供應商開展審查，包括全面書面審核、定期的年度審核與不定期的飛行檢查，確保其行為與集團各項採購要求保持一致。審核結束後，我們還督促供應商根據評審結果立即開展整改，未能在規定時間內達到集團要求的供應商，我們將觸發退出機制。

審核範圍及形式

我們的供應鏈審核範圍覆蓋所有一級供應商、關鍵二級供應商及部分三級原材料供應商，力求通過全面的供應鏈審核推動供應商共同實現可持續發展目標。

我們的供應商審核分為書面審核和現場審核兩類。其中，書面審核覆蓋所有一級及關鍵二級供應商，供應商須在我們供應鏈數字化系統中上傳相關資質證明，以保證基礎合規性。基於書面審核結果，我們對其中判定為高風險的供應商，以及新准入供應商和業務/品類拓展的合格供應商等開展現場審核，由包括業務、質量、研發在內的多部門協作推進，對供應商基本資質、生產品質、研發能力、工藝水準以及CSR管理體系等多方面逐項考核，以保證產出全面嚴謹的審查結論。

對於關鍵供應商和重點工藝，我們還設置了飛行檢查機制，對供應商的問題解決能力、工藝執行情況、產線運行狀態以及其他專項進行不定期突擊檢查，確保生產過程的穩定性。

57 RBA VAP : Validated Audit Process，RBA驗證審計計劃是指RBA的認證審核，一般由客戶發起或者基於客戶要求。審核範圍包括勞工、健康與安全、道德、環境和管理體系。

58 DPF : Disqualifying Priority Findings，即RBA VAP審核中最高級別不符合發現項。

59 CSR紅線問題：即基於《小米集團供應商社會責任協議》設定的關鍵違約行為，涵蓋政策符合性、勞工、職業健康與安全、環境、商業道德五個維度的16項具體條款。

案例：供應鏈CSR審核

針對供應鏈CSR審核，我們遵從集團書面審核與現場審核的相關要求推進管理工作。

針對書面審核，我們研發了一套基於《小米集團供應商社會責任行為準則》的供應商CSR評估工具，覆蓋了社會責任管理、環境風險、健康與安全風險、商業道德等多個維度，每個維度從合規性與體系完善度兩個角度對供應商進行打分，分數越高則代表風險越高，達到相應閾值從而被判定為高/中/低風險等級。

針對現場審核，我們聯合獨立認證的第三方機構對供應商進行合規審核和CSR審核，通過審閱合規及體系文件、實地走訪生產現場、與員工及管理層交流訪談等方式，審查供應商的環保與安全等認證取得情況、勞工權益與福祉保障情況、商業道德管理體系完善度等CSR表現。

審核結果及整改

2024年，我們共完成611家供應商現場審核，其中針對智能手機、智能電動汽車、智能家電業務分別完成299、149、137家審核，審核發現的問題點均已整改完成。

我們建立起完善的整改機制，並通過遠程和現場支持協助供應商實施改進措施。我們要求供應商對供應鏈審核時發現的問題及時整改，並實施連帶監管責任。若二級供應商出現問題，我們要求其一級供應商與該二級供應商共同商討整改措施。

1. **即時糾正**：對現場審核中發現的可以立即改進的問題，我們提供現場指導，確保問題當場解決並形成閉環。
2. **整改計劃**：對於無法及時改進的問題，我們將出具正式審核報告並提供整改建議。供應商需使用我們的模板制定整改計劃。對紅線問題和其他問題，我們分別給予供應商1個月和4個月的整改窗口，要求供應商每週反饋整改進度並提交證明資料。
3. **內部同步**：審核報告及整改計劃同步至供應鏈相關部門，確保整改進展透明，必要時協調資源推動改進。
4. **針對性支持**：我們為整改困難的供應商提供定期溝通和技術支持，幫助其解決問題並提升管理能力。
5. **終止合作**：對未在規定時間內完成整改的供應商，我們給予1次額外整改機會。若仍未完成，我們將考慮終止與供應商的合作。

案例：供應商環境問題整改實踐

2024年，我們在供應商A的CSR現場審核中發現其未按照環評要求安裝廢氣處理設施，觸發了環境維度的紅線問題。我們立即向供應商指出問題的嚴重性並指導其按照法規要求設置污染物收集處理設施，包括設施安裝位置、處理工藝及廢氣檢測要求等。審核結束後，供應商迅速聯繫環保設備公司進行採買與安裝，並提供整改證明資料。在我們的復審中，該紅線問題已得到糾正。

案例：供應商勞工問題整改實踐

本年度，我們在供應商B的CSR現場審核中發現其涉及未成年工⁶⁰加班問題，觸發了集團勞工維度的紅線問題。我們向供應商說明紅線政策，詳細講解我國相關法規及我們對人權保護的重視，要求該供應商制定並執行禁止未成年人加班的規定，並承諾杜絕此類事件。整改期間，供應商持續向集團提交員工信息供核驗。我們在復審中確認該問題已完成整改。

供應商考核及退出

我們對所有供應商實施全方位績效考核機制，涵蓋物料品質、交貨期、價格競爭力、研發能力、日常溝通協作順暢度及CSR表現等多個關鍵維度。考核工作由集團內部多部門協同推進，依據各維度對供應鏈穩定與發展的不同重要性，精準設定不同的評分權重。我們將供應鏈績效考核的結果劃分為優秀、良好、需改善和不合格四個等級，並依據績效結果，採取差異化管理策略，建立起「紅黃燈」管理模式：

- **黃燈觸發規則**
 - 連續三次績效結果被評為「需改善」。
 - 單次績效被評為「不合格」。
 - 集團各部門認定需進行黃燈管理的其他特殊情況。
- **紅燈觸發規則**
 - 供應商發生保密、廉潔、質量或CSR等小米規定的相關紅線問題。
 - 黃燈供應商在整改期（三個月）內績效再次被評為「需改善」或「不合格」。

⁶⁰ 未成年工：指年滿16週歲未滿18週歲的勞動者（在中國），或高於供應商為集團提供生產所在的國家/地區的最小就業年齡但還未滿法定成年年齡的勞動者。

依託嚴格的供應商審核體系，我們對績效考核多次未達標的供應商實施凍結與退出機制。針對紅燈供應商，我們給予三個月整改期，若在此期間再次出現「需改善」及「不合格」評價或觸犯其他紅線問題，將考慮取消其合格供應商資格並終止合作。對在CSR風險評估、CSR現場審核時出現問題但拒絕/未按期整改的供應商，我們亦考慮終止與其合作，維護供應鏈的可持續發展。

2024年，在手機供應鏈審核中，因2家供應商未整改環境、健康安全、消防等多項紅線問題及RBA VAP的DPF問題，被終止了合作。

申訴與舉報渠道

我們積極傾聽供應商意見與建議，致力於構建更高效的供應商管理體系。我們在「小米集團誠信合規平台」上設立了公開的申訴與舉報窗口，擴大了供應鏈的申訴渠道，並提供了供應商員工保護措施。針對行業或行業外部的供應鏈申訴，我們在《小米集團供應商社會責任行為準則》中明確了聯繫方式，並要求所有相關方簽訂合同以確保合規性和透明度。

供應商激勵機制

我們每年開展供應商全面績效評估，篩選出為集團業務發展做出突出貢獻的供應商，並在供應商大會上予以表彰和獎勵。2024年1月，共有7家供應商因其在ESG領域的卓越實踐榮獲小米「最佳可持續發展夥伴」獎。在本年度舉行的「千萬現金質量大獎」活動中，我們表彰了Xiaomi SU7質量開發階段表現突出的供應商，激勵供應商共同追求卓越質量，共計185家供應商受邀參與。

負責任礦產

我們始終負責任地採購原材料，將尊重和保護人權視為首要責任，避免為衝突地區提供資金。我們對因礦產開採及加工產生的人權侵犯行為採取零容忍態度，並確保與我們產品相關的3TG、鈷與雲母等礦產的採購符合《小米集團衝突礦產政策》，避免為剛果民主共和國(DRC)及其鄰國的武裝團體提供資助，保障採礦工人的基本健康與安全。

衝突礦產盡職調查

我們承諾產品中不使用來自受衝突影響或高風險地區(CAHRAs)的礦產，確保供應鏈嚴格遵守OECD的「受衝突影響和高風險地區礦產負責任供應鏈盡職調查指導方針」、無衝突礦產採購計劃組織(CFSI)的冶煉廠審計標準，以及RBA與全球電子可持續倡議組織(GeSI)共同發起的「負責任礦產倡議(RMI)」。

根據《小米集團衝突礦產政策》，我們開展年度盡職調查，持續對智能手機、平板電池及其他電子產品中3TG、鈷與雲母的來源開展供應鏈端的全面溯源，跟蹤並監測供應商的礦產使用情況，確保供應鏈不涉及來自CAHRAs的礦產；要求供應商制定衝突礦產政策，開展原產地調查，與上游供應鏈積極合作，並在必要時提供補充證據或接受專項審計。集團現已覆蓋對3TG、鈷和雲母六種礦產的來源監控，並計劃自2025年起增加監控的礦產種類，強化衝突礦產管理。

- 盡職調查範圍

小米集團的衝突礦產盡職調查範圍涵蓋一級和二級供應商，調查的內容包括但不限於：

- 使用集團衝突礦產管理模板、衝突礦物報告模板(CMRT)或擴展礦物報告模板(EMRT)填報的冶煉廠或精煉廠信息。
- 負責任礦產保證程序(RMAP)合規的冶煉廠或精煉廠數量。
- 供應商為集團供應的器件類別。
- 供應商產品中是否含有3TG、鈷和雲母。
- 供應商產品中原材料是否來自受衝突影響或高風險地區。
- 供應商的供應鏈中已進行衝突礦產信息披露的供應商佔比。
- 供應商是否制定負責任礦產採購政策。
- 供應商的負責任礦產採購政策是否公開披露。

- 盡職調查程序

- 政策與程序制定：建立並完善衝突礦產政策、盡職調查程序及保障措施，明確內部責任與權責，動態調整以適應法律和行業要求。
- 風險識別與應對：識別供應鏈中高風險區域，設置補救計劃，確保受影響的利益相關方獲得合法補救。
- 供應商盡職調查：要求供應商每年提交符合CMRT/EMRT或相關報告，並在必要時對冶煉廠和精煉廠進行認證。
- 結果分析與信息披露：分析供應商回覆的盡職調查結果，確認礦產來源合規，並披露冶煉廠和精煉廠清單，提升信息透明度。
- 監督與評估：持續監控供應商風險承受能力及風險緩解措施的執行情況。
- 溝通與培訓：為員工和供應商提供衝突礦產政策及盡職調查相關培訓，並開放利益相關方溝通渠道。

- 盡職調查結果**

本年度，我們對一級和部分二級供應商開展了衝突礦產盡職調查，供應商反饋率達到100%，充分掌握各類別零部件的衝突礦產使用情況。2024年，在手機供應鏈的盡職調查中，我們共識別出來自全球52個國家與地區的402家上游冶煉廠或精煉廠，RMAP認證情況如下表所示。對於未獲得認證的冶煉廠/精煉廠，我們採取原產地溯源措施，要求供應商通過其上游進行盡職調查，並協助推動相關冶煉廠/精煉廠完成認證，必要時禁用不符合要求的冶煉廠/精煉廠，確保我們產品中不含有來自受衝突影響或高風險地區(CAHRAs)的礦產。此外，手機供應鏈中62.17%的供應商公開披露了自己的衝突礦產採購政策。

2024年集團冶煉廠/精煉廠獲得RMAP認證情況

金屬	獲得RMAP Conformant		獲得RMAP Conformant
	冶煉廠/ 精煉廠數量	認證的冶煉廠/ 精煉廠比例	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	84	82.14%	98.81%
鈹	35	97.14%	100%
鎢	49	67.35%	100%
金	168	54.17%	100%
鈷	65	66.15%	96.92%
雲母	1	100%	100%

供應鍊賦能

2024年，我們持續深化與供應商的協作，圍繞可持續發展議題開展供應商ESG能力建設工作，與關鍵供應商就碳減排管理、職業健康與安全、勞工權益、商業道德及供應鏈管理等議題進行溝通、賦能與項目合作。同時，我們亦定期組織供應鍊關鍵崗位員工培訓，提升其在支持供應鍊開展ESG賦能方面的能力。

質量能力建設

我們定期為國內外供應商提供質量能力建設專項培訓，內容包括質量知識講解、技能比拼及提升研討會等。2024年，智能手機供應鍊團隊為印度某供應商開展質量專項培訓，以支持其提升質量人員管理能力，確保產品質量始終如一，共有2,253人次參與培訓。

EHS與碳管理培訓

本年度，我們舉辦了面向智能手機、智能電視、汽車電子等業務線的價值鏈賦能培訓，為供應商講解EHS管理與碳管理路徑相關知識，部分關鍵一級供應商參與了本次培訓，並有超70%的培訓者反饋，通過培訓加深了其對EHS、碳減排管理等議題的理解。

社會責任管理能力提升

我們在供應鏈管理系統中設立「供應商CSR管理」模塊，上線培訓課程和資料，旨在為供應商提供可隨時取用的知識庫，增強供應商的社會責任管理能力。同時，對審核中發現的社會責任問題，我們借助供應鏈管理系統與供應商保持持續、緊密的線上溝通，提供定期指導，幫助供應商改善問題並提升管理水平。

年度供應商大會

我們每年召開供應商大會，並將大會作為集團展示ESG成果、開展供應商培訓、傳達供應商審核新要求的重要渠道。本年度，我們以「新起點」為主題召開全球核心供應商大會，並在大會上向供應商提出了設立自身碳減排目標的倡議，共有近300家供應商參與。

社區共生

小米集團的使命是做出「感動人心，價格厚道的好產品」，在公益領域我們依舊保持以厚道回饋社會、感動社會、引領社會向善發展。我們洞察社會需求，通過培育科技創新人才、促進當地社區發展、幫扶弱勢群體教育等措施，努力彌補社會薄弱環節，願每一個人都平等的享受教育，感受科技帶來的美好。

科創人才支持

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，著力在培養高校學子和青年創新型人才上提供源源不斷的動力，助力科技創新並推動產業變革，五年以來，已規劃捐贈超17億元。截至2024年末，我們累計支持了全國65所高校，資助了13,541名學生和805名青年學者。同時，我們與135家公益機構攜手，進一步推動教育資源的共享與公益事業的普及。

賦能科技創新研究

- 「國家自然科學基金青年學生基礎研究」項目：2024年，我們通過小米公益基金會向國家自然科學基金委員會捐贈1億元，用於開展「國家自然科學基金青年學生基礎研究」項目，支持本科生開展基礎研究。該項目旨在將資助端口前移，及早選拔和培養科研人才，從源頭激勵創新精神。本年度，該項目共資助了141位優秀青年學生。
- 「北京市自然科學基金—小米創新聯合基金」項目：為支持人工智能、電子信息、智能製造等領域的基礎研究，我們於2022年向北京市自然科學基金委員會辦公室共計捐贈5億元用於設立「北京市自然科學基金—小米創新聯合基金」。截至2024年末，該項目已資助111個科研項目，課題總經費超過1.6億元，申請人中，國家級人才近百位。

- 「清華大學小米創新未來專項基金」和「北京大學小米創新發展基金」項目：我們通過小米公益基金會捐贈設立「清華大學小米創新未來專項基金」，旨在支持人工智能產業、醫療健康等領域前沿科學研究與人才培養創新發展。2024年，該基金共計開展6項課題，涉及電子、軟件、自動化等多個學科領域。同時，我們設立的「北京大學小米創新發展基金」全年共計開展14項科研課題，舉辦1場學術研討和4場大型學生活動，在前沿研究和科技創新方面提供了有效支持。

助力專業人才培養

- 「小米獎助學金」項目：我們於2020年啟動「小米獎助學金」項目，旨在助力本科生和碩士研究生順利完成學業，為中國高校建設和科技人才培養提供支持。截至2024年末，該項目已覆蓋60所高校，累計資助1.2萬名學生。本年度，我們邀請來自全國60所高校的60位「小米獎助學金」獲得者參加小米公益基金會五週年學生發展分論壇，與技術大咖面對面交流。
- 「小米青年學者」項目：我們規劃5億元設立的「小米青年學者」項目用於支持計算機、電子、通信等領域的青年教師和科研人員，旨在穩定支持在科學領域取得突出成績且具有明顯創新潛力的青年人才。截至2024年末，該項目已累計資助超過800名青年學者，覆蓋30所高校。本年度，我們共舉辦了7場「小米青年學者沙龍」活動，分別在北京小米手機部、南京大家電部、上海手機研發部、武漢區域、西安區域落地。

社區志願活動

我們通過構建多元化的公益平台與志願團隊，以員工和「米粉」用戶為重要載體，匯聚來自各界的力量，推動志願服務和公益事業的深遠影響。本年度，我們組織開展了39次員工志願活動，共計171名志願服務者參與其中，累計志願服務時長達7,783小時。

此外，小米公益平台每年度舉辦「米粉公益月」活動，截至2024年末：線上通過配捐、盲盒遊戲、攝影比賽等多種形式，共計吸引58萬用戶的廣泛參與；線下在25座城市組織了70場活動，涵蓋心智障礙人群關愛、環境保護、應急培訓等多個領域，累計吸引超過2,000名米粉志願者參與。

助農：鄉村振興新模式

作為鄉村經濟的創新推動者，我們在全國多點規劃佈局鄉村振興志願項目，聚焦於帶動多地村落的經濟和社會發展，不斷探索鄉村治理的新模式。

- **好好吃工社：助力農村經濟發展**

我們積極投身助農惠農事業，推動天然健康農產品的種植和銷售。自成立以來，小米助農吃貨團已成功上架34款農產品，其中，2024年我們上架了26款新產品，有效解決農村地區部分農產品滯銷的問題，幫助村民拓展市場渠道。本年度，我們進一步創新推出了「好好吃工社旗艦版」，聯合其他4所好好吃工社，開展農場游玩與研學活動，帶動農場經濟發展，全年吸引近千人次參與。

- **村裡有親戚：推動城鄉融合發展**

2024年，我們持續深化「影像南屏」志願項目，積極支持南屏村落的鄉村文化發展，並將其獨特的古建築文化和農產品資源作為推動新型農業經濟的載體，助力青年返鄉創業與鄉村振興。截至2024年末，我們通過舉辦「影像南屏·南山集」「影像南屏·2024插秧節」等活動，吸引遊客突破30萬人次，村集體經營性收入達79.32萬元，同比增長27%，同時培育鄉村振興後備人才及「鄉村經紀人」40人。此外，我們逐步將「影像南屏」迭代升級為「村裡有親戚」，並持續向北京懷柔、寧夏、新疆與內蒙古等地的村落擴展。在北京懷柔區二台子村，我們深挖村落特色並提出「泉水灣」IP，開展兩場「泉水灣手藝人駐留計劃」，有效提升當地旅遊產業附加值，並拉動二台子三鄉人（新鄉人、返鄉人、原鄉人）之間的交流合作，持續探索村落生態共同體的可能性；懷柔區琉璃廟鎮向小米集團頒發「鄉村振興特殊貢獻獎」。

助學：青少年發展新使命

圍繞「助學」主題，我們推出了一系列培養青少年綜合素質和職業認知的項目，旨在為青少年提供全方位的成長支持，啟蒙職業發展，提升學術能力。

- **科技啟蒙教育實踐課程：拓寬科技視野**

本年度，我們的青年志願服務隊推出了「科技類職業啟蒙教育實踐課程」，通過實地學習、企業參訪、專家講座等多元方式，有效提高中小學生對新一代科學技術的認識，進一步激發青少年對從事科技領域的興趣。全年，我們在全國多地開展科技啟蒙課程近20次，吸引千餘名學生參加，累計課時達210小時。

- **小米印度高等教育項目：助力殘障青年突破教育瓶頸**

2024年，小米印度與薩瑪坦南殘障信託(Samarthanam Trust for the Disabled)合作，推出了高等教育項目(HEP)，旨在為殘障及貧困青少年提供變革性的教育機會，深化教育在推動社會變革、賦能邊緣群體方面的作用。該項目為138名項目參與者提供經濟資助，助力家庭貧困的殘障青年順利進入知名院校，接受無障礙、具有包容性的高等教育，消除因經濟或身體障礙所帶來的教育瓶頸。

- 小米歐洲國際信息通信年輕女性日活動：激勵STEM⁶¹領域女性發展信心

為慶祝國際信息通信年輕女性日，2024年4月-5月，我們在意大利、德國和西班牙分別舉行開放日，向超過30名女高中學生介紹了包括小米智能產品、信息與通信領域工作體驗、生成式AI和物聯網技術在內的多項內容，以激勵她們不斷獲取在STEM領域追求職業發展的技能與信心，促進信息與通信領域人才的多元、平等發展。

公益慈善捐助

我們積極投身社會公益事業，不斷擴展在教育資助、災後重建等方面的慈善捐助項目，以多樣化的捐助形式將關愛與支持延伸至全國各地，為更多困難群體提供幫助。

「小米圖書館」公益項目

自2019年起，小米公益基金會已連續6年支持「小米圖書館」項目，累計資助金額151.5萬元，為教育資源匱乏地區提供資金與物資支持。2024年，該項目共計捐贈物資款項近90萬元，其中我們向本年度新增的新疆和田地區「小米圖書館」項目捐贈了35萬元的圖書採購及教學設備升級善款、以及筆記本電腦、書法用具、衣物等物資，覆蓋當地4所小學，惠及1.4萬名小學生。截至報告期末，我們的「小米圖書館」項目已在新疆、西藏、雲南、貴州、北京等地搭建了43座「小米圖書館」、23間「小米書法教室」、3間「小米音樂課堂」，累計投入資金及物資價值近600萬元。

緊急災後援助

小米公益基金會成立五年以來，已積累了豐富的災後救援經驗和應急響應能力，能夠迅速啟動應急小組，聯合多方資源，及時響應緊急情況。截至2024年末，我們的公益行動已覆蓋全國26個省份，累計捐贈超過1.6億元，用於支持地震、洪災等領域的救援及災後重建工作。同時，集團服務團隊建立了自然災害特殊關懷政策。面對2024年7月持續強降雨引發的洪澇災害以及9月颱風「摩羯」的影響，我們為受損的手機、電視、空調、冰箱、洗衣機和門鎖等設備，提供免費檢測和維修服務，幫助災區居民盡快恢復正常生活，減輕其災後生活壓力。

同時，我們在國際地區也積極參與災後援助。2024年，菲律賓Bula國立高中教學設施因極端氣候災害受損，影響師生學習。我們迅速響應，共捐贈價值7,660美元的小米智能生態產品，包括平板電腦、智能電視、空氣淨化器、智能燈泡等，並投入19,130美元用於災後教室修繕和計算機教室設備配置，確保及時復課復學，惠及2,311名學生。

61 STEM：是科學(Science)、技術(Technology)、工程(Engineering)及數學(Mathematics)四類學科的首字母縮略字，可指代理工類學科。

治理向穩、合規向嚴

小米集團在長期的企業治理實踐中，堅守合法合規經營，踐行商業道德與反腐敗，始終選擇對人類文明有長遠價值的技術領域，並堅持長期持續投入。同時，我們關注利益相關方訴求，積極識別對集團具有雙重重要性的議題，以作為我們可持續管理及披露的重點，持續提高治理透明度與履責能力。

公司治理

小米集團遵守相關國家法律法規和香港聯合交易所《上市規則》等監管要求，以高效的企業治理維護集團各相關方利益，並確保管理層的運營符合最高的道德責任標準。董事會作為核心治理機構，對集團各項重大性議題的管理結果承擔最高治理責任，並監督CEO及高級管理團隊的工作推進情況，定期檢討並調整治理實踐，指導集團實現長期可持續發展。

董事會治理

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。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。報告期內，我們新晉任命一位女性獨立董事和兩位女性高管，進一步提升了集團治理層的多元化表現。更多有關集團企業治理原則、常規及表現的信息，請參考年報所載的「企業管治報告」章節。

- **董事會有效性**

小米集團定期召開董事會會議，確保董事會能夠高效運作，並在公司治理與戰略方向等關鍵事項上發揮指導和決策作用。根據香港聯合交易所《企業管治守則》及相關內部治理文件的要求，我們每年至少舉行四次董事會會議，董事會會議的召開遵循明確的規範，包括合適的通知時間、議程設置及出席要求，以確保會議的有效性和透明度。2024年，小米集團共召開四次董事會會議，董事出席率達到100%。

為保障董事會適時更新及有效運作，依據香港聯合交易所《上市規則》和小米集團《第十八次經修訂和重述的組織章程大綱及細則》對董事任期的要求，每位董事至少每三年輪流退任一次。同時，我們制定小米集團《提名政策》以規範董事會成員甄選程序，確保委任具備履責能力和符合股東利益的優秀候選人。

- **董事會獨立性**

小米集團遵循董事會獨立性原則，報告期內，董事會始終遵守香港聯合交易所《上市規則》中的相關規定，確保至少委聘三名獨立非執行董事（佔董事會成員的至少三分之一），且至少一名獨立非執行董事具備合適專業資格或會計相關財務管理專業知識。同時，董事會始終保持對投資者的透明度，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，及小米集團官網的「董事會成員」頁面(<https://ir.mi.com/zh-hans/corporate-information/board-of-directors>)。

- **董事會多元化**

我們深知董事會多元化的重要性，認為這是推動企業多元包容發展、保持競爭優勢的關鍵因素。我們制定並實施「董事會多元化政策」，要求提名委員會審查和評估董事會構成時，綜合考量董事會成員的性別、年齡、文化教育背景、專業資質、技能、知識及行業經驗等多方面因素，並定期審查董事會多元化政策的落實情況。

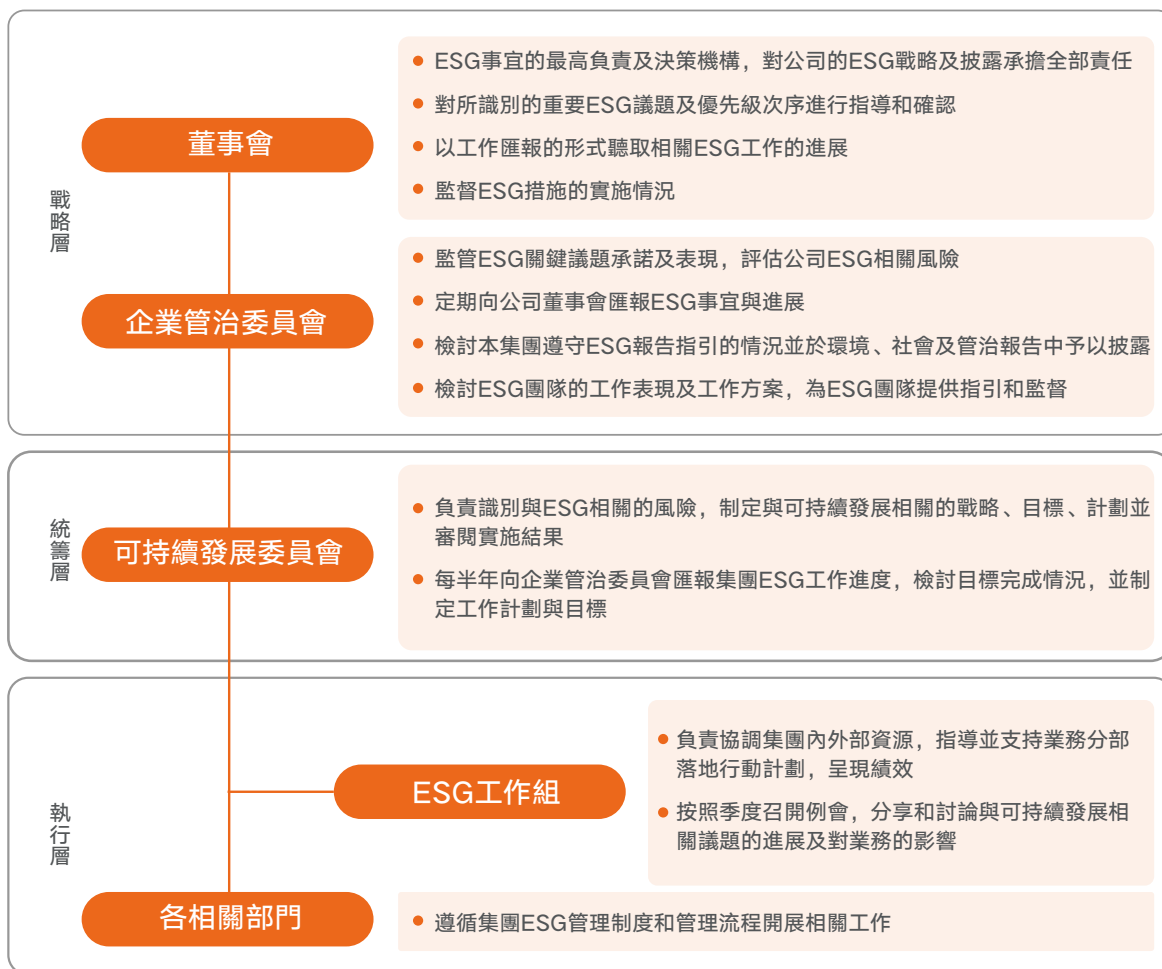
2024年初，蔡金青女士獲任為獨立非執行董事，進一步豐富了集團董事會成員的性別多元化。同時，我們現任的董事來自不同年齡段，擁有均衡的知識和技能組合，包括計算機科學、工程、工商管理、人力資源、財務及企業管治等，亦保障了董事會治理能力的多元化。

ESG治理體系

我們堅持以完善的ESG治理體系推動企業的可持續發展，通過高效的風險管理機制識別並應對ESG風險。

董事會及企業管治委員會負責檢討集團ESG各項工作表現及工作方案，為ESG工作提供指引和監督，並對ESG報告披露內容進行審核；可持續發展委員會由ESG專業管理人員組成，負責識別與ESG相關的風險，制定可持續發展的戰略、目標、計劃並審查實施結果，每半年向董事會企業管治委員會匯報集團ESG工作；ESG工作組負責聯動各相關運營部門落實行動計劃，定期討論可持續發展議題的相關進展及對業務的影響，助力企業行穩致遠。

ESG管理策略及架構



商業道德

小米集團堅持合規、誠信的經營理念，不斷強化自身及合作夥伴的商業道德管理，在反腐敗、反洗錢、反不正當競爭、利益衝突管理、知識產權保護等多個方面遵守相關法律法規，建立健全管理辦法，對一切違反商業道德的不當行為零容忍，積極建設廉潔文化。

我們建立了「董事會 — 職業道德委員會 — 安全監察部」三級商業道德治理架構，由董事會承擔商業道德最高治理責任，由職業道德委員會負責商業道德相關工作的規劃、監督和培訓，以及違規違紀事件的審查和問責，並定期向董事會匯報反貪腐、反舞弊等工作的管理情況。在執行層面，由安全監察部開展日常工作。本年度，我們不僅積極履責職業道德建設、制度完善、意識宣貫、利益衝突評估、違規違紀問責、投訴舉報管理等工作，還增加集團商業秘密管理職責，進一步完善了集團的商業道德管理體系。更多小米集團商業道德內容請參考集團官網「ESG與可持續發展」頁面(<https://www.mi.com/csr>)。

反貪腐與反賄賂

小米集團嚴格遵守《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》及其他運營所在地適用的法律法規與慣例，明確「嚴禁行賄受賄，嚴懲職務侵佔，禁止人事腐敗，避免利益衝突」4條高壓線，制定《員工行為準則》《反賄賂管理指南》《小米集團誠信廉潔守則》等管理制度以及《商業夥伴行為準則》《商業廉潔協議》和《商業廉潔承諾書》等商業夥伴合規要求，以「零容忍、全覆蓋、無禁區」的反腐敗態度，同步管控員工和商業夥伴的腐敗行為，確保企業合法合規經營。

本年度，集團開展「入職廉潔合規管理」專項活動，要求新入職員工簽署《廉潔承諾書》，觀看廉潔提示視頻，貫徹反貪腐和反賄賂理念。同時，為加強集團廉潔教育工作，小米集團針對管理層、各部門和關鍵崗位員工、新入職員工等制定了個性化課程。2024年，集團面向管理層開展了反腐敗專項培訓，面向中國區27個省分公司開展了業務風險總結和典型案例分享，明確全方位反腐敗教育培訓的重要性。此外，根據《小米集團員工違規違紀行為處理辦法》，我們開發員工違規違紀線上看板，及時更新處分人員信息，作為績效考核、評優、晉升等關鍵節點的參考依據，以確保人人踐行商業道德合規要求。

2024年，集團通過ISO 37001反賄賂管理體系復審，完善了反貪腐管理工作框架，預防並減少了賄賂與腐敗風險。小米集團嚴肅處理廉潔合規問題，報告期內，小米集團查處、審結貪腐案件36起，其中移送司法8起。

案例：「陽光小米，向陽而生」廉潔合規活動

為進一步完善集團職業道德體系建設工作，打造風清氣正的職場環境，2024年度，小米集團職業道德委員會舉辦「陽光小米，向陽而生」廉潔合規活動，覆蓋大陸區域總部及海外的印度、拉美、歐洲等重點國家和地區。本次活動由5大板塊構成，其中，集團自製的廉潔微電影《向陽而生》用典型場景，介紹了各類業務實踐中潛在的風險點，引導小米員工誠信廉潔工作；並通過盲盒答題、投飛鏢、小桌乒乓球等趣味形式，宣貫集團規章制度，傳播陽光職場文化。

利益衝突管理

小米集團要求員工及商業夥伴盡力避免個人利益與集團利益發生衝突的情況，制定了《小米集團利益衝突管理制度》，並將利益衝突融入廉潔教育培訓。本年度，集團面向供應鏈崗位開展了利益衝突專項培訓，以強化關鍵崗位的利益衝突管理意識。

小米集團每年4月到6月組織利益衝突專項報備，報備類別包括禮品禮金、招待娛樂、持有其他公司股權等權益、與小米集團發生關聯交易、外部僱傭關係和員工親屬在小米集團任職等情況。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、兼職員工和實習生）可以通過集團利益報備系統進行報備。2024年，集團未發生利益衝突負面事件。

反洗錢

小米集團嚴格遵守《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》以及運營所在地適用的法律法規與慣例，制定集團《反洗錢基本管理制度》，成立反洗錢和反恐怖融資領導小組，持續開展反洗錢管理，全面做好客戶的身份識別、大額和可疑交易識別、可疑交易上報，及反洗錢培訓和宣傳工作。

借助數字化信息管理系統，我們持續監測、評估有潛在風險的交易、用戶活動和投融资活動等。我們採用系統審核與人工審查兩種方式開展內部反洗錢審核工作，極大地提高了審核的效率和準確性。2024年，針對支付業務，我們開展了1次反洗錢專項審計工作，審計未發現存在洗錢活動以及洗錢隱患。此外，本年度集團面向高級管理層和重點崗位員工開展了4次培訓，培訓總時長13小時。培訓內容涵蓋了銀行業和支付機構反洗錢履職存在的問題、受益所有人法規要求，以及董事會、監事會和高級管理層反洗錢履職要求等，提高了管理層及重點崗位人員的反洗錢意識。

反壟斷與反不正當競爭

小米集團嚴格遵守《中華人民共和國反壟斷法》《經營者競爭合規指南》及運營地相關法律法規，堅持憑藉創新的產品和優質的服務參與公平、開放的市場競爭。集團授權法務部建立反壟斷合規評估、調查和培訓機制，全面管控國內外反壟斷合規風險。

針對國內業務，我們制定《小米集團反壟斷合規行為規範》，對橫向壟斷行為、縱向壟斷行為和濫用市場支配地位行為進行約束，全年開展反壟斷與反不正當競爭培訓30餘場，培訓人員1,000餘人。針對國際業務，我們發佈《小米集團國際反壟斷合規工作指引》，並於報告期內結合越南、泰國、印度尼西亞三國法律要求，在集團內部發佈針對性的競爭法合規指南，進一步規範了海外業務的合規性。2024年，我們在歐洲、東南亞、印度、拉美、中東等海外地區共開展反壟斷與反不正當競爭培訓22次，培訓人員達678人。

本年度，我們在總部層面開展了約40個項目的反壟斷風險內審工作，在東北歐地區推進了反壟斷合規訪談及合規機制優化項目，並結合歐盟《數字服務法案》(DSA)開展了合規審計工作，全年未識別出新的反壟斷潛在風險。2024年，小米集團未發生重大壟斷與不正當競爭相關訴訟和處罰。

申訴及舉報人保護

小米集團建設了自上而下的廉潔舉報管理機制。董事會及集團管理層負責舉報工作的領導、授權和監督，安全監察部作為全球舉報調查工作的歸口部門擁有獨立調查權，人力資源、法務、信息技術、公關和財務等部門負責支持舉報調查工作的各個環節，各運營部門負責配合調查、提供資料、協助訪談、落實懲處和改進缺陷。通過建立舉報調查全流程管理體系和反舞弊政策體系，集團強化了總部指令和約束，並實現國內海外一體化管控。

為規範舉報管理流程，小米集團制定了《舉報管理制度》《舉報人保護和獎勵辦法》等制度規範，設立舉報人獎勵基金，並嚴格保護舉報人的合法權益。同時，集團還設置了違規違紀行為處罰線上審批流程，以及小米廉潔舉報平台⁶²和「陽光小米」內部網站等，對小米集團的員工和商業夥伴的行為進行約束和管理。

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>]

62 我們的舉報平台受理以下類型的舉報：行賄受賄、違規提供、收受禮品或招待、利益侵佔、虛假報銷、利益衝突、財務舞弊、金融業務違規、侵犯商業秘密、信息安全、不正當競爭行為、侵犯知識產權。

科技倫理

小米集团堅守科技倫理底線，在推進AI技術應用時，認同歐盟《可信人工智能倫理指南》中國際公認的價值觀，充分尊重不同地區的社會倫理、文化和社會規範，同時高度重視性別、信仰、年齡等多維度的包容性，並以此為基礎構建以用戶為中心的產品與服務體系。

集團成立AI倫理委員會，確立我們「安全、隱私、合規、透明」的可信賴AI原則，並將其貫穿於技術開發的整個生命週期。同時，我們建立了AI內部監督機制，要求所有AI研究只能用於改善消費電子產品的用戶體驗。為了將風險發生率降到最低，倫理委員會成員協助業務部門共同識別潛在風險並制定應對措施，並在AI技術研究、開發和應用的各個階段監督措施的執行情況。

我們依據國家及地區相關法律法規，建立多項AI實踐要求，以保障接入大模型算法產品的安全與向善發展：

- 安全：採取多元安全保護措施和監督機制，對流程進行控制和測試，定期評估安全風險，不斷提高AI技術的成熟度、魯棒性和抗干擾能力，確保AI系統能夠及時被人類接管。
- 隱私：在AI系統的整個生命週期內按照高標準保護用戶的隱私，盡力避免用戶數據傳輸過程中可能出現的風險，並使用多種加密技術確保用戶數據的安全。
- 合規：所有訓練數據⁶³均來自合法來源，並經過合規性審查。同時，保證根據國際與國家法律法規要求進行算法備案，對訓練數據來源、規模、類型等進行說明。
- 透明：對AI系統整個生命週期的所有過程進行記錄，確保AI決策的邏輯能夠被更好地理解，從而提高輸出的可解釋性。
- 公平：從不同的來源和場景中收集數據，增加數據多樣性，並進行數據清洗，確保數據的無歧視、無偏見；保證AI技術經過適當的校準，提高決策的公平性或更公平地分配資源，努力避免可能存在的算法偏見。

⁶³ 訓練數據：所有直接作為模型訓練輸入的數據，包括預訓練、有監督微調、強化學習等訓練過程中的輸入數據。

此外，為確保小米可信賴AI原則的落實，我們建立了完善的可信賴管理體系，包括數據保護技術、標準化流程和規範、評估和審查機制等，為用戶提供符合法律法規和行業標準的產品和服務。截至報告期末，搭載小米可信AI服務的操作系統及其內置應用，已通過全球領先的數據隱私管理公司TrustArc的審查和驗證。同時，集團還建立了用戶參與、內部審計和持續評估等保證機制，以確保我們的算法和操作流程在各種情況下的安全性、隱私性、公平性和可解釋性。更多可信賴AI的內容，請參考《小米集團可信賴的AI白皮書》。

知識產權保護

我們致力於以創新驅動發展，堅持創新與品質並舉，通過知識產權實踐將技術創新成果大眾化、普惠化。得益於知識產權實踐，我們的創新更有動力和保障。為加強知識產權保護，集團建立了完善的知識產權制度與體系，在保護自身知識產權的同時，尊重他人的知識產權。小米集團重視行業交流與合作，積極分享自身在全球知識產權領域的經驗，以優秀實踐案例，助力全球知識產權相關政策和法律的完善。

截至報告期末，我們在全球範圍累計獲得專利授權42,000餘項；小米汽車憑藉其領先技術在電機、電控、電池等領域獲得超1,000項專利授權。

此外，我們致力於品牌權利的全面保護，以防止品牌、域名等被冒用、濫用和盜用。2024年，小米集團在國內平台的線上治理中，成功下架了逾50萬條侵權鏈接；協同海關部門，高效防控假冒商品的進出口，共計查扣27萬餘件假貨；協助執法機構，處理了一系列行政與刑事打假案件，查處假貨超過64萬件。

利益相關方溝通

我們積極傾聽並響應利益相關方的期望，以透明的方式披露信息，並在我們的集團官網「ESG與可持續發展」頁面(<https://www.mi.com/csr>)上不斷更新相關內容。我們就重要性議題與利益相關方建立了高效的溝通機制和多元的溝通渠道，確保在做出決策時充分考慮利益相關方的意見和建議。我們堅持與利益相關方構建穩固且良好的合作關係，力爭在可持續發展議題上實現互利共贏。

主要利益相關方	主要關注議題	主要溝通渠道
用戶	- 產品與服務質量 - 科技探索與普惠 - 數據安全與隱私保護 - 循環經濟	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、投訴與建議渠道
股東及投資者	- 可持續財務績效 - ESG風險管理 - 公司治理 - 利益相關方參與	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、調研和問卷
員工	- 人才關愛與培育 - 人才管理	培訓、內部辦公軟件、內部公告、員工滿意度調研、工作交流會、工會、員工服務渠道、舉報與反饋郵箱
供應商	- 可持續供應鏈 - 產品與服務質量 - 科技探索與普惠	供應商大會、供應商審核、賦能與培訓、調研、對話與舉報機制、商務及技術合作
運營商	- 產品與服務質量 - 數據安全與隱私保護 - 可持續供應鏈	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
監管機構	- 商業道德 - 廢棄物管理 - 氣候減緩與適應 - 可持續AI	常規問詢、政策諮詢、高層對話、報告程序、現場考察、意見參與、政府機構會議交流
社區	- 社會公益與社區共建 - 利益相關方參與 - 生物多樣性	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	- 氣候減緩與適應 - 社會公益與社區共建 - 生物多樣性 - 自然資源	行業會議、論壇與工作組、研討會、項目合作、社交媒體、調研及問卷回應
媒體	- 產品與服務質量 - 科技探索與普惠 - 社會公益與社區共建	產品發佈會、新聞稿/公告、官方網站、社交媒體、媒體採訪、產品試用體驗邀請、媒體電話會議

重要性議題分析

定義和範圍

為了應對快速變化的可持續發展需求，我們構建了動態的重要性議題評估機制，確保集團能夠及時適應新興議題，並為長期戰略規劃提供支持。這一機制的核心是定期審查和分析關鍵議題，以確保決策的相關性和前瞻性。

在議題的審查及分析中，我們採取「雙重重要性」原則，即如果一個可持續發展議題對環境或社會有顯著影響，同時對集團的戰略目標、價值驅動力、競爭地位和長期股東價值創造有重大影響，則被視為具有高度重要性的議題。

我們每年進行一次重要性議題審查及分析，本次重要性評估結果的主要利益相關方包括投資人、董事會、高級管理者、合作夥伴、員工以及其他關鍵的內外部角色代表和團體。

組織範圍和邊界：

1. 我們的重要性議題審查及分析覆蓋集團全球範圍的運營全景，同時深入聚焦特定地區的運營細節。
2. 審查及分析程序在集團層面進行，涵蓋包括智能手機、IoT與生活消費產品、互聯網服務、智能電動汽車等各個業務分部。
3. 議題範圍涵蓋整個價值鏈，包括自身運營、價值鏈上游(如可持續供應鏈)和價值鏈下游(如廢棄物管理與循環經濟)等。

識別潛在議題

重要性議題的識別由ESG團隊、風險管理團隊和高級管理層共同參與，通過全面信源審查，以創建一個廣泛的潛在重要議題清單。過程中，我們考慮了以下因素：

- 從集團層面到業務運營地的風險和機遇。
- 自身表現與行業最佳實踐的差距。
- 能夠反映本年度業務運營和可持續性影響的內部關鍵指標與案例。
- 國際公約、準則和主要監管方的要求，包括《巴黎協定》《工商企業與人權指導原則》《二十國集團/經合組織公司治理原則》等。
- 國際倡議或行業倡議，包括負責任商業聯盟(RBA)、聯合國全球契約(UNGC)和聯合國可持續發展目標(SDGs)等。
- 全球公認的有影響力的可持續發展標準，包括全球報告倡議組織(GRI)《可持續發展報告標準》、《歐洲可持續發展報告標準》(ESRS)、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)、以及可持續發展會計準則委員會(SASB)標準等。
- 有影響力的企業可持續發展表現評價指標，如明晟ESG指數(MSCI ESG)、標普全球企業可持續發展評估(S&P CSA)、EcoVadis，以及可持續發展披露框架和評分方法學，如全球環境信息研究中心(CDP)。
- 全球正在面臨和可能面臨的、更廣泛、更深遠的可持續發展趨勢及挑戰。
- 與小米業務領域相關的媒體報道和輿情分析。

調查、整理、確定議題和重要性分析

為更加全面地了解重要議題，我們結合內部資源和外部反饋，設計了一套系統化的調查、整理、確定和分析流程，確保重要議題的識別具有廣度和深度。在本次重要性議題評估中，我們重點識別了對集團有重大影響的利益相關方，特別關注投資人、用戶、供應鏈夥伴及媒體等核心群體的意見，並通過問卷調查、現場走訪、重要會議、電話問詢、網絡平台溝通、專家審查及分析等多種方式展開。

小米本次設計了兩份問卷，分別針對影響重要性和財務重要性進行調查。通過定義並詳細解釋每個議題的含義，我們確保利益相關方能夠準確理解，並為議題重要性的評估提供寶貴意見。

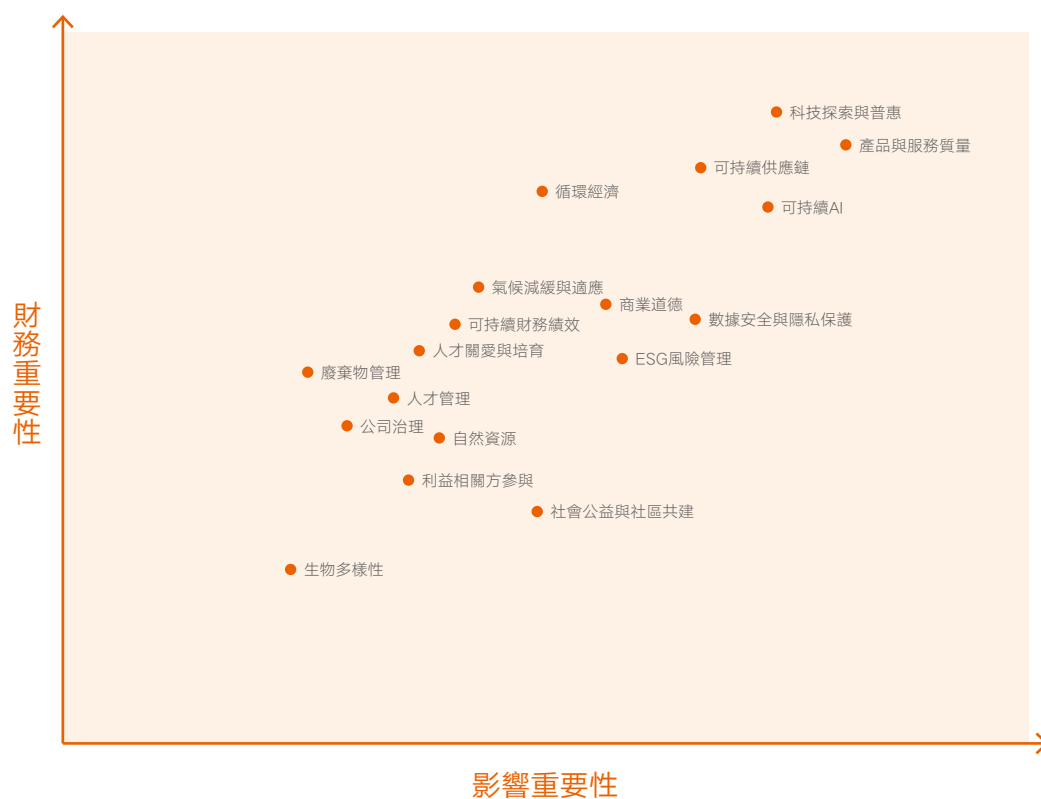
影響重要性問卷主要收集外部利益相關方對相關議題的關注度。根據11,191份有效問卷結果，我們整理並分析了各利益相關方對相關議題的關注重點，確定利益相關方最關注的三大議題分別為「產品與服務質量」、「科技探索與普惠」和「可持續AI」。

財務重要性問卷則參考了IFRS S1和ESRS定義，收集內部利益相關方和財務報告主要使用者的意見。根據多位高管和部門負責人的調查結果分析，「科技探索與普惠」、「產品與服務質量」以及「可持續供應鏈」三個議題被認為具有顯著財務重要性。

通過重要性議題審查及分析程序，我們準確把握運營過程中的潛在的系統性風險和機遇，並從全局的角度審視每個重要議題如何與其他因素相互作用，致力於對集團業務實現增長目標和利益相關者的福祉產生積極影響。這個過程包括：

- 論證每個議題與相關業務職能的聯繫，設計並應用了一種量化審查及分析機制。
- 識別每個議題的利益相關方，並評估其影響的重要性，重點關注對集團價值創造的影響。
- 評估每個議題在執行策略、應對當前和未來風險、識別市場機遇和業務發展方面的戰略重要性。
- 努力量化每個議題的實質和潛在的可持續性影響，及與集團的重大風險的相關性。

由此，我們確定了重要性議題矩陣並得到了其優先次序：



管理層參與及獲得關鍵反饋

報告期內，集團董事會及高級管理層團隊通過問卷調查、會議等方式對重要性議題審查與分析的過程進行了回顧，對結果進行了充分的討論，並在審閱後批覆，結合更廣泛的業務戰略提供了可持續發展行動建議。我們亦參考了關鍵利益相關方、行業專家針對重要性議題審查和分析結果的反饋，形成了持續的溝通機制，以確保我們的重要性議題審查和分析過程持續穩健。

重要性議題管理
我們通過系統化的機制對關鍵環境、社會與治理議題進行管理，確保這些議題的治理、戰略、風險管理與具體行動相互協調，並披露我們是如何管理這些議題的。

2024重要性議題	UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
科技探索與普惠		小米集團技術委員會負責整體牽頭小米集團技術戰略、組織結構、人才、合作、文化等技術體系建設，提升研發能力，促進技術創新，共識全員創新文化，推動集團技術能力持續提高。	通過持續研發和技術創新，將核心科技應用於高性價比的產品中，推動智能生活解決方案的普及化，使更多用戶能夠享受技術帶來的便利與改變。	評估技術研發週期延遲、知識產權糾紛以及市場接受度不足的風險，確保技術創新成果能夠高效轉化為市場競爭力。	- 加強對前沿科技的投入，推進AI、物聯網和5G等核心技術自主研發。 - 基於小米「人車家全生態」戰略打造產品生態，為全球用戶提供更智能、更便捷的全生態服務體驗。 - 通過開放合作與技術授權，促進技術生態的構建與創新價值的共享。

2024重要性議題	UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
可持續AI	9 工業、製造和基礎設施 10 減少不平等 12 負責任消費和生產 17 夥伴關係		通過優化AI算法和提升計算資源效率，降低能源消耗，減少碳排放，推動AI技術在向實、向善方面的應用，並確保AI技術安全、無偏見。	識別AI開發中的數據隱私風險、算法偏見及高能耗問題，制定治理規則以降低技術風險對社會責任和環境目標的影響。	- 組建AI治理團隊，規範AI技術的開發和應用，確保技術開發遵循倫理標準與法規要求，避免數據濫用和潛在偏見。 - 持續優化AI算法和模型，提升生產運營及產品使用階段的能效，實現碳排放降低目標。 - 支持AI在環境保護、無障礙設計和社會服務中的實際應用，提升AI技術社會價值。

2024重要性議題		UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
產品與服務質量	 9 產業、創新及基礎設施	 12 負责任的消費和生產	 17 促進目標的夥伴關係	小米集團質量委員會統籌全集團質量管理工作，制定質量方針與目標，確保產品與服務質量符合行業標準及用戶期望。	以提升用戶體驗為核心，構建覆蓋設計、生產到售後服務的全流程質量管理體系，確保產品和服務滿足用戶的期望和市場標準。	- 強化全生命週期質量管理，確保產品設計、製造和交付的高水準。 - 與用戶交朋友，建立常態化用戶反饋機制，及時優化產品功能和服務模式。
數據安全與隱私保護	 9 產業、創新及基礎設施	 12 負责任的消費和生產		小米集團信息安全與隱私委員會，負責制定和落實隱私保護及信息安全的規章制度，指導、監督各項管理舉措，全面管控安全隱私風險。	以提升數據隱私與安全技术能力為核心，建立健全信息安全管理体系，確保用戶及價值鏈上各相關方的隱私安全，並推動信息安全的實踐融入業務全流程。	- 開發和部署數據加密、用戶認證等核心隱私保護技術，確保信息存儲和傳輸的安全性。 - 建立數據隱私應急響應機制，快速應對潛在的安全事件，並強化數據管理文化建設。
				提供用戶透明化隱私管理工具，增強用戶對數據處理的掌控能力。		

2024重要性議題	UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
氣候減緩與適應	7 負擔得起的清潔能源 13 氣候行動	可持續發展委員會負責監督環境戰略的規劃和實施，確保環境相關管理的全面性與合規性，包括氣候變化應對、能源及水資源的高效利用、廢棄物處理流程的合規性和有效性，以及生物多樣性保護項目的規劃與執行。	推進溫室氣體減排計劃，通過清潔能源使用及能源精益管理，推動業務運營減碳；積極探索高效節能產品，助力社會碳中和。	開展氣候風險評估，制定緩解措施，確保氣候相關風險對集團業務和供應鏈的潛在影響最小化，並把握雙碳時代的發展機遇。	- 增加可再生能源使用比例，優化供應鏈碳足跡管理。 - 開展能源使用優化計劃，提升能效並降低碳排放。 - 研發低碳節能產品，以硬核科技引領低碳未來。
循環經濟	12 負責任消費和生產		優化廢舊電子產品的回收與處理效率，同時在新產品中增加可回收材料的使用比例。	- 評估電子廢棄物處理下游的潛在合規風險，確保合作的第三方合作商具備合規、環保處理資質。 - 對使用新材料、循環材料的產品進行嚴密檢測，確保產品質量如一。	- 在產品設計中增加模塊化和可拆解特性。 - 提升產品中循環金屬、循環塑料、生物基材料的使用。 - 對電子廢棄物第三方合作商准入資質進行嚴格核查，並促進電子廢棄物處理供應鏈的完善。

2024重要性議題	UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
生物多樣性			加強生態系統保護和物種多樣性恢復，通過產品及項目合作，敦促自身與社會對生物多樣性產生淨積極影響。	避免在生物多樣性高風險區域內的開展運營活動，定期評估其對生物多樣性的影響並制定緩解計劃。	- 實施區域生物多樣性監測計劃。 - 推動員工參與植樹造林和生態恢復活動，增強生物多樣性保護意識。
					
人才管理			人力資源團隊負責推動員工招募、公平晉升、績效評估和員工職業發展計劃，確保多元化與包容性全面融入各項流程。	打造多元、包容、公平的工作環境，通過人才引進、技能提升和公平分配資源，為企業未來發展儲備和培養高潛力人才。	- 評估集團人才結構，避免人才缺失、穩定性不足等風險，並通過績效管理、內部溝通、晉升計劃等方式緩解風險。 - 開展員工敬業度調查，並根據反饋持續調整支持措施。
					
			安全管理委員會負責採取措施消除潛在的安全隱患，營造健康、安全的生產和職場環境。		
			行政團隊通過設計全面的員工福利體系，提升員工工作與生活的幸福感。		

2024重要性議題	UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
人才關愛與培育	3良好工作環境 8體面與 decent 工作		提供健康保障計劃、福利政策及廣泛的職業培訓、興趣項目，提升員工滿意度和歸屬感，推動小米長期可持續發展。	評估員工福祉及員工職業發展對企業未來運營的影響，通過優化福利政策、心理健康和系統化培訓支持措施來控制影響。	- 推出全面的健康保障計劃，包括年度體檢和在線健康諮詢服務。 - 推出覆蓋所有層級的職業發展培訓項目，加強領導力和專業技能的培養。
可持續供應鏈	17促進目標實現的夥伴關係	採購委員會負責監督供應鏈治理，對供應鏈的ESG問題進行直接監督，確保供應鏈管理符合可持續發展目標與合規要求。	- 推動供應鏈綠色轉型，支持供應商提升可持續能力。 - 推動供應鏈CSR審核的深入，以要求關鍵供應商與小米共同支持RBA使命與願景。 - 提升供應鏈透明度，加強對電池及衝突礦產的溯源能力。	建立供應商定期審查機制，評估供應鏈中的ESG風險，包括質量、環保及碳排放、勞工權益、原材料可持續性等議題，以減少合規性問題和供應鏈中斷風險，增強供應鏈的穩定性和業務連續性，優化整體效率。	- 制定供應鏈碳排放目標，推動關鍵供應商實施綠色轉型計劃。 - 建立各業務線供應商定期溝通與ESG表現評估機制，並提供相關改進支持。 - 針對衝突礦產及電池議題，開展供應鏈溯源及盡職調查。

2024重要性議題		UN SDGs	治理	戰略	風險管理	行動
社會公益與社區共建		1 貧困 4 良好教育 10 減少不平等 11 可持續城市與社區	通過小米公益基金會及公益平台監督公益項目的規劃和執行，並定期評估其社會影響力。	將科技優勢與社會需求相結合，聚焦教育支持、科技普及、環境保護和鄉村振興等領域，推動公益活動的創新與規模化發展，全面提升社會影響力與社區福祉。	評估公益活動與社區合作中潛在的資源分配不均或未能滿足社會需求的問題，並制定透明化的資源分配機制並加強利益相關方溝通。	- 推動社區教育與數字化普及項目，支持農村及弱勢地區、或弱勢群體的教育發展。 - 持續加強與用戶、社區、政府和社會組織的合作，推動公益實踐的多元化和長期化。
			小米集團職業道德委員會，全面負責職業道德管理工作，持續完善職業道德制度體系，推動內部商業道德審計與文化貫徹，並定期向董事會匯報重大項目進展。	通過建立健全的職業道德政策體系，推動合規文化建設，確保所有員工和合伴在日常運營中踐行道德規範，進一步增強集團在市場中的誠信形象。	識別商業賄賂、利益衝突及反壟斷違規等潛在風險，並通過定期審計、舉報渠道建設和道德風險評估，確保風險得到有效監控和處置。	- 制定並推廣涵蓋反賄賂、反腐敗、反壟斷和利益衝突商業道德政策。 - 開展全員道德培訓，提升員工在合規與商業道德方面的意識與能力。 - 定期開展商業道德審計，確保道德政策在各部門和業務流程中的有效執行。

在系統管理重要性議題的過程中，小米集團特別關注新興風險的識別與評估。

重要性議題	新興風險識別	風險描述	風險影響	風險管理措施
氣候減緩與適應 可持續供應鏈	歐盟CSRD，中國《碳排放權交易管理辦法(試行)》等政策法令趨嚴，或導致供應鏈管理需額外承擔合規成本。	氣候變化帶來的政策和法規變化可能增加碳排放成本，直接影響集團運營。此外，頻發的極端天氣事件可能中斷供應鏈，導致原材料短缺和運輸延誤。	- 增加的運營成本可能導致利潤率下降。 - 供應鏈中斷可能影響交付能力和市場競爭力。	- 制定供應鏈碳減排目標，並建立供應鏈CSR審核機制，提升供應鏈管理透明度與韌性。 - 建立供應鏈風險管理與常態化溝通機制，避免或降低供應商中斷風險。
	極端天氣事件加劇，可能導致全球供應鏈中斷及材料短缺。			

重要性議題		新興風險識別	風險描述	風險影響	風險管理措施
廢棄物管理 循環經濟		- 歐盟《電池和廢電池法規》等新規增加對電池生命週期的監管要求；及歐盟CSRD對電子廢棄物管理要求趨嚴，對處理流程提出更高要求。 - 新興市場的電子廢棄物處置能力不足，增加合規風險。	電池法案對電池生產、銷售、回收提出高標準要求，增加企業合規成本。同時，新興市場缺乏完善的廢棄物處置設施和政策支持，可能導致公集團面臨供應鏈管理難度和負面聲譽風險。	- 為滿足合規要求而產生的供應鏈溯源、盡職調查成本增加，可能壓縮產品盈利空間。 - 不符合廢棄物管理要求可能影響集團產品上市資格。 - 建立全球電子廢棄物回收合作夥伴網絡。	- 關注法規動態，並啟動電池溯源及廢電池處置的合規管理流程。 - 投資研發可循環材料，提高產品可回收率。 - 建立全球電子廢棄物回收合作夥伴網絡。
可持續AI		- AI算法能耗優化不足，導致碳足跡增長。 - 數據隱私和算法偏見問題帶來的合規風險。	AI系統的高能耗可能導致碳排放增加，與企業的可持續發展目標相衝突。此外，算法偏見可能導致隱私洩露和社會信任下降。	- 能耗增加導致運營成本上升。 - 數據隱私問題可能引發監管和法律風險。	- 優化AI算法能耗，研發高效算力技術。 - 加強AI倫理委員會的管理，監督算法偏見和隱私保護工作。

附錄：關鍵績效

關鍵環境績效

2024						
		智能電動汽車等				
使用量	單位	總量	手機 × AIOT ⁶⁴	創新業務	2023	2022
能源						
綜合能源消耗總量	兆瓦時	444,774.36	210,187.12	234,587.24	211,171.84	144,741.38
直接能源消耗量	兆瓦時	89,591.53	14,622.47	74,969.06	19,418.57	5,190.84
天然氣	兆瓦時	89,574.65	14,617.83	74,956.82	19,385.80	5,176.09
汽油	兆瓦時	4.64	4.64	0.00	6.26	4.88
柴油	兆瓦時	12.24	0.00	12.24	26.51	0.00
間接能源消耗量	兆瓦時	355,182.83	195,564.65	159,618.18	191,753.27	139,550.54
外購電力	兆瓦時	249,945.11	142,003.15	107,941.96	121,764.81	91,728.50
其中：可再生能源使用	兆瓦時	3,662.83	3,662.83	0.00	372.00	—
外購熱力	兆瓦時	105,237.72	53,561.50	51,676.21	69,988.46	47,822.04
溫室氣體						
GHG排放總量	噸二氧化碳當量	209,714.77	111,827.14	97,887.63	116,722.56	85,742.61
GHG範圍1排放量	噸二氧化碳當量	31,295.64	11,804.78	19,490.86	12,252.52	7,122.60
CO ₂	噸二氧化碳當量	18,081.48	2,950.57	15,130.91	3,921.26	1,045.96
CH ₄	噸二氧化碳當量	2,506.52	1,982.04	524.48	1,900.75	1,862.90
N ₂ O	噸二氧化碳當量	8.84	1.47	7.37	1.97	0.55
HFCs	噸二氧化碳當量	10,698.80	6,870.70	3,828.10	6,428.54	4,213.19
GHG範圍2排放量	噸二氧化碳當量	178,419.13	100,022.36	78,396.77	104,470.04	78,620.01
GHG範圍3排放量	噸二氧化碳當量	預計於2025年9月披露			9,888,747.85	10,075,225.54

64 小米手機智能工廠於2024年中正式投產，因此，手機 × AIOT業務板塊統計口徑自本報告期起有所增加。

2024						
				智能電動 汽車等		
使用量	單位	總量	手機 × AIOT ⁶⁴	創新業務	2023	2022
資源						
取水量	噸	1,260,854.62	854,339.03	406,515.59	683,906.94	510,156.05
自來水用量	噸	1,045,853.62	639,338.03	406,515.59	523,100.75	391,953.85
中水用量	噸	215,001.00	215,001.00	0.00	164,353.00	118,202.20
排水量	噸	926,432.49	683,471.23	242,961.27	562,194.62	—
產品包裝材料使用總量	噸	7,424.76	5,730.06	1,694.70	4,254.86	5,065.08
廢棄物						
無害廢棄物	噸	21,858.51	11,020.01	10,838.51	7,174.83	7,052.28
有害廢棄物	噸	1,750.52	94.74	1,655.78	95.78	1.43
環境排放						
直接NOx排放量	噸	1.202	0.131	1.071	0.336	—
直接VOCs排放量	噸	8.756	0.073	8.683	0.214	—
硫氧化物(SOx)排放	噸	0.008	0.008	0.000	—	—
COD排放量	噸	45.742	35.055	10.687	—	—
BOD排放量	噸	11.599	11.599	0.000	—	—
NH ₃ -N排放量	噸	4.023	3.224	0.800	—	—

使用強度	單位	2024年	2023年	2022年
單位營收能源消耗	兆瓦時/百萬元人民幣	1.22	0.78	0.52
人均能源消耗	兆瓦時/人	10.18	6.28	4.45
單位營收溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量/ 百萬元人民幣	0.57	0.43	0.31
人均溫室氣體排放量	噸二氧化碳當量/人	4.80	3.47	2.63
人均自來水用量	噸/人	23.94	15.56	12.04
人均無害廢棄物	噸/人	0.50	0.21	0.22
人均有害廢棄物	千克/人	40.07	2.85	0.04
單位營收產品包裝材料使用量	噸/百萬元人民幣	0.02	0.02	0.02

環境目標設定與檢討

我們設定了一系列環境目標，並每年對目標進展情況及完成度進行檢討。董事會已審閱2024年環境目標的檢討結果，並審閱批准了2025年的環境目標。

領域	2024年目標		本年度目標完成情況	2025年目標
能源	至2026年，將ISO 50001認證場所的萬元收入能源消耗較2021年基線減少至少2.5%。		面向2026年目標，節能降耗措施持續推進中。 截至報告期末，ISO 50001認證場所的萬元收入能源消耗較2021年基線減少0.16%。	面向2026年目標持續推進
溫室氣體	自身運營	- 不晚於2030年，既有業務排放量降至基準年排放量的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。	面向2030年及2040年目標，溫室氣體減排工作持續推進中。 更多詳細內容請參考「氣候減緩與適應」章節以及2024年小米集團TCFD報告。	面向2030年目標持續推進

領域	2024年目標	本年度目標完成情況	2025年目標
供應鏈	- 到2030年，智能手機業務的供應商年均碳減排量（基準年2024年）不低於5%，綠電使用比例不低於25%。 - 到2050年，智能手機業務的供應商綠電使用比例達到100%。	面向2030年及2040年目標，溫室氣體減排工作持續推進中。 本年度，我們面向智能手機近300家一級供應商開展溫室氣體排放數據核查，並為其設定氣候目標提供支持。 其中，設置碳減排目標的供應商達111家，使用綠色電力的供應商達83家，並有24家供應商加入科學碳目標倡議組織(SBTi)。	面向2030年目標持續推進
水	2024年自有辦公區再生水使用率不低於30%；年度節水量不低於50,000立方米。	本年度，我們的自有辦公區再生水使用率超30%，自有工廠再生水使用率超40%，均完成年度節水目標。	保持自有辦公區再生水使用率不低於30%；年度節水量不低於50,000立方米。
廢棄物	在5年內(2022-2026年)回收電子廢棄物累計達到38,000噸，累計5,000噸回收材料用於產品製造。	2024年，我們在全球範圍共回收電子廢棄物約19,698噸。 截至報告期末，我們已累計完成該廢棄物回收目標的95.94%。	面向2026年目標持續推進

關鍵社會績效

指標		單位	2024年	2023年	2022年
僱傭員工情況					
員工總數 ⁶⁵		人	46,426	35,116	35,977
新進員工數		人	14,648	7,257	9,643
按僱傭類型劃分	全職員工	人	43,688	33,627	32,543
	兼職員工及實習生	人	2,738	1,489	3,434
按性別劃分	男性員工	人	30,666	23,285	21,961
	女性員工	人	13,022	10,342	10,582
按年齡劃分	年齡30歲以下的員工	人	13,396	12,025	12,823
	年齡30歲至50歲員工	人	29,946	21,356	19,440
	年齡50歲以上員工	人	346	246	280
按地區劃分	中國大陸及港澳台	人	41,643	31,671	30,066
	其他亞洲國家和地區	人	1,401	1,361	1,802
	歐洲	人	531	534	623
	北美洲	人	54	47	52
	南美洲	人	59	14	0
	非洲	人	0	0	0
	大洋洲	人	0	0	0
按崗位劃分	研發人員	人	21,190	17,800	16,171
	銷售及營銷人員	人	15,540	—	—
	生產製造人員	人	1,853	—	—
	行政服務管理及 其他人員	人	5,105	—	—
按職級劃分	高級管理層	男性	335	293	266
		女性	70	59	56
	中層管理層	男性	14,786	11,699	9,773
		女性	5,069	4,100	3,450
	基層員工	男性	15,545	11,294	11,923
		女性	7,883	6,182	7,075
按民族劃分	漢族	人	39,030	29,508	27,977
	少數民族	人	2,125	1,637	1,516
	其他 ⁶⁶	人	2,533	2,482	3,050
按特殊人群劃分	殘障人士	人	512	347	—
女性員工	女性在STEM相關				
	職位中所佔比例	%	21.68	—	—

⁶⁵ 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。

⁶⁶ 其他包含海外國籍員工等未統計民族信息的員工。

指 標			單 位	2024年	2023年	2022年
員工流失情況 ⁶⁷						
員工流失率			%	10.75	11.98	13.96
按性別劃分	男性員工		%	10.50	11.20	13.32
	女性員工		%	11.33	13.71	15.27
按年齡劃分	年齡30歲以下的員工		%	14.97	16.10	17.09
	年齡30歲至50歲員工		%	8.73	9.57	12.05
	年齡50歲以上員工		%	21.68	19.91	3.21
按地區劃分	中國大陸地區		%	10.08	10.44	12.98
	中國大陸以外地區		%	23.36	19.42	25.80
健康與安全						
因公亡故人數			人	0	0	0
因公亡故率			%	0.00	0.00	0.00
因公損失工作天數			天	694	1,190	816
工傷事故數			次	40	34	—
缺勤率			%	1.8	—	—
培訓與發展						
受訓百分比	總體受訓百分比		%	98.74	98.13	97.67
	按性別劃分	男性員工	%	98.82	98.20	97.05
		女性員工	%	98.55	98.00	98.96
	按職級劃分	高級管理層	%	98.24	98.10	91.01
		中級管理層	%	98.96	98.25	95.91
		基層員工	%	98.56	98.00	99.01
受訓平均小時數	總體受訓平均小時數		小時	38.20	30.17	35.57
	按性別劃分	男性員工	小時	38.05	30.68	36.95
		女性員工	小時	38.55	29.10	32.72
	按職級劃分	高級管理層	小時	28.32	22.99	19.30
		中級管理層	小時	36.81	35.27	25.91
		基層員工	小時	39.55	30.48	42.57
	按培訓類型劃分	通識力培訓	小時	13.29	17.66	29.99
		專業力培訓	小時	3.78	1.41	1.89
		領導力培訓	小時	36.72	22.38	29.52

⁶⁷ 員工流失情況統計口徑為主動流失率。

指標			單位	2024年	2023年	2022年
供應商分佈						
一級供應商總數			家	1,148	1,112	1,025
按地區劃分						
	東北		家	12	—	—
	華北		家	112	—	—
	西北		家	5	—	—
	西南		家	41	—	—
	華中		家	72	—	—
	華東		家	408	—	—
	華南		家	392	—	—
	境外地區					
	(港澳台及海外)		家	106	—	—
一級關鍵供應商			家	291	—	—
產品及服務						
研發總額			億元	241	191	160
專利數	專利授權數		個	42,000+	37,000+	—
	商標註冊數		個	49,000+	—	—
全球有責客訴數量			次	78,053	71,682	76,874
72小時有責客訴解決率			%	95.04	99.95	99.92
因安全與健康理由而發生產品召回的比例			%	0.00	0.00	0.00
電子廢棄物回收處理總量			噸	19,698.15	12,260	4,500
可持續性原材料						
金屬使用量 ⁶⁸	鋁	用量	噸	56,871.95	—	—
		回收料佔比	%	19.04	—	—
	鋼/鐵	用量	噸	10,4052.68	—	—
		回收料佔比	%	12.00	—	—
	銅	用量	噸	666.67	—	—
		回收料佔比	%	0.00	—	—
	其他金屬	用量	噸	8,080.44	—	—
		回收料佔比	%	0.00	—	—
	總量	用量	噸	169,005.07	—	—
		回收料佔比	%	13.79	—	—
塑料使用量	用量		噸	31,537.73	—	—
	回收料佔比		%	1.04	—	—

⁶⁸ 金屬用量統計不包含電池電芯中使用的金屬材料。

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)

羅兵咸永道

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228至369頁的合併財務報表，包括：

- 於二零二四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；及
- 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二零二四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

根據國際會計師職業道德準則理事會頒佈的《國際會計師職業道德守則(包含國際獨立性標準)》(以下簡稱「道德守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行道德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與「按公允價值計入損益之長期投資」的非上市股權投資的分類及公允價值評估有關。

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
「按公允價值計入損益之長期投資」的非上市股權投資的分類及公允價值評估 請參閱合併財務報表附註3.3、附註4(a)及附註19。 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」)。二零二四年十二月三十一日的非上市股權投資合計金額為人民幣35,751,031,000元，佔貴集團總資產的比例為9%。	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。 對於非上市股權投資的分類及初始確認，我們選取樣本執行了下列程序： (1) 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，以了解非上市股權投資的商業理由； (2) 我們評估了管理層對合同條款的分析以及作出的相應會計處理的合理性。

獨立核數師報告

關鍵審計事項

非上市股權投資的分類、初始確認及後續計量需管理層分析若干複雜的合同條款，對貴集團管理相關投資的業務模式作出相應判斷，及估計其現金流。

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初始確認和後續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

對於非上市股權投資的公允價值後續計量，我們選取樣本執行了下列程序：

- (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) 我們評估了評估模型（即管理層採納的「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；
- (3) 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分類及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，以對綜合財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和復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，二零二五年三月十八日

合併損益表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣元(「人民幣」)列示)

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收入	5	365,906,350	270,970,141
銷售成本	5, 8	(289,346,156)	(213,493,902)
毛利		76,560,194	57,476,239
研發開支	8	(24,050,484)	(19,097,699)
銷售及推廣開支	8	(25,389,628)	(19,226,542)
行政開支	8	(5,601,248)	(5,126,798)
按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動		1,050,772	3,501,053
分佔按權益法入賬之投資淨利潤	11(b)	276,845	45,615
其他收入	6	1,666,779	740,091
其他(虧損)/收益淨額	7	(10,334)	1,696,711
經營利潤		24,502,896	20,008,670
財務收入	10	3,836,204	3,558,347
財務成本	10	(212,447)	(1,555,970)
除所得稅前利潤		28,126,653	22,011,047
所得稅費用	12	(4,548,204)	(4,536,851)
年度利潤		23,578,449	17,474,196
下列人士應佔：			
— 本公司擁有人		23,658,126	17,475,173
— 非控股權益		(79,677)	(977)
		23,578,449	17,474,196
每股盈利(以每股人民幣元列示)：	13		
基本		0.95	0.70
攤薄		0.93	0.69

第237至369頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併綜合收益表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣元列示)

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年度利潤		23,578,449	17,474,196
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)/收益	11(b)	(31,402)	9,326
處置及視同處置按權益法入賬之投資後分佔			
其他綜合虧損/(收益)轉至損益		2,846	(2,167)
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)	(26,711)
匯兌差額		219,838	321,098
隨後不會重新分類至損益之項目			
匯兌差額		654,256	734,319
年度其他綜合收益(扣除稅項)		760,236	1,035,865
年度綜合收益總額		24,338,685	18,510,061
下列人士應佔：			
— 本公司擁有人		24,407,696	18,507,548
— 非控股權益		(69,011)	2,513
		24,338,685	18,510,061

第237至369頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併資產負債表

於2024年12月31日
(以人民幣元列示)

	附註	於12月31日 2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	18,087,583	13,720,825
無形資產	15	8,152,721	8,628,739
按權益法入賬之投資	11[b]	6,151,055	6,922,241
按公允價值計入損益之長期投資	19	62,112,188	60,199,798
遞延所得稅資產	34	2,781,982	2,160,750
定期銀行存款	24[c]	58,520,305	18,293,650
按攤餘成本計量之長期投資	19	3,219,462	364,476
其他非流動資產	17	18,421,227	14,904,260
		177,446,523	125,194,739
流動資產			
存貨	23	62,509,682	44,422,837
貿易應收款項及應收票據	21	14,588,579	12,150,928
應收貸款	20	12,261,490	9,772,589
預付款項及其他應收款項	22	29,100,116	20,078,875
按公允價值計入其他綜合收益之應收票據		1,255,767	125,661
按公允價值計入其他綜合收益之短期投資	19	1,681,062	582,131
按攤餘成本計量之短期投資	19	700,163	502,816
按公允價值計入損益之短期投資	19	28,123,777	20,193,662
定期銀行存款	24[c]	36,350,271	52,797,857
受限制現金	24[b]	5,476,417	4,794,031
現金及現金等價物	24[a]	33,661,442	33,631,313
		225,708,766	199,052,700
資產總額		403,155,289	324,247,439
權益及負債			
本公司擁有人應佔權益			
股本	25	407	407
儲備		188,737,370	163,995,082
		188,737,777	163,995,489
非控股權益		467,342	266,279
權益總額		189,205,119	164,261,768

合併資產負債表

於2024年12月31日
(以人民幣元列示)

		於12月31日	
		2024年	2023年
		人民幣千元	人民幣千元
負債			
非流動負債			
借款	33	17,275,721	21,673,969
遞延所得稅負債	34	1,282,196	1,494,287
撥備		1,695,063	1,215,546
其他非流動負債	29	18,312,200	20,014,273
		38,565,180	44,398,075
流動負債			
貿易應付款項	30	98,280,585	62,098,500
其他應付款項及應計費用	31	36,372,035	25,614,650
客戶預付款	32	16,581,252	13,614,756
借款	33	13,327,297	6,183,376
所得稅負債		3,822,134	1,838,222
撥備		7,001,687	6,238,092
		175,384,990	115,587,596
負債總額		213,950,170	159,985,671
權益及負債總額		403,155,289	324,247,439

第237至369頁的附註為本合併財務報表一部分。

第228至369頁的合併財務報表已於2025年3月18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2024年12月31日止年度
(以人民幣元列示)

		本公司擁有人應佔							權益總額 人民幣千元
		儲備					非控股權益 人民幣千元		
		股本	庫存股份	股份溢價	其他儲備 (附註26)	保留盈利		小計	
附註		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									
投資後分佔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2024年12月31日止年度
(以人民幣元列示)

		本公司擁有人應佔							
		儲備							權益總額 人民幣千元
		股本	庫存股份	股份溢價	其他儲備 (附註26)	保留盈利	小計	非控股權益	
附註		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
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									
處置及視同處置按權益法入賬之投資後	25	—	—	62,747	(62,747)	—	—	—	—
分佔其他儲備轉至損益		—	—	—	(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利		—	—	—	—	—	—	(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

合併權益變動表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣元列示)

		本公司擁有人應佔							
		儲備							
		其他儲備							
	股本	庫存股份	股份溢價	(附註26)	保留盈利	小計	非控股權益	權益總額	
附註	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
於2023年1月1日的結餘		406	[190,795]	59,483,288	12,951,008	71,414,551	143,658,458	264,602	143,923,060
綜合收益									
年度利潤		—	—	—	—	17,475,173	17,475,173	[977]	17,474,196
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									
綜合收益	11[b]	—	—	—	9,326	—	9,326	—	9,326
處置及視同處置按權益法入賬之									
投資後分佔其他綜合收益轉至損益		—	—	—	[2,167]	—	[2,167]	—	[2,167]
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		—	—	—	[26,711]	—	[26,711]	—	[26,711]
匯兌差額		—	—	—	317,608	—	317,608	3,490	321,098
隨後不會重新分類至損益之項目									
匯兌差額		—	—	—	734,319	—	734,319	—	734,319
綜合收益總額		—	—	—	1,032,375	17,475,173	18,507,548	2,513	18,510,061
與擁有人以其擁有人身份進行的交易									
購回本身股份	25	—	[1,485,385]	—	—	—	[1,485,385]	—	[1,485,385]
註銷股份	25	[2]	1,216,644	[1,216,642]	—	—	—	—	—
自股份計劃信託釋放普通股	25	1	21,245	1,788,344	[1,805,864]	—	3,726	—	3,726
分佔按權益法入賬之投資的其他儲備	11[b]	—	—	—	38,532	—	38,532	—	38,532
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：									
一 僱員服務價值	28	—	—	—	3,280,371	—	3,280,371	[836]	3,279,535
一 行使購股權及受限制股份單位	25,28	2	—	658,545	[580,578]	—	77,969	—	77,969
於2021年完成之收購Zimi的股份代價	25	—	—	64,752	[64,752]	—	—	—	—
處置及視同處置按權益法入賬之									
投資後分佔其他儲備轉至損益		—	—	—	[85,730]	—	[85,730]	—	[85,730]
轉撥至法定儲備		—	—	—	704,678	[704,678]	—	—	—
轉撥至一般儲備		—	—	—	15,661	[15,661]	—	—	—
其他		—	—	—	[2,083]	2,083	—	—	—
與擁有人以其擁有人身份進行的									
交易總額		1	[247,496]	1,294,999	1,500,235	[718,256]	1,829,483	[836]	1,828,647
於2023年12月31日的結餘		407	[438,291]	60,778,287	15,483,618	88,171,468	163,995,489	266,279	164,261,768

第237至369頁的附註為本合併財務報表一部分。

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣元列示)

		截至12月31日止年度	
	附註	2024年	2023年
		人民幣千元	人民幣千元
經營活動現金流量			
經營所得現金	35(a)	42,762,717	44,312,243
已付所得稅		(3,467,218)	(3,011,748)
經營活動所得現金淨額		39,295,499	41,300,495
投資活動現金流量			
資本開支		(7,297,307)	(6,268,900)
處置物業、廠房及設備所得款項		358,488	72,833
處置土地使用權所得款項		1,544,837	—
存入定期銀行存款		(101,062,679)	(109,373,544)
定期銀行存款到期／處置所得款項		77,615,770	85,812,165
購買按公允價值計入損益之短期投資		(104,506,976)	(53,357,701)
按公允價值計入損益之短期投資到期所得款項		96,641,444	42,999,761
購買按公允價值計入其他綜合收益之短期投資		(3,660,615)	(1,217,115)
按公允價值計入其他綜合收益之短期投資到期所得款項		2,565,698	1,092,656
購買按攤餘成本計量之長期投資		(2,875,360)	(9,376)
購買按攤餘成本計量之短期投資		(1,700,000)	(3,300,000)
按攤餘成本計量之短期投資到期所得款項		1,500,000	2,800,000
已收利息收入		3,646,092	3,258,117
已收投資收入		446,830	272,546
購買按公允價值計入損益之長期投資		(5,509,309)	(4,199,240)
處置按公允價值計入損益之長期投資所得款項		6,484,096	5,246,748
購買按權益法入賬之投資		(115,000)	(103,807)
處置按權益法入賬之投資所得款項		114,245	825,070
結算以前年度完成之業務合併應付代價		(3,784)	(18,144)
處置附屬公司		—	101,294
已收股利		427,139	197,583
投資活動所用現金淨額		(35,386,391)	(35,169,054)

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度
(以人民幣元列示)

		截至12月31日止年度	
	附註	2024年	2023年
		人民幣千元	人民幣千元
融資活動現金流量			
借款所得款項		25,998,066	8,866,088
償還借款		(19,265,488)	(4,022,423)
已付財務費用		(717,223)	(758,137)
基金投資者注資		1,653,000	1,417,086
向基金投資者分派		(1,766,749)	(2,884,215)
行使購股權所得款項淨額		83,880	69,919
購回股份的付款		(4,047,876)	(1,356,825)
向員工基金持有人付款		(686,587)	(31,431)
根據購回協議出售金融資產所得款項		481,000	959,650
根據購回協議購回金融資產的付款		(372,505)	(173,804)
其他非控股權益注資		400,079	—
收購非控股權益的付款		(75,809)	—
向非控股權益支付股利		(23,286)	—
租賃負債付款		(2,476,524)	(1,197,692)
收購無形資產之遞延代價付款		(3,182,954)	(1,393,188)
融資活動所用現金淨額		(3,998,976)	(504,972)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額			
年初現金及現金等價物	24(a)	33,631,313	27,607,261
匯率變動對現金及現金等價物的影響		119,997	397,583
年末現金及現金等價物		33,661,442	33,631,313

第237至369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(前稱精銳有限公司)(「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」)及生活消費產品、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(外商獨資企業，「小米通訊」)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。

(ii) 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2024年1月1日開始之財政年度開始首次強制採用：

- 將負債分類為流動或非流動及附帶契諾的非流動負債 — 國際會計準則第1號之修訂本；
- 售後租回的租賃負債 — 國際財務報告準則第16號之修訂本；及
- 供應商融資安排 — 國際會計準則第7號及國際財務報告準則第7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)

(iii) 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2024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
• 國際會計準則第21號之修訂本 — 缺乏可兌換性	於2025年1月1日或之後開始的年度期間
• 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
• 國際財務報告準則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
• 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
• 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

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。

(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。

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)

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。

(ii) 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。

(iii) 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。

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。

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)

收購相關成本於產生時列做開支。

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資產淨額的公允價值，差額直接計入損益。

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。

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)

(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。

(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帳面價值的減少。

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。

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)

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(虧損)/收益淨額」。

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))。

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

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。

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：

一 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)
一 工廠及生產設備	二至四十年
一 運輸設備	三至六年
一 電子設備	二至十年
一 辦公設備	二至五年
一 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復核，並在適當時調整。

在建工程主要指在建辦公樓和工廠及生產設備，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價值，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(虧損)/收益淨額」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。

我們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。

(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：

- 完成軟件產品以供使用在技術上可行；
- 管理層有意完成軟件產品並使用或出售產品；
- 有能力使用或出售軟件產品；
- 能論證軟件產品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軟件產品；及
- 軟件產品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。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)

(iii) 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(虧損)/收益淨額。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(虧損)/收益淨額。

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)

(iii) 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利款項的權利時，該等投資的股利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。所用減值方法視乎信用風險有否大幅增加而定。

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，國際財務報告準則第9號規定於初始確認應收款項時確認預期存續期虧損。

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)

(iii) 減值(續)

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、按攤餘成本計量的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，視乎初始確認後信用風險有否大幅增加而定。倘自初始確認後應收款項信用風險大幅增加，則減值按預期存續期信貸虧損計量。

(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。

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)

(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。

(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) 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。

(k) 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。

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) 借款(續)

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。

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。

(l) 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)

(i) 當期及遞延所得稅(續)

(iii) 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課稅利潤或損失，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(及法例)而釐定。

遞延所得稅資產於很可能有未來應課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，且有充足的應課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)

(l) 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。

(m) 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)

(m) 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。

(n) 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，而經銷商通常作為主理人將產品銷售予終端客戶。2024年3月，本集團推出智能電動汽車，向客戶銷售智能電動汽車亦成為主要創收活動之一。

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)

(n) 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)

(n) 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帳面價值、期限及實際利率在合併損益表中確認。

本集團亦作為代理人向借款人及第三方出資方(作為貸款人)提供中介服務，並從中介服務獲得中介服務收入；當中介服務完成並經各方確認後確認收入。

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)

(n) 收入確認(續)

(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。

(iv) 融資部分

本集團預計並無自所承諾貨物或服務轉讓予客戶至客戶付款期限超過一年的合約。因此，本集團並未就貨幣時間價值調整任何交易價格。

(o) 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)的股息調整。

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)

(o) 每股盈利(續)

(iii) 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。

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利入賬。

如於附屬公司的投資所產生股利超過宣派股利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，則須於收取投資股利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。主要經營決策者由制定策略決策的首席執行官擔任，負責分配資源和評估營運分部的表現。

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

(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。

(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(虧損)/收益淨額」中列報。

以外幣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(當中沒有惡性通貨膨脹經濟的貨幣)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；

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)

(iii) 集團公司(續)

- 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。

(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

投資物業主要是擁有業權的辦公樓，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。

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)

(e) 應收款項(貸款應收款項除外)

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)。

(f) 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。

(g) 借款成本

收購、興建或生產未完成資產(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未完成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。

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)

(h) 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。

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管理及組織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。

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)

(h) 僱員福利(續)

(iii) 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。

(i) 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有資源流出，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。

(ii) 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的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，期限介乎一至六年。

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)

(i) 撥備(續)

(i) 保修撥備(續)

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。

(j) 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(n)(iii)(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。

(k) 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。

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) 政府補助(續)

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。

(l) 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；
- 承租人於剩餘價值擔保下預計應付的金額；
- 倘承租人合理確定行使購買選擇權，則為該選擇權的行使價；及
- 倘租期反映承租人行使該選擇權，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)

(i) 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)

(l) 租賃(續)

與雲服務器短期租賃相關的付款以直線法於損益確認為開支。短期租賃指租期不超過12個月且無購買選擇權的租賃。

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。

(m) 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。

(n) 股利分派

向本公司股東作出的股利分派於有關股利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。

(o) 股利收入

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，在此情況，股息若與按公允價值計入其他綜合收益計量之投資相關，則於其他綜合收益確認。然而，相關投資或須因此進行減值測試。

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2024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資產淨額(2023年：貨幣負債淨額)的匯兌虧損淨額(2023年：匯兌收益淨額)而減少／增加約人民幣35,096,000元(2023年：增加／減少人民幣148,572,000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)進行以美元或人民幣計值的交易，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，截至2024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資產淨額的匯兌收益淨額而增加／減少約人民幣370,124,000元(2023年：人民幣63,629,000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50個基點，則截至2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤將增加／減少人民幣168,307,000元(2023年：人民幣168,157,000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2024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23,488,000元(2023年：人民幣23,652,000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、按公允價值計入損益之短期投資、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、按公允價值計入損益之短期投資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其他地區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，管理層認為彼等投資的信貸風險不重大。

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用風險特徵分類。本集團預期虧損率主要根據相應的歷史信用虧損率釐定，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銷售等)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2024年及2023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
於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2023年12月31日：					
預期虧損率	0.68%	3.57%	6.94%	50.64%	
賬面總值					
(人民幣千元)	6,385,387	2,896,056	753,327	219,152	10,253,922
虧損撥備					
(人民幣千元)	43,493	103,444	52,310	110,981	310,228

於2024年及2023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：

- 審批前評估方面，本集團利用大數據技術運作平台及系統，以完善審批流程，所涉內容包括信貸分析、評估借款人的可收回性與不當及欺詐行為的可能性。
- 信用檢查管理方面，本集團設定具體政策及程序評估貸款組合。
- 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，會即時終止先前發放的信貸額度。貸款一經發放，本集團會採用欺詐檢測模型評估所有借款人以防止欺詐行為。
- 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訂明的貸款條款。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。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。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)計量。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，則根據上限，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。預期信貸虧損是違約概率、違約敞口及違約損失率的折現產品。

透過預測未來每個月和每個組合的違約概率、違約敞口及違約損失率釐定預期信貸虧損。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：

- 年內應收貸款的信用風險大幅增加(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為存續期的預期信貸虧損(或反之)；
- 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撤銷資產相關的撥備撤銷。

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總賬面值及信貸虧損撥備：

	第一階段	第二階段	第三階段	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年12月31日				
總賬面值	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
於2023年12月31日				
總賬面值	9,832,099	6,237	806,808	10,645,144
虧損撥備	(62,755)	(4,075)	(805,725)	(872,555)
	9,769,344	2,162	1,083	9,772,589

附註：

截至2024年及2023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)

下表說明由於該等因素截至2024年及2023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)
外匯	306	30	208	544
於2024年12月31日的虧損撥備	65,562	6,848	4,848	77,258
於2023年1月1日的虧損撥備	42,429	16,950	736,738	796,117
階段之間的轉移	(902)	(21,006)	21,908	—
預期信貸虧損撥備	21,051	8,119	110,918	140,088
撇銷	—	—	(63,904)	(63,904)
外匯	177	12	65	254
於2023年12月31日的虧損撥備	62,755	4,075	805,725	872,555

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執法行動。

本集團或會撇銷仍在採取執法行動的應收貸款。本集團仍尋求全面收回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2024年及2023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					
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
2023年12月31日					
借款	6,740,387	8,359,245	2,454,025	15,826,470	33,380,127
貿易應付款項	62,098,500	—	—	—	62,098,500
其他應付款項	14,972,032	—	—	—	14,972,032
租賃負債	804,641	425,136	708,479	268,386	2,206,642
購買無形資產					
應付款項	2,503,564	2,014,199	843,978	—	5,361,741
投資者負債	—	—	11,574,737	2,228,308	13,803,045
資產負債表外					
擔保負債	5,772	—	—	—	5,772

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

本集團的資本管理政策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利金額、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	第二層級	第三層級	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	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(附註29(a))	—	—	3,757,399	3,757,399

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2023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)	5,992,430	—	54,207,368	60,199,798
按公允價值計入損益之短期投資(附註19)	—	—	20,193,662	20,193,662
按公允價值計入其他綜合收益之 短期投資(附註19)	582,131	—	—	582,131
按公允價值計入其他綜合收益之應收票據	—	—	125,661	125,661
	6,574,561	—	74,526,691	81,101,252
負債				
投資者負債(附註29(a))	—	—	2,228,308	2,228,308

(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列賬。當報價可即時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務者或監管代理獲得，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當時買方報價。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。

用以估值金融工具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2024年及2023年12月31日止年度按公允價值計入損益之長期投資的第三層級工具變動：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
年初	54,207,368	51,432,588
添置	5,399,872	3,789,213
處置	(5,506,801)	(2,458,853)
公允價值變動	527,641	2,427,596
轉撥至按權益法入賬之投資	—	(458,544)
轉撥自按權益法入賬之投資	1,315,051	1,975,719
轉撥至第一層級金融工具	(813,011)	(2,872,137)
匯兌差額	368,756	371,786
年末	55,498,876	54,207,368
年內未實現收益淨額	1,683,292	1,631,788

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2024年及2023年12月31日止年度按公允價值計入損益之短期投資的第三層級工具變動：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
年初	20,193,662	9,845,910
添置	104,506,976	53,357,701
處置	(97,088,274)	(43,272,307)
公允價值變動	495,734	292,701
匯兌差額	15,679	(30,343)
年末	28,123,777	20,193,662
年內未實現收益淨額	120,090	71,186

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特定期間內限制銷售的上市公司按公允價值計入損益之長期投資(附註19)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)

下表概述有關反覆出現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		
	2024年	2023年		2024年	2023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)	41,326,558	43,743,711	預期波幅	33%–96%	15%–103%	預期波幅越高， 公允價值越低
一 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」)	3%–30%	4%–30%	缺乏市場流通性 折讓率越高， 公允價值越低
一 理財投資及 其他投資	14,172,318	10,463,657	無風險利率 附註(a)	1.1%–6.7%	1.9%–7%	
按公允價值計入 損益之短期投資 (附註19)	28,123,777	20,193,662	預期回報率	0.65%–5.85%	0.25%–3.25%	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2024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2,396,994,000元(2023年：人民幣2,486,807,000元)。

截至2024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(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(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。很大機會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) 非上市股權投資的分類及價值評估

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2024年12月31日的非上市股權投資合計金額為人民幣35,751,031,000元。非上市股權投資的分類、初始確認及後續計量需管理層分析若干複雜的合同條款，對本集團管理相關投資的業務模式作出相應判斷，及估計其現金流。本集團根據相關法律文件中的關鍵條款識別出其擁有的各種權利並評估其財務影響。

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不同。詳情載於附註3.3。

(b) 應收貸款的減值

本集團遵循國際財務報告準則第9號的指引釐定應收貸款的預期信貸虧損。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。許多交易和計算所涉及的最終稅務釐定都是不確定的。

(d) 存貨撥備

存貨按成本與可實現淨值兩者的較低者列賬。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回收賬面值時，我們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。改變管理層選定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。

(g) 收入

應用與計量及確認收入相關的各項會計原則要求本集團作出判斷及估計。具體而言，重大判斷包括決定本集團是否作為交易的主理人。倘本集團向客戶轉讓產品或服務前控制所售出的產品或提供的服務，則本集團為交易的主理人。若不能確定控制權，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)

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。主要經營決策者由負責作出策略決定的本公司的首席執行官擔任，負責分配資源和評估營運分部的表現。

本集團於2024年3月28日正式推出智能電動汽車，亦推出其他創新業務，以維持本集團的可持續發展能力。由於智能電動汽車等創新業務與本集團手機×AIoT業務的產品、生產流程及發展階段的不同，且主要經營決策者分別審查手機×AIoT業務及智能電動汽車等創新業務以評估表現和分配資源，因此智能電動汽車等創新業務被視作合併財務報表的一個獨立分部。

就此，本集團確定擁有以下報告分部：

- 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
- 智能電動汽車等創新業務

該等分部資料呈列方式的變動與本集團主要經營決策者使用財務資料評估各分部表現及向各分部分配資源的方式一致。過往年度的分部經營業績已按照本年度的呈列方式追溯重述。

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利潤淨額、其他收入、其他(虧損)/收益淨額、財務收入、財務成本及所得稅費用，亦均未分配至個別營運分部，乃由於其由本集團集中監控。

向主要經營決策者報告的自外部客戶取得的收入作為分部收入計量，即各分部來自客戶的收入：

- (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)。手機 × AIoT分部的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) 智能電動汽車等創新業務：智能電動汽車等創新業務分部的收入主要來自智能電動汽車銷售，其他創新業務的收入對本集團而言並不重大。

各分部的銷售成本包括：

- (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)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採購生態鏈產品的本集團夥伴支付的费用；(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内容費；(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。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。

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)

(b) 智能電動汽車等創新業務：本集團智能電動汽車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，及(v)減記存貨至其估計可實現淨值。

向主要經營決策者提供的其他資料(連同分部資料)的計量方式與合併財務報表所應用者一致。除了按報告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2024年及2023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。

截至2024年及2023年12月31日止年度的分部業績及收入資料如下：

	截至2024年12月31日止年度						
	手 機 × AIoT					智能	
	IoT與生活		其他		電動汽車等		
	智能手機	消費產品	互聯網服務	相關業務	小計	創新業務	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
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

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2023年12月31日止年度						
	手 機 × AIoT					智能	
	IoT與生活			其他		電動汽車等	
	智能手機	消費產品	互聯網服務	相關業務	小計	創新業務	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
分部收入	157,461,309	80,107,740	30,107,494	3,293,598	270,970,141	—	270,970,141
銷售成本	(134,480,722)	(67,029,144)	(7,773,544)	(4,210,492)	(213,493,902)	—	(213,493,902)
毛利／(虧損)	22,980,587	13,078,596	22,333,950	(916,894)	57,476,239	—	57,476,239

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。

截至2024年及2023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			
	2024年		2023年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
中國大陸	212,562,449	58.1	149,189,720	55.1
全球其他地區(附註(a))	153,343,901	41.9	121,780,421	44.9
	365,906,350		270,970,141	

附註：

(a) 中國大陸以外地區的收入主要來自歐洲及印度。

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2024年及2023年12月31日止年度，收入貢獻超過10%的主要客戶如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	%	%
客戶A	10.5	12.2

截至2024年及2023年12月31日止年度，來自其他單一外部客戶的所有收入均不足本集團總收入的10%。

於2024年及2023年12月31日，下表顯示了按報告分部劃分的存貨資料。

	於12月31日	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
手機 × AIoT	60,905,907	44,354,214
智能電動汽車等創新業務	1,603,775	68,623
	62,509,682	44,422,837

6 其他收入

其他收入主要包括政府補助、股利收入以及增值稅及其他退稅。

截至2024年12月31日止年度，於其他收入確認的政府補助大部分與開支有關。由於可以合理保證本集團已經符合該等附帶條件及已產生相關開支，本集團於2024年計入來自遞延政府補助的其他收入。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

7 其他(虧損)/收益淨額

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
處置及視同處置按權益法入賬之投資收益	635,599	1,580,123
匯兌(虧損)/收益淨額	(319,630)	124,405
按權益法入賬之投資減值(附註11(b))	(161,668)	(7,138)
其他	(164,635)	(679)
	(10,334)	1,696,711

8 按性質劃分之開支

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已售存貨成本及許可費	267,014,217	192,822,082
存貨減值撥備(附註23)	5,762,582	3,861,753
僱員福利開支(附註9)	22,902,540	18,935,182
物業、廠房及設備、使用權資產及投資物業折舊 (附註14、16、17)	3,626,279	2,401,979
無形資產攤銷(附註15)	2,691,990	2,434,308
宣傳及廣告開支	8,011,251	6,996,492
向遊戲開發商及視頻供應商支付的內容費	3,111,503	3,245,179
金融資產減值虧損淨額	195,938	321,528
諮詢及專業服務費	1,761,720	1,491,329
雲服務、帶寬及服務器託管費	2,427,860	2,208,314
保修開支	4,447,006	4,801,995
核數師薪酬	69,569	65,283
— 核數服務	54,674	52,744
— 非核數服務	14,895	12,539

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

8 按性質劃分之開支(續)

截至2024年12月31日止年度，本集團產生的研發開支約為人民幣24,050,484,000元(2023年：人民幣19,097,699,000元)，其中主要包括僱員福利開支人民幣14,578,653,000元(2023年：人民幣11,845,739,000元)。年內，概無重大開發費用予以資本化(2023年：無)。

9 僱員福利開支

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	14,963,862	11,981,862
以股份為基礎的薪酬開支(附註28)	3,726,085	3,378,670
退休金計劃供款	1,650,417	1,410,904
其他社會保障成本、住房福利及其他僱員福利	2,562,176	2,163,746
	22,902,540	18,935,182

(i) 退休金—定額供款計劃

截至2024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(2023年：無)。

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

截至2024年及2023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2024年及2023年12月31日止年度，本集團概無向所有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2024年及2023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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
工資及薪金	10,851	10,654
以股份為基礎的薪酬開支	388,885	402,227
退休金計劃供款	313	312
酌情花紅	13,600	3,300
其他社會保障成本、住房福利及其他僱員福利	488	444
	414,137	416,937

薪酬介於下列範圍內：

	人數	
	截至12月31日止年度 2024年	2023年
25,500,001港元至26,000,000港元	—	1
28,500,001港元至29,000,000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	—
40,000,001港元至40,500,000港元	—	1
46,000,001港元至46,500,000港元	—	1
52,500,001港元至53,000,000港元	—	1
298,000,001港元至298,500,000港元	—	1
316,500,001港元至317,000,000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(b)(c)	22	—	—	—	—	22
蔡金青(c)	547	—	—	—	—	547

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2023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	540	—	—	—	—	540
王舜德(a)	991	—	—	—	—	991
唐偉章(b)(c)	991	—	—	—	—	991

附註：

- (a) 就截至2024年及2023年12月31日止年度王舜德先生所擔任本公司附屬公司董事或管理本公司附屬公司事務的其他服務向其支付500,000港元。
- (b) 就自2024年1月1日至8日唐偉章教授所擔任本公司附屬公司董事或管理本公司附屬公司事務的其他服務向其支付11,000港元(截至2023年12月31日止年度：500,000港元)。
- (c) 唐偉章教授辭任本公司獨立非執行董事，自2024年1月8日起生效。同時，蔡金青女士獲委任為本公司獨立非執行董事，自2024年1月8日起生效。

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2024年及2023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2024年及2023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2024年及2023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2024年及2023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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
財務收入：		
銀行存款利息收入	3,836,204	3,558,347

利息收入主要指銀行存款(包括銀行結餘及定期存款)利息收入。

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
財務成本：		
應付基金投資者金融負債產生的(收益)/虧損(附註29)	(1,119,698)	405,724
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	1,332,145	1,154,965
減：資本化金額	—	(4,719)
	212,447	1,555,970

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2024年及2023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			
				於12月31日 2024年	於12月31日 2023年	於本報告 日期	主營業務
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
Best Ventures Limited	英屬維京群島， 有限公司	2013年3月21日	1美元	100%	100%	100%	投資控股及投資活動
Xiaomi Singapore Pte. Ltd.	新加坡，有限公司	2013年12月23日	1新加坡元(「新元」) 及641,879,420美元	100%	100%	100%	銷售智能硬件
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			
				於12月31日 2024年	2023年	於本報告 日期	主營業務
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1,288,000,000元	100%	100%	100%	軟硬件研發及提供 軟件相關服務
珠海小米通訊技術有限公司	中國大陸，有限公司	2013年1月25日	人民幣2,000,000元	100%	100%	100%	智能手機、生態鏈 企業產品及備品 備件採購及銷售、 原材料採購
廣州小米通訊技術有限公司	中國大陸，有限公司	2016年9月22日	人民幣951,000,000元	100%	100%	100%	銷售智能硬件
Xiaomi Technology India Private Limited (「Xiaomi India」)	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
Red Better Limited	英屬維京群島， 有限公司	2013年10月8日	—	100%	100%	100%	投資活動
Green Better Limited	英屬維京群島， 有限公司	2013年12月9日	1美元	100%	100%	100%	投資活動

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			
				於12月31日 2024年	2023年	於本報告 日期	主營業務
附屬公司							
間接持有：(續)							
People Better Limited	英屬維京群島， 有限公司	2014年4月22日	1,000,001美元	100%	100%	100%	投資活動
小米之家科技有限公司	中國大陸，有限公司	2017年1月20日	人民幣80,000,000元	100%	100%	100%	經營零售店
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591,000,000元	100%	100%	100%	銷售智能硬件及提供 廣告及宣傳服務
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
天星數科科技有限公司	中國大陸，有限公司	2013年12月26日	人民幣2,313,630,000元	100%	100%	100%	電子支付技術服務

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			
				於12月31日 2024年	2023年	於本報告 日期	主營業務
附屬公司							
間接持有：(續)							
Xiaomi Technology (Thailand) Limited	泰國，有限公司	2018年7月4日	200,000,000泰銖	99.99%	99.99%	99.99%	銷售智能硬件
天星(天津)商業保理有限公司	中國大陸，有限公司	2023年10月17日	人民幣800,000,000元	100%	100%	100%	商業保理業務
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500,000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
北京多看科技有限公司	中國大陸，有限公司	2010年2月10日	人民幣10,000,000元	100%	100%	100%	銷售電子書
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

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／	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
	成立地點及			於12月31日		於本報告	
	法人類別			2024年	2023年	日期	
受控制結構性實體(附註(a))：(續)							
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6,848,117,465元	29%	24%	29%	投資活動
有品信息科技有限公司	中國大陸，有限公司	2018年4月4日	人民幣50,000,000元	100%	100%	100%	電子商務業務
北京小米智造股權投資 基金合夥企業(有限合夥)	中國大陸，有限合夥	2021年9月18日	人民幣5,917,085,714元	43%	35%	43%	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665,735,674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、控制財務及營運決策、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。
- (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2024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79,962,917,000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利、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。

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

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023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))	1,078,253	1,421,275
— 非上市實體	5,072,802	5,500,966
	6,151,055	6,922,241

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	6,922,241	7,932,192
添置	80,000	72,407
處置及視同處置	(819,796)	(1,128,679)
分佔淨利潤	276,845	45,615
分佔其他綜合收益	(31,402)	9,326
分佔其他儲備變動	13,327	38,532
來自聯營公司之股利	(128,492)	(40,014)
減值撥備	(161,668)	(7,138)
年末	6,151,055	6,922,241

附註：

(a) 於2024年12月31日，上市聯營公司投資的公允價值為人民幣4,241,316,000元(2023年：人民幣2,284,313,000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行使重大影響。因此，該等投資分類為聯營公司。

於2024年12月31日，概無個別而言重大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

本集團於截至2024年及2023年12月31日止年度的所得稅費用分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
當期所得稅	5,381,527	3,908,395
遞延所得稅(附註34)	(833,323)	628,456
所得稅費用	4,548,204	4,536,851

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除所得稅前利潤	28,126,653	22,011,047
按法定所得稅率25%計算的稅項	7,031,663	5,502,762
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))	(1,040,668)	717,310
— 適用於附屬公司的優惠所得稅率(附註(d))	(2,395,583)	(2,641,645)
— 未確認遞延所得稅資產的稅項虧損及暫時差額	3,271,449	2,030,571
— 不可扣減所得稅費用	433,856	558,903
— 使用先前未確認可扣減稅項虧損及暫時差額	(450,887)	(91,147)
— 確認先前未確認稅項虧損及暫時差額	(8,936)	354,861
— 研發開支的超額抵扣(附註(e))	(2,263,077)	(1,301,676)
— 毋須課稅收入	(512,314)	(771,008)
— 遞延所得稅資產撥回	250,356	—
— 其他	232,345	177,920
所得稅費用	4,548,204	4,536,851

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課稅利潤按稅率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，呈列年度就應課稅利潤按25.17%的稅率計提所得稅撥備。

(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2023年可享有10%的優惠所得稅率。本公司董事認為，小米移動於2025年上半年進行年度重續後仍符合資格，因此截至2024年12月31日止年度繼續享有10%的優惠所得稅率。

2023年12月，小米科技(武漢)有限公司符合「高新技術企業」資格，因此自2023年至2025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課稅利潤時，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課稅利潤時，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，而支柱二立法自2024年1月1日起於本集團實體註冊成立或經營所在的多個稅務司法權區實施。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。本集團已評估截至2024年12月31日止年度在本集團經營所在已實施支柱二立法的所有司法權區的估計年度實際稅率不低於15%。

支柱二立法於2025年1月1日起在本集團實體註冊成立或經營所在的其他稅務司法權區生效。本集團會持續評估支柱二所得稅風險對合併財務報表的影響。

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

(a) 基本

截至2024年及2023年12月31日止年度，每股基本盈利乃以年內本公司擁有人應佔利潤除以已發行普通股的加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
本公司擁有人應佔利潤淨額(人民幣千元)	23,658,126	17,475,173
已發行普通股的加權平均數(千股)	24,825,170	24,884,874
每股基本盈利(以每股人民幣元列示)	0.95	0.70

(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普通股加權平均數。由於計自可換股債券轉換的潛在普通股具反攤薄影響，因此計算截至2024年12月31日止年度的每股攤薄盈利時並無計其影響。

	截至12月31日止年度	
	2024年	2023年
本公司擁有人應佔利潤淨額(人民幣千元)	23,658,126	17,475,173
已發行普通股加權平均數(千股)	24,825,170	24,884,874
授予的受限制股份單位及購股權調整(千股)	675,563	440,117
計算每股攤薄盈利所用普通股加權平均數(千股)	25,500,733	25,324,991
每股攤薄盈利(以每股人民幣元列示)	0.93	0.69

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					構築物及		
	生產設備	運輸設備	電子設備	辦公設備	辦公樓宇	租賃物業	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)

	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2023年1月1日								
成本	127,396	64,772	2,202,218	32,897	4,740,067	2,184,779	2,877,312	12,229,441
累計折舊	(3,565)	(11,431)	(1,243,284)	(22,412)	(265,572)	(1,544,956)	—	(3,091,220)
賬面淨值	123,831	53,341	958,934	10,485	4,474,495	639,823	2,877,312	9,138,221
截至2023年12月31日止年度								
年初賬面淨值	123,831	53,341	958,934	10,485	4,474,495	639,823	2,877,312	9,138,221
添置	209,338	3,545	512,007	8,595	—	430,947	4,416,125	5,580,557
轉讓	3,055,936	1,195	2,947	—	6,388	—	(3,066,466)	—
轉自投資物業	—	—	—	—	271,577	—	—	271,577
處置	(14,767)	(261)	(20,578)	(51)	—	(48,451)	—	(84,108)
折舊費用(附註8)	(103,541)	(18,883)	(378,386)	(3,164)	(175,844)	(509,604)	—	(1,189,422)
匯兌差額	3,643	—	950	319	(3,643)	2,731	—	4,000
年末賬面淨值	3,274,440	38,937	1,075,874	16,184	4,572,973	515,446	4,226,971	13,720,825
於2023年12月31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

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2024年及2023年12月31日的在建工程主要包括中國大陸在建的新辦公樓宇、工廠及生產設備。

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	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
銷售成本	331,088	147,454
研發開支	623,238	451,219
銷售及推廣開支	418,148	388,218
行政開支	268,114	202,531
	1,640,588	1,189,422

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

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2023年1月1日					
成本	1,696,639	4,592,900	2,239,030	857,031	9,385,600
累計攤銷	—	(3,292,644)	(1,023,784)	(439,496)	(4,755,924)
賬面淨值	1,696,639	1,300,256	1,215,246	417,535	4,629,676
截至2023年12月31日止年度					
年初賬面淨值	1,696,639	1,300,256	1,215,246	417,535	4,629,676
添置	—	6,004,245	3,882	426,621	6,434,748
處置	—	—	(318)	(4,390)	(4,708)
攤銷費用(附註8)	—	(1,988,681)	(237,347)	(208,280)	(2,434,308)
匯兌差額	—	1	1,624	1,706	3,331
年末賬面淨值	1,696,639	5,315,821	983,087	633,192	8,628,739
於2023年12月31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

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。

管理層負責根據國際會計準則第36號「資產減值」對本集團於2024年及2023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。該商譽由Zimi的管理層監控，故分配至Zimi，截至2021年12月31日已對其進行減值評估。於2022年完成的集團內部重組中，本集團已將Zimi與本集團旗下與Zimi有類似業務的業務單位整合，以最大限度發揮收購Zimi的協同效應。因此，收購Zimi所產生的商譽被重新分配給上述業務單位，該業務單位為管理層為內部目的監控相關商譽所識別的最低級別。

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2024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2%至12%(2023年：2%至4%)，毛利年增長率21%至22%(2023年：20%至21%)，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%(2023年：22%)，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) 參考中國長期通漲率後，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%(2023年：2.2%)。

於2024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1,144,496,000元(2023年：人民幣183,770,000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985,726,000元或人民幣990,985,000元(2023年：人民幣69,283,000元或人民幣63,342,000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2024年及2023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)

附註(續)：

(a) 商譽減值測試(續)

(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%(2023年：2.2%)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2024年及2023年12月31日出現商譽減值虧損。

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銷售成本	2,081,820	1,207,569
研發開支	395,725	1,105,618
銷售及推廣開支	7,680	7,600
行政開支	206,765	113,521
	2,691,990	2,434,308

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2024年及2023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	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
使用權資產(附註(a))		
土地使用權	7,818,616	8,142,639
服務器及其他設備	2,358,316	70,060
物業	3,238,992	1,766,195
	13,415,924	9,978,894
租賃負債(附註(b))		
流動	(2,238,842)	(712,011)
非流動	(3,169,514)	(1,256,155)
	(5,408,356)	(1,968,166)

附註：

(a) 計入合併資產負債表「其他非流動資產」項目。截至2024年12月31日止年度的使用權資產添置為人民幣7,553,707,000元(2023年：人民幣927,317,000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	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
使用權資產折舊費用(附註(a))	1,928,872	1,149,698
利息開支(計入財務成本)	165,770	83,117
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)	—	403,839
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)	305,103	215,031
	2,399,745	1,851,685

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2024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2,476,524,000元(2023年：人民幣1,197,692,000元)，包括租賃付款本金部分約人民幣2,310,754,000元(2023年：人民幣1,114,575,000元)及相關已付利息約人民幣165,770,000元(2023年：人民幣83,117,000元)。

附註：

[a] 截至2024年12月31日止年度，於合併損益表有關土地使用權、服務器及其他設備以及物業的攤銷費用分別為人民幣77,106,000元(2023年：人民幣217,725,000元)、人民幣1,079,642,000元(2023年：人民幣420,845,000元)以及人民幣772,124,000元(2023年：人民幣511,128,000元)。

17 其他非流動資產

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
使用權資產(附註16)	13,415,924	9,978,894
投資物業(附註(a))	2,254,160	2,287,548
付予供應商的長期按金	1,014,972	1,000,402
物業、廠房及設備的預付款項	903,370	1,064,273
其他	832,801	573,143
	18,421,227	14,904,260

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

	樓宇及設施 人民幣千元	土地使用權 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)

	樓宇及設施 人民幣千元	土地使用權 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本			
於2023年1月1日	1,656,378	1,493,759	3,150,137
轉撥至物業、廠房及設備	(294,141)	—	(294,141)
轉撥至使用權資產	—	(278,953)	(278,953)
於2023年12月31日	1,362,237	1,214,806	2,577,043
累計折舊			
於2023年1月1日	(77,260)	(209,010)	(286,270)
年度費用(附註8)	(36,671)	(26,188)	(62,859)
轉撥至物業、廠房及設備	22,564	—	22,564
轉撥至使用權資產	—	37,070	37,070
於2023年12月31日	(91,367)	(198,128)	(289,495)
賬面淨值			
於2023年12月31日	1,270,870	1,016,678	2,287,548

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) 本集團主要投資物業詳情及於2024年及2023年12月31日的公允價值層級如下：

	於12月31日			
	2024年		2023年	
	賬面值	公允價值	賬面值	公允價值
	人民幣千元	(第3級) 人民幣千元	人民幣千元	(第3級) 人民幣千元
主要投資物業	2,193,574	2,444,300	2,272,703	2,604,900

於2024年12月31日，本集團的投資物業由獨立合格估值師亞太評估及諮詢有限公司對其位於北京市海淀區及亦莊區以及廣州市海珠區的投資物業進行估值。估值乃以淨租金收入資本化為基礎，並計及相關物業於2024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及復歸收益介乎3%至7%(2023年：介乎3%至6%)。

(ii) 截至2024年12月31日止年度投資物業租金收入約人民幣99,751,000元(2023年：人民幣103,981,000元)。投資物業未來1至9年已有訂約租戶(2023年：2至10年)。於2024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	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
不超過1年	104,827	96,550
超過1年但不超過10年	180,286	203,370
	285,113	299,920

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	
	2024年 人民幣千元	2023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)	62,112,188	60,199,798
— 按公允價值計入損益之短期投資(附註19)	28,123,777	20,193,662
— 按公允價值計入其他綜合收益之短期投資(附註19)	1,681,062	582,131
— 按公允價值計入其他綜合收益之應收票據	1,255,767	125,661
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)	14,588,579	12,150,928
— 應收貸款(附註20)	12,261,490	9,772,589
— 其他應收款項	14,226,479	10,103,353
— 按攤餘成本計量之長期投資(附註19)	3,219,462	364,476
— 按攤餘成本計量之短期投資(附註19)	700,163	502,816
— 定期銀行存款(附註24(c))	94,870,576	71,091,507
— 受限制現金	5,476,417	4,794,031
— 現金及現金等價物(附註24(a))	33,661,442	33,631,313
	272,177,402	223,512,265
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	3,757,399	2,228,308
按攤餘成本計量之金融負債：		
— 貿易應付款項(附註30)	98,280,585	62,098,500
— 其他應付款項	20,018,732	14,619,660
— 借款(附註33)	30,603,018	27,857,345
— 投資者負債	8,688,290	11,574,737
— 租賃負債(附註16)	5,408,356	1,968,166
	166,756,380	120,346,716

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	
	2024年 人民幣千元	2023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)	700,163	502,816
— 按公允價值計入其他綜合收益(ii)	1,681,062	582,131
— 按公允價值計入損益(iii)	28,123,777	20,193,662
	30,505,002	21,278,609
非流動資產		
按攤餘成本計量之長期投資(ii)	3,219,462	364,476
按公允價值計入損益之長期投資		
— 普通股投資(iv)	14,401,979	15,291,625
— 優先股投資(v)	33,537,891	34,444,516
— 理財投資(vi)	10,339,549	6,846,562
— 其他投資(vii)	3,832,769	3,617,095
	65,331,650	60,564,274

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	60,199,798	55,979,974
添置及轉移	7,379,556	5,691,031
處置	(6,417,997)	(5,183,986)
公允價值變動	517,577	3,238,848
匯兌差額	433,254	473,931
年末	62,112,188	60,199,798

(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700,000,000元，年利率為3.27%。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) 按公允價值計入其他綜合收益之短期投資及按攤餘成本計量之長期投資

按公允價值計入其他綜合收益之短期投資及按攤餘成本計量之長期投資主要為以港元、美元及人民幣計值的債券，且合約現金流量僅為本金及利息。證券主要由企業及銀行發行，該等債券的公允價值按債券市場的報價釐定。該等投資概無逾期。

僅為收取合約現金流量而持有的債券按攤餘成本計量。為收取合約現金流量及出售而持有的債券按公允價值計入其他綜合收益。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

19 投資(續)

(iii) 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2024年12月31日止年度，預期年收益率介乎0.65%至5.85%(2023年：0.25%至3.25%)。該等投資概無逾期。

(iv) 普通股投資

	於12月31日	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
上市	12,188,839	11,388,792
非上市	2,213,140	3,902,833
	14,401,979	15,291,625

上市證券公允價值基於活躍市場所報收市價(第一級：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級。

非上市股權投資的公允價值以使用不可觀察輸入數據的估值方法計量，因此分類為公允價值層級的第三級。評估於私人公司的投資時使用的主要假設見附註3.3。

(v) 優先股投資—非上市

於投資對象的優先股投資均為可轉換可贖回優先股或附有優先權的普通股。本集團有權要求投資對象在發生不受發行人控制的贖回事件時，以預先釐定的保證固定金額贖回本集團持有的全部股份。由於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。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

19 投資(續)

(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。

(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。由於基金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。

(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	
	2024年 人民幣千元	2023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	(181,552)	1,401,934
— 優先股投資	445,134	1,690,946
— 理財及其他投資	167,546	120,695
按公允價值計入損益之短期投資	495,734	292,701
	926,862	3,506,276

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

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
無抵押貸款	12,338,748	10,645,144
減：信貸虧損撥備	(77,258)	(872,555)
	12,261,490	9,772,589

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。該等款項按本金減預期信貸虧損列賬。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詳情如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易應收款項	12,662,060	10,253,922
應收票據	2,468,572	2,213,964
	15,130,632	12,467,886
減：信貸虧損撥備	(542,053)	(316,958)
	14,588,579	12,150,928

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的賬面值以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
人民幣	8,328,768	7,763,251
美元	3,034,645	1,987,801
印度盧比	897,100	717,317
歐元	698,286	886,786
印尼盾	453,600	168,554
其他	1,176,180	627,219
	14,588,579	12,150,928

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	(316,958)	(205,340)
已確認信貸虧損撥備	(245,625)	(116,902)
作為不可收回款項撇銷的應收款項	20,530	5,284
年末	(542,053)	(316,958)

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)

本集團通常給予客戶不超過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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
三個月內	12,652,651	9,108,133
三至六個月內	851,454	1,666,418
六個月至一年	526,725	522,612
一至兩年	224,018	1,016,563
兩年以上	875,784	154,160
	15,130,632	12,467,886

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
就供應原材料應收外包夥伴款項	9,883,334	7,591,022
可收回增值稅及其他稅項	9,852,853	7,248,105
向供應商預付款	3,599,583	1,786,057
向供應商支付按金	863,613	735,031
應收市場發展基金款項	665,967	190,617
預付專利費及其他預付開支	1,629,608	1,148,975
與授予僱員之購股權及受限制股份單位有關的應收款項	605,693	261,239
經營及應收融資租賃款項	390,809	417,435
其他	1,817,063	908,009
	29,308,523	20,286,490
減：信貸虧損撥備	(208,407)	(207,615)
	29,100,116	20,078,875

截至2024年及2023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用風險低的款項，因此截至2024年及2023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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
原材料	14,321,504	11,455,435
製成品	40,837,606	27,132,256
在製品	5,446,620	3,564,974
備品備件	3,800,223	3,494,076
其他	579,858	952,492
	64,985,811	46,599,233
減：減值撥備	(2,476,129)	(2,176,396)
	62,509,682	44,422,837

截至2024年及2023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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年初	(2,176,396)	(3,470,360)
減值撥備	(5,762,582)	(3,861,753)
轉撥至銷售成本	5,462,849	5,155,717
年末	(2,476,129)	(2,176,396)

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行及手頭現金	29,150,161	26,909,303
初始期限為三個月內的定期銀行存款	4,511,281	6,722,010
	33,661,442	33,631,313

現金及現金等價物以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
人民幣	20,033,787	18,661,376
美元	10,121,484	9,956,424
歐元	1,311,583	1,216,482
港元	442,828	771,113
印度盧比	75,701	354,090
其他	1,676,059	2,671,828
	33,661,442	33,631,313

(b) 受限制現金

於2024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47,042,193,000印度盧比(相當於人民幣4,016,462,000元)(2023年：45,321,947,000印度盧比(相當於人民幣3,874,120,000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2024年及2023年12月31日，本集團的定期銀行存款分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
計入流動資產的定期銀行存款：		
美元	21,629,189	34,275,937
人民幣	14,720,937	18,521,889
印度盧比	145	31
	36,350,271	52,797,857
計入非流動資產的定期銀行存款：		
人民幣	54,313,459	16,808,185
美元	4,206,800	1,485,314
印度盧比	46	151
	58,520,305	18,293,650

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2024年及2023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2024年12月31日，A類及B類股份已發行股本數目分別為4,517,510,134股及20,581,641,676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，惟若干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
於2023年1月1日		24,951,334	62	406	59,483,288
行使購股權及受限制股份單位		59,868	—	2	658,545
購回及註銷股份		(119,200)	—	(2)	(1,216,642)
向股份計劃信託發行普通股	(a)	176,120	—	—	—
自股份計劃信託釋放普通股	(a)	—	—	1	1,788,344
為收購Zimi (於2021年完成)					
而發行股份		5,305	—	—	64,752
於2023年12月31日		25,073,427	62	407	60,778,287

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) 庫存股份

	股份數目 千股	金額 人民幣千元
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
於2023年1月1日	20,289	190,795
購回股份	133,677	1,485,385
註銷股份	(119,200)	(1,216,644)
自股份計劃信託釋放普通股	(1,938)	(21,245)
於2023年12月31日	32,828	438,291

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)

(b) 庫存股份(續)

截至2024年12月31日止年度，本公司於香港聯合交易所有限公司購回本身普通股如下：

年／月	股份數目 千股	所付 每股最高價 港元	所付 每股最低價 港元	所付總價 千港元
2024年1月	112,100	15.54	12.30	1,533,096
2024年2月	26,000	12.78	12.08	324,556
2024年3月	14,941	15.00	14.76	222,663
2024年4月	18,200	15.98	15.42	285,886
2024年5月	5,600	17.74	17.40	98,786
2024年6月	42,334	18.00	16.44	728,525
2024年7月	39,500	17.00	16.08	656,099
2024年9月	1,700	18.50	18.42	31,379
	260,375			3,880,990

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 薪酬儲備	匯兌差額	法定 盈餘儲備	一般儲備	資本儲備	轉換權	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
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))	(2,493,210)	—	—	—	—	—	—	(2,493,210)
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後分佔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 投資後分佔其他儲備轉至損益	—	—	—	—	(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)
自非控股權益購回資本	—	—	—	—	22,909	—	—	22,909
其他	—	—	—	—	—	—	(275)	(275)
匯兌差額(附註(b))	—	863,428	—	—	—	—	—	863,428
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)

	以股份為 基礎的 薪酬儲備	匯兌差額	法定 盈餘儲備	一般儲備	資本儲備	轉換權	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	7,415,315	381,026	2,632,834	52,225	420,118	1,764,799	284,691	12,951,008
轉撥至法定儲備(附註(a))	—	—	704,678	—	—	—	—	704,678
轉撥至一般儲備	—	—	—	15,661	—	—	—	15,661
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)	3,280,371	—	—	—	—	—	—	3,280,371
— 行使購股權及受限制股份單位	(580,578)	—	—	—	—	—	—	(580,578)
分佔按權益法入賬之投資的其他綜合 收益(附註11(b))	—	—	—	—	—	—	9,326	9,326
分佔按權益法入賬之投資的其他儲備 (附註11(b))	—	—	—	—	38,532	—	—	38,532
自股份計劃信託釋放普通股 (附註25(a)(a))	(1,805,864)	—	—	—	—	—	—	(1,805,864)
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後分佔其他綜合收益轉至損益	—	—	—	—	—	—	(2,167)	(2,167)
處置及視同處置按權益法入賬之 投資後分佔其他儲備轉至損益	—	—	—	—	(85,730)	—	—	(85,730)
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	—	—	—	—	—	—	(26,711)	(26,711)
於2021年完成之收購Zimi的股份代價	—	—	—	—	(64,752)	—	—	(64,752)
其他	—	—	(2,083)	—	—	—	—	(2,083)
匯兌差額(附註(b))	—	1,051,927	—	—	—	—	—	1,051,927
於2023年12月31日	8,309,244	1,432,953	3,335,429	67,886	308,168	1,764,799	265,139	15,483,618

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%。

此外，根據《中華人民共和國外資企業法》及中國大陸外商獨資附屬公司組織章程細則所訂條文，扣除過往年度累計虧損後的淨利潤，應由該等公司撥款予各公積金。分配予公積金的淨利潤百分比不少於10%。當公積金結餘達到註冊資本50%後則毋須撥款。待取得該等公司各自董事會的批准後，公積金可用作抵銷累計虧損或增資。

- (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 股利

截至2024年及2023年12月31日止年度，本公司並無派付或宣派任何股利。

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將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股並於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股股份。

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、股利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協力作出貢獻，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B類普通股數目合共不得超過1,118,806,541股股份。

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、股利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協力作出貢獻，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年股份計劃授出之所有B類普通股數目合共不得超過2,503,959,565股股份。

2024年6月6日，本集團批准設立2024小米香港股份計劃。2024小米香港股份計劃旨在鼓勵及挽留合資格人士協力作出貢獻，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2023年1月1日尚未行使	345,873,793	0.05
年內沒收	(10,565,000)	0.11
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(4,735,000)	0.12
年內行使	(59,868,669)	0.18
於2023年12月31日尚未行使	270,705,124	0.02
於2023年12月31日可行使	238,753,023	0.25

截至2024年及2023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2.01年及2.51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2024年1月1日尚未行使	120,700,000	24.53
年內授出	—	—
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2023年1月1日尚未行使	120,700,000	24.53
年內授出	—	—
年內沒收	—	—
年內行使	—	—
於2023年12月31日尚未行使	120,700,000	24.53
於2023年12月31日可行使	10,537,500	22.54

於2024年及2023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5.70年及6.69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2024年1月1日尚未行使	614,195,710	15.24
年內授出	—	—
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2023年1月1日尚未行使	569,589,764	16.86
年內授出	238,816,959	11.69
年內沒收	(61,701,292)	16.42
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	(132,509,721)	15.25
於2023年12月31日尚未行使	614,195,710	15.24

於2024年及2023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7.63年及8.38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2023年1月1日尚未行使	—	—
年內授出	150,622,365	13.37
年內沒收	(5,040,126)	12.83
轉撥至股份計劃信託(附註25(a)(a))	—	—
於2023年12月31日尚未行使	145,582,239	13.39

於2024年及2023年12月31日，尚未行使受限制股份單位的加權平均剩餘合約期限為7.85年及9.64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小米香港股份計劃

授予的購股權

根據2024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

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2024年 12月31日止年度
行使價	0.10美元
無風險利率	4.36%–4.58%
股息率	—
預期波動	46.89%–47.87%
預期年期	10年

截至2024年及2023年12月31日止年度，就根據所有以股份為基礎的付款計劃授予本集團僱員的購股權及受限制股份單位於合併損益表確認的總開支分別為人民幣3,761,843,000元及人民幣3,279,535,000元。

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)

員工基金

於2014年8月31日，本公司董事會批准設立員工基金，旨在投資本集團業務生態鏈內的公司。本公司邀請部分僱員參與，條件是倘僱員決定於設立日期起五年內(「鎖定期」)自本集團離職，則僅能收取初始投資本息。鎖定期結束後，相關持有人將成為員工基金有限合夥人。根據員工基金安排，倘員工基金的權益有限合夥人於鎖定期後離職，可要求本公司按公允價值購回股份或繼續持有股份。負債按需要時以公允價值確認及計量現金付款之義務。由於員工基金期限已屆滿，而本集團於2024年12月購回有限合夥人持有的單位，因此，於2024年12月31日，與以現金結算以股份為基礎的付款有關的負債餘額為零。

截至2024年及2023年12月31日止年度，就授予本集團僱員的員工基金於合併損益表撥回及確認的總開支分別為人民幣35,758,000元及人民幣99,135,000元。

授予雷軍的股份為基礎的獎勵

2018年6月17日，根據Xiaomi Finance Inc. (「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2024年及2023年12月31日止年度，概無購股權獲行使。

29 其他非流動負債

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
基金投資者的負債(附註[a])	11,529,232	13,803,045
租賃負債(附註16)	3,169,514	1,256,155
購買無形資產應付款項	1,478,840	2,768,401
遞延政府補助	2,073,346	2,115,561
其他	61,268	71,111
	18,312,200	20,014,273

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(續)

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2024年及2023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。

貿易應付款項及基於發票日期的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
三個月內	68,064,824	52,493,579
三至六個月	18,694,125	4,809,809
六個月至一年	9,035,928	3,039,535
一至兩年	1,626,560	1,001,272
兩年以上	859,148	754,305
	98,280,585	62,098,500

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

31 其他應付款項及應計費用

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
為第三方收取款項	1,111,377	858,632
應付工資及福利	4,397,878	3,120,400
應付按金	7,897,341	4,761,399
應計開支	4,227,784	2,742,593
應付建設成本	2,145,851	2,220,127
其他應付稅項	2,101,538	1,648,291
租賃負債(附註16)	2,238,842	712,011
客戶存款	2,222,025	1,519,475
遞延政府補助	3,949,644	2,771,695
購買無形資產應付款項	2,381,930	2,390,221
其他	3,697,825	2,869,806
	36,372,035	25,614,650

其他應付款項的賬面值主要以人民幣及美元計值，於2024年及2023年12月31日與公允價值相若。

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2024年12月31日，合同負債總額為人民幣15,086,463,000元(2023年：人民幣12,612,179,000元)，將於一年內確認為收入。

合併財務報表附註

(除另有說明外，以人民幣列示)

33 借款

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
計入非流動負債		
有抵押借款(附註(a))	1,827,365	—
無抵押借款(附註(b))	15,448,356	16,631,078
可轉換債券(附註(c))	—	5,042,891
	17,275,721	21,673,969
計入流動負債		
有抵押借款(附註(a))	73,094	—
無抵押借款(附註(b))	7,893,845	6,183,376
可轉換債券(附註(c))	5,360,358	—
	13,327,297	6,183,376

附註：

- (a) 於2024年12月31日，借款人民幣1,900,459,000元(2023年：無)以樓宇及土地使用權約人民幣2,619,484,000元(2023年：無)抵押。該等借款年利率為2.90%(2023年：無)。
- (b) 於2024年12月31日，除500,000,000土耳其里拉(「土耳其里拉」)(相當於人民幣102,555,000元)(2023年：200,000,000土耳其里拉(相當於人民幣48,102,000元))的無抵押借款利率為53.00%(2023年：49.00%)及280,000,000孟加拉塔卡(「孟加拉塔卡」)(相當於人民幣16,847,600元)(2023年：無)的無抵押借款利率為14.00%(2023年：無)外，其餘無抵押借款年利率為2.22%至5.22%(2023年：2.40%至6.19%)。

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，本集團完成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。債券持有人亦有權要求本集團於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。本集團將於2027年12月17日債券到期後贖回先前未獲贖回、轉換或購回或註銷的未償還債券本金額。

然而，由於債券持有人有權要求本集團於2024年12月31日的12個月內贖回債券，因此指定的贖回事件並未發生，債券於2024年12月31日分類為流動負債。

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2023年1月1日的負債部分	4,734,741
應計利息	226,884
外幣折算的影響	81,266
於2023年12月31日的負債部分	5,042,891

於2024年及2023年12月31日，本集團債券的權益部分人民幣1,764,799,000元計入「其他儲備」(附註26)。

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2024年12月31日，遞延所得稅資產及負債的抵銷金額為人民幣1,224,886,000元(2023年：人民幣497,823,000元)。遞延所得稅資產及負債(未抵銷)分析如下：

	於12月31日	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
遞延所得稅資產：		
— 將於12個月後收回	1,555,467	782,601
— 將於12個月內收回	2,451,401	1,875,972
	4,006,868	2,658,573
遞延所得稅負債：		
— 將於12個月後結算	(2,472,267)	(1,957,295)
— 將於12個月內結算	(34,815)	(34,815)
	(2,507,082)	(1,992,110)

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：

	應計負債 及撥備 人民幣千元	存貨減值 撥備 人民幣千元	物業、廠房 及設備 折舊及 無形資產 攤銷 人民幣千元	稅務虧損 人民幣千元	金融資產 公允價值 變動 人民幣千元	集團內 公司間交易 信貸虧損 撥備 人民幣千元	集團內 公司間交易 的未實現 收益 人民幣千元	租賃 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	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
於2023年1月1日	686,101	491,545	43,176	452,826	89,846	41,439	622,024	463,436	86,193	2,976,586
計入/(扣除自)合併損益表	219,910	(124,442)	(12,950)	(240,019)	33,269	35,275	(95,880)	(144,119)	10,943	(318,013)
於2023年12月31日	906,011	367,103	30,226	212,807	123,115	76,714	526,144	319,317	97,136	2,658,573

倘可能有未來應課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 人民幣千元	物業、廠房 及設備 折舊及 無形資產 攤銷 人民幣千元	未實現匯兌 (虧損)/收益 人民幣千元	業務合併 人民幣千元	租賃 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	(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2023年1月1日	(773,742)	(147,944)	(140,282)	(188,473)	(430,989)	(237)	(1,681,667)
(扣除自)/計入合併損益表	(704,121)	29,237	140,282	34,814	189,430	(85)	(310,443)
於2023年12月31日	(1,477,863)	(118,707)	—	(153,659)	(241,559)	(322)	(1,992,110)

於2024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35,413,855,000元(2023年：人民幣18,415,305,000元)確認遞延所得稅資產人民幣8,336,779,000元(2023年：人民幣3,262,716,000元)。於2024年12月31日可無限結轉的稅務虧損人民幣4,205,949,000元(2023年：人民幣2,343,293,000元)及剩餘金額人民幣23,161,627,000元(2023年：人民幣15,477,728,000元)將於12年內到期(2023年：11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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除所得稅前利潤	28,126,653	22,011,047
經調整：		
— 物業、廠房及設備、使用權資產及投資物業折舊	3,626,279	2,401,979
— 無形資產攤銷	2,691,990	2,434,308
— 處置物業、廠房及設備的收益	(9,147)	(12,510)
— 提早終止土地使用權的虧損	52,051	—
— 金融資產減值虧損淨額	195,938	321,528
— 存貨減值撥備	5,762,582	3,861,753
— 按權益法入賬之投資減值(附註7)	161,668	7,138
— 利息收入	(3,836,204)	(3,558,347)
— 利息開支	212,447	1,555,970
— 股利收入	(298,647)	(157,569)
— 分佔按權益法入賬之投資利潤淨額	(276,845)	(45,615)
— 處置及視同處置按權益法入賬之投資收益	(635,599)	(1,580,123)
— 按公允價值計入損益之金融工具公允價值變動	(1,050,772)	(3,501,053)
— 以股份為基礎的薪酬	3,726,085	3,378,670
— 匯兌虧損/(收益)淨額	319,630	(124,405)
營運資金變動前經營現金流量		
— 存貨(增加)/減少	(24,131,971)	2,173,795
— 貿易應收款項及應收票據增加	(8,387,158)	(1,652,782)
— 應收貸款增加	(2,567,194)	(1,983,565)
— 預付款項及其他應收款項增加	(8,319,875)	(2,426,241)
— 受限制現金增加	(735,361)	(659,788)
— 貿易應付款項增加	36,092,511	11,147,623
— 客戶預付款增加	2,966,496	4,026,797
— 撥備增加	1,243,112	1,537,927
— 其他應付款項及應計費用增加	7,876,262	3,101,149
— 其他非流動負債(減少)/增加	(42,214)	2,054,557
經營所得現金	42,762,717	44,312,243

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) 非現金投融资交易

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外，截至2024年及2023年12月31日止年度，並無進行任何重大的非現金投融资交易。

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					
	借款	應付利息	基金投資者 的負債	租賃負債	購買無形 資產應付款項	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
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
於2023年1月1日的 融資活動負債	23,644,002	157,830	14,859,228	2,412,128	—	41,073,188
現金流量	4,262,857	(177,329)	(1,467,129)	(1,197,692)	(1,393,188)	27,519
應計利息開支	839,025	193,288	405,724	83,117	39,535	1,560,689
匯兌調整	271,122	—	—	—	—	271,122
其他非現金變動(附註(a))	(1,159,661)	(164,158)	5,222	670,613	6,512,275	5,864,291
於2023年12月31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

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、訴訟及法律程式。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分別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海外第三方及本集團旗下公司的特許權使用費。因此，部分銀行賬戶已被扣押，於2024年12月31日，47,042,193,000印度盧比(相當於人民幣4,016,462,000元)被視為受到限制。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2024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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
物業、廠房及設備	1,358,296	1,068,216
無形資產	6,390	5,932
投資	1,193,692	857,726
	2,558,378	1,931,874

(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。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，本集團已就該等租賃確認使用權資產及租賃負債，詳情請參閱附註16。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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
不超過一年	9,046	278,368
超過一年但不超過五年	36,556	550,153
超過五年	388	825,079
	45,990	1,653,600

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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
(i) 銷售商品及服務		
本集團的聯營公司	353,800	349,954
雷軍的聯營公司	2,248	47,254
	356,048	397,208
(ii) 購買商品及服務		
本集團的聯營公司	43,724,394	32,017,985
雷軍的聯營公司	958	4,891
	43,725,352	32,022,876

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)

(b) 與關聯方的年末結餘

	於12月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
(i) 應收關聯方貿易款項		
本集團的聯營公司	95,156	133,432
雷軍的聯營公司	2,666	2,921
	97,822	136,353
(ii) 應付關聯方貿易款項		
本集團的聯營公司	10,418,355	9,698,412
雷軍的聯營公司	3,681	2,572
	10,422,036	9,700,984
(iii) 關聯方預付款項及其他應收關聯方款項		
本集團的聯營公司	442,112	251,536
雷軍的聯營公司	32,552	37,478
	474,664	289,014
(iv) 其他應付關聯方款項及應計費用		
本集團的聯營公司	116,504	78,141
雷軍的聯營公司	86,711	82,799
	203,215	160,940
(v) 客戶預付款		
本集團的聯營公司	75,500	65,271
雷軍的聯營公司	10,510	10,570
	86,010	75,841

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) 向關聯方貸款

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
向聯營公司貸款：		
年初	50,424	1,936
貸款	—	50,000
利息費用	2,826	424
已償還貸款及利息	(53,250)	(2,761)
減：信貸虧損撥備	—	757
匯兌差額	—	68
年末	—	50,424

(d) 主要管理人員薪酬

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
工資及薪金	19,375	20,557
酌情花紅	28,183	7,140
以股份為基礎的薪酬開支	458,005	384,205
退休金計劃供款和其他僱員福利	1,791	1,821
	507,354	413,723

39 報告期後事項

於2025年1月，本公司購回6,829,800股本公司B類普通股，總代價約為224,943,000港元。所購回股份其後於2025年3月6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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
物業、廠房及設備	27	60
於附屬公司的投資	42,888,797	41,000,871
使用權益法入賬之投資	188,141	426,827
其他資產	—	79
	43,076,965	41,427,837
流動資產		
預付款項及其他應收款項	22,877,669	24,466,383
現金及現金等價物	1,520,771	453,104
	24,398,440	24,919,487
資產總額	67,475,405	66,347,324
權益及負債		
本公司擁有人應佔權益		
股本	407	407
儲備(附註40(b))	63,464,008	62,775,595
權益總額	63,464,415	62,776,002
負債		
流動負債		
其他應付款項及應計費用	4,010,990	3,571,322
負債總額	4,010,990	3,571,322
權益及負債總額	67,475,405	66,347,324

本公司之資產負債表已於2025年3月18日經董事會批准，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

	以股份為 基礎的								
	庫存股份	股份溢價	薪酬儲備	匯兌差額	資本儲備	累計虧損	轉換權	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	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
年內虧損	—	—	—	—	—	(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：									
一 僱員服務價值(附註28)	—	—	3,742,366	—	—	—	—	—	3,742,366
一 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

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	股份溢價	以股份為 基礎的 薪酬儲備	匯兌差額	資本儲備	累計虧損	轉換權	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2023年1月1日	(190,795)	59,483,288	7,491,132	2,154,679	318,783	(10,338,813)	1,764,799	(9,209)	60,673,864
年內虧損	—	—	—	—	—	(470,182)	—	—	(470,182)
購回本身股份	(1,485,385)	—	—	—	—	—	—	—	(1,485,385)
註銷股份	1,216,644	(1,216,642)	—	—	—	—	—	—	2
自股份計劃信託釋放普通股	21,245	1,788,344	(1,805,864)	—	—	—	—	—	3,725
以股份為基礎的僱員薪酬計劃：									
— 僱員服務價值(附註28)	—	—	3,240,396	—	—	—	—	—	3,240,396
— 行使購股權及受限制股份單位 (附註28)	—	658,545	(580,578)	—	—	—	—	—	77,967
分佔按權益法入賬之投資的 其他綜合收益	—	—	—	—	—	—	—	2,046	2,046
分佔按權益法入賬之投資的 其他儲備	—	—	—	—	(1,157)	—	—	—	(1,157)
於2021年完成之收購Zimi的 股份代價	—	64,752	—	—	(64,752)	—	—	—	—
匯兌差額(附註(a))	—	—	—	734,319	—	—	—	—	734,319
於2023年12月31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

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
「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公司，為本公司的合併聯屬實體
「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公司，為本公司的合併聯屬實體
「北京文米」	指	北京文米文化有限公司，於2016年12月28日根據中國大陸法律成立的有限公司，為本公司的間接全資附屬公司

「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中國經營實體（其財務業績已根據合約安排合併及作為本公司之附屬公司列賬）
「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	2025年4月7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(不包括期貨市場),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	(i)北京瓦力文化; (ii)美卓軟件設計; (iii)小米科技; (iv)北京多看; (v)北京瓦力網絡; (vi)小米影業; (vii)北京小米電子軟件及(viii)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2024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此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
「天津小米商業保理」	指	小米商業保理(天津)有限責任公司，於2018年3月21日根據中國大陸法律成立的有限公司，為本公司的間接全資附屬公司
「庫存股份」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，於2024年6月11日生效，而就本公司而言，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	北京拜恩、小米移動軟件、北京文米、北京小米數碼科技、天津小米商業保理、北京瓦力、小米通訊及小米有品科技
「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公司，為本公司的合併聯屬實體

「小米影業」	指	小米影業有限責任公司，於2016年6月7日根據中國大陸法律成立的有限公司，為本公司的合併聯屬實體
「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日採納之股份獎勵計劃
「2018年購股權計劃」	指	本公司於2018年6月17日採納之購股權計劃(經不時修訂)
「2023年股份計劃」	指	本公司於2023年6月8日採納之股份計劃(經不時修訂)
「2024年小米香港股份計劃」	指	小米香港於2024年6月6日(即該計劃在股東大會上獲股東批准的日期)採納之股份計劃
「%」	指	百分比

* 僅供識別

