

公司代码：600580

公司简称：卧龙电驱

# WOLONG 卧龙

卧龙电气驱动集团股份有限公司

2025年年度报告摘要

## 第一节 重要提示

1、本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到 [www.sse.com.cn](http://www.sse.com.cn) 网站仔细阅读年度报告全文。

2、本公司董事会及董事、高级管理人员保证年度报告内容的真实性、准确性、完整性，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。

3、公司全体董事出席董事会会议。

4、信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）为本公司出具了标准无保留意见的审计报告。

5、董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

2025年度利润分配预案：拟以2025年度利润分配股权登记日的公司总股本扣减回购账户持有的股份数后的股本为基数，向全体股东按每10股派发现金红利1.8元（含税）进行分配，剩余可供股东分配的利润结转下一年。

截至报告期末，母公司存在未弥补亏损的相关情况及其对公司分红等事项的影响

适用 不适用

## 第二节 公司基本情况

### 1、公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	卧龙电驱	600580	卧龙电气

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	戴芬	李赛凤
联系地址	浙江省绍兴市上虞区曹娥街道复兴西路555号	浙江省绍兴市上虞区曹娥街道复兴西路555号
电话	0575-82176628	0575-82176628
传真	0575-82176636	0575-82176636
电子信箱	wolong600580@wolong.com	lisaifeng@wolong.com

### 2、报告期公司主要业务简介

#### 一、报告期内公司所处行业情况

##### （一）防爆电驱动系统解决方案

2025年全球油气行业直面“动荡加剧、体系重塑、格局重构”的新变局，呈现出“六变八稳”的发展态势，为全球能源市场注入鲜明的变革特征与确定性支撑，行业展现出强大韧性，尤其是中东等地有冲突将促使油气价格保持在一定水平。尽管全球能源转型加速，但油气作为能源体系和化工原料的核心地位依旧稳固，需求结构正在发生积极转变。全球石油需求增长的动力正从传统的交通燃料转向石化领域，石化行业将成为驱动全球石油需求增长的首要源头；亚洲等新兴经济体的快速发展，持续成为全球能源消费的核心增长极；天然气作为关键的过渡能源，在双碳背景下，其独立商品属性日益凸显，特别是在快速发展的数据中心等领域，在保障电力系统稳定方面发挥着关键链接点的作用，市场需求将保持稳定增长。国内油气行业稳中求进，保障能源安全成效显著。“七年行动计划”圆满收官，油气产量达4.2亿吨油当量，创历史新高。我国石油消费总量将基本保持稳定，“油降化升”趋势更加明显，化工原料需求成为增长新引擎。中国天然气消费量将稳步增长，中期前景广阔。中国“十五五”发展稳健开局、能源强国建设拉开序幕，将为行业稳定发展提供坚实保障。

2025年，全球石化行业面临需求疲软与产能过剩的双重压力。上游能源价格高位震荡，新增产能持续投放，导致供需再平衡困难，行业整体营业收入增速放缓，利润率承压。印度和东南亚等新兴市场成为全球石化增长的新支柱，推动全球产能布局重心东移；美国关税政策导致全球石

化产品贸易分裂，供应链加速重构；更多中国石化产品转而流向非洲、拉美等新兴市场，亚太区域内市场竞争加剧。全球化工行业正经历一场由技术爆炸、地缘重构和气候紧迫性共同驱动的深刻变革，人工智能、低空经济、6G等新兴产业的崛起，对材料的性能提出了前所未有的要求，正成为材料研发的“新引擎”，催生了“一代材料、一代装备”的紧迫感；随着COP28/30等会议的推进，全球正从“谈碳”转向“管碳”和“降碳”，石化企业将“绿色”作为价值创造的核心；

2025年全球煤化工行业在技术领域取得显著进展，尤其在煤气化技术、绿氢耦合、二氧化碳捕集与利用（CCUS）等方面。同时，绿氢与煤化工耦合工艺的应用逐渐增多，为行业低碳转型提供了新路径。全球煤化工产能保持稳定增长，中国、美国等主要生产国继续扩大产能，尤其中国作为全球煤化工产业的核心区域，煤制油、煤制烯烃、煤制乙二醇等产品的产能持续提升，成为石油资源的重要补充。未来，全球煤化工行业国际合作将日益紧密，技术交流与项目合作增多。行业将继续聚焦技术创新，重点突破低能耗煤气化、绿氢大规模制备、CCUS商业化应用等关键技术。数字化、智能化技术在煤化工生产中的应用将进一步深化，提升生产效率和管理水平。预计全球煤化工产能将继续增长，但增速可能放缓，并向绿色、低碳、高端化方向转型。

2025年全球煤炭需求量达到88.5亿吨，同比增长0.5%，创历史新高，但增速放缓，需求进入平台期。印度因季风提前影响水电增产，煤炭需求同比下降，但长期需求增长潜力巨大；美国因天然气价格上涨和煤电厂推迟退役，煤炭消费增长12%；欧盟受水电和风电出力不足及能源结构调整等因素影响，煤炭需求下降幅度显著收窄。煤化工行业增长强劲，抵消了水泥和建材行业的收缩。双碳背景下的电驱化趋势、人工智能庞大算力需求带来电力需求激增，煤炭作为稳定且重要的基荷能源，在满足这一巨大增量需求方面将扮演关键角色；火电作为中国电力系统的压舱石，印度、东南亚等新兴经济体的快速发展，为行业发展注入积极因素；行业本身正通过提升安全与效率、降本优化、拓展煤炭利用方式等途径向高质量方向发展，产业升级加速。尽管面临能源转型压力，但在电力需求激增、特定区域市场增长和新技术应用等因素的推动下，煤炭行业仍展现出较强韧性。

## （二）工业电驱动系统解决方案

2025年全球水处理市场呈现多元化发展，海水淡化、水资源再利用等市场增长迅速，亚太地区在水资源再利用领域表现突出。行业从传统的重资产投资向“厂网一体化”为核心的系统性工程建设、智慧运营与专业化服务模式转变，合同能源管理、智慧水务云平台订阅等基于实际效果商业模式日益普及。各国对水资源保护和水处理的政策法规日益严格，如美国和欧洲对永久化学品的限制，推动相关检测与处理技术的创新。中国“十五五”规划强调生态文明建设，提出“精

准科学依法治污”，注重源头治理和多污染物控制协同等。人工智能、数字孪生等技术在水务领域的应用加速；厌氧氨氧化、好氧颗粒污泥等高效低碳主工艺扩大应用，水源热泵、光伏发电、磷回收等技术从示范走向规模化。2026年,各国将继续出台政策推动水处理行业的发展，随着全球水资源短缺问题的加剧，海水淡化、水资源再利用等市场将继续保持增长；人工智能和大数据技术将进一步应用于水处理领域；新型膜材料、单原子催化剂等材料和技术将得到更广泛的应用，提高水处理效率和质量。水处理行业将与能源、环保、信息技术等其他行业开展更多跨界合作，共同应对水资源挑战。

2025年，国际黄金价格屡创新高，白银、铂、钯等贵金属价格也大幅上涨。铜、锂、稀土等关键矿产因能源转型需求增长，价格持续攀升。2026年，能源转型、电动汽车、人工智能等领域对锂、钴、稀土、铜等关键矿产的需求持续增加，供应链多元化和本土化成为各国战略重点。同时，双碳背景下矿卡、矿挖等矿山机械电动化加速推进，为电驱产业带来强劲需求。

2025年全球电力需求增速高于能源总需求增速，新兴经济体是需求增长主力，工业、数据中心、电动汽车等领域用电需求持续攀升，尤其人工智能驱动的数据中心用电量快速增长，成为新的电力需求增长点。但部分国家如北美电网面临老旧、并网周期长、电力缺口大的三重困境，叠加要求科技巨头自建电站的政策导向，美国AIDC主电源从依赖公共电网全面转向自建电站，燃气轮机、航改燃、内燃机等现场发电能源系统迎来需求爆发。

据预测，2026年全球电力需求增速保持在3.5%-4%左右，工业电气化、新能源交通普及、数据中心扩张等因素将继续推动电力需求增长。清洁能源装机占比将继续提升，风电、太阳能等新能源将成为新增电源的主力。核电有望在部分国家重启或新建项目，成为稳定电力供应的重要补充。煤炭发电占比进一步下降，但煤电仍将在调峰保供中发挥一定作用。智能电网、柔性输电技术广泛应用，电网资源配置能力增强。虚拟电厂、源网荷储协同新模式将加速发展，提升电力系统灵活性。跨国电网互联项目增多，区域电力合作深化。国际能源机构推动全球电力市场规则协调，促进清洁能源技术转移和投资合作。国产算力模型在全球市场的调用量快速提升，亦将推动算力相关电力设备的出海以及景气度快速上行。

2025年，全球粗钢产量18.494亿吨，同比下降2.0%，中国产量960.8万吨（-4.4%），印度增长10.4%，美国、日本等国产量波动。传统建筑用钢需求放缓，新能源、高端制造业对特种钢材、轻量化合金需求激增。氢冶金、生物质冶金等低碳技术进入商业化试点。智能制造技术广泛应用，AI用于生产优化、质量检测，提升效率与精度。极端环境材料创新突破，如核聚变、液氢储运用钢取得进展。全球经济分化加剧，新兴市场基建需求支撑钢铁消费，发达市场高端产品需求增长。

2025 年全球水泵市场规模延续增长态势，工业领域仍是最大应用市场，各行业对高效、耐腐蚀泵需求稳定，智慧水务、绿色建筑推动智能水泵更新需求，欧美市场节能标准升级，新兴市场政策支持加速市场增长。印度、非洲等地区农业水利建设带动泵需求，适应大流量、低扬程的轴流泵、混流泵应用广泛。2026 年，“双碳”目标推动全球工业节能改造，高效节能泵需求持续增长；各国基础设施建设投资增加，市政供水、污水处理等领域泵需求稳定；人工智能产业发展带动数据中心、半导体等行业高速增长，为水泵市场需求带来强劲动力。

2025 年全球空压机市场稳定增长，亚太地区是最大市场，中国贡献主要增长，动力来自工业化、自动化及绿色转型；北美市场受严格能效法规驱动，对节能产品需求旺盛。传统制造业通用型空压机需求增速放缓至 3.2%，而新能源、半导体、医疗等新兴领域对特种空压机需求增速高达 12.5%。绿色节能成为主流方向，高效永磁变频技术运用越来越广泛，成为中小型空压机标配。智能化与数字化正重塑空压机产业生态，基于 AI 大模型的能耗优化算法、预测性维护、数字孪生运维等技术将更普及。2026 年，在“双碳”目标驱动下，一级能效机型在工业领域渗透率可能超过 60%。同时，空压机与光伏新能源结合，适配氢能源运用成为新的技术融合方向。智能化不再局限于远程监控，而是发展为集成的系统解决方案。智能系统可实现多机组联动、负荷智能分配，将空压站整体能耗再优化 15%-20%。“设备即服务”模式市场接受度将进一步提高，空压机租赁市场规模有望继续扩大。新能源汽车制造、储能、半导体制造、冷链物流、智能工厂等新兴领域对空压机的需求将继续保持高速增长，成为推动空压机市场增长的重要动力。

### （三）暖通电动系统解决方案行业

2025 年，全球暖通空调市场在能效升级与智能化浪潮中保持稳健增长。亚太地区仍为全球最大的市场和增长引擎，中国作为核心市场，在“以旧换新”政策及新能效标准（GB 18613-2025）的推动下，市场加速向高效、绿色、智能方向转型；北美及欧洲市场则受益于热泵替代锅炉的能源转型趋势及存量建筑节能改造需求，维持稳定增长。受欧盟“绿色协议”及美国“清洁能源计划”等各国能效标准与环保法规影响，低碳排放与高能效设备成为市场准入的关键，这也决定了公司产品研发的合规方向。行业正经历深刻的技术变革，物联网（IoT）与人工智能（AI）的深度融合使 HVAC 系统具备环境自适应调节能力，显著提升能效；变频技术、热泵及高效过滤系统的普及，推动行业向绿色环保转型；太阳能、地热能与 HVAC 系统的结合应用，进一步降低了碳排放水平。

2025 年，全球洗衣机市场在消费升级与技术创新双轮驱动下稳步前行。家用市场方面，中国市场在“以旧换新”政策下复苏显著，未来的竞争焦点在于匹配大容量、健康洗护及智能化的消

费升级产品。商用市场方面，随着酒店、医院及自助洗衣房的连锁化扩张，对商用洗烘设备的效率与稳定性提出了更高要求。AI洗涤、语音控制等智能互联渗透率提升，热泵干衣机在欧美市场稳定增长。产品技术趋势呈现多元化：健康化方面，蒸汽除菌、AI污渍识别及高温自清洁功能成为中高端产品标配；集成化方面，洗烘一体机、分区洗衣机持续满足精细化分类洗涤需求；智能化方面，AI洗涤程序可根据衣物重量与脏污程度自动匹配参数，语音控制与APP远程交互功能日益普及。

2025年，全球冰箱市场保持平稳增长，技术升级成为驱动市场的核心引擎。从区域看，亚太地区凭借庞大的人口基数和不断提升的生活水平，稳居全球最大市场地位；北美及西欧市场则以大容量、多门、智能冰箱的更新换代为主；中东、非洲及拉美地区随着经济改善与物流发展，冰箱普及率进入快速提升通道。行业核心趋势明确指向：绿色化，变频压缩机已成为绝对主流，结合VIP真空绝热板等高效隔热材料的应用，推动产品能效不断突破现有标准；天然工质及低GWP环保制冷剂的替换进入加速期。智能化，搭载触摸屏、摄像头及食品管理系统的智能冰箱逐渐从概念走向主流，成为家庭智能互联的新入口。高端化，消费者对食材保鲜提出极致要求，促使企业研发更精准的温湿度控制技术和分区存储方案。

#### （四）新能源交通电驱动系统解决方案

据乘联会统计，2025年全球新能源全年销量突破2,289万台，同比增长27%，全球渗透率接近四分之一，中国仍是全球最大的新能源汽车市场，销量达1,649万辆，新能源渗透率为47.9%。整个行业在政策调整与技术创新交织的复杂环境中，依然实现了强劲增长，市场格局、技术路径和产业生态都发生了深刻变化。多元技术路线协同并进，精准满足市场需求；智能化浪潮开启行业发展第二增长曲线；产业生态趋于健康，盈利能力持续修复；政策支持转向长效机制，为市场提供稳定预期；共同构筑了行业稳健发展的坚实基础。

2025年全球低空经济市场快速发展，多国将低空经济纳入国家战略，中美两国合计占据约65%市场份额。中国以产业链成本等优势，在低空物流、无人机集群应用领域形成差异化竞争力。技术路线方面，中国形成“多旋翼+复合翼”并行格局，美国侧重倾转旋翼技术路线，欧洲主导复合翼方案。固态电池、氢燃料电池等新能源技术进一步成熟，提升飞行器的续航能力和能源利用效率。飞控系统、导航系统等核心技术实现更高级别的智能化和自主化，提高飞行安全性和可靠性。倾转旋翼、复合翼等技术路线不断优化，推动EVTOL向大型化、长航程方向发展。全球多地加快起降点等低空基础设施建设，助力行业快速发展。

2026年，全球各国将继续完善低空经济政策法规体系，加强空域管理、适航认证、安全监管

等方面的立法和标准制定。低空经济市场规模将继续保持高速增长，中国低空经济整体规模有望突破 1.8-2 万亿元。低空物流、城市空中交通、低空旅游等应用场景将加速商业化落地，市场规模不断扩大。全球起降点、充电设施、通信网络等基础设施建设将加速推进，形成更加完善的低空交通网络。5G-A、北斗导航等技术将实现更广泛的覆盖和应用，为低空飞行提供更强大的支撑。

2025 年全球电动船舶市场持续扩张，欧洲凭借严格的排放法规和成熟的海上休闲产业占据最大市场份额，北美市场增长最快，亚太地区（尤其是中国）因庞大的制造基础和零排放需求快速崛起。各国政府纷纷出台政策支持电动船舶发展，如欧盟将电动船舶纳入“可持续与智能交通战略”，中国通过《船舶制造业绿色发展行动纲要》等政策推动电动船舶产业化。电动船舶应用场景从内河航运、旅游观光扩展至港口拖轮、短途货运等领域。部分远洋船舶也开始尝试混合动力或纯电动技术，以满足减排要求。

2026 年全球电动船舶市场规模将进一步增长，亚太地区将成为重要增长极。内河电动船舶将实现规模化放量，远洋船舶的电动化比例逐步提高。换电模式、快充技术等补能方式将更加成熟，缓解续航焦虑。各国碳减排政策持续加码，IMO、欧盟等机构的碳排放管控措施将推动更多船舶采用电动或混合动力技术，老旧船舶淘汰加速，新能源船舶订单增加。人工智能、大数据等技术与电动船舶深度融合，实现智能运维、自动靠泊、能效优化等功能，提升船舶的运营效率和安全性。

2025 年，各国环保政策推动摩托车电动化，亚洲市场（尤其是东南亚）增长强劲，中国品牌在越南、印尼等国市场份额提升；欧洲市场受库存消化影响增速放缓，但高端合规车型需求稳定；北美市场受关税政策影响，本土供应链建设缓慢，市场增长受限。欧美市场加强安全和认证要求，中国新国标推动产品合规化，淘汰一批低质产能。

#### （五）机器人电驱动系统解决方案行业

2025 年，全球机器人与具身智能行业已从早期的技术探索阶段迈入规模化商业验证与产业生态构建的关键时期。行业呈现出“技术收敛、场景分化、竞争升维”的鲜明特征，具身智能正逐步从实验室走向工厂车间、物流仓库乃至特种作业现场，成为推动全球生产力变革的新引擎。得益于制造、物流及服务业自动化快速扩张，以及具身智能等新兴应用兴起，机器人行业发展迅速。

“大脑”端到端模型走向工业实用化，多模态大模型已不再停留于演示阶段，已有部分模型开始在限定工业场景中处理非结构化任务；数据与仿真成为新基建，大规模仿真训练已成标配，真实数据采集联盟兴起，行业巨头牵头组建数据联盟，通过远程操作共享真实场景数据，构建高质量的开源数据集，加速模型迭代。应用落地更加多样，工业制造从“单点试用”到“产线小规模复

制”，仓储物流从搬运到“搬运+操作”一体化，特种作业在电力巡检、消防救援等刚需场景率先落地，商业服务与家庭除酒店送物、展厅讲解机器人已广泛普及外，仍处试点阶段。

随着全球人口老龄化加剧及人工成本的不断上升，越来越多的企业转而寻求自动化解决方案，以期降低成本并提高生产效率。工业机器人凭借精度高、稳定性好的优势，成为替代人工的理想选择，制造业的工业机器人密度持续攀升。新兴领域具身智能日益受到关注，现已成为机器人电驱动系统解决方案的主要增长动力，全球市场正处于蓬勃发展阶段，涵盖工业自动化、医疗复健、物流及消费等各个领域。技术发展趋势：紧凑型高性能驱动模块的成熟，使得高精度、实时运动控制得以实现，这对于机器人的多功能性及人机协作至关重要。伺服电机及控制器广泛应用于旋转及线性关节，提供精准的转矩及速度控制。齿轮减速机（如谐波及行星型）可转化所需的高转矩；智能驱动器支持快速加速及能量回收。一体化关节致动器将电机、减速器及驱动电子器件集成，大大简化了布线。此外，轻型空心杯及无框力矩电机为高灵巧性任务（如机械手）提供平稳精准控制；丝杠电机因高精度及高负载能力，在机械手臂、外骨骼等线性关节应用中被越来越多地采用。

2025年被视为“人形机器人量产元年”，行业正从“技术驱动”转向“场景驱动”。未来2-3年，预计工业场景将率先实现千台级部署，核心零部件成本将继续下探，同时基于世界模型的具身智能算法有望迎来关键突破，真正让机器人学会“举一反三”。全球机器人产业正站在从专用自动化迈向通用人工智能的关键门槛上。

注：以上内容整理自公开信息

## 二、报告期内公司从事的业务情况

2025年，全球经济在深度调整中呈现出分化与重塑并行的态势。一方面，以人工智能、新能源、生物技术为代表的新一轮科技革命加速演进，成为推动产业变革的核心动能；另一方面，大国博弈下的技术主权竞争加剧，国际贸易规则壁垒持续抬升，给全球化产业链带来了更深层次的挑战。中国经济在复杂的国际环境中稳步推进高质量发展，制造业在结构升级与外部承压的双重考验中展现出较强韧性，但宏观层面需求波动、成本传导等问题依然存在。

面对深刻变化的宏观形势，公司始终锚定战略目标奋勇前行，核心业务板块实现深度转型与布局升级。公司立足电驱产业基础，持续拓展延伸系统解决方案、全生命周期服务解决方案，同时战略布局数据中心、具身智能机器人、低空经济等前沿产业，培育发展新动能。2025年，公司经营工作主要围绕以下几个方面展开：

1、以“3+1”地区总部市场销售为依托，共享全球市场客户资源，坚定三个三分之一和海外

## 阵地战战略

依托美洲、亚太、欧洲三大地区总部及中国销售总部，公司实现了全球市场客户资源的深度共享与高效协同，“三个三分之一”战略目标稳步推进。在海外阵地战方面，年内成功加强了人员、产品、供应链及资本的系统性出海，完成了人财物及产供销研的全球化布局，海外业务占比实现稳步提升。通过强化三大海外总部的产销研一体化协同，公司“海外阵地战”全面提速，全球分销网络建设取得显著成效。

在技术研发与产品迭代上，公司围绕成本领先、高效节能、驱控一体及永磁核心技术，持续夯实电机与变频器产业的基本盘；电机动力系统解决方案业务在年内取得了重大突破，系统解决方案已成为公司核心竞争力建设的重要支撑。同时电动航空、仿生机器人等前沿领域取得实质性突破，数据中心相关产品实现快速推进。

2、构建三级研发体系新格局，以优势领域持续领先为目标，以系统解决方案推广、未来产业孵化为核心举措，以数字化、产品迭代与工艺革新为手段，全面提升竞争力

2025年，公司紧密围绕既定战略部署，在技术研发与产品创新领域取得了扎实成效。通过构建并高效运行三级研发体系，中央研究院在人工智能、电动航空、人形机器人等未来产业孵化方面实现实质性突破，动力系统解决方案也完成了关键核心技术攻关；各经营主体精准聚焦产品线规划与技术创新，制造工厂扎实推动产品迭代与工艺降本，形成了从前瞻研究到落地应用的全链条协同能力。

在全球产品布局方面，公司通过全球产品平台的迭代升级、全球物料编码的统一梳理以及工业永磁产品的深度优化，成功打造出一系列具有市场竞争力的拳头产品，有力带动了海外市场的业绩突破。与此同时，公司积极整合产学研资源，面向特定行业开发了多套系统解决方案，并在人工智能、人形机器人、电动航空等前沿领域加速推动应用场景的示范落地。

在数字化赋能与技术研发效能提升方面，公司全面深化AI和RPA在技术CAE仿真、CAD自动出图、BOM选配和产供销研流程等应用，显著提升了研发效率和客户响应速度，依托IPD流程的扎实落地，通过产品持续迭代与工艺革新，新品研发效率得到显著提升。此外，检测中心能力同步强化，成功开拓国内外第三方检测认证业务，进一步巩固了公司的技术优势与专业壁垒。

3、利用全球化布局优势，构建海外地区总部经营模式，实现海外快速增长，业绩提升

2025年，公司围绕全球化布局与海外阵地战战略，全面强化了海外经营能力。通过正式构建美洲、欧洲、亚太三大海外总部，有效强化了各地区总部对市场增长、产品策略及利润增长的统筹责任。依托蒙特雷基地，公司整合了大驱与工驱资源，完成了高压/低压NEMA电机及变频器的

开发与转产，有效扩大了北美市场份额；同时充分发挥越南基地的地缘优势，为海外阵地战提供了强力支撑。

4、提升供应链全球化管理水平，充分发挥集成供应链平台优势，实现海内外物料的综合成本最低

2025年，公司依托集成供应链平台优势，全面统筹了全球集采业务资源的整合与优化。在供应链竞争力提升方面，持续推进了战略供应商培育、物料技术交流及联合研发等工作，有效夯实了供应链基础。降本增效方面，通过实施多维度的降本策略，在新材料应用、国产化替代及物料标准化等领域取得扎实进展，同时协同销售组织与各事业群工厂，深入开展了专项降本与库存优化工作。海外协同方面，加大了海外高成本地区向中国/越南转产比重，建立了有效的海外联合降本机制，并密切关注政策变化，通过优化物流方案成功规避了保供与成本风险。此外，公司还优化了整机集采商业模式，积极拓展代工业务，强化了品牌、技术及专利知识产权的保护。通过持续推进数据治理与业务流程标准化，集成供应链职能进一步完善，供应链管理能力和系统性提升，为业务发展提供了有力赋能。

5、强化工厂全员国际化认知和经营意识，创建国际一流企业，拉通产供销研，推进“海外阵地战”保障体系建设，加强工厂“料工费”精细化管理，多措并举实施降本增效

2025年，公司牢固树立“以客户为中心，为客户创造价值”的经营理念，对照标杆全力抓好“工厂现场管理”和“成本、质量、交期、服务”四个要素，全面提升工厂制造能力和管理水平。通过完善标准、对标行业最先进企业，深入开展了创建国际一流企业专项行动。同时，公司进一步完善了“料工费”精准核算、管理、考核的运作机制，建立了工厂、车间、班组三级管理体系，强化了“料工费”精细化管理，持续挖掘降本项目，多措并举有效实施了降本增效。

6、推动数字化效能的全方位提升、数字化能力的稳健发展、数字化技术应用的持续创新

2025年，公司持续深化数字化转型升级，生产类报表全面实现线上化。同时，公司深化数字化新技术应用，在人力、法务等领域逐步应用AI与RPA技术，有力支撑了全业务链效率提升。

7、深化三支柱体系，加强财经分析，健全全球财管体系，持续业财融合，严格管控费用，提升运营质量，加强监管风控

2025年，公司持续深化三支柱财经管理体系，进一步完善卧龙全球统一财务核算和财经分析体系，扎实推动海内外财经队伍整合，有效提升了业务赋能能力。在全球投融资能力拓展方面取得积极进展，遵循市场化原则实施了分层费用管控和全流程监管机制。通过同步优化运营质量，公司已全面构建起业财融合的财经管理体系，为企业降本增效与全球化发展提供了有力支撑。

8、承接公司战略，提升企业组织能力，建立一支以奋斗者为本，为公司创造价值的、精干的员工队伍

2025年，公司人力资源团队有效提升了业务能力，紧密围绕业务增长协助各经营主体开展人才发展与人效提升工作，健全了海外人力资源管理体系。同时，公司深化了市场化用工分配机制改革，实现组织绩效与员工绩效强挂钩，持续推行中长期激励计划与共享机制，为高质量发展提供了有力支撑。此外，通过持续开展人才评价与盘点工作，加快人才结构调整，成功建设了一支以奋斗者为榜样、争做贡献者的员工队伍。

### 3、公司主要会计数据和财务指标

#### 3.1 近3年的主要会计数据和财务指标

单位：元 币种：人民币

	2025年	2024年	本年比上年 增减(%)	2023年
总资产	25,220,929,496.53	26,317,303,287.47	-4.17	24,664,485,501.91
归属于上市公司股东的净资产	10,963,408,574.35	10,034,793,606.42	9.25	9,408,130,273.32
营业收入	15,453,535,256.18	16,247,040,360.90	-4.88	15,566,826,986.21
利润总额	1,351,682,873.41	990,534,508.94	36.46	767,392,678.23
归属于上市公司股东的净利润	1,126,155,430.93	792,825,176.52	42.04	529,851,084.57
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	823,293,702.43	635,369,112.65	29.58	477,245,054.75
经营活动产生的现金流量净额	1,783,337,243.42	1,537,649,271.89	15.98	1,633,846,858.80
加权平均净资产收益率(%)	10.73	8.15	增加2.58个百分点	5.74
基本每股收益(元/股)	0.7233	0.5086	42.21	0.3390
稀释每股收益(元/股)	0.7233	0.5086	42.21	0.3390

#### 3.2 报告期分季度的主要会计数据

单位：元 币种：人民币

	第一季度 (1-3月份)	第二季度 (4-6月份)	第三季度 (7-9月份)	第四季度 (10-12月份)
营业收入	4,038,934,318.36	3,991,836,102.91	3,936,267,569.48	3,486,497,265.43
归属于上市公司股东的净利润	268,088,884.09	269,127,365.87	281,360,997.19	307,578,183.78
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益	234,942,381.45	245,631,783.08	237,930,362.71	104,789,175.19

后的净利润				
经营活动产生的现金流量净额	303,825,407.50	406,528,206.36	426,491,976.06	646,491,653.50

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

#### 4、 股东情况

##### 4.1 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前 10 名股东情况

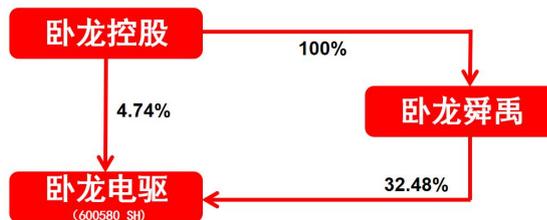
单位：股

截至报告期末普通股股东总数（户）		469,522					
年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）		407,387					
截至报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）		-					
年度报告披露日前上一月末表决权恢复的优先股股东总数（户）		-					
前十名股东持股情况（不含通过转融通出借股份）							
股东名称 （全称）	报告期内增 减	期末持股数 量	比例 （%）	持有有 限售条 件的股 份数量	质押、标记或 冻结情况		股东 性质
					股份 状态	数量	
浙江卧龙舜禹投资有限公司	84,559,696	507,358,176	32.48	-	无	-	境内非国有法人
卧龙控股集团有限公司	12,339,902	74,039,415	4.74	-	无	-	境内非国有法人
陈建成	4,229,991	25,379,947	1.62	-	无	-	境内自然人
香港中央结算有限公司	-6,203,714	19,891,999	1.27	-	无	-	境外法人
中国农业银行股份有限公司—中证500交易型开放式指数证券投资基金	3,386,915	16,155,332	1.03	-	无	-	其他
绍兴市上虞区国有资本投资运营有限公司	-3,712,631	14,598,511	0.93	-	无	-	国有法人
中国建设银行股份有限公司—嘉实中证稀土产业交易型开放式指数证券投资基金	4,601,672	8,486,035	0.54	-	无	-	其他
中国银河证券股份有限公司—华泰柏瑞中证稀土产业交易型开放式指数证	750,887	2,827,267	0.18	-	无	-	其他

券投资基金							
全国社保基金四零二组合	2,600,000	2,600,000	0.17		无	-	其他
何倩嫦	386,960	2,321,760	0.15		无	-	境内自然人
上述股东关联关系或一致行动的说明	(1) 陈建成先生持有卧龙控股 48.93%的股权； (2) 卧龙控股系卧龙投资股东，持有其 100%股权； (3) 公司未知其他前十名无限售条件股东和前十名股东之间存在关联关系或属于《上市公司股东持股变动信息披露管理办法》规定的一致行动人。						
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	无						

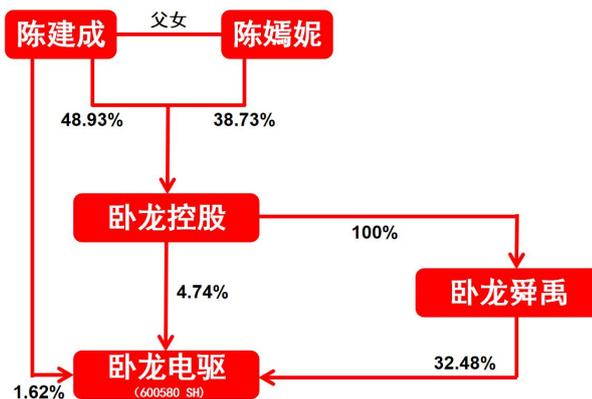
4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

√适用 □不适用



4.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

√适用 □不适用



4.4 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

□适用 √不适用

5、公司债券情况

□适用 √不适用

### 第三节 重要事项

1、 公司应当根据重要性原则，披露报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项。

2025年，公司实现营业收入154.54亿元，同比减少4.88%，报告期内公司出售子公司导致合并报表范围变更，剔除此原因影响后，营业收入增幅为2.59%；归属于母公司所有者净利润11.26亿元，同比增长42.04%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润8.23亿元，同比增长29.58%；经营活动产生的现金流量净额17.83亿元，同比增长15.98%。2025年末，归属于上市公司股东的净资产为109.63亿元，同比增长9.25%。

2、 公司年度报告披露后存在退市风险警示或终止上市情形的，应当披露导致退市风险警示或终止上市情形的原因。

适用 不适用