

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，並明確表示概不就因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



Johnson Electric Holdings Limited

德昌電機控股有限公司^{*}

(在百慕達註冊成立之有限公司)

(股份代號：179)

**截至 2025 年 3 月 31 日止年度
全年業績公告**

摘要

- 集團營業額 3,648 百萬美元，較去年下跌 4%
 - 毛利 843 百萬美元，或佔營業額的 23.1%（對比去年為 851 百萬美元，或佔營業額的 22.3%）
 - 經調整未計利息、稅項及攤銷前盈利為 344 百萬美元，或佔營業額的 9.4%（對比去年為 343 百萬美元，或佔營業額的 9.0%）
 - 股東應佔溢利淨額 263 百萬美元，較去年上升 15%
 - 已調整撇除非現金外匯變動和重組費用，基本淨溢利 274 百萬美元，上升 9%
 - 經營所得之自由現金流量為 286 百萬美元，對比去年為 422 百萬美元
 - 建議末期股息每股 44 港仙（5.64 美仙）
 - 於 2025 年 3 月 31 日，現金儲備 791 百萬美元，而總債務佔資本比率為 12%
-

致股東函件

在 2024/25 財政年度，德昌電機在其主要終端市場面臨的不利因素增加，反映以下因素的影響：汽車產量下滑、若干消費類和工業產品應用價格競爭激烈，以及因全球經濟前景（尤其是跨境貿易）的不確定性增加而導致消費者信心轉弱。儘管市場環境充滿上述挑戰，但本集團的財務業績仍顯示我們的業務模式具有韌性。

部門銷售表現

德昌電機最大營運部門汽車產品組別營業額達 3,072 百萬美元。未計入外匯影響，汽車產品組別的營業額下跌 3%。受經濟形勢低迷、新車價格上漲、融資成本高企以及消費者信心不穩等多重因素影響，若干主要市場的汽車產量低於去年水平。供需關係動態受部分市場暫時放緩電氣化轉型而進一步受影響，歸因於政府重新考慮支持政策、原始設備製造商調整其車型陣容的動力系統組合，以及消費者對電池電動汽車相對較高的價格作出反應。

汽車產品組別在三個主要地區終端市場均經歷較低銷售額，有關差異在很大程度上

反映了我們在特定原始設備製造商車型中所佔生產比例的變化，以及該等車型是否受到消費者歡迎。以亞洲為例，以固定匯率計算，汽車產品組別的營業額下跌 1%，而該地區輕型汽車總產量錄得 2% 升幅。這主要是由於中國非本地汽車品牌的銷售表現疲弱，其中汽車產品組別歷來保持高於平均水平的市場份額。在歐洲，以固定匯率計算，汽車產品組別的營業額下跌 4%，而該地區汽車產量錄得 6% 跌幅。在美洲，營業額下跌 6%，而該地區汽車產量錄得 2% 跌幅。在這兩個地區，推動汽車產品組別銷售表現的關鍵因素是原始設備製造商之間終端市場份額的變動，由於行業正面臨多重轉型力量的衝擊，使其已變得難以預測，這包括電動車普及率、中國原始設備製造商的出口份額增加，以及多國政府對進口商品徵收保護主義關稅的措施。

面對不斷變化的汽車行業動態，汽車產品組別採取兩方面的策略。首先，汽車產品組別將繼續向市場推出創新技術，以實現電氣化、減少排放以及提高乘客的安全性及舒適度。其次，汽車產品

組別致力為客戶帶來具吸引力的性價比方案，將生產速度、規模和可靠性與具反應能力的全球營運版圖相結合。這項策略漸見成效。印證該模式優勢的是，汽車產品組別在贏得中國最大汽車原始設備製造商的新業務方面日益成功，而有關製造商有望在未來五年內為部門的營業額帶來重大及增長式的貢獻。

佔本集團營業總額 16% 的工商用產品組別持續面臨挑戰性的貿易狀況。未計入外匯變動的影響，部門的營業額為 575 百萬美元，較去年下跌 5%。在後疫情時代，全球對多種消費及工業產品的需求依然疲弱，而許多硬件商品迅速商品化更令形勢變得嚴峻。為此，管理層已採取果斷行動，削減間接費用，並將部門重點重新放在強調標準化和具有成本領先優勢的產品組別上。與此同時，工商用產品組別於多個精選的高增長應用領域，投資於設計差異化及創新型驅動系統解決方案，包括機器人、倉庫自動化、醫療設備、電動單車，以及高精密製造及測量設備。這雙軌策略為工商用產品組別提高競爭力及其長遠發展奠定基礎。

毛利及營業溢利

本集團的毛利為 843 百萬美元，較去年下跌 1%。然而，按佔營業額的百分比計，毛利由 22.3% 增加至 23.1%。毛利率改善主要是由於較低的原材料成本、直接勞動力及間接生產費用的總和超過銷量下跌的影響。

如報告所示的未計利息、稅項及攤銷前盈利為 331 百萬美元（對比去年為 315 百萬美元）。已調整撇除非現金外匯變動及重組費用後，未計利息、稅項及攤銷前盈利為 344 百萬美元，佔營業額的 9.4%（對比去年為 9.0%）。本集團經調整未計利息、稅項及攤銷前盈利的業績因來自其他收入及開支的淨收益 15 百萬美元而有所增長。這主要是來自投資一間自動駕駛技術公司所得的按市價計算收益、政府補助，以及其他財務及貨幣性資產及負債，和其他外匯對沖合約估值的淨變動所致。

淨溢利及財務狀況

股東應佔溢利淨額增加 15% 至 263 百萬美元，或按完全攤薄基礎計算每股 28.16 美仙。已調整撇除非現金外匯變動及重組費用的影響後，基本淨溢利為 274 百萬美

元，對比去年為 252 百萬美元。

本集團的整體財務狀況仍然穩健，總債務佔資本比率為 12%，利息覆蓋率為 10 倍，年終現金儲備為 791 百萬美元。

股息

鑑於目前全球貿易前景存在高度不確定性，董事會認為建議維持末期股息每股 44 港仙(5.64 美仙)為謹慎的做法，連同中期股息每股 17 港仙，全年股息合共每股 61 港仙(7.82 美仙)。

展望

於過往二十年間，全球製造企業需要應對兩大極端且難以預料的事件：全球金融危機及新冠疫情。這兩次事件造成極具破壞性的經營環境巨變，用「百年一遇」或「史無前例」等詞語來形容都不為過。因此，值得注意的是，鑑於企業須適應快速演變的地緣政治環境以及全球貿易格局可能發生的劇烈變化，我們再次發現自身面臨著類似的高度不確定性。

在撰寫本文時，我們無從得知當前圍繞貿易關稅問題的地緣政治邊緣政策是否會轉瞬即逝並以務實的方式化

解，抑或會引發全球供應鏈和國際關係的長期重塑。儘管中美近期達成暫時性協議緩解貿易緊張 — 美國將中國進口商品的關稅從 145% 降至 30%，中國亦將報復性關稅調降至 10% — 此舉雖令人鼓舞，但 90 天期限過後局勢將如何發展，仍存在不確定性。

由於中國出口業務構成我們業務的重要部分，德昌電機自 2018 年以來一直以各種方式與美國客戶一起應對進口關稅問題。在此之前，我們一直有意識地發展全球版圖，令我們可在區內進行大量生產和組裝，從而更接近覆蓋歐洲、美洲和亞洲其他地區的多元化客戶群。

雖然目前生效的關稅規模及範圍對於跨境供應許多機電元件的長期經濟可行性構成重大挑戰，但我們去中心化的區域整合製造模式為我們帶來顯著的靈活性，以適應局勢變化。儘管如此，這種靈活性無法完全抵銷由此產生的成本壓力，進而可能會影響整個供應鏈，最終導致終端消費者的成本上升。

儘管我們並不預計最壞的結果發生，即高額和全面的關稅將會較長期存在，但我們多年來始終在規劃及經營模式中構建各種情境，令德昌電機的核心業務經營方式具

靈活性及適應性。管理層正積極開展工作，透過調整價格來減輕關稅的短期影響，同時評估我們的長期方案，將部分生產遷移至現有生產據點以內或以外的其他地點。這些實際與具經濟吸引力的方案最終將取決於持續的貿易糾紛與談判可能會達成何種類型的貿易協定而定。

儘管突然徵收的跨境進口關稅，增加了我們員工在時間和複雜性方面的負擔，但我們不會因此轉移執行策略核心要素的精力。有關要素包括：

- 針對客戶最迫切的動力相關問題，向其提供具吸引力的總成本解決方案，推動營業額增長；
- 透過快速取樣、提高產品和生產線的標準化程度，以及建立並維持適當的庫存水平，加快我們產品推出市場速度，提供客戶所要求的供應保證及靈活性；
- 圍繞具備高度垂直整合及自動化特徵的大規模、低成本區域製造樞紐，建立和整合生產；及
- 利用先進的數碼技術（包括人工智能）降低成本，提高效率和應變能力。

就短期財務前景而言，本集團於 25/26 財政年度初始數週的營業額較去年同期下降中位數百分比。然而，鑑於今年餘下時間究竟會實施何種關稅，以及關稅如何影響我們子系統製造及物流供應鏈的各種複雜情況尚不明朗，因此提供全年銷售預測的意義不大。

這不僅僅是我們哪些產品可能會受到加徵進口關稅影響的問題（根據現行或暫停實施的美國進口關稅，該等產品目前佔本集團總營業額的百分比為中段個位數）。這亦關乎國際貿易摩擦對全球經濟增長前景的損害程度。

儘管如此，本人認為，值得一提的是德昌電機在長達 66 年的往績記錄中，縱使面對巨大的宏觀經濟壓力及波動，始終能應對自如。當然，過去的表現並不能保證未來的成功，但本人仍然深信，本公司與我們所在行業的任何其他公司一樣，有能力找到一條可產生盈利且可持續發展的前進道路。

本人謹代表董事會，衷心感謝我們的客戶、員工、供應商和股東一直以來的支持。

汪穗中 *SBS, JP*
主席及行政總裁

香港，2025 年 5 月 28 日

管理層討論及分析

財務表現

百萬美元	24/25 財政年度	23/24 財政年度
營業額	3,647.6	3,814.2
毛利	843.3	850.7
毛利率	23.1%	22.3%
EBITA ¹	330.6	315.2
經調整 EBITA ²	344.3	342.8
經調整 EBITA 百分比	9.4%	9.0%
股東應佔溢利	262.8	229.2
經調整淨溢利 ²	274.0	252.0
每股攤薄盈利（美仙）	28.16	24.71
經營所得之自由現金流量	285.7	422.4

百萬美元	2025年3月31日	2024年3月31日
現金 ³	790.6	809.9
總債務 ⁴	359.3	560.8
淨現金 ⁵	431.3	249.1
權益總額	2,707.9	2,596.7
市值 ⁶	1,881.2	1,294.6
企業價值 ⁷	1,491.8	1,090.2

主要財務比率	2025年3月31日	2024年3月31日
總債務佔資本比率 ⁸	12%	18%
總債務 ⁹ 佔經調整 EBITDA ¹⁰ 比率	0.8	1.1
企業價值佔經調整 EBITDA 比率	2.6	1.9
利息覆蓋率 ¹¹	10.3	10.8

1 未計利息、稅項及攤銷前盈利

2 已調整撇除與外匯變動相關的未變現收益或虧損以及重組及其他相關成本（進一步資料見第 11 頁）

3 現金、等同現金項目及定期存款

4 銀行借款、債券及其他貸款

5 現金、等同現金項目及定期存款減總債務

6 流通股份數目乘以收市股價（於 2025 年 3 月 31 日為每股 15.66 港元及於 2024 年 3 月 31 日為每股 10.84 港元），按結算日收市匯率換算為美元

7 企業價值加非控股權益加總債務減現金、等同現金項目及定期存款

8 資本相當於權益總額加總債務

9 包括退休金負債及租賃負債

10 已調整 ² 之未計利息、稅項、折舊及攤銷前盈利，經調整 EBITDA 為 582.2 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：587.8 百萬美元）

11 按經調整 EBITA 除以利息總開支計算。利息總開支已調整計入已資本化之利息

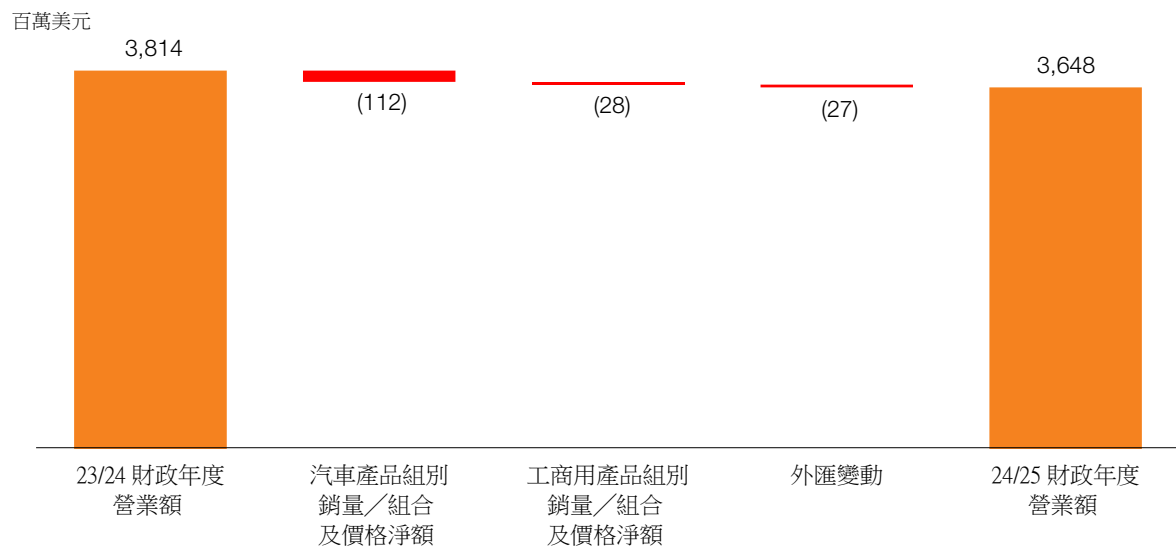
業務回顧

營業額

於 24/25 財政年度，營業額減少 166.6 百萬美元或 4%至 3,647.6 百萬美元（23/24 財政年度：3,814.2 百萬美元），如下所示：

百萬美元	24/25 財政年度		23/24 財政年度		變動	
汽車產品組別之營業額						
未計入外匯變動	3,098.5		3,210.2		(111.7)	(3%)
外匯變動	(26.1)		-		(26.1)	
汽車產品組別營業額，如報告所示	3,072.4	84%	3,210.2	84%	(137.8)	(4%)
工商用產品組別之營業額						
未計入外匯變動	576.4		604.0		(27.6)	(5%)
外匯變動	(1.2)		-		(1.2)	
工商用產品組別營業額，如報告所示	575.2	16%	604.0	16%	(28.8)	(5%)
集團營業額						
未計入外匯變動	3,674.9		3,814.2		(139.3)	(4%)
外匯變動	(27.3)		-		(27.3)	
集團營業額，如報告所示	3,647.6	100%	3,814.2	100%	(166.6)	(4%)

帶動這些變化之因素於下圖顯示：



附註：由於四捨五入，數字相加與所列總計略有出入

銷量及價格下跌以及組合變化，共同使 24/25 財政年度營業額較 23/24 財政年度減少 139.3 百萬美元。汽車產品組別及工商用產品組別分別減少 111.7 百萬美元及 27.6 百萬美元。

汽車產品組別及工商用產品組別之營業額相關變動在第 8 至 9 頁討論

外匯變動 使營業額減少 27.3 百萬美元。這主要由於與 23/24 財政年度比較，歐元、加元、韓圓以及人民幣兌美元之平均匯率轉弱所致。

本集團之營業額主要以美元、歐元、人民幣及加元結算。

有關本集團外匯風險之進一步資料見第 19 至 21 頁「財務管理及財政策略」。此外，主要外幣換算匯率見綜合財務報表（「賬項」）附註 1.3

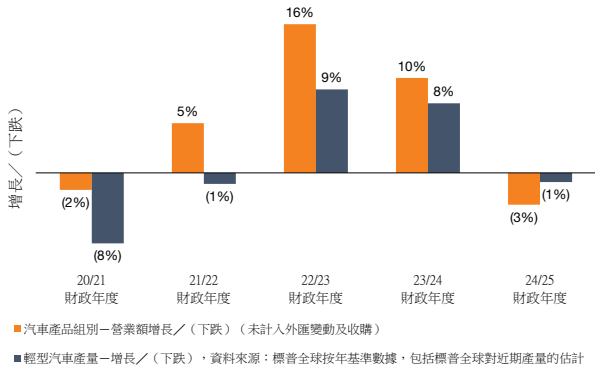
汽車產品組別

未計入外匯變動，汽車產品組別的營業額較 23/24 財政年度減少 3%，而同期全球輕型汽車產量下跌 1%。於 24/25 財政年度，汽車產品組別佔本集團營業額的 84%（23/24 財政年度：84%）。

未計入外匯變動，從地區層面看：

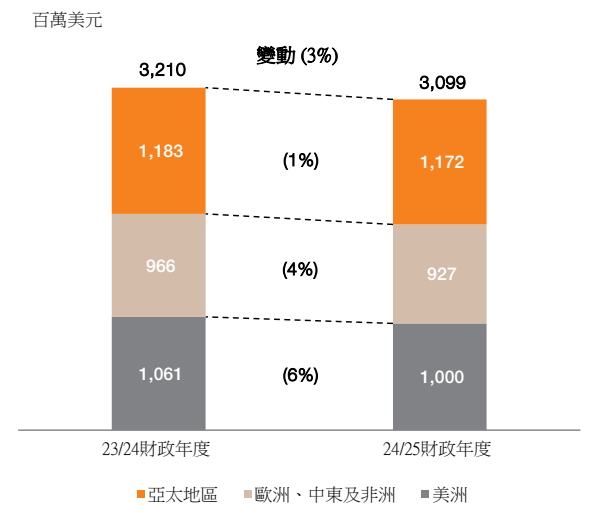
- 在**亞太地區**，營業額下跌 1%，而輕型汽車產量則上升 2%。不利的客戶組合以及激烈的競爭導致煞車系統、閉合系統和粉末金屬部件銷售下跌，尤其在中國為甚。然而油泵和散熱管理和轉向系統產品銷售增加，抵銷部分跌幅
- 在**歐洲、中東及非洲**，營業額下跌 4%，對比此地區之輕型汽車產量下跌 6%。油泵、視力系統產品、散熱管理以及引擎及燃料管理的營業額下跌，反映輕型汽車產量下跌。惟煞車系統、座椅調節及傳動系統應用產品上升，抵銷部分跌幅
- 在**美洲**，營業額下跌 6%，而輕型汽車產量下跌 2%。由於若干客戶的需求疲軟以及部分項目生命週期即將結束，散熱管理、煞車系統、引擎及燃料管理應用以及粉末金屬部件的營業額下跌。惟轉向及傳動系統產品之銷售上升，抵銷部分跌幅

汽車產品組別營業額變化與
全球輕型汽車產量之比較



汽車產品組別營業額按地區劃分

（未計入外匯變動）



汽車產品組別營業額增長／(下跌)

（未計入外匯變動及收購）

截至下列日期止 年度	亞太地區	歐洲、中 東及非洲	美洲	總計
2025年3月31日	(1%)	(4%)	(6%)	(3%)
2024年3月31日	10%	13%	9%	10%
2023年3月31日	13%	17%	19%	16%
2022年3月31日	4%	3%	10%	5%
2021年3月31日	15%	(13%)	(8%)	(2%)

工商用產品組別

未計入外匯變動，工商用產品組別之營業額較 23/24 財政年度下跌 5%。於 24/25 財政年度，工商用產品組別佔本集團營業額的 16%（23/24 財政年度：16%）。

工商用產品組別一直在應對充滿挑戰的市場環境，消費者對非必要支出日益節制，並偏愛以價值為導向的品牌。此外，工商用產品組別及部分客戶在若干產品分部的價格競爭加劇，市場重點已轉向成本而非功能性和客製化設計。

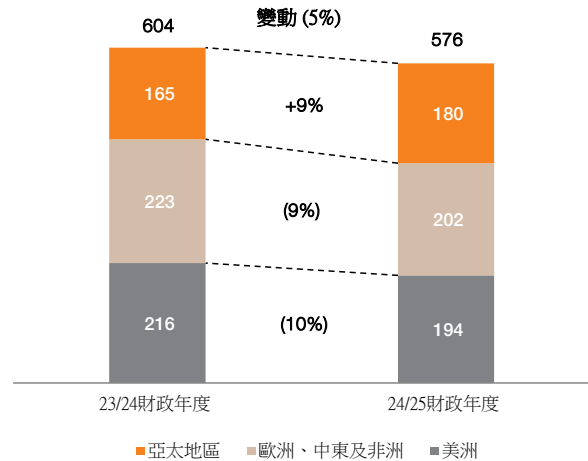
在亞太地區，營業額增長主要由於主要客戶在消耗過剩存貨後重新進貨，以及贏得若干新業務所致。然而，在歐洲、中東及非洲地區和美洲地區的需求持續疲弱，導致銷售下跌，大大抵銷了上述增長。

工商用產品組別的管理團隊已採取措施致力精簡營運，透過縮減間接生產費用及重組部門成為專注於強調標準化和成本領先的產品組別。與此同時，部門正將投資導向於為高增長市場創造有區別的創新驅動系統解決方案，包括機器人、倉庫自動化、醫療設備、電動自行車、以及高精密製造和測量設備。儘管這些領域已展現令人鼓舞的成績，惟仍需要一段時間才能充分發展。

工商用產品組別營業額按地區劃分

（未計入外匯變動）

百萬美元



工商用產品組別營業額增長／(下跌)

（未計入外匯變動及收購）

截至下列日期止 年度	亞太地區	歐洲、中 東及非洲	美洲	總計
2025年3月31日	9%	(9%)	(10%)	(5%)
2024年3月31日	(13%)	(24%)	(17%)	(19%)
2023年3月31日	(26%)	(2%)	9%	(7%)
2022年3月31日	(5%)	27%	20%	12%
2021年3月31日	29%	6%	(1%)	12%

盈利

百萬美元	24/25 財政年度	23/24 財政年度	溢利增加／ (減少)
營業額	3,647.6	3,814.2	(166.6)
毛利	843.3	850.7	(7.4)
毛利率	23.1%	22.3%	
其他收入／(開支)淨額	14.7	(13.4)	28.1
無形資產之攤銷費用	(28.1)	(32.5)	4.4
其他分銷及行政費用	(516.8)	(509.3)	(7.5)
佔營業額百分比	14.2%	13.4%	
重組及其他相關成本	(7.2)	(10.2)	3.0
營業溢利	305.9	285.3	20.6
營業溢利百分比	8.4%	7.5%	
所佔聯營公司及合營公司之虧損	(3.4)	(2.6)	(0.8)
融資成本淨額	(1.1)	(11.6)	10.5
除所得稅前溢利	301.4	271.1	30.3
所得稅開支	(36.3)	(38.8)	2.5
實際稅率	12.0%	14.3%	
年度溢利	265.1	232.3	32.8
非控股權益	(2.3)	(3.1)	0.8
股東應佔溢利	262.8	229.2	33.6
每股基本盈利(美仙)	28.51	24.83	3.68
每股攤薄盈利(美仙)	28.16	24.71	3.45

於 24/25 財政年度，股東應佔溢利為 262.8 百萬美元，較 23/24 財政年度之 229.2 百萬美元增加 33.6 百萬美元或 15%。

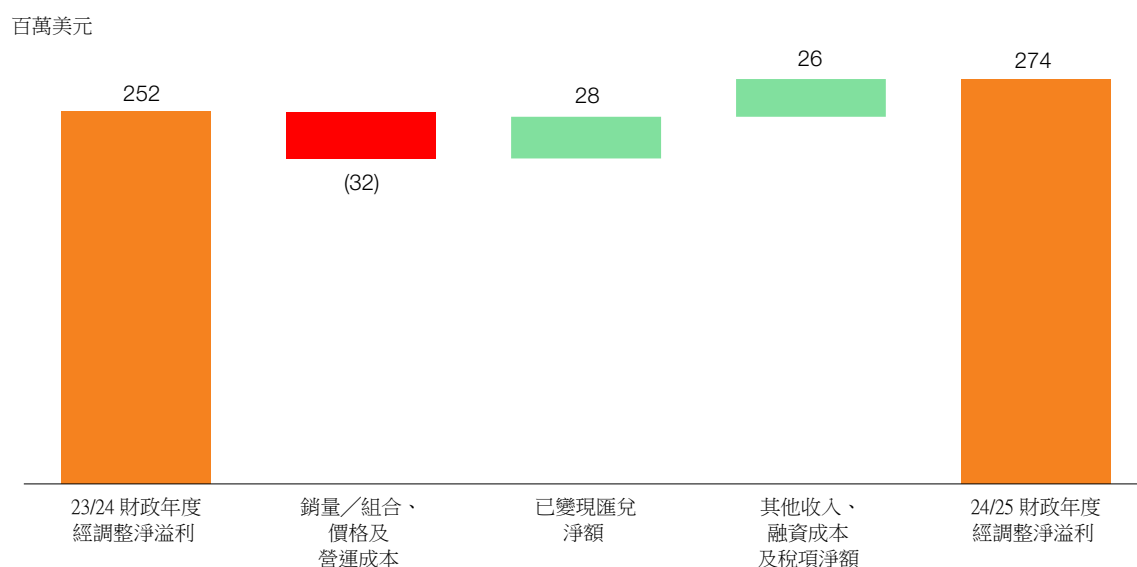
如報告所示之淨溢利包括：

- 與外匯變動相關之未變現收益或虧損的重大非現金項目
- 不屬於本集團日常業務一部分之重組及其他相關成本

調整淨溢利以撇除非現金外匯變動及重組成本為企業的基本業績表現提供了額外的見解。如報告所示的淨溢利與經調整淨溢利之間的差異於下表列示：

百萬美元	23/24 財政年度			24/25 財政年度		
	除稅前	稅項影響	除稅項影響後	除稅前	稅項影響	除稅項影響後
淨溢利，如報告所示 佔營業額百分比			229.2 6.0%			262.8 7.2%
貨幣性資產及負債及外匯合約之 未變現虧損淨額	17.4	(2.6)	14.8	6.5	(1.3)	5.2
重組及其他相關成本	10.2	(2.2)	8.0	7.2	(1.2)	6.0
重大非現金項目、重組及其他相關 成本之虧損淨額	27.6	(4.8)	22.8	13.7	(2.5)	11.2
經調整淨溢利 佔營業額百分比			252.0 6.6%			274.0 7.5%

經調整淨溢利變動之因素如下所示：



銷量／組合、價格及營運成本主要受到銷量下跌、價格下調、工資上漲及物流成本增加等影響。物料及生產方面的成本節約措施，加上物料淨通縮，抵銷了部分影響。這些變動的綜合影響使經調整淨溢利減少 31.7 百萬美元。

毛利率：由於上述原因，毛利率提高至 24/25 財政年度的 23.1%（23/24 財政年度：22.3%）。

已變現匯兌淨額：本集團的業務遍及全球，故涉及外匯波動風險，通過對沖歐元及人民幣等主要貨幣從而降低部分風險。與去年比較，未計入未變現損益，外匯變動使經調整淨溢利增加 28.2 百萬美元，主要由於年內歐元及人民幣的變動淨影響所致。

有關本集團外匯風險及遠期外匯合約之進一步資料見第 19 至 21 頁「財務管理及財政策略」

分銷及行政費用（撇除無形資產之攤銷費用）佔營業額百分比上升至 14.2%（23/24 財政年度：13.4%）。

其他收入、融資成本及稅項淨額與去年比較，使溢利增加 25.5 百萬美元。

其他收入增加主要由於年內按公平值計入損益之財務資產的淨收益所致。

融資成本淨額減少，主要由於較高的淨現金餘額帶來的利息收入增加，足以抵銷並超過已產生的融資費用。

如報告所示之所得稅項開支減少 2.5 百萬美元。於 24/25 財政年度，實際稅率為 12.0%（23/24 財政年度：14.3%）。實際稅率減少主要由於毋須課稅之收入增加所致。

稅項之進一步分析載於賬項附註 18

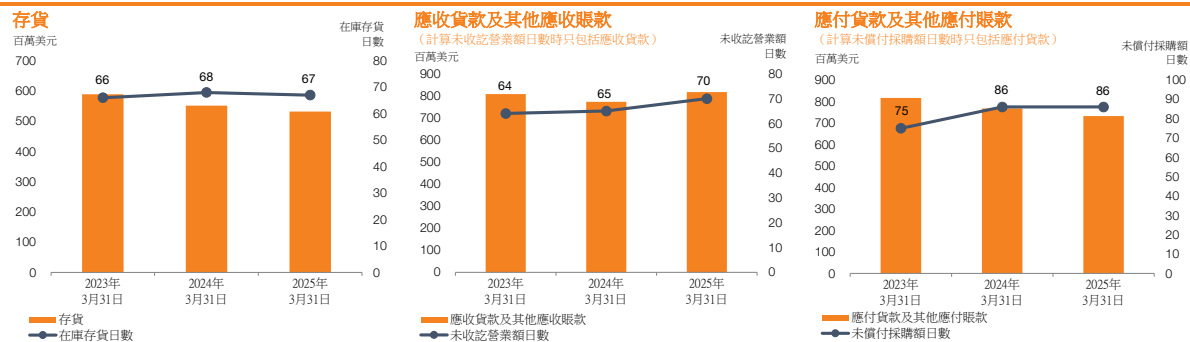
營運資金

百萬美元	2024 年 3月31日 資產負債表	貨幣換算	收購	現金流量 所示之營運 資金變動	退休金、對沖 及非營運 資金項目	2025 年 3月31日 資產負債表
存貨	551.5	(9.9)	0.1	(9.9)	-	531.8
應收貨款及其他應收賬款	773.2	(15.6)	0.1	57.6	1.6	816.9
其他非流動資產	21.8	(0.5)	-	1.6	4.1	27.0
應付貨款及其他應付賬款 ¹	(767.2)	8.0	(0.1)	27.4	-	(731.9)
退休福利責任 ^{1,2}	(17.8)	1.7	-	(3.3)	7.2	(12.2)
撥備及其他負債 ¹	(55.4)	0.3	-	0.7	-	(54.4)
其他財務資產／（負債）淨額 ^{1,3}	163.2	-	-	(27.4)	(35.2)	100.6
按資產負債表之營運資金總額	669.3	(16.0)	0.1	46.7	(22.3)	677.8

1 流動及非流動

2 扣除界定福利退休計劃資產

3 其他財務資產／（負債）淨額為本集團對沖合約的公平值總額。本集團對沖活動之進一步資料載於第 19 至 21 頁的「財務管理及財政策略」以及賬項附註 7



存貨減少 19.7 百萬美元至 2025 年 3 月 31 日之 531.8 百萬美元。減少主要由於客戶需求減少以及貨幣換算的影響。

在庫存貨日數於 2025 年 3 月 31 日減少至 67 天（2024 年 3 月 31 日的 68 天）。

本集團不斷評估需求趨勢和庫存數據，以避免任何過剩庫存。

應收貨款及其他應收賬款增加 43.7 百萬美元至 2025 年 3 月 31 日之 816.9 百萬美元。此增長是由於較不利的客戶組合以及若干客戶延長了信貸期，導致應收貨款增加所致，部分被貨幣換算抵銷。

因此，於 2025 年 3 月 31 日，未收訖營業額日數增加至 70 天（2024 年 3 月 31 日為 65 天）。

本集團的應收貨款為高質素的，當期應收貨款和逾期少於 30 天的應收貨款佔應收貨款總額為 97%。

應付貨款及其他應付賬款減少 35.3 百萬美元至 2025 年 3 月 31 日之 731.9 百萬美元，主要由於獎勵報酬計提減少、採購量下跌以及貨幣換算之影響所致。

未償付採購額日數於 2025 年 3 月 31 日持平在 86 天（2024 年 3 月 31 日為 86 天）。

現金流量

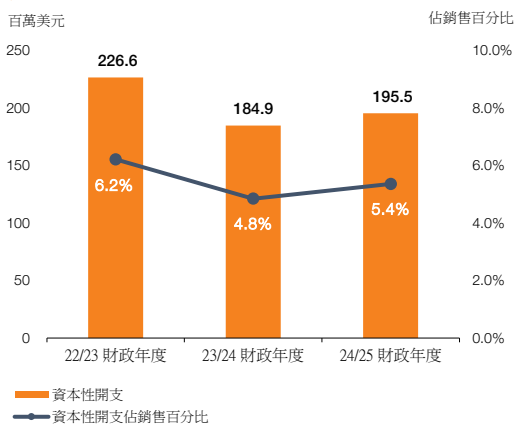
百萬美元	24/25 財政年度	23/24 財政年度	變動
營業溢利	305.9	285.3	20.6
折舊及攤銷（包括租賃）	262.7	274.9	(12.2)
EBITDA	568.6	560.2	8.4
其他非現金項目	10.6	44.3	(33.7)
營運資金變動	(46.7)	70.3	(117.0)
已付利息（包括租賃）	(33.7)	(30.4)	(3.3)
已收利息	32.5	19.9	12.6
已付所得稅	(50.8)	(62.5)	11.7
資本性開支	(195.5)	(184.9)	(10.6)
出售固定資產所得款項	2.4	6.7	(4.3)
工程開發成本資本化	(1.7)	(1.2)	(0.5)
經營所得之自由現金流量	285.7	422.4	(136.7)
收購及合營公司，扣除出售聯營公司之投資淨額	(1.4)	(3.0)	1.6
已付股息	(72.2)	(52.5)	(19.7)
就股份獎勵計劃購買股份	(7.0)	(8.7)	1.7
其他投資活動	8.1	(2.9)	11.0
已付非控股權益之股息	(3.9)	(5.6)	1.7
支付租賃－本金部分	(20.3)	(26.8)	6.5
（償還）／提取貸款淨額	(200.2)	87.7	(287.9)
存款期超過三個月之定期存款	60.0	(60.0)	120.0
現金及等同現金項目增加－未計入外匯變動	48.8	350.6	(301.8)
現金及等同現金項目之匯兌虧損	(8.1)	(9.4)	1.3
現金及等同現金項目變動淨額	40.7	341.2	(300.5)
現金、等同現金項目及定期存款變動淨額：			
現金及等同現金項目變動淨額	40.7	341.2	(300.5)
存款期超過三個月之定期存款	(60.0)	60.0	(120.0)
現金、等同現金項目及定期存款變動淨額	(19.3)	401.2	(420.5)

於 24/25 財政年度，本集團產生 285.7 百萬美元自由現金流量（23/24 財政年度：422.4 百萬美元）。24/25 財政年度的自由現金流量變動包括以下主要項目：

- **EBITDA** 為 568.6 百萬美元，增加 8.4 百萬美元
- 如上節所解釋，**營運資金變動**為 46.7 百萬美元
- **已付所得稅**為 50.8 百萬美元，減少 11.7 百萬美元
- **資本性開支**為 195.5 百萬美元，增加 10.6 百萬美元。

本集團繼續投資於加強自動化、推出新產品、長遠的技術及測試開發，以及持續更換資產

資本性開支



現金及等同現金項目變動淨額為 40.7 百萬美元（23/24 財政年度：341.2 百萬美元）包括以下項目：

- **收購及合營公司，扣除出售聯營公司之投資：**
於 24/25 財政年度，本集團：
 - 於 2024 年 12 月以 2.4 百萬美元收購 Industrial Tooling Solutions Inc. 所有股本。年內，本集團已支付 1.9 百萬美元

- 於 2024 年 4 月，根據股份購買及轉讓協議以 1.4 百萬美元收購 Pendix GmbH 額外 6% 的權益
- 以 2.8 百萬美元出售於深圳斯瑪爾特微電機有限公司的 49% 權益。年內，本集團已收取 1.9 百萬美元

於 23/24 財政年度，本集團進一步投資 3.0 百萬美元於合營公司 QualiSense

- **股息及股份：**於 24/25 財政年度，本公司動用 72.2 百萬美元現金支付股息（23/24 財政年度：52.5 百萬美元現金支付及 7.7 百萬美元代息股份）。

本公司以 7.0 百萬美元（包括經紀費用）購買 4.7 百萬股股份為股份獎勵計劃之用（23/24 財政年度：8.7 百萬美元購買 6.5 百萬股股份）

有關股息及股份包括 24/25 財政年度建議末期股息之進一步資料見下一節

- **其他投資活動：**

於 24/25 財政年度，本集團：

- 以 4.0 百萬美元出售於一家初創自動駕駛汽車公司的部分投資。於 2025 年 3 月 31 日，本集團已收取 3.6 百萬美元，其中 0.4 百萬美元將根據合同在稍後結算
- 以 4.9 百萬美元贖回政府綠色債券投資

- **（償還）／提取貸款淨額：**本集團償還 200.2 百萬美元淨額（23/24 財政年度：借款 87.7 百萬美元淨額）

有關本集團貸款之進一步資料見下一節

- **定期存款：**於 23/24 財政年度存入的 60.0 百萬美元之 6 個月定期存款已於 2024 年 5 月到期

財務管理及財政策略

本集團所面臨的財務風險，由香港總部的集團庫務部管理，財政策略由高級管理層制訂，並由董事會批准。

信貸評級

德昌電機簽訂穆迪投資者服務及標普全球評級以獲取獨立的長期信貸評級。於 2025 年 3 月 31 日，本集團於兩家機構均維持投資級別與展望為穩定的評級。此等評級反映本集團市場地位穩固、具抗禦能力及財務槓桿審慎。

	評級	展望	級別
穆迪投資者服務	Baa1	穩定	投資
標普全球評級	BBB	穩定	投資

流動資金

管理層相信，現金、等同現金項目及定期存款、可動用而未動用的信貸額、預期進入資本市場連同未來的經營現金流量，將足以應付本集團當前及可見未來已規劃營運所需用之現金。

現金、等同現金項目及定期存款減少 19.3 百萬美元至 2025 年 3 月 31 日之 790.6 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：809.9 百萬美元）。

現金、等同現金項目、定期存款及信貸額

百萬美元	2025年 3月31日	2024年 3月31日	變動
現金及等同現金項目	790.6	749.9	40.7
定期存款	-	60.0	(60.0)
現金、等同現金項目及定期存款	790.6	809.9	(19.3)
未動用已承諾信貸額	409.7	485.0	(75.3)
未動用未承諾信貸額	542.0	592.7	(50.7)
可動用而未動用的信貸額	951.7	1,077.7	(126.0)
合併可用資金	1,742.3	1,887.6	(145.3)

可動用信貸額：於 2025 年 3 月 31 日，本集團有 951.7 百萬美元可動用而未動用的信貸額，包括：

- 200.0 百萬美元的銀團循環信貸融資，將於 2028 年 11 月到期
- 餘下仍未動用的 209.7 百萬美元為主要往來銀行在雙邊基礎上提供的已承諾循環信貸融資。此等信貸額有不同到期日，介乎 2025 年 9 月至 2028 年 3 月
- 主要銀行及其他銀行提供的未承諾信貸融資 542.0 百萬美元

淨現金增加182.2百萬美元至2025年3月31日的431.3百萬美元（2024年3月31日：249.1百萬美元）。

淨現金			
百萬美元	2025年3月31日	2024年3月31日	變動
現金、等同現金項目及定期存款	790.6	809.9	(19.3)
貸款	(359.3)	(560.8)	201.5
淨現金	431.3	249.1	182.2

現金按貨幣之分析

百萬美元	2025年3月31日	2024年3月31日
美元	466.8	422.6
人民幣	122.3	131.8
歐元	98.4	145.6
加元	43.4	25.2
韓圓	36.6	49.3
其他	23.1	35.4
總計	790.6	809.9

貸款減少201.5百萬美元至2025年3月31日之359.3百萬美元。貸款之變動包括：

- 債券 – 300 百萬美元本金已於2024年7月債券到期時償還
- 加拿大出口發展局 – 100 百萬美元借款融資已於2024年5月提取。於2025年3月31日，扣除攤銷成本後的賬面值為99.7百萬美元
- 中國銀行之貸款：此貸款用於在中國購買生產線及配套設備

主要貸款之到期日如下：

- 香港上海滙豐銀行之貸款：每半年還款一次直至2025年11月
- 加拿大出口發展局之貸款：還款日為2027年1月
- 銀團定期貸款：還款日為2028年11月

貸款之變動

百萬美元	2025年3月31日	2024年3月31日	變動
債券	-	301.8	(301.8)
銀團貸款	195.9	194.8	1.1
加拿大出口發展局之貸款	99.7	-	99.7
香港上海滙豐銀行之貸款	53.0	60.3	(7.3)
中國銀行之貸款	6.8	-	6.8
其他貸款	3.9	3.9	-
貸款總額	359.3	560.8	(201.5)

貸款按貨幣之分析

百萬美元	貸款總額
美元	299.5
人民幣	59.8
總計	359.3

還款期

百萬美元	2025年3月31日
於一年內償還	57.5
超過一年後償還	301.8
貸款總額	359.3

租賃負債減少 9.7 百萬美元至 2025 年 3 月 31 日之 64.2 百萬美元，主要由於支付租賃所致，部分被新租賃和現有租賃續約所抵銷。

相關資產於物業、廠房及機器設備中列示為使用權資產。

租賃負債之變動

百萬美元	2025年3月31日	2024年3月31日	變動
短期	16.3	18.9	(2.6)
長期	47.9	55.0	(7.1)
租賃負債總額	64.2	73.9	(9.7)

財務契約：本集團維持審慎的債務水平，並完全符合其財務契約，包括對資產淨值、負債總額對資產淨值之比率、淨債務佔 EBITDA 比率以及 EBITDA 佔利息開支比率之要求。

財務比率：於 2025 年 3 月 31 日，本集團之負債比率反映了以下變動：

- 由於貸款減少，總債務佔資本比率減少至 12%（2024 年 3 月 31 日為 18%）
- 由於貸款減少，總債務佔經調整 EBITDA 比率減少至 0.8 倍（2024 年 3 月 31 日為 1.1 倍）
- 由於市值增加，企業價值佔經調整 EBITDA 比率增加至 2.6 倍（2024 年 3 月 31 日為 1.9 倍）
- 利息覆蓋率輕微減少至 10.3 倍（2024 年 3 月 31 日為 10.8 倍）

有關各項財務比率之定義及計算基線（包括調整）請參閱第 5 頁

股息

末期股息：董事會建議 24/25 財政年度末期股息每股 44 港仙，相當於 52.1 百萬美元（23/24 財政年度：每股 44 港仙），將於 2025 年 9 月以現金支付，並無以股代息選擇。

中期股息：本公司已派發 24/25 財政年度上半年中期股息每股 17 港仙（23/24 財政年度上半年：每股 17 港仙），相當於 20.1 百萬美元。

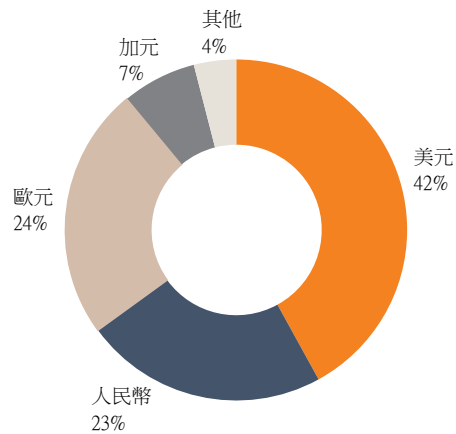
		24/25 財政年度		23/24 財政年度		22/23 財政年度	
		末期	中期	末期	中期	末期	中期
每股港仙	股息	44 *	17	44	17	34	17
百萬美元	現金	52.1	20.1	52.1	15.0	37.4	5.2
	新股份	-	-	-	5.1	2.6	14.6
	總計	52.1	20.1	52.1	20.1	40.0	19.8

* 建議股息

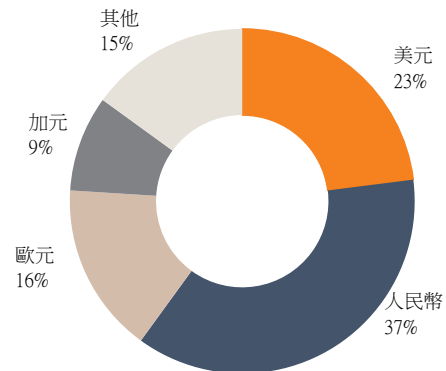
外匯風險

本集團須承受外匯風險，主要來自以多種貨幣結算的營業額和成本，因此透過遠期外匯合約來對沖此風險。於 2025 年 3 月 31 日，此等合約有不同到期日介乎 1 至 42 個月，以配合業務的相關現金流。

營業額按貨幣之分析



營運成本按貨幣之分析



外匯合約之公平值收益淨額減少 70.8 百萬美元至 2025 年 3 月 31 日之 100.6 百萬美元。主要由於普通歐元遠期合約和掉期、結構性外匯合約以及普通墨西哥比索合約的淨公平值減少所致。

按市值計價匯率乃結算遠期合約之當期公平值，由交易方（本集團之主要往來銀行）提供。按市值計價匯率受右表中列示之即期匯率變化所影響。

外匯合約之公平值淨額

百萬美元		2025年 3月31日	2024年 3月31日	變動
歐元	普通遠期合約及掉期	84.1	126.1	(42.0)
	結構性合約	-	12.1	(12.1)
	小計	84.1	138.2	(54.1)
墨西哥比索	普通遠期合約	11.5	28.6	(17.1)
人民幣	普通遠期合約	2.5	4.8	(2.3)
其他	普通遠期合約及掉期 ¹	2.5	(0.2)	2.7
總計		100.6	171.4	(70.8)

¹ 其他包括波蘭茲羅提、匈牙利福林、以色列新克爾合約以及美元和人民幣掉期

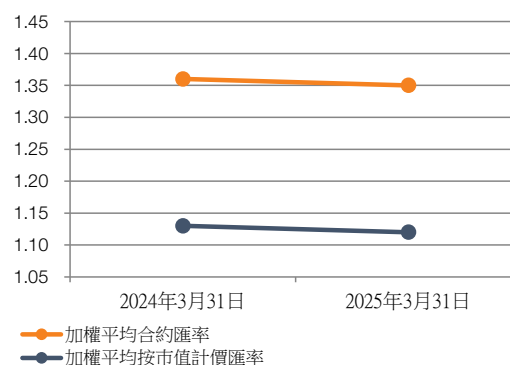
主要貨幣之即期匯率

	於2025年 3月31日 即期匯率	於2024年 3月31日 即期匯率	
1 歐元兌美元	1.08	1.08	持平
1 歐元兌匈牙利福林	402.60	395.18	歐元轉強 2%
1 歐元兌波蘭茲羅提	4.18	4.32	歐元轉弱 3%
1 美元兌加元	1.43	1.36	美元轉強 6%
1 美元兌人民幣	7.18	7.09	美元轉強 1%
1 美元兌墨西哥比索	20.40	16.53	美元轉強 23%

歐元合約：本集團之普通遠期賣出歐元和買入美元合約，為以歐元結算之營業額設定經濟效益對沖。本集團亦對沖其於歐洲營運以美元結算之集團內部往來貨幣性餘額之外匯變動。此外，本集團對沖其於歐洲營運之淨投資，以避免承受因未來匯率之變動而引致相關之投資價值變動之風險。

於 2025 年 3 月 31 日，反映歐元合約累計公平值收益的財務資產減少 54.1 百萬美元至 84.1 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：138.2 百萬美元財務資產）。此減少主要由於普通遠期合約耗用所致。此外，所有結構性遠期合約及交叉貨幣利率掉期已於年內到期。

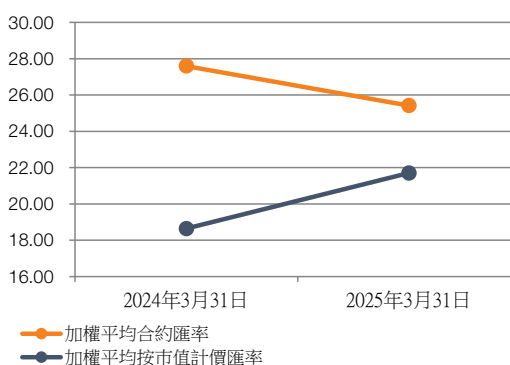
歐元—普通遠期



墨西哥比索合約：本集團之普通遠期合約買入墨西哥比索，為以墨西哥比索結算之生產成本及其他營運成本設定經濟效益對沖。

於 2025 年 3 月 31 日，反映普通遠期合約累計公平值收益的財務資產減少 17.1 百萬美元至 11.5 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：28.6 百萬美元財務資產）。這主要是由於墨西哥比索兌美元於 2025 年 3 月 31 日轉弱以及合約耗用所致。

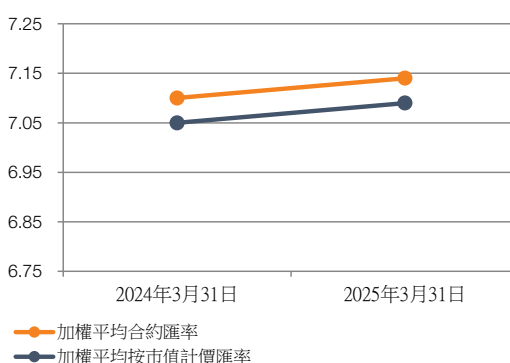
墨西哥比索—普通遠期



人民幣合約：本集團之普通遠期合約買入人民幣，為以人民幣結算之生產成本及其他營運成本設定經濟效益對沖。

於 2025 年 3 月 31 日，反映普通遠期合約累計公平值收益的財務資產減少 2.3 百萬美元至 2.5 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：4.8 百萬美元財務資產）。這主要是由於人民幣兌美元於 2025 年 3 月 31 日轉弱所致，惟被合約耗用所抵銷。

人民幣—普通遠期



其他貨幣合約及掉期：本集團之普通遠期合約買入波蘭茲羅提、匈牙利福林及以色列新克爾，為以此等貨幣結算之生產成本及其他營運成本設定經濟效益對沖。年內，本集團還簽訂美元與人民幣之間的貨幣掉期，以對沖相關的營運成本。

反映其他貨幣普通遠期合約及掉期累計公平值收益的財務資產增加 2.7 百萬美元（由 0.2 百萬美元財務負債至 2.5 百萬美元財務資產）。增幅主要來自匈牙利福林合約。

未來現金流量之估算：每張合約之變現損益將根據到期日之即期匯率與合約匯率之差額計算，並將影響當時的現金流量。就未來現金流量之估算，比較到期合約匯率及於 2025 年 3 月 31 日之匯率，普通遠期外匯合約及掉期將產生約 116 百萬美元總現金流量效益（2024 年 3 月 31 日：193 百萬美元）。

有關本集團遠期外匯合約及外匯掉期之進一步資料載於賬項附註 7

原材料商品價格風險

本集團面對商品價格風險，主要由於銅材、鋼材、銀材及鋁材的價格波動所致。

此商品價格風險通過在某些客戶合約中納入適當的條款來管理，在可能的情況下轉嫁原材料成本的變化予客戶。對於其他客戶，本集團協商提價，但原材料價格上漲與將成本增加轉嫁給客戶之間可能存在一定時間差。

在可行和可能的情況下，銅材價格風險可以通過現金流量對沖合約進行對沖而降低。

鋼材的剩餘價格風險可通過訂立 1 至 6 個月之鋼材固定價格採購合約而降低。

有關本集團原材料商品合約的進一步資料載於賬項附註 7

主要原材料商品之現貨價

每公噸美元	於2025年 3月31日 現貨價	於2024年 3月31日 現貨價	增加
銅材	9,673	8,729	11%
鋁材	2,519	2,270	11%
鐵礦	102.50	101.28	1%
銀材—每盎士美元	34.12	24.54	39%

交易方風險

本集團只與相信會履行其合約責任並具有良好投資級別信用評級的主要金融機構（即本集團的主要往來銀行）進行交易，以避免遠期合約之任何交易方失責的可能性。

風險管理

通過積極主動之監督及靈活的業務流程，本集團確定、減輕及管理其風險及不確定因素。管理層和本集團之內部審核部門會監察及定期測試此等商業流程，以確保其持續有效。

本集團的企業風險管理督導委員會負責每季分析及監察現有及潛在風險。該委員會由本集團行政總裁帶領，成員包括首席財務總監、首席資訊科技總監、首席人力資源總監、供應鏈服務高級副總裁、全球營運高級副總裁及集團工程部高級副總裁，以及來自集團環境、健康及安全、法律、知識產權以及內部審核部門之領導層。另外還有其他專注特定風險領域的管理委員會，以確保能以及時和充分的方式管理風險。

此過程的目標是：

- 識別潛在風險
- 評估風險並確定其優先次序
- 確保風險的責任和所有權
- 將風險管理融入集團的工作流程與企業文化
- 確保對危機和事故進行適當的管理
- 努力尋求符合德昌電機目標和資源的最佳風險管理方法



本列表並非徹底涵蓋全部風險，蓋因本集團的業務環境及全球營運的複雜性會導致風險性質、嚴重程度和頻率隨時間改變。本集團可能會面對新出現的風險，或現時並不顯著，但未來可能會變得顯著的其他現有風險。

此等風險的性質及本集團管理其面對此等風險的政策如下：

策略風險	應對方法
全球經濟及地緣政治環境、貿易事宜及行業動態 德昌電機業務對全球經濟和地緣政治環境因素十分敏感，這些因素可能會影響市場需求以及本集團的財政狀況和營運。主要風險包括： ● 貿易爭端與保護主義：全球貿易問題可能直接影響本集團於生產、採購或出口貨物所在國家的產業。由於國家之間的貿易爭端，實際和受威脅的貿易保護主義可能擾亂環球貿易和製造業供應鏈 ● 全球環境不穩定：嚴重或持續不穩定，例如疫情或衝突事件，可能會擾亂市場並影響消費者行為 ● 業界週期性：本集團汽車及工商用產品組別所服務的行業具有週期性，並對消費者偏好、一般經濟狀況和貿易事宜廣泛的衝擊等因素敏感	德昌電機採取多層面的策略，主動管理全球經濟及地緣政治環境、消費者行為轉移、貿易問題和業界動態所帶來的風險。具體來說，本集團不斷尋求： ● 全球性營運版圖：分散及優化全球性生產版圖，以建立彈性、靈活性及效率。這可讓本集團有效地部署，以應對不斷變化的客戶需求、生產及運輸成本、以及法規因素如間接稅、關稅和進口關稅 ● 多元化：透過內部發展、合營企業和針對性收購，分散客戶和產品投資組合。這可減輕在任何特定行業內不利的市場變動風險 ● 客戶合約及價格調整：在可行和可能的情況下，與客戶分攤增加的成本 ● 客戶洞察：評估終端客戶行為及習慣，以保持敏銳和迅速回應、預測需求模式的變化並策略調整
策略及業務計劃 本集團的未來業務計劃，取決於幾個關鍵因素，某些可能超出本集團的控制範圍之內，尤其是： ● 生產能力：本集團的成功需要將其產能優化，並建立全球性營運版圖 ● 資源負擔：增長很大程度上依賴管理、營運和財務資源 ● 資本性開支及投資：本集團旗下許多業務需要持續作出投資，以建立一個區域性的整合生產模式，實現可持續的長期增長	為減少本集團能否成功執行策略和業務計劃的風險，德昌電機規定以下程序和支援措施： ● 管理監督：讓高級領導層和跨功能團隊參與定期會議，以確保與策略和營運目標保持一致 ● 現場監督：密切監察新建設施和擴建或關閉現有設施 ● 資本性開支審查：嚴格審批所有資本性開支。本集團有一套程序，以確保有效地部署資本性開支、公平合理的資源分享及策略優先順序的安排 ● 策略評估：於成立合營企業或進行收購之前，進行全面評估，考慮商業潛力、策略一致性和潛在資產和負債 ● 全球人才：善用跨區域的多元人才庫，以確保可取得支援業務的技能與專業知識

策略風險

應對方法

競爭激烈的環境

本集團在現有市場及新市場均面對競爭，來自大型和小型利基的競爭對手的巨大價格壓力。此外，由於本集團客戶面臨的競爭壓力，銷量可能會出現波動。

本集團致力通過以下策略維持並增強其競爭力：

- **具成本效益的解決方案**：為客戶提供令人信服的總成本解決方案，重新專注於產品群，強調標準化和成本領先地位
- **物料最佳化**：有效管理物料成本
- **生產力和效率**：不斷尋求和投資以提高生產力和效率
- **深度垂直整合**：內包以確保品質一致、降低成本並提高效率
- **營運敏銳性**：確保營運版圖能夠作出迅速和具成本效益的反應
- **市場洞察**：定期檢討市場，以了解競爭、市場變化、趨勢、發展前景、產品及價格

技術（和相關法規）的變化

技術競爭力：德昌電機必須在旗下產品和製造技術上不斷創新並符合成本效益，才能保持競爭力。如果做不到這一點，則可能會導致客戶流失到能夠迅速適應技術變化或提供技術更先進產品的競爭對手。

此外，現有產品及存貨有可能會過時。

法規和標準的變化：德昌電機必須保持靈活的應變能力，通過開發嶄新或已改進的產品，並加強製造流程，來適應不斷變化的法規和業界標準。

汽車市場的變化：由於對新能源汽車的需求增長，汽車市場正在面臨轉變。

數碼化挑戰

- **自動化和人工智能的提升**正在使生產轉型，創建智能工廠
- **實施時的挑戰**包括管理投資並確保可靠性
- **調整工作團隊**：隨著自動化改變對技能的要求，並且淘汰了若干職位，使調整工作團隊變得至關重要，以管理工作團隊可能發生中斷的情況，並維持生產的完整性

本集團通過以下方式減少風險，並利用技術和相關法規變化所帶來的機會：

- **創新與知識產權**：德昌電機開發可改善產品成本及生產效率的驅動解決方案，並促進創新以保持競爭力
- **多元化**：通過開發和收購實現客戶及產品組合多元化，有助德昌電機減低不利因素之影響，並發掘技術和法規變化帶來的機遇
- **標準化**：德昌電機通過快速取樣以及提高產品和生產線的標準化，加快產品上市速度
- **戰略規劃與風險評估**：德昌電機將其戰略與技術發展藍圖相結合，其中包括考慮自動化、網絡物理系統、先進分析、人工智能以及物聯網
- **員工再培訓和意識**：德昌電機正在對其員工進行再培訓。以維持生產力和適應性，並建立對技術趨勢、法規變化及其影響的意識

策略風險

應對方法

發展中國家的風險

進入新興市場擴展生產區域及銷售使本集團面臨多個在發展中國家由政治、法規、社會和經濟波動帶來的風險。然而，克服這些挑戰可帶來可觀的回報和更強大的全球業務。

本集團在發展中國家的風險通過以下方式減少：

- **發展全球版圖：**鞏固並優化其全球營運版圖，以減低對任何單一國家的依賴，確保靈活性與適應性。這是透過強大的當地領導和密切的企業管理監督來實現
- **核心價值觀及道德標準：**致力於誠信、公開及公平。全面的環球政策常規涵蓋環境管理、人權、勞工常規以及健康和 safety

商業風險

應對方法

主要客戶及產品

部分主要產品線的銷售及主要客戶的營業額對本集團總收入有重大貢獻。因此，主要客戶及產品下跌及全球汽車市場波動，可能會對本集團帶來不利影響。

本集團透過以下方式來減輕對主要客戶和產品的依賴：

- **客戶及產品組合多元化：**透過內部開發和戰略性收購，積極分散其客戶群及產品組合，確保並無單一客戶佔總營業額10%或以上
- **創新：**持續向市場推出新產品，以保持對客戶偏好轉移和市場動態變化的適應力

知識產權

本集團的成功有賴於保障和利用其知識產權。這包括執行專利、保護商業機密和保留專有技術。風險包括保障其知識產權的巨額成本和捍衛侵權索賠的訴訟費用。

本集團通過以下方式減低此等風險：

- **維護專有地位：**有系統地收集、正規化、註冊並保護商業機密和專有技術
- **策略性專利申請：**積極提交有影響力的技術和流程改進專利申請
- **執法措施：**面對競爭對手侵權時迅速採取行動
- **專利調查：**在推出新產品或新製程之前，進行全面的專利調查，以避免無意間的侵權行為

履行合約

本集團有可能因無法履行合約或苛刻的合約條款而產生虧損。

通過積極管理客戶關係，包括按行業標準的合約條款及條件，減輕合約風險。

營運風險	應對方法
供應鏈 原材料或關鍵零件的長期短缺可能會影響本集團的生產計劃，導致錯過客戶的交貨期限和未能符合期望。 通貨膨脹的壓力、原材料短缺和供應中斷可能會使成本增加。	本集團採取以下策略減低此等供應鏈風險： ● 供應鏈復原能力：維持穩固的供應商關係，以確保供應鏈的連續性、品質和可靠性，並加強應付中斷情況的能力 ● 策略性內包供應鏈：積極內包供應鏈，並實施雙供應源，以確保供應的穩定性，並減輕成本壓力
貨運與物流 本集團可能需要在全球運送產品，因此面臨貨運及物流風險，包括： ● 運輸計劃中斷：不可預見的事件或延誤 ● 運費波動：運輸費用波動 ● 貨物損壞：運送過程中遺失或損壞 ● 進出口海關合規風險：海關法規相關的挑戰	為降低貨運及物流風險，本集團採取以下措施： ● 加強區域性生產能力：發展區域能力，以縮短交貨時間、適應法規並減少對全球供應鏈的依賴 ● 本地化供應鏈：專注於本地供應商，以簡化物流並減少全球依賴性 ● 優化國際商業條款：簡化合約條款以提高運輸效率 ● 保留安全庫存：保持緩衝庫存以抵銷中斷情況 ● 與戰略營運商合作：與可靠的運輸供應商合作
業務中斷 在本集團控制範圍內和控制範圍外的內在風險和災害，都可能擾亂營運。這包括工業意外、設備故障、火災、洪水或其他自然災害、疫症、罷工或其他勞工難題，以及運輸網絡中斷及市場中斷。此類事件可能導致受影響客戶提出索償和訴訟。	本集團通過以下方式減低業務中斷風險： ● 區域版圖：強化區域生產設施，並分散供應鏈，以提高應變能力及減少對任何單一營運地點的依賴 ● 勞資關係：保持良好的勞資關係，確保營運順利，盡量減少勞工問題 ● 有效溝通：保持最新的通信機制，能迅速、靈活地應對事故，並定期召開高級管理層會議以監控情況

營運風險	應對方法
人力資源 本集團的成功取決於吸引和挽留人才，並維持穩定的勞動力。由於人口結構轉變如出生率下跌和人口老化，本集團亦容易受到勞動力供應減少的影響。	本集團通過以下方式降低人力資源風險： ● 吸引和挽留人才：專注於包括管理層在內的優秀人才 ● 建立網絡：建立有效的員工網絡，並從定期參與度調查中解決員工關注的問題 ● 接任計劃：通過接任計劃和提供正面的工作環境，減少員工流失的影響 ● 精簡營運：透過流程自動化和利用數碼技術提高效率
網絡安全 本集團在應用程式、資料、網絡和裝置設備方面面臨各種漏洞和風險。隨著數碼生態系統的發展，新的攻擊方法增加網絡風險。挑戰包括孤立的漏洞監控工具、警報過載以及設計反應性回應策略。	本集團透過以下策略來減輕網絡風險： ● 資訊安全協議：實施病毒、惡意軟件和入侵防護措施以及身分和存取管理 ● 員工意識：培養員工對網絡安全最佳實踐的意識 ● 監控威脅：警覺地監控威脅，並解決新出現的安全問題
稅務 本集團可能會在所有經營業務的管轄區面對直接和間接的稅務審計。這些審計本質上涉及結果的持續不確定性。稅務法例的不利結果或修訂，可能對本集團的業務、財務狀況、經營業績及遞延稅項資產估值產生影響。	本集團通過以下方式減低稅務風險： ● 稅務合規：遵守適用稅務法律和法規 ● 專業指導：稅務事務由內部稅務團隊管理，就不斷演變和不明晰的稅務法律和法規尋求專家建議
保用及產品責任 製造複雜的產品使本集團有機會面對涉嫌或實際存在缺陷而引起的潛在保用和產品責任索賠。相關風險包括客戶不滿和更換有缺陷產品的成本、產品召回和法律訴訟相關的潛在責任。	通過以下方式減低保用及產品責任風險： ● 持續改進：不斷改進工程和製造流程並堅持嚴格的品質標準，以減少品質問題 ● 產品安全審查：確保產品安全無虞，並符合市場的最高標準 ● 內包供應鏈：內包零部件生產以確保符合品質要求 ● 保險：產品責任保險可能涵蓋部分我們產品造成的潛在財務責任

營運風險

應對方法

舞弊

網絡詐騙在全球不斷增加，並且越來越複雜。詐騙者可能冒充供應商、員工或客戶，欺詐並獲取金錢。與所有企業一樣，本集團也容易受到員工的職業詐騙。

本集團通過以下方式降低其面臨的舞弊風險：

- **道德：** 對員工實施道德培訓，並由最高層設定明確的基調，對詐騙零容忍
- **身份驗證：** 驗證客戶、員工和供應商的身份
- **主動監督及穩健業務流程：** 實施明確的審批授權，禁止單一簽名審批，維持預防性和偵查性反詐欺控制的平衡組合，並接受內部稽核審查

可持續發展風險

應對方法

環境與氣候變化

德昌電機必須積極應對環境與氣候變化的挑戰，以創建有韌性和可持續的商業模式。

德昌電機承諾為下一代保護我們的環境：

- **能源與氣候：** 本集團必須在能源密集生產與減少碳足跡之間取得平衡。未能獲得足夠再生能源並抑制排放的行為都可能導致氣候變化並業務損失
- **廢棄物、水和排放：** 廢棄物、水和排放污染物管理不善可能導致重大的環境影響
- **供應鏈可持續性：** 供應商違反或不遵守環境法規都可能影響德昌電機的聲譽和營運
- **氣候適應能力：** 洪水、風暴或熱浪等極端天氣事件可能會擾亂生產和供應鏈
- **監管合規性：** 潛在違反環境法規可能導致罰款和營運中斷
- **減少二氧化碳排放：** 制定明確的二氧化碳減排目標，增加再生能源的使用並提高能源效益。評估價值鏈的碳足跡，並制定減量目標
- **生態影響最小化：** 透過特定場所計劃監控和減少廢棄物產生、水耗量和排放，以防止廢棄物轉移到堆填區、減少消耗、最大限度地回收並加強處理設施
- **供應商可持續性監控：** 評估主要供應商的可持續性表現
- **氣候適應：** 評估易受氣候變化和極端天氣事件影響的程度，並探索潛在適應措施，以加強其氣候適應能力
- **環境管理系統：** 將法律要求納入環境管理系統，主動處理合規事宜並預防違規行為。確保所有生產基地都持有 ISO 14001 認證

可持續發展風險	應對方法
產品可持續性 減少碳排放的電氣化解決方案：減緩氣候變化是推動需求的主要趨勢。汽車產品組別的客戶需要汽車電氣化的產品，以消除排氣管中的碳排放。工商用產品組別的客戶需要針對家用和工業應用的節能解決方案。 可持續生產的挑戰：若干客戶正在提出嚴格的可持續性要求，包括減少產品的碳足跡、增加回收物料的使用以及符合品質和安全要求。若果無法滿足這些要求，客戶可能會被排除在未來的業務之外。	本集團通過以下方式減低其產品的可持續性風險： ● 減少碳排放：提供零碳和低碳應用的產品 ● 可持續發展的設計：設計生態友善產品和製程，以盡量減少資源和能源的使用 ● 可持續發展評估：進行產品碳足跡和生命週期評估，以減少對環境的影響 ● 符合標準：確保產品符合品質、健康和安全標準
人才 有意義的工作與平等機會：投入的工作團隊是成功的必要條件。員工尋求有意義、可持續的工作，並享有平等的就業機會、尊重、潛在的成長、以及健康和安全的保障。 數碼轉型和獲取技能：員工的目標是學習相關技能，以適應數碼轉型，並保障生計。 違規後果：違反人權和勞工權利可能導致聲譽受損、業務損失、招聘和留任員工的困難、法律和財務刑罰以及對社區造成負面影響。	本集團通過以下方式營造有利的工作環境： ● 嵌入人權和勞工權利：促進多元化和平等機會，並將人權和勞工權利融入商業實踐守則中 ● 遵守勞工法規：遵守勞工法律和法規，保障員工權益 ● 強化健康與安全措施：滿足或超越員工健康與安全需求，並積極主動保護員工福祉 ● 招攬與挽留人才：透過強大的培訓和發展計劃，支持人才招攬與挽留人才 ● 評估員工參與度：每兩年進行一次員工參與度評估，實施富有針對性的後續行動 ● 社會影響力與員工激勵之間的協同作用：培養信任與尊重的文化，以激勵員工，並為正面的社會影響做出貢獻

可持續發展風險	應對方法
信任與透明度 若本集團的道德或品質受到質疑，或未能考慮其主要持份者的利益，本集團可能會面臨聲譽受損和損失業務的風險。不遵守相關法律和法規可能會導致罰款或非金錢刑罰，並進一步影響集團的聲譽。此外，本集團的聲譽也可能因其供應鏈中面臨的環境、社會和道德風險而受到損害。	為減輕這些聲譽風險，本集團： ● 董事會和高級管理層的組成：確保技能、經驗及多元化各方面均取得平衡。提供訓練，讓董事會成員掌握最新的管治知識 ● 價值觀和策略的一致性：協調價值觀、策略與組織文化 ● 在高層建立強而有力的基調：建立明確的道德基調，從領導層開始，並透過回饋渠道解決道德問題 ● 持份者參與：向持份者傳達其可持續發展表現績效，並讓其適時參與其中 ● 法律和法規監管：及時回應法律和法規環境的變化 ● 供應商資格與監控：選擇供應商時考慮成本、品質、安全、環保、社會責任和道德行為，並監控主要供應商的表現
財務風險	應對方法
流動性、利率、外匯風險、商品價格及交易方風險	本集團通過多種措施減低財務風險，包括： ● 投資等級信用評級：透過投資等級信用評級和長期債務槓桿來維持其信譽 ● 流動性管理：確保充裕的現金儲備，優化附屬公司的股息上繳、已承諾和未承諾信貸額以及未來經營現金流量，以滿足當前和預期的現金需要 ● 風險管理策略：管理利率波動、外匯變動、商品價格波動、交易方風險以及客戶信用和收款風險 ● 主要銀行及與銀行關係：建立穩固、以信任為基礎的銀行關係，這對財務穩定與增長至關重要

社會影響力及可持續發展

可持續發展方針

我們致力於建立一種可持續發展文化，使每位員工在日常工作中都能產生積極影響。

可持續產品

我們提供不斷增長的產品組合，支援全球推動可持續發展，幫助我們的客戶過渡至低碳、有韌性和資源節約型經濟。

基於德昌電機對複雜需求的敏銳理解，本集團開發了價格吸引的產品，為客戶的問題提供有效的解決方案，包括改善其環境和社會影響力。

可持續發展也是德昌電機產品開發的內在要素。本集團以效率為導向，努力通過產品「讓客戶成功，讓終端用戶滿意」，這些產品需要更少的資源來製造，使用更少的能源來提供所需的性能和功能，並具有更長的使用壽命。



德昌電機的「環保動力」標誌
應用於可持續及節能的产品
包裝上

本集團的垂直整合還幫助客戶減少對環境的影響。客戶越來越多地要求更完整的驅動子系統，包括電機、開關、齒輪和控制電子設備，而不僅僅是購買電機。這降低了他們的成本，簡化了物流流程，並減少了運輸和包裝對環境的負面影響。

汽車行業提供了重要的流動性，提升了經濟機遇和生活質素。然而，這種流動性亦為環境和社會帶來挑戰，例如氣候變化、污染和交通堵塞。德昌電機利用創新技術，將新能源汽車（NEV）中關鍵汽車功能電氣化，提高性能和延長部件的使用壽命來應對這些問題。從內燃機（ICE）轉向

混合動力汽車和電池電動汽車（BEV），幫助降低碳排放和減少氣候變化的風險。

工商用產品組別服務各種工業、專業和消費類別應用等市場，以適應社會和科技方面的急速變化。雖然機電零件提升了生活質素和使用便利性，但亦因能源需求和原材料使用增加而帶來環境壓力。工商用產品組別透過提供經濟實惠的環保產品來應對這個問題。這些產品包括 ICE 的替代品（尤其於戶外應用產品上）、提升節能意識的智能電錶、方便使用的輕型電動工具，以及與健康相關的裝置。工商用產品組別的創新產品可幫助客戶提高能源效率、減少碳排放，並符合能源法規，對可持續發展產生積極的影響。

產品碳足跡

德昌電機與客戶密切合作，開發低碳、可持續的產品。本集團採用產品碳足跡（PCF）和生命週期評估（LCA）方法來衡量和減少整個產品生命週期對環境的影響。LCA 評估整體環境影響，而 PCF 則專注於碳排放。本集團的目標是開發所有新產品均具備優化的一流 LCA、PCF 和環境產品聲明。

到目前為止，本集團已量化 70 種產品的產品碳足跡，並實施減少碳密集型材料、使用可再生能源和採用可持續材料的策略。並提供 PCF 計算以滿足客戶要求，並向客戶提出全面減碳的計劃。

產品質量及產品安全

德昌電機產品開發系統結合了工程和製造產品質量規劃方法，以確保安全、完美地執行新產品發佈。

從最初的概念到產品設計驗證和確認，這些方法包括先進產品質量規劃、V 模型產品開發、品質功能部署、模擬主導的產品設計、故障模式預測和故障模式分析、可靠性類比和測試、產品驗證和安全產品發佈程序。

本集團的生產設施和內部測試實驗室符合相關國際標準。集團的產品還符合所有強制性的健康、安全和環保要求，並由認可的外部測試實驗室和機構進行測試。

德昌電機在其全球生產版圖內維持統一的供應鏈和生產品質系統，並由垂直整合的業務模式提供支持，以靈活應對市場變化。德昌電機生產系統 (JEPS) 的目標是最大限度地減少流程差異、浪費和成本，並以 Cpk 2.0 質量績效為目標。本集團還不斷投資於新的製程技術、自動化和數碼化，以提高營運的可持續性和效率，最終提升向客戶的服務水平。

在過去的一年中，德昌電機憑藉在品質、交付、強大的操作系統、物料管理和環境合規方面持續卓越表現，獲得了許多客戶獎項。本集團的工廠均榮獲供應商品質卓越獎，突顯其強大的合作能力和品質表現。

物料管理和使用

德昌電機的製造流程消耗鋼鐵、銅、鋁和塑膠樹脂等原材料。本集團通過以下方式減輕由此造成的環境影響：

- 盡可能使用可持續的環保物料和可再生能源
- 盡可能購買回收物料（不影響產品功能）
- 減少碳密集材料的消耗
- 回收來自生產過程的廢料，在可行的情況下重複使用這些廢料，或以其他方式出售用於異地回收

本集團的目標是盡量提高物料效率並盡量減少浪費，透過在物料的整個生命週期中減少消耗、減少有毒化學物質並降低對環境的影響。例如，通過在區域內向亞洲、歐洲和美洲的某些客戶發貨時使用可回收包裝，本集團減少了包裝物料的消耗，包括塑膠、紙板和木托盤。

與客戶的關係

德昌電機的世界級客戶群包括在多個終端市場的家喻戶曉的品牌。集團擁有超過 400 家汽車客戶和超過 1,100 家非汽車客戶。並無單一客戶佔其總營業額 10% 或以上。

德昌電機通過幾個主要策略加強與客戶的關係，包括：

- **以客戶為中心的創新：**德昌電機優先了解和滿足客戶需求，開發創新驅動解決方案，以提高舒適性、安全性和健康。這反映在本集團的願景、目標和 MARBLE 價值觀中。銷售和工程團隊與客戶接觸，聆聽他們的需求，同時分享德昌電機的產品知識和能力
- **品質與可靠性：**通過保持高標準的品質和可靠性，本集團在其多元化的客戶群中建立了信任和忠誠度。從概念到生產的嚴格審查和測試，確保德昌電機的產品以具有競爭力的成本，符合安全、品質和性能要求，將集團定位為「安全選擇」的解決方案

- **遍佈全球：**德昌電機在全球 4 大洲 17 個國家設有製造和組裝工廠，提供本地化支援和及時協助，為客戶帶來良好的體驗。這種垂直整合、靈活的生產版圖允許集中製造規模或靠近客戶的生產，對需求的變化提供迅速靈活的回應
- **持續改善：**本集團積極尋求客戶回饋，以持續改善產品和服務
- **公平競爭：**德昌電機致力於公平競爭，避免簽訂任何可能損害客戶利益的協議，亦不會濫用其市場地位來扼殺競爭

客戶感興趣的常見主題包括產品價格、性能、品質、誠信和道德，以及業務和可持續發展策略和績效。德昌電機就這些主題進行溝通的渠道包括：

- 頻繁的客戶會議、電話通話和電子郵件
- 季度業績公告以及中期、年度和可持續發展報告
- 客戶對本集團工廠的實地考察和審查、可持續發展目標、問卷調查和評估
- 德昌電機網頁與社交媒體渠道

這些全面的努力使德昌電機能夠與客戶保持牢固、持久的關係，為集團的持續成功做出貢獻。

對環境的責任

我們承諾為我們的下一代保護環境。

本集團的主要環境優先事項是減少碳排放，提高可再生能源的使用和能源效率，減少浪費和污染，以及可持續地使用自然資源。與供應商和客戶的合作對於創造持久的積極影響也至關重要。

環境政策和管治

德昌電機的環境、健康及安全（EH&S）政策強調在每個決策中都要保護環境，並將其融入到設施、產品和流程的設計中，促進持續改進。

全球 EH&S 管理系統在領導層、資源和企業的支持下，能夠監察、識別並迅速解決 EH&S 問題。透過績效監察、內部與外部審核來核實合規性。高級管理層定期審查關鍵績效指標，並透過由下而上的方法設定環境目標，與績效獎勵掛鉤。

德昌電機的所有生產場所均通過 ISO 14001 認證，而主要場所則通過 ISO 50001 認證，涵蓋 53% 的總能源消耗。對能源管理最佳實踐的重視旨在將成功的策略推廣至整個組織。

於 24/25 財政年度，本集團提供了超過 1,600 小時的 EH&S 培訓。此外，「綠色工廠清單」支持採用清潔技術，並在可再生能源、節約用水和材料、減少廢物和污染控制方面提升環保表現。

能源及氣候

德昌電機致力促進全球低碳轉型，使其策略與全球倡議和客戶目標保持一致。

本集團的能源及氣候目標包括：

- 以 22/23 財政年度為基線，在 34/35 財政年度之前溫室氣體絕對減排量：
 - 範圍一 * 排放量減少 59%
 - 範圍二 * 排放量減少 65%
 - 範圍三 * 排放量減少 35%

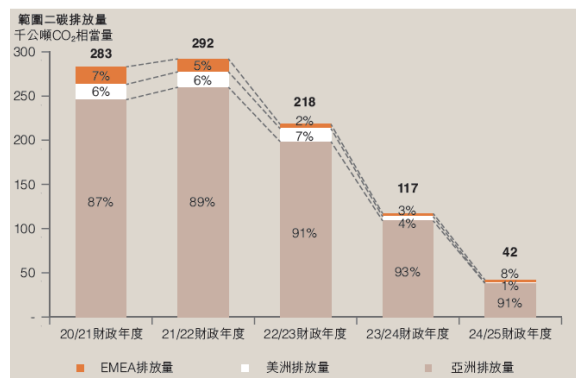
* 範圍一碳排放來自德昌電機直接擁有或控制的排放來源。範圍二碳排放是集團購買和使用能源時產生的間接排放。範圍三碳排放是指本集團在其價值鏈上游和下游間接負責的排放

- 到 2025 年，在旗下所有營運業務的每個據點在可用且可行的情況下使用 100% 的可再生能源
- 到 2030 年，實現營運中按銷售額的外購能源消耗強度降低 15%（與 19/20 財政年度基線年相比）

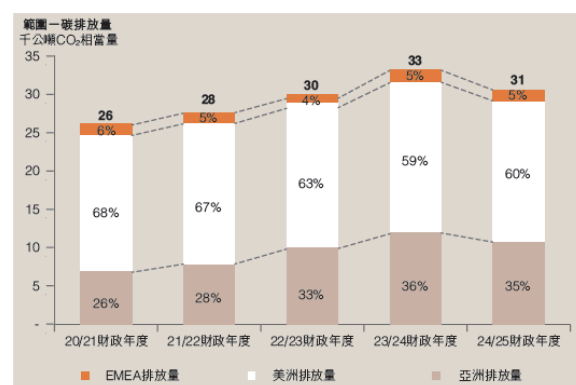
德昌電機的碳排放目標已於 2024 年 11 月獲得 SBTi 的正式批准。此外，SBTi 認可本集團的範圍一和範圍二目標與 1.5°C 軌跡一致。



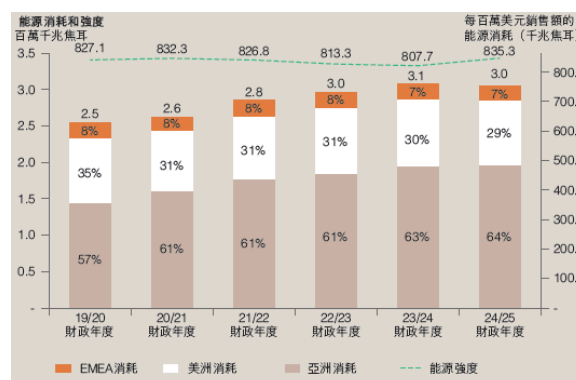
本年度，與 22/23 財政年度基線相比，本集團的範圍二碳排放量減少了 81%，超過了科學碳目標倡議的短期目標。這主要歸功於可再生能源使用量的增加，83% 的電力來自可再生能源。本集團有望在 2025 年底前實現所有廠區 100% 使用可再生能源發電，並在下一個財政年度將範圍二排放量從基線減少 99%。



於 24/25 財政年度，範圍一碳排放量較上一年度減少 7%，主要是由於美洲和歐洲、中東和非洲地區（EMEA）的天然氣消耗量減少，以及製冷劑使用量減少所致。減排項目包括節能 HVAC 系統、樓宇自動化、電動叉車、減少製冷劑使用量以及提高天然氣效率。法國赫森（Hirson）工廠使用生物甲烷取代天然氣。長期計劃包括使用電爐取代天然氣爐。然而，由於天然氣和製冷劑使用量增加，範圍一排放量比 22/23 財政年度基線高出 4%。



儘管集團努力實施節能專案使絕對能源消耗較上一財政年度減少 1%，在 24/25 財政年度，按銷售額的能源強度仍較 19/20 財政年度的基線高出 1%。垂直整合減少了產品的碳足跡，但卻因能源密集的製程而增加了內部能源消耗與碳排放量。儘管如此，本集團仍繼續致力於負責任的生產和對抗氣候變化。



於 24/25 財政年度，本集團量化了 22/23 財政年度和 23/24 財政年度的範圍三排放。22/23 財政年度排放量被用來為我們以科學為基礎的短期範圍三減排目標設定基線。

於 22/23 財政年度基線清單中，範圍三佔範圍一、二和三排放總量的 98%。上游排放佔集團範圍三排放的 13%，而下游排放佔 87%。兩個類別佔範圍三排放量的 95% — 使用已售產品 (85%)，以及外購商品和服務 (10%)，這兩個類別構成了披露集團在實現範圍三碳排放目標方面進展的目標邊界。

於 23/24 財政年度，範圍三總排放量為 10,686,188 噸，與基線相比減少 6%，歸功於外購商品和服務以及使用銷售產品的碳減排。

廢棄物

減少廢棄物是德昌電機改善環境影響的努力的重要元素。本集團力求通過以下方式來限制物料消耗：

- 設計緊湊、輕便的產品，重量更輕，同時提供相同的功率輸出
- 最大限度地減少生產過程中的浪費
- 盡量減少包裝並在可行的情況下使用可回收包裝
- 確保我們的機電元件具有較長的使用壽命和可靠性
- 實施減廢項目，減少一般廢棄物，特別是紙板和聚苯乙烯包裝

生產設施的主要措施包括：

- 進行廢棄物審核，以找出改善領域，並訂定減少廢棄物工作的優先順序
- 實施污染預防措施，並探索替代材料和技術
- 對員工進行有關有害物料的處理和棄置以及最大限度地減少廢棄物的培訓
- 優化存貨管理，防止存貨過多和浪費
- 回收和再利用計劃，回收鋁、冷卻劑、環氧粉末和塑料等物料
- 安全儲存和處理危險廢料
- 定期維護和檢查設備以防止污染
- 與供應商合作達成減廢目標
- 監控和評估減廢計劃

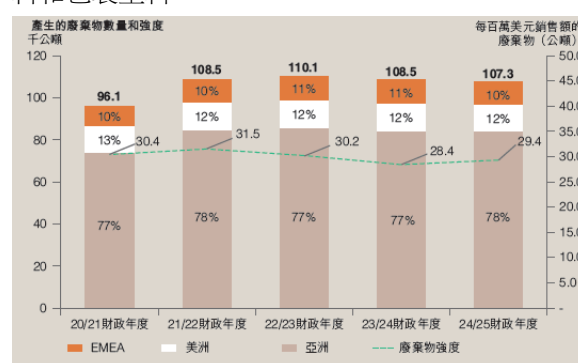
本集團的減廢目標包括：

- 在整個集團內維持零廢堆填*
- 到 25/26 財政年度，按銷售額的廢棄物強度降低 10%（與 20/21 財政年度基線相比）
- 到 25/26 財政年度，按銷售額的有害廢棄物強度降低 20%（與 20/21 財政年度基線相比）
- 零重大違反與廢棄物相關的法律法規事件

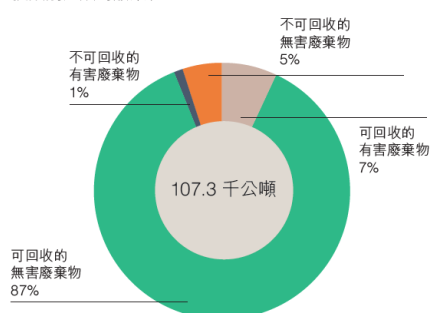
*「零廢堆填」指 99% 或以上的廢棄物轉移至堆填區之外的處理方式

於 24/25 財政年度：

- 本集團連續第三年實現了零廢堆填的目標
- 與 20/21 財政年度基線相比，按銷售額的廢棄物強度減少 3%
- 廢棄物總量與去年相比減少 1%，主要是由於有害廢棄物減少所帶動
- 有害廢棄物僅佔總廢棄物產生量的 8%，絕對值較上一年度減少 2%
- 與 20/21 財政年度基線相比，按銷售額的有害廢棄物強度減少 18%
- 本集團 94% 的廢棄物被回收利用。這主要是從生產中回收的材料，包括鋼、銅、加工塑料和包裝塑料



按類別分類的廢棄物



水資源

德昌電機的營運並不消耗大量用水。此外，其主要業務均不在水資源壓力為中等或高等水平的地區。儘管如此，本集團對水資源管理採取負責任的態度，力求最大限度地提高效率、減少污水排放並促進員工節約用水。

集團的生產場所通過以下方式減少取水量並確保合規：

- 進行水審計，以確定高耗水區域
- 實施節水技術
- 利用智能技術優化水管理系統
- 提高節約用水意識，教育員工並鼓勵他們參與
- 在可行的情況下實施水回收和再利用
- 確保遵守當地的水資源法規

本集團已設定目標：

- 到 25/26 財政年度，按銷售額的取水強度從 20/21 財政年度的基線降低 30%
- 到 25/26 財政年度，按銷售額的耗水強度從 20/21 財政年度的基線降低 30%
- 零重大違反與水相關的法律法規事件

於 24/25 財政年度：

- 絕對取水量比上一財政年度減少 11%
- 與 20/21 財政年度基線相比，按銷售額的取水量和用水強度下跌 26%
- 98% 的取水量來自不存在水資源緊張或水資源緊張程度較低的國家
- 12% 的取水量為生產用水，其餘為生活用水
- 與 20/21 財政年度基線相比，用水強度減少 19%
- 無重大違反與水相關的法律法規事件

排放

本集團致力尋求防止營運造成的污染。在建立新廠房、擴建營運場所或更改其生產流程之前，都會評估環境風險。如果有廢氣排放或廢水產生，則會安裝適當的處理設施以降低污染風險。

集團的生產場所通過以下方式減少空氣中的廢氣排放，並確保合規：

- 實施污染控制技術，例如安裝和維護洗滌器、過濾器 and 催化劑，以收集和處理排放物
- 優化燃燒過程，通過升級、優化燃油空氣比例和適當的維護來提高效率
- 實施排放監測和報告，安裝追蹤空氣污染水平水平的系統，確保符合規定並識別需要改進的領域，包括每月報告和第三方審核
- 定期檢查和維護設備，以防止過量排放並確保符合規定
- 保持了解並遵守與氣體排放相關的法規和標準

本集團的承諾和目標包括：

- 對所有地點的排放量進行分類和監控
- 零重大違反與氣體排放相關的法律法規事件

在 24/25 財政年度，本集團：

- 所有工廠的氣體排放水平均維持在許可限制以下
- 膠水和溶劑中的揮發性有機化合物（VOC）排放量為 46 噸。儘管 VOC 的排放量低於許可水平，本集團已採取措施減少 VOC 的使用，使用 VOC 含量較低的替代品及排放控制系統
- 中國江門廠房的特定生產程序產生 4 噸氮氧化物
- 產生 0.8 噸的顆粒物排放。本集團之前已實施了工序改進，以收集和重用環氧顆粒物，並收集和重用銅襯套工序中產生的銅粉

員工

我們激勵員工成長，並讓他們在工作中找到成就感和意義。

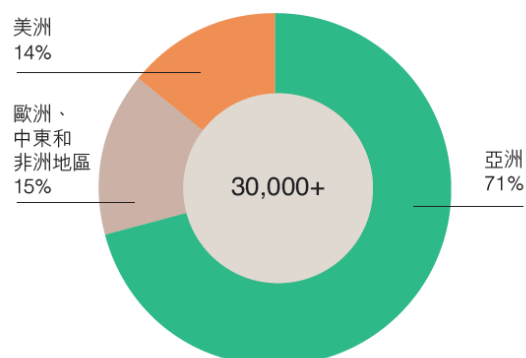
德昌電機的成功建基於員工的才能、多元性和辛勤工作。公司的人才策略旨在吸引並培育合適的人才，將他們安排在合適的崗位，為他們提供合適的環境，讓其盡展所長。這種方針與他們成為全球「四海德昌為一家」的願景一致，建立一個卓越的公司，一個絕好的工作場所。

在快速變化的行業環境中，德昌電機確保員工始終擁有所需的最新工具和技能，以便出色地完成工作。他們的人才管理流程提供豐富的培訓和職業發展機會，促進員工的成長和忠誠度。

作為一家全球性公司，跨境合作是不可或缺的一部分，並由共同的「MARBLE」價值觀支持，創建出統一的「四海德昌為一家」文化。公司還強調包容性，利用多元化的背景和經驗來促進事業成功。

最重要的是，德昌電機優先重視員工的健康、安全和福祉，在各地區維持嚴格的健康與安全標準。

全球勞動力



於 2025 年 3 月 31 日，本集團全球聘用超過 30,000 人，分佈於亞洲、歐洲、中東和非洲地區及美洲。



我們是一個全球化的團隊，通過共同的價值觀緊緊凝聚在一起。我們清楚的認識到，是我們的人才及其多樣性推動著公司的發展。



我們善於創新，精於執行。我們致力於使我們的客戶成功，使我們的世界變得更好。



我們相信，僱用合適的人並把他們放在合適的工作崗位上，能夠最大限度地推動企業成長和個人成功。

德昌電機之 MARBLE 價值觀

讓客戶成功， 讓終端用戶 滿意	吸引人才並 賦予權力	志當存 高遠	具有可持續性	以身作則	善於以實際的 解決方案執行 管理
德昌電機的首要目標是提供客戶所需，從而使他們的終端用戶滿意。我們致力使他們的事業成功，以作為我們的事業獲得長期成功的基礎。	德昌電機旨在為每一位員工提供完善的職業發展，以及對他們在能力、事業心、指導力及團隊合作上的成就實行獎勵。我們通過賦予員工權力來實現企業的成功。我們的員工遍布世界各地，我們清楚的認識到企業興旺的關鍵在於員工的多樣化以及他們的智慧。	德昌電機的員工都為自己設定具挑戰性的目標，以此來推動企業成長和個人事業上的成就。我們從經驗得知，大膽的想法和大膽的行動能創造非凡的成果。	我們的商業模式是將企業與合作夥伴及供應商的運營對社會和環境的長期影響為考慮依歸，生產的產品也應為地球的永續性做出貢獻。我們將在自己的產品生產過程中減少溫室氣體排放和能源消耗。	德昌電機認為優秀的企業公民必須堅持正直、簡明和公正。無論我們的商業區域在哪，我們都承諾透過為員工提供一個安全、健康和公平的環境，以展示我們的領導力。	德昌電機的客戶所期望的是最高標準的產品質量和性能。我們不僅要努力滿足這些期望，而且還要通過循環往復地學習，實踐以及積極的實幹精神來超越客戶的預期。我們旨在通過高效的團隊合作將創新的點子迅速付諸實踐，拒絕因困難而停滯不前。

健康與安全

德昌電機強大的安全文化源自其關心、持份權、互相合作和責任制的價值觀。安全始於個人決定，每個人都對其團隊的健康、安全和福祉負責，並在其工作的所有方面考慮安全問題。在德昌電機所做的任何事情中，都不會有任何關於安全方面的妥協。

德昌電機的 EH&S 政策有多種語言版本，強調安全是不容妥協的，重點在於預防事故和識別風險。它要求各級員工遵守安全程序並積極識別危險。主要措施包括遵守健康與安全法律、設計安全的產品和流程、持續改善 EH&S 管理系統，以及透過溝通和安全委員會來推廣積極的安全文化。

健康與安全管治由高級行政人員領導，並由營運主管與 EH&S 團隊定期監督。通過 ISO 標準認證的 EH&S 管理系統包含 22 個核心要素，包括事故報告、個人防護裝備、機器安全和培訓，目標是實現零事故。該系統在全球和當地實施，涵蓋員工和承包商，同時遵守全球標準和當地法規。

此系統可識別和評估產品開發和製造過程中的危害和風險，並設定目標以解決任何重大危害和風險。它考慮了來自員工、承包商、社區、客戶、供應商和其他持分者的反饋，確保德昌電機始終將員工的健康與安全放在首位。

集團有 37 家實體獲得了 ISO 45001 認證，佔集團生產據點的 79%，涵蓋 92% 的員工工時。

德昌電機的健康與安全文化培訓計劃可加強員工對安全政策的理解和執行。第一步概述 EH&S 政策及其與集團業務框架的關聯。第二步則是推廣正面的安全文化，鼓勵員工報告安全問題和危害。第三步則著重於透過加強事件調查、根本原因分析和糾正行動的能力來解決問題。透過線上和面授的方式進行培訓，並包含在新員工的入職培訓課程中。

安全預防文化計劃採用「安全金字塔」概念來監察安全表現。透過識別和傳達更多金字塔底部的危害和未遂事件的警示，有助防止金字塔上層更嚴重的事件。

強調每位員工在識別、調查和減輕健康與安全問題上所扮演的關鍵角色。提高員工的參與程度可改善危害偵測，並促進持續改善安全。

本集團的健康與安全目標包括：

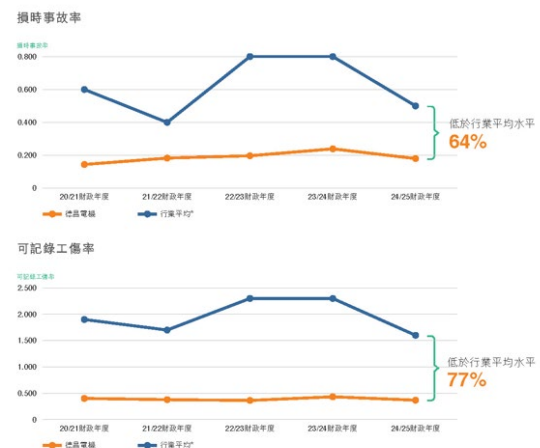
- 零死亡事故
- 零損時事故（持續每年改善及減少損時事故數字，以實現零損時事故的最終目標）
- 可記錄工傷：持續每年改善及減少數字
- 急救事件：持續每年改善及減少數字
- 未遂事件和危害安全警報：增加未遂事件和危害的通報次數
- 安全金字塔：監測安全金字塔各層級以及金字塔整體的按年改進情況，指明每個工廠的健康與安全文化，以實現維持金字塔形狀的目標
- 事故調查：注重強而有力且有效的事故問題解決和各工廠之間相互「對比」學習，以查明根本原因並防止再次發生

於 24/25 財政年度：

- 零死亡事故
- 76 宗損時事故（損失工時超過一個工作天的可記錄工傷），與去年相比減少了 28%
- 155 宗可記錄工傷，比去年減少 18%
- 通報了 1,348 宗未遂事件，與去年相比增加了 23% 及與 21/22 財政年度的基線相比增加了 248%，反映出安全預防文化的顯著提升
- 通報了 15,945 宗危害，與去年相比增加了 55% 及與 21/22 財政年度的基線相比增加了 286%，亦反映出安全預防文化的顯著提升

	21/22 財政年度	22/23 財政年度	23/24 財政年度	24/25 財政年度	24/25 財政年度 與 23/24 財政 年度比較	24/25 財政年度 與 21/22 財政 年度比較
死亡	0	0	0	0	—	—
損時事故	89	93	105	76	-28%	-15%
可記錄工傷	164	171	190	155	-18%	-16%
急救	356	419	383	495	+29%	+39%
未遂事件	387	782	1,096	1,348	+23%	+248%
危害	4,131	7,227	10,295	15,945	+55%	+286%

儘管一次事故已經是太多，集團的可記錄工傷率及損時事故率均較行業平均維持在非常低的水平*。



* 美國勞工統計局，按行業及電機及發電機製造案例類型劃分的非致命職業性傷害和疾病事故率（NAICS 代碼 335312）

吸引和挽留人才

德昌電機的目標是吸引和培養合適的人才，把他們放在合適的工作崗位上，並為他們提供合適的環境，讓其盡展所長。本集團通過專注於培訓和發展，來投資員工的未來。

集團人力資源委員會的任務是強化人才梯隊建設，不斷提高企業效率。該委員會每月與德昌電機的最高級行政人員舉行會議，討論人才審核、高級職位任命、接班人計劃、潛力出眾人員的發展、主要培訓計劃以及其他關鍵人才計劃。

經理推動人才發展，為其團隊成員制定個人發展計劃，並輔以心理測量評估、360 度全面反饋、行政人員教育計劃和正規教育計劃。績效管理流程與業務目標一致，強調定期績效討論，以獲得認可和具建設性的反饋。

「德昌電機職業生涯計劃」(JE Career Paths) 協助業務單位和工程部門的員工了解職業生涯路徑，並確認發展領域。「我的職業生涯」(My Career in Motion) 計劃賦予員工權力，讓他們為自己的職業發展承擔責任，其中包括空缺職位的自我推薦程序。

高級職位的年度繼任規劃研討會由董事會層面的薪酬委員會檢討。於 24/25 財政年度，繼任審查所涵蓋的主要職位增加了 40%，其中 93% 的職位制定了繼任計劃。76% 的高級行政職位和 80% 的總經理及副總裁職位由內部人員擔任。

本集團通過專注於培訓和發展，來投資員工的未來。領袖發展計劃為逐步承擔更多領導責任的員工提供支持，使員工能夠承擔日益複雜的角色。總括而言，不同的計劃有助於發展我們組織內不同層級領導者所需的知識、技能、行為、關係和經驗。這些課程包括：

- **主管：**「營運主管領導者」是一項為期 8 個月的計劃，專為新晉營運領導者而設。

此計劃由當地領導人領導，旨在為德昌電機所有場所建立領導能力和一致的營運標準。迄今為止，共有 149 名參加者完成了此計劃

- **前線管理人員：**「領袖要素課程」(Leadership Essentials) 計劃透過多形式的訓練課程，協助培養當前及未來的管理層。迄今為止，已有 790 名經理參加了該計劃。領袖訓練也提供給營運督導人員
- **高級管理層：**「L.E.A.D.」計劃(引領、參與、加速發展)於 2024 年推出，以支持集團培養未來的高級管理層。德昌電機的高級管理團隊成員親自主持不同的研討會內容，分享他們的方向、見解和最佳實踐。2024 年的「L.E.A.D.」學員包括 20 名來自集團各業務部門和職能部門的參與者
- **工程師：**「工程師國際交流計劃」(Engineering International Assignment) 透過特殊專案，促進工程師的跨區域合作與知識共享。到目前為止，已有 15 名來自公司各個部門的工程師被安排執行為期 12 至 24 個月的國際交流計劃。

「德昌電機國際工程實習生計劃」(JE International Engineering Trainee Program) 為應屆工程畢業生提供了在全球不同德昌電機工廠工作的機會。在這個為期兩年的計劃中，他們首先在自己的國家接受在職培訓，然後第二年在中國進行培訓，以獲得國際職業經驗。

自 2023 年起，「德昌電機技術日」(JE Tech Days) 已在亞洲、歐洲和美洲舉行，以擁抱和鼓勵創新。在 JE Tech Day 2024 中，超過 300 名來自公司不同部門的工程師齊聚一堂，為未來的業務增長尋找解決方案和發展機會

德昌電機榮獲《亞洲人力資源》雜誌評選為「2024 年亞洲最佳企業僱主獎」之一。這項殊榮彰顯了集團致力於為員工創造良好工作場所的承諾。

培訓與發展

在德昌電機，學習和專業發展是一項協作性的工作，可提高適應能力和競爭力。員工通過經驗和培訓來彌補技能差距，而在職學習是成長的關鍵。輔導和正式培訓可以培養員工的職能和領導才能。

德昌電機學院由全球學習指導委員會指導全球學習、發展和再培訓。當地團隊根據業務優先順序實施量身定制的計劃。

集團提供多種培訓形式，包括針對技術和軟性技能的實時課堂、網絡研討會和電子學習計劃。

「德昌電機 Baccalaureate」計劃提供結構化的內部培訓，以提升技術人員的技能，從而支持集團邁向數碼化轉型，於 24/25 財政年度有 569 名參與者。集團還為年輕人提供學徒計劃。

「Learning in Motion」平台有超過 360 項課程，可隨時存取，包括領英（LinkedIn Learning）課程。「領袖要素課程」（Leadership Essentials）包括延伸任務和國際借調。「德昌電機的數碼化轉型錦標」（JEDi）計劃可提升數碼與人工智能技能。

在「2024 學習月」中，德昌電機專注於創新，為員工提供創新思維的工具，並推出新的創新進階學習課程。

多元化、公平和包容

多元化是德昌電機的核心優勢。本集團：

- 致力創造一個包括來自不同背景的優秀人才、歡迎差異、促進開放對話的工作場所
- 積極尋求多元化的觀點，以提高決策能力、創新能力和適應能力
- 不論個人特徵如何，保證受到尊重和平等對待
- 根據職位和經驗，不分性別，以具有競爭力且公平地進行招聘

本集團致力於提供一個無騷擾的工作環境。集團會調查所有透過舉報熱線提出的騷擾或歧視投訴。在入職培訓期間，所有員工須完成有關

《道德守則及商務行為》、零騷擾工作環境以及避免不自覺偏見的培訓。多元化、公平和包容 (DE&I) 政策規定了預期的行為和舉報渠道。

德昌電機提倡家庭友善的休假政策和彈性工作安排，包括全球在家工作政策、育兒假、照顧假、托兒服務和津貼。在墨西哥薩卡特卡斯（Zacatecas）和中國江門的員工住房計劃深受員工及社區歡迎。

德昌電機的員工來自超過 35 個國家，10 月是集團的全球 DE&I 意識月，員工齊聚一堂，推動多元化、公平和包容的意識。

德昌電機的目標是成為女性的首選僱主。在 24/25 財政年度，女性佔員工總數的 38%、管理職位的 20%、高級管理層的 13%。集團的目標是到 25/26 財政年度結束時，將女性在高級管理層中的比例提高到 15%。

「女性工程師員工資源小組」及其他資源小組支援女性員工。避免不自覺偏見的培訓和「女性發展計劃」提供有針對性的支援和指導。每半年一次的「女性人才評審」甄別高潛力的女性員工，從而提高晉升率。

與管理職位中的女性相比，德昌電機製造廠中工資較低類別的女性比例較高，這導致了性別薪酬差距（按性別比較平均薪酬）。集團正在透過提高生產員工的技能 and 能力，以及透過營運改進和自動化來解決這個問題。

本集團亦致力使其人力資源流程符合 DE&I 策略，確保公平的招聘、晉升及發展機會。對招聘經理和人才招攬團隊成員進行培訓，以確保候選人的多元化和招聘決策不存在偏見。

溝通

德昌電機的目標是保持公司作為值得信賴的僱主的聲譽。相互信任對於激勵員工成長、主人翁精神以及在工作中找到成就感至關重要。本集團透過公開、透明和雙向的溝通方式，讓所有員工充分了解公司的情况。

員工溝通渠道包括：

- 「德昌一家人」全球慶典，慶祝團隊合作和成功的年度盛事。今年慶祝集團成立 65 周年，並透過在全球傳播技術和 STEM 知識的種子，促進為當地社區賦權
- 「JE in Motion」，領導訊息、知識分享和團隊合作的內部溝通平台。其他用於促進員工與德昌電機策略和方向一致的方式包括與所有員工共享的電子郵件和多媒體內容、管理人員消息、電子新聞快訊以及全球和本地員工競賽
- 定期全體員工會議：業務績效及重要專案的最新消息。此外，線上員工討論區鼓勵積極參與
- 「MARBLE Snapshot」，每兩年進行一次的調查，根據外部基準衡量員工的敬業度。這個保密的反饋機制確保員工的聲音在公司和團隊層面上都能得到回應。2023 年的調查促成了 600 多項改善行動
- 員工表彰計劃：每月的「JEwel 獎勵計劃」鼓勵分享最佳實踐。「年度主席獎」慶祝傑出的表現和領導力
- 當地團隊建設計劃：提高參與度、建立社交技能和促進認同的活動。當地團隊組織節日慶典、文化遊覽、感恩日、親子活動和其他活動
- 公司網站和社交媒體渠道：透過新聞更新和參與活動，與員工和外部持份者建立聯繫和關係的接觸點

勞工權益

德昌電機承諾尊重全體員工的勞工權益和人權，並提供一個安全的工作場所，讓每個人的尊嚴都受到尊重。所有附屬公司都根據集團政策和當地法律法規制定勞工標準，確保遵守。

德昌電機遵守國際勞工組織制定的指引。此外，為確保員工的人權和勞工權利得到保護，集團：

- 評估了其童工和強迫勞動的風險，並發布了一項全球政策，其中包含了可審核的預防和偵查控制措施。德昌電機的目標是在其價值鏈和自身營運中實現零童工和強迫勞動。在 24/25 財政年度，內部審計期間未發現任何案例，也未透過舉報熱線收到任何舉報
- 向所有員工提供書面邀請函或僱傭合約，其中至少包括工作時間、合理合約終止通知期和條款、薪酬或工資支付的方法和時間，以及超時工作資格和條款。所有超時工作均為自願的
- 致力維持一個全球性的報酬架構，確保在各個營運市場內，集團所支付之報酬及福利均具競爭力。

入職薪酬與福利符合並甚至超過就業所在國的法定最低標準。年度獎勵薪酬與收入、盈利能力、流動性和可持續發展目標的實現相關，是超過 80% 員工級員工（包括管理層和行政人員）薪酬的重要組成部分。

此外，集團的長期股份獎勵計劃是高級行政人員薪酬方案的重要組成部分，在鼓勵留任的同時，也使獎勵與股東價值掛鉤。該計劃包括有時間歸屬的受限股份單位和只有在達到嚴格財務條件時才歸屬的績效股份單位

- 不會將扣減工資作為紀律處分

- 確保獲得公司房屋的員工可以自由進出他們的住房單位，但須遵守合理的安全考慮
- 制定了涵蓋所有員工的結社自由和集體談判政策。集團承認員工加入工會及參與集體談判的權利，不受歧視。大多數員工都有工會或員工代表。此外，在互相尊重的文化中，員工可以自由地向其直接上司或當地的人力資源部門表達他們的關注和要求

為確保符合法例要求及國際標準，本集團於 23/24 財政年度在香港（本集團的全球總部）與外聘核數師進行社會合規及人權審查。該審查確認所有與人權及員工健康與安全相關的政策及程序均符合要求，並無發現重大違規事件。本集團的目標是在 25/26 財政年度之前對其主要廠區（即中國江門、塞爾維亞尼什（Niš）和墨西哥薩卡特卡斯（Zacatecas））進行進一步審查，並預期不會發現重大違規事件。

德昌電機會監控這些僱傭標準和相關勞工法律法規的遵守情況。作為其中的一部分：

- 隨時，員工可透過全球舉報熱線匿名舉報違反勞工標準的行為。所有舉報都會立即進行保密調查，並採取必要的措施防止再次發生。報復行為是不允許的
- 每年一次，地區和國家的人力資源團隊必須確認和證明其完全符合集團的人力資源政策和相關勞工法律法規。敏感職位的經理與員工必須證明遵守《道德守則及商務行為》（《守則》），其中包括防止童工與強迫勞動、確保平等就業機會、保持開放溝通，以及防止工作場所的騷擾與暴力行為

- 每兩年一次，所有擁有德昌電機電子郵件地址的員工都要完成有關《守則》的電子學習課程，包括保護勞工和人權，並必須通過考試，才能簽署年度合規聲明。

所有其他員工都會參加由其團隊經理主持的課程，重溫《守則》的主要內容

社區

德昌電機一直致力於提供社會影響力和服務於我們營運所在的社區。我們的社會影響力和社區參與活動是基於我們對科學、技術和工程的熱情，以及我們對人道主義需求的衷心願望。

我們鼓勵所有員工參與義工計劃，以造福社區。這包括對德昌電機技術學院和小小工程師等技術教育計劃的貢獻，以及環境和社會活動，例如自然保育和清潔工作、捐血活動和為有意義的事情籌款。

社會影響力和可持續發展委員會負責監督這些活動，提供重點方向與支援，以確保在全球範圍內採用有系統的方法。

技術教育

德昌電機在多個國家透過旗艦項目推動技術教育，如德昌電機技術學院（JETC）和小小工程師計劃。

第一所 JETC 於 2004 年在中國沙井成立，提供三年的全額資助教育和技術培訓。該中心於 2020 年遷至江門，並擁有現代化的設施。自 2023 年以來，該中心已招收了 50 名女學員，促進了女性在工程領域的發展機會。

於 2016 年，第二所 JETC 校園在墨西哥薩卡特卡斯（Zacatecas）開幕，到目前為止，已培訓了 100 多名學員。未來一年，將額外邀請 30 名年輕人參與此計劃，推動社區能力提升與學習發展。

最新的校園於 2024 年 1 月在印度欽奈（Chennai）啟用，邀請年輕人把握工程領域的職業機會。

自 JETC 成立以來，已有超過 1,700 名學生從中國和墨西哥的 JETC 畢業，為社會提供了一批受過良好教育的員工，並透過為貧困青年提供優質的通識和技術教育來回饋社會。

在塞爾維亞，集團採用與 JETC 類似的概念，與當地的一所技術高中合作，提供使用德昌電機設施和人員的機會，以進行優質的技術教育。

小小工程師計劃是一項簡單而有效的外展計劃，鼓勵 6 至 12 歲的兒童透過製作由德昌電機馬達驅動的 DIY 玩具套件，培養對 STEM 學科的興趣。活動由公司內部為員工子女安排，或與當地教育機構合作進行。

今年，德昌電機新推出的「J-Bot」玩具車由 400 多名兒童在集團全球各地舉辦的工作坊中完成組裝。



美國小小工程師活動

JENERATIONS

JGenerations 計劃於 2021 年成立，鼓勵德昌電機全球員工擔任社區推廣活動的義工。參與的員工確定受益人和合作夥伴，並根據當地需求安排活動。重點領域包括兒童、長者和弱勢群體、

多元共融，以及保護和恢復環境活動。員工在辦公時間以外參加活動可獲得帶薪休假。

今年，德昌電機舉辦了 200 多項 JGenerations 活動。活動包括：為中國兒童提供免費英語練習課程、在英國一間大學提供職業諮詢、向意大利一家醫院捐贈血庫冷藏箱、兒童教育籌款活動，以及邀請員工子女參與的環保活動。

社會影響力獎項

在香港，德昌電機榮獲香港社會服務聯會頒發「5年+商界展關懷」獎項，以表揚德昌電機長期致力履行企業社會責任，並自願為香港打造關愛社區而作出的努力。



信任與透明度

道德和文化在德昌電機履行使命的過程中至關重要。我們堅實的道德基礎促進了信任、協作和創新，創造了吸引客戶和頂尖人才的良好聲譽，並推動我們業務的長遠成功。

在 MARBLE 價值觀的引導下，良好的道德操守是德昌電機的核心期望。這些價值觀將員工與集團的誠信、開放和公平文化相結合。

德昌電機承諾遵守最高的道德標準，並在整個供應鏈中推廣道德和透明度。本集團不斷加強企業管治，以確保問責性和提升誠信文化。

可持續發展管治

良好的管治是德昌電機業務成功的關鍵。董事會致力於在集團的全球業務中建立誠信、透明和負責的文化，以確保長期的可持續發展。

董事會負責將可持續發展融入德昌電機的策略目標，監督影響、風險和機遇、策略、目標和績效。董事會已將**審核委員會**的權力擴大到包括監督企業社會責任問題。

可持續發展的執行

社會影響力和可持續發展委員會由一名執行董事擔任主席，成員包括高級副總裁和其他負責可持續發展的管理人員，負責發展德昌電機的可持續發展文化、策略、目標和行動方案，確保與持份者目標一致。該委員會負責監督可持續發展計劃的資金分配，並指導與可持續發展相關的溝通和報告。可持續發展部門為委員會提供協助。

可持續發展已整合至全球營運中，所有**業務單位和功能**都將策略、關鍵績效指標和目標納入其計劃中。以可持續發展目標為基礎的績效指標影響許多員工的獎勵薪酬，包括管理層和行政人員。

持份者參與

德昌電機的持份者參與建立相互理解和信任的關係，使誠信和透明度得以實現。集團通過各種渠道與客戶、員工、供應商、股東和社區保持聯繫。集團還與可持續發展專家合作，積極與股東、金融機構、可持續發展專家和權力機構等持份者就可持續發展活動進行溝通。

重要性評估

於 24/25 財政年度，德昌電機對其主要產品部門（包括汽車和工商用產品）以及所有 22 個營運地區進行了雙重重要性評估。這包括四個階段：

- **了解背景：** 通過研討會配對主要的可持續發展議題、識別行業影響，並確定持份者的優先排序
- **識別影響、風險和機遇：** 持份者調查 (560 份回覆，48% 參與)，將環境與社會影響及財務風險分類
- **評估影響、風險和機遇：** 根據規模、範圍和不可挽回性評估影響嚴重性，並分析財務績效影響
- **對重大議題進行優先排序：** 對影響、財務風險和機遇進行評分，以確定重大議題

透過重要性評估確定的重大議題如下：

環境	社會	管治
氣候變化 - 減緩氣候變化 - 適應氣候變化 - 能源 資源使用及循環經濟 - 循環經濟 - 材料效率 公司 / 行業特定 - 可持續產品創新	內部員工 - 健康與安全 - 員工福祉 - 培訓和技能發展 - 性別平等與多元性 - 勞工權益 價值鏈中的工人 - 童工及強迫勞動 消費者及終端用戶 - 產品安全	商業行為 - 貪污及賄賂 - 管理與供應商的關係 公司 / 行業特定 - 材料採購

道德

德昌電機致力於以誠實和正直的態度經營業務。董事會和管理層以身作則，維護道德標準。這有賴於全面的道德框架，其中包括：

- **《道德守則及商務行為》**：由主席及行政總裁汪穗中博士批准，《守則》列明所有員工的道德行為守則，強調公平和反腐敗。違反者將受到紀律處分。《守則》以當地語言刊載，每兩年審閱一次，在 www.johnsonelectric.com 可供下載
- **道德培訓及聲明**：此計劃讓所有德昌電機員工參與。高風險員工和管理人員必須在入職時完成道德培訓，每年作出合規聲明，並每兩年參加一次以英語或當地語言進行的線上培訓。這些要求也適用於擁有德昌電機電子郵件賬戶的所有其他員工。所有其他員工都會接受由其團隊領導以當地語言提供的兩年一次的道德培訓
- **內部監控和風險管理系統**：德昌電機評估整個集團的風險，包括貪污，並考慮事件發生的頻率和程度。該評估每年進行一次審查，並根據新出現的問題和內部審核進行更新。
透過主動監督和穩健的流程來降低風險。內部監控框架包括可審計的預防和偵查監控、商務行為和反欺詐措施、規定權限範圍、明確的控制責任，以及禁止單一簽署審批合約、客戶、收入、供應商或支出（對饋贈和招待設有嚴格的金額限制）
- **內部審核部門**：採用以風險為本的方法，內部審閱及檢測各種控制措施。這包括風險評估、風險優先順序、制定年度審核計劃、確保獨立性和客觀性、報告調查和跟進以確保糾正行動
- **舉報熱線**：員工和持份者可以對有關道德問題進行保密報告。我們會迅速調查舉報，並防止報復行為。集團對於欺詐和貪污採取零容忍的態度，並在可行的情況下將案件移交當局起訴

- **商業道德研究所**：德昌電機是商業道德研究所的成員，並利用該研究所的工具、指導和見解來加強和鞏固其道德文化

本集團的道德相關目標包括：

- 針對德昌電機或其員工的貪污、反競爭行為、反壟斷和壟斷行為的法律訴訟為零
- 為 100% 的員工提供每兩年一次的道德培訓
- 100% 的高風險員工、經理和其他擁有德昌電機電子郵件賬戶的員工都要提交道德守則年度聲明
- 零欺詐、洗黑錢或利益衝突事件
- 通過有效審計和風險管理的動態五年策略，實現系統化的內部審計覆蓋率
- 100% 調查通過集團熱線收到的舉報

於 24/25 財政年度：

- 90% 的員工參加了道德培訓
- 100% 的高風險員工和 98% 的經理完成了道德培訓，並簽署了年度道德合規聲明
- 內部審核部門在 18 個實體進行查訪，其間測試各種反貪污監控措施的適當性、有效性與合規性
- 舉報熱線的舉報率為每 1,000 名員工有 1.2 個舉報。100% 的舉報都會接受調查。在 24/25 財政年度完成的調查中，有 24% 被發現屬實，包括一些以前的個案。這些個案須採取相關的糾正行動，包括紀律處分。截至 2025 年 3 月 31 日，有部分調查仍在進行中

- 有三宗已確認的欺詐和貪污事件。所有涉及這些事件的員工已離職、被解僱或受到紀律處分
- 已確認的事件中，並無因涉及貪污的違規行為而導致與供應商的關係終止
- 有一宗針對員工貪污行為的案件

公平競爭

德昌電機不參與損害客戶的協議，例如操縱價格、圍標或其他反競爭行為。每年對各市場範疇進行審查，讓管理層了解競爭的基礎，包括德昌電機如何參與市場、本集團的競爭對手及其行為、市場趨勢和發展前景，以及潛在的問題和困難。

於 24/25 財政年度，本集團未受到任何有關公平交易或競爭行為的監管行動。

數據保障

德昌電機遵循「隱私及安全的設計及默認」原則，以保障數據的機密性、完整性和可用性。信息安全系統保護其自身的數據以及客戶、員工和合作夥伴的數據，預防控制措施由第三方安全專家進行測試。事故應變計劃可確保信息安全事故的快速偵測、遏制、消除和恢復。

包括集團香港總部在內的多個地點已獲得可信信息安全評估交流（TISAX）認證，而更多地點亦正朝此目標邁進。透過實施 TISAX 所學到的最佳實踐，將在集團內共享。

本集團透過供應鏈信息安全評估程序，對處理敏感資料的供應商進行盡職審查。

員工可透過內部熱線或電子郵件至 infosec@johnsonelectric.com，報告潛在的網絡釣魚電子郵件、可疑活動或其他資訊安全疑慮。

與供應商的關係

德昌電機是一家全球性製造商，擁有超過 2,000 家活躍供應商的複雜供應鏈。

本集團與供應商的合作是由其對「創新理念」和「安全選擇」的重視所推動。強大的供應商資格認證程序可確保本集團在充分考慮成本、品質、安全、環保、道德行為和社會責任的前提下，選擇合適的供應商採購合適的項目。根據合約規定，供應商必須通過相關國際品質和環境管理標準的認證，例如 ISO 9001、ISO 14001、ISO/TS 16949 和 ISO 13485。

本集團與供應商合作，整合可持續發展標準，並支持其在可持續發展方面的努力。可持續採購政策指導採購決策，定義 ESG 要求和 ESG 相關的關鍵績效指標。在 24/25 財政年度，該政策進行了更新，加入了對表現優秀供應商的獎勵。

本集團的採購條款和條件符合《美國反海外腐敗法》和《英國 2010 年反賄賂法案》等法規，並遵守國際勞工組織和聯合國的企業與人權原則。《供應商行為守則》（可從 www.johnsonelectric.com 下載）包括對人權和勞工權利、負責任採購、環境管理、緊急應變和企業誠信的要求。舉報熱線可讓客戶匿名舉報違規行為，84% 的供應商承諾遵守該守則。

本集團與第三方專家公司合作，透過調查來評估主要供應商的 ESG 績效。參與者是依據商品的可持續性優先順序、支出水平、國家的可持續性優先順序，以及所供應材料的關鍵性而選擇。如果新供應商供應重要商品、客戶提出要求或其他商業考量，則會對其進行評估。

於 24/25 財政年度，80% 的直接材料供應商（按直接材料支出計算）接受了 ESG 績效評估。每個接受評估的供應商都會收到一份可持續發展績效報告，肯定他們在 ESG 方面的貢獻，並概

述下一步的計劃。排名前 10% 的供應商獲授證書。

本集團已建立一套標準作業程序，對供應商的 ESG 表現進行現場審核。在 24/25 財政年度，有 12 家供應商接受了 ESG 績效審核。

本集團使用 CMRT（衝突礦產報告範本）和 EMRT（擴展礦產報告範本）來遵守法規並確保負責任的採購。CMRT 披露錫、鎢、鉭和金 (3TG) 等衝突礦產的來源。EMRT 包括鈷和雲母。在 24/25 財政年度，對 434 家 3TG 供應商以及 222 家雲母和鈷供應商進行了合理原產地調查(RCOI)。CMRT 的完成率為 95%，而 EMRT 的完成率則為 91%。

直接 3TG 採購自經認證的無衝突來源供應商。由人工智能驅動的解決方案可自動審核 CMRT 和 EMRT 提交的資料，並在必要時協助提出糾正行動的要求。採購團隊會跟進報告受制裁冶煉廠的供應商，直到問題解決為止。供應商的「供應商可持續發展績效」報告中會清楚概述有關受制裁冶煉廠有關規定，以強調其重要性。

可持續性發展評級

本公司為恆生企業可持續發展基準指數成份股。其環境、社會及管治評級包括：

	2025 年 3 月 31 日	2024 年 3 月 31 日
MSCI 指標	AA	A
EcoVadis	銀牌	銀牌
Sustainalytics	低風險	低風險
CDP 全球環境信息 研究中心 - 氣候變化	B	B
CDP 全球環境信息 研究中心 - 水安全	B	C
香港品質保證局 (HKQAA)	A +	A +

企業管治報告

德昌電機控股有限公司（「本公司」，連同其附屬公司「集團」）致力達致高企業管治水平，以妥善保障及提升其股東利益，並致力辨識及釐定最佳企業管治常規。

德昌電機文化及持份者之關注



本公司致力透過推廣德昌電機「MARBLE」核心價值所述的價值觀及抱負，建立一個正面和強大企業文化。「MARBLE」企業價值觀引領我們的員工成就我們立志成為的公司，並實現

我們的目標和願景。透過六個主要策略行動範疇實現我們的願景和目標：1) 專注為客戶提供符合主流趨勢的產品、2) 投資技術創新、3) 建設更具彈性的全球生產版圖、4) 以先進自動化

的工業邏輯結合設計及生產工序、5) 進行選擇性收購，以及 6) 建立和維持多元化精英團隊。加強集團文化及提高員工參與度之各種舉措、措施和計劃，以及成效於本公告管理層討論及分析中討論。

集團每兩年對其員工進行一次全球「MARBLE Snapshot」調查。通過調查以理解員工對「MARBLE」核心價值觀的認同及一致。調查結果亦與全球製造公司基準及國家基準（如適用）比較。及時採取適當的跟進行動以回應員工的反饋。

董事會

本公司之董事會（「董事會」）現時由兩名執行董事及九名非執行董事（其中六名為獨立非執行董事）（「董事」）（任志剛先生於 2024 年 7 月 12 日退任獨立非執行董事後）組成。

獨立非執行董事均擁有豐富經驗，以及來自不同行業及地域。集合他們的專業技能及經驗，是達致董事會妥善運作及確保決策過程中有高水平的客觀討論和整體投入的重要元素。董事會已接獲各獨立非執行董事發出之獨立身份書面確認書，並信納根據香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」），截至本公告批准日期止，他們均為獨立人士。

根據上市規則第 13.51B(1) 條規定，本公司須披露於 24/25 年中期業績報告刊發日期後董事之資料變更。除本公告所載列外，董事資料於 24/25 財政年度並無重大變動。

董事會之運作

董事會須就集團之業務及表現向股東負責。董事親身出席每季舉行的董事會會議，及其他須由董事會對特定事項決策的會議。董事會對企業策略、全年及中期業績、董事委任、接任計劃、風險管理、環境、社會及管治匯報、重大收購、出售及資本交易以及其他重要營運及財務事宜保留決策或考慮權。

本公司致力讓獨立非執行董事充分理解及接觸其運作及管理。董事會會議議程之制訂，旨在定期及有系統地處理廣泛的主要管治事宜。每年其中一次董事會會議特別著重年度企業策略計劃和規劃流程，旨在識別和評估可能對集團未來業務表現有重大潛在影響的機遇、挑戰和主要風險。為董事而設之持續專業發展計劃包括安排參觀集團主要營運設施及不時邀請相關議題之專家向董事會講解。

董事會認同定期進行其表現評估對於確保其有效運作的重要性和裨益。董事會每年向每位董

事發出董事會有效性調查，以有組織及坦誠的方式評估董事會表現。調查之回覆經過分析，會於董事會會議上討論。董事的建議獲得採納以進一步改善董事會的表現。

董事會特別委派管理層執行之主要企業事宜包括籌備全年及中期賬項，供董事會於對外公布前批核、執行董事會採納之業務策略及措施、推行適當內部監控制度及風險管理程序、環境、社會及管治評估，以及遵守有關法規及規則與規例。

非執行董事的委任年期為三年，並自動續期每期三年，惟須於股東週年大會上輪值退任及膺選連任。根據本公司之公司細則第 109(A)條，於董事會自上一次選舉後服務年期最長的三分之一董事（兼任執行主席之董事除外）須於每屆股東週年大會輪值退任，並符合資格膺選連任。因此，除執行主席外，概無董事之任期可超過三年。

委員會

若干管治事宜之監控及評估工作已委派予四個委員會，該等委員會乃根據既定職權範圍運作，

並須定期向董事會匯報。於 24/25 財政年度及截至本報告日期止，委員會之組成載列於下表。

董事	審核委員會	薪酬委員會	提名及企業管治委員會	董事委員會
執行董事				
汪穗中			M	M
汪浩然				M
非執行董事				
麥汪詠宜		M		
汪建中 *	M			
獨立非執行董事				
Catherine Bradley		M	C	
Michael Enright	M	M		
劉美璇	M			
Patrick Paul	C		M	
Christopher Pratt	M	C		
David Rosenthal		M		
任志剛 **		M		
<i>C – 主席</i>				
<i>M – 成員</i>				

附註:

* 汪建中先生於 2024 年 7 月 12 日不再擔任審核委員會成員。

** 任志剛先生於 2024 年 7 月 12 日退任獨立非執行董事，並不再擔任薪酬委員會成員。

審核委員會

審核委員會由四名獨立非執行董事組成，他們於會計、稅務、商業、企業管治及監管事務方面擁有豐富經驗。現任成員為 Patrick Paul 先生（委員會主席）、Michael Enright 教授、Christopher Pratt 先生及劉美璇女士。

委員會負責監察集團之財務申報、會計、風險管理及內部監控事宜。委員會可全面接觸集團全球內部審核主管，直接聽取部門於進行內部審核工作時遇到之任何問題。委員會亦監察集團外聘核數師之委聘、表現及薪酬。委員會之權力及職責於職權範圍列明，並於集團及「披露易」網站刊載。

24/25 財政年度共舉行五次委員會會議，與高級管理人員及獨立核數師討論及審閱有關事宜，包括下列：

1. 23/24 財政年度之全年業績及 24/25 財政年度之中期業績，以確保財務報表內有關披露事項均為完整、準確和公平以及符合會計準則、上市規則及法律規定，並提呈董事會批核；
2. 外聘核數師完成之工作、相關聘請費用及條款，以及任何重大監控弱點需採取之適當行動；
3. 外聘核數師之獨立性，包括考慮其提供的非核數服務；
4. 內部審核部之職員配備及團隊勝任能力、批准內部審核計劃及預算、工作報告及補救行動的進度報告；
5. 內部監控之整體充足及有效性；
6. 集團之風險管理活動，如相關評估及確認風險之程序，以及如何減低及管理該等風險；
7. 集團購買保險範圍之現況及合適性；
8. 集團全球稅務及不同司法管轄區之財務審核現況；
9. 更新影響集團的國際稅務發展；
10. 訴訟之現況；
11. 實施資訊科技現代化與網絡安全監控之更新；
12. 供應鏈職能的內部監控之更新；及

13. 檢討環境、社會及管治 (ESG) 法規，及集團在 ESG 目標與 ESG 報告方面的表現。

薪酬委員會

薪酬委員會由四名獨立非執行董事及一名非執行董事（任志剛先生於 2024 年 7 月 12 日退任後）組成。現任成員為 Christopher Pratt 先生（委員會主席）、Michael Enright 教授、Catherine Bradley 太太、David Rosenthal 先生及麥汪詠宜女士。

委員會代表董事會釐定行政總裁及其他執行董事之薪酬結構及獎勵計劃，並監察適用於高級管理人員之薪酬政策。

此外，委員會亦負責檢討退休計劃及執行董事與高級管理人員之管理層發展與接任計劃，並就此向董事會提出合適建議。委員會之權力及職責於職權範圍列明，並於集團及「披露易」網站刊載。

德昌電機的薪酬及獎勵計劃與達到年度及長期表現目標作出之努力掛鉤。透過向表現達致目標之僱員提供於業內具競爭力之獎勵，集團致力招攬、激勵及留聘主要行政人員以達致公司長遠成功。委員會不時聘請外部薪酬專家，以瞭解全球同類型公司的最佳薪酬慣例。高級管理人員獎勵計劃包括股份組成部分，務求令管理層與股東之長遠利益一致。

全球員工（包括高級管理人員）之績效評核，乃根據一項評估方法進行，考慮因素包括管理／技術知識、解決問題能力及問責性。個別高級管理人員之薪酬視乎個別責任、貢獻及表現而定。基本薪金計及其對業務的實際貢獻、員工留聘及市場薪酬等因素。應付之年度獎勵乃按表現釐定，評核基準除了公司和集團之財務目標外，也包括一些可能屬非財務性質的個別目標。集團亦設立德昌電機受限制及績效掛鉤

股份單位計劃予高級管理人員，以授予其德昌電機的受限股份單位及績效股份單位。受限股份單位的授予，均以完成服務里程碑為條件，而績效股份單位的授予，則以隨著時間的推移完成已確定的集團內的財務目標為條件。受限股份單位和績效股份單位有助於留聘及激勵高層人員，並為爭取最大長遠股東價值而設。

我們在獨立顧問的協助下，參考與本公司可比擬的公司之現行慣例，定期檢討付予非執行董事之薪酬及袍金水平，以供董事會批核。董事會成員薪酬由年費加上委員會成員身份之額外費用組成。執行董事不會就董事會事務獲發任何薪酬或袍金。

薪酬委員會已檢討高級行政人員及非執行董事短期及長期之集團整體薪酬政策，並以管理層之發展與留聘及提高股東價值為目標。

個別董事或高級管理層團隊不得參與批准其自身之薪酬。

24/25 財政年度共舉行三次委員會會議。年內，委員會已處理下列事項：

1. 檢討年度獎勵計劃的實施情況。
2. 檢討股份獎勵計劃，包括公司表現對應目標的情況。
3. 檢討長期獎勵計劃的設計及改變方案。

4. 檢討高級管理人員接任計劃。
5. 檢討集團的性別平衡及多元化。
6. 檢討高級管理人員同儕最佳實務。
7. 檢討主要退休計劃。
8. 檢討員工參與度之調查結果。

提名及企業管治委員會

提名及企業管治委員會由兩名獨立非執行董事及一名執行董事組成。現任成員為 Catherine Bradley 太太（委員會主席）、Patrick Paul 先生及汪穗中博士。

委員會負責物色及評估合適人選以委任或續聘為董事，並負責發展及維持集團整體企業管治方針與實施。委員會之權力及職責於職權範圍列明，並於集團及「披露易」網站刊載。

於 24/25 財政年度內，委員會舉行兩次會議。以下為委員會於年內進行之工作概要：

1. 考慮及推薦退任董事及符合資格的董事於股東週年大會膺選連任；
2. 考慮全體獨立非執行董事之獨立性；
3. 審閱及批准年報及中期業績報告中的企業管治報告及資料；
4. 檢討集團有關遵守其業務所在國家之法例及規例之報告；
5. 檢討董事及高級管理人員之持續專業發展；
6. 檢討董事會之結構、規模及組成；
7. 檢討董事會成員多元化政策之實施及有效性；
8. 檢討董事會獨立性的機制之實施及有效性；
9. 檢討股東溝通政策的執行與有效性；
10. 物色合適獨立非執行董事人選加入本公司；及
11. 更新有關自 2025 年 7 月 1 日起優化上市規則內企業管治守則的情況。

一般而言，集團的業務和營運須遵守貿易制裁和出口管制法規、反腐敗法規和規定、僱傭規定以及個人資料和私隱法規。此外，上市規則適用於本公司。集團制定了風險管理和企業管治措施，確保遵守對集團有重大影響的適用法律、規定和規則。

提名合適人選

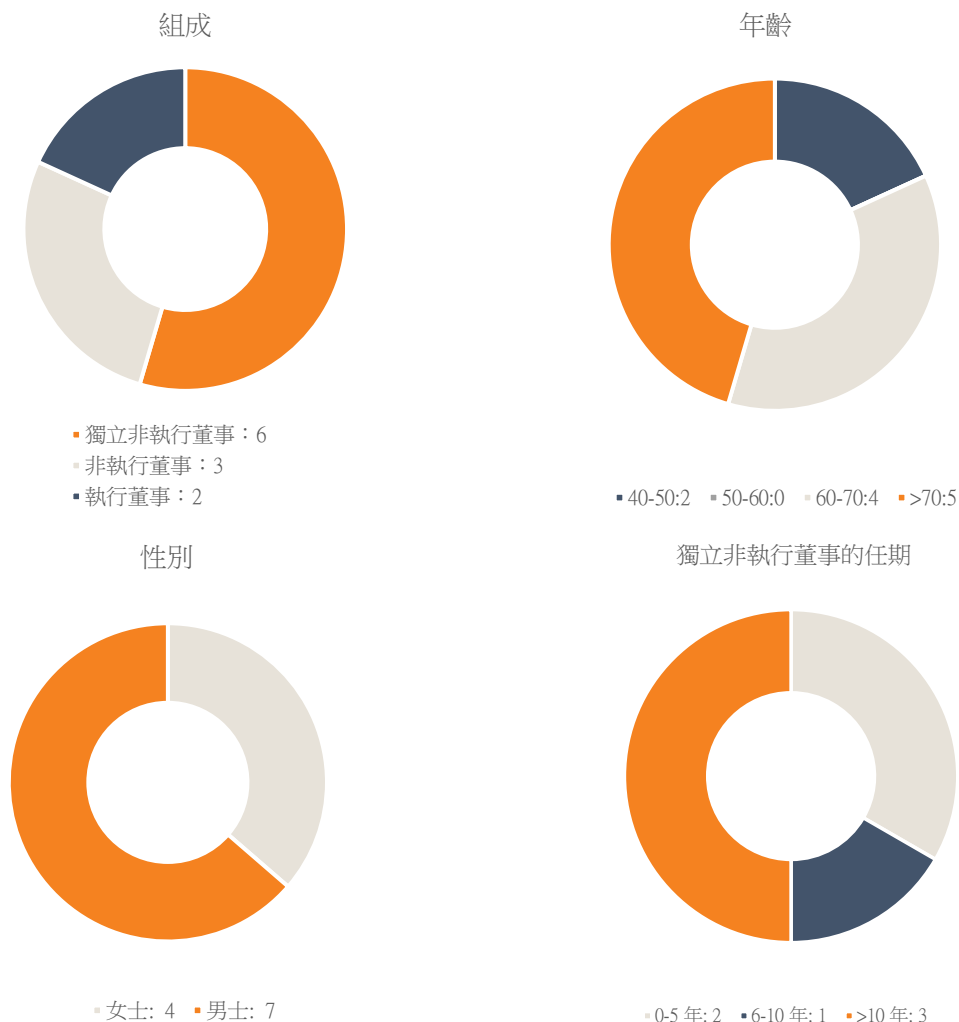
董事會正式制定提名政策（已於集團網站刊載）。提名政策由提名及企業管治委員會管理，確立相關條件及程序以物色和提名合適人選予董事會委任。提名政策中提到的甄選條件包括：

- 高水平個人和職業道德和誠信；
- 就專業資格、技能、營運經驗、獨立性及委員會視為相關的其他範疇等為董事會作出之貢獻；
- 可投入的時間與相關利益；
- 考慮董事會接任計劃；
- 考慮獨立非執行董事最少人數要求；及
- 董事會採納之董事會成員多元化政策（包括上市規則內之相關條例）列明各方面的多元化元素。

董事會多元化

關於董事會成員多元化政策，董事會了解多元化帶來之裨益，因此委員會通過監督及實施此政策，物色和提名人選予董事會委任。在考慮人選時，將考慮提名政策提及之廣泛及多元化元素，包括但不限於性別、種族及文化背景。

下圖概述了董事會的組成、性別、年齡和任期多樣性：



截至 2025 年 3 月 31 日，董事會中的女性比例為 36%。董事會的目標是至少保持目前的女性代表水平，而委員會每年會審查有關目標以及與多元化相關的其他事項。

有關集團性別比例和達致性別多元化目標的詳細信息，請參閱《24/25 年度可持續發展報告》*。

董事會將繼續物色合適人選加入董事會，以促進和提倡多元化。

* 2024/25 年度可持續發展報告，連同 2024/25 年度年報，將上載於本集團及聯交所網站。

董事會的獨立性

本公司已實施下述機制以確保董事會之獨立觀點和意見，委員會已檢討有關機制之實施及有效性：

董事會及委員會結構

- 11 位董事會成員中有 6 位是獨立非執行董事，超過上市規則要求董事會至少三分之一成員是獨立非執行董事的規定。
- 董事會轄下的三個委員會，審核委員會、薪酬委員會和提名及企業管治委員會均由獨立非執行董事擔任主席。

獨立性的檢討

- 委員會根據上市規則規定的準則，每年評估所有獨立非執行董事的獨立性。
- 委員會成員不會參與其獨立性之評估。
- 每位獨立非執行董事均已向董事會提交年度獨立性書面確認書。

獨立非執行董事的委任

- 委員會在物色、提名及委任獨立非執行董事時，將遵守提名政策所載的甄選準則及上市規則所載的獨立性評估準則。

非執行董事的酬金

- 獨立非執行董事擔任董事會成員及委員會主席／成員的酬金（視情況而定）以現金形式支付。
- 獨立非執行董事不享有以股份為基礎及與集團表現掛鈎的酬金。

獨立專業意見

- 獨立非執行董事有權尋求外部顧問的獨立專業意見以履行其職責，相關費用由本公司支付。

董事委員會

董事委員會由兩名執行董事組成：汪穗中博士及汪浩然先生。其主要職能為進行及監督集團日常管理及營運事宜。委員會須領導、發展、檢討及監督推行集團策略與業務發展方針。委員會之權力和職責於職權範圍列明，其概要於集團網站刊載。

董事於各會議之出席率

董事會於 24/25 財政年度共舉行四次董事會會議，平均出席率為 91%。於 24/25 財政年度，個別董事於董事會會議、委員會會議及股東週年大會之出席詳情載於下表：

董事	出席／舉行會議次數					
	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名及企業管治委員會會議	股東週年大會	持續專業發展 ¹
執行董事						
汪穗中 (主席及行政總裁)	4/4	–	–	2/2	1/1	√
汪浩然	4/4	–	–	–	1/1	√
非執行董事						
汪顧亦珍 (名譽主席)	0/4	–	–	–	0/1	√
麥汪詠宜 (副主席)	4/4	–	3/3	–	1/1	√
汪建中 ²	4/4	1/1	–	–	0/1	√
獨立非執行董事						
Catherine Bradley	4/4	–	3/3	2/2	1/1	√
Michael Enright	4/4	5/5	3/3	–	0/1	√
劉美璇	4/4	5/5	–	–	1/1	√
Patrick Paul	4/4	5/5	–	2/2	1/1	√
Christopher Pratt	4/4	5/5	3/3	–	1/1	√
David Rosenthal	4/4	–	3/3	–	1/1	√
任志剛 ³	1/1	–	0/1	–	0/1	√
平均出席率	91%	100%	94%	100%	67%	
會議日期	16/05/2024 13/09/2024 20/11/2024 05-06/03/2025	13/05/2024 22/07/2024 18/11/2024 20/01/2025 03/03/2025	14/05/2024 19/11/2024 04/03/2025	16/05/2024 05/03/2025	12/07/2024	

附註：

- 這包括 (一) 本公司業務之簡報；(二) 參觀集團的廠房；(三) 有關經濟／管理／科技之講座／會議；及 (四) 閱讀監管／企業管治或與行業相關的最新信息。
- 汪建中先生自 2024 年 7 月 12 日起，不再擔任審核委員會成員。
- 任志剛先生自 2024 年 7 月 12 日起，退任獨立非執行董事。

持續專業發展

每位新獲委任之董事在加入董事會時均會收到一份入職資料，範圍涵蓋集團之業務及營運，以及作為董事之法定及監管責任，以確保董事充分瞭解其於上市規則及其他相關監管規定下之責任。其後，本公司會向董事定期提供有關集團業務及集團營運業務環境之訊息。

所有董事已遵守有關持續專業發展之守則條文，本公司繼續向董事發放有關上市規則及其他相關法定要求的最新信息，以確保董事遵守及提升其對良好企業管治常規的瞭解。

內部監控及風險管理

董事會負責確保集團有一個可靠及有效的內部監控及風險管理系統，及透過審核委員會檢討其設計與運作上是否足夠和有效。

內部監控及風險管理系統包括已明確界定之管理架構，並列明權限及監控責任，旨在（甲）協助達致業務目標及保障集團資產；（乙）確保妥為存置會計記錄及財務報告之可靠性；（丙）確保遵守有關法例及規例；及（丁）確認、管理及減輕集團的主要風險，包括環境、社會及管治風險。

建立內部監控及風險管理系統能合理（但非絕對）地確保不會出現重大錯誤陳述或損失，以及控制（但非完全消除）不能完成集團目標的風險。

風險為本之方法，集團內部審核部會獨立審閱及檢測各種運作與活動之監控，並評估其是否充足、有效及符合規定，並向審核委員會、高級管理人員及外聘核數師匯報審核結果及建議。此外，定期跟進執行審核建議之進度並與審核委員會討論結果。

審核委員會於進行年度審閱時，亦會考慮資源的充足程度、集團內部審核部、會計及財務申報部員工的資格和經驗，以及培訓計劃和預算。

為完善上述所指，根據道德及商業行為守則，僱員可毋須擔心反控訴而透過德昌電機舉報熱線或以書面方式不具名地舉報任何集團內之道德失當行為、不當或欺詐行為事宜。本公司亦為董事會和全體員工制定反賄賂政策，對某些類型的付款、禮物、招待和政治捐款定明行為和慣例的標準。

集團風險管理的詳情載於本公告第 22 至 30 頁。

於 24/25 財政年度內，根據管理層、集團內部審核部及外聘核數師之評估結果及所作出之聲明，審核委員會信納：

- 集團已就對其達成業務目標構成威脅之重大風險持續進行確定、評估及管理程序；及
- 於 24/25 財政年度至年報獲通過日期一直維持合適、有效及適當的內部監控及風險管理系統。

核數師

本公司之獨立外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所。審核委員會負責考慮委任外聘核數師，並檢討任何外聘核數師為集團進行之非核數服務。尤其是委員會將考慮該等非核數服務會否引致任何潛在重大利益衝突。

於 24/25 財政年度及 23/24 財政年度，由羅兵咸永道會計師事務所向集團提供之服務及相關酬金如下：

百萬美元	24/25 財政年度	23/24 財政年度
核數	3.21	3.00
稅務服務	0.69	0.86
其他諮詢服務	0.51	0.08

企業管治守則

除下列的情況外，截至 2025 年 3 月 31 日止年度內，本公司已遵守上市規則附錄 C1 企業管治守則所載守則條文：

守則條文 B.2.2

守則 B.2.2 規定每名董事（包括有指定任期的董事）應至少每三年輪值退任一次。

根據公司細則第 109(A) 條規定身兼執行主席的董事毋須輪值退任及不會被納入為釐定董事退任的人數在內。

董事會認為，繼續維持本公司主席的領導角色，對本公司之穩定性尤其重要，並有利其發展。因此，董事會認為，於現階段主席不應輪值退任或按指定年期出任。

守則條文 C.2.1

守則 C.2.1 規定（其中包括）主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。

本公司的公司細則及德昌電機控股有限公司 1988 年公司法案（百慕達的私人法案）均無區分此兩角色的要求。

汪穗中博士為本公司主席及行政總裁。董事會認為適宜由汪博士同時出任上述兩個職位，此舉亦符合本公司之最佳利益。董事會相信，其可有效監察及評估管理，以妥善保障及提升股東之利益。

股東之權利

召開股東特別大會

根據百慕達 1981 年公司法第 74 條，於遞呈請求董事會召開股東特別大會的書面請求日期持有本公司已繳足股本不少於十分之一，並可於股東大會上投票之一名或多名股東將有權遞交書面請求，以請求董事會召開股東特別大會。書面請求（一）須列明股東特別大會的目的，及（二）須由呈請人簽署並送交本公司之註冊辦事處（註明收件人為本公司之公司秘書），並可由數份同樣格式的文件組成，而每份由一名或多名呈請人簽署。有關請求將由本公司之股份過戶登記處核實，倘書面請求獲確認屬妥善及適宜，公司秘書將請求董事會給予全體股東足夠通知期，以召開股東特別大會。反之，若有關請求經核實為不符合程序，則呈請人將獲通知有關結果，而股東特別大會將不會應要求召開。

倘董事會在請求書遞呈日期起計 21 日內未有召開股東特別大會，則該等呈請人或佔全體呈請人總投票權一半以上之呈請人，可自行召開股東特別大會，惟任何如此召開之股東特別大會不得在上述請求書遞呈日期起計 3 個月屆滿後舉行。由呈請人召開之股東特別大會須盡可能以接近由董事會召開股東特別大會之方式召開。

在股東大會上提呈決議案

根據百慕達 1981 年公司法第 79 及 80 條，持有有權於本公司股東大會投票之本公司繳足股本不少於二十分之一之任何數目股東，或不少於

100 名股東，可向本公司提交書面要求：（甲）向有權接收下一屆股東週年大會通告之股東發出通知，以告知任何可能於該大會上正式動議及擬於會上動議之決議案；及（乙）向有權獲發送任何股東大會通告之股東傳閱不超過 1,000 字之陳述書，以告知於該大會上提呈之決議案所述事宜或將處理之事項。由所有呈請人簽署之呈請須送交本公司註冊辦事處，並須在不少於（倘為須發送決議案通知之呈請）大會舉行前至少六星期或（倘為任何其他呈請）大會舉行前至少一星期遞交及須支付足以合理彌補本公司相關開支之款項。

提名推舉個別人士為董事

於股東大會上推舉個別人士為董事之程序，已於集團網站內「投資者」項下「股東及債券持有人信息」列載。

向董事會查詢

股東可將他們提請董事會的查詢及關注事宜，以書面形式送交公司秘書，地址為香港新界沙田香港科學園科技大道東 12 號 6 樓。股東亦可於本公司的股東大會上向董事會提出垂詢。此外，股東可向本公司之香港股份登記處香港中央證券登記有限公司查詢他們之持股及派息情況。

組織章程文件

於 24/25 財政年度，本公司的組織章程文件並無重大變動。

證券交易的標準守則

本公司已遵守上市規則附錄 C3 所載的標準守則，採納監管董事進行證券交易之程序。本公司已取得全體董事發出之個別確認，確認在截至 2025 年 3 月 31 日止年度內遵守標準守則之規定。

與股東之溝通

本公司已制定股東通訊政策，通過政策中所定的各種溝通渠道鼓勵股東與本公司持續對話，並促進投資者與本公司的互動。

本公司利用多個正式溝通渠道向股東匯報集團表現，包括年報及賬項、中期業績報告、於聯交所發出的定期公告及透過股東週年大會。企業及財務的相關資料亦載於集團網站 (www.johnsonelectric.com)。集團網站是本公司與股東及潛在投資者溝通的主要渠道之一。

年內，本公司旨在向其股東及潛在投資者提供高披露水平及財政透明度。為向投資者及潛在投資者作出有效披露，並確保他們均同時平等

地取得相同資料，內幕消息乃根據上市規則規定作正式公告。本公司透過定期推介會、投資者推介會及電話會議就該等公告提供補充資料及作出跟進，以促進本公司、股東及國際投資團體之間的交流。

本公司鼓勵股東出席並於股東週年大會上表達其觀點及意見。董事會主席會邀請董事會各委員會的主席和／或成員，及外聘核數師親身或以電子方式出席本公司股東週年大會以回答股東提問。

董事會採用一套關於內幕消息的內部監控與報告措施，為董事及管理層在處理及發放內幕消息時提供指引。集團採用的媒體和投資者溝通政策為全體員工提供指引，確保集團在處理內幕消息時遵守法律規定。

提名及企業管治委員會負責檢討股東通訊政策的實施和有效性。委員會已檢討政策，根據上述包括適時於集團網站公佈及更新通訊、向股東提供與董事和各委員會主席溝通的機會，及定期與投資團體舉行推介會和電話會議，委員會認為該政策是適當及政策的實施是有效。

董事會報告

董事會欣然將截至 2025 年 3 月 31 日止年度之報告連同經已審核綜合財務報表呈覽。

主要業務

本公司之主要業務為投資控股。

業務回顧

本集團截至 2025 年 3 月 31 日止年度的業務回顧分別載於本公告第 2 至 4 頁及第 5 至 21 頁的致股東函件及管理層討論與分析部分內。

業績及股息

集團截至 2025 年 3 月 31 日止年度之業績載於本公告中第 77 頁之綜合收益表內。

董事會已於 2025 年 1 月 8 日派發中期股息每股 17 港仙（2.18 美仙），合共 20.1 百萬美元。

依據本公司之股息政策，董事會建議派發每股 44 港仙（5.64 美仙）的末期股息，並將於 2025 年 9 月 4 日以現金支付，並無以股代息選擇。

可分配儲備

於 2025 年 3 月 31 日，本公司可供派發作股息之可分配儲備為 1,903.3 百萬美元，其中包括盈餘滾存 1,845.1 百萬美元及可分配盈餘 58.2 百萬美元。

根據百慕達 1981 年公司法（經修訂），假如有合理根據而相信下列情況出現，可分配盈餘將不能分派予股東：

- （一） 本公司未能或於分派後將未能支付其到期之負債；或
- （二） 本公司資產之變現值將因分派後而低於其負債。

董事

於年內及至本公告日期之董事如下：

執行董事

汪穗中 *SBS, JP*

汪浩然

非執行董事

汪顧亦珍

麥汪詠宜

汪建中

Catherine Bradley *CBE **

Michael Enright *

劉美璇 *

Patrick Paul *CBE, FCA **

Christopher Pratt *CBE **

David Rosenthal *

任志剛 *GBM, GBS, JP ** (於 2024 年 7 月 12 日退任)

* 獨立非執行董事

根據本公司的公司細則第 109(A) 條規定，Enright 教授及 Bradley 太太須輪值退任，並符合資格膺選連任。顧女士將輪值退任但不再膺選連任。

本公司並無與擬於應屆股東週年大會上膺選連任之董事訂立若不給予賠償的情況下（除法定賠償外）公司不能在一年內終止的服務合約。

董事於交易、安排或合約中的重大權益

於年內任何期間或年度結束時，本公司或其任何附屬公司與本公司董事或其關連公司並無就集團業務進行重大交易、安排或合約及本公司董事或其關連公司就重大交易、安排或合約並無重大利益。

捐款

集團於年內捐款共 0.5 百萬美元（23/24 財政年度：0.4 百萬美元）。

債券

有關本公司 300 百萬美元於 2024 年到期年息 4.125% 債券之詳情載於賬項附註 14。

權益披露

董事

於 2025 年 3 月 31 日，根據證券及期貨條例第 352 條須予備存之登記冊所記錄，本公司各董事及行政總裁於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第 XV 部）之股份中擁有之權益如下：

姓名	本公司每股面值 0.05 港元之股份		約佔股權 百分比
	個人權益	其他權益	
汪顧亦珍	-	532,889,010 (附註 1 及 2)	57.029
汪建中	-	28,780,782 (附註 3)	3.080
汪穗中	5,292,630	- (附註 4)	0.566
汪浩然	1,473,069	- (附註 5)	0.157
麥汪詠宜	865,586	-	0.092
Christopher Pratt	56,000	-	0.005
Patrick Paul	32,750	-	0.003
Michael Enright	15,250	-	0.001
Catherine Bradley	6,500	-	0.000

附註：

1. 此等股份由多項與汪氏家族有關連之信託基金之信託人直接或間接持有。
2. 各方之間重疊之股權已列於下文「主要股東」內。
3. 此等股份由一項信託基金所持有，而汪建中乃該信託基金的受益人。
4. 包括根據德昌電機受限制及績效掛鉤股份單位計劃下已授出惟尚未歸屬之獎勵股份 2,707,864 股相關股份之權益。
5. 包括根據德昌電機受限制及績效掛鉤股份單位計劃下已授出惟尚未歸屬之獎勵股份 902,621 股相關股份之權益。

除上述披露外，本公司根據證券及期貨條例第 352 條須予備存之登記冊，並無記錄本公司董事及行政總裁在本公司或其相聯法團（定義見證券及期貨條例第 XV 部）之股份、相關股份及債券中擁有其他權益或淡倉。

除載於董事會報告內依據股份單位計劃授出股份外，各董事及行政總裁（包括其配偶及十八歲以下之子女）於年內概無於本公司或其相聯法團之股份中，擁有或獲授或行使任何權利認購本公司股份而須根據證券及期貨條例須予以披露。

主要股東

根據證券及期貨條例第 336 條規定所存放之主要股東登記冊顯示，又或向本公司及聯交所發出的通知，於 2025 年 3 月 31 日持有本公司已發行股份 5%或以上權益的人士載列如下：

名稱	身份	持有 股份數量	約佔股權 百分比
汪顧亦珍	家族信託基金 受益人	532,889,010 (附註 1 及 2)	57.02
Deltec Bank & Trust Limited	信託人	221,760,000 (附註 1)	23.73
HSBC International Trustee Limited	信託人	217,070,710 (附註 1 及 3)	23.23
Winibest Company Limited	實益擁有人	217,743,364 (附註 4)	23.30
Federal Trust Company Limited	信託人	93,385,646 (附註 1)	9.99
Merriland Overseas Limited	控制法團的權益	61,896,046 (附註 5)	6.62

附註：

1. 此等由 Deltec Bank & Trust Limited 擁有權益之股份，由 HSBC International Trustee Limited 擁有權益之 217,743,364 股股份及由 Federal Trust Company Limited 擁有權益之 93,385,646 股股份，由多項與汪氏家族有關連之信託基金之信託人直接或間接持有，其中已包括在上文「權益披露」有關董事權益中所述之汪顧亦珍擁有權益之股份內。
2. 上述由汪顧亦珍擁有的股份權益為附註 1 所述股份的一部分。
3. 持有股份數量以 2023 年 9 月 11 日向聯交所報備的法團大股東通知為準。
4. HSBC International Trustee Limited 所擁有本公司權益中已包含 Winibest Company Limited 擁有的本公司權益。
5. Federal Trust Company Limited 所擁有本公司權益中已包含 Merriland Overseas Limited 擁有的本公司權益。

除上述披露外，於 2025 年 3 月 31 日，根據證券及期貨條例第 336 條本公司須予備存之登記冊，並無記錄其他人士在本公司之股份中擁有任何權益或淡倉及相關股份。

股份獎勵計劃

股東於 2023 年 7 月 13 日批准新受限制及績效掛鉤股份單位計劃（「2023 年股份單位計劃」）及終止其於 2015 年 7 月 9 日所採納的受限制及績效掛鉤股份計劃（「2015 年股份單位計劃」）。及後概不可再根據 2015 年股份單位計劃授出任何獎勵股份，惟受限於 2015 年股份單位計劃的條款，根據 2015 年股份單位計劃已授出而未歸屬之任何獎勵股份仍為有效，2015 年股份單位計劃連同 2023 年股份單位計劃統稱「股份單位計劃」。根據 2023 年股份單位計劃，董事會全權酌情甄選合資格僱員及董事，授予時限歸屬單位（受限股份單位）及績效歸屬單位（績效股份單位）或以現金支付代替股份。

股份單位計劃旨在結合管理和所有權，以吸納有技能和經驗的人才，激勵他們留任集團，並鼓勵其為集團的未來發展及擴展而努力。

2023 年股份單位計劃的概要如下：

1. 參與者

2023 年股份單位計劃之參與者包括董事、本公司附屬公司的董事及董事會在其全權酌情決定下，對集團有貢獻或將會有貢獻的僱員（「參與者」）。

2. 獎勵

收取本公司繳足普通股股份或現金支付的依條件而定的權利，兩者皆根據 2023 年股份單位計劃授予（「獎勵」）。

3. 年期

除非根據 2023 年股份單位計劃提前終止，否則 2023 年股份單位計劃於 2023 年股份單位計劃採納日期起計 10 年內生效及維持有效（「年期」）。

4. 資格

董事會可酌情邀請曾經或將會對集團作出貢獻之集團董事及僱員參與 2023 年股份單位計劃，一切由董事會全權酌情決定。

5. 管理

2023 年股份單位計劃將由薪酬委員會及董事會管理。本公司可委任專業的信託人協助管理及安排已授出獎勵之歸屬。

6. 授出獎勵

在 2023 年股份單位計劃條款規限下，董事會可於年內隨時全權酌情向該等由董事會可能全權酌情甄選的任何參與者授出獎勵。

向任何董事、本公司行政總裁或主要股東或他們各自任何聯繫人士作出任何授出獎勵，均須先取得獨立非執行董事（不包括身為有關授出獎勵之建議承授人之任何獨立非執行董事）批准，而向關連人士作出之所有授出獎勵均須符合上市規則之規定。

7. 獎勵歸屬

在 2023 年股份單位計劃條款規限下，董事會可不時釐定將予歸屬之獎勵之歸屬條件或歸屬期。為達成授出獎勵，董事會應釐定本公司應否全權酌情（甲）配發及發行新股份（向非關連人士之承授人採用發行及配發股份之一般性授權）；及／或（乙）指示並促使本公司委任之 2023 年股份單位計劃信託人藉場內購買而取得股份；及／或（丙）支付或促使以現金支付。

8. 可授予之最高股份數目

根據2023年股份單位計劃授予之獎勵及根據本公司任何其他以股本為基礎獎勵計劃授予之任何其他以股本為基礎獎勵所涉及之相關股份總數不得超過2023年股份單位計劃採納日期本公司已發行股份總數之10%（「計劃授權限額」）。

在本公司股東事先批准下，計劃授權限額可予更新，惟無論如何於新批准日期後根據經更新限額授予之獎勵所涉及之股份總數不得超過新批准日期已發行本公司股份總數之10%。於新批准日期前根據2023年股份單位計劃授予獎勵（包括該等尚未行使、已註銷或已歸屬獎勵）所涉及之相關股份將不會計入釐定於新批准日期後根據經更新限額授予獎勵所涉及之最高股份總數。為免存疑，根據2023年股份單位計劃授予獎勵之歸屬而於新批准日期前發行之股份將計入釐定於新批准日期之已發行股份總數。

9. 各參與者可享有授予獎勵的上限

如向承授人授予獎勵，會導致本公司在截至並包括授予當日的12個月內就根據2023年股份單位計劃及其它股份計劃授予該承授人的所有認股權及獎勵（不包括根據2023年股份單位計劃及其它股份計劃條款已失效的任何認股權及獎勵）所發行及將發行的股份合計超過授予日期已發行股份的1%，該等授予須獲股東在股東大會上另作批准，而該名承授人及其緊密聯繫人（或如該名承授人為本公司的關連人士，則聯繫人）須放棄表決權。

如向本公司的獨立非執行董事或主要股東又或其任何聯繫人授予獎勵，會導致本公司在截至並包括授予當日的12個月內就根據2023年股份單位計劃及其它股份計劃授予該承授人的所有認股權及獎勵（不包括根據2023年股份單位計劃及其它股份計劃條款已失效的任何認股權及獎勵）所發行及將發行的股份合計超過授予日期已發行股份的0.1%，則該等再次授予獎勵須獲股東在股東大會上批准。在該股東大會上，該名承授人、其聯繫人及所有本公司的核心關連人士須放棄投贊成票。

10. 股息及投票權

獎勵並不附有於股東大會上的投票權。於獎勵涉及之股份獲配發及發行或轉讓（視情況而定）予承授人之前，承授人概無權就任何該等股份收取任何股息或分派。

11. 可轉讓性

在2023年股份單位計劃條款規限下，獎勵屬承授人個人所有，不得出讓或轉讓。承授人不得以任何方式出售、轉讓、押記、按揭任何獎勵或就此設立產權負擔或以任何第三方為受益人設立任何權益。

12. 改動

董事會可隨時更改 2023 年股份單位計劃之任何條款，惟有關任何更改 2023 年股份單位計劃條款內董事會授權之任何改動，必須事先於股東大會上取得本公司股東批准，或 2023 年股份單位計劃條款及條件之任何重大改動或任何與上市規則第 17.03 條所列事項有關並對已授予獎勵的參與者有利之條款之任何改動必須於股東大會上取得本公司股東批准，惟有關改動或更改根據 2023 年股份單位計劃現行條款自動生效則作別論。

13. 終止

本公司可於股東大會上藉普通決議案或可由董事會隨時終止 2023 年股份單位計劃，在此情況下，不得再進一步授予獎勵，惟在所有其他方面，對於年內授予而緊接終止前仍未歸屬之獎勵，相關 2023 年股份單位計劃條款仍維持十足效力及作用。

截至 2025 年 3 月 31 日止年度，本公司就股份單位計劃以總成本 54.66 百萬港元購買 4,725,500 股本公司股份。每股股份的最高及最低購入價分別為 12.60 港元及 10.48 港元。

有關董事、三名最高薪酬高級管理人員（不包括兩名執行董事）及其他選定僱員的股份單位計劃的權益詳情載列如下：

姓名	獎勵日期 (日/月/年)	獎勵類別	於2024年 4月1日持有 未歸屬單位 數目	年內獲授	年內以股份 歸屬	年內以現金 歸屬	年內沒收	於2025年 3月31日持有 未歸屬單位 數目	歸屬日期 (日/月/年)
董事									
汪穗中	01/06/2021	受限股份單位	184,403	-	156,743	27,660	-	-	01/06/2024
	01/06/2022	受限股份單位	388,036	-	-	-	-	388,036	01/06/2025
	01/06/2023	受限股份單位	385,233	-	-	-	-	385,233	01/06/2026
	01/06/2024	受限股份單位	-	309,877	-	-	-	309,877	01/06/2027
	01/06/2021	績效股份單位	276,604	-	58,778	10,373	207,453	-	01/06/2024
	01/06/2022	績效股份單位	582,053	-	-	-	-	582,053	01/06/2025
	01/06/2023	績效股份單位	577,849	-	-	-	-	577,849	01/06/2026
	01/06/2024	績效股份單位	-	464,816	-	-	-	464,816	01/06/2027
麥汪詠宜	01/06/2021	受限股份單位	61,468	-	52,248	9,220	-	-	01/06/2024
	01/06/2021	績效股份單位	92,201	-	19,592	3,458	69,151	-	01/06/2024
汪浩然	01/06/2021	受限股份單位	61,468	-	52,248	9,220	-	-	01/06/2024
	01/06/2022	受限股份單位	129,345	-	-	-	-	129,345	01/06/2025
	01/06/2023	受限股份單位	128,411	-	-	-	-	128,411	01/06/2026
	01/06/2024	受限股份單位	-	103,292	-	-	-	103,292	01/06/2027
	01/06/2021	績效股份單位	92,201	-	19,592	3,458	69,151	-	01/06/2024
	01/06/2022	績效股份單位	194,018	-	-	-	-	194,018	01/06/2025
	01/06/2023	績效股份單位	192,616	-	-	-	-	192,616	01/06/2026
	01/06/2024	績效股份單位	-	154,939	-	-	-	154,939	01/06/2027

姓名	獎勵日期 (日/月/年)	獎勵類別	於2024年 4月1日持有 未歸屬單位 數目	年內獲授	年內以股份 歸屬	年內以現金 歸屬	年內沒收	於2025年 3月31日持有 未歸屬單位 數目	歸屬日期 (日/月/年)
三名最高薪酬高級管理人員 (不包括兩位執行董事)									
	01/06/2021	受限股份單位	203,612	-	173,070	30,542	-	-	01/06/2024
	15/06/2021	受限股份單位	71,403	-	60,693	10,710	-	-	01/06/2024
	01/06/2022	受限股份單位	509,297	-	-	-	-	509,297	01/06/2025
	01/06/2023	受限股份單位	585,876	-	-	-	-	585,876	01/06/2026
	01/06/2024	受限股份單位	-	471,272	-	-	-	471,272	01/06/2027
	01/06/2021	績效股份單位	305,416	-	64,901	11,453	229,062	-	01/06/2024
	01/06/2022	績效股份單位	642,684	-	-	-	-	642,684	01/06/2025
	01/06/2023	績效股份單位	638,041	-	-	-	-	638,041	01/06/2026
	01/06/2024	績效股份單位	-	513,234	-	-	-	513,234	01/06/2027
其他選定僱員									
	25/01/2021	受限股份單位	121,544	-	-	-	-	121,544	01/12/2025
	01/06/2021	受限股份單位	1,196,815	-	1,004,050	192,765	-	-	01/06/2024
	01/06/2021	受限股份單位	1,153	-	1,153	-	-	-	04/05/2024
	01/06/2022	受限股份單位	3,043,246	-	-	-	160,875	2,882,371	01/06/2025
	30/09/2022	受限股份單位	66,794	-	-	-	-	66,794	30/09/2025
	01/06/2023	受限股份單位	2,768,543	-	-	-	72,874	2,695,669	01/06/2026
	13/07/2023	受限股份單位	36,311	-	-	-	-	36,311	01/06/2026
	09/11/2023	受限股份單位	60,837	-	-	-	-	60,837	01/06/2026
	01/06/2024	受限股份單位	-	2,416,187	-	-	58,101	2,358,086	01/06/2027
	17/06/2024	受限股份單位	-	16,139	-	-	-	16,139	01/06/2027
	01/06/2021	績效股份單位	920,856	-	181,093	49,121	690,642	-	01/06/2024
	01/06/2022	績效股份單位	2,073,565	-	-	-	189,167	1,884,398	01/06/2025
	01/06/2023	績效股份單位	2,162,121	-	-	-	67,416	2,094,705	01/06/2026
	01/06/2024	績效股份單位	-	1,783,721	-	-	54,228	1,729,493	01/06/2027

附註：

(1) 緊接於獎勵授予日期前的股份收市價如下：

授予日期 (日/月/年)	緊接於獎勵授予 日期前的 股份收市價 (港元)
01/06/2024	11.92
17/06/2024	11.76

(2) 績效制股份單位受限於表現目標，以符合股份單位計劃的目的。表現目標將基於承授人的表現及／或本集團的營運或財務表現，包括但不限於部門及／或集團的盈利能力累計或年度每股盈利、收入或收入增長、股東總回報或其他衡量標準及／或由董事會全權酌情決定的其他表現目標以配合本公司的策略方向，該等目標將載於向各承授人發出的有關授予的授予獎勵通知書內。

於本公告日期，股份單位計劃已授出而未歸屬的單位數目之變動詳情如下：

	已授出而未歸屬單位數目（千計）			佔已發行 股份百分比
	受限 股份單位	績效 股份單位	總計	
於 2024 年 3 月 31 日已授出而未歸屬單位	10,004	8,750	18,754	2.01%
年內授出予董事及僱員之單位	3,317	2,917	6,234	0.67%
年內歸屬予董事及僱員之股份	(1,780)	(422)	(2,202)	0.24%
年內沒收	(289)	(1,577)	(1,866)	0.20%
於 2025 年 3 月 31 日及於本公告日期 已授出而未歸屬單位	11,252	9,668	20,920	2.24%

於本公告日期，股份單位計劃已授出而未歸屬的單位數目如下：

歸屬期	已授出而未歸屬單位數目（千計）			佔已發行 股份百分比
	受限 股份單位	績效 股份單位	總計	
25/26 財政年度	4,101	3,303	7,404	0.79%
26/27 財政年度	3,892	3,503	7,395	0.79%
27/28 財政年度	3,259	2,862	6,121	0.66%
於本公告日期已授出而未歸屬單位	11,252	9,668	20,920	2.24%

截至 2024 年 4 月 1 日，2023 年股份單位計劃可供授予的股份總數為 92,771,561 股。

截至 2025 年 3 月 31 日止年度，根據 2023 年股份單位計劃授出獎勵股份總數為 6,233,477 股，因此，截至本公告日期，可供授予的股份總數為 86,538,084 股。

除上述之股份單位計劃外，本公司或其附屬公司概無訂立任何其他安排，使本公司董事可藉購買本公司或任何其他法人團體之股份或債券而獲益。

購買、出售或贖回上市證券

除於賬項附註 19 披露及為履行根據本公司股份獎勵計劃授出的股份外，本公司及其附屬公司於截至 2025 年 3 月 31 日止年度內概無購買、出售或贖回任何本公司之股份。

德昌電機集團十年財務概況

有關集團過去十個財政年度的業績、資產及負債概況載於第 148 至 149 頁。

優先購買權

本公司並無任何百慕達法例所指有關發行新股之優先購買權。

主要供應商及客戶

於年內，集團向其最大五位供應商購買之貨品與服務少於總額 30% 及向其最大五位客戶銷售之貨品與服務少於總額 30%。

管理合約

本公司於年內並無訂立或存有與本集團整體或任何重大業務部分有關管理及行政的合約。

關聯方交易

根據上市規則的定義，並沒有關聯方交易構成任何須予披露的關連交易。

股票掛鈎協議

除已披露本公司之股份獎勵計劃外，於年內或年度結束時，本公司概無訂立或存在任何股票掛鈎協議。股份獎勵計劃之詳情載於賬項附註 19。

獲准許的彌償條文

於本財政年度期間及截至本公告日期，在適用法律的規限下，本公司及其附屬公司之董事均有權根據本公司及其附屬公司各自的章程細則及組織章程文件內有效條文在其執行及履行職責時引致的法律責任獲彌償。

公眾持股量

就可提供本公司之公開資料及本公司董事所知，於本公告日期，本公司之已發行股份有足夠上市規則所規定之公眾持股量。

企業管治

本公司採納之主要企業管治常規詳載於第 49 至 62 頁企業管治報告內。

根據上市規則第 13.21 條披露

於 2023 年 8 月 15 日，本公司（作為擔保人）與（其中包括）若干金融機構（作為原貸款人）訂立一份融資協議（「融資協議」），內容有關向本公司之全資附屬公司德昌電機工業製造廠有限公司提供一筆最高金額為 400 百萬美元之貸款，包括 200 百萬美元定期貸款及 200 百萬美元循環貸款，作為本集團一般營運資金及為本集團現有債務再融資。最終還款日期為首次提款日期起計 60 個月。

有關訂立融資協議之公告於 2023 年 8 月 15 日作出，公佈披露倘汪氏家族（如公告所定義）不再是本公司單一最大股東，融資協議下的貸款可能會即時到期。

核數師

本年度財務報表經羅兵咸永道會計師事務所審核，該核數師現任滿退任，並符合資格應聘連任。

股息

股息政策

德昌電機致力為股東帶來穩定及可持續的股息，為長期股東總回報帶來有意義的貢獻。於釐定任何財政年度支付的股息金額時，董事會考慮的因素包括當前和預計的淨溢利、當前和預計的自由現金流量（扣除資本性開支）、以及維持審慎的資本結構以應付自然增長的資金需要。

末期股息

董事會擬於 2025 年 7 月 17 日（星期四）舉行之股東週年大會上建議於 2025 年 9 月 4 日（星期四）以現金支付末期股息每股 44 港仙（相當於每股 5.64 美仙）（2024：44 港仙或 5.64 美仙）予在 2025 年 7 月 25 日（星期五）名列本公司股東名冊內之股份持有人，並無以股代息選擇。

暫停過戶登記

出席股東週年大會適用

本公司將於 2025 年 7 月 14 日（星期一）至 2025 年 7 月 17 日（星期四）（包括首尾兩天），暫停辦理股份過戶登記手續。

股東如欲出席股東週年大會並於會上投票，須於 2025 年 7 月 11 日（星期五）下午四時三十分前，將所有過戶文件連同相關股票，一併送交本公司的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712-1716 號舖（並非百慕達之股份過戶登記處）辦妥過戶登記手續。

收取末期股息適用

本公司於 2025 年 7 月 23 日（星期三）至 2025 年 7 月 25 日（星期五）（包括首尾兩天），暫停辦理股份過戶登記手續。

股東如欲收取建議派發之末期股息，須於 2025 年 7 月 22 日（星期二）下午四時三十分前，將所有過戶文件連同相關股票，一併送交本公司的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712-1716 號舖（並非百慕達之股份過戶登記處）辦妥過戶登記手續。本公司股份將由 2025 年 7 月 21 日（星期一）起除息。

綜合資產負債表

於 2025 年 3 月 31 日

	附註	2025 千美元	2024 千美元
非流動資產			
物業、廠房及機器設備	3	1,452,790	1,513,402
投資物業	4	17,039	17,221
無形資產	5	153,634	183,611
於聯營公司及合營公司之投資	6	-	6,335
其他財務資產	7	54,105	106,348
按公平值計入損益之財務資產	8	8,375	32,155
界定福利退休計劃資產	16	19,092	18,758
遞延所得稅資產	18	100,083	89,049
其他非流動資產	3	26,961	21,818
		1,832,079	1,988,697
流動資產			
存貨	9	531,816	551,480
應收貨款及其他應收賬款	10	816,895	773,199
其他財務資產	7	55,070	68,994
按公平值計入損益之財務資產	8	27,349	13,076
預繳所得稅稅項		10,441	11,230
按攤銷成本計量之政府綠色債券		-	4,933
存款期超過三個月之定期存款	11	-	60,000
現金及等同現金項目	11	790,633	749,859
		2,232,204	2,232,771
流動負債			
應付貨款及其他應付賬款	12	693,997	724,133
當期所得稅負債		33,833	40,026
其他財務負債	7	7,888	8,147
貸款	14	57,563	308,529
租賃負債	15	16,351	18,852
退休福利責任	16	796	1,014
撥備及其他負債	17	44,582	45,870
		855,010	1,146,571
流動資產淨額		1,377,194	1,086,200
資產總額減流動負債		3,209,273	3,074,897

	附註	2025 千美元	2024 千美元
非流動負債			
應付貨款及其他應付賬款	12	37,938	43,048
其他財務負債	7	727	4,003
貸款	14	301,772	252,275
租賃負債	15	47,855	54,989
遞延所得稅負債	18	72,699	78,809
退休福利責任	16	30,524	35,535
撥備及其他負債	17	9,861	9,571
		501,376	478,230
淨資產			
		2,707,897	2,596,667
權益			
股本－普通股（按面值結算）	19	6,026	6,026
就股份獎勵計劃持有之股份（按購買成本結算）	19	(19,501)	(17,413)
股份溢價	19	88,963	88,963
儲備	20	2,590,552	2,474,433
		2,666,040	2,552,009
非控股權益			
		41,857	44,658
權益總額			
		2,707,897	2,596,667

綜合收益表

截至 2025 年 3 月 31 日止年度

	附註	2025 千美元	2024 千美元
營業額	2	3,647,606	3,814,213
銷售成本		(2,804,271)	(2,963,493)
毛利		843,335	850,720
其他收入／（開支）淨額	21	14,733	(13,397)
分銷及行政費用	22	(545,037)	(541,794)
重組及其他相關成本	23	(7,159)	(10,207)
營業溢利		305,872	285,322
所佔聯營公司及合營公司虧損	6	(3,383)	(2,609)
融資收入	24	32,451	19,992
融資成本	24	(33,493)	(31,560)
除所得稅前溢利		301,447	271,145
所得稅開支	18	(36,299)	(38,806)
年度溢利		265,148	232,339
非控股權益應佔溢利		(2,345)	(3,110)
股東應佔溢利		262,803	229,229
年內股東應佔溢利之每股基本盈利 （以每股美仙列示）	26	28.51	24.83
年內股東應佔溢利之每股攤薄盈利 （以每股美仙列示）	26	28.16	24.71

有關股息詳情載於附註 27。

綜合全面收益表

截至 2025 年 3 月 31 日止年度

	附註	2025 千美元	2024 千美元
年度溢利		265,148	232,339
其他全面收益／（開支）			
不會循環至損益之項目：			
界定福利計劃			
－ 重計量	16 & 20	6,291	(8,825)
－ 遞延所得稅項影響	18 & 20	(389)	1,509
長期服務金			
－ 重計量	16 & 20	861	(1,000)
－ 遞延所得稅項影響	18 & 20	(14)	(16)
對沖工具（對沖於存貨確認隨後於耗用時於 收益表中確認之交易）			
－ 原材料商品合約			
－ 公平值收益／（虧損）淨額	20	2,444	(3,061)
－ 轉往存貨及後於收益表確認	7(戊) & 20	(7,955)	(16,176)
－ 遞延所得稅項影響	20	909	3,174
惡性通貨膨脹之調整		(532)	(2,746)
附屬公司之貨幣換算		(280)	(1,267)
其後不會直接循環至損益之項目總額		1,335	(28,408)
其後將循環至損益之項目：			
對沖工具			
－ 遠期外匯合約及外匯掉期			
－ 公平值虧損淨額	20	(5,179)	(21,531)
－ 轉往收益表	20	(35,870)	(6,606)
－ 遞延所得稅項影響	20	7,731	5,855
－ 投資淨額對沖			
－ 公平值收益淨額	20	3,190	9,299
惡性通貨膨脹之調整		1,569	4,990
附屬公司之貨幣換算		(49,036)	(33,429)
聯營公司及合營公司之貨幣換算	20	213	(79)
其後將直接循環至損益之項目總額		(77,382)	(41,501)
年內除稅後其他全面開支		(76,047)	(69,909)
年內除稅後全面收益總額		189,101	162,430
全面收益總額應佔權益：			
股東		187,036	160,587
非控股權益			
年內應佔溢利		2,345	3,110
貨幣換算		(280)	(1,267)
		189,101	162,430

綜合權益變動表

截至 2025 年 3 月 31 日止年度

附註	本公司股東應佔權益				非控股 權益 千美元	權益總額 千美元
	股本及 股份溢價 千美元	其他儲備 * 千美元	盈餘滾存 千美元	總計 千美元		
於2024年3月31日	77,576	4,672	2,469,761	2,552,009	44,658	2,596,667
年度溢利	-	-	262,803	262,803	2,345	265,148
其他全面收益／（開支）：						
對沖工具						
— 原材料商品合約						
— 公平值收益淨額	20	-	-	2,444	-	2,444
— 轉往存貨及後於收益表確認	7(戊) & 20	-	(7,955)	(7,955)	-	(7,955)
— 遞延所得稅項影響	20	-	909	909	-	909
— 遠期外匯合約及外匯掉期						
— 公平值虧損淨額	20	-	(5,179)	(5,179)	-	(5,179)
— 轉往收益表	20	-	(35,870)	(35,870)	-	(35,870)
— 遞延所得稅項影響	20	-	7,731	7,731	-	7,731
— 投資淨額對沖						
— 公平值收益淨額	20	-	3,190	3,190	-	3,190
界定福利計劃						
— 重計量	16 & 20	-	6,291	6,291	-	6,291
— 遞延所得稅項影響	18 & 20	-	(389)	(389)	-	(389)
長期服務金						
— 重計量	16 & 20	-	861	861	-	861
— 遞延所得稅項影響	18 & 20	-	(14)	(14)	-	(14)
惡性通貨膨脹之調整		-	1,569	1,037	-	1,037
附屬公司之貨幣換算	20	-	(49,036)	(49,036)	(280)	(49,316)
聯營公司及合營公司之貨幣換算	20	-	213	213	-	213
24/25 財政年度全面收益／（開支）總額	-	(81,984)	269,020	187,036	2,065	189,101
與股東之交易：						
盈餘滾存分配往法定儲備	20	-	8,573	(8,573)	-	-
股份獎勵計劃						
— 股份歸屬	20	4,927	(4,927)	-	-	-
— 僱員服務價值	20	-	6,640	6,640	-	6,640
— 購買股份	19	(7,015)	-	(7,015)	-	(7,015)
收購非控股權益		-	(409)	(409)	(951)	(1,360)
股息派發予非控股權益		-	-	-	(3,915)	(3,915)
派發 23/24 財政年度末期股息－現金支付	20	-	(52,086)	(52,086)	-	(52,086)
派發 24/25 財政年度中期股息－現金支付	20	-	(20,135)	(20,135)	-	(20,135)
與股東之交易總額	(2,088)	10,286	(81,203)	(73,005)	(4,866)	(77,871)
於2025年3月31日	75,488 **	(67,026)	2,657,578	2,666,040	41,857	2,707,897

* 其他儲備主要為資本儲備、匯兌儲備、以股份為基礎之僱員福利儲備、對沖儲備、物業重估儲備、法定儲備、股份獎勵計劃歸屬股份時所產生之儲備及綜合結算所產生之商譽

** 此 75.5 百萬美元總額由資本 6.0 百萬美元、股份溢價 89.0 百萬美元及就股份獎勵計劃持有之股份（19.5）百萬美元所組成

綜合權益變動表

截至 2024 年 3 月 31 日止年度

附註	本公司股東應佔權益				非控股 權益 千美元	權益總額 千美元
	股本及 股份溢價 千美元	其他儲備 * 千美元	盈餘滾存 千美元	總計 千美元		
於2023年3月31日	57,714	72,490	2,316,734	2,446,938	48,453	2,495,391
年度溢利	-	-	229,229	229,229	3,110	232,339
其他全面收益／（開支）：						
對沖工具						
－ 原材料商品合約						
－ 公平值虧損淨額	20	- (3,061)	-	(3,061)	-	(3,061)
－ 轉往存貨及後於收益表確認	7(戊) & 20	- (16,176)	-	(16,176)	-	(16,176)
－ 遞延所得稅項影響	20	- 3,174	-	3,174	-	3,174
－ 遠期外匯合約						
－ 公平值虧損淨額	20	- (21,531)	-	(21,531)	-	(21,531)
－ 轉往收益表	20	- (6,606)	-	(6,606)	-	(6,606)
－ 遞延所得稅項影響	20	- 5,855	-	5,855	-	5,855
－ 投資淨額對沖						
－ 公平值收益淨額	20	- 9,299	-	9,299	-	9,299
界定福利計劃						
－ 重計量	16 & 20	-	(8,825)	(8,825)	-	(8,825)
－ 遞延所得稅項影響	18 & 20	-	1,509	1,509	-	1,509
長期服務金						
－ 重計量	16 & 20	-	(1,000)	(1,000)	-	(1,000)
－ 遞延所得稅項影響	18 & 20	-	(16)	(16)	-	(16)
惡性通貨膨脹之調整		- 4,990	(2,746)	2,244	-	2,244
附屬公司之貨幣換算	20	- (33,429)	-	(33,429)	(1,267)	(34,696)
聯營公司及合營公司之貨幣換算	20	- (79)	-	(79)	-	(79)
23/24 財政年度全面收益／（開支）總額	-	(57,564)	218,151	160,587	1,843	162,430
與股東之交易：						
盈餘滾存分配法定儲備	20	- 4,938	(4,938)	-	-	-
股份獎勵計劃						
－ 股份歸屬	20	20,854 (20,854)	-	-	-	-
－ 僱員服務價值	20	- 5,662	-	5,662	-	5,662
－ 購買股份	19	(8,705)	-	(8,705)	-	(8,705)
股息派發予非控股權益		-	-	-	(5,638)	(5,638)
派發 22/23 財政年度末期股息						
－ 現金支付	20	-	(37,431)	(37,431)	-	(37,431)
－ 就以股代息發行之股份	20	2,891	(2,891)	-	-	-
－ 就股份獎勵計劃持有之股份之代息股份	20	(245)	245	-	-	-
派發 23/24 財政年度中期股息						
－ 現金支付	20	-	(15,042)	(15,042)	-	(15,042)
－ 就以股代息發行之股份	20	5,222	(5,222)	-	-	-
－ 就股份獎勵計劃持有之股份之代息股份	20	(155)	155	-	-	-
與股東之交易總額	19,862	(10,254)	(65,124)	(55,516)	(5,638)	(61,154)
於2024年3月31日	77,576	4,672	2,469,761	2,552,009	44,658	2,596,667

* 其他儲備主要為資本儲備、匯兌儲備、以股份為基礎之僱員福利儲備、對沖儲備、物業重估儲備、法定儲備、股份獎勵計劃歸屬股份時所產生之儲備及綜合結算所產生之商譽

綜合現金流量表

截至 2025 年 3 月 31 日止年度

	附註	2025 千美元	2024 千美元
經營活動所得之現金流量			
未計利息、稅項、折舊及攤銷前盈利	29	568,605	560,202
其他非現金項目	29	10,662	44,318
營運資金變動	29	(46,738)	70,259
經營所得之現金	29	532,529	674,779
已付利息		(33,653)	(30,440)
已付所得稅		(50,789)	(62,456)
經營活動所得之現金淨額		448,087	581,883
投資活動			
購買物業、廠房及機器設備		(195,504)	(184,917)
出售物業、廠房及機器設備所得款項	29	2,444	6,660
工程開發成本之資本化開支	5 & 25	(1,749)	(1,237)
已收融資收入		32,451	19,992
		(162,358)	(159,502)
企業合併 *		(1,934)	-
於合營公司之投資		-	(3,000)
出售聯營公司所得款項		1,943	-
贖回按攤銷成本計量之政府綠色債券		4,933	-
購買按公平值計入損益之財務資產		(550)	(3,000)
出售按公平值計入損益之財務資產所得款項		3,709	97
存款期超過三個月之定期存款減少／（增加）		60,000	(60,000)
投資活動所用之現金淨額		(94,257)	(225,405)

* 於2024年12月，本集團以2.4百萬美元收購Industrial Tooling Solutions Inc.。於2025年3月31日，本集團已結算 1.9百萬美元

	附註	2025 千美元	2024 千美元
融資活動			
收購非控股權益 #		(1,360)	-
租賃所付款項之本金部分	15	(20,289)	(26,750)
貸款所得款項		106,434	194,377
償還貸款		(306,654)	(106,681)
已付股東之股息		(72,221)	(52,473)
購買就股份獎勵計劃持有之股份		(7,015)	(8,705)
已付非控股權益之股息		(3,915)	(5,638)
融資活動所用之現金淨額		(305,020)	(5,870)
現金及等同現金項目增加淨額		48,810	350,608
年初之現金及等同現金項目		749,859	408,664
現金及等同現金項目之貨幣換算		(8,036)	(9,413)
年終之現金及等同現金項目		790,633	749,859

於2024年4月，本集團以1.4百萬美元收購 Pendix GmbH 的額外6%股份，使集團在 Pendix 的所有權權益由 80% 增加至 86%

綜合財務報表附註

1. 一般資料及編制基準

1.1 一般資料

德昌電機控股有限公司（「本公司」）及其附屬公司（統稱「本集團」）的主要業務為驅動系統之製造及銷售。本集團之生產廠房及銷售營運遍佈世界各地。

德昌電機控股有限公司（控股母公司）為一家有限責任公司，在百慕達註冊成立。註冊辦事處地址為 Victoria Place, 5th Floor, 31 Victoria Street, Hamilton HM 10, Bermuda。本公司之股份於香港聯合交易所上市。

本綜合財務報表以美元列報（除非另有說明），並由董事會在 2025 年 5 月 28 日批准刊發。此等報表根據所有適用的香港財務報告會計準則，按照歷史成本法編制，惟以公平值計量之投資物業、按公平值計入損益之財務資產和財務負債（包括金融衍生工具）及本集團位於阿根廷之附屬公司採納惡性通貨膨脹之會計法除外。

1.2 編制基準

編制本綜合財務報表時應用之重大會計政策載於相關附註內。於 24/25 財政年度，本集團採納於 24/25 財政年度首度生效之新訂、經修訂香港財務報告會計準則及詮釋。

編制符合香港財務報告會計準則的財務報表需要使用若干關鍵性的會計估算，這亦需要管理層在應用本集團會計政策過程中行使其判斷。涉及高度的判斷或高度複雜性的範疇，或涉及對綜合財務報表屬重大假設和估算的範疇。

1. 一般資料及編制基準 (續)

1.3 匯率

下表列出編製綜合財務報表時經常使用之貨幣的匯率。

		結算日收市匯率		年內平均匯率	
		2025	2024	2025	2024
1單位外幣兌美元：					
瑞士法郎	CHF	1.135	1.107	1.129	1.129
歐元	EUR	1.083	1.083	1.074	1.085
英鎊	GBP	1.294	1.264	1.276	1.257
1美元兌外幣：					
巴西雷亞爾	BRL	5.757	4.978	5.593	4.931
加拿大元	CAD	1.432	1.357	1.390	1.348
人民幣	RMB	7.175	7.095	7.139	7.109
港元	HKD	7.778	7.824	7.793	7.824
匈牙利福林	HUF	371.747	364.964	371.747	352.113
以色列新克爾	ILS	3.698	3.684	3.688	3.717
印度盧比	INR	85.470	83.333	84.531	82.781
日圓	JPY	149.925	151.286	152.207	144.300
韓圓	KRW	1,470.588	1,351.351	1,388.889	1,315.789
墨西哥比索	MXN	20.400	16.532	19.142	17.322
波蘭茲羅提	PLN	3.860	3.986	3.979	4.098
塞爾維亞第納爾	RSD	108.696	108.696	108.696	107.527
土耳其里拉	TRY	37.994	32.258	34.083	26.151

2. 分部資料

經營分部資料的呈報方式與向主要經營決策者（定義見香港財務報告會計準則）作出之內部申報貫徹一致。主要經營決策者被認定為本集團的執行委員會。鑑於我們業務模式的整合性，本集團擁有單一經營分部。

本集團之管理層按營業溢利之計量評估經營分部之表現，不計入與分部表現無直接關連的項目。此等項目包括非營業收入／（開支）如租金收入、投資物業之公平值收益／（虧損）、出售固定資產及投資之收益／（虧損）、結構性外匯合約之未變現收益／（虧損）及補貼及其他收入。

向管理層呈報之營業溢利與綜合收益表之對賬如下：

	2025 千美元	2024 千美元
向管理層呈報之營業溢利	291,139	298,719
其他收入／（開支）淨額（附註 21）	14,733	(13,397)
按綜合收益表之營業溢利	305,872	285,322

營業額

本集團根據適用於合約的標準國際商業條款，在運送貨品至客戶時轉移控制權並同時轉讓所有權和損失風險的某個時間點確認銷售。

德昌電機是世界最大的電機、螺紋管、微型開關、柔性印刷電路板和控制系統的供應商之一。集團擁有以下與它們所服務的廣闊市場保持一致的業務單位：汽車產品組別及工商用產品組別。

汽車產品組別為所有汽車相關關鍵驅動提供定制電機、驅動器、開關以及驅動子系統產品。工商用產品組別提供驅動產品及定制解決方案供不同工商業產品應用。

按業務單位劃分之外界客戶營業額如下：

	2025 千美元	2024 千美元
汽車產品組別	3,072,432	3,210,175
工商用產品組別	575,174	604,038
	3,647,606	3,814,213

2. 分部資料 (續)

於 24/25 財政年度，汽車產品組別佔本集團營業總額的 84%（23/24 財政年度：84%）。其中包括冷卻風扇業務主要從事製造及銷售冷凝散熱器模組予原始設備製造商及一線客戶，佔本集團營業額之 17%（23/24 財政年度：17%）。

營業額按地區劃分

按銷售終點地區劃分之外界客戶營業額如下：

	2025 千美元	2024 千美元
北美洲 *	1,124,196	1,211,846
歐洲、中東及非洲 **	1,121,206	1,189,078
中華人民共和國（「中國」）	896,330	959,567
亞太地區（不包括中國）	445,419	388,741
南美洲	60,455	64,981
	3,647,606	3,814,213

* 24/25 財政年度，計入北美洲之外界客戶營業額包括售往美國 893.2 百萬美元（23/24 財政年度：969.6 百萬美元）

** 24/25 財政年度，計入歐洲、中東及非洲之外界客戶營業額包括售往德國 208.2 百萬美元、捷克共和國 172.7 百萬美元及法國 129.4 百萬美元（23/24 財政年度：分別為 252.5 百萬美元、174.9 百萬美元及 131.0 百萬美元）

並無單一外界客戶佔集團總營業額10%或以上。

分部資產

於 24/25 財政年度，非流動分部資產之添置為 210.4 百萬美元（23/24 財政年度：181.2 百萬美元（不包括因收購所得之資產））。

	2025 千美元	2024 千美元
物業、廠房及機器設備—自有資產之添置	192,721	164,671
物業、廠房及機器設備—使用權資產之添置／延長／修訂	10,775	10,355
無形資產之添置	1,749	1,237
於合營公司之投資之增加	-	3,000
其他非流動資產之增加	5,143	1,985
非流動分部資產之添置	210,388	181,248

2. 分部資料 (續)

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，按地區劃分之非流動分部資產（即物業、廠房及機器設備、投資物業、無形資產、於聯營公司及合營公司之投資及其他非流動資產）如下：

	2025 千美元	2024 千美元
中國	919,343	923,008
加拿大	273,756	324,006
瑞士	100,967	112,375
塞爾維亞	87,312	87,581
德國	62,290	65,699
墨西哥	54,135	52,450
美國	27,234	30,190
南韓	25,610	31,993
其他	99,777	115,085
	1,650,424	1,742,387

會計政策

收入在扣除增值稅、退貨、回扣和折扣，以及對銷集團內部銷售後列賬。銷售貨品的收入於合約條款下之履約義務已履行時確認，一般在轉讓本集團產品的控制權時發生。

根據客戶合約中的商定開票時間對客戶開具發票。如果在合約中承諾的貨物轉讓之前收到客戶款項，則確認合約負債，見附註 13。

由於客戶付款與貨物轉移之間的期間在1年之內，因此不存在重大融資部分。

本集團之保用及索償的責任確認為撥備。

3. 物業、廠房及機器設備及其他非流動資產

物業、廠房及機器設備

	永久業權 土地、租賃 土地及樓宇 千美元	機器及 設備 千美元	建造中 資產 千美元	工模及 工具設備 千美元	其他 資產 ** 千美元	使用權 資產 千美元	總計 千美元
24/25 財政年度							
於2024年3月31日							
成本	614,675	1,926,990	147,832	548,426	210,629	190,809	3,639,361
累計折舊及減值	(195,365)	(1,212,805)	(1,829)	(454,659)	(165,421)	(95,880)	(2,125,959)
於2024年3月31日， 賬面淨值	419,310	714,185	146,003	93,767	45,208	94,929	1,513,402
貨幣換算	(7,216)	(11,474)	(1,830)	(982)	(339)	(954)	(22,795)
企業合併	-	683	-	-	-	175	858
添置－自有資產	5,793	47,589	114,622	17,881	6,836	-	192,721
添置－使用權資產	-	-	-	-	-	4,907	4,907
租賃延長／修訂	-	-	-	-	-	5,868	5,868
轉撥	6,494	68,114	(112,811)	33,164	5,039	-	-
出售／租賃終止	(76)	(323)	(180)	(131)	(102)	(82)	(894)
減值費用 (附註 25 及 29)	(90)	(4,536)	-	(186)	(29)	-	(4,841)
折舊 (附註 25)	(19,730)	(136,874)	-	(44,499)	(14,690)	(20,643)	(236,436)
於2025年3月31日	404,485 *	677,364	145,804	99,014	41,923	84,200	1,452,790
於2025年3月31日							
成本	602,216	1,968,259	147,633	565,509	215,002	168,485	3,667,104
累計折舊及減值	(197,731)	(1,290,895)	(1,829)	(466,495)	(173,079)	(84,285)	(2,214,314)
賬面淨值	404,485	677,364	145,804	99,014	41,923	84,200	1,452,790

* 於 2025 年 3 月 31 日，永久業權土地、租賃土地及樓宇中包括 3.4 百萬美元位於香港之樓宇的租賃土地部分。
本集團還於歐洲、北美洲及南美洲擁有永久業權土地

** 其他資產包括電腦、傢俬裝置、汽車及一架飛機

當資產需要若干程度的組件或安裝，首先會在建造中資產列賬並於隨後準備啟用時轉撥往其他類別。

於 24/25 財政年度，減值費用為 4.8 百萬美元（23/24 財政年度：15.2 百萬美元），主要由於客戶項目終止和資產過時所致。

3. 物業、廠房及機器設備及其他非流動資產 (續)

物業、廠房及機器設備 (續)

	永久業權 土地、租賃 土地及樓宇 千美元	機器及 設備 千美元	建造中 資產 千美元	工模及 工具設備 千美元	其他 資產 ** 千美元	使用權 資產 千美元	總計 千美元
23/24 財政年度							
於2023年3月31日							
成本	620,872	1,882,928	193,672	552,740	206,827	213,596	3,670,635
累計折舊及減值	(191,173)	(1,134,550)	-	(459,108)	(161,489)	(93,245)	(2,039,565)
於2023年3月31日， 賬面淨值	429,699	748,378	193,672	93,632	45,338	120,351	1,631,070
貨幣換算	(6,172)	(13,907)	(2,938)	(1,751)	(514)	(3,138)	(28,420)
添置－自有資產	3,798	42,439	94,911	15,525	7,998	-	164,671
添置－使用權資產	-	-	-	-	-	3,879	3,879
租賃延長／修訂	-	-	-	-	-	6,476	6,476
轉撥	11,699	87,813	(137,813)	31,655	6,646	-	-
出售／租賃終止	(126)	(369)	-	(222)	(167)	(4,231)	(5,115)
減值費用 (附註 25 及 29)	(277)	(12,056)	(1,829)	(782)	(211)	-	(15,155)
折舊 (附註 25)	(19,311)	(138,113)	-	(44,290)	(13,882)	(28,408)	(244,004)
於2024年3月31日	419,310 *	714,185	146,003	93,767	45,208	94,929	1,513,402

* 於 2024 年 3 月 31 日，永久業權土地、租賃土地及樓宇中包括 3.7 百萬美元位於香港之樓宇的租賃土地部分。
本集團還於歐洲、北美洲及南美洲擁有永久業權土地

** 其他資產包括電腦、傢俬裝置、汽車及一架飛機

3. 物業、廠房及機器設備及其他非流動資產 (續)

使用權資產

物業、廠房及機器設備包括以下與使用權資產相關之金額：

	土地使用權 千美元	租賃樓宇 千美元	機器、設備 及其他資產 *	總計 千美元
24/25 財政年度				
於2024年3月31日	28,429	60,604	5,896	94,929
貨幣換算	(336)	(578)	(40)	(954)
企業合併	-	175	-	175
添置－使用權資產	-	2,274	2,633	4,907
租賃延長／修訂	-	5,494	374	5,868
租賃終止	-	-	(82)	(82)
折舊	(832)	(16,910)	(2,901)	(20,643)
於2025年3月31日	27,261	51,059	5,880	84,200
23/24 財政年度				
於2023年3月31日	33,545	81,969	4,837	120,351
貨幣換算	(942)	(2,161)	(35)	(3,138)
添置－使用權資產	-	1,260	2,619	3,879
租賃延長／修訂	-	5,457	1,019	6,476
租賃終止	(3,307)	(874)	(50)	(4,231)
折舊	(867)	(25,047)	(2,494)	(28,408)
於2024年3月31日	28,429	60,604	5,896	94,929

* 其他資產包括辦公室設備及汽車

其他非流動資產

計入資產負債表中其他非流動資產的機器及廠房建造之採購押金為 18.2 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：14.1 百萬美元）。此金額將在收取資產後轉移至物業、廠房及機器設備。於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日按性質分類之其他非流動資產如下：

	2025 千美元	2024 千美元
機器及廠房建造之採購押金	18,239	14,139
遞延合約成本（附註 13）	4,001	3,843
其他押金及預付款	4,721	3,836
其他非流動資產總額	26,961	21,818

3. 物業、廠房及機器設備及其他非流動資產 (續)

會計政策

物業、廠房及機器設備均以成本減累計折舊及累計減值虧損列賬；永久業權土地不作攤銷；建造中資產不計提折舊。

其後成本只有在與該項目有關的未來經濟利益有可能流入本集團，而該項目的成本能可靠計量時，才包括在資產的賬面值或確認為獨立資產。

資產的剩餘價值及可使用年期在每個報告期終進行檢討，及在適當時調整。若資產之估計可收回價值低於其賬面值時，其賬面值即時撇減至可收回金額。

當一項物業、廠房及機器設備可以供使用時便開始折舊。物業、廠房及機器設備的折舊按直線法採用以下的估計可使用年期將其成本分攤至其剩餘價值：

租賃土地	租約年期或可使用年期較短者
租賃土地之樓宇	租約年期或可使用年期較短者
永久業權土地之樓宇	10 至 50 年
機器及設備	6 至 12 年
工模及工具設備	2 至 6 年
傢俬裝置及電腦	3 至 10 年
汽車	3 至 7 年
飛機	18 年

直接歸屬於購置及建造合資格資產（必須為需要相當長的一段時間才能達到預定用途之資產）的利息開支予以資本化，直至資產達到預定可使用狀態為止。

使用權資產

在租賃資產可供本集團使用當日確認使用權資產和相應的負債。

使用權資產初始按成本計量，包括以下各項：

- 初始計量租賃負債之金額
- 於租賃開始日或之前的支付任何租賃付款減所收取之任何租賃優惠
- 任何初始直接成本及
- 復修成本

使用權資產按成本計量減累計折舊及累計減值虧損，和調整任何租賃之重計量。經確認之使用權資產的折舊按直線法採用租約年期或可使用年期較短者。

4. 投資物業

	2025 千美元	2024 千美元
年初估值	17,221	18,340
貨幣換算	(108)	(283)
公平值虧損	(74)	(836)
年終估值	17,039	17,221

本集團位於香港／中國之投資物業組合按於 2025 年 3 月 31 日之公開市值基準估值。評估由獨立、專業認可之特許測量師衡量行執行。

截至 2025 年 3 月 31 日，集團之投資物業所產生的租金收入為 1.2 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：1.1 百萬美元），並產生 0.2 百萬美元之直接營運開支（2024 年 3 月 31 日：0.2 百萬美元）。

於 2025 年 3 月 31 日，本集團的投資物業組合有由 2026 年 7 月至 2027 年 6 月到期之租約（2024 年 3 月 31 日：由 2024 年 5 月至 2027 年 6 月）。

會計政策

為獲得長期租金收益或資本增值或兩者兼備而持有，且並非由集團內的公司佔用的物業列為投資物業。

投資物業初始按其成本計量，包括相關的交易成本。在初始確認後，投資物業按公平值列賬。公平值根據活躍市場價格計算，如有需要就個別資產的性質、地點或狀況的任何差異作出調整。此等估值每年由外部估值師判定。公平值變動在收益表內「其他收入／（開支）淨額」中確認。

其後支出只有在與該項目有關的未來經濟利益有可能流入本集團，而該項目的成本能可靠計量時，才計入在資產的賬面值中。

若物業、廠房及機器設備的某個項目因其用途改變而成為投資物業，該項目於轉撥日的賬面值與公平值的任何差額在權益中確認。若公平值收益撥回以往的減值虧損，該收益於收益表確認。任何公平值之遞減於收益表內確認為支出。

5. 無形資產

	技術、 專利權及 工程開發 千美元	品牌 千美元	客戶關係 千美元	總計 千美元
24/25 財政年度				
於2024年3月31日				
成本	258,572	108,780	362,289	729,641
累計攤銷及減值	(239,227)	(83,176)	(223,627)	(546,030)
於2024年3月31日，賬面淨值	19,345	25,604	138,662	183,611
貨幣換算	(84)	(1,114)	(4,834)	(6,032)
企業合併	2,387	-	-	2,387
工程開發成本資本化（附註 25）	1,749	-	-	1,749
攤銷（附註 25 及 29）	(6,551)	(3,972)	(17,558)	(28,081)
於2025年3月31日	16,846	20,518	116,270	153,634
於2025年3月31日				
成本	263,798	108,445	354,687	726,930
累計攤銷及減值	(246,952)	(87,927)	(238,417)	(573,296)
賬面淨值	16,846	20,518	116,270	153,634
23/24 財政年度				
於2023年3月31日				
成本	259,475	108,243	362,830	730,548
累計攤銷及減值	(230,880)	(78,463)	(205,100)	(514,443)
於2023年3月31日，賬面淨值	28,595	29,780	157,730	216,105
貨幣換算	(118)	(85)	(1,031)	(1,234)
工程開發成本資本化（附註 25）	1,237	-	-	1,237
攤銷（附註 25 及 29）	(10,369)	(4,091)	(18,037)	(32,497)
於2024年3月31日	19,345	25,604	138,662	183,611

5. 無形資產 (續)

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日之無形資產總額以下列相關貨幣結算：

	2025 千美元	2024 千美元
加元	87,522	107,184
歐元	50,199	57,929
韓圓	9,985	12,257
美元	4,213	4,108
英鎊	1,715	2,133
無形資產總額	153,634	183,611

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，全部無形資產均有確定使用年期。

無形資產之減值檢測

按照本集團之資產減值會計政策，若存在潛在減值跡象，則要對具有確定使用年期之無形資產進行檢測。於 24/25 財政年度，本集團認為並沒有潛在減值跡象。

會計政策

(甲) 研究及開發成本

研究及開發成本在發生時作為費用支銷。只有當能夠證明開發中產品技術之可行性及有意完成該產品、有資源協助、成本可予識別及可靠計量、以及有能力出售或使用該資產而很可能產生未來經濟利益，則該等研發成本可確認為無形資產。不符合上述條件之研發成本在發生時作為費用支銷。

(乙) 其他無形資產

集團購入之技術、專利權、品牌及客戶關係於資產負債表中按收購日之公平值減累計攤銷及減值虧損列賬。

攤銷乃採用直線法基準將其成本分配至估計可使用年期內。攤銷費用計入於綜合收益表之「分銷及行政費用」內。攤銷所用估計可使用年期如下：

技術、專利權及工程開發	4 至 15 年
品牌	10 至 15 年
客戶關係	15 年

6. 於聯營公司及合營公司之投資

	2025 千美元	2024 千美元
年初	6,335	6,023
貨幣換算	36	(79)
於合營公司之投資	-	3,000
出售聯營公司	(2,988)	-
所佔聯營公司及合營公司虧損	(3,383)	(2,609)
年終	-	6,335

本集團於聯營公司之投資為於深圳斯瑪爾特微電機有限公司（「SMART」）之 49%權益。於 24/25 財政年度，集團出售其於 SMART 之 49%權益，代價為 2.8 百萬美元，年內已收取其中 1.9 百萬美元。出售之虧損 0.4 百萬美元已於損益中確認。

本集團於合營公司之投資為於 AI QualiSense 2021 Ltd.（「QualiSense」）之 49.9%權益。QualiSense 是於 2021 年 10 月由本集團和一家以色列人工智能科技公司 Cortica Ltd.成立。

6. 於聯營公司及合營公司之投資（續）

會計政策

聯營公司指所有本集團對其有重大影響力而無控制權的實體，通常附帶有20%至50%投票權的股權。於聯營公司之投資以權益會計法入賬。

於合營公司之投資可分類為合營企業或合營業務，分類乃根據各投資者的合約權利及責任而非合營安排的法定結構分類。本集團於合營公司之投資為合營業務。於合營公司之投資以權益會計法入賬。

根據權益會計法，該投資初始以成本確認，而賬面值增減則為確認投資者於收購日後於投資方所佔損益減去所收股息。本集團於聯營公司及合營公司之投資包括收購時已確認的商譽。

如果在一間聯營公司及合營公司的持有者權益減少，但保留重大影響力，在適當情況下，只有以往在其他全面收益中確認的金額的比例份額被重新分類至損益。

本集團應佔收購後聯營公司及合營公司的盈虧於收益表內確認，而應佔收購後其他全面收益的變動則於其他全面收益中確認及相對地調整投資之賬面值。如本集團應佔一家聯營公司及合營公司之虧損等同或超過其在該聯營公司及合營公司之權益，包括任何其他長期無抵押應收款，除非本集團已代該聯營公司及合營公司承擔法律上或推定的責任或作出付款，本集團不會確認進一步虧損。

本集團與其聯營公司及合營公司之間交易的未變現收益按集團在聯營公司及合營公司之權益為上限作對銷。除非交易提供所轉讓資產減值之憑證，否則未變現虧損亦予以對銷。聯營公司及合營公司的會計政策已按需要作出改變，以確保與本集團採用的政策符合一致。

7. 其他財務資產及負債

	資產 千美元	2025 (負債) 千美元	淨額 千美元	資產 千美元	2024 (負債) 千美元	淨額 千美元
現金流量對沖						
－原材料商品合約（附註甲(i)）	58	(27)	31	4,093	(168)	3,925
－遠期外匯合約及外匯掉期 （附註甲(ii)）	76,643	(7,595)	69,048	119,748	(9,637)	110,111
投資淨額對沖（附註乙）						
－遠期外匯合約及交叉貨幣 利率掉期	-	-	-	14,179	-	14,179
公平值對沖（附註丙）						
－遠期外匯合約	32,474	-	32,474	37,322	-	37,322
持作買賣（附註丁）	-	(993)	(993)	-	(2,345)	(2,345)
總計（附註己）	109,175	(8,615)	100,560	175,342	(12,150)	163,192
流動部分	55,070	(7,888)	47,182	68,994	(8,147)	60,847
非流動部分	54,105	(727)	53,378	106,348	(4,003)	102,345
總計	109,175	(8,615)	100,560	175,342	(12,150)	163,192

附註：

(甲) 現金流量對沖

(i) 原材料商品合約

按下頁所載報表所示之鐵礦、銅材、銀材及鋁材遠期商品合約被指定作為現金流量對沖。最初於對沖儲備中確認之收益及虧損，將在有關對沖之鋼材（以鐵礦合約對沖）、銅材、銀材及鋁材耗用及售出期間轉往資產負債表之存貨內，並隨後於收益表內確認。

7. 其他財務資產及負債 (續)

(甲) 現金流量對沖 (續)

(i) 原材料商品合約 (續)

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，本集團有以下尚未平倉合約：

現金流量對沖合約	設定本金價值	加權平均合約價格 (美元)	現貨價 (美元)	按市值計價 (美元)	剩餘到期範圍 (月)	結算價值美元等值 (百萬美元)	未來現金流量估算 (百萬美元)	資產賬面淨值 (千美元)
2025年3月31日								
鐵礦	45,000 公噸	90.95	102.50	91.65	1 – 33	4.1	0.5	31
2024年3月31日								
銅材	1,800 公噸	7,190	8,729	8,868	1 – 12	12.9	2.8	3,020
銀材	35,000 盎士	21.99	24.54	25.35	1 – 7	0.8	0.1	118
鋁材	350 公噸	2,243	2,270	2,339	1 – 8	0.8	-	33
鐵礦	96,000 公噸	86.12	101.28	93.98	1 – 36	8.3	1.4	754
總計						22.8	4.3	3,925

加權平均合約價格定義為設定本金價值除以結算價值所得之比率。

按市值計價乃結算遠期合約之當期公平值，由交易方（本集團之主要往來銀行）提供。

未來現金流量之估算是根據比較合同之到期合約價格／合約匯率及於2025年3月31日及2024年3月31日之現貨價／匯率來計算。

(ii) 遠期外匯合約及外匯掉期

按下頁所載報表所示之歐元、墨西哥比索、波蘭茲羅提、人民幣、匈牙利福林、以色列新克爾及土耳其里拉之遠期外匯合約被指定作為現金流量對沖，以配合業務相應之現金流包括：

- 賣出歐元合約，為歐元結算之出口營業額設定經濟效益對沖至美元
- 買入墨西哥比索、波蘭茲羅提、人民幣、匈牙利福林、以色列新克爾及土耳其里拉合約，為以此等貨幣結算之生產轉換成本、其他營運成本設定經濟效益對沖

年內，本集團簽訂了美元與人民幣之間的外匯掉期。內含於這些合約中的遠期為以相關貨幣結算之生產成本及其他營運成本設定經濟效益對沖。

最初於對沖儲備中確認之收益及虧損，將在有關對沖交易發生（現金變現）期間於收益表內確認。

7. 其他財務資產及負債 (續)

(甲) 現金流量對沖 (續)

(ii) 遠期外匯合約及外匯掉期 (續)

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，本集團有以下尚未平倉合約：

現金流量對沖 合約	結算 貨幣	設定本金 價值 (百萬元)	加權平均 合約匯率	即期 匯率	按市值 計價 匯率	剩餘 到期範圍 (月)	結算價值 美元等值 (百萬元)	未來現金 流量估算 (百萬元)	資產/ (負債) 賬面淨值 (千美元)
2025年3月31日									
賣出歐元遠期 *	美元	歐元 224.2	1.35	1.08	1.12	1 – 42	302.1	59.3	51,587
買入墨西哥比索遠期	美元	墨西哥比索 1,704.7	25.42	20.40	21.70	1 – 39	67.1	16.5	11,480
買入波蘭茲羅提遠期	歐元	波蘭茲羅提 121.1	5.04	4.18	4.29	1 – 19	26.0	5.3	4,518
買入人民幣遠期	美元	人民幣 2,635.8	7.14	7.18	7.09	1 – 31	369.4	(2.1)	2,503
買入匈牙利福林遠期	歐元	匈牙利福林 6,030.1	366.10	402.60	411.36	1 – 14	17.8	(1.6)	(1,963)
外匯掉期 (買人民幣，付美元)	美元	人民幣 1,520.0	7.06	7.18	7.15	5 – 12	215.2	(3.3)	(2,467)
外匯掉期 (買美元，付人民幣)	人民幣	美元 216.8	7.01	7.18	7.12	5 – 12	211.8	5.0	3,390
總計							1,209.4	79.1	69,048
2024年3月31日									
賣出歐元遠期 *	美元	歐元 319.6	1.36	1.08	1.13	1 – 54	434.9	88.9	74,553
買入墨西哥比索遠期	美元	墨西哥比索 1,644.0	27.60	16.53	18.64	1 – 51	59.6	39.9	28,616
買入波蘭茲羅提遠期	歐元	波蘭茲羅提 215.8	5.00	4.32	4.44	1 – 31	46.7	7.4	5,911
買入人民幣遠期	美元	人民幣 4,613.0	7.10	7.09	7.05	1 – 43	650.0	0.2	4,764
買入以色列新克爾遠期	美元	以色列新克爾 9.2	3.64	3.68	3.65	1 – 11	2.5	-	(2)
買入土耳其里拉遠期	歐元	土耳其里拉 5.0	28.79	34.93	36.32	1 – 3	0.2	-	(39)
買入匈牙利福林遠期	歐元	匈牙利福林 11,063.2	361.14	395.18	406.37	1 – 26	33.2	(2.9)	(3,692)
總計							1,227.1	133.5	110,111

* 歐元兌美元匯率以相反方向計算

於 24/25 財政年度，被指定作為現金流量對沖的原材料商品衍生工具、遠期外匯合約及外匯掉期之公平值減少 45.0 百萬美元，其公平值變動大約等於相關對沖項目之公平值變動。年內並沒有對沖無效性於損益中確認（23/24 財政年度：無）。

於 2025 年 3 月 31 日，於現金流量對沖儲備確認之除稅前公平值收益為 70.1 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：116.7 百萬美元）。

7. 其他財務資產及負債 (續)

(乙) 投資淨額對沖

本集團對沖其於歐洲營運之淨投資，以避免承受外幣匯率未來變動之風險。歐元遠期外匯合約及歐元交叉貨幣利率掉期被指定作為投資淨額對沖。於匯兌儲備中確認之收益及虧損，將於出售或出售部分海外業務時由權益轉撥至損益。

歐元遠期外匯合約及歐元交叉貨幣利率掉期合約於年內到期。於 2025 年 3 月 31 日，本集團並無指定作為投資淨額對沖之衍生工具。

(丙) 公平值對沖

按下表所示之歐元遠期外匯合約被指定作為公平值對沖，對沖於歐洲營運以美元結算之集團內部往來貨幣性餘額之外匯風險，而此等內部往來餘額產生之匯兌收益或虧損在綜合賬時並不能被完全抵銷。收益及虧損於收益表中確認。

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，本集團有以下尚未平倉合約：

公平值對沖合約	結算 貨幣	設定本金 價值 (百萬元)	加權平均 合約匯率	即期 匯率	按市值 計價 匯率	剩餘 到期範圍 (月)	結算價值 美元等值 (百萬元)	未來現金 流量估算 (百萬元)	資產 賬面淨值 (千美元)
2025年3月31日									
賣出歐元遠期 *	美元	歐元 115.1	1.41	1.08	1.13	1 – 37	162.5	37.8	32,474
2024年3月31日									
賣出歐元遠期 *	美元	歐元 145.2	1.40	1.08	1.14	1 – 49	203.5	46.2	37,322

* 歐元兌美元匯率以相反方向計算

於 2025 年 3 月 31 日，集團內部往來餘額（即對沖項目）之賬面值為 162.5 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：203.5 百萬美元）。於 24/25 財政年度，對沖無效性為 3.6 百萬美元，於損益中計入（23/24 財政年度：0.1 百萬美元於損益中計入）。

(丁) 持作買賣

匈牙利福林遠期外匯合約之無效部分（位於匈牙利的生產設施關閉所致）被指定為持作買賣。遠期合約之公平值收益及虧損即時在收益表中確認。

7. 其他財務資產及負債（續）

（丁）持作買賣（續）

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，尚未平倉合約之無效部分為：

持作買賣合約	結算 貨幣	設定本金 價值 (百萬元)	加權平均 合約匯率	即期 匯率	按市值 計價 匯率	剩餘 到期範圍 (月)	結算價值 美元等值 (百萬美元)	未來現金 流量估算 (百萬美元)	(負債) 賬面淨值 (千美元)
2025年3月31日									
買入匈牙利福林遠期	歐元	匈牙利福林2,964.7	363.99	402.60	410.17	1 – 12	8.8	(0.8)	(993)
2024年3月31日									
買入匈牙利福林遠期	歐元	匈牙利福林 6,919.2	359.01	395.18	404.47	1 – 24	20.9	(1.9)	(2,345)

（戊）於 24/25 財政年度，來自原材料商品、外匯合約（未計入結構性合約）及交叉貨幣利率掉期於收益表中確認之淨收益為 45.5 百萬美元（23/24 財政年度：23.6 百萬美元淨收益）。

效益／（開支）	2025 千美元	2024 千美元
原材料商品合約之影響	7,955	16,176
遠期外匯合約之影響	38,846	10,878
交叉貨幣利率掉期之影響	(1,329)	(3,499)
其他財務資產及負債於綜合收益表之淨收益	45,472	23,555

（己）於報告日，其他財務資產的信貸風險以資產負債表內的公平值為上限。

（庚）由對沖合約變現產生經營活動所得之現金淨額為 64.7 百萬美元（23/24 財政年度：27.4 百萬美元）。

（辛）未來現金流量估算

就未來現金流量之估算，比較商品及外匯合同之到期合約價格／合約匯率及於 2025 年 3 月 31 日之現貨價／匯率將產生約 117 百萬美元的現金流量效益（2024 年 3 月 31 日：198 百萬美元）。

（壬）於 2025 年 3 月 31 日，於對沖匯兌儲備中被視為投資淨額對沖之結餘為 79.3 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：76.1 百萬美元）。

（癸）集團檢視對沖項目與對沖工具之關鍵條款，以確定兩者之間的經濟關係。在大多數情況下，對沖工具與對沖項目具有一比一的對沖比例。因此，集團總結對沖項目和對沖工具是充分一致的。對沖過程期間可能引致若干無效性，預測交易之時間的轉變是無效性的主要來源。

7. 其他財務資產及負債（續）

會計政策

（甲）與對沖活動有關之其他財務資產及負債

其他財務資產及負債為與對沖活動有關之遠期及交叉掉期合約。

對沖工具初始按於合約訂立日之公平值確認，隨後按公平值重新計量。確認所產生之收益或虧損的方法取決於被對沖之項目的性質而定：

- 對沖一項與已確認資產或負債相關的特定風險或一項非常可能的預測交易（現金流量對沖）；或
- 對沖一項海外業務的淨投資（淨投資對沖）；或
- 對沖已確認資產或負債或已確定的承擔之公平值（公平值對沖）。

本集團於訂立交易時就對沖工具與被對沖項目之關係，以至其風險管理目標及執行多項對沖交易之策略作檔案記錄。本集團亦於訂立對沖交易時和按持續基準，記錄其對於該等用於對沖交易之對沖工具是否高度有效地抵銷被對沖項目的公平值或現金流量變動的評估。

對沖之有效性在對沖關係開始時確定，並通過定期的預期有效性評估來確保對沖項目和對沖工具之間的經濟關係仍然存在。本集團簽訂之對沖關係時，對沖工具之關鍵條款與對沖項目的條款完全一致，因此定性評估之有效性成立。

(i) 現金流量對沖

本集團之現金流量對沖旨在對沖與一項預測非常可能的交易之特定風險。被指定及符合作為現金流量對沖之財務工具之公平值變動的有效部分於權益中之對沖儲備內確認。

當對沖工具之累積價值變動超過歸屬於所對沖風險之對沖項目之絕對值變動時，此現金流量對沖確認為無效。

當對沖工具到期、或出售或終止、或者對沖不再符合對沖會計準則時，於現金流量對沖儲備累計的金額，

- 如被對沖之未來現金流預期會發生時，保留在現金流量對沖儲備直至未來現金流發生；
- 如被對沖之未來現金流預期不再發生，立即由現金流量對沖儲備轉撥至損益（轉撥調整）。

7. 其他財務資產及負債 (續)

會計政策 (續)

(甲) 與對沖活動有關之其他財務資產及負債 (續)

(ii) 投資淨額對沖

本集團之投資淨額對沖旨在對沖其於海外營運之淨投資。對沖工具之任何未變現及已變現收益或虧損於全面收益表中之匯兌儲備中確認。

在權益中累計的盈虧於海外業務被部分處置或出售時循環至收益表。

(iii) 公平值對沖

本集團之公平值對沖旨在對沖集團間公司借款結餘，對沖工具之未變現及已變現收益或虧損於收益表中確認，以抵銷歸屬於對沖風險的借款重估之虧損或收益。

(乙) 不符合對沖會計法的持作買賣之財務工具

持作買賣之財務工具不符合採用對沖會計法，按公平值計入損益。此等財務工具之公平值變動即時於收益表中確認。

當被對沖項目的剩餘期限超過12個月時，對沖財務工具的全數公平值會被分類為非流動資產或負債，而當對沖項目的剩餘限期少於12個月則分類為流動資產或負債。

8. 按公平值計入損益之財務資產

	2025 千美元	2024 千美元
投資（附註甲）	35,724	33,155
結構性外匯合約（附註乙）	-	12,076
總計（附註丙）	35,724	45,231
流動部分	27,349	13,076
非流動部分	8,375	32,155
總計	35,724	45,231

附註：

（甲）投資

本集團的投資是於一家專注於中國市場之初創自動駕駛汽車公司以及一家投資組合多樣化之風險資本基金。公平值的變動反映在附註 21「其他收入／（開支）淨額」內。

（乙）結構性外匯合約（經濟效益對沖）

所有結構性外匯合約均於年內到期。於2025年3月31日，本集團並無任何結構性外匯合約。

（丙）於報告日，這些投資的信貸風險以資產負債表內的公平值為上限。

9. 存貨

	2025 千美元	2024 千美元
原材料	334,724	336,035
製成品	197,092	215,445
	531,816	551,480

會計政策

存貨按成本（以先進先出基準計算）或可變現淨值兩者中較低者入賬。成本包括原料、直接勞工及全部間接生產費用之應佔部分，計算而得之價值大約與加權平均實際成本相約。可變現淨值是以一般正常業務情況下估計銷售價格減除適用可變動銷售費用而計算。

10. 應收貨款及其他應收賬款

	2025 千美元	2024 千美元
應收貨款－總額*	709,357	658,365
減：應收貨款減值	(5,302)	(4,210)
應收貨款－淨額	704,055	654,155
預付款及其他應收賬款	112,840	119,044
	816,895	773,199

* 結餘包括客戶的銀行承兌匯票金額為 25.9 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：25.0 百萬美元）。匯票的到期日均於資產負債表日後的 6 個月內

所有應收貨款及其他應收賬款將於報告期末起一年內到期，因此本集團之應收貨款及其他應收賬款之公平值大約相等於賬面值。

客戶之信貸風險、應收貨款總額之賬齡及減值

(甲) 本集團一般給予客戶 30 至 120 日之信貸期。由於銷售以符合市場慣例的信貸條款進行，因此重大的融資因素並不存在。本集團按照標準保用條款對有問題產品的整修或更換責任確認為撥備，見附註 17。本集團有政策以參考客戶之目前財務狀況、過往之付款記錄、共同信貸風險特質評估、以及客戶經營所在地的宏觀經濟因素及經濟環境，評估客戶之信貸風險。管理層監察逾期賬項，以確定並解決收款問題。若發現沒有合理期望款項可以被收回時，應收貨款則作註銷。沒有合理期望款項可以被收回的指標其中包括債務人未能承諾還款計劃。

由於本集團客戶眾多及並無單一客戶佔應收貨款的 10% 或以上，應收貨款並無集中的信貸風險。

10. 應收貨款及其他應收賬款 (續)

(乙) 應收貨款的減值乃根據前瞻性預期信貸虧損法，並考慮應收貨款總額按逾期日為基礎之賬齡來釐定。

應收貨款總額之賬齡及按逾期日估計之減值如下：

	應收貨款 總額 千美元	應收貨款 減值 千美元	應收貨款 －淨額 千美元
於2025年3月31日			
當期	658,153	(50)	658,103
逾期 1－30 日	30,088	(25)	30,063
逾期 31－90 日	8,829	(18)	8,811
逾期 90 日以上	12,287	(5,209)	7,078
總計	709,357	(5,302)	704,055
於2024年3月31日			
當期	615,883	(709)	615,174
逾期 1－30 日	25,026	(12)	25,014
逾期 31－90 日	8,689	(51)	8,638
逾期 90 日以上	8,767	(3,438)	5,329
總計	658,365	(4,210)	654,155

年內，預期信貸虧損法的估值技術或假設並沒有顯著變動。

(丙) 以下為應收貨款總額按發票日期為基礎之賬齡：

	2025 千美元	2024 千美元
0－30 日	367,385	344,938
31－90 日	296,297	282,068
90 日以上	45,675	31,359
總計	709,357	658,365

10. 應收貨款及其他應收賬款（續）

集團之應收貨款總額的賬面值以下列貨幣結算：

	2025 千美元	2024 千美元
美元	274,015	259,092
人民幣	191,775	181,681
歐元	178,554	149,426
加元	39,561	43,605
其他	25,452	24,561
總計	709,357	658,365

應收貨款減值之變動如下：

	2025 千美元	2024 千美元
年初	4,210	3,188
貨幣換算	(21)	(28)
年內列為未能收回的應收款撇銷	(742)	(546)
應收貨款減值撥備／壞賬開支（附註 25）	1,855	1,596
年終	5,302	4,210

於報告日，信貸風險的最高風險承擔為上述應收款的公平值。

會計政策

應收貨款及其他應收賬款以公平值為初始確認，其後利用實際利息法按攤銷成本扣除減值撥備確認。

本集團採用香港財務報告準則 9 允許之簡化方法，在初始確認應收貨款及合約資產時確認此等資產之終身預期虧損。預期虧損率乃根據過往 5 年之銷售及期內錄得的相應過往信貸虧損計算。過往虧損率乃經調整以反映影響客戶結清應收款項能力的宏觀經濟因素之現時及前瞻性資料。本集團已確定其提供商品及服務銷往國家的國內生產總值及失業率為最相關因素，並據此基於該等因素的預期變動而調整過往虧損率。於每個報告日，本集團檢討及根據當前條件及未來預測的變化而調整其歷史觀察到的違約率。應收貨款及其他應收賬款的減值撥備乃以前瞻性的預期信貸虧損法釐定，即資產之賬面值與按本來實際利率貼現之估計未來現金流量之現值之差額。減值費用在收益表中的「分銷及行政費用」內確認。當一項應收貨款無法收回時，會於應收貨款撥備賬中撇銷。隨後之收回於收益表中作貸記。

11. 現金、等同現金項目及定期存款

	2025 千美元	2024 千美元
銀行及庫存現金	476,231	394,683
短期銀行存款	314,402	355,176
現金及等同現金項目總額	790,633	749,859
存款期超過三個月之定期存款	-	60,000
現金、等同現金項目及定期存款總額	790,633	809,859

集團之現金、等同現金項目及定期存款的賬面值以下列貨幣結算：

	2025 千美元	2024 千美元
美元	466,784	422,631
人民幣	122,347	131,804
歐元	98,363	145,588
加元	43,363	25,164
韓圓	36,595	49,290
其他	23,181	35,382
現金、等同現金項目及定期存款總額	790,633	809,859

會計政策

現金及等同現金項目包括庫存現金及銀行通知存款，該等存款隨時可轉換為已知金額的現金、承受價值變動的風險輕微、以及原先到期日等於或少於三個月。

12. 應付貨款及其他應付賬款

	2025 千美元	2024 千美元
應付貨款	373,647	384,497
物業、廠房及機器設備及其他生產消耗品應付賬款	123,965	124,853
累計工資及其他員工相關成本	100,579	122,757
合約負債（附註 13）	30,284	33,629
遞延收入*	27,606	30,213
其他應付賬款及累計費用	75,854	71,232
	731,935	767,181
流動部分	693,997	724,133
非流動部分	37,938	43,048

* 主要為政府補助

集團之應付貨款之公平值大約相等於賬面值。以下為應付貨款按發票日為基礎之賬齡分析：

	2025 千美元	2024 千美元
0 - 60 日	254,959	266,278
61 - 90 日	72,258	68,002
90 日以上	46,430	50,217
總計	373,647	384,497

集團之應付貨款的賬面值以下列貨幣結算：

	2025 千美元	2024 千美元
人民幣	183,219	178,679
美元	103,859	96,683
歐元	61,674	76,772
加元	6,095	9,256
港元	4,299	8,145
其他	14,501	14,962
總計	373,647	384,497

12. 應付貨款及其他應付賬款（續）

本集團建立了一項供應商融資安排。根據該安排，融資提供者同意向參與的供應商支付集團所欠發票的款項，並在日後從集團收取結算。此安排的主要目的是促進供應商發票的有效付款處理。供應商融資安排允許集團集中向融資提供者支付應付貨款及其他應付賬款，而不是向每個個別供應商付款。雖然供應商融資安排不會大幅延長與未參與計劃的其他供應商商定的正常付款期限，但該計劃有助於使現金流出更加可預測。本集團並未就應付供應商的款項向融資提供者提列任何額外利息。於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，供應商融資安排下的所有應付賬款均被歸類為流動部分。

作為供應商融資安排部分的應付貨款及其他應付款的賬面值如下：

	2025 千美元	2024 千美元
呈報於應付貨款及其他應付賬款	22,841	30,645
－供應商已從融資提供者收取付款	22,581	30,442

付款到期日範圍如下：

	2025	2024
屬於該安排一部分之應付貨款及其他應付賬款	60－180 日	60－180 日
不屬於該安排一部分之應付貨款及其他應付賬款	0－180 日	0－180 日

並無重大企業合併、匯兌差異或其他非現金轉撥與供應商融資安排下的負債賬面值有關。

會計政策

應付貨款及其他應付賬款以公平值為初始確認，其後利用實際利息法按攤銷成本確認。有責任於 12 個月內付清之應付貨款及其他應付賬款被分類為流動負債。有責任於報告期末最少 12 個月之後付清之應付貨款及其他應付賬款被分類為非流動負債。

集團之溢利分享及獎金計劃之相關費用全部於資產負債表後的十二個月內到期，乃於集團因僱員已提供服務而承擔現有的法定或推定責任，且有關責任能夠可靠地估算時而確認。

判斷應付賬款及撥備乃於本集團因過往事件而承擔現有的法定或推定責任，並有可能須流出資源以履行有關責任及有關金額能可靠地估計時而確認。

若供應商融資安排產生的財務負債具有與應付貨款類似的性質及功能，則本集團將其歸類為應付貨款及其他應付賬款。如果供應商融資安排是集團正常經營週期中使用的營運資金的一部分，則所提供的擔保水準與應付貨款相似。供應商融資安排中的負債條款與不屬於該安排的應付貨款條款並無實質差異。

13. 合約結餘

合約資產與為取得客戶合約所產生的遞延合約成本有關。此等成本隨後在預期合約期間內於綜合收益表攤銷。集團每年評估每個合約資產賬面值，當賬面值超過集團預期合約收取的代價時，確認預期信貸虧損。

合約負債主要與就合約承諾會轉讓的貨品而收取自客戶之預付代價有關。因此，此等收入將會遞延至當合約上訂明的履約責任已履行時才作確認。

合約資產及負債總額列入多項非流動及流動資產負債表賬目內，如下所示：

	2025 千美元	2024 千美元
遞延合約成本包括於：		
應收貨款及其他應收賬款	1,330	1,658
其他非流動資產（附註 3）	4,001	3,843
遞延合約成本總計	5,331	5,501
合約負債結餘包括於：		
應付貨款及其他應付賬款－流動	(18,059)	(18,036)
應付貨款及其他應付賬款－非流動	(12,225)	(15,593)
合約負債總計（附註 12）	(30,284)	(33,629)

於 24/25 財政年度，列入上一財政年度年終日合約負債內之 16.6 百萬美元（23/24 財政年度：16.7 百萬美元）於收益表確認。

14. 貸款

	2025			2024		
	短期 千美元	長期 千美元	總計 千美元	短期 千美元	長期 千美元	總計 千美元
債券（附註甲）	-	-	-	301,834	-	301,834
銀團貸款（附註乙）	-	195,908	195,908	-	194,796	194,796
加拿大出口發展局之貸款 （附註丙）	-	99,700	99,700	-	-	-
香港上海滙豐銀行之貸款 （附註丁）	52,961	-	52,961	6,695	53,561	60,256
中國銀行之貸款（附註戊）	684	6,164	6,848	-	-	-
其他貸款	3,918	-	3,918	-	3,918	3,918
貸款總額	57,563	301,772	359,335	308,529	252,275	560,804

附註：

(甲) 債券（300 百萬美元，4.125 厘，於 2024 年 7 月到期）

於 2019 年 1 月 30 日，本公司發行債券，發行本金總額為 300 百萬美元。根據上市規則第 37 章，此等債券以向專業投資者發行的債券的方式在香港聯合交易所上市。債券固定年利率為 4.125 厘，每半年支付一次。債券發行價格為債券本金額的 99.402%。債券的實際利率為 4.36 厘，包括所有交易成本。

300 百萬美元本金已於 2024 年 7 月到期時償還。

(乙) 銀團貸款

於 2023 年 8 月，本集團簽訂了一項 400 百萬美元融資協議，為集團的一般營運資金提供資金並為現有債務進行再融資，包括 200 百萬美元的承諾定期貸款融資及 200 百萬美元的循環信貸融資。

定期貸款已於 23/24 財政年度提取。於 2025 年 3 月 31 日，扣除攤銷成本後的賬面價值為 195.9 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：194.8 百萬美元）。循環信貸融資仍未動用。

(丙) 加拿大出口發展局之貸款

本金 100.0 百萬美元於 2024 年 5 月提取，為集團的一般營運及資本性開支提供資金。此貸款須於 2027 年 1 月償還。於 2025 年 3 月 31 日，扣除攤銷成本後的賬面價值為 99.7 百萬美元。

(丁) 香港上海滙豐銀行之貸款

於 22/23 財政年度，本集團從香港上海滙豐銀行取得 475 百萬人民幣的三年期信貸額，該筆貸款部分用於集團江門工廠的資本性開支。每六個月還款一次直至 2025 年 11 月。

14. 貸款 (續)

附註 (續)：

(戊) 中國銀行之貸款

於 24/25 財政年度，集團獲得中國銀行 384 百萬人民幣之三年期信貸融資，用於在中國購買生產線及配套設備。於 24/25 財政年度已提取了 49 百萬人民幣貸款，於 2025 年 3 月 31 日，賬面值為 6.8 百萬美元。

貸款的到期日如下：

	銀行貸款		債券及其他貸款	
	2025 千美元	2024 千美元	2025 千美元	2024 千美元
少於 1 年	53,645	6,695	3,918	301,834
1 – 2 年	1,370	53,561	99,700	3,918
2 – 5 年	200,702	194,796	-	-
	255,717	255,052	103,618	305,752

於 2025 年 3 月 31 日，未償還結餘的年息率為 2.4 厘至 5.6 厘不等（2024 年 3 月 31 日：年息率 3.0 厘至 6.6 厘）。利息開支於附註 24 中披露。

德昌電機簽訂穆迪投資者服務及標準普爾全球評級以獲取獨立的長期信用評級。於 2025 年 3 月 31 日，本集團於兩家機構均維持投資級別與展望為穩定的評級。

貸款的公平值大約等於其賬面值。

於 2025 年 3 月 31 日，賬面值為 348.6 百萬美元的貸款須遵守財務契約。本集團維持完全符合其財務契約，包括對資產淨值、負債總額對資產淨值之比率、淨債務佔未計利息、稅項及攤銷前盈利（「EBITDA」）以及 EBITDA 佔利息開支比率之要求。

14. 貸款 (續)

貸款的賬面值以下列貨幣結算：

	2025 千美元	2024 千美元
美元	299,526	500,548
人民幣	59,809	60,256
貸款總額	359,335	560,804

會計政策

貸款／債券初步按公平值扣除產生的交易成本後確認，及其後按攤銷成本列賬；所得款（扣除交易成本）與贖回價值的任何差額利用實際利息法於貸款／債券期間內在收益表確認。

除非本集團有無條件的權利將負債的結算遞延至結算日後最少12個月，否則貸款／債券分類為流動負債。

15. 租賃負債

	2025 千美元	2024 千美元
年初	73,841	93,397
貨幣換算	(606)	(2,341)
企業合併	175	-
新租賃／延長／修訂	10,775	10,299
租賃終止	(82)	(945)
融資成本	3,108	3,512
租賃所付款項之本金部分	(20,289)	(26,750)
租賃所付款項之利息部分	(2,716)	(3,331)
年終	64,206	73,841
流動部分	16,351	18,852
非流動部分	47,855	54,989

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，集團租賃負債之餘下有契約未貼現現金流出如下：

	2025 千美元	2024 千美元
少於 1 年	19,393	20,738
1 – 2 年	15,749	15,841
2 – 5 年	34,667	32,667
超過 5 年	4,675	13,433
	74,484	82,679

收益表中顯示以下包括在銷售成本和分銷及行政費用內與租賃相關之金額，而並未有在以上租賃列示：

	2025 千美元	2024 千美元
有關短期租賃之支出	2,572	2,433
有關低價值資產租賃之支出	29	31
有關可變租賃付款之支出	2,230	2,311
	4,831	4,775

15. 租賃負債 (續)

本集團多項租賃包括延長及終止選擇權。就管理合約而言，此等條款乃用以盡量增加營運彈性。大部分所持有的延長及終止選擇權僅可由本集團行使，相關出租人無權行使。

會計政策

於租賃資產可供集團使用時，租賃會確認為使用權資產及相應負債。每項租賃付款於租賃負債與利息之間分配。租賃負債之利息按租賃年期於損益中支銷，從而令每一期間租賃負債之餘下結餘產生定額之定期利率。

一項租賃產生之負債於首次按現值基準計量。租賃負債包括以下租賃付款之現值淨額：

- 固定付款（包括實質固定付款），減任何應收租賃優惠
- 基於指數或比率之可變租賃付款
- 預期須由承租人根據剩餘價值擔保支付之金額
- 購買權之行使價（如承租人可合理確定行使該選項）
- 就終止租賃支付罰款（如租賃年期反映承租人行使該選項），以及
- 根據合理確定延期選擇權支付之租賃付款亦計入負債計量內。

租賃付款運用租賃內隱含之利率折現。倘若未能確定該利率，則使用承租人之遞增借款利率（即承租人以類似條款及條件於類似經濟環境下，為借入所需資金以獲取資產而須支付之利率）。

為釐定遞增借款利率，本集團：

- 在可能情況下，使用個別承租人最近獲得之第三方融資為出發點，並作出調整以反映自獲得第三方融資以來融資條件之變動，以及
- 對租賃進行特定的調整，例如期限、國家、貨幣及抵押。

與短期租賃及低價值資產租賃相關之付款以直線法於收益表確認為開支。短期租賃指租賃期為12個月或以下沒有購買選擇權之租賃。低價值資產租賃指全部租賃付款低於5,000美元之租賃。

16. 退休福利責任

	界定福利 退休計劃 千美元	界定供款 退休計劃及 其他 千美元	總計 千美元
24/25 財政年度			
於2024年3月31日	12,331	5,460	17,791
貨幣換算	(1,321)	(384)	(1,705)
撥備	7,265	11,661	18,926
動用	(5,365)	(10,267)	(15,632)
重計量（附註 20）*	(6,291)	(861)	(7,152)
於2025年3月31日	6,619 **	5,609	12,228
退休福利責任：			
流動部分	433	363	796
非流動部分	25,278	5,246	30,524
界定福利退休計劃資產：			
非流動部分	(19,092)	-	(19,092)
於2025年3月31日	6,619	5,609	12,228
23/24 財政年度			
於2023年3月31日	4,917	4,736	9,653
貨幣換算	(737)	(706)	(1,443)
撥備	4,529	10,829	15,358
動用	(5,203)	(10,399)	(15,602)
重計量（附註 20）*	8,825	1,000	9,825
於2024年3月31日	12,331 **	5,460	17,791
退休福利責任：			
流動部分	590	424	1,014
非流動部分	30,499	5,036	35,535
界定福利退休計劃資產：			
非流動部分	(18,758)	-	(18,758)
於2024年3月31日	12,331	5,460	17,791

* 重計量指精算收益及虧損。於 24/25 財政年度，精算收益 6.3 百萬美元主要源於計劃資產回報的變化（23/24 財政年度：精算虧損 8.8 百萬美元主要源於財務假設的變化）

** 退休福利計劃主要位於英國、加拿大、瑞士、以色列、南韓、德國、意大利及法國。責任淨額 6.6 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：12.3 百萬美元）由責任的現值總額 209.4 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：202.7 百萬美元）減計劃資產的公平值 202.8 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：190.4 百萬美元）所組成

16. 退休福利責任 (續)

16.1 界定福利退休計劃

本集團於多個國家設有界定福利退休計劃，為成員提供有保障之終身養老金福利。界定福利退休計劃由獨立外部精算師以預計單位貸記法估值。主要精算師如下列示，而最新之精算估算於 2025 年 3 月 31 日完成。

退休金計劃 之國家	公司	精算師具備之資格
英國	Quantum Actuarial LLP	精算師學會會員
加拿大	Robertson Eadie & Associates Ltd.	加拿大精算師學會會員
瑞士	Mercer Switzerland Inc.	瑞士精算師協會會員
以色列	Alan Dubin F.S.A. Ltd.	以色列精算師協會會員
南韓	Hyundai Motor Securities	南韓精算師學會會員
德國	Mercer Deutschland GmbH	德國精算師協會會員
意大利	Deloitte Consulting SB Srl - Italy	意大利註冊精算師會員

集團之界定福利退休計劃提供退休金予已達特定退休年齡或服務年期之僱員。退休金依據適用於每位參與之僱員的服務年資之特定退休金利率來計算。已注資計劃的資產獨立於本集團的資產，由獨立的信託管理基金持有。

在資產負債表確認的金額釐定如下：

	2025 千美元	2024 千美元
已注資責任的現值	199,197	192,327
未注資責任的現值	10,190	10,369
責任的現值總額	209,387	202,696
減：計劃（資產）的公平值	(202,768)	(190,365)
退休福利責任總計－淨負債	6,619	12,331
列示為：		
界定福利退休計劃（資產）	(19,092)	(18,758)
退休福利責任	25,711	31,089

16. 退休福利責任 (續)

16.1 界定福利退休計劃 (續)

退休福利責任的變動如下：

	責任的 現值 千美元	計劃 (資產) 的公平值 千美元	淨負債 總計 千美元
24/25 財政年度			
於2024年3月31日	202,696	(190,365)	12,331
當期服務成本	7,087	-	7,087
利息開支／(收入)	4,949	(4,771)*	178
計入收益表之開支／(收入) 淨額 (附註 25)	12,036	(4,771)	7,265
重計量：			
— 人口統計假設變動之虧損	20	-	20
— 財務假設變動之虧損	4,855	-	4,855
— 經驗虧損	1,494	-	1,494
— 不計入列為利息收入之計劃資產回報	-	(12,660)	(12,660)
在權益中確認之虧損／(收益) (附註 20)	6,369	(12,660)	(6,291)
貨幣換算	2,236	(3,557)	(1,321)
計劃參與者之供款	3,167	(3,167)	-
僱主之供款	-	(3,740)	(3,740)
已付福利	(17,117)	15,492	(1,625)
於2025年3月31日	209,387	(202,768)	6,619
23/24 財政年度			
於2023年3月31日	193,011	(188,094)	4,917
當期服務成本	4,444	-	4,444
利息開支／(收入)	5,887	(5,715)*	172
過往服務成本	(87)	-	(87)
計入收益表之開支／(收入) 淨額 (附註 25)	10,244	(5,715)	4,529
重計量：			
— 人口統計假設變動之虧損	759	-	759
— 財務假設變動之虧損	10,162	-	10,162
— 經驗(收益)／虧損	(275)	716	441
— 不計入列為利息收入之計劃資產回報	-	(2,537)	(2,537)
在權益中確認之虧損／(收益) (附註 20)	10,646	(1,821)	8,825
貨幣換算	1,195	(1,932)	(737)
計劃參與者之供款	3,169	(3,169)	-
僱主之供款	-	(3,697)	(3,697)
已付福利	(15,569)	14,063	(1,506)
於2024年3月31日	202,696	(190,365)	12,331

* 計劃資產之利息收入以載於下一頁之貼現率計算

16. 退休福利責任 (續)

16.1 界定福利退休計劃 (續)

透過界定福利退休計劃，本集團承受一連串風險：資產波動性、通脹風險，以及預期壽命風險。計劃負債採用之貼現率乃參照企業債券收益率來計算，如果計劃資產表現低於此收益率，會造成不敷。集團若干退休計劃與薪金加幅掛鈎，而更大加幅會造成更高負債。計劃責任是為成員終身提供福利，所以預期壽命增長會造成計劃負債上升。

已於退休金估值採用的主要精算假設如下：

	2025 百分比	2024 百分比
貼現率	1.3% – 5.7%	1.5% – 5.4%
通脹率（長期預測）	1.0% – 3.5%	1.1% – 3.7%

敏感度分析

主要假設加權變動對界定福利責任之敏感度如下：

	界定福利責任之影響	
	假設增加	假設減少
貼現率 – 變動 0.5%	減少 4.9%	增加 5.7%
通脹率（長期預測） – 變動 0.5%	增加 0.5%	減少 0.5%

此乃以某項假設的變動而所有其他假設維持不變為基準。實際上這不大可能發生，而且若干假設的變動可能互有關連。在計算界定福利責任對重大精算假設的敏感度時，已應用計算在資產負債表中確認退休金負債時的相同方法（以預計單位貸記法計算於報告期末的界定福利責任的現值）。

與上一年度比較，編制敏感度分析所採用的方法和假設類別並無改變。

主要退休金計劃之貼現率如下：

	2025 百分比	2024 百分比
英國	5.7%	4.8%
加拿大	4.6%	4.9%
瑞士	1.3%	1.5%
南韓	4.5%	5.4%

16. 退休福利責任 (續)

16.1 界定福利退休計劃 (續)

界定福利責任的加權平均年期為 13.6 年 (2024 年 3 月 31 日：13.3 年)。

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日未貼現退休金福利之預期到期日為：

	2025 千美元	2024 千美元
少於 1 年	11,618	11,489
1 – 2 年	12,182	12,670
2 – 5 年	32,210	31,724
超過 5 年	245,274	248,604
	301,284	304,487

計劃資產

計劃資產包括以下項目：

	2025		2024	
	千美元	百分比	千美元	百分比
有報價				
股權				
歐洲	14,395	7%	12,721	6%
環球	32,596	16%	30,614	16%
債券				
亞洲	1,986	1%	2,102	1%
歐洲	15,054	7%	12,818	7%
美洲	16,579	8%	17,438	9%
環球	16,299	8%	17,353	9%
其他				
歐洲	44,606	23%	36,251	19%
美洲	2,742	1%	3,039	2%
	144,257	71%	132,336	69%
無報價				
物業投資－歐洲	20,178	10%	18,142	10%
現金及年金－歐洲	38,333	19%	39,887	21%
	58,511	29%	58,029	31%
	202,768	100%	190,365	100%

16. 退休福利責任 (續)

16.1 界定福利退休計劃 (續)

計劃資產 (續)

於 2025 年 3 月 31 日，本集團的界定福利退休計劃資產總額為 202.8 百萬美元及責任總額為 209.4 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：分別為 190.4 百萬美元及 202.7 百萬美元）。這表示於 2025 年 3 月 31 日總注資水平為 97%（2024 年 3 月 31 日：94%）。

計劃資產的組合乃經若干因素考慮而成立，包括市場價值波動容限的假設、投資組合的多樣化以及資產的目標長期回報率。資產組合政策內存在外匯風險，外匯波動均可能重大地影響由信託基金持有的資產的回報。

集團確保以資產負債配對框架管理投資定位，該框架已制定以實現長期投資，與退休計劃下之責任達成一致。在該框架下，集團之資產負債配對目標為將資產與退休責任的福利支付到期日相配合，並以適用之貨幣持有。

本集團的主要界定福利退休計劃位於英國、加拿大及瑞士，分別佔計劃資產的 98% 和計劃負債的 87%（2024 年 3 月 31 日：佔計劃資產的 98% 和計劃負債的 89%）。本集團亦於以色列、南韓、德國、意大利和法國營運界定福利計劃。於 2025 年 3 月 31 日本集團退休金計劃的注資水平列出如下。

本集團在英國和加拿大的界定福利退休計劃的注資水平分別為 172% 和 117%，盈餘主要由於投資表現良好所致。瑞士和以色列計劃的注資水平分別為 98% 和 88%，出現不足的部分原因為當地注資規則所致，根據該等規則，與在職僱員有關的注資責任會通過定期供款來滿足。

在南韓和德國計劃佔本集團比重不算重大，注資水平較低分別為 13% 和 15%，此乃因為若干僱員的福利為已注資，而其他參加該等計劃的僱員福利在當地法規允許的情況下並未注資。在意大利和法國的界定福利退休計劃在當地法規允許的情況下並未注資。

於 25/26 財政年度，本集團預計將作 4.9 百萬美元（24/25 財政年度：4.5 百萬美元）供款予離職後之福利計劃。

16. 退休福利責任 (續)

16.2 界定供款退休計劃

於 24/25 財政年度，就界定供款計劃於收益表內支銷之費用為 10.1 百萬美元（23/24 財政年度：9.8 百萬美元）。所有被沒收之供款均可用於減少僱主的供款。

本集團在香港和加拿大之計劃佔 24/25 財政年度總供款的 70%（23/24 財政年度：70%）。

- 最大的界定供款計劃設於香港，在此本集團設有兩項界定供款計劃，該等計劃分別符合職業退休計劃條例及強制性公積金（「強積金」）計劃條例各自之所有規定。所有計劃資產由集團於獨立管理之基金持有。強積金計劃供款根據強積金條例作出，而職業退休計劃由僱主的供款則取決於職位及服務年資，按員工基本薪金 5%至 12%不等。若僱員在取得全數供款前退出職業退休計劃，有關供款有可能被沒收並於收益表內支銷之費用將會因應減少。在 24/25 財政年度及 23/24 財政年度，並沒有被沒收之供款可用於減少僱主的供款。於 2025 年 3 月 31 日並沒有被沒收之供款結餘（2024 年 3 月 31 日：無）。
- 在加拿大，僱員在服務滿一年後合資格參加界定供款計劃，此計劃受加拿大所得稅法和安大略省退休金福利法監管。僱主的基本供款為僱員收入的 3%。僱主可為僱員之額外供款作出配比，最高可達其收入之 3%，總計 6%。於 24/25 財政年度及 23/24 財政年度，並沒有被沒收之供款可用於減少僱主的供款。於 2025 年 3 月 31 日，沒有被沒收之供款結餘（2024 年 3 月 31 日：無）。

本集團亦設有其他界定供款退休計劃，提供予在美國、英國、荷蘭、土耳其及新加坡的若干僱員。

- 在美國，根據國稅法規第 401(k)條向界定供款計劃供款。僱主供款配比為僱員供款首 1%之 100% 以及僱員其後 5% 供款之 50%。配比供款以僱員供款 6% 為上限，即僱主供款最高為 3.5%。僱主的供款在僱員服務滿兩年後完全歸屬於僱員。年內，在該計劃下 0.09 百萬美元（23/24 財政年度：0.05 百萬美元）被沒收之供款已用於計劃費用。於 2025 年 3 月 31 日，僱主有 0.15 百萬美元被沒收供款可用於未來年度之計劃費用（2024 年 3 月 31 日：0.11 百萬美元）。
- 在英國，僱主和僱員必須作出最少 4% 的供款，這些供款可以完全歸屬。在荷蘭，供款以年齡作基準，範圍由年薪的 3.2% 到 18.84%。在土耳其之計劃，僱主基本供款為每僱員每月 982 土耳其里拉（26 美元），其後配比僱員供款最高為每月總薪酬之 1.5%。新加坡中央公積金僱主供款為薪酬的 17%，但在 55 歲以後會降低。於 24/25 財政年度並沒有被沒收之供款（23/24 財政年度：無）以及於 2025 年 3 月 31 日沒有被沒收之供款結餘可用於減少此等計劃之僱主供款（2024 年 3 月 31 日：無）。

16. 退休福利責任 (續)

會計政策

集團公司營運多個退休金計劃。此等計劃經由定期精算的計算，一般透過向保險公司或受託管理基金付款而注資。本集團設有界定福利和界定供款兩種計劃。

(甲) 界定福利計劃

界定福利計劃釐定員工在退休時可收取的一定金額，通常視乎一個或多個因素例如年齡、服務年資和薪酬補償等而定。本集團之長期服務金為一類界定福利計劃。

在資產負債表內就有關界定福利退休金計劃而確認的負債，為界定福利責任於報告期末的現值減計劃資產的公平值。界定福利責任每年由獨立精算師利用預計單位貸記法計算，利用將用以支付福利的貨幣為單位計值、且到期日與有關之退休負債的年期近似的高質素債券的利率，將估計未來現金流出量貼現計算。

根據經驗而調整及精算假設變動而產生的精算收益及虧損，在產生期間內於其他全面收益的權益中支銷或計入。

過往服務成本即時於收益表確認。

(乙) 界定供款計劃

界定供款計劃方面，本集團及僱員以強制性、合約性或自願性方式向公開或私人管理的退休保險計劃進行固定供款，本集團作出供款後，即無進一步付款責任。供款在應付時確認為僱員報酬，且可由全數歸屬供款前離開計劃的僱員所沒收的供款而作扣減。

17. 撥備及其他負債

	法律及保用 準備金 千美元	重組成本及 遣散費用 千美元	使用權 資產之 恢復成本 千美元	總計 千美元
24/25 財政年度				
於2024年3月31日	47,722	6,728	991	55,441
貨幣換算	(221)	(4)	(51)	(276)
於收益表支銷／（計入）				
－ 增加撥備	24,945	7,159	-	32,104
－ 未用金額撥回	(5,177)	-	-	(5,177)
－ 融資成本	-	-	20	20
動用	(19,874)	(7,795)	-	(27,669)
於2025年3月31日	47,395	6,088	960	54,443
流動部分	38,494	6,088	-	44,582
非流動部分	8,901	-	960	9,861
於2025年3月31日	47,395	6,088	960	54,443
23/24 財政年度				
於2023年3月31日	32,362	716	998	34,076
貨幣換算	(140)	(17)	(26)	(183)
於收益表支銷／（計入）				
－ 增加撥備	30,958	7,201	-	38,159
－ 未用金額撥回	(3,046)	-	-	(3,046)
－ 融資成本	-	-	19	19
動用	(12,412)	(1,172)	-	(13,584)
於2024年3月31日	47,722	6,728	991	55,441
流動部分	39,142	6,728	-	45,870
非流動部分	8,580	-	991	9,571
於2024年3月31日	47,722	6,728	991	55,441

18. 稅項

18.1 所得稅開支

於綜合收益表內之稅項為：

	2025 千美元	2024 千美元
當期所得稅稅項		
年內撥備	45,969	60,491
往年撥備減少	(63)	(109)
遞延所得稅稅項（附註 18.2）	45,906 (9,607)	60,382 (21,576)
所得稅開支總額	36,299	38,806
實際稅率	12.0%	14.3%

稅項按年內估計應課稅溢利以相關營運國家適用稅率撥出準備。於 24/25 財政年度之環球實際稅率為 12.0%（23/24 財政年度: 14.3%）。本集團之實際稅率跟香港法定稅率 16.5%（23/24 財政年度：16.5%）之差異如下：

	2025		2024	
		千美元		千美元
除所得稅前溢利		301,447		271,145
按香港利得稅稅率之稅項支出	16.5%	49,739	16.5%	44,739
其他國家不同稅率之影響				
— 有應課稅溢利國家	2.4%	7,330	2.7%	7,217
— 有應課稅虧損國家	(1.3%)	(3,808)	(0.8%)	(2,109)
往年撥備（減少）／增加－當期及遞延	(0.1%)	(274)	0.1%	336
預扣所得稅	4.2%	12,775	4.9%	13,263
扣除開支後毋須課稅之淨收入之影響	(8.4%)	(25,456)	(7.8%)	(21,165)
永久性及時時性差異、稅損以及 其他稅項之影響	(1.3%)	(4,007)	(1.3%)	(3,475)
所得稅開支總額	12.0%	36,299	14.3%	38,806

18. 稅項 (續)

18.1 所得稅開支 (續)

經濟合作暨發展組織 (OECD) 發布了支柱二規則範本 (全球反侵蝕稅基方案, 「GloBE」)。根據規定,集團將有責任根據每個稅務管轄區的 GloBE 實際稅率與 15% 最低稅率之間的差額繳付補足稅。隨著在集團營運的國家立法生效,集團的所得稅開支可能會受到不利影響。於 2025 年 3 月 31 日,支柱二已在集團營運的多個稅務管轄區立法生效,包括加拿大、法國、德國、匈牙利、意大利、日本、荷蘭、南韓、西班牙、瑞士、土耳其和英國。於集團 24/25 財政年度的補足稅稅務開支對集團溢利的影響並不顯著。

此外,本集團根據 24/25 財政年度的財務業績在假設支柱二全面實施的情況下進行了補足稅稅務風險的初步評估。評估結果顯示,相關稅務影響對本集團 24/25 財政年度的溢利影響不大。

18.2 遞延所得稅

若遞延所得稅資產和負債涉及相同財政部門,並且法定權利容許當期稅項資產能與當期稅項負債抵銷,則遞延所得稅資產及負債能夠互相抵銷。

以下金額 (在同一稅務管轄區內作了適當的抵銷後釐定) 於綜合資產負債表中列示:

	2025 千美元	2024 千美元
遞延所得稅資產	100,083	89,049
遞延所得稅負債	(72,699)	(78,809)
遞延所得稅資產淨額	27,384	10,240

未作抵銷之賬面與稅務會計的總計差異如下:

	2025 千美元	2024 千美元
遞延所得稅資產總額	148,393	150,753
遞延所得稅負債總額	(121,009)	(140,513)
遞延所得稅資產淨額	27,384	10,240

18. 稅項 (續)

18.2 遞延所得稅 (續)

年內，於相同稅務管轄區內的結餘未作抵銷的情況下，遞延所得稅資產及遞延所得稅負債的變動如下：

	撥備 千美元	稅項 折舊 千美元	稅損 千美元	公平值 (收益) / 虧損 千美元	其他 千美元	總計 千美元
24/25 財政年度						
遞延所得稅資產						
於2024年3月31日	30,273	59,080	34,951	1,098	25,351	150,753
貨幣換算	(150)	(1,641)	(58)	-	(298)	(2,147)
於收益表計入／(支銷)	2,975	(2,521)	(1,477)	701	1,501	1,179
於權益中支銷	-	-	-	(847)	(545)	(1,392)
於2025年3月31日之資產	33,098	54,918	33,416	952	26,009	148,393
遞延所得稅(負債)						
於2024年3月31日	(529)	(21,815)	-	(71,868)	(46,301)	(140,513)
貨幣換算	30	162	-	1,389	625	2,206
企業合併	-	(162)	-	(597)	-	(759)
於收益表計入／(支銷)	344	3,951	-	6,115	(1,982)	8,428
於權益中計入	-	-	-	9,487	142	9,629
於2025年3月31日之(負債)	(155)	(17,864)	-	(55,474)	(47,516)	(121,009)
於2025年3月31日之 遞延所得稅資產／(負債)淨額	32,943	37,054	33,416	(54,522)	(21,507)	27,384
23/24 財政年度						
遞延所得稅資產						
於2023年3月31日	26,120	37,471	37,329	884	17,759	119,563
採納香港會計準則12號(修改)	-	16,043	-	-	-	16,043
於2023年4月1日	26,120	53,514	37,329	884	17,759	135,606
貨幣換算	(332)	(837)	(248)	(1)	(180)	(1,598)
於收益表計入／(支銷)	4,485	6,403	(2,130)	(482)	6,608	14,884
於權益中計入	-	-	-	697	1,164	1,861
於2024年3月31日之資產	30,273	59,080	34,951	1,098	25,351	150,753
遞延所得稅(負債)						
於2023年3月31日	(505)	(9,156)	-	(88,234)	(43,339)	(141,234)
採納香港會計準則12號(修改)	-	(16,043)	-	-	-	(16,043)
於2023年4月1日	(505)	(25,199)	-	(88,234)	(43,339)	(157,277)
貨幣換算	24	536	-	393	458	1,411
於收益表(支銷)／計入	(48)	2,848	-	7,641	(3,749)	6,692
於權益中計入	-	-	-	8,332	329	8,661
於2024年3月31日之(負債)	(529)	(21,815)	-	(71,868)	(46,301)	(140,513)
於2024年3月31日之 遞延所得稅資產／(負債)淨額	29,744	37,265	34,951	(70,770)	(20,950)	10,240

就若干附屬公司之未分配利潤之預扣所得稅或其他應付稅項之遞延所得稅負債 1.9 百萬美元 (23/24 財政年度：2.6 百萬美元) 未有被確認，此乃由於本公司控制股息政策，並決定此等未分配利潤在可見將來並不會被分發。

18. 稅項 (續)

18.2 遞延所得稅 (續)

上頁之變動表描述於資產負債表中遞延所得稅資產及負債之組成部分。

撥備：

若干稅務機關不容許撥備直至動用前作為應課稅溢利之抵扣，引致計算會計及應課稅溢利上有不同的基礎。

稅項折舊：

即對銷會計上溢利之折舊率與對銷應課稅溢利之折舊率的差異。

稅損：

即可以用以抵銷未來應課稅溢利而減低未來稅項支出之當期稅務虧損價值。於 2025 年 3 月 31 日，本集團若干附屬公司結轉之累計稅務營業淨虧損為 236.3 百萬美元（2024 年 3 月 31 日：237.5 百萬美元），以抵銷未來應課稅溢利。

公平值（收益）／虧損：

即資產賬面價值之重估所導致的價值變動，在變現前不視為本年度應課稅溢利。

其他：

主要為海外附屬公司之未分配利潤、集團內部銷售未售庫存產生之未變現利潤、可抵銷未來稅款的稅收抵免、開支抵扣之暫時性差異及工程開發成本資本化等在稅務上產生之其他暫時性差異。

18. 稅項 (續)

18.2 遞延所得稅 (續)

遞延所得稅資產和負債之可收回性如下：

	2025 千美元	2024 千美元
遞延所得稅資產：		
於12個月後收回之遞延所得稅資產	107,905	112,438
於12個月內收回之遞延所得稅資產	40,488	38,315
遞延所得稅資產	148,393	150,753
遞延所得稅負債：		
於12個月後結算之遞延所得稅負債	(105,574)	(120,065)
於12個月內結算之遞延所得稅負債	(15,435)	(20,448)
遞延所得稅負債	(121,009)	(140,513)
遞延所得稅資產淨額	27,384	10,240

遞延所得稅項淨額變動如下：

	2025 千美元	2024 千美元
年初淨資產／（負債）	10,240	(21,671)
貨幣換算	59	(187)
企業合併	(759)	-
於收益表計入（附註 18.1）	9,607	21,576
於權益中計入	8,237	10,522
年終淨資產	27,384	10,240

18. 稅項 (續)

18.2 遞延所得稅 (續)

於 24/25 財政年度及 23/24 財政年度內在權益中計入／（支銷）之遞延所得稅項如下：

	2025 千美元	2024 千美元
對沖工具之公平值變動	8,640	9,029
界定福利計劃之重計量（附註 20）	(389)	1,509
長期服務金之重計量（附註 20）	(14)	(16)
	8,237	10,522

遞延所得稅資產因應結轉之稅損作確認，而可作確認之稅損上限，相當於有可能於未來獲得以動用未用稅損之應課稅溢利或暫時性差異。

本集團於 24/25 財政年度及 23/24 財政年度未確認稅損之變動如下：

	2025 千美元	2024 千美元
年初	86,174	84,168
貨幣換算	(749)	(3,646)
年內產生／（動用／確認）	7,267	(2,294)
因應往年稅務狀況而（減少）／增加	(9,383)	7,946
年終	83,309	86,174

遞延所得稅資產仍未就為數 83.3 百萬美元（23/24 財政年度：86.2 百萬美元）之稅損作確認，主要由於產生稅損的實體在未來能產生盈利於稅損有效期內動用或收回暫時性差異之能力仍屬不確定。

18. 稅項 (續)

18.2 遞延所得稅 (續)

未確認稅損按其到期日之賬齡如下：

	2025 千美元	2024 千美元
少於 1 年	2,236	551
1 – 2 年	368	5,779
2 – 5 年	3,569	9,367
5 – 20 年	11,787	-
無限期	65,349	70,477
	83,309	86,174

未確認為遞延所得稅資產之其他可扣減暫時性差異總數為 3.6 百萬美元（23/24 財政年度：2.7 百萬美元），其中並無應課稅溢利或暫時性差異可用作抵銷該等可扣減之暫時性差異。

會計政策

報告期內稅項開支包括當期及遞延所得稅項。稅項在收益表中確認，但與在全面收益或直接在權益中確認的項目有關之稅項則除外，在此情況稅項亦在全面收益或權益中確認。

當期所得稅支出根據本公司的附屬公司、聯營公司及合營公司經營及產生應課稅收入的國家於結算日已頒佈或實質上已頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例解釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否有可能接受不確定的稅收處理。本集團根據最可能的金額或預期價值計量其稅收餘額，具體取決於何種方法可以更好地預測不確定性的解決方法。

遞延所得稅利用負債法，按資產和負債的稅基與在綜合財務報表的賬面值的差額而產生的暫時性差異而確認。然而，若遞延所得稅來自在交易（不包括企業合併）中對資產或負債的初始確認，而在交易時不影響會計損益或應課稅損益，則不作記賬。遞延所得稅項採用在結算日前已頒佈或實質上已頒佈，或預期將會在未來適用之稅率而釐定。單一交易產生的資產和負債，於初始確認時產生等額應課稅暫時性差異和可抵扣暫時性差異時，相關的遞延所得稅項需要分別確認為遞延所得稅資產和負債。

可確認之遞延所得稅資產上限為就暫時性差異可能動用以扣減之未來應課稅盈利。

與投資物業有關之遞延所得稅負債以公平值計量，按能夠通過使用該物業而完全收回的假設而釐定。

就附屬公司未分配利潤而確認遞延所得稅負債，該等未分配利潤預期在可見將來將會被分配。

19. 股本

	股本－ 普通股 (千計)	就股份 獎勵計劃 持有之股份 (千計)	股份 總計 (千計)
24/25 財政年度			
於2024年3月31日	934,412	(10,686)	923,726
受託人就股份獎勵計劃購買之股份	-	(4,726)	(4,726)
就股份獎勵計劃歸屬予董事及僱員之股份	-	1,844	1,844
於2025年3月31日	934,412	(13,568)	920,844
23/24 財政年度			
於2023年3月31日	928,687	(8,086)	920,601
受託人就股份獎勵計劃購買之股份	-	(6,509)	(6,509)
就股份獎勵計劃歸屬予董事及僱員之股份	-	4,199	4,199
就以股代息發行之股份	5,725	-	5,725
就股份獎勵計劃持有之股份之代息股份	-	(290)	(290)
於2024年3月31日	934,412	(10,686)	923,726

於 2025 年 3 月 31 日，普通股的法定數目總額為 1,760.0 百萬（2024 年 3 月 31 日：1,760.0 百萬），每股面值為 0.05 港元（2024 年 3 月 31 日：每股面值 0.05 港元）。所有已發行股份均已全數繳付。

19. 股本 (續)

	股本— 普通股 千美元	就股份 獎勵計劃 持有之股份 千美元	股份溢價 千美元	總計 千美元
24/25 財政年度				
於2024年3月31日	6,026	(17,413)	88,963	77,576
受託人就股份獎勵計劃購買之股份	-	(7,015)	-	(7,015)
就股份獎勵計劃歸屬予董事及僱員之股份	-	4,927	-	4,927
於2025年3月31日	6,026	(19,501)	88,963	75,488
23/24 財政年度				
於2023年3月31日	5,989	(20,479)	72,204	57,714
受託人就股份獎勵計劃購買之股份	-	(8,705)	-	(8,705)
就股份獎勵計劃歸屬予董事及僱員之股份	-	12,171	8,683	20,854
就以股代息發行之股份	37	-	8,076	8,113
就股份獎勵計劃持有之股份之代息股份	-	(400)	-	(400)
於2024年3月31日	6,026	(17,413)	88,963	77,576

以股代息

23/24 財政年度的末期股息及 24/25 財政年度中期股息以現金支付，並無以股代息選擇。

於 23/24 財政年度，就 22/23 財政年度末期股息及 23/24 財政年度中期股息有關之以股代息計劃，向選擇收取股份代替現金股息之股東發行 5.7 百萬股股份。

註銷已發行股本

在本公司於 2024 年 7 月 24 日舉行之股東週年大會上，股東批准並給予董事會一項一般性授權，授權董事會購回股份，數目上限為本公司已發行股本面值總額之 10% (93.4 百萬股)。此項授權在上一年度亦存在並已延續至隨後 12 個月期間。於 24/25 財政年度，並無股份被購回並註銷 (23/24 財政年度：無)。

19. 股本（續）

股份獎勵計劃

股東於 2023 年 7 月 13 日批准新受限制及績效掛鉤股份單位計劃（「2023 年股份單位計劃」）及終止其於 2015 年 7 月 9 日所採納的受限制及績效掛鉤股份單位計劃（「2015 年股份單位計劃」）。及後概不可再根據 2015 年股份單位計劃授出任何獎勵股份，惟受限於 2015 年股份單位計劃的條款，根據 2015 年股份單位計劃已授出而未歸屬之任何獎勵股份仍為有效，2015 年股份單位計劃連同 2023 年股份單位計劃統稱「股份單位計劃」。根據 2023 年股份單位計劃，董事會全權酌情甄選合資格僱員及董事，授予時限歸屬單位（受限股份單位）及績效歸屬單位（績效股份單位）或以現金支付代替股份。

本集團高級管理層一般在每年的 6 月 1 日收取年度授出之受限股份單位及績效股份單位。根據現有的獎勵制度，受限股份單位一般於三年後歸屬。績效股份單位於三年後歸屬，惟須於三年績效期內達成表現條件。授出時釐定之目標為三年期累積每股盈利。

如果主要條件能全數達成，將於歸屬期結束時歸屬全部授出的績效股份單位。如果未能達成主要條件，則會考慮第二表現條件。第二表現條件包括一系列本集團於三年歸屬期每年年初釐定的一年期每股盈利目標。倘若達到一個或多個一年期目標，則歸屬部分股份單位。

已授出而未歸屬單位數目之變動如下：

	已授出未歸屬單位數目（千計）		
	受限 股份單位	績效 股份單位	總計
24/25 財政年度			
於 2024 年 3 月 31 日已授出未歸屬單位	10,004	8,750	18,754
年內授出予董事及僱員之單位	3,317	2,917	6,234
年內歸屬予董事及僱員之單位	(1,780)	(422)	(2,202)
年內沒收	(289)	(1,577)	(1,866)
於 2025 年 3 月 31 日已授出而未歸屬單位	11,252	9,668	20,920
23/24 財政年度			
於 2023 年 3 月 31 日已授出未歸屬單位	10,205	6,826	17,031
年內授出予董事及僱員之單位	4,103	3,604	7,707
年內歸屬予董事及僱員之單位	(3,867)	(1,210)	(5,077)
年內沒收	(437)	(470)	(907)
於 2024 年 3 月 31 日已授出而未歸屬單位	10,004	8,750	18,754

年內授出而未歸屬單位之加權平均公平值為 12.08 港元（1.55 美元）（23/24 財政年度：9.50 港元（1.22 美元））。

年內，緊接獎勵歸屬日期前的加權平均股份收市價為 11.92 港元（1.53 美元）（23/24 財政年度：9.65 港元（1.24 美元））。

於 24/25 財政年度，本公司並無就此計劃發行任何新股（23/24 財政年度：無），此計劃目前通過從市場上購買現有的股份來執行。

19. 股本 (續)

未歸屬單位於授出日的公平值總額為 8.2 百萬美元 (23/24 財政年度：7.9 百萬美元)。由於董事和僱員無權獲得授出日和歸屬日之間之股息或股息之等價物，因此股份權於授出日之公平值估值已減去於歸屬期間預期將派發股息之現值 (中期股息及末期股息為每年 17 港仙及 44 港仙)，並按以當地貨幣發行，在相應的授予日期，期限等同歸屬期的政府債券收益率貼現 (於 2024 年 6 月 1 日授出而未歸屬單位之公平值以 3.7% 貼現)。

於 2025 年 3 月 31 日，股份單位計劃未歸屬單位數目如下：

歸屬年份 *	已授出未歸屬單位數目 (千計)		
	受限 股份單位	績效 股份單位	總計
25/26 財政年度	4,101	3,303	7,404
26/27 財政年度	3,892	3,503	7,395
27/28 財政年度	3,259	2,862	6,121
已授出未歸屬單位總計	11,252	9,668	20,920

* 股份一般於每年之 6 月 1 日歸屬

會計政策

(甲) 股本

普通股被列為權益。於發行新股或認股權直接所佔的新增成本在權益中列為除稅後之所得款的扣減。

如任何集團公司購入本公司的權益股本，所支付的代價，包括任何直接所佔的新增成本 (扣除所得稅)，自權益中支銷，直至股份被歸屬、註銷或重新發行為止。如股份其後被售出或重新發行，任何已收取的代價 (扣除任何直接所佔的新增交易成本及相關的所得稅影響) 計入本公司股東的應佔權益內。

(乙) 以股份為基礎之報酬

本集團設有多項以股份為基礎的報酬計劃，以權益或現金結算，在該等計劃下，實體收取員工的服務以作為本集團權益工具的代價。此等僱員服務之公平值確認為費用。將作為費用的總金額乃參考授出股份的公平值而釐定。

以權益結算之以股份為基礎之報酬方面，因合資格僱員提供服務而授予該等員工之股份按授出日的股價結算扣除作支出列賬。以現金結算之以股份為基礎之報酬方面，在每個報告期末及結算日，集團對應付獎勵計劃之公平值進行重新計量，其公平值之變動計入費用。

非市場歸屬條件包括在有關預期歸屬的股份數目的假設中。費用的總額在歸屬期內確認，歸屬期指將符合所有特定歸屬條件的期間。在每個報告期末，實體修訂其對預期歸屬股份數目的估計。對原估算修訂的任何影響在收益表中確認，並於權益中作相應的調整。

本公司授予本集團附屬公司僱員其權益工具之股份列作為資本投入。僱員服務之公平值 (按照授出日之公平值作參考) 在歸屬期間內確認，而於母公司賬目計入權益內。

20. 儲備

附註	資本儲備 千美元	綜合結算 所產生之 商譽 千美元	匯兌儲備 千美元	以股份為 基礎之 僱員福利 儲備 千美元	對沖儲備 千美元	其他儲備 [*] 千美元	盈餘滾存 千美元	總計 千美元
於2024年3月31日	17,338	(233,885)	67,464	8,718	95,546	49,491	2,469,761	2,474,433
年度溢利	-	-	-	-	-	-	262,803	262,803
其他全面收益／（開支）：								
對沖工具								
－原材料商品合約								
－公平值收益淨額	-	-	-	-	2,444	-	-	2,444
－轉往存貨及後於收益表確認	7(戊)	-	-	-	(7,955)	-	-	(7,955)
－遞延所得稅項影響		-	-	-	909	-	-	909
－遠期外匯合約及外匯掉期								
－公平值虧損淨額		-	-	-	(5,179)	-	-	(5,179)
－轉往收益表		-	-	-	(35,870)	-	-	(35,870)
－遞延所得稅項影響		-	-	-	7,731	-	-	7,731
－投資淨額對沖								
－公平值收益淨額		-	3,190	-	-	-	-	3,190
界定福利計劃								
－重計量	16	-	-	-	-	-	6,291	6,291
－遞延所得稅項影響	18	-	-	-	-	-	(389)	(389)
長期服務金								
－重計量	16	-	-	-	-	-	861	861
－遞延所得稅項影響	18	-	-	-	-	-	(14)	(14)
惡性通貨膨脹之調整		-	1,569	-	-	-	(532)	1,037
附屬公司之貨幣換算		-	(49,026)	-	(10)	-	-	(49,036)
聯營公司及合營公司之貨幣換算		-	213	-	-	-	-	213
24/25 財政年度內全面收益／（開支）總額		-	(44,054)	-	(37,930)	-	269,020	187,036
與股東之交易：								
盈餘滾存分配往法定儲備		-	-	-	-	8,573	(8,573)	-
股份獎勵計劃								
－股份歸屬		-	-	(4,538)	-	(389)	-	(4,927)
－僱員服務價值		-	-	6,640	-	-	-	6,640
收購非控股權益		-	-	-	-	-	(409)	(409)
派發 23/24 財政年度末期股息－現金支付		-	-	-	-	-	(52,086)	(52,086)
派發 24/25 財政年度中期股息－現金支付		-	-	-	-	-	(20,135)	(20,135)
與股東之交易總額		-	-	2,102	-	8,184	(81,203)	(70,917)
於2025年3月31日	17,338	(233,885)	23,410	10,820	57,616	57,675	2,657,578	2,590,552
擬派末期股息	27	-	-	-	-	-	52,089	52,089
其他		17,338	(233,885)	23,410	10,820	57,616	2,605,489	2,538,463
於2025年3月31日	17,338	(233,885)	23,410	10,820	57,616	57,675	2,657,578	2,590,552

* 其他儲備主要為物業重估儲備、法定儲備及股份獎勵計劃歸屬股份時所而產生之儲備

20. 儲備 (續)

	附註	資本儲備 千美元	綜合結算 所產生之 商譽 千美元	匯兌儲備 千美元	以股份為 基礎之 僱員福利 儲備 千美元	對沖儲備 千美元	其他儲備* 千美元	盈餘滾存 千美元	總計 千美元
於2023年3月31日		17,338	(233,885)	86,723	10,324	133,851	58,139	2,316,734	2,389,224
年度溢利		-	-	-	-	-	-	229,229	229,229
其他全面收益／(開支)：									
對沖工具									
－原材料商品合約									
－公平值虧損淨額		-	-	-	-	(3,061)	-	-	(3,061)
－轉往存貨及後於收益表確認	7(戊)	-	-	-	-	(16,176)	-	-	(16,176)
－遞延所得稅項影響		-	-	-	-	3,174	-	-	3,174
－遠期外匯合約									
－公平值虧損淨額		-	-	-	-	(21,531)	-	-	(21,531)
－轉往收益表		-	-	-	-	(6,606)	-	-	(6,606)
－遞延所得稅項影響		-	-	-	-	5,855	-	-	5,855
－投資淨額對沖									
－公平值收益淨額		-	-	9,299	-	-	-	-	9,299
界定福利計劃									
－重計量	16	-	-	-	-	-	-	(8,825)	(8,825)
－遞延所得稅項影響	18	-	-	-	-	-	-	1,509	1,509
長期服務金									
－重計量	16	-	-	-	-	-	-	(1,000)	(1,000)
－遞延所得稅項影響	18	-	-	-	-	-	-	(16)	(16)
惡性通貨膨脹之調整		-	-	4,990	-	-	-	(2,746)	2,244
附屬公司之貨幣換算		-	-	(33,469)	-	40	-	-	(33,429)
聯營公司及合營公司之貨幣換算		-	-	(79)	-	-	-	-	(79)
23/24 財政年度內全面收益／ (開支) 總額		-	-	(19,259)	-	(38,305)	-	218,151	160,587
與股東之交易：									
盈餘滾存分配往法定儲備		-	-	-	-	-	4,938	(4,938)	-
股份獎勵計劃									
－股份歸屬		-	-	-	(7,268)	-	(13,586)	-	(20,854)
－僱員服務價值		-	-	-	5,662	-	-	-	5,662
派發 22/23 財政年度末期股息									
－現金支付		-	-	-	-	-	-	(37,431)	(37,431)
－就以股代息發行之股份		-	-	-	-	-	-	(2,891)	(2,891)
－就股份獎勵計劃持有之股份 之代息股份		-	-	-	-	-	-	245	245
派發 23/24 財政年度中期股息									
－現金支付		-	-	-	-	-	-	(15,042)	(15,042)
－就以股代息發行之股份		-	-	-	-	-	-	(5,222)	(5,222)
－就股份獎勵計劃持有之股份 之代息股份		-	-	-	-	-	-	155	155
與股東之交易總額		-	-	-	(1,606)	-	(8,648)	(65,124)	(75,378)
於2024年3月31日		17,338	(233,885)	67,464	8,718	95,546	49,491	2,469,761	2,474,433
擬派末期股息	27	-	-	-	-	-	-	51,947	51,947
其他		17,338	(233,885)	67,464	8,718	95,546	49,491	2,417,814	2,422,486
於2024年3月31日		17,338	(233,885)	67,464	8,718	95,546	49,491	2,469,761	2,474,433

* 其他儲備主要為物業重估儲備、法定儲備及股份獎勵計劃歸屬股份時所產生之儲備

21. 其他收入／（開支）淨額

	2025 千美元	2024 千美元
投資物業之總租金收入	1,219	1,143
按公平值計入損益之財務資產之收益／（虧損）淨額	6,128	(7,758)
出售物業、廠房及機器設備之收益	1,632	2,490
出售聯營公司之虧損	(398)	-
投資物業之公平值虧損	(74)	(836)
其他財務資產及負債、結構性外匯合約及貨幣性資產 及負債匯兌重估之收益／（虧損）淨額	1,099	(17,397)
補貼及其他收入	5,127	8,961
其他收入／（開支）淨額	14,733	(13,397)

補貼及其他收入主要包括資本投資之政府補助，以及科技與經濟發展之資助。

會計政策

（甲） 租金收入

租金收入採用直線法按租期入賬。

（乙） 政府補助

當能夠合理地保證政府補助將可收取，而本集團將會符合所有附帶條件時，將政府提供的補助按其公平值確認入賬。

與將來營運成本有關之政府補助按擬補償之成本配合其所需期間在收益表中確認。作為補償已發生的費用或虧損、或對本集團提供即時財務支持而將來沒有相關成本等之政府補助應收款，於其成為應收款之期間於收益表確認。

與購買資產有關之政府補助列入負債作為遞延政府補助，並按有關資產之預計年期以直線法在收益表確認。

22. 分銷及行政費用

	2025 千美元	2024 千美元
分銷費用	126,491	115,991
行政費用	440,168	430,827
法律及保用準備金	19,768	27,912
其他財務資產及負債、結構性外匯合約及貨幣性資產 及負債匯兌重估之收益淨額	(41,390)	(32,936)
分銷及行政費用	545,037	541,794

23. 重組及其他相關成本

	2025 千美元	2024 千美元
重組成本	7,159	7,058
物業、廠房及機器設備減值	-	2,584
其他相關成本	-	565
重組及其他相關成本	7,159	10,207

註：重組及其他相關成本主要包括為重組中國及歐洲的遣散費（23/24 財政年度：歐洲）。

24. 融資收入／（成本）淨額

	2025 千美元	2024 千美元
利息收入	32,451	19,992
利息開支：		
貸款	(26,031)	(15,131)
租賃負債	(3,108)	(3,512)
債券	(4,354)	(13,044)
已資本化之利息開支	(33,493)	(31,687)
	-	127
利息開支總額	(33,493)	(31,560)
融資（成本）淨額（附註 29）	(1,042)	(11,568)

貸款於附註 14 討論。

會計政策

利息收入根據實際利息法按時間比例基準確認。

25. 按性質分類之開支

營業溢利已計入及扣除以下各項：

	2025 千美元	2024 千美元
折舊		
物業、廠房及機器設備之折舊（附註 3）	236,436	244,004
減：建造中資產已資本化之金額	(1,784)	(1,621)
折舊淨額（附註 29）	234,652	242,383
工程開支		
工程開支 *	163,873	159,702
減：工程開發成本資本化（附註 5）	(1,749)	(1,237)
工程開支淨額	162,124	158,465
僱員報酬		
工資、薪酬及其他福利	892,604	910,355
以股份為基礎之支付	9,639	7,079
社會保障成本	111,379	115,692
退休金成本－界定福利計劃（附註 16.1）	7,265	4,529
退休金成本－界定供款計劃（附註 16.2）	10,070	9,794
	1,030,957	1,047,449
減：建造中資產已資本化之金額	(7,854)	(7,756)
	1,023,103	1,039,693
其他項目：		
銷售成本 **	2,804,271	2,963,493
核數師酬金	3,206	2,998
無形資產之攤銷（附註 5 及 29）	28,081	32,497
存貨減值	15,600	13,017
存貨減值之撥回	(9,507)	(6,018)
物業、廠房及機器設備之減值（附註 3 及 29）	4,841	15,155
應收貨款減值撥備／壞賬開支（附註 10）	1,855	1,596

* 於 24/25 財政年度，工程開支佔營業額的 4.5%（23/24 財政年度：4.2%）

** 銷售成本由物料、直接員工成本（包括其社會保險金成本）及間接生產費用組成

26. 每股盈利

每股基本盈利

每股基本盈利根據股東應佔溢利，除以年內已發行普通股（扣除本公司就股份獎勵計劃購買之股份）的加權平均數目計算。

	2025	2024
股東應佔溢利（千美元計）	262,803	229,229
已發行普通股的加權平均數（千計）	921,708	923,268
每股基本盈利（每股美仙）	28.51	24.83
每股基本盈利（每股港仙）	222.20	194.26

每股攤薄盈利

就計算每股攤薄盈利，在計算每股基本盈利的已發行普通股的加權平均數上，計入所有潛在攤薄普通股的加權平均數作調整。

	2025	2024
股東應佔溢利（千美元計）	262,803	229,229
已發行流通普通股的加權平均數（千計）	921,708	923,268
就已授出獎勵股份之調整		
－股份獎勵計劃－受限股份單位	6,650	4,502
－股份獎勵計劃－績效股份單位	4,820	-
普通股的加權平均數（攤薄）（千計）	933,178	927,770
每股攤薄盈利（每股美仙）	28.16	24.71
每股攤薄盈利（每股港仙）	219.47	193.31

27. 股息

	2025 千美元	2024 千美元
中期股息每股 17 港仙（2.18 美仙），於 2025 年 1 月派發（23/24 財政年度：17 港仙或 2.18 美仙）	20,141	20,058
擬派末期股息每股 44 港仙（5.64 美仙），將於 2025 年 9 月派發（23/24 財政年度：44 港仙或 5.64 美仙）（附註 20）	52,089 *	51,947
	72,230	72,005

* 擬派股息按於 2025 年 3 月 31 日之股份總數計算。末期股息將於 2025 年 9 月 4 日以現金支付予於 2025 年 7 月 25 日名列於公司股東名冊的人士，並無以股代息選擇

於 2025 年 5 月 28 日舉行之會議上，董事會建議末期股息每股 44 港仙（5.64 美仙），將於 2025 年 9 月以現金支付，並無以股代息選擇。建議之末期股息將於 25/26 財政年度反映為盈餘滾存之分配。

由 15/16 財政年度至 24/25 財政年度期間之股息於下表列示：

	中期 每股港仙	末期 每股港仙	總計 每股港仙	股息總計 千美元
15/16 財政年度	15.0	34.0	49.0	54,117
16/17 財政年度	16.0	34.0	50.0	55,323
17/18 財政年度	17.0	34.0	51.0	56,123
18/19 財政年度	17.0	34.0	51.0	56,594
19/20 財政年度	17.0	-	17.0	19,297
20/21 財政年度	17.0	34.0	51.0	58,582
21/22 財政年度	17.0	17.0	34.0	38,969
22/23 財政年度	17.0	34.0	51.0	59,545
23/24 財政年度	17.0	44.0	61.0	72,005
24/25 財政年度	17.0	44.0	61.0	72,230

會計政策

向本公司股東分派的股息在股息獲本公司的股東或董事（若適用）批准的期間內於本集團及本公司的財務報表內確認為負債。

28. 承擔

28.1 資本性承擔

	2025 千美元	2024 千美元
資本性承擔－已簽約但未撥備：		
物業、廠房及機器設備	46,807	39,825

28.2 租賃承擔

未來最低租賃付款總額包括短期租賃（租賃期為12個月或以下）、低價值資產租賃及可變租賃付款之租賃如下：

	2025 千美元	2024 千美元
少於 1 年	991	1,476
1－5 年	-	208
	991	1,684

28.3 不可撤銷之營運租賃

於 2025 年 3 月 31 日及 2024 年 3 月 31 日，本集團在不可撤銷之營運租賃下於未來之最低租賃租金應收款總額如下：

	2025 千美元	2024 千美元
少於 1 年	1,360	1,194
1－2 年	1,299	1,187
2－3 年	314	1,249
3－4 年	-	317
	2,973	3,947

會計政策

本集團為出租人的營運租賃的租賃收入在租賃期內按直線法確認為收入（附註 3 及 4）。各個租賃資產根據其性質包括在綜合資產負債表中。

29. 綜合現金流量表附註

(甲) 除所得稅前溢利與經營所得現金流量之對賬

	2025 千美元	2024 千美元
除所得稅前溢利	301,447	271,145
加：物業、廠房及機器設備之折舊（附註 25）	234,652	242,383
無形資產之攤銷（附註 5 及 25）	28,081	32,497
融資開支淨額（附註 24）	1,042	11,568
所收聯營公司及合營公司所佔虧損	3,383	2,609
EBITDA *	568,605	560,202
其他非現金項目		
出售物業、廠房及機器設備之收益	(1,632)	(2,490)
物業、廠房及機器設備之減值（附註 3 及 25）	4,841	15,155
按公平值計入損益之財務資產之（收益）／虧損淨額	(6,128)	7,758
以股份為基礎之支付	6,640	5,662
投資物業之公平值虧損	74	836
出售聯營公司之虧損	398	-
未變現之外匯虧損	6,469	17,397
	10,662	44,318
扣除其他非現金項目後之EBITDA *	579,267	604,520
營運資金變動		
存貨減少	9,878	33,061
應收貨款及其他應收賬款（增加）／減少	(57,606)	28,669
其他非流動資產增加	(1,574)	(59)
應付貨款及其他應付賬款減少	(27,400)	(13,005)
退休福利責任增加／（減少） **	3,294	(244)
撥備及其他負債（減少）／增加	(742)	21,529
其他財務資產及負債變動	27,412	308
	(46,738)	70,259
經營所得之現金	532,529	674,779

* EBITDA：未計利息、稅項、折舊及攤銷前盈利

** 扣除界定福利退休計劃資產

29. 綜合現金流量表附註 (續)

(甲) 除所得稅前溢利與經營所得現金流量之對賬 (續)

在現金流量表內，出售物業、廠房及機器設備之所得款項包括：

	2025 千美元	2024 千美元
賬面淨值	812	4,170
出售物業、廠房及機器設備之收益 (附註 21)	1,632	2,490
出售物業、廠房及機器設備所得款項	2,444	6,660

(乙) 由融資活動引申之負債之變動

	貸款 (短期) 千美元	貸款 (長期) 千美元	租賃負債 千美元	總計 千美元
24/25財政年度				
於2024年3月31日	308,529	252,275	73,841	634,645
貨幣換算	(207)	(470)	(606)	(1,283)
企業合併	-	-	175	175
現金流量				
— 融資活動流入	689	105,745	-	106,434
— 融資活動流出	(306,654)	-	(20,289)	(326,943)
— 經營活動流出	(6,188)	-	(2,716)	(8,904)
非現金變動				
— 新租賃／延長／修訂扣除 租賃終止淨額	-	-	10,693	10,693
— 融資成本	4,354	1,262	3,108	8,724
— 重新分類	57,040	(57,040)	-	-
於2025年3月31日	57,563	301,772	64,206	423,541
23/24財政年度				
於2023年3月31日	106,880	367,144	93,397	567,421
貨幣換算	(200)	(1,819)	(2,341)	(4,360)
現金流量				
— 融資活動流入	-	194,377	-	194,377
— 融資活動流出	(100,000)	(6,681)	(26,750)	(133,431)
— 經營活動流出	(12,375)	-	(3,331)	(15,706)
非現金變動				
— 新租賃／延長／修訂扣除 租賃終止淨額	-	-	9,354	9,354
— 融資成本	13,059	419	3,512	16,990
— 重新分類	301,165	(301,165)	-	-
於2024年3月31日	308,529	252,275	73,841	634,645

德昌電機集團十年財務概況

百萬美元	2025	2024	2023
綜合收益表			
營業額	3,647.6	3,814.2	3,646.1
未計利息及稅項前盈利(EBIT) ¹	302.5	282.7	197.1
除所得稅前溢利／（虧損）	301.4	271.1	181.0
所得稅開支	(36.3)	(38.8)	(19.7)
年度溢利／（虧損）	265.1	232.3	161.3
非控股權益	(2.3)	(3.1)	(3.5)
股東應佔溢利／（虧損）	262.8	229.2	157.8
綜合資產負債表			
固定資產	1,469.8	1,530.6	1,649.4
商譽及無形資產	153.6	183.6	216.1
現金、等同現金項目及定期存款	790.6	809.9	408.7
其他流動及非流動資產	1,650.3	1,697.4	1,827.4
資產總額	4,064.3	4,221.5	4,101.6
股東應佔權益	2,666.0	2,552.0	2,446.9
非控股權益	41.9	44.7	48.5
權益總額	2,707.9	2,596.7	2,495.4
債務總計 ²	359.3	560.8	474.0
其他流動及非流動負債	997.1	1,064.0	1,132.2
權益及負債總額	4,064.3	4,221.5	4,101.6
每股數據			
每股基本盈利（美仙）	28.5	24.8	17.4
每股股息（美仙）	7.8	7.8	6.5
收市股價（港元）	15.7	10.8	8.9
其他資料			
經營所得之自由現金流入／（流出） ³	285.7	422.4	214.8
未計利息、稅項及攤銷前盈利（EBITA） ⁴	344.3	342.8	220.1
EBITA 佔銷售百分比	9.4%	9.0%	6.0%
未計利息、稅項、折舊及攤銷前盈利（EBITDA） ⁴	582.2	587.8	461.5
EBITDA 佔銷售百分比	16.0%	15.4%	12.7%
資本性開支	195.5	184.9	226.6
資本性開支佔銷售百分比	5.4%	4.8%	6.2%
市值	1,881.2	1,294.6	1,052.9
企業價值	1,491.8	1,090.2	1,166.7
比率			
平均總權益回報率 ⁵	10.0%	9.1%	6.5%
總債務佔資本比率	12%	18%	16%
經營所得之自由現金流入／（流出）佔總債務比率	64%	63%	36%
總債務佔 EBITDA（倍數） ⁴	0.8	1.1	1.3
企業價值佔 EBITDA 比率 ⁴	2.6	1.9	2.5
利息覆蓋率（倍數） ^{4及6}	10.3	10.8	9.8

1 未計利息及稅項前盈利（EBIT）定義為營業溢利加所佔聯營公司及合營公司之溢利／（虧損）

2 總債務為貸款加債券

3 已收利息淨額、資本性開支淨額及工程開發成本資本化包括在經營（所用）／所得之自由現金流入／（流出）中

4 EBITA 及 EBITDA 已調整撇除商譽及其他無形資產之減值及重大非現金、減持項目以及重組及相關成本。若於該年度中途進行收購，EBITA 及 EBITDA 以按形式上之基礎計入收購業務於該年 12 個月之業績作調整。15/16 至 18/19 財政年度之 EBITDA 就於 19/20 財政年度採納香港財務報告準則 16 之影響而計入一項對年度租賃費用之調整

5 平均總權益回報率計算方法為年度溢利除以年內總權益之平均值

6 利息覆蓋率（倍數）按經調整 EBITA（見附註 4）除以利息總開支計算（已調整撇除認沽期權名義上之利息及計入已資本化之利息）

2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
3,446.1	3,156.2	3,070.5	3,280.4	3,236.6	2,776.1	2,235.9
187.2	258.8	(454.9)	344.4	336.3	300.3	209.8
170.1	248.4	(471.7)	327.9	322.8	290.3	206.6
(17.9)	(29.2)	(15.2)	(38.3)	(48.6)	(43.8)	(23.9)
152.2	219.2	(486.9)	289.6	274.2	246.5	182.7
(5.8)	(7.2)	(6.8)	(8.3)	(10.2)	(8.6)	(10.0)
146.4	212.0	(493.7)	281.3	264.0	237.9	172.7
1,774.8	1,548.5	1,405.0	1,351.4	1,214.6	892.8	759.0
229.9	245.0	246.1	1,109.7	1,178.6	1,076.7	1,083.4
345.4	539.5	384.4	340.0	168.9	127.7	193.3
1,988.7	1,685.4	1,424.9	1,476.9	1,440.1	1,257.5	1,113.7
4,338.8	4,018.4	3,460.4	4,278.0	4,002.2	3,354.7	3,149.4
2,416.3	2,224.6	1,828.2	2,487.2	2,298.4	1,992.2	1,842.6
85.4	83.4	73.5	71.3	67.4	32.8	42.2
2,501.7	2,308.0	1,901.7	2,558.5	2,365.8	2,025.0	1,884.8
490.8	426.2	415.5	685.7	492.2	384.0	422.5
1,346.3	1,284.2	1,143.2	1,033.8	1,144.2	945.7	842.1
4,338.8	4,018.4	3,460.4	4,278.0	4,002.2	3,354.7	3,149.4
16.4	23.8	(55.8)	32.5	30.6	27.7	20.1
4.4	6.5	2.2	6.5	6.5	6.4	6.3
10.8	20.9	12.2	18.2	29.5	23.2	24.0
(132.4)	171.1	258.4	73.5	104.5	176.2	86.0
243.8	335.5	284.5	332.9	402.3	345.3	283.0
7.1%	10.6%	9.3%	10.1%	12.4%	12.4%	12.7%
492.2	555.0	488.8	517.6	569.7	478.1	390.3
14.3%	17.6%	15.9%	15.8%	17.6%	17.2%	17.5%
316.4	263.6	282.1	391.4	305.8	240.2	186.2
9.2%	8.4%	9.2%	11.9%	9.4%	8.7%	8.3%
1,239.4	2,398.5	1,401.2	2,019.2	3,236.1	2,565.6	2,643.3
1,470.2	2,368.6	1,505.8	2,436.2	3,626.7	2,854.7	2,914.7
6.3%	10.4%	(21.8%)	11.8%	12.5%	12.6%	9.7%
16%	16%	18%	21%	17%	16%	18%
(20%)	33%	48%	9%	17%	35%	16%
1.3	0.9	1.1	1.6	1.1	1.1	1.4
3.0	4.3	3.1	4.7	6.4	6.0	7.5
11.9	24.2	13.9	17.7	29.7	31.1	30.1

公司及股東資料

德昌電機控股有限公司

(在百慕達註冊成立之有限公司)

公司資料

董事會

執行董事

汪穗中 SBS, JP

主席及行政總裁

汪浩然

非執行董事

汪顧亦珍

名譽主席

麥汪詠宜

副主席

汪建中

Catherine Annick Caroline BRADLEY CBE*

Michael John ENRIGHT*

劉美璇*

Patrick Blackwell PAUL CBE, FCA*

Christopher Dale PRATT CBE*

David Alan ROSENTHAL*

* 獨立非執行董事

公司秘書

鄭麗珠

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

註冊會計師

註冊公眾利益實體核數師

股份過戶登記處

主要登記處:

Ocorian Services (Bermuda)

Limited

Victoria Place, 5th Floor

31 Victoria Street

Hamilton HM 10

Bermuda

香港股份登記處:

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號舖

註冊辦事處

Victoria Place, 5th Floor

31 Victoria Street

Hamilton HM 10

Bermuda

香港辦事處

香港新界沙田香港科學園

科技大道東12號6樓

電話: (852) 2663 6688

傳真: (852) 2897 2054

網址: www.johnsonelectric.com

主要銀行

中國銀行(香港)有限公司

法國巴黎銀行

花旗銀行

德國商業銀行

恆生銀行有限公司

摩根大通銀行

瑞穗實業銀行

三菱日聯銀行

渣打銀行

香港上海滙豐銀行有限公司

評級機構

穆迪投資者服務

標普全球評級

上市資料

股份上市掛牌

本公司股份於香港聯合交易所有限公司上市

股份代號

香港聯合交易所有限公司 : 179

彭博資訊 : 179:HK

路透社 : 0179.HK

股東日誌

股東週年大會

2025年7月17日(星期四)

股東登記冊

暫停辦理過戶登記(包括首尾兩天)

出席股東週年大會適用: 2025年7月14日至17日(星期一至星期四)

末期股息適用 : 2025年7月23日至25日(星期三至星期五)

股息(每股)

中期股息 : 17港仙

派發日期 : 2025年1月8日(星期三)

末期股息 : 44港仙

派發日期 : 2025年9月4日(星期四)

審閱全年業績

本公司之截至 2025 年 3 月 31 日止年度的全年業績已由審核委員會審閱。

董事會

於本公告日期，本公司董事會成員包括執行董事汪穗中及汪浩然；非執行董事汪顧亦珍、麥汪詠宜及汪建中以及獨立非執行董事 Catherine Annick Caroline BRADLEY、Michael John ENRIGHT、劉美璇、Patrick Blackwell PAUL、Christopher Dale PRATT 及 David Alan ROSENTHAL。

承董事會命

汪穗中 *SBS, JP*

主席及行政總裁

香港，2025 年 5 月 28 日

德昌電機乃恒生綜合指數內恒生綜合小型股指數、恒生可持續發展企業基準指數以及標準普爾歐洲亞太綜合小型股指數之成份股。欲知詳情，請瀏覽 www.johnsonelectric.com。

* 僅供識別