

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本公告全部或任何部份內容而產生或因依賴該等內容而引起的任何損失承擔任何責任。



潍柴動力股份有限公司
WEICHAI POWER CO., LTD.

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：2338)

截至二零二五年十二月三十一日止年度的末期業績公佈

財務摘要

- 營業收入約為人民幣231,809百萬元，上升約7.5%。
- 歸屬於母公司股東的淨利潤約為人民幣10,931百萬元，下降約4.1%。
- 每股基本盈利約為人民幣1.27元，下降約3.1%。

(重要提示：本公告分別以中英文刊載。如中英文有任何差異，概以中文為準。)

濰柴動力股份有限公司(「本公司」)董事會(「董事會」)欣然宣佈本公司及其附屬公司(「本集團」)截至二零二五年十二月三十一日止年度(「本年度」)按中國企業會計準則編製的經審核合併財務報表，連同二零二四年同期的比較數字如下：

合併利潤表

二零二五年一月至十二月(人民幣元)

項目	附註	二零二五年	二零二四年
一、營業收入	7	231,809,281,106.82	215,690,504,589.82
減：營業成本	7	182,027,337,736.02	167,304,917,397.32
税金及附加	8	842,172,279.66	707,419,186.59
銷售費用		13,621,489,980.86	12,485,159,751.87
管理費用		12,000,796,817.31	10,259,477,587.04
研發費用		8,284,484,022.37	8,299,429,709.99
財務(淨收益)/費用		(453,927,849.68)	230,701,630.23
其中：利息費用		3,628,593,475.52	3,854,441,561.78
利息收入		3,560,864,589.70	3,780,650,274.56
加：其他收益		1,421,879,104.87	1,901,970,056.44
投資收益		450,056,588.58	420,734,589.54
其中：對聯營企業和合營 企業的投資損失		(50,608,511.81)	(45,080,665.87)
公允價值變動(損失)/收益		(226,408,211.58)	123,174,589.54
信用減值損失轉回/(損失)		76,956,214.08	(507,399,360.78)
資產減值損失		(1,256,461,203.96)	(1,067,912,050.82)
資產處置收益		120,639,736.51	153,987,544.64
二、營業利潤		16,073,590,348.78	17,427,954,695.34
加：營業外收入		430,884,867.64	314,139,169.88
減：營業外支出		290,564,926.41	420,571,567.37
三、利潤總額		16,213,910,290.01	17,321,522,297.85
減：所得稅費用	9	2,533,591,046.62	3,043,840,327.46
四、淨利潤		13,680,319,243.39	14,277,681,970.39
(一)按經營持續性分類：			
持續經營淨利潤		13,680,319,243.39	14,277,681,970.39
(二)按所有權歸屬分類：			
1.歸屬於母公司股東的淨利潤		10,930,504,451.02	11,403,288,984.59
2.少數股東損益		2,749,814,792.37	2,874,392,985.80

項目	附註	二零二五年	二零二四年
五、其他綜合收益的稅後淨額	11	2,620,762,426.95	1,452,661,362.81
歸屬於母公司股東的其他 綜合收益的稅後淨額		<u>1,643,159,397.26</u>	<u>1,535,060,989.93</u>
(一)不能重分類進損益的其他 綜合收益			
1.重新計量設定受益計劃變動額		333,215,987.82	(15,739,188.83)
2.權益法下不能轉損益的 其他綜合收益		(1,842,877.74)	(4,006,176.89)
3.其他權益工具投資公允 價值變動		<u>1,677,937,499.17</u>	<u>1,709,743,990.92</u>
(二)將重分類進損益的其他綜合 收益			
1.權益法下可轉損益的其他 綜合收益		(53,650,525.71)	(3,129,266.20)
2.現金流量套期儲備		44,609,323.35	(93,840,244.75)
3.外幣財務報表折算差額		<u>(357,110,009.63)</u>	<u>(57,968,124.32)</u>
歸屬於少數股東的其他綜合 收益的稅後淨額		<u>977,603,029.69</u>	<u>(82,399,627.12)</u>
六、綜合收益總額		16,301,081,670.34	15,730,343,333.20
歸屬於母公司股東的綜合收益總額		12,573,663,848.28	12,938,349,974.52
歸屬於少數股東的綜合收益總額		<u>3,727,417,822.06</u>	<u>2,791,993,358.68</u>
七、每股收益：	10		
(一)基本每股收益		1.27	1.31
(二)稀釋每股收益		<u>1.26</u>	<u>1.31</u>

合併資產負債表

二零二五年十二月三十一日(人民幣元)

項目	附註	二零二五年 十二月三十一日	二零二四年 十二月三十一日
流動資產：			
貨幣資金		68,712,656,654.45	72,066,926,728.68
其中：存放財務公司款項		28,550,885,836.09	28,400,969,254.10
交易性金融資產		14,791,671,486.18	16,488,504,978.97
應收票據	3	628,664,506.91	7,890,650,056.91
應收賬款	4	34,355,085,460.01	30,877,182,388.79
應收款項融資		15,521,610,222.50	7,182,103,394.41
預付款項		1,645,311,135.28	1,368,159,871.96
其他應收款		1,412,445,050.01	1,356,048,339.69
存貨		35,235,655,086.13	35,675,282,801.36
合同資產		2,314,409,992.10	2,291,377,442.53
持有待售資產		348,027.65	—
一年內到期的非流動資產		6,482,104,401.50	5,447,139,288.50
其他流動資產		5,423,936,062.81	4,106,309,416.32
流動資產合計		<u>186,523,898,085.53</u>	<u>184,749,684,708.12</u>
非流動資產：			
長期應收款		19,349,156,912.39	15,774,538,475.39
長期股權投資		5,435,158,558.53	4,914,614,355.00
其他權益工具投資		8,276,069,148.55	6,114,305,210.35
其他非流動金融資產		314,744,339.00	603,663,855.04
投資性房地產		651,742,247.17	646,133,155.60
固定資產		53,670,234,544.94	47,303,406,403.80
在建工程		4,668,142,790.84	6,500,353,163.16
使用權資產		6,372,720,088.15	5,562,826,921.96
無形資產		22,063,340,288.62	22,205,299,328.21
開發支出		274,837,160.72	48,673,761.47
商譽		25,268,780,487.65	24,561,247,939.69
長期待攤費用		326,118,985.38	320,676,891.81
遞延所得稅資產		5,690,820,620.89	5,800,746,699.31
其他非流動資產		28,589,832,415.30	18,773,241,678.63
非流動資產合計		<u>180,951,698,588.13</u>	<u>159,129,727,839.42</u>
資產總計		<u>367,475,596,673.66</u>	<u>343,879,412,547.54</u>

項目	附註	二零二五年 十二月三十一日	二零二四年 十二月三十一日
流動負債：			
短期借款		2,872,538,288.49	1,741,795,558.78
交易性金融負債		151,104,954.00	308,561,225.70
應付票據	5	36,120,055,432.40	34,125,863,390.70
應付帳款	6	68,036,629,987.10	58,032,964,948.37
合同負債		13,064,065,942.59	13,914,246,892.96
應付職工薪酬		8,232,633,056.43	6,969,134,215.22
應交稅費		2,673,737,210.27	2,244,855,844.93
其他應付款		8,359,226,336.57	8,636,538,731.70
一年內到期的非流動負債		13,042,068,173.43	21,030,639,166.69
其他流動負債		8,982,176,956.98	7,834,870,104.62
流動負債合計		<u>161,534,236,338.26</u>	<u>154,839,470,079.67</u>
非流動負債：			
長期借款		11,052,401,055.89	8,516,557,642.02
應付債券		7,195,545,766.50	7,116,572,845.20
租賃負債		5,346,222,316.27	4,831,598,870.97
長期應付款		11,548,169,161.00	11,159,920,909.70
長期應付職工薪酬		7,261,829,705.52	7,499,281,967.77
預計負債		1,054,419,352.35	873,151,560.22
遞延收益		4,494,450,726.98	4,587,960,893.43
遞延所得稅負債		3,598,808,891.19	3,910,628,492.35
其他非流動負債		23,327,497,641.82	18,585,612,961.05
非流動負債合計		<u>74,879,344,617.52</u>	<u>67,081,286,142.71</u>
負債合計		<u>236,413,580,955.78</u>	<u>221,920,756,222.38</u>

項目	附註	二零二五年 十二月三十一日	二零二四年 十二月三十一日
股東權益：			
股本		8,713,581,296.00	8,726,556,821.00
資本公積		11,777,569,431.25	11,218,072,681.51
減：庫存股		1,049,495,352.37	546,248,538.39
其他綜合收益	11	4,310,847,122.72	2,707,897,162.83
專項儲備		214,107,389.19	248,503,795.47
盈餘公積		5,425,893,134.46	4,491,565,280.61
未分配利潤		63,797,708,497.77	59,850,011,345.94
歸屬於母公司股東權益合計		93,190,211,519.02	86,696,358,548.97
少數股東權益		37,871,804,198.86	35,262,297,776.19
股東權益合計		131,062,015,717.88	121,958,656,325.16
負債和股東權益總計		367,475,596,673.66	343,879,412,547.54

合併財務報表附註

二零二五年十二月三十一日

1. 重要會計政策及會計估計

a. 財務報表的編製基礎

編製基礎

本集團執行財政部頒佈的企業會計準則及相關規定。此外，本集團還按照《公開發行證券的公司信息披露編報規則第15號—財務報告的一般規定(2023年修訂)》、《香港公司條例》和《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》披露有關財務信息。

持續經營

本集團對自2025年12月31日起12個月的持續經營能力進行了評價，未發現對持續經營能力產生重大懷疑的事項和情況。因此，本財務報表系在持續經營假設的基礎上編製。

記賬基礎和計價原則

本集團會計核算以權責發生制為記賬基礎。除某些金融工具外，本財務報表以歷史成本作為計量基礎。持有待售的處置組，按照賬面價值與公允價值減去出售費用後的淨額孰低列報。資產如果發生減值，則按照相關規定計提相應的減值準備。

在歷史成本計量下，資產按照購置時支付的現金或者現金等價物的金額或者所付出的對價的公允價值計量。負債按照因承擔現時義務而實際收到的款項或者資產的金額，或者承擔現時義務的合同金額，或者按照日常活動中為償還負債預期需要支付的現金或者現金等價物的金額計量。

公允價值是市場參與者在計量日發生的有序交易中，出售一項資產所能收到或者轉移一項負債所需支付的價格。無論公允價值是可觀察到的還是採用估值技術估計的，在本財務報表中計量和披露的公允價值均在此基礎上予以確定。

對於以交易價格作為初始確認時的公允價值，且在公允價值後續計量中使用了涉及不可觀察輸入值的估值技術的金融資產，在估值過程中校正該估值技術，以使估值技術確定的初始確認結果與交易價格相等。

公允價值計量基於公允價值的輸入值的可觀察程度以及該等輸入值對公允價值計量整體的重要性，被劃分為三個層次：

- 第一層次輸入值是在計量日能夠取得的相同資產或負債在活躍市場上未經調整的報價。
- 第二層次輸入值是除第一層次輸入值外相關資產或負債直接或間接可觀察的輸入值。
- 第三層次輸入值是相關資產或負債的不可觀察輸入值。

b. 同一控制下和非同一控制下企業合併的會計處理方法

企業合併分為同一控制下企業合併和非同一控制下企業合併。

同一控制下企業合併

參與合併的企業在合併前後均受同一方或相同的多方最終控制，且該控制並非暫時性的，為同一控制下的企業合併。

在企業合併中取得的資產和負債，按合併日其在被合併方的賬面價值計量。合併方取得的淨資產賬面價值份額與支付的合併對價的賬面價值(或發行股份面值總額)的差額，調整資本公積中的股本溢價，股本溢價不足沖減的，依次沖減盈餘公積和未分配利潤。

為進行企業合併發生的各項直接費用，於發生時計入當期損益。

非同一控制下的企業合併及商譽

參與合併的企業在合併前後不受同一方或相同的多方最終控制的，為非同一控制下的企業合併。

合併成本指購買方為取得被購買方的控制權而付出的資產、發生或承擔的負債和發行的權益性工具的公允價值。通過多次交易分步實現非同一控制下的企業合併的，合併成本為購買日支付的對價與購買日之前已經持有的被購買方的股權在購買日的公允價值之和。

購買方為企業合併發生的審計、法律服務、評估諮詢等中介費用以及其他相關管理費用，於發生時計入當期損益。

購買方在合併中所取得的被購買方符合確認條件的可辨認資產、負債及或有負債在購買日以公允價值計量。當合併協議中約定根據未來多項或有事項的發生，購買方有權要求返還之前已經支付的合併對價時，本集團將合併協議約定的或有對價確認為一項資產，作為企業合併轉移對價的一部分，按照其在購買日的公允價值計入企業合併成本。購買日後12個月內，若出現對購買日已存在情況的新的或者進一步證據而需要調整或有對價的，予以確認並對原計入商譽的金額進行調整。其他情況下發生的或有對價變化或調整，按照《企業會計準則第22號—金融工具確認和計量》和《企業會計準則第13號—或有事項》計量，發生的變化或調整計入當期損益。

合併成本大於合併中取得的被購買方可辨認淨資產公允價值份額的差額，在考慮相關遞延所得稅影響之後，作為一項資產確認為商譽並按成本進行初始計量。合併成本小於合併中取得的被購買方可辨認淨資產公允價值份額的，首先對取得的被購買方各項可辨認資產、負債及或有負債的公允價值以及合併成本的計量進行覆核，覆核後合併成本仍小於合併中取得的被購買方可辨認淨資產公允價值份額的，計入當期損益。

合併當期期末，如合併中取得的各項可辨認資產、負債及或有負債的公允價值或企業合併成本只能暫時確定的，則以所確定的暫時價值為基礎對企業合併進行確認和計量。購買日後12個月內對確認的暫時價值進行調整的，視為在購買日確認和計量。

因企業合併形成的商譽在合併財務報表中單獨列報，並按照成本扣除累計減值準備後的金額計量。

c. 控制的判斷標準和合併財務報表的編製方法

合併財務報表的合併範圍以控制為基礎予以確定。控制是指投資方擁有對被投資方的權力，通過參與被投資方的相關活動而享有可變回報，並且有能力運用對被投資方的權力影響其回報金額。一旦相關事實和情況的變化導致上述控制定義涉及的相關要素發生了變化，本集團將進行重新評估。

子公司的合併起始於本集團獲得對該子公司的控制權時，終止於本集團喪失對該子公司的控制權時。

對於通過非同一控制下的企業合併取得的子公司，其自購買日(取得控制權的日期)起的經營成果及現金流量已經適當地包括在合併利潤表和合併現金流量表中。

對於通過同一控制下的企業合併取得的子公司(或吸收合併下的被合併方)，無論該項企業合併發生在報告期的任一時點，視同該子公司(或被合併方)同受最終控制方控制之日起納入本集團的合併範圍，其自報告期最早期間期初或同受最終控制方控制之日起的經營成果和現金流量已適當地包括在合併利潤表和合併現金流量表中。

子公司採用的主要會計政策和會計期間按照本公司統一規定的會計政策和會計期間厘定。

本公司與子公司及子公司相互之間發生的內部交易對合併財務報表的影響於合併時抵銷。

子公司所有者權益中不屬於本公司的份額作為少數股東權益，在合併資產負債表中股東權益項目下以「少數股東權益」項目列示。子公司當期淨損益中屬於少數股東權益的份額，在合併利潤表中淨利潤項目下以「少數股東損益」項目列示。

少數股東分擔的子公司的虧損超過了少數股東在該子公司期初所有者權益中所享有的份額，其餘額仍沖減少數股東權益。

對於購買子公司少數股權或因處置部分股權投資但沒有喪失對該子公司控制權的交易，作為權益性交易核算，調整歸屬於母公司所有者權益和少數股東權益的賬面價值以反映其在子公司中相關權益的變化。少數股東權益的調整額與支付／收到對價的公允價值之間的差額調整資本公積，資本公積不足沖減的，調整留存收益。

2. 分部報告

經營分部

本集團的經營業務根據業務的性質以及所提供的產品和服務分開組織和管理。本集團的每個經營分部是一個業務集團，提供面臨不同於其他經營分部的風險並取得不同於其他經營分部的報酬的產品和服務。

以下是對經營分部詳細信息的概括：

- (a) 生產及銷售發動機及相關零部件(「發動機」)；
- (b) 生產及銷售汽車及汽車零部件(不包括發動機)(「汽車及汽車零部件」)；
- (c) 生產及銷售農業裝備(整機)、農機具、農用車輛及相關零部件(「農業裝備」)；
- (d) 叉車生產、倉庫技術及供應鏈解決方案服務(「智慧物流」)。

管理層出於配置資源和評價業績的決策目的，對各業務單元的經營成果分開進行管理。分部業績，以報告的分部利潤為基礎進行評價。該指標系對利潤總額進行調整後的指標，除不包括財務費用、投資收益、公允價值變動損益以及其他未分配收益或開支之外，該指標與本集團利潤總額是一致的。

分部資產不包括貨幣資金、衍生工具、交易性金融資產、應收股利、應收利息、其他非流動資產中定期存款及大額可轉讓定期存單、其他權益工具投資、遞延所得稅資產和其他未分配的總部資產。

分部負債不包括衍生工具、借款、應交所得稅、遞延所得稅負債以及其他未分配的總部負債。

分部間的轉移定價，參照向第三方進行交易所採用的價格制定。

項目	發動機	汽車及 汽車零部件	農業裝備	智慧物流	抵銷 分部間銷售	合計
本年發生額						
分部收入：						
外部客戶銷售	52,929,645,139.95	69,014,135,370.87	18,788,699,730.23	91,076,800,865.77	-	231,809,281,106.82
分部間銷售	11,095,203,894.97	1,788,967,393.49	379,847,230.61	54,381,146.01	(13,318,399,665.08)	-
合計	<u>64,024,849,034.92</u>	<u>70,803,102,764.36</u>	<u>19,168,546,960.84</u>	<u>91,131,182,011.78</u>	<u>(13,318,399,665.08)</u>	<u>231,809,281,106.82</u>
分部業績	10,608,041,996.24	1,420,108,547.23	801,334,027.84	3,868,717,524.48	(1,302,187,973.69)	15,396,014,122.10
調整：						
利息收入	-	-	-	-	-	3,560,864,589.70
股息收入及未分配收益	-	-	-	-	-	654,533,244.64
企業及其他未分配開支	-	-	-	-	-	(290,564,926.41)
財務成本	-	-	-	-	-	(3,106,936,740.02)
稅前利潤	-	-	-	-	-	<u>16,213,910,290.01</u>
2025年12月31日						
分部資產	84,651,318,270.51	57,169,449,537.18	11,184,476,574.70	129,255,303,675.94	(40,161,239,185.09)	242,099,308,873.24
調整：						
企業及其他未分配資產	-	-	-	-	-	<u>125,376,287,800.42</u>
總資產	-	-	-	-	-	<u>367,475,596,673.66</u>
分部負債	43,672,187,028.43	67,388,679,345.47	16,799,617,149.98	77,645,101,079.00	(8,095,966,844.65)	197,409,617,758.23
調整：						
企業及其他未分配負債	-	-	-	-	-	<u>39,003,963,197.55</u>
總負債	-	-	-	-	-	<u>236,413,580,955.78</u>
本年發生額						
其他分部資料：						
應佔下列公司利潤及虧損：						
聯營和合營企業						
收益/(損失)	(48,710,397.07)	(57,679,020.56)	(35,164,328.78)	90,945,234.60	-	(50,608,511.81)
存貨跌價收益/(損失)	66,587,805.51	(628,382,508.27)	(16,617,008.80)	(306,513,821.57)	-	(884,925,533.13)
應收款項及租賃應收款的						
信用減值(損失)/轉回	(145,429,842.61)	379,414,250.12	(4,637,170.63)	(152,391,022.80)	-	76,956,214.08
資產減值損失	(3,443,496.62)	(9,067,145.38)	-	(359,025,028.83)	-	(371,535,670.83)
折舊及攤銷	(1,985,618,468.49)	(1,693,013,104.23)	(292,502,974.41)	(9,626,964,582.79)	-	(13,598,099,129.92)
固定資產處置收益	1,285,833.75	8,125,553.56	47,290.10	111,181,059.10	-	120,639,736.51
於聯營和合營企業的投資	2,946,024,961.90	1,466,883,900.61	2,292,712.97	1,019,956,983.05	-	5,435,158,558.53
資本開支	<u>3,106,784,899.58</u>	<u>1,635,049,806.35</u>	<u>907,569,224.98</u>	<u>13,100,145,299.78</u>	-	<u>18,749,549,230.69</u>

項目	發動機	汽車及 汽車零部件	農業裝備	智慧物流	抵銷 分部間銷售	合計
上年發生額						
分部收入：						
外部客戶銷售	48,972,192,927.71	59,647,184,888.63	18,345,130,488.57	88,725,996,284.91	-	215,690,504,589.82
分部間銷售	<u>10,436,361,228.11</u>	<u>2,190,318,220.62</u>	<u>201,335,640.81</u>	<u>51,169,621.98</u>	<u>(12,879,184,711.52)</u>	<u>-</u>
合計	<u>59,408,554,155.82</u>	<u>61,837,503,109.25</u>	<u>18,546,466,129.38</u>	<u>88,777,165,906.89</u>	<u>(12,879,184,711.52)</u>	<u>215,690,504,589.82</u>
分部業績	10,394,897,882.63	563,197,306.26	796,015,185.59	5,971,139,526.59	(610,502,754.58)	17,114,747,146.49
調整：						
利息收入	-	-	-	-	-	3,780,650,274.56
股息收入及未分配收益	-	-	-	-	-	858,048,348.96
企業及其他未分配開支	-	-	-	-	-	(420,571,567.37)
財務成本	-	-	-	-	-	(4,011,351,904.79)
稅前利潤	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>17,321,522,297.85</u>
2024年12月31日						
分部資產	79,522,224,424.39	55,345,350,777.43	8,558,506,520.73	119,699,628,297.76	(37,863,902,898.28)	225,261,807,122.03
調整：						
企業及其他未分配資產	-	-	-	-	-	<u>118,617,605,425.51</u>
總資產	-	-	-	-	-	<u>343,879,412,547.54</u>
分部負債	42,972,514,701.24	58,858,707,287.78	15,041,251,019.65	69,086,655,992.90	(7,674,051,276.40)	178,285,077,725.17
調整：						
企業及其他未分配負債	-	-	-	-	-	<u>43,635,678,497.21</u>
總負債	-	-	-	-	-	<u>221,920,756,222.38</u>
本年發生額						
其他分部資料：						
應佔下列公司利潤及虧損：						
聯營和合營企業						
收益／(損失)	154,501,958.92	(316,296,110.22)	(40,797.17)	116,754,282.60	-	(45,080,665.87)
存貨跌價損失	(104,607,343.93)	(474,502,457.21)	(24,588,094.49)	(318,523,000.42)	-	(922,220,896.05)
應收款項及租賃應收款的						
信用減值(損失)/轉回	(87,148,761.26)	(304,223,938.47)	17,441,093.65	(133,467,754.70)	-	(507,399,360.78)
資產減值損失	(83,571,010.50)	(2,559,987.23)	(1,203,938.62)	(58,356,218.42)	-	(145,691,154.77)
折舊及攤銷	(1,895,732,977.95)	(1,698,560,147.14)	(210,706,979.15)	(8,921,116,760.40)	-	(12,726,116,864.64)
固定資產處置收益	124,707,127.22	2,766,337.50	1,023,287.72	25,490,792.20	-	153,987,544.64
於聯營和合營企業的投資	2,579,954,824.02	1,403,892,475.34	37,457,041.75	893,310,013.89	-	4,914,614,355.00
資本開支	<u>2,667,753,409.23</u>	<u>1,504,522,437.41</u>	<u>903,212,928.63</u>	<u>14,587,030,715.91</u>	<u>-</u>	<u>19,662,519,491.18</u>

集團信息

產品和勞務信息

對外交易收入

項目	本年發生額	上年發生額
動力總成、整車整機及關鍵零部件	100,410,725,808.64	89,779,256,123.59
其他零部件	11,876,205,617.81	10,089,167,679.70
農業裝備	18,788,699,730.23	18,345,130,488.57
智慧物流	91,076,800,865.77	88,725,996,284.91
其他	9,656,849,084.37	8,750,954,013.05
合計	<u>231,809,281,106.82</u>	<u>215,690,504,589.82</u>

地理信息

對外交易收入

項目	本年發生額	上年發生額
中國大陸	108,926,310,982.49	95,916,941,684.73
其他國家和地區	122,882,970,124.33	119,773,562,905.09
合計	<u>231,809,281,106.82</u>	<u>215,690,504,589.82</u>

對外交易收入歸屬於客戶所處區域。

非流動資產總額

項目	2025年12月31日	2024年12月31日
中國大陸	34,904,897,928.44	33,414,927,263.01
其他國家和地區	84,925,292,748.68	79,642,533,973.14
合計	<u>119,830,190,677.12</u>	<u>113,057,461,236.15</u>

非流動資產歸屬於該資產所處區域，不包括金融資產、租賃應收款和遞延所得稅資產。

3. 應收票據

(1) 應收票據分類

項目	2025年12月31日	2024年12月31日
銀行承兌匯票	660,000.00	6,141,640,667.29
商業承兌匯票	628,099,806.91	26,303,684.47
財務公司承兌匯票	—	1,723,136,575.27
小計	<u>628,759,806.91</u>	<u>7,891,080,927.03</u>
減：壞賬準備	<u>95,300.00</u>	<u>430,870.12</u>
合計	<u>628,664,506.91</u>	<u>7,890,650,056.91</u>

上述應收票據均為一年內到期。

(2) 年末本集團已質押的應收票據：

項目	2025年12月31日	2024年12月31日
銀行承兌匯票	<u>—</u>	<u>4,654,171,277.21</u>

(3) 年末本集團已背書或貼現且在資產負債表日尚未到期的應收票據

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	終止確認	未終止確認	終止確認	未終止確認
銀行承兌匯票	—	660,000.00	125,712,072.15	634,319.33
商業承兌匯票	—	564,836,500.00	387,515,500.00	—

於2025年12月31日，本集團無因出票人無力履約而將票據轉為應收賬款的票據(2024年12月31日：無)。

本集團認為所持有的銀行承兌匯票的承兌銀行信用評級較高，所持有的商業承兌匯票的承兌人信用狀況良好，不存在重大的信用風險。

4. 應收賬款

本集團與客戶間的貿易條款以信用交易為主，且一般要求新客戶預付款或採取貨到付款方式進行，除銷客戶的信用期通常為1至12個月。應收賬款並不計息。

(1) 應收賬款根據開票日期的賬齡分析如下：

賬齡	2025年12月31日	2024年12月31日
1年以內	32,364,776,568.32	30,126,462,366.38
1年至2年	2,972,293,629.50	1,033,169,772.60
2年至3年	356,681,812.40	198,291,428.00
3年以上	2,027,346,765.69	3,046,247,372.71
賬面餘額	37,721,098,775.91	34,404,170,939.69
減：信用損失準備	3,366,013,315.90	3,526,988,550.90
賬面價值	34,355,085,460.01	30,877,182,388.79

(2) 按壞賬準備計提方法分類披露：

項目	2025年12月31日				賬面價值
	賬面餘額	比例 (%)	信用損失準備	計提比例 (%)	
按單項計提壞賬準備	4,043,996,945.38	10.72	1,936,851,186.85	47.89	2,107,145,758.53
按組合計提壞賬準備	33,677,101,830.53	89.28	1,429,162,129.05	4.24	32,247,939,701.48
—基於賬齡採用減值矩陣計提信用損失準備	15,771,233,331.77	41.81	1,233,135,784.30	7.82	14,538,097,547.47
—基於逾期賬齡作為信用風險特徵計提信用損失準備	13,615,462,965.63	36.10	136,045,830.24	1.00	13,479,417,135.39
—信用記錄優質的應收款項組合	4,290,405,533.13	11.37	59,980,514.51	1.40	4,230,425,018.62
合計	37,721,098,775.91	100.00	3,366,013,315.90	8.92	34,355,085,460.01

2024年12月31日

項目	賬面餘額	比例		計提比例	賬面價值
		(%)	信用損失準備		
按單項計提壞賬準備	4,920,615,490.06	14.30	2,464,924,574.57	50.09	2,455,690,915.49
按組合計提壞賬準備	29,483,555,449.63	85.70	1,062,063,976.33	3.60	28,421,491,473.30
—基於賬齡採用減值矩陣計提					
信用損失準備	13,517,827,032.89	39.29	898,618,446.20	6.65	12,619,208,586.69
—基於逾期賬齡作為信用風險					
特徵計提信用損失準備	13,414,493,242.52	38.99	137,433,366.20	1.02	13,277,059,876.32
—信用記錄優質的應收款項組合	<u>2,551,235,174.22</u>	<u>7.42</u>	<u>26,012,163.93</u>	<u>1.02</u>	<u>2,525,223,010.29</u>
合計	<u>34,404,170,939.69</u>	<u>100.00</u>	<u>3,526,988,550.90</u>	<u>10.25</u>	<u>30,877,182,388.79</u>

於2025年12月31日，本集團單項評估預期信用損失的應收賬款情況如下：

客戶	賬面餘額	信用損失準備	計提比例	
			(%)	計提理由
客戶1	345,158,585.98	161,438,112.00	46.77	償債能力差 考慮最大風險
客戶2	277,952,842.74	16,083,437.96	5.79	敞口計提
客戶3	210,323,669.61	183,408,527.53	87.20	償債能力差
客戶4	111,041,976.88	111,041,976.88	100.00	償債能力差
客戶5	75,871,191.17	75,871,191.17	100.00	償債能力差
客戶6	71,318,205.18	35,659,102.59	50.00	償債能力差
客戶7	56,927,140.00	56,927,140.00	100.00	長賬齡
客戶8	56,622,835.33	9,908,996.18	17.50	風險類
其他	<u>2,838,780,498.49</u>	<u>1,286,512,702.54</u>	<u>45.32</u>	長賬齡等
合計	<u>4,043,996,945.38</u>	<u>1,936,851,186.85</u>	<u>47.89</u>	

- (a) 於2025年12月31日，本集團基於賬齡採用減值矩陣計提信用損失準備的應收賬款情況如下：

賬齡	2025年12月31日		
	賬面餘額	整個存續期 預期信用損失	預期信用 損失率(%)
1年以內	12,784,430,923.07	362,346,047.54	2.83
1至2年	2,405,566,968.17	387,031,792.19	16.09
2至3年	127,037,036.05	48,987,912.78	38.56
3至4年	40,645,990.81	23,851,895.22	58.68
4至5年	119,697,821.29	117,063,544.19	97.80
5年以上	293,854,592.38	293,854,592.38	100.00
合計	<u>15,771,233,331.77</u>	<u>1,233,135,784.30</u>	<u>7.82</u>

- (b) 於2025年12月31日，本集團採用逾期賬齡作為信用風險特徵計提信用損失準備的應收賬款情況如下：

逾期賬齡	2025年12月31日		
	賬面餘額	整個存續期 預期信用損失	預期信用 損失率(%)
未逾期或逾期小於90天	12,627,279,027.02	85,228,540.98	0.67
逾期大於90天且小於180天	558,096,031.76	20,291,325.85	3.64
逾期大於180天	430,087,906.85	30,525,963.41	7.10
合計	<u>13,615,462,965.63</u>	<u>136,045,830.24</u>	<u>1.00</u>

- (c) 於2025年12月31日，本集團信用記錄優質的應收款項組合計提信用損失準備的情況如下：

項目	2025年12月31日		
	賬面餘額	整個存續期 預期信用損失	預期信用 損失率(%)
信用記錄優質的 應收款項組合	<u>4,290,405,533.13</u>	<u>59,980,514.51</u>	<u>1.40</u>

(3) 於2025年12月31日，按欠款方歸集的年末餘額前五名的應收賬款和合同資產情況如下：

單位名稱	應收賬款 賬面餘額	合同資產 賬面餘額	比例 (%)	信用損失準備
第一名	1,939,193,537.46	97,241,809.42	5.09	-
第二名	1,436,470,557.50	-	3.59	21,499,496.38
第三名	828,733,157.81	-	2.07	13,570,856.54
第四名	788,298,505.09	-	1.97	1,726,730.93
第五名	723,078,424.51	-	1.81	113,663,280.52
合計	<u>5,715,774,182.37</u>	<u>97,241,809.42</u>	<u>14.53</u>	<u>150,460,364.37</u>

(4) 信用損失準備變動情況：

信用損失準備	整個存續期 預期信用損失 (未發生信用減值)	整個存續期 預期信用損失 (已發生信用減值)	合計
2024年12月31日餘額	1,062,063,976.33	2,464,924,574.57	3,526,988,550.90
2024年12月31日餘額在本年 —轉入已發生信用減值	(17,731,580.33)	17,731,580.33	-
本年計提	403,986,862.49	225,279,952.12	629,266,814.61
本年轉回	(21,504,778.40)	(737,437,333.05)	(758,942,111.45)
本年核銷	-	(12,034,751.98)	(12,034,751.98)
合併範圍變動	(2,262,863.46)	-	(2,262,863.46)
其他變動	7,123,541.69	-	7,123,541.69
匯兌差額調整	(2,513,029.27)	(21,612,835.14)	(24,125,864.41)
2025年12月31日餘額	<u>1,429,162,129.05</u>	<u>1,936,851,186.85</u>	<u>3,366,013,315.90</u>

信用損失準備	整個存續期 預期信用損失 (未發生信用減值)	整個存續期 預期信用損失 (已發生信用減值)	合計
2023年12月31日餘額	864,639,896.31	2,670,973,400.91	3,535,613,297.22
2023年12月31日餘額在本年 —轉入已發生信用減值	(21,615,576.16)	21,615,576.16	—
本年計提	304,946,434.60	297,759,378.58	602,705,813.18
本年轉回	(74,756,060.86)	(40,200,164.18)	(114,956,225.04)
本年核銷	—	(423,088,221.37)	(423,088,221.37)
匯兌差額調整	(11,150,717.56)	(62,135,395.53)	(73,286,113.09)
	<u>1,062,063,976.33</u>	<u>2,464,924,574.57</u>	<u>3,526,988,550.90</u>
2024年12月31日餘額	<u>1,062,063,976.33</u>	<u>2,464,924,574.57</u>	<u>3,526,988,550.90</u>

於2025年12月31日，本集團無所有權受到限制的應收賬款(2024年12月31日：人民幣63,859,494.19元)。

5. 應付票據

項目	2025年12月31日	2024年12月31日
銀行承兌匯票	35,123,091,326.42	32,783,477,190.84
商業承兌匯票	15,442,455.62	6,766,199.72
財務公司承兌匯票	981,521,650.36	1,335,620,000.14
合計	<u>36,120,055,432.40</u>	<u>34,125,863,390.70</u>

於2025年12月31日，本集團無到期未付的應付票據(2024年12月31日：無)。

6. 應付賬款

(1) 應付賬款根據賬單日期的賬齡分析如下：

項目	2025年12月31日	2024年12月31日
1年以內	66,421,430,898.58	56,784,694,275.86
1年以上	1,615,199,088.52	1,248,270,672.51
合計	<u>68,036,629,987.10</u>	<u>58,032,964,948.37</u>

應付賬款不計息，並通常在3至6個月內清償。

於2025年12月31日，無賬齡一年以上的重要的應付賬款(2024年12月31日：無)。

7. 營業收入及成本

(1) 營業收入和營業成本情況

項目	本年發生額		上年發生額	
	收入	成本	收入	成本
主營業務	229,924,949,864.93	180,884,996,336.95	213,844,852,068.03	166,072,361,184.03
其他業務	1,884,331,241.89	1,142,341,399.07	1,845,652,521.79	1,232,556,213.29
合計	<u>231,809,281,106.82</u>	<u>182,027,337,736.02</u>	<u>215,690,504,589.82</u>	<u>167,304,917,397.32</u>

(2) 營業收入的明細情況

項目	本年發生額	上年發生額
主營業務收入		
銷售商品及其他	120,226,698,527.38	106,973,691,994.10
叉車生產及銷售、倉庫技術收入	66,531,162,347.87	66,294,017,242.08
供應鏈解決方案收入	24,545,638,517.90	22,429,008,014.52
農業裝備	18,621,450,471.78	18,148,134,817.33
小計	<u>229,924,949,864.93</u>	<u>213,844,852,068.03</u>
其他業務收入		
銷售材料	1,092,612,819.95	1,108,621,108.59
租賃收入	112,665,437.59	112,138,234.25
提供非工業勞務	96,576,710.54	74,284,473.64
其他	582,476,273.81	550,608,705.31
小計	<u>1,884,331,241.89</u>	<u>1,845,652,521.79</u>
合計	<u>231,809,281,106.82</u>	<u>215,690,504,589.82</u>

(3) 報告分部

項目	發動機和汽車及汽車零部件		智慧物流		農業裝備		合計	
	營業收入	營業成本	營業收入	營業成本	營業收入	營業成本	營業收入	營業成本
按主要經營地區分類								
其中：中國大陸	87,469,459,213.07	69,051,028,037.73	5,050,933,629.20	3,695,389,755.18	16,405,918,140.22	14,108,903,726.94	108,926,310,982.49	86,856,222,419.85
其他國家和地區	34,474,321,297.75	29,983,396,358.46	86,025,867,236.57	63,187,191,887.02	2,382,781,590.01	2,000,527,070.69	122,882,970,124.33	95,171,115,316.17
合計	121,943,780,510.82	99,035,325,296.19	91,076,800,865.77	66,882,581,642.20	18,788,699,730.23	16,109,430,797.63	231,809,281,106.82	182,027,337,736.02
按收入確認時間分類								
其中：在某一時點轉讓 在某一時段內提供	121,585,321,345.81	98,809,486,655.74	44,719,839,578.77	32,966,665,814.15	18,786,604,156.88	16,107,643,025.74	185,091,765,081.46	147,883,795,495.63
	236,805,534.08	180,485,325.76	27,047,413,199.64	19,788,560,031.46	-	-	27,284,218,733.72	19,969,051,357.22
與客戶之間的合同產生的收入小計 租賃則下的收入	121,822,126,879.89	98,989,971,981.50	71,767,252,778.41	52,755,231,845.61	18,786,604,156.88	16,107,643,025.74	212,375,983,815.18	167,852,846,852.85
	121,653,630.93	45,353,314.69	19,309,548,087.36	14,127,349,796.59	2,095,573.35	1,787,771.89	19,433,297,291.64	14,174,490,883.17
合計	121,943,780,510.82	99,035,325,296.19	91,076,800,865.77	66,882,581,642.20	18,788,699,730.23	16,109,430,797.63	231,809,281,106.82	182,027,337,736.02

(4) 履約義務的說明

本集團提供的供應鏈解決方案項目屬於在某一時段內履行的履約義務，按照累計實際發生的履約成本佔預計總成本的比例確定供應鏈解決方案項目合同的履約進度。截至2025年12月31日，本集團部分供應鏈解決方案項目尚在履行過程中，分攤至尚未履行(或部分未履行)履約義務的交易價格與相應供應鏈解決方案項目的履約進度相關，並將於相應供應鏈解決方案項目的未來履約期內按履約進度確認為收入。

(5) 分攤至剩餘履約義務的說明

本年末已簽訂合同、但尚未履行或尚未履行完畢的履約義務所對應的交易價格總額為人民幣34,331,633,563.50元，合同剩餘履約義務預計確認收入的相關信息如下：

期間	2025年12月31日	2024年12月31日
1年以內	14,103,466,695.50	12,781,731,662.70
1至2年	11,438,887,141.50	8,840,372,058.70
2至3年	4,027,118,322.50	3,437,544,091.80
3至4年	2,687,927,196.50	1,709,131,624.20
4至5年	1,383,695,768.00	1,242,079,156.50
5年以上	690,538,439.50	869,842,983.10
合計	<u>34,331,633,563.50</u>	<u>28,880,701,577.00</u>

8. 稅金及附加

項目	本年發生額	上年發生額
房產稅	301,356,161.62	279,954,266.93
城建稅	165,365,490.60	124,289,561.35
教育費附加	101,895,889.89	90,985,554.12
印花稅	126,983,078.85	118,220,069.53
其他	146,571,658.70	93,969,734.66
合計	<u>842,172,279.66</u>	<u>707,419,186.59</u>

9. 所得稅費用

項目	本年發生額	上年發生額
當期所得稅費用	3,280,983,578.77	3,171,744,847.82
遞延所得稅費用	(747,392,532.15)	(127,904,520.36)
合計	<u>2,533,591,046.62</u>	<u>3,043,840,327.46</u>

所得稅費用與利潤總額的關係列示如下：

項目	本年發生額	上年發生額
利潤總額	16,213,910,290.01	17,321,522,297.85
按法定稅率計算的稅項	4,053,477,572.50	4,330,380,574.48
本公司及某些子公司適用不同稅率的影響	(1,253,494,141.34)	(1,161,456,945.55)
稅率變動對年初遞延所得稅餘額的影響	(315,158,186.00)	(1,113,948.00)
對以前期間當期所得稅的調整	75,355,899.82	(45,941,606.76)
歸屬於聯營和合營企業的損益的影響	6,763,703.78	19,239,133.13
無須納稅的收入的影響	(91,902,004.49)	(150,645,056.44)
不可抵扣的費用的影響	250,106,664.84	391,765,743.18
由符合條件的支出而產生的稅收優惠的影響	(681,018,664.08)	(843,184,070.83)
利用以前年度未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異的影響	(45,480,205.83)	(63,019,678.97)
未確認的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異的影響	453,321,464.26	548,965,376.93
其他	81,618,943.16	18,850,806.29
按本集團實際稅率計算的所得稅費用	<u>2,533,591,046.62</u>	<u>3,043,840,327.46</u>

註1：本公司法定稅率為25%。

註2：本集團在中國境內所得稅按取得的估計應納稅所得額及適用稅率計提。源於其他地區應納稅所得的稅項根據本集團經營所在國家的現行法律、解釋公告和慣例，按照適用稅率計算。

10. 每股收益

(1) 基本每股收益

基本每股收益按照歸屬於本公司普通股股東的當期淨利潤，除以發行在外普通股的加權平均數計算。

基本每股收益的具體計算如下：

項目	本年發生額	上年發生額
收益		
歸屬於本公司普通股股東的當年淨利潤	<u>10,930,504,451.02</u>	<u>11,403,288,984.59</u>
股份		
本公司發行在外普通股的加權平均數	<u>8,618,922,777</u>	<u>8,717,561,296</u>
基本每股收益(元/股)	<u>1.27</u>	<u>1.31</u>

(2) 稀釋每股收益

稀釋每股收益以歸屬於本公司普通股股東的當期淨利潤除以本公司發行在外普通股的加權平均數(稀釋)計算。

本年因股份期權的影響調整本公司發行在外普通股的加權平均數24,548,085股，調整後年末普通股的加權平均數(稀釋)8,643,470,862股，本年稀釋每股收益1.26元/股。

11. 其他綜合收益

合併資產負債表中歸屬於母公司的其他綜合收益累計餘額：

項目	本年發生額				2025年 12月31日餘額
	2024年 12月31日餘額	本年 所得稅前發生額	減：前期計入 其他綜合收益 當期轉入損益	減：所得稅費用 稅後歸屬於 於少數股東	
一、不能重分類進損益的其他綜合收益	3,330,656,653.12	2,880,922,368.21	-	525,771,340.20	5,299,757,825.00
重新計量設定受益計劃變動額	551,511,006.93	865,315,743.18	-	223,677,088.69	844,517,557.38
權益法下不能轉損益的其他綜合收益	(118,564,747.04)	3,792,744.00	-	-	(120,407,624.78)
其他權益工具投資公允價值變動	2,897,710,393.23	2,011,813,881.03	-	302,094,251.51	4,575,647,892.40
二、將重分類進損益的其他綜合收益	(622,759,490.29)	331,400,757.07	30,649,202.04	35,140,156.09	(988,910,702.28)
權益法下可轉損益的其他綜合收益	(12,706,221.72)	(53,650,525.71)	-	-	(66,356,747.43)
現金流量套期儲備	(26,346,867.00)	161,682,142.63	30,649,202.04	35,140,156.09	18,262,456.35
外幣財務報表折算差額	(583,706,401.57)	223,369,140.15	-	-	(940,816,411.20)
其他綜合收益合計	<u>2,707,897,162.83</u>	<u>3,212,323,125.28</u>	<u>30,649,202.04</u>	<u>560,911,496.29</u>	<u>4,310,847,122.72</u>

本集團本年將現金流量套期儲備轉出計入存貨的初始確認金額為人民幣9,940,913.91元。

12. 股息

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
擬派末期股息－每股普通股人民幣0.374元 (二零二四年：人民幣0.347元)	<u>3,239,642</u>	<u>3,021,201</u>

二零二六年三月二十六日，本公司七屆六次董事會審議通過了本公司二零二五年度的利潤分配預案：以二零二五年十二月三十一日享有利潤分配權的股份總額8,662,144,621股為基數，向全體股東每10股派發現金紅利人民幣3.74元(含稅)，不送紅股，不以公積金轉增股本，此方案需經本公司二零二五年度股東會審議通過後實施。

主席報告書

各位股東：

本人謹此代表董事會呈報本公司截止二零二五年十二月三十一日經審計的全年業績。

一、經營情況回顧

2025年以來，全球經濟增長乏力，地緣政治格局複雜演變。中國經濟頂壓前行，全年經濟運行呈現「前高後穩、結構向優」的態勢，國內生產總值首次突破140萬億元，同比增長5.0%，彰顯強大韌性。2025年，全球重卡行業整體銷量大增，新能源銷量佔比顯著提升；工程機械行業整體微增，電動化產品發展勢頭迅猛；農業裝備行業整體承壓，但大型高端化、智能化產品保持增長；算力基礎設施建設持續加碼，帶動大功率備用發電機組及燃氣分佈式能源系統快速上量，發電發動機市場進入增長快車道。

報告期內，面對全球複雜形勢、行業深度變革與激烈市場競爭，公司堅持深化改革創新、優化市場佈局、降本提質增效，全面完成了各項目標任務，保持了穩健發展態勢。全年實現營業收入約為231,809百萬元人民幣，較去年同期增長約7.5%。歸屬於上市公司股東的淨利潤約為10,931百萬元人民幣，較去年同期下降約4.1%；基本每股收益為1.27元人民幣，較去年同期下降約3.1%。

1. 動力系統業務

公司堅持高水平科技自立自強，在鞏固傳統動力核心競爭優勢的同時，加快新能源轉型與新質生產力釋放，發展動能持續增強。**核心動力系統競爭優勢持續鞏固**。16M33雙燃料、12M55NG成功導入礦卡動力，12M25產品成功打破大噸位礦用設備發動機的國外壟斷；非道路甲醇發動機市佔率居行業第一；牽頭推動全球首批氫內燃機國際標準

預研，加速產業化進程。**新能源轉型升級加速突破**。開發600度重卡底置電池，支持零下20℃低溫運行；推出140度輕卡快充電池，年節省充電時間超過100小時；開發90-180噸全系列礦卡增程器及多場景專用電池包；新一代電機控制器實現增程電機、驅動電機全面配套，滿足全系列車型需求。煙台新能源動力產業園一期順利投產，產銷規模與交付能力跨越式提升。2025年，公司申請專利1,323項，獲授權專利1,488項，榮獲機械工業科學技術獎特等獎等省部級以上科技獎勵22項。入選全國首批領航級智能工廠培育名單，斬獲2025年國家「數據要素×」大賽一等獎。

報告期內，公司保持行業領先優勢，產品銷售結構不斷優化，戰略業務實現爆發增長。發動機銷售74.3萬台，同比增長1.3%。其中，發動機出口7.5萬台，同比增長8%。漢德車橋銷售100萬根，同比增長25%。法士特變速箱銷售91.1萬台，同比增長7%。「三電」業務實現收入30.4億元、翻番增長，其中，電池銷量同比增長162%，自主電機銷量同比增長219%，自主電機控制器銷量同比增長56%。

2. 商用車業務

公司圍繞整車整機帶動戰略，深化研發、製造與市場協同，推動商用車向高端化、智能化、綠色化升級。旗下子公司陝重汽積極搶抓市場機遇，加速結構優化，全年實現整車銷量15.3萬輛，同比增長29.4%，重卡市場佔有率穩居行業前列。**深耕細分市場，產品佈局持續優化。**全年國內銷售整車9.4萬輛，同比增長60.2%。聚焦高端物流市場，推出X6000超凡旗艦車型，以突出的智能化配置與燃油經濟性引領行業標準。發佈G6000E、M5000E等多款新能源產品，提供覆蓋多場景的電動化解決方案，新能源市場份額同比增長3.3個百分點。完成全系列產品出口佈局，高端車型X6000成功獲得歐盟WVTA認證，全年實現出口5.9萬輛。**推動科技創新與產業創新深度融合，打造差異化競爭力。**發佈行業首個AI大模型智能座艙，實現人機交互體驗跨越式升級。持續攻關純電動整車控制技術、電池熱管理技術，提升陝重汽在節能、輕量化與成本方面的綜合競爭力。自主研發智能駕駛高功能安全綫控底盤，通過「雙冗餘」設計保障安全性和可靠性，已在封閉園區場景實現標桿示範運營，構建面向未來的智能駕駛商業化能力。

3. 農業裝備業務

公司深入貫徹落實國家鄉村全面振興戰略，緊緊圍繞農業現代化發展需求，推動農業裝備板塊做大做強做優，助力端穩「中國飯碗」。旗下子公司濰柴雷沃智慧農業堅定不移實施業務聚焦、創新驅動、質量升級、全球化四大戰略，積極應對並有效克服國內市場低位運行與國際市場波動等挑戰，主要產品市場佔有率全面提升，行業領先地位持續鞏固。**堅持創新驅動，鍛造科技硬核實力。**動力換擋拖拉機建立領先優勢，80-320馬力全系列2速動力換擋產品全面投放市場。成功推出16公斤級大型收穫機，並基於小麥機、玉米機平台開發多款節能型產品，綜合油耗降低15%。前瞻佈局智慧農業，率先在國內落地智慧農業

AI大模型，助力精準農事管理、作業效率提升與生產成本優化，為糧食增產增收提供科技支撐。加速智造升級，夯實高質量發展根基。建成具有世界一流水平的高端、智能、綠色化大馬力拖拉機工廠，並成功入選國家卓越級智能工廠；深入踐行「鏈合創新」理念，大力推進高端供應鏈體系和研發共同體建設，實現產品質量與性能穩步提升，推動農機裝備行業高端化、智能化、綠色化發展。

4. 智慧物流業務

公司擁有全球領先的智慧物流業務板塊，旗下海外控股子公司德國凱傲集團作為智慧物流領域的全球領先供應商，致力於為全球工廠、倉庫及配送中心提供先進的智慧物流解決方案。2025年，德國凱傲集團實現收入113億歐元，其中，以林德、斯蒂爾為代表的叉車業務實現收入82.7億歐元，以德馬泰克為代表的供應鏈解決方案業務實現銷售收入30.7億歐元。深化戰略合作，引領技術革新。與埃森哲等達成戰略合作，共同研發基於物理AI的工業車輛解決方案與數字孿生技術，鞏固了在下一代智慧物流技術領域的引領地位。佈局智能技術，驅動業務轉型。開發並部署AI預測模型，引入生成式人工智能輔助決策與流程優化，有力應對日益複雜的供應鏈環境與客戶需求波動等挑戰，持續推進業務智能化轉型。深耕可持續發展，積極踐行全球責任。在環境、社會及治理(ESG)領域的持續投入取得顯著成效，榮獲EcoVadis金牌評級，並以歷史最高分入選道瓊斯歐洲最佳企業指數。

5. 電力能源業務

公司緊抓人工智能浪潮帶來的電力需求增長機遇，加快發電產品技術研發、市場布局。目前核心業務已覆蓋發電設備、固體氧化物燃料電池(SOFC)等，廣泛應用於數據中心、油田礦山、工業園區等關鍵細分場景，致力於為全球客戶提供安全可靠、高效低碳、智慧靈活的一體化電力解決方案。2025年，公司數據中心備用電源銷量同比增長259%。其中，M系列大缸徑發動機全年銷量首次突破1萬台、同比增長32%，收入同比增長65%。推出全球首款5兆瓦級高速柴油發電產品20M61，升功率居行業首位，啟動速度、帶載能力等核心參數均達到世界一流水平。SOFC發電系統成功通過歐盟CE認證，最高發電效率超過65%，性能指標達到國際領先水平；2025年11月，濰柴動力與英國希鋰斯進一步強化合作，實現SOFC電池、電堆和系統的全產業鏈佈局，當前正加速推進電池和電堆產綫建設。美國PSI公司作為重要子公司，發電產品涵蓋22L-110L排量的氣體與柴油發動機。2025年，PSI公司緊抓北美地區電力能源市場機遇，收入、利潤實現大幅增長，其中發電類產品收入貢獻佔比達81%，強化了公司在海外數據中心市場的競爭力，推動電力能源業務向高端化、國際化穩步邁進。

二、股息及資本金轉增股本

二零二六年三月二十六日，公司七屆六次董事會審議通過了本公司二零二五年度的利潤分配預案：以目前公司享有利潤分配權的股份總額8,662,144,621股(公司總股本8,712,397,096股扣除回購專戶中的股份數量50,252,475股)為基數，向全體股東每10股派發現金紅利人民幣3.74元(含稅)，不送紅股、不以公積金轉增股本。二零二五年度分紅派息方案實施時，如享有利潤分配權的股份總額發生變動，公司則以A股實施分配方案股權登記日時享有利潤分配權的股份總額為基數，按照「分配比例不變」原則對分紅總金額進行相應調整。此方案需經二零二五年度股東會審議通過後實施。現金股息的預期支付日期及合資格獲派付現金股息的相關記錄日期將由董事會釐定，並於不遲於取得上述股東批准日期起計兩個月內公布。

三、發展前景與展望

展望2026年，地緣政治複雜演變、科技革命加速突破、國家政策持續發力，將是影響宏觀經濟和行業格局的關鍵變量。人工智能正引領新一輪產業變革，綠色經濟日益成長為新增長引擎，國家將繼續實施更加積極的財政政策和適度寬鬆的貨幣政策，全面深化改革開放，推動全國統一大市場建設走深走實，為實體經濟發展注入強勁動力。

2026年是「十五五」開局之年，公司將錨定戰略、聚力創新、深化改革，全面築牢優勢主業根基，持續壯大發展新動能，推動各項工作再上新台階。

精準突破細分市場，穩固行業領先優勢。圍繞精準市場開拓、提速研發創新、高效生產交付、可靠服務保障等關鍵環節協同發力，著力優化產品與業務結構，全力實現核心市場佔有率、高端產品貢獻率、整體盈利能力的穩步提升，為集團「十五五」高質量發展奠定堅實基礎。**加快發展電力能源板塊，培育戰略增長極。**電力能源板塊已成為公司核心業務板塊之一。公司將積極搶抓戰略機遇，聚焦細分市場打造差異化產品組合，持續推進燃油發電產品迭代升級與燃氣發電產品市場推廣，加速SOFC技術產業化與製造銷售能力建設，全力樹立行業品牌，穩步躋身全球第一梯隊。**全力提**

速四大轉型，加快發展新質生產力。加快綠色化轉型，提供具有核心競爭優勢的新能源一體化解決方案，並加快甲醇、氫等替代燃料內燃機產業化落地。加快全球化轉型，深化海外市場開拓和本地化佈局，確保海外產業安全健康發展，提升全球品牌美譽度和影響力。加快數智化轉型，扎實推進領航級智能工廠培育，打造一批可複製的智能化解決方案。加快生態化轉型，變革後市場業務模式，重構零部件價值鏈條，培育具有強大生命力的產業生態。**聚力科技創新突破，增強核心競爭實力。**強化技術頂層設計和產品系統規劃，構建自主可控、高效協同的創新體系。優化發動機產品型譜，完成國七產品升級，加快M系列數據中心產品迭代。加速液壓電動化產品開發，推動綠色挖掘機等高端產品落地。完成下一代電池、電機、電控產品開發，不斷拓展SOFC及氫燃料電池多元場景。**深化精益高效運營，提升發展質效。**深化全價值鏈成本管控，延伸至研發、生產、供應鏈及售後服務等業務全鏈條，增強企業整體盈利能力。構建「戰略統一、權責清晰、流程規範、協同高效、風險可控」的境外子公司戰略規劃管控體系，提高盈利能力和協同能力。織牢公司合規管理體系、風險防控體系、安全生產體系防線，以高水平安全護航支撐高質量發展。

四、致謝

最後，我謹向關心和支持本公司的所有股東及社會各界人士、廣大客戶，向勤勉工作的全體員工，表示衷心的感謝！

管理層討論與分析

董事欣然提呈本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度經營業績之管理層討論與分析，詳情如下：

一、行業分析

本集團為中國綜合實力最強的汽車及裝備製造產業集團之一，集團的發展願景是打造科技領先、綠色發展、世界一流的高端裝備跨國集團。多年來，本集團堅持產品經營、資本運營雙輪驅動，致力於打造最具技術、質量、成本和服務四大核心競爭力的產品，成功構築起了動力系統、商用車、農業裝備、智慧物流、電力能源等板塊協同發展的產業格局。

本集團主要產品包括全系列全領域發動機、新能源動力系統及零部件、變速箱、車橋、液壓產品、重型汽車、叉車、供應鏈解決方案、農業裝備、汽車電子及零部件等，遠銷全球150多個國家和地區。「濰柴動力發動機」「法士特變速器」「漢德車橋」「陝汽重卡」「濰柴雷沃智慧農業裝備」等深得客戶信賴，形成了品牌集群效應。

1. 商用車、工程機械和農業裝備行業

二零二五年，重卡行業整體銷量大增，新能源銷量佔比顯著提升，重卡行業的良好表現主要是受政策影響，二零二五年「以舊換新」補貼範圍擴大至國四及以下車輛，大力推動了國四老舊貨車淘汰更新步伐，並首次將天然氣重卡納入補貼，拉動內需回暖，刺激了新車銷量的增加；工程機械行業整體呈現穩健微增態勢，在基建內需回暖與海外市場拓展的雙重支撐下運行平穩，行業結構加速優化，電動化產品滲透率大幅提升、銷量與場景應用雙雙爆發，成為拉動增長與轉型升級的核心動能；農業裝備行業整體承壓、結構分化，行業整體運行偏弱，大型化、高端化、智能化產品逆勢增長，成為行業轉型升級與利潤增長的核心支撐，產品向高效智能、綠色低碳方向加速升級；算力基礎設施建設持續加碼，帶動大功率備用發電機組及燃氣分佈式能源系統快速上量，發電發動機市場進入增長快車道。

2. 工業車輛及供應鏈解決方案

二零二五年全球經濟增長速度保持溫和。根據國際貨幣基金組織(IMF)二零二六年一月發佈的展望報告，預計二零二五年全球經濟產出增長3.3%，與上一年持平。在報告期內，經濟狀況受到多項正面及負面因素影響。貿易衝突與部分國家政府高債務等結構性挑戰持續制約全球經濟，但與此同時，技術及人工智能相關領域的活躍投資以及持續有利的融資條件為經濟增長提供了支撐。

於本年度，全球工業車輛市場訂單量同比顯著增長。根據官方數據(《全球工業卡車統計》(2026年1月))，二零二五年一月至九月期間，歐洲、中東及非洲地區的訂單量小幅增長。亞太地區錄得大幅增長，而美洲地區則實現強勁上升。電動叉車市場訂單數量同比大幅攀升，內燃叉車訂單數量僅微幅增長。倉儲車輛的新訂單則實現強勁增長，主要得益於入門級車型的異常旺盛需求。整體而言，二零二五年首九個月全球市場的訂單總量因而較去年同期顯著增長。

根據研究機構Interact Analysis的研究，二零二五年全球倉儲自動化解決方案市場(以業務訂單量衡量)顯著擴張。美洲地區整體市場呈現強勁增長，歐洲、中東及非洲地區錄得明顯增幅，而亞太地區則由於中國自動化解決方案市場恢復速度較慢，維持在去年同期水平。倉儲自動化解決方案市場在一般商品及食品飲料客戶領域表現尤為突出，而耐用商品、包裹快遞服務及雜貨零售客戶領域的需求僅實現小幅同比增長。

二、本集團之業務

本集團始終堅持「客戶滿意是我們的宗旨」，基於精準的細分市場研究，以領先的產品研發能力、卓越的智能製造體系及全球化的業務佈局，為不同領域、不同市場、不同客戶提供最具競爭優勢的差異化產品，高效滿足全球客戶需求。本集團業務分部之分析載於合併財務報表附註2。本集團主要產品之經營狀況概述如下：

1. 發動機分部

二零二五年，面對複雜嚴峻的外部環境，本集團堅持創新驅動戰略深入實施，核心競爭實力持續凸顯，戰略業務實現爆發增長。於本年度，本集團發動機板塊研發強度達到6%，處於全球同行業領先水平。始終秉承綠色低碳發展理念，持續優化能源結構與產品體系，形成「傳統能源+清潔能源+新能源」多領域動力解決方案。一方面，積極構建清潔動力優勢，開發新一代燃氣發動機，佈局甲醇、氫能等替代燃料發動機，充分發揮綠色低碳與經濟實用的雙重優勢。另一方面，堅定新能源轉型路徑，完成純電動、混合動力、燃料電池三大新能源技術路線產品佈局，構建從整車整機到動力系統的全場景新能源產業鏈。二零二五年三月，濰柴煙台新能源動力產業園首台電池下線，新能源轉型邁進快車道。

發動機分部本年度內為本集團貢獻銷售收入約為人民幣52,930百萬元，同比增長約8.1%，主要是受全球能源電力需求激增的驅動，發電用發動機銷量上升帶動影響。

2. 汽車及汽車零部件分部

本年度內，本集團圍繞整車整機帶動戰略，深化研發、製造與市場協同，推動商用車向高端化、智能化、綠色化升級。旗下子公司陝重汽積極搶抓市場機遇，加速結構優化，全年實現整車銷量15.3萬輛，同比增長29.4%，其中國內銷售整車9.4萬輛，同比增長60.2%，市場份額穩步攀升，彰顯核心競爭力。重卡市場佔有率穩居行業前列。陝重汽近年來持續深耕產品迭代升級，憑藉扎實研發與精準市場洞察，打造出一批技術領先的標杆產品，新能源領域，推出多款新能源產品，新能源市場份額同比增長3.3個百分點。於本年度，漢德車橋銷售100萬根，同比增長25%。法士特變速箱銷售91.1萬台，同比增長7%。

汽車及汽車零部件分部本年度內為本集團貢獻銷售收入約人民幣69,014百萬元，較去年同期同比增長約15.7%，這主要得益於老舊營運貨車以舊換新政策支持，以及二零二六年一月一日起新能源汽車購置稅減免政策調整帶來的提前購車效應。

3. 農業裝備分部

本集團深入貫徹落實國家鄉村全面振興戰略，緊緊圍繞農業現代化發展需求，推動農業裝備板塊做大做強做優，助力端穩「中國飯碗」。旗下子公司濰柴雷沃智慧農業聚焦智能農機與智慧農業關鍵技術攻關，在高端大馬力拖拉機、大喂入量收穫機械、大型精量播種機等關鍵核心技術領域持續突破，引領中國農機產業向新、向智、向綠躍升，為護航糧食安全貢獻「中國農機動能」。二零二五年在全球農機市場波動、農業生產需求升級的雙重背景下，濰柴雷沃智慧農業緊抓市場機遇，營業收入再創新高，全面建立起差異化的綜合競爭優勢，行業領先優勢進一步鞏固，保持了高質量發展的良好態勢，以「智慧農業全場景解決方案」不斷擘畫現代農業新圖景，持續推動中國農機產業向高、向智躍升。

農業裝備業務於本年度為本集團貢獻銷售收入約人民幣18,789百萬元，同比增長約2.4%，主要系外銷海外產品收入增加。

4. 智慧物流分部

於本年度，智慧物流板塊運營穩定，工業車輛和服務如預期經歷了一個過渡調整之年。供應鏈解決方案則延續了其可持續的持續改善之路，業績穩步提升。

工業車輛和服務的營收減少3.9%，為8,272百萬歐元(二零二四年：8,609百萬歐元)，主要歸因於二零二四年的交付周期恢復正常化。工業車輛和服務的調整後息稅前利潤降至721.8百萬歐元(二零二四年：917.5百萬歐元)，調整後息稅前利潤率為8.7%(二零二四年：10.7%)，主要受銷售量減少及新車業務因定價和產品組合變化導致毛利率下降的影響。

供應鏈解決方案營收同比增長4.4%，達到3,071百萬歐元(二零二四年：2,943百萬歐元)。供應鏈解決方案的調整後息稅前利潤同比大幅提高，達到183.2百萬歐元(二零二四年：112.9百萬歐元)，調整後息稅前利潤率達6%(二零二四年：3.8%)。利潤增加的主要原因包括服務業務的持續穩步增長和來自項目業務(商業解決方案)的毛利潤水平提升。

本年度，智慧物流業務為本集團貢獻銷售收入約人民幣91,077百萬元，較去年同期約人民幣88,726百萬元同比增加約人民幣2,351百萬元。

去年本集團預計二零二五年銷售收入約人民幣2,265億元–2,373億元，增長約5%至10%，實際銷售收入約人民幣2,318億元，同比增長約7.5%。

二零二六年是「十五五」開局之年，本集團將以「科技賦能裝備美好」為使命，全面提速綠色化、全球化、數智化、生態化戰略轉型，加快建設科技領先、綠色發展、世界一流的高端裝備跨國集團。本集團二零二六年預計銷售收入約人民幣2,504億元–2,596億元，比二零二五年同期整體增長約8%–12%。

三、財務回顧

1. 本集團之經營業績

a. 營業收入

於二零二五年本集團營業收入約為人民幣231,809百萬元，比二零二四年同期約人民幣215,691百萬元，增長約人民幣16,118百萬元，同比上升約7.5%，一方面受惠於二零二五年度重卡行業大盤整體向好，帶動本集團重卡整車銷售向上增長，另一方面及受全球能源電力需求激增的驅動，對大功率發電機需求增加，帶動本集團發電機相關業務銷售收入的增長。主營業務收入約人民幣229,925百萬元，比去年同期約人民幣213,845百萬元上升約人民幣16,080百萬元或約7.5%。

b. 營業毛利率

於本年度，本集團實現毛利約人民幣49,782百萬元，營業毛利率約為21.5%，相較去年同期略有下降。其中國內板塊方面，營業毛利率約為18.9%，同比下降2.2個百分點，主要是受本年度內毛利較低的新能源車輛銷量佔比高而影響，海外板塊方面，營業毛利率與去年相比，整體變化不大。

c. 銷售費用

銷售費用由二零二四年同期約人民幣12,485百萬元，上升至本年度約人民幣13,621百萬元，增幅約9.1%。銷售費用上升主要是銷售人員人工成本、運費和包裝費有所增長所影響。全年銷售費用佔營業收入的百分比約為5.9%，與去年同期基本持平。

d. 管理費用

管理費用由二零二四年同期約人民幣10,259百萬元上升至本年度約人民幣12,001百萬元，增加約人民幣1,742百萬元，增幅約17.0%，主要是本報告期內，本公司之控股子公司凱傲因其效率計劃計提相關支出，從而員工成本增加所影響。全年管理費用佔營業收入的百分比由去年同期約4.8%上升至本年度約5.2%。

e. 息稅前利潤(EBIT)

於本年度，本集團的息稅前利潤由二零二四年同期約人民幣21,176百萬元下降至本年度約人民幣19,843百萬元，同比下降約人民幣1,333百萬元或6.3%，主要是因為子公司凱傲本報告期內簽署了一項效率提升計劃協定，以加強長期競爭力和進行資本投資的能力，該計劃支出主要是職工薪酬，影響到本期內利潤總額的減少。息稅前利潤率由去年約9.8%下降至本年度約8.6%。

f. 財務費用

本報告期內，財務費用由去年同期的淨費用約人民幣231百萬元轉變為淨收益約人民幣454百萬元，主要是受歐元匯率持續上升導致匯兌收益大幅增加所影響。

g. 減值準備

本公司根據《企業會計準則》及公司會計政策的相關規定，基於謹慎性原則，對公司及下屬子公司二零二五年的應收賬款、其他應收款、存貨、商譽、使用壽命不確定的無形資產、存在減值跡象的固定資產、無形資產、長期股權投資等資產進行了減值測試，對應收款項的預期信用損失，各類存貨的可變現淨值，固定資產、無形資產、商譽和長期股權投資的可收回金額等進行了充分的評估和分析，對可能發生減值損失的資產計提減值準備。根據測試結果本公司二零二五年計提減值準備合計約人民幣1,180百萬元，其中信用損失準備轉回約人民幣77百萬元，計提存貨跌價準備約人民幣885百萬元，合同減值準備約人民幣9百萬元，固定資產、無形資產及在建工程減值準備約人民幣353百萬元，長期投資減值準備約人民幣3百萬元，使用權資產減值準備約人民幣7百萬元。

h. 所得稅費用

本集團的所得稅費用由二零二四年同期約人民幣3,044百萬元下降至本年度約人民幣2,534百萬元，同比下降約16.8%。於本年度本集團平均實際稅率由去年同期約17.6%下降至本年度約15.6%，主要是由於子公司凱傲受德國所得稅稅法影響，2028年至2032年之間稅率從15%下降至10%，因此凱傲基於此重新計算遞延所得稅，使得稅負率有所降低。

i. 淨利潤及淨利潤率

本集團的淨利潤由二零二四年同期約人民幣14,278百萬元減少至本年度約人民幣13,681百萬元，同比下降約4.2%。於本年度本集團淨利潤率約為6.0%，與去年同期約6.6%比較，下降約0.6個百分點。

j. 流動資金及現金流

於本年度，本集團經營活動產生的現金流入淨額約人民幣28,682百萬元，與去年同期經營現金流入淨額比較，同比增長約人民幣2,588百萬元，本報告期內銷售商品、提供勞務收到的款項同比增加人民幣約17,642百萬元，而購買商品、接受勞務以及支付給員工及繳納各項稅費所支付的款項同比增加約人民幣15,745百萬元。

於本年度，投資活動產生的現金流出淨額為人民幣16,628百萬元，與上年同期相比較，減少支出約人民幣12,283百萬元。本年度內本集團投資收回的款項同比增加人民幣約22,589百萬元，同時投資支付的款項則同比增加人民幣約10,763百萬元。

於本年度，籌資活動產生的現金流出淨額為人民幣18,320百萬元，與去年同期相比較，增加支出約人民幣4,482百萬元。本年度內，償還債務支付的款項同比增加人民幣約1,480百萬元，分配股利、利潤或償付利息支付的款項亦同比增加人民幣約341百萬元。

於二零二五年十二月三十一日，本集團之現金及現金等價物為人民幣49,117百萬元，相較二零二四年十二月三十一日減少約人民幣5,837百萬元。本集團所持現金及現金等價物主要為人民幣、美元及歐元。

於二零二五年十二月三十一日本集團資產負債率(負債總額/資產總額)約為64.3%(於二零二四年十二月三十一日:64.5%)，資本負債比率(有息負債/(股東權益+有息負債))約為29.88%(於二零二四年十二月三十一日:30.87%)。

2. 財務狀況

a. 資產及負債

於二零二五年十二月三十一日，本集團資產總額約為人民幣367,476百萬元(於二零二四年十二月三十一日：人民幣343,879百萬元)，其中流動資產為人民幣約186,524百萬元(於二零二四年十二月三十一日：人民幣184,750百萬元)。於二零二五年十二月三十一日，本集團擁有約人民幣68,713百萬元的貨幣資金(於二零二四年十二月三十一日：人民幣72,067百萬元)。同日，本集團負債總額為人民幣約236,413百萬元(於二零二四年十二月三十一日：人民幣221,921百萬元)，其中流動負債為人民幣約161,534百萬元(於二零二四年十二月三十一日：人民幣154,839百萬元)。流動比率約為1.15倍(於二零二四年十二月三十一日：1.19倍)。

b. 資本結構

於二零二五年十二月三十一日，本集團總權益約為人民幣131,062百萬元，其中約人民幣93,190百萬元為本公司權益持有人應佔權益，剩餘權益為少數股東權益。

本集團於二零二五年十二月三十一日的有息負債約為人民幣55,838百萬元(於二零二四年十二月三十一日：人民幣54,458百萬元)，其中包括約人民幣7,401百萬元的應付債券、約人民幣16,363百萬元的銀行借款及約人民幣32,074百萬元的其他流動負債及其他非流動負債。

銀行借款金額中約人民幣5,310百萬元為一年內到期或隨時要求償付借款，約人民幣616百萬元為多於一年但不超過兩年內到期借款，約人民幣9,752百萬元為多於兩年但不超過五年內到期借款和約人民幣685百萬元為五年後到期借款。應付債券中約人民幣206百萬元為一年內到期，約人民幣7,195百萬元為多於一年但不超過五年內到期。

銀行借貸包括定息銀行借貸約人民幣1,061百萬元及浮息銀行借貸約人民幣15,302百萬元。應付債券中約人民幣4,622百萬元為定息應付債券，約人民幣2,779百萬元為浮息應付債券。除人民幣折約10,828百萬元、人民幣折約668百萬元分別為歐元、美元銀行借款外，其他銀行借款主要為人民幣借款，全部應付債券均為歐元。

本集團收入主要是人民幣和歐元收入。本集團認為其外匯風險並不重大。本集團資本管理的主要目標是確保本集團持續經營的能力，並保持健康的資本比率，以支持業務發展並使股東價值最大化。本集團整體策略與過往年度維持不變。

c. 資產抵押

於二零二五年十二月三十一日，本集團將約人民幣13,562百萬元（於二零二四年十二月三十一日：約人民幣20,121百萬元）的銀行存款、應收票據、應收賬款及應收款項融資質押予銀行，作為本集團所獲得銀行發出應付票據、保函、承兌票據、信用證及銀行借款等的抵押品。已抵押銀行存款按現行銀行利率計息。該項抵押將於相關銀行借款償還時予以解除。於資產負債表日，銀行存款的公平值與其賬面值相若。本集團亦將約人民幣25,405百萬元（於二零二四年十二月三十一日：約人民幣19,912百萬元）的固定資產和長期應收款及其他非流動資產作為本集團所獲得銀行借款，對員工退休福利下的義務提供擔保和資產證券化融資之用。

d. 或有事項

於二零二五年十二月三十一日，本集團為若干經銷商及代理商提供約人民幣655百萬元（於二零二四年十二月三十一日：約人民幣347百萬元）之銀行擔保以使其獲授權並使用銀行信貸。

於二零二五年十二月三十一日，本集團為融資租賃的承租方未能支付的融資租賃分期付款及利息提供回購擔保責任，回購擔保責任風險敞口約為人民幣2,495百萬元（於二零二四年十二月三十一日：約人民幣3,641百萬元）。

e. 承諾事項

於二零二五年十二月三十一日，本集團擁有的資本承諾約人民幣2,717百萬元(於二零二四年十二月三十一日：約人民幣4,930百萬元)，主要是購買物業、機器及設備的資本開支，此等開支將會以內部資源來支付。

於二零二五年十二月三十一日，本集團沒有其他投資承諾(於二零二四年十二月三十一日：無)。

f. 無形資產

於二零二五年十二月三十一日，本集團無形資產總額約為人民幣22,063百萬元，其中土地使用權為人民幣約2,760百萬元，商標使用權約人民幣8,573百萬元，客戶關係約人民幣2,716百萬元，專有技術約985百萬元，專利及許可、軟件及其他等約人民幣7,029百萬元，本年末通過內部研發形成的無形資產佔無形資產餘額的比例為25.37%。

g. 對沖安排

子公司凱傲將遠期外匯合同指定對預期銷售、預期採購以及確定承諾的多種貨幣外匯風險進行現金流量套期。被套期項目現金流量總額折算為人民幣4,655,783,450.50元(歐元565,331,000.00)，其中1年內到期的金額為人民幣3,740,382,919.00元(歐元454,178,000.00)，剩餘部分將於二零二七年到期。二零二五年，該套期工具計入其他綜合收益的公允價值變動稅前金額為人民幣151,265,624.20元(歐元19,401,000.00)，當期轉出至損益的稅前金額為人民幣14,650,178.23元(歐元1,879,000.00)。被套期項目預期影響損益的期間為二零二六年至二零二七年。本年無重大無效套期的部分。

於二零二五年開始，子公司凱傲將部分分期償還利率互換合約作為套期工具，指定部分浮動利率下租賃機構借款的未來現金流為被套期項目，進行現金流量套期。被套期項目現金流量總額折算為人民幣11,680,846,131.50元(歐元1,418,353,000.00)，其中1年內到期的金額為人民幣166,959,833.19元(歐元20,273,187.20)，剩餘部分將於二零二七年及以後年度到期。二零二五年，該套期工具計入其他綜合收益的公允價值變動收益為人民幣20,357,432.34元(歐元2,611,000.00)。當期轉出至損益的稅前收益金額為人民幣15,999,023.81元(歐元2,052,000.00)。被套期項目預期影響損益的期間為二零二六年及以後年度。本期無重大套期無效的部分。

凱傲通過簽訂分期償還利率互換合約，對租賃應收款項的利率風險進行公允價值套期。作為套期工具的利率互換合約反映了被套期項目組合的名義金額和到期情況，並將於二零三四年到期。總體而言，此公允價值套期使租賃應收款享有與其相關貨幣區一致的可變利率。因此，從經濟角度來看，這一可變利率與被套期項目組合再融資的可變利率相等。於二零二五年十二月三十一日，本集團上述被套期項目在財務報表中列示為長期應收款和一年內到期的非流動資產，賬面價值為人民幣25,827,656,263.50元(歐元3,136,137,000.00)，被套期項目公允價值變動調整的累計計入被套期項目的賬面價值為人民幣45,336,427.50元(歐元5,505,000.00)。本年度被套期項目套期無效部分的公允價值變動為人民幣21,313,474.00元(歐元2,588,000.00)。

3. 其他財務資料

a. 僱員資料

於二零二五年十二月三十一日，本公司共聘用101,440名僱員(包括42,175名凱傲僱員)。於本年度，本集團人工成本約人民幣41,038百萬元。本集團通過對各類人員進行崗位價值評估和對標市場薪酬水平，制定具備競爭優勢的薪酬標準，合理設定人員薪酬等級層級，確定以崗定薪級、以績效定薪酬分配方案，並依據績效考評實施薪酬升降，突出對研發、營銷、工匠等重點崗位人才的激勵力度。同時，實施創新項目、專利專項、管理創新等激勵機制和駐外崗位、員工住房等補貼辦法，建立健全了促進企業高質量快速發展的薪酬激勵政策。二零二五年，公司培訓工作緊密圍繞戰略目標，聚焦員工隊伍的建設與優化，深入組織開展系列面向各級員工的培養項目，為集團四大戰略轉型提供智力支持。全年開設培訓班4.2萬個，人均總學時119小時，在線課程11,990門，自開課程6,542門。

於二零二三年十一月十三日，本公司股東特別大會審議並批准採納本公司A股限制性股票激勵計劃(「激勵計劃」)。進一步詳情載於本公告「A股限制性股票激勵計劃」一節。

b. 重大投資、收購及出售

本年度本集團並無重大投資、收購或出售事項。

c. 資產負債表日後事項

1. 利潤分配情況

於二零二六年三月二十六日，本公司董事會審議通過以未來實施分配方案股權登記日享有利潤分配權的股份總額為基數，向全體股東每10股派發現金股利人民幣3.74元(含稅)，不送紅股、不實施公積金轉增股本。

2. 股份回購註銷

於二零二六年三月二十六日，本公司董事會審議通過了《關於回購註銷部分A股限制性股票的議案》，鑒於公司二零二三年A股限制性股票激勵計劃第二個解除限售期本公司層面業績考核目標未達成，本公司擬回購註銷對應部分A股限制性股票。

3. 債券發行

於二零二六年三月十七日，本公司之子公司凱傲成功發行5億歐元公司債券，募集資金將用於再融資租賃業務現有負債。

d. 募集資金使用情況

茲提述本公司日期為二零二零年十二月二十四日、二零二一年一月二十五日、二零二一年一月二十六日、二零二一年一月二十九日、二零二一年四月十二日、二零二一年四月二十三日及二零二一年五月二十六日的公告以及本公司日期為二零二一年一月十一日的通函(「通函」)，內容有關(其中包括)非公開發行本公司A股(「A股」)。

非公開發行A股的原因包括為下表所詳述之特定投資項目募集資金及補充流動資金，從而增強本集團的資本能力，為本集團進一步拓展其業務營運奠定穩健基礎，繼而得以取得突破發展並提升競爭力。

公司非公開發行A股已於二零二一年五月三十一日完成，相關新A股於二零二一年六月一日在深圳證券交易所上市。共計每股面值人民幣1.00元的792,682,926股A股(總面值為人民幣792,682,926元)發行予25名認購人，彼等符合《上市公司證券發行管理辦法》及《上市公司非公開發行股票實施細則》的相關規定，且為獨立於本公司及其關連人士之第三方，發行價格為每股A股人民幣16.40元(淨價約為人民幣16.38元)。

每股A股發行價格為人民幣16.40元，較基準價格18.02港元(相當於約人民幣15.01元)溢價約9.26%，而有關基準價格為本公司接納認購相關一般性授權項下非公開發行A股之日H股的收市價。非公開發行A股募集資金總額為人民幣12,999,999,986.40元。截至二零二五年十二月三十一日該等募集資金使用情況如下：

人民幣百萬元

項目名稱	子項目名稱	相關項目 募集資金 擬投入 總金額	截至 二零二五年 十二月 三十一日 募集資金 已投入 總金額	截至	未動用募集資金 使用計劃 ^(附註1)	
				二零二五年 十二月 三十一日 未動用 募集資金 (「未動用 募集資金」) 金額	二零二六年	二零二七年
(1) 燃料電池產業鏈建設項目	(a) 氫燃料電池及關鍵零部件產業化項目	500.00	334.53	165.47	85.42	42.21
	(b) 固態氧化物燃料電池及關鍵零部件產業化項目	500.00	179.63	320.37	120.46	46.38
	(c) 燃料電池動力總成核心零部件研發及製造能力建設項目	1,000.00	620.71	379.29	122.35	47.32
(2) 全系列國六及以上排放標準H平台道路用高端發動機項目	(a) 新百萬台數字化動力產業基地一期項目	3,000.00	1,757.28	1,242.72	674.92	209.79
	(b) H平台發動機智能製造升級項目	1,000.00	997.30	2.70	29.83	-
(3) 大缸徑高端發動機產業化項目	(a) 大缸徑高端發動機實驗室建設項目	1,075.00	847.10	227.90	150.76	72.89
	(b) 自主品牌大功率高速機產業化項目	685.00	673.74	11.26	-	-
	(c) 大缸徑高端發動機建設項目	1,240.00	1,033.28	206.72	191.91	60.79
(4) 全系列液壓動力總成和大型CVT動力總成產業化項目		3,000.00	1,622.83	1,377.17	250.44	-
(5) 補充流動資金		1,000.00	800.72	199.28	預期將於二零二七年年末前使用完畢	
合計		13,000.00	8,867.10	4,132.90 ^(附註2)		

附註：

1. 本公告披露的未動用募集資金使用計劃反映董事會於二零二三年三月三十日批准的非公開發行A股募集資金使用的調整時間表。
 - (1) 本公司部分募投項目2025年度實際使用募集資金與最近一次披露的募集資金投資計劃當年預計使用金額差異原因具體如下：
 - (a) 固態氧化物燃料電池及關鍵零部件產業化項目：SOFC商業化落地規劃晚於預期，產線建設付款時間順延。
 - (b) 燃料電池動力總成核心零部件研發及制造能力建設項目、大缸徑高端發動機實驗室建設項目：主要使用銀行承兌匯票、信用證或外幣支付付款方式，根據監管規定，公司可在以自有資金支付後6個月內用募集資金進行等額置換，因此資金支出較原計劃存在時間性差異。
 - (c) H平台發動機智能制造升級項目：項目進度早於預期，部分資金已於以前年度支付。
 - (d) 全系列液壓動力總成和大型CVT動力總成產業化項目：受產業發展不及預期及部分設備技術對接、商務洽談、廠家交付及設備驗收等超出預期時間，導致付款進度延期。

- (2) (a) 本年度投入募集資金總額中未包含公司已經以銀行承兌匯票、信用證或外幣支付募投項目投資款尚未置換的金額人民幣44,414.94萬元。
- (b) 「大缸徑高端發動機實驗室建設項目」於二零二五年六月底達到預定可使用狀態，不適用預計效益測算。該項目承諾投資金額為人民幣107,500萬元，截至二零二五年十二月三十一日，累計已投入募集資金為人民幣84,710.04萬元，募集資金投入比例為78.80%，募集資金尚未使用金額為人民幣22,789.96萬元，主要系項目完成投產時部分合同資金尚未到支付節點所致。該項目不存在募集資金的結餘，募集資金不足以支付的部分公司將以自有資金支付。
- (c) 「自主品牌大功率高速機產業化項目」承諾投資金額為人民幣68,500萬元，截至二零二五年十二月三十一日，累計已投入募集資金為人民幣67,373.54萬元，募集資金投入比例為98.36%，募集資金尚未使用金額為人民幣1,126.46萬元，主要系項目完成投產時部分合同資金尚未到支付節點所致。該項目不存在募集資金的結餘，募集資金不足以支付的部分公司將以自有資金支付。
- (3) 鑑於上文所述相關募投項目的實施進度，預期二零二六年至二零二七年各年的實際使用金額將略有調整，且董事會進一步確認：
- 擬投入於上文第(1)(a)、(1)(b)、(1)(c)、(2)(a)、(3)(a)及(3)(c)號項目的募集資金預期將於二零二七年年末前悉數動用完畢；
 - 擬投入於上文第(2)(b)及(4)號項目的募集資金預期將於二零二六年年末前悉數動用完畢。

2. 經計及非公開發行A股開支(含保薦人及承銷費用、會計及驗資費用等)人民幣11.94百萬元，扣除該等費用後的未使用募集資金總額為人民幣4,120.96百萬元。

預期餘下募集資金(即合共約人民幣49.74億元(含累計收到銀行存款利息、理財收益扣除銀行手續費淨額))將繼續用於以上所列的相關募投項目，而任何有關項目投資額不足的部分，將通過本公司內部資金或其他融資方式補足。董事會認為A股發行募集資金已經並將會依照通函所披露的特定用途及實質上依照募集資金使用計劃時間投入(已經董事會於二零二二年三月三十日及二零二三年三月三十日批准對時間投入進行調整)。

e. 其他重要事項

於二零二五年三月十七日，本公司宣佈，本公司決定暫時終止控股子公司濰柴火炬科技股份有限公司(「火炬科技」)分拆至深圳證券交易所創業板上市(「暫時終止可能分拆」)。董事會認為，暫時終止可能分拆不會對本公司產生實質性影響，不會對本公司的運營、業務及財務狀況造成重大不利影響，亦不會影響本公司未來戰略規劃的實施。後續本公司將根據市場情況及未來經營計劃積極尋求其他資本運作路徑。有關暫時終止可能分拆已取得本公司股東大會批准。進一步詳情，請參閱本公司日期為二零二五年三月十七日及二零二五年六月十三日的公告以及本公司日期為二零二五年五月二十三日的通函。

於二零二五年四月八日，本公司宣佈可能分拆濰柴雷沃智慧農業科技股份有限公司(「濰柴雷沃」)的股份並於香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)主板獨立上市，於二零二五年六月二十日，濰柴雷沃透過其獨家保薦人向香港聯交所提交上市申請，以申請濰柴雷沃的股份於香港聯交所主板上市及買賣(「建議分拆及上市」)。建議分拆及上市須待(其中包括)相關監管機關批准及考慮市況後方可作實。進一步詳情，請參閱本公司日期為二零二五年四月八日及二零二五年六月二十日的公告。

於二零二五年四月二十九日，董事會已批准有關本公司的回購A股股份方案，據此，本公司將使用人民幣5億至10億元在深圳證券交易所交易系統以集中競價交易方式回購不低於2,121.34萬股且不超過4,242.68萬股本公司A股股份(按回購A股股份價格上限測算)。回購股份將用於註銷並減少本公司註冊資本。截至本公告日，本公司已通過回購專用證券賬戶累計回購A股股份共計50,252,475股，支付的總金額為人民幣761,492,999.13元(不含交易費用)。上述所回購A股於本公告刊發日期未註銷。

其他資料

董事及監事於股份及相關股份的權益

於二零二五年十二月三十一日，董事、最高行政人員及監事於本公司及其相聯法團(定義見證券及期貨條例(「證券及期貨條例」)第XV部)的股份、相關股份及債券中，擁有根據證券及期貨條例第352條規定本公司須存置的登記冊所記錄，或根據上市公司董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)規定已知會本公司及香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)的權益及短倉(如有)如下：

董事姓名	身份	所持 A股數目	所持 H股數目	佔本公司 已發行股本 百分比
王德成	實益擁有人	800,000	—	0.01%
袁宏明	實益擁有人	1,000,440	—	0.011%
	配偶持有人權益	<u>444</u>	—	<u>0.000005%</u>
		<u>1,000,884</u>		<u>0.011%</u>

附註：

- 該等股份之前為本公司內資股。內資股為本公司發行的普通股，以人民幣列值，每股面值人民幣1.00元，以人民幣認購及繳足或入賬列為繳足。該等股份於本公司A股在深圳證券交易所上市後成為本公司之A股。
- 上表所列的所有股權權益均為好倉。
- 上表所披露的百分比是根據本公司在二零二五年十二月三十一日發行的股份總數8,713,581,296(含6,770,541,296股A股及1,943,040,000股H股)計算的。

於本公司相關法團股份的權益

董事姓名	相關法團名稱	權益性質	持有權益或 被視為 持有權益的 證券類 別及數目	佔相關法團 全部已發行 股本的權益 概約百分比
Richard Robinson Smith	KION Group AG (「凱傲」)	實益擁有人	50,000股 普通股	0.04%

除上文所披露者外，於二零二五年十二月三十一日，概無董事、最高行政人員或監事於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份或債券中擁有根據證券及期貨條例第352條規定須記錄於該條例所述存置的登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司的權益或淡倉。

股本變動和主要股東持股情況

(I) 股本變動情況

1. 股本變動情況表(截至二零二五年十二月三十一日)

	本次變動前		本次變動增減(+,-)				本次變動後		
	數量	比例	發行新股	送股	轉股	其他	小計	數量	比例
一、有限售條件股份	1,807,485,604	20.71%				-43,865,255	-43,865,255	1,763,620,349	20.24%
1、國有法人持股	1,642,531,008	18.82%						1,642,531,008	18.85%
2、其他內資持股	164,784,596	1.89%				-43,814,255	-43,814,255	120,970,341	1.39%
其中：境內自然人持股	164,784,596	1.89%				-43,814,255	-43,814,255	120,970,341	1.39%
3、外資持股	170,000	0.00%				-51,000	-51,000	119,000	0.00%
其中：境外自然人持股	170,000	0.00%				-51,000	-51,000	119,000	0.00%
二、無限售條件股份	6,919,071,217	79.29%				30,889,730	30,889,730	6,949,960,947	79.76%
1、人民幣普通股	4,976,031,217	57.02%				30,889,730	30,889,730	5,006,920,947	57.46%
2、境外上市的外資股	1,943,040,000	22.27%						1,943,040,000	22.30%
三、股份總數	8,726,556,821	100.00%				-12,975,525	-12,975,525	8,713,581,296	100.00%

(II) 主要股東持股情況(於二零二五年十二月三十一日)

股東總數 共186,441戶，其中A股股東186,160戶，H股股東281戶。

前10名股東持股情況

股東名稱	股東性質	持股比例	報告期末 持股數量	持有 有限售條件 的股份數量	質押、 標記或 凍結情況
香港中央結算代理人有限公司	外資股東	22.25%	1,938,887,490		
濰柴控股集團有限公司	國有法人	16.33%	1,422,550,620	1,345,905,600	
香港中央結算有限公司	境外法人	8.64%	753,176,541		
濰坊市投資集團有限公司	國有法人	3.40%	296,625,408	296,625,408	
中國證券金融股份有限公司	境內非國有法人	1.88%	163,608,906		
中國人壽保險股份有限公司 —傳統—普通保險產品 —005L—CT001滬	基金、理財 產品等	1.49%	129,570,753		
奧地利IVM技術諮詢維也納 有限公司	境外法人	1.26%	109,953,700		
中國工商銀行股份有限公司 —華泰柏瑞滬深300交易型 開放式指數證券投資基金	基金、理財 產品等	1.03%	89,463,386		
中國建設銀行股份有限公司 —易方達滬深300交易型 開放式指數發起式 證券投資基金	基金、理財 產品等	0.73%	63,810,846		
譚旭光	境內自然人	0.68%	58,842,596	44,131,947	

前10名無限售條件股東持股情況

股東名稱	報告期末 持有無限售 條件股份 數量	股份種類
香港中央結算代理人有限公司	1,938,887,490	境外上市外資股
香港中央結算有限公司	753,176,541	人民幣普通股
中國證券金融股份有限公司	163,608,906	人民幣普通股
中國人壽保險股份有限公司－傳統 －普通保險產品－005L－CT001滬	129,570,753	人民幣普通股
奧地利IVM技術諮詢維也納有限公司	109,953,700	人民幣普通股
中國工商銀行股份有限公司 －華泰柏瑞滬深300交易型 開放式指數證券投資基金	89,463,386	人民幣普通股
濰柴控股集團有限公司	76,645,020	人民幣普通股
中國建設銀行股份有限公司 －易方達滬深300交易型開放式 指數發起式證券投資基金	63,810,846	人民幣普通股
中國平安人壽保險股份有限公司 －自有資金	57,471,678	人民幣普通股
中國工商銀行股份有限公司 －華夏滬深300交易型開放式指數 證券投資基金	48,692,733	人民幣普通股

附註：

1. 截止本報告期末，本公司回購專用證券賬戶中持有公司股份50,252,475股，佔公司總股份比例為0.58%。

主要股東

本公司根據證券及期貨條例第336條存置的主要股東登記冊(包括向香港聯交所申報的利益)顯示，於二零二五年十二月三十一日，下列人士(董事、高級管理人員及監事除外)在本公司股份及相關股份中擁有下列權益及短倉(如有)：

名稱	身份	好倉/ 淡倉	A股數目	佔A股股本 百分比	H股數目	佔H股股本 百分比	佔已發行 股本總數 百分比
濰柴控股集團有限公司	實益擁有人	好倉	1,422,550,620	21.01%	-	-	16.33%
山東重工集團有限公司 (附註1)	你所控制的 法團的權益	好倉	1,422,550,620	21.01%	-	-	16.33%
Brandes Investment Partners, LP (附註3)	投資經理	好倉	-	-	78,578,612	16.18%	3.61%
Lazard Emerging Markets Equity Portfolio (附註4)	投資經理	好倉	-	-	23,707,500	5.86%	1.31%
Barclays PLC (附註3)	持有股份的 保證權益的人	好倉	-	-	525,552	0.11%	0.02%
	你所控制的 法團的權益	好倉	-	-	25,453,050	5.24%	1.17%
					<u>25,978,602</u>	<u>5.35%</u>	<u>1.19%</u>
	你所控制的 法團的權益	淡倉	-	-	24,102,475	4.96%	1.11%
Morgan Stanley (附註2)	你所控制的 法團的權益	好倉	-	-	49,335,508	5.08%	1.13%
	你所控制的 法團的權益	淡倉	-	-	42,078,545	4.33%	0.97%
JPMorgan Chase & Co.	實益擁有人	好倉	-	-	24,341,107	1.25%	0.28%
	投資經理	好倉	-	-	36,606,129	1.88%	0.42%
	持有股份的 保證權益的人	好倉	-	-	15,281,024	0.79%	0.18%
	核准借出代理人	好倉	-	-	<u>90,101,362</u>	<u>4.64%</u>	<u>1.03%</u>
					<u>166,329,622</u>	<u>8.56%</u>	<u>1.91%</u>

名稱	身份	好倉/ 淡倉	A股數目	佔A股股本 百分比	H股數目	佔H股股本 百分比	佔已發行 股本總數 百分比
	實益擁有人	淡倉	-	-	21,712,123	1.11%	0.25%
BlackRock, Inc.	你所控制的法團的 權益	好倉	-	-	138,497,766	7.13%	1.59%
		淡倉	-	-	2,859,000	0.15%	0.03%
Pzena Investment Management, LLC	投資經理	好倉	-	-	134,441,996	6.92%	1.54%
	實益擁有人	好倉	-	-	441,318	0.02%	0.01%
					<u>134,883,314</u>	<u>6.94%</u>	<u>1.55%</u>
Citigroup Inc.	你所控制的法團的 權益	好倉	-	-	14,836,860	0.76%	0.17%
	核准借出代理人	好倉	-	-	93,730,105	4.82%	1.08%
					<u>108,566,965</u>	<u>5.58%</u>	<u>1.25%</u>
	你所控制的法團的 權益	淡倉			14,035,884	0.72%	0.16%

附註：

1. 山東省國有資產監督管理委員會的附屬公司山東重工集團有限公司持有濰柴控股集團有限公司(前稱為濰坊柴油機廠)的全部股本。
2. 上述呈列之相關主要股東持有之H股數目並無計及本公司於二零一七年七月二十一日的紅股派發行動，此乃由於根據證券及期貨條例，倘主要股東之股權百分比並無變動，則毋須披露權益。
3. 上述呈列之相關主要股東持有之H股數目並無計及本公司於二零一五年八月二十日及二零一七年七月二十一日的紅股派發行動，此乃由於根據證券及期貨條例，倘主要股東之股權百分比並無變動，則毋須披露權益。
4. 上述呈列的相關主要股東持有之H股數目並無計及本公司於二零一二年八月十七日、二零一五年八月二十日及二零一七年七月二十一日的紅股派發行動，此乃由於根據證券及期貨條例，倘主要股東之股權百分比並無變動，則毋須披露權益。

除上文披露者外，於二零二五年十二月三十一日本公司並無獲告知在本公司已發行股本中的任何其他相關權益或淡倉。

董事、監事、高級管理人員的新聘或解聘情況

1. 李鵬程先生因工作變動辭任本公司執行總裁，有關辭任自二零二五年一月十日生效。
2. 於二零二五年二月十日舉行的股東特別大會上，黃維彪先生獲委任為本公司執行董事，其任期由二零二五年二月十日起至本公司截至二零二六年十二月三十一日止年度的年度股東會結束止。
3. 本公司於二零二五年三月二十七日成立環境、社會及管治(ESG)委員會，環境、社會及管治(ESG)委員會由三名執行董事(即馬常海先生、王德成先生、黃維彪先生)及兩名獨立非執行董事(即蔣彥女士、遲德強先生)組成。馬常海先生獲委任為環境、社會及管治(ESG)委員會主席。環境、社會及管治(ESG)委員會成員的委任年期將直至本公司截至二零二六年十二月三十一日止年度的年度股東會結束時止。
4. 在股東於截至二零二四年十二月三十一日止年度股東周年大會上批准關於解散本公司監事會(「監事會」)及建議修訂本公司公司章程(「章程」)的決議案後，監事會自二零二五年六月十三日起解散。本公司各監事「監事」自二零二五年六月十三日起不再擔任監事。
5. 於二零二五年十二月四日舉行的職工代表團(組)長會議上，本公司執行董事黃維彪先生獲選舉為職工代表董事(不再擔任執行董事)，任期自二零二五年十二月四日開始，直至本公司截至二零二六年十二月三十一日止年度的年度股東會結束時止。

薪酬政策

本集團認真貫徹落實《勞動法》、《勞動合同法》等法律法規，並結合企業發展戰略、行業特點和人工成本支付能力，制定切合企業實際的薪酬制度和激勵政策。

本集團根據管理、研發、生產工人等不同崗位序列，分別採取差異化、規範化的年薪制和非年薪制薪酬制度，其中非年薪制又細分為崗位績效工資制、計(時)件工資制、班產量日工資制度等薪酬制度。

通過對各類人員進行崗位價值評估和對標市場薪酬水平，制定具備競爭優勢的薪酬標準，合理設定人員薪酬等級層級，確定以崗定薪級、以績效定薪酬分配方案，並依據績效考評實施薪酬升降，突出對研發、營銷、工匠等重點崗位人才的激勵力度。同時，實施創新項目、專利專項、管理創新等激勵機制和駐外崗位、員工住房等補貼辦法，建立健全了促進企業高質量快速發展的薪酬激勵政策。

本公司董事的薪酬由本公司薪酬委員會經考慮本集團經營業績、個人表現及可資比較市場統計數據後決定。

股息政策

本公司十分重視股東的利益及回報，並一直奉行較為穩定的派息政策。董事會在建議派發股息前，會考慮因素包括本公司的財務表現、可分派儲備、資本開支、預期財務表現、預期營運資金需求及董事會認為相關的其他因素等。

購買股份或債券的安排

本公司及其任何附屬公司於本年度任何時間，概無參與可以使本公司董事通過收購本公司或任何其他法人團體的股份或債券以取得利益的安排。

購買、出售或贖回本公司的證券

註銷2022年的A股回購計劃項下回購的A股

茲提述本公司日期為二零二二年五月十九日及二零二二年八月二十六日的公告。

本公司董事會於二零二二年五月十九日批准了A股回購計劃，該回購計劃已於二零二二年十月十一日結束。二零二二年五月二十四日至二零二二年十月十一日期間，共回購87,265,525股A股普通股，其中已回購的A股78,270,000股已根據本公司A股限制性股票激勵計劃授出。董事會已於二零二四年十二月三十日批准建議註銷本公司回購專用證券賬戶持有之8,995,525股，並於二零二五年二月十日獲本公司股東大會及類別股東大會進一步審議通過，該等股份已於二零二五年四月十五日完成註銷。

根據A股限制性股票激勵計劃進行的回購

茲提述本以下「A股限制性股票激勵計劃」一節進一步披露的本公司的激勵計劃，以及本公司日期為二零二四年十二月三十日、二零二五年一月十日、二零二五年七月二日、二零二五年八月八日及二零二五年十二月十九日的公告。於本年度內，鑒於出現激勵計劃指定的情況，包括激勵對象工作調動、退休、辭職、個人績效考核未達解除限售條件等，本公司回購了部分激勵對象持有的已獲授但尚未解除限售的限制性股票。

董事會已於二零二四年十二月三十日及二零二五年一月十日批准建議回購及註銷九名激勵對象根據激勵計劃條款持有的全部已獲授但尚未解除限售的A股共1,890,000股，並於二零二五年二月十日獲本公司股東大會及類別股東大會進一步審議通過，該等股份已於二零二五年四月十五日完成回購及註銷。於深圳證券交易所回購該等股份支付的總金額為人民幣10,707,807.60元(包含對應銀行同期存款利息)。

本公司董事會已根據股東於二零二五年二月十日舉行之股東大會及類別股東大會上之授權於二零二五年七月二日及二零二五年八月八日分別批准建議回購及註銷十四名激勵對象根據激勵計劃條款持有的全部已獲授但尚未解除限售的A股共2,090,000股。該等股份已於二零二五年九月三十日完成回購及註銷。於深圳證券交易所回購該等股份支付的總金額為人民幣11,418,137.99元(包含對應銀行同期存款利息)。

本公司董事會已根據股東於二零二五年二月十日舉行之股東大會及類別股東大會上之授權於二零二五年十二月十九日批准回購及註銷三十四名激勵對象根據激勵計劃條款持有的全部已獲授但尚未解除限售的A股共1,184,200股，該等股份已於二零二六年三月十六日完成回購及註銷，於深圳交易所回購該等股份支付的總金額為人民幣6,026,203.70元(包含對應銀行同期存款利息)。

2025年的A股回購計劃項下進行的回購

茲提述本公司日期為二零二五年四月二十九日的公告。

於二零二五年四月二十九日，董事會已批准有關本公司A股的回購A股股份方案，據此，本公司將使用人民幣5億至10億元在深圳證券交易所交易系統以集中競價交易方式回購不低於2,121.34萬股且不超過4,242.68萬股本公司A股股份(按回購A股股份價格上限測算)。回購股份將用於註銷並減少本公司註冊資本。該回購計劃乃基於對本公司未來發展的信心和對本公司價值的判斷而制

定，目的為維護本公司全體股東利益，增強投資者信心。截至二零二五年十二月三十一日，本公司已通過回購專用證券賬戶累計回購A股股份共計50,252,475股，支付的總金額為人民幣761,492,999.13元(不含交易費用)。上述所回購A股於本公告刊發日期未註銷。

下表提供本年內A股回購每月明細的詳情：

年內月份	在深圳證券交易所回購的A股數目	月內就回購支付的最高價格 (人民幣元)	月內就回購支付的最低價格 (人民幣元)	月內就回購支付的價格總額 (不包含交易費) (人民幣元)
四月一日-四月三十日	1,890,000 ^{附註一}	5.599	5.599	10,707,807.60 ^{附註三}
六月一日-六月三十日	6,534,175	15.43	15.05	99,987,513.55
七月一日-七月三十一日	13,151,300	15.29	15.11	199,992,213.00
八月一日-八月三十一日	19,457,000	15.36	15.13	296,370,137.28
九月一日-九月三十日	11,110,000	15.00	14.57	165,143,135.30
九月一日-九月三十日	<u>2,090,000^{附註二}</u>	5.252	5.252	<u>11,418,137.99^{附註三}</u>
總計	<u>54,232,475</u>			<u>783,618,944.72</u>

附註一：回購註銷九名激勵對象根據激勵計劃條款持有的全部已獲授但尚未解除限售的A股共1,890,000股

附註二：回購註銷十四名激勵對象根據激勵計劃條款持有的全部已獲授但尚未解除限售的A股共2,090,000股

附註三：有關款項包含對應銀行同期存款利息

附註四：除上文另有所指，有關A股回購乃根據董事會於二零二五年四月二十九日批准的回購A股股份方案所進行。

除上文所披露外，於報告期內，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回任何本公司上市證券。

優先購買權

本公司的公司章程或中國法律均無訂立有關優先購買權條文，規定本公司須按比例向現有股東發售新股。

H股股東所得稅

根據二零零八年實施的《中華人民共和國企業所得稅法》、《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》以及中國國家稅務總局於二零零八年十一月六日頒佈的《關於中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發股息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》(國稅函[2008]897號)(以下統稱「稅法」)的規定，凡中國境內企業向非居民企業股東(定義見稅法)派發二零零八年度及往後年度股息時，需代扣代繳企業所得稅，並以支付人為扣繳義務人。

根據稅法，本公司向於記錄日期名列本公司H股股東名冊的H股非居民企業股東派發股息時，須按10%稅率代扣代繳企業所得稅。就於記錄日期名列本公司H股股東名冊以非自然人登記股東名義登記的H股股東(包括皆被視為「非居民企業」股東的香港中央結算(代理人)有限公司、其他企業代名人、受託人、或其他組織或團體)而言，本公司將於代扣代繳10%企業所得稅後派發現金股息。就於記錄日期名列本公司H股股東名冊的所有自然人股東而言，本公司則無需代扣代繳個人所得稅。

倘任何人有意更改股東名冊內的股東身份，請向代名人或受託人查詢相關手續。本公司將嚴格恪守有關政府部門的相關法律及規定，並嚴格遵循本公司記錄日期的股東名冊所載資料，代扣代繳非居民企業股東的企業所得稅。對於任何因延遲確定或不能確定股東身份而引致的任何索償或涉及上述代扣代繳機制的任何爭議，本公司將不會承擔責任及不予受理。

港股通投資者

對於投資H股股票的深圳證券交易所及上海證券交易所投資者(包括企業和個人)(「**港股通**」)，本公司已經分別與中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司及上海分公司簽訂《**港股通**H股股票現金紅利派發協議》，據此，中國證券登記結算有限責任公司將作為**港股通**H股名義持有人接收本公司派發的現金紅

利，並通過其登記結算系統將現金紅利發放至相關港股通H股投資者。港股通H股投資者的現金紅利將以人民幣派發。根據《關於深港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》(財稅[2016]127號)、《關於滬港股票市場交易互聯互通機制試點有關稅收政策的通知》(財稅[2014]81號)的相關規定：對內地投資者通過港股通投資香港聯交所上市H股取得的股息紅利，H股公司應代表投資者按照20%的稅率代扣代繳個人所得稅。對內地證券投資基金通過港股通投資香港聯交所上市H股取得的股息紅利所得，比照個人投資者徵稅。H股公司對內地企業投資者不代扣代繳股息紅利所得稅款，應納稅款由該等內地企業投資者自行申報繳納。

深股通投資者

對於透過香港聯交所投資深圳證券交易所本公司A股股票的投資者(包括企業和個人)(「深股通」)，其股息紅利將由本公司通過中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司向該等股票名義持有人賬戶以人民幣派發。本公司將代表該等投資者按照10%的稅率代扣代繳所得稅，並將向主管稅務機關辦理扣繳申報。對於深股通投資者中屬於其他國家稅收居民且其所在國與中國簽訂的稅收協議規定股息紅利稅率低於10%的，企業或個人可以自行向主管稅務機關提出享受稅收協議待遇的申請，主管稅務機關審核後，按已徵稅款和該等企業及個人根據稅收協議稅率計算的應納稅款的差額予以退稅。

主要客戶及供應商

於本年度，本集團五大客戶所佔總銷售額佔本集團總銷售額少於30%。

於本年度，本集團五大供應商所佔總採購額佔本集團總採購額少於30%。

A股限制性股票激勵計劃

激勵計劃的主要條款

為健全本公司的長效激勵機制，吸引及留聘人才，調動核心及骨幹僱員，實現股東、本公司和僱員各方利益的一致，本公司於二零二三年十一月十三日召開的股東特別大會上採納激勵計劃。激勵計劃由本公司從二級市場回購的本公

司現有A股撥付，並不涉及發行本公司任何新股份。合資格激勵對象包括本集團董事、高級管理人員、中層管理人員及核心技術(業務)骨幹人員。授予每位激勵對象的股份數量於授予時乃屬固定，其為各對象於解除限售期到期時解除限售條件成就後的最大權利。

激勵計劃項下授出的股份(「限制性股票」)的限售期分別為自限制性股票授予登記完成之日起24個月、36個月、48個月。在限售期內，授出的限制性股票不得轉讓、不得用於擔保或償還債務。解除限售期及各期解除限售時間安排如下表所示：

解除限售安排	解除限售時間	可解除限售 數量佔獲授 權益數量比例
第一個 解除限售期	自限制性股票授予登記完成之日起滿24個月後的首個交易日至限制性股票授予登記完成之日起36個月內的最後一個交易日當日止	30%
第二個 解除限售期	自限制性股票授予登記完成之日起滿36個月後的首個交易日至限制性股票授予登記完成之日起48個月內的最後一個交易日當日止	30%
第三個 解除限售期	自限制性股票授予登記完成之日起滿48個月後的首個交易日至限制性股票授予登記完成之日起60個月內的最後一個交易日當日止	40%

解除限售限制性股票亦須達成若干條件，包括達到若干本公司層面以及激勵對象層面業績考核要求，詳情如下：

(i) 本公司層面業績考核條件

解除限售期	業績考核條件
第一個解除限售期	二零二四年營業收入不低於人民幣2,102億元，二零二四年銷售利潤率不低於8%，且上述指標都不低於當年同行業平均業績水平，並不低於授予時所處的行業水平
第二個解除限售期	二零二五年營業收入不低於人民幣2,312億元，二零二五年銷售利潤率不低於9%，且上述指標都不低於當年同行業平均業績水平，並不低於授予時所處的行業水平
第三個解除限售期	二零二六年營業收入不低於人民幣2,589億元，二零二六年銷售利潤率不低於9%，且上述指標都不低於當年同行業平均業績水平，並不低於授予時所處的行業水平

(ii) 激勵對象層面的綜合考評

激勵對象層面的綜合考核與業務單元考核結果及個人年度績效考核結果掛鉤。

於解除限售期內將解除限售的限制性股票 = 解除限售期內計劃解除限售額度 × 業務單元層面的解除限售比例(A) × 個人層面的解除限售比例(B)。

各業務單元層面的具體業績考核要求按照公司與各激勵對象簽署的《授予協議》執行，確定業務單元層面的解除限售比例(A)。若激勵對象不參與業務單元考核的，則考核年度已滿足公司層面業績考核目標的，業務單元層面的解除限售比例(A)為100%。

個人激勵對象的相關績效考核按照《考核管理辦法》及公司內部發佈的考核辦法進行考核，而個人層面的解除限售比例(B)確定如下：

績效考核結果	合格				不合格
	S	A	B	C	D
個人層面的解除限售比例(B)	100%			80%	0

若限制性股票某個解除限售期的公司業績考核目標未達成，則所有激勵對象當期限制性股票不可解除限售，由公司回購，回購價格為授予價格與回購時公司股票市場價格的孰低值。

於二零二三年十二月八日，董事會審議並批准有關對激勵計劃項下激勵對象名單、授予的限制性股票數量及授予價格進行調整的決議案，以及有關以授予價格每股A股人民幣6.264元向693名激勵對象授予合計78,270,000股限制性股票的決議案。於二零二三年十二月二十日，本公司在中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司完成了授予上述限制性股票的登記工作。各激勵對象已於二零二三年十二月八日前支付相關授予價格。

激勵計劃有效期自限制性股票授予登記完成之日起至激勵對象獲授的限制性股票全部解除限售(不包含董事及高級管理人員減持限制等情形)或回購完畢之日止，最長不超過60個月。因此，基於限制性股票授予登記完成之日為二零二三年十二月二十日，激勵計劃將維持有效至不遲於二零二八年十二月二十日。激勵計劃的剩餘期限約為32個月。

最終授予價格每股A股人民幣6.264元乃根據截至二零二三年六月三十日止六個月的中期股息每股人民幣0.226元對本公司於二零二三年十一月十三日召開的股東特別大會批准的激勵計劃規定的授予價格人民幣6.49元進行調整後而釐定。原授予價格人民幣6.49元(根據激勵計劃的條款進行上述調整前)乃由董事會提議，基準是該價格不低於A股公平市場價格的50%，且不低於有關股份的面值，而公平市場價格乃按以下價格的孰高值確定：(i)激勵計劃草案公佈日期(即二零二三年十月二十四日)前1個交易日的A股股票交易均價，為每股A股人民幣12.96元；及(ii)激勵計劃草案公佈日期前20個交易日的A股交易均價，為每股A股人民幣12.93元。

於本年度授予激勵對象的獎勵詳情

截至二零二五年十二月三十一日止年度根據激勵計劃授予的限制性股票變動概要如下：

於本年度激勵計劃項下已授出/限售限制性股票數量變動

承授人姓名/類別	於二零二五年一月一日授出的限制性股票數量 ^(附註1、2)	於本年度授予的限制性股票數量	授予日期 ^(附註3)	授予價格	於本年度解除限售	於本年度失效	於本年度註銷 ^(附註5)	於二零二五年十二月三十一日授出但限售的股票數量	解除限售期
王德成先生， 董事及總經理	240,000	不適用	二零二三年十二月八日	人民幣6,264元	240,000	-	-	-	二零二五年十二月二十二日至 二零二六年十二月十八日 ^(附註9)
	240,000	不適用	二零二三年十二月八日	人民幣6,264元	-	-	-	240,000	二零二六年十二月二十一日至 二零二七年十二月十七日 ^(附註10)
	320,000	不適用	二零二三年十二月八日	人民幣6,264元	-	-	-	320,000	二零二七年十二月二十日至 二零二八年十二月十九日
小計	800,000	不適用	-	-	240,000	-	-	560,000	-
五名最高薪人士 ^(附註1)	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
其他承授人合計	23,241,000	不適用	二零二三年十二月八日	人民幣6,264元	21,709,800	1,531,200	1,194,000	-	二零二五年十二月二十二日至 二零二六年十二月十八日 ^(附註9)
	23,241,000	不適用	二零二三年十二月八日	人民幣6,264元	-	1,557,000	1,194,000	21,684,000	二零二六年十二月二十一日至 二零二七年十二月十七日 ^(附註10)
	30,988,000	不適用	二零二三年十二月八日	人民幣6,264元	-	2,076,000	1,592,000	28,912,000	二零二七年十二月二十日至 二零二八年十二月十九日
小計	77,470,000	不適用	-	-	21,709,800	5,164,200	3,980,000	50,596,000	-
合計	78,270,000	不適用	-	-	21,949,800	5,164,200	3,980,000	51,156,000	-

附註：

1. 激勵計劃於二零二三年十一月十三日採納。於截至二零二五年十二月三十一日止財政年度期間，概無授予限制性股票。
2. 於二零二三年十二月八日，董事會批准根據激勵計劃調整激勵對象名單、授予的限制性股票數量及授予價格。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為二零二三年十二月八日的公告。
3. 於本年度註銷的限制性股票構成部分於本年度失效的限制性股票。
4. 就於二零二三年十二月八日作出的激勵計劃項下授予而言，已於二零二三年十二月二十日就根據激勵計劃向相關激勵對象授予限制性股票在中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司完成相關登記。
5. 截至二零二五年十二月三十一日止財政年度，本公司五名最高薪人士並非激勵計劃項下的激勵對象。
6. 為解除限售限制性股票而須達致的適用於所有激勵對象的業績考核目標載於上文「激勵計劃的主要條款」分節。
7. 緊接授出限制性股票日期前A股的收市價(即A股於二零二三年十二月七日的收市價)為人民幣13.99元。
8. 根據適用會計政策，限制性股票於授出日期的公允價值為A股於授出日期的收市價，即每股A股人民幣13.92元。
9. 由於A股限制性股票激勵計劃第一個解除限售期解除條件已獲達成，於二零二五年十二月十九日，董事會批准了關於A股限制性股票激勵計劃第一個解除限售期解除條件獲達成的決議。解鎖的限制性股票的上市及流通日期為二零二五年十二月二十六日。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為二零二五年十二月十九日和二零二五年十二月二十四日的公告。
10. 於二零二六年三月二十六日，由於第二個解除限售期本公司層面的業績考核目標未達成，董事會已批准建議回購及註銷激勵對象於第二個解除限售期對應持有的已獲授但尚未解除限售的限制性股票。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為二零二六年三月二十六日的公告。

期後事項

除上文管理層討論與分析部分披露之資產負債表日後事項外，沒有其他重大期後事項。

審核委員會

本公司審核委員會(「審核委員會」)由本公司所有獨立非執行董事組成。審核委員會主席為獨立非執行董事蔣彥女士。蔣女士具備香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)第3.10(2)條對該委任所要求之適當的專業資格，或具備適當的會計或相關的財務管理專長。於本年度內，審核委員會履行其職責，檢討及討論本公司的財務業績及內部監控事宜。根據上市規則附錄D2的規定，審核委員會已審閱本年度之經審核合併財務報表。

遵守上市規則附錄C1所載的企業管治守則

於本年度，除若干董事在本年度內因彼等有其他重要公務在身而未能出席本公司年度股東會或所有臨時股東會外，本公司一直遵守上市規則附錄C1所載「企業管治守則」的所有守則條文。

遵守標準守則

於本年度，本公司已就董事進行證券交易採納操守準則，有關條款不比標準守則規定的標準寬鬆，且向全體董事作出特定查詢後確認，彼等於回顧年內已遵守標準守則所載規定的標準。

充足公眾持股量

根據本公司獲得之公開資料並就本公司董事所知，本公司於本公告刊發日期維持上市規則所規定的公眾持股量。

核數師

畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合伙)於二零二三年六月二十八日獲委任代替德勤華永會計師事務所(特殊普通合伙)為本公司核數師。於應屆年度股東會上，畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合伙)將退任而本公司將提呈一項決議案以續聘其為本公司二零二六年度的核數師。

批准財務報表

董事會已於二零二六年三月二十六日批准本年度的經審核合併財務報表。

於香港聯交所及本公司網站公佈年報

本公司二零二五年度報告將適時寄送予各位股東及刊登於香港聯交所網 www.hkexnews.hk 及本公司網站 www.weichaipower.com。

馬常海
董事長

香港，二零二六年三月二十六日

於本公告刊發之日，本公司執行董事為馬常海先生、王德成先生、袁宏明先生及馬旭耀先生；本公司職工代表董事為黃維彪先生；本公司非執行董事為王延磊先生、張良富先生、Richard Robinson Smith先生及Michael Martin Macht先生；本公司獨立非執行董事為蔣彥女士、遲德強先生、徐兵先生、陶化安先生及張偉麗女士。