

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佈的內容概不負責，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佈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。



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)

截至二零一一年三月三十一日止年度 全年業績報告

摘要

- 截至二零一一年三月三十一日止財政年度，總營業額達二十一億零四百萬美元，較上一個財政年度上升百分之二十一
- 未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利上升百分之六十三至三億二千三百萬美元
- 營業溢利為二億三千六百萬美元，上升百分之一百一十三
- 股東應佔溢利上升百分之一百三十六至創紀錄的一億八千二百萬美元(每股四點九七美仙)
- 末期股息每股六港仙 (每股零點七七美仙)
- 集團保持適度的負債水平，債務佔總資本比率由百分之二十六下降至百分之十八。於年終，集團的現金儲備達至三億五千五百萬美元

本公司董事會宣佈，截至二零一一年三月三十一日止年度，經審核之綜合股東應佔溢利為一億八千一百七十萬美元，較截至二零一零年三月三十一日止同期之七千七百萬美元，增加一億零四百七十萬美元。

財務報告

截至二零一一年三月三十一日止年度，經審核之綜合收益表以及截至二零一零年三月三十一日止同期之比較數字詳列如下：

綜合收益表

截至二零一一年三月三十一日止年度

	附註	二零一一年 千美元	重新列報 二零一零年 千美元
營業額	2	2,104,029	1,740,976
銷售成本		(1,524,370)	(1,259,489)
毛利		579,659	481,487
其他收入及收益/(虧損)		14,817	5,737
分銷及行政費用		(358,392)	(350,840)
重組撥備及資產減值		(411)	(25,813)
營業溢利	3	235,673	110,571
融資收入		3,566	2,165
融資成本		(12,970)	(8,922)
所佔聯營公司溢利/(虧損)		138	(50)
除所得稅前溢利		226,407	103,764
所得稅開支	4	(36,046)	(16,378)
年度溢利		190,361	87,386
應佔權益：			
持有人		181,728	76,973
非控股權益		8,633	10,413
		190,361	87,386
年內持有人應佔溢利之 每股基本及已攤薄盈利 (以每股美仙列示)	6	4.97	2.10

建議末期股息每股零點七七美仙（2009/10 財政年度：零點六四美仙），相當於二千八百三十萬美元（2009/10 財政年度：二千三百七十萬美元），詳情載於附註 5。

綜合資產負債表

二零一一年三月三十一日結算

		重新列報 二零一一年 千美元	重新列報 二零一零年 千美元	重新列報 二零零九年 四月一日 千美元
資產				
非流動資產				
物業、廠房及機器設備		403,985	383,214	383,622
投資物業		44,142	45,392	37,025
土地使用權		9,346	12,036	7,691
無形資產		774,688	699,871	662,094
於聯營公司之投資		1,926	1,527	1,672
遞延所得稅資產		35,957	39,833	36,463
持作出售之財務資產		1,956	2,386	3,525
按公平值計入損益之其他財務資產		4,499	9,270	9,039
押金		8,113	3,205	4,814
		1,284,612	1,196,734	1,145,945
流動資產				
存貨		252,763	196,345	202,772
應收貨款及其他應收賬款	7	421,735	360,252	267,562
持有待售的非流動資產		9,967	-	-
其他財務資產		9,534	5,291	6,385
預繳所得稅稅項		3,899	5,101	8,159
已抵押存款		-	-	17,122
按公平值計入損益之其他財務資產		5,148	-	-
現金及存款		354,715	367,060	302,002
		1,057,761	934,049	804,002
流動負債				
應付貨款及其他應付賬款	8	414,522	341,144	225,952
當期所得稅負債		27,932	17,029	12,937
其他財務負債		393	39,056	15,986
貸款		134,248	6,962	1,082
撥備及其他負債		16,783	32,975	20,167
		593,878	437,166	276,124
流動資產淨值		463,883	496,883	527,878
資產總額減流動負債		1,748,495	1,693,617	1,673,823
非流動負債				
貸款		179,458	401,727	527,827
其他財務負債		-	-	22,426
遞延所得稅負債		78,160	77,245	75,792
撥備及其他負債		68,585	41,509	44,559
		326,203	520,481	670,604
淨資產		1,422,292	1,173,136	1,003,219
權益				
股本及股份溢價		69,970	79,493	78,441
儲備		1,263,947	1,018,516	891,036
擬派股息	5	28,285	23,659	-
		1,362,202	1,121,668	969,477
非控股權益		60,090	51,468	33,742
權益總額		1,422,292	1,173,136	1,003,219

綜合全面收益表

截至二零一一年三月三十一日止年度

	二零一一年 千美元	重新列報 二零一零年 千美元
年度溢利	190,361	87,386
其他全面收入/(支出)：		
持作出售之財務資產		
— 公平值收益	209	319
— 出售撥回之儲備	(101)	(247)
對沖工具		
— 公平值收益	13,636	12,837
— 轉往收益表	(6,346)	13,204
對沖工具之公平值變動之遞延所 得稅項影響	(686)	(1,752)
界定福利計劃之精算(虧損)/收益	(5,361)	7,595
界定福利計劃精算(虧損)/收益之 遞延所得稅項影響	2,411	(1,649)
長期服務金之精算收益	317	-
物業、廠房及機器設備轉往投資物業 之重估收益	758	-
折算海外附屬公司及聯營公司之 匯兌調整	102,704	44,241
年度除稅後其他全面收入	107,541	74,548
年度除稅後總全面收入	297,902	161,934
總全面收入應佔權益：		
持有人	287,333	151,363
非控股權益		
年內應佔溢利	8,633	10,413
折算海外附屬公司之匯兌調整	1,936	158
	297,902	161,934

附註：

1. 主要會計政策：

本綜合財務報表乃根據香港財務報告準則編制。本綜合財務報表已按照歷史成本法編制，而持作出售之財務資產、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）以及投資物業則按公平值列賬。

於 2010/11 財政年度，本集團採納以下與其業務相關的新訂/經修訂香港財務報告準則及詮釋。

香港會計準則 17 (修改)	租賃
香港會計準則 27 (修訂)	合併和單獨財務報表
香港會計準則 39 (修改)	合資格對沖項目
香港財務報告準則 2 (修改)	集團現金結算的以股份為基礎的支付交易
香港財務報告準則 3 (修訂)	業務合併
香港(國際財務報告解釋委員會)解釋公告17	向持有者分派非現金資產
香港解釋公告 5	財務報表的列報 – 借款人對包含按要求償還條款的 的有期借款的分類
年度改進項目	香港財務報告準則2009之改進

除了包括於香港財務報告準則 2009 之年度改進項目內之香港會計準則 17 (修改)「租賃」，採納新訂/經修訂香港會計準則不會導致本集團會計政策出現重大變動。新訂之準則及詮釋概述如下：

香港會計準則 17 (修改)「租賃」

有關修改已刪除原先於準則中要求租賃土地須分類為營運租賃（除非該土地之業權預期於租賃期屆滿時轉予承租人）之特別指引。

根據經修改之香港會計準則 17，倘租賃基本上將持有租賃土地擁有權相關之絕大部分風險與回報轉予承租人，土地租賃將分類為融資租賃。香港會計準則 17 之修改須追溯應用。比較資料已重新列報，以反映此項會計政策之變動。此項變動之影響為將若干租賃土地重新分類為物業、廠房及機器設備。

採納此修改之影響如下：

	結餘		
	二零一一年 三月三十一日 千美元	二零一零年 三月三十一日 千美元	二零零九年 四月一日 千美元
土地使用權(減少)	(12,558)	(14,605)	(15,479)
物業、廠房及機器設備增加	12,558	14,605	15,479

1. 主要會計政策 (續)

香港會計準則 27 (修訂) 「合併及單獨財務報表」

有關修訂規定，如控制權沒有改變，則與非控股權益進行的所有交易的影響必須在權益中列報，而此等交易將不再導致商譽或收益及虧損。此項準則亦列明失去控制權時的會計處理方法。任何在實體內的剩餘權益按公平值重新計量，並在損益表中確認收益或虧損。香港會計準則 27(修訂)對本期間並沒有任何重大影響。

香港會計準則 39 (修改) 「合資格對沖項目」

此修改禁止指定通脹作為定息債務的可對沖組成部分。除已確認的通脹掛鈎債券的合同訂明指定受通脹影響的現金流部分，而該債券的其他現金流部分不受通脹部分所影響，否則通脹是不可單獨地辨認和可靠地計量為金融工具的風險或其一部分。此修改禁止在指定期權作為對沖時，將時間價值包括在單方面對沖風險中。實體只可指定一項期權的內在價值的變動，作為在對沖關係中預測交易所產生的單方面風險的對沖工具。單方面風險指一項被對沖項目的現金流量或公平值的變動，高于或低于某一指定價格或其他變數。

香港財務報告準則 2 (修改) 「集團現金結算的以股份為基礎的支付交易」

(二零一零年一月一日起生效)

除了採納香港(國際財務報告解釋委員會)解釋公告8「香港財務報告準則 2」，及香港(國際財務報告解釋委員會)解釋公告 11「香港財務報告準則 2—集團和庫存股份交易」外，此修改擴闊了香港(國際財務報告解釋委員會)解釋公告11的指引，針對未為該解釋所涵蓋有關集團安排之分類。

香港財務報告準則 3 (修訂) 「業務合併」

「業務合併」、經修訂的香港財務報告準則27「合併及單獨財務報表」、香港會計準則 28「聯營公司之投資」及香港會計準則 31「合營企業中的權益」已應用於首個財政年度在二零零九年七月一日或之後開始的業務合併。

此項修訂準則繼續對業務合併應用購買法，但對比香港財務準則3有些重大更改。例如，購買業務的所有付款必須按收購日期的公平值記錄，或然負債分類為債務其後須於全面收益表重新計量。個別收購基準有不同選擇方案，可按公平值或按非控股權益應佔被購買方淨資產的比例，計量被收購方的非控股權益。所有收購相關成本必須支銷。

1. 主要會計政策 (續)

香港 (國際財務報告解釋委員會) 解釋公告 17 「向持有者分派非現金資產」

(二零零九年七月一日起生效)

此項解釋於二零零八年十一月發佈。此項解釋就實體向股東分派非現金資產作為儲備分派或股息安排的會計處理提供指引。香港財務報告準則 5 亦已被修改，以規定資產只能夠在其現有狀況下可供分派，而此分派為極有可能時才分類為持作分派。

香港解釋公告5「財務報表的列報 – 借款人對包含按要求償還條款的有期借款的分類」

此解釋公告規定，有期貸款符合香港會計準則1「財務報表的呈報」第69(d)段分類為流動或非流動負債，須參巧借款人和貸款人雙方於合約上同意並於報告日有效之權利和責任而作決定。因此，此解釋公告規定，若貸款協議內包含一項賦予借款人無條件的權利，可隨時要求還款，借款人則須將其應付款在資產負債表中分類為流動負債。

本集團提早採納的修改

本集團提早採納以下與其業務相關的香港財務報告準則經修改之準則。

香港會計準則 12 (修改)

遞延稅項：相關資產的收回

香港會計準則 12 (修改) 「遞延稅項：相關資產的收回」

於二零一零年十二月，香港會計師公會修改了香港會計準則 12 「遞延稅項：相關資產的收回」。此修改引入了按公平值入賬的投資物業所產生的遞延稅項資產或負債的計量原則的例外情況。香港會計準則12規定實體必須計量與資產相關的遞延稅項，視乎實體是否預期可透過使用或出售收回該資產之賬面值。此修改引入一項可推翻的假設，按公平值計量的投資物業可通過出售而全數收回。此修改可於二零一二年一月一日或之後開始的年度期間被追溯應用，但容許被提早採納。

本集團提早採納此修改，並對二零一一年三月三十一日的財政年度期間追溯應用。採納此修改的影響披露如下。

1. 主要會計政策 (續)

於二零一零年四月一日，本集團之投資物業以公平值結算總額為四千五百四十萬美元（二零零九年三月三十一日：三千七百萬美元）。就此項修改的要求，在投資物業可透過出售而全數收回的假設下，本集團追溯重新計量與投資物業相關之遞延稅項。二零一零年之比較數字已重新列報以反映會計政策之變動，概述如下：

對資產負債表的影響	二零一一年	二零一零年	二零零九年
	三月三十一日	三月三十一日	四月一日
	千美元	千美元	千美元
遞延所得稅負債(減少)	(7,884)	(6,532)	(5,071)
其他儲備增加	2,494	2,377	2,377
盈餘滾存增加	5,390	4,155	2,694

對收益表的影響	二零一一年	二零一零年
	千美元	千美元
所得稅開支減少	1,235	1,461
本公司持有人年內應佔溢利增加	1,235	1,461
每股基本及攤薄盈利增加	0.03 美仙	0.04 美仙

2. 分部資料

經營分部按向主要經營決策者（定義見香港財務報告準則）作出內部申報的貫徹一致方式呈報。主要經營決策者被認定為本集團的執行委員會。

本集團的業務按兩個經營分部管理 — 製造及貿易。

製造經營分部的收入主要源自製造及銷售動力系統。

貿易經營分部主要從事非集團製造之產品及物料的買賣活動。本集團的策略乃逐步裁減此貿易業務。

2. 分部資料 (續)

截至二零一一年三月三十一日止年度向管理層呈報可報告分部之分部資料如下：

	二零一一年 製造 千美元	二零一一年 貿易 千美元	二零一一年 集團 千美元
對外營業額	2,102,792	1,237	2,104,029
毛利	579,536	123	579,659
其他營業收入	11,503	-	11,503
分銷及行政(費用)/收入	(367,328)	400	(366,928)
重組前營業溢利	223,711	523	224,234
重組撥備及資產減值	(411)	-	(411)
重組後營業溢利	223,300	523	223,823
非營業收入	15,171	245	15,416
融資成本	(12,970)	-	(12,970)
所佔聯營公司溢利	138	-	138
除所得稅前溢利	225,639	768	226,407
所得稅開支			(36,046)
年度溢利			190,361
其他資料			
折舊及攤銷	86,789	-	86,789
利息收入	3,566	-	3,566
於二零一一年三月三十一日			
總資產	2,342,015	358	2,342,373
資產總值包括：			
於聯營公司之投資	1,926	-	1,926
添置非流動資產 (財務資產及遞延所得稅資產除外)	93,618	-	93,618
總負債	918,801	1,280	920,081

2. 分部資料 (續)

截至二零一零年三月三十一日止年度向管理層呈報可報告分部之分部資料如下：

	重新列報 二零一零年 製造 千美元	重新列報 二零一零年 貿易 千美元	重新列報 二零一零年 集團 千美元
對外營業額	1,720,905	20,071	1,740,976
毛利	479,919	1,568	481,487
其他營業收入	3,366	1	3,367
分銷及行政費用	(349,733)	(3,451)	(353,184)
重組前營業溢利/(虧損)	133,552	(1,882)	131,670
重組撥備及資產減值	(25,813)	-	(25,813)
重組後營業溢利/(虧損)	107,739	(1,882)	105,857
非營業收入/(支出)	7,310	(431)	6,879
融資成本	(8,904)	(18)	(8,922)
所佔聯營公司虧損	(50)	-	(50)
除所得稅前溢利/(虧損)	106,095	(2,331)	103,764
所得稅開支			(16,378)
年度溢利			87,386
其他資料			
折舊及攤銷	87,258	111	87,369
利息收入	2,080	85	2,165
於二零一零年三月三十一日			
總資產	2,126,895	3,888	2,130,783
資產總值包括：			
於聯營公司之投資	1,527	-	1,527
添置非流動資產 (財務資產及遞延所得稅資產除外)	39,975	-	39,975
總負債	954,717	2,930	957,647

2. 分部資料 (續)

管理層按營業溢利之計量評估經營分部表現。計算不包括與分部表現無直接關連之項目之非營業收入/(開支)，包括如利息收入及開支、租金收入、投資物業的公平值收益/(虧損)、出售投資物業、土地使用權、物業、廠房及機器設備之收益/(虧損)、及出售投資之收益/(虧損)等。

向管理層呈報之營業溢利與綜合收益表之對賬如下：

	二零一一年 千美元	二零一零年 千美元
重組後營業溢利	223,823	105,857
租金收入	4,265	4,392
出售投資之收益/(虧損)	832	(2,410)
出售投資物業、土地使用權、物業、廠房及 機器設備之收益/(虧損)	2,959	(113)
投資物業之公平值收益	7,988	8,314
貨幣合約之公平值虧損	(283)	-
銅材合約之公平值虧損	(36)	-
利率掉期之公平值虧損	(908)	(4,446)
雜項開支	(2,967)	(1,023)
按綜合收益表之營業溢利	235,673	110,571
利息收入	3,566	2,165
利息開支	(12,970)	(8,922)
融資成本淨值	(9,404)	(6,757)
所佔聯營公司溢利/(虧損)	138	(50)
除所得稅前溢利	226,407	103,764

向管理層呈報有關資產及負債總額之金額乃與財務報表之計量方法一致。此等資產及負債乃根據分部之營運作分攤。

2. 分部資料 (續)

外界客戶收入按產品應用作分析，銷售收入之明細如下：

	二零一一年 千美元	二零一零年 千美元
汽車產品組別	1,149,624	933,746
工商用產品組別	726,760	578,969
其他製造業務及貿易分部	227,645	228,261
	<u>2,104,029</u>	<u>1,740,976</u>

根據香港財務報告準則第 8 號披露地區資料

本公司於百慕達註冊成立。截至二零一一年三月三十一日止年度按國家劃分之外界客戶收入如下：

	二零一一年 千美元	二零一零年 千美元
香港/中國	636,044	468,350
美國	392,638	323,798
德國	343,811	271,160
法國	122,987	115,382
意大利	90,001	84,260
其他	518,548	478,026
	<u>2,104,029</u>	<u>1,740,976</u>

並無單一外界客戶佔集團總收入多於百分之十。

於二零一一年三月三十一日，不計入中央持有的商譽，位於香港/中國之非流動資產（遞延所得稅資產、持作出售之財務資產及按公平值計入損益之其他財務資產除外）總值為三億四千二百六十萬美元（二零一零年三月三十一日：三億三千零五十萬美元），而位於其他國家之此等非流動資產總值為三億八千七百一十萬美元（二零一零年三月三十一日：三億六千零六十萬美元）。

3. 折舊及攤銷

年內，物業、廠房及機器設備之折舊費用為六千七百萬美元（2009/10 財政年度：六千八百一十萬美元）；土地使用權之攤銷支出為六十萬美元（2009/10 財政年度：四十萬美元）；以及無形資產之攤銷支出為一千九百六十萬美元（2009/10 財政年度：一千八百八十萬美元）已自收益表扣除。

4. 所得稅開支

香港利得稅是根據年內估計應課稅溢利按稅率百分之十六點五（2009/10 財政年度：百分之十六點五）撥出準備。海外稅項按年內估計應課稅溢利依適用稅率撥出準備。截至二零一一年三月三十一日止年度全球整體的實際稅率為百分之十五點九（2009/10 財政年度：百分之十五點八）。

	二零一一年 千美元	重新列報 二零一零年 千美元
本年度所得稅稅項		
香港利得稅	(11,532)	(11,024)
海外稅項	(28,313)	(19,533)
往年撥備剩餘	1,328	4,368
	(38,517)	(26,189)
遞延所得稅稅項	2,471	12,383
遞延所得稅資產撇賬	-	(2,572)
所得稅開支總額	(36,046)	(16,378)
實際稅率	15.9%	15.8%

5. 股息

	二零一一年 千美元	二零一零年 千美元
中期息每股 0.39 美仙(3 港仙) (2009/10 財政年度：無)	14,203	-
擬派末期息每股 0.77 美仙(6 港仙) (2009/10 財政年度：0.64 美仙或 5 港仙)	28,285	23,659
	42,488	23,659

年內總股息為每股九港仙（2009/10財政年度：五港仙）。

於二零一一年五月三十一日舉行之會議上，董事會建議末期股息每股零點七七美仙（六港仙）。建議末期股息將於截至二零一二年三月三十一日止年度反映為盈餘滾存之分配。

6. 每股盈利

每股基本盈利根據持有人應佔溢利，除以年內已發行普通股的加權平均數目計算。

	二零一一年	重新列報 二零一零年
持有人應佔溢利 (千美元計)	181,728	76,973
已發行普通股的加權平均數(千計)	3,659,782	3,664,826
每股基本盈利(每股美仙)	4.97	2.10
每股基本盈利(每股港仙)	38.60	16.29

本公司持有認股權可於未來用以攤薄每股基本盈利。基於截至二零一一年三月三十一日年度內無可攤薄的潛在未行使普通股，每股攤薄盈利等同每股基本盈利。

7. 應收貨款及其他應收賬款

應收貨款及其他應收賬款包括應收貨款總額三億六千二百九十萬美元（二零一零年三月三十一日：三億零九百七十萬美元）。本集團一般給予顧客三十至九十日之信貸期。以下為應收貨款總額按逾期日為基礎之賬齡分析：

集團	二零一一年 千美元	二零一零年 千美元
當期	328,334	275,240
1-60 日	26,122	25,741
61-90 日	2,039	1,901
90 日以上	6,361	6,852
總計	362,856	309,734

8. 應付貨款及其他應付賬款

應付貨款及其他應付賬款包括應付貨款二億四千四百八十萬美元（二零一零年三月三十一日：二億零六百六十萬美元）。以下為應付貨款按發票日為基礎之賬齡分析：

集團	二零一一年	二零一零年
	千美元	千美元
0-60 日	177,446	151,903
61-90 日	44,522	34,423
90 日以上	22,856	20,239
總計	244,824	206,565

9. 承擔

9.1 資本性承擔

物業、廠房及機器設備之資本性承擔	二零一一年	二零一零年
	千美元	千美元
已批准但未簽約	6,226	7,068
已簽約但未撥備	18,403	6,944
	24,629	14,012

9.2 營運租賃承擔

- (i) 於二零一一年三月三十一日，本集團根據不可撤銷之營運租賃而於未來支付之最低租賃付款總額如下：

	二零一一年		二零一零年	
	土地及樓宇 千美元	其他 千美元	土地及樓宇 千美元	其他 千美元
一年內	14,859	1,164	11,993	1,246
多於一年及少於五年	41,382	796	24,216	1,002
五年以上	30,173	16	16,719	-
	86,414	1,976	52,928	2,248

9.2 營運租賃承擔 (續)

- (ii) 於二零一一年三月三十一日，本集團根據不可撤銷之土地及樓宇營運租賃而於未來之最低租賃應收租金總額如下：

	二零一一年 千美元	二零一零年 千美元
一年內	1,850	2,370
多於一年及少於五年	45	258
	<u>1,895</u>	<u>2,628</u>

汪穗中來鴻

致全體股東

本人很高興向各位股東報告，由於各主要終端市場普遍復甦，德昌電機在二零一零至一一財政年度，業績表現強勁。

過去兩年，宏觀經濟環境不尋常地反覆不定，變幻莫測，情況並持續至今。首先，經濟自環球金融危機的谷底回彈的速度和力度雖然教人感到意外，但亦是我們欣然看到的。此外，認為由於政府的鼓勵措施和振興計劃快將結束，客戶需求回升只屬短暫的預測亦甚不準確，銷售需求整體持續活躍。然而，經濟復甦也在德昌電機的成本方面帶來了顯著的通脹壓力，國內的工資急劇上漲，環球商品價格回復到金融危機前的水平。

在這變化急速及難以預測的經營狀況下，集團進行了大型的變革。業務現時更為精簡，儘管投入的成本較高，集團成功推行一個更為清晰集中的產品開發和營銷策略，鞏固了集團在過去一年的理想業績。

二零一零/一一財政年度摘要

- 截至二零一一年三月三十一日止財政年度，總營業額達二十一億零四百萬美元，較上一個財政年度上升百分之二十一
- 未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利上升百分之六十三至三億二千三百萬美元
- 營業溢利為二億三千六百萬美元，上升百分之一百一十三

- 股東應佔溢利上升百分之一百三十六至創紀錄的一億八千二百萬美元（每股四點九七美仙）
- 集團保持適度的負債水平，債務佔總資本比率由百分之二十六下降至百分之十八。於年終，集團的現金儲備達至三億五千五百萬美元

股息

董事會建議派發末期股息每股零點七七美仙（比較上一財政年度為每股零點六四美仙），連同中期股息每股零點三九美仙，相當於總股息每股一點一六美仙。

銷售表現

總營業額上升百分之二十一至二十一億美元，反映了歐洲和北美客戶在需求方面持續恢復，以及新興市場持續增長，尤其是中國市場。集團所有核心業務單位的銷售改善理想。

集團最大的營運部門汽車產品組別的銷售為十一億五千萬美元，與去年相比上升了百分之二十三。增長的主要動力，是中國持續致力晉身成為世界最大的汽車市場，德昌電機在這市場的多個動力子系統和部件類別已建立了領先地位。歐洲市場則受惠於環球對豪華汽車需求的復甦，這市場使用集團產品的數量一般高於平均水平，這大大抵銷政府主導的經濟刺激計劃結束所帶來的影響。北美汽車業的需求亦反彈，然而需求增長的速度

汪穗中來鴻(續)

在下半年有所放緩，因為整體銷量回穩，並在一定程度上開始受汽油價格上漲所影響。

工商用產品組別錄得營業額為七億二千七百萬美元，創歷年紀錄，較去年上升百分之二十六。此產品組別受惠於新產品成功推出市場，以及本地家用電器、電動工具和娛樂及遊戲應用產品的市場份額增加。此外，馬達傳動器、螺線管及轉換器業務單位，在過去兩年努力精簡和重新集中業務，因而取得重大的進步。總體而言，縱使住房市場疲弱和高失業率的情況在一些市場繼續打擊消費者的信心，工商用產品組別仍能創此佳績，令人尤其鼓舞。

集團內其他製造業務合計為集團的總營業額貢獻了二億二千七百萬美元，與去年相比增加了百分之九。Tonglin Precision Parts 以綜合性鑄造和機械業務受惠於計入全年銷售的效應，然而，由於中國政府主導、為國內汽車行業的激勵方案結束，因而在最後一個季度需求疲弱。Saia-Burgess Controls 取得穩步進展，在歐洲的基礎設施和建築自動化領域發展一個成功的市場定位。Parlex Corporation 取得輕微銷售增長，並繼續在盈利能力 and 經營效益方面取得進展。

恢復雙位數營業溢利率

集團的溢利水平顯著改善，反映在過去一年，業務特定因素和外部經營環境急速變化結合的影響。

與去年相比，毛利增加百分之二十至五億八千萬美元。這是由於營業額增加、產能使用率提升，以及產品組合改變。這亦部分被中國急劇上升的直接勞工成本和原材料價格增加所抵銷。管理層正積極適度地上調價格，以解決這些上漲的成本壓力。然而，由於在許多德昌電機營運的行業修改銷售條款一般也會出現滯後效應，這些較高的成本，以及人民幣和瑞士法郎兌美元表現強勁，引致毛利率在財政年度下半年下跌。

在營業溢利層面，集團不用受去年的重組費用削弱利潤。持續嚴格控制銷售和行政支出，以及數項非經常性或非經營性項目大致上正面的同比變動，營業溢利率因而由去年的百分之六點四上升至百分之十一點二。

在科技、質量和確保供應方面的投資

德昌電機投入橫跨多年的計劃，調整其業務模式，得以在過去十年經歷了基本轉變的環球經濟中競爭，取得成功。

從產品開發和市場營銷的角度來看，集團正致力與客戶緊密合作，以了解他們的客戶的需求，並為他們的旗艦產品設計獨特、高品質的動力系統方案。這策略促使多款令人興奮的新產品的誕生，提供一系列有利客戶的重要產品優點，包括降低能源消耗，減輕重

汪穗中來鴻 (續)

量，降低噪音，以及延長產品壽命。我們堅信，這些以創新的技術和內設品質為基礎的產品特性，將在未來成為在業內保持競爭優勢的基本條件。

從製造和供應鏈的角度來看，集團預期市場需要一個環球業務更靈活的供應商，可以在匯率大幅波動、甚至因自然災害而造成供應意外中斷時，確保產品供應。德昌電機現時在四大洲十多個國家製造產品，集團將繼續探索新的方案，以提升對市場的反應能力，降低成本，並分散經營風險。在這方面，集團正在廣西省北海市擴展新的生產設施，並準備進一步投資，以服務日益重要的巴西和印度本土市場。

前瞻未來

集團在過去一年在業務上取得不俗的進展。

汪穗中

主席及行政總裁

香港，二零一一年五月三十一日

我相信，德昌電機的業務整體處於強勢地位，能取得進一步增長。

然而，近期的經營環境顯示出一個真正的挑戰。雖然在目前高油價、中東地區的政治動盪，以及多個西方經濟體系居高不下的失業率的情況下，客戶的需求仍維持相對較好的水平，然而我們不能期望銷售增長的“復甦”效應會在來年再次出現。在原材料成本高企的影響下，亦令集團因而需要作更大的努力，重新價格談判，並更進一步提高效能。

我們樂觀認為，集團現時日益重視科技創新、質量、以及保證供應所作的投資，假以時日，將為集團帶來吸引和持久的回報。

本人謹代表董事會同寅，衷心感激所有客戶、員工、供應商及股東對集團一直以來的支持。

末期股息

董事會擬於二零一一年七月二十日舉行之股東週年大會上建議於二零一一年七月二十一日派發末期股息每股六港仙 (相當於每股零點七七美仙) (二零一零年：五港仙或零點六四美仙)予在二零一一年七月二十日登記於本公司股東名冊之股份持有人。二零一一年三月三十一日止年度之全年每股股息共為九港仙 (相當於一點一六美仙) (二零一零年：五港仙或零點六四美仙)。

暫停過戶登記

本公司於二零一一年七月十三日星期三至二零一一年七月二十日星期三(首尾兩天包括在內)，暫停辦理股份過戶登記，期間將不辦理任何股份過戶手續。

為合資格收取建議開派之末期股息，所有股份過戶文件連同有關股票，必須於二零一一年七月十二日星期二下午四時三十分前，送達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 (請勿送往百慕達之股份過戶登記處)，辦妥過戶登記手續。

管理層討論及分析

概覽—財務摘要

百萬美元	2010/11 財政年度	2009/10 財政年度
營業額	2,104.0	1,741.0
毛利	579.7	481.5
毛利百分比	27.6%	27.7%
營業溢利	235.7	110.6
營業溢利百分比	11.2%	6.4%
股東應佔溢利	181.7	77.0
每股盈利(美仙)	4.97	2.10
未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利	322.5	197.9
來自經營活動之自由現金流量*	169.6	215.1
百萬美元	二零一一年 三月三十一日	二零一零年 三月三十一日
現金	354.7	367.1
債務(總貸款)	(313.7)	(408.7)
淨現金/(債務)	41.0	(41.6)
權益總額	1,422.3	1,173.1
財務比率**	二零一一年 三月三十一日	二零一零年 三月三十一日
來自經營活動之自由現金流量佔債務比率	54%	53%
債務佔未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利比率	1.0	2.1
利息保障覆蓋率(未計利息、稅項前溢利***/利息支出)	18.2	12.4

* 經營活動所得現金淨額加已收利息減出售固定資產所得款項扣除資本性開支之淨額

** 有關未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利；未計利息、稅項前溢利；利息開支；以及來自經營活動之自由現金流量的財務比率以過去十二個月的數據為基礎

*** 未計利息、稅項前溢利定義為營業溢利(按財務報表)加所佔聯營公司溢利/(虧損)

本年度經濟的持續復甦對營業額及營業溢利率造成正面影響。

- 本集團的汽車業務及工商業務在所有區域的營業額呈現強勢增長。
- 由於產量增加、生產力改善及更有利的產品組合，使毛利得以提升。
- 營業溢利率受惠於毛利提升、分銷及行政費用的槓桿作用及避免了去年發生的重組費用。
- “來自經營活動之自由現金流量佔債務”比率維持水平，此乃為增加盈利能力而投資於營運資金及固定資產以支持上升的業務水平。“債務佔未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利”比率有所提升，反映盈利能力的提升及債務水平下降。

管理層討論及分析 (續)

營業額及盈利能力

德昌電機的各项業務，在技術、製程、供應鏈管理、品牌與分銷渠道管理，以及整體業務模式方面，均有很多共通之處，可多方面

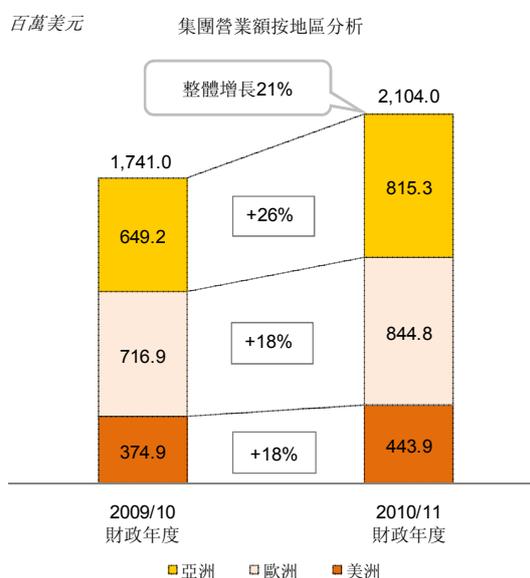
締造機遇，利用本集團的技術優勢提升收入增長，以及通過共享資源降低成本。

銷售回顧

百萬美元	2010/11 財政年度		2009/10 財政年度		增加/(減少)		匯率不變的營業額增長率
		%		%		%	
製造分部							
汽車產品組別	1,149.6	54.6%	933.7	53.6%	215.9	23%	26%
工商用產品組別	726.8	34.5%	579.0	33.2%	147.8	26%	26%
其他製造業務	226.4	10.8%	208.2	12.0%	18.2	9%	9%
小計	2,102.8	99.9%	1,720.9	98.8%	381.9	22%	24%
貿易分部	1.2	0.1%	20.1	1.2%	(18.9)	(94%)	(94%)
總營業額	2,104.0	100.0%	1,741.0	100.0%	363.0	21%	23%

如上表所示，本集團的營業額主要來自其製造分部。製造分部分為汽車產品組別、工商用產品組別及其他製造業務。

於 2010/11 財政年度，集團營業額為二十一億零四百萬美元，較去年的十七億四千一百萬美元上升百分之二十一或三億六千三百萬美元。撇除貨幣效應，營業額與去年同期數字相比增加百分之二十三。汽車及工商用業務為遍及三個地區的營業額增長作出貢獻。



撇除貨幣效應，2009/10 財政年度至 2010/11 財政年度之營業額增長：

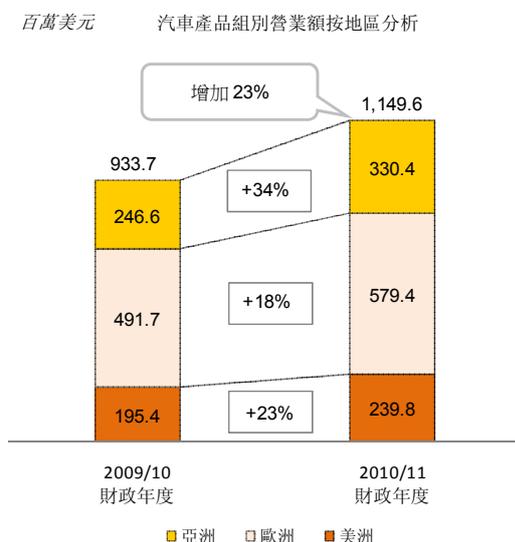
整體 23%，亞洲 24%，歐洲 24%，美洲 18%

管理層討論及分析 (續)

製造分部

汽車產品組別

2010/11 財政年度的營業額為十一億四千九百六十萬美元，較去年的九億三千三百七十萬美元上升百分之二十三。撇除貨幣效應，營業額與去年同期數字相比增加百分之二十六。這是由於在快速增長的新興市場（尤其是中國）中原始設備製造商(OEM)的需求擴大、北美洲的市場復甦、德國豪華汽車的環球需求增加、以及成功推出目標為提升引擎效能及減排性能之尖端計劃。此等因素足以抵銷政府終止刺激措施而對收入造成的不利影響。



撇除貨幣效應，2009/10 財政年度至 2010/11 財政年度之營業額增長：
整體 26%、亞洲 32%、歐洲 24%、美洲 23%

- 在中國，對舒適、便捷及環保功能的市場需求擴大至大眾汽車分部。我們在門鎖、電動車窗、引擎氣流和燃料管理方面的產品在此市場中尤為成功。
- 我們亦增加在其他亞洲國家的市場份額。例如我們在韓國快速增長的一線供應商及原始設備製造商(OEM)達到更高的營業額。我們通過建立重點工程團隊，有助提升我們對此市場需求的反應能力，以實現此目標。
- 豪華汽車的歐洲出口大大抵銷了持平的本地營業額。我們憑藉專注於燃料效率、更低排放性及電動車開發的計劃，締造更多增長機會。
- 維持去年的趨勢，在卡車及越野汽車分部的復甦下，我們在北美洲繼續實現強勢增長。此外，我們啟動了多個引擎氣流和燃料管理以及傳輸應用的新項目。
- 在新興市場，汽車增加電動功能（例如電動車窗）的趨勢，繼續為我們締造商機。通過在這些主要市場建立本地產能，以配合客戶具體需求，確保我們繼續保持競爭優勢。

管理層討論及分析 (續)

工商用產品組別

2010/11 財政年度的營業額為七億二千六百八十萬美元，較去年的五億七千九百萬美元上升百分之二十六。貨幣變動的淨效應並未顯注地影響營業額。此增長源自市場復甦以及於娛樂和遊戲設備、家用電器和電子計量等範疇取得主要業務合約。



撇除貨幣效應，2009/10 財政年度至 2010/11 財政年度之營業額增長：

整體 26%、亞洲 29%、歐洲 26%、美洲 20%

- 提供更長壽命及更高動力的產品改善方案，連同體積和重量的縮減，有助在所有地區內提高電動工具及家用電器市場的市場佔有率，儘管已發展經濟體系的房屋市場發展不景氣。我們達到此等改進，乃通過開發無炭刷技術及用更高效之高壓直流馬達取代交流馬達。

- 在亞洲，由於我們擴大了產品範圍並與客戶合作設計及製作非常成功的創新性產品，我們於娛樂及遊戲應用產品取得大幅增長。
- 在歐洲，我們的開關業務受惠於環保節能產品的發行。我們的開關業務亦受惠於分銷商的一次性補充存貨。
- 我們的美洲的電子計量業務大幅增長；受到智能電網安裝啓用的推動，該市場正經歷可觀的更新和擴展。
- 我們的重點仍是開發尖端、高效的產品，有關產品可滿足客戶對減少噪音、更輕便及更高動力產品的需求。近期我們在此領域的發展，包括我們的 quattro-pole 馬達、powerpod、無炭刷交流洗碗機電泵及高功率密度直流馬達，獲得良好的市場反應。

其他製造業務

其他製造業務包括 Parlex、Saia-Burgess Controls 及 Tonglin Precision Parts。2010/11 財政年度的營業額為二億二千六百四十萬美元，較去年的二億零八百二十萬美元上升百分之九。

- 2010/11 財政年度，印刷電路板及互聯解決方案供應商 Parlex 的營業額為六千九百四十萬美元，與去年的六千八百七十萬美元相若。打印機、售點終端產品及電鍍分部產品的營業額增長，部分被生物醫療感測器及智能卡分部產品的營業額下降所抵銷。

管理層討論及分析 (續)

- 主要業務位於歐洲的編程控制器及組件供應商Saia-Burgess Controls，2010/11財政年度的營業額增至七千八百六十萬美元，較去年的七千二百七十萬美元增加百分之八。此增長來自在德國基建自動化分部的市場佔有率增加，並且在瑞士及意大利之機器製造工業需求的復甦。
- Tonglin Precision Parts是中國國內汽車業的鐵鑄零件及機製引擎座供應商，於2010/11財政年度錄得七千八百四十萬美元的銷售收入，較去年的六千六百八十萬美元增加百分之十七。此增加是由於China

Autoparts, Inc. (德昌電機的非全資附屬公司) 與Tian Xi Auto Parts Group Co., Ltd. 合併組成Tonglin Precision Parts (由德昌電機擁有百分之五十二的股權) 所造成的全年影響。

貿易分部

2010/11 財政年度貿易分部的營業額減至一百二十萬美元，較去年的二千零一十萬美元，下降一千八百九十萬美元。有關趨勢符合我們逐步裁減金屬及商品貿易業務的策略。

財務報告

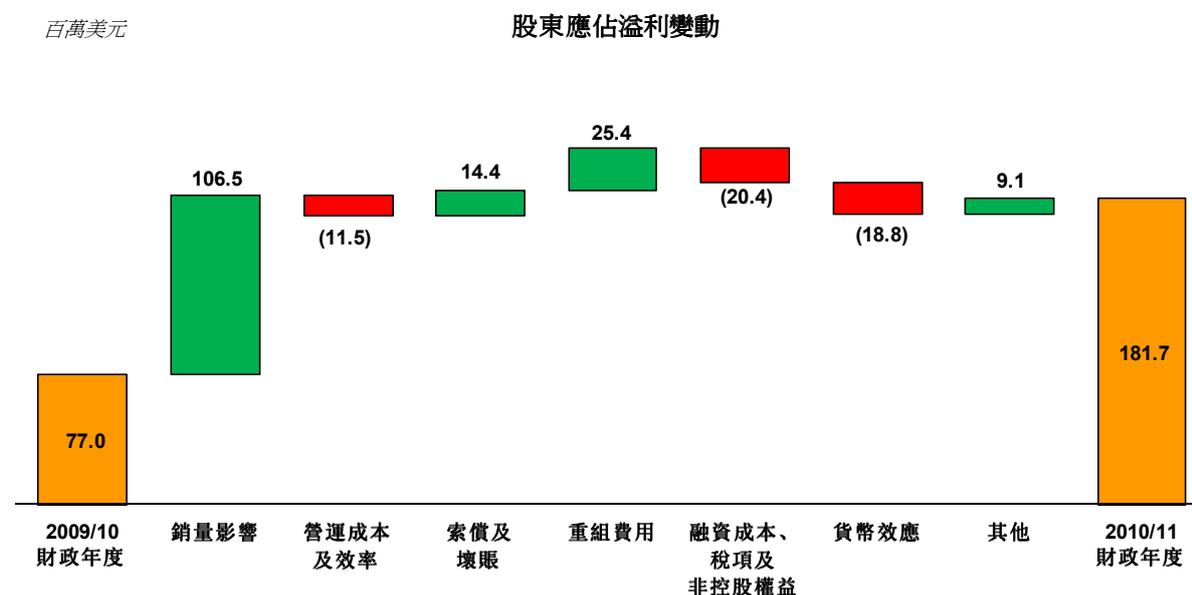
損益分析

百萬美元	2010/11 財政年度	2009/10 財政年度	溢利增加/ (減少)
營業額	2,104.0	1,741.0	363.0
毛利	579.7	481.5	98.2
毛利百分比	27.6%	27.7%	(0.1)%
其他收入及收益/(虧損)	14.8	5.7	9.1
分銷及行政費用	(358.4)	(350.8)	(7.6)
分銷及行政費用百分比	17.0%	20.1%	3.1%
重組前營業溢利	236.1	136.4	99.7
重組撥備及資產減值	(0.4)	(25.8)	25.4
營業溢利	235.7	110.6	125.1
營業溢利百分比	11.2%	6.4%	4.8%
融資成本淨值	(9.4)	(6.8)	(2.6)
所佔聯營公司溢利/(虧損)	0.1	(0.1)	0.2
除所得稅前溢利	226.4	103.7	122.7
所得稅開支	(36.1)	(16.3)	(19.8)
實際稅率	15.9%	15.8%	(0.1)%
年度溢利	190.3	87.4	102.9
非控股權益	(8.6)	(10.4)	1.8
股東應佔溢利	181.7	77.0	104.7

2009/10 財政年度的損益表已重新列報，以反映香港財務報告準則在投資物業遞延所得稅方面的修改。該變動減少了遞延稅項負債，因此使淨溢利增加一百五十萬美元。

管理層討論及分析 (續)

股東應佔溢利



2010/11 財政年度股東應佔溢利增至一億八千一百七十萬美元，較去年增加一億零四百七十萬美元。如上圖所示，盈利能力受到以下因素影響：

- 銷量影響：銷量增加使溢利增加一億六百五十萬美元。
- 營運成本及效率：商品價格、勞工及員工成本的上漲對我們的盈利能力造成不利影響。此等成本上漲部分被效率收益所抵銷，效率收益包括成本槓桿、生產力提升、工具修整恢復及有利的產品組合。
- 索償及壞賬與去年同期數字相比減少一千四百四十萬美元。主要由於去年作出一項非經常性訴訟和解付款一千七百六十萬美元所致，部分被本年業務水平上升而微升的索償撥備所抵銷。
- 2010/11 財政年度重組費用為四百萬美元，較去年減少二千五百四十萬美元。
- 融資成本、稅項及非控股權益淨增加二千零四十萬美元，主要是由於稅項增加所致。融資成本增加二百六十萬美元，是由於提前還款而註銷了有期貸款未攤銷之預付費用。2010/11 財政年度的實際稅率為百分之十五點九，相比去年為百分之十五點八。
- 貨幣效應：外幣變動對收入及成本的影响使營業溢利下降一千八百八十萬美元。這主要是由於 2010/11 財政年度歐元兌美元的平均匯率低於去年。此外，人民幣和瑞士法郎兌美元的平均匯率上揚，對我們中國及瑞士的生產基地產生了一些影響。
- 其他：出售固定資產的溢利、退出利率掉期的得益、以及去年作出的其他短期投資，產生九百一十萬美元的有利淨影響。

管理層討論及分析 (續)

2010/11財政年度下半年的溢利壓力

百萬美元	2010/11財政年度		2010/11財政年度	
	下半年	上半年	下半年 對比上半年 增加/(減少)	溢利 增加/(減少) 百分比
營業額	1,073.4	1,030.6	42.8	4.2%
銷售成本	(789.6)	(734.7)	(54.9)	(7.5)%
毛利	283.8	295.9	(12.1)	(4.1)%
毛利百分比	26.4%	28.7%		

- 雖然 2010/11 財政年度下半年本集團的營業額自 2010/11 財政年度上半年的十億三千零六十萬美元，增加四千二百八十萬美元或百分之四點二，至十億七千三百四十萬美元，但相應期間內的毛利自二億九千五百九十萬美元下降一千二百一十萬美元或百分之四點一，至二億八千三百八十萬美元。
- 2010/11 財政年度下半年的毛利受到多項成本項目持續承壓，造成不利影響，包括銅材、鋼材及塑料樹脂等主要材料成本的大幅上漲，以及中國勞工工資及福利成本的大幅增加。
- 此外，作為若干生產基地的功能貨幣，人民幣和瑞士法郎兌美元的增強，導致 2010/11 財政年度下半年的毛利率下降。
- 2010/11 財政年度下半年的利潤率亦受到產能利用率的季節性（由於聖誕節及中國新年假期內生產放緩）影響。
- 此等不利影響部分被生產效率並其他經營項目的改善措施所抵銷。本集團亦通過訂立固定價格的協議或遠期合約，部分緩和了若干商品價格及外幣的風險。另一行動是協商增加若干產品的售價，此舉帶來的好處一般需要較長時間。

現金流量分析

簡化現金流量

百萬美元	2010/11 財政年度	2009/10 財政年度	變動
營業溢利	235.7	110.6	125.1
折舊、攤銷及聯營公司	86.8	87.3	(0.5)
未計利息、稅項、折舊及攤銷前溢利	322.5	197.9	124.6
除稅前溢利中其他非現金項目	(5.4)	13.9	(19.3)
營運資金變動	(39.0)	63.9	(102.9)
已付利息	(9.4)	(8.3)	(1.1)
已付所得稅	(27.6)	(18.9)	(8.7)
經營活動所得之淨現金	241.1	248.5	(7.4)
扣除出售固定資產所得款項之資本性開支	(75.0)	(35.6)	(39.4)
已收利息	3.5	2.2	1.3
經營所得之自由現金流量	169.6	215.1	(45.5)

管理層討論及分析 (續)

2010/11 財政年度經營所得之自由現金流量減至一億六千九百六十萬美元，較去年減少四千五百五十萬美元。自由現金流量的減少是由於以下因素：

- 2010/11 財政年度營業溢利增加一億二千五百一十萬美元至二億三千五百七十萬美元。

- 營運資金及資本性開支需要增加以滿足有所提升的業務水平。營運資金及資本性開支於下一部分進一步說明。

營運資金變動

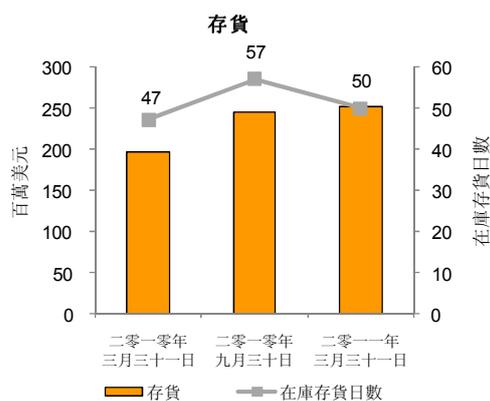
百萬美元	二零一零年 三月三十一日	貨幣換算	貨幣掉期 平倉	退休金、 對沖及 應付利息	營運資金 扣除 匯兌淨額 增加/(減少)	二零一一年 三月三十一日
存貨	196.3	4.7	-	-	51.8	252.8
應收貨款及其他應收賬款	360.3	13.4	-	-	48.0	421.7
押金—非流動	3.2	-	-	-	4.9	8.1
應付貨款及其他應付賬款	(341.1)	(9.6)	-	-	(63.8)	(414.5)
撥備及其他負債#	(74.5)	(3.6)	-	(5.0)	(2.3)	(85.4)
其他財務資產/(負債)淨額	(33.8)	0.1	35.1	7.3	0.4	9.1
按資產負債表之營運資金總額	110.4	5.0	35.1	2.3	39.0 ^{###}	191.8

流動及非流動

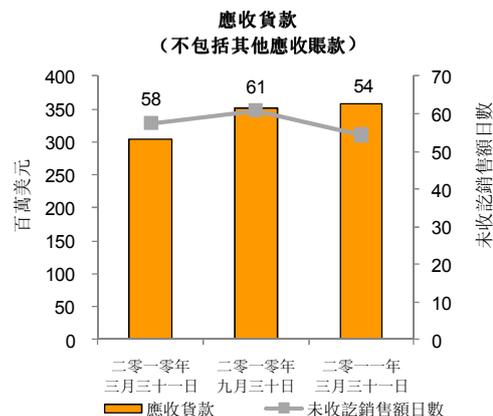
如前頁所載現金流量所列示2010/11財政年度內營運資金的變動

2010/11 財政年度營運資金增至一億九千一百八十萬美元，較去年增加八千一百四十萬美元。如上文所示，就非經營性項目及貨幣作出調整後，營運資金總額增加三千九百萬美元。貨幣調整的影響為五百萬美元。於營運資金增加的投資相當於營業額之增長的百分之十二。貨幣掉期變動納入現金流量中的其他融資活動。

- 存貨於二零一一年三月三十一日增至二億五千二百八十萬美元，較二零一零年三月三十一日的一億九千六百三十萬美元，增加五千六百五十萬美元。撇除貨幣效應，存貨增加五千一百八十萬美元。

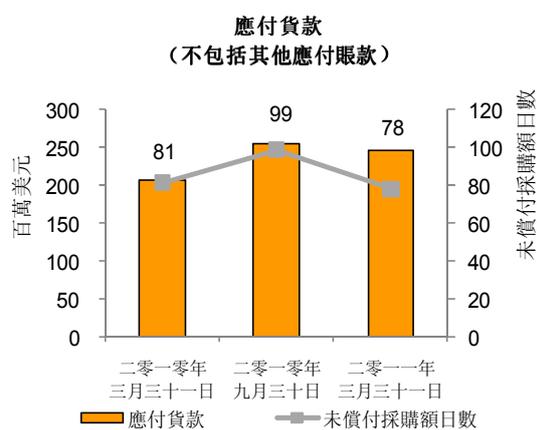


- 在庫存貨日數自二零一零年三月三十一日的四十七天，輕微增加至二零一一年三月三十一日的五十天。此增加部分由於中國新廠房的開設需要用於轉替的安全庫存。
- 應收貨款及其他應收賬款於二零一一年三月三十一日增至四億二千一百七十萬美元，較二零一零年三月三十一日的三億六千零三十萬美元，增加六千一百四十萬美元。撇除貨幣效應，應收賬款增加四千八百萬美元。



管理層討論及分析 (續)

- 未收訖營業額日數自二零一零年三月三十一日的五十八天縮短至二零一一年三月三十一日的五十四天，反映了我們在收款方面付出的努力以及我們對信貸風險的管理。
- 本集團認為其應收賬款是優質的；當期應收貨款及逾期不到三十天的應收貨款維持在應收貨款淨額的百分之九十七左右。
- 應付貨款及其他應付賬款**於二零一一年三月三十一日增至四億一千四百五十萬美元，較二零一零年三月三十一日的三億四千一百一十萬，增加七千三百四十萬美元。撇除貨幣效應，應付賬款增加六千三百八十萬美元，與業務活動的情況相符。

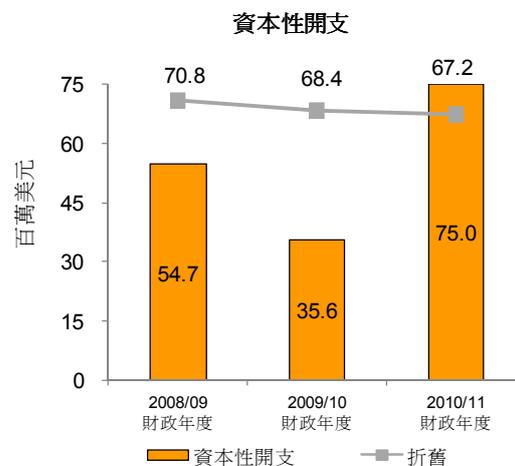


- 未償付採購額日數自二零一零年三月三十一日的八十一天縮短至二零一一年三月三十一日的七十八天。
- 撥備及其他負債**於二零一一年三月三十一日增至八千五百四十萬美元，較二零一零年三月三十一日的七千四百五十萬美元，增加一千零九十萬美元。這主要是由於根據過往趨勢進行估算的索償撥備的增加。管理層繼續專注於提升產品質量及將保用索償降至最低。

已付利息自 2009/10 財政年度的八百三十萬美元，增加一百一十萬美元至 2010/11 財政年度的九百四十萬美元。這是由利率上調造成，部分被 2010/11 財政年度下半年的債務水平下降所緩和。

已付所得稅 (扣除退稅) 自 2009/10 財政年度的一千八百九十萬美元，增加八百七十萬美元至 2010/11 財政年度的二千七百六十萬美元，乃由於溢利的增長所致。

資本性開支 (扣除出售固定資產所得款項) 大幅增至 2010/11 財政年度的七千五百萬美元，較去年的三千五百六十萬美元，增加三千九百四十萬美元。這表示我們已回復持久的正常投資水平。由於所有地區的經濟狀況均有所改善，過去三年內，本集團投資於固定資產的比率首次高於其折舊費用。於 2009/10 財政年度，對固定資產的投資較少，與當時艱難的經濟狀況相符。



已收利息於 2010/11 財政年度增至三百五十萬美元，較去年的二百二十萬美元，增加一百三十萬美元。這是由於現金存款利率上調及以瑞士法郎持有的現金轉為人民幣現金。

管理層討論及分析 (續)

其他現金流量

百萬美元	2010/11 財政年度	2009/10 財政年度	變動
經營所得之自由現金流量	169.6	215.1	(45.5)
其他投資活動	(2.6)	(30.9) *	28.3
已派股息	(37.9)	-	(37.9)
貨幣掉期平倉	(35.1)	-	(35.1)
其他融資活動	(12.8)	-	(12.8)
所得現金	81.2	184.2	(103.0)
現金及貸款之匯兌收益	1.4	1.1	0.3
現金及貸款變動淨額 (淨債務)	82.6 (甲)	185.3	(102.7)

淨債務分析	二零一一年 三月三十一日	二零一零年 三月三十一日	減少/ (增加)
現金	354.7 **	367.1 **	(12.4)
短期貸款	(134.2)	(7.0)	(127.2) ***
長期貸款	(179.5)	(401.7)	222.2 ***
未償還淨債務	41.0	(41.6)	82.6 (甲)

* 主要包括兩項收購項目：(i)以總代價二千一百九十萬美元收購 Tian Xi Auto Parts Group Co., Ltd.，包括扣除所得淨現金的收購成本七百八十萬美元，另加債務承擔一千四百一十萬美元；(ii)以代價六百九十萬美元收購 Nanomotion Ltd. 的非控股權益

** 包括於二零一一年三月三十一日之一百九十萬美元定期存款及二零一零年三月三十一日之三百九十萬美元定期存款

*** 2010/11 財政年度短期和長期貸款還款淨額九千九百萬美元，被三百五十萬美元預付費用攤銷及匯兌虧損五十萬美元所抵銷

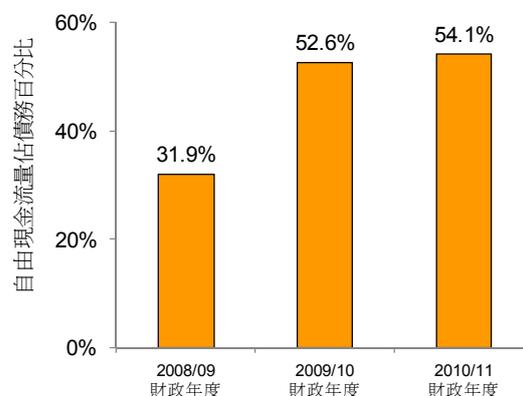
於 2010/11 財政年度，本集團錄得八千一百二十萬美元現金，撇除匯兌收益，較 2009/10 財政年度的一億八千四百二十萬美元，減少一億零三百萬美元。所得現金受到以下因素影響：

- 其他投資活動較去年的三千零九十萬美元減少二千八百三十萬美元。
 - 於 2010/11 財政年度內，我們為購入製造關鍵配件的技術特許權支付了三百萬美元，以及支付四十萬美元以收購 Nanomotion Ltd. 非控股股東的股份，上述款項被出售持作出售之財務資產所得款項八十萬美元所抵銷。
 - 於 2009/10 財政年度內，我們以二千一百九十萬美元的總代價收購 Tian Xi Auto Parts Group Co., Ltd.，並以六百九十萬美元的代價收購 Nanomotion Ltd. 的非控股權益。
- 由於我們已進入一個業務持續改善的時期，故此就 2009/10 財政年度派發二千三百七十萬美元的末期股息，並就 2010/11 財政年度派發一千四百二十萬美元的中期股息。
 - 遵照當時經濟環境欠佳時期應保存現金作短期業務發展的董事會決策，於 2009/10 財政年度並無就 2008/09 財政年度支付股息。
 - 董事會建議 2010/11 財政年度末期股息二千八百三十萬美元，將於 2011/12 財政年度派發。
- 本集團支付了三千五百一十萬美元，將二億瑞士法郎兌一億五千二百六十萬美元的交叉貨幣掉期平倉。此交叉貨幣掉期於二零零六年三月訂立，目的為收購瑞士 Saia-Burgess 集團提供資金。有關進一步資料，請參閱財務報表有關交叉貨幣利率掉期的附註 16(甲)。去年並無此類活動。

管理層討論及分析 (續)

- **其他融資活動**為一千二百八十萬美元，主要是由於以一千零七十萬美元從市場中收購二千萬股庫存股份以及向非控股股東作出的股息派付。
- **淨債務**：強大的現金產生能力使本集團能夠償還九千九百萬美元的淨債務（貸款一億六千一百萬美元，償還二億六千萬美元）。
 - 一億六千一百萬美元新增貸款中大部分是在美國及歐洲的附屬公司層面籌集，按以下方式減少母公司層面的債務：
 - 美國的五千五百萬美元無擔保貸款附有貸款契約，規定應收賬款不得抵押予其他方。
 - 此外在美國，我們借入貸款二千七百七十萬美元，乃以長期作基準（三年承諾信貸三千五百萬美元）。
 - 歐洲的六千三百六十萬美元（四千五百萬歐元）貸款由應收貨款擔保。
- **現金、透支及貸款（淨債務）變動淨額**：扣除債務的現金增加八千二百六十萬美元，至二零一一年三月三十一日的四千一百萬美元，對比二零一零年三月三十一日的淨債務為四千一百六十萬美元。
 - 儘管投資於營運資金及資本性開支以支持提升的業務水平，但「**經營所得之自由現金流量佔債務比率**」自2009/10財政年度的百分之五十二點六稍微提升至2010/11財政年度的五十四點一。

自由現金流量佔債務比率之趨勢



財務管理及財政策略

本集團的財務風險，由位於香港總部的集團庫務部管理，政策由高級管理層制訂。

流動資金

庫存現金、我們附屬公司可動用的信貸額連同預期未來的現金流量，相信將足以應付當前及可見未來已規劃的業務營運所需。

- 本集團向主要往來銀行取得未承諾及未動用之短期借貸融資約二億七千萬美元。
- 於二零一一年三月三十一日，本集團之庫存現金為三億五千四百七十萬美元，按貨幣劃分包括以下各項：

	2010/11 財政年度 千美元	2009/10 財政年度 千美元
美元	29,339	70,315
歐元	34,109	24,003
人民幣	266,939	135,128
瑞士法郎	2,051	125,052
其他	22,277	12,562
總計	354,715	367,060

管理層討論及分析 (續)

外匯風險

本集團業務遍及全球，因此須承受外匯風險。

- 本集團的營業額主要以美元、歐元及人民幣結算。
- 於2010/11財政年度，本集團營業額中，百分之四十九以美元結算（去年為百分之四十九）；百分之三十一以歐元結算（去年為百分之三十三）；百分之十四以人民幣結算（去年為百分之十二）；餘下則以日圓等其他貨幣結算。
- 採購物料、勞工工資及服務的主要貨幣為美元、歐元、港元、人民幣及瑞士法郎。
- 本集團根據對經營之外幣現金流量淨額的預測，訂立外幣匯率遠期合約（例如歐元、人民幣及瑞士法郎），以減低外匯風險。

風險管理

本集團將業務風險歸類為策略風險、營運風險、財務風險及合規風險，通過積極主動之管理監督和業務流程，對各類風險加以管控。具體範圍包括：

- 維持恰當營運版圖，對市場變化作出迅速回應，確保成本效益。
- 持續改善工程與製造流程，為客戶提供安全產品的承諾。

- 通過技術與創新，實現產品差異化，成為客戶解決方案最可靠的供應商。
- 招覽優秀人才留任，擔任管理層與其他關鍵職位，建立有效的關鍵僱員與夥伴網絡，確保業務成功。
- 管理客戶信貸風險，對拖欠付款保持低容忍性。
- 採取適當對沖策略，控制外匯風險、商品成本風險及利率風險。
- 能源耗用、環保責任及僱員安全等標準符合公眾期望。

人才投資

人力資源管理

人力資源、環境、健康及安全以及培訓與發展，均屬集團層面的職能，我們通過一個服務共享架構落實此等職能。主要措施包括公平而具競爭力的薪酬、福利及獎勵架構；系統化的環境、健康及安全機制、以及對培訓發展的日益重視。不論在業務市場或人才市場，這些素質都構成德昌電機與競爭對手的重要分野。

行政管理層已表明，將會堅持落實上述的關鍵人力資源措施。德昌電機將一如既往，繼續在本集團各經營所在地，鼓勵並投資於這類以人為本的計劃。

管理層討論及分析 (續)

目前，全球僱員包括合約員工在內的總數達到四萬四千多人。

地區性措施

2010/11 財政年度，所有地區在投資時間及付出努力以吸引、發展及挽留德昌電機員工方面均有所進展。良好的環境管治在我們的營運設施中亦更為強調。

如去年一樣，今年位於中國沙井的直接及間接勞工組大量招募人才。此勞工組目前約有三萬一千名員工，正顯示出比以往更高的穩定性及對工作崗位更多的承擔。

在亞洲，全年都在積極地進行受薪招聘，使企業中增加了許多新的或新擴充的職責。特別是增聘企業中技術領域的專業人員一直並且繼續是招聘重點。此外，年內企業增聘多位高級領導人，以提升本集團為客戶提供安全產品承諾的地位。

去年，本集團擴充其位於中國廣西省北海的製造廠房。當地的管理層團隊到位，目前該地點的員工人數約為一千三百五十人。印度清奈 (Chennai) 的新廠房員工現已增至一百三十人。

在歐洲，在所有主要營運設施中，這一年以人為本的活動進展穩定。

在美洲，於美國的健康保險法律仍不斷變更，迄今為止在計劃設計或成本的影響仍屬輕微。本集團在美國維持具競爭力的福利結構，以致只需要作出一些變動以滿足當前醫療改革法案的要求。在南美洲，通過增強經營及銷售領導能力來提升管理層的優勢。

集團層面性措施

年內，我們採取了顯著的措施培訓在中國新聘任的直接員工，並對本集團位於沙井的大型生產及工程廠區的技術員工實施有關計劃。

- 環境、健康及安全的全球領導人已加入本集團，正主持提升我們內部能力的計劃及制度。在全球範圍內實施環境、健康及安全管理體系仍是主要目標。
- 成功任命薪酬和福利組，目前全球薪金和獎勵機制正在運作，有關機制可提升員工職位的內部公平性及外部競爭力。

企業管治

德昌電機致力達至高企業管治水平，以妥善保障及提升其股東利益，並致力識別及釐定最佳企業管治常規。

本公司之企業管治事宜乃由四個委員會作監察及評估：審核委員會、薪酬委員會、提名及企業管治委員會以及董事委員會。各委員會乃根據其既定之職權範圍書運作，同時需要定期向董事會匯報。

企業管治報告書之詳情乃載於本公司二零一一年度年報內。

企業管治常規守則

除下列的偏離情況外，截至二零一一年三月三十一日止年度內，本公司已遵守香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」）附錄十四企業管治常規守則所載守則條文：

守則條文 A.2.1

守則 A.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一九八八年公司法案（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，於本公司現時發展階段，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層，以妥善保障及提升股東之利益。

守則條文 A.4.1 及 A.4.2

守則 A.4.1 規定（其中包括）非執行董事的委任應有指定任期，並須接受重選。

守則 A.4.2 亦規定每名董事（包括有指定任期的董事）應至少每三年輪流退任一次。

本公司的獨立非執行董事乃有指定任期，而非執行董事並無指定任期。惟根據德昌電機控股有限公司一九八八年公司法案第三（戊）條及本公司的公司細則第一零九（甲）條，於董事會服務年期最長的三分之一董事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，並無董事之任期可超過三年。公司細則第一零九（甲）條規定執行主席毋需輪值告退及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。

企業管治(續)

證券交易的標準守則

本集團已遵守上市規則附錄十所載的標準守則，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，在截至二零一一年三月三十一日止年度內遵守標準守則之規定。本公司於二零一零/一一年度並無發現任何違規事件。

而可能擁有集團尚未公佈股價敏感資料之僱員，亦須遵守一套不比標準守則寬鬆之指引。

審閱全年業績

本公司之截至二零一一年三月三十一日止年度的全年業績已由審核委員會審閱。

購買、出售或贖回股份

本公司於年內經長期獎勵股份計劃為授出股份予合資格僱員及董事，以一千零七十萬美元購買二千萬股本公司股份。除購買該等股

份外，本公司及各附屬公司於年內概無購買或出售任何本公司之股份。本公司於年內並無贖回任何本身之股份。

刊載業績公佈及年報

本公司之全年業績公佈載於本公司之網頁 (www.johnsonelectric.com) 及「披露易」網站 (www.hkexnews.hk)。本公司之二零一一年年報，將約於二零一一年六月十六日前後寄發予股東及於上述網頁內刊載。

董事會

於本公佈日期，本公司之董事會成員包括執行董事汪穗中、汪詠宜、汪浩然；非執行董事汪顧亦珍、汪建中以及獨立非執行董事 Peter Stuart Allenby Edwards、Patrick Blackwell Paul、Oscar de Paula Bernardes Neto、Michael John Enright 及任志剛。

承董事會命
汪穗中
主席及行政總裁

香港，二零一一年五月三十一日

網址：www.johnsonelectric.com