



三一重裝國際控股有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：631

2025

年報



公司概況及企業文化	2
財務摘要	4
2025年重要里程碑	5
董事長報告書	8
管理層討論與分析	11
董事及高級管理層	19
董事會報告書	29
企業管治報告	92
公司資料	107
獨立核數師報告	108
綜合損益表	114
綜合全面收益表	115
綜合財務狀況表	116
綜合權益變動表	118
綜合現金流量表	120
財務報表附註	122
五年財務概要	250

目錄



公司概況及企業文化

三一重裝國際控股有限公司(以下簡稱「三一國際」或「本公司」)於2009年7月23日在開曼群島成立。2009年11月25日，三一國際在香港聯合交易所有限公司(以下簡稱「聯交所」)主板正式掛牌上市。2018年9月10日，三一國際正式獲調入深港通下的港股通股票名單。本公司及其附屬公司(以下簡稱「本集團」)核心業務包括礦山裝備、物流裝備、油氣裝備及新興產業(涵蓋太陽能組件、製氫裝備、動力電池模組及儲能系統等)。

本集團在礦山裝備領域涵蓋煤炭機械、非煤掘採、礦用車輛、智慧礦山及配件以及提供相關服務。本集團是國內首家可提供採掘一體化設備、運輸設備及全套解決方案的公司，本集團研發的多款智能掘進、採礦機、智能採煤機、純電動寬體車、智能無人駕駛寬體車，引領行業向成套化、電動化、智能化、節能及綠色開採的方向快速發展。智慧礦山產品涵蓋綜採自動化、無人駕駛及智慧礦山三大產品類別，旨在加快研究及開發(「研發」)具備感知、分析、自主決策及自動控制等智能技術的裝備，並開發無人駕駛調度系統及礦山運營管理系統。構建數字化礦山，實現礦山無人化生產。

本集團物流裝備領域致力於發展電動化、無人化、智慧港口及配件以及提供相關服務。包括集裝箱裝備(正面吊、堆高機、岸邊龍門起重機)、散料裝備(抓料機、高架吊)及通用裝備(重型叉車、伸縮臂叉車)。本集團是國內生產噸位最大、系列最全、技術最先進的港口機械成套設備供貨商之一。

本集團油氣裝備業務，包括成套壓裂設備，鑽修井機管柱自動化設備及油氣田相關技術服務。本集團積極在光伏、動力電池模組及儲能系統等領域佈局，尋求全球能源轉型中的機會，打造強勢增長的第二曲線。

本集團不斷加大研發創新投入，加強產品規劃團隊與數字能力建設，持續輸出新產品新技術，提升服務質量，滿足客戶多元化產品需求，為客戶創造價值。本集團持續推進「全球化、數智化、低碳化」戰略，把握時代變革和行業轉型的窗口機遇，踐行研發、製造、供應鏈、服務全流程的降本提效，從而實現高質量經營發展。

公司概況及企業文化

企業文化

- 創建一流企業，
造就一流人才，
做出一流貢獻

經營理念

- 一切為了客戶，
一切源於創新

核心價值觀

- 先做人，後做事

三一作風

- 疾慢如仇，追求卓越

企業倫理

- 公正信實，心存感激

企業精神

- 自強不息，產業報國

三一使命

- 品質改變世界

三一信條

- 人類因夢想而偉大

財務摘要

(人民幣：千元)	2025年 (經審核)	2024年 (經審核)	增長
收入	24,333,593	21,909,641	11.1%
毛利	5,423,989	4,913,363	10.4%
稅前利潤額	2,178,540	1,421,397	53.3%
淨利潤	1,748,028	1,067,986	63.7%
母公司擁有人應佔溢利	1,778,814	1,101,608	61.5%
資產總值	44,921,214	40,927,728	9.8%
平均總資產	42,924,471	37,945,370	13.1%
權益總值	13,169,059	12,175,260	8.2%
經營活動現金流量	2,457,148	2,152,148	14.2%
投資活動現金流量	(1,626,641)	(973,449)	67.1%
籌資活動現金流量	(28,328)	894,528	(103.2)%
每股盈利 ¹			
— 基本(人民幣元)	0.51	0.32	59.4%
— 攤薄(人民幣元)	0.48	0.30	60.0%
(百分比)	2025年	2024年	百分點
毛利率	22.3%	22.4%	(0.1)
本公司股東應佔溢利率 ²	7.3%	5.0%	2.3
資產周轉率	56.7%	57.7%	(1.0)
資產負債率	63.9%	63.2%	0.7

¹ 截至2025年12月31日止年度加權平均股數為3,225,284,879股普通股，截至2024年12月31日止年度加權平均股數為3,199,064,983股普通股(詳見財務報表附註12)。

² 本公司股東應佔溢利除以收入。

2025年重要里程碑



高質量發展，亮大國重器

三一重型裝備有限公司(簡稱「三一重裝」)自主研發了SET320S型300噸級混動電動輪礦車，該產品依託全面國產化核心技術，成功打破國外品牌在大噸位礦用車輛領域的長期技術壟斷。該產品憑借卓越性能與關鍵核心技術突破，獲央視專題報道，充分彰顯中國高端礦用裝備的硬核實力，標誌著國產大噸位礦車正式躋身全球一流水平，為國家能源安全與礦山高質量發展提供關鍵裝備支撐。



深耕海外市場，拓局非洲

深耕非洲市場多年，三一重裝始終以客戶需求為核心導向，積極響應各類項目交付與服務訴求。面對當地複雜工況與緊迫工期，團隊全力攻堅、高效協同，以高標準生產、快節奏交付與全流程保障兌現承諾，憑借穩定可靠的產品與貼心專業的服務贏得非洲客戶廣泛信賴，持續深化中非礦業合作，為當地基建與資源開發注入強勁動力。



無人技術領先，實現規模推廣

2025年，三一智礦科技有限公司(簡稱「三一智礦」)成功為新疆哈密某露天礦交付100台無人寬體自卸車，從車輛下採坑到下安全員作業僅用時3天，設備出勤率>90%，挖機口效率≥人工91%，人工成本節省70%以上，同礦區多家頭部無人駕駛企業中，綜合運營效率最高，獲得客戶高度稱讚。



全球化成績顯著，銷售、簽單雙創新高

2025年，三一海洋重工有限公司(簡稱「三一海洋重工」)全球化進程全面提速，海外銷售佔比快速提升，其中大港機海外銷售高速增長，簽單增長超20%，實現銷售、簽單雙創新高。另外，三一海洋重工與馬士基碼頭公司(APM Terminals)在珠海簽署全球框架協議。根據協議，三一海洋重工將向馬士基碼頭公司全球範圍供應電動集卡超500台，是全球最大的電動集卡集採項目。



低碳領跑，數智領航，實現電智協同

2025年，三一海洋重工縱深推進低碳化戰略，完成258項電智關鍵技術突破，新增電動正面吊、電動堆高機、電動集卡、電動重叉、電動抓料機等9項電動化產品。同時，打造出高效雙小車自動化岸橋、M5自動化RMG、T5A自動化RTG、自動化裝卸船機等一批智能產品，智能運營持續深化，數智化轉型基礎不斷夯實。



首套百萬方天然氣液化項目成功交付

2025年11月18日，由三一能源裝備有限公司(簡稱「三一能源裝備」)提供EPC總包服務的瓜州卯闕200萬方天然氣液化項目順利通過性能考核驗收並交付業主，首次調試便成功投產，獲得業主單位高度讚譽，標誌著三一能源裝備正式具備百萬方級大型LNG項目成套方案解決能力。同年完成5個LNG項目竣工，交付速度領跑行業；新簽6個LNG訂單，合同總額突破9億元，市場佔有率穩居國內領先地位。

2025年重要里程碑



獲贊比亞瑞達礦山光伏儲能微網發電項目

微電網事業部打造的贊比亞瑞達微電網項目作為非洲單體規模最大的離網型光儲柴礦山微電網項目，配置了20MWp的光伏系統以及總容量達60MWh的儲能電池系統，並配備柴發系統作為備用電源，構建了一套集光伏、儲能和柴發於一體的先進微電網綜合能源系統。該項目為礦區供應穩定可靠電力，實現能源自給自足，有效降低對傳統能源的依賴，提升能源利用效率與可持續性。



朔州崇仁200MW光伏電站成功並網

12月30日，三一硅能(株洲)有限公司建設的朔州崇仁200MW光伏電站順利並網發電，該電站建設涵蓋光伏發電單元、集電線路、升壓站及送出線路等工程，嚴格遵循地方電力規劃，在節能環保和地方經濟發展上成效顯著。預計年發電量達3.6億kwh，每年可節約標準煤10.86萬噸、減排二氧化碳36.6萬噸。



儲能出海，賦能全球綠色能源轉型

2025年，三一鋰能有限公司(簡稱「三一鋰能」)儲能產品揚帆出海，成功落地新加坡、印度、羅馬尼亞、贊比亞、肯尼亞等國家和地區，點亮全球綠色能源版圖。憑借硬核產品實力、先進解決方案與卓越三一品質，成為當地能源體系的核心支撐，為推動世界能源革命與低碳轉型，持續貢獻堅實可靠的三一力量。



儲能首獲百兆瓦時訂單，規模化發展按下加速鍵

2025年9月，三一鋰能成功斬獲國內首個百兆瓦時級儲能系統訂單，實現規模化項目里程碑突破。這是市場對公司技術實力、製造水平與全週期運營服務能力的高度認可，標誌著三一鋰能已具備大型儲能項目全週期服務能力，業務正式駛入規模化、市場化發展快車道。

董事長報告書

尊敬的各位股東：

2025年，我們堅持高質量發展經營策略、不斷提升自身能力，各項業務均實現快速發展。本人謹代表董事會宣佈，本集團於截至2025年12月31日止財政年度實現營業收入人民幣24,333.6百萬元，同比增加11.1%；母公司擁有人應佔溢利人民幣1,778.8百萬元，同比增加61.5%；本集團於2025年12月31日的總資產及淨資產分別為人民幣44,921.2百萬元及人民幣13,169.1百萬元。

2025年度，外部環境複雜多變，三一國際的各業務板塊，均經受住了不同行業週期的考驗，取得了令人矚目的成績：

煤炭機械：守住根基，靜待花開

近年，國內煤機市場一直承壓，行業競爭也異常激烈。煤機業務一方面積極拓展海外市場，來對沖內需不足的壓力。一方面積極調整經營舉措，通過降本控費、研發新品、聚焦關鍵客戶、優化服務模式等方式積蓄勢能。深挖存量需求，把服務做得更紮實，為國內需求復蘇積蓄力量。

展望未來，煤炭作為國家能源安全基石的格局不會變；井工設備作為公司業績基本盤的地位也不會變。我們會堅持長期主義，深耕井工設備領域，真正做到中國第一，全球一流。

礦車業務：強勁週期已來，志在全球領先

從2018年開始，礦車業務逐步放量，從新興業務，發展到業務規模首次超越煤機業務，未來礦車業務將會成為本公司最強勁的增長板塊。

董事長報告書

2025年，礦車業務迎來了強勁的上升趨勢，這是我們持續技術深耕的必然結果。公司的寬體車、礦車依靠電動化研發和供應鏈優勢，實現市佔率持續領先。過去一年，礦山無人駕駛業務快速迭代，無人駕駛模式的設備出勤率超過90%，作業效率已經超過了傳統駕駛員模式。在中國西北礦區，無人駕駛礦車已經打開露天礦開採的新格局。

未來礦山設備的發展趨勢，將是成套化、無人化及電動化。到2030年，公司將成為全球領先的礦山設備供應商。

物流裝備：突破瓶頸，厚積薄發

近年，受益於全球港口基礎建設升級的需求，港機業務實現了快速增長。進入2025年，隨著全球貿易兩極化，單純靠替代和降本帶來的增長，也遇到了瓶頸。但瓶頸期往往是優秀企業拉開差距的關鍵階段。首先，小港機產品，已經做到全球最領先。著眼當下，我們首先要做的就是將中國電動化、無人化的產業優勢，真正傳遞給海外客戶，靠著產品與服務的優勢，贏得更多客戶的認可。其次，在港口起重設備領域，我們將通過積累技術實力、產能優勢，以及交付經驗等縮短和全球龍頭企業的規模差距，未來物流裝備業務一定能厚積薄發，前景廣闊。

油氣裝備：抓住海外的結構性機遇

在油氣裝備板塊，公司的策略很明確：聚焦海外市場，裝備和服務並舉。尤其是中東和北非市場，這些地區既有豐富的油氣資源，也有提升產能的迫切需求，而且對中國高端油氣裝備的認可度也越來越高。我們可以借鑑同行業發展策略，依靠國內供應鏈的技術優勢和成本優勢，快速滲透海外市場。對於海外高端油氣裝備客戶，我們更要展現「中國標準」的服務能力，只有把服務和產品結合起來，做好本土化經營，才能真正紮根海外油氣市場。

新興產業：做減法，也是做加法

本公司將不會在低端產能過剩的光伏電池製造中繼續內卷內耗，而將著力打造分佈式光儲微電網解決方案。為客戶提供綠色能源支持，尤其是在非洲和歐洲，將會快速推進微電網業務。在我們對未來礦山作業場景的構想里，光伏、儲能和風電，將是礦山裝備電動化的「能源心臟」。

2025年，公司發生了有很多新的變化。變化會帶來不確定性，但變化也是我們成長的開始。未來，公司將以井工設備為業績基座，以礦車和無人駕駛為強勁增長極，以港機為全球化戰略的橋頭堡，以微電網為礦山生態的黏合劑，打造全面向著電動化、無人化邁進的高端製造領軍企業。

董事會全體董事，藉此非常感謝各位股東、各位同仁與全體僱員對公司的支持與厚愛！也願我們大家繼續攜手同行，行穩致遠！

周福貴

董事長

香港 • 2026年3月31日

管理層討論與分析

主要產品

本集團產品分為四大板塊：(1)礦山裝備：包括煤炭機械、非煤掘採、礦用車輛及智慧礦山，煤炭機械產品包括巷道掘進設備（各種全岩及半煤岩掘進機、掘錨護一體機）及採煤設備（採煤機、液壓支架及刮板輸送機等）；非煤掘採產品包括工程隧道掘進機、採礦機；礦用車輛產品包括礦用運輸車輛（機械傳動自卸車、電動輪自卸車）和寬體車等產品；智慧礦山產品包括無人駕駛、綜採自動化及智慧礦山運營系統；(2)物流裝備：包括集裝箱裝備（包括小型港口設備如正面吊、堆高機等及大型港口設備包括岸邊龍門起重機等）、散料裝備（抓料機、高架吊等）及通用裝備（重型叉車、伸縮臂叉車等）；(3)油氣裝備：包括成套壓裂設備，鑽修井機管柱自動化設備、建築服務及油氣田相關技術服務；(4)新興產業：包括太陽能組件、制氫裝備、動力電池模組、電力及儲能系統。

業務回顧及展望

2025年度，本集團三化戰略成效顯著：全球化再創新高，數智化基礎持續夯實，低碳化快速增長，在高質量發展的道路上邁出堅實步伐。2025年度，本集團收入為人民幣24,333.6百萬元，同比增長11.1%。本集團歸屬母公司淨利潤為人民幣1,778.8百萬元，同比增加61.5%。

2025年度，本集團加速拓展全球佈局，國際銷售收入快速增長。2025年度，國際收入為人民幣9,234.2百萬元，同比增長13.0%。礦山裝備國際收入人民幣3,822.5百萬元，同比增長6.8%。物流裝備國際收入人民幣5,124.6百萬元，同比增長14.6%。大港機、小港機、礦車、採煤機和掘進機等產品銷售至亞洲、歐洲、非洲、美洲等國家和地區。

本集團縱深推進數智躍遷，堅定踐行低碳使命，在智能產品、智能製造、智能運營三大領域持續深耕，本集團的成套智慧通關設備等智能產品深度參與國家重大工程、電動輪礦車、電動正面吊、電動堆高機、電動集卡等電動化產品引領行業發展趨勢，微電網項目海外接連落地，新能源產業佈局不斷夯實。

未來，仍然充滿挑戰與機遇，面對複雜多變的國際形勢、持續演進的技術革命，本集團將繼續堅定不移推進「全球化、數智化、低碳化」戰略。堅定不移投入全球渠道體系、服務體系建設，提升海外製造能力。持續推動數智化成果落地，加強電動化產業鏈建設，加速電動化整體解決方案出海。本集團將持續引領研發創新，努力將礦山裝備、物流裝備和油氣裝備做到行業的「數一數二」。本集團全體員工將凝心聚力、砥礪前行，向著2028年實現銷售額人民幣575億元、毛利率增至24%的目標繼續努力。

財務回顧

收入

截至2025年12月31日止年度，本集團實現收入約人民幣24,333.6百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣21,909.6百萬元增加約11.1%。該增加主要原因是(1)本集團大港機及動力電池收入大幅增加；(2)國際市場拓展成效顯著，國際銷售收入大幅增長；及(3)於2024年7月22日，本集團完成收購鋰能業務，該收購帶來新的收入來源。

其他收入及收益

截至2025年12月31日止年度，本集團其他收入及收益約為人民幣1,005.0百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣815.5百萬元增加約23.2%，該等變化主要是由於銀行利息收入及政府補貼增加。

管理層討論與分析

銷售成本

截至2025年12月31日止年度，本集團銷售成本約為人民幣18,909.6百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣16,996.3百萬元上升約11.3%。該等變化主要因為本集團的產品銷售收入增加。

毛利率

截至2025年12月31日止年度，本集團的毛利率約為22.3%，較截至2024年12月31日止年度的22.4%下降約0.1個百分點。該等變化主要是由於毛利率相對較低的產品銷售收入佔比提高。

銷售及分銷成本

截至2025年12月31日止年度，本集團銷售及分銷成本約為人民幣1,358.2百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣1,286.3百萬元上升約5.6%。

截至2025年12月31日止年度，本集團的銷售及分銷成本在收入中的比例約5.6%，較截至2024年12月31日止年度的約5.9%下降約0.3個百分點。該變化主要是由於本集團進一步管控費用，且海外銷售規模提升，綜合費用率下降。

研究及開發費用

截至2025年12月31日止年度，本集團研發費用約為人民幣1,435.3百萬元，較截至2024年12月31日止年度約人民幣1,524.3百萬元下降約5.8%。截至2025年12月31日止年度，研發費用在收入中的比例約5.9%，較截至2024年12月31日止年度的約7.0%下降約1.1個百分點。該等變化主要是由於本集團進行研發體系管理變革、聚焦核心產品研發，提高研發投入效率。

行政開支

截至2025年12月31日止年度，本集團行政開支達到約人民幣2,173.9百萬元（截至2024年12月31日止年度：約人民幣2,162.6百萬元，除研發費用以外的行政開支約人民幣738.6百萬元（截至2024年12月31日止年度：約人民幣638.3百萬元），佔銷售收入比例約3.0%，較截至2024年12月31日止年度上升約0.1個百分點（截至2024年12月31日止年度：約2.9%）。該等變化的主要原因是物流裝備業務的營業外支出增加。

融資成本

截至2025年12月31日止年度，本集團融資成本約為人民幣252.9百萬元（截至2024年12月31日止年度：約人民幣228.6百萬元）。該變化的主要原因是銀行借款增加。

稅前利潤率

本集團於截至2025年12月31日止年度稅前利潤率約為9.0%，與截至2024年12月31日止年度的稅前利潤率約6.5%相比提高約2.5個百分點。該等變化主要是由於截至2024年12月31日止年度，本集團若干資產減值虧損顯著減少：(i)本集團油氣裝備業務錄得商譽減值虧損約人民幣470.4百萬元；及(ii)本集團待售物業減值虧損約人民幣277.9百萬元。於截至2025年12月31日止年度，本集團錄得商譽減值虧損約人民幣72.1百萬元，且待售物業無進一步減值虧損。

截至2025年12月31日止年度，本集團實際稅率為19.89%（截至2024年12月31日止年度：24.9%）。所得稅詳情見本報告第175至177頁附註10。

母公司擁有人應佔溢利

本集團於截至2025年12月31日止年度錄得母公司擁有人應佔溢利為約人民幣1,778.8百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約為人民幣1,101.6百萬元提高約61.5%。該變動的主要原因請參照上文「收入」、「毛利率」及「稅前利潤率」段。

管理層討論與分析

流動資金及資本來源

於2025年12月31日，本集團的流動資產總額約為人民幣29,644.9百萬元（於2024年12月31日：人民幣26,227.1百萬元）。於2025年12月31日，本集團的流動負債總額約為人民幣23,118.8百萬元（於2024年12月31日：人民幣21,209.8百萬元）。

於2025年12月31日，本集團的資產總額約為人民幣44,921.2百萬元（於2024年12月31日：約人民幣40,927.7百萬元），負債總額約為人民幣31,752.2百萬元（於2024年12月31日：約人民幣28,752.5百萬元）。於2025年12月31日，資產負債率（負債淨額除以權益加負債淨額）約為63.9%（於2024年12月31日：63.2%）。

應收賬款及應收票據

於2025年12月31日，本集團應收賬款及應收票據原值錄得約人民幣14,038.7百萬元，較於2024年12月31日的約人民幣12,823.7百萬元增加約9.5%。其中應收賬款錄得約人民幣12,899.3百萬元，較2024年12月31日的約人民幣11,692.0百萬元增加約10.3%，該變化主要原因是銷售收入增加。應收票據錄得約人民幣1,139.4百萬元，與2024年12月31日的人民幣1,131.7百萬元相比基本持平。

計息銀行和其他借款

於2025年12月31日，本集團計息銀行及其他借款金額約為人民幣11,060.7百萬元（2024年12月31日：約為人民幣9,934.6百萬元）。本集團借款增加的主要原因是為滿足新興產業業務營運需求。

於2025年12月31日，本集團的有抵押銀行及其他借款按年利率1.8%至3.5%（2024年12月31日：2.13%至3.98%）計息，無抵押銀行及其他借款則按年利率1.95%至4.35%（2024年12月31日：年利率2.2%至4.35%）計息。

現金流量

於2025年12月31日，本集團現金及現金等價物以及三個月及三個月以上到期並可隨時提取的定期存款合計約為人民幣6,064.2百萬元。

截至2025年12月31日止年度，本集團經營性現金流入淨額約為人民幣2,457.1百萬元（截至2024年12月31日止年度：約人民幣2,152.1百萬元）。該等變化主要原因是新興產業經營性現金流入增加。

截至2025年12月31日止年度，本集團投資性現金流出淨額約為人民幣1,626.6百萬元（截至2024年12月31日止年度：現金流出淨額約人民幣973.4百萬元）。該等變化主要是由於購買物業、廠房及設備的現金流出增加。

截至2025年12月31日止年度，本集團融資性現金流出淨額約為人民幣28.3百萬元（截至2024年12月31日止年度：現金流入淨額約人民幣894.5百萬元）。該等變化主要是由於本年度償還的借款金額較去年大幅增加。

週轉天數

於2025年12月31日，本集團平均存貨週轉天數約為108.5天，較於2024年12月31日的約94.0天增加約14.5天，該等變化主要原因是礦山裝備業務存貨增加。

貿易應收賬款及應收票據週轉天數由於2024年12月31日的約199.1天增加約2.4天至於2025年12月31日的約201.5天，該等變化的主要原因是回款週期長的产品佔比增加。

貿易應付賬款及應付票據週轉天數由於2024年12月31日的約207.4天增加約18.2天至於2025年12月31日的約225.6天，該等變化的主要原因是推行下線結算，合同付款週期延長。

財務擔保合同

財務擔保合同指就本集團客戶獲授的融資向金融機構或融資租賃公司提供的擔保。於2025年12月31日，已就人民幣4,075.4百萬元（2024年12月31日：人民幣5,829.5百萬元）的未償還貸款及租賃金額計提撥備人民幣54.3百萬元（2024年12月31日：人民幣17.2百萬元）。

管理層討論與分析

資本承擔

2025年12月31日，本集團已訂約但未於財務報表撥備的資本承擔約為人民幣699.8百萬元（於2024年12月31日：約人民幣1,205.5百萬元）。

僱員及酬金政策

於2025年12月31日，本集團有7,982名全職僱員（2024年：7,872名）。

本集團致力於人才培訓，為員工分級別定期提供內部培訓、外部培訓及函授課程等，藉以提升其有關的技能，增強員工歸屬感。本集團發放年終花紅，對員工為本集團的貢獻及努力做出獎勵。此外，本集團對核心員工實施股份計劃，以使員工共享公司發展成果。本集團董事之酬金乃參考其在本集團職務、責任、經驗及當前市場情況等而定。

所持重大投資、重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業

於截至2025年12月31日止年度並無持有其他重大投資，亦無進行有關附屬公司、聯營公司及合營企業的重大收購或出售，而於2025年12月31日董事會並無就重大投資或資本資產授權任何計劃。

質押資產

2025年12月31日，本集團銀行抵押存款約為人民幣226.8百萬元（2024年12月31日：約人民幣71.0百萬元）以開具銀行承兌匯票保證金。於2025年12月31日，本集團租賃土地約為人民幣669.3百萬元（2024年12月31日：人民幣685.4百萬元）及本集團人民幣64.6百萬元（2024年12月31日：人民幣64.6百萬元）的電費抵押權用作抵押本集團人民幣750.0百萬元及人民幣62.5百萬元的銀行貸款。

外匯風險

2025年12月31日，本集團以美元及歐元等外幣計值的現金及銀行結餘折合約人民幣3,639.0百萬元。本集團將監察所承受的風險，並會考慮於有需要時對沖重大貨幣風險。

社會責任

本集團始終堅守「品質改變世界」的初心使命，積極踐行企業社會責任，為全球客戶提供綠色、智能、可持續的產品與服務。本集團自主研發的SET320S型300噸級混動電動輪礦車，為國家能源安全與礦山高質量發展提供關鍵裝備支撐。本集團物流裝備完成258項電智關鍵技術突破，新增電動化產品9項，打造電動正面吊、電動堆高機、電動集卡、電動重叉、電動抓料機等全系新能源產品，促進全球綠色港口建設。本集團下線首套油田專用移動儲能設備，為油田行業綠色化、智能化、高效化發展注入強勁新動力。本集團旗下三一鋰能助力綠色製造，為多個製造產業園實現綠色能源轉型與降本增效方面取得重大突破。本集團在幾內亞鐵礦、贊比亞銅礦、津巴布韋金礦等地落地的微電網標桿項目，攜手全球夥伴，探索能源新境，為構建清潔高效可持續的全球能源體系貢獻磅礴中國力量，引領能源革命新征程。

我們已將環境、社會與管治的理念全面融入業務運營及管理中。根植五項基石價值觀：愛黨愛國、誠信守法、客戶第一、員工優先、時時事事高標準。在推動企業高質量發展的過程中，我們始終秉持「國家之責大於企業之利」，努力將企業發展的紅利惠及更廣泛的社會群體，充分展現企業的社會責任擔當。

董事及高級管理層

執行董事

周福貴先生，63歲，於2025年10月31日獲委任為本公司執行董事、董事會主席、戰略投資委員會（「戰略投資委員會」）成員、提名委員會主席（「提名委員會」）及本公司ESG委員會主席。

周先生於1994年5月加入三一集團有限公司（「三一集團」）。自1994年5月至2009年11月，周先生擔任三一重工股份有限公司（「三一重工」）（股份代碼：600031.SH, 06031.HK）董事兼副總裁。自1998年11月至2009年11月，彼擔任三一美國有限公司總經理。自2009年12月起，周先生擔任三一集團董事。自2009年12月至2016年7月，周先生擔任三一重型機器有限公司董事長。於2018年3月，周先生獲委任為三一重能股份有限公司（「三一重能」）（股份代碼：688349.SH）執行董事，其後於2018年4月獲委任為總經理，並於2020年9月獲委任為董事長。彼現任三一集團董事及三一重能董事長並擔任三一重能逾60家附屬公司董事、高級管理層及／或法定代表。

周先生於1983年7月至1985年6月，就職於昆明電纜廠，任助理工程師。1988年7月至1991年9月，就職於漣源特種焊接材料廠，歷任供應科科長、副廠長。1991年9月至1994年5月，就職於深圳中僑表面技術有限公司，任工程師。

周先生於1983年6月畢業於中南大學，獲得本科學位。1988年7月畢業於北京科技大學，獲碩士學歷。2006年9月畢業於中歐國際工商學院EMBA專業。

梁在中先生，41歲，於2019年10月21日獲委任為執行董事、董事會主席、提名委員會主席、戰略投資委員會主席。自2025年10月31日起，梁先生已辭任董事會主席並不再為提名委員會成員及主席，仍然擔任執行董事。

梁先生於2006年6月加盟三一集團。2006年6月至2007年1月任三一汽車製造有限公司（「三一汽車製造」，三一集團的附屬公司）製造部調度員。自2007年1月至2010年10月期間，梁先生任職三一集團財務體系多個管理職位，包括資金結算中心副主任、財務總部副總經理、財務總部總監。2010年10月至2011年12月，梁先生任三一集團副總裁兼三一汽車製造總經理。2011年12月至2016年3月，梁先生任職三一集團多個核心崗位，包括製造商務總監、投資總監、流程信息化總監。梁先生2016年3月主導籌建久隆財產保險有限公司（「久隆保險」）及湖南三湘銀行股份有限公司（「三湘銀行」），並於2016年3月至2019年6月任久隆保險董事、副董事長，於2016年12月至2019年6月任三湘銀行董事長。梁先生亦於2010年1月至2021年11月任三一重工董事，自2011年12月起任三一集團董事及高級副總裁，自2016年6月起任樹根互聯股份有限公司董事長。梁先生2013年12月主導籌備北京三一公益基金會，自2013年12月至2019年3月擔任北京三一基金會理事長。梁先生自2019年2月起任北京接力公益基金會執行副理事長、自2019年4月起任北京樂平公益基金會理事。自2022年6月起任湖南省工商聯常務委員。自2025年11月起，擔任三一集團總監事長。

梁先生於2006年6月畢業於英國華威大學計算機與管理科學專業，獲學士學位，2014年6月畢業於美國哈佛大學肯尼迪政治學院國際發展專業，獲公共管理碩士學位。

董事及高級管理層

伏衛忠先生，52歲，於2018年3月13日獲委任為執行董事及戰略投資委員會成員。自2023年2月20日起，獲委任為ESG委員會委員。

伏先生於2015年1月至2016年9月及自2017年9月起出任本集團港機事業部董事長，並曾於2015年8月至2016年9月擔任執行董事及戰略投資委員會成員。伏先生於2000年5月加盟三一集團，歷任三一集團多個管理崗位，包括三一重工客戶服務部部長、三一集團美國總經理、三一重工副總經理、三一重工副總裁、三一集團海外總經理、北京三一重機總經理、三一能源裝備總經理、三一集團副總裁、三一海工董事長等。自2025年10月起，擔任三一集團董事、聯席總裁。

伏先生於2011年9月獲中歐國際工商學院高級工商管理學碩士學位。

非執行董事

唐修國先生，63歲，於2014年9月28日獲委任為非執行董事。唐先生為三一集團四位創始人之一，2002年至今任三一集團董事、總裁。1997年至2002年任三一集團常務總經理。1992年至1997年任三一集團副總經理、三一重工董事。1991年至1992年參與成立三一集團。1989年至1991年參與創辦湖南漣源特種焊接材料廠。1986年至1988年研製特種焊接材料。

唐先生榮獲多個獎項，包括連續多年榮獲「三一集團年度傑出貢獻獎」、「中國傑出質量人」及「全國優秀企業家」。

唐先生於1983年7月畢業於中南大學金屬材料專業，獲得學士學位。現為高級工程師。

向文波先生，63歲，於2009年7月23日獲委任為非執行董事。自2004年1月起出任三一重裝的非執行董事。向先生於機械行業擁有逾四十年經驗。向先生1991年加盟三一集團，曾任三一集團常務副總經理兼營銷部門總經理、三一集團執行總裁，現任三一重工董事長。

向先生1982年畢業於湖南大學鑄造專業，取得工學學士學位，1988年畢業於大連理工大學材料專業，取得工學碩士學位。於2003年獲中歐國際商學院授予工商管理學碩士學位。向先生是高級工程師，享受國務院政府津貼的專家。

向先生為十一屆全國人大代表，亦擔任多個社會職務，如國家製造強國建設戰略諮詢委員會專家委員、中國民營經濟國際合作商會副會長、中國工程機械工業協會副會長、湖南省工商業聯合會副會長等。

向先生曾榮獲「2020年全國勞動模範」、「2002年紫荊花杯傑出企業家獎」、「中國優秀民營科技企業家獎」、「2008年度中國十大傑出CEO」、「福布斯2020年中國最佳CEO」、「福布斯2010年中國最佳CEO」和「福布斯2011年A股非國有上市公司最佳CEO」等諸多榮譽。

董事及高級管理層

獨立非執行董事

潘昭國先生，64歲，於2015年12月18日獲委任為獨立非執行董事。彼亦為本公司審核委員會（「審核委員會」）及薪酬委員會（「薪酬委員會」）主席兼提名委員會及戰略投資委員會成員。自2023年2月20日起，獲委任為ESG委員會委員。

潘先生於監管、企業融資、上市公司治理和管理方面擁有多年經驗。彼亦為一間在聯交所主板上市的公司華寶國際控股有限公司（股份代號：336）的執行董事、副總裁及公司秘書。於本報告日期，彼擔任下列於聯交所主板上市的公眾公司的獨立非執行董事：中國同輻股份有限公司（股份代號：1763）；融創中國控股有限公司（股份代號：1918）；綠城服務集團有限公司（股份代號：2869）；奧克斯國際控股有限公司（股份代號：2080）；金川集團國際資源有限公司（股份代號：2362）。彼亦於2023年6月30日離任重慶長安民生物流股份有限公司（股份代號：1292）及亮礦能源集團股份有限公司（股份代號：1171）的獨立非執行董事，於2023年9月9日離任遠大中國控股有限公司（股份代號：2789）的獨立非執行董事。

潘先生為澳洲會計師公會資深註冊會計師（Fellow of CPA Australia Ltd.）、香港證券及投資學會資深會員、英國特許公司治理公會（The Chartered Governance Institute）資深會員、香港公司治理公會資深會員（及其董監委副主任委員及中國大陸香港技術諮詢小組成員）及Canadian Institute of Mining, Metallurgy and Petroleum會員。彼亦獲英國倫敦大學授予法學深造文憑。彼亦持有法學學士學位、商業學士學位及國際會計學碩士學位。

胡吉全先生，68歲，於2016年12月11日獲委任為獨立非執行董事。彼亦為審核委員會、薪酬委員會及提名委員會成員。自2023年2月20日起，獲委任為ESG委員會委員。

胡先生為研究員(教授)、博士生導師。曾任武漢理工大學港口物流技術與裝備教育部工程中心主任、物流工程學院副院長。

胡先生於1982年1月畢業於武漢水運工程學院起重運輸機械專業。1982年至2004年分別在武漢水運工程學院、武漢交通科技大學、武漢理工大學任助教、講師、副教授。2005年任武漢理工大學物流工程學院研究員(教授)，2006年任博士生導師，2012年被聘為武漢理工大學產學研特聘教授，校學術委員會委員。目前兼任中國工程機械學會港口機械分會常務理事、湖北省機械工程學會物流技術專業委員會理事，全國起重機標準化技術委員會委員。主要從事現代港口裝卸機械的設計理論和方法、港口物流裝備和物流系統自動化方面的研究。先後主持參加多項國家支撐計劃項目、國家交通戰備軍工重點項目、湖北省科技重點項目、廣東省產學研科技合作項目、企業科技合作項目。主持開發各類港口機械系列產品。獲省部級科技進步獎6項，獲發明專利和實用新型專利各20餘項。先後發表SCI/EI論文40餘篇，參與編寫教材3部，機械設計手冊4部。

董事及高級管理層

楊樹勇先生，61歲，於2024年9月27日獲委任為獨立非執行董事、審核委員會及薪酬委員會各自之成員。

楊先生，於1984年7月畢業於安徽理工大學（原淮南礦業學院）煤礦機械化專業。楊先生現擔任中國煤炭機械工業協會理事長，職稱為正高工。楊先生於煤炭及採礦領域擁有逾40年經驗。自1984年7月至2004年11月，彼歷任淮北礦業股份有限公司（原淮北礦業（集團）煤業有限責任公司）（「淮北礦業」）朱莊煤礦技術員、助理工程師、機械廠廠長、副區長、區長、黨支部書記及礦副總工程師。自2004年11月至2012年4月，楊先生歷任淮北礦業機電處副處長、淮北礦業設備管理中心副主任及許疇煤礦副礦長。自2012年5月至2015年6月，楊先生擔任中國煤炭工業協會企業改革處處長及基本建設處處長，並同時兼任煤礦支護專業委員會副會長兼秘書長。自2015年6月至2019年10月，楊先生擔任中國煤炭工業協會行業協調部副主任，並同時兼任煤礦支護專業委員會副會長兼秘書長。2019年10月至今，楊先生擔任中國煤炭機械工業協會理事長。

楊先生曾獲礦區優秀技術人才、十大傑出青年、勞動模範等榮譽；獲得中國煤炭工業科學技術獎一等、國家安全生產監督管理總局安全生產科技成果獎一等、中國煤炭工業科學技術獎二等（2項）、安徽省重大合理化建議和技術改進成果獎（3項）、市（廳）科技進步獎、合理化建議和技術改進成果獎（10多項）等獎項。

周蘭女士，53歲，於2024年12月11日獲委任為獨立非執行董事、提名委員會及ESG委員會各自之成員。

周女士現任湖南大學工商管理學院會計學副教授、碩士研究生導師，民建湖南大學基層委員會副主委，民建湖南大學北校區支部主委，湖南省風險導向審計研究基地主任。周女士從事會計及審計教學科研工作逾25年，多次獲得各級獎勵。於1994年大學畢業後進入湖南財經學院（2000年與湖南大學合併）會計系從事會計教學科研工作，2000年9月至2010年9月在湖南大學會計學院（原湖南財經學院會計系）從事會計教學科研工作，2010年9月至今在湖南大學工商管理學院（2010年會計學院併入工商管理學院）從事會計及審計教學科研工作。

周女士擔任湖南博雲新材料股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：002297）、湖南投資集團股份有限公司（一家於深圳證券交易所上市的公司，股份代號：000548）、湖南五新隧道智能裝備股份有限公司（一家於北京證券交易所上市的公司，股份代號：835174）獨立董事並同時任審計委員會主任，擔任久隆財產保險有限公司及三湘銀行獨立董事。彼亦曾擔任如下上市公司獨立董事及審計委員會主任職務：於2016年9月至2023年4月，上海海欣集團股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司，股份代號：600851）、於2020年7月至2023年7月，明光浩森安防科技股份有限公司（一家於北京證券交易所上市的公司，股份代號：831856）。周女士為上百家企業提供財務培訓，還曾擔任多家非上市公司財務顧問，提供財稅方案諮詢及上市財務諮詢。周女士曾任湖南長沙嶽麓區人大代表，一直擔任湖南大學民建委員會副主委，組織參與多次扶貧工作。

周女士畢業於湖南大學獲得管理學碩士學位，並於湖南大學獲得會計學博士學位，彼亦為美國伊利諾伊大學香檳分校商學院訪問學者。周女士作為湖南省科技廳財務專家，為湖南省科技項目及高新技術企業評定提供審計支持。

董事及高級管理層

除上文披露者外，就董事經作出一切合理查詢後盡其所知、所悉及所信，於本年報日期，並無有關董事的資料須根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）第13.51(2)條第(a)至(v)段披露或任何有關任何董事的其他事項須提請股東垂注。

高級管理層

唐子威先生，46歲，於2022年9月12日獲委任為本公司財務總監且已於2026年2月20日辭任。

唐先生於2008年9月加入三一重工。2008年9月至2011年1月在三一重工財務總部從事稅務相關工作；自2011年1月至2015年9月期間，任職三一重工財務審計體系多個管理職位，歷任證券事務部副部長、營業費用復盤組組長、審計部華東區部長、監事長助理；2015年9月至2019年5月任三一汽車起重機械有限公司財務本部副總監兼綜合管理部長、營銷財務部長；2019年5月至2022年8月任職重卡事業部財務總監。

唐先生於2002年6月畢業於湖南吉首大學工商管理學院，獲學士學位；於2008年6月獲湖南大學工商管理碩士學位。

周會東先生，49歲，於2026年2月20日獲委任為本公司財務總監。

周先生於財務及會計方面擁有逾20年經驗。於加入三一集團前，自2017年10月至2018年2月，彼擔任奧克斯集團有限公司財務副總裁。自1998年7月至2017年9月，周先生先後任職於中興通訊股份有限公司（一家於中國成立的股份有限公司，其股份於深圳證券交易所（股份代號：000063）及香港聯交所（股份代號：763）上市）財務體系綜合會計部、證券財務部、財務監控部等多個部門，擔任財務科長、財務部長、財務主任（副總裁）等職，負責會計及財務管理。彼亦於該時間段擔任中興通訊股份有限公司若干附屬公司的董事及／或監事。

周先生於2018年4月加入三一集團，擔任三一集團副總裁及財務副總監。自2019年1月起至2021年2月，彼擔任本公司聯席公司秘書。自2021年2月起至2026年2月，彼擔任三一重工財務總部副總監及三一重機有限公司財務總監。

於1998年7月，周先生取得北京大學財務及會計學士學位，於2014年7月，彼取得北京大學光華管理學院工商管理碩士學位。自2001年6月起，周先生取得中國註冊稅務師資格並自2004年11月起，取得中國註冊會計師資格。

公司秘書

余亮暉先生，49歲，於會計及企業服務領域積累豐富經驗。余先生自2001年起加入馮兆林余錫光會計師事務所有限公司（前身為馮兆林余錫光會計師事務所），現為該公司的執行合夥人。余先生持有多倫多大學之商業榮譽學士學位以及倫敦大學之法學士學位。彼亦為美國註冊會計師公會、澳洲註冊會計師公會、香港會計師公會之會員亦為香港信託人公會認可的信託專業人員。

余先生自2010年3月起擔任北青傳媒股份有限公司（股份代號：1000）之聯席公司秘書及替任授權代表；自2012年6月起擔任遠大中國控股有限公司（股份代號：2789）之公司秘書及授權代表；自2014年6月起擔任偉祿集團控股有限公司（股份代號：1196）之獨立非執行董事；自2021年6月起擔任先施有限公司（股份代號：0244）之獨立非執行董事；自2021年11月起擔任珠峰黃金集團有限公司（股份代號：01815）之獨立非執行董事；自2023年3月起出任天時資源控股有限公司（股份代號：8028）之獨立非執行董事；自2019年10月至2023年10月擔任天平道合控股有限公司（股份代號：8403）之獨立非執行董事；自2009年5月至2018年4月擔任中國中材股份有限公司（股份代號：1893）之聯席公司秘書及授權代表；自2014年3月至2015年3月擔任海昌控股有限公司（股份代號：2255）之公司秘書及授權代表；自2014年8月至2015年8月擔任權智（國際）有限公司（股份代號：601）之公司秘書；自2018年11月至2019年11月擔任百本醫護控股有限公司（香港股票代號：2293）之公司秘書及授權代表；自2010年至2016年擔任淡水河谷（股份代號：6210-普通存託憑證以及6230-A類優先存託憑證）之公司秘書及授權代表；及自2023年9月3日至2024年1月1日擔任世紀金花商業控股有限公司（股份代號：0162）之公司秘書，除淡水河谷及中國中材股份有限公司分別於2016年7月及2018年4月於聯交所除牌外，上述公司全部均為香港上市公司。

董事會報告書

董事會欣然提呈彼等之報告連同本集團截至2025年12月31日止年度的經審核財務報表。

主要業務及附屬公司

本公司的主要業務為投資控股。主要附屬公司及其主要業務詳情及本集團的主要業務性質於回顧年度內的變動載於財務報表附註1。

業績及股息

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於本年報第114至249頁的財務報表內。

股息政策

本集團致力於透過積極穩健及可持續的派息政策，努力在符合股東期望與審慎管理資本之間達致平衡，與股東共同分享公司的發展和成就。在考慮派息政策時，本集團將綜合觀察宏觀經濟運行情況、行業競爭格局以及自身發展戰略，在確保公司具備充足營運資金以落實發展戰略的前提下，將盈餘的資金派發給股東，回報股東的支持。

末期股息

2026年3月31日，董事會議決向於2026年6月9日（星期二）營業時間結束之時名列本公司股東名冊的股東宣派及派付末期股息每股本公司普通股0.35港元，以2026年3月23日本公司總股份數3,289,710,239股計算，合共為1,151,398,583.7港元。如本公司股份總數於2026年3月23日至派息記錄日期間發生任何變化，本公司每股普通股股息不變，合計派息總額相應調整。末期股息須待股東於本公司應屆股東大會上批准後方可作實。該末期股息預計於2026年6月30日或前後派付。

另外，茲提述本公司日期為2014年11月30日的通函，內容有關(其中包括)發行本公司479,781,034股可轉換優先股(「可轉換優先股」)予三一香港集團有限公司。根據可轉換優先股條款，(1)每股可轉換優先股將賦予其持有人權利自可轉換優先股發行日期起按發行價每年0.01%的比率收取優先分派(「優先分派」)，及(2)除優先分派外，倘本公司向普通股持有人宣派及派付任何股息或分派，每股尚未行使之可轉換優先股將賦予其持有人與持有於該等可轉換優先股所附兌換權獲行使後可能兌換之普通股數目之持有人相同之收取股息或分派之權利。

於本報告日期，479,781,034股尚未行使之可轉換優先股登記於三一香港集團有限公司名下。因此，尚未行使之可轉換優先股持有人有權獲得(a)優先分派約96,388港元(即自2025年1月1日至2025年12月31日的累計優先分派)，及(b)每股可轉換優先股0.35港元末期股息，約為167,923,361.9港元。優先分派及可轉換優先股獲得的股息計劃與普通股末期股息於2026年6月30日或前後分派。

概無股東豁免或同意豁免任何股息。

財務資料概要

本集團過去五年財政年度已刊發的業績及資產、負債及非控股權益之概要載於本年報第250頁。

儲備

本集團及本公司於回顧年度內之儲備變動詳情分別載於綜合權益變動表及財務報表附註36。

貸款

本集團於2025年12月31日的貸款(包括計息銀行貸款和其他貸款)的詳情載於財務報表附註28。

董事會報告書

可供分派儲備

於2025年12月31日，根據開曼群島公司法（「公司法」）第22章（1961年第3條法例，經合併及修訂）計算，本公司的可供分派儲備（包括股份溢價賬）為約人民幣8,144.7百萬元。根據公司法，公司在若干情況下可從股份溢價賬向其股東作出分派。

股本

本公司股本於截至2025年12月31日止年度之變化詳情載於財務報表附註33。

優先購買權

根據本公司之組織章程細則（「細則」）或開曼群島（本公司註冊成立之地）法例，概無載列有關本公司須按比例向現有股東提呈發售新股份之優先購買權規定。

上市證券持有人的稅項減免及豁免

本公司並不知悉股東因各自持有本公司證券而可獲得的任何稅務優惠或豁免。股東如對認購、購買、持有、出售或買賣本公司證券的稅務影響（包括稅項減免）有任何疑問，務請諮詢彼等之專業顧問。

2013購股權計劃

本公司於2013年2月16日採納2013年購股權計劃，旨在激勵合資格人士儘量提升其對本集團的未來貢獻，及／或就彼等過去的貢獻給予獎勵，以吸引及挽留或以其他方式與該等合資格人士維持持續的合作關係。此等合資格人士對本集團的績效、增長或成功重要及／或其貢獻有利於或將有利於本集團的績效、增長或成功。合資格人士包括本公司執行董事及本集團其他僱員。

因2013年購股權計劃已於2023年2月15日屆滿，且該屆滿後將無可授出購股權。

根據2013年購股權計劃授出的購股權於截至2025年12月31日止年度變動詳情如下：

參與者類別	授出日期 ⁽¹⁾⁽²⁾	每股行使價 (港元)	於2025年 1月1日 尚未行使	年內行使 ⁽³⁾	於2025年 12月31日 尚未行使
董事					
伏衛忠先生	2017年12月15日	1.22	500,000	—	500,000
	2021年12月29日	7.39	2,074,400	—	2,074,400
最高行政人員					
戚建先生	2021年12月29日	7.39	4,972,600	—	4,972,600
為本集團僱員的其他關聯人士					
梁正根先生(本集團 附屬公司的監事)	2017年12月15日	1.22	1,500,000	—	1,500,000
	2021年12月29日	7.39	798,000	—	798,000
僱員	2017年12月15日	1.22	3,072,000	(80,000)	2,992,000
僱員	2017年12月29日	1.71	330,000	—	330,000
僱員	2018年11月14日	2.3	130,000	—	130,000
僱員	2021年12月29日	7.39	28,350,049	(1,633,825)	26,716,224
合計		—	41,727,049	(1,713,825)	40,013,224

附註：

- (1) 根據2013年購股權計劃於2017年12月15日、2017年12月29日及2018年11月14日所授出購股權須根據下列時間表歸屬，行使期均自相關歸屬日期起計，直至授出日期後10年止(就此而言，購股權將予歸屬的日期或各有關日期於下文均稱為「歸屬日期」)：

歸屬日期	購股權百分比
------	--------

如截至2018年12月31日止年度經審計的淨利潤較截至2017年12月31日止年度增加20%或者以上，則歸屬日期將為截至2018年12月31日止年度的年度業績之發佈日期。	所授出購股權總數之50%
---	--------------

如截至2019年12月31日止年度經審計的淨利潤較截至2017年12月31日止年度增加40%或者以上，則歸屬日期將為截至2019年12月31日止年度的年度業績之發佈日期。	所授出購股權總數之25%
---	--------------

如截至2020年12月31日止年度經審計的淨利潤較截至2017年12月31日止年度增加60%或者以上，則歸屬日期將為截至2020年12月31日止年度的年度業績之發佈日期。	所授出購股權總數之25%
---	--------------

購股權之行使須待各要約函件所載之若干表現目標於相關行使期內達成後，方可作實。

董事會報告書

- (2) 根據2013年購股權計劃於2021年12月29日向建議承授人授出的購股權須根據下列時間表歸屬，行使期均自相關2021年授出的歸屬日期起計，直至授出日期後10年止（就此而言，購股權將予歸屬的日期或各有關日期於下文均稱為「2021年授出的歸屬日期」）：

2021年授出的歸屬日期	購股權百分比
2021年營業收入相對2020年增長35%或以上，或2021年淨利潤相對2020年增長20%或以上，則2021年授出的歸屬日期為截至2021年12月31日止年度的年度業績之發佈日期。	所授出購股權總數之 30%
2022年營業收入相對2020年增長70%或以上，或2022年淨利潤相對2020年增長45%或以上，則2021年授出的歸屬日期為截至2022年12月31日止年度的年度業績之發佈日期。	所授出購股權總數之 30%
2023年營業收入相對2020年增長100%或以上，或2023年淨利潤相對2020年增長70%或以上，則2021年授出的歸屬日期為截至2023年12月31日止年度的年度業績之發佈日期。	所授出購股權總數之 40%

購股權之行使須待各要約函件所載之若干表現目標於相關行使期內達成後，方可作實。

(3) 緊接於購股權行使日期前的加權平均收市價為8.16港元。

於截至2025年12月31日止年度內，概無購股權獲授出、遭沒收或取消。

2023年購股權計劃

由於2013年購股權計劃已於2023年2月15日屆滿，本公司於2023年8月11日取得本公司股東（「股東」）批准後採納一項新購股權計劃，以取代已屆滿的2013年購股權計劃（「2023年購股權計劃」）。2023年購股權計劃擴大了合資格參與者（「合資格參與者」）的定義，以包括關聯實體參與者（「關聯實體參與者」）（即本公司控股公司、同系附屬公司或聯營公司的任何董事或僱員（不論全職或兼職，但不包括任何前僱員，除非該前僱員以其他方式合資格列為合資格參與者）及服務提供者（「服務提供者」）（即於本集團日常及一般業務過程中向本集團持續或經常性地提供有利於本集團長期發展的服務的任何人士（不論是自然人、公司實體或其他）（其服務的持續性及頻繁情度與本集團僱員相若），惟不包括就集資、合併或收購提供顧問服務的配售代理或財務顧問，以及提供鑑證或須公正客觀地履行其服務的核數師或估值師等專業服務提供者。

2023年購股權計劃的詳情如下。

目的

2023年購股權計劃旨在激勵合資格參與者（定義見下文）於日後對本集團作出更大貢獻及／或獎勵彼等過往的貢獻，吸引及挽留或以其他方式維持與該等對本集團的表現、增長或成功而言屬重大及／或其貢獻對本集團的表現、增長或成功有利的合資格參與者的持續性關係。

合資格參與者

2023年購股權計劃項下的合資格參與者包括董事會全權酌情認為已對或將對本集團作出貢獻的任何僱員參與者、關聯實體參與者或服務提供者。

整體計劃限額、服務提供者分項限額及個人限額

就根據2023年購股權計劃及任何其他股份計劃(包括但不限於2019年股份激勵計劃)將予授出之所有購股權及獎勵可予配發及發行的股份總數不得超過股東於股東大會上批准此限額當日已發行股份數目的10%(「整體計劃限額」)。在此限額內,就根據2023年購股權計劃及任何其他股份計劃將授予服務提供者之所有購股權及獎勵可予配發及發行的股份總數不得超過股東於股東大會上批准此分項限額當日已發行股份數目的1%(「服務提供者分項限額」)。根據2023年購股權計劃之條款失效的購股權就計算上述限額而言將不被視為已動用。

股東批准之整體計劃限額及服務提供者分項限額分別為318,860,946股及31,886,094股。於2025年1月1日,未動用的整體計劃限額及未動用的服務提供者分項限額分別為267,524,093股及31,886,094股。截至2025年12月31日,未動用的整體計劃限額為231,058,592股(佔本公司於本報告日期已發行普通股總數的7.1%),而未動用的服務提供者分項限額則仍為31,886,094股(佔本公司於本報告日期已發行股份總數1.0%)。

倘任何向承授人作出的購股權要約將導致於截至該要約日期止(包括該日)的12個月期間內就根據2023年購股權計劃及任何其他股份計劃授予該人士之所有購股權及獎勵(不包括根據各股份計劃之條款失效的任何購股權或獎勵)已發行及將予發行的股份合計佔已發行相關類別股份的1%以上(「1%個人限額」),則該要約須在該承授人及其緊密聯繫人(倘承授人為關連人士時為聯繫人)放棄投票的情況下由股東於股東大會上單獨批准。

計劃期限、購股權有效期及歸屬期

除非股東於本公司股東大會上批准提早終止,2023年購股權計劃將於採納日期起計十年內(即直至2033年8月10日)有效及生效,於該期間後不能進一步發行或授出購股權,惟倘行使於該終止前授出或行使的任何購股權或根據2023年購股權計劃之條文所規定的情況下,2023年購股權計劃的條文仍然有效。

購股權之購股權有效期不得超過該購股權要約日期起計十年。

所有購股權的歸屬期不得少於十二(12)個月,惟在2023年購股權計劃訂明就向僱員參與者作出要約的情況下,由董事會酌情決定縮短歸屬期。

於本報告日期，2023年購股權計劃剩餘期限約為七年三個月。

接納授出代價及認購價

於接納授出後，合資格參與者須於有關授出後28日或董事會釐定的更長期間內向本公司支付代價1.00港元。

任何購股權之認購價在根據2023年購股權計劃之條款作出適當調整後，由董事會酌情釐定，惟須至少為下列各項之較高者：

- (a) 股份於要約日期（必須為營業日）在聯交所每日報價表所示的收市價；
- (b) 股份於緊接要約日期前在聯交所買賣的連續五(5)日在聯交所每日報價表所示的股份平均收市價；及
- (c) 股份於要約日期的面值。

有關2023年購股權計劃的進一步詳情，請參閱本公司日期為2023年6月29日的公告及本公司日期為2023年7月25日的通函。

自採納2023年購股權計劃之日起至本報告日期止，並無根據2023年購股權計劃授出購股權。

2019年股份獎勵計劃

本公司於2019年12月3日（「採納日期」）採納2019年股份獎勵計劃。2019年股份獎勵計劃的目標為向合資格人士（「選定參與者」）提供機會取得本公司的所有權權益，並鼓勵及挽留該等人士為本公司工作，並向彼等提供達成表現目標之額外激勵。

鑒於上市規則第17章的新規定於2023年1月1日生效，本公司於2023年8月11日向股東尋求批准修訂若干計劃規則，以（其中包括）與經修訂上市規則保持一致。對2019年股份獎勵計劃作出之主要改動包括但不限於以下各項：

- (i) 修訂合資格參與者之釋義，以僅包括僱員參與者、關聯實體參與者及服務提供者；
- (ii) 包括適用於就根據經修訂2019年股份獎勵計劃及所有其他股份計劃將予授出之所有認股權及獎勵而可能配發及發行之股份之整體計劃限額及服務提供者分項限額；

董事會報告書

- (iii) 有關尋求股東批准自股東批准整體計劃限額及服務提供者分項限額或最後一次更新(視乎情況而定)日期起計三(3)年內更新該等限額之規定；
- (iv) 任何可能導致超出1%個人限額(即於截至有關授出日期(包括該日)止十二個月期間內，就根據所有股份計劃授予任何合資格參與者的所有購股權及獎勵而可能配發及發行的股份總數限額)的授出須尋求股東批准的規定；
- (v) 有關尋求獨立非執行董事批准向董事、本公司主要行政人員或主要股東或彼等各自聯繫人作出任何授出之規定，及尋求股東批准向以下人士作出任何授出之規定：
 - a. 董事(獨立非執行董事除外)或本公司主要行政人員或其任何聯繫人，其將導致於截至該要約日期(包括該日)的任何12個月期間內就根據經修訂2019年股份獎勵計劃及所有其他股份獎勵計劃(不包括根據各股份獎勵計劃之條款失效之任何獎勵)已授予所有獎勵而發行及將予發行的股份合計佔本公司已發行股本的0.1%以上；及
 - b. 獨立非執行董事或主要股東或其任何聯繫人，其將導致於截至該要約日期(包括該日)的任何12個月期間內就根據經修訂2019年股份獎勵計劃及所有其他股份獎勵計劃(不包括根據各股份獎勵計劃之條款失效之任何獎勵)已授予所有認股權及獎勵而發行及將予發行的股份合計佔本公司已發行股本的0.1%以上；
- (vi) 包括十二(12)個月之最短歸屬期，惟於有關向僱員參與者作出之授出之特定情況下，董事會可酌情決定縮短歸屬期；
- (vii) 列明董事會或薪酬委員會可能會設定業績目標及／或回撥機制，作為授出的歸屬條件的一部分；
- (viii) 有關倘本公司股本架構出現任何變動，如資本化發行、供股、合併、拆細及削減本公司股本時，對根據經修訂2019年股份獎勵計劃授出之獎勵作出公正調整之條文；及
- (ix) 於若干情況下經修訂2019年股份獎勵計劃的任何變更須尋求股東批准的規定。

董事會可不時釐定將授出的限制性股份（「限制性股份」）數目及按其全權酌情選擇任何僱員參與者、關聯實體參與者及服務提供者作為經修訂2019年股份獎勵計劃項下的選定參與者，惟須始終遵守計劃規則。在釐定向任何選定參與者的授出股份數目時，董事會將考慮的事宜包括但不限於(i)相關選定參與者對本集團溢利的當前貢獻及預期貢獻；(ii)本集團的整體財務狀況；(iii)本集團的整體業務目標及未來發展計劃；及(iv)董事會認為相關之任何其他事宜。

限制性股份（倘董事會已根據經修訂2019年股份獎勵計劃條款釐定有關數目）將(i)由本公司透過使用就根據本公司採納之計劃將予授出之所有購股權及獎勵於2023年8月11日授予董事會之整體計劃授權配發及發行（即318,860,946股股份，相當於批准日期已發行股份的10%），或(ii)由受託人透過利用提供予受託人的本公司資源自公開市場上收購，惟須由董事會全權酌情決定。

董事會釐定授出股份數目及選定參與者後，將以書面通知受託人及選定參與者建議授出日期（「授出日期」）。於接獲授出通知後，選定參與者須於授出日期後28日內透過(i)向本公司交回由彼等正式簽立的接納通知；或(ii)完成其他由董事會所要求的步驟以確認彼等接納授出。

限制性股份的歸屬要求選定參與者於授出日期後及於歸屬日期（於每個相關歸屬日期，視情況而定）一直維持參與者的身份。任何由受託人根據條文代表選定參與者持有的股份須根據董事會不時以書面方式向受託人傳達及確認的歸屬時間表歸屬於有關選定參與者。股份歸屬於選定參與者時，董事會須向受託人發出確認書確認歸屬條件已達成。董事會亦須於確認書寄出的同時，向受託人轉寄一份有關所有相關選定參與者的書面綜合證券賬戶詳情，以向相關選定參與者轉讓相關歸屬股份。

受2019年股份獎勵計劃提前終止規限及在不損害任何選定參與者的存續權利的情況下，2019年股份獎勵計劃將自採納日期起計十年期間有效及生效，惟受控制權變動或提前終止事件規限。截至本報告日期，2019年股份獎勵計劃的剩餘期限約為三年八個月。

有關2019年股份獎勵計劃的其他詳情，請參閱本公司日期為2019年12月3日的公告。有關對2019年股份獎勵計劃的修訂的其他詳情，請參閱日期為2023年6月29日的公告及日期為2023年7月25日的通函。

董事會報告書

自2023年8月股東批准整體計劃限額以來，本公司分別於2023年9月20日、2024年5月17日及2025年4月1日透過發行新股份授出24,275,271股限制性股份、27,061,582股限制性股份及36,465,501股限制性股份，詳情分別載於本公司日期為2023年9月20日、2024年5月17日及2025年4月1日的公告。根據2019年股份獎勵計劃授出的股份詳情如下：

2023年8月修訂前2019股份獎勵計劃項下的股份獎勵

參與者類別	授出日期 ^{(1)·(3)}	於2025年				於2025年	
		1月1日 未歸屬 獲獎授的 股份數目	年內獲獎授 的股份數目	年內 已歸屬 ⁽²⁾	年內 已失效	12月31日 未歸屬 獲獎授的 股份數目	歸屬期
董事							
伏衛忠先生	2020年12月18日	30,538	—	(30,538)	—	—	2021年3月18日–2025年3月18日
	2021年9月2日	16,010	—	(8,006)	—	8,004	2022年3月18日–2026年3月18日
	2022年6月8日	65,331	—	(21,777)	—	43,554	2023年3月31日–2027年3月31日
最高行政人員							
戚建先生	2020年12月18日	183,539	—	(183,539)	—	—	2021年3月18日–2025年3月18日
	2021年9月2日	157,676	—	(78,838)	—	78,838	2022年3月18日–2026年3月18日
	2022年6月8日	354,445	—	(118,147)	—	236,298	2023年3月31日–2027年3月31日
其他關聯人士							
梁正根先生	2020年12月18日	5,940	—	(5,940)	—	—	2021年3月18日–2025年3月18日
	2021年9月2日	15,314	—	(7,658)	—	7,656	2022年3月18日–2026年3月18日
	2022年6月8日	19,761	—	(6,586)	—	13,175	2023年3月31日–2027年3月31日
僱員	2020年12月18日	639,620	—	(607,114)	(32,506)	—	2021年3月18日–2025年3月18日
	2021年9月2日	2,313,115	—	(1,012,718)	(291,713)	1,008,684	2022年3月18日–2026年3月18日
	2022年6月8日	5,002,137	—	(1,359,385)	(931,726)	2,711,026	2023年3月31日–2027年3月31日
合計		8,803,426	—	(3,440,246)	(1,255,945)	4,107,235	

2023年8月修訂後2019股份獎勵計劃項下的股份獎勵

參與者類別	授出日期 ⁽¹⁾	於2025年 1月1日 未歸屬 獲獎授的 股份數目	年內獲獎授 的股份數目	年內 已歸屬 ⁽²⁾	年內 已失效 ⁽³⁾	於2025年 12月31日 未歸屬 獲獎授的 股份數目	歸屬期
董事							
伏衛忠先生	2023年9月20日	269,121	—	(67,281)	—	201,840	2024年9月20日–2028年3月31日
	2024年5月17日	377,564	—	(75,513)	—	302,051	2025年5月17日–2029年3月31日
	2025年4月1日	—	768,262	—	—	768,262	2026年4月1日–2030年3月31日
最高行政人員							
戚建先生	2023年9月20日	729,715	—	(182,429)	—	547,286	2024年9月20日–2028年3月31日
	2023年9月20日	1,593,484	—	(354,108)	—	1,239,376	2024年9月20日–2029年3月31日
	2024年5月17日	509,320	—	(101,864)	—	407,456	2025年5月17日–2029年3月31日
	2025年4月1日	—	513,224	—	—	513,224	2026年4月1日–2030年3月31日
其他關連人士							
梁正根先生	2023年9月20日	45,325	—	(11,332)	—	33,993	2024年9月20日–2028年3月31日
	2024年5月17日	60,599	—	(12,120)	—	48,479	2025年5月17日–2029年3月31日
	2025年4月1日	—	95,957	—	—	95,957	2026年4月1日–2030年3月31日
僱員	2023年9月20日	1,223,797	—	(946,617)	(277,180)	—	2024年9月20日–2025年3月31日
	2023年9月20日	11,201,454	—	(2,563,275)	(965,337)	7,672,842	2024年9月20日–2028年3月31日
	2023年9月20日	1,265,699	—	(276,009)	(23,902)	965,788	2024年9月20日–2029年3月31日
	2024年5月17日	10,001,551	—	(3,070,828)	(3,860,258)	3,070,465	2025年5月17日–2026年3月31日
	2024年5月17日	16,112,548	—	(2,631,556)	(2,956,536)	10,524,456	2025年5月17日–2029年3月31日
	2025年4月1日	—	13,788,840	—	—	13,788,840	2026年4月1日–2027年3月31日
	2025年4月1日	—	21,299,218	—	—	21,299,218	2026年4月1日–2030年3月31日
	2025年4月1日	—	21,299,218	—	—	21,299,218	2026年4月1日–2030年3月31日
合計		43,390,177	36,465,501	(10,292,932)	(8,083,213)	61,479,533	

附註：

- (1) 緊接該等本公司股份獲獎授之日期前的本公司股份收市價分別為5.03港元(於2020年12月18日授出)、9.87港元(於2021年9月2日授出)、7.71港元(於2022年6月8日授出)、8.13港元(於2022年11月16日授出)、11.88港元(於2023年9月20日授出)、6.89港元(於2024年5月17日授出)及4.76港元(於2025年4月1日授出)。
- (2) 年內，緊接該等股份獲歸屬之日期前的加權股份收市價為5.24港元。
- (3) 限制性股份於本年內以零代價授出。獲獎授的股份於截至2025年12月31日止年度的公允值為190,715,000港元。本期間內獲獎授股份估值所採用的會計準則及政策載於本年報綜合財務報表附註2.4。
- (4) 限制性股份的業績目標乃根據各獲選參與者的工作性質及職位以及每年的預期市場及業務狀況而個別釐定。

董事會報告書

有關於截至2025年12月31日止年度授出之業績目標乃於本公司財政年度開始時以各獲選參與者與本公司訂立績效合約之形式為所有獲選參與者而設。各績效合約均載有若干與本集團戰略重點一致之業績目標。

於截至2025年12月31日止年度授出之限制性股份之業績目標包括(其中包括)(i)本集團於相關財政年度的收入(或與緊接上一個財政年度比較的相應年增長率)；(ii)本集團相關產品或服務於相關財政年度的市場佔有率(或與緊接上一個財政年度比較的相應年增長率)；(iii)本集團於相關財政年度之淨利潤(或與緊接上一個財政年度比較的相應年增長率)；及(iv)相關財政年度取得之其他研發成果。於財政年度結束時達成績效合約中設定之目標後，將授予各獲選參與者的限制性股份數目由董事會經參考全年表現評估、其職位、職責、經驗及彼等原可代替限制性股份獲得之現金激勵金額釐定。

截至2025年12月31日止年度，根據2019年股份激勵計劃授出的股份激勵可發行的股份數目除以已發行的加權平均普通股數目為1.1%(即36,465,501股/3,225,284,879股)。進一步詳情請參閱綜合財務報表附註35。

截至2025年12月31日止年度，受託人未認購任何本公司新股份，以支付2019年股份獎勵計劃項下授出的限制性股份。

主要供貨商及客戶

於截至2025年12月31日止年度內，本集團前五大客戶應佔銷售總額佔本集團總銷售額約14.0%，而本集團最大客戶應佔銷售額則佔本集團總銷售額約5.4%。於回顧年度內，本集團前五大供貨商應佔採購總額佔本集團總採購額約15.8%，而本集團最大供貨商應佔採購額則佔本集團總採購額約7.9%。

據董事所知，任何董事、彼等之聯繫人或主要股東於截至2025年12月31日止年度內概無擁有超過本公司已發行股本5%或於本集團的前五大客戶及五大供貨商中擁有任何股本權益。

捐贈

於截至2025年12月31日止年度內本集團概無捐贈支出(2024年：無)。

股票掛鈎協議

除本年報所披露的2013年購股權計劃、2023年購股權計劃以及2019年股份激勵計劃外，截至2025年12月31日止年度內，本集團並無訂立股票掛鈎協議，亦無任何股票掛鈎協議存在。

物業、廠房及設備

截至2025年12月31日止年度內，本集團擁有物業、廠房及設備約人民幣7,989.8百萬元。變動之詳情載於財務報表附註13。

購回、出售或贖回本公司上市證券

於截至2025年12月31日止年度，本公司或其他任何附屬公司概無購買、出售或購回任何本公司的上市證券（包括出售或轉讓庫存股份）。截至2025年12月31日，本公司概無庫存股份。

根據上市規則持續披露責任

本公司並無上市規則第13.20、13.21及13.22條項下的任何披露責任。

業務回顧及展望

本集團業務的公平檢討及未來發展載於本年報「管理層討論及分析」一節。業務回顧及展望中的討論及資料構成董事會報告書的一部分。

主要風險及不確定性：

本公司的主要風險及不確定性包括下列者：

(1) 依賴中國經濟

本集團大部分收益來自在中國的銷售。因此，就未來本集團的持續增長而言，本集團頗為依賴中國整體的經濟狀況。無法確保中國經濟將繼續增長或者與本集團有關的地區或經濟行業穩定增長。此外，預計對位於中國的客戶銷售將繼續佔本集團收益的重要比例。中國經濟增長的持續下滑或整體經濟環境的下降將對本集團的業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

(2) 鋼材及其他原材料的價格波動

本集團的生產工序取決於大量原材料(尤其是鋼材)的穩定供應。該等原材料的價格受外界條件導致的波動所規限，例如商品價格波動、經濟情況及政府政策的變動。本集團預計鋼材價格將繼續波動及具有不確定性。無法確保本集團將能夠將成本的任何增加轉嫁予客戶。此外，無法確保本集團的主要供貨商將繼續按合理的價格為本集團供應原材料。因此，製造該等產品所用的原材料的價格任何上漲將對本集團的經營業績造成不利影響。

(3) 與第三方供貨商合作

本集團從外部供貨商採購部分零部件。超出控制範圍的任何無法預計的短缺、交貨延誤、價格波動或其他因素可能造成原材料及零件供應的中斷。該中斷可能對本集團的製造計劃表造成影響，且本集團可能需要按更高的價格從其他供貨商採購材料、零件及服務，可能損害本集團的聲譽及對盈利能力造成影響。尤其是，就本集團在若干零件方面依賴於有限數目的供貨商而言，可能難以及時按類似的條款替代上述供貨商。未有按規定的標準和合理價格為本集團現有的營運及規劃的業務營運保證足夠數量的原材料及機器零件或根本無法進行，可能對本集團的業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

(4) 中國政府激勵措施的不確定性

本集團在中國擁有若干附屬公司，該等公司享有有關發展我們產品的若干政府激勵措施。然而，無法確保未來本集團將能夠繼續按相同條款享有該優惠待遇、激勵及有利的支持或根本不會享有。未來本集團優惠待遇及激勵的不利變動可能對其業務、財務狀況及經營業績造成不利影響。

主要關係

1. 僱員

人力資源為本集團的最大資產之一，本集團高度重視僱員的個人發展。本集團欲繼續為忠誠的僱員具吸引力的僱主。

本集團致力以清晰的事業發展路徑以及提高及完善技能的機會激勵僱員。本集團為員工提供在職培訓及發展機會。培訓課程包括管理技能、銷售與生產、客戶服務、質量監控及其他與行業相關範疇的培訓。

本集團每年在中國大陸業務進行多次僱員滿意度調查。本集團會慎重考慮僱員有關提升工作效率及和諧工作氣氛的所有寶貴反饋意見。

本集團已採納2019年股份激勵計劃及2023年購股權計劃以表彰及獎勵僱員為本集團之增長及發展作出之貢獻。此外，本集團亦通過幫助員工的家庭困難，積極地履行社會責任。有關進一步資料，請參閱「管理層討論及分析」一節中「社會責任」一段。

2. 供貨商

本集團與多名供貨商建立了長遠關係並盡力確保其遵守本集團對質素及道德的承諾。本集團審慎挑選供貨商，並要求其滿足若干評估標準，包括往績記錄、經驗、財務實力、聲譽、提供高質素服務的能力及質量控制效力。

3. 客戶

本集團致力為客戶提供一流的產品和服務。本集團秉承「一切為了客戶、一切源於創新」的經營理念，以飽滿的服務熱情，一流的服務技術和高效的響應速度，竭力滿足客戶的需求，免除客戶後顧之憂。本集團卓越的產品質量、貼心的售後服務和高效的響應速度獲得客戶的高度認同。

環保政策及表現

我們承諾成為具環保效益的企業，注重保護自然資源，節省電源及鼓勵循環再用辦公用品及其他材料，致力減低對環境造成的影響。我們亦要求工廠的營運嚴格遵守相關環境法規及規則，向相關中國監管機構申請獲取所有必要的許可及批准。

有關本集團的環保政策及表現的進一步詳情，將於本公司截至2025年12月31日止年度之環境、社會及管治報告中披露。

董事會報告書

遵守法例及法規

本公司於中國大陸的附屬公司主要進行本集團的營運工作。我們的成立及營運須遵守中國大陸相關法律及法規。截至2025年12月31日止年度至本報告日期，我們於所有重大方面一直遵守中國大陸及香港的相關法律及法規。

董事

於截至2025年12月31日止年度以及直至本報告日期之董事包括：

執行董事：

周福貴先生(董事會主席，於2025年10月31日獲委任)

戚建先生(董事會副主席，於2025年10月31日卸任)

梁在中先生

伏衛忠先生

非執行董事：

唐修國先生

向文波先生

獨立非執行董事：

吳育強先生(於2025年5月28日卸任)

潘昭國先生

胡吉全先生

楊樹勇先生

周蘭女士

按照細則第84(1)條，伏衛忠先生、向文波先生及胡吉全先生各自將在本公司應屆股東週年大會上輪值退任董事，均合資格及願意膺選連任。

此外，根據組織章程細則第83(3)條規定，任何獲委任以填補董事會臨時空缺或作為現有董事會新增成員的董事，任期應僅至其獲委任後本公司首屆股東週年大會為止，屆時將符合資格重選連任。因此，周福貴先生將在本公司應屆股東週年大會上輪值退任董事，並合資格及願意膺選連任。

董事服務合約

執行董事已與本公司訂立服務協議，周福貴先生自2025年10月31日起，梁在中先生自2025年10月21日起，伏衛忠先生自2024年3月13日起，初步為期三年。非執行董事已與本公司訂立服務協議，唐修國先生自2023年9月28日起及向文波先生自2024年12月25日起，初步為期三年。獨立非執行董事已與本公司訂立服務協議，潘昭國先生、胡吉全先生、楊樹勇先生及周蘭女士的服務協議分別自2024年12月18日、2025年12月11日、2024年9月27日及2024年12月11日起，初步為期三年。

以上服務合約須根據細則於股東週年大會上最少每三年輪值退任並膺選連任。

擬於即將召開的股東週年大會上膺選連任的董事概無與本集團任何成員公司訂立任何本集團不可於一年內終止而毋須賠償（法定賠償除外）的服務合約。

獨立性確認書

本公司已接獲各獨立非執行董事參考上市規則第3.13條後發出的年度獨立性確認書，並認為所有獨立非執行董事均為獨立人士。

獲准許的彌償保證條文

根據細則第164條規定，本公司當其時就本公司任何事務行事的董事、秘書及其他高級人員以及每位該等人士及每位其繼承人、遺囑執行人及遺產管理人均可從本公司的資產及利潤獲得彌償，該等人士或任何該等人士、該等人士的任何繼承人、遺囑執行人或遺產管理人就各自的職務或信託執行其職責或假定職責時因所作出、發生的作為或不作為而招致或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。任何該等人士均無須就其他人士的行為、收入、疏忽或過失而負責，亦無須為符合規定以致參與任何收入或為本公司向其寄存或存入任何款項或財產作保管用途的任何銀行或其他人士或為本公司賴以投放或投資任何款項的抵押不充分或不足或為該等人士執行各自的職務或信託時發生的任何其他損失、不幸事故或損害而負責，惟彌償保證不延伸至任何與上述任何人士欺詐或不忠誠有關的事宜。

董事會報告書

以董事為受益人訂立之獲准許彌償保證條文於截至2025年12月31日止年度一直生效且於本報告日期仍然生效。

高級管理層的薪酬

根據上市規則附錄C1所載企業管治守則（「企業管治守則」）的適用守則條文第E.1.5條，高級管理層（不包括董事）的薪酬詳情已載於本年度的本年報「董事及高級管理層」一節，並按範圍劃分如下：

薪酬範圍（港元）	人數
0至1,000,000	1
1,500,001至2,500,000	1

董事薪酬

薪酬委員會考慮並向董事會建議本公司支付董事的薪酬及其他福利。薪酬委員會定期審核所有董事的薪酬，以確保董事的薪酬及補償水準適當。並無董事於截至2025年12月31日止年度內放棄任何酬金。董事薪酬之詳情載列於財務報表附註8。

董事及高級管理層履歷

本公司董事及本集團高級管理層的履歷詳情載於本年報第19頁至第28頁。

控股股東於重大合約之權益

本公司或其任何附屬公司概無訂立與本集團業務有關，且控股股東在其中直接或間接擁有重大利益並於回顧財政年度結束時或於回顧財政年度內任何時間仍然有效的任何重大合約，惟下文「關連交易」分節及綜合財務報表附註41中「關連人士交易」所披露者除外。

董事於重大交易、安排或合約的權益

除下文「關連交易」和綜合財務報表附註41中「關連人士交易」分節所披露者外，董事或與董事有關連的實體概無於由本公司或任何附屬公司訂立於回顧財政年度末或本財政年度內任何時間仍然續存，對本集團業務而言屬重大之交易、安排及合約中，直接或間接擁有重大權益。

董事於競爭業務之權益

截至2025年12月31日止年度以及直至及包括本年報刊發日期內任何時間，除本集團業務外，董事目前或過去概無於與本集團業務構成或可能構成直接或間接競爭的業務中擁有權益。

董事購買股份或債券之權利

除上文「2013年購股權計劃」、「2023年購股權計劃」及「2019年股份激勵計劃」分節所披露者外，於回顧年度任何時間，任何董事或彼等各自的配偶或未成年子女概無獲授或行使可透過購買本公司股份或債券獲益的權利，而本公司、其控股公司或其任何附屬公司及同系附屬公司亦無參與任何安排，致使董事可於任何其他法團獲取該等權利。

董事會報告書

本公司董事及高級管理人員於本公司或其任何相聯法團股份、相關股份及債券中的權益及淡倉

於2025年12月31日，董事及高級管理人員於本公司或其任何相聯法團（定義見香港法例第571章證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及債券中擁有根據證券及期貨條例第352條須記錄於本公司所存置登記冊的權益或淡倉；或根據上市規則所載本公司董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須另行知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

於本公司股份及相關股份的好倉：

董事姓名	身份	於2025年 12月31日的 普通股數目	佔2025年 12月31日 已發行普通股 之百分比
周福貴先生 ⁽¹⁾	實益擁有人／ 配偶權益	1,211,000	0.04%
伏衛忠先生 ⁽²⁾	實益擁有人	4,358,224	0.13%
唐修國先生 ⁽³⁾	實益擁有人／ 配偶權益	7,467,000	0.23%
向文波先生	實益擁有人	2,858,000	0.09%
潘昭國先生	實益擁有人	1,000,000	0.03%
吳育強先生	實益擁有人	1,000,000	0.03%
（於2025年5月28日卸任）			
胡吉全先生	實益擁有人	1,000,000	0.03%

行政總裁姓名	身份	於2025年 12月31日的 普通股數目	佔2025年 12月31日 已發行普通股 之百分比
戚建先生 ⁽⁴⁾	實益擁有人	9,754,009	0.30%

附註：

- (1) 1,211,000股股份包括(i)周先生的配偶持有的230,000股股份；及(ii)周先生直接持有的981,000股股份。
- (2) 伏衛忠先生擁有或被視為擁有權益的4,358,224股股份指其直接持有的460,113股股份以及(i)行使2013年購股權計劃後將向其發行2,574,400股股份；(ii)2019年股份獎勵計劃項下獎勵其的1,323,711股股份。
- (3) 7,467,000股股份包括(i)唐先生的配偶持有的5,357,000股股份；及(ii)唐先生直接持有的2,110,000股股份。
- (4) 戚建先生擁有或被視為擁有權益的9,754,009股股份指其直接持有的1,758,931股股份以及(i)行使本公司於2013年2月16日採納的購股權計劃(「2013年購股權計劃」，於2023年8月11日修訂)項下的購股權後將向其發行的4,972,600股股份及；(ii)本公司於2019年12月3日採納的受限制股份獎勵計劃(「2019年股份獎勵計劃計劃」)項下獎勵其的3,022,478股股份。

於三一重裝投資有限公司(「三一BVI」為本公司的最終控股公司)股份的好倉：

董事姓名	權益性質	所持股份數目	已發行股本之百分比
周福貴先生(附註)	實益擁有人	347.83	3.48%
唐修國先生(附註)	實益擁有人	869.58	8.70%
向文波先生(附註)	實益擁有人	795.04	7.95%

附註：周福貴先生、唐修國先生及向文波先生因分別持有一三一BVI 3.48%、8.70%及7.95%的已發行股本，而三一BVI持有一三一香港集團有限公司(「三一香港」，本公司的控股股東)全部已發行股本。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，概無本公司董事或主要行政人員或彼等任何配偶於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債券中擁有或被視為擁有根據證券及期貨條例第352條須記錄於本公司所存置登記冊的好倉及淡倉權益；或根據標準守則須另行知會本公司及聯交所的好倉及淡倉權益。於任何時候，本公司或其任何控股公司或附屬公司概無參與任何安排，使本公司董事或主要行政人員(包括彼等配偶及未滿十八歲子女)可獲得本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)股份或相關股份或債券的任何權益及淡倉。

董事會報告書

主要股東及其他人士於本公司股份及相關股份中的權益及淡倉

於2025年12月31日，就本公司董事及主要行政人員所知，以下人士及法團（本公司董事及主要行政人員以外）於股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例根據證券及期貨條例第336條須記錄於本公司所存置登記冊的權益或淡倉如下：

股東姓名	身份	所持股份數目	已發行 具投票權股份 之概約百分比
三一香港(附註1)	實益擁有人	2,568,818,722	79.47%
三一BVI(附註2)	於受控法團的權益	2,568,818,722	79.47%
梁穩根先生(附註3)	於受控法團的權益／ 實益擁有人	2,579,688,722	79.81%

附註：

- 2,568,818,722股股份及相關股份包括2,089,037,688股普通股及根據轉換發行予三一香港的479,781,034股可轉換優先股而可能發行的479,781,034股相關股份。
- 三一BVI擁有三一香港的100%已發行股本。故根據證券及期貨條例，三一BVI視為於三一香港持有的所有股份及相關股份中擁有權益。
- 梁穩根先生擁有三一BVI的56.38%權益。故根據證券及期貨條例，梁穩根先生視為於三一香港持有的所有股份及相關股份中擁有權益。梁穩根先生亦直接持有10,870,000股股份。

於2025年12月31日，本公司已發行普通股3,232,417,929股。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，董事並不知悉任何人士（並非董事或本公司主要行政人員）於股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第336條須記錄於本公司所存置登記冊內的權益或淡倉。

不競爭契約

各控股股東已向本公司確認，於截至2025年12月31日止年度，其已遵照根據不競爭契約（定義見本公司於2009年11月12日刊發之招股章程）向本公司提供的不競爭契約。獨立非執行董事已審查其遵例情況，並確認控股股東於截至2025年12月31日止年度已遵照不競爭契約的所有承諾。

公眾持股量充足

根據本公司可獲得的公開資料及董事於本年報日期所知，於截至2025年12月31日止年度及截至本報告日期，本公司始終根據上市規則規定，維持不少於本公司已發行股份25%的充足公眾持股量。

退休計劃

本集團根據香港強制性公積金計劃條例為受香港僱傭條例管轄的司法權區的受聘僱員設立一項強制性公積金計劃（「強積金計劃」）。強積金計劃為一項由獨立受託人管理的定額供款退休計劃。根據強積金計劃，僱主及其僱員各自須按僱員相關收入的5%向計劃供款，最高為每月相關收入的30,000港元。計劃供款實時歸屬。

於中華人民共和國的附屬公司僱員均參與由當地有關當局設立的退休計劃。附屬公司須按僱員薪金若干百分比向該等計劃供款以支付福利。本集團對該等計劃的唯一責任為根據計劃作出所需供款。

截至2025年12月31日止年度，本集團對退休計劃的總供款人民幣95.1百萬元（2024年：人民幣98.8百萬元）自綜合損益表中扣除。有關本集團的退休金計劃載於財務報表附註6。

企業管治常規守則

本公司承諾建立良好的企業管治常規及程序以加強投資者信心及本公司之間責性及透明度。因此，本公司致力達到及保持有效的企業管治常規及程序。本公司就截至2025年12月31日止年度已遵守企業管治守則。本集團的主要企業管治常規載於本年報第92頁至第106頁。

關連交易

持續性關連交易

截至2025年12月31日止年度，本集團與梁穩根先生之聯繫簽訂以下關連交易，須遵守根據上市規則第14A章所載的申報規定。

梁穩根先生為本公司的控股股東（定義見上市規則）。鑒於三一集團及其附屬公司（「三一集團公司」）、三湘銀行、梁先生的集團公司（定義見下文）及三一重工集團（定義見下文）為梁穩根先生的30%受控公司（定義見上市規則），及湖南三一物流有限公司為（「三一物流」）為三一集團附屬公司，因此均為梁穩根先生的聯繫人，並因此為本公司於上市規則項下的關連人士。因此，下述的交易構成本集團的持續關連交易（「持續關連交易」）：(1)2024年補充行政管理服務協議；(2)2023年補充設備銷售及租賃框架協議；(3)物流服務代理協議；(4)2024年補充總租賃協議；(5)2024年補充總採購協議；(6)2024年補充總銷售代理協議；(7)2023年總銷售協議；(8)2023年補充產品銷售協議；(9)2023年能源銷售協議；(10)2024年總共享服務協議；(11)2024年總產品價值鏈服務協議；(12)2024年總水電採購協議；(13)2024年總短期租賃協議；(14)2023年補充總運輸協議；(15)2025年售後服務框架協議；(16)2023年自動化機械銷售協議；(17)2023年技術服務框架協議；(18)2024年存款服務框架協議；(19)梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務框架協議；(20)梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議；(21)梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議；(22)三一國際擔保框架協議；(23)2025年梁穩根總租賃協議及2025年三一重工總租賃協議；(24)2025年梁穩根總水電採購協議及2025年三一重工總水電採購協議；(25)2025年梁穩根總短期租賃協議及2025年三一重工總短期租賃協議；及(26)2025年梁穩根售後服務框架協議及2025年三一重工售後服務框架協議。

(1) 2024年補充行政管理服務協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立補充行政管理服務協議（「2024年補充行政管理服務協議」），固定期限為2023年1月1日至2025年12月31日止，據此，三一集團及其附屬公司（「三一集團公司」）同意向本集團提供若干商品及服務（如旅遊預訂、餐飲及住宿）（「行政管理服務」）。

行政管理服務的應付服務費將按公平磋商基準釐定，本集團應付予三一集團公司的該等服務費不得高於就類似服務向獨立第三方支付的服务費。

2024年補充行政管理服務協議於截至2025年12月31日止兩個財政年度各年的年度上限分別將不超過人民幣46,000,000元及人民幣48,500,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年補充行政管理服務協議已被梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務框架協議取締，2024年補充行政管理服務協議項下的實際發生額已於梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務框架協議項下披露。

2024年補充行政管理服務協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告。

(2) 2023年補充設備銷售及租賃框架協議

於2023年10月30日，本公司與三一集團訂立補充設備銷售及租賃框架協議（「2023年補充設備銷售及租賃框架協議」），以修訂年度上限，期限為截至2025年12月31日止三年。據此，本集團製造之零部件及設備乃由本集團出售予三一集團公司以出租予承租人，或將零部件及設備售予承租人，以供轉售予三一集團公司並租回予承租人。本集團為零部件及設備的賣方，其會就零部件及設備以承租人為受益人提供融資擔保，以為彼等履行個別融資租賃及擔保協議（「融資租賃及擔保協議」）下的責任進行擔保。倘承租人違反融資租賃及擔保協議所載的條款，本集團將須代表承租人結付尚未支付的租賃款項，或根據融資租賃及擔保協議購回零部件及設備。

2023年補充設備銷售及租賃框架協議年度上限：

(i) 零部件及設備銷售：

截至2025年12月31日止三個年度銷售零部件及設備的年度上限金額分別為人民幣2,730,000,000元、人民幣2,870,000,000元及人民幣3,000,000,000元。

董事會報告書

(ii) 融資擔保：

截至2025年12月31日止三個年度，倘承租人違約，融資擔保及購回零部件及設備的年度上限金額分別為人民幣2,450,000,000元，人民幣2,580,000,000元及人民幣2,700,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2023年補充設備銷售及租賃框架協議已被三一國際擔保框架協議取締，2023年補充設備銷售及租賃框架協議項下的實際發生額已於三一國際擔保框架協議項下披露。

2023年補充設備銷售及租賃框架協議之詳情載列於本公司日期為2023年10月30日之公告及本公司日期為2023年11月20日之通函。

(3) 物流服務代理協議

於2022年12月16日，本公司與三一物流訂立物流服務代理協議（「物流服務代理協議」），固定期限為截至2025年12月31日止三個年度，據此，三一物流同意向本集團提供物流代理服務。

物流代理服務的應付代理費將按公平磋商基準釐定，本集團應付予三一物流的該等服務費不得高於就類似服務向獨立第三方支付的服務費。

物流代理服務協議於截至2025年12月31日止財政年度各年的年度上限分別將不超過人民幣25,860,000元，人民幣35,160,000元及人民幣48,100,000元。

於截止2025年12月31日止年度，物流服務代理協議已被梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議取締，物流服務代理協議項下的實際發生額需參考梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議。

物流服務代理協議之詳情載列於本公司日期為2022年12月16日之公告。

(4) 2024年補充總租賃協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立補充總租賃協議（「2024年補充總租賃協議」），以設定截至2025年12月31日止年度的年度上限，本集團同意從三一集團公司出租如下若干物業。

物業

駐外銷售網點物業：(i)三一汽車製造有限公司所擁有位於中國寧夏回族自治區、陝西省西安市、四川省成都市的總建築面積最多約為1,000平方米的若干辦公區域及宿舍；(ii)三一西北重工有限公司所擁有位於中國新疆維吾爾自治區烏魯木齊市三一西北產業園總面積最多約為4,000平方米的若干廠房、辦公區域及宿舍；(iii)陝西三一機械有限公司所擁有的位於陝西省咸陽市的最多約為1,000平方米的若干辦公區域及宿舍；(iv)廣東三一機械有限公司所擁有的位於廣東省廣州市的總面積最多約為1,000平方米的若干辦公區域及宿舍；及(v)安徽三一機械有限公司所擁有的位於安徽省合肥市的總面積最多約為1,200平方米的若干辦公區域及宿舍；

北京物業：北京三一太陽谷科技有限公司(「三一太陽谷」)所擁有位於中國北京市昌平區三一回龍觀產業園建築面積最多約為20,000平方米的若干廠房；

北京研發物業：三一太陽谷所擁有位於中國北京市昌平區三一回龍觀產業園最多約1,000個辦公位；

上海物業：上海三一科技有限公司所擁有位於中國上海市川沙鎮的最多約1,000平方米的若干員工宿舍；

湖南物業：(i)三一重能股份有限公司所擁有的位於中國湖南省郴州市建築面積最多約為185,000平方米的若干廠房；(ii)株洲三一能源裝備有限公司所擁有位於中國湖南省株洲市總面積最多約為180,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為70,000平方米的若干辦公區域及宿舍；(iii)湖南道依茨動力有限公司所擁有位於中國湖南省長沙市建築面積最多約為35,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為10,000平方米的若干辦公區域；及(iv)三一汽車製造有限公司所擁有位於中國湖南省長沙市總面積最多約為150,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為3,000平方米的若干辦公區域及宿舍；及

董事會報告書

印度尼西亞物業：PT Sany Indonesia Mining Equipment位於印度尼西亞西爪哇省建築面積最多約為22,500平方米的若干廠房。

租金

應付租金總額乃基於相似地區及地點的市場價格，經訂約方公平磋商後釐定。以下載列租金明細：

駐外銷售網點物業：(i)最高每月每平方米人民幣25元；(ii)最高每月每平方米人民幣30元；(iii)最高每月每平方米人民幣29元；(iv)最高每月每平方米人民幣73元；(v)最高每月每平方米人民幣20元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首週內支付。

北京物業：最高每月每平方米人民幣58元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首週內支付。

北京研發物業：最高每月每個辦公位人民幣1,000元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首週內支付。

上海物業：最高每月每平方米人民幣100元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首週內支付。

湖南物業：(i)最高每月每平方米人民幣7元；(ii)最高每月每平方米人民幣40元；(iii)最高每月每平方米人民幣56元；及(iv)最高每月每平方米人民幣30元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首週內支付。

印度尼西亞物業：最高每月每平方米人民幣25元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首週內支付。

2024年補充總租賃協議項下的使用權資產於截至2025年12月31日止年度之兩個年度上限為人民幣175,000,000元及人民幣30,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年補充總租賃協議已被2025年梁穩根總租賃協議及2025年三一重工總租賃協議取締，2024年補充總租賃協議項下的實際發生額已於2025年梁穩根總租賃協議及2025年三一重工總租賃協議項下披露。

2024年補充總租賃協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告。

(5) 2024年補充總採購協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立補充總採購協議（「2024年補充總採購協議」），以修訂截至2025年12月31日止兩個年度的年度上限，據此，本公司同意向三一集團公司採購或促成本公司的附屬公司向三一集團採購(1)三一集團公司生產的若干零部件及機械；及(2)二手製造設備，用於製造本集團的產品。

零部件

就該等由三一集團公司為本集團製造的定制零部件而言，三一集團公司生產之零部件價格的釐定基準將參考相關零部件生產成本加約10%至30%之毛利率，並參考本集團向獨立第三方採購其他類似零部件的一般毛利率後經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。就該等可從市場上輕易獲取的普通零部件而言，其價格將參考相同產品的現行市價後釐定，且於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

機械

就該等由三一集團公司為本集團製造的機械而言，三一集團公司生產之機械價格的釐定基準將參考相關機械生產成本加約10%至20%之毛利率，並參考本集團向獨立第三方採購其他類似機械的一般毛利率後經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

二手製造設備

二手製造設備價格的釐定基準將參考以下公式(本集團根據本集團的會計政策就設備減值及估值採納的由企業資源規劃財務軟件設定的默認公式，該公式亦適用於本集團所有設備(不論是否從獨立第三方或三一集團公司採購)的估值)經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

價格 = 原採購價 — 原採購價 $(1-3\%) \times (\text{自三一集團採購設備起之年數} / 10\text{年})$

「3%」指設備之最低殘值及「10年」指設備之最高使用年限，均根據本集團的會計政策而設定。

2024年補充總採購協議於截至2025年12月31日止兩個財政年度各年的年度上限分別將不超過人民幣2,400,000,000元及人民幣2,520,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年補充總採購協議已被梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議取締，2024年補充總採購協議項下的實際發生額已於梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議項下披露。

2024年補充總採購協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告及本公司日期為2024年11月21日之通函。

(6) 2024年補充總銷售代理協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立補充總銷售代理協議(「2024年補充銷售代理協議」)，以修訂截至2025年12月31日止兩個年度的年度上限，據此，三一集團公司同意擔任本集團海外終端客戶的銷售代理，而本公司同意以銷售實際交易金額為依據向三一集團公司支付代理費。

應付銷售代理費將經公平協商及參考以下公式而釐定，及本集團向三一集團公司支付的銷售代理費不得高於已付獨立第三方代理類似的產品及地區的銷售代理費。

銷售代理費 = 已售產品的銷售收入 × 5%。

2024年補充總銷售代理協議於截至2025年12月31日止兩個財政年度的年度上限分別將不超過人民幣127,300,000元及人民幣135,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年補充總銷售代理協議已被梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議取締，2024年補充總銷售代理協議項下的實際發生額已於梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議項下披露。

2024年補充總銷售代理協議之詳情載列於本公司日期為2022年12月16日及2023年10月30日及2024年10月24日之公告。

(7) 2023年總銷售協議

於2022年12月16日，本公司與三一集團訂立總銷售協議（「2023年總銷售協議」），固定期限為截至2025年12月31日止三個年度，據此，本集團同意向三一集團公司出售原由本集團採購自用的原材料、零部件及若干二手製造設備，用於製造三一集團公司的產品。

原材料及零部件

原材料價格釐定基準將按公平基準磋商及參考本集團採購的原材料初始採購成本或本集團財務軟件中所示的原材料或零部件的價值而釐定，且於任何情況下向本集團提供之價格不遜於向獨立第三方提供者。

對於市場上輕易可得的常用零部件，本集團將遵循本集團商業採購投標過程中釐定的價格。

董事會報告書

二手製造設備

二手製造設備價格的釐定基準將經公平協商及參考以下公式(本集團根據本集團的會計政策就設備減值及估值採納的由財務軟件設定的默認公式，該公式亦適用於本集團所有設備)而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於向獨立第三方提供者。

價格 = 原採購價 — 原採購價 (1-3%) × (本集團採購設備起之年數 / 10年)

「3%」指設備之最低殘值及「10年」指設備之最高可使用年限，均根據本集團的會計政策而設定。

2023年總銷售協議於截至2025年12月31日止財政年度各年的年度上限分別將不超過人民幣83,382,050元、人民幣111,237,520元及人民幣150,575,610元。

於截止2025年12月31日止年度，2023年總銷售協議已被梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議取締，2023年總銷售協議項下的實際發生額已於梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議項下披露。

2023年總銷售協議之詳情載列於本公司日期為2022年12月16日之公告。

(8) 2023年補充產品銷售協議

於2023年10月30日，本公司與三一集團訂立補充產品銷售協議(「2023年補充產品銷售協議」)，以修訂截至2025年12月31日止三個年度的年度上限，據此，就向終端客戶的銷售而言，本公司同意出售或促使其附屬公司向三一集團公司出售其製成品，以供售予終端客戶。

2023年補充產品銷售協議旨在讓本公司可利用三一集團公司之銷售網絡向終端客戶大規模銷售其製成品，換言之，本集團僅透過三一集團公司的銷售網絡向終端客戶出售製成品，根據有關安排，三一集團公司實際並無收取與2023年補充產品銷售協議的價格有關的任何加成，2023年補充產品銷售協議下製成品的價格乃根據所涉及成本（原材料成本、勞工成本及製造開支）加毛利率（國內銷售介乎10%至40%之間，海外銷售（鑒於海外銷售涉及較高的運輸成本）介乎10%至35%之間）釐定。該毛利率與本集團向獨立第三方客戶直接銷售製成品時向彼等收取者相同。於任何情況下，本集團向三一集團公司銷售其產品的價格不得低於本集團向其他屬獨立第三方的經銷商出售相同產品的價格。

2023年補充產品銷售協議於截至2025年12月31日止三個年度的年度上限金額分別為人民幣3,980,000,000元，人民幣4,180,000,000元及人民幣4,390,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2023年補充產品銷售協議已被梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議取締，2023年補充產品銷售協議項下的實際發生額已於梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議項下披露。

2023年補充產品銷售協議之詳情載列於本公司日期為2023年10月30之公告及本公司日期為2023年11月20日之通函。

(9) 2023年能源銷售協議

於2023年10月30日，本公司與三一集團訂立能源銷售協議（「2023年能源銷售協議」），期限為2023年10月30日至2025年12月31日。據此，三一集團公司將向本集團出租其物業若干頂層用於安裝光伏發電設備，並將向本集團購買來自三一集團物業相關頂層光伏發電設備所產生的光伏能源。

本集團就安裝光伏發電設備向三一集團公司提供15%折讓率形式的租金將參考類似物業的適用市場價格及類似行業的獨立第三方就鄰近類似物業的報價而釐定。

董事會報告書

將按相關用電量乘以相關政府實時每千瓦時價格（經不時調整）計算的價格提供光伏能源，該價格由政府部門（包括中國國家電網公司）根據安裝頂層的物業位置而定，並提供折扣率，而在中國市場，發電站向客戶提供折扣以換取在其物業安裝光伏發電設備乃屬常規做法。2023年能源銷售協議中所指15%折扣率乃參考(i)其他發電站向其客戶提供的折扣率，其中光伏能源消耗總量費用應包括折扣，作為安裝相關光伏發電設備的物業使用租金；及(ii)於2023年能源銷售協議日期光伏能源產業的市場慣例而釐定。

2023年能源銷售協議於截至2025年12月31日止三個年度按15%折扣率計算本集團就租賃頂層應付三一集團公司的年度上限金額分別為人民幣5,475,000元、人民幣7,500,000元及人民幣10,500,000元，三一集團公司向本集團就銷售光伏能源支付費用的年度上限金額分別為人民幣36,500,000元、人民幣50,000,000元及人民幣70,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2023年能源銷售協議已被梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議取締，2023年能源銷售協議項下的實際發生額已於梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議項下披露。

2023年能源銷售協議之詳情載列於本公司日期為2023年10月30日之公告。

(10) 2024年總共享服務協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立總共享服務協議（「2024年總共享服務協議」），期限為2024年10月24日至2026年12月31日，據此，本集團將向三一集團公司購買及採購若干服務，例如數字化信息系統服務、商務採購服務、人力資源招聘與培訓服務（「共享服務」）。

應付共享服務費用將根據2024年總共享服務協議訂立的個別協議的定價及其他條款應參考中國類似服務的現行市價而釐定。

2024年總共享服務協議於截至2026年12月31日止三個財政年度的年度上限分別將不超過人民幣43,800,000元、人民幣46,000,000元及人民幣50,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年總共享服務協議已被梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務協議取締，2024年總共享服務協議項下的實際發生額已於梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務協議項下披露。

2024年總共享服務協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告。

(11) 2024年總產品價值鏈服務協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立總產品價值鏈服務協議（「2024年總產品價值鏈協議」），期限為2024年10月24日至2026年12月31日止，據此，本集團將向三一集團公司購買及採購若干服務，例如研發服務、市場研究服務及售後服務（「產品價值鏈服務」）。

應付產品價值鏈服務費用將根據2024年總產品價值鏈服務協議訂立的個別協議的定價及其他條款參考中國類似服務的現行市價而釐定。

2024年總產品價值鏈服務協議於截至2026年12月31日止三個財政年度的年度上限分別將不超過人民幣37,500,000元、人民幣40,000,000元及人民幣42,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年總產品價值鏈服務協議已被梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務協議取締，2024年總產品價值鏈服務協議項下的實際發生額已於梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務協議項下披露。

2024年總產品價值鏈服務協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告。

(12) 2024年總水電採購協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立總水電採購協議（「2024年總水電採購協議」），期限為2024年10月24日至2026年12月31日止，據此，本集團同意購買三一集團公司從中國政府收購的水電資源。

董事會報告書

購電價格乃經參考基於電錶的有關用電量乘以政府機關（包括國家電網公司）釐定的每千瓦時相關政府規定價格（經不時調整）計算得出。購水價格乃經參考基於水錶的有關用水量乘以政府機關（如湖南水務發展有限公司）釐定的每立方米相關政府規定價格（經不時調整）計算得出。

2024年總水電採購協議於截至2026年12月31日止三個財政年度的年度上限分別將不超過人民幣20,000,000元、人民幣21,000,000元及人民幣22,500,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2024年總水電採購協議已被2025年梁穩根總水電採購協議及2025年三一重工總水電採購協議取締，2024年總水電採購協議項下的實際發生額已於2025年梁穩根總水電採購協議及2025年三一重工總水電採購協議項下披露。

2024年總水電採購協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告。

(13) 2024年總短期租賃協議

於2024年10月24日，本公司與三一集團訂立總短期租賃協議（「2024年總短期租賃協議」），期限為2024年10月24日至2026年12月31日止，據此，三一集團公司同意短期（短於12個月）向本集團租賃若干物業。

物業

北京物業：(i)三一太陽谷所擁有位於中國北京市昌平區三一回龍觀產業園建築面積最多約為20,000平方米的若干廠房；

北京研發物業：三一太陽谷所擁有位於中國北京市昌平區三一回龍觀產業園最多約1,000個辦公位；

上海物業：上海三一科技有限公司所擁有位於上海市川沙鎮的面積最多約1,000平方米的若干宿舍；

湖南物業：(i)三一重能股份有限公司所擁有的位於中國湖南省郴州市建築面積最多為185,000平方米的若干廠房；(ii)株洲三一能源裝備有限公司所擁有位於中國湖南省株洲市總面積最多約為180,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為70,000平方米的若干辦公區域及宿舍；(iii)湖南道依茨動力有限公司所擁有位於中國湖南省長沙市建築面積最多約為35,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為10,000平方米的若干辦公區域；及(iv)三一汽車製造所擁有位於中國湖南省長沙市總面積最多約為30,000平方米的若干廠房及總建築面積約為3,000平方米的若干辦公區域及宿舍。

租金

應付租金總額乃計及類似地區及地點的市價後，經各方公平磋商後釐定。下文載列租金付款詳情：

北京物業：最高每月每平方米人民幣58元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首周內支付。

北京研發物業：最高每月每個辦公位人民幣1,000元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首周內支付。

上海物業：最高每月每平方米人民幣100元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首周內支付。

湖南物業：(i)最高每月每平方米人民幣7元；(ii)最高每月每平方米人民幣40元；(iii)最高每月每平方米人民幣56元；及(iv)最高每月每平方米人民幣30元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，按月於每月首周內支付。

2024年總短期租賃協議項於截至2026年12月31日止三個財政年度的年度上限分別將不超過人民幣25,000,000元、人民幣25,000,000元及人民幣25,000,000元。

董事會報告書

於截止2025年12月31日止年度，2024年總短期租賃協議已被2025年梁穩根短期租賃協議及2025年三一重工短期租賃協議取締，2024年總短期租賃協議項下的實際發生額已於2025年梁穩根短期租賃協議及2025年三一重工短期租賃協議項下披露。

2024年總短期租賃協議之詳情載列於本公司日期為2024年10月24日之公告。

(14) 2023年補充總運輸協議

於2023年10月30日，本公司與三一物流訂立補充總運輸協議（「2023年補充總運輸協議」），以修訂截至2023年12月31日止年度的年度上限並於截至2025年12月31日止兩個年度持續提供若干物流服務，據此，三一物流同意就運輸礦山裝備、物流裝備及自動化機械向本集團提供若干物流服務。

國內物流運輸服務費將經公平磋商及參考(i)運輸貨物的重量（主機）或運輸所需車輛數量（零部件）、(ii)運輸距離、(iii)運輸方式後而釐定。2023年補充總運輸協議項下的國際運輸服務應付服務費將按三一物流實際海運成本加利潤率收取，該利潤率將參考本集團向獨立第三方採購物流服務的價格而釐定。根據2023年補充總運輸協議收取的服務費於任何情況下應不遜於獨立第三方提供的價格。

2023年補充總運輸協議於截至2025年12月31日止三個年度的年度上限金額分別為人民幣129,000,000元，人民幣136,000,000元及人民幣143,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2023年補充總運輸協議已被梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議取締，2023年補充總運輸協議項下的實際發生額已於梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議項下披露。

2023年補充總運輸協議之詳情載列於本公司日期為2023年10月30之公告。

(15) 2025年售後服務框架協議

於2025年9月5日，本公司與三一集團訂立2025年售後服務框架協議，據此，本集團將自三一集團公司購買及採購若干服務，例如產品保養及維修服務、技術支援、培訓課程、產品服務費、索賠服務及機器加工服務。

根據2025年售後服務框架協議將訂立的個別協議的定價及其他條款應參考中國類似服務的現行市價而釐定。根據2025年售後服務框架協議向本集團提供的條款乃按一般商業條款訂立，且對本集團而言不遜於獨立第三方所提供的條款。

2025年售後服務框架協議的年度上限乃參考(i)根據2025年售後服務框架協議將購買的服務類型及中國類似服務的現行市價；及(ii)本集團所需售後服務需求的預期增長而釐定。

2025年售後服務框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣52,000,000元、人民幣60,000,000元及人民幣68,000,000元。

於截止2025年12月31日止年度，2025年售後服務框架協議已被2025年梁穩根售後服務框架協議及2025年三一重工售後服務框架協議取締，2025年售後服務框架協議項下的實際發生額已於2025年梁穩根售後服務框架協議及2025年三一重工售後服務框架協議項下披露。

2025年售後服務框架協議之詳情載列於本公司日期為2025年9月5日之公告。

(16) 2023年自動化機械銷售協議

於2022年12月16日，本公司與三一集團訂立自動化機械銷售協議（「2023年自動化機械銷售協議」），自2023年1月1日起至2025年12月31日止，為期三年。2023年自動化機械銷售協議項下的收費基準乃涉及研發成本、原材料成本、勞工成本及製造費用之成本加上利潤率後釐定，毛利率介乎15%至35%，將參考作為獨立第三方的其他供應商銷售之類似產品收取的毛利率而釐定，於任何情況下提供予本集團之價格將不遜於向獨立第三方提供者。

2023年自動化機械銷售協議於截至2025年12月31日止財政年度的年度上限將不超過人民幣414,690,000元。

於截至2025年12月31日止年度，其項下未進行交易。2023年自動化機械銷售協議之詳情載列於本公司日期為2022年12月16日之公告。

(17) 2023年技術服務框架協議

於2022年12月16日，本公司及三一集團訂立技術服務框架協議（「2023年技術服務框架協議」），固定期限為截至2025年12月31日止三個年度。根據2023年技術服務框架協議，本集團將就本集團開發及生產已供三一集團公司更新智能設備及智能製造系統的自動化及機器人機械及相關輔助零部件而向三一集團公司提供技術服務。

三一集團公司須向本集團支付的服務費乃按正常商業條款訂立，並根據成本（包括但不限於研發、將進行的各種測試及提供技術服務涉及的勞工）另加至少15%的毛利率釐定，此乃經參考可資比較交易的其他服務供應商（為獨立第三方）收取的毛利率，本集團就提供可比交易予獨立第三方要求的預期毛利率。

2023年技術服務框架協議於截至2025年12月31日止財政年度的建議年度上限金額為人民幣74,500,000元。

於截至2025年12月31日止年度，其項下未進行交易。2023年技術服務框架協議之詳情載列於本公司日期為2022年12月16日之公告。

(18) 2024年存款服務框架協議

於2024年1月31日，本公司與三湘銀行訂立存款服務框架協議（「2024年存款服務框架協議」）據此，三湘銀行同意自2024年1月31日起至2026年1月30日向本集團提供存款服務。

截至2026年12月31日止兩個年度，2024年存款服務框架協議項下本集團存入三湘銀行的每日存款餘額之年度上限將不超過人民幣750,000,000元，至於截至2026年12月31日止兩個年度各年的最高年度利息上限分別將不超過人民幣30,000,000元及人民幣2,500,000元。

三湘銀行提供予本集團的利率不得低於：(i)同期中國人民銀行所報的同類型存款服務利率；及(ii)同期中國主要國內商業銀行向本集團提供的同類型存款服務的利率，並須遵守中國當前的監管政策。

於回顧年度，2024年存款服務框架協議項下的實際交易的每日存款餘額最高達人民幣約477,750,000元，所賺取利息則為人民幣約18,710,000元，在上述相應年度上限的範圍內。2024年存款服務框架協議之詳情載列於本公司日期為2024年1月31日之公告。

2025年新總協議

鑒於三一重工股份有限公司（「三一重工」）及其附屬公司（連同三一重工統稱「三一重工集團」）的H股於聯交所上市，且與三一集團現有持續關連交易項下之年度上限包括將與三一重工集團進行的交易，故本公司須通過分別與梁穩根先生及其聯繫人（惟不包括三一重工集團）訂立新持續關連交易協議（「2025年梁穩根協議」）以及與三一重工集團訂立新持續關連交易協議（「2025年三一重工協議」），將與三一重工集團的交易從與三一集團的現有持續關連交易中分拆。

董事會報告書

因此，經公平磋商後，本公司與三一集團及湖南三一物流訂立日期為2025年10月20日的終止協議，據此，本公司、三一集團及三一物流雙方同意終止(a) 2023年協議；(b) 2023年總運輸協議；(c) 2023年能源銷售協議；(d) 2023年補充協議；(e) 2024年新訂總協議；(f) 2024年補充協議；(g) 2025年售後服務框架協議；及(h) 2025年補充協議，自以下先決條件達成之日起生效：

- (i) 三一重工於聯交所成功上市；及
- (ii) 2025年梁穩根協議及2025年三一重工協議已根據上市規則及其他適用法律法規獲得批准。

截至2025年12月31日止年度，本集團與梁穩根先生及其聯繫人（惟不包括本集團及三一重工集團）（「梁先生的集團公司」）以及與三一重工集團簽訂以下關連交易，該等交易須遵守根據上市規則第14A章所載的申報規定。

(19) 梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務框架協議

2024年補充行政管理服務協議、2024年總共享服務協議及2024年總產品價值鏈服務協議項下擬進行的原行政管理服務、共享服務及產品價值鏈服務被歸類為「支持服務」，就此，於2025年10月20日，本公司與梁穩根先生訂立梁穩根支持服務框架協議，與三一重工訂立三一國際支持服務框架協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，本集團同意從梁先生的集團公司購買及採購(i)訂購機票、餐飲及住宿等行政管理服務（「行政管理服務」）；及(ii)數字化信息系統服務、商務採購服務、人力資源招聘與培訓服務等共享服務「共享服務」以及同意從三一重工集團購買及採購(i)行政管理服務；及(ii)共享服務；及(iii)產品研發服務及市場研究服務等產品價值鏈服務（「產品價值鏈服務」）。

據此將訂立的個別協議的定價及其他條款應參考中國類似服務的現行市價而釐定。

梁穩根支持服務框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限如下：

- (i) 行政管理服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣21,717,527元、人民幣31,705,268元及人民幣34,646,563元；於截至2025年12月31日止年度，行政管理服務交易金額為人民幣21,187,682元，在年度上限的範圍內。
- (ii) 共享服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣5,008,700元、人民幣7,118,600元及人民幣8,553,600元。於截至2025年12月31日止年度，共享服務交易金額為人民幣734,049元，在年度上限的範圍內。

三一國際支持服務框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限如下：

- (i) 行政管理服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣25,403,756元、人民幣20,403,002元及人民幣21,517,443元；於截至2025年12月31日止年度，行政管理服務交易金額為人民幣12,104,965元，在年度上限的範圍內。
- (ii) 共享服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣15,755,700元、人民幣15,957,000元及人民幣15,053,220元。於截至2025年12月31日止年度，共享服務交易金額為人民幣11,242,373元，在年度上限的範圍內。
- (iii) 產品價值鏈服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣60,000,000元、人民幣43,804,089元及人民幣44,480,302元。於截至2025年12月31日止年度，產品價值鏈服務交易金額為人民幣41,657,688元，在年度上限的範圍內。

梁穩根支持服務框架協議及三一國際支持服務框架協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告。

(20) 梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議

2024年補充總採購協議、2023年補充總運輸協議、物流服務代理協議及2024年補充總銷售代理協議項下擬進行的原採購、運輸、物流代理服務及銷售代理被歸類為「採購」，為此，於2025年10月20日，公司與梁穩根先生訂立梁穩根銷售框架協議，與三一重工訂立三一國際銷售框架協議。固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，本集團同意從梁先生的集團公司購買或促使其附屬公司從梁先生的集團公司購買梁先生的集團公司生產的若干零部件及機械以及二手製造設備用於生產本集團產品（「採購」）；以及同意(i)從三一重工購買或促使其附屬公司從三一重工集團購買；(ii)三一重工集團就運輸本集團主要產品向本集團提供物流服務（「運輸」）；(iii)就本集團運送本集團主要產品以及相關配套零部件聘請三一重工集團提供運輸及物流代理服務（「物流代理服務」）；及(iv)三一重工集團同意擔任本集團海外終端客戶的銷售代理，而本公司同意以銷售實際交易金額為依據向三一重工集團支付代理費（「銷售代理服務」）。

採購**零部件**

零部件價格的釐定基準將參考相關零部件生產成本，並參考本集團向獨立第三方採購其他類似零部件的一般毛利率後經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。就該等可從市場上輕易獲取的普通零部件而言，其價格將參考相同產品的現行市價後釐定，且於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

機械

機械價格的釐定基準將參考相關機械生產成本，並參考本集團向獨立第三方採購其他類似機械的一般毛利率後經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

二手製造設備

二手製造設備價格的釐定基準將參考以下公式(本集團根據本集團的會計政策就設備減值及估值採納的由企業資源規劃財務軟件設定的默認公式，該公式亦適用於本集團所有設備(不論是否從獨立第三方或梁先生的集團公司或三一重工集團採購)的估值)經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

價格 = 原採購價 - 原採購價 $(1-3\%) \times (\text{自梁先生的集團公司採購設備起之年數} / 10 \text{ 年})$

「3%」指設備之最低殘值及「10年」指設備之最高使用年限，均根據本集團的會計政策而設定。

運輸

應付服務費將符合一般商業條款，參考現行市場價格後經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於獨立第三方提供之條款。

物流代理服務

應付代理費將按公平磋商基準釐定，本集團應付予三一重工集團的該等服務費不得高於就類似服務向獨立第三方支付的服務費。

銷售代理服務

應付銷售代理費用的釐定基準將按售出產品的收入*5%收取，本集團向三一重工集團支付的銷售代理費不得高於就類似地區的類似產品已付獨立第三方代理的銷售代理費。

董事會報告書

梁穩根銷售框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限如下：

- (i) 採購：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣655,067,3007元、人民幣443,062,710元及人民幣466,883,847元。於截至2025年12月31日止年度，採購交易金額為人民幣520,908,792元，在年度上限的範圍內。

三一國際銷售框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限如下：

- (i) 採購：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣2,628,433,077元、人民幣2,270,387,461元及人民幣2,867,492,280元；於截至2025年12月31日止年度，採購交易金額為人民幣1,793,565,308元，在年度上限的範圍內。
- (ii) 運輸：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣62,250,000元、人民幣20,530,000元及人民幣23,600,000元。於截至2025年12月31日止年度，運輸交易金額為人民幣39,811,769元，在年度上限的範圍內。
- (iii) 物流代理服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣18,600,000元、人民幣16,519,060元及人民幣19,310,119元。於截至2025年12月31日止年度，物流代理服務交易金額為人民幣12,237,643元，在年度上限的範圍內。
- (iv) 銷售代理服務：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣135,000,000元、人民幣183,475,793元及人民幣198,997,162元。於截至2025年12月31日止年度，銷售代理服務交易金額為人民幣123,155,173元，在年度上限的範圍內。

梁穩根銷售框架協議及三一國際銷售框架協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告及本公司日期為2025年11月13日之通函。

(21) 梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議

2023年補充產品銷售協議、2023年總銷售協議及2023年能源銷售協議項下擬進行的原產品銷售、銷售及能源銷售歸類為「銷售」，為此，於2025年10月20日，本公司與梁穩根先生訂立梁穩根採購框架協議，與三一重工訂立三一國際採購框架協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，本集團同意出售或促成其附屬公司(i)出售其製成品予梁先生的集團公司及三一重工集團，以供售予終端客戶（「產品銷售」）；(ii)出售原由本集團採購自用的原材料及零部件及若干二手製造設備，用於製造梁先生的集團公司及三一重工集團的產品（「銷售」）；(iii) ①梁先生的集團公司及三一重工集團將向本集團出租其物業若干頂層用於安裝光伏發電設備，梁先生的集團公司及三一重工集團將向本集團購買來自梁先生的集團公司物業及三一重工集團物業相關頂層光伏發電設備所產生的光伏能源；②梁先生的集團公司及三一重工集團應向本集團購買氫能，為梁先生的集團公司及三一重工集團擁有的氫能汽車充電；及③梁先生的集團公司及三一重工集團應向本集團購買鋰電能源（「能源銷售」）。

產品銷售

製成品的價格乃根據所涉及成本（原材料成本、勞工成本及製造開支）加毛利率（國內銷售介乎10%至40%之間，海外銷售（鑒於海外銷售涉及較高的運輸成本）介乎10%至35%之間）釐定。該毛利率與本集團向獨立第三方客戶直接銷售製成品時向彼等收取者相同。於任何情況下，本集團向梁先生的集團公司及三一重工集團銷售其產品的價格不得低於本集團向其他屬獨立第三方的經銷商出售相同產品的價格。

董事會報告書

銷售

原材料及零部件

原材料價格釐定基準將參考本集團採購的原材料初始採購成本或本集團企業資源規劃財務軟件中所示的原材料或零部件的價值經公平磋商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於向獨立第三方提供者。就該等可從市場上輕易獲取的普通零部件而言，本集團將採用本集團於商業採購投標程序中所釐定的定價。

二手製造設備

二手製造設備價格的釐定基準將參考以下公式（本集團根據本集團的會計政策就設備減值及估值採納的由企業資源規劃財務軟件設定的默認公式，該公式亦適用於本集團所有設備的估值）經公平協商而釐定，於任何情況下向本集團提供之價格不遜於向獨立第三方提供者。價格 = 原採購價 - 原採購價。

價格 = 原採購價 - 原採購價 $(1-3\%) \times (\text{本集團採購設備起之年數} / 10\text{年})$

「3%」指設備之最低殘值及「10年」指設備之最高可使用年限，均根據本集團的會計政策而設定。

能源銷售

光伏能源

本集團就安裝光伏發電設備向梁先生的集團公司及三一重工集團提供15%折讓率形式的租金將參考鄰近類似物業的適用市場價格及類似行業的獨立第三方就鄰近類似物業的報價而釐定。

將按相關用電量乘以相關政府實時每千瓦時價格（經不時調整）計算的價格提供光伏能源，該價格由政府部門（包括國家電網公司）根據安裝頂層的物業位置而定，並提供折扣率，而在中國市場，發電站向客戶提供折扣以換取在其物業安裝光伏發電設備乃屬常規做法。梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議中所指的15%折扣率乃參考(i)其他發電站向其客戶提供的折扣率，其中光伏能源消耗總量費用應包括折扣，作為安裝相關光伏發電設備的物業使用租金；及(ii)於梁穩根採購框架協議日期光伏能源產業的市場慣例而釐定。

氫能

加氫服務將按國家氫燃料示範城市群標準收費，目前定價為每公斤人民幣35元。

鋰電能源

鋰電能源儲能站建成後，將通過峰值電價及非峰值電價之間的套利產生溢利。該等溢利將根據與梁先生的集團公司及三一重工集團協定的不少於2: 8比例進行分配。電站供電時適用的電價將與當地園區同期向國家電網公司購買電力的分時用電(TOU)電價一致。TOU電價參考包括：(i)國家電網公司的代理電價；及(ii)儲能電站所在地電力供應局核實的電費標準。

董事會報告書

梁穩根採購框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限如下：

- (i) 產品銷售：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣2,007,340,000元、人民幣3,316,046,000元及人民幣4,659,637,200元；於截至2025年12月31日止年度，產品銷售交易金額為人民幣2,005,253,359元，在年度上限的範圍內。
- (ii) 銷售：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣68,944,100元、人民幣16,691,844元及人民幣15,498,870元。於截至2025年12月31日止年度，銷售交易金額為人民幣46,995,823元，在年度上限的範圍內。
- (iii) 能源銷售

租賃頂層：於截至2025年12月31日止財政年度之年度上限將不超過人民幣2,991,000元。於截至2025年12月31日止年度，租賃頂層金額為人民幣1,890,549元，在年度上限的範圍內。

銷售光伏能源、氫能、鋰電能：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣32,653,033元、人民幣33,457,000元及人民幣32,558,720元。於截至2025年12月31日止年度，銷售光伏能源、氫能、鋰電能交易金額為人民幣17,438,560元，在年度上限的範圍內。

三一國際採購框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限如下：

- (i) 產品銷售：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣3,941,640,000元、人民幣4,604,827,823元及人民幣5,604,036,296元；於截至2025年12月31日止年度，產品銷售交易金額為人民幣3,291,884,101元，在年度上限的範圍內。
- (ii) 銷售：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣56,920,359元、人民幣53,070,802元及人民幣60,693,972元。於截至2025年12月31日止年度，銷售交易金額為人民幣35,196,136元，在年度上限的範圍內。

(iii) 能源銷售

租賃頂層：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣8,635,005元、人民幣11,254,437元及人民幣11,254,437元。於截至2025年12月31日止年度，租賃頂層金額為人民幣5,864,685元，在年度上限的範圍內。

銷售光伏能源、氫能、鋰電能：於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣90,453,700元、人民幣157,329,581元及人民幣154,589,581元。於截至2025年12月31日止年度，銷售光伏能源、氫能、鋰電能交易金額為人民幣49,404,338元，在年度上限的範圍內。

梁穩根採購框架協議及三一國際採購框架協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告及本公司日期為2025年11月13日之通函。

(22) 三一國際擔保框架協議

2023年補充設備銷售及租賃框架協議項下擬進行的原設備銷售及租賃經更名為「擔保」。由於本集團僅與三一重工集團進行原設備銷售及租賃相關的交易，因此，於2025年10月20日，本公司僅與三一重工訂立三一國際擔保框架協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，本集團製造的零部件及設備，例如礦山設備、物流設備、能源設備、鋰電池儲能產品及相關輔助零部件，乃出售予三一重工集團以出租予承租人，或出售予承租人，以供轉售予三一重工集團並租回予承租人。本集團為零部件及設備的賣方，其會就零部件及設備以承租人為受益人提供融資擔保，以為彼等履行單獨融資租賃及擔保協議下的責任進行擔保。倘承租人違反單獨融資租賃及擔保協議所載的條款，本集團將須代表承租人結付款項，或根據單獨融資租賃及擔保協議購回零部件及設備。

董事會報告書

單獨買賣協議及單獨融資租賃及擔保協議的條款須符合三一國際擔保框架協議所載的原則及條文，並須由訂約方經公平磋商後按一般商業條款訂立。三一國際擔保框架協議的訂約方已同意，將予出售的零部件及設備的價格乃根據涉及的成本（即研發成本、原材料成本、勞工成本及製造開支）加上介乎10%至40%的毛利率後釐定，於任何情況下提供予本集團之條款將不遜於向獨立第三方提供者。零部件及設備的毛利率範圍乃根據本集團與獨立第三方過往進行的交易釐定，其符合現行市場慣例。10%的最低毛利率為本集團設定的目標，而40%的最高毛利率則與市場慣例基本一致。毛利率介乎10%至40%不等，取決於本集團製造的零部件及設備的類型，包括礦山設備、物流設備、能源設備、鋰電池儲能產品及相關輔助零部件。倘承租人違反單獨融資租賃及擔保協議所載的條款，本集團將須代表承租人結付尚未償還之租賃，或根據一般商業條款購回零部件及設備，對本集團而言，有關條款不得遜於向獨立第三方提供者。

三一國際擔保框架協議年度上限：

銷售零部件及設備：

截至2027年12月31日止三個財政年度銷售零部件及設備之年度上限金額分別將不超過人民幣2,301,004,602元、人民幣2,968,429,624及人民幣3,527,115,549。

融資擔保及購回零部件及設備：

截至2025年12月31日止三個財政年度，倘承租人違約，融資擔保及購回零部件及設備之年度上限金額分別將不超過人民幣2,070,904,142元、人民幣2,662,660,380及人民幣3,160,692,456元。

於截至2025年12月31日止年度，三一國際擔保框架協議項下零部件及設備銷售設備的實際交易金額為人民幣1,436,940,841元，在年度上限的範圍內。倘承租人違約，單獨融資租賃及擔保協議項下融資擔保及購回零部件及設備的實際交易金額為人民幣1,145,223,189元，在年度上限的範圍內。

三一國際擔保框架協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告及本公司日期為2025年11月13日之通函。

(23) 2025年梁穩根總租賃協議及2025年三一重工總租賃協議

於2025年10月20日，本公司與梁穩根先生訂立2025年梁穩根總租賃協議，與三一重工訂立2025年三一重工總租賃協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，梁先生的集團公司或三一重工集團（視情況而定）同意向本集團出租若干物業。

物業（梁先生的集團公司）

湖南物業：(i)三一重能股份有限公司所擁有的位於中國湖南省郴州市建築面積最多約為185,000平方米的若干廠房；及(ii)株洲三一能源裝備有限公司所擁有位於中國湖南省株洲市總面積最多約為60,000平方米的若干廠房、若干辦公區域、食堂及宿舍。

物業（三一重工集團）

駐外銷售網點物業：三一西北重工有限公司所擁有位於中國新疆維吾爾自治區烏魯木齊市三一西北產業園總面積最多約為4,000平方米的若干廠房、辦公區域及宿舍；

湖南物業：總面積最多約為12,000平方米的若干廠房。

北京物業：三一重能股份有限公司所擁有的位於中國北京市昌平區南口工業區建築面積最多約為2,900平方米的若干廠房；

印度物業：由Sany HeavyIndustry India Private Limited所擁有位於印度浦那的廠房。

董事會報告書

租金(梁先生的集團公司)

湖南物業：(i)最高每月每平方米人民幣7元；及(ii)最高每月每平方米人民幣40元。

租金(三一重工集團)

駐外銷售網點物業：最高每月每平方米人民幣30元。

北京物業：最高每月每平方米人民幣58元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，定期支付。

湖南物業：最高每月每平方米人民幣20元。

印度物業：每月租金為人民幣1百萬元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定。

2025年梁穩根總租賃協議項下的使用權資產於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣151,083,496元、人民幣23,441,041元及人民幣23,835,153元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年梁穩根總租賃協議項下確認的實際使用權資產為人民幣151,077,711元，在年度上限的範圍內。

2025年三一重工總租賃協議項下的使用權資產於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣12,910,000元、人民幣9,001,609元及人民幣9,688,899元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年三一重工總租賃協議項下確認的實際使用權資產為人民幣10,311,173元，在年度上限的範圍內。

2025年梁穩根總租賃協議及2025年三一重工總租賃協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告。

(24) 2025年梁穩根總水電採購協議及2025年三一重工總水電採購協議

2024年總水電採購協議項下擬進行的原先水電採購經分割為與梁穩根先生訂立的日期為2025年10月20日的2025年梁穩根總水電採購協議及與三一重工訂立的日期為2025年10月20日的2025年三一重工總水電採購協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，本集團同意購買梁先生的集團公司或三一重工集團（視情況而定）從中國政府收購的水電資源。

購電價格乃經參考基於電錶的有關用電量乘以政府機關（包括國家電網公司）釐定的每千瓦時相關政府規定價格（經不時調整）計算得出。購水價格乃經參考基於水錶的有關用水量乘以政府機關（如湖南水務發展股份有限公司）釐定的每立方米相關政府規定價格（經不時調整）計算得出。將訂立的個別協議的定價及其他條款應參考中國類似服務的現行市價而釐定。

2025年梁穩根總水電採購協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣13,702,049元、人民幣16,518,068元及人民幣17,387,785元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年梁穩根總水電採購協議項下的實際交易達人民幣8,656,273元，在年度上限的範圍內。

2025年三一重工總水電採購協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣20,554,000元、人民幣31,426,091元及人民幣32,682,377元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年三一重工總水電採購協議項下的實際交易達人民幣12,205,041元，在年度上限的範圍內。

2025年梁穩根總水電採購協議及2025年三一重工總水電採購協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告。

(25) 2025年梁穩根總短期租賃協議及2025年三一重工總短期租賃協議

2024年總短期租賃協議項下擬進行的原短期租賃經分割為與梁穩根先生訂立的日期為2025年10月20日的2025年梁穩根總短期租賃協議及與三一重工訂立的日期為2025年10月20日的2025年三一重工總短期租賃協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，梁先生的集團公司或三一重工集團（視情況而定）同意向本集團出租若干物業。

物業（梁先生的集團公司）

上海物業：上海三一科技有限公司所擁有位於中國上海市川沙鎮的最多約1,000平方米的若干宿舍；及

湖南物業：(i)三一重能股份有限公司所擁有的位於中國湖南省郴州市建築面積最多約為185,000平方米的若干廠房；及(ii)株洲三一能源裝備有限公司所擁有位於中國湖南省株洲市總面積最多約為180,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為70,000平方米的若干辦公區域及宿舍。

物業（三一重工集團）

北京物業：(i)三一太陽谷所擁有位於中國北京市昌平區三一回龍觀產業園建築面積最多約為20,000平方米的若干廠房。

北京研發物業：三一太陽谷所擁有位於中國北京市昌平區三一回龍觀產業園最多約1,000個辦公位。

湖南物業：(i)湖南道依茨動力有限公司所擁有位於中國湖南省長沙市建築面積最多約為35,000平方米的若干廠房及建築面積最多約為10,000平方米的若干辦公區域；及(ii)三一汽車製造有限公司所擁有位於中國湖南省長沙市總面積最多約為30,000平方米的若干廠房及總建築面積最多約為3,000平方米的若干辦公區域及宿舍。

租金（梁先生的集團公司）

上海物業：最高每月每平方米人民幣100元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，定期支付。

湖南物業：(i)最高每月每平方米人民幣7元；及(ii)最高每月每平方米人民幣40元。

租金（三一重工集團）

北京物業：最高每月每平方米人民幣58元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，定期支付。

北京研發物業：最高每月每個辦公位人民幣1,000元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，定期支付。

湖南物業：(i)最高每月每平方米人民幣56元；(ii)最高每月每平方米人民幣30元，乃經訂約方公平磋商及參考相似地點及地區的市場租金而釐定，定期支付。

2025年梁穩根總短期租賃協議項下於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣2,792,000元、人民幣1,478,223元及人民幣1,635,962元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年梁穩根總短期租賃協議項下的實際交易金額為人民幣1,089,671元，在年度上限的範圍內。

2025年三一重工總短期租賃協議項下於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣7,716,000元、人民幣14,028,914元及人民幣13,137,501元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年三一重工總短期租賃協議項下的實際交易金額為人民幣1,996,415元，在年度上限的範圍內。

2025年梁穩根總短期租賃協議及2025年三一重工總短期租賃協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告。

(26) 2025年梁穩根售後服務框架協議及2025年三一重工售後服務框架協議

2025年售後服務框架協議項下擬進行的原售後服務經分割為與梁穩根先生訂立的日期為2025年10月20日的2025年梁穩根售後服務框架協議及與三一重工訂立的日期為2025年10月20日的2025年三一重工售後服務框架協議，固定期限為2025年10月28日至2027年12月31日止。

據此，本集團同意自梁先生的集團公司或三一重工集團（視情況而定）購買及採購若干服務，例如產品保養及維修服務、技術支援、培訓課程、產品服務費、索賠服務及機器加工服務。

將訂立的個別協議的定價及其他條款應參考中國類似服務的現行市價而釐定。

2025年梁穩根售後服務框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣3,650,000元、人民幣6,849,000元及人民幣9,345,000元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年梁穩根售後服務框架協議項下的實際交易達人民幣2,313,153元，在年度上限的範圍內。

2025年三一重工售後服務框架協議於截至2027年12月31日止三個財政年度各年之年度上限分別將不超過人民幣47,896,200元、人民幣38,785,755元及人民幣40,929,899元。於截至2025年12月31日止年度，本集團於2025年三一重工售後服務框架協議項下的實際交易達人民幣42,995,747元，在年度上限的範圍內。

2025年梁穩根售後服務框架協議及2025年三一重工售後服務框架協議之詳情載列於本公司日期為2025年10月24日之公告。

獨立非執行董事審閱

根據上市規則第14A.55條，獨立非執行董事已審閱持續關連交易，並確認該等交易乃按下列各項訂立：

- (i) 於本集團的一般及日常業務過程中訂立；
- (ii) 按(a)正常商業條款；或(b)倘無可資比較條款，則按不遜於本公司向獨立第三方提供或從獨立第三方取得的條款訂立；及
- (iii) 按照監管該等交易的相關協議訂立，而其條款屬公平合理且符合股東的整體利益。

核數師審閱

根據上市規則第14A.56條，董事會已委聘本公司核數師就持續關連交易作出報告。根據香港會計師工會發出的香港保證委聘準則第3000號《審核及審閱歷史財務資料以外的保證委聘》(經修訂)，及參考應用指引第740號「根據香港上市規則就關聯交易發出的核數師函件」(經修訂)，安永會計師事務所已出具不修改意見函件，函件載有其對本集團已披露的上述持續關連交易的審閱結果和總結。

本公司核數師向董事呈報，表示回顧財政年度內：

- (i) 該等持續關連交易已獲董事會批准；
- (ii) 該等持續關連交易已按照本公司定價政策；
- (iii) 該等持續關連交易根據規管該等交易的協議的條款訂立；及
- (iv) 並未超出上述相關協議所載的各個年度上限。

一次性關連交易

(1) 出售塔筒資產

2025年3月12日，三一海洋重工(湖南)、三一重型鋼構與三一塔筒科技訂立協議，據此，三一海洋重工(湖南)及三一重型鋼構已有條件同意出售，而三一塔筒科技已有條件同意購買塔筒資產，總代價約為人民幣52.85百萬元。

三一重能股份有限公司及其附屬公司一直從事風力發電機組的製造及銷售，但彼等並無製造塔筒。經磋商後，同意三一塔筒科技將向本集團收購塔筒資產，並隨後經營塔筒業務。董事會認為出售事項理由及裨益如下：(i)近年風電行業格局變化，風機大型化推動混凝土塔筒滲透率提升，頭部供應商優勢顯著，本集團該業務受成本、產能、訂單規模制約，銷售增長及盈利能力持續減弱；(ii)契合集團高質量發展戰略，可專注礦山裝備、物流裝備、油氣裝備及光伏等主營業務，集中資源強化核心領域優勢；(iii)優化業務布局與結構，緊貼全球化、數字化及低碳化發展方向，實現穩健經營，創造企業長期價值。

出售塔筒資產之詳情載列於本公司日期為2025年3月12日之公告。

關連人士交易

在日常業務過程中進行的重大關連人士交易詳情載於財務報表附註41。除上文「關連交易」分節所述的交易(該等交易已遵守上市規則第14A章的披露規定)外，該等關連人士交易概無構成上市規則所界定須予披露的關連交易。

管理合約

本公司在截至2025年12月31日止年度並無就整體業務或任何重要業務之管理及／或行政工作簽訂或存有任何合約。

期後事項

自2025年12月31日起直至本公告日期概無發生影響本集團的重要事項。

股東週年大會

本公司股東週年大會將於2026年5月28日(星期四)召開及舉行。召開股東週年大會之通告將會根據上市規則之規定於適當時候刊登並寄發予股東。

暫停辦理股東過戶登記 — 股東週年大會

本公司將自2026年5月21日(星期四)至2026年5月28日(星期四)(包括首尾兩日)暫停辦理股東過戶登記，在此期間將暫停股份過戶。有權出席股東週年大會並於會上投票的記錄日期為2026年5月28日(星期四)。為確定股東是否有權出席本公司將於2026年5月28日(星期四)舉行之應屆股東週年大會及於會上投票，所有股份過戶文件連同有關股票必須不遲於2026年5月20日(星期三)下午4時30分交回本公司香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖，以辦理登記。

暫停辦理股東過戶登記 — 派發末期股息

本公司亦將自2026年6月4日(星期四)至2026年6月9日(星期二)(包括首尾兩日)暫停辦理股東過戶登記，在此期間將暫停股份過戶。有權獲取擬派發股息股東身份的記錄日期為2026年6月9日(星期二)。為釐定股東是否有權收取擬派發股息，所有股份過戶文件連同有關股票必須不遲於2026年6月3日(星期三)下午4時30分交回本公司香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖，以辦理登記。

董事會報告書**審核委員會**

審核委員會已與管理層及外聘核數師審閱本集團採納的會計原則及政策以及截至2025年12月31日止年度的經審核年度綜合財務報表。

核數師

截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表已由安永會計師事務所審核。安永會計師事務所將退任，並符合資格膺選連任。本公司將於應屆股東週年大會上提呈一項決議案，以續聘安永會計師事務所為本公司核數師。

本董事會報告書日期前三年內，本公司外聘核數師並無變動。

承董事會命

董事長
周福貴

香港，2026年3月31日

企業管治

本公司承諾建立良好的企業管治常規及程式，冀能成為一傢俱透明度及負責任的企業，以開放態度向股東負責。董事會致力於遵守企業管治原則並已採納良好的企業管治常規，以符合法律及商業準則。董事會專注於例如內部監控、公平披露及向所有股東負責等領域，以確保本公司所有業務之透明度。本公司相信，有效的企業管治是為股東創造更多價值之要素。董事會將繼續不時檢討及改善本集團之企業管治常規，以確保本集團由有效董事會領導以為股東帶來最大回報。

本公司於2025年1月1日至2025年12月31日期間已經遵守企業管治守則第二部分。

董事會

董事會現由九名董事組成，即三名執行董事、二名非執行董事及四名獨立非執行董事。執行董事為周福貴先生、梁在中先生及伏衛忠先生。非執行董事為唐修國先生及向文波先生。獨立非執行董事為潘昭國先生（具備遵守載於上市規則第3.10(2)條之規定之專業會計資格）、胡吉全先生、楊樹勇先生及周蘭女士。

董事會之職能及職責包括根據適用法律之可能規定召開股東大會並於大會上向股東報告董事會之工作，實施股東大會上通過之決議案，釐定本公司之業務計劃及投資計劃，制定本公司之年度預算及決算賬目，制定本公司之股息及花紅分派建議以及行使細則及適用法律賦予董事會之其他權力、職能及職責。董事會授予高級管理層授權及責任負責本集團之日常管理及經營。董事會定期會面，以檢討本公司之財務及經營表現，並審議及批准本公司之總體策略及政策。董事會之成員各有所長，而董事對於本集團所從事業務均具備充分行業知識、豐富的企業及策略規劃經驗及／或專門技術。執行董事及獨立非執行董事為本公司帶來不同的經驗及專門技術。

所有董事均付出足夠時間處理本集團之事務，各執行董事具備合適資格及足夠經驗，故能勝任其職位，以致可有效地履行其職責。董事之履歷數據載於本年報「董事及高級管理層」一節。

企業管治報告

據本公司所深知，董事會成員之間概無任何其他財務、業務或家屬關係。

本公司已遵守上市規則第3.10(1)條委任四名獨立非執行董事，佔董事會超過三分之一。此外，至少一名獨立非執行董事具備遵守載於上市規則第3.10(2)條之規定之合適專業會計資格或財務管理專業知識。

經參考上市規則第3.13條所載因素後，本公司已從各位獨立非執行董事接獲年度獨立性確認書。根據有關確認書之內容，本公司認為，全體獨立非執行董事均為獨立，且彼等符合上市規則第3.13條所載有關獨立性之特定指引。

所有董事可個別及獨立地與本公司的高級管理層接洽以履行彼等之職責，並於提出合理的要求後在適當的情況下尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。所有董事亦可與公司秘書接洽，而公司秘書乃負責確保董事會的程序及一切適用規則和規例獲得遵循。議程及隨附的董事會／委員會文件可於會議召開前事先給予合理通知下分發予董事／董事委員會成員。董事會會議及董事委員會會議的記錄乃詳細記錄董事會所考慮的事項及達致的決定，包括董事所提出的任何事項或發表的反對意見，概由公司秘書存檔，並可供董事查閱。

本公司已購買適合及充足保險，以覆蓋董事就企業活動期間產生對董事所提出法律訴訟的責任。董事會定期會面，以審閱本公司之財務及經營表現，並審議及批准本公司之總體策略及政策。

董事長及行政總裁

周福貴先生為董事會主席，戚建先生為行政總裁。董事會認為董事會主席由周福貴先生擔任，而行政總裁之職位仍由戚建先生擔任，可為本公司提供更佳企業管治，促進業務決定及策略極具效率地規劃及執行，並可提供充分保障確保董事會與本公司管理層之間權力及授權的平衡。

公司秘書

本公司聘用外部服務供應商馮余企業服務有限公司之余亮暉先生為聯席公司秘書，與朱向軍先生（於2016年9月12日獲委任）共同擔任本公司之聯席秘書。2019年1月22日，朱向軍先生由於本集團內部工作安排辭任聯席公司秘書一職，於同日，周會東先生被任命為聯席公司秘書。於2021年2月4日周會東先生辭任本公司之聯席公司秘書。自此，成為本公司唯一一位公司秘書。余先生的履歷詳情載於年報「董事及高級管理層」一節，本企業管治報告構成年報一部分。余亮暉先生在本公司的主要企業聯繫人是唐琳女士，其職位是本集團證券事務部經理。根據上市規則第3.29條，本公司已從余先生處接獲培訓情況記錄，據此，本公司認為，余先生符合上市規則第3.29條要求。有關詳情如下：

公司秘書姓名	會計／財務／管理或 規則及規例之更新		企業管治／法例、 其他專業技能	
	出席講座		出席講座	
	閱讀材料	簡介會／(次數)	閱讀材料	簡介會／(次數)
余亮暉先生		10 (共計32小時)		12 (共計34小時)

委任及重選董事

各執行董事、非執行董事及獨立非執行董事與本公司訂立特定年期三年的服務合約或委任函，惟須按照細則於股東週年大會上輪值告退並膺選連任。根據細則第84(1)條，於每次股東週年大會上，當時三分之一董事（倘數目並非三(3)之倍數，則為最接近之數目，惟不得少於三分之一）須輪值告退，惟各董事均須最少每三年輪值退任一次。

根據細則第83(3)條，董事會委任以填補空缺的任何董事，其任期直至其獲委任後本公司第一次股東週年大會，並可於會上重選，而董事會委任以增添現有董事會成員的任何董事，其任期僅自其獲委任後至本公司第一次股東週年大會，並符合資格膺選連任。

董事會多元化政策

根據企業管治守則，董事會於2013年8月採納董事會多元化政策（「董事會多元化政策」）。本公司明白並深信董事會成員多元化為本公司帶來莫大裨益。所有董事會的任命將繼續以優質基礎進行，同時本公司將確保董事會在技能、經驗以及視角的多元化方面達到適當的平衡，從而切合本公司業務的需要。於設計董事會組成時，已從廣泛的範疇考慮董事會的多元化，包括但不限於性別、年齡、種族、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務年期，以及董事會不時認為有關及適當的其他因素。提名委員會將在必要時討論及議定達致董事會成員多元化的可衡量目標，並推薦董事會採納。所有董事會的委任將基於才能，並全面考慮有關人選可為董事會多元化帶來的貢獻。

在達致可持續及均衡發展的過程中，本公司視董事會層面日益多元化為支持其實現戰略目標及維持可持續發展的關鍵。作為實施董事會成員多元化政策的可衡量目標，董事會所有委任均須以用人唯才為原則，並在考慮人選時以適當的條件充分顧及董事會成員多元化的裨益，而非專注於單一多元化方面。

本集團亦採取措施推行本公司各級別性別多元化（包括但不限於董事會及管理層級別）。於2025年12月31日，董事會有一位女性成員。倘有合適的候選人，本公司將考慮於未來委任更多女性董事。本公司亦將在招聘本集團中高層員工時確保性別多元化，使其在未來將擁有一批女性高級管理人員及董事會的潛在繼任者。

本集團致力於建立包容性的企業文化。本集團努力加強包括性別多元化在內的員工的多元化和包容性。在招聘員工過程中，本集團嚴格遵守各類反歧視的法規和條例，尊重多元化的員工背景，堅決杜絕因宗教、種族、性別、國籍、年齡等差別產生的歧視行為。我們在各個方面（包括但不限於員工僱傭及績效福利）堅持公平公開的原則，保證員工享受到公正的工作待遇。本集團一直致力於在人力資源政策中提倡反歧視和平等機會來創造一個公平、尊重和多元化的工作環境，並嚴格實施相關政策以規範其日常企業行為，提高員工多元化水平，避免可能違反平等機會和反歧視原則的活動。

於2025年12月31日，全職員工中，就性別及年齡組別公佈而言的員工多元化情況為，男性員工佔比93.5%，女性員工佔比6.5%。另外，30歲及以下佔比32.3%，31-40歲佔比49.1%，41-50歲佔比16.6%，51歲及以上佔比2.1%。

提名政策

提名委員會向董事會提名適當人選，並就委任董事及董事繼任計劃向董事會提供意見。提名委員會於評估人選時考慮包括(但不限於)以下因素，並就委任建議人選或重新委任現任董事會成員向董事會作出推薦意見：(a)誠信；(b)在中國煤礦業及其他相關行業的成就、經驗及聲譽；(c)對本公司業務付出足夠時間、興趣及專注；(d)董事會各範疇的多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務年期；(e)協助及支持管理層及對本公司的成功作出重大貢獻的能力；及(f)提名委員會或董事會不時釐定的其他相關因素。委任任何建議人選加入董事會或重新委任董事會現有成員須符合細則及其他適用規則及規例。

誠如提名委員會權責範圍及程式所載，委員會負責履行以下責任：

- (a) 至少每年檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗)，並就任何為配合公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
- (b) 物色具備合適資格可擔任董事的人士，挑選被提名人士出任董事；
- (c) 評核獨立非執行董事的獨立性；
- (d) 向董事會提呈下列事項的建議：
 - (i) 董事會成員所要求的作用、責任、能力、技術、知識及經驗；
 - (ii) 委聘非執行董事的政策；
 - (iii) 審核委員會、薪酬委員會及其他董事會委員會的組成；
 - (iv) 董事會的架構、人數及組成擬作出的變動；
 - (v) 具備合適資格擔任董事的人士；
 - (vi) 挑選被提名人士出任董事；
 - (vii) 輪流退任董事的重新委任，於此，須考慮其等的工作表現及對董事會繼續作出貢獻的能力；

企業管治報告

- (viii) 在任多於九年的獨立非執行董事的去留問題，並就該等獨立非執行董事的繼續委任與否向本公司股東就審議有關決議案贊成與否提供建議；
- (ix) 委任及重新委任董事的相關事項；及
- (x) 董事接替計劃的相關事宜（尤其是主席及行政總裁）。

董事委員會

作為優良企業管治常規的重要構成部分，董事會已成立以下的董事委員會，以監察本集團特定範疇的事務。各委員會的成員皆由獲邀加入委員會的獨立非執行董事組成。董事委員會的職權範圍可於本公司網站www.sanyhe.com及聯交所網站www.hkexnews.hk可供查閱，當中說明他們各自的職務及獲董事會授權的權限。董事委員會獲提供足夠的資源履行其責任，及於合理要求時可在適當情況下尋求獨立專業意見及其他援助，費用概由本公司支付。

審核委員會

審核委員會按照上市規則第3.21條及第3.22條成立，並按企業管治守則的規定製訂其書面職權範圍。審核委員會的主要職責為審核及監督本集團的財務申報程序及內部監控及風險管理系統，並向董事會提供建議及意見。成員定期與外聘核數師及本公司高級管理層進行會面，以審核、監督及討論本公司的財務報告及內部控制程序，並確保管理層履行其職責建立有效的內部監控系統。審核委員會由三名成員組成，即潘昭國先生、胡吉全先生及楊樹勇先生（均為獨立非執行董事）。潘昭國先生具備適當的專業資格及會計事宜經驗，故獲委任為審核委員會主席。

於截至2025年12月31日止年度，審核委員會已舉行四次會議。本集團截至2025年6月30日止六個月之未經審核中期業績及截至2025年12月31日止年度之經審核年度業績，均已由審核委員會審閱。審核委員會認為，相關財務報表乃根據適當之會計準則及規定編製，並已作出真實、準確、完整及充分的披露。審核委員會亦已審閱本集團採納之會計原則及慣例、挑選及委任外聘核數師以及本集團風險管理及內部監控系統。

薪酬委員會

薪酬委員會乃按照企業管治守則的規定成立，並備有書面職權範圍。薪酬委員會的主要職責為制定人力資源管理相關政策；審閱薪酬策略；釐定高級行政人員及管理人員的薪酬福利；核准執行董事服務合約的期限；評估執行董事的績效；建議及設立年度及長期績效標準及目標，並審閱及監督所有行政薪酬方案及員工福利計劃的執行。董事會預期薪酬委員會行使獨立判斷並確保執行董事並不參與釐定彼等本身的薪酬。薪酬委員會由三名成員組成，即潘昭國先生、胡吉全先生及楊樹勇先生。潘昭國先生為薪酬委員會主席。

薪酬委員會於截至2025年12月31日止年度內曾舉行二次會議，以(i)檢討本集團之薪酬政策及策略並向董事會提出建議；(ii)檢討本公司董事及高級管理層之薪酬待遇並向董事會提出建議；(iii)檢討獨立非執行董事之袍金並向董事會提出建議；及(iv)根據上市規則第17章檢討有關股份計劃的事宜。於截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會建議根據2019年限制性股份獎勵計劃條款及上市規則向1,859位合資格參與者授出2019年限制性股份獎勵計劃項下最低歸屬期為12個月，適當的業績目標及回撥機制共計36,465,501股限制性股份。薪酬委員會成員出席上述會議的詳情載於下文「會議及董事出席次數」分節。

提名委員會

提名委員會乃按照企業管治守則的規定成立，並備有書面職權範圍。提名委員會負責審核董事會的架構、規模和組成；就甄選董事職務候選人、委任、重新委任董事及董事會的繼任事宜向董事會提供意見，並評估獨立非執行董事的獨立性。提名委員會亦會於物色具備合適資格可擔任董事的人士時考慮董事會多元化政策，而董事會亦會審閱董事會多元化政策，為執行董事會多元化政策制定及檢討可計量目標和監測目標進度。提名委員會現由四名成員組成，即周福貴先生、潘昭國先生、胡吉全先生及周蘭女士。周福貴先生為提名委員會主席。

提名委員會於截至2025年12月31日止年度內曾舉行三次會議，以審閱並向董事會建議重選梁在中先生、潘昭國先生、楊樹勇先生及周蘭女士擔任董事。

企業管治報告

戰略投資委員會

戰略投資委員會於2012年10月4日成立。戰略投資委員會負責公司業務發展及投資的建議及分析。主席為梁在中先生，而其他三名成員為周福貴先生、伏衛忠先生及潘昭國先生。

董事會於有需要時就本集團業務發展規劃及投資項目可行性等向戰略投資委員會諮詢意見。於截至2025年12月31日止年度戰略投資委員會未舉行會議。

ESG委員會

ESG委員會於2023年2月20日成立。ESG委員會負責保持本集團的ESG管理常規的有效性。委員會應審查並確定ESG相關政策，從而提高和確保本集團的ESG管理能達到高標準。主席為周福貴先生，而其他四名成員為伏衛忠先生、潘昭國先生、胡吉全先生及周蘭女士。

董事會就本集團年度ESG報告向委員會諮詢意見。於截至2025年12月31日ESG委員會舉行一次會議。

企業管治職能

本公司的企業管治職能由董事會根據董事會遵照企業管治守則的守則條文第A.2.1條採納的一組書面職權範圍執行，其中包括(a)制定及檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；(b)檢討及監察本集團董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；(c)檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；(d)制定、檢討及監察本集團僱員及董事的操守準則及合規手冊（如有）；及(e)檢討公司遵守企業管治守則的情況及在企業管治報告內的披露。於2025年，董事會為本公司的企業管治檢討政策。

會議及董事出席次數

於截至2025年12月31日止年度內，各位董事出席本公司董事會、審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、戰略投資委員會會議、ESG委員會及股東大會的個人出席記錄載列如下：

	董事會 會議	審核 委員會	薪酬 委員會	提名 委員會	戰略投資 委員會	ESG 委員會	股東大會
執行董事							
周福貴先生(董事長， 於2025年10月31日 獲委任)	0/12*	不適用	不適用	0/3	0/0	0/1	1/2
梁在中先生	12/12	不適用	不適用	3/3	0/0	不適用	2/2
戚建先生(副董事長， 於2025年10月31日 卸任)	12/12	不適用	不適用	不適用	0/0	1/1	1/2
伏衛忠先生	12/12	不適用	不適用	不適用	0/0	1/1	2/2
非執行董事							
唐修國先生	12/12	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	2/2
向文波先生	12/12	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	2/2
獨立非執行董事							
吳育強先生(於2025年 5月28日卸任)	4/12	1/4	1/2	不適用	0/0	1/1	1/2
潘昭國先生	12/12	4/4	2/2	3/3	0/0	1/1	2/2
胡吉全先生	12/12	4/4	2/2	3/3	不適用	1/1	2/2
楊樹勇先生	12/12	4/4	2/2	不適用	不適用	不適用	2/2
周蘭女士	12/12	不適用	不適用	3/3	不適用	1/1	2/2

* 所有董事會會議均於其獲委任前舉行

並無任何替任董事出席上文所載的會議。

全體董事於會議前獲提供有關事項的相關材料。他們可隨時個別及獨立地聯絡本公司高級管理層及公司秘書，並可尋求獨立專業意見及由本公司負責有關費用。全體董事有機會於董事會會議的議事章程加入事項。本公司至少於會議前14日向董事發出董事會會議通告，而董事會程式均遵守細則及相關規則及條例。

企業管治報告

持續專業發展

全體董事須瞭解彼等共同的職責。任何新獲委任的董事將獲發就職手冊，當中列明本集團營運、業務、管治政策及上市公司董事的法定監管責任及職責。

董事會已獲知企業管治守則的守則條文第C.1.4條關於持續專業發展的規定。截至2025年12月31日止年度，本公司已從每位董事接獲培訓情況說明，據此，本公司認為，董事培訓符合企業管治守則的守則條文第C.1.4條要求。

根據本公司存置之記錄，為符合企業管治守則關於持續專業發展之新規定，現任董事於截至2025年12月31日止年度內接受以下重點在於上市公司董事之角色、職能及職責之培訓：

董事姓名	企業管治／法例、 規則及規例之更新		會計／財務／管理或 其他專業技能		反貪腐培訓	
	閱讀材料	出席講座／ 簡介會	閱讀材料	出席講座／ 簡介會	閱讀材料	出席講座／ 簡介會
執行董事						
周福貴先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
梁在中先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
戚建先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
伏衛忠先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
非執行董事						
唐修國先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
向文波先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
獨立非執行董事						
吳育強先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
潘昭國先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
胡吉全先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
楊樹勇先生	✓	✓	✓	✓	✓	✓
周蘭女士	✓	✓	✓	✓	✓	✓

周福貴先生已確認(i)已於2025年10月31日取得上市規則第3.09D條項下的法律意見，並(ii)已知悉其彼根據上市規則作為上市發行人董事之義務。

遵守董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載的標準守則作為其進行證券交易的行為守則。全體董事作出具體查詢後確認，彼等於回顧年度內一直遵守標準守則所載的規定條文。

董事對財務報表的責任

董事知悉彼等編製截至2025年12月31日止財政年度財務報表的責任，確保財務報表真實及公平反映本公司及本集團於該日的事務狀況及本集團截至該日期止年度的業績及現金流量，並根據適用的法定規定及會計準則按持續經營基準妥為編製。董事會並無知悉任何重要事件或情況可能質疑本集團之持續經營的能力。有關本公司外聘核數師對財務報表所承擔之申報責任的聲明，已載於「獨立核數師報告」內。

核數師薪酬

董事會之審核委員會負責就委任、重新委任及罷免獲授權外聘核數師、批准委聘外聘核數師的薪酬及條款以及外聘核數師辭任或解聘的任何問題向董事會提出建議。本公司已委任安永會計師事務所作為本公司的核數師。截至2025年12月31日止年度，核數師向本集團提供的審核服務及非審核服務（主要包括稅務服務及ESG服務）支付之費用為人民幣4.03百萬元，有關詳情如下：

服務種類	人民幣千元
審核服務	3,255
非審核服務	777

本公司核數師有關其對本公司綜合財務報表的責任之聲明載列於本年報第108頁至第113頁內之獨立核數師報告。

內部監控及風險管理

董事會負責維持健全有效的內部監控系統，以保障本集團資產及股東利益，並定期檢討及規管本公司內部監控及風險管理系統之效率，以確保採用充分的內部監控及風險管理系統。有關系統乃為管理（而非消除）未能達到商業目標的風險，且僅可就重大錯誤陳述或損失提供合理（而非絕對）保證。本公司已制定適用於所有營運單位的書面政策及程序，確保內部監控的效率。本公司亦有識別、評估及管理重大風險的程序以達成其營運目標。該程序須不斷改善，並在2025年整個年度及直至本報告日期貫徹使用。日常營運則委託個別部門，其對本身部門的行為及績效負責任，並須嚴格遵守董事會制定的政策。本公司不時及至少每年對內部監控系統的效率進行審閱，確保其能夠符合及應對靈活及不時轉變之經營環境。

另外亦訂有內幕消息披露程序，確保迅速評估所有可能對本公司股價造成重大影響的相關事實和情況，並從速識別、評估及（如適用）上報本集團任何一名或多名高級人員獲知的任何重大數據，以待董事會決定是否需要作出披露。

於回顧年度，董事會及審核委員會在本集團風險管理及內部審計部門的協助下已對本集團所有主要營運的本集團風險管理及內部監控系統的成效作出檢討。本集團內部審計部門已向董事會及審核委員會報告有關主要風險管理及內部監控檢討的結果，並認為風險管理及內部控制系統有效且充分。概無發現任何重大事項，惟已識別需改進的地方。本集團內部審計部門的所有建議將獲妥善跟進，以確保於適當時候實施有關措施。董事會及審核委員會認為本集團已合理實施風險管理及內部監控系統的主要範疇，包括會計、內部審核及財務彙報職能方面的資源、員工資歷及經驗、培訓課程及預算。本集團於截至2025年12月31日止年度就風險管理及內部監控系統方面已充分符合企業管治守則。

股東權益

股東召開股東特別大會及於股東大會上提呈建議之程序

根據細則第58條，任何一名或以上於請求發出日期持有不少於十分之一有權於本公司股東大會上投票的本公司已繳足股本的股東，隨時有權通過向本公司董事會或本公司秘書發出書面請求，以郵件形式發送至philipyu@fungyu CPA.com，要求董事會就該請求處理指定的任何事務召開股東特別大會，而該大會須於提交該請求後兩個月內舉行。倘董事會於該請求遞交日期起計11日內未有召開該大會，而提出要求的人士可按同樣方式自行召開大會，而提出要求的人士可獲本公司償付因董事會未能召開大會而致使彼產生的一切合理開支。

股東可向董事會提出查詢的程序

股東可向董事會寄發其查詢及關注議題，以郵件或電郵形式將上述事項寄送予董事會（位址：中國遼寧省瀋陽市瀋陽經濟技術開發區開發大道十六號街25號）或其電郵（電郵地址：philipyu@fungyu CPA.com）。本公司公司秘書將與董事會直接職責範圍內的事項有關的通訊傳送予董事會，並將與普通事項（例如建議、查詢及客戶投訴）有關的通訊傳送予本公司行政總裁。

章程文件

於截至2025年12月31日止年度，本公司的章程文件並無變動。

與股東的聯繫

董事會深明與股東及本公司投資者保持明確、及時和有效的聯繫之重要性。董事會亦深知與投資者之有效溝通，乃建立投資者信心及吸引新投資者之關鍵。因此，本集團致力於保持高透明度，以確保本公司投資者及股東通過所刊發的年報、中期報告、公佈及通函，得到準確、清晰、全面而及時的本集團資料。本公司亦在公司網站www.sanyhe.com刊登全部企業通訊。董事會與機構投資者及分析師不時保持溝通，讓彼等知悉本集團的策略、營運、管理及計劃。董事及各董事委員會成員均將出席本公司股東週年大會並解答股東所提出的問題。股東大會上，各項重要議案須以獨立決議案方式提呈。

本公司鼓勵股東出席本公司股東大會。股東將根據細則及適用規則及規例收到舉行股東大會的足夠通知。本公司董事會主席、各董事委員會主席、高級管理人員及外聘核數師(如適用)將出席股東大會，以回答股東提問。

於本公司股東大會上的表決乃根據上市規則以投票方式表決。投票的結果將於股東大會上宣佈，並將分別在聯交所及本公司的網站上公佈。此外，本公司會定期與機構投資者、財務分析師及金融媒體會晤，並實時發佈有關本公司任何重大進程之資料，從而透過雙向及高效之溝通促進本公司之發展。

股東可隨時以書面形式致函或致電投資者關係部或直接於股東大會上提問向董事會作出查詢。有關投資者關係部的聯絡詳情，請參閱本報告的公司資料。

於截至2025年12月31日止年度，本公司舉行二次股東大會，全體董事均有出席，與股東溝通。本公司於其網站及聯交所網站及時發佈所有公司通訊及監管公告。慮及上文，董事會認為，股東通訊政策於截至2025年12月31日止年度屬有效。

獨立機制

本公司已建立機制，以確保董事會獲得獨立觀點及意見。董事會於任何時候應至少由三名獨立非執行董事組成，彼等至少佔董事會的三分之一，從而使董事會具有高度獨立性，可有效行使獨立判斷。每名獨立非執行董事須每年向本公司確認其獨立性，本公司之提名委員會至少負責每年評估每名獨立非執行董事的獨立性及承諾投入的時間。

全體董事（包括獨立非執行董事）皆有平等機會及渠道與董事會溝通及表達彼等的意見，並可獨立接觸本集團管理層，以便作出知情決定。為便於適當履行其職責，全體董事均有權向本公司的公司秘書，或在合理要求下尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。董事會主席將至少每年於沒有其他董事參與的情況下與獨立非執行董事舉行會議，討論任何問題及關切。

任何董事或其聯繫人倘於董事會審議的事宜中存在利益衝突，將通過實體董事會會議而非書面決議案處理。該董事將被要求於會議前申報其利益及放棄投票，且不被計入相關決議案的法定人數。於有關事宜中本身及其聯繫人均沒有利益的獨立非執行董事應出席該董事會會議。

董事會已審閱及認為，截至2025年12月31日止年度，該機制有效地確保向董事會提供獨立的觀點及意見。

公司資料

董事

執行董事

周福貴先生(主席)
梁在中先生
伏衛忠先生

非執行董事

唐修國先生
向文波先生

獨立非執行董事

潘昭國先生
胡吉全先生
楊樹勇先生
周蘭女士

公司秘書

余亮暉先生

審核委員會

潘昭國先生(主席)
胡吉全先生
楊樹勇先生

薪酬委員會

潘昭國先生(主席)
胡吉全先生
楊樹勇先生

提名委員會

周福貴先生(主席)
潘昭國先生
胡吉全先生
周蘭女士

戰略投資委員會

梁在中先生(主席)
周福貴先生
伏衛忠先生
潘昭國先生

ESG委員會

周福貴先生(主席)
伏衛忠先生
潘昭國先生
胡吉全先生
周蘭女士

註冊辦事處

Cricket Square
Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

香港主要營業地點

香港
新界
上水
龍琛路39號
上水廣場
1808-10室

主要往來銀行

中國進出口銀行
中國銀行
中國建設銀行
交通銀行
中國工商銀行
浙商銀行
中國民生銀行
滙豐銀行(中國)

核數師

安永會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

法律顧問

歐華律師事務所(香港法律顧問)
競天公誠律師事務所(中國法律顧問)

股份代號

00631

香港股份過戶登記處

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1712-16號舖

公司網址

www.sanyhe.com

投資者關係

直線: +86 24 89318111
傳真: +86 24 89318111
郵箱: shezy@sany.com.cn
地址: 中國
遼寧省瀋陽市
瀋陽經濟技術開發區
開發大道十六號街25號



Ernst & Young
27/F, One Taikoo Place
979 King's Road
Quarry Bay, Hong Kong

安永會計師事務所
香港鰂魚涌
英皇道979號
太古坊一座27樓

Tel 電話: +852 2846 9888
Fax 傳真: +852 2868 4432
ey.com

致三一重裝國際控股有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

吾等已審核第114至249頁所載三一重裝國際控股有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱為「貴集團」)之綜合財務報表，當中包括於2025年12月31日之綜合財務狀況表，及截至該日止年度之綜合損益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括重要會計政策信息。

吾等認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告準則會計準則真實而公平地反映 貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況以及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港公司條例的披露規定妥為編製。

意見基礎

吾等已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港審計準則(「香港審計準則」)進行審計。吾等在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈適用於公眾利益實體財務報表之審計的專業會計師道德守則(「守則」)，吾等獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。吾等相信，吾等所獲得的審計憑證能充足及適當地為吾等的意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項指的是根據吾等的專業判斷，認為對當期的綜合財務報表的審計最為重要的事項。該等事項是在對綜合財務報表整體進行審計並形成意見的背景下來進行處理的，吾等不對該等事項提供單獨的意見。吾等對下述每一事項在審計中是如何應對的描述也以此為背景。

吾等已經履行了本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」一節闡述的責任，包括與該等關鍵審計事項相關的責任。相應地，吾等的審計工作包括執行為應對評估的綜合財務報表重大錯誤陳述風險而設計的審計程序。吾等執行審計程序的結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行的程序，為綜合財務報表整體發表審計意見提供了基礎。

獨立核數師報告

關鍵審計事項 (續)

關鍵審計事項

貿易應收款項之減值撥備

於2025年12月31日，貴集團的貿易應收款項為人民幣11,983,771,000元，扣除減值撥備人民幣915,515,000元。貿易應收款項結餘佔總資產約27%，對貴集團而言屬重大，且大部分已逾期。

貴集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項之預期信貸損失（「預期信貸損失」）。撥備矩陣初始以貴集團的歷史可觀察違約率為基礎並就前瞻性資料作出調整，且其需要管理層作出高水平的估計。管理層考慮的特定因素包括結餘賬齡、是否存在糾紛、已抵押資產價值、過往收回款項記錄、客戶信譽、未來還款計劃及有關預測經濟狀況的其他可得資料。

有關披露載於綜合財務報表附註2.4、3、4、6及20。

關鍵審計事項在審計中是如何應對的

吾等的審計程序其中包括：

- 評估貴集團內部對貿易應收款項的信貸監控；
- 透過1)審閱不同客戶類別的信貸條款及歷史付款方式評估具類似損失模式的客戶分部之組別；2)審閱撥備矩陣所用的相關數據，方式是抽樣檢查貿易應收款項的相應賬齡、已抵押資產價值、過往償還款項記錄及後期結算；及3)評估管理層對前瞻性資料的考慮，包括對宏觀經濟訊息的使用、對調整預期信貸損失的判斷及支持理據，從而評估預期信貸損失模型所使用的假設；
- 重新計算預期信貸損失的撥備矩陣；及
- 評估綜合財務報表相關披露的充足性。

關鍵審計事項^(續)

關鍵審計事項

商譽減值

於2025年12月31日，商譽的賬面值為人民幣1,994,663,000元，對 貴集團而言屬重大。

商譽乃分配至物流裝備現金產生單位、油氣裝備現金產生單位、鋰電池製造裝備現金產生單位、太陽能組件現金產生單位及制氫裝備現金產生單位（「現金產生單位」），並每年進行減值測試。減值測試乃根據現金產生單位的可收回金額作出。管理層的評核過程乃複雜並涉及高度判斷，包括對日後現金流預測的主觀程度、所應用的相關增長率及貼現率。

根據管理層的評估，截至2025年12月31日止年度，就鋰電池製造設備現金產生單位的商譽確認減值人民幣72,112,000元。

有關披露載於綜合財務報表附註2.4、3、4、6及16。

關鍵審計事項在審計中是如何應對的

吾等的審計程序其中包括：

- 審閱獲分配商譽現金產生單位的現金流預測，並根據管理層採納的現有產能評估方法及假設，例如增長率、預算毛利率及預算銷售量；
- 根據行業趨勢及各現金產生單位的過往表現就預測所用的假設與過往表現及業務發展計劃作比較；
- 借助吾等的內部估值專員評估，重估管理層所進行的現金產生單位估值的結果；及
- 評估綜合財務報表相關披露的充足性。

獨立核數師報告

刊載於年度報告內的其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括刊載於年度報告內的信息，但不包括綜合財務報表及吾等的核數師報告。

吾等對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，吾等亦不對該等其他信息發表任何形式的鑑證結論。

結合吾等對綜合財務報表的審計，吾等的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或吾等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。基於吾等已執行的工作，如果吾等認為其他信息存在重大錯誤陳述，吾等需要報告該事實。在這方面，吾等沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

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的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合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。

在擬備綜合財務報表時，貴公司董事負責評估貴集團的持續經營能力，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。

審核委員會協助貴公司董事履行職責，監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

吾等的目標，是對綜合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，並出具包括吾等意見的核數師報告。吾等僅對全體成員作出報告，除此之外，本報告並無其他用途。吾等不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理保證屬於高水平的保證，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，如果合理預期其單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合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。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任 (續)

在根據香港審計準則進行審計的過程中，吾等運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。吾等亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計並執行審計程序以應對該等風險；獲取充足且恰當的審計證據，作為吾等的意見基礎。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序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評估董事所採用的會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對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不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果吾等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綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則吾等應當發表非無保留意見。吾等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。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構及內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易及事項。
- 計劃及執行集團審計以就集團中實體或業務單位的財務資料獲取充分、適當的審計證據，作為對綜合財務報表形成意見的基礎。吾等負責指導、監督和覆核就集團審計目的而執行的審計工作。吾等為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，吾等與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排及重大審計發現等，其中包括了吾等在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

吾等還向審核委員會提交聲明，說明吾等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吾等獨立性的所有關係及其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或相關的防範措施。

獨立核數師報告**核數師就審計綜合財務報表承擔的責任** (續)

從與審核委員會溝通的事項中，吾等確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。吾等在核數師報告中描述該等事項，除非法律法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，吾等決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是許建輝（執業證書編號：P04796）。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

2026年3月31日

綜合損益表

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
收益	5	24,333,593	21,909,641
銷售成本		(18,909,604)	(16,996,278)
毛利		5,423,989	4,913,363
其他收入及收益	5	1,004,955	815,511
銷售及分銷成本		(1,358,197)	(1,286,266)
行政開支		(2,173,869)	(2,162,629)
金融及合約資產減值虧損淨額	6	(289,115)	(130,030)
其他開支		(171,312)	(501,750)
融資成本	7	(252,868)	(228,600)
應佔合營企業(虧損)/溢利		(5,043)	1,798
除稅前溢利	6	2,178,540	1,421,397
所得稅開支	10	(430,512)	(353,411)
年內溢利		1,748,028	1,067,986
以下各項應佔：			
母公司擁有人		1,778,814	1,101,608
非控股權益		(30,786)	(33,622)
		1,748,028	1,067,986
母公司普通權益持有人應佔每股盈利	12		
基本(人民幣元)		0.51	0.32
攤薄(人民幣元)		0.48	0.30

綜合全面收益表

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
年內溢利	1,748,028	1,067,986
其他全面收益		
其後期間可重新分類至損益之其他全面收益：		
換算海外業務的匯兌差額	(4,452)	4,733
其後期間將可重新分類至損益之其他全面收益淨額	(4,452)	4,733
其後期間將不會重新分類至損益之其他全面收益：		
換算本公司財務報表的匯兌差額	(73,060)	20,472
其後期間將不會重新分類至損益之其他全面收益淨額	(73,060)	20,472
其他全面收益，扣除稅項	(77,512)	25,205
全面收益總額，扣除稅項	1,670,516	1,093,191
以下各項應佔：		
母公司擁有人	1,701,302	1,126,813
非控股權益	(30,786)	(33,622)
	1,670,516	1,093,191

綜合財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	13	8,442,147	7,989,762
投資物業	14	113,922	—
使用權資產	15(a)	1,382,287	1,413,073
商譽	16	1,994,663	2,066,775
其他無形資產	17	1,390,739	1,555,397
於一間合營企業的投資	23	35,328	40,371
按公允值計入損益的金融資產	24	107,500	57,500
貿易應收款項	20	1,113,884	964,142
非流動預付款項	22	20,598	21,645
合約資產	21	267,842	168,730
遞延稅項資產	32	407,440	423,232
非流動資產總額		15,276,350	14,700,627
流動資產			
存貨	18	5,844,803	5,047,840
待售物業	19	448,240	475,549
貿易應收款項	20	10,869,887	10,009,845
應收票據	20	1,139,411	1,131,661
合約資產	21	308,484	157,705
預付款、其他應收款項及其他資產	22	1,682,305	1,598,273
衍生金融工具	31	436	1,728
按公允值計入損益的金融資產	24	3,060,345	2,393,996
已抵押存款	25	226,786	71,004
現金及現金等價物	25	6,064,167	5,339,500
流動資產總額		29,644,864	26,227,101
流動負債			
貿易應付款項及應付票據	26	12,126,140	11,213,230
其他應付款項及應計費用	27	6,253,684	5,155,009
應付股息	11	91,871	79,971
計息銀行及其他借款	28	4,268,701	4,250,167
租賃負債	15(b)	52,586	40,873
應付稅項		63,192	162,347
保修撥備	29	91,263	78,400
政府補貼	30	171,332	229,796
流動負債總額		23,118,769	21,209,793
流動資產淨額		6,526,095	5,017,308
資產總額減流動負債		21,802,445	19,717,935

綜合財務狀況表(續)

2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動負債			
計息銀行及其他借款	28	6,792,020	5,684,432
租賃負債	15(b)	141,967	48,169
政府補貼	30	1,422,499	1,535,846
遞延稅項負債	32	276,900	274,228
非流動負債總額		8,633,386	7,542,675
資產淨值		13,169,059	12,175,260
權益			
母公司擁有人應佔權益			
股本	33	319,097	317,394
儲備	36	12,873,270	11,903,810
非控股權益		13,192,367 (23,308)	12,221,204 (45,944)
權益總額		13,169,059	12,175,260

周福貴
董事

伏衛忠
董事

綜合權益變動表
截至2025年12月31日止年度

母公司擁有人應佔													
已發行股本													
	普通股 人民幣千元	可轉換優先股 人民幣千元	股份溢價賬* 人民幣千元	實繳盈餘* 人民幣千元	以股份支付 的酬金儲備* 人民幣千元 (附註34)	儲備資金* 人民幣千元	其他儲備* 人民幣千元	匯兌 波動儲備* 人民幣千元	資本 贖回儲備*** 人民幣千元	保留溢利* 人民幣千元	總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
於2024年1月1日	277,337	37,848	1,711,393	1,344,319	238,748	1,283,884	35,011	28,992	2,620	6,629,307	11,589,459	(51,062)	11,538,397
年內溢利	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,101,608	1,101,608	(33,622)	1,067,986
年內其他全面收益：													
換算本公司財務報表之匯兌差額	—	—	—	—	—	—	—	25,205	—	—	25,205	—	25,205
年內全面收益總額	—	—	—	—	—	—	—	25,205	—	1,101,608	1,126,813	(33,622)	1,093,191
發行股份(附註33)	2,209	—	1,436	—	—	—	—	—	—	—	3,645	—	3,645
股份付款(附註34、35)	—	—	—	—	139,142	—	2,144	—	—	—	141,286	—	141,286
因行使購股權由以股份支付的酬金 儲備轉入股份溢價(附註33)	—	—	1,986	—	(1,986)	—	—	—	—	—	—	—	—
收購非控股權益	—	—	(4,286)	—	—	—	—	—	—	—	(4,286)	4,286	—
收購附屬公司(附註37)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(61)	(61)
出售附屬公司(附註38)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	34,515	34,515
安全生產開支撥備	—	—	—	—	—	—	16,068	—	—	(16,068)	—	—	—
2023年末期股息	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(635,713)	(635,713)	—	(635,713)
轉撥自保留溢利	—	—	—	—	—	246,264	—	—	—	(246,264)	—	—	—
於2024年12月31日	279,546	37,848	1,710,529	1,344,319	375,904	1,530,148	53,223	54,197	2,620	6,832,870	12,221,204	(45,944)	12,175,260

綜合權益變動表(續)

截至2025年12月31日止年度

	母公司擁有人應佔												
	已發行股本												
	普通股 人民幣千元	可轉換優先股 人民幣千元	股份溢價賬 [#] 人民幣千元	實繳盈餘 [#] 人民幣千元	以股份支付 的酬金儲備 [#] 人民幣千元 (附註34)	儲備資金 [#] 人民幣千元	其他儲備 [#] 人民幣千元	匯兌 波動儲備 [#] 人民幣千元	資本 贖回儲備 ^{**} 人民幣千元	保留溢利 [#] 人民幣千元	總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
於2025年1月1日	279,546	37,848	1,710,529	1,344,319	375,904	1,530,148	53,223	54,197	2,620	6,832,870	12,221,204	(45,944)	12,175,260
年內溢利	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,778,814	1,778,814	(30,786)	1,748,028
年內其他全面收入： 換算本公司財務報表之匯兌差額	—	—	—	—	—	—	—	(77,512)	—	—	(77,512)	—	(77,512)
年內全面收益總額	—	—	—	—	—	—	—	(77,512)	—	1,778,814	1,701,302	(30,786)	1,670,516
發行股份(附註33)	1,703	—	9,381	—	—	—	—	—	—	—	11,084	—	11,084
股份付款(附註34、35)	—	—	—	—	128,901	—	—	—	—	—	128,901	—	128,901
因行使購股權由以股份支付的酬金 儲備轉入股份溢價(附註33)	—	—	16,281	—	(16,281)	—	—	—	—	—	—	—	—
非控股股東注資	—	—	113,592	—	—	—	—	—	—	—	113,592	53,422	167,014
安全生產開支撥備	—	—	—	—	—	—	17,670	—	—	(17,670)	—	—	—
2024年末期股息	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(983,716)	(983,716)	—	(983,716)
轉撥自保留溢利	—	—	—	—	—	151,682	—	—	—	(151,682)	—	—	—
於2025年12月31日	281,249	37,848	1,849,783	1,344,319	488,524	1,681,830	70,893	(23,315)	2,620	7,458,616	13,192,367	(23,308)	13,169,059

該等儲備賬包括綜合財務狀況表之綜合儲備人民幣12,873,270,000元(2024年：人民幣11,903,810,000元)。

* 資本贖回儲備指所購回及註銷股份的面值。

綜合現金流量表

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
經營活動產生的現金流量			
除稅前溢利		2,178,540	1,421,397
經以下各項調整：			
融資成本	7	252,868	228,600
應佔一間合營企業虧損／(溢利)		5,043	(1,798)
利息收入	5	(292,538)	(203,792)
出售物業、廠房及設備項目之虧損	6	3,612	6,787
按公允值計入損益的金融資產公允值收益，淨額	5	(142,303)	(82,422)
物業、廠房及設備折舊	6	828,426	548,985
投資物業折舊	6	5,020	—
使用權資產折舊	6	134,481	86,249
其他無形資產攤銷	6	197,005	167,420
政府補貼	5	(474,761)	(425,668)
物業、廠房及設備減值	6	23,078	7,746
貿易應收款項減值	6	217,231	134,627
商譽減值	6	72,112	470,363
待售物業減值	6	—	277,899
合約資產減值／(減值撥回)	6	6,007	(4,498)
其他應收款項減值／(減值撥回)	6	65,877	(99)
滯銷及陳舊存貨撥備	6	26,320	48,592
變現往年向合營企業銷售產生的溢利	6	—	(10,038)
購股權及股份獎勵開支	6	128,901	141,286
財務擔保合約重新計量	6	37,040	4,404
出售附屬公司之收益	38	—	(22,742)
租賃修改及出售	15	(18)	—
存貨增加		3,271,941	2,793,298
待售物業減少		(706,368)	(1,706,582)
貿易應收款項增加		27,309	51,805
應收票據(增加)／減少		(1,227,015)	(2,019,199)
合約資產(增加)／減少		(7,750)	121,864
預付款、其他應收款項及其他資產減少／(增加)		(255,898)	192,564
貿易應付款項及應付票據增加		121,268	(284,185)
其他應付款項及應計費用增加／(減少)		912,910	3,256,239
產品保修撥備增加		353,112	(127,132)
收取政府補貼		12,863	2,938
		295,343	257,888
營運所得現金		2,797,715	2,539,498
已收利息		179,879	144,008
已付利息		(9,244)	(15,484)
已付中國稅項		(486,073)	(448,078)
已付香港利得稅		(5,703)	(42,789)
已付海外稅項		(19,426)	(25,007)
經營活動所得現金流量淨額		2,457,148	2,152,148

綜合現金流量表(續)

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
經營活動所得現金流量淨額		2,457,148	2,152,148
投資活動產生的現金流量			
已收利息		74,427	48,686
出售前附屬公司後已收股息		—	58,260
購買物業、廠房及設備項目		(1,243,105)	(755,228)
添置其他無形資產		(32,347)	(164,067)
收購一間附屬公司	37	—	7,561
出售附屬公司	38	—	(14,279)
出售物業、廠房及設備項目所得款項		367,918	30,567
出售按公允值計入損益的金融資產所得款項		2,238,917	1,662,241
購買按公允值計入損益的金融資產		(2,813,163)	(1,821,377)
結付衍生金融工具		1,492	1,891
存放已抵押存款		(155,782)	(27,704)
投資活動所用現金流量淨額		(1,626,641)	(973,449)
融資活動產生的現金流量			
發行股份所得款項	33	11,084	3,645
非控股股東注資		167,014	—
新增銀行貸款及其他借款	39(b)	6,266,550	5,675,865
償還銀行貸款及其他借款	39(b)	(5,148,214)	(3,867,316)
已付股息		(971,816)	(633,895)
租賃款項之本金部分	39(b)	(125,966)	(62,408)
已付利息	39(b)	(226,980)	(221,363)
融資活動(所用)/所得現金流量淨額		(28,328)	894,528
現金及現金等價物增加淨額		802,179	2,073,227
年初的現金及現金等價物		5,339,500	3,241,068
外幣匯率變動之淨影響		(77,512)	25,205
年末的現金及現金等價物	25	6,064,167	5,339,500

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料

三一重裝國際控股有限公司(「本公司」)於2009年7月23日於開曼群島註冊成立為一間有限責任公司。本公司的註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands，而本公司之總辦事處及主要營業地點位於中華人民共和國(「中國」)遼寧省瀋陽市經濟技術開發區開發大道十六號街25號。年內，本公司及其附屬公司(統稱為「本集團」)主要在中國大陸從事製造及銷售礦山裝備、物流裝備、石油裝備、新能源製造裝備、電能、發電站項目產品及配件以及提供相關服務。

本公司董事(「董事」)認為，本公司的直接控股公司及最終控股公司分別為三一香港集團有限公司(「三一香港」)(一間於香港註冊成立之公司)及三一重裝投資有限公司(「三一BVI」)(一間於英屬維爾京群島註冊成立之公司)。

有關附屬公司之資料

本公司主要附屬公司之詳情如下：

公司名稱	註冊成立/ 成立地點及經營地點	註冊股本	本公司應佔權益百分比		主要業務
			直接	間接	
三一重型裝備有限公司 (「三一重裝」)*	中國/中國大陸	人民幣 2,918,070,000元	100	—	製造及銷售綜合掘進機、 煤炭綜採設備及煤礦運輸設備
三一礦機有限公司 (「三一礦機」)*	中國/中國大陸	人民幣 172,004,600元	—	91	製造及銷售非公路礦用自卸車
三一海工國際控股有限公司 (「三一海工」)	開曼群島	380,000港元	100	—	投資控股
三一海洋重工有限公司 (「三一海洋重工」)*	中國/中國大陸	人民幣 713,180,000元	—	100	開發、製造及銷售物流裝備
珠海三一港口機械有限公司 (「珠海三一」)*	中國/中國大陸	人民幣 63,180,000元	—	100	銷售物流裝備

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

有關附屬公司之資料(續)

本公司主要附屬公司之詳情如下：(續)

公司名稱	註冊成立/ 成立地點及經營地點	註冊股本	本公司應佔權益百分比 直接	間接	主要業務
湖南三一港口設備有限公司 (「湖南三一港口設備」)*	中國／中國大陸	人民幣 13,180,000元	—	100	開發、製造及銷售物流裝 備配件
三一置業有限公司 (「三一置業」)*^	中國／中國大陸	人民幣 53,180,000元	—	100	物業開發
三一智礦科技有限公司 (「三一智礦」)*^	中國／中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	99.97	研究、開發及製造自動化 設備
三一智能裝備有限公司 (「三一智能裝備」)*	中國／中國大陸	人民幣 1,000,000,000元	—	100	製造及銷售煤礦設備
三一石油科技香港有限公司 (「三一石油」)	香港	人民幣 290,720,000元	100	—	投資控股
湖南三一石油裝備有限公司 (「湖南三一石油」)*	中國／中國大陸	人民幣 289,920,000元	—	100	投資控股
三一石油智能裝備有限公司 (「三一石油智能」)*	中國／中國大陸	人民幣 133,131,313元	—	99	製造及銷售石油裝備及配 件以及提供油田服務
三一能源裝備有限公司 (「三一能源」)*	中國／中國大陸	人民幣 50,000,000元	—	99	製造及銷售石油裝備及 配件
三一技術裝備有限公司 (「三一技術裝備」)*^	中國／中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	95	研究、開發、製造及銷售 新能源電池裝備

1. 公司及集團資料(續)

有關附屬公司之資料(續)

本公司主要附屬公司之詳情如下：(續)

公司名稱	註冊成立/ 成立地點及經營地點	註冊股本	本公司應佔權益百分比		主要業務
			直接	間接	
三一氫能有限公司 (「三一氫能」)*^	中國／中國大陸	人民幣 108,000,000元	—	76	氫生產、儲存、運輸及加氫 供應鏈
三一硅能(株洲)有限公司 (「三一硅能」)*^	中國／中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	90	研究、開發、製造及銷售單 晶硅材料、太陽能電池及 組件
三一綠能(株洲)電力有限公司 (「三一綠能(株洲)」)*	中國／中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	90	銷售電能
株洲三一硅能技術有限公司 (「株洲三一硅能技術」)*^	中國／中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	97	研究、開發、製造及銷售光 伏設備及組件
三一硅能(朔州)有限公司*	中國／中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	90	研究、開發、製造及銷售單 晶硅材料、太陽能電池及 組件
三一國際(香港)實業有限公司 (「三一(香港)實業」)	香港	10,000,000港元	100	—	銷售綜合掘進機、煤炭綜採 設備、煤礦運輸設備、物 流設備、單晶硅材料、太 陽能電池及組件
三一印尼重型裝備有限公司	印度尼西亞	15,080,000,000 印尼盾	1	99	銷售綜合掘進機、煤炭綜採 設備及煤礦運輸設備

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

有關附屬公司之資料(續)

本公司主要附屬公司之詳情如下：(續)

公司名稱	註冊成立/ 成立地點及經營地點	註冊股本	本公司應佔權益百分比		主要業務
			直接	間接	
三一物流裝備美國有限公司	美利堅合眾國	1,000,000美元	—	100	銷售物流設備
三一物流裝備德國有限公司	德國	1,000,000歐元	—	100	銷售物流設備
三一國際(贊比亞)實業有限公司 (「三一(贊比亞)」)	贊比亞	20,000 贊比亞克瓦查	—	100	開發及運營發電站
天津博鈺電力工程有限公司 (「天津博鈺電力」)*^	中國/中國大陸	人民幣 40,000,000元	—	90	建造及管理工程項目
朔州市平魯區硅能新能源有限公司 (「平魯硅能新能源」)*^	中國/中國大陸	人民幣 1,000,000元	—	90	投資控股
朔州市平魯區平硅西界新能源有限公司 (「平硅西界新能源」)*^	中國/中國大陸	人民幣 1,000,000元	—	90	開發及運營光伏發電站
湖南安仁三一重型鋼構有限公司 (「三一重型鋼構」)*^	中國/中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	100	金屬結構製造及機械設備的研發
三一鋰能有限公司(「三一鋰能」)*^	中國/中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	90	研究、開發、製造及銷售換電站及鋰電池
朔州三一硅能新能源有限公司 (「朔州三一硅能」)*^	中國/中國大陸	人民幣 40,000,000元	—	90	銷售單晶硅材料、太陽能電池及組件，並提供相關服務
西安三一硅能新能源有限公司 (「西安三一硅能」)*^	中國/中國大陸	人民幣 1,000,000元	—	90	銷售電能

1. 公司及集團資料(續)

有關附屬公司之資料(續)

本公司主要附屬公司之詳情如下：(續)

公司名稱	註冊成立/ 成立地點及經營地點	註冊股本	本公司應佔權益百分比		主要業務
			直接	間接	
三一硅能(巴中)有限公司 (「三一硅能(巴中)」)*^	中國/中國大陸	人民幣 100,000,000元	—	90	銷售單晶硅材料、太陽能電池及組件
三一國際(新加坡)有限責任公司 (「三一國際(新加坡)」)	新加坡	10,000,000 新加坡元	—	100	銷售單晶硅材料、太陽能電池及組件
三一國際(津巴布韋)實業(私人)有限公司 (「三一國際(津巴布韋)」)^	津巴布韋	100,000美元	—	100	銷售及租賃光伏發電設備
多瑙河太陽能4(「多瑙河太陽能4」)#	羅馬尼亞	2,091,460 羅馬尼亞列伊	—	100	開發及建設光伏發電項目
多瑙河太陽能12 (「多瑙河太陽能12」)#	羅馬尼亞	2,220,040 羅馬尼亞列伊	—	100	開發及建設光伏發電項目

* 該等公司根據中國法律註冊成立為有限責任公司。

^ 三一置業、三一智礦、三一技術裝備、三一氫能、三一硅能、株洲三一硅能技術、天津博鈺電力、平魯硅能新能源、平硅西界新能源、三一重型鋼構及三一鋰能、朔州三一硅能、西安三一硅能、三一硅能(巴中)、三一國際(津巴布韋)的註冊股本分別為人民幣53,180,000元、人民幣100,000,000元、人民幣100,000,000元、人民幣108,000,000元、人民幣100,000,000元、人民幣100,000,000元、人民幣40,000,000元、人民幣1,000,000元、人民幣1,000,000元、人民幣100,000,000元及100,000,000元、人民幣40,000,000元、人民幣1,000,000元、人民幣100,000,000元及100,000,000美元，其中，截至2025年12月31日，分別有人民幣53,180,000元、人民幣50,000,000元、人民幣100,000,000元、人民幣108,000,000元、人民幣30,000,000元、人民幣100,000,000元、人民幣40,000,000元、人民幣1,000,000元、人民幣1,000,000元、人民幣34,893,000元、人民幣100,000,000元、人民幣40,000,000元、人民幣1,000,000元、人民幣100,000,000元及100,000,000美元尚未繳足。

年內，本集團收購該等公司。

上表列出董事認為主要影響本集團本年度業績或構成本集團資產淨值的主要部分的本公司附屬公司。董事認為列出其他附屬公司的詳情會導致資料過於冗長。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策**2.1 編製基準**

此等財務報表根據國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）頒佈的國際財務報告準則會計準則（包括所有國際財務報告準則、國際會計準則（「國際會計準則」）及詮釋），以及香港公司條例之披露規定而編製。此等財務報表按歷史成本常規編製，惟應收票據、按公允值計入損益的金融資產及衍生金融工具乃按公允值計量。除另有指示外，此等財務報表乃以人民幣（「人民幣」）列值，而所有金額均四捨五入至最接近之千位數。

綜合賬目基準

本綜合財務報表包括本集團截至2025年12月31日止年度之財務報表。附屬公司是本公司直接或間接控制的實體（包括結構性實體）。倘本集團因參與投資對象而對浮動回報承擔責任或享有權利，且有能力行使對投資對象之權力（即既存權力賦予本集團現時能力以指示投資對象相關活動）而影響該等回報時，即取得控制權。

一般而言，擁有大多數投票權即擁有控制權。當本公司並未擁有投資對象大多數投票權或類似的權力時，本集團會考慮所有相關因素及情況以評估其是否對投資對象具有權力，包括：

- (a) 與投資對象的其他投票權持有人之間的合約安排；
- (b) 從其他合約安排中獲取的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

編製附屬公司財務報表之報告期與本公司相同，並採用一致之會計政策。附屬公司之業績乃自本集團取得控制權之日開始綜合，並一直延續至控制權停止之日。

損益及其他全面收益的各組成部分歸屬於本集團母公司擁有人及非控股權益，即使此舉引致非控股權益有虧絀結餘。有關本集團成員公司間交易之所有集團內公司間資產及負債、權益、收益、開支及現金流量均於綜合賬目時悉數抵銷。

倘事實及情況反映上文所述三項控制權因素其中一項或多項有變，則本集團會重估是否仍然控制投資對象。附屬公司擁有權權益的變動（並無失去控制權），於入賬時列作權益交易。

2. 會計政策 (續)

2.1 編製基準 (續)

綜合賬目基準 (續)

本集團若失去一間附屬公司的控制權，則會終止確認相關資產（包括商譽）、負債、任何非控股權益及匯兌波動儲備；並確認任何獲保留投資的公允值及損益內任何所產生的盈餘或虧損。先前於其他全面收益確認的本集團應佔成分會視乎情況，按倘本集團直接出售相關資產或負債所要求的相同基準重新分類至損益或保留溢利。

2.2 會計政策及披露事項之變動

本集團就本年度的財務報表首次採納國際會計準則第21號「缺乏可兌換性」(修訂本)。本集團並無提前採納任何其他已頒佈但尚未生效的準則或修訂本。

國際會計準則第21號(修訂本)規定了當缺乏可兌換性時，實體應如何評估一種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及如何估計計量日的即期匯率。該等修訂要求進行資料披露，以使財務報表使用者了解不可兌換貨幣的影響。由於本集團進行交易的貨幣與海外附屬公司的功能貨幣可兌換為本集團的呈列貨幣，故該等修訂對本集團的財務報表並無任何影響。

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則

本集團並未於此等財務報表應用以下已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則。本集團擬於其生效時應用該等新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則(倘適用)。

國際財務報告準則第18號	財務報表的呈報與披露 ²
國際財務報告準則第19號及其修訂	無須向公眾負責的子公司：披露 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)	金融工具分類與計量之修訂 ¹
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)	依賴自然能源生產電力的合同 ¹
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營企業之間的資產出售或注資 ³
國際會計準則第21號(修訂本)	換算為惡性通貨膨脹的呈列貨幣 ²
國際財務報告準則會計準則的年度改進—第11冊	國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號修訂本 ¹

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2027年1月1日或之後開始的年度／報告期間生效

³ 尚未釐定強制生效日期但可供採納

預期適用於本集團之國際財務報告準則會計準則的其他資料載列如下。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則 (續)

國際財務報告準則第18號取代國際會計準則第1號「財務報表呈報」。雖然沿用了國際會計準則第1號許多章節並進行了有限的修改，但國際財務報告準則第18號對損益表中的列報提出了新的要求，包括指定的總計和小計。實體必須將損益表中的所有收入和支出分類為五類之一：經營、投資、融資、所得稅和終止經營，並呈列兩個新定義的小計。它還要求在單一附註中披露管理層定義的績效指標，並對分組（匯總和分類）以及主要財務報表和附註中的資訊位置提出更高的要求。先前包含於國際會計準則第1號的部分要求已移至國際會計準則第8號「會計政策、會計估計變更及錯誤」，並更名為國際會計準則第8號「財務報表編製基準」。由於發佈有限但廣泛適用的國際財務報告準則第18號，國際會計準則第7號「現金流量表」、國際會計準則第33號「每股收益」及國際會計準則第34號「中期財務報告」亦作出修訂。此外，其他國際財務報告準則會計準則也有相應的輕微修訂。國際財務報告準則第18號及對其他國際財務報告準則會計準則的後續修訂於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。需要追溯應用。本集團目前正在分析新要求並評估國際財務報告準則第18號對本集團財務報表列報和披露的影響。

國際財務報告準則第19號允許合資格實體選擇應用精簡披露規定，同時仍應用其他國際財務報告準則會計準則中之確認、計量及呈列規定。於報告期末，實體必須為國際財務報告準則第10號「綜合財務報表」所界定的附屬公司，無公眾問責性且須有一個編製符合國際財務報告準則會計準則之綜合財務報表供公眾使用的母公司（最終或中間公司）。國際財務報告準則第19號於2025年進行了修訂，以(i)從國際財務報告準則第19號中刪除披露目標；(ii)減少與供應商融資安排及特定類別金融負債相關的披露要求；以及(iii)將與管理層定義的績效指標相關的披露要求，改為對使用這些指標的實體交叉參照國際財務報告準則第18號。允許提早應用。由於本公司為上市公司，其不符合資格選擇應用國際財務報告準則第19號及其修訂。本公司若干附屬公司正考慮於彼等特定財務報表內應用國際財務報告準則第19號及其修訂。

2. 會計政策 (續)

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則 (續)

國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號「金融工具分類與計量之修訂」(修訂本)闡明終止確認金融資產或金融負債之日期，並引入一項會計政策選擇，即在符合特定條件情況下，終止確認於結算日前透過電子付款系統結算之金融負債。修訂闡明如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似或有特徵的金融資產的合約現金流量特徵。此外，修訂闡明具有無追索權特徵的金融資產及合約掛鉤工具的分類要求。修訂亦包括指定為以公允值計入其他全面收益之股本工具投資及具有或有特徵之金融工具的額外披露。修訂應追溯應用，並於首次應用日期對期初保留溢利(或權益的其他組成部分)進行調整。過往期間毋須重列，且僅可在不須預知的情況下重列。允許同時提早應用所有修訂或僅提早應用與金融資產分類相關的修訂。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號「*依賴自然能源生產電力的合同*」(修訂本)澄清範圍內合同「自用」規定的應用，並修訂範圍內合同現金流量對沖關係中被對沖項目的指定規定。修訂亦包括額外披露，使財務報表使用者能夠了解該等合同對實體財務表現及未來現金流量的影響。與自用例外情況相關的修訂應追溯應用。過往期間毋須重列，並在無需事後確認的情況下方予重列。與對沖會計相關的修訂應前瞻性地應用於首次應用之日或之後指定的新對沖關係。允許提早應用。國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂應同時應用。預期該等修訂對本集團的財務報表並無任何重大影響。

國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號(修訂本)解決國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號之間對於處理投資者與其聯營公司或合營企業之間資產出售或注資的規定的不一致性。該等修訂本要求資產出售或注資構成一項業務時，確認因下游交易而產生的全部收益或虧損。對於不構成業務的資產交易，交易所產生的收益或虧損僅以無關連的投資者於該聯營公司或合營企業的權益為限，於投資者的損益中確認。該等修訂本將前瞻性地應用。國際會計準則理事會已剔除國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號之修訂本以往強制生效日期。然而，該等修訂可於現時應用。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則 (續)

根據國際會計準則第21號「換算為惡性通貨膨脹的呈列貨幣」的修訂規定，當自非高度通貨膨脹之功能性貨幣換算為高度通貨膨脹之呈列貨幣時，應採用收盤匯率進行換算。該修訂亦要求，如果實體的功能貨幣及呈列貨幣均屬於高通膨經濟體的貨幣，依據國際會計準則第29號「高通膨經濟體中的財務報告」第34段的規定，將外國營運單位（其功能貨幣為非高通膨經濟體的貨幣）的比較數字，按一般價格指數重述。該修訂引入了若干額外的披露要求。允許提前應用。預計該修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

「國際財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11冊」載列了對國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號（及隨附的「國際財務報告準則第7號實施指引」）、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號的修訂。預期適用於本集團的修訂詳情如下：

- 國際財務報告準則第7號「金融工具：披露」：該修訂本已更新國際財務報告準則第7號第B38段及「國際財務報告準則第7號實施指引」第IG1、IG14及IG20B段的若干措辭，以簡化或達致與該準則其他段落及／或其他準則中使用的概念和術語的一致性。此外，該修訂本澄清有關「國際財務報告準則第7號實施指引」沒有必要就國際財務報告準則第7號所述段落中的所有規定進行說明，亦無提出額外規定。允許提早應用。該修訂本預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。
- 國際財務報告準則第9號「金融工具」：該修訂本澄清當承租人釐定租賃負債已根據國際財務報告準則第9號終止時，承租人須應用國際財務報告準則第9號第3.3.3段，並於損益確認任何產生的收益或虧損。不過，修訂本並未說明承租人如何區分國際財務報告準則第16號中定義的租賃修改與根據國際財務報告準則第9號清償租賃負債之間的差異。此外，該修訂本已更新國際財務報告準則第9號第5.1.3段及國際財務報告準則第9號附錄A的若干措辭，以消除潛在的混淆。允許提早應用。該修訂本預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。
- 國際財務報告準則第10號「綜合財務報表」：該修訂本澄清國際財務報告準則第10號B74段所述關係僅為投資者與作為其實際代理人的其他各方之間可能存在的各種關係的其中一個例子，消除了與國際財務報告準則第10號第B73段規定的不一致之處。允許提早應用。該修訂本預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。

2. 會計政策 (續)

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則 (續)

- 國際會計準則第7號「現金流量表」：繼先前刪除「成本法」的定義後，該修訂本以國際會計準則第7號第37段中的「按成本」取代「成本法」。允許提早應用。該修訂本預期不會對本集團的財務報表造成任何影響。

於聯營公司及合營企業投資

聯營公司為本集團長期持有其一般不少於20%的股本投票權，並對其有重大影響力的實體。重大影響力指的是參與投資對象的財務和經營決策的權力，但不是控制或共同控制該等決策的權力。

合營企業指一種合營安排，對安排擁有共同控制權之訂約方據此對合營企業之資產淨值擁有權利。共同控制指按照合約協定對一項安排所共有之控制，共同控制僅在有關活動要求享有控制權之訂約方作出一致同意之決定時存在。

本集團於聯營公司及合營企業的投資乃按本集團根據權益會計法計算應佔資產淨值減任何減值虧損於綜合財務狀況表列賬。

本集團分佔聯營公司及合營企業的收購後業績及其他全面收益分別計入綜合損益表及綜合其他全面收益。此外，倘直接於聯營公司或合營企業的權益確認有關變動，則本集團會視乎情況於綜合權益變動表確認其應佔的任何變動。本集團與其聯營公司或合營企業間交易的未變現收益及虧損以本集團於聯營公司或合營企業的投資為限對銷，惟倘未變現虧損為所轉讓資產減值的憑證則除外。收購聯營公司或合營企業產生的商譽則計作本集團於聯營公司或合營企業投資的一部分。

於喪失對聯營公司的重大影響力或對合營企業的共同控制權時，本集團按公允值計量及確認任何保留投資。於喪失重大影響力或共同控制權時聯營公司或合營企業的賬面值與保留投資的公允值及出售所得款項之間的任何差額於損益內確認。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策

業務合併及商譽

業務合併乃以購買法入賬。轉讓之代價乃以收購日期的公允值計量，該公允值為本集團轉讓的資產於收購日期之公允值、本集團自被收購方之前度擁有人承擔的負債，及本集團發行以換取被收購方控制權的股本權益之總和。於各業務合併中，本集團選擇以公允值或被收購方可識別資產淨值的應佔比例，計量於被收購方之非控股權益。非控股權益之一切其他成分乃按公允值計量。收購相關成本於產生時列為開支。

當所收購的一組活動及資產包括一項資源投入及一項實質過程，而兩者對創造產出的能力有重大貢獻，本集團認為其已收購一項業務。

當本集團收購一項業務時，會根據合約條款、於收購日期的經濟環境及相關條件，評估將承接之金融資產及負債，以作出適合之分類及標示，其中包括將被收購方主合約中之嵌入式衍生工具進行分離。

倘業務合併分階段進行，先前持有的股本權益重新計量為於收購日期之公允值，由此產生的任何收益或虧損於損益或其他全面收益(如適用)確認。

由收購方將予轉讓的任何或然代價將於收購日期按公允值確認。歸類為資產或負債的或然代價按公允值計量，並於損益中確認公允值變動。歸類為權益的或然代價則不會重新計量，其後結算於權益內入賬。

商譽起初按成本計量，即已轉讓代價、已確認非控股權益金額及本集團先前所持有的被收購方股本權益的任何公允值三者的總和，超逾所收購可識別資產及所承擔負債之差額。如此代價及其他項目之和低於所收購資產淨值之公允值，於重新評估後其差額將於損益中確認為議價收購收益。

於初步確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽須每年作減值測試，若有事件發生或情況改變顯示賬面值有可能減值時，則會更頻密地進行減值測試。本集團於12月31日進行商譽之年度減值測試。為進行減值測試，因業務合併而購入的商譽自購入之日被分配至預期可從合併產生的協同效益中獲益之本集團各個現金產生單位或現金產生單位組別，而不論本集團其他資產或負債是否已分配予該等單位或單位組別。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

業務合併及商譽 (續)

減值乃通過評估與商譽有關的現金產生單位(或現金產生單位組別)之可收回金額釐定。當現金產生單位(或現金產生單位組別)之可收回金額低於賬面值時，減值虧損便予以確認。已就商譽確認之減值虧損不得於往後期間撥回。

倘商譽已分配到現金產生單位(或現金產生單位組別)而該單位的部分業務已出售，則在釐定出售收益或虧損時，與所出售業務相關之商譽會計入該業務之賬面值。在該等情況下出售之商譽，乃根據所出售業務之相對價值及現金產生單位的保留份額進行計量。

公允值計量

於各報告期末本集團按公允值計量應收票據、按公允值計入損益的金融資產及衍生金融工具。公允值為市場參與者於計量日期在有序交易中出售資產所收取的價格或轉讓負債所支付的價格。公允值計量假設出售資產或轉讓負債的交易於資產或負債主要市場或(在無主要市場情況下)資產或負債最具優勢市場進行。主要或最具優勢市場須為本集團可進入的市場。資產或負債的公允值乃按假設市場參與者於資產或負債定價時會以彼等之最佳經濟利益行事計量。

非金融資產的公允值計量須計及市場參與者能自最大限度使用該資產達致最佳用途，或將該資產出售予將最大限度使用該資產達致最佳用途的其他市場參與者，所產生的經濟效益。

本集團採納適用於有關情況且具備充分數據以供計量公允值的估值方法，以盡量使用相關可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

公允值計量 (續)

所有公允值於財務報表計量或披露的資產及負債乃基於對公允值計量整體而言屬重大的最低層輸入數據按下述公允值等級分類：

- 第一級 — 基於相同資產或負債於活躍市場的報價 (未經調整)
- 第二級 — 基於對公允值計量而言屬重大的可觀察 (直接或間接) 最低層輸入數據的估值方法
- 第三級 — 基於對公允值計量而言屬重大的不可觀察最低層輸入數據的估值方法

就按經常性基準於財務報表確認的資產及負債而言，本集團透過於各報告期末重新評估分類 (基於對公允值計量整體而言屬重大的最低層輸入數據) 確定是否發生不同等級轉移。

非金融資產減值

如有跡象顯示出現減值，或須就資產進行年度減值測試 (不包括存貨、合約資產、遞延稅項資產、金融資產)，則會估計資產的可收回金額。資產的可收回金額按資產或現金產生單位的使用價值與公允值減出售成本 (以較高者為準) 計算，並就個別資產而釐定，除非有關資產並無產生在頗大程度上獨立於其他資產或資產組別的現金流入，在此情況下，可收回金額就資產所屬的現金產生單位而釐定。對現金產生單位進行減值測試時，某項公司資產 (例如總部大樓) 的部分賬面值會分配至某個別現金產生單位，條件是該現金產生單位可按合理持續基準獲得分配，否則分配至現金產生單位最小組別。

減值虧損僅於資產賬面值超逾其可收回金額時確認。於評估使用價值時，估計日後現金流量按可反映貨幣時間價值的現時市場評估及資產特定風險的稅前貼現率貼現至現值。減值虧損於其產生期間自損益表於與減值資產功能一致的開支類別中扣除。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

非金融資產減值 (續)

於各報告期末均會就是否有任何跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或可能已經減少進行評估。倘存在有關跡象，則會估計可收回金額。僅當用於釐定資產的可收回金額的估計有所改變時，先前就商譽以外的資產所確認的減值虧損方可撥回，但撥回的金額不可高於假設過往年度並無確認該資產的減值虧損的情況下原應釐定的該資產賬面值（扣除任何折舊／攤銷）。撥回的減值虧損於其產生期間計入損益表。

關連人士

在下列情況下，有關方會被認為與本集團有關連：

(a) 該方為該名人士家族的人士或直系親屬，而該名人士

(i) 控制或共同控制本集團；

(ii) 對本集團實施重大影響；或

(iii) 為本集團或本集團母公司主要管理人員的成員；

或

(b) 該方為符合下列任何條件之實體：

(i) 該實體與本集團屬同一集團的成員公司；

(ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營企業（或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司）；

(iii) 該實體及本集團均為同一第三方的合營企業；

(iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

關連人士 (續)

(b) 該方為符合下列任何條件之實體：(續)

- (v) 該實體為離職後福利計劃，該計劃的受益人為本集團或本集團關聯實體的僱員；
- (vi) 該實體由(a)項所述人士控制或共同控制；
- (vii) 於(a)(i)項所述人士對該實體有重大影響或屬該實體(或該實體的母公司)主要管理人員的成員；及
- (viii) 實體或其所屬集團任何成員公司為本集團或本集團母公司提供主要管理人員服務。

物業、廠房及設備以及折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減去累計折舊及任何減值虧損列賬。物業、廠房及設備項目的成本包括購買價及任何使資產達致營運狀況及地點作擬定用途的直接應佔成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後所產生的支出(例如維修及保養費用)，一般於其產生期間從損益表中扣除。在符合確認標準的情況下，大型檢驗的開支於資產的賬面值資本化為重置資產。倘物業、廠房及設備的重要部分須分段重置，本集團確認此等部分為獨立資產，並設定特定可使用年期及據此折舊。

折舊乃以直線法按每項物業、廠房及設備項目的估計可使用年期撇銷其成本至其剩餘價值計算。主要估計可使用年期及就此而言所使用的年折舊率如下：

	估計可使用年期	殘值率	年折舊率
樓宇	20至40年	3%	2.4%–4.9%
廠房及機器	3至10年	3%	9.7%–32.3%
辦公及其他設備	3至8年	3%	12.1%–32.3%
車輛	8年	3%	12.1%

當物業、廠房及設備項目的組成部分有不同可使用年期時，該項目的成本在各部分間按合理基準分攤及每個部分單獨折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法至少於每個財政年度末進行檢討，並在適當時候作出調整。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

物業、廠房及設備以及折舊 (續)

物業、廠房及設備項目(包括初步確認的任何主要部分)於出售時或當其使用或出售預期不會產生任何日後經濟利益時終止確認。於終止確認該項資產的同一年度,於損益表確認的出售或報廢的任何收益或虧損為有關資產的出售所得款項淨額與其賬面值的差額。

在建工程按成本減任何減值虧損列賬,並不會計提折舊。在建工程於完工並可使用時重新分類至物業、廠房及設備的適當類別。

投資物業

投資物業指用作賺取租金收入及/或資本增值而持有之土地及樓宇權益(包括使用權資產)。有關物業初步按成本(包括交易成本)計量。於初步確認後,該等投資物業按成本減其後累計折舊及任何累計減值虧損列賬。折舊乃採用直線法確認,以於投資物業的估計可使用年期內,並計及其估計殘值後,撇銷其成本。就此採用的主要年率如下:

土地及樓宇	4.2%
-------	------

無形資產(商譽除外)

單獨收購的無形資產於初步確認時按成本計量。於業務合併時已收購無形資產的成本相等於收購日期的公允值。無形資產的可使用年期評估為有限或無限。年期有限的無形資產其後於可使用經濟年期內攤銷,並於有跡象顯示無形資產可能出現減值時作減值評估。可使用年期有限的無形資產的攤銷年期及攤銷方法至少於各財政年度末檢討一次。

專利及特許權

外購專利及特許權乃按成本減任何減值虧損列賬及按其估計可用年期五年以直線法攤銷。

研發成本

所有研究成本於產生時在損益表中扣除。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)**2.4 重要會計政策 (續)****無形資產(商譽除外)(續)****研發成本(續)**

開發新產品的項目所產生的開支僅當本集團可說明完成無形資產使其可供使用或銷售在技術上的可行性、其完成有關項目的意向及使用或出售該資產的能力、該資產未來如何產生經濟利益、具有完成有關項目的資源及有能力於開發期間可靠計量開支時方予資本化，並作遞延處理。不符合此等標準的產品開發開支於產生時列為開支。

遞延開發成本按成本減任何減值虧損列賬，並以直線法按有關產品的商業年期攤銷，商業年期不超過五至七年，由產品投入商業生產日期起計。

技術知識及客戶關係

於業務合併中收購的技術知識及客戶關係於收購日期按公允值確認。技術知識及客戶關係具有限可使用年期並按成本減累計攤銷列賬。攤銷自技術知識及客戶關係收購日起十年的預期可使用年期内按直線法計算。

租賃

本集團於合約初始時評估合約是否為或包含租賃。倘合約為換取代價而給予在一段時間內控制可識別資產使用的權利，則該合約為租賃或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(短期租賃及低價值資產租賃除外)應用單獨確認及計量方法。本集團確認租賃負債，以作出租賃付款及使用權資產，即使用相關資產的權利。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

租賃 (續)

本集團作為承租人 (續)

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期(即相關資產可供使用當日)確認。使用權資產按成本減任何累計折舊及任何減值虧損計量,並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產的成本包括已確認之租賃負債金額、已產生之初始直接成本以及於開始日期或之前作出的租賃付款減已收取之任何租賃優惠。於租期及資產之估計可使用年期(以較短者為準)內按直線法計提使用權資產折舊如下:

租賃土地	50年
廠房及機器	3至5年

倘於租期結束時租賃資產的擁有權轉讓至本集團或成本反映購買權的行使,折舊則根據資產的估計可使用年期計算。

(b) 租賃負債

租賃負債於租賃開始日期按租期內作出的租賃付款之現值確認。租賃付款包括固定付款(包括實質固定付款)減去任何應收租賃優惠、取決於某一指數或價格的可變租賃付款及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定將行使的購買選擇權之行使價,以及在租賃條款反映了本集團行使選擇權終止租賃之情況下因終止租賃而支付的罰款。不取決於某一指數或價格的可變租賃付款於觸發付款的事件或情況發生的期間確認為開支。

於計算租賃付款之現值時,由於租賃中隱含的利率不易確定,故本集團採用租賃開始日期的增量借款利率。於開始日期後,租賃負債金額的增加反映了利息的增加,其減少則關乎已作出的租賃付款。此外,倘存在修訂、租期變動、租賃付款變化(例如某一指數或價格變動導致未來租賃付款出現變動)或購買相關資產的選擇權評估變動,則重新計量租賃負債的賬面值。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)**2.4 重要會計政策** (續)**租賃** (續)

本集團作為承租人 (續)

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

本集團對機械及設備之短期租賃 (即自開始日期起計租期為十二個月或以下，並且不包含購買選擇權的租賃) 應用短期租賃確認豁免。低價值資產租賃的確認豁免亦應用於被認為低價值的辦公設備及筆記本電腦租賃。

短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款，在租賃期內按直線法確認為開支。

本集團作為出租人

當本集團作為出租人時，其於租賃開始時 (或當出現租賃修改時) 將租賃分類為經營租賃或融資租賃。

本集團並未轉讓資產所有權所附帶的絕大部分風險及回報的租賃歸類為經營租賃。當合約包含租賃及非租賃部分時，本集團按相對單獨售價基準將合約中的代價分配至各部分。租金收入於租期內按直線法列賬並計入損益表中的收益 (因其經營性質)。於磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本乃計入租賃資產的賬面值，並於租期內按相同基準確認為租金收入。或然租金於所賺取的期間內確認為收益。

轉讓相關資產所有權所附帶之絕大部分風險及回報予承租人之租賃入賬列作融資租賃。

經營租賃項下預付土地租賃款項初步按成本列賬，其後按租期以直線法確認。

投資及其他金融資產**初步確認及計量**

金融資產於初步確認時分類為隨後按攤銷成本計量，按公允值計入其他全面收益，及按公允值計入損益。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

投資及其他金融資產 (續)

初步確認及計量 (續)

初始確認時，金融資產分類取決於金融資產的合約現金流量特點及本集團管理該等金融資產的業務模式。除並無重大融資部分或本集團已應用可行權宜方法不調整重大融資部分的影響之貿易應收款項外，本集團初步按公允值加上(倘金融資產並非按公允值計入損益)交易成本計量金融資產。並無重大融資部分或本集團已應用可行權宜方法的貿易應收款項依照國際財務報告準則第15號根據下文「收益確認」所載政策釐定的交易價格計量。

為使金融資產按攤銷成本或按公允值計入其他全面收益進行分類及計量，需產生純粹為支付本金及未償還本金利息(「純粹為支付本金及利息」)的現金流量。現金流量並非純粹為支付本金及利息的金融資產分類為按公允值計入損益計量，而不論業務模式。

本集團管理金融資產的業務模式指其如何管理其金融資產以產生現金流量。業務模式確定現金流量是否來自收集合約現金流量、出售金融資產，或兩者兼有。分類為按攤銷成本計量的金融資產為於旨在持有金融資產以收取合約現金流量的業務模式中持有，而分類為按公允值計入其他全面收益的金融資產為於旨在持有以收取合約現金流量及出售的業務模式中持有。並非於上述業務模式中持有的金融資產分類為按公允值計入損益計量。

須按一般市場規則或慣例於指定期間內交付資產的金融資產購入或出售均於交易日(即本集團承諾購入或出售該資產的日期)確認。

隨後計量

金融資產的隨後計量取決於以下分類：

以攤銷成本入賬的金融資產(債務工具)

以攤銷成本入賬的金融資產其後使用實際利率法計量，並可能受減值影響。當資產終止確認、修訂或減值時，收益及虧損於損益表中確認。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

投資及其他金融資產 (續)**按公允值計入其他全面收益的金融資產 (債務工具)**

就按公允值計入其他全面收益的債務投資而言，利息收入、外匯重估及減值虧損或撥回均於損益表確認及以與按攤銷成本計量的金融資產相同的方式計算。餘下公允值變動於其他全面收益確認。終止確認後，於其他全面收益確認的累計公允值變動被重分類到損益表中。

按公允值計入損益的金融資產

按公允值計入損益的金融資產在財務狀況表中以公允值列賬，公允值的淨額變動於損益表確認。

該類別包括本集團並無不可撤回地選擇按公允值計入其他全面收益進行分類的衍生工具及權益投資。股本投資的股息在支付權確立時於損益表確認為其他收入。

具有經濟責任或非金融主體的混合合約中嵌入的衍生工具與主體分離，並且如果經濟特徵和風險與主體沒有密切關係，則作為單獨的衍生工具入賬；具有與嵌入衍生工具相同條款的單獨工具將滿足衍生工具的定義；混合合約不以按公允值計入損益計量。嵌入式衍生工具以公允值計量，公允值變動於損益確認。當合約條款發生變更以大幅修改現金流量，才會進行重新評估。

嵌入包含金融資產主體的混合合約中的衍生工具不會單獨進行會計處理。金融資產主體與嵌入式衍生工具必須全部分類為按公允值計入損益的金融資產。

終止確認金融資產

金融資產 (或 (如適用) 一項金融資產的一部分或一組同類金融資產的一部分) 主要在下列情況下終止確認 (即自本集團綜合財務狀況表剔除)：

- 收取該項資產所得現金流量的權利經已屆滿；或
- 本集團已將收取該項資產的現金流量的權利轉讓，或根據一項「轉付」安排有責任在無重大延誤的情況下向第三方悉數支付所收取的現金流量；及(a)本集團已轉讓該項資產的絕大部分風險及回報；或(b)本集團並無轉讓或保留該項資產絕大部分風險及回報，但已轉讓該項資產的控制權。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

終止確認金融資產 (續)

倘本集團已轉讓其收取該項資產的現金流量的權利或已訂立轉付安排，會評估其有無保留該項資產擁有權的風險和回報及程度。倘本集團並無轉讓或保留該項資產的絕大部分風險及回報，且並無轉讓該項資產的控制權，本集團繼續確認已轉讓資產，惟以本集團持續參與為限。在該情況下，本集團亦將確認相關負債。已轉讓資產及相關負債按反映本集團已保留的權利及責任的基準計量。

繼續參與擔保下的已轉讓資產按資產的原賬面值與本集團可能須償還的代價上限金額之間的較低者進行計量。

金融資產減值

本集團對並非按公允值計入損益的所有債務工具確認預期信貸損失的撥備。預期信貸損失乃基於根據合約到期的合約現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額而釐定，並以原實際利率的近似值貼現。預期現金流量將包括出售所持抵押或組成合約條款的其他信貸提升措施的現金流量。

一般方法

預期信貸損失分兩個階段進行確認。就自初步確認起未有顯著增加的信貸風險而言，須就由未來十二個月內可能發生違約事件而導致的信貸損失計提預期信貸損失(十二個月預期信貸損失)。就自初步確認起經已顯著增加的信貸風險而言，不論何時發生違約，於餘下風險年期內的預期信貸損失均須計提虧損撥備(存續期預期信貸損失)。

於各報告日期，本集團評估金融工具的信貸風險是否自初步確認起顯著增加。當作出評估時，本集團將於報告日期金融工具違約的風險與於初步確認日期金融工具違約風險進行比較，並考慮毋須花費過度成本或努力即可獲得的合理可支持的資料(包括歷史及前瞻性資料)。當合約付款逾期超過30日，則本集團視信貸風險已大幅增加。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

金融資產減值 (續)

一般方法 (續)

當合約付款已逾期90日時，本集團會將金融資產視為違約。然而，在若干情況下，在計及本集團所持的任何信貸增強時前，當內部或外部資料表明本集團不大可能悉數收回尚未償還合約金額，則本集團亦可能將金融資產視為違約。

就按公允值計入其他全面收益的債務投資而言，本集團採用低信貸風險簡單化。於各報告日期，本集團採用並無過多成本或努力可獲得的所有合理及支持性資料，評估債務投資是否視為有低信貸風險。於作出評估時，本集團重新評估債務投資的外部信貸評級。本集團的政策為以12個月為基準來衡量該等工具的預期信貸損失。然而，倘債務投資的信貸風險自發起以來顯著增加時，將會以存續期預期信貸損失計提撥備。

金融資產於不存在收回合約現金流的合理預期時撇銷。

按公允值計入其他全面收益的債務投資及按攤銷成本計量的金融資產須根據一般方法進行減值，且其就預期信貸損失計量於下列階段分類，惟下文所詳述適用於簡化法的貿易應收款項及合約資產除外。

- 第一階段 — 自初步確認時起信貸風險並無顯著增加及按12個月預期信貸損失之金額計量虧損撥備之金融工具
- 第二階段 — 自初步確認時起信貸風險已顯著增加但並非信貸減值金融資產及按存續期預期信貸損失之金額計量虧損撥備之金融工具
- 第三階段 — 於報告日期為信貸減值(但並非購入或原已發生信貸減值之金融資產)及按存續期預期信貸損失之金額計量虧損撥備之金融資產

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

金融資產減值 (續)

簡化法

就不含重大融資部分或本集團已應用權宜方法不調整重大融資部分的影響之貿易應收款項及合約資產而言，本集團應用簡化法計算預期信貸損失。根據簡化法，本集團並無追蹤信貸風險的變化，反而於各報告日期根據存續期預期信貸損失確認虧損撥備。本集團已根據其以往信貸損失經驗，建立撥備矩陣，並就債務人及經濟環境的特定前瞻性因素作出調整。

就含有重大融資部分的貿易應收款項及合約資產以及應收租賃款項而言，本集團選擇採納簡化法作為其會計政策，按上文所述政策計算預期信貸損失。

金融負債

初步確認及計量

金融負債於初步確認時分類為按公允值計入損益的金融負債、貸款及借款或應付款項 (如適用)。

所有金融負債乃初步按公允值進行確認，如為貸款及借款以及應付款項，則扣除直接應佔之交易成本。

本集團的金融負債包括貿易應付款項及應付票據、計入其他應付款項及應計費用的金融負債、計息銀行及其他借款以及衍生金融工具。

隨後計量

金融負債按以下分類進行隨後計量：

按公允值計入損益的金融負債

按公允值計入損益的金融負債包括持作買賣的金融負債及於初始確認時指定按公允值計入損益的金融負債。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

金融負債 (續)

按公允值計入損益的金融負債 (續)

金融負債如為於短期內購回而產生，則會分類為持作買賣。該分類亦包括本集團所訂立並非指定為對沖關係（定義見國際財務報告準則第9號）中之對沖工具的衍生金融工具。獨立之嵌入式衍生工具亦分類為持作買賣，惟倘指定為有效對沖工具則作別論。持作買賣負債之收益或虧損會於損益表內確認。於損益表內確認的公允值收益或虧損淨額並不包括就該等金融負債收取的任何利息。

按攤銷成本列賬的金融負債 (貿易及其他應付款項及借款)

於初步確認後，貿易及其他應付款項及計息借款其後以實際利率法按攤銷成本計量，倘貼現之影響微不足道，則按成本列賬。終止確認負債及透過實際利率法攤銷過程中產生之收益及虧損於損益表確認。

攤銷成本之計算乃經計及收購之任何折讓或溢價以及屬實際利率組成部分之費用或成本。實際利率攤銷乃計入損益表之融資成本。

財務擔保合約

本集團簽訂之財務擔保合約為規定須付款以彌償持有人因特定債務人未能根據債務工具條款償還到期款項所招致損失之合約。財務擔保合約初始按其公允值確認為負債，並就發出擔保直接應佔之交易成本作出調整。初始確認後，本集團按(i)按照「金融資產減值」所載政策釐定的預期信貸損失撥備；及(ii)初始確認之數額扣除（如適用）所確認收入累計金額兩者中之較高者計量財務擔保合約。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

終止確認金融負債

當償付債務的責任已履行或取消或屆滿時，則終止確認金融負債。

倘現有金融負債由同一貸方授予條款迥異的其他債項取代，或現有負債的條款經重大修訂，則該等變更或修訂將作終止確認原負債並確認新負債處理，相關賬面值的差額於損益表確認。

金融工具對銷

倘現時存在一項可依法強制執行的權利以對銷已確認金額，且亦有意以淨額結算或同時變現資產及償付債務，則金融資產及金融負債均可予對銷，並將淨額列入財務狀況表內。

衍生金融工具

初始確認及後續計量

本集團使用衍生金融工具(如遠期貨幣合約及利率掉期)來分別對沖其外匯風險及利率風險。該等衍生金融工具初始按訂立衍生合約之日的公允值確認，其後按公允值重新計量。當公允值為正數，衍生工具以資產列賬；當公允值為負數，則以負債列賬。

衍生工具公允值變動所產生的任何收益或虧損，直接列入損益表，惟現金流對沖的有效部分則在其他全面收益內確認，並於其後當對沖項目影響損益時重新分類至損益。

存貨

存貨按成本及可變現淨值兩者中的較低者入賬。成本乃以加權平均基準釐定，若為在製品及製成品，則包括直接物料、直接人工及適當比例的間接成本。可變現淨值乃按估計售價減達至完成及出售所產生的任何估計成本計算。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

存貨 (續)

根據最初批准的項目開發計劃，發電站項目最初分為存貨或物業、廠房及設備。最初設立和開發的發電站項目，其明確的唯一目的是出售給客戶，在綜合財務狀況表中計入並列為「存貨 — 發電站項目開發成本」。根據初始項目設置和批准，發電站項目預計將由本集團持有及營運或沒有明確計劃將發電站項目出售，被歸類為非流動資產，並從期初起在綜合財務狀況表中作為物業、廠房和設備入賬列報。發電站產品開發成本包括土地使用權收購成本、配套基礎設施成本、建設及安裝成本、符合資本化條件的借款成本及其他直接造成的開發支出。

現金及現金等價物

財務狀況表內的現金及現金等價物包括手頭及銀行現金，以及可隨時轉換為已知數額現金、價值變動風險極微及為滿足短期現金承擔而持有的到期日一般在三個月內的短期高流動性存款。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物由手頭及銀行現金及上文界定的短期存款減須於要求時償還且構成本集團現金管理不可或缺部分的銀行透支組成。

撥備

當由以往事項而引致須承擔現時的債項（法定或推定），及很可能導致未來資源外流以清償債項，且該債項的金額能可靠評估時，方可確認撥備。

當折現的影響重大時，撥備的確認金額乃清償債項預期所需的未來開支於報告期末的現值。隨時間過去而增加的折現現值會計入損益表的融資成本內。

本集團就銷售的若干工業產品於保修期內產生的缺陷所提供的一般保修作出撥備。就本集團授予的保證產品保修作出的撥備，最初根據銷量及過往維修及退貨水平的經驗確認，並折現至現值（如適用）。保修相關成本每年進行修訂。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與非於損益確認的項目相關的所得稅不在損益內確認，而於其他全面收益或直接於權益中確認。

即期稅項資產及負債乃根據截至報告期末已頒佈或實質上已頒佈的稅率（及稅法）並參考本集團經營所在國家的詮釋及普遍慣例，按預期可自稅務機構收回或支付予稅務機構的金額計量。

遞延稅項乃使用負債法，就於報告期末資產及負債的稅基與其作財務申報用途的賬面值之間的所有暫時性差額作出撥備，惟不就支柱二所得稅確認遞延稅項。

就所有應課稅暫時性差額確認遞延稅項負債，除非：

- 遞延稅項負債來自於一項非業務合併交易中初步確認的商譽或一項資產或負債，且於交易之時，既不影響會計溢利亦不影響應課稅溢利或虧損，且不會導致相同的應課稅及可扣減暫時性差額；及
- 就附屬公司及合營企業投資相關的應課稅暫時性差額而言，倘暫時性差額的撥回時間可予控制，且暫時性差額不可能於可見的未來撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣減暫時性差額、結轉未動用稅項抵免及未動用稅項虧損確認，遞延稅項資產的確認以可能有應課稅溢利用於抵銷可扣減暫時性差額、結轉未動用稅項抵免及未動用稅項虧損為限，除非：

- 遞延稅項資產關乎因資產或負債於一項非業務合併交易中初步確認而產生的可扣減暫時性差額，並於交易進行時既不影響會計溢利亦不影響應課稅溢利或虧損，且不會導致相同的應課稅及可扣減暫時性差額；及
- 就附屬公司及合營企業投資相關的可扣減暫時性差額而言，遞延稅項資產的確認僅限於暫時性差額可能於可見將來撥回而且將來有應課稅溢利用於抵銷可動用的暫時性差額。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)**2.4 重要會計政策 (續)****所得稅 (續)**

於各報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值，並減低至不再有足夠應課稅溢利可用以全部或部分抵銷遞延稅項資產為止。未確認的遞延稅項資產將於各報告期末重新評估，並在可能有足夠應課稅溢利可用於收回全部或部分遞延稅項資產時確認。

遞延稅項資產及負債乃依據報告期末已頒佈或實質頒佈的稅率及稅法，按資產變現或負債清償期間的預期適用稅率計算。

倘於預期結清或收回遞延稅項負債或資產重大款額的各未來期間，本集團在法律上擁有抵銷即期稅項資產及即期稅項負債的可強制執行權利，且遞延稅項資產及遞延稅項負債與同一稅務機關就同一應課稅實體或不同應課稅實體徵收的所得稅有關，而有關實體有意按淨額基準結清即期稅項負債及資產或同時變現資產及結清負債，且僅在以上情況下，方會抵銷遞延稅項資產與遞延稅項負債。

政府補貼

倘能合理肯定能收到補貼及遵循補貼的所有相關條件，政府補貼會按公允值確認。倘補貼與開支項目相關，會在按擬用以彌償本集團已列支成本的期間以系統化基準確認為收入。倘補貼與資產相關，公允值會記入遞延收入賬戶，並於有關資產預期可用年期內在損益表以數額相等的年度款項發放。

收益確認**客戶合約收益**

客戶合約收益乃於貨品或服務之控制權按反映本集團預期有權就交換該等貨品或服務收取之代價的金額轉移至客戶時確認。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

收益確認 (續)

客戶合約收益 (續)

倘合約中包含向客戶轉移貨品或服務時為客戶提供超過一年的重大融資利益的融資成分，則收益按應收金額的現值計量，並使用與本集團與客戶於合約訂立時的單獨融資交易中反映的貼現率貼現。倘合約中包含為本集團提供重大融資利益超過一年的融資成分，則根據該合約確認的收益包括按實際利率法計算的合約負債所產生的利息開支。就客戶對許諾貨品或服務的付款至轉移期間為一年或以下的合約而言，交易價格不會使用國際財務報告準則第15號中的實用權宜方法就重大融資成分的影響作出調整。

(a) 銷售工業產品

銷售工業產品的收益於資產的控制權被轉讓予客戶（一般為客戶接受工業產品）的時點確認。

(b) 銷售電能

銷售電能的收益於傳輸電力時確認，根據所傳輸的電量及適用的電費率釐定。

(c) 建築服務

提供建築服務所得收益按使用投入法計量完成服務的進度而隨時間確認，原因為本集團的履約創造或增強資產，而資產在創造或增強過程由客戶控制。投入法根據已產生的實際成本佔完成建築服務的估計總成本的比例確認收益。

(d) 安裝服務

本集團提供安裝服務乃獨立出售或與向客戶銷售工業產品捆綁出售。安裝服務可自其他供應商取得，而毋須大幅客製化或改動工業產品。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

收益確認 (續)

客戶合約收益 (續)

(d) 安裝服務 (續)

將工業產品及安裝服務捆綁出售的合約包括兩項履約責任，原因為承諾轉讓工業產品及提供安裝服務可獨立識別及區分。據此，交易價格乃根據工業產品及安裝服務的相關獨立售價而分配。

由於客戶在收到本集團提供的利益的同時消耗有關利益，故安裝服務收益使用投入法於一段時間確認，以計量達致服務滿意的進展。投入法乃按所耗工時及材料成本與完成服務所需的預期總成本的比值確認收益。

(e) 提供保養及其他服務

提供保養及其他服務的收益於合約期內按直線法確認，因為客戶同時接收及使用本集團提供的利益。

其他收入

通過將於金融工具的預期期限或較短期間（如適用）內準確折現估計未來現金收款的利率應用至金融資產的賬面淨值，利息收入採用實際利率法累計確認。

租金收入於租期內按時間比例確認。不取決於某一指數或利率的可變租賃付款於其發生的會計期間確認為收入。

於股東收取付款的權利確定，本集團將可獲得與股息有關的經濟利益，及該股息金額能可靠地計算時，確認股息收入。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

合約資產

倘若本集團在無條件享有合約條款項下的代價前向客戶轉讓貨品或服務而履約，則就有條件賺取的代價確認合約資產。合約資產須進行減值評估，其詳情載於金融資產減值有關會計政策內。合約資產於代價權利變為無條件時重分類至貿易應收款項。

合約負債

於本集團轉移相關貨品或服務前於收到客戶付款或付款到期時（以較早者為準）確認合約負債。合約負債於本集團履行合約（即轉移相關貨品或服務的控制權予客戶）時確認為收益。

合約成本

除資本化為存貨、物業、廠房及設備以及無形資產的成本外，倘若同時滿足以下條件，則就履行客戶合約而產生的成本予以資本化：

- (a) 成本與合約或實體可具體識別的預期合約直接相關；
- (b) 成本產生或提升實體未來將用於達成（或持續達成）履約責任的資源；及
- (c) 成本預期將收回。

資本化的合約成本按與轉撥至與該資產相關的貨品或服務客戶一致的系統化基準予以攤銷並計入損益表。其他合約成本於產生時支銷。

退貨權資產

退貨權資產乃就收回預計由客戶退還的商品的權利而確認。該資產按所退還的貨品先前賬面值，減收回商品的任何預計成本，以及已退還的貨品價值的任何潛在減少計量。本集團就預計退還水平的任何修訂，以及已退還的商品價值的任何額外減少更新資產的計量。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

股份付款

本公司實施購股權計劃。本集團僱員(包括董事)以股份付款方式收取報酬，據此，僱員提供服務以交換權益工具(「以股權結算之交易」)。就與僱員之以股權結算之交易成本，乃參照授出日期之公允值計量。公允值由外部估值師使用二項式模型釐定，進一步詳情載於財務報表附註34及附註35。

以股權結算之交易之成本，連同權益相應增加部分，在績效及／或服務條件得以達成之期間在僱員福利開支中確認。在歸屬日期前於各報告期末確認之以股權結算之交易之累計開支，反映歸屬期已屆滿部分及本集團對最終將會歸屬之權益工具數目之最佳估計。在某一期間內在損益表作出之扣減或進賬，乃反映累計開支於期初與期末確認時之變動。

釐定獎勵之授出日公允值並不考慮服務及非市場表現條件，惟能達成條件之可能性則被評定為本集團對將最終歸屬之權益工具數目之最佳估計之一部分。市場表現條件將反映在授出日之公允值內。附帶於獎勵中但並無相關聯服務要求之其他任何條件皆視為非歸屬條件。反映非歸屬條件之獎勵公允值若當中不包含服務及／或表現條件乃即時予以支銷。

因未能達至非市場表現及／或服務條件，而導致最終並無歸屬之獎勵並不會確認開支，惟包括一項市場或非歸屬條件之獎勵，無論市場或非歸屬條件是否達成，交易均會被視為已歸屬，前提是所有其他表現及／或服務條件須已達成。

倘若以股權結算之獎勵之條款有所變更，而獎勵之原有條款已經達成，則確認假設條款並無變動之最低開支。此外，倘若作出任何變更會導致於變更日期時計量以股份付款之總公允值有所增加，或對僱員有利，則應就該等變更確認開支。倘若以股權結算之獎勵被註銷，則視作已於註銷日期歸屬處理，而獎勵之任何尚未確認之開支均應立刻確認。

尚未行使購股權之攤薄影響於計算每股盈利時反映為額外股份攤薄。

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

僱員退休福利

根據中國之規定及法規，本公司在中國註冊之附屬公司須按當地政府預定之僱員基本薪金若干百分比為所有中國僱員向國家管理之退休計劃供款。國家管理之退休計劃負責一切向退休僱員支付退休福利之責任，除每年供款外，本集團在實際退休福利支付或其他員工退休後福利方面並無其他責任。

僱員退休福利之成本會於產生期間在損益表確認為開支。

本集團根據《強制性公積金計劃條例》為其香港全體僱員設立一個定額供款之強制性公積金退休福利計劃（「強積金計劃」）。對強積金之供款乃按照個別僱員基本薪金某一百分比計算，並在供款須根據強積金計劃規例支付時在損益表內扣除。強積金計劃之資產由獨立之基金持有，與本集團資產分開管理。本集團之僱主供款在繳入強積金計劃後乃全部歸僱員所有。

借款成本

因收購、建設或生產合資格資產（需於一段長時間方能達致其擬定用途或出售者）而直接產生的借款成本撥充該等資產的部分成本。倘資產已大致上可作其擬定用途或出售，則該等借款成本將會停止撥充資本。所有其他借款成本於產生期間支銷。借款成本包括實體有關資金借款產生的利息及其他成本。

股息

末期股息將於股東大會上獲股東批准後確認為負債。擬派末期股息在財務報表附註中披露。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策 (續)

2.4 重要會計政策 (續)

外幣

本公司於開曼群島註冊成立，使用港元（「港元」）作為其功能貨幣。中國附屬公司的功能貨幣為人民幣。由於本集團主要在中國大陸營運，人民幣用作為本公司的呈列貨幣。本集團的各個實體自行決定其功能貨幣，而納入各實體財務報表的項目則用該功能貨幣計量。本集團實體錄得的外幣交易最初以交易當日各自的適用功能貨幣匯率入賬。以外幣列值的貨幣性資產及負債，則按報告期末的適用功能貨幣匯率換算。所有自貨幣項目結算或換算產生的差額均於損益表內確認。

以外幣列值按歷史成本計量的非貨幣項目，乃按最初進行交易當日的匯率換算。以外幣列值及按公允值計量的非貨幣項目，須按釐定公允值當日的匯率換算。換算按公允值計量的非貨幣項目而產生的收益或虧損，按確認該項目的公允值變動的收益或虧損一致的方法處理（即公允值收益或虧損於其他全面收益或損益確認的項目，其匯兌差額亦分別於其他全面收益或損益確認）。

於確定初始確認相關資產、終止確認與預付代價有關的非貨幣資產或非貨幣負債的開支或收入之匯率時，初始交易日為本集團初始確認預付代價產生的非貨幣資產或非貨幣負債的日期。倘若支付或收取多筆預付款，則本集團釐定支付或收取每一筆預付代價的交易日。

於綜合時，本集團海外業務的資產及負債按報告期末的匯率換算為本公司的呈列貨幣，即人民幣，而彼等的損益表按本年度加權平均匯率換算為人民幣。

所產生的外匯差額於其他全面收益確認及於外匯波動儲備累計，惟非控股權益應佔差額除外。

就綜合現金流量表而言，外幣交易之現金流量按現金流量當日現行匯率換算為人民幣。外幣交易於整個年度內產生之經常性現金流量按與交易日期現行匯率相若的匯率換算為人民幣。

3. 重大會計判斷及估計

編製本集團之財務報表時，管理層須作出會影響所呈報收益、開支、資產及負債之報告金額及其附帶披露及或然負債披露之判斷、估計及假設。有關假設和估計之不確定因素，可導致須就未來受影響之資產或負債賬面值作出重大調整。

判斷

於應用本集團之會計政策過程中，除涉及估計之項目外，管理層作出下列對財務報表內已確認金額構成最重大影響之判斷：

客戶合約收益

本集團應用以下對釐定客戶合約收益之金額及時間有重大影響的判斷：

- 識別捆綁銷售工業產品及安裝服務的履約責任

本集團提供安裝服務乃獨立出售或與向客戶銷售工業產品捆綁出售。安裝服務乃日後移交服務的承諾，並為本集團與客戶的經磋商交易之一部分。

本集團釐定，工業產品及提供安裝服務可明確區分。事實上，本集團定期按獨立基準出售工業產品及提供安裝服務，表明客戶可單獨從中獲益。本集團亦釐定，轉讓工業產品及提供安裝服務的承諾在合約中各自區分。工業產品及安裝服務並無在合約中作為合併項目輸入。本集團並無提供重大整合服務，原因為在合約中同時提供工業產品及安裝服務並無產生任何額外或合併的功能，而設備與安裝服務亦無互相修改或使其客製化。此外，工業產品及安裝服務並非高度相互依賴或高度相互關聯，因為即使客戶拒絕安裝，本集團亦可轉讓工業產品，且可就其他供應商銷售的產品提供安裝服務。因此，本集團已根據相對獨立售價將一部分交易價格分配至工業產品及安裝服務。

稅項

釐定所得稅撥備需要本集團就若干交易之未來稅項處理方法作判斷。本集團根據當時稅務規定，仔細評估交易之稅務影響，並作出相應稅項撥備。

財務報表附註

2025年12月31日

3. 重大會計判斷及估計(續)

判斷(續)

遞延稅項資產

倘應課稅溢利將會有可能用作抵銷可動用的虧損時，則就未動用的稅項虧損確認遞延稅項資產。管理層須作出重大判斷以釐定可確認的遞延稅項資產的金額，根據未來應課稅溢利的可能實現的時間及程度以及未來稅務規劃策略作出有關判斷。

本集團有結轉稅項虧損人民幣1,232,271,000元(2024年：人民幣1,051,295,000元)。該等虧損涉及曾錄得虧損的附屬公司，尚未屆滿且未必可用於抵銷本集團其他地方的應課稅收入。該等附屬公司並無可部分支持將該等虧損確認為遞延稅項資產的應課稅暫時差額或稅項計劃機會。為此，本集團釐定不可將結轉稅項虧損確認為遞延稅項資產。

倘本集團能夠確認全部未確認的遞延稅項資產，則利潤及權益將增加人民幣209,316,000元。有關遞延稅項的進一步詳情於財務報表附註32中披露。

估計不明朗因素

下文討論有關未來的主要假設及於報告期末估計不明朗因素的其他主要來源，該等因素於下個財政年度極有可能會導致資產及負債賬面值作出重大調整。

商譽減值

本集團至少每年一次釐定商譽是否減值。該項釐定要求估算獲分配商譽的現金產生單位的使用價值。估算使用價值要求本集團估計現金產生單位的預期未來現金流量及同時選擇合適的折現率，以便計算該等現金流量的現值。商譽於2025年12月31日的賬面值為人民幣1,994,663,000元(2024年：人民幣2,066,775,000元)。進一步詳情見附註16。

貿易應收款項及合約資產的預期信貸損失撥備

本集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項及合約資產的預期信貸損失。撥備率乃基於具有類似虧損模型(即按地區、產品類型、客戶類型及信貸保險範圍)的各客戶分部組合的逾期天數。

3. 重大會計判斷及估計 (續)

估計不明朗因素 (續)

貿易應收款項及合約資產的預期信貸損失撥備 (續)

撥備矩陣初始基於本集團的歷史觀察違約率。本集團將利用前瞻性資料校準矩陣以調整歷史信貸損失經驗。例如，倘若預測經濟狀況(即國內生產總值)預期會於未來一年惡化，從而導致製造業的違約次數增加，則會調整歷史違約率。於各報告日期，會對歷史觀察違約率進行更新並分析前瞻性估計的變動。

評估歷史觀察違約率、預測經濟狀況及預期信貸損失之間的關聯需要重大估計。預期信貸損失金額對情況及預測經濟狀況變化具有敏感度。本集團的歷史信貸損失經驗及對經濟狀況的預測亦未必代表客戶未來的實際違約。有關本集團貿易應收款項及合約資產預期信貸損失的資料披露於財務報表附註20及附註21。

非金融資產之減值(商譽除外)

本集團於各報告期末評估所有非金融資產(包括使用權資產)是否出現任何減值跡象。年期無限之無形資產每年及於出現減值跡象時進行減值測試。其他非金融資產則於有跡象顯示賬面值可能無法收回時進行減值測試。當資產或現金產生單位之賬面值超逾其可回收金額(即其公允值減出售成本與其使用價值兩者之較高者)時，則存在減值。計量公允值減出售成本時，按以公平基準就類似資產進行具約束力銷售交易之可得數據，或以可觀察市場價格減出售資產之已增加成本得出。當計算使用價值時，管理層必須估計來自資產或現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇合適之貼現率，以計算該等現金流量之現值。進一步詳情載於財務報表附註13、14、15、17、22及23。

物業、廠房及設備的可使用年期及剩餘價值

為釐定物業、廠房及設備及無形資產項目的可使用年期及剩餘價值，本集團已考慮多項因素，如因生產改變或改進引致技術或商業過時、或因資產產出的產品或服務的市場需求改變、資產的預期使用情況、預期物理損耗及損毀、資產的維修保養及資產受法律或其他類似限制使用。資產的可使用年期估計是根據本集團對相似用途的相似資產的經驗作出。倘若物業、廠房及設備及無形資產項目的估計可使用年期及／或剩餘價值跟先前的估計不同，則會作出額外折舊／攤銷。可使用年期及剩餘價值會於每個財政年度末根據情況變動作出檢討。進一步詳情載於財務報表附註13。

財務報表附註

2025年12月31日

3. 重大會計判斷及估計 (續)**估計不明朗因素 (續)****產品保修撥備**

本集團向售予客戶的產品提供一年保修，有瑕疵的產品可修理或更換。保修撥備的金額根據銷量及修理與退貨水平的過往經驗估計。估計基準按持續基準進行檢討並適時修訂。進一步詳情載於財務報表附註29。

將存貨撇減至可變現淨值

將存貨撇減至可變現淨值是根據存貨的估計可變現淨值而作出的。撇減評估涉及管理層對市況、未來銷售、生產計劃、技術升級和未來存貨用途所作的判斷及估計。倘實際金額或將來預計有別於原本的估計，該等差異會影響存貨的賬面值並會在該估計改變的期間作出存貨撇減／轉回。進一步詳情載於財務報表附註18。

待售物業的可變現淨值

本集團按經考慮現行市況下之銷售淨值後所評估持有作出售物業之可變現性，而將持有作出售物業撇減至可變現淨值。倘銷售淨值減少，則可變現淨值亦將減少，導致須將持有作出售物業撇減至可變現淨值。倘出現事件或情況有變顯示未必可將結餘變現時，則會記錄撇減。識別撇減須使用判斷及估計。倘預期有別於原先之估計，則持有作出售物業之賬面值將於有關估計出現變動之期間內作出調整。進一步詳情載於財務報表附註19。

開發成本

開發成本根據財務報表附註2.4有關研發成本的會計政策資本化。釐定將予資本化的金額須管理層就資產的預期未來現金產生、適用貼現率及預期效益期間作出假設。於2025年12月31日，資本化開發成本賬面值的最佳估計為人民幣43,088,000元(2024年：人民幣74,574,000元)。

3. 重大會計判斷及估計 (續)

估計不明朗因素 (續)

租賃 — 估計增量借款利率

本集團無法輕易釐定租賃內所隱含的利率，因此，使用增量借款利率（「增量借款利率」）計量租賃負債。增量借款利率為本集團於類似經濟環境中為取得與使用權資產價值相近的資產，而以類似抵押品於類似期間借入所需資金應支付的利率。因此，增量借款利率可反映本集團「將須支付」的利率，而當並無可觀察利率可供使用時（如就並無訂立融資交易的附屬公司而言）或當利率須進行調整以反映租賃的條款及條件時（如當租賃並非以附屬公司的功能貨幣訂立時），則須對利率作出估計。當可觀察輸入數據（如市場利率）可供使用時，本集團會使用有關輸入數據估計增量借款利率，並須作出若干實體特定估計（如附屬公司的單獨信貸評級）。

4. 經營分部資料

就管理目的而言，本集團以其按產品及服務劃分的業務單位營運，且有以下四個可申報經營分部：

(a) 礦山裝備分部

礦山裝備分部從事生產及銷售煤炭機械、非煤掘採、礦用車輛及配件以及提供相關服務；

(b) 物流裝備分部

物流裝備分部從事生產及銷售集裝箱裝備、散料裝備、通用裝備及配件以及提供相關服務；

(c) 油氣裝備分部

油氣裝備分部從事生產及銷售油氣田壓裂設備及配件、提供油氣田固井增產技術服務以及提供建築服務；及

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料 (續)**(d) 新興產業裝備分部**

新興產業裝備分部主要從事生產及銷售鋰電池製造裝備、太陽能組件、制氫裝備、換電站、鋰電池、電能、發電站項目產品以及提供代建服務及其他相關服務。

管理層就作出有關資源分配及表現評估的決定個別監控本集團各經營分部的業績。根據可申報分部溢利(為經調整稅前溢利之計量)評估分部表現。經調整稅前溢利按與本集團稅前溢利一致的方式計量，惟利息收入、非租賃相關融資成本以及總部及企業開支不包括在此計量中。

分部資產不包括遞延稅項資產、已抵押存款、現金及現金等價物及其他未分配的總部及企業資產，因該等資產按集團基準管理。

分部負債不包括計息銀行及其他借款、遞延稅項負債、應付稅項及其他未分配的總部及企業負債，因該等負債按集團基準管理。

各分部間之銷售及轉讓乃經參考向第三方作出銷售時之售價，按當時現行之市價進行交易。

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料(續)

截至2025年12月31日止年度	礦山裝備 人民幣千元	物流裝備 人民幣千元	油氣裝備分部 人民幣千元	新興產業 裝備分部 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入					
向客戶銷售(附註5)	8,994,186	8,021,715	2,748,318	4,569,374	24,333,593
分部間銷售額	—	746,865	2,674	216,663	966,202
其他收入	409,433	194,031	44,499	64,454	712,417
	9,403,619	8,962,611	2,795,491	4,850,491	26,012,212
對賬： 對銷分部間銷售額					(966,202)
經營業務收入					25,046,010
分部業績	1,211,468	1,251,808	37,691	(370,955)	2,130,012
對賬：					
利息收入	188,718	81,676	15,077	7,067	292,538
融資成本(租賃負債利息除外)	(113,059)	(66,709)	(5,019)	(59,223)	(244,010)
除稅前溢利					2,178,540
所得稅開支					(430,512)
年度溢利					1,748,028
分部資產	18,901,412	11,792,869	4,880,680	7,383,925	42,958,886
對賬：					
對銷分部間應收款項					(4,736,065)
企業及其他未分配資產					6,698,393
總資產					44,921,214
分部負債	8,506,219	7,553,006	2,284,011	6,652,300	24,995,536
對賬：					
對銷分部間應付款項					(4,736,065)
企業及其他未分配負債					11,492,684
總負債					31,752,155
其他分部資料					
出售物業、廠房及設備項目虧損	1,071	1,600	259	682	3,612
物業、廠房及設備減值	13,671	—	344	9,063	23,078
商譽減值	—	—	—	72,112	72,112
貿易應收款項減值淨額	157,964	31,207	16,981	11,079	217,231
其他應收款項減值淨額	9	6,425	25,843	33,600	65,877
合約資產減值淨額	4,726	745	536	—	6,007
滯銷及過時存貨撥備/(撥回)	7,574	(10,209)	(2,873)	31,828	26,320
折舊及攤銷	318,412	270,764	221,486	354,270	1,164,932
其他非現金開支	59,783	39,040	12,043	18,035	128,901
資本開支*	77,442	373,705	169,158	1,290,759	1,911,064

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料 (續)

截至2024年12月31日止年度	礦山裝備 人民幣千元	物流裝備 人民幣千元	油氣裝備分部 人民幣千元	新興產業 裝備分部 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入					
向客戶銷售(附註5)	10,897,529	7,255,592	1,867,214	1,889,306	21,909,641
分部間銷售額	4,828	652,061	—	78,807	735,696
其他收入	316,305	200,132	52,005	43,277	611,719
	11,218,662	8,107,785	1,919,219	2,011,390	23,257,056
對賬：					
對銷分部間銷售額					(735,696)
經營業務收入					22,521,360
分部業績	1,634,092	840,259	(599,904)	(431,653)	1,442,794
對賬：					
利息收入	112,756	67,190	16,845	7,001	203,792
融資成本(租賃負債利息除外)	(133,205)	(54,199)	(8,683)	(29,102)	(225,189)
除稅前溢利					1,421,397
所得稅開支					(353,411)
年度溢利					1,067,986
分部資產	16,817,509	10,912,922	4,802,548	5,860,665	38,393,644
對賬：					
對銷分部間應收款項					(3,299,652)
企業及其他未分配資產					5,833,736
總資產					40,927,728
分部負債	8,417,461	6,435,332	2,073,596	4,674,586	21,600,975
對賬：					
對銷分部間應付款項					(3,299,652)
企業及其他未分配負債					10,451,145
總負債					28,752,468
其他分部資料					
出售物業、廠房及設備項目虧損	3,225	2,787	529	246	6,787
物業、廠房及設備減值	—	4,500	—	3,246	7,746
商譽減值	—	—	470,363	—	470,363
待售物業減值	—	277,899	—	—	277,899
貿易應收款項減值淨額	105,601	17,916	2,804	8,306	134,627
其他應收款項減值淨額	651	62	(117)	(695)	(99)
合約資產減值撥回淨額	(589)	(3,740)	(169)	—	(4,498)
滯銷及過時存貨撥備	11,222	9,323	9,094	18,953	48,592
折舊及攤銷	261,811	235,881	188,726	116,236	802,654
其他非現金開支	86,622	36,499	5,966	12,199	141,286
資本開支*	289,275	185,571	50,848	970,359	1,496,053

* 資本開支包括新增物業、廠房及設備、使用權資產及其他無形資產。

4. 經營分部資料^(續)

地區資料

(a) 來自外部客戶的收入

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
中國大陸	15,099,376	13,739,986
亞洲(不包括中國大陸)	3,993,421	2,992,260
歐洲	1,823,337	1,885,871
非洲	1,446,792	1,171,194
美利堅合眾國	608,981	844,189
巴西	576,865	499,219
其他國家／地區	784,821	776,922
收入總額	24,333,593	21,909,641

上述收入資料乃按客戶所在地點劃分。

(b) 非流動資產

本集團95%以上的非流動資產(不包括遞延稅項資產)位於中國大陸。

有關主要客戶之資料

收入約人民幣5,297,143,000元(2024年：人民幣3,304,883,000元)來自向同系附屬公司之銷售，包括向一組實體之銷售，據悉彼等與該客戶受共同控制。

5. 收入、其他收入及收益

收入的分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
客戶合約收入	24,333,593	21,909,641

財務報表附註

2025年12月31日

5. 收入、其他收入及收益(續)

客戶合約收入

(i) 經分拆收入資料

截至2025年12月31日止年度

分部	礦山裝備 人民幣千元	物流裝備 人民幣千元	油氣裝備 人民幣千元	新興產業裝備 人民幣千元	總計 人民幣千元
貨品或服務類型					
銷售工業產品	8,879,140	7,873,246	1,429,689	4,430,086	22,612,161
建築服務	—	—	678,130	5,447	683,577
銷售電能	—	—	—	103,144	103,144
安裝業務	—	65,761	—	—	65,761
油田服務	—	—	623,781	—	623,781
保養服務及其他	115,046	82,708	16,718	30,697	245,169
	8,994,186	8,021,715	2,748,318	4,569,374	24,333,593
地區市場					
中國大陸	5,171,730	2,897,093	2,731,728	4,298,825	15,099,376
亞洲(不包括中國大陸)	1,557,241	2,269,775	—	166,405	3,993,421
歐洲	968,178	847,761	—	7,398	1,823,337
非洲	617,806	757,056	13,736	58,194	1,446,792
美利堅合眾國	—	604,067	2,854	2,060	608,981
巴西	363,584	209,819	—	3,462	576,865
其他國家／地區	315,647	436,144	—	33,030	784,821
	8,994,186	8,021,715	2,748,318	4,569,374	24,333,593
確認收入時間					
於某個時間點轉移的貨品	8,879,140	7,902,947	1,429,689	4,533,230	22,745,006
於一段時間內提供的服務	115,046	118,768	1,318,629	36,144	1,588,587
	8,994,186	8,021,715	2,748,318	4,569,374	24,333,593

5. 收入、其他收入及收益 (續)

客戶合約收入 (續)

(i) 經分拆收入資料 (續)

截至2024年12月31日止年度

分部	礦山裝備 人民幣千元	物流裝備 人民幣千元	油氣裝備 人民幣千元	新興產業裝備 人民幣千元	總計 人民幣千元
貨品或服務類型					
銷售工業產品	10,705,949	7,121,527	1,572,731	1,744,263	21,144,470
銷售電能	—	—	—	127,925	127,925
安裝業務	2,491	65,048	—	—	67,539
油田服務	—	—	254,837	—	254,837
保養服務及其他	189,089	69,017	39,646	17,118	314,870
	10,897,529	7,255,592	1,867,214	1,889,306	21,909,641
地區市場					
中國大陸	7,318,044	2,785,026	1,769,409	1,867,507	13,739,986
亞洲(不包括中國大陸)	1,643,644	1,241,203	97,805	9,608	2,992,260
歐洲	811,606	1,074,265	—	—	1,885,871
非洲	485,756	675,277	—	10,161	1,171,194
美利堅合眾國	—	844,189	—	—	844,189
巴西	331,847	167,372	—	—	499,219
其他國家／地區	306,632	468,260	—	2,030	776,922
	10,897,529	7,255,592	1,867,214	1,889,306	21,909,641
確認收入時間					
於某個時間點轉移的貨品	10,705,949	7,169,114	1,572,731	1,872,188	21,319,982
於一段時間內提供的服務	191,580	86,478	294,483	17,118	589,659
	10,897,529	7,255,592	1,867,214	1,889,306	21,909,641

財務報表附註

2025年12月31日

5. 收入、其他收入及收益(續)

客戶合約收入(續)

(i) 經分拆收入資料(續)

截至2024年12月31日止年度

下表載列於報告期初計入合約負債並於本報告期間確認的收入金額：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於報告期初計入合約負債的已確認收入：		
銷售工業產品	1,632,498	1,511,625

(ii) 履約責任

有關本集團履約責任的資料概述如下：

銷售工業產品

履約責任於客戶驗收工業產品時履行，而客戶一般於驗收後一年內付款，惟新客戶一般須預先付款。

建築服務

由於本集團之履約行為會創建或提升了客戶在資產創建或提升時所控制之資產，故提供建築服務之收益乃隨時間而確認，並使用投入法計量達成服務之進度。投入法根據實際發生之成本佔估計達成建築服務將產生的總成本之比例確認收益。

銷售電能

履約義務於電力傳輸時履行，並依據傳輸的光伏發電量及適用的電費率計量。

安裝服務

履約責任隨著所提供的服務逐步履行，而付款一般於安裝完成及客戶驗收後到期，惟新客戶一般須預先付款。

5. 收入、其他收入及收益 (續)

客戶合約收入 (續)

(ii) 履約責任 (續)

油田服務

履約責任隨著所提供的服務逐步履行，而付款一般於服務完成及客戶驗收後到期，惟新客戶一般須預先付款。

保養及其他服務

履約責任隨著所提供的服務而逐步履行。保養及其他服務合約期限為一年或短於一年，並按所產生時間計費。

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他收入			
銀行利息收入		218,111	155,106
其他利息收入		74,427	48,686
政府補貼	30	474,761	425,668
租金收入	15	9,776	16,065
出售廢料之溢利		41,491	26,920
其他		44,086	37,902
		862,652	710,347
收益			
公允值收益淨額：			
按公允值計入損益的金融資產 — 強制分類		142,503	94,434
衍生工具 — 不符合資格作對沖之交易		(200)	(12,012)
出售附屬公司之收益	38	—	22,742
		142,303	105,164
		1,004,955	815,511

財務報表附註

2025年12月31日

6. 除稅前溢利

本集團的除稅前溢利已扣除／(計入)：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已售存貨成本		18,054,448	16,188,560
所提供服務成本		746,274	452,910
物業、廠房及設備折舊	13	828,426	548,985
投資物業折舊	14	5,020	—
使用權資產折舊	15(a)	134,481	86,249
其他無形資產攤銷*****	17	197,005	167,420
核數師酬金		3,255	3,050
保修撥備*	29	82,562	28,317
研發成本**		1,435,262	1,524,346
不計入租賃負債計量之租賃付款	15(c)	65,307	58,951
商譽減值***	16	72,112	470,363
待售物業減值*	19	—	277,899
變現往年向合營企業銷售產生的溢利		—	(10,038)
僱員福利開支(包括董事及最高行政人員酬金(附註8))：			
工資及薪金		2,097,916	2,325,447
購股權及股份激勵開支		128,901	141,286
僱員退休福利*****		95,124	98,835
其他員工福利		59,675	67,579
		2,381,616	2,633,147
匯兌差異淨額***		33,996	9,959
物業、廠房及設備減值淨額***	13	23,078	7,746
金融資產及合約資產減值淨額****：			
貿易應收款項減值淨額	20	217,231	134,627
合約資產減值淨額	21	6,007	(4,498)
其他應收款項減值淨額		65,877	(99)
		289,115	130,030
滯銷及過時存貨撥備*	18	26,320	48,592
出售物業、廠房及設備項目虧損淨額***		3,612	6,787
廢材銷售收益***	5	(41,491)	(26,920)
財務擔保合約的重新計量***	27	37,040	4,404
出售附屬公司之收益***	38	—	(22,742)
公允值(收益)／虧損淨額***：			
按公允值計入損益的金融資產 — 強制分類		(142,503)	(94,434)
衍生工具 — 不符合資格作對沖之交易		200	12,012
		(142,303)	(82,422)

6. 除稅前溢利(續)

- * 已計入綜合損益表「銷售成本」內
- ** 已計入綜合損益表「行政開支」內
- *** 已計入綜合損益表「其他收入及收益」或「其他開支」內
- **** 已計入綜合損益表「金融及合約資產減值虧損淨額」內
- ***** 於2025年12月31日，本集團並無沒收供款可用作削減未來年度退休金計劃的供款(2024年：無)
- ***** 已計入綜合損益表「銷售成本」、「銷售及分銷開支」及「行政開支」內

7. 融資成本

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計息銀行及其他借款利息	237,056	246,218
已貼現票據利息	9,244	15,484
租賃負債利息	8,858	3,411
	255,158	265,113
減：資本化利息	(2,290)	(36,513)
	252,868	228,600

8. 董事及最高行政人員酬金

董事及最高行政人員的年內酬金(根據上市規則、香港公司條例第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部)披露如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
袍金	701	678
其他酬金：		
薪金、津貼及實物福利	16,966	13,585
購股權及股份激勵開支	11,843	15,271
僱員退休福利及其他員工福利	168	180
	28,977	29,036
	29,678	29,714

財務報表附註

2025年12月31日

8. 董事及最高行政人員酬金 (續)

年內，根據本公司購股權計劃及股份激勵計劃，若干董事因其向本集團提供的服務而獲授予購股權及股份激勵，進一步詳情載於財務報表附註34及35。該等購股權的公允值已於歸屬期內在損益表中確認，乃於授出日期釐定，而計入本年度財務報表的金額已計入上述董事及最高行政人員酬金披露內。

(a) 獨立非執行董事

於年內，向獨立非執行董事支付的袍金如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
潘昭國先生	238	241
吳育強先生	97	241
胡吉全先生	183	185
周蘭女士	183	11
楊樹勇先生	—	—
	701	678

於年內，並無其他應付獨立非執行董事的酬金(2024年：無)。

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員

	袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	權益結算 購股權開支 人民幣千元	退休金計劃供款 人民幣千元	總酬金 人民幣千元
2025年					
執行董事：					
周福貴先生(附註1)	—	5,129	—	1	5,130
戚建先生(附註2)	—	7,838	8,930	—	16,768
伏衛忠先生	—	3,099	2,913	167	6,179
梁在中先生(附註3)	—	900	—	—	900
	—	16,966	11,843	168	28,977
非執行董事：					
唐修國先生	—	—	—	—	—
向文波先生	—	—	—	—	—
	—	—	—	—	—

8. 董事及最高行政人員酬金 (續)

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員 (續)

	袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	權益結算 購股權開支 人民幣千元	退休金計劃供款 人民幣千元	總酬金 人民幣千元
2024年					
執行董事：					
戚建先生(行政總裁)	—	9,187	12,886	—	22,073
伏衛忠先生	—	3,498	2,385	180	6,063
梁在中先生	—	900	—	—	900
	—	13,585	15,271	180	29,036
非執行董事：					
唐修國先生	—	—	—	—	—
向文波先生	—	—	—	—	—
	—	—	—	—	—

附註：

1. 周福貴先生已獲委任為執行董事兼董事會主席，自2025年10月31日起生效。
2. 戚建先生已辭任執行董事兼董事會副主席，自2025年10月31日起生效，並仍為本公司行政總裁。
3. 梁在中先生已辭任董事會主席，自2025年10月31日起生效，並仍為本公司執行董事。

於年內概無董事或最高行政人員放棄或同意放棄任何酬金的安排(2024年：無)。

財務報表附註

2025年12月31日

9. 五名最高薪酬僱員

於年內，五名最高薪酬僱員包括本公司兩名董事（2024年：兩名董事），彼等之酬金詳情已載列於上文附註8。本年度餘下三名（2024年：三名）非本公司董事及最高行政人員的最高薪酬僱員的酬金詳情如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金及津貼	10,750	3,995
花紅	3,947	3,963
購股權及股份激勵開支	1,443	2,535
僱員退休福利及其他員工福利	112	261
	16,252	10,754

薪酬屬於以下範圍的非董事及非最高行政人員的最高薪酬僱員的人數如下：

	僱員人數	
	2025年	2024年
3,000,001港元至3,500,000港元	—	1
3,500,001港元至4,000,000港元	—	1
4,000,001港元至4,500,000港元	—	1
5,000,000港元以上	3	—
	3	3

年內，三名非董事及非最高行政人員的最高薪酬僱員因其向本集團提供的服務而獲授予股份激勵，進一步詳情載於財務報表附註34及35的披露內。該等購股權的公允值已於歸屬期內在損益表中確認，乃於授出日期釐定，而計入本年度財務報表的金額乃計入上述非董事及非最高行政人員的最高薪酬僱員酬金披露內。

10. 所得稅

本集團須就本集團成員公司所處及營運的司法權區所產生或賺取的溢利，按實體基準繳納所得稅。

香港利得稅已按本年度內於香港產生的估計應課稅溢利的16.5%（2024年：16.5%）計提撥備，惟根據利得稅兩級制，本公司為合資格實體。本公司首2,000,000港元（2024年：2,000,000港元）的應課稅溢利將按8.25%（2024年：8.25%）的稅率徵稅，而其餘應課稅溢利則按16.5%（2024年：16.5%）的稅率徵稅。

10. 所得稅 (續)

根據中國所得稅法及相關法規，本集團於中國內地經營的附屬公司須就彼等各自於截至2025年12月31日止年度的應納稅所得額按25%的稅率繳納企業所得稅(「企業所得稅」)，但享有以下稅收優惠的附屬公司除外：

- 符合稅法規定的高新技術企業可享受15%的所得稅優惠稅率；
- 在中國珠海橫琴區(一個試點自由貿易區)註冊的合資格實體可享受15%的所得稅優惠稅率。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期 — 香港利得稅 年內支出	47,549	27,570
即期 — 其他地區	4,250	8,505
即期 — 中國大陸 年內支出	331,266	391,568
過往年度撥備不足	28,983	20,962
遞延(附註32)	18,464	(95,194)
年內稅項支出總額	430,512	353,411

支柱二所得稅

本集團屬於支柱二立法模板的適用範圍。本集團已應用強制豁免以確認及披露有關支柱二所得稅產生的遞延稅項資產及負債的資料。自2025年1月1日，根據香港《2025年稅務(修訂)(跨國企業集團的最低稅)條例》，本集團須就其於香港的盈利繳納第二支柱所得稅。本集團將於支柱二所得稅產生時將其入賬列作即期稅項。於2025年12月31日，支柱二立法於本集團經營所在的若干司法管轄區已頒佈或實際已頒佈但尚未生效。

本集團已根據有關本集團於本年度及2024年及2023年財務表現的可得資料評估其潛在風險。因此，其可能無法完全代表未來的情況。根據評估，本集團可從本集團經營所在大部分司法權區的過渡性安全港規則中受益。少數司法權區的支柱二實際稅率低於15%。本集團預期不會面臨支柱二所得稅的重大風險。隨著更多國家準備頒佈支柱二立法模板，本集團將持續關注支柱二立法的發展動態，以評估其對本集團財務報表未來可能產生的影響。

財務報表附註

2025年12月31日

10. 所得稅(續)

按本公司及其大多數附屬公司所在地區的法定稅率計算的除稅前溢利適用的所得稅開支與按實際稅率計算的稅項開支對賬，以及適用稅率與實際稅率對賬如下：

	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
除稅前溢利	2,178,540		1,421,397	
按法定稅率計算的稅項	544,635	25.0	355,349	25.0
須繳納較低法定所得稅率的實體	(210,722)	(9.7)	(168,446)	(11.9)
不可扣稅開支	26,303	1.2	158,952	11.2
過往期間已動用稅項虧損	(367)	—	—	—
變現暫時性差額時不同稅率	—	—	8,828	0.6
研發費用超額抵扣	(153,449)	(7.0)	(176,756)	(12.4)
過往期間即期稅項調整	28,983	1.3	20,962	1.5
合營企業應佔溢利	756	—	(270)	—
毋須繳稅收入	(1,767)	(0.1)	(3,791)	(0.3)
本集團中國附屬公司可分派溢利之預扣稅影響	5,993	0.3	8,783	0.6
本集團中國附屬公司於本年度分派溢利之預扣稅	100,497	4.6	84,410	5.9
未確認稅項虧損	89,650	4.2	65,390	4.6
按本集團實際稅率計算的稅項支出	430,512	19.8	353,411	24.8

11. 股息

	2025年 千港元	2024年 千港元
擬派發末期股息 — 每股普通股0.35港元 (2024年：0.29港元)	1,151,399	932,028
擬派發末期股息 — 每股優先股0.35港元 (2024年：0.29港元)	167,923	139,137
	1,319,322	1,071,165
相當於人民幣千元	1,162,151	988,774

本年度的擬派末期股息須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准後方可作實。

應付股息

於2018年1月23日，董事會批准每股0.18港元的特別股息，總額為633,746,000港元。於截至2018年12月31日止年度，其後派發股息547,505,000港元，而餘額86,241,000港元（於2025年12月31日相當於人民幣77,895,000元及於2024年12月31日相當於人民幣79,971,000元）於2025年及2024年12月31日已計入綜合財務狀況表的「應付股息」。

2024年末期股息人民幣13,976,000元尚未派發，並已計入於2025年12月31日的綜合財務狀況表中的「應付股息」。

12. 母公司普通權益持有人應佔每股盈利

(a) 每股基本盈利

每股基本盈利乃按母公司普通權益持有人應佔年內溢利人民幣1,778,814,000元（2024年：人民幣1,101,608,000元）計算，經調整以反映向可轉換優先股的分配，以及年內發行在外普通股加權平均數3,225,284,879股（2024年：3,199,064,983股）計算。

(b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利乃按母公司普通權益持有人應佔年內溢利人民幣1,778,814,000元（2024年：人民幣1,101,608,000元）計算。計算所用普通股加權平均數即為年內用作計算每股基本盈利之發行在外普通股數目，以及視為行使購股權或轉換可轉換優先股及股份獎勵為普通股後假設已無償發行的普通股加權平均數合共508,765,556股（2024年：492,354,786股）。

財務報表附註

2025年12月31日

13. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	租賃改善 人民幣千元	廠房及機械 人民幣千元	辦公室及 其他設備 人民幣千元	機動車輛 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總額 人民幣千元
2025年12月31日							
於2025年1月1日							
成本	4,747,278	35,786	4,216,669	383,961	306,493	850,957	10,541,144
累計折舊及減值	(910,694)	(18,631)	(1,265,488)	(265,884)	(90,685)	—	(2,551,382)
賬面淨值	3,836,584	17,155	2,951,181	118,077	215,808	850,957	7,989,762
於2025年1月1日，扣除累計 折舊及減值	3,836,584	17,155	2,951,181	118,077	215,808	850,957	7,989,762
添置	229,324	14,498	526,942	887	12,718	891,050	1,675,419
出售	(8,253)	—	(346,423)	(1,211)	(15,643)	—	(371,530)
年內折舊撥備(附註6)	(284,623)	(10,525)	(454,088)	(34,835)	(44,355)	—	(828,426)
減值(附註6)	—	—	(13,359)	(1)	(8,472)	(1,246)	(23,078)
轉撥	934,452	—	362,935	2,453	9,289	(1,309,129)	—
於2025年12月31日，扣除累計 折舊及減值	4,707,484	21,128	3,027,188	85,370	169,345	431,632	8,442,147
於2025年12月31日							
成本	5,900,956	50,284	4,719,450	376,254	302,516	432,878	11,782,338
累計折舊及減值	(1,193,472)	(29,156)	(1,692,262)	(290,884)	(133,171)	(1,246)	(3,340,191)
賬面淨值	4,707,484	21,128	3,027,188	85,370	169,345	431,632	8,442,147

13. 物業、廠房及設備 (續)

	樓宇 人民幣千元	租賃改善 人民幣千元	廠房及機械 人民幣千元	辦公室及 其他設備 人民幣千元	機動車輛 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總額 人民幣千元
2024年12月31日							
於2024年1月1日							
成本	3,302,545	10,492	3,098,545	364,905	265,444	2,278,541	9,320,472
累計折舊及減值	(685,618)	(2,011)	(1,047,741)	(226,526)	(82,744)	—	(2,044,640)
賬面淨值	2,616,927	8,481	2,050,804	138,379	182,700	2,278,541	7,275,832
於2024年1月1日，扣除累計 折舊及減值	2,616,927	8,481	2,050,804	138,379	182,700	2,278,541	7,275,832
添置	31,794	25,294	351,369	8,928	57,715	754,766	1,229,866
收購附屬公司(附註37)	11	—	103,715	866	367	5,142	110,101
出售附屬公司(附註38)	(3,680)	—	(21,645)	(3,054)	(1,721)	(1,852)	(31,952)
出售	(12,915)	—	(12,430)	(1,004)	(11,005)	—	(37,354)
年內折舊撥備(附註6)	(230,235)	(16,620)	(236,476)	(45,550)	(20,104)	—	(548,985)
減值(附註6)	—	—	(7,746)	—	—	—	(7,746)
轉撥	1,434,682	—	723,590	19,512	7,856	(2,185,640)	—
於2024年12月31日，扣除累計 折舊及減值	3,836,584	17,155	2,951,181	118,077	215,808	850,957	7,989,762
於2024年12月31日							
成本	4,747,278	35,786	4,216,669	383,961	306,493	850,957	10,541,144
累計折舊及減值	(910,694)	(18,631)	(1,265,488)	(265,884)	(90,685)	—	(2,551,382)
賬面淨值	3,836,584	17,155	2,951,181	118,077	215,808	850,957	7,989,762

財務報表附註

2025年12月31日

14. 投資物業

	2025年 人民幣千元
於1月1日，扣除累計折舊 轉自使用權資產(附註15) 年內折舊撥備(附註6)	— 118,942 (5,020)
於12月31日，扣除累計折舊	113,922

	2025年 人民幣千元
成本 累計折舊	118,942 (5,020)
淨賬面值	113,922

本集團的投資物業包括位於中國內地的土地及樓宇，該物業以經營租賃形式出租予第三方。該投資物業按其24年的可使用年期以直線法計提折舊。

於2025年12月31日，該投資物業的公允值約為人民幣131,500,000元。該公允值乃基於與本集團無關連的獨立估值師進行的估值而得出。下文概述所採用的估值技術及投資物業估值的關鍵輸入值：

描述	估值技術	重大不可觀察輸入值	不可觀察輸入值範圍
土地及樓宇	折現現金流量法	估計租金價值 折現率	土地：每月每平方米人民幣13元 樓宇：每月每平方米人民幣27元 期末收益率：6.0% 年期回報率：6.5%

本集團投資物業於2025年12月31日估值為第三級公允值估算。於估計物業公允值時，物業的最高及最佳用途是指其現行用途。

15. 租賃

本集團作為承租人

本集團就用於其業務營運的土地、樓宇、機械及辦公室擁有多份租賃合約。已提前作出一次性付款以向業主收購租賃土地，租期為20至50年，而根據該等土地租賃的條款，將不會繼續支付任何款項。樓宇、機械及辦公室的租期通常為1至5年。一般而言，本集團不可向本集團以外人士轉讓及分租租賃資產。

(a) 使用權資產

本集團年內使用權資產的賬面值及變動如下：

	租賃土地 人民幣千元	廠房及機械 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	1,363,841	24,513	1,388,354
添置	—	102,120	102,120
收購附屬公司(附註37)	—	8,848	8,848
折舊費用(附註6)	(34,155)	(52,094)	(86,249)
於2024年12月31日及2025年1月1日	1,329,686	83,387	1,413,073
添置	79,899	161,749	241,648
折舊費用(附註6)	(32,726)	(101,755)	(134,481)
轉至物業投資(附註14)	(118,942)	—	(118,942)
處置	—	(16,767)	(16,767)
租賃變更	—	(2,244)	(2,244)
於2025年12月31日	1,257,917	124,370	1,382,287

財務報表附註

2025年12月31日

15. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(b) 租賃負債

年內租賃負債的賬面值及變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	89,042	37,799
新租賃	241,648	102,120
收購附屬公司(附註36)	—	8,120
年內已確認的利息增加(附註7)	8,858	3,411
付款	(125,966)	(62,408)
處置	(16,785)	—
租賃變更	(2,244)	—
於12月31日的賬面值	194,553	89,042
分析為：		
即期部分	52,586	40,873
非即期部分	141,967	48,169

租賃負債的到期日分析披露於財務報表附註44。

(c) 於損益中確認的租賃相關款項如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用(附註6)	134,481	86,249
租賃負債之利息(附註7)	8,858	3,411
與短期租賃有關的開支(附註6)	65,307	58,951
於損益中確認的款項總額	208,646	148,611

(d) 租賃的現金流出總額披露於綜合財務報表附註39(c)。

15. 租賃 (續)

本集團作為出租人

本集團根據經營租賃安排租賃分類為投資物業的土地及樓宇以及分類為物業、廠房及設備的辦公室樓宇及機械。該等租賃的條款一般要求租戶支付抵押按金。本集團於年內已確認的租金收入為人民幣9,776,000元(2024年：人民幣16,065,000元)，詳情載於綜合財務報表附註5。

於2025年12月31日，未來期間本集團根據與其租戶之不可撤銷經營租賃的應收未貼現租賃付款如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	43,038	33,227
1年以上但2年以內	16,690	19,551
2年以上但8年以內	33,011	44,054
	92,739	96,832

於2025年12月31日，本集團根據經營租賃持有計入辦公室樓宇、機械及投資物業總額的資產的賬面淨值分別為人民幣10,009,000元、人民幣84,136,000元及人民幣113,922,000元(2024年：人民幣12,425,000元、人民幣94,334,000元及零)。

16. 商譽

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的成本及賬面淨值	2,066,775	2,537,138
年內減值(附註6)	(72,112)	(470,363)
於12月31日的成本及賬面淨值	1,994,663	2,066,775
於12月31日		
成本	2,537,138	2,537,138
累計減值	(542,475)	(470,363)
賬面淨值	1,994,663	2,066,775

財務報表附註

2025年12月31日

16. 商譽(續)

商譽減值測試

透過業務合併取得的商譽就減值測試分配予下列現金產生單位：

- 物流裝備現金產生單位；
- 油氣裝備現金產生單位；
- 鋰電池製造裝備現金產生單位；
- 太陽能組件現金產生單位；及
- 制氫裝備現金產生單位。

分配予現金產生單位的商譽賬面值如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
物流裝備現金產生單位	1,129,520	1,129,520
油氣裝備現金產生單位	789,334	789,334
鋰電池製造裝備現金產生單位	—	72,112
太陽能組件現金產生單位	60,573	60,573
制氫裝備現金產生單位	15,236	15,236
商譽賬面值	1,994,663	2,066,775

物流裝備現金產生單位

在獨立專業估值師的支持下，商譽的可收回金額根據使用基於高級管理層批准的涵蓋五年期的財務預算的現金流量預測計算的使用價值釐定。現金流量預測適用的稅前折現率為16%（2024年：16%）。推算超出五年期現金流量使用的增長率為2%（2024年：2%），與行業長期平均增長率相同。根據上述減值測試結果，商譽並未減值。

16. 商譽(續)

商譽減值測試(續)

油氣裝備現金產生單位

在獨立專業估值師的支持下，商譽的可收回金額根據使用基於高級管理層批准的涵蓋五年期的財務預算的現金流量預測計算的使用價值釐定。現金流量預測適用的稅前折現率為16%（2024年：16%）。推算超出五年期現金流量使用的增長率為2%（2024年：2%），與行業長期平均增長率相同。根據上述減值測試的結果，截至2025年12月31日止年度並無進一步產生商譽減值（2024年：人民幣470,363,000元）。

鋰電池製造裝備現金產生單位

在獨立專業估值師的支持下，商譽的可收回金額根據使用基於高級管理層批准的涵蓋五年期的財務預算的現金流量預測計算的使用價值釐定。現金流量預測適用的稅前折現率為20%（2024年：21%）。推算超出五年期現金流量使用的增長率為2%（2024年：2%），與行業長期平均增長率相同。

截至2025年12月31日止年度，歸屬於新興產業裝備分部的鋰電池製造裝備現金產生單位的賬面值減值為人民幣72,112,000元。因此，商譽賬面值撇減人民幣72,112,000元。已確認之減值虧損計入綜合損益表「其他開支」內。於2025年12月31日，現金產生單位的可收回金額為人民幣110,917,000元。減值乃由於中國鋰電池製造裝備行業競爭激烈，導致市場需求低於預期。

太陽能組件現金產生單位

在獨立專業估值師的支持下，商譽的可收回金額根據使用基於高級管理層批准的涵蓋五年期的財務預算的現金流量預測計算的使用價值釐定。現金流量預測適用的稅前折現率為18%（2024年：17%）。推算超出五年期現金流量使用的增長率為2%（2024年：2%），與行業長期平均增長率相同。根據上述減值測試結果，商譽並未減值。

財務報表附註

2025年12月31日

16. 商譽(續)

商譽減值測試(續)

制氫裝備現金產生單位

在獨立專業估值師的支持下，商譽的可收回金額根據使用基於高級管理層批准的涵蓋五年期的財務預算的現金流量預測計算的使用價值釐定。現金流量預測適用的稅前折現率為22%（2024年：20%）。推算超出五年期現金流量使用的增長率為2%（2024年：2%），與行業長期平均增長率相同。根據上述減值測試結果，商譽並未減值。

於2025年12月31日計算使用價值運用了假設。下文描述管理層進行現金流量預測以進行商譽減值測試所依據的每項主要假設：

預算毛利率 — 用作釐定預算毛利率分配的價值使用的基準為緊接預算年度前一年取得的平均毛利率，隨預期市場發展而增加。

折現率 — 所使用的折現率為除稅前及反映與有關單位相關的特定風險。

按市場發展的主要假設所分配的價值及折現率與外部資源取得的資料一致。

本公司董事認為，就鋰電池製造裝備現金產生單位而言，現金流量預測的主要假設的合理可能變動將導致其賬面值超過其可收回金額。倘貼現率增加或減少1%，則截至2025年12月31日止年度的減值虧損將分別增加人民幣5,245,000元或減少人民幣5,843,000元。倘永續增長率增加或減少1%，則截至2025年12月31日止年度的減值虧損將分別減少人民幣2,010,000元或增加人民幣1,771,000元。

財務報表附註

2025年12月31日

17. 其他無形資產

	專利及授權 人民幣千元	軟件 人民幣千元	技術知識 及客戶關係 人民幣千元	遞延開發成本 人民幣千元	總計 人民幣千元
2025年12月31日					
於2025年1月1日的成本，已扣除累計攤銷	193,940	91,131	1,195,752	74,574	1,555,397
添置	15,638	257	—	16,452	32,347
轉撥	46,324	1,614	—	(47,938)	—
年內已計提攤銷(附註6)	(48,173)	(11,842)	(136,990)	—	(197,005)
於2025年12月31日	207,729	81,160	1,058,762	43,088	1,390,739
於2025年12月31日 成本	293,897	105,335	1,393,251	43,088	1,835,571
累計攤銷	(86,168)	(24,175)	(334,489)	—	(444,832)
賬面淨值	207,729	81,160	1,058,762	43,088	1,390,739
2024年12月31日					
於2024年1月1日的成本，已扣除累計攤銷	100,504	73,440	1,168,653	65,316	1,407,913
添置	46,326	10,883	—	106,858	164,067
收購附屬公司(附註37)	19,952	1,348	157,251	—	178,551
出售附屬公司(附註38)	—	(27,714)	—	—	(27,714)
轉撥	54,877	42,723	—	(97,600)	—
年內已計提攤銷(附註6)	(27,719)	(9,549)	(130,152)	—	(167,420)
於2024年12月31日	193,940	91,131	1,195,752	74,574	1,555,397
於2024年12月31日及 2025年1月1日：					
成本	231,935	107,061	1,393,251	74,574	1,806,821
累計攤銷	(37,995)	(15,930)	(197,499)	—	(251,424)
賬面淨值	193,940	91,131	1,195,752	74,574	1,555,397

財務報表附註

2025年12月31日

18. 存貨

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
原材料	1,001,090	762,480
在製品	1,508,669	1,334,344
製成品	2,828,468	2,475,617
發電站產品開發成本	683,555	627,724
	6,021,782	5,200,165
減：滯銷及過時存貨撥備	(176,979)	(152,325)
	5,844,803	5,047,840

滯銷及過時存貨撥備的變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	152,325	118,535
年內計提(附註6)	46,810	66,145
年內轉回(附註6)	(20,490)	(17,553)
年內撇銷	(1,666)	(14,802)
於12月31日	176,979	152,325

19. 待售物業

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
成本	726,139	753,448
減：持作待售物業減值撥備(附註6)	(277,899)	(277,899)
	448,240	475,549

於截至2025年12月31日止年度，該資產未確認減值虧損。

於截至2024年12月31日止年度，本集團確認減值虧損人民幣277,899,000元，計入綜合損益表「銷售成本」(附註6)。

所有待售物業均位於中國大陸。

20. 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
貿易應收款項	12,899,286	11,692,009
減值	(915,515)	(718,022)
	11,983,771	10,973,987
減：於一年後到期的貿易應收款項	(1,113,884)	(964,142)
	10,869,887	10,009,845
應收票據	1,139,411	1,131,661

本集團一般要求客戶於銷售交易的不同階段付款，然而，本集團會向付款記錄良好的老客戶給予若干信貸期。各客戶的信貸期乃按個別情況釐定，並載於銷售合約（如適用）。本集團擬對未償應收款項保持嚴格控制。高級管理層會定期檢查逾期結餘。於報告期末，本集團於應收單一第三方客戶（包括據悉與該客戶受共同控制的一組實體）之貿易應收款項中的若干集中信貸風險為4%（2024年：2%）。於2025年12月31日，就本集團銷售產品而言，貿易應收款項包括應收同系附屬公司款項人民幣2,552,103,000元（2024年：人民幣2,433,709,000元）及應收本集團合營企業款項人民幣12,650,000元（2024年：人民幣14,241,000元），佔本集團於報告期末之貿易應收款項之20%（2024年：21%）。貿易應收款項並不計息。

於報告期末，按發票日期為基準及經扣除虧損撥備的貿易應收款項的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
180日內	7,662,865	7,447,691
181日至365日	2,595,214	2,242,741
1至2年	1,402,637	1,142,848
2至3年	296,062	110,109
3年以上	26,993	30,598
	11,983,771	10,973,987

財務報表附註

2025年12月31日

20. 貿易應收款項及應收票據(續)

貿易應收款項減值虧損撥備的變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	718,022	632,554
出售附屬公司	—	(10,959)
減值淨額(附註6)	217,231	134,627
列作無法收回之撇銷款項	(19,738)	(38,200)
於年末	915,515	718,022

於各報告日期採用撥備矩陣進行減值分析，以計量預期信貸損失。撥備率乃基於具有類似虧損模式的多個客戶分部組別(即按地區、產品類型、客戶類型以及信用保險承保範圍劃分)的逾期日數釐定。該計算反映概率加權結果、貨幣時值及於報告日期可得的有關過往事項、當前狀況及未來經濟條件預測的合理及可靠資料。一般而言，倘貿易應收款項逾期超過一年及毋須受限於強制執行活動，則予以撇銷。

下表載列使用撥備矩陣計量有關本集團貿易應收款項信貸風險狀況的資料：

於2025年12月31日	逾期					總計
	即時	1年以下	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸損失率	1.40%	15.91%	46.16%	64.41%	99.89%	7.10%
賬面總值(人民幣千元)	9,913,732	2,259,698	474,886	147,762	103,208	12,899,286
預期信貸損失(人民幣千元)	138,423	359,626	219,191	95,177	103,098	915,515

於2024年12月31日	逾期					總計
	即時	1年以下	1至2年	2至3年	3年以上	
預期信貸損失率	2.12%	15.63%	41.63%	73.40%	99.73%	6.14%
賬面總值(人民幣千元)	9,536,393	1,725,722	292,783	48,947	88,164	11,692,009
預期信貸損失(人民幣千元)	202,592	269,679	121,900	35,925	87,926	718,022

20. 貿易應收款項及應收票據(續)

應收票據已分類為按公允值計入其他全面收益的金融資產。於報告期末，本集團應收票據到期情況分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
六個月內	1,133,631	1,131,661
超過六個月	5,780	—
	1,139,411	1,131,661

於2025年12月31日，應收票據包括為發行保函用於抵押的款項人民幣58,952,000元（2024年：人民幣5,198,000元）。

於2025年12月31日，概無應收票據就本集團採購原材料向同系附屬公司背書（2024年：無）。

轉讓未被全部終止確認的金融資產

於2025年12月31日，本集團將獲中國大陸銀行接納的賬面值為人民幣486,223,000元（2024年：人民幣520,845,000元）的若干應收票據背書（「背書票據」）予若干供應商，以清償應付該等供應商的貿易應付款項（「背書」）。董事認為，本集團已保留絕大部分風險及回報，其中包括有關背書票據的違約風險，故持續確認背書票據及相關已清償的貿易應付款項的全部賬面金額。於背書後，本集團不會保留任何使用背書票據的權利，包括向任何其他第三方出售、轉讓或抵押背書票據。於年內，由背書票據所清償之供應商有追索權的貿易應付款項於2025年12月31日的賬面總值為人民幣486,223,000元（2024年：人民幣520,845,000元）。

轉讓被全部終止確認的金融資產

於2025年12月31日，本集團將獲中國大陸銀行接納的若干應收票據（「終止確認票據」）背書予若干供應商，以清償賬面總值為人民幣1,023,534,000元（2024年：人民幣3,484,352,000元）的應付該等供應商的貿易應付款項。於報告期末，終止確認票據為期一至六個月。根據中國票據法，終止確認票據持有人可對就終止確認票據承擔責任的任何、若干或所有人士（包括本集團）行使追索權，而不論優先權之順序（「持續性參與」）。董事認為，倘承兌行不會違約，本集團遭終止確認票據持有人索償的風險微乎其微。本集團已將終止確認票據的絕大部分風險及回報轉移，故已取消確認終止確認票據及相關貿易應付款項的全部賬面金額。本集團因對終止確認票據的持續性參與及因購回該等終止確認票據的未貼現現金流而承受損失的最高風險相當於其賬面值。董事認為，本集團對終止確認票據的持續性參與的公允值並不重大。

財務報表附註

2025年12月31日

21. 合約資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
以下項目產生的合約資產：		
銷售工業產品	589,134	333,236
減值	(12,808)	(6,801)
	576,326	326,435

銷售工業產品所得收入初步確認為合約資產，乃由於代價須待保修期內成功保證後方可收取。保修期過後，已確認為合約資產的金額重新分類為貿易應收款項。

於截至2025年12月31日止年度，確認合約資產預期信貸損失撥備人民幣6,007,000元（2024年：撥回人民幣4,498,000元）。本集團與客戶的貿易條款及信貸政策於財務報表附註20披露。

於12月31日，合約資產的收回或結算預期時間表如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	308,484	157,705
一年後	267,842	168,730
合約資產總值	576,326	326,435

合約資產減值虧損撥備的變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	6,801	11,299
減值虧損淨額（附註6）	6,007	(4,498)
年末	12,808	6,801

21. 合約資產 (續)

於各報告日期採用撥備矩陣進行減值分析，以計量預期信貸損失。計量合約資產預期信貸損失的撥備率乃基於貿易應收款項的撥備率，因合約資產與貿易應收款項均自相同客戶群產生。合約資產撥備率乃基於具有類似虧損模式的多個客戶分部組別(即按地區、產品類型、客戶類型及評級，以及信用函或其他形式的信用保險承保範圍劃分)的貿易應收款項逾期天數釐定。該計算反映概率加權結果、貨幣時值及於報告日期可得的有關過往事項、當前狀況及未來經濟條件預測的合理及可靠資料。

下表載列有關使用撥備矩陣計量本集團合約資產信貸風險狀況的資料：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
預期信貸損失率	2.17%	2.04%
賬面總值(人民幣千元)	589,134	333,236
預期信貸損失(人民幣千元)	12,808	6,801

22. 預付款、其他應收款項及其他資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非即期預付款	20,598	21,645
流動資產：		
預付款	386,286	684,187
按金及其他應收款項	666,560	393,056
待抵扣及待認證增值稅	707,037	535,795
貸款予第三方	10,066	15,438
結餘總額	1,769,949	1,628,476
減值撥備	(87,644)	(30,203)
	1,682,305	1,598,273

非即期預付款指收購土地的預付款人民幣9,650,000元(2024年：人民幣9,650,000元)及非貨幣員工福利長期遞延開支人民幣10,948,000元(2024年：人民幣11,995,000元)。

即期預付款包括就本集團採購原材料於2025年12月31日應收同系附屬公司款項人民幣3,858,000元(2024年12月31日：人民幣14,090,000元)。

財務報表附註

2025年12月31日

22. 預付款、其他應收款項及其他資產 (續)

按金及其他應收款項主要指供應商的按金。於2025年12月31日應收同系附屬公司人民幣17,914,000元(2024年12月31日：人民幣6,066,000元)。預期信貸損失經參考本集團的過往虧損記錄，採用損失率法估計。損失率經調整以反映當前狀況及未來經濟狀況的預測(如適用)。於2025年12月31日適用的損失率為11.7%(2024年：4.5%)。

於2025年12月31日，除已違約的貸款予第三方的應收款項人民幣10,066,000元(2024年：人民幣12,471,000元)外，本集團評估剩餘部分的預期虧損率為低。

23. 於合營企業的投資

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
分佔淨資產	35,328	40,371

本集團應收合營企業的貿易應收款項結餘於財務報表附註20披露。

本集團重大的合營企業詳情如下：

名稱	註冊股本	註冊及營業地點	百分比			主要業務
			擁有權	投票權	分佔溢利	
四川能投金石工程設備租賃有限公司	人民幣1,000,000,000元	中國/中國大陸	40	40	40	租賃設備

以上投資由三一石油智能直接擁有。

下表列示本集團合營企業的財務資料：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
本集團於合營企業投資的賬面總值	35,328	40,371

財務報表附註

2025年12月31日

24. 按公允值計入損益的金融資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
未上市投資，按公允值		
流動	3,060,345	2,393,996
非流動	107,500	57,500
總計	3,167,845	2,451,496

流動未上市投資為中國大陸銀行及其他金融機構發行的理財產品。非流動未上市投資是投資於中國大陸的一家有限責任合夥企業及一家有限責任公司。該等款項被分類為按公允值計入損益的金融資產，乃由於其合約現金流並非純粹為支付本金及利息。

25. 現金及現金等價物以及已抵押存款

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及銀行結餘	3,600,053	3,935,295
定期存款	2,690,900	1,475,209
減：就銀行融資而抵押之定期存款	6,290,953 (226,786)	5,410,504 (71,004)
現金及現金等價物	6,064,167	5,339,500
按以下貨幣列值的現金及現金等價物、定期存款及已抵押存款		
— 人民幣	2,651,956	2,505,678
— 港元(「港元」)	19,794	9,485
— 美元(「美元」)	3,204,283	2,594,840
— 歐元(「歐元」)	49,693	287,832
— 印尼盾(「印尼盾」)	108,393	10,141
— 贊比亞克瓦查(「贊比亞克瓦查」)	186	693
— 俄羅斯盧布(「盧布」)	206,535	1,835
— 新加坡幣(「新加坡幣」)	75	—
— 羅馬尼亞列伊(「羅馬尼亞列伊」)	2	—
— 日圓(「日圓」)	50,036	—
	6,290,953	5,410,504

財務報表附註

2025年12月31日

25. 現金及現金等價物以及已抵押存款 (續)

於報告期末，本集團之現金及銀行結餘以人民幣、港元、美元、歐元、印尼盾、贊比亞克瓦查、盧布、新加坡幣、羅馬尼亞列伊及日圓列值。人民幣不可自由兌換為其他貨幣。然而，根據中國大陸的外匯管理條例以及結匯、售匯及付匯管理規定，本集團獲准透過獲授權進行外匯業務的銀行將人民幣兌換為其他貨幣。已抵押銀行存款指抵押予銀行以發行本集團應付票據及信用函的結餘。

銀行現金乃根據每日銀行存款利率按浮動利率賺取利息。根據本集團對現金需求之急切性，定期存款由一日至六個月不等，並分別按不同定期存款利率賺取利息。銀行結餘及已抵押存款存放於近期並無違約行為記錄之具信譽銀行內。

於2025年12月31日，銀行結餘人民幣481,839,000元(2024年：人民幣479,895,000元)存於本集團的關聯公司三湘銀行。

26. 貿易應付款項及應付票據

於報告期末，按發票日期為基準的貿易應付款項及應付票據的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
30日內	4,981,436	5,776,501
31日至90日	2,777,998	1,572,728
91日至180日	2,634,827	3,245,574
181日至365日	1,277,351	197,896
1年以上	454,528	420,531
	12,126,140	11,213,230

貿易應付款項為免息及信貸期一般為30日至180日。

應付票據一般於180日內到期。

貿易應付款項及應付票據包括就本集團採購原材料於2025年12月31日應付同系附屬公司款項總計人民幣1,205,751,000元(2024年：人民幣655,585,000元)。

27. 其他應付款項及應計費用

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債	(a)	2,373,146	1,632,498
應付稅項		46,280	66,334
員工薪酬		603,429	598,214
其他應付款項	(b)	2,499,183	2,244,602
財務擔保合約	(c)	54,288	17,248
應計費用		677,358	596,113
		6,253,684	5,155,009

(a) 合約負債詳情如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售工業產品	2,373,146	1,632,498

合約負債包括就交付工業產品收取的短期墊款。於2025年合約負債增加主要由於就年末交付工業產品收取客戶的短期墊款增加。

合約負債包括於2025年12月31日就購買產品向一間同系附屬公司應付金額人民幣26,444,000元（2024年：人民幣18,490,000元）。

(b) 其他應付款項為不計息及按要求償還。

其他應付款項包括於2024年12月31日應付同系附屬公司款項人民幣219,971,000元（2024年：人民幣124,420,000元）及應付三一集團有限公司款項人民幣944,589,000元（2024年：人民幣977,561,000元），該等款項為不計息及須按要求償還。

(c) 財務擔保合約指就授予客戶之融資而向金融機構／融資租賃公司作出之擔保。本集團未就該等擔保持有抵押品或實施其他加強信貸措施。全部擔保均獲信貸控制部主管及行政總裁審批。

財務報表附註

2025年12月31日

27. 其他應付款項及應計費用 (續)

(c) (續)

財務擔保合約以預期信貸損失撥備及最初確認的金額減去已確認累計收入金額中的較高者計量。預期信貸損失撥備通過估計現金短缺進行計量，現金短缺基於就持有人所產生信貸損失已付還的預期付款減去本集團預期從債務人收到的任何金額。初始確認金額為屬非重大之財務擔保於初始確認之公允值。截至2025年12月31日止年度，由於擔保結餘金額增加，已就預期信貸損失作出人民幣37,040,000元(2024年：人民幣4,404,000元)的新增撥備。

財務擔保合約所面臨的信貸風險獲分類為第一級。年內並無不同級別之間的轉撥。

28. 計息銀行及其他借款

	2025年			2024年		
	實際利率(%)	到期日	人民幣千元	實際利率(%)	到期日	人民幣千元
即期						
銀行貸款 — 有抵押	1.80-2.50	2026年	2,873,708	2.25-3.10	2025年	2,686,554
銀行貸款 — 無抵押	1.95-2.40	2026年	475,175	1.95-2.40	2025年	423,978
其他借款 — 有抵押	2.34-3.5	2026年	570,000	3.50-3.98	2025年	734,776
其他借款 — 無抵押	3.41-4.35	2026年/按要求	279,405	3.41-4.35	2025年/按要求	342,232
應付利息		2026年	70,413		2025年	62,627
			4,268,701			4,250,167
非即期						
銀行貸款 — 有抵押	2.10-3.05	2027年至2038年	5,027,378	2.13-3.30	2026年至2038年	3,970,572
銀行貸款 — 無抵押	2.15-2.3	2027年至2038年	798,779	2.20-2.75	2026年至2038年	763,611
其他借款 — 有抵押	2.34-3.5	2027年至2038年	912,879	3.50-3.98	2026年至2027年	915,224
其他借款 — 無抵押	3.05-4.28	2027年至2038年	52,984	4.28	2026年至2031年	35,025
			6,792,020			5,684,432
			11,060,721			9,934,599

28. 計息銀行及其他借款(續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
分析為：		
須償還的銀行貸款：		
一年內	3,419,296	3,173,159
第二年	4,312,162	2,704,587
第三年至第五年(包含首尾兩年)	888,597	1,078,278
五年以上	625,398	951,318
	9,245,453	7,907,342
分析為：		
須償還的其他借款：		
一年內	849,405	1,077,008
第二年	358,748	575,202
第三年至第五年(包含首尾兩年)	28,445	355,638
五年以上	578,670	19,409
	1,815,268	2,027,257
	11,060,721	9,934,599

- (a) 於2025年12月31日，本集團的銀行貸款中人民幣750,000,000元及人民幣62,502,000元分別以本集團人民幣669,306,000元(2024年12月31日：人民幣685,435,000元)的租賃土地之按揭及本集團人民幣64,550,000元(2024年12月31日：人民幣64,550,000元)的電費權作抵押。
- (b) 於2025年12月31日，三一集團有限公司已為本集團於報告期末的若干銀行貸款最高人民幣8,701,086,000元(2024年：人民幣6,657,126,000元)提供擔保。
- (c) 於2025年及2024年12月31日，所有借款均以人民幣計值。
- (d) 其他借款人民幣271,000,000元(2024年：人民幣312,000,000元)為應付三一集團有限公司的款項，須按要求償還。其他借款人民幣61,389,000元(2024年：人民幣35,025,000元)為應付三一融資租賃有限公司的款項，須自2023年10月15日及2025年12月15日起分96個月等額分期償還。其他借款人民幣1,482,879,000元(2024年：人民幣1,650,000,000元)為於1至3年內應償還興業金融租賃有限責任公司的款項，由本集團的電費權作抵押。
- (e) 截至2025年12月31日，本集團已遵守所有財務契諾。與銀行及其他借款合同有關的契諾每半年於6月30日及12月31日進行測試。

財務報表附註

2025年12月31日

29. 保修撥備

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	78,400	75,462
額外撥備(附註6)	115,151	81,003
年內動用金額	(69,699)	(25,379)
撥回未動用金額(附註6)	(32,589)	(52,686)
於12月31日	91,263	78,400

本集團向售予其客戶的產品提供維修及保養保修(煤炭機械一年、物流裝備兩年或使用期內4,000個小時(以較早者為準)、油氣裝備一年或使用期內1,000個小時(以較早者為準)及新興產業裝備一至十二年)。保修撥備的金額根據銷量及過往修理及退貨水平的經驗估計。估計基準將持續進行檢討並於適當時作出修訂。

30. 政府補貼

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	1,765,642	1,916,665
年內收取	295,343	257,888
年內應計	7,607	16,757
年內轉至損益表(附註5)	(474,761)	(425,668)
於12月31日	1,593,831	1,765,642
即期部分	(171,332)	(229,796)
非即期部分	1,422,499	1,535,846

就購買物業、廠房及設備的若干項目或為研究及開發項目提供資金收取政府補貼。概無有關該等補貼的未達成條件或或然項目。

31. 衍生金融工具

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動資產		
利率掉期	436	1,728

利率掉期並非指定作對沖目的，並按公允值計入損益計量。於本年度，非對沖利率掉期公允值虧損為人民幣200,000元（2024年：人民幣12,012,000元）於損益表扣除。

32. 遞延稅項

遞延稅項資產

	可扣減 暫時差異 人民幣千元	抵銷未來 應課稅溢利 的可動用虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	302,159	116,107	418,266
收購附屬公司（附註37）	4,473	28,856	33,329
出售附屬公司（附註38）	(5,268)	(20,484)	(25,752)
於綜合損益表計入（附註10）	43,499	78,148	121,647
於2024年12月31日及2025年1月1日	344,863	202,627	547,490
於綜合損益表計入（附註10）	11,914	62,272	74,186
於2025年12月31日	356,777	264,899	621,676

本集團於中國大陸產生稅項虧損人民幣1,211,929,000元（2024年：人民幣888,175,000元），並將於一至十年內到期，以抵銷未來應課稅溢利。並無就該等虧損確認遞延稅項資產，原因為其主要於已經出現虧損一段時間的若干附屬公司產生，且不大可能有應課稅溢利可供抵扣稅項虧損。

財務報表附註

2025年12月31日

32. 遞延稅項 (續)

遞延稅項負債

	按公允值列賬的 金融資產產生的 公允值調整 人民幣千元	股息預扣稅 人民幣千元	收購附屬公司產 生的公允值調整 人民幣千元	超過有關折舊 的折舊撥備 人民幣千元	分期銷售 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	23,245	85,550	182,203	46,586	18,102	355,686
收購附屬公司(附註37)	—	—	20,018	—	—	20,018
出售附屬公司(附註38)	—	—	(3,671)	—	—	(3,671)
於綜合損益表扣除/(計入) (附註10)	9,119	8,783	(19,991)	(33)	28,575	26,453
於2024年12月31日及2025 年1月1日	32,364	94,333	178,559	46,553	46,677	398,486
於綜合損益表扣除/(計入) (附註10)	15,749	5,993	(21,037)	35,532	56,413	92,650
於2025年12月31日	48,113	100,326	157,522	82,085	103,090	491,136

本集團於中國大陸成立的附屬公司就於2008年1月1日後產生的盈利分派股息時須繳納預扣稅。對本集團而言，適用稅率為5%。於2025年12月31日，有關附屬公司未匯出溢利之暫時性差異為人民幣4,681,890,000元(2024年：人民幣4,402,213,000)元，由於本公司控制該等附屬公司之股息政策及該等溢利可能不會在可見將來分派，故本集團並無就分派該等保留溢利可能應付之稅項確認遞延稅項負債人民幣234,094,000元(2024年：人民幣220,110,000)。

本公司向其股東派付的股息對所得稅並無影響。

32. 遞延稅項 (續)

遞延稅項負債 (續)

就呈列目的而言，若干遞延稅項資產及負債已於財務狀況表中抵銷。以下為本集團用於財務申報之遞延稅項結餘分析：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延稅項資產	621,676	547,490
抵銷金額	(214,236)	(124,258)
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項資產淨額	407,440	423,232
遞延稅項負債	(491,136)	(398,486)
抵銷金額	214,236	124,258
於綜合財務狀況表中確認的遞延稅項負債淨額	(276,900)	(274,228)

財務報表附註

2025年12月31日

33. 股本

股份

	2025年 千港元	2024年 千港元
法定：		
4,461,067,880股(2024年：4,461,067,880股)每股面值0.10港元的普通股	446,107	446,107
538,932,120股(2024年：538,932,120股)每股面值0.10港元的可轉換優先股	53,893	53,893
法定股本總額	500,000	500,000
已發行及繳足：		
3,232,417,929股(2024年：3,213,890,505股)每股面值0.10港元的普通股	323,242	321,389
479,781,034股(2024年：479,781,034股)每股面值0.10港元的可轉換優先股	47,978	47,978
已發行及繳足股本總額	371,220	369,367
相當於人民幣千元	319,097	317,394

於2014年12月19日，本公司按發行價每股2.009港元發行479,781,034股每股面值0.10港元的可轉換優先股(「可轉換優先股」)。每股可轉換優先股可於發行後隨時轉換為本公司一股普通股(須作出標準反攤薄調整)及擁有與普通股相同的收取股息及其他分派的權利。可轉換優先股可按可轉換優先股之發行價或公平市值(以較高者為準)於可轉換優先股發行日期三周年後之任何時間由本公司贖回。可轉換優先股的持有人有權獲發以發行價每年0.01%利率計算之優先分派。

本公司之股本變動概要如下：

	可轉換 股份數目	普通股數目	股本	
			千港元	相當於 人民幣千元
於2024年1月1日	479,781,034	3,189,660,321	366,944	315,185
發行股份(附註)	—	24,230,184	2,423	2,209
於2024年12月31日	479,781,034	3,213,890,505	369,367	317,394

33. 股本 (續)

股份 (續)

	可轉換 股份數目	普通股數目	股本	
			千港元	相當於 人民幣千元
於2025年1月1日	479,781,034	3,213,890,505	369,367	317,394
發行股份 (附註)	—	18,527,424	1,853	1,703
於2025年12月31日	479,781,034	3,232,417,929	371,220	319,097

附註：

於截至2025年12月31日止年度，本公司就已行使的購股權發行1,713,825股(2024年：3,295,000股)新普通股及就股份獎勵發行16,813,599股(2024年：20,935,184股)新普通股。已收取現金所得款項12,172,000港元(相當於人民幣11,085,000元)(2024年：4,020,000港元，相當於人民幣3,645,000元)而本公司並無交易成本，有關購股權儲備人民幣16,281,000元(2024年：人民幣1,986,000元)因此已轉撥至股份溢價。

34. 購股權計劃

本公司設立一項購股權計劃(「2013年購股權計劃」)，其於2013年2月16日生效並於2023年2月15日屆滿。所授出購股權之行使期由董事決定，於一至三年的歸屬期後開始，不得遲於要約授出購股權之日起計十年結束。

概無現金結算替代方案。本集團過往並無以現金結算該等購股權。本集團將2013年購股權計劃入賬為股權結算計劃。

購股權並不賦予持有人享有股息或於股東大會上投票之權利。

年內2013年購股權計劃項下的下列購股權尚未行使：

	截至2025年12月31日止年度		截至2024年12月31日止年度	
	價格 港元	購股權數目	價格 港元	購股權數目
於1月1日	6.59	41,727,049	6.47	58,513,672
年內行使	7.10	(1,713,825)	1.22	(3,295,000)
年內沒收	7.39	—	7.39	(2,321,959)
年內註銷	7.39	—	7.39	(11,169,664)
於12月31日	6.57	40,013,224	6.59	41,727,049

財務報表附註

2025年12月31日

34. 購股權計劃 (續)

於年內所行使購股權的行使日期之加權平均股價為每股8.82港元(2024年：每股4.43港元)。

於報告期末尚未行使的購股權的行使價及行使期如下：

2025年12月31日

購股權數目	每股行使價港元	行使期
4,992,000	1.22	2019年3月15日至2027年12月15日
330,000	1.71	2019年3月15日至2027年12月29日
130,000	2.30	2020年3月31日至2028年11月14日
34,561,224	7.39	2022年3月31日至2031年12月29日
40,013,224		

2024年12月31日

購股權數目	每股行使價港元	行使期
5,072,000	1.22	2019年3月15日至2027年12月15日
330,000	1.71	2019年3月15日至2027年12月29日
130,000	2.30	2020年3月31日至2028年11月14日
36,195,049	7.39	2022年3月31日至2031年12月29日
41,727,049		

於2021年12月29日授出的股權結算購股權公允值為128,668,000港元(每份1.33港元，相等於人民幣105,166,000元)，其中於本年度，本集團確認購股權開支零(2024年：人民幣4,355,000元)。

於報告期末，本公司有2013年購股權計劃項下40,013,224份尚未行使購股權，佔於該日本公司已發行普通股的約1.2%。

35. 股份激勵計劃

本公司運作受限制股份激勵計劃(「2019年股份激勵計劃」)，於2019年12月3日(「採納日期」)生效。授出的股份激勵的歸屬時間表由董事決定，於一至五年的歸屬期後開始，不得遲於採納日期起計十年結束。

概無現金結算替代方案。本集團過往並無以現金結算該等股份激勵。本集團將2019年股份激勵計劃入賬為股權結算計劃。

35. 股份激勵計劃(續)

以下股份激勵於年內尚未行使：

	截至2025年 12月31日止年度 股份激勵數目	截至2024年 12月31日止年度 股份激勵數目
於1月1日	52,193,603	38,326,408
期內授出	36,465,501	27,061,582
期內歸屬	(13,733,178)	(8,553,633)
期內失效	(9,339,158)	(4,640,754)
於12月31日	65,586,768	52,193,603

於2025年12月31日，65,586,768股股份激勵尚未行使，且並無任何股份激勵已獲歸屬。

於本年度，本集團確認股份激勵開支人民幣128,901,000元(2024年12月31日：人民幣134,787,000元)。

於2020年12月18日、2021年9月2日、2022年6月8日、2022年11月16日、2023年9月20日、2024年5月17日及2025年4月1日已授出股份激勵的公允值分別為27,679,000港元(每股5.28港元)(相等於人民幣23,321,000元)、82,480,000港元(每股10.40港元)(相等於人民幣67,414,000元)、89,404,000港元(每股7.76港元)(相等於人民幣76,706,000元)、723,000港元(每股7.92港元)(相等於人民幣629,000元)、300,527,000港元(每股12.38港元)(相等於人民幣270,805,000元)、189,160,000港元(每股6.99港元)(相等於人民幣172,643,000元)及190,715,000港元(每股5.23港元)(相當於人民幣175,534,000元)。

36. 儲備

本集團於本年度及過往年度的儲備金額及變動乃呈列於財務報表的綜合權益變動表。

本集團的實繳盈餘指所收購附屬公司的股份面值高於本公司根據集團重組(定義見本公司日期為2009年11月12日的招股章程)用作交換而發行之股份面值之差額。

根據中國公司法，本集團的中國附屬公司須將稅後溢利的10%撥往儲備金，直至該儲備達到中國附屬公司註冊資本的50%為止。在中國公司法所載若干限制的規限下，部分儲備金可轉換作增撥中國附屬公司的已繳股本/已發行股本，惟有關餘額於資本化後須不少於註冊資本的25%。

財務報表附註

2025年12月31日

37. 收購附屬公司

(a) 三一鋰能有限公司及其附屬公司(「三一鋰能」)

於2024年6月28日，本集團與三一重工股份有限公司(「三一重工」)訂立協議，購買三一鋰能65%的股權及長沙三一鋰能企業管理合夥企業(有限合夥)(「長沙三一鋰能」)99.90%的合夥權益，長沙三一鋰能持有三一鋰能25%的股權，且據悉前述股權均受共同控制。由於根據協議的所有先決條件已獲達成，故交易已於2024年7月22日完成。

三一鋰能主要從事換電站及新能源電池研發、製造及銷售及提供換電服務。本集團認為，收購事項可加快其實施電動化戰略及發展新能源裝備業務。

三一鋰能於收購日期的可識別資產及負債之公允值如下：

	於收購中確認之 公允值 人民幣千元
物業、廠房及設備(附註13)	110,101
使用權資產(附註15(a))	8,848
其他無形資產(附註17)	178,551
遞延稅項資產(附註32)	33,329
存貨	79,525
貿易應收款項	75,328
預付款、其他應收款項及其他資產	9,400
現金及現金等價物	7,561
貿易應付款項及應付票據	(295,799)
其他應付款項及應計費用	(178,767)
租賃負債(附註15(b))	(8,120)
遞延稅項負債(附註32)	(20,018)
可識別資產淨值公允值總額	(61)
非控股權益	61
代價	—

37. 收購附屬公司 (續)**(a) 三一鋰能有限公司及其附屬公司 (「三一鋰能」)** (續)

就收購一家附屬公司之現金流量分析如下：

	2024年 人民幣千元
已付現金代價	—
收購現金及銀行結餘	7,561
計入投資活動產生的現金流量的現金及現金等價物流入淨額	7,561
計入經營活動產生的現金流量的收購事項交易成本	—
總現金流入淨額	7,561

自收購事項以來，三一鋰能於截至2024年12月31日止年度已為本集團貢獻人民幣479,364,000元的收益及人民幣16,752,000元的綜合虧損。

倘合併於截至2024年12月31日止年度年初進行，截至2024年12月31日止年度，來自本集團持續經營業務的收益及本集團溢利將分別為人民幣22,607,062,000元及人民幣1,022,620,000元。

財務報表附註

2025年12月31日

38. 出售附屬公司

於2024年5月14日，本集團與三一集團訂立協議，出售三一機器人45.5%的股權；長沙智頂企業管理合夥企業(有限合夥)(持有三一機器人15%的股權)99.9%的股權；及長沙智強企業管理合夥企業(有限合夥)(持有三一機器人15%的股權)82.13%的股權，總代價為人民幣45,500,000元。由於根據協議的所有先決條件已獲達成，故交易已於2024年5月24日完成。

2024年
人民幣千元

已出售資產淨值：	
物業、廠房及設備(附註13)	31,952
其他無形資產(附註17)	27,714
遞延稅項資產(附註32)	25,752
存貨	121,885
貿易應收款項	369,793
應收票據	12,674
預付款、其他應收款項及其他資產	43,301
現金及現金等價物	59,779
貿易應付款項及應付票據	(437,006)
其他應付款項及應計費用	(174,675)
應付股息	(81,395)
計息銀行及其他借款	(145)
應付稅項	(7,715)
遞延稅項負債(附註32)	(3,671)
非控股權益	34,515
	22,758
出售附屬公司之收益(附註6)	22,742
總代價	45,500
支付方式：	
現金	45,500

38. 出售附屬公司 (續)

就出售附屬公司之現金及現金等價物流出淨額分析如下：

	2024年 人民幣千元
現金代價	45,500
已出售現金及銀行結餘	(59,779)
出售一間附屬公司之現金及現金等價物流出淨額	(14,279)

39. 綜合現金流量表附註**(a) 主要非現金交易**

截至2025年12月31日止年度內，本集團就與退稅有關的應計政府補貼，擁有非現金添置預付款、其他應收款項及其他資產人民幣7,607,000元(2024年：人民幣16,757,000元)。

截至2025年12月31日止年度內，本集團就生產廠房租賃安排，擁有非現金添置使用權資產及租賃負債分別為人民幣203,298,000元及人民幣203,298,000元(2024年：人民幣102,120,000元及人民幣102,120,000元)。

於截至2024年12月31日止年度，本集團接受來自其若干債務人且由中國大陸銀行承兌的賬面值人民幣200,000,000元的若干應收票據。

(b) 融資活動所產生的負債變動

	計息銀行 及其他借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日	9,934,599	89,042	10,023,641
融資現金流量的變動	1,118,336	(125,966)	992,370
新租賃	—	241,648	241,648
租賃修改及出售	—	(19,029)	(19,029)
已付利息	(229,270)	—	(229,270)
利息開支	237,056	8,858	245,914
於2025年12月31日	11,060,721	194,553	11,255,274

財務報表附註

2025年12月31日

39. 綜合現金流量表附註(續)

(b) 融資活動所產生的負債變動(續)

	計息銀行 及其他借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年12月31日	7,901,377	37,799	7,939,176
融資現金流量的變動	1,808,549	(62,408)	1,746,141
新租賃	—	110,240	110,240
出售附屬公司(附註38)	(145)	—	(145)
應收票據背書	200,000	—	200,000
已付利息	(221,363)	—	(221,363)
利率掉期	(37)	—	(37)
利息開支	246,218	3,411	249,629
於2024年12月31日	9,934,599	89,042	10,023,641

(c) 租賃之現金流出總額

計入現金流量表之租賃之現金流出總額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於經營活動內	65,307	58,951
於融資活動內	125,966	62,408
	191,273	121,359

40. 承擔

於報告期末本集團的合約承擔如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
樓宇	249,233	432,905
廠房及機器	450,560	772,588
	699,793	1,205,493

* 截至2025年12月31日的承擔主要包括新興產業裝備分部人民幣196,237,000元、物流裝備分部人民幣232,109,000元及新生產工廠的礦山裝備分部人民幣260,309,000元。

41. 關連人士交易

除於該等財務報表其他部分詳述的交易外，本集團於年內與關連人士進行下列交易：

(1) 經常性交易

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司銷售產品：			
湖南汽車製造有限責任公司長沙分公司	(i)及(vi)	1,360,260	314,853
三一汽車製造有限公司	(i)及(vi)	554,118	89,716
三一南美進出口有限公司(巴西)		529,047	480,479
三一國際發展有限公司	(i)及(vi)	489,136	213,904
湖南行必達網聯科技有限公司		454,108	1,142
三一重工印度私人有限公司	(i)及(vi)	414,245	483,213
三一美國有限公司	(i)及(vi)	229,203	339,745
三一有限公司(俄羅斯)	(i)及(vi)	175,089	326,641
三一環境產業有限公司	(i)及(vi)	163,009	178,239
三一墨西哥設備技術有限公司	(i)及(vi)	126,387	25,472
三一重機(加拿大)有限公司	(i)及(vi)	115,297	19,703
三一重工印尼子公司	(i)及(vi)	103,573	28,545
三一專用汽車有限責任公司	(i)及(vi)	92,168	30,144
三一重機(英國)有限公司	(i)及(vi)	67,039	27,537
三一沙特有限公司	(i)及(vi)	61,806	45,392
三一重工股份有限公司	(i)及(vi)	54,615	60,798
三一南非有限公司	(i)及(vi)	47,949	40,827
三一重機(法國)有限公司	(i)及(vi)	31,956	18,236
三一歐洲有限公司	(i)及(vi)	30,515	141,813
Putzmeister Makine Sanayi ve Ticaret A.S	(i)及(vi)	22,250	65,671
三一國際發展(馬來西亞)有限公司(重機)	(i)及(vi)	21,411	1,150
三一重能股份有限公司	(i)及(vi)	15,443	76,201
三一幾內亞有限公司(合資)	(i)及(vi)	12,569	15,412
三一設備有限公司(南非合資公司)	(i)及(vi)	12,189	—
三一重工(越南)有限公司	(i)及(vi)	11,130	2,967
湖南三一泵路機械有限公司	(i)及(vi)	11,086	—
三一紅象電池有限公司	(i)及(vi)	10,565	14,855

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司銷售產品：(續)			
三一設備辛巴威有限公司	(i)及(vi)	8,686	1,820
三一東南亞有限責任公司	(i)及(vi)	7,289	7,940
三一秘魯有限公司	(i)及(vi)	7,045	13,453
湖南三一智慧新能源設計有限公司	(i)及(vi)	6,381	94,426
三一汽車製造中亞有限責任公司	(i)及(vi)	6,272	5,656
三一荷比盧私人有限公司	(i)及(vi)	4,516	—
三一智利子公司	(i)及(vi)	4,019	—
三一哥倫比亞有限公司	(i)及(vi)	3,610	—
三一意大利有限公司	(i)及(vi)	3,581	15,765
SANY TURBO FLY MACHINE LIMITED	(i)及(vi)	3,204	—
三一納米比亞合資公司	(i)及(vi)	2,734	—
三一重工股份有限公司阿聯酋分公司	(i)及(vi)	2,294	1,299
三一重機有限公司	(i)及(vi)	2,052	(11,697)
中富歐洲有限公司	(i)及(vi)	1,616	—
Putzmeister Iberica S.A.	(i)及(vi)	1,569	—
三一中亞有限公司	(i)及(vi)	1,562	1,155
常德市三一機械有限公司	(i)及(vi)	1,502	6,526
三一重工(泰國)有限公司	(i)及(vi)	1,483	7,253
三一澳洲有限公司(澳大利亞)(重機)	(i)及(vi)	1,472	9
三一魔塔能源有限公司	(i)及(vi)	1,332	11,370
三一坦桑尼亞有限公司	(i)及(vi)	1,249	—
三一重工肯雅有限公司	(i)及(vi)	1,191	—
三一重機波蘭(東歐)子公司	(i)及(vi)	1,058	383
湖南三一車身有限公司	(i)及(vi)	985	99
三一尼日利亞機械有限公司	(i)及(vi)	916	—
三一哥倫比亞公司	(i)及(vi)	788	9,509
三一重起土耳其子公司	(i)及(vi)	744	946
三一重機(重慶)有限公司	(i)及(vi)	469	11
三一孟加拉有限公司	(i)及(vi)	281	65
索特傳動設備有限公司	(i)及(vi)	177	30,205
三一瑞典有限公司	(i)及(vi)	141	775
三一國際菲律賓公司	(i)及(vi)	136	5

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司銷售產品：(續)			
三一重工股份有限公司邵陽分公司	(i)及(vi)	134	—
三一北非有限公司(阿爾及利亞)	(i)及(vi)	93	—
三一重能裝備(郴州)有限公司	(i)及(vi)	87	15
三一設備納米比亞有限公司	(i)及(vi)	75	—
三一重能(日照)風電設備製造有限公司	(i)及(vi)	68	—
三一機器人科技有限公司	(i)及(vi)	58	—
通榆縣三一風電裝備技術有限責任公司	(i)及(vi)	41	56
中富香港機械有限公司	(i)及(vi)	41	—
湖州三一裝載機有限公司	(i)及(vi)	25	—
湖南三一中益機械有限公司	(i)及(vi)	21	1,282
三一歐洲中富塞爾維亞公司	(i)及(vi)	20	—
三一築工科技(汨羅)有限公司	(i)及(vi)	12	—
三一(錫林郭勒)風電裝備有限公司	(i)及(vi)	9	1,416
三一韓國有限公司	(i)及(vi)	9	16
三一尼日利亞有限公司(中西非)	(i)及(vi)	4	—
湖南三一物流有限責任公司	(i)及(vi)	4	—
三一汽車起重機械有限公司	(i)及(vi)	3	(2,682)
河南三一設備運維管理有限公司	(i)及(vi)	3	—
四川三一工程機械有限公司	(i)及(vi)	3	—
婁底市中興液壓件有限公司	(i)及(vi)	1	264
江蘇三一環境科技有限公司	(i)及(vi)	—	6,635
上海三一重機股份有限公司	(i)及(vi)	—	2,459
北京三一智慧電機有限公司	(i)及(vi)	—	1,948
三一(巴里坤)風電裝備有限公司	(i)&(vi)	—	1,416
唐山馳特機械設備有限公司	(i)及(vi)	—	1,150
三一安哥拉有限公司	(i)及(vi)	—	964
SANY KENYA COMPANY LIMITED (SANY HEAVY INDUSTRY CO. (KENYA) LIMIT)	(i)及(vi)	—	671
長沙樹根互聯技術有限公司	(i)及(vi)	—	660
浙江三一裝備有限公司	(i)及(vi)	—	561

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司銷售產品：(續)			
三一鉚能有限公司	(i)及(vi)	—	547
三一高空機械裝備有限公司	(i)及(vi)	—	539
三一墨西哥設備技術有限公司	(i)及(vi)	—	421
三一供應鏈科技(上海)有限公司	(i)及(vi)	—	361
三一機器人裝備(西安)有限公司	(i)及(vi)	—	222
三一(巴彥淖爾)風電裝備有限公司	(i)及(vi)	—	210
三一象牙海岸有限責任公司	(i)及(vi)	—	196
三一設備有限公司	(i)及(vi)	—	69
杭州力龍液壓有限公司	(i)及(vi)	—	30
湖南三一築工有限公司	(i)及(vi)	—	28
湖南三一智慧控制設備有限公司	(i)及(vi)	—	12
湖南三一中陽機械有限公司	(i)及(vi)	—	11
盛景智慧科技(嘉興)有限公司	(i)及(vi)	—	2
三一集團有限公司	(i)及(vi)	(88)	45,773
其他	(i)及(vi)	3	3
		5,297,143	3,304,883

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司銷售原材料、配件及設備：			
三一環境產業有限公司	(i)及(vi)	42,343	4,672
索特傳動設備有限公司	(i)及(vi)	12,188	316
湖南三一中益機械有限公司益陽分公司	(i)及(vi)	10,552	7,466
湖南三一華源機械有限公司	(i)及(vi)	2,832	84
三一紅象電池有限公司	(i)及(vi)	2,325	109
三一專用汽車有限責任公司	(i)及(vi)	2,028	5,705
上海三一重機股份有限公司	(i)及(vi)	1,563	2,372
三一築工科技(汨羅)有限公司	(i)及(vi)	1,311	—
三一汽車製造有限公司	(i)及(vi)	1,130	1,556
三一機器人科技有限公司	(i)及(vi)	1,115	550
三一汽車起重機械有限公司	(i)及(vi)	928	465
華儲石化(廣東)有限公司	(i)及(vi)	846	—
三一重機有限公司	(i)及(vi)	542	3,222
湖南三一中型起重機械有限公司	(i)及(vi)	496	3,414
株洲三一能源裝備有限公司	(i)及(vi)	466	—
廣州市易工品貿易有限公司	(i)及(vi)	300	898
湖南汽車製造有限責任公司長沙分公司	(i)及(vi)	269	160
三一重工股份有限公司湖南分公司	(i)及(vi)	169	57
株洲三一智慧工貿有限公司	(i)及(vi)	103	—
三一集團有限公司	(i)及(vi)	101	27
郴州市中仁機械製造有限公司	(i)及(vi)	76	4,051
樹根互聯股份有限公司		75	—
婁底市中興液壓件有限公司	(i)及(vi)	71	47
湖南三一智能控制設備有限公司	(i)及(vi)	50	—
浙江三一裝備有限公司	(i)及(vi)	49	28
湖南三一中益機械有限公司	(i)及(vi)	46	149
三一重工股份有限公司	(i)及(vi)	41	28
湖南三一中誠車身有限公司	(i)及(vi)	35	54
湖南行必達網聯科技有限公司	(i)及(vi)	30	5
三一重能股份有限公司	(i)及(vi)	18	692
常德市三一機械有限公司	(i)及(vi)	14	86
湖南三一泵路機械有限公司	(i)及(vi)	13	—

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司銷售原材料、配件及設備：(續)			
湖南三一路面機械有限公司	(i)及(vi)	13	—
湖南三一中陽機械有限公司	(i)及(vi)	12	1,396
湖州三一裝載機有限公司	(i)及(vi)	11	557
湖南三一工業職業技術學院	(i)及(vi)	9	60
杭州力龍液壓有限公司	(i)及(vi)	6	216
昆山三一環保科技有限公司	(i)及(vi)	6	66
三一築工(西安)科技有限公司	(i)及(vi)	3	3
江蘇三一環境科技有限公司	(i)及(vi)	2	327
海南三一機械設備有限責任公司	(i)及(vi)	2	—
湖南安仁三一築工科技有限公司	(i)及(vi)	1	309
三一機器人裝備(西安)有限公司	(i)及(vi)	1	—
北京三一智造科技有限公司	(i)及(vi)	—	30
三一重機(重慶)有限公司	(i)及(vi)	—	460
湖南三一車身有限公司	(i)及(vi)	—	707
婁底市中源新材料有限公司	(i)及(vi)	—	1,414
三一供應鏈科技(上海)有限公司	(i)及(vi)	—	818
湖南三一智慧控制設備有限公司	(i)及(vi)	—	143
三一西北重工有限公司	(i)及(vi)	—	137
深圳海星智駕科技有限公司	(i)及(vi)	—	100
北京三一智慧電機有限公司	(i)及(vi)	—	74
三一築工科技(汨羅)有限公司	(i)及(vi)	—	69
三一氫能科技有限公司湖南分公司	(i)及(vi)	—	63
上海華興數字科技有限公司	(i)及(vi)	—	16
三一鋰能有限公司	(i)及(vi)	—	8
三一高空機械裝備有限公司	(i)及(vi)	—	3
湖南三一塔式起重機械有限公司	(i)及(vi)	—	1
三一機器人科技有限公司	(i)及(vi)	—	10
其他	(i)及(vi)	1	1
		82,192	43,201

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司採購原材料：			
三一紅象電池有限公司	(ii) 及 (vi)	511,397	150,106
三一重工印度私人有限公司	(ii) 及 (vi)	311,149	522,192
婁底市中興液壓件有限公司	(ii) 及 (vi)	274,465	302,838
三一有限公司 (俄羅斯)		194,939	—
長沙帝聯工控科技有限公司	(ii) 及 (vi)	152,660	169,236
湖南三一中誠車身有限公司	(ii) 及 (vi)	139,367	119,228
索特傳動設備有限公司	(ii) 及 (vi)	113,394	128,975
廣州市易工品貿易有限公司	(ii) 及 (vi)	104,585	94,524
三一環境產業有限公司	(ii) 及 (vi)	77,064	623
三一專用汽車有限責任公司	(ii) 及 (vi)	56,879	102,558
湖南汽車製造有限責任公司長沙分公司	(ii) 及 (vi)	50,904	9
湖南三一智能控制設備有限公司	(ii) 及 (vi)	45,655	—
婁底市中源新材料有限公司	(ii) 及 (vi)	42,806	96,262
三一集團有限公司益陽分公司	(ii) 及 (vi)	35,055	—
杭州力龍液壓有限公司	(ii) 及 (vi)	31,377	4,832
湖南道依茨動力有限公司	(ii) 及 (vi)	14,514	12,998
三一機器人科技有限公司	(ii) 及 (vi)	12,806	642
三一重機 (加拿大) 有限公司	(ii) 及 (vi)	12,086	23,182
三一汽車起重機械有限公司	(ii) 及 (vi)	10,595	374
華儲石化 (廣東) 有限公司	(ii) 及 (vi)	9,557	4,475
樹根互聯股份有限公司	(ii) 及 (vi)	9,489	9,381
三一魔塔能源有限公司	(ii) 及 (vi)	9,353	—
浙江三一裝備有限公司	(ii) 及 (vi)	9,215	11,916
湖南三一文化產業有限公司	(ii) 及 (vi)	8,432	9,095
三一築工科技 (汨羅) 有限公司	(ii) 及 (vi)	8,005	—
三一重機有限公司	(ii) 及 (vi)	7,773	10,279
三一重工股份有限公司	(ii) 及 (vi)	7,593	—
上海華興數字科技有限公司	(ii) 及 (vi)	4,613	5,095
湖南三一車身有限公司	(ii) 及 (vi)	4,197	35
三一汽車製造有限公司	(ii) 及 (vi)	3,289	128,191
三一高空機械裝備有限公司	(ii) 及 (vi)	2,775	884
湖南三一中型起重機械有限公司	(ii) 及 (vi)	2,476	1,491

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司採購原材料：(續)			
三一重工印尼子公司	(ii)及(vi)	2,133	23,337
湖州三一裝載機有限公司	(ii)及(vi)	1,365	27
江蘇三一環境科技有限公司	(ii)及(vi)	1,063	19,041
上海三一重機股份有限公司	(ii)及(vi)	1,011	2,159
崑山樹根互聯科技有限公司	(ii)及(vi)	699	—
湖南三一中益機械有限公司益陽分公司	(ii)及(vi)	563	11,446
北京市三一重機有限公司	(ii)及(vi)	443	—
長沙樹根互聯技術有限公司	(ii)及(vi)	420	2,950
三一歐洲有限公司	(ii)及(vi)	132	503
湖南新琵琶溪賓館有限公司	(ii)及(vi)	114	321
盛景智能科技(嘉興)有限公司	(ii)及(vi)	82	—
三一機器人裝備(西安)有限公司	(ii)及(vi)	71	5
樹根格致科技(湖南)有限公司	(ii)及(vi)	54	—
常德市三一機械有限公司	(ii)及(vi)	42	537
湖南三一華源機械有限公司	(ii)及(vi)	28	1
湖南三一中益機械有限公司	(ii)及(vi)	27	50
湖南三一泵路機械有限公司	(ii)及(vi)	18	—
崑山三一環保科技有限公司	(ii)及(vi)	12	—
湖南三一路面機械有限公司	(ii)及(vi)	10	—
湖南三一中陽機械有限公司	(ii)及(vi)	9	106
北京三一智造科技有限公司	(ii)及(vi)	4	—
長沙樹澧企業管理有限公司	(ii)及(vi)	3	—
郴州市中仁機械製造有限公司	(ii)及(vi)	2	6,130
湖南三一塔式起重機械有限公司	(ii)及(vi)	1	11
三一重機(重慶)有限公司	(ii)及(vi)	1	2
湖南三一智慧控制設備有限公司	(ii)及(vi)	—	38,868
三一供應鏈科技(上海)有限公司	(ii)及(vi)	—	24,383
三一美國有限公司	(ii)及(vi)	—	5,176

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司採購原材料：(續)			
三一鋰能有限公司	(ii)及(vi)	—	3,869
深圳海星智駕科技有限公司	(ii)及(vi)	—	3,833
盛景智慧科技(嘉興)有限公司	(ii)及(vi)	—	1,527
三一重工股份有限公司邵陽分公司	(ii)及(vi)	—	1,200
三一汽車起重機械有限公司	(ii)及(vi)	—	346
三一重工股份有限公司寧鄉分公司	(ii)及(vi)	—	178
三一築工科技(汨羅)有限公司	(ii)及(vi)	—	120
湖南安仁三一築工科技有限公司	(ii)及(vi)	—	83
湖南行必達網聯科技有限公司	(ii)及(vi)	—	80
三一西北重工有限公司	(ii)及(vi)	—	7
其他	(ii)及(vi)	2	1
		2,286,773	2,055,718
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司採購設備：			
三一重工印度私人有限公司	(ii)及(vi)	5,715	48
婁底市中興液壓件有限公司	(ii)及(vi)	5,566	—
長沙帝聯工控科技有限公司	(ii)及(vi)	4,513	7,278
廣州市易工品貿易有限公司	(ii)及(vi)	3,760	—
三一環境產業有限公司	(ii)及(vi)	2,781	1,920
湖南三一中誠車身有限公司	(ii)及(vi)	1,285	—
三一專用汽車有限責任公司	(ii)及(vi)	1,276	2,228
索特傳動設備有限公司	(ii)及(vi)	867	244
湖南三一智能控制設備有限公司	(ii)及(vi)	750	41
湖南道依茨動力有限公司	(ii)及(vi)	482	—
三一機器人科技有限公司	(ii)及(vi)	127	—
三一重機(加拿大)有限公司	(ii)及(vi)	129	—

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司採購設備：(續)			
三一汽車起重機械有限公司	(ii)及(vi)	109	292
華儲石化(廣東)有限公司	(ii)及(vi)	104	611
浙江三一裝備有限公司	(ii)及(vi)	86	525
樹根互聯股份有限公司	(ii)及(vi)	45	238
三一築工科技(汨羅)有限公司	(ii)及(vi)	31	—
三一重工股份有限公司	(ii)及(vi)	23	—
杭州力龍液壓有限公司	(ii)及(vi)	18	1,230
三一重機有限公司	(ii)及(vi)	8	1,310
北京三一智造科技有限公司	(ii)及(vi)	7	—
湖南三一文化產業有限公司	(ii)及(vi)	7	—
上海華興數字科技有限公司	(ii)及(vi)	3	7
三一汽車製造有限公司	(ii)及(vi)	3	2
三一高空機械裝備有限公司	(ii)及(vi)	3	—
湖南三一塔式起重機械有限公司	(ii)及(vi)	2	8
湖南三一中型起重機械有限公司	(ii)及(vi)	1	443
湖州三一裝載機有限公司	(ii)及(vi)	1	8
崑山樹根互聯科技有限公司	(ii)及(vi)	—	7,522
三一魔塔能源有限公司	(ii)及(vi)	—	1,161
上海三一重機股份有限公司	(ii)及(vi)	—	960
湖南三一中益機械有限公司益陽分公司	(ii)及(vi)	—	579
盛景智能科技(嘉興)有限公司	(ii)及(vi)	—	497
長沙樹根互聯技術有限公司	(ii)及(vi)	—	209
其他	(ii)及(vi)	—	437
		27,702	27,798

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司支付租金：			
三一集團有限公司	(iii) 及 (vi)	1,550	1,240
上海三一重機股份有限公司	(iii) 及 (vi)	1,322	736
三一重機有限公司	(iii) 及 (vi)	943	1,683
索特傳動設備有限公司	(iii) 及 (vi)	863	623
浙江三一裝備有限公司	(iii) 及 (vi)	685	194
三一重機(重慶)有限公司	(iii) 及 (vi)	543	—
婁底市中興液壓件有限公司	(iii) 及 (vi)	441	321
湖州三一裝載機有限公司	(iii) 及 (vi)	334	119
其他	(iii) 及 (vi)	1,074	201
		7,755	5,117
向下列公司確認使用權資產：			
株洲三一能源裝備有限公司	(iii) 及 (vi)	151,077	47,563
三一汽車製造有限公司	(iii) 及 (vi)	8,603	—
三一西北重工有限公司	(iii) 及 (vi)	1,056	5,787
湖南道依茨動力有限公司	(iii) 及 (vi)	341	—
廣東三一機械有限公司	(iii) 及 (vi)	153	12,177
寧夏三一機械有限公司	(iii) 及 (vi)	92	—
江蘇三一機械有限公司	(iii) 及 (vi)	67	—
三一重能裝備(郴州)有限公司	(iii) 及 (vi)	—	16,824
PT.SANY INDONESIA MACHINERY	(iii) 及 (vi)	—	13,103
三一集團有限公司	(iii) 及 (vi)	—	4,379
北京市三一重機有限公司	(iii) 及 (vi)	—	2,287
		161,389	102,120

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司支付代理費：			
三一重工股份有限公司湖南分公司	(iii)及(vi)	93,977	37,448
三一歐洲有限公司	(iii)及(vi)	16,916	19,401
三一美國有限公司	(iii)及(vi)	12,225	9,845
三一有限公司(俄羅斯)	(iii)及(vi)	37	—
三一重工印尼子公司	(iii)及(vi)	—	14,779
三一東南亞有限責任公司	(iii)及(vi)	—	1,295
其他	(iii)及(vi)	—	1,970
		123,155	84,738
向下列公司支付行政服務費：			
三一重工股份有限公司湖南分公司	(iv)及(vi)	5,911	3,775
湖南竹勝園物業服務有限公司	(iv)及(vi)	5,618	3,946
株洲三一竹勝園物業服務有限公司	(iv)及(vi)	5,168	5,202
三一集團有限公司	(iv)及(vi)	4,176	3,895
三一汽車製造有限公司	(iv)及(vi)	2,913	1,074
湖南竹勝園物業服務有限公司珠海分公司	(iv)及(vi)	2,525	3,638
湖南竹勝園物業服務有限公司西安分公司	(iv)及(vi)	1,808	1,022
湖南三一文化產業有限公司	(iv)及(vi)	1,525	234
臨澧竹勝園房地產有限公司	(iv)及(vi)	672	—
北京市三一重機有限公司	(iv)及(vi)	464	8
三一西北重工有限公司	(iv)及(vi)	390	43
湖南新琵琶溪賓館有限公司	(iv)及(vi)	344	193
三一重工股份有限公司	(iv)及(vi)	309	1,267
三一重能股份有限公司	(iv)及(vi)	298	2,849
湖南三一智能控制設備有限公司	(iv)及(vi)	204	—
湖南行必達網聯科技有限公司	(iv)及(vi)	165	266
三一重能裝備(郴州)有限公司	(iv)及(vi)	121	819
其他	(iv)及(vi)	682	9,076
		33,293	37,307

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售光伏能源：			
三一集團有限公司	(iv) 及 (vi)	14,834	8,268
上海三一重機股份有限公司	(iv) 及 (vi)	9,480	4,582
婁底市中興液壓件有限公司	(iv) 及 (vi)	9,121	4,740
三一重機有限公司	(iv) 及 (vi)	5,957	6,732
索特傳動設備有限公司	(iv) 及 (vi)	4,889	4,154
浙江三一裝備有限公司	(iv) 及 (vi)	3,884	1,292
三一重機(重慶)有限公司	(iv) 及 (vi)	3,443	—
三一專用汽車有限責任公司	(iv) 及 (vi)	3,098	173
湖州三一裝載機有限公司	(iv) 及 (vi)	1,893	792
婁底市中源新材料有限公司	(iv) 及 (vi)	1,865	—
長沙中盛新能源有限公司	(iv) 及 (vi)	1,520	1,073
三一汽車起重機械有限公司	(iv) 及 (vi)	1,448	—
三一築工科技(汨羅)有限公司	(iv) 及 (vi)	1,300	1,343
三一汽車製造有限公司	(iv) 及 (vi)	847	213
婁底紫竹雲智產業園發展有限公司	(iv) 及 (vi)	630	—
湖南三一工業職業技術學院	(iv) 及 (vi)	544	—
湖南三一中陽機械有限公司	(iv) 及 (vi)	409	—
三一(韶山)風電設備有限公司	(iv) 及 (vi)	389	—
其他	(iv) 及 (vi)	1,292	178
		66,843	33,540
向下列公司支付總共享服務費：			
三一重工股份有限公司	(iv) 及 (vi)	6,230	3,302
三一重工股份有限公司湖南分公司	(iv) 及 (vi)	4,685	12,623
三一集團有限公司	(iv) 及 (vi)	734	15,886
三一汽車製造有限公司	(iv) 及 (vi)	327	5,574
		11,976	37,385

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司支付總短期租賃費：			
郴州市中仁機械製造有限公司	(iv)及(vi)	1,479	3,278
三一重能裝備(郴州)有限公司	(iv)及(vi)	609	14,622
上海三一科技有限公司	(iv)及(vi)	289	377
三一重能股份有限公司	(iv)及(vi)	155	3
湖南新琵琶溪賓館有限公司	(iv)及(vi)	141	1
三一汽車製造公司	(iv)及(vi)	—	2,001
其他	(iv)及(vi)	413	1,449
		3,086	22,240
向下列公司支付售後服務費：			
三一美國有限公司	(iv)及(vi)	25,763	—
黑龍江三一遼寧分公司	(iv)及(vi)	6,795	—
三一重工股份有限公司	(iv)及(vi)	3,244	—
三一瑞典有限公司	(iv)及(vi)	2,994	—
三一汽車製造有限公司	(iv)及(vi)	1,743	—
樹根格致科技(湖南)有限公司	(iv)及(vi)	792	—
三一重能股份有限公司	(iv)及(vi)	736	—
湖州三一工程機械試驗檢測有限公司	(iv)及(vi)	544	—
三一汽車起重機械有限公司	(iv)及(vi)	509	—
湖南三一工業職業技術學院	(iv)及(vi)	394	—
三一印尼機械有限公司	(iv)及(vi)	370	—
三一重工股份有限公司湖南分公司	(iv)及(vi)	220	—
樹根互聯股份有限公司	(iv)及(vi)	193	—
三一機器人科技有限公司	(iv)及(vi)	154	—
河北三一機械有限公司	(iv)及(vi)	145	—
三一築工科技股份有限公司合併	(iv)及(vi)	136	—
三一集團有限公司	(iv)及(vi)	117	—
三一機器人裝備(西安)有限公司	(iv)及(vi)	88	—
三一重機有限公司	(iv)及(vi)	71	—
上海華興數字科技有限公司	(iv)及(vi)	71	—
三一築工科技股份有限公司湖南分公司	(iv)及(vi)	59	—
陝西三一裝備有限公司	(iv)及(vi)	46	—
其他	(iv)及(vi)	125	—
		45,309	—

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司支付總價值產業鏈服務費：			
三一美國有限公司	(iv)及(vi)	28,732	23,380
三一歐洲有限公司	(iv)及(vi)	12,926	10,385
		41,658	33,765
向下列公司支付水電費：			
三一集團有限公司	(iv)及(vi)	7,908	4,485
三一汽車製造有限公司	(iv)及(vi)	4,692	2,241
婁底市中興液壓件有限公司	(iv)及(vi)	3,069	1,424
上海三一重機股份有限公司	(iv)及(vi)	995	443
三一專用汽車有限責任公司	(iv)及(vi)	981	—
其他	(iv)及(vi)	3,216	5,834
		20,861	14,427
向下列公司購買物流服務及代理服務：			
湖南三一物流有限責任公司	(iv)及(vi)	52,049	37,362
三一供應鏈科技(上海)有限公司	(iv)及(vi)	1	6,475
		52,050	43,837

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(1) 經常性交易 (續)

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
存款結餘：			
湖南三湘銀行股份有限公司	(v)及(vi)	477,750	746,255
由下列公司提供年利息：			
湖南三湘銀行股份有限公司	(v)及(vi)	18,710	13,223
根據與下列公司的財務擔保合約銷售零件及設備：			
三一汽車金融有限公司(「三一汽車金融」)	(i)及(vi)	121,914	836,096
三一融資租賃有限公司(「三一租賃」)	(i)及(vi)	1,315,027	629,452
		1,436,941	1,465,548
根據與下列公司的財務擔保合約提供財務擔保：			
三一汽車金融	(i)及(vi)	98,399	706,744
三一租賃	(i)及(vi)	1,046,824	538,123
		1,145,223	1,244,867

附註：

- (i) 對控股股東*擁有及控制的公司的銷售按雙方協定的價格及條件進行。
- (ii) 向控股股東*擁有及控制的公司所作採購按雙方協定的價格及條件進行。
- (iii) 有關租金乃根據現行市場租金作出。
- (iv) 按雙方協定的價格及條件提供服務。
- (v) 本集團存入人民幣477,750,000元，按年利率介乎1.80%至4.15%計息，而該存款協議將由2026年3月5日起至2029年6月8日到期。
- (vi) 上述公司由控股股東*擁有及控制。

* 控股股東指17位個人股東：梁穩根、唐修國、向文波、毛中吾、袁金華、周福貴、王海燕、易小剛、趙想章、王佐春、段大為、翟憲、梁林河、翟純及黃建龍、北京三一公益基金會及北京德清公益基金會，分別持有三一BVI的56.38%、8.70%、7.95%、7.95%、4.72%、3.48%、2.98%、2.98%、0.99%、0.99%、0.68%、0.60%、0.50%、0.40%、0.08%、0.31%及0.31%股權。

董事認為，上述交易乃於本集團的日常業務過程中進行，並將於日後繼續進行。

41. 關連人士交易 (續)

(2) 非經常性交易

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向下列公司支付監理費：		
湖南興湘建設監理諮詢有限公司	3,092	2,182
向下列公司收取服務費：		
三一紅象電池有限公司	5,719	—
湖南三一智慧新能源設計有限公司	5,413	—
湖南三一金票科技有限公司	4,029	—
三一汽車起重機械有限公司	562	3,014
婁底市泰盛新能源有限公司	484	548
邵陽中盛新能源有限責任公司	441	441
其他	1,887	5,317
	18,535	9,320
向下列公司支付保險服務費：		
久隆財產保險有限公司	3,063	6,775
向下列公司支付其他服務費：		
湖南中泰設備工程有限公司	2,296	—
樹根互聯股份有限公司	2,186	—
長沙樹根互聯技術有限公司	746	—
三一汽車製造有限公司	—	2,056
三一重工股份有限公司	—	1,435
盛景智慧科技(嘉興)有限公司	—	809
廣州樹重運營管理有限公司	—	795
湖南三一工業職業技術學院	—	620
三一機器人科技有限公司	—	618
三一築工科技股份有限公司	—	377
三一紅象電池有限公司	—	236
三一機器人裝備(西安)有限公司	—	211
河北三一機械有限公司	—	86
三一築工科技股份有限公司湖南分公司	—	66
其他	—	138
	5,228	7,447

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(2) 非經常性交易 (續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自下列公司的行政服務收入：		
湖南三一智慧新能源設計有限公司	10,923	—
三一環境產業有限公司	804	—
三一集團有限公司	433	—
株洲三一能源裝備有限公司	249	—
三一重工股份有限公司湖南分公司	112	—
三一機器人科技有限公司	67	—
三一汽車製造有限公司	28	—
盛景智能科技(嘉興)有限公司	21	—
三一重機有限公司	21	—
遼寧新揚世紀機械設備有限公司	19	—
江蘇三一環境科技有限公司	19	—
昆山三一環保科技有限公司	11	—
婁底市中興液壓件有限公司	10	—
其他	110	—
	12,827	—
來自下列公司的合約製造服務收入：		
湖南三一智慧新能源設計有限公司	18,753	—
	18,753	—

41. 關連人士交易 (續)

(2) 非經常性交易 (續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自下列公司的租金收入：		
三一環境產業有限公司	1,032	2,658
崑山三一環保科技有限公司	734	685
江蘇三一環境科技有限公司	60	164
三一機器人科技有限公司	38	64
株洲三一竹勝園物業服務有限公司	11	—
其他	15	18
	1,890	3,589
向下列公司支付租金：		
三一魔塔能源有限公司	3,274	—
三一東南亞有限責任公司	156	—
三一重能裝備(郴州)有限公司	51	1,221
其他	—	904
	3,481	2,125
根據與下列公司的財務擔保合約銷售零件及設備：		
富鴻資本(湖南)融資租賃有限公司(「富鴻租賃」)	—	446,306
根據與下列公司的財務擔保合約提供財務擔保：		
富鴻租賃	—	367,421
在下列公司的存款最高結餘：		
湖南三湘銀行股份有限公司	—	927,361

財務報表附註

2025年12月31日

41. 關連人士交易 (續)

(3) 主要管理人員薪金

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	18,900	15,415
權益結算以股份為基礎的付款開支	12,205	15,630
僱員退休福利及其他員工福利	271	264
已付主要管理人員薪酬總額	31,376	31,309

向本公司董事及最高行政人員支付的薪酬的進一步詳情載於財務報表附註8。向本集團其他高級管理人員支付的薪酬如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	1,233	1,152
權益結算以股份為基礎的付款開支	362	359
僱員退休福利及其他員工福利	103	84
總計	1,698	1,595

按薪酬範圍劃分的上述高級管理人員數目：

	2025年	2024年
零至1,000,000港元	1	1
1,000,001港元至1,500,000港元	—	—
1,500,001港元至2,500,000港元	1	1

42. 按類別分類的金融工具

於報告期末各類金融工具的賬面值如下：

2025年

金融資產	按公允值計入損益的金融資產 人民幣千元	按公允值計入其他全面收益的金融資產 (債務工具) 人民幣千元	按攤銷成本計量的金融資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
貿易應收款項	—	—	11,983,771	11,983,771
應收票據	—	—	1,139,411	1,139,411
計入預付款、其他應收款項及其他資產的金融資產	—	—	588,982	588,982
衍生金融工具	436	—	—	436
按公允值計入損益的金融資產	3,167,845	—	—	3,167,845
已抵押存款	—	—	226,786	226,786
現金及現金等價物	—	—	6,064,167	6,064,167
	3,168,281	—	20,003,117	23,171,398

金融負債	按公允值計入損益的金融負債 人民幣千元	按攤銷成本計量的金融負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據	—	12,126,140	12,126,140
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	54,288	2,499,183	2,553,471
計息銀行及其他借款	—	11,060,721	11,060,721
	54,288	25,686,044	25,740,332

財務報表附註

2025年12月31日

42. 按類別分類的金融工具 (續)

2024年

金融資產	按公允值計入損益的金融資產 人民幣千元	按公允值計入其他全面收益的金融資產 (債務工具) 人民幣千元	按攤銷成本計量的金融資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
貿易應收款項	—	—	10,973,987	10,973,987
應收票據	—	—	1,131,661	1,131,661
計入預付款、其他應收款項及其他資產的金融資產	—	—	378,291	378,291
衍生金融工具	1,728	—	—	1,728
按公允值計入損益的金融資產	2,451,496	—	—	2,451,496
已抵押存款	—	—	71,004	71,004
現金及現金等價物	—	—	5,339,500	5,339,500
	2,453,224	—	17,894,443	20,347,667
金融負債		按公允值計入損益的金融負債 人民幣千元	按攤銷成本計量的金融負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據		—	11,213,230	11,213,230
計入其他應付款項及應計費用的金融負債		17,248	2,244,602	2,261,850
計息銀行及其他借款		—	9,934,599	9,934,599
		17,248	23,392,431	23,409,679

43. 金融工具的公允值及公允值等級

本集團金融工具之賬面值及公允值(賬面值與其公允值合理地相若之金融工具除外)載列如下：

	賬面值		公允值	
	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
金融資產				
貿易應收款項，非即期部分	1,113,884	964,142	1,113,884	964,142
應收票據	1,139,411	1,131,661	1,139,411	1,131,661
衍生金融工具	436	1,728	436	1,728
按公允值計入損益的金融資產	3,167,845	2,451,496	3,167,845	2,451,496
	5,421,576	4,549,027	5,421,576	4,549,027
金融負債				
計息銀行及其他借款，非即期部分	6,792,020	5,684,432	6,658,945	5,454,206
	6,792,020	5,684,432	6,658,945	5,454,206

管理層已評估現金及現金等價物、已抵押存款、貿易應收款項的即期部分、計入預付款、其他應收款項及其他資產的金融資產、計息銀行及其他借款的即期部分、貿易應付款項及應付票據，及計入其他應付款項及應計費用的金融負債的公允值於報告期末與其賬面值相若，是由於此等工具的到期年期較短所致。

本集團由財務經理領導之財務部負責決定金融工具公允值計量之政策及程序。經理直接向財務總監及審核委員會匯報。於各報告日，該部門分析金融工具價值變動，並決定估值時使用之主要輸入值。估值由財務總監審批。每年兩次於中期及年度財務報告時候與審核委員會討論估值程序及結果。

財務報表附註

2025年12月31日

43. 金融工具的公允值及公允值等級(續)

金融資產及負債之公允值以該工具於自願交易方(而非強迫或清盤銷售)當前交易下之可交易金額入賬。在評估其公允值時已採用下列方法及假設：

貿易應收款項以及計息銀行及其他借款的非即期部分使用具有類似條款、信貸風險及餘下到期日之工具當前可用之利率貼現預期未來現金流量以計算其公允值。於2025年12月31日因本集團自身的貿易應收款項的非即期部分、計息銀行及其他借款違約風險導致的公允值變動估計為不重大。

先前分類為貸款及應收款項，現時以按公允值計入其他全面收益的方式計量的應收票據公允值採用折現現金流量估值模式，並基於具有類似條款及風險的工具市場利率估計。

本集團投資於未上市投資。本集團已採用折現現金流量估值模式，並基於具有類似條款及風險的工具市場利率估計該等未上市投資的公允值。

本集團與多名交易對手訂立衍生金融工具。衍生金融工具(包括遠期貨幣合約及利率掉期)採用現值計算方式計量。該等模型納入各種市場可觀察輸入數據，包括交易對手的信貸質素、外匯現貨及利率曲線。遠期貨幣合約及利率掉期的賬面值與其公允值相同。

43. 金融工具的公允值及公允值等級 (續)**公允值等級**

下表列明本集團金融工具的公允值計量等級：

按公允值計量的資產：

於2025年 12月31日	採用下列方式計量公允值			總計 人民幣千元
	於活躍市場的報價 (第一級)	重大可觀察的輸入數據 (第二級)	重大不可觀察的輸入數據 (第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
應收票據	—	1,139,411	—	1,139,411
衍生金融工具	—	436	—	436
按公允值計入損益 的金融資產	—	3,167,845	—	3,167,845
	—	4,307,692	—	4,307,692

於2024年 12月31日	採用下列方式計量公允值			總計 人民幣千元
	於活躍市場的報價 (第一級)	重大可觀察的輸入數據 (第二級)	重大不可觀察的輸入數據 (第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
應收票據	—	1,131,661	—	1,131,661
衍生金融工具	—	1,728	—	1,728
按公允值計入損益 的金融資產	—	2,451,496	—	2,451,496
	—	3,584,885	—	3,584,885

截至2025年12月31日及2024年12月31日，本集團並無任何按公允值計量的金融負債。

於本年度，金融資產及負債均無任何公允值計量第一級與第二級之間的轉撥，亦無從第三級轉入或轉出。

財務報表附註

2025年12月31日

43. 金融工具的公允值及公允值等級 (續)

公允值等級 (續)

已披露公允值的資產：

於2025年12月31日	採用下列方式計量公允值			總計 人民幣千元
	於活躍市場的報價	重大可觀察的 輸入數據	重大不可觀察的 輸入數據	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
貿易應收款項，非即期部分	—	1,113,884	—	1,113,884

於2024年12月31日	採用下列方式計量公允值			總計 人民幣千元
	於活躍市場的報價	重大可觀察的 輸入數據	重大不可觀察的 輸入數據	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
貿易應收款項，非即期部分	—	964,142	—	964,142

已披露公允值的負債：

於2025年12月31日	採用下列方式計量公允值			總計 人民幣千元
	於活躍市場的報價 (第一級)	重大可觀察的輸入數據 (第二級)	重大不可觀察的輸入數據 (第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行及其他借款， 非即期部分	—	6,858,537	—	6,858,537

於2024年12月31日	採用下列方式計量公允值			總計 人民幣千元
	於活躍市場的報價 (第一級)	重大可觀察的輸入數據 (第二級)	重大不可觀察的輸入數據 (第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行及其他借款， 非即期部分	—	5,454,206	—	5,454,206

44. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括計息銀行貸款、現金及短期存款。該等金融工具主要旨在為本集團的經營業務籌集資金。本集團有多種其他金融資產及負債，如貿易應收款項、應收票據、貿易應付款項及應付票據，乃直接產生自經營業務。

本集團的金融工具所產生的主要風險包括利率風險、外匯風險、信貸風險及流動性風險。董事會就管理該等各項風險檢討及商定政策，其概述如下。

利率風險

本集團的利率風險主要因其銀行借款之利率波動而產生。該等銀行借款之利息乃根據市場利率計算。

本集團將持續評估所遇到的利率風險以決定是否需要對沖可能產生的利率風險。於2025年12月31日，倘銀行借款的浮動利率上升／下降5%及所有其他因素保持不變，則本年度除稅前溢利減少／增加人民幣7,384,000元（2024年：人民幣10,673,000元）。

外匯風險

本集團有交易貨幣風險。有關風險由經營單位以其本身功能貨幣以外的貨幣進行買賣所產生。本集團約37.9%（2024年：37.3%）銷售以作出銷售的經營單位功能貨幣以外的貨幣計值，而全部成本均以單位的功能貨幣計值。

下表顯示在所有其他變量均維持不變的情況下，本集團除稅前溢利對匯率可能合理變動因以港元、美元、歐元、日圓、瑞典克朗、印尼盾、新加坡幣、贊比亞克瓦查、盧布及澳元計值的金融工具所產生於報告期末的敏感度。

財務報表附註

2025年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策 (續)

外匯風險 (續)

	匯率 上升／(下降) %	除稅前溢利 增加／(減少) 人民幣千元
2025年12月31日		
倘人民幣兌港元貶值	5	(2,599)
倘人民幣兌港元升值	(5)	2,599
倘人民幣兌美元貶值	5	309,605
倘人民幣兌美元升值	(5)	(309,605)
倘人民幣兌歐元貶值	5	20,725
倘人民幣兌歐元升值	(5)	(20,725)
倘人民幣兌日圓貶值	5	104
倘人民幣兌日圓升值	(5)	(104)
倘人民幣兌新加坡幣貶值	5	4,203
倘人民幣兌新加坡幣升值	(5)	(4,203)
倘人民幣兌澳元貶值	5	171
倘人民幣兌澳元升值	(5)	(171)
倘人民幣兌盧布貶值	5	10,327
倘人民幣兌盧布升值	(5)	(10,327)
2024年12月31日		
倘人民幣兌港元貶值	5	628
倘人民幣兌港元升值	(5)	(628)
倘人民幣兌美元貶值	5	178,372
倘人民幣兌美元升值	(5)	(178,372)
倘人民幣兌歐元貶值	5	21,105
倘人民幣兌歐元升值	(5)	(21,105)
倘人民幣兌日圓貶值	5	(789)
倘人民幣兌日圓升值	(5)	789
倘人民幣兌瑞典克朗貶值	5	(20)
倘人民幣兌瑞典克朗升值	(5)	20
倘人民幣兌新加坡幣貶值	5	5,013
倘人民幣兌新加坡幣升值	(5)	(5,013)
倘人民幣兌澳元貶值	5	237
倘人民幣兌澳元升值	(5)	(237)

44. 財務風險管理目標及政策 (續)

信貸風險

本集團僅與獲認可及信譽良好的第三方進行交易。本集團的政策是所有有意按信貸條款進行貿易的客戶均須遵守信貸驗證程序。

最高風險及年終階段

下表顯示於12月31日根據本集團信貸政策(主要基於逾期資料，除非其他信息在無需付出過多成本或努力下即可獲得)的信貸質素及最高信貸風險以及年終階段分類。所呈列金額為金融資產的賬面總值，以及財務擔保合約的信貸風險敞口。

於2025年12月31日	12個月				
	預期信貸損失	存續期預期信貸損失			總計
	第1階段 人民幣千元	第2階段 人民幣千元	第3階段 人民幣千元	簡化方法 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
貿易應收款項*	—	—	—	12,899,286	12,899,286
應收票據	1,139,411	—	—	—	1,139,411
合約資產*	—	—	—	589,134	589,134
計入預付款、其他應收款項 及其他資產的金融資產					
正常**	620,787	—	—	—	620,787
可疑**	—	—	55,839	—	55,839
已抵押存款 — 並無逾期	226,786	—	—	—	226,786
現金及現金等價物 — 並無逾期	6,064,167	—	—	—	6,064,167
就客戶獲授的融資給予 金融機構／融資租賃公司 的擔保***— 並無逾期	4,075,405	—	—	—	4,075,405
	12,126,556	—	55,839	13,488,420	25,670,815

財務報表附註

2025年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

最高風險及年終階段(續)

於2024年12月31日	12個月	存續期預期信貸損失				總計
	預期信貸損失					
	第1階段 人民幣千元	第2階段 人民幣千元	第3階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	人民幣千元	
貿易應收款項*	—	—	—	11,692,009	11,692,009	
應收票據	1,131,661	—	—	—	1,131,661	
合約資產*	—	—	—	333,236	333,236	
計入預付款、其他應收款項 及其他資產的金融資產						
正常**	396,023	—	—	—	396,023	
可疑**	—	—	12,471	—	12,471	
已抵押存款 — 並無逾期	71,004	—	—	—	71,004	
現金及現金等價物 — 並無逾期	5,339,500	—	—	—	5,339,500	
就客戶獲授的融資給予 金融機構／融資租賃公司 的擔保***— 並無逾期	5,829,472	—	—	—	5,829,472	
	12,767,660	—	12,471	12,025,245	24,805,376	

* 就本集團應用減值簡化方法的貿易應收款項及合約資產而言，基於撥備矩陣的資料乃分別披露於財務報表附註20及附註21。

** 當計入預付款、其他應收款項及其他資產的金融資產並無逾期，且概無資料表明金融資產自初次確認起信貸風險明顯增加，其信貸質素被視為「正常」。否則，金融資產的信貸質素被視為「可疑」。

44. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

最高風險及年終階段(續)

*** 於報告期末，本集團提供的財務擔保合約如下：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
就客戶獲授的貸款給予金融機構的擔保	(a)	4,478	215,708
就應收客戶未償付的租賃款項給予融資租賃公司的擔保	(b)	4,070,927	5,613,764
		4,075,405	5,829,472

附註：

- (a) 三一重裝、三一海洋重工及三一石油裝備與終端客戶就直接銷售設備訂立銷售協議。終端客戶與金融機構訂立設備按揭貸款協議，獲得資金以就設備付款，使用設備作為抵押品。賣方通常須與金融機構訂立獨立的協議，據此，倘終端客戶違約償還貸款，賣方有義務償還來自相關金融機構的未償還貸款。
- (b) 三一重裝、三一海洋重工、三一石油裝備及三一機器人與中國康富國際租賃股份有限公司(「康富租賃」)、富鴻租賃、湖南中宏融資租賃有限公司(「中宏租賃」)、三一融資租賃有限公司(「三一租賃」)、信達金融租賃有限公司(「信達租賃」)、興業金融租賃有限責任公司或三一汽車金融有限公司(「三一汽車金融」)(以下統稱「租賃公司」)訂立協議並據此同意：
- 向租賃公司出售設備以供出租予承租人，或向承租人出售設備而承租人其後將出售設備予租賃公司以供承租人租回設備；及
 - 以承租人為受益人就租賃公司租賃設備向租賃公司提供財務擔保，並在若干情況下購回設備。

財務報表附註

2025年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

流動性風險

本集團的目標為保持足夠的現金及現金等價物，並透過注資及來自銀行及其他借款的財務支援取得資金。

於報告期末，本集團金融負債基於合約未貼現付款的到期情況如下：

	2025年12月31日			
	按要求 人民幣千元	1年內 人民幣千元	1年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據	—	12,126,140	—	12,126,140
計入其他應付款項及應計 費用的金融負債	—	2,553,471	—	2,553,471
計息銀行及其他借款	301,166	4,173,934	7,141,942	11,617,042
租賃負債	—	60,598	196,942	257,540
	301,166	18,914,143	7,338,884	26,554,193

	2024年12月31日			
	按要求 人民幣千元	1年內 人民幣千元	1年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
貿易應付款項及應付票據	—	11,213,230	—	11,213,230
計入其他應付款項及應計 費用的金融負債	—	2,261,850	—	2,261,850
計息銀行及其他借款	326,072	4,139,799	5,975,314	10,441,185
租賃負債	—	52,412	50,131	102,543
	326,072	17,667,291	6,025,445	24,018,808

資本管理

本集團資本管理的主要目標為保障本集團持續經營能力及維持穩健的資本比例，以支持其業務及為股東爭取最大的價值。

44. 財務風險管理目標及政策 (續)**資本管理 (續)**

本集團考慮經濟狀況的轉變，從而管理或調整其資本架構。為維持或調整資本架構，本集團或會調整支付予股東的股息、退回股本予股東或發行新股。本集團不須遵守任何外部施加的資本規定。於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團概無變更管理資本的目標、政策或程序。

本集團以資本負債比率監控資本，資本負債比率為淨債務除以經調整資本加淨債務。淨債務包括計息銀行及其他借款、貿易應付款項及應付票據以及若干其他應付款項及應計費用，並減去現金及現金等價物。資本包括母公司擁有人應佔權益。於報告期末，資本負債比率如下：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資本及淨債務			
計息銀行及其他借款	28	11,060,721	9,934,599
貿易應付款項及應付票據	26	12,126,140	11,213,230
其他應付款項及應計費用	27	6,253,684	5,155,009
減：現金及現金等價物	25	(6,064,167)	(5,339,500)
淨債務		23,376,378	20,963,338
母公司擁有人應佔權益		13,192,367	12,221,204
資本及淨債務		36,568,745	33,184,542
資本負債比率		64%	63%

財務報表附註

2025年12月31日

45. 本公司財務狀況表

本公司於報告期末的財務狀況表的資料如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產		
於附屬公司的投資	7,013,096	6,831,988
非流動資產總額	7,013,096	6,831,988
流動資產		
存貨	19,018	15,856
貿易應收款項	189,926	464,379
應收股息	42,391	42,391
應收利息	3,832	5,048
應收附屬公司款項	790,310	716,910
按公平值計入損益之金融資產	1,022,280	—
現金及現金等價物	923,163	988,391
流動資產總值	2,990,920	2,232,975
流動負債		
應付附屬公司款項	1,105,190	1,125,402
其他應付款項及應計費用	(116,854)	16,885
應付股息	91,871	79,971
應付稅項	34,685	19,209
流動負債總額	1,114,892	1,241,467
流動資產淨值	1,876,028	991,508
總資產減流動負債	8,889,124	7,823,496
資產淨值	8,889,124	7,823,496
權益		
已發行股本	319,097	317,394
儲備(附註)	8,570,027	7,506,102
權益總額	8,889,124	7,823,496

45. 本公司財務狀況表 (續)

附註：

本公司儲備概要如下：

	股份溢價賬 人民幣千元	繳入盈餘 人民幣千元	以股份支付 的酬金儲備 人民幣千元	匯兌波動儲備 人民幣千元	資本贖回儲備 人民幣千元	保留溢利 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	1,691,370	1,670,338	238,748	(13,197)	2,620	2,793,559	6,383,438
年內溢利	—	—	—	—	—	1,597,327	1,597,327
年內其他全面收益：							
換算海外業務之匯兌差額	—	—	—	20,472	—	—	20,472
年內全面收益總額	—	—	—	20,472	—	1,597,327	1,617,799
發行股份	1,436	—	—	—	—	—	1,436
股份付款	—	—	139,142	—	—	—	139,142
宣派的股息	—	—	—	—	—	(635,713)	(635,713)
因行使購股權由以股份支付的酬金 儲備轉入股份溢價(附註33)	1,986	—	(1,986)	—	—	—	—
於2024年12月31日及 2025年1月1日	1,694,792	1,670,338	375,904	7,275	2,620	3,755,173	7,506,102
年內溢利	—	—	—	—	—	1,982,419	1,982,419
年內其他全面虧損：							
換算海外業務之匯兌差額	—	—	—	(73,060)	—	—	(73,060)
年內全面收益總額	—	—	—	(73,060)	—	1,982,419	1,909,359
發行股份	9,381	—	—	—	—	—	9,381
股份付款	—	—	128,901	—	—	—	128,901
宣派的股息	—	—	—	—	—	(983,716)	(983,716)
因行使購股權由以股份支付的酬金 儲備轉入股份溢價(附註33)	16,281	—	(16,281)	—	—	—	—
於2025年12月31日	1,720,454	1,670,338	488,524	(65,785)	2,620	4,753,876	8,570,027

財務報表附註

2025年12月31日

45. 本公司財務狀況表 (續)

以股份支付的酬金儲備包括尚未行使的已授出購股權公允值及尚未歸屬的已授出受限制股份激勵公允值，如財務報表附註2.4中有關股份付款的會計政策進一步闡釋。該等款項將於行使相關購股權及歸屬受限制股份激勵時轉撥至股份溢價賬，或於相關購股權及激勵到期或被沒收時轉撥至保留溢利。

46. 可比數字

若干可比數字已重新分類，以符合本年度的呈列方式。

47. 批准財務報表

財務報表於2026年3月31日獲董事會批准並授權刊發。

五年財務概要

本集團過去五個財政年度之業績以及資產、負債及非控股權益概要(摘自已刊發經審核財務報表)如下。

	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
收益	24,333,593	21,909,641	20,277,944	15,536,716	10,194,616
銷售成本	(18,909,604)	(16,996,278)	(14,830,890)	(11,908,372)	(7,804,976)
毛利	5,423,989	4,913,363	5,447,054	3,628,344	2,389,640
其他收入及收益	1,004,955	815,511	715,197	646,942	790,923
銷售及分銷成本	(1,358,197)	(1,286,266)	(1,262,226)	(932,879)	(566,567)
行政開支	(2,173,869)	(2,162,629)	(2,213,353)	(1,177,331)	(1,053,151)
金融及合約資產減值淨額	(289,115)	(130,030)	(225,347)	(87,194)	(2,434)
其他開支	(171,312)	(501,750)	(42,464)	(24,982)	(694)
融資成本	(252,868)	(228,600)	(158,411)	(131,967)	(119,666)
除稅前溢利	2,178,540	1,421,397	2,260,450	1,920,933	1,438,051
所得稅開支	(430,512)	(353,411)	(421,696)	(251,859)	(128,893)
本年度溢利	1,748,028	1,067,986	1,838,754	1,669,074	1,309,158
應佔：					
母公司擁有人	1,778,814	1,101,608	1,928,992	1,664,911	1,259,071
非控股權益	(30,786)	(33,622)	(90,238)	4,163	50,087
	1,748,028	1,067,986	1,838,754	1,669,074	1,309,158

資產、負債及非控股權益

	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
總資產	44,921,214	40,927,728	34,963,011	24,953,269	20,785,122
總負債	(31,752,155)	(28,752,468)	(23,424,614)	(14,849,495)	(12,001,974)
非控股權益	(23,308)	(45,944)	(51,062)	63,795	82,092