

蓝思科技股份有限公司

2025年度董事会工作报告

一、董事会2025年度工作情况

2025年度，蓝思科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》《公司章程》及《董事会议事规则》等相关法律法规、规范性文件的要求，勤勉尽责，严格执行、积极推进股东会和董事会各项决议，持续规范公司法人治理结构，维护公司和全体股东的合法权益，促进公司健康、可持续发展。

（一）董事会召开情况

报告期内，公司董事会共计召开2次定期会议和8次临时会议，审议通过了56项议案。各位董事均以现场出席和通讯表决的方式参加了各次会议，不存在董事连续两次未亲自出席会议的情形。

（二）董事会下设专门委员会召开情况

报告期内，公司董事会共下设了4个专门委员会：审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会。审计委员会召开6次会议，战略委员会召开1次会议，薪酬与考核委员会召开2次会议；提名委员会召开1次会议。

（三）股东会召开情况

报告期内，公司股东会召开了1次定期会议，3次临时会议，均由董事会召集和组织召开。不存在董事会不履职或不能履职召集召开股东会的情形。

二、公司2025年度经营情况

2025年，是公司承前启后、战略升级之年，公司全面拥抱AI时代发展机遇，

通过深入智能化转型、产品结构升级和布局战略新兴产业，推动新旧动能转换，确立了重点发力AI服务器、具身智能机器人、商业航天三大领域的发展战略，取得了开创性的进展。报告期并非是简单的业务发展结构重心的调整，更是针对AI时代全场景硬件基础设施的前瞻战略布局。公司加速深化全球化布局、产业链垂直整合、丰富产品组合、大力推行智能制造、建立A+H境内外双资本平台，从公司战略到组织架构全面升级。

报告期内，公司在主营业务增长、新赛道布局、资本运作、股东回报等方面均圆满完成了年度经营目标，为2026年及中长期高质量发展奠定了坚实基础。公司实现营业收入744.1亿元，同比增长6.46%；归属于上市公司股东的净利润40.18亿元，同比增长10.87%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润38.35亿元，同比增长16.71%；基本每股收益0.79元，同比增长8.22%；经营活动产生的现金流量净额114.65亿元，同比增长5.29%；资产负债率为34.68%。

1、主要业务板块情况

报告期内，公司智能手机与电脑类业务实现营业收入611.84亿元，同比增长5.94%，毛利率15.41%，较去年同期上升0.3个百分点，主要是产品结构进一步向AI智能终端聚集及智能制造提升效率；智能汽车与座舱类业务实现营业收入64.62亿元，同比增长8.88%，毛利率7.22%，较去年同期下降2.95个百分点，主要由于下游需求稳定增长，部分海外新项目初期分摊固定成本较高；智能头显与智能穿戴类业务实现营业收入39.78亿元，同比增长14.04%，毛利率19.91%，较去年同期上升0.15个百分点，主要是AI眼镜业务实现突破增长；其他智能终端业务实现营业收入10.51亿元，同比下降25.34%，毛利率16.84%，较去年同期下降2.97个百分点，主要由于公司调整业务发展重心，加大力度布局AI智能终端，减

少其他业务。

2、挖掘管理效率，研发加码创新

公司深入降本增效，销售费用同比有所下降，费用率同比下降0.22个百分点；依托数字化流程优化及事业部制改革，管理费用率同比下降0.16个百分点；受汇率波动、融资结构阶段性调整等因素影响，财务费用率同比增加0.1个百分点。

为应对AI时代的新技术、新产品不断推出，以及快速增长的客户需求，公司针对折叠屏手机、具身智能机器人、AI眼镜、智能汽车、AI服务器、TGV玻璃基板、光波导镜片、HDD玻璃硬盘、航天级UTG玻璃等领域持续投入研发，研发人数及研发开支均有所增长，研发费用达到28.71亿元，同比增长3.08%，为未来增长潜力的释放奠定坚实基础。

3、加快发展新兴赛道，培育多元增长点

2025年，公司加速布局具身智能、AI服务器、商业航天三大新兴赛道并取得可喜突破。机器人领域完成核心部件研发与新产能基地建设，实现产品批量交付并切入国内外头部厂商供应链，为行业需求爆发做好充分准备；AI服务器领域将通过供应链整合快速获得国内外特定客户服务器机柜业务的成熟技术与客户认证，以及先进液冷散热系统集成能力，同时加速扩产以迎接大客户认证和订单落地；商业航天领域攻克航天级材料技术壁垒，实现从地面端向卫星端产品为国内外核心客户验证的进阶，为2026年将产品图谱拓展到低轨卫星整机组装、太阳翼模组组装和航天级UTG等新型材料领域打下基础。

4、资本运作高效落地，积极开展投资并购

2025年7月，公司高效完成在香港联交所主板发行上市工作，募集资金港币

54亿元用于丰富扩展产品及服务组合、探索产品其他应用场景、扩大海外业务布局、提升海外产能、提升垂直整合智能制造能力及促进智能制造工厂发展等，正式迈入“A+H”资本市场双平台新阶段，为全球化布局和新兴赛道发展注入强劲资本动能，对公司长期发展具有里程碑意义。

公司还积极开展对优质标的股权投资，以资本+业务方式进行多方位合作，参与了灵伴科技、强脑科技、中伟股份、汉朔科技等企业的股权融资及IPO，并对其他产业链标的开展并购重组等资源整合工作。

5、市值管理凸显成效，股东回报持续提高

报告期内，在业绩稳定增长基础上，公司通过稳定分红、股份回购、投资者关系管理等市值管理举措，提升市场认可和估值水平，A股市值从期初1,091亿元增加至期末1,508亿元，H股市值自发行至期末最高涨幅达86.7%；进行2024年年度股息及2025年半年度股息分派，合计派发现金红利25.1亿元，股利分配率达到52.65%，上市以来已累计现金分红99.9亿元，持续与股东分享经营成果。

2025年4月，公司推出A股股份回购方案，回购金额不低于人民币5亿元（含）且不超过人民币10亿元（含），截至目前已累计回购1,284.90万股，回购价格最高34.10元/股，主要用于实施员工持股计划或股权激励计划，有利于维护股价稳定，保护投资者利益。

三、公司发展战略与下一步经营计划

1、总体战略定位

当前全球正掀起新一轮AI浪潮，面对未来几年确定性的产业机遇，公司全面拥抱AI智能终端，聚焦高端精密制造主业，以技术创新打通“核心零部件—功能

模组—整机组装（OEM/ODM）”全链条，加速具身智能、AI服务器、商业航天三大新兴赛道规模化落地，实现全场景AI矩阵共振，打造全球领先的AI硬件以及商业航天精密制造平台，引领行业技术迭代与产业升级。

2、核心战略方向

技术引领战略：持续将研发创新作为公司发展的核心驱动力，整合研发资源，聚焦核心技术突破。加大研发投入力度，重点投向AI服务器、TGV玻璃基板、光波导镜片、HDD玻璃硬盘、人形机器人、航天级UTG玻璃等前沿业务领域，推进材料、工艺、设备的全链路系统性突破，提前储备核心新技术。

人才强企战略：持续将人才队伍建设作为公司高质量发展的核心支撑，坚持“引育留用、赋能成长”的人才发展理念，整合全球人才资源，聚焦高精尖缺人才攻坚。重点引进AI硬件、精密材料、智能制造、航天卫星、光学器件等前沿领域顶尖人才与核心团队；健全长效激励约束机制，持续优化薪酬与考核机制，持续完善股权激励、专项奖励与其他福利体系，绑定核心人才长期利益，激发人才创新创造活力。

全球化战略：依托A+H双资本平台优势，优化国内+东南亚（泰国、越南）+北美（墨西哥）产能矩阵，贴近全球核心客户需求布局生产、研发与销售网络，提升供应链韧性与海外交付能力，抢抓全球AI硬件产业发展红利。

生态协同战略：联合产业链上下游头部企业、科研机构搭建创新平台，推进技术共享、标准共建、场景共研，完善具身智能、AI服务器、商业航天等新兴领域产业生态，实现资源互补、协同共赢。

精益智造战略：深化工业互联网、大数据、AI算法与生产制造融合，全面推进产线自动化、数字化、智能化升级，积极探索并引入具身智能机器人在工业场景批量化落地应用，提升生产良率、交付效率与质量管控水平。

全链整合战略：深化“材料+模具+设备+模组+整机”垂直整合能力，提升一站式平台效率与成本优势，拓展客户合作深度与广度，向AI硬件系统级解决方案提供商升级。

3、2026年度经营计划

2026年是公司战略调整实施的关键窗口期，公司将围绕总体发展战略，以“稳主业、拓新业、强技术、扩产能、优管理”为核心，制定阶段性经营目标与落地举措，稳步推进各项业务高质量发展，为未来业绩换挡加速做好准备。以下经营计划不构成公司对投资者的业绩承诺，敬请投资者注意投资风险。

(1) 深耕核心主业，筑牢业绩基本盘

AI智能终端业务方面，优化产品结构，抢占高端与创新赛道。持续紧跟全球头部客户产品迭代节奏，巩固中高端智能手机玻璃盖板、金属结构件龙头地位，重点推进折叠屏UTG、3D玻璃、钛金属中框、液态金属部件等高端产品量产，提高产品价值量；加速释放AI眼镜、XR头显、智能手表等智能穿戴产能，抓住市场渗透率增长机遇，扩大市场份额。智能汽车与座舱业务方面，巩固全球汽车交互系统综合解决方案市场领先地位，重点推动超薄夹胶多功能车窗玻璃等核心产品通过更多客户认证，实现批量交付。

(2) 攻坚新兴赛道，打造增长新引擎

具身智能业务方面，规模化量产+全球化拓展，领跑行业。加速长沙永安机器人园区和泰国园区实现具身智能机器人核心部件自制、整机产能倍增，人形机器人、四足机器狗出货量持续领跑行业。加快海外布局落地，抢占北美市场份额，推进泰国合资公司建设；完善关节模组、轻量化金属结构件、六维力传感器等核心部件自主研发与量产，构建全链条竞争优势。

AI服务器业务方面，全链布局，切入高端供应链。深化与全球头部服务器厂

商合作，参与下一代AI服务器研发与量产，提升液冷模组、高端机柜等核心产品供货份额；推进SSD固态硬盘批量出货，加快HDD机械硬盘玻璃基板客户验证，完善服务器存储业务布局。抢抓国产AI服务器替代机遇，拓展国内云服务商、运营商客户，构建全球化客户体系。

商业航天业务方面，突破技术验证，实现量产落地。加速航天级UTG柔性轻量化玻璃客户验证与量产筹备，推进新一代复合UTG研发与样品交付。巩固地面接收器结构件模组批量交付优势，拓展卫星雷达光学窗口、天线防护部件等新产品研发与合作，深化与国内外头部商业航天企业合作，推动卫星端产品实现收入突破，打造商业航天精密制造核心供应商。

(3) 强化技术研发，取得阶段成果

聚焦四大领域研发：一是特种材料创新，推进航天级UTG、HDD玻璃硬盘、纳米微晶玻璃、液态金属等研发，通过核心客户认证；二是核心部件突破，攻坚光波导镜片、具身智能模组、AI服务器液冷等关键产品，实现更高程度垂直整合；三是深入智能制造，提升AI驱动的自适应管理、机器设备自动化、具身智能机器人在工业场景应用落地；四是数字化研发，完善仿真设计、快速验证平台，缩短产品研发周期。

(4) 深化资本运作，赋能产业发展

依托A+H双资本平台，积极运用相关工具促进新业务拓展、并购整合。稳步推进优质标的并购与股权投资，聚焦战略发展方向补齐短板。同时，继续通过稳定分红、股份回购等方式回报股东，积极推进员工持股与股权激励，绑定核心人才利益，激发团队活力。

(5) 提升ESG管理水平，践行可持续发展

全面落实年度ESG管理提升重点任务，对标境内外监管新规与行业先进实践，

完善“董事会-战略与可持续发展（ESG）委员会-执行部门”三级管控体系，深化ESG与核心业务的深度融合，强化气候风险与机遇管理，补齐专业人才短板、健全长效考核机制，持续推动ESG管理从基础合规向优质高标升级，逐步提升公司ESG绩效与国际认可度，助力公司实现可持续发展与长期价值增长，切实履行公司的社会责任与市场担当。

特此报告。

蓝思科技股份有限公司董事会

二〇二六年三月三十日