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，並表明概不對因本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



中聯重科股份有限公司(「**本公司**」或「**公司**」)之董事會(「**董事會**」)謹此宣佈本公司及其子公司(統稱「**本集團**」)截至2025年12月31日止年度(下稱「**報告期**」)之經審核業績,以及2024年同期的比較數字如下:

經營業績

根據國際財務報告準則編製的二零二五年經審計財務報表節錄的財務資料:

綜合全面收益表

	附註	**2025年 *人民幣 百萬元***	2024年 *人民幣 百萬元*
收入	*3*	**52,107**	45,478
銷售及服務成本		**(37,497)**	(32,668)
毛利		**14,610**	12,810
其他收益		**1,690**	1,162
銷售費用		**(4,537)**	(3,721)
管理費用		**(2,539)**	(2,485)
預期信用損失	*4(c)*	**(516)**	(570)
研發費用		**(2,895)**	(2,769)
經營溢利		**5,813**	4,327
財務虧損	*4(a)*	**(133)**	(28)
應佔聯營公司溢利減虧損		**114**	130
稅前溢利	*4*	**5,794**	4,383
所得稅	*5*	**(767)**	(374)
本年度溢利		**5,027**	4,009

	附註	**2025年** ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
以下各方應佔溢利：			
本公司權益股東		**4,779**	3,521
非控股權益		**248**	488
		5,027	4,009
本年度溢利		**5,027**	4,009
每股盈利（人民幣分）			
基本	*7*	**0.55**	0.41
攤薄	*7*	**0.55**	0.41

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
本年度溢利	**5,027**	4,009
年度其他全面收益(扣除稅項)		
不會重新分類為損益的項目:		
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的權益投資 — 公允價值儲備(不轉入損益)淨變動	**80**	(352)
其後可能重新分類為損益的項目:		
境外附屬公司財務報表換算差額	**(76)**	(78)
本年度其他全面收益總額	**4**	(430)
本年度全面收益總額	**5,031**	3,579
以下各方應佔全面收益總額:		
本公司權益股東	**4,783**	3,091
非控股權益	**248**	488
本年度全面收益總額	**5,031**	3,579

綜合財務狀況表

	附註	**2025年** ***人民幣***	2024年

	附註	2025年 人民幣 百萬元	2024年 人民幣 百萬元
流動負債			
貸款及借款		**10,962**	10,837
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融負債		**4**	22
應付賬款和其他應付款	*13*	**36,083**	29,763
合同負債		**1,437**	1,901
租賃負債		**169**	154
應付所得稅	*15(a)*	**311**	310
流動負債總額		**48,966**	42,987
流動資產淨值		**35,064**	31,491
資產總值減流動負債		**84,141**	80,725
非流動負債			
貸款及借款		**21,980**	15,412
租賃負債		**481**	362
遞延稅項負債	*15(b)*	**570**	696
其他非流動負債		**1,272**	4,453
非流動負債總額		**24,303**	20,923
資產淨值		**59,838**	59,802
資本和儲備			
股本		**8,649**	8,678
儲備		**48,885**	48,423
本公司權益股東應佔權益總額		**57,534**	57,101
非控股權益		**2,304**	2,701
權益總額		**59,838**	59,802

綜合權益變動表

		本公司權益股東應佔部分									
	附註	**股本**	**資本儲備**	**法定盈餘公積**	**匯兌儲備**	**公允價值儲備（不轉入損益）**	**其他儲備**	**保留溢利**	**總額**	**非控股權益**	**權益總額**
		人民幣百萬元	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*
於2023年12月31日和2024年1月1日的結餘		**8,678**	**18,725**	**4,384**	**(1,471)**	**(24)**	**380**	**25,699**	**56,371**	**2,760**	**59,131**
2024年權益變動											
本年度溢利		**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**3,521**	**3,521**	**488**	**4,009**
其他全面收益		**–**	**–**	**–**	**(78)**	**(352)**	**–**	**–**	**(430)**	**–**	**(430)**
全面收益總額		**–**	**–**	**–**	**(78)**	**(352)**	**–**	**3,521**	**3,091**	**488**	**3,579**
購回普通股		**–**	**(54)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(54)**	**–**	**(54)**
現金股息	*6*	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(2,777)**	**(2,777)**	**–**	**(2,777)**
股份激勵計劃－受限制股份計劃	*14*	**–**	**866**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**866**	**–**	**866**
收購於附屬公司的非控股權益		**–**	**(396)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(396)**	**(502)**	**(898)**
附屬公司非控股權益注資		**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**9**	**9**
附屬公司宣派予非控股權益之股息		**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(54)**	**(54)**
安全生產費專項儲備		**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**1**	**(1)**	**–**	**–**	**–**
其他		**–**	**(2)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
於2024年12月31日的結餘		**8,678**	**19,141**	**4,384**	**(1,549)**	**(376)**	**381**	**26,442**	**57,101**	**2,701**	**59,802**

綜合權益變動表

		本公司權益股東應佔部分									
	附註	股本 *人民幣百萬元*	資本儲備 *人民幣百萬元*	法定盈餘公積 *人民幣百萬元*	匯兑儲備 *人民幣百萬元*	公允價值儲備（不轉入損益） *人民幣百萬元*	其他儲備 *人民幣百萬元*	保留溢利 *人民幣百萬元*	總額 *人民幣百萬元*	非控股權益 *人民幣百萬元*	權益總額 *人民幣百萬元*
於2024年12月31日和2025年1月1日的結餘		8,678	19,141	4,384	(1,549)	(376)	381	26,442	57,101	2,701	59,802
2025年權益變動											
本年度溢利		–	–	–	–	–	–	4,779	4,779	248	5,027
其他全面收益		–	–	–	(76)	82	–	(2)	4	–	4
全面收益總額		–	–	–	(76)	82	–	4,777	4,783	248	5,031
回購普通股		–	(96)	–	–	–	–	–	(96)	–	(96)
註銷普通股		(29)	29	–	–	–	–	–	–	–	–
現金股息	*6*	–	–	–	–	–	–	(4,324)	(4,324)	–	(4,324)
股份激勵計劃－受限制股份計劃	*14*	–	343	–	–	–	–	–	343	–	343
收購附屬公司的非控股權益		–	(271)	–	–	–	–	–	(271)	(435)	(706)
一般風險儲備		–	–	–	–	–	7	(7)	–	–	–
附屬公司宣派予非控股權益之股息		–	–	–	–	–	–	–	–	(210)	(210)
安全生產費專項儲備		–	–	–	–	–	(80)	80	–	–	–
其他		–	(2)	–	–	–	–	–	(2)	–	(2)
於2025年12月31日的結餘		8,649	19,144	4,384	(1,626)	(293)	308	26,968	57,534	2,304	59,838

綜合財務報表附註

1 呈報基準

本業績公告中的財務資料節選自本集團的合併財務報表。合併財務報表是按照國際會計準則理事會頒佈的所有適用的《國際財務報告準則》(此統稱包含所有適用的個別《國際財務報告準則》、《國際會計準則》和相關詮釋)的規定編製。本財務報表亦符合香港《公司條例》披露要求以及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》的適用披露規定。

2 會計政策的修訂

國際會計準則委員會頒佈了數項《國際財務報告準則》的修訂及新準則。這些修訂和準則在本集團的當前會計期間首次生效。《國際會計準則》第21號之修訂 —「*外匯交易改變的影響 — 缺乏可交換性*」。

該等準則修訂均不會對本集團當前或以往期間的業績和財務狀況的編製或列報方式產生重大影響。本集團並無採納任何在當前會計期間尚未生效的新準則或詮釋。

3 收入和分部報告

本集團的業務包括以下三個主要經營分部:i)研究、開發、生產與銷售工程機械;ii)研究、開發、生產與銷售農業機械;及iii)融資租賃服務。

銷售及租賃本集團機械設備的收入已扣除增值稅和商業折扣。

(b) 分部報告

本集團透過業務板塊成立的分部管理業務。本集團已呈述下列報告分部，方式與就資源分配及表現評估向本集團最高層行政管理人員作內部報告資料的方式一致。本集團並無將營運分部合併以組成以下報告分部。

a. 工程機械分部包括以下子分部：

混凝土機械子分部主要研究、開發、製造及銷售不同類型的混凝土機械，包括混凝土泵車、混凝土輸送泵、乾混砂漿產品、混凝土布料機、混凝土攪拌站、混凝土攪拌輸送車、混凝土車載泵及輪軌切換自行式布料泵。

起重機械子分部主要研究、開發、製造及銷售不同類型的起重機械，包括汽車起重機、全路面汽車起重機、履帶式起重機及各式塔式起重機。

高空機械子分部主要研究、開發、製造及銷售不同類型的起重機械。

土方機械細分市場主要研究、開發、製造和銷售各種土方機械，包括裝載機、推土機和各種類型的挖掘機。

其他機械子分部主要包括研究、開發、製造及銷售其他機械產品，包括路面及樁工機械設備、土方機械設備、物料輸送機械和系統、專用車輛及車橋產品。

截至二零二三年及二零二二年十二月三十一日止年度，這些經營分部均不滿足確定呈報分部的量化界限。

b. 農業機械分部主要研究、開發、製造及銷售多種類型的農業機械，包括拖拉機、穀物收割機和烘乾機。

c. 金融服務分部主要為客戶採購本集團及其他供貨商的機械產品提供融資租賃服務。

(i) 分部業績、資產和負債

本集團最高層行政管理人員按下列基準監察各個報告分部應佔的業績，以便評估分部表現及進行分部間資源分配：

衡量報告分部溢利的指標為收入減去銷售及服務成本。

由於分部資產和負債並無定期呈報給本集團主要經營決策者，因此分部資產和負債不予披露。

下文載列了出於資源分配和分部績效評估目的而向本集團主要經營決策者提供的、與本集團可報告分部相關的、按收入確認時間劃分的截至二零二五年十二月三十一日和二零二四年十二月三十一日止年度的源自客戶合同收入分類信息：

	2025年			2024年		
	於某個時間點確認	**於一段時間內確認**	**總額**	於某個時間點確認	於一段時間內確認	總額
	人民幣百萬元	***人民幣百萬元***	***人民幣百萬元***	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*	*人民幣百萬元*
		(附註)			*(附註)*	
報告分部收益：						
工程機械						
－混凝土機械	**10,043**	**14**	**10,057**	8,004	10	8,014
－起重機械	**16,553**	**84**	**16,637**	14,691	95	14,786
－高空機械	**5,969**	**2**	**5,971**	6,830	3	6,833
－土方工程機械	**9,661**	**11**	**9,672**	6,666	5	6,671
－其他	**5,742**	**39**	**5,781**	4,012	40	4,052
農業機械	**3,541**	**1**	**3,542**	4,646	4	4,650
金融服務	**–**	**436**	**436**	612	127	739

(iii) 分部溢利對賬

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
分部溢利對賬：		
報告分部溢利總額	**14,610**	12,810
毛利	**14,610**	12,810
其他收益	**1,690**	1,162
銷售費用	**(4,537)**	(3,721)
管理費用	**(2,539)**	(2,585)
預期信用損失	**(516)**	(570)
研發費用	**(2,895)**	(2,769)
財務淨費用	**(133)**	(28)

	2025年	2024年
	人民幣	*人民幣*
	百萬元	*百萬元*
特定非流動資產		
— 中國境內	**23,213**	22,175
— 中國境外	**2,690**	2,027
總額	**25,903**	24,202

4 稅前溢利

稅前溢利已扣除／(計入)：

(a) 財務淨收益：

	2025年	2024年
	人民幣	*人民幣*
	百萬元	*百萬元*
利息收入	**(469)**	(653)
貸款及借款利息	**711**	651
租賃負債的利息	**9**	11
匯兌收益淨額	**6**	110
減：資本化為在建工程的利息開支*(附註)*	**(124)**	(91)
	133	28

*附註：*借貸成本已按2.13%至2.93%的年利率進行資本化。(2024年：2.30%至2.77%)

(b) 員工成本：

	2025年	2024年
	人民幣	*人民幣*
	百萬元	*百萬元*
薪金、工資和其他福利	**5,862**	4,815
股份激勵計劃費用	**343**	866
退休計劃供款	**898**	822
	7,103	6,503

(c) 其他項目：

	2025年 ***人民幣百萬元***	2024年 *人民幣百萬元*
已售存貨成本	**37,295**	32,483
折舊費用		
— 物業、廠房和設備折舊	**1,031**	921
— 使用權資產和土地使用權折舊	**140**	71
— 使用權資產、廠房、機器和設備折舊	**216**	185
無形資產攤銷	**141**	153
核數師酬金：		
— 審計服務	**10**	9
產品質保金	**228**	185
預期信用損失：		
— 應收賬款	**491**	568
— 融資租賃應收款	**(34)**	(22)
— 其他應收款	**20**	27
— 貸款和墊款	**5**	(3)
減值虧損：		
— 存貨	**63**	13
— 其他流動資產	**8**	–
— 無形資產	**23**	–

5 所得稅

綜合全面收益表所示的所得稅：

(a) 在損益中列支／(計入)損益的稅項：

	2025年 ***人民幣百萬元***	2024年 *人民幣百萬元*
當期稅項 — 中國所得稅	**575**	614
當期稅項 — 其他稅務管轄區所得稅	**141**	110
遞延稅項	**51**	(350)
所得稅費用	**767**	374

(b) 實際所得稅稅項支出和會計溢利按適用稅率計算的對賬：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
稅前溢利	**5,794**	4,383
按照各管轄區法定所得稅稅率計算的稅前利潤的名義稅項*(附註(i))*	**1,449**	1,096
不可扣減支出的稅項影響	**39**	16
未確認遞延所得稅資產的本年度虧損	**161**	64
毋須計稅收入的稅項影響*(附註(i))*	**(37)**	(63)
稅務減免的稅項影響*(附註(ii))*	**(341)**	(246)
研發費用加計扣除的稅項影響*(附註(iii))*	**(504)**	(493)
實際所得稅費用	**767**	374

附註：

(i) 中國法定所得稅稅率為25%(二零二四年：25%)。

(ii) 按照所得稅法及其相關規定，凡稅法上被認定為高新技術企業的公司享受15%的優惠稅率。二零二五年，本公司及其某些中國附屬公司經覆核後再次被認定或新被認定為高新技術企業，並於二零二五年至二零二七年享受15%的所得稅稅率。

本公司於香港特別行政區的附屬公司就從香港產生或取得的應稅利潤適用的香港利得稅稅率為16.5%(二零二四年：16.5%)。

本公司於海外附屬公司所得稅稅率在9%至34%區間(二零二四年：9%至34%區

(c) 第二支柱所得稅

該公司隸屬於一家跨國企業集團，該集團受經濟合作與發展組織發佈的《全球反稅基侵蝕最低稅規則》(「支柱二模型規則」)約束。集團運營的某些司法管轄區已基於該框架實施了支柱二所得稅立法，相關支柱二所得稅法自2024年1月1日起生效。集團根據現有信息初步評估了2024年度財務業績可能產生的潛在影響。

集團持續審慎監測並評估支柱二模型規則的潛在影響。截至報告日，集團運營的其他某些司法管轄區已實施支柱二模型規則或相關調整。例如，自202 5年1月1日起，集團在香港特別行政區的所得將根據《202 5年香港稅務(跨國企業集團最低稅)(修訂)條例》承擔支柱二所得稅。

基於集團對其分析評估，支柱二模型規則在集團運營的某些司法管轄區的實施不會對集團的合併財務報告造成重大影響。

本集團已將臨時強制性例外情況應用於確認和披露與第二支柱所得稅相關的遞延所得稅資產和負債的信息，並在發生時將稅款記為當期稅款。

6 現金股息

(i) 本年度派發股利

經二零二五年六月二十八日召開的年度股東大會批准，本公司宣派以總股本86.49億股普通股為基數，派發二零二四年度期末現金股息每股人民幣0.30元，共計人民幣2 5.9 5億元，已於二零二五年十二月三十一日全部支付完畢。

經二零二五年十二月十一日召開的臨時股東大會批准，本公司宣派以總股本86.49億股普通股為基數，派發二零二五年度期末現金股息每股人民幣0.20元，共計人民幣17.29億元，已於二零二六年一月八日全部支付完畢。

經二零二六年三月三十日召開的年度董事會批准，本公司宣派以總股本86.49億股普通股為基數，派發二零二五年度期末現金股息每股人民幣0.2元，共計人民幣17.30億元。

7 每股盈利

(a) 每股基本盈利

截至二零二五年十二月三十一日止年度，每股基本收益的計算基於歸屬於普通股股東的利潤和該期間已發行普通股的加權平均數，計算如下：

歸屬於普通股股東的淨利潤（基本每股收益）

	2025年 ***百萬元***	2024年 *百萬元*
歸屬於權益股東的利潤	**4,779**	3,521
扣除：歸屬於未解鎖的受限制A股的利潤	**(126)**	(158)
歸屬於普通股股東的淨利潤（基本每股收益）	**4,653**	3,363

普通股的加權平均數

	2025年 ***百萬股***	2024年 *百萬股*
於1月1日的已發行普通股	**8,413**	8,254
購回普通股A股的影響	**(17)**	(1)
已解鎖受限制A股的影響	**26**	35
於12月31日的普通股加權平均數	**8,422**	8,288

(b) 每股攤薄盈利

截至二零二四年和二零二五年十二月三十一日止年度，由於受限制A股具有反攤薄效果，每股攤薄盈利的計算不包括受限制A股。因此，每股攤薄盈利等於每股基本盈利。

8 聯營公司權益

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
盈峰環境科技集團股份有限公司(「盈峰環境」)	**3,215**	3,209
個別而言重大的聯營公司在綜合財務報表中的總賬面金額	**3,215**	3,209
個別而言並不重大的聯營公司在綜合財務報表中的總賬面金額	**864**	1,275
總額	**4,079**	4,484

上述聯營公司均以權益法在綜合財務報表中列賬。

下表僅包含重要聯營公司的詳細資料。該聯營公司為有市場報價的上市法人實體。

聯營公司名稱	**企業組成模式**	**註冊成立和經營地點**	**已發行及繳足股本詳情*(百萬元)***	**所有權權益比率** **本集團的實際權益**	**由本公司持有**	**主要業務**
盈峰環境*(附註)*	法團公司	中國	人民幣3,180	12.61%	12.61%	環境工程建設及項目運營

附註： 盈峰環境在深圳證券交易所主板上市。於二零二五年十二月三十一日，盈峰環境市場報價為每股人民幣7.34元(二零二四年：人民幣4.97元)，於盈峰環境的投資之公允價值為人民幣29.30億元(二零二四年：人民幣19.85億元)，低於其賬面金額。於二零二五年十二月三十一日，管理層對該投資進行減值評估，並根據預測未來現金流量的現值確定其可收回金額。現金流量預測涵蓋五年期間，並採用11.1%(二零二四年：11.4%)的稅前折現率。五年期後的現金流量使用2.0%(二零二四年：2.0%)的預計增長率推斷得出。用於估計現金流量的折現率是基於用於評估中國大陸類似性質投資的資本成本。未來現金流量預測涉及管理層的判斷。關鍵假設參照外部信息進行確定。根據評估結果，截至二零二五年十二月三十一日，無需對該投資進行減值。

	2025年 人民幣 百萬元	2024年 人民幣 百萬元
本集團應佔盈峰環境的數額		
經營溢利	**81**	68
其他全面收益	**–**	–
全面收益總額	**81**	68

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，盈峰環境向本集團派發股息人民幣0.75億元（二零二四年：人民幣0.50億元）。

	2025年 人民幣 百萬元	2024年 人民幣 百萬元
本集團應佔個別而言並不重大的聯營公司總額：		
經營溢利	**33**	16
其他全面收益	**–**	–
全面收益總額	**33**	16

9 其他金融資產

	附註	2025年 人民幣 百萬元	2024年 人民幣 百萬元
以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產			
權益證券	*(i)*	**1,519**	1,760
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產			
上市權益證券		**36**	33
投資基金		**175**	224
總額		**1,730**	2,017

附註：

(i) 權益證券包括上市權益證券和其他非上市權益證券。於二零二五年十二月三十一日，本集團所持上市權益證券和其他非上市權益證券的公允價值總額分別為人民幣1.08億元和人民幣14.11億元（二零二四年：人民幣1.34億元和人民幣16.26億元）。由於該等投資因戰略目的而持有，本集團將其指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益（不轉入損益）。於本年度內，因權益證券投資而取得的股息為人民幣0.26億元（二零二四年：人民幣0.42億元）。於本年度內，因權益證券的處置而在公允價值儲備（不轉入損益）中累計虧損人民幣204萬元被轉入保留溢利（二零二四年：累計虧損人民幣25萬元）。

10 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	附註	**2025年**	2024年
		人民幣	*人民幣*
		百萬元	*百萬元*
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產：			
－理財產品	*(i)*	**494**	45
－證券投資基金	*(ii)*	**1,573**	1,577
－衍生金融資產		**4**	–
		2,071	1,622

註：

(i) 本集團將其閒餘資金投資於銀行和其他金融機構發行的理財產品和結構性存款。這些產品通常有預設的到期期限和預計回報率，投資範圍廣泛，包括政府和公司債券、央行票據、貨幣市場基金以及其他中國上市和未上市的權益證券。

(ii) 本集團將其閒餘資金投資於資金管理機構發行的證券投資基金。該等產品的標的資產是各種各樣的政府和公司債券、資產支持證券、債券回購、銀行存款和其他金融工具。

11 應收賬款和其他應收款以及合同資產

	2025年 *人民幣 百萬元*	2024年 *人民幣 百萬元*
應收賬款*(附註(a)和(b))*	**45,475**	35,569
減：損失準備*(附註(c))*	**(5,045)**	(4,461)
	40,430	31,108
減：一年後到期的應收賬款*(附註(a))*	**(5,853)**	(6,739)
	34,577	24,369
應收票據*(附註(d))*	**890**	1,479
	35,467	25,848
合同資產	**202**	89
一年後到期的合同資產	**(196)**	(89)
	6	–
應收關聯方款項	**97**	139
採購原材料預付款	**1,117**	869
預付費用	**740**	594
土地使用權預付款	**1,703**	1,703
待抵扣增值稅	**2,197**	2,329
押金	**75**	67
其他	**993**	851
	42,395	32,400

除以下項目外，所有應收賬款和其他應收款預期可於一年內收回或確認為費用。

(a) 信用條款及應收賬款保理

本集團通常賦予符合一定信用條件的客戶六至六十個月的分期付款(「分期付款法」)。一年以上到期的分期付款參考近似可比條款和條件下與獨立借款人的借款利率為依據進行折現。截至二零二五年十二月三十一日止年度，年折現率為1.37%至15.00%(二零二四年：2.57%至12.25%)。

下表列示了一年以後到期的應收賬款：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
投資總額	**6,326**	7,379
未確認融資收益	**(396)**	(538)
	5,930	6,841
減：損失準備	**(77)**	(102)
一年以後到期的應收賬款	**5,853**	6,739

(b) 應收賬款賬齡分析

截至資產負債表日，應收款項(包括於應收賬款及其他應收款內)按照發票日計算的賬齡分析如下(已扣除損失準備)：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 人民幣 百萬元
1年內	**27,011**	20,571
1年以上但2年內	**7,086**	4,993
2年以上但3年內	**2,639**	2,023
3年以上但5年內	**1,626**	1,850
5年以上	**2,068**	1,671
	40,430	31,108

通常信用銷售的信用期為從開票日起計算一至六個月(二零二四年：一至六個月)，客戶通常需支付產品價格5%至30%的首付款(二零二四年：5%至30%)。對於分期付款銷售，付款期通常為六至六十個月(二零二四年：六至六十個月)，客戶通常需支付產品價格5%至30%的首付款(二零二四年：5%至30%)。

作為本集團一貫實施的控制程序，管理層對於在正常業務中授信的客戶監督其信用

(c) 應收賬款減值

本年度應收賬款的損失準備變動如下：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
於1月1日的結餘	**4,461**	5,514
已確認的減值虧損	**491**	568
自融資租賃應收款的損失準備重分類	**63**	19
已沖銷的不可收回金額	**(50)**	(229)
出售應收賬款後核銷	**(56)**	(1,429)
匯兌差異影響	**136**	18
於12月31日的結餘	**5,045**	4,461

*附註：*截至二零二五年十二月三十一日止年度，由於本集團向銀行和金融機構不附追索權保理若干應收款項，本集團核銷應收賬款損失準備人民幣0.56億元（二零二四年：14.29億元）。

(d) 於二零二五年十二月三十一日，金額為人民幣8.48億元（二零二四年：人民幣13.85億元）的應收票據（包括銀行承兌匯票，數字化應收賬款債權憑證和信用證）的公允價值近似於賬面金額，並根據《國際財務報告準則》第9號分類為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產。本年該等按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的應收票據之公允價值變動影響不重大。

金額為人民幣4,224萬元（二零二四年：人民幣9,356萬元）的其他應收票據（包括銀行承兌匯票和商業承兌匯票）以攤餘成本計量。

應收票據主要為銀行出具的短期承兌票據，一般期限為三至六個月，於到期時按票面金額全額收款。在歷史上，本集團沒有發生過應收銀行承兌票據信用損失。本集團有時會向供應商背書應收票據以結算應付賬款。應收票據於一年內到期。

於二零二五年十二月三十一日，本集團在附有追索權的條件下將部分銀行承兌票據背書予供應商，以結算同等金額的應付賬款。本集團已經同時全額終止確認上述應收票據和對供應商的應付賬款。這些被終止確認的應收銀行承兌票據將於報告期末後六個月內到期。董事認為本集團已轉移該票據所有權涉及的幾乎全部風險和報酬，且已履行對供應商的支付義務，且即使票據簽發銀行未能在到期日結算票據，根據中國相關的法律法規，本集團所需承擔的票據結算義務是有限的。本集團認為票據簽發銀行信譽良好，到期無法結算票據的可能性很低。於二零二五年十二月三十一日，如果票據簽發銀行未能在到期日結算票據，本集團所面臨的最大虧損及未折現現金流出敞口，與本集團以票據背書支付於供應商的金額一致，為人民幣35.69億元（二零二四年十二月三十一日：人民幣36.75億元）。

截至二零二五年十二月三十一日，本集團向銀行不附追索權貼現應收票據人民幣12.60億元（二零二四年十二月三十一日：人民幣4.49億元），因其所有權涉及的幾乎全部風險和報酬轉移，本集團未繼續涉入被轉移資產，上述應收票據被終止確認。

12 融資租賃應收款

	2025年 ***人民幣百萬元***	2024年 *人民幣百萬元*
投資總額	**9,296**	8,217
未確認融資收益	**(393)**	443
	8,903	7,774
減：損失準備*（附註(c)）*	**(431)**	(611)
	8,472	7,163
減：一年後到期的融資租賃應收款	**(3,951)**	(3,835)
一年內到期的融資租賃應收款	**4,521**	3,328

本集團通過租賃附屬公司向購買本集團或其他供貨商機械產品的顧客提供設備融資租賃服務。根據融資租賃條款，本集團可以合理預計最低租賃款的可收回性，本集團根據租賃協議可能發生的不可補償費用金額不存在重大不確定性。本集團訂立的融資租賃合同一般期限為一至六年（二零二四年：一至六年）。客戶通常需支付產品價格5%至50%的首付款（二零二四年：5%至50%），並繳納產品價格1%至30%（二零二四年：1%至30%)的保證金。承租方在合同到期日有按名義價格購買租賃資產的選擇權，租賃機械的所有權隨即轉移給承租方。上述租賃不提供任何殘值擔保。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本集團向銀行和金融機構不附追索權保理融資租賃應收款人民幣18.15億元（二零二四年十二月三十一日：人民幣32.30億元）。由於本集團已將與相關保理融資租賃應收款的所有權涉及的幾乎全部風險和報酬轉移給銀行和金融機構，因此終止確認這些保理融資租賃應收款。

(a) 融資租賃應收款賬齡分析

於報告期末最低租賃款金額載列如下：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
最低付款額現值		
1年內	**5,135**	3,630
1年以上但2年內	**1,947**	1,743
2年以上但3年內	**1,055**	1,166
3年以上	**766**	1,235
	8,903	7,774
未確認融資收益		
1年內	**244**	230
1年以上但2年內	**90**	99
2年以上但3年內	**36**	62
3年以上	**23**	52
	393	443
投資總額		
1年內	**5,379**	3,860
1年以上但2年內	**2,037**	1,842
2年以上但3年內	**1,091**	1,228
3年以上	**789**	1,287
	9,296	8,217

(b) 逾期分析

於報告期末逾期融資租賃應收款分析如下：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
未逾期	**6,549**	6,356
逾期1年以內	**1,828**	1,045
逾期1年至2年	**446**	270
逾期2年以上	**80**	103
逾期合計	**2,354**	1,418
	8,903	7,774
減：損失準備	**(431)**	(611)
	8,472	7,163

逾期賬款指到付款期後尚未支付的款項，包括僅逾期一天的應收款。

(c) 融資租賃應收款減值

本年度內融資租賃應收款的損失準備變動如下：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
於1月1日的結餘	**611**	799
已確認的減值虧損	**(34)**	(22)
出售融資租賃應收款後核銷	**(54)**	(104)
重分類至應收賬款的損失準備	**(63)**	(19)
收回已售機器後核銷	**(29)**	73
於12月31日的結餘	**431**	611

13 應付賬款和其他應付款

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
應付賬款	**10,994**	8,830
應付電子票據	**4,547**	5,192
應付票據	**9,452**	7,883
應付賬款及應付票據	**24,993**	21,905
應計員工成本	**815**	861
應付增值稅	**1,210**	981
應付雜項稅	**103**	78
應付物業、廠房和設備購置款	**2,422**	2,769
預提產品質保金	**170**	176
已作出的財務擔保	**36**	33
應付股息	**1,540**	–
其他應計費用和應付款	**4,794**	2,879
	36,083	29,763

所有其他應付賬款和其他應付款預期將於一年內償還或確認為收入或按要求償還。

(a) 應付賬款及應付票據於報告期末的賬齡分析如下：

	2025年 ***人民幣*** ***百萬元***	2024年 *人民幣* *百萬元*
1個月內到期或按要求償還	**6,060**	6,046
1個月至3個月內到期	**8,702**	6,816
3個月至6個月內到期	**6,669**	6,245
6個月後到期	**3,562**	2,798
	24,993	21,905

(a) 受限制股份

受限制股份的股數如下：

	2025年 受限制 股份股數	2024年 受限制 股份股數
於年初尚未行使	**254,374,060**	423,956,766
年內已解鎖	**(127,187,030)**	(169,582,706)
於年末尚未行使	**127,187,030**	254,374,060
受限制性股份的合同期限	**0.83年**	1.33年

於二零二三年九月二十八日所授員工持股計劃二期項下受限制股份的公允價值為每股人民幣3.72元，均為授予日普通股的市價與向員工所收取現金之間的差額。

(b) 參與者的預期離職率和股權激勵計劃費用

無論員工持股計劃及員工持股計劃二期的參與者在股份激勵計劃的鎖定期結束時是否離開本集團，所有股份激勵計劃費用均應在綜合全面收益表中確認。截至二零二五年十二月三十一日止年度的股份激勵計劃費用為人民幣3.43億元（二零二四年：人民幣8.66億元），已於綜合全面收益表中確認。

15 綜合財務狀況表列示的所得稅

(a) 綜合財務狀況表列示的應付所得稅為：

	2025年 *人民幣 百萬元*	2024年 *人民幣 百萬元*
中國所得稅準備	**246**	265
其他地區所得稅準備	**65**	45
	311	310

(b) 已確認遞延稅項資產和負債：

已在綜合財務狀況表確認的遞延稅項資產／(負債)的組成部分和本年度變動載列如下：

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	於2024年12月31日的結餘 *人民幣百萬元*	北京融資租賃收購轉入 *人民幣百萬元*	計入損益／於損益中(列支) *人民幣百萬元*	計入儲備／於儲備中(列支) *人民幣百萬元*	於2025年12月31日的結餘 *人民幣百萬元*
來自下列各項的遞延稅項資產：					
應收款項	**647**	**319**	**(2)**	**–**	**964**
存貨	**239**	**–**	**(72)**	**–**	**167**
應計費用	**112**	**–**	**(36)**	**–**	**76**
稅項虧損	**417**	**–**	**80**	**–**	**497**
遞延收益	**966**	**–**	**15**	**–**	**981**
其他	**391**	**–**	**(69)**	**20**	**342**
總額	**2,772**	**319**	**(84)**	**20**	**3,027**
物業、廠房和設備	**(65)**	**–**	**10**	**–**	**(55)**
無形資產	**(267)**	**–**	**(15)**	**–**	**(282)**
使用權資產	**(74)**	**–**	**5**	**–**	**(69)**
其他	**(425)**	**–**	**33**	**(33)**	**(425)**
總額	**(831)**	**–**	**33**	**(33)**	**(831)**

	遞延稅項資產 **人民幣百萬元**	遞延稅項負債 人民幣百萬元
總額	**3,027**	(831)
抵銷金額	**(261)**	261
抵銷後金額	**2,766**	(570)

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	於2023年12月31日的結餘 *人民幣百萬元*	計入損益／於損益中（列支） *人民幣百萬元*	計入儲備／於儲備中（列支） *人民幣百萬元*	於2024年12月31日的結餘 *人民幣百萬元*
來自下列各項的遞延稅項資產：				
應收款項	845	(198)	–	647
存貨	116	123	–	239
應計費用	90	22	–	112
稅項虧損	175	242	–	417
遞延收益	903	63	–	966
其他	200	124	67	391
總額	2,329	376	67	2,772
來自下列各項的遞延稅項負債：				
物業、廠房和設備	(41)	(24)	–	(65)
無形資產	(265)	(2)	–	(267)
使用權資產	(28)	(46)	–	(74)
其他	(499)	46	28	(425)
總額	(833)	(26)	28	(831)

	遞延稅項資產 人民幣 百萬元	遞延稅項負債 人民幣 百萬元
總額	**2,772**	(831)
抵銷金額	**(135)**	135
抵銷後金額	**2,637**	(696)

於二零二五年十二月三十一日，本公司若干附屬公司預計其未來期間很可能無法獲得足夠的應納稅所得額用以抵扣遞延稅項資產的溢利，因此未對稅項虧損產生的遞延稅項資產總計人民幣5.24億元（二零二四年十二月三十一日：人民幣5.11億元）予以確認。於二零二五年十二月三十一日未使用的稅項虧損將於二零三四年十二月三十一日過期

16 中國企業會計準則與《國際財務報告準則》之間的財務資料對賬

(a) 本集團權益總額對賬

	於2025年12月31日 ***人民幣百萬元***	於2024年12月31日 *人民幣百萬元*
中國企業會計準則下權益總額	**59,875**	59,839
－ 以往年度企業合併發生的併購成本	**(37)**	(37)
《國際財務報告準則》下的權益總額	**59,838**	59,802

(b) 本集團本年度全面收益總額對賬

	2025年 ***人民幣百萬元***	2024年 *人民幣百萬元*
根據中國公認會計準則呈報的年度全面收益總額	**5,111**	3,578
－ 安全生產費專項儲備*(附註)*	**(80)**	1
根據《國際財務報告準則》呈報的年度全面收益總額	**5,031**	3,579

*附註：*中國企業會計準則規定，按照國家規定提取的安全生產費專項儲備，記入當期損益並在所有者權益中反映。發生與安全生產相關的費用性支出時，直接沖減專項儲備。購置與安全生產相關的固定資產時，按照固定資產的成本沖減專項儲備，並確認相同金額的累計折舊，相關資產在以後期間不再計提折舊。在《國際財務報告準則》下，費用於發生時計入損益，固定資產按照相應的會計政策予以資本化並計提折舊。

(c) 本集團根據《國際財務報告準則》呈報的綜合現金流量與根據中國公認會計準則呈報的綜合現金流量無重大差異。

管理層討論及分析

以下討論及分析以國際財務報告準則編製的財務資料為基礎。

收入

本集團收入自截至2024年12月31日止年度的人民幣454.78億元上升14.58%至截至2025年12月31日止年度的人民幣521.07億元。

銷售及服務成本

由於銷售規模擴大，本公司銷售及服務成本自截至2024年12月31日止年度的人民幣326.68億元上升14.90%至截至2025年12月31日止年度的人民幣374.97億元。

毛利

本集團毛利自截至2024年12月31日止年度的人民幣128.10億元上升14.05%至截至2025年12月31日止年度的人民幣146.10億元。本公司的毛利率自截至2024年12月31日止年度的28.17%下降至截至2025年12月31日止年度的28.04%，主要是由於銷售產品結構和海外銷售成本的影響。

其他收益

本集團其他收益自截至2024年12月31日止年度的淨收益人民幣11.62億元上升至截至2025年12月31日止年度的淨收益人民幣16.90億元，主要是由於政府補助增加。

銷售費用

本集團銷售費用自截至2024年12月31日止年度的人民幣37.21億元上升21.93%至截至2025年12月31日止年度的人民幣45.37億元，主要是由於與海外市場銷售相關的費用增加。

一般及管理費用

本集團一般及管理費用自截至2024年12月31日止年度的人民幣25.85億元下降至截至2025年12月31日止年度的人民幣25.39億元，主要是由於與員工持股計劃相關的股份支付費用減少。

財務淨成本

截至2024年12月31日止年度本集團的財務淨成本為人民幣

業務回顧及展望

一、2025年經營情況回顧

公司秉持「用互聯網思維做企業、用極致思維做產品」的核心理念，錨定高質量發展目標，圍繞「相關多元化、全球化、數字化」戰略方向持續推進。通過以科技創新驅動高質量發展，深入推進「數字化、智能化、綠色化」轉型升級，持續深耕傳統優勢板塊，加速培育壯大新興業務板塊，積極孵化未來產業，提速具身智能機器人產業化落地。全面拓展全球化市場佈局，為公司開闢全新增長空間，助力企業穿越經濟週期，實現穩健可持續的高質量發展。

報告期內，公司實現營業收入521.07億元，同比增長14.58%；歸屬於母公司淨利潤47.79億元，同比增長35.73%。

報告期內，公司開展的主要工作如下：

1、 加快產業梯隊競相發展

在報告期內，公司加速推進產業板塊多元化，全力構建傳統優勢產業與新興產業協同融合、競相發展的良好格局，強化戰略執行力，推動營銷管理體系深度變革，保障戰略規劃高效落地。傳統優勢產業穩步提升競爭力，築牢發展根基；新興產業加速壯大，逐步形成新的增長極；加速培育具身智能機器人，前瞻佈局未來產業。

(1) 主導產品市場地位穩固

混凝土機械、工程起重機械、建築起重機械三大傳統優勢產品線堅守穩健發展戰略，統籌優化全局資源配置，全面推進海外轉型，深化「品字型」管理模式，嚴控國內海外市場風險，全方位提升運營管理質量，積蓄新動能以促進公司高質量發展。三大產品線國內市場地位穩固，混凝土、工起產品板塊加速向上，規模與效益同步提升，新能源攪拌車、國內履帶吊產品實現翻番式增長；海外業務規模與市場地位持續提升，三大產品線整體出口銷售規模同比增幅超21%。

(2) 土方機械規模躍升，劍指百億

土方機械通過全面完善微小挖型譜、全方位提升中大挖性能、持續引領超大噸位綠色礦山技術，成功構建覆蓋全場景的產品矩陣，形成行業領先的競爭力。國內市場方面，產品結構持續優化，大噸位產品優勢凸顯，百噸級以上礦用挖掘機躍居行業前三。海外市場方面，深耕全球化佈局，持續優化全球服務與配件網絡，重點區域持續突破，拉美等新興區域漲幅超77%，歐洲等高端市場漲幅突破600%，挖掘機出口規模躍居國內前三。報告期內，土方機械國內銷售規模同比增幅超13%，出口銷售規模同比增幅超57%，增速領跑行業。

(3) 高空作業機械引領全球高端市場發展

依托持續的技術創新，公司已構建起堅實的核心競爭優勢，在超高米段領域掌握全球定價權。其中：超高米段直臂產品全球地位領先，世界之最的82米超高米段直臂產品通過歐盟CE認證，並實現批量交付；高米段曲臂產品ZA32J全球地位領先；桅柱產品實現北美和歐洲主流型譜全覆蓋。目前，公司高米段產品在歐洲、美洲、亞太地區實現規模化出口，技術領先性與產品競爭力顯著。在產業佈局上，全球化市場拓展與本地化佈局齊頭並進，匈牙利工廠建成投產並進入產能爬坡階段，本土製造競爭力持續深化，多維度佈局積蓄未來增長新動能，為鞏固全球高空作業機械領域領先地位奠定堅實基礎。

(4) 農業機械持續深耕精益發展

圍繞落實「高端、國際、新能源」核心發展戰略，全面推進產品、研發、市場、生產、人力全鏈條體系性升級；聚焦全球四大典型規模農業作業場景，打造整套產品解決方案；持續深耕重點市場，快速拓展海外市場渠道，強化終端市場滲透；系統整合工廠製造資源，打造全球精益製造網絡；通過資源整合與隊形重塑，提升投入產出效率，實現全維度精益發展。報告期內，國內外渠道覆蓋面、滲透力顯著提升，農業機械海外銷售規模同比增幅超過21%。

(5) 礦山機械實現競爭力與市場雙躍升

礦山機械聚焦「綠色化、大型化、智能化」方向，致力於打造全工序高端礦山裝備，寬體車、潛孔鑽機、選礦設備、電動輪礦卡等等全面協同發力，產品綜合競爭力行業領先。國內業務逆勢增長，成功打入央國企能源客戶市場，加速向高端市場挺進；海外加速點「綠」全球礦山，新增點亮礦山99座，加快拓展全球高端礦山市場，海外銷售收入同比增長3倍。

(6) 新興業務板塊蓬勃發展

依托公司的平台與品牌優勢，應急裝備、基礎施工、工業車輛等新興業務產品型譜迅速拓展，市場佈局持續完善，行業地位不斷提升。

應急裝備舉高類、救援類、罐類消防車全面迭代與拓展，標桿產品快速下線；成功佈局機場消防等新興板塊，打造全新增長點。報告期內，國內市場逆勢增長，海外市場持續突破，銷售規模同比增幅超22%。

基礎施工秉持「保穩、求增、補短板、做王牌」的工作思路，成功打入歐美高端市場，土耳其、中東優勢區域市場地位領先，海外銷售規模及經營質量雙提升，出口銷售規模同比增幅超100%。

(7) 具身智能機器人提速產業化落地

報告期內，公司全新開發3大類6款全新機器人產品，包括2款雙足人形機器人、1款輪式人形機器人，1款四足機器人，2款割草機器人，已有數十台進入工廠作業，在機械加工、物流、裝配、質檢等環節開展試點，加速產業化落地。公司實現多項關鍵技術突破，構建了擁有120個工位的具身智能訓練場，搭建了具身智能運營中心，打通了「數據採集 — 模型訓練 — 應用迭代」全流程閉環機制，初步形成了數據飛輪，以推動中聯重科人形機器人具身智能大模型的進化。

2、 全球化戰略驅動全球市場縱深突破

公司堅定踐行中聯特色的全球化發展戰略，持續做深做透「端對端、本土化、數字化」海外業務直銷體系。通過深化「品字型」管理機制、築牢風控合規防線、拓寬銷服網絡佈局、精耕數字化業務賦能等舉措，構建

(4) 縱深推進網點佈局與市場下沉，助力空港運營管理體系轉型升級，構建覆蓋更廣、效率更高的全球銷服網絡。一方面，加速新市場佈局，完成英國、韓國、摩洛哥等國家的佈局；同時，網點建設加速向中小城市下沉推進，全年累計新增建設網點超40個。另一方面，整合重點市場網點資源，優化全球網點佈局合理性和倉儲空間，逐步完善「中心倉+展示倉」的星型網絡佈局，切實提升網點綜合能力和服務效率。目前，依托全球已建成的30餘個一級業務航空港和430多個網點，公司已構建起高效的全球銷服網絡。海外本土化員工總人數約6000人，服務備件倉庫220多個，產品廣泛覆蓋170多個國家和地區，銷服能力大幅提升。

(5) 持續推進海外研發製造基地拓展升級。公司已完成全球研發製造網絡的戰略性佈局，在意大利、德國、墨西哥、巴西、土耳其、美國、匈牙利等國家擁有生產基地。其中，高機匈牙利工廠建成投產，通過本地化生產推動業務深度發展；擴建升級德國威爾伯特工廠項目，並將其轉型升級為綜合性生產基地。公司借助海外研發製造基地的技術、資源及區位優勢，實現全球資源的全面有效聯動和整合，形成支撐全球化進程的產業生態。

3、 加速推進數字化轉型

公司全面加速數字化轉型進程，以互聯網思維革新市場運作模式，借助數字化手段重塑管理與業務模式，全方位構建數字化驅動的發展新格局。

建立全員全過程可視的績效核算平台，充分激發隊伍活力；搭建「商機驅動生產」模型，構建產銷監控平台，實現生產計劃與市場需求的實時聯動；形成客戶360°全景數據視圖，支撐差異化政策精準實施；完善「品字型」管理平台體系，全面提升業務運營效能。

海外市場重點圍繞本米 – 禮遜妄差瞶紉革膊　礲榣另￣肋蓬志，支郎郻骯喃잌

4、 智能製造產業集群引領行業高質量發展

公司堅定「數字化、智能化、綠色化」的發展方向，加快推進高端裝備智能製造升級，智能園區、智能工廠、智能產線建設相繼落地，先進智造技術研究快速轉化應用，「端對端」數字化轉型全面深化，加速形成行業領先的智能製造產業集群，牢固豎立智能製造行業標桿，鞏固優勢產業智造領先地位，持續引領行業高質量發展。

(1) 智能製造產業集群加速形成，構築先進製造格局。公司以中聯智慧產業城為核心，全面構建高端裝備智能工廠矩陣。通過主機到零部件的全鏈條智能化升級建設，現已實現工程起重機械智能工廠等4大倒ᄒᆞᆼ智能　、蘱錫銈漆疯瀌鶉覶覶闥ヅ螾窜葵袪貚奘鱺豷迴蠖歼Ｐ娥鑷庙
技
玟智能工慰，持鐲推菔枑術炸棵竺鷘智

5、 引領行業創新，加速形成新質生產力

中聯重科秉承「積能蓄勢、自主創新、重點突破、全面趕超」科技發展戰略，堅持「技術是根、產品是本」，「用極致思維做產品」，以科技創新全面實施「綠色化、智能化、數字化、全球化」轉型，打造了一批行業高端產品，加速推進新能源產品開發及新質生產力培育，以科技創新驅動全球化，賦能公司高質量發展。

報告期內，開展研發項目超1800項，攻克了463項關鍵技術，開發了361款新產品，打造了3款全球之最、3款行業首創產品。開發了234款海外產品、58款新能源產品。代表新質生產力的機器人、氫能源產品等未來新產業已初具規模，「挖掘機共享製造智能工廠」入選國家首批領航級智能工廠、「人－機－環境共融的倉儲物流機器人研製」獲批湖南省十大技術攻關項目，新獲國際認證證書601份，覆蓋產品型號818個。截至2025年12月，已擁有有效國際認證證書1376份，覆蓋產品型號2547個，通過國際認證產品已覆蓋100多個國家和地區。

(1) 在工程機械領域持續保持產品和技術行業領先

成功研製出全球最大3600噸米風電動臂塔機、全球最長五橋76米合規鋼臂架泵車等全球之最產品。全球最大3600噸米風電動臂塔機，最大起重量240t，最大起升高度243m，是全球唯一一款210米／10兆瓦風機吊裝重器；全球最長五橋76米合規鋼臂架泵車，是當前全球五橋底盤泵車中臂架最長的量產機型，最大布料高度達75.1米，在同類產品中實現技術極限突破，採用第三代輕量化設計與超高強鋼製造，結合獨有鏤空臂架結構，在保證剛性前提下實現減重15%以上，提升了行駛通過性；聚焦海外高端市場，深入開展場景適配，升級了起重機載荷防搖、泵車一鍵操控、塔機防碰撞等29項L2級行業領先技術，並實現高端產品標配，推動產品銷往歐洲等海外市場；突破了38項無人化技術，打造了智能裝備+協同平台成套技術底座，智慧礦山、智慧物流達到行業領先水平。

(2) 在農機裝備領域攻克了一批核心技術和產品

報告期內，農機裝備以高端、國際、新能源戰略為牽引，自主研發構建電驅無級變速、電驅自適應協同作業和整田全速域智能駕駛三大核心技術體系，一舉打破了國外高端農機對我國市場的長期技術壟斷；攻克了混合動力拖拉機低溫保電技術，能夠實現-30℃以下極端低溫環境的啟動與正常運行，助力公司全系混合動力拖拉機在極寒地區的推廣佈局。引領農機行業向新能源時代快速邁進，研製出全球最大700馬力混動拖拉機、全球首台混合動力大餵入量收穫機，多款高端及新能源農機產品已在俄語區和南美實現銷售。全球最大700馬力混合動力拖拉機，峰值功率達1200馬力，專為超大規模農場高強度作業設計，搭載公司自研基於北斗高精定位的EPiot智能駕駛系統及AOS智能作業系統，可實現拖拉機自動駕駛與農機具自動作業，在高速行駛時仍能進行厘米級高精作業。

(3)

(5) 具身智能機器人、氫能產品研發獲重大進展

加速發展具身智能機器人、氫能源產品等未來產業，在具身智能機器人研發方面，以大數據、人工智能、產品設計三大技術融合豐富場景，構建了「關鍵零部件－本體－算法－平台」軟硬件能力體系，截至到2025年末，公司已累計開發出4大類8款具身智能機器人樣機產品，達到國際先進水平，在物流分揀場景完成初步驗證，為產品生態圈推廣與銷售奠定堅實基礎；氫能源產品突破了14項關鍵技術，有7款新產品下線，氫氣壓縮機已實現銷售。

(6) 知識產權、標準賦能全球化戰略

報告期內，申請專利1772件，其中發明960件，累計有效發明專利數量達到3786件，上榜中國企業專利創新百強，居行業第一；申請PCT國際專利44件，累計申請PCT國際專利618件，國外佈局專利增加至34個國家、地區，覆蓋面增長48%，居行業前列。優化海外競品及競企知識產權全景分析，編製了《專利分析工作指南》，提升佈局精準性，同時完成21國知識產權環境信息研究，為全球化市場拓展提供前瞻性決策支持。

穩步推進國際標準化進程，2025年主導研製國際標準8項，其中國際標準1項進入草案階段，2項成功立項；發佈國家標準18項、行業標準5項、團體標準11項，其中突破性發佈國家強制性標準1項。累計發佈國家、行業及團體標準610餘項，位居行業第一。

6、 經營管理質量與效能持續提升

報告期內，公司強化風險控制，持續提升供應鏈、存貨管理水平，優化激勵機制，強化人才資源儲備，為公司高質量發展保駕護航。

(1) 全面加強風險控制。公司始終將控制風險經營作為首要保障，持續完善防治結合的風控體系，落實「源頭控風險、過程強催收、機制促協同、大數據監控」思路，強化風險控制。構建「准入管控+抵押強化+專項清理」三位一體模式，多維拓展催收手段，改善現金催收流程。國內成熟板塊聚焦存量客戶精細化運營，新興業務板塊在發展的同時，築牢風險防控底線。

(2) 深化極致服務能力建設。成立全球服務中心，打通全球客戶直連通道，構建起「滿意度可量化、問題可閉環、服務線上化」的海外服務運營體系；持續強化服務管理、隊伍、支撐三大核心能力，全面推動服務端對端、精細化管理落地。同步優化全球服務資源佈局，加速服務本土化運營，服務本地化率提升至60%，進一步夯實全球服務高效響應與持續改進的根基。

(3) 強化供應鏈體系建設。持續推進大宗通用類物資集採整合，持續引入行業優質供應資源，深化關鍵物資戰略合作，優化供應鏈生態；加速供應鏈數字化轉型，協同推進海外供應鏈數字化建設，打造供應鏈端到端數字化平台，拉通端到端的供應鏈體系；統一外協核價模型，實現全生命週期成本管理；高效推進專項幫扶，帶動多板塊協同優化。

(4) 全力加快存貨周轉。建立「以商機指導生產」的統一管理體系，搭建數字化存貨管理平台，實現生產計劃與市場需求的實時聯動，賦能降本、控存、提質。

(5) 持續完善激勵機制。圍繞「效益優先、多勞多得、公開公平、及時激勵」四大核心原則，構建差異化考核體系與動態薪酬分配機制，形成「業績導向、價值創造、精準激勵」的良性循環，充分激發核心骨幹的活力與動力。

(6) 全面落實公司人力資源變革。契合公司經營管理的轉型要求，優化公司人力資源配置，重塑公司組織架構；積極拓寬引才渠道，加大海外人才引進力度，加速建設具備全球化能力的員工隊伍；全力深化人力資源數字化轉型，提升管理效能與服務質量，促進賦能業務激活組織。

二、本集團未來發展的展望

(一) 行業發展趨勢與市場展望

1、 工程機械市場

根據中央經濟工作會議精神，2026年要堅持穩中求進工作總基調，完整準確全面貫徹新發展理念，加快構建新發展格局，着力推動高質量發展，實施更加積極有為的宏觀政策，增強政策前瞻性、針對性、協同性，縱深推進全國統一大市場建設，實現「十五五」良好開

3、 礦山機械市場

當前，礦山機械行業正從傳統週期驅動，向「綠色化、智能化、成套化」礦山改造驅動轉變，對技術領先、具備成套解決方案能力的企業更為有利。《機械行業穩增長工作方案（2025-2026年）》行業綱領，為行業提供了明確的增長指引，超長期特別國債明確將「金屬非金屬礦」列為支持重點，鼓勵通過淘汰老舊設備，進行綠色化、智能化改造，在政策與市場驅動下，智能化改造（如無人駕駛、智能開採）與綠色轉型（如電動化設備）是核心升級方向。海外市場迎來增長機遇，在全球礦業高景氣度與中資礦企出海的雙重驅動下，大型礦用挖掘機、寬體車等高價值、大型化裝備的需求尤為突出。

（二）2026年經營思路

公司錨定高質量發展目標，嚴格落實「精心、精明、精準、精益」的要求，堅持做好「技術、質量、成本、服務」四個極致，努力實現「要效益、要規模、要質量、要可持續」的目標，加速向「數字化、智能化、綠色化」轉型升級，縱深推進全球化戰略佈局，做深、做細、做透各項工作，用自身工作的確定性應對外部市場的不確定性，實現產業梯隊大拓展、加速全球化進程，助力公司實現轉型升級大跨越。

三是高空作業機械持續打造電動化、超高米段領先優勢，打造一批海外王牌產品；以「進得來、做得大、留得住」為目標，突破海外頭部客戶，推動頭部客戶的持續放量與長期合作。

四是農業機械持續深耕精益發展，聚焦高端產品打磨，構建全球領先的產品矩陣；堅持以海外市場突破引領國內市場突破，通過導入高技術、高品質產品，實現品牌形象與市場銷量的雙提升。

五是礦山機械堅持「面向高端、面向全球、面向全生命週期價值」發展方向，國內市場上規模、控風險，聚焦核心市場，打造樣板工程；海外市場聚焦重點市場，通過「一礦一機」、「一礦一策」打造根據地，實現規模快速擴張。

六是應急裝備、基礎施工、工業車輛、中聯新材料等新興業務牢牢抓住技術和產品這個根本，發揮中聯重科的平台優勢和品牌優勢，快速做大做強。

七是具身智能機器人持續加強孵化，加快完成具身智能機器人整機產品型譜拓展，加快自研關鍵零部件，攻克具身智能核心關鍵技術，同步啟動具身智能機器人製造工廠建設，並逐步推動具身智能機器人小批量生產。

2、 加快構建全球化發展新格局

以「端對端、本土化、數字化、合規化」為海外戰略指引，依托高端製造、高端產品、高端服務優勢，加速開拓海外市場，開創全球化發展新格局。

一是持續深化端對端業務管理體系。全面深化「航空港+地面部隊+飛行部隊」的直銷模式，優化「品字型」管理機制，強化「前、中、後台一體」聯動與風險控制，實現高效決策與快速響應，全面推進海外業務大發展。

二是加快本地化佈局。加大空港基地的建設力度，擴大銷服網點佈局、推動銷服網點下沉，深入挖掘本地市場潛力，開創海外市場新局面，迎接新發展機遇。

三是加速業務數字化轉型。圍繞「合規安全、高效穩定、可視可控」總體目標，建設完善多維度的數字化平台，將數字化技術深度融入業務全流程，實現從採購、生產、銷售到售後的數字化管理，通過流程再造，提升運營效率與決策精準度，實現全鏈條業務的數字化管理。利用AI技術深度賦能海外業務全鏈條，推動海外業務全面邁入數字化新時代。

四是加強合規風控體系建設。構建起覆蓋知識產權、數據保護、反腐敗等多個領域的合規風控體系，通過「一國一策」的本土化合規落地方案，實現「事前－事中－事後」的全週期動態管理，形成從風險發現到整改追溯的完整閉環，為企業築牢可持續發展的防護盾牌。

五是推進海外研發製造基地全球化佈局。圍繞「1+N」製造體系建設，着力構建協同高效、分工清晰的全球生產網絡，不斷增強海外研發製造基地對國際化經營的支撐能力。圍繞重點區域持續開展綜合評估與規劃論證，前瞻性推進海外研發製造基地佈局，穩步拓展全球產能覆蓋範圍，為公司中長期發展預留空間。

3、 持續加強科研創新，加快發展新質生產力

秉承「積能蓄勢、自主創新、重點突破、全面趕超」科技發展戰略，持續推動基礎技術、共性技術的研發和前瞻技術、未來技術的探索，面對國內重點工程、海外市場需求，研製出一批行業領先、填補空白的重大裝備和王牌產品，快速突破智能化、新能源化等關鍵技術及關鍵零部件，推進全鏈條智能化路徑、新能源路徑的研發，不斷優化智慧工地、智慧礦山、智慧農業、綠色產品系統解決方案，加快實施機器人、氫能源、新型應急救援裝備等未來產業的研究和產業化佈局，增加公司科技儲備深度和底蘊，培育新的業務增長點，確保技術創新成為公司持續發展的核心驅動力。

4、 加快構建全球智能工廠矩陣，打造世界級先進製造高地

加快推進中聯數智網聯高端農機裝備產業園、礦機和履帶吊九華園區、土方渭南園區國內3大智能園區規劃建設，以及德國、土耳其等海外園區規劃建設，實現常德農機、泉塘礦機等5個智能工廠70餘條產線建成投產，加快構建全球智能工廠矩陣。

5、 持續增強經營管控能力

一是預算管理。持續優化目標管理體系，夯實責任、薪酬、考核激勵作用，強化目標過程管控，以天保月、以月保季、以季保年，確保年度經營指標的全面完成。

二是成本管理。持續推進「極致降本」，深化集採招標整合，加快供應鏈數字化創新轉型，強化提升供應鏈體系力，驅動降本提質，把極致成本轉變為市場上穩定、可持續的競爭優勢。

三是深化服務管理。圍繞公司「極致服務」戰略，堅持以客戶滿意為核心，通過加大資源投入、加快網絡佈局，推動人、車、網點極致貼近客戶，服務資源延伸到市場「毛細血管」，打造「小時級」服務圈。同時，加速深化服務數字化建設，強化端對端全流程服務管理，全面提升客戶滿意度，為全球客戶提供更優質、更高效的專業化服務。

四是優化營銷管理。完善激勵制度體系，優化收入分配管理，推動營銷、服務、風控高效融合，打造精幹、高效的銷售團隊。優化市場監控及分析體系，不斷提升業務運行效率。

五是嚴格存貨管理。建立「動態監測－實時預警－整改反饋」閉環管理機制，持續優化存貨結構，加快存貨周轉效率，建立全球計劃與運行管控體系，推動交付週期有效縮短。

末期股利及年度股東大會

根據2026年3月30日董事會提議，本公司截至2025年12月31日止年度的末期股利為每股人民幣0.2元，共人民幣17.30億元。末期股利金額以本公司截至2025年12月31日的總股本為基數計算，具體實施時以實施利潤分配時點股權登記日的總股本為基數進行相應調整，具體金額以實際派發為準。該提議須待取得本公司股東於本公司應屆年度股東大會批准。該建議的末期股利將於2026年7月30日或前後支付予本公司的股東。有關確定有權享有末期股利及參加年度股東大會之記錄日期及暫停過戶的資料將適時公佈。

遵守《上市規則》附錄C1《企業管治守則》第二部分的守則條文

董事會已採納《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「**上市規則**」)附錄C1《企業管治守則》(「**管治守則**」)第二部分的所有守則條文作為本公司的守則。截至202ㄎ年12月31日止年度，本公司已遵守《管治守則》的第二部分所載的所有適用之守則條文，唯一例外是偏離《管治守則》第C.2.1條條文，即董事長與首席執行官的角色未有分開。詹純新博士現為本公司董事長兼首席執行官。董事會認為詹純新博士同時兼任上述兩個職位有助更有效地制定及執行本公司業務戰略，通過董事會及獨立非執行董事的監管，以及本公司內部的制衡機制的制約，此架構不會導致董事會與本公司管理層兩者之間的權力及授權平衡受到影響。董事會相信此架構對本公司及其業務有利。

遵守《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》

本公司已採納《上市規則》附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(「**標準守則**」)所載有關董事買賣證券的守則條文。經向全體董事和當其時的監事作出具體查詢後，本公司確認全體董事和當其時的監事於截至202ㄎ年12月31日止年度一直遵守《標準守則》，並未發現任何關於董事和當其時的監事違反《標準守則》的情況。

購買、出售或贖回本公司上市證券

報告期內，本公司在香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)回購合共18,746,800股H股，詳情如下：

月份	已回購的H股數量	每股H股的最高價格 *(港幣)*	每股H股的最低價格 *(港幣)*	總代價 *(港幣)*
一月	18,646,800	ㄎ.83	ㄎ.49	103,027,328
二月	100,000	ㄎ.61	ㄎ.61	ㄎ61,000
合計	18,746,800	–	–	103,ㄎ88,328

除上述所披露外，本公司或其任何附屬公司在報告期內並無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

審核委員會之審閱

本公司的審核委員會主要負責就外聘核數師的任免、薪酬及聘用條款向董事會提供建議，監督本公司的內部監控制度及其實施，審核本公司的財務資訊及其披露情況，包括檢查財務報表、年度報告及賬目、半年度報告及季度報告的完整性和準確性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見，檢討本公司的財務監控、內部監控及風險管理制度，並對本公司的重大關連交易進行審核。

審核委員會由三名委員組成，包括兩名獨立非執行董事及一名非執行董事。審核委員會主任為黃珺女士，委員包括賀柳先生及吳寶海先生。審核委員會符合《上市規則》第3.21條的規定。

本年度內，審核委員會召開了4次會議，審議本公司截至2024年12月31日止全年業績及截至202ㄎ年6月30日中期業績。審核委員會亦已審閱本公司截至202ㄎ年12月31日止年度的經審核年度財務報表及本公司所採納的會計政策及慣例，並討論了內部控制及財務報告事項。

報告期後的重要事項

2026年2月ㄎ日，本公司發行本金總額人民幣60億元於2031年到期、年率0.70%、以美元結算的可換股債券。可換股債券現於聯交所上市，債務證券代號40078。可換股債券可按每股H股港幣10.02元的初始轉股價格（可予調整）轉換為全數繳足H股。有關詳情，請參閱本公司分別在2026年1月29日、2026年2月3日及2026年2月ㄎ日刊發的公告。

承董事會命
中聯重科股份有限公司
董事長
詹純新

中國長沙，2026年3月30日

於本公告刊發日期，本公司執行董事為詹純新博士及劉小平先生；非執行董事為賀柳先生及王賢平先生；以及獨立非執行董事為張成虎先生、黃國濱先生、吳寶海先生及黃珺女士。

* *僅供識別*