

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

Hisense 海信家電

HISENSE HOME APPLIANCES GROUP CO., LTD. 海信家電集團股份有限公司

(在中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)
(股份代號：00921)

截至二零二五年十二月三十一日止年度之業績公布

董事會公佈，本公司及其附屬公司按照企業會計準則編制截至2025年12月31日止年度之經審核年度業績，連同2024年之比較數字。以下的財務資料是按照企業會計準則編制：

按照企業會計準則編制的財務資料

(除特別註明外，金額單位為人民幣元)

經審核的合併資產負債表

項目	附註	2025年12月31日	2025年1月1日
資產			
流動資產			
貨幣資金		3,496,408,124.80	4,397,693,443.73
其中：存放財務公司款項		1,435,580,585.10	1,549,900,310.18
交易性金融資產		19,155,470,449.17	16,209,276,762.85
衍生金融資產			
應收票據		133,966,706.98	459,013,499.65
應收賬款	5	9,389,095,596.70	10,480,609,898.16
應收款項融資		4,607,438,550.93	6,000,519,893.99
預付款項		379,128,079.70	524,090,978.17
其他應收款		194,120,733.79	242,816,255.92
其中：應收利息			
應收股利		625,590.11	
存貨		6,862,327,671.56	7,566,932,954.39

合同資產		67,667,431.89	56,210,047.88
持有待售資產			
一年內到期的非流動資產		5,358,503,333.34	4,883,695,277.78
其他流動資產		2,845,044,203.82	1,687,051,443.98
流動資產合計		52,489,170,882.68	52,507,910,456.50
非流動資產			
債權投資			
其他債權投資			
長期應收款			
長期股權投資		2,005,216,196.64	1,764,936,952.09
其他權益工具投資		41,653,733.28	42,364,813.88
其他非流動金融資產		20,542,302.26	21,332,417.54
投資性房地產		217,213,536.17	253,998,555.64
固定資產		7,160,327,070.21	5,648,643,079.56
在建工程		911,155,205.31	674,456,905.57
生產性生物資產			
油氣資產			
使用權資產		201,125,032.64	163,180,643.61
無形資產		1,305,501,434.50	1,406,841,869.56
開發支出		180,269.77	
商譽		132,571,746.36	226,408,877.76
長期待攤費用		69,885,638.35	44,778,274.65
遞延所得稅資產		1,127,099,708.79	1,087,501,760.54
其他非流動資產		4,302,599,584.53	5,859,585,210.43
非流動資產合計		17,495,071,458.81	17,194,029,360.83
資產總計		69,984,242,341.49	69,701,939,817.33
負債及所有者權益			
流動負債			
短期借款		3,300,806,097.01	2,708,715,351.46
交易性金融負債		1,813,733.43	3,552,841.18
衍生金融負債			
應付票據	6	11,118,152,519.63	16,132,766,497.33
應付賬款	7	17,188,122,162.23	12,848,289,233.62
預收款項		1,820,551.63	2,745,211.29

合同負債		1,618,788,301.63	1,838,591,086.05
應付職工薪酬		1,072,872,436.38	1,441,919,470.92
應繳稅費		448,596,053.86	537,713,772.43
其他應付款		5,208,635,578.14	5,389,842,305.97
其中：應付利息			
應付股利		77,438,308.67	89,718,011.42
持有待售負債			
一年內到期的非流動負債		410,893,176.08	101,928,336.06
其他流動負債		6,084,406,182.57	6,913,302,837.03
流動負債合計		46,454,906,792.59	47,919,366,943.34
非流動負債			
長期借款		71,308,422.32	49,371,196.64
應付債券			
其中：優先股			
永續債			
租賃負債		163,213,430.28	161,471,272.87
長期應付款			
長期應付職工薪酬		78,993,580.17	77,923,347.90
預計負債		651,047,991.72	1,102,337,190.50
遞延收益		427,732,263.51	334,592,888.16
遞延所得稅負債		158,258,327.90	148,942,326.29
其他非流動負債		458,281,470.69	533,409,940.50
非流動負債合計		2,008,835,486.59	2,408,048,162.86
負債合計		48,463,742,279.18	50,327,415,106.20
股東權益			
股本		1,384,861,171.00	1,386,010,405.00
其他權益工具			
其中：優先股			
永續債			
資本公積		2,217,061,179.24	2,099,080,199.65
減：庫存股		139,706,972.86	264,243,096.35
其他綜合收益		485,615,826.36	200,747,044.66
專項儲備		9,449,358.91	9,282,792.01
盈餘公積		724,682,309.99	724,682,309.99

一般風險準備			
未分配利潤		12,787,042,665.56	11,300,066,951.67
歸屬於母公司所有者權益合計		17,469,005,538.20	15,455,626,606.63
少數股東權益		4,051,494,524.11	3,918,898,104.50
所有者權益合計		21,520,500,062.31	19,374,524,711.13
負債及所有者權益總計		69,984,242,341.49	69,701,939,817.33

經審核的合併利潤表

項目	附注	2025年度	2024年度
一、營業總收入		87,928,485,899.72	92,745,611,109.52
營業收入	8	87,928,485,899.72	92,745,611,109.52
二、營業總成本		84,308,591,289.25	88,811,666,955.56
其中：營業成本	8	69,190,771,760.28	73,476,062,734.50
稅金及附加		406,236,762.96	424,352,075.52
銷售費用		8,662,021,521.27	9,001,915,472.95
管理費用		2,403,555,384.28	2,499,492,962.69
研發費用		3,440,773,728.91	3,446,746,374.31
財務費用	9	205,232,131.55	-36,902,664.41
其中：利息費用	9	193,086,522.61	149,842,418.36
利息收入	9	43,195,213.33	64,767,054.70
加：其他收益		571,229,740.00	718,383,267.87
投資收益（損失以「-」號填列）	10	1,032,294,712.46	905,644,417.61
其中：對聯營企業和合營企業的投資收益	10	404,891,314.66	319,799,112.07
以攤余成本計量的金融資產終止確認收益		-1,130,867.56	-1,505,664.12
公允價值變動收益（損失以「-」號填列）		230,638,141.00	253,160,531.67
信用減值損失（損失以「-」號填列）		2,715,084.48	44,200,668.57
資產減值損失（損失以「-」號填列）		-219,449,675.26	-180,162,809.58
資產處置收益（損失以「-」號填列）		42,924,276.71	3,972,039.23
三、營業利潤（虧損以「-」號填列）		5,280,246,889.86	5,679,142,269.33

加：營業外收入		242,754,590.62	348,947,831.46
減：營業外支出		74,362,345.01	61,701,076.90
四、利潤總額（虧損總額以「-」號填列）		5,448,639,135.47	5,966,389,023.89
減：所得稅費用	11	714,825,929.62	840,236,049.65
五、淨利潤（淨虧損以「-」號填列）		4,733,813,205.85	5,126,152,974.24
（一）按經營持續性分類			
1.持續經營淨利潤（淨虧損以「-」號填列）		4,733,813,205.85	5,126,152,974.24
2.終止經營淨利潤（淨虧損以「-」號填列）			
（二）按所有權歸屬分類			
1.歸屬於母公司股東的淨利潤		3,186,573,917.88	3,347,881,773.89
2.少數股東損益		1,547,239,287.97	1,778,271,200.35
六、其他綜合收益的稅後淨額		319,226,105.57	-10,567,861.70
歸屬母公司股東的其他綜合收益的稅後淨額		284,868,781.70	-26,250,775.08
（一）不能重分類進損益的其他綜合收益		43,347,122.06	23,649,623.70
1.重新計量設定受益計劃變動額		-2,584,204.16	23,068,284.31
2.權益法下不能轉損益的其他綜合收益		46,114,394.21	
3.其他權益工具投資公允價值變動		-183,067.99	581,339.39
4.企業自身信用風險公允價值變動			
5.其他			
（二）將重分類進損益的其他綜合收益		241,521,659.64	-49,900,398.78
1.權益法下可轉損益的其他綜合收益		32,310,400.10	-31,695,535.18
2.其他債權投資公允價值變動			
3.金融資產重分類計入其他綜合收益的金額			
4.其他債權投資信用減值準備			
5.現金流量套期儲備（現金流量套期損益的有效部分）			
6.外幣財務報表折算差額		209,211,259.54	-18,204,863.60

7.其他			
歸屬於少數股東的其他綜合收益的稅後淨額		34,357,323.87	15,682,913.38
七、綜合收益總額		5,053,039,311.42	5,115,585,112.54
歸屬於母公司所有者的綜合收益總額		3,471,442,699.58	3,321,630,998.81
歸屬於少數股東的綜合收益總額		1,581,596,611.84	1,793,954,113.73
八、每股收益：			
（一）基本每股收益	12	2.33	2.46
（二）稀釋每股收益	12	2.33	2.46

附注：

1. 一般資料：

本公司於1992年12月16日在中國註冊成立。本公司的H股於1996年7月23日在香港聯交所上市交易，而本公司的A股則於1999年7月13日在深圳證券交易所上市交易。

於2007年1月29日，本公司制定股權分置改革方案經A股相關股東會議批准，並於2007年3月22日獲得國家商務部的批准，本公司股權分置改革完成後，本公司非流通境內法人股轉換為本公司流通A股。

於2009年8月31日，本公司重大資產重組及向海信空調發行股份購買其白色家電資產及業務的方案經本公司股東大會批准，並於2010年3月23日被中國證監會批准。於2010年6月10日，本公司向海信空調發行362,048,187股A股。

於2013年6月18日，海信空調持有的本公司A股限售股份612,221,909股解除限售開始上市流通。

於2014年5月23日，本公司首期股票期權激勵計劃第一個行權期行權條件滿足，經中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司核准登記，行權新增股份4,440,810股核准上市。

於2015年6月19日，本公司首期股票期權激勵計劃第二個行權期行權條件滿足，經中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司核准登記，行權新增股份4,229,810股核准上市。

於2025年12月31日，本公司股本總數1,384,861,171股，本公司註冊資本為人民幣1,384,861,171元；其中，海信空調持有516,758,670股A股股份，佔本公司已發行總股本的37.31%。

本集團主要從事冰箱、家用空調、中央空調、冷櫃、洗衣機、廚房電器等電器產品以及模具、汽車空調壓縮機及綜合熱管理系統的研發、製造和營銷業務。

本公司的註冊辦事處地址及主要營業地點為中國佛山市順德區容桂街道容港路8號。

2. 財務報表的編制基礎

本公司財務報表以持續經營假設為基礎，根據實際發生的交易和事項，按照財政部發佈的《企業會計準則》及其應用指南、解釋及其他相關規定（以下合稱「**企業會計準則**」），以及中國證券監督管理委員會《公開發行證券的公司信息披露編報規則第15號—財務報告的一般規定》（2023年修訂）及相關規定的披露規定編制。

根據企業會計準則的相關規定，本公司會計核算以權責發生制為基礎。除某些金融工具外，本財務報表均以歷史成本為計量基礎。資產如果發生減值，則按照相關規定計提相應的減值準備。

本公司同時在深圳交易所及香港聯交所上市，除上述相關規定外，還需按照《深圳證券交易所上市規則》、香港上市規則以及《公司條例》（香港法律第622章）適用的披露條例規定進行相關信息披露。

3. 重要會計政策變更

本公司本報告期無會計政策變更的情況。

4. 分部資料

本集團按分部管理其業務，各分部乃按業務線及地區組合劃分。

(1) 截至2025年12月31日止年度的分部資料載列如下：

單位：人民幣元

本期金額	空調	冰洗	其他	分部間抵消	合計
一、對外交易收入	38,829,431,638.39	31,195,368,384.49	13,310,100,097.93		83,334,900,120.81
二、分部間交易收入	24,351.44	22,297,386.50	2,812,957,369.90	-2,835,279,107.84	
三、對聯營和合營企業的投資收益	-4,812,997.34	-4,812,997.34	414,517,309.34		404,891,314.66
四、折舊和攤銷	456,960,449.20	391,688,753.26	524,365,549.13		1,373,014,751.59
五、公允價值變動收益	64,349,479.25	105,552,784.33	60,735,877.42		230,638,141.00
六、信用及資產減值損失	-42,618,883.90	-35,060,023.10	-139,055,683.78		-216,734,590.78
七、利潤總額（虧損總額）	4,135,460,016.32	1,071,736,181.09	180,776,539.84	60,666,398.22	5,448,639,135.47
八、資產總額	39,767,807,058.99	38,627,956,969.51	16,728,220,671.43	-26,266,842,067.23	68,857,142,632.70
九、負債總額	26,385,498,288.56	26,151,662,969.06	12,339,455,776.13	-16,571,133,082.47	48,305,483,951.28
十、長期股	-412,320,692.98	387,004,388.62	63,525,230.86	-17,044,021.32	21,164,905.18

權投資以外的其他非流動資產增加額					
------------------	--	--	--	--	--

截至2024年12月31日止年度的分部資料載列如下：

單位：人民幣元

上期金額	空調	冰洗	其他	分部間抵消	合計
一、對外交易收入	40,283,913,190.36	30,839,154,917.48	12,500,151,564.25		83,623,219,672.09
二、分部間交易收入	525,205.36	25,260,176.63	3,164,256,687.51	-3,190,042,069.50	
三、對聯營和合營企業的投資收益	-1,539,737.79	-1,539,737.79	322,878,587.64		319,799,112.07
四、折舊和攤銷	473,886,018.20	296,051,172.01	395,628,520.27		1,165,565,710.48
五、公允價值變動收益	44,063,734.23	104,661,137.52	104,435,659.92		253,160,531.67
六、信用及資產減值損失	-6,726,813.15	-89,376,474.43	-39,858,853.43		-135,962,141.01
七、利潤總額（虧損總額）	4,895,050,717.65	1,118,961,336.57	-47,623,030.33		5,966,389,023.89
八、資產總額	39,117,340,985.04	38,085,702,479.99	16,072,863,567.48	-23,573,967,215.18	69,701,939,817.33
九、負債總額	27,005,227,803.09	25,367,727,048.87	11,518,074,101.79	-13,563,613,847.55	50,327,415,106.20
十、長期股權投資以外的其他非流動資產增加額	-3,845,197,375.25	36,594,271.23	102,484,555.82		-3,706,118,548.20

(2) 地區資料

單位：人民幣元

地區	2025年度	2024年度
境內交易收入	45,410,397,895.49	47,993,733,054.87
境外交易收入	37,924,502,225.32	35,629,486,617.22
合計	83,334,900,120.81	83,623,219,672.09
境內非流動資產	11,427,681,401.56	13,130,098,726.61
境外非流動資產	4,940,290,348.46	4,063,930,634.22
合計	16,367,971,750.02	17,194,029,360.83

本公司之營運主要在中國境內進行，大部分非流動資產均位於中國境內，故無須列報更詳細的地區信息。

5. 應收賬款

應收賬款基於入賬日期的賬齡分析如下：

單位：人民幣元

項目	2025年12月31日	2025年1月1日
三個月以內	8,599,122,948.67	9,636,006,962.35
三個月至六個月	278,331,973.18	439,426,145.09
六個月至一年	245,637,121.91	160,377,425.51
一年以上	577,619,212.49	554,775,266.31
合計	9,700,711,256.25	10,790,585,799.26
減：應收賬款壞賬準備	311,615,659.55	309,975,901.10
賬面價值	9,389,095,596.70	10,480,609,898.16

6. 應付票據

單位：人民幣元

項目	2025年12月31日	2025年1月1日
銀行承兌匯票	8,826,656,065.38	10,364,589,342.06
商業承兌匯票	2,291,496,454.25	5,768,177,155.27
合計	11,118,152,519.63	16,132,766,497.33

7. 應付賬款

應付賬款基於入賬日期的賬齡分析如下：

單位：人民幣元

項目	2025年12月31日	2025年1月1日
一年以內	17,150,463,396.32	12,809,375,585.21
一年以上	37,658,765.91	38,913,648.41
合計	17,188,122,162.23	12,848,289,233.62

8. 營業收入和營業成本

單位：人民幣元

項目	2025年度	2024年度
主營業務收入	83,334,900,120.81	83,623,219,672.09
其他業務收入	4,593,585,778.91	9,122,391,437.43
合計	87,928,485,899.72	92,745,611,109.52

項目	2025年度	2024年度
主營業務成本	65,004,272,623.81	64,819,490,898.10
其他業務成本	4,186,499,136.47	8,656,571,836.40
合計	69,190,771,760.28	73,476,062,734.50

9. 財務費用

單位：人民幣元

項目	2025年度	2024年度
利息費用	193,086,522.61	149,842,418.36
減：利息收入	43,195,213.33	64,767,054.70
加：匯兌損失	37,192,430.81	-135,907,347.90
其他支出	18,148,391.46	13,929,319.83
合計	205,232,131.55	-36,902,664.41

10. 投資收益

(1) 投資收益明細情況

單位：人民幣元

項目	2025年度	2024年度
權益法核算的長期股權投資收益	404,891,314.66	319,799,112.07
處置交易性金融資產取得的投資收益	320,370,547.70	198,067,369.02
定期存款利息收入	252,767,105.84	332,556,270.62
其他	54,265,744.26	55,221,665.90
合計	1,032,294,712.46	905,644,417.61

(2) 按權益法核算的長期股權投資收益

單位：人民幣元

被投資單位	2025年度	2024年度
海信金隆控股	17,318,104.88	22,080,932.20
海信營銷管理	-10,379,416.16	588,945.89
海信環亞控股	753,421.48	-3,668,421.46
海信國際營銷	138,729,103.30	76,798,355.23
海信智能電子	1,495,803.74	950,944.26
海信星海科技	-5,338,803.89	
億洋創投之聯營企業	-7,987.51	
三電公司之聯營企業	262,321,088.82	223,048,355.95

合計	404,891,314.66	319,799,112.07
----	----------------	----------------

註：本公司本期權益法核算的投資收益全部系非上市股權投資產生。

11. 所得稅費用

單位：人民幣元

項目	2025年度	2024年度
當期所得稅費用	748,292,717.72	789,083,862.05
其中：中國企業所得稅	698,231,092.72	735,335,554.93
香港利得稅	-32,951.01	151,998.67
遞延所得稅費用	-33,466,788.10	51,152,187.60
合計	714,825,929.62	840,236,049.65

將基於合併利潤表的利潤總額採用適用稅率計算的所得稅調節為所得稅費用：

單位：人民幣元

項目	2025年度
利潤總額	5,448,639,135.47
按法定（或適用）稅率計算的所得稅費用	1,362,159,783.87
某些子公司適用不同稅率的影響	-456,208,054.05
調整以前期間當期所得稅的調整	92,141,836.32
非應稅收入的影響	-67,600,453.51
不可抵扣的成本、費用和損失的影響	67,734,529.61
使用前期未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異的影響	-112,256,690.00
本期未確認遞延所得稅資產的可抵扣暫時性差異或可抵扣虧損的影響	119,442,457.03
稅率調整導致期初遞延所得稅資產/負債餘額的變化	-5,300,590.79
研發費用等加計扣除的影響	-227,665,793.65
權益結算的股份支付稅會差異的影響	-57,621,095.21
其他	
所得稅費用	714,825,929.62

本公司若干附屬公司被列為「高新技術企業」或根據當地法律法規規定，可享有15%或20%的優惠稅率（2024年：15%或20%）。

本公司之香港子公司利得稅系根據在香港賺取或產生之估計應評稅利潤按以下稅率徵收利得稅：① Kelon International Incorporation（KII）：不超過2,000,000港幣的部分執行8.25%稅率，超過2,000,000港幣的部分執行16.5%稅率；② 其他香港子公司：全部執行16.5%稅率（2024年：8.25%和16.5%）。

除上文所披露者外，本公司其他於中國成立及營運之附屬公司按25%標準稅率繳納企業所得稅（2024年：25%）。

12. 每股收益

(1) 基本每股收益

基本每股收益以歸屬於母公司普通股股東的合併淨利潤扣除預計未來可解鎖限制性股票現金股利除以母公司發行在外普通股的加權平均數計算：

單位：人民幣元

項目	2025年度	2024年度
歸屬於母公司普通股股東的合併淨利潤	3,186,573,917.88	3,347,881,773.89
本公司發行在外普通股的加權平均數	1,357,765,659.42	1,346,335,298.33
基本每股收益	2.33	2.46

(2) 稀釋每股收益

稀釋每股收益以根據稀釋性潛在普通股調整後的歸屬於母公司普通股股東的合併淨利潤除以調整後的本公司發行在外普通股的加權平均數計算。稀釋每股收益等於基本每股收益。

13. 股息

董事會建議以本公司截至本公告披露之日的總股本1,384,861,171股扣除回購專戶上已回購股份後（截至本公告披露之日，公司已累計回購公司股份股745,907）的股本總額1,384,115,264股為基數，向全體股東每10股派發現金紅利人民幣12.65元（含稅），不派送紅股，不以資本公積金轉增股本（2024年：以本公司實際參與分派的股本總額1,384,115,264股為基數，向全體股東每10股派發現金紅利人民幣12.30元（含稅））。

管理層討論與分析

一、報告期內公司所處業務情況

海信家電主要從事冰箱、家用空調、中央空調、冷櫃、洗衣機、廚房電器等電器產品以及模具、汽車空調壓縮機及綜合熱管理系統的研發、製造和營銷業務，並提供圍繞家電智能化升級為核心的全場景智慧家庭解決方案。公司依託「Hisense」「Ronshen」「KELON」「HITACHI」「YORK」「gorenje」「ASKO」「SANDEN」八大品牌組成多元化、國際化品牌矩陣，擁有深厚的市場基礎和卓越的品牌美譽度。公司聚焦長期能力建設，深入貫徹高質量發展的轉型升級要求，堅持以用戶為中心，持續深化研發、生產、銷售渠道的全球化佈局，強化研、產、銷協同效能。同時，積極拓展全球客戶與渠道網絡，並深度應用AI技術賦能產品創新，不斷推出高端化、套系化、智能化、家居化的產品組合，顯著提升市場競爭力，致力於為全球用戶創造舒適、智能、可持續的美好生活，並打造多元化、穩健增長的全球業務版圖。

1. 暖通空調業務

(1) 中央空調業務

2025年，面對地產市場持續低迷及公建項目縮減的雙重挑戰，公司積極響應國家碳中和號召，秉持以用戶需求為中心的市場導向，精準佈局細分行業，引領暖通行業邁向智能化和集成化。報告期內，國內多聯機市場份額超23%，持續引領行業前行。

① 家裝業務領域，以用戶需求為中心，聚焦「功能集成、智能交互、節能高效」三大方向，讓技術適配人居需求。

當前，用戶對健康、舒適、智能的「整體空氣體驗」需求不斷升級，日立家裝業務持續引領系統化、集成化趨勢，革命性推出「全屋全感3.0」智慧空氣定制系統。該方案立足氟水協同，實現對溫度、濕度、含氧量等六大維度的深度整合，致力於為用戶打造極致「區域定制好空氣」體驗。同時，日立通過全效II、水墅適等多系列新品，強化高端占位；依託合作夥伴大會、全國巡迴招商等品牌活動，新建大店252家，持續提升高端形象。2025年度服務NPS值達到了96.0%，並獲評「多聯機用戶覆蓋首選品牌」，蟬聯供應鏈首選供應商，穩居熱泵兩聯供市場第一，高端認知與市場地位進一步增強。

海信家裝多聯機持續優化智慧健康空氣體驗，推出以5G+榮耀家為核心的「ThinkAir主動健康管理系統」，樹立智慧空氣管理新標杆。根據奧維雲網發佈的《5G型中央空調產業發展白皮書》數據顯示，海信5G中央空調用戶滿意度以9.0分，摘得行業第一桂冠。此外，海信積極發展熱泵業務，打造品牌業務第二增長曲線。其推出的爆款產品紅焰III系列，全系列達到一級能效，可實現-35°C強力制熱，榮獲2025HPE中國熱泵展創新產品「金獎」，樹立了海信在熱泵行業的高端品牌標杆形象。

約克VRF在業內首次將「五恒」的廣泛認知提升到「六維九恒」的頂級標準，並上市了六維九恒全空氣系統。該系統為高端家庭提供集成式高端空氣生態系統解決方案，實現了在高端市場的技術引領與價值占位。依託六維九恒全空氣系統的上市，約克VRF2025年高端雙風扇產品規模增長近20%，高端市場影響力顯著提升。

② 工程業務領域，積極佈局細分行業，商用多聯機產品技術持續引領行業，同時深耕水機業務，打造行業水機智造新標杆。

日立面向高價值工程市場，堅持技術創新與場景深耕雙輪驅動，在高端樓宇、醫療潔淨、更新改造等關鍵領域持續突破，打造一系列標誌性樣板工程。針對舊改及建築改造場景，公司推出了能效提升25%的SET-FREE RIII系列更新機，以及針對在役水機項目更新的水源多聯機等一系列高效產品與解決方案。SET-FREE RIII系列更新機依託配管自適應+壓力自適應創新技術，實現舊管複用、工期縮短50%，以APF 6.1高能效領跑舊改工程，獲得2025年製冷展創新產品獎。報告期內推出行業首創雙層360°送風四面出風嵌入式室內機，製冷舒適無風感，制熱高效貼地送暖，全方位提升空間舒適體驗。在房地產行業精裝修市場，日立品牌佔有率達30.2%，行業排名第一。

海信聚焦細分行業，商用多聯機產品持續引領技術前沿。其代表性產品M3系列實現-30°C至58°C全溫域運行，適配極端環境。該系列商用多聯機應用於某三甲醫院新建院區，憑藉寬溫域運行能力，保障手術室、ICU等關鍵區域全年無間斷溫控，獲院方「醫療環境穩定守護

者」評價。同時，公司深化「光儲直柔」技術應用，在長三角某低碳示範園區項目中，海信「光儲直柔」技術集成方案實現建築能耗降低40%，獲評國家級綠色建築三星認證，推動綠色建築發展，彰顯行業領導地位。

約克深度聚焦全場景工程需求，為醫療健康、智慧校園、智慧餐飲、綠色工業、高端辦公、星級酒店、舒適更新、適老康養8大領域量身適配高效冷暖解決方案。報告期內，公司重磅推出YES-superIII系列、YES-YZM系列等產品，其APF值最高達6.45，為行業能效TOP1。

③ 新業務領域，聚焦拓展重點細分行業，水機產品持續構建正壓液浮無油平臺優勢，智慧暖通ECO-B 2.0系統憑藉高效的全品類暖通管理能力贏得行業廣泛認可。

報告期內，ECO-B2.0本地工控機全年成功落地30餘個項目，其遠程版顯著提升運維效率40%。多聯機能耗承諾管理平臺已上線，支持能耗對賭模式，能耗達成率偏差控制在10%以內；水機運維平臺通過三級診斷機制，有效減少計劃外停機時間30%。同時，異品牌空調能源管理方案正式發佈，實現對3家主流品牌的集中管理，其故障預診斷模型開發大幅超額完成目標280%。

水機業務板塊，公司憑藉自研的永磁直驅變頻離心技術以及行業首創的10kV高電壓正壓液浮無油變頻離心技術，獲得細分行業客戶高度認可；聚焦「4+2」重點細分行業，通過水氟聯動，發揮不同產品在不同場景下的優勢，完成了富士康華中五區工業園、濰柴弗迪電池、中鋼低碳冶金高溫熱泵項目等標杆項目的交付與落地。報告期內，海信水機在數據中心行業業績同比增長69%，在工業行業業績同比增長15%，服務于工業富聯、比亞迪、華潤燃氣等眾多行業客戶。

(2) 家用空調業務

海信空調業務將「以領先科技重塑空氣價值，為全球用戶提供值得信賴的全場景空氣解決方案」作為使命，聚焦海信、科龍兩大品牌的技術和產品升級。產業在線產銷數據顯示，2025年公司家用空調內銷銷量同比增長9.6%，高於行業增幅8.9個點。

① 海信空調致力打造「家庭空氣智能管理中樞」，依託雙向新風、端雲AI等核心技術突破，以尖端科技賦能健康舒適生活。

海信空調強化新風智能空調核心技術突破，加速端雲協同的AI調控系統構建及產業化落地，攻克多污染物共檢、磁懸浮電機、雙向新風、水離子等關鍵技術，推出X3Pro、X5、X7Pro、大力神U6等新風產品矩陣，率先將傳統空調升級為「家庭空氣智能管理中樞」。根據奧維雲網（AVC）監測數據，2025年海信品牌指數達106.4，同比上升2.9個點，其新風空調零售額占比達44.5%，同比實現11.0%的高速增長，坐穩「2025年新風銷量第一」地位。同時，海信發佈變頻S架構（核心芯片、半導體器件、變頻算法全部為自主研發），搭載該架構的深睡寶X3Pro憑藉「輕音增氧深睡眠，1晚多睡1小時」的使用效果，獲得中國家用電器研究院「年度創新產品成果」殊榮；X7Pro憑藉行業首創雙向流換新風技術（不擴孔同時吸排風）及母嬰級潔淨標準認證的多重淨化技術，斬獲2025年度AWE艾普蘭獎創新獎與「南山獎」科技創新產品等獎項；在國際足聯（FIFA）「大力神」獎杯真杯10多年之後第一次來中國展出之際，全球首發的海信大力神空調U6，是全球首款搭載星閃SLP人感2.0技術的新風空調，上市

首月即躋身線下銷售額TOP20，並獲評「2025中國空調行業年度十大創新產品」。

② 科龍空調夯實42年雙高效產品基因，疊加磁懸浮技術，提升產品省電、輕音及耐用性，借助極致產品力改善年輕一代睡眠及舒適體驗。

科龍空調專注磁懸浮技術，全面提升產品靜音體驗與耐用性。靜省電Max、Ultra套系能效比突破6.26，性能達行業巔峰水平，獲中國家用電器研究院「超高能效」認證及中國空調高峰行業論壇「靜音節能領軍品牌」稱號。在建科院發起的多品牌橫測中，雲朵貓Ultra於地表80°C的火焰山極限環境中穩定製冷，通過「嚴酷自然環境空調熱泵適應性研究支撐單位」認證。經國家發改委、商務部、工信部等多部門綜合評審，科龍入選「2025年度中國消費名品時代優品」。以產品力為根基，通過站內外全鏈路一體化運營，雲朵貓Ultra在京東渠道26-30歲年輕已購用戶占比提升至27.76%；中高端產品全年銷量6.6萬套，其中，Max、Ultra套系銷量1.99萬套，占比同比提升3.1個百分點。

2. 冰洗廚業務

(1) 冰冷業務

2025年，冰冷業務依託容聲與海信雙品牌戰略，以健康養鮮和真空科技為核心抓手，持續技術深化，全力打造以用戶為中心的產品體系。根據奧維雲網（AVC）全渠道監測數據，2025全年海信系冰箱零售額佔有率17.0%，同比提升0.6個百分點，中高端 + 高端佔有率大幅提升2.8個百分點。

① 容聲冰箱，以自然養鮮科技重構家庭儲鮮體驗

容聲以「養鮮、健康、雙系統」為導向，通過產品創新與標準引領業務升級。根據奧維雲網（AVC）監測數據，2025年容聲冰箱中高端 + 高端佔有率同比提升2.1個百分點。

為應對用戶對食材營養流失、串味及儲鮮環境不穩定的困擾，公司推出匹配高端消費需求的曦望650養鮮冰箱，搭載升級版WILL自然養鮮系統，新增AI四季光功能，可根據季節變化自動調節光照顏色，有效提升果蔬中維C、葉黃素、還原糖等營養物質的保有率，配合智慧動態水霧保濕系統可維持70%黃金濕度；冷藏與冷凍區採用獨立的製冷系統，從根本上杜絕了食材串味的隱患；創新配備的3D藍光超淨制冰系統，能在60分鐘內快速完成制冰過程，同時實現-31°C深冷速凍。聚焦用戶對冰箱異味殘留與細菌滋生的健康隱患需求，旗下雙淨方糖506P60、雙淨方糖516P60兩款產品，搭載核心i-Smell智感雙淨Max技術，憑藉「智能異味識別 + 高效淨化除菌」的雙重優勢，可精準識別冰箱內100餘種異味，主動釋放濃度達3000萬個/CM³的負離子，實現冰箱內部空間全方位高效淨化與除菌，具備9效合一的核心淨化能力，全面保障儲鮮環境健康。

② 海信冰箱，真空科技引領高端儲鮮革命

海信冰箱在真空保鮮領域歷經十五年，沉澱440餘項專利技術，創新研發的真空磁場保鮮技術通過構建恒溫低壓低氧環境，開創性達成「真空防氧化+磁場抑酶活」雙重保鮮機制，有力推動真空保鮮技術創新升級，2025年達成國內真空保鮮行業銷量第一。

為解決用戶對食材長期保鮮的儲鮮需求，推出565系列真空頭等艙全嵌冰箱，以真空保鮮技術

4.0為核心，讓新鮮定格在細胞級，將真空艙內氧氣含量降至15.8%（行業平均>21%），有效抑制酶的活性，從分子層面延緩腐敗進程，真正做到了七天封藏仍保持一級鮮度。針對多品類食材存儲溫濕度差異化的訴求，海信璀璨系列創新分區控溫系統，冷藏區、真空抽屜、全寬變溫區及冷凍室各自獨立分區控溫，實現精緻分儲，全寬變溫區支持5°C至-20°C獨立控溫，冷凍冷藏隨心切換，靈活儲鮮。璀璨系列產品份額連續6年提升，先後斬獲艾普蘭優秀產品獎、中國設計紅星獎、iF設計獎等。

(2) 洗衣機業務

洗衣機業務以創新驅動全球增長，報告期內，洗衣機業務全球主營業務收入實現快速增長，經營質量持續提升。2025年海信洗衣機榮獲「洗衣機行業十強品牌」、三筒洗衣機首創者、健康洗護領軍品牌等行業獎項，更獲歐睿國際權威認證為近五年全球TOP10中增速最快公司（2021-2025）。

隨著用戶對健康與品質生活需求的持續提升，分區洗護已成為家電市場的重要趨勢。2025年海信洗衣機重磅推出棉花糖Ultra全家筒—全球首台4合1熱泵洗烘一體機。該產品採用前瞻性的模塊化分體設計，用戶可自由選擇疊放、拆分、嵌入等多種安裝方式，組合出五筒、七筒乃至更多筒的個性化方案。海信全家筒的主筒搭載13kg超大容量洗滌區，配合海信自研的宙斯熱泵烘乾系統，可實現42°C低溫柔烘，在高效處理大宗衣物的同時呵護面料纖維，烘乾效果堪比乾衣機。該系列自上市以來便憑藉其硬核的技術創新，相繼榮獲中國家用電器研究院「年度產品創新成果獎」「健康洗護先鋒獎」、奧維雲網「2024-2025年度趨勢產品雲鼎獎」、中國家電網「熱泵洗護先鋒產品」等多項重磅榮譽。其市場表現同樣亮眼，自2025年6月上市以來銷量突破10萬台，實現海信洗衣機「萬元+」價位段產品銷量歷史性突破；雙十一期間，海信棉花糖系列登頂京東平臺熱泵洗烘品類TOP1，更榮獲奧維雲網「熱泵洗烘一體機線下主銷價位銷量第一」認證，收穫行業與市場的雙重肯定。

為滿足消費者日益精細化的洗護需求，海信洗衣機通過多元化產品佈局完善其產品線，穩步強化品牌核心競爭力。在熱泵洗烘一體領域，海信洗衣機推出的棉花糖E8Q率先實現機身高度845mm×厚度600mm的標準尺寸，支持用戶原地換機，既提升安裝便利性，也實現了與家居環境的無縫融合。在洗烘一體機品類增長與大容量洗衣機加速滲透的行業趨勢下，海信洗衣機於下半年推出12kg大容量洗烘一體機棉花糖U6Q及洗烘套裝U7S，迅速贏得市場認可和消費者的歡迎。在智能化領域上，海信的洗衣機產品搭載AI洗護管家，可自動生成覆蓋「洗、烘、護、預約、分區」等洗護場景的一體化方案。用戶無需手動調節複雜參數，只需說出洗護需求，即可啟動專屬洗護程序，輕鬆解決洗護難題。海信AI家電通過智能化技術與生活場景的深度融合，極大的便利了人們的生活，並榮獲2025年度智慧生活「年度家電智能體創新案例」。

(3) 廚電業務

海信廚電以用戶需求為核心，秉持技術創新理念，以中高端與創新為雙輪驅動，穩步推進業務高質量發展。2025年度，海信廚電內銷收入同比增長31%，線下收入增

幅達43%，增長勢頭強勁。

產品技術與迭代方面，煙機領域攻克大風道技術，風眼U5靜煙機採用0°滑動開合技術，實現45dB柔聲運行，通過靜音、淨煙雙一級認證，推動中高端產品收入占比提升至60%，成功打造為廚衛產業重磅爆款產品。洗碗機領域打造S7、W8等優質零菌產品，貼合家庭健康需求，斬獲多項行業殊榮，核心產品榮獲德國IF、紅點及AWE艾普蘭等權威獎項。2025年度，海信廚電作為組長牽頭制定《頂側雙吸吸油煙機技術規範》行業標準，並榮獲廚衛行業十大品牌、中國家電創新零售案例等多項殊榮，品牌影響力持續攀升。

3. 汽車空調壓縮機及綜合熱管理業務

三電公司積極調整經營策略，加速由汽車空調壓縮機為主的零部件供應商向新能源汽車綜合熱管理系統供應商的轉型，把握汽車產業全面電動化、智能化變革的戰略機遇，持續為全球車企提供高效節能、智能可靠的熱管理解決方案。

(1) 堅持新能源電動化產品策略，拓展熱管理集成化解決方案。

綜合熱管理系統方面，完成了新一代 ITMS 高度一體化劑側集成模塊平臺關鍵技術研究，通過將製冷、制熱（含超低溫熱泵）、電池熱管理等子系統深度集成，可將汽車冬季續航里程衰減減少25%，解決了「雙碳」目標及PFAS環保法規限制下，新能源汽車熱管理系統對自然冷媒的差異化需求和成本問題。電動壓縮機方面，第五代電動壓縮機平臺以模塊化架構為核心，通過渦旋壓縮機構、電機及變頻逆變器協同設計，完成了家族化平臺開發，基於模塊化的設計方案，實現了R1234yf、CO₂（潛力環保冷媒）、R290（碳氫冷媒）等多冷媒兼容，達成「高能效+低噪音」的雙重突破。空調箱技術方面，在靜音、溫控以及能效控制技術等方面進步明顯，同時在雙混風小型空調，結合雙層流及多溫區技術的綜合性空調領域均取得重要突破。

(2) 堅定以「客戶需求為中心」的營銷策略，鞏固業務基石，拓展關鍵增量。

三電公司堅持「聚焦戰略客戶、強化優勢產品」的策略，加強與全球重點客戶合作，突出機械壓縮機產品優勢，加大熱管理系統和壓縮機產品推廣力度，2025年新增商權金額和新增訂單均增長30%以上：在歐洲市場利用傳統產品優勢，成功獲取核心戰略客戶機械壓縮機大額訂單，進一步擴大了在歐洲市場機械壓縮機的領先地位；在日本獲得了全球重要車企的電動壓縮機商權，為後續日系車企的業務拓展奠定了基礎；在美洲突破性的獲得汽車空調訂單，成為該客戶汽車空調業務第一供應商；中國市場方面，除繼續深耕汽車空調和熱管理市場外，充分發揮全球技術協同和供應鏈成本優勢，建立了面向全球客戶的研發中心和供應鏈管理總部。

4. 海外業務

報告期內，海信贊助了2025年FIFA世俱杯，深化本地化建設，發力體育營銷，海外自有品牌影響力不斷提升。

(1) 歐洲區

海信歐洲區多維協同推進品牌與產品運營，聚焦核心市場和頭部渠道進行資源投入，加速中高端產品矩陣升級，全面驅動家電業務規模增長與市場份額提升。2025年海信歐洲區白電業務收入同比增長22%，其中冰箱銷售額同比增長15%，根據GFK數據，海信系冰箱額占率11.4%，同比提升1.2個點；家用空調業務收入同比增長8%；洗衣機深耕戰略市場，聚集洗幹一體等優勢品類，收入同比增長38%。

(2) 北美區

海信北美區積極應對關稅挑戰，把握結構性機遇，動態優化產能與供應佈局，依託蒙特雷工廠本土化優勢實現規模快速增長；同時加速重點渠道突破、完善產品組合，持續推進品牌價值提升。2025年，北美區家電業務收入同比增長13%，其中冰箱業務通過聚焦核心渠道實現收入同比增長19%；商用冷櫃業務收入同比增長86%；洗碗機業務收入同比增長56%。

(3) 南美區

2025年，南美區持續推進業務本土化，同時加快產品結構調整，實現海信品牌的市場份額提升。2025年南美區白電業務收入同比增長28%，其中冰箱業務以南美各國核心渠道為基本盤，不斷深化重點市場本地化水平，2025年中南美區域冰箱收入同比增長43%；洗衣機業務在多品類協同效應的拉動下，在2025年實現了業務翻番增長。

(4) 中東非區

期內，海信中東非區以體育賽事贊助、中東KOL中國行、社區營銷等活動塑造品牌拉力，聚焦終端TOP門店，品牌力和渠道力持續提升，2025年收入同比增長9%。其中，冰箱深化佈局旗艦店等高端渠道，收入同比增長14%，冰冷產品銷量連續五年位居市場第一，其中南非市場海信系冰箱份額達38.4%，同比提升3.6個點，連續三年位居市場第一；空調業務聚焦變頻、R32、六段電流控制等技術研發與應用，自主品牌業務收入同比增長16%，核心變頻品類收入同比增長32%；洗衣機收入同比增長21%。

(5) 亞太區

海信亞太區通過品牌價值重構、強化渠道建設與產品技術創新，不斷提升市場影響力，2025年亞太區白電業務收入同比增長15%，其中澳洲市場洗碗機和小電等實現高速增長，空調大力拓展專業渠道，收入實現70%同比增長；日本市場聚焦差異化與產品力提升，強化渠道協同與終端展示，自主品牌業務收入占比提升8個點，盈利能力顯著改善，海信品牌空調的渠道接受度與市場認知度持續提升；同時針對孟加拉、巴基斯坦、韓國、港澳臺地區等潛力市場，加大大地化投入，經營質量明顯改善。

(6) 東盟區

期內，東盟區以品牌業務重點突破，多品類均衡佈局，全面進駐連鎖渠道並拓展傳

統渠道，2025年海信東盟區自主品牌收入同比增長23.5%。家用空調不斷豐富智能互聯、殺菌健康等產品陣容，在馬來西亞市場家空零售份額首次登頂，新加坡、菲律賓等市場實現突破。冰冷業務深入洞察用戶需求，完善產品類型，自主品牌收入增長28%，泰國、馬來佔有率分別提升1.7個點和0.6個點。其中對開門冰箱收入同比增長48%，泰國對開門品類佔有率同比提升4.8個點，產品結構不斷優化。洗衣機業務聚焦「健康」「除菌+高效洗」等功能產品及洗烘門類產品進行突破，自主品牌業務收入同比增長60%，其中洗烘產品收入增長90%；泰國、馬來市場洗烘門類佔有率分別提升2個點、5.4個點，帶動銷售結構持續改善。

5. 以政策紅利與數字科技驅動消費升級與體驗躍升，構建全域智慧服務生態

(1) 搶抓「兩新」政策，引領產業消費升級

公司積極響應國家「以舊換新」行動，加大低碳、綠色、智能產品研發投入，推出多款貼合政策與市場需求的產品。同時聯動政府及渠道開展常態化聯合營銷，通過補貼、套購優惠等形式讓利消費者。受「以舊換新」等政策驅動，公司產品結構持續升級，高端化、智能化、綠色化趨勢凸顯。其中，棉花糖Ultra全家筒洗衣機先後斬獲德國IFA「最佳設計獎」、中國家電院「年度產品創新成果獎」等多項榮譽，在熱泵細分領域登頂行業Top1，新風空調全年安裝結單量同比增長49%，璀璨高端套系表現亮眼，全年收入同比增長24%。

(2) 全渠道協同深化，數字驅動零售模式轉型

公司持續推動全域新零售體系創新，加速全國銷售網絡線上線下深度融合，實現全渠道協同發力、高質量增長。自有渠道堅持戰略定力，聚焦雙線融合升級，重點提升場景化體驗能力、本地化服務能力與品牌信任構建能力。2025年新開專賣店數量創歷史新高，專賣店收入穩健增長；新興渠道持續聚焦內容電商生態共建，整合全域流量資源，精準觸達高淨值人群，實現規模化增長與質量提升。

渠道數字化轉型方面，一方面基於抖音、美團、高德等流量平臺打通本地生活業務，實現用戶交互、交易、交付的全鏈路創新，推動本地生活業務收入快速增長。另一方面，深入推動數字渠道、數字門店、數字營銷等變革項目，加速AI科技應用落地，上線新媒體營銷、AI銷冠陪練等智能體，加速零售模式轉型，提升渠道運營效率、營銷投入產出效率等。

(3) 深化用戶運營變革，升級全場景智能服務，打造高效便捷用戶體驗

公司以用戶為中心開展用戶運營變革與服務升級。上線行業領先的用戶聲音洞察智能體，實現從真實用戶聲音到需求挖掘、閉環改善體驗的全鏈路貫通。以海信愛家作為會員核心交互陣地，借勢世俱杯等頂級體育IP與會員深度互動，會員規模同比提升18%，會員月活同比提升55%。依託全域數據與AI平臺，打造了「聽得懂、答得准、服務快」的新一代AI智能客服，覆蓋四大核心場景，累計孵化50余個智能體以及3個領域大模型，熱線、文本智能服務7×24h在線，用戶滿意度顯著提升；繼續擴大送裝一體、送裝同步業務覆蓋範圍，核心區域優先佈局服務商局改能力，滿足

消費者差異化場景需求；通過備件統倉統配和直發到工程師，前置滿足維修需求，保障維修服務一次到位，全方位提升用戶體驗。

6. 海信智慧家庭：以AI技術底座構築全場景智能服務體系，實現從智能設備到智能伴侶的產業升級

隨著用戶對全屋智能解決方案的需求提升，AI大模型與物聯網融合成為家電智能化升級關鍵，公司打造星海+多參數規格模型矩陣，構建「可感知、能理解、會決策、能執行」的智能家電系統。公司通過星海模型矩陣實現三大體驗升級：一是交互響應提速40%；二是設備協同智能化；三是知識增強引擎實現95%+行業檢索準確率。基於多源感知融合與統一IoT物模型驅動，公司創新性打造「服務找人」的主動服務模式。公司將核心技術落地于AI生活管家體系，打造空氣、美食、洗護三大智能體，覆蓋空調、冰箱、洗衣機核心家電，構建全場景智慧服務：

AI空氣管家：通過多感測器與大模型協同，實時感知並分析全屋環境與用戶行為偏好，在睡眠、看球、除醛等生活場景中自動調節、主動服務，滿足「千人千面」的空氣需求；

AI美食管家：智能識別800+食材並管理存儲，臨期主動提醒；基於20萬+個性化營養菜譜個性推薦，實現從儲存、規劃、推薦、採買的場景貫通；

AI洗護管家：通過語音和文本交互，識別衣物材質與污漬，智能推薦洗護程序，解決用戶「不會洗、不會調控」的難題，為用戶升級「一呼即應」的智慧洗護體驗。

海信智慧生活通過主動服務與場景聯動，將技術轉化為直觀便捷的體驗，憑藉三大智能體與主動服務場景創新，海信AI生活管家榮獲新京報2025智慧生活「年度家電智能體創新案例」，行業影響與用戶價值再獲認可。

7. 海信全球供應鏈：以數智驅動效能躍升與風險可控，打造全球高效供應鏈生態

公司致力於打造以用戶為中心的高效、敏捷、透明、可持續的全球化供應鏈體系，深化品類管理與區域採購整合，持續強化資源池競爭力，為全球業務發展奠定堅實基礎。報告期內，公司積極推進國內優質供應商出海配套，提升海外屬地化資源供應能力，形成多層次海外供應體系。2025年海外資源池覆蓋率實現顯著突破，泰國空調與墨西哥冰箱等供應鏈覆蓋率達90%以上，為屬地化採購比例提升提供有力支撐。

同時公司通過佈局全球資源網絡，墨西哥，歐洲，東南亞多工廠引入國際頭部供應商資源，有效應對國際貿易壁壘；堅持芯片雙備份策略，持續健全海外供應鏈風險防範機制；VMI供貨模式同比改善38%，顯著提升供應鏈彈性；通過數智化運營，訂單履約週期同比改善22%，供應鏈整體履約能力實現質的飛躍；推進供應鏈綠色可持續發展，協同供應商深化ESG體系建設，通過數字化手段構建陽光透明的供應鏈管理體系。

8. 海信先進製造：以「AI+數智化」驅動效率躍升與全球標杆引領，構建韌性供應

鏈網絡

2025年，公司持續深化「AI賦能先進製造」戰略，通過全球領先的技術創新應用與高效協同的全球製造佈局，系統性提升製造效率與可持續發展能力。在技術創新層面，公司全面推廣大數據分析、AI、數字孿生及5G融合應用等先進技術，減少設備故障等異常損失，提升產品一次合格率，推動全球工廠製造效率同比提升21%。卓越的製造能力獲得國際權威認可，海信日立黃島工廠繼2024年獲評世界經濟論壇「卓越製造燈塔工廠」後，於報告期內再獲全球多聯機空調行業首座「可持續燈塔工廠」認證，成為全球空調行業唯一同時擁有「卓越製造」與「可持續」雙燈塔認證的標杆工廠。此外，公司智能製造實力獲得國家級認可，另有3家工廠獲評國家級智能製造四級工廠，1家工廠獲評國家級5G工廠，1家工廠獲評國家級卓越工廠，充分彰顯了公司在智能製造領域的領先地位。

全球製造網絡建設方面，公司採取「新建+升級」並行策略（新建產能+升級改造），持續強化全球供應鏈的韌性與響應能力。2025年9月，定位為東南亞區域智能製造基地的泰國智能製造工業園正式開工，該園區首期規劃建設冰箱、洗衣機、空調智能產線，全面對標燈塔工廠標準，打造全流程數字化、智能化的先進生產線。2025年12月，長沙家電產業園按期建成投產，首期商用空調智能製造基地聚焦水機、多聯機等高端產品。通過高效的多基地產能協同機制，該基地有力提升了公司對客戶訂單需求的響應速度。泰國與長沙兩大關鍵基地的順利推進與投產，標誌著海信家電「全球7+1」製造網絡佈局（覆蓋亞太、東盟、北美、中南美、中東非、歐洲、印度及中國區的全球製造體系），這一佈局作為公司全球化戰略的核心支點，有效提升了供應鏈韌性及本地化響應能力，為公司在全球市場的持續拓展提供了堅實的產能支撐。

二、報告期內公司所處行業情況

1. 國內暖通空調市場概況

(1) 中央空調市場

據艾肯網統計，2025年中央空調整體市場容量同比下滑17.1%，行業處於下行週期，但多聯機作為核心品類仍占主導地位，品牌集中度持續提升。

受精裝修配套規模銳減、大型公建項目延期等影響，工裝市場同比下滑16.0%。傳統公建需求相對疲軟，但高端精裝修樓盤、數據中心、新能源及半導體等細分市場展現強勁韌性。在國家「雙碳目標」政策及設備更新換代週期的雙重驅動下，節能改造需求持續釋放，存量改造市場成為新的增長引擎。

受房地產市場低迷影響，家裝零售市場進入深度調整期，市場規模同比下滑20.0%。當前消費分化趨勢明顯，中低端需求持續收縮，高端改善型需求逆勢堅挺；兩聯供系統零售占比升至11.3%，多恒系統等面向大戶型的解決方案份額持續提升，節能、智能、舒適的產品正成為注重品質和品牌消費者的主流選擇。

(2) 家用空調市場

2025年，家用空調市場整體呈現「先熱後冷」趨勢。根據奧維雲網（AVC）全渠道推總數據，前三季度，空調市場銷售額同比增長8.7%，第四季度市場銷售額同比下滑33.9%，使得年度市場規模出現小幅下降。全年國內空調市場零售量同比增長4.7%，零售額同比下滑0.4%。

存量市場之內，家用空調企業深陷價格戰，市場競爭激烈。雖受全年國補政策利好維持規模橫盤，但行業均價仍觸及近五年歷史低點。不過，以節能、舒適風感、健康空氣為核心功能的產品，正成為行業升級的重要風向標。

2. 國內冰洗廚市場概況

(1) 國內冰冷市場

根據奧維雲網（AVC）全渠道推總數據，2025年國內冰箱市場零售量同比下滑8.6%，零售額同比下滑11.5%。受家電整體需求收縮及國家補貼政策退坡等因素影響，冰箱行業呈現量額齊降態勢，市場競爭在價格與產品性能層面持續加劇。伴隨用戶對高品質家電需求的升級，冰箱產品升級聚焦於精細化存儲體驗、健康節能等功能方向，同時，AI技術在冰箱品類的滲透率正在快速攀升。

根據奧維雲網（AVC）全渠道推總數據，2025年國內冷櫃市場零售量同比下滑5.7%，零售額同比下滑6.4%。國補拉力遞減，冷櫃行業二/三季度量價均增、但四季度大幅下滑；同時，風冷滲透率持續上行，節能化已成為冷櫃行業當前及未來發展的核心驅動力。

(2) 國內洗衣機市場

根據奧維雲網（AVC）全渠道推總數據，2025年中國洗衣機市場全渠道銷量為4166萬台，同比下滑3.2%。受多地消費補貼政策收緊影響，行業呈現出明顯的「政策退坡」效應，尤其對線下中高端滾筒市場衝擊較大。市場整體承壓下，產品創新成為穿越週期的核心引擎，行業加速邁向價值深耕階段，分區洗護、熱泵洗烘、AI智能成為驅動產品結構升級的核心方向，產品從基礎功能操作向智能識別、精準洗護、場景化便捷體驗躍遷。

(3) 國內廚電市場

根據奧維雲網（AVC）全渠道推總數據，2025年廚衛大電零售額同比下滑4.8%。各品類均呈下滑態勢，行業進入週期切換階段，廚電產業加速挖掘結構性破局機遇：煙灶市場規模觸頂，國標迎來全新升級；洗碗機受四季度下滑拖累全年規模，零售端下沉市場仍有增量，工程端精裝配套率超60%且保持高增長；嵌入式產品受四季度影響全年規模下滑5%，微蒸烤三合一線上滲透率達52.6%，產品迭代加速結構升級；熱水器市場補償2024年需求透支，電熱水器整體發展平穩。目前廚電市場競爭格局多元，頭部品牌尚未形成壟斷，細分市場仍有破局空間，可通過產品升級推動煙灶、燃熱、嵌入式品類提質，並以高性價比加速洗碗機普及及電熱水器規模擴容。

3. 汽車空調壓縮機及綜合熱管理市場概況

根據IHS的統計數據，2025年全球汽車行業壓縮機累計生產總量約8919萬台，同比增長約1.5%，其中大中華區生產總量約3095萬輛，同比增長5.6%。2025年新能源汽車持續快速增長，全球新能源汽車生產量達到約2183萬輛，同比增長20.4%，其中大中華區市場新能源汽車生產約1557萬輛，同比增長約21.3%。

汽車空調壓縮機及綜合熱管理市場持續向新能源方向轉型的大方向沒有改變，但歐盟二氧化碳排放標準的放寬和美國的關稅政策一定程度改變了全球汽車行業的成本結構和競爭格局，海外主要市場的政策變化顯著增加了市場轉型的複雜性和不確定性。

4. 海外家電市場

2025年，全球家電市場面臨地緣政治風險和成本上漲等挑戰，下半年需求走弱，不同品類走勢分化。根據產業在線數據，2025年，冰箱行業出口規模同比增長4.8%，歐美市場需求回落，非洲、南美快速增長；空調行業出口規模同比下滑2.3%，空調出口結束持續兩年的增長，下半年出口規模連續下滑；洗衣機行業出口銷量同比增長13.5%。

展望2026年，美國關稅、局部戰爭等地緣政治等風險仍在，同時海外渠道庫存高企、原材料成本高位運行，行業面臨較大壓力，但成熟市場消費者對節能、智能家電的需求增加，中東非、拉美和東盟等新興市場滲透率不斷提升，也為中國家電企業出海帶來新的發展機遇。

三、本報告期內主要財務分析

(一) 主要會計數據和財務指標

公司是否需追溯調整或重述以前年度會計數據

是 否

單位：人民幣元

項目	2025年	2024年	本年比上年增減 (%)	2023年
營業收入	87,928,485,899.72	92,745,611,109.52	-5.19	85,600,189,224.06
歸屬於上市公司股東的淨利潤	3,186,573,917.88	3,347,881,773.89	-4.82	2,837,322,754.58
歸屬於上市公司股東的扣除非經常性損益的淨利潤	2,444,877,920.97	2,605,848,900.08	-6.18	2,355,069,261.87
經營活動產生的現金流量淨額	5,796,029,180.51	5,132,164,941.24	12.94	10,611,857,591.35
基本每股收益 (元/股)	2.33	2.46	-5.28	2.08
稀釋每股收益 (元/股)	2.33	2.46	-5.28	2.08
加權平均淨資產收益率 (%)	19.36	23.27	下降3.91個百分點	22.64
項目	2025年末	2024年末	本年末比上年末增減 (%)	2023年末
總資產	69,984,242,341.49	69,701,939,817.33	0.41	65,946,495,555.67
歸屬於上市公司股東的淨資產	17,469,005,538.20	15,455,626,606.63	13.03	13,580,174,485.95

(二) 非經常性損益項目及金額

單位：人民幣元

項目	2025年金額	2024年金額	2023年金額	說明
非流動資產處置損益（包括已計提資產減值準備的沖銷部分）	27,776,445.49	-5,693,941.96	-3,666,652.72	--
計入當期損益的政府補助（與公司正常經營業務密切相關、符合國家政策規定、按照確定的標準享有、對公司損益產生持續影響的政府補助除外）	202,755,624.01	247,168,700.30	195,139,772.58	--
除同公司正常經營業務相關的有效套期保值業務外，非金融企業持有金融資產和金融負債產生的公允價值變動損益以及處置金融資產和金融負債產生的損益	217,111,683.54	135,123,664.04	-239,068,307.45	--
委託他人投資或管理資產的損益	371,034,766.84	361,802,134.90	298,844,795.34	--
債務重組損益	16,408,247.83	9,564,354.65	25,739,211.33	--
除上述各項之外的其他營業外收入和支出	114,830,847.59	179,094,875.47	371,016,020.58	--
其他符合非經常性損益定義的損益項目			72,041,335.03	--
減：所得稅影響額	178,140,998.95	141,971,316.85	147,009,791.45	--
少數股東權益影響額（稅後）	30,080,619.44	43,055,596.74	90,782,890.53	--
合計	741,695,996.91	742,032,873.81	482,253,492.71	--

(三) 主營業務分析

1. 營業收入、營業成本及毛利率分析

單位：人民幣元

項目	主營業務收入	主營業務成本	毛利率 (%)	業務收入比上年同期增減 (%)	業務成本比上年同期增減 (%)	毛利率比上年同期增減 (百分點)
分行業						
製造業	83,334,900,120.81	65,004,272,623.81	22.00	-0.34	0.29	-0.49
分產品						
暖通空調	38,829,431,638.39	28,177,530,524.14	27.43	-3.61	-2.11	-1.12
冰洗	31,195,368,384.49	25,695,912,500.39	17.63	1.16	1.07	0.07
其他主營	13,310,100,097.93	11,130,829,599.28	16.37	6.48	4.89	1.26
分地區						
境內	45,410,397,895.49	31,855,663,602.43	29.85	-5.38	-4.18	-0.88
境外	37,924,502,225.32	33,148,609,021.38	12.59	6.44	4.98	1.21
分銷售模式						
直銷	59,779,751,255.09	49,946,613,556.01	16.45	0.82	0.73	0.07
經銷	23,555,148,865.72	15,057,659,067.80	36.07	-3.18	-1.17	-1.30

2. 費用

單位：人民幣元

費用項目	2025年	2024年	同比增減	重大變動說明
------	-------	-------	------	--------

			(%)	
銷售費用	8,662,021,521.27	9,001,915,472.95	-3.78	--
管理費用	2,403,555,384.28	2,499,492,962.69	-3.84	--
財務費用	205,232,131.55	-36,902,664.41	不適用	主要受匯兌損益影響
研發費用	3,440,773,728.91	3,446,746,374.31	-0.17	--

3. 現金流

單位：人民幣元

項目	2025年	2024年	同比增減(%)
經營活動現金流入小計	84,977,429,177.78	81,425,983,334.68	4.36
經營活動現金流出小計	79,181,399,997.27	76,293,818,393.44	3.78
經營活動產生的現金流量淨額	5,796,029,180.51	5,132,164,941.24	12.94
投資活動現金流入小計	46,776,511,658.56	37,576,184,678.56	24.48
投資活動現金流出小計	50,330,657,556.56	38,195,621,766.67	31.77
投資活動產生的現金流量淨額	-3,554,145,898.00	-619,437,088.11	不適用
籌資活動現金流入小計	4,976,574,130.85	4,926,600,091.46	1.01
籌資活動現金流出小計	6,991,614,679.80	10,047,920,217.55	-30.42
籌資活動產生的現金流量淨額	-2,015,040,548.95	-5,121,320,126.09	不適用
現金及現金等價物淨增加額	222,297,967.29	-685,871,793.99	不適用

同比發生重大變動的主要影響因素說明

√適用 □不適用

投資活動現金流量淨額變動主要為泰國和湖南產業園建設投資支出，以及理財產品變動等。

籌資活動現金流量淨額變動主要系分紅、回購股票及票據保證金的變動等所致。

(四) 委託理財情況

單位：人民幣萬元

產品類型	風險特徵	報告期內委託理財的餘額	逾期未收回的金額
理財產品	短期中低風險理財產品，安全性高、流動性好，投資範圍不涉及股票二級市場交易的證券投資基金。	1,892,280.19	0.00
合計		1,892,280.19	0.00

(五) 主要附屬公司、參股公司情況

主要附屬公司及對公司淨利潤影響達10%以上的參股公司情況

單位：人民幣萬元

公司名稱	公司類型	主要業務	註冊資本	總資產	淨資產	營業收入	營業利潤	淨利潤
海信日立	子公司	生產及銷售中央空調	15,000萬美元	1,778,172.30	677,428.05	1,739,115.83	352,607.62	293,252.02

四、公司未來發展的展望

（一）公司發展戰略

公司以「圍繞用戶需求持續自主科技創新，引領以智能化為核心的先進製造，以高品質產品與服務幸福億萬家庭」為使命，恪守「誠實正直、務實、創新、用戶至上、永續經營」的價值觀，匠心鑄造高質量的好產品，致力於成為全球最值得信賴的品牌。

2026年經營重點

公司將持續以客戶和用戶為中心，打造品牌和產品競爭優勢，圍繞用戶體驗和產品力構建領先的全品類智慧生活解決方案，2026年，我們將聚焦核心能力建設與戰略落地，加速全球化佈局與數字化轉型，強化經營質量與風險管控，推動公司實現可持續的高質量發展，加速從「以產品為中心的硬件製造商」向「以用戶為中心的智能生活服務夥伴」的戰略躍遷，用AI重塑增長引擎。具體經營重點如下：

1. 深化研發創新，引領產品升級與成本競爭力

堅持技術立企，強化以用戶為中心的產品規劃與前瞻技術研究轉化，推動產品從「智能設備」向「智能伴侶」升級，持續提升用戶體驗與產品競爭力，逐步將產品升級為能夠提供情感連接和主動服務的AI伴侶類產品。全面落實以用戶為中心的IPD流程，加速研發數字化轉型，深化IPD迭代，深度挖掘AI在全研發流程的應用潛力，提升研發效率與響應速度。同時推動全價值鏈標準化變革，特別是在研發環節強化成本控制能力，構建成本領先的核心競爭力。

2. 驅動營銷突破與品牌升級，實現內外銷協同增長

加速將商業模式從「賣產品」轉變為「經營用戶關係」，實現服務型、持續性的用戶互動方式，通過覆蓋用戶整個使用過程和週期的服務、內容和互動，來建立、維護和加深與用戶的關係，讓商業模式從一次性交易升級為持續獲取價值。在內銷市場精耕渠道升級與效率提升，優化線上線下全渠道佈局，推進標杆店鋪打造，提升單店運營效率，並精準洞察高端用戶需求，完善高端產品線佈局，深化IPMS推廣，實現品牌營銷與產品營銷的精準觸達，提升品牌高端形象與中高端市場份額。在外銷市場拓展方面，針對不同區域市場需求定制化開發產品線，提升產品海外適應性與競爭力，借力體育營銷資源，積極打造歐洲、北美、中南美、中東非、亞太、東盟六大海外區域增長引擎，持續增強全球品牌影響力。同時推動DTC模式變革，加速自有渠道向高效零售轉型，提升營銷整體效率。

3. 推進採購精益化，保障全球供應鏈韌性與效率

推動以「品質、成本、服務」為核心的採購模式變革，重塑供方價值管理體系，提升供應鏈響應速度與穩定性；實施供方分級分類精細化管理，優化採購資源配置，深化品類管理降本增效。升級信息化平臺，加強供方源頭管理與質量能力建設。同時，拉通國內外採購認定標準，完成關鍵品類的全球資源雙備份佈局，加強全球採購協同，優化全球供應鏈成本，提升整體效率與成本競爭力。

4. 強化智能製造與全球佈局，支撐端到端成本優化

深化製造端數字化轉型，支撐產品全生命週期成本持續優化，助力品類降本目標實現。加速長沙家電產業園建設，提升墨西哥蒙特雷家電產業園運營效率，加速泰國家電產業園以擴大全球產能，強化全球多基地高效協同。同時，積極響應國家「雙碳」戰略，持續推進綠色製造實踐，著力打造行業「燈塔工廠」，提升可持續發展能力。

5. 聚焦經營質量提升，持續創造股東價值

將股東價值創造置於核心地位，通過提升運營效率、優化資源配置、強化盈利能力，持續提升公司整體經營效益與投資回報水平。

6. 夯實組織與數字化保障，激發組織活力

深化數據治理與知識管理，加快核心業務流程化、線上化率提升，以數字化賦能業務高效發展。持續優化人才引進與培養機制，激發組織創新活力，優化長效激勵機制，提升團隊凝聚力與戰鬥力，為戰略實施提供堅實組織保障。

（二）未來發展面臨的主要風險

1. 宏觀經濟波動風險

全球宏觀經濟不確定性持續存在，若經濟增長進一步放緩或出現區域性衰退，可能導致居民消費意願與能力下降，進而抑制家電等耐用消費品的整體需求；同時，國內外宏觀經濟政策調整或消費需求增長乏力，亦可能對公司主營產品的市場銷售造成直接影響。

2. 成本上漲的風險

公司產品的主要原材料（如銅材、鋼材、塑膠、鋁材等）價格若出現大幅波動，將直接影響產品成本結構；如果人力及勞務成本、海運成本、安裝維修服務等成本上升，可能造成多環節成本疊加，導致企業盈利空間承壓。

3. 匯率波動風險

隨著公司海外業務規模持續擴大，海外收入占比顯著提升，人民幣匯率的大幅波動不僅可能影響公司產品在海外市場的價格競爭力與盈利能力，導致海外業務利潤率收窄，同時可能產生較大的匯兌損失，增加整體財務成本。

4. 貿易保護主義及貿易壁壘帶來的市場風險

部分國家或地區可能通過提高關稅、設置更嚴格的技术壁壘等措施，將推高合規成本與市場准入難度，削弱企業在海外市場的價格競爭力及渠道滲透效率。

終期股息

董事會建議以本公司截至本公告披露日的總股本1,384,861,171股扣除回購專戶上已回購股份後（截至本公告披露之日，公司已累計回購公司股份745,907股）的股本總額1,384,115,264股為基數，向全體股東每10股派發現金紅利人民幣12.65元（含稅）（「建議股息」），不派送紅股，不以資本公積金轉增股本（2024年度以本公司實際參與分派的股本總額1,384,115,264

股為基數，向全體股東每10股派發現金紅利人民幣12.30元（含稅）。

建議股息須獲即將舉行的2025年度股東週年大會（「股東週年大會」）審批。於建議股息獲股東批准的前提下，預期建議股息將大約於2026年8月14日左右派付，合計分配利潤人民幣1,750,905,808.96元。建議股息的派付詳情將於股東週年大會結束後宣佈。

匯率波動的風險及任何相關對沖

本報告期內，本集團部分採購與部分外銷均以外幣結算，本集團面臨一定匯率波動的風險。本集團使用了進出口押匯及遠期合約等金融工具以對沖匯率風險。

資本性開支

截至2025年12月31日止年度，本集團資本性開支為人民幣2,114.10百萬元。本集團的資金能夠滿足資本性開支計劃和日常運營等所需資金。

資產負債率

截至2025年12月31日，本集團的資產負債率（按公式計算：資產負債率=負債總額/資產總額）為69.25%（2024年：72.20%）。

企業管治守則

就本公司所知及所悉，本公司於報告期內一直遵守香港上市規則附錄C1《企業管治守則》第2部分所載的守則條文。

董事進行證券交易的標準守則

本公司已以香港上市規則附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）作為董事證券交易的守則；經向董事作出具體查詢後，全體董事確認彼等於報告期間已完全遵照標準守則行事。

購買、出售及贖回股份

報告期內，本公司根據《2022年A股限制性股票激勵計劃》，分別於2025年5月26日和2025年7月29日回購註銷了393,600股A股和755,634股A股，回購價格為每股人民幣5.157元，回購總額為人民幣5,926,599.74元。除上述情況外，本公司或其任何附屬於報告期內公司概無購買、出售或贖回本公司之任何上市證券。

審計委員會

本公司第十二屆審計委員會（「審計委員會」）由三位獨立非執行董事徐國君先生、李志剛先生及蔡榮星先生組成。審計委員會已與董事共同審閱本集團所採納的適用會計原則、準則及慣例，以及本集團截至2025年12月31日止年度的財務業績及本公告所披露的資料。

信永中和會計師事務所（特殊普通合夥）之工作範圍

本集團之核數師信永中和會計師事務所（特殊普通合夥）已就本公告所載本公司報告期內之合併資產負債表、合併利潤表及其相關附註之數字與本公司於本年度之經審核的合併財務報表所載之金額核對一致。由於信永中和會計師事務所（特殊普通合夥）就此進行之工作未構

成香港會計師公會頒佈之香港審計準則、香港審閱業務準則或香港鑒證業務準則所規定的鑒證業務，因此，信永中和會計師事務所並無對本公告發表任何鑒證意見。

報告期後事項

本集團並不知悉於截至2025年12月31日止年度後至本公告日期止期間發生任何可能對本集團經營及財務表現造成重大影響的重大事件。

刊登年度業績及2025年年度報告

本公告刊登於本公司網站（hxjd.hisense.cn）及香港聯交所網站（<http://www.hkexnews.hk>）。本公司2025年年度報告將應股東要求寄發，並於適當時候根據香港上市規則刊登於上述本公司及香港聯交所各自之網站。

釋義

在本公告中，除非文意另有所指，下列詞語或詞組具有如下含義：

「董事會」	指	本公司董事會
「企業會計準則」	指	中國企業會計準則
「公司、本公司、我們」	指	海信家電集團股份有限公司，一家在中國註冊成立的股份有限公司，其股份於香港聯交所主板及深圳證券交易所上市
「董事」	指	本公司董事
「本集團」	指	本公司及其附屬公司
「海信空調」	指	青島海信空調有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，由海信控股間接控制，於本公告日持有已發行股份約37.31%
「海信環亞控股」	指	青島海信環亞控股有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，50%股權由本公司持有
「海信控股」	指	海信集團控股股份有限公司，為本公司控股股東，一家在中國註冊成立的有限公司
「海信日立」	指	青島海信日立空調系統有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，為本公司的附屬公司
「海信智能電子」	指	青島海信智能電子科技有限公司，於中國註冊成立的有限公司，為海信視像科技股份有限公司的全資附屬公司
「海信國際營銷」	指	青島海信國際營銷股份有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，為海信控股的附屬公司
「海信金隆控股」	指	青島海信金隆控股有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，為海信控股的附屬公司
「海信營銷管理」	指	海信營銷管理有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，50%股權由本公司持有
「海信星海科技」	指	海信星海科技（杭州）有限公司

「香港上市規則」	指	香港聯交所證券上市規則
「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「中國」	指	中華人民共和國
「報告期」	指	截至2025年12月31日止年度
「人民幣元」	指	人民幣元，中國法定貨幣
「股份」	指	由A股及H股組成的本公司股本中每股面值人民幣1.00元的股份
「股東」	指	股份持有人
「三電公司」	指	三電株式會社，一家日本上市公司，73.16%股權由本公司持有
「億洋創投」	指	青島億洋創業投資管理有限公司，一家在中國註冊成立的有限公司，50%股權由本公司持有
「美元」	指	美元，美國法定貨幣
「%」	指	百分比

承董事會命
海信家電集團股份有限公司
 董事長
高玉玲

中國廣東省佛山市，2026年3月30日

於本公告日期，本公司的執行董事為高玉玲女士、賈少謙先生、于芝濤先生、方雪玉女士及代慧忠先生；本公司的獨立非執行董事為李志剛先生、蔡榮星先生及徐國君先生；及本公司的職工代表董事為殷必彤先生。