

# 广西柳工机械股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

### 一、公司业务概要

#### （一）报告期内公司从事的主要业务

公司主营业务属于工程机械行业。工程机械作为装备制造业的主要组成部分，是国民经济发展的基础性、战略性支柱产业。根据中国工程机械工业协会，工程机械包括铲土运输机械、挖掘机械、起重机械、路面施工与养护机械、压实机械、桩工机械、高空作业机械等。公司位居全球工程机械制造厂商第 18 强（Yellow Table 2025，KHL 集团《国际建设》杂志），土方机械国内市场销量和占有率稳居行业前列。

#### 1. 工程机械行业特征

工程机械作为国民经济发展的战略性支柱产业，广泛应用于建筑、矿山、水利、电力、铁路、道路、机场、港口、农林牧业等诸多领域，与固定资产投资息息相关，具有显著的周期性特征。

国内市场复苏，进入“L 型”平稳增长期，其核心增长驱动力发生显著转移。一方面，更新需求成为主导，国家推行的设备更新政策有效激发设备更新需求，二手设备加速出海为国内设备更新创造空间；另一方面，市场结构性机会凸显，绿色转型浪潮推动电动智能化产品需求持续上扬，城市更新项目带动小型设备需求增长，能源与水利工程建设则为重型设备市场注入强劲动力。

国际市场复杂多变，市场景气度分化严重。一方面，全球市场格局复杂动荡，西方贸易保护主义持续加码构筑政策壁垒，成熟经济体受制于宏观环境，市场需求增长动能趋于平稳；另一方面，新兴市场呈现强劲发展势能，东南亚、拉美、中东中亚及非洲等区域正掀起基础设施升级与资源开发热潮，催生出对工程机械产品的规模化、持续性需求。这种市场格局，既带来结构性挑战，更为中国工程机械企业构建了差异化竞争的战略机遇期，国际市场的纵深拓展空间依然广阔。

行业发展趋势，变革与创新：

一是市场集中度提升，行业竞争日趋激烈，市场加速向头部企业集中，强者恒强的态势愈发明显。企业规模、技术实力、盈利能力、资本实力、人才聚集和政府资源成为参与市场竞争的关键要素。

二是全球化转型加速，当前行业正经历从国际化到全球化的转型进阶，核心表现是产业链全要素配置的全球化与运营体系的深度本土化双轮驱动。中国头部企业通过“研发-制造-服务-金融”全链条的全球化布局，打破单一市场依赖，形成“中国枢纽+区域中心”的弹性供应链网络。

三是产业结构调整，面对行业强周期波动与需求多元化趋势，头部企业正从“单一设备制造”向“多元化解决方案供应商”转型，通过“传统业务升级+新兴业务孵化”的双轨战略，形成抗风险矩阵。

四是盈利模式转变，企业盈利重点从新机销售转为对后市场价值链的深度挖掘与整合。行业客户解决方案、设备租赁等模式渐成行业主流趋势，为客户提供更多选择。

五是技术变革加快，云计算、工业互联网、5G、大数据、生成式人工智能等新技术应用落地，对行业产品研发、制造、销售、施工、应用、管理等方面充分赋能，技术渗透率已从单一设备智能化向全产业链网络化发展；新能源工程机械渗透率持续提升，产业链深度融合。

## 2.非工程机械行业特征

**建筑预应力市场：**建筑预应力领域总需求与固定资产投资相关，随着新型城镇化、铁路及城市轨道交通、新能源基建等项目推进，行业发展相对平稳。

**工业车辆市场：**中国是工业车辆行业最大的市场，伴随“智能制造”发展，以及客户对产品“电动化”“智能化”“轻量化”需求提升，市场保持增长。

**农业机械市场：**在土地流转政策、全国农业机械化发展规划等政策引领，以及财政补贴、税收优惠等有力扶持措施共同作用下，农业机械行业设备需求持续释放。农业新质生产力的发展成为新引擎，推动人工智能、大数据、低空技术等前沿科技深度融入农业机械领域，叠加老旧农机更新换代的需求，中高端农机产品市场迎来发展契机。行业企业以农业强国战略为契机，推进农机装备转型升级、结构优化和产业整合，市场集中度提高。

**售后支持与服务：**后市场服务的重要性随着行业从增量市场向存量市场的转变而日益凸显，全球标杆企业凭借在配件供应及智能化服务领域的优势，实现了高毛利增长，后市场价值链的深度挖掘与整合已成为企业利润的核心驱动力。企业纷纷探索创新售后商业模式，通过数字化、智能化手段提升服务效率与客户体验。

**租赁市场：**工程规模的碎片化使客户需求从资产持有向轻资产运营转变，租赁将成为工程机械流通的重要手段。政策导向进一步加速租赁市场的成熟与扩张，工程机械设

备租赁渗透率持续提升，催生了大量工程机械租赁服务需求。

## （二）报告期内公司所处行业情况

报告期内公司的主要业务、产品和经营模式未发生较大变化。公司主要专注于工程机械、建筑机械、农业机械、工程车辆等产品及零部件的研发、制造、销售和服务，在产品多元化、品类齐全、全面解决方案方面处于行业前列。自 1958 年成立以来，公司以轮式装载机起家，经历了初创阶段、稳步发展阶段、产品多元化阶段、国际化阶段，已发展成为全球领先的装备与技术解决方案提供商。公司于 1966 年成功研制中国第一台轮式装载机（Z435 型），1988 年自主研发的 ZL50C 型装载机，创造了单一型号装载机全球销量超过 15 万台的传奇，是世界工程机械史上目前单一机型销量最大的产品，号称“销量之王”；1992 年里程碑式地推出了第一代 WY40 型液压挖掘机，代表了当时国内挖掘机技术的最高水平，为中国挖掘机民族品牌打破外资垄断奠定了坚实基础。公司于 1993 年在深交所成功上市，成为中国工程机械行业第一家上市公司。2000 年以来，公司开始逐步拓展主营业务，深入挖掘机、路面机械、起重机械等产品和相关零部件领域，向全系列工程机械、农业机械、工程车辆、建筑机械等方向布局。2002 年，公司高瞻远瞩地启动了“建设开放的、国际化的柳工”战略蓝图，率先探索并成功走出了一条对中国工程机械行业具有深远影响的国际化发展道路，为业界树立了可资借鉴的典范。2022 年，柳工有限完成混合所有制改革，实现整体上市，公司主营业务进一步向上下游延伸及横向拓展，构建起“强周期+弱周期”双元抗风险业务布局，叠加市场化的运作机制与更具活力的激励机制，综合竞争实力显著增强。

经过 67 年的发展，公司已拥有全球先进的产品线，涉及土方机械、矿山机械、起重机械、建筑预应力、农业机械、工业车辆等 30 余条整机产品线，以及关键零部件、工程机械配套件、工业机器人、新能源等多条产品线，是全球为数不多能提供全系列产品、全面解决方案的装备供应商。目前，公司在全球拥有 500 多家经销商，25 个制造基地，12 个研发基地，17 个区域配件中心，30 家以上海外子公司，及 15,000 余名员工，已成为处在行业技术、生产和供应物流前沿的全球领先的装备与技术解决方案提供商。

## （三）核心竞争力分析

从 1958 年创立至今，柳工已深耕工程机械市场领域 67 年，是一家标志性的装备制造企业。公司致力于成为全球领先的装备与技术解决方案提供商，以智慧绿色机械延伸人类力量，不断在前沿技术、先进产品研发、全球化经营等方面进行探索和创新，形成了独特的企业核心竞争力。

**1.丰富的产品、服务和全面解决方案：**公司拥有全球先进的产品线，涉及土方机械、矿山机械、起重机械、建筑预应力、农业机械、工业车辆等 30 余条整机产品线，拥有配件销售、再制造及二手机、经营性租赁、融资租赁、新技术等配套服务业务，拥有多行业多场景的解决方案。丰富的产品线和完善的配套服务体系可为全球客户提供全系列产品、全生命周期、全价值链解决方案，满足客户多样化需求，有效支撑公司“全面解决方案”战略的实施。

**2.行业卓越的研发创新能力：**以全球先进的研发体系为支撑，公司建成了以柳州为总部，覆盖中国、印度、北美、欧洲等国家与地区的全球协同创新平台，构建起了全球研发中心、产品研究院、零部件研究所、海外研究中心等多位一体的研发机构；拥有行业唯一的国家土方机械工程技术研究中心、行业首批“国家级技术中心”、预应力行业第一家国家认定企业技术中心等为代表的 15 个国家级创新平台；成功建立了高效协同的新产品研发流程（LDP），实现新技术/新产品研发的高质量高水平。关键技术研究屡获突破，攻克电控、电池管理系统等电动核心技术，完成多项整机电动控制系统开发，牵头制定了电动工程机械国家标准和行业标准。在工程机械智能施工机器人领域取得重大突破，行业首发 3 款无人驾驶工程机械，引领行业进入无人驾驶新时代；发布柳工智慧矿山系统 2.0，为客户提供数字、智能的施工解决方案。在大型农业装备核心技术攻关上，柳工 350 马力混合动力无级变速拖拉机批量上市，技术性能水平国内领先，打破了国外对无级变速技术的垄断。

科研创新成果丰硕，知识产权成果居同行领先，公司先后获得国家科技进步奖 7 次，获得国际红点奖 2 次、鲁班奖 7 次，省部级科技奖 60 余项；参与的现行有效国家标准、行业标准、团体标准累计 297 项；截止 2025 年，有效专利 3604 项（其中有效发明 1079 项），软件著作权 360 项；拥有扎实的研发人才储备，顶尖研发人员有着资深的海外研发背景和世界领先工程机械领域工作经验。

**3.领先的核心零部件产品：**打造自主可控零部件体系，不断强化关键零部件的战略地位。通过自主开发、兼并收购与合资，打造工程机械行业最完整的零部件体系，能够为整机产品提供全套动力、传动、液压、操控和控制系统解决方案。与德国采埃孚深化合资合作，开启“技术许可和代工”双元运营模式；与康明斯深耕式合作，持续打造极具竞争力的全场景动力产品，与宁德时代共研电动产品、共攻电动技术、共推电池标准，持续领跑工程机械电动化。自主研发的全球首款超大电量 MTB（电芯集成到支架）电池系统实现量产，目前已拥有超过 50 款工程机械专用电池系统产品。

**4.深度拓展的国际化业务：**公司是国内行业中最早开展国际业务的企业之一。经过二十余年的境外开拓经营，公司目前已进入深度国际化阶段，在印度、巴西、阿根廷、印尼设立了四家海外制造基地，开发当地供应链，实现本地化生产；在印度、欧洲、美国、海外特区设立海外研发机构。拥有多家包含整机、服务、配件、培训能力的营销公司，并通过近 400 家经销商为超过 180 多个国家和地区的海外客户提供销售和服务支持，以全球化视野为引领，秉持以客户思维、全价值链思维和生态思维为核心的经营理念，构建起服务全球客户、蓬勃发展的国际经营体系。近年来，海外业务实现了跨越式增长，海外业务成为公司抵御行业周期性波动的重要保障，成功穿越行业低谷。

**5.绿色低碳运营的实践典范：**公司全面构建 ESG 体系，将可持续发展理念深度融入企业战略与日常经营。以绿色产品引领市场、绿色制造提质增效、环境管理创造价值。优化绿色产业布局，公司已掌握成熟的电驱动技术，涵盖装载机、挖掘机、矿山机械、起重机械、工业车辆等十余条产品线，累计推出纯电、换电及拖电等各类电动产品超 100 款，销往全球 60 多个国家和地区，全球累计销量突破 6 万台。打造智能绿色制造体系，布局完善、制造技术先进的东部基地二期智能制造工厂建成投产，智能化水平最高的装载机智能化“灯塔工厂”、挖掘机智慧工厂全面建成，柳工全球智能制造新格局初步形成。柳工智能制造系统（LiPS）全面升级，以精益制造思维，从“以顾客为关注焦点产品设计”出发，达到“顾客满意”。升维环境管理，以绿色工艺推动源头减碳、零废液排放，建成 29 兆瓦光伏电站、年减碳 1.57 万吨，入选上市公司可持续发展最佳实践。

**6.全球客户认可的品牌形象：**公司通过卓越产品与服务品质的打造，导入国际先进的管理技术、与世界一流企业合作等，塑造了具有优良口碑的世界级品牌，使“以智慧绿色机械延伸人类力量”的柳工品牌形象得到用户高度认可。近年来，公司全力打造品牌传播优势，柳工新品牌、新文化全球发布，“全面解决方案、全面数智化、全球化”战略的全新升级彰显了柳工坚持客户至上、为客户创造更大价值的初衷，致力于不断研究与探索工程机械前沿科技的决心，成为全价值链全球化经营的世界一流企业的目标；积极服务国家重大战略，深度参与“一带一路”重点工程，助力极地强国建设，参建雅鲁藏布江下游水电开发等国内外重大工程项目。柳工“5.28”、“11.26”全球客户节、经销商供应商生态大会等，全方位展示以智慧绿色机械延伸人类力量的硬核实力。

**7.经验丰富的全球化管理团队：**公司是行业内唯一获得中组部和国务院国资委表彰的“四好”领导班子企业。公司历代主要领导人始终秉持“四好”这一优良传统，坚持传承与创新并重，深化班子团结协作和作风建设，打造高素质、专业化的领导团队。新

一届领导班子秉持“传承与创新、继往开来”的经营理念，以客户思维、全价值链思维和生态思维为核心，始终以开放的心态，持续引进国内外行业顶尖的管理人才，不断充实到全价值链关键职能。公司凝聚了从核心领导、高层团队到一大批海内外中高级经理的具有公司治理理念、国际化视野、全球工作经验和全球化运营能力的职业经理人团队，为公司面向国际化发展、打造“百年老店”打下了坚实基础。

#### **（四）主营业务分析**

报告期内，公司业绩连续跨越新关口，实现营业总收入 3,314,388 万元，同比增长 10.25%，归属于上市公司股东的净利润为 160,923 万元，同比增长 21.26%。国内业务稳健发展，实现收入 1,735,019 万元，同比增长 6.43%；海外业务持续高速增长模式，实现收入 1,579,369 万元，同比增长 14.78%，占比公司整体收入的 47.65%；国内国际业务并驾齐驱，双核引擎共同驱动整体业绩持续、稳健增长。公司工程机械产品国内销量增速跑赢行业 12 个百分点，核心业务板块土方机械产品全球销量增速优于行业水平 9 个百分点、市场份额进一步提升。

2025 年，是国家“十四五”规划收官、稳步迈进中国式现代化新征程的一年，也是工程机械行业以创新驱动高质量发展，智能化、电动化、数字化进程显著提速，市场温和增长的一年。回首过去一年，工程机械行业国内市场进入平稳增长期，海外市场处在复杂周期转折点，全年销量总体持平。这一年，公司在新一届领导班子的带领下坚持战略导向，全力推进全面解决方案、全面数智化、全球化的“三全战略”循序渐进落地，秉持“传承与创新、继往开来”的经营理念，以智慧·绿色破局行业新常态，以客户思维、全价值链思维和生态思维为核心构筑高质量发展新格局。不断创新双循环发展模式，在深耕国内市场的同时加速海外布局升级；统筹推进业务组合优化，促进多元业务的有机协同与融合增长；实现了盈利增长更可持续、业务增长更高质量、品质提升更为显著、能力成长更富韧性，经营品质扎实跨越。公司全年稳健经营主要体现在以下方面：

##### **1. 擘画“十五五”，基业长青蓝图谋篇致远**

公司顺利完成新一届领导班子换届，新任管理团队具备全球化视野与全价值链管理经验，在企业战略布局、经营管理与深化改革等领域积淀深厚，过往在国际化战略推进中已取得显著成效。在新班子的引领下，公司全年业绩保持稳健增长，并为开启“十五五”规划制定工作奠定了坚实基础。公司“十五五”战略规划正式落地，锚定未来五年航向，新战略强化前期调研深度，以客户思维紧密围绕客户需求与市场动态变化，推进前期市场及行业竞争格局研究。未来五年，公司将推动全面解决方案向“全系列、全场

景、全生态、全价值链”升级；加快全面数智化转型，以数智技术重构发展动能；深化全球布局与运营模式变革，打造覆盖“研、供、产、销、资本”的全价值链本土化优势，加速从“国际化”向“全球化”转型。到2030年，营业收入突破600亿元、海外收入占比超过60%，真正成长为具备全球竞争力的世界一流企业。

## 2. 深化全球布局，海外业务规模质量双提升

全球化布局以战略深耕拓宽版图，高水平“走出去”与可持续高质量发展深度融合，持续锻造全球运营竞争力。海外业绩全面突破历史峰值，销量、市场份额、营业收入、利润及毛利水平均创历史最佳，全球化运营能力迈上新台阶。公司销量增速持续优于行业平均水平，土方机械产品市场份额连续提升。电动产品销售覆盖全球60余个国家，电动工程机械收入翻倍增长，矿山机械产品已遍布全球超50个矿业市场国家、在新兴市场多个区域销售业绩大幅增长超过50%。

“产品组合+全面解决方案”的双轮驱动持续强化竞争优势，全年成功向全球市场投放60余款新产品，实现技术引领与客户价值升级的双重突破。区域开拓实现多点突破，市场布局更加均衡，中东中亚、非洲、南亚等区域销售业绩增长超过30%。渠道能力持续增强，经销商网络规模近400家，服务网点超过1000个，全产品线在重点国家和区域的渠道覆盖度显著提升。全球一体化运营加速推进，在数字化平台的加持下实现了全球人、财、物的精细透明化管理与高效协同响应。在2025年德国bauma宝马展上，公司全面展示了涵盖电动化设备、新一代T系列轮式装载机以及矿山、采石与破拆领域的全系列解决方案，以更绿色、更高效的产品矩阵向全球客户呈现前沿施工实力。

## 3. 建强产业集群，全力握紧价值链主动权

土方机械板块稳固提升，国内、海外销量增速总体跑赢行业水平，土方机械产品市场份额提升近2个百分点。推动从“以机器为中心”向“以客户及应用场景为核心”转变，累计开拓8大行业的26个细分场景，成功构建起电动化、智能化、场景化的行业解决方案新体系。装载机业务稳守全球销量领先的地位，在电智化转型领域持续领跑。全年收入实现超20%的同比增长，国内销量增幅超过11%、海外销量增幅超20%，电动装载机全球销量增长超130%，持续保持行业领先地位。柳工电动装载机出口量占行业电装出口总量接近50%、绝对第一，在欧洲、印度等关键市场取得先发优势，实现量价齐增。无人装载机市场推广取得显著成效，获实质性订单数量创新高，持续交付精准匹配的定制化技术方案。挖掘机业务牢牢站稳国内行业前三位置，全年实现收入增长近20%，利润同比大幅增长超过70%；国内销量增长超过20%，增幅领先竞品，市场占有率

率提升 0.4 个百分点。海外销量同比增长近 20%，占有率再提升。微挖、中挖、大挖均保持稳定增长，大挖在矿山、基建等重点领域市场份额稳步提升，印度、印尼、巴西、中东中亚等海外新兴市场获显著突破。电动挖掘机产品成功打开并稳定立足海外市场，为多元化增长格局奠定了坚实基础。平地机、小型机、路面机械等业务板块，持续强化核心产品创新能力，深耕国内细分市场、加速海外市场突破，均取得成熟及新兴市场突破与增量的好业绩。

矿山机械板块稳健上行，具备跨周期韧性和协同优势的第二增长曲线愈加巩固。矿山机械业务快速推进露天矿山行业客户电动、智能、大型化设备全面解决方案，建立了电动化领先优势，电动宽体车销量同比激增 159%、市场渗透率领先行业平均水平 3 个百分点，稳居国内市场行业第二。在产品开发领域快速补齐 100 吨级产品型谱，并同步布局电动化多技术路线，逐步构建覆盖全场景的差异化产品竞争力。推土机业务积极优化业务结构，实现大马力机型销售同比提升 12 个百分点，国内市场份额稳居行业第二、重点区域市场份额更是突破 25%，全球化竞争力持续增强。

潜力业务板块持续走强，起重机业务全年经营业绩与核心能力实现同步跃升，收入增长超过 30%，国内销量增速超过 25%，优于行业水平 26 个百分点。市场开拓持续发力，直销业务成功开拓国内多个空白市场，海外销售业务覆盖 23 个国家和地区。高空机械业务海外市场拓展成效显著，业务覆盖已超过 40 个国家和地区。荣登 2025 年 Access M20 全球高空作业设备制造商榜单第 22 位。工业车辆业务实现新能源产品突破，电动产品全球销量同比增幅超过 80%。小吨位高压锂电及重型电动产品成功下线，E 系列细分市场产品实现批量上市。预应力业务全年发布 14 项新产品新技术成果，主缆核心技术 & 定制智能索股技术助力拿下单个项目金额历史新高。知识产权工作成果显著，全年发布标准 5 项，其中国家标准 1 项，首次牵头修订国际标准 ISO14655，在国际规则话语权建设中取得里程碑式突破。

#### **4. 深化制造服务，推动产业链价值链双升级**

深入贯彻国家关于先进制造业与现代服务业深度融合的战略部署，积极推动“制造+服务”双轮驱动发展模式。推进后市场业务由贸易向服务转型，针对客户需求特点提供定制化产品与服务，全球配件分销中心已扩展至 64 个，订单交付及时率显著提升，服务体验更加便捷高效。新成立租赁与二手机管理中心，逐步构建经营性租赁运营体系，打通二手机出海通道，打造覆盖设备全生命周期的价值增值闭环。赫达租赁紧扣“客户、运营、资产”三大主线，持续优化客户结构、提升资产质量、强化组织能力，实现全年

业绩增长 8%。同步打造产业链综合金融服务平台，加快从“单一设备制造”向“设备制造+金融服务”转型。金融印尼公司已正式营业，中恒瑞安资产管理公司顺利设立，巴西融资租赁公司筹备稳步推进。通过大力发展金融科技，构建共生共享的智慧租赁生态圈，为工程机械产业链持续赋能。

### 5.深耕核心技术，打造智能电动数字化领先优势

以技术领先为战略核心，持续加大研发投入，深化智能化、电动化、数字化技术创新，加快推进关键核心技术自主可控，打造极具竞争力的产品与技术解决方案。

一是电动矩阵全球布局。报告期内成功下线 23 款电动产品并上市 15 款，涵盖装载机、挖掘机、矿卡、工业车辆等十余条产品线；重点开展电动化关键技术研究，混合动力、动力总成等实现推广应用。电动系列产品获得欧盟 CE 认证和 UKCA 认证，销往全球 60 多个国家和地区，全球累计销量突破 6 万台，电动技术实力和产品品质获得国内外行业及客户的高度认可。二是智控数字双擎驱动，AI 场景融合赋能。自主研发的控制器平台覆盖各产品线，ICT 技术落地应用，AI 感知融合等技术逐步成熟。成功交付全球首台矿山电动无人驾驶装载机 870HE，无人摊压机群商业化成效显著。打造大数据智能云，实现挖机、矿卡工况识别准确率超 90%；依托 AI 大模型实现智能诊断，电池热失控预警及寿命预测准确率超 80%。依托柳工大脑 AI 平台，对内以智能设计助手赋能创新提速、提质增效，对外构建营销通、服务通、配件通一体化智能体系，推动一线问题响应时效提升 50%，为客户提供更高效、更智能的全周期服务。三是全面解决方案能力增强。新一代 T 系列电动装载机全球发布，F 系列挖掘机全面切换；高空机械型谱向船厂、野外作业等细分工况拓展；矿用装备研发进度加速，完成包括纯电、混动的大型矿用装载机、挖掘机、宽体车、钻机、平地机等全线产品组合，提供一站式矿山全面解决方案。报告期内，公司申请专利 792 件，其中发明专利 302 件；公司参编的国家标准、行业标准、团体标准共发布 25 项，其中牵头制定电动国家标准 2 项、行业标准 1 项。

### 6.加速全球智造，构建高端化绿色化产业新格局

报告期内，公司全球化运营稳步提速，全球制造布局扎实迈进，智能制造转型加速落地。全球产品布局完善、功能齐全、制造技术先进的东部基地二期智能制造工厂建成投产，数字化传动制造工厂顺利完工。公司装载机智能工厂全面建成，构件及物流自动化率达到 52%，产能提升 32%。柳工智能国际工业园日臻完善：已建成投产的挖掘机智慧工厂实现结构件 75%、整机装配 30%的自动化率，产能大幅提升 56%；中源液压业务新工厂、挖掘机智能施工试验场（一期）、新能源全球创新中心（新总部）等重点项目

相继投运，威翔驾驶室整体搬迁改造项目、中原液压新工厂项目正加紧推进，工程机械设备智能制造产业集群加速形成。海外制造布局同步全面推进，印度工厂完成升级、二期建设稳步实施，印尼工厂即将动工。关键零部件智能制造升级正同步提速，柳工制造体系的高端化、智能化、数字化和绿色化快速推进，全球智能制造新格局正加速构建。

### **7. 践行低碳发展，构筑可持续发展新优势**

公司将可持续发展理念深度融入企业战略与日常经营，实现了从“被动合规”到“主动价值创造”的战略转型。推动 ESG 体系建设系统化、战略化与业务化，建立权责明确的四级治理架构。在战略层面，创新提出 ESG 战略 CREST 模型，发布《柳工 2030 ESG 战略规划》及双碳目标。在环境治理方面，打造覆盖绿色智慧工厂、清洁能源与低碳产品研发的立体实践网络，电动化工程机械产品群累计实现碳减排超 80 万吨，可再生能源占比 32.4%，有效推动产业链绿色转型。在社会责任方面，连续 11 年为南极科考提供装备支持、助力乡村振兴、深度参与“一带一路”重点工程、打造跨国人才交流与培育平台，2025 年公司乡村振兴总投入额超 800 万元。在公司治理层面，持续优化治理架构，不断强化廉洁合规与审计监督体系。公司 ESG 实践成效获权威机构广泛认可，Wind ESG 评级升至 A 级、入选生态环境部宣传教育中心“2025 年企业 ESG 案例征集活动”优秀案例、入选工信部“绿色供应链管理企业”、入选 2025 年上市公司可持续发展最佳实践案例，入选上市公司董事会优秀实践案例、上市公司董事会办公室最佳实践。

### **8. 擎动品牌价值，抢占全球创新形象高地**

深耕品牌文化建设，持续强化柳工“智慧·绿色 延伸人类力量”核心品牌标签，聚焦“三全战略”，突出“电智化、场景化、全球化”，推进 VI 视觉体系标准化，塑造全球一致的柳工品牌形象。5·28 全球客户节呈现了港口物流、金属冶炼、起重吊装、道路施工、矿山开采五大施工场景的技术和产品解决方案，11·26 全球客户节正式发布全新“电智”品牌、全球服务信息系统，向世界展示柳工品牌实力与创新引领力。通过亮相德国 bauma 展会、长沙国际工程机械展会、日本国际工程机械展览会等国际大型展会，持续释放品牌效应、推动品牌价值提升。入选“2025 中国品牌价值评价信息”榜单，荣登“2025 年度中国创新与突破 50 强榜单”，荣膺国际品牌科学院发布的中国品牌国际化标杆 100 案例榜单。荣获 2025 中国工程机械年度产品 Top50 “技术创新金奖”、“金口碑奖”、“年度推荐成套解决方案”、“年度产品 Top50”，入选三年最具价值挖掘机 Top20 保值榜单、“用户甄选”工程机械产品热度榜单。

### **9. 筑牢人才高地，驱动企业高质量发展**

加强党的全面领导，坚定不移推进党的建设，促进党建与生产经营深度融合，以规范落实分层分级党建赋能机制为抓手，深化基层党建“五基三化”，系统开展“岗、区、队+项目”先锋系列行动，以“红色引擎”驱动业务高质量发展。坚持党管人才原则，全面推行干部定岗定编管理，优化干部全生命周期管理机制，完善“引育留用”全链条人才工作机制；实施总监人才发展项目、高潜人才培养计划，打造高素质人才梯队，不断推动人才链创新链产业链深度融合，努力营造人才辈出、人尽其才、才尽其用的生动局面，为世界一流企业建设提供强有力的人才支撑。先后实施混改员工持股、股票期权激励计划、超额利润激励方案，增强员工对工作效能与公司业绩高度关联的感知度，充分激发员工工作自驱力。

#### **（五）报告期内公司获得的主要荣誉概要：**

- ◆ 全球工程机械制造商 50 强；
- ◆ 第七届广西壮族自治区主席质量奖；
- ◆ 机械工业科技进步奖二等奖；
- ◆ 2025 年上市公司董事会优秀实践案例；
- ◆ 2025 年中国企业信用 500 强 ；
- ◆ 中国高空作业平台制造商 10 强；
- ◆ 中国工程机械工业协会、产业链供应链工作委员会副会长单位（2024-2029 年度）；
- ◆ 广西科学技术进步奖三等奖；
- ◆ 广西专利特等奖-挖掘机液压控制方法及控制系统；
- ◆ 广西机械工业联合会第三届理事会副会长单位。

## **二、公司未来发展的展望**

### **（一）行业竞争格局和发展趋势**

2026 年，全球宏观经济进入持久性低增长轨道，地缘冲突与贸易摩擦常态化，将对工程机械海外市场的稳定拓展构成显著压力。然而，挑战中亦存新机：成熟市场制造业复苏与“一带一路”基建形成传统需求支撑；能源转型、粮食安全及 ESG 深化则驱动矿山、农用及新能源设备等绿色领域增长；以人工智能为代表的新技术，有望为行业注入新动能。

国内经济运行延续了总体韧性与结构优化的良好态势。全国两会明确了全年经济工作的总体方向，强调稳中求进、精准施策。宏观政策将持续加力提效，着力对冲外部环

境变化和结构转型过程中的压力，确保经济运行在合理区间。财政投资力度保持稳定，支出强度不减，全年新增政府债务总规模设定为 11.89 万亿元，其中用于基建领域的资金超过 5 万亿元。货币政策则更加注重结构性工具的精准发力与协同配合，引导金融资源向先进制造、绿色发展和科技创新等重点领域倾斜，切实降低企业综合融资成本。国内市场的复苏将呈现“周期刚性更新量”与“政策牵引新增量”双轮驱动的鲜明特征。以地下管网改造、高标准农田建设、现代水利水网、数据中心与算力网络为代表的新型基建工程，将持续释放对设备的刚性需求；大规模设备更新行动叠加日益严格的环保政策，直接创造替换需求，同时加速设备技术标准的升级迭代；技术变革正从根本上重塑产品价值。

全球工程机械行业的竞争态势进入“价值竞争”与“生态竞争”新阶段。技术竞争升级为机群协同智慧施工整体解决方案能力较量；供应链竞争从追求全球效率转向确保区域化布局下的安全与韧性，关键零部件的自主可控成为生命线；全球化竞争维度深化，从产品出口贸易升维至研发、制造、服务全价值链的本地化运营能力建设；可持续发展已从软性责任演变为关乎市场准入与融资成本的硬性竞争壁垒。

主要行业企业在战略方向上高度趋同，但未来胜负差异将取决于战略执行的效率、深度与速度。公司必须在前沿技术研发、全球合规体系建设、商业模式创新及高端人才储备等关键环节实现突破，以前瞻性布局将外部压力转化为内生动力，最终在全球产业格局的重塑中确立不可替代的竞争优势。

## （二）公司的发展战略

柳工坚定践行“以智慧绿色机械延伸人类力量”的核心使命，以新品牌新文化为精神动力，致力于为客户创造更大价值，与合作伙伴共同发展，成为备受客户信赖的全球化企业。为此，我们已制定清晰的“十五五”倍增目标：到 2030 年，公司力争实现规模翻番；海外收入占比突破 60%；全球工程机械制造商跻身行业前十，成为具有全球竞争力的世界一流企业。

持续以“三全战略”为指引，“三全”战略三维叠加，构成客户、产品技术与服务、区域“三位一体”战略模式，支撑公司实现战略愿景。推动全面解决方案向“全系列、全场景、全生态、全价值链”升级；加快全面数智化转型，以数智技术重构发展动能；深化全球布局与运营模式变革，打造覆盖“研、供、产、销、资本”的全价值链本土化优势，加速从“国际化”向“全球化”转型。

构建三大增长曲线，打造可持续增长引擎。深耕“土方机械全球业务”，巩固核心

增长引擎，到 2030 年，土方机械业务规模突破 360 亿元；加速发展矿山机械、起重机械、工业车辆、预应力等潜力业务，打造第二增长引擎，到 2030 年，矿山机械业务规模力争突破 100 亿元，起重机械业务、工业车辆业务、预应力业务等均突破 50 亿元；积极培育农业机械、新技术、产业金融等新业务，布局未来增长点。

通过做强后市场，打造全球供应链战略体系，加强核心零部件发展与高端属具技术突破，构筑差异化竞争优势。我们致力于打造以市场驱动、以客户需求为核心的全球化后市场组织，通过对标全球标杆的服务效率与成本、引领行业的专业化与数字化能力，将后市场打造为公司核心竞争力。构建敏捷、安全、高效的全球供应链体系，支撑全球业务拓展与运营稳定；聚焦高端零部件与属具的技术突破，提升供应链安全与产品竞争力，为柳工差异化竞争优势筑牢根基。

夯实可持续发展根基，系统打造全链路卓越运营能力。聚焦数字化深化、精益制造、成本费用精细化管控与客户导向的指标体系构建；恪守质量优先，严控全价值链过程质量，推动质量体系与数字化同步升级；坚持安全经营，通过资产结构优化、效率提升与风险系统管控，保障经营稳健。提升资本运作与投资管理水平，提高从全球获取稳定的低成本资金的能力。强化全球品牌建设与市值管理，提升市场认同与公司价值。依托流程、组织与绩效激励变革，激发组织活力。

强化前沿技术的产业应用，打造系统性的数字化管理服务能力。以柳工大脑为核心引擎，全面打通研发、制造、供应链、营销、服务、金融及总部职能全价值链。用 AI 赋能研发创新、智能制造、全球供应链协同；以数据驱动精准营销、主动智能服务、智慧金融风控。持续攻坚设备智能化、工况识别等关键技术，以全链条数智化赋能全球化发展，凝聚全员合力，驱动产业转型升级。

### （三）公司经营计划

2026 年，是公司“十五五”规划的开局之年，是承前启后、继往开来的关键一年，也是公司创新变革年、高质量发展元年。公司将紧跟国家发展高端装备制造业战略，立足全球化视野，秉持全价值链思维，坚定不移地聚焦以盈利增长、业务增长、品质提升与能力成长为核心经营主线，确保实现公司营业收入 375 亿元，销售净利率提升 0.5 个百分点以上，全力强化核心竞争力与价值创造能力，全面提升全球品牌影响力与股东价值。

【该经营目标并不代表公司对 2026 年度的盈利预测，受市场状况变化等多种因素影响，能否实现存在不确定性，请广大投资者注意投资风险。】

一是全面推动创新变革：推动成立变革管理委员会，确保变革的系统规划与有效推

动；发布新组织架构，优化授权体系与资源配置机制，推行弹性预算管理；推进以客户与应用场景为核心的全面解决方案升级；全面推动数智化转型，推进产品智能化、全价值链数智技术深度融合；开展流程管理变革，构建端到端高效协同的流程体系；深化内部运营潜力挖掘，推进全价值链降本增效，建立价值工程管理体系；实施全员全过程质量革新，全链路质量闭环管理升级；推动人才体系与激励机制变革，激发组织活力与员工动能；

二是锚定高质量发展：进一步加快全球布局，深化本地运营，构筑长期竞争优势；推动核心技术进步、加速新技术市场推广与应用，强化市场价值验证；重点攻克新能源+智能化+数字化产品解决方案，停止低效、前景不明或不符合战略方向的研发项目。打造高价值品牌，进一步提升品牌影响力与客户认知；优化国内销售政策、渠道管理、产品结构、定价策略，系统提升销售毛利；强力推进亏损业务治理与盈利能力根本性改善；强化资产效能管理，全面提升资产质量与运营安全性；提升资本运作与投后管理水平，加强投后管理与项目价值挖掘；推动内外部相关方资源协同，构建高效合作机制，形成战略发展合力；系统抓实市值管理，增强市场对公司估值的认同，促进公司价值持续提升。

三是打造可持续增长引擎：核心业务土方机械板块增速稳定，装载机保证有效益的市场份额，挖掘机市场份额稳定增长，超大挖突破元年，海外市场份额进一步提升。非土方市场触底回升值得期待，抓住市场机会推动矿山业务，提升高质量矿山业主客户的占比，实现矿机业务的高质量经营结果；起重机海外放量、国内市场增量突破；高机业务国内稳中求进、国际快速多元拓展，伸缩臂叉装车快速推进，打造新增长曲线。非工程机械加速成长，农业机械加大马力产品迭代和市场推广、国内市场破局重构、国际市场破冰稳基，工业车辆租赁业务拓展、电叉、中大吨位与重型业务突破，预应力业务重点布局新能源、水利水电等战略性新兴市场。印尼、巴西融资租赁以及中非基金合作等新业务模式运营成功可全球复制。

四是全球深化区域能力建设，提升产品力及海外运营能力：打造覆盖“研、供、产、销、资本”的全价值链本土化优势，强化产品竞争力，突破运营效能，渠道资源整合，提升在核心国家的市场规模效益及品牌影响力。海外子公司设立，渠道及后市场建设提速，海外员工规划超 3000 人，通过内部调剂进行整体人员控制，管理成本增幅小于业务收入增幅。海外 CKD 布局：印度制造升级、印尼工厂投产，其他重点市场先期低成本组装、后期本地化制造，复制印度、印尼模式。

五是行业大客户开发：将解决方案分行业、分区域持续创新大客户开发，这是“十五五”期间持续高速增长和高价值品牌打造的核心。通过解决方案全面升级，优先突破海外资源类大型客户，以 ESG 治理传播、评级为突破口巩固并发展欧美市场大客户。

### 三、董事会工作情况

报告期内，公司坚决贯彻落实党中央、广西壮族自治区关于上市公司高质量发展行动方案的各项决策部署，以建设“世界一流公司治理体系”为核心愿景，持续深化董事会及相关专门委员会规范化运营，全面提升公司治理效能与风险防控水平，为公司战略落地与可持续发展筑牢制度根基。

#### （一）三会运作

公司持续迭代治理体系，强化变革创新，顺利完成董事会换届相关工作，保障治理架构平稳过渡、决策工作有序衔接，同时通过优化会议流程管理、狠抓议案质量、建立前置沟通机制、组织外部董事现场调研、业务负责人定期汇报等创新举措，构建形成涵盖制度建设系统完备、议案管理规范有序、会议决策科学高效、决议督办精准有力的全流程闭环管理体系。报告期内，累计召开股东会 4 次、董事会 10 次，各项会议严格遵循《公司法》《上市公司治理准则》等法律法规要求，程序规范、决策高效。

同时，董事会各专门委员会充分发挥前置审议作用，报告期内审议议案 35 项，对薪酬、投资、审计等重大事项严格把关，提升董事会对重大事项的风险把控及决策科学性；独立董事勤勉尽责、主动履职，通过调研参观公司重要业务单位、听取业务单元生产经营汇报等方式加深对公司业务的了解，针对经营管理、公司治理等方面提出多项专业建议，有效推动子公司治理水平与经营质量双提升。全年各项会议形成需跟进决议 81 项，督办率达 91.36%，确保董事会决策快速落地实施。报告期内公司荣获中国上市公司协会“2025 年上市公司董事会最佳实践案例”、“2025 年上市公司董事会办公室最佳实践案例”，公司董秘荣获中国上市公司协会“2025 年 5A 董秘”、“2025 年董秘奋进勋章”。

#### （二）多股东治理

公司在整体上市后持续优化股权结构与治理机制，形成多元协同的多股东治理格局。报告期内，战投股东董事积极履职，深度参与公司重大事项决策，从金融资源整合、产业协同发展、合规风险管控及市场化运营等多维度提供务实建议，外部董事也通过调研、听取汇报等方式深度参与公司经营决策，有效提升重大事项决策科学性合理性，助力公

司优化治理和运营效能。

### （三）制度体系完善

报告期内，公司紧跟新《公司法》及证券监管新规要求，全面梳理治理制度体系，完成 26 项治理制度的修订与发布，覆盖公司治理、信息披露、ESG 管理、关联交易、内控合规等关键领域。重点修订《公司章程》《股东会议事规则》《战略与 ESG 委员会工作细则》，发布《信息披露暂缓与豁免事务管理制度》《董事、高级管理人员离职管理制度》等制度，同步推进子公司治理制度修订与董事会运作全流程手册编制，实现治理制度与监管要求、公司战略、业务发展的深度适配。同时，落实监事会改革要求，取消公司及 45 家子公司内设监事会，将相关职责整合至董事会审计委员会，修订完善董事会审计委员会工作细则，进一步优化治理架构。制度体系的持续完善为公司规范运作提供了坚实保障。

### （四）信息披露

公司严格恪守信息披露义务，坚持“真实、准确、完整、及时、公平”原则，对标深交所年度信息披露考评清单，构建高质量信息披露体系。报告期内，累计提交公告及报备文件 179 份，其中临时公告 94 份，公告内容涵盖定期报告、资本运作、公司回购、大股东增持、可转债事项等核心内容；积极探索信息披露创新方式，发布首份 ESG 报告可视化报告、创新披露定期报告可视化视频，并在合规基础上结合市值管理规划发布多项自愿性信息披露内容，充分满足投资者信息需求。报告期内，公司披露公告实现零差错、零更正，获深交所年度信息披露 A 评级。

### （五）投资者关系

报告期内，公司基于“十五五”战略规划的目标对市值管理战略规划进行了相应修订，并以此为指导思想，基于公司战略实施、经营管理成效及品牌文化，创新性开展投资者关系管理工作，全方位开展投资者沟通交流活动。全年累计开展路演及反路演 277 场，沟通机构投资者 1526 家、2408 人次；高效做好投资者日常咨询解答，互动易投资者提问回复率保持 100%；针对市场负面舆情，迅速开启危机公关，通过组织新任董事高管与投资者专题沟通、优化投资者沟通结构等措施做好预期管理和战略宣贯，高效响应市场诉求，维持市值稳定。同时对接主流财经媒体输出专题报道及宣传稿件，积极筹备并参与世界投资者活动周、上市公司座谈会、投资者走进上市公司等活动，持续深化与各类投资者的双向沟通，有效提升公司在资本市场的影响力与品牌形象。

## （二）报告期内董事会情况

公司 2025 年度共计召开 10 次董事会，其中临时董事会 6 次，未有董事请假或缺席会议的情况：

董事出席董事会及股东会的情况							
董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东会次数
郑 津	10	6	4	0	0	否	2
罗国兵	8	4	4	0	0	否	1
黄海波	10	6	4	0	0	否	3
文 武	10	5	5	0	0	否	4
黄 旭	8	4	4	0	0	否	2
苏子孟	10	3	7	0	0	否	4
吕仁志	8	4	4	0	0	否	3
李嘉明	10	4	6	0	0	否	4
陈雪萍	10	4	6	0	0	否	2
邓腾江	10	4	6	0	0	否	4
黄志敏	10	4	6	0	0	否	4
李于宁	1	1	0	0	0	否	1
曾光安	2	2	0	0	0	否	1
董佳讯	2	0	2	0	0	否	1
王建胜	2	0	2	0	0	否	2

### （三）报告期内董事会下设专门委员会情况

公司董事会下设 5 个专门委员会，分别是战略与 ESG 委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会与合规管理委员会；以下是公司 2025 年度董事会下设委员会召开及审议情况：其中战略委员会共计召开 6 次，累计审议议案 9 个；审计委员会共计召开 8 次，累计审议议案 17 个；薪酬与考核委员会共计召开 3 次，累计审议议案 6 个；提名委员会共计召开 3 次，累计审议议案 6 个；合规管理委员会共计召开 2 次，累计审议议案 1 个；以上会议均未出现委员请假或缺席的情况，所有议案均获审批通过。

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况（如有）
第九届董事会战略与 ESG 委员会	曾光安（主任委员）、郑津、黄海波、文武、苏子孟、董佳讯、王建胜、陈雪萍、邓腾江	2	2025 年 03 月 26 日	关于公司 2024 年环境、社会和治理（ESG）报告的议案	战略与 ESG 委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025 年 04 月 24 日	关于公司近三年股权投资项目分析的汇报	战略与 ESG 委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第十届董事会战略与 ESG 委员会	郑津（主任委员）、罗国兵、黄海波、文武、苏子孟、黄旭、吕仁志、陈雪萍、邓腾江	4	2025 年 08 月 25 日	1. 关于投资建设印尼制造工厂的议案； 2. 关于投资设立巴西融资租赁公司的议案； 3. 关于柳工无锡路面机械有限公司二期工厂建设项目的议案； 4. 关于公司十五五战略规划的议案； 5. 关于公司 2025 年上半年公司经营情况的汇报（含半年度财务情况）。	战略与 ESG 委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无

			2025年10月22日	<ol style="list-style-type: none"> <li>关于公司2030ESG战略规划的议案；</li> <li>关于传动件公司十五五技改规划投资项目的议案；</li> <li>关于公司ESG管理制度体系的汇报；</li> <li>关于公司2025年三季度公司经营情况的汇报；</li> <li>关于公司国际事业部十五五战略及投资事项的汇报。</li> </ol>	战略与ESG委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等规则开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025年12月03日	关于子公司发行优先股暨对子公司进行担保的议案	战略与ESG委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等规则开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025年12月25日	<ol style="list-style-type: none"> <li>关于公司2026年经营计划的议案；</li> <li>2025年度经营情况及财务情况回顾。</li> </ol>	战略与ESG委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等规则开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第九届董事会审计委员会	李嘉明（主任委员）、郑津、王建胜、邓腾江、黄志敏	2	2025年03月26日	<ol style="list-style-type: none"> <li>关于公司2024年度内部控制评价报告的议案；</li> <li>关于公司2025年度内部控制评价实施方案的议案；</li> <li>关于公司2024年度募集资金存放与实际使用情况专项报告的议案；</li> <li>关于公司续聘2025年度财务及内部控制审计机构的议案；</li> <li>关于公司开展2025年度金融衍生品业务的议案；</li> <li>关于公司近3年金融衍生品业务开展情况的汇报；</li> <li>安永会计师事务所2024年度年报审计情况的汇报；</li> </ol>	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无

				8. 关于公司 2024 年度财务情况的汇报。			
			2025 年 04 月 24 日	关于公司近三年预算情况分析的汇报	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第十届董事会审计委员会	李嘉明（主任委员）、郑津、吕仁志、邓腾江、黄志敏	6	2025 年 05 月 20 日	关于公司聘任财务负责人的议案	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025 年 08 月 25 日	1. 关于公司 2025 年半年度报告全文及摘要的议案； 2. 关于公司 2025 年半年度计提资产减值准备的议案； 3. 关于公司 2025 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案； 4. 关于公司 2025 年半年度财务情况的汇报	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025 年 10 月 22 日	1. 关于公司 2025 年三季度计提资产减值准备的议案； 2. 关于公司 2025 年三季度报告的议案； 3. 关于公司 2025 年三季度财务情况的汇报	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025 年 11 月 24 日	1. 公司关于子公司不再纳入合并报表范围的议案； 2. 公司关于子公司不再纳入合并报表范围被动形成财务资助的议案	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无

			2025年12月03日	1. 关于子公司发行优先股暨对子公司进行担保的议案； 2. 关于预计公司2026年度日常关联交易额度的议案	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025年12月25日	1. 关于公司开展2026年度金融衍生品业务的议案； 2. 关于公司2026年度财务预算的议案； 3. 关于公司内控审计2025年工作总结及2026年工作计划的汇报； 4. 安永会计事务所2025年度年报审计工作中期汇报	审计委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真开展审计沟通，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第九届董事会薪酬与考核委员会	陈雪萍（主任委员）、郑津、董佳讯、李嘉明、黄志敏	2	2025年03月26日	1. 关于公司2024年度高级管理人员奖金方案的议案； 2. 关于公司2024年度高级管理人员绩效考核及年薪结算结果的议案	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
			2025年04月24日	关于修订《公司董事、监事津贴及高管人员薪酬方案》的议案	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第十届董事会薪酬与考核委员会	陈雪萍（主任委员）、邓腾江、苏子孟、李嘉明、黄志敏	1	2025年07月14日	1. 关于公司2023年股票期权激励计划行权价格调整的议案； 2. 关于公司2023年股票期权激励计划首次授予部分第一个行权期达到可行权条件的议案； 3. 关于注销公司2023年股票期权激励计划部分股票期权的议案	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第九届董事会提名委员	邓腾江（主任委员）、曾光安、	2	2025年03月26日	1. 关于公司聘任副总裁的议案； 2. 关于公司聘任财务高级顾问的汇报	提名委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会提名委员会工作细则》等规则制度开	无	无

会	郑津、李嘉明、陈雪萍				开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。		
			2025年04月24日	1. 关于公司董事会换届选举第十届董事会非独立董事的议案； 2. 关于公司董事会换届暨选举第十届董事会独立董事的议案	提名委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会提名委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第十届董事会提名委员会	邓腾江（主任委员）、郑津、罗国兵、李嘉明、陈雪萍	1	2025年05月20日	1. 关于公司聘任总裁的议案； 2. 关于公司聘任董事会秘书的议案； 3. 关于公司聘任高级副总裁、副总裁及财务负责人的议案	提名委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会提名委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第九届董事会合规管理委员会	曾光安（主任委员）、郑津、文武、李嘉明、邓腾江	1	2025年03月26日	关于公司2024年度合规管理工作报告的议案	合规管理委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会合规管理委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无
第十届董事会合规管理委员会	郑津（主任委员）、罗国兵、文武、邓腾江、黄志敏	1	2025年08月25日	关于公司2025年上半年合规管理工作总结及下半年重点工作计划的汇报	合规管理委员会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会合规管理委员会工作细则》等规则制度开展工作，勤勉尽责，认真听取相关汇报和审议议案，根据公司的实际情况，提出了相关的意见，经过充分沟通讨论，一致通过所有议案。	无	无

#### （四）报告期内董事建议采纳情况

公司董事勤勉履职，严格按照《公司法》《股票上市规则》等法律法规，对公司定期报告出具确认意见。

本报告期，独立董事严格按照《公司法》《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》《关于加强社会公众股股东权益保护的若干规定》《上市公司治理准则》《上市公司独立董事管理办法》等相关法律、法规的规定和《公司章程》《独立董事工作制度》的要求，忠实履行了独立董事职责，勤勉、尽责地行使了独立董事的权利，积极出席了 2025 年度的相关会议、参与对公司业务线的现场调研、听取业务开展情况汇报，并对公司相关事项发表了审查意见，积极维护公司和股东的利益。

根据《上市公司独立董事管理办法》的规范性要求，公司制定了《独立董事专门会议制度》，独立董事在专门会议上对涉及重大事项发表了审查意见，具体情况如下：

发表独立意见时间	序号	发表审查意见事项	意见类型
第九届董事会第二十八次会议 2025 年 3 月 26 日~27 日	1	关于公司确认 2024 年度日常关联交易的议案	同意
	2	关于公司 2024 年度利润分配预案的议案	同意
第十届董事会第六次会议 2025 年 11 月 24 日	3	公司关于子公司不再纳入合并报表范围被动形成财务资助的议案	同意
第十届董事会第七次会议 2025 年 12 月 3 日	4	关于预计公司 2026 年度日常关联交易额度的议案	同意

广西柳工机械股份有限公司董事会

2026 年 4 月 24 日