

股票代码:002454 公司简称:松芝股份 公告号:2026-003

## 上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

### 2025 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2025 年，我国汽车行业顶住贸易保护和全球产业链重构等外部压力，在“两新”政策加力扩围的支持下，克服行业竞争压力大等不利因素的影响，展现出强大的发展韧性和活力。全年汽车产销量分别完成 3,453.1 万辆和 3,440 万辆，同比分别增长 10.4%和 9.4%。其中，乘用车产销量分别完成 2,963.3 万辆和 2,955.4 万辆，同比分别增长 10.4%和 8.8%；在内需复苏、出口发力的双轮增长格局下，商用车产销量分别完成 426.1 万辆和 429.6 万辆，同比分别增长 12%和 10.9%；在新能源公交车补贴政策的延续以及海外出口订单强劲的带动下，客车产销量分别完成 56.8 万辆和 57.4 万辆，同比分别增长 11.8%和 12.3%，出口 15.03 万辆，同比增长 18.51%；大中型客车销量完成 13.7 万辆，同比增长 8.8%。在新能源汽车方面，在政策利好、供给丰富和基础设施持续改善等多重因素的共同作用下，产销量分别完成 1,662.6 万辆和 1,649 万辆，同比分别增长 29%和 28.2%，新车渗透率已经达到 47.9%；其中新能源乘用车产销量分别完成 1,534.8 万辆和 1,531.9 万辆，同比分别增长 26.1%和 25.2%；新能源重卡表现尤为突出，全年销量达到 23.11 万辆，同比增长超过 182%。2025 年，中国汽车出口延续强劲增长势头，整车出口量达到 832.4 万辆，同比增长 29.9%，其中，新能源汽车出口 343 万辆，同比增长 70%。

2026 年，我国的汽车行业将坚持从“政策驱动”向“产品驱动”转型，一方面通过更精准的政策支持汽车消费发展，另一方面加强规范和秩序引导，保障行业健康发展。汽车行业发展的核心将从“规模扩张”向“价值竞争”实现变革，市场回归供需基本面的理性主导。

2025年，我国宏观经济顶压前行，向新向优，GDP首破140万亿元，增长5%。汽车行业顶住外部压力，在相关政策的支持和海外业务的拓展下，展现出强大的发展韧性和活力，产销量和新能源汽车渗透率进一步创历史新高，汽车整车出口量也保持快速增长势头。在此背景下，汽车全产业链在行业倡导和国家规范下，一方面继续面临激烈的降本压力，另一方面逐步向价值竞争转移。基于此，公司各个事业部、分子公司及全体员工在董事会的领导下，抓住行业发展机遇，持续深挖战略客户，积极开拓海外客户和业务，内部坚持降本增效，提升公司的盈利能力，取得了较好效果。报告期内，公司实现销售收入56.27亿元，同比增长12.58%，创历史新高；实现归属于母公司股东的净利润2.47亿元，同比增长81.32%。

下面就2025年公司情况汇报如下：

#### 一、2025年公司整体经营业绩情况

##### （一）大中型客车热管理业务板块

报告期内，我国大中型客车行业在“以旧换新”政策的支持、农村公交客运升级以及海外出口订单持续高企的带动下，销量超过13.7万辆，同比增长8.8%。公司大中型客车热管理业务板块根据董事会的战略部署和要求，在市场方面，公司坚持深耕终端客户，开拓主机厂渠道，紧抓海外业务发展的重要机遇，实现国内外市场共同发展；在技术研发方面，根据海外客户要求开发高端产品，推进现有产品标准化设计，并与战略客户共同开发新一代技术和产品；在质量管控方面，公司坚持预防管控同发力，实现质量成本率的持续下降，获得客户的一致好评；在内部管理方面，公司严抓库存质量提升和库存资金占用下降，在订单较为饱和的情况下，做好多厂联动，实现产能互补和相关资源共享，顺利完成年度订单交付任务的同时，实现人效、产效的进一步提升。公司完成了对厦门金龙空调50%股权的收购，在中大型客车热管理市场的市场占有率进一步提升。

2026年，公司将继续加大市场拓展力度，实现国内外市场协同发展，加大研发力度，实现新一代高端产品顺利进入量产阶段，持续加大降本增效力度，提高供应链韧性和质量，并实现团队健康稳定发展，实现公司大中型客车热管理业务的长期稳定发展。此外，公司将启动与金龙空调的整合工作，在市场资源、技

术团队、供应链、售后服务网络等各方面的优化协同，以实现董事会本次外延式拓展的战略目的。

目前，公司大中型客车热管理业务板块所属 4 个生产基地的总产能接近 10.5 万套/年，相关产能可以在不同产品间切换使用，足以满足行业对大中型客车热管理产品的需求。

## （二）小车热管理业务板块

报告期内，公司小车热管理业务板块抓住行业发展机遇和新能源汽车发展趋势，坚持“长期主义”的经营理念，深挖战略客户需求，聚焦重点项目落地，大力开拓海外市场，持续提升客户和项目质量。在市场开拓方面，公司持续加大对一线自主品牌和合资品牌主机厂的开拓力度，在全面进入外资/合资品牌车企（包括大众、本田、福特、通用、北美重要新能源汽车客户等）的基础上，首次获得奥迪汽车新项目，打开高端车企市场，全面扩大与一线自主品牌车企（包括比亚迪、零跑汽车、蔚来汽车、华为智界、华为尊界、广汽华为、华为尚界、阿维塔、上汽集团、广汽、北汽、一汽红旗、上汽通用五菱、长安汽车、东风汽车、江淮汽车等），加大对北美客户的沟通交流，逐步打开北美市场。在商用车、工程机械市场方面，随着商用车电动化趋势的发展，公司继续稳固优质客户市场，积极开拓新客户和新项目，配套包括陕汽集团、江淮汽车、东风柳汽、一汽解放、北汽福田、三一集团、徐工机械、依维柯等客户。

报告期内，公司全面获得多个战略客户的新车型定点，在国内市场实现进一步拓展，在北美市场实现进一步突破，累计获得新增业务订单超过 65 亿元，其中新能源汽车项目占比已超过 75%，项目质量和发展潜力均实现有效提升。在技术研发方面，公司着力打造能够满足国内外客户开发要求的研发团队，提升研发和试验能力，开发了集成式热泵空调系统、R290 热泵空调系统、全新双层流空调箱、新能源汽车前端冷却模块等产品，为公司顺利获得客户项目和实现项目按时量产提供了坚实的技术保障；在生产运营方面，公司聚焦产能管理工作，强化协同配合，加大对自动化产线的投入，以满足国内外客户需求，并持续推动生产运营的数据化和智能化，提高生产运营效率和准确性。此外，公司在报告期内已启动墨西哥工厂的筹备和投入工作，积极推动墨西哥工厂按计划完成项目量产前的准备。

目前公司小车事业部下辖 11 个生产基地，冷凝器产能为 800 万套/年，空调箱产能为 600 万套/年，蒸发器产能为 650 万套/年，暖风芯体产能为 500 万套/年，水箱产能为 100 万套/年，电池冷却器产能为 80 万套/年，前端冷却模块产能为 60 万套/年

### （三）冷冻冷藏机组业务板块

报告期内，我国冷藏车市场需求较往年有所复苏，全年冷藏车销量超过 8.1 万辆，同比增长 30.2%，其中新能源冷藏车销量表现尤为突出，超过 3.6 万辆，同比增长 72.08%。公司冷链事业部聚焦重点客户，开拓多家集团化行业龙头客户，抓住新能源冷藏车需求发展机遇，提升新能源冷冻冷藏机组销量；在技术研发方面，公司针对客户对于新能源冷冻冷藏机组的需求，开发出纯平纯电机组，并在重点市场取得较高市场份额。

### （四）汽车空调压缩机业务板块

报告期内，公司压缩机事业部积极开拓外部市场，获得 24 个新项目定点，其中乘用车项目 7 个，新增业务订单金额超过 12 亿元；对内持续加大研发投入，强调研发项目管理的标准化提升，积极打造高质量研发团队，满足客户日益提高的技术水平的要求；在生产制造方面，持续优化生产制造体系，提高生产制造能力和质量管控水平，保障在手项目顺利进入量产阶段。报告期内实现汽车空调压缩机销量超过 8.4 万台，同比增长超过 29%。

### （五）电池热管理业务板块

报告期内，公司的电池热管理事业部紧抓商用车电动化趋势和储能行业发展机遇，对外深挖战略客户并开拓潜力新客户，并实现品牌形象和地位的进一步提升，对内加大重点项目研发力度，持续推出迭代产品满足客户需求，同时重点提升产品质量管控能力，降低质量成本，取得初步成效。在内外部工作的共同努力下，公司的电池热管理业务板块盈利能力有较大程度提升，为后续长期稳定发展奠定了坚实基础。

### （六）零部件业务板块

报告期内，公司的零部件事业部根据“强化垂直整合，提升盈利能力”的战略要求，坚持内外并重的经营思路，对外以电子油门、电控系统等汽车电子产品为主开发战略客户市场，并逐步向其他汽车电子产品延伸；对内以汽车空调风机

以及汽车空调控制模块产品为主做好大中型客车热管理、小车热管理、电池热管理相关业务和产品的内部配套，提升公司主要产品的性能、质量和供应链稳定。2025年，零部件事业部共销售汽车电子产品超过160万套、各类风机产品超过90万套，助力公司在订单高峰期保质保量完成订单交付。

## 二、董事会决策经营情况

### 1、公司治理情况

公司严格按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《主板上市公司规范运作指引》、《上市公司独立董事管理办法》及其他相关法律、法规、规范性文件的要求，不断完善公司法人治理结构，建立健全内部管理和控制制度，不断加强信息披露工作，进一步规范公司运作，提高公司治理水平。公司实际情况与中国证监会发布的有关上市公司治理规范性文件要求基本符合。

### 2、董事会会议情况

会议时间	董事会届次	审议议案
2025.04.25	第六届董事会第八次会议	1、审议《关于<2024年度总裁工作报告>的议案》 2、审议《关于<2024年度董事会工作报告>的议案》 3、审议《关于<2024年度报告及摘要>的议案》 4、审议《关于<2024年度财务决算报告>的议案》 5、审议《关于2024年度利润分配预案的议案》 6、审议《关于2025年度日常关联交易预计的议案》 7、审议《关于2025年度公司及子公司与银行间签署授信合同并提请股东大会授权董事会全权办理相关事宜的议案》

		<p>8、审议《关于&lt;2024 年度内部控制自我评价报告&gt;的议案》</p> <p>9、审议《关于 2025 年度为子公司提供担保的议案》</p> <p>10、审议《关于&lt;2024 年度环境、社会及治理（ESG）报告&gt;的议案》</p> <p>11、审议《关于续聘 2025 年度审计机构的议案》</p> <p>12、审议《关于&lt;2025 年一季度报告全文&gt;的议案》</p> <p>13、审议《关于使用部分闲置自有资金购买理财产品的议案》</p> <p>14、向股东大会提交《关于&lt;2025 年度董事、高级管理人员薪酬方案&gt;的议案》</p> <p>15、审议《关于提请召开 2024 年度股东大会的议案》</p> <p>16、审议《董事、监事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度》（2025 年 4 月）</p> <p>17、审议《控股子公司管理制度》（2025 年 4 月）</p> <p>18、审议《舆情管理制度》（2025 年 4 月）</p> <p>19、审议《关于拟对外投资设立新加坡、墨西哥和美国全资子公司的议案》</p> <p>20、审议《关于拟清算海外全资子公司 Lumikko Technologies Oy 的议案》</p>
2025.08.27	第六届董事会第九次会议	1、审议《关于<2025 年半年度报告及摘要>的议案》

	<p>2、审议《关于购买厦门金龙汽车空调有限公司 50%股权的议案》</p> <p>3、审议《关于修订&lt;公司章程&gt;的议案》</p> <p>4、审议《关于董事会战略与发展委员会更名并修订相关制度的议案》</p> <p>5、审议《关于修订及制定部分公司内部制度的议案》</p> <p>5.01、审议《股东会议事规则》（2025年8月）</p> <p>5.02、审议《董事会议事规则》（2025年8月）</p> <p>5.03、审议《审计委员会工作细则》（2025年8月）</p> <p>5.04、审议《提名委员会工作细则》（2025年8月）</p> <p>5.05、审议《薪酬与考核委员会工作细则》（2025年8月）</p> <p>5.06、审议《独立董事工作制度》（2025年8月）</p> <p>5.07、审议《董事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度》（2025年8月）</p> <p>5.08、审议《董事、高级管理人员薪酬管理制度》（2025年8月）</p> <p>5.09、审议《信息披露管理制度》（2025年8月）</p> <p>5.10、审议《信息披露暂缓与豁免管理制度》（2025年8月）</p> <p>5.11、审议《会计师事务所选聘制度》</p>
--	--

		<p>(2025年8月)</p> <p>5.12、审议《控股子公司管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.13、审议《内幕信息知情人管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.14、审议《募集资金管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.15、审议《关联交易管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.16、审议《内部审计制度》(2025年8月)</p> <p>5.17、审议《对外投资管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.18、审议《对外担保管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.19、审议《互动易平台信息发布及回复内部审核制度》(2025年8月)</p> <p>5.20、审议《市值管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.21、审议《投资者关系管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.22、审议《职工董事选任制度》(2025年8月)</p> <p>5.23、审议《对外提供财务资助管理制度》(2025年8月)</p> <p>5.24、审议《重大信息内部报告制度》(2025年8月)</p> <p>5.25、审议《年报信息披露重大差错责任追究制度》(2025年8月)</p>
--	--	---

		<p>5.26、审议《内部控制管理制度》（2025年8月）</p> <p>5.27、审议《董事会秘书工作细则》（2025年8月）</p> <p>6、审议《关于提请召开2025年第一次临时股东大会的议案》</p>
2025.09.29	第六届董事会第十次会议	<p>1、审议《关于补选第六届董事会非独立董事的议案》</p> <p>2、审议《关于提请召开2025年第二次临时股东大会的议案》</p>
2025.10.23	第六届董事会第十一次会议	<p>1、审议《关于&lt;2025年第三季度报告&gt;的议案》</p> <p>2、审议《关于&lt;2025年前三季度利润分配预案&gt;的议案》</p> <p>3、审议《关于提请召开2025年第三次临时股东大会的议案》</p>
2025.11.27	第六届董事会第十二次会议	<p>1、审议《关于拟变更2025年度审计机构的议案》</p> <p>2、审议《关于提请召开2025年第四次临时股东大会的议案》</p> <p>3、审议《关于补选第六届董事会提名委员会委员的议案》</p>

### 3、董事会下设专门委员会运行情况

会议类型	召开时间	审议议案
审计委员会	2025.04.17	<p>1、审议《关于&lt;2024年年度报告全文及摘要&gt;的议案》</p> <p>2、审议《关于&lt;2025年一季度报告全文&gt;的议案》</p>

		<p>3、审议《关于&lt;2024年度内部控制自我评价报告&gt;的议案》</p> <p>4、审议《关于续聘2025年度审计机构的议案》</p> <p>5、审议《关于&lt;审计委员会对会计师事务所2024年度履职情况评估及履行监督职责情况报告&gt;的议案》</p>
	2025.08.26	<p>1、审议《关于&lt;2025年半年度报告及摘要&gt;的议案》</p> <p>2、审议《关于购买厦门金龙汽车空调有限公司50%股权的议案》</p>
	2025.10.28	<p>1、审议《关于&lt;2025年第三季度报告&gt;的议案》</p> <p>2、审议《关于&lt;2025年前三季度利润分配预案&gt;的议案》</p>
	2025.11.26	审议《关于拟变更2025年度审计机构的议案》
	2025.12.17	审议《关于<公司与审计机构沟通2025年度审计相关事项>的议案》
薪酬与考核委员会	2025.04.21	审议《关于<2025年度董事、高级管理人员薪酬方案>的议案》
战略与发展委员会	2025.04.22	<p>1、审议《关于&lt;2024年度环境、社会及治理（ESG）报告&gt;的议案》</p> <p>2、审议《关于拟对外投资设立新加坡、墨西哥和美国全资子公司的议案》</p>
提名委员会	2025.09.25	审议《关于补选第六届董事会非独立董事的议案》

#### 4、独立董事专门会议运行情况

会议类型	召开时间	审议议案
独立董事专门会议	2025.04.18	审议《关于 2025 年度日常关联交易预计的议案》
	2025.08.25	《关于购买厦门金龙汽车空调有限公司 50%股权的议案》

### 三、董事履行职责、绩效评价及薪酬情况

报告期内，公司董事严格按照《公司法》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》、《上市公司治理准则》、《公司章程》、《董事会议事规则》、《独立董事工作制度》等法律、法规及规范性文件的规定，谨慎、认真、勤勉地履行董事的各项职责，积极出席董事会及下设专业委员会会议，认真审阅各项会议议案，同时积极参与公司治理，对公司经营和发展提出意见与建议，切实维护公司利益和全体股东的合法权益。根据 2025 年度董事薪酬方案，公司董事 2025 年度薪酬执行情况如下：

序号	姓名	职务	任职状态	薪酬（万元）
1	陈焕雄	董事长	现任	0.00
2	纪安康	副董事长、总裁	现任	0.00
3	陈智展	职工代表董事	现任	42.12
4	阎广兴	董事	离任	0.00
5	范勇杰	董事	现任	0.00
6	杨国平	董事	现任	0.00
7	陈楚辉	董事	现任	0.00
8	陶克	独立董事	现任	12.60
9	郑伟	独立董事	现任	12.60
10	蔡蓓琪	独立董事	现任	12.60

注：1、副董事长纪安康先生在公司兼任高级管理人员，根据任职情况领取薪酬，不再另行领取董事津贴；2、职工董事陈智展先生在公司兼任其他职务，

不再另行领取董事津贴，上表为其根据任职岗位领取的薪酬情况。

#### 四、对公司未来发展的展望

2026年，随着汽车行业从规模扩张向提质增效深度转型，全球化纵深发展，松芝股份继续秉持稳健经营、高质量发展战略，聚焦产品力、市场力与团队能力提升，以更严格的标准、更大力度、更高要求，打造敏捷、高效、富有激情的攻坚团队，积极应对内外部挑战；坚定推进转型升级，深入实施出海战略，对标行业优秀企业，走稳走好高质量发展之路。

具体来看，客车板块巩固国内引领优势，进一步提升体系能力、创新能力和海外拓展能力，加速品牌国际化进程；乘用车板块坚持长期主义，以更高标准、更专业举措全面提升产品质量，打造激情团队，加快推进墨西哥等重点项目落地，提升核心竞争力；冷链板块锚定高端冷链温控市场，深耕国内市场，同时抓住出海机遇积极开拓海外市场；储能&电池热管理板块深耕优质项目，聚焦核心赛道，严控项目开发节点，提升成本管控能力，做强车载业务，蓄势储能领域；压缩机板块大力开拓头部品牌乘用车项目，坚守商用车市场基本盘，持续构建松芝酷恒品牌形象；零部件板块提升质量、强化品牌、深挖利润，推动公司实现快速进步与全面提升。

特此公告

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

董事会

2026年03月30日