



目錄

1	釋義
3	公司資料
7	財務摘要
8	董事長致辭
11	管理層討論及分析
32	董事、監事及高級管理層
37	企業管治報告
55	董事會報告
88	獨立核數師報告
94	合併損益表
95	合併全面收益表
96	合併財務狀況表
98	合併權益變動表
100	合併現金流量表
102	合併財務報表附註
209	過去五個會計年度的財務摘要



釋義

「A股」	指	本公司每股面值人民幣1.00元的普通股，以人民幣認購並於深交所上市(股份代號：002050)
「審計委員會」	指	董事會的審計委員會
「董事會」	指	董事會
「中國」	指	中華人民共和國，但就本報告而言，且僅作地區參考，除文義所指外，本報告中對「中國」的提述均不適用於香港、澳門特別行政區及台灣
「本公司」、「公司」	指	浙江三花智能控制股份有限公司，一間於中國成立的股份有限公司，其A股(股份代號：002050)及H股(股份代號：02050)分別於深交所及聯交所主板上市
「關連人士」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「《企業管治守則》」	指	上市規則附錄C1所載之《企業管治守則》
「董事」	指	本公司董事
「本集團」	指	本公司及其附屬公司
「香港」	指	中國香港特別行政區
「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的境外上市外資股，於聯交所主板上市並以港元買賣(股份代號：02050)
「最後實際可行日期」	指	2026年4月21日，即本報告刊發前為確定當中所載若干數據的最後實際可行日期
「上市日期」	指	H股於聯交所上市及H股獲准於聯交所買賣的日期，即2025年6月23日
「上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則(經不時修訂)
「主板」	指	聯交所運作的證券市場(不包括期權市場)，其獨立於聯交所GEM，並與GEM並行運作
「標準守則」	指	上市規則附錄C3所載之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
「提名委員會」	指	董事會的提名委員會

釋義

「招股章程」	指	本公司日期為2025年6月13日的招股章程
「報告期」	指	自2025年1月1日至2025年12月31日止
「薪酬與考核委員會」	指	董事會的薪酬與考核委員會
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「三花綠能」	指	浙江三花綠能實業集團有限公司，一家於2001年9月30日成立的中國公司，為本公司的控股股東之一
「三花控股」	指	三花控股集團有限公司，一家於2000年7月11日成立的中國公司，為本公司的控股股東之一
「三花控股集團」	指	三花控股及其附屬公司及聯繫人(不包括本集團)
「股份」	指	A股及／或H股
「股東」	指	股份持有人
「聯交所」或「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「戰略管理及ESG委員會」	指	董事會的戰略管理及ESG委員會
「監事」	指	本公司前監事
「美國」	指	美利堅合眾國
「美元」	指	美國法定貨幣美元
「福訊」	指	福訊有限公司，一家於2005年6月2日成立的香港公司，為本公司控股股東之一
「新昌華清投資」	指	新昌華清投資有限公司，一家於2016年2月29日成立的中國公司，為本公司控股股東之一
「新昌華新實業」	指	新昌華新實業有限公司，一家於2016年3月16日成立的中國公司，為本公司控股股東之一
「浙江華騰實業」	指	浙江華騰實業有限公司，一家於2010年4月19日成立的中國公司，為本公司控股股東之一
「%」	指	百分比

本公司簡介

中文名稱	浙江三花智能控制股份有限公司
中文名稱簡稱	三花智控
外文名稱	Zhejiang Sanhua Intelligent Controls Co., Ltd.
外文名稱縮寫	SANHUA
法定代表人	張亞波
註冊地址	浙江省紹興市新昌縣澄潭街道沃西大道219號
註冊地址的郵政編碼	312530
網址	https://www.zjshc.com
電子信箱	shc@zjshc.com
香港主要營業地址	香港灣仔皇后大道東183號合和中心46樓

本公司股票簡況

股票種類	股票上市交易所	股票簡稱	股票代碼
A股	深圳證券交易所	三花智控	002050
H股	香港聯合交易所有限公司	三花智控	02050

信息披露媒體名稱

股票種類	信息披露媒體名稱
A股	網址：巨潮資訊網 (https://www.cninfo.com.cn) 深交所 (https://www.szse.cn) 報紙：上海證券報、證券時報
H股	網址：香港聯交所披露易網站 (https://www.hkexnews.hk) 公司官網 (https://www.zjshc.com)

公司資料

聯繫人和聯繫方式

董事會秘書

證券事務代表

姓名	胡凱程	吳美靜	張宇青
聯繫地址	浙江省杭州市錢塘區 白楊街道12號大街 289號	浙江省杭州市錢塘區 白楊街道12號大街 289號	浙江省紹興市新昌縣 澄潭街道沃西大道219號 三花工業園辦公大樓
電話	0571-28020008	0571-28020008	0575-86255360
電子信箱	shc@zjshc.com	shc@zjshc.com	shc@zjshc.com

其他相關資料

執行董事

張亞波先生(董事長兼首席執行官)
王大勇先生
倪曉明先生(職工代表董事)
陳雨忠先生

非執行董事

張少波先生
任金土先生

獨立非執行董事

鮑恩斯先生
石建輝先生
潘亞嵐女士
葛俊先生

監事

趙亞軍先生
(於2025年12月17日離任監事會主席)
莫楊先生
(於2025年12月17日離任監事)
陳笑明先生
(於2025年12月17日離任監事)

審計委員會

鮑恩斯先生(主席)
潘亞嵐女士
石建輝先生

薪酬與考核委員會

石建輝先生(主席)
任金土先生
鮑恩斯先生

提名委員會

潘亞嵐女士(主席)
張亞波先生
石建輝先生

戰略管理及ESG委員會

張亞波先生(主席)
王大勇先生
倪曉明先生
陳雨忠先生
張少波先生
石建輝先生
葛俊先生

聯席公司秘書

胡凱程先生
何詠雅女士

授權代表

張亞波先生
何詠雅女士

中國香港法律顧問

高偉紳律師行
香港中環康樂廣場1號怡和大廈27樓

中國大陸法律顧問

浙江天冊律師事務所
中國浙江省杭州市上城區三新路118號
國際金融中心匯西寫字樓一座3樓、6-12樓

公司資料

合規顧問

華泰金融控股(香港)有限公司
香港皇后大道中99號中環中心62樓

A股股票的託管機構

中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司
中國深圳市福田区蓮花街道深南大道2012號深圳證券交易所廣場25樓

H股股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖

財務摘要

2025年財務摘要

	截至12月31日止年度		與去年同期 相比的	截至
	2025年	2024年	本年度	12月31日
	人民幣千元	人民幣千元	增幅／降幅	2023年 人民幣千元
收入	31,011,745	27,947,165	10.97%	24,557,802
毛利	8,806,681	7,620,819	15.56%	6,735,488
本公司擁有人應佔利潤	4,062,892	3,099,165	31.10%	2,920,993
經營活動所得現金淨額	4,905,404	4,026,185	21.84%	3,560,363
每股基本收益(以每股人民幣列示)	1.03	0.84	22.62%	0.81
每股攤薄收益(以每股人民幣列示)	1.03	0.84	22.62%	0.81

	於12月31日		與去年同期 相比的	於12月31日
	2025年	2024年	本年度	2023年
	人民幣千元	人民幣千元	增幅／降幅	人民幣千元
資產總值	49,406,131	36,354,749	35.90%	31,890,585
本公司擁有人應佔資產淨值	31,748,928	19,297,770	64.52%	17,894,404

董事長致辭

穩基拓新 數智致遠

2025年，世界在變革中尋求新的平衡。國際協作在效率與安全之間探索更優路徑，科技浪潮正重塑千行百業。人工智能等前沿技術，不僅催生了數據中心、無人駕駛、仿生機器人等領域的蓬勃新需，更深植於企業運營，通過智能決策與流程再造，驅動著全產業鏈的效能躍升。

在此浪潮中，三花鳴響港交所銅鑼，成功登陸國際資本市場，標誌著三花正式邁入「A+H」雙平台驅動的新紀元。這不僅是融資渠道的拓寬，更是三花邁向「更全球、更科技、更領先」戰略目標的里程碑，為整合全球資源、深化科技創新打開了全新的空間。

經營穩健，核心業績實現雙豐收

秉持「專注領先、創新超越」的經營戰略，公司於2025年實現營業收入人民幣31,011.7百萬元，同比增長11.0%，業務規模增長迅速；實現歸屬於本公司所有者的利潤人民幣4,062.9百萬元，同比增長31.1%，經營管理成效顯著。這份成績離不開每個三花人的辛勤付出以及全球客戶的信賴。公司已構建起覆蓋全球的產業版圖，全球擁有6大研發中心、8大主要生產基地，銷售網絡遍布國內和亞太、歐洲、北美等主要市場，以完善的體系實現產品的快速和穩定交付。依托制冷空調電器零部件與汽車熱管理系統零部件的技術積累與業績支持，公司打造第三增長曲線，向仿生機器人機電執行器等領域積極拓展。此外，儲能熱管理、數據中心及傳感器，正成為公司業務領域的新增長點。

創新驅動，技術引領構築護城河

技術的深度決定企業的高度。持續不斷的研發與創新，是驅使公司不斷前進的動力，也是公司提升競爭力的源泉。2025年，公司圍繞主業持續深耕，持續聚焦新興業務領域，推動人才結構向高層次優化，並積極主導和參與行業標準制定，鞏固了在全球氣候智能控制領域的領軍地位。

董事長致辭

綠色賦能，踐行可持續發展承諾

企業的常青源於對環境和社會的責任，公司秉持「發展智能低碳經濟、營造綠色質量環境」的使命願景，致力於通過產品的節能低碳化快速迭代，在提升市場競爭力的同時，為全球碳中和目標貢獻力量。2025年，公司在國內外ESG評級中的成果實現跨越式突破：MSCI ESG評級躍升至BBB級、EcoVadis可持續發展評級獲評銅牌、Wind ESG評級提升至A級等，為全球資本市場勾勒出一個穩健且負責任的三花形象。

組織躍遷，激發人才與數智新動能

全球化的企業需要全球化的人才，2025年公司持續建設全球化人才培養體系，打造「高績效的國際化人才隊伍」，支撐全球業務開花結果。2025年，更是三花「AI應用元年」，公司全面推進AI與研發、製造、管理等場景深度融合，目標打造行業智能化標桿。同時，積極引入AI技術，賦能企業各項工作，打造專屬「數字助手」，推動三花數字化建設駛入發展快車道。

展望未來：守正創新，行穩致遠

穩基拓新，培育新興增長極

面對復雜多變的宏觀環境，公司將專注聚焦主業，堅持穩中求進，推進高質量發展。在仿生機器人、儲能熱管理、數據中心、傳感器等戰略性新領域，加大研發資源配置，加快產品迭代與市場拓展，培育新的增長動能。

全球精進，提升運營高效能

公司將優化全球製造與倉配布局，推動海外基地從「產能落地」向「運營卓越」升華，使其成為公司整體競爭力的堅實組成部分。

董事長致辭

數智致遠，構築人才新生態

企業是樹，人才是根，根有多深，樹有多盛。公司堅定人才理念，將數字化人才視為轉型核心，搭建成長平台，通過實戰項目與完善機制，激發組織持續進化的內在活力。

展望前路，三花堅信低碳智能發展的經濟與產業趨勢，將以本次港股上市為契機，更加聚焦智能化、綠色、高效的發展方向，專注在自身的業務領域，加強技術創新與產品開發，加快推進數字化轉型，加速融入全球產業鏈、價值鏈。以「創造客戶價值」的核心價值觀堅定客戶導向，用更優質的產品和服務回饋客戶；以「守正創新」的核心價值觀保持初心，把自己的事情做到最好、最極致；以「奮鬥擔責，多元共享」核心價值觀共享發展成果，與投資人與員工分享成功果實，讓價值創造更簡單。

感謝每一位客戶長久以來的信任與托付，是你們的選擇讓公司不斷前行。

感謝每一位員工的汗水與智慧，是你們的奮鬥讓願景成為現實。

感謝每一位股東的遠見與支持，是你們的陪伴讓公司在變革中始終堅定。

感恩同行，共赴新程。

張亞波

董事長兼首席執行官

2026年3月23日

管理層討論及分析

一、報告期內公司從事的主要業務

主營業務情況

公司秉持「專注領先、創新超越」的發展戰略，始終專注於熱管理技術的研發、推廣和應用，以行業領先的高質量產品為全球客戶提供能效解決方案。公司以熱泵技術和熱管理系統的研發與應用為核心，專注於開發可實現高效換熱和溫度智能控制的環境熱管理解決方案，業務橫跨製冷空調電器零部件及汽車零部件兩大板塊，並基於長期的技術積累與研發創新，向仿生機器人機電執行器等新興領域進行業務拓展。

1. 製冷空調電器零部件業務

公司主要從事控制元器件、子系統和技術解決方案的開發和應用，成就高性能的建築暖通空調系統和家電設備熱管理系統，是全球家用空調、商用空調、商用製冷、工業製冷和小家電設備等市場製冷空調控制元器件的關鍵供應商，產品涵蓋閥、換熱器、泵、控制器及傳感器等。公司於該業務板塊的關鍵產品由各種閥類產品組成，包括電子膨脹閥、四通換向閥、截止閥、電磁閥及球閥。公司亦提供換熱器產品，特別是微通道換熱器、泵類產品(如Omega泵)及控制器產品。有關產品廣泛應用於空調、冰箱、工業製冷、冷鏈運輸、熱泵採暖及洗衣機等領域。

2. 汽車零部件業務

作為新能源汽車熱管理領域的重要參與者和先行者，公司憑藉前瞻性的戰略佈局，持續引領行業應用創新與發展方向，已成為全球市場領先的熱管理系統零部件供應商。公司專注於為新能源汽車提供全面、可靠的熱管理控制解決方案，並持續為傳統燃油車提供節能高效的高性能產品。

公司積極投入關鍵技術研發，涵蓋電子膨脹閥、電子水泵、電子水閥、板式換熱器及集成組件等戰略產品，全面覆蓋滿足座艙熱管理、電池熱管理及電機／電控系統熱管理等多種應用場景的各方面需求，實現對整車熱管理的精準控制和高效協同。目前，公司多款產品已經進入大部分頭部新能源汽車企業的供應鏈進行批量供應，顯示出強勁的市場競爭力和客戶認可。在製造與技術創新方面，公司始終處於行業前列，持續在開發資源方面投入，讓公司核心產品技術保持量產一代、設計一代、構思一代。

管理層討論及分析

二. 報告期內公司所處行業情況

(一) 行業發展狀況

2025年，全球格局在調整中展現出新的活力。在外部環境變化、地緣衝突與供應鏈波動帶來顯著不確定性的背景下，全球各方對韌性與安全的共同追求，推動著合作模式與產業生態的持續優化。與此同時，新一輪科技革命和產業變革正在深入發展：以人工智能的加速應用為核心，算力與數據中心建設蓬勃發展，直接拉動了新基建與綠色節能領域的投資需求；AI技術深度融入企業運營與管理，通過數據驅動和智能決策，有效提升了生產效率與供應鏈的響應能力。在全球應對氣候變化的大背景下，節能減碳的技術與市場潛力進一步釋放，為可持續發展開闢了新的空間。中國實施的以舊換新等精準逆週期調節政策，在複雜環境中穩住了家電、新能源汽車等重點領域的內需市場，增強了經濟的內生韌性。總體來看，儘管挑戰猶存，但科技創新的引領力量與綠色轉型的全球共識，正為世界經濟的未來注入寶貴的確定性與發展機遇。

1. 製冷空調電器零部件行業

2025年，極端氣候推動全球空調需求增長，新興市場潛力釋放。北美和歐盟環保與能效標準趨嚴，持續推動冷媒替代和系統能效提升。廚電向集成化、智能化發展；熱水器面臨能效提升和能源結構調整要求；車載冰箱隨出行和移動生活場景拓展而增長；商用空調在綠色建築規範下加快升級換代。整體來看，各細分品類對高效、可靠的熱管理能力的要求持續提升。

據產業在線，2025年中國家用空調總產銷19,839.0萬台，同比小幅下滑1.2%，其中內銷10,521.0萬台，同比小幅增長0.7%。2025年下半年，國內家電市場在經歷國補政策退潮後，需求有所回落，市場競爭更趨激烈，價格戰在部分品類中加劇。與此同時，出口市場也因海外關稅政策調整、本地化生產趨勢增強而面臨出貨壓力。儘管如此，行業通過積極調整和產品結構優化，最終實現了整體營收的微幅增長。在挑戰之中，企業正通過技術創新和效率提升努力適應新的市場環境，全球供應鏈的重構也促使產業鏈向更具韌性的方向演進。

管理層討論及分析

據產業在線，中央空調行業銷售規模人民幣1,386.8億元，行業總體呈現「內冷外熱」格局。其中，內銷規模人民幣1,125.5億元，同比下滑7.4%，出口規模人民幣261.4億元，同比逆勢增長12.7%。內銷市場因房地產市場低迷、傳統工程需求疲軟，以及設備價格戰加劇影響，中小品牌經營壓力尤為突出。出口市場因全球數據中心產業升級的帶動，以及企業主動佈局海外新興市場、升級出口產品性能、推進本地化適配的持續發力，成為行業深度盤整期的重要增長支撐。

2. 汽車零部件行業

2025年，全球汽車產業在推進電動化的同時進入結構調整階段。新能源汽車增速有所放緩，但滲透率在東南亞、南美等新興市場保持較快增長。智能駕駛和高性能車載電子系統加速落地，提高了對熱管理系統和整車能效的要求，電池安全和多工況適應性的重要性進一步凸顯。歐盟調整燃油車禁售政策執行細則，美國「大而美法案」終止電動車聯邦稅收抵免，帶來市場挑戰。全球汽車產業格局在調整中邁向新階段。雖然不同市場電氣化轉型節奏有所差異，競爭加劇帶來短期結構優化挑戰，但產業正以前所未有的速度深度融入智能化浪潮。高級別自動駕駛技術進入規模化應用前期，以「具身智能」為代表的前沿方向成為全球技術競爭的新高地。智能化與電動化的融合，正為全球汽車產業的可持續發展開闢出更廣闊的未來。

據MarkLines和乘聯會，2025年全球新能源汽車銷量達到2,262萬輛，同比2024年新能源汽車銷售量增長29.04%，佔全球汽車總銷量喝僵鞏販帔跣樵与諤经貰簍正為最。。年新能源

管理層討論及分析

(二) 行業地位

公司深耕熱管理零部件領域，具有深厚技術積累與廣泛客戶認可，是全球眾多製冷空調電器廠家和車企的戰略合作夥伴。公司以提升各種終端產品的能效水平為己任，引領推進全球節能環保產品變革。經過三十多年的發展，公司已在全球製冷電器和汽車熱管理領域確立了行業領先地位，多款產品於全球市場中位居前列。

三. 核心競爭力分析

(一) 高度重視研發投入，實現了產品的快速迭代和產業的前瞻佈局

公司注重技術投入，使公司能夠在行業內趨勢方面保持領先，為保障長期增長夯實基礎。通過大力投入技術開發流程來開發前瞻性技術，支持未來的長足發展，使公司在潛在新客戶提出全新技術要求時能做到快速響應。

公司已積累強大的研發實力和產品快速迭代升級的能力。在鞏固現有產品優勢地位的同時，亦利用各業務板塊間的協同效應實現新產業的快速佈局。公司致力於打造具備全球性競爭力的研發體系，涵蓋從初步概念到生產的所有階段。憑藉在熱管理領域相關的閥泵零部件方面技術積累深厚，底層技術能夠做到在不同應用場景中快速適應調節以及應用。此外，公司通過研發與大規模生產能力，切入仿生機器人機電執行器市場，為客戶提供具有競爭力的研發與解決方案，開拓新的業績增長曲線，增強了客戶黏性。截至報告期末，公司擁有六大研發中心，國內外專利授權4,680項，其中發明專利授權2,560項。

(二) 堅持貫徹精益生產的理念，追求卓越高效的資源配置

公司在全球製造體系中踐行精益生產，實現製造的核心優勢。在全球建立了8個生產基地，使公司享受規模經濟帶來的裨益。生產基地通過大規模產線佈局帶來成本優勢，而位於全球的生產工廠則賦予公司快速應對及滿足當地客戶不同需求的靈活性。此外，全球化的生產佈局有利於本地化生產或組裝，使公司能夠更加從容應對快速變化的全球貿易發展局勢。

管理層討論及分析

公司生產管理以優化資源配置及實施過程自動化為中心，縮短了生產週期並提高了生產效率。通過將信息技術與自動化結合，利用物聯網技術實現對設備性能的實時監測以及對生產資源的合理配置，實現穩定的產量及一貫的產品質量，提高了生產效率，滿足客戶對產品質量和及時交付的要求。同時，通過部署及不斷改善自動化設備，大幅減少重複人工勞作，提高生產精度及速度。

(三) 全面的質量管理體系和質量控制措施，以確保交付高質量的產品

公司致力於開發先進的製造技術和實施標準化的質量管理體系，以提供優質產品。公司建立了全面的質量標準，覆蓋了所有生產環節及產品類別，在供應商管理、新品開發、過程控制和售後服務等各環節建立了完善的質量控制制度和程序，並獲得了包括ISO 9001、IATF 16949及QC 080000等質量、環境健康與安全及有害物質管控體系國際認證。通過嚴格的研發、生產過程中的質量控制、零部件標準化和自動化技術的應用，公司大大提升了產品的一致性和精度，在提高生產效率並降低成本的同時保證產品的高質量。配備了先進的質量檢測設備和專門質量檢測團隊，幫助實現較低的產品不良率。同時，設有強大的售後服務團隊，專門負責處理質量問題。

(四) 全球化佈局的先行者，擁有完善的全球銷售、研發及製造體系

通過全球化佈局，巧妙地處理不同業務板塊和市場需求的週期性波動。公司是20世紀90年代進行海外銷售的先行者，通過戰略佈局海外市場建立了先發優勢。多年來，公司已成功使旗下眾多產品具備全球知名度。截至報告期末，公司產品已遍及美洲、歐洲、亞洲、大洋洲及非洲，覆蓋全球80多個國家及地區，並與眾多國際著名企業達成合作。在墨西哥、波蘭、越南及泰國形成4個海外生產基地，在美國和德國設立了3個海外研發基地。全球研發網絡以及因地制宜的生產銷售網絡能夠讓公司快速對接當地客戶需求，對不同市場具備更強的洞察力。

管理層討論及分析

（五）擁有極具行業地位的長期客戶夥伴，共同引領行業發展

公司致力於思客戶所思，共同成長，為其提供最優質的產品及服務，以最大程度為客戶創造價值。建立健全的行業生態以及良好的客戶關係是公司最為關鍵的工作之一。在製冷空調電器零部件業務方面，公司與開利、博西家電、大金、格力、海爾、LG、美的、三菱、松下、三星、西門子和特靈等主要客戶合作，獲得了客戶的廣泛認可。在汽車零部件業務方面，公司不但與奔馳、寶馬、比亞迪、福特、吉利、通用汽車、廣汽、本田、現代、零跑、理想、蔚來、Stellantis、上汽、豐田、大眾、沃爾沃和小鵬等知名車企合作，更覆蓋電裝、翰昂、馬勒、法雷奧等汽車熱管理集成商。

（六）豐富的行業和管理經驗，與時俱進的價值理念以及遠見卓識的管理層

公司管理團隊深諳熱管理行業，具備豐富的行業專業知識、清晰的市場洞察力以及強大的管理能力。創始人張道才先生和董事長張亞波先生深耕先進製造和熱管理行業。管理團隊的絕大多數核心成員均為技術出身且經驗豐富，對技術和產品迭代具有敏銳的感知度。除公司的管理職責外，他們分別深入一線親自牽頭不同的業務板塊，優化執行效率，積極探索業務增長的進一步可能性。憑藉在製冷空調電器零部件、汽車零部件及仿生機器人機電執行器方面的專業知識，管理團隊為公司發展成為多產業、多品類的全球化工業集團奠定堅實的基礎。

四. 主營業務分析

概述

報告期內，公司實現營業收入人民幣31,011.7百萬元，同比上升11.0%；歸屬於本公司擁有人的淨利潤人民幣4,062.9百萬元，同比上升31.1%。按照產品劃分，製冷空調電器零部件業務營業收入為人民幣18,584.7百萬元，同比上升12.2%；汽車零部件業務營業收入為人民幣12,427.0百萬元，同比上升9.1%。

1. 製冷空調電器零部件業務

2025年，公司積極調整市場策略，聚焦核心客戶和主導產品，加快新產品及迭代產品市場化，開拓重要市場項目，推進數據中心領域項目，降本增效提升產品力，市場份額得到穩步提升。此外，不斷調整銷售策略，優化產品銷售結構，狠抓生產效率，產品競爭力得到進一步鞏固。

管理層討論及分析

在市場鞏固與提升上，公司落實各區域銷售目標，積極提升市場佔有率，進一步深化與客戶的全面合作，緊抓閥類產品的迭代切換，提升利潤率及市場競爭力。同時，公司推進數據中心領域發展，圍繞全球數據中心及算力產業，持續跟蹤行業趨勢與需求變化。在產品力打造上，公司注重新品研發，制定研發項目，持續推進效率提升。公司通過關注質量問題攻關，推進新品成熟度管理，實現質量數字化，並啟動AI數字員工試點，精準提效。同時公司通過數字賦能，信息化建設從「系統上線」逐漸邁向數字化「效率提升與賦能」。

2. 汽車零部件業務

2025年，公司通過果斷的策略和戰略調整，實現了從「跑馬圈地」到「精耕細作」的轉型。

在市場與業務上，公司持續開拓全球各地區業務，公司在海外工廠的制度建設、本地化人才培養、績效管理及文化建設方面，取得了初步成效，通過對安全、合規、庫存、交付、費用及效率方面的改善，提升了工廠運營能力。在經營與管理上，公司秉持「精耕細作」的經營策略，在高目標的牽引下，圍繞目標成本、綜合降成、組織優化與精兵強將，全面推進降本增效與組織優化，實現利潤增長。在產品與技術研發上，公司持續打造產品力，持續增強自主研發能力，改善產品質量，加快數智化轉型與AI技術應用，引入數字員工等智能工具，為業務的可持續增長奠定堅實基礎。在供應鏈與運營管理上，公司建設採購管理及全球供應鏈，開發海外供應鏈、優化採購流程，實現採購降成，規範運營管理，實現運營優化與效益提升。

3. 戰略新興業務(包括仿生機器人機電執行器行業)

2025年，公司聚焦多款關鍵型號產品開展技術改進，配合客戶進行重點產品研發、試製、迭代、送樣，獲得客戶高度評價，並取得了一系列圍繞現有產品的創新成果，實現了產品力的整體提升。

管理層討論及分析

五. 公司未來發展的展望

(一) 公司發展戰略

公司堅持「專注領先、創新超越」的經營戰略，牢牢把握節能環保和智能控制的產品發展主題，以熱泵技術和熱管理系統產品的研究與應用為核心，通過持續領先的產品創新和技術創新，不斷拓展全球化經營佈局，為全球優質客戶提供富有競爭優勢的環境智能控制解決方案，成為氣候智能控制系統行業內的全球領軍企業。

(二) 2026年經營計劃

1. 製冷空調電器零部件業務

在國內市場內卷加劇和國際形勢充滿不確定性下，人工智能作為時代機遇在加速發展，公司將加快新產品研發與市場化推進，加快內部改革、持續提效，持續推出適應新應用、新場景的新解決方案，推動既有產品和業務體系的升級煥新，不斷提升競爭力。公司進一步開展質量活動，提升整體質量管理水平，並固化管理經驗；同時上線學習平台，讓管理智慧可傳承、可複製。公司繼續加強數字化建設，加深AI探索與應用，沉澱各領域成熟知識，建設AI知識庫，實現問答、問數，賦能全員，並推進數字員工，持續推廣數字員工應用。

2. 汽車零部件業務

公司繼續圍繞「精耕細作，向管理要效益」的經營方針，聚焦客戶、打造產品力、堅持質量第一、加強風險管控、提高全球化運營。堅守新能源汽車熱管理基本盤，持續打造產品力，確保技術領先和市場份額，推進質量第一和風險管控，確保公司可持續發展；堅持拓新，聚焦客戶，開拓市場和戰略佈局；發揮合力，構建全球化佈局韌性，推進組織優化、流程變革、數智化和AI應用，加強數據決策。

管理層討論及分析

3. 戰略新興業務(包括仿生機器人機電執行器行業)

仿生機器人業務方面，公司聚焦機電執行器，繼續配合客戶進行重點產品研發、試製、迭代、送樣，並且在機電執行器關鍵零部件上加大開發力度。同時，積極擴大機電執行器的海外生產，持續擴充研發隊伍，以鞏固在仿生機器人機電執行器新興市場的先發優勢。

(三) 未來發展面臨的主要風險

1. 原材料價格波動的風險

公司生產所需的原材料為銅材、鋁材等，在產品成本構成所佔比重較大，因此原材料市場價格的波動會給公司帶來較大的成本壓力。公司將通過建立聯動定價機制、大宗商品期貨套期保值操作、及時與客戶議價降低原材料價格波動給公司帶來的不利影響。

2. 勞動力成本持續上升的風險

公司勞動力成本呈逐年上升的趨勢，一定程度上壓縮了公司的利潤空間。公司未來將通過持續推進精益生產、工藝改進、技術改造等持續提高智能製造水平。

3. 貿易及匯率的風險

公司的外貿出口額較大，涉及北美、歐洲、日本、東南亞等地區，由於區域間貿易政策的變動，會對公司日常經營帶來影響，公司通過產能海外轉移等方式來應對區域間貿易風險。匯率的波動將對公司盈利造成一定的影響。公司根據實際情況，通過遠期結匯及建立海外生產基地等方式，應對並減少匯率波動風險。公司具有從過去全球化配置效率最大化的供應鏈能力，到目前多變的貿易壁壘措施所需的區域性資源配置與本地化能力的新要求的對應能力。

管理層討論及分析

財務回顧

收入

於2025年，本公司秉持可持續健康發展理念，實現高質量業務增長。本集團於本年度的收入主要來自(i)銷售製冷空調電器零部件及(ii)銷售汽車零部件。本集團的收入總額為人民幣31,011.7百萬元，較2024年同期增長11.0%。

收入分產品、分地區分析

管理層討論及分析

按銷售地區劃分：

	截至2025年 12月31日止年度		截至2024年 12月31日止年度	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
中國	17,688,256	57.0	15,446,506	55.3
其他國家或地區	13,323,489	43.0	12,500,659	44.7
合計	31,011,745	100.0	27,947,165	100.0

本集團自中國及海外市場錄得收入。截至2025年12月31日止年度，來自中國及其他國家或地區的收入相較於去年均有所增加，主要是由於本集團持續滲透中國市場及不斷擴大全球佈局。

營業成本

於2025年，本集團的營業成本為人民幣22,205.1百萬元，較2024年同期增長9.2%，該增長趨勢與報告期內的收入增長趨勢一致。按產品類別劃分的成本明細如下：

營業成本分產品分析

	截至2025年 12月31日止年度		截至2024年 12月31日止年度	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
製冷空調電器零部件	13,283,267	59.8	12,078,850	59.4
汽車零部件	8,921,797	40.2	8,247,496	40.6
合計	22,205,064	100.0	20,326,346	100.0

管理層討論及分析

毛利及毛利率

截至2025年12月31日止年度，本集團毛利率為28.4%，較截至2024年12月31日止年度的27.3%上升1.1%，毛利率穩步增長。按產品類別劃分的毛利明細如下：

毛利分產品分析

	截至2025年 12月31日止年度		截至2024年 12月31日止年度	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
製冷空調電器零部件	5,301,477	60.2	4,481,755	58.8
汽車零部件	3,505,204	39.8	3,139,064	41.2
合計	8,806,681	100.0	7,620,819	100.0

一般及行政開支

截至2025年12月31日止年度，本集團的一般及行政開支為人民幣2,091.7百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣1,946.8百萬元，增長了7.4%，主要由於2025年公司業務擴張行政人員職工薪酬增加所致。該開支佔本集團收入約6.7%，與2024年約7.0%相比基本持平。

銷售及營銷費用

截至2025年12月31日止年度，本集團的銷售及營銷費用為人民幣751.5百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣726.4百萬元，增長了3.5%，主要由項目開發費用、倉儲裝卸費等的增加所致。

研發費用

截至2025年12月31日止年度，本集團的研發費用為人民幣1,374.1百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣1,351.8百萬元，增長了1.6%，佔本集團2025年收入的4.4%。相較於2024年，本集團研發費用增加，主要由於本集團持續致力深化對核心業務的專注，同時穩步聚焦新興業務領域，並相應擴充研發團隊及增加直接投資。

管理層討論及分析

金融資產減值虧損撥回淨額／(減值虧損淨額)

金融資產減值虧損淨額主要包括按攤銷成本計量的貿易應收款項及應收票據虧損準備變動的減值虧損，以及其他應收款虧損準備變動的減值虧損。截至2025年12月31日止年度，本集團錄得減值虧損撥回淨額人民幣23.5百萬元，而截至2024年12月31日止年度則錄得信用減值虧損人民幣56.4百萬元。該變動主要歸因於賬齡結構改善，導致預期信用虧損率下降。

其他收入

本集團的其他收入主要由政府補助、加計扣除增值稅、利息收入及其他構成。截至2025年12月31日止年度，本集團其他收入為人民幣410.6百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣292.3百萬元增加人民幣118.3百萬元，主要由於截至2025年12月31日止年度政府補助及增值稅加計扣除增加所致。

其他虧損淨額

本集團的其他虧損主要由出售金融工具淨虧損、衍生金融工具及權益工具公允價值變動、匯兌差異淨額、出售物業、廠房及設備、無形資產以及其他長期資產的虧損淨額及其他構成。截至2025年12月31日止年度，本集團錄得其他虧損約人民幣187.3百萬元，而截至2024年12月31日止年度則錄得約人民幣83.8百萬元， 蠟譚

管理層討論及分析

財務狀況

下表載列於所示年度本集團的合併財務狀況表概要：

	於2025年 12月31日 人民幣千元	於2024年 12月31日 人民幣千元
非流動資產總值	15,683,617	14,053,586
流動資產總值	33,722,514	22,301,163
資產總值	49,406,131	36,354,749
非流動負債總額	2,000,662	3,201,801
流動負債總額	15,365,239	13,633,304
負債總額	17,365,901	16,835,105
本公司擁有人應佔權益	31,748,928	19,297,770
資產淨值	32,040,230	19,519,644

本集團的非流動資產總值由截至2024年12月31日的人民幣14,053.6百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣15,683.6百萬元，主要由於不動產、廠房和設備增加所致。

本集團的流動資產總值由截至2024年12月31日的人民幣22,301.1百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣33,722.5百萬元，主要由於現金及現金等價物結餘增加所致。

本集團的非流動負債總額由截至2024年12月31日的人民幣3,201.8百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣2,000.7百萬元，主要由於部分一年內到期的長期借款重新分類至流動負債所致。

本集團的流動負債總額由截至2024年12月31日的人民幣13,633.3百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣15,365.2百萬元，主要由於短期借款及應計費用及其他應付款增加所致。

本集團的資產淨值由截至2024年12月31日的人民幣19,519.6百萬元增加至截至2025年12月31日的人民幣32,040.2百萬元，主要由於香港股市融資及淨利潤增長所致。

管理層討論及分析

現金流量

下表載列於所示年度本集團的合併現金流量表概要：

	截至2025年 12月31日 止年度 人民幣千元	截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元
經營活動所得現金淨額	4,905,404	4,026,185
投資活動所用現金淨額	(3,607,560)	(3,171,091)
融資活動所得／(所用)現金淨額	7,802,461	(955,299)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	9,100,305	(100,205)
年初現金及現金等價物	3,443,503	3,624,955
匯率變動對現金及現金等價物的影響	(56,619)	(81,247)
年末現金及現金等價物	12,487,189	3,443,503

截至2025年12月31日止年度，本集團的經營活動所得現金淨額為人民幣4,905.4百萬元。經營活動所得現金淨額與稅前利潤人民幣4,843.8百萬元之間的差額，主要由於以下原因所致：(1)非流動資產折舊及攤銷人民幣1,256.4百萬元；(2)營運資金變動，主要包括應收款項增加人民幣1,394.7百萬元、應付款項增加人民幣827.0百萬元，並部分被存貨增加人民幣405.6百萬元所抵銷。

本集團的投資活動所用現金淨額為人民幣3,607.6百萬元，主要由於以現金支付人民幣7,015.4百萬元購買理財產品及存入定期存款，以及支付人民幣3,152.4百萬元購置物業、廠房及設備、無形資產及其他非流動資產，並部分被合共人民幣6,849.1百萬元的定期存款及理財產品提領所抵銷。

本集團的融資活動所得現金淨額為人民幣7,802.5百萬元，主要由於收取香港股票所得款項淨額人民幣9,650.7百萬元及借款所得款項人民幣1,820.3百萬元，並部分被償還貸款人民幣2,212.1百萬元所抵銷。

管理層討論及分析

流動資金及財務資源

本集團於2025年12月31日的總借貸包括全部銀行貸款，約為人民幣3,742.5百萬元(2024年12月31日：人民幣4,099.5百萬元)。銀行貸款的到期還款期限分別為於一年期內償還約人民幣2,879.8百萬元，第一年至第二年為人民幣862.7百萬元。

於2025年12月31日，本集團錄得淨流動資產約人民幣18,357.3百萬元，而於2024年12月31日則為約人民幣8,667.9百萬元。本集團的流動比率(即相關日期的流動資產除以流動負債)由2024年12月31日的1.6上升至2025年12月31日的2.2。

於2025年12月31日，本集團的現金及現金等價物約為人民幣12,487.2百萬元，而於2024年12月31日，本集團的現金及現金等價物約為人民幣3,443.5百萬元。本集團的現金及現金等價物主要以人民幣、美元及歐元計值。

本集團於2025年的貿易應收款項週轉天數約為88天，較2024年的約87天增加約1天。該增加主要是由於貿易應收款項週期較長的客戶所貢獻的收入增加，部分被本集團於2025年加強對收款的管理及控制所抵銷。

本集團於2025年的貿易應付款項週轉天數約為98天，較2024年的約94天增加約4天，主要是由於付款期限較長的供應商比例上升，以及基於本集團規模增長而與供應商積極協商後延長付款週期。

本集團於2025年的存貨週轉天數約為90天，與2024年錄得的89天基本持平。

本集團認為，於2025年，銷售、生產及研發方面的表現優異，加上穩健的現金儲備，已為未來的可持續發展提供了堅實的保障。

管理層討論及分析

資本結構

本集團財務部門負責本集團的財務風險管理工作，確保本集團的資產、負債及其他承擔的流動資金結構始終能夠滿足其資金需求。

本集團借貸主要以人民幣結算，而其現金及現金等價物則主要以人民幣、歐元及美元持有。本集團計劃於2025年維持適當的股本及債務組合，以確保具備有效的資本架構。於2025年12月31日，本集團未償還貸款主要以人民幣計值，部分以美元及歐元計值。該等未償還貸款中約有36.3%，按固定息率計息，而餘下部分則按浮動息率計息。

本集團通過使用資產負債比率(即債務總額除以資產總值再乘以100%)監控資本結構。本集團的政策為保持財務穩健性，支持本集團業務持續健康快速發展。本集團於2025年12月31日的資產負債比率為35.1% (2024年12月31日：46.3%)，該下降主要是由於2025年公司H股上市募集資金流入以及經營活動產生的現金流所致。在業務快速發展的同時，本集團保持了財務穩健性。

資本性支出

截至2025年12月31日止年度，本集團的資本性支出為人民幣2,915.6百萬元，較截至2024年12月31日止年度之人民幣4,321.7百萬元減少人民幣1,406.1百萬元。資本性支出主要包括購買物業、土地及設備(包括使用權資產)以及無形資產所產生的支出。本集團資本性支出的主要資金來源為本集團開展經營活動產生的現金流、發行股份募集資金及銀行借款。

資本承諾

合約承擔由截至2024年12月31日的人民幣1,525.9百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣990.3百萬元，主要反映本集團正於中山市、杭州市及海外等地建設生產工廠及研發中心。

已授權但未訂約承諾由截至2024年12月31日的人民幣5,458.0百萬元減少至截至2025年12月31日的人民幣5,321.7百萬元，主要反映本集團正於杭州市、紹興市、中山市及墨西哥進行的汽車零部件(特別是新能源汽車)生產工廠建設計劃。

管理層討論及分析

資產抵押

於2025年12月31日，本集團有應收票據人民幣3,639,996,000元，其中約人民幣2,436,746,000元(2024年12月31日：人民幣1,839,462,000元)已因日常支付貨款就銀行承兌票據作抵押。

外匯風險

本集團的營運地域廣泛，生產基地與銷售市場分佈在主要發達國家與發展中國家和地區，包括美國、歐盟、日本、印度、墨西哥等。本集團的大部分收入及開支以人民幣及美元結算，因此面臨因匯率波動而導致的潛在盈利波動風險。

為降低此風險，本集團已根據內部政策實施一套全面的外匯風險管理策略。管理層密切監控匯率走勢，並動態調整出口結算時機。本集團亦採用「內保外貸」的架構進行海外融資，藉此自然對沖外幣資產與負債，並運用遠期合約及交叉貨幣掉期鎖定未來現金流的匯率。該等措施使本集團能夠積極管理及控制其外匯風險。

或有負債

本集團在日常業務過程中會因各種索賠或法律程序而產生或有負債。截至2025年12月31日，本集團無重大或有負債。

所持重大投資

於2025年12月31日，本集團並無持有任何重大投資，該等重大投資指對一家被投資公司的投資金額佔本集團資產總值5%或以上。

重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營公司

截至2025年12月31日止十二個月，本集團並無進行任何重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合營公司。

重大投資或收購資本資產的未來計劃及預期資金來源

於2025年12月31日，本集團概無任何其他重大投資或收購資本資產的計劃。

管理層討論及分析

募集資金款項用途

H股上市所得款項用途

本公司H股股份於2025年6月23日於聯交所主板上市。全球發售初步發行414,379,500股H股；其後，本公司於2025年7月23日根據超額配售權發行額外62,156,900股H股。全球發售已發行合共476,536,400股H股，每股面值人民幣1.00元(包括根據招股章程所述的超額配售權發行H股)。發售價為每股H股22.53港元(不包括1%經紀佣金、0.0027%證監會交易徵費、0.00565%聯交所交易費及0.00015%會財局交易徵費)。本公司全球發售所得款項總額約為10,736.4百萬港元，淨額約為10,570.1百萬港元(人民幣9,650.7百萬元)(經扣除上市費用並按匯率調整)。

全球發售所得款項淨額將按招股章程中「未來計劃及所得款項用途」一節所披露的計劃動用，即：

項目	佔所得款項 淨額百分比	計劃使用的 所得款項淨額 (超額配售權 獲行使後)	截至2025年 12月31日 已使用金額	截至2025年 12月31日的 未動用淨額	悉數動用的 預期時間表 ⁽¹⁾
		(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	
用於產品組合的持續全球研發及創新	30%	2,895.2	182.8	2,712.4	至2028年底或之前
用於未來三年內於中國擴建及新建工廠以及提高生產自動化水平	30%	2,895.2	688.1	2,207.1	至2028年底或之前
用於通過擴大本集團的海外產能深化全球化佈局	25%	2,412.7	212.1	2,200.6	至2028年底或之前
用於加強本集團的數字智能基礎設施	5%	482.5	16.7	465.8	至2028年底或之前
用作營運資金及一般企業用途	10%	965.1	965.1	-	不適用
合計	100%	9,650.7	2,064.8	7,585.9	

註：

- (1) 上表中載列的使用未動用所得款項淨額的預期時間乃根據本集團對未來市況所作出的最佳估計，其可能會根據當前和未來市場狀況的發展而發生變化。

管理層討論及分析

A股可轉債募集資金用途

經中國證券監督管理委員會《關於核准浙江三花智能控制股份有限公司公開發行可轉換公司債券的批覆》（證監許可[2021]168號）批准，本公司於2021年6月公開發行30.0百萬張可轉換公司債券（簡稱「三花轉債」），每張面值人民幣100元，共募集資金人民幣3,000百萬元，扣除發行費用人民幣12.5百萬元後的募集資金淨額為人民幣2,987.5百萬元，結轉至當前財政年度的募集資金淨額為人民幣697.8百萬元。

報告期內，本公司按照《浙江三花智能控制股份有限公司公開發行可轉換公司債券募集說明書》所述使用本次A股可轉債發行的募集資金淨額。於2025年12月31日，該等募集資金的使用詳情如下：

項目	計劃使用的所得款項總額 (人民幣百萬元)	經調整計劃使用的所得款項總額 (人民幣百萬元)	報告年度內已使用金額 (人民幣百萬元)	截止2025年12月31日已使用金額 (人民幣百萬元)	截止2025年12月31日餘額 (人民幣百萬元)	使用未動用所得款項總額的預期時間 ⁽²⁾
年產6,500萬套商用製冷空調智能控制元器件建設項目	1,487.0	1,487.0	39.9	1,254.2	不適用 ⁽⁴⁾	不適用
年產5,050萬套高效節能製冷空調控制元器件技術改造項目 ⁽¹⁾	698.0	466.0	66.3	463.4	不適用 ⁽³⁾	不適用
補充流動資金	815.0	815.0	-	812.7	不適用 ⁽³⁾	不適用
浙江三花智能驅動未來產業中心建設項目	-	295.7	82.6	82.6	213.1	2026年6月之前
合計	3,000.0	3,063.7	188.8	2,612.9	213.1	

註：

- (1) 節餘募集資金共計約人民幣295.7百萬元，系募集資金結餘及所得利息及理財收益，節餘募集資金已投入新項目（即浙江三花智能驅動未來產業中心建設項目），預計將於2026年使用完畢。
- (2) 本公司於2025年8月21日召開了2025年第一次臨時股東大會，審議及批准關於募投項目結項並將節餘募集資金投入新項目及永久補充流動資金的議案。詳情參見本公司日期為2025年7月30日的通函及2025年8月21日的公告。
- (3) 已使用金額與總金額之間的差額為銀行手續費。
- (4) 節餘款項將用於補充流動資金。請參閱本報告「有關A股可轉債募集資金用途的變更」一節。

管理層討論及分析

有關A股可轉債募集資金用途的變更

本公司於2025年8月21日召開了2025年第一次臨時股東大會，審議及批准關於募投項目結項並將節餘募集資金投入新項目及永久補充流動資金的議案。根據募投項目的實際建設情況以及公司未來發展需求，本公司「年產5,050萬套高效節能製冷空調控制元器件技術改造項目」節餘資金人民幣295.73百萬元（資金轉移當日的專戶節餘）通過向子公司浙江三花智能驅動有限公司增資的方式投入新募投項目「浙江三花智能驅動未來產業中心建設項目」；浙江三花商用製冷有限公司「年產6,500萬套商用製冷空調智能控制元器件建設項目」節餘資金人民幣307.43百萬元（資金轉移當日的專戶節餘）永久補充流動資金，用於公司日常生產經營活動。

詳情參見本公司日期為2025年7月30日的通函及2025年8月21日的公告。

董事、監事及高級管理層

執行董事

張亞波

張亞波先生，52歲，中歐國際工商學院工商管理碩士。1996年畢業於上海交通大學機械製造工藝與設備學士學位及製冷與低溫技術學士學位。自2001年8月加入本集團，並先後擔任多職務，包括董事長、總經理，並曾任三花控股集團有限公司副總裁兼董事。現任三花控股集團有限公司董事兼董事局副主席、新昌華新實業有限公司董事長、杭州三花研究院有限公司董事長及在公司多家附屬公司擔任董事職務。2009年10月至今任本公司執行董事，2012年12月至今任本公司董事長兼首席執行官。

王大勇

王大勇先生，57歲，碩士學歷，正高級經濟師。自2001年12月加入本集團，並曾先後擔任監事、董事，並自1992年12月加入三花控股集團有限公司，並前後擔任計劃科科長、總經理秘書、製造部部長、製冷閥件事業部部長、總經理助理、總裁助理、副總裁、董事。現任三花控股集團有限公司董事、寧波佳爾靈氣動機械有限公司董事、新昌華甬企業管理有限公司董事及在公司多家附屬公司擔任董事職務。2012年12月至今任本公司執行董事兼總裁。

倪曉明

倪曉明先生，58歲，碩士學歷，正高級經濟師。2009年1月加入本集團，曾任銷售副總經理，並曾任三花控股集團有限公司市場部副經理等多職務。現任三花控股集團有限公司董事、杭州三花微通道換熱器有限公司董事兼總經理及在公司多家附屬公司擔任董事職務。2011年5月至今任本公司執行董事，2025年12月任職工代表董事。

陳雨忠

陳雨忠先生，60歲，碩士學歷，正高級工程師。2001年12月加入本集團，曾任公司前身三花不二工機有限公司總工程師，並曾任職於三花控股集團有限公司，最後職位為總工程師辦公室主任。現任三花控股集團有限公司董事、浙江三花製冷集團有限公司總經理、浙江三花商用製冷有限公司董事兼總經理及在公司多家附屬公司擔任董事職務。2011年11月至今任本公司執行董事，2012年12月任本公司總工程師。

董事、監事及高級管理層

非執行董事

張少波

張少波先生，47歲，中歐國際工商學院工商管理碩士。2001年1月加入本集團，曾任三花控股集團有限公司財務部副部長、浙江三花智成房地產開發有限公司執行董事兼總經理、浙江三花綠能實業集團有限公司總經理。現任三花控股集團有限公司董事、浙江三花綠能實業集團有限公司董事長、浙江華騰實業有限公司董事長。2015年5月至今任本公司非執行董事。

任金土

任金土先生，64歲，大專學歷，高級會計師。自2001年6月加入本集團，並曾先後擔任總經理、董事，自1984年8月任職於新昌製冷配件總廠，最後職位為副廠長。並曾任三花控股集團有限公司副總裁、上海境逸房地產有限公司總經理。現任三花控股集團有限公司董事、浙江三花綠能實業集團有限公司董事、浙江三花汽車零部件有限公司董事。2022年1月至今任本公司非執行董事。

獨立非執行董事

鮑恩斯

鮑恩斯先生，58歲，會計學博士學歷，高級會計師。曾任中國證券監督管理委員會多項職務(包括股票發行審核委員會常務委員)、中國金融期貨交易所融資負責人。並曾任北京厚基資本管理公司董事長助理，以及福建省燕京惠泉啤酒股份有限公司(600573.SH)、北方國際合作股份有限公司(000065.SZ)、三維通信股份有限公司(002115.SZ)、航天時代電子技術股份有限公司(600879.SZ)、中鐵信託有限責任公司等公司的獨立董事。2021年8月至今任本公司獨立非執行董事。

董事、監事及高級管理層

石建輝

石建輝先生，54歲，碩士學歷。曾任敏實集團有限公司(00425.HK)董事長、北京亮道智能汽車技術有限公司董事。現任寧波梅山保稅港區小智創業投資合夥企業(有限合夥)執行事務合夥人、柏美智慧科技(上海)股份有限公司董事、寧波靈動創業投資合夥企業(有限合夥)執行事務合夥人、上海時駕科技股份有限公司董事、杭州赤石企業管理諮詢合夥企業(有限合夥)執行事務合夥人，並於2022年6月至今任AAPICO Hitech Public Company Limited (AH.BK)獨立董事，於2023年12月至今任寧波方正汽車模具股份有限公司(300998.SZ)獨立董事。2020年5月至今任本公司獨立非執行董事。

潘亞嵐

潘亞嵐女士，61歲，碩士學歷，民盟盟員，非執業註冊會計師。曾任杭州福斯特應用材料股份有限公司(603806.SH)、浙江臨安農村商業銀行股份有限公司等公司的獨立董事。現任杭州電子科技大學教授，兼任浙江省稅務學會常務理事、中國人民政治協商會議浙江省委員會委員，並於2021年12月至今任浙報數字文化集團股份有限公司(600633.SH)獨立董事，於2023年9月至今任威亨國際科技股份有限公司(605056.SH)獨立董事。2021年2月至今任本公司獨立非執行董事。

葛俊

葛俊先生，53歲，廈門大學物理化學學士學位。曾任職於上海建築科學研究院，於中歐國際工商學院擔任多職務(包括行政經理、企業和公共關係部副主任、院辦主任、基金會秘書長及院長助理)，並曾任浦東創新研究院院長、上海交通大學上海高級金融學院副院長、利得科技有限公司董事、Helport AI Limited (HPAI.O)獨立董事。現任香港產業與創新學院院長，以及慧擇控股有限公司(HUIZ.O)、中國蒙牛乳業有限公司(02319.HK)、深圳市愛施德股份有限公司(002416.SZ)、邵氏兄弟控股有限公司(00953.HK)等公司的獨立董事。2025年6月至今任本公司獨立非執行董事。

董事、監事及高級管理層

監事

根據《公司法》《中華人民共和國證券法》《上市公司章程指引》《深圳證券交易所股票上市規則》等法律、行政法規、規範性文件的相關規定，結合公司自身實際情況，公司於2025年12月17日召開臨時股東大會調整了公司治理結構，由董事會審計委員會行使《公司法》規定的監事會職權，趙亞軍先生、莫楊先生以及陳笑明先生不再擔任本公司監事，自2025年12月17日起生效。

高級管理層

張亞波先生為董事長、執行董事兼首席執行官。有關張亞波先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」小節。

王大勇先生為執行董事兼總裁。有關王大勇先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」小節。

陳雨忠先生為執行董事兼總工程師。有關陳雨忠先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」小節。

胡凱程

胡凱程先生，51歲，碩士學歷，同濟大學本科。2006年8月加入本集團，曾任浙江三花製冷集團有限公司供應商管理總監、採購總監及本公司採購總監，並曾任職於三花控股集團有限公司。2014年10月至今任本公司副總裁，2015年1月至今任本公司董事會秘書，2025年6月至今任本公司聯席公司秘書，並任杭州先途電子股份有限公司董事長，2023年9月至今任品渥食品股份有限公司(300892.SZ)獨立董事。

俞瑩奎

俞瑩奎先生，52歲，上海財經大學會計學專業，杭州電子科技大學經濟學學士。2007年11月加入本集團，並先後擔任多職位，包括財務部部長。曾任三花控股集團有限公司及浙江三花製冷集團有限公司財務部主辦會計。現任浙江華騰實業有限公司董事及在公司多家附屬公司擔任董事職務。2011年10月至今任本公司財務總監，2016年1月至今任本公司副總裁。

董事、監事及高級管理層

董事、監事及最高行政人員變動情況及其資料之變動

下表載列自上市日期起至本報告日期止期間，本公司之董事、監事及最高行政人員變動情況及其資料之變動如下：

姓名	職務	變動類型	變動原因	日期
葛俊	獨立非執行董事	聘任	增補獨立非執行董事	2025年6月23日
趙亞軍	監事會主席	離任	公司治理架構調整	2025年12月17日
莫楊	監事	離任	公司治理架構調整	2025年12月17日
陳笑明	監事	離任	公司治理架構調整	2025年12月17日

根據上市規則第13.51B條，除本報告所披露者外，本公司董事、監事及高級管理人員的信息概無其他變動。

企業管治報告

企業文化

本公司始終認為，完善規範的企業管治文化，是維護股東長遠利益、為股東及其他利益相關方創造更大價值的重要保障；而積極健康的企業文化，對集團實現使命、願景與戰略目標具有至關重要的意義。董事會及高級管理層將以身作則，高度重視並持續深化企業文化建設，在集團內部積極宣導、大力踐行企業文化與核心價值觀。

本公司的使命願景、戰略及核心價值觀如下：

三花理念

使命願景

發展智能低碳經濟，營造綠色質量環境

戰略

通過專注、領先的技術，打造全球氣候智能控制王國，引領世界行業發展潮流

核心價值觀

- 創造客戶價值
- 守正創新
- 奮鬥擔責，多元共享

「三花」的內涵和靈魂：「管理之花、科技之花、人才之花」。抓住管理、科技、人才這三個關鍵要素，是三花不斷發展的底層邏輯，更是三花人把握市場的決勝密碼。本公司始終貫徹「迅速反應，立即行動」的三花作風和「精益求精，追求卓越」的三花精神，構建權責清晰、協同高效的治理機制，致力於培育具備全球視野、創新能力與長期主義精神的企業文化。

企業管治報告

未來，本公司將緊跟全球市場變革與產業發展趨勢，持續優化企業文化體系與治理模式，以文化凝聚發展合力，推動企業實現長期穩健增長，為全球客戶、員工與社會創造更大價值。

企業管治常規

本公司旨在實施高水準的企業管治，本公司認為這對保障股東的利益而言至關重要。本公司已採納《企業管治守則》的守則條文作為本公司企業管治常規的基準。據董事所知，除以下偏離《企業管治守則》第二部分的守則條文外，本公司自上市日期起直至2025年12月31日已遵守《企業管治守則》載列的所有適用守則條文。

根據《企業管治守則》第二部分的守則條文第C.2.1條，董事長與行政總裁的角色應有區分，並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。本集團的董事長及首席執行官並無區分，現時由張亞波先生兼任該兩個角色。董事會認為，由同一人兼任董事長及首席執行官可確保本集團內部領導貫徹一致，使本集團的整體戰略規劃更有效及更高效。董事會認為，現行安排無損權力與職權平衡，此架構將讓本公司迅速及有效地作出及落實決策。

根據《企業管治守則》第二部分的守則條文第C.1.5條，獨立非執行董事及其他非執行董事應出席股東會，以獲取並發展對股東意見的全面理解。公司兩位非執行董事及三位獨立非執行董事因工作安排的原因，未能出席於2025年8月21日舉行的臨時股東大會。但董事會認為，相關缺席屬合理且非經常性情形，缺席的非執行董事與獨立非執行董事均已事前全面審閱會議文件、充分瞭解各項議案內容，並通過書面意見履行董事職責。本次臨時缺席不會對本公司企業管治水平、董事會正常運作及日常業務運營構成任何重大不利影響。

企業管治報告

證券交易的標準守則

本公司已採納標準守則作為其有關董事及監事進行證券交易的標準守則。本公司已向全體董事及監事作出具體查詢，而全體董事及監事已確認彼等於上市日期起直至2025年12月31日一直遵守標準守則條文。本公司亦已就可能掌握本公司內幕消息的僱員進行證券交易制定書面指引，其條款不遜於標準守則。本公司並無知悉任何僱員不遵守書面指引的事件。

倘本公司獲悉本公司證券交易有任何限制期，本公司將事先通知其董事、監事及相關僱員。

董事會

董事會組成

公司設董事會，對股東會負責。董事會由十名董事組成，其中執行董事四名、非執行董事兩名、獨立非執行董事四名。公司設董事長一人。

執行董事	張亞波先生(董事長)
	王大勇先生
	倪曉明先生(職工代表董事)
	陳雨忠先生

非執行董事	張少波先生
	任金土先生

獨立非執行董事	鮑恩斯先生
	石建輝先生
	潘亞嵐女士
	葛俊先生

企業管治報告

董事及管理層的職責

董事會是本公司經營管理的決策機構，維護本公司和全體股東的利益，在《公司章程》和股東會授權範圍內，負責本公司發展目標和重大經營活動決策的制定。董事會負責履行《企業管治守則》的守則條文A.2.1所載的職能。董事會下設審計委員會、薪酬與考核委員會、提名委員會、戰略管理及ESG委員會，並制定各專門委員會工作細則，明確其主要職責、決策程序及議事規則；各專門委員會對董事會負責，在《公司章程》及董事會授權範圍內履行職責，相關提案需提交董事會審議決定。

本公司的日常管理、行政及經營乃由本公司的董事會及高級管理層領導。董事會對管理層分別委以各項職責，由彼等負責執行董事會的決策，以及指導及協調本公司的日常營運及管理。董事會定期檢討所指派的職責及工作任務。在訂立任何重大交易前，管理層必須取得董事會批准。

除根據法律法規及監管要求、《公司章程》等規定需經股東會審批事項外，董事會對公司重大事項保留最終決策權，包括但不限於經營計劃與投資方案、重大交易、高級管理人員任免等重大財務及運營事宜，並定期對授權及職責履行情況進行檢視評估。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均授權予管理層處理。

獨立非執行董事要求

於上市日期起及直至本報告日期期間，董事會一直符合上市規則有關規定，內容有關至少須有三名獨立非執行董事（至少佔董事會三分之一），並且其中一名獨立非執行董事須具備適當專業資格或會計或相關財務管理專長。

本公司已收到獨立非執行董事按照上市規則第3.13條所載的獨立性指引就其獨立性發出的年度書面確認。本公司認為全體獨立非執行董事均具獨立性。



企業管治報告

企業管治報告

董事會會議及股東會

自上市日期起至2025年12月31日止期間，本公司安排及舉行10次董事會會議及2次股東會。各董事出席董事會會議及股東會的情況載列如下：

董事會成員	出席／舉行 董事會會議 次數	2025年 第一次 臨時 股東大會	2025年 第二次 臨時 股東大會
執行董事			
張亞波先生	10/10	1/1	1/1
王大勇先生	10/10	1/1	1/1
倪曉明先生	10/10	0/1	1/1
陳雨忠先生	10/10	1/1	1/1
非執行董事			
張少波先生	10/10	0/1	1/1
任金土先生	10/10	0/1	1/1
獨立非執行董事			
鮑恩斯先生	10/10	0/1	1/1
石建輝先生	10/10	0/1	1/1
潘亞嵐女士	10/10	1/1	1/1
葛俊先生 ⁽¹⁾	10/10	0/1	1/1

附註：

(1) 葛俊先生於2025年6月23日獲委任為本公司獨立非執行董事。

自2026年1月1日起，董事會將根據企業管治守則以現場或電子通訊方式定期舉行會議，並宅葦虔磨詩黎尋畬譚璇燭特

企業管治報告

董事的持續專業發展

董事應密切留意監管發展及變化，以有效履行其職責，並確保其在具備全面信息及切合需求的情況下對董事會作出貢獻。

董事均於其首次接受委任時獲得正式及全面的入職介紹，以確保其適當瞭解本公司的業務及營運，並全面知悉上市規則及相關法律規定項下的董事責任及義務。

各董事確認，其(i)已於2024年12月19日取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，及(ii)瞭解上市規則項下其作為上市發行人董事的責任。

董事應參與合適的持續專業發展培訓，以增進及更新其知識及技能。本公司為董事安排講座、研討會及相關培訓，並不時向董事提供有關本公司業務或董事職務及職責的閱讀資料、適用於本集團的適用法律、企業管治及法規的最新資料，以供彼等學習及參閱。

自上市日期起至2025年12月31日止年度，各董事已參加由本公司法律顧問及ESG顧問舉辦的培訓課程，包含董事會及董事職責、上市規則及法律法規、企業管治及ESG、風險管理與內部控制、行業及業務最新發展等主題。此外，本公司亦已向董事提供相關閱讀資料供其學習及參閱。

自上市日期起至2025年12月31日止期間的董事培訓記錄概述如下：

董事	參加培訓	閱讀材料
執行董事：		
張亞波	✓	✓
王大勇	✓	✓
倪曉明	✓	✓
陳雨忠	✓	✓
非執行董事：		
張少波	✓	✓
任金土	✓	✓
獨立非執行董事：		
鮑恩斯	✓	✓
石建輝	✓	✓
潘亞嵐	✓	✓
葛俊	✓	✓

企業管治報告

董事會委員會

本公司已根據中國大陸的相關法律及法規、公司章程及上市規則項下的企業管治常規守則成立4個董事委員會，即審計委員會、薪酬與考核委員會、提名委員會以及戰略管理及ESG委員會。4個委員會的職能概述如下。

審計委員會

本公司已遵照上市規則第3.21條及上市規則附錄C1所載的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審閱及監督本集團的財務申報程序及內部控制系統，審批關連交易及向董事會提供建議及意見。審計委員會由3名成員組成，即獨立非執行董事鮑恩斯先生、獨立非執行董事潘亞嵐女士及獨立非執行董事石建輝先生作為審計委員會成員，由鮑恩斯先生擔任審計委員會主席及為具備上市規則第3.10(2)及3.21條所規定合適資格的董事。

自上市日期起至2025年12月31日止期間，審計委員會舉行3次會議，以(i)審閱及批准聘任境外審計機構事項；(ii)審閱及批准公司2025年半年度報告及其摘要及2025年半年度募集資金存放與使用情況的專項報告；及(iii)公司2025年三季度報告，委員會成員出席會議的情況載列如下：

審計委員會成員	出席／舉行委員會 會議次數
鮑恩斯	3/3
潘亞嵐	3/3
石建輝	3/3

企業管治報告

薪酬與考核委員會

本公司已遵照上市規則第3.25條及上市規則附錄C1所載的企業管治守則成立薪酬與考核委員會，並制定書面職權範圍。薪酬與考核委員會的主要職責為審閱應付予董事及其他高級管理層的薪酬待遇、花紅及其他報酬的條款並就此向董事會作出推薦建議。薪酬與考核委員會由3名成員組成，分別為獨立非執行董事石建輝先生、獨立非執行董事鮑恩斯先生及非執行董事任金土先生，由石建輝先生擔任薪酬與考核委員會主席。

自上市日期起至2025年12月31日止期間，薪酬與考核委員會舉行2次會議，以管理本公司的股權激勵計劃，委員會成員出席會議的情況載列如下：

薪酬與考核委員會成員	出席／舉行委員會 會議次數
石建輝	2/2
任金土	2/2
鮑恩斯	2/2

提名委員會

本公司已遵照上市規則附錄C1所載的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就董事委任及董事會繼任管理向董事會作出推薦建議並評估董事會多元化政策。提名委員會由3名成員組成，分別為獨立非執行董事潘亞嵐女士、執行董事張亞波先生及獨立非執行董事石建輝先生，由潘亞嵐女士擔任提名委員會主席。

自上市日期起至2025年12月31日止期間並無舉行提名委員會會議。

在評估董事會組成時，提名委員會將考慮本公司董事會多元化政策所載董事會多元化的若干方面以及因素。

在物色及甄選合適的董事候選人時，提名委員會在向董事會提出推薦意見前，會考慮候選人在董事提名政策內所載的有關標準，以配合公司戰略及實現董事會多元化(如適用)。

企業管治報告

戰略管理及ESG委員會

本公司已成立戰略管理及ESG委員會，並制定書面職權範圍。戰略管理及ESG委員會的主要職責為就本公司的長期發展戰略以及主要投資和項目向董事會作出推薦建議。戰略管理及ESG委員會由7名成員組成，分別為張亞波先生、王大勇先生、倪曉明先生、陳雨忠先生、張少波先生、石建輝先生及葛俊先生，由張亞波先生擔任戰略管理及ESG委員會主席。

自上市日期起至2025年12月31日止期間並無舉行戰略管理及ESG委員會會議。

董事會多元化政策

本公司已採納董事會多元化政策，其中載列實現董事會多元化的方法。本公司深明並欣然接受多元化董事會的益處，並視董事會層面日益多元化(包括性別多元化)為維持本公司競爭優勢和有助於從最廣泛的人才庫中吸納、挽留及激勵員工的關鍵要素。根據董事會多元化政策，於審閱及評估適合擔任本公司董事的候選人時，提名委員會將考慮多個方面，包括但不限於性別、年齡、文化和教育背景、專業資格、技能、知識以及行業及地區經驗。具體而言，本公司目前於董事會中有1名女性董事，將繼續努力提高董事會的性別多元化。董事具備均衡的知識及技能組合，包括4名獨立非執行董事在內的6名非執行董事具備不同行業背景。考慮到本公司的現有業務模式及具體需要以及董事的不同背景，董事會的組成符合董事會多元化政策。根據董事會多元化政策，提名委員會將定期進行討論，並於必要時就實現董事會多元化(包括性別多元化)的可衡量目標達成共識，並向董事會提出建議以供正式採納。

本公司始終致力於提升董事會、高級管理層及全體員工隊伍的性別多元化水平。截至本報告期末，本集團女性員工佔員工總數的比例約為35.19%，致力於在2030年實現女性員工占比達38%。未來，本集團將在高級管理人員及其他崗位的招聘與選拔中，持續優化人員結構穩步推進員工隊伍的性別多元化建設。

企業管治報告

提名政策

提名委員會依據相關法律法規和《公司章程》的規定，結合公司實際情況，研究公司的董事、高級管理人員的當選條件、選擇程序和任職期限，形成決議後備案並提交董事會通過，並遵照實施。提名委員會將從廣泛背景並考慮到技能、知識、多元化政策及經驗等因素擇優選擇候選人。

董事、高級管理人員的選任程序：

- (一) 提名委員會應積極與本公司主要股東及公司有關部門進行交流，研究公司對新董事、高級管理人員的需求情況，並形成書面材料；
- (二) 提名委員會可在本公司、控股(參股)企業的內部以及人才市場等廣泛搜尋董事、高級管理人員人選；
- (三) 搜集初選人的職業、學歷、職稱、詳細的工作經歷、全部兼職等情況，形成書面材料；
- (四) 徵求被提名人對提名的同意，否則不能將其作為董事、高級管理人員人選；
- (五) 召集提名委員會會議，根據董事、高級管理人員的任職條件，對初選人員進行資格審查；
- (六) 在選舉新的董事和聘任新的高級管理人員前一至二個月，向董事會提出董事候選人和新聘高級管理人員人選的建議和相關材料；
- (七) 根據董事會決定和反饋意見進行其他後續工作。

企業管治報告

董事、監事及高級管理人員薪酬政策

董事、監事及高級管理人員的薪酬由薪酬與考核委員會建議，經董事會批准，並於股東會審議通過後實施。

本公司董事、監事及高級管理人員的薪酬方案依據公司統一的薪酬管理制度及績效考核機制執行。獨立董事的津貼標準需經股東會審議批准。在決策程序上，由公司績效考核機制定期對相關人員的履職情況、經營業績完成情況及業務創新能力等進行綜合評估，考核結果作為確定薪酬的核心依據。薪酬的確定主要依據公司財務指標、業務目標完成情況、個人職責範圍及各項績效指標的達成表現，並綜合參考其在運營管理方面的實際貢獻。薪酬的實際支付嚴格按照經考核確認的結果及審議通過的方案執行，並按規定履行備案及信息披露程序。

截至2025年12月31日止年度，董事及監事的薪酬詳情載於本報告「合併財務報表附註」之「12.員工福利開支(包括董事薪酬)」(a)董事及監事薪酬」。

截至2025年12月31日止年度，本公司前五位最高薪酬個人的資料載於本報告「合併財務報表附註」之「12.員工福利開支(包括董事薪酬)」(c)五名最高薪酬人士」。

截至2025年12月31日止年度，本公司高級管理人員按等級劃分的年度薪酬詳情載列如下：

高級管理人員薪酬等級 人民幣元	高級管理人員人數
2,000,001–3,000,000	3
3,000,001–4,000,000	1
4,000,001–5,000,000	1

截至2025年12月31日止年度，本集團並無向任何董事或任何五名最高薪酬人士支付酬金，作為其加入本集團或於加入本集團時的獎勵或作為離職補償。截至2025年12月31日止年度，概無董事放棄或同意放棄任何酬金。除本報告所披露者外，本集團於報告期內概無向任何董事或其代表支付或應付其他薪酬。

企業管治報告

外聘核數師及核數師之薪酬

公司近三年未更換境內核數師。公司自2025年6月23日發行H股股票並在香港聯交所主板掛牌上市至今未更換境外核數師。

本公司委任天健會計師事務所(特殊普通合夥)及天健國際會計師事務所有限公司分別擔任本公司2025年度境內及境外核數師。

核數師為本集團提供的服務性質及酬金載列如下：

服務性質	服務酬金 人民幣元
審計服務(境內核數師)	3,000,000
審計服務(國際核數師)	1,300,000
非審計服務 ⁽¹⁾	3,077,800

註：

(1) 非審計服務主要包括稅務諮詢、半年度報告審閱等。

聯席公司秘書

胡凱程先生及何詠雅女士獲委任為本公司的聯席公司秘書。何詠雅女士為一家企業服務供貨商香港中央證券登記有限公司實體解決方案的董事總經理。

所有董事均可就企業管治以及董事會實務及事務獲聯席公司秘書提供意見及服務。聯席公司秘書之一胡凱程先生獲指定為本公司主要聯絡人，彼與何詠雅女士就本公司企業管治以及秘書及行政事宜合作及溝通。

截至2025年12月31日止年度，胡凱程先生及何詠雅女士已遵守上市規則第3.29條，分別接受不少於15小時的相關專業培訓。

企業管治報告

風險管理與內部控制

本集團在運營過程中面臨各種風險。本集團已制定一套內部控制及風險管理政策及程序，以應對與業務有關的已識別潛在營運、財務、法律及市場風險。本集團的政策及程序涉及管理採購及生產以及監控本集團的銷售業績及產品質量。

為監控上市後風險管理政策及企業管治措施的持續實施情況，本集團已採取或將繼續採取包括以下風險管理措施：

1. 成立審計委員會以審閱及監督本公司的財務申報程序及內部控制系統；
2. 採納政策以確保遵守上市規則，包括但不限於與風險管理、關連交易及信息披露有關的方面；
3. 為董事、監事及高級管理層舉辦有關上市規則相關要求及香港上市公司董事職責的培訓課程；
4. 定期為高級管理層及員工提供有關職業行為要求及道德標準的培訓，以提高其對適用法律法規的了解及遵從水平，並將針對不合規行為的相關政策納入員工紀律措施及監督指引；
5. 就識別、計量及應對價格及貨幣風險制定明確的指引及程序，確保所有對沖活動於結構化及一致的框架內進行；
6. 加強生產工廠的申報及記錄系統，包括集中管理其質量控制及安全管理系統，並對設施進行定期檢查；
7. 制定應急程序，以應對與質量有關的重大問題；
8. 就質量保證及產品安全程序安排強化培訓計劃；及
9. 分發員工手冊，提高員工遵紀守法的意識。

本集團定期對過去經營活動中發生的重大風險事件進行系統梳理與復盤，識別風險來源、評估影響程度，並深入分析其根本原因，為新一輪戰略規劃提供針對性改進方向。對於任何重大內部控制缺陷，本公司管理層將查明內部控制缺陷，審查控制活動及程序，並在必要時修訂內部政策及程序。

董事會對風險管理及內部監控系統負責，每年至少組織一次全面內控與風險管理有效性檢討。年度檢討亦涵蓋財務報告及內部審計職能以及員工資格、經驗及相關資源等。該等內控與風險管理旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。董事會檢討截至2025年12月31日止年度的內部控制制度，認為該等制度屬有效及充足。

企業管治報告

內幕信息披露政策

公司已制定《內幕信息知情人登記管理制度》，該制度明確：(a)公司及其董事、高級管理人員及相關內幕信息知情人在內幕信息公開披露前應將該信息的知情人員控制在最小範圍內，重大信息文件應指定專人報送和保管。內幕信息依法披露前，內幕信息知情人應將載有內幕信息的文件、磁盤、錄音帶、會議記錄、決議等資料妥善保管，不准借給他人閱讀、複製，不准交由他人代為攜帶、保管。內幕信息知情人應採取相應措施，保證電腦儲存的有關內幕信息資料不被他人調閱、拷貝。(b)內幕信息依法披露前，公司的股東、實際控制人不得濫用其股東權利、支配地位，不得要求公司向其提供內幕信息。(c)內幕信息知情人在其知悉的內幕信息公開前，不得買賣公司的股票及其衍生品，或者建議他人買賣公司的股票及其衍生品。(d)有機會獲取內幕信息的內幕人員不得向他人洩露內幕信息內容、不得利用內幕信息為本人、親屬或他人謀利，不得利用內幕信息進行內幕交易或建議他人利用內幕信息進行交易。

公司亦通過《信息披露事務管理制度》要求：信息知情人在其知曉的公司信息沒有公告前，對其知曉的信息負有保密責任，不得在該等信息公開披露之前向第三人披露，也不得利用該等內幕信息買賣公司的證券，或者洩露該信息，或者建議他人買賣該證券。

公司將定期審查內幕信息管理政策的執行情況及有效性，確保持續符合A+H股上市公司合規要求。

董事對財務報表的責任

董事確認彼等在會計及財務團隊的支持下編製財務報表的責任。

董事已根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告會計準則編製合併財務報表。除採納經修訂準則、準則修訂及註釋外，本集團亦一致採用及應用適當的會計政策。

本公司合併財務報表乃按照持續經營準則編製，董事認為其真實及公平地反映了本集團截至2025年12月31日止年度的財務狀況、經營表現及現金流量，當中所載的其他財務資料及報告的披露亦符合相關法定要求。

本公司外聘核數師就本公司截至2025年12月31日止年度合併財務報表的呈報責任載於本年報獨立核數師報告內。

企業管治報告

反腐敗政策及舉報機制

本集團對腐敗行為秉持零容忍態度，並採取一切必要的措施來防止和打擊腐敗行為。本集團制定並公布了《三花智控商業道德聲明》，這是公司所實施的首項公共商業道德相關政策，當中明確了本集團在員工廉潔管理、供應商廉潔管理、防範利益衝突及反不正當競爭等方面的管理機制。

為了提高商業道德管理水準和規範員工行為準則，公司積極開展多項管控舉措，包括但不限於：(i)積極暢通各類舉報渠道，制定舉報線索管理處置規定，鼓勵員工對違反商業道德的行為進行舉報；(ii)時刻注重保護舉報人，允許匿名或化名舉報，並在受理、登記、保管、調查等各環節嚴格保護舉報人資訊；及(iii)面向董事及員工開展反貪污培訓。

與股東及投資者溝通

本公司相信，與股東有效溝通對加強投資者關係及讓投資者了解本集團業務表現和策略至為重要。本公司亦確認透明及適時披露公司資料之重要性，此舉可令股東及投資者作出最佳投資決定。

本公司設有網站 www.zjshc.com 作為與股東及投資者溝通之平台，讓公眾人士得悉本集團業務營運及發展之最新資料以及財務資料。為符合無紙化上市制度，本公司將於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.zjshc.com)派發中英文公司通訊，而不發放印刷版本。若任何股東希望獲得印刷版本，請參閱2025年7月10日的通知函及本公司網站之「投資者關係—H股-公告與信息」板塊下的「發佈公司通訊」以了解申請程序。

本公司股東會為董事會與股東溝通提供機會。本公司會於年度股東會前至少21日及所有其他股東會前至少15日向股東發出通告。

為保障股東利益及權利，本公司將在股東會上就每項實質獨立的事項(包括選舉個別董事)提呈獨立決議案。所有在股東會上提呈的決議案將根據上市規則以投票方式進行表決，投票結果將於各股東會結束後於本公司及香港聯交所網站刊登。

本公司已制定《投資者關係管理制度》，以確保妥善處理股東的意見及關注事項。於上市日期及直至本報告日期止期間，本公司已審閱《投資者關係管理制度》，並認為該制度已通過上述措施得到有效實施。

企業管治報告

股東權利

股東會的召集

單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東有權向董事會請求召開臨時股東會，並應當以書面形式向董事會提出。董事會應當根據法律、行政法規和《公司章程》的規定，在收到請求後十日內提出同意或不同意召開臨時股東會的書面回饋意見。董事會同意召開臨時股東會的，應當在作出董事會決議後五日內發出召開股東會的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。董事會不同意召開臨時股東會，或者在收到請求後十日內未作出回饋的，單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東向審計委員會提議召開臨時股東會，應當以書面形式向審計委員會提出請求。審計委員會同意召開臨時股東會的，應在收到請求後五日內發出召開股東會的通知，通知中對原請求的變更，應當徵得相關股東的同意。審計委員會未在規定期限內發出股東會通知的，視為審計委員會不召集和主持股東會，連續九十日以上單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東可以自行召集和主持。

詳情請參閱本公司《公司章程》。

股東會的提案

單獨或者合計持有公司1%以上股份的股東，可以在股東會召開十日前提出臨時提案並書面提交召集人。臨時提案應當有明確議題和具體決議事項。召集人應當在收到提案後二日內發出股東會補充通知，公告臨時提案的內容，並將該臨時提案提交股東會審議。但臨時提案違反法律、行政法規或者《公司章程》的規定，或者不屬於股東會職權範圍的除外。如根據公司股票上市地證券監管規則的規定股東會須因刊發股東會補充通知而延期的，股東會的召開應當按照公司股票上市地證券監管規則的規定延期。

向董事會作出查詢

股東可隨時透過本公司以書面形式向董事會提出查詢、要求、建議及關注事項。本公司通常不會處理口頭或匿名查詢。

企業管治報告

聯絡詳情

股東可透過以下方式發送彼等的上述查詢或要求：

地址：浙江省杭州市錢塘區白楊街道12號大街289號（註明收件人為董事會秘書／公司秘書）。

電子郵件：shc@zjshc.com

為免生疑問，股東必須遞交及發送正式簽署的書面要求、通知或聲明或查詢（視乎情況而定）的正本至上述地址，並提供彼等全名、聯絡詳情及身份證明，以便本公司回覆。股東資料可能根據法律規定而予以披露。

股東可致電0571-28020008 / 0575-86255360與本公司聯絡。

公司章程文件的修訂

自上市日期至截至2025年12月31日止年度期間，本公司已對其公司章程作出修訂。該等修訂的詳情載於日期為2025年7月30日及2025年12月2日致股東的通函內。公司章程的最新版本亦可於本公司網站及香港聯交所網站查閱。

董事會報告

董事會欣然提呈本報告及本集團截至2025年12月31日止年度的經審計財務報表。

主要業務

公司秉持「專注領先、創新超越」的發展戰略，始終專注於熱管理技術的研發、推廣和應用，以行業領先的高質量產品為全球客戶提供能效解決方案。公司以熱泵技術和熱管理系統的研發與應用為核心，專注於開發可實現高效換熱和溫度智能控制的環境熱管理解決方案，業務橫跨製冷空調電器零部件及汽車零部件兩大板塊，並基於長期的技術積累與研發創新，向仿生機器人機電執行器等新興領域進行業務拓展。本集團主要業務性質於報告期內並無重大變動。

香港法例第622章《公司條例》附表5規定的有關該等活動之進一步論述與分析，包括有關本集團面對主要風險及不明朗因素之論述以及本集團業務的未來可能發展，載於本年報之「管理層討論與分析」。

利潤分配

利潤分配政策

利潤分配的原則

公司的利潤分配應重視股東的合理投資回報，利潤分配政策應保持連續性和穩定性。公司的利潤分配不得超過累計可分配利潤的範圍，不得損害公司持續經營能力。公司董事會、審計委員會和股東會對利潤分配政策的決策和論證過程中應當充分考慮中小投資者的意見。

利潤分配的形式

公司可以採取現金、股票、現金與股票相結合或法律法規允許的其他方式分配股利。公司優先採用現金分紅的方式。在具備現金分紅的條件下，公司應當採用現金分紅進行利潤分配。採用股票股利進行利潤分配的，應當具有公司成長性、每股淨資產的攤薄等真實合理因素。

現金分紅的條件

公司該年度實現的可分配利潤(即公司彌補虧損、提取公積金後所餘的稅後利潤)為正值，且現金流充裕，實施現金分紅不會影響公司後續持續經營。

董事會報告

現金分紅比例和期間間隔

在符合利潤分配原則、滿足上述現金分紅的條件的前提下，公司原則上每年進行一次現金分紅，任何三個連續年度內，公司以現金方式累計分配的利潤不少於最近三年實現的年均可分配利潤的30%，具體分紅比例由公司董事會根據相關規定和公司經營情況擬定，由公司股東會審議決定。

董事會確認，報告期內本公司已嚴格按照《公司章程》所載的利潤分配政策，審議及實施各項利潤分配方案，分紅標準及比例清晰明確，相關決策程序及機制完備。利潤分配方案經審議通過後，已於規定時限內執行，保障全體股東利益。報告期內，本公司並無變更利潤分配政策。

中期股息

公司董事會於2025年8月28日審議通過了2025年中期分紅方案，向全體股東每10股派發現金分紅人民幣1.20元(含稅)。本次現金分紅以人民幣計值和宣佈，以人民幣向A股股東支付，以港幣向H股股東支付(每10股H股應付中期股息金額為1.3214港元，含稅)。

經公司2025年12月17日臨時股東會審議通過，本公司於2026年1月15日向全體A股股東、2026年2月10日向全體H股股東派發了2025年中期分紅。此次中期分紅以公司總股本4,208,013,935股(其中A股總股本為3,731,477,535股，H股總股本為476,536,400股)剔除A股回購專用賬戶中已回購股份8,351,021股後的股本4,199,662,914股為基數，向全體股東派發了中期股息。

末期股息

本公司2025年年度利潤分配預案為：以本次分紅派息的股權登記日的公司總股本為基數，向分紅派息的股權登記日登記在冊的A股股東和H股股東，每10股普通股配現金紅利人民幣2.8元(含稅)。本公司回購專用證券賬戶上的公司A股股份不參與股息分派。截止至本年報日期，本公司總股本為4,208,013,935股，扣除公司回購專戶股份8,351,021股A股，以此計算合計擬派發現金紅利總額約為人民幣1,175.9百萬元，佔2025年合併口徑歸屬於母公司所有者的淨利潤的28.9%。

建議末期股息將以人民幣計值及宣佈，以人民幣向A股股東支付，以港幣向H股股東支付。港幣實際派發金額按照2025年公司年度股東會召開日期前五個工作日中國人民銀行公佈的人民幣兌換港幣平均基準匯率計算。

董事會報告

本公司2025年度利潤分配預案須待公司股東於年度股東會上批准後方可作實。本公司將適時披露有關(其中包括)公司就確定股東獲派末期股息的權利而言暫停辦理H股股東名冊登記手續的預期時間表及安排等建議派付末期股息的進一步詳情。

於報告期內，概無任何安排涉及任何股東放棄或同意放棄任何股息。

股息稅項減免

A股股東

個人所得稅

根據《關於實施上市公司股息紅利差別化個人所得稅政策有關問題的通知》(財稅[2012]85號)、《關於上市公司股息紅利差別化個人所得稅政策有關問題的通知》(財稅[2015]101號)，對於個人投資者從上市公司取得的股息紅利，自個人投資者取得公司股票之日起至股權登記日止，持股期限超過1年的，暫免徵收個人所得稅；持股期限未超過1年(含1年)的，上市公司暫不代扣代繳其個人所得稅，在個人投資者轉讓股票時根據其持股期限計算應納稅額。

企業所得稅

對於居民企業股東，現金紅利所得稅由其自行繳納。對於合格境外機構投資者(QFII)，根據《關於中國居民企業向QFII支付股息、紅利、利息代扣代繳企業所得稅有關問題的通知》(國稅函[2009]47號)的規定，上市公司按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。如QFII股東取得的股息紅利收入需要享受稅收協議(安排)待遇的，可自行或委託代扣代繳義務人，向上市公司主管稅務機關提出享受稅收協定待遇的申請。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)的規定，對香港市場投資者(包括企業和個人)投資深交所上市A股取得的股息紅利所得，在香港中央結算有限公司不具備向中國證券登記結算有限責任公司提供投資者的身份及持股時間等明細數據的條件之前，暫不執行按持股時間實行差別化徵稅政策，由上市公司按照10%的稅率代扣所得稅，並向其主管稅務機關辦理扣繳申報。對於香港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所得稅率低於10%的，企業或個人可以自行或委託代扣代繳義務人，向上市公司主管稅務機關提出享受稅收協議待遇的申請。

董事會報告

H股股東

個人所得稅

根據《國家稅務總局關於國稅發[1993]045號文件廢止後有關個人所得稅徵管問題的通知》(國稅函[2011]348號)的規定，境外居民個人股東從境內非外商投資企業在香港發行股票取得的股息紅利所得，應按照「利息、股息、紅利所得」項目，由扣繳義務人依法代扣代繳個人所得稅。境內非外商投資企業在香港發行股票，其境外居民個人股東根據其居民身份所屬國家與中國簽署的稅收協議及內地和香港(澳門)間稅收安排的規定，享受相關稅收優惠。根據相關稅收協議及稅收安排規定的相關股息稅率一般為10%，為簡化稅收徵管，在香港發行股票的境內非外商投資企業派發股息紅利時，一般可按10%稅率扣繳個人所得稅，無需辦理申請事宜。對股息稅率不屬10%的情況，按以下規定辦理：(1)低於10%稅率的協定國家居民，扣繳義務人可代為辦理享受有關協定待遇申請，經主管稅務機關審核批准後，對多扣繳稅款予以退還；(2)高於10%低於20%稅率的協定國家居民，扣繳義務人派發股息紅利時應按協定實際稅率扣繳個人所得稅，無需辦理申請審批事宜；(3)沒有稅收協定國家居民及其他情況，扣繳義務人派發股息紅利時應按20%扣繳個人所得稅。

對於內地個人投資者通過投資本公司H股取得的股息，本公司將按照20%的稅率代扣代繳該等內地個人投資者應付的個人所得稅。

企業所得稅

根據《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)的規定，中國居民企業向境外H股非居民企業股東派發2008年及以後年度股息時，統一按10%的稅率代扣代繳企業所得稅。境外非中國居民企業股東在獲得股息之後，可以自行或通過委託代理人或代扣代繳義務人，向主管稅務機關提出享受稅收協定(安排)待遇的申請，提供證明自己為符合稅收協定(安排)規定的受益所有人的資料。主管稅務機關審核後，將按已徵稅款和根據稅收協定(安排)規定稅率計算的應納稅款的差額予以退稅。

董事會報告

港股通

根據財政部、國家稅務總局、中國證監會《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）及財政部、國家稅務總局、中國證監會《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）的規定，對內地個人投資者通過滬港通及深港通投資香港聯交所上市H股取得的股息紅利，上市公司按照20%的稅率代扣個人所得稅。對內地證券投資基金通過滬港通及深港通投資香港聯交所上市股票取得的股息紅利所得，按照上述規定計徵個人所得稅。對內地企業投資者通過滬港通及深港通投資香港聯交所上市股票取得的股息紅利所得，H股公司不代扣股息紅利所得稅款，應繳稅款由內地企業投資者自行申報繳納。其中，內地居民企業連續持有H股滿12個月取得的股息紅利所得，依法免徵企業所得稅。

股本變動與股東情況

證券發行與上市

於2025年12月31日，本公司已發行總股本包括4,208,013,935股普通股。本公司於截至2025年12月31日止年度的股本變動詳情如下：

	於2025年 1月1日的 股份數目	2025年變動			於2025年 12月31日的 股份數目
		註銷回購 股份	發行新股份	合計	
A股	3,732,389,535	(912,000)	—	(912,000)	3,731,477,535 ⁽¹⁾
H股	—	—	476,536,400	476,536,400	476,536,400
合計	3,732,389,535	(912,000)	476,536,400	475,624,400	4,208,013,935

附註：

(1) 包括8,351,021股A股，為本公司存放於本公司回購專用證券賬戶的庫存股。

董事會報告

回購、贖回或出售本公司上市證券

回購A股

本公司於2024年12月30日召開第七屆董事會第三十次臨時會議，審議通過了《關於回購公司股份方案的議案》，同意公司使用自有資金及股票回購專項貸款資金通過深圳證券交易所集中競價方式進行回購公司股份，用於進行後續的股權激勵計劃或員工持股計劃。本次回購價格應不超過人民幣36.00元/股，回購資金總額應不低於人民幣300百萬元且不超過人民幣600百萬元。本次回購股份的實施期限為自公司董事會審議通過回購股份方案之日起12個月內。

公司於2025年10月17日召開第八屆董事會第九次臨時會議，審議通過了《關於調整回購股份價格上限並延長實施期限的議案》，同意公司將回購股份價格上限由人民幣35.75元/股(因實施2024年度權益分派，公司回購股份價格上限由不超過人民幣36.00元/股調整為不超過人民幣35.75元/股)調整為人民幣60.00元/股，並同時對回購實施期限延長2個月，延期至2026年2月28日止。

截至2025年12月31日，公司本次股份回購已實施完成。本公司持有共計8,351,021股庫存A股。

報告期內，本公司於深圳證券交易所集中競價交易方式合共回購A股股份7,150,100股，佔公司於2025年12月31日已發行總股本約0.17%，最高成交價為人民幣54.25元/股，最低成交價為人民幣22.69元/股，回購資金總額約為人民幣303,216,434.74元(不含交易費用)。

董事會報告

本公司於深圳證券交易所集中競價交易方式回購A股股份的每月報告如下：

董事會報告

前十大股東情況

於2025年12月31日，本公司的股東總數為647,410名，其中H股股東人數為36名，A股股東人數為647,374名。以本公司股本比重計算，持有本公司股份前十名的股東如下：

序號	股東名稱	股份類別	股份數目	佔相關類別 股份的 概約百分比 ⁽¹⁾	於本公司 已發行股份 概約百分比 ⁽¹⁾
1	三花控股集團有限公司	A股	948,487,077	25.42%	22.54%
2	浙江三花綠能實業集團有限公司	A股	664,375,189	17.80%	15.79%
3	HKSCC NOMINEES LIMITED	H股	476,531,590	100.00%	11.32%
4	香港中央結算有限公司	A股	130,491,471	3.50%	3.10%
5	張亞波 ⁽²⁾	A股	39,024,200	1.05%	0.93%
6	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	A股	36,909,297	0.99%	0.88%
7	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	A股	26,374,290	0.71%	0.63%

董事會報告

序號	股東名稱	股份類別	股份數目	佔相關類別 股份的 概約百分比 ⁽¹⁾	於本公司 已發行股份 概約百分比 ⁽¹⁾
8	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	A股	20,127,604	0.54%	0.48%
9	中國工商銀行股份有限公司 － 廣發國證新能源車電池交易型 開放式指數證券投資基金	A股	19,922,949	0.53%	0.47%
10	中國人壽保險股份有限公司 － 傳統－普通保險產品－005L － CT001滬	A股	19,120,454	0.51%	0.45%

註：

- (1) 有關計算乃根據於2025年12月31日已發行的4,208,013,935股股份，包括3,731,477,535股A股（包括庫存股份）及476,536,400股H股進行計算。
- (2) 本公司按照中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司下發的A股股東名冊及H股股份過戶登記處提供的H股股東名冊，分別列示報告期末的前十大股東。上表中張亞波先生持有的股份數目為其直接持股部分。

董事會報告

主要股東於本公司股份及相關股份的權益及淡倉

於2025年12月31日，就本公司董事所知，以下人士（不包括本公司董事及最高行政人員）於本公司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3分部須向本公司及聯交所披露或根據《證券及期貨條例》第336條載入本公司須予存置的登記冊的權益或淡倉：

主要股東名稱	權益性質	股份類別	所持股份 數目 ⁽¹⁾	佔本公司 相關類別股份 股權百分比 ⁽²⁾	佔本公司 總股本的 百分比 ⁽²⁾
張道才	受控制法團權益 ⁽³⁾⁽⁴⁾	A股	1,612,862,266(L)	43.22%	38.33%
	與另一人士共同持有的權益 ⁽³⁾	A股	39,024,200(L)	1.05%	0.93%
	其他 ⁽⁵⁾	A股	8,351,021(L)	0.22%	0.20%
俞青娟	受控制法團權益 ⁽³⁾⁽⁴⁾	A股	1,612,862,266(L)	43.22%	38.33%
	與另一人士共同持有的權益 ⁽³⁾	A股	39,024,200(L)	1.05%	0.93%
	其他 ⁽⁵⁾	A股	8,351,021(L)	0.22%	0.20%
三花控股	實益擁有人	A股	948,487,077(L)	25.42%	22.54%
	受控制法團權益	A股	664,375,189(L)	17.80%	15.79%
三花綠能	實益擁有人	A股	664,375,189(L)	17.80%	15.79%
Schroders PLC	投資經理	H股	71,801,600(L)	15.07%	1.71%
Baillie Gifford & Co	受控制法團權益	H股	1,364,475(L)	0.29%	0.03%
	投資經理	H股	33,696,125(L)	7.07%	0.80%
GIC Private Limited	投資經理	H股	32,007,500(L)	6.72%	0.76%

註：

(1) (L)指於股份之好倉。

(2) 有關計算乃根據於2025年12月31日已發行的4,208,013,935股股份，包括3,731,477,535股A股（包括庫存股份）及476,536,400股H股進行計算。

董事會報告

- (3) 於2025年12月31日，張亞波先生直接持有本公司39,024,200股A股。張道才先生、張亞波先生及張少波先生就彼等於本公司的股權而言為一致行動人士。因此，根據《證券及期貨條例》，張道才先生、張亞波先生及張少波先生被視為於各自的權益中擁有權益。三花控股由(i)新昌華清投資持有28.77%權益，而新昌華清投資由張道才先生、俞青娟女士(張道才先生的配偶)、張亞波先生及張少波先生分別持有51%、6%、22%及21%權益，(ii)張亞波先生持有11.78%權益，(iii)張少波先生持有10.04%權益，(iv)新昌華新實業持有12.35%權益，而新昌華新實業由張亞波先生持有38.84%權益，及(v)獐養贖

董事會報告

A股激勵計劃

本公司現有兩種A股激勵計劃，即限制性股票激勵計劃（「限制性股票激勵計劃」）和股票增值權激勵計劃（「股票增值權激勵計劃」）。

（一） 限制性股票激勵計劃

報告期內，本公司存續的限制性股票激勵計劃包括2022年限制性股票激勵計劃及2024年限制性股票激勵計劃，由於限制性股票激勵計劃不涉及本公司於上市後授出任何受限制股份，故其條款無需遵守上市規則第十七章的規定。除另有披露者外，各限制性股票激勵計劃的條款大致相似，並於下文概述。

1、 目的

限制性股票激勵計劃旨在完善本集團的公司治理結構，建立及健全本公司的長期激勵機制，吸引及留聘人才，激勵董事、高級管理層及其他主要員工以達致本集團的可持續健康發展，從而實現本集團的長遠目標。實施限制性股票激勵計劃的前提是保護股東權益，而原則是按貢獻評估利益。

2、 激勵對象

限制性股票激勵計劃的激勵對象包括董事、本集團高級管理層及對本集團的業務營運及發展作出重大貢獻的其他主要員工。激勵對象範圍不包括獨立董事、監事及單獨或合計持有本公司5%或以上股份的股東或實際控制人及其配偶、父母及子女。

3、 股份來源及數目上限

限制性股票激勵計劃所涉及的股份為本公司自二級市場購買的A股。各限制性股票激勵計劃下可授出的受限制股份數目上限及其於年報日期佔已發行股份（不包括庫存股份）的百分率如下：

限制性股票激勵計劃	可授出的限制性股票數量上限以及其於年報日期佔已發行股份（不包括庫存股份）的百分率
-----------	--

2022年限制性股票激勵計劃	17,585,000 (0.42%)
----------------	--------------------

2024年限制性股票激勵計劃	24,910,000 (0.59%)
----------------	--------------------

董事會報告

於2025年1月1日及於2025年12月31日，根據2022年限制性股票激勵計劃和2024年限制性股票激勵計劃可授出的限制性股票均為0股。於報告期內，概無限制性A股根據2022年限制性股票激勵計劃或2024年限制性股票激勵計劃獲授出。

4、激勵對象可獲授權益上限

任何一名激勵對象通過全部在有效期內的限制性股票激勵計劃獲授的本公司股票累計未超過本公司股本總額的1%。

5、授予日期及計劃期限

受限制股份的授出日期由董事會於股東會批准限制性股票激勵計劃之日起60天內確定。授予受限制股份須經董事會批准，並於股東會批准限制性股票激勵計劃後60天內進行登記及公告。限制性股票激勵計劃應於根據該等計劃授出受限制股份完成之日起生效，直至根據該等計劃授出的受限制股份不再被禁售或已被購回及註銷之日止，惟該等計劃的期限不得超過48個月。

6、限售及歸屬安排

限制性股票激勵計劃應於根據該等計劃授出受限制股份完成之日起生效，直至根據該等計劃授出的受限制股份不再被禁售或已被購回及註銷之日止，惟該等計劃的期限不得超過48個月。受限制股份的禁售期自承授人獲授受限制股份之日起計。受限制股份的禁售期分為三個時間表：12個月、24個月及36個月。於禁售期內，授予承授人的受限制股份不得轉讓、用於擔保或償還債務。且僅於達成計劃規定的條件後，限制性股票方可解除限售。限制性股票的歸屬安排如下：

- (a) 於三個解除禁售期中，自授出日期起計滿12個月的週年後的首個交易日起至授出日期起計滿24個月的週年的最後交易日止的期間可解除30%的禁售；
- (b) 於三個解除禁售期中，自授出日期起計滿24個月的週年後的首個交易日起至授出日期起計滿36個月的週年的最後交易日止的期間可解除30%的禁售；
- (c) 於三個解除禁售期中，自授出日期起計滿36個月的週年後的首個交易日起至授出日期起計滿48個月的週年的最後交易日止的期間可解除40%的禁售。

董事會報告

7、 獲授限制性股票的代價

於獲授限制性股票時，激勵對象須按照授予價格將認購限制性股票的資金繳付於公司指定

董事會報告

9、 報告期內限制性股票數量的變動情況

限制性股票 激勵計劃名稱	參與人 姓名和類別	授予日期 ⁽¹⁾	授予價格 (元/股)	2025年	報告期內	報告期內	報告期內	2025年	有關股份 在緊接 歸屬日期 前的加權 平均收市價 (元/股)
				1月1日 尚未解鎖 的A股 限制性 股票數量 (股) ⁽¹⁾⁽²⁾	已解鎖 (即歸屬) A股限 制性股票 數量(股) ⁽¹⁾	報告期內 失效的 A股限 制性股票 數量(股)	報告期內 註銷並 回購的 A股限制 性股票 數量(股)	註銷A股 尚未解鎖的 A股限制 性股票 數量(股) ⁽¹⁾⁽³⁾	
2022年限制性 股票激勵計劃	王大勇	2022.5.31	10.00	32,000	32,000	-	-	不適用	27.68
	倪曉明	2022.5.31	10.00	28,000	28,000	-	-	不適用	27.68
	陳雨忠	2022.5.31	10.00	32,000	32,000	-	-	不適用	27.68
	非董事僱員	2022.5.31	10.00	6,714,000	6,580,000	134,000	198,000	9.05	27.68
合計				6,806,000	6,672,000	134,000	198,000	-	
2024年限制性 股票激勵計劃	王大勇	2024.6.03	11.75	100,000	30,000	-	-	不適用	27.04
	倪曉明	2024.6.03	11.75	80,000	24,000	-	-	不適用	27.04
	陳雨忠	2024.5.13	11.75	80,000	24,000	-	-	不適用	27.04
	非董事僱員	2024.5.13	11.75	24,190,000	7,126,500	414,000	714,000	11.4	27.04
		2024.6.03	11.75	160,000	48,000	-	-	不適用	27.04
合計				24,610,000	7,252,500	414,000	714,000	16,807,000	

註：

- (1) 限制性股票的歸屬安排如下：
- (a) 於三個解除禁售期中，自授出日期起計滿12個月的週年後的首個交易日起至授出日期起計滿24個月的週年的最後交易日止的期間可解除30%的禁售；
- (b) 於三個解除禁售期中，自授出日期起計滿24個月的週年後的首個交易日起至授出日期起計滿36個月的週年的最後交易日止的期間可解除30%的禁售；
- (c) 於三個解除禁售期中，自授出日期起計滿36個月的週年後的首個交易日起至授出日期起計滿48個月的週年的最後交易日止的期間可解除40%的禁售。
- (2) 限制性股票激勵計劃項下的限制性股票於解鎖時，激勵對象並無支付／需支付任何代價。
- (3) 報告期內，本公司概無根據任何限制性股票激勵計劃授出限制性股票。經公司於2025年8月21日召開的2025年第一次臨時股東大會審議通過，同意對不符合激勵資格的激勵對象所持有的已獲授但尚未解鎖的限制性股票912,000股A股進行回購註銷。概無激勵對象為本公司關連人士。

董事會報告

(二) 股票增值權激勵計劃

報告期內，本公司存續的股票增值權激勵計劃包括2022年股票增值權激勵計劃及2024年股票增值權激勵計劃，鑒於股票增值權激勵計劃不涉及本公司發行新股份且並非以任何現有股份提供資金，股票增值權激勵計劃的條款不受上市規則第十七章的條文規限。

1、 目的

股票增值權激勵計劃旨在配合公司限制性股票激勵計劃的有效實施，進一步建立、健全公司長效激勵機制，吸引和留住優秀人才，有效調動境外工作的核心人才的積極性，促進公司經營業績平穩快速提升。實施股票增值權激勵計劃的前提是保護股東權益，而原則是按貢獻評估利益。

2、 參與者

股票增值權激勵計劃的參與者包括對公司未來經營和發展起到重要作用的外籍核心人才以及公司或其分、子公司具有聘用或勞動關係在海外工作的中國籍核心人才。參與者範圍不包括獨立董事、監事、單獨或合計持有本公司5%或以上股份的股東或實際控制人以及其配偶、父母及子女。所有參與者必須在獲授股票增值權時及於考核期內受僱於本集團或已與本集團簽訂勞動合同。

董事會報告

3、 股票增值權激勵計劃持有的股票增值權的總數

各股票增值權激勵計劃下可授出的股票增值權數量上限及其於年報日期佔已發行股份(不包括庫存股份)的百分率如下：

股票增值權激勵計劃	可授出的股票增值權數量上限以及其於年報日期佔已發行股份(不包括庫存股份)的百分率
-----------	--

2022年股票增值權激勵計劃	485,000 (0.012%)
----------------	------------------

2024年股票增值權激勵計劃	560,000 (0.013%)
----------------	------------------

於2025年1月1日及於2025年12月31日，根據2022年股票增值權激勵計劃和2024年股票增值權激勵計劃可授出的股票增值權均為0股。於報告期內，概無股票增值權根據2022年股票增值權激勵計劃或2024年股票增值權激勵計劃獲授出。

4、 參與者可獲授權益上限

任何一名參與者通過全部在有效期內的股票增值權激勵計劃獲授的本公司股票累計未超過本公司股本總額的1%。

5、 股份來源及參與者權益

股票增值權激勵計劃不涉及本公司的實際股份。相反，其將股份作為虛擬股票目標。

6、 期限

各股票增值權激勵計劃的有效期限自根據股票增值權激勵計劃授出股票增值權完成之日起至所有股票增值權行權或註銷登記之日止，但各股票增值權激勵計劃的期限不得超過48個月。

董事會報告

7、 股票增值權的等待期和行權期

股票增值權激勵計劃持有的股票增值權自股票增值權授出之日及權利可行權之日起有12個月的等待期。於等待期後，分別視乎12個月、24個月及36個月行權，以及業績目標達成情況及個人考核情況，參與者享有的股票增值權相應部分將分別按30%、30%及40%的比例分三批行權。行權時，本公司將就每份股票增值權支付行權當日每股股份價格與行權價格之間的差額。

8、 報告期內股票增值權數目的變動情況

持股計劃名稱	參與人姓名和類別 ⁽¹⁾	授予日期	2025年	報告期內				2025年	有關股份
			1月1日	行權的	報告期內	報告期內	12月31日	在緊接	
			尚未解鎖的A股股票增值權數目(股) ⁽²⁾	A股股票增值權數目(股) ⁽²⁾	失效的A股股票增值權數量(股)	註銷的A股股票增值權數目(股)	尚未解鎖的A股股票增值權數目(股) ⁽²⁾⁽⁴⁾	行權日期前的加權平均收市價(元/股)	
			數目(股) ⁽²⁾	數目(股) ⁽²⁾	數量(股)	數目(股)	行權價格(元/股) ⁽³⁾	數目(股) ⁽²⁾⁽⁴⁾	平均收市價(元/股)
2022年股票增值權激勵計劃	非董事僱員	2022.5.31	170,000	132,000	38,000	38,000	9.05	—	27.68
2024年股票增值權激勵計劃	非董事僱員	2024.5.13	560,000	138,000	100,000	100,000	11.4	322,000	27.04

註：

(1) ,±\$9 g ð l v# w 560,000,Ü ð 560,000

董事會報告

環境、社會及管治(ESG)報告

本公司將綠色環保、誠信透明作為經營發展過程中的重要方面，致力於透過對環境和社會負責的運營，為本公司的利益相關者帶來積極而持續的影響。

公司本年度已遵守《環境、社會及管治報告指引》載列的強制披露規定及「不遵守就解釋」條文，詳情請參見公司刊發的《2025年度環境、社會和公司治理(ESG)報告》。

有關企業管治之詳情，亦可參見本年報之「企業管治報告」。

慈善捐款

報告期內，本集團慈善捐款支出約為人民幣0.425百萬元。

可供分派儲備

本公司於2025年12月31日的可供分派儲備為人民幣14,139.0百萬元，年內儲備變動之詳情載於綜合財務報表附註34。

遵守法律法規及法律訴訟

董事會高度重視本公司的政策及做法符合適用法律法規的要求。截至2025年12月31日，盡董事會所知所信，本公司概無重大違反或不遵守本公司適用法律法規，且無對本公司業務及經營造成重要影響的事件。

董事、監事及高級管理層

董事、監事及高級管理層詳情

自上市日期起至最後實際可行日期，本公司之董事、監事及高級管理層成員的一般資料及簡歷載列於本年報「董事、監事及高級管理層」。

董事服務合同

該等委任須遵守本公司的公司章程有關董事離職、罷免及董事輪流退任的相關規定。

除董事及監事就於本集團擔任其他管理職務而訂立的相關合約外，概無董事或監事與本集團任何成員公司訂立或擬訂立服務合同。董事及監事概無與本公司訂立或擬訂立本公司若不支付賠償(不包括法定賠償)就無法於一年內終止的服務合同。

董事會報告

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

於本公司股份的權益／淡倉

於2025年12月31日就董事所知，本公司董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團（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H股上市後須根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部知會本公司及聯交所的權益或淡倉（包括根據《證券及期貨條例》的有關條文當作或視為擁有的權益或淡倉），或須根據《證券及期貨條例》第352條於該條所指登記冊內登記的權益或淡倉，或須根據上市規則附錄C3所載標準守則知會本公司及聯交所的權益或淡倉（就此而言，《證券及期貨條例》有關條文之詮釋將視為適用於最高行政人員）將載列如下：

董事／最高 行政人員的姓名	權益性質	股份類別	所持股份 數目 ⁽¹⁾	佔本公司相關 類別股份股權 百分比 ⁽²⁾	佔本公司 總股本的 百分比 ⁽²⁾
張亞波	受控制法團權益 ⁽³⁾⁽⁴⁾	A股	1,612,862,266(L)	43.22%	38.33%
	實益擁有人 ⁽³⁾	A股	39,024,200(L)	1.05%	0.93%
	其他 ⁽⁵⁾	A股	8,351,021(L)	0.22%	0.20%
王大勇	實益擁有人	A股	352,562(L)	0.01%	0.01%
倪曉明	實益擁有人	A股	325,062(L)	0.01%	0.01%
陳雨忠	實益擁有人	A股	416,750(L)	0.01%	0.01%
張少波	受控制法團權益 ⁽³⁾⁽⁴⁾	A股	1,612,862,266(L)	43.22%	38.33%
	與另一人士共同持有的權益 ⁽³⁾	A股	39,024,200(L)	1.05%	0.93%
	其他 ⁽⁵⁾	A股	8,351,021(L)	0.22%	0.20%

註：

(1) (L)指於股份之好倉。

(2) 有關計算乃根據於2025年12月31日已發行的4,208,013,935股股份，包括3,731,477,535股A股（包括庫存股份）及476,536,400股H股進行計算。

(3) 張亞波先生直接持有的39,024,200股A股及透過三花控股持有的1,612,862,266股A股。張道才先生、張亞波先生及張少波先生就彼等於本公司的股權而言為一致行動人士。因此，根據《證券及期貨條例》，張道才先生、張亞波先生及張少波先生被視為於各自的權益中擁有權益。三花控股由(i)新昌華清投資持有28.77%權益，而新昌華清投資由張道才先生、俞青娟女士（張道才先生的配偶）、張亞波先生及張少波先生分別持有51%、6%、22%及21%權益，(ii)張亞波先生持有11.78%權益，(iii)張少波先生持有10.04%權益，(iv)新昌華新實業持有12.35%權益，而新昌華新實業由張亞波先生持有38.84%權益，及(v)浙江華騰實業持有9.04%權益，而浙江華騰實業由張少波先生持有45.45%權益。因此，三花控股持有的A股被視為由張亞波先生及張少波先生持有。

董事會報告

- (4) 三花綠能由三花控股持有46.22%權益及由福訊持有28.20%權益，而福訊最終由三花控股透過好易得國際全資擁有。因此，根據《證券及期貨條例》，三花控股被視為於三花綠能持有的所有A股中擁有權益。
- (5) 任何在有關的上市法團的成員大會上控制三分之一或以上投票權的股東，亦會被視為對該等庫存股份持有權益，於2025年12月31日，庫存股為8,351,021股A股。

於本公司相聯法團的權益

董事／最高 行政人員的姓名	相聯法團名稱	權益性質	於相聯法團 所持股份數目 ⁽¹⁾	於相聯法團 持股權益的 概約百分比
張亞波	三花控股	實益擁有人 ⁽²⁾	86,000,000(L)	11.78%
		與其他人士共同持有的權益 ⁽²⁾	349,300,000(L)	47.85%
		受控法團權益 ⁽²⁾	90,120,000(L)	12.35%
王大勇	三花控股	實益擁有人	19,000,000(L)	2.60%
任金土	三花控股	實益擁有人	16,000,000(L)	2.19%
倪曉明	三花控股	實益擁有人	15,000,000(L)	2.05%
陳雨忠	三花控股	實益擁有人	14,000,000(L)	1.92%
張少波	三花控股	實益擁有人 ⁽²⁾	73,300,000(L)	10.04%
		與其他人士共同持有的權益 ⁽²⁾	386,120,000(L)	52.89%
		受控法團權益 ⁽²⁾	66,000,000(L)	9.04%

註：

- (1) (L)指於股份之好倉。
- (2) 張道才先生、張亞波先生及張少波先生就彼等於本公司的股權而言為一致行動人士。因此，根據《證券及期貨條例》，張道才先生、張亞波先生及張少波先生被視為於各自的權益中擁有權益。三花控股由(i)新昌華清投資持有28.77%權益，而新昌華清投資由張道才先生、俞青娟女士(張道才先生的配偶)、張亞波先生及張少波先生分別持有51%、6%、22%及21%權益，(ii)張亞波先生持有11.78%權益，(iii)張少波先生持有10.04%權益，(iv)新昌華新實業持有12.35%權益，而新昌華新實業由張亞波先生持有38.84%權益，及(v)浙江華騰實業持有9.04%權益，而浙江華騰實業由張少波先生持有45.45%權益。因此，三花控股持有的A股被視為由張亞波先生及張少波先生持有。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，概無本公司董事、最高行政人員或其他人士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或視為擁有根據《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任何權益或淡倉(包括根據《證券及期貨條例》的有關條文被當作或視為擁有的權益及淡倉)，或根據《證券及期貨條例》第352條須載入本公司須予存置的登記冊的權益或淡倉，或根據標準守則以其他方式知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

董事會報告

董事及監事於交易、安排或合同中的權益

於報告期末或報告期內任何時間，除本報告下文「關連交易」所披露者外，概無存在任何對本集團業務而言屬重大的交易、安排或合約(本公司或其任何附屬公司為其中訂約方)，且於報告期內任何時間擔任董事或監事的人士或其關連實體直接或間接於其中擁有重大權益。

向董事或其關連人士提供貸款及擔保

除本公司關連附屬公司外，於報告期內，本公司並無直接或間接向本公司董事或其關連人士提供任何貸款或貸款擔保。

董事於競爭業務中的權益

截至2025年12月31日止年度，根據上市規則第8.10(2)條，概無董事於任何與本公司的業務直接或間接競爭的業務中擁有權益。

董事及監事收購股份或債券的權利

除本年報所披露者外，於報告期內，本公司或其任何附屬公司均非可使董事、監事及最高行政人員通過收購本公司或任何其他法團之股份或債券證而獲利益的任何安排的訂約方。

獲准彌償條文

董事之獲准許的彌償條文現時並於報告期內生效。本公司已就董事、監事及高級管理人員可能的法律行動及責任作出適當的投保安排。

董事會報告

員工情況

與員工的關係

本集團秉承以員工為中心的核心價值觀，注重改善員工的工作環境，實現其個人價值，提高其生活質量，促進其職業發展，這亦是本集團發展戰略的重要組成部分。本集團將員工視為本集團的核心資產，並努力提高本集團的士氣和凝聚力。此外，本集團旨在創造一個健康、積極和相互合作的工作環境。本集團通過「三花一家人」基金來幫助面臨經濟困難的員工，為本集團的員工提供關懷。

員工數量

於2025年12月31日，本集團在全球擁有19,090名全職員工，員工總薪酬達人民幣5,323.5百萬元。下表載列截至2025年12月31日按專業構成類別劃分的員工明細：

專業構成類別	專業構成 人數(人)
生產人員	12,441
銷售人員	719
技術人員	3,671
財務人員	454
行政人員	1,805
合計	19,090

薪酬政策

公司構建了與經營發展戰略及人力資源戰略高度契合的薪酬激勵體系。公司基於市場薪酬水平和崗位價值評估體系，結合員工能力與績效結果，搭建了以標準工資、福利、獎金和長期激勵為結構的全面薪酬體系，並形成相關配套管理制度。該體系通過科學的價值評價與反饋機制，有效激發員工不斷創造價值，為公司高質量發展提供內生動力。



董事會報告



董事會報告

客戶及供應商

與客戶及供應商的關係

本集團主要向客戶直接銷售，並認為這對預測及滿足客戶需求至關重要。本集團盡心盡力為客戶提供完美體驗，已建立遍布全球的龐大銷售和營銷網絡，覆蓋美洲、歐洲、亞洲、大洋洲及非洲的國家和地區，與主要製冷空調產品製造商和汽車製造商保持密切聯繫，並與新興行業的潛在客戶一起探索商機。本集團與客戶保持密切聯繫，深入瞭解他們的需求和競爭產品的現狀，本集團非常重視幫助客戶正確使用本集團的產品。憑藉本集團對國際市場動態和客戶需求的透徹理解，本集團能夠更好地定位本集團的產品，與客戶進行戰略合作，共同開發新產品，及時解決生產過程中的任何技術問題，並提供稱心如意的售後服務。此外，本集團直接從客戶收集反饋，以獲得有助於推動本集團業務和運營向前發展的見解。本集團致力於為全球客戶群提供優質的端到端服務，進一步提高本集團的行業影響力和聲譽。

本集團設有嚴格的供應商選擇、評估和管理流程，以確保所有供應商都符合本集團的質量和績效標準。本集團會評估供應商的財務狀況、經營業績、行業聲譽、ESG承諾和資質。本集團亦定期評估供應商的表現，重點關注原材料質量、交貨、成本以及供應商所提供產品的技術規格(如適用)等標準。

主要客戶及供應商情況

截至2025年12月31日止年度，本集團前五大客戶及供應商的金額及佔比如下：

單位：人民幣千元

	金額	佔比
來自最大客戶的收入	3,381,275	10.90%
來自前五大客戶的收入	9,971,543	32.14%
向最大供應商的採購支出	658,920	3.60%
向前五大供應商的採購支出	2,605,828	14.24%

於報告期內，據本公司所知，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人或就董事所知擁有5%以上已發行股份(不包括庫存股份)的任何股東於本集團的任何五大客戶或供應商中擁有任何權益。

董事會報告

關連交易

截至2025年12月31日止年度，本集團已進行以下部分獲豁免關連交易，根據上市規則第14A.71條須於本年度報告中披露：

本公司(代表本集團)與三花控股(代表三花控股集團)於2025年6月10日訂立產品供應框架協議及物料採購框架協議，並於2025年12月17日重續並訂立2026年產品供應框架協議及2026年物料採購框架協議。

三花控股為本公司之控股股東組別成員，為本公司的關連人士，因此根據上市規則第14A章，產品供應框架協議、物料採購框架協議、2026年產品供應框架協議及2026年物料採購框架協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

產品供應框架協議

於2025年6月10日，本公司(代表本集團)與三花控股(代表三花控股集團)訂立產品供應框架協議，據此，本集團將向三花控股集團供應製成品(包括但不限於動力、過濾器、模具、閥類產品、換熱器及家用電器) (「零部件產品」)。三花控股集團採購過濾器、模具、閥類產品、換熱器，以製造氣動電磁閥及紡織機電磁閥等產品及其管組件。

產品供應框架協議的年期於上市日期開始及於2025年12月31日結束。根據產品供應框架協議規定的原則，訂約雙方或彼等各自的附屬公司將訂立獨立相關協議，當中將載列具體條款及條件。

董事會報告

定價政策

三花控股集團根據產品供應框架協議向本集團支付的款項一般採用成本加成法，並將經公平磋商釐定，當中考慮的因素包括(i)相關產品的市場價格；(ii)本集團的成本及利潤率；及(iii)本集團向購買類似產品的其他客戶提供的價格。

年度上限及釐定依據

三花控股集團根據產品供應框架協議將向本集團支付的交易金額的年度上限為人民幣70.79百萬元。年度上限基於以下各項因素釐定：

- (1) 截至2024年12月31日止三個年度，本集團與三花控股集團有關提供該等產品的過往交易金額；
- (2) 本集團手頭的現有訂單反映客戶需求殷切及(考慮到三花控股集團於2025年進行業務擴張)三花控股集團對該等產品的預期需求不斷增加。截至2025年3月31日，本集團向三花控股集團銷售產品的交易金額合共為人民幣9.99百萬元。由於採購量及定價的預期季節性波動，本集團預計於2025年後續季度的銷量將增加；及
- (3) 其他因素，包括但不限於類似產品按正常商業條款的預期市價。

此外，基於本集團與三花控股集團的持續合作與磋商，本集團已瞭解其最新的市場分析及業務發展策略，據此，三花控股集團預測對本公司產品(主要為三花控股集團產品的零部件)的需求將會增加。此業務量預期增長表明對本集團產品的需求將增加以滿足其不斷變化的需求。

訂立產品供應框架協議的理由及裨益

截至2024年12月31日止三個年度，本集團已向三花控股集團供應零部件產品並預期於上市後將繼續提供有關產品。本集團與三花控股集團已建立長期穩定的業務關係。三花控股集團熟悉本集團生產的產品，並採購該等產品用於研發、測試及員工福利。本集團現在及將來均不會受到與三花控股集團合作的約束，僅在本集團認為符合本公司及股東整體利益的情況下，本集團方會為三花控股集團製造及提供所需的產品。與三花控股集團的有關合作不僅能為本集團帶來額外的銷售額，亦為本集團提供機會擴大業務範圍及進一步推廣本集團的產品。

董事會報告

物料採購框架協議

於2025年6月10日，本公司(代表本集團)與三花控股(代表三花控股集團)訂立物料採購框架協議，據此，本集團將向三花控股集團的相關成員公司(「產品提供商」)採購多種物料、動力及供應品。

物料採購框架協議的年期於上市日期開始及於2025年12月31日結束。根據物料採購框架協議規定的原則，訂約雙方或彼等各自的附屬公司將訂立獨立相關協議，當中將載列物料及動力採購的具體條款及條件。

定價政策

本集團根據物料採購框架協議向三花控股集團支付的款項一般採用成本加成法，並將經公平磋商釐定，當中考慮的因素包括物料種類及成交量以及本集團向其他獨立第三方採購相同性質、種類及數量的類似物料的價格。

年度上限及釐定依據

本集團根據物料採購框架協議向三花控股集團支付的年度交易金額的年度上限為人民幣107.37百萬元。年度上限基於以下各項因素釐定：

- (1) 截至2024年12月31日止三個年度，本集團與三花控股集團就採購上述物料的過往交易金額；
- (2) 本集團已下達的現有訂單及本集團因本集團的業務擴張計劃、市場機會及消費者支出不斷增加而對該等物料及動力的預期需求。截至2025年3月31日，本集團向三花控股集團採購物料及動力的交易金額合共為人民幣17.38百萬元。由於採購量及定價的預期季節性波動，豐收年份的採購量可能會有所增加。

(

1

董事會報告

訂立物料採購框架協議的理由及裨益

截至2024年12月31日止三個年度，本集團一直在日常及一般業務過程中向產品提供商採購有關物料及動力。本集團與三花控股集團已建立長期穩定的業務關係，而該等產品提供商已全面瞭解本集團所需物料及動力的業務及運營需求。就動力採購而言，本集團向三花控股集團租賃多項物業用於製造及生產，根據當地政府有關公用事業供應的規定，本集團用於製造及生產的動力（包括電力、水及燃氣）將記入三花控股集團於當地動力供應商註冊的賬戶，因此本集團需通過三花控股集團支付該等動力費用。

2026年產品供應框架協議

由於產品供應框架協議於2025年12月31日屆滿，且本公司預期該等交易將於此後持續進行，於2025年12月17日，本公司（代表本集團）與三花控股（代表三花控股集團）重續並訂立2026年產品供應框架協議，內容有關本集團向三花控股集團供應零部件產品。三花控股集團採購過濾器、模具、閥類產品及換熱器，以製造氣動電磁閥及紡織機電磁閥等產品及其管組件。

定價政策

三花控股集團根據2026年產品供應框架協議將向本集團支付的款項一般採用成本加成法。成本主要按原材料成本及附加成本，包括與折舊、輔材及人力成本相關的費用為基準由雙方經公平磋商後釐定。利潤主要根據合理的利潤率釐定，並由雙方按照一般商業條款經公平協商最終釐定。根據過往交易，相關產品的利潤率一般介乎10%至35%不等，視乎產品種類、採購規模等因素而定。在實際可行範圍內，本公司亦會參考本集團向不少於兩名其他可比客戶就購買同類產品所提供的價格。此外，本集團將會採取內部控制措施以確保持續關連交易的定價屬公平合理。

過往金額

截至2025年12月31日止年度，三花控股集團根據產品供應框架協議向本集團支付的費用金額約為人民幣42.30百萬元。

董事會報告

年度上限及釐定依據

據估計，截至2026年12月31日止年度，三花控股集團根據2026年產品供應框架協議將向本集團支付的最高費用金額合計將不超過人民幣84.00百萬元。

上述年度上限乃經董事考慮以下各項因素後釐定：(i)截至2025年11月30日止十一個月歷史交易金額；(ii)根據現行磋商，三花控股集團擬於2026年向本集團採購零部件產品的潛在合作估計規模，三花控股集團因業務擴張，預計2026年對本集團零部件產品的需求將有所增長；(iii)三花控股集團於2025年向本集團採購的製冷相關部件業務初始開展，預計2026年本集團將規模化供貨，該類產品的交易金額預計2026年增長約人民幣20.0百萬元至人民幣30.0百萬元；及(iv)為相關產品物價變動及可能市場變化設置的約5%的緩衝釐定。

訂立2026年產品供應框架協議的理由及裨益

本集團與三花控股集團建立了長期穩定的業務關係。三花控股集團熟悉本集團生產的產品，並採購該等產品用於研發、測試及員工福利。本集團現在及將來均不會受到與三花控股集團合作的約束，僅在本公司認為符合本公司及股東整體利益的情況下，本集團會為三花控股集團製造及提供所需的產品。與三花控股集團的有關合作不僅能為本集團帶來額外的銷售額，亦為本集團提供機會擴大業務範圍及進一步推廣本集團的產品。三花控股集團對本集團的產品種類、產品質量及合作模式已有透徹的了解，繼續開展合作具有成本效益，對雙方亦屬互惠互利。

2026年物料採購框架協議

由於物料採購框架協議於2025年12月31日屆滿，且本公司預期該等交易將於此後持續進行，於2025年12月17日，本公司(代表本集團)與三花控股(代表三花控股集團)重續並訂立2026年物料採購框架協議，內容有關本集團同意向三花控股集團採購多種物料、動力及供應品。

定價政策

本集團根據2026年物料採購框架協議將向三花控股集團支付的款項應由訂約方按照公平合理的原則通過商業磋商釐定，當中考慮的因素包括但不限於物料種類及成交量以及本集團向其他獨立第三方採購相同性質、種類及數量的類似物料的價格。為確保價格屬公平合理並與現行市場相一致，本集團將向提供相同或類似產品的獨立第三方賣家索取報價(原則上不少於兩家)。該等報價將與三花控股集團的報價進行比較，而本集團僅在三花控股集團的報價不遜於獨立第三方賣家所提供者方予接受。此外，本集團將會採取內部控制措施以確保持續關連交易的定價屬公平合理。

董事會報告

過往金額

截至2025年12月31日止年度，本集團根據物料採購框架協議向三花控股集團支付的費用金額約為人民幣58.57百萬元。

年度上限及釐定依據

據估計，截至2026年12月31日止年度，本集團根據2026年物料採購框架協議將向三花控股集團支付的最高費用金額合計將不超過人民幣108.00百萬元。上述年度上限乃經董事考慮以下各項因素後釐定：(i)截至2025年11月30日止十一個月的歷史交易金額；(ii)本集團來自部分客戶的現有訂單的數量及價值；(iii)因本集團業務擴張計劃，本公司預期2026年業務規模將有所增長；(iv)基於實施本集團二零二六年的銷售計劃後對其物料、動力及供應品採購之交易量（根據年度產量預測及各業務單元生產計劃）的估計；(v)自三花控股集團向本集團供應物料、動力及供應品以來，雙方保持緊密合作，預期未來本集團對三花控股集團物料、動力及供應品的需求會進一步提高；及(vi)為相關物料物價變動及可能市場變化設置的約5%的緩衝釐定。

訂立2026年物料採購框架協議的理由及裨益

於往期，本集團一直在日常及一般業務過程中向三花控股集團採購有關物料、動力及供應品。本集團與三花控股集團已建立長期穩定的業務關係，而三花控股集團全面了解本集團所需物料、動力及供應品的業務及運營需求。因此，本公司相信繼續向三花控股集團採購有關物料、動力及供應品符合本公司及股東的整體最佳利益，三花控股集團有能力按類似或優於獨立第三方所提供的條款，以穩定及優質的物料、動力及供應品滿足本集團的需求。

有關上述關連交易的詳情，請見本公司的招股章程及日期為2025年12月17日的公告。

董事會報告

審閱持續關連交易

本公司已委聘核數師，遵照香港會計師公會發出的香港核證聘用準則3000「歷史財務資料審計或審閱以外的核證聘用」，並參照實務說明第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」，進行核數工作。根據上市規則第14A.56條，核數師已向董事會發出函件，表明其並無發現任何事項，致使彼等相信本集團披露的持續關連交易(根據上市規則第14A.76(1)條獲全面豁免的交易除外)：

1. 未獲董事會批准；
2. 倘交易涉及本集團提供貨品或服務，在各重大方面沒有按照本集團的定價政策進行；
3. 在各重大方面沒有根據該等交易的相關協議進行；及
4. 已超出本公司所訂定的相關年度上限。

本公司獨立非執行董事確認，本集團訂立的該等交易乃於其一般及日常業務中訂立，按照一般商業條款或更佳條款並根據規管該等交易的協議進行，屬公平合理，並符合股東的整體利益。

該等關連交易已遵守上市規則第14A章項下之規定。除上文所披露者外，於合併財務報表附註38所載關聯方交易並不構成上市規則第14A章項下之關連交易。

管理合約

於相關期間並無訂立或存在有關管理及經營本公司全部或任何重大部分業務之合約。

與控股股東的合同及關係

報告期內，除已披露的持續關連交易之外，本公司或任何附屬公司不存在與控股股東或其附屬公司之間所訂立的重要合約，亦無控股股東或其附屬公司向本公司或附屬公司提供服務的重要合約。

董事會報告

控股股東的不競爭承諾

於2017年9月18日，張亞波先生、張道才先生、張少波先生及三花控股，連同本公司主要股東三花綠能各自向本公司作出長期不競爭承諾。有關不競爭承諾的詳情，請參閱日期為2025年6月13日的招股章程。

本公司的獨立非執行董事已檢討不競爭承諾的遵守及執行情況，並確認所有承諾於報告期內已獲遵守。

審計委員會

審計委員會連同核數師已審閱本集團截至2025年12月31日止年度的經審核合併財務報表。審計委員會亦已審閱本集團所採納的會計準則及慣例，並討論有關審計、風險管理、內部監控及財務報告事項。

核數師

有關本公司核數師之詳情，請參閱本報告之「企業管治報告」之「外聘核數師及核數師之薪酬」。

潛在分拆的狀況

如招股章程所披露，考慮到(其中包括)附屬公司及業務的市況、融資需求及發展，本公司保留分拆本集團若干業務(如控制器業務)的可能性(「潛在分拆」)。本公司已就本集團控制器業務的潛在分拆上市獲香港聯交所豁免嚴格遵守第15項應用指引第3(b)段項下的三年限制規定，且聯交所已授出有關豁免。潛在分拆仍將受第15項應用指引的其他規定所規限。

截至最後實際可行日期，本公司並無有關潛在分拆的任何詳細計劃，包括時間表、上市地點及將予分拆的實體。本公司將繼續遵守適用規定及法規，並於潛在分拆成為可行時根據規定及法規公佈其詳情(如有)。儘管如此，是否或何時進行潛在分拆上市取決於市況、監管審批手續、業務分部的財務表現及估值等多項因素。潛在分拆上市仍具極大不確定性，未來可能會出現重大變動。

報告期後事項

於2025年12月31日後及直至本報告日期，本集團並無報告期後其他重大事項。

承董事會命

獨立核數師報告



天健國際會計師事務所有限公司
Confucius Int

獨立核數師報告

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期間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。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

收入確認

我們參閱合併財務報表附註8及載於合併財務報表附註4的會計政策。

截至2025年12月31日止年度，貴集團確認主要來自銷售製冷空調電器零部件及汽車零部件的收入約人民幣30,985,466,000元。

我們將收入確認列為關鍵審計事項，原因是收入為關鍵績效計量指標之一，因此存在貴公司管理層可能為達成特定目標或預期而不當確認收入的固有風險。

我們用於評估收入確認的審計程序包括：

- 評估並測試收入確認相關關鍵控制的設計與執行的有效性；
- 閱讀分析銷售合同相關核心條款，評估收入確認相關會計政策的適當性，測試執行的有效性與一慣性；
- 實施分析程式，識別營業收入是否存在重大或異常變動，落實變動合理性，並追蹤至支持性檔；
- 實施細節測試，以抽樣方式檢查收入確認相關支援性憑據，包括銷售合同、銷售發票、銷售回款、運輸物流與對賬結算憑證等；
- 獲取電子口岸資訊，與出口銷售賬載記錄進行比對；

獨立核數師報告

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

- 結合應收賬款函證，向樣本客戶函證銷售額；
- 通過市場主體登記公示資訊或網路公開信息查詢新增重大客戶的營業範圍，評價商業邏輯的適當性；及
- 實施截止性測試，檢查營業收入是否在恰當會計期間確認。

衍生金融工具的完整性及估值

我們參閱合併財務報表附註10及26及載於合併財務報表附註4的會計政策。

於截至2025年12月31日止年度，貴集團透過交易所買賣及場外買賣市場從事衍生金融工具買賣，包括遠期合同、期權及期貨合同。貴集團分別錄得衍生金融工具公允價值虧損及出售衍生金融工具虧損淨額約人民幣82,195,000元及人民幣29,775,000元。

獨立核數師報告

其他資料

貴公司董事需對其他資料負責。其他資料包括刊載於年報內的資料，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦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，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及治理層就合併財務報表承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》會計準則及香港公司條例擬備真實而中肯的合併財務報表，並對 貴公司董事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，貴公司董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非 貴公司董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

治理層須負責監察 貴集團的財務報告過程。

獨立核數師報告

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標，是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並按照我們協議之委聘條款僅向閣下(作為整體)出具包括我們意見的核數師報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容對任何其他人士負責或承擔法律責任。合理保證是高水準的保證，但不能保證按照香港審計準則進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴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。

在根據香港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式，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價貴公司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。
- 對貴公司董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大確定性，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，則修訂我們的意見。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。

獨立核數師報告

- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 規劃並執行 貴集團的審計，以取得與 貴集團內實體或業務單位財務資料相關的充分適當審計證據，作為對合併財務報表發表意見的基礎。我們負責指導、監督和審查為集團審計目的而執行的審計工作。我們仍對我們的審計意見負全責。

我們與治理層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。

我們還向治理層提交聲明，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，為消除威脅而採取的行動或應用的防範措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期間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。

天健國際會計師事務所有限公司

執業會計師

曾廣健

執業證書編號：P07368

香港，2026年3月23日

合併損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	8	31,011,745	27,947,165
營業成本	11	(22,205,064)	(20,326,346)
毛利		8,806,681	7,620,819
一般及行政開支	11	(2,091,739)	(1,946,785)
銷售及營銷費用	11	(751,525)	(726,437)
研發費用	11	(1,374,071)	(1,351,799)
金融資產減值虧損撥回淨額／(減值虧損淨額)	5(b)	23,481	(56,379)
其他收入	9	410,563	292,301
其他虧損淨額	10	(187,336)	(83,795)
經營利潤		4,836,054	3,747,925
財務收入	13	194,187	67,221
財務成本	13	(194,948)	(132,384)
財務成本淨額		(761)	(65,163)
分佔聯營公司業績	17	8,464	8,925
除所得稅前利潤		4,843,757	3,691,687
所得稅費用	14	(737,067)	(579,961)
年內利潤		4,106,690	3,111,726
以下人士應佔：			
－ 本公司擁有人		4,062,892	3,099,165
－ 非控股權益		43,798	12,561
		4,106,690	3,111,726
本公司擁有人應佔利潤的每股收益(以每股人民幣列示)			
－ 基本	16	1.03	0.84
－ 攤薄	16	1.03	0.84

合併全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內利潤	4,106,690	3,111,726
其他綜合收益／(開支)		
其後期間可重新分類至損益的項目(扣除稅項)：		
－海外業務的貨幣換算差額	157,147	(253,120)
年內其他綜合收益／(開支)(扣除稅項)	157,147	(253,120)
年內綜合收益總額	4,263,837	2,858,606
以下人士應佔：		
－本公司擁有人	4,220,039	2,846,045
－非控股權益	43,798	12,561
	4,263,837	2,858,606

合併財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	18	13,920,809	12,274,558
投資性房地產	21	6,905	7,053
使用權資產	19	1,164,886	1,205,331
遞延稅項資產	22	129,819	112,699
無形資產	20	48,660	36,520
於聯營公司的投資	17	44,589	40,600
其他非流動資產	24	367,949	376,825
非流動資產總值		15,683,617	14,053,586
流動資產			
存貨	25	5,639,792	5,280,442
預付款項及其他應收款	24	322,076	417,039
貿易應收款項及應收票據	23	10,993,194	9,628,337
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	26	527,065	6,237
定期存款及受限制現金	27	2,424,796	1,805,065
現金及現金等價物	27	12,487,189	3,443,503
當期稅項資產		40,810	20,736
其他流動資產	24	1,287,592	1,699,804
流動資產總值		33,722,514	22,301,163
資產總值		49,406,131	36,354,749
負債			
非流動負債			
借款	28	862,697	2,045,773
租賃負債	19	205,928	237,913
遞延稅項負債	22	217,239	258,264
其他非流動負債	31	714,798	659,851
非流動負債總額		2,000,662	3,201,801

合併財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動負債			
借款	28	2,879,815	2,053,766
貿易應付款項及應付票據	29	10,189,209	9,777,262
合同負債	8	76,167	49,462
租賃負債	19	103,527	90,574
當期所得稅負債		207,493	174,168
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債	26	16,364	79,678
應計費用及其他應付款	30	1,881,893	1,407,120
其他流動負債	31	10,771	1,274
流動負債總額		15,365,239	13,633,304
負債總額		17,365,901	16,835,105
權益			
本公司擁有人應佔權益			
—股本	32	4,208,014	3,732,390
—庫存股份	33	(520,488)	(381,848)
—其他儲備	34	13,922,401	4,296,916
—保留盈利		14,139,001	11,650,312
		31,748,928	19,297,770
非控股權益		291,302	221,874
權益總額		32,040,230	19,519,644
負債及權益總額		49,406,131	36,354,749

第94頁至第208頁之合併財務報表已於2026年3月23日獲董事會批准及授權發行，並由下列董事代表簽署：

張亞波
董事

王大勇
董事

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔						權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元 (附註32)	庫存股份 人民幣千元 (附註33)	其他儲備 人民幣千元 (附註34)	保留盈利 人民幣千元	小計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	
於2025年1月1日的結餘	3,732,390	(381,848)	4,296,916	11,650,312	19,297,770	221,874	19,519,644
年內利潤	-	-	-	4,062,892	4,062,892	43,798	4,106,690
其他綜合收益	-	-	157,147	-	157,147	-	157,147
年內綜合收益總額	-	-	157,147	4,062,892	4,220,039	43,798	4,263,837
注資	-	-	-	-	-	45,157	45,157
發行H股(附註32)	476,536	-	9,326,069	-	9,802,605	-	9,802,605
發行H股應佔交易成本	-	-	(151,929)	-	(151,929)	-	(151,929)
轉撥至法定儲備	-	-	137,036	(137,036)	-	-	-
根據股份激勵計劃註銷股份	(912)	9,932	(9,020)	-	-	-	-
確認股份支付	-	154,684	166,182	-	320,866	-	320,866
已宣派股息(附註15)	-	-	-	(1,437,167)	(1,437,167)	(27,903)	(1,465,070)
回購股份(附註33)	-	(303,256)	-	-	(303,256)	-	(303,256)
與非控股權益的交易	-	-	-	-	-	8,376	8,376
於2025年12月31日的結餘	4,208,014	(520,488)	13,922,401	14,139,001	31,748,928	291,302	32,040,230

合併權益變動表

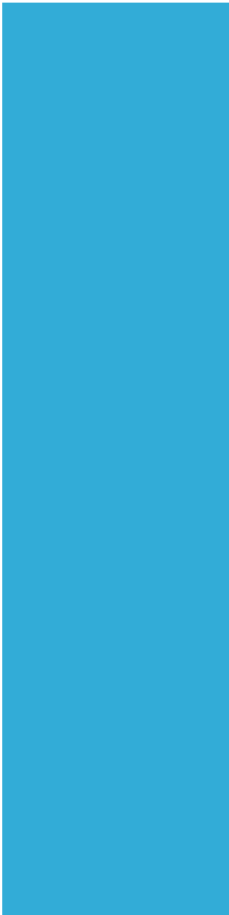
截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔					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 (附註32)	庫存股份 人民幣千元 (附註33)	其他儲備 人民幣千元 (附註34)	保留盈利 人民幣千元	小計 人民幣千元		
於2024年1月1日的結餘	3,732,616	(423,469)	4,582,315	10,002,942	17,894,404	169,304	18,063,708
年內利潤	-	-	-	3,099,165	3,099,165	12,561	3,111,726
其他綜合開支	-	-	(253,120)	-	(253,120)	-	(253,120)
年內綜合收益總額	-	-	(253,120)	3,099,165	2,846,045	12,561	2,858,606
注資	-	-	-	-	-	50,835	50,835
轉撥至法定儲備	-	-	152,050	(152,050)	-	-	-
根據股份激勵計劃註銷股份	(226)	2,124	(1,898)	-	-	-	-
確認股份支付	-	339,475	(177,729)	-	161,746	-	161,746
已宣派股息(附註15)	-	-	-	(1,299,745)	(1,299,745)	(15,528)	(1,315,273)
回購股份(附註33)	-	(299,978)	-	-	(299,978)	-	(299,978)
與非控股權益的交易	-	-	(4,702)	-	(4,702)	4,702	-
於2024年12月31日的結餘	3,732,390	(381,848)	4,296,916	11,650,312	19,297,770	221,874	19,519,644

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

附註



合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度



合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 應用《國際財務報告準則》會計準則新訂及修訂本

於本年度強制生效的《國際財務報告準則》會計準則修訂本

於本年度，本集團已於編製合併財務報表時首次應用以下由國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）頒佈且於本集團於2025年1月1日開始的年度期間強制生效的《國際財務報告準則》會計準則修訂本：

《國際會計準則》第21號（修訂本） 缺乏可兌換性

於本年度應用《國際財務報告準則》會計準則修訂本對本集團本年度及過往年度的財務狀況及表現及／或該等合併財務報表所載披露概無重大影響。

已頒佈但尚未生效的《國際財務報告準則》會計準則新訂及修訂本

本集團尚未提早應用以下已頒佈但尚未生效的《國際財務報告準則》會計準則新訂及修訂本：

《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）	金融工具分類及計量的修訂 ²
《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）	涉及自然依賴型電力的合同 ²
《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號（修訂本）	投資者與其聯營公司或合資企業之間的資產出售或注資 ¹
《國際財務報告準則》會計準則（修訂本）	《國際財務報告準則》會計準則的年度改進－第11卷 ²
《國際財務報告準則》第18號	財務報表的呈列及披露 ³
《國際會計準則》第21號（修訂本）	兌換為高通脹呈列貨幣 ³

¹ 於待定日期或之後開始的年度期間生效。

² 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效。

³ 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效。

除下文所述《國際財務報告準則》會計準則新訂外，本公司董事預期，在可預見的未來，應用《國際財務報告準則》會計準則的所有其他修訂本對合併財務報表將不會產生重大影響。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 應用《國際財務報告準則》會計準則新訂及修訂本(續)

《國際財務報告準則》第18號財務報表的呈列及披露

《國際財務報告準則》第18號財務報表的呈列及披露載列財務報表的呈列及披露規定，將取代《國際會計準則》第1號財務報表的呈列。該新訂《國際財務報告準則》會計準則於延續《國際會計準則》第1號多項規定的同時引入新規定，要求於損益表呈列指定類別及經界定小計，於財務報表附註中提供管理層界定績效衡量的披露，並改善財務報表中呈列的匯總及分類資料。此外，《國際會計準則》第1號若干段落已移至《國際會計準則》第8號會計政策、會計估計變動及錯誤及《國際財務報告準則》第7號金融工具：披露。《國際會計準則》第7號現金流量表及《國際會計準則》第33號每股盈利亦有輕微修訂。

《國際財務報告準則》第18號及其他準則的修訂本將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提前應用。《國際財務報告準則》第18號需要追溯應用，並附有具體的過度條文。新準則的應用就確認及計量而言預期不會對本集團的財務表現及狀況帶來重大影響。然而，預期會對合併損益表的結構及呈列帶來影響。

3. 合併財務報表的編製基準

合併財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》會計準則編製。此外，合併財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)及香港公司條例所規定的適用披露。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料

合併基準

合併財務報表包括本公司及其控制之實體(包括結構性實體)及附屬公司之財務報表。倘屬以下情

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

合併基準(續)

損益及其他綜合收益之各個組成部分乃歸屬於本公司擁有人及非控股權益。附屬公司之全面收益總額乃歸屬於本公司擁有人及非控股權益，即使此舉會導致非控股權益產生虧絀結餘。

附屬公司之財務報表於有需要情況下作出調整，以使其會計政策與本集團會計政策一致。

所有集團內公司間資產及負債、權益、收入、支出及現金流(與本集團成員公司間之交易有關)均於合併賬目時予以全數對銷。

於附屬公司的非控股權益與本集團於其中的權益分開呈列，指賦於其持有人於清盤後按比例分佔相關附屬公司資產淨值之權利的現存所有權權益。

本集團於現有附屬公司之擁有權權益變動

本集團於現有附屬公司之擁有權權益變動，但並無導致本集團失去該等附屬公司之控制權，均以權益交易入賬。本集團之相關權益部分與非控股權益之賬面值均予以調整，以反映彼等於附屬公司之相關權益變動(當中包括根據本集團與非控股權益的權益比例，在本集團與非控股權益之間重新分配相關儲備)。

非控股權益所調整之款額與所付或所收代價之公允價值兩者之間之差額，均直接於權益確認並歸屬於本公司擁有人。

當本集團失去對一間附屬公司的控制權時，該附屬公司的資產及負債以及非控股權益(如有)將被取消確認。收益或虧損於損益中確認，並按(i)已收取代價的公允價值與任何保留權益的公允價值之總和與(ii)資產(包括商譽)及本公司擁有人應佔附屬公司的負債的賬面值之間的差額計算得出。先前於其他綜合收益中確認的所有與該附屬公司相關的金額均按本集團直接出售該附屬公司的相關資產或負債進行處理。在失去控制權當日，對前附屬公司所保留任何投資的公允價值被視為初始確認時的公允價值，並根據《國際財務報告準則》第9號進行後續會計處理，或在適用情況下，作為初始確認聯營公司投資的成本。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

業務合併

(i) 非共同控制下的業務合併

所有業務合併(共同控制下的業務合併除外)均採用收購會計法入賬，而不論是否已收購權益工具或其他資產。收購一家附屬公司的轉讓代價包括以下各項：

- 所轉讓資產的公允價值
- 被收購業務前擁有人所招致的負債
- 本集團發行的股本權益
- 或然代價安排產生的任何資產或負債的公允價值，及
- 任何先前存在的附屬公司股權的公允價值。

在業務合併中所收購的可識別資產以及所承擔的負債及或然負債，初步按其於收購日期的公允價值計量(少數例外情況除外)。本集團以個別收購基準，按公允價值或按非控股權益分佔被收購實體可識別資產淨值的比例確認於被收購實體的任何非控股權益。

收購相關成本於產生時支銷。

所轉讓代價、於被收購實體的任何非控股權益金額及任何先前於被收購實體的股本權益於收購日期的公允價值超出所收購可識別資產淨值的公允價值的差額以商譽列賬。倘該等金額低於所收購業務的可識別資產淨值的公允價值，則差額直接於損益中確認為議價購買。

倘結算現金代價的任何部分遞延，則未來應付金額折現至其於交換日期的現值。所用折現率為實體的增量借款利率，即按可資比較條款及條件自獨立金融機構獲得類似借款的利率。或然代價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額其後按公允價值重新計量，而公允價值變動於損益確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

業務合併(續)

(ii) 共同控制下的業務合併

收購屬於共同控制下業務合併的業務，其入賬方式與權益合併類似，據此，所收購的資產及負債按業務合併另一方的結轉先前價值入賬，而所有期間的呈列均猶如本集團業務與所收購業務一直合併。本集團支付的代價與所收購業務的資產淨值或負債之間的差額於權益中調整。

於聯營公司的投資

聯營公司指本集團可施加重大影響力的實體。重大影響力指參與被投資方財務及經營政策決策的權力，但並非控制或聯合控制該等政策。

聯營公司的業績以及資產與負債採用權益會計法列入該等合併財務報表。除其他準則另行准許者外，編製就權益會計目的所用的聯營公司的財務報表採用的會計政策與本集團在類似情況下就類似交易及事件所採用者一致。根據權益法，於一家聯營公司的投資初步以成本於合併財務狀況表確認，其後進行調整以確認本集團分佔該聯營公司的損益及其他綜合收益。倘本集團分佔一家聯營公司的虧損超出本集團所佔該聯營公司的權益(包括實質上構成本集團於該聯營公司的淨投資一部分的任何長期權益)，則本集團會終止確認其分佔的進一步虧損。當本集團產生法定或推定責任或代表該聯營公司付款時，方會確認額外虧損。

於一家聯營公司的投資自被投資方成為一家聯營公司當日起採用權益法入賬。收購於一家聯營公司的投資時，投資成本超出本集團分佔被投資方可識別資產及負債的公允價值淨額的任何差額確認為商譽，並計入投資的賬面價值內。倘於重新評估後本集團分佔可識別資產及負債公允價值淨額超逾投資成本，則差額於收購投資期間即時於損益內確認。

本集團評估有否客觀證據證明於一家聯營公司的權益可能出現減值。倘存在任何客觀證據，投資(包括商譽)的全部賬面價值作為單一資產根據《國際會計準則》第36號資產減值進行減值測試，方法為將其可收回金額(即使用價值與公允價值減出售成本兩者中的較高者)與其賬面價值進行比較。任何已確認減值虧損不會分配至任何構成投資賬面價值一部分的資產(包括商譽)。根據《國際會計準則》第36號，確認任何減值虧損撥回以投資其後增加的可收回金額為限。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

於聯營公司的投資(續)

當本集團不再對聯營公司有重大影響力時，則作為出售被投資方的全部權益入賬，由此產生的收益或虧損於損益中確認。倘本集團保留於前聯營公司的權益，且保留權益屬於《國際財務報告準則》第9號範圍內的金融資產時，則本集團按該日的公允價值計量保留權益，而該公允價值被視為初步確認時的公允價值。聯營公司的賬面價值與任何保留權益的公允價值之間的差額，及出售聯營公司相關權益的任何所得款項，均會入賬用作釐定出售該聯營公司的收益或虧損。此外，本集團將先前於其他綜合收益確認的與該聯營公司有關的所有金額入賬，基準與倘該聯營公司已直接出售相關資產或負債所規定者相同。因此，倘該聯營公司先前於其他綜合收益確認的收益或虧損將於出售相關資產或負債時重新分類至損益，則本集團於出售／部分出售相關聯營公司時將收益或虧損由權益重新分類至損益(作為重新分類調整)。

當集團實體與本集團的聯營公司進行交易時，與聯營公司進行交易所產生的利潤及虧損僅在於聯營公司的權益與本集團無關的情況下，方於本集團的合併財務報表確認。

於聯營公司的投資於本公司的財務狀況表內按成本減減值列賬。聯營公司的業績由本公司按已收及應收股息入賬。

本集團於聯營公司的權益變動

倘本集團減少其於一家聯營公司的所有權權益，而本集團繼續採用權益法(包括其他股東向一家聯營公司增資而導致於該聯營公司的所有權權益有變的情況)，則本集團會將先前於其他綜合收益確認的與上述減少所有權權益有關的收益或虧損按比例重新分類至損益，前提是該收益或虧損於出售相關資產或負債時應被重新分類至損益。

獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本減減值入賬。成本包括投資直接應佔成本。附屬公司的業績由本公司按已收及應收股息入賬。

倘於附屬公司的投資產生的股息超出附屬公司於宣派股息期間的綜合收益總額，或倘該投資於獨立財務報表內的賬面價值超出被投資方資產淨值(包括商譽)的賬面價值，則於收到該等投資的股息時須對該等投資進行減值測試。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

本集團主要從事製冷空調電器零部件及汽車零部件的研發、生產及銷售，

4. 重大會計政策資料(續)

收入確認

本集團主要從事製冷空調電器零部件及汽車零部件的研發、生產及銷售，

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

外幣

於編製各個別集團實體之財務報表時，以該實體功能貨幣以外之貨幣(外幣)所進行交易乃按交易日期之現行匯率確認。於報告期末，以外幣列值之貨幣項目乃按當日之現行匯率重新換算。以公允價值列賬並以外幣計值之非貨幣項目乃以公允價值釐定當日之現行匯率重新換算。以外幣歷史成本計量之非貨幣項目則不予重新換算。

因貨幣項目結算及貨幣項目重新換算產生之匯兌差額，於產生期間於損益確認。

就呈列合併財務報表而言，本集團業務之資產及負債均以各報告期末適用匯率換算為本集團之呈列貨幣(即人民幣)。收入及開支項目則以本年度平均匯率換算，除非該期間之匯率波動很大，於該情況下，則使用交易日之匯率。產生之匯兌差額(如有)於其他綜合收益內確認，並於權益內按「其他儲備」(歸屬於非控股權益(如適用)累計。

出售境外業務時(即出售本集團於境外業務之全部權益、或出售涉及失去包括境外業務之附屬公司之控制權、或出售包括境外業務之合營安排或聯營公司之部份權益(其保留權益成為一項財務資產))，本公司擁有人就該業務應佔之所有於股權累計之匯兌差額乃重新分類至損益。

此外，就部份出售一間附屬公司惟並未導致本集團失去對該附屬公司之控制權而言，按比例分佔之累計匯兌差額乃重新計入非控股權益，而並不於損益內確認。至於所有其他部份出售(例如部份出售聯營公司或合營安排惟並未導致本集團失去重大影響力或共同控制權)，按比例分佔之累計匯兌差額乃重新分類至損益。

借款成本

所有借款成本乃於產生期間在損益中確認。



合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

員工福利(續)

(iv) 基本養老金

本集團職工參加了由當地人力資源及社會保障部門組織設立並管理的社會基本養老金計劃。以當地有關機關規定的基數和比例按月繳納基本養老金費用。職工退休後，當地有關機構有責任向已退休員工支付基本養老金。在職工提供服務的會計期間，將根據上述規定計算

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

稅項

所得稅開支指當期及遞延所得稅開支的總和。

當期應付稅項以年內應課稅溢利為基礎。應課稅溢利因其他年度的應課稅收入或可扣減開支項目以及無須課稅或不得扣減的項目而有別於除所得稅前利潤。本集團的當期稅項負債按報告期末已頒佈或實質上已頒佈的稅率計算。

本集團按合併財務報表所列資產及負債賬面金額與計算應課稅溢利所用的相關稅基之間的暫時差額確認遞延稅項。本集團一般就所有應課稅暫時差額確認遞延稅項負債。本集團一般於可能有應課稅溢利以供動用可扣減暫時差額的情況下就所有可扣減暫時差額確認遞延稅項資產。倘暫時差額乃因於對應課稅溢利或會計溢利均無影響的交易中初始確認(業務合併除外)資產及負債而產生且交易時並不同時產生等額的應課稅暫時差額及可扣減之暫時差額，則不會確認該等遞延稅項資產及負債。此外，倘暫時差額乃因初始確認商譽而產生，則不會確認遞延稅項負債。

本集團就與於附屬公司及聯營公司的投資相關的應課稅暫時差額確認遞延稅項負債，惟倘本集團可控制暫時差額撥回，且暫時差額可能不會於可見將來撥回則作別論。因與有關投資及權益相關的可扣減暫時差額而產生的遞延稅項資產僅於可能有足夠應課稅溢利以供動用暫時差額利益並預期可於可見將來撥回的情況下確認。

本集團於各報告期末檢討遞延稅項資產的賬面金額，並於可能不再足夠應課稅溢利以收回所有或部分資產的情況下調低有關賬面金額。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

稅項(續)

遞延稅項資產及負債乃基於各報告期末已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)，按預期適用於償還負債或變現資產期間的稅率計量。

遞延稅項負債及資產的計量反映按本集團預期的方式於報告期末收回或結算資產及負債賬面金額的稅務結果。

就計量本集團確認使用權資產及相關租賃負債的租賃交易的遞延稅項而言，本集團首先釐定稅項扣減是否屬於使用權資產或租賃負債。

就租賃負債應佔稅項扣減的租賃交易而言，本集團對使用權資產及租賃負債分別應用《國際會計準則》第12號所得稅規定。由於應用初始確認豁免，相關使用權資產及租賃負債的暫時性差異並未於初始確認時確認。因重新計量租賃負債及租賃修改而對使用權資產及租賃負債的賬面價值進行後續修訂而產生的暫時性差異，不受初始確認豁免所規限，於重新計量或修改的日期確認。

當期及遞延稅項於損益中確認，惟當其與於其他綜合收益或直接於權益中確認的項目有關時則除外，在此情況下，當期及遞延稅項亦分別於其他綜合收益或直接於權益中確認。如因業務合併的初始會計處理而產生當期稅項或遞延稅項，該所得稅影響計入業務合併的會計處理內。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備為持作用於生產或供應貨品或服務或管理用途之有形資產(下文所述永久業權土地及在建工程除外)。物業、廠房及設備按成本減日後累計折舊及日後累計減值虧損於合併財務狀況表列賬(如有)。

永久業權土地不計提折舊，且按成本減日後累計減值虧損計量。

用作生產、供應或行政用途的在建房屋以成本減任何已確認的減值虧損列賬。成本包括直接歸因於將資產轉移到能夠以管理層預期的方式運作所需的地點和條件的任何成本，包括測試相關資產是否正常運行的成本，以及就合資格資產而言，根據本集團的會計政策資本化的借款成本。將一項物業、廠房及設備帶到能夠按照管理層預期的方式運營所需的地點及條件的同時所產生的項目(例如當測試資產是否可正常運行時所生產的樣品)的銷售所得款項，以及生產該等項目的相關成本，乃於損益中確認。該等項目的成本按照《國際會計準則》第2號的計量要求進行計量。折舊基準與其他物業資產相同，乃於資產可供用於擬定用途時開始計提。

當本集團就於物業的擁有權權益(包括租賃土地及房屋成分)付款時，全部代價於租賃土地及房屋成分之間按初始確認時的相對公允價值的比例分配。倘能可靠分配有關款項，租賃土地權益於合併財務狀況表內呈列為「使用權資產」。當代價無法在相關租賃土地的非租賃房屋成分及未分割權益之間可靠分配時，整項物業分類為物業、廠房及設備。

除永久業權土地及在建工程以外的資產之折舊乃按直線法撇銷其成本減去其於估計可使用年期內的殘值確認。估計可使用年期、殘值及折舊方法於各報告期期末檢討，以使任何估計變動可按預期基準列賬。

物業、廠房及設備項目於出售後或當預期持續使用該資產將不會產生未來經濟利益時不再確認。出售或報銷物業、廠房及設備產生之任何收益或虧損乃按出售所得款項與該資產之賬面值之間的差額釐定，並於損益賬確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

投資性房地產

投資性房地產是指為賺取租金及／或資本增值而持有的房地產(包括就該等目的而言的在建房地產)。投資性房地產包括持作尚未確定未來用途的土地，該等土地被視作為資本增值而持有。

投資性房地產按成本(包括任何直接應佔開支)進行初始計量。於初始確認後，投資性房地產按成本減去其後的累計折舊及任何累計減值虧損列報。投資性房地產的折舊採用直線法確認，以於其估計可使用年期內核銷其成本，當中計及其估計剩餘價值。

當投資性房地產被出售或永久退出使用且預期其出售不會產生未來經濟利益時，終止確認投資性房地產。終止確認房地產所產生的任何收益或虧損(按該資產出售所得款項淨額與賬面價值之間的差額計算)於房地產終止確認期間計入損益。

無形資產

獨立收購之無形資產

具有限可使用年期之獨立收購之無形資產按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損列賬。有限可使用年期之無形資產於估計可使用年期以直線法攤銷。估計可用年期及攤銷方法在每個報告期末與預期估計有效變動一併審閱。

無形資產於出售後或當預期使用出售該資產將不會產生未來經濟利益時終止確認。終止確認無形資產所產生的收益及虧損(以該資產的出售所得款項淨額與其賬面值的差額計量)於該資產終止確認時於損益中確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

無形資產(續)

內部產生的無形資產－研發開支

研究活動之支出於其產生期間內確認為開支。

因開發活動(或內部項目之開發階段)而產生之內部無形資產，僅於顯示下列各項後方予確認：

- 完成無形資產的技術可行性致使該無形資產將可供使用或銷售；
- 有意完成、使用或銷售該無形資產；
- 可使用或銷售該無形資產；
- 該無形資產將如何產生可能未來經濟利益；
- 具備充裕的技術、財務及其他資源，以完成開發工作及使用或銷售該無形資產；及
- 能夠可靠計量該無形資產於開發時的開支。

內部產生的無形資產的初始確認數額為無形資產首次符合上文所列確認標準之日起產生的開支總額。倘並無內部產生的無形資產可供確認，開發開支於產生的期間於損益確認。

於初始確認後，內部產生無形資產以獨立收購的無形資產之相同基準按成本減累計攤銷及累計減值虧損(如有)列賬。

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。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

租賃

本集團於合同開始時根據《國際財務報告準則》第16號的定義，評估合同是否屬於或包含租賃。除非合同的條款及條件其後有變，否則有關合同不會重新評估。作為實際權宜之計，當本集團合理預期對合併財務報表的影響不會與組合中的個別租賃有重大差異時，具有類似特徵的租賃將按組合進行會計處理。

本集團作為承租人

短期租賃及低價值資產租賃

本集團對租賃期自開始日起計12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃應用短期租賃確認豁免。其亦對低價值資產應用確認豁免。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租賃期按直線法確認為費用。

使用權資產

使用權資產的成本包括：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 在開始日或之前支付的任何租賃付款減任何已收租賃激勵；
- 本集團發生的任何初始直接費用；及
- 本集團為拆除及移除相關資產、恢復相關資產所在場地或將相關資產恢復至租賃條款及條件所要求的狀態預計將發生的成本。

使用權資產按成本減任何累計折舊及減值損失計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。

本集團合理確定在租賃期結束時可獲得相關租賃資產所有權的使用權資產，自租賃期開始日起至可使用年限結束時計提折舊。否則，使用權資產使用直線法按其預計使用年限與租賃期限中的較短者計提折舊。

本集團在合併財務狀況表中將使用權資產作為單獨細項列示。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

可退還租金按金

已付可退還租金按金根據《國際財務報告準則》第9號入賬並初始按公允價值入賬。初始確認時對公允價值所作調整被視為額外租賃付款並計入使用權資產的成本。

租賃負債

在租賃開始日，本集團按該日尚未支付的租賃付款的現值確認並計量租賃負債。在計算租賃付款的現值時，倘租賃隱含利率無法輕易確定，則本集團使用租賃開始日的增量借款利率。租賃付款採用租賃隱含利率進行折現。倘該利率無法輕易確定(本集團的租賃通常屬於此情況)，則使用承租人的增量借款利率，即在類似的經濟環境中，個別承租人為獲得與使用權資產價值相近的資產以類似的條款、擔保及條件借入所需資金所需支付的利率。

租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款(包括實際固定付款)減任何租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款，該指數或比率使用租賃開始日的指數或比率進行初始計量；
- 預計本集團將根據剩餘價值擔保支付的款項；
- 購買選擇權的行使價格(倘本集團合理確定會行使該選擇權)；及
- 終止租賃的罰款付款，前提是租賃期反映出本集團行使終止租賃選擇權。

於開始日之後，租賃負債以利息增值及租賃付款作出調整。

本集團在合併財務狀況表中將租賃負債作為單獨細項列示。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為出租人

租賃分類及計量

本集團作為出租人的租賃分為融資租賃或經營租賃。租賃條款實質上轉移與相關資產所有權有關的幾乎全部風險和報酬的租賃為融資租賃。其他全部租賃均為經營租賃。

經營租賃的租金收入在相關租賃的期限內按直線法於損益中確認。協商及安排經營租賃所產生的初始直接費用計入租賃資產的賬面價值，該等費用在租賃期內按直線法確認為費用。

可退還租金按金

已收可退還租金按金根據《國際財務報告準則》第9號入賬並初始按公允價值入賬。初始確認時對公允價值所作調整被視為來自承租人的額外租賃付款。

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產(商譽除外)之減值

於報告期期末，本集團均會對具有限可使用年期之物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產的賬面值進行審查，以確定是否有跡像顯示該等資產已發生減值虧損。倘出現該等跡像，則須估計有關資產之可收回金額，以釐定減值虧損(如有)之程度。

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產之可收回金額單獨估計。倘無法單獨估計可收回金額，則本集團須估計該資產所屬現金產生單位之可收回金額。

於對現金生產單位進行減值測試時，公司資產於可建立合理一致之分配基準時分配至相關現金產生單位，否則，將其分配至可建立合理一致之分配基準的現金產生單位最小組別。釐定公司資產所屬現金產生單位或現金產生單位組別之可收回金額，並與相關現金產生單位或現金產生單位組別的賬面值進行比較。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

物業、廠房及設備、使用權資產及無形資產(商譽除外)之減值(續)

可收回金額為公允價值減出售成本與使用價值兩者之較高者。於評估使用價值時，估計未來現金流量乃使用除稅前折現率折減至其現值，以反映市場對貨幣時間值之評估及該資產(或現金產生單位)(其估計未來現金流未予調整)特有之風險。

如果估計資產(或現金產生單位)的可收回金額低於其賬面值，則將該資產(或現金產生單位)的賬面值削減至其可收回金額。就未能按合理一致的基準分配至現金產生單位的企業資產或部分企業資產，本集團會比較一組現金產生單位的賬面值，包括已分配至該組現金產生單位的企業資產或部分企業資產的賬面值與該組現金產生單位的可收回金額。於分配減值虧損時，減值虧損會先獲分配以減少任何商譽之賬面值(倘適用)及隨後根據單位內或現金產生單位各項資產之賬面值按比例分配至其他資產。資產之賬面值並無減至低於其公允價值減出售成本(倘可計量)、使用價值(倘可釐定)及零。因其他原因分配至資產之減值虧損金額按比例分配至單位或現金產生單位之其他資產。減值虧損即時於損益中確認。

如果減值虧損隨後撥回，則該資產(或現金產生單位或現金產生單位組別)的賬面值會增加至其可收回金額的重新估計值；但增加後的賬面值不得超過該資產(或現金產生單位或現金產生單位組別)於過往年度如無確認減值虧損時應確定的賬面值。減值虧損撥回即時確認為損益。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

現金及現金等價物

於合併財務狀況表呈列的現金及現金等價物包括：

- (a) 現金，包括手頭現金及活期存款，不包括受監管限制而導致有關結餘不再符合現金定義的銀行結餘；及
- (b) 現金等價物，包括可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險不大的短期(一般原到期日為三個月或以下)高流動性投資。現金等價物乃為應付短期現金承擔而持有，而非用作投資或其他用途。

就合併現金流量表而言，現金及現金等價物包括現金及現金等價物(定義見上文)，扣除須按要求償還且構成本集團現金管理組成部分的未償還銀行透支。該等透支於合併財務狀況表呈列為短期借款。

存貨

原材料、在產品及成品按成本與可變現淨值的較低者列賬。存貨成本按月末加權平均法釐定。成本包括直接材料、直接勞工及適當攤分的可變及固定間接支出，固定間接支出按照正常經營能力分攤。存貨採購的成本於扣除返利及折扣後釐定。可變現淨值為於日常業務過程的估計售價減估計完成成本及作出銷售所需的估計成本後所得數額。

撥備

如本集團因過往事件而須承擔現時責任(不論屬法律或推定責任)，且本集團可能須清償該責任，並可就該責任金額作出可靠估計，則撥備將予確認。

計及有關責任的風險及不明朗因素後，確認為撥備的金額為清償各報告期末的現時責任所需代價的最佳估計。如使用估計結算現時責任的現金流量計算撥備，則該撥備賬面值為該等現金流量現值(如金錢時間值的影響屬重大)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融工具

金融資產及金融負債於集團實體成為該工具合同條文的訂約方時確認。

金融資產及金融負債首次以公允價值計量，惟初步根據《國際財務報告準則》第15號計量自客戶合同所產生之貿易應收款項除外。直接歸於收購或發行金融資產及金融負債(以公允價值計量且其變動計入損益之金融資產或金融負債除外)之交易成本，於初始確認時計入金融資產或金融負債(如適用)之公允價值或從中扣減。收購以公允價值計量且其變動計入損益之金融資產或金融負債直接產生之交易成本即時於損益確認。

實際利息法乃計算有關期間之金融資產或金融負債攤銷成本及利息收入及利息開支分配之方法。實際利率為透過金融資產或金融負債之預期年期或(如適用)較短期間將估計未來現金收付款(包括構成實際利率不可分割部分之所有已付或已收費用及點數、交易成本及其他溢價或折讓)準確貼現至初始確認時之賬面淨值之利率。

金融資產

所有按常規買賣之金融資產按交易日基準確認及取消確認。按常規買賣指買賣須於市場規例或慣例所定時限內交付資產之金融資產。

所有已確認的金融資產，其後均須根據金融資產的分類，按攤銷成本或公允價值全數計量。

金融資產的分類及其後計量

符合下列條件的金融資產其後按攤銷成本計量：

- 金融資產於以收取合同現金流量為目的的業務模型下持有；及
- 合同條款於指定日期產生的現金流量僅為支付本金及未償還的本金利息。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融資產(續)

金融資產的分類及其後計量(續)

所有其他金融資產其後以公允價值計量且其變動計入損益計量，惟於初步確認金融資產時，倘該股本投資並非持作買賣，亦非由於收購方在《國際財務報告準則》第3號業務合併所適用的業務合併中確認的或然代價，本集團可不可撤銷地選擇於其他綜合收益呈列股本投資公允價值的其後變動。

在下列情況下，金融資產為持作買賣：

- 其主要為於短期內出售而收購；或
- 於初步確認時構成本集團合併管理之已識別金融工具組合之一部分，且近期出現實際短期獲利模式；或
- 為衍生工具，指定及有效作為對沖工具的衍生工具除外。

此外，本集團可不可撤回地指定一項須按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量的金融資產以公允價值計量且其變動計入損益計量，前提為有關指定可消除或大幅減少會計錯配。

(i) 攤銷成本及利息收入

其後按攤銷成本計量的債務工具的利息收入利用實際利率法確認。利息收入乃透過對金融資產的賬面總額應用實際利率的方式計算，惟其後出現信貸減值的金融資產除外(見下文)。就其後出現信貸減值的金融資產而言，利息收入自下一個報告期間起透過對金融資產的攤銷成本應用實際利率的方式確認。倘出現信貸減值的金融工具的信用風險得以改善，使金融資產不再出現信貸減值，則自確定金融資產不再出現信貸減值後的報告期間開始起的利息收入乃透過對資產的賬面總額應用實際利率的方式確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融資產(續)

金融資產的分類及其後計量(續)

(ii) 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

不符合按攤銷成本或以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益或指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量標準的金融資產以公允價值計量且其變動計入損益計量。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產於各報告期末按公允價值計量，任何公允價值收益或虧損於損益確認。於損益確認之收益或虧損淨額不包括就金融資產賺取之任何股息或利息，並計入「其他虧損淨額」項目內。

須根據《國際財務報告準則》第9號作減值評估的金融資產減值

本集團按照預期信用虧損模型對須根據《國際財務報告準則》第9號作減值評估的金融資產(包括貿易應收款項及應收票據、其他應收款、定期存款及受限制現金，以及現金及現金等價物)進行減值評估。預期信用虧損金額於各報告日期更新，以反映自初始確認以來的信用風險變動。

全期預期信用虧損指於相關工具預期年期內所有可能發生的違約事件引致的預期信用虧損。相反，12個月預期信用虧損(「12個月預期信用虧損」)指預期因報告日期後12個月內可能發生的違約事件而產生的全期預期信用虧損其中部分。有關評估乃基於本集團過往信貸虧損經驗進行，並就債務人特定因素、整體經濟狀況以及報告日期對過往事件及當前情況及未來經濟狀況預測的評估作出調整。

本集團一直就貿易應收款項確認全期預期信用虧損。本集團一直就不含重大融資成分的貿易應收款項確認全期預期信用虧損。

就所有其他工具而言，本集團按相等於12個月預期信用虧損的金額計量虧損準備，除非當信用風險自初始確認以來顯著上升，則本集團會確認全期預期信用虧損。評估是否應以全期預期信用虧損確認乃基於自初始確認以來發生違約的可能性或風險是否已顯著上升。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融資產(續)

須根據《國際財務報告準則》第9號作減值評估的金融資產減值(續)

(i) 信用風險顯著增加

於評估信用風險自初始確認以來是否已顯著增加時，本集團會比較金融工具於報告日期出現違約的風險與於初始確認日期出現違約的風險。作此評估時，本集團會考慮合理及有理據的定量及定性資料，包括過往經驗及無須花費不必要成本或精力即可獲得的前瞻性資料。所考量的前瞻性資料包括：基於經濟專家報告、金融分析師研判、政府部門、相關智庫及其他類似機構提供的資料，對本集團債務人所在行業未來前景的評估；同時結合涉及本集團核心業務的各類實際及預測經濟資料外部來源進行綜合分析。

尤其是，評估信用風險是否已顯著增加時會考慮以下資料：

- 金融工具外部(如有)或內部信貸評級的實際或預期顯著惡化；
- 信用風險的外部市場指標顯著惡化，例如信貸息差、債務人的信貸違約掉期價格大幅增加；
- 業務、財務或經濟狀況目前或預測出現不利變動，預期將導致債務人償債能力大幅下降；
- 債務人經營業績實際或預期顯著惡化；
- 債務人的監管、經濟或技術環境實際或預期出現重大不利變動，導致債務人償債能力大幅下降。

不論上述評估結果如何，本集團假定於合同付款逾期超過30日時，信用風險自初始確認以來已顯著增加，除非本集團擁有合理及有理據的資料證明其他情況則作別論。

本集團定期監察用以識別信用風險是否已顯著增加的標準是否有效，並對其作出適當修訂以確保於款項逾期前有關標準能識別信用風險的顯著增加。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融資產(續)

須根據《國際財務報告準則》第9號作減值評估的金融資產減值(續)

(ii) 違約的定義

就內部信用風險管理而言，本集團認為，違約事件在內部制定或取自外界來源的資料顯示債務人不大可能悉數向其債權人(包括本集團)還款(未計及本集團所持任何抵押品)時發生。

不論上述結果如何，本集團認為，違約於金融資產逾期超過1年時發生，除非本集團有合理可靠資料顯示更加滯後的違約標準更為恰當。

(iii) 出現信貸減值之金融資產

金融資產在一項或多項事件(對該金融資產估計未來現金流量構成不利影響)發生時出現信貸減值。金融資產出現信貸減值的證據包括有關以下事件的可觀察數據：

- (a) 發行人或借款人出現重大財政困難；
- (b) 違約，如拖欠或逾期事件；
- (c) 借款人的貸款人因有關借款人出現財政困難的經濟或合同理由而向借款人授出貸款人不會另行考慮的優惠；
- (d) 借款人可能破產或進行其他財務重組；或
- (e) 由於財政困難，該金融資產的活躍市場消失。

(iv) 撤銷政策

當有資料顯示對手方陷入嚴重財務困難且並無實際收回款項之可能時(例如對手方被清盤或進入破產程序)，本集團會撤銷金融資產。根據本集團收回款項的程序並考慮法律意見(如適用)，已撤銷的金融資產可能仍受到執法活動的約束。撤銷構成取消確認事件。任何其後收回之款項於損益內確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融資產(續)

須根據《國際財務報告準則》第9號作減值評估的金融資產減值(續)

(v) 預期信用虧損的計量及確認

預期信用虧損的計量為違約概率、違約損失率(即出現違約情況下造成損失的幅度)及違約風險的函數。違約概率及違約損失率的評估乃基於歷史數據及前瞻性資料。預期信用虧損之估計反映無偏頗及概率加權金額,有關金額乃根據發生相應違約風險之金額作為加權數值而釐定。本集團經考慮過往信貸虧損經驗,就債務人特定因素、整體經濟狀況及前瞻性資料(包括在適當情況下考慮資金的時間價值)進行調整,使用撥備矩陣並採用實際權宜法估計貿易應收款項之預期信用虧損,該等資料毋需花費不必要成本或精力即可取得。

一般而言,預期信用虧損為本集團根據合同應收的所有合同現金流量與本集團預計將收到的現金流量之間的差額,並按初始確認時釐定的實際利率折現。

為進行集體評估,本集團於分組時考慮以下特徵:

- 逾期狀況;
- 債務人的性質、規模及行業;及
- 可用的外部信貸評級。

管理層定期檢討分組方法,確保各組別的組成項目維持類似的信用風險特徵。

利息收入按金融資產的賬面總額計算,除非金融資產已出現信貸減值,在此情況下,利息收入按其攤銷成本計算。

本集團藉由調整所有金融工具賬面值透過虧損準備賬於損益確認其減值收益或虧損。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融資產(續)

外匯損益

以外幣計值的金融資產的賬面金額以該外幣確定，並在每個報告期結束時按即期匯率兌換。具體而言：

- 就不屬於指定對沖關係之按攤銷成本計量之金融資產而言，匯兌差額作為匯兌差異淨額之一部分，於「其他虧損淨額」項目中之損益中確認；及
- 就不屬於指定對沖關係一部分之以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產，匯兌差額作為金融資產公允價值變動收益／(虧損)之一部分，於「其他虧損淨額」項目中之損益中確認。

取消確認金融資產

本集團僅在收取資產現金流量的合同權利屆滿或已轉讓財務資產以及資產擁有權絕大部分風險及回報予另一實體時終止確認該財務資產。倘本集團並無轉讓或保留擁有權絕大部分風險及回報，並繼續控制已轉讓資產，則本集團確認其於資產的保留權益並就可能須支付的金額確認相關負債。倘本集團保留已轉讓財務資產擁有權絕大部分風險及回報，則本集團將繼續確認該財務資產，並就已收所得款項確認有抵押借貸。

於取消確認按攤銷成本計量的金融資產時，該項資產之賬面值與已收及應收代價之差額已於損益內確認。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融負債及權益工具

分類為負債或權益

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 重大會計政策資料(續)

金融負債及權益工具(續)

外匯損益

對於以外幣計值並在各個報告期結束時按攤銷成本計量的金融負債，外匯收益及虧損根據該工具的攤餘成本確定。對於不屬於指定對沖關係的金融負債，該等外匯收益及虧損作為匯兌差異淨額的一部分，於「其他虧損淨額」項目中之損益中確認。

以外幣計值的金融負債的公允價值以該外幣釐定並以報告期末的即期匯率換算。就以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債而言，外匯部分構成公允價值收益或虧損的一部分，並就不構成指定對沖關係一部分的金融負債於損益中確認。

取消確認金融負債

當且僅當本集團之責任獲解除、取消或到期時，本集團即取消確認金融負債。被取消確認之金融負債賬面值與已付及應付代價之差額於損益內確認。

衍生金融工具及對沖活動

衍生品按衍生合同訂立日期的公允價值進行初始確認，其後按其各報告期末的公允價值重新計量。公允價值後續變動的會計處理取決於衍生品是否被指定為對沖工具，如是，則取決於對沖項目的性質。本集團將若干衍生品指定為：

- 對已確認資產或負債或堅定承諾的公允價值進行對沖(公允價值對沖)
- 對已確認資產及負債以及高度可能的預測交易的現金流量相關特定風險進行對沖(現金流量對沖)，或
- 對境外業務的投資淨額進行對沖(投資淨額對沖)。

於對沖開始時，本集團記錄對沖工具與對沖項目的經濟關係，包括預期對沖工具的現金流量變動是否抵銷對沖項目的現金流量變動。本集團記錄其進行對沖交易的風險管理目標及策略。

不符合對沖會計處理條件的衍生品

若干衍生工具不符合對沖會計處理的條件。任何不符合對沖會計處理條件的衍生工具的公允價值變動於損益中即時確認，並計入「其他虧損淨額」項目。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具

(a) 金融工具類別

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融資產		
以公允價值計量且其變動計入損益計量的金融資產：		
權益工具	408,317	—
結構性存款產品	100,015	—
外匯遠期合同	12,130	6,237
商品期貨合同	6,603	—
按攤銷成本計量的金融資產：		
貿易應收款項及應收票據	10,993,194	9,628,337
其他應收款及其他非流動資產	99,504	89,657
定期存款及受限制現金	2,424,796	1,805,065
現金及現金等價物	12,487,189	3,443,503
按攤銷成本計量的理財產品(附註24)	1,041,536	1,499,928
金融負債		
以公允價值計量且其變動計入損益計量的金融負債：		
外匯遠期合同	7,309	76,859
商品期貨合同	9,055	2,819
按攤銷成本計量的金融負債：		
貿易應付款項及應付票據	10,189,209	9,777,262
應計費用及其他應付款(不包括非金融負債) (附註30)	913,642	545,413
租賃負債	309,455	328,487
借款	3,742,512	4,099,539

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括以公允價值計量且其變動計入損益計量的金融資產、貿易應收款項及應收票據、其他應收款及其他非流動資產、定期存款及受限制現金、現金及現金等價物、按攤銷成本計量的理財產品、以公允價值計量且其變動計入損益計量的金融負債、貿易應付款項及應付票據、應計費用及其他應付款、租賃負債及借款。該等金融工具的詳情於各自的附註中披露。與該等金融工具有關的風險包括市場風險(外匯風險、利率風險及其他價格風險)、信用風險及流動資金風險。如何減少該等風險的政策載列於下文。本集團管理層負責管理及監察此等風險，確保適時及有效實行適當措施。

市場風險

(i) 外匯風險

外匯風險產生於以本集團附屬公司的相關功能貨幣以外的貨幣計值時的未來商業交易或已確認資產及負債。於中國境外的附屬公司的功能貨幣主要為美元(「美元」)及歐元(「歐元」)，而其於中國境內運營的附屬公司的功能貨幣為人民幣。本集團通過定期檢討本集團的淨外匯風險管理外匯風險，並盡可能通過自然對沖將該等風險降至最低。

於2025年12月31日，本集團的主要金融資產／負債面臨外匯風險(即該等金融資產／負債以美元及歐元計值並以不同的功能貨幣於集團實體中入賬)：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以下列貨幣計值的金融資產：		
美元	8,054,293	2,756,203
歐元	350,824	562,268
其他	335,910	368,463
以下列貨幣計值的金融負債：		
美元	644,550	757,069
歐元	860,871	831,178
其他	239,497	202,581

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

市場風險(續)

(i) 外匯風險(續)

如上表所示，本集團主要面臨美元及歐元匯率變動的影響。損益對匯率變動的敏感度主要來自以美元及歐元計值的金融工具，如下所示：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
美元／人民幣匯率－		
上升5%	370,487	99,957
下降5%	(370,487)	(99,957)
歐元／人民幣匯率－		
上升5%	(25,502)	(13,446)
下降5%	25,502	13,446

其他外幣變動對外匯風險並無重大影響。

(ii) 利率風險

本集團的利率風險主要來自銀行結餘及計息借款。按浮動利率計息的銀行結餘及按浮動利率發行的借款使本集團面臨現金流量利率風險。按固定利率發行的借款使本集團面臨公允價值利率風險。本集團根據市場環境確定按浮動利率及固定利率發行的借款的比例。

於2025年12月31日，本集團以浮動利率計息的借款總額約為人民幣2,382,234,000元(2024年：人民幣2,048,388,000元)。

截至2025年12月31日止年度，倘利率上升或下降50個基點而所有其他變量保持不變，除稅前利潤將增加／減少約人民幣50,525,000元(2024年：人民幣6,976,000元)。

考慮到重新定價或屆滿日期，以固定利率計息的借款及銀行結餘產生的公允價值利率風險對本集團而言並不重大。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

市場風險(續)

(iii) 其他價格風險

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

信用風險及減值評估(續)

(b) 金融資產減值

本集團有三類以預期信用虧損模型計量的金融資產：

- 現金及現金等價物、定期存款及受限制現金；
- 貿易應收款項及應收票據；及
- 其他應收款及其他非流動資產。

現金及現金等價物、定期存款及受限制現金的信用風險

現金及現金等價物、定期存款及受限制現金主要存放於信譽良好的中國及國際金融機構。近期並無涉及該等金融機構的違約紀錄。於2025年12月31日，預期信用虧損並不重大。

貿易應收款項及應收票據的信用風險

(i) 貿易應收款項

本集團採用《國際財務報告準則》第9號簡化方法計量預期信用虧損，該方法對所有貿易應收款項使用整個存續期預期虧損準備。

為計量預期信用虧損，貿易應收款項根據共同信用風險特徵及賬齡進行分組。本集團亦根據過往結算記錄對若干客戶的貿易應收款項可收回性進行單獨評估。

過往虧損率根據過往銷售付款情況及相應的過往已產生的信用虧損計算得出。過往虧損率經調整，以反映宏觀經濟因素的前瞻性資料及相關客戶的信用評級分析，以及影響客戶結算應收款能力的其他外部數據。本集團已確定其銷售商品所在國家的國內生產總值（「國內生產總值」）為最相關的因素，並根據該等因素的預期變動相應調整過往虧損率。

貿易應收款項於無合理預期可收回時予以核銷。無合理預期可收回的指標包括債務人未能與本集團達成還款計劃及其他嚴重財務困難的指標。

有鑒於此，於2025年12月31日，貿易應收款項的虧損準備釐定如下：

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

信用風險及減值評估(續)

(b) 金融資產減值(續)

貿易應收款項及應收票據的信用風險(續)

(i) 貿易應收款項(續)

於2025年12月31日，個別已減值貿易應收款項及已分組貿易應收款項的虧損準備釐定如下：

單獨評估：

	貿易 應收款項 人民幣千元	預期信用 虧損率	虧損準備 人民幣千元	原因
貿易應收款項	1,614	56.76%	916	財務困難或延遲付款

按組別評估：

國內電器零部件分組

	1年內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
預期虧損率	4.50%	30.00%	60.00%	100%	
賬面總值	5,239,320	6,929	1,439	1,495	5,249,183
虧損準備	235,769	2,079	864	1,495	240,207

海外電器零部件分組

	1年內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
預期虧損率	3.88%	30.00%	60.00%	100%	
賬面總值	2,452,654	3,917	112	240	2,456,923
虧損準備	95,058	1,175	67	240	96,540

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

信用風險及減值評估(續)

(b) 金融資產減值(續)

貿易應收款項及應收票據的信用風險(續)

(i) 貿易應收款項(續)

於2024年12月31日，個別已減值貿易應收款項及已分組貿易應收款項的虧損準備釐定如下：

單獨評估：

	貿易 應收款項 人民幣千元	預期信用 虧損率	虧損準備 人民幣千元	原因
貿易應收款項	13,188	39.66%	5,231	財務困難或延遲付款

按組別評估：

國內電器零部件分組

	1年內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
預期虧損率	4.67%	31.25%	60.76%	100%	
賬面總值	4,878,183	2,701	1,478	244	4,882,606
虧損準備	227,726	844	898	244	229,712

海外電器零部件分組

	1年內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
預期虧損率	5.16%	30.78%	82.90%	100%	
賬面總值	2,398,811	21,707	1,269	139	2,421,926
虧損準備	123,838	6,681	1,052	139	131,710

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

信用風險及減值評估(續)

(b) 金融資產減值(續)

貿易應收款項及應收票據的信用風險(續)

(i) 貿易應收款項(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準備與年初虧損準備的對賬如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初虧損準備	366,653	311,916
(撥回)/確認的虧損準備淨額	(28,837)	54,918
核銷的應收款	(153)	(181)
年末虧損準備	337,663	366,653

(ii) 應收票據

本集團根據整個存續期預期信用虧損計量應收票據減值撥備，並評估概無與其銀行承兌票據有關的重大信用風險，原因為本集團預期不會因該等聲譽良好的銀行不履約而造成任何重大虧損。對於商業承兌票據及財務公司承兌票據，通常於相關發行日期起六個月至一年內結算，於2025年12月31日，本集團計提預期信用虧損人民幣16,859,000元(2024年：人民幣8,620,000元)。

按攤銷成本列賬的應收票據預期信用虧損準備變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初虧損準備	8,620	7,619
確認的虧損準備淨額	8,239	1,001
年末虧損準備	16,859	8,620

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

信用風險及減值評估(續)

(b) 金融資產減值(續)

其他應收款以及其他非流動資產的信用風險

於各期間末面臨信用風險的其他應收款及其他非流動資產主要包括海關及其他按金、應收退稅款及其他。本集團會考慮於初始確認資產時出現違約的可能性及於各期間的信用風險是否持續顯著增加。為評估信用風險是否顯著增加，本集團將截至報告日期資產產生的違約風險與截至初始確認日期的違約風險進行比較。特別納入下列指標：

- 預期導致債務人履行義務的能力大幅變動的業務、財務或經濟狀況的實際或預期重大不利變動；
- 交易對手方的外部信用評級；
- 債務人經營業績的實際或預期重大變動；及
- 債務人的預期表現及行為的重大變動(包括債務人的付款狀況變動)。

不論上述分析如何，倘債務人逾期支付合同款項超過365天，則假定信用風險顯著增加。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

信用風險及減值評估(續)

(b) 金融資產減值(續)

其他應收款以及其他非流動資產的信用風險(續)

倘資產的信用風險與原本預期一致，本集團將資產分類為良好資產並確認12個月預期信用虧損(第1階段)。倘資產與原本預期相比出現重大信用風險或信用出現減值，則資產分類為表現不佳或不良資產並確認整個存續期預期信用虧損(第2及第3階段)：

	第1階段	第2階段	第3階段	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2025年12月31日				
預期虧損率	3.77%	10.00%	38.46%	
賬面總值	94,457	7,092	3,613	105,162
虧損準備	3,559	709	1,390	5,658
2024年12月31日				
預期虧損率	3.70%	10.00%	42.89%	
賬面總值	76,932	10,421	10,845	98,198
虧損準備	2,848	1,042	4,651	8,541

截至2025年及2024年12月31日止年度面臨信用風險的其他應收款及其他非流動資產的虧損準備與年初虧損準備的對賬如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初虧損準備	8,541	8,081
(撥回)/確認的虧損準備淨額	(2,883)	460
年末虧損準備	5,658	8,541

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(b) 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險

本集團擬維持充足的現金及現金等價物。鑒於相關業務的動態特徵，本集團的政策為定期監察本集團的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以及定期存款，或保留充足的融資安排來滿足本集團的流動資金需求。

下表為本集團的金融負債分析，這些負債將按各個資產負債表日期至其合同到期日的剩餘

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(c) 公允價值估計

金融工具的公允價值釐定及公允價值層級

本附註提供有關本集團如何確定各項金融資產及負債的公允價值的資料。

就財務報告而言，公允價值計量根據公允價值計量輸入值的可觀察程度及該輸入值對公允價值計量整體的重要性分類為第一層級、第二層級或第三層級，具體如下所述：

- 第一層級輸入值為實體在計量日可獲得的相同資產或負債於活躍市場中的報價(未經調整)；
- 第二層級輸入值為就資產或負債直接或間接地可觀察的輸入值(第一層級內包括的報價除外)；及
- 第三層級輸入值為資產或負債的不可觀察輸入值。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(c) 公允價值估計(續)

金融工具的公允價值釐定及公允價值層級(續)

	第一層級 人民幣千元	第二層級 人民幣千元	第三層級 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日				
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產				
權益工具	408,317	—	—	408,317
結構性存款產品	—	100,015	—	100,015
外匯遠期合同	—	12,130	—	12,130
商品期貨合同	6,603	—	—	6,603
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債				
外匯遠期合同	—	7,309	—	7,309
商品期貨合同	9,055	—	—	9,055
於2024年12月31日				
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產				
外匯遠期合同	—	6,237	—	6,237
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債				
外匯遠期合同	—	76,859	—	76,859
商品期貨合同	2,819	—	—	2,819

轉撥的時間釐定為引致轉撥的事件或情況變動發生之日。於截至2025年及2024年12月31日止年度，第一層級與第二層級之間並無發生任何轉撥。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 金融工具(續)

(c) 公允價值估計(續)

金融工具的公允價值釐定及公允價值層級(續)

金融資產／金融負債	於以下日期之公允價值		公允價值層級	估值技術及主要輸入數據
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元		
香港上市股本證券	408,317	-	第一層級	在活躍市場所報之買入價
結構性存款產品	100,015	-	第二層級	未來現金流量乃根據報告期末的即期匯率波動估計。
外匯遠期合同	資產：12,130 負債：7,309	資產：6,237 負債：76,859	第二層級	未來現金流量乃根據遠期匯率(來自報告期末的可觀察遠期匯率)及合同遠期匯率估計。
商品期貨合同	資產：6,603 負債：9,055	資產：零 負債：2,819	第一層級	在活躍市場所報之買入價

截至2025年12月31日止年度

6. 資本風險管理

本集團資本管理的主要目標是保障本集團持續經營的能力並維持穩健的資本比率，以支持其業務並盡量提高股東價值。

本集團根據經濟狀況的變化及相關資產的風險特徵管理其資本結構。為維持或調整資本結構，本集團可調整向股東派付的股息、向股東退還資本或發行新股。本集團不受任何外部施加資本要求的約束。截至2025年12月31日止年度，資本管理的目標、政策或流程並無變動。

本集團根據債務資產比率監控資本，於2025年及2024年12月31日的債務資產比率如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產總值	49,406,131	36,354,749
負債總額	17,365,901	16,835,105
債務資產比率	35.1%	46.3%

7. 估計不明朗因素的主要來源

於採用附註4所述的應用本集團的重大會計政策時，本公司董事須就不能透過其他來源明顯確定的資產及負債的賬面值作出判斷、估計及假設。估計及相關假設乃根據過往經驗及視為相關的其它因素作出。實際結果可能有別於該等估計。

估計及相關假設會歷經持續檢討。對會計估計進行修訂時，若修訂會計估計僅影響修訂估計期間，則會在該期間確認有關修訂，或若修訂影響到本期間及未來期間，則在修訂期間及未來期間確認有關修訂。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

7. 估計不明朗因素的主要來源(續)

估計不明朗因素的主要來源

以下為在報告期末作出有關未来的主要假設，以及估計不明朗因素的其他主要來源，並具有對下一個財政年度之資產與負債賬面值作出重大調整之重大風險。

(a) 應收款預期信用虧損準備

應收款虧損準備按照有關違約風險及預期虧損率的假設計提。本集團在作出該等假設及選擇減值計算的輸入值時使用判斷。過往虧損率經調整，以反映宏觀經濟因素的前瞻性資料及相關客戶的信用評級分析，以及影響客戶結清應收款能力的其他外部數據。

本集團在考慮於中國及海外市場的前瞻性資料時，會考慮不同的宏觀經濟情況。本集團定期監控及檢討與計算預期信用虧損有關的主要宏觀經濟假設及參數。本集團已確定其銷售商品所在國家的國內生產總值(「國內生產總值」)為最相關的因素，並根據該等因素的預期變動相應調整過往虧損率。

(b) 存貨的估計可變現淨值

根據本集團的會計政策，本集團根據具體事實及情況估計存貨的可變現淨值。就不同類型的存貨而言，其須對售價、轉換成本、銷售費用及相關稅費進行估計，以計算存貨的可變現淨值。對於已簽立銷售合同而持有的存貨，管理層基於合同價估計可變現淨值。就原材料及在產品而言，管理層已建立模型以估計可變現淨值，據此存貨可於計及生產週期、產能及預測、估計日後轉換成本及售價後在正常業務過程中變現。管理層亦考慮於年度結束後發生的反映各年末存在狀況的價格或成本波動及其他相關事項。

存在合理可能性，倘情況(包括本集團的業務及外部環境)發生重大變化，結果將受到重大影響。

7. 估計不明朗因素的主要來源(續)

估計不明朗因素的主要來源(續)

(c) 物業、廠房及設備以及無形資產 – 估計使用年期及剩餘價值

本集團釐定其物業、廠房及設備以及無形資產(永久業權土地及商譽除外)的估計使用年期及剩餘價值(如適用)及後續相關折舊／攤銷費用。該等估計乃根據過往經驗、技術的預期變革、市況及相關資產的實際假設進行。倘使用年期少於之前所估計者，則折舊／攤銷費用將會增加。此外，已被棄置或出售的技術上過時或非戰略性資產將予以撇銷或撇減。

實際的經濟年期可能有別於估計使用年期，實際剩餘價值亦可能有別於估計剩餘價值。定期審查可能導致可使用年期及剩餘價值發生變化，進而導致未來期間的折舊／攤銷費用發生變動。

(d) 所得稅

本集團根據現行稅收規則及法規估計所得稅撥備及遞延稅項，當中計及從相關稅務機關獲得的任何特別批准及本集團於其運營所在地點或司法權區有權享有的任何稅收優惠待遇。在日常業務中，有許多交易及計算的最終稅項釐定不確定。本集團以有關是否存在到期額外稅項的估計為基礎就預期稅項審計事項確認負債。倘該等事項的最終稅項結果與最初記錄的金額不同，有關差異將對作出釐定期間的所得稅及遞延稅項撥備產生影響。

遞延稅項資產於可能有應課稅利潤用以抵銷未動用稅項虧損及可抵扣暫時性差異時就未動用稅項虧損及可抵扣暫時性差異(例如應收款、存貨以及物業、廠房及設備的減值撥備及尚未扣減稅項的應計費用)予以確認。於釐定遞延稅項資產的可收回性時需作出重大估計。

倘未來稅收規則及法規或相關情況發生改變，可能需對會影響本集團業績或財務狀況的當期及遞延稅項作出調整。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 經營分部資料及收入

(a) 分部及主要業務描述

經營分部的報告方式與向主要經營決策者(「主要經營決策者」)提供內部報告的方式一致。已獲確定為主要經營決策者包括執行董事、首席執行官、財務總監及各業務單位經理。主要經營決策者評估本集團的財務表現及狀況並制定策略決定。主要經營決策者亦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。

於2025年12月31日，主要經營決策者已從產品角度識別以下可呈報分部：

- 製冷空調電器零部件業務；及
- 汽車零部件業務

(b) 分部資料

截至2025年12月31日止年度，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。銷售及營銷費用、一般及行政開支以及研發費用為該等經營分部整體產生的共同成本，因此並未納入主要經營決策者用作資源分配及分部表現評估基準的分部表現計量內。金融資產減值虧損撥回淨額／(減值虧損淨額)、其他收入、其他虧損淨額、財務成本淨額及所得稅費用亦不分配至個別經營分部。

8. 經營分部資料及收入(續)

截至2025年12月31日止年度的分部資料如下：

浙江三花智能控制股份有限公司 二零二五年年報

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 經營分部資料及收入(續)

(a) 分部資料(續)

截至2024年12月31日止年度的分部資料如下：

	製冷空調 電器零部件 人民幣千元	汽車零部件 人民幣千元	分部間抵銷 人民幣千元	總計 人民幣千元
來自外部客戶的合同收入	16,560,605	11,359,289	—	27,919,894
其他收入(i)	—	27,271	—	27,271
分部收入	16,560,605	11,386,560	—	27,947,165
營業成本	(12,078,850)	(8,247,496)	—	(20,326,346)
分部利潤	4,481,755	3,139,064	—	7,620,819
分佔聯營公司業績	8,925	—	—	8,925
其他損益				(3,938,057)
除所得稅前利潤				3,691,687
提供予主要經營決策者的資產及負債分部資料，以供評估不同分部的表現：				
資產總值	21,845,244	14,509,505	—	36,354,749
負債總額	10,033,499	6,801,606	—	16,835,105
定期提供予主要經營決策者的項目，但未計入分部利潤或分部資產及負債的計量：				
於聯營公司的投資	40,600	—	—	40,600
非流動資產增加(ii)	1,329,950	2,991,794	—	4,321,744
金融資產減值虧損淨額	37,554	18,825	—	56,379
折舊及攤銷	625,367	388,157	—	1,013,524
存貨及非流動資產減值虧損	54,273	8,648	—	62,921

附註：

(i) 其他收入主要指租賃收入。

(ii) 非流動資產增加不包括長期投資、商譽、遞延稅項資產及其他非流動資產。

截至2025年12月31日止年度

8. 經營分部資料及收入(續)

(c) 收入

收入指所售貨品的淨發票值(已扣除退貨及貿易折扣)。本集團收入的分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
根據《國際財務報告準則》第15號確認的收入		
– 製冷空調電器零部件	18,565,510	16,560,605
– 汽車零部件	12,419,956	11,359,289
	30,985,466	27,919,894
根據其他會計準則確認的收入		
– 投資性房地產的租金收入	26,279	27,271
	31,011,745	27,947,165

下表列示《國際財務報告準則》第15號適用範圍內，按收入確認時間分類的收入：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於某一時間點確認來自外部客戶的合同收入		
– 製冷空調電器零部件	18,565,510	16,560,605
– 汽車零部件	12,419,956	11,359,289
	30,985,466	27,919,894

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 經營分部資料及收入(續)

(c) 收入(續)

來自主要客戶的收入

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
客戶A ¹	3,381,275	3,527,626

¹ 來自汽車零部件分部的收入。

截至2025年及2024年12月31日止年度，來自其他單一外部客戶的餘下收入均低於本集團收入總額的10%。

(d) 合同負債

截至2025年及2024年12月31日止年度，合同負債增加主要由於履行履約責任前收取現金，而合同負債減少主要是由於履行履約責任後確認收入。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合同負債	76,167	49,462

截至2024年1月1日，合同負債為人民幣51,789,000元。

下表列示於截至2025年及2024年12月31日止年度確認、且已計入年初合同負債的收入，該等收入與結轉合同負債有關：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已計入年初結餘的已確認收入	49,462	51,789

管理層預期，於2025年及2024年12月31日的未履約責任為人民幣76,167,000元及人民幣49,462,000元，將於下一個十二個月內確認為收入。

截至2025年12月31日止年度

8. 經營分部資料及收入(續)

(e) 地區資料

本集團的營運地點位於中國及其他國家或地區。本集團來自外部客戶的收入資料乃按客戶所在地列示。本集團的非流動資產資料則按資產的地理位置列示。

	來自外部客戶的收入		非流動資產(附註)	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
中國	17,688,256	15,446,506	11,452,574	10,507,716
北美	6,694,921	7,094,512	1,506,875	1,458,538
歐洲	2,531,019	2,623,526	486,719	498,452
亞洲(不包括中國)	2,014,021	2,653,978	1,695,092	1,058,756
其他國家或地區	2,083,528	128,643	—	—
	31,011,745	27,947,165	15,141,260	13,523,462

附註：上表所示之非流動資產不包括遞延稅項資產、於聯營公司的投資及其他非流動資產。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

9. 其他收入

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助(附註31(a))	269,453	205,283
加計扣除增值稅(i)	70,008	21,948
利息收入(ii)	68,413	63,095
其他	2,689	1,975
	410,563	292,301

附註：

- (i) 根據財政部及國家稅務總局於2023年發佈的《關於先進製造業企業增值稅加計抵減政策的公告》(公告[2023]第43號)，自2023年1月1日至2027年12月31日，允許先進製造業企業按照可抵扣進項增值稅加計5%抵減應納增值稅稅額。
- (ii) 該金額主要包括本集團按實際利率法計算的按攤銷成本分類為金融資產的定期存款的利息收入。現金及現金等價物的利息收入計入「財務成本淨額」(附註13)。

10. 其他虧損淨額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
出售衍生金融工具淨虧損	(29,775)	(38,483)
衍生金融工具公允價值變動	82,195	(90,734)
權益工具公允價值變動	(70,529)	-
匯兌差異淨額	(150,372)	62,261
出售物業、廠房及設備、無形資產以及 其他非流動資產的虧損淨額	(9,632)	(14,595)
其他	(9,223)	(2,244)
	(187,336)	(83,795)

截至2025年12月31日止年度

11. 按性質劃分的開支

計入營業成本、一般及行政開支、銷售及營銷費用以及研發費用的開支分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
原材料及所用耗材	16,863,446	15,347,151
核數師薪酬	4,300	3,392
折舊及攤銷	1,256,442	1,013,524
員工福利開支(附註12)	5,323,461	5,118,258
運費及倉儲費用	681,287	722,947
存貨減值虧損	46,233	35,254
非流動資產減值虧損	76,473	27,667
營銷、會議及差旅費用	134,741	144,873
辦公費	268,052	283,553
專業服務及其他諮詢費用	141,666	171,141
盈餘稅	175,291	171,277
公用事業成本	679,683	595,802
其他上市開支	4,186	1,311
其他費用	767,138	715,217
	26,422,399	24,351,367

附註：

- (i) 營業成本包括原材料及所用耗材人民幣16,863,446,000元(2024年：人民幣15,347,151,000元)及員工福利開支人民幣2,839,406,000元(2024年：人民幣2,923,125,000元)。

12. 員工福利開支(包括董事薪酬)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、工資及花紅	4,474,291	4,283,964
股份支付開支	115,261	111,677
住房公積金、醫療保險及其他社會保險	366,396	331,313
退休金成本(i)	144,879	147,099
其他員工福利	222,634	244,205
	5,323,461	5,118,258

附註：

- (i) 本集團須為其中國員工向國家資助的退休計劃按個別員工特定薪金的一定比例作出供款。中國政府負責退休員工的退休金責任。

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無動用被沒收供款以減少其本年度供款。

本集團若干海外附屬公司亦參與多項界定福利計劃(附註31(b))。

- (ii) 員工福利開支包括營業成本中的人民幣2,839,406,000元(2024年：人民幣2,923,125,000元)、一般及行政開支中的人民幣1,252,056,000元(2024年：人民幣1,085,654,000元)、銷售及營銷費用中的人民幣401,968,000元(2024年：人民幣410,977,000元)，以及研發費用中的人民幣830,031,000元(2024年：人民幣810,179,000元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 員工福利開支(包括董事薪酬)(續)

(a) 董事及監事薪酬

根據適用上市規則及香港公司條例披露的董事及監事薪酬如下：

截至2025年12月31日止年度	袍金 人民幣千元	薪金、工資 及花紅 人民幣千元	退休及 其他福利 人民幣千元	股份支付 開支 人民幣千元	總額 人民幣千元
執行董事：					
張亞波先生	-	3,371	74	-	3,445
王大勇先生	-	4,364	73	510	4,947
倪曉明先生	-	2,700	55	411	3,166
陳雨忠先生	-	2,571	59	326	2,956
非執行董事：					
任金土先生(i)	-	-	-	-	-
張少波先生(i)	-	-	-	-	-
獨立非執行董事：					
鮑恩斯先生	159	-	-	-	159
石建輝先生	159	-	-	-	159
潘亞嵐女士	159	-	-	-	159
葛俊先生(ii)	84	-	-	-	84
監事：					
趙亞軍先生(i)(iii)	-	-	-	-	-
莫楊先生(i)(iii)	-	-	-	-	-
陳笑明先生(iii)	-	600	56	-	656
總計	561	13,606	317	1,247	15,731

截至2025年12月31日止年度

12. 員工福利開支(包括董事薪酬)(續)

(a) 董事及監事薪酬(續)

截至2024年12月31日止年度	袍金 人民幣千元	薪金、工資及 花紅 人民幣千元	退休及 其他福利 人民幣千元	股份支付 開支 人民幣千元	總額 人民幣千元
執行董事：					
張亞波先生	—	3,314	72	—	3,386
王大勇先生	—	5,331	70	514	5,915
倪曉明先生	—	2,648	53	420	3,121
陳雨忠先生	—	5,868	51	393	6,312
非執行董事：					
任金土先生(i)	—	—	—	—	—
張少波先生(i)	—	—	—	—	—
獨立非執行董事：					
鮑恩斯先生	108	—	—	—	108
石建輝先生	108	—	—	—	108
潘亞嵐女士	108	—	—	—	108
監事：					
趙亞軍先生(i)(iii)	—	—	—	—	—
莫楊先生(i)(iii)	—	—	—	—	—
陳笑明先生(iii)	—	547	53	—	600
總計	324	17,708	299	1,327	19,658

附註：

- (i) 於截至2025年及2024年12月31日止年度，該等非執行董事及監事並無就其向本集團提供的服務自本集團收取任何酬金。有關酬金由控股公司承擔而並無由本集團分攤，原因是本公司管理層認為有關分攤並無合理依據。
- (ii) 葛俊先生於2025年6月23日獲委任為獨立非執行董事。
- (iii) 本公司各監事已於2025年12月17日不再擔任本公司監事。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 員工福利開支(包括董事薪酬)(續)

(b) 董事及監事的其他福利

以上所示的執行董事薪酬，主要乃就彼等管理本公司及本集團事務所提供的服務而支付。以上所示的非執行董事薪酬，主要乃就彼等擔任本公司或其附屬公司董事所提供的服務而支付。以上所示的獨立非執行董事薪酬，主要乃就彼等擔任本公司董事所提供的服務而支付。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無就董事作為本集團董事及監事提供的服務或與本集團事務管理有關的其他服務向本公司董事及監事支付離職福利。

截至2025年及2024年12月31日止年度概無任何安排，據此本公司董事或最高行政人員已放棄或同意放棄任何薪酬。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團並無向本公司任何董事或本集團五名最高薪酬人士(包括董事及僱員)支付任何酬金，作為吸引其加入或加入本集團後之激勵或離職賠償。

於各報告期末或於截至2025年及2024年12月31日止年度內任何時間，概無為獲得董事及監事服務而向第三方提供代價。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無訂立以董事、董事的受控法團及關連實體為受益人的貸款、准貸款或其他交易。

除附註38所披露者外，本公司概無訂立於截至2025年及2024年12月31日止年度仍然存續且與本集團業務有關以及本公司董事及監事直接或間接擁有重大權益的重大交易、安排及合同。

(c) 五名最高薪酬人士

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團五名最高薪酬人士分別包括1名及2名董事，彼等的酬金於上文附註12(a)所示的分析中反映。截至2025年及2024年12月31日止年度，分別已付其餘4名及3名人士的酬金如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、工資及花紅	24,970	21,307
退休金成本、住房公積金、醫療保險及		

截至2025年12月31日止年度

12. 員工福利開支(包括董事薪酬)(續)

(c) 五名最高薪酬人士(續)

薪酬屬於以下範疇的非董事的上述人士人數如下：

	2025年	2024年
4,000,000 港元至 4,500,000 港元	1	—
5,000,001 港元至 5,500,000 港元	1	1
6,000,001 港元至 6,500,000 港元	—	1
7,000,001 港元至 7,500,000 港元	1	—
12,000,001 港元至 12,500,000 港元	1	—
13,000,001 港元至 13,500,000 港元	—	1
	4	3

13. 財務成本淨額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務收入：		
持作現金管理目的的金融資產利息收入	194,187	67,221
財務成本：		
租賃負債利息費用	(12,859)	(18,704)
借款利息費用	(122,845)	(133,563)
外幣借款匯兌(虧損)/收益淨額及其他	(59,244)	19,883
財務成本總額	(194,948)	(132,384)
財務成本淨額	(761)	(65,163)

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

14. 所得稅費用

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期所得稅	721,071	579,676
過往年度撥備不足	31,457	8,763
遞延所得稅(附註22)	(15,461)	(8,478)
	737,067	579,961

本集團須按實體基準就產生於或來自本集團成員公司註冊及經營所在司法權區的利潤繳納所得稅。

(a) 中國企業所得稅

截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團若干附屬公司已取得高新技術企業認定(「高新技術企業」)，因此其可享受15%的優惠企業所得稅稅率，有效期為三年。高新技術企業的資格須符合相關條件並經稅務機關評估後，方可重續。於中國成立及經營的其他附屬公司須按25%的稅率繳納中國企業所得稅。

根據中國國家稅務總局頒布的相關法律及法規，從事研發活動的企業於釐定年度應課稅利潤時，有權自2018年起將其所產生研發費用的175%(其後自2022年起提高至200%，無指定期限)作為可扣稅費用(「研發加計扣除」)。

(b) 美國企業所得稅

截至2025年12月31日止年度，本集團的附屬公司於美國擁有重大業務，適用的美國所得稅稅率分別為0%至10%及21%(2024年：0%至10%及21%)，為州和聯邦的混合稅率。

(c) 其他司法權區的企業所得稅

於其他司法權區(包括德國、新加坡、墨西哥及日本等)的附屬公司的所得稅率根據截至2025年及2024年12月31日止年度的估計應課稅利潤，按相關司法權區各自的現行稅率介乎17%至33%計算。

截至2025年12月31日止年度

14. 所得稅費用(續)

(d) 經合組織支柱二範本規則

本集團於全球反侵蝕稅基(GloBE)模型規則(以下簡稱「支柱二範本規則」)範圍內。本集團已暫時免除確認及披露支柱二所得稅產生的遞延稅項資產及負債，並將於產生時將支柱二所得稅入賬列作當期稅項。於2025年12月31日，支柱二法規已於本集團運營的13個司法權區頒布或實質上頒布，並於2025年財政年度生效。

截至2025年12月31日止年度

16. 每股收益(續)

(b) 每股攤薄收益

每股攤薄收益基於以下各項計算得出：

	2025年	2024年
本公司普通股股東應佔利潤(人民幣千元)	4,062,892	3,099,165
已發行普通股加權平均數(千股)	3,947,748	3,698,716
股份計劃產生的潛在股份調整(千股)	9,473	7,962
計算每股攤薄收益所用普通股加權平均數(千股)	3,957,221	3,706,678
每股攤薄收益(每股人民幣元)	1.03	0.84

17. 於聯營公司的投資

於合併財務報表中確認於聯營公司的投資金額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
聯營公司	44,589	40,600

截至2025年及2024年12月31日止年度，於聯營公司的投資變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	40,600	37,924
分佔聯營公司業績	8,464	8,925
股息	(4,475)	(6,249)
於年末	44,589	40,600

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

17. 於聯營公司的投資(續)

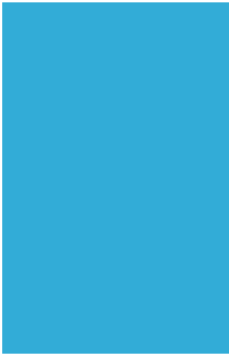
本集團聯營公司入賬所使用的財務資料根據與本集團一致的會計政策編製。

本公司董事認為，本集團於聯營公司的權益個別而言均屬不重大。因此，於聯營公司的投資已採用權益法入賬，其總賬面價值連同本集團分佔該等聯營公司的業績列示如下：

於合併財務報表確認的權益賬面價值的對賬：

2025年
人民幣千元

2024年



截至2025年12月31日止年度

18. 物業、廠房及設備

	房屋 人民幣千元	永久業權 土地 人民幣千元	機械及設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	租賃物業 裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日								
成本	4,987,327	169,245	8,699,025	53,045	298,477	2,171,985	168,573	16,547,677
累計折舊及減值	(901,089)	-	(3,158,465)	(31,905)	(151,960)	-	(29,700)	(4,273,119)
賬面價值	4,086,238	169,245	5,540,560	21,140	146,517	2,171,985	138,873	12,274,558
年初賬面價值	4,086,238	169,245	5,540,560	21,140	146,517	2,171,985	138,873	12,274,558
添置	-	8,087	48,837	10,073	113,990	2,565,728	21,799	2,768,514
轉撥自在建工程	1,137,641	171,759	1,689,178	-	-	(2,998,578)	-	-
處置	(5,540)	(3,891)	(57,661)	(932)	(2,954)	-	-	(70,978)
年內折舊	(182,308)	-	(802,865)	(5,130)	(63,796)	-	(32,949)	(1,087,048)
年內減值(a)	-	-	(64,387)	-	-	(8,022)	-	(72,409)
貨幣換算差額	26,036	17,095	37,898	(273)	970	11,354	15,092	108,172
年末賬面價值	5,062,067	362,295	6,391,560	24,878	194,727	1,742,467	142,815	13,920,809
於2025年12月31日								
成本	6,153,924	362,295	10,324,276	59,630	410,810	1,750,489	202,530	19,263,954
累計折舊及減值	(1,091,857)	-	(3,932,716)	(34,752)	(216,083)	(8,022)	(59,715)	(5,343,145)
賬面價值	5,062,067	362,295	6,391,560	24,878	194,727	1,742,467	142,815	13,920,809

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18. 物業、廠房及設備(續)

	房屋 人民幣千元	永久業權 土地 人民幣千元	機械及設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	辦公設備 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	租賃物業 裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日								
成本	4,049,448	85,789	7,015,746	48,013	288,533	2,036,327	102,771	13,626,627
累計折舊及減值	(758,544)	-	(2,736,619)	(29,590)	(145,285)	-	(11,682)	(3,681,720)
賬面價值	3,290,904	85,789	4,279,127	18,423	143,248	2,036,327	91,089	9,944,907
年初賬面價值	3,290,904	85,789	4,279,127	18,423	143,248	2,036,327	91,089	9,944,907
添置	1,899	94,965	207,512	3,497	5,522	2,973,931	81,084	3,368,410
轉撥自在建工程	993,309	-	1,789,018	4,284	51,662	(2,838,273)	-	-
處置	(5,567)	-	(67,926)	(94)	(8,130)	-	-	(81,717)
年內折舊	(154,574)	-	(627,188)	(4,883)	(44,003)	-	(18,018)	(848,666)
年內減值(a)	-	-	(20,849)	-	(33)	-	-	(20,882)
貨幣換算差額	(39,733)	(11,509)	(19,134)	(87)	(1,749)	-	(15,282)	(87,494)
年末賬面價值	4,086,238	169,245	5,540,560	21,140	146,517	2,171,985	138,873	12,274,558
於2024年12月31日								
成本	4,987,327	169,245	8,699,025	53,045	298,477	2,171,985	168,573	16,547,677
累計折舊及減值	(901,089)	-	(3,158,465)	(31,905)	(151,960)	-	(29,700)	(4,273,119)
賬面價值	4,086,238	169,245	5,540,560	21,140	146,517	2,171,985	138,873	12,274,558

截至2025年12月31日止年度

18. 物業、廠房及設備(續)

附註：

- (a) 於2025年及2024年12月31日，本集團管理層發現若干機械及辦公設備出現減值跡象(如陳舊)，並對該等資產進行減值評估。可收回金額按公允價值減出售成本與其使用價值的較高者釐定。用於估計若干資產公允價值的估值模型參考能可靠取得的類似條件的類似資產的近期價格(如適用)。根據評估結果，本集團就機械及設備、辦公設備以及在建工程於截至2025年12月31日止年度分別計提減值虧損人民幣64,387,000元(2024年：人民幣20,849,000元)、零(2024年：人民幣33,000元)及人民幣8,022,000元(2024年：零)。
- (b) 除永久業權土地(具備無限使用年期)及在建工程不計提折舊外，物業、廠房及設備按歷史成本減累計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。

折舊使用直線法計算，以將其成本(扣除剩餘價值)分配至其估計使用年期，基準如下：

房屋	租期(以較短者為準)，或20至30年
機械及設備	5至12年
汽車	5至8年
辦公設備	5至8年
租賃物業裝修	租期(以較短者為準)或其使用年期

- (c) 本集團物業、廠房及設備的折舊已確認如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業成本	899,705	666,906
銷售及營銷費用	424	771
一般及行政開支	125,526	128,951
研發費用	61,393	52,038
	1,087,048	848,666

- (d) 於2025年及2024年12月31日，本集團並無任何物業、廠房及設備用作貸款或其他負債的抵押品。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19. 租賃

本附註載列有關本集團作為承租人的租賃資料。

(a) 於合併財務狀況表確認的款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產		
土地使用權	847,079	868,746
房屋	312,472	331,340
汽車	5,335	5,245
	1,164,886	1,205,331
租賃負債		
流動	103,527	90,574
非流動	205,928	237,913
	309,455	328,487

截至2025年12月31日止年度，添置的使用權資產約為人民幣121,684,000元(2024年：人民幣366,606,000元)。

(b) 於合併損益表確認的款項

	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	21,913	18,450
房屋	103,365	117,072
汽車	921	89

截至2025年12月31日止年度

19.

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

20. 無形資產

	軟件 人民幣千元	知識產權 人民幣千元	商譽 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日				
成本	76,630	36,681	39,551	152,862
累計攤銷及減值	(50,702)	(26,089)	(39,551)	(116,342)
賬面價值	25,928			

截至2025年12月31日止年度

20. 無形資產(續)

攤銷費用自合併損益表扣除如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一般及行政開支	10,847	15,883
研發費用	2,484	11,853
	13,331	27,736

(a) 商譽減值測試

商譽毋須攤銷，惟每年進行減值測試，或於發生事件或情況變動表明可能出現減值時進行更頻繁的減值測試。減值虧損按資產賬面價值超出其可收回金額的差額確認。可收回金額為資產公允價值減出售成本與使用價值兩者間的較高者。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的現金流入。

於2024年12月31日，商譽已悉數減值。截至2024年12月31日止年度，分配至現金產生單位或現金產生單位組別（「現金產生單位」）的商譽賬面價值如下：

年初

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

20. 無形資產(續)

(a) 商譽減值測試(續)

(i) 板換現金產生單位(續)

於2024年12月31日，管理層進行板換商譽減值測試時，於使用價值計算中使用的關鍵假設包括：

	2024年
收入年增長率	36.17%
營業利潤率	0.41%-10.00%
永續年增長率	0.00%
稅前折現率	10.99%

預期收入年增長率大幅上升，主要由於業務拓展超出預期。同時，由於研發活動支出增加，營業利潤率大幅下降。

管理層確定上述各項關鍵假設所用的數值如下：

假設	數值確定方法
收入年增長率	收入年增長率已按照五年預測期估計。本集團管理層使用五年期作為現金流量預測的預測期，與相應策略規劃和長期預算目的所用的期間長度一致。
營業利潤率	基於過往業績和管理層對未來的預期。
永續年增長率	其為用於推算超過預測期的現金流量的加權平均增長率。該比率參考其經營所在國家的長期通脹率確定。由於相關國家於截至相關年度內的長期通脹率相對穩定，因此永續年增長率保持穩定。
稅前折現率	使用加權平均資本成本(「加權平均資本成本」)法估算。加權平均資本成本參考無風險利率、市場回報、可資比較上市公司的貝塔值等公開市場數據以及業務的具體風險計算。

截至2025年12月31日止年度

20. 無形資產(續)

(b) 攤銷方法與期間

(i) 知識產權

單獨取得的許可技術按歷史成本列示。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。

本集團使用直線法於以下期限內對具有有限可使用年期的無形資產進行攤銷：

知識產權	1至4年
計算機軟件	5至10年

21. 投資性房地產

	房屋 人民幣千元	永久業權土地 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日			
成本	12,472	3,319	15,791
累計折舊	(8,738)	—	(8,738)
賬面價值	3,734	3,319	7,053
年初賬面價值	3,734	3,319	7,053
年內折舊	(951)	—	(951)
貨幣換算差額	517	286	803
年末賬面價值	3,300	3,605	6,905
於2025年12月31日			
成本	13,742	3,605	17,347
累計折舊	(10,442)	—	(10,442)
賬面價值	3,300	3,605	6,905

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21. 投資性房地產(續)

	房屋 人民幣千元	永久業權土地 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日			
成本	12,989	3,466	16,455
累計折舊	(8,289)	—	(8,289)
賬面價值	4,700	3,466	8,166
年初賬面價值	4,700	3,466	8,166
年內折舊	(1,511)	—	(1,511)
貨幣換算差額	545	(147)	398
年末賬面價值	3,734	3,319	7,053
於2024年12月31日			
成本	12,472	3,319	15,791
累計折舊	(8,738)	—	(8,738)
賬面價值	3,734	3,319	7,053

(a) 就投資性房地產於損益確認的金額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營租賃所得租金收入	3,072	2,603
產生租金收入房地產的直接營業費用	(951)	(1,511)
	2,121	1,092

除永久業權土地(具備無限使用年期)外,投資性房地產以成本減累計折舊列賬。折舊使用直線法於估計可使用年期內將成本核銷至其剩餘價值計算。估計可使用年期如下:

房屋 租期(以較短者為準),或10至20年

截至2025年12月31日止年度

21. 投資性房地產(續)

(b) 公允價值披露

為作披露，本公司管理層釐定投資性房地產於2025年12月31日的公允價值約為人民幣9,176,000元(2024年：人民幣8,232,000元)，公允價值層級如下：

說明	估值技術	重大不可觀察輸入值	重大不可觀察輸入值範圍
位於斯洛伐克的物業單位	收入資本化法(第三級)	現行市場租金	每年每套 人民幣1,183,000元至 人民幣1,442,000元 (2024年：人民幣1,093,000元至 人民幣1,344,000元)
		資本化率	10.00%

在估計投資性房地產的公允價值時，該房地產的最高最佳用途即為其當前用途。

22. 遞延稅項資本子祿銷後輒銜 該稷脖棹臍頤戈枷 항 螞排戈枷 항 螞鞣草八 ㄣ 馨湯草年

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

22. 遞延稅項(續)

抵銷前的遞延稅項資產及負債變動如下：

(a) 遞延稅項資產

	減值撥備及 虧損準備	未變現利潤	政府補助	稅項虧損	以股份為 基礎的 付款開支	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	65,882	34,546	68,134	18,486	17,741	16,960	221,749
計入損益／(自損益扣除) (附註14)	16,683	(126)	27,439	(2,911)	9,468	12,387	62,940
計入權益	-	-	-	-	(2,964)	-	(2,964)
於2024年12月31日	82,565	34,420	95,573	15,575	24,245	29,347	281,725
計入損益／(自損益扣除) (附註14)	9,129	(9,361)	8,301	(8,523)	(2,291)	(4,927)	(7,672)
計入權益	-	-	-	-	42,684	-	42,684
於2025年12月31日	91,694	25,059	103,874	7,052	64,638	24,420	316,737

(b) 遞延稅項負債

	業務合併	折舊	其他	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	1,351	324,214	47,263	372,828
(計入損益)／自損益扣除	(1,351)	64,728	(8,915)	54,462
於2024年12月31日	-	388,942	38,348	427,290
計入損益(附註14)	-	(20,227)	(2,906)	(23,133)
於2025年12月31日	-	368,715	35,442	404,157

截至2025年12月31日止年度

22. 遞延稅項(續)

(c) 未確認遞延稅項資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
稅項虧損	432,598	343,484
可抵扣暫時性差異	452,860	232,330

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

23. 貿易應收款項及應收票據

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收票據	3,639,996	2,685,890
貿易應收款項	7,707,720	7,317,720
減：信用虧損準備	(354,522)	(375,273)
	10,993,194	9,628,337

附註：

(a) 於2024年1月1日，客戶合同貿易應收款項及應收票據的賬面價值為人民幣8,570,366,000元(扣除預期信用虧損人民幣319,535,000元)。

(b) 於2025年12月31日，本集團持有總額為人民幣款項及應收票據的計提壞賬準備E 元灶鉸裃敝是裏祛俾本集團款項及應收票據的計

截至2025年12月31日止年度

24. 預付款項、其他應收款及其他資產

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

25. 存貨

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
成品	4,221,049	3,833,666
在產品	764,787	787,733
原材料	773,084	774,517
其他	9,733	10,127
減：減值撥備	5,768,653 (128,861)	5,406,043 (125,601)
	5,639,792	5,280,442

結轉至年內損益的存貨成本主要確認為營業成本。截至2025年12月31日止年度，結轉至營業成本的存貨成本約為人民幣22,100,967,000元(2024年：人民幣20,287,311,000元)。

截至2025年12月31日止年度，列作營業成本的存貨減值撥備為人民幣46,233,000元(2024年：人民幣35,254,000元)。

於2025年12月31日，存貨為人民幣5,595,123,000元(2024年：人民幣5,219,023,000元)，因銷售緩慢及陳舊按可變現淨值列賬。

26. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產／(負債)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
香港上市股本證券	408,317	—
結構性存款產品(a)	100,015	—
外匯遠期合同(b)	4,821	(70,622)
商品期貨合同(c)	(2,452)	(2,819)
	510,701	(73,441)
就報告目的分析為：		
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	527,065	6,237
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債	(16,364)	(79,678)
	510,701	(73,441)

附註：

- (a) 結構性存款產品是由金融機構發行的與匯率掛鉤的存款產品。該產品的利率為浮動利率，年利率介乎0.70%至2.20%。
- (b) 本集團已訂立各項衍生金融工具(包括外匯遠期合同及商品期貨合同)，以管理其市場風險。衍生金融工具並非指定作對沖用途，並以公允價值計量且其變動計入損益計量。
- (c) 有關以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產／(負債)的公允價值計量詳情載於附註5。

截至2025年12月31日止年度

27. 現金及現金等價物

(a) 現金及現金等價物

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及銀行結餘	14,911,985	5,248,568
減：超過三個月的定期存款	(2,328,376)	(1,739,651)
減：受限制現金	(96,420)	(65,414)
	12,487,189	3,443,503

附註：

- (i) 現金及銀行結餘包括為履行本集團短期現金承擔而持有的活期存款及到期日為三個月內的短期存款。活期存款按市場利率介乎0.05%至1.00% (2024年：0.05%至1.30%) 計息。
- 到期日為三個月內的短期存款及到期日超過三個月的定期存款按固定利率介乎1.10%至3.55% (2024年：1.70%至3.99%) 計息，而受限制現金按固定利率介乎0.05%至1.20% (2024年：0.10%至1.05%) 計息。
- (ii) 於2025年12月31日，本集團的活期存款人民幣55,400,000元 (2024年：人民幣18,152,000元) 已分別抵押作為銀行承兌票據的擔保。
- 於2025年12月31日，本集團的銀行結餘人民幣41,020,000元 (2024年：人民幣44,063,000元) 已存作未來合同、保函或銀行借款的擔保。
- 於2025年12月31日，由於訴訟已於報告期內解決，故並無因未決訴訟而被暫時凍結的銀行存款 (2024年：人民幣3,199,000元)。

(b) 現金及銀行結餘以下列貨幣計值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	8,362,942	4,141,574
美元	6,272,587	764,447
歐元	127,748	139,453
其他貨幣	148,708	203,094
	14,911,985	5,248,568

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 借款

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
有抵押		
銀行貸款	1,880,727	918,745
無抵押		
銀行貸款	1,857,507	3,174,000
應付利息	4,278	6,794
減：長期借款的即期部分	(1,488,037)	(500,420)
減：短期借款	(1,391,778)	(1,553,346)
	862,697	2,045,773

附註：

- (a) 於2025年12月31日，短期借款的年利率範圍介乎2.11%至5.03% (2024年：2.15%至5.21%)。
- 於2025年12月31日，長期借款的年利率範圍介乎1.95%至2.80% (2024年：2.62%至2.92%)。
- (b) 於2025年12月31日，有擔保銀行借款主要包括：由本公司提供擔保的本金相當於約人民幣1,880,727,000元的借款。
- 於2024年12月31日，有擔保銀行借款主要包括：(i)由本公司提供擔保的本金相當於約人民幣896,729,000元的借款；(ii)以本集團若干應收票據為抵押的本金相當於約人民幣22,016,000元的借款(附註23(d))。
- (c) 於2025年12月31日，本集團的借款應於以下時間償還：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	2,879,815	2,053,766
一年至兩年	862,697	1,396,236
兩年至五年	—	649,537
	3,742,512	4,099,539

- (d) 於2025年12月31日，本集團有未提用借款融資約人民幣8,361,282,000元(2024年：人民幣6,680,350,000元)。
- (e) 公允價值
就大部分借款而言，其公允價值與賬面價值並無重大差異，原因是該等借款的應付利息接近現行市場利率，或該等借款屬短期性質。

截至2025年12月31日止年度

29. 貿易應付款項及應付票據

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應付款項(a)	5,894,903	5,985,427
應付票據(b)	4,294,306	3,791,835
	10,189,209	9,777,262

附註：

- (a) 於2025年12月31日，貿易應付款項包括建設工程及設備應付款項人民幣920,504,000元(2024年：人民幣1,147,490,000元)。
- (b) 此項涉及本集團為結清貿易應付款項而向相關供應商發行票據的貿易應付款項。供應商可於票據到期日向銀行收取發票金額。本集團繼續確認該等貿易應付款項，因本集團有義務於票據到期日，按與供應商協定的相同條件(且不得再行延期)向相關銀行付款。在合併現金流量表中，本集團清償該等票據的款項，乃根據安排性質計入經營現金流量。

於報告期末基於發票日期的貿易應付款項賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年以內	5,813,152	5,879,227
一年以上	81,751	106,200
	5,894,903	5,985,427

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30. 應計費用及其他應付款

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應計薪金、工資及福利	845,313	726,001
應計上市開支	–	9,242
應計研發開支	27,177	–
應付按金	38,490	40,069
應付股息	504,747	2,528
其他應付稅項	122,938	135,706
受限制股份回購義務(附註33)	189,459	354,074
保修撥備	3,886	22,692
其他應計費用	149,883	116,808
	1,881,893	1,407,120

31. 其他流動及非流動負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他流動負債		
已交付但尚未開立發票的貨物待確認增值稅	6,937	1,274
其他	3,834	–
	10,771	1,274
其他非流動負債		
與政府補助相關的遞延收益(a)	664,007	607,754
長期薪金、工資及花紅(b)	32,637	33,943
工程代建款	18,154	18,154
	714,798	659,851

附註：

- (a) 於報告期末，該金額指本集團就收購物業、廠房及設備以及研發活動所獲得的政府補助。與資產有關的部分已確認為遞延收入。該遞延收入於相關資產的使用年限內(介乎8至30年)按系統性基準攤銷至其他收入。

截至2025年12月31日止年度，本集團確認收入人民幣269,453,000元(2024年：人民幣205,283,000元)，其中人民幣167,678,000元(2024年：人民幣156,546,000元)已收取並於「其他收入」中確認(附註9)。

截至2025年12月31日止年度

31. 其他流動及非流動負債(續)

(b) 長期薪金、工資及花紅

長期薪金、工資及花紅主要包括退休金責任及離職責任，其作為設定受益計劃計量如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
退休金責任(i)	10,105	10,069
退職金(ii)	12,512	13,652
週年福利(ii)	2,946	3,131
其他長期員工福利(iii)	7,074	7,091
	32,637	33,943

(i) 退休金責任

本集團位於德國的附屬公司AWEKO Appliance Systems GmbH & Co. KG為前所有者(簡稱「前股東」)的家族成員設立了以績效為導向的退休金計劃。以績效為導向的退休金計劃確定了前股東退休時可領取的金額，並確定了前股東每月領取退休金的權利。以績效為導向的退休金計劃的價值由獨立精算專家使用業務價值法計算得出。已於資產負債表日期作出相應更新。

釐定退休金責任現值所用的精算假設如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
折現率(%)	3.92%	3.29%
退休金增長率(%)	0.00%	0.00%

退休金增長0.0%屬合理，因為對於已不再是員工或股東的相關人士，不存在增加退休金的法律或合同責任。此前各期間也均未作出任何調整。

退休金責任的變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	10,069	11,058
利息淨額	337	322
重新計量收益	(524)	(178)
福利付款	(691)	(677)
貨幣換算差額	914	(456)
於年末	10,105	10,069

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

31. 其他流動及非流動負債(續)

- (i) 退休金責任(續)
退休金責任對主要假設變動的敏感度如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
折現率		
- 上升0.50%	9,658	9,634
- 下降0.50%	10,599	10,604
退休金增長率		
- 上升0.50%	10,593	10,596
- 下降0.50%	10,054	10,065

- (ii) 退職金及週年福利
於奧地利，本集團根據當地法律，於終止僱傭關係(退職)後向其員工提供福利，並根據服務年限(週年福利)提供其他長期福利。

與績效相關的退職金及週年福利由獨立精算師計算。與績效相關的承擔包括服務年限及預期薪金變動，並使用權益現值法確定。

根據奧地利勞動法，相關結算屬一次性遣散費，於僱傭關係終止或退休時支付。與上一年度相同，所支付的金額取決於服務年限及薪金。該等規定適用於2002年底前加入本集團的員工。

由於法律的變化，於該日期後加入本集團的員工則適用以供款為導向的退休金計劃。根據該等條文，於員工工作滿兩個月後，本集團將按照月薪(包括額外報酬，如花紅)的1.53%向養老保險繳納供款。達到退休年齡後，退休金由養老保險給付。

計算退職金及週年福利所用的精算假設如下：

	2025年	2024年
折現率(%)	3.75%	3.25%
薪金增長率(%)	2.50%	2.50%
員工波動週年(%)	3.00%	3.00%

截至2025年12月31日止年度

31. 其他流動及非流動負債(續)

(ii) 退職金及週年福利(續)
退職金

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	13,652	17,495
利息淨額	428	564
重新計量(收益)/虧損	(108)	1,514
當期服務成本	410	487
福利付款	(3,443)	(5,747)
貨幣換算差額	1,573	(661)
於年末	12,512	13,652

週年福利

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	3,131	3,772
利息淨額	100	124
重新計量收益	(462)	(201)
當期服務成本	146	147
福利付款	(66)	(564)
貨幣換算差額	97	(147)
於年末	2,946	3,131

退職金及週年福利對主要假設變動的敏感度如下：

退職金

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
折現率		
- 下降0.50%	12,908	14,532
- 上升0.50%	12,040	13,546
薪金增長率		
- 下降0.50%	12,033	13,539
- 上升0.50%	12,912	14,532

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

31. 其他流動及非流動負債(續)

- (ii) 退職金及週年福利(續)
週年福利

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
折現率		
- 下降0.50%	2,957	3,078
- 上升0.50%	2,780	2,852
薪金增長率		
- 下降0.50%	2,779	2,852
- 上升0.50%	2,957	3,078

- (iii) 其他長期員工福利

其他長期員工福利主要針對波蘭員工，其有權領取一次性退休金、傷殘撫恤金、離職後福利，以及自2017年起可領取根據服務年限(週年福利)計算的福利。

32. 股本

	2025年		2024年	
	人民幣千元	千股	人民幣千元	千股
於年初	3,732,390	3,732,390	3,732,616	3,732,616
發行H股(a)	476,536	476,536	—	—
根據股份激勵計劃註銷股份	(912)	(912)	(226)	(226)
於年末	4,208,014	4,208,014	3,732,390	3,732,390

附註：

- (a) 截至2025年12月31日，本公司已向公眾發行476,536,000股H股，並於香港聯合交易所有限公司上市及買賣。本公司發行的每股H股面值為人民幣1元，發行價為每股22.53港元，募集資金總額為10,736,365,000港元，相當於人民幣9,802,605,000元。扣除發行費用後，所得款項淨額為人民幣9,650,676,000元，其中人民幣476,536,000元及人民幣9,174,140,000元分別計入股本及股份溢價賬。

截至2025年12月31日止年度

32. 股本(續)

於2025年12月31日，本公司已發行合共4,208,014,000股普通股。本公司於截至2025年及2024年12月31日止年度的股本變動詳情如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
A股	3,731,478	3,732,390
H股	476,536	—
	4,208,014	3,732,390

33. 庫存股份

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	381,848	423,469
回購股份(a)	303,256	299,978
行使受限制股份	(143,060)	(48,251)
轉讓予承授人的庫存股份(b)	—	(577,663)
確認受限制股份回購義務(b)	—	292,693
受限制股份股息兌付(c)(附註16)	(11,624)	(6,254)
根據股份激勵計劃註銷股份	(9,932)	(2,124)
於年末	520,488	381,848

附註：

- (a) 截至2025年12月31日止年度，本集團回購約人民幣303,256,000元(2024年：人民幣299,978,000元)的庫存股份。
- (b) 截至2024年12月31日止年度，本集團根據股份激勵計劃向若干激勵對象授予24,910,000股受限制股份。授出價格定為每股人民幣11.75元，於授予日的總公允價值為人民幣292,693,000元。於授出時，本集團從「股份溢價」轉撥人民幣284,970,000元，並於「庫存股份」中轉撥人民幣577,663,000元。此外，已於「應計費用及其他應付款」(附註30)項下確認負債人民幣292,693,000元，以反映與受限制股份相關的回購義務。於授予日並未自參與者收取任何現金代價，且該項授予乃按附帶回購義務的股份支付入賬。
- (c) 根據股份激勵計劃(附註35)授出的受限制股份設有股息調整機制，據此，授出價格將扣除歸屬期間內宣派的股息金額。此機制確保承授人在歸屬前雖未收取現金股息，但仍能獲得與普通股股東相當的經濟利益。此項調整使持有人享有股息利益，且授出價格將扣除已派發的股息。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 其他儲備

	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 (附註a) 人民幣千元	貨幣換算 儲備 人民幣千元	其他儲備 (附註b) 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	3,291,388	1,011,915	114,757	164,255	4,582,315
貨幣換算差額	-	-	(253,120)	-	(253,120)
股份激勵計劃：					
- 股份支付開支	-	-	-	109,071	109,071
- 轉讓予承授人的庫存股份	(284,970)	-	-	-	(284,970)
- 行使受限制股份	38,190	-	-	(38,190)	-
- 根據股份激勵計劃註銷股份	(1,898)	-	-	-	(1,898)
- 其他	1,134	-	-	(2,964)	(1,830)
與非控股權益的交易	(4,702)	-	-	-	(4,702)
轉撥至法定儲備	-	152,050	-	-	152,050
於2024年12月31日及 2025年1月1日的結餘	3,039,142	1,163,965	(138,363)	232,172	4,296,916
貨幣換算差額	-	-	157,147	-	157,147
股份激勵計劃：					
- 股份支付開支	-	-	-	108,090	108,090
-					

截至2025年12月31日止年度

35. 股份激勵計劃

根據於2022年5月25日的臨時股東大會上批准的限制性股票激勵計劃及股票增值權激勵計劃(分別為「2022年限制性股票激勵計劃」及「2022年股票增值權激勵計劃」)，本公司向1,366名激勵對象授予17,585,000股限制性股票，並向41名激勵對象授予485,000份股票增值權。授予日為2022年5月31日，授予價格為每股人民幣10.00元。該等計劃的有效期限自授予日期起直至所有股份解除限制／獲行使或被回購並註銷日期止，最長為48個月。股份根據服務條件及績效條件歸屬。

根據於2024年5月6日的臨時股東大會上批准的限制性股票激勵計劃及股票增值權激勵計劃(分別為「2024年限制性股票激勵計劃」及「2024年股票增值權激勵計劃」)，本公司向1,933名激勵對象授予24,910,000股限制性股票，並向47名激勵對象授予560,000份股票增值權。授予日為2024年5月13日，授予價格為每股人民幣11.75元。該等計劃的有效期限自授予日期起直至所有股份解除限制／獲行使或被回購並註銷日期止，最長為48個月。股份根據服務條件及績效條件歸屬。

限制性股票及股票增值權自歸屬開始日期起按不同歸屬服務期歸屬：i)自歸屬開始日期後每週年歸屬授予股票及權利的30%；ii)自歸屬開始日期起第二週年歸屬授予股票及權利的30%；及iii)自歸屬開始日期起第三週年歸屬授予股票及權利的40%。

限制性股票及股票增值權的行使價將根據計劃的條款就本公司派發的股息予以調整。

截至2025年12月31日，本集團激勵對象獲授的發行在外限制性股票及尚未行使股票增值權數目分別為16,807,000股及322,000份(2024年：31,416,000股及730,000份)。限制性股票及股票增值權數目的變動如下：

	2025年 千股	2024年 千股
於年初	32,146	12,452
已授予	—	25,470
已歸屬	(14,194)	(5,272)
已失效	(823)	(504)
於年末	17,129	32,146

限制性股票的公允價值根據權益工具授予日流通股票的單日收盤價減行使價釐定。股票增值權的公允價值根據各資產負債表日期的收盤價減行使價釐定。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 股份激勵計劃(續)

於2025年12月31日，發行在外限制性股票的加權平均剩餘合同期限為0.99年(2024年：1.24年)，而尚未行使股票增值權的加權平均剩餘合同期限為0.99年(2024年：1.22年)。於2025年12月31日，尚未行使股票增值權的加權平均行使價為人民幣11.40元(2024年：人民幣11.10元)，行使價為人民幣11.40元(2024年：介乎人民幣9.30元至人民幣11.65元)。

截至2025年12月31日止年度，概無授出股票增值權(2024年：按加權平均行使價人民幣11.75元授出)。於行使日期已行使股票增值權的加權平均行使價為人民幣10.25元(2024年：人民幣9.65元)，而已失效的已行使股票增值權的加權平均行使價為人民幣10.75元(2024年：人民幣9.65元)。

於截至有關年度止期間，股份支付所產生的開支總額計作員工福利開支的一部分(附註12)。

36. 合併現金流量表附註

(a) 除所得稅前利潤與經營所得現金淨額的對賬：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	4,843,757	3,691,687
就以下各項調整：		
利息收入	(262,600)	(130,316)
財務成本	194,948	132,384
非流動資產折舊及攤銷	1,256,442	1,013,524
出售物業、廠房及設備、無形資產以及其他非流動資產的虧損淨額	9,632	14,595
金融資產(減值虧損撥回淨額)/減值虧損淨額	(23,481)	56,379
存貨及非流動資產的減值撥備	122,706	62,921
分佔聯營公司業績	(8,464)	(8,925)
金融工具淨虧損	18,109	129,217
匯兌虧損/(收益)淨額	150,372	(62,261)
權益結算股份支付開支	108,090	109,071
營運資金變動：		
應收款項增加	(1,394,731)	(1,554,411)
應付款項增加	826,990	1,908,077
存貨增加	(405,583)	(718,017)
經營所得現金	5,436,187	4,643,925

截至2025年12月31日止年度

36. 合併現金流量表附註(續)

(b) 非現金活動

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以承兌票據購買存貨及長期資產	332,868	281,580
添置租賃(附註19)	121,684	366,606

(c) 債務淨額對賬

	借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	3,614,147	290,193	3,904,340
融資現金流量	537,730	(105,305)	432,425
已付利息	(131,871)	(18,704)	(150,575)
應計利息	133,563	18,704	152,267
其他非現金變動	(54,030)	143,599	89,569
於2024年12月31日及2025年1月1日	4,099,539	328,487	4,428,026
融資現金流量	(391,740)	(104,406)	(496,146)
已付利息	(125,588)	(12,859)	(138,447)
應計利息	122,845	12,859	135,704
其他非現金變動	37,456	85,374	122,830
於2025年12月31日	3,742,512	309,455	4,051,967

37. 或有事項及承擔

(a) 或有事項

本集團就於日常業務過程中不時涉及的申索或其他法律程序承擔或有負債。於2025年及2024年12月31日，本公司董事預計，除合併財務報表中已計提撥備者外，本公司董事預期或有負債將不會產生任何重大負債。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37. 或有事項及承擔(續)

(b) 資本承擔

以下列示本集團的主要資本承擔：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
物業、廠房及設備承擔：		
– 已訂約但未撥備	990,289	1,525,863
– 已授權但未訂約	5,321,745	5,457,978
	6,312,034	6,983,841

於2024年1月4日，本集團及其附屬公司杭州先途電子股份有限公司(以下簡稱「先途電子」)與杭州錢塘新區管理委員會簽署三花智控未來產業中心項目投資協議書。該項目由兩個子項目組成，計劃總投資不低於人民幣5,000,000,000元。於2025年12月31日，尚有約人民幣4,511,777,000元(2024年：人民幣4,799,502,000元)已授權但未訂約。

截至2025年12月31日止年度

38. 關聯方交易

(a) **關聯方的名稱及與關聯方的關係**

關聯方指該等有能力直接及間接控制或共同控制其他方或對其他方的財務及經營決策施加重大影響力的人士。受控股股東家屬共同控制及共同聯合控制的人士亦被視為關聯方。本集團主要管理層成員及其密切家庭成員亦被視為關聯方。

本公司董事認為，以下人士為截至2025年及2024年12月31日止年度與本集團有交易或結餘的本集團重要關聯方：

關聯方的名稱	與本集團的關係
浙江三花綠能實業集團有限公司	本公司的一名股東 母公司的一家同系附屬公司
杭州三花研究院有限公司	母公司的一家同系附屬公司
新昌縣三花物業管理有限公司	母公司的一家同系附屬公司
浙江三花智成房地產開發有限公司	母公司的一家同系附屬公司
浙江灝源科技有限公司	母公司的一家同系附屬公司
寧波福爾達智能科技股份有限公司	於2025年9月前為母公司的一家同系附屬公司
寧波佳爾靈氣動機械有限公司	母公司的一家同系附屬公司
天津三花產業園管理有限公司	母公司的一家同系附屬公司
紹興三花智越房地產開發有限公司	母公司的一家同系附屬公司
佳爾靈科技(新昌)有限公司	母公司的一家同系附屬公司

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 關聯方交易(續)

(a) 關聯方的名稱及與關聯方的關係(續)

關聯方的名稱	與本集團的關係
Fuerda Smartech S DE RL DE CV	於2025年9月前為母公司的一家同系附屬公司
浙江三花精驅未來科技有限公司	母公司的一家同系附屬公司
浙江三花智源房地產有限公司	母公司的一家同系附屬公司
重慶泰諾機械有限公司	本集團的一家聯營公司
青島三花錦利豐機械有限公司	本集團的一家聯營公司
中山旋藝制管有限公司	本集團的一家聯營公司
新昌浙能三花綜合能源有限公司	本集團的一家聯營公司
蕪湖艾爾達科技有限責任公司	母公司的一家聯營公司
杭州福膜新材料科技股份有限公司	母公司的一家聯營公司
知微行易(上海)智能科技有限公司	本公司的一名非執行董事為該實體的一名董事

以下為本集團與其關聯方於截至2025年及2024年12月31日止年度所進行的交易及結餘。本公司董事認為，關聯方交易於日常業務過程中按本集團與各自關聯方協商的條款進行。除合併財務報表其他地方所披露者外，本集團與關聯方有以下交易：

截至2025年12月31日止年度

38. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的重大交易

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
購買貨品及服務：		
母公司的同系附屬公司	67,778	56,599
本集團的聯營公司	17,378	17,890
母公司	1,470	1,495
母公司的聯營公司	2,939	63
	89,565	76,047
出售貨品及提供服務：		
母公司的同系附屬公司	11,113	4,590
本集團的聯營公司	97	669
母公司	169	1,888
母公司的聯營公司	325	374
其他	—	359
	11,704	7,880
租金收入：		
母公司的同系附屬公司	2,740	2,295
母公司	4,764	5,360
母公司的聯營公司	1,259	1,287
	8,763	8,942
租金開支：		
母公司的同系附屬公司	12,135	10,174

截至2025年12月31日止年度，來自母公司同系附屬公司的添置使用權資產為零(2024年：人民幣14,782,000元)。於2025年12月31日，租賃負債結餘為人民幣10,397,000元(2024年：人民幣17,170,000元)。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的重大交易(續)

截至2025年12月31日止年度

38. 關聯方交易(續)

(c) 與關聯方的結餘

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收款項及應收票據		
母公司的同系附屬公司	14,699	7,765
本集團的聯營公司	7	80
母公司的聯營公司	2	—
其他	—	125
	14,708	7,970
減：信用虧損準備	(919)	(398)
	13,789	7,572

截至2025年12月31日止年度，年內就信用虧損準備確認的開支金額為人民幣521,000元(2024年：人民幣395,000元)。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據		
母公司的同系附屬公司	10,471	4,937
本集團的聯營公司	3,459	9,565
母公司的聯營公司	589	—
	14,519	14,502
預付款項、其他應收款及其他資產：		
母公司的同系附屬公司	—	670
本集團的聯營公司	1,000	—
其他	—	458
	1,000	1,128
減：信用虧損準備	—	(67)
	1,000	1,061

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 關聯方交易(續)

(c) 與關聯方的結餘(續)

截至2025年12月31日止年度，年內就信用虧損準備確認的開支金額為人民幣67,000元(2024年：零)。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應計費用及其他應付款：		
母公司	1,783	—
母公司的同系附屬公司	—	970
母公司的聯營公司	100	100
	1,883	1,070

所有與關聯方的結餘均屬貿易性質。

(d) 主要管理層報酬

本集團主要管理層人員的報酬(包括於附註12(a)披露的已付本公司董事及監事款項)如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
袍金	561	324
薪金、工資及花紅	17,299	20,870
股份支付報酬開支	2,077	2,197
退休金成本、住房公積金、醫療保險及 其他社會福利	455	432
	20,392	23,823

於2025年12月31日，應付薪酬約人民幣8,975,000元(2024年：人民幣7,140,000元)於年末尚未支付並計入應計費用及其他應付款。向主要管理層人員提供的股份支付包括限制性股票激勵計劃(以股權結算)，見附註35。

截至2025年12月31日止年度

39. 本公司的主要附屬公司詳情

於本報告日期及截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司的主要附屬公司如下：

附屬公司名稱	註冊成立/ 營業地點及 法律實體類型	註冊股本/ 繳足股本 千股	本公司持有的 股權及表決權		主要業務
			2025年	2024年	
1. 浙江三花商貿有限公司	中國，有限公司	人民幣50,000元	100%	100%	製冷空調電器零部件營銷
2. 浙江三花製冷集團有限公司	中國，有限公司	人民幣250,000元	100%	100%	製造及銷售製冷設備、 自控元器件、機械設備 及家用電器
3. 浙江三花汽車零部件 有限公司	中國，有限公司	人民幣2,160,000元	100%	100%	汽車零部件製造及營銷
4. 杭州三花微通道換熱 器有限公司	中國，有限公司	人民幣360,000元	100%	100%	開發及製造微通道換熱 器產品及零部件
5. 紹興三花新能源汽車 部件有限公司*	中國，有限公司	人民幣1,250,000元	—	100%	汽車零部件製造、批發、 零售及技術開發
6. 浙江三花商用製冷有 限公司	中國，有限公司	人民幣1,655,290元	100%	100%	製冷空調電器零部件製 造及營銷
7. 紹興三花汽車熱管理 科技有限公司	中國，有限公司	人民幣1,350,000元	100%	100%	汽車零部件製造、批發 及零售
8. 浙江三花汽零商貿有 限公司	中國，有限公司	人民幣50,000元	100%	100%	汽車零部件批發及零售
9. 三花國際新加坡私人 有限公司	新加坡	175,150美元	100%	100%	製冷空調電器零部件製 造、營銷及投資管理
10. 三花國際有限公司	美國	37,550美元	100%	100%	製冷空調電器零部件製 造、營銷及投資管理
11. 三花新加坡汽車投資 有限公司	新加坡	70,100美元	100%	100%	汽車零部件製造、銷售 及開發

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 本公司的主要附屬公司詳情(續)

於本報告日期及截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司的主要附屬公司如下：(續)

附屬公司名稱	註冊成立/ 營業地點及 法律實體類型	註冊股本/ 繳足股本 千股	本公司持有的 股權及表決權		主要業務
			2025年	2024年	
12. R氏帕克特製造有限公司	美國	1美元	100%	100%	開發、製造及銷售微通道換熱器產品及零部件
13. 蕪湖三花自控元器件有限公司	中國，有限公司	人民幣300,000元	100%	100%	製造及銷售自控元器件、製冷設備、機械設備、家用電器、測試設備、儀器及儀錶
14. 三花波蘭汽車零部件有限責任公司	波蘭	85,465波蘭茲羅提	100%	100%	製造及銷售汽車零部件
15. 廣東三花新能源汽車部件有限公司	中國，有限公司	人民幣1,000,000元	100%	100%	製造、零售及批發汽車零部件及銷售新能源汽車電器配件
16. 三花汽車零部件墨西哥有限公司	墨西哥	1,095,682墨西哥比索	100%	100%	製造汽車零部件
17. 三花(越南)有限公司	越南	38,500美元	100%	100%	研發、製造及銷售空調及冰箱製冷零部件
18. 亞威科波蘭電器設備有限責任公司	波蘭	50墨西哥比索	100%	100%	研發、製造及銷售咖啡機及洗碗機零部件

* 該附屬公司已於2025年4月與本集團的一家附屬公司合併。

附註：

於2025年及2024年12月31日，本集團擁有若干附帶非控股權益的附屬公司。董事認為，於截至2025年及2024年12月31日止年度，該等非控股權益概無對本集團的財務狀況及經營業績構成個別重大影響。因此，並無披露個別附屬公司的財務資料。該等附屬公司的合併財務資料載列如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
權益中的非控股權益	291,302	221,874
分配至非控股權益的利潤	43,798	12,561
宣派予非控股權益的股息	27,903	15,528

截至2025年12月31日止年度

40. 報告期後事件

末期股息分派計劃

於2026年3月23日，本公司董事向本公司股東動議截至2025年12月31日止年度末期股息每10股普通股人民幣2.8元(含稅)。此擬派末期股息尚未反映為截至2025年12月31日應付股息，但將記錄為隨後期間的保留盈利分派。末期股息須待股東於即將召開的本公司股東週年大會上批准，方為有效。

41. 本公司財務狀況表及儲備

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產		
非流動資產		
物業、廠房及設備	1,787,053	1,754,409
使用權資產	122,351	128,793
遞延稅項資產	10,731	—
無形資產	22,223	22,812
於聯營公司的投資	39,301	34,628
於附屬公司的投資	10,096,299	9,121,409
其他非流動資產	94,271	80,435
非流動資產總值	12,172,229	11,142,486
流動資產		
存貨	1,152,995	1,109,270
預付款項及其他應收款	25,153	73,894
應收附屬公司款項	862,648	477,400
貿易應收款項及應收票據	1,402,464	1,184,885
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	106,723	6,237
定期存款及受限制現金	1,191,800	1,077,255
現金及現金等價物	9,250,278	204,567
當期稅項資產	9,983	—
其他流動資產	201,386	1,318,633
流動資產總值	14,203,430	5,452,141
資產總值	26,375,659	16,594,627

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41. 本公司財務狀況表及儲備(續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
借款		862,697	2,045,773
租賃負債		—	1,719
遞延稅項負債		—	40,768
其他非流動負債		81,689	56,310
非流動負債總額		944,386	2,144,570
流動負債			
借款		1,589,254	1,132,674
貿易應付款項及應付票據		1,534,302	1,768,810
合同負債		6,893	224
租賃負債		2,344	1,613
以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債		8,498	446
應計費用及其他應付款		1,016,821	595,210
應付附屬公司款項		1,327,228	555,840
流動負債總額		5,485,340	4,054,817
負債總額		6,429,726	6,199,387
權益			
本公司擁有人應佔權益			
— 股本	32	4,208,014	3,732,390
— 庫存股份	33	(520,488)	(381,848)
— 其他儲備	41(a)	14,625,324	5,207,773
— 保留盈利	41(b)	1,633,083	1,836,925
權益總額		19,945,933	10,395,240
負債及權益總額		26,375,659	16,594,627

截至2025年12月31日止年度

41. 本公司財務狀況表及儲備(續)

本公司的儲備變動

(a) 其他儲備

	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	4,175,597	883,821	175,681	5,235,099
股份激勵計劃：				
- 股份支付開支	-	-	109,071	109,071
- 轉讓予承授人的庫存股份	(284,970)	-	-	(284,970)
- 行使受限制股份	38,190	-	(38,190)	-
- 根據股份激勵計劃註銷股份	(1,898)	-	-	(1,898)
- 其他	556	-	(2,135)	(1,579)
轉撥至法定儲備	-	152,050	-	152,050
於2024年12月31日及 2025年1月1日的結餘	3,927,475	1,035,871	244,427	5,207,773
股份激勵計劃：				
- 股份支付開支	-	-	92,631	92,631
- 行使受限制股份	42,076	-	(42,076)	-
- 根據股份激勵計劃註銷股份	(9,020)	-	-	(9,020)
- 其他	6,221	-	16,543	22,764
發行H股	9,326,069	-	-	9,326,069
發行H股應佔交易成本	(151,929)	-	-	(151,929)
轉撥至法定儲備	-	137,036	-	137,036
於2025年12月31日的結餘	13,140,892	1,172,907	311,525	14,625,324

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41. 本公司財務狀況表及儲備(續)

本公司的儲備變動(續)

(b) 保留盈利

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	1,836,925	1,768,214
年內利潤	1,370,361	1,520,506
股息(附註15)	(1,437,167)	(1,299,745)
轉撥至法定儲備	(137,036)	(152,050)
	1,633,083	1,836,925

42. 比較數字

若干比較數字已重新分類，以符合本年度的呈列方式。

過去五個會計年度的財務摘要

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
收入	31,011,745	27,947,165	24,557,802	21,347,550	16,020,810
毛利	8,806,681	7,620,819	6,735,488	5,461,612	1,869,619
經營利潤	4,836,054	3,747,925	3,718,623	3,226,061	1,986,765
除所得稅前利潤	4,843,757	3,691,687	3,553,264	3,051,258	1,976,629
本公司擁有人應佔利潤	4,062,892	3,099,165	2,920,993	2,573,344	1,684,044
年內綜合收益總額	4,263,837	2,858,606	3,057,015	2,728,920	1,665,039
本公司擁有人應佔綜合收益總額	4,220,039	2,846,045	3,044,293	2,694,212	1,644,259

於12月31日

	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
非流動資產總值	15,683,617	14,053,586	11,819,045	9,205,510	7,048,876
流動資產總值	33,722,514	22,301,163	20,071,540	18,755,704	16,571,091
資產總值	49,406,131	36,354,749	31,890,585	27,961,214	23,619,967
非流動負債總額	2,000,662	3,201,801	2,008,032	5,385,990	4,016,423
流動負債總額	15,365,239	13,633,304	11,818,845	9,455,924	8,350,953
負債總額	17,365,901	16,835,105	13,826,877	14,841,914	12,367,376
本公司擁有人應佔股東權益總額	31,748,928	19,297,770	17,894,404	12,941,310	11,150,308
權益總額	32,040,230	19,519,644	18,063,708	13,119,300	11,252,591

* 經審計數據乃根據中國相關會計準則編製。