



# 地平线

# Horizon Robotics

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限公司)

股份代號：9660



# 2025

年度報告

# 目錄

---

2	公司資料
4	財務業績摘要
5	業務回顧及前景
9	管理層討論與分析
16	董事會報告
45	董事及高級管理層
51	企業管治報告
65	環境、社會及管治報告
130	獨立核數師報告
139	合併損益表
140	合併全面收益表
141	合併財務狀況表
143	合併權益變動表
145	合併現金流量表
146	合併財務報表附註
242	五年財務摘要
243	釋義



# 公司資料

## 董事會

### 執行董事

余凱博士 (創始人、主席兼首席執行官)  
黃暢博士  
徐健博士 (於2025年8月27日獲委任)  
陳黎明博士  
陶斐雯女士 (於2025年8月27日辭任)

### 非執行董事

李良先生  
劉芹先生  
André Stoffels博士  
張堅俊先生 (於2025年8月27日獲委任)  
張覺慧博士 (於2025年8月27日辭任)

### 獨立非執行董事

浦軍博士  
吳迎秋先生  
Katherine Rong XIN博士  
張亞勤博士

### 審計委員會

浦軍博士 (主席)  
Katherine Rong XIN博士  
張亞勤博士

### 薪酬委員會

張亞勤博士 (主席)  
Katherine Rong XIN博士  
余凱博士

### 提名委員會

吳迎秋先生 (主席)  
Katherine Rong XIN博士  
余凱博士

### 企業管治委員會

張亞勤博士 (主席)  
浦軍博士  
吳迎秋先生

## 聯席公司秘書

趙奇女士  
蘇嘉敏女士

## 授權代表

徐健博士 (於2025年8月27日獲委任)  
蘇嘉敏女士  
陶斐雯女士 (於2025年8月27日辭任)

## 註冊辦事處

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

## 總部及中國主要營業地點

中國  
北京市  
海淀區  
豐豪東路9號  
2號樓A座

中國  
上海市  
中國(上海)自由貿易試驗區  
臨港新片區  
雲鶻南路1868號

## 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

## 開曼群島證券登記總處

### Maples Fund Services (Cayman) Limited

P.O. Box 1093, Boundary Hall  
Cricket Square  
Grand Cayman  
KY1-1102  
Cayman Islands

### 香港證券登記分處

卓佳證券登記有限公司

香港  
夏慤道16號  
遠東金融中心17樓

### 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

### 法律顧問

有關香港法例及美國法律：

**Davis Polk & Wardwell**

香港  
中環  
遮打道三A號  
香港會所大廈  
十樓

### 合規顧問

新百利融資有限公司

香港  
皇后大道中29號  
華人行20樓

### 主要往來銀行

渣打銀行(中國)有限公司(北京分行)

中國  
北京市  
朝陽區  
東三環中路1號  
環球金融中心  
渣打大廈11層

中國民生銀行(北京中關村支行)

中國  
北京市  
海淀區  
海淀大街5號

招商銀行股份有限公司(北京海淀黃莊支行)

中國  
北京市  
海淀區  
丹棱街6號

### 股份代號

9660

### 網站

<https://www.horizon.auto>

# 財務業績摘要

	截至12月31日止年度		
	2025年	2024年	變動(%)
(人民幣千元，百分比除外)			
來自客戶合同的收入	<b>3,758,268</b>	2,383,554	57.7
毛利	<b>2,425,680</b>	1,841,354	31.7
經營虧損	<b>(3,338,791)</b>	(2,144,240)	55.7
年內(虧損)/利潤	<b>(10,469,366)</b>	2,346,508	(546.2)
非國際財務報告準則財務計量指標：			
經調整經營虧損	<b>(2,372,323)</b>	(1,495,179)	58.7
經調整虧損淨額	<b>(2,811,776)</b>	(1,681,155)	67.3

附註：

更多詳情，請參閱本報告「非國際財務報告準則計量指標」一節。

## 業務回顧及前景

### 報告期間的業務回顧

行業數據顯示，於2025年中國乘用車市場的智能化轉型取得重大突破。搭載智能輔助駕駛功能的乘用車滲透率創歷史新高，達67.6%。值得注意的是，在智能汽車新車銷量方面，搭載中高階智能輔助駕駛功能（即高速公路和城區領航輔助駕駛功能(NOA)）的汽車佔比從2024年的21.6%快速攀升至2025年的42.6%，滲透率實現近乎翻倍的同比增長。由此，於2025年，中國市場每售出三輛乘用車，便有兩輛搭載智能輔助駕駛功能，其中近一輛已搭載中高階系統。這不僅印證中國消費者對智能輔助駕駛解決方案的接受度已跨越拐點，亦表明向高階智駕功能的加速轉型正成為新的增長引擎。

在智能輔助駕駛系統加速向高端化演進的過程中，中國自主品牌車企及本公司發揮了關鍵的推動作用。於2025年，自主品牌智能汽車新車銷量中，搭載中高階智能輔助駕駛系統的比例高達61.8%，顯著領先於合資品牌的13.1%。尤其值得注意的是，在佔據了乘用車總銷量65%的最大細分市場，即人民幣200,000元以下價格區間，中高階智能輔助駕駛滲透率從年初的5%陡升至年末的50%以上。在這個變化最劇烈的主流車型市場中，本公司憑藉44.2%市場份額，穩居業界龍頭。這種指數級增長表明，中國市場不僅僅實現了基礎智駕的平權，更進一步邁入「高階智駕平權」的新階段。這些曾經是豪車專屬的中高階智能輔助駕駛體驗，正逐漸成為大眾市場的標配。

在此背景下，作為中高階智駕方案普及的關鍵推動者，本公司於報告期間實現了以下重大里程碑：

- 鞏固市場領先地位：於2025年全年，本公司在自主品牌車企基礎輔助駕駛解決方案(ADAS)市場中保持主導地位，以絕對優勢的47.7%的市場份額穩居榜首。在正在興起的中高階智能輔助駕駛市場，本公司憑藉14.4%的市場份額，與一家市佔率為15.2%的中國領先科技企業，以及一家美國科技公司共同構成市場第一梯隊。上述三家企業的合計市場份額(CR3)高達89%，形成了「一超雙強」的市場格局。而在人民幣200,000元以內的主流車型市場，誠如上文所述，本公司的中高階智駕方案市場份額為44.2%，位列第一，極大地推動了中國智能駕駛產業的高階化普及。
- 中高階硬件出貨量躍升近五倍，延續量價齊升的高質量增長：於報告期間，本公司車載級征程®系列處理硬件的總出貨量達401萬套，同比增長38.8%。其中，支持中高階智能輔助駕駛功能的處理硬件出貨量快速增長，佔總出貨量的45%，為2024年同期的4.8倍。這項結構性轉變不僅顯著優化了本公司於2025年的產品組合，更使平均單車價值量提升超過75%，進一步延續量價齊升的增長態勢。此外，值得強調的是，於報告期內的總出貨量中，有超過95%是透過我們的生態合作夥伴完成交付的，這凸顯了本公司的技術領導力和既有的生態系統的領導地位。

- HSD將城區輔助駕駛推向主流，成為購車的決定性驅動因素：於2025年11月，本公司全場景城區輔助駕駛解決方案Horizon SuperDrive（「HSD」）正式量產，為中國首個量產的基於一段式端到端技術的智能駕駛大模型。本公司將該解決方案率先部署於人民幣150,000元左右的主流車型市場，短短一個多月內便交付超過22,000套，成功將城區輔助駕駛體驗帶入大眾視野。根據行業數據，HSD已成為影響消費者購車決策的決定性因素：儘管搭載HSD的車型售價較高，卻佔相關車型總銷量的83%，此現象與業界常態形成鮮明對比。此外，在2026年中國春節期間，HSD用戶的智能輔助駕駛里程佔比達41%。根據公開數據，該比例顯著優於市場現有主流智能輔助駕駛系統的普遍表現，體現出HSD較高的用戶黏性及卓越的用戶體驗。於報告期間，HSD已獲得10家OEM品牌累計20餘款車型定點，展現出強勁的商業勢頭。
- 賦能國內品牌全球擴張、鞏固合資品牌本地地位，並推動海外品牌智能化轉型。截至2025年，本公司已累計獲得來自11家汽車製造商的逾40款出口車型定點，全面涵蓋中國前五大汽車出口商的主流車型，生命週期累計出口定點達200萬套已成為在賦能國內汽車品牌全球擴張過程中的中堅力量。關於合資品牌，自本公司和大眾集團旗下軟件公

司CARIAD成立合資公司以來，我們的技術賦能已有效推動中國市場的合資車型智能升級。本公司已成功獲得來自9家在華合資品牌的逾35款車型定點，尤為突出的是，來自大眾汽車集團以外的車型佔比超過60%，體現出本公司深受廣泛合資品牌的信賴。此外，於報告期間，本公司透過2家國際一級供應商，成功獲得來自3家國際汽車製造商面向海外的車型定點，生命週期定點出貨量達到1,000萬套。我們在加速海外品牌智能化轉型方面的戰略佈局得到進一步鞏固。

於2025年，本公司錄得收入人民幣3,758百萬元，同比增長57.7%，綜合毛利率達64.5%。其中汽車業務收入佔比達94.6%，更是實現67.2%的高毛利率水平。我們堅信，HSD不僅是本公司近期的增長引擎，亦是通往L4級及Robotaxi（無人駕駛計程車）應用的技術基礎。其底層AI基座模型未來將更進一步賦能包括機器人在內更廣泛的行業。因此，我們戰略性地增加於該等領域（尤其是在雲服務方面）的研發開支，導致報告期間錄得經調整經營虧損人民幣2,372百萬元。HSD的成功量產及熱烈的市場反響已證明我們研發投入的成效。我們相信，持續高強度的投入將進一步完善我們的車載基座模型，並深化我們的護城河。最終，我們的目標是將HSD打造成為所有大眾市場消費者觸手可及的標配，為其日常旅程提供安全、便捷、舒適的智能駕駛體驗。

## 產品及解決方案

受出貨量強勁增長及單車價值量大幅提升所推動，我們的產品及解決方案收入實現超越翻倍的強勁增長，達至人民幣1,622百萬元，同比增長144.2%，對總收入貢獻因此從2024年的27.9%顯著提升至43.2%，反映出隨著我們中高階智能輔助駕駛解決方案邁入量產週期之後，收入來源實現結構性優化。因此，儘管支持中高階智能輔助駕駛解決方案的處理硬件出貨量僅佔總交付量的45%，但貢獻了產品及解決方案超過80%的收入。

於報告期間，本公司新獲得超過110款車型定點，涵蓋主流自主品牌及合資品牌的各類車型。其中，代表本公司最先進的全場景智能駕駛解決方案HSD貢獻了20餘款新車型定點。城區智能輔助駕駛功能正成為下一代車型不可或缺的配置，而我們正穩居這場變革的核心地位。

## 授權及服務業務

憑藉世界級的算法能力、在中國車載級芯片領域卓越的生態影響力、靈活的商業模式及深受好評的HSD量產表現，我們的算法及軟件棧已成為智能輔助駕駛領域備受推崇的基座模型，並推動更廣泛的OEM及生態系統合作夥伴採用我們的授權方案。於報告期間，我們的授權及服務業務收入達人民幣1,935百萬元，同比增長17.4%，佔總收入的比重為51.4%。除與酷睿程的合作外，於報告期內，國際最大的汽車零件集團之一亦開始被授權使用我們的算法及軟件，並成為我們2025年前五大客戶之一。

## 報告期間後的近期發展

於2026年1月，業界首個基於我們單征程6M處理硬件的城區智能輔助駕駛解決方案正式投入量產。該解決方案憑藉深度軟硬件協同優化，顯著降低複雜程度及總成本，為更大規模的應用奠定了堅實基礎。目前，我們正與廣泛的生態系統合作夥伴攜手，進一步拓展城區NOA解決方案的市場覆蓋範圍，使其從人民幣150,000元的大眾市場區間下探延展至人民幣100,000元國民車市場區間，讓高階駕駛技術觸手可及。

近期，我們與酷睿程合作開發的首款車型已投入量產，2026年我們預計將有另外6款新車陸續進入量產狀態。這一里程碑標誌著一個重要轉折點。自2023年11月與大眾汽車集團旗下軟件公司CARIAD共同成立酷睿程以來，經過兩年的潛心開發，我們的戰略合作夥伴關係已成功從研發階段過渡至全面量產及交付的新階段。

### 業務前景

目前，車企競相追求差異化創新及成本效益，但也面臨著今年原材料成本高企的挑戰。本集團的產品戰略，不是單純依賴壓縮既有技術的成本，而是致力透過底層技術創新與系統性成本效率優化，為客戶提供兼顧極致體驗與成本優勢的系統級解決方案。今年，我們將會適時推出全新一代艙駕融合全車智能體芯片 (Agentic CAR SoC) 和智能體操作系統 (Agentic CAR OS)，提供無縫協同的艙駕功能體驗、充沛的算力、並顯著降低系統級軟硬件成本。我們相信艙駕融合的智能體解決方案有望成為下一階段智能車的標配。

本公司已正式推出其新一代計算架構BPU「黎曼架構」，並計劃於適當時候推出算力更強的新一代計算平台征程7處理硬件。該平台總算力及核心性能指標的設計對標全球自動駕駛領域頭部車企的新一代硬件產品，從而助力基於更大規模AI模型的智能駕駛軟件實現車載部署。

本公司計劃於今年第三季度攜手生態系統合作夥伴，依託HSD解決方案的基座模型，在國內指定城市推動Robotaxi試營運。通過這種協同合作，我們旨在累積L4級自動駕駛在真實開放城市道路的實戰經驗，從而為本公司基座模型的後續技術演進及Robotaxi的商業化部署奠定基礎，最終將本公司打造成為L4級別乘用車和Robotaxi運營商背後的量產技術解決方案提供商。

# 管理層討論與分析

## 截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度的比較

下表載列截至2025年及2024年12月31日止年度的比較數字：

	截至12月31日止年度	
	2025年 (人民幣千元)	2024年
來自客戶合同的收入	3,758,268	2,383,554
銷售成本	(1,332,588)	(542,200)
<b>毛利</b>	<b>2,425,680</b>	1,841,354
研發開支	(5,153,708)	(3,156,055)
行政開支	(725,964)	(637,615)
銷售及營銷開支	(631,924)	(409,853)
金融資產減值虧損淨額	(9,575)	(51,249)
其他收入	335,183	195,875
其他收益淨額	421,517	73,303
<b>經營虧損</b>	<b>(3,338,791)</b>	(2,144,240)
加回：		
以股份為基礎的支付	965,773	562,923
非經常性集資開支	695	86,138
<b>經調整經營虧損</b> (非國際財務報告準則計量指標)	<b>(2,372,323)</b>	(1,495,179)
經營虧損	(3,338,791)	(2,144,240)
財務收入	403,938	383,231
財務成本	(14,089)	(7,413)
財務收入淨額	389,849	375,818
採用權益法入賬的分佔投資業績	(853,054)	(557,287)
優先股及其他金融負債的公允價值變動	(6,664,051)	4,676,724
<b>除所得稅前(虧損)/利潤</b>	<b>(10,466,047)</b>	2,351,015
所得稅開支	(3,319)	(4,507)
<b>年內(虧損)/利潤</b>	<b>(10,469,366)</b>	2,346,508
加回：		
以股份為基礎的支付	992,844	562,923
非經常性集資開支	695	86,138
優先股及其他金融負債的公允價值變動	6,664,051	(4,676,724)
<b>經調整虧損淨額</b> (非國際財務報告準則計量指標)	<b>(2,811,776)</b>	(1,681,155)

## 收入

截至2025年12月31日止年度，收入同比增加57.7%至人民幣3,758.3百萬元。下表載列我們截至2025年及2024年12月31日止年度按收入來源劃分的收入：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	金額	佔總收入的百分比	金額	佔總收入的百分比
(人民幣千元，百分比除外)				
汽車解決方案				
產品解決方案	1,622,274	43.2%	664,237	27.9%
授權及服務業務	1,934,913	51.4%	1,647,466	69.1%
小計	3,557,187	94.6%	2,311,703	97.0%
非車解決方案	201,081	5.4%	71,851	3.0%
總收入	3,758,268	100%	2,383,554	100%

截至2025年12月31日止年度，汽車解決方案的收入同比增加53.9%至人民幣3,557.2百萬元。該增長主要受以下各項所推動：

- 截至2025年12月31日止年度，產品解決方案的收入同比增加144.2%至人民幣1,622.3百萬元。得益於客戶對我們征程®6系列處理硬件驅動的產品解決方案的強烈認可及旺盛需求，加之我們的全場景城區NOA解決方案(HSD)於2025年第四季度成功量產及部署，我們支持高速公路和城區NOA功能的產品解決方案的交付量增長至近五倍。高階NOA解決方案交付量的這一快速增長帶動車規產品總出貨量增長38.8%，而平均售價亦較2024年上升超過75%。
- 截至2025年12月31日止年度，授權及服務業務的收入同比增加17.4%至人民幣1,934.9百萬元，主要由於IP授權安排增多帶來收入增長。隨著我們持續推進軟硬件一體化，並加大對輔助駕駛技術的研發投入，我們極大豐富了技術組合，使客戶可靈活選擇並將其無縫整合到自身產品中。尤其是，於2025年更多一級供應商客戶獲得我們的IP授權，主要推動整體授權及服務業務的收入增長。

截至2025年12月31日止年度，非車解決方案的收入同比增加179.9%至人民幣201.1百萬元。我們的非車業務主要為眾多非車客戶及開發者提供處理硬件及機器人開發者套件。收入同比增加主要包括非車處理硬件及周邊設備增加人民幣94.0百萬元。

## 銷售成本

截至2025年12月31日止年度，銷售成本為人民幣1,332.6百萬元，同比增加145.8%。按收入來源劃分，產品解決方案成本增加198.3%，而授權及服務業務成本下降19.5%。按性質劃分，銷貨成本增加165.9%，與產品解決方案收入的增長趨勢基本一致，而僱員福利成本下降26.8%，足證考慮到我們的

汽車授權及服務業務收入逐年增長，我們在標準化交付流程及解決方案產品以及精簡交付資源需求方面付出的努力。

### 毛利及毛利率

於2025年，毛利為人民幣2,425.7百萬元，同比增加31.7%。毛利率由2024年的77.3%下降至2025年的64.5%。毛利率波動主要由於收入組合的變化，尤其是隨著平均售價和交付量的快速增長，而顯著上升的汽車產品解決方案收入佔比。來自毛利率較高的授權及服務業務的收入佔比較小，以及汽車產品解決方案收入的毛利率較低，共同導致綜合毛利率下降。由於我們的授權及服務業務相較產品解決方案產生較低的銷貨成本，故我們的授權及服務業務通常比產品解決方案具有更高的毛利率。

下表載列我們截至2025年及2024年12月31日止年度按汽車解決方案的業務線劃分的毛利及毛利率：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	毛利	毛利率	毛利	毛利率
(人民幣千元，百分比除外)				
汽車解決方案				
產品解決方案	559,898	34.5%	308,059	46.4%
授權及服務業務	1,829,426	94.5%	1,516,480	92.0%
總計	2,389,324	67.2%	1,824,539	78.9%

- 一 截至2025年12月31日止年度，汽車解決方案的毛利同比增加31.0%至人民幣2,389.3百萬元，而汽車解決方案的毛利率由上年的78.9%下降至67.2%。該等變動主要是由於：
  - 截至2025年12月31日止年度，產品解決方案的毛利同比增加81.8%至人民幣559.9百萬元，而毛利率由2024年的46.4%下降至34.5%。為促使若干客戶於2025年快速將我們的HSD解決方案及其他輔助駕駛解決方案整合到其車型中，我們向客戶提供自動駕駛域控制器及其他整合產品設備單元－包含了我們的處理硬件、車載電子元件，以及客戶所需的其他芯片相關周邊及結構件。鑒於提供域控制器及其他整合產品設備單元既非我們的核心業務，亦非我們未來的策略重點，我們僅對該等非核心元件及製造成本收取象徵式加價。剔除此項影響後，我們的經調整毛利率為42.5%。毛利率的餘下波動主要由於我們於2025年全年為現有產品解決方案提供更具競爭力的價格的策略決策。
  - 截至2025年12月31日止年度，授權及服務業務的毛利同比增加20.6%至人民幣1,829.4百萬元，而毛利率由上年的92.0%增加至94.5%。毛利及毛利率增加主要歸因於授予授權（相較向客戶提供服務具有更高利潤率）收入的增長及收入貢獻不斷擴大。

- 一 截至2025年12月31日止年度，非車解決方案的毛利同比增加116.2%至人民幣36.4百萬元，而毛利率由去年的23.4%下降至18.1%。於兩個年度，絕大部分非車收入乃來自交付產品解決方案，因此，整體毛利率的波動反映銷貨成本的按年增長高於產品解決方案收入的按年增長。而非車產品解決方案收入的快速增長導致毛利率較高的授權及服務安排收入佔比下降，也令非車業務整體毛利率有所降低。

### 研發開支

截至2025年12月31日止年度，研發開支同比增加63.3%至人民幣5,153.7百萬元，主要是由於(i)雲服務費及其他技術服務採購(用於推進我們對全場景城區NOA解決方案HSD，以及由我們的征程®6處理硬件驅動的高級輔助駕駛系統解決方案的開發)增加；(ii)研發相關人工開支(主要是研發人員以股份為基礎的薪酬)增加；及(iii)處理硬件流片費用及耗材成本增加。儘管我們持續對研發資源進行策略性投資，但研發開支佔收入的比例保持穩定，於截至2025年及2024年12月31日止年度分別為137.1%及132.4%。

### 行政開支

截至2025年12月31日止年度，行政開支同比增加13.9%至人民幣726.0百萬元，主要是由於(i)行政僱員相關以股份為基礎的薪酬開支增加；及(ii)外部專業供應商服務費減少。隨著我們的收入持續增長，我們日益注重行政效率，我們的行政開支佔總收入的比例從2024年的26.8%下降至2025年的19.3%。

### 銷售及營銷開支

截至2025年12月31日止年度，銷售及營銷開支同比增加54.2%至人民幣631.9百萬元，主要是由於(i)營銷、會議、品牌及產品推廣開支增加，反映我們加大推廣及營銷力度；及(ii)銷售及營銷僱員福利開支(包括以股份為基礎的薪酬)增加。我們的銷售及營銷開支佔總收入的比例從2024年的17.2%下降至2025年的16.8%。

### 金融資產減值虧損淨額

我們截至2025年12月31日止年度錄得金融資產減值虧損淨額人民幣9.6百萬元，同比減少81.3%，主要是由於我們致力改善收款管理，使貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損撥備減少。

### 其他收入

於2025年，在重點研發里程碑達成及其他先決條件滿足相關財政補貼帶動下，其他收入大幅增加至人民幣335.2百萬元。

### 其他收益淨額

於2025年，在(i)按公允價值計入損益的金融資產的公允價值收益；及(ii)理財產品收益的帶動下，其他收益淨額大幅增加至收益人民幣421.5百萬元。

### 財務收入淨額

於2025年，財務收入淨額增加至人民幣389.8百萬元。該增加受來自我們的銀行存款的利息收入所推動。

### 採用權益法入賬的分佔投資業績

我們於2025年錄得採用權益法入賬的分佔投資虧損人民幣853.1百萬元，而上年則為人民幣557.3百萬元。虧損增加主要歸因於分佔酷睿程及Horizon Continental Technology Pte. Ltd. (「HCT」)的虧損增加，該等公司目前仍處於爬坡階段，錄得研發開支增加。

**優先股及其他金融負債的公允價值變動**

我們於2025年錄得優先股及其他金融負債的公允價值變動虧損人民幣6,664.1百萬元，而2024年則錄得優先股及其他金融負債的公允價值變動收益人民幣4,676.7百萬元。於2025年的公允價值虧損包括(i)主要是可轉換借款的增量公允價值，與我們不斷增長的市值相符；及(ii) D-Robotics發行的優先股的公允價值的增加。2024年的公允價值收益則歸因於優先股負債公允價值的下調，該下調是由於首次公開發售時的實際轉換價格低於先前計量的該等優先股價值所致。

**年內(虧損)/利潤**

於2025年，年內虧損為人民幣10,469.4百萬元，而2024年則錄得年內利潤人民幣2,346.5百萬元。

**以股份為基礎的支付**

截至2025年12月31日止年度，以股份為基礎的支付同比增加76.4%至人民幣992.8百萬元，主要是由於(i)獎勵授予日期的公允價值上升；及(ii)根據僱員持股計劃額外授予激勵股份。

**非經常性集資開支**

於2025年，我們因於6月及10月完成先舊後新集資而產生非經常性集資開支人民幣0.7百萬元，而於2024年，我們因香港首次公開發售及全球發售而產生開支人民幣86.1百萬元。

**經調整經營虧損(非國際財務報告準則計量指標)**

我們的經調整經營虧損(非國際財務報告準則計量指標)通過加回以股份為基礎的支付及非經常性集資開支，2025年為人民幣2,372.3百萬元，而2024年則為人民幣1,495.2百萬元。

**經調整虧損淨額(非國際財務報告準則計量指標)**

於2025年，通過加回以股份為基礎的支付、非經常性集資開支及優先股及其他金融負債的公允價

值變動至年內虧損，我們的經調整虧損淨額(非國際財務報告準則計量指標)為人民幣2,811.8百萬元，而2024年為人民幣1,681.2百萬元。

**非國際財務報告準則計量指標**

為補充根據國際財務報告準則呈列的合併損益表，我們使用經調整經營虧損及經調整虧損淨額作為非國際財務報告準則計量指標，國際財務報告準則對其並無規定或並非根據國際財務報告準則呈列。我們定義經調整經營虧損為通過加回(i)以股份為基礎的支付(屬非現金性質)及(ii)與香港首次公開發售及全球發售以及先舊後新配售相關的非經常性集資開支而調整的期內經營虧損。我們定義經調整虧損淨額為通過加回(i)以股份為基礎的支付(屬非現金性質)、(ii)與香港首次公開發售及全球發售以及先舊後新配售相關的非經常性集資開支及(iii)優先股及其他金融負債的公允價值變動(屬非現金項目)而調整的期內虧損。所有優先股及其他金融負債將於轉換後重新分類至權益，且轉換後不再按公允價值計量。

我們認為，非國際財務報告準則財務計量指標有助於識別公司業務中的潛在趨勢，並增強對公司過去業績和未來前景的整體理解。我們還相信，這些非國際財務報告準則財務計量指標能夠提高公司管理層在財務和運營決策中使用的關鍵指標的可見度。這些非國際財務報告準則財務計量指標不按照國際財務報告準則編製，可能與其他公司使用的非國際財務報告準則會計和報告方法不同。非國際財務報告準則財務計量指標作為分析工具存在局限性，在評估公司的運營表現時，投資者不應孤立地考慮它們，或將其作為替代虧損淨額或其他按照國際財務報告準則編製的合併全面虧損表數據。我們鼓勵投資者和其他人全面審閱本公司的財務信息，而不是僅依賴單一財務指標。

### 流動資金以及融資來源

截至2025年12月31日止年度，我們主要通過籌資及經營所得現金為我們的現金需求提供資金。我們的現金及現金等價物由截至2024年12月31日的人民幣154億元增加31.3%至截至2025年12月31日的人民幣202億元。

### 投資

於2025年12月31日，本集團採用權益法入賬的投資約為人民幣1,297.3百萬元（2024年12月31日：人民幣1,038.2百萬元）。於2025年12月31日，本集團按公允價值計入損益的金融資產約為人民幣3,502.6百萬元（2024年12月31日：人民幣629.6百萬元）。

投資包括以下各項：

	於2025年 12月31日 人民幣千元	於2024年 12月31日 人民幣千元
使用權益法入賬的投資 <sup>(i)</sup>	1,297,284	1,038,161
按公允價值計入損益的金融資產 <sup>(ii)</sup>		
於上市公司的投資 <sup>(ii)</sup>	1,063,871	12,483
於非上市公司的投資 <sup>(ii)</sup>	2,438,763	617,155
<b>投資總額</b>	<b>4,799,918</b>	<b>1,667,799</b>

附註：

- (i) **投資原則及範圍。**本集團於上市及非上市公司的投資均遵循一系列核心原則，旨在確保審慎資本管理。所有該等投資須在戰略上與本集團於處理硬件、智駕解決方案價值鏈上的主要業務保持一致，且僅動用本集團中短期營運需求以外的盈餘現金進行。

本集團的核心投資組合包括：(i)於非上市實體的少數股權，其產品、技術或客戶群在戰略上與本集團的自身產品保持一致或互補；(ii)與既有生態系統合作夥伴（尤其是汽車OEM及一級供應商）的合營權益；(iii)對關鍵合作夥伴首次公開發售的戰略投資；(iv)有限合夥人對特定行業風險投資基金及私募基金的承諾；及(v)用於庫務及流動資金管理的其他理財產品。

- (ii) **管治及決策。**本集團管理層對所有上市及非上市公司的潛在投資進行初步評估及分析，在評估預期效益及風險的同時考慮多項因素，包括現金需求、市場狀況、經濟發展、投資成本、投資期限及潛在回報。所有投資決策須經投資委員會正式批准後方可執行或處置。本集團管理層定期向審計委員會匯報投資狀況及表現，確保持續監管並符合本集團的風險承受能力及戰略目標。

此外，本集團致力於時刻維持充足流動資金，以應對持續的業務需求及不可預見的義務。

### 重大投資

截至2025年12月31日，本集團並未作出或持有價值佔本集團資產總值5%或以上的任何重大投資（包括向任何被投資公司作出的投資）。

### 重大收購及出售

截至2025年12月31日止年度，本集團並無對附屬公司、合併聯屬實體、聯營公司或合營企業進行任何重大收購或出售。

### 質押資產

截至2025年12月31日，本集團並無抵押或質押任何資產。

### 重大投資或資本資產未來計劃

截至2025年12月31日，本集團並未作詳細的重大投資或資本資產未來計劃。

### 資產負債比率

截至2025年12月31日，本公司的資產負債比率（等於負債總額除以資產總值，按百分比列示）為58.7%（2024年12月31日：41.5%）。

### 外匯風險敞口

未來商業交易或已確認資產及負債乃按我們的附屬公司各自的功能貨幣以外的貨幣計值，則產生外匯風險。在中國大陸外的功能貨幣為美元，而在中國大陸營運的附屬公司的功能貨幣為人民幣。我們透過對本集團的外匯淨額風險敞口進行定期評估，以管理其外匯風險，並盡可能透過自然對沖盡量減低此等風險。

### 或然負債

截至2025年12月31日，本公司並無任何重大或然負債。

### 資本承擔

截至2025年12月31日，本公司的資本承擔為人民幣528.6百萬元（2024年12月31日：人民幣161.8百萬元），主要與無形資產、物業、廠房及設備的資本開支有關。

截至2025年12月31日，對聯營公司及合營企業的承擔為人民幣1,359.9百萬元（2024年12月31日：人民幣1,513.5百萬元）。

### 僱員及薪酬

截至2025年12月31日，本公司共有2,215名全職僱員（2024年12月31日：2,078名）。截至2025年12月31日止年度，僱員薪酬開支總額（包括以股份為基礎的薪酬開支）為人民幣2,917.7百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣2,447.5百萬元。

我們的僱員薪酬主要包括薪金、獎金、社會保險繳款及其他僱員福利。我們參與由適用的地方市政府及省政府組織的住房公積金及各種僱員社會保障計劃，包括住房、養老、醫療、生育、工傷及失業福利計劃，按僱員工資的特定百分比作出供款。我們亦為僱員購買商業健康保險。

我們以嚴格的程序維持高標準的招聘，以確保新僱員的質量，並根據不同部門僱員的需求提供專門培訓。我們亦定期對僱員進行績效考核，彼等的薪酬亦與績效掛鉤。我們亦已採納2018年股份激勵計劃及首次公開發售後股份激勵計劃。

# 董事會報告

董事會欣然提呈此董事會報告連同本集團截至2025年12月31日止年度的合併財務報表。

## 董事

於報告期間及直至本年報日期在任的董事為：

### 執行董事

余凱博士

黃暢博士

徐健博士 (於2025年8月27日獲委任)

陳黎明博士

陶斐雯女士 (於2025年8月27日辭任)

### 非執行董事

李良先生

劉芹先生

André Stoffels博士

張堅俊先生 (於2025年8月27日獲委任)

張覺慧博士 (於2025年8月27日辭任)

### 獨立非執行董事

浦軍博士

吳迎秋先生

Katherine Rong XIN博士

張亞勤博士

董事的履歷詳情載於本年報第45至50頁「董事及高級管理層」一節。

## 一般資料

本公司於2015年7月21日根據開曼群島法律註冊成立為獲豁免有限公司。B類普通股於2024年10月24日在聯交所主板上市。

## 主要業務

我們是市場領先的乘用車高級智能輔助駕駛解決方案提供商，擁有專有的軟硬件技術。我們的解決方案整合了算法、專用的軟件和處理硬件，為高級輔助和高階自動駕駛提供核心技術，從而提高駕駛和乘坐的安全性和體驗感。本集團截至2025年12月31日止年度的主要業務分析載於合併財務報表附註6。

報告期間及直至本年報日期，本集團的主要業務性質並無重大變動。本公司截至2025年12月31日的主要附屬公司詳情載於合併財務報表附註12。

## 業務回顧

公司條例附表5所規定的本集團的業務回顧(包括對本公司業務的中肯審視、對本公司面對的主要風險及不確定因素的描述、在該財政年度終結後發生對本公司有影響的重大事件的詳情、本集團業務相當可能有的未來發展的揭示、本集團財務表現分析及本集團與對本集團有重大影響且本集團賴以成功的利益相關者的主要關係)載於本年報第5至15頁的「業務回顧及前景」及「管理層討論與分析」章節。該等討論為本董事會報告的一部分。在財政年度終結後發生並對本公司有影響的事件載於「業務回顧及前景」的「報告期間後的近期發展」一節。

## 主要風險及不確定因素

我們的業務涉及若干載於招股章程「風險因素」一節的風險。下文列出本集團面對的若干主要風險及不確定因素（部分非我們可控制）概要。

- 我們在競爭激烈的市場中經營，並受到不斷變化的環境的影響。我們的業務具有瞬息萬變以及新型及顛覆性技術的特點。倘我們未能以及時且具成本效益的方式改進現有解決方案及引入新解決方案來滿足不斷變化的客戶需求或行業創新的步伐，則我們的競爭地位將受到影響，我們的業務、經營業績及財務狀況可能會受到重大不利影響。
- 我們持續並計劃繼續對研發進行大量投資，倘若我們的研發工作不成功，我們的競爭地位將受到負面影響，而我們的業務、經營業績及財務狀況將受到不利影響。
- 我們無法保證未來市場將充分採用高級輔助駕駛和高階自動駕駛解決方案從而支撐我們的增長，我們亦無法保證行業發展以及高級輔助駕駛和高階自動駕駛解決方案的市場接受度將朝著對我們有利的方向發展。倘智能汽車及高級輔助駕駛和高階自動駕駛解決方案的市場停滯不前，或該等趨勢未如預期般迅速或正面增長，則我們的業務、經營業績及財務狀況可能會受到不利影響。
- 鑒於競爭激烈，我們未必能夠成功擴大市場份額，即使可以，擴大市場份額未必會帶來盈利。
- 第三方合作夥伴的必要服務中斷可能會使我們面臨供應鏈風險，從而損害我們的業務。

- 我們依賴數量有限的第三方業務合作夥伴提供若干基本材料、設備及服務。
- 我們的第三方服務提供商面臨著監管和公眾審查加強的風險。倘這些第三方、其聯營公司及／或網絡成員受到監管或公眾審查，如調查和負面宣傳，我們的聲譽、業務和經營業績可能會受到不利影響。
- 我們的客戶集中度較高，目前我們從有限數量的客戶中獲得大部分收入。仍存在客戶集中的風險，倘我們失去任何主要客戶或無法向彼等銷售產品，我們的收入可能會受到不利影響。
- 科技公司、OEM及一級供應商已經自主開發並可能開始自主開發高級輔助駕駛和高階自動駕駛解決方案或與我們類似的技術，這可能會減少其對我們解決方案的需求。

## 環境政策及表現

本集團致力於履行社會責任、提升僱員福利及促進發展、保護環境以及回饋社會，以實現可持續增長。有關詳情載於本年報「環境、社會及管治報告」一節。

## 遵守相關法律法規

於報告期間，本集團已遵守對本集團經營有重大影響的相關法律法規。

## 關連交易

截至2025年12月31日止年度，本公司確認其已就關連交易遵守上市規則第十四A章的規定。

於2025年12月12日，本公司與余凱博士訂立貸款協議（「**貸款協議**」），據此，本公司同意向余凱博士提供本金額為人民幣64,026,413.93元之貸款，期限持續至自貸款提取日期起計12個月或違約事件發生之日期（以較早者為準）。利率應為提取日期前最後一個營業日由全國銀行間同業拆借中心公佈的一年期貸款市場報價利率。借款人擁有的若干B類普通股將由本公司為借款人的利益而託管持有（「**託管股份**」），以確保貸款的償還。於本公司持有託管股份期間，所有託管股份及任何相關股息的法定及衡平所有權均始終歸屬於借款人。

於2025年12月12日，余凱博士為本公司創始人、執行董事、董事會主席、首席執行官及控股股東。因此，余凱博士為本公司關連人士，而根據上市規則第十四A章，貸款協議項下擬進行的交易構成本公司的關連交易。由於有關貸款協議項下擬進行交易的一個或多個適用百分比率超過0.1%但低於5%，根據上市規則第14A.76(2)條，關連交易須遵守申報及公告規定，惟獲豁免遵守通函及獨立股東批准規定。

有關貸款協議的進一步詳情，請參閱本公司日期為2025年12月12日的公告。

除本年報所披露者及除構成上市規則項下完全豁免關連交易的涉及若干董事薪酬的關聯方交易外，合併財務報表附註34披露的關聯方交易中概無符合上市規則第十四A章「關連交易」或「持續關連交易」的定義而須予披露的交易。

## 部分獲豁免持續關連交易

### 產品解決方案銷售框架協議

#### 主要條款

於2024年10月10日，本公司（為其本身及代表其附屬公司（D-Robotics集團（定義見下文）除外））與D-Robotics（為其本身及代表其附屬公司）訂立產品解決方案銷售框架協議（「**產品解決方案銷售框架協議**」），據此，D-Robotics及其附屬公司（「**D-Robotics集團**」）同意向本集團（D-Robotics集團除外）購買產品解決方案，以開發其非車業務，期限自上市日期起至2026年12月31日止，可經訂約雙方共同協定後重續，惟須遵守上市規則第十四A章及所有其他適用法律法規的規定。

根據產品解決方案銷售框架協議所規定的條款，我們將與D-Robotics集團訂立具體協議，以載列本集團提供產品解決方案的具體條款及條件。

#### 報告期間的年度上限及交易金額

於2025年8月27日，本公司與D-Robotics訂立補充協議，以修訂產品解決方案銷售框架協議項下持續關連交易截至2025年12月31日及2026年12月31日止年度的現有年度上限。

截至2024年12月31日止年度，產品解決方案銷售框架協議項下擬產生的交易費用的年度上限約為人民幣37.1百萬元，而上述交易於截至2025年及2026年12月31日止年度的經修訂年度上限分別約為人民幣62.8百萬元及人民幣119.0百萬元，而截至2024年及2025年12月31日止年度產品解決方案銷售框架協議項下的實際交易金額分別約為人民幣37.1百萬元及人民幣62.8百萬元。有關產品解決方案銷售框架協議的進一步詳情，請參閱招股章程及本公司日期為2025年8月27日的公告。

### 進行交易的理由及目的

D-Robotics於2023年9月註冊成立為我們的附屬公司之一，於其註冊成立之前D-Robotics集團經營的業務由本集團作為我們的業務部門之一管理。我們自其開展業務以來，一直與D-Robotics集團合作推動其發展，以提升我們的非車業務。本集團（D-Robotics集團除外）全面了解D-Robotics集團的業務及營運要求，且於其發展期間與D-Robotics集團建立長期穩定的業務關係。我們認為於上市後繼續向D-Robotics集團提供產品解決方案符合本集團及股東整體的最佳利益。

### 定價基準

根據產品解決方案銷售框架協議就產品解決方案收取的費用乃由本集團（D-Robotics集團除外）與D-Robotics集團按公平基準釐定，並參考多項因素，包括(i)本集團（D-Robotics集團除外）就產品解決方案開發及商業化（包括但不限於研發）所產生的成本、生產及管理成本及(ii)本集團向獨立第三方客戶收取類似產品解決方案的費用。

就產品解決方案銷售框架協議項下的各項交易而言，為確保本集團（D-Robotics集團除外）收取的費用乃基於一般商業條款，屬公平合理，並符合股東的整體利益，本集團將至少每年及／或於訂立任何最終協議前考慮向獨立第三方提供相同或類似類型產品解決方案的費用報價，以確保向D-Robotics集團提供的條款與在類似情況下向獨立第三方提供的條款類似或優於該等條款。

### 上市規則的涵義

D-Robotics為本公司的非全資附屬公司，而本公司執行董事余凱博士於D-Robotics的股東大會上可行使或控制行使10%或以上的投票權。因此，D-Robotics及其附屬公司為本公司的關連附屬公司，因此構成本公司關連人士，而根據上市規則第十四A章，產品解決方案銷售框架協議及補充協議項下擬進行的交易以及經修訂年度上限構成本公司的持續關連交易。

就上述持續關連交易及補充協議項下擬進行的修訂而言，就產品解決方案銷售框架協議項下的持續關連交易根據上市規則第十四A章計算的最高適用百分比率預期為每年0.1%以上但不超過5%。因此，產品解決方案銷售框架協議項下的持續關連交易獲豁免遵守上市規則第十四A章項下的獨立股東批准規定，但須遵守上市規則第十四A章項下的年度申報、年度審核及公告規定。

### 獨立非執行董事的確認

獨立非執行董事認為，上述所有持續關連交易均已：(i)於我們的日常及一般業務過程中訂立；(ii)按一般商業條款或更佳條款進行；及(iii)有關條款及其建議年度上限屬公平合理，符合本公司及股東的整體利益。

### 本公司獨立核數師報告

核數師已獲聘根據香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號(經修訂)「審核或審閱歷史財務資料以外的鑒證業務」及參照應用指引第740號(經修訂)「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」報告本集團的持續關連交易。核數師已根據上市規則第14A.56條發出無保留意見函件，當中載有彼等對本集團於本年報第18至19頁披露的持續關連交易的發現及結論。

核數師於致董事會函件中確認，就上述持續關連交易而言：

- (i) 並未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已超過本公司規定的年度上限。

### 不同投票權

本公司設有不同投票權架構。根據我們的不同投票權架構，我們的股本包括A類普通股及B類普通股。就需要於本公司股東大會投票表決的任何事項而言，每股A類普通股賦予持有人行使十票的權利，而每股B類普通股則賦予持有人行使一票的權利，惟須遵守上市規則第8A.24條保留事項應按一股一票基準投票表決的規定。

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，但不同投票權架構使不同投票權受益人可對本公司行使投票控制權。控制本公司的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持續受益。

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總與股東整體利益一致，而不同投票權受益人將能對本公司事務及股東決議案的結果施加重大影響。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。

下表載列截至2025年12月31日不同投票權受益人持有的所有權及投票權：

	所持A類 普通股數目	所持B類 普通股數目 <sup>(1)</sup>	佔已發行股本 實益權益的 概約百分比	投票權的 概約百分比 <sup>(2)</sup>
余凱博士	1,733,612,127	71,933,093	12.32%	51.39%
黃暢博士	390,777,143	3,610,633	2.69%	11.57%

(1) 截至2025年12月31日，余凱博士及黃暢博士各自根據2018年股份激勵計劃授予其的股份獎勵，分別有權獲得最多53,949,820股及2,707,975股B類普通股，惟須受該等股份獎勵的條款及條件所規限。

(2) 基於每股B類普通股賦予股東一股一票的投票權及每股A類普通股賦予股東每股十票的投票權。

A類普通股可按一比一基準轉換為B類普通股。截至2025年12月31日，假設將所有已發行及發行在外的A類普通股轉換為B類普通股，本公司將發行2,124,389,270股B類普通股，約佔已發行B類普通股總數的16.96%。

根據上市規則第8A.22條，當不同投票權受益人不再實益擁有我們的任何A類普通股時，A類普通股所附帶的不同投票權將終止。這可能會在下列情況下發生：

- (i) 當發生上市規則第8A.17條所列的任何情況時，具體而言，不同投票權受益人：(1)身故；(2)不再是董事會成員；(3)被聯交所視為無能力履行董事職責；或(4)被聯交所視為不再符合上市規則所載董事規定；
- (ii) 當A類普通股持有人將A類普通股或其所附帶投票權的控制權的實益擁有權或經濟利益轉讓給他人時（上市規則第8A.18條所允許的情況除外）；
- (iii) 當代表不同投票權受益人持有A類普通股的工具不再符合上市規則第8A.18(2)條時；或
- (iv) 當所有A類普通股被轉換為B類普通股時。

## 主要客戶及主要供應商

截至2025年12月31日止年度，我們五大客戶及最大客戶分別佔我們的總收入60.4%及18.1%。截至2025年12月31日止年度，我們五大供應商及最大供應商分別佔我們的總採購金額50.0%及16.8%。

截至2025年12月31日止年度，除酷睿程外，董事、彼等的聯繫人或我們的任何股東（據董事所知擁有我們已發行股本的5%以上）概無於我們的任何五大客戶或供應商中擁有任何權益。

## 優先購買權

開曼群島法律中並無優先購買權條文規定本公司須按比例向現有股東提呈發售新股份。

## 上市證券持有人的稅項寬免及豁免

董事並不知悉股東因持有本公司證券可享有的任何稅項寬免及豁免。

## 物業、廠房及設備

本集團於截至2025年12月31日止年度物業、廠房及設備變動的詳情載於合併財務報表附註16。

本公司的物業概無持作開發及／或出售或作投資目的。

## 已發行股本及股份

本公司於截至2025年12月31日止年度股本變動的詳情載於合併財務報表內的合併股東權益變動表。

## 充足公眾持股量

根據本公司截至本年報日期可獲得的公開資料及據董事所知，本公司維持上市規則規定的公眾持股量百分比。

## 捐贈

截至2025年12月31日止年度，本集團並無作出任何慈善及其他捐贈（2024年：人民幣3,038,000元）。

## 已發行債權證

根據一項日期為2022年11月17日的可轉換借款協議，CARIAD Estonia AS（「**CARIAD**」，作為貸款人）同意向本公司提供金額為800,000,000美元的借款。於2024年10月11日，本公司與CARIAD訂立一項修訂協議（連同原可轉換借款協議統稱「**可轉換借款協議**」），以修訂可轉換借款轉換機制的相關安排等內容。修訂協議的條款取代了日期為2022年11月17日的可轉換借款協議。

可轉換借款協議的主要條款及條件概要載列如下：

- 協議日期：2022年11月17日及2024年10月11日
- 本金金額：924,855,491.33美元

- 已付對價金額：800,000,000美元
- 對價基準：對價佔本金金額的86.5%，乃由本公司與CARIAD經公平磋商釐定。
- 支付對價的日期：2023年12月7日
- 發放日期：2023年12月7日
- 利息及付息日：利息將根據可轉換借款協議就未償還本金金額累計產生，並按以下年利率自2023年12月7日開始計息(i) 2023年12月7日起至2025年12月7日止期間為每年2.67%，及(ii) 2025年12月7日起至貸款轉換或償還日期（如適用）止期間為每年5.67%。利息將按一年有365天的基準，就2023年12月7日起（包括該日）至到期日止實際過去的天數每日累計及計算。利息將於到期日到期。
- 到期日：2026年12月7日，除非根據可轉換借款協議的條款及條件延期。
- 轉換機制：於借款到期後，所有本金金額及應計利息（「應計金額」）將以下列方式全數償還(i)按最終發售價自動及強制轉換為B類普通股，惟須遵守CARIAD佔本公司當時已發行股本9.9%的持股門檻及(ii)倘於借款轉換後存在任何剩餘應計金額，則以現金償還。上述9.9%持股門檻經（其中包括）本公司與CARIAD協定後方可去除。本公司將於轉換時遵守上市規則之相關規定，包括但不限於上市規則第8.08條之公眾持股量規定。
- 轉換價格：3.99港元
- 贖回權：發生可轉換借款協議的慣常違約事件時，包括但不限於嚴重違反本公司給予的陳述及保證、本公司破產或無力償債及未履行付款責任或交付股份，CARIAD有權要求本公司贖回可轉換借款協議下的未償還本金金額或其任何部分（連同所有應計及未付利息）。
- 可轉換借款協議下的所得款項用途：可轉換借款協議下的所得款項將根據可轉換借款協議規定的借款所得款項使用計劃（並受其規限），全部用於基於處理算法的處理硬件的開發及製造、相關軟硬件的開發以及提供雲服務等業務運營，以及本集團資本開支及一般營運資金用途。截至2025年12月31日止年度，可轉換借款協議項下的所得款項淨額約人民幣1,130.9百萬元已用作擬定用途，且截至2025年1月1日及2025年12月31日，分別有全部及約人民幣4,192.2百萬元及人民幣3,061.3百萬元的所得款項淨額仍未獲動用。
- CARIAD為本公司帶來的戰略利益：董事認為，本公司可從可轉換借款協議項下的增資中受益。此外，我們將受益於CARIAD的專業知識及承諾，而該筆強制性可轉換借款顯示其對本集團的營運及與本集團的合作充滿信心。

## 股本掛鈎協議

除本年報所披露者外，於截至2025年12月31日止年度，本公司並無訂立或存續股本掛鈎協議。

## 股息

截至2025年12月31日止年度，董事會建議不派付年度股息。任何股東概無根據任何安排已放棄或已同意放棄任何股息。

## 獲准許的彌償保證

根據組織章程細則及受適用法律及法規規限，各董事或高級職員均可從本公司的資產獲得彌償保證，該等人士或任何該等人士就各自的職務執行其職責時招致或蒙受的所有訴訟、成本、收費、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。保障董事權益的獲准許的彌償保證條文（定義見公司條例第469條）目前及於截至2025年12月31日止年度以及直至本年報日期有效。

本公司亦已購買責任保險，為董事提供額外保障。

## 儲備

本集團及本公司於截至2025年12月31日止年度的儲備變動詳情分別載於第143至144頁的合併股東權益變動表及合併財務報表附註37(b)。截至2025年12月31日，本公司並無任何可分派儲備。

## 貸款及借款

截至2025年12月31日，本集團的借款總額為人民幣527,998,000元（2024年：人民幣407,272,000元）。本集團截至2025年12月31日的銀行貸款及其他借款的詳情載於本年報「管理層討論與分析」一節及合併財務報表附註29。

## 董事服務合同及委任書

各執行董事已與本公司訂立服務合同，據此，彼等同意擔任執行董事，初步任期自上市日期／委任日期起計三年，可由執行董事或本公司發出不少於三個月的書面通知予以終止。執行董事的委任須遵守組織章程細則項下董事退任及輪任的規定。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽立委任書，任期自上市日期／委任日期起計三年。該等委任須遵守組織章程細則項下董事退任及輪任的規定。

擬於本公司應屆股東週年大會上重選的董事概無與或擬與本集團任何成員公司訂立服務合同（惟於一年內屆滿或可由僱主終止而毋須給予賠償（法定賠償除外）的合同除外）。

## 董事於重大交易、安排或合同的權益

除本董事會報告「關連交易」及「部分獲豁免持續關連交易」各節所披露者以及除首次先舊後新配售及第二次先舊後新配售外，截至2025年12月31日止年度內或年末，概無董事或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、安排或合同中擁有重大權益。

## 董事薪酬及五名最高薪酬人士

本公司已遵照企業管治守則成立薪酬委員會，以制定薪酬政策。

薪酬委員會已告成立，以檢討本集團就董事及本集團高級管理層的全體薪酬制定的薪酬政策及架構。薪酬乃基於各董事及高級管理人員的資格、職位及年資釐定及建議。

董事為2018年股份激勵計劃及首次公開發售後股份激勵計劃的合資格參與者，其詳情載於招股章程及合併財務報表附註26。

董事、高級管理層及五名最高薪酬人士的薪酬詳情分別載於合併財務報表附註35及附註11(a)。

於報告期間內，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬，本集團亦無向任何董事、前任董事或五名最高薪酬人士支付任何薪酬，作為加入本集團或加入本集團後的獎勵或作為離職補償。

除本董事會報告「關連交易」一節所披露者外，於報告期間末或報告期間內的任何時間，概無有關以董事、其受控制法團及其關聯實體為受益人的任何貸款、準貸款、其他交易。於報告期間，並無就作為董事或作為董事的其他身份而向第三方提供服務而向彼等提供或收取任何對價。

本公司的薪酬政策旨在確保僱員（包括董事及高級管理層）的薪酬乃根據僱員的技能、知識、對本公司事務的責任及投入程度而釐定。執行董事的薪酬待遇，乃參照本公司業績與盈利狀況、現行市場環境及各執行董事的表現或貢獻而釐定。執行董事的薪酬包括基本薪金、退休金、以股份為基礎的薪酬開支及酌情獎金。非執行董事及獨立非執行董事的薪酬政策旨在確保非執行董事及獨立非執行董事因付出心力及時間予本公司事務（包括參加各董事會轄下委員會）而獲充分補償。非執行董事及獨立非執行董事的薪酬主要包括董事袍金，有關袍金乃由董事會經參照其職責而釐定。董事個人及高級管理層並無參與釐定其本身的薪酬。

## 與控股股東訂立的合約

於2024年6月25日，本公司全資附屬公司Horizon Together Holding Ltd. (「**Horizon Together**」) 與D-GUA Brother LP訂立一致行動協議，據此，D-GUA Brother LP須按照Horizon Together的指示行事(「**一致行動協議**」)。除非Horizon Together和D-GUA Brother LP以書面形式終止，否則一致行動協議仍具有十足效力。有關詳情，請參閱招股章程附錄一。

除招股章程所披露者及上文「**關連交易**」及「**部分獲豁免持續關連交易**」章節所載者外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無與控股股東或其任何附屬公司訂立任何重大合約或重大服務合約。

## 管理合約

截至2025年12月31日止年度，並無訂立或存續有關本公司全部或任何主要部分業務的管理及行政的合約。

## 核數師

本集團的合併財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審計，其將退任並符合資格在應屆股東週年大會上膺選連任。核數師自上市起並無變動。

## 董事收購股份或債權證的權利

除本年報所披露者外，於截至2025年12月31日止年度的任何時間，本公司或其任何附屬公司、同系附屬公司或其控股公司並無作為任何安排的一方，以使董事可通過購買本公司或任何其他法人團體的股份或債權證獲得利益，而董事、或其各自的配偶或18歲以下的子女概無擁有任何認購本公司或任何其他法人團體的股本或債務證券的權利，亦未曾行使任何此等權利。

## 董事於競爭業務的權益

除本年報所披露及除控股股東於本集團的權益外，於報告期間，控股股東或任何董事(獨立非執行董事除外)概無於直接或間接與本集團的業務構成競爭或可能構成競爭而根據上市規則8.10條須予披露的業務(本集團業務除外)中擁有任何權益。

## 根據上市規則的持續披露責任

除本年報所披露者外，本公司並無任何其他須根據上市規則第13.20、13.21及13.22條作出披露的責任。

## 不競爭安排

截至2025年12月31日或於報告期間的任何時間，主要股東概無提供不競爭協議或安排。

## 董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

截至2025年12月31日，董事及本公司最高行政人員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、相關股份及債權證中擁有(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所的權益及淡倉（包括其根據證券及期貨條例的有關條文被當作或被視為擁有的權益及淡倉）；或(b)記入本公司根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊的權益及淡倉；或(c)根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

### (a) 於本公司股份的權益

姓名／名稱	權益性質 <sup>(1)</sup>	股份數目	於本公司 相關類別 股份的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>	於本公司 已發行及 發行在外 股本的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>
<b>A類普通股 – 余凱博士</b>				
余凱博士	於受控法團的權益、信託的創始人及受益人 <sup>(3)</sup> (L)	1,733,612,127	81.61%	11.83%
恒泰信託(香港)有限公司	受託人 <sup>(3)</sup> (L)	1,733,612,127	81.61%	11.83%
Bigsur Robotics Limited	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	1,733,612,127	81.61%	11.83%
Horizon Robotics, Inc.	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	1,733,612,127	81.61%	11.83%
Everest Robotics Limited	實益擁有人(L)	1,733,612,127	81.61%	11.83%
<b>A類普通股 – 黃暢博士</b>				
黃暢博士	於受控法團的權益、信託的創始人及受益人 <sup>(4)</sup> (L)	390,777,143	18.39%	2.67%
恒泰信託(香港)有限公司	受託人 <sup>(4)</sup> (L)	390,777,143	18.39%	2.67%
Gravitational Wave Technology Limited	於受控法團的權益 <sup>(4)</sup> (L)	390,777,143	18.39%	2.67%
Grace Robotics, Inc.	於受控法團的權益 <sup>(4)</sup> (L)	390,777,143	18.39%	2.67%
String Theory Robotics Limited	實益擁有人(L)	390,777,143	18.39%	2.67%

姓名／名稱	權益性質 <sup>(1)</sup>	股份數目	於本公司 相關類別 股份的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>	於本公司 已發行及 發行在外 股本的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>
<b>B類普通股 – 余凱博士</b>				
余凱博士	實益擁有人 <sup>(3)</sup> (L)	71,933,093	0.57%	0.49%
	於受控法團的權益、 信託的創始人及 受益人 <sup>(3)</sup> (S)	20,000,000	0.16%	0.14%
恒泰信託(香港)有限公司	受託人 <sup>(3)</sup> (S)	20,000,000	0.16%	0.14%
Bigsur Robotics Limited	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (S)	20,000,000	0.16%	0.14%
Horizon Robotics, Inc.	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (S)	20,000,000	0.16%	0.14%
Everest Robotics Limited	實益擁有人(S)	20,000,000	0.16%	0.14%
<b>B類普通股 – 黃暢博士</b>				
黃暢博士	實益擁有人 <sup>(4)</sup> (L)	3,610,633	0.03%	0.02%
<b>B類普通股 – 徐健博士</b>				
徐健博士	實益擁有人 <sup>(5)</sup> (L)	4,963,470	0.04%	0.03%
	配偶權益 <sup>(5)</sup> (L)	22,800	0.0002%	0.0002%
<b>B類普通股 – 陳黎明博士</b>				
陳黎明博士	實益擁有人 <sup>(6)</sup> (L)	12,081,646	0.10%	0.08%
<b>B類普通股 – 劉芹先生</b>				
劉芹先生	於受控法團的權益 <sup>(7)</sup>	647,537,121	5.17%	4.42%
<b>B類普通股 – 張亞勤博士</b>				
張亞勤博士	實益擁有人 <sup>(8)</sup> (L)	847,236	0.01%	0.01%

附註：

- (1) 字母「L」代表好倉。
- (2) 截至2025年12月31日，本公司已發行及發行在外股本合共14,651,884,985股，由2,124,389,270股A類普通股及12,527,495,715股B類普通股組成。
- (3) 1,733,612,127股A類普通股的全部權益由Everest Robotics Limited持有，而Everest Robotics Limited由Bigsur Robotics Limited持有99%及由Horizon Robotics, Inc.持有1%。Horizon Robotics, Inc.由余凱博士全資擁有。Bigsur Robotics Limited由Rock Street Trust(余凱博士(作為財產授予人)為余凱博士及其家族利益而設立的家族信託)的受託人恒泰信託(香港)有限公司全資擁有。根據證券及期貨條例，Horizon Robotics, Inc.、Bigsur Robotics Limited、恒泰信託(香港)有限公司及余凱博士各自被視為於Everest Robotics Limited持有的A類普通股中擁有權益。

余凱博士根據2018年股份激勵計劃授予其的股份獎勵，有權獲得最多53,949,820股B類普通股，惟須受該等股份獎勵的條款及條件所規限。

- (4) 390,777,143股A類普通股的全部權益由String Theory Robotics Limited持有，而String Theory Robotics Limited由Gravitational Wave Technology Limited持有99%及由Grace Robotics, Inc.持有1%。Grace Robotics, Inc.由黃暢博士全資擁有。Gravitational Wave Technology Limited由Gravitational Wave Trust(黃暢博士(作為財產授予人)為黃暢博士及其家族利益而設立的家族信託)的受託人恒泰信託(香港)有限公司全資擁有。根據證券及期貨條例，Grace Robotics, Inc.、Gravitational Wave Technology Limited、恒泰信託(香港)有限公司及黃暢博士各自被視為於String Theory Robotics Limited持有的A類普通股中擁有權益。

黃暢博士根據2018年股份激勵計劃授予其的股份獎勵，有權獲得最多2,707,975股B類普通股，惟須受該等股份獎勵的條款及條件所規限。

- (5) 徐健博士根據授予其的股份獎勵，有權獲得最多2,250,000股B類普通股，惟須受該等股份獎勵的條款及條件所規限。

根據證券及期貨條例第XV部，徐健博士亦被視為於其配偶Shuhang GU個人持有的股份中擁有權益。

- (6) 陳黎明博士根據2018年股份激勵計劃授予其的股份獎勵，有權獲得最多1,500,000股B類普通股，惟須受該等股份獎勵的條款及條件所規限。

- (7) Morningside China TMT Fund IV, L.P.及Morningside China TMT Fund IV Co-Investment, L.P.均由彼等的普通合夥人Morningside China TMT GP IV, L.P.控制。Morningside China TMT GP IV, L.P.由其普通合夥人TMT General Partner Ltd.控制。因此，TMT General Partner Ltd.被視為於Morningside China TMT Fund IV, L.P.及Morningside China TMT Fund IV Co-Investment, L.P.擁有權益的股份中擁有權益。

劉芹先生有權於TMT General Partner Ltd.的股東大會上行使或控制行使其全部已發行股份三分之二的投票權，因此被視為於TMT General Partner Ltd.擁有權益的股份中擁有權益。

Evolution Special Opportunity Fund I, L.P.、Evolution Fund I Co-investment, L.P.、5Y Capital Growth Fund I, L.P.及5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.均由彼等的普通合夥人5Y Capital GP Limited控制。因此，5Y Capital GP Limited被視為於Evolution Special Opportunity Fund I, L.P.、Evolution Fund I Co-investment, L.P.、5Y Capital Growth Fund I, L.P.及5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.擁有權益的股份中擁有權益。

劉芹先生有權於5Y Capital GP Limited的股東大會上行使或控制行使其全部已發行股份的100%投票權，因此被視為於5Y Capital GP Limited擁有權益的股份中擁有權益。

(b) 於相聯法團的權益

董事或最高行政人員的姓名	權益性質 <sup>(1)</sup>	相聯法團	擁有權益的股份數目及類別	於相聯法團相關類別股份的持股概約百分比	於相聯法團已發行股本總額的持股概約百分比
余凱博士	於受控制實體的權益 <sup>(2)</sup> (L)	D-Robotics	174,168,131股 A類普通股	94.20%	12.53%
			600,000,000股 B類普通股	100%	43.18%
黃暢博士	於受控制實體的權益 <sup>(3)</sup> (L)	D-Robotics	7,485,326股 A類普通股	4.05%	0.54%
劉芹先生	於受控制實體的權益 <sup>(4)</sup> (L)	D-Robotics	14,945,653股 A1輪優先股	11.71%	1.08%
			1,799,457股 A2輪優先股	1.64%	0.13%
			1,563,923股 B1輪優先股	2.75%	0.11%
			2,571,953股 B2輪優先股	2.04%	0.19%
			3,870,176股 B3輪優先股	4.27%	0.28%

附註：

- (1) 字母「L」代表好倉。
- (2) 由余凱博士控制的實體合共持有D-Robotics的174,168,131股A類普通股。本公司全資附屬公司Horizon Together Holding Ltd.持有D-Robotics的600,000,000股B類普通股。因此，根據證券及期貨條例，余凱博士被視為於D-Robotics的174,168,131股A類普通股及600,000,000股B類普通股中擁有權益。
- (3) 由黃暢博士全資擁有的持股工具持有7,485,326股A類普通股，因此，根據證券及期貨條例，黃暢博士被視為於D-Robotics的7,485,326股A類普通股中擁有權益。
- (4) 5Y Capital Evolution Fund II, L.P.及5Y Capital Evolution Fund II Co-Investment, L.P.合共持有D-Robotics的14,945,653股A1輪優先股、1,799,457股A2輪優先股、1,563,923股B1輪優先股、2,571,953股B2輪優先股及3,870,176股B3輪優先股。

5Y Capital Evolution Fund II, L.P.及5Y Capital Evolution Fund II Co-Investment, L.P.均由其普通合夥人5Y Capital GP Limited控制。劉芹先生有權於5Y Capital GP Limited的股東大會上行使或控制行使其全部已發行股份的100%投票權。因此，根據證券及期貨條例，劉芹先生被視為於D-Robotics的上述股份中擁有權益。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日，據任何董事或本公司最高行政人員所知，並無任何董事或本公司最高行政人員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條須記入該條所述的登記冊的任何權益或淡倉；或(c)根據標準守則須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉。

## 主要股東於股份及相關股份中的權益及淡倉

截至2025年12月31日，下列人士（權益已於本年報披露的董事及最高行政人員除外）於股份及相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須向本公司披露或記入本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊的權益或淡倉：

姓名／名稱	權益性質 <sup>(1)</sup>	所持股份 數目及類別	於本公司 相關類別 股份的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>	於本公司 已發行及 發行在外 股本的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>
<b>B類普通股 – CARIAD Estonia AS</b>				
Ferdinand Porsche Familien-Privatstiftung	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
Ferdinand Porsche Familien-Holding GmbH	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
Ferdinand Alexander Porsche Zweite GmbH	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
Familie Porsche Beteiligung GmbH	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
Porsche Automobil Holding SE	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
Volkswagen AG	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
Volkswagen Group Beteiligungen GmbH	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
CARIAD SE	於受控法團的權益 <sup>(3)</sup> (L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
CARIAD Estonia AS	實益擁有人(L)	269,711,694 <sup>(4)</sup>	2.15%	1.84%
		1,998,875,035 <sup>(5)</sup>	15.96%	13.64%
<b>B類普通股 – SAIC QIJUN I Holdings Limited</b>				
馮軼	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
上汽集團	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
上汽投資	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
上汽常州	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
上海頤元	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
上海尚頤投資管理合夥企業(有限合夥)	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
上海頤盟	於受控法團的權益 <sup>(6)</sup> (L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%
SAIC QIJUN I Holdings Limited	實益擁有人(L)	1,025,310,055	8.18%	7.00%

姓名／名稱	權益性質 <sup>(1)</sup>	所持股份 數目及類別	於本公司 相關類別 股份的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>	於本公司 已發行及 發行在外 股本的持股 概約百分比 <sup>(2)</sup>
<b>B類普通股 – 5Y股東</b>				
倪媛媛	配偶權益 <sup>(7)</sup> (L)	647,537,121	5.17%	4.42%
<b>B類普通股 – Baillie Gifford</b>				
Baillie Gifford & Co	於受控法團的權益 <sup>(8)</sup> (L)	387,856,200	3.10%	2.65%
	投資經理(L)	250,436,201	2.00%	1.71%

附註：

- (1) 字母「L」代表好倉。
- (2) 截至2025年12月31日，本公司已發行及發行在外股本合共14,651,884,985股，由2,124,389,270股A類普通股及12,527,495,715股B類普通股組成。
- (3) CARIAD Estonia AS由CARIAD SE全資擁有，而CARIAD SE由Volkswagen AG（一家於包括法蘭克證券交易所內的多項證券交易所上市的公司（股票代碼：VOW及VOW3））的全資附屬公司Volkswagen Group Beteiligungen GmbH（「VGB」）全資擁有。Porsche Automobil Holding SE（「PSE」）持有Volkswagen AG約53.35%的投票權益，Familie Porsche Beteiligung GmbH（「FPB」）持有PSE約55.46%的投票權益。FPB由Ferdinand Alexander Porsche Zweite GmbH（「FAPZ」）全資擁有，而FAPZ由Ferdinand Porsche Familien-Holding GmbH（「FPFH」）全資擁有。Ferdinand Porsche Familien-Privatstiftung（「PoPS」）是一家在奧地利成立的私人基金會，持有FPFH 90%權益。  
  
根據證券及期貨條例，CARIAD SE、VGB、Volkswagen AG、PSE、FPB、FAPZ、FPFH和PoPS均被視為於CARIAD Estonia AS直接持有的B類普通股和將向CARIAD Estonia AS發行的B類普通股中擁有權益，因為CARIAD Estonia AS是可轉換借款的貸款人，該借款到期後將自動強制轉換為B類普通股。有關可轉換借款和轉換機制的進一步詳情，請參閱本招股章程「歷史、重組及公司架構」。
- (4) 指截至2025年12月31日的B類普通股數目。
- (5) 指在可轉換借款根據可轉換借款協議到期轉換時將向CARIAD Estonia AS發行的B類普通股數目。有關詳情，請參閱招股章程。

- (6) SAIC QIJUN I Holdings Limited由上海頡盟企業管理合夥企業(有限合夥)(「上海頡盟」)全資擁有，而上海頡盟的普通合夥人為上海尚頡投資管理合夥企業(有限合夥)，上海尚頡投資管理合夥企業(有限合夥)的普通合夥人為上海頡元商務諮詢有限公司(「上海頡元」)，上海頡元則由馮軼(「馮先生」)最終控制。

上海頡盟由其有限合夥人上汽(常州)創新發展投資基金有限公司(「上汽常州」)擁有約99.95%權益，而上汽常州由上海汽車集團投資管理有限公司(「上汽投資」)持有99.5%權益，而上汽投資由上海汽車集團股份有限公司(「上汽集團」)全資擁有。

因此，根據證券及期貨條例，上海頡盟、上海尚頡投資管理合夥企業(有限合夥)、上海頡元、馮先生、上汽常州、上汽投資及上汽集團均被視為於SAIC QIJUN I Holdings Limited直接持有的1,025,310,055股B類普通股中擁有權益。

- (7) 倪媛媛女士為劉芹先生的配偶。彼被視為於劉芹先生擁有權益的股份中擁有權益。
- (8) 59,655,600股B類普通股由Baillie Gifford Investment Management Europe Ltd直接持有，而Baillie Gifford Investment Management Europe Ltd由Baillie Gifford Overseas Limited全資擁有。296,632,800股及31,567,800股B類普通股分別由Baillie Gifford Overseas Limited及Baillie Gifford & Co Limited直接持有。Baillie Gifford Overseas Limited及Baillie Gifford & Co Limited均由Baillie Gifford & Co全資擁有。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日，除董事(其權益載於「董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉」一節)外，概無其他人士於股份及相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須向本公司披露或記入本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊的權益或淡倉。

## 股份激勵計劃

### 2018年股份激勵計劃

本公司於2018年11月採納2018年股份激勵計劃。由於本公司於上市後並無進一步授出任何獎勵，故2018年股份激勵計劃不受上市規則第十七章所規限。

如招股章程所披露，根據2018年股份激勵計劃授出的所有B類普通股已發行予本公司與獨立專業受託人公司設立的僱員持股平台。因此，上市後悉數歸屬或行使尚未行使的購股權及股份獎勵不會對股權產生任何攤薄影響，亦不會對每股盈利產生任何影響。

以下為2018年股份激勵計劃的主要條款概要。

### 目的

2018年股份激勵計劃的目的為吸引及留住最優秀的人才擔任重大責任職位，為選定的僱員、董事及顧問提供額外激勵，並透過向該等個人或實體提供獲得本公司成功的專有權益的機會，或透過准許其獲得本公司股份以增加有關權益，以推動本公司業務的成功。

### 合資格參與者

僅有僱員、董事及顧問或與本公司任何僱員福利計劃相關、為僱員、董事或顧問的利益而設立的信託或公司，方有資格獲授有關獎勵。購股權僅能授予僱員。除購股權外的獎勵則可授予僱員、董事及顧問。

### 限制期

限制期須自授予日期開始，並於管理人在適用的獎勵協議中規定的時間表中所載的時間結束（「限制期」）；然而，儘管存在任何有關歸屬日期，管理人仍可全權酌情在任何時間以任何理由加快歸屬任何受限制獎勵。

### 購股權

#### (i) 行使價

各購股權協議須明確行使價。購股權的行使價須由管理人全權酌情釐定，可以是於授予日期與股份公平市值相關的固定價格或變動價格，惟在未遵守1986年美國國內稅法典（「法典」）第409A條規定或未徵得購股權持有人同意的情況下，行使價不得低於授予日期的公平市值；且授予於授予日期擁有本公司所有類別股份合併投票權總數百分之十（10%）以上的股份的任何個人的任何購股權的行使價不得低於授予日期公平市值的百分之一百一十（110%）。儘管上述規定有任何相反規定，倘發生法典第424(a)條所述的交易，則可按上述規定以外的行使價發行購股權。

**(ii) 歸屬時間表**

百分之五十(50%)的購股權股份須在第一個歸屬日(如有必要,該日將被視為有關月份的最後一天)歸屬,餘下50%的購股權股份須在其後兩(2)年內按年等額分期歸屬,前提是購股權持有人在該等日期內繼續擔任僱員、董事或顧問。在執行購股權協議前後,管理人可在其認為必要或適當的情況下,全權酌情決定對歸屬時間表進行修改或變更,而本公司與購股權持有人之間須就上述修改或變更訂立新協議。

**(iii) 購股權期限**

購股權協議須載明購股權的期限。根據前一句,管理人須全權酌情決定購股權何時屆滿。

**受限制股份單位(「受限制股份單位」)****(i) 一般事項**

授予受限制股份單位的條款及條件須反映在獎勵協議中。授予受限制股份單位時不得發行任何股份,且本公司無需留出資金以支付任何此類獎勵。參與者對於根據有關協議獲授的任何受限制股份單位並不擁有任何表決權。倘獎勵協議有所規定,則受限制股份單位的持有人須有權以現金或由管理人全權酌情決定以具有與有關股息金額相等的公平市值的股份形式獲得股息等額付款(於本公司支付股息後)(以及可由管理人全權酌情決定依照管理人規定的利率及條款記入現金股息等值金額的利息),而在此類受限制股份單位的

限制解除後,須向參與者支付累計股息等價物(及其利息,如適用),且倘此類受限制股份單位被沒收,參與者則無權獲得有關股息等額付款。

**(ii) 限制**

授予參與者的受限制股份單位須受以下約束:(a)於限制期屆滿前被沒收,達致有關期間的任何適用績效目標,而倘適用的獎勵協議有所規定及此類受限制股份單位被沒收,則參與者對有關受限制股份單位的所有權利須終止,本公司無須承擔進一步責任;及(b)適用的獎勵協議中可能載列的有關其他條款及條件。

**(iii) 受限制股份單位的結算**

任何未歸屬受限制股份單位的限制期屆滿後,本公司須向參與者或其受益人就每份未歸屬受限制股份單位免費交付一股股份,以及支付記入參與者賬戶有關此類受限制股份單位的任何股息等額付款及其利息(如有);然而,倘獎勵協議中明確規定,管理人可以全權酌情就已歸屬受限制股份單位選擇支付部分現金或部分現金加部分股份,以代替僅交付股份。倘以現金支付代替交付股份,該支付金額須相等於限制期結束日期股份的公平市值。

**期限**

2018年股份激勵計劃的期限為十年,自該計劃採納當日起計。截至本年報日期,2018年股份激勵計劃的剩餘年期約為兩年及七個月。

### 根據2018年股份激勵計劃授予的尚未行使購股權

下表列示報告期間根據2018年股份激勵計劃授予的購股權變動詳情：

參與者	授予日期	行使價 (美元/股)	歸屬期	截至2025年					截至2025年 12月31日 未行使
				1月1日 未行使	報告期間 已授予	報告期間 已行使	報告期間 已註銷	報告期間 已失效	
僱員參與者	2015年6月11日至 2024年7月15日	0.000025美元至 0.4677美元	1年或4年	398,684,475	-	81,567,573	-	3,787,500	313,329,402
<b>總計</b>				<b>398,684,475</b>	<b>-</b>	<b>81,567,573</b>	<b>-</b>	<b>3,787,500</b>	<b>313,329,402</b>

附註： 根據2018年股份激勵計劃授出的所有購股權均已於上市日期前授出。於上市後，本公司未曾或將不會根據2018年股份激勵計劃作出進一步授出。

### 根據2018年股份激勵計劃授予的尚未行使受限制股份單位

下表列示報告期間根據2018年股份激勵計劃授予的受限制股份單位變動詳情：

參與者	授予日期	所授獎勵 的購買價	歸屬期	截至2025年					截至2025年 12月31日 未行使
				1月1日未行使	報告期間 已授予	報告期間 已歸屬	報告期間 已註銷	報告期間 已失效	
<b>董事</b>									
余凱	2024年7月26日	零	4年	71,933,093	-	17,983,273	-	-	53,949,820
黃錫	2024年7月26日	零	4年	3,610,633	-	902,658	-	-	2,707,975
陶斐雯 <sup>(附註1)</sup>	2024年7月26日	零	4年	1,564,378	-	391,095	-	-	1,173,283
陳黎明	2021年12月25日至 2024年7月15日	零	1年或4年	12,339,416	-	10,839,416	-	-	1,500,000
張亞勤	2020年1月23日	零	4年	847,236	-	847,236	-	-	-
徐健 <sup>(附註2)</sup> <sup>(附註1)</sup>	2021年1月15日至 2024年7月15日	零	1年或4年	5,243,820	-	3,493,820	-	-	1,750,000
僱員參與者	2016年4月5日至 2024年7月15日	零	1年或4年	837,588,277	-	616,262,321	-	21,137,991	200,187,965
<b>總計</b>				<b>933,126,853</b>	<b>-</b>	<b>650,719,819</b>	<b>-</b>	<b>21,137,991</b>	<b>261,269,043</b>

附註1： 陶斐雯女士自2025年8月27日辭任執行董事；且徐健博士自2025年8月27日獲委任為執行董事。

附註2： 根據2018年股份激勵計劃授出的所有受限制股份單位均已於上市日期前授出。於上市後，本公司未曾或將不會根據2018年股份激勵計劃作出進一步授出。

## 首次公開發售後股份激勵計劃

本公司根據上市規則第十七章於2024年10月8日舉行的股東特別大會上採納首次公開發售後股份激勵計劃。

以下為首次公開發售後股份激勵計劃的主要條款概要。

### 目的

首次公開發售後股份激勵計劃的目的是激勵及獎勵合資格參與者（定義見下文）對本集團的貢獻，並使彼等的利益與本公司的利益保持一致，以鼓勵彼等為提升本公司價值而努力。

### 合資格參與者

董事會（就本段而言，該表述包括董事會或董事會的相關正式授權人員）可全權酌情決定向以下各方授予購股權或股份獎勵以認購董事會可能釐定的有關數目的B類普通股：(a)本公司或其任何附屬公司的僱員（不論是全職或兼職）或董事（「合資格僱員」）及(b)在日常業務中持續經常向本集團提供對本集團的長期增長至關重要的服務的顧問（「服務提供者」），以及(c)本公司控股公司、同系附屬公司或聯營公司的董事及僱員（連同合資格僱員及服務提供者統稱為「合資格參與者」）。

服務提供者不包括為籌資、併購提供諮詢服務的配售代理或財務顧問，以及核數師或估值師等任何專業服務提供者。

### 股份最高數目

**計劃授權限額** 首次公開發售後股份激勵計劃下將授予的所有購股權及股份獎勵獲行使時可予發行的B類普通股總數合計不得超過上市日期（即2024年10月24日）已發行股份總數（但不包括任何庫存股）的5.0%。

**服務提供者分項限額** 授予服務提供者的所有購股權及股份獎勵獲行使時可予發行的B類普通股總數不得超過上市日期（即2024年10月24日）已發行股份總數（但不包括任何庫存股）的1.0%。

計劃授權限額及服務提供者分項限額可由股東於股東大會上根據上市規則第17.03C條及相關規定進行更新。

### 個人限額

倘向參與者授予任何購股權或股份獎勵將導致截至授予日期(包括該日)的12個月期間已授予及將授予該參與者的所有購股權及／或股份獎勵(不包括任何根據首次公開發售後股份激勵計劃條款失效的購股權及股份獎勵)獲行使後已發行及將予發行的B類普通股合共佔已發行股份(但不包括任何庫存股)1%以上，則該授予須經股東於股東大會另行批准，該參與者及其緊密聯繫人(倘該參與者為關連人士，則為其聯繫人)放棄投票。將授予該參與者的購股權及／或股份獎勵的數目及條款(包括行使價)必須在股東批准之前確定。

### 申請或接納購股權或獎勵的應付款項

當本公司在授予購股權或股份獎勵要約規定的期限內收到承授人正式簽署包含接受授予購股權或股份獎勵要約的複本函件，並連同向本公司及／或其任何附屬公司支付1港元(或董事會或董事會的相關正式授權人員可全權酌情決定以本公司及／或其附屬公司經營所在任何司法管轄區當地貨幣計算的等值1港元)作為授予購股權或股份獎勵的對價，則購股權或股份獎勵應被視為已授予及接受並已生效。

### 行使期

購股權可根據首次公開發售後股份激勵計劃的條款在董事會確定並通知每個承授人的期限內隨時行使，而該期間可自作出授出購股權要約當日起計至少12個月後的某天開始計，惟無論如何須在向參與者提供購股權當日起計10年內結束，受首次公開發售後股份激勵計劃提前終止的規定所約束。

### 歸屬期

購股權或股份獎勵在歸屬或行使(如適用)之前必須持有的最短期限為自授出該等購股權或股份獎勵之日起計12個月，惟授予合資格僱員的任何購股權或股份獎勵可能會受首次公開發售後股份激勵計劃規定的較短歸屬期所限。

### 購股權的行使價及獎勵購買價

倘購股權獲行使，根據購股權認購的每股B類普通股的應付金額須由董事會或董事會的相關正式授權人員全權酌情決定，該金額應不低於以下各項中的最高者：(i)B類普通股面值；(ii)B類普通股於授予日期(必須為營業日)於聯交所每日報價表所載收市價；及(iii)聯交所每日報價表所載B類普通股於緊接授予日期前五個營業日的平均收市價。

根據股份獎勵認購的每股B類普通股的應付金額須由董事會或董事會的相關正式授權人員基於B類普通股當前收市價、股份獎勵的目的以及合資格參與者的貢獻等考量因素全權酌情決定。

### 期限

首次公開發售後股份激勵計劃的期限為十年，自上市日期起計。截至本年報日期，首次公開發售後股份激勵計劃的剩餘年期約為八年及七個月。

根據首次公開發售後股份激勵計劃授予的尚未行使獎勵

下表列示報告期間根據首次公開發售後股份激勵計劃授予的獎勵（新發行股份為相關股份）變動詳情：

參與者	授予日期	所授獎勵		截至2025年					B類普通股		獎勵於授予日期的公允價值 (每股股份) <sup>(附註2)</sup>
		購買價	歸屬期	1月1日未行使	報告期間已授予	報告期間已歸屬	報告期間已註銷	報告期間已失效	2025年12月31日未行使	於緊接授予日期前的收市價	
<b>董事</b>											
徐健 <sup>(附註4)</sup>	2025年7月4日	零	48個月	-	500,000	-	-	-	500,000	6.29港元	6.48港元
<b>僱員參與者</b>											
	2025年1月15日	零	40個月至47個月	-	35,004,895	5,374,954	-	2,490,830	27,139,111	3.72港元	3.60港元
	2025年4月29日	零	39個月至48個月	-	8,082,500	109,375	-	913,065	7,060,060	5.69港元	6.47港元
	2025年7月4日	零	12個月至48個月	-	86,275,108	-	-	2,996,828	83,278,280	6.29港元	6.48港元
	2025年10月15日	零	45個月至48個月	-	10,599,400	-	-	633,680	9,965,720	8.72港元	8.87港元
<b>服務提供者承授人</b>											
	2025年1月15日	零	40個月至47個月	-	1,000,000	-	-	-	1,000,000	3.72港元	3.60港元
<b>關聯實體承授人</b>											
	2025年10月15日	零	48個月	-	500,000	-	-	-	500,000	8.72港元	8.87港元
	2025年1月15日	零	40個月至47個月	-	700,000	-	-	-	700,000	3.72港元	3.60港元
<b>總計</b>				-	<b>142,661,903</b>	<b>5,484,329</b>	-	<b>7,034,403</b>	<b>130,143,171</b>		

附註1： 上述於報告期間所有授予獎勵概無任何業績目標。

附註2： 各項獎勵於授予日期的公允價值參考相關B類普通股於授予日期的公允價值釐定。有關已授予獎勵的公允價值採用的相關會計準則及政策，請參閱合併財務報表附註26。

附註3： 就僱員參與者而言，B類普通股在緊接2025年獎勵歸屬日之前的加權平均收市價為每股8.71港元。

附註4： 徐健博士自2025年8月27日獲委任為執行董事。

下表列示報告期間根據首次公開發售後股份激勵計劃授予的獎勵（現有股份為相關股份）變動詳情：

參與者	授予日期	所授獎勵的		截至					B類		
		購買價	歸屬期	2025年	報告期間	報告期間	報告期間	報告期間	2025年	普通股	獎勵於
				1月1日	報告期間	報告期間	報告期間	報告期間	12月31日	於緊接授予	授予日期的
				未行使	已授予	已歸屬	已註銷	已失效	未行使	日期前的	公允價值
										收市價	(每股股份) <sup>(附註2)</sup>
<b>董事</b>											
徐健 <sup>(附註3)</sup>	2025年4月29日	-	3個月	-	119,190.00	119,190.00	-	-	-	5.69港元	6.47港元
陳黎明 <sup>(附註4)</sup>	2025年4月29日	-	3個月	-	8,630.00	8,630.00	-	-	-	5.69港元	6.47港元
<b>五名最高薪酬人</b>											
(不包括董事)	2025年4月29日	-	3個月至12個月	-	726,920.00	629,890.00	-	-	97,030	5.69港元	6.47港元
	2025年7月4日	-	48個月	-	21,000,000.00	-	-	-	21,000,000	6.29港元	6.48港元
<b>其他參與者</b>											
	2025年4月29日	-	3個月至48個月	-	36,350,350.00	31,231,440	-	477,350	4,641,560	5.69港元	6.47港元
	2025年7月4日	-	12個月至84個月	-	34,155,220.00	-	-	-	34,155,220	6.29港元	6.48港元
	2025年10月15日	-	48個月	-	500,000.00	-	-	-	500,000	8.72港元	8.87港元
<b>總計</b>				-	<b>92,860,310</b>	<b>31,989,150</b>	-	<b>477,350</b>	<b>60,393,810</b>		

附註1： 上述於報告期間所有授予獎勵概無任何業績目標。

附註2： 各項獎勵於授予日期的公允價值參考相關B類普通股於授予日期的公允價值釐定。有關已授予獎勵的公允價值採用的相關會計準則及政策，請參閱合併財務報表附註26。

附註3： 徐健博士自2025年8月27日獲委任為執行董事。就徐健博士而言，B類普通股在緊接2025年獎勵歸屬日之前的加權平均收市價為每股7.37港元。

附註4： 就陳黎明博士而言，B類普通股在緊接2025年獎勵歸屬日之前的加權平均收市價為每股7.37港元。

附註5： 就五名最高薪酬人士而言，B類普通股在緊接2025年獎勵歸屬日之前的加權平均收市價為每股7.37港元。

附註6： 就其他參與者而言，B類普通股在緊接2025年獎勵歸屬日之前的加權平均收市價為每股7.37港元。

截至2025年1月1日，根據計劃授權限額及服務提供者分項限額可供授予的相關B類普通股數目分別為651,493,304股及130,298,660股。截至2025年12月31日，根據計劃授權限額及服務提供者分項限額可供授予的相關B類普通股數目分別為515,865,804股及128,798,660股。

報告期間因本公司所有股份計劃項下授予的購股權及獎勵而可能發行的B類普通股數目，除以報告期間已發行B類普通股（不包括庫存股）的加權平均數後，兩者之商為1.23%。

於本年報日期，根據首次公開發售後股份激勵計劃可供發行的B類普通股總數為519,930,801股，佔已發行股份總數（不包括庫存股（定義見上市規則））約3.55%。

### 購買、出售或贖回本公司的上市證券或出售庫存股

於報告期間，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回任何於香港聯交所上市的本公司證券或出售任何庫存股（定義見上市規則）。

截至2025年12月31日，本公司並未持有任何庫存股（定義見上市規則）。

### 所得款項用途

#### 全球發售所得款項用途

於2024年10月24日，B類普通股已於聯交所主板上市。本公司自全球發售收取所得款項淨額約5,217百萬港元（經扣除上市開支）。此外，超額配股權部分獲行使後，經扣除承銷費用、佣金及開支後，本公司收取額外所得款項淨額約656百萬港元。

截至本年報日期，招股章程「未來計劃及所得款項用途」一節先前披露的全球發售所得款項淨額擬定用途概無變動。

截至2025年12月31日，本集團已動用全球發售所得款項淨額載於下表：

所得款項淨額擬定用途	全球發售 所得款項淨額 (包括部分行使 超額配股權 的所得款項) (百萬港元)	招股章程 所述的 所得款項淨額 百分比	截至2025年 1月1日的未動用 所得款項淨額 (百萬港元)	於報告期間的已動用 所得款項淨額 (百萬港元)	截至2025年 12月31日的 未動用 所得款項淨額 (百萬港元)	所得款項淨額 悉數動用的 預期時間表
研發用途，包括高級輔助駕駛和 中高階輔助駕駛解決方案及核心關鍵技術	4,111.2	70%	4,111.2	2,808.9	1,302.3	2026年 12月31日前
銷售及營銷相關開支	587.3	10%	587.3	506.6	80.7	2026年 12月31日前
未來戰略投資我們的合營企業(尤其是聯睿 程)	587.3	10%	587.3	587.3	0.0	2025年 12月31日前
一般公司用途及營運資金需求 <sup>(附註)</sup>	587.3	10%	581.9	400.1	181.8	2026年 12月31日前
<b>總計</b>	<b>5,873.1</b>	<b>100%</b>	<b>5,867.7</b>	<b>4,302.9</b>	<b>1,564.8</b>	

附註： 報告期內用於一般公司用途及營運資金的所得款項具體包括：(1) 147.8百萬港元用於支付代理費用，例如律師費、審計費、稅項服務費及諮詢費；(2) 129.7百萬港元用於支付僱員薪酬；及(3) 122.6百萬港元用於支付其他用途，例如辦公室租金、活動開支及物業管理相關費用。

### 首次先舊後新配售所得款項用途

於2025年6月23日，本公司在首次先舊後新配售完成後，按每股6.93港元的配售價向現有股東配發及發行681,000,000股新B類普通股。首次認購之所得款項總額(經扣除將由本公司承擔的現有股東及本公司適當產生之所有費用、成本及開支(包括經辦人之佣金、印花稅、聯交所交易費及證監會交易徵費)以及本公司就首次先舊後新配售及首次認購產生的其他開支)約為4,674.0百萬港元。認購股份的總價值為4,719.3百萬港元，認購股份的總面值為1,702.5美元(相當於約13,362.0港元)。因此，經扣除配售費用以及其他相關成本及開支後的配售價淨額約為每股6.86港元。於2025年6月12日(即配售協議日期)，香港聯交所所報的收市價為每股7.15港元。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年6月12日及2025年6月23日的公告。

首次先舊後新配售為本公司集資良機，並可擴大股東基礎。截至本年報日期，先前於首次配售公告中披露的首次先舊後新配售所得款項淨額的擬定用途概無任何變動。

截至2025年12月31日，本集團已動用首次先舊後新配售所得款項淨額載於下表：

所得款項淨額擬定用途	首次先舊後新配售之 所得款項 淨額 (百萬港元)	首次配售公告 所述的 所得款項淨額 百分比	報告期間的已動用 所得款項淨額 (百萬港元)	截至2025年 12月31日的 未動用 所得款項淨額 (百萬港元)	所得款項淨額 悉數動用的 預期時間表
用於加速業務擴張	674	14.42%	674.0	0.0	2025年 12月31日前
用於研發投資，以進一步提升技術實力	2,000	42.79%	1,119.2	880.8	2026年 12月31日前
用於其他一般公司用途	2,000	42.79%	0.0	2,000.0	2026年 12月31日前
<b>總計</b>	<b>4,674</b>	<b>100%</b>	<b>1,793.2</b>	<b>2,880.8</b>	

### 第二次先舊後新配售所得款項用途

於2025年10月9日，本公司在第二次先舊後新配售完成後，按每股9.99港元的配售價向現有股東配發及發行639,028,800股新B類普通股。第二次認購之所得款項淨額（經扣除將由本公司承擔的現有股東及本公司適當產生之所有費用、成本及開支（包括經辦人之佣金、印花稅、聯交所交易費及證監會交易徵費）以及本公司就第二次先舊後新配售及第二次認購產生的其他開支）約為6,339.4百萬港元。認購股份的總價值為6,383.9百萬港元，認購股份的總面值為1,597.6美元（相當於約12,426.1港元）。因此，經扣除配售費用以及其他相關成本及開支後的配售價淨額約為每股9.92港元。於2025年9月25日（即配售協議日期），香港聯交所所報的收市價為每股10.6港元。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年9月26日及2025年10月10日的公告。

第二次先舊後新配售為本公司集資良機，並可擴大股東基礎。截至本年報日期，先前於第二次配售公告中披露的第二次先舊後新配售所得款項淨額的擬定用途概無任何變動。

截至2025年12月31日，本集團已動用第二次先舊後新配售所得款項淨額載於下表：

所得款項淨額擬定用途	第二次先舊後新配售之 所得款項 淨額 (百萬港元)	第二次配售公告 所述的 所得款項淨額 百分比	報告期間的已動用 所得款項淨額 (百萬港元)	截至2025年 12月31日的 未動用 所得款項淨額 (百萬港元)	所得款項淨額 悉數動用的 預期時間表
擴大本公司海外市場業務	633.9	10%	52.0	581.9	2027年12月31日前
投資研發以進一步提升技術能力，並支持中高 階輔助駕駛解決方案的規模化應用	3,803.7	60%	0.0	3,803.7	2027年12月31日前
投資新興領域，例如與Robotaxi相關的計劃	633.9	10%	7.6	626.3	2028年12月31日前
對上游及下游業務合作夥伴進行策略性投資	1,267.9	20%	635.3	632.6	2028年12月31日前
<b>總計</b>	<b>6,339.4</b>	<b>100%</b>	<b>694.9</b>	<b>5,644.5</b>	

## 重大訴訟

於報告期間，本公司並無涉及任何會對我們的財務狀況或經營業績產生重大不利影響的重大訴訟或仲裁。於報告期間及直至本年報日期，董事亦不知悉任何會對我們的財務狀況或經營業績產生重大不利影響的待決或即將對本集團提起的任何重大訴訟或索賠。

## 2025年12月31日後事項

於2026年3月19日，本公司宣佈，D-GUA Brother LP有意終止其與本集團訂立的一致行動協議，而本公司創始人有意撤回向本集團授予的授權書。本公司董事會同意終止。截至本董事會報告日期，上述安排尚待落實。

除上述事件外，截至2025年12月31日止年度後並無重大事件。

## 批准年報

本集團截至2025年12月31日止年度的年報及合併財務報表已獲董事會於2026年3月19日批准及授權刊發。

承董事會命

**Horizon Robotics**

地平线\*

主席兼執行董事

余凱博士

香港，

2026年3月19日

\* 僅供識別

# 董事及高級管理層

## 董事及高級管理層

下表載列截至本年報日期有關我們的董事及高級管理人員的資料。

姓名	年齡	職位／職銜	委任為董事的日期	加入本集團的年份
余凱博士	49歲	創始人、董事會主席、執行董事兼首席執行官	2015年7月	2015年
黃暢博士	45歲	執行董事兼首席技術官	2017年11月	2015年
徐健博士	51歲	執行董事兼首席生態官	2025年8月	2020年
陳黎明博士	63歲	執行董事兼董事會副主席	2024年3月	2021年
李良先生	54歲	非執行董事	2017年11月	2017年
劉芹先生	53歲	非執行董事	2015年10月	2015年
André Stoffels博士	57歲	非執行董事	2023年12月	2023年
張堅俊先生	54歲	非執行董事	2025年8月	2025年
浦軍博士	49歲	獨立非執行董事	2024年10月	2024年
吳迎秋先生	64歲	獨立非執行董事	2024年10月	2024年
Katherine Rong XIN 博士	62歲	獨立非執行董事	2024年10月	2024年
張亞勤博士	60歲	獨立非執行董事	2020年1月	2020年

### 執行董事

**余凱博士**，49歲，為本公司創始人、董事會主席、執行董事兼首席執行官。余博士負責我們的整體戰略及業務發展。余博士於2015年7月獲委任為董事，並於2024年3月調任為執行董事。

余博士為國際著名科學家，在計算機工程領域擁有約25年的研發經驗。余博士已發表超過100篇論文，被引用達30,000次以上。在創立本公司之前，余博士於2012年4月至2015年6月擔任百度研究院副院長。彼於2013年百度發起中國首個高階自動駕駛項目之一的過程中發揮了重要作用。於加入百度前，余博士於12年間在德國和美國擔任多個關鍵研發職位，包括西門子中國研究院神經計算部門的高級研究科學家、NEC Laboratories America媒體分析部門主管。彼亦於該期間在斯坦福大學計算機科學系擔任兼職教師。

余博士分別於1998年7月及2000年6月獲得南京大學電子工程學士學位及碩士學位，並於2004年7月獲得德國慕尼黑大學計算機科學博士學位。

**黃暢博士**，45歲，為本公司聯合創始人、執行董事兼首席技術官。黃博士負責我們的整體研發工作。黃博士於2017年11月獲委任為董事，並於2024年3月調任為執行董事。

黃博士是計算機工程領域的頂尖研究員。作為業界及學術界知名專家，其學術引用超過20,000次，並擁有超過80項國際專利。黃博士於2014年11月至2015年8月擔任百度集團股份有限公司（納斯達克股份代號：BIDU；股份代號：9888.HK）主任研發架構師，於2012年7月至2014年11月擔任Baidu USA LLC首席架構師，於2010年11月至2012年7月擔任NEC Laboratories America研究員，並於2007年11月至2010年7月在美國南加州大學擔任博士後研究員。

黃博士分別於2003年7月、2005年7月及2007年7月獲得清華大學計算機科學與技術學士、碩士及博士學位。

**徐健博士**，51歲，為本公司執行董事及首席生態官，專注於機器人運算平台生態的建構。徐博士於2025年8月獲委任為執行董事。

徐博士自2023年2月至今擔任本公司合營企業重慶長線智能科技有限責任公司董事。徐博士在智能汽車與智能駕駛領域有豐富工作經驗，他為中國汽車工業協會理事和中國汽車工程學會高級會員。

徐博士於1998年7月獲得同濟大學國際企業管理專業的工學學士學位，2001年3月獲得同濟大學管理科學與工程專業管理學碩士學位，2012年5月獲得同濟大學管理科學與工程專業管理學博士學位。

**陳黎明博士**，63歲，於2024年3月獲委任為本公司執行董事，為董事會副主席。陳博士負責我們的整體管理，戰略重點是供應鏈及質量保證。

陳博士是汽車行業廣受尊敬的技术專家及行業領導者，亦是戰略發展、管理體系和可持續業務增長方面知名的商業領袖，擁有近30年的經驗。於加入本公司前，陳博士曾在博世集團（「博世」，為全球領先的技术及服務供應商，專注於汽車技術、工業技術、消費品及建築技術領域）擔任多個高級職位，包括於2004年8月至2007年5月擔任應用經理、於2007年6月至2010年12月擔任工程總監、於2011年1月至2012年6月擔任副總裁及於2012年至2021年擔任博世集團中國底盤控制系統部門的高級副總裁及區域總裁，負責P&L及整體管理。在博世，陳博士展現了卓越的技术前瞻性和創新能力，領導開發了新一代汽車牽引力控制系統(TCS)，該系統仍然應用於博世最新的ESP10系統中。彼帶頭建立了中國最大的外商投資汽車研發中心和研發團隊之一。在陳博士的領導下，通過新業務戰略、重組、產品開發和製造的深度本地化措施，博世在中國的銷售表現實現了大幅增長，並連續八年成為中國市場領導者。

陳博士分別於1983年7月及1986年6月獲得南京航空航天大學（前稱南京航空學院）航空動力裝置控制學士及碩士學位，並於1995年5月獲得美國韋恩州立大學機械工程博士學位。陳博士自2017年10月起一直為全球汽車精英組織成員。

### 非執行董事

**李良先生**，54歲，於2024年3月調任為非執行董事。彼主要負責就本公司發展提供戰略意見。

李先生自2005年11月起擔任Hillhouse Investment合夥人。於2001年11月至2005年11月，李先生先後擔任北京國研網絡數據科技有限公司副總經理及總經理。於加入北京國研網絡數據科技有限公司前，李先生曾任職於國研信息科技有限公司及國務院發展研究中心。

李先生於1994年7月獲得清華大學自動化學士學位，並於1997年6月獲得清華大學系統工程碩士學位。

**劉芹先生**（原名：劉雅），53歲，於2024年3月調任為非執行董事。彼主要負責就本公司發展提供戰略意見。

劉先生於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。在聯合創辦5Y Capital前，劉先生曾任多個職務，包括於2000年7月至2008年11月擔任晨興信息科技諮詢(上海)有限公司投資業務開發董事。劉先生自2008年6月起出任歡聚集團(納斯達克股份代號：YY)的董事，現任歡聚集團企業管治及提名委員會以及投資委員會成員。劉先生於2010年5月出任小米集團(股份代號：1810.HK)董事，現任小米集團非執行董事及審核委員會成員。自2014年12月起，劉芹擔任Agora, Inc.(納斯達克股份代號：API)董事，現任Agora, Inc.審核委員會、提名及企業管治委員會以及薪酬委員會成員。劉先生於2019年9月至2023年6月擔任小鵬汽車有限公司(紐交所股份代號：XPEV，股份代號：9868.HK)非執行董事。

劉先生於1993年7月獲得北京科技大學工業電氣自動化學士學位，並於2000年4月獲得中歐國際工商學院工商管理碩士學位。

**André Stoffels**博士，57歲，於2024年3月調任為非執行董事。彼主要負責就本公司發展提供戰略意見。

於2023年9月至今，Stoffels博士一直擔任CARIAD SE的首席財務官，在此之前，彼於大眾汽車集團擔任多個高級職位，包括於2019年4月至2023年7月擔任一汽大眾的第一(財務)副總經理，於2018年10月至2019年3月在AUDI AG擔任財務(中國)、合規及誠信部管理職位，於2015年9月至2018年9月擔任Ducati Motor Holding spa首席財務官，於2012年5月至2015年8月擔任Volkswagen Group España Distribución首席財務官，並於2004年6月至2012年4月擔任AUDI AG戰略企業規劃主管。

Stoffels博士分別於1994年6月及1995年12月獲得法國中央理工學院的工程師(通用工程)文憑及德國亞琛工業大學的工程師(電氣工程)文憑。Stoffels博士於2001年5月獲得德國達姆施塔特工業大學的機械工程博士學位。

**張堅俊**先生，54歲，於2025年8月獲委任為非執行董事。張先生於2024年1月起至今擔任上海汽車集團股份有限公司質量和技術管理部總經理。在此之前，1995年7月至1997年8月在上海煙草工業機械廠任製造部車間技術員；1997年9月至1999年5月在美妥第一標籤(上海)有限公司任製造部生產主管；1999年5月至2007年9月在上海通用汽車有限公司任製造部項目工程師；2007年9月至2014年12月在上海汽車集團股份有限公司戰略與業務規劃部先後擔任項目經理、項目主管、副科經理；2014年12月至2018年1月在上海汽車集團股份有限公司規劃部先後擔任投資規劃科副經理、經理、高級總監；2018年2月至2018年8月在上海汽車集團股份有限公司任規劃部副總經理；2018年8月至2024年1月在上海汽車工業(集團)總公司投資部任總經理等職務。

張先生於1995年7月獲上海大學機械設計與製造學士學位。

## 獨立非執行董事

**浦軍博士**，49歲，於2024年10月獲委任為獨立非執行董事。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

浦博士自2016年12月起擔任對外經濟貿易大學會計學教授，自2005年起擔任對外經濟貿易大學北京企業國際化經營基地及中國企業國際化經營研究中心的研究員。

浦博士自2019年1月起擔任中國全聚德(集團)股份有限公司(股票代碼：002186.SZ)獨立非執行董事及董事會審計委員會主席，自2022年1月起擔任中國科技出版傳媒股份有限公司(股票代碼：601858.SH)獨立非執行董事及董事會審計委員會主席，及自2022年5月起擔任科沃斯機器人股份有限公司(股票代碼：603486.SH)獨立非執行董事及董事會審計委員會成員。浦博士於2016年11月至2023年3月擔任北京百納千成影視股份有限公司(股票代碼：300291.SZ)獨立非執行董事及於2021年3月至2024年6月擔任新里程健康科技集團股份有限公司(股票代碼：002219.SZ)獨立非執行董事。

浦博士分別於1999年7月、2002年6月及2005年6月獲得對外經濟貿易大學經濟學學士學位、管理學碩士學位及經濟學博士學位。

**吳迎秋先生**，64歲，於2024年10月獲委任為獨立非執行董事。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

吳先生自2011年1月起擔任寰球汽車集團董事長兼首席執行官。彼曾擔任蘭州大學新聞學院兼職教授。吳先生於2008年2月至2010年12月擔任易車傳媒集團高級副總裁兼媒體委員會主席。1987年12月至2008年2月，吳先生任職於中國汽車報社，最後職位為副總編。

吳先生於1983年自蘭州大學獲得文學學士學位。

**Katherine Rong XIN博士**，62歲，於2024年10月獲委任為獨立非執行董事。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

XIN博士自2001年9月起擔任中歐國際工商學院管理學教授，及自2011年起擔任該學院副教務長。彼於1999年至2009年於多所知名院校擔任教授或副教授。XIN博士於2012年3月至2017年4月擔任上海布洛斯酒店管理有限公司(一家主要在中國以花間堂為品牌從事精品酒店管理的公司)獨立董事。

XIN博士自2021年4月起擔任德視佳國際眼科有限公司(股份代號：1846.HK)獨立非執行董事，自2021年12月起擔任金蝶國際軟件集團有限公司(股份代號：268.HK)獨立非執行董事，自2022年4月起擔任朗詩綠色生活服務有限公司(股份代號：1965.HK)獨立非執行董事。XIN博士於2022年11月至2024年12月擔任寧德時代新能源科技股份有限公司(股票代碼：300750.SZ)董事，於2010年7月至2012年12月擔任碧生源控股有限公司(股份代號：926.HK)獨立非執行董事及於2018年11月至2025年3月擔任復星旅遊文化集團(股份代號：1992.HK；其股份於2025年3月於聯交所退

## 董事及高級管理層

市)獨立非執行董事。XIN博士於2014年至2024年連續11年獲全球科學、技術及醫學信息提供商愛思唯爾評為中國高被引學者。

XIN博士於1984年7月獲得安徽大學英語學士學位。彼於1986年7月獲得中國科學院研究生院應用語言學碩士學位，並於1991年6月獲得美國加州州立大學工商管理碩士學位。彼於1995年6月獲得美國加州大學工商管理博士學位。

**張亞勤博士**，60歲，於2024年3月調任為我們的獨立非執行董事。彼主要負責向董事會提供獨立意見及判斷。

張博士於2014年至2019年擔任百度集團股份有限公司(納斯達克股份代號：BIDU，股份代號：9888.HK)總裁。出任百度總裁前，張博士曾作為高級管理人員在微軟公司工作16年，擔任不同關鍵職務，包括微軟亞洲研究院院長、微軟中國董事長、公司副總裁兼微軟亞太研發集團主席。

張博士當選為中國工程院(CAE)院士、美國藝術與科學院(AAA&S)院士、澳大利亞技術科學與工程院(ATSE)院士、美國國家發明家科學院(NAI)院士及國際歐亞科學院院士。彼為IEEE院士及CAAI會士。彼為計算機工程領域頂尖科學家和技術專家之一，發表500多篇學術論文、擁有60多項美國專利並出版11本專著。其原創研究已成為初創企業、新產品和國際標準的基礎。

張博士自2018年12月起擔任亞信科技控股有限公司(股份代號：1675.HK)獨立非執行董事。彼自2021年1月起擔任WPP(紐交所股份代號：WPP，倫敦證券交易所股份代號：WPP)非執行董事及自2008年12月起擔任中軟國際有限公司(股份代號：354.HK)非執行董事。

張博士分別於1983年7月及1986年1月獲得中國科技大學無線電電子學學士學位及電信與電氣系統碩士學位。於1990年2月，張博士獲得華盛頓特區喬治華盛頓大學電氣工程博士學位。

## 高級管理層

**余凱博士、黃暢博士、徐健博士及陳黎明博士**為我們的高級管理層成員。有關彼等的履歷詳情，請參閱上節。

## 聯席公司秘書

**趙奇女士**為我們的聯席公司秘書。趙女士於2015年12月加入本公司，現任法律及合規部門的合規主管，負責本公司的監管合規事宜。趙女士於2010年7月獲得上海交通大學英語學士學位，並於2013年6月獲得復旦大學法學碩士學位。

**蘇嘉敏女士**為卓佳專業商務有限公司公司秘書服務部董事，一直為香港上市公司、跨國、私營及離岸公司提供專業的企業服務。蘇女士於公司秘書及合規服務領域擁有逾20年經驗。蘇女士目前擔任聯交所若干上市公司的公司秘書或聯席公司秘書。

蘇女士於1996年11月獲得香港理工大學文學(會計學)學士學位。蘇女士為特許秘書、公司治理師及香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的資深會員。

董事會致力秉持高標準的企業管治，並深知該等標準對提供框架以保障股東利益，同時提升企業價值及問責制至關重要。

## 企業宗旨、文化及策略

本公司深知，良好的企業文化對於支持和配合其企業管治工作和企業形象至關重要；多年來已形成了強調合法、道德和負責任的商業行為的企業文化，並體現在本集團的整體運營和管理中。為了促進工作場所的坦誠溝通和本集團員工及管理層的高道德標準，本集團制定了反腐敗和舉報政策及培訓，為識別潛在違規或不當行為、舉報程序和違反這些政策的後果提供指導。有關本集團反腐敗和舉報政策的進一步詳情，請參閱本年報「環境、社會及管治報告」一節。

## 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。

本公司旨在達到高標準的企業管治，此舉對本公司的發展及保障股東利益尤為重要。本公司企業管治的原則是推行有效的內部控制措施，增進董事會工作的透明度及加強對所有股東的責任承擔。

於報告期間，我們已遵守企業管治守則的全部適用守則條文，惟下文所述者除外：

(i) 企業管治守則第二部分守則條文C.2.1，該條文於「主席與首席執行官」一節予以闡述；及

(ii) 企業管治守則第二部分守則條文C.5.3，據此，應就定期董事會會議發出至少14日通知，令全體董事有機會出席；至於所有其他董事會會議，則會發出合理通告。由於實際安排關係且並無任何董事反對，本公司曾就於報告期間舉行之定期董事會會議向董事發出提前時間較短的合理通知。

本公司將繼續加強適用於其業務運作及發展的企業管治常規，並不時檢討該等常規，以確保其遵守法定及專業標準並符合最新發展。

## 進行證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則以規範董事及相關僱員的所有交易，彼等因其職務或工作可能擁有與本集團或本公司證券有關的內幕信息。

經向全體董事及相關僱員作出具體查詢後，彼等確認於報告期間一直遵守標準守則。於報告期間，本公司並無獲悉違反標準守則的事宜。

倘若本公司知悉任何有關買賣本公司證券的限制期，本公司將會事先通知董事及相關僱員。

## 董事會

### 董事會組成

董事會目前由以下董事組成：

#### 執行董事

余凱博士 (董事會主席兼首席執行官)

黃暢博士

陶斐雯女士 (於2025年8月27日辭任)

徐健博士 (於2025年8月27日獲委任)

陳黎明博士

#### 非執行董事

李良先生

劉芹先生

André Stoffels博士

張堅俊先生 (於2025年8月27日獲委任)

張覺慧博士 (於2025年8月27日辭任)

#### 獨立非執行董事

浦軍博士

吳迎秋先生

Katherine Rong XIN博士

張亞勤博士

董事的履歷資料載於本年報「董事及高級管理層」一節。除本年報所披露者外，董事及本公司最高行政人員的資料並無發生根據上市規則第13.51(2)條第(a)至(e)及(g)段以及第13.51B(1)條須予披露的變動。據本公司所知，董事會成員之間概無存有任何關係，包括財務、業務、家屬或其他重大／相關的關係。

除上文所披露者外，於報告期間及直至本年報日期，董事會符合上市規則有關委任至少三名獨立非執行董事（佔董事會至少三分之一，至少其中一名獨立非執行董事具備適當專業資格或會計或相關財務管理專業知識）的規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條所概述的標準就其獨立性發出的年度確認書。基於該等確認書，本公司認為所有獨立非執行董事保持獨立性。

徐健博士及張堅俊先生確認，彼等(i)已於2025年8月27日取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，及(ii)明白根據上市規則彼等作為上市發行人董事的責任。

#### 職責及授權

董事會負責領導及控制本公司，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。

董事會通過其委員會指導管理層並向其提出明確指示（包括制定戰略及監督其實施情況）、監督本集團營運及財務表現以及確保設有有效的風險管理及內部控制系統。

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

董事會保留所有重要事宜的決定權，當中涉及政策事宜、戰略及預算、風險管理及內部控制系統、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。董事會定期檢討轉授的職能及職責。上述高級職員訂立任何重大交易前須獲得董事會批准。

### 主席與首席執行官

根據上市規則附錄C1所載企業管治守則第二部分守則條文C.2.1，主席與首席執行官的職責應有區分，不應由一人同時兼任，聯交所上市公司應遵守有關規定，但亦可選擇偏離該規定行事。我們的主席與首席執行官並無區分，現時由余凱博士兼任該兩個角色。董事會相信，由同一人兼任主席及首席執行官的角色，可確保本集團內部領導貫徹一致，使本集團的整體策略規劃更有效及更具效率。董事會認為，現行安排不會使權力和授權平衡受損，此架構可讓本公司迅速及有效地作出及落實決策。

本公司將繼續加強適用於其業務運作及發展的企業管治常規，並不時檢討該等常規，以確保其遵守法定及專業標準並符合最新發展。

### 委任及重選董事

根據組織章程細則，於本公司每年的股東週年大會上，三分之一的在任董事（或倘董事數目並非三或三的倍數，則最接近但不少於三分之一的董事）須輪值退任，惟每名董事（包括按特定任期獲委任的董事）均須最少每三年輪值退任一次。任何為填補臨時空缺或作為董事會新增成員而獲委任的董

事任期將於委任後的本公司首屆股東週年大會舉行時屆滿。退任董事的任期將有效直至大會結束時為止（其於該大會上退任並合資格膺選連任）。於有任何董事退任的任何股東週年大會上，本公司可重選相若數目的人士出任董事以填補空缺。

各董事（包括非執行董事及獨立非執行董事）的具體任期為三年。根據上述組織章程細則規定，彼等須退任及重選連任。

### 董事的持續專業發展

董事須緊跟監管動向，以有效履行職責及確保對董事會作出知情及相關的貢獻。高級管理層亦會向新任董事提供有關本集團業務的詳細就職培訓。

董事應根據企業管治守則第二部分所載的守則條文C.1.4參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，費用由本公司承擔。

於報告期間，董事接受的培訓概述如下：

董事姓名	參與持續專業發展 <sup>(1)</sup>
<b>執行董事</b>	
余凱博士	✓
黃暢博士	✓
陶斐雯女士(於2025年8月27日辭任)	✓
徐健博士(於2025年8月27日獲委任)	✓
陳黎明博士	✓
<b>非執行董事</b>	
李良先生	✓
劉芹先生	✓
André Stoffels博士	✓
張堅俊先生(於2025年8月27日獲委任)	✓
張覺慧博士(於2025年8月27日辭任)	✓
<b>獨立非執行董事</b>	
浦軍博士	✓
吳迎秋先生	✓
Katherine Rong XIN博士	✓
張亞勤博士	✓

附註：

(1) 出席由本公司或其他外方安排的培訓／研討會／會議，或閱覽相關材料

### 董事會活動

本公司採納定期舉行董事會會議的慣例，每年至少舉行四次會議，約每季度一次。所有常規董事會會議的通知須至少提前十四天向全體董事發出，使彼等有機會出席常規董事會會議並將事項列入議程。由於實際安排關係且並無任何董事反對，本公司曾就於報告期間舉行之定期董事會會議向董事發出提前時間較短的合理通知。本公司將繼續加強適用於其業務運作及發展的企業管治常規，並不時檢討該等常規，以確保其遵守法定及專業標準並符合最新發展。

至於其他董事會會議及董事委員會會議，本公司會發出合理通知。會議議程及隨附董事會文件會在會議舉行日期前至少三天向董事或董事委員會成員發出，以確保彼等有充足時間審閱有關文件及充分準備出席會議。倘董事或董事委員會成員未能出席會議，則彼等會獲悉將討論的事項並可於會議召開前知會會議主席有關彼等的意見。本公司的公司秘書應備存會議紀錄，並向全體董事提供會議紀錄副本供其參閱及記錄。

董事會會議及董事委員會會議的會議紀錄須詳盡記錄董事會及董事委員會所考慮的事宜及所達致的決定。該等詳情包括但不限於董事提出的任何問題。各董事會會議及董事委員會會議的會議紀錄草稿須於會議舉行後的合理時間內向相關董事發出供其作出評論。董事會會議的會議紀錄須公開供董事查閱。

於報告期間，董事會已召開董事會會議4次以及審計委員會會議2次、企業管治委員會會議2次、薪酬委員會會議2次及提名委員會會議2次及股東週年大會1次。各董事出席上述會議的紀錄載列如下：

董事姓名	出席／會議次數					
	董事會	審計委員會	提名委員會	薪酬委員會	企業管治委員會	股東週年大會
余凱博士	4/4	–	2/2	2/2	–	1/1
黃暢博士	4/4	–	–	–	–	1/1
陶斐雯女士 (於2025年8月27日辭任)	3/3	–	–	–	–	1/1
徐健博士 (於2025年8月27日獲委任)	1/1	–	–	–	–	–
陳黎明博士	4/4	–	–	–	–	1/1
李良先生	3/4	–	–	–	–	1/1
劉芹先生	3/4	–	–	–	–	1/1
André Stoffels博士	4/4	–	–	–	–	1/1
張堅俊先生 (於2025年8月27日獲委任)	1/1	–	–	–	–	–
張覺慧博士 (於2025年8月27日辭任)	2/3	–	–	–	–	1/1
浦軍博士	4/4	2/2	–	–	2/2	1/1
吳迎秋先生	4/4	–	2/2	–	2/2	1/1
Katherine Rong XIN博士	4/4	2/2	2/2	2/2	–	1/1
張亞勤博士	4/4	2/2	–	2/2	2/2	1/1

此外，於報告期間，董事會主席與獨立非執行董事在其他董事未出席的情況下舉行了一次會議。

## 董事委員會

董事會已成立四個董事委員會，即審計委員會、提名委員會、薪酬委員會及企業管治委員會，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職權範圍，清楚約定其權責並刊載於本公司網站及聯交所網站。

## 審計委員會

本公司已遵照上市規則第3.21條及企業管治守則成立審計委員會並制定書面職權範圍。審計委員會的主要職責為檢討及監督本集團的財務報告流程、風險管理及內部控制系統，檢討關連交易並向董事會提供意見。審計委員會由三名獨立非執行董事組成，即浦軍博士、Katherine Rong XIN博士及張亞勤博士。審計委員會主席為浦軍博士，其具備上市規則第3.10(2)條規定的適當專業資格以及會計及相關財務管理專長。

概無審計委員會成員曾擔任本公司現任核數師羅兵咸永道會計師事務所的合夥人。

於報告期間，審計委員會舉行了兩次會議，於會議期間，審計委員會已執行下列主要任務：

- 檢討本集團截至2025年12月31日止年度的經審計年度業績及年報；
- 檢討本集團會計、財務報告及內部審計職能方面的資源、員工資歷及經驗、培訓課程及預算的充足性；
- 檢討本集團的風險管理及內部控制系統；
- 討論並審閱核數師於截至2025年12月31日止年度的獨立性及聘任條款，並就續聘核數師提出建議；及
- 檢討核數師於截至2025年12月31日止年度的獨立性及聘任條款。

核數師受邀出席審計委員會會議以與審計委員會討論有關審計及財務報告事項的問題。審計委員會亦在無管理層出席的情況下與核數師會面。審計委員會對核數師的獨立性及參與程度感到滿意。因此，審計委員會已建議續聘核數師。

### 提名委員會

本公司已遵照上市規則第8A.27條及企業管治守則成立提名委員會並制定書面職權範圍。提名委員會的主要職責為檢討董事會的架構、人數及組成（包括技能、知識及經驗）、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並評估獨立非執行董事的獨立性。提名委員會由一名執行董事（即余凱博士）及兩名獨立非執行董事（即吳迎秋先生及Katherine Rong XIN博士）組成。吳迎秋先生為提名委員會主席。

於報告期間，提名委員會舉行了兩次會議，於會議期間，提名委員會已執行下列主要任務：

- 檢討董事會的架構、人數及組成，確保董事會在切合本集團業務所需的專業知識、技能及經驗方面取得平衡；
- 於應屆股東週年大會就重選退任董事提供建議；
- 評估所有獨立非執行董事的獨立性；
- 檢討董事會多元化政策（定義見下文）的實施情況及有效性；
- 檢討及就提名委員會職權範圍的修訂提供建議；及
- 就委任擬任董事提供建議。

## 多元化

### 董事會多元化政策

為提升董事會效率及維持高水準的企業管治，董事會已採納董事會多元化政策（「**董事會多元化政策**」）。本公司明白並重視維持多元化董事會的優勢。根據董事會多元化政策，在審查及評估董事的合適人選時，提名委員會將參考本公司業務模式及特定需要從多個多元化層面考慮，包括但不限於性別、年齡、語言、文化與教育背景、專業資格、技能、知識、行業專業知識和區域經驗及／或服務年資。

提名委員會負責檢討董事會的多元化情況。提名委員會將不時檢討董事會多元化政策、就政策的實施制定和檢討可衡量目標、監督達成該等可衡量目標的進度，以確保政策維持有效。

截至本年報日期，董事會由十二名董事組成，包括一名女性成員。董事會亦已實現性別多元化，因此符合上市規則第13.92條所載的規定。因此，本公司致力於其特別就招聘中高層職位的招聘過程中促進性別多元化，培養一批女性高級管理層及董事會潛在繼任者。

對於我們認為擁有我們營運和業務適合經驗、技能和知識的女性僱員，本公司計劃提供全方位培訓，包括但不限於業務營運、管理、會計和財務、法律及合規以及研發。本公司認為上述策略讓董事會日後有機會提名具備能力的女性僱員加入董事會，且有女性候選人長遠可使董事會的性別多元化。

### 僱員多元化

本公司致力於推進員工和管理層的性別多元化，打造平等和多元包容的職場環境。截至2025年12月31日，本集團員工（包括本公司高級管理層）的性別比率約為80.01%男性比19.99%女性。為實現提高女性僱員公平及創造更多機會的目標，本集團制定招聘僱傭、培訓及晉升措施，以考慮廣泛範圍的候選人。本集團亦提供身心健康、關愛福利、安全的職場環境及溝通渠道以賦能女性僱員。於報告期間，董事會並不知悉任何緩解因素或情況令本集團員工（包括高級管理層）實現性別多元化更具挑戰性或相關性降低。

本集團僱員多元化常規的更多詳情載於本年報「環境、社會及管治報告」一節。

### 董事會獲得獨立意見的機制

董事會已採取不同方式，以確保董事會能獲得獨立觀點及意見。該機制獲每年審查其執行情況及成效。董事會認為，該機制已妥善有效實施。

為確保董事會具有對董事會的有效性而言至關重要的強大獨立元素，已採納以下機制：

### 組成

董事會確保委任至少三名獨立非執行董事且至少三分之一的成員為獨立非執行董事(或上市規則不時要求的更高限額)，其中至少一名獨立非執行董事具備適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。此外，獨立非執行董事將根據上市規則的規定獲委任加入董事委員會，並盡可能確保提供獨立意見。

### 提名實踐的獨立評估

本公司設有董事選舉提名政策。該政策訂有選拔及績效評估的標準與程序，為董事會提供有關本公司董事(包括獨立非執行董事)提名及委任的指引。提名委員會在提名及委任獨立非執行董事方面嚴格遵守提名政策，並獲授權每年評估獨立非執行董事的獨立性，以確保彼等能夠持續行使獨立判斷。

董事會認為，清晰的選拔流程有益於企業管治，可支持董事會的連續性，維持董事會的領導地位，提高董事會效率及多元化並確保董事會獲得獨立觀點及意見。

### 薪酬

由於可能會導致決策偏見並損害客觀性及獨立性，因此獨立非執行董事不會獲授與表現相關因素掛鈎的股權薪酬。

### 董事會決策

董事(包括獨立非執行董事)在合理要求下，可尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔，以協助其履行職責。倘主要股東或董事在董事會審議且認為重大的事項中存在利益衝突，則該事項將通過現場董事會會議而非書面決議處理。在合約、交易或安排中擁有重大利益的董事不得就批准該合約、交易或安排的任何董事會決議案投票或計入法定人數。

### 薪酬委員會

本公司已遵照上市規則第3.25條及企業管治守則成立薪酬委員會並制定書面職權範圍。薪酬委員會的主要職責為檢討及就應付予董事及高級管理層的薪酬待遇、花紅及其他報酬向董事會提供建議及為制定政策審閱激勵計劃及董事服務合同條款而制定正規而具透明度的程序。薪酬委員會由一名執行董事(即余凱博士)及兩名獨立非執行董事(即Katherine Rong XIN博士及張亞勤博士)組成。張亞勤博士為薪酬委員會主席。

於報告期間，薪酬委員會舉行了兩次會議，於會議期間，薪酬委員會已執行下列主要任務：

- 檢討及就本公司董事及高級管理層的薪酬待遇條款提供建議；及
- 檢討擬任董事的薪酬方案，並向董事會提出相關建議。

根據企業管治守則第二部分所載的守則條文E.1.5，截至2025年12月31日止年度的高級管理層成員（包括兼任執行董事的高級管理層成員）於報告期間的年薪（含以股份為基礎的薪酬）範圍如下：

年薪	人數
5,000,000港元至10,000,000港元	1
10,000,001港元至70,000,000港元	2
70,000,001港元至130,000,001港元	1

於報告期間董事薪酬的進一步詳情載於本年報合併財務報表附註35。

於報告期間，概無任何有關本公司股份計劃項下任何授予或購股權而須薪酬委員會根據上市規則予以審閱或審議的事宜。

### 企業管治委員會

本公司已遵照上市規則第8A.30條及企業管治守則成立企業管治委員會並制定書面職權範圍。企業管治委員會的主要職責為確保本公司為全體股東利益而營運及管理，並確保本公司遵守上市規則及有關本公司不同投票權架構的保障措施。企業管治委員會由三名獨立非執行董事（即張亞勤博士、浦軍博士及吳迎秋先生）組成。張亞勤博士為企業管治委員會主席。

於報告期間，企業管治委員會舉行了兩次會議，於會議期間，企業管治委員會已執行下列主要任務：

- 檢討本公司遵守法律、法規及企業管治守則的情況及企業管治報告的披露情況；
- 檢討偏離企業管治守則的守則條文的情況並審議偏離的原因及解釋有關情況；
- 檢討及監察本公司是否為其全體股東利益而營運及管理；
- 檢討及監察本集團／股東與不同投票權受益人之間的利益衝突管理；
- 檢討及監察與不同投票權架構有關的所有風險；
- 檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；
- 檢討本公司合規顧問的薪酬、委任條款；及
- 檢討股東通訊政策的實施及有效性。

企業管治委員會已確認，(i)不同投票權受益人各自於整個報告期間均一直是董事會成員；(ii)報告期間並無發生上市規則第8A.17條項下的事宜；及(iii)不同投票權受益人於報告期間都一直遵守上市規則第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符合全體股東的利益。該等措施包括企業管治委員會確保(i)任何關連交易均根據上市規則的規定披露及處理，(ii)任何有利益衝突的董事不得就相關董事會決議案投票，及(iii)就涉及不同投票權受益人或本集團與不同投票權受益人之間潛在利益衝突的交易的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檢討該等目標的成果。

企業管治委員會亦檢討合規顧問的薪酬及委聘條款並向董事會確認，就其所知，於報告期間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本公司當前合規顧問。

## 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。該等系統旨在管理而非消除未能達致業務目標的風險，但僅可就重大失實陳述或損失作出合理而非絕對保證。

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。

審計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、執行及監控情況。

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，並已於報告期間加強本公司內部控制、內部審計、合規及監察職能。本公司風險管理及內部控制系統乃遵循以下原則、功能和流程制定：

### 組織原則

為確保風險管理及內部控制系統的有效性，本公司在董事會的監督及指導下，並結合本公司的實際需要，採用「三道防線」模型作為風險管理及內部控制的正式組織架構。

**第一道防線 – 管理及營運**

第一道防線主要由本公司業務部門實施，該等部門負責日常營運，並負責設計及實施應對風險的控制措施。

**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(其中包括)內部控制團隊、財務部、法務部、信息安全部、質量運營部及有類似職能的其他部門實施。為確保該等系統有效實施，第二道防線亦協助及監督第一道防線建立並完善風險管理及內部控制系統。

**第三道防線 – 內部審計及監察**

第三道防線主要由內部審計部實施，內部審計部高度獨立。內部審計團隊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。監察團隊負責接收舉報人的報告，並負責調查指稱的舞弊事件。

**風險管理流程**

本公司已建立風險管理系統(包括上文所詳述的「三道防線」內部控制模型)，規定各相關方的角色和職責以及相關的風險管理政策和流程。

本公司所有業務及職能部門負責定期進行內部控制評估，以識別對本集團業務有潛在影響的風險。

內部審計部負責獨立審閱風險管理及內部控制系統的有效性及充分性。內部審計部檢查與會計慣例及關鍵業務領域的重大控制有關的關鍵事宜，並向審計委員會匯報。

董事會已於審計委員會及管理層的協助下審閱管理層報告及內部審計結果，並審閱風險管理及內部控制系統，包括財務、營運及合規控制。年度審閱亦涵蓋本公司會計、財務報告及內部審計職能方面的資源、員工資歷及經驗、培訓課程及預算的充足性。

董事會認為本公司風險管理及內部控制系統於報告期間有效且充分。

我們已制定適當的內部控制程序及指引，避免內幕消息因處理不慎而可能構成內幕交易或違反任何其他法定責任。在任何時候，只限於相關人員(即本公司董事、高級管理層及相關僱員)並按情況需要方能獲取內幕消息，直至內幕消息根據適用法例及法規予以適當披露或發佈。掌握潛在內幕消息及/或內幕消息的本公司董事、高級管理層及相關僱員需採取合理措施，確保制定妥善保障措施以保證對內幕消息的嚴格保密，並確保接收者明白自身有責任就消息保密。

## 董事就財務報表的責任

董事知悉彼等負責編製本公司於報告期間的財務報表。

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供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。

核數師就合併財務報表的報告責任聲明載於本年報「獨立核數師報告」一節。

## 核數師薪酬

於報告期間，核數師向本集團提供的審計及非審計服務的已付或應付薪酬分析如下。審計服務的薪酬亦包括與本集團的審計及檢討有關的服務費。核數師進行的非審計服務主要包括稅務諮詢專業服務及其他諮詢服務。

核數師所提供的服務種類	已付／應付開支 (人民幣)
審計服務	9,464,965
非審計服務	2,163,566
總計	11,628,531

## 聯席公司秘書

本公司聯席公司秘書趙奇女士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。

本公司聘請外部服務供應商卓佳專業商務有限公司的蘇嘉敏女士為另一名聯席公司秘書，協助趙奇女士履行本公司聯席公司秘書職責。本公司主要聯繫人為趙奇女士。

於報告期間，本公司聯席公司秘書遵照上市規則第3.29條已分別接受不少於15小時的相關專業培訓。

## 與股東及投資者溝通

本公司已制定股東通訊政策，確保股東的意見及關注得到適當解決。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的了解極為重要。本集團亦深明企業資料的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。

本公司股東大會為董事、高級管理層及股東提供溝通機會。董事會主席以及審計委員會、提名委員會、薪酬委員會及企業管治委員會的主席，以及(如彼等缺席)各個委員會的其他成員可於股東大會上回答提問。會議主席將提供進行投票的詳細程序及就投票表決回答股東的任何提問。股東週年大會須向股東發出至少21個完整日的書面通知，而任何股東特別大會須向股東發出至少14個完整日的書面通知。

本公司將及時發佈(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。

本公司網站<https://www.horizon.auto>為我們與股東及投資者的溝通平台，公眾可於該網站查閱

本公司的公告、財務資料及其他資料。股東及投資者可透過以下方式向本公司發送書面查詢或請求，提請董事會垂注：

地址： 香港  
銅鑼灣  
希慎道33號  
利園一期  
19樓1928室

電郵： [investor\\_relations@horizon.auto](mailto:investor_relations@horizon.auto)

本公司持續加強與股東及投資者的溝通及關係。指定高級管理層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。本公司將及時處理並詳細解答股東及投資者的問詢。

本公司確保香港證券登記分處卓佳證券登記有限公司隨時掌握有關股份的最新資料，以便有效回應股東問詢。

於報告期間，企業管治委員會已檢討股東通訊政策的實施情況及成效，並認為該政策屬有效且充分，原因為該政策為本集團的股東、潛在投資者及其他利益相關者提供多種渠道，與本公司分享其看法。

## 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審議及投票。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，投票表決結果將於各股東大會結束後在本公司網站(<https://www.horizon.auto>)及聯交所網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))登載。

根據組織章程細則，股東特別大會須應提出要求當日持有附帶權利可於本公司股東特別大會上投票的已發行股份不少於10%投票權（按每股一票基準）及可於會議議程內加入決議案的一名或多名股東的要求而召開。

股東要求必須說明會議目的及將加入會議議程的決議案，必須由申請人簽署並向本公司位於香港的主要營業地點提出，或倘本公司不再擁有該主要營業地點，則於註冊辦事處提出。要求可由多份格式類似的文件組成，每份文件均由一名或多名申請人簽署。

倘截至提出股東要求當日概無董事或倘董事在提出股東要求當日後21日內沒有採取行動在其後21日內妥為召開股東大會，申請人或代表全部申請人總表決權半數以上的任何申請人可自行召開股東大會，惟通過該方式召開的任何大會不得遲於前述的21日期限屆滿後三個月內召開。

為免生疑問，股東須將簽妥的要求正本、通告或聲明（視情況而定）寄送至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。

根據公司法，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(<https://www.horizon.auto>)所載「股東提名人士參選本公司董事的程序」。

### 章程文件重大變更

於報告期間，本公司已修訂其組織章程大綱及細則。有關修訂的詳情載於本公司日期為2025年5月19日致股東的通函內。除上述變更外，本公司組織章程大綱及細則於報告期間概無其他變更。

目前生效的組織章程大綱及細則載於聯交所網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))及本公司網站(<https://www.horizon.auto>)。

## 1. 關於本報告

### 報告說明

Horizon Robotics (以下簡稱「地平線」「本公司」或「我們」)(香港聯合交易所股份代號：09660)欣然發佈第二份環境、社會及管治(ESG)報告。本報告闡述了2025年度的可持續發展工作與表現。本報告旨在向投資者及其他利益相關方披露本公司在經營過程中，針對可持續發展議題所秉持的理念、建立的管理方法、推行的工作以及取得的績效成果。

### 報告期間

本報告涵蓋地平線及其附屬公司，資料及數據的時間範圍為2025年1月1日至2025年12月31日(以下簡稱「報告期」)。任何超出此期間的資料將另行說明。

### 編製依據

本公司已嚴格遵循香港聯合交易所有限公司(以下簡稱「香港聯交所」或「聯交所」)主板上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》(以下簡稱「《ESG報告守則》」)的強制披露規定及「不遵守就解釋」條文編製本報告，確保內容的全面性及準確性。

### 報告原則

本集團於編製本報告時遵循了以下四項報告原則：

「重要性」：本報告已識別關鍵利益相關方及其對ESG議題的關注事項，並基於該等關注事項的相對重要性披露資料。重要性評估乃根據《ESG報告守則》進行，包括以下程序：(i)識別相關ESG議題，(ii)評估議題的重要性，及(iii)董事會審閱並確認評估過程及結果。本報告所披露的ESG議題乃根據重要性評估結果而釐定。更多詳情載於本報告的「利益相關方溝通」及「重要性分析」章節。

「量化」：已設定關鍵績效指標(「KPI」)，以確保數據的可衡量性，並在適當情況下進行有效比較。所採用的標準、方法、假設及／或計算工具，以及所用任何轉換系數的來源，均在適用情況下予以披露。

「平衡」：本報告客觀、平衡地呈報本公司的表現，避免採用任何可能不當影響報告讀者決策或判斷的選擇、遺漏或呈報格式。

「一致性」：本報告所應用的統計方法與本公司過往的ESG報告保持一致。對該等方法的任何變動均在本報告中明確披露。

### 報告語言

本報告以繁體中文及英文版本發佈。如兩個版本有任何差異，應以繁體中文版本為準。

### 報告反饋

我們高度重視所有利益相關方的意見。本報告提供中英文版本供閣下參考。報告電子版本可於本公司官方網站<https://www.horizon.auto>或香港聯交所網站獲取。如閣下對本公司的ESG管理有任何意見或建議，歡迎透過電郵與我們聯絡。我們期待閣下的寶貴反饋。

電子郵箱：investor\_relations@horizon.auto

### 董事會聲明

地平線始終堅定致力於創造可持續價值，並維持穩健的三級ESG管治架構。此架構由董事會下達至專門的ESG工作組，再延伸至各專業營運部門，確保可持續發展並非一項獨立職能，而是深度嵌入我們的核心企業戰略之中。

董事會對我們的ESG及氣候相關表現承擔最終責任。除傳統監督外，本公司積極參與系統性識別及優先排序可能影響我們長期財務韌性的重大ESG風險與機遇。這包括授權確保各項風險管理措施不僅得以建立，且在不斷演變的監管環境下保持有效與靈活性。為保持此等嚴謹性，董事會每年召開專門會議，評估我們的ESG管理戰略，評核業務模式在氣候相關情景下的韌性，並處理關鍵的可持續發展里程碑。

董事會在整個重要性評估過程中提供戰略指導，確保關鍵議題的優先次序準確反映利益相關方的期望及本公司的營運現況。此外，董事會監督了量化ESG目標的建立，特別是關於我們的環境足跡方面。透過定期審核進度（詳見本報告環境章節），董事會確保我們的可持續發展願景擁有可衡量的問責機制支持，並具備符合國際報告準則的持續改進清晰路線圖。

本報告已於2026年3月19日獲董事會審閱及批准。

## 2. 可持續發展管理

### 2.1 ESG管治架構

可持續發展是本公司企業管治的重要組成部分。本公司不斷完善其ESG管治架構及制度框架，以加強整體ESG管治能力。為此，我們建立了由董事會、ESG工作組及營運部門構成的穩健三級ESG管治架構。該框架確保可持續發展管理職能在所有組織層面得到有效落實，持續提升本公司的企業可持續發展管治水平。

#### ESG職責

<p>治理層</p> <p>董事會</p>	<p>組成：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>我們的董事會由4名執行董事、4名非執行董事及4名獨立非執行董事組成。</li> </ul> <p>角色與職責：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>評估並釐定本集團重大的ESG相關風險與機遇，包括氣候相關的風險與機遇。</li> <li>對ESG管理政策、戰略以及環境與社會績效目標的進展提供戰略監督與審閱。</li> <li>審閱及批准年度ESG報告、董事會聲明以及所有相關的監管披露材料。</li> <li>維持常態化機制，以審閱ESG工作組就關鍵ESG事項提交的進展報告。</li> </ol>
-----------------------	---

<p>管理層 ESG工作組</p>	<p>組成：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>我們的ESG工作組由關鍵營運部門的管理層代表組成，包括資本營運、法務、研發及行政團隊。</li></ul> <p>角色與職責：</p> <ol style="list-style-type: none"><li>透過定期向董事會匯報本集團的ESG狀況及監管合規情況，以確保透明度。</li><li>將董事會戰略轉化為可執行的政策框架，並制定ESG指導文件供組織實施。</li><li>透過系統化的數據收集，監察ESG管理政策的執行情況並追蹤績效目標的進展。</li><li>統籌年度ESG報告流程的集中協調、編製及持續改進工作。</li><li>向董事會匯報ESG工作組關於ESG及氣候變化相關議題的建議、決策支持及日常進展報告。</li></ol>
<p>執行層 營運部門</p>	<p>組成：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>來自不同部門的代表員工</li></ul> <p>角色與職責：</p> <ol style="list-style-type: none"><li>將具體的ESG管理措施融入日常營運，並確保順利完成部門的可持續發展關鍵績效指標(KPI)。</li><li>透過編製及驗證用於公開披露及內部審計目的的績效指標，以保障數據的完整性。</li><li>執行對本集團長期可持續發展與ESG卓越表現至關重要的其他職能職責。</li></ol>

## 2.2 利益相關方溝通

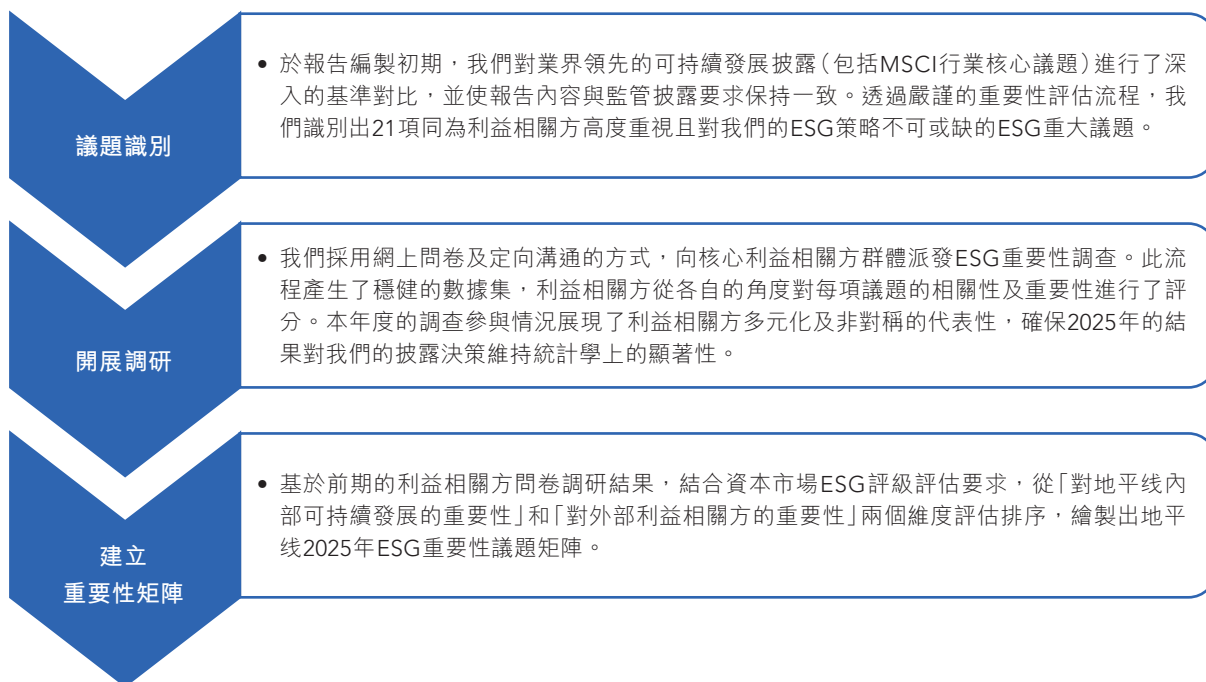
地平線深明透明的利益相關方溝通對於健全的風險文化及有效的ESG管治至關重要，因此積極透過多元化的溝通渠道建立穩固的聯繫。透過定期諮詢、數碼問卷調查及訪談，我們確保利益相關方的知情權及參與權得到充分尊重。我們將該等關鍵見解系統化地融入至我們的企業決策及營運實務中。透過使我們的策略舉措與利益相關方的期望保持一致，我們培養協作夥伴關係，以推動可持續之價值創造，並確保我們的ESG工作具備積極回應能力、包容性及前瞻性。

利益相關方組別	主要關注議題	溝通方式／反饋方式
政府及監管機構	合規運營 風險管理 商業道德 ESG管治	現場調研 政府走訪 公文往來 信息披露
股東和投資者	合規運營 風險管理 商業道德 ESG管治	股東會 投資者交流會 業績說明會 新聞／公告 現場調研
董事及高管	合規運營 風險管理 商業道德 ESG管治 科研技術創新 安全的智能駕駛解決方案 負責任算法	董事會 投資者交流會 業績說明會 職工代表大會 內部管理會議及 報告 公司管治相關培訓 內部信息溝通平台
員工	員工福利與關懷 多元化與機會平等 員工發展與培訓 職業健康與安全	各類員工活動 內部刊物 員工績效考核 多媒體（公眾號等社交平台）
客戶	安全的智能駕駛解決方案 負責任算法 信息安全與隱私保護 科研技術創新 低碳運營 能效改進 資源節約	客戶滿意度調查 客戶熱線 官方媒體平台 客戶交流會
供應商	負責任供應鏈 商業道德 合規運營	供應商資質審核 供應商交流大會
同行／行業協會	安全的智能駕駛解決方案 科研技術創新 負責任算法 能效改進	行業協會 交流互訪 信息披露 展會
社區與公眾	科技普惠與社會公益	新聞 社會公益項目 社區志願者活動 調研問卷

### 2.3 重要性議題分析

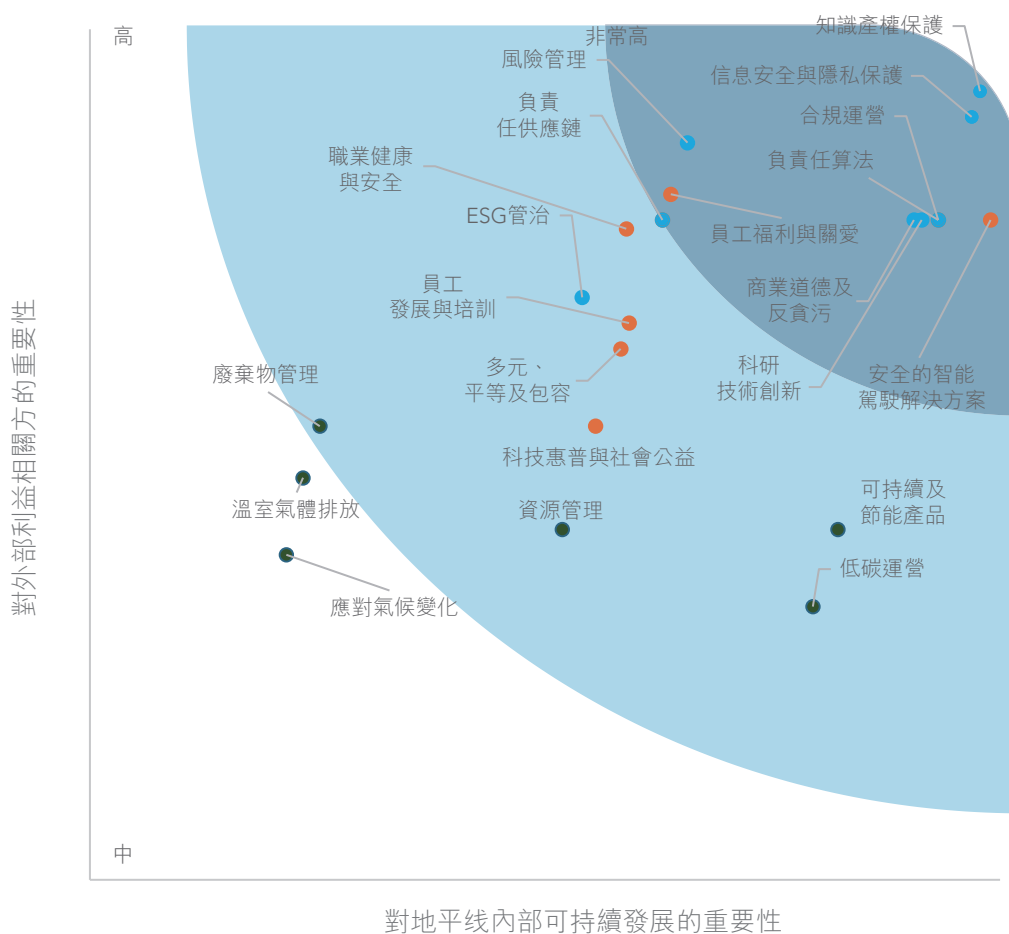
地平線透過系統化的利益相關方溝通識別及管理ESG相關風險與機遇。我們透過向涵蓋監管機構、投資者、企業領導層、員工、價值鏈合作夥伴及社區代表的廣泛內外部利益相關方派發具針對性的ESG問卷，積極掌握其期望。此嚴謹的流程為我們就利益相關方優先關注事項的不斷演變，提供客觀且多維度的見解。

我們綜合該等數據以編製我們的ESG重要性矩陣，並根據議題對利益相關方的重要性及其對業務的潛在影響，對議題進行嚴格的優先次序排列。此結構化框架對於將利益相關方的關注事項轉化為可執行、具備風險意識且能創造共享價值的業務策略至關重要。此外，是次重要性評估的結果決定了我們可持續發展報告的敘述重點，確保我們的披露具備透明度、高度相關，並反映我們致力解決推動組織及社會進步之重大議題的決心。



此分析過程不僅識別當前利益相關方優先關注的事項，更提供縱向基準，以衡量我們的管理方針隨時間推移的成效。透過使該等高度優先的議題與我們的內部關鍵績效指標(KPI)保持一致，我們建立了一套穩健的持續改善框架。最終，此項以證據為基礎的檢討使我們能夠追蹤在應對系統性風險及把握可持續發展機遇方面的進展，確保我們的ESG表現能夠同時推動組織韌性及締造長遠社會價值。

### 2025年地平线重要性議題矩陣



2025年矩陣的亮點包括：

- 策略連續性：「安全的智能駕駛解決方案」及「負責任算法」等核心主題仍穩居高度優先象限。
- 優先次序提升：「知識產權保護」躍升至首位，反映其在市場競爭及全球合規方面的關鍵作用。
- 管治成熟度：「合規經營」由2024年的高度重要，演變為本公司在2025年的非常高度重要議題。
- 人才穩定性：有關員工福利、安全及培訓等議題的重要性評分趨同，顯示與去年相比，人力資本管理採取了更均衡及綜合的方針。

### 3. 賦能汽車未來

在地平线，我們對創新及安全的承諾植根於以人為本的深厚理念。秉承「賦能智能汽車和機器人，讓人類生活更安全、更美好」的使命，以及「打造人人愛用的智能駕駛產品」的願景，我們正在重新定義未來出行。透過對尖端SoC、算法及軟件的持續迭代優化，我們提供以乘客及公眾安全為先的智能駕駛解決方案。此外，透過建立開放協作的行業生態系統，我們賦能汽車合作夥伴大規模應用該等拯救生命的技術，為高級智能駕駛樹立全球新標桿。

#### 3.1 創新為行業轉型的驅動力

創新是地平线可持續發展的驅動力，亦是我們改變智能出行格局的能力所在。透過整個價值鏈的策略合作，我們成功將尖端的研發成果轉化為實用且適合市場的產品，從而提升車輛安全性及用戶體驗。透過倡導開放的生態系統及促進與上下游合作夥伴的深度協同效應，我們正加速行業的演進，為未來提供更智能、更普及的駕駛解決方案。

#### 創新與安全：拓展未來出行

地平线透過雙重增長策略持續引領行業：深化我們在軟硬件一體化解決方案的技術突破，並加速高級駕駛輔助系統(ADAS)及自動駕駛(AD)的大規模商業化。

我們的創新歷程

年份	創新成就
2016年	本公司推出BPU，此乃其首款於國內研發及設計的專有處理架構，專為支援高級輔助駕駛及高階自動駕駛功能量身定制。
2017年	本公司推出中國首款車載智能計算方案征程系列首代處理硬件。
2020年	本公司開展搭載征程2的主動安全高級輔助駕駛解決方案Horizon Mono的量產首發。
2022年	本公司開展搭載征程3及征程5的高速領航輔助駕駛解決方案Horizon Pilot的量產首發。
2025年	本公司達致歷史性里程碑，征程系列累計出貨量突破1,000萬件，鞏固我們作為全球汽車行業智能化轉型主要引擎的地位。

#### 地平线征程6系列SoC的大眾市場普及化

2025年標誌著我們的旗艦產品地平线征程6系列進入全面量產階段。該可擴展計算系列以BPU® 納什架構為基礎，從入門級主動安全至高端城市領航輔助駕駛(NOA)，均提供效能與成本優化的解決方案。

**Horizon SuperDrive (「HSD」)：擬人化駕駛的標桿**

HSD超越傳統以規則為基礎的系統，採用單階段端到端架構並結合強化學習，提供「擬人化」的駕駛體驗，從而贏得用戶信任。

- 認可：我們的HSD作為最尖端的全場景智能駕駛解決方案，已獲得超過20個新的定點項目。
- 複雜場景：HSD透過5億公里安全駕駛數據的成功驗證，在極其複雜的城市環境中展現出卓越的認知能力－以防禦性及專業級的駕駛行為，無縫穿梭於繁忙時間的迴旋處及混合交通區域。
- 量產首發：2025年11月，HSD於奇瑞星途星紀元ET5進行全球商業首發，標誌著高端無圖城市駕駛正式邁向大眾市場。

**征程7系列SoC的設計與試行**

建立在征程6系列的成功基礎上並結合利益相關方的寶貴意見，地平線正透過即將推出的征程7(J7)系列進一步提升其硬件平台。此下一代解決方案聚焦三個核心技術支柱：

- **先進計算架構**：下一代黎曼架構顯著增加算子數量並優化關鍵效能，為未來的自動駕駛算法提供強大支援。
- **系統吞吐量與延遲**：升級後的系統架構提升了吞吐量並引入超低延遲技術，進一步加速端到端(E2E)處理效能。
- **提升的能源效益**：透過晶片製程升級及軟硬件協同設計，J7的目標是較J6P大幅提升能源效益，以極低的功耗達成高效能計算。

**生態賦能，引領行業發展**

地平線致力確立其作為智能駕駛行業基礎賦能者的地位。透過將尖端技術及創新產品轉化為可衡量的商業價值，本公司旨在支持其生態系統合作夥伴加速廣泛採用自動駕駛解決方案。透過於2025年取得逾110個新增的定點項目，我們已從技術先驅轉型為全球智能出行基礎設施的關鍵架構師。

地平線始終致力透過我們卓越的軟硬件整合能力，培育具備韌性及包容性的智能駕駛生態系統。透過採用開放及協作的框架，我們積極推動整個行業的進步，並獲逾200個全球上下游合作夥伴(包括Tier-1供應商、ODM及傳感器專家)的策略夥伴關係所支持。我們2025年ESG承諾的基石是「HSD Together」倡議。此項為行業首創的計劃將我們的基礎模型及算法授權予電裝(Denso)、酷睿程(CARIZON)及neueHCT等關鍵合作夥伴，賦能其專注於功能定制。此靈活模式加速了先進安全技術的普及化，推動我們以人為本出行的共同願景。

### 全球技術驗證：2025年計算機視覺與模式識別會議(CVPR)冠軍

H-RDT是由地平線實驗室與清華大學朱軍教授團隊策略合作開發的尖端具身智能算法。在2025年計算機視覺與模式識別會議(CVPR)——即全球首屈一指的人工智能及電腦視覺會議上，H-RDT在RoboTwin雙臂協作挑戰賽中展現了無與倫比的表現。本公司於來自全球的精英學術及工業團隊中脫穎而出，奪得真實世界賽道第一名(大獎)及仿真賽道第二名。



此項成就標誌著「感知至操作」鏈條的重大飛躍，皆因H-RDT在複雜的雙手任務(包括精細的布料處理(摺疊毛巾)及高精度空間推理)中展現出優異的精準度及穩定性。透過在「仿真至現實」轉換中證明其非凡的泛化能力，是次成就驗證了我們在具身AI領域的領導地位，並強化了本公司作為全球下一代機器人智能主要推動者的角色。

### 3.2 安全至上的設計理念

本公司的智能駕駛技術以「以人為本」的願景為引領，而安全則為此願景的指導理念。我們採用「安全設計」方針，在從概念構思至全球實施的整個過程中，將穩健的保障措施融入我們的技術當中。此全方位的方法反映我們對負責任創新的承諾，確保智能駕駛技術的每一項進步均有助於締造更安全的道路、社區及環境。除傳統物理安全標準外，本公司亦強調為用戶提供心理保障，於所有場景下提供無差别的智能駕駛效能。地平線利用其端到端的技術架構，將先進的系統流暢性、交通效率和環境適應性整合到其智慧行動解決方案中，旨在提高各種駕駛條件下的安全性和用戶體驗。

作為中國獲得最嚴格認證的智能駕駛技術供應商之一，地平线展現了其對安全、責任及透明度的專注。於2025年初，本公司取得重大的監管里程碑，獲得了三重認證組合：ISO 26262功能安全認證、ISO 21448預期功能安全(SOTIF)認證以及ISO/SAE 21434汽車網絡安全認證。此系統化安全框架獲專門的安全工程團隊，以及符合全球最高要求的標準化操作協議所支援。我們的架構提供端到端、車規級的安全解決方案－涵蓋BPU®納什計算架構、硬件平台及軟件開發工具鏈－形成從初步晶片設計至最終量產部署的穩健安全生態系統。在安全第一方針指導下，地平线繼續與全球合作夥伴及汽車廠商合作，推動自動駕駛技術朝著安全、可靠及值得信賴的方向演進。

<p>軟件與系統安全</p>	<p>2022年4月，智能駕駛環境感知項目獲得ASPICE CL2級認證證書。該證書由一家國際公認第三方檢測評估機構頒發，代表我們的智能駕駛解決方案的軟件開發流程體系達到了國際水平，能夠通過高標準的質量管控體系，滿足全球汽車廠商和Tier-1合作夥伴對產品質量的嚴苛要求。</p> <p>2023年4月，公司獲得了ISO 21448預期功能安全標準流程體系認證，成為業內首家通過預期功能安全標準流程體系認證的智駕科技公司。</p>
<p>車載網絡安全</p>	<p>2022年4月，本公司成為國內首家通過TÜV ISO/SAE 21434道路車輛－網絡安全工程汽車網絡安全管理體系認證的公司，實現了業界的一個重要里程碑。此認證凸顯了我們具備為汽車行業客戶提供符合業界最佳實踐的網絡安全產品的能力。</p>
<p>功能安全</p>	<p>2020年，本公司獲得ASIL-D功能安全流程認證，為持續提升其功能安全管理和技術能力奠定了堅實的基礎。征程5、征程6、工具鏈及軟件運行庫、Safety BSP<sup>1</sup>接連通過SGS-TÜV ISO 26262 ASIL-B (D)功能安全產品認證，意味着我們的征程系列處理硬件及其軟件開發工具完整符合功能安全標準，滿足產業夥伴基於征程系列進一步開發智駕系統所需的全鏈路產品功能安全要求。</p>

1 Safety BSP基於Linux開源社區LTS (Long Term Support)長期維護版本構建，並根據智能駕駛量產應用場景需求進行專項優化，能夠提供包含安全資源管理(含CPU、內存、網絡、外設等關鍵資源)、自動駕駛算法安全計算、數據流實時調度以及處理硬件安全故障診斷及信息安全加密保護等核心能力。

### 3.3 以「打造0缺陷的安全優質產品和服務」為目標的產品質量管理

地平线堅守對卓越產品質量的承諾，嚴格遵守適用法律法規，包括但不限於《中華人民共和國產品質量法》及《中華人民共和國消費者權益保護法》。為確保全面監督，本公司已實施穩健的內部框架，如《產品質量管理流程》，透過端到端生命週期管理方法提升了營運成效，並推動我們的質量控制協議不斷標準化及制度化。在報告期間，本公司未因健康和原因發生任何產品召回事件。

#### 包容性安全：推動高級輔助駕駛(ADAS)普及化

2025年，透過地平线征程6系列的大規模商業化，我們成功促進了「安全普及化」。透過優化主動安全技術的集成效率並降低部署門檻，我們使大眾市場車型得以實現卓越的安全評級。

- 策略影響：我們的解決方案賦能入門級車輛有效應對複雜交通環境，顯著擴大了受先進避撞及緊急制動技術保障的人群範圍。

#### 技術穩健性：安全至上的「端到端」範式

2025年，我們推出Horizon SuperDrive（「HSD」）系統，標誌著我們產品責任框架的演進。超越傳統的規則導向系統，我們的「端到端」架構利用先進神經網絡，以更佳地詮釋擬人化駕駛直覺。

- 驗證與可靠性：為確保最高水平的營運安全，HSD系統於2025年經過嚴格驗證，在全球不同地理區域完成逾150萬公里的道路測試。此數據驅動的方法確保我們的系統能可靠地處理高風險的「邊緣場景」，例如在密集城市環境中與弱勢交通參與者（「弱勢交通參與者」）的互動。

#### 質量管理體系

本公司已通過ISO 9001品質管理系統認證，並將ISO 9001與IATF 16949汽車產業品質管理系統標準融入業務流程，以確保品質管理目標的達成。透過內外審核機制，我們持續保障品質管理系統的完整性、實用性與有效性。

**質量和安全保證**

地平线執行系統化的質量控制框架，涵蓋研究與開發(R&D)、生產、供應商管理、交付及客戶服務。在整個產品開發生命週期中，跨職能團隊執行嚴格的技術及質量評審，以評估性能、主動緩解潛在風險並確保可靠的成果。在生產及交付階段，所有功能及性能參數均經過詳盡驗證，以確保符合我們嚴格的質量基準。

為彰顯我們在汽車安全領域的領先地位，我們已將全球標準全面整合至開發框架中。我們已獲得多項權威認證，包括ISO 26262、ISO/SAE 21434 ML3、ISO 21448及ASPICE CL2。至關重要的是，我們的核心產品已獲得ISO 26262 ASIL-B(D)認證，使我們能夠為全球汽車製造合作夥伴提供不妥協的全生命週期安全保障。

**2025年里程碑：AI與功能安全整合的全球領先地位**

本公司進一步深化與國際權威標準的接軌，合共取得10項國際體系認證。除了維持ISO 9001(質量管理)、ISO 14001(環境管理)、ISO 45001(職業健康及安全)、ISO 27001(信息安全)、ISO 37001(反賄賂)及ISO 37301(合規管理)認證外，我們在核心智能駕駛技術方面亦取得重大突破。

於2025年，本公司獲頒全球首個**ISO/PAS 8800(道路車輛 – 安全與人工智能)**認證。此項開創性標準專門為汽車領域的AI應用建立頂尖安全管治框架，鞏固了我們作為AI安全全球領導者的地位。

這項2025年的突破代表了我們安全架構的重大演進。基於我們作為業內首家於2023年獲得ISO 21448 (SOTIF)認證的計算解決方案供應商的基礎，我們已成功將ISO 8800與SOTIF及ISO 26262(功能安全)融合為統一且整合的開發體系。此外，我們的聯營公司智駕大陸(上海)智能科技有限公司(「智駕大陸」)於2025年初獲得ISO 21448、ISO 26262及ISO 21434認證，進一步強化了集團的安全生態系統，確保我們整個組織版圖內的全面安全合規。



ISO/PAS 8800 認證



ISO 26262 認證

### 不合格品管理程序

為履行對客戶及利益相關方的責任，本公司已制定一套全面的不合格品管理規程。透過系統化識別及處理潛在缺陷，我們防止不合格品流入市場，並維護公眾對本公司品牌的信任。此程序不僅增強了產品的安全及可靠性，亦推動了我們在開發及製造流程中的持續改進。

### 卓越質量能力建設

於2025年，本公司戰略性推進人才發展計劃，安排了14場專注於核心汽車標準的專業培訓課程。關鍵模塊包括產品質量先期策劃(APQP)、IPD 2.2流程優化以及SAE L2法律法規框架解讀。此外，有關VDA系列標準(包括VDA 6.3及VDA 2)的深度研習課程，確保我們的質量管理與全球最嚴格的汽車基準保持一致。

## 3.4 持續提升客戶服務

秉承「客戶至上」的企業核心價值，地平線不斷強化其售後技術支援架構，以確保為全球合作夥伴提供無縫整合。本公司採用汽車行業標準的質量工具及方法，對客戶需求作出積極主動的回應，包括實施嚴格的售後問題分類系統，並制定明確的處理標準及解決時限，以將質量相關的干擾減至最低。

我們對卓越服務的承諾乃由系統化的「閉環」投訴反饋機制所推動。每一項客戶投訴均會觸發全面的根本原因分析及制定針對性的糾正措施，並系統化地收集「經驗教訓」，以推動產品的持續優化。於報告期內，我們共接獲20宗投訴個案，主要涉及輕微的產品質量及服務相關問題，所有投訴均已即時解決，解決率達100%。

### 客戶滿意度與持續改進

本公司致力於透過不斷應用創新改進來提升客戶滿意度。透過年度系統性的客戶滿意度調查及深入的客戶訪談，本公司識別出服務優化的關鍵機遇。這種數據驅動的方法使我們能夠分析來自所有客戶的反饋，從而推動我們在技術支援及交付框架方面的持續改進。透過維持開放及透明的溝通渠道，我們確保服務演進能夠與全球智能汽車市場快速轉變的需求保持精準一致。

## 4. 鞏固合規管治框架

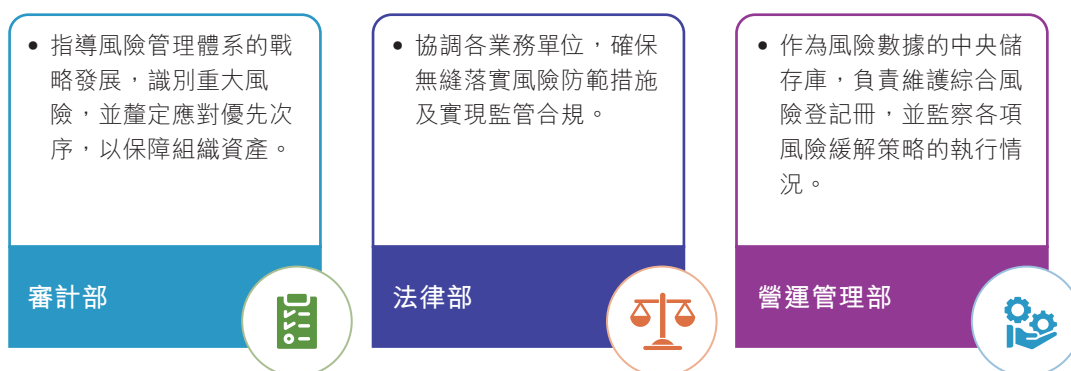
### 4.1 風險管理

本公司高度重視有效的風險監督，視之為負責任管治及穩定營運的重要一環。本公司已建立一套全面的風險管理及內部控制框架，並透過持續完善管治程序以及在組織各個層級推廣風險意識為該框架提供支撐。透過此等努力，本公司進一步強化了識別、評估及應對潛在風險的能力，同時維持符合監管合規要求。

#### 風險管理框架

具體的部門問責制

建基於此模式，特定部門肩負風險管治的關鍵職能，並直接向高級管理層匯報：



### 三道防線

本公司實施「三道防線」模式，提供全方位多層次的風險防範及控制機制：



### 風險管理機制

為加強監督及支持明智決策，本公司維持定義明確的內部監控環境，並將風險管理納入其戰略規劃。此框架遵循系統化的管理週期，以實現持續監察及改進。因此，本公司能更好地應對不斷變化的市場動態，同時穩步推進其長期發展目標。

此機制涵蓋三大基本支柱：風險識別、科學評估及戰略風險應對。



### 培育風險意識文化

透過營造此等共同問責的環境，本公司確保風險管理不僅是一項合規要求，更是我們集體卓越營運的核心組成部分。

#### 深化全球合規，錨定國際高階自動駕駛

2025年標誌著地平線全球化營運的關鍵開局之年。繼歐洲總部正式成立並於2025年德國慕尼黑國際車展(IAA Mobility)展示我們行業領先的自動駕駛解決方案後，本集團進一步強化其全球合規管治框架，確保我們的業務擴張與不斷演進的國際監管標準保持同步。



- **主動契合全球監管框架**

為應對全球自動駕駛監管格局的變化，我們於2025年建立了動態監管跟蹤機制。我們對地平線 SuperDrive(HSD)及地平線征程6系列進行了全面的全生命週期合規評估。

- **加強數據安全與跨境管治**

配合海外業務擴張，我們嚴格遵守區域數據主權要求。2025年，本公司深化了符合GDPR及國際數據安全標準的體系建設。

## 4.2 信息安全與數據隱私

保障信息安全及保護用戶隱私是地平線在全球營運中的基本優先事項。本公司於整個產品生命週期中採用全方位的方法管理數據風險，旨在保護利益相關方利益並維持穩定且負責任的業務營運。

於報告期內，本公司在關鍵數據安全方面保持零事件記錄，未發生任何重大數據洩露，亦無接獲任何關於侵犯客戶隱私的成立投訴。

### 信息安全管治

地平線嚴格遵守以下法律法規及內部文件，包括：

相關法律法規	內部政策和制度
《中華人民共和國網絡安全法》 《中華人民共和國數據安全法》 《中華人民共和國個人信息保護法》 《通用數據保護條例》(GDPR) 《加州消費者隱私法案》(CCPA)	《信息安全管理手冊》 《數據安全管理制度》 《賬號安全管理制度》 《信息系統運行維護管理制度》 《內外網漏掃操作規範》 《員工信息安全行為準則》

我們採用清晰明確的自上而下的安全治理架構，以確保企業範圍內與上述內部政策保持一致。此治理框架支援在整個資訊生命週期內實現安全管理政策、目標和流程的標準化，從而有效保障本公司內部資訊安全。



### 全球合規與認證

為應對自動駕駛複雜的地緣政治及監管環境，我們的營運與嚴格的全球標準保持一致，包括《中華人民共和國網絡安全法》、《中華人民共和國數據安全法》、GDPR及CCPA。



我們透過嚴格的第三方審計及行業領先的認證，印證我們對建立信任的承諾：

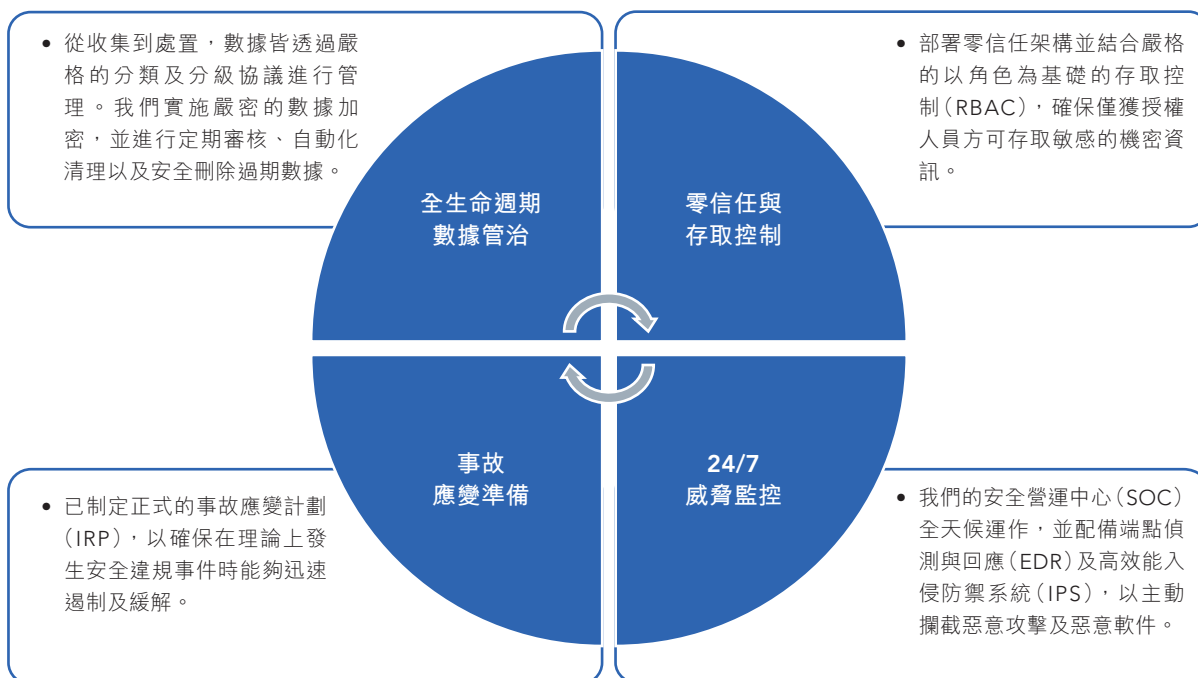
- **ISO 27001** 認證：用於系統化的企業信息安全管理。
- **TISAX (第二級及第三級)**：確保為我們的OEM合作夥伴提供最高標準的汽車數據交換安全。
- **等保三級**：完全符合中國網絡安全等級保護的要求。



**ISO/SAE 21434:2021 (道路車輛 – 網絡安全工程)**：地平線於2022年5月首次取得該認證（由德國萊茵TÜV集團頒發），此認證仍為我們產品開發的基石。截至2025年，我們已成功將此等嚴格的網絡安全工程標準整合至我們的核心子公司中，確保形成統一的多標準安全框架。

### 技術防禦與隱私保護系統

我們透過主動的縱深防禦方案保護用戶數據及企業資產：



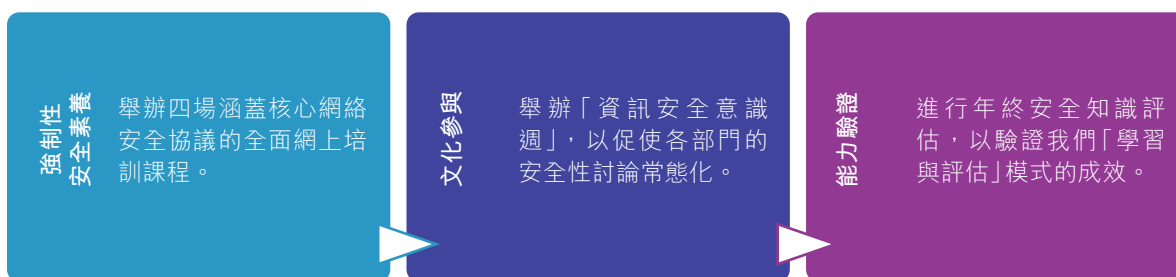
### 培育以信息安全為導向的員工團隊

本公司在整個組織內積極推廣網絡安全意識，以強化其整體信息安全框架。員工參與結構化的計劃，當中包括強制性培訓及評估、真實網絡安全事件分析、網絡釣魚模擬演練以及定期合規監察。透過提高員工識別及應對潛在風險的能力，本公司增強了其抵禦不斷演變的網絡威脅的組織韌性。

於2025年，本公司將其安全教育戰略從廣泛提升意識演進為「針對性韌性建設」。透過將培訓內容與不同業務職能所面臨的特定威脅途徑相結合，我們確保員工具備保護我們技術及營運完整性所需的精準技能。

- **基礎層級：全面就緒**

為在整個組織內維持較高的安全基準，我們為全體員工實施了持續的「學習與評估」循環。



- **專業層級：意識強化**

我們2025年的安全計劃包括四次通用培訓課程、針對研發及人力資源部門的專業工作坊以及專屬的「安全意識週」。此等舉措在具針對性的安全刊物及評估的輔助下，有助提升員工對企業數據完整性及主動威脅緩解策略的意識。我們亦部署了差異化的教學策略，以應對高影響力部門的獨特弱點：

戰略重點	知識產權保護	營運欺詐防範	系統衛生
目標職能	研發與測試工程	人力資源與行政支援	全體員工
核心培訓目標	防止代碼洩露，並對高機密性技術資產實施數據防外洩(DLP)措施。	社交工程策略的高階偵測、網絡釣魚模擬演練及網絡欺詐緩解。	病毒防護、惡意軟件防禦及實時威脅報告的基礎知識。

## 隱私保護

本公司高度重視保護個人隱私及確保負責任的數據管理。透過實施結構化管治措施並遵守適用的隱私法規，我們保障利益相關方的權利及個人資料。地平线已制定《地平线隱私政策》，並基於數據分類實施分級保護措施。透過此結構化方法，本公司系統性地加強其信息安全管理，並有效緩解數據外洩風險。本公司透過在整個數據生命週期中實施結構化內部管治框架及合規流程控制，不斷提升其數據隱私架構。

於報告期內，本公司並無接獲任何關於侵犯客戶隱私或數據遺失事件的成立投訴。我們透過以《地平线隱私政策》為基礎的系統性措施，保障所有利益相關方的權利：

### 隱私管治架構

- 分級保護：根據數據分類實施措施，以系統性地降低洩漏風險。
- 數據主權：遵循地區法規（如GDPR、CCPA、PIPL），以確保跨境數據管理的合規性。

### 技術與合規體系

- 零信任架構：對所有網絡邊界實施嚴格的身分驗證及存取控制。
- 數據加密：保護敏感資訊在存儲及傳輸過程中免受未經授權的存取。
- 端點偵測與回應（EDR）：實時防護惡意軟件及數據洩漏風險。

### 數據合規體系

- 分類及分級：採取與數據敏感度水平相稱的保護措施。
- 以角色為基礎的存取控制（RBAC）：確保僅獲授權人員方可查看敏感資訊。
- 生命週期管理：進行定期審核、自動化數據清理及安全刪除過期數據，以最大限度地降低數據留存風險。
- 供應鏈安全：加強第三方數據管理，確保所有供應商及合作夥伴均符合我們的內部安全基準。

### 4.3 商業道德與誠信

維持高標準的道德操守及營運誠信是地平線企業文化的根本。本公司透過持續完善其管治框架及管理實務以加強透明度。此方針支持公平及具競爭力的商業環境，同時引導本公司實現長期及負責任的增長。

#### 商業道德管理

地平線嚴格遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》、《中華人民共和國公司法》、《中華人民共和國反壟斷法》及《中華人民共和國反洗錢法》等法律法規。於報告年度內，我們已獲得ISO 37301合規管理體系及ISO 37001反賄賂管理體系認證，彰顯我們對維持穩健合規框架及秉持最高標準反賄賂管理的承諾。

我們透過一系列穩健的政策持續優化內部商業道德體系：

**核心體系、政策與手冊：**我們透過穩健的管治框架秉持最高誠信標準，包括我們的《地平線高壓線制度》、《地平線反舞弊與調查管理制度》、《地平線防範利益衝突制度》以及《地平線禮品管理制度》等政策。「高壓線」嚴格禁止六類不當行為：資產挪用、賄賂、弄虛作假、利益衝突、數據洩露及違法行為。

本年度，我們亦實施了《對外捐贈管理制度》，確保所有慈善活動均以透明、具問責性並與我們的企業社會責任目標完全一致的方式進行。

**零容忍承諾：**本公司對貪污、賄賂、勒索及舞弊行為採取零容忍態度，該方針適用於所有員工及第三方合作夥伴。

於報告期內，並無記錄涉及本公司或其員工的已審結貪污案件。

#### 培育誠信文化

為推廣濃厚的誠信文化，我們透過多媒體及混合式學習平台，為包括董事會成員在內的全體人員提供強制性道德培訓。課程涵蓋反貪污、預防賄賂及緩解舞弊，以確保所有業務營運中形成嚴格合規與問責的文化。除常規課程外，我們亦為關鍵部門提供具針對性的培訓，例如為市場營銷及品牌團隊制定專門的採購標準。

本年度，我們的「高壓線」培訓及利益衝突申報均達到100%的完成率。此等舉措共同培育了透明且符合道德的商業生態系統，使我們的員工具備秉持最高企業管治標準所需的實用知識。

### 舉報人保護與舉報渠道

我們已標準化穩健的道德投訴問責框架及解決程序。審計部的獨立監督確保所有舉報事項均以完全客觀公正及保密的方式處理。未經舉報人明確同意，本公司嚴禁披露其個人資料或舉報內容。我們已實施嚴格的保護機制，確保其權益受保護而免受任何形式的報復或侵害。

我們為員工、供應商及用戶提供專門的渠道，以披露涉嫌違反法律要求或商業道德標準的行為。為確保不當行為得到及時關注及妥善處理，本公司已設立：

#### 專用且安全的舉報電子郵件渠道

compliance@horizon.auto

舉報流程旨在確保獨立性、保密性及以證據為基礎。為保證每份舉報均以最高標準的誠信處理，本公司遵循標準化的四步程序：



<p><b>步驟1：</b> 受理及安全記錄</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>舉報透過專屬電郵或其他內部渠道接收。</li> <li>保密性：舉報內容予以加密並記錄於受限數據庫中。查閱權限僅限於審計部的授權調查人員，以防止信息外洩。</li> </ul>
<p><b>步驟2：</b> 初步評估</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>篩選：審計部審查舉報內容，以確定其是否隸屬「商業道德」範圍（例如賄賂、舞弊、利益衝突）。</li> <li>分流處理：若舉報具備充分證據或「合理依據」，則展開正式調查。若舉報屬惡意或缺乏細節，則可能會被結案，或要求舉報人提供進一步資料。</li> </ul>
<p><b>步驟3：</b> 獨立調查</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>證據收集：調查人員收集數字足跡、財務記錄並與相關各方進行面談。</li> <li>權利保護：於此階段，舉報人保護機制全程生效。舉報人的身份絕不會向被調查對象或其直屬主管披露。</li> <li>客觀性：審計部獨立於受查之業務部門運作，以確保不存在「利益衝突」。</li> </ul>
<p><b>步驟4：</b> 解決與問責</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調查結果：發佈正式報告。若發現存在違反「高壓線」制度的情況，本公司將立即採取行動。</li> <li>紀律處分：視乎嚴重程度，處分措施可包括內部警告、終止僱用，或（在涉及刑事欺詐或賄賂的情況下）將事件轉交司法機關處理。</li> </ul>

#### 4.4 知識產權保護

透過穩健的知識產權(IP)保護維護創新，是地平线ESG承諾的重要組成部分。我們認識到，堅實的知識產權基礎為我們的增長提供持久動力，因此我們的實務操作嚴格遵守《中華人民共和國專利法》、《中華人民共和國商標法》及《中華人民共和國著作權法》。我們實施了穩健的內部政策，包括《知識產權管理制度》，以建立保護我們創新的綜合框架。

我們的全企業級知識產權管理體系由專門的知識產權部門監督，將保護措施無縫整合至整個產品開發生命週期。透過採用技術價值、市場可行性及創新意義「三位一體」的評估機制，我們戰略性地培育高價值專利組合。此外，我們實施雙重用途的商標策略，透過跨職能協作平衡品牌推廣與防禦性保護。再者，我們在所有軟件開發階段執行嚴格的開源合規協議，並利用先進的加密及訪問控制保護專有技術秘密。此等措施共同鞏固了一個高度安全、合規且具韌性的知識產權生態系統。

2025年知識產權成就

授權專利總數	授權著作權總數	授權商標總數
928	121	662

### 5. 低碳發展助力減排

我們將可持續發展融入營運的各個階段。透過專注於高能效產品設計及嚴格的排放管理，地平线確保我們的增長直接貢獻於全球脫碳進程。

#### 5.1 應對氣候變化

面對全球對氣候變化及極端天氣事件日益關注，本公司主動識別氣候相關風險與機遇。本公司已針對極端天氣情景建立標準化應對協議，並實施針對性措施以應對氣候相關挑戰，從而增強營運韌性並支持可持續發展。

根據《環境、社會及管治報告守則》第D部分「氣候相關披露」，並參考國際可持續發展準則理事會(ISSB)頒布的《國際財務報告可持續發展披露準則第2號—氣候相關披露》(IFRS S2)，我們已識別出業務及價值鏈環節中一系列與氣候變化相關的實體風險及轉型風險。我們針對各類氣候變化相關風險制定了內部管理及行動計劃，以穩步提升應對氣候變化風險的能力，並有效把握綠色發展機遇。

#### 氣候管治

地平线已建立由董事會、ESG工作小組及相關營運部門構成的結構化三級氣候管治框架。董事會對本集團的氣候戰略承擔最終責任，確保氣候相關風險與我們的整體風險管理及內部控制體系無縫整合。此外，董事會積極審閱氣候風險識別、管理框架及環境目標進展。此自上而下的方針確保氣候考量被納入我們的長期戰略決策及營運韌性。

作為專責管理機構，ESG工作小組負責氣候風險戰略的具體落實及跨部門協調。為維持有效的閉環管理機制，工作小組至少每年向董事會報告ESG及氣候相關進展，並根據營運需求進行不定期溝通。

為確保在氣候相關議題上具備高水平專業能力，董事會成員及ESG工作小組成員於本年度參加了由外部專業人士主持的專項ESG培訓，重點關注監管趨勢及行業最佳實務。有關我們管治架構的更多詳情，請參閱上文「2.1 ESG管治架構」章節。

### 策略

地平線已識別並管理氣候相關風險與機遇，並實施預防措施以減輕氣候風險對本集團的負面影響。從本公司的業務類型及營運角度出發，我們識別了重大的及可能的實體風險與轉型風險，並探討了潛在機遇。我們認識到，此等氣候風險可能在短期（3年內）、中期（3至5年）及長期（5年以上）對本公司產生顯著影響，涵蓋環境的實體變化以及向低碳經濟轉型的挑戰。

氣候風險及機遇評估表

風險／機遇類型	風險描述	潛在財務影響	時間跨度	關鍵應對措施
<b>實體風險</b>				
急性風險	極端天氣事件（颱風、洪水）頻發，影響辦公營運、研發實驗室及租賃數據中心，並擾亂車規級芯片供應鏈。	增加營運成本；業務中斷導致潛在收入損失。	短期	加強供應鏈多元化，提升研發設施的應急響應協議。
慢性風險	平均氣溫上升導致自家專門硬件測試實驗室及供應商高性能數據中心的製冷需求增加。	增加冷卻系統的資本開支（CAPEX）；公用事業成本上升。	長期	升級至高效率冷卻技術，並探討營運場地的綠色能源採購。

風險／ 機遇類型	風險描述	潛在財務影響	時間跨度	關鍵應對措施
<b>轉型風險</b>				
<b>政策與法律 風險</b>	全球ESG披露法規（如聯交所、ISSB）日益嚴格。未能滿足透明度要求可能導致合規風險或減排投資壓力。	合規及營運成本增加。	中長期	確保完全符合2025年聯交所強制性範圍1及2披露要求，並與ISSB標準接軌。
<b>技術風險</b>	市場轉向高算力、低能耗架構。優化智能駕駛解決方案能效比（TOPS／瓦）的壓力持續存在。	增加研發支出以維持技術領先地位。	中長期	推進BPU®納什架構以提供行業領先的每瓦性能，減少終端用戶車輛的碳足跡。
<b>市場風險</b>	全球汽車OEM對綠色供應鏈的關注度提升。缺乏可驗證的低碳產品生命週期可能影響市場競爭力。	若缺乏低碳驗證，可能導致市場份額流失。	長期	實施生命週期評估（LCA），並與合作夥伴協作構建循環及低碳汽車生態系統。
<b>轉型機遇</b>				
<b>資源效率</b>	優化芯片製造工藝並採用先進半導體制程，以降低單位資源強度。	優化資本開支；降低單位生產成本。	中期	投資先進製程技術及工藝級節能措施。
<b>低碳產品</b>	我們的智能駕駛解決方案（如地平線征程系列）助力交通流更順暢及優化車輛能源管理，貢獻全球脫碳。	市場份額擴大及收入增長。	短期至長期	擴大高效率解決方案的量產規模，並將「安全綠色」出行作為核心價值主張進行推廣。

### 風險管理

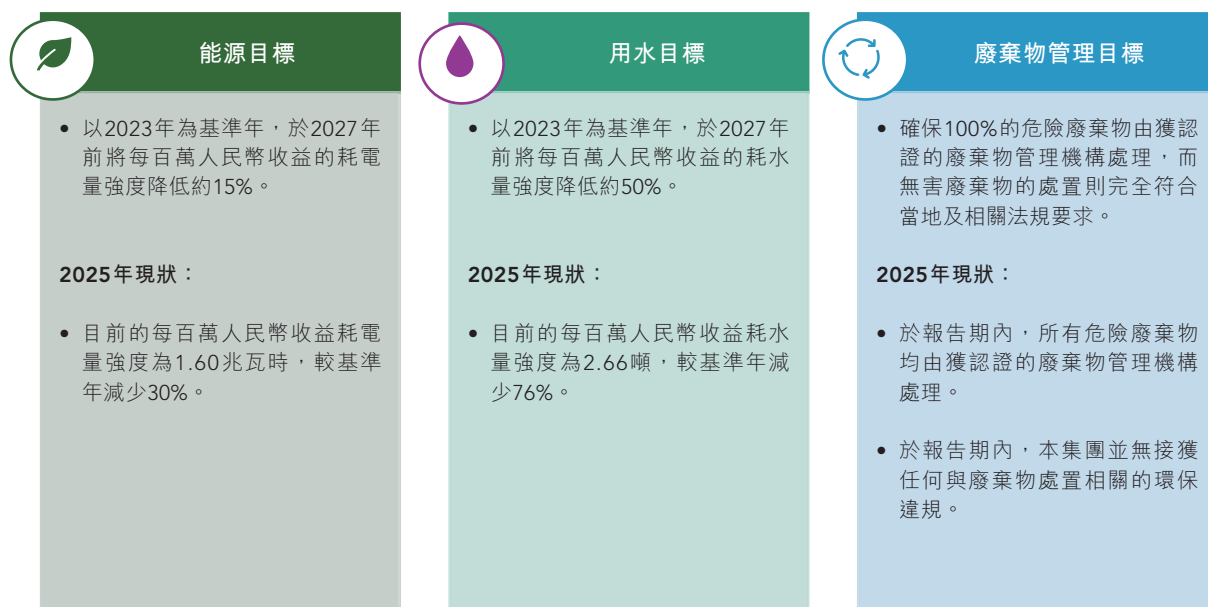
本公司已制定涵蓋氣候變化風險識別、評估及管理全過程的綜合風險管理戰略。我們基於業務模式及營運足跡開展初步討論，評估極端天氣及長期氣候演變的潛在影響。鑒於本集團主要於租賃辦公室營運，且並無自持製造設施或高風險實體設施，我們在選址時優先考慮安全性與合規性，同時與物業管理的應急協議保持一致。因此，綜合分析顯示，氣候風險目前對我們的營運及財務表現影響有限。

年內，我們未識別出任何重大氣候相關風險，核心風險管理流程亦未因新增氣候風險而發生變動。為確保業務連續性，我們持續優化安全及應急措施（包括全面培訓及演練），以提升員工對極端天氣的準備程度。展望未來，本集團將密切監察氣候風險趨勢，進一步將其嵌入內部管治框架，建立更系統化的識別、評估及應對機制。

### 指標與目標

為積極響應《巴黎協定》目標及中國「3060」雙碳目標，地平線已建立明確的氣候相關目標。我們向綠色經濟的轉型不僅聚焦於節能減排的「硬性」技術指標，亦注重提升員工環境意識與能力的「軟實力」。

本公司已設定長期環境目標以指引可持續營運。雖然我們的溫室氣體排放主要源自辦公營運的能源消耗，但在已有的能效目標基礎上，我們未為本財政年度設定單獨的溫室氣體減排目標。我們將評估能源目標的有效性和進展情況，並在未來制定全面的溫室氣體排放目標。我們的環境承諾貫穿辦公室設計、施工及日常營運的各個細節，透過嚴格選材及結構配置確保符合綠色低碳標準。為確保我們的可持續路徑保持有效，本公司定期審閱進展並評估各項舉措，確保環境目標切實可行，且策略行動取得預期成效。



透過實施穩健的節能策略及綠色辦公倡議，我們致力於將營運的碳足跡降至最低。於報告期內，本公司在環境管理驗證方面投入約人民幣50,000元，彰顯了我們實現減碳的堅定承諾。我們亦建立了完善的環境監測機制，以追蹤關鍵績效指標(KPI)並監測目標進展。雖然我們尚未將氣候因素與高管薪酬掛鉤或建立內部碳定價機制，但我們仍密切關注行業趨勢。我們正積極探討內部碳定價的可行性及進一步完善碳管理體系，以確保在低碳發展道路上穩步前進。

### 5.2 提高產品能效

地平線視技術創新與可持續發展為不可分割的整體。我們認識到，在智能綠色生態系統時代，最大化能源效率不僅是技術要求，更是企業的核心責任。透過將可持續性融入設計及製造的每個階段，我們正推動自動駕駛向更卓越的環境及營運性能演進。

我們的HSD解決方案透過盡量減少突然加速及減速來提升能效。除了確保更安全的駕駛體驗外，此種優化的速度控制亦降低了燃油及電力消耗，強化了我們提供可持續且環保的智能出行解決方案的承諾。

#### 以卓越能效引領綠色出行

於2025年，我們從營運節能轉變為芯片層面的「設計即能效」。

- 納什架構效率革命：地平線征程6系列採用先進的BPU納什架構。與前代產品相比，地平線征程6在同等人工智能工作負載下顯著降低了功耗。我們優化了每瓦性能(瓦/算力)，為高效率汽車計算樹立了新的行業基準。
- 賦能下游脫碳：透過降低智能駕駛域控制器的功耗，我們的技術直接協助OEM優化整車能效。這有助於新能源汽車(NEV)合作夥伴減少範圍3(類別11：已售產品的使用)排放，支持全球向淨零排放交通轉型。
- 我們新開發的地平線征程7平台代表了可持續計算的重大躍升。地平線征程7系列利用軟硬件協同設計，能效較地平線征程6系列實現大幅提升，能以極低功耗提供高性能計算。

#### 系統級影響與經濟價值

我們系統化的能源優化透過減少營運障礙及降低系統總成本，為客戶創造切實的經濟價值。地平線征程6E平台便是一個主要範例；其卓越的效率支持被動冷卻，無需昂貴複雜的熱管理系統。此項創新使內燃機(ICE)車輛實現高階智能駕駛變得更切實可行，同時直接延長電動汽車(EV)的續航里程。透過提升燃油經濟性及電池表現，我們的技術鞏固了地平線在自動駕駛市場的競爭優勢。

### 5.3 綜合環境管理

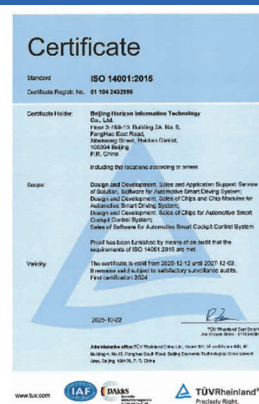
地平线將其環境管理方針植根於嚴格的法規合規性與高度結構化的內部管治架構。我們確保全面遵守國家基本法律，包括《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國節約能源法》及《中華人民共和國固體廢棄物污染防治法》。

為將法律指令轉化為卓越的營運實踐，我們建立了全面的內部管理框架。該體系由我們的《環境與安全管理規範》、《節能降耗管理規範》及《固體廢棄物管理規範》驅動。此等核心政策透過《小物業服務管理手冊》及嚴格的《EHS合規性義務識別與評價控制流程》進一步落實執行。

針對實體氣候風險，本公司已主動制定《極端災害天氣專項應急預案》及《極端天氣現場處置方案》，此等方案規範了設施維護，並顯著提升了我們在惡劣條件下的快速響應能力。

#### ISO 14001環境管理體系認證

透過將低碳原則系統化地融入日常企業管治，我們成功維持了ISO 14001環境管理體系認證。此里程碑是對我們環境監督成熟度及營運完整性的明確驗證。



### 5.4 資源管理

在能源管理方面，我們採用多管齊下的能源方針，包括優化暖通空調(HVAC)設定值、節能LED照明改造以及數據驅動的設施巡檢。本公司透過在顯著位置展示節能指南及進行定期設施檢查等措施推廣節能意識。此等實踐有助於將低碳原則植根於日常營運，並在整個組織中強化環境責任文化。

在水資源監護方面，我們透過部署感應技術、高效率節水裝置及節水宣傳海報，培養了節水文化。報告期內，未發現任何關於水源開發或供水壓力的問題。



節水宣傳海報



節約用紙宣傳標籤

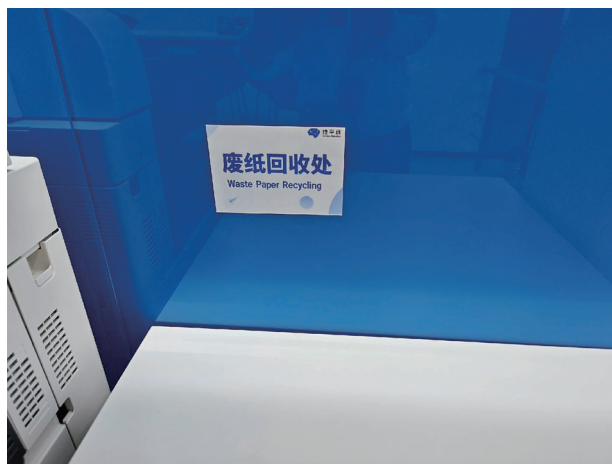
### 可持續包裝解決方案

本公司積極將環保原則融入產品交付生命週期。目前，我們的大部分芯片產品均採用可生物降解且可回收的環保紙箱運輸。此外，日常營運中使用的絕大多數耗材均為可回收物料。

針對最新一代HSD產品，本公司根據代工廠與客戶之間的物理物流距離，採用了「可重複使用周轉箱」與「一次性紙箱」相結合的靈活包裝策略。為確保最終交付可靠性及質量穩定性，本公司去年維持了現有的包裝規格，目前暫無立即更換材料的計劃，在優先保障產品完整性的同時穩步推進環保實務。

### 5.5 廢棄物管理

本公司對辦公室產生的物料實施多層次處理方法，以倡導循環經濟及廢棄物管理。本公司建立了嚴格的廢棄物分級制度。本公司的廢棄物主要源自日常辦公營運，包括生活垃圾、廢棄紙張及過時的辦公耗材。我們透過數碼化工作流程及強制雙面打印，盡量減少上游紙張消耗。在下游管理方面，我們設有專門的處置渠道：IT資產經認證渠道回收，而打印機墨盒等有害廢棄物則透過授權製造商的回收計劃處理，嚴格遵守國家法規。



廢紙回收區

#### 數碼優先的可持續發展：無紙化辦公

我們對循環低碳辦公環境的承諾在2025年取得了顯著的可衡量成效。透過財務檔案全面電子化，本公司成功實現每年減少消耗逾300,000張紙張及相關打印耗材。此外，此舉透過每年節省5立方米的高密度儲存空間及減少逾1,000冊實體檔案卷宗的需求，優化了我們的實體資源佔用空間。此等努力，結合我們對HSD產品採用可生物降解及可回收包裝的轉型，彰顯了我們從源頭減少廢棄物的系統化方法。

### 5.6 全體綠色行動

本公司致力於透過將可持續發展融入日常辦公營運，營造具環保意識的工作場所。為強化此文化，我們實施了廣泛的視覺溝通策略，在所有設施的顯著位置展示綠色倡議標識，以鼓勵員工實踐節能、廢棄物分類及節水。除了實體宣傳外，本公司亦提供系統化的環境培訓計劃及知識共享倡議，包括透過內部郵件、數碼公告欄及工作場所通訊平台，以促進實用綠色辦公案例研究的分享，並讓員工掌握最新的節能方法。

#### 擴大員工驅動的持續發展倡議

我們建立了員工驅動綠色倡議的渠道，鼓勵員工為完善我們的綠色辦公實踐提出創新想法。我們積極評估並將此等實用建議整合至營運策略中，營造每位員工均能為共同環境願景貢獻力量的協作環境。透過持續審閱進展並評估此等倡議的成效，我們確保綠色辦公協議不僅得到實施，更獲得積極擁護。

### 綠色工作場所與出行

在選擇辦公地點時，本公司優先考慮符合國際認可綠色建築認證標準的物業。我們的深圳辦公室便是此承諾的顯著範例，該辦公室已獲得LEED（能源與環境設計先鋒）金級認證及WELL V2核心金級認證。此等認可彰顯了我們致力於打造安全、環境負責且具可持續性工作場所的決心。為推進可持續出行，本公司已實施100%純電動班車車隊，在確保員工通勤安全的同時，有效減少了與交通相關的碳排放。



## 6. 共創價值，回饋社會

地平線透過營造技術進步促進包容性與可及性的環境，彰顯其對社會進步的承諾。2025年標誌著創新十週年，我們的十週年誌慶象徵著從技術卓越向「普惠智能」的轉型。這一指導哲學確保我們在自動駕駛領域的進步能為每一位利益相關方（從供應鏈合作夥伴到廣大社會）創造共享價值。

### 6.1 供應鏈管理

培育根植於透明度及道德採購的負責任且可持續的供應鏈。我們透過結構化的管治框架管理全球網絡，為供應商生命週期（從初步資格審核、戰略准入到持續績效評估）提供端到端監督。

為確保監督精準，我們將合作夥伴分為製造類及非製造類，各類別均受到專門政策約束，包括《供應商管理流程》、《專項採購及供應商管理流程》及《供應商審核操作指導書》，共同將我們對質量、誠信及營運韌性的嚴格標準制度化。

### 供應商准入

所有潛在供應商均須透過合約承諾維護國際勞工標準(包括嚴禁僱傭童工)、保障工人權利並維持環境合規。我們在資格審核階段要求提供特定的、可驗證的認證，以確保符合我們的高階智能標準：

- **核心ESG合規：**要求獲得ISO 14001(環境管理)、ISO 45001(職業健康與安全)認證，以及明確的REACH/RoHS合規聲明。
- **汽車與數據安全標準：**汽車製造合作夥伴須額外證明符合ISO 9001、IATF 16949(全球汽車工業技術規範)及ISO 27001(資訊安全)標準。
- **負責任採購：**本公司對使用衝突礦產維持嚴格的零容忍政策，並要求供應商提供可驗證文件證明負責任的礦產採購。任何經證實的違規行為將導致供應商合作關係立即終止。

### 供應商評估與審核機制

為進行環境、健康與安全(EHS)審核，活躍供應商必須提交綜合證據，證明其ESG框架的營運有效性。審核涵蓋環境影響、職業安全、人權保護及反貪污措施。此系統化評估不僅驗證合規性，亦能識別新興風險，促進及時、協作性的糾正行動。透過確保與我們的ESG標準持續保持一致，地平線實施了穩健的供應商評估體系。

### 供應鏈韌性

為保護我們1,000萬台量產能力免受外部衝擊，本公司採行雙層業務連續性管理(BCM)架構：

- **戰略決策層：**由高級領導層組成，負責提供全企業範圍的指導，批准應急協議，並監督已升級的中斷事件的解決。
- **敏捷執行層：**部署跨職能團隊以實施快速響應策略，監控現場事件進展，並在嚴格預設的恢復時間表內恢復正常營運。

### 供應鏈廉潔管理

地平線對不道德商業行為持零容忍政策，確保我們的「普惠智能」使命建立在信任的基礎上。所有供應商均受《供應商廉潔協議》的合約約束，該協議明確禁止賄賂、饋贈往來、回扣或任何形式的道德財務誘因。為維護我們生態系統的誠信，公司還為利益相關方提供安全、保密的渠道來舉報涉嫌違規行為。在報告期內，所有供應商均簽署了《合規承諾函》，重申其對公平競爭原則的遵守。

## 6.2 行業賦能

我們透過專注人才培養及生態系統發展的戰略，推動全球技術價值鏈整合。透過連結學術精英、行業領先培訓及充滿活力的開源社區，我們在突破創新邊界的同時，賦能智能駕駛及機器人行業的下一代。此種對全行業增長的承諾體現在我們廣泛參與的全球展覽、技術峰會及高管對話中，包括但不限於：

### 2025年線下活動、行業沙龍及技術交流

主題	重要活動與里程碑
全球擴張與展示	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 慕尼黑國際汽車及智慧出行博覽會(IAA Mobility)</li> <li>• 2025年巴塞隆拿世界移動通訊大會(MWC)</li> <li>• 德國嵌入式世界博覽會(Embedded World)</li> <li>• 香港國際汽車及供應鏈博覽會</li> </ul>
高管思想領導力	主講嘉賓：余凱博士(創始人，董事會主席、執行董事兼首席執行官) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 中國電動汽車百人會論壇</li> <li>• 2025中國汽車重慶論壇</li> <li>• 2025第十七屆軒轅汽車藍皮書論壇</li> </ul>
領先行業討論	主講嘉賓：陳黎明博士(執行董事兼董事會副主席) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 第七屆全球汽車技術發展領袖峰會</li> <li>• 中國汽車產業發展(泰達)國際論壇</li> <li>• 世界智能網聯汽車大會(WICV)</li> <li>• 第三十二屆中國汽車工程學會年會暨展覽會(SAECCE)</li> </ul>
開創技術卓越	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CVPR 2025 (RoboTwin獎項)</li> <li>• 雲棲大會</li> <li>• 2025外灘大會</li> <li>• 中國國際工業博覽會(CIIF)</li> </ul>
區域商業佈局	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 上海／成都／廣州國際汽車展覽會</li> </ul>
人才與社區賦能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自動駕駛挑戰賽(深圳InnoX)</li> <li>• 地平線Rigel機器人交流夜</li> <li>• 具身AI技術研討會(柴火創客空間)</li> </ul>

### 行業認可與戰略思想領導力

本公司憑藉三項全球重大榮譽鞏固了其行業領先地位。地平線的創始人兼首席執行官余凱博士在第十二屆全球汽車年度盛典中獲評為「年度人物」，是唯一一位因展現遠見卓識的領導力而獲此殊榮的個人。技術層面，我們的H-RDT算法奪得CVPR 2025大獎，驗證了我們對具身智能的精湛掌握。此外，Horizon Super Drive (HSD)系統憑藉其「極簡美學」與「數碼鏡像世界」體驗榮獲iF設計獎。此等獎項肯定了我們在領導力、技術卓越及以用戶為中心設計方面的主導地位。



### 6.3 技術作為社會責任的催化劑

地平线致力於推進科技發展，並透過具影響力的社會倡議賦能我們的社區。此等努力彰顯了我們對社會責任的堅定承諾，確保我們的企業增長能為社會福祉作出有意義的貢獻，並為所有人締造更具包容性的環境。

#### 青年賦能

為建立可持續的未來創新者人才儲備，我們透過深化學術合作，將戰略性人才吸引置於首位。我們與逾200所知名學府（包括清華大學、北京大學、上海交通大學及同濟大學）合作，積極推進具身智能教育。透過提供資金支持及優先資源配置，我們提升了大學的科研能力，同時及早與頂尖人才建立有意義的連繫。

此外，我們參與的「種子計劃」提供了包括「導師+實習+集訓+實踐項目」的全面模式。此倡議賦能學生參與前線崗位，讓他們具備頂尖的深度學習專業知識與實踐經驗。透過縮小理論知識與商業應用之間的差距，我們致力培養下一代領導者，同時將本公司定位為新晉人才的首選企業。

#### 科技向善：將願景化為現實

此外，在「科技向善」價值觀的指引下，本集團通過賦能地瓜機器人發揮社會影響力，將先進的人工智能及機器人技術轉化為服務社區的包容性產品。對我們而言，研發投入不僅是商業創新，更是對構建更公平世界的戰略承諾。透過提供RDK X5等高性能平台，我們賦能開發者將「硬科技」應用於「暖心需求」。我們與生態系統合作夥伴的協作，推動了旨在造福公眾及實現可衡量社會進步的機器人解決方案的開發。

最新產品發佈：為社會無障礙而設計

項目名稱	核心技術 (由RDK X5驅動) 及其社會影響與無障礙價值
<p><b>Armigo • 靈犀伴侶</b> (智能移動)</p>	<p>高性能邊緣計算、視覺語義感知以及多模態互動，實現無縫的語音／手勢控制。</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>恢復自主能力</b>：讓用戶能夠獨立執行日常任務 (如抓取物件)，同時提供「遠程監護」功能，讓家人安心。</li> </ul>
<p><b>多場景手語翻譯系統</b></p>	<p>高精度鏡頭整合及基於神經網絡的手勢識別，實現實時翻譯。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>打破溝通障礙</b>：消除聾啞人士與健聽群體在醫療保健、教育及公共服務等關鍵領域的溝通隔閡。</li> </ul>
<p><b>智能沐浴機器人</b></p>	<p>人體模型識別及3D姿勢估計，用於自動化機械臂路徑規劃。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>維護尊嚴</b>：為行動不便人士提供自動化個人衛生程序，減輕護理人員的體力負擔，同時保護用戶隱私。</li> </ul>

我們的產品旨在打造有助於建立更具包容性與同理心社會的工具。我們體現了「機器人精神」，即創新旨在賦能每位個體並服務於公共利益。

## 7. 關愛員工成長

地平线致力於實現人才與業務的共生增長。我們正在構建一個多元、公平及包容的生態系統，將員工福祉及明晰的職業發展軌跡置於首位，確保打造一個安全、充滿成就感且以人為本的工作場所。

### 7.1 多元、公平與包容性團隊

本公司嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國勞動合同法》，並已建立《員工招聘流程》、《面試&offer審批流程》、《背景調查管理制度》、《面試官手冊》、《勞動用工管理規定》及《地平线員工手冊》等內部制度。

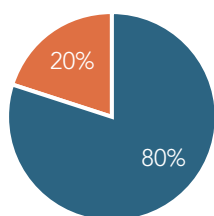
我們對一切形式的就業歧視秉持嚴格的零容忍政策，確保員工無論性別、年齡、種族、原籍地、國籍或宗教信仰，均獲得公平對待。我們特別關注為殘疾員工提供平等的培訓、發展及職業晉升機會。非歧視原則貫徹應用於績效評估、晉升及工作調配等流程中，消除任何與身體狀況相關的障礙。透過營造「唯才是用」的環境，本公司促進包容性、支持專業發展，並培育一個鼓勵協作與共同成功的工作場所。

#### 建立全球人才儲備

為支持我們於2025年的國際業務拓展，地平线已培育了一支具備全球視野、多元化且世界頂尖的人才隊伍。我們擴展了本地化聘用及全球協同效應：

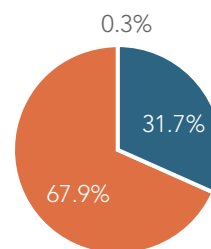
於2025年，我們大幅擴充了歐洲及新加坡研發中心的營運規模。透過優先採取「本地化招聘」策略，我們成功吸納了自動駕駛及半導體工程領域的國際頂尖專家。截至2025年底，我們的國際員工人數穩步增長，促進了跨文化創新並加深了對全球市場需求的理解。

按性別劃分的員工總數

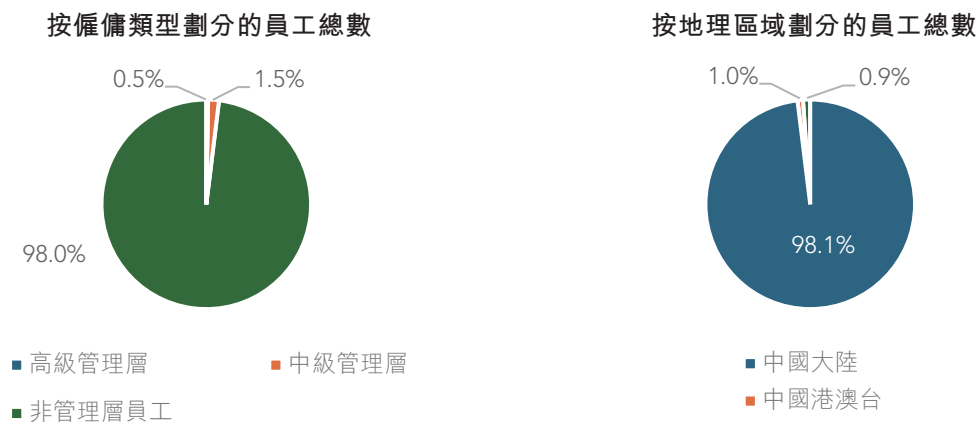


■ 男性 ■ 女性

按年齡劃分的員工總數



■ 29歲或以下 ■ 30至50歲  
■ 50歲以上



### 嚴禁童工及強迫勞動

我們的招聘程序包含嚴格的身份核實。所有應徵者在獲落實錄用通知前，必須提交政府簽發的身份證明文件，以確認其符合司法管轄區的最低合法工作年齡。我們明確禁止透過暴力、威脅或非法限制人身自由進行任何形式的脅迫。根據企業政策及當地法規，任何經證實的勞工違規行為將導致即時紀律處分，最高可被解僱及面臨法律起訴。

於報告年度內，本公司並無發現任何涉及未成年勞工或強迫勞動的事件。

### 公開對話與透明溝通

我們已建立多維度的溝通渠道，以確保員工的聲音獲傾聽、尊重，並透過協作解決問題。我們透過定期員工座談會及專有的內部平台促進公開討論。此等論壇專設以鼓勵就工作場所公平、企業文化及創新等議題進行透明對話。

## 7.2 員工福利與關懷

本公司致力於建立全面的薪酬與福利框架，確保提供具市場競爭力的薪酬，同時逐步優化非貨幣福利計劃。此等舉措旨在加強員工敬業度、支持工作與生活平衡，並提升整體員工滿意度。

### 多層級福利與保障

本公司將長期保障置於首位，提供超越基本法規要求的多層次福利框架。在嚴格遵守國家規定的情況下，我們確保為所有員工全面繳付法定的社會保險及住房公積金供款。為進一步強化此安全網，我們提供補充商業醫療保險及全面的年度體檢。

此穩健的保險組合旨在支持員工福祉並提供財務保障，涵蓋意外傷害、定期壽險及重大疾病。此外，我們的醫療保障範圍延伸至員工子女，包括門診、急診及住院支援，確保為整個家庭提供全面保護。

### 生命週期支持與性別包容性關懷

我們對員工福利的承諾貫穿其人生的重要里程碑。地平线已建立專屬的關懷津貼制度，在員工結婚及生育等時刻提供針對性補貼。我們透過專門的女性支援倡議進一步提倡包容性工作場所，其中包括優厚的六個月產假政策，旨在支持身體恢復及早期育兒。

為作為此等經濟福利的補充，我們將關懷模式由被動支援轉向主動教育。本公司定期舉辦由專家主講的健康研討會，邀請專業醫療從業員提供有關乳腺健康及預防婦科疾病的臨床見解。此等舉措結合節日慶祝活動，有助於鞏固感恩及共融快樂的文化。

### 工作與生活融合及包容性基礎設施

為賦能員工在追求專業卓越與個人責任之間取得平衡，地平线已將《假勤管理規定》制度化。該政策透過彈性工作安排及為合資格員工提供受規範的遠程辦公選擇，支持現代化的工作生活融合。

我們深信物理工作環境是促進身心恢復的催化劑。因此，我們的辦公地點設有經戰略設計的多功能空間，包括：

- 健身中心與休息區：在工作期間促進身體健康及精神減壓。
- 哺乳室：為重返崗位的父母提供必要的隱私空間支援，以適應不同人生階段的需求。
- 休閒茶水間：促進跨職能互動及非正式協作。

透過在彈性政策及包容性基礎設施上的投資，地平线確保我們的工作場所維持為一個具支援性的環境，以靈活適應全球員工隊伍的多樣化需求。

### 2025年員工活力與協同效應亮點

2025年標誌著一個重要里程碑：**地平线十週年誌慶**。為紀念十載創新歷程，我們舉辦了一場超越傳統企業慶典框架的大型音樂節。該活動是跨職能協作的典範，來自組織各部門的員工共同創作表演並管理後勤。音樂節發揮了強大的情感催化作用，將我們的共同歷史與未來願景和諧交融。透過音樂這種世界通用語言頌揚「地平线精神」，我們強化了統一的企業身份認同，確保每位團隊成員均深感自己是我們長期使命的主要利益相關方。



我們深信，高效團隊的特質—韌性、敏捷性及信任—最適合透過共同的熱忱來鍛造。**2025年地平线社團月**以「以熱愛之名，聚力同行」為主題，我們的羽毛球、籃球及足球俱樂部成為焦點。這些賽事不僅提供體育活動，更發揮了「信任加速器」的作用。在球場上，職業層級界限消弭，取而代之的是無縫溝通及集體毅力的必要性。透過頌揚每個「永不言敗」的時刻及每一次逆襲勝利，我們已將運動場上的競爭精神轉化為克服「不可能」的專業心態。透過該等協作活動，地平线持續建立一個具韌性且高度互信的組織，以真誠交流推動企業發展與成長。



年內，我們的**節慶活動**成為營造共融工作間的重要觸點。透過將傳統文化融入互動工作坊及創意市集，我們成功打破部門隔閡，讓來自不同背景的員工得以建立個人情誼，並在「地平线大家庭」中培養出深厚的歸屬感。



### 7.3 人才吸引與挽留

#### 全渠道全球畢業生互動

為吸引2025屆的全球頂尖畢業生，本公司實施了以「SuperDrive智駕百人團體體驗活動」為中心的多維度招聘戰略。此倡議讓應徵者直接了解我們的核心技術實力，以及應屆畢業生在關鍵項目中可發揮的重大影響力。我們採用矩陣式廣播策略，跨越微信視頻號官方賬號、微博、牛客網及實習僧等多個平台同步進行招聘直播。我們亦透過技術類微信公眾號進行精準流量投放，持續提升品牌於目標技術開發社區的曝光率，確保地平線始終為高潛力技術人才的首選僱主。

為確保精準吸納頂尖人才，我們在「核心高校」(包括C9聯盟，以及如西安電子科技大學與電子科技大學等頂尖電子科學樞紐)啟動了具針對性的溝通機制。透過於相關院系部署「校園大使」網絡，我們建立了網絡化的僱主品牌，確保頂尖研發人員穩步入職。







## 地平线机器人实验室 邀你共筑「具身智能」未来

**团队介绍**

地平线三大创新实验室之一，承载公司在机器人方向长期探索的使命，聚焦具身智能基础算法和框架的研发，推动通用机器人的实现。团队具有Manipulation, Mobility和Real2Sim三个主要研究方向，并探索机器人技术的工业化落地。

**社招岗位**

具身智能研究科学家	机器人运动控制算法工程师
具身智能算法工程师	机器人3D视觉算法工程师

**实习岗位**

- 机器人运动控制算法实习生
- 机器人3D视觉算法实习生
- 路径规划算法实习生
- 感知算法实习生

  
社招二维码

  
实习二维码

  
实验室主理

简历投递邮箱: [lu.xu@horizon.auto](mailto:lu.xu@horizon.auto)

进入链接关注更多机器人实验室的工作:  
[https://horizonrobotics.github.io/robot\\_lab/main/index.html](https://horizonrobotics.github.io/robot_lab/main/index.html)



### 薪酬與績效管理

本公司已建立系統化的薪酬框架，並受我們《薪酬管理規定》的規管，以確保我們的人才維持競爭力並獲得戰略性激勵。該框架透過科學設計的方針將薪酬結構標準化，使個人獎勵與企業戰略目標保持一致。我們亦實施了《薪酬管理流程》以確保合規性與透明度。此等程序界定了激勵計劃的審批協議，並嚴格執行既定管理工作流程。此等措施保障了薪酬的公平分配，確保個人的職業發展直接與本公司的可持續發展及價值創造掛鉤。

我們的薪酬理念植根於績效驅動的文化，將市場基準與營運戰略相結合。我們進行全面的年度檢討，確保我們的薪酬在全球科技市場中維持競爭力。透過強調對卓越貢獻者的獎勵，我們將個人專業知識轉化為組織價值。這種結構化的整體薪酬回報方針，強化了我們對「唯才是用」生態系統的承諾，使個人的卓越表現在本集團取得長期成功之際獲得認可與獎勵。

### 績效評估與公平考核

我們的績效管理框架按半年度週期運作，將目標設定、持續進度監測及全面的成果評估無縫整合，使個人成長與本集團的戰略軌跡保持一致。透過採用結合量化績效指標與質化評估的平衡方法，我們確保考核不僅重視實質業務成果，亦反映對核心文化價值觀的堅定承諾。為維持最高標準的客觀性與公平性，我們的考核流程設有多層驗證程序，包括部門監督及跨部門校準小組。此嚴格的方針不僅鞏固了唯才是用的文化，亦培育了企業與員工同步發展的專業生態系統。

### 晉升發展途徑

地平線透過「價值創造族與序列體系」，實現人才發展與核心業務目標的同步對接。該框架在四個戰略層級（執行層、規劃層、戰略層及戰略層）建立了嚴格的職級標準。為推動精準的人才庫地圖，我們採用專有的「三棱鏡能力模型」，從行為模式、思維方式及心智模式三大關鍵維度基準化個人潛力。此結構化架構在確保每個職位與公司戰略路線圖保持高度一致的同時，亦激勵員工實現持續的專業演進。

本公司已制定正式的《晉升管理流程》，透過公平且唯才是用的框架規範職涯發展。此等程序旨在透過提供透明公正的晉升路徑，提升專業能力並滿足個人成長願景。我們戰略的核心支柱是培育性別中立的職業生態系統；我們確保所有員工享有平等的晉升機會，並積極消除人才選拔中的性別偏見。此項對公平的承諾透過發揮多元人才優勢，並提倡驅動持續創新與可持續業務表現的文化，進一步強化了我們的組織活力。

## 7.4 員工培訓與發展

我們將每位員工的職業發展置於首位。我們持續完善人才培養體系，提供多元化培訓以提升專業技能，並建立清晰的職涯晉升框架，以支持個人突破與組織成長。

### 全面人才培養體系

本公司為不同職級的員工實施特定崗位的發展計劃，包括新員工入職培訓以及提升技術與專業技能的專門課程。為培養持續進取的文化，我們邀請學員在每次培訓後評估其體驗。透過系統化分析此等見解，我們識別出迭代優化教學方法及課程的機會。此數據驅動的方針確保我們的人力資本發展舉措維持敏捷與效益，並與人才不斷變化的需求精準銜接。

#### 負責任的AI：倫理與安全發展

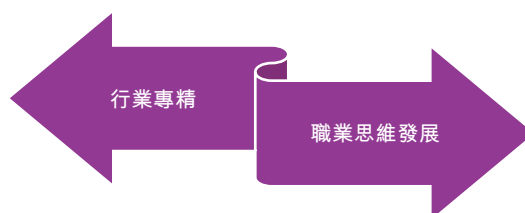
作為人工智能領域的先驅，地平线堅持技術進步必須受倫理原則及安全協議規範。

- **AI倫理制度化**：我們於2025年更新了《員工培訓手冊》，納入AI倫理、數據偏見緩解及安全開發生命週期(SDL)的專業模組。
- **培訓進展**：本年度我們持續為研發員工提供專門針對AI倫理的最新技術培訓。透過嚴謹的案例研究及模擬演練，我們確保「安全第一」及「科技向善」的理念植根於工程師編寫的代碼中。

### 新員工入職培訓

為加速高校畢業生向具高影響力的專業人才轉型，本公司定期舉辦「校園訓練營」，此旗艦計劃旨在彌合學術理論與行業卓越實務之間的差距。

該計劃圍繞兩大核心支柱構建：



## 2025年校園訓練營

我們的2025年校園訓練營透過多元化的學習舉措賦能43名新入職者，旨在鞏固基礎技能並優化團隊協作動態。透過激發積極性及提升管理能力，我們在推動業務成功的同時，為智能出行的未來培養高績效、可持續的人才梯隊。

- 戰略沉浸：該計劃的一大亮點是由首席執行官主持、名為「智能駕駛：行業演進與戰略定位」的領導力課程。此課程讓新進人才得以直接洞察本集團的業務方向，及其在全球智能駕駛生態系統中的角色。
- 文化與政策導向：透過有關企業價值觀及人力資源政策導向的互動工作坊，我們確保新員工清楚了解我們的組織架構、績效管理及長期發展路徑。
- 體驗式韌性：作為學術模組的補充，我們融入了包括單車騎行及漂流在內的戶外體驗式學習，旨在培養團隊合作、堅毅韌性及跨職能協作精神。

校園訓練營獲得了4.74/5.0的卓越整體滿意度評分。此高評分反映了新入職者對入職體驗的高度認可，以及學習模組與其職業發展的戰略相關性。



### 基層管理培訓

為強化人力資本，我們為基層管理者推出了專門的賦能計劃，協助其從個人貢獻者轉型為高效的團隊領導者。透過持續學習及實踐應用來強化管理基礎，我們赋能領導者優化團隊動態並驅動業務成功。此舉措確保我們的領導力人才梯隊維持穩健且具備動力。課程根據以下四大戰略支柱設計：

<b>戰略角色認知</b>	<b>營運優化</b>	<b>人力資本激勵</b>	<b>情景式解決問題</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>將思維轉變為注重團隊層面的貢獻。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>涵蓋招聘、人才盤點及績效管理之培訓。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>掌握團隊建設及提升參與度之技巧。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>將核心原則應用於實際的前線挑戰。</li> </ul>

本項目構建為一項長期、系統性的發展計劃，而非一次性的培訓活動。我們的課程透過整合世界級的外部管理方法論與我們專有的內部管理體系，實現了全球競爭力。此雙重方針確保培訓與本公司獨特的企業環境高度契合，同時符合國際領導力標準。

<b>培訓場次3</b>	<b>獲認證學員總數118</b>	<b>學員平均滿意度 評分4.8 (滿分5.0)</b>
--------------	-------------------	----------------------------------





## 7.5 員工健康與安全

地平线將職業健康與安全視為營運管理不可或缺的一環。本公司已建立《環境與安全管理規範》及《EHS合規性義務識別與評價控制流程》等內部框架，以確保系統化識別及審閱相關規管要求。本公司對維護安全工作環境的承諾透過獲得ISO 45001認證得到進一步驗證，確保我們的職業健康與安全管理體系符合國際卓越基準。

為維持安全的營運環境，地平线實施嚴格的設施巡檢及主動的危害識別協議。我們向員工提供先進的防護裝備，並對工作場所進行例行安全審核，以預防潛在事故。

我們2025年戰略的一個重要里程碑是頒佈新制定的《環境與安全管理制度》。此舉標誌著從「被動危害緩解」向「主動福祉創造」的戰略轉型。透過將此等標準制度化，我們已由應對傳統職業風險擴展至培育全面的人體工學工作場所，旨在確保員工的身心茁壯成長。此轉變反映了我們的信念：安全的環境是創新與專業活力的基石。

### 健康與安全培訓

我們透過定期的安全相關培訓及活動，將安全的辦公環境置於首位。於2025年，我們實施了全面的消防安全培訓及消防演習，以加強應急準備並建立穩固的安全防禦體系。

此外，本公司組織了心肺復甦及自動體外心臟去顫器培訓，以提升救生技能及應急救援能力。透過強化健康與安全文化，我們主動保障員工隊伍的福祉，為全體員工營造具韌性的環境。



### 全面的健康資源與問責機制

本集團已建立完善的健康保障體系，將法定保險與補充商業醫療保險計劃和年度體檢相結合，優先保障預防保健。我們透過定期舉辦健康促進活動，包括健康教育講座和專屬線上醫療諮詢平台，營造健康文化。為確保基本保障，我們建立了透明的安全隱患舉報機制，鼓勵員工舉報違反職業健康與安全法規的行為。每份舉報都會經過嚴格的根本原因分析，並採取有針對性的糾正和預防措施，以降低未來風險，提升工作場所安全。

附錄：關鍵績效指標

類別	指標	單位	2025年
環境	溫室氣體		
	溫室氣體排放總量 <sup>1</sup> (範圍1及範圍2)	噸二氧化碳當量	3,406.66
	溫室氣體排放 (範圍1及範圍2) 強度	噸二氧化碳當量 / 每百萬元營收	0.91
	溫室氣體排放 (範圍2)	噸二氧化碳當量	3,406.66
	外購電力 <sup>2</sup>	噸二氧化碳當量	3,406.66
	溫室氣體排放 (範圍3) <sup>3</sup>	噸二氧化碳當量	58,451.71
	上游採購與服務 <sup>4</sup>	噸二氧化碳當量	56,711.67
	燃料和能源活動 <sup>5</sup>	噸二氧化碳當量	196.33
	員工差旅	噸二氧化碳當量	1,443.89
	員工通勤	噸二氧化碳當量	99.82
	能源		
	能源消耗總量	兆瓦時	6,004.00
	能源消耗強度	兆瓦時 / 每百萬元營收	1.60
	間接能源消耗	兆瓦時	6,004.00
	電力	兆瓦時	6,004.00
	耗水量		
	總耗水量	噸	10,002.95
	耗水量密度	噸 / 每百萬元營收	2.66

- 1 溫室氣體主要源自外購電力。溫室氣體排放根據中國生態環境部刊發的《關於發佈2023年電力二氧化碳排放因數的公告》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)刊發的《2006年IPCC國家溫室氣體清單指南》進行核算，並按二氧化碳當量呈列。範圍2排放計算使用了基於位置方法。地平線沒有汽油、柴油等的耗用，其溫室氣體只來源於外購電力的使用。因此，直接溫室氣體排放量及直接能源消耗量均未列示。
- 2 外購電力數據覆蓋地平線所有辦公場所，包括北京、上海(包括臨港和土五)、南京、杭州、深圳、成都、西安、蘇州、重慶和慈溪辦公場所。
- 3 根據《溫室氣體核算體系：公司價值鏈(範圍3)核算與報告標準(2011年)》，我們的範圍3溫室氣體排放涵蓋類別1：上游採購及服務；類別3：燃料及能源相關活動；類別6：員工差旅以及類別7：員工通勤。
- 4 上游採購及服務之排放涵蓋報告期內的前十大主要供應商，並採用相關財務活動數據進行計算。
- 5 燃料及能源相關活動之排放則涵蓋所購電力的上游排放。

類別	指標	單位	2025年
環境	廢棄物		
	無害廢棄物 <sup>6</sup>	噸	190.96
	無害廢棄物密度	千克／每百萬元營收	50.81
	有害廢棄物 <sup>7</sup>	噸	1.84
	有害廢棄物密度	千克／每百萬元營收	0.49
社會	僱傭		
	員工總數	人	2,391
	按性別劃分		
	男性	人	1,913
	女性	人	478
	按僱傭類型劃分		
	全職	人	2,215
	兼職	人	176
	按年齡劃分		
	30歲以下(不含30歲)	人	759
	30-50歲	人	1,624
	50歲以上(不含50歲)	人	8
	按員工層級劃分		
	高級管理層	人	13
	中級管理層	人	36
	非管理層員工	人	2,342
	按地區劃分		
中國大陸	人	2,346	
中國港澳台	人	23	
其他地區	人	22	

6 所有無害廢棄物(主要為辦公垃圾及生活垃圾等)均由垃圾清運單位處理。

7 有害廢棄物(主要包括廢棄電腦顯示器等)由專業回收公司進行無害化處理或由原廠回收。

類別	指標	單位	2025年
社會	<b>員工流失率<sup>8</sup></b>		
	員工總流失率	%	5.28
	<b>按性別劃分</b>		
	男性	%	4.97
	女性	%	4.60
	<b>按年齡劃分</b>		
	30歲以下(不含30歲)	%	5.01
	30-50歲	%	4.80
	50歲以上(不含50歲)	%	12.50
	<b>按員工層級劃分</b>		
	高級管理層	%	15.38
	中級管理層	%	0.00
	非管理層員工	%	4.91
	<b>按地區劃分</b>		
	中國大陸	%	4.82
	中國港澳台	%	0.00
	其他地區	%	18.2
	<b>健康與安全</b>		
	因工亡故人數	人	0
	因工亡故比率	%	0
因工傷損失的工作日數 <sup>9</sup>	天	0	

8 員工流失率=匯報年度員工離職人數／匯報年度期末員工人數\*100%。

9 因工傷損失的工作日數以當地社會保險行政部門的工傷認定為準。

類別	指標	單位	2025年
社會	受訓員工百分比		
	按性別劃分		
	男性	%	93.83
	女性	%	87.87
	按員工層級劃分		
	高級管理層	%	100
	中級管理層	%	100
	非管理層員工	%	92.49
	每名員工受訓平均時數 <sup>10</sup>		
	按性別劃分		
	男性	小時	3.04
	女性	小時	2.54
	按員工層級劃分		
	高級管理層	小時	0.15
	中級管理層	小時	0.97
	非管理層員工	小時	2.99
	供應鏈管理		
	供應商總數量	家	1,106
	按地區劃分		
	中國大陸	家	982
	中國港澳台	家	73
	其他地區	家	51

附錄：香港聯交所ESG指標索引

主要範圍、層面、一般披露、關鍵績效指標		對應章節
<b>管治架構</b>	由董事會發出的聲明，當中載有下列內容：(i)披露董事會對環境、社會及管治事宜的監管；(ii)董事會的環境、社會及管治管理方針及策略，包括評估、優次排列及管理重要的環境、社會及管治相關事宜（包括對發行人業務的風險）的過程；及(iii)董事會如何按環境、社會及管治相關目標檢討進度，並解釋它們如何與發行人業務有關連。	董事會聲明
<b>匯報原則</b>	<p>描述或解釋在編備環境、社會及管治報告時如何應用下列匯報原則：</p> <p><b>重要性：</b>環境、社會及管治報告應披露：(i)識別重要環境、社會及管治因素的過程及選擇這些因素的準則；(ii)如發行人已進行持份者參與，已識別的重要持份者的描述及發行人持份者參與的過程及結果。</p> <p><b>量化：</b>有關匯報排放量／能源耗用（如適用）所用的標準、方法、假設及／或計算工具的資料，以及所使用的轉換因素的來源應予披露。</p> <p><b>一致性：</b>發行人應在環境、社會及管治報告中披露統計方法或關鍵績效指標的變更（如有）或任何其他影響有意義比較的相關因素。</p>	關於本報告
<b>匯報範圍</b>	解釋ESG報告的匯報範圍，及描述挑選哪些實體或業務納入ESG報告的過程。若匯報範圍有所改變，發行人應解釋不同之處及變動原因。	關於本報告
<b>A. 環境</b>		
<b>A1 排放物</b>		
一般披露		5.3綜合環境管理
A1.1	排放物種類及相關排放數據。	5.3綜合環境管理
A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	關鍵績效指標
A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	關鍵績效指標

主要範圍、層面、一般披露、關鍵績效指標		對應章節
A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	5.1應對氣候變化 5.5廢棄物管理
A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	5.1應對氣候變化 5.5廢棄物管理
<b>A2資源使用</b>		
一般披露		5.4資源管理
A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源（如電、氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位、每項設施計算）	關鍵績效指標
A2.2	總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）	關鍵績效指標
A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	5.1應對氣候變化 5.4資源管理
A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	5.4資源管理
A2.5	製成品所用包裝材料的總量（以噸計算）及（如適用）每生產單位估量。	不適用 <sup>10</sup>
<b>A3環境及天然資源</b>		
一般披露		5.6全體綠色行動
A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	5.6全體綠色行動
<b>B.社會</b>		
<b>B1僱傭</b>		
一般披露		7.1多元、公平與包容性團隊
B1.1	按性別、僱傭類型（如全職或兼職）、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	關鍵績效指標
B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	關鍵績效指標

10 由於我們沒有自持製造設施，因此沒有包裝材料產生。

主要範圍、層面、一般披露、關鍵績效指標		對應章節
<b>B2 健康與安全</b>		
一般披露		7.5 員工健康與安全
B2.1	過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率。	關鍵績效指標
B2.2	因工傷損失工作日數。	關鍵績效指標
B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	7.5 員工健康與安全
<b>B3 發展與培訓</b>		
一般披露		7.4 員工培訓與發展
B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層)劃分的受訓僱員百分比。	關鍵績效指標
B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	關鍵績效指標
<b>B4 勞工準則</b>		
一般披露		7.1 多元、公平與包容性團隊
B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	7.1 多元、公平與包容性團隊
B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	7.1 多元、公平與包容性團隊
<b>B5 供應鏈管理</b>		
一般披露		
B5.1	按地區劃分的供應商數目。	關鍵績效指標
B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及相關執行及監察方法。	6.1 供應鏈管理
B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	6.1 供應鏈管理
B5.4	描述在選擇供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	6.1 供應鏈管理

主要範圍、層面、一般披露、關鍵績效指標		對應章節
<b>B6 產品責任</b>		
一般披露		3. 賦能汽車未來
B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	3.3 以「打造0缺陷的安全優質產品和服務」為目標的產品質量管理
B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	4.2 信息安全與數據隱私
B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	4.4 知識產權保護
B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	3.3 以「打造0缺陷的安全優質產品和服務」為目標的產品質量管理
B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	4.2 信息安全與數據隱私
<b>B7 反腐敗</b>		
一般披露		4.3 商業道德與誠信
B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案的數目及訴訟結果。	4.3 商業道德與誠信
B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	4.3 商業道德與誠信
B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	4.3 商業道德與誠信

主要範圍、層面、一般披露、關鍵績效指標		對應章節
<b>社區</b>		
<b>B8 社區投資</b>		
一般披露		6.3 技術作為社會責任的催化劑
B8.1	專注貢獻範圍（如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育）。	6.3 技術作為社會責任的催化劑
B8.2	在專注範圍所動用資源（如金錢或時間）。	6.3 技術作為社會責任的催化劑

D 部分：氣候相關披露		參考章節
<b>管治</b>	<p>19 (a). 發行人須披露負責監督氣候相關風險和機遇的管治機構（可包括董事會、委員會或其他同等管治機構）或個人的資訊。具體而言，發行人須指出有關機構或個人及披露以下資訊：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) 該機構或個人如何釐定當前或將來是否有適當的技能和勝任能力來監督應對氣候相關風險和機遇的策略；</li> <li>(ii) 該機構或個人獲悉氣候相關風險和機遇的方式和頻率；</li> <li>(iii) 該機構或個人在監督發行人的策略、重大交易決策和風險管理程序及相關政策的過程中，如何考慮氣候相關風險和機遇，包括該機構或個人是否有考慮與該等氣候相關風險和機遇相關的權衡評估；及</li> <li>(iv) 該機構或個人如何監督有關氣候相關風險和機遇的目標制定並監察達標進度，包括是否將相關績效指標納入薪酬政策以及如何納入。</li> </ul>	<p>2.1 ESG 管治架構</p> <p>5.1 應對氣候變化－氣候管治</p>

D部分：氣候相關披露		參考章節
	<p>19 (b). 發行人須披露管理層在用以監察、管理及監督氣候相關風險和機遇的管治流程、監控措施及程序中的角色，包括以下資訊：</p> <p>(i) 該角色是否被委託給特定的管理層人員或管理層委員會以及如何對該人員或委員會進行監督；及</p> <p>(ii) 管理層可有使用監控措施及程序協助監督氣候相關風險和機遇；如有，這些監控措施及程序如何與其他內部職能部門進行整合。</p>	<p>2.1 ESG管治架構</p> <p>5.1應對氣候變化－氣候管治</p>
策略	<p>20. 發行人須披露其資訊，以讓人理解其合理預期可能在短期、中期或長期影響其現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇。具體而言，發行人須：</p> <p>(a) 描述合理預期可能在短期、中期或長期影響發行人的現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇；</p> <p>(b) 就發行人已識別的每項氣候相關風險，解釋發行人是否認為該風險是與氣候相關物理風險或與氣候相關轉型風險；</p> <p>(c) 就發行人已識別的每項氣候相關風險和機遇，具體說明其合理預期可能影響發行人的時間範圍（短期、中期或長期）；及</p> <p>(d) 解釋發行人如何定義短期、中期及長期，以及這些定義如何與其策略決定規劃範圍掛鉤。</p>	<p>5.1應對氣候變化－策略</p>

D部分：氣候相關披露	參考章節
<p>21. 發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其業務模式和價值鏈的當前和預期影響的資訊。具體而言，發行人須作如下披露：</p> <p>(a) 描述氣候相關風險和機遇對發行人的業務模式和價值鏈的當前和預期影響；及</p> <p>(b) 描述在發行人的業務模式和價值鏈中，氣候相關風險和機遇集中的地方（例如，地理區域、設施及資產類型）。</p>	<p>5.1 應對氣候變化－策略</p>
<p>22 (a). 發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其策略和決策的影響的資訊。具體而言，發行人須披露有關發行人已經及將來計劃在其策略和決策中如何應對氣候相關風險和機遇的資訊，包括發行人計劃如何實現任何其所設定的氣候相關目標，以及任何法律或法規要求達到的目標。具體而言，發行人須披露以下資訊：</p> <p>(i) 因應氣候相關風險和機遇而在當前及預期將來對發行人業務模式（包括資源配置）作出的變動；</p> <p>(ii) 已經或預期將進行的任何適應或減緩工作（直接或間接）；</p> <p>(iii) 發行人任何與氣候相關轉型計劃（包括制定轉型計劃時使用的主要假設的資訊，以及該計劃所依賴的因素），或若發行人並未有這樣的計劃，則作適當的否定聲明；及</p> <p>(iv) 發行人計劃如何實現第37至40段所述的任何氣候相關目標（包括任何溫室氣體排放目標（如有））；</p>	<p>5.1 應對氣候變化－策略</p>

D部分：氣候相關披露		參考章節
22 (b). 發行人須披露有關發行人當前及將來計劃如何為根據第22(a)段披露的行動提供資源。		5.1應對氣候變化－戰略
23. 發行人須披露先前各匯報期內按照第22(a)段所披露計劃的進度。		5.1應對氣候變化－戰略
24 (a). 發行人須披露以下定性和量化資料：氣候相關風險和機遇如何影響發行人在匯報期的財務狀況、財務表現及現金流量；		對於定性資料： 5.1應對氣候變化－戰略  對於定量資訊：鑑於數據限制導致測量不確定性較高，因此採用財務影響寬免。
24 (b). 當存在將導致下一匯報年度相關財務報表中的資產和負債帳面價值發生重要調整的重大風險時，關於第24(a)段中識別的氣候相關風險和機遇的資訊。		
25 (a). 發行人須披露以下定性和量化資料：發行人經考慮其管理氣候相關風險和機遇的策略後，並考慮到以下各項，預期其財務表現在短期、中期及長期內將如何變化：  (i) 其投資及處置計劃；及  (ii) 其為實施策略所需的資金的計劃資金來源；		對於定性資料： 5.1應對氣候變化－戰略  對於定量資訊：鑑於數據限制導致測量不確定性較高，因此採用財務影響寬免。
25 (b). 發行人須披露以下定性和量化資料：基於發行人管理氣候相關風險和機遇的策略，其預計其財務業績及現金流量在短期、中期及長期的變化。		鑑於數據限制導致測量不確定性較高，因此採用財務影響寬免。

D部分：氣候相關披露	參考章節
<p>26 (a). 在考慮發行人已識別的氣候相關風險和機遇後，發行人須披露資訊，使他人了解發行人的策略及業務模式對氣候相關變化、發展或不確定性的韌性。發行人須按與其情況相稱的做法，使用與氣候相關的情景分析來評估其氣候韌性。提供量化資訊時，發行人可披露單一數額或區間範圍。具體而言，發行人須披露發行人截至匯報日對其氣候韌性的評估，其有助於了解：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) 發行人的分析結果對其策略和業務模式的影響（如有），包括發行人需要如何應對氣候相關情景分析中確定的影響；</li> <li>(ii) 發行人對氣候韌性的評估中考慮的重大不確定因素的範圍；及</li> <li>(iii) 發行人根據氣候發展調整其短期、中期和長期策略和業務模式的能力；</li> </ul>	<p>採用合理資料及能力寬免。公司目前不具備全面、準確地進行氣候情境分析的能力。</p>
<p>26 (b). 發行人須披露如何及何時進行氣候相關情景分析，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) 使用的輸入數據，包括：(1)發行人在分析中使用的氣候相關情景及其來源；(2)分析是否涵蓋多種不同的氣候相關情景；(3)分析所使用的氣候相關情景是否與氣候相關轉型風險或氣候相關物理風險有關；(4)發行人在其情景中是否使用了與最新氣候變化國際協議相一致的情景；(5)發行人為何認為所選擇的氣候相關情景與評估其氣候相關變化、發展或不確定性的韌性相關；(6)發行人在分析中所使用的時間範圍；及(7)發行人分析所涵蓋的營運範圍（例如分析所涵蓋的營運地點及業務單位）；</li> <li>(ii) 發行人在分析中所作的關鍵假設；及</li> <li>(iii) 進行氣候相關情景分析的匯報期。</li> </ul>	<p>採用合理資料及能力寬免。公司目前不具備全面、準確地進行氣候情境分析的能力。</p>

D部分：氣候相關披露		參考章節
風險管理	<p>27 (a). 風險管理發行人須披露以下資訊：發行人用於識別、評估氣候相關風險，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程及相關政策，包括有關以下方面的資訊：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) 發行人使用的輸入資料及參數（例如資料來源及程序所涵蓋的業務範圍）；</li> <li>(ii) 發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來識別氣候相關風險；</li> <li>(iii) 發行人如何評估有關風險的影響的性質、可能性及程度（例如發行人可有考慮定性因素、量化門檻或其他所用標準）；</li> <li>(iv) 發行人可有及如何就氣候相關風險相對於其他類型風險的優次排列；</li> <li>(v) 發行人如何監察其氣候相關風險；及</li> <li>(vi) 與上一個匯報期相比，發行人可有及如何改變其使用的流程。</li> </ul>	5.1應對氣候變化－風險管理
	<p>27 (b). 發行人用於識別、評估氣候相關機遇，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程（包括發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來確定氣候相關機遇的資訊）；</p>	5.1應對氣候變化－風險管理
	<p>27 (c). 氣候相關風險和機遇的識別、評估、優次排列和監察流程，是如何融入發行人的整體風險管理流程，以及融入的程度如何。</p>	5.1應對氣候變化－風險管理

D部分：氣候相關披露		參考章節
指標及目標	<p>28. 發行人須披露匯報期內的溫室氣體絕對總排放量（以公噸二氧化碳當量表示），並分為：</p> <p>(a) 範圍1溫室氣體排放；</p> <p>(b) 範圍2溫室氣體排放；及</p> <p>(c) 範圍3溫室氣體排放。</p>	關鍵績效指標
	<p>29. 發行人須：</p> <p>(a) 除非管轄機關或發行人上市之另一交易所另有要求，否則發行人須根據《溫室氣體核算體系：企業核算與報告標準（2004年）》計量其溫室氣體排放；</p> <p>(b) 披露其用於計量溫室氣體排放的方法，包括：(i)發行人用於計量其溫室氣體排放的計量方法、輸入資料及假設；(ii)發行人為何選擇該計量方法、輸入資料及假設計量溫室氣體排放；及(iii)發行人在匯報期對計量方法、輸入資料及假設進行的任何變更以及變更原因；</p> <p>(c) 就根據第28(b)段披露的範圍2溫室氣體排放，披露其以地域為基準的範圍2溫室氣體排放，並提供有助於了解該排放的任何所需合約文書的資訊；及</p> <p>(d) 就根據第28(c)段披露的範圍3溫室氣體排放，根據《溫室氣體核算體系：企業價值鏈（範圍3）核算與報告標準（2011年）》所述的範圍3類別披露發行人計量範圍3溫室氣體排放中包含的類別。</p>	關鍵績效指標

D部分：氣候相關披露		參考章節
30. 發行人須披露容易受氣候相關轉型風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。		所採納的合理資料寬免。未來我們將改善評估氣候相關風險和機會的財務影響的方法和流程。
31. 發行人須披露容易受氣候相關物理風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。		所採納的合理資料寬免。未來我們將改善評估氣候相關風險和機會的財務影響的方法和流程。
32. 發行人須披露涉及氣候相關機遇的資產或業務活動的金額及百分比。		所採納的合理資料寬免。未來我們將改善評估氣候相關風險和機會的財務影響的方法和流程。
33. 發行人須披露用於氣候相關風險和機遇的資本開支、融資或投資的金額。		5.1 應對氣候變化－指標及目標
34. 發行人須披露如下：  (a) 闡釋發行人可有及如何在決策中應用碳定價（例如投資決策、轉移定價及情景分析）；及  (b) 發行人用於評估其溫室氣體排放成本的每公噸溫室氣體排放量定價；或適當的否定聲明，確認發行人沒有在決策中應用碳定價。		報告期內，本集團未有執行內部碳價相關決策。

D部分：氣候相關披露		參考章節
	35. 發行人須披露氣候相關考慮因素可有及如何納入薪酬政策，或提供適當的否定聲明。這可能構成根據第19(a)(iv)段作出的披露的一部分。	報告期內，本集團並無將氣候相關考量納入薪酬政策。
	36. 本交易所鼓勵發行人披露與一項或多項特定的業務模式和活動有關的行業指標，或與參與有關行業常見特徵有關的行業指標。在決定披露哪些行業指標時，本交易所鼓勵發行人參考《〈國際財務報告可持續披露準則S2號〉行業披露指南》和其他國際環境、社會及管治報告框架規定的行業披露要求所述的與披露主題相關的行業指標，並考慮其是否適用。	5.1 應對氣候變化－指標與目標
	37. 發行人須披露(a)其為監察實現其策略目標的進展而設定的與氣候相關的定性及量化目標；及(b)法律或法規要求發行人達到的任何目標，包括任何溫室氣體排放目標。發行人須就每個目標逐一披露：(a)用以設定目標的指標；(b)目標的目的（例如減緩、適應或以科學為基礎的舉措）；(c)目標的適用範圍（例如目標是適用於發行人整個集團還是部分（如僅適用於某個業務單位或地理區域））；(d)目標的適用期間；(e)衡量進度的基準期間；(f)階段性目標或中期目標（如有）；(g)如屬量化目標，其屬絕對目標還是強度目標；及(h)最新氣候變化國際協議（包括該協議產生的司法承諾）如何幫助發行人設定目標。	5.1 應對氣候變化－指標與目標
	38. 發行人須披露其設定及審核每項目標的方法，以及其如何監察達標進度，包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) 目標本身及設定目標的方法是否經第三方驗證；</li> <li>(b) 發行人審核目標的程序；</li> <li>(c) 用於監察達標進度的指標；及</li> <li>(d) 任何修訂目標的內容及原因。</li> </ul>	5.1 應對氣候變化－指標與目標

D部分：氣候相關披露	參考章節
<p>39. 發行人須披露有關每項氣候相關目標的績效的資訊以及對發行人績效的趨勢或變化分析。</p>	<p>5.1 應對氣候變化 — 指標與目標</p>
<p>40. 就按第37至39段披露的每一項溫室氣體排放目標，發行人須披露：</p> <p>(a) 目標涵蓋哪些溫室氣體；</p> <p>(b) 目標是否涵蓋範圍1、範圍2或範圍3溫室氣體排放；</p> <p>(c) 此目標是溫室氣體排放總量目標還是溫室氣體排放淨額目標。如為溫室氣體排放淨額目標，發行人須另外披露相關的溫室氣體排放總量目標；</p> <p>(d) 目標是否是採用行業脫碳方法得出的；及</p> <p>(e) 發行人計劃使用碳信用抵銷溫室氣體排放以實現任何溫室氣體排放淨額目標。關於使用碳信用的計劃，發行人須披露：(i) 依賴使用碳信用以實現任何溫室氣體排放淨額目標的程度及方式；(ii) 該碳信用將由哪些第三方計劃驗證或認證；(iii) 碳信用的類型，包括相關抵消是否是基於自然還是基於科技的碳消除，以及相關抵消是通過減碳還是碳消除實現；及(iv) 為讓人了解發行人計劃使用的碳信用的可信度和完整性所必需的任何其他重要因素（例如，對碳抵消效果的假設）。</p>	<p>5.1 應對氣候變化 — 指標與目標</p>
<p>41. 在編製披露內容以符合第21至26及37至38段的規定時，發行人須參考(i) 跨行業指標（見第28至35段）及(ii) 行業指標（見第36段）並考慮其是否適用。</p>	<p>關鍵績效指標</p>

# 獨立核數師報告



羅兵咸永道

獨立核數師報告  
致HORIZON ROBOTICS股東  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

## 意見

### 我們已審計的內容

Horizon Robotics(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)列載於第139至241頁的合併財務報表，包括：

- 於2025年12月31日的合併財務狀況表；
- 截至該日止年度的合併損益表；
- 截至該日止年度的合併全面收益表；
- 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，包括重大會計政策資料及其他解釋資料。

### 我們的意見

我們認為，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2025年12月31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(「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，我們所獲取的審計憑證能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

### 獨立性

根據香港會計師公會頒佈的適用於審計公眾利益實體財務報表的《會計師職業道德守則》(「該守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行該守則中的其他職業道德責任。

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈22樓  
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888，www.pwchk.com

## 獨立核數師報告

## 致HORIZON ROBOTICS股東(續)

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

## 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概述如下：

- 汽車解決方案授權及服務業務的收入確認
- 優先股的估值
- 貿易應收款項的預期信貸虧損計量

## 關鍵審計事項

## 我們的審計如何處理關鍵審計事項

## 汽車解決方案授權及服務業務的收入確認

請參閱合併財務報表附註6。

貴公司主要收入之一源自汽車解決方案授權及服務業務。截至2025年12月31日止年度，貴集團確認授權及服務業務收入人民幣1,934.9百萬元。

我們之所以重視該領域，是因為貴集團提供各種授權及服務業務及合同適用的特定條款令確認汽車解決方案授權及服務業務的收入需投入大量審計資源，為此須分配重大審計資源。

我們進行了以下程序，處理此關鍵審計事項：

- 根據現行會計準則的規定，評估貴集團所採用收入確認政策的適當性；
- 了解及評核貴集團有關收入確認的相關內部控制；
- 抽樣檢查與貴集團客戶的收入合同，並確定合同的商業條款及條件，以根據現行會計準則的規定評核管理層對收入的確認，包括確定履約義務、釐定交易價格以及轉讓承諾產品或服務控制權的時間；
- 通過檢查相關佐證文件對收入交易進行抽樣測試，如(i)客戶對於某一時間點確認的授權收入的驗收；(ii)於某一時間點確認的服務收入的服務驗收報告；

獨立核數師報告  
致HORIZON ROBOTICS股東(續)  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

- 向貴集團選定客戶進行函證，以確認於2025年12月31日的貿易應收款項結餘及截至2025年12月31日止年度的銷售交易；及
- 對2025年12月31日前後進行的收入交易進行抽樣測試，以根據所得佐證文件評估該等交易是否於適當報告期間確認。

根據上述所執行的程序，我們認為汽車解決方案授權及服務業務的收入確認乃由所獲取的憑證所佐證。

獨立核數師報告  
致HORIZON ROBOTICS股東(續)  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項

優先股的估值

請參閱合併財務報表附註3.3、4(b)及28。

於2025年12月31日，貴集團優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債包括本公司附屬公司D-Robotics發行的優先股(「優先股」)及貴公司發行的可轉換借款(「可轉換借款」)。

於2025年12月31日，D-Robotics發行的優先股(「優先股」)分類為金融負債並按公允價值計入損益計量，為人民幣2,403.5百萬元。此外，優先股的公允價值虧損人民幣290.8百萬元於年內損益表中確認。

於2025年12月31日，優先股並非在活躍市場買賣。釐定其公允價值需採用不可觀察輸入數據，因而，於2025年12月31日，該等金融負債被分類為第三級金融工具。管理層使用貼現現金流量法來釐定D-Robotics的相關權益價值並採納權益分配模型釐定此工具的公允價值。就可轉換借款而言，管理層使用貼現現金流量法來釐定其公允價值。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們進行了以下程序，處理此關鍵審計事項：

- 了解到管理層對釐定優先股的公允價值的內部控制及評估流程，並通過考慮估計不確定性的程度及其他固有風險因素的水平(如複雜性、主觀性、變動及對管理層偏頗的易感性)，評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 審查協議及其他相關文件，並評估這些文件中所載的關鍵條款對估值的影響；
- 評估貴集團聘請的獨立外部估值專家的資質、能力和客觀性；
- 在內部估值專家的協助下，通過對比業內可資比較公司所採用數據及其他外部市場數據，測試估值模型中所應用的數學計算的準確度，評估及質疑所使用估值技術的適當性及重大假設(包括貼現率、無風險利率、流動性折讓及波幅)的合理性；
- 參照歷史業務表現及我們對D-Robotics業務的理解、管理層的財務預測及現有市場資料，評核管理層於進行現金流量預測時所應用的關鍵假設；

獨立核數師報告

致HORIZON ROBOTICS股東(續)

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
<p>釐定優先股的公允價值需要管理層對輸入數據作出重大判斷，包括貼現率、無風險利率、流動性折讓率(「流動性折讓」)、預期波幅及現金流預測中所使用的相關假設，以及管理層聘請獨立外部估值專家協助其釐定該等優先股的公允價值。</p> <p>我們之所以重視該領域，是因為管理層在釐定截至2025年12月31日優先股的公允價值時作出重大判斷及假設。</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>將公允價值釐定所使用的輸入數據與佐證文件進行核對；及</li><li>評估與優先股有關的披露事項。</li></ul> <p>根據上述所執行的程序，我們認為管理層在優先股估值中所應用的關鍵假設及判斷乃由所獲取的憑證所佐證。</p>
<p><b>貿易應收款項的預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)計量</b></p> <p>請參閱合併財務報表附註3.1(b)、4(c)及20。</p> <p>於2025年12月31日，貿易應收款項的賬面淨值為人民幣1,760.0百萬元。此外，截至2025年12月31日止年度，預期信貸虧損人民幣8.6百萬元於合併損益表扣除。</p> <p>貴集團採用簡化方法釐定貿易應收款項的預期信貸虧損金額。於計量預期信貸虧損時，貿易應收款項已根據共同信貸風險特徵進行分組。預期虧損率乃參考過往付款情況而釐定，作出調整，以反映若干影響客戶償付應收款項能力的宏觀經濟因素的目前及前瞻性資料。</p>	<p>我們進行了以下程序，處理此關鍵審計事項：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>了解到管理層對貿易應收款項預期信貸虧損的內部控制及評估流程，並通過考慮估計不確定性的程度及其他固有風險因素的水平(如複雜性、主觀性、變動及對管理層偏頗的易感性)，評估重大錯誤陳述的固有風險；</li><li>在內部估值專家的協助下：<ul style="list-style-type: none"><li>(i) 評核預期信貸虧損計量時所用估值模型的適當性及根據貿易應收款項的性質及風險特徵分組的合理性；</li><li>(ii) 通過考慮相關佐證文件，如貿易應收款項的過往付款情況及賬齡分析，評估預期虧損率的合理性；</li></ul></li></ul>

獨立核數師報告  
致HORIZON ROBOTICS股東(續)  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項

我們之所以重視該領域，是因為如上述管理層進行貿易應收款項預期信貸虧損計量時應用關鍵假設及判斷。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

(iii) 參照我們對貴集團業務的理解、行業及外部宏觀經濟數據，評核前瞻性因素的適當性；及

(iv) 對管理層在評估前瞻性資料時採用的假設進行敏感性分析，以評估在相關關鍵假設發生合理且可能變動情況下對貿易應收款項預期信貸虧損計量的潛在影響；

- 抽樣檢查相關佐證文件，測試管理層編製的貿易應收款項賬齡分析的準確性；
- 核對就貿易應收款項虧損撥備進行預期信貸虧損計算的數學準確度；及
- 評估與貿易應收款項預期信貸虧損有關的披露事項。

根據上述所執行的程序，我們認為管理層在貿易應收款項預期信貸虧損計量中所應用的關鍵假設及判斷乃由所獲取的憑證所佐證。

## 獨立核數師報告

### 獨立核數師報告

#### 致HORIZON ROBOTICS股東(續)

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括預期將於本核數師報告日期後可供我們閱覽的所有包含在貴公司2025年年報(「年報」)內的所有資料(合併財務報表及我們的核數師報告除外)。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們將不對該等其他資料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，我們的責任是閱讀上述的其他資料(當該等資料可供我們閱覽時)，在此過程中，考慮其他資料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。

當我們閱讀將納入年報的其他資料時，如果我們認為其中存在重大錯誤陳述，我們需要將有關事項與審計委員會溝通，並於考慮我們的法律權利和義務後採取適當行動。

### 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準，除非董事有意將貴集團清盤或停止經營，或除此之外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****致HORIZON ROBOTICS股東(續)**

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

**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滙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準的恰當性作出結論。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，包括披露事項，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃及執行集團審計，以獲取關於貴集團內部實體或業務單位的財務資料的充分、適當的審計憑證，作為形成對合併財務報表意見的基礎。我們負責指導、監督及審查為集團審計而進行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

## 獨立核數師報告

### 獨立核數師報告

#### 致HORIZON ROBOTICS股東(續)

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

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所採取的防範措施。

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白鴻安。

### 羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2026年3月19日

# 合併損益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自客戶合同的收入	6	3,758,268	2,383,554
銷售成本	9	(1,332,588)	(542,200)
<b>毛利</b>		<b>2,425,680</b>	<b>1,841,354</b>
研發開支	9	(5,153,708)	(3,156,055)
行政開支	9	(725,964)	(637,615)
銷售及營銷開支	9	(631,924)	(409,853)
金融資產減值虧損淨額	3.1(b)	(9,575)	(51,249)
其他收入	7	335,183	195,875
其他收益淨額	8	421,517	73,303
<b>經營虧損</b>		<b>(3,338,791)</b>	<b>(2,144,240)</b>
財務收入	10	403,938	383,231
財務成本	10	(14,089)	(7,413)
財務收入淨額		389,849	375,818
採用權益法入賬的分佔投資業績	13	(853,054)	(557,287)
優先股及其他金融負債的公允價值變動	28	(6,664,051)	4,676,724
<b>除所得稅前(虧損)/利潤</b>		<b>(10,466,047)</b>	<b>2,351,015</b>
所得稅開支	14	(3,319)	(4,507)
<b>年內(虧損)/利潤</b>		<b>(10,469,366)</b>	<b>2,346,508</b>
以下各方應佔(虧損)/利潤：			
Horizon Robotics擁有人		(10,469,012)	2,346,580
非控股權益		(354)	(72)
<b>本公司普通股權益持有人應佔(虧損)/利潤的每股(虧損)/利潤</b>			
(以每股人民幣元表示)：			
每股基本(虧損)/利潤	15	(0.81)	0.51
每股攤薄虧損	15	(0.81)	(0.17)

# 合併全面收益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內(虧損)/利潤		(10,469,366)	2,346,508
<b>其他全面虧損</b>			
不會重新分類至損益的項目			
貨幣換算差額		(85,222)	(195,638)
指定為按公允價值計入損益的金融負債的 信貸風險變動的影響	28	90,411	(76,226)
年內其他全面虧損，扣除零稅項		5,189	(271,864)
年內全面(虧損)/收益總額		(10,464,177)	2,074,644
以下各方應佔年內全面(虧損)/收益總額：			
Horizon Robotics擁有人		(10,463,891)	2,074,716
非控股權益		(286)	(72)

上述合併全面收益表應連同隨附附註一併閱讀。

# 合併財務狀況表

	附註	截至12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	16	1,052,700	773,972
使用權資產	17	177,353	211,517
遞延稅項資產	30	105,613	106,911
無形資產	18	239,109	320,251
使用權益法入賬的投資	13	1,297,284	1,038,161
按公允價值計入損益的金融資產	3.3	3,502,634	629,638
受限制現金	19、23	5,379	8,141
預付款項及其他非流動資產	21	112,914	94,803
<b>非流動資產總值</b>		<b>6,492,986</b>	<b>3,183,394</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	22	1,069,224	585,414
預付款項及其他流動資產	21	456,174	533,589
貿易應收款項	20	1,760,048	678,770
按公允價值計入其他全面收益的金融資產	20	5,000	26,900
定期存款	23	636,922	–
受限制現金	19、23	2,712	–
現金及現金等價物	23	20,188,070	15,370,925
<b>流動資產總值</b>		<b>24,118,150</b>	<b>17,195,598</b>
<b>資產總值</b>		<b>30,611,136</b>	<b>20,378,992</b>
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
租賃負債	17	42,659	81,539
優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債	28	–	6,383,299
借款	29	507,998	392,605
遞延稅項負債	30	16	1,626
其他非流動負債	27	545,058	327,289
<b>非流動負債總額</b>		<b>1,095,731</b>	<b>7,186,358</b>

合併財務狀況表

	附註	截至12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>流動負債</b>			
貿易應付款項	27	234,391	14,552
合同負債	6	265,565	248,693
借款	29	20,000	14,667
租賃負債	17	74,669	71,751
僱員福利責任		458,663	416,898
應計費用及其他應付款項	27	914,655	306,851
優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債	28	14,907,698	204,410
<b>流動負債總額</b>		<b>16,875,641</b>	<b>1,277,822</b>
<b>負債總額</b>		<b>17,971,372</b>	<b>8,464,180</b>
<b>流動資產淨額</b>		<b>7,242,509</b>	<b>15,917,776</b>
<b>資產淨額</b>		<b>12,639,764</b>	<b>11,914,812</b>
<b>權益</b>			
<b>Horizon Robotics擁有人應佔權益</b>			
股本	24	242	205
股份溢價	24	45,704,716	34,087,735
庫存股份		(73,124)	-
其他儲備	25	268,599	616,784
累計虧損		(33,261,189)	(22,790,718)
<b>非控股權益</b>		<b>12,639,244</b>	<b>11,914,006</b>
		520	806
<b>權益總額</b>		<b>12,639,764</b>	<b>11,914,812</b>

上述合併財務狀況表應連同隨附附註一併閱讀。

合併財務狀況表於2026年3月19日獲董事會批准，並由以下董事代為簽署：

余凱  
董事

黃暢  
董事

# 合併權益變動表

	Horizon Robotics 擁有人應佔權益					非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元	
	附註	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元			總計 人民幣千元
<b>於2024年1月1日的結餘</b>		39	146,257	759,842	(25,571,415)	(24,665,277)	(107)	(24,665,384)
年內利潤		-	-	-	2,346,580	2,346,580	(72)	2,346,508
指定為按公允價值計入損益的 金融負債的信貨風險變動的影響	28	-	-	(76,226)	-	(76,226)	-	(76,226)
貨幣換算差額		-	-	(195,638)	-	(195,638)	-	(195,638)
<b>年內全面虧損總額</b>		-	-	(271,864)	2,346,580	2,074,716	(72)	2,074,644
<b>與擁有人(其以擁有人身份)進行的 交易:</b>								
優先股轉換為普通股	28	139	28,550,014	-	-	28,550,153	-	28,550,153
於終止確認優先股後因自身信貸風險而 轉撥累計公允價值變動	28	-	-	(434,117)	434,117	-	-	-
就香港公开发售及國際發售發行普通 股, 扣除承銷佣金及其他發行成本		27	5,391,464	-	-	5,391,491	-	5,391,491
以股份為基礎的支付	26	-	-	550,761	-	550,761	-	550,761
以股份為基礎的支付產生的視作投資	13	-	-	12,162	-	12,162	-	12,162
非控股權益股東注資		-	-	-	-	-	985	985
<b>於2024年12月31日的結餘</b>		205	34,087,735	616,784	(22,790,718)	11,914,006	806	11,914,812

## 合併權益變動表

附註	Horizon Robotics擁有人應佔權益						非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元		
於2025年1月1日的結餘	205	34,087,735	616,784	-	(22,790,718)	11,914,006	806	11,914,812
年內虧損	-	-	-	-	(10,469,012)	(10,469,012)	(354)	(10,469,366)
指定為按公允價值計入損益的金融負債的信貸風險變動的影響	28	-	90,351	-	-	90,351	60	90,411
貨幣換算差額	-	-	(85,230)	-	-	(85,230)	8	(85,222)
年內全面虧損總額	-	-	5,121	-	(10,469,012)	(10,463,891)	(286)	(10,464,177)
與擁有人(其以擁有人身份)進行的交易：								
配售普通股	24	10,062,582	-	-	-	10,062,606	-	10,062,606
以股份為基礎的支付	-	-	965,773	-	-	965,773	-	965,773
行使及結算購股權及股份獎勵	13	1,554,399	(1,488,493)	-	-	65,919	-	65,919
購回自身股份	-	-	-	(73,124)	-	(73,124)	-	(73,124)
分佔合營企業其他權益變動	-	-	140,884	-	-	140,884	-	140,884
以股份為基礎的支付產生的視作投資	-	-	27,071	-	-	27,071	-	27,071
提取中國法定公積金	-	-	1,459	-	(1,459)	-	-	-
於2025年12月31日的結餘	242	45,704,716	268,599	(73,124)	(33,261,189)	12,639,244	520	12,639,764

上述合併權益變動表應連同隨附附註一併閱讀。

# 合併現金流量表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>經營活動產生的現金流量</b>			
經營活動所用現金		(2,505,052)	(356,235)
已收利息		399,608	383,231
已付所得稅		(608)	(9,393)
<b>經營活動產生的(現金流出)/現金流入淨額</b>		<b>(2,106,052)</b>	<b>17,603</b>
<b>投資活動產生的現金流量</b>			
物業、廠房及設備的付款		(471,590)	(534,724)
無形資產的付款		(229,649)	(377,193)
購買使用權益法入賬的投資		(1,074,582)	(546,080)
按公允價值計入損益的金融資產的付款		(31,630,880)	(20,887,517)
存放定期存款		(2,182,049)	–
出售物業、廠房及設備所得款項		509	3,997
出售按公允價值計入損益的金融資產所得款項		29,103,888	20,409,425
出售使用權益法入賬的投資所得款項	13	4,981	–
已到期定期存款		1,549,457	–
<b>投資活動產生的現金流出淨額</b>		<b>(4,929,915)</b>	<b>(1,932,092)</b>
<b>融資活動產生的現金流量</b>			
發行普通股所得款項	24	10,062,606	5,403,665
發行優先股及其他金融負債所得款項	28	2,023,776	192,332
股份購回付款以結算僱員稅項		(73,124)	–
非控股權益股東注資		–	985
行使購股權所得款項		65,919	–
發行優先股負債的交易成本支付		(4,264)	–
非經常性增資開支		(616)	(11,623)
租賃付款的本金部分		(77,150)	(57,226)
租賃付款的利息部分	17	(6,981)	(7,413)
借款所得款項	29	120,726	294,428
<b>融資活動產生的現金流入淨額</b>		<b>12,110,892</b>	<b>5,815,148</b>
<b>現金及現金等價物增加淨額</b>		<b>5,074,925</b>	<b>3,900,659</b>
年初現金及現金等價物		15,370,925	11,359,641
匯率變動對現金及現金等價物的影響		(257,780)	110,625
<b>年末現金及現金等價物</b>		<b>20,188,070</b>	<b>15,370,925</b>

上述合併現金流量表應連同隨附附註一併閱讀。

# 合併財務報表附註

## 1 一般資料

Horizon Robotics (「本公司」) 於2015年7月21日根據開曼群島公司法 (1961年第3號法例第22章，經合併及修訂) 在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。本公司的註冊辦事處地址為Maples Corporate Services Limited, PO Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

本公司為投資控股公司。憑藉專有的軟硬件，本公司及其附屬公司 (統稱為「本集團」) 主要從事為乘用車提供汽車解決方案。本集團亦提供非車解決方案，使設備製造商能夠設計及製造具有更高智能水平的設備及器具。

本公司於2024年10月24日完成首次公開發售 (「首次公開發售」)，其股份於香港聯合交易所有限公司主板上市。

本公司截至2025年及2024年12月31日止年度的主要附屬公司載列於附註12。

截至該等合併財務報表批准日期，余凱博士為本公司最終控股股東。

合併財務報表以人民幣 (「人民幣」) 呈列，除另有指明外，所有數值均約整至最接近的千位數 (人民幣千元)。

## 2 編製基準

本集團的合併財務報表乃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。合併財務報表乃根據歷史成本法編製，並就可轉換可贖回優先股、按公允價值計入損益的其他金融負債及按公允價值計入損益（「按公允價值計入損益」）的金融資產的重新估值作出修訂。

編製符合國際財務報告會計準則的合併財務報表需要使用若干關鍵會計估計。其亦要求管理層在應用本集團會計政策的過程中作出判斷。涉及較高程度判斷或複雜性的範疇，或對合併財務報表屬重大的假設及估計範疇，於下文附註4中披露。

截至2025年12月31日止年度，已頒佈但尚未生效且未經本集團提早採納的準則及準則修訂本如下：

準則及修訂本	於下列日期或之後 開始的會計期間生效
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號（修訂本）「對金融工具的分類及計量的修訂」	2026年1月1日
年度改進 – 第11卷國際財務報告會計準則	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號「財務報表列報及披露」	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號「非公共受託責任附屬公司：披露」	2027年1月1日

本集團正在評估上述新訂準則及修訂本的潛在影響。根據初步評估，預期上述新訂準則及修訂本在生效時不會對本集團的財務表現及狀況造成任何重大影響。本集團計劃在該等新訂準則及修訂本生效時予以採納。

## 3 財務風險管理

本集團的活動面臨著多種財務風險：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專注於金融市場的不可預測性，並力求減少對本集團財務表現的潛在不利影響。風險管理由本集團高級管理層負責。

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.1 財務風險因素

##### (a) 市場風險

###### (i) 外匯風險

當未來商業交易或已確認資產及負債乃按本集團附屬公司各自的功能貨幣以外的貨幣計值時，會產生外匯風險。本公司及其中國內地以外的附屬公司的功能貨幣為美元，而於中國內地經營的附屬公司的功能貨幣則為人民幣。本集團透過定期檢討本集團的外匯風險淨額來管理其外匯風險，並盡可能透過自然對沖盡量減低此等風險。

本集團實體的外幣資產及負債為各集團實體以外幣計值的若干現金及現金等價物以及應收款項及應付款項，面臨著外匯風險。本集團面臨的外匯風險主要來自美元兌人民幣及美元兌港元匯率的變動。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無應用對沖會計方法的任何衍生金融工具。

倘美元兌人民幣升值5%，而所有其他變量維持不變，則截至2025年12月31日止年度的年內除所得稅前虧損將增加約人民幣50,790,000元（2024年：年內除所得稅前利潤將增加約人民幣17,500,000元）。

###### (ii) 利率風險

除現金及現金等價物、定期存款、受限制現金及借款外，本集團並無重大計息資產及借款。

由於上述計息資產及借款的利率預計不會出現重大變動，本公司董事預期利率變動不會對上述計息資產及借款產生重大影響。

###### (iii) 價格風險

本集團面臨的股本證券價格風險來自本集團持有的於非上市公司的投資及於上市公司的投資，並於財務狀況表內分類為按公允價值計入損益的金融資產。

### 3 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (a) 市場風險(續)

###### (iii) 價格風險(續)

為管理股本證券投資產生的價格風險，本集團會分散其投資組合。每項投資均由本集團高級管理層單獨管理。敏感度分析由管理層執行，詳情請參閱附註3.3。

本集團亦主要投資低風險理財產品，但建議投資不得妨礙本集團的日常營運及業務前景。本集團在全面考慮多項因素(包括但不限於宏觀經濟環境、整體市況及投資的預期盈利或潛在虧損)後，根據具體情況作出有關理財產品的投資決策。

##### (b) 信貸風險

信貸風險產生自現金及現金等價物、定期存款、受限制現金以及貿易應收款項及其他應收款項。上述各類別金融資產的賬面值代表本集團就相應類別金融資產面臨的最大信貸風險。

###### (i) 風險管理

為管理該風險，現金及現金等價物、定期存款以及受限制現金主要存放在國有或信譽良好的金融機構，彼等均為高信貸質量的金融機構。

為管理貿易應收款項產生的風險，本集團已制定政策確保向信貸記錄良好的交易對手授予信貸期，且管理層會持續評估交易對手的信貸。貿易應收款項已根據共同信貸風險特徵及賬齡進行分組，以計量預期信貸虧損。無法合理預期收回貿易應收款項時，對其予以撇銷。貿易應收款項的減值虧損於經營利潤內呈列為減值虧損淨額。其後收回先前已撇銷的金額將計入同一會計項目。

就其他應收款項而言，管理層根據歷史結算記錄及過往經驗對其他應收款項的可收回性進行定期集體評估及個別評估。

###### (ii) 金融資產減值

本集團有三類金融資產在預期信貸虧損模型的適用範圍內：

- 現金及現金等價物、定期存款及受限制現金；
- 貿易應收款項；及
- 其他應收款項。

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.1 財務風險因素 (續)

##### (b) 信貸風險 (續)

###### (ii) 金融資產減值 (續)

現金及現金等價物、定期存款以及受限制現金主要存放於國內外信譽良好的金融機構。該等金融機構近期並無違約記錄。預期信貸虧損並不重大。

###### 貿易應收款項的信貸風險

本集團採用國際財務報告準則第9號的簡化方法計量預期信貸虧損，就所有貿易應收款項於整個存續期作出預期虧損撥備。

為計量預期信貸虧損，貿易應收款項已根據共同信貸風險特徵及貿易應收款項的未償還天數進行分組。

預期虧損率乃根據於2024年及2025年1月1日前63個月及75個月期間的過往銷售付款情況及該等期間內錄得的相應過往信貸虧損。過往虧損率會作出調整，以反映影響客戶償付應收款項能力的宏觀經濟因素的目前及前瞻性資料。本集團已確定中華人民共和國(「中國」)國內生產總值(「GDP」)為最相關的因素，根據此項因素的預期變化相應調整歷史虧損率。

無法合理預期收回貿易應收款項時，對其予以撇銷。無法合理預期收回的跡象包括債務人無法與本集團達成還款計劃且顯示陷入嚴重財政困難等。

基於此，於2025年及2024年12月31日釐定的貿易應收款項的虧損撥備如下：

### 3 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (b) 信貸風險(續)

##### (ii) 金融資產減值(續)

##### 貿易應收款項的信貸風險(續)

於2025年12月31日，個別減值的貿易應收款項及組合的貿易應收款項的虧損撥備釐定如下：

個別	貿易應收款項 人民幣千元	預期信貸 虧損率	虧損撥備 人民幣千元	原因
貿易應收款項	36,406	100.00%	(36,406)	收回的可能性

於2025年 12月31日	3個月以內 人民幣千元	3至6個月 人民幣千元	6至9個月 人民幣千元	9至12個月 人民幣千元	12個月以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
預期虧損率	1.72%	3.41%	7.31%	11.24%	30.77%	-
賬面總值－ 貿易應收款項	1,513,625	129,814	75,264	26,316	89,128	1,834,147
虧損撥備	(26,023)	(4,429)	(5,504)	(2,957)	(27,422)	(66,335)

於2024年12月31日，個別減值的貿易應收款項及組合的貿易應收款項的虧損撥備釐定如下：

個別	貿易應收款項 人民幣千元	預期信貸 虧損率	虧損撥備 人民幣千元	原因
貿易應收款項	35,693	100.00%	(35,693)	收回的可能性

於2024年12月31日	3個月以內 人民幣千元	3至6個月 人民幣千元	6至9個月 人民幣千元	9至12個月 人民幣千元	12個月以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
預期虧損率	2.20%	4.63%	8.40%	13.04%	32.53%	-
賬面總值－ 貿易應收款項	355,571	166,861	121,535	27,127	91,625	762,719
虧損撥備	(7,830)	(7,730)	(10,214)	(3,537)	(29,808)	(59,119)

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.1 財務風險因素 (續)

##### (b) 信貸風險 (續)

##### (ii) 金融資產減值 (續)

##### 貿易應收款項的信貸風險 (續)

截至2025年及2024年12月31日止年度的貿易應收款項的虧損撥備與年初虧損撥備的對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初虧損撥備	(94,169)	(43,353)
年內於損益確認的虧損撥備增加	(8,572)	(51,459)
年內撇銷的不可收回應收款項	—	643
<b>年末虧損撥備</b>	<b>(102,741)</b>	<b>(94,169)</b>

##### 其他應收款項的信貸風險

各期末的其他應收款項主要包括租金、其他押金、應收關聯方款項及其他。本集團在資產的初始確認時考慮違約的可能性以及於每個期間持續考慮信貸風險有否顯著增加。為評估信貸風險有否顯著增加，本集團將資產於報告日期出現違約的風險與初始確認日期出現違約的風險進行比較。特別是結合了以下指標：

- 預計會導致債務人履行其義務的能力發生重大變化的業務、財務或經濟狀況的實際或預期重大不利變化；
- 債務人經營業績的實際或預期重大變化；及
- 債務人的預期業績和行為發生重大變化，包括債務人付款狀況的變化。

不論上述分析如何，倘涉及合同付款債務人逾期超過30日，則假定信貸風險大幅增加。

### 3 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (b) 信貸風險(續)

##### (ii) 金融資產減值(續)

##### 其他應收款項的信貸風險(續)

倘資產的信貸風險與原有預期一致，本集團將資產分類為良好資產並確認12個月預期信貸虧損(第一階段)。倘與原有預期相比，資產出現重大信貸風險或信貸出現減值，則資產分類為表現不佳或不良資產並確認全期預期信貸虧損(第二及第三階段)：

基於此，於2025年及2024年12月31日的其他應收款項的虧損撥備釐定如下：

	內部信貸 評級	預期信貸 虧損率	賬面總值 人民幣千元	虧損撥備 人民幣千元
2025年12月31日	良好	1.01%	114,981	(1,162)
2024年12月31日	良好	0.49%	26,818	(131)

截至2025年及2024年12月31日止年度的其他應收款項的虧損撥備與年初虧損撥備的對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初虧損撥備	(131)	(341)
期內於損益內確認的撥備的(增加)/撥回	(1,031)	210
年末虧損撥備	(1,162)	(131)

##### (c) 流動資金風險

本集團擬維持充足的現金及現金等價物。由於相關業務性質多變，本集團的政策是定期監控其流動資金風險，並維持充足的流動資產(如現金及現金等價物及定期存款)或保留足夠的融資安排以滿足本集團的流動資金需求。

下表根據各資產負債表日至其合同到期日的餘下期限將本集團的金融負債分為相關到期分組進行分析。表中所披露金額為合同未貼現現金流量。於12個月內的結餘與彼等的賬面餘額相若，原因為貼現影響並不重大。

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.1 財務風險因素 (續)

##### (c) 流動資金風險 (續)

	一年以內 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
<b>於2025年12月31日</b>					
貿易應付款項	234,391	-	-	-	234,391
應計費用、其他應付款項及 其他非流動負債(不包括 非金融負債)	808,803	16,910	-	-	825,713
租賃負債	77,917	36,036	7,698	121,651	243,302
借款	29,557	29,177	144,396	365,659	568,789
優先股(i)	-	-	3,610,449	-	3,610,449
可轉換借款(ii)	7,216,343	-	-	-	7,216,343
<b>總計</b>	<b>8,367,011</b>	<b>82,123</b>	<b>3,762,543</b>	<b>487,310</b>	<b>12,698,987</b>

	一年以內 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
<b>於2024年12月31日</b>					
貿易應付款項	14,552	-	-	-	14,552
應計費用、其他應付款項及 其他非流動負債(不包括非金融負債)	272,561	31,673	-	-	304,234
租賃負債	77,166	65,370	25,243	-	167,779
借款	22,801	27,752	110,706	297,539	458,798
優先股(i)	-	-	312,660	-	312,660
可轉換借款(ii)	-	7,380,201	-	-	7,380,201
<b>總計</b>	<b>387,080</b>	<b>7,504,996</b>	<b>448,609</b>	<b>297,539</b>	<b>8,638,224</b>

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.1 財務風險因素 (續)

##### (c) 流動資金風險 (續)

- (i) 假設本公司股份於2026年12月31日前未完成合資格首次公開發售，且優先股持有人要求本公司贖回所有優先股(「贖回事件」)，本公司所發行優先股的流動資金風險為該等優先股的原發行價加各自預先釐定的利息(「贖回金額」)。於2024年10月，本公司順利完成首次公開發售。首次公開發售完成後，本公司全部7,798,405,226股可轉換可贖回優先股均按發售價每股3.99港元轉換為7,798,405,226股普通股，並相應地由負債重新分類為權益。就D-Robotics發行的優先股而言，假設D-Robotics的股份於2030年10月13日前未完成合資格首次公開發售，且該等優先股的持有人要求D-Robotics贖回所有該等優先股，則面臨流動資金風險的金額即為該等優先股的贖回金額。
- (ii) 可轉換借款的流動資金風險為預計將於2026年12月7日結算的可轉換借款的本金額加相應預先釐定的利息。

#### 3.2 資本管理

##### (a) 風險管理

本集團管理資本的目標為：

- 保障其能持續營運，以繼續為股東提供回報和為其他權益持有人提供利益，及
- 維持最佳的資本架構以減低資金成本。

本集團透過定期檢討資本架構的方式監督資本(包括股本、其他儲備、優先股及其他金融負債(按轉換基準))。本集團可調整向股東派付的股息金額、向股東提供回報、發行新股或購回本公司的股份。本公司董事認為，本集團的資本風險較低。

#### 3.3 公允價值估計

##### (a) 按公允價值計量的金融工具

###### (i) 公允價值層級

本節闡述釐定於財務報表中按公允價值確認及計量的金融工具公允價值所作出的判斷及估計。為得出有關釐定公允價值所用輸入數據的可靠性指標，本集團已按會計準則規定將其金融工具分為三個等級。各等級於下表進行闡述。

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.3 公允價值估計 (續)

##### (a) 按公允價值計量的金融工具 (續)

##### (i) 公允價值層級 (續)

下表列示本集團於2025年及2024年12月31日按公允價值計量的資產及負債：

於2025年12月31日	第一級 人民幣千元	第二級 人民幣千元	第三級 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>金融資產</b>				
按公允價值計入損益的 金融資產				
於上市公司的投資	1,063,871	–	–	1,063,871
於非上市公司的投資	–	–	2,438,763	2,438,763
按公允價值計入其他全面 收益的金融資產				
分類為按公允價值計入 其他全面收益的 金融資產的應收票據	–	–	5,000	5,000
<b>金融資產總值</b>	<b>1,063,871</b>	<b>–</b>	<b>2,443,763</b>	<b>3,507,634</b>
<b>金融負債</b>				
優先股及按公允價值計入 損益的其他金融負債				
優先股	–	–	2,403,463	2,403,463
可轉換借款	–	–	12,504,235	12,504,235
<b>金融負債總額</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>14,907,698</b>	<b>14,907,698</b>
於2024年12月31日	第一級 人民幣千元	第二級 人民幣千元	第三級 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>金融資產</b>				
按公允價值計入損益的 金融資產				
於上市公司的投資	12,483	–	–	12,483
於非上市公司的投資	–	–	617,155	617,155
按公允價值計入其他全面收益的 金融資產				
分類為按公允價值計入其他全面 收益的金融資產的應收票據	–	–	26,900	26,900
<b>金融資產總值</b>	<b>12,483</b>	<b>–</b>	<b>644,055</b>	<b>656,538</b>
<b>金融負債</b>				
優先股及按公允價值計入 損益的其他金融負債				
優先股	–	–	204,410	204,410
可轉換借款	–	–	6,383,299	6,383,299
<b>金融負債總額</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>6,587,709</b>	<b>6,587,709</b>

### 3 財務風險管理(續)

#### 3.3 公允價值估計(續)

##### (a) 按公允價值計量的金融工具(續)

###### (i) 公允價值層級(續)

本集團政策旨在確認於報告期末公允價值層級水平的轉入及轉出情況。

所示期內，經常性公允價值計量第一級與第二級之間並無轉撥。

**第一級：** 在活躍市場買賣的金融工具(如公開買賣衍生工具及股本證券)的公允價值按於報告期末的市場報價釐定。本集團所持有金融資產採用的市場報價為當時買盤價。該等工具計入第一級。

**第二級：** 並非在活躍市場買賣的金融工具(例如場外衍生工具)的公允價值採用估值技術釐定。該等估值技術盡量採用可觀察市場數據，而盡量減少依賴實體之特定估計。倘計算工具公允價值所需的重大輸入數據均可觀察，則該工具計入第二級。

**第三級：** 倘一項或多項重大輸入數據並非以可觀察市場數據為基礎，則該工具計入第三級。

第三級工具主要包括於非上市公司的投資、按公允價值計入其他全面收益計量的應收票據、理財產品以及按公允價值計入損益的金融負債，包括優先股及可轉換借款。所有該等工具並非於活躍市場交易，其公允價值乃使用各種適用方法釐定。

###### (ii) 釐定公允價值所用估值技術及流程

評估金融工具所用特定估值技術包括：

- 使用同類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數據，主要包括預期未來現金流量及貼現率假設；
- 最近一輪融資，即先前的交易價格或第三方定價；及
- 綜合運用可觀察及不可觀察輸入數據，包括無風險利率、預期波幅、流動性折讓率(「流動性折讓」)、市場倍數等。

本集團設有團隊管理第三級工具的估值工作，以供財務申報之用。該團隊根據具體情況管理金融工具的估值工作。該團隊至少每年一次使用估值技術釐定本集團第三級工具的公允價值。必要時會委聘外部估值專家進行估值。

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.3 公允價值估計 (續)

##### (a) 按公允價值計量的金融工具 (續)

(iii) 採用重大不可觀察輸入數據 (第三級) 的公允價值計量

下表列示第三級金融資產於截至2025年及2024年12月31日止年度的變動：

本集團

	於非上市公 司的投資 人民幣千元	理財產品 人民幣千元	應收票據 人民幣千元
於2025年1月1日的結餘	617,155	–	26,900
收購	1,819,216	29,006,537	13,867
出售	(5,000)	(29,086,325)	(35,767)
公允價值的變動	36,709	98,006	–
計入其他全面虧損的 外幣換算	(29,317)	(18,218)	–
<b>於2025年12月31日 的結餘</b>	<b>2,438,763</b>	<b>–</b>	<b>5,000</b>
包括歸屬於報告期末 所持結餘於損益中 確認的未實現收益	36,709	–	–
於2024年1月1日的結餘	80,825	–	–
收購	545,213	20,335,130	32,233
出售	–	(20,409,425)	(5,333)
公允價值的變動	(9,334)	74,278	–
計入其他全面虧損的 外幣換算	451	17	–
<b>於2024年12月31日 的結餘</b>	<b>617,155</b>	<b>–</b>	<b>26,900</b>
包括歸屬於報告期末 所持結餘於損益中 確認的未實現收益	(9,334)	–	–

### 3 財務風險管理(續)

#### 3.3 公允價值估計(續)

##### (a) 按公允價值計量的金融工具(續)

##### (iii) 採用重大不可觀察輸入數據(第三級)的公允價值計量(續)

本公司

	於非上市公司的投資 人民幣千元	理財產品 人民幣千元
<b>於2025年1月1日的結餘</b>	<b>30,520</b>	<b>—</b>
收購	—	9,901,949
出售	(20,782)	(9,934,914)
公允價值的變動	5,151	47,357
計入其他全面虧損的外幣換算	(510)	(14,392)
<b>於2025年12月31日的結餘</b>	<b>14,379</b>	<b>—</b>
包括歸屬於報告期末所持結餘 於損益中確認的未實現收益	2,592	—
<b>於2024年1月1日的結餘</b>	<b>33,183</b>	<b>—</b>
收購	—	6,774,358
出售	—	(6,807,207)
公允價值的變動	(3,111)	32,837
計入其他全面虧損的外幣換算	448	12
<b>於2024年12月31日的結餘</b>	<b>30,520</b>	<b>—</b>
包括歸屬於報告期末所持結餘於 損益中確認的未實現收益	(3,111)	—

截至2025年及2024年12月31日止年度優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債及估值技術及重大不可觀察輸入數據的變動於附註28披露。

### 3 財務風險管理 (續)

#### 3.3 公允價值估計 (續)

##### (a) 按公允價值計量的金融工具 (續)

##### (iv) 估值輸入數據及其與金融資產公允價值的關係

下表概述了第三級公允價值所用重大不可觀察輸入數據的定量信息：

說明	公允價值		重大不可觀察 輸入數據	輸入數據範圍		不可觀察輸入數據 與公允價值的關係
	於12月31日 2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元		於12月31日 2025年	2024年	
於非上市公司的 投資	2,438,763	617,155	流動性折讓	5.5%-23.0%	5.0%-27.0%	流動性折讓越高， 公允價值越低
按公允價值計入 其他全面 收益計量的 應收票據	5,000	26,900	波幅 貼現率	45.01%-100.37% -	37.2%-89.4% 1.3%-1.8%	波幅越高，公允價值越高 貼現率越高， 公允價值越低

倘本集團持有的於非上市公司的投資的公允價值增加／減少10%，則截至2025年12月31日止年度的虧損將增加／減少約人民幣238,645,000元(2024年：年內利潤將增加／減少約人民幣61,429,000元)。

##### (b) 非公允價值計量的金融工具

截至2025年及2024年12月31日，本集團並非按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、定期存款、貿易應收款項及其他應收款項)以及本集團並非按公允價值列賬的金融負債(包括貿易應付款項、其他應付款項及應計費用、借款及租賃負債)的賬面值與其公允價值相若。

### 4 關鍵估計及判斷

編製財務報表需要使用會計估計，在定義上與實際結果不盡相同。同時需要管理層在應用本集團會計政策中，行使其判斷。

估計及判斷獲持續評估。其乃基於歷史經驗及其他因素，包括可能對實體造成財務影響及於有關情況下，認為屬合理的對未來事件的預期。

#### 4 關鍵估計及判斷(續)

##### (a) 按公允價值計入損益的金融資產的公允價值

並非在活躍市場買賣的金融工具的公允價值採用估值技術釐定。本集團基於判斷選取多種方法，並主要根據每個報告期末當時的市場情況作出假設。有關所用主要假設的詳情及該等假設變動的影響，請參閱附註3.3。

##### (b) 按公允價值計入損益的金融負債的公允價值

優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債並非在活躍市場買賣，其各自的公允價值採用估值技術釐定。已使用貼現現金流量法釐定可轉換借款的公允價值、本公司首次公開發售前的權益總值及D-Robotics的權益總值，並已採納權益分配模型釐定優先股的公允價值。主要假設(如債券收益率、貼現率、無風險利率、流動性折讓及基於本集團的最佳估計的預期波幅)於附註28中披露。

##### (c) 應收款項信用虧損撥備

貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損乃基於違約及預期虧損率的風險的假設而定。本集團根據本集團的往績、現行市況及於各報告期末的前瞻性估計，於作出該等假設及選擇輸入數據以計算虧損撥備時使用判斷。有關所採用的主要假設及輸入數據的詳情於附註3.1中披露。

##### (d) 以股份為基礎的支付

本集團向僱員授出購股權及受限制股份單位(「受限制股份單位」)。購股權的公允價值於授出日期使用二項式期權定價模型釐定，並預期於各歸屬期內支出。重大假設(包括相關股權價值、無風險利率、預期波幅、股息收益率及期限)乃由董事參考第三方估值師編製的估值報告後作出(附註26)。

受限制股份單位於授出日期的公允價值乃參考相關普通股於授出日期的公允價值釐定。於本公司普通股首次公開發售前，本公司使用貼現現金流量法釐定其權益總值，並採用權益分配模型釐定普通股的公允價值。貼現率、無風險利率、波幅及流動性折讓等主要假設於附註26中披露。

##### (e) 即期及遞延所得稅

本集團估計於可見未來很可能產生足夠應課稅利潤可用於抵銷可扣減虧損時確認遞延稅項資產。遞延稅項資產確認主要涉及管理層對已有稅項虧損的公司的應課稅利潤時間及金額的判斷及估計。

## 5 分部資料

本集團業務活動具備單獨的財務報表，由主要經營決策者（「主要經營決策者」）定期審查及評估。負責分配資源及評估經營分部表現的主要經營決策者已獲確定為作出戰略決策的本集團的首席執行官。

主要經營決策者審閱本集團的內部報告，以根據該等報告評估表現、分配資源及釐定經營分部。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團有以下可報告分部：

- 汽車解決方案；及
- 非車解決方案

主要經營決策者主要根據各經營分部的分部收入及毛利評估經營分部的表現。研發開支、行政開支以及銷售及營銷開支為該等經營分部整體產生的一般成本，因此，該等開支並不計入作為主要營運決策者進行資源分配及分部表現評估時所使用的分部表現計量基準。金融資產減值虧損淨額、其他收入、其他虧損淨額、財務收入、財務成本、採用權益法入賬的分佔投資業績、優先股以及其他金融負債的公允價值虧損及所得稅開支亦未分配至單獨的經營分部。

截至2025年及2024年12月31日止年度，並無重大分部間銷售。向主要經營決策者報告的外部客戶收入的計量方式與合併損益表所採用者一致。

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本合併財務狀況表所採用者一致。概無向主要經營決策者提供分部資產或分部負債資料。

## 5 分部資料(續)

就截至2025年及2024年12月31日止年度的可報告分部而言，向主要經營決策者提供的分部資料如下：

	截至2025年12月31日止年度		
	汽車 解決方案 人民幣千元	非車 解決方案 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入	3,557,187	201,081	3,758,268
銷售成本	(1,167,863)	(164,725)	(1,332,588)
毛利	2,389,324	36,356	2,425,680

	截至2024年12月31日止年度		
	汽車 解決方案 人民幣千元	非車 解決方案 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入	2,311,703	71,851	2,383,554
銷售成本	(487,164)	(55,036)	(542,200)
毛利	1,824,539	16,815	1,841,354

於2025年及2024年12月31日，本集團的大部分非流動資產主要位於中國內地。因此，並無呈列地理分部。

## 6 來自客戶合同的收入

### (a) 來自客戶合同的收入細分

於下表中，本集團來自客戶合同的收入按收入來源及收入確認時間分拆。該表亦包括分部資料的對賬(附註5)。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
汽車解決方案		
產品解決方案	1,622,274	664,237
授權及服務業務	1,934,913	1,647,466
	3,557,187	2,311,703
非車解決方案	201,081	71,851
總收入	3,758,268	2,383,554

## 6 來自客戶合同的收入(續)

### (a) 來自客戶合同的收入細分(續)

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>汽車解決方案</b>		
於某一時間點	3,419,283	2,111,420
於一段時間	137,904	200,283
	<b>3,557,187</b>	<b>2,311,703</b>
<b>非車解決方案</b>		
於某一時間點	201,081	71,851
<b>總收入</b>	<b>3,758,268</b>	<b>2,383,554</b>

由於本集團的大部分收入及經營虧損均源自中國內地且本集團的大部分經營資產均位於中國內地(被視為具有相似風險及回報的一個地理位置)，故並無呈列地理分部資料。

截至2025年及2024年12月31日止年度，佔本集團總收入10%以上的主要客戶載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
<b>主要客戶收入佔本集團總收入的百分比</b>		
客戶A	18.11%	31.50%
客戶B	14.58%	2.60%
客戶C	12.45%	17.40%
客戶D	10.87%	0.99%

## 6 來自客戶合同的收入（續）

### (b) 合同負債

截至2025年及2024年12月31日止年度，合同負債的增加主要是由於履行履約責任前的現金收款，而合同負債減少主要是由於履行履約責任後確認收入。

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合同負債	265,565	248,693

下表列示截至2025年及2024年12月31日止年度所確認與結轉合同負債相關的收入金額（已計入期初合同負債）：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已計入期初合同負債結餘的已確認收入	244,159	19,650

### (c) 分配至未履行履約責任的交易價格

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
分配至部分或全部未履行合同的交易價格總額	1,011,788	1,066,368

管理層預期，截至2025年12月31日的未履約責任分別為人民幣1,000,273,000元（2024年：人民幣1,035,060,000元），將於下一個十二個月確認為收入。餘下的未履約責任於一至兩年確認。

## 6 來自客戶合同的收入(續)

### (d) 會計政策及重大判斷

本集團於履行履約責任時(即特定履約責任相關商品或服務的控制權轉移至客戶時)確認收入。

倘符合下列標準之一，則控制權隨時間轉移，而收入則參照完全履行相關履約責任的進度而隨時間確認：

- 於本集團履約時，客戶同時取得並耗用所提供的利益；
- 本集團的履約產生及提升一項資產，而該項資產於本集團履約時由客戶控制；或
- 本集團的履約並未產生對本集團有替代用途的資產，且本集團對迄今已完成履約的付款具有可強制執行的權利。

倘商品及服務的控制權隨時間轉移，則參考完全履行履約責任的進度於合同期間確認收入。否則，收入於客戶取得商品及服務控制權時確認。

與客戶訂立的合同可能包括多項履約責任。就該等安排而言，於合同訂立日期，本公司根據各項履約責任的相對獨立售價分配收入。本公司根據向客戶收取的價格(倘其可直接觀察)釐定獨立售價。倘獨立售價不可直接觀察，則考慮到本公司的慣常業務慣例，合同訂明的價格被認為最能反映合同中履約責任的相對獨立售價。於估計每項不同履約責任的相對售價時，我們已作出假設及估計，而對該等假設及估計的判斷變動可能會影響收入確認。

倘合同的任何一方已履約，則本公司會根據實體履約與客戶付款之間的關係，在財務狀況表中將合同呈列為合同資產或合同負債。

合同資產指本公司向客戶轉讓商品及服務時收取對價的權利。應收款項於本公司擁有無條件收取對價的權利時入賬。倘於支付對價前僅須經過一段時間，則收取對價的權利即為無條件。

倘客戶支付對價或本公司有權收取無條件的對價金額，則在本公司向客戶轉讓商品或服務之前，本公司會在付款或應收款項入賬時(以較早者為準)呈列合同負債。合同負債指本公司有責任向本公司已收到客戶對價(或已到期的對價金額)的客戶轉讓商品或服務。

## 6 來自客戶合同的收入(續)

### (d) 會計政策及重大判斷(續)

收入於扣除增值稅後入賬。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團的收入主要產生自汽車產品解決方案銷售、授權安排以及向汽車業務客戶提供設計及技術服務以及提供非車解決方案。

#### (i) 汽車解決方案 – 產品解決方案

本集團銷售汽車產品解決方案，將其自主開發的處理硬件與專有算法及軟件相結合。

來自汽車產品解決方案的銷售收入於客戶接受承諾的產品解決方案時確認，其金額反映了本集團在提供該等產品解決方案時預期收取的對價。收入於扣除折扣及向客戶收取的任何稅項後確認。

本集團通常為客戶提供保證類質保，而該等質保並不被視為對客戶的明確履約責任。本集團根據國際會計準則第37號將質保入賬，而截至2025年及2024年12月31日止年度的估計質保成本並不重大。(附註27)

#### (ii) 汽車解決方案 – 授權及服務業務

本集團授權其客戶使用其算法及軟件。授權有時與培訓服務及合同後服務(「PCS」)一同出售。培訓服務及PCS均為不同的履約責任及於截至2025年及2024年12月31日止年度並不重大。

本集團授予的授權屬於知識產權使用權。因此來自授權安排的收入於向客戶提供算法或軟件且客戶能夠使用並自授權獲益時確認。培訓服務收入於培訓期間確認。PCS收入於服務期間按比例確認。

本集團為客戶提供設計及技術服務，以協助客戶將本集團的解決方案整合至其汽車並設計特定功能。

對於本集團就迄今已完成的履約享有可強制執行的獲得付款的權利的合同，或當客戶在本集團履約時同時收取並消耗本集團履約所提供的利益，設計及技術服務收入乃根據完全履行履約責任的進度，並視乎何種方法最能真實反映本集團向客戶轉移服務控制權的履約情況，而採用投入法或產出法在一段時間內確認。收入在該金額能可靠計量且被視為可能收回時予以確認。就其他設計及技術服務合同而言，收入於客戶接受服務成果時確認。

## 6 來自客戶合同的收入(續)

### (d) 會計政策及重大判斷(續)

#### (iii) 非車解決方案

本集團亦提供結合本集團的處理硬件及算法的非車產品解決方案。相關收入於客戶接受承諾的產品解決方案時確認。

#### (iv) 實際權宜之計及豁免

倘於合同開始日期，本集團預計本集團向客戶轉讓所承諾的商品或服務與客戶就該商品或服務付款之間的期間為一年或更短，則未就合同中的重大融資部分的影響作出調整。

當預期攤銷期為一年或以下時，本集團選擇將取得客戶合同的增量成本列作費用。

## 7 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財政補貼	312,417	182,196
退稅	22,766	13,679
<b>總計</b>	<b>335,183</b>	<b>195,875</b>

## 8 其他收益淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動	402,351	66,658
匯兌差額淨額	17,288	7,750
捐款	–	(3,038)
其他	1,878	1,933
<b>總計</b>	<b>421,517</b>	<b>73,303</b>

## 9 按性質劃分的開支

計入銷售成本、銷售及營銷開支、行政開支及研發開支的開支分析如下：

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
僱員福利開支	11	2,917,714	2,447,526
折舊及攤銷		440,045	435,417
銷貨成本	22	1,225,321	427,258
技術服務費		2,292,265	726,411
專業服務、外包費及其他諮詢費		311,784	333,487
營銷、會議及差旅費		253,015	132,958
流片費用及耗材		281,674	80,954
水電費、物業管理及行政開支		57,675	41,431
非經常性增資開支		695	86,138
核數師薪酬			
— 審計服務		9,465	1,100
— 非審計服務		2,164	1,169
其他開支		52,367	31,874
<b>總計</b>		<b>7,844,184</b>	<b>4,745,723</b>

## 10 財務收入淨額

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<i>財務收入</i>			
為現金管理目的持有的金融資產的利息收入		403,938	383,231
<b>財務收入</b>		<b>403,938</b>	<b>383,231</b>
<i>財務成本</i>			
租賃負債利息	17	(6,981)	(7,413)
就發行優先股已付／應付財務費用		(7,108)	—
<b>財務成本</b>		<b>(14,089)</b>	<b>(7,413)</b>
<b>財務收入淨額</b>		<b>389,849</b>	<b>375,818</b>

為現金管理目的持有的按攤銷成本計量的金融資產的利息收入採用實際利率法計算。

11 僱員福利開支(包括董事薪酬)

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	1,595,856	1,540,911
以股份為基礎的支付	965,773	550,761
退休金成本－定額供款計劃	132,614	130,867
住房公積金、醫療保險及其他社會保險	179,798	175,505
其他僱員福利	43,673	49,482
<b>僱員福利開支總額</b>	<b>2,917,714</b>	<b>2,447,526</b>

(a) 五名最高薪酬人士

截至2025年12月31日止年度，本集團五名最高薪酬人士包括1名董事(2024年：1名)，其薪酬於附註35披露。於各期間，應付餘下4名(2024年：4名)個人的薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資及薪金	11,820	13,374
花紅	30,280	30,559
以股份為基礎的支付(i)	126,154	90,960
退休金成本－定額供款計劃	273	260
住房公積金、醫療保險及其他社會保險	426	358
其他僱員福利	1,799	1,079
<b>僱員福利開支總額</b>	<b>170,752</b>	<b>136,590</b>

11 僱員福利開支(包括董事薪酬)(續)

(a) 五名最高薪酬人士(續)

薪酬介乎下列範圍：

	人數	
	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
薪酬範圍(港元)		
17,000,001港元至17,500,000港元	—	1
20,500,001港元至21,000,000港元	—	1
32,000,001港元至32,500,000港元	1	—
37,000,001港元至37,500,000港元	1	—
53,500,001港元至54,000,000港元	1	1
55,500,001港元至56,000,000港元	—	1
65,500,001港元至66,000,000港元	1	—
	4	4

- (i) 指於截至2025年及2024年12月31日止年度根據國際財務報告準則第2號以股份為基礎的支付確認為開支的金額。

## 12 附屬公司

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司的主要附屬公司載列如下。除另有說明外，彼等的股本僅由本集團持有，且持有的所有權權益比例等於本集團持有的投票權。註冊成立或註冊的國家／地區亦為其主要營業地點。

實體名稱	持有的實際權益		註冊成立／成立的日期及地點以及法律實體的種類	已發行／註冊股本	主要業務	營業地點
	於2025年12月31日	於2024年12月31日				
<b>本公司直接持有：</b>						
Horizon Robotics Holdings Limited	100	100	100	2015年8月6日／ 中國香港／有限責任公司	1港元	控股公司 中國香港
Horizon Together Holding Ltd. (「Horizon Together」)	100	100	100	2022年8月29日／ 開曼群島／有限責任公司	4美元	控股公司 開曼群島
<b>本公司間接持有：</b>						
北京地平線信息技術有限公司	100	100	100	2015年12月28日／ 中國／有限責任公司	1,500,000,000美元	開發軟件產品及提供相關服務 中國北京
上海安亭地平線智能交通技術有限公司	100	100	100	2017年3月24日／ 中國／有限責任公司	220,000,000美元	開發軟件產品及提供相關服務 中國上海
南京地平線信息技術有限公司	100	100	100	2017年3月30日／ 中國／有限責任公司	220,000,000美元	開發軟件產品及提供相關服務 中國南京
北京地平線機器人技術研發有限公司	100	100	100	2015年7月14日／ 中國／有限責任公司	人民幣 8,000,000,000元	銷售軟件產品及提供相關服務 中國北京
深圳地平線機器人科技有限公司	100	100	100	2015年7月2日／ 中國／有限責任公司	人民幣 1,500,000,000元	銷售軟件產品及提供相關服務 中國深圳
地平線征程(上海)科技有限公司	100	100	100	2018年3月26日／ 中國／有限責任公司	人民幣 6,000,000,000元	技術研發 中國上海
D-Robotics*	99.93	99.93	99.93	2023年9月27日／ 開曼群島／有限責任公司	1美元	控股公司 開曼群島

\* 截至2025年12月31日，為精簡及經營本集團的非車業務而成立的D-Robotics發行以下股份(「D-Robotics融資」)：

## 12 附屬公司 (續)

- 向本公司三位創始人控制的三個實體發行D-Robotics的43,940,218股A類普通股(附註26(b))；
- 向D-Robotics的僱員持股計劃平台D-GUA Brother LP(「D-Robotics僱員持股計劃平台」)發行D-Robotics的140,960,836股A類普通股。D-GUA Brother LP的普通合夥人為D-GUA Brother, Inc.，該公司由余凱博士全資擁有；
- 向D-Gua International Limited(一家由本公司首席執行官余凱博士擔任唯一董事的公司)發行D-Robotics的43,940,218股A1輪優先股(「D-Robotics僱員信託」)；
- 向投資者發行若干D-Robotics優先股(附註28(a))；

於D-Robotics融資前後，本公司透過其直接擁有的附屬公司Horizon Together持有D-Robotics的600,000,000股B類普通股。

於進行D-Robotics融資時，D-Robotics亦採用不同投票權(「不同投票權」)架構，對於在D-Robotics股東大會提呈的任何決議案，每股A類普通股賦予持有人行使十票的權利，每股B類普通股和優先股賦予持有人行使一票的權利。

根據D-Robotics僱員持股平台及D-Robotics僱員信託分別發出的確認函，上述向D-Robotics僱員持股平台及D-Robotics僱員信託發行的D-Robotics股份乃保留用於日後D-Robotics以股份為基礎的支付安排。D-Robotics僱員持股平台及D-Robotics僱員信託僅代表D-Robotics持有及管理該等工具，且相關工具由D-Robotics控制，直至其根據D-Robotics日後經批准的以股份為基礎的支付安排獲無條件授出及歸屬。此外，根據D-Robotics的經修訂及重列組織章程大綱及細則，向D-Robotics僱員持股平台發行的股份在其授出前不具有任何經濟權益，而向D-Robotics僱員信託發行的股份在其獲悉數支付前不享有任何經濟權益。

於2024年6月25日，Horizon Together與D-GUA Brother LP訂立一致行動協議，據此，D-GUA Brother LP須就任何提交予D-Robotics股東投票的事宜按照Horizon Together的指示行事。一致行動協議自2024年6月25日起生效，除非Horizon Together和D-GUA Brother LP以書面形式終止，否則仍具有十足效力。連同通過Horizon Together直接持有的投票權，本公司控制D-Robotics超過70%的股東投票權。

根據D-Robotics的經修訂及重列組織章程大綱及細則，本公司創始人有權委任七名董事中的四名。同時，本公司創始人共同授予Horizon Together授權書，委任Horizon Together作為其實際代理人，任命D-Robotics董事會中的四名董事。除非Horizon Together於D-Robotics的股權被減至低於50%或根據適用法律提前撤銷，否則該授權書將繼續具有十足效力及效用。因此，本公司有權委任D-Robotics的大多數董事會成員。

## 12 附屬公司(續)

基於上述安排，於D-Robotics融資後，本集團繼續控制D-Robotics，乃由於本集團面臨D-Robotics可變回報的風險，並有權通過合法持有99.93%股權而獲得D-Robotics可變回報，及有能力通過控制D-Robotics超過70%的股東投票權及任命大多數董事會成員的權利影響其回報。

由於該等公司並無登記英文名稱，故本報告所提述若干附屬公司的英文名稱為董事就該等公司的中文名稱盡力提供的翻譯。

## 13 採用權益法入賬的投資

於合併財務狀況表中確認的採用權益法入賬的投資金額如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合營企業	1,252,879	962,263
聯營公司	44,405	75,898
	<b>1,297,284</b>	<b>1,038,161</b>

截至2025年及2024年12月31日止年度，於聯營公司及合營企業的投資變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	1,038,161	1,107,659
添置	1,101,653	558,242
出售	(4,981)	–
分佔聯營公司及合營企業業績	(853,054)	(557,287)
分佔聯營公司及合營企業資產淨值的其他變動	140,884	–
抵銷順流交易產生的損益	(104,386)	(80,830)
貨幣換算差額	(20,993)	10,377
於年末	<b>1,297,284</b>	<b>1,038,161</b>

本集團的聯營公司及合營企業已基於根據與本集團一致的會計政策編製的聯營公司及合營企業財務資料採用權益法入賬。

### 13 採用權益法入賬的投資（續）

本公司向其聯營公司及合營企業的僱員授出受限制股份單位，並不向該等聯營公司及合營企業收取相關成本。在單獨的財務報表中，本公司將相關受限制股份單位的授出日期的公允價值資本化為於該等合營企業的額外投資成本（2025年：人民幣27,071,000元；2024年：人民幣12,162,000元）。於合併財務報表中，由於其他合營方並無向該合營企業提供等值出資，故截至2025年12月31日止年度，本公司採用權益會計法時記錄所有相關以股份為基礎的支付。

#### (i) 對聯營公司及合營企業的承擔：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
承擔－合營企業 為合營企業的資本承擔提供資金的承擔	1,159,891	1,513,049
承擔－聯營公司 為聯營公司的資本承擔提供資金的承擔	200,000	500
	1,359,891	1,513,549

除上述承諾外，並無與本集團於聯營公司及合營企業的權益有關的承擔及或然負債。

#### (ii) 重大合營企業的財務資料概要：

於2023年11月，酷睿程（北京）科技有限公司（「酷睿程」）根據大眾汽車集團（「大眾汽車」）的聯屬公司CARIAD Estonia AS（「CARIAD」）與本公司的附屬公司Horizon Together Holding Ltd.（「Horizon Together」）訂立日期為2022年11月17日的合營企業協議（「合營企業協議」）成立。根據合營企業協議，Horizon Together及CARIAD分別持有酷睿程的40%及60%股權。酷睿程的註冊資本總額為人民幣7,432,500,000元，其中Horizon Together出資人民幣2,973,000,000元。於2025年12月31日，Horizon Together已出資股本人民幣2,629,952,000元。餘下股本人民幣73,048,000元及人民幣270,000,000元須分別於2028年11月20日及2030年10月9日前支付。未經另一方事先書面同意，CARIAD或Horizon Together均不得轉讓酷睿程的股權，惟須遵守慣常的優先要約權、優先購買權及在聯屬人士之間轉讓的條件。於2027年1月1日後的任何時間，CARIAD有權但無義務酌情按公平市價向Horizon Together要約購買截至要約日期Horizon Together持有的全部但不少於全部股權。

酷睿程從事研發、製造高階自動駕駛應用軟件及高階自動駕駛系統，並提供與其產品相關的售後服務、培訓、諮詢、測試及技術服務。

### 13 採用權益法入賬的投資(續)

#### (ii) 重大合營企業的財務資料概要：(續)

由於有關對酷睿程回報有重大影響的活動的決定需要Horizon Together及CARIAD的一致同意，酷睿程由雙方共同控制，因此本集團採用權益法核算其於酷睿程的投資。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團與酷睿程訂立協議，以提供各種IP授權、技術服務以及產品解決方案。酷睿程按成本將授權確認為無形資產，並於其估計可使用年期三年內按直線法攤銷，而酷睿程將技術服務於損益表中入賬為研發開支。產品解決方案由酷睿程按成本確認為設備，並於其兩年的估計可使用年期內以直線法折舊。與酷睿程的順流交易產生的未實現收益(即酷睿程財務狀況表中相關無形資產及設備賬面淨值變動的40%)進行對銷。

下表提供與酷睿程的交易及順流交易產生的收益對銷之詳情：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
對銷前來自酷睿程的收入		
授權及服務業務	782,719	810,897
產品解決方案	8,425	3,583
	791,144	814,480
與酷睿程的交易產生的未實現收益		
授權及服務業務	110,115	63,429
產品解決方案	429	164
	110,544	63,593

除酷睿程的註冊資本外，Horizon Together及CARIAD各自承諾根據合營企業協議分期向酷睿程作出進一步注資(「進一步注資」)。Horizon Together承諾支付的進一步注資金額乃按本集團就授權予酷睿程的指定IP的實際收入乘以特定比率計算。而CARIAD須按比例進一步出資，以使雙方之間的相對持股比例保持不變。截至2025年12月31日，本集團的進一步注資承諾為人民幣790,374,000元。

### 13 採用權益法入賬的投資（續）

#### (ii) 重大合營企業的財務資料概要：（續）

下表提供酷睿程的財務資料概要。所披露的資料反映酷睿程財務報表中呈列的金額。有關金額經已修訂以反映本公司於進行集團內公司間對銷前採用權益法時作出的調整。

重大合營企業之簡要財務狀況表	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動資產		
現金及現金等價物	1,686,153	1,123,722
其他流動資產	116,614	371,802
流動資產總值	1,802,767	1,495,524
非流動資產	2,876,768	1,902,209
流動負債		
租賃負債	(50,788)	(24,690)
其他流動負債	(593,482)	(317,680)
流動負債總額	(644,270)	(342,370)
非流動負債		
租賃負債	(93,929)	(106,645)
其他非流動負債	(2)	–
非流動負債總額	(93,931)	(106,645)
資產淨值	3,941,334	2,948,718

### 13 採用權益法入賬的投資(續)

#### (ii) 重大合營企業的財務資料概要：(續)

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	40,914	266
利息收入	12,425	27,599
折舊及攤銷	(660,424)	(436,555)
年內虧損	(1,543,423)	(1,221,344)
全面虧損總額	(1,543,423)	(1,221,344)
<b>與賬面值的對賬：</b>		
於1月1日年初資產淨值	2,948,718	3,156,512
注資	2,536,039	1,013,550
年內虧損	(1,543,423)	(1,221,344)
<b>年末資產淨值</b>	<b>3,941,334</b>	<b>2,948,718</b>
本集團所佔百分比份額	40%	40%
本集團所佔人民幣份額	1,576,534	1,179,487
抵銷順流交易產生的未實現損益	(470,549)	(360,297)
貨幣換算差額	(10,296)	10,377
<b>賬面值</b>	<b>1,095,689</b>	<b>829,567</b>

#### (iii) 個別不重大的聯營公司及合營企業

除上文所披露於合營企業的權益外，本集團亦於若干個別不重大的聯營公司及合營企業中擁有權益，該等權益採用權益法入賬。

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
個別不重大的聯營公司及合營企業的賬面總值	201,595	208,594
本集團分佔年內虧損總額	(223,289)	(61,655)

## 14 所得稅開支

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團的所得稅分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期所得稅	(3,631)	(9,825)
遞延所得稅(附註30)	312	5,318
所得稅開支	(3,319)	(4,507)

本集團須按實體就產生自或源自本集團成員公司所在及經營所在司法管轄區的利潤繳納所得稅。

### (i) 開曼群島

根據開曼群島現行法律，本公司無須就收入或資本收益納稅。此外，本公司於開曼群島向股東派付股息後，將無須繳納開曼群島預扣稅。

### (ii) 香港

根據現行香港稅務條例，自2018/2019課稅年度起，香港附屬公司須就200萬港元以下的應課稅利潤按8.25%的稅率繳納利得稅，而就任何超過200萬港元的應課稅利潤部分按16.5%的稅率繳納利得稅。該等公司向其股東派付股息無須繳納任何香港預扣稅。

### (iii) 中國企業所得稅

根據中國企業所得稅法(「企業所得稅法」)，企業所得稅的標準稅率為25%。認定為「軟件企業」、「重點軟件企業」及／或「高新技術企業」的實體可享受稅收優惠待遇。該等優惠稅率須由中國內地相關稅務機關進行年度審閱，高新技術企業資格須每三年重新申請一次。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司若干附屬公司享有15%的企業所得稅優惠稅率。本公司將為所有該等附屬公司申請重續高新技術企業資格，且本公司相信，該等附屬公司各自於三年期間後將繼續符合高新技術企業資格的可能性較大。因此，該等實體的遞延稅項自其獲認定為高新技術企業的年度起按15%的稅率計算。

本公司所有其他主要在中國內地註冊成立的實體於所有呈列年度均須按25%的稅率繳納所得稅。

## 14 所得稅開支(續)

### (iii) 中國企業所得稅(續)

根據中華人民共和國國家稅務總局頒佈的相關法律法規，從事研發活動的企業自2022年起有權在釐定當年應課稅利潤時將其所產生的研發開支的200%申報為可扣稅開支(「加計扣除」)。

本集團除所得稅前(虧損)/利潤的所得稅有別於按適用於附屬公司(虧損)/利潤的已頒佈稅率得出的理論金額，詳情如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前(虧損)/利潤	(10,466,047)	2,351,015
按中國法定所得稅稅率(25%)計算的所得稅	(2,616,512)	587,754
以下各項的稅務影響：		
— 其他司法管轄區不同稅率的影響	1,842,261	(1,009,612)
— 適用於附屬公司的所得稅優惠稅率	335,974	186,497
— 不可扣稅開支(b)	159,606	88,284
— 稅項虧損及其他未確認為遞延稅項資產的暫時性差異(a)	491,241	414,837
— 研發加計扣除	(209,251)	(263,253)
<b>所得稅開支</b>	<b>3,319</b>	<b>4,507</b>

(a) 本集團僅在很可能有未來應課稅金額可動用該等稅項虧損時，才就累計稅項虧損確認遞延所得稅資產。根據其對該等中國實體經營業績的估計，本公司預計來自中國實體的經營虧損淨額人民幣14,930,906,000元很可能不會動用。不符合高新技術企業資格的實體的經營虧損淨額人民幣203,428,000元預期將於截至2025年12月31日止年度至截至2030年12月31日止年度期間屆滿。符合高新技術企業資格的實體的經營虧損淨額人民幣14,727,478,000元預期將於截至2025年12月31日止年度至截至2035年12月31日止年度期間屆滿。

(b) 「不可扣稅開支」主要包括與本公司授予本公司中國附屬公司僱員的股份獎勵有關的以股份為基礎的支付。根據適用稅務法規，該等以股份為基礎的支付於截至2025年及2024年12月31日止年度不可扣稅。

於2021年12月，經濟合作與發展組織(「經合組織」)發佈支柱二立法模板規則，以改革國際公司稅，確保全球收入超過750,000,000歐元的適用跨國企業支付最低實際公司稅率15%。鑒於本集團合併收入的規模，支柱二不適用於截至2024年及2025年12月31日止年度。

## 15 每股(虧損)/盈利

截至2025年及2024年12月31日止年度，每股基本(虧損)/盈利按本公司普通股股東應佔(虧損)/利潤除以發行在外普通股加權平均數計算。每股普通股基本(虧損)/盈利乃使用年內發行在外的普通股加權平均數計算。A類普通股及B類普通股以及已歸屬受限制股份單位均計入發行在外的普通股加權平均數的計算中。

本集團有幾類潛在攤薄普通股：本公司發行的優先股、D-Robotics發行的優先股、可轉換借款、未歸屬受限制股份單位及購股權。由於本集團於截至2025年12月31日止年度產生虧損，計算每股攤薄虧損時並無計入攤薄潛在普通股，原因是計入該等股份將產生反攤薄效應。因此，截至2025年12月31日止年度的每股攤薄虧損與每股基本虧損相同。截至2024年12月31日止年度，購股權、未歸屬受限制股份單位、本公司發行的優先股及B類普通股(猶如由可轉換借款轉換而來)計入每股攤薄盈利的計算，原因是計入該等股份可能產生攤薄效應。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
每股基本(虧損)/盈利：		
本公司權益持有人應佔(虧損)/利潤(人民幣千元)	(10,469,012)	2,346,580
發行在外的普通股加權平均數(以千計)	12,923,911	4,576,138
每股基本(虧損)/盈利(以每股人民幣元列示)	(0.81)	0.51
每股攤薄虧損：		
本公司權益持有人應佔(虧損)/利潤(人民幣千元)	(10,469,012)	2,346,580
就本公司可贖回可轉換優先股及計入損益的 其他金融負債的公允價值變動作出調整	—	(4,686,938)
本公司權益持有人應佔虧損淨額	(10,469,012)	(2,340,358)
股份加權平均數(以千計)：		
發行在外的普通股加權平均數	12,923,911	4,576,138
就本公司發行的優先股作出調整	—	6,345,552
就本公司的可轉換借款作出調整	—	2,011,075
就購股權及未歸屬受限制股份單位作出調整	—	480,052
計算每股攤薄虧損時用作分母的普通股加權平均數(以千計)	12,923,911	13,412,817
每股攤薄虧損(以每股人民幣元列示)	(0.81)	(0.17)

16 物業、廠房及設備

	計算機及 電子設備 人民幣千元	租賃裝修 人民幣千元	車輛及車載 設備 人民幣千元	辦公家具 及設備 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>於2024年1月1日</b>						
成本	378,116	54,867	48,499	9,185	197,298	687,965
累計折舊	(199,443)	(35,735)	(14,114)	(5,412)	–	(254,704)
賬面淨值	178,673	19,132	34,385	3,773	197,298	433,261
<b>截至2024年12月31日止年度</b>						
年初賬面淨值	178,673	19,132	34,385	3,773	197,298	433,261
添置	153,140	11,883	59,065	308	234,033	458,429
資本化利息增加	–	–	–	–	5,835	5,835
出售	(2,933)	–	(6,146)	(82)	–	(9,161)
折舊費用	(86,653)	(13,710)	(12,886)	(1,195)	–	(114,444)
貨幣換算差額	39	7	5	1	–	52
年末賬面淨值	242,266	17,312	74,423	2,805	437,166	773,972
<b>於2024年12月31日</b>						
成本	522,110	66,758	97,260	9,241	437,166	1,132,535
累計折舊	(279,844)	(49,446)	(22,837)	(6,436)	–	(358,563)
賬面淨值	242,266	17,312	74,423	2,805	437,166	773,972
<b>截至2025年12月31日止年度</b>						
年初賬面淨值	242,266	17,312	74,423	2,805	437,166	773,972
添置	201,476	8,936	64,852	313	138,979	414,556
資本化利息增加	–	–	–	–	8,141	8,141
出售	(1,044)	–	(5,420)	(51)	–	(6,515)
折舊費用	(98,895)	(12,969)	(24,553)	(895)	–	(137,312)
貨幣換算差額	(85)	(53)	(2)	(2)	–	(142)
年末賬面淨值	343,718	13,226	109,300	2,170	584,286	1,052,700
<b>於2025年12月31日</b>						
成本	710,730	75,642	152,025	9,245	584,286	1,531,928
累計折舊	(367,012)	(62,416)	(42,725)	(7,075)	–	(479,228)
賬面淨值	343,718	13,226	109,300	2,170	584,286	1,052,700

## 16 物業、廠房及設備(續)

物業、廠房及設備按歷史成本減折舊及累計減值虧損列賬。歷史成本包括收購項目直接應佔的支出。

其後成本僅在與該項目相關的未來經濟利益很可能流入本集團且該項目成本能夠可靠計量時，方計入資產的賬面值或確認為一項單項資產(如適用)。作為單獨資產入賬的任何組成部分的賬面值於被替換時終止確認。所有其他維修及保養於其產生的報告期間於損益扣除。

折舊按其估計可使用年期或(如屬租賃裝修)租賃期(以較短者為準)使用直線法計算，以分配其成本或重估金額(扣除其剩餘價值)，詳情如下：

- |            |                |
|------------|----------------|
| • 計算機及電子設備 | 3-5年           |
| • 租賃裝修     | 租賃期或5年(以較短者為準) |
| • 車輛及車載設備  | 3-5年           |
| • 辦公家具及設備  | 3-5年           |

資產的剩餘價值及可使用年期於各報告期末進行審閱及調整(如適用)。

倘資產的賬面值高於其估計可收回金額，則該資產的賬面值會即時撇減至其可收回金額。

出售收益及虧損乃通過比較所得款項與賬面值釐定。該等款項計入合併損益表。

## 17 租賃

本附註提供本集團作為承租人的租賃資料。

### (i) 於合併財務狀況表中確認的金額

合併財務狀況表列示以下與租賃有關的金額：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>使用權資產</b>		
土地使用權	64,121	65,519
辦公樓	54,653	108,172
其他	58,579	37,826
	<b>177,353</b>	<b>211,517</b>
<b>租賃負債</b>		
流動	74,669	71,751
非流動	42,659	81,539
	<b>117,328</b>	<b>153,290</b>

截至2025年12月31日止年度的辦公樓租賃添置為人民幣6,339,000元（2024年：人民幣41,855,000元）。截至2025年12月31日止年度的其他添置為人民幣47,432,000元（2024年：人民幣35,156,000元）。

截至2025年12月31日止年度的辦公樓租賃修訂金額為人民幣3,008,000元（2024年：人民幣8,775,000元）。

## 17 租賃(續)

### (ii) 於合併損益表中確認的金額

合併損益表及合併現金流量表載有以下與租賃有關的金額：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用		
土地使用權	1,396	1,396
辦公樓	49,088	46,600
其他	26,679	10,543
	77,163	58,539

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
利息開支(計入財務成本)	6,981	7,413
不計入租賃負債的與短期租賃有關的開支	19,753	19,734

截至2025年12月31日止年度，租賃付款現金流出總額為人民幣104,978,000元(2024年：人民幣86,511,000元)。

### (iii) 本集團的租賃活動及其會計處理方法

本集團作為承租人租賃物業、辦公室、土地使用權及汽車。租賃合同通常為1至50年的固定期限。該等租賃按成本減累計折舊及累計減值虧損列賬。

租賃於租賃資產可供本集團使用之日確認為使用權資產及相應負債。

## 17 租賃(續)

### (iii) 本集團的租賃活動及其會計處理方法(續)

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
- 在租賃期開始日期或之前作出的任何租賃付款減任何已收取的租賃激勵，及
- 任何初始直接成本

租賃付款在本金及財務成本之間分配。財務成本於租賃期內於損益扣除，以便就各期間的負債結餘產生固定的週期性利率。

使用權資產一般於資產可使用年期及租賃期(以較短者為準)按直線法折舊。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折舊。

與短期租賃及所有低價值資產租賃相關的付款按直線法於損益確認為開支。短期租賃為租期為12個月或以下且無購買選擇權的租賃。

本集團的租賃付款可於課稅時扣稅。就與租賃有關的遞延稅項進行會計處理時，本集團將應課稅暫時性差異及可抵扣暫時性差異的遞延稅項分別入賬，於初始確認時兩者相等並抵銷為零。遞延稅項於應課稅及暫時性差異後續變動時確認。

18 無形資產

	技術授權 人民幣千元	計算機軟件 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>於2024年1月1日</b>			
成本	674,153	250,364	924,517
累計攤銷	(448,403)	(173,208)	(621,611)
賬面淨值	225,750	77,156	302,906
截至2024年12月31日止年度			
年初賬面淨值	225,750	77,156	302,906
添置	165,494	117,335	282,829
攤銷費用	(197,774)	(67,710)	(265,484)
年末賬面淨值	193,470	126,781	320,251
<b>於2024年12月31日</b>			
成本	839,647	367,699	1,207,346
累計攤銷	(646,177)	(240,918)	(887,095)
賬面淨值	193,470	126,781	320,251
<b>截至2025年12月31日止年度</b>			
年初賬面淨值	193,470	126,781	320,251
添置	61,368	84,456	145,824
攤銷費用	(148,887)	(78,079)	(226,966)
年末賬面淨值	105,951	133,158	239,109
<b>於2025年12月31日</b>			
成本	901,015	452,155	1,353,170
累計攤銷	(795,064)	(318,997)	(1,114,061)
賬面淨值	105,951	133,158	239,109

## 18 無形資產 (續)

於合併損益表扣除的攤銷開支如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
研發開支	226,395	264,529
行政開支	400	948
銷售及營銷開支	171	7
於損益扣除的攤銷開支總額	226,966	265,484

### (i) 技術授權

單獨取得的技術授權按歷史成本列示。其具有有限可使用年期，並於其後按成本減累計攤銷及減值虧損列賬。

### (ii) 計算機軟件

購入的計算機軟件授權按購入特定軟件所產生的成本予以資本化。

### (iii) 研發

研究開支於產生時確認為開支。當滿足以下條件時，開發項目（與新產品及改進產品的設計及測試有關）所產生的成本確認為無形資產：

- 完成軟件產品以使其能夠使用在技術上具有可行性；
- 管理層具有完成軟件產品並使用或出售的意圖；
- 有能力使用或出售軟件產品；
- 能夠證明軟件產品將產生未來可能的經濟利益的方式；
- 有足夠的技術、財務資源和其他資源支持，以完成軟件產品的開發，並有能力使用或出售軟件產品；及
- 歸屬於軟件產品開發階段的支出能夠可靠地計量。

資本化為軟件產品一部分的直接應佔成本包括軟件開發僱員成本及相關間接費用的適當部分。

不符合該等標準的其他開發支出於產生時確認為開支。先前確認為開支的開發成本不會於其後期間確認為資產。

## 18 無形資產(續)

### (iv) 攤銷方法及期限

本集團對具有有限可使用年期的無形資產在以下期間使用直線法進行攤銷：

- 技術授權 合同期或3至5年(以較短者為準)
- 計算機軟件 合同期或3至5年(以較短者為準)

## 19 按類別劃分的金融工具

截至2025年及2024年12月31日止年度按類別劃分的金融工具的詳細資料如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>金融資產</b>		
按公允價值計入損益的金融資產：		
於上市公司的投資	1,063,871	12,483
於非上市公司的投資	2,438,763	617,155
按公允價值計入其他全面收益的金融資產：		
分類為按公允價值計入其他全面收益的金融資產的應收票據	5,000	26,900
按攤銷成本計量的金融資產：		
貿易應收款項	1,767,812	703,600
其他應收款項及其他流動及非流動資產 (不包括可抵扣進項增值稅)	113,819	26,687
受限制現金	8,091	8,141
定期存款	636,922	—
現金及現金等價物	20,188,070	15,370,925
	<b>26,222,348</b>	<b>16,765,891</b>

19 按類別劃分的金融工具(續)

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>金融負債</b>		
按攤銷成本計量的金融負債：		
貿易應付款項及應計費用及其他應付款項(不包括非金融負債)	1,060,103	318,786
租賃負債	117,328	153,290
借款	527,998	407,272
按公允價值計入損益的金融負債：		
優先股	2,403,463	204,410
可轉換借款	12,504,235	6,383,299
	<b>16,613,127</b>	<b>7,467,057</b>

## 20 貿易應收款項及應收票據以及按公允價值計入其他全面收益的金融資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>非流動：</b>		
貿易應收款項		
第三方債務人	8,412	26,303
貿易應收款項，總額	8,412	26,303
減：信用虧損撥備	(648)	(1,473)
<b>總非流動貿易應收款項，淨額</b>	<b>7,764</b>	<b>24,830</b>
<b>流動：</b>		
貿易應收款項		
第三方債務人	1,757,787	704,819
關聯方	104,354	66,647
貿易應收款項，總額	1,862,141	771,466
減：信用虧損撥備	(102,093)	(92,696)
<b>總流動貿易應收款項，淨額</b>	<b>1,760,048</b>	<b>678,770</b>
<b>總貿易應收款項，淨額</b>	<b>1,767,812</b>	<b>703,600</b>
<b>按公允價值計入其他全面收益的金融資產</b>		
分類為按公允價值計入其他全面收益的金融資產的應收票據	5,000	26,900
<b>應收貿易相關款項總額</b>	<b>1,772,812</b>	<b>730,500</b>

應收票據是自本集團客戶收取的銀行承兌票據。自2024年起，本集團持有應收票據以收取合同現金流量和出售。因此，所有應收票據自此被分類為按公允價值計入其他全面收益的金融資產並按公允價值計入其他全面收益的金融資產計量。於2025年12月31日的所有應收票據的到期日均在一年內。

**20 貿易應收款項及應收票據以及按公允價值計入其他全面收益的金融資產(續)**

基於收益確認日期的貿易應收款項賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	1,513,625	355,571
3至6個月	129,814	166,861
6至9個月	75,264	123,491
9至12個月	26,316	27,127
12個月以上	125,534	124,719
<b>總計</b>	<b>1,870,553</b>	<b>797,769</b>

本集團的信貸風險管理於合併財務狀況表附註3.1披露。

## 21 預付款項、其他流動資產及其他非流動資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>非流動：</b>		
貿易應收款項	8,412	26,303
無形資產預付款項	33,450	3,271
租賃及其他按金	18,451	18,260
物業、廠房及設備預付款項	9,971	9,033
在建工程預付款項	4,443	13,501
預付獎金	–	25,233
其他	38,835	675
減：信用虧損撥備	(648)	(1,473)
<b>預付款項及其他非流動資產總值</b>	<b>112,914</b>	<b>94,803</b>
<b>流動：</b>		
預付供應商款項	187,600	434,528
待抵扣進項增值稅	147,973	64,264
應收關聯方款項	64,132	–
預付獎金	25,233	26,370
租賃及其他按金	1,000	424
其他應收款項	31,398	8,134
減：信用虧損撥備	(1,162)	(131)
<b>預付款項及其他流動資產總值</b>	<b>456,174</b>	<b>533,589</b>
<b>預付款項、其他流動資產及其他非流動資產總值</b>	<b>569,088</b>	<b>628,392</b>

其他流動資產及其他非流動資產總值主要以人民幣計值。

## 22 存貨

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
製成品	304,596	239,466
在製品	640,832	332,706
原材料	83,130	9,193
合同履行成本	74,503	20,103
<b>存貨總額</b>	<b>1,103,061</b>	<b>601,468</b>
減：減值撥備	(33,837)	(16,054)
	<b>1,069,224</b>	<b>585,414</b>

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷貨成本	1,192,983	409,293
存貨減值撥備	32,338	17,987
撥回存貨減值撥備	—	(22)
<b>總計</b>	<b>1,225,321</b>	<b>427,258</b>

存貨按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本主要包括處理硬件的物料清單成本。可變現淨值為日常業務中的估計售價減估計完工成本及進行銷售所需的估計成本。

**23 現金及現金等價物、受限制現金及定期存款**

本集團

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行現金	20,833,083	15,379,066
減：受限制現金	(8,091)	(8,141)
減：初始期限超過三個月的定期存款	(636,922)	–
現金及現金等價物	20,188,070	15,370,925
合併現金流量表所列結餘	20,188,070	15,370,925

現金及現金等價物以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	5,355,758	5,193,256
美元	14,784,995	10,065,726
歐元	14,089	–
港元	33,228	111,943
	20,188,070	15,370,925

受限制現金以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	5,424	5,423
美元	2,667	2,718
	8,091	8,141

定期存款以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
美元	636,922	–
	636,922	–

## 24 股本及股份溢價

### 股本

	A類普通股		B類普通股	
	數目	面值 美元	數目	面值 美元
法定，每股面值0.0000025美元：				
於2024年1月1日	2,350,582,688	5,876	9,271,123,237	23,178
於2024年12月31日	2,124,389,270	5,311	17,875,610,730	44,689
於2025年12月31日	2,124,389,270	5,311	17,875,610,730	44,689

	A類普通股		B類普通股	
	數目	金額 人民幣千元	數目	金額 人民幣千元
法定，每股面值0.0000025美元：				
於2024年1月1日	2,305,932,525	38	125,471,515	1
優先股轉換為普通股	–	–	7,798,405,226	139
發行與首次公開發售有關的普通股及 行使超額配股權	–	–	1,525,534,200	27
發行2018年股份激勵計劃預留的普通股(a)	–	–	1,444,950,216	–
重新指定股份	(181,543,255)	(3)	181,543,255	3
於2024年12月31日	2,124,389,270	35	11,075,904,412	170
配售普通股(b)	–	–	1,320,028,800	24
行使及結算購股權及股份獎勵	–	–	–	13
發行為首次公開發售後股份激勵計劃預留的 普通股(a)	–	–	131,562,503	–
於2025年12月31日	2,124,389,270	35	12,527,495,715	207

## 24 股本及股份溢價(續)

### 股份溢價：

	人民幣千元
<b>於2024年1月1日</b>	146,257
優先股轉換為普通股	28,550,014
發行與首次公開發售有關的普通股及行使超額配股權，扣除包銷佣金及其他發行成本	5,391,464
<b>於2024年12月31日</b>	<b>34,087,735</b>
配售股份，扣除包銷佣金及其他發行成本	10,062,582
行使及結算購股權及股份獎勵	1,554,399
<b>於2025年12月31日</b>	<b>45,704,716</b>

- (a) 於2024年8月10日，本公司就2018年股份激勵計劃向其僱員持股平台（即Pirates Gold Holding Limited、Pirates Silver Holding Limited及Pirates Bronze Holding Limited）合共發行1,444,950,216股B類普通股。於2025年10月9日，本公司就首次公開發售後股份激勵計劃向其僱員持股平台（即Pirates Silver Holding Limited及Pirates Bronze Holding Limited）合共發行131,562,503股B類普通股。於2025年12月31日，就已行使購股權及已結算受限制股份單位而言，合共737,023,178股B類普通股於會計角度被視為尚未行使。
- (b) 於2025年6月23日，本公司按每股股份6.93港元向現有股東配發及發行681,000,000股B類普通股。發行該等B類普通股（經扣除包銷佣金及其他發行成本）導致股本及股份溢價分別增加人民幣12,209元及人民幣4,269,775,000元。於2025年10月9日，本公司按每股股份9.99港元向現有股東配發及發行639,028,800股B類普通股。發行該等B類普通股（經扣除包銷佣金及其他發行成本）導致股本及股份溢價分別增加人民幣11,359元及人民幣5,792,807,000元。

## 25 其他儲備

	以股份為 基礎的支付 人民幣千元	信貸風險 變動導致的 公允價值變動 人民幣千元	分佔合營企業 其他權益變動 人民幣千元	法定公積金 人民幣千元	貨幣換算 差額 人民幣千元	購回非控 股權益 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	852,764	510,343	-	1,464	(597,986)	(6,743)	759,842
以股份為基礎的支付－股份激勵計劃(附註 26(a))	537,855	-	-	-	-	-	537,855
合營企業僱員的以股份為基礎的 支付(附註13)	12,162	-	-	-	-	-	12,162
以股份為基礎的支付一向創始人 發行的D-Robotics認股權證 (附註26(c))	12,906	-	-	-	-	-	12,906
因自身信貸風險導致的優先股公允價值變動(附 註28)	-	(76,226)	-	-	-	-	(76,226)
於轉換本公司發行的優先股後轉撥因自身信貸 風險導致的公允價值累計變動	-	(434,117)	-	-	-	-	(434,117)
貨幣換算差額	-	-	-	-	(195,638)	-	(195,638)
於2024年12月31日	1,415,687	-	-	1,464	(793,624)	(6,743)	616,784
以股份為基礎的支付－股份激勵計劃(附註 26(a))	965,773	-	-	-	-	-	965,773
合營企業僱員的以股份為基礎的支付(附註13)	27,071	-	-	-	-	-	27,071
行使及結算以股份為基礎的獎勵	(1,488,493)	-	-	-	-	-	(1,488,493)
因自身信貸風險導致的優先股公允價值變動 (附註28)	-	90,351	-	-	-	-	90,351
分佔合營企業其他權益變動	-	-	140,884	-	-	-	140,884
貨幣換算差額	-	-	-	-	(85,230)	-	(85,230)
提取中國法定公積金	-	-	-	1,459	-	-	1,459
於2025年12月31日	920,038	90,351	140,884	2,923	(878,854)	(6,743)	268,599

## 26 以股份為基礎的支付

截至2025年及2024年12月31日止年度確認的以股份為基礎的支付交易產生的開支總額如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
股份激勵計劃(a)	933,494	537,855
D-Robotics股份激勵計劃(b)	32,279	–
向創始人發行的D-Robotics認股權證(c)	–	12,906
	<b>965,773</b>	<b>550,761</b>

### (a) 股份激勵計劃

於2015年11月，本公司採納2015年股份激勵計劃（「2015年股份激勵計劃」）。於2018年11月16日，本公司採納2018年股份激勵計劃（「2018年股份激勵計劃」）以取代2015年股份激勵計劃。

於2024年10月8日，本公司採納首次公開發售後股份激勵計劃。截至2025年12月31日，根據首次公開發售後股份激勵計劃條款已授出合計235,317,403份股份獎勵。

根據2018年股份激勵計劃及首次公開發售後股份激勵計劃，本公司已向本公司相關董事、僱員及服務提供商授出購股權及受限制股份單位。就授出權益工具（購股權及受限制股份單位）而獲得的服務的公允價值於合併損益表確認為開支，並於其他儲備中相應增加。

該等予以支銷的總金額乃經參考獲授購股權及受限制股份單位的公允價值釐定：

- 包括任何市場業績條件，
- 不包括任何服務及非市場業績歸屬條件的影響，及
- 包括任何非歸屬條件的影響。

開支總額乃在歸屬期確認，歸屬期即符合所有特定歸屬條件的期間。於各報告期末，本集團會根據服務條件修改其估計預期將歸屬的股份數目。截至2025年及2024年12月31日止年度，承授人的預期留存率分別為89%及88%。本公司於損益內確認修改原來估計數字（如有）的影響，以及須對權益作出的相應調整。

## 26 以股份為基礎的支付(續)

### (a) 股份激勵計劃(續)

大部分購股權及受限制股份單位的歸屬設有一年或四年(視乎各獎勵協議條款而定)的規定服務期。且已授出購股權及受限制股份單位一般須遵循下列三種歸屬時間表(「時間表A」、「時間表B」、「時間表C」)的其中一種：

- 時間表A：於歸屬開始日期的四個週年日各歸屬獎勵的25%；
- 時間表B：於歸屬開始日期的第二個週年日歸屬獎勵的50%，並於第三個及第四個週年日分別歸屬獎勵的25%；
- 時間表C：於歸屬開始日期的第一個週年日歸屬全部獎勵。

### (i) 2018年股份激勵計劃

以下載列根據2018年激勵計劃授出的購股權概要：

	每份購股權 加權平均 行使價 美元	購股權 數目	加權平均 剩餘合同 期限	期內已授出 /已行使 購股權的 加權平均 公允價值 美元
於2024年1月1日尚未行使	0.13	399,534,475	3.74	
已授出	0.47	300,000		0.29
已沒收	0.43	(1,150,000)		
於2024年12月31日尚未行使	0.13	398,684,475	2.73	
截至2024年12月31日可行使	0.13	398,236,975		
已行使	0.13	(81,567,573)		1.03
已沒收	0.17	(3,787,500)		
於2025年12月31日尚未行使	0.13	313,329,402	1.99	
截至2025年12月31日可行使	0.13	313,329,402		

## 26 以股份為基礎的支付(續)

## (a) 股份激勵計劃(續)

## (i) 2018年股份激勵計劃(續)

於年末尚未行使的購股權的到期日及行使價如下：

授出日	到期日	每份購股權行使價 美元	購股權數目	
			2025年 12月31日	2024年 12月31日
2015年	2026年	0.000025	107,910,203	128,875,150
2016年	2026年	0.000025-0.0625	33,963,428	46,726,740
2017年	2027年	0.000025-0.09175	14,950,860	19,706,960
2018年	2028年	0.00025-0.302	68,335,751	88,972,415
2019年	2029年	0.001-0.3777	56,208,692	70,017,800
2020年	2030年	0.05408-0.3777	11,431,569	16,059,350
2021年	2031年	0.10249-0.4677	18,033,899	25,721,060
2022年	2032年	0.4677	2,195,000	2,305,000
2024年	2034年	0.4677	300,000	300,000
<b>總計</b>			<b>313,329,402</b>	<b>398,684,475</b>

以下載列根據2018年激勵計劃授出的受限制股份單位概要：

	受限制股份 單位數目	加權平均剩餘 合同期限	期內已授出 受限制股份 單位的加權 平均公允價值 美元
於2024年1月1日尚未行使	660,561,776	7.58	
已授出	327,153,745		0.56
已沒收	(54,588,668)		
於2024年12月31日尚未行使	933,126,853	7.53	
截至2024年12月31日可行使	480,736,309		
已沒收	(21,137,991)		
已歸屬	(650,719,819)		
於2025年12月31日尚未行使	261,269,043	8.16	

## 26 以股份為基礎的支付(續)

### (a) 股份激勵計劃(續)

#### (i) 2018年股份激勵計劃(續)

於年末尚未行使的受限制股份單位的到期日如下：

授出日	到期日	受限制股份單位數目	
		2025年 12月31日	2024年 12月31日
2016年	2026年	—	7,967,430
2017年	2027年	—	—
2018年	2028年	—	89,478,400
2019年	2029年	—	19,713,439
2020年	2030年	21,850	108,809,319
2021年	2031年	1,250,000	71,284,715
2022年	2032年	10,122,870	143,656,303
2023年	2033年	53,741,749	202,103,776
2024年	2034年	196,132,574	290,113,471
<b>總計</b>		<b>261,269,043</b>	<b>933,126,853</b>

#### (ii) 首次公開發售後股份激勵計劃

以下載列根據首次公開發售後股份激勵計劃授出的受限制股份單位概要：

	受限制股份 單位數目	加權平均 剩餘合同期限	期內已授出 受限制 股份單位的 加權平均 公允價值 美元
於2025年1月1日尚未行使	—	—	
已授出	235,522,213		0.79
已沒收	(7,511,753)		
已歸屬	(37,473,479)		
於2025年12月31日尚未行使	190,536,981	9.45	

## 26 以股份為基礎的支付(續)

### (a) 股份激勵計劃(續)

#### (ii) 首次公開發售後股份激勵計劃(續)

於各年末尚未行使的受限制股份單位的到期日如下：

授出日	到期日	受限制股份單位數目	
		2025年12月31日	2024年12月31日
2025年	2035年	190,536,981	—
<b>總計</b>		<b>190,536,981</b>	<b>—</b>

### (b) D-Robotics 股份激勵計劃

於2025年3月26日，本公司採納D-Robotics 2025年股份激勵計劃，旨在吸引、激勵、挽留及獎勵若干僱員、董事及其他合資格人士。

該等予以支銷的總金額乃經參考獲授予購股權及受限制股份單位的公允價值釐定：

- 包括任何市場業績條件，
- 不包括任何服務及非市場業績歸屬條件的影響，及
- 包括任何非歸屬條件的影響。

開支總額乃在歸屬期確認，歸屬期即符合所有特定歸屬條件的期間。於各報告期末，D-Robotics 會根據服務條件修改其估計預期將歸屬的股份數目。截至2025年12月31日止年度，承授人的預期留存率為89%。D-Robotics於損益內確認修改原來估計數字(如有)的影響，以及須對權益作出的相應調整。

大部分購股權的歸屬設有四年的規定服務期：於歸屬開始日期的第二個週年日歸屬獎勵的50%，並於第三個及第四個週年日分別歸屬獎勵的25%。

## 26 以股份為基礎的支付(續)

### (b) D-Robotics 股份激勵計劃(續)

以下載列根據D-Robotics 2025年股份激勵計劃授出的購股權概要：

	每份購股權 的加權平均 行使價 美元	購股權數目	加權平均 剩餘合約 期限	期內已授出 購股權的 加權平均 公允價值 美元
於2025年1月1日尚未行使	—	—	—	
已授出	0.0001	41,916,678		0.17
已沒收	0.0001	(116,667)		
於2025年12月31日尚未行使	0.0001	41,800,011	9.31	
截至2025年12月31日可行使	0.0001	473,750		

於年／期末尚未行使的購股權的到期日及行使價如下：

授出日	到期日	每份購股權行使價 美元	購股權數目	
			2025年12月31日	2024年12月31日
2025年	2035年	0.0001	41,800,011	—
總計			41,800,011	—

## 26 以股份為基礎的支付(續)

### (b) D-Robotics 股份激勵計劃(續)

#### 已授出購股權及受限制股份單位的公允價值

於首次公開發售前，董事已經運用貼現現金流量法釐定本公司及D-Robotics相關股權公允價值及採納權益分配模型釐定相關普通股的公允價值。未來表現預測等主要假設由董事按最佳估計釐定。

本公司及D-Robotics於授出日期的相關普通股公允價值如下：

#### 本公司

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
首次公開發售後激勵計劃項下相關普通股公允價值(美元)：	0.46~1.14	不適用
2018年激勵計劃項下相關普通股公允價值(美元)：	不適用	0.47~0.58

#### D-Robotics

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
相關普通股公允價值(美元)：	0.17~0.32	不適用

董事用於估計相關普通股公允價值的主要假設載列如下：

#### 本公司

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
貼現率	不適用	20%
無風險利率	不適用	4.45%-5.45%
流通性折讓	不適用	4%
波幅	不適用	36.69%-41.72%

#### D-Robotics

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
無風險利率	3.60%~4.05%	不適用
流通性折讓	13%	不適用
波幅	59.42%~60.83%	不適用

## 26 以股份為基礎的支付(續)

### (b) D-Robotics 股份激勵計劃(續)

#### 已授出購股權及受限制股份單位的公允價值(續)

根據相關普通股公允價值，董事使用二項式模型釐定截至授出日的購股權的公允價值。

#### 本公司

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
無風險利率	不適用	4.09%
波幅	不適用	39.71%
預期股息收益率	不適用	0%

#### D-Robotics

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
無風險利率	4.05%~4.50%	不適用
波幅	57.51%~60.95%	不適用
預期股息收益率	0%	不適用

於授出日的受限制股份單位公允價值乃經參考於授出日的相關普通股公允價值釐定。

### (c) 向創始人發行的D-Robotics認股權證

於2024年6月25日，隨著D-Robotics融資，D-Robotics向本公司三位創始人發行43,940,218股A類D-Robotics的普通股。向本公司三位創始人發行的D-Robotics的A類普通股中，413,435股股份已按日期為2024年6月25日的股份購買協議指定的價格悉數繳足。對於餘下未繳股款股份，創始人有權於任何時候按股份購買協議規定的相同價格支付該等股份的對價，以享有該等未繳股款股份的經濟權利及權益。創始人實際上已被授予一項認股權證，可於2024年6月25日按預先釐定的認購價無條件購買D-Robotics的43,526,783股A類普通股，且本集團就於授出日期認股權證的公允價值確認以股份為基礎的支付開支人民幣12,906,000元，認股權證的公允價值乃採用布萊克-舒爾斯模型計算得出。有關重大假設(包括56.58%的預期波幅及4.25%的無風險利率)由董事經參考第三方估值報告而作出。

## 27 貿易應付款項、應計費用、其他應付款項及其他非流動負債

本集團	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>流動負債</b>		
貿易應付款項(i)	234,391	14,552
所得稅負債		
— 應付所得稅	7	492
— 其他應付稅項	96,238	29,627
其他應付款項		
— 應付第三方服務費及按金	691,752	167,414
— 購買無形資產應付款項	70,763	62,806
— 在建工程應付款項	3,915	17,669
— 購買物業、廠房及設備應付款項	6,272	—
— 應計保修責任	9,607	4,171
— 應付投資款項	3,514	3,594
— 應計上市開支	—	616
— 其他	32,587	20,462
<b>貿易應付款項及應計費用及其他應付款項總額</b>	<b>1,149,046</b>	<b>321,403</b>

(i) 基於購買日期的貿易應付款項賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月以內	178,817	13,670
3至6個月	10,560	458
6個月至1年	44,279	112
1至2年	423	60
2年以上	312	252
<b>貿易應付款項總額</b>	<b>234,391</b>	<b>14,552</b>

## 27 貿易應付款項、應計費用、其他應付款項及其他非流動負債(續)

### 本集團

其他非流動負債	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
購買無形資產應付款項	16,910	31,673
與財政補貼有關的遞延收入	528,148	295,616
<b>其他非流動負債總額</b>	<b>545,058</b>	<b>327,289</b>

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
優先股(a)		
D-Robotics	2,403,463	204,410
可轉換借款(b)		
本公司	12,504,235	6,383,299
	<b>14,907,698</b>	<b>6,587,709</b>

### (a) 優先股

#### *D-Robotics* 優先股

自2024年起，本公司附屬公司D-Robotics已通過向投資者發行優先股完成若干外部融資。

下表列示相關發行的詳情：

	每股發行價 美元	截至 2025年1月1日 的股份數目	截至 2025年12月31日 的股份數目	截至 2025年12月31日 收取的對價總額 千美元
A1輪優先股	0.33	80,706,526	83,695,656	28,000
A2輪優先股	0.33	–	118,375,550	39,602
B1輪優先股	0.46	–	91,613,032	41,650
B2輪優先股	0.49	–	155,725,588	76,290
B3輪優先股	0.61	–	90,594,775	55,478
B4輪優先股	0.73	–	96,549,247	70,410
		80,706,526	636,553,848	311,430

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

### (a) 優先股(續)

#### *D-Robotics* 優先股(續)

截至2025年12月31日止年度的D-Robotics已發行優先股數目變動詳情如下：

D-Robotics	股份數目
截至2025年1月1日年初	80,706,526
發行A1輪優先股	2,989,130
發行A2輪優先股	118,375,550
發行B1輪優先股	91,613,032
發行B2輪優先股	155,725,588
發行B3輪優先股	90,594,775
發行B4輪優先股	96,549,247
截至2025年12月31日發行在外	636,553,848

由D-Robotics發行的優先股的主要條款如下：

#### 轉換權

除非根據下文所載的自動轉換規定提前轉換，否則優先股可由持有人選擇隨時轉換為任何數目的已繳足B類普通股，初始轉換比率為1:1，其後須不時就以下各項進行調整及重新調整：(a)股份分拆及合併，(b)普通股股息及分派，(c)其他股息，(d)重組、合併、整合、重新分類、交換、替代及(e)攤薄發行。

各優先股可在下列日期(以較早者為準)根據當時有效的轉換價格而無須支付任何額外對價自動轉換為已繳足B類普通股：(i)完成D-Robotics合資格首次公開發售(「D-Robotics合資格首次公開發售」)，或(ii)就獲當時發行在外的優先股至少三分之二(2/3)投票權經書面同意或協定的指定日期。

#### 贖回權

發生以下情況後，優先股股東可隨時贖回當時持有的全部或任何部分發行在外股份：(i) D-Robotics未能於2030年10月28日前完成合資格首次公開發售，(ii)發生任何嚴重違反或違背交易文件或相關法律，(iii)發生任何其他因素，導致余凱失去對D-Robotics的控制權，或(iv) D-Robotics的任何優先股股東須贖回任何股份。

將予贖回的每股股份的贖回價應等於(i)各輪既定發行價的100%，複合年利率為百分之十(10%)，另加(ii)各適用優先股的應計或宣派但未派付股息。

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

### (a) 優先股(續)

#### **D-Robotics**優先股(續)

##### 表決權

每股優先股的表決權相當於該等優先股當時可轉換的B類普通股數目。

##### 股息權

當、於及倘若D-Robotics董事會宣派，各優先股股東有權收取自D-Robotics可合法獲得的任何資產中D-Robotics董事會可能不時宣派的股息。

##### 清算優先權

倘D-Robotics出現任何自願或非自願清算或視作清算、解散、終止或清盤，則D-Robotics可合法分派予股東的所有資產及資金應按下列方式及順序：

在向任何普通股持有人分派D-Robotics任何資產或資金前，各優先股股東有權優先收取相等於每股優先股的原始發行價百分之一百一十(110%)的金額，另加直至清算日期的所有已宣派但未派付的股息。清算優先金額將首先支付予優先股持有人。向所有優先股股東分派或悉數支付清算優先金額後，D-Robotics可供分派的剩餘資產(如有)應根據各股東當時按已轉換基準持有的普通股數目按比例分派予普通股持有人及優先股股東。倘D-Robotics剩餘資產的價值低於應付予A輪優先股持有人的清算優先款項總額，則D-Robotics的剩餘資產應按比例分配予該系列所有發行在外優先股的持有人。

##### 視作清算事件

視作清算事件(定義見D-Robotics的組織章程大綱及細則)包括：(1)任何D-Robotics或其附屬公司與任何其他人士進行的任何整合、合併、安排計劃或兼併，或其他重組，在這些事件中D-Robotics的股東於緊接有關整合、合併、兼併、安排計劃或重組前擁有D-Robotics緊隨有關整合、合併、兼併、安排計劃或重組後合計少於百分之五十(50%)的投票權，或D-Robotics參與的轉讓D-Robotics超過百分之五十(50%)投票權的任何交易或一連串相關交易；或(2)出售、轉讓、租賃或其他處置本公司及／或其附屬公司的全部或大部分資產；或(3)將本公司及／或其附屬公司的全部或大部分知識產權獨家及不可撤回地授權授予第三方。

D-Robotics發行的優先股已作為流動負債列示，原因為優先股股東可隨時選擇將優先股轉換為普通股，且轉換選擇權不符合權益工具的定義。

28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

(a) 優先股(續)

*D-Robotics* 優先股(續)

優先股賬面值的變動載列如下：

<b>D-Robotics</b>	人民幣千元
於2024年1月1日	–
發行A1輪優先股	192,332
計入損益的公允價值變動	10,214
貨幣換算差額	1,864
<hr/>	
於2024年12月31日	204,410
<hr/>	
於2025年1月1日	204,410
發行A1輪優先股	7,171
發行A2輪優先股	283,048
發行B1輪優先股	297,605
發行B2輪優先股	543,833
發行B3輪優先股	393,165
發行B4輪優先股	498,954
計入損益的公允價值變動	290,786
計入其他全面收益的公允價值變動	(85,961)
貨幣換算差額	(29,548)
<hr/>	
於2025年12月31日	2,403,463

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

### (b) 可轉換借款

於2022年11月，本公司訂立協議以向CARIAD(亦為一名D輪優先股投資者)發放本金金額為924,855,000美元的可轉換借款。可轉換借款的還款期為自交割日期(「到期日」)起計三年，首兩年的利率為2%，餘下年度的利率為5%。

根據該協議，於交割日期後及悉數償還前的任何時間，當發生以下任何事件時，可轉換借款應自動及強制轉換為本公司的相關股權：

- 倘本公司於到期日前完成合資格首次公開發售，於合資格首次公開發售完成之時，所有本金及應計利息(「轉換金額」)將按相等於合資格首次公開發售的最終每股發售價的轉換價格自動及強制轉換為本公司B類普通股，惟須受CARIAD於上市後於本公司的9.90%的實益權益上限總額所規限。本公司將於上市日期以現金償還剩餘轉換金額(如有)。
- 倘本公司未能完成合資格首次公開發售，但於到期日前進行一輪或多輪合格融資，則可轉換借款將於到期日自動及強制轉換為本公司按相等於相關類別股份的每股價格的轉換價格向合格融資的投資者發行的同類股份。
- 倘於到期日前並無發生合資格首次公開發售或合格融資，則可轉換借款將於到期日按隱含經雙方協定的預定估值的轉換價格自動及強制轉換為最優先輪股份。

合格融資指本公司於D輪優先股購買協議項下的股份購買交易完成後進行的善意股權融資，其中本公司所得款項總額應不少於350,000,000美元，且該等所得款項總額中至少100,000,000美元須由單一外部投資者投資。

於2024年10月11日，本公司與CARIAD訂立一項修訂協議，以主要修訂有關可轉換借款及利率的結算安排。根據修訂協議，於可轉換借款於2026年12月7日到期後，可轉換金額應按本公司首次公開發售的發售價每股股份3.99港元自動及強制轉換為B類普通股，惟須滿足CARIAD於本公司當時已發行股本中9.9%的持股門檻。

發生或有事件時，貸款人有權要求本公司償還所有未償還及未付本金。鑒於本公司並無無條件權利避免交付現金以結清借款，可轉換借款被分類為負債。

本集團不將任何嵌入式衍生工具與主工具分開，而是將整份可轉換借款指定為按公允價值計入損益的金融負債，其公允價值變動於合併損益表入賬，與本公司自身信貸風險相關的公允價值變動則於其他全面收益確認。

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

### (b) 可轉換借款(續)

於2023年12月，可轉換借款協議的終止條件已獲達成，本公司自貸款人收取總現金對價800,000,000美元。

可轉換借款賬面值的變動載列如下：

	人民幣千元
於2024年1月1日	5,729,904
計入損益的公允價值變動	561,609
貨幣換算差額	91,786
於2024年12月31日	6,383,299
於2025年1月1日	6,383,299
計入損益的公允價值變動	6,373,265
計入其他全面收益的公允價值變動	(4,450)
貨幣換算差額	(247,879)
於2025年12月31日	12,504,235

### (c) 公允價值計量

#### 優先股的公允價值

本集團採用貼現現金流量法確定D-Robotics的相關股權價值，並採納權益分配模型確定優先股的公允價值。主要假設載列如下：

#### D-Robotics

	於12月31日	
	2025年	2024年
貼現率	20%	21%
無風險利率	3.71%	4.35%
流動性折讓	12.6%	12.5%
波幅	59.07%	60.41%

貼現率(稅後)按於各估值日期的加權平均資本成本估計得出。管理層根據到期日與預計清算日期／贖回日期接近、以美元計值的美國國債到期時的收益率估計於估值日期的無風險利率。流動性折讓根據期權定價法估計得出。根據期權定價法，認沽期權的成本(可對沖私人持有的股份在可出售前的價格變動)被視作釐定流動性折讓的基準。波幅乃根據時間跨度接近預計期限的可比較公司的歷史股價中嵌入的每日收益年化標準差估計得出。除上述採用的假設外，在釐定於各估值日期優先股的公允價值時，D-Robotics未來表現的預測亦考慮在內。

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

### (c) 公允價值計量(續)

#### 優先股的公允價值(續)

本公司在釐定優先股的公允價值時對不可觀察輸入數據的變動進行敏感度測試。於進行敏感度測試時，管理層已對各不可觀察輸入數據應用增加或減少，其反映管理層對該等不可觀察輸入數據的合理可能變動的評估。

倘D-Robotics用於釐定優先股公允價值的關鍵估值假設增加／減少若干百分比，則截至2025年12月31日止年度賬面值的估計公允價值變動(假設主要假設變動將不會對由信貸風險引起的公允價值變動產生重大影響)分別載列於下表。

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
無風險利率+10%	(4,803)	(1,718)
無風險利率-10%	4,838	1,742

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動性折讓+10%	(34,682)	(2,890)
流動性折讓-10%	34,682	2,890

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
波幅+10%	(26,945)	(4,745)
波幅-10%	27,590	4,170

## 28 優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債(續)

### (c) 公允價值計量(續)

#### 可轉換借款的公允價值

本公司使用場景分析法估計可轉換借款的公允價值，主要假設如下：

	於12月31日	
	2025年	2024年
債券收益率	11.06%	11.30%

包括債券收益率在內的不可觀察輸入數據的變動將導致公允價值計量的大幅增加或減少。倘債券收益率上升10%，則截至2025年12月31日止年度的虧損將減少約人民幣21,444,000元(2024年：年度利潤增加約人民幣49,789,000元)。倘債券收益率下降10%，則截至2025年12月31日止年度的虧損將增加約人民幣21,444,000元(2024年：年度利潤減少約人民幣49,789,000元)。

## 29 借款

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>非即期</b>		
銀行借款，有抵押(a)	507,998	392,605
<b>即期</b>		
銀行借款－應收貼現票據	—	14,667
銀行借款－有抵押(a)	20,000	—
<b>總借款</b>	<b>527,998</b>	<b>407,272</b>

- (a) 於2022年12月15日，本公司的一家附屬公司訂立銀行貸款協議，據此就建設項目融資獲授融資最多人民幣844,500,000元，相關土地使用權作為該貸款的抵押品(附註17(i))。本集團合資格於2025年12月14日前提取任何未動用融資。該貸款的本金自2026年6月15日至2037年12月14日分期償還。利率按2.0%至2.6%收取並於每季度支付，於貸款期間各年度1月1日重定。

於2025年12月31日，借款的加權平均實際年利率為1.98%(2024年：2.34%)。

## 29 借款(續)

於各報告期末，本集團的借款須按以下方式償還：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年以內	20,000	14,667
一至兩年	20,000	20,000
兩至五年	120,000	90,000
五年以上	367,998	282,605
	<b>527,998</b>	<b>407,272</b>

## 30 遞延所得稅

當有法定可執行權利將可收回的即期所得稅與即期所得稅負債抵銷，以及當遞延所得稅資產和負債與同一稅務機關就同一應課稅實體或不同應課稅實體徵收的所得稅有關，而有意按淨額基準結算結餘時，遞延所得稅資產與負債將會抵銷。

下列金額於計入適當抵銷後，在合併財務狀況表內列示：

### (i) 遞延稅項資產

結餘包括以下各項產生的暫時性差異：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債	19,582	20,998
結轉稅項虧損	105,923	106,911
其他	9,338	128
<b>合計遞延稅項資產總值</b>	<b>134,843</b>	<b>128,037</b>
遞延稅項資產：		
— 將於12個月內變現	12,070	10,823
— 將於12個月後變現	122,773	117,214
根據抵銷規定抵銷遞延稅項資產	(29,230)	(21,126)
<b>遞延稅項資產淨值</b>	<b>105,613</b>	<b>106,911</b>

**30 遞延所得稅(續)**
**(ii) 遞延稅項負債**

結餘包括以下各項產生的暫時性差異：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產	19,338	20,711
按公允價值計量的金融資產	9,908	2,041
<b>合計遞延稅項負債總額</b>	<b>29,246</b>	<b>22,752</b>
根據抵銷規定抵銷遞延稅項負債	(29,230)	(21,126)
<b>遞延稅項負債淨額</b>	<b>16</b>	<b>1,626</b>

**(iii) 遞延所得稅資產的賬面值變動如下：**

	租賃負債 人民幣千元	結轉稅項 虧損 人民幣千元	政府補助 人民幣千元	預期信貸 虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	18,941	99,537	-	-	118,478
計入損益	2,057	7,374	87	41	9,559
<b>於2024年12月31日</b>	<b>20,998</b>	<b>106,911</b>	<b>87</b>	<b>41</b>	<b>128,037</b>
於2025年1月1日 (扣自)/計入損益	20,998 (1,416)	106,911 (988)	87 7,013	41 2,197	128,037 6,806
<b>於2025年12月31日</b>	<b>19,582</b>	<b>105,923</b>	<b>7,100</b>	<b>2,238</b>	<b>134,843</b>

### 30 遞延所得稅(續)

(iv) 遞延所得稅負債的賬面值變動如下：

	按公允價值計入 損益計量的		總計 人民幣千元
	使用權資產 人民幣千元	金融資產 人民幣千元	
於2024年1月1日	17,173	1,338	18,511
扣自損益	3,538	703	4,241
於2024年12月31日	20,711	2,041	22,752
於2025年1月1日 (計入)/扣自損益	20,711 (1,373)	2,041 7,867	22,752 6,494
於2025年12月31日	19,338	9,908	29,246

因結轉稅項虧損而確認的遞延所得稅資產，僅限於通過未來應課稅利潤實現相關稅收優惠存在可能的情況下確認。

### 31 股息

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司概無派付或宣派任何股息。

## 32 現金流量資料

## (a) 經營活動(所用)／所得現金

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前(虧損)／利潤		(10,466,047)	2,351,015
調整			
物業、廠房及設備折舊	16	137,312	114,444
無形資產攤銷	18	226,966	265,484
使用權資產折舊	17	77,163	58,539
預期信貸虧損撥備	3.1(b)	9,575	51,249
存貨減值撥備	22	32,338	17,965
以股份為基礎的支付	26	965,773	550,761
按公允價值計入損益的金融資產的公允價值變動	8	(402,351)	(66,658)
採用權益法入賬的分佔投資虧損淨額	13	853,054	557,287
抵銷與權益法投資對象的順流交易的未實現損益	13	104,386	80,830
優先股及其他金融負債的公允價值變動	28	6,664,051	(4,676,724)
出售物業、廠房及設備的虧損		2,174	973
財務成本	10	14,089	7,413
匯兌差額淨額	8	(17,288)	(7,750)
經營資產及負債變動：			
貿易應收款項(增加)		(1,068,815)	(215,445)
存貨(增加)／減少		(516,148)	187,519
受限制現金減少		50	709,673
其他經營資產減少／(增加)		197,965	(364,102)
貿易應付款項增加		219,986	3,312
其他應付款項及稅項負債增加／(減少)		571,029	(95,997)
合同負債增加		16,872	223,818
其他經營負債增加		271,814	263,997
<b>經營活動(所用)／所得現金</b>		<b>(2,106,052)</b>	<b>17,603</b>

## (b) 非現金投資活動

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無重大非現金投資交易。

### 32 現金流量資料(續)

#### (c) 融資活動所得負債對賬

	優先股 人民幣千元	可轉換借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	借款 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>於2024年1月1日的 融資活動負債</b>	33,509,674	5,729,904	164,356	112,844	39,516,778
融資現金流量	192,332	–	(64,639)	294,428	422,121
公允價值變動	(5,162,107)	561,609	–	–	(4,600,498)
轉換本公司發行的優先股	(28,550,153)	–	–	–	(28,550,153)
其他變動(i)	–	–	53,979	–	53,979
貨幣換算差額	214,664	91,786	(406)	–	306,044
<b>於2024年12月31日的 融資活動負債</b>	204,410	6,383,299	153,290	407,272	7,148,271
融資現金流量	2,023,776	–	(84,131)	120,726	2,060,371
公允價值變動	204,825	6,368,815	–	–	6,573,640
轉換本公司發行的優先股	–	–	–	–	–
其他變動(i)	–	–	47,802	–	47,802
貨幣換算差額	(29,548)	(247,879)	367	–	(277,060)
<b>於2025年12月31日的 融資活動負債</b>	2,403,463	12,504,235	117,328	527,998	15,553,024

(i) 其他變動主要包括新租賃、提前終止及應計利息。

### 33 承諾

#### (a) 資本承諾

於報告期末已訂約但尚未確認為負債的重大資本開支如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
物業、廠房及設備	166,113	96,273
無形資產	362,507	65,506
<b>總計</b>	<b>528,620</b>	<b>161,779</b>

#### (b) 經營承諾

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
處理器及相關採購	505,474	619,308
技術服務費	769,000	875,000
其他	107,957	50,011
<b>總計</b>	<b>1,382,431</b>	<b>1,544,319</b>

有關對聯營公司及合營企業投資的承諾，請參閱附註13(i)。

### 34 關聯方交易

若一方在作出財務及經營決策方面有能力直接或間接控制另一方，或對另一方發揮重大影響，即視為有關聯。倘若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期間進行的重大交易。本公司董事認為，關聯方交易乃於日常業務中按本集團與各關聯方磋商的條款進行。

### 34 關聯方交易 (續)

#### (a) 關聯方名稱及關係

下列公司為截至2025年及2024年12月31日止年度與本集團有交易及／或結餘的本集團的重要關聯方：

名稱	關係
上海汽車集團股份有限公司及其附屬公司(「上汽集團」)	本集團股東
智駕大陸智能科技有限公司(「智駕大陸」)	本集團一家聯營公司
南京予芯科技有限公司(「南京予芯」)	本集團一家聯營公司
酷睿程(北京)科技有限公司(「酷睿程」)	本集團一家合營企業
重慶聚創智行科技有限公司(「聚創」)	本集團一家聯營公司
余凱博士	本集團執行董事

#### (b) 與關聯方的重大交易

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向關聯方銷售		
向上汽集團提供產品解決方案、授權及服務業務	15,037	54,077
向智駕大陸提供產品解決方案、授權及服務業務	74,014	82,288
向酷睿程提供產品解決方案、授權及服務業務	680,600	814,480
向酷睿程提供物業、廠房及設備	2,276	–
向聚創提供授權及服務業務	–	1,805
向南京予芯提供產品解決方案、授權及服務業務	–	280
向智駕大陸提供物業、廠房及設備	–	3,877
<b>總計</b>	<b>771,927</b>	<b>956,807</b>

截至2025年及2024年12月31日止年度與智駕大陸的交易包括採用權益會計法時抵銷的順流交易利潤人民幣(6,958,000)元及人民幣17,237,000元。

截至2025年及2024年12月31日止年度與酷睿程的交易包括採用權益會計法時抵銷的順流交易利潤人民幣110,544,000元及人民幣63,593,000元。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
自關聯方採購		
南京予芯服務	42,924	36,434
聚創服務	23,027	30,375
智駕大陸服務	–	222
<b>總計</b>	<b>65,951</b>	<b>67,031</b>

## 34 關聯方交易(續)

## (c) 與關聯方的年末結餘

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收關聯方賬款		
應收上汽集團	17,451	51,789
應收智駕大陸	8,096	8,623
應收酷睿程	77,698	5,017
應收聚創	1,109	1,218
<b>總計</b>	<b>104,354</b>	<b>66,647</b>
預付款項及其他應收關聯方款項		
應收酷睿程	3,071	—
應收南京予芯	119	—
應收余凱博士	64,132	—
<b>總計</b>	<b>67,322</b>	<b>—</b>
其他應付關聯方款項		
應付南京予芯	5,323	6,266
應付聚創	2,645	3,641
應付智駕大陸	—	162
<b>總計</b>	<b>7,968</b>	<b>10,069</b>
應付關聯方合同負債		
應付上汽集團	—	576
應付酷睿程	221,000	150,000
<b>總計</b>	<b>221,000</b>	<b>150,576</b>

### 34 關聯方交易 (續)

#### (d) 主要管理人員薪酬

向擔任董事的主要管理人員支付的薪酬如下所示：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
董事袍金	1,784	738
工資、薪金及獎金	15,296	14,781
以股份為基礎的支付(i)	124,893	77,922
退休金成本 – 定額供款計劃	283	274
住房公積金、醫療保險及其他社會保險	452	381
其他僱員福利	1,675	1,148
<b>總計</b>	<b>144,383</b>	<b>95,244</b>

(i) 指截至2025年及2024年12月31日止年度根據國際財務報告準則第2號以股份為基礎的支付確認為開支的金額。

### 35 董事福利及權益

截至2025年及2024年12月31日止年度各董事的薪酬載列如下：

截至2025年12月31日止年度：

董事姓名	董事袍金 人民幣千元	工資及薪金 人民幣千元	酌情獎金 人民幣千元	以股份 為基礎的 支付開支(a) 人民幣千元	社會保障 成本、住房 福利及其他 僱員福利 人民幣千元	總計 人民幣千元
余凱博士(i)	–	2,651	637	107,151	641	111,080
黃暢博士(ii)	–	2,399	637	5,378	641	9,055
陶斐斐女士(iii)	–	2,503	1,200	2,330	662	6,695
陳黎明博士(iv)	–	2,869	708	5,538	99	9,214
徐健先生(v)	–	1,692	–	4,496	367	6,555
李良先生(vi)	–	–	–	–	–	–
劉芹先生(vii)	–	–	–	–	–	–
André Stoffels博士(viii)	–	–	–	–	–	–
張覺慧博士(ix)	–	–	–	–	–	–
張堅俊先生(x)	–	–	–	–	–	–
張亞勤博士(xi)	500	–	–	–	–	500
浦軍博士(xii)	428	–	–	–	–	428
吳迎秋先生(xiii)	428	–	–	–	–	428
Katherine Rong XIN博士(xiv)	428	–	–	–	–	428
<b>總計</b>	<b>1,784</b>	<b>12,114</b>	<b>3,182</b>	<b>124,893</b>	<b>2,410</b>	<b>144,383</b>

### 35 董事福利及權益(續)

截至2024年12月31日止年度：

董事姓名	董事袍金 人民幣千元	工資及薪金 人民幣千元	酌情獎金 人民幣千元	以股份 為基礎的 支付開支(a) 人民幣千元	社會保障 成本、住房 福利及其他 僱員福利 人民幣千元	總計 人民幣千元
余凱博士(i)	-	2,681	851	58,152	440	62,124
黃暢博士(ii)	-	2,373	610	2,919	481	6,383
陶斐雯女士(iii)	-	2,497	958	1,265	457	5,177
陳黎明博士(iv)	-	1,789	557	4,771	-	7,117
徐健先生(v)	-	-	-	-	-	-
李良先生(vi)	-	-	-	-	-	-
劉芹先生(vii)	-	-	-	-	-	-
André Stoffels博士(viii)	-	-	-	-	-	-
張覺慧博士(ix)	-	-	-	-	-	-
張堅俊先生(x)	-	-	-	-	-	-
張亞勤博士(xi)	498	-	-	93	-	591
浦軍博士(xii)	80	-	-	-	-	80
吳迎秋先生(xiii)	80	-	-	-	-	80
Katherine Rong XIN博士(xiv)	80	-	-	-	-	80
張玉峰先生(xv)	-	1,985	480	10,722	425	13,612
張欣先生(xvi)	-	-	-	-	-	-
<b>總計</b>	<b>738</b>	<b>11,325</b>	<b>3,456</b>	<b>77,922</b>	<b>1,803</b>	<b>95,244</b>

### 35 董事福利及權益(續)

- (a) 指截至2025年及2024年12月31日止年度根據國際財務報告準則第2號以股份為基礎的支付確認為開支的金額。
- (i) 余凱博士於2015年7月21日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為執行董事。
  - (ii) 黃暢博士於2017年11月1日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為執行董事。
  - (iii) 陶斐雯女士於2017年9月7日獲委任為本公司董事，於2024年3月18日調任為執行董事，並於2025年8月27日辭任董事職務。
  - (iv) 陳黎明博士於2024年3月18日獲委任為本公司執行董事。
  - (v) 徐健先生於2025年8月27日獲委任為本公司執行董事。
  - (vi) 李良先生於2017年11月1日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為非執行董事。
  - (vii) 劉芹先生於2015年10月15日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為非執行董事。
  - (viii) André Stoffels博士於2023年12月7日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為非執行董事。
  - (ix) 張覺慧博士於2022年1月20日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為非執行董事。
  - (x) 張堅俊先生於2025年8月27日獲委任為本公司董事。
  - (xi) 張亞勤博士於2020年1月23日獲委任為本公司董事，並於2024年3月18日調任為獨立非執行董事。
  - (xii) 浦軍博士於2024年10月8日獲委任為獨立非執行董事。
  - (xiii) 吳迎秋先生於2024年10月8日獲委任為獨立非執行董事。
  - (xiv) Katherine Rong XIN博士於2024年10月8日獲委任為獨立非執行董事。
  - (xv) 張玉峰先生於2020年5月20日獲委任為本公司董事，並於2024年3月17日辭任董事職務。
  - (xvi) 張欣先生於2021年2月8日獲委任為本公司董事，並於2024年10月24日辭任。

### 36 報告期間後發生的事件

於2026年3月19日，本公司宣佈，D-GUA Brother LP擬終止與本集團的一致行動協議，而本公司創始人擬撤回授予本集團的授權書。本公司董事會已同意有關終止事項。上述安排仍有待落實。

除上述事件外，截至2025年12月31日止年度後並無重大事件。

## 37 本公司財務狀況表及儲備變動

## (a) 本公司財務狀況表

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<b>資產</b>		
<b>非流動資產</b>		
於附屬公司的投資	30,784,394	23,911,812
按公允價值計入損益的金融資產	14,379	30,520
<b>非流動資產總值</b>	<b>30,798,773</b>	<b>23,942,332</b>
<b>流動資產</b>		
預付款項及其他流動資產	3,153	971
定期存款	636,922	–
現金及現金等價物	8,467,395	5,406,669
<b>流動資產總值</b>	<b>9,107,470</b>	<b>5,407,640</b>
<b>資產總值</b>	<b>39,906,243</b>	<b>29,349,972</b>
<b>負債</b>		
<b>非流動負債</b>		
優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債	–	6,383,299
<b>非流動負債總額</b>	<b>–</b>	<b>6,383,299</b>
<b>流動負債</b>		
優先股及按公允價值計入損益的其他金融負債	12,504,235	–
應計費用及其他應付款項	23,393	31,586
<b>流動負債總額</b>	<b>12,527,628</b>	<b>31,586</b>
<b>負債總額</b>	<b>12,527,628</b>	<b>6,414,885</b>

37 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

(a) 本公司財務狀況表(續)

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動(負債)/資產淨額	(3,420,158)	5,376,054
資產淨額	27,378,615	22,935,087
<b>權益</b>		
<b>Horizon Robotics擁有人應佔權益</b>		
股本	242	205
股份溢價	45,704,716	34,087,735
其他儲備	373,777	1,386,258
庫存股份	(73,124)	—
累計虧損	(18,626,996)	(12,539,111)
<b>權益總額</b>	<b>27,378,615</b>	<b>22,935,087</b>

本公司財務狀況表於2026年3月19日獲董事會批准，並由以下董事代為簽署：

余凱  
\_\_\_\_\_  
董事

黃暢  
\_\_\_\_\_  
董事

## 37 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

## (b) 本公司儲備變動

	以股份為 基礎的支付 人民幣千元	信貸風險 變動導致的 公允價值 變動 人民幣千元	貨幣換算差額 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	852,764	510,343	(78,699)	1,284,408
以股份為基礎的支付－股份激勵 計劃(附註26(a))	537,855	—	—	537,855
合營企業僱員的以股份為基礎的 支付(附註13)	12,162	—	—	12,162
因自身信貸風險導致的優先股公允 價值變動(附註28)	—	(76,226)	—	(76,226)
於轉換本公司發行的優先股後 轉撥因自身信貸風險導致的 公允價值累計變動	—	(434,117)	—	(434,117)
貨幣換算差額	—	—	62,176	62,176
於2024年12月31日	1,402,781	—	(16,523)	1,386,258
以股份為基礎的支付－股份 激勵計劃(附註26(a))	965,773	—	—	965,773
合營企業僱員的以股份為基礎的 支付(附註13)	27,071	—	—	27,071
行使及結算以股份為基礎的獎勵 因自身信貸風險導致的可轉換借款 公允價值變動(附註28)	(1,488,493)	—	—	(1,488,493)
貨幣換算差額	—	4,450	—	4,450
	—	—	(521,282)	(521,282)
於2025年12月31日	907,132	4,450	(537,805)	373,777

## 38 其他會計政策概要

### 38.1 合併及權益會計原則

#### (i) 附屬公司

附屬公司為本集團控制的所有實體（包括結構性實體）。當本集團因參與該實體而承擔可變回報的風險或享有可變回報的權利，並有能力透過其對實體活動之主導權影響該等回報時，則本集團控制該實體。附屬公司於控制權轉移至本集團之日全面合併入賬。彼等於控制權終止之日起停止合併入賬。

集團內公司間交易、結餘及交易的未實現收益予以抵銷。未實現虧損亦予以抵銷，除非交易有證據顯示所轉讓資產出現減值。本集團已在必要情況下對附屬公司的會計政策作出修訂，以確保與本集團所採納的政策一致。

於附屬公司的業績及權益之非控股權益分別單獨呈列於合併損益表、合併全面收益表、合併權益變動表及合併財務狀況表。

#### (ii) 聯營公司

聯營公司指所有本集團對其有重大影響力而無控制權或共同控制權的實體。本集團通常於該等聯營公司持有20%至50%的投票權或擁有董事會席位。於聯營公司的投資初步按成本確認，其後採用權益會計法入賬（見下文(iv)）。

#### (iii) 合營企業

根據國際財務報告準則第11號合營安排，合營安排的投資分類為共同經營或合營企業。有關分類視乎每名投資者的合同權利及責任（而非合營安排的法律結構）而定。本集團已評估其合營安排的性質，並將其確定為合營企業。於合營企業的權益於合併財務狀況表初步按成本確認，其後採用權益法入賬（見下文(iv)）。

### 38 其他會計政策概要(續)

#### 38.1 合併及權益會計原則(續)

##### (iv) 權益法

根據權益會計法，投資初步按成本確認，其後調整以於損益中確認本集團分佔投資對象的收購後利潤或虧損，並於其他全面收益中確認本集團分佔投資對象的其他全面收益的變動。已收或應收聯營公司及合營企業的股息確認為投資賬面值扣減。

倘本集團分佔按權益法入賬的投資虧損等於或超過其於該實體的權益(包括任何其他無抵押長期應收款項)，則本集團不會確認額外虧損，除非其已代表另一實體承擔責任或付款。

本集團與其聯營公司及合營企業之間交易的未實現收益按本集團於該等實體的權益對銷。未實現虧損亦會對銷，除非該交易顯示已轉讓資產減值的證據。按權益法入賬的投資對象的會計政策已在需要時調整，以確保與本集團所採納政策一致。

按權益法入賬的投資賬面值根據附註13所述政策進行減值測試。

#### 38.2 獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本扣除減值入賬。成本包括投資的直接應佔成本。本公司按已收及應收股息將附屬公司的業績入賬。

倘股息超過宣派股息期間附屬公司的全面收益總額，或倘獨立財務報表中的投資賬面值超過合併財務報表中投資對象資產淨值(包括財務報表中的商譽)的賬面值，則須在收到該等投資的股息後對於附屬公司的投資進行減值測試。

## 38 其他會計政策概要(續)

### 38.3 外幣換算

#### (i) 功能及呈列貨幣

本集團各實體的財務報表所列項目以實體經營所在的主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。本公司及其於中國內地以外的附屬公司的功能貨幣為美元，因為彼等的主要業務及交易均以美元計值。本公司的主要附屬公司於中國內地註冊成立，且該等附屬公司以人民幣為其功能貨幣。由於本集團截至2025年及2024年12月31日止年度的主要業務在中國內地進行，本集團決定以人民幣呈列其合併財務報表(除非另有說明)。

#### (ii) 交易及結餘

外幣交易按交易日期的匯率換算為功能貨幣。結算該等交易與按年末匯率換算以外幣計值的貨幣性資產及負債所產生的匯兌收益及虧損一般作為「其他收益淨額」的一部分於合併損益表確認。

按公允價值以外幣計量的非貨幣性項目，採用釐定公允價值日期的匯率換算。按公允價值列賬的資產及負債的換算差額作為公允價值收益或虧損的一部分報告。例如，非貨幣性資產及負債(如按公允價值計入損益持有的權益)的換算差額作為公允價值收益或虧損的一部分於損益確認。

### 38 其他會計政策概要(續)

#### 38.3 外幣換算(續)

##### (iii) 集團公司

功能貨幣與呈列貨幣不同的境外業務(當中概無惡性通貨膨脹經濟的貨幣)的業績及財務狀況按以下方式換算為呈列貨幣：

- 每份財務狀況表內呈列的資產及負債按該財務狀況表日期的收市匯率換算
- 每份損益表及全面收益表內的收入及開支按平均匯率換算(除非該匯率並非交易日期匯率累計影響的合理約數，在此情況下，收入及開支於交易日期換算)，及
- 因此產生的所有匯兌差額於其他全面收益或虧損確認。

本集團有應收或應付境外業務款項等貨幣性項目。於可預見未來既無計劃亦無可能進行結算的項目實質上為本集團境外業務投資淨額的一部分。該等貨幣性項目包括長期應收款項或貸款，不含貿易應收款項或貿易應付款項。於合併入賬時，匯兌於境外實體的任何投資淨額而產生的匯兌收益或虧損於合併全面收益表內確認。出售境外業務時，相關匯兌收益或虧損被重新分類至合併損益表，作為「其他收益淨額」的一部分。與本公司使用相同功能貨幣的附屬公司有關的累計換算調整呈列為其他全面收益項目的一部分，將不會被重新分類至損益。

## 38 其他會計政策概要(續)

### 38.4 非金融資產減值

當發生事件或情況轉變表明賬面值可能無法收回時，則對非金融資產進行減值測試。減值虧損按資產的賬面值超出可收回金額的差額確認。可收回金額相當於資產的公允價值扣除出售成本與使用價值兩者之間的較高者。就評估減值而言，資產按可獨立識別現金流入的最低層次分類，有關現金流入大致上獨立於其他資產或資產組別(現金產生單位)的現金流入。已減值的非金融資產(除商譽外)於各報告期末檢討是否可能撥回減值。

截至2025年及2024年12月31日，本集團的非金融資產主要包括租賃辦公樓、土地使用權、在建辦公樓、計算機及電子設備以及技術授權及軟件。該等非金融資產主要用於或將用於本集團的研發活動及日常營運，其本身並不產生獨立現金流量。本集團整體經營業務，專注於研發專有軟件及硬件並提供乘用車汽車解決方案及非車解決方案，並無自行持有製造設施或發展製造能力。本集團整體的設計、研發、供應鏈管理、銷售、支持及其他日常運營職能進行了重大垂直整合以實現優化，因此，就減值測試而言，確定本集團為單一現金產生單位(「現金產生單位」)。由於該等非金融資產在本集團層面集中管理且無法獨立產生現金流量，故考慮在本集團層面進行減值測試。由於公允價值減出售成本超過現金產生單位的賬面值，且截至2025年及2024年12月31日止年度各年末有足夠空間，故認為無須對該等非金融資產進行減值。

## 38 其他會計政策概要(續)

### 38.5 投資及其他金融資產

#### (i) 分類

本集團將其金融資產分類為以下計量類別：

- 隨後按公允價值計入其他全面收益或按公允價值計入損益計量；及
- 按攤銷成本計量。

分類視乎實體管理金融資產之業務模式及其現金流量合同條款。

對於按公允價值計量之資產，收益及虧損將於損益或其他全面收益內列賬。對於非持有作買賣之股本工具投資，將視乎本集團於首次確認時有否作出不可撤回之選擇，以按公允價值計入其他全面收益的股本投資入賬。

當且僅當管理資產的業務模式發生變化時，本集團才會對債務投資進行重新分類。

#### (ii) 確認及終止確認

常規購入及出售的金融資產於交易日期(即本集團承諾買賣該資產的日期)確認。倘從金融資產收取現金流量的權利已到期或經已轉讓，而本集團已將擁有權的絕大部分風險及回報轉讓時，則會終止確認金融資產。

#### (iii) 計量

於初始確認時，本集團按金融資產的公允價值加(倘為並非按公允價值計入損益的金融資產)直接歸屬於收購該金融資產的交易成本計量。按公允價值計入損益的金融資產的交易成本於損益中列作開支。

於釐定其現金流量是否僅為本金及利息付款時會全面考慮附帶嵌入式衍生工具之金融資產。

### 38 其他會計政策概要(續)

#### 38.5 投資及其他金融資產(續)

##### (iii) 計量(續)

- 債務工具

債務工具之其後計量取決於集團管理資產的業務模式及該等資產的現金流量特徵。集團按照以下三種計量方式對其債務工具進行分類：

- 攤銷成本：持作收合同現金流量之資產，倘該等現金流量僅為本金及利息付款，則按攤銷成本計量。此等金融資產所產生之利息收入採用實際利率法計入財務收入。終止確認時產生之任何收益或虧損直接於損益內確認，並與匯兌收益及虧損一同列示在其他收益／(虧損)。減值虧損列為損益表的單獨項目。
- 按公允價值計入其他全面收益：倘為收取合同現金流量及出售金融資產而持有的資產的現金流量僅為本金及利息付款，則該等資產按公允價值計入其他全面收益計量。賬面值的變動乃計入其他全面收益，惟於損益確認的減值收益或虧損、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，先前於其他全面收益確認的累計收益或虧損由權益重新分類至損益並於其他收益／(虧損)內確認。此等金融資產所產生之利息收入採用實際利率法計入財務收入。匯兌收益及虧損於他收益／(虧損)中呈列，減值開支作為單獨項目呈列於損益表中。
- 按公允價值計入損益：不符合攤銷成本或按公允價值計入其他全面收益標準的資產按公允價值計入損益計量。其後按公允價值計入損益的債務投資的收益或虧損於損益中確認，並於產生期間在其他收益／(虧損)內以淨值呈列。

- 權益工具

本集團按公允價值對所有權益投資進行後續計量。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的其他收益／(虧損)中確認(如適用)。

### 38 其他會計政策概要(續)

#### 38.5 投資及其他金融資產(續)

##### (iv) 減值

本集團按前瞻性基準評估與其按攤銷成本列賬的債務工具相關的預期信貸虧損。所採用的減值方法取決於信貸風險是否顯著增加。

#### 38.6 貿易應收款項淨額

貿易應收款項為於日常業務中就銷售商品或提供服務而應收客戶的款項。倘預期可於一年內或更短期間(或(倘更長)於正常的業務經營週期內)收回貿易應收款項,則分類為流動資產,否則呈列為非流動資產。

貿易應收款項初步按無條件對價金額確認,除非包含重大融資部分,屆時則按公允價值確認。本集團持有貿易應收款項的目標是收取合同現金流量,因此隨後使用實際利率法將其按攤銷成本計量。有關本集團減值政策的說明,請參閱附註3.1(b)。

#### 38.7 現金及現金等價物和定期存款

就於現金流量表中的呈列而言,現金及現金等價物包括金融機構的活期存款、原到期日為三個月或以下的可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險較小的其他短期高流動性投資。

初始期限超過三個月的銀行存款於合併財務狀況表中呈列為定期存款。

#### 38.8 股本

普通股分類為權益。

發行新股直接應佔的增量成本於權益內列作所得款項的扣減(扣除稅項)。

優先股根據各自的合同條款分類為金融負債。

## 38 其他會計政策概要(續)

### 38.9 貿易、應計費用及其他應付款項

該等金額指在呈列期間結束之前向本集團提供商品及服務且尚未支付的負債。貿易、應計費用及其他應付款項呈列為流動負債，除非於報告期後12個月內未到期支付。其初始按公允價值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

### 38.10 即期及遞延所得稅

呈列期間所得稅開支為當期應課稅收入按各司法管轄區適用所得稅稅率的應付稅項，經暫時性差異及未動用稅項虧損產生的遞延稅項資產及負債變動調整。

#### **即期所得稅**

即期所得稅支出根據公司及其附屬公司及聯營公司營運及產生應課稅收入的國家於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅務法例計算。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，並考慮稅務機關是否可能接受不確定的稅務處理。本集團根據最有可能的金額或預期值計量其稅項結餘，視乎哪種方法能更好地預測解決不確定因素。

#### **遞延所得稅**

對於資產及負債的稅基與其於合併財務報表的賬面值之間的暫時性差異，使用負債法全額計提遞延所得稅撥備。然而，倘遞延稅項負債因初始確認商譽而產生，則不予確認。倘遞延所得稅因於交易(交易時不影響會計或應課稅利潤或虧損的業務合併除外)中初始確認資產或負債而產生，且不產生相等的應課稅及可抵扣暫時性差異，則遞延所得稅亦不予入賬。遞延所得稅按截至報告期末已頒佈或實質上已頒佈，並預期將於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債清償時應用的稅率(及法律)釐定。

遞延稅項資產僅在未來很可能有應課稅金額可供動用暫時性差異及虧損時確認。

### 38 其他會計政策概要(續)

#### 38.10 即期及遞延所得稅(續)

##### *遞延所得稅(續)*

倘公司能控制暫時性差異的撥回時間，且該等差異很可能於可預見將來不會撥回，則不就境外業務投資的賬面值與稅基之間的暫時性差異確認遞延稅項負債及資產。

倘有可依法強制執行的權利抵銷即期稅項資產及負債，且遞延稅項結餘涉及同一稅務機關，遞延稅項資產及負債相互抵銷。當實體有可依法強制執行的抵銷權，並有意按淨額基準結算或同時變現資產及清償負債時，即期稅項資產及稅項負債相互抵銷。

即期及遞延稅項於合併損益表確認，除非與於其他全面收益確認或直接於權益確認的項目有關。在此情況下，稅項亦分別於其他全面收益確認或直接於權益確認。

#### 38.11 僱員福利

##### *(i) 短期責任*

工資及薪金負債(包括預期於僱員提供相關服務期末後12個月內全部結清的非貨幣性福利)就截至報告期末的僱員服務予以確認，並按結清負債時預期支付的金額計量。該等負債於合併財務狀況表呈列為即期僱員福利責任。

##### *(ii) 退休金責任*

本集團參加若干可供所有相關僱員享受的定額供款退休福利計劃。該等計劃一般以向政府成立的計劃支付款項的方式運作。定額供款計劃指本集團以強制、合同或自願基準向獨立基金作出供款的退休金計劃。倘基金並無足夠資產就本年度及過往年度的僱員服務向所有僱員支付福利，本集團並無法定或推定責任作出進一步供款。本集團向定額供款計劃所作的供款於發生時支銷，而僱員因在供款悉數歸屬前退出計劃而被沒收的供款將不會用作扣減該等供款。

## 38 其他會計政策概要(續)

### 38.11 僱員福利(續)

#### (iii) 住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團的中國僱員有權參加政府監管的各種住房公積金、醫療保險及其他僱員社會保險計劃。本集團每月按僱員薪金的一定百分比(存在一定上限)向該等基金供款。本集團有關該等基金的責任以各期間應付供款為限。住房公積金、醫療保險及其他社會保險供款於發生時支銷。

#### (iv) 僱員休假權利

僱員可享年休假在僱員獲得假期時確認。已就估計因截至財務狀況表日僱員提供的服務而產生的年休假責任作出撥備。僱員可享病假及產假直到休假時才確認。

#### (v) 獎金計劃

預期獎金成本在本集團現時因僱員提供的服務而有法定或推定的義務支付獎金，且該義務能夠可靠估計時確認為負債。獎金計劃的負債預期於1年內結算，並按結算時預期支付的金額計量。

#### (vi) 離職福利

本集團在正常退休日期前終止僱傭或僱員自願接受裁員以換取該等福利時，須支付離職福利。本集團於以下日期(以較早者為準)確認離職福利：(a)本集團無法撤回該等福利時；及(b)實體確認屬國際會計準則第37號範圍內並涉及支付離職福利的重組成本時。倘提出鼓勵自願裁員的要約，離職福利基於預期接受要約的僱員人數計量。於報告期末後超過12個月到期的福利貼現至現值。

### 38.12 借款

除非於報告期末，本集團有權將負債結算延遲至報告期後至少12個月，否則借款分類為流動負債。

在將附帶契諾的貸款安排分類為流動或非流動時，本集團會考慮其於報告期末或之前須遵守的契諾。本集團於報告期後須遵守的契諾不影響有關分類。

## 38 其他會計政策概要(續)

### 38.13 撥備

當本集團因過往事件須承擔現有法定或推定責任，而履行責任很可能需要流出資源，且金額能夠可靠估計時，確認法律申索、保證及履行責任撥備。本集團不就日後經營虧損確認撥備。

倘存在多項類似責任，履行責任需要流出資源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較低，仍須確認撥備。

撥備按管理層對於報告期末預期結算現有責任所需開支的最佳估計的現值計量。釐定現值所使用的貼現率為反映貨幣時間值的當前市場評估及負債特定風險的除稅前利率。因時間推移而增加的撥備確認為利息開支。

### 38.14 政府補助

倘能夠合理保證收到補助且本集團將符合所有附帶條件時，政府補助將按公允價值確認。

倘補助與開支項目相關，則在補助擬補償的相關成本支出期間內系統性地確認為收入。倘補助與資產相關，則公允價值計入遞延收入賬目，並於有關資產的預期可使用年期內在損益表內以直線法分配。

### 38.15 利息收入

當從為現金管理目的持有的金融資產賺取利息收入時，利息收入作為財務收入呈列。任何其他利息收入計入其他收益。

利息收入透過將實際利率應用於金融資產的賬面總值而計算，但隨後發生信貸減值的金融資產除外。對於已信貸減值的金融資產，實際利率應用於金融資產的賬面淨值(經扣除虧損撥備)。

# 五年財務摘要

## 合併業績

	截至12月31日止年度				
	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
	(人民幣千元，百分比除外)				
來自客戶合同的收入	3,758,268	2,383,554	1,551,607	905,676	466,720
毛利	2,425,680	1,841,354	1,094,310	627,713	330,986
經營虧損	(3,338,791)	(2,144,240)	(2,030,522)	(2,132,016)	(1,335,333)
年內(虧損)/利潤	(10,469,366)	2,346,508	(6,739,053)	(8,720,428)	(2,063,550)
非國際財務報告準則財務計量指標：					
經調整經營虧損	(2,372,323)	(1,495,179)	(1,686,991)	(1,958,318)	(1,138,964)
經調整虧損淨額	(2,811,776)	(1,681,155)	(1,635,168)	(1,891,363)	(1,103,197)

## 合併資產及負債

	截至12月31日止年度				
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
非流動資產	6,492,986	3,183,394	2,335,798	1,091,548	683,445
流動資產	24,118,150	17,195,598	13,538,075	8,803,680	9,913,442
資產總值	30,611,136	20,378,992	15,873,873	9,895,228	10,596,887
非流動負債	1,095,731	7,186,358	287,144	182,343	84,836
流動負債	16,875,641	1,277,822	40,252,113	27,151,422	18,905,972
負債總額	17,971,372	8,464,180	40,539,257	27,333,765	18,990,808
流動資產/(負債)淨額	7,242,509	15,917,776	(26,714,038)	(18,347,742)	(8,992,530)
資產/(負債)淨額	12,639,764	11,914,812	(24,665,384)	(17,438,537)	(8,393,921)
Horizon Robotics擁有人應佔權益/(虧絀)	12,639,244	11,914,006	(24,665,277)	(17,438,462)	(8,394,171)
非控股權益	520	806	(107)	(75)	250
權益/(虧絀)總額	12,639,764	11,914,812	(24,665,384)	(17,438,537)	(8,393,921)

「2018年股份激勵計劃」	指	本公司於2015年採納並於2018年11月16日修訂的股份激勵計劃
「組織章程細則」	指	本公司組織章程細則（經不時修訂）
「聯繫人」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「審計委員會」	指	董事會審計委員會
「核數師」	指	本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所
「董事會」	指	董事會
「酷睿程」	指	酷睿程（北京）科技有限公司，本公司通過其全資附屬公司Horizon Together Holding Ltd.與CARIAD Estonia AS於2023年11月20日在中國成立的一家合營企業
「中國」	指	中華人民共和國，除非文義另有所指，僅就本年報而言，不包括中華人民共和國香港、澳門及台灣地區
「A類普通股」	指	本公司股本中每股面值0.0000025美元的A類普通股，享有本公司不同投票權，使A類普通股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，惟就任何保留事項的決議案享有一股一票的投票權
「B類普通股」	指	本公司股本中每股面值0.0000025美元的B類普通股，使B類普通股持有人可就本公司股東大會提呈的任何決議案享有一股一票的投票權
「公司法」	指	開曼群島公司法（經修訂）
「公司條例」	指	香港法例第622章公司條例，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「緊密聯繫人」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「關連人士」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「關連交易」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「控股股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義，並指余凱博士、Everest Robotics Limited及Horizon Robotics, Inc.
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載的企業管治守則

## 釋義

「企業管治委員會」	指	董事會企業管治委員會
「本公司」	指	Horizon Robotics，一家於2015年7月21日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，其B類普通股於聯交所上市
「董事」	指	本公司董事
「本年報日期」	指	2026年3月19日
「ESG」	指	環境、社會及管治
「現有股東」	指	Morningside China TMT Fund IV, L.P.、Morningside China TMT Fund IV Co-Investment, L.P.、Evolution Special Opportunity Fund I, L.P.、Evolution Fund I Co-Investment, L.P.、5Y Capital Growth Fund I, L.P.、5Y Capital Growth Fund I Co-Investment, L.P.及HRRB Holdings Limited
「首次配售公告」	指	本公司日期為2025年6月23日的公告
「首次先舊後新配售」	指	向現有股東配售681,000,000股新B類普通股
「本集團」	指	本公司及其附屬公司(或按文義所指，其中之一)，以及按文義所指，本公司及／或其附屬公司及彼等的前身(如有)所經營的業務
「全球發售」	指	本公司全球發售
「港元」	指	香港的法定貨幣港元
「香港」	指	中國香港特別行政區
「首次公开发售」	指	本公司首次公开发售
「國際財務報告準則」	指	國際財務報告會計準則，包括國際會計準則理事會頒佈的準則、修訂及詮釋
「獨立第三方」	指	並非本公司關連人士(定義見上市規則)的任何人士或實體
「上市」	指	B類普通股於主板上市
「上市日期」	指	2024年10月24日，即B類普通股在聯交所上市日期
「上市規則」	指	聯交所證券上市規則(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「主板」	指	由聯交所營運的證券交易所(不包括期權市場)，獨立於聯交所GEM並與之並行運作

「經辦人」	指	高盛(亞洲)有限責任公司、摩根士丹利亞洲有限公司及UBS AG Hong Kong Branch
「章程大綱」	指	本公司的組織章程大綱(經不時修訂)
「章程大綱及細則」	指	章程大綱及細則
「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的標準守則
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「OEM」	指	整車製造商
「首次公開發售後股份激勵計劃」	指	本公司於2024年10月8日採納並於上市日期生效的股份激勵計劃
「招股章程」	指	本公司日期為2024年10月16日的招股章程
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「報告期間」	指	截至2025年12月31日止年度
「人民幣」	指	中國法定貨幣
「保留事項」	指	根據上市規則第8A.24條每股份於本公司股東大會上擁有一票投票權的決議案事項，即：(i)章程大綱及細則的任何修訂，(ii)更改任何類別股份所附帶的權利，(iii)委任或罷免獨立非執行董事，(iv)委任或罷免本公司核數師，及(v)本公司自願清盤
「經修訂年度上限」	指	補充協議項下載至2025年及2026年12月31日止年度之經修訂年度上限
「研發」	指	研究及開發
「第二次配售公告」	指	本公司日期為2025年10月10日的公告
「第二次先舊後新配售」	指	向現有股東配售639,028,800股新B類普通股
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章證券及期貨條例(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「股份」	指	依文義所指的本公司股本中的A類普通股及／或B類普通股
「股東」	指	股份持有人

## 釋義

「股份激勵計劃」	指	2018年股份激勵計劃及首次公開發售後股份激勵計劃
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「主要股東」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「補充協議」	指	本公司（為其本身及代表其附屬公司（D-Robotics集團除外））與D-Robotics於2025年8月27日訂立的產品解決方案銷售框架協議補充協議
「庫存股」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「美元」	指	美元，美國法定貨幣
「不同投票權」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「不同投票權受益人」	指	具有上市規則所賦予的涵義，除文義另有所指外，指A類普通股持有人余凱博士及黃暢博士
「不同投票權架構」	指	具有上市規則所賦予的涵義
「%」	指	百分比



**Horizon Robotics**