

BAIC 北京汽车股份有限公司
BAIC MOTOR CORPORATION LIMITED*

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

股份代號：1958

*僅供識別

2025
年報





目錄

2	公司資料	147	獨立核數師報告
4	董事會函(經營回顧與展望)	154	合併損益表
6	經營情況概要	155	合併綜合收益表
7	公司簡介及業務概要	156	合併資產負債表
20	管理層討論與分析	158	合併權益變動表
23	董事會報告	159	合併現金流量表
45	企業管治報告	161	合併財務報表附註
63	董事和高級管理人員	262	釋義
70	環境、社會及管治報告		



官網



官方微信賬號

- **公司法定名稱**

北京汽車股份有限公司

- **公司英文名稱**

BAIC Motor Corporation Limited¹

- **註冊辦事處**

中國北京市順義區雙河大街99號院1幢五層101內
A5-061

- **總部**

中國北京市順義區雙河大街99號

- **香港主要營業地點**

香港銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場二座31樓

- **授權代表**

陳更先生

中國北京市順義區雙河大街99號5樓

于丹女士

中國北京市順義區雙河大街99號5樓

- **公司秘書**

于丹女士

中國北京市順義區雙河大街99號5樓

- **聯席公司秘書**

伍秀薇女士

香港銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場二座31樓

- **香港法律顧問**

年利達律師事務所

香港遮打道18號歷山大廈11樓

- **中國法律顧問**

北京市君合律師事務所

中國北京市東城區建國門北大街8號華潤大廈20層

- **核數師(外部審計機構)**

安永會計師事務所

執業會計師和註冊公眾利益實體核數師

香港鰂魚涌英皇道979號太古坊一座27樓

安永華明會計師事務所(特殊普通合伙)

中國北京市東城區東長安街1號東方廣場安永大樓16層

1 僅供識別

- **主要往來銀行**

- **北京銀行金運支行**

- 中國北京市海澱區西直門北大街甲43號金運大廈A座

- **中信銀行奧運村支行**

- 中國北京市朝陽區慧忠北里309號

- 天創世緣大廈D座首層

- **H股股份過戶登記處**

- **香港中央證券登記有限公司**

- 香港灣仔皇后大道東183號合和中心

- 17樓1712-1716號鋪

- **H股股份代號**

- 1958

- **投資者查詢**

- 投資者專線：(86) 10 5676 1958；(852) 3188 8333

- 網站：www.baicmotor.com

- 電子郵件：ir@baicmotor.com

尊敬的各位股東：

本公司董事(「董事」)會(「董事會」)，謹此提呈審閱北京汽車股份有限公司(「本公司」或「公司」，連同附屬公司合稱「本集團」或「我們」)二零二五年度報告。

二零二五年，中國經濟堅持穩中求進，國內生產總值同比增長5%，高質量發展紮實推進，宏觀政策積極發力，促消費反內卷等政策持續落地，汽車消費市場穩步增長。根據中國汽車工業協會(「中汽協」)數據，二零二五年中國汽車實現銷售3,440萬輛，連續17年穩居全球第一。汽車出口達到709.8萬輛，同比增長21.1%。乘用車銷售3,010.3萬輛，同比增長9.2%；其中，新能源乘用車國內銷量1,300.5萬輛，同比增長17.7%，新能源滲透率達54%；新能源乘用車出口253.2萬輛，同比增長1倍。

二零二五年，本集團加快推進三年躍升行動戰略落地實施。積極應對市場形勢變化，抓住行業發展機遇，圍繞「國內、國際」雙戰略市場，聚焦明星產品組合，持續優化運營效率，穩步提升經營質量。堅持多技術路線並行發力，產品覆蓋燃油、純電、混動、增程、越野等多元品類。報告期內，北京品牌、北京奔馳、北京現代及福建奔馳累計實現整車批發銷量86.8萬輛，合併口徑收入人民幣1,640.5億元，年度淨利潤人民幣57.8億元。

躍升之年，實幹篤行。二零二五年，本集團以市場為核心，以銷量為拉動力，優化產銷結構，持續推動轉型發展。自主品牌躍升起勢，聚焦越野車細分市場，主力產品BJ40增程、BJ40燃油及BJ30系列表現亮眼，「中國越野車發明者」轉型成果突出。奔馳品牌加速智電突破，MMA平台首車全新純電CLA重磅推出，800V電氣架構、MB.OS系統及Momenta合作領航輔助系統表現亮眼；VAN.EA平台全新豪華純電MPV項目穩步推進。北京現代智電、出口業務大突破；首款純電SUV-EO羿歐上市。整車出口實現跨越式發展，完成除北美、歐洲外的海外市場全覆蓋，實現全車型、全形態出口。此外，本集團積極落實國家和北京市「雙碳」戰略部署，將綠色低碳發展納入經營管理與業務發展全過程，增強綠色核心競爭力。

各位股東，二零二五年，我們以堅韌不拔的姿態，以積極拚搏的行動，實現了「三年躍升行動」的第一個產銷上量目標。我們在鞏固成果的基礎之上，仍需繼續邁進。

二零二六年是「十五五」開局之年，我國經濟工作將堅持穩中求進總基調，實施更加積極有為的宏觀政策，全方位擴大國內需求，提振居民消費。全球汽車產業的變革將持續深化；國內汽車產業發展在新能源補貼退坡、以舊換新政策調整及產能出海釋放等綜合因素影響下，市場有望實現小幅度回暖。二零二六年將是中國汽車產業規模和質量效益提升的重要之年，汽車企業的機遇與挑戰並存。

新程啟序，躍新向上。二零二六年是本集團承前啟後的又一關鍵躍升之年。本集團將綜合內外部環境變化錨定三年躍升目標，以「三大一把手工程」為落地抓手，切實提高經營質量，穩步向著「十五五」戰略目標邁進。

二零二六年，我們將直面行業轉型陣痛與企業利潤壓力的嚴峻挑戰，迎萬難，贏萬難！齊心協力，力爭實現破局躍升，共同書寫中國汽車工業高質量發展新篇章。

最後，謹此感謝全體員工和合作夥伴的辛勤付出，並衷心感謝各位股東長久以來的大力支持！

董事會

二零二六年三月二十五日

一、整體情況

我們是中國領先的乘用車企業，也是行業中品牌佈局及業務體系最優的乘用車製造企業之一。我們的品牌涵蓋合資豪華乘用車、合資豪華多功能乘用車、合資中高端乘用車以及自主品牌乘用車等，能最大限度滿足不同消費者的消費需求。

二零一四年十二月十九日，本公司完成首次公開發行H股並在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）主板上市（H股股票簡稱：北京汽車；H股股份代號：1958）。

二、主要業務情況

本集團的主要業務涵蓋乘用車研發、製造、銷售與售後服務，乘用車核心零部件生產、汽車金融、國際化業務以及其他相關業務，並不斷優化產業鏈條、提升品牌實力。

乘用車

本集團加速向新能源化、智能化轉型升級，乘用車產品類型覆蓋燃油和新能源車型，通過北京品牌、北京奔馳、北京現代和福建奔馳四個品牌開展運營。

1、北京品牌

北京品牌是我們的自主品牌，產品涵蓋轎車、SUV和越野車的燃油及新能源車型，為用戶提供全場景出行體驗。

二零二五年，北京品牌堅持技術進步、產品進階、模式創新，圍繞「為用戶造好車」理念建設用戶型企業。在越野電動化方面，以越野和新能源的雙向奔赴，讓越野車帶「電」；在越野智能化方面，依託北汽集團「元境」智能，持續提升越野車智能化水平，為消費者提供從城市到越野的全場景出行解決方案。

北京品牌依託「中國越野車發明者」技術積澱，持續推動品牌與產品創新，全力打造越野和輕越野產品，覆蓋不同消費群體的多樣化需求。BJ30旅行家主打入門級輕越野市場；BJ40增程旨在成為增程硬派SUV之王；BJ40燃油定位「全場景專業越野SUV」，實現越野平權；BJ60增程行政版為搭載高原制氧與衛星通信配置的豪華智能硬派增程SUV，滿足高端用戶需求。

未來，北京品牌將繼續深化技術創新，推動產品升級，涵蓋燃油車、純電、混動的三大類別十餘款車型產品。我們將以優質產品、創新技術和貼心服務，全心全意為用戶提供精彩、安全、智能的出行生活體驗。

2、北京奔馳

北京奔馳汽車有限公司(「北京奔馳」)是本公司的附屬公司。本公司持有北京奔馳51.0%的股權，梅賽德斯－奔馳集團股份公司(「梅賽德斯－奔馳集團」)及其全資子公司梅賽德斯－奔馳(中國)投資有限公司持有北京奔馳另外49.0%的股權。北京奔馳自二零零六年起生產和銷售梅賽德斯－奔馳品牌乘用車。

目前，北京奔馳業已成為梅賽德斯－奔馳全球同時擁有前驅車、後驅車、電動車三大車型平台，以及發動機與動力電池工廠的合資企業，並實現了發動機核心零部件與整機的出口，成為梅賽德斯－奔馳全球生產網絡的重要組成部分。以此為依託，北京奔馳目前在售車型主要有純電CLA、C-Class、E-Class、GLC SUV等。面對汽車產業由燃油到電動的歷史轉型拐點，北京奔馳積極應對，持續加快「電動化、數字化、低碳化」轉型步伐。電動產品矩陣方面，北京奔馳已累計投產3款動力電池及6款純電車型，未來還將在全新梅賽德斯－奔馳模塊化架構平台(MMA)和MB.EA純電平台基礎上，打造更多「新生代豪華」車型和「核心豪華」車型。

3、北京現代

北京現代汽車有限公司(「北京現代」)是本公司的合營公司，本公司通過附屬公司北京汽車投資有限公司(「北汽投資」)持有北京現代50.0%的股權，現代自動車株式會社持有北京現代另外50.0%的股權。北京現代自二零零二年起生產和銷售現代品牌乘用車。

北京現代已構建行業領先的質量運營體系，擁有全國領先的生產製造工廠，生產和銷售涵蓋緊湊型、中型轎車以及SUV，包括第七代伊蘭特、第十一代索納塔、全新途勝L、沐颯(ix35升級版)、第五代勝達、庫斯途以及純電SUV EO羿歐等車型，充分滿足不同消費者需求。

4、福建奔馳

福建奔馳汽車有限公司(「福建奔馳」)是本公司的合營企業，本公司持有福建奔馳35.0%的股權，並與持有其另外15.0%股權的福建省汽車工業集團有限公司在對福建奔馳的經營、管理及其他事項、以及由福建省汽車工業集團有限公司委派的董事在行使董事職權時達成一致行動協議。梅賽德斯－奔馳輕型汽車香港有限公司持有福建奔馳50.0%的股權。

福建奔馳自二零一零年起生產和銷售梅賽德斯－奔馳品牌多用途乘用車。目前，生產和銷售梅賽德斯－奔馳V級車和新威靈產品，在合資豪華商務用車領域保持領先優勢。

乘用車核心零部件

生產整車產品的同時，我們亦通過北京品牌、北京奔馳、北京現代的生產基地生產發動機、動力總成、動力電池等乘用車核心零部件。

我們通過北京汽車動力總成有限公司等實體製造發動機、增程器、變速器、新能源減速機和其他核心汽車零部件，主要裝配於自產整車產品，同時也銷售給其他汽車製造商。我們採取合作開發和自主研發相結合的方法，突破多項技術瓶頸，相繼完成了多款燃料及混動發動機、增程器和變速器的開發並實現了量產製造，廣泛用於北京品牌乘用車，並逐步擴大產品對外部客戶的銷售規模。

北京奔馳目前擁有兩座發動機工廠和首個德國之外的動力電池工廠，生產M282、M260、M254等多款發動機及動力電池產品。二零二五年，北京奔馳EB5動力電池正式投產，該電池適配MMA純電平台，具備大容量、超快充、長續航、低能耗與高安全特性，是奔馳新一代國產豪華純電車型的核心動力方案。

北京現代於二零零四年開始製造發動機，目前所生產產品主要為Gamma II系列1.5/1.6排量發動機，在技術、動力等方面處於行業領先地位，主要裝配於北京現代製造的現代品牌乘用車。

汽車金融

我們通過聯營及合營企業北京汽車集團財務有限公司、梅賽德斯－奔馳租賃有限公司(「奔馳租賃」)、北京現代汽車金融有限公司、北現租賃有限公司等開展北京品牌、梅賽德斯－奔馳品牌、現代品牌的汽車金融及汽車後市場相關業務，並持續以資金投入、業務合作等方式推動汽車金融業務的快速發展。

汽車金融方面，我們與多家汽車金融公司、商業銀行、融資租賃公司開展總對總合作，為客戶提供覆蓋所有在售車型、覆蓋不同客戶需求的金融產品。

國際化業務

我們通過聯營公司北京汽車國際發展有限公司(「北汽國際」)負責國際化市場營銷業務，通過海外銷售公司、代表處、KD技術合作、整車分銷等方式推動國際化業務的快速發展。通過合資公司北汽南非汽車有限公司負責南非生產基地的生產運營和南非及南共體市場的營銷業務。二零二五年，北汽國際推進屬地化戰略實施，重啟北汽墨西哥有限公司，以直接運營子公司模式打造品牌形象，深化本地化市場根基；註冊北汽海灣公司，實現海灣區域全覆蓋，拉動海外上量。

三、核心競爭力

本集團堅持以銷售為改革抓手，以產品為發展基石，以質量為核心感知，在激烈的市場競爭中穩步推動高質量發展，持續提升核心競爭力。

1、以強化產品創新模式適配多元需求

公司擁有較強競爭力且高度互補的乘用車品牌組合，憑藉完善的產品定義開發策略，滿足不同群體在不同階段的購車需求。

品牌組合上，北京品牌錨定新能源化轉型戰略，需求尋找市場錨點，貫通研產供銷服全價值鏈，有效提升產品競爭力；北京奔馳建有梅賽德斯－奔馳集團在合資公司中最大的研發中心及海外唯一一家功能完備的原型車工廠，擁有高水平的研發隊伍，在零部件國產化、新能源電驅動問題分析等方面有著國內領先的技術水平。北京現代穩步推進智電化轉型，進一步加快新能源、智能化、網聯化新技術的導入和應用。

產品定義上，持續完善產品定義方法論。開展種子經銷商和用戶共創，精準發掘用戶需求；注重多維度競品深度監測，制定九維度全方位對標體系；依託場景化體驗評價體系，實現全場景體驗量化評估；強化大數據驅動的用戶生態洞察，做到產品價值精準覆蓋。針對性優化高感知產品特性，採用戶戶共創與創新定義並行機制，持續為市場及用戶提供卓越的產品。

2、多元化的股權結構以及良好的戰略合作夥伴關係

公司控股股東北汽集團為中國主要汽車集團之一，建立了涵蓋整車及零部件研發製造、汽車服務貿易、綜合出行服務、金融與投資等業務較為完整的汽車行業產業鏈。公司其他股東包括國有投資平台、重點國有企業、梅賽德斯－奔馳集團、相關戰略及財務投資者，股權結構多元化、國際化。多元化的股權結構有利於公司充分利用股東資源、提升管理能力，深入挖掘公司發展潛力。

公司與梅賽德斯－奔馳集團、現代汽車等行業內知名企業締結了緊密的合資、合作關係，並進一步擴展雙方合作的廣度和深度。公司與梅賽德斯－奔馳集團除合資成立北京奔馳、福建奔馳、北京梅賽德斯－奔馳銷售服務有限公司、奔馳租賃外，在技術、平台和人員等方面均有較多的合作與交流。與戰略合作夥伴的密切合作，增強了公司的研發能力、充實了人才隊伍、豐富了公司在管理和生產經營方面的經驗。

3、經驗豐富的管理團隊和專業優良的研發團隊

管理團隊行業經驗積澱深厚。團隊成員均擁有國內外知名車企任職經歷，積累了豐富的企業管理經驗，形成了多學科交叉的復合知識結構與專業能力。管理團隊立足本土市場與文化，兼具國際化視野，能夠精準洞察和把握乘用車發展趨勢、技術演進方向與產業運行規律，從而制定出高效且富有遠見的研發戰略。同時，公司持續完善人才培養體系，圍繞引領力、領導力、通用能力與

專業能力多維提升，推動管理團隊綜合素養持續精進、整體效能不斷增強。

核心研發團隊具備一流的研發競爭力。公司目前已構建起素質優良、結構科學的專業化研發梯隊。團隊匯聚了國內外汽車領域資深技術人才，業務佈局覆蓋智能網聯、軟件開發、動力系統、整車架構、整車性能及試制試驗等核心板塊。研發團隊研發功底紮實、實戰經驗豐富；堅持自主創新，著力突破關鍵核心技術壁壘，持續夯實自主研發核心競爭力，成果穩步落地。目前已形成整車系統全流程開發、核心零部件自主研製、關鍵子系統技術融合及整車系統集成應用的完整研發能力，是北京品牌重要的技術研發與創新支撐平台。

4、總部位於北京的地緣優勢

公司總部位於首都北京，北京擁有眾多的科研院所和高校，匯聚著大量的行業專家和人才，公司能夠及時獲得較為優質的人力資源支持、吸引高端行業人才、把握行業內的新技術和新突破，助力公司研發實力的提升。同時，北京的交通較為便利、物流體系較為發達、相關配套和基礎設施建設較為完善，公司生產經營所需的支持性需求能夠得到滿足。

5、先進的製造、工藝、質量以及流程管理

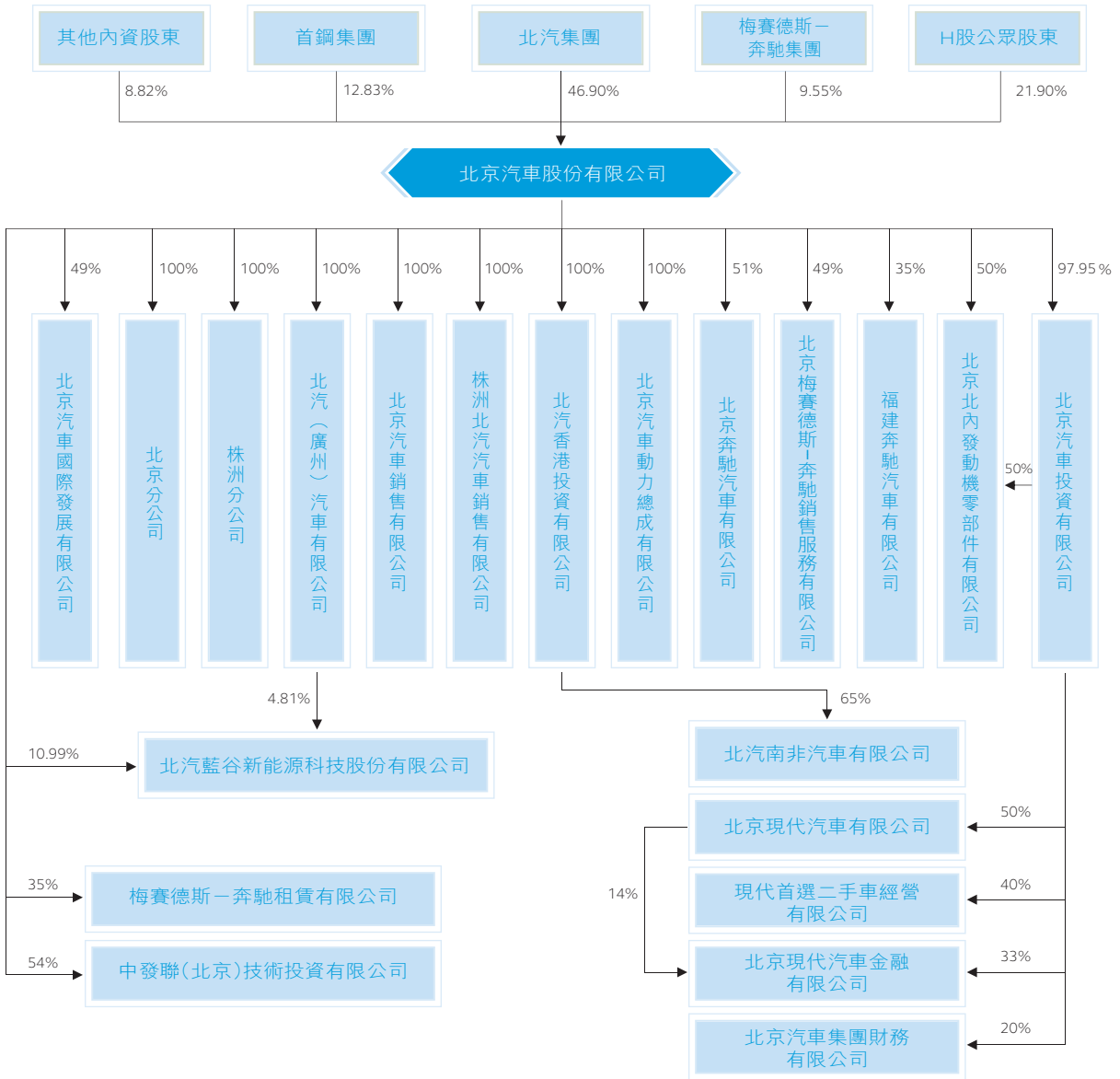
我們依託專業化的生產設施的生產乘用車產品，並致力於持續提升運營效率與產品品質。通過部署柔性生產線，靈活實施差異化的生產流程，精準適配多元化的產品需求。為確保製造體系的高質量運行，我們嚴格執行設施的定期維護保養。在此基礎上，構建並全面運行著一套嚴格遵循國內外先進標準的質量控制體系，將產品品質的一致性置於核心位置，並貫穿於製造全流程。

四、控股股東情況

北汽集團是本公司唯一的控股股東，截至本報告出具日持有本公司46.90%股權。北汽集團是中國主要汽車製造集團之一，連續13年入選世界500強。北汽集團擁有六十多年運營歷史，目前已發展成為多元化業務組合，集汽車整車研發與製造、零部件製造、汽車服務貿易、教育和投融資業務以及新興產業培育為一體的綜合性現代化汽車企業集團，本集團是北汽集團重點打造的乘用車資源整合與業務發展平台。

五、簡要股權架構

本公司的主要股權及投資架構(截至二零二五年十二月三十一日)：



註：受北汽集團委託，本公司負責管理北汽集團越野車有限公司。

六、二零二五年度乘用車行業發展情況

二零二五年，中國汽車市場在複雜多變的環境下繼續展現出強大的發展韌性和活力，整體呈現「產銷雙增、結構優化、出口超預期」的發展特徵。汽車產銷連續三年保持3,000萬輛以上規模；新能源汽車產銷持續保持高速增長。行業創新活力持續進發，首批L3自動駕駛車型獲准上路試點，氫能汽車、固態電池等前沿技術的研發與應用取得突破性進展，智能網聯新能源汽車領域的先發優勢已轉化為產業領先優勢。全球化發展取得新突破，汽車出海開啟新局面，合資合作進入新境界。

根據中汽協數據，二零二五年度，我國乘用車銷量3,010.3萬輛，同比增長9.2%；其中，中國品牌乘用車全年銷量2,093.6萬輛，同比增長16.5%，市場佔有率69.5%。新能源汽車發展轉型進入新階段，二零二五年度，我國新能源乘用車銷量1,553.7萬輛，同比增長26.4%。在海外出口方面，二零二五年度，我國乘用車出口603.8萬輛，同比增長21.9%；其中，

新能源乘用車出口253.2萬輛，同比增長104.3%。二零二五年也是汽車產業智能化、綠色化加速落地的一年，工業機器人、3D打印設備等智能裝備在整車製造環節廣泛應用。

七、二零二五年本集團業務運營情況

二零二五年，本集團加快推進三年躍升行動戰略落地實施。積極應對市場形勢變化，抓住行業發展機遇，圍繞「國內、國際」雙戰略市場，聚焦明星產品組合，持續優化運營效率，穩步提升經營質量。堅持多技術路線並行發力，產品覆蓋燃油、純電、混動、增程、越野等多元品類。報告期內，北京品牌、北京奔馳、北京現代及福建奔馳累計實現整車批發銷量86.8萬輛。

1、 錨定新能源戰略

堅定秉持新能源化發展方向，聚焦細分市場用戶的不同需求，不斷完善新能源產品矩陣，持續提升產品市場認可度與核心競爭力。報告期內，北京品牌BJ40增程版上市後，持續領跑方盒子賽道，實現了越野和新能源技術的雙向奔赴。未來，北京品牌車型在新能源化、智能化技術的雙重加持下，將實現全系煥新迭代。北京奔馳持續完善「油電雙行」產品陣容，基於梅賽德斯－奔馳模塊化架構(MMA)打造的首款車型－全新純電長軸距CLA上市，進一步擴充純電陣容。未來，北京奔馳將持續推出更多新能源產品，在國內豪華車市場中保持競爭力。北京現代發佈首款純電SUV-EO羿歐，開啟全面佈局新能源賽道新徵程。福建奔馳全面啟動梅賽德斯－奔馳新能源商務車平台(VAN.EA)的在華建設，穩步推進基於該平台開發的全新豪華純電MPV項目，產品矩陣將迎來全新的升級跨越。

2、 打造用戶型企業

以用戶為核心，堅持走用戶型企業發展道路。傾聽用戶聲音，聚焦用戶需求，深耕用戶價值。報告期內，建立高效的客戶聲音(VOC)響應機制，實現了從傾聽用戶到快速行動的價值轉化。落地生態品牌戰略，推出「悅野中國」IP，構建「大事件+基地+用戶慶典」三維立體運營模式，以用戶活動升維達成全鏈貫通品牌戰略目標。以「俱樂部」為載體，構建多維用戶生態。聚焦核心用戶的情感聯結與價值共創；推動終端服務體系與用戶思維同頻共振。北京奔馳持續深化「中國研發+中國智造為中國」理念，聚焦客戶高頻使用場景和用車習慣，構建適合中國市場的產品矩陣，滿足中國客戶愈加多元化的豪華出行需求。北京現代持續推動客戶服務轉型，以數字化賦能客戶購車之旅；整合優化主流媒體平台，直聯客戶強化互動。未來，我們將通過持續完善產品體系、升級品牌服務、優化生態體驗等多維度佈局，持續提升用戶滿意度，助力美好出行。

3、深化營銷變革

二零二五年，本集團構建了新媒體傳播矩陣與精品內容生態，助力「研、產、供、銷、服」一體化。報告期內，北京品牌致力於通過模式創新與數字化工具，深度挖掘客戶的全生命週期價值；推動單一產品銷售向「產品+服務+生態」新模式的轉型；優化經銷商合作機制，給予全週期賦能；深化NPS(客戶淨推薦值)管理體系；借助新媒體傳播矩陣賦能銷量提升。北京品牌通過精準曝光強化產品認知，並以破圈內容創新用戶運營與體驗。北京奔馳深化打造「北京奔馳智造」IP，挖掘和利用生產製造亮點，針對新能源車型，試點直聯用戶、在線線下融合的新零售模式。北京現代通過直播、與車主共創的方式擴大品牌聲量，帶動銷量增長。

銷售網絡上，北京品牌渠道規模擴展與運營賦能共進，市場覆蓋率顯著提升，渠道規模穩步擴張，同時優化結構，實現了渠道質量與運營能力的雙提升。北京奔馳通過提升網絡能力、成本效率、人員賦能等多措並舉，打造可持續的夥伴關係，以高質高效的零售網絡賦能客戶體驗和業務

可持續發展。北京現代積極推進網絡佈局優化，維持現有渠道穩定的同時，主動開拓空白市場；同時著力強化渠道基礎，提升店端集客、轉化、服務等全方位運營能力。

4、穩健佈局海外

二零二五年，針對全球汽車貿易格局重塑中風險與機遇並存的情況，本集團以加速全球化發展為核心主線，出口規模穩步提升，海外業務正成為本集團增長的重要支撐。北京品牌聚焦核心基盤，重整業務架構和資源配置，實現重點市場快速增長與空白市場高效開發，在澳大利亞、歐洲等高端及成熟區域取得實質性突破，市場開發邁入新階段；同步積極推進馬來西亞、印度尼西亞等重點市場KD項目產品導入。北京現代出口業務處於快速上升期，形成了全覆蓋、全車型、全形態的增量突破。

落實雙碳戰略部署

本公司積極落實國家和北京市「雙碳」戰略部署，將綠色低碳發展納入經營管理與業務發展全過程。圍繞節能減排、新能源技術應用及能源結構優化，本公司持續推進運營降碳與產業鏈協同減碳，在降低能源消耗和碳排放的同時，提升資源利用效率，增強應對政策與市場變化的能力，推動企業高質量發展。北京品牌聚焦降本增效與綠色低碳發展，在材料端前瞻佈局車用材料革新，推動減碳從源頭設計向全價值鏈延伸。北京奔馳前驅車工廠取得ISO14068碳中和碳核查聲明證書，成為國內首家獲此認證的零碳整車工廠；國內製造業首個綠色文化與生態文明教育項目「青山書角」在北京奔馳落地。福建奔馳圍繞能效提升、能源替代與供應鏈協同，構建覆蓋生產端與供應鏈的降碳體系，二零二五年獲評福州市首批「無廢企業」。

生產設施情況

我們擁有專門的生產設施製造和組裝產品，所有生產設施均配備柔性生產線，能夠靈活改變生產計劃和快速應對市場需求變化，也能降低資本支出和運營成本。

為確保卓越的產品質量，我們在北京品牌工廠部署了先進的數字化、智能化質量管理體系。該體系深度融入整車設計與製造全流程，實現對核心過程的精準管控與數據驅動決策，以數字化執行的精準性賦能產品質量的持續提升。

北京奔馳以「數字化、柔性化、高效、可持續」為標準，持續打造梅賽德斯－奔馳全球綜合性最強的生產基地，不斷促進自身實現高質量發展。基於梅賽德斯－奔馳集團全球標準設有質量中心，以全球統一的標準和質量管理體系保障每一輛新車符合梅賽德斯－奔馳全球質量。

北京現代秉承「綠色、質量、智能、高效」的生產理念，依託智能化生產設備、國際化管理體系以及超過90%的自動化率，充分保證精度、輸出高質量產品。同時，合理利用彈性生產計劃和車型混線生產，有效降低製造成本。

產業鏈延伸及合作情況

二零二五年度，本集團聚力深化產融協同與產業聯動，持續優化研、產、供、銷、服全產業鏈佈局，築牢主業核心競爭優勢，提速海外業務拓展，全面夯實全球化經營根基。

二零二五年十一月二十一日，本公司與北汽集團訂立股權收購協議，據此，本公司已有條件同意出售，北汽集團已有條件同意購買北汽國際51%股權(以下簡稱「出售事項」)。出售事項交割完成後，可借助北汽集團平台化優勢，在海外產品開發、品牌建設、投融資等方面為北汽國際業務全面賦能，為本公司國際化戰略的加速推進提供強有力的集團資源支持。

上述合作事項的詳細情況請參閱本公司相關公告。後續，本集團將錨定整體經營戰略，深化優質合作佈局，賦能內部各項經營改革舉措，全面增強核心競爭力。

八、二零二六年度乘用車行業發展展望

二零二六年是「十五五」規劃的開局之年，我國經濟工作堅持穩中求進、提質增效，堅持內需主導，以「夯實基礎、全面發力」為特點，鞏固「十四五」時期構建的產業體系與制度框架，在發展與改革領域加快政策推進。在「堅持擴大內需」、「激發居民消費內生動力」的宏觀指引下，新能源汽車「購置稅」延續、汽車「兩新」政策持續優化實施，推動汽車消費擴容；多方共同努力綜合整治「內卷式」競爭，促進行業回歸良性有序發展生態；同時，擴大高水平對外開放，引導產業鏈供應鏈合理有序跨境佈局，促進我國汽車產業加快全球化佈局，深度融入全球發展脈搏。

預計二零二六年中國乘用車市場將從高速擴張轉入存量深耕、結構優化的成熟週期，進入高銷量、低增長、強結構分化的高質量發展新階段，核心圍繞總量微增、新能源領跑、價值競爭、全球化深化四大主線演進。在汽車消費政策延續和優化，新產品、新技術的加持下，中國汽車市場將持續穩健發展，新能源汽車優勢進一步穩固。中汽協等權威機構預測二零二六年汽車市場銷量達到3,475萬輛，同比增長1%；其中乘用車銷量3,025萬輛，同比增長0.5%；新能源汽車銷量達到1,900萬輛，同比增長15.2%，汽車出口740萬輛，同比增長4.3%。

九、二零二六年度本集團經營戰略

二零二六年度，本集團綜合內外部環境變化錨定三年躍升目標，以「三大一把手工程」為落地抓手，切實提高經營質量，穩步向著「十五五」戰略目標邁進。

北京品牌以「品牌向上，量利並舉，切實提升經營質量」為經營方針。北京奔馳將以鞏固產能優勢為核心，持續導入更多面向未來的電動化與智能化產品，推進「電動化、數字化、低碳化」轉型，夯實可持續發展基盤。北京現代貫徹落實「在中國•為中國•向全球」本土化戰略，深化協同創新，加速新能源轉型，持續擴大出口。福建奔馳繼續以經濟效益為中心，穩步推進電動化轉型，為實現「成為新時代受人尊敬的高端商務車市場領跑者」目標努力。海外出口將作為增長點，以屬地化、多產品等措施穩步增強國際市場開拓能力，全力以赴挑戰新目標。

收入及本公司權益持有人應佔淨利潤

本集團的主營業務為乘用車的研發、製造、銷售和售後服務等，上述業務為本集團帶來持續且穩定的收入。本集團二零二五年實現收入人民幣164,047.0百萬元，較二零二四年下降14.8%，主要由於價格競爭及銷量下降變動影響。

本集團錄得本公司權益持有人應佔淨利潤人民幣122.7百萬元，較二零二四年同期下降87.2%；二零二五年實現基本每股收益人民幣0.02元。

毛利

本集團二零二五年實現毛利人民幣19,012.4百萬元，較二零二四年下降38.4%，主要由於價格競爭及銷量下降影響。

流動資金及財務資源

本集團通常以自有現金和借款滿足日常經營所需資金。本集團二零二五年實現經營活動產生的淨現金人民幣10,039.4百萬元，較二零二四年同期下降65.6%，主要由於經營活動產生的淨現金流入減少影響。

於二零二五年末，本集團擁有現金及現金等價物人民幣23,366.4百萬元、應收票據人民幣12,042.4百萬元、應付票據人民幣11,296.4百萬元、未償還借款人民幣7,921.5百萬元、未動用之短期及長期銀行融資額度約人民幣24,253.5百萬元及資本開支承諾人民幣9,501.6百萬元。

資本架構

本集團維持合理的權益及負債組合，以確保有效的資本架構。

本集團的資產負債率(總負債／總資產)於二零二五年十二月三十一日為53.7%，較二零二四年十二月三十一日(「二零二四年末」)下降0.7個百分點。

本集團的淨債務負債率((借款總額減現金及現金等價物)／(總權益加借款總額減現金及現金等價物))於二零二五年十二月三十一日為負25.1%，較二零二四年末上升21.7個百分點，主要由於現金及現金等價物減少幅度較大。

於二零二五年末，未償還借款總計人民幣7,921.5百萬元，包括短期借款總計人民幣5,934.7百萬元、長期借款總計人民幣1,986.8百萬元。本集團將於上述借款到期時及時償還。

截至二零二五年末，本集團所有已生效的貸款協議中未對本公司控股股東須履行的義務進行任何約定；同時，本集團亦嚴格履行貸款協議的各項條款，未發生違約事件。

重大投資

本集團二零二五年發生資本開支總額為人民幣5,637.3百萬元，二零二四年為人民幣5,379.7百萬元。

本集團二零二五年發生的研發開支總額為人民幣3,601.8百萬元，二零二四年為人民幣4,292.4百萬元。研發開支主要為本集團用於其產品研發活動支出。根據會計準則和本集團的會計政策，對於前述研發開支總額中符合資本化條件的金額已進行資本化處理。

重大收購及出售

本集團在二零二五年度內無重大收購事項。

有關在二零二五年度內重大出售事項：於二零二五年十一月二十一日(交易時段後)，本公司與北汽集團訂立股權收購協議，據此，本公司已有條件同意出售，北汽集團已有條件同意購買北汽國際51%股權，現金總代價為人民幣160,757.40萬元。於出售事項交割完成後，北汽國際將由北汽集團及本公司分別擁有51%及49%權益，而北汽國際將不再作為本公司附屬公司，且其財務業績將不再併入本集團賬目。出售事項具體內容可詳見本公司於二零二五年十一月二十一日在聯交所披露易網站刊發的《有關出售全資附屬公司51%股權的須予披露及關連交易》公告。二零二六年二月底，出售事項於登記機關就股權完成股權所有權變更登記程序。

外幣匯兌損失³

本集團二零二五年產生外幣匯兌損失人民幣103.3百萬元，二零二四年為匯兌損失人民幣399.2百萬元，主要因為(i)外匯遠期合約判斷有效鎖定匯率風險；及(ii)應以歐元支付的款項減少。

本集團使用以歐元為主的外幣支付部分進口零部件貨款，並保有外幣借款。外匯匯率的波動可能會對本集團的經營業績造成一定影響。

本集團擁有成熟的外匯管理戰略，一直持續有序對外匯頭寸的匯率風險進行鎖定，目前本集團使用的對沖工具主要為外匯遠期合約。

薪酬政策

本集團發生的員工成本由二零二四年的人民幣5,678.7百萬元降至二零二五年的人民幣5,232.6百萬元，同比下降7.9%，主要由於產銷量下降、精細化排班優化等控制措施影響。

本集團立足按崗付薪的核心薪酬理念，以崗位價值為核心依據，綜合考量崗位職責與工作範疇開展內部價值評估；同時將年度經營目標深度融入績效考核體系，結合外部市場薪酬水平，構建科學完整、層級分明的差異化薪酬體系，為本集團戰略落地提供堅實的人才吸引、保留、培育與激勵支撐。

此外，本集團已建立企業年金制度，為符合一定條件的且自願參加的員工提供一定程度退休收入保障的補充性養老金制度。

資產抵押

於二零二五年末，本集團存在應收票據質押為人民幣7,390.2百萬元。

或然負債

於二零二五年末，本集團並無重大或然負債。

3 外幣匯兌收益包括公允價值變動計入損益的外匯遠期合約

主要風險及不確定因素

1、宏觀經濟波動風險

宏觀經濟波動對汽車購買需求造成影響，進而影響本集團的經營業績。如果發生國內車市需求疲軟、原材料價格上漲壓縮盈利空間、全球貿易壁壘加碼致使出口承壓等不利因素，本集團運營發展將面臨一定風險。本集團將通過加強市場動態監測，及時調整生產運營策略，提升產品附加值與市場競爭力，同時積極拓展海外市場等系列措施，增強抵禦宏觀經濟波動的能力，化解潛在風險。

2、行業競爭加劇的風險

本集團所處行業為充分競爭行業，行業「內卷式競爭」雖受政策引導有所緩解，但價格戰仍未完全退出，疊加原材料價格波動、車規級芯片短缺等問題，企業成本壓力劇增。根據中汽協的統計，預計二零二六年乘用車仍將保持穩健發展態勢，汽車行業作為推動經濟提質增效的新動能之一，面臨轉型升級，壓力加大。同時行業發展將持續面臨電動化、網聯化、智能化發展的技術變革，促使競爭持續加劇。本集團會持續關注市場情況，以客戶為中心，通過聚焦核心技術研發，推進供應鏈優化，降低生產成本。從價格轉向價值競爭，打造差異化競爭優勢，提升市場地位。

3、原材料價格波動及供應的風險

本集團從事汽車研發、生產和銷售所需的主要原材料包括電池核心材料(如鋰、鈷)、鋼材、鋁材、橡膠、塑料、油漆等，隨著產銷量的逐年增長，本集團每年向供應商採購的生產要素量也逐年上升。如果芯片短缺、大宗原材料的價格持續高位，將對本集團的經營業績造成不利的影響。本集團將通過完善大宗原材料戰略採購機制、拓寬供應渠道、優化材料配方與工藝、加強供應鏈預警等方式，應對風險。

董事會謹此向本公司股東(「股東」)提呈董事會報告，以及本集團二零二五年度按照國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)編製的經審計合併財務報表。

公司資料及首次公開發售

本公司為於二零一零年九月二十日在中國註冊成立的股份有限公司。本公司的H股於二零一四年十二月十九日在中國香港特別行政區(「香港」)聯交所主板上市。

業務審視

本集團於二零二五年度的業務狀況、面臨的主要風險和不明朗因素，以及二零二六年度展望的詳情請參閱本報告第14頁至第19頁的「公司簡介及業務概要」、第20頁至第22頁的「管理層討論與分析」一章。此外，本集團資產負債表日後事項、於二零二五年度與環境相關的表現和政策、對本集團有重大影響的相關法律法規的合規狀況以及本集團與僱員、供貨商及客戶之關係請分別參閱本報告的第23頁至第24頁相關內容。

主營業務

詳情請參閱本報告第7頁至第9頁「公司簡介及業務概要」一章的「主要業務情況」部分。

展望

詳情請參閱本報告第19頁「公司簡介及業務概要」一章的「二零二六年度本集團經營戰略」部分。

業績

本公司及本集團二零二五年度的業績及於二零二五年末當日的財務狀況載於本報告第154頁至160頁的經審計合併財務報表。

物業

本集團二零二五年度的物業、廠房和設備變動載於合併財務報表附註13。

股本

截至本報告出具日，本公司股本總數為人民幣8,015,338,182元，股份總數為8,015,338,182股，每股面值人民幣1.0元的股份(由5,494,647,500股內資股及2,520,690,682股H股組成)。

稅務

本集團二零二五年度的稅務情況載於合併財務報表附註10。

資產負債表日後事項

本集團資產負債表日後事項詳情載於合併財務報表附註43。

可供分派儲備

本公司及本集團二零二五年度的儲備變動詳情分別載於合併財務報表附註35及第158頁的合併權益變動表，其中可供分配給股東的儲備情況載於合併財務報表附註35。

利潤分派

董事會不建議向股東派付二零二五年度的末期股息。

購買、贖回或出售上市證券

本公司及其附屬公司在二零二五年度並無購買、贖回或出售本公司任何上市證券(包括出售庫存股份)。於二零二五年末，本公司並無持有任何庫存股份。

主要客戶及供貨商

主要客戶

本集團二零二五年度前五名客戶的交易額佔本集團二零二五年度營業收入的5.4%。本集團單一最大客戶交易額佔本集團二零二五年度營業收入的2.7%。

主要供貨商

本集團二零二五年度前五名供貨商的交易額佔本年銷售成本中使用的原材料成本約為60.8%。本集團單一最大供貨商交易額佔本年銷售成本中使用的原材料成本約33.2%。

二零二五年度，本集團第一大供貨商梅賽德斯一奔馳集團、第二大供貨商北京汽車集團越野車有限公司、第四大供貨商北京北汽延鋒汽車部件有限公司、第五大供貨商北京海納川李爾汽車系統有限公司是本集團的關聯方。

於二零二五年度內任何時間，概無董事、彼等之緊密聯繫人或任何股東(據董事所知擁有本公司已發行股份超過5%之股東)於該等主要客戶及供貨商中佔有任何權益。

與僱員、供貨商及客戶之關係

本集團提供具有競爭力之薪酬方案以吸引及激勵僱員。本集團定期審閱僱員的薪酬方案，並作出必要的調整以符合市場標準。本集團亦明白與供貨商及客戶維護良好關係，對達成短期及長期目標十分重要。為維持品牌競爭力以及主導地位，本集團致力於向客戶提供一貫的優質產品及服務。二零二五年度，本集團與供貨商及客戶之間概無重要及重大糾紛。

與環境相關的表現和政策

本集團積極響應環保政策，嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國節約能源法》等法律法規及相關政策，秉持「綠色經營、持續發展」的環保理念，持續推進清潔生產，通過生態設計打造綠色產品，降低產品全生命週期對環境的影響。從提高生產效率、改進技術工藝、優化排放物管理和處理體系及環境監測等維度，持續強化污染物管控，降低生產過程對環境的影響。

本集團通過「降本增效」的經營理念，推進管理節能與項目節能並舉的措施，發掘節能潛力、提高能源利用效率，降低能源消耗，實現能源績效的持續改善，朝「碳中和」企業轉型發展。樹立計劃用能、節約用能，以節能求增產、以節能增效益的經營方針。通過技術與管理方式節約能源，持續減少其自身能耗及二氧化碳排放，實現公司經濟發展與資源節約的協調發展。

二零二五年度，本集團嚴格遵守相關的法律、法規及中國的環境政策，並建立了相應的合規運行機制，並按聯交所發出的《環境、社會及管治報告指引》編製環境、社會及管治報告，詳見本報告第70頁至第146頁的「環境、社會及管治報告」一章。

法律法規的合規狀況

本公司為於中國註冊成立的股份有限公司，並根據香港公司條例註冊為非香港公司。本公司股份於聯交所主板買賣。本公司持續檢討現行制度及流程，重視及致力遵守中華人民共和國公司法（「公司法」）、上市規則、證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）、適用香港公司條例及其他對本公司有重大影響的相關法例及規例，致力保障股東利益、提升公司治理及強化董事會職能。

對本集團營運有重大影響的法律法規包括但不限於公司法、《中華人民共和國市場主體登記管理條例》《中華人民共和國證券法》《中華人民共和國外商投資法》《中華人民共和國民法典》《中華人民共和國勞動合同法》《缺陷汽車產品召回管理條例》《家用汽車產品修理更換退貨責任規定》《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國專利法》及《中華人民共和國產品質量法》等。本集團的業務營運一直遵守國家和地方各項法律法規，誠實守信，履行社會責任。二零二五年度，本集團沒有出現重大訴訟糾紛情況。

本集團始終堅持以制度管權、不斷改善及強化公司的僱員及管理制度建設。二零二五年進一步深化完善了與上市公司治理要求相匹配的管理制度，進一步健全了便於遵循、便於操作及便於落實的制度體系。

本公司及員工一直竭力嚴格遵守適用規則、法律及行業準則。董事概不知悉於二零二五年度有違反任何對本集團有重大影響的法律或法規，亦不知悉有涉及本集團的訴訟或任何貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢案件發生。

對外捐贈

二零二五年度，本集團向西藏日喀則地區災後重建項目、新疆和田地區公益治沙項目合計捐贈金額約為人民幣260萬元。

銀行借款及其他借款

關於本集團於二零二五年末的銀行借款及其他借款的詳情載於合併財務報表附註31。

董事和高級管理人員

董事和本公司高級管理人員的基本情況載於本報告第63頁至第69頁的「董事和高級管理人員」一章。

截至本報告出具日，王昊先生已於二零二五年三月十三日；顧鑫先生、陳更先生及朱雁女士已於二零二五年十二月二十九日；以及張國富先生、鄭明英女士及周建裕先生已於二零二六年四月十四日自有資格就香港法律提供意見的律師行取得法律意見，並確認明白上市規則中所有適用於其作為上市發行人董事的規定，以及向聯交所作出虛假聲明或提供虛假信息所可能引致的後果。

本公司已經根據上市規則第3.13條收到每名獨立非執行董事就其獨立性作出的確認，各獨立非執行董事均已根據上

市規則第3.13條確認其獨立性。本公司認為所有獨立非執行董事根據上市規則第3.13條均為獨立人士。

董事、監事和高級管理人員的資料變動

自二零二五年一月一日至最後實際可行日期期間，董事、本公司監事（「監事」）和高級管理人員的資料變動如下：

董事及監事

二零二五年三月十三日，因工作變動，陳巍先生不再擔任董事長、非執行董事、戰略與可持續發展委員會主任及提名委員會主任。同日，本公司召開二零二五年第一次臨時股東會，王昊先生於會上獲委任為非執行董事，並於同日召開的董事會會議獲委任為執行董事，任期自二零二五年三月十三日起至第五屆董事會任期屆滿為止。同日，第五屆董事會選舉王昊先生為董事長，並獲委任為戰略與可持續發展委員會主任及提名委員會主任。具體詳情參見本公司日期為二零二五年二月二十三日及二零二五年三月十三日的公告及本公司日期為二零二五年二月二十五日的通函。

二零二五年十二月二十九日，因工作變動，(1)胡漢軍先生不再擔任非執行董事、戰略與可持續發展委員會及審核委員會成員；(2)陳宏良先生不再擔任非執行董事及戰略與可持續發展委員會成員；(3)宋瑋先生不再擔任執行董事、戰略與可持續發展委員會成員、薪酬委員會成員及提名委員會成員；及(4)彭進先生不再擔任非執行董事及戰略與可持續發展委員會成員。同日，本公司召開二零二五年第三次臨時股東會，(1)顧鑫先生獲委任為非執行董事；(2)陳更先生獲委任為執行董事；及(3)朱雁女士獲委任為執行董事，全部任期自二零二五年十二月二十九日起至第五屆董事會

任期屆滿為止。董事會對於(1)顧鑫先生擔任戰略與可持續發展委員會及審核委員會各自之成員；(2)陳更先生擔任戰略與可持續發展委員會、薪酬委員會及提名委員會各自之成員；及(3)朱雁女士擔任戰略與可持續發展委員會成員的委任亦於二零二五年十二月二十九日生效，全部任期自二零二五年十二月二十九日起至第五屆董事會任期屆滿為止。具體詳情參見本公司日期為二零二五年十一月三十日及二零二五年十二月二十九日的公告及本公司日期為二零二五年十二月十日的通函。

二零二五年十二月二十九日，趙錦倫先生經本公司職工代表大會選舉擔任職工代表董事，任期自二零二五年十二月二十九日起至第五屆董事會任期屆滿為止。具體詳情參見本公司日期為二零二五年十二月二十九日的公告。

二零二六年四月十四日，因工作變動，(1)王昊先生不再擔任董事長、執行董事、戰略與可持續發展委員會主任及提名委員會主任；(2)朱雁女士不再擔任執行董事及戰略與可持續發展委員會成員；及(3)孫力先生不再擔任非執行董事及戰略與可持續發展委員會成員。同日，本公司召開二零二六年第一次臨時股東會，(1)張國富先生獲委任為非執行董事；(2)鄭明英女士獲委任為執行董事；及(3)周建裕先生獲委任為非執行董事，全部任期自二零二六年四月十四日起至第五屆董事會任期屆滿為止。於同日，董事會召開董事會會議並議決委任(1)張國富先生為董事長及戰略與可持

續發展委員會及提名委員會主任；(2)鄭明英女士為戰略與可持續發展委員會成員；(3)周建裕先生為戰略與可持續發展委員會成員；及(4)趙錦倫先生為戰略與可持續發展委員會成員，全部任期自二零二六年四月十四日起至第五屆董事會任期屆滿為止。具體詳情參見本公司日期為二零二六年三月二十日及二零二六年四月十四日的公告及本公司日期為二零二六年三月二十五日的通函。

二零二五年一月十六日，因工作調整，朱雁女士不再擔任本公司監事會(「監事會」)非職工代表監事職務。具體詳情參見本公司日期為二零二五年一月十七日的相關公告。

二零二五年三月十三日，本公司召開二零二五年第一次臨時股東會，夏鵬先生於會上獲委任為非職工代表監事，任期二零二五年三月十三日起至第五屆監事會任期屆滿為止。具體詳情參見本公司日期為二零二五年二月二十三日及二零二五年三月十三日的公告及本公司日期為二零二五年二月二十五日的通函。

二零二五年十二月二十九日，本公司召開二零二五年第三次臨時股東會，審議通過對本公司的公司章程(「公司章程」)的修訂，監事會正式取消，相關職責由審核委員會承擔，原監事會成員的監事職務自然免除，《監事會議事規則》亦同步廢止。具體詳情參見本公司日期為二零二五年十二月十日的通函及本公司日期為二零二五年十二月二十九日的公告。

高級管理人員及公司秘書

二零二五年三月二十八日，王建輝先生辭任本公司之公司秘書（「公司秘書」）。同日，于丹女士已獲委任為公司秘書及伍秀薇女士已獲委任為聯席公司秘書。

二零二五年一月十七日，第五屆董事會第十次會議選舉朱雁女士為本公司副總裁，任期自二零二五年一月十七日起，至第五屆董事會任期屆滿為止。自二零二五年一月十七日起，丁組學先生因工作變動不再擔任本公司副總裁。

二零二五年二月二十一日，第五屆董事會第十一次會議選舉李健先生為本公司副總裁，任期自二零二五年二月二十一日起，至第五屆董事會任期屆滿為止。自二零二五年二月二十一日起，彭鋼先生因工作變動不再擔任本公司副總裁。

二零二五年六月五日，第五屆董事會第十五次會議選舉姜慶先生為本公司副總裁，任期自二零二五年六月五日起，至第五屆董事會任期屆滿為止。自二零二五年六月五日起，李德仁先生、楊學光先生因工作變動不再擔任本公司副總裁。

二零二五年十一月二十九日，宋瑋先生終止擔任本公司總裁職務，第五屆董事會第二十次會議選舉陳更先生為總裁，任期自二零二五年十一月二十九日起至第五屆董事會任期屆滿為止。具體詳情參見本公司日期為二零二五年十一月三十日的相關公告。

二零二五年十一月二十九日，第五屆董事會第二十次會議選舉董浩先生為本公司副總裁，任期自二零二五年十一月二十九日起，至第五屆董事會任期屆滿為止。自二零二五年十一月二十九日起，張凱先生因工作變動不再擔任本公司副總裁。

二零二六年三月二十日，第五屆董事會第二十三次會議選舉鄭明英女士為本公司副總裁，任期自二零二六年三月二十日起，至第五屆董事會任期屆滿為止。自二零二六年三月二十日起，朱雁女士因工作變動不再擔任本公司副總裁。

除上述所披露者外，自二零二五年一月一日至最後實際可行日期期間，本公司並無有關董事、監事、高級管理人員及公司秘書變動的情況。同時，董事、監事、高級管理人員及公司秘書確認概無資料須根據上市規則第13.51B(1)條予以披露。

董事服務合約

董事會的各位董事均已與本公司簽署了服務合約，為期三年或至當屆董事會任期結束為止。上述服務合約列明瞭委任董事的主要條款、主要條件和相應權利義務和責任，尤其強調獨立非執行董事與執行董事的職責，並可按照服務合約的相關條款予以終止。

二零二五年度，概無董事與本公司訂立本公司不可於一年內不付賠償（法定賠償除外）而終止的服務合約。

董事薪酬

二零二五年度，董事薪酬的詳情載於合併財務報表附註8。

最高薪酬的五名人士薪酬

二零二五年度，本公司最高薪酬的五名人士(不包括董事)薪酬的詳情載於合併財務報表附註9。

管理合約

二零二五年度，本公司並無就整體業務或任何重要業務之管理或行政工作簽訂或存有任何合約。

重要合約

二零二五年度，除於本報告第32頁至43頁的「關連交易」一節中披露之外，本公司或任何一家附屬公司概無和控股股東或其任何一家除本集團之外的附屬公司簽訂重要合約，且本集團並不存在與控股股東或其任何一家除本集團之外的附屬公司之間提供服務的重要合約。

董事於合約、交易或安排中的重大權益

二零二五年度，除本報告披露外，概無董事或其有關連的實體直接或間接在對本集團業務而言重大、及由本公司或任何一家附屬公司所訂立的任何合約、交易或安排中擁有重大權益。

董事於競爭業務的權益

二零二五年度，除部分董事於北汽集團及其關連公司亦有任職外(具體可見本報告「第八節 董事和高級管理人員」有關內容)，並無董事及其聯繫人於任何與本公司業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何競爭權益或與本集團有其他利益衝突。

董事和高級管理人員於股份、相關股份及債權證的權益及淡倉

於報告期末，概無本公司董事或最高行政人員於本公司或其相聯法團的股份、相關股份及債權證中，擁有(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須予通知本公司及聯交所(包括彼等根據證券及期貨條例之該等條文被當作或被視為持有之權益及淡倉)；或(b)登記於根據證券及期貨條例第352條本公司須予存置的登記冊內；或(c)根據標準守則須另行知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉。

董事收購股份或債券之權利

於二零二五年末，概無董事或彼等各自之聯繫人獲本公司或其附屬公司授予權利或行使任何該等權利以收購本公司或任何其他法人團體之股份或債權證。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

於二零二五年末，就董事所知，下列單位／人士（董事和高級管理人員除外）於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須向本公司披露的權益或淡倉，或記入根據證券及期貨條例第336條本公司須置存之登記冊內之權益或淡倉，或被視作於附有權利可於任何情況下在股東會投票之任何類別股比之面值中直接及／或間接擁有5%或以上之權益：

股東名稱	股份類別	持有股份／ 相關股份數目 ^{註1}	佔有關股份類別 的百分比(%) ^{註2}	佔股本總數 百分比(%)
北京汽車集團有限公司	內資股	3,758,798,622 (L)	68.41	46.90
首鋼集團有限公司	內資股	1,028,748,707 (L)	18.72	12.83
梅賽德斯－奔馳集團股份公司	H股	765,818,182 (L)	30.38	9.55

註1：(L)－好倉，(S)－淡倉，(P)－可供借出的股份。

註2：該百分比是以相關人士持股數量／本公司於二零二五末已發行的相關類別股份數目計算。

股份優先購買權、股份期權安排

二零二五年度，本公司並無任何股份優先購買權、股份期權安排；中國法律或公司章程均無明確關於股份優先購買權的條款。

已發行的債權證

二零二五年度，本集團並無發行債權證。

於二零二五年末，未償還借款總計人民幣7,921.5百萬元，包括短期借款總計人民幣5,934.7百萬元及長期借款總計人民幣1,986.8百萬元。

股票掛鈎協議

二零二五年度，本公司概無訂立或存在任何股票掛鈎協議，或規定本公司訂立任何協議，將導致或可能導致本公司發行股份。

獲准許的彌償條文

二零二五年度，本公司概無曾經或正在生效的任何獲准許的彌償條文惠及本公司的董事(不論是否由本公司訂立)或本公司之聯繫公司的任何董事(如由本公司訂立)。

本公司已為董事和高級管理人員就面對若干的相關法律訴訟投保了責任保險。

退休及僱員福利計劃

本集團退休及僱員福利計劃詳情請參閱本報告第43頁至第44頁的「僱員情況」部分內容。

遵守企業管治守則

詳情請參閱本報告第45頁至第62頁的「企業管治報告」一章。

審核委員會

審核委員會已審閱本公司及本集團二零二五年度的年度業績，及按國際財務報告準則編製的二零二五年度經審計合併財務報表。

核數師

於二零二五年六月二十四日，羅兵咸永道會計師事務所及普華永道中天會計師事務所(特殊普通合夥)分別退任本公司核數師及審計師。安永會計師事務所及安永華明會計師事務所(特殊普通合夥)分別獲委任為本公司二零二五年度的國際財務報告準則和中國企業會計準則下的財務報表核數師。

五年財務摘要

本集團過往五個財政年度的經營業績、資產及負債摘要載於本報告第6頁的「經營情況概要」一章。本摘要並不構成經審計合併財務報表的一部分。

北汽集團遵守避免同業競爭承諾

本公司收到北汽集團確認函，確認二零二五年度北汽集團已遵守其向本公司出具的《不競爭承諾》所做的各項約定。

公眾持有量

根據本公司可公開獲得的資料，或董事所知，於本報告出具日，公眾人士持有本公司已發行股份不少於21.90%，符合本公司上市時獲得的公眾持有量豁免函的規定，詳情參考招股書、本公司於二零一五年一月十二日披露的有關部分行使超額配售權的公告及本公司於二零一八年五月三日披露的有關完成配售H股的公告。

重大法律訴訟

截至二零二五年末，本公司不存在涉及任何重大法律訴訟或仲裁。就董事所知，也不存在任何尚未了結或可能面臨的重大法律訴訟或索賠。

關連交易

非獲完全豁免持續關連交易

1、本公司與北汽集團之商標使用許可框架協議

本公司與北汽集團於二零二三年三月二十四日訂立商標使用許可框架協議，有效期自股東於本公司二零二二年度股東會上批准之日起至二零二五年十二月三十一日止，可經雙方同意後續期。

根據該協議：本集團獲北汽集團許可，可在本集團所製造產品及所供應服務及在本集團的文件中使用若干商標。實際商標使用費及付款方式應按該協議的原則、條件及條款釐定及於訂約雙方訂立的具體協議中載明。

商標使用許可框架協議下本集團支付予北汽集團的商標使用費於二零二三年、二零二四年及二零二五年的年度上限如下：

截至十二月三十一日止年度的年度上限
(人民幣百萬元)

項目	二零二三年	二零二四年	二零二五年
本集團支付予北汽集團的商標使用費	985.0	992.0	996.0

上述持續關連交易及年度上限已於二零二三年三月二十四日經董事會審議通過並於二零二三年六月二十六日經股東於本公司二零二二年度股東會批准。有關商標使用許可框架協議的其他詳情請參閱本公司日期為二零二三年三月二十四日的公告及日期為二零二三年五月二十四日的通函。

於二零二五年度，本集團向北汽集團實際支付上述協議項下的商標使用費為人民幣546.7百萬元。

2、本公司與北汽集團之物業及設備租賃框架協議

本公司與北汽集團於二零一四年十二月二日訂立物業及設備租賃框架協議（「物業及設備租賃框架協議」）。協議期限自本公司上市之日起至二零一六年十二月三十一日，可經雙方同意後續期。雙方已於二零一六年十月二十日及二零二二年四月二十七日重續了物業及設備租賃框架協議，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日，可經雙方同意後續期。

根據該協議：本集團為製造特定乘用車將向北汽集團及／或其聯繫人租用物業及設備。協議項下應付租金由相關訂約方遵照中國相關規定及法規，參考當地市場價格公平協商確定；須就相關租賃物業及設施訂立具體協議，訂明具體條款及條件，包括物業租金、付款方式及其他使用費。

物業及設備租賃框架協議下本集團就物業及設備租賃支付予北汽集團及／或其聯繫人的年度總租金及就物業及設備租賃從北汽集團及／或其聯繫人收取的年度總租金的年度上限如下：

項目	截至十二月三十一日止年度的年度上限 (人民幣百萬元)		
	二零二三年	二零二四年	二零二五年
本集團就物業及設備租賃支付予北汽集團及／或其聯繫人的年度總租金	425.8	425.8	425.8
本集團就物業及設備租賃從北汽集團及／或其聯繫人收取的年度總租金	255.9	255.9	255.9

上述持續關連交易及年度上限已於二零二二年四月二十七日經董事會審議通過。有關物業及設備租賃框架協議的其他詳情請參閱本公司日期為二零二二年四月二十七日的公告。

於二零二五年度，本集團就物業及設備租賃實際支付予北汽集團及／或其聯繫人的租金為人民幣99.0百萬元，本集團就物業及設備租賃從北汽集團及／或其聯繫人實際收取的租金為人民幣25.1百萬元。

3、本公司與北汽財務之金融服務框架協議

本公司與北汽財務於二零一四年十二月二日訂立金融服務框架協議（「北汽財務金融服務框架協議」），協議期限自本公司上市之日起至二零一六年十二月三十一日，經雙方同意可續期。本公司於二零一六年十月二十日及二零二二年四月二十七日與北汽財務重續了北汽財務金融服務框架協議，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日，經雙方同意後可續期。

根據該協議：北汽財務向本公司提供金融服務，主要包括：(i)存款；(ii)貸款及委託貸款；(iii)包括票據貼現及承兌、融資租賃、結算及委託貸款代理在內的其他金融服務；以及(iv)須取得國家金融監督管理總局（「金融監管總局」）相關許可的任何其他服務。

北汽財務金融服務框架協議規定主要定價原則如下：

- (a) 存款服務。本集團在北汽財務存款的利率不低於：(i)中國人民銀行（「人民銀行」）公佈的同期同類存款的存款利率的下限；(ii)北汽集團的附屬公司（不包括本集團）同期同類的存款利率；或(iii)獨立商業銀行向本公司及附屬公司提供同期同類存款利率。
- (b) 貸款服務。北汽財務向本集團貸款的利率不高於：(i)人民銀行公佈的同期同類貸款的貸款利率的上限（如有）；(ii)北汽財務向北汽集團其他附屬公司（不包括本集團）所提供的同期同類貸款的利率；或(iii)獨立商業銀行向本公司及附屬公司提供的同期同類貸款的利率。
- (c) 其他金融服務。利率或服務費：(i)應遵守人民銀行或金融監管總局實時公佈的同類金融服務的收費標準（如適用）；(ii)相同於或不高於獨立商業銀行或金融機構就同類金融服務向本集團收取的利率或費用；及(iii)對本集團而言相同於或不高於北汽財務就同類金融服務對北汽集團之附屬公司（不包括本集團）的收費。

本公司控股股東及關連人士北汽集團持有北汽財務56.00%的股本權益，北汽財務為北汽集團的聯繫人，因此亦屬於本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，本公司與北汽財務訂立的北汽財務金融服務框架協議項下進行的交易構成本公司的關連交易。

由於北汽財務向本集團提供的貸款服務乃按一般商業條款及按不遜於獨立第三方就於中國提供同類服務而向本集團開出的條款訂立，且不會就貸款服務給予對

本集團資產的抵押品，故貸款服務交易獲豁免上市規則第14A.90條項下申報、公告及獨立股東批准規定。

北汽財務金融服務框架協議下存款的最高日結餘及利息收入於二零二三年、二零二四年及二零二五年的年度上限如下：

截至十二月三十一日止年度的年度上限
(人民幣百萬元)

項目	二零二三年	二零二四年	二零二五年
本集團在北汽財務存款的最高日結餘	22,000.0	22,000.0	22,000.0
本集團在北汽財務存款的利息收入	490.1	490.1	490.1
本集團就其他金融服務應付北汽財務的費用	457.5	775.7	761.4

上述持續關連交易及年度上限已於二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日經董事會審議通過並於二零二二年六月二十八日經股東於本公司二零二一年度股東會、二零二三年六月二十六日經股東於本公司二零二二年度股東會批准。有關北汽財務金融服務框架協議的其他詳情請參閱本公司日期為二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日的公告以及日期為二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日的通函。

於二零二五年度，本集團在北汽財務存款的最高日結餘實際金額為人民幣14,019.9百萬元，本集團在北汽財務存款的利息收入實際金額為人民幣93.9百萬元，本集團就其他金融服務應付北汽財務的費用實際金額為人民幣9.1百萬元。

4、本公司與北汽汽金之北汽汽金金融服務框架協議

本公司與北汽汽車金融(杭州)有限公司(「北汽汽金」)於二零二五年三月三十一日訂立金融服務框架協議(「北汽汽金金融服務框架協議」)，協議期限自本公司二零二五年三月三十一日起生效，至二零二五年十二月三十一日止，經雙方同意後可續期。

根據該協議：北汽汽金向本公司提供汽車金融服務，惟須受北汽汽金獲批准的營業範圍所限。

北汽汽金金融服務框架協議規定主要定價原則如下：

汽車金融服務，利率或服務費：(i)應遵守人民銀行或金融監管總局實時公佈的同類金融服務的收費標準(如適用)；及(ii)不高於北汽汽車就同類金融服務向北汽集團附屬公司(本集團除外)收取的利息或費用。

本公司控股股東及關連人士北汽集團持有北汽汽金100%的股本權益，北汽汽金為北汽集團的聯繫人，因此亦屬於本公司的關連人士。根據上市規則第14A

章，本公司與北汽汽金訂立的金融服務框架協議項下進行的交易構成本公司的關連交易。

北汽汽金金融服務框架協議下金融服務費用於二零二五年的年度上限如下：

項目	截至十二月三十一日 止年度的年度上限 (人民幣百萬元)
	二零二五年
本集團就金融服務應付北汽汽金的費用	761.4

上述持續關連交易及年度上限已於二零二五年三月三十一日經董事會審議通過。有關北汽汽金金融服務框架協議的其他詳情請參閱本公司日期為二零二五年三月三十一日的公告。

於二零二五年度，本集團就金融服務應付北汽汽金的費用實際金額為人民幣413.9百萬元。

5、 本公司與北汽集團之產品購買和服務接受框架協議

本公司與北汽集團於二零一四年十二月二日訂立產品購買和服務接受框架協議(「產品購買和服務接受框架協議」)，協議期限自本公司上市之日起至二零一六年十二月三十一日，可經雙方同意後續期。為有效滿足本公司對產品和綜合服務的供應穩定和高質量的要求，本公司於二零一六年十月二十日及二零二二年四月二十七日與北汽集團重續了產品購買和服務接受框架協議，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日，可經雙方同意後續期。

根據該協議：北汽集團及／或其聯繫人將向本集團提供包括設備、原材料、零部件及整車等商品及相關技術、由該等商品產生的相關衍生品(包括但不限於能源積分、碳排放政策性交易)，與包括勞工服務、物流服務、運輸服務、技術服務及諮詢服務等在內的服務。為確保本集團向北汽集團採購產品和綜合服務所訂立個別交易的條款屬公平及合理並符合市場慣例，本集團已採取下列定價政策及措施：與本集團供貨商(包括北汽集團)定期聯繫，以緊貼市場發展及綜合服務價格

趨勢；於發出個別採購訂單前，邀請名列本集團認可供貨商名單的若干供貨商(包括北汽集團)提交報價或建議書；供貨商和產品和綜合服務的定價會由本公司的綜合評標小組根據本公司的市場詢價管理辦法共同決定。

產品購買和服務接受框架協議下採購產品及採購服務於二零二三年、二零二四年及二零二五年的年度上限如下：

截至十二月三十一日止年度的年度上限
(人民幣百萬元)

項目	二零二三年	二零二四年	二零二五年
採購產品	38,209.4	49,511.1	56,883.5
採購服務	6,037.4	5,797.6	5,746.3

上述持續關連交易及年度上限已於二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日經董事會審議通過並於二零二二年六月二十八日經股東於本公司二零二一年度股東會及二零二三年六月二十六日經股東於本公司二零二二年度股東會批准。有關產品購買和服務接受框架協議的其他詳情請參閱本公司日期為二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日的公告以及日期為二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日的通函。

於二零二五年度，產品購買和服務接受框架協議下採購產品實際金額為人民幣38,937.9百萬元，採購服務實際金額為人民幣4,192.1百萬元。

6、本公司與北汽集團之產品銷售和服務提供框架協議

本公司與北汽集團於二零一四年十二月二日訂立產品銷售和服務提供框架協議(「產品銷售和服務提供框架協議」)，協議期限自本公司上市之日起至二零一六年十二月三十一日，可經雙方同意後續期。本公司於二零一六年十月二十日及二零二二年四月二十七日與北汽集團重續了產品銷售和服務提供框架協議，期限自二零二三年一月一日起至二零二五年十二月三十一日，可經雙方同意後續期。

根據該協議：北汽集團及／或其聯繫人將採購本集團提供的各類產品(包括設施、原材料、零部件和整車等商品、相關技術、由該等商品產生的相關衍生品(包括但不限於能源積分及碳排放政策性交易)) (「供應產品」)及服務(包括代理銷售、代理加工、勞務、物流、運輸、技術及諮詢等) (「供應服務」)。為確保該協議項下條款的公允性，該協議特別訂明，擬進行的交易的條款不遜於本公司與獨立第三方訂立的條款；本集團

向北汽集團收取的服務費用由有關方公平談判決定，參考產品和服務相關的歷史價格，並基於成本及公平合理利潤率的原則來確保向北汽集團供應的產品和服務條款公平合理。

產品銷售和服務提供框架協議下供應產品及供應服務於二零二三年、二零二四年及二零二五年的年度上限如下：

截至十二月三十一日止年度的年度上限
(人民幣百萬元)

項目	二零二三年	二零二四年	二零二五年
供應產品	33,849.7	48,097.3	46,060.2
供應服務	310.6	316.1	313.9

供應產品交易及年度上限已於二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日經董事會審議通過並於二零二二年六月二十八日經股東於本公司二零二一年度股東會及二零二三年六月二十六日經股東於本公司二零二二年度股東會批准。供應服務交易及年度上限已於二零二二年四月二十七日經董事會審議通過。有關供應產品及供應服務交易的其他詳情請參閱本公司日期為二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日的公告以及日期為二零二二年四月二十七日及二零二三年三月二十四日的通函。

於二零二五年度，產品銷售和服務提供框架協議下供應產品實際發生金額為人民幣18,972.3百萬元，供應服務實際發生金額為人民幣242.1百萬元。

7、有關梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人的持續關連交易

二零二五年度，本集團與梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人進行若干持續關連交易，基於保護商業秘密、避免對本集團業務和運營造成不必要負擔和損害等因素考慮，聯交所已於本公司上市時豁免本公司就若干與梅賽德斯－奔馳集團交易嚴格遵守上市規則的書面協議及／或年度上限、公告、年度申報及／或獨立股東批准規定，具體情況如下：

交易性質	交易內容及定價政策	已獲豁免
北京奔馳向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人銷售汽車	<ul style="list-style-type: none"> 交易內容：梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人向北京奔馳購買汽車用作研發、測試、市場推廣、宣傳及自用。 定價政策：考慮汽車的市價，以確保價格屬公平合理，且符合一般商業條款。 	簽署書面協議規定
北京奔馳向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人購買零件及配件	<ul style="list-style-type: none"> 交易內容：北京奔馳向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人購買零件(包括底盤)、備用部件及配件作生產用途。 定價政策：北京奔馳將考慮市場有供應的同類產品市價，以確保梅賽德斯及／或其聯繫人提供的價格在市場上均屬合理及具競爭力。 交易金額：不適用。 	簽署書面協議規定、年度上限、年度申報、公告及獨立股東批准規定

交易性質	交易內容及定價政策	已獲豁免
<p>梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人向北京奔馳提供知識產權(包括商標及技術)使用權</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 交易內容：北京奔馳獲梅賽德斯－奔馳集團非獨家許可，可在公司名稱和製造及裝配梅賽德斯－奔馳品牌乘用車時使用「奔馳」等商標及技術，而北京奔馳將定期向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人支付專利費。 • 定價政策：技術及商標使用許可的價格乃通過梅賽德斯－奔馳集團與本集團根據內部監控程序公平協商確定。該等技術及商標應付的專利費須按使用技術及商標的汽車及汽車零部件的淨收入百分比計算。淨收入等於製造商建議零售價扣除增值稅、經銷商毛利、經銷商返利、消費稅及銷售折讓。 • 交易金額：不適用。 	<p>簽署書面協議、年度上限、年度申報、公告及獨立股東批准規定</p>

交易性質	交易內容及定價政策	已獲豁免
梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人向北京奔馳提供服務	<ul style="list-style-type: none"> • 交易內容：北京奔馳與梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人訂立服務供應協議，由梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人提供技術支持、培訓、專家支持、信息技術支持、銷售顧問、市場推廣及經營管理等服務。 • 定價政策：梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人向本集團收取的服務費均根據內部監控程序經公平磋商而確定。就技術支持服務及專家支持服務而言，梅賽德斯－奔馳集團及本公司同意所付的服務費參考北京奔馳過往就同類服務所支付的費率按每日固定費率基準確定。本集團將考慮同類服務的市價及可比較價格。 • 交易金額：不適用。 	簽署書面協議、年度上限、年度申報、公告及獨立股東批准規定
北京奔馳向梅賽德斯－奔馳集團其聯繫人提供服務、部件及配件	<ul style="list-style-type: none"> • 交易內容：北京奔馳向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人銷售零件及備用部件，並提供售後轉介服務。 • 定價政策：就上述交易而言，本集團將考慮市場上其他供貨商向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人提供相關零部件及服務的市價，以確保北京奔馳給予梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人的價格均屬公平合理，且符合一般商業條款；本集團於確定零部件及配件的價格時將參照市場平均利潤率或採取成本加成的原則定價。 • 交易金額：不適用。 	簽署書面協議、年度上限、年度申報、公告及獨立股東批准規定

本公司於二零一八年五月三日完成H股配售後及截至最後實際可行日期，梅賽德斯－奔馳集團持有本公司9.55%的股權，不再屬於上市公司層面的關連人士；因梅賽德斯－奔馳集團同時持有本公司重大附屬公司北京奔馳49%股權，根據上市規則第14A章，梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人仍為本公司的附屬公司層面的關連人士，本集團與梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人進行的交易仍構成本公司的關連交易，惟有關交易將根據與附屬公司層面的關連人士之間的交易進行監管。

就北京奔馳向梅賽德斯－奔馳集團及其聯繫人銷售汽車引致的持續關連交易於二零二三年、二零二四年及二零二五年的年度上限分別為人民幣500.0百萬元、人民幣630.0百萬元及人民幣500.0百萬元。上述持續關連交易及年度上限已於二零二二年四月二十七日經董事會審議通過。因該等年度上限所適用的各項百分比均低於1%或超過0.1%但低於5%。根據上市規則，上述持續關連交易將豁免遵守上市規則第14A章的獨立股東批准規定。

於二零二五年度，該項交易發生的實際金額為人民幣66.6百萬元。

獨立非執行董事審核確認情況

獨立非執行董事已就上述持續關連交易進行審核，確認：於二零二五年度，該等交易屬本集團的日常業務；該等交

易是按照一般商務條款或更佳條款進行；或如可供比較的交易不足以判斷該等交易的條款是否為一般商務條款，則對本公司而言，該等交易的條款不遜於獨立第三方可取得或提供（視屬何情況而定）的條款；該等交易是根據有關交易的協議條款進行，而交易條款公平合理，並且符合股東的整體利益。

核數師函件

根據上市規則第14A.56條規定，本公司已委聘核數師安永華明根據香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號（修訂）「歷史財務資料審核或審閱以外之鑒證業務」及參考實務說明第740號「香港上市規則規定的持續關連交易的核數師函件」，就本集團的持續關連交易作出報告。根據所進行的工作，本公司核數師已向董事會提供函件，確認就前述披露的持續關連交易而言：(1)核數師並無注意到任何事項令核數師相信該等已披露的持續關連交易未獲董事會批准；(2)就本集團提供貨品或服務所涉及的交易，核數師並無注意到任何事項令核數師相信該等交易在各重大方面沒有按照本集團的定價政策進行；(3)核數師並無注意到任何事項令核數師相信該等交易在各重大方面沒有根據有關該等交易的協議進行；及(4)就前述披露的每項持續關連交易的總金額而言，核數師並無注意到任何事項令核數師相信該等持續關連交易的金額超逾本公司訂立的年度上限。

核數師已根據上市規則第14A.56條，將核數師函件致予董事會。

本公司確認上述二零二五年度的持續關連交易項下具體協議的簽訂及執行均已遵循該等持續關連交易的定價原則。

除上述披露及本年度報告中所披露外，概無其他載列於合併財務報表附註39的任何關連方交易或持續關連方交易屬於上市規則項下須予披露的關連交易或持續關連交易。本公司關連交易和持續關連交易已符合上市規則第14A章的披露規定。

標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」），作為全體董事和高級管理人員進行本公司證券交易之行為守則。經向全體董事及本公司高級管理人員查詢後，董事和高級管理人員均確認二零二五年度已遵守標準守則。

會計準則

本公司編製二零二五年度經審計合併財務報表時所採取的主要會計政策，與編製二零二四年度經審計合併財務報表的主要會計政策一致。

僱員情況

僱員人數

截至二零二五年末，本公司及附屬公司、合營公司共計擁有僱員人數為35,298人（截至二零二四年末為31,705人）。

員工激勵

本集團已建立全面的績效考核管理體系，將每年度的經營目標與各部門、員工的業績考核相關連，提升激勵、浮動薪酬比例。本集團嚴格落實公司、分公司、部門和個人全面的績效考核體系：層層分解，確保關鍵指標全面覆蓋；逐級管理，確保指標達成落實。通過多舉措、多途徑將本集團的經營情況與個人激勵關聯在一起，全面激發組織、個人的創造能力。本著對股東、社會負責任的經營理念，實現企業的長遠發展。

員工培訓

二零二五年度，本集團以支撐組織的核心戰略目標為依託，結合核心業務挑戰，以切實提升組織效能，全面激發人才活力，助力企業韌性增長為整體目標，通過戰略人才培養、業培融合、員工提能增效三個方面聯動，確保為短期組織目標助力、企業長期目標蓄能。

在人才培養體系中，通過開展內外部授課、專項訓練營、社群運營等工作，強化整體培養的同時充分尊重業務特性及人才培養需求，提升組織效能、激發人員活力，為員工職業發展和企業戰略落地提供有力保障。

員工薪酬

本集團結合人力資源戰略，建立了以崗位價值為中心、以員工業績和能力為導向的薪酬體系，並參考北京地區及同行業相關企業的薪酬水平，制定了有競爭力的薪酬標準，為本集團人才招募、保留與激勵、實現人力資源戰略提供了有效的保障。

退休金計劃

本集團二零二五年度共有95名退休人員，退休人員享受當地政府社會勞動保障部門核發的基本養老保險待遇。

本集團已建立企業年金制度，即為符合一定條件的且自願參加的員工提供一定程度退休收入保障的補充性養老金制度。參加計劃的員工按照一定比例繳費，受託機構委託第三方法人機構擔任賬戶管理人、託管人和投資管理人，對此資金進行管理及投資運營。根據此項養老金制度規定，此款項在員工退休時進行支付。

本集團每月依據符合資格僱員薪金的特定比例以及相關的供款上限向各類退休福利計劃固定供款，包括：

- (a) 強制的中國政府資助的退休金計劃：本集團在該等計劃下須向中國市級及省級政府設立的退休金計劃進行供款。根據相關政府政策規定，即使員工在該等供款歸其所有前退出相關計劃的，本集團也不可動用相關供款以減低現有供款水平。於二零二五年度，本集團在相關計劃中沒有動用任何已被沒收的供款以減低現有的供款水平；截至二零二五年十二月三十一日，本集團也不存在可用於此類用途的已被沒收供款餘額；
- (b) 自願的補充退休金計劃：本集團於二零二五年度並無動用該等計劃下的已被沒收供款（即員工在有關供款歸其所有前退出計劃，由本集團代員工處理的供款）以減少現有供款水平；截至二零二五年十二月三十一日，本集團可用於此類用途的已被沒收供款餘額為人民幣13.98百萬元。

稅務減免

董事並不知悉股東因持有本公司證券而可享有任何稅務減免。

本年報此部分（董事會報告）所提述的本年報其他部分、章節或附註構成董事會報告的一部分。

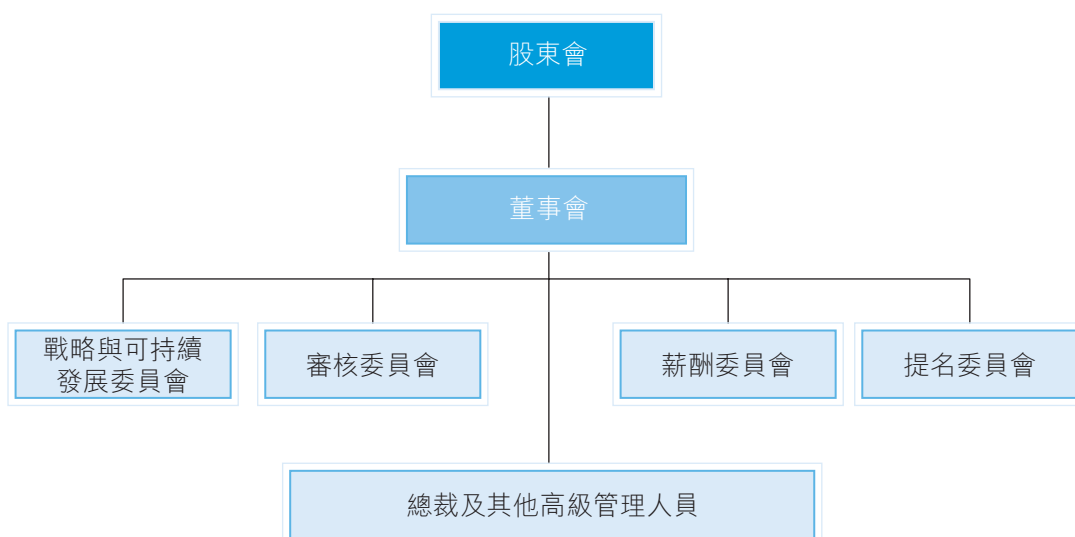
董事會

二零二六年三月二十五日

企業管治常規

本集團致力於建設並維持高水平的企業管治，以保障股東權益並提升企業價值感及責任感。本公司建立了完善的、市場化的企業治理結構，設立了股東會、董事會及戰略與可持續發展委員會、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會（「專門委員會」），嚴格按照公司章程進行企業管治。本公司已採納上市規則附錄C1所載的企業管治守則（「企業管治守則」）。

本公司具體管治結構如下：



本公司全體董事認為，於二零二五年度，本公司一直遵守企業管治守則項下所有適用的守則條文，且本集團在所有重大事項上均符合企業管治守則所載的所有守則條文。

股東會

責任

股東會是本公司的最高權力機構，依法行使職權，決定重大事項。年度股東會或臨時股東會為董事與股東提供直接溝通的渠道。因此，本公司高度重視股東會，於會議召開

至少足二十個營業日（就年度股東會而言）；或至少足十個營業日或十五日（以較長者為準）（就臨時股東會而言）前發出會議通知，鼓勵所有股東出席股東會，並要求本公司全體董事和董事會秘書應當出席會議，總裁和其他高級管理人員應當列席會議。

二零二五年度，本公司召開六次股東會，其中包括二零二五年第一次臨時股東會、二零二五年第二次臨時股東會、二零二四年度股東會、二零二五年第一次內資股類別股東會、二零二五年第一次H股類別股東會及二零二五年第三次臨時股東會。

主要股東

北汽集團為本公司控股股東，截至本報告出具日，北汽集團持有本公司46.90%的股份。二零二五年度，北汽集團未發生超越股東會直接或間接干預公司決策和經營的行為。

二零二五年度，有關其他主要股東的資料及有權在股東會上行使5.0%或以上(按內資股及H股區分的類別股份)投票權的人士的數據，載列於本報告第23頁至第44頁的「董事會報告」一章。

董事會

責任

根據公司章程，本公司設置董事會。董事由股東會選舉產生，任期三年。董事任期屆滿可連選連任。董事會決定本公司的重大決策方案並審查和監督本公司的業務運營狀況。董事會已向本公司的高級管理人員授權本公司的日常管理、營運權力與責任。為有助於董事會審議本公司特定

範疇的事項，董事會下設四個專門委員會，包括戰略與可持續發展委員會、審核委員會、薪酬委員會以及提名委員會。董事會已向各專門委員會授權其職權範圍內的各項責任。

全體董事確保本著真誠、遵守適用法律及法規，以及任職期間符合本公司及股東利益的方式履行其職責。

董事會組成

截至本報告出具日，董事會由十五名成員組成，包括三名執行董事、六名非執行董事、五名獨立非執行董事，以及一名職工代表董事。董事簡歷載於本報告第63頁至第69頁的「董事和高級管理人員」一章。二零二五年度，董事會在任何時間均遵守上市規則第3.10(1)及3.10(2)條有關委任至少三名獨立非執行董事(其中至少一名獨立非執行董事須擁有適當的專業資格或會計或相關財務管理專業知識)，以及上市規則第3.10A條有關委任相當於董事會成員三分之一的獨立非執行董事的規定。

全體董事(包括獨立非執行董事)均為董事會帶來各種不同的寶貴工作經驗及專業知識，使其有效地履行董事會的職能。全體董事已同意根據企業管治守則條文要求，適時向本公司披露其和其他上市公司或機構擔任職務的數量、性質、身份、任職的時間以及其他重大承擔。

因各獨立非執行董事均已根據上市規則第3.13條確認其獨立性，本公司認為上述人員均為獨立人士。獨立非執行董事獲邀擔任戰略與可持續發展委員會、審核委員會、薪酬委員會以及提名委員會的成員。二零二五年度，獨立非執行董事未對董事會議案及其他非董事會審議事項提出異議。

所有獨立非執行董事均不會參與日常管理。獨立非執行董事亦對董事會的審議發表獨立意見確保高標準的企業管治。本公司認為，結合獨立非執行董事的比例、人選以及各獨立非執行董事參加董事會會議的頻率等因素，董事會可有效獲得獨立的觀點和意見。

二零二五年度，董事和高級管理人員各自或與本公司之間在財務、業務、家屬關係或其他重大方面並無須予披露的關係。

履職及持續專業發展

所有新委任的董事均已接受本公司必要的履職培訓及相關材料，確保其對本公司的營運、業務以及其於相關法規、法例、規則及條例下的相應責任有適當程度的了解。本公司還定期為董事安排調研活動和研討會，使其及時了解本公司新業務的發展，監管層面的法律法規及最新動態。同時，本公司定期向董事提供有關本公司業績表現、運營狀況及市場前景的資料，有助於其履行相應職責。

全體董事於二零二五年度接受培訓情況載於本報告第50頁。

董事的委任及重選連任

公司章程中列示了董事的委任、重選連任及罷免的程序和要求。提名委員會負責審核董事會的組成方式，並就董事的委任、重選連任及接任計劃提出建議。執行董事、非執行董事以及獨立非執行董事原任期為期三年。職工代表董事由公司職工通過職工代表大會等民主方式選舉產生，非職工代表董事任期三年，可連選連任。

各董事服務合約情況載於本報告的「董事會報告」一章中的第28頁。

董事會會議

根據公司章程，董事會每年至少召開四次定期會議，由董事長召集。定期董事會於會議舉行前至少十四日書面通知全體董事並發送擬審議事項的相關材料，以使其有機會出席會議並於會前充分了解審議事項，保證董事會的高效決策。

就專門委員會會議而言，本公司於會議召開三天前書面通知全體委員。會議通知中已包括會議議程及相關董事會文件，以確保委員有充足時間審閱有關文件及充分著手準備出席會議。如董事或委員會委員未能親自出席會議，本公司與其將做好充分的事前溝通，保證其對審議事項充分發表意見和參與決策的權力。

董事會會議及專門委員會會議的會議記錄詳盡記錄董事會及專門委員會所考慮的事宜及所達成的決定，包括董事提出的任何問題。董事會會議及各專門委員會會議的會議記錄草擬後於會後合理時間內以合理方式發送至各董事。

二零二五年度，董事會舉行12次會議，主要審議事項如下：

董事會名稱	召開時間	主要審議事項
五屆九次會議	二零二五年一月十三日	關於二零二五年度固定資產及股權投資方案的議案
五屆十次會議	二零二五年一月十七日	關於調整向北汽投提供借款的議案 關於聘任相關高級管理人員的議案
五屆十一次會議	二零二五年二月二十一日	關於提名董事的議案 關於聘任相關高級管理人員的議案
五屆十二次會議	二零二五年三月十三日	關於選舉董事長、法定代表人、董事會戰略與可持續發展委員會主任及提名委員會主任的議案

董事會名稱	召開時間	主要審議事項
五屆十三次會議	二零二五年三月二十八日	關於二零二五年度生產經營計劃的議案 關於二零二四年度財務決算報告的議案 關於二零二四年度利潤分配方案的議案 關於聘任董事會秘書、公司秘書、公司秘書助理的議案 關於委任香港監管機構要求的事務性授權代表的議案 關於二零二四年度報告及年度業績公告的議案 關於二零二四年度董事會報告的議案 關於二零二四年度環境、社會及管治報告的議案 關於發行股份一般性授權的議案 關於回購股份一般性授權的議案 關於申請二零二五年度授信額度的議案 關於發行債券類融資工具一般性授權的議案 關於新增北汽金持續關連交易的議案 關於二零二五年度產品投資方案的議案 關於動力總成收購藍谷能源換電站業務資產的議案 關於解除與北汽集團股份託管協議的議案
五屆十四次會議	二零二五年四月二十九日	關於二零二五年第一季度財務報表的議案 關於聘請二零二五年度國際核數師及境內審計師的議案
五屆十五次會議	二零二五年六月五日	關於聘任相關高級管理人員的議案
五屆十六次會議	二零二五年七月二十五日	關於參與認購基金份額的議案
五屆十七次會議	二零二五年八月二十六日	關於二零二五年度中期報告及中期業績的議案 關於申請簽署持續關連交易框架協議及持續關連交易二零二六年至二零二八年度上限的議案
五屆十八次會議	二零二五年十月二十八日	關於二零二五年第三季度財務報表的議案

董事會名稱	召開時間	主要審議事項
五屆十九次會議	二零二五年十一月 二十一日	關於取消監事會並廢止《監事會議事規則》、修訂《公司章程》、 《股東會議事規則》、《董事會議事規則》的議案 關於向北汽集團轉讓所持有北汽國際部分股權的議案
五屆二十次會議	二零二五年十一月 二十九日	關於提名董事及選聘董事會專門委員會委員的議案 關於聘任總裁的議案 關於聘任相關高級管理人員的議案

二零二五年董事出席董事會會議、戰略與可持續發展委員會會議、審核委員會會議、薪酬委員會會議、提名委員會會議、股東會及接受培訓情況載於下表：

董事姓名	出席會議次數						接受培訓 ^{#1}
	董事會會議	戰略與可持續 發展委員會 會議	審核委員會 會議	薪酬委員會 會議	提名委員會 會議	股東會	
董事長兼執行董事							
王昊 ^{註2}	9/9	3/3	—	—	4/4	5/5	A/B/C/D
董事長兼非執行董事							
陳巍 ^{註3}	3/3	2/2	—	—	2/2	1/1	A/B/C/D
執行董事							
宋璋 ^{註4}	12/12	5/5	—	1/1	6/6	6/6	A/B/C/D
陳更 ^{註5}	—	—	—	—	—	—	A/B/C/D
朱雁 ^{註6}	—	—	—	—	—	—	A/B/C/D
非執行董事							
顧鑫 ^{註7}	—	—	—	—	—	—	A/B/C/D
胡漢軍 ^{註8}	12/12	5/5	4/4	—	—	3/6	A/B/C/D
陳宏良 ^{註9}	12/12	5/5	—	—	—	6/6	A/B/C/D
彭進 ^{註10}	12/12	5/5	—	—	—	5/5	A/B/C/D
葉芊 ^{註11}	12/12	5/5	—	—	—	6/6	A/B/C/D
高旭	12/12	5/5	—	—	—	6/6	A/B/C/D
Kevin Walter Binder	12/12	—	—	—	—	5/6	A/B/C/D
顧鐵民	12/12	—	—	1/1	—	5/6	A/B/C/D
孫力	12/12	5/5	—	—	—	5/6	A/B/C/D
獨立非執行董事							
尹援平	12/12	—	—	1/1	6/6	6/6	A/B/C/D
徐向陽	12/12	5/5	—	—	6/6	6/6	A/B/C/D
唐鈞	12/12	—	4/4	1/1	—	6/6	A/B/C/D
薛立品	12/12	—	4/4	1/1	—	6/6	A/B/C/D
紀雪洪 ^{註12}	12/12	5/5	—	—	6/6	6/6	A/B/C/D
職工代表董事							
趙錦倫 ^{註13}	—	—	—	—	—	—	A/B/C/D

- 註1： A：出席研討會及／或會議及／或論壇及／或簡報會；B：於研討會及／或會議及／或論壇致辭；C：參加律師所提供的培訓、與本集團業務有關的培訓；D：閱讀多種類別議題的材料，議題包括企業管治、董事職責、上市規則及其他相關法例之修訂。
- 註2： 二零二五年三月十三日，王昊先生獲委任為董事長兼執行董事、戰略與可持續發展委員會及提名委員會主任；二零二六年四月十四日，王昊先生不再擔任董事長兼執行董事、戰略與可持續發展委員會及提名委員會主任。
- 註3： 二零二五年三月十三日，陳巍先生不再擔任董事長兼非執行董事、戰略與可持續發展委員會主任及提名委員會主任。
- 註4： 二零二五年十二月二十九日，宋璋先生不再擔任執行董事、戰略與可持續發展委員會成員、薪酬委員會成員及提名委員會成員。
- 註5： 二零二五年十二月二十九日，陳更先生獲委任為執行董事、戰略與可持續發展委員會、薪酬委員會及提名委員會各自之成員。
- 註6： 二零二五年十二月二十九日，朱雁女士獲委任為執行董事及戰略與可持續發展委員會之成員；二零二六年四月十四日，朱雁女士不再擔任執行董事及戰略與可持續發展委員會成員。
- 註7： 二零二五年十二月二十九日，顧鑫先生獲委任為非執行董事、戰略與可持續發展委員會及審核委員會各自之成員。
- 註8： 二零二五年十二月二十九日，胡漢軍先生不再擔任非執行董事、戰略與可持續發展委員會成員及審核委員會成員。
- 註9： 二零二五年十二月二十九日，陳宏良先生不再擔任非執行董事及戰略與可持續發展委員會成員。
- 註10： 二零二五年十二月二十九日，彭進先生不再擔任非執行董事及戰略與可持續發展委員會成員。
- 註11： 二零二五年十二月二十九日，葉芊先生獲委任為審核委員會成員。
- 註12： 二零二五年十二月二十九日，紀雪洪先生獲委任為審核委員會成員。
- 註13： 二零二五年十二月二十九日，趙錦倫先生獲委任為職工代表董事。

遵守證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載之標準守則作為董事和高級管理人員進行本公司證券交易之行為守則。經向全體董事和本公司高級管理人員查詢後，董事和高級管理人員均確認彼等於二零二五年度已遵守標準守則。

董事會的授權

董事會對本公司所有重大事宜保有決策權，包括：批准及監督一切政策事宜、整體策略、內部控制及風險管理系統、重大交易(特別是可能牽涉利益衝突者)、財務數據、提名非職工代表董事候選人及其他主要財務、生產營運事宜。董事在履行相應職責時可尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。同時鼓勵董事向本公司高級管理人員進行獨立諮詢。

本公司的日常管理、行政及營運授權高級管理層負責，董事會定期檢查高級管理層的履職情況及相關決議的執行情況。管理層訂立任何重大交易前須取得董事會批准。

企業管治職能

經董事會確認，企業管治屬於全體董事的共同責任，具體企業管治職能包括：制定及檢討本公司的企業管治政策及常規；檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；檢討及監察本公司在遵守監管規定方面的政策及常

規；制定、檢討及監察適用於員工及董事的行為守則及合規手冊(如有)；及檢討本公司遵守企業管治守則的情況及企業管治報告的披露資料。

董事和高級管理人員薪酬

董事會已設立薪酬委員會，薪酬委員會的職責包括確定、審查公司董事及高級管理人員的薪酬政策與方案。就董事及高級管理人員的具體薪酬待遇方案，薪酬委員會應考慮的因素包括同類公司支付的薪酬、董事須付出的時間及董事職責、公司內其他職位的僱用條件及是否應該按業績表現確定薪酬等。二零二五年度，本公司除獨立非執行董事領取董事報酬外，其餘董事均未以董事身份在本公司領取董事薪酬。執行董事在本公司領取高級管理人員報酬。獨立非執行董事的薪酬標準參照市場平均水平結合本公司實際情況確定，每名獨立非執行董事報酬標準為每年人民幣12萬元(稅前)，自其任期生效之日起計算。

二零二五年度，各董事的薪酬詳情載於合併財務報表附註8。

二零二五年度，本公司已付予高級管理人員(包括兩名董事)的薪酬如下：

薪酬範圍(人民幣)	人數
0 – 1,500,000	7

董事和高級管理人員責任保險

二零二五年度，本公司已為董事和高級管理人員投保了責任保險。

董事長及總裁

根據企業管治守則的守則條文第C.2.1條的規定，董事長及總裁的職務應有所區分。本公司清晰界定董事長及總裁的職責，並在公司章程中作詳細界定。

二零二五年度，自二零二五年一月一日起至二零二五年三月十三日止，本公司董事長由陳巍先生擔任；自二零二五年三月十三日起至二零二六年四月十四日，本公司董事長由王昊先生擔任。自二零二六年四月十四日起，本公司董事長由張國富先生擔任。二零二五年一月一日起至二零二五年十一月二十九日，總裁(行政總裁)由宋瑋先生擔任；自二零二五年十一月二十九日起，總裁(行政總裁)由陳更先生擔任。

董事會專門委員會

戰略與可持續發展委員會

董事會已設立戰略與可持續發展委員會，自本公司上市之日起正式運作並履行相應職責。戰略與可持續發展委員會的主要職責為對本公司中長期發展戰略進行研究及提出建議。戰略與可持續發展委員會的書面職權範圍可在聯交所及本公司網站查閱。

截至二零二五年末，戰略與可持續發展委員會由九名成員組成，即王昊先生(主任)、顧鑫先生、陳更先生、朱雁女士、葉芊先生、高旭先生、孫力先生、徐向陽先生及紀雪洪先生，其中兩位成員為獨立非執行董事，四位成員為非執行董事及三位成員為執行董事。

王昊先生於二零二五年三月十三日起獲委任為戰略與可持續發展委員會成員。顧鑫先生、陳更先生及朱雁女士均自二零二五年十二月二十九日起獲委任為戰略與可持續發展委員會成員。

陳巍先生於二零二五年三月十三日起不再擔任戰略與可持續發展委員會成員。胡漢軍先生、陳宏良先生、宋瑋先生及彭進先生均自二零二五年十二月二十九日起不再擔任戰略與可持續發展委員會成員。

張國富先生、鄭明英女士、周建裕先生及趙錦倫先生於二零二六年四月十四日起獲委任為戰略與可持續發展委員會成員。王昊先生、朱雁女士及孫力先生均自二零二六年四月十四日起不再擔任戰略與可持續發展委員會成員。

二零二五年度，戰略與可持續發展委員會共召開5次會議，各委員出席情況載於本報告第50頁。

審核委員會

董事會已設立審核委員會，自本公司上市之日起正式運作並履行相應職責。審核委員會的主要職責為審閱及監督本公司的財務申報程序，其中包括：提議聘請或更換外部審計師；監督公司的內部審計制度及其實施；負責內部審計師與外部審計師之間的溝通；審核財務信息及其披露；審核公司的風險管理及內部監控系統等。審核委員會的書面職權範圍可在聯交所及本公司網站查閱。

截至二零二五年末，審核委員會由五名成員組成，即薛立品先生(主任)、顧鑫先生、葉芊先生、唐鈞先生及紀雪洪先生，其中三位成員為獨立非執行董事，兩位成員為非執行董事。

顧鑫先生、葉芊先生及紀雪洪先生均自二零二五年十二月二十九日起獲委任為審核委員會成員。

胡漢軍先生自二零二五年十二月二十九日起不再擔任審核委員會委員。

二零二五年度，審核委員會共召開4次會議，對財務申報系統、合規程序、內部監控(包括本公司會計及財務部門員工的資源、資歷、培訓課程及預算是否充足)、風險管理系統及程序進行了審核並發表了合理意見。

董事會的決策未偏離、違背審核委員會就甄選、委任、退任或罷免外聘核數師作出的任何推薦建議。

同時，審核委員會審閱了本集團二零二五財政年度的第一季度及第三季度財務報表、中期及二零二四年度全年業績，審閱外部核數師的工作方案及相關審計工作安排，以及由安永就會計事宜及審計過程中的重大發現所編製的報告。

各委員出席情況載於本報告第50頁。

二零二五年十二月二十九日，監事會取消，審核委員會承擔原監事會相關職責職能並履行。

薪酬委員會

董事會已設立薪酬委員會，自本公司上市之日起正式運作並履行相應職責。薪酬委員會的主要職責為制定對董事及高級管理人員進行評估的標準及對彼等進行評估，以及確定和審閱高級管理人員的薪酬政策及計劃。薪酬委員會的書面職權範圍可在聯交所及本公司網站查閱。

截至二零二五年末，薪酬委員會由五名成員組成，即尹援平女士(主任)、陳更先生、顧鐵民先生、唐鈞先生及薛立品先生，其中三位成員為獨立非執行董事，一位成員為執行董事及一位成員為非執行董事。

陳更先生自二零二五年十二月二十九日起獲委任為薪酬委員會成員。

宋瑋先生自二零二五年十二月二十九日起不再擔任薪酬委員會成員。

薪酬委員會已就個別執行董事及高級管理人員的薪酬方案向董事會作出推薦建議。

二零二五年度，薪酬委員會共召開1次會議，對獨立非執行董事薪酬進行了研究討論，各委員出席會議情況載於本報告第50頁。

提名委員會

董事會已設立提名委員會，自本公司上市之日起正式運作並履行相應職責。提名委員會的主要職責為研究董事會的架構、人數及組成，對董事及高級管理人員的候選人進行審查，並向董事會提出建議等。提名委員會的書面職權範圍可在聯交所及本公司網站查閱。

截至二零二五年末，提名委員會由五名成員組成，即王昊先生(主任)、陳更先生、紀雪洪先生、尹援平女士及徐向陽先生，其中三位成員為獨立非執行董事，兩位成員為執行董事。

王昊先生自二零二五年三月十三日起獲委任為提名委員會成員。陳更先生自二零二五年十二月二十九日起獲委任為提名委員會成員。

陳巍先生於二零二五年三月十三日起不再擔任提名委員會成員。宋瑋先生於二零二五年十二月二十九日起不再擔任提名委員會成員。

張國富先生自二零二六年四月十四日起獲委任為提名委員會成員。王昊先生自二零二六年四月十四日起不再擔任提名委員會成員。

二零二五年度，提名委員會共召開6次會議，對董事、監事及高級管理人員的變動向董事會、監事會提出意見和建議。各委員出席會議情況載於本報告第50頁。

提名董事的方式和程序

董事可由股東或董事會提名。

持有或合併持有本公司發行在外有表決權股份總數的1%以上股份的股東可以在股東會召開日至少10個營業日前以書面提案方式向股東會提出非職工代表擔任的董事候選人。

董事會可以在公司章程規定的人數範圍內，按照擬選任的人數，提出非職工代表董事候選人建議名單，並提交董事會審查。董事會確定非職工代表董事候選人後，應以書面提案的方式向股東會提出。遇有臨時增補非職工代表董事的情況，由董事會提出非職工代表董事候選人名單，提呈股東會予以選舉或更換。

有關提名非職工代表董事的意圖以及被提名人表明願意接受提名的書面通知，以及被提名人情況的有關書面材料，應在股東會舉行日期不少於10個營業日前發給本公司。董事會應當向股東提供非職工代表董事的簡歷和基本情況。

所有非職工代表董事候選人名單於呈交董事會前，須經提名委員會進行審查，並向董事會及股東提出建議。其中，提名委員會審閱候選人的個人履歷，進行盡職調查，對該候選人的學歷背景、專業資格、與行業有關之經驗、品格及誠信等，並參考「董事會成員多元化的政策」，作出評估。對於獨立非執行董事，提名委員會根據企業管治守則及上市規則評估候選人之獨立性。就任期屆滿擬候選連任的董事而言，提名委員會審視候選人在任時之整體貢獻及表現(包括候選人於董事委員會會議、董事會會議及一般會議之出席率、其於董事會的參與程度及表現)。

股息政策

利潤分配政策概括如下：

本公司分配當年稅後利潤時，應當提取利潤的百分之十列入本公司法定公積金。提取法定公積金後，如經股東會決議，本公司可從稅後利潤中提取任意公積金。本公司按章程彌補虧損和提取公積金後所餘稅後利潤，按照股東持有的股份比例分配，但章程規定不按持股比例分配的除外。

本公司可以下列形式(或同時採取兩種形式)分配股利：

- (一) 現金；
- (二) 股票。

本公司的利潤分配政策應盡量保持連續性和穩定性，並優先考慮現金分紅，具體分紅比例由股東會作出決議。

本公司向內資股股東支付股利以及其他款項，以人民幣計價和宣佈，在股利宣佈之日後三個月內用人民幣支付；本公司向外資股股東支付股利及其他款項，以人民幣計價和宣佈，在股利宣佈之日後三個月內以外幣支付。兌換率應以宣派股利或其他分派當日前五個工作日中國人民銀行公布的相關外幣兌人民幣的平均中間價折算。本公司股利的分配由股東會以普通決議授權董事會實施。

董事會成員多元化政策

提名委員會已制定有關提名及委任新董事的「董事會成員多元化政策」。當中載明：董事候選人的選擇標準包括性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期等多元化因素，最終將按候選人的綜合能力及可為董事會作出的貢獻確定人選。董事會的組成情況(包括各位董事的性別、年齡、服務任期)將每年在年報中披露。

提名委員會審議董事會組成過程中將依照上述計量標準予以審議及採納。根據各董事的技能和經驗以及對本公司業務的適合度作出評估後，提名委員會認為，本公司在二零二五年度的董事會架構合理，符合「董事會成員多元化政策」的要求，無須作出調整。

董事會目前有兩名女性董事，董事會層面已達到性別多元化。僱員層面也已實現性別多元化。董事會將定期檢討董事會多元化政策以確保其持續成效。

多元化政策理由

本公司深信多元化是董事會有效成功運作的基礎，為達致可持續及均衡發展，本公司視董事會層面上的日益多元化為支持其實現戰略目標及可持續發展的一個關鍵元素之一，董事會所有委任均以用人唯才為原則，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益。董事會目前有兩名女性董事，董事會層面已達到性別多元化。僱員層面也已實現性別多元化。董事會將定期檢討董事會多元化政策以確保其持續成效。

有助於提名委員會及董事會確保董事會具備均衡且切合本公司業務需要的適合技能、經驗及多元化觀點。

公司作為汽車企業，在遴選董事候選人時對工業、經濟、管理等相關教育及汽車行業從業背景均納入多元化考慮範疇。

可計量目標

甄選人選將按照一系列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。最終將按人選之長處及可為董事會提供之貢獻而作決定。

執行及監察

提名委員會每年研究董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗方面)，對因公司戰略變化而引起的董事會變動提出建議，並根據委員會自身訂有涉及的董事會成員多元化的政策監督其執行。

於最後實際可行日期，董事會在多元化層面之組成概述如下：

1. 性別：現有十五名董事中，二人為女士，十三人為男士；
2. 教育背景：現有十五名董事中，三人擁有博士學位；九人擁有碩士學位；三人擁有學士學位；
3. 年齡：現有十五名董事中，六十歲及以上三人，六十歲以下十二人；
4. 職位：現有十五名董事中，兩人為執行董事，七人為非執行董事，一人為職工代表董事；五人為獨立非執行董事；
5. 國籍：現有十五名董事中，十四人為中國籍，一人為德國籍。

董事有關財務報表的財務申報責任

董事會應履行編製本集團二零二五年度財務報表的職責，以便真實、公平地反映本集團的生產經營狀況以及本公司的業績和現金流量。

本公司管理層已向董事會提供必要的闡釋及數據，使各位董事能對提交董事會批准的本公司財務報表進行審議。本公司每月已向董事會全體成員提供有關本公司表現狀況及前景的更新資料。

董事並不知悉本公司存在任何重大不確定因素，即可能致使本公司持續經營出現重大疑問的事件或狀況。

本公司及本集團二零二五年度的業績及於二零二五年末的財務狀況載於本報告第154頁至第160頁的經審計合併財務報表。

公司秘書

二零二五年三月二十八日，于丹女士獲委任為公司秘書及伍秀薇女士獲委任為聯席公司秘書(同日，王建輝先生辭任公司秘書)。

公司秘書及聯席公司秘書共同負責就企業管治事宜向董事會提出建議，並確保遵循董事會的政策及程序，遵守相關法律法規。

二零二五年度，于丹女士及伍秀薇女士已分別進行不少於15小時的相關專業培訓，符合上市規則第3.29條的要求。

監控機制

監事會

第五屆監事會由五名監事組成。監事會的職權包括但不限於：對董事會編製的定期報告進行審核並提出書面審核意見；檢查本公司財務；對董事、高級管理人員執行公司職務的行為進行監督，對違反法律、行政法規、公司章程或者股東會決議的董事、高級管理人員提出罷免的建議；當董事、高級管理人員的行為損害公司的利益時，要求董事、高級管理人員予以糾正；提議召開臨時股東會等。

二零二五年度，監事會對本公司財務及董事和高級管理人員履行職責的合法合規性進行了監督。共舉行了6次會議，會議出席率達(包括委託其他監事出席)100%，並列席了各次股東會和董事會會議，認真履行監事會職責。

二零二五年十二月二十九日，公司二零二五年第三次臨時股東會審議通過《建議修訂〈公司章程〉議案》。依據公司章程，監事會自此正式取消，相關職責職能由審核委員會承擔並履行；原監事會成員的監事職務自然免除；《監事會議事規則》同步廢止。

內部監控及風險管理

董事會職責

董事會負責監督管理層對風險管理系統的設計、實施以及監控，確保本集團建立並維護有效的風險管理系統。董事會持續監督本集團的風險管理及內部監控系統，並最少每年檢討一次本集團的風險管理及內部監控系統的有效性。該等系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

審核委員會負責對本公司風險管理及內部控制體系的運行情況進行定期或不定期的審查，確保體系運行的有效性。管理層每年至少一次向董事會作關於風險管理及內部控制系統運行狀況的報告。董事會及審核委員會均清楚，有效運行的風險管理和內部控制系統只能最大可能減少風險發生的可能性而不能徹底杜絕。董事會只會做出合理的而不是絕對的保證不會有風險事件發生。

風險管理及內部控制體系

本公司由法律與合規部和審計部分別負責風險管理及內部控制運行維護及評價職能。其中法律與合規部是本公司風險管理及內部控制體系建設及體系工作的牽頭部門，負責提供風險管理及內部控制相關工作機制、通用化的風險管理及內部控制方法和工具並設計相關工作模板，建立風險

管理相關組織機構，與人力資源部門一起組織風險及內控相關專業培訓，建立風險及內控業務流程及激勵機制和溝通機制。審計部負責組織風險管理及內部控制的自我評價工作及委託第三方實施風險管理及內部控制評價工作。

董事會已檢討本集團二零二五年度風險管理及內部監控系統於該年度有效性，並認為該等系統有效及足夠。

本公司建立了一套包含三道防線的全面風險管理體系：公司各業務部門及各單位是第一道防線，立足本專業領域管理需求，結合外部法律法規及公司有關風險管理要求，開展本專業風險識別、評估及監測預警等工作，研究確定風險管理策略，落實各項風險管控措施，切實管控風險。風險管理部門及一體化管控聯席會議是第二道防線，負責風險管控體系的頂層設計，歸口管理第一道防線各部門、各單位及其他渠道所提報重大風險事項。審計、紀檢等內部監督部門是第三道防線，負責對風險管理體系建設和運行情況進行監督，推動問題整改，促進風險管理體系不斷優化。三道防線相互配合共同構築起一道統一領導、分級負責、分類管理的風險管理模式，並不斷改進和完善。

本公司的風險管理與內部控制體系是一套博采眾長，自成體系的全面風險管理體系。如，《風險管理與內部控制手冊》的編製借鑒了COSO-ERM⁴、《企業風險管理整合框架》和五部委聯合發佈的《內部控制工作指引》，風險數據庫的建設借鑒了風險管理專業機構的「風險智能圖」和國務院國有資產監督管理委員會《全面風險管理工作指引》。整個風險管理和內部控制體系有如下幾個特點：

1. 全面系統。本公司以流程體系、風險數據庫和《風險管理與內部控制手冊》為基礎構建了一個涉及全員、全價值鏈的風險防控網絡。
2. 反應迅速。本公司積極推動由專業的人通過專業的方法進行專業風險管理的工作理念，在每個領域內均建立一套由風險專員、風險聯絡員和風險內訓師等構成的專業風險管理團隊。

本集團每年一次進行涵蓋該年度的全面風險管理和內部控制體系的自評價工作，通過設計完整性和運行有效性兩個維度的數百個指標的評價進行體系評審。二零二五年度風險與內控自評價工作涉及212項設計完整性指標和331項執

行有效性指標，共543項指標。對於評審過程中發現的缺陷項，採用專項整改工作，指定第一責任人，明確整改方案、交付物和進度要求，在限期之內完成整改工作。

處理及發佈內幕消息的程序

本集團建立由內部重大信息聯繫人組成的內部監控信息報送合規體系，主要包括定期重大信息報送、以及臨時重大信息報送，以確保本集團內部信息的高效、有序的傳送與使用；同時，信息披露管理部門結合本集團實際運營情況，及監管政策變化與資本市場關注熱點等情況，按照監管要求，主動獲取並甄別對本集團股價造成異常波動的敏感信息，確保本集團內幕消息的主動獲取與識別，形成「主動報送」與「主動監測」的雙向二維信息監控合規體系。

本公司制定並發佈了《信息披露管理制度》《內部重大信息報送管理辦法》等制度作為處理及發佈內幕消息程序的內部監控保障措施，並於本集團適用。

4 COSO是美國反虛假財務報告委員會下屬的發起人委員會(The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)的英文縮寫。2004年9月該組織正式頒佈了《企業風險管理整合框架》(COSO-ERM)。2014年啟動了首次對風險管理框架的修訂工作，並於2017年9月發佈了最新修訂版《企業風險管理框架》(COSO-ERM)。

核數師酬金

本公司聘用安永會計師事務所和安永華明會計師事務所(特殊普通合夥)分別擔任本公司二零二五年度國際財務報告準則和中國企業會計準則下的年度財務報表核數師，股東會授權本公司管理層決定其服務酬金。

二零二五年度，已支付或應付予本集團上述核數師的審核及相關服務的酬金總額總計人民幣4.6百萬元，並無非核數服務費用。

與股東的溝通及投資者關係

本公司認為，與股東的有效溝通對加強投資者關係及使投資者了解本公司的業務、表現及策略非常重要。本公司亦深信及時與非選擇性地披露本公司資料以供股東及投資者作出知情投資決策的重要性。

信息披露

本公司重視履行法定信息披露義務，嚴格遵守上市規則關於信息披露的管治規定，嚴格按照信息披露的編報規則及程序，及時、準確、完整地披露可能對投資者決策產生實質性影響的信息，確保所有股東平等、充分地獲知公司信息。

二零二五年度，本公司依照上市規則共發佈六十三份公告。本公司公告均在聯交所網站和公司網站上刊登，詳細內容請登陸www.hkexnews.hk和www.baicmotor.com查閱。

投資者溝通

為促進有效溝通，本公司採取股東通訊政策，旨在建立本公司與股東的良好溝通，並設有網站(www.baicmotor.com)以及投資者查詢渠道(電話：+86 10 5676 1958；+852 3188 8333；郵箱：ir@baicmotor.com)，本公司會於網站刊登有關業務營運及發展的最新情況、企業管治常規及其他資料，以供公眾人士讀取。

本公司的股東會提供股東與董事直接溝通的機會。本公司董事長及各專門委員會主任委員將力爭出席年度股東會解答股東提問。本公司的外部核數師也將出席上述股東會，並解答相關提問。

董事會負責監督股東通訊政策的實施以及監控，確保本公司建立並保持有效的股東通訊政策。董事會持續監督本公司的股東通訊政策，並最少每年檢討一次本公司的股東通訊政策的有效性。董事會已檢討本公司二零二五年度股東通訊政策於該年度有效性，並認為該等政策有效及足夠。

股東權利

為保障股東的利益及權利，本公司將以獨立議案的形式提交股東會審議各事項(包括選舉個別董事)。提交股東會審議的議案將根據上市規則以投票方式進行表決，投票結果將於股東會舉行後及時於本公司及聯交所網站刊登。

根據公司章程，單獨或者合計持有本公司發行在外的有表決權的股份百分之十以上(含百分之十)的股東，可要求召開臨時股東會。有關要求可以書面形式向董事會提出，要求董事會召集臨時股東會，以處理有關要求所指明的事項。股東會須於股東提出該要求後兩個月內舉行。

根據公司章程，單獨或者合計持有公司百分之一以上股份的股東，可以在股東會召開十日前提出臨時提案並書面提交董事會。董事會應當在收到提案後兩日內通知其他股東，並將該臨時提案提交股東會審議。該書面提案應交予董事會。關於建議某人參選董事的事宜，可於本公司網站參閱有關程序。股東如欲向董事會作出有關本公司的查詢，可通過前述渠道進行。

公司章程

於二零二五年十二月二十九日，股東於本公司二零二五年第三次臨時股東會審議通過對公司章程的若干修訂。經修訂的公司章程已於二零二五年十二月二十九日上載於聯交所及本公司網站，以供公眾人士讀取。

截至最後實際可行日期，董事和高級管理人員簡介如下：

董事

張國富先生，一九七七年七月出生，工程碩士，高級工程師。現任本公司**董事長、非執行董事、黨委書記**，同時擔任北汽集團黨委常委、副總經理，本公司黨委書記。

張先生擁有豐富的汽車行業從業及企業管理經驗，先後擔任北京越野車黨委副書記、常務副總經理，本公司黨委副書記、常務副總裁，北京越野車總經理，北京汽車藍谷營銷服務有限公司執行董事，北汽藍谷新能源科技股份有限公司黨委書記、董事長，北汽新能源黨委書記、董事長。

張先生自二零二六年四月十四日起擔任本公司董事長及非執行董事。

顧鑫先生，一九七六年九月出生，工商管理碩士。現任本公司**非執行董事**，同時擔任北汽集團董事會秘書、資本運營部部長及北京汽車集團產業投資有限公司董事。

顧先生擁有豐富的資本運作及企業管理經驗，先後擔任北汽集團董事會秘書、北汽集團資本運營部部長，北汽藍谷新能源科技股份有限公司董事，北汽福田汽車股份有限公司董事及渤海汽車系統股份有限公司董事。

顧先生自二零二五年十二月二十九日起擔任本公司非執行董事。

陳更先生，一九七六年六月出生，管理學碩士。現任本公司**執行董事、總裁、黨委副書記**，亦兼任北京現代董事，北汽投資董事。

陳先生擁有豐富的企業管理經驗，先後擔任北京海納川汽車部件股份有限公司黨委副書記兼總裁，以及渤海汽車系統股份有限公司黨委書記兼董事長。

陳先生自二零二五年十一月二十九日擔任本公司總裁，並於二零二五年十二月二十九日擔任本公司執行董事。

鄭明英女士，一九八六年七月出生，工商管理碩士，高級會計師，現任本公司執行董事、副總裁、財務負責人。

鄭女士擁有複合型專業背景與豐富的財務管理經驗，先後擔任北汽藍谷信息技術有限公司總經理助理，北汽新能源財務管理總監兼財務管理部部長，北汽集團財務部副部長。

鄭女士自二零二六年四月十四日起擔任本公司執行董事。

葉芊先生，一九八四年九月出生，工商管理碩士，現任本公司非執行董事，同時擔任首程控股有限公司聯席總裁。

葉先生擁有十餘年的投資管理經驗，自二零零七年起先後擔任長城汽車股份有限公司高級經理，中國國際商會ICC事務處高級經理，中國國際貿易促進協會駐港澳代表處副代表，中國國際商會ICC事務處副處長(主持工作)，北京首鋼基金有限公司PPP部副總監，北京京西創業投資基金管理有限公司總經理助理，北京首元新能投資管理有限公司總經理，北京京西創業投資基金管理有限公司常務副總經理、董事長等職務。

葉先生自二零二一年三月二十四日起擔任本公司非執行董事。

高旭先生，一九六八年十月出生，會計學學士，現任本公司非執行董事，同時擔任梅賽德斯－奔馳集團首席戰略官。

高先生擁有三十餘年的管理諮詢和汽車行業從業經驗，自一九九三年起先後擔任美國普華永道公司舊金山辦公室和上海辦公室管理諮詢顧問、項目經理，麥肯錫上海諮詢有限公司管理諮詢顧問、高級項目經理、合夥人、高級合夥人及亞太地區汽車行業諮詢業務負責人，參與創立觀致汽車有限公司並擔任財務總監。

高先生自二零二四年三月二十二日起擔任本公司非執行董事。

Kevin Walter Binder先生，一九六八年十一月出生，工商管理和經濟學學士，現任本公司非執行董事，同時擔任梅賽德斯－奔馳(中國)投資有限公司首席財務官。

Kevin Walter Binder先生擁有三十餘年的汽車行業經驗，自一九九三年起先後任職於梅賽德斯－奔馳股份公司(原戴姆勒股份公司)的人力資源、集團事務部及財務等部門，擔任梅賽德斯－奔馳集團集團事務部、營收及定價管理、工廠財務控制、產品控制等高級經理職務，梅賽德斯－奔馳意大利有限公司首席財務官，梅賽德斯－奔馳股份公司乘用車歐洲銷售控制總監，和梅賽德斯－奔馳股份公司商務車首席財務官。

Kevin Walter Binder先生自二零二四年三月二十二日起擔任本公司非執行董事。

顧鐵民先生，一九六八年五月出生，法律碩士，正高級經濟師，律師，現任本公司非執行董事，同時擔任北京國有資本運營管理有限公司外派專職董事，亦兼任北京金隅集團股份有限公司非執行董事。

顧先生擁有三十餘年的政府、企業管理工作經驗，自一九九一年起先後擔任北京市人民政府法制辦科員、主任科員、監督指導處副處長，北京市宣武區人民政府法制辦調研員副主任，北京市外經貿委法規處副處長、處長，北京市商務局法制與公平貿易處處長，北京市商務委員會流通秩序處處長，北京首都農業集團有限公司副總經理，北京技術交流培訓中心(北京國際技術合作中心)副主任、黨委副書記、黨委書記兼董事長等職務。

顧先生自二零二一年六月十八日起擔任本公司非執行董事。

周建裕先生，一九六七年六月出生，工商管理碩士。現任本公司非執行董事，同時擔任北京能源集團有限責任公司投資企業專職董事、北京京能清潔能源電力股份有限公司董事及北京京能電力股份有限公司董事。

周先生擁有豐富的企業管理經驗，先後擔任北京京煤集團有限責任公司黨委常委、副總經理、黨委書記、董事長，北京金泰集團有限公司黨委書記、董事長，北京京能置業股份有限公司黨委書記、董事長。

周先生自二零二六年四月十四日起擔任本公司非執行董事。

尹援平女士，一九五六年三月出生，經濟學學士，現任本公司獨立非執行董事。

尹女士擁有三十餘年的企業管理經驗，自一九八九年起先後擔任北京市房山縣物資局幹部，中國企業聯合會／中國企業家協會企業管理出版社副社長兼副總編、社長兼總編輯，中國企業聯合會／中國企業家協會副理事長、常務副理事長、黨委書記兼常務副理事長，中國企業管理科學基金會理事長、中國企業聯合會／中國企業家協會副會長等職務。

尹女士自二零二一年三月二十四日起擔任本公司獨立非執行董事。

徐向陽先生，一九六五年五月出生，工學博士，現任本公司獨立非執行董事，同時擔任北京航空航天大學交通科學與工程學院教授、博士生導師，亦兼任中國汽車工程學會會士、中國汽車工程學會汽車先進動力系統分會副主任、國家乘用車自動變速器工程技術研究中心常務副主任、車市科技有限公司獨立非執行董事、江蘇林泰新材科技股份有限公司獨立董事。

徐先生擁有三十餘年的汽車行業經驗，自一九九零年起先後擔任哈爾濱工業大學汽車工程學院助教、講師、副教授、教授，戴姆勒股份公司訪問學者，北京航空航天大學汽車工程系教授、副系主任，北京航空航天大學交通科學與工程學院教授、副院長等職務。

徐先生自二零二一年三月二十四日起擔任本公司獨立非執行董事。

唐鈞先生，一九七八年三月出生，管理學博士，現任本公司獨立非執行董事，同時擔任中國人民大學公共治理研究院副院長、公共管理學院教授、博士生導師，亦兼任國務院安委辦城市安全專家組專家成員、全國風險管理標準化技術委員會(SAC/TC310)副主任委員、國家消防救援局特約研究員、公安部新聞傳媒中心「中國警察網輿情智庫專家」、中國應急管理學會校園安全專業委員會副主任、中國行政管理學會理事、《中國消防》雜誌社顧問、《中國安全生產科學技術》編委等兼職。

唐先生擁有二十多年的風險管理與安全管理經驗，自二零零五年起先後擔任中國人民大學公共管理學院講師、副教授、教授、博士生導師等職務。

唐先生自二零二一年三月二十四日起擔任本公司獨立非執行董事。

薛立品先生，一九六三年十一月出生，工商管理碩士，英國特許會計師公會資深會員及香港會計師公會資深會員，現任本公司獨立非執行董事。

薛先生擁有三十餘年的審計、財務、管理會計、人事管理、融資、公司秘書及上市方面的經驗，先後曾加入畢馬威會計師事務所，安永會計師事務所，東美商業表格有限公司，Logo S.A.，翔鷺實業有限公司，集寶香港有限公司，江森自控香港有限公司，中華商務聯合印刷(香港)有限公司，譽中國際集團及萬裕集團，並曾在多家上市公司任高層管理工作。

薛先生自二零二一年三月二十四日起擔任本公司獨立非執行董事。

紀雪洪先生，一九七八年一月出生，管理學博士，現任本公司獨立非執行董事，同時擔任北方工業大學經濟管理學院教授、汽車產業創新研究中心主任、MBA教育中心主任，中國互聯網協會數智出行工作委員會主任、中國汽車工程學會汽車經濟發展研究分會委員、中國電子學會電動車專委會委員、中國出租汽車暨汽車租賃協會行業高質量

發展專家、北京市產業經濟研究中心特聘專家，亦兼任北京億華通科技股份有限公司獨立非執行董事、中國公路學會城市交通分會理事、鈴軒獎評委、石景山區政協常務委員、民盟石景山區工委副主委。

紀先生擁有近二十年的企業管理及汽車行業發展研究經驗，自二零零五年起在中國汽車技術研究中心與天津大學聯合培養博士後工作站工作，自二零零八年起擔任北方工業大學經管學院講師、副教授、教授等職務。

紀先生自二零二四年三月二十二日起擔任本公司獨立非執行董事。

趙錦倫先生，一九七六年四月出生，工商管理碩士，高級政工師、高級工程師、中級經濟師，現任本公司職工代表董事，黨委副書記、工會主席。

趙先生擁有豐富的汽車行業從業及管理經驗，先後擔任北汽集團工會副主席、工會工作部部長，北京北汽恆盛置業有限公司黨委副書記、常務副總經理、工會負責人，北汽藍谷新能源科技股份有限公司黨委副書記、紀委書記、工會主席，北汽集團信息中心副書記兼北汽藍谷信息技術有限公司副總經理、工會主席等職務。

趙先生自二零二五年十二月二十九日起擔任本公司職工代表董事。

高級管理人員及公司秘書

陳更先生的簡介可參閱本章節「董事」部分。

董浩先生，一九八七年九月出生，大數據和商業分析碩士，現任本公司副總裁，兼任自主品牌乘用車商品規劃中心主任。

董先生擁有十餘年的汽車行業經驗，先後擔任北汽股份汽車研究院整車集成部靜態感知質量科科長／專業副總師、整車集成部副部長，北京現代汽車有限公司技術中心車輛設計部部長，北京新能源汽車股份有限公司產品規劃部總監、ARCFOX事業部副總經理、副總經理兼工程研究院副院長，自主專班商品規劃中心副主任，自主品牌乘用車商品規劃中心副主任。

董先生自二零二五年十一月二十九日起擔任本公司副總裁。

李健先生，一九七八年十二月出生，工商管理碩士，現任本公司副總裁，兼任北汽集團品牌管理部部長，同時擔任北京汽車銷售有限公司黨委書記、董事。

李先生擁有二十餘年的品牌管理與傳播、市場營銷經驗，曾任北京行上行廣告有限責任公司歷任設計與創作部總監、副總經理、常務副總經理，北汽福田汽車股份有限公司品牌副總監、品牌總監、市場與品牌總監、計劃與營銷管理本部副本部長、高級副總裁、新聞發言人，北汽福田汽車股份有限公司業務副總裁兼圖雅諾事業部常務副總裁、營銷公司總經理。

李先生自二零二五年二月二十一日起擔任本公司副總裁。

鄭明英女士的簡介可參閱本章節「董事」部分。

于丹女士，一九八六年二月出生，法學碩士，律師，現任本公司董事會秘書及公司秘書，兼任本公司董事會辦公室主任，北京首鋼冷軋薄板有限公司董事、福建奔馳監事，北汽香港投資有限公司董事。

于女士擁有十餘年的汽車行業經驗。曾任北汽集團法律與合規部經理、高級經理，資本運營部高級經理、部長助理。

于女士自二零二五年三月二十八日起擔任本公司董事會秘書。

姜慶先生，一九八五年四月出生，機械電子碩士、工商管理碩士，現任本公司副總裁，兼任北京汽車國際發展有限公司董事。

姜先生擁有十餘年的汽車行業經驗，先後擔任北京汽車研究總院有限公司高級工程師，北京汽車集團有限公司經營管理部高級主管，北汽泰普越野車科技有限公司總經理，北京北汽鵬龍汽車服務貿易股份有限公司總經理助理。

姜先生自二零二五年六月五日起擔任本公司副總裁。

張祖原先生，一九七六年十二月出生，法律碩士，公司律師、二級企業法律顧問，現任本公司總法律顧問(首席合規官)、法律與合規部部長，兼任北汽雲南董事、北現租賃監事、現代首選二手車董事等職。

張先生擁有二十餘年的法律合規管理經驗。曾任北京仲裁委員會秘書處秘書、副處長，北京汽車工業控股有限責任公司法律事務部副部長，北汽集團法律事務部副部長。

張先生自二零一六年五月二十日起擔任本公司總法律顧問。

上述高級管理人員任期至本公司第五屆董事會任期結束為止。

報告說明

本報告以本集團層面的相關政策、理念及目標為導向，全面闡述了二零二五年度集團在環境及社會方面的努力與成效。本報告應與本年報第七節「企業管治報告」一併閱覽，以便全面了解本集團的環境、社會及管治表現。

本報告遵循香港聯交所上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》（「ESG守則」）編寫，同時參考全球可持續發展標準委員會（GSSB）發佈的《可持續發展報告標準（GRI Standards）》。

報告中的財務數據來自本年報，其他數據統計範圍包含本公司及其附屬公司，特別說明的除外。本報告所涉及貨幣金額以人民幣作為計量幣種，特別說明除外。

ESG匯報原則

重要性：我們的ESG事宜重要性由董事會釐定，利益相關方溝通、實質性議題識別的過程及實質性議題矩陣均在本報告中進行披露。

量化：本報告中定量關鍵績效指標的統計標準、方法、假設及／或計算工具，以及轉換因素的來源，均在報告釋義中進行說明。

平衡：本報告不偏不倚地呈報本公司報告期內的表現，避免可能會不恰當地影響報告讀者決策或判斷。

一致性：本報告披露數據所使用的統計方法均保持一致。

董事會ESG管治聲明

董事會高度重視環境、社會及管治(「ESG」)事務，是公司ESG事宜最高決策機構，對公司ESG策略、執行及監管承擔最終責任。董事會負責批准和監督本公司的ESG管治架構與戰略，確保ESG與業務策略、風險管理體系相整合，並定期檢討與評估ESG相關目標的落實情況，確保在不斷變化的監管與市場環境下持續提升ESG表現。

公司已建立完善的ESG管治機制，推動ESG管理融入日常運營與業務決策過程。董事會下設戰略與可持續發展委員會，負責監督ESG戰略的執行進展、審議ESG目標達成情況，並向董事會提出建議。

本報告詳盡披露了公司二零二五年ESG工作進展及成果，並在披露前經董事會審議通過，保證披露內容真實、準確、完整。

專題：雙碳背景下全鏈路綠色製造

在「碳達峰、碳中和」目標指引下，中國構建起目標明確、分工合理、措施有力、銜接有序的碳達峰碳中和「1+N」政策體系，通過頂層文件確立方向與路線圖，以重點領域專項方案拆解目標、保障政策補齊短板，形成「目標—路徑—保障」的完整閉環。《北京市碳達峰實施方案》明確了主要目標和任務措施。作為北京市屬國有企業體系的重要組成部分，本集團積極落實國家和北京市「雙碳」戰略部署，將綠色低碳發展納入經營管理與業務發展全過程。

圍繞節能減排、新能源技術應用及能源結構優化，公司持續推進運營降碳與產業鏈協同減碳，在降低能源消耗和碳排放的同時，提升資源利用效率，增強應對政策與市場變化的能力，推動企業高質量發展。

北汽集團發佈《BLUE衛藍計劃—北汽集團「雙碳」行動方案》

明確雙碳目標和六大降碳行動

「BLUE衛藍計劃」理念

B為Belief，代表低碳理念	我們將著眼打造面向未來的全新低碳經營體，將低碳理念貫穿企業與產品全部流程節點。
L為Life，代表美好生活	我們將通過實現「雙碳」目標，進一步駛向助力人們美好生活、全人類可持續發展的終極指向。
U為User，代表用戶導向	我們將牢記服務用戶是實現目標的根本，持續滿足用戶需求，形成與用戶的良好互動。
E為Ecology，代表生態模式	我們將以車為平台，開啟廣泛合作與內外協同，共同構建全產業鏈、全生命週期參與的綠色可持續生態。

圍繞「雙碳」行動部署，本集團結合自身業務特點，制定並細化雙碳工作方案，明確年度工作目標、重點任務及責任分工，形成牽頭統籌、分工實施、協同推進的工作機制。圍繞管理、製造、技術、供應鏈、生態及產品六個維度，系統推進降碳行動，構建覆蓋全鏈路的綠色製造體系，推動雙碳目標分解落實。

推進「碳達峰、碳中和」六大行動^{註1}

管理降碳	碳排放管理人才能力建設、雙碳管理制度建設
製造降碳	高能耗系統能效監測、綠電購置、高效電機能效提升、光伏設施建設、儲能（年用電量1,000萬度以上企業）、熱泵熱回收試點
技術降碳	材料降碳
供應鏈降碳	綠色低碳供應商評價
低碳生態	新能源車出行碳資產開發與應用
產品降碳	碳足跡管理基礎能力建設

註1：二零二五年本集團「碳達峰、碳中和」六大行動落實情況詳見「應對氣候變化」小節。

案例：推進全鏈路低碳物流轉型

北京奔馳圍繞運輸環節系統推進低碳轉型，統籌海運、空運、陸運及鐵路運輸等多種方式優化碳排放結構。

在海運方面，公司啟動零碳貨船試點項目，與海運承運商合作開展試運行，累計完成超過180個標準集裝箱的零碳運輸，為規模化應用積累經驗；空運方面，與承運商及梅賽德斯－奔馳合作，在中國航線試點應用可持續航空燃料，預計每年可減少碳排放約4萬噸；陸路運輸方面，通過優化車隊結構，現有運輸卡車中國六排放標準車輛佔比已提升至60%。

同時，公司積極推動前沿低碳技術的研究，推動鐵路運輸環節技術創新，與清華大學開展的「低碳鐵路運輸技術研究與應用」校企合作項目榮獲清華大學校企合作碳中和能力提升項目二等獎，進一步拓展低碳物流路徑。



案例：製造端系統化降碳實踐

福建奔馳圍繞能效提升、能源替代與供應鏈協同，構建覆蓋生產端與供應鏈的降碳體系。

在設備能效方面，公司新導入設備電機滿足IE4(International Efficiency 4，國際能效等級4級)及以上能效等級，對空壓機、冰水機等關鍵設備實施智能優化，通過變頻控制與負載率調節提升運行效率；塗裝車間實施烤爐加熱系統變頻改造，優化風量供應參數，降低能源消耗。

在能源結構優化方面，公司逐步推進公務車及輔助設備電動化，減少化石燃料使用；建成17.7MW屋頂光伏電站，並結合外購綠電實現100%綠電供應；同時探索動力電池梯次利用，將退役電池改造為儲能系統，提高能源使用穩定性。

在供應鏈管理方面，公司推動核心供應商簽署碳中和承諾書，將低碳指標納入合作評估體系，強化綠色供應鏈協同。

案例：材料創新驅動全生命週期減碳

本集團聚焦降本增效與綠色低碳發展，在材料端前瞻佈局車用材料革新，推動減碳從源頭設計向全價值鏈延伸。採用ESP(Endless Strip Production，無頭帶鋼生產)無頭軋制工藝推進新材料應用，相較傳統長流程鋼，每噸可減少碳排放超過1.5噸。

在產學研合作方面，攜手北京科技大學研究團隊開展專項技術攻關，將日照鋼鐵ESP短流程熱成形鋼確定為量產化應用核心方向。報告期內，項目已完成B柱加強板小批量試制驗證及焊接性能測試，通過點焊及電泳防腐試驗，並取得材料牌號認證，實現集采定點落地，夯實了公司全生命週期減碳的技術基礎。



案例：產品新能源化加速推進

公司持續完善新能源產品佈局，通過多元化動力佈局，逐步優化產品結構，推動產品端減碳轉型。

北京奔馳持續完善「油電雙行」的產品陣容，基於梅賽德斯-奔馳模塊化架構推出全新純電長軸距CLA車型，進一步擴充純電產品陣容。

北京現代首款純電SUV-EO奔歐上市，推動新能源產品結構優化。

福建奔馳推進新能源商務車平台在華建設，加快純電MPV產品開發進程。

北京品牌在保持燃油車型優勢的同時，加速佈局增程、插電混動及純電技術路線，新能源產品佔比持續提升。



1. 完善ESG治理

1.1 ESG戰略及治理架構

ESG戰略

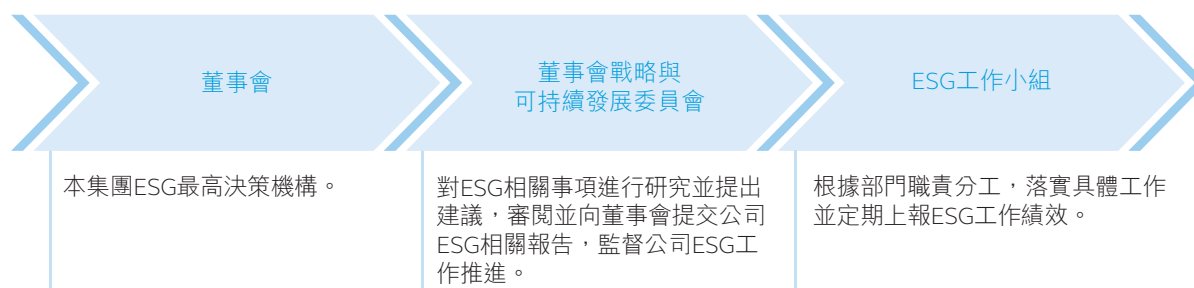
公司秉承「綠色經營、持續發展」的環保理念及環境方針，持續踐行「雙碳」戰略，將可持續發展貫徹產品設計、研發、生產等各個階段，積極應對氣候變化、堅持綠色低碳發展，始終堅守「以客戶為中心、以工匠精神為準繩、以奮鬥者為本、向經營者轉型」的核心價值，致力於「成為汽車行業受人尊敬的領跑者」。

環境保護	公司聚焦汽車生產碳足跡的降低及能源利用效益的提升，通過應用新技術與可再生能源減少污染排放，持續優化環境管理並探索綠色可持續發展機遇。
社會責任	公司致力於構建安全健康的工作環境，加強員工福祉保障與專業能力培養，助力社區協同發展，同時推動「研產供銷」全鏈條社會責任標準落地。
企業管治	公司深化專業化、規範化、透明化的治理機制，完善內部控制與風險防控體系，築牢企業可持續經營的公信力根基。

ESG治理架構

公司始終高度重視ESG發展，嚴格遵循ESG指引，將ESG管理融入公司管理和決策中，依據自身發展目標和實際發展情況，建立ESG治理架構，對相關工作進行統一領導、決策並組織實施，推動公司高質量、可持續發展。

決策層	董事會	本公司ESG事宜的最高負責及決策機構，對本公司ESG策略、績效及匯報承擔全部責任。
管理層	董事會戰略與可持續發展委員會	對ESG戰略、制度、事項等進行研究並提出建議，審閱並向董事會提交公司ESG相關報告，確保公司在關係到全球ESG議題的立場及表現符合時代和國際標準。
執行層	ESG工作小組	負責ESG工作的具體執行，不斷完善適用於公司的ESG指標體系、明確分管部門和ESG信息報送流程，確保及時、高效、高質量披露ESG信息，定期向董事會匯報。



1.2 利益相關方

利益相關方溝通

利益相關方	溝通機制	利益相關方訴求	本集團回應
政府及監管機構	政策指引 日常溝通	帶動經濟發展 依法納稅 誠實守法經營 提供就業機會 減少能源消耗和碳排放 應對氣候變化	積極響應國家戰略部署 良好經營 合規經營 創造就業崗位 提升環保意識 進行節能改造 強化安環體系建設 開展綠色運營
投資者及股東	股東會 董事會日常溝通	價值提升 規範公司治理 透明運營	良好經營業績 不斷完善公司治理結構 全面、及時、準確披露信息
客戶	公司網站 官方微信、微博 車主活動 客戶滿意度調查	性價比優良 安全保障 提供優質的服務	滿足客戶多元需求 完善產品質量管理體系 開展車主活動 客戶滿意度調查
員工	員工溝通 工會 職代會 總裁交流會 公告欄	完善的薪酬福利制度 暢通的職業發展 舒適的工作環境	維護員工合法權益 不斷強化安全與健康管理 提供多樣化的培訓 開展員工關愛活動

利益相關方	溝通機制	利益相關方訴求	本集團回應
供應商及合作夥伴	定期溝通 業務合作交流 培訓	公平公正的合作 合作共贏 供應鏈環境及社會風險管理	完善供應商管理 加強內部採購管理 開展供應商培訓 優選環保產品及服務
經銷商	銷售活動 培訓交流 業務指導	車型供應 業務幫助	加強經銷商銷售活動指導 分享市場信息 開展經銷商培訓
公眾、媒體及社區	媒體信息披露 公益活動 了解社區需求 制定行動計劃	公開透明的信息披露 全面有效的企業公民履責 支持社區發展 和諧的社區關係	及時客觀的信息披露 支持體育事業發展 參加志願活動 熱心社會公益

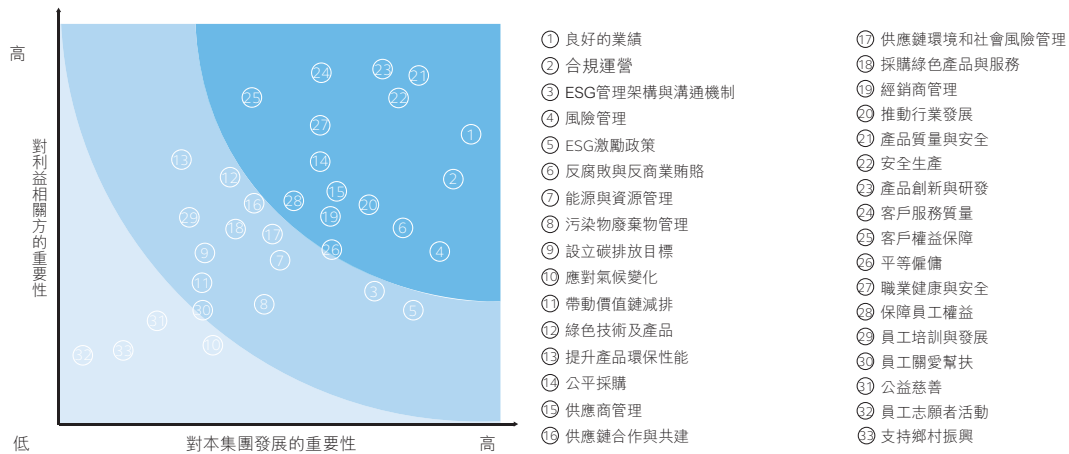
實質性議題管理

本公司致力於維護與利益相關方的良好溝通，通過建立高效反饋機制積極聆聽並理解各方對公司的看法和期待，針對性提升公司ESG表現，有效回應各方需求。我們遵循ESG指導原則，結合國際通行的ESG倡議和標準及行業內的ESG關注點，定期與各利益相關方展開不同形式的溝通與交流，識別並篩選與本公司相關的ESG議題，形成作為管理與披露ESG信息基礎的本集團重要議題矩陣。

實質性議題識別過程

利益相關方識別	本公司根據自身業務範圍以及生產經營性質，識別出對公司有決策力和影響力的利益相關方。
重要性議題識別	本公司深入分析行業發展趨勢以及公司可持續發展戰略，綜合考慮監管機構的披露要求、國際報告標準、行業政策與發展趨勢以及資本市場評級的關鍵因素，通過高管訪談與專題調研，識別出33項可能對業務產生直接或間接影響的潛在實質性議題。
重要性議題評估	採用問卷調研等方式，量化分析各議題的利益相關方的重要性程度，從「對利益相關方的重要性」和「對公司的重要性」兩個分析維度初步評估得出重要性議題矩陣。
重要性議題分析與驗證	對初步篩選議題進行綜合驗證，最終確定實質性議題優先級排序，據此建立完整的實質性議題矩陣，作為本報告編製與運營優化的重要依據。

二零二五年ESG核心實質性議題矩陣



1.3 合規運營

反貪腐

本公司及員工堅定遵守《中華人民共和國憲法》《中華人民共和國刑法》《中華人民共和國監察法》《公職人員政務處分法》等若干法律法規和道德準則，制定並落實《落實黨風廉政建設責任制實施辦法》《合規行為準則》《合規舉報管理辦法》等內部規章制度。建立並不斷優化反腐敗長效機制，在日常管理中常態化開展警示教育，暢通線上線下舉報渠道，弘揚清廉節儉之風，堅決杜絕賄賂、利益輸送等違法行為。報告期內，本公司並未知悉發生任何違反運營地反貪污等法律法規所引起的訴訟。

暢通舉報渠道

本公司設有舉報郵箱、舉報電話、實體舉報箱、來信來訪等多種信訪舉報渠道。在信訪舉報案件查辦過程中，公司嚴格執行《關於辦理實名舉報的暫行辦法》等相關規定，確保舉報人的權益和安全。

反腐敗培訓宣傳

本公司積極組織開展覆蓋董事會與全體員工的廉潔反腐培訓教育和文化宣傳活動，發揮領導班子「頭雁」效應、規範員工履職行為，增強全員廉潔從業意識。

面對管理層

通過黨委理論學習中心組、讀書班帶頭深入學習《習近平關於加強黨的作風建設論述摘編》、中央八項規定及其實施細則精神等內容，共開展相關主題學習9次、「第一議題」學習13次、專題讀書班2次、交流研討4次、外請講師培訓5次。

召開本公司二零二五年度「以案為鑒、以案促改」警示教育大會，「點人點事」通報內部違紀違法典型案例、管理問題點；通報系統內案件查辦處理情況；在黨委理論學習中心組學習通報《系統內違反中央八項規定精神典型案例》10則。

面對全體員工

編製並貫徹落實《二零二五年廉潔文化建設和廉政宣教工作方案》，下發中央八項規定精神學習資料8部，集中通報違反中央八項規定精神典型案例9批次。

圍繞「嚴明紀律規矩、築牢廉潔防線、錘煉過硬作風、護航躍升發展」開展本公司二零二五年度黨風廉政宣教季活動，組織各級紀檢幹部深入重點風險領域，開展「送廉政到基層」「紅色星期五」等廉潔教育培訓62次，組織幹部任前廉政考試19場。

聚焦關鍵節點廉潔風險防控，元旦、春節、國慶中秋等重要節點編發廉潔教育提醒長圖5期，編製端午廉潔宣教壁紙1則，並集中展示宣貫。

豐富職工廉潔文化創建活動，舉辦「清風入畫映初心」廉潔壁紙設計、「清風潤家•廉潔致遠」家書、家風故事徵集、「鏡鑒初心•作風映像」作風建設小劇場短視頻拍攝、「身邊的作風榜樣」事跡徵集、廉潔書畫攝影展等五大廉潔文化創建活動，收集投稿120餘件。

組織召開本公司二零二五年度警示教育大會，集中通報曝光違紀違法典型案例24件次，組織基層觀看警示教育片、參觀「清風環廊」警示教育展覽和各類警示教育基地。

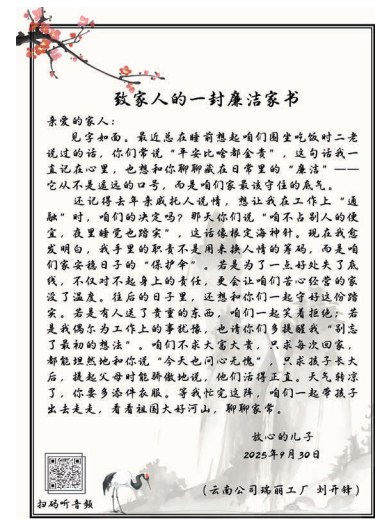
編纂《違紀違法違規典型案例警示與剖析集成》系統開展以案說紀、以案釋法，為黨員幹部正確履職明確紅線。

面對合作夥伴

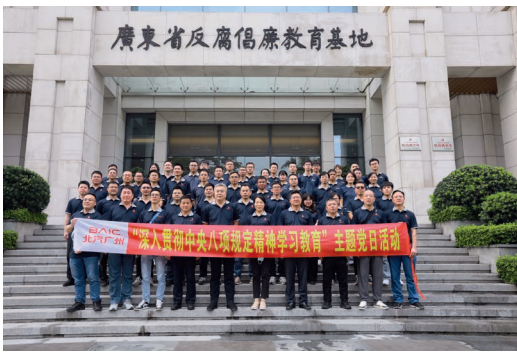
推動廉潔共建向業務鏈延伸拓展，發佈《致合作夥伴的一封信》，健全與供應商、經銷商的廉潔協同機制，倡導清親合作關係。



召開「以案為鑒，以案促改」警示教育大會



舉辦職工廉潔文化創建系列活動



參觀各屬地警示教育基地

報告期內，本公司在反腐倡廉培訓方面的關鍵績效如下：

指標	單位	二零二五年度
開展反腐倡廉培訓總次數	次	62
面向員工開展的反腐倡廉培訓次數	次	61
面向董事開展的反腐倡廉培訓次數	次	1
反腐倡廉培訓總人次	人次	4,950
反腐倡廉培訓員工人次	人次	4,945
反腐倡廉培訓董事人次	人次	5
反腐倡廉培訓總時長	小時	7,425
反腐倡廉培訓人均培訓時長	小時/人次	1.5

1.4 國際化發展

二零二五年，本集團全面深化「國際化戰略」，積極拓展國際業務，著力打造具有國際競爭力的多元化產品矩陣，提升自主海外品牌影響力，追求規模與收益的雙躍升。

激發全球市場活力

全面拓展市場渠道

佈局重點市場：在保持傳統中西亞市場基盤穩定的基礎上，挖掘新興崛起的中南美市場潛力；同時中東市場業務亮眼突破，多款車型實現順利轉產，葛白根工廠產能大幅提升，總裝一線單班產能增長率超250%。

開發空白市場：二零二五年實現在澳新(新西蘭)及歐洲(捷克、匈牙利)等高端與成熟市場的空白市場突破，標誌著市場開發進入新階段。

拓展銷售渠網：二零二五年完成渠道開發47家、二級網絡開發新增95家，並且同步推進完成2家無效渠道的切換調整。

持續完善產品矩陣

產品開發：完善國際產品型譜，持續推進35個海外產品項目開發落地，積極佈局歐盟版及REHEV車型立項。

產品認證：全年完成19項產品認證，覆蓋GCC、歐洲等多國市場。

產品分析：開展歐洲、東南亞等重點市場分析，完成多款車型海外進入建議方案；通過經銷商調研、車展分析及專項用戶需求研究支持16款產品的定義與細分市場判斷。

升級保障產品交付

製造交付管理體系：成功搭建了覆蓋「規劃—開發—製造—運營」全鏈條的「海外KD業務管理體系」，建立極狐出口業務從訂單獲取、排產、生產調度、庫存管理及批發全環節管理流程，保障品牌訂單正常化運行，同時持續推進包裝方案優化、改善包裝質量。二零二五年，國際公司開發和運營KD項目共19個，完成KD訂單包裝交付共計15,150台。

大力推進品牌傳播

品牌整合傳播：二零二五年，公司圍繞ARCFOX、BAIC、STELATO三大品牌運營整合，開展品牌線上數字傳播及線下品牌活動，提升北汽海外整體品牌傳播力度。

新品上市宣傳：二零二五年，公司在緬甸、摩洛哥、南非、哥斯達黎加等地召開新產品上市活動，在全球範圍內形成多點開花的局面。



四月參加波蘭車展



六月印尼工廠首台
BJ40榮耀版下線儀式



六月組織參展香港車展



七月組織參加印尼雅
加達國際車展



十月贊助印尼籃球隊



十一月海外經銷商商務年會盛典

深度融入當地行業發展

公司深入推進國際業務在屬地化開發、終端運營、售後質量備件、財務支持等方面升級。全面深化南非公司屬地業務運營，實現墨西哥有限公司重啟運營、北汽海灣公司完成屬地註冊，海外屬地化戰略落地提速；強化訂單全流程管控，建立區域交付業務合夥人機制，從訂單獲取、滾動預測、訂單下達、款項支付、生產入庫、發運等全方位全鏈條進行調度協同；持續完善服務保障體系，推進海外備件庫建設；組建海外公司財務團隊，確立「一部四條線」的國際本部財務體系，優化墨西哥、南非等境外公司的財務架構與管理流程等。

塑造國際化人才隊伍

公司構建「短長結合、三渠並流」的國際化人才戰略體系，制定《北汽國際「人才領翔」三年行動計劃》，動態優化幹部隊伍，同時加強國際人才儲備，海外人才快速增長，核心領域人才得到有效補充，為公司海外業務發展提供堅實的人才支撐。

2. 踐行產品責任

2.1 強化質量管理

公司始終將品質和服務視為企業發展的基石，以「質量一把手工程」為核心抓手，統籌推進產品質量與體系強健兩大攻堅任務，不斷提升產品質量管理質效，堅持提供優質產品與服務，保持產品質量的行業競爭力，滿足市場和客戶期待。

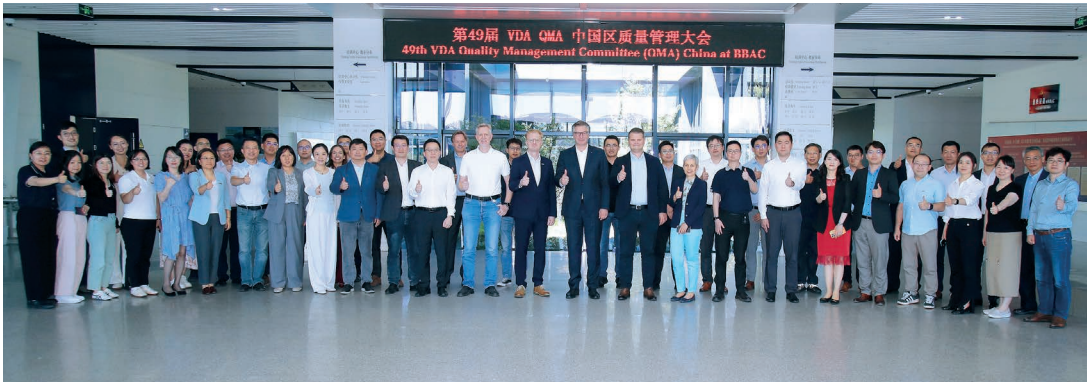
案例：北京品牌產品質量獲市場認可

二零二五年，BJ40榮獲中國汽車質量網「二零二五中國汽車質量獎—越野車」獎項、BJ40增程榮獲NEV-CACSI「硬派SUV細分市場滿意度第一」，樹立了北京品牌在用戶中的高滿意度形象，極大提升了自主品牌的競爭力。



案例：北京奔馳承辦第49屆VDA中國質量大會

二零二五年，北京奔馳承辦了第49屆VDA中國質量大會，全面向行業展示了公司的質量管理水平，分享先進質量管理經驗，助推行業整體質量管理水平上升。



質量管理體系

二零二五年，本公司以《中華人民共和國產品質量法》《強制性產品認證管理規定》等產品法規要求為底線，以《IATF 16949:2016》《GB/T 19001-2016 / ISO 9001:2015》等核心標準與成熟度評價為雙引擎，對標行業標桿實踐、動態集成數字新興領域要求，持續以創新舉措夯實質量管理體系，致力於實現從「標準符合」到「卓越績效」的進階。

持續推進質量管理體系認證

全面推進IATF 16949認證審核和量化審核的深度和範圍，結合量化審核評價準則升級，按季度開展專項審核、聯合內審，並落實問題整改閉環和系統性分析整改，同時策劃編製了達標方案和重點立項課題分解及過程監督評價、內審員專項培訓等工作。年內質量體系量化審核達成率101%。



持續夯實質量管理基礎

基於年內戰略與業務變化，動態優化《質量手冊》及質量管理過程網絡，建立覆蓋質量各過程各層級的能力模型與培訓路徑圖，明確質量管理績效指標(KPI)與所有者責任，確保過程接口清晰、組織運行高效。

升級質量審核與評價能力基礎，構建包含體系審核、過程審核、產品審核及專項審核的多維立體質量評價體系，深化質量成熟度量化評價模型的應用，將審核結果與部門績效及改進優先級掛鉤，實現精準管理。

建立系統化質量問題改進立項課題與管理平台，通過質量運營會、專項例會、優秀案例評選等方式，鼓勵全員參與質量整改，持續強化「第一次就做對」和「追求零缺陷」的質量文化。

持續建設數字化質量
管理能力

提升質量管理數字化成熟度，年內完成BQMS四期新車質量管理設計方案，重點推進項目管理、開發管理、新車AUDIT、防再發模塊業務流程梳理；開發如B41VS自主調研的飛書自動化功能，實現問題統計、定向推送功能，提升工作效率。

深化運用APQP、FMEA等數字化工具，建立跨部門「質量門」評審機制，將質量要求剛性貫穿產品設計、開發、量產等全過程，確保全生命週期質量目標的達成。

引入大數據分析及AI視覺檢測技術，構建生產過程質量實時監控與預警平台，通過採集關鍵參數與歷史缺陷數據，實現質量風險的預測與前置攔截。

建立客戶體驗導向的質量管理機制，通過客戶聲音(VOC)快速響應與閉環管理，將市場抱怨、售後數據系統性地反饋至研發與製造環節，驅動設計優化與過程改進，持續提升客戶感知質量。

持續升級質量管理效能

制定並實施防錯管理要求，在新產品與工藝設計階段實現系統化防錯驗證與效能管理提升。

全面深化質量成本管理體系，細化核算、分析預防成本、鑒定成本、內部損失、外部損失等數據，統籌兼顧質量和成本需求，從而強化全員質量成本和價值創造意識。

案例：北京奔馳數字化升級產品質量管理體系順利通過年度審核

北京奔馳依託穩健運行的質量管理體系，通過深化過程風險識別與評價方法應用，持續推動體系成熟度提升。二零二五年，公司將數字化管理系統嵌入日常管控，確保審核工作的閉環改進。在年度質量體系監督審核與CCC工廠檢查中，北京奔馳首次取得「零不符合項」的歷史最佳成績，充分展現了其質量管理體系的卓越性，以及應對內外部環境變化的前瞻性與韌性。



質量檢定管理

新車質量管控

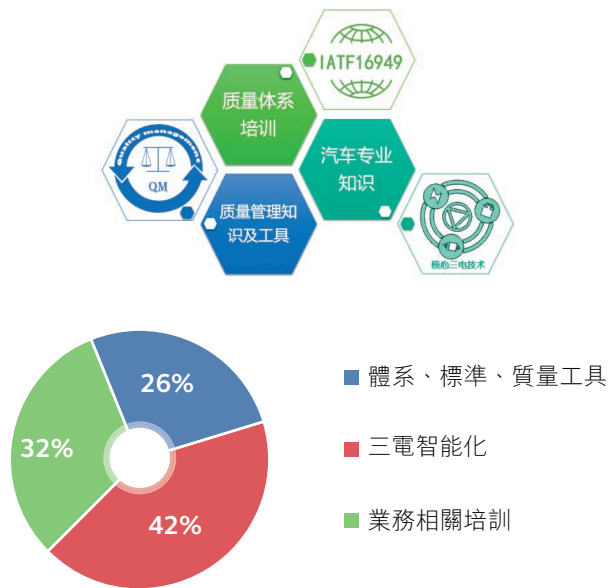
新車質量評審試驗方面，結合實際工作情況全面升級新車質量管理體系，通過優化質量門評審過程管控和決策機制、強化防再發橫展排查機制、針對新功能新技術開展聯合評審與專項質量評價、優化整車質保試驗驗證方案等，確保新車及整車產品質量可靠性。

<p>零部件質量管控</p>	<p>軟件質量方面，完善軟件質量管理體系，基於《新產品質量管理程序》增加軟件質量控制活動；開展能力提升和創新活動。</p> <p>零部件成熟度方面，全面拓展評價管控範圍，管控維度由11項提升至17項，初步構建零部件成熟度量化管控指標，量化各階段管控標準，形成階段化提升目標。</p>
<p>製造質量管理</p>	<p>在製造質量管理體系的運行和持續改進方面，編製《二零二五年製造過程審核方案》，以過程質量管理前置化、過程審核專業化、產品審核體系化、法規要求持續滿足為核心思路，完善製造過程質量管理流程與規定，修訂過程審核標準，有效促進製造質量能力提升，保障產品持續符合國家法規要求。</p>
<p>產品質量閉環管理</p>	
<p>強化產品問題整改</p>	<p>建立市場投訴與輿情的重點監控及預警機制，確保問題快速響應與閉環處理，及時化解潛在風險；通過日度／周度VOC專項會議、持續推進重點質量問題的改進落地；完善管理體系、搭建數字化平台、統籌問題調度、實施飛行檢查及重點車型自主調研等活動，提升產品滿意度口碑。</p>
<p>完善產品召回管理</p>	<p>遵循國家要求及時向市場監督管理總局備案所有存在缺陷的汽車產品；制定並持續優化《缺陷汽車產品召回管理辦法》《缺陷汽車產品召回管理條例》等內部規範，對於召回範圍內的車輛提供免費的程序升級或零件更換服務；在產品召回過程中通過掛號信、電話、短信等多種方式通知受影響用戶，並暢通服務熱線400-810-8100(服務時間為週一至週日，全天24小時)隨時提供產品諮詢。</p>

指標	單位	二零二五年度
已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比	%	0

質量保障專項培訓

公司結合戰略及相關質量標準、充分利用現有供應商、研發、培訓機構等內外部資源，堅持圍繞體系標準、數字化及三電、智能化等方面的知識更新與提升構建培訓體系，培養全員質量管理與技術能力，為產品質量保駕護航。



本年度，公司開展各類培訓共19場，其中體系標準、質量工具類培訓佔比26%，三電、智能網聯相關培訓佔比42%，其他業務相關培訓佔比32%，參訓共1,582人次，實現質量團隊能力從傳統製造向智能電動化時代的全維度適配，為產品合規性與技術可靠性構築人才保障基座。

案例：北京奔馳依託質量學院提升全員質量文化意識與能力

北京奔馳建立質量學院，作為傳播質量知識、提升公司質量能力的平台，通過多元舉措夯實質量基礎、凝聚質量共識，助力公司質量管理水平持續提升。迄今為止，學院在線上線下累計開設初、中、高三個等級共48門質量課程，按需匹配不同崗位需求，全方位提升全員質量素養；創辦質量體系、電動化技術等多主題專業化論壇，邀請內外部專家分享前沿理念，為員工提供零距離交流平台；藉全新純電CLA上市契機，以「好質量，說出來」為主題創新質量意識培訓，通過線下展演和線上直播助力產銷協同；本年度聯合生產部門開展路演，聚焦四大質量意識和關鍵能力強化，覆蓋90%以上生產體系員工，激發全員質量共鳴與責任擔當。



產品安全保障

公司積極響應國家新能源汽車發展戰略，在延續「精緻造車，質量第一」核心理念基礎上，搭建並完善公司新能源汽車安全管理體系，全面覆蓋設計開發、生產製造、運行監測等全流程，系統化管理新能源車型特有安全風險，確保產品在全生命週期內具備卓越的安全性能。

案例：北京奔馳優化車輛性能測試流程提升安全可靠

針對C-NCAP(2024版)測評規程升級、乘員保護及評分要求提高的情況，二零二五年北京奔馳進行多項專項安全優化，切實提升車輛安全性能以適配新規。在新一代GLB(X248)7座車型上，針對中國市場取消真皮座椅配置的情況，在非真皮配置車型上單獨增加第二排座椅側氣囊，有效提升第二、三排乘員側向防護能力，降低側碰工況下的乘員傷害風險。同時，在C/E/GLC車型上，將PSIS「主動側向防護系統」由選裝升級為全系標配，該系統可在側面碰撞前主動將乘員推離危險區域，能降低側碰測試中胸部壓縮量約30%，實現從「被動防護」到「主動預防」的升級，既減少客戶在真實事故中的傷害風險，也有助於穩定並提升C-NCAP側碰相關評分表現。

案例：北京品牌從「品質基石」到「安全燈塔」

在硬派越野領域，公司堅持通過「全面梳理標準、重視實地評價、嚴控驗證流程」持續提升BJ系列「可城可野」的可靠口碑與滿意度冠軍榮耀。以二零二五年全新推出BJ40增程版為例，針對增程系統進行高強度、多路況的整車耐久與可靠性實車實地測試，確保三電系統在複雜環境下的穩定；針對車身持續打造高強度安全結構，並配備全面的主動安全預警與防護功能；同時繼續沿用「大批次聯合評審」的質保流程，確保每一台BJ40產品的安全性與可靠性。

二零二五年，公司首次通過T/CAAMTB 210-2024《新能源汽車安全管理體系》認證審核，成功獲得國內首個新能源汽車安全管理體系團體標準的認證證書。



2.2 創新技術研發

公司堅持科技創新為企業發展的核心動力，制定並落實《汽車研究院政府科技項目管理辦法》《汽車研究院政府科技項目經費管理辦法》及《汽車研究院知識產權管理辦法》，通過營造寬鬆自由的科研環境，激勵科技人員投身於科技創新，尋找市場發展機遇，為客戶提供更優質的產品和服務，助力行業發展和技術應用。

創新產品

本公司積極投身科創研發，持續以技術創新提升產品性能。

二零二五年八月，北汽神擎動力A156T2H-LR4發動機通過應用振動噪聲源頭控制、主動減振隔聲、結構優化及關鍵零部件降噪等28項核心技術，持續優化發動機靜音性能，成功通過中汽中心「靜音發動機」AAA認證。

二零二五年九月，北汽神擎超級增程產品A15AG001增程器通過動力性能、能效性能、動力安全、電磁指數及噪聲等級測試驗證，成果獲得「高品質增程」認證。

創新成果應用

本公司持續開展科技創新課題的合作研究與行業交流，深入推進科研項目的成果轉化、應用。

案例：科研項目《混動總成NVH提升與協同優化》順利結題應用

《混動總成NVH提升與協同優化》於二零二五年順利完成結題。該項目突破性構建了核心控制軟件策略與發動機等關鍵硬件的傳動系扭振及變速器軸齒系統可靠性一體化仿真分析平台與自研能力；顯著提升增程器/DHT的NVH性能以及混動系統舒適性控制策略的正向開發與精準控制水平；累計產出69項成果，形成從基礎文檔到標準規範、從指導文件到數據支撐的全鏈條知識體系沉澱，其中9項企業技術標準/規範的制定，進一步推動研發流程標準化與技術要求統一，為行業流程規範、技術復用及質量管控提供系統性指導。

目前，項目研究首發建立的「傳動系扭振仿真分析與問題排查分析方法」「自穩定一體化直連增程器轉子支架強度計算方法」兩項核心方法已完成專利保護，全面應用於在研車型正向開發、降本評估及問題排查中，使公司在DHT、增程器及混動總成的NVH開發能力上實現質的飛躍，將樣車使用週期縮短至少1個月、開發費用節省約人民幣80萬元，實現技術成果從「研發」到「落地賦能」的閉環，產生顯著經濟效益。

知識產權保護

公司將知識產權管理全面融入戰略與業務全流程，通過響應《知識產權強國建設綱要(2021-2035年)》，制定、更新、執行《知識產權管理辦法》《知識產權激勵管理辦法》《專利管理辦法》《科研課題管理辦法》《科技成果管理辦法》等內部規範制度，不斷強化專利的創造、運用、保護與管理能力，為公司技術創新、產品創造提供可持續動能。

指標	單位	二零二五年度
二零二五年專利申請數量	件	61
二零二五年所獲專利授權數量	件	113
其中：發明專利授權數量	件	17
累計獲專利數量	件	7,873
其中：累計發明專利授權數量	件	652
二零二五年研發資金投入	人民幣百萬元	3,601.8

2.3 優化客戶服務

提升服務水平

公司堅持「以客戶為中心」，通過強化經銷商管理、提升客戶滿意度、加強售後服務、優化投訴處理等方式，持續升級服務水平。

經銷商服務管理

構建公平、透明、共贏的經銷商合作機制，通過嚴格准入、提升管理、賦能發展等，不斷提升渠道網絡服務的健康度與競爭力。

- 嚴選夥伴：優先選擇認同公司品牌理念、具備社會責任感的經銷商合作夥伴。
- 精細管理：建立「運營預警+運營評價」雙重機制，堅持以服務質量為導向，從用戶體驗、銷售能力、服務水平等多個維度對經銷商服務能力水平進行評價，通過統一終端形象、建立紅黑榜通報機制，強化服務運營管理。二零二五年，公司修訂更新《銷售公司服務運營質量評價管理辦法》《銷售公司服務網絡運營管理辦法》並配套制定《北京汽車服務人員管理規定》，規範經銷商服務組織及人員配置，加強對服務人員資質審查；同時通過體系化培訓重點提升經銷商的核心銷售能力。
- 賦能發展：二零二五年公司升級「新店銷能提升賦能體系3.0」，為經銷商提供從建店初期的「一店一策」陪跑，到運營成熟後的入店輔導等差異化支持，通過周度診斷、數據復盤、實戰訓練等幫助經銷商快速搭建標準化銷售管理體系，提升在新媒體獲客、成交轉化等關鍵領域的客戶服務和銷售能力。

用戶滿意度管理

構建用戶體驗全鏈路閉環管理體系，通過四項舉措協同作用以改善終端用戶體驗，本年度公司整體NPS顯著提高，實現跨越式增長：

- 用戶體驗調研：通過NPS及滿意度隨手評調研共發現用戶共性問題16項、個性問題2,262項，並通過共性問題立項、個性問題派發400工單的雙線整改方式，實現了用戶問題100%落實。
- 場景標準優化落地：針對「轉介購車」「車輛交付」等關鍵場景設計服務標準並全面推行。
- 用戶體驗檢核：建立銷售、售後各12項用戶體驗檢核標準，依託遠程視頻抽檢與CEM(客戶管理體驗)系統推動整改落地，累計下發銷售整改項565條、售後整改項644條，通過持續跟進與閉環管理，檢核達標率從87%提升至94%。
- 終端激勵：將用戶體驗數據納入經銷商佣金，提升經銷商銷售服務NPS，建立案例獎懲機制，二零二五年推動了超過210家經銷商的店面環境與服務標準升級(6S專項行動)，並對51家核心門店進行了經營分析與輔導，表彰優秀案例44個，有效激發終端服務改善動力，服務改進主動性顯著增強。

售後服務管理

建立售後滿意度述職報告機制，每季度挑選重點問題經銷商開展專項述職，分析弱項，剖析原因，制定整改計劃，跟進落實形成閉環，提升重點經銷商滿意度成績。

搭建滿意度管理平台，實現滿意度數據多維度、多層級在線查看，並依託滿意度平台推進服務滿意度的閉環管理。

客戶投訴處理

嚴格執行《客戶投訴管理辦法》，建立高效的客戶聲音(VOC)響應機制，實施VOC夕會(以「客戶聲音」為核心的覆盤會議)和周例會雙會議機制，建立與質量部跨部門溝通渠道，實現投訴信息高效流轉與問題協同解決。二零二五年，通過銷冠系統優化客戶服務預約率從23%大幅提升至55%，服務接單及時率從71%提升至93%，累計統籌處理各類案件128例，有效保障客戶訴求得到及時響應。

優化投訴處置全鏈路實施流程，重點完善風險預警模型、工單跟進標準及客戶回電規範，通過流程提效，降低投訴率，壓縮案件關閉週期，最終將投訴按時關閉率提升至82%。

堅持對客戶服務短板進行PDCA循環改善，針對季度低分及投訴集中的門店，開展現場診斷、專項復盤與改善述職，二零二五年累計完成35家門店的64項關鍵問題整改，確保服務質量持續向好。

此外，公司持續加快數字化客戶服務能力的建設，以數字化手段賦能服務與銷售流程，打造透明、高效、便捷的客戶管理體系。在客戶服務方面，二零二五年公司推動37家經銷商完成智能硬件設備安裝並投入使用，並加強透明服務使用管理，環檢執行率由56%提升至82%，執行率由75%提升至86%，有效促進了店端服務運營管理效率和客戶服務體驗的提升。在銷售服務方面，公司持續完善銷售透明漏斗管理體系，整合聯通智能化工具、引入循環智能AI分析平台，構建了覆蓋「線索—留檔—到店—試駕—訂單—交車」全鏈路的智能化銷售賦能系統，將傳統以銷售顧問主觀操作為主的流程升級為「人機協同」的標準化、精細化、量化的管理流程。二零二五年，銷冠系統迭代新增12個功能點、優化32項功能，賦能成效顯著。

加強客戶溝通

公司構建起高效、順暢的多維度客戶溝通渠道，通過客服平台、用戶調研等方式積極溝通，切實了解客戶的需求與期待，不斷提升顧客滿意度。

400客服溝通平台	持續優化、完善服務機制及內容。優化400熱線IVR按鍵分佈，安排專人7*8H監控車質網、汽車投訴網、12345熱線等22個輿情平台，快速響應及處理客戶需求，進行前置安撫，提升客戶滿意度，加強客戶忠誠度。
用戶調研	按上市期時間線調研模式，採取快速自主調研與上市後驗證專項相結合，通過提前開展，主動建聯調研方法，快速獲取用戶畫像及產品需求。
傳播平台	於社交媒體網絡平台官方賬號、「北京汽車APP」「悅野圈APP」等多渠道收集客戶反饋，構建客戶無障礙交流通道和專屬微信公眾號、APP等客戶交流平台，用於滿足客戶查詢產品及維修網絡、維修預約等服務需求，從而提升客戶連接，增強客戶黏性。
經銷商溝通平台	建立北京汽車經銷商企業微信體系，實現廠端與經銷商的高效互通互聯，快速響應、垂直溝通，對終端客戶提供多方位服務。

報告期內，公司在客戶溝通方面的關鍵數據如下：

指標	單位	二零二五年度
客戶投訴總數	件	2,258
客戶投訴降低率	%	12.6%
NPS(淨推薦值)	%	71.8%

信息與網絡安全管理

公司高度重視信息數據與網絡安全的管理防護工作，參照ISO 27001體系，編製《IT信息安全管理手冊》《網絡管理制度》《供應商開發運維資源使用管理辦法》《員工信息安全手冊》等規範制度，保障本公司信息化資產的安全性及信息系統的業務連續性，實現網絡信息環境的安全、穩定運行。

在信息系統數據安全防護方面，建設數據安全運營平台，並在車主APP管理上落實敏感數據存儲加密，增加APP軟件客戶端動態驗簽，保護數據傳輸安全，通過以上工作，逐步完善各類信息系統數據安全風險運營管控；在車型數據安全防護方面，聚焦數據全生命週期安全，按規範實施分類分級防護，嚴格執行個人信息同意機制，對敏感個人信息採取出車加密傳輸及車外敏感個人信息出車匿名化處理，並形成遠程車輛位置查看、隱私設計、一鍵清除隱私數據等平台化技術方案。

客戶隱私保護

公司積極踐行以客戶為中心的價值觀，嚴格遵守國家個人信息保護的法律法規，尊重並保障客戶隱私權。制定《銷售公司客戶信息管理辦法》，嚴格銷售時客戶信息數據的錄入、更新、使用審批管理，確保數據準確有效並防止客戶信息的非預期使用；針對車機系統和車輛APP軟件中的用戶個人和車輛數據，會在初始化設置時進行信息收集提示，在取得用戶同意授權後再進行；此外，為應對個人信息洩露、篡改、丟失等安全隱私風險，本公司實行個人信息分類管理，規定個人信息安全事件處置的內部管理制度和操作規程，採取相應的加密、去標識化等安全防護手段，同時安排專人予以響應處理隱私安全事件，及時採取止損和補救措施，保障客戶個人隱私數據信息的安全性，為用戶提供更安全、穩定的智能化服務。

負責任的營銷

公司堅持遵守《中華人民共和國消費者權益保護法》《中華人民共和國廣告法》等法律法規要求，建立了以「三重基礎審核+分級定向終審」為核心的營銷合規管控機制。該機制在原有的供應商、執行層、部門級三級審核基礎上，依據內容重要性實施分層終審，確保核心物料經管理層、執行董事以及相關部門的多重把關，從源頭杜絕法律與合規風險。同時，組織營銷團隊定期主動學習行業內發生的風險案例，提升風險防範和合規意識。此外，在確保營銷合規的基礎上，公司堅持將負責任、可持續的理念貫穿品牌宣傳和營銷的全過程，二零二五年通過熱點話題、場景化互動等方式向社會傳遞綠色、探索、責任的產品文化，在彰顯產品卓越性能的同時強化公司對降低碳排放、推動行業綠色轉型的承諾。

2.4 可持續供應鏈

供應鏈管理

公司以構建適宜公司發展、更加安全可控的供應鏈體系為目標，制定並動態優化《採購零部件供應商准入管理辦法》《零部件供應商開發流程》《採購零部件供應商績效評價管理辦法》等零部件全生命週期管理制度，持續挖掘供應商資源，持續打造高質量、可持續的供應鏈保障體系。

管理與評價	供應商篩選	基於公司產品規劃、技術升級發展、市場需求變化、供應商合作表現等情況，落實新供應商引入初選、體系內供應商篩選、新項目定點供應商確認等三大供應商體系的策劃、選用、培育、淘汰機制，建立完善的採購零部件供應商名錄，確保選擇與公司發展需求相適宜的供應商開展合作。
	供應商考察	嚴格落實相關管理制度中各項准入標準，考核和篩選潛在供應商。
	供應商審核	對符合資質的潛在供應商依據相關評審制度細則規定開展審核評定，確保供應商在質量、技術、交付、成本、管理等方面均滿足公司要求。
	激勵與整改	全面開展合規審查工作，對於審查不合格的供應商終止准入；並開展月度供應商績效評價工作，建立供應商紅黑榜激勵制度，推動進行績效整改，確保所有合作供應商合規、管控有效。

合作與交流	加強多方合作	持續深化與技術領先、質量穩定的國際一流零部件供應商的戰略合作，推動智能化、網聯化轉型，打造高集成化、高智能化產品。
	開展供應商培訓	開展供應商專項培訓，與核心供應商共建數字化質量門戶，共享過程能力數據與質量要求，開展供應商過程聯合審計與專項能力提升，加大對關鍵零部件供應商的培育力度，持續打造供應鏈綜合競爭力。

指標	單位	二零二五年度
供應商總數	個	381
其中：華東地區供應商總數	個	192
其中：華南地區供應商總數	個	45
其中：華中地區供應商總數	個	60
其中：華北地區供應商總數	個	53
其中：西北地區供應商總數	個	1
其中：西南地區供應商總數	個	16
其中：東北地區供應商總數	個	14
長期固定合作供應商總數	個	381
其中：華東地區供應商總數	個	192
其中：華南地區供應商總數	個	45
其中：華中地區供應商總數	個	60
其中：華北地區供應商總數	個	53
其中：西北地區供應商總數	個	1
其中：西南地區供應商總數	個	16
其中：東北地區供應商總數	個	14
向其執行有關慣例的供應商數目	個	381
供應商審查覆蓋率	%	100

負責任供應鏈

公司要求所有供應商必須嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》《排污許可管理辦法》《固定污染源排污許可分類管理名錄》等國家法律法規，制定《汽車產品有害物質和回收利用管理辦法》並持續優化《綠色供應鏈管控辦法》等內部制度，推動供應商環保合規全過程管理，打造健康、綠色的負責任供應鏈體系。

供應商准入階段	對擬准入供應商環保情況進行綜合評估，確認各項許可有效，並開展PSA(安全控制措施或產品安全特性)現場審核重點對零部件生產全過程進行確認，確保符合產品技術要求和環保要求。
產品開發階段	規定產品必須滿足的環保要求，優先考慮使用環保節能材料，確保有害物質的含量以及可回收利用性滿足國家法規及標準中有害物質、RRR(回收利用率)以及材料標識的要求。新開發或涉及材料變更的設變，均需檢測並提交《有害物質檢測報告》。在產品開發認可、批量認可時必須提交滿足符合環保技術要求的檢測證明。
產品量產階段	公司通過年度型式驗證的方式，對零部件產品是否符合技術要求進行監督，對發現不滿足技術要求的供應商，公司將給予相應的處罰，並責令整改。

此外，公司持續監督可持續供應鏈實踐，建立起較完善的供應鏈可持續風險管理制度，將環境及社會風險納入全生命週期供應商管理體系。對體系外新供應商，在准入時嚴格考核其環境管理體系認證、排污許可情況等，並開展供應商基本信息、供應商行政處罰、經營異常、嚴重違法信息、訴訟、失信等社會因素合規性評價，核實供應商經營合規無風險；對已准入的供應商，建立供應商環保情況常态化監控機制，將環保認證、環保處罰情況等作為年度績效評價項目之一，督促供應商不斷提升環境風險管控能力，並定期組織供應商安全生產、誠信經營檢查，排查行政處罰情況，確保供應鏈生產交易的安全、文明、公平、合規。

3. 綠色發展

3.1 應對氣候變化

本集團積極響應國家「雙碳」戰略，秉持「創新、協調、綠色、開放、共享」的發展理念，遵循「自上而下統籌」「科學化降碳」的指導思想，分析制定雙碳目標落地方案，分解並落實年度綠色低碳目標，逐步建立北京汽車「碳交易」內部機制，為全面低碳轉型探索解決方案。

治理

本集團設立雙碳工作領導組和雙碳工作組，統籌推進公司雙碳目標落實及相關管理工作。主要負責組織制定公司雙碳戰略和年度工作計劃；各業務條線及生產基地按照職責分工協同推進相關工作。公司建立定期會議機制，研究部署雙碳重點工作並協調解決實施過程中的問題；建立雙碳管理信息共享機制，加強跨部門協同與信息溝通；同時，將雙碳管理目標納入績效考核體系，定期開展評價，強化責任落實與目標傳導。

雙碳領導組

成員：董事長、黨委書記、總裁、業務條線分管領導

職責：全面統籌推進公司雙碳工作，指導、評審雙碳戰略、落實上級管理工作、考核業務。

雙碳工作組

成員：雙碳管理分管領導、業務條線部門負責人、生產基地負責人

職責：在領導組指導下，有序開展雙碳協同管理工作，並確保各組員在其職責範圍內有效落實雙碳管理要求，督促各單位落實雙碳工作。

各部門及單位

成員：各業務條線管理部門及生產基地

職責：按職責分工落實雙碳相關工作，涵蓋戰略規劃與制度建設、製造降碳與工藝優化、供應鏈及產品減碳管理、綠色營銷與低碳生態建設、績效管理與綠色金融支持、人員配置保障等方面，確保公司雙碳管理要求在各業務領域有效執行。

戰略

本集團密切關注國內外氣候變化政策與行業發展趨勢，將碳達峰與碳中和目標納入戰略規劃，構建覆蓋產品全生命週期的六大降碳行動，通過持續完善管理流程和能力建設，推動全流程低碳轉型，為實現可持續發展和行業綠色轉型提供支撐。

管理降碳

制度建設：制定《雙碳管理辦法(暫行)》等管理辦法，完善碳排放監測、統計、報告及核查流程。

日常管理：定期開展節能檢查與碳排放統計，確保各單位有效落實減碳目標。

人才能力建設：組織節能及雙碳管理培訓，提升員工節能減碳意識。

製造降碳

優化空調系統：塗裝車間APC(Automatic Painting Control, 自動噴塗控制)空調溫濕度精準控制，實現節能與工藝質量提升。

高耗能設備煥新提效：對空壓系統、鍋爐系統、冰水機、塗裝機器人、補漆房排風系統等關鍵用能設備煥新改造或提效替換。

照明系統改造：廠房照明光源升級，提高能效。

可再生能源應用：分佈式光伏電站建設及市場化綠電採購消納，提升能源中綠電比例。

儲能系統試點：試點動力電池梯次利用，將退役電池改造為儲能系統。

技術降碳

材料創新：採用短流程熱成形鋼、輕量化高強度材料，實現全價值鏈減碳。

產學研合作：與高校及科研團隊聯合開展專項技術攻關，推動材料和工藝端減碳技術量產化。

流程優化：研發端試驗樣車重複使用、分類分級標準體系建設，減少冗餘材料和工藝消耗。

供應鏈降碳	全鏈條協同減碳機制：推動核心供應商簽署碳中和承諾書，將低碳指標納入合作評估體系，推動供應商能效提升及綠色生產。
低碳生態	推廣新能源汽車及低碳出行解決方案。
產品降碳	<p>新能源化產品佈局：推出純電動、插電混動、增程動力等車型，擴大低碳產品矩陣。</p> <p>產品技術優化：通過高效電驅系統及輕量化設計，降低使用階段能耗與排放。</p>

案例：新能源工廠塗裝車間APC空調精準控制

在株洲新能源工廠塗裝車間，採用APC空調溫濕度精準控制技術，根據車間實時環境變化快速調整執行器開度，實現對空調系統的精細化調節。系統運行過程中，數據不斷累積優化控制精度，實現快速達到目標溫濕度區間，同時保障工藝穩定性與能源效率。

工藝質量提升：精準調控溫濕度，保障塗料均勻附著與固化，減少流掛、顆粒、橘皮等缺陷，提升產品一次合格率，降低返工。

節能效果顯著：空調系統根據實際負載智能匹配功率，每年可節能30%。

設備維護優化：提前發現潛在故障，減少停機和維護成本，設備故障停機率降低40%，延長設備使用壽命。

案例：研發實驗分類量化管理助力減碳

針對研發仿真分析實驗推行分類量化管理，通過建立性能標準體系、優化工作機制、推動跨部門協同及精準化開發，提升研發效率，減碳37萬餘公斤。

構建分類分級標準體系：針對不同車型級別和性能需求制定整車技術規範及各子性能標準，建立評估機制，從源頭減少過度設計和冗餘材料使用。

固化工作流程：將管理方法和動作流程制度化，實現標準化運作，降低實驗資源浪費。

推廣實踐經驗：將整車技術規範及NVH、結構耐久、碰撞安全等領域的分類分級經驗推廣至全院其他性能和部件開發團隊，細化試驗樣車使用，減少專用樣車數量，提高使用率，從而降低研發環節碳排放。

風險管理

公司建立氣候變化風險管理機制，並將氣候變化相關風險納入公司整體風險管理框架。通過制定專項風險管理政策及覆蓋「風險識別」「風險評估」「風險應對」「風險監督」的風險管理流程，管理層督導各業務單位開展日常風險識別與監測，並定期報告重大風險事項。

根據TCFD的分類，氣候變化相關風險主要包括兩類：一是為應對氣候變化所帶來的政策法規、市場結構及技術變革等轉型風險；二是由極端天氣、氣溫上升等因素引發的實體風險。

氣候變化相關風險

氣候相關風險	風險類別	潛在影響	潛在財務影響	應對措施
轉型風險	政策與法規風險	<p>隨著全球範圍內氣候變化監管趨嚴，相關披露及合規要求持續提升。公司在推進全球化業務過程中，需應對不同司法轄區的氣候相關法規要求，如歐盟碳邊境調節機制(CBAM)、歐盟新電池法及歐盟企業可持續發展報告指令(CSRD)等。</p> <p>政策變化可能對產品准入、供應鏈管理及信息披露提出更高要求，增加合規複雜性。</p>	運營成本增加	持續跟蹤國內外氣候相關政策動態，完善內部合規管理機制，提升ESG信息披露能力；將氣候變化應對納入公司中長期規劃，提前佈局低碳轉型路徑，降低政策變化帶來的不確定性。
	市場風險	<p>氣候變化及低碳轉型趨勢可能導致市場需求結構變化，影響產品競爭格局。能源價格波動及資源約束預期可能推高生產成本。</p> <p>新能源汽車市場在技術迭代和消費者接受度方面仍存在不確定性。</p>	<p>研發及投資支出</p> <p>增加收入波動</p>	優化產品結構，加大低碳及新能源產品佈局；提升能源利用效率，探索清潔能源應用；加強市場趨勢研判，提升產品競爭力與市場適應能力。
	聲譽風險	<p>在「雙碳」目標背景下，利益相關方對企業氣候行動及信息披露透明度關注度提升。如氣候應對措施不足或信息披露不充分，可能對公司品牌形象及投資者信任產生不利影響。</p>	<p>品牌價值受損</p> <p>融資成本上升</p>	積極落實「雙碳」相關要求，持續推進節能減排與低碳轉型舉措；提升氣候相關信息披露質量，增強與投資者及其他利益相關方的溝通。

氣候相關風險	風險類別	潛在影響	潛在財務影響	應對措施
實體風險	急性風險	極端天氣事件(如洪水、颱風等)可能對生產設施、供應鏈及物流運輸造成影響，導致資產損失、人員安全風險及生產中斷。	固定資產損失 收入損失 運營成本上升	加強極端天氣風險識別與評估，完善應急預案與分級響應機制；定期開展隱患排查及應急演練，提高災害應對能力，降低突發事件影響。
	慢性風險	氣溫上升及長期氣候變化趨勢可能影響生產環境穩定性，增加設備維護頻率及能源消耗。	運營成本上升	持續監測氣候變化趨勢，將氣候因素納入長期戰略規劃；通過節能技術改造和資源效率提升措施，降低慢性氣候風險對運營的影響。

氣候變化相關機遇

氣候相關機遇	機遇描述	應對舉措
新能源及低碳產品市場拓展	隨著國家「雙碳」戰略推進及新能源汽車政策支持，市場對新能源和低碳產品的需求持續增長，為企業帶來產品創新和業務擴張機會。	本集團持續完善新能源產品佈局，推廣純電動及低碳動力車型，不斷豐富產品矩陣以滿足用戶多樣化需求，同時通過碳足跡管理提升產品低碳競爭力。
全鏈路綠色轉型與運營優化	國家「雙碳」戰略要求推動供應鏈、製造及物流環節綠色升級，為企業提升運營效率、降低能源消耗和提升品牌價值提供機會。	公司在製造環節實施提效降碳改善和工藝優化，持續加大光伏發電項目建設及市場化綠電採購消納，優化物流運輸結構，並通過制度建設和管理培訓，提升全員節能減碳意識，實現運營端降本增效。

氣候相關機遇	機遇描述	應對舉措
綠色技術與產業合作創新	應對氣候變化推動企業在材料、工藝及低碳技術方面創新，為提升研發能力、形成行業領先優勢創造條件。	本集團聯合科研院所及高校開展產學研合作，推動綠色技術研發與應用，形成可持續發展的創新能力。

指標與目標

本公司年度綠色低碳目標

指標	單位	二零二五年目標	目標達成情況
光伏新增裝機量	MW	13	13
綠電購置量	萬kwh	2,800	3,380
單車能耗	kg ce/台	154	151
單車碳排放量	kg/台	369	336

指標	單位	二零二五年度 ^{註1}	二零二四年度	二零二三年度
範圍一：直接溫室氣體排放量	噸CO ₂ e	166,987.40	168,636.09	196,551.16
範圍二：間接溫室氣體排放量	噸CO ₂ e	177,845.18	201,565.89	401,846.20
溫室氣體總排放量 ^{註2}	噸CO ₂ e	344,832.58	370,738.05	598,397.36
溫室氣體排放密度	噸CO ₂ e/台車輛	0.40	0.39	0.57
用電總量	度	322,137,795.40	360,964,817.82	923,252,004.44
汽油消耗總量	公升	763,183.81	995,311.58	1,891,604.13
柴油消耗總量	公升	30,529.67	40,717.99	57,343.21
天然氣使用量	立方米	75,507,515.58	76,261,256.23	88,716,013.59
外購熱力總量	百萬千焦	62,898.78	71,565.16	67,501.07
綜合能源消耗總量 ^{註3}	噸標準煤	140,875.89	146,912.60	229,866.37
綜合能耗密度	噸標準煤/台車輛	0.16	0.16	0.22

註1：基於生產運營對本集團業務的重要性以及對環境影響的重要性，本集團二零二五年度排放物數據統計範圍包含本公司及附屬相關單位。

註2：溫室氣體排放量計算方法參考世界資源研究所(WRI)和世界可持續發展工商理事會(WBCSD)發佈的《溫室氣體核算體系企業核算與報告標準2012(修訂版)》、政府間氣候變化專門委員會(IPCC)發佈的《第五次評估報告》；用於計算間接排放源的溫室氣體排放量的排放因子參考中華人民共和國生態環境部二零二五年十二月發佈的《關於發佈2023年電力二氧化碳排放因子的公告》，取全國電力平均二氧化碳排放因子0.5306 kg CO₂/kWh。

註3：綜合能源消耗總量根據電力及燃料的消耗量及中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則GBT2589-2020》中提供的有關換算因子進行計算，包含電力、汽油、柴油、天然氣及外購熱力。

3.2 環境管理體系

公司以「綠色經營、持續發展」理念為導向，圍繞生產運營全過程建立並持續完善環境管理體系，不斷強化制度建設與過程管控，體系運行保持有效。公司嚴格落實建設項目環境保護「三同時」要求，制定排放、節水等目標，強化目標執行與過程監督，持續提升環境管理水平，嚴守環境合規底線。

報告期內，公司未發生重大環保事故，亦未發生因違反排放規定引發的環境訴訟事項。

環境管理體系	管理職責與責任 機制	<p>明確管理層對環境管理體系建立與持續改進負總體責任，各部門按照職責分工開展環境因素識別、法律法規識別與合規性評價、監督檢查及風險控制等工作。</p> <p>每年制定環境保護目標指標，並通過《安全與節能環保目標責任書》逐級分解至所屬單位，按月對完成情況進行跟蹤。</p>
	內部管理制度	<p>制定並實施《環境管理手冊》《環境保護管理辦法》等管理制度。</p> <p>各分公司結合實際建立配套管理制度，強化污染物排放管控。</p>
	環境管理認證	<p>公司於二零一二年首次通過ISO 14001環境管理體系認證，並持續開展環境管理體系內部審核及年度監督審核工作，確保管理體系的適宜性和有效性。</p>
	安全環保应急管理	<p>構建安全環保应急管理機制，採用分級響應措施。</p> <p>制定環境相關應急預案，確保應急行動迅速、有序開展，降低事故影響。</p> <p>每年制定環保應急演練計劃，開展專項環保風險應急演練活動。</p>

3.3 排放物管理

公司嚴格遵循《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國大氣污染防治法》《中華人民共和國水污染防治法》《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》等法律法規及標準要求，制定並實施《固體廢物控制管理辦法》《危險廢物管理辦法》《大氣污染物控制管理辦法》《水污染控制管理辦法》等內部制度，構建完善的環境管理體系。以「源頭管控、過程優化、末端治理」為路徑，公司搭建生產工藝提效、排放智能監控、廢棄物資源化利用的協同控制網絡，實現廢棄物精準分級管理與循環利用，減輕環境影響。此外，通過綠色技術引領，公司積極推進污染減排和環保工藝改造，確保廢水、廢氣和固廢排放達標。

排放物管理目標

污染物排放濃度、總量符合排污許可證管控要求；

合法合規處置危險廢物；

不發生兩高司法解釋認定的「嚴重污染環境」事件；

不發生環保違法、違規行為被政府部門按照省級環保部門規定實施從重處罰或被責令停產、停工的情況；

設置單車危險廢物減量化5%的加分項指標，對危險廢棄物產生密度降低達標者，在安全環保績效考核中予以加分。

廢水管理

設施升級	<p>打造高效能污水處理系統，通過化學、生物等方式進行處理，達標後再統一排放至市政污水處理廠，同時定期升級改造技術流程，提升污水處理效率。</p> <p>融入氣浮技術、消毒池環節及污泥烘乾設備，降低污泥含水率，保障排放水質符合國家標準。</p> <p>部分工廠新建生活污水處理池，對磷化廢水加藥系統進行配套改造設計，提升廢水處理效率。</p>
實時監測	<p>按照國家及地方環保部門要求，安裝COD、氨氮、總磷、總鎳等在線監控設備，在線監控數據連接至本公司的環境管理平台，同時併入地方環保部門數據平台接受監管，接受政府監督。</p>
第三方檢測	<p>定期委託第三方檢測機構進行排放檢測，確保廢水處理效果及達標排放。</p>

廢氣管理

分類管理	<p>優先採用低VOCs含量的原輔材料，提高環保設備處理效率，降低VOCs排放量。</p> <p>針對對調漆間、小修室等區域增加過濾棉+活性炭吸附裝置，提高VOCs去除效率，減少VOCs揮發。</p> <p>推廣水性漆噴塗及末端治理裝置，如RTO廢氣處理設施，實現源頭減排與末端處理結合。</p>
實時監測	<p>依照國家和地方環保機構的規定，安裝VOCs、氮氧化物等大氣污染物的在線監測系統，並將監測數據實時接入地方環保部門的數據平台，以便接受其監管。</p>
第三方檢測	<p>定期開展第三方檢測，保證排放數據透明和合規。</p>

固廢管理

公司圍繞綠色製造目標，持續推動固體廢棄物減量化、資源化和無害化管理。

	一般固廢	危險廢物
管理原則	優先考慮回收和資源化利用可能性，挖掘廢棄物循環利用價值；對無法再生的廢棄物實施無害化處理。	嚴格遵循國家有關危險廢物管理法規要求，建立全過程管理機制，確保產生、儲存、轉運和處置環節規範可控。
分類管理	按廢棄物類型分類管理，包括金屬、紙張、木材、橡膠、廢塑料等，實施分類收集、分類儲存。	按廢棄物類型分類管理，包括廢溶劑、油漆渣、廢膠、污泥、磷化渣、含油抹布、廢實驗室化學試劑等。 建立危險廢物管理台賬，對出入庫記錄、現場標籤、防滲、防遺撒等進行日常監督檢查；嚴格執行物理隔離措施，防止不同類別廢棄物交叉污染。
合規處置	可回收物交由具備資質的回收機構處置，並記錄重量、類型和去向形成台賬管理；不可回收物對接市政環衛系統集中處理。	危險廢物實行聯單全程監管，從產生、運輸到終端處置均通過聯單信息關聯，確保處理過程合規且可追溯。
管理舉措	優先採用可循環使用的器具作為零部件外包裝，減少木材、紙皮等包裝材料使用。	設置污泥烘乾機，將污泥烘乾後再進行處置，實現減量化管理。

噪聲管理

識別控制

主動識別、分析運營生產過程中的噪聲源，包括沖壓機、空壓站、塗裝備用發電機、鍋爐房和塗裝車間風機等。

採取減振降噪、隔音吸聲等措施，確保廠界噪聲達標，不影響周邊社區的日常生活。

案例：北京奔馳汽車有限公司危險廢棄物減量與循環利用實踐

在危險廢棄物管理方面，北京奔馳持續推進技術減量與精益管理，探索危險廢棄物資源化利用路徑。

二零二五年，北京奔馳實施溶劑型廢溶劑循環再利用項目。公司將噴漆生產過程中產生的溶劑型廢溶劑交由具備資質的第三方單位進行蒸餾處理，分離其中可利用組分，並返還原料供應商作為生產新鮮溶劑的原材料使用，實現資源循環利用。該項目每年可循環利用廢溶劑約300噸。

此外，為減少廢污泥，北京奔馳順義分公司完成污泥乾化減量項目，通過低溫熱泵乾化技術，將污泥含水率由約80%降低至約30%，污泥減量約60%，每年減少廢污泥約300噸，實現順義工廠整體危險廢棄物減少約25%。



指標	單位	二零二五年度 ^{註1}	二零二四年度	二零二三年度
廢水的排放總量	噸	1,874,271.22	2,027,784.66	1,095,852.55
COD排放總量	噸	97.50	123.83	82.92
氨氮排放總量	噸	6.46	9.85	6.88
VOC排放總量	噸	443.41	428.61	217.81
二氧化硫排放總量	噸	2.21	3.91	5.15
危險廢棄物產生總量	噸	11,413.87	12,561.05	12,072.51
危險廢棄物產生密度	千克/台車輛	13.16	13.28	11.59
無害廢棄物產生總量	噸	115,448.18	129,743.73	113,196.74
其中：金屬	噸	84,855.75	86,906.28	71,106.50
其中：紙	噸	7,038.33	10,069.55	9,156.76
其中：木材	噸	7,300.11	11,652.14	11,317.28
其中：其他	噸	16,253.99	21,115.77	21,616.21
無害廢棄物產生密度	千克/台車輛	133.07	137.21	108.63

註1：基於生產運營對本集團業務的重要性以及對環境影響的重要性，本集團二零二五年度排放物數據統計範圍包含本公司及附屬相關單位。

3.4 水資源管理

公司落實國家和屬地關於節水行動方案各項要求，持續推進水資源高效利用，圍繞降低單位產品水耗目標，加強用水全過程管理，提升水資源利用效率。

管理機制

開展水平衡測試，識別各用水環節分佈及節水潛力。

實施供水管網檢漏查損，降低跑冒滴漏損失。

強化供水系統設備點檢與維護管理，保障供水系統穩定運行。

漏損治理

開展供水系統數據分析與巡檢巡查，排查並修復管網漏點。

優化廠區供水壓力與用水結構，減少非生產性損耗。

在新建或改擴建項目中優化管網設計，提高檢修便利性，降低漏損風險。

工藝優化

調整塗裝等環節水洗槽保潔週期，降低排水頻次。

優化噴淋流量設置，在滿足質量要求前提下減少用水量。

回收利用 部分經過處理的廢水被重新利用於景觀灌溉、植被綠化以及工業生產等多個領域。

建立生活污水處理設施，啟動污水處理站的蒸汽回收計劃，有效減少水資源消耗。

指標	單位	二零二五年度	二零二四年度	二零二三年度
耗水總量	噸	5,012,068.35	4,804,196.67	5,764,546.10
生產耗水密度	噸/台車輛	5.78	5.08	5.53
循環及再利用水的總量	噸	137,308,347.60	109,427,245.20	93,318,162.80
循環及再利用水的百分比	%	96	96	95

3.5 循環經濟

公司圍繞源頭減量與資源循環利用，推動生產及運營環節循環經濟實踐，減少一次性材料使用，降低資源消耗與廢棄物產生。

綠色包裝 推動循環包裝替代一次性包裝材料，減少木材、紙皮等包裝材料使用。

要求零部件供應商採用可循環使用器具作為外包裝，建立循環包裝管理機制。

運用數字化系統監測包裝流轉與運行情況，降低一次性包裝材料消耗。

推廣可循環利用包裝材料，減少供應鏈包裝廢棄物產生。

綠色辦公 推行電子化流程簽批制度，倡導無紙化辦公。

提倡精簡文件內容及雙面打印，配置可重複利用墨盒，減少紙張使用。

通過優化辦公環境及傢俱使用週期，節省更多板材，延長資產使用壽命，減少更換頻次。

在智慧物流方面，北京奔馳已實現物流環節100%無紙化操作與AMS無紙化辦公。

案例：搭建二手車業務體系，佈局循環經濟

作為汽車行業的引領者，梅賽德斯－奔馳著眼市場潛力及客戶需求，與授權經銷商一起為中國市場量身打造了官方認證二手車業務品牌和服務體系，為客戶提供一站式置換服務和高質量的官方認證二手車產品。

二零二五年，北京奔馳積極響應國家「以舊換新」的政策方向，為奔馳老客戶提供了「同品牌置換專屬政策」，促進了奔馳客戶的用車循環，並為官方認證二手車提供優質車源，利用循環經濟，讓更多顧客享受奔馳的產品和服務。



3.6 環保培訓與能力建設

公司持續加強環保培訓與能力建設，提升全員環境合規意識與管理水平。報告期內，公司圍繞危險廢棄物規範化管理、垃圾分類等主題開展專項培訓與檢查，強化員工對環保操作規範的理解與執行能力。各單位每年對新員工開展環保培訓並進行考核，培訓覆蓋率達100%。



北京現代6.5環境日
宣傳問答活動

案例：北京奔馳落地「青山書角」項目，推動綠色文化建設

為進一步提升員工生態環境意識，北京奔馳在廠區內落地「青山書角」項目，成為國內製造業首家引入該項目的企業。項目通過打造綠色閱讀空間，引入生態文明、環境保護及可持續發展相關書籍和知識資源，為員工提供學習交流平臺，推動環保理念在企業內部傳播。

通過「青山書角」項目，北京奔馳構建了覆蓋全員的綠色閱讀網絡，通過文化賦能普及環保理念，激發員工綠色行動自覺，助力企業打造更加立體、多維的綠色文化生態，為製造業貫徹實踐習近平總書記「創新、協調、綠色、開放、共享」新發展理念提供了典範。



指標	單位	二零二五年度
環保培訓次數	次	54.00
環保培訓人次	人次	37,825.00
環保培訓資金投入	人民幣萬元	10.44
環保技改項目資金投入	人民幣萬元	6,105.07

4. 員工權益

二零二五年度，本公司憑藉在招聘體系建設及社會責任履行方面的綜合表現，榮獲「二零二五傑出僱主」、「二零二五客戶成功獎」，僱主品牌影響力持續提升。

4.1 平等僱傭

本公司堅持「以人為本、人盡其才、承諾共贏」的人才理念，嚴格遵循《中華人民共和國勞動法》等相關法律法規，結合公司經營發展需要，制定並實施《招聘管理制度》，建立規範、清晰的招聘工作流程和標準，統一對外招聘形象，保障招聘工作的合規性與規範性。同時，公司有效整合資源，建立多元化的團隊，讓不同文化背景的員工共同工作，從而增強團隊的文化包容性和凝聚力。

公司圍繞發展戰略及業務主導方向，合理制定年度招聘計劃，完善人才招聘甄選體系，拓展招聘渠道，加強各分公司及部門間協同合作，提高招聘質量與效率。招聘工作實行流程化管理，明確崗位需求、信息發佈、篩選面試及錄用審批等環節要求，確保程序透明、標準統一。

在招聘活動中，公司堅持平等原則，反對任何基於性別、民族、宗教信仰等因素的歧視行為。所有招聘信息均經過多層級審核，避免出現歧視性表述；招聘過程中不設置與崗位無關的歧視性提問，確保選拔過程公平、公正。公司注重優化人才結構，持續組織校園招聘，提前儲備青年人才。同時，積極提供日常實習及暑期實習崗位，為高校學生搭建實踐平台，支持青年人才成長。

截至二零二五年末，本公司及附屬公司、合營公司共計擁有僱員人數為35,298人，員工合同簽訂率為100%。

指標	單位	二零二五年度
全職員工比例	%	100%
生產員工人數	人	25,367
技術員工人數	人	5,859
營銷員工人數	人	1,863
其他員工人數	人	2,209
男性員工比例	%	88%
女性員工比例	%	12%
年齡<30歲員工比例	%	32%
30≤年齡<50歲員工比例	%	64%
年齡≥50歲員工比例	%	5%
華東地區員工比例	%	5.11%
華南地區員工比例	%	2.13%
華中地區員工比例	%	16.21%
華北地區員工比例	%	75.29%
西南地區員工比例	%	0.47%
海外地區員工比例	%	0.79%
少數民族員工比例	%	3.58%
外籍員工比例	%	1.04%
女性管理者比例	%	15.00%
員工年度流失率	%	1.14%
男員工年度流失率	%	0.93%
女員工年度流失率	%	0.21%
年齡<30歲員工年度流失率	%	0.43%
30≤年齡<50歲員工年度流失率	%	0.67%
年齡≥50歲員工年度流失率	%	0.04%
生產員工年度流失比率	%	0.40%
技術員工年度流失比率	%	0.47%
營銷員工年度流失比率	%	0.10%
其他員工年度流失比率	%	0.17%
華東地區員工年度流失率	%	0.13%
華南地區員工年度流失率	%	0.07%
華中地區員工年度流失比率	%	0.02%
華北地區員工年度流失比率	%	0.87%
西南地區員工年度流失比率	%	0.00%
海外地區員工年度流失比率	%	0.04%

4.2 員工權益

本公司尊重並保障員工合法權益，嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》《禁止使用童工規定》等法律法規要求，建立覆蓋用工全過程的管理機制，堅決杜絕僱傭童工和強制勞動。公司在員工入職環節核驗身份證信息，執行規範的用工審核程序；報告期內，公司未發生任何違反童工及強制勞工的國際通行、國家及當地有關準則、規則等情況。

合理工作時間

按照《集體合同》《考勤管理辦法》等規章制度，實行每週工作5天、每日8小時工作制。涉及綜合工時的崗位，嚴格履行申報與審批程序。

嚴格執行國家法定節假日休假安排，員工依法享有年休假、婚假、喪假、公假等帶薪假期。針對加班情形，實行事前審批機制，強化過程管控，保障員工合理休息權利。

員工薪酬體系

依據《薪酬管理辦法》《員工獎懲管理辦法》等制度，建立以崗位價值為基礎、以員工業績與能力為導向的薪酬分配機制，強化對專業技術人才、創新創效團隊及價值貢獻突出員工的激勵支持。

結合公司發展階段與業務需求，持續優化薪酬結構和激勵機制，對標行業及區域薪酬水平，保障分配公平性與市場競爭力。

推行《人力資源管理專項方案》，為研發團隊精簡管理流程，在績效激勵、資源調配方面實施專項支持政策，保障重點項目高效推進。

員工民主意見

圍繞涉及員工切身利益的規章制度，依法保障員工的知情權、參與權、表達權和監督權，充分徵求員工意見。

公司與工會通過集體協商機制簽訂《集體合同》，並履行順義區人力資源和社會保障局備案手續，充分保障員工權利。

4.3 安全與健康

本公司嚴格踐行《中華人民共和國安全生產法》《中華人民共和國職業病防治法》等各項職業健康法律法規要求，制定並落實《安全環保工作激勵管理辦法》《建設項目環境、職業健康安全及能源管理程序》《職業病防治管理辦法》等職業健康管理制，構建覆蓋總部及所屬單位的職業健康保障體系。公司及部分所屬單位繼續通過ISO 45001職業健康安全管理体系認證，同時積極開展崗位安全培訓與應急演練，強化員工安全意識和操作規範，為全年職業健康管理目標的落實提供保障。報告期內，無員工健康與安全訴訟案件發生。

安全生產管理體系

建立健全安全管理機構並明確職責章程，持續完善覆蓋全員的安全生產責任體系。按年度制定安全生產與職業健康目標指標，並逐級簽訂目標責任書。

重視本質安全建設，嚴格落實安全生產、消防、職業健康「三同時」要求，夯實本質安全基礎。

構建安全風險分級管控、隱患動態排查治理、應急管理體系，築牢安全健康三條防線，全力降低事故傷害發生。

通過安全生產標準化認證及職業健康安全管理体系認證，進行年度覆審並建立改進機制。

制定安全獎勵和問責制度，以及安全例會制度等信息交流機制，有效保障體系運行質量。

推行安全文化建設，定期進行安全教育及安全文化宣貫活動，引導全體員工知安全、會安全、踐安全。

安全生產及職業健康合規管理

公司按照國家及地方法律法規規章標準的要求、職業健康安全管理體系要求和公司合規管理需要，每年進行合規性評價，對識別出的內部外部要求進行分析，並通過調整內部文件加以落實。同時，通過機構設立、職責分配、機制建立等保持安全管理體系高效運行，取得良好績效結果。

安全生產管理

風險和隱患排查	完善隱患排查治理體系，制定檢查表和自查、巡查工作流程，確保隱患及時識別並閉環整改。
	安排專人進行應急值守，定期開展風險和隱患排查，開展內外協同審核，嚴格落實限期整改要求。
使用安全的生產設備和低危險的材料	在產品設計階段優先選擇無毒無害、環保材料，確保員工和顧客健康，同時兼顧環境友好。
	開展新設備安全驗收，確保投入使用前符合安全規範。
	推進塗裝車間環保升級技改，用水性漆替代油性漆等材料。
為員工提供勞動保護用品	制定《勞動防護用品管理辦法》，明確個人防護用品配備標準並嚴格執行，確保崗位配置符合需求。
	針對不同職業危害崗位提供防護用品，包括防砸防穿刺鞋、防護手套、防護眼鏡、防毒口罩等，保障員工作業安全。
	建立勞保用品發放台賬，設立專門倉庫存放勞保用品，落實發放情況，降低員工接觸職業危害風險。

能力建設與培訓	<p>開展應急演練，檢驗部門應急預案的實用性和可靠性，強化現場應急操作能力。</p> <p>組織安全教育培訓及技能提升活動，覆蓋管理人員及全員，內容包括安全生產、消防安全、職業健康、防禦性駕駛、火災預防與撲救等。</p> <p>結合安全生產月、消防宣傳月及安全活動主題日，通過線上宣傳、線下培訓、互動競賽等形式，營造安全文化氛圍，提高全員安全意識。</p>
---------	--

職業健康管理

職業危害監控	<p>對涉及職業危害因素的崗位及員工，建立「一人一檔」制度，每年開展一次職業危害因素的識別和檢測，及時申報和監控職業病危害項目，確保監測和管控措施落實到位。</p>
	<p>定期開展作業場所職業危害因素監測及評價，確保檢測點位達標，關鍵崗位採取技術或工程改造降低職業危害。</p>
員工健康與監護	<p>公司根據崗位職業危害因素開展上崗前、在崗期間及離崗職業健康體檢，覆蓋員工整體和高風險崗位。</p>
	<p>對體檢發現的異常或職業禁忌人員，及時採取崗位調整，保障員工健康安全。</p>
	<p>針對年齡和性別推出不同檢查內容的體檢套餐。</p>
職業健康培訓	<p>開展職業健康相關培訓，包括崗位健康風險教育、職業危害防護培訓等，提升員工職業健康意識和應急能力。</p> <p>對關鍵崗位及管理人員組織專項培訓，如職業健康取證培訓、健康講座及操作演練，確保全員覆蓋並提升職業健康管理能力。</p>

職業健康專項活動

針對高溫作業環境，制定防暑降溫專項措施，包括提供藥品、飲品、空調或降溫設施等，合理安排崗位輪換，降低高溫作業風險。

組織心理疏導和心理健康培訓，關注新入職員工及高壓崗位員工的心理適應情況。

案例：福建奔馳落實隱患排查

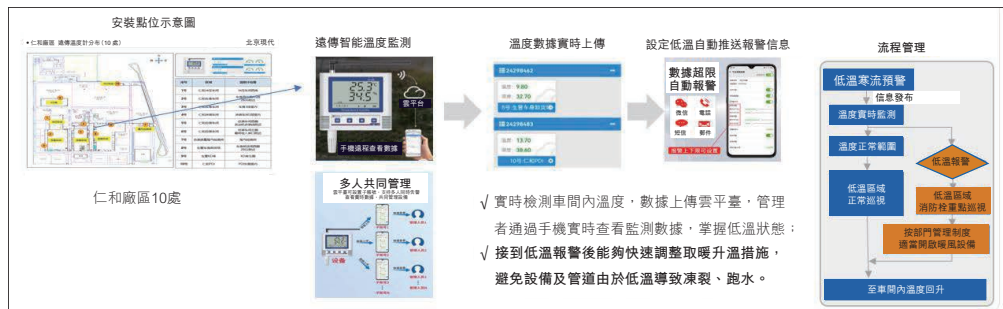
福建奔馳構建「全員參與、分級管控」的隱患排查機制，提升安全生產管理的制度化和執行力，為事故預防和安全風險管控提供有效保障，推動安全生產與火災隱患大排查整治成果持續深化。

二零二五年，福建奔馳依據《安全生產治本攻堅三年行動方案(2024-2026年)》要求，公司開展常態化重大安全事故隱患排查，包括既有高層民用建築外牆外保溫材料專項排查、冷庫保溫層防火專項排查及秋冬季消防安全排查。公司累計組織安全檢查42次，排查發現安全隱患118項，均按既定期限完成閉環整改，實現重大安全隱患100%消除，有效遏制較大安全隱患發生，安全風險等級顯著降低。

案例：北京現代數智安全管理

北京現代積極推進數智化安全管理，各部門開展數智化改善專項活動，推動技術手段與安全管理深度融合。公司依託智能安全系統、智能導視、影像採集及信息高效傳遞等功能，實現對作業現場的風險監控、事故預防及應急響應的實時管理。

二零二五年，北京現代共完成69項數智安全管理項目，實現安全管理的精細化和高效化，為事故防控和員工職業健康提供了有效保障。



案例：株洲分公司持續推進心理健康與防護培訓

報告期內，株洲分公司圍繞「關愛勞動者心理健康」主題，開展形式多樣、內容豐富的職業健康宣傳與培訓活動，強化了職業健康管理意識，提升了員工防護技能及心理健康水平，為高風險崗位員工提供了可持續的健康保障。

線上線下融合傳播：

- 線下：在廠區大門、車間、食堂等區域懸掛橫幅10條、張貼海報20張，擺放展板4塊，發放宣傳手冊1,000份，現場諮詢1,200餘人次；
- 線上：通過企業微信EHS平台推送職業健康資訊8篇，辦公區及車間電子屏循環播放警示案例，日均曝光量800餘人次。

互動式宣教：

- 參加湖南省職業病防治宣傳周活動啟動儀式；
- 公司內部開展「職業健康知識答題」，覆蓋1,410名員工(含1,001名接觸職業危害崗位人員)，平均得分提升23%；
- 組織「防護用品穿戴技能比武」，通過实操演練強化員工規範操作意識。

心理健康專項行動：

- 在各部門增設「心靈加油站」心理諮詢點，為員工提供心理健康篩查與疏導服務；
- 利用班前會開展「5分鐘正念放鬆」練習，幫助員工緩解工作壓力，提升心理適應能力。

指標	單位	二零二五年度	二零二四年度	二零二三年度
因工亡故人數	人	3 ^{註1}	0	1
因工亡故比率	%	0.0085	0	0.0038
每二十萬工時因工傷損失工作日數 ^{註2}	人日/二十萬工時	6.83	/	/

註1：非「生產安全事故」。因突發疾病認定為工傷亡故。

註2：每二十萬工時因工傷損失工作日數為本年度新增指標。

4.4 成長發展

本公司始終將人才視為企業核心資源，堅持招攬、培養、賞識與重視人才，圍繞核心業務發展構建系統化人才梯隊，打通管理和專業雙通道晉升渠道，打造系統化培訓體系，全面強化員工職業成長和組織效能，為公司可持續發展提供堅實的人才支撐。

人才梯度建設

二零二五年度，本公司緊密圍繞公司發展戰略，聚焦研發、生產、營銷三大核心業務板塊，持續推進人才梯隊建設。為支撐一線重點業務發展，公司重點補充了系統開發、工藝工程、一線營銷及新媒體營銷等關鍵領域的高質量專業人才。通過多渠道、精準化專場招聘，全年累計引進高端及急需人才200餘名，優化了人員結構，提升了組織整體效能與人力資源戰略價值，為公司可持續發展提供了堅實的人才基礎。

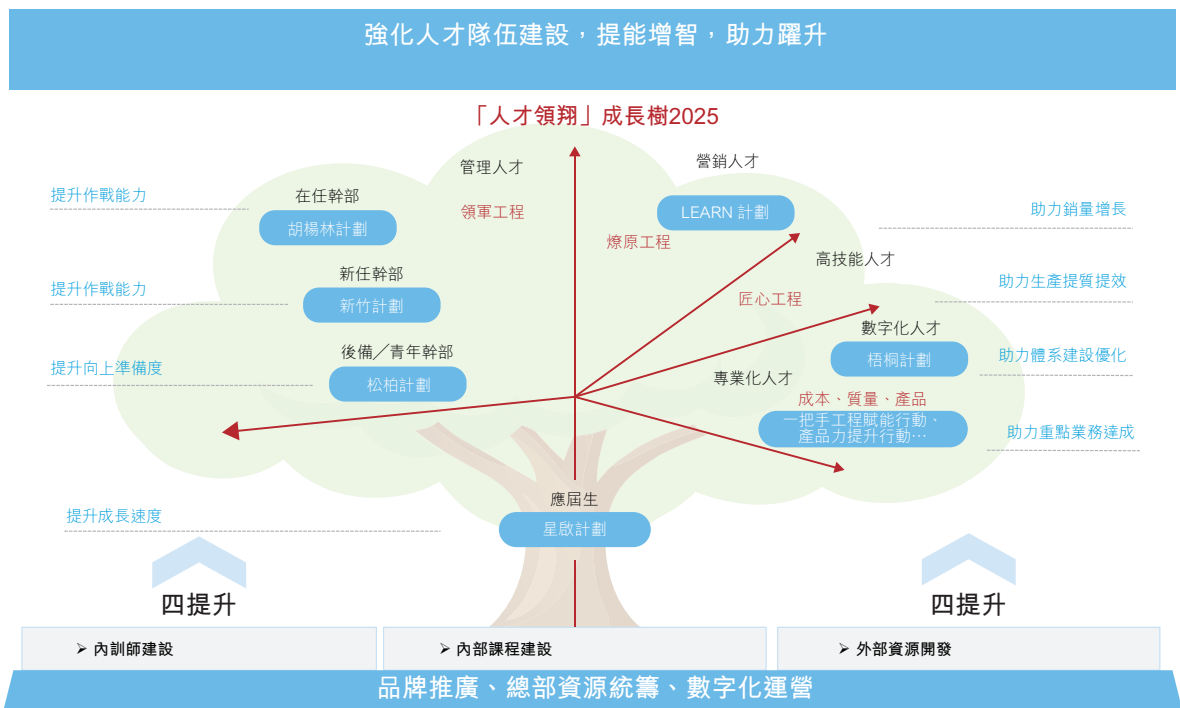
員工晉升

本公司堅持招攬人才、培養人才、賞識人才和重視人才，秉承公平公正的原則，素質、知識為基礎，能力、經驗為標準的晉升理念。公司根據業務設立管理和專業雙通道模式，全面打通職業發展路徑，構建以「崗位價值」為導向的縱向發展、橫向拓展、多重階梯的晉升體系，通過持續開展崗位盤點優化人崗匹配，實施優才計劃完善關鍵崗位人才儲備。未來，公司將以崗位空編為前提，以「雙通道規劃」為指引，以任職資格為標準，分層級、分序列完成對潛在人才和優秀人才的定向培養。

員工培訓

本公司的培訓管理體系以支撐組織核心戰略目標為依託，制定《培訓管理辦法》，結合核心業務挑戰，圍繞提升組織效能、激發人才活力、助力企業韌性增長為總體目標，通過戰略關鍵人才培養、業培融合和員工提能增效三個維度聯動，確保培訓既滿足短期組織需求，也為企業長期發展儲備能力。

公司依託數字化平台、內外部資源及培訓管理體系，系統搭建各類人才成長路徑，根據組織發展階段和需求設計多元化培養項目，構建年輕員工的成長加速通道，並按照管理與專業雙通道培養幹部隊伍及專業領域高端人才。



在核心人才培養方面，公司結合不同類型人才特質與發展需求，制定科學、系統、針對性的培養策略，持續強化組織能力建設：

**完善青年人才儲備與
培養體系**

面向應屆畢業生實施《「星生代」成長規劃體系》，通過分階段培養機制推動快速成長：

- 星啟計劃：圍繞入職融入與實戰歷練，設計實習提案、實車銷售體驗、模擬直播等一線實踐活動，促進應屆生快速適應和價值貢獻。
- 星耀計劃：關注長期發展，通過階段式訪談和持續跟蹤，系統識別高潛青年人才，支持其職業成長與組織融合。

深化幹部隊伍能力建設

依據「人才領翔計劃」，制定《「人才領翔」計劃之領軍工程幹部培養方案》，聚焦經營管理關鍵議題開展專題賦能：

- 在任幹部「胡楊林計劃」：圍繞降本增效、風險防控、可持續發展等領域，開展跨部門協同與生態化業務作戰培訓，課程涵蓋競品洞察、AI企業應用、經責審計、廉政建設及國企黨建等，強化幹部綜合履職能力。
- 新任幹部「新竹計劃」：為新任及輪崗幹部提供季度線上課程，並結合黨建、質量管理、成本控制、風險管理等開展線下課程，組織標桿企業參訪，加速角色轉化與能力提升。

指標	單位	二零二五年度
受訓僱員人數的百分比	%	100%
其中：男僱員完成受訓百分比	%	100%
其中：女僱員完成受訓百分比	%	100%
其中：高級管理層僱員完成受訓百分比	%	100%
其中：中級管理層僱員完成受訓百分比	%	100%
培訓員工總學時	小時	798,940.76
每名僱員完成受訓的平均時數	小時／人	31.31
其中：男僱員完成受訓的平均時數	小時／人	31.22
其中：女僱員完成受訓的平均時數	小時／人	32.16
其中：高級管理層僱員完成受訓的平均時數	小時／人	110.00
其中：中級管理層僱員完成受訓的平均時數	小時／人	24.96
培訓經費支出金額	人民幣億元	0.09

4.5 員工關愛

公司暢通職工代表大會主渠道，積極回應員工關切，圍繞員工需求持續開展多元化關愛活動，通過專項幫扶和慰問機制，為有需要的員工提供支持與保障，不斷提升員工歸屬感和組織認同感，構建「思想有高度、活動有溫度、陣地有密度」的職工文化生態。

傾聽員工訴求

本公司堅持保障員工的知情權、參與權、表達權和監督權，按照工會和黨委要求，將涉及職工切身利益的重大事項納入職代會審議，持續推進基層職代會建設的規範化升級，並加強對落實情況的監督檢查。二零二五年度，公司組織召開了2次職工代表大會，審議《2024年安全生產和職工職業健康情況報告》《2024年業務招待費使用情況報告》《2024年經營工作報告》，以及職工董事選舉等重要事項，確保廣大職工在公司重大決策中充分行使權利。

員工關愛

設施建設

公司內部球類運動場和文體活動基地，非工作時間對員工開放，提供運動健身場所，鼓勵員工在工作之餘保持身體活力。

對職工之家、職工活動中心、心理減壓室、瑜伽室等文體活動設施進行定期專業維護，確保員工使用安全，並支持身心放鬆與休閒活動。



豐富文體活動

全年舉辦四期Keep線上健身活動、智能製造親子研學活動，並組織籃球、乒乓球、游泳等比賽，豐富員工業餘生活。

各單位開展「家年華」活動、健步走、足球比賽等，共計活動場次90餘場，覆蓋員工人數4,200人次，職工參與率達90%以上，增強團隊凝聚力和員工幸福感。

提升員工幸福感

開展以「三年躍升共奮進·幸福北汽傳遞愛」為主題的送溫暖活動，全系統工會送溫暖活動共計投入資金人民幣363.65萬元；開展「夏送清涼」活動，共計投入資金人民幣150.28萬元。

實施工會主席接待日活動，對40名職工提出的10餘項建議進行跟進解決，展現員工意見在組織決策中的重視度。

專項慰問

啟動送清涼活動，對越野車雙班保產團隊、銷售一線團隊及C37TB專項攻關小組開展12項專項慰問，涉及人次1,800餘人，投入資金人民幣32萬元支持相關崗位員工工作穩定性。

對洪災受影響職工開展入戶慰問4人次，並通過本公司幫扶資金及大愛基金對19名職工提供專項援助，幫助員工度過困難時期。

關愛女性員工

「三八婦女節」開展女職工節日活動，落實女職工節日慰問及心理關懷，支持女性員工平衡工作與生活；

舉辦「展巾幗風采，聚躍升力量」主題活動，表彰年度先進，並組織手工藝活動，提升員工歸屬感和認同感；

持續推進母嬰關愛室建設，為母嬰員工提供便利和支持；

開展職工子女夏令營、暑期職工子女託管班，緩解家庭照護壓力，讓員工安心工作。

5. 助力社會公益**5.1 慈善公益**

本集團秉承「開放共享」的價值理念，貫徹落實商業責任與社會責任相結合的原則，充分發揮企業特色和優勢，積極響應社會需求，參與慈善活動，開展公益捐贈，共同為構建和諧社會和美好家園貢獻力量。

案例：北京汽車「美好北汽•與愛同行」公益科普

公司結合「美好北汽•與愛同行」項目，選派青年工程師對捐助學生開展汽車公益科普課，為邊遠山區學生繪畫汽車夢。同時，二零二五年組織全系統幫扶困難學生42人，累計幫扶金額人民幣9.1萬元。

案例：福建奔馳「啟明星計劃」

福建奔馳持續深化企業公益品牌「啟明星計劃」，報告期內：

- 向尤溪縣第二實驗小學捐贈智慧書法教室，配備智能臨摹平台、數字字庫、專業教學軟件等設施，為學生提供沉浸式和智能化的書法學習環境；



- 助力舉辦二零二五年閩侯縣青少年科技創新大賽、二零二五年海峽兩岸青少年科學教育交流會；



- 向福鼎市管陽鎮西陽村46名留守女童和困境女童捐贈助學金。



案例：向新疆和田地區公益治沙項目捐款

和田地區公益治沙項目是響應習近平生態文明思想和新時代黨的治疆方略，落實國家三北防護林六期工程及塔克拉瑪乾沙漠邊緣阻擊戰戰略部署的重要舉措。本公司響應號召，積極支援和田地區公益治沙項目，補貼當地百姓種植、養護經濟綠植，履行社會責任。

案例：向西藏日喀則災後重建項目捐贈車輛

二零二五年一月七日，西藏日喀則市定日縣發生6.8級地震。本公司向西藏自治區拉薩市政府及日喀則市紅十字會捐贈BJ60系列車輛，支援地震災區災後重建，積極履行社會責任。



5.2 志願活動

公司積極組織員工參與國家和企業各項青年志願服務活動，幫助社區和弱勢群體，培養團隊精神和社會責任感，踐行企業社會責任、樹立社會良好形象，以實際行動回饋社會。

案例：北京汽車開展志願服務，持續踐行社會責任

- 在春節期間重點組織12名青年志願者參加「溫暖回家路」大型公益活動，通過連續站崗引導、接送返鄉乘客等為春節期間返鄉人員進行溫暖志願服務。
- 二零二五年四月，組織5名青年參加二零二五年北京重點站區(北京西站)出租車專享服務，為「北京」出租車司機進行關懷。
- 二零二五年「雷鋒月」期間，組織「躍升向上學雷鋒，青春奮鬥爭先鋒」系列志願服務活動，圍繞公共環境美化、愛心獻血、敬老服務等主題開展學雷鋒活動9場次。

指標	單位	二零二五年度	二零二四年度	二零二三年度
報告期慈善捐贈總額	人民幣萬元	259.41	/	/
開展志願者活動期數	期	48	56	53
員工志願活動參與人數	人	560	787	796
報告期內志願活動時數	小時	420	469	424
報告期內志願活動受益人數	人	7,560	8,100	7,129

5.3 響應鄉村振興

本公司深入推進鄉村振興，通過積極響應西部大開發戰略、開門辦工廠、發展工業旅遊擴寬鄉村振興渠道等方式，全力部署、落實經濟薄弱地區幫扶工作。

二零二五年，公司堅持落實消費幫扶採買政策，積極組織各單位開展幫扶對接交流、發放產品目錄表，組織各單位食堂、工會在購買農副產品時預留相應採購份額採購幫扶產品。報告期內，工會通過春節、端午節，幫扶採買人民幣23餘萬元扶貧產品，食堂選定意向幫扶產品經銷商5個，涵蓋幫扶地區5個縣，產品包含水果、糧油和肉類等，進一步助力推進鄉村振興幫扶。

ESG指標索引

層面	內容	披露位置
A1 排放物	一般披露 有關廢氣排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	p116-119
	A1.1排放物種類及相關排放數據。	p120
	A1.2[於2025年1月1日刪除]	/
	A1.3所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	p120
	A1.4描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	p116
	A1.5描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	p116-119
A2 資源使用	一般披露 有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。	p115
	A2.1按類型劃分的直接及/或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	p114
	A2.2總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	p121
	A2.3描述所訂立的能源使用效益計劃目標及為達到這些目標所採取的步驟。	p114
	A2.4描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	p120
	A2.5製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。	不適用，該指標非公司重要ESG相關事宜

層面	內容	披露位置
A3 環境及天然資源	一般披露	p115
	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	
	A3.1描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	p71-76, 121-123
D部分 氣候相關披露	(I) 管治	p107-108
	(II) 策略	p109-111
	(III) 風險管理	p112-114
	(IV) 指標及目標	p114
B1 僱傭	一般披露	p124-126,
	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的：	136-138
	(a) 政策；及	
	(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B1.1按性別、僱傭類型(即全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	p125
B1.2按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	p125	
B2 健康與安全	一般披露	p127-132
	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的：	
	(a) 政策，及；	
	(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	
	B2.1過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率。	p133
	B2.2因工傷損失工作日數。	p133
B2.3描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	p127-132	

層面	內容	披露位置
B3發展及培訓	一般披露 有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。 註：培訓指職業培訓，可包括由僱主付費的內外部課程。	p133-135
	B3.1按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比。	p136
	B3.2按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	p136
B4勞工準則	一般披露 有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	p126
	B4.1描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	p126
	B4.2描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	p126
B5供應鏈管理	一般披露 管理供應鏈的環境及社會風險政策。	p105-107
	B5.1按地區劃分的供應商數目。	p106
	B5.2描述有關聘用供貨商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及有關慣例的執行及監察方法。	p106
	B5.3描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的管理，以及相關執行及監察方法。	p106-107
	B5.4描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	p106-107

層面	內容	披露位置
	<p>一般披露</p> <p>有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p>	p85-104
B6產品責任	B6.1已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	p94
	B6.2接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	p102-103
	B6.3描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	p99
	B6.4描述質量檢定過程及產品回收程序。	p93
	B6.5描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	p103-104
	<p>一般披露</p> <p>有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的：</p> <p>(a) 政策；及</p> <p>(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。</p>	p82-84
B7反貪污	B7.1於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	p85
	B7.2描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	p82-83
	B7.3描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	p85
	<p>一般披露</p> <p>有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。</p>	p138-142
B8社區投資	B8.1專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	p138-142
	B8.2在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	p142

致北京汽車股份有限公司股東

(於中華人民共和國註冊成立的有限公司)

意見

我們已審核第154頁至第261頁所載北京汽車股份有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其子公司(以下簡稱「貴集團」)的合併財務報表，包括二零二五年十二月三十一日的合併資產負債表，及截至該日止年度的合併損益表及合併綜合收益表，合併權益變動表和合併現金流量表，以及包括重要會計政策概要在內的合併財務報表附註。

我們認為，該等合併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》(「國際財務報告準則」)真實而公允地反映了貴集團於二零二五年十二月三十一日的合併財務狀況及截至該日止年度貴集團的合併財務表現及合併現金流量，並已經遵照《香港公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見基礎

我們已根據國際會計師聯合會頒佈的《國際審計準則》進行審核。根據該等準則，我們的責任於本報告核數師就審核合併財務報表的責任一節中詳述。根據國際會計師職業道德準則理事會的《國際會計師職業道德守則(包含國際獨立性標準)》(以下簡稱「道德守則」)，我們獨立於貴集團，並已遵循守則履行其他道德責任。我們相信，我們所獲得的審核憑證足夠及能適當地為我們的意見提供基礎。

關鍵審核事項

關鍵審核事項為我們的專業判斷中，審核本報告期間合併財務報表中最重要的事項。我們於審核整體合併財務報表處理此等事項及就此形成意見，而不會就此等事項單獨發表意見。對於下文所述的每件事項，我們在該方面提供我們於審核時如何處理關鍵審核事項的說明。

我們履行本報告核數師就審核合併財務報表的責任一節所述(包括有關這些關鍵審核事項)的責任。因此，我們的審核包括執行旨在回應我們對合併財務報表重大錯報風險的評估的程序。我們的審核程序的結果，包括為處理以下關鍵審核事項而執行的程序，為我們對所附合併財務報表的審核意見提供了基礎。

開發費用資本化

開發費用人民幣2,191百萬元在二零二五年十二月三十一日止年度列為無形資產增加予以資本化。二零二五年十二月三十一日合併資產負債表中確認的開發支出為人民幣6,682百萬元，佔年末總資產的4.01%。

貴集團發布的新款車型需要研究開發項目的支出，研發支出的確認和計量對合併財務報表有重大影響。此外，開發支出只有在同時滿足財務報表附註2.4和附註3所列的所有資本化條件時才能予以資本化，需要管理層進行重大會計判斷和估計。因此，我們將上述事項識別為關鍵審計事項。

開發費用資本化的詳細資料在合併財務報表附註2.4(重要會計政策)、附註3(關鍵會計估計和判斷)和附註17(無形資產)中披露。

我們理解並評估了管理層識別的與開發費用資本化以及後續計量相關的關鍵控制的設計，並通過考慮估計的不確定性，評估了重大錯報的固有風險。

我們對該等控制進行了測試，並對存在重大開發支出的項目進行了實質性細節測試，如下所示：

1. 我們了解並評估了管理層對於資本化研發支出時點的判斷，並檢視所採用的資本化標準是否符合相關會計準則及業界實務的具體要求。
2. 我們取得並核實了與研發項目進度相關的核准文件，並審閱了管理層針對研發項目所編製的業務可行性與技術可行性分析及結論。
3. 我們對個別研發項目所發生的費用進行抽樣測試，並基於對項目的了解，評估相關費用的性質與必要性，以判斷所選測試的費用項目是否確實直接歸屬於該項目。
4. 我們評估了合併財務報表中關於開發成本資本化披露的充分性。

評估北京品牌乘用車業務相關的物業、廠房及設備、土地使用權及無形資產的減值

北京品牌乘用車業務構成單獨現金產出單元。截至二零二五年十二月三十一日止年度，北京品牌乘用車業務存在經營虧損，與該業務相關的物業、廠房及設備、土地使用權及無形資產有重大餘額。

貴集團管理層已聘用獨立估值師對該現金產出單元的可回收金額進行確定，即其公允價值減處置成本與使用價值孰高。該評估需要對未來現金流量進行估計，並選擇適當的折現率來計算這些預計現金流量的現值。貴集團管理層用於估計使用價值的假設可能會受到未來市場或經濟狀況的變化的影響。因此，物業、廠房及設備、無形資產和使用權資產的減值評估被確定為關鍵審計事項。

根據管理層的上述評估，截至二零二五年十二月三十一日，該現金產出單元的使用價值高於其賬面淨值。

減值的詳細資料在合併財務報表附註2.4(重要會計政策)、附註3(關鍵會計估計和判斷)、附註13(物業、廠房及設備)、附註15(土地使用權)和附註17(無形資產)中披露。

我們對管理層與可回收金額相關的內部控制和評估過程獲取理解，並通過考慮估計不確定性的程度和其他固有風險因素水平如複雜性和主觀性，評估了重大錯報的固有風險。

北京品牌乘用車業務的可回收金額根據其公允價值減處置成本與使用價值孰高確定，金額為此現金產出單元預期產生的未來現金流量的現值，對此我們執行以下主要審計程序：

1. 我們對估值師的能力、獨立性和誠信進行了評估。我們閱讀了估值師報告，並評估了估值方法。
2. 我們評估了管理層對現金產出單元的識別以及為進行減值評估目的而向現金產出單元分配資產的情況。
3. 我們對折現現金流量預測所採用數據的一致性和合理性進行了測試和評估，並對管理層採用的關鍵假設進行了評估，主要關於以下方面：
 - 將此現金產出單元的銷售預算、毛利潤和其他經營成本與實際業績和歷史財務數據進行了對比。對銷售預算，我們還將其與貴集團的戰略計劃進行了對比；及
 - 將折現率與可對比公司的資本成本和歷史加權平均資本成本進行對比，同時考慮區域特定因素。
4. 我們聘請了內部估值專家，對現金流量折現法中關鍵參數所依據的基準的合理性進行了覆核。
5. 我們評估了合併財務報表中減值準備披露的充分性。

保修準備

於二零二五年十二月三十一日，貴集團合併資產負債表中已售乘用車和商用車的保修準備餘額為人民幣6,794百萬元。

貴集團依據銷量和預計的單位保修成本確認已售的乘用車和商用車所需的保修準備。由於保修準備金額重大以及未來保修期內預計保修準備的單位成本需要管理層作出重大判斷和假設，故保修準備被認為關鍵審計事項。

保修準備的詳細資料在合併財務報表附註2.4(重要會計政策)、附註3(關鍵會計估計和判斷)和附註32(準備)中披露。

在評估保修準備在估計不確定性的重大錯報固有風險時，我們對管理層識別和量化準備的控制與過程進行了了解。

我們還對車輛的保修成本進行了以下測試：

1. 我們對管理層基於單位成本和銷量的保修準備計算的準確性進行了測試，並將當期該車型的銷量與相關銷售記錄進行了對比。
2. 將管理層對預計保修準備的單位成本的估計與歷史實際發生的索賠進行比較，以評估其合理性。
3. 關於以前期間記錄並在本年支付的保修成本，我們將保修準備金額與支付金額進行了對比，檢查是否存在重大差異，並檢查管理層對以往期間保修準備是否適當進行了合理性重估。此外，我們和管理層討論了是否存在年末之後發生的可能對年末保修準備預估產生重大影響的任何重大產品缺陷的跡象。
4. 我們評估了合併財務報表中質保準備金披露的充分性。

年報所載的其他資料

貴公司董事負責其他資料。其他資料包括年度報告所載資料(合併財務報表及我們就此發出的核數師報告除外)。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對其他資料發表任何形式的鑒證結論。

當審核合併財務報表時，我們的責任為閱讀其他資料，於此過程中，考慮其他資料是否與合併財務報表或我們於審核過程中所了解的情況有重大抵觸，或者似乎有重大錯誤陳述。基於我們已執行的工作，倘我們認為其他資料有重大錯誤陳述，我們須報告該事實。於此方面，我們沒有任何報告。

董事對合併財務報表的責任

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及香港公司條例的披露規定編製並真實兼公允地呈列合併財務報表，並為其認為必須為使合併財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述的內部控制負責。

編製合併財務報表時，貴公司董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非貴公司董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

貴公司董事在審核委員會協助下履行監督 貴集團財務報告過程的責任。

核數師就審核合併財務報表的責任

我們的目標為合理鑒證整體合併財務報表是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的任何重大錯誤陳述，並發出載有我們意見的核數師報告。我們的報告僅向閣下(作為整體)報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理鑒證屬高層次鑒證，但不能擔保根據《國際審計準則》進行的審核工作總能發現所有存在的重大錯誤陳述。錯誤陳述可源於欺詐或錯誤，倘個別或整體於合理預期情況下可影響使用者根據合併財務報表作出的經濟決定時，則被視為重大錯誤陳述。

根據《國際審計準則》進行審核時，我們運用專業判斷，於整個審核過程中抱持專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估合併財務報表由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述風險，因應此等風險設計及執行審核程序，獲得充足及適當審核憑證為我們的意見提供基礎。由於欺詐涉及合謀串通、偽造、故意遺漏、誤導性陳述或凌駕內部控制，因此未能發現由此造成的重大錯誤陳述風險較未能發現由於錯誤而導致的重大錯誤陳述風險更高。
- 了解與審核有關的內部控制，以設計恰當的審核程序，但並非旨在對貴集團內部控制的有效程度發表意見。
- 評估所用會計政策是否恰當，以及董事所作會計估算及相關披露是否合理。
- 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。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評估合併財務報表(包括資料披露)的整體列報、架構及內容，以及合併財務報表是否已公允反映及列報相關交易及事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內各實體或業務單位的財務信息的充足和適當的審核憑證，以對合併財務報表形成審計意見提供基礎。我們須負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們須為我們的審核意見承擔全部責任。

我們與審核委員會就(其中包括)審核工作的計劃範圍及時間安排及重大審核發現，包括我們於審核期間識別出內部控制的任何重大缺陷溝通。

我們亦向審核委員會提交聲明，說明我們已遵守有關獨立性的道德要求，並就所有被合理認為可能影響我們的獨立性的關係及其他事宜，以及用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施(如適用)與審核委員會進行溝通。

我們從與審核委員會溝通的事項中，決定哪些事項對本期合併財務報表的審核工作最為重要，因而構成關鍵審核事項。除非法律或法規不容許公開披露此等事項，或於極罕有的情況下，我們認為披露此等事項可合理預期的不良後果將超越公眾知悉此等事項的利益而不應於報告中披露，否則我們會於核數師報告中描述此等事項。

出具本獨立核數師報告的審核項目合夥人是張明益(執業證書編號：A09386)。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

二零二六年三月二十五日

合併損益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
收入	5	164,046,986	192,495,606
銷售成本		(145,034,619)	(161,608,557)
毛利		19,012,367	30,887,049
其他收益及損失	5	2,501,876	(104,580)
銷售和分銷費用		(6,649,650)	(8,568,867)
行政費用		(4,388,835)	(4,935,786)
金融資產及合同資產減值損失淨額		(199,474)	(96,833)
財務費用淨額	7	(107,200)	49,572
採用權益法核算的投資中享有的(損失)/收益份額			
合營企業		(693,328)	(1,503,339)
聯營企業		222,609	249,500
除稅前利潤	6	9,698,365	15,976,716
所得稅費用	10	(3,921,547)	(6,143,857)
年度利潤		5,776,818	9,832,859
以下人士應佔：			
母公司所有者		122,696	955,839
非控制性權益		5,654,122	8,877,020
		5,776,818	9,832,859
母公司普通股權持有人應佔每股收益	12	0.02	0.12
基本和攤薄(以每股人民幣元列示)			

合併綜合收益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
年度利潤		5,776,818	9,832,859
其他綜合收益			
於後續期間可重分類至損益的其他綜合收益：			
現金流套期利得／(損失)，除稅後		115,219	(273,929)
匯兌差額：			
折算海外業務之匯兌差額		144,256	(72,692)
應佔合營企業其他綜合收益		-	(1,452)
於後續期間可重分類至損益的其他綜合收益淨額		259,475	(348,073)
於後續期間將不會重分類至損益的其他綜合收益			
指定為按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益投資：			
公允價值變動	35	92,733	590,078
年度其他綜合收益，除稅後		352,208	242,005
年度綜合收益總額		6,129,026	10,074,864
以下人士應佔：			
母公司所有者：			
非控制性權益		384,860	1,347,593
		5,744,166	8,727,271
		6,129,026	10,074,864

合併資產負債表

二零二五年十二月三十一日

	附註	二零二五年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	13	43,401,247	45,583,570
投資性房地產	14	207,799	222,138
土地使用權	15	6,276,392	6,380,199
無形資產	17	13,335,438	13,097,743
於合營企業的投資	19	4,021,464	2,191,021
於聯營企業的投資	20	7,421,076	5,882,027
指定為按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益投資	21	8,512,517	8,312,628
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	22	166,989	-
預付款項、其他應收款項及其他資產	25	333,307	825,231
遞延稅項資產	33	6,894,264	7,863,476
非流動資產總額		90,570,493	90,358,033
流動資產			
存貨	23	21,604,473	27,912,590
應收賬款及應收票據	24	25,603,801	16,800,277
預付供應商		244,381	154,247
預付款項、其他應收款項及其他資產	25	2,918,527	2,177,563
已抵押存款	26	2,197,100	1,043,203
現金及現金等價物	26	23,366,389	33,598,355
流動資產總額		75,934,671	81,686,235
流動負債			
租賃負債	16	164,018	94,953
應付賬款及應付票據	27	43,668,332	39,308,419
其他應付款項及應計費用	28	25,720,387	32,858,935
合同負債	30	2,126,888	1,403,687
計息銀行及其他借款	31	5,934,723	6,318,369
當期所得稅負債		483,049	1,469,893
撥備	32	1,784,924	2,835,481
流動負債總額		79,882,321	84,289,737

續/...

合併資產負債表

二零二五年十二月三十一日

行有道·達天下
Your Wish · Our Ways

	附註	二零二五年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元
淨流動負債		(3,947,650)	(2,603,502)
總資產減流動負債		86,622,843	87,754,531
非流動負債			
租賃負債	16	224,876	262,337
遞延收益	29	1,880,174	2,193,034
計息銀行及其他借款	31	1,986,800	2,271,010
遞延稅項負債	33	436,720	329,156
撥備	32	5,009,265	4,217,521
非流動負債總額		9,537,835	9,273,058
淨資產		77,085,008	78,481,473
權益			
母公司所有者應佔權益			
股本	34	8,015,338	8,015,338
儲備		49,929,284	49,299,480
非控制性權益		57,944,622	57,314,818
總權益		77,085,008	78,481,473

王昊
董事長

陳更
總裁

合併權益變動表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	母公司所有者應佔			合計 人民幣千元	非控制性權益 人民幣千元	總權益 人民幣千元
	股本 人民幣千元 (附註34)	儲備* 人民幣千元 (附註35)	留存收益* 人民幣千元			
於二零二四年一月一日	8,015,338	22,556,124	26,437,757	57,009,219	22,374,399	79,383,618
年度利潤	-	-	955,839	955,839	8,877,020	9,832,859
其他綜合收益	-	391,754	-	391,754	(149,749)	242,005
年度綜合收益總額	-	391,754	955,839	1,347,593	8,727,271	10,074,864
一家附屬公司的非控制性股東增資	-	-	-	-	11,985	11,985
向附屬公司的非控制性股東宣派股息	-	-	-	-	(9,947,000)	(9,947,000)
二零二三年期末股息	-	-	(1,041,994)	(1,041,994)	-	(1,041,994)
於二零二四年十二月三十一日	8,015,338	22,947,878	26,351,602	57,314,818	21,166,655	78,481,473

	母公司所有者應佔			合計 人民幣千元	非控制性權益 人民幣千元	總權益 人民幣千元
	股本 人民幣千元 (附註34)	儲備* 人民幣千元 (附註35)	留存收益* 人民幣千元			
於二零二五年一月一日	8,015,338	22,947,878	26,351,602	57,314,818	21,166,655	78,481,473
年度利潤	-	-	122,696	122,696	5,654,122	5,776,818
其他綜合收益	-	262,164	-	262,164	90,044	352,208
年度綜合收益總額	-	262,164	122,696	384,860	5,744,166	6,129,026
處置附屬公司	-	244,944	-	244,944	(244,944)	-
向附屬公司的非控制性股東宣派股息	-	-	-	-	(7,546,000)	(7,546,000)
一家附屬公司的非控制性股東增資	-	-	-	-	20,509	20,509
於二零二五年十二月三十一日	8,015,338	23,454,986	26,474,298	57,944,622	19,140,386	77,085,008

* 該等儲備賬戶構成合併資產負債表中的綜合儲備人民幣49,929,284千元(二零二四年：人民幣49,299,480千元)。

合併現金流量表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
經營活動產生的現金流量			
除稅前利潤：			
持續經營：		9,698,365	15,976,716
調整：			
採用權益法核算的投資損失份額		470,719	1,253,839
財務費用淨額	7	107,200	(49,572)
按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的			
權益投資的股息收入		-	(74)
處置物業、廠房及設備的損失	6	2,408	168,816
折舊及攤銷	6	9,386,938	8,702,882
非金融資產減值撥備		1,182,989	1,296,006
金融資產減值損失淨額	6	199,474	96,833
按公允價值計量且其變動計入當期損益的遠期外匯合約利得	6	(86,331)	(30,494)
外幣匯兌損失	6	189,641	58,939
遞延收益的攤銷	29	(372,717)	(403,425)
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動	6	(16,989)	-
處置附屬公司損益	36	(2,206,439)	-
存貨減少／(增加)		3,754,311	(5,318,259)
應收賬款(增加)／減少		(7,552,753)	3,657,886
預付款項、其他應收款和預付費用增加		(156,056)	(37,704)
應付帳款的增加		4,558,322	3,383,053
合同負債、其他應付款和應計費用的(減少)／增加		(4,108,454)	3,675,181
抵押存款(增加)／減少		(1,453,897)	969,841
產品保修準備金(減少)／增加		(203,148)	285,194
經營產生的現金		13,393,583	33,685,658
已收利息		223,773	461,948
已付利息		(281,581)	(216,954)
已付所得稅		(3,296,368)	(4,782,186)
經營活動產生的淨現金		10,039,407	29,148,466

續／…

合併現金流量表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
經營活動產生的淨現金		10,039,407	29,148,466
投資活動的現金流量			
購買物業、廠房及設備		(6,649,948)	(5,647,023)
處置物業、廠房及設備的所得款		608	58,828
收到用於資本支出的政府補助		-	5,251
無形資產增加		(2,483,329)	(4,343,832)
購買按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益投資		-	(2,000,000)
購買按公允價值計量且其變動計入損益的權益投資		(150,000)	-
提取超過三個月的定期存款		300,000	-
對採用權益法核算的投資企業增資		(3,909,308)	-
處置一家附屬公司淨收益	36	452,005	-
收到金融資產的股息		-	74
收到採用權益法核算的投資企業的股息		651,666	938,485
投資活動使用的淨現金		(11,788,306)	(10,988,217)
融資活動的現金流量			
借款所得款		9,945,448	3,527,255
償還銀行借款		(10,556,471)	(8,032,117)
償還其他借款		(262,769)	(42,534)
其他借款所得款		45,261	-
對租賃負債本金部分的現金支付	37(b)	(86,387)	(102,779)
支付的股息		-	(1,041,994)
向非控制性股東支付股息		(7,546,000)	(9,947,000)
收到一家附屬公司非控制性股東出資		20,509	11,985
融資活動使用的淨現金		(8,440,409)	(15,627,184)
現金及現金等價物的(減少)/增加淨額		(10,189,308)	2,533,065
年初現金及現金等價物		33,598,355	31,124,229
外匯匯率變動之影響淨額		(42,658)	(58,939)
於十二月三十一日的現金及現金等價物		23,366,389	33,598,355

1. 公司及集團資訊

北京汽車股份有限公司(以下簡稱「本公司」)及其附屬公司(統稱為「本集團」)主要在中華人民共和國(「中國」)境內從事乘用車、發動機和汽車零部件的製造和銷售。

本公司註冊辦公地址為中國北京市順義區雙河大街99號院一棟五層101內A5-061。

本公司按照中國《公司法》於二零一零年九月二十日在中國成立註冊為一家股份有限公司。本公司的直接控股公司為北京汽車集團有限公司(「北汽集團」)，此乃由北京市人民政府國有資產監督管理委員會(「北京市國資委」)受益擁有。本公司之普通股已於二零一四年十二月十九日在香港聯合交易所有限公司主板上市。

本財務報表已經由董事會於二零二六年三月二十五日批准刊發。

附屬公司信息

本公司主要附屬公司詳情如下：

公司名稱	業務註冊地	發行及 實收資本 (百萬元)	公司應佔權益百分比		主要業務
			直接	間接	
北汽(廣州)汽車有限公司	中國	人民幣1,360	100%	-	乘用車製造
北京汽車投資有限公司	中國	人民幣8,964	97.95%	-	投資控股
北京北內發動機零部件有限公司	中國	人民幣471	50%	48.97%	汽車零部件製造
北京奔馳汽車有限公司	中國	美元2,320	51%	-	乘用車製造及銷售
北汽香港投資有限公司	中國香港	美元9	100%	-	投資控股
北京汽車動力總成有限公司	中國	人民幣1,476	100%	-	汽車發動機製造
北京汽車銷售有限公司	中國	人民幣7,600	100%	-	乘用車銷售
株洲北汽汽車銷售有限公司	中國	人民幣8	100%	-	乘用車銷售
中發聯(北京)技術投資有限公司	中國	人民幣104	54.09%	-	投資管理

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 會計政策

2.1 編制基礎

該等合併財務報表已根據國際會計準則理事會發佈的國際財務報告準則(當中包括所有國際財務報告準則、國際會計準則及詮釋)及香港公司條例第622章之披露規定編製。該等財務報表已按歷史成本法編製，除權益投資、應收票據及遠期外匯合約按公允價值計量。除另有指明外，該等財務報表以人民幣呈列，所有數值均約整至最接近千位數。

截至二零二五年十二月三十一日，本集團的流動負債超出流動資產約人民幣3,948百萬元。針對本年度向子公司少數股東支付的人民幣7,546百萬元股息，以及債務義務與營運資金需求，管理層已全面評估集團可動用資金來源，主要包括：

- 本集團持續來自營運活動及融資活動的淨現金流入；以及
- 截至二零二五年十二月三十一日，尚未動用的短期及長期銀行授信額度分別約為人民幣16,948百萬元及7,305百萬元。

基於上述考量，本公司董事認為，集團擁有足夠的可用財務資源，可於到期時滿足或再融資其營運資金需求。因此，本集團財務報表是以持續經營基礎編製。

合併基礎

合併財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至二零二五年十二月三十一日止年度的財務報表。附屬公司指本公司直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團對參與投資對象業務的可變回報承擔風險或享有權利，並能透過對投資對象的權力(即本集團獲賦予現有能力以主導投資對象相關活動的既存權利)影響該等回報時，即取得控制權。

一般情況下，有一個推定，即多數投票權形成控制權。倘本公司擁有少於投資對象大多數投票權或類似權利，則本集團於評估其是否擁有對投資對象的權力時會考慮一切相關事實及情況，包括

- (a) 與投資對象其他投票持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排所產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

2.1 編制基礎(續)

合併基礎(續)

附屬公司的財務報表乃就與本公司相同的報告期間採用貫徹一致的會計政策編製。附屬公司的業績由本集團取得控制權之日起合併入賬，且於有關控制權終止之日前持續合併入賬。

損益及其他全面收入的各組成部分會歸屬於本集團母公司擁有人及非控股權益，儘管這會導致非控股權益錄得虧絀結餘。與本集團成員公司間交易相關的所有集團內公司間資產及負債、權益、收入、開支及現金流量均會於合併入賬時悉數對銷。

倘事實及情況表明上述三項控制權因素中的一項或多項發生變動，本集團會重新評估其是否控制投資對象。倘於一間附屬公司的所有權權益發生變動而並無失去控制權，則按權益交易入賬。

倘本集團失去一家附屬公司的控制權，則其終止確認相關資產(包括商譽)、負債、外匯波動儲備；並確認所保留投資的公允價值，以及由此產生的利潤或虧損。之前於其他全面收入確認的本集團應佔部分，按猶如本集團直接出售有關資產或負債時要求的相同基準重新分類至損益或保留溢利(如適用)。

2.2 會計政策和披露的變動

本集團已首次就本年度財務報表採用《缺乏可兌換性——對國際會計準則第21號(IAS 21)的修訂：外幣匯率變動的影響》。除上述修訂外，本集團未提前採用任何已發佈但尚未生效的其他準則或修訂。

當存在貨幣不可兌換情形時，《缺乏可兌換性——對IAS 21的修訂》明確了主體應如何評估貨幣可兌換性，以及在缺乏可兌換性時如何確定即期匯率。修訂還要求披露必要資訊，使財務報表使用者能夠理解不可兌換貨幣對主體財務業績、財務狀況及現金流量產生的或預期產生的影響。該修訂對本集團財務報表未產生重大影響。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則

本集團於歷史財務資料並無應用下列已頒佈但尚未生效的經修訂國際財務報告準則會計準則。本集團擬在該等新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則生效後採用該等準則(如適用)。

國際財務報告準則第18號	財務報表列報和披露 ²
國際財務報告準則第19號及其修訂本	非公共受託責任的附屬公司：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	對金融工具分類及計量的修訂 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註資 ³
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
國際會計準則第21號修訂本	以惡性通貨膨脹之列報貨幣進行換算 ²

¹ 自二零二六年一月一日或以後開始的年度/報告期間起生效

² 自二零二七年一月一日或以後開始的年度/報告期間起生效

³ 尚未確定強制生效日期，但可自願採納

有關預期適用於本集團之國際財務報告準則會計準則的進一步資訊，列示於下。

國際財務報告準則第18號取代國際會計準則1號《財務報表的列報》。雖然部分章節內容已從國際會計準則1號移植過來，且僅作有限調整，但國際財務報告準則第18號對損益表內的列報引入了新要求，包括指定的總額與細項總額。企業須將損益表中的所有收入與費用分類至五個類別之一：營業、投資、融資、所得稅及中止經營活動，並列示兩個新的定義細項總額。此外，該準則還要求在單一附註中披露管理層定義的績效指標，並加強對主要財務報表及附註中資訊的分組(聚合與拆分)及位置的規定。部分原本列於國際會計準則1號的要求已移至《國際會計準則8號財務報表編製基礎》(原名為《會計政策、會計估計變更及錯誤》)，並更名為IAS 8《財務報表編製基礎》。由於IFRS 18的發佈，對國際會計準則7號《現金流量表》、國際會計準則33號《每股盈餘》及國際會計準則34號《中期財務報告》作出有限但廣泛適用的修訂；此外，亦對其他若干國際財務報告準則作出少量連帶修訂。國際財務報告準則第18號及對其他國際財務報告準則的連帶修訂，適用於自二零二七年一月一日或之後開始的年度財務報表期間，允許提前採用。須採用追溯應用。本集團正持續分析國際財務報告準則第18號的新要求，並評估其對集團財務報表列報與披露的影響。

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則(續)

國際財務報告準則第19號允許符合資格的實體選擇採用簡化的披露要求，同時仍須遵守其他國際財務報告準則中的確認、衡量及列報規定。要符合資格，實體在報告期間結束時，必須為國際財務報告準則第10號《合併財務報表》所定義的附屬公司，不得具有公開責任，且其母公司(最終或中間母公司)須編製可供公眾使用的合併財務報表，且該等報表須符合國際財務報告準則。國際財務報告準則第19號於二零二五年八月修訂，內容包括：(i)移除國際財務報告準則第19號中的披露目標；(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；(iii)將與管理層定義績效指標相關的披露要求，改為對採用此類指標的實體，指引其參照國際財務報告準則第18號。允許提前應用。由於本公司為上市企業，不符合採用國際財務報告準則第19號及其修訂的資格。本公司部分附屬公司正考慮在其特定財務報表中應用國際財務報告準則第19號及其修訂。

對國際財務報告準則第9號《金融工具》及國際財務報告準則第7號《金融工具：披露》中金融工具的分類與衡量所作的修訂，明確了金融資產或金融負債被終止確認的日期，並引入一項會計政策選擇，允許在符合特定條件的情況下，於結算日期前透過電子支付系統結算金融負債時，提前終止確認該金融負債。修訂內容亦明確了如何評估具有環境、社會及治理(ESG)及其他類似或有特性的金融資產的合約現金流量特性。此外，修訂進一步釐清了具有非追索性特徵及合約連結工具的金融資產的分類要求。同時，修訂亦增加了針對指定以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益工具投資，以及具有或有特性的金融工具的額外披露要求。上述修訂須採用追溯應用，並於首次應用日調整期初留存收益(或其他權益組成部分)。先前期間無須重述，僅可在不使用後見之明的情況下選擇重述。允許同時應用全部修訂，或僅應用與金融資產分類相關的修訂。預計這些修訂對本集團財務報表不會產生重大影響。

對國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號所作的修訂，旨在解決兩者在處理投資者與其關聯企業或合營企業之間資產出售或資產貢獻時所存在的規定不一致問題。修訂要求，當資產的出售或貢獻構成一項業務時，須完全確認由此產生的收益或損失。對於不構成業務的交易，相關收益或損失僅在投資者損益中確認，且金額限於與非關聯投資者在該關聯企業或合營企業中所佔權益的部分。上述修訂須採用前瞻性應用。原定的國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號修訂生效日期，已由國際會計準則理事會(IASB)無限期推遲，待其對權益法會計研究項目的結果出爐後再行決定。然而，現已允許企業選擇提前採用此項修訂。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則(續)

對國際會計準則第21號中「以惡性通貨膨脹之列報貨幣進行換算」所作的修訂，要求將非惡性通貨膨脹之功能貨幣換算為惡性通貨膨脹之列報貨幣時，應採用期末匯率進行換算。此外，修訂規定，若實體的功能貨幣與列報貨幣均為惡性通貨膨脹經濟體之貨幣，則須根據國際會計準則第29號《惡性通貨膨脹經濟中的財務報告》第34段的規定，對其功能貨幣為非惡性通貨膨脹經濟體貨幣之海外經營單位的比較數字，運用一般物價指數進行重述。修訂亦引入國際財務報告準則第10號若干額外披露要求。允許提前應用。預計此項修訂對本集團財務報表不會產生重大影響。

《國際財務報告準則會計標準年度改善-第十一卷》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(及配套的《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號所作的修訂。預計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》：修訂已針對國際財務報告準則第7號第B38段，以及《國際財務報告準則第7號實施指引》第IG1、IG14及IG20B段的用詞進行更新，目的在簡化表述或與標準內其他段落，以及與其他準則所採用的概念及術語保持一致。此外，修訂明確指出，《國際財務報告準則第7號實施指引》並非必須涵蓋所引用之國際財務報告準則第7號段落的所有要求，亦不產生額外的義務。允許提前應用。預計此項修訂對本集團財務報表不會產生重大影響。
- 國際財務報告準則第9號《金融工具》：修訂內容明確指出，當承租人根據國際財務報告準則第9號確定租賃負債已終止時，該承租人須應用國際財務報告準則第9號第3.3.3段的規定，並將由此產生的任何收益或損失在損益中確認。然而，修訂內容並未說明承租人應如何區分根據IFRS 16定義的租賃修改，與根據國際財務報告準則第9號終止租賃負債的情況。此外，修訂內容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的部分用語，以消除潛在的混淆。允許提前應用。預計此修訂對集團財務報表不會產生重大影響。
- 國際財務報告準則第10號《合併財務報表》：修訂明確指出，國際財務報告準則第10號第B74段所描述的關係僅為投資者與其他作為投資者實質代理人之各方之間可能存在的多種關係之一，此項說明消除了與國際財務報告準則第10號第B73段要求之間的不一致之處。允許提前應用。預計此項修訂對本集團財務報表不會產生重大影響。
- 國際會計準則第7號《現金流量表》：由於先前已刪除「成本法」的定義，修訂將國際會計準則第7號第37段中的「成本法」一詞改為「按成本」，以保持表述的一致性。允許提前應用。預計此項修訂對本集團財務報表不會產生任何影響。

2.4 重要會計政策

於聯營企業及合營企業的投資

聯營企業是指本集團持有長期權益，一般不低於其股本表決權的20%，且對其具有重大影響的實體。重大影響是指參與被投資單位財務及營運政策決策的權力，但並非對這些政策具有控制權或共同控制權。

合營企業是一種合營安排，其中對該安排具有共同控制權的各方，對合營企業的淨資產享有權利。共同控制是指各方透過合約協議共同控制一項安排，且僅當有關重大活動的決策需所有共同控制方一致同意時，方能成立。

本集團對聯營企業及合營企業的投資，於合併財務狀況表中按權益法核算，以本集團所佔淨資產份額列示，並扣除任何減損損失。

本集團對聯營企業及合營企業於取得後的業績及其他綜合收益之應佔份額，分別列於合併損益表及合併其他綜合收益中。此外，當聯營企業或合營企業的權益中出現直接確認的變動時，本集團亦會在合併權益變動表中，按應佔比例確認相關變動(如適用)。本集團與其聯營企業或合營企業之間交易產生的未實現收益及損失，將按本集團對聯營企業或合營企業的投資比例予以消除，但若未實現損失顯示轉移資產已出現減損，則不在此限。因收購聯營企業或合營企業而產生的商譽，列示為本集團對聯營企業或合營企業投資的一部分。

當本集團喪失對聯營企業的重大影響，或對合營企業的共同控制權時，本集團將所保留的投資按其公允價值進行衡量並確認。因喪失重大影響或共同控制權而導致的聯營企業或合營企業之賬面金額與所保留投資的公允價值及處置所得之間的差額，將於損益表中確認。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

公允價值衡量

本集團於每個報告期結束時，按公允價值衡量其權益投資。公允價值是指在計量日，市場參與者之間在有序交易中出售資產可收到的價格，或轉移負債需支付的價格。公允價值衡量假設出售資產或轉移負債的交易發生於該資產或負債的主市場，或在無主市場的情況下，發生於對該資產或負債最有利的市場。主市場或最有利市場必須為本集團可取得的市場。資產或負債的公允價值，係根據市場參與者在定價時所使用的假設進行衡量，並假設市場參與者均以自身經濟利益最大化為出發點。

對非金融資產的公允價值衡量，須考量市場參與者若將該資產用於其最高且最佳用途，或出售予將該資產用於最高且最佳用途的其他市場參與者，能否產生經濟效益。

本集團採用在特定情況下合適且有足夠資料支持的估值技術來衡量公允價值，並盡可能使用相關的可觀察輸入值，同時最小化不可觀察輸入值的使用。

財務報表中所有已按公允價值衡量或披露的資產及負債，均依其公允價值衡量整體中最具影響力的最低層級輸入值，分類至公允價值層級架構中，其定義如下：

第一級—基於活躍市場中相同資產或負債的未調整報價

第二級—基於估值技術，其對公允價值衡量最具影響力的最低層級輸入值為可觀察(直接或間接)

第三級—基於估值技術，其對公允價值衡量最具影響力的最低層級輸入值為不可觀察

對於在財務報表中定期確認的資產及負債，本集團於每個報告期結束時重新評估其分類，以判斷是否發生層級間轉移。

2.4 重要會計政策(續)

非金融資產減損

當出現減值跡象，或需對資產進行年度減值測試時(存貨、合約資產、遞延稅項資產、金融資產、投資性房地產及分類為持有待售的非流動資產或處置組除外)，應估計該資產的可收回金額。資產的可收回金額為其使用價值與公允價值減處置成本兩者中的較高者。一般情況下，可收回金額應針對單項資產確定；但若該資產無法產生與其他資產或資產組合獨立的現金流入，則應針對該資產所屬的現金產生單位確定其可收回金額。

減損損失僅在資產的賬面金額超過其可收回金額時予以確認。在評估使用價值時，預計未來現金流量會以反映當前市場對資金時間價值及資產特有風險的稅前折現率，折現至現值。減損損失於其產生的期間，計入損益表中與受損資產功能相符的費用項目。

於每個報告期結束時，會評估此前已確認的減損損失是否可能已不存在或已減少。若出現此類跡象，則需重新估算可收回金額。除商譽外，其他資產的減損損失僅在用以確定其可收回金額的估計發生變動時，方可予以轉回，且轉回金額不得超過若以往未確認減損損失時，該資產應有的賬面金額(扣除任何折舊或攤銷後的金額)。此類減損損失的轉回，應於產生期間計入損益表。

關聯方

若一方符合以下條件，則視為與本公司有關聯：

- (a) 該方為個人，或該個人的密切家庭成員，且該個人：
 - (i) 對本公司具有控制權或共同控制權；
 - (ii) 對本公司具有重大影響力；或
 - (iii) 為本公司的關鍵管理人員，或為本公司的母公司之關鍵管理人員；

或

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

關聯方(續)

- (b) 該方為實體，且符合下列任一條件：
- (i) 該實體與本公司同屬同一集團；
 - (ii) 一方為另一方的合營企業或聯營企業(或為另一方的母公司、子公司或同級子公司)；
 - (iii) 該實體與本公司同為同一第三方的合營企業；
 - (iv) 一方為第三方的合營企業，而另一方為該第三方的聯營企業；
 - (v) 該實體為本公司或與本公司有關聯的實體員工的退休後福利計劃；
 - (vi) 該實體由(a)項所列個人控制或共同控制；
 - (vii) (a)(i)項所列個人對該實體具有重大影響力，或為該實體(或其母公司)的關鍵管理人員；及
 - (viii) 該實體，或其所在集團的任何成員，向本公司或本公司母公司提供關鍵管理人員服務。

物業、廠房及設備與折舊

物業、廠房及設備(建造工程除外)以成本(或評估值)減去累計折舊及任何減損損失後的金額列示。當物業、廠房及設備被分類為持有待售，或屬於分類為持有待售的處置組時，該資產不再計提折舊，並按國際財務報告準則第5號的規定進行會計處理，物業、廠房及設備項目的成本包括其購買價格及任何直接可歸屬於使資產達到其預定使用狀態及地點的支出。

資產投入使用後所發生的支出，例如修理及維護費用，通常於發生期間計入損益表。在符合確認條件的情況下，重大檢測支出可作為資產的替代項目，予以資本化並計入資產賬面價值。當物業、廠房及設備中需定期更換的重要部分，本集團將其視為具有特定使用年限的單獨資產，並按其使用年限予以折舊。

2.4 重要會計政策(續)

物業、廠房及設備與折舊(續)

折舊按直線法計算，以在物業、廠房及設備的各個項目的估計可使用年期內，將其成本撇銷至其剩餘價值。用於此目的的主要折舊率如下：

建築物	3.23% - 6.47%
機器	9.7%
傢俬及辦公室設備	19.4% - 32.33%
車輛	9.7% - 24.25%
模具	9.7% - 19.4%

當某項物業、廠房及設備項目的部分具有不同的可使用年期，該項目的成本須在各部分之間按合理基準分配，而各部分須分別折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法至少於每個財政年度結束時進行審閱，並在適當時作出調整。

物業、廠房及設備項目(包括任何初始確認的重要部分)於出售時或預期其使用或出售不會帶來未來經濟利益時終止確認。於資產終止確認的年度在損益表中確認的出售或報廢盈虧，為有關資產的銷售所得款項淨額與賬面值之間的差額。

在建工程按成本減任何減值虧損列賬，且不計提折舊。其在完工並準備投入使用时重新分類至適當的物業、廠房及設備類別。

投資性房地產

投資性房地產是指為取得租金收入和/或實現資本增值而持有的土地及建築物權益。此類資產以成本減累計折舊及任何減值損失後的金額列示。

投資性房地產的處置或報廢所產生的任何收益或損失，於處置或報廢年度在損益表中確認。

無形資產(商譽除外)

單獨收購的無形資產在初始確認時按成本計量。在業務合併中收購的無形資產的成本為收購日期的公允價值。無形資產的可使用年期被評估為有限或無限。具有有限可使用年期的無形資產其後在經濟可使用年期內攤銷，並每當有跡象顯示無形資產可能出現減值時進行減值評估。具有有限可使用年期的無形資產的攤銷期及攤銷方法至少於每個財政年度結束時進行審閱。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

無形資產(商譽除外)(續)

研發開支

所有研究成本在產生時計入損益表。

用於開發新產品項目的開支，僅當本集團能夠證明完成該無形資產以使其可供使用或出售的技術可行性、其完成以及使用或出售該資產的意圖和能力、該資產將如何產生未來經濟利益、可用於完成項目的資源，以及能夠可靠地計量開發期間的開支時，才會被資本化並遞延。不符合該等標準的產品開發開支在產生時列為開支。

遞延開發成本按成本減任何減值虧損列賬，並按相關產品投入商業生產之日起不超過五至十年的商業可使用年內以直線法攤銷。

租賃

本集團於合同開始時評估合同是否為租賃或包含租賃。倘合同轉讓了在一段時間內控制已識別資產使用的權利以換取代價，則該合同為租賃或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(短期租賃和低價值資產租賃除外)採用單一確認及計量方法。本集團確認支付租賃付款額的租賃負債及代表使用相關資產權利的使用權資產。

(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的日期)確認。使用權資產按成本減累計折舊及任何減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產的成本包括已確認的租賃負債金額、已發生的初始直接成本，以及在開始日期或之前作出的租賃付款額減任何已收取的租賃激勵。使用權資產按直線法在以下租賃期與資產估計可使用年期中的較短者內計提折舊：

土地使用權	31.5至50年
建築物	15至99年
機器	10年

倘租賃資產的所有權在租賃期結束時轉移至本集團，或成本反映了購買選擇權的行使，則折舊使用該資產的估計可使用年期計算。

2.4 重要會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(b) 租賃負債

租賃負債於租賃開始日期按租賃期內將支付的租賃付款額的現值確認。租賃付款額包括固定付款額(包括實質固定付款額)減任何應收租賃激勵、取決於指數或比率的可變租賃付款額，以及預期在剩餘價值擔保下將支付的金額。租賃付款額亦包括本集團合理確定將行使的購買選擇權的行使價，以及如果租賃期反映本集團行使終止租賃的選擇權，則包括終止租賃的罰款。不取決於指數或比率的可變租賃付款額在觸發付款的事件或條件發生的期間內確認為開支。

在計算租賃付款額的現值時，由於租賃中隱含的利率不易確定，本集團使用租賃開始日的增量借款利率。開始日期之後，租賃負債的金額增加以反映利息的增加，並因作出的租賃付款額而減少。此外，如果存在修改、租賃期變更、租賃付款額變更(例如，因指數或比率變更導致的未來租賃付款額變動)或購買相關資產選擇權的評估變更，則重新計量租賃負債的賬面值。

(c) 短期租賃和低價值資產租賃

本集團對其建築物、機器及設備的短期租賃(即自開始日起租賃期為12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃)應用短期租賃確認豁免。短期租賃的租賃付款額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，其在租賃開始時(或存在租賃修改時)將其各項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

本集團未轉移資產所有權附帶的絕大部分風險和報酬的租賃，分類為經營租賃。當合同包含租賃和非租賃組成部分時，本集團根據各組成部分的相對單獨售價基礎將合同中的代價分配至每個組成部分。租金收入在租賃期內按直線法確認，並因其經營性質而計入損益表的收入中。在協商和安排經營租賃時發生的初始直接成本，加入租賃資產的賬面值，並按與租金收入相同的基準在租賃期內確認。或有租金在賺取的期間確認為收入。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為出租人(續)

將相關資產所有權附帶的絕大部分風險和報酬轉移給承租人的租賃，作為融資租賃核算。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產在初始確認時分類為其後按攤銷成本計量、按公允價值計入其他綜合收益，以及按公允價值計入損益。

金融資產在初始確認時的分類取決於金融資產的合同現金流量特徵以及本集團管理該等資產的業務模式。除不包含重大融資成分的應收賬款或本集團已應用不調整重大融資成分影響的實際可行權宜方法外，本集團初始按公允價值計量金融資產，對於並非按公允價值計入損益的金融資產，則加上交易成本。不包含重大融資成分的應收賬款或本集團已應用該實際可行權宜方法的應收賬款，按照根據下文「收入確認」所載政策根據國際財務報告準則第15號釐定的交易價格計量。

為使金融資產被分類並以攤銷成本或以公允價值變動計入其他綜合收益進行後續計量，其產生的現金流量必須僅為本金償還及利息支付(「僅本金與利息」)的現金流量。若金融資產的現金流量不符合僅本金與利息特徵，則無論其業務模式為何，均應分類並以公允價值變動計入損益進行後續計量。

本集團管理金融資產的業務模式，是指其為產生現金流量而管理金融資產的方式。該業務模式決定了現金流量的來源是來自收取合約現金流量、出售金融資產，或兩者兼有。以攤銷成本計量的金融資產，屬於以持有至到期收取合約現金流量為目標的業務模式；而以公允價值變動計入其他綜合收益計量的金融資產，則屬於同時以持有至到期收取合約現金流量及出售為目標的業務模式。未屬於上述業務模式的金融資產，應分類並以公允價值變動計入損益進行後續計量。

金融資產的購入或出售，若需在市場規則或慣例所規定的期間內完成資產交割，則於交易日(即本集團承諾購入或出售資產之日)確認。

後續計量

金融資產的後續計量取決於其分類如下：

2.4 重要會計政策(續)

投資及其他金融資產(續)

按攤銷成本計量的金融資產(債務工具)

按攤銷成本計量的金融資產其後採用實際利率法計量，並須進行減值。收益和虧損在資產終止確認、修改或發生減值時在損益表中確認。

按公允價值計入其他綜合收益的金融資產(債務工具)

對於按公允價值計入其他綜合收益的債務投資，利息收入、外匯重估以及減值損失或轉回在損益表中確認，計算方式與按攤銷成本計量的金融資產相同。其餘公允價值變動計入其他綜合收益。終止確認時，先前在其他綜合收益中確認的累計公允價值變動會重分類至損益表。

指定為按公允價值計入其他綜合收益的金融資產(股權投資)

在初始確認時，對於符合《國際會計準則第32號——金融工具：列報》中的權益定義且並非持作買賣的股權投資，本集團可以選擇不可撤銷地將其分類為指定為按公允價值計入其他綜合收益的股權投資。該分類是按個別工具基準決定的。

該等金融資產的收益和虧損永遠不會重分類至損益表。股息在收款權確立時在損益表中確認為其他收入，除非本集團從該等款項中受益，作為收回部分金融資產成本，在這種情況下，該等收益計入其他綜合收益。指定為按公允價值計入其他綜合收益的股權投資無需進行減值評估。

按公允價值計入損益的金融資產

按公允價值計入損益的金融資產按公允價值在財務狀況表中列賬，公允價值的淨變動在損益表中確認。

此類別包括本集團未不可撤銷地選擇分類為按公允價值計入其他綜合收益的股權投資。股權投資的股息也在收款權確立時在損益表中確認為其他收入。

嵌入在包含金融負債或非金融主體之混合合同中的衍生工具，如果其經濟特徵和風險與主體沒有緊密關係，且與嵌入衍生工具條款相同的單獨工具符合衍生工具的定義，而混合合同並非按公允價值計入損益計量，則該嵌入衍生工具應與主體分離，並作為單獨的衍生工具核算。嵌入衍生工具按公允價值計量，公允價值的變動計入損益表。如果合同條款發生重大修改現金流量的變動，則需要重新評估。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

投資及其他金融資產(續)

按公允價值計入損益的金融資產(續)

嵌入在包含金融資產主體的混合合同中的衍生工具，不予分離核算。金融資產主體連同嵌入衍生工具需要整體分類為按公允價值計入損益的金融資產。

金融資產的終止確認

金融資產(或在適用情況下，金融資產的某一部分，或一組類似金融資產的一部分)主要在以下情況下予以終止確認(即從本集團合併資產負債表中移除)：

- 資產產生現金流量的權利已到期；或
- 本集團已轉讓其收取資產現金流量的權利，或已根據「過手」安排，將所收取的現金流量全部無重大延遲地向第三方承擔支付義務；且同時滿足以下條件之一：(a)本集團已轉讓資產的幾乎全部風險與報酬；或(b)本集團既未轉讓亦未保留資產的幾乎全部風險與報酬，但已轉移資產的控制權。

當本集團轉讓其收取資產現金流量的權利，或已訂立過手安排時，將評估其是否仍保留資產的所有權風險與報酬，以及保留的程度。若本集團既未轉讓亦未保留幾乎全部風險與報酬，且未轉移資產的控制權，則本集團應就其持續參與的部分繼續確認該轉讓資產，並同時確認相應的負債。在此情況下，所轉讓的資產與相關負債應按本集團所保留的權利與義務基礎進行計量。

若持續參與的形式為對轉讓資產提供擔保，則該擔保應按原資產賬面價值與本集團可能被要求償還的最大金額兩者中的較低者進行計量。

金融資產的減值

本集團對未以公允價值變動計入損益計量的債務工具，確認預期信用損失準備。預期信用損失的計算基礎為合約規定應收取的現金流量與本集團預期實際收到的現金流量之間的差額，並以接近初始有效利率的折現率進行折現。預期現金流量應包括來自所持擔保物出售或合同條款中不可或缺的其他信用增強措施所產生的現金流量。

2.4 重要會計政策(續)

金融資產的減值(續)

一般方法

預期信用損失按兩個階段確認：

對於自初始確認以來信用風險未發生重大上升的信用風險敞口，確認未來12個月內可能發生違約事件所導致的信用損失(12個月預期信用損失)；

對於自初始確認以來信用風險已發生重大上升的信用風險敞口，則需就該敞口剩餘存續期間內預期的信用損失計提準備，不論違約發生的時間(終身預期信用損失)。

在每個報告日，本集團評估金融工具的信用風險是否自初始確認以來已發生重大上升。評估時，將報告日的違約風險與初始確認日的違約風險進行比較，並考慮在不需付出過度成本或努力的情況下可取得的合理且可支持的資訊，包括歷史資料及前瞻性資訊。本集團認為，當合約付款逾期超過30天時，即視為信用風險已發生重大上升。

本集團將金融資產視為已違約，當其合約付款逾期達90天。然而，在某些情況下，若內部或外部資訊顯示，本集團在考慮所持信用增強措施前，極不可能全額收回應收合約金額，亦可能將該金融資產視為違約。

當對收回合約現金流量已無合理預期時，金融資產應予以核銷。

以公允價值變動計入其他綜合收益的債務投資及以攤銷成本計量的金融資產，均適用上述一般方法進行減值測試，並根據以下階段對預期信用損失進行計量。但應收賬款及合約資產則適用下述簡化方法。

第一階段：自初始確認以來信用風險未發生重大上升的金融工具，其損失準備按12個月預期信用損失金額計量。

第二階段：自初始確認以來信用風險已發生重大上升，但尚未被確認為信用減值的金融工具，其損失準備按終身預期信用損失金額計量。

第三階段：在報告日已被確認為信用減值的金融資產(但非購買或原始確認時即已信用減值的資產)，其損失準備按終身預期信用損失金額計量。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

金融資產的減值(續)

簡化方法

對於不包含重大融資成分的應收賬款，或當本集團採用不調整重大融資成分影響的實務便利做法時，本集團採用簡化方法計算預期信用損失。在簡化方法下，本集團不追蹤信用風險的變動，而是在每個報告日直接按終身預期信用損失金額確認損失準備。本集團已建立一個損失準備矩陣，其基礎為歷史信用損失經驗，並根據債務人特徵及經濟環境的前瞻性因素進行調整。

金融負債

初始確認與計量

金融負債在初始確認時，應根據其性質分類為：以公允價值變動計入損益的金融負債、貸款及借入款、應付款項，或作為有效套期保值中指定的衍生金融工具，視情況而定。

所有金融負債於初始確認時按公允價值計量；對於貸款及借入款和應付款項，則在扣除直接相關的交易成本後計量。

本集團的金融負債包括應付賬款及其他應付款、應付最終控股公司款項、衍生金融工具以及帶息銀行及其他借入款。

後續計量

金融負債的後續計量取決於其分類，具體如下：

以攤銷成本計量的金融負債(應付賬款、應付票據、其他應付款及借入款)

在初始確認後，應付賬款、應付票據、其他應付款及借入款應以攤銷成本後續計量，採用有效利率法，除非折現的影響可忽略不計，在此情況下可按成本列示。當負債終止確認時，相關的收益或損失在損益表中確認，同時亦透過有效利率法的攤銷過程予以反映。

攤銷成本的計算應考慮取得時的折價或溢價，以及與有效利率密切相關的費用或成本。有效利率法的攤銷金額計入損益表中的財務費用項目。

2.4 重要會計政策(續)

金融負債(續)

金融負債的終止確認

當金融負債所對應的義務已履行、取消或到期時，該金融負債應予以終止確認。

若原有金融負債由同一貸款人以顯著不同條款的一項負債取代，或原有負債的條款經重大修改，則該交換或修改應視為對原負債的終止確認，同時確認一項新負債。原負債與新負債賬面金額之間的差額，應在損益表中確認。

金融工具抵銷

當目前有可執行的法律權利抵銷已確認金額，且有意按淨額結算，或同時變現資產和清償負債時，金融資產和金融負債相互抵銷，並在財務狀況表中列報淨額。

衍生金融工具及對沖會計

初始確認及後續計量

本集團使用衍生金融工具，例如遠期貨幣合同和利率掉期，分別對沖其外匯風險和利率風險。該等衍生金融工具在衍生合同訂立之日按公允價值初始確認，其後按公允價值重新計量。當公允價值為正數時，衍生工具列為資產；當公允價值為負數時，列為負債。

符合國際會計準則定義的衍生工具公允價值變動產生的任何收益或虧損直接計入損益表，但現金流量對沖的有效部分除外，該部分於其他綜合收益中確認，並在對沖項目影響損益時其後重分類至損益。

衍生工具公允價值變動所產生的任何收益或損失，直接計入損益表，惟現金流量套期中有效部分的收益或損失，則計入其他綜合收益，並在被套期項目影響損益時，再從其他綜合收益重分類至損益表。

本集團所採用的套期會計方法為現金流量套期，適用於對因已確認資產或負債相關的特定風險，或極可能發生的預期交易，或未確認的確定承諾所面對的現金流量波動風險進行套期保值，包括外幣風險。

在套期關係起始時，本集團會正式指定並記錄擬適用套期會計的套期關係、風險管理目標及執行套期的策略。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

衍生金融工具及對沖會計(續)

初始確認及後續計量(續)

在套期關係開始時，本集團正式指定和記錄其希望應用對沖會計的對沖關係、風險管理目標和進行對沖的策略。文件包括識別對沖工具、被對沖項目、所對沖風險的性質，以及本集團將如何評估對沖關係是否符合對沖有效性的要求(包括對沖無效性來源的分析以及如何確定對沖比率)。對沖關係若符合以下所有有效性要求，即有資格採用對沖會計：

- 被對沖項目與對沖工具之間存在「經濟關係」。
- 信貸風險的影響不會「主導該經濟關係導致的價值變動」。
- 對沖關係的對沖比率與本集團實際對沖的被對沖項目數量與本集團實際用於對沖該數量的被對沖項目的對沖工具數量相同。

符合對沖會計所有合格標準的對沖按以下方式核算：

現金流量對沖

對沖工具收益或虧損的有效部分直接在現金流量對沖儲備中的其他綜合收益中確認，而任何無效部分則立即在損益表中確認。現金流量對沖儲備調整至對沖工具的累計收益或虧損與被對沖項目累計公允價值變動兩者中的較低者。

在其他綜合收益中累計的金額，根據相關被對沖交易的性質進行會計處理。如果被對沖交易其後導致確認非金融項目，則權益中累計的金額將從權益的單獨組成部分轉出，並計入被對沖資產或負債的初始成本或其他賬面值。這不是重分類調整，不會在當期其他綜合收益中確認。這也適用於當被對沖的非金融資產或非金融負債的預期交易其後成為應用公允價值對沖會計的確定承諾的情況。

對於任何其他現金流量對沖，在其他綜合收益中累計的金額，作為重分類調整，在對沖現金流量影響損益表的一個或多個相同期間內，重分類至損益表。

2.4 重要會計政策(續)

衍生金融工具及對沖會計(續)

現金流量對沖(續)

如果停止使用現金流量對沖會計，且預期被對沖的未來現金流量仍會發生，則已在其他綜合收益中累計的金額必須保留在累計其他綜合收益中。否則，該金額將立即作為重分類調整重分類至損益表。停止使用後，一旦被對沖的現金流量發生，累計其他綜合收益中剩餘的任何金額將根據上述相關交易的性質進行會計處理。

存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本按先進先出法釐定，就在製品和製成品而言，成本包括直接材料、直接人工和適當比例的間接費用。可變現淨值基於估計售價減任何至完工和處置為止將發生的估計成本計算。

存貨成本包括因原材料採購相關的符合條件現金流量套期所產生之利得或損失，自權益轉入的金額。

現金及現金等價物

財務狀況表中的現金及現金等價物包括手頭及銀行現金，以及一般於三個月內到期、可隨時轉換為已知數額現金、價值變動風險微乎其微，並為滿足短期現金承諾而持有的短期高流動性存款。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭及銀行現金，以及上文定義的短期存款，減去須應要求償還且構成本集團現金管理組成部分的銀行透支。

撥備

當因過去事件而產生現時義務(法律或推定義務)，且可能需要未來資源流出以清償該義務，並能可靠估計該義務的金額時，確認撥備。

當本集團預期部分或全部的預計負債將獲得賠付時，該賠付金額應作為一項獨立資產予以確認，但僅當賠付幾乎確定時方可確認。與預計負債相關的費用應在損益表中扣除任何已確認賠付後的淨額列示。

當貼現的影響重大時，確認的撥備金額為清償義務預期所需未來支出在報告期末的現值。因時間流逝而導致的貼現現值金額增加，計入損益表的財務成本。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

撥備(續)

本集團就銷售若干工業產品及提供建築服務，對保修期內發生的一般缺陷提供修理擔保。本集團提供的該等保證型保修撥備，初步根據銷售量和以往維修及退貨水平的經驗確認，並在適當時貼現至其現值。保修相關成本每年修訂一次。

所得稅

所得稅包括當期及遞延稅項。與在損益外確認的項目相關的所得稅，在損益外確認，即在其他綜合收益或直接在權益中確認。

當期稅項資產和負債，根據報告期末已頒佈或實質性頒佈的稅率(及稅法)，並考慮本集團經營所在國家的通行解釋和慣例，按預期從稅務當局收回或支付給稅務當局的金額計量。

遞延稅項採用負債法，就報告期末資產和負債的計稅基礎與其財務報告賬面值之間的所有暫時性差異計提撥備。

遞延稅項負債就所有應納稅暫時性差異確認，但以下情況除外：

- 遞延稅項負債產生自非業務合併交易中對商譽或某項資產或負債的初始確認，且在交易時不影響會計利潤或應納稅利潤(虧損)，且不會產生相等的應稅和可抵扣暫時性差異；及
- 與於附屬公司、聯營企業和合營企業的投資相關的應納稅暫時性差異，當能夠控制暫時性差異的轉回時間，且暫時性差異很可能在可預見的將來不會轉回。

2.4 重要會計政策(續)

所得稅(續)

遞延稅項資產就所有可抵扣暫時性差異、未動用稅項抵免和未動用稅項虧損的結轉確認。遞延稅項資產在很可能獲得應納稅利潤以動用可抵扣暫時性差異、未動用稅項抵免和未動用稅項虧損結轉的情況下確認，但以下情況除外：

- 與可抵扣暫時性差異相關的遞延稅項資產產生自非業務合併交易中對某項資產或負債的初始確認，且在交易時不影響會計利潤或應納稅利潤(虧損)，且不會產生相等的應稅和可抵扣暫時性差異
- 對於與於附屬公司、聯營企業和合營企業的投資相關的可抵扣暫時性差異，僅在暫時性差異很可能在可預見的將來轉回，且有可能獲得應納稅利潤以動用該暫時性差異時，才確認遞延稅項資產。

於各報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值，並在不再可能有足夠應納稅利潤以動用全部或部分遞延稅項資產時，相應調減該賬面值。未確認的遞延稅項資產於各報告期末重新評估，並在很可能獲得足夠應納稅利潤以收回全部或部分遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產和負債，按報告期末已頒佈或實質性頒佈的稅率(及稅法)，根據預期在資產實現或負債清償期間適用的稅率計量。

遞延稅項資產和遞延稅項負債僅當本集團擁有將當期稅項資產與當期稅項負債抵銷的合法可執行權利，且遞延稅項資產和遞延稅項負債與同一稅務當局對同一應納稅實體或不同應納稅實體徵收的所得稅相關，而這些實體意願在預期將結算或收回大額遞延稅項負債或資產的各未來期間內，按淨額結算當期稅項負債和資產，或同時變現資產和清償負債時，方可抵銷。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

政府補助

當有合理保證將收到補助且將遵守所有附帶條件時，政府補助按其公允價值確認。若補助與某項費用項目相關，則在擬補償的成本列支的期間內，有系統地確認為收入。

若補助與某項資產相關，其公允價值計入遞延收入賬戶，並在相關資產的預計可使用年期內按等額年度分期攤銷計入損益表，或從資產的賬面值中扣除，並以減少折舊費用的方式計入損益表。

若本集團因建造合資格資產而獲得授予無息或低於市場利率的政府貸款，該政府貸款的初始賬面值使用實際利率法確定，如上文「金融負債」會計政策中進一步說明。獲得無息或低於市場利率的政府貸款的利益(即貸款的初始賬面值與所收款項之間的差額)，作為政府補助處理，並在相關資產的預計可使用年期內按等額年度分期攤銷計入損益表。

收入確認

來自客戶合同的收入

來自客戶合同的收入，在貨品或服務的控制權轉移給客戶時確認，金額為反映本集團預期有權換取該等貨品或服務的代價。

當合同中的代價包含可變金額時，估計本集團為換取向客戶轉移貨品或服務而有權獲得的代價金額。可變代價在合同開始時估計，並受到約束，直至當與可變代價相關的不確定性其後得到解決時，已確認的累計收入金額極可能不會發生重大收入轉回。

當合同包含為客戶提供超過一年的重大融資利益(即為客戶融資購買貨品或服務)的融資成分時，收入按應收款項的現值計量，並使用在合同開始時本集團與客戶之間的獨立融資交易中反映的貼現率進行貼現。當合同包含為本集團提供超過一年的重大融資利益的融資成分時，根據合同確認的收入包括按實際利率法在合同負債上增加的利息開支。對於客戶付款與轉移承諾貨品或服務之間的時間為一年或以下的合同，交易價格不會就重大融資成分的影響進行調整，此為應用IFRS 15的實際可行權宜方法。

2.4 重要會計政策(續)

收入確認(續)

來自客戶合同的收入(續)

(a) 銷售工業產品

銷售工業產品的收入在資產控制權轉移給客戶的時間點確認，通常在交付工業產品時。

某些銷售工業產品的合同為客戶提供銷售折扣，從而產生可變代價。

銷售折扣

當客戶在期內購買的產品數量超過合同規定的門檻時，可能會向特定客戶提供追溯性銷售折扣。折扣從客戶應付的金額中抵銷。為估計預期未來折扣的可變代價，對於單一數量門檻的合同使用最可能金額法，對於含有多個數量門檻的合同使用預期價值法。最佳預測可變對價金額之選定方法，主要受合同中所載之數量門檻數量所驅動。此估計已應用可變對價之限額規定，並已認列預期未來回扣之退款負債。

來自其他來源的收入

租金收入在租賃期內按時間比例確認。不取決於指數或比率的可變租賃付款額，在其發生的會計期間確認為收入。

其他收入

利息收入採用實際利率法按應計基準確認，即應用將金融工具預計年期內或較短期間(如適用)的估計未來現金收款精確貼現至金融資產賬面淨值的利率。

股息收入在股東收取款項的權利確立、與股息相關的經濟利益很可能流入本集團且股息金額能夠可靠計量時確認。

合同負債

當集團在交付相關商品或服務前已收到客戶付款，或應收付款(以較早者為準)時，應確認合約負債。合約負債於集團履行合約義務時(即將相關商品或服務的控制權轉移給客戶)轉為收入。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2.4 重要會計政策(續)

借款成本

直接歸屬於收購、建造或生產合資格資產(即需要相當長時間才能達到預定可使用或可銷售狀態的資產)的借款成本，作為該等資產成本的一部分予以資本化。該等借款成本的資本化在資產基本上達到預定可使用或可銷售狀態時停止。所有其他借款成本在發生期間列為開支。借款成本包括利息以及實體因借用資金而發生的其他成本。

外幣

本財務報表以本公司的功能貨幣人民幣呈列。本集團內各實體自行釐定其功能貨幣，而各實體財務報表內的項目均以該功能貨幣計量。本集團內實體記錄的外幣交易，初步按交易日的各自功能貨幣匯率記錄。以外幣計值的貨幣性資產和負債，按報告期末通行的功能貨幣匯率進行換算。結算或換算貨幣性項目產生的差額，在損益表中確認。

按歷史成本計量的外幣非貨幣性項目，採用初始交易日的匯率換算。按公允價值計量的外幣非貨幣性項目，採用計量公允價值當日的匯率換算。換算按公允價值計量的非貨幣性項目產生的收益或虧損，與該項目公允價值變動的收益或虧損的確認方式一致(即公允價值收益或虧損於其他綜合收益或損益中確認的項目，其換算差額亦分別於其他綜合收益或損益中確認)。

若干海外附屬公司、合營企業和聯營企業的功能貨幣為人民幣以外的貨幣。於報告期末，該等實體的資產和負債按報告期末通行的匯率換算為人民幣，其損益表按接近交易日通行的匯率換算為人民幣。

所產生的匯兌差額於其他綜合收益中確認，並在匯率波動儲備中累計，但歸屬於非控制性權益的差額除外。處置境外經營時，與該特定境外經營相關的儲備中的累計金額在損益表中確認。

股息

末期股息在股東大會上獲股東批准時確認為負債。擬派末期股息在財務報表附註中披露。由於本公司的組織章程細則授予董事宣派中期股息的權力，中期股息同時建議及宣派。因此，中期股息在建議及宣派時即時確認為負債。

3. 關鍵會計估計和判斷

編制集團的財務報表需要管理層做出判斷、估計和假設，這些判斷、估計和假設會影響所報告的收入、費用、資產和負債的金額及其相關的披露內容，以及或有負債的披露情況。這些假設和估計的不確定性可能導致未來需要對受影響的資產或負債的賬面金額進行重大調整。

判斷

除涉及估計的判斷以外，在應用本集團的會計政策的過程中，管理層作出了以下對財務報表所確認的金額具有重大影響的判斷：

內部開發成本的資本化

僅當內部開發成本直接歸屬於處於開發階段的項目，且根據附註17(b)所列標準，有高度可能性使項目成功時，相關成本方可資本化並作為無形資產確認。本集團的開發活動由技術部門追蹤並予以文件化，以支持判斷相關標準是否已滿足，特別是：(i)資本化起始時間；(ii)項目的技術可行性；以及(iii)項目能否帶來足夠的未來經濟利益。

遞延稅項資產

遞延稅項資產僅在可合理預期末來將有應稅利潤可供抵扣未使用稅損時，才予以確認。確認遞延稅項資產的金額需管理層作出重大判斷，主要基於未來應稅利潤的預計時間與水平，以及未來稅務規劃策略的可行性。

本集團持有未使用的稅損合計人民幣560億元(二零二四年：人民幣490億元)，該等稅損主要來自歷年虧損的子公司，尚未到期，且無法用於抵扣集團內其他成員的應稅所得。這些子公司既無應稅暫時性差異，亦無可用的稅務規劃安排，無法部分支持將其稅損確認為遞延稅項資產。基於此，本集團判斷無法就已結轉的稅損確認遞延稅項資產。

若本集團能夠確認所有尚未確認的遞延稅項資產，則利潤與權益將增加人民幣160億元。遞延稅項的詳細資訊請參閱財務報表附註33。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

3. 關鍵會計估計和判斷(續)

估計不確定性

於報告期結束時，對未來具有重大影響且可能導致下一財政年度資產及負債賬面金額產生重大調整的關鍵假設，以及其他主要估計不確定性來源，詳述如下：

預計負債

本集團在存在因過往事件產生的現時義務、經濟利益流出的可能性較高，且該義務的金額可可靠估計時，確認預計負債。若未滿足上述條件，則可能在財務報表附註中披露為或有負債。已披露的或有負債，或目前未確認亦未披露的負債，若發生，可能對本集團財務狀況產生重大影響。

本集團在產品銷售時，就預期的產品質保成本予以確認，前提是該義務具有高度可能性且可合理估計。所記錄的金額基於集團對未來實際需支付金額的預估。該預提金額主要依據歷史經驗、生產變動、產業發展趨勢及其他相關因素。集團會根據影響現有理賠狀況的事實與情況，定期調整相關估計。

針對退貨及銷量返利的可變對價

本集團估計，在出售工業產品(包含退貨及銷量返利條款)的交易價格中應包含可變對價。

對於那些設定有單一銷售量門檻的合同，本集團對每位客戶的預期返利金額進行了分析。判斷客戶是否有可能獲得返利，取決於該客戶的以往返利資格以及截至目前的累計購買量。

本集團已應用一種統計模型來估算具有多個用量閾值的合同的預期體積折扣金額。該模型利用客戶的歷史採購模式和折扣權益來確定預期的折扣百分比以及可變對價的預期價值。與客戶的歷史採購模式和折扣權益相比，任何重大變化都會影響該集團所估算的預期折扣百分比。

集團每月更新對退貨和銷量返利的評估，並相應調整銷售折扣和退款負債。預期收益和數量折扣的估算會因各種情況的變化而有所變動，而且集團以往在退貨和折扣權益方面的經驗可能無法代表客戶未來實際的退貨和折扣權益情況。截至二零二五年十二月三十一日，作為退款負債確認的預期收益和數量折扣金額為人民幣14,458,475,000元(二零二四年：人民幣15,783,980,000元)。

3. 關鍵會計估計和判斷(續)

估計不確定性(續)

商譽減值

本集團至少每年對商譽是否發生減值進行一次評估。這需要對分配了商譽的現金生成單元的使用價值進行估算。估算使用價值需要本集團對現金生成單元的預期未來現金流進行估計，並選擇一個合適的折現率以計算這些現金流的現值。截至二零二五年十二月三十一日，商譽的帳面價值為人民幣901,945,000元(二零二四年：人民幣901,945,000元)。更多詳情見附註17。

貿易應收賬款及合同資產的預期信用損失撥備

本集團採用遷徙率模型來計算貿易應收賬款及合同資產的預期信用損失。遷徙率依據不同客戶細分群體的逾期天數而定，這些細分群體具有相似的損失模式(即按地域、產品類型、客戶類型及評級，以及信用證及其他形式的信用保險覆蓋情況劃分)。

該遷徙率模型最初是基於集團過往觀察到的違約率制定的。集團會根據前瞻性信息對矩陣進行調整，以適應過往的信用損失情況。例如，如果對未來經濟狀況(即國內生產總值)的預測顯示未來一年情況會惡化，從而可能導致製造業的違約數量增加，那麼就會對過往的違約率進行調整。在每個報告日期，都會更新過往觀察到的違約率，並分析前瞻性估計的變化情況。

對歷史觀察到的違約率、預測的經濟狀況以及預期信用損失之間的相關性進行評估是一項重要的估算工作。預期信用損失的金額會因環境變化和預測的經濟狀況而有所波動。本集團的歷史信用損失經驗以及對經濟狀況的預測，可能並不完全代表客戶未來實際的違約情況。有關本集團貿易應收款項的預期信用損失的信息分別在財務報表的附註24中予以披露。

租賃——估算增量借款利率

本集團無法直接確定租賃中隱含的利率，因此，它採用增量借款利率(「IBR」)來計量租賃負債。增量借款利率是指本集團在類似期限內、以類似擔保方式、為獲取與使用權資產價值相當且處於類似經濟環境中的資產所需的資金而需支付的利率。因此，增量借款利率反映了本集團「必須支付」的金額，當沒有可觀察到的利率可用(例如對於未參與融資交易的子公司)或需要調整以反映租賃的條款和條件(例如，當租賃不在子公司的功能貨幣中時)時，就需要進行估算。本集團在可用的可觀察輸入(如市場利率)的情況下使用這些輸入進行估算，並且需要進行某些特定於實體的估算(例如子公司的獨立信用評級)。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

3. 關鍵會計估計和判斷(續)

估計不確定性(續)

非金融資產減值(商譽除外)

本集團於每個報告期末，對所有非金融資產(包括使用權資產)進行減值跡象評估。當出現資產賬面金額可能無法收回的跡象時，應對非金融資產進行減值測試。當資產或現金產生單位的賬面價值超過其可收回金額(即公允價值減處置成本與使用價值兩者中的較高者)時，即表明存在減值。公允價值減處置成本的計算，依據類似資產在公平交易中具有約束力的銷售交易資料，或可觀察的市場價格，並扣除處置相關的增量成本。進行使用價值計算時，管理層需預測資產或現金產生單位的未來預期現金流量，並選擇合適的折現率，以計算現金流量的現值。在高度不確定的領域，需作出若干關鍵假設，包括管理層對以下事項的預期：(i)未來無槓桿自由現金流；(ii)長期銷售增長率；以及(iii)用以反映相關風險的折現率選擇。

與北京品牌乘用車業務相關的固定資產、土地使用權及無形資產，均根據其所屬現金產生單位的可收回金額進行減值測試。該現金產生單位的可收回金額係根據使用價值計算，採用管理層批准的財務預算所編製的五年期現金流量預測。管理層將年度銷售增長率視為關鍵假設，因其是各期收入與成本的主要驅動因素。該年度銷售增長率基於歷史業績及管理層對市場發展的預期。所採用的折現率為稅前折現率，反映相關業務的特定風險。

在減值測試中，五年期後的現金流量以預計的年度銷售增長率37.92%進行外推。用於使用價值計算的現金流量預測所採用的折現率為14.79%(二零二四年十二月三十一日：16.36%)。

未上市股權投資的公允價值

未上市股權投資採用市場法估值技術進行估值，詳見財務報表附註41。估值過程中，本集團需識別可比上市公司(同業)並選擇適當的價格倍數，同時對流動性不足及規模差異進行折價估算。本集團將此類投資的公允價值分類為第三級。截至二零二五年十二月三十一日，未上市股權投資的公允價值為人民幣24.16億元(二零二四年：人民幣20.03億元)。具體細節請參閱財務報表附註21。

開發成本

開發成本的資本化遵循財務報表附註2.4「研究與開發成本」中的會計政策。資本化金額的確定，需管理層對資產未來現金產生能力、應適用的折現率及預期受益期間作出判斷與假設。截至二零二五年十二月三十一日，資本化開發成本的最佳估計賬面金額為人民幣6,681,917千元(二零二四年：人民幣6,111,980千元)。

4. 經營分部資訊

本期間，集團優化了其業務結構，以進一步增強資源配置和效率。集團的所有業務運營與汽車及零部件的生產和銷售、研發以及相關技術服務有關。因此，集團的業績在單一業務類別下進行了全面審查，之前報告的可報告經營分部下的金額已進行了匯總，以符合當前期間的列示。

在截至二零二五年十二月三十一日和二零二四年十二月三十一日的年度內，沒有客戶佔集團收益的10%或以上。

地理資訊

(a) 來自外部客戶的收益

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
中國大陸	158,597,846	187,806,622
其他國家／地區	5,449,140	4,688,984
總計	164,046,986	192,495,606

上述持續經營業務的收益資訊，係根據客戶所在地點而釐定。

(b) 非流動資產

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
中國大陸	73,918,479	73,118,365
香港	-	63,257
其他國家／地區	1,078,244	1,000,307
總計	74,996,723	74,181,929

上述持續經營業務的非流動資產資訊，係根據資產所在地點而釐定，並已扣除金融工具及遞延稅項資產。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

5. 收入、其他收入和收益

收入分析如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
來自客戶合同的收入	163,954,329	192,397,295
其他來源的收入		
其他租金收入，包括固定收入	92,657	98,311
合計	92,657	98,311
總計	164,046,986	192,495,606

來自客戶合同的收入

(a) 收入明細信息

分部信息	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
商品或服務類型		
車輛銷售	151,050,619	183,148,365
其他	12,903,710	9,248,930
總計	163,954,329	192,397,295
地理市場		
中國大陸	158,509,758	187,797,649
其他國家／地區	5,444,571	4,599,646
總計	163,954,329	192,397,295
收入確認的時間		
在某一時點轉移的商品	162,907,240	190,748,256
在一段時間內逐步提供的服務	1,047,089	1,649,039
總計	163,954,329	192,397,295

5. 收入、其他收入和收益(續)

來自客戶合同的收入(續)

(a) 收入明細信息(續)

下表顯示了在當前報告期間確認的收入金額，這些金額在報告期初已包含在合同負債中：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
在報告期初包含在合同負債中的確認收入：	1,402,609	860,140

(b) 收入確認的會計政策

本集團生產和銷售車輛、汽車零部件給經銷商和汽車／備件製造商。集團對這些活動所應用的收入確認政策如下：

產品

產品銷售的收入在滿足向客戶轉讓商品的承諾履行義務時確認，即在控制權轉移的時點，當風險和收益已轉移，客戶對銷售商品的渠道和價格有完全自主權，並且沒有未履行的義務可能影響客戶接受產品時，確認收入。交付發生在產品被運輸到特定地點時，淘汰和損失的風險已轉移給客戶，且客戶已接受這些產品。

車輛通常以銷售折扣的方式出售。收入確認基於合同價格，扣除定期計算的銷售折扣。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

5. 收入、其他收入和收益(續)

來自客戶合同的收入(續)

(b) 收入確認的會計政策(續)

服務

提供售後支援、運輸、技術顧問等服務所產生的收入，於履行義務期間逐步確認，並在服務提供之會計期間內。

截至十二月三十一日，分配至尚未履行或部分未履行之履行義務的交易價格金額如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
預期將確認為收入的金額		
一年內	2,115,310	1,403,687
一年後	428,205	404,527
總計	2,543,515	1,808,214

融資成分

本集團預計不會存在客戶取得所承諾商品或服務與付款之間的期間超過一年的合約。因此，集團不會因貨幣的時間價值調整任何交易價格。

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
其他收益／(損失)		
政府補助	821,486	437,759
處置物業、工廠及設備的損失	(2,408)	(168,816)
以公允價值計量且其變動計入當期損益的遠期外匯合約的利得	86,331	30,494
外幣匯兌損失	(189,641)	(429,701)
處置附屬公司收益(附注 36)	2,206,439	-
不動產、工廠及設備的減值損失	(438,361)	(22,983)
其他	18,030	48,667
其他收益／(損失)總額	2,501,876	(104,580)

6. 除稅前溢利

本集團的除稅前溢利乃經扣除／(計入)以下各項後達致

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
已確認的存貨成本		136,824,138	150,842,723
已提供的服務成本		1,347,999	1,633,695
物業、廠房及設備折舊	13	7,125,517	6,324,070
土地使用權資產折舊	15	103,807	180,658
投資性房地產折舊	14	14,662	14,416
無形資產攤銷	17	2,142,952	2,341,848
物業、工廠及設備減值撥備	13	438,361	22,983
僱員福利開支(不包括董事及高管酬金)		4,489,028	5,438,534
職工薪酬		3,976,411	4,758,775
退休金計畫供款		512,617	679,759
產品質保準備金		2,413,506	2,769,206
研究與開發費用		1,407,334	1,281,947
存貨減記至淨可實現價值		744,628	1,273,027
短期租賃	16(c)	49,856	23,419
審計師酬金		4,575	7,061
外幣匯兌差異·淨額		189,641	429,701
金融資產減值損失淨額		199,474	96,833
銀行利息收入		(223,773)	(372,608)
以公允價值計量且其變動計入當期損益的遠期外匯合約利得		(86,331)	(30,494)
公允價值變動損益		(16,989)	-
處置物業、工廠及設備的損失		2,408	168,816
處置附屬公司收益	36	(2,206,439)	-

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

7. 財務費用淨額

持續性經營活動的財務成本分析如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
財務收入		
金融機構存款利息	(223,773)	(372,608)
財務費用		
金融機構借款利息費用	217,610	254,109
公司債券利息費用	44,655	112,388
直接控股公司借款利息費用	3,050	9,026
租賃負債利息費用	15,048	7,448
長期撥備折現攤銷	187,445	116,238
以攤餘成本計量的金融負債所承擔的利息費用	467,808	499,209
減：資本化利息	136,835	176,173
合計	330,973	323,036
總計	107,200	(49,572)

8. 董事及首席執行官的薪酬

根據《上市規則》、《香港公司條例》第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條以及《公司(披露董事福利資訊)規例》第2部的規定，董事及首席執行官本年度的薪酬情況如下：

	集團	
	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
獨立非執行董事薪酬	600	600
其他福利		
薪資、津貼及實物福利	3,389	2,127
與業績掛鈎的獎金	1,005	2,297
退休金計劃供款	340	321
總計	5,334	5,345

截至二零二五年十二月三十一日止年度

8. 董事及首席執行官的薪酬(續)

(a) 董事、監事及行政總裁薪酬

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	就董事/監事提供服務而予以向董事/監事支付或其可收取的薪酬					在與管理本公司 及下屬附屬 公司事務有關聯 的情況下提供的 其他服務而支付 或可收取的薪酬 人民幣千元
	薪金、津貼 及其他利益的 估計金錢價值 人民幣千元	退休利益計劃 的僱主供款 人民幣千元	勳效獎金 ⁽¹⁾ 人民幣千元	房屋津貼 人民幣千元	就接受董事職位 而支付的薪酬 人民幣千元	
二零二五年						
執行董事(行政總裁)						
王昊 ⁽²⁾	772	62	-	-	-	-
宋瑋 ⁽⁵⁾	682	64	522	-	-	-
陳更 ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-
朱雁 ⁽³⁾	682	74	-	-	-	-
合計	2,136	200	522	-	-	-
非執行董事：						
顧鑫 ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-
胡漢軍 ⁽⁵⁾	-	-	-	-	-	-
陳宏良 ⁽⁵⁾	-	-	-	-	-	-
彭進 ⁽⁵⁾	-	-	-	-	-	-
葉芊	-	-	-	-	-	-
高旭	-	-	-	-	-	-
Kevin Walter Binder	-	-	-	-	-	-
顧鐵民	-	-	-	-	-	-
陳巍 ⁽⁶⁾	-	-	247	-	-	-
趙錦倫 ⁽³⁾	704	77	149	-	-	-
合計	704	77	396	-	-	-

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

8. 董事及首席執行官的薪酬(續)

(a) 董事、監事及行政總裁薪酬(續)

截至二零二五年十二月三十一日止年度(續)

	就董事/監事提供服務而予以向董事/監事支付或其可收取的薪酬			
	薪金、津貼 及其他利益的 估計金錢價值 人民幣千元	退休利益計劃 的僱主供款 人民幣千元	勳效獎金 ⁽¹⁾ 人民幣千元	支付給獨立非 執行董事的酬金 人民幣千元
二零二五年				
獨立非執行董事				
尹援平	-	-	-	120
徐向陽	-	-	-	120
唐鈞	-	-	-	120
薛立品	-	-	-	120
紀雪洪 ⁽⁹⁾	-	-	-	120
合計	-	-	-	600
監事				
趙錦倫 ⁽⁵⁾	-	-	-	-
焦楓 ⁽⁵⁾	-	-	-	-
夏鵬 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	-	-	-	-
鄧澤帥 ⁽⁵⁾	-	-	-	-
姜玉梅 ⁽⁵⁾	549	63	87	-
朱雁 ⁽⁷⁾	-	-	-	-
合計	549	63	87	-
總計	3,389	340	1,005	600

8. 董事及首席執行官的薪酬(續)

(a) 董事、監事及行政總裁薪酬(續)

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	就董事／監事提供服務而予以向董事／ 監事支付或其可收取的薪酬		
	薪金、津貼 及其他利益的 估計金錢價值 人民幣千元	退休利益計劃 的僱主供款 人民幣千元	勳效獎金 ⁽¹⁾ 人民幣千元
二零二四年			
執行董事(行政總裁)			
宋瑋	805	101	382
非執行董事			
陳巍	177	16	1,084
胡漢軍	-	-	-
陳宏良	-	-	-
劉觀橋	-	-	-
彭進	-	-	-
葉芊	-	-	-
高旭	-	-	-
Kevin Walter Binder	-	-	-
唐仕凱	-	-	-
Harald Emil Wilhelm	-	-	-
顧鐵民	-	-	-
孫力	-	-	-
合計	177	16	1,084

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

8. 董事及首席執行官的薪酬(續)

(a) 董事、監事及行政總裁薪酬(續)

截至二零二四年十二月三十一日止年度(續)

	就董事/監事提供服務而予以向董事/監事支付或其可收取的薪酬			
	薪金、津貼 及其他利益的 估計金錢價值 人民幣千元	退休利益計劃 的僱主供款 人民幣千元	勳效獎金 ⁽¹⁾ 人民幣千元	支付給獨立非 執行董事的酬金 人民幣千元
二零二四年				
獨立非執行董事	-	-	-	-
葛松林 ⁽⁸⁾	-	-	-	27
尹援平	-	-	-	120
徐向陽	-	-	-	120
唐鈞	-	-	-	120
薛立品	-	-	-	120
紀雪洪 ⁽⁹⁾	-	-	-	93
合計	-	-	-	600
監事				
趙錦倫 ⁽¹⁰⁾	178	26	-	-
張然 ⁽¹¹⁾	438	76	645	-
焦楓	-	-	-	-
朱雁 ⁽⁹⁾	-	-	-	-
周雪輝 ⁽¹²⁾	-	-	-	-
鄧懌帥 ⁽⁹⁾	-	-	-	-
喬雨菲 ⁽⁸⁾	-	-	-	-
姜玉梅 ⁽⁹⁾	391	77	76	-
張彥軍 ⁽⁸⁾	138	25	110	-
合計	1,145	204	831	-
總計	2,127	321	2,297	600

8. 董事及首席執行官的薪酬(續)

(a) 董事、監事及行政總裁薪酬(續)

截至二零二四年十二月三十一日止年度(續)

附註：

- (1) 勳效獎金基於集團業績確認，具有裁量性。
 - (2) 王昊於二零二五年三月獲委任。
 - (3) 陳更、朱雁、顧鑫及趙錦倫於二零二五年十二月獲委任。
 - (4) 夏鵬於二零二五年一月獲委任。
 - (5) 宋璋、胡漢軍、陳宏良、彭進、趙錦倫、焦楓、夏鵬、鄧懌帥及姜玉梅於二零二五年十二月辭任。
 - (6) 陳巍於二零二五年三月辭任。
 - (7) 朱雁於二零二五年一月辭任。
 - (8) 葛松林、喬雨菲及張彥軍於二零二四年三月辭任。
 - (9) 紀雪洪、朱雁、鄧懌帥及姜玉梅於二零二四年三月獲委任。
 - (10) 趙錦倫於二零二四年十月獲委任。
 - (11) 張然於二零二四年九月辭任。
 - (12) 周雪輝於二零二四年六月辭任。
- (b) 截至二零二五年十二月三十一日止年度內，無本集團實施的確定給付退休辦法直接或間接做出的支付或提供的利益，或董事／監事可就其作為董事／監事提供的或在與管理本公司或其附屬公司的事務有關聯的情況下提供的其他服務收取的利益(二零二四年：無)。
- (c) 截至二零二五年十二月三十一日止年度內，無關於就董事／監事終止服務而直接或間接做出的付款或提供的利益，或董事／監事可就終止服務而收取的利益，亦無董事／監事可就終止服務而做出的付款(二零二四年：無)。
- (d) 並無關於向董事／監事、該等董事／監事受控制的法人團體及該等董事的有關連實體作出的貸款及類似貸款，以及惠及該等人士的其他交易(二零二四年：無)。
- (e) 除了在本財務報表其他處披露外，本年度內或年結時，本公司概無進行或簽訂任何涉及本集團之業務並且本公司之董事／監事直接或間接在其中具相當份量的利害關係的重大交易、安排及合約(二零二四年：無)。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

9. 薪酬最高的五名員工

本集團在截至二零二五年十二月三十一日止年度內，薪酬最高的五名人士中，並無任何董事(二零二四年：無)或監事(二零二四年：無)。董事及監事的薪酬已反映於第8號附註之分析中。本年度薪酬最高的五名人士(二零二四年：五名)之薪酬如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
工資、津貼和福利	20,213	17,862
養老金計畫繳款	127	351
總計	20,340	18,213

以下薪酬區間內的非董事和非首席執行官的最高薪酬員工人數如下：

	員工人數	
	二零二五年	二零二四年
港幣2,500,001 – 港幣3,000,000	–	–
港幣3,000,001 – 港幣3,500,000	–	–
港幣3,500,001 – 港幣4,000,000	–	4
港幣4,000,001 – 港幣4,500,000	5	1
總計	5	5

在這一年，集團未向五名最高薪酬的個人支付任何報酬以誘使其加入集團或在加入時，或作為失去職位的賠償(二零二四年：無)。

10. 所得稅費用

根據相關的中國企業所得稅規則和規定，集團各實體的應納稅所得按法定所得稅稅率25%（二零二四年：25%）計提中國大陸的利潤稅。本集團的一些中國實體獲確認為高新技術企業，並享受15%的所得稅優惠待遇，以及某些海外附屬公司需遵循各自稅務管轄區的法定稅率。

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
當期所得稅費用	2,990,332	6,157,009
遞延(附註33)	931,215	(13,152)
總額	3,921,547	6,143,857

按本公司及其大部分附屬公司註冊及營運所在國家的適用稅率計算除稅前溢利的適用稅項開支／(抵免)與按實際稅率計算的稅項開支的對賬，以及適用稅率(即法定稅率)與實際稅率的對賬如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
持續運營的稅前利潤	9,698,365	15,976,716
按法定稅率25%計算的稅項(二零二四年：25%)	2,424,591	3,994,179
優惠稅率及其他法域不同稅率的影響	24,021	25,186
按權益法核算的投資收益的影響	117,680	313,460
不課稅的收入	(379,916)	(10,619)
不可抵扣的費用	14,853	54,073
研發費用的加計扣除	(238,094)	(313,171)
利用以前年度未確認遞延所得稅的稅務損失／可抵扣的暫時性差異	(58,610)	(27,251)
本年未確認遞延所得稅的稅務損失／可抵扣暫時性差異	2,017,022	2,108,000
按本集團實際稅率計算的所得稅費用	3,921,547	6,143,857

本集團享有的聯營企業及合營企業的所得稅費用為零(二零二四年：零)，已於合併損益表「採用權益法核算的投資中享有的損失份額」中包含。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

11. 股息

董事會未提議與截至二零二五年十二月三十一日的年度相關的最終股息。(二零二四年：無)

12. 母公司普通股權持有人應佔每股收益

每股基本收益的計算基礎為歸屬於母公司普通股股東的年度利潤，以及於年度內已發行普通股的加權平均數，並已按年度內權益發行的情況作出調整。

每股基本收益的計算基於：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
收益		
用於每股基本收益計算的歸屬於母公司普通股股東的利潤：	122,696	955,839

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二五年 千股	二零二四年 千股
股數		
於年內用於每股基本收益計算的普通股加權平均數	8,015,338	8,015,338

在截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度內無潛在稀釋普通股，每股稀釋收益與每股基本收益相等。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

13. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	機器 人民幣千元	車輛 人民幣千元	傢俱及 辦公設備 人民幣千元	模具 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
二零二五年十二月三十一日：							
二零二五年一月一日：							
成本	25,364,162	34,852,546	1,053,845	8,825,709	16,433,997	9,648,200	96,178,459
累計折舊及減值	(9,386,732)	(21,574,689)	(753,019)	(7,121,747)	(11,758,702)	-	(50,594,889)
賬面淨值	15,977,430	13,277,857	300,826	1,703,962	4,675,295	9,648,200	45,583,570
截至二零二五年一月一日，							
扣除累計折舊和減值後的淨額	15,977,430	13,277,857	300,826	1,703,962	4,675,295	9,648,200	45,583,570
增加	105,257	4,858	166	351	10,071	5,251,942	5,372,645
處置	-	(3,044)	(1,434)	(2,479)	(1,437)	-	(8,394)
完工轉入	-	(81,554)	(115)	(32)	-	81,701	-
處置附屬公司(附註-36)	-	-	(1,045)	(1,345)	(449)	(1,854)	(4,693)
本年折舊	(1,144,609)	(4,106,721)	(77,205)	(123,896)	(1,673,086)	-	(7,125,517)
減值	-	(438,361)	-	-	-	-	(438,361)
轉入							
— 物業、廠房及設備	307,392	1,750,403	26,043	135,849	563,141	(2,782,828)	-
— 投資性房地產	-	-	-	-	-	(323)	(323)
外幣折算	13,489	8,517	-	314	-	-	22,320
截至二零二五年十二月三十一日，							
扣除累計折舊和減值後的淨額	15,258,959	10,411,955	247,236	1,712,724	3,573,535	12,196,838	43,401,247
二零二五年十二月三十一日：							
成本	25,796,050	36,339,730	1,073,688	8,905,159	16,988,022	12,196,838	101,299,487
累計折舊及減值	(10,537,091)	(25,927,775)	(826,452)	(7,192,435)	(13,414,487)	-	(57,898,240)
賬面淨值	15,258,959	10,411,955	247,236	1,712,724	3,573,535	12,196,838	43,401,247

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

13. 物業、廠房及設備(續)

	樓宇 人民幣千元	機器 人民幣千元	車輛 人民幣千元	傢俱及 辦公設備 人民幣千元	模具 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
二零二四年十二月三十一日							
二零二四年一月一日：							
成本	24,842,941	35,317,790	1,018,010	9,184,451	16,115,058	7,611,615	94,089,865
累計折舊及減值	(8,249,359)	(20,800,144)	(710,474)	(7,241,250)	(10,002,390)	-	(47,003,617)
賬面淨值	16,593,582	14,517,646	307,536	1,943,201	6,112,668	7,611,615	47,086,248
截至二零二四年一月一日，							
扣除累計折舊和減值後的淨額	16,593,582	14,517,646	307,536	1,943,201	6,112,668	7,611,615	47,086,248
增加	290,132	9,489	1,533	2,163	4,034	4,751,996	5,059,347
處置	(785)	(128,891)	(1,165)	(73,023)	(378)	-	(204,242)
完工轉入	-	(34,259)	-	-	-	34,259	-
本年折舊	(1,128,126)	(2,231,250)	(71,203)	(952,621)	(1,940,870)	-	(6,324,070)
減值	(13,391)	(305)	(146)	(9,141)	-	-	(22,983)
轉入	236,845	1,145,856	64,271	793,395	499,841	(2,749,670)	(9,462)
外幣折算	(827)	(429)	-	(12)	-	-	(1,268)
截至二零二四年十二月三十一日，							
扣除累計折舊和減值後的淨額	15,977,430	13,277,857	300,826	1,703,962	4,675,295	9,648,200	45,583,570
二零二四年十二月三十一日：							
成本	25,364,162	34,852,546	1,053,845	8,825,709	16,433,997	9,648,200	96,178,459
累計折舊及減值	(9,386,732)	(21,574,689)	(753,019)	(7,121,747)	(11,758,702)	-	(50,594,889)
賬面淨值	15,977,430	13,277,857	300,826	1,703,962	4,675,295	9,648,200	45,583,570

13. 物業、廠房及設備(續)

截至二零二五年十二月三十一日，本集團依據下列項目執行減值測試：

- 對於仍在使用的資產，針對存在減值跡象的相關現金產生單位執行減值測試。

存在減值跡象的現金產生單位主要為北京品牌乘用車業務所屬的現金產生單位，該單位在以往年度處於虧損狀態。該現金產生單位主要包含物業、廠房及設備及無形資產。

現金產生單位的可收回金額係根據使用價值計算，採用財務預算所編製的現金流量預測，該預算已獲高階管理層批准，涵蓋18年期間，反映相關現金產生單位的潛在經濟年限。

北京品牌乘用車業務現金產生單位減值測試所採用之關鍵假設如下：

折現率：折現率反映管理層對相關資產組所涉特定風險的估計。所採用的稅前折現率為14.79%（二零二四年：16.36%）。

- 對於未再使用的資產，即子公司中除北京品牌以外的某車型生產線已停止生產，採用公允價值減處置成本確定其可收回金額。於二零二五年減值測試結果，確認減值損失人民幣438,361千元（二零二四年：22,983千元）。

本集團於本年度未將任何借款成本資本化至物業、廠房及設備（二零二四年：人民幣4,452千元）。

集團部分建築物及機械設備，賬面價值合計人民幣366,010千元（其中建築物為人民幣357,953千元，機械設備為人民幣8,157千元），已出租以產生租賃收入。

使用權資產包含於本附註中，詳細資料請參閱合併財務報表之附註16(a)。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

14. 投資性房地產

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
成本		
一月一日	266,383	256,921
在建工程新增	323	9,462
十二月三十一日	266,706	266,383
累計折舊及攤銷		
一月一日	(44,245)	(29,829)
折舊費用	(14,662)	(14,416)
十二月三十一日	(58,907)	(44,245)
賬面淨值	207,799	222,138

本集團管理層定期審閱投資性房地產是否存在減值跡象，若資產的賬面金額高於其可收回金額，則確認減值損失。當出現減值跡象時，本集團會對投資性房地產進行減值測試。可收回金額為資產公允價值減出售成本的淨額與未來現金流量現值兩者中的較高者。截至二零二五年十二月三十一日，本集團並無針對投資性房地產計提減值準備（二零二四年：零）。

截至二零二五年十二月三十一日，根據獨立專業合格估值師所進行的估值，本集團投資性房地產的公允價值約為人民幣868,096千元（公允價值計量層級：第三級）。

15. 土地使用權

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於一月一日的賬面淨值	6,380,199	6,606,030
折舊費用	(103,807)	(180,658)
處置	-	(45,173)
於十二月三十一日的賬面淨值	6,276,392	6,380,199

本集團的土地使用權租賃期限為31.5年至50年。

16. 租賃

集團作為承租人

集團就運營所用的各類廠房、機器設備及其他設備訂立了租賃合同。相關土地租賃期限為99年。機器設備的租賃期限通常為3至5年。其他設備的租賃期限一般為3到5年或以下。通常情況下，集團不得將租賃資產對外轉讓或轉租。部分租賃合同包含續租或提前終止選擇權，以及可變租賃付款，相關內容將在下文進一步說明。

(a) 使用權資產

集團使用權資產的賬面價值及本年度變動情況如下：

	樓宇 人民幣千元	機器 人民幣千元	總計 人民幣千元
已被包含進物業、廠房及設備中			
於二零二四年一月一日	186,291	34	186,325
增加	290,132	111	290,243
折舊	(101,549)	(48)	(101,597)
外幣折算	582	-	582
於二零二四年十二月三十一日及二零二五年一月一日	375,456	97	375,553
增加	96,000	-	96,000
折舊	(114,974)	(68)	(115,042)
外幣折算	9,257	-	9,257
於二零二五年十二月三十一日	365,739	29	365,768

(b) 租賃負債

租賃負債的賬面價值及本年度變動情況如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於一月一日的賬面價值	357,290	169,826
新增租賃	96,000	290,243
本年確認的利息計提	15,048	7,448
本年支付	(86,387)	(102,779)
外幣折算	6,943	(7,448)
於十二月三十一日的賬面價值	388,894	357,290
分類為		
流動	164,018	94,953
非流動	224,876	262,337

租賃負債的到期分析已在財務報表附註42中披露。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

16. 租賃(續)

集團作為承租人(續)

(c) 與租賃相關的在損益中確認的金額如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
租賃負債利息	15,048	7,448
使用權資產的折舊	115,042	101,597
與短期租賃相關的費用(計入成本)	49,856	23,419
在損益中確認的總額	179,946	132,464

(d) 與租賃相關的現金流出，以及尚未開始的租賃的未來現金流出，分別在財務報表附註37(c)中披露。

集團作為出租人

集團在中國大陸通過經營租賃方式租賃其投資性房地產及建築物。租賃條款通常要求承租人支付押金，並根據當時的市場情況定期調整租金。本年度集團確認的租金收入為人民幣92,657千元(二零二四年：人民幣98,311千元)，詳細情況見財務報表附註5。

截至二零二五年十二月三十一日，本集團根據與租戶簽訂的經營性租賃協議，在未來期間內預計可收取的未折現租賃應收款金額如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
一年內	70,575	77,786
一年後但兩年內	72,290	70,545
兩年後但三年內	66,449	72,260
三年後	649,232	713,781
總計	858,546	934,372

截至二零二五年十二月三十一日止年度

17. 無形資產

	開發支出 (附註(b)) 人民幣千元	專利和非 專利技術 人民幣千元	軟件 人民幣千元	商譽 (附註(a)) 人民幣千元	總計 人民幣千元
二零二五年十二月三十一日					
二零二五年一月一日成本，					
減累計攤銷後淨額	6,111,980	5,619,864	463,954	901,945	13,097,743
購入	2,191,034	3,461	264,692	-	2,459,187
內部轉撥	(1,545,429)	1,545,429	-	-	-
處置	(75,668)	-	(80)	-	(75,748)
年內計提的攤銷	-	(1,981,249)	(161,703)	-	(2,142,952)
處置附屬公司	-	-	(2,792)	-	(2,792)
二零二五年十二月三十一日	6,681,917	5,187,505	564,071	901,945	13,335,438
截至二零二五年十二月三十一日：					
成本	6,681,917	27,053,255	1,879,661	901,945	36,516,778
累計攤銷	-	(21,865,750)	(1,315,590)	-	(23,181,340)
賬面淨值	6,681,917	5,187,505	564,071	901,945	13,335,438
	開發支出 (附註(b)) 人民幣千元	專利和非 專利技術 人民幣千元	軟件 人民幣千元	商譽 (附註(a)) 人民幣千元	總計 人民幣千元
二零二四年十二月三十一日					
二零二四年一月一日成本，					
減累計攤銷後淨額	5,357,023	4,405,807	273,737	901,945	10,938,512
購入	3,030,692	1,150,000	320,387	-	4,501,079
內部轉撥	(2,275,735)	2,275,735	-	-	-
年內計提的攤銷	-	(2,211,678)	(130,170)	-	(2,341,848)
二零二四年十二月三十一日	6,111,980	5,619,864	463,954	901,945	13,097,743
截至二零二四年十二月三十一日：					
成本	6,111,980	25,504,365	1,617,841	901,945	34,136,131
累計攤銷	-	(19,884,501)	(1,153,887)	-	(21,038,388)
賬面淨值	6,111,980	5,619,864	463,954	901,945	13,097,743

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

17. 無形資產(續)

(a) 商譽由管理層在已確定的兩個營運分部層面進行監控

商譽分配的分部摘要列示如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
北京奔馳乘用車(i)	807,505	807,505
北京品牌乘用車(ii)	94,440	94,440
總計	901,945	901,945

為進行減值測試，商譽被分配至現金產生單位。該分配是針對預期能從產生商譽的企業合併中受益的現金產生單位。這些單位是在內部管理目的上監控商譽的最低層級，即營運分部。

各現金產生單位的可收回金額是基於使用價值計算來確定的。這些計算使用基於管理層批准的五年期財務預算的現金流量預測。管理層將年度銷售增長率確定為關鍵假設，因為它是每個期間收入和成本的主要驅動因素。年度銷售增長率基於過往表現和管理層對市場發展的預期。所使用的折現率是稅前的，並反映了與相關業務相關的特定風險。

- (i) 此商譽產生自二零一三年收購北京奔馳，並全部分配至北京奔馳乘用車的現金產生單位。在進行減值測試時，未來五年預測期內的預計年銷售增長率設定為1.60%(二零二四年十二月三十一日：2.00%)，其後增長率則外推至2.00%(二零二四年十二月三十一日：2.00%)。用於計算使用價值的現金流量預測所採用的折現率為15.59%(二零二四年十二月三十一日：15.52%)。

本公司董事認為，若現金流量預測中的關鍵假設發生合理可能的變動，則該資產組的賬面金額可能超過其可收回金額。若折現率在15.59%的基礎上上升或下降1.00%，則截至二零二五年十二月三十一日止年度的緩衝空間將分別減少人民幣22.96億元或增加人民幣24.00億元。

17. 無形資產(續)

(a) 商譽由管理層在已確定的兩個營運分部層面進行監控(續)

- (ii) 此商譽產生自二零一六年九月收購中發聯(北京)技術投資有限公司，並全部分配至北京品牌乘用車的現金產生單位。在進行減值測試時，未來五年預測期內的預計複合年銷售增長率設定為6.92%(二零二四年十二月三十一日：13.96%)，其後增長率則外推至2.00%(二零二四年十二月三十一日：2.00%)。用於計算使用價值的現金流量預測所採用的折現率為19.79%(二零二四年十二月三十一日：16.12%)。

根據公司董事的判斷，若現金流量預測中的關鍵假設發生合理可能的變動，則該資產組的賬面金額可能超過其可收回金額。若折現率從19.79%上升或下降1.00%，則截至二零二五年十二月三十一日止年度的緩衝空間將分別減少人民幣3.11百萬元或增加人民幣3.24百萬元。

(b) 研發費用：

研究費用在發生之期間確認入損益。開發費用僅當滿足下列條件時予以資本化：

- 完成該無形資產以致其可供使用或銷售在技術上是可行的；
- 管理層有意完成該無形資產並使用或出售；
- 管理層有能力使用或出售該無形資產；
- 可證實該無形資產如何產生經濟利益；
- 有足夠的技術、財務和其他資源完成開發並使用或出售該無形資產；及
- 該無形資產在開發階段的支出能可靠地計量。

內部生成的無形資產之開發費用指資產滿足確認要求日期至可用日期間發生的費用之和。開發費用的資本化與無形資產有關，包括材料成本、使用的服務和建立資產期間發生的人力成本。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

17. 無形資產(續)

(b) 研發費用：(續)

資本化開發費用使用直線法按估計可使用年限攤銷。

不符合以上條件的其他開發費用於發生當期確認為損益。以往確認為費用的開發費用不會在往後期間確認為資產。

本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度，就合資格無形資產資本化的借款成本為人民幣136,835千元(二零二四年：人民幣171,721千元)。借款成本按年內加權平均借款利率2.42%(二零二四年：2.72%)進行資本化。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，因開發支出而確認的內部產生無形資產的帳面價值為人民幣4,161,501千元(2024年：人民幣4,348,160千元)。

(c) 本集團無形資產的攤銷分析如下：

本集團有限的可使用年期的無形資產按照以下的估計可使用年期將其成本按直線法分攤計算：

專利和非專利技術 5-10年
計算機軟件 5年

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
銷售成本	1,717,839	2,002,782
行政費用	415,657	325,287
資本化進無形資產—開發支出	2,133,496 9,456	2,328,069 13,779
總計	2,142,952	2,341,848

18. 於附屬公司投資

(a) 重大少數股東權益

下文列示的為一家集團持有51%權益的附屬公司——北京奔馳的摘要財務資料，該企業存在對集團具有重大影響的少數股東權益。所列金額在抵銷內部交易前披露，且根據《國際財務報告準則第3號——企業合併》(IFRS 3)的規定，按集團取得51%權益時的收購日公允價值計量。

(i) 資產負債表摘要

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
非流動資產	48,135,989	50,979,042
流動資產	45,116,187	56,839,592
總資產	93,252,176	107,818,634
非流動負債	5,231,121	5,062,212
流動負債	47,493,234	58,805,455
總負債	52,724,355	63,867,667
淨資產	40,527,821	43,950,967
本集團於北京奔馳的少數股東權益	19,858,632	21,535,974

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

18. 於附屬公司投資(續)

(a) 重大少數股東權益(續)

(ii) 綜合收益表摘要

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
收入	135,868,529	176,538,420
淨利潤	11,861,636	18,435,723
其他綜合收益	115,218	(273,929)
總綜合收益	11,976,854	18,161,794

以下列示本集團合併綜合收益表中歸屬於北京奔馳的少數股東權益的金額：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
歸屬於少數股東權益的淨利潤	5,812,202	9,033,504
歸屬於少數股東權益的其他綜合收益	56,457	(134,225)
歸屬於少數股東權益的總綜合收益	5,868,659	8,899,279
分配給少數股東股利	7,546,000	9,947,000

(iii) 現金流量表摘要

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
經營活動產生的淨現金流量	13,340,670	29,567,048
投資活動所用的淨現金流量	(4,897,235)	(6,201,548)
融資活動所用的淨現金流量	(15,262,739)	(20,300,000)
現金及現金等價物的匯兌差額	18,577	(89,887)
現金及現金等價物(減少)/增加淨額	(6,800,727)	2,975,613

19. 於合營企業投資

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
淨資產份額	4,021,464	2,191,021
總計	4,021,464	2,191,021

本公司公告，於二零二四年十二月十一日，本集團非全資附屬公司北京汽車投資有限公司（「北汽投資」）與現代汽車公司（「現代汽車」）訂立協定，根據該協定，北汽投資與現代汽車同意共同向北京現代汽車有限公司（「北京現代」）註資1,095,466,000美元。北京現代為由北汽投資與現代汽車各持有50%權益的合營企業。本次資本注入完成後，北京現代的註冊資本將增至4,074,005,464美元，其股權結構仍維持為北汽投資與現代汽車各佔50%，並將繼續作為本集團的合營企業進行會計處理。

北京汽車投資有限公司已於二零二五年十二月三十一日前，全額支付對北京現代汽車有限公司的額外資本出資，金額為1,095,466,000美元。

主要合營企業之詳情如下：

公司名稱	已發行股份 持有詳情	註冊地點 及營業地點	權益 持有比例	佔比		利潤 分享比例	主要業務活動
				表決權 比例			
北京現代	普通股	PRC/中國大陸	50	50	50	乘用車的製造與銷售	

上述投資由本公司間接持有。

北京現代作為本集團一項重大合營企業，負責集團在中華人民共和國大陸地區工業產品的經銷業務，採用權益法進行會計核算。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

19. 於合營企業投資(續)

下表列示了北京現代經會計政策差異調整後，並與財務報表中賬面金額相銜接的匯總財務資訊：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
現金及現金等價物	4,874,250	1,699,571
其他流動資產	10,219,672	6,288,021
流動資產合計	15,093,922	7,987,592
非流動資產(不含商譽)	13,548,457	13,732,768
金融負債(不含應付帳款及其他應付款項及撥備)	(4,691,008)	(4,749,117)
其他流動負債	(19,319,922)	(17,911,513)
流動負債合計	(24,010,930)	(22,660,630)
非流動金融負債(不含應付帳款及其他應付款項及撥備)	(172,036)	(495,166)
非流動負債合計	(636,513)	(983,657)
淨資產	3,994,936	(1,923,927)
與集團在合營企業中權益的勾稽關係：		
集團持股比例	50%	50%
集團按權益享有的合營企業淨資產(扣除商譽)	1,997,468	-
投資的賬面金額	1,997,468	-
營業收入	21,622,241	17,503,582
利息收入	(175,771)	(95,948)
折舊與攤銷費用	1,660,164	1,804,556
利息支出	213,320	257,751
本年利潤及綜合收益總額	(1,899,754)	(3,826,490)

截至二零二五年十二月三十一日止年度

19. 於合營企業投資(續)

下表列示了本集團內非重大合營企業的匯總財務資訊：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
本年合營公司的利潤份額	256,549	409,906
合營公司的其他綜合收益	-	(1,452)
集團對合營公司的綜合收益總額	256,549	408,454
股利收入	(423,574)	(544,848)
集團在合營公司的投資總額的匯總賬面金額	2,023,996	2,191,021

20. 於聯營企業投資

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
淨資產份額	7,421,076	5,882,027
總計	7,421,076	5,882,027

於二零二五年十二月三十一日，所有聯營企業均被視為非重大。

下表列示了本集團內聯營企業的匯總財務資訊：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
本年聯營企業的利潤份額	222,609	249,500
集團對聯營企業的綜合收益總額	222,609	249,500
股利收入	(228,092)	(393,637)
增加	1,544,532	-
集團在聯營企業的投資總額的匯總賬面金額	7,421,076	5,882,027

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

21. 指定為按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益投資

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
指定為按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益投資		
上市權益投資，按公允價值計量		
北汽藍谷新能源科技有限公司	6,096,517	6,309,628
合計	6,096,517	6,309,628
非上市權益投資，按公允價值計量		
北京新能源汽車股份有限公司	2,413,000	2,000,000
國汽(北京)汽車輕量化技術研究院有限公司	3,000	3,000
合計	2,416,000	2,003,000
總計	8,512,517	8,312,628

基於集團將這些投資視為具有戰略意義的長期財務安排，上述權益投資已不可撤銷地指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益。

二零二四年十二月十三日，本公司與北京新能源汽車有限公司(以下簡稱「北汽新能源」)訂立《增資協議》。根據該非公開協定，本公司向北汽新能源增資人民幣20億元，取得北汽新能源839,806,844股股份，持股比例為5.58%。

截至二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日，相關餘額主要反映本公司持有的北汽藍谷新能源科技有限公司(「北汽藍谷」)10.99%股權，以及本公司全資附屬公司北汽(廣州)汽車有限公司(「北汽廣州」)持有的北汽藍谷4.81%股權。北汽藍谷為北京汽車集團的A股上市附屬公司，於上海證券交易所上市。

董事會認為，集團未向北汽藍谷及北汽新能源委派任何董事，未向其委派管理人員，未提供關鍵的技術資訊，亦未以任何其他方式參與或影響北汽藍谷及北汽新能源的財務及經營政策制定過程。因此，集團對上述公司不具有重大影響。鑒於該等投資的財務投資屬性，相關投資被指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

22. 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
其他非上市投資，按公允價值計量	166,989	-
總計	166,989	-

上述權益投資被分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(或集團未選擇將公允價值變動損益計入其他綜合收益)。

二零二五年，本集團與深圳市安鵬、北汽集團、北汽投資及北汽福田簽訂合作協議，根據該協議，本公司作為有限合夥人參與該合作夥伴關係(持有17.2414%的權益)，並同意出資人民幣5億元。截至二零二五年十二月三十一日，已支付首期款人民幣1.5億元

23. 存貨

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
原材料	10,207,489	9,310,902
在產品	598,221	501,663
產成品	12,767,676	19,812,731
	23,573,386	29,625,296
減：減值準備	1,968,913	1,712,706
總計	21,604,473	27,912,590

(a) 存貨的減值準備在賬面價值超過可收回金額的範圍內確認，並計入利潤表中的銷售成本。

(b) 截至二零二五年十二月三十一日止年度，已確認為費用並計入銷售成本的存貨金額合計為人民幣136,824百萬元(二零二四年：人民幣150,843百萬元)。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

24. 應收賬款及應收票據

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
應收賬款總額(附註(a))	14,902,268	12,518,966
減：減值撥備	1,340,870	1,457,105
應收票據(附註(c))	13,561,398	11,061,861
—以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益	1,338,008	5,743,081
—以攤餘成本計量	10,752,758	2,869
減：減值撥備	48,363	7,534
淨賬面金額	25,603,801	16,800,277

(a) 本集團絕大部分銷售收入採用信用銷售方式。對於信用記錄良好且與本集團保持長期合作關係的客戶，可給予一定的信用期。基於發票日期的應收賬款賬齡分析如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
當前至一年	10,861,903	7,218,606
1至2年	243,257	44,780
2至3年	44,664	455,414
3年以上	3,752,444	4,800,166
總計	14,902,268	12,518,966

應收賬款減值撥備變動如下

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
年初	1,464,639	1,296,514
計提減值準備	183,659	194,633
出售附屬公司	(256,260)	-
已核銷的無法收回金額	(2,805)	(26,508)
年末	1,389,233	1,464,639

24. 應收賬款及應收票據(續)

- (b) 金融資產的減值測試披露於附註42。
- (c) 幾乎所有應收票據的期限為六個月以內。
- (d) 應收賬款主要為人民幣，其賬面價值與其公允價值合理相近。
- (e) 截至各報告期末，作為抵押物而質押的應收款項金額列示如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
應收票據(i)	7,390,215	4,372,354

(i) 銀行發行的應付票據抵押物

截至報告期結束時，集團與其合資公司及聯營公司之間的交易結餘詳情，載於財務報表第39號附註中。

25. 預付款項、其他應收款及其他資產

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
待抵扣的增值稅應收		1,088,679	1,722,067
— 不動產、工廠及設備和土地使用權處置款項		605,763	526,615
— 附屬公司處置		803,787	—
— 材料備件銷售款項		219,447	480,801
— 新能源積分銷售款		264,226	328,340
合同履約成本		324,198	384,158
服務費		307,225	56,157
保證金		15,468	13,624
預付不動產、工廠及設備購置款項		4,684	3,979
衍生金融工具	(a)	86,472	—
其他		224,310	163,929
		3,944,259	3,679,670
減：非流動部分		333,307	825,231
減：減值撥備		692,425	676,876
總計		2,918,527	2,177,563

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

25. 預付款項、其他應收款及其他資產(續)

- (a) 衍生金融工具為本集團簽訂的對沖其貨幣匯率變動的遠期外匯合同，用於結算以歐元計價的貿易應付賬款(預期套期交易)。

指定為套期工具的衍生金融工具的公允價值於附註41披露。權益表中套期儲備的變動情況於附註35披露。當被套期項目的剩餘期限超過12個月時，套期衍生工具的全數公允價值會被分類為非流動資產或負債，而當被套期項目的剩餘期限少於12個月時，套期衍生工具的全數公允價值會被分類為流動資產或負債。交易性衍生工具則分類為流動資產或負債。

其他衍生金融工具及套期工具的相關會計政策請見附註2.4。

- (b) 其他應收款減值準備變動如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於一月一日	676,876	776,052
本年計提/(轉回)減值準備變動	15,815	(99,176)
處置附屬公司	(266)	-
於十二月三十一日	692,425	676,876

- (c) 金融資產的減損評估詳情請參閱附註42。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

26. 現金及現金等價物及質押存款

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
現金及現金等價物		
現金及銀行存款	19,132,122	28,187,096
短期存款	4,234,267	5,411,259
	23,366,389	33,598,355
受限現金及初始期限超過三個月的定期存款		
初始期限超過三個月的定期存款	—	300,000
已抵押存款	2,197,100	743,203
	2,197,100	1,043,203

- (a) 截至報告期末，本集團以人民幣計價的現金及銀行存款餘額分別為人民幣24,947,896千元(二零二四年：人民幣32,189,589千元)。人民幣目前不可自由兌換為其他貨幣，但根據中國大陸《外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，本集團可通過具備外匯業務資質的銀行依法辦理人民幣與其他貨幣之間的兌換。
- (b) 銀行存款按浮動利率計息，利率根據每日銀行存款利率確定。短期定期存款期限根據本集團即時資金需求，介於1天至3個月不等，按相應期限的短期定期存款利率計息。銀行存款及質押存款均存放於信用狀況良好、無違約記錄的金融機構。
- (c) 已抵押存款主要存放於銀行，用於開具應付票據。二零二五年，該等存款年化利率區間為0.05%至0.392%(二零二四年：0.10%至0.65%)，利息收入按實際存期及約定利率計提。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

27. 應付賬款及應付票據

截至報告期末，基於發票日期的應付賬款及應付票據賬齡分析如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
應付賬款	32,371,895	32,033,789
應付票據	11,296,437	7,274,630
總計	43,668,332	39,308,419

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
1年以內	32,336,209	31,954,999
1至2年	2,166	41,582
2至3年	4,326	17,721
3年以上	29,194	19,487
總計	32,371,895	32,033,789

集團與其合營公司及聯營公司之間的交易結餘詳情，載於財務報表第39號附註內。

應付貿易款項不計利息，通常於30至60天內結算。

28. 其他應付款項及應計費用

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
銷售折扣和佣金		14,458,475	15,783,980
應付			
— 服務費		1,330,664	3,007,285
— 不動產、工廠及設備及無形資產		2,129,500	3,502,098
— 日常經營款項		2,306,560	2,409,527
應付職工薪酬		2,094,908	1,798,310
其他應交稅金		1,344,888	1,759,780
應付物流及倉儲費用		793,724	1,457,126
應付市場推廣費		769,946	1,209,385
應付一家合營企業投資款		—	961,963
衍生金融工具	25(a)	—	181,813
應付保證金		136,205	64,981
其他		355,517	722,687
總計		25,720,387	32,858,935

(a) 其他應付款項不計利息，平均期限為三個月。

29. 遞延收益

餘額主要包含地方政府為補償資產購置及新技術研發而提供的資助，以及來自客戶的路邊援助與車載軟件相關的遞延收益。

	二零二五年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元
政府補助	1,448,041	1,788,507
合同負債	432,133	404,527
總計	1,880,174	2,193,034

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

29. 遞延收益(續)

政府補助變動情況如下：

	二零二五年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元
於一月一日	1,788,507	2,091,310
增加	32,251	59,422
攤銷	(372,717)	(362,225)
於十二月三十一日	1,448,041	1,788,507

30. 合同負債

	二零二五年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二四年 十二月三十一日 人民幣千元	二零二四年 一月一日 人民幣千元
流動			
銷售貨品	1,823,152	982,971	407,509
提供服務	303,143	403,684	471,195
其他	593	17,032	10,681
流動合計	2,126,888	1,403,687	889,385
非流動			
提供服務	242,543	301,501	342,702
其他	189,590	103,026	51,408
非流動合計(附註29)	432,133	404,527	394,110
總計	2,559,021	1,808,214	1,283,495

合同負債主要包含為交付商品或服務而收到的短期預收款。2025年合同負債的增加，主要係在處置北京汽車國際發展有限公司後，因向其銷售車輛而收到的預付款所致。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

31. 計息銀行及其他借款

	二零二五年			二零二四年		
	實際利率(%)	到期日	人民幣千元	實際利率(%)	到期日	人民幣千元
流動部分						
銀行貸款—擔保	2.53	2026	2,782,049	5.7-6.35	2025	2,638,756
銀行貸款—無擔保	2.11-3.10	2026	1,257,657	2.5-3.45	2025	354,856
金融機構非流動性借款中流動部分—擔保	1.71	2026	19,200	/	-	-
金融機構非流動性借款中流動部分—無擔保	1.95-2.34	2026	1,875,817	2.38-3.20	2025	800,862
公司債券	/	/	-	2.76-2.98	2025	2,523,895
合計—流動			5,934,723			6,318,369
非流動部分						
銀行貸款—擔保	1.71	2027	80,800	/	-	-
銀行貸款—無擔保	2.34-2.78	2027-2030	1,906,000	1.95-3.20	2026-2029	2,271,010
合計—非流動			1,986,800			2,271,010
總計			7,921,523			8,589,379

借款的賬面金額以下列幣種計價：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
人民幣	5,037,133	5,950,623
美元	2,784,390	2,638,756
南非蘭特	100,000	-
總計	7,921,523	8,589,379

按利率類型劃分的借款賬面金額如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
固定利率	755,316	3,163,164
浮動利率	7,166,207	5,426,215
總計	7,921,523	8,589,379

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

31. 計息銀行及其他借款(續)

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
借款到期日：		
金融機構借款		
1年以內	5,934,723	6,318,369
1至2年	104,800	1,846,010
2至5年	1,882,000	425,000
總計	7,921,523	8,589,379

以浮動利率計算的未動用的授信額度

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
1年以內	16,948,407	13,526,932
1年以上	7,305,100	2,100,000
總計	24,253,507	15,626,932

附註

- (a) 二零二五年十二月三十一日借款餘額中，包含從本集團聯營公司北汽財務取得的人民幣2,328百萬元(二零二四年十二月三十一日：人民幣952百萬元)，其餘借款為銀行借款。
- (b) 借款的公允價值與其賬面價值相比並無重大差異，因為這些借款所承擔的利息費用接近於按現行利率計算的金額，或該類借款期限較短。
- (c) 集團部分銀行貸款通過以下方式提供擔保：
- (i) 北京汽車股份有限公司為北汽香港投資有限公司的若干銀行貸款提供擔保，該類貸款於二零二五年十二月三十一日的賬面淨額為人民幣2,782,049千元(二零二四年：美元367,085千元)。
- (ii) 中國出口信用保險公司和債務償還儲備賬戶為北汽南非汽車有限公司的銀行貸款提供擔保，該類貸款於二零二五年十二月三十一日的賬面淨額約為人民幣1億元(二零二四年：零)。

32. 撥備

餘額為已售車輛的保修準備金。

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於一月一日		7,053,002	6,651,570
增加		2,413,506	2,769,206
長期準備金折現攤銷	7	187,445	116,238
本年度使用金額		(2,804,099)	(2,484,012)
處置附屬公司	36	(55,665)	-
於十二月三十一日		6,794,189	7,053,002
歸類為流動負債的部分		1,784,924	2,835,481
非流動部分		5,009,265	4,217,521

本集團針對部分汽車產品提供三年至五年不等的質保服務。保修準備金的金額是根據銷售量和過去維修和退貨水平的經驗估算的。對估算進行持續審查，並在適當時進行修訂。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

33. 遞延所得稅

遞延所得稅負債及資產本年度變動如下：

遞延所得稅負債

	二零二五年				
	使用權資產 人民幣千元	收購 附屬公司 評估增值 人民幣千元	固定資產 折舊 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二四年十二月三十一日	95,601	587,195	1,162,198	329,157	2,174,151
損益表貸記(附註10)	(9,818)	(18,942)	(225,418)	(20,579)	(274,757)
綜合收益表借記	-	-	-	145,561	145,561
於二零二五年十二月三十一日 遞延所得稅負債總額	85,783	568,253	936,780	454,139	2,044,955

遞延所得稅資產

	二零二五年				
	減值損失撥備 人民幣千元	應計款項 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二四年十二月三十一日	506,499	8,401,173	90,672	710,127	9,708,471
損益表貸記/(借記)(附註10)	266,681	(1,318,008)	(9,089)	(145,556)	(1,205,972)
於二零二五年十二月三十一日 遞延所得稅資產總額	773,180	7,083,165	81,583	564,571	8,502,499

33. 遞延所得稅(續)

遞延所得稅負債

	二零二四年				
	使用權資產 人民幣千元	收購 附屬公司 評估增值 人民幣千元	固定資產 折舊 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二三年十二月三十一日	48,305	606,137	645,818	85,348	1,385,608
損益表(貸記)/借記(附註10)	47,296	(18,942)	516,380	269,336	814,070
綜合收益表貸記	-	-	-	(25,527)	(25,527)
於二零二四年十二月三十一日					
遞延所得稅負債總額	95,601	587,195	1,162,198	329,157	2,174,151

遞延所得稅資產

	二零二四年				
	減值損失撥備 人民幣千元	應計款項 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二三年十二月三十一日	297,225	7,853,487	43,711	942,621	9,137,044
損益表貸記(附註10)	209,274	547,686	46,961	23,301	827,222
綜合收益表貸記/(借記)	-	-	-	(255,795)	(255,795)
於二零二四年十二月三十一日					
遞延所得稅資產總額	506,499	8,401,173	90,672	710,127	9,708,471

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

33. 遞延所得稅(續)

出於披露目的，部分遞延所得稅資產和負債在財務狀況表中已被抵銷。以下是集團為財務報告目的的遞延所得稅餘額分析：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
在合併資產負債表中確認的淨遞延所得稅資產	6,894,264	7,863,476
在合併資產負債表中確認的淨遞延所得稅負債	(436,720)	(329,156)
淨遞延稅務資產	6,457,544	7,534,320

遞延所得稅資產和負債在合併資產負債表中通過抵銷以淨額列示，截至二零二五年十二月三十一日，抵銷金額為人民幣1,608,235千元(二零二四年十二月三十一日：人民幣1,844,995千元)。

對可抵扣虧損進行遞延所得稅資產的確認是以通過未來應稅利潤實現相關稅收利益的可能性較大為前提。截至二零二五年十二月三十一日，集團未確認約人民幣660億元(二零二四年十二月三十一日：人民幣600億元)的可以用於抵消未來的應稅收入的可抵扣虧損和可抵扣的暫時性差異的遞延所得稅資產。

未確認遞延所得稅的可以用於抵消未來的應稅收入的可抵扣虧損金額約為人民幣560億元(二零二四年十二月三十一日：人民幣490億元)，其中約人民幣60億元、人民幣110億元、人民幣360億元和人民幣30億元的可抵扣虧損分別在1年以內、1-2年、2-5年和5-10年到期(二零二四年十二月三十一日：分別為人民幣20億元、人民幣60億元、人民幣330億元和人民幣80億元)。

34. 股本

股本

	按每股 人民幣1元計算 的普通股股數 (千股)	人民幣千元
於二零二五年一月一日及二零二五年十二月三十一日	8,015,338	8,015,338
於二零二四年一月一日及二零二四年十二月三十一日	8,015,338	8,015,338

35. 儲備

	資本儲備 (附註(a)) 人民幣千元	法定盈餘 儲備 (附註(b)) 人民幣千元	以公允價值 計量且其變動 計入其他綜合 收益的金融資產 人民幣千元	現金流套期 人民幣千元	外幣報表 折算差額 人民幣千元	合計 人民幣千元
於二零二五年一月一日	17,541,520	4,691,251	1,047,733	(60,932)	(271,694)	22,947,878
其他綜合收益						
現金流套期收益	-	-	-	58,761	-	58,761
採用權益法核算的投資的其他綜合收益份額	-	-	-	-	-	-
外幣折算差額	-	-	-	-	110,670	110,670
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益 的金融資產的公允價值變動	-	-	92,733	-	-	92,733
處置附屬公司利得(附註(c))	244,944	-	-	-	-	244,944
於二零二五年十二月三十一日	17,786,464	4,691,251	1,140,466	(2,171)	(161,024)	23,454,986
於二零二四年一月一日	17,541,520	4,691,251	457,655	80,224	(214,526)	22,556,124
其他綜合收益/(損失)						
現金流套期損失	-	-	-	(139,704)	-	(139,704)
採用權益法核算的投資的其他綜合損失份額	-	-	-	(1,452)	-	(1,452)
外幣折算差額	-	-	-	-	(57,168)	(57,168)
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益 的金融資產的公允價值變動	-	-	590,078	-	-	590,078
於二零二四年十二月三十一日	17,541,520	4,691,251	1,047,733	(60,932)	(271,694)	22,947,878

(a) 資本儲備

資本儲備包括股本溢價和由權益持有人的資本投入產生的儲備。股本溢價是指已發行股票公允價值和其自身票面價值之間的差異。與發行新股直接相關的增量成本則作為遞減項目列示。

(b) 法定盈餘儲備

根據中華人民共和國相關法律和財務條例，本公司根據中國會計準則每年提10%的稅後利潤轉入法定盈餘公積，直到法定盈餘公積達到實收資本的50%。該儲備可以用於彌補虧損和轉增股本。除了彌補虧損這一用途，任何其他用途必須保證法定盈餘公積的餘額不低於註冊資本的25%。

(c) 關於處置子公司所產生之收益的詳細資訊，請參閱附註36處置子公司。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

36. 處置附屬公司

於二零二五年十一月二十一日，本公司與北京汽車集團有限公司(「北汽集團」)簽訂股份收購協議。根據該協議，本公司將其持有的北京汽車國際發展有限公司(「北汽國際」)51%的股權出售予北汽集團，獲取總額為人民幣1,607,574千元的現金對價。

上述股權轉讓已於二零二五年十二月二十九日舉行的本公司第三次特別股東大會上，經普通決議案正式批准。於出售完成後，北汽國際由北汽集團持有51%，本公司持有49%。因此，北汽國際已不再為本公司的附屬公司，其財務表現自完成日起不再納入集團財務報表合併範圍

	附註	二零二五年 人民幣千元
處置淨資產		
物業、廠房及設備		4,693
無形資產	13	2,792
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的股權投資	17	690
現金及銀行存款		351,782
貿易應收款		696,989
預付款項及其他應收款		855,608
供應商預付款		29,171
存貨		1,809,178
撥備	32	(55,665)
應付賬款及應付票據		(2,262,404)
應計項目及其他應付款		(139,552)
合同負債		(347,615)
合計		945,667
處置附屬公司利得	5	2,206,439
總對價		3,152,106
收取對價：		
現金		1,607,574
持有北汽國際之49%股權(附註20)		1,544,532

36. 處置附屬公司(續)

處置附屬公司的現金及現金等價物淨流入分析如下：

	附註	二零二五年 人民幣千元
現金對價		1,607,574
處置的現金及現金餘額		(351,782)
尚未收到的現金對價	(a)	(803,787)
處置附屬公司淨現金及現金等價物流入		452,005

(a) 截止二零二五年十二月三十一日，已收到人民幣803,787千元，仍有803,787千元尚未支付。

37. 綜合現金流量表附註

(a) 重大非現金交易

於年內，本集團就樓宇租賃安排產生使用權資產及租賃負債非現金添置分別人民幣96,000千元(二零二四年：人民幣290,243千元)及人民幣96,000千元(二零二四年：人民幣290,243千元)。

(b) 融資活動引致的負債變動

二零二五年

	計息銀行 及其他借款 人民幣千元	直接控股 公司和同系 附屬公司借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二五年一月一日	(8,589,379)	(350,991)	(357,290)	(9,297,660)
融資現金流量變動	611,023	217,508	86,387	914,918
新租賃及相關利息	-	-	(111,048)	(111,048)
匯兌變動	36,820	-	(6,943)	29,877
其他	20,013	718	-	20,731
於二零二五年十二月三十一日	(7,921,523)	(132,765)	(388,894)	(8,443,182)

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

37. 綜合現金流量表附註(續)

(b) 融資活動引致的負債變動(續)

二零二四年

	計息銀行 及其他借款 人民幣千元	直接控股 公司和同系 附屬公司借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二四年一月一日	(13,274,941)	(393,525)	(169,826)	(13,838,292)
融資現金流量變動	4,504,862	42,534	102,779	4,650,175
新租賃及相關利息	-	-	(297,691)	(297,691)
匯兌變動	(38,628)	-	7,448	(31,180)
其他	219,328	-	-	219,328
於二零二四年十二月三十一日	(8,589,379)	(350,991)	(357,290)	(9,297,660)

(c) 租賃現金流出總額

計入現金流量表的租賃現金流出總額如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
於經營活動內	49,856	23,419
於融資活動內	86,387	102,779
總計	136,243	126,198

38. 承諾事項

在報告期末已簽訂合同但未確認為負債的重大資本支出如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
物業、廠房及設備，無形資產	9,151,554	6,705,684
股權投資(附註)	350,000	-

附註：北汽集團宣佈，公司於二零二五年七月二十五日與深圳安鵬、北汽集團、北汽投資及北汽福田簽署了《合夥協定》。根據協定條款，公司將作為有限合夥人參與該合夥企業，並認繳出資5億元人民幣。截至二零二五年七月，首期出資1.5億元人民幣已實繳到位。

39. 關聯方交易

關聯方關係的表述已在重要的會計政策中予以披露。

本公司的直接控股公司為北汽集團，因此集團的關聯方包括北汽集團、北汽集團有能力控制或施加重大影響的其他實體及公司、共同控制方，以及本公司及北汽集團的關鍵管理人員及其密切家庭成員。

北汽集團為北京市國資委實益擁有，北京市國資委擁有大量處於中國的生產性資產及實體(統稱為「政府相關實體」)。除上述關聯方交易外，集團亦與其他政府相關實體進行交易，這些交易均在集團日常業務經營過程中進行，且條款與非政府相關實體的交易相當。就關聯方交易之披露而言，管理層認為，與關聯方交易相關的有意義資訊已得到充分披露。

除財務報表其他部分已披露之資訊外，以下交易係於截至二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日止年度，於集團日常業務經營過程中進行，並根據雙方協商一致之條款確定。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 關聯方交易(續)

(a) 集團於本年度與關聯方進行了以下交易：

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
貨物及材料、不動產、工廠及設備銷售	(i)		
— 同系附屬公司		18,970,313	20,827,159
— 合營企業		675,096	810,983
— 一家聯營企業		—	608
— 其他關聯公司		2,189,338	3,231,956
提供服務			
— 同系附屬公司		223,809	36,791
— 合營企業		2,595	2,771
— 一家聯營企業		15,726	17,691
— 其他關聯公司		31,760	51,626
購買貨物及材料	(ii)		
— 直接控股公司		2,665	—
— 同系附屬公司		21,768,152	14,333,583
— 一家合營企業		477,531	238,533
— 其他關聯公司		53,200,396	74,363,161
接受服務			
— 直接控股公司		581,286	662,317
— 同系附屬公司		4,087,348	4,390,862
— 合營企業		1,100,482	1,237,777
— 一家聯營企業		28,048	247,765
— 其他關聯公司		6,409,505	4,751,920
租賃收入			
— 同系附屬公司		7,798	15,593
— 其他關聯公司		87,804	72,226
租金支付			
— 同系附屬公司		98,960	109,108

39. 關聯方交易(續)

(a) 集團於本年度與關聯方進行了以下交易：(續)

附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
利息收入		
— 一家聯營企業	93,934	105,543
— 一家其他關聯公司	708	381
利息開支		
— 直接控股公司	3,050	2,362
— 一家聯營企業	48,226	33,946
關鍵管理人員酬金		
— 薪金、津貼及其他利益	7,608	7,181
— 退休利益計劃的僱主供款	693	986
— 勳效獎金	2,230	6,224
借款償還	2,175,100	25,000
來自一家聯營企業的借款	3,552,300	333,500
償還直接控股公司及同系附屬公司之借款	263,487	42,534
來自直接控股公司及同系附屬公司之借款	45,261	-

附註：

- (i) 關聯方銷售交易係根據相關各方協商一致的條款進行。
- (ii) 關聯方採購交易係根據相關各方協商一致的條款進行。
- (iii) 本集團與北京汽車研究院有限公司簽訂了關於研發基地宿舍的租賃協議，交易價格及條款均按與北京汽車研究院有限公司協商一致的內容執行。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的重大餘額：

附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
資產		
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產		
— 同系附屬公司	8,509,517	8,309,628
應收賬款		
— 同系附屬公司	2,081,326	1,015,558
— 合營企業	206,540	143,720
— 一家聯營企業	3,486,193	-
— 其他關聯公司	534,467	977,147
應收票據		
— 同系附屬公司	397,764	301,191
— 一家合營企業	17,517	8,203
預付賬款		
— 直接控股公司	5,664	-
— 同系附屬公司	80,528	46,053
— 一家聯營企業	35,859	-
其他應收款		
— 直接控股公司	803,787	-
— 同系附屬公司	245,167	33,940
— 合營企業	208,202	328,058
— 一家聯營企業	4,305	-
— 其他關聯公司	471,024	472,932
現金及現金等價物		
— 一家聯營企業	12,897,964	18,753,221
— 一家其他關聯公司	127,955	177,226

39. 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的重大餘額：(續)

	附註	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
負債			
應付賬款			
—直接控股公司		1,132	—
—同系附屬公司		4,809,492	4,158,363
—一家合營企業		213,014	161,095
—一家聯營企業		30,246	—
—其他關聯公司		7,711,140	9,050,556
應付票據			
—同系附屬公司		5,653,793	2,773,674
—一家合營企業		88,445	119,272
—一家聯營企業		504	910
—其他關聯公司		8,539	37,396
合同負債			
—同系附屬公司		69,168	62,618
—一家聯營企業		1,328,362	—
其他應付款及預提賬款			
—直接控股公司		308,391	684,270
—同系附屬公司		322,408	645,480
—合營企業		269,833	1,078,196
—一家聯營企業		131,859	—
—其他關聯公司		2,236,991	3,575,792
借款			
—一家聯營企業(附註31(a))		2,328,310	952,395
租賃負債			
—一家同系附屬公司	(iii)	233,816	289,314

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 關聯方交易(續)

(c) 與關聯方的承諾事項

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
購買非專利技術 — 一家其他關聯公司	1,150,000	1,150,000

40. 按類別劃分的金融工具

於報告期末，各類金融工具的賬面值如下：

二零二五年 金融資產

	以公允價值計量 且其變動計入 當期損益 的金融資產		以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產			總計 人民幣千元
	指定為此類 人民幣千元	債權投資 人民幣千元	權益投資 人民幣千元	衍生金融工具 人民幣千元	以攤餘成本 計量的金融資產 人民幣千元	
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的 權益投資	-	-	8,512,517	-	-	8,512,517
應收賬款及應收票據	-	1,332,635	-	-	24,271,166	25,603,801
計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產	-	-	-	86,472	1,736,491	1,822,963
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產	166,989	-	-	-	-	166,989
已抵押存款	-	-	-	-	2,197,100	2,197,100
現金及現金等價物	-	-	-	-	23,366,389	23,366,389
總計	166,989	1,332,635	8,512,517	86,472	51,571,146	61,669,759

金融負債

	以攤餘成本計量 的金融負債 人民幣千元
應付賬款及應付票據	43,668,332
計入其他應付款項及預提賬款的金融負債	22,280,589
計息銀行及其他借款	7,921,523
總計	73,870,444

截至二零二五年十二月三十一日止年度

40. 按類別劃分的金融工具(續)

於報告期末，各類金融工具的賬面值如下：(續)

二零二四年

金融資產

	以公允價值計量且其變動計入 其他綜合收益的金融資產		以攤餘 成本計量 的金融資產	總計
	債權投資 人民幣千元	權益投資 人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
以公允價值計量且其變動計入其他綜合 收益的權益投資	-	8,312,628	-	8,312,628
應收賬款及應收票據	5,735,552	-	11,064,725	16,800,277
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	-	-	885,228	885,228
已抵押存款	-	-	1,043,203	1,043,203
現金及現金等價物	-	-	33,598,355	33,598,355
總計	5,735,552	8,312,628	46,591,511	60,639,691

金融負債

	以公允價值 計量且其變動 計入其他綜合 收益的金融負債	以攤餘成本 計量的金融負債	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應付賬款及應付票據	-	39,308,419	39,308,419
計入其他應付款項及預提賬款的金融負債	181,813	29,251,716	29,433,529
計息銀行及其他借款	-	8,589,379	8,589,379
總計	181,813	77,149,514	77,331,327

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

41. 金融工具的公允價值及公允價值層級

本集團的金融工具(賬面價值與公允價值合理相若的金融工具除外)的賬面價值及公允價值如下：

	賬面價值		公允價值	
	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
金融負債				
計息銀行及其他借款	7,921,523	8,589,379	7,899,843	8,528,643
總計	7,921,523	8,589,379	7,899,843	8,528,643

管理層已評估現金及現金等價物、質押存款、應收賬款及應收票據、應付賬款及應付票據、包含於預付款項之流動金融資產、其他應收款及其他資產以及包含於其他應付款及應計費用之金融負債，與其公允價值與賬面價值相當，主要由於該等工具期限較短。

本集團財務部門由財務經理領導，負責釐定金融工具公平值計量的政策及程序。財務經理直接向財務總監及審計委員會匯報。於各報告日期，財務部分析金融工具的價值變動並釐定估值所採用的主要輸入數據。估值結果由財務總監覆核並批准。此估值流程及結果每年就中期及年度財務報告與審計委員會討論兩次。

金融資產及負債的公允價值以自願交易方(強制或清算出售除外)當前交易中該工具的可交易金額入賬。下列方法及假設用於估計公允價值：

計息銀行及其他借款之非流動部分之公允價值，通過使用當前可取得的類似條款、信用風險及剩餘到期日工具所適用的貼現率，對預期未來現金流量進行貼現而估計。截至二零二五年十二月三十一日，因本集團自身未履約風險所致計息銀行及其他借款公允價值的變動，經評估並不重大。

41 金融工具的公允價值及公允價值層級(續)

本集團上市權益工具投資的公允價值係基於市場報價。指定為以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的非上市權益工具投資，其公允價值乃採用基於市場的評價技術進行估算，所依據的假設並無可觀察市場價格或利率支持。此項評價要求董事會根據行業、規模、財務槓桿及策略確定可比公眾公司(同業)，並為每家選定之可比公司計算適當之價格倍數，例如企業價值對利息、稅項、折舊及攤銷前利潤(EV/EBITDA)倍數及市盈率(P/E)倍數。該倍數係以可比公司的企業價值除以一項收益指標計算得出。隨後，根據公司特定之事實與情況，針對流動性不足及規模差異等因素，對此交易倍數進行折讓調整。經折讓後的倍數將應用於非上市權益工具投資的相應收益指標，以衡量其公允價值。董事會認為，由此評價技術得出的估計公允價值(已記入合併財務狀況表)及相關之公允價值變動(已記入其他綜合損益)屬合理，且為報告期末最適當的價值。

集團與多家交易對手(主要為具有AAA信用評級之金融機構)訂立衍生金融工具合約。衍生金融工具主要為遠期外匯合約，其公允價值以掉期點為基準進行確定。遠期外匯合約的帳面金額與其公允價值相同。

截至二零二五年十二月三十一日，衍生金融資產層級的市價評估值已扣除因衍生工具交易對手違約風險所致之信用評價調整。對於指定為避險關係之衍生工具及其他按公允價值計量之金融工具而言，交易對手信用風險之變動對其套期有效性評估並無重大影響。

就以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的非上市權益工具投資而言，管理層已估算採用合理可能的替代參數作為估值模型輸入值的潛在影響。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

41 金融工具的公允價值及公允價值層級(續)

以下為截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日，金融工具公允價值估計中所使用之重大不可觀察輸入值具體資訊及量化敏感性分析：

	評價技術	重大不可觀察輸入值	輸入值範圍	公允價值對輸入值的敏感度
非上市權益投資	市場方法	同業平均市盈率倍數	6.37 (二零二四年：無)	1% (二零二四年：無) 倍數的上升/下降將導致 公允價值上升/下降 人民幣23,776,000元 (二零二四年：無)
非上市權益投資	市場方法	缺乏流通性折價	20% (二零二四年：無)	1%(二零二四年：無) 折價的上升/下降將導致 公允價值下降/上升 人民幣6,382,000元 (二零二四年：無)

缺乏流通性折價指市場參與者於對該等投資定價時，將考量之溢價及折價金額，此金額由集團判定。

41 金融工具的公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級

下表闡述本集團金融工具的公允價值計量層級：

以公允價值計量：

於二零二五年十二月三十一日

	按下列方式計量公允價值			總計 人民幣千元
	活躍市場報價 (第一層次) 人民幣千元	重大可觀察 輸入值 (第二層次) 人民幣千元	重大不可觀察 輸入值 (第三層次) 人民幣千元	
資產				
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益 的金融資產	-	1,332,635	-	1,332,635
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益 的權益工具投資	-	6,096,517	2,416,000	8,512,517
以公允價值計量且其變動計入當期損益 的金融資產	-	-	166,989	166,989
衍生金融工具	-	86,472	-	86,472
總計	-	7,515,624	2,582,989	10,098,613

於二零二四年十二月三十一日

	按下列方式計量公允價值			總計 人民幣千元
	活躍市場報價 (第一層次) 人民幣千元	重大可觀察 輸入值 (第二層次) 人民幣千元	重大不可觀察 輸入值 (第三層次) 人民幣千元	
資產				
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益 的金融資產	-	5,735,552	-	5,735,552
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益 的權益工具投資	6,309,628	-	2,003,000	8,312,628
總計	6,309,628	5,735,552	2,003,000	14,048,180
負債				
衍生金融工具	-	181,813	-	181,813

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

41 金融工具的公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

以公允價值計量：(續)

本年度第三層次公允價值計量的變動載列如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益工具投資		
於一月一日	2,003,000	3,000
購買	-	2,000,000
在其他綜合收益中確認的利得	413,000	-
於十二月三十一日	2,416,000	2,003,000

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		
於一月一日	-	-
購買	150,000	-
在當期損益中確認的利得	16,989	-
於十二月三十一日	166,989	-

已披露公允價值的資產：

按公允價值列示的投資性房地產，詳見附註14。

41 金融工具的公允價值及公允價值層級(續)

公允價值層級(續)

已披露公允價值的負債：

於二零二五年十二月三十一日

	按下列方式計量公允價值			總計 人民幣千元
	活躍市場報價	重大可觀察 輸入值	重大不可觀察 輸入值	
	(第一層次)	(第二層次)	(第三層次)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行及其他借款	-	7,899,843	-	7,899,843
總計	-	7,899,843	-	7,899,843

於二零二四年十二月三十一日

	按下列方式計量公允價值			總計 人民幣千元
	活躍市場報價	重大可觀察 輸入值	重大不可觀察 輸入值	
	(第一層次)	(第二層次)	(第三層次)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行及其他借款	-	8,528,643	-	8,528,643
總計	-	8,528,643	-	8,528,643

本集團的除衍生工具的主要金融工具包括銀行貸款及透支，以及現金及短期存款。此類金融工具的主要目的是為集團的營運活動籌集資金。本集團擁有經營活動直接產生的各類其他金融資產及負債，如貿易應收款項及貿易應付款項。

集團亦參與衍生金融工具交易，主要包括外匯遠期合約，其目的在於管理集團營運所產生的匯率風險。

本集團金融工具產生的主要風險為利率風險、外匯風險、信用風險及流動性風險。董事會審閱並同意管理各類風險的政策，有關政策概述如下。本集團有關衍生工具的會計政策詳見財務報表附註2.4。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

42. 財務風險管理目標及政策

利率風險

集團的利率風險主要來自現金及現金等價物、受限現金、初始期限超過三個月的定期存款以及借款。以浮動利率發行的借款使集團面臨現金流利率風險，此風險部分被以浮動利率計息的現金持有額所抵銷。以固定利率發行的借款則使集團面臨公允價值利率風險。

截至二零二五年十二月三十一日，若借款利率較當時市場利率上升／下降100個基點，且其他變數保持不變，則截至二零二五年十二月三十一日止年度的淨利潤將分別減少／增加約人民幣37,033千元(二零二四年：人民幣37,612千元)，主要由於浮動利率借款產生的利息支出增加／減少所致。

外匯風險

本集團進行國際採購交易，故此承受因不同貨幣而產生的外匯風險，主要涉及歐元。外匯風險產生於未來商業交易，或已確認的資產與負債以非實體功能貨幣計價之情況。

為管理匯率波動的影響，集團持續評估其外匯風險敞口，並在管理層認為必要時，運用衍生金融工具對部分風險進行對沖。

管理層已制定外匯風險管理政策，以應對其面臨的以外幣計價的外匯風險。集團透過訂立外匯遠期合約，對未來期間內主要外幣的預期現金流(主要為存貨採購)進行套期保值。

截至二零二五年十二月三十一日，遠期外匯合約的資產賬面價值為人民幣86,472千元(詳見附註25)(二零二四年十二月三十一日：負債人民幣181,813千元，詳見附註28)。這些遠期外匯合約的計價貨幣與高度可能的未來庫存採購貨幣一致(均為歐元)，因此對沖比率為1:1。

42. 財務風險管理目標及政策(續)

外匯風險(續)

下表顯示於報告期終止時，若歐元與人民幣匯率出現合理可能的變動，且其他變數保持不變時，本集團稅後利潤(來自以歐元及人民幣計價的金融工具)及集團權益(因遠期外匯合約公允價值變動所致)的敏感度分析結果。

	歐元／人民幣 匯率變動 %	稅後利潤 增加／(減少) 人民幣千元	權益 增加／(減少)* 人民幣千元
二零二五年			
若人民幣相對於歐元貶值	10	649,838	6,485
若人民幣相對於歐元升值	10	(649,838)	(6,485)
二零二四年			
若人民幣相對於歐元貶值	10	(96,940)	375,635
若人民幣相對於歐元升值	10	96,940	(375,635)

* 不包括留存收益的變動

信用風險

本集團僅與經認可且信用良好的第三方進行交易。集團政策規定，所有申請信用交易之客戶均須經過信用審核程序。此外，應收賬款餘額會持續監控，集團面臨的壞賬風險並不大。

最大信用風險敞口及年末分類

下表列示了根據集團信用政策所評估的信用質素及最大信用風險敞口，該政策主要基於逾期情況進行判斷；如無需承擔不合理的成本或努力，亦會考慮其他可用信息。同時，表中亦列示了截至十二月三十一日的年末分類情況。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

42. 財務風險管理目標及政策(續)

信用風險(續)

最大信用風險敞口及年末分類(續)

二零二五年十二月三十一日

	一年以內 信用減值損失	生命週期信用減值損失			總計 人民幣千元
	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	
應收賬款及應收票據 包含在預付款項、其他應收款及 其他資產中的金融資產	-	-	-	26,993,034	26,993,034
- 正常*	1,478,315	-	-	-	1,478,315
- 可疑*	-	946,552	4,049	-	950,601
質押存款					
- 尚未逾期	2,197,100	-	-	-	2,197,100
現金及現金等價物					
- 尚未逾期	23,366,389	-	-	-	23,366,389
總計	27,041,804	946,552	4,049	26,993,034	54,985,439

二零二四年十二月三十一日

	一年以內 信用減值損失	生命週期信用減值損失			總計 人民幣千元
	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	
應收賬款及應收票據 包含在預付款項、其他應收款及 其他資產中的金融資產	-	-	-	18,264,916	18,264,916
- 正常*	906,920	-	-	-	906,920
- 可疑*	-	655,183	-	-	655,183
質押存款					
- 尚未逾期	1,043,203	-	-	-	1,043,203
現金及現金等價物					
- 尚未逾期	33,598,355	-	-	-	33,598,355
總計	35,548,478	655,183	-	18,264,916	54,468,577

* 列入預付款項、其他應收款及其他資產中的金融資產，若未逾期，且自初始確認以來無任何跡象顯示其信用風險出現重大上升，則其信用質素被視為「正常」；否則，該金融資產的信用質素被視為「可疑」。

42. 財務風險管理目標及政策(續)

信用風險(續)

金融資產的減值是根據第3號附註所列示的原則進行評估。為衡量預期信用損失，應收賬款已按共同的信用風險特徵及逾期天數進行分組。截至二零二五年十二月三十一日，針對經集體評估的應收賬款所計提的減值準備約為人民幣1,340,870千元(二零二四年：人民幣1,457,105千元)，該金額係根據不同組別所應用的預期損失率計算而成，具體分類如下：

銷售商品及提供勞務產生的應收賬款

	當期 人民幣千元	大於三十天 人民幣千元	大於一年 人民幣千元	大於二年 人民幣千元	大於三年 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二五年十二月三十一日						
預期信用損失率	0.79%	10.06%	6.23%	6.07%	99.03%	9.54%
賬面總額－應收賬款	9,394,588	1,207,838	154,831	5,010	916,838	11,679,105
損失撥備	74,683	121,548	9,651	304	907,919	1,114,105
於二零二四年十二月三十一日						
預期信用損失率	0.25%	16.19%	36.87%	62.19%	97.90%	13.90%
賬面總額－應收賬款	6,528,972	689,635	6,341	6,023	1,037,278	8,268,249
損失撥備	16,264	111,674	2,338	3,746	1,015,529	1,149,551

新能源汽車銷售政府補貼產生的應收賬款

截至二零二五年十二月三十一日，新能源汽車銷售政府補貼產生的應收賬款(賬面原值)約為人民幣3,223,163千元(二零二四年：人民幣4,250,717千元)，已計提減值準備約人民幣226,765千元(二零二四年：人民幣307,554千元)。

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

42. 財務風險管理目標及政策(續)

信用風險(續)

集團根據其他應收款項的共同信用風險特徵，將其分為不同組別，並分別計算各組別的預期信用損失。分組依據及減值準備計提方法如下：

	一年以內 信用減值損失 第一階段 人民幣千元	生命週期信用減值損失 第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零二五年十二月三十一日				
預期信用損失率	1.74%	70.01%	100.00%	28.51%
賬面總額—其他應收款	1,478,315	946,552	4,049	2,428,916
損失撥備	25,709	662,667	4,049	692,425
於二零二四年十二月三十一日				
預期信用損失率	2.39%	100.00%	—	43.33%
賬面總額—其他應收款	906,920	655,183	—	1,562,103
損失撥備	21,693	655,183	—	676,876

流動性風險

管理層定期監控集團的現時及預期流動性需求，以確保集團保持充足的現金及現金等價物，並透過足夠額度的已承諾銀行融資安排，確保具備足夠資金以履行其資本承諾及營運資金需求。於財務報表日尚未動用的信貸額度詳情，請參閱本財務報表附註31。

42. 財務風險管理目標及政策(續)

流動性風險(續)

本集團於報告期結束時的金融負債到期結構，根據合約規定的未折現應付款項列示如下：

集團	二零二五年			
	一年以內	一至五年	五年以上	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
租賃負債	165,488	156,403	13,200,841	13,522,732
計息銀行及其他借款	6,033,412	2,103,426	-	8,136,838
應付賬款及應付票據	43,668,332	-	-	43,668,332
其他應付款項及應計費用	22,280,589	-	-	22,280,589
合約規定之未折現總付款額	72,147,821	2,259,829	13,200,841	87,608,491

集團	二零二四年			
	一年以內	一至五年	五年以上	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
租賃負債	101,991	206,455	12,010,312	12,318,758
計息銀行及其他借款	6,467,524	2,325,507	-	8,793,031
應付賬款及應付票據	39,308,419	-	-	39,308,419
其他應付款項及應計費用	29,121,243	-	-	29,121,243
合約規定之未折現總付款額	74,999,177	2,531,962	12,010,312	89,541,451

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

42. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理

集團在管理資本方面的目標，是保障集團持續經營的能力，以確保為股東提供回報，並維持最適宜的資本結構，從而降低資本成本。

為維持或調整資本結構，集團可透過調整向股東派發的股息金額、向股東回購資本、發行新股或出售資產以降低債務等方式進行。

集團根據資本負債比率監控資本狀況。該比率計算方式為淨債務除以總資本。淨債務包括計息銀行及其他借款、應付賬款及應付票據、租賃負債以及若干其他應付款項及應計費用，減去現金及現金等價物。總資本則為合併資產負債表中「總權益」金額加上淨債務。

截至二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日，總現金及現金等價物餘額超過借款餘額。

截至各報告期期末的資本負債比率如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
計息銀行及其他借款(附註31)	7,921,523	8,589,379
應付賬款及應付票據	43,668,332	39,308,419
其他應付款項及應計費用(附註28)	25,720,387	32,858,935
租賃負債	388,894	357,290
減：現金及現金等價物	(23,366,389)	(33,598,355)
淨負債	54,332,747	47,515,668
母公司所有者應佔權益	57,944,622	57,314,818
減：現金流套期儲備	(58,761)	139,704
調整後權益	57,885,861	57,454,522
權益和淨負債	112,218,608	104,970,190
資本負債比率	48%	45%

43. 報告期後事件

截至二零二五年十二月三十一日後，並無重大事件發生。

44. 本公司財務狀況表

報告期末本公司財務狀況表相關資訊如下：

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	3,959,652	4,271,960
土地使用權	458,306	470,251
無形資產	10,447,443	10,055,409
於附屬公司的投資	39,285,434	38,386,536
於合營企業及聯營公司的投資	3,087,385	2,165,895
指定為按公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的權益投資	6,596,812	6,168,192
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	166,989	-
其他應收款項及預付款項	321,189	726,718
非流動資產總計	64,323,210	62,244,961
流動資產		
存貨	368,177	240,826
應收賬款及應收票據	20,450,011	13,031,597
預付供應商	72,346	47,759
預付款項、其他應收款項及其他資產	20,977,864	19,029,865
已抵押存款	1,062,297	2,596
現金及現金等價物	2,428,477	5,260,633
流動資產總計	45,359,172	37,613,276
流動負債		
應付賬款及應付票據	15,354,248	8,650,377
合同負債	1,377,371	4,519
租賃負債	137,246	93,830
其他應付款項及應計費用	3,124,572	4,424,593
計息銀行及其他借款	2,976,533	3,525,013
撥備	78,568	145,745
流動負債總計	23,048,538	16,844,077

合併財務報表附註

截至二零二五年十二月三十一日止年度

44. 本公司財務狀況表(續)

	二零二五年 人民幣千元	二零二四年 人民幣千元
淨流動資產	22,310,634	20,769,199
資產總計減流動負債	86,633,844	83,014,160
非流動負債		
計息銀行及其他借款	1,906,000	2,271,010
租賃負債	99,070	195,484
撥備	574,983	350,376
遞延收益	586,685	410,082
遞延稅項負債	428,732	321,577
非流動負債總計	3,595,470	3,548,529
淨資產	83,038,374	79,465,631
權益		
股本	8,015,338	8,015,338
其他儲備	75,023,036	71,450,293
權益總計	83,038,374	79,465,631

王昊
董事長

陳更
總裁

截至二零二五年十二月三十一日止年度

44. 本公司財務狀況表(續)

附註：

本公司其他儲備之概要如下：

	資本儲備 人民幣千元	按公允價值 計入其他全面 收益之金融資產 公允價值儲備 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	留存收益 人民幣千元	總計 人民幣千元
二零二四年一月一日餘額	22,832,172	875,915	4,007,671	38,627,373	66,343,131
宣派二零二三年度末期股息	-	-	-	(1,041,994)	(1,041,994)
年度綜合收益總額	-	-	-	6,060,339	6,060,339
按公允價值計入其他全面收益之 權益工具投資公允價值變動	-	88,817	-	-	88,817
二零二四年十二月三十一日及 二零二五年一月一日餘額	22,832,172	964,732	4,007,671	43,645,718	71,450,293
年度綜合收益總額	-	-	-	3,251,278	3,251,278
按公允價值計入其他全面收益之 權益工具投資公允價值變動	-	321,465	-	-	321,465
二零二五年十二月三十一日餘額	22,832,172	1,286,197	4,007,671	46,896,996	75,023,036

45. 財務報表批准報出

本財務報表於二零二六年三月二十五日經董事會批准及授權發佈。

第十一節 釋義

「二零二三年」或「二零二三年度」	指	截至二零二三年十二月三十一日止年度
「二零二四年」或「二零二四年度」	指	截至二零二四年十二月三十一日止年度
「二零二五年」或「二零二五年度」 或「本年度」	指	截至二零二五年十二月三十一日止年度
「公司章程」	指	於二零二五年十二月二十九日召開的本公司二零二五年度第三次臨時股東會審議修訂後的《北京汽車股份有限公司章程》
「審核委員會」	指	董事會審核委員會
「北汽汽金」	指	北汽汽車金融(杭州)有限公司
「北汽汽金金融服務框架協議」	指	本公司與北汽汽車金融(杭州)有限公司於二零二五年三月三十一日訂立金融服務框架協議
「北汽財務」	指	北京汽車集團財務有限公司
「北汽財務金融服務框架協議」	指	本公司與北京汽車集團財務有限公司於二零一四年十二月二日訂立金融服務框架協議
「北汽集團」	指	北京汽車集團有限公司
「北汽廣州」	指	北汽(廣州)汽車有限公司
「北汽海灣」	指	北汽海灣公司(BAIC GULF AUTOMOBILE TRADING FZ)
「北汽國際」	指	北京汽車國際發展有限公司
「北汽投資」	指	北京汽車投資有限公司
「北汽墨西哥」	指	北汽墨西哥有限公司
「北汽越野車」	指	北京汽車集團越野車有限公司
「北汽南非」	指	北汽南非汽車有限公司
「北京奔馳」	指	北京奔馳汽車有限公司(前稱北京吉普汽車有限公司及北京奔馳—戴姆勒•克萊斯勒汽車有限公司)
「北京品牌」	指	自主品牌乘用車業務

「北京現代」	指	北京現代汽車有限公司
「奔馳銷售」	指	北京梅賽德斯－奔馳銷售服務有限公司
「北現租賃」	指	北現租賃有限公司
「董事會」	指	本公司董事會
「監事會」	指	本公司原監事會，已於二零二五年十二月二十九日取消
「中汽協」	指	中國汽車工業協會
「中國企業會計準則」	指	中國財政部頒佈的中國企業會計準則
「本公司」或「公司」	指	北京汽車股份有限公司
「公司法」	指	經二零二三年十二月二十九日第十四屆全國人民代表大會常務委員會第七次會議修訂通過，自二零二四年七月一日起施行的《中華人民共和國公司法》(經不時修訂、補充或以其他方式修改)
「關連交易」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1內所載企業管治守則
「本報告出具日」	指	二零二六年三月二十五日，即本年報提交董事會審議日期
「董事」	指	本公司董事
「內資股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.0元的普通股，股份以人民幣認購及繳足
「二零二四年末」	指	二零二四年十二月三十一日
「二零二五年末」	指	二零二五年十二月三十一日
「安永」	指	安永會計師事務所
「安永華明」	指	安永華明會計師事務所(特殊普通合夥)

第十一節 釋義

「ESG」	指	環境、社會及管治
「ESG守則」	指	上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》
「福汽集團」	指	福建省汽車工業集團有限公司
「福建奔馳」	指	福建奔馳汽車有限公司
「股東會」	指	本公司股東會
「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司
「H股」	指	本公司普通股本中每股面值人民幣1.0元的境外上市外資股，股份以港元認購及買賣，並在聯交所上市及買賣
「港元」	指	香港法定貨幣
「香港」	指	中國香港特別行政區
「現代汽車」	指	韓國現代自動車株式會社
「國際財務報告準則」	指	國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則
「最後實際可行日期」	指	二零二六年四月二十二日，即本年報付印前確定本年報所載若干數據的最後實際可行日期
「上市」	指	H股在聯交所上市
「上市規則」	指	香港聯合交易所有限公司證券上市規則
「主板」	指	聯交所營運的股票市場（不包括期權市場），獨立於聯交所GEM並與GEM並行運作
「奔馳租賃」	指	梅賽德斯－奔馳租賃有限公司
「梅賽德斯－奔馳集團」	指	梅賽德斯－奔馳集團股份公司（前稱：戴姆勒股份公司）
「標準守則」	指	上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「金融監管總局」	指	國家金融監督管理總局

「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「人民銀行」	指	中國人民銀行
「動力總成」	指	北京汽車動力總成有限公司
「產品購買和服務接受框架協議」	指	本公司與北京汽車集團有限公司於二零一四年十二月二日訂立產品購買和服務接受框架協議
「物業及設備租賃框架協議」	指	本公司與北京汽車集團有限公司於二零一四年十二月二日訂立物業及設備租賃框架協議
「物業及設備租賃補充協議」	指	本公司與北京汽車集團有限公司於二零一九年三月二十七日訂立物業及設備租賃補充協議
「招股書」	指	本公司於二零一四年十二月九日刊發的招股書
「產品銷售和服務提供框架協議」	指	本公司與北京汽車集團有限公司於二零一四年十二月二日訂立產品銷售和服務提供框架協議
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「人民幣」或「元」	指	中國法定貨幣
「監事會議事規則」	指	原《北京汽車股份有限公司監事會議事規則》，已於二零二五年十二月二十九日廢止
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」	指	內資股及H股
「股東」	指	股份的持有人
「專門委員會」	指	戰略與可持續發展委員會、審核委員會、薪酬委員會、提名委員會之統稱
「聯交所」或「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「戰略與可持續發展委員會」	指	董事會戰略與可持續發展委員會

第十一節 釋義

「附屬公司」	指	具有公司條例第2條賦予該詞的涵義
「供應產品」	指	包括設備、原材料、零部件和整車等
「供應服務」	指	包括代理銷售、代理加工、勞動、物流、運輸及諮詢等
「監事」	指	本公司原監事

BAIC 北京汽车股份有限公司
BAIC MOTOR CORPORATION LIMITED*