



2025 年報

隨心操控的引領者

A close-up, low-angle shot of a car's front end, showing the headlight, grille, and wheel. The car is illuminated with a strong blue light, giving it a futuristic and high-tech appearance. The background is dark and out of focus, suggesting a workshop or factory setting.

NEXTEER AUTOMOTIVE GROUP LIMITED
耐世特汽車系統集團有限公司
股份代號: 1316
根據開曼群島法例註冊成立的有限公司

持續盈利

增長戰略



擴展並多元化
收入基礎



強化
科技領先地位



充分利用大趨勢
和投資組合調整



優化
成本結構



有選擇地尋求
收購和聯盟



中國和
新興市場



目錄

公司簡介	2
公司資料	4
2025 年亮點	5
首席執行官報告書	6
我們的產品及技術	9
業務概覽	14
財務摘要	33
管理層討論及分析	34
董事及高級管理層	45
董事報告書	54
企業管治報告	73
獨立核數師報告	88
合併資產負債表	92
合併利潤表	94
合併綜合收益表	95
合併權益變動表	96
合併現金流量表	97
合併財務報表附註	98
五年財務概要	162

公司簡介

耐世特汽車系統集團有限公司(本公司)，連同其附屬公司，統稱**我們、我們的、耐世特、耐世特汽車或本集團**。耐世特汽車致力成為全球領先的運動控制技術公司，加速實現安全、綠色和振奮人心的移動出行。

「作為領先的
運動控制技術公司，
我們加速實現
安全、綠色和振奮人心
的移動出行。」

我們的願景

我們的創新產品組合支持線控底盤控制，包括電動及液壓助力轉向系統、線控轉向及後輪轉向系統、轉向管柱及中間軸、動力傳動系統、軟件解決方案及線控制動。本公司解決運動控制在所有大趨勢下的挑戰—這些大趨勢包括電氣化、軟件／互聯、先進駕駛輔助系統(ADAS)／自動駕駛(AD)及共享出行。

作為一個為全球整車製造商(整車製造商)提供靈活機動和全面服務的供應商，耐世特憑藉硬件、軟件及電子元器件上的自主開發及系統集成能力享有競爭優勢。

我們將系統與整車製造商汽車完美結合的能力，印證了我們逾120年整車集成的專業知識與產品工藝的歷史傳承。我們「同一耐世特」的文化激勵員工透過在本公司各個環節中專注我們的核心價值「以人為本、卓越經營和發展壯大」，來實現個人及企業成長。作為「同一耐世特」，我們在願景的時刻引領下迎難而上，創造比今天更美好的明天，從而實現我們的願景。

我們通過交付高度工程化且安全至上的產品、建立持續的客戶關係，矢志成為我們客戶和供應商的首選合作夥伴。

耐世特憑藉以下優勢提供可配合實際需要及從整車角度出發的解決方案：

- **客戶至上**：堅守承諾而受到尊重和信賴。
- **積極主動**：細心聆聽，瞭解客戶需要、要求及期望。
- **創新求變**：轉向、動力傳動、軟件及系統集成等先進運動控制市場引領者。
- **靈活機動**：反應迅速，提供優質和具成本效益的解決方案。
- **全球化**：致力於在每一個以客戶為目標的市場，每次均超越客戶和車輛所需。

公司簡介

全球佈局、產品及客戶



- 全球總部：美利堅合眾國(美國)密西根州奧本山
- 製造工廠：27間，包括1間非合併合營企業(合營企業)
- 技術中心：5間
- 客戶服務中心：13間
- 產品：電動助力轉向(EPs)及線控系統、動力傳動系統(DL)、線控制動(BbW)、轉向管柱及中間軸(CIS)、液壓助力轉向(HPS)及軟件解決方案(SW)
- 客戶：全球及國內整車製造商，包括寶馬集團(寶馬)、比亞迪汽車有限公司(比亞迪)、長安汽車(集團)股份有限公司(長安)、奇瑞汽車股份有限公司(奇瑞)、福特汽車公司(福特)、廣州汽車集團股份有限公司(廣汽)、通用汽車公司及附屬公司(通用汽車)、浙江吉利控股集團有限公司(吉利)、長城汽車股份有限公司(長城汽車)、理想汽車(理想汽車)、馬魯蒂鈴木印度有限公司(馬魯蒂鈴木)、雷諾日產三菱聯盟(RNM)、上汽通用汽車有限公司(上汽)、上汽通用五菱汽車股份有限公司(上汽通用五菱)、Stellantis N.V.(Stellantis)、大眾汽車集團(大眾)、小米汽車有限公司(小米)、廣州小鵬汽車科技有限公司(小鵬汽車)等

公司資料

董事會

執行董事

丁峰濤

(自2025年6月18日起獲委任為非執行董事。
自2025年8月13日起由非執行董事調任為執行董事，
並獲委任為主席兼首席執行官)(主席兼首席執行官)

MILAVEC, Robin Zane
BOYER, Hervé Paul Gino

(自2025年11月12日起獲委任並
於2026年1月19日辭任)

非執行董事

雷自力

(自2025年8月13日起由執行董事調任為
非執行董事，並辭任主席兼首席執行官)

王堅

(自2025年6月18日起退任)

張文冬

喬堃

獨立非執行董事

劉健君

王斌

岳雲

公司秘書

吳冠華

授權代表

丁峰濤

(自2025年8月13日起獲委任)

雷自力

(自2025年8月13日起不再擔任)

吳冠華

法律顧問

香港法律

陳和李律師事務所

開曼群島法律

Maples and Calder

核數師

德勤•關黃陳方會計師行

註冊會計師及註冊公眾利益實體核數師

審核及合規委員會

王斌(主席)

喬堃

岳雲

薪酬及提名委員會

劉健君(主席)

張文冬

王斌

總部

1272 Doris Road
Auburn Hills, Michigan 48326, USA

註冊辦事處

P.O. Box 309, Uglund House
Grand Cayman, KY1-1104
Cayman Islands

香港主要營業地點

香港
銅鑼灣
勿地臣街1號
時代廣場
二座31樓

股份過戶登記總處

Maples Fund Services (Cayman) Limited
P.O. Box 1093, Boundary Hall
Cricket Square
Grand Cayman, KY1-1102
Cayman Islands

香港股份過戶登記分處

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

主要往來銀行

美國銀行
中國銀行
Bank Pekao SA
中信銀行
中國建設銀行
Comerica Bank
摩根大通集團
PKO Bank Polski SA
上海浦東發展銀行
Wells Fargo Capital Finance

股份代號

股份上市
普通股
香港聯合交易所有限公司(香港聯交所)
(股份代號: 1316)

公司網站

<http://www.nexteer.com/>

2025年 亮點

57 個項目
投產

74% 為新或新獲取業務

46 億美元
收入

創歷史新高，收入較 2024 年增加 7.2%

49 億美元
訂單量



34%

為中國國內整車製造商訂單



52%

為新或新獲取業務



新產品 發佈

涵蓋所有現有產品線，
包括擴展至制動領域



電子機械制動、MotionIQ™、
後輪轉向系統、直驅式線控轉向
手感模擬器、端面花鍵半軸、8鋼
球萬向節及高端雙偏置距萬向節

**增強製造及
工程能力**



加大對中國、泰國、印度及
墨西哥整車製造商客戶的支持



憑藉在歐洲及南美洲的客戶項目

**把握中國國內整車製造商
於海外市場的成长機會**

首席執行官報告書



「在慶祝耐世特成立120週年之際，我們以『以目標為引擎，加速前進』，並以專注、紀律與韌性，全力落實實現盈利性增長的戰略。我們『同一耐世特』團隊攜手並肩，為全球利益相關者創造佳績與重要價值。」

丁峰濤

主席、執行董事兼首席執行官

尊敬的各位股東：

2025年收官之際，回顧耐世特於這一年展現出的進步、韌性及創新，我深感自豪。面對瞬息萬變及充滿挑戰營運環境，我們始終專注於嚴謹執行盈利增長策略，同時持續為股東、客戶、僱員及營運所在社區創造價值。就此，本人欣然向各位呈報本年度取得的重點成果。

取得強勁業績

於2025年，我們取得強勁業績並實現：

- 收入創下46億美元歷史新高，較2024年增加7.2%
 - 經就外匯及商品補償作出調整後，耐世特的收入增長6.9%，較市場表現高出320個基點
- 亞太區收入創下15億美元歷史新高，較2024年增加9.8%，同時在中國國內整車製造商（中國國內整車製造商）客戶中保持了領先供應商地位
- 經調整EBITDA表現強勁，為471.9百萬美元，較2024年增加11.2%

- 取得價值49億美元的收入訂單量（**訂單量**），其中52%為新／新獲取業務，34%為中國國內整車製造商業務

在**訂單量**方面，數項關鍵成果尤為突出，使我們2025年業績大放異彩，並奠定未來增長的基礎。這一年中，我們取得多個突破性**訂單定點**，並獲取多項具有里程碑意義的首次項目，包括：

- 贏得來自兩間領先的中國新能源汽車（**NEV**）整車製造商的線控轉向（**SbW**）項目**訂單**，包括手感模擬器（**HWA**）及輪端執行器（**RWA**）
- 首次贏得來自印度市場領導者的管柱式電動助力轉向（**CEPS**）**訂單**，抓住區域市場增長機遇
- 首次贏得來自中國國內整車製造商的高輸出**CEPS**（**HO CEPS**）**訂單**，為該技術的一項突破
- 憑藉在歐洲及南美洲的客戶項目，把握中國國內整車製造商於海外市場的成長機會
- 首次贏得來自一名歐洲整車製造商的後輪轉向系統（**RWS**）**訂單**

首席執行官報告書

與取得新及新獲取業務同樣重要的是，耐世特必須繼續鞏固現有項目及贏得客戶的下一代訂單。於2025年，我們在這個領域取得重大成功，包括在北美區(北美)獲得了重要業務，例如在第四代全尺寸卡車平台及第三代跨界運動型多用途車(SUV)平台上，成功延續現有的齒條助力電動轉向系統(REPS)及傳動系統(DL)業務。高質量的項目投產始終是鞏固現有項目、贏得未來訂單並拓展新客戶的關鍵基礎。在此基礎上，以下成果展示我們持續的執行力與發展勢頭。

卓越經營及產品組合多元化

於2025年，耐世特成功投產**57個客戶項目**，其中42個為新或新獲取業務，36個為電動車(EV)平台業務。除總投產數外，我們在產品線、客戶、地區及汽車類別亦反映出日益多元化的組合，而這正正是耐世特未來成功的關鍵。

例如，耐世特在亞太區投產**48個項目**，為中國國內整車製造商及全球整車製造商提供支持。這項成功歸因於耐世特隨中國國內整車製造商拓展新市場，而戰略性地鎖定和把握地區及全球增長機會。

除了在訂單量方面實現多個里程碑，我們2025年的項目投產組合亦創下兩個主要成就，包括：

- 首次於亞太區投產雙小齒輪助力式EPS(DPEPS)項目
- 首次於歐洲、中東、非洲及南美洲投產模塊化CEPS(mCEPS)項目

繼我們於2025年的各項成功投產外，我們亦預計在2026年上半年投產2個SbW項目。

以戰略擴建謀求盈利增長

近年來，全球汽車行業持續面臨挑戰，包括經濟不明朗因素、地緣政治緊張局勢及生產預測轉變。2025年亦不例外，這些變數持續對供應商盈利及營運表現構成壓力。

面對複雜的全球環境，耐世特團隊繼續致力於強化業務及盈利基本面。因此，耐世特實現經調整EBITDA 471.9百萬元，較2024年增長11.2%。

我們仍然努力加快腳步，推進盈利增長策略，實現高於市場水平的收入增長、擴大利潤率及推動旗下產品組合的創新。於本報告中，我們將概述主要措施的進展，包括固定成本減少、供應鏈優化、業務版圖調整及對下一代運動控制技術的持續投資。本人謹此重點介紹我們於2025年實現有關全球業務佈局的多項成就：

- 開設耐世特在泰國的首個製造工廠，擴大我們在東南亞的足跡
- 擴建鄰近班加羅爾的印度技術中心，以加強當地驗證及工程支持
- 常熟基地啟用，於柳州及蘇州的新智能製造工廠破土動工
- 開設墨西哥技術中心，提升區域工程響應能力、效率及質量
- 通過整合與項目轉移，持續推進薩吉諾的佈局優化

除本報告所重點說明的進展外，耐世特亦將繼續推行措施，加強盈利能力及為股東創造更多價值。

首席執行官報告書

以創新謀求可持續發展

本報告重點介紹耐世特如何利用技術領先優勢及順應各大趨勢，以推動可持續和領先市場的增長。我們在全球生產超過120百萬件EPS，並持續進行創新和推出塑造未來出行的先進新技術。

本年度，我們在所有現有產品線中推出新產品，包括擴展至制動領域。

我們的RWS系統支持後輪轉向角度可達12度，而電子機械制動(EMB)系統則增強車輛的安全性和控制性。直驅式轉向手感模擬器(DD-HWA)使汽車製造商能夠在所有輔助駕駛和自動駕駛級別提供下一代駕駛體驗。

動力傳動創新產品包括三項先進解決方案—端面花鍵半軸、8鋼球萬向節及高端雙偏置距萬向節。軟件方面，我們推出MotionIQ™軟件套件，幫助整車製造商簡化線控底盤控制、開發及車輛健康監測工作流程。

我們還通過贊助和參與中國汽車線控底盤標準研究組(中國汽車標準化研究院下設機構)，增強在SbW領域的領導地位。有關工作最終促成中國國家轉向標準在2025年12月正式發佈。

於2025年，耐世特憑藉在創新、質量、卓越職場以及其他關鍵領域的卓越表現，獲得客戶和行業夥伴的廣泛認

可。此外，耐世特專家團隊經常獲邀以思想領袖和演講嘉賓身份出席各項行業盛事。

本報告概述我們可持續發展工作的部分成果，更多詳情可參閱我們的2025年可持續發展報告。

明確業務目標、快步前行

2025年，耐世特在打造更強大、更有韌性的未來闊步前行。憑藉專注力與適應能力，我們成功應對了日益複雜且不斷演變的經營環境，迎接各種挑戰，同時通過技術和運營創新為可持續的盈利增長奠定堅實基礎。

在慶祝耐世特於2026年成立120週年之際，我們秉承傳統，堅守「以目標為引擎，加速前進」的承諾。我們的全球「同一耐世特」團隊推動我們實現成為領先運動控制技術公司的願景，加速邁向安全、綠色和振奮人心的移動出行。我們明確聚焦盈利增長，以穩健業務和積極革新滿足未來出行需求的解決方案，從容應對未來挑戰。

我們珍視股東的信任及全球團隊成員的不懈努力，並將共同把握當前的發展勢頭，準備迎接未來機遇。

丁峰濤

主席、執行董事兼首席執行官

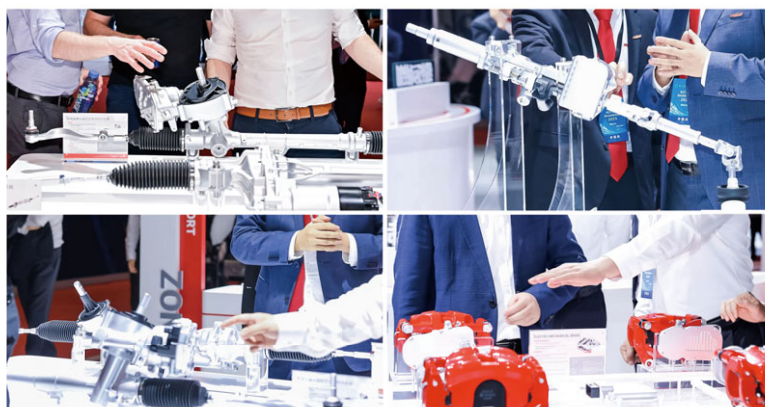


耐世特為新柳州基地舉行奠基儀式。

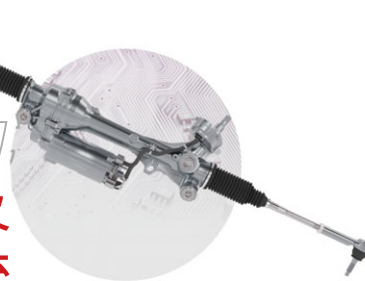
我們的產品及技術

我們主要為汽車整車製造商設計、開發、製造及分銷轉向及動力傳動系統及零部件。我們持續開發將對軟件定義底盤至關重要的制動技術。

我們亦與整車製造商合作，以高效完美地設計、開發、測試及整合運動控制系統。我們的先進軟件解決方案及專業知識助力整車製造商應對日益向軟件定義車輛(SDV)轉變的需要。



電動 助力轉向及 線控系統



轉向系統提供汽車橫向操控。我們的轉向系統產品包括EPS、SbW及RWS。

EPS通過電機輔助駕駛員進行轉向。硬件及軟件同步開發及共同無縫運作，考慮駕駛動力及操作環境，將駕駛員與道路連接。這種「與道路連接」的路感讓駕駛員可充分領略與車輛品牌(如豪華型、運動型等)相應的駕駛體驗，同時向駕駛員傳遞與路面類型(如結冰、沙礫等)相關的重要安全提示。

EPS為實現ADAS功能的關鍵。EPS將車輛電子控制器(ECU)的數據轉化為精準的機械轉向功能。目前，多項通過耐世特EPS實現的ADAS功能已投入使用，例如泊車輔助、車道保持、車道偏離警告、交通堵塞輔助等。

RWS可讓後輪配合前輪轉向最大12度，提升低速操控性與高速穩定性，同時減輕駕駛員的疲勞感。RWS針對操控性、穩定性、安全性及性能進行優化，帶來卓越的駕駛體驗。對於較長的軸距及較大的載重，整車製造商可將RWS與其他轉向及動力傳動解決方案結合，增加對駕駛者的裨益。

我們的產品及技術

SbW以算法、電子設備及執行器取代駕駛盤與車輪之間的機械轉向連接。SbW模擬「真實的路感」，提供廣泛的性能表現(包括運動型、豪華型、舒適型等)，並通過動態可變轉向比增強車輛的操控性。SbW是唯一可應用於所有汽車類型、動力類型、左右側駕駛等的轉向系統，並支持ADAS 0至5級所有級別。SbW實現先進安全及性能特性與功能，並為車輛輕量化及封裝靈活性開拓了新的可能性。在搭載SbW的車輛中，RWS帶來額外的冗餘協同效應，可滿足安全需求。

我們的全面轉向技術組合可滿足全球整車製造商的一切需要，由小型汽車以至重型卡車及輕型商用車(包括內燃機(ICE))、混合動力及EV。

耐世特的EPS及SbW組合：

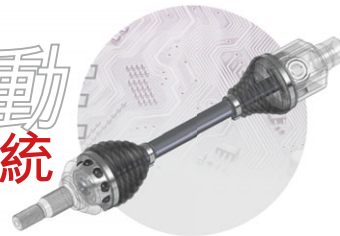
- 齒條助力式EPS(**REPS**)
 - 雙小齒輪助力式EPS(**DPEPS**)
 - 有刷電機管柱助力式EPS(**BEPS**)
 - 單小齒輪助力式EPS(**SPEPS**)
 - 管柱助力式EPS(**CEPS**)
- 線控技術，包括：
 - RWA
 - HWA
 - RWS
 - 軟件車輛結合

耐世特亦為我們的EPS系統提供高輸出、高可用性及模塊化的方案。高輸出EPS可增強轉向能力，高可用性EPS可提高安全性並確保失效率(**FIT**)水平更低，而模塊化EPS則使用具成本效益的模塊化平台設計。

我們的EPS及線控技術解決整車製造商所面臨的多個大趨勢挑戰，包括：

- 電氣化
- 軟件/互聯
- ADAS/AD
- 共享出行

動力傳動系統



DL系統為多個汽車類別而設計，並可為符合特定的汽車要求而度身定制，將扭力從引擎傳送至車輪。我們的系統改善汽車操控性並消除對前輪及全輪驅動汽車的DL干擾問題。因此，耐世特的半軸可增強駕駛員的舒適度及控制。對於極其安靜的EV而言，要達致業內頂級舒適度及操控性(尤其是在DL的噪聲、振動與聲振粗糙度(**NVH**)方面更是一大挑戰。耐世特的DL透過優質、高效擺動萬向節、球花鏈伸縮軸桿及輕量組件解決對NVH日益增多的要求。

耐世特廣泛的半軸技術解決方案可適應各類配置，我們亦可度身定制組件以滿足整車製造商的特定需要。

耐世特的DL組合：

- 以下各項的前輪及後輪驅動半軸：
 - EV及混合動力汽車
 - ICE汽車
 - 全尺寸全車架車輛
 - 高性能車輛
 - 高角度要求
 - 高效能要求
 - 極端操作環境
- 中間傳動軸

我們的DL技術解決整車製造商所面臨的多個大趨勢挑戰，包括：

- 電氣化
- ADAS/AD
- 共享出行

我們的產品及技術

制動 線控系統



制動系統負責剎停車輛。我們目前正在開發一項EMB系統解決方案，通過在每個車輪上使用執行器實現數字化、高精度的制動。

依託我們屢獲殊榮的SbW、先進軟件及集成專業知識，耐世特開發出EMB，邁出打造更廣泛線控運動控制™底盤組合的第一步。耐世特於先進轉向與制動系統開發中，共享其多項技術、工具集、軟件控制及硬件組件，因此能夠提供高度集成、具成本效益、小型及可擴展的EMB解決方案，化解了客戶於底盤運動控制方面所面臨的諸多挑戰。

EMB通過在每個車輪上的執行器驅動數字化、高精度制動。EMB為新一代制動功能，以電子控制取代液壓油及機械聯動裝置。該系統支持軟體定義的底盤整合。

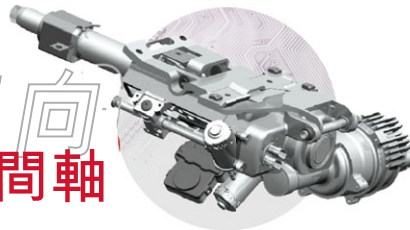
耐世特的制動組合：

- EMB

我們的制動技術解決整車製造商所面臨的多個大趨勢挑戰，包括：

- 電氣化
- 軟件／互聯
- ADAS／AD
- 共享出行

轉向 管柱和中間軸



CIS把方向盤連接至轉向機，透過從方向盤傳遞駕駛員選擇的扭力控制橫向轉向。我們先進的轉向管柱帶來方便特性，倘發生碰撞，可為駕駛員提供保護。方便的特性包括手動及助力調節、盜竊阻嚇、感應器、執行器及符合人體工學設計調控。先進能量吸收系統有助提升汽車的安全評級，並包括自動調節駕駛員姿勢的主動系統，為駕駛員提供最佳的衝擊保護措施。

耐世特提供廣泛的CIS產品組合，以滿足小型汽車、SUV及卡車對先進安全性、性能及便利性的需要。

耐世特的CIS組合：

- 手動調節式轉向管柱
- 助力調節式轉向管柱
- 收縮式轉向管柱
- 耐撞性—自適應吸能技術
- 集成電子設備及感應器
- 安全及傳動控制
- 闊中間軸組合

我們的CIS技術解決整車製造商所面臨的多個大趨勢挑戰，包括：

- 電氣化
- ADAS／AD
- 軟件／互聯
- 共享出行

液壓 助力轉向



HPS使用高壓液輔助駕駛員轉向。發動機帶動的助力轉向泵在系統中循環液體。轉向齒輪內的閥門限制液體流動以產生壓力，並將加壓後的液體導入轉向齒輪箱，輔助駕駛員轉動車輛輪胎。

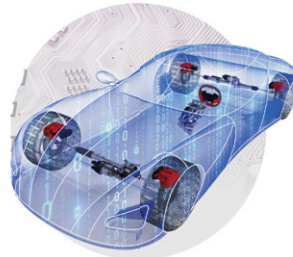
耐世特生產兩款優質液壓產品：磁助力扭矩疊加轉向器（MTO）及流量自動控制泵。該等產品可為駕駛員帶來先進的輔助駕駛功能及節省能耗。MTO轉向齒輪執行器針

對中型及重型卡車、半掛型卡車及巴士而設計。流量自動控制泵可減少引擎內的額外損耗，以改善運作效率。我們亦將MTO功能整合至整車製造商現有的齒輪配置中。

耐世特的HPS組合：

- MTO
- 齒條及小齒輪轉向
- 走珠式轉向器
- 省油動力輔助轉向器
- 泵及油壺

軟件 解決方案



隨著軟件定義底盤成為核心元素，汽車只會變得更加精密複雜，網聯程度更高，車輛架構更加向集中式發展。整車製造商、供應商及科技公司正前所未有地加緊合作，以開發可提升現今駕駛體驗的核心工具。這正好可讓耐世特運用自身的專業知識及敏捷開發流程，幫助整車製造商高效地設計、開發、測試及完美整合軟件、硬件及整體運動控制系統。

耐世特走在當今車輛及未來SDV轉向軟件開發的前沿。我們的MotionIQ™軟件套件提供智能運動控制軟件，協助三個產品系列實現更安全、更卓越的駕駛體驗。

MotionIQ/Control™ 創造出動態且個性化的駕駛體驗。其中部分車輛動力學功能包括制動轉向(SbB)、方向盤脫手檢測、靜默方向盤™轉向及路面探測。

MotionIQ/Health™ 實時監測轉向系統、其他底盤系統及輪胎的健康狀態。通過測量實際駕駛條件下的電氣與機械性能，該軟件能提前預測潛在問題，從而實現便捷維護並降低診斷成本。

MotionIQ/Dev™ 為整車製造商提供實現其專屬軟件功能的工具。依託耐世特的系統集成能力與專業經驗，整車製造商可在內部自主設計並集成轉向與底盤控制功能，同時確保符合行業標準與最佳實踐。此基於模型的開發工具採用自動代碼生成與集成技術，將功能的開發時間從數天縮短至幾分鐘。功能可以修改，並快速寫入指定硬件，從而能夠在零代碼、模型驅動的環境中，於車輛測試期間進行實時更新，幫助整車製造商降低成本、縮短交付週期，並最大限度減少花費在容易出錯的手動編碼上的時間。

我們的產品及技術

耐世特的軟件解決方案：

- MotionIQ™ 軟件套件
- 先進的轉向軟件
- SbB
- 靜默方向盤™ 轉向
- 方向盤脫手檢測
- 路面檢測軟件
- 汽車健康管理

我們的轉向軟件實現在所有美國汽車工程師協會 (SAE) ADAS 級別中的先進安全性及性能，包括從優化轉向輔助及轉向手感，到支援停車輔助、車道保持等駕駛輔助功能，最終達至全自動駕駛。

作為轉向手感的專家，我們的軟件為駕駛員帶來人車合一的轉向體驗，使車輛在駕駛員手中迸發生命力。不論是運動型或豪華型車輛，我們的軟件均可讓駕駛員真正感受車輛品牌的特點。軟件對自動化應用至關重要，原因為車輛必須「感應」、轉譯及預測不斷變化的路況。

為了支持向集中式電氣電子 (E/E) 架構及 SDV 的轉變，我們的轉向軟件 (用於 SbW 及 EPS) 可以集成至先進的電子元器件 (例如，域或區域控制單元)，從而支持硬件與軟件的解耦，通過擺脫硬件開發時間線的限制來加快開發。集中式 E/E 架構亦能增強無線傳輸 (OTA) 能力，增加將新的創新功能推向市場的靈活性，使整車製造商能夠持續優化駕駛體驗。

輔助駕駛和自動駕駛技術的增加意味著安全網必須始終處於開啟狀態。對於轉向系統和其他子系統來說，這意味著冗餘方面的要求不斷提高。換言之，自動化水平越高，對額外層級的備份系統的需求就越大。例如，SbB 是一種使用車輛的電子制動器在控制速度的同時進行轉向控制的軟件解決方案，能在免卻額外硬件的成本及複雜性的情況下，實現安全冗餘。

在所有的大趨勢中，均存在一個起到支撐作用的安全要求：網絡安全。耐世特通過與整車製造商客戶合作，積極開發網絡安全解決方案，以確保轉向系統安全及得到保護。

我們的軟件解決方案解決整車製造商所面臨的多個大趨勢挑戰，包括：

- 電氣化
- ADAS/AD
- 軟件/互聯
- 共享出行

業務概覽



業務概覽

盈利增長策略

我們堅守六點盈利增長策略，以推高股東價值，並實現我們的願景，成為全球領先的運動控制技術公司，加速實現安全、綠色和振奮人心的移動出行。

我們的盈利增長策略是我們於過去數年所經歷前所未有的環境中的指標。通過定義及調整業務，我們不斷前行，以適應全球汽車行業內不斷變化的環境及應對新挑戰，這一策略將繼續指導我們的日常決策。我們將願景及策略融入於日常營運中，並會定期檢討策略目標。

盈利增長策略



2025年業務亮點

以下的亮點展現耐世特專注實現長遠的盈利增長：

- 收入連續三年收入創歷史新高，達46億美元，較2024年增加7.2%。
 - 就外匯及商品補償作出調整後，耐世特的收入增長6.9%，較市場表現高出320個基點。
- 亞太區收入創下15億美元歷史新高，在中國國內整車製造商客戶增加的推動下增長3.1%，領先市場。
- 取得客戶項目訂單量合計49億美元。
 - 52%為新／新獲取業務，展現持續競爭力。
 - 34%為中國國內整車製造商業務。
 - 憑藉在歐洲及南美洲的客戶項目，把握中國國內整車製造商於海外市場的成長機會。

業務概覽

- 贏得來自兩間領先的中國NEV整車製造商的SbW項目訂單。
- 首次贏得來自一間印度市場領導者的CEPS訂單。
- 首次贏得來自一間中國國內整車製造商的HO CEPS訂單。
- 首次贏得來自一間歐洲整車製造商的RWS訂單。
- 於北美獲得一個全尺寸卡車平台的電調管柱項目，為具競爭力的新獲取業務。
- 拓展亞太區以及歐洲、中東、非洲及南美洲的DPEPS業務，包括與現有多間中國國內整車製造商及一間新歐洲整車製造商的業務。
- 於北美獲得一個全尺寸卡車平台的第四代REPS及DL業務。
- 於北美獲得一個跨界SUV平台的第三代REPS及DL業務。
- 在全球各地區成功投產57個客戶項目。
 - 全部投產項目中有42個為新或新獲取業務。
 - 全部投產項目中有36個為我們產品所支持的EV項目。
 - 該等項目中有48個位於亞太區，支持中國及全球客戶，為耐世特於該地區進行戰略佈局並充分利用增長機遇的成果。
 - 於歐洲、中東、非洲及南美洲投產首個mCEPS項目。
 - 於亞太區投產首個DPEPS項目。
 - 繼我們於2025年的各項成功投產外，我們亦預計在2026年上半年投產2個SbW項目。
- 繼續致力於技術領先及順應大趨勢。
 - 利用技術領先及經驗，特別是在與中國國內整車製造商的合作中。
 - 推出多項產品創新，包括耐世特的MotionIQ™軟件套件、BbW技術、RWS、HO CEPS、DD-HWA及多項DL技術升級。
 - 參與制定中國國家SbW標準，將有助於SbW技術的安全、可靠及擴展應用。
 - 在全球生產超過120百萬件EPS單元。

業務概覽

- 實現經調整EBITDA 471.9百萬元，較2024年增長11.2%。
 - 歐洲、中東、非洲及南美洲同比大幅增長，利潤上升350個基點。
 - 亞太區錄得持續增長及強勁利潤。
 - 擴張及優化業務佈局，不斷提升於中國、泰國、印度及墨西哥等地的製造與工程能力。

2025年的訂單量：戰略成功推動增長

我們按於此期間所獲得未來項目相關的全生命週期收入總值計算訂單量。計算耐世特訂單量的一項重大因素及輸入變量為未來年度整車製造商對該等獲授客戶項目的生產預測。耐世特於釐定未來年度整車製造商生產預測時，會考慮知名第三方機構的汽車生產預測、客戶期望以及基於過往及目前趨勢的內部行業知識。

2025年為耐世特新業務訂單量再次取得成功的一年。總訂單量涵蓋各新客戶、產品及地區，表明耐世特的先進運動控制技術不僅能夠持續應對各種大趨勢帶來的挑戰，亦正成為眾多中國及全球整車製造商的首選產品。

於2025年，耐世特取得客戶項目訂單量總計49億美元。期間，耐世特的69%訂單量來自EPS產品線，50%的訂單量將用於全EV或EV/ICE共享平台，52%訂單量為新／新獲取業務，這為耐世特帶來長期高於市場水平的增長。

來自中國國內整車製造商的訂單量持續增長：本公司2025年的中國國內整車製造商訂單佔2025年總訂單量的比例達到了前所未有的34%，較2024年增加6%。此等訂單量既在中國本土獲得支持，也通過出口及本地化在全球獲得支持。本公司對關鍵增長客戶、地區及產品平台的戰略聚焦，體現於其與領先中國國內整車製造商的穩固關係。作為另一項證明，我們憑藉在歐洲及南美洲的客戶項目，把握中國國內整車製造商於海外市場的成長機會。

首次於亞太區贏得來自中國國內整車製造商的HO CEPS訂單：首次贏得一名中國國內整車製造商的HO CEPS訂單，印證耐世特的先進轉向技術，並擴大CEPS組合應用至更重型車輛，為未來增長奠定基礎。

首次贏得來自一名歐洲整車製造商的RWS訂單：首次贏得來自一名歐洲整車製造商的RWS訂單，印證耐世特的RWS技術，並擴大其歐洲客戶網絡，為RWS業務在該地區的持續增長建立基礎。

獲得來自兩間領先的中國NEV整車製造商的SbW項目訂單，包括HWA及RWA應用，鞏固耐世特在下一代Motion-by-Wire™技術方面的領先地位。

業務概覽

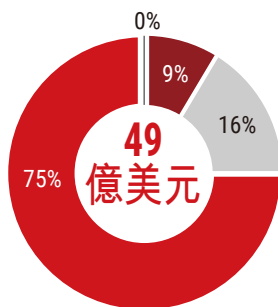
首次贏得來自印度市場領導者的**CEPS**訂單，充分利用強勁的區域增長，同時夯實耐世特作為全球EPS領導者的地位

積極擴展亞太區及歐洲、中東、非洲及南美洲的DPEPS業務：積極擴展亞太區及歐洲、中東、非洲及南美洲的DPEPS業務，加深與現有中國國內整車製造商的關係，並獲得一間歐洲整車製造商的新訂單，進一步驗證耐世特DPEPS技術的可擴展性，建立更廣闊的增長途徑。

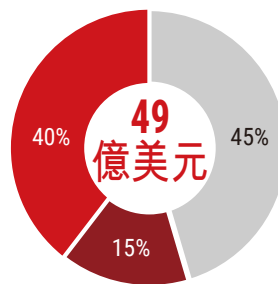
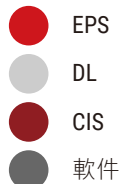
於北美鞏固現有業務及實現增長：除獲取新客戶的業務外，可持續的長期增長亦需要鞏固關鍵的現有業務。我們已取得若干顯著成就，包括第四代全尺寸卡車平台的重大REPS及DL業務擴展，以及第三代跨界SUV平台的REPS及DL業務擴展。

訂單量並非由國際財務報告準則會計準則界定的計量，而我們釐定訂單量的方法未必能與其他公司釐定其訂單量所採用的方法作比較。與我們在過往期間所作披露相比，有關估計全生命週期項目產量及合約表現的假設維持不變。倘有關本集團客戶於過往年度訂單量的合約出現任何改動、暫停或取消，則可能對我們自該等訂單量中實際產生及實現未來收入的能力造成重大即時影響。雖然我們相信現時的訂單量為相關財務衡量標準，但我們必須強調本節所載資料並不構成本集團收入及利潤的任何預測或預報，實際未來價值亦可能因為本集團無法控制的各項因素而與估計訂單量有所不同。

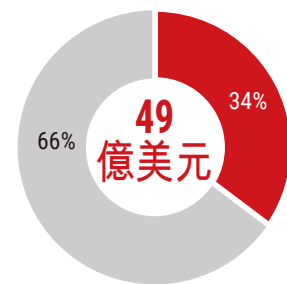
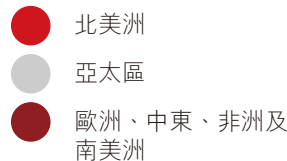
2025年訂單量概要



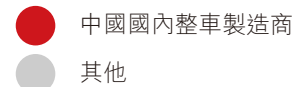
按產品類別劃分的訂單量



按地區劃分的訂單量



按整車製造商類別劃分的訂單量



業務概覽

2025年盈利能力進展及對更美好未來的堅定承諾

於2025年，全球汽車行業面對複雜多變的環境，當中地緣政治局勢緊張、貿易政策多變且地區間實行電氣化方式各異。於2025年，根據標普全球汽車(2026年1月)的資料，全球汽車產量上升3.7%，超過該年度的初始預期。

面對跌宕起伏的全球局勢，耐世特始終積極應對，預測並適應市場變化、技術趨勢與日益變化的客戶需求，透過策略性庫存管理、按業務重點優化資金分配，並以製造效率及削減材料成本提升利潤率，充分利用增長機遇及推動成本與時間效益。

儘管面臨該等挑戰，我們的團隊仍展現出韌性及適應力以減輕影響，於多變環境中聚焦營運基本面及鞏固業務。透過果斷的決策及精準的戰略投資，我們持續加強營運基本面，提升我們追求長期可持續增長的能力。

因此，耐世特實現EBITDA 471.9百萬美元，較2024年增長11.2%。即便如此，我們仍堅定不移地推進並執行我們的盈利增長策略，實現超越市場水平的收入增長、提高利潤率並推動創新。

以下為耐世特於2025年的最新進展。

客戶補償

我們繼續與客戶合作，通過約定升級協議、關稅成本收回及其他非約定磋商彌補投入成本的上升。

減少固定支出

我們正積極在全球營運中識別及實施成本優化舉措，以提升資源效率及實現最大價值。我們的方式包括調整固定支出結構以切合當前及預期的業務需求，當中包括我們正通過人員輪調策略充分利用墨西哥及亞太區技術中心，確保全球資源得到最佳利用。

關稅資源規劃及成本收回：於2025年，我們對供應鏈進行了重大調整以符合美國－墨西哥－加拿大協定(美墨加協定)規例，並推行雙重採購策略，提升供應鏈的韌性。該等戰略舉措已在減低關稅風險及盡量減少抵銷關稅成本所需的客戶補償方面取得重大進展。我們的團隊在應對該等挑戰方面持續展現出應變能力與韌性。

提前退休獎勵計劃：為確保有一個具競爭力的架構，耐世特於2025年第三季度宣佈為合資格的美國受薪僱員推出提前退休獎勵計劃。這項自願性計劃為考慮退休或轉行的合資格僱員提供機會，並通過減少固定支出，有助提高耐世特的韌性。

業務概覽

優化業務佈局，提升效率，滿足市場增長需求

除減少固定支出外，我們亦不斷增強營運佈區和流程，以提升效率、加強對整車製造商客戶的支持、為持續增長做好準備，並增強全球營運的靈活性。

泰國工廠盛大開業：於2026年初，耐世特慶祝其於泰國羅勇的首個製造工廠盛大開業，標誌著本公司全球業務佈局優化戰略的關鍵里程碑。該基地面積約5,000平方米，已開始投產，初步主要出產CEPS系統，鞏固耐世特支持東南亞對先進運動控制技術不斷增長需求的能力。

印度技術中心擴建工程：耐世特擴張其印度技術中心(印度技術中心)，增添傳動物理驗證能力。該中心佔地1,900平方米，鄰近班加羅爾，加強耐世特為整車製造商客戶進行本地生產及設計驗證測試的能力，提供更快速的本地化工程支持，同時鞏固印度在本公司全球產品開發及驗證業務佈局中的地位。

柳州工廠擴建工程奠基：耐世特於中國柳州舉行新智能製造工廠奠基儀式。該基地將取代柳州現有營運，並提升產能。此次戰略擴建將鞏固我們在亞太區轉向系統市場的領先地位，並助力耐世特滿足國內外整車製造商對先進轉向及運動控制技術日益增長的需求。

墨西哥技術中心擴建工程：耐世特於2025年慶祝其新墨西哥技術中心(墨西哥技術中心)開業。這是本公司戰略增長的重要里程碑，標誌著我們繼續致力於北美進行創新工作。通過提高響應能力、效率及質量，墨西哥技術中心增強耐世特的本地工程能力，同時為墨西哥及整個地區提供先進的整車製造商產品開發及檢驗技術支持。

蘇州智能製造基地動工：耐世特在蘇州工業園區的亞太區智能製造項目破土動工。這是本公司自有的最先進基地，將佔地約10公頃，專為推進智能、可持續製造及長期營運靈活性而打造。該項目將擴大先進運動控制技術(包括EPS及SbW)的產能，凸顯耐世特在中國及整個亞太地區對創新、質量及可持續發展的持續承諾，以支持中國及全球的整車製造商客戶。

常熟製造測試基地盛大開業：耐世特最先進的常熟基地於2025年1月開業，提升我們滿足中國國內整車製造商需求的能力，同時契合中國新質生產力的倡議，聚焦高端化、智能化、可持續製造。此次擴展彰顯了耐世特持續推進移動出行解決方案、緊跟地方經濟與科技發展重點的堅定承諾。

佈局優化－美國：為提高盈利能力，耐世特採取重大措施，透過整合DL業務及搬遷CIS業務至墨西哥，對美國薩吉諾基地進行轉型升級。透過將外部倉庫及實驗室搬遷及整合至美國薩吉諾園區，該等簡化營運及戰略性分配資源的措施優化佔地面積及降低成本。

業務概覽

充分利用全球供應鏈提升股東價值

耐世特與全球供應鏈合作，正積極實施以下戰略，為客戶提供無縫供應的連續性保障，並確保盈利增長以維持股東價值：

- **雙重採購**：風險緩解措施及關鍵零部件供應的連續性。
- **成本目標及合約年度降價(年度降價)**：與供應商合作實現目標成本及確保年度降價加入合約協議。
- **加快投產**：市場對縮短產品上市時間的需求。
- **環境、社會及管治(ESG)**：專注於涉及供應鏈碳足跡的排放目標。
- **數字化全球供應鏈管理**：通過數字化進程，提高效率、透明度及響應能力。

我們的全球供應商合作夥伴網絡對耐世特的成功至關重要，透過合作關係及專業知識，我們能夠加快產品上市速度並實現有效的成本控制。於2025年4月，耐世特於中國常熟舉辦全球供應商大會，匯聚約200名供應商代表及政府代表，旨在增強供應鏈的敏捷性、韌性和可持續性。此外，大會亦就行業大趨勢、數字化及不斷變化的市場動態展開討論。

此外，此論壇使我們能夠與多個跨職能團隊直接互動，深化合作與理解以取得共同成功。2025年會議涵蓋的戰略主題包括：

- **品質至上**：對安全關鍵質量的堅持，始終是耐世特產品、流程及合作夥伴關係的基石。
- **擁抱變革**：透過強化靈活性、韌性及可持續性，耐世特已做好準備，應對不確定且日益嚴苛的環境。
- **夥伴協同**：為實現加速上市，耐世特、供應商及合作夥伴需要專注於創新，並合作提升成本及時間效率，同時始終注重對安全至關重要的質量工作。

除以上具體實例，我們亦將繼續努力不懈，研究我們可採取行動以提高盈利能力及提升股東價值的多個其他領域。

持續改進及不懈創新

除本盈利能力最新進展所強調的措施外，我們正積極評估其他機會以進一步提升盈利能力並創造長期股東價值。儘管行業格局仍然充滿波動及挑戰，但隨著我們邁入2025年及未來階段，營商環境出現改善跡象令我們備受鼓舞。耐世特已時刻作好準備，以善用其技術領導地位及緊貼關鍵行業大趨勢，持續推動實現高於整體市場水平的增長，詳情如下文所述。

技術：透過擴充產品供應及創新加快增長

雖然行業仍然充滿波動及挑戰，但我們保持樂觀，認為營商環境將隨著我們2026年及之後的發展而改善。耐世特已準備就緒，繼續善用技術優勢及與大趨勢步調一致，保持業務增長高於市場水平，可見於下一節的最新資料。

變革移動出行：新時代、新技術

2025年對耐世特產品發佈而言是令人振奮的一年，旗下產品線發佈六項創新技術。該等新技術將重塑駕駛體驗，於成本效益、輕量化、耐用性、靈活性、安全性、舒適性及可維護性方面實現突破進展，並支持軟件定義底盤。發佈內容包括：

- **EMB系統**：耐世特依託其屢獲殊榮的SbW基礎以及在軟件及系統集成方面的深厚專業知識，提供模塊化、高精度的數字化制動解決方案。EMB系統可提升車輛的安全性、操控性及能效。
- **RWS**：耐世特推出全新RWS系統，旨在提升車輛的操控性、穩定性及安全性，尤其適用於軸距較長的卡車、SUV及EV。此解決方案兼具成本效益與輕量化，後輪轉向角度可達12度，能提升低速操控性和高速控制性，同時減少駕駛疲勞。
- **DD-HWA**：耐世特推出SbW技術新成果DD-HWA，為轉向手感、系統集成及車輛設計靈活性樹立了新標杆，助力汽車製造商在軟件定義汽車及各級輔助駕駛與自動駕駛場景中，為用戶提供下一代駕駛體驗。
- **HO CEPS**：耐世特藉推出HO CEPS擴展其行業領先的轉向系統產品組合。此項創新將轉向助力能力提升至110 Nm，使CEPS能夠支持傳統上使用DPEPS或入門級REPS系統的較大型重型車輛，可提升車輛平台的靈活性，同時滿足全球多樣化的性能及價格需求。
- **動力傳動創新產品**：耐世特首次亮相一套動力傳動技術，旨在滿足電動及混合動力汽車不斷變化的需求。此次推出的產品包括三大先進解決方案—端面花鍵半軸、8鋼球萬向節及高端雙偏置距萬向節，能減重、優化NVH性能及提高耐久性。同時，耐世特亦擴展其叉槽節的規格範圍，以助更廣泛應用於汽車。
- **MotionIQ™ 軟件套件**：耐世特發佈MotionIQ™軟件套件將底盤線控、開發及車輛健康監測工作流程簡化為單一套件。MotionIQ/Control™、MotionIQ/Dev™及MotionIQ/Health™基於已在超過120百萬輛車上動用的驗證算法開發，提供精準運動控制、加速開發及先進預測維護，助力整車製造商縮短上市週期，同時提升品質及成本效益。

耐世特於2025上海車展展示運動控制的未來

耐世特於2025上海車展展示其最新運動控制創新成果，鞏固了其作為全球及中國汽車製造商值得信賴的合作夥伴的地位，助力汽車製造商在競爭日益激烈的移動出行市場中推出先進技術。此次活動彰顯耐世特推進下一代移動出行解決方案的承諾，並首次亮相其EMB系統(不斷擴大Motion-by-Wire™技術組合的一項主要新技術)。耐世特亦與部分整車製造商進行了閉門會談，圍繞未來創新與戰略合作機會展開合作討論。

業務概覽

透過各項標準推動擴展性線控轉向技術的採用

耐世特通過贊助並積極參與中國汽車線控底盤標準研究組(中國汽車標準化研究院下設主要機構)，進一步增強其在SbW領域的領導地位。耐世特自2023年起成為該工作組的合作成員，協助下一代轉向系統的技術、安全及性能要求的制定工作，最終促成中國國家轉向標準GB 17675-2025於2025年12月正式發佈。隨著中國加快採用軟件定義、電動化及智能化汽車的步伐，國家級SbW標準建立後為整車製造商明確監管要求和提供信心，相當重要。

耐世特於此項工作發揮的領導作用，不僅反映其於Motion-by-Wire™底盤控制技術領域的市場領先地位，亦體現其作為中國頭部整車製造商值得信賴的合作夥伴角色。憑藉於SbW架構、功能安全性及生產準備方面的實際專業知識，耐世特幫助確保新興標準切合經驗證的工程實踐及全球移動出行趨勢(包括ADAS及AD)。在北美、歐洲及亞太等地的全方位服務技術中心的支持下，耐世特具備優勢將監管發展轉化為可擴展的客戶項目，從而於全球最先進且快速演變的汽車市場中把握更多長期增長機遇。



耐世特贊助中國汽車線控底盤標準研究組會議，鞏固在線控轉向技術領域的領導地位及與整車製造商夥伴的合作。

知識產權保護與技術

耐世特致力於保護我們的知識產權，這對我們的業務增長及使我們從競爭對手中脫穎而出的能力至關重要。我們積極申請保護耐世特的知識產權，以保障我們的獨家權利。截至2025年12月31日，耐世特的全球專利組合包含920項專利申請及1,582項已授權專利。已授權專利的持續增長得益於過往幾年的積極申請，這體現了我們於遵守及保護知識產權方面的努力。與行業大趨勢相一致，於2025年，22%已授權專利與軟件即產品(Software-as-a-Product)、SbW及/或ADAS/AD賦能技術有關。此外，2025年的專利申請中的21%與該等已確定的技術直接相關。我們創新及現有的專利組合證明了我們於運動控制技術領域的技術領先地位。

透過技術演示及參與演講展示領導地位

於2025年，耐世特的領袖及專家繼續獲邀於全球多個矚目的行業活動中演講，討論與未來移動出行及運動控制相關的挑戰、機遇及解決方案。

耐世特專家於下列2025年活動演講：

- 墨西哥克雷塔羅國際汽車峰會(Querétaro International Automotive Summit)
- 德國「2025年底盤技術日」活動(ChassisTech Plus 2025)
- 2025年美國汽車底盤系統活動(Automotive Chassis Systems USA 2025)
- 中國汽車工業行動小組(AIAG)亞太質量及可持續峰會(Automotive Industry Action Group (AIAG) Asia Quality Conference)
- 印度國家軟件和服務公司協會設計與工程峰會(Nasscom Design & Engineering Summit)
- 墨西哥第三屆國際汽車行業供應峰會(3rd International Automotive Industry Supply Summit)
- 美國底特律新能源電動車及充電樁展(MOVE America)
- 多項路透社可持續發展相關活動(美國)
- 可持續製造策略峰會(葡萄牙)
- 美國軟件定義車輛會議(SDV USA)
- 美國汽車分析師協會會議(Society of Automotive Analysts)



副總裁及墨西哥首席運營官Fariás於2025年克雷塔羅汽車峰會(Querétaro Automotive Summit)上就汽車產業的新興技術與趨勢發表演講。

業務概覽

透過客戶及行業認可展示領導地位

創新獎

- 汽車技術突破獎，年度汽車軟件解決方案：MotionIQ™軟件套件
- 獲《汽車製造業》頒發汽車零部件卓越供應商獎
- MotionIQ™軟件套件—多項創新獎—中國：
 - 獲《汽車商業評論》頒發鈴軒獎—前瞻車用軟件類
 - 獲《汽車製造業》頒發扶輪獎—汽車技術創新突破獎
 - 獲《汽車與配件》頒發創新技術獎

供應商夥伴關係、質量及製造獎

- 耐世特中國蘇州榮獲I&C/CIM's Fast World Cup Award
- 耐世特中國柳州榮獲廣汽集團卓越供應商獎(Excellent Supplier Award)
- 耐世特中國柳州榮獲柳東新區政府高質量發展優秀企業
- 耐世特印度浦那榮獲馬恒達供應商卓越獎(Supplier Excellence Award)
- 耐世特中國柳州榮獲上汽通用五菱卓越KD供應商獎(Excellent KD Supplier Award)
- 耐世特中國蘇州榮獲極氫卓越供應商獎(Excellent Supplier Award)
- 耐世特中國柳州榮獲上汽通用五菱卓越供應商獎(Excellent Supplier Award)
- 耐世特印度金奈榮獲印度質量界論壇品質獎(Quality Circle Forum of India's Quality Award)
- 耐世特中國蕪湖榮獲領克卓越供應商獎(Excellent Supplier Award)
- 耐世特中國蕪湖榮獲上海通用汽車品質先鋒獎(Quality Pioneer Award)
- 耐世特中國蕪湖榮獲上海通用汽車供應商品質卓越獎(Supplier Quality Excellence Award)
- 耐世特中國蕪湖榮獲日產2024年日產中國投資供應商品質卓越獎(2024 NCIC Supplier Quality Excellence Award)
- 耐世特墨西哥華雷斯榮獲通用汽車供應商品質卓越獎(Supplier Quality Excellence Award)
- 耐世特中國蘇州榮獲通用汽車供應商品質卓越獎(Supplier Quality Excellence Award)
- 耐世特印度班加羅爾榮獲印度質量界論壇品質獎(Quality Circle Forum of India's Quality Award)
- 耐世特中國蕪湖榮獲上海通用汽車品質先鋒獎(Quality Pioneer Award)
- 耐世特中國蘇州榮獲長城汽車保供先鋒獎(Outstanding Delivery Assurance Award)
- 耐世特印度金奈榮獲印度質量學會優秀獎(Indian Society for Quality's Meritorious Award)
- 耐世特美國因第3廠在LWDC(損失工作日案例)方面實現了同比20%以上的改善而榮獲美國全國安全委員會卓越成就獎(National Safety Council Significant Achievement Award)



耐世特軟件團隊慶祝MotionIQ™軟件套件榮獲汽車技術獎突破評選為年度汽車軟件解決方案。

可持續發展與人文關懷獎

- 香港恒生可持續發展企業基準指數成份股一連續九年
- 《新聞週刊》2026年美國最環保公司榜單(national list of America's Greenest Companies 2026)
- 《時代》雜誌2026年全球最佳可持續發展企業榜單(international list of World's Best Companies in Sustainable Growth 2026)
- 全國卓越企業榜單成員(Member of a national list of Súper Empresas)－墨西哥
- 卓越職場及卓越人力資源獎(Great Place To Work and Top Ser Humano Award)－巴西
- 卓越職場－中國
- 卓越職場－法國
- 卓越職場－德國
- 卓越職場－波蘭(格利維策)
- 卓越職場－印度
- 卓越職場－意大利
- 卓越職場－摩洛哥

耐世特不僅自身贏得多個行業獎項與認可，亦幫助其客戶贏得多個獎項。於2025年，搭載耐世特管柱、中間軸及REPS系統的福特游騎俠榮獲北美年度皮卡。

推進我們的環境、社會及管治(ESG)及可持續發展之旅

除產品及技術專長外，耐世特亦通過我們對企業社會責任的承諾，繼續展示作為商業夥伴及首選僱主的行業領導地位。

受我們的願景「成為領先的運動控制技術公司，加速實現安全、綠色和振奮人心的移動出行」所啟發，我們繼續將可持續發展融入盈利增長策略中，包括將我們的創新及技術與電氣化等行業大趨勢相結合、實施提高營運效率及改善環境影響的舉措，並堅守承諾以符合道德及透明的方式開展業務。

我們相信，可持續實踐對提升表現及為主要利益相關者(包括股東、僱員、客戶、供應商、本地社區及整體社會)創造更大價值而言至關重要。隨著我們推進ESG工作，我們正將可持續發展融入我們的全球戰略及組織文化。在瞬息萬變的格局中，積極預測ESG影響、風險及機遇有助我們洞察市況，增強業務韌性，並配合企業戰略實現長期的可持續增長。

於2025年，耐世特獲得多項認可，表彰其對可持續發展的持久承諾。本公司連續第九年被評為香港恒生可持續發展企業基準指數成份股。此外，耐世特入選《時代》雜誌2026年全球最佳可持續發展企業及《新聞週刊》2026年美國最環保公司榜單。在世界各地，我們的「同一耐世特」團隊以實際行動推動可持續增長。主要舉措包括進行氣候風險評估、營運可再生能源項目以把握脫碳機遇、贏得多項人力資源及工作場所獎項，以及通過義務活動及合作夥伴關係支持我們所在的社區。這些成就是我們众志成城的成果，激勵著我們將願景化為行動，共建可持續的未來。

我們根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則(上市規則)附錄C2所載的環境、社會及管治報告守則發佈年度ESG/可持續發展報告。我們誠邀閣下閱覽我們於<https://www.nexteer.com/sustainability>發佈的企業可持續發展資料，以便加深瞭解我們的文化以及我們為提升可持續發展表現而付出的努力。

業務概覽

可持續發展重點

五大關注領域



商業道德



供應鏈



社區



創造價值



健康、安全及環境

區域市場焦點

於2025年，耐世特繼續優化全球生產能力及佈局，以提高效率、競爭力及客戶響應能力。我們的營運秉持「縱觀全球，立足本土」的理念。這態度使我們能夠更好地預測及適應全球及地方市場的變化，並加快合作與創新—不僅於產品開發方面，亦於跨時區及跨專業合作的流程及方法方面。以下為按地區劃分的成果簡短概覽。

北美洲(北美)

於整個2025年，我們的北美團隊專注於為美國及墨西哥營運獲取新業務及下一代業務，並通過旨在提高時間及成本效率的戰略舉措，執行高質量投產及增強業務韌性。

在獲取新業務及下一代業務方面，耐世特北美團隊於2025年獲得19億美元的訂單量，其中包括以下重要亮點：

- 獲得插電式混合電動汽車(PHEV)全尺寸卡車及SUV平台的REPS業務，並獲得來自全球整車製造商的中型卡車平台REPS業務。
- 獲得具有競爭力的全尺寸卡車平台電調管柱新獲取業務。
- 獲得跨界SUV平台的第三代REPS & DL擴展業務。
- 獲得全尺寸卡車平台的第四代REPS & DL擴展業務。
- 獲得一名主要客戶的策略性SDV軟件訂單，驗證了我們的軟件策略。

同時，北美團隊亦投產4個項目，包括投產雪佛蘭Bolt EV。

耐世特不僅自身贏得多個行業獎項與認可，亦幫助其客戶贏得多個獎項。於2025年，搭載耐世特管柱、中間軸及REPS系統的福特游騎俠榮獲北美年度皮卡。

截至2025年12月31日止年度的北美收入較截至2024年12月31日止年度增加97.4百萬美元或4.4%。該增長受客戶生產計劃因買家偏好中型跨界SUV而增加所推動，使我們2025年的北美收入達到23億美元。北美分部收入增長4.4%，較市場表現高出5.4%。

業務概覽

提高區域效率及韌性

除2025年的訂單量及項目投產外，北美分部亦於增強業務韌性方面取得顯著進展。以下為2025年全年營運效率與執行成果的若干亮點。

- **客戶補償**：耐世特繼續與客戶合作，通過約定升級協議、關稅成本收回及其他非合約磋商彌補投入成本的上升。
- **減少固定支出－提前退休獎勵計劃**：為確保有一個具競爭力的架構，耐世特於2025年第三季度宣佈為合資格的美國受薪僱員推出提前退休獎勵計劃。這項自願性計劃為考慮退休或轉行的合資格僱員提供機會，並通過減少固定支出，有助提高耐世特的韌性。
- **關稅資源規劃及回收**：於2025年，我們對供應鏈進行了重大調整以符合美墨加協定規例，並推行雙重採購策略以提升供應鏈的韌性。該等戰略舉措已在減低關稅風險及減少抵銷關稅成本所需的客戶補償方面取得重大進展。我們的團隊在應對該等挑戰方面持續展現出應變能力與韌性。
- **佈局優化－美國**：為提高盈利能力，耐世特採取重大舉措，透過整合DL業務及將CIS業務轉移至墨西哥，對美國薩吉諾基地進行轉型升級。透過將外部倉庫及實驗室搬遷及整合至美國薩吉諾園區，該等簡化營運及戰略性分配資源的措施優化了佔地面積及降低了成本。
- **佈局優化－墨西哥技術中心擴建工程**：耐世特為新墨西哥技術中心開業舉行慶典。其增強本地工程實力以提高響應能力、效率及質量，同時為墨西哥及整個北美地區提供整車製造商產品開發及檢驗的技術支持。

行業活動及獎項認可

在這一年中，我們不斷創新及探索提升品質、提高效率及優化業務的方法，並持續創新技術，解決當今與未來移動出行的運動控制需求。因此，耐世特專家團隊獲邀在各項行業盛事演講，包括美國底特律新能源電動車及充電樁展、美國Automotive IQ軟件定義車輛會議、克雷塔羅汽車峰會、國際汽車工業供應鏈峰會及其他活動。

業務概覽

我們的努力亦獲得行業及客戶肯定，並獲授予各種獎項，其中包括：

- 汽車技術突破、年度汽車軟件解決方案：MotionIQ™ 軟件套件
- 全國卓越企業榜單成員－墨西哥
- 耐世特美國因第3廠在損失工作日案例(LWDC)方面實現了同比20%以上的改善而榮獲美國全國安全委員會卓越成就獎



於2025年，耐世特在墨西哥克雷塔羅開設其新墨西哥技術中心。

亞太區(亞太區)

於2025年，耐世特亞太區分部取得強勁業績，投產48個項目，覆蓋全球及本地整車製造商，並重點關注NEV市場。繼2024年多個項目投產後，這些成績推動亞太區的收入創下新高，達15億美元，同比增長9.8%。就外匯及商品補償作出調整後，亞太區分部收入同比增長10.2%，較市場表現高出310個基點。該里程碑標誌了顯著的內生增長趨勢，收入在三年內即由10億美元飆升至15億美元。於2025年，耐世特中國及耐世特印度各自創下收入新高，反映持續的增長和強大的區域執行力。

創新方案支持客戶增長

除實現可持續收入增長外，耐世特亞太區分部亦透過嚴格執行其區域策略以及清晰及針對性的營運及產品組合管理方法，維持穩健的盈利能力。為支持亞太區的現時及未來增長，耐世特不斷努力提升本地工程研發能力，成效顯著。於2025年4月，亞太區團隊在上海車展發佈了EMB、SbW、RWS、HO CEPS及DL技術的最新進展。

業務概覽

通過獲得REPS 10 FIT的全面ASPICE CL2認證及獲得SbW的全球首個DAkKS ASIL-D產品認證，中國團隊已展示其在軟件開發及功能安全方面備受行業認可的實力。耐世特贊助及參與中國汽車線控底盤標準研究組，為中國國家轉向標準GB 17675-2025的制定作出貢獻，進一步鞏固領導地位。隨著採用軟件定義、電動化及智能化汽車的步伐加快，該國家標準的建立為整車製造商明確監管要求和提供信心，使耐世特能夠支持中國及其他地區規模化部署SbW。

亞太區創紀錄的訂單量及戰略增長

先進的技術、快速上市、價值及卓越的品質使耐世特脫穎而出，其亞太區訂單量亦創歷史新高，達22億美元。除現有客戶項目外，該分部亦獲得EPS及DL產品線的新項目，進一步把握NEV市場的增長機遇。亞太區目標增長策略的成果體現在全球及本地客戶的多樣化及再平衡。

耐世特於2025年與領先的中國國內整車製造商的部分重大訂單量載列如下。

- 耐世特中國擴大其DPEPS及REPS訂單量。
- 耐世特中國的SbW及RWS項目訂單持續成功，其開發及應用時間表均有加快。
- 耐世特中國贏得來自一名中國國內整車製造商的HO CEPS項目。
- 此外，耐世特中國在中國國內整車製造商市場的新／新獲取業務持續增長。
- 耐世特印度取得來自一名領先的整車製造商的突破性EPS客戶訂單。
- 得益於印度汽車行業的擴張，耐世特印度亦實現歷史性業務增長，DL及EPS訂單均穩步增加。

通過版圖擴張及協作實現戰略增長

於2025年，我們在亞太區實現重大版圖擴張。在中國，我們於1月為常熟基地揭幕，於7月為柳州新基地奠基，及於11月為蘇州新基地奠基。此外，於11月，我們擴張鄰近班加羅爾的印度技術中心，以加強當地驗證及工程支持。我們亦於2026年初在羅勇隆重啟用耐世特首個泰國工廠，由此建立起我們在東南亞的首個製造基地，以支持不斷增長的區域需求。該等新里程碑使耐世特能夠進一步把握亞太區及全球的增長勢頭，並擴大生產及驗證能力、提高效率、競爭力及客戶響應能力。

中國團隊制定全面的戰略，以支持國內整車製造商的國際擴張，充分滿足客戶的全球增長雄心。該合作方式在鞏固戰略合作夥伴關係的同時，為耐世特創造更多跨區域機遇。因此，該團隊在歐洲及南美洲均獲得中國國內整車製造商的訂單，證實該全球協作方式行之有效。

業務概覽

區域認可

於2025年，耐世特亞太區分部亦獲得由客戶、政府及協會頒發的多個獎項，作為對其創新、僱傭及社會影響的表彰。該等獎項包括：吉利、馬恒達、奇瑞、日產、通用汽車等客戶頒發的18項卓越表現獎；耐世特中國獲評為最佳僱主及卓越職場的3個獎項；及領先貿易媒體嘉許耐世特的創新及產品的3個獎項。耐世特基於對社區外展的承諾，在中國鄉村地區建立第7家圖書館，並繼續支持教育事業，每年資助貧困地區的一所小學建設圖書館或豐富其藏書。



2025年上海車展上，耐世特展示其最新的運動控制創新，重點介紹耐世特的Motion-by-Wire™軟件定義底盤技術。

歐洲、中東、非洲及南美洲(歐洲、中東、非洲及南美洲)

於2025年，得益於四條產品線現有項目的強勁銷量需求，並受到美元兌歐元疲軟帶來的有利外匯匯率支持，歐洲、中東、非洲及南美洲分部收入創歷史新高，達8億美元。我們繼續與Stellantis、寶馬、雷諾、大眾汽車等歐洲客戶合作，通過該地區的下一代及新獲取業務增加收入。

歐洲、中東、非洲及南美洲亦於2025年取得訂單新成就(總金額為8億美元)，其中包括DL及EPS產品組合新增兩名新獲取客戶，實現2份新DPEPS訂單。歐洲、中東、非洲及南美洲亦投產7個項目，包括歐洲、中東、非洲及南美洲分部投產的首個mCEPS項目。

業務概覽

歐洲、中東、非洲及南美洲技術中心：提升技術領先地位

於2025年，耐世特歐洲技術中心(EUTC)在創新、效率及客戶參與方面取得重大進展，鞏固其在轉向及運動控制技術方面的領先地位。以下為部分範例。

- **多元化的客戶及技術組合**：自領先的全球整車製造商取得新業務(包括在歐洲及南美洲自中國內地整車製造商獲得的CEPS業務訂單，以及自3名整車製造商獲得的新獲取業務)，使耐世特在先進移動出行解決方案方面持續增長及獲得領先地位。
- **增強區域開發及製造能力**：實現多項突破性創新，從而縮短交貨時間及提高響應能力，同時加強全球營運實力及驗證能力，以支持未來產品計劃。

培育卓越文化

我們於法國、德國及意大利的所有客戶服務中心(CSC)以及4個製造基地中有3個獲得卓越職場®認證。此外，我們的巴西製造基地榮獲卓越人力資源獎表彰，肯定我們作為卓越工作場所的聲譽。



耐世特巴西員工慶祝其所在基地成為榮獲卓越職場®認證認可的
6個歐洲、中東、非洲及南美洲基地之一。

財務摘要

業績(千美元)	2025年	2024年	變動
收入	4,584,217	4,276,086	7.2%
毛利	523,005	448,517	16.6%
除所得稅前利潤	167,822	117,232	43.2%
所得稅開支	(55,303)	(42,121)	31.3%
本公司權益持有人應佔利潤	102,004	61,719	65.3%
年度利潤	112,519	75,111	49.8%
經調整EBITDA	471,863	424,418	11.2%

資產及負債(千美元)	2025年	2024年	變動
非流動資產	1,819,671	1,794,818	1.4%
流動資產	1,950,827	1,684,324	15.8%
非流動負債	364,109	296,861	22.7%
流動負債	1,247,261	1,152,380	8.2%
本公司權益持有人應佔資本及儲備	2,111,601	1,978,877	6.7%

該等財務摘要應與本集團截至2025年12月31日止年度的合併財務報表(合併財務報表)一併閱讀。

管理層討論及分析



管理層討論及分析

以下管理層討論及分析應連同根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計準則編製且載入本年報的合併財務報表一併閱讀。

財務回顧

財務摘要

截至2025年12月31日止年度，本集團實現全年收入46億美元。截至2025年12月31日止年度，本集團收入與2024年相比增加7.2%。就有利外幣換算及商品補償增加進行調整後，收入增長6.9%，跑贏市場320個基點。亞太區持續增長，以及歐洲、中東、非洲及南美洲和北美洲的強勁表現，帶動收入增長高出市場3.2%。根據標普全球汽車(S&P Global Mobility)所報告(2026年1月)，與2024年相比，2025年全球整車製造商汽車產量增加3.7%。

截至2025年12月31日止年度的經調整EBITDA為471.9百萬美元，與截至2024年12月31日止年度相比增加47.4百萬美元或11.2%。盈利能力提高主要受銷量增加、效率及績效提升所帶動，惟部分被北美區陷入困境的供應商成本所抵銷。

本集團於2025年12月31日的現金結餘為500.7百萬美元，較2024年12月31日的422.3百萬美元增加78.4百萬美元。截至2025年12月31日止年度，本集團的經營活動所得現金淨額為404.9百萬美元，較2024年的446.2百萬美元減少41.3百萬美元。經營所得現金流量減少受截至2025年12月31日止年度的盈利較2024年有所增加所帶動，惟被2024年已收項目取消補償金24.0百萬美元、2024年已收所得稅退稅17.0百萬美元及不利淨營運資金所抵銷。經營活動所得現金減去投資活動所用現金為123.9百萬美元，與2024年的166.4百萬美元相比表現欠佳。截至2025年12月31日止年度的融資活動所用現金為61.5百萬美元，與截至2024年12月31日止年度所用現金43.2百萬美元相比增加18.3百萬美元。引致本集團融資活動所用現金出現不利狀況的主要原因是股息付款增加。

經營環境

全球汽車市場對我們的業務及經營業績有直接影響。汽車行業受多項因素影響，包括消費者信心、商品價格、貨幣、燃油價格的波動以及監管環境等宏觀經濟影響。自供應商取得材料及零部件的能力亦為關鍵。本集團主要在美國、墨西哥、中國、波蘭、印度、摩洛哥及巴西經營業務。

根據標普全球汽車的資料(2026年1月)，截至2025年12月31日止年度，全球整車製造商輕型汽車產量較截至2024年12月31日止年度強勁，上升3.7%，亞太區的增長足以抵銷北美洲及歐洲的減幅。下表展示本集團所服務主要市場於截至2025年12月31日止年度的整車製造商輕型汽車產量較2024年同期的增加(減少)百分比：

2025年全年

北美洲	(1.0%)
中國	10.7%
印度	7.3%
歐洲	(1.4%)
南美洲	2.2%

管理層討論及分析

本集團透過全球營運足跡開展業務，為其廣泛的客戶群提供服務，因此，業務的財務業績受到以美元計量的外幣變動的影響，主要是歐元(歐元)及人民幣(人民幣)。截至2025年12月31日止年度，由於美元兌歐元較去年同期貶值，故本集團的收入受到外幣換算的有利影響。

截至2025年12月31日止年度，本集團成功投產57個新客戶項目(亞太區48個項目；歐洲、中東、非洲及南美洲5個項目及北美洲4個項目)。於投產的57個客戶項目中，42個為本集團新或新獲取業務，36個為EV項目。

收入

本集團截至2025年12月31日止年度的收入為4,584.2百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的4,276.1百萬美元增加308.1百萬美元或7.2%。除全球整車製造商輕型汽車產量增加之外，過去數年大量新及新獲取項目投產亦令2025年的產量較2024年有所增長。年內產量升幅部分被不利的客戶定價及關稅補償淨額所抵銷。受惠於有利外幣換算，本集團收入增加約14.5百萬美元，主要由於2025年美元兌歐元較去年貶值所致。由於部分轉嫁原材料商品於2025年較2024年價格上升所致的客戶加價，使收入進一步增加0.6百萬美元。就有利外幣換算及商品補償增加作出調整後，本集團的收入於2025年較去年增長6.9%，跑贏比較期間增加的整車製造商生產市場收入320個基點。如此表現反映我們持續受惠於近年新及新獲取客戶項目投產。

我們按地區分部計量經營業績。收入變動以產量、組合、價格及外幣換算影響進行分析。產量計量的變動受售出產品的數量所帶動，而組合變動受售出產品的種類所帶動。價格計量每項售出產品的定價結構變動的影響。外幣換算影響以外幣兌美元匯率變動計量。

按地區分部劃分的收入

下表載列於所示年度按地區分部劃分的收入：

	截至2025年		截至2024年	
	12月31日止年度	%	12月31日止年度	%
	千美元		千美元	
北美洲	2,290,418	50.0	2,193,003	51.3
亞太區	1,468,928	32.0	1,337,848	31.3
歐洲、中東、非洲及南美洲	798,900	17.4	717,161	16.8
其他	25,971	0.6	28,074	0.6
總計	4,584,217	100.0	4,276,086	100.0

管理層討論及分析

按地區分部劃分的收入變動主要歸因於以下因素：

- 北美洲分部—截至2025年12月31日止年度的收入較截至2024年12月31日止年度增加97.4百萬美元或4.4%。促成收入增長的最重大因素為耐世特客戶項目的表現優於市場。儘管北美洲整車製造商輕型汽車產量於截至2025年12月31日止年度較2024年減少1.0%，但北美洲分部收入增加4.4%。
- 亞太區分部—截至2025年12月31日止年度的收入較截至2024年12月31日止年度增加131.1百萬美元或9.8%。促成收入增長的最重大因素為過去數年大量新及新獲取項目投產及把握中國國內整車製造商拓展新市場的機會。隨著亞太區及中國整車製造商總產量於2025年較2024年分別增長7.1%及10.7%，整車製造商輕型汽車產量增加亦促進收入增長。由於美元兌人民幣於2025年較2024年升值，外幣換算的不利影響令該地區的收入增長放緩5.8百萬美元。就不利外幣換算及商品漲價作出調整後，該分部的收入於2025年較去年增長10.2%，跑贏比較期間整車製造商生產的地區收入增幅310個基點。
- 歐洲、中東、非洲及南美洲分部—截至2025年12月31日止年度的收入較截至2024年12月31日止年度增加81.7百萬美元或11.4%。整車製造商輕型汽車產量於2025年較2024年減少1.0%，主要反映歐洲產量減少1.4%，惟部分被南美洲的2.2%升幅所抵銷。由於美元兌歐元於2025年較2024年貶值，外幣換算的有利影響亦令該地區的收入增加20.3百萬美元。就有利外幣換算及商品價格微升作出調整後，該分部的收入於截至2025年12月31日止年度較去年增長8.5%，跑贏比較期間整車製造商生產的地區收入降幅950個基點。表現優於市場得益於新獲取項目增加。
- 其他—截至2025年12月31日止年度的收入較2024年減少2.1百萬美元。其他收入與非生產的工程設計及開發／模型服務有關。

按產品劃分的收入

下表載列本集團於所示年度按產品線劃分的收入：

	截至2025年		截至2024年	
	12月31日止年度		12月31日止年度	
	千美元	%	千美元	%
EPS	3,128,936	68.3	2,887,391	67.5
CIS	463,605	10.1	440,201	10.3
HPS	181,923	4.0	177,178	4.1
DL	809,753	17.6	771,316	18.1
	4,584,217	100.0	4,276,086	100.0

管理層討論及分析

截至2025年12月31日止年度，受整車製造商產量增加以及新及新獲取項目投產所帶動，本集團EPS收入較2024年增加241.5百萬美元或8.4%。截至2025年12月31日止年度的CIS收入較去年同期增加23.4百萬美元或5.3%，當中北美洲分部增幅最大。截至2025年12月31日止年度的HPS收入較2024年增加4.7百萬美元或2.7%。截至2025年12月31日止年度的DL收入較去年增加38.4百萬美元或5.0%。

權益持有人應佔淨利潤

截至2025年12月31日止年度，本公司權益持有人應佔本集團淨利潤為102.0百萬美元或佔總收入的2.2%，較截至2024年12月31日止年度的61.7百萬美元(或佔總收入的1.4%)增加40.3百萬美元或65.3%。有關增加主要歸因於以下因素：

- EBITDA增加47.4百萬美元。
- 2025年客戶項目取消成本淨額24.4百萬美元，包括減值32.3百萬美元，部分被客戶補償7.9百萬美元所抵銷。
- 2024年客戶項目取消成本淨額22.9百萬美元所帶來的有利同比影響，包括減值46.9百萬美元，部分被客戶補償24.0百萬美元所抵銷。

銷售成本

本集團於截至2025年12月31日止年度的銷售成本為4,061.2百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的3,827.6百萬美元增加233.6百萬美元或6.1%。

原材料成本(包括在製品及製成品變動)佔本集團大部分總銷售成本，截至2025年12月31日止年度合共為2,997.6百萬美元(或佔收入的65.4%)，而2024年則為2,739.6百萬美元(或佔收入的64.1%)，增幅為258.0百萬美元或9.4%。期間原材料成本較去年同期增加主要歸因於收入增加及關稅成本上升。

截至2025年12月31日止年度，自銷售成本扣除的折舊及攤銷(包括資本化產品開發成本攤銷)為264.4百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的265.2百萬美元減少0.8百萬美元或0.3%。

截至2025年12月31日止年度，入賬列作銷售成本的資本化產品開發成本攤銷為123.8百萬美元(佔收入的2.7%)，較截至2024年12月31日止年度的123.6百萬美元(佔收入的2.9%)增加0.3百萬美元或0.2%。

截至2025年12月31日止年度，銷售成本佔收入的百分比由去年的89.5%下降至88.6%。

毛利

本集團於截至2025年12月31日止年度的毛利為523.0百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的448.5百萬美元增加74.5百萬美元或16.6%。截至2025年12月31日止年度的毛利率為11.4%，而於截至2024年12月31日止年度則為10.5%。毛利增加主要歸因於銷量增加、製造及材料成本的表現改善。

管理層討論及分析

工程及產品開發成本

截至2025年12月31日止年度，本集團自利潤表扣除的工程及產品開發成本為174.8百萬美元，佔收入的3.8%，較截至2024年12月31日止年度的179.8百萬美元(或佔收入的4.2%)減少5.0百萬美元或2.8%。截至2025年12月31日止年度，本集團錄得與項目取消及產量下降有關的產品開發無形資產減值23.4百萬美元。截至2024年12月31日止年度，本集團錄得與項目取消有關的產品開發無形資產減值14.0百萬美元。

截至2025年12月31日止年度，與工程開發成本有關的資本化利息總額為4.0百萬美元，而截至2024年12月31日止年度為6.2百萬美元。截至2025年12月31日止年度，自工程及產品開發成本扣除的折舊及攤銷總額為13.0百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的13.7百萬美元減少0.7百萬美元或5.1%。

本集團對工程及產品開發成本的總投資界定為自合併利潤表扣除的成本(撇除與過往期間資本化成本有關的減值支出)及於本期間資本化為無形資產的總成本之和，後者將於相關現時開發中的客戶項目投產及開始投產後的未來期間予以攤銷。截至2025年12月31日止年度，本集團產生的工程及產品開發成本總投資為273.1百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的276.6百萬美元減少3.5百萬美元或1.3%。

銷售、分銷及行政開支

截至2025年12月31日止年度，本集團銷售、分銷及行政開支為192.9百萬美元，佔收入的4.2%，較截至2024年12月31日止年度的168.1百萬美元(或佔收入的3.9%)增加24.8百萬美元或14.8%。有關增幅主要受支持亞太區增長的各項舉措及數字轉型投資所帶動。截至2025年12月31日止年度，自行政開支扣除的折舊及攤銷為7.6百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的7.9百萬美元減少0.3百萬美元或3.8%。

其他收益淨額

其他收益淨額指外匯交易應佔收益、出售不動產、工廠及設備以及其他項目的虧損。截至2025年12月31日止年度的其他收益淨額為收益7.2百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的收益14.1百萬美元減少7.0百萬美元，主要由於外匯虧損增加所致。

融資收益／融資成本

融資成本淨額包括扣除合資格資產及產品開發資本化利息後的融資收益及成本。本集團於截至2025年12月31日止年度的融資收益淨額為0.5百萬美元，而截至2024年12月31日止年度的融資成本淨額則為1.8百萬美元。與2024年相比，截至2025年12月31日止年度的融資收益增加主要由於銀行存款利息增加所致。

管理層討論及分析

分佔一間合營企業業績

分佔一間合營企業業績與本集團對重慶耐世特轉向系統有限公司(重慶耐世特)的投資有關。截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團分佔一間合營企業業績分別為4.9百萬美元及4.3百萬美元。

所得稅開支

截至2025年12月31日止年度，本集團所得稅開支為55.3百萬美元，佔本集團除所得稅前利潤的33.0%，而截至2024年12月31日止年度所得稅開支為42.1百萬美元(或佔除所得稅前利潤的35.9%)。由於未來利潤流不可預測，截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團並無分別就稅項虧損及可扣除暫時性差額淨值34.0百萬美元及35.8百萬美元(其中26.1百萬美元及35.5百萬美元分別歸屬於截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度的美國業務)確認遞延稅項資產。

經濟合作暨發展組織已同意頒佈支柱二法例。支柱二框架旨在確保若干跨國企業就其營運所在各司法權區內的收入按最低稅率納稅。一般而言，該框架對實際稅率(實際稅率)低於15%的司法權區產生的利潤徵稅。

本集團營運所在若干司法權區已頒佈或實質上已頒佈支柱二法例。該法規已於本集團自2024年1月1日開始的財政年度在若干司法權區生效，而本集團所在的其餘司法權區則自2025年1月1日開始的財政年度生效。

本集團屬於支柱二法例範疇，並已根據本集團組成實體的最近期國別報告及財務報表對本集團可能承擔的支柱二所得稅進行評估。根據評估，本集團營運所在大部分司法權區的支柱二實際稅率符合過渡性安全港規則。倘過渡性安全港寬免不適用，本集團預期不會面臨支柱二所得稅的重大風險。因此，根據國際會計準則第12號(修訂本)「所得稅」：國際稅收改革—支柱二規則範本，本集團已應用確認及披露有關為實施已發佈的支柱二規則範本而已頒佈或實質上已頒佈的稅法所涉及遞延稅項資產及負債的資料的例外情況。

於2025年7月4日，美國頒佈大而美法案(大而美法案)，對稅務立法作出多項重大變動，生效日期各不相同。影響我們2025年營運的主要規定包括(i)恢復當年費用化扣除；及(ii)選擇加速扣減先前已資本化的國內研究及開發(研發)支出。

撥備

於2025年12月31日，本集團就訴訟、環境責任、質保及停運索償作出撥備108.7百萬美元，較於2024年12月31日的99.8百萬美元增加8.9百萬美元。撥備增加主要由於質保準備金的淨變動所致，反映2025年淨新增41.4百萬美元及就質保撥備作出現金付款35.3百萬美元。

管理層討論及分析

流動資金及資本資源

現金流量

我們的業務需要大量營運資金，主要用於支付購買原材料、客戶項目的資本開支以及工程及產品開發成本。我們過去一直主要以營運所得現金及第三方金融機構借款滿足營運資金及其他資本需求。我們運用多項策略組合，包括公司間股息、公司間貸款結構以及其他分派及墊款，以提供滿足全球流動性需求的必要資金。本公司使用全球現金池安排，以整合及管理全球現金結餘，此舉可提高現金管理效率。我們認為，手頭現金及本集團現有信貸融資下的可動用借款足以為我們的業務營運提供資金。

下表載列本集團於所示年度的合併現金流量表：

	截至2025年 12月31日 止年度 千美元	截至2024年 12月31日 止年度 千美元
所得(所用)現金：		
經營活動	404,933	446,234
投資活動	(280,995)	(279,793)
融資活動	(61,515)	(43,159)
現金及現金等價物增加淨額	62,423	123,282

經營活動所得現金流量

截至2025年12月31日止年度，本集團的經營活動所得現金淨額為404.9百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的446.2百萬美元減少41.3百萬美元。經營所得現金流量減少乃由於截至2025年12月31日止年度的盈利較2024年有所增加，該增加被2024年已收項目取消補償金24.0百萬美元、2024年已收所得稅退稅17.0百萬美元及不利淨營運資金所抵銷。

投資活動所用現金流量

本集團的投資活動所用現金流量主要反映就購置機器、設備與工具的資本開支以及資本化工程及產品開發成本作為支援客戶項目的無形資產及其他投資。

管理層討論及分析

下表載列本集團於所示年度的投資活動所用現金：

	截至2025年 12月31日 止年度 千美元	截至2024年 12月31日 止年度 千美元
購置不動產、工廠及設備	(133,858)	(165,990)
添置無形資產	(123,707)	(110,836)
添置使用權資產	(4,292)	(4,521)
金融資產投資	(20,026)	–
其他	888	1,554
投資活動所用現金淨額	(280,995)	(279,793)

融資活動所用現金流量

截至2025年12月31日止年度，本集團的融資活動所用現金淨額為61.5百萬美元，較截至2024年12月31日止年度的43.2百萬美元增加18.3百萬美元。本集團融資活動所用現金之不利狀況的主要原因是股息增加，部分被截至2025年12月31日止年度的利息付款較2024年有所減少所抵銷。

債務

於2025年12月31日，本集團的借款總額為49.8百萬美元，較於2024年12月31日的47.8百萬美元增加2.0百萬美元。

下表載列本集團於所示年度的短期及長期借款承擔結餘：

	2025年 12月31日 千美元	2024年 12月31日 千美元
流動借款	79	137
非流動借款	49,729	47,625
借款總額	49,808	47,762

管理層討論及分析

下表載列本集團於所示年度的借款到期情況：

	截至2025年 12月31日 止年度 千美元	截至2024年 12月31日 止年度 千美元
1年內	79	137
1至2年	49,729	137
2至5年	–	47,488
借款總額	49,808	47,762

本集團於年內的借款詳情載於合併財務報表附註18。

資產抵押

本集團於若干附屬公司有若干抵押借款。借款的抵押資產根據不同地點有所不同，包括應收賬款、庫存以及不動產、工廠及設備。於2025年12月31日，本集團已抵押作為抵押品的總資產約為1,071.8百萬美元，較於2024年12月31日的724.1百萬美元增加344.8百萬美元。已抵押的抵押品增加直接與相關已抵押資產的結餘增加有關。自2024年12月31日至2025年12月31日，抵押品安排並無發生重大變動。

匯率波動風險及相關對沖

本集團尋求透過配對同一貨幣進行的材料購買與製成品銷售，以限制其外幣風險，惟受採購來源限制。本集團定期監控其餘下外幣風險，以降低其經營的外幣波動風險。

資本負債率

本集團根據資本負債率監控其資本架構。資本負債率按借款總額除以各年末的總權益計算。

於2025年12月31日，資本負債率為2.3%，相較2024年12月31日的2.4%下降10個基點。

其他資料

未來前景

本集團致力維持於全球先進轉向及動力傳動系統，包括電氣化、軟件、駕駛輔助及ADAS技術的市場領導地位。我們憑藉耐世特以下五個優勢來提升當前地位及未來前景：

1. 不斷創新
2. 產品組合的深度及廣度
3. 系統整合經驗
4. 擁有內部研發、整合產品及流程開發的實力
5. 全球製造佈局及技能

影響汽車及相關行業的大趨勢繼續為耐世特呈現革新獨特的渠道。我們確保所有產品線周全地配合包括ADAS—先進安全性及性能、軟件及互聯、電氣化及共享出行等的大趨勢。在多數情況下，我們的技術可在該等大趨勢下完美配合耐世特向整車製造商提供解決方案，隨著該等大趨勢不斷發展及日漸成熟，可為我們提供競爭優勢，並使我們穩握未來潛在機遇。

請參閱本報告上文「業務概覽」一節，以瞭解有關我們配合該等大趨勢的更多詳情。

僱員薪酬政策

於2025年12月31日，本集團約有12,500名全職僱員。本集團的薪酬政策乃根據員工個人的表現及本集團的業績制定，並定期檢閱。我們的全職僱員參與退休福利、延伸性傷殘福利及勞工補償等各種僱員福利計劃。此外，我們已採納僱員獎勵計劃，旨在吸引、留聘、激勵及鼓勵僱員投入為我們及股東整體提升價值。舉例而言，本集團設有個人發展計劃、職效工資調整、年度獎勵計劃及晉升等留聘計劃。我們向全職僱員及合約員工提供的培訓計劃，乃為發展需要達致我們的企業目標及客戶要求，並符合若干培訓規定(例如託管客戶或監管規定及合約責任)的技能而設。

本集團亦僱用合約員工支持被認為最具效益的業務工作。於2025年12月31日，我們以合約形式聘用約1,800名員工。

前瞻性陳述

本年報所載的任何前瞻性陳述及意見均基於目前計劃、估計及預測，因此涉及風險及不確定因素。實際結果可能與該等前瞻性陳述及意見所討論預期存在重大差異。本公司、董事及本公司僱員概不承擔(a)更正或更新本年報所載前瞻性陳述或意見的任何義務；及(b)倘因任何前瞻性陳述或意見不能實現或變為不正確而引致的任何責任。

董事及高級管理層

董事

董事會(董事會)負責並擁有一般權力對我們業務進行管理及經營。下表載列截至2025年12月31日止年度及於本年報日期有關本公司董事(董事)的若干資料：

姓名	年齡	職位/職銜	委任日期	角色及職責
執行董事				
丁峰濤	47	主席、執行董事兼首席 執行官	2025年8月13日(先前於2025年6月18日 獲委任為非執行董事)	監督本集團的策略願景、方向及目標，並監督本集團策略的整體執行
MILAVEC, Robin Zane	58	執行董事、總裁、首席 技術官及代理全球首席 運營官	分別於2020年6月30日、2021年8月17日 (先前於2019年7月1日獲委任為高級 副總裁)、2019年7月1日及2026年 1月19日	負責技術策略、研發、動力傳動、轉向及軟件產品線、可持續發展及企業風險管理
BOYER, Hervé Paul Gino (於2026年1月19日辭任)	54	執行董事、高級副總裁及 全球首席運營官	2025年11月12日	
非執行董事				
雷自力	55	非執行董事	2025年8月13日(先前於2021年6月8日 獲委任為非執行董事，於2022年6月 21日獲委任為執行董事、於2022年 6月21日獲委任為首席執行官及於 2022年3月16日獲委任為主席)	擔任非執行董事
王堅(於2025年6月18日退任)	64	非執行董事	2019年6月3日	擔任非執行董事
張文冬	49	非執行董事	2020年11月13日	擔任非執行董事
喬堃	58	非執行董事	2024年8月14日	擔任非執行董事
獨立非執行董事				
劉健君	57	獨立非執行董事	2013年6月15日	擔任獨立非執行董事
王斌	60	獨立非執行董事	2022年6月21日	擔任獨立非執行董事
岳雲	55	獨立非執行董事	2022年6月21日	擔任獨立非執行董事

董事及高級管理層

執行董事

丁峰濤(主席兼首席執行官)，47歲，於2025年6月18日獲委任為非執行董事，以及於2025年8月13日調任為董事會執行董事，並獲委任為本公司主席兼首席執行官(首席執行官)。彼亦為本公司全球戰略委員會(GSC)的主席。彼現任中國航空汽車系統控股有限公司董事、總經理。彼於2022年11月至2025年8月擔任貴州貴航汽車零部件股份有限公司(一間在上海證券交易所上市的公司，證券代碼：600523.SH)董事長，並自2023年12月起同時擔任瀚德汽車控股公司董事和恒以德國際控股有限公司董事。丁先生有超過24年的汽車行業經驗，且為中國汽車工程學會理事。丁先生曾於2022年6月至2023年7月擔任中國航空汽車系統控股有限公司副總經理。從2011年至2018年，彼還曾在新鄉航空工業(集團)有限公司擔任多個職務，包括汽車零部件事業部綜合管理辦公室主任、戰略規劃部部長、海外事業管理部部長、總經理助理。從2018年至2021年，彼擔任新鄉航空工業(集團)有限公司副總經理，並兼任新鄉航空工業(集團)有限公司豫北公司總經理。之後，彼獲委任為新鄉航空工業(集團)有限公司總經理、董事，任期至2022年6月。丁先生畢業於中國人民解放軍信息工程大學，獲得機械電子工程學位。

MILAVEC, Robin Zane，58歲，於2020年6月30日獲委任為董事會執行董事。彼於2021年8月17日獲委任為本公司總裁、於2019年7月1日獲委任為本公司首席技術官及2026年1月19日獲任命為代理首席運營官。MILAVEC先生曾於2019年7月1日至2025年11月12日擔任首席戰略官。MILAVEC先生負責領導耐世特的全球研發與創新工作。彼負責監督動力傳動、轉向及軟件產品線，以及溝通及品牌推廣，支持本公司的技術領導地位及產品組合執行。彼與工程部門保持協作關係，確保公司具備技術整合實力。於擔任代理首席運營官(首席運營官)期間，彼監督全球營運表現及本公司整體工作的一致性。彼領導耐世特可持續發展及企業風險管理委員會，鞏固本公司對企業治理、可持續發展及企業風險監控的承諾。MILAVEC先生為全球戰略委員會(GSC)的成員。MILAVEC先生於汽車行業積逾36年經驗，包括於產品工程、製造工程、營運及品質等方面的領導職位。MILAVEC先生已獲委任為本集團附屬公司耐世特(中國)投資有限公司的董事，自2021年8月17日起生效。彼曾擔高級副總裁(2019年7月至2021年8月)、全球工程副總裁(2018年1月至2019年7月)及全球當前產品工程副總裁(2017年6月至2018年1月)、全球產品工程執行總監(2016年8月至2017年6月)，以及於美國及墨西哥擔任工程、項目管理及質量等方面的各種其他領導職位。MILAVEC先生於1989年在通用汽車開展其職業生涯。MILAVEC先生於美國新墨西哥州立大學拉斯克魯塞斯分校取得機械工程學士學位，以及於美國密西根大學安娜堡分校取得機械工程碩士學位。彼為MichAuto Advisory Board成員。

董事及高級管理層

非執行董事

雷自力，55歲，於2025年8月13日獲委任為非執行董事。雷先生於2021年6月8日首次獲委任為非執行董事。彼於2022年3月16日獲委任為主席，並於2022年6月21日調任為執行董事兼首席執行官。於2025年8月13日，彼由執行董事調任為非執行董事，並辭任主席兼首席執行官。彼於2022年6月21日至2025年8月13日亦為本公司全球戰略委員會(GSC)主席。雷先生於汽車行業積逾29年相關經驗。自2022年6月起，加入中航機載系統有限公司董事會；2021年5月起，擔任中國航空汽車系統控股有限公司(中航汽車)董事長；2021年5月起，擔任中航汽車非全資附屬公司中航瀚德(北京)投資控股有限公司董事長，及2020年8月起擔任瀚德汽車控股有限公司(Henniges Automotive Holdings, Inc.)董事長。2020年11月起，擔任太平洋世紀(北京)汽車零部件有限公司(太平洋世紀(北京)汽車)董事長以及耐世特汽車系統(香港)控股有限公司(耐世特香港)董事。2021年12月至2022年11月擔任貴州貴航汽車零部件股份有限公司(於上海證券交易所上市，股票代碼：600523)董事長。2013年3月至2020年7月任湖北中航精機科技有限公司執行董事、總經理。2000年9月至2013年3月，歷任湖北中航精機科技股份有限公司(於深圳證券交易所上市，股票代碼：002013)副總經理、總經理。1995年4月至2000年9月，歷任中國航空救生研究所嘉利分公司企劃部計劃員、副經理、經理。1990年7月至1995年4月，在中國航空救生研究所石化部擔任技術員。雷先生於1990年7月畢業於鄭州航空工業管理學院機械工程系，2005年10月獲中南財經政法大學工商管理碩士學位。雷先生現為中國航空工業集團有限公司(航空工業)頒授的正高級經濟師。

張文冬，49歲，於2020年11月13日獲委任為非執行董事。張女士自2018年7月起擔任北京亦莊國際投資發展有限公司副總經理，並自2017年6月起擔任北京亦莊國際融資擔保有限公司主席。張女士自2024年9月起擔任北京奕摩集成電路卓越工程師創新研究院監事，自2024年10月起擔任國投創業(北京)私募基金管理有限公司監事，並自2024年12月起擔任北京電控集成電路製造有限責任公司董事。彼自2023年9月起擔任北京屹唐半導體科技股份有限公司主席。於2017年11月至2021年11月，張女士擔任納斯達克上市公司UT斯達康(股份代碼：UTSI)非執行董事以及董事會審計委員會成員、薪酬委員會成員、提名及企業管治委員會成員。張女士亦曾在北京亦莊國際投資發展有限公司擔任不同職位，包括於2015年6月至2018年7月任總經理助理；於2014年1月至2015年6月任資產管理部部長；及於2012年12月至2014年1月任資產管理部副部長。於2007年10月至2012年12月擔任北京東方文化資產經營公司企業發展部部門主管；於2000年7月至2007年9月擔任北京聖安迪投資管理顧問公司項目部部門經理。張女士現為高級經濟師。張女士於2005年5月本科畢業於中央民族大學經濟學專業，並於2016年7月獲得中國科學院大學工商管理專業(MBA)碩士學位。

董事及高級管理層

喬堃，58歲，於2024年8月14日獲委任為非執行董事。喬先生有超過38年的公司財務管理經驗。喬先生於1995年至2000年任中國航空工業集團公司(航空工業)620所財務處處長，2000年至2007年任航空工業第一集團辦公廳高級業務經理、財務部財務管理處處長、資金管理處處長，2007年至2010年任中國航空工業集團西航集團董事、副總經理兼總會計師，2010年至2022年任中航重機股份有限公司董事(2017年3月至2019年8月)、副總經理兼總會計師，2022年3月至2024年5月任航空工業專職董監事會工作二辦成員等職務。2024年6月起任中國航空汽車系統控股有限公司總會計師及總法律顧問。彼自2024年9月起擔任貴州貴航汽車零部件股份有限公司董事。喬先生擁有北京航空航天大學經濟管理學院國際金融專業碩士學位。

獨立非執行董事

劉健君，57歲，於2013年6月15日獲委任為獨立非執行董事。劉先生於1993年7月至1999年3月任職中國遠洋運輸集團總公司集裝箱運輸法律部、於2001年4月至2006年10月出任北京中盛律師事務所合夥人，自2006年11月至2007年5月於北京中倫律師事務所任高級律師，自2007年6月起擔任北京中倫文德律師事務所合夥人。劉先生於2001年8月成為中國執業律師。彼於1998年7月於中國北京大學獲頒法律碩士學位，及於2004年5月於美國聖路易華盛頓大學(Washington University in St. Louis)獲頒法學學位。

王斌博士，60歲，於2022年6月21日獲委任為獨立非執行董事。王博士為北京工商大學商學院財務系教授兼該校大學級學術委員會成員。彼現任中國茶葉股份有限公司的獨立董事。王博士因本屆任期屆滿，已於2025年3月退任瑞銀證券有限責任公司獨立董事。彼因本屆任期屆滿，已於2023年6月29日退任中國旅遊集團中免股份有限公司(於上海證券交易所及香港聯交所上市)獨立非執行董事及審計與風險管理委員會主席。王博士於1987年7月畢業於北京工商大學，取得會計學學士學位，並於1989年12月取得會計學碩士學位，以及於2001年7月取得中國財政科學研究院(中國財政部)會計學博士學位。王博士在國內外頂尖學術出版物及期刊中發表學術論文50餘篇。其為中國會計學會理事之一，自2007年起亦擔任該學會管理會計專業委員會副主任。王博士為中國頂尖學者，其著作屢獲殊榮。

岳雲先生，55歲，於2022年6月21日獲委任為獨立非執行董事。岳先生為北京市君都律師事務所的執業律師、高級合夥人兼副總監，在法律領域積逾20年經驗。岳雲先生為上海市第九、十、十一及十二屆律師代表大會代表、上海律協併購重組專業委員會委員及上海律協紀律委員會調查員。彼於2015年1月至2021年3月擔任中國航發動力股份有限公司獨立董事。岳先生於1992年7月畢業於合肥大學社會科學系，並於2005年7月進一步獲得華東政法大學民商法碩士學位。

董事及高級管理層

高級管理層

我們的高級管理層負責日常業務管理。下表顯示截至2025年12月31日止年度及於本年報日期有關本公司高級管理層(統稱高級管理層)的若干資料：

姓名	年齡	職位／職銜
丁峰濤 ⁽¹⁾	47	主席、執行董事兼首席執行官
MILAVEC, Robin Zane ⁽¹⁾	58	執行董事、總裁、首席技術官及代理全球首席運營官
BOYER, Hervé Paul Gino ⁽¹⁾⁽²⁾	54	執行董事、高級副總裁、全球首席運營官
BIERLEIN, Michael John	49	高級副總裁、首席財務官
李軍	53	高級副總裁、首席戰略官及亞太區總裁
BYERS, David Michael	60	全球銷售及項目管理副總裁
DRALLE, Jill Annette	54	副總裁、美國分部總裁
FARIAS, Juan	51	副總裁、墨西哥分部總裁
HARRIS, Steven Robert ⁽⁴⁾	59	全球工程副總裁
PASTOR, Ricardo Antonio	60	全球質量及製造運營副總裁
RODRIGUEZ, Alberto Rodriguez	56	副總裁、歐洲、中東、非洲及南美洲分部總裁
RUIZ, Pascale Crystèle	54	副總裁及首席人力資源官(首席人力資源官)
SPENCER, Jr., Robert William ⁽³⁾	52	副總裁、法律總監
TAYLOR, Darlene Marie	58	副總裁、首席信息官
WILSON, Andrew McKenzie	44	全球工程副總裁
徐英傑	49	副總裁、首席採購官(全球供應管理)

附註：

- (1) 有關履歷詳情，請參閱本報告前述「董事及高級管理層－董事」一節。
- (2) Boyer, Herve Paul先生已辭任執行董事、高級副總裁、全球首席運營官，自2026年1月19日起生效。
- (3) Spencer, Jr., Robert William先生不再擔任副總裁、法律總監，自2025年10月29日起生效。
- (4) Harris, Steven Robert先生擬於2026年4月退任。

董事及高級管理層

BIERLEIN, Michael John，49歲，於2021年9月獲委任為高級副總裁、首席財務官。彼負責監督公司財務運作的各個方面，包括財務規劃及分析、會計、財資、稅務、內部監控及合規事務。彼亦為GSC的成員。BIERLEIN先生於汽車行業擁有逾27年相關經驗。擔任目前職位之前，BIERLEIN先生於2020年8月至2021年8月擔任耐世特的北美洲首席財務官兼全球工程融資，並於2015年3月至2020年8月擔任執行董事（戰略財務規劃）。在加入耐世特前，BIERLEIN先生於德爾福公司工作17年，在分支及總部擔任多個財務領導角色。BIERLEIN先生獲美國密西根州立大學頒授金融學位及工商管理碩士學位。

李軍，53歲，於2022年1月1日獲委任為副總裁、亞太區總裁，並於2025年11月13日調任為高級副總裁、亞太區總裁及首席戰略官。作為首席戰略官，李先生負責領導本公司的全球戰略規劃流程，制定長期企業戰略，並確保戰略重點契合多變的行業、科技及市場動態。彼監督企業戰略規劃及併購考察，直接負責EMB產品線及營銷，並兼顧銷售及IT事務。作為亞太區總裁，李先生負責帶領及實現亞太區的戰略及財務目標，包括監督區域運營、商業表現、產品及客戶戰略、運營執行及產業化，以確保項目順利投產及實現可持續盈利增長。彼為GSC的成員。李先生積逾28年汽車行業相關經驗。擔任目前職位之前，李先生自2017年11月至2020年1月擔任副總裁、亞太區總裁，自2020年1月至2021年12月負責電驅動產品線。早期職務包括執行總監及亞太區分部首席運營官、亞太轉向業務總監、耐世特汽車系統（蘇州）有限公司總經理及耐世特蘇州53號工廠的工廠經理。彼亦曾於薩吉諾轉向系統（蘇州）有限公司、上海德爾福汽車、東風汽車集團及中國航天科技集團有限公司任職。彼於中國華中科技大學取得機械工程科學及技術文憑，及於中國電子科技大學取得工商管理碩士學位。

BYERS, David Michael，60歲，於2024年1月16日獲委任為全球銷售及項目管理副總裁。BYERS先生負責領導公司的商業戰略及跨職能團隊實現戰略銷售目標。彼亦監督客戶項目實行（CPI），包括優化CPI流程及執行項目投產以確保實行成功。BYERS先生積逾39年的汽車行業經驗。彼曾擔任全球銷售副總裁（2023年3月至2024年1月）、電動助力轉向產品線副總裁（2021年3月至2023年3月）、產品線執行總監（全球EPS）（2019年12月至2021年3月）。彼於1987年在通用汽車開展其職業生涯，並曾於耐世特、德爾福及通用汽車擔任多個領導職位。彼名列11項美國專利及4份防禦性出版物之中。BYERS先生於美國克拉克森大學取得機械工程理學學士學位，並於美國密西根大學弗林特分校取得工商管理碩士學位。

董事及高級管理層

DRALLE, Jill Annette，54歲，於2021年3月17日獲委任為副總裁、美國首席運營官，並於2025年12月1日調任為副總裁及美國分部總裁。彼負責帶領及實現美國分部的戰略及財務目標，包括監督區域運營、商業表現、產品及客戶戰略、運營執行及產業化，以確保項目順利投產及實現可持續盈利增長。DRALLE女士積逾31相關汽車經驗。擔任目前職位之前，彼曾出任美國業務的首席運營官及薩吉諾管柱液壓助力轉向業務部總經理(2019年5月至2021年3月)。自2008年加入耐世特以來，DRALLE女士曾擔任多個領導職位，包括北美卓越運營及戰略執行總監、動力傳動工廠經理、工廠運營經理及多間工廠的精益變革顧問。於加入耐世特之前，DRALLE女士於德爾福汽車系統工作，並在通用汽車開展其職業生涯。DRALLE女士於美國薩吉諾谷州立大學取得工程學學士學位，並於其後獲頒授傑出校友的稱號。彼目前擔任密西根州製造商協會(Michigan Manufacturers Association)的理事會副主席。

FARIAS, Juan，51歲，於2025年1月1日獲委任為副總裁、墨西哥首席運營官，並於2025年12月1日調任為副總裁、墨西哥分部總裁。彼負責帶領及實現墨西哥分部的戰略及財務目標，包括監督區域運營、商業表現、產品及客戶戰略、運營執行及產業化，以確保項目順利投產及實現可持續盈利增長。FARIAS先生擁有28年經驗及戰略領導能力。在加入耐世特前，FARIAS先生於IAC North America、Bocar、Forvia及Bombardier擔任多個領導職位。FARIAS先生持有機械工程學士學位以及蒙特雷理工學院(Tecnológico de Monterrey)及墨西哥德克薩斯州麥庫姆斯商學院(Texas McCombs School of Business)工商管理碩士學位。

HARRIS, Steven Robert，59歲，於2021年7月獲委任為全球工程副總裁。彼負責全球產品及製造工程活動、實施產品組合及生產支援。HARRIS先生積逾37年相關汽車經驗。彼於1989年在通用汽車/德爾福轉向系統開展其職業生涯，並於液壓助力轉向系統(HPS)生產線及電動助力轉向系統(EPS)生產線擔任多個領導職位。自2012年至2016年，HARRIS先生獲國際外派至耐世特亞太區中國蘇州，開始擔任EPS產品工程高級經理，其後擔任助力轉向系統總產品工程師，之後獲委任為亞太區工程總監。於2016年，HARRIS先生重返美國擔任EPS產品工程執行總監。HARRIS先生獲美國普渡大學頒授機械技術學位，並獲美國密西根大學弗林特分校頒授工商管理碩士學位。HARRIS先生於2026年第二季度退任。

PASTOR, Ricardo Antonio，60歲，於2024年1月15日獲委任為全球質量及製造運營副總裁。彼負責全球品質職能，包括策略規劃、執行、品質系統及監控的測量及管理。彼亦領導全球製造運營、監督及優化全球多地的製造流程，涵蓋生產活動的策略規劃、協調及管理，以確保效率、品質及成本效益。此監督職能覆蓋耐世特精益生產方式(NPS)、全球生產控制及物流(全球生產控制及物流)以及環境健康與安全。PASTOR先生積逾42年汽車行業經驗。擔任目前職位之前，他曾擔任全球質量及項目投產副總裁(2017年11月至2024年1月)、全球品質的執行總監(2015年6月至2017年11月)，並曾於耐世特及德爾福汽車擔任領導職位，包括國際及中國分部的品質總監、製造規劃的高級經理、亞太佈局拓展主任及歐洲總工程師。於彼職業生涯中，PASTOR先生曾於歐洲與中國有九年的外派任務。ASTOR先生於1984年在通用汽車開展其職業生涯。彼於美國薩吉諾谷州立學院取得電子工程理學學士學位及於美國奧克蘭大學(Oakland University)取得電氣工程理學碩士學位。

董事及高級管理層

RODRIGUEZ, Alberto Rodriguez，56歲，於2023年3月6日獲委任為執行董事、歐洲、中東、非洲及南美洲分部首席運營官，並於2025年11月13日調任為副總裁、歐洲、中東、非洲及南美洲分部地區總裁。RODRIGUEZ先生負責帶領及實現歐洲、中東、非洲及南美洲分部的戰略及財務目標，包括監督區域運營、商業表現、產品及客戶戰略、運營執行及產業化，以確保項目順利投產及實現可持續盈利增長。RODRIGUEZ先生積逾32年汽車經驗，於1994年加入耐世特。於其職業生涯中，他曾於法國、西班牙、美國、墨西哥、中國及波蘭擔任產品工程、製造工程、項目管理、運營、產品線及GSM方面的多個領導職位。RODRIGUEZ先生持有法國里昂國立應用科學學院(INSA)機械工程理學碩士學位及法國亞眠大學企業管理學院(IAE)工商管理研究生文憑。

RUIZ, Pascale Crystèle，54歲，於2023年8月16日獲委任為副總裁兼、首席人力資源官(首席人力資源官)，彼負責所有人力資源策略及執行計劃，以支持組織的整體業務計劃及策略方針，包括部門指引、人才管理、培訓與發展、僱員體驗、共融與歸屬、整體薪酬及人力資源資訊系統(HRIS)。彼為GSC的成員。RUIZ女士於1997年加入耐世特，為人力資源部服務超過28年。彼於歐洲在人力資源範疇獲得晉升，肩負更多相關職責，於2007年獲委任為歐洲分部的人力資源總監。繼公司變更為耐世特後，RUIZ女士同時監督國際分部(包括印度、墨西哥、巴西及澳洲)的人力資源工作。於擔任歐洲分部人力資源總監期間，彼亦兼任全球人才經理(2016年至2017年)及歐洲、中東、非洲及南美洲分部的人力資源總監，其後調往美國出任首席人力資源官。RUIZ女士在法國蒙彼利埃高等商學院(Montpellier Business School, ESC)取得國際商務學士學位及人力資源專業碩士學位。

TAYLOR, Darlene Marie，58歲，於2025年11月17日獲委任為副總裁、首席信息官。TAYLOR女士領導全球數字技術及全球IT組織，並負責推動契合企業戰略的全球技術策略願景，包括數字化、AI、信息科技、網絡安全、合規、基礎設施、數據治理、SAP ERP系統及重大IT項目。TAYLOR女士擁有逾20年汽車及技術經驗。加入耐世特前，彼最近期曾於Superior Industries International Inc擔任副總裁、IT首席信息科技官及首席信息安全官。彼曾於Novares出任首席信息官，並於福特及偉世通(Visteon)擔任領導職務。TAYLOR女士擁有密西根大學機械工程學士學位及持有密西根大學羅斯商學院(Ross School of Business)的領導力證書。彼為密西根女性科技委員會(Michigan Council of Women in Technology)成員，並為密西根首席信息官領導家分會(Inspire Leadership Michigan CIO chapter)理事長。

WILSON, Andrew McKenzie，44歲，於2025年12月1日獲委任為全球工程副總裁。彼接替HARRIS先生，負責耐世特的產品工程、製造工程及研發等全球工程活動。WILSON先生曾於Robert Bosch LLC任職逾20年(2003年至2025年)，於美國及中國擔任多個高級領導職務，獲得豐富的全球工程領導經驗。其職責包括領導Bosch的數字鑰匙產品組織(2022年至2025年)，並擔任中國蘇州副總裁兼工程負責人(2020年至2022年)以及其他工程領導職務。WILSON先生持有美國凱特林大學(Kettering University)機械工程學士學位。

董事及高級管理層

徐英傑，49歲，於2024年7月1日獲委任為副總裁、首席採購官(全球供應管理)。彼負責管理耐世特全球供應鏈運營，包括直接材料、間接材料、高級採購及供應商品質。徐先生擁有逾26年經驗。自2007年加入耐世特擔任生產控制及物流規劃經理以來，徐先生擔任供應鏈、品質、工廠運營及區域領導方面的多個職務，包括中國轉向業務總監、區域品質總監、區域全球供應管理、AP Central生產控制及物流以及亞太區全球供應管理執行總監。徐先生持有上海交通大學工業工程碩士學位及中歐國際工商學院(CEIBS)高級管理人員工商管理碩士學位。彼為註冊供應鏈專業人士(CSCP)、持有生產及存貨管理認證(CPIM)及六西格瑪黑帶認證(Certified Six Sigma Black Belt)。

董事及高級管理層之間的關係

董事或高級管理層成員與任何其他董事或高級管理層成員概無任何關係。

董事報告書

董事欣然提呈董事會報告及合併財務報表。

公司資料及全球發售

本公司根據開曼群島公司法(經修訂)(**公司法**)於2012年8月21日在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。本公司的股份(股份)於2013年10月7日於香港聯交所上市。

主要業務

本集團為全球汽車整車製造商開發、製造及供應先進的轉向及動力傳動系統。

業務回顧

本集團截至2025年12月31日止年度的業務回顧及本集團就未來前景的討論於第34至44頁管理層討論及分析及於第6至8頁首席執行官報告書內提及。本集團於年內的表現分析採用財務表現關鍵指標，於第33頁財務摘要提及。此外，有關本集團就主要政策、與其重要利益相關者的關係及對本集團構成重大影響的相關法律及法規的合規情況的討論於第73至87頁企業管治報告及本董事報告書內提及。

主要風險及不確定因素

本集團的財務狀況、經營業績、業務及前景可能受多項風險及不確定因素所影響。以下為本集團所識別的主要風險及不確定因素。除下文所示者外，可能尚有不為本集團所知或現時可能並非重大但或會於將來變為重大的其他風險及不確定因素。

營運風險

營運風險指因內部程序、人員及制度不足或缺失，或因外部事件導致的損失風險。管理營運風險的責任由各個功能的部分及部門肩負。本集團確認，營運風險不能完全消除，且完全消除營運風險未必總能達成成本效益。

本集團的主要功能經由本身的標準營運程序、權限及匯報框架作出指引。該等功能(例如但不限於內部審核及內部監控)負責就內部監控框架提供保證。主要營運風險將儘早向高級管理層匯報，以便採取適當風險應對措施。

財務風險

於業務活動過程中，本集團承受多種財務風險，包括市場、流動資金及信貸風險。貨幣環境、利率週期及按市價計值的投資證券均可能對本集團的財務狀況、經營業績及業務構成重大風險。本集團的財務風險管理目標及政策可於合併財務報表附註3查閱。

董事報告書

業務風險

週期性行業及生產水平下降

我們的銷售額受汽車製造商生產的汽車數量所帶動，而最終視乎消費者需求而定。汽車行業具週期性及容易受整體經濟狀況影響，該等狀況包括全球信貸市場、利率、消費者信貸以及消費者的消費力及喜好。汽車銷售及生產亦可能受車齡以及相關報廢率、勞工相關事宜、燃油價格、監管規定、政府政策、貿易協議、我們客戶及供應商的重組行動、激烈競爭及其他因素影響。

銷售集中性及與通用汽車所訂立協議的條款及條件

向通用汽車供應產品受多項協議以及適用於各項目的標準條款及條件規管。若干有限項目亦須遵守日期為2010年11月30日的供應協議，據此，我們已同意繼續製造並交付若干產品予通用汽車。截至2025年及2024年12月31日止年度，最大客戶通用汽車分別佔我們的合併收入約34%及36%。來自通用汽車業務的大幅減少可能對我們業務、經營業績及財務狀況產生重大不利影響。

業務虧損或缺少商業成果

購買訂單一般為滿足客戶就特定汽車型號的全年要求而提供，惟於若干情況下為滿足客戶就特定汽車型號使用週期的要求，而非為採購特定的產品數量而提供。缺少商業成果或會減少我們的收入或利潤，因而對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。

未能降低產品成本

在與客戶的合同談判中，客戶往往會提出在車型生命週期內降價的要求。我們亦對產品的設計、開發和製造工程承擔重大責任。我們的財務表現很大程度取決於我們通過產品設計改良及製造效率提升來降低產品成本的能力。如果我們未能實現成本降低，則會對我們的財務狀況、經營業績及現金流量造成不利影響。

成本上漲以及可用原材料及零部件供應的限制

截至2025年及2024年12月31日止年度，原材料成本分別約佔我們合併收入的65.2%及64.1%。原材料、能源及商品成本或會出現波動。倘原材料、能源、商品及產品部件的成本上漲或其可用程度受到限制，或會對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。

影響我們其中一名或多名供應商的不利發展或供應商的財務困境可能會對我們的財務表現造成不利影響

我們從全球眾多汽車供應商及其他供應商獲得零部件以及其他產品及服務。我們負責管理供應鏈，包括可能是我們所需產品唯一來源而我們的客戶指示我們使用或具備獨特能力且重新物色將十分困難及／或成本高昂的供應商。在若干情況下，全行業都可能面臨短期產能限制。此外，我們以及客戶及供應商的產能可能會受到自然災害或其他重大中斷的不利影響。任何有關重大中斷均可能對我們的財務表現造成不利影響。再者，經濟或行業狀況欠佳可能導致我們的供應群陷入財務困境，從而增加供應中斷的風險。我們營運所在的一個或多個地區如有經濟衰退或其他不利行業狀況均可能導致供應中斷，從而對我們的財務狀況、經營業績及現金流量造成不利影響。

董事報告書

主要國際業務

由於本集團業務遍佈全球，我們的大部分收入及開支以美元以外的貨幣計值。國際業務須承受於外地營商的若干固有風險，包括當地經濟狀況；政治、經濟及政局動盪以及不明朗因素(包括恐怖主義行為、內亂、與販毒集團有關的暴力及其他形式的暴力以及爆發戰爭，例如俄羅斯在烏克蘭採取的行動)；罷工；爆發傳染病、流行病或疫症或出現其他公共衛生危機，或會導致我們或供應商及／或客戶暫時終止於受影響城市或國家的業務營運；匯率波動；以及增加與供應鏈延長有關的營運資金需求。

行業競爭激烈及我們的競爭對手致力獲取市場份額

我們所處行業競爭激烈，且我們的競爭對手尋求憑藉全新及現有客戶擴大其市場份額。我們的競爭對手致力擴大市場份額，或會對我們產品的定價及利潤構成下行壓力。倘我們未能令產品突圍而出或維持低成本範圍，我們或會失去市場份額或被迫減價，從而令利潤降低。任何上述事宜出現均可能對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。

我們的現有債務及未能進入資本市場

於2025年12月31日，我們有未償還債務約49.8百萬美元及在信貸額度合約下332.3百萬美元的可提取但未提取貸款額度。監管我們債務的債務工具載有可能令我們的業務活動或我們履行策略目標的能力受到限制的契約，倘我們未能遵守該等契約可能導致我們債務違約。倘我們未能產生足夠現金流量以償付債務及租賃承擔、重新撥支債務承擔或按商業上合理條款進入資本市場，均可能對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。

與我們的長期資產有關的減值支出

我們定期監察長期資產是否存在減值跡象。我們於2025年12月31日的合併資產負債表反映資本化工程及產品開發成本賬面值為654.9百萬美元、計算機軟件開發成本賬面值為2.0百萬美元、不動產、工廠及設備賬面值為1,008.9百萬美元及使用權資產賬面值為46.3百萬美元。誠如合併財務報表附註2.4、6及8所述，倘我們將長期資產定為減值，則我們或須於盈利扣減重大支出，此舉可能對我們的財務狀況或經營業績構成不利影響。

我們的知識產權組合

我們所擁有的知識產權包括專利、商標、版權及商業機密。於部分情況下，我們就知識產權訂立許可協議。此外，我們依賴非專利專有技術。此等資產對維持我們的競爭地位具有重要作用。我們可能對我們認為侵犯我們的知識產權的第三方展開索償。此等索償(不論其法律理據或解決方法)一般均在執行時支付高昂費用。有關保護我們的知識產權的風險可能對我們的業務、經營業績及財務狀況構成重大不利影響。

董事報告書

重大的產品責任訴訟或擔保索償

倘我們產品的效能未如預期，不論是被指稱或實際上出現故障，我們或須面臨產品責任訴訟及其他索償或客戶或監管方可能會要求我們收回產品或採取與該產品有關的其他補救行動。我們亦已與若干客戶訂立協議，而該等客戶可就產品責任及擔保索償相關的全部或部分金額向我們提出索償。我們就若干產品責任索償購買保險，惟保障範圍有限。該等索償可能對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。於2025年12月31日，我們的合併資產負債表包括有關估計擔保及產品責任義務總計84.1百萬美元的撥備。

資訊科技

資訊科技(資訊科技)基礎設施故障可能對我們的業務及營運造成不利影響。我們依賴資訊科技系統及基礎設施的容量、可靠性及安全性。資訊科技系統容易受到包括自然災害、網絡攻擊或第三方提供服務失靈引致的干擾的影響。資訊科技系統受到的干擾及攻擊對我們系統的安全性及我們保護網絡的能力以及第三方數據的保密性、可用性及完整性構成風險。因此，有關攻擊或干擾可能引致機密資料(包括知識產權)的不當洩露、系統及網絡的不當使用、操控及損毀數據、生產停滯以及內外部供應短缺。這可能對我們的聲譽造成重大損害、影響我們與客戶及供應商的關係、引發針對本集團的索償，而最終對我們的業務造成不利影響。

環境法律及法規

我們全球的設施須遵守多項為保護環境而設的法律及法規。倘我們未能遵守現行及未來的環境法律及法規，我們或須於日後承擔負債，可能對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。

利益相關者對ESG事宜的期望不斷提高

公眾對全球氣候變化的認知及關注日漸增加，或會促使制訂更多地區、聯邦、國家及／或國際規定，以減低或緩和溫室氣體(溫室氣體)排放的影響。氣候立法一直多樣及複雜，導致產生經濟及監管方面的不確定因素。該等監管不確定因素延伸至能源效益車輛的未來激勵措施及合規成本，或會影響對我們產品的供需關係及經營業績。

溫室氣體排放與全球氣候變化息息相關，已是與日俱增的共識。極端天氣狀況等氣候變化為我們的業務帶來潛在的財務風險。舉例而言，對我們產品及服務的需求或會受反常的天氣狀況影響。氣候變化亦可能影響生產所需材料及物流的供應及成本，從而干擾我們的營運，且可能會增加保險及其他營運成本。此等因素可能影響我們於最易遭受物理氣候風險地區興建新設施或維持現有設施的決定。除物理氣候風險外，本集團於向低碳經濟轉型期間亦可能面臨碳成本上升、政策及法律、市場及技術風險等形式的轉型氣候風險。

董事報告書

再者，來自客戶、投資者、監管機構、供應商及僱員等利益相關者對ESG事宜的期望急劇演變。舉例而言，各利益相關者要求本集團提供有關溫室氣體排放、可再生能源、勞工常規及供應鏈管理等ESG相關事宜的資料。利益相關者對有關本集團的ESG議題日益關注，使我們需要持續監管多項不斷演變的標準及要求、提升管理水平以及加強ESG相關措施。未能適當滿足利益相關者的期望或會導致未能尋求或獲得商機、營運及供應鏈風險、市值攤薄、未能吸引客戶或吸納和留聘頂尖人才。

所得稅立法及監管環境

本集團持續關注經濟合作暨發展組織(經合組織)辦公室動向及其於稅基侵蝕及利潤轉移計劃方面的持續努力，重點關注可能影響本集團實際稅率的兩大支柱。支柱一解決國家的稅收狀況及國家之間的利潤分配。支柱二(亦稱為全球反稅基侵蝕規則)旨在確保大型跨國企業於實際稅率低於15%的地區支付15%的最低稅率。經合組織已同意頒佈支柱二法例，於若干司法權區自2024年1月1日起生效，於其他司法權區自2025年1月1日起生效。支柱一的預期實施時間尚不確定。

本集團繼續關注美國國會提出可能影響本集團實際稅率的美國稅法及法規的擬議變更。由於頒佈此等或其他美國稅法變更的可能性尚不確定，本集團目前無法確定此等變更可能對其稅項開支產生的影響，包括擬議變更是否可能對本集團的盈利及現金流量造成重大影響。

我們的中華人民共和國附屬公司享有的稅率優惠待遇可能出現變動或終止，此可能對我們的業務、經營業績及財務狀況造成不利影響。耐世特汽車系統(蘇州)有限公司、耐世特凌雲驅動系統(涿州)有限公司及耐世特凌雲驅動系統(蕪湖)有限公司預期將繼續持有高新技術證書，有關證書將分別於2027年、2028年及2028年屆滿。為有權繼續享有15%優惠所得稅率，附屬公司仍須符合其後規定。我們無法確保於未來期間可繼續享有該優惠稅率。耐世特汽車系統(柳州)有限公司獲得特殊「西部大開發」15%優惠所得稅率獎勵直至2030年。任何該等變化均可能對本集團、股東及聯屬公司產生影響，並可能通過改變實際稅率及限制本集團以具稅務效益的方式運用現金的能力對本集團產生不利影響。

國際貿易政策(包括關稅與制裁等保護主義貿易政策)可能對我們的財務表現造成不利影響

由於全球經濟相互依存，世界任一地區的政策變動均可能會即時對全球市場造成重大不利影響。國際貿易政策變動，包括(i)環境相關政策變動；(ii)現有貿易協定變動；(iii)普遍加大對自由貿易的限制；及(iv)對進口至美國的商品大幅提高關稅，可能會對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

美墨加協定作為北美自由貿易協定的後續協議，於2020年7月1日生效。概不保證為滿足美墨加協定中北美汽車本地化成分的更高要求而正在採取的過渡措施不會對我們的業務造成不利影響。此外，由於中美關係更加緊張、中國獨特的監管環境及我們全球供應鏈中關鍵部件的集成水平，中國對美國汽車製造商構成獨有風險。尚不清楚美國現任政府為解決與中國及其他國家的貿易相關事宜而可能採取的具體行動。

董事報告書

此外，美國政府、其他政府及國際組織可能徵收額外關稅、實施制裁或施加出口管制，這可能會限制我們直接或間接於或與特定國家或人士(可能包括聯屬公司)開展業務。任何上述情形均可能對我們的供應鏈及營運產生影響，並對我們的財務狀況及經營業績造成不利影響。

策略目標風險

我們的財務表現部分取決於我們成功履行策略目標的能力。我們的策略為透過投資及提高競爭地位發展我們的業務，以創造超卓的長期股東價值，同時維持穩固的資產負債表並向股東回饋現金。倘我們未能履行策略目標，可能對我們的財務狀況、經營業績及現金流量構成不利影響。

合營夥伴風險

本集團透過非全資附屬公司及本集團與合營夥伴於當中分佔控制權的合營企業從事部分業務。概不保證任何該等合營夥伴將於日後繼續與本集團保持關係，亦不保證其目標或策略與本集團一致。有關合營夥伴可能擁有與本集團不同的業務權益或目標。有關合營夥伴可能面臨財務及其他困難，亦不一定能履行其於合營企業中的義務，此舉可能影響本集團的業務及營運。

末期股息

董事會建議派付截至2025年12月31日止年度的末期股息約45.9百萬美元(或每股0.0183美元)，佔本集團的權益持有人應佔淨利潤約45%，惟須獲股東於本公司即將舉行的股東週年大會(股東週年大會)上批准。

除向名列香港股東名冊的股東以港元派付股息外，其他股東則以美元派付。有關匯率將為香港銀行公會(www.hkab.org.hk)於股東週年大會批准分派當日所公佈的港元兌美元開市買入匯率。

可供分派儲備

於2025年12月31日，本公司根據公司法條文計算的可供分派儲備約為2,029.9百萬美元(於2024年12月31日：779.8百萬美元)。

股本

截至2025年12月31日止年度，本公司股本變動的詳情載列於合併財務報表附註36。

優先購買權

本公司的經修訂及重列的組織章程大綱及細則(組織章程細則)或開曼群島法例概無有關優先購買權的條款，規定本公司須按比例向現有股東提呈發售新股份。

股權掛鈎協議

於過往年度及本年度授出的股票期權詳情載列於合併財務報表附註26及本董事報告書內「股票期權計劃」一節。由於股票期權計劃已於2024年6月5日屆滿，於2025年12月31日，概無可授出的期權。截至2025年12月31日止年度，概無行使任何股份。除上文披露者外，本公司於截至2025年12月31日止年度尚未訂立任何股權掛鈎協議。

ESG概要

本集團致力以符合環保及社會責任的方式從事業務，並已採納上市規則規定的ESG守則。董事會將繼續監察有關政策，以確保本集團保持遵守對本集團的環境、僱傭、勞工及營運方面具重大影響力的相關法律及法規。除於企業全面實施計劃外，本集團要求全體僱員熟悉並遵守與彼等僱傭職責相關的ESG相關法律及法規。遵照上市規則附錄C2所載的ESG守則，上述資料的詳情將載列於我們的ESG報告(年度可持續發展報告)，其將與本年報同時在本公司網站(<https://www.chinese.nexteer.com/sustainability/>)及香港聯交所網站(<https://www.hkexnews.hk/>)公佈及供查閱。

如需ESG報告的印刷版本，請向本公司的股份過戶登記處提出書面請求，聯絡資料見第84頁。我們感謝閣下對環境足跡的關注，並鼓勵閣下透過上述網站查閱ESG報告。

慈善捐款

於2025年，我們在全球作出的慈善捐款及其他捐款合共0.1百萬美元。

於2025年，我們的僱員自願付出超過11,000個小時參與義務工作以支持本地慈善工作，並透過本集團的慈善活動締造品牌效應。

董事

截至2025年12月31日止年度內及於本年報日期的在任董事如下：

執行董事

丁峰濤(主席)

MILAVEC, Robin Zane

BOYER, Hervé Paul Gino(自2026年1月19日起辭任)

非執行董事

雷自力

王堅(於2025年6月18日退任)

張文冬

喬堃

董事報告書

獨立非執行董事

劉健君

王斌

岳雲

董事的進一步詳情載於本年報「董事及高級管理層」一節。

根據組織章程細則第16.2條，由董事會委任填補空缺或作為現有董事會的任何新增董事，其任期將直至其獲委任後的公司首屆股東週年大會為止，其後彼將符合資格可於該大會上接受重選。

根據組織章程細則第16.18條，於各股東週年大會上，當時在任三分之一(或倘人數並非三或三之倍數，則取最接近但不少於三分之一的人數)之董事須輪值退任，惟各董事(包括按指定任期獲委任者)須最少每三年輪值退任一次。根據細則第16.2條須膺選連任的任何董事，不在確定董事數目及輪席退任之董事人選時的考慮範圍內。

將於股東週年大會上膺選連任的董事詳情將載於即將舉行的股東週年大會前寄發予本公司股東之通函。

董事資料變動

王堅先生退任非執行董事，自2025年6月18日起生效。

雷自力先生已辭任主席兼首席執行官，並由執行董事調任為非執行董事及不再擔任上市規則項下的本公司授權代表，均自2025年8月13日起生效。

丁峰濤先生自2025年6月18日起獲委任為非執行董事，並自2025年8月13日起由非執行董事調任為執行董事，以及獲委任為主席兼首席執行官及上市規則項下的本公司授權代表。

BOYER, Hervé Paul Gino先生自2025年11月12日起獲委任為非執行董事，並自2026年1月19日起辭任。

除上文及本年報「董事及高級管理層」一節所披露者外，自本公司刊發2025年中期報告以來，概無有關任何董事的任何資料變動根據上市規則第13.51(2)條的(a)至(e)及(g)各段須予以披露。

董事服務合約

執行董事

各執行董事已與本公司訂立服務合約，據此，彼等同意擔任執行董事，自2023年6月30日或2025年8月13日起為期三年，須由董事會或本公司股東釐定重續。各執行董事的委任可由任何一方向另一方發出最少三個月的書面通知予以終止。

非執行董事

各非執行董事已與本公司訂立服務合約，據此，彼等同意擔任非執行董事，自2023年11月13日、2024年8月14日或2025年8月13日起為期三年，須由董事會或本公司股東釐定重續。各非執行董事的委任可由任何一方向另一方發出最少三個月的書面通知予以終止。

獨立非執行董事

各獨立非執行董事已獲委任，自2025年6月14日或2025年6月15日起為期三年，須由董事會或本公司股東釐定重續。各獨立非執行董事的委任可由任何一方向另一方發出最少三個月的書面通知予以終止。

就董事離職、罷免及輪席退任方面而言，所有董事的委任均須符合組織章程細則的條文。除董事袍金外，概無獨立非執行董事預期將就擔任獨立非執行董事收取任何其他酬金。

建議於即將舉行的股東週年大會上重選的董事概無已訂立或擬訂立可由本公司於一年內終止而毋須支付賠償(法定賠償除外)的服務合約。

董事於交易、安排及合約中擁有的權益

概無與本集團任何成員公司(作為訂約方)訂立而董事及其關連人士於當中擁有直接或間接重大權益，且於2025年12月31日或該年度內任何時間仍屬有效及與本集團業務有關的交易、安排及重大合約根據上市規則第14A章須予披露。

董事於競爭業務的權益

截至2025年12月31日止年度內，概無董事被視為於足以或可能與本集團業務構成直接或間接競爭的業務中擁有權益。

董事報告書

獲批准彌償

組織章程細則第33條規定，各名董事應從本公司的資產中獲得彌償，以彌償其在履行其職責時的任何作為或不作為而可能產生的任何責任、行動、訴訟、索賠、索求、支出、損失或費用(包括法律費用)(由於其自身的實際欺詐或故意違反而可能產生的責任(如有)除外)。截至2025年12月31日止年度及截至本報告日期，本公司已就其董事及高級管理層可能面臨的法律訴訟而作出合適的投保安排。

主要附屬公司

本集團的業務乃透過其直接或間接附屬公司於全球各地進行。本公司各附屬公司於2025年12月31日的詳情載於合併財務報表附註37。

主要客戶及供應商

截至2025年12月31日止年度，本集團主要供應商應佔採購額百分比如下：

- 最大供應商：9%
- 五大供應商合計：25%

截至2025年12月31日止年度，本集團主要客戶應佔收入百分比如下：

- 最大客戶：34%
- 五大客戶合計：76%

就本公司所知，董事及其任何聯繫人以及擁有本公司5%以上股本(不包括庫存股份)權益的股東概無於上述供應商及客戶中擁有任何權益。

股票期權計劃

根據於2014年6月5日通過的普通決議案，本公司採納一項股票期權計劃(股票期權計劃)。股票期權計劃於2024年6月5日屆滿，其後不得再授出期權。任何於股票期權計劃終止時仍未行使的期權，根據股票期權計劃的條款將繼續有效。

1. 目的

股票期權計劃的目的為：(1)將本公司董事及高級管理層以及其他關鍵僱員的利益與本公司表現與戰略目標緊密結合，為本公司未來發展奠定基礎，促進股東價值的最大化；及(2)能夠提供在人才市場上具有競爭力的整體薪酬，吸引、挽留和激勵實現本公司戰略目標所需要的關鍵職位人員。

董事報告書

2. 授予對象

董事會可酌情邀請任何董事(不包括獨立非執行董事)、高級管理層及經董事會批准的其他關鍵僱員(即負責本公司決策、經營及管理的人員)作為授予對象(定義見股票期權計劃)。

3. 期權(定義見股票期權計劃)涉及的股份最高數目

- (a) 於股票期權計劃屆滿前，根據股票期權計劃及本公司採納的任何其他股票期權計劃(上市規則第17章的條文在此適用)授出的所有期權獲行使而可能發行的股份合共不得超過249,780,400股股份(計劃授權上限)，即本公司於本報告日期的已發行股本(不包括庫存股份)約9.95%。
- (b) 本公司可隨時更新計劃授權上限，惟須事先獲股東於股東大會上批准及/或遵守上市規則不時訂明的其他規定。然而，經更新的計劃授權上限不得超過股東於股東大會上給予上述批准當日已發行股份的10%。先前根據股票期權計劃及本公司任何其他股票期權計劃(上市規則第17章的條文在此適用)授出的期權(包括根據其條款尚未行使、已註銷或已失效或已行使的期權)將不會納入經更新上限的計算。
- (c) 本公司亦可於股東大會上尋求股東的獨立批准，以向於徵求有關批准的上述股東大會前本公司已特別指定的授予對象授出超過計劃授權上限的期權。
- (d) 根據上市規則的規定，股票期權計劃及任何其他計劃項下所有已授出但尚未行使的期權獲行使而可予發行的證券數目，不得超過本公司(或其有關附屬公司)不時已發行的有關類別證券的30%。
- (e) 除非經股東以本段所述方式批准，否則於任何12個月期間，根據本公司股票期權計劃向各授予對象已授出或將授出的期權(包括已行使及尚未行使期權)獲行使而發行及將予發行的股份總數，不得超過已發行股份總數的1%(個人上限)。如向某授予對象進一步授出期權，將導致於直至及包括該次進一步授出期權當日止12個月期間，向及將向該授予對象授出的全部期權(包括已行使、已註銷及尚未行使期權)獲行使而發行及將予發行的股份超過個人上限，則須經股東於股東大會上單獨批准，而該授予對象及其聯繫人須於該股東大會上放棄投票。

董事報告書

- (f) 每次向任何董事、本公司首席執行官(執行官或首席執行官)或本公司主要股東(或彼等各自的任何聯繫人)授出期權，均應經本公司獨立非執行董事事先批准。如向主要股東或其各自的任何聯繫人授出任何期權，會導致於直至及包括該次授出期權當日為止12個月期間，向及將向該名人士授出的全部期權(包括已行使、已註銷及尚未行使的期權)獲行使而發行及將予發行的股份數目：
- (i) 合共相當於已發行股份(不包括庫存股份)逾0.1%(或香港聯交所可能不時指定的其他更高百分比)；及
 - (ii) 合共價值(根據董事會決定向授予對象提呈發售該期權的要約(定義見股票期權計劃)當日或董事會指定的其他日期(授予日)於香港聯交所的每日報價表所列的股份收市價計算)超過5百萬港元(或香港聯交所可能不時指定的其他更高金額)，進一步授出期權須經股東於股東大會上(以投票表決方式)事先批准。本公司須根據上市規則向股東寄發通函，而本公司所有關連人士(定義見上市規則)須於該股東大會上放棄投票贊成決議案。
- (g) 於2025年1月1日，根據計劃授權可授出的股票期權數目為166,636,790份。由於股票期權計劃已於2024年6月5日屆滿，於2025年12月31日，概無可授出的期權。薪酬及提名委員會以及董事會已審閱並討論股票期權計劃及其實施情況，並決定於截至2025年12月31日止年度不再重續該計劃。
- (h) 於截至2025年12月31日止年度，就根據股票期權計劃所授出期權而可能發行1,085,500股股份，佔已發行股份(不包括庫存股份)加權平均數的0.04%，而有關期權可於有關授予日起計10年內行使。

4. 接納期間

誠如要約所指示，股票期權可能於授予期權的要約日期起若干日內為授予對象所接納。

5. 行使期

可行使期權的期間須於有關授予日起計10年內屆滿。

6. 最短持有期限

期權須自授予日起計持有有一年，方可行使。歸屬期間須為三年，而三分之一的期權須於授予日起計每週年進行歸屬。

7. 接納代價

各授予對象接納所獲授期權時的應付代價為1.00港元。倘授予對象並無在指定時限內按照相關授出協議或通告上列明的程序接納有關授出期權，則有關期權須被視為不獲接納且失效。

8. 認購價

認購價(定義見股票期權計劃)須為董事會全權酌情釐定的有關價格，並於要約時通知授予對象，且不低於以下較高者：

- (a) 香港聯交所於授予日發出的每日報價表所列的股份收市價；
- (b) 香港聯交所於緊接授予日前五個營業日發出的每日報價表所列的股份平均收市價；或
- (c) 股份面值。

董事報告書

9. 截至2025年12月31日止年度，股票期權計劃項下期權(期權)並無獲授出或歸屬。

於2025年12月31日，股票期權計劃下先前已獲授但仍未獲行使的期權概要如下：

授予日	於2025年 1月1日 獲授期權	於2025年 1月1日 持有的期權	於年內 獲授期權	年內 獲行使 期權	年內註銷/ 失效期權	於2025年 12月31日 持有的期權	行使期間 ⁽¹⁾	每股 行使價 (港元)	授予日 股價 ⁽²⁾ (港元)	行使日 股價 (港元)	緊接 行使日前 本公司股份 的加權平均 收市價 (港元)	
董事												
雷自力 ⁽³⁾	2022年10月25日	1,667,970	555,990	-	-	555,990	-	2022年10月25日至 2032年10月24日	4,268	4,140	不適用	不適用
MILAVEC, Robin Zane	2018年5月30日	526,730	175,580	-	-	-	175,580	2018年5月30日至 2028年5月29日	12,456	11,960	不適用	不適用
	2019年8月21日	1,667,970	-	-	-	-	-	2019年8月21日至 2029年8月20日	6,390	6,390	不適用	不適用
	2022年10月25日	2,633,650	877,870	-	-	877,870	-	2022年10月25日至 2032年10月24日	4,268	4,140	不適用	不適用
BOYER, Hervé Paul Gino ⁽⁴⁾	2016年6月10日	419,070	279,380	-	-	-	279,380	2016年6月10日至 2026年6月9日	7,584	7,340	不適用	不適用
	2017年5月29日	419,070	139,690	-	-	-	139,690	2017年5月29日至 2027年5月28日	11,620	11,620	不適用	不適用
	2018年5月30日	419,070	139,690	-	-	-	139,690	2018年5月30日至 2028年5月29日	12,456	11,960	不適用	不適用
	2019年8月21日	419,070	-	-	-	-	-	2019年8月21日至 2029年8月20日	6,390	6,390	不適用	不適用
	2022年10月25日	1,667,970	555,990	-	-	555,990	-	2022年10月25日至 2032年10月24日	4,268	4,140	不適用	不適用
王堅 ⁽⁵⁾	2019年8月21日	702,300	-	-	-	-	-	2019年8月21日至 2029年8月20日	6,390	6,390	不適用	不適用
	2022年10月25日	351,150	117,050	-	-	117,050	-	2022年10月25日至 2032年10月24日	4,268	4,140	不適用	不適用
張文冬	2022年10月25日	351,150	117,050	-	-	117,050	-	2022年10月25日至 2032年10月24日	4,268	4,140	不適用	不適用
小計		11,245,170	2,958,290	-	-	2,223,950	734,340					
其他僱員授予對象 (合共)												
	2014年6月11日	11,236,860	-	-	-	-	-	2014年6月11日至 2024年6月10日	5,150	5,150	不適用	不適用
	2015年6月10日	10,358,990	-	-	-	-	-	2015年6月10日至 2025年6月9日	8,610	8,480	不適用	不適用
	2016年6月10日	10,183,420	-	-	-	-	-	2016年6月10日至 2026年6月9日	7,584	7,340	不適用	不適用
	2017年5月29日	11,500,240	-	-	-	-	-	2017年5月29日至 2027年5月28日	11,620	11,620	不適用	不適用
	2018年5月30日	12,026,970	351,160	-	-	-	351,160	2018年5月30日至 2028年5月29日	12,456	11,960	不適用	不適用
	2019年8月21日	10,885,730	-	-	-	-	-	2019年8月21日至 2029年8月20日	6,390	6,390	不適用	不適用
	2022年10月25日	5,706,230	1,433,840	-	-	1,433,840	-	2022年10月25日至 2032年10月24日	4,268	4,140	不適用	不適用
小計		71,898,440	1,785,000	-	-	1,433,840	351,160					
總計		83,143,610	4,743,290	-	-	3,657,790	1,085,500					

董事報告書

附註：

- (1) 於2014年、2015年、2016年、2017年、2018年、2019年及2022年獲授的期權必須分別自2014年6月11日、2015年6月10日、2016年6月10日、2017年5月29日、2018年5月30日、2019年8月21日及2022年10月25日起持有一年。期權的行使須遵守(其中包括相關歸屬標準)三分之一的期權須於股票期權授予日起計每週年進行歸屬的規定。2022年10月25日的授予包括多項表現目標，以便進行歸屬。該等表現目標要求本集團實現最低投資資本回報率、三年複合年增長率及經營利潤率。此外，本集團的投資資本回報率、三年複合年增長率及經營利潤率必須超過基準公司。
- (2) 於2014年6月11日、2017年5月29日及2019年8月21日獲授期權的行使價為股份於期權授予日的交易日於香港聯交所所報收市價。於2015年6月10日、2016年6月10日、2018年5月30日及2022年10月25日獲授期權的行使價為期權授予日前五個連續交易日的平均收市價。本公司股份於報告年度緊接期權授予日(即2022年10月24日)前的收市價為3.98港元。
- (3) 雷自力先生已辭任主席兼首席執行官，並已由執行董事調任為非執行董事，自2025年8月13日起生效。
- (4) BOYER, Hervé Paul Gino先生於2025年11月12日獲委任為執行董事，並於2026年1月19日辭任。所有期權均已於2026年1月19日失效。
- (5) 王堅先生退任非執行董事，自2025年6月18日起生效。

退休金計劃

本集團備有設定提存及設定受益計劃。本集團旗下各附屬公司設有不同退休金計劃。該等計劃一般透過向保險公司或信託人管理基金付款而注資，並經定期精算計算其數額。

有關退休金計劃的更詳盡資料載於合併財務報表附註19。

控股股東作出的不競爭承諾

於2013年6月15日，航空工業、中航汽車、太平洋世紀(北京)汽車及耐世特香港(統稱**控股股東**)各自提供不競爭承諾(**不競爭承諾**)，據此，各控股股東已無條件及不可撤回地承諾，除保留業務(定義見本公司日期為2013年9月24日的招股章程(**招股章程**))外，其不會及將促使其附屬公司不會直接或間接透過第三方或向該等第三方提供援助以從事任何足以或可能直接或間接與本集團構成競爭的汽車轉向系統及動力傳動系統業務(**核心業務**)。不競爭承諾詳情於招股章程「與控股股東的關係」一節披露。

截至2025年12月31日止年度，本集團並無(1)爭取或拒絕由控股股東向我們轉介的任何新業務機遇，亦無(2)行使或放棄不競爭承諾項下的優先購買權。部分控股股東已提供有關遵守不競爭承諾的年度確認書。獨立非執行董事已審閱並信納該等控股股東截至2025年12月31日止年度已遵守不競爭承諾。

控股股東的合約權益

本集團任何成員公司(作為訂約方)概無訂立任何控股股東於當中擁有直接或間接重大權益且於2025年12月31日或該年內任何時間仍屬有效並與本集團業務有關的重大合約(包括提供服務)。

董事報告書

董事及主要行政人員於股份及相關股份的權益及淡倉

於2025年12月31日，董事或本公司主要行政人員於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例(證券及期貨條例)第XV部)的本公司股份、相關股份及債券中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉(包括根據證券及期貨條例的有關條文被當作或視為擁有的權益或淡倉)，或根據證券及期貨條例第352條須於該條所述登記冊登記，或根據上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(標準守則)須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

本公司權益

姓名	身份	權益性質	所持本公司 相關股份 的數目 ⁽¹⁾	佔已發行 股份總數 概約百分比 ⁽²⁾
MILAVEC, Robin Zane	董事	實益擁有人	175,580 (L)	0.01%
BOYER, Hervé Paul Gino ⁽³⁾	董事	實益擁有人	558,760 (L)	0.02%

附註：

(L) 指股份的好倉。

(1) 該等指有關本公司所授出期權的相關股份中的權益。

(2) 該計算乃基於2025年12月31日的已發行股份總數2,509,824,293股得出。

(3) BOYER, Hervé Paul Gino辭任執行董事，自2026年1月19日起生效。所有期權均已於2026年1月19日失效。

除上文披露者外，於2025年12月31日，概無董事及本公司主要行政人員於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債券中擁有(i)根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊所記錄；或(ii)根據標準守則須另行知會本公司及香港聯交所的任何權益或淡倉。

董事購買股份或債券的權利

除上文披露者外，任何董事或彼等各自的配偶或未滿18歲子女或彼等控制的任何公司概無獲授任何權利以藉收購本公司或其任何附屬公司的股份或債券而獲得利益，亦概無行使任何該等權利。截至2025年12月31日止年度，本公司及其任何附屬公司概無訂立任何安排以允許董事或彼等各自的配偶或未滿18歲子女或彼等控制的任何公司收購任何其他法團的有關權利。

董事報告書

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

於2025年12月31日，下列股東(不包括董事及本公司主要行政人員)於本公司任何股份及相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須予以披露並記錄於根據證券及期貨條例第336條須予存置的登記冊內的權益或淡倉：

名稱	身份	股份數目	佔已發行股份總數 概約百分比 ⁽¹⁾
耐世特汽車系統(香港)控股有限公司 (耐世特香港) ⁽²⁾	實益擁有人	1,105,000,000 (L)	44.03%
太平洋世紀(北京)汽車零部件 有限公司(太平洋世紀(北京) 汽車) ⁽²⁾	受控制法團權益	1,105,000,000 (L)	44.03%
中國航空汽車系統控股有限公司 (中航汽車) ⁽³⁾	受控制法團權益	1,105,000,000 (L)	44.03%
中國航空工業集團有限公司 (航空工業) ⁽³⁾	受控制法團權益	1,105,000,000 (L)	44.03%
北京亦莊國際投資發展有限公司 ⁽⁴⁾	受控制法團權益	400,976,000(L)	15.98%
北京亦莊國際汽車投資管理有限公司 ⁽⁴⁾	實益擁有人	400,976,000 (L)	15.98%

附註：

(L) 指股份的好倉。

(1) 該計算乃基於2025年12月31日的已發行股份總數2,509,824,293股得出。

(2) 耐世特香港由太平洋世紀(北京)汽車全資擁有，而太平洋世紀(北京)汽車則由中航汽車及北京亦莊國際汽車投資管理有限公司(北京亦莊國際投資發展有限公司直接全資附屬公司)分別擁有72.88%及27.12%權益。太平洋世紀(北京)汽車及中航汽車各自被視為於由耐世特香港持有的1,105,000,000股股份中擁有權益。

(3) 中航汽車由航空工業持有70.11%權益。航空工業被視為於由耐世特香港持有的1,105,000,000股股份中擁有權益。

(4) 於2022年9月23日，北京亦莊國際汽車投資管理有限公司(北京亦莊國際投資發展有限公司直接全資附屬公司)成為本公司525,000,000股股份的直接持有人，其後於2025年12月31日將其股份減少至400,976,000股。北京亦莊國際投資發展有限公司被視為於由北京亦莊國際汽車投資管理有限公司持有的400,976,000股股份中擁有權益。

董事報告書

於本集團其他成員公司的主要股東權益披露

就董事所知，於2025年12月31日，除董事及主要行政人員外，下列人士直接擁有附帶權利可於任何情況下在本公司各附屬公司股東大會上投票的有關附屬公司已發行及發行在外股本10%或以上權益：

本集團成員公司	擁有10%或以上權益的人士(本公司除外)	身份	主要股東權益百分比
耐世特凌雲驅動系統(涿州)有限公司	凌雲工業股份有限公司	登記擁有人	40%
耐世特凌雲驅動系統(蕪湖)有限公司	凌雲工業股份有限公司	登記擁有人	40%
重慶耐世特轉向系統有限公司	重慶建設工業(集團)有限責任公司	登記擁有人	50%

除上文披露者外，於2025年12月31日，董事並不知悉任何人士於2025年12月31日直接或間接擁有附帶權利可於任何情況下在本集團任何其他成員公司股東大會上投票的任何類別股本面值10%或以上權益。

關連交易

於合併財務報表附註33所載本集團截至2025年12月31日止年度的關聯方交易並不構成關連交易或持續關連交易(定義見上市規則第14A章)。

購買、贖回或出售本公司上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司並無購買、贖回或出售本公司任何上市證券(包括出售庫存股份)。

其後事項

於2025年12月31日後的其後事項詳情載於合併財務報表附註34。

管理合約

截至2025年12月31日止年度，概無訂立或現存任何有關本集團業務全部或任何重大部分的管理及行政合約。

公眾持股量

根據本公司於本年報刊發前的最後實際可行日期可公開獲得的資料及據董事所知，截至本年報日期止，本公司已維持上市規則所規定的公眾持股量。

建議尋求專業稅務意見

如本公司股東未能確定購買、持有、出售、處理或行使有關本公司股份的任何權利的稅務影響，謹請彼等諮詢專業人士。

核數師

合併財務報表已由本公司外聘核數師德勤•關黃陳方會計師行審核。本公司核數師於過去三年並無任何變動。

暫停辦理股東登記

本公司的股東週年大會將於2026年6月17日舉行，為確定出席股東週年大會並於會上投票的資格，本公司將由2026年6月10日至2026年6月17日(包括首尾兩日)止期間暫停辦理本公司股東名冊登記手續，該期間內亦不會辦理股份過戶登記手續。於2026年6月17日(即記錄日期)名列股東名冊的股東將有權出席股東週年大會並於會上投票。為符合資格出席股東週年大會並於會上投票，所有股份過戶文件連同有關股票，最遲須於2026年6月9日下午四時三十分交回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，以辦理登記手續。

末期股息將於2026年7月9日派付，而確定享有擬派末期股息權益的記錄日期為2026年6月29日。為確定享有擬派末期股息權益的資格，本公司將由2026年6月25日至2026年6月29日(包括首尾兩日)止期間暫停辦理本公司股東名冊登記手續，該期間內亦不會辦理股份過戶登記手續。為符合資格享有擬派末期股息，所有股份過戶文件連同有關股票，最遲須於2026年6月24日下午四時三十分交回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(地址見上文)，以辦理登記手續。

代表董事會
主席兼首席執行官
丁峰濤先生

香港，2026年3月24日

企業管治報告

企業管治實務

本公司承諾維持高水平的企業管治。本公司深明穩健的企業管治實務對我們實現有效透明的經營以及本集團保障股東權利及提高股東價值的能力而言至關重要。

本公司已採納其自身的內部監控及企業管治政策，該政策根據上市規則附錄C1企業管治守則(香港企管守則)所載原則、條文及實務制訂。

除下文述明者外，董事認為，本公司於截至2025年12月31日止年度已遵守香港企管守則所載一切適用守則條文以及對本集團業務及經營具有重大影響的所有適用法律法規。

本公司參考香港企管守則的最新發展定期審閱其企業管治實務。

主席及首席執行官

根據上市規則附錄C1第二部分第C.2.1條守則條文規定，主席及首席執行官的角色應有所區分，且不應由一人同時兼任。主席及首席執行官的職責應有明確區分，並以書面方式列明。自2022年6月21日至2025年8月13日，雷自力先生(雷先生)獲委任為主席兼首席執行官。自2025年8月13日辭任主席兼首席執行官後，丁峰濤先生(丁先生)於同日獲委任為主席兼首席執行官，此舉偏離上市規則附錄C1第二部分第C.2.1條守則條文。董事會認為，委任雷先生及丁先生為主席兼首席執行官將能為本集團帶來貫徹一致的領導，讓本集團更有效地實施其整體戰略。此外，由於重大決定須於諮詢董事會後作出，故該架構並不會損害權力與職權的平衡。本集團現任高級管理層團隊亦具備不同專業範疇的豐富知識及經驗，能協助雷先生及丁先生就本集團業務及經營作出決定。

主席負責領導及監督董事會的運作以確保其以符合本集團最佳利益的前提行事，且董事會會議須有效地計劃及進行。主席負責編製各董事會會議的議程，當中須考慮(如適用)董事及公司秘書建議的事宜。在執行董事及公司秘書的協助下，主席設法確保全體董事均妥為知悉於董事會會議上提出的事宜，並適時提供充分及準確的資料。主席提倡公開文化及積極鼓勵董事提出其意見及全面參與董事會的事務，為董事會的有效運作作出貢獻。董事會在主席的領導下，已採納良好企業管治慣例與程序，並已採取合適措施以與股東及其他利益相關者進行有效溝通。

遵守董事進行證券交易的操守守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載標準守則作為本公司有關本公司董事進行證券交易的操守守則。經向全體董事作出具體查詢，各董事均已確認，彼等於截至2025年12月31日止年度一直遵守標準守則所載規定標準。

企業管治報告

本公司亦就僱員的證券交易採納其自身的操守守則，其條款不會較標準守則所載標準寬鬆，以供可能掌握本公司未經公佈內幕消息的有關僱員於買賣本公司證券時遵守。

本公司備存並定期審閱其敏感度資料清單，用以識別可能造成內幕消息出現或其證券形成虛假市場的各项因素或進展。

本公司保證，就可能造成內幕消息出現或其證券形成虛假市場的交易而言，有關交易的所有相關訂約方均會簽署保密協議。本公司亦採取適當措施維持有關資料的保密性，如使用項目代號及僅限有需要獲悉該等資料的限定群體獲取資料。

本公司視其需要，定期為因職務或僱傭情況而可能獲悉關於本公司內幕消息的僱員組織培訓，以幫助彼等了解本公司的政策及程序以及彼等的相關披露職責及責任。

董事會及高級管理層

董事會負責本公司及本集團的領導及監控工作，透過給予指示及監督本集團事務促進本集團達致成功。此外，董事會負責監督ESG事宜。董事會亦負責監督本公司的企業管治及財務匯報，並檢討本集團內部監控系統及風險管理的成效。為協助履行其職務，董事會已成立兩個董事委員會：審核及合規委員會和薪酬及提名委員會。

本集團由其核心管理層團隊整體管理，此團隊由董事會及本集團的高級管理層組成。高級管理層成員負責監督其各自的分部及職能及作出本集團的日常決策。彼等定期會面以討論其各自職能的問題並作出相關決策，且定期及在有需要時向董事會匯報。高級管理層整體亦負責制訂整體策略、年度預算、主要業務、財務及其他營運政策，並於考慮不同職能的資料後編製本集團任何主要業務、財務及其他營運決策的計劃，供董事會批准。董事會將就該等計劃諮詢高級管理層，並在董事會層面討論該等事宜，旨在達成符合本集團最佳利益的共識。主要政策及決策一經制訂及作出，高級管理層整體將於本集團內外實施。因此，本集團整體策略及其他主要業務、財務及營運政策與決策從其構思至實施，均經董事會及高級管理層層面徹底商討後共同作出。

董事會已就必須獲董事會批准或建議的事宜設立清晰指引，包括但不限於批准及採納本集團的年度營運預算及資本開支預算；聘請或罷免首席執行官、首席財務官（**首席財務官**）、公司秘書或高級管理層團隊若干其他成員；以及批准及建議重大交易。本集團已就可能針對其董事及高級管理層採取的法律行動作出適當投保安排。

企業管治報告

董事會成員、董事會會議次數及董事出席率

於本年報日期，董事會由八名董事組成，包括兩名執行董事丁峰濤(主席)及MILAVEC, Robin Zane；三名非執行董事雷自力、張文冬及喬堃；及三名獨立非執行董事劉健君、王斌及岳雲。各現任董事的簡歷詳情以及彼等各自的職責及委任日期均已載於本年報「董事及高級管理層」一節。董事或主要行政人員彼此之間概無任何關連。

下表為董事出席截至2025年12月31日止年度所舉行董事會及委員會會議以及股東大會的記錄：

董事姓名	2025年會議出席次數／舉行次數			
	董事會	薪酬及提名委員會	審核及合規委員會	股東週年大會
丁峰濤 ⁽¹⁾	3/3	不適用	不適用	0/0
MILAVEC, Robin Zane	5/5	不適用	不適用	1/1
BOYER, Herve Paul Gino ⁽²⁾	不適用	不適用	不適用	0/0
雷自力 ⁽³⁾	5/5	不適用	不適用	1/1
王堅 ⁽⁴⁾	2/2	不適用	不適用	0/1
張文冬	5/5	7/7	不適用	1/1
喬堃	5/5	不適用	4/4	1/1
劉健君	5/5	7/7	不適用	1/1
王斌	5/5	7/7	4/4	1/1
岳雲	5/5	不適用	4/4	1/1

附註：

- (1) 丁峰濤先生自2025年6月18日起獲委任為非執行董事，並自2025年8月13日起由非執行董事調任為執行董事，以及獲委任為主席兼首席執行官。
- (2) BOYER, Hervé Paul Gino先生於2025年11月12日獲委任為執行董事，並於2026年1月19日辭任。
- (3) 雷自力先生由執行董事調任為非執行董事，並辭任主席兼首席執行官，自2025年8月13日起生效。
- (4) 王堅先生退任非執行董事，自2025年6月18日起生效。

會議實務及守則

董事會例會的通知乃於預先最少14日發送予各董事，其他董事會會議一般按合理時間發送通知。年度大會時間表及各大會的議程草擬本於正常情況下將預先發送予董事。本公司已設立安排允許董事在議程加插事項，而最終議程連同相關輔助文件均於各次董事會例會前最少3日及於其他董事會會議之前在切實可行情況下盡快發送予董事，使董事會可就於會議上提呈的事宜作出知情決定。各董事亦可在有需要的情況下個別及獨立接觸高級管理層。董事會會議的記錄由公司秘書保存。會議記錄草擬本均於各次會議舉行後在合理時間內向各董事傳閱以給予評語。

倘董事或其任何聯繫人於交易中擁有重大權益，則該名董事須放棄投票，且不得計入批准該項交易的大會法定人數。

獨立非執行董事的獨立性

截至2025年12月31日止年度，董事會均符合上市規則有關委任最少三名獨立非執行董事，而其數目佔董事會三分之一，且其中一名須具備適當專業資格或會計或相關財務管理專長的規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事就其本身獨立性根據上市規則第3.13條所載獨立指引發出的書面確認。本公司認為全體獨立非執行董事均為獨立人士。

董事會獨立性

為確保董事會可獲得獨立非執行董事的獨立意見及建議，薪酬及提名委員會以及董事會致力每年就與獨立非執行董事有關的所有相關因素評估董事的獨立性，包括下列各項：

- 具備履行其職責所需的品格、正直操守、專業知識、經驗及穩定性；
- 對本公司事務投入的時間及專注；
- 對其獨立角色及對董事會的堅定承諾；
- 申報其作為獨立非執行董事的利益衝突；
- 並無參與本公司的日常管理，亦無涉及任何會影響其獨立判斷的關係或情況；及
- 主席在執行董事避席的情況下定期與獨立非執行董事會面。

全體董事有權向公司秘書及獨立專業顧問尋求意見，費用由本公司承擔。於截至2025年12月31日止年度，本公司已檢討為確保董事會可獲提供獨立意見及建議而制定的機制，並信納該等機制的實施情況及有效性。

委任及重選董事

本公司在委任、推選及罷免董事上運用正式及具透明度的程序，該程序載於本公司的組織章程細則，並由薪酬及提名委員會帶領執行，該委員會將就新董事任命向董事會作出建議以供批准。

有關委任、推選及罷免董事以及董事服務合約的進一步詳情載於本年報所載董事報告書中「董事」及「董事服務合約」各節。

企業管治報告

董事的持續專業發展

各新獲委任的董事將獲全面介紹本公司，以確保彼瞭解本集團的業務及營運，並知曉董事的責任及義務。本公司鼓勵所有董事參與持續專業發展，透過出席內部培訓及外界講座拓展及更新其知識。截至2025年12月31日止年度，本公司為所有董事安排有關持續合規責任、企業管治及其他相關課題的內部培訓。

於2025年6月3日，丁峰濤先生(於截至2025年12月31日止年度內獲委任為非執行董事並調任為執行董事)已根據上市規則第3.09D條的規定向本公司法律顧問獲取法律意見，並確認彼瞭解作為上市公司董事的責任。

截至2025年12月31日止年度，董事曾參與下列培訓：

董事	培訓類型
執行董事	
丁峰濤(主席)(自2025年6月18日起獲委任為非執行董事，自2025年8月13日起由非執行董事調任為執行董事。)	A、B、C、D
MILAVEC, Robin Zane	A、B、C、D
BOYER, Herve Paul Gino(於2025年11月12日獲委任為執行董事並於2026年1月19日辭任。)	A、B、C、D
非執行董事	
雷自力(自2025年8月13日起由執行董事調任為非執行董事)	A、B、C、D
王堅(自2025年6月18日起退任非執行董事)	
張文冬	A、C、D
喬堃	A、B、C、D
獨立非執行董事	
劉健君	A、B、C、D
王斌	A、B、C、D
岳雲	A、B、C、D

A： 出席講座及/或會議及/或論壇

B： 於講座及/或會議及/或論壇上演說

C： 出席有關持續合規責任、企業管治及其他相關課題的內部培訓

D： 閱讀報章、期刊、本公司簡報及有關經濟、一般業務、汽車零部件製造行業或董事職責及責任等的最新消息

委員會

董事會已成立審核及合規委員會和薪酬及提名委員會，以監督本集團事務的特定方面。所有董事委員會已訂立的書面職權範圍，已刊登於本公司網站、香港聯交所網站，亦可應要求供股東查閱。董事委員會的會議一般依循董事會會議的相同程序。

審核及合規委員會

董事會於2013年6月15日成立審核及合規委員會，並按照香港企管守則第二部分第C.4.1條守則條文要求清楚制訂書面職權範圍。職權範圍(於2023年3月15日經修訂)符合上市規則第3.21條以及香港企管守則第二部分第D.3.3及A.2.1條守則條文。審核及合規委員會由王斌博士、喬堃先生及岳雲先生組成。審核及合規委員會所有成員均為非執行董事，當中王斌博士及岳雲先生為獨立非執行董事。審核及合規委員會主席為王斌博士，彼持有上市規則第3.10(2)及3.21條所規定的適當專業資格。審核及合規委員會的主要職責包括但不限於協助董事會就本集團財務匯報程序、風險管理及內部監控系統的有效性提供獨立意見、監察審核過程及履行董事會指派的其他職務及責任。

董事會認同企業管治應為董事的集體責任，並授權審核及合規委員會負責企業管治，包括：

- 審閱及監察本集團就遵守法律及監管規定的政策及實務；
- 制訂、審閱及監察僱員及董事適用的行為守則及合規手冊(如有)；
- 制訂及審閱本公司有關企業管治的政策及實務，並就該等事宜向董事會作出建議並向董事會匯報；
- 檢討本公司就香港企管守則的遵守情況及於企業管治報告中披露；及
- 審議董事會所決定的任何其他議題。

審核及合規委員會於截至2025年12月31日止年度曾舉行四次會議，委員會成員的出席記錄見上文。以下為審核及合規委員會於2025年內所執行的主要工作概要：

- 審閱管理層作出的報告及調查結果(包括對實行及完善風險管理及內部監控措施的內部審核)；
- 審閱內部審核計劃；
- 確認本公司外聘核數師德勤•關黃陳方會計師行的獨立性及客觀性；

企業管治報告

- 審閱企業風險管理報告及內部審核跟進行動，著重緩解高風險營運範疇；
- 與外聘核數師會面及審閱其2025年審核計劃；
- 審閱截至2024年12月31日止年度的年度業績及風險管理與內部監控系統的充足性；
- 審閱本公司的股東溝通政策以及企業管治政策及實務的有效性；及
- 審閱截至2025年6月30日止六個月的中期業績。

於2025年12月31日後及截至本年報日期，審核及合規委員會於2026年3月23日曾舉行一次會議以審閱截至2025年12月31日止年度的年度業績及風險管理與內部監控系統的充足性。

薪酬及提名委員會

董事會於2013年6月15日成立薪酬及提名委員會，並按照香港企管守則第二部分第C.4.1條守則條文要求清楚制訂書面職權範圍。職權範圍(於2023年3月15日經修訂)符合香港企管守則第二部分第B.3.1及E.1.2條守則條文。此等職權範圍包括成員的適當專業知識與行業經驗、個人道德、誠信及個人技巧以及時間投入。薪酬及提名委員會由劉健君先生、張文冬女士及王斌博士組成。薪酬及提名委員會所有成員為非執行董事，當中劉健君先生及王斌博士為獨立非執行董事。薪酬及提名委員會主席為劉健君先生。薪酬及提名委員會的主要職責包括但不限於：(i)就所有董事及高級管理層的薪酬政策及架構，以及就制定該等薪酬政策設立正式及具透明度的程序向董事會提供建議；(ii)就執行及非執行董事以及高級管理層的薪酬方案作出建議；(iii)根據董事會不時議決的公司目標及宗旨審閱及批准高級管理層的薪酬方案；(iv)審閱董事會架構、規模及組成及多元化；(v)評估獨立非執行董事的獨立性；(vi)就有關委任董事事宜向董事會提供建議；及(vii)審閱及／或批准有關上市規則第17章項下股份計劃的事宜。

董事及高級管理層的薪酬乃參照彼等的專業知識及行業經驗、本集團的表現及盈利能力、其他地方及國際公司的薪酬基準以及當時市況釐定。董事及僱員亦參與根據本集團表現及個人表現釐定的分紅安排。概無董事或其任何聯繫人參與有關其本身薪酬的任何討論。

薪酬及提名委員會於截至2025年12月31日止年度曾舉行七次會議，委員會成員的出席記錄見上文。以下為薪酬及提名委員會於2025年內執行的主要工作概要：

- 審核本公司主席兼首席執行官的任命；

- 檢討董事會成員及高級管理層的人選；
- 審閱首席執行官及高級管理層的高管僱傭協議；
- 檢討高級管理層及執行董事的短期及長期激勵計劃；
- 檢討本公司的價值創造計劃；
- 審閱董事會的架構、規模、成員及董事會多元化(包括能力、知識及經驗等)；
- 確認獨立非執行董事的獨立性；及
- 審閱股票期權計劃及其實施情況。

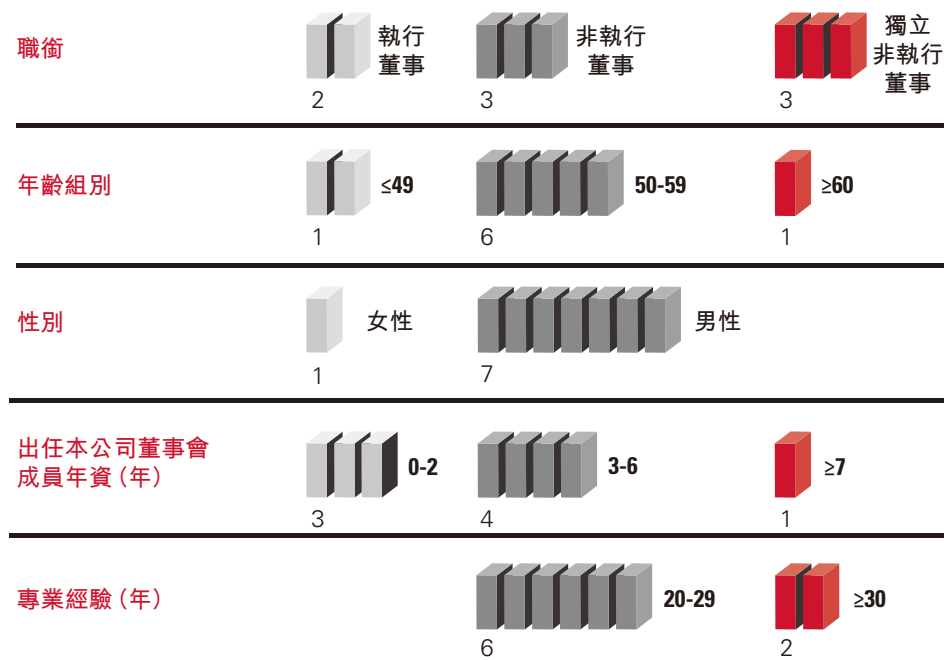
於2025年12月31日後及截至本年報日期，薪酬及提名委員會於2026年3月23日曾舉行一次會議，以檢討截至2025年12月31日止年度董事會多元化政策的成效及其實施情況以及向董事會提供獨立意見及建議的機制。

董事會多元化政策

本公司明白並深信董事會成員多元化對提升公司的表現質素裨益良多。為達到此目的，本公司已採納董事會多元化政策以列明達致董事會多元化的方針。為達致可持續及均衡發展，本公司視提升董事會層面的多元化為支持其達到戰略目標及維持可持續發展的重要元素。本公司在設定董事會成員的組成時，會從多方面考慮董事會多元化，包括但不限於性別、年齡、種族、工作年期及專業經驗。本公司將發展及維持董事會的潛在繼任者管道，以保持有關方面的多元化。董事會所有委任均以任人唯賢為原則，並在考慮人選時以客觀條件甄選，充分顧及董事會成員多元化的裨益。本公司將繼續從多方面推進董事會多元化，包括於2020年委任一名女性董事加入董事會。本頁展示於本年報日期董事會多元化及若干可計量目標的示例圖。

企業管治報告

多元化示例圖



董事

專業經驗包括

丁峰濤	汽車、製造、工業、管理、領導、運營、戰略、管治
MILAVEC, Robin Zane	汽車、工程策略、運營、工商管理、經濟、管理
雷自力	汽車、航空科技、戰略、工商管理
張文冬	投資、戰略、國際市場營銷管理、財務、工商管理、經濟
喬堃	財務、會計、風險管理、投資、合規
劉健君	法律、薪酬及合規
王斌	財務、企業管治、風險管理、薪酬、合規
岳雲	法律、內部監控、投資、風險管理

企業管治報告

目前，董事會的八名董事中有一名為女性董事，且董事會致力在物色到合適候選人時改善性別多元化。本公司認為，董事會已達致性別多元化。於2025年12月31日，本集團僱員（包括高級管理層）約為12,500名，其中約3,300名為女性。因此，本公司認為，其員工整體亦已達致性別多元化。

截至2025年12月31日止年度，董事會通過薪酬及提名委員會檢討董事會多元化政策的實施情況及成效，並確認董事會擁有實現本公司戰略的適當技能及經驗組合。

提名政策

薪酬及提名委員會須向董事會提名適當人選，以供董事會考慮及向股東推薦於股東大會上選任為本公司董事，或供董事會委任為董事以填補臨時空缺。薪酬及提名委員會提名的人選數目可（按其認為適當）超過將於股東大會上委任或重新委任的董事人數，或超過需要填補的臨時空缺數目。

薪酬及提名委員會在評估人選是否適合時將參考下列因素：信譽及良好品格；判斷及各方面經驗的多元化，包括但不限於性別、年齡、種族、工作年資及專業經驗—包括教育背景、技能、知識等方面；在可投入的時間及相關利益方面對本公司的承諾；為本公司業務範疇提供見解的能力；根據上市規則董事會須包括獨立非執行董事的規定；參考上市規則所載獨立性指引並經考慮候選人與現有董事的關係及其於本公司的任何重大權益等因素後是否將候選人視為獨立；對須承擔的受信責任的瞭解；以及符合薪酬及提名委員會為達致董事會多元化所採納的董事會多元化政策及任何可計量目標。上述因素只供參考，並不旨在涵蓋所有因素，也不具決定性作用。薪酬及提名委員會可酌情決定提名任何其認為適當的人士。建議人選將會被要求按既定格式提交所需的個人資料，以及提交同意書，同意被委任為董事，並同意就其參選董事或與此有關的事情在任何文件或相關網站公開披露其個人資料。薪酬及提名委員會如認為有必要，可以要求候選人提供額外資料及文件。

薪酬及提名委員會秘書須召開薪酬及提名委員會會議，並邀請董事會成員提名人選（如有）供薪酬及提名委員會開會前考慮。如要填補臨時空缺，薪酬及提名委員會須推薦人選供董事會考慮及批准。如要推薦候選人在股東大會上參選，薪酬及提名委員會須向董事會提名供其考慮及推薦參選。在發出股東通函前，獲提名人士不可假設其已獲董事會推薦在股東大會上參選。股東遵從的提名程序須遵守組織章程細則（經不時修訂及／或重述）。候選人可於股東大會舉行前任何時候向公司秘書發出書面通知退選。董事會對於其推薦候選人在任何股東大會上參選的所有事宜有最終決定權。

企業管治報告

股息政策

宣派股息須待董事會酌情決定及獲本公司股東批准後，方可作實。根據適用的法律及法規，本公司現時擬派付不少於可供分派淨利潤的20%作為股息。董事會在考慮本公司的經營及盈利、資本要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制、資本開支及未來發展需要、股東權益及當時可能認為相關的其他因素後，或會於日後建議派付股息。任何股息的宣派及派付以及股息金額均須符合本公司組織章程文件及開曼群島公司法(經修訂)的規定，包括取得本公司股東批准。日後宣派的任何股息未必反映本公司過往的股息宣派，並且將由董事會全權酌情決定。

核數師酬金

本公司的外聘核數師為德勤•關黃陳方會計師行。有關德勤•關黃陳方會計師行截至2025年12月31日止年度酬金的明細分析載於下文。審核及合規委員會已確認外聘核數師的獨立身份及客觀性。

服務類別	費用 千美元
審核服務	1,943
非審核服務	217
合計	2,160

非審核服務包括許可的稅務諮詢、合規服務、風險諮詢及核證服務。

公司秘書

本公司的公司秘書(公司秘書)負責就企業管治事項向董事會提供意見，並確保遵守董事會政策及程序以及適用法律、規則及法規。

截至2025年12月31日止年度，吳冠華先生已遵照上市規則第3.29條分別接受不少於15小時的相關專業培訓。

股東權利

為保障股東的利益及權利，於股東大會上將就各重大獨立議題提呈獨立決議案，包括推選個別董事。除主席本著真誠准許以舉手方式表決純粹與程序或行政事宜有關的決議案外，於股東大會上提呈的所有決議案將根據上市規則以按股數投票方式表決。表決結果將於各次股東大會後在本公司及香港聯交所的網站刊登。開曼群島法律或組織章程細則概無條文允許股東可於股東週年大會上提呈或動議決議案。然而，欲提呈或動議決議案的本公司股東可要求董事會透過依循下文程序召開股東特別大會。

股東召開股東特別大會的程序

股東特別大會可由本公司任何於遞呈要求日期合共持有不少於本公司十分之一有表決權的股份(附帶權利可於本公司股東大會上投票)(按一股一票基準)的一名或以上的股東透過書面要求召開。該書面請求須送達本公司的香港主要營業地點(或倘本公司不再擁有有關主要營業地點，則為本公司的註冊辦事處)，當中註明會議處理事項及待加入會議議程的決議案，並由要求人簽署作實。

倘董事會於送達要求當日起計21日內未能正式召開須於其後21日內舉行的股東特別大會，則要求人本身或其中代表所有人士總投票權超過一半的任一人士，可以盡可能接近董事會可能召開的相同方式召開股東特別大會，條件為經此方式召開的任何大會不得於送達要求當日起計三個月屆滿後舉行，而因董事會未能召開大會而令要求人產生的一切合理開支須由本公司向彼等作出償付。

股東查詢

有關企業管治或其他有關事宜的查詢(包括向董事會作出的查詢)，可透過發送電郵至company.secretary@nexteer.com或郵寄至本公司總部的地址：1272 Doris Road, Auburn Hills, Michigan 48326, USA的方式，聯絡公司秘書。

股東應將有關其持股量的查詢按下列方式發送至本公司的股份過戶登記處：

透過郵遞：	香港灣仔 皇后大道東183號 合和中心17M樓
香港客戶服務電話：	+852 2862 8555
電郵：	hkinfo@computershare.com.hk

股東通訊政策

本公司認為，與股東之間的有效溝通就加強投資者關係以及理解本集團業務、表現及戰略而言至關重要。本公司亦肯定適時全面披露資料的重要性，以便股東及投資者作出知情投資決定。

為促進有效溝通，本公司採納股東通訊政策並在其網站發佈，當中載列建立本公司與股東之間的雙向關係及溝通的多項溝通渠道。本公司每年檢討該政策以確保其有效性，並設有本公司網站(<http://www.nexteer.com/>)，當中登載有關本公司業務營運及發展的最新資料、財務資料、企業管治常規及其他資料供公眾查閱。

企業管治報告

本公司股東週年大會為股東提供與董事直接溝通的機會。本公司主席及本公司各董事委員會主席將出席股東週年大會以解答股東提問。核數師亦將出席股東週年大會，以解答有關審核、核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師獨立性的提問。

因此，本公司檢討於2025年進行的股東參與及溝通活動，並信納其股東通訊政策的實施情況及有效性。

董事及高級管理層的酬金

本集團已設立正式及具透明度的程序，以制訂有關本集團董事及高級管理層的酬金政策。截至2025年12月31日止年度各董事的酬金詳情載於合併財務報表附註26。董事酬金由董事會在聽取薪酬及提名委員會的建議，並考慮董事的經驗、知識及表現後釐定。根據本公司目前的報酬安排，執行董事及高級管理層以薪金及花紅(視乎表現目標達成情況而定)的形式收取現金報酬。

於截至2025年12月31日止年度內向高級管理層(包括三名執行董事)支付或應計的酬金介乎下列範圍：

酬金範圍(美元)	人數
0美元至250,000美元	5
500,001美元至750,000美元	1
750,001美元至1,000,000美元	4
1,000,001美元至1,250,000美元	4
1,250,001美元至1,500,000美元	2
2,000,001美元至2,250,000美元	1
3,500,001美元至3,750,000美元	1

董事對財務報表擔負的責任

本公司已進行一連串匯報，擬允許董事會評估本集團的財務及營運表現以及業績。本集團的管理層每月向董事會提供充分及充足的資料以支持其決策及監督責任。

董事會明白及認同其監督按照國際財務報告準則會計準則編製財務資料的過程，並對為編製並無存在重大錯誤陳述的財務資料所需的內部監控系統所負的責任。此項責任延伸至根據上市規則及/或法定規定所需的年度及中期報告、其他公告及其他財務披露事宜。於本年報日期，董事會並不知悉存在有關可能對本公司或本集團持續經營的能力構成重大疑問事件或情況的任何重大不明朗因素。

企業管治報告

本公司外聘核數師負責就合併財務報表有否根據國際財務報告準則會計準則真實而公平地反映本集團於2025年12月31日的事務狀況，及本集團截至該日止年度的利潤及現金流量發表意見。

核數師就其於合併財務報表的申報責任的聲明載於本年報「獨立核數師報告」一節。

風險管理及內部監控

本公司已採納風險管理及內部監控系統以及相關程序，並不時檢討本集團的風險管理及內部監控系統的成效。

保護資產、預防及發現欺詐與錯漏以及確保一切適用法例及法規得以遵守的責任均歸於董事會、審核及合規委員會以及本集團的管理層。此責任包括實行及確保本集團持續運作旨在預防及發現欺詐與錯漏的風險管理及內部監控系統。

董事會負責維持足夠的風險管理及內部監控系統並檢討其成效。審核及合規委員會帶領風險管理及內部監控的監督工作。雖然高級管理層負責推行有關風險管理及內部監控系統，但本集團已成立內部審核部門，以協助董事會以及審核及合規委員會以監督及審閱職能監察風險管理及內部監控措施的守規情況及成效。此將使董事會以及審核及合規委員會能進行必要審閱，以每年最少就本集團風險管理及內部監控系統的成效向股東匯報一次。風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，並僅就重大錯誤陳述或損失提供合理而非絕對的保證。

內部審核部門主管將可透過直接與審核及合規委員會主席溝通而直接聯絡董事會。內部審核部門主管有權毋須知會管理層而諮詢審核及合規委員會。藉此獨立性，內部審核部門能夠執行主要任務，例如：(a)評估及監察政策的遵守情況，以及風險管理及內部監控措施的成效，且在認為需要時可無限制直接與任何級別的管理層直接聯絡；及(b)進行全面內部審核以定期評估財務、營運及遵守監控的系統。

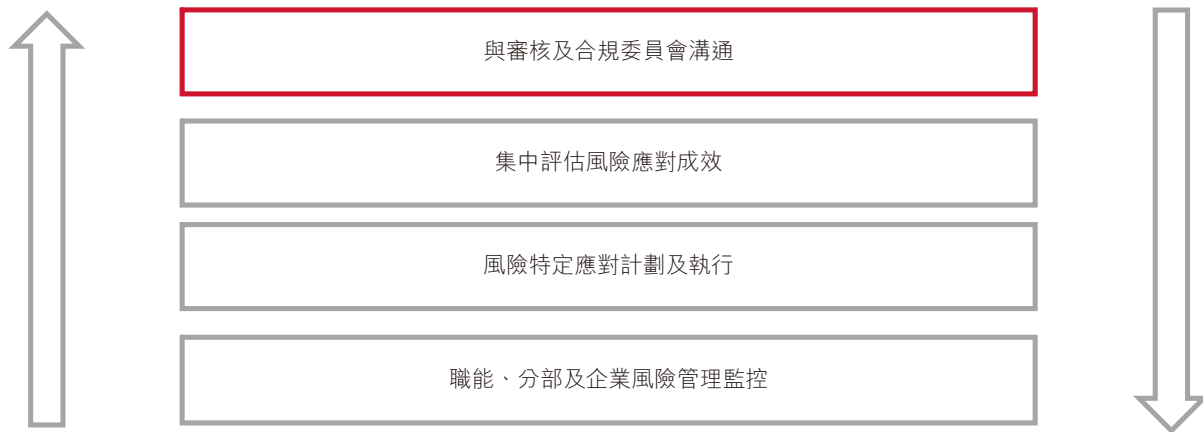
內部審核部門已完成風險評估過程，並已就本公司主要風險制訂內部審核計劃。本公司已於2025年與審核及合規委員會審閱風險評估及內部審核計劃。內部審核部門執行內部審核計劃，並就主要高風險框架審閱風險管理及內部監控系統的成效。內部審核部門向審核及合規委員會匯報審核結果概要及建議。管理層負責確保已識別監控弱點將於合理時間內得以修正。

企業管治報告

管理層及首席財務官已聯同董事會以及審核及合規委員會持續評估本集團會計及財務匯報以及內部審核職能內資源充裕程度、員工的資質及經驗，以及該職能的培訓計劃及預算。此項評估繼續使本公司可聘請更多會計及財務專業人士，以協助確保本集團維持公眾公司所需的足夠及充足員工數目。董事會已授權審核及合規委員會負責審閱本集團的風險管理及內部監控系統以及向董事會匯報結果。審核及合規委員會已進行下列各項的審閱：(1)內部審核職能的調查結果及建議；(2)所建議內部監控建議的實施狀況；及(3)管理層對實施內部監控措施作出的報告及調查結果。根據其年度審閱，董事會以及審核及合規委員會並不知悉截至2025年12月31日止年度風險管理及內部監控成效出現任何重大缺失，並認為其有效及充足。

管理層識別、評估及管理本集團的重大風險，並每年自我評估風險管理及內部監控活動的成效。本集團的風險管理及內部監控政策及程序乃經考慮司法管制、客戶要求及行業常規後設計及更新(如有需要)。本集團已成功重新設計及持續運作其業務系統以符合國際汽車工作組的規定及客戶要求，並促進及致力持續改善目前商業程序及慣例。

風險管理程序促進以下系列活動及溝通：



風險管理為持續進行的過程，其於職能部門、地區分部及企業監督機構之間發生。管理層定期評估已識別風險的性質、程度及規模以及相應的風險應對計劃。管理層在考慮風險應對計劃及相關計劃成效時，定期評估風險發生及後果的對比重要性。

反貪污及舉報政策及制度

本集團致力預防賄賂、勒索、欺詐及洗錢行為。我們遵守全球政策，促進符合道德的最高行為標準，並遵照法律及法規經營業務。有關詳情，請參閱「2025年可持續發展報告」中「反貪污」一節。

組織章程文件的變動

截至2025年12月31日止年度，本公司的組織章程細則概無變動。

獨立核數師報告

Deloitte.

德勤

獨立核數師報告

致耐世特汽車系統集團有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

吾等已審核第92至161頁所載耐世特汽車系統集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的合併財務報表，包括於2025年12月31日的合併資產負債表以及截至該日止年度的合併利潤表、合併綜合收益表、合併權益變動表及合併現金流量表以及合併財務報表附註，其中包括重大會計政策資料及其他解釋資料。

吾等認為，該等合併財務報表已根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告準則會計準則真實而中肯地反映了 貴集團於2025年12月31日的合併財務狀況及其截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

吾等已根據《國際審核準則》(「《國際審核準則》」)進行審核。吾等在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審核合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據國際會計師職業道德準則理事會的《國際職業會計師職業道德守則》(包含國際獨立性標準)(以下簡稱「國際會計師職業道德守則」)(適用於公共利益實體財務報表審核)，吾等獨立於 貴集團。吾等亦已履行國際會計師職業道德守則中的其他道德責任。吾等相信，吾等所獲得的審核憑證能充足及適當地為吾等的審核提供基礎。

關鍵審核事項

關鍵審核事項是根據吾等的專業判斷，認為對本期合併財務報表的審核最為重要的事項。該等事項於吾等審核整體合併財務報表及形成意見時處理。吾等不會對該等事項提供單獨的意見。

獨立核數師報告

關鍵審核事項

吾等的審核如何處理關鍵審核事項

產品開發成本資本化

請參閱合併財務報表附註2.3、附註4(a)(i)及附註8。

貴集團在研發活動中投入大量的成本和努力，其中包括開發客戶特定應用、模型及測試的成本。如合併財務報表附註8所披露，於2025年12月31日無形資產中資本化的產品開發成本為654.9百萬美元，而截至2025年12月31日止年度資本化的產品開發成本為125.7百萬美元。

考慮到截至2025年12月31日止年度資本化的開發成本具有重要性，以及管理層處理該等成本的過程複雜，吾等著重對該領域進行審核。管理層在此過程中使用重要判斷，包括根據載列於合併財務報表附註2.3中的資本化標準，評估成本是否被適當地識別以供資本化，以及該等成本是否適當地與生產的開發階段項目相關聯。管理層計算需資本化的開發成本時運用的關鍵輸入數據包括員工工時、所應用工時費率以及材料成本。

吾等瞭解了 貴集團的產品開發成本資本化流程，並對該流程中識別的相關控制的設計及實施進行了測試。

吾等獲取了管理層對於所有於當期進行資本化的每個開發項目成本的分析，並將該分析與總賬中記錄的金額進行核對。吾等考慮了資本化分析中產品開發成本的組成部分，並將管理層予以資本化的成本性質與載列於合併財務報表附註2.3中的資本化標準進行對比，以評估將該等成本進行資本化的判定。

吾等還對項目樣本進行了以下測試：

- 吾等會見了財務管理人員，詢問了工程師，並審閱了項目相關文檔，以確定該等項目是否已進入開發階段以及相關成本是否因此滿足資本化要求。為了證實管理層的解釋並瞭解相關項目的開發階段，吾等對負責所選項目的項目經理逐一進行了訪談。吾等還檢查了 貴集團與客戶之間訂立的協議以證明該等開發項目的存在。該等程序使吾等能夠評估該等項目的相關開支是否滿足載列於合併財務報表附註2.3的資本化標準。
- 為了確定成本是否直接歸屬於項目，吾等獲取了每個項目的工時明細清單，選取了員工工時記錄的樣本。吾等獲取了由適當項目經理批准的時間記錄，以檢查被選作測試的員工參與了該等項目的工作並評估彼等已執行工作的性質。吾等還將每個員工的工時費率用於工時記錄中的工時，重新計算了所選項目資本化的成本金額。
- 吾等還對以上提到的用於被認為可適當資本化工時的工時費率與總賬中的員工成本進行比較。
- 為了測試材料成本是否直接歸屬於項目及是否可予資本化，吾等抽取了資本化的材料成本樣本以評估其相應的項目是否處於開發階段。

獨立核數師報告

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的信息，但不包括合併財務報表及吾等針對該等報表的核數師報告。

吾等對合併財務報表的意見並不涵蓋其他信息，吾等亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合吾等對合併財務報表的審核，吾等的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與合併財務報表或吾等在審核過程中所瞭解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於吾等已執行的工作，如果吾等認為其他信息存在重大錯誤陳述，吾等需要報告該事實。在這方面，吾等沒有任何報告。

董事及治理層就合併財務報表承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計準則及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部監控負責。

在擬備合併財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

治理層須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審核合併財務報表承擔的責任

吾等的目標是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並根據協定的委聘條款，僅向 閣下(作為整體)出具包括吾等意見的核數師報告，除此之外本報告別無其他目的。吾等不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《國際審核準則》進行的審核，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴合併財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《國際審核準則》進行審核的過程中，吾等運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。吾等亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審核程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審核憑證，作為吾等意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述或凌駕於內部監控之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。

獨立核數師報告

- 瞭解與審核相關的內部監控，以設計適當的審核程序，但目的並非對 貴集團內部監控的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審核憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果吾等認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則吾等應當發表非無保留意見。吾等的結論是基於核數師報告日止所取得的審核憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否以中肯呈列方式反映相關交易及事項。
- 規劃及執行集團審核，以就集團內實體或業務部門的財務資料獲得充分適當審核憑證，作為形成集團財務報表意見的基礎。吾等負責指導、監督及審閱為集團審核目的而進行的審核工作。吾等為審核意見承擔全部責任。

吾等與治理層溝通(其中包括)審核的計劃範圍、時間安排、重大審核發現等，包括吾等在審核中識別出內部監控的任何重大缺陷。

吾等還向治理層提交聲明，說明吾等已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響吾等獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與治理層溝通的事項中，吾等確定對本期合併財務報表的審核最為重要的事項，因而構成關鍵審核事項。吾等在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，吾等決定不應在報告中溝通該事項。

出具獨立核數師報告的審核項目合夥人是李永鏘。

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

2026年3月24日

合併資產負債表

於2025年12月31日

	附註	於12月31日	
		2025年 千美元	2024年 千美元
資產			
非流動資產			
不動產、工廠及設備	6	1,008,856	981,141
使用權資產	7	46,261	48,283
無形資產	8	656,899	675,428
遞延所得稅資產	9	55,566	41,566
投資一間合營企業	33(b)	27,571	22,715
應收所得稅		5,002	5,997
其他應收款項及預付款項	13	19,516	19,688
		1,819,671	1,794,818
流動資產			
庫存	10	279,929	283,826
應收賬款	11	924,089	820,395
應收票據	12	86,975	58,114
應收所得稅		5,474	954
其他應收款項及預付款項	13	133,598	98,743
投資金融資產	14	20,026	–
受限制銀行存款	15	15	14
現金及現金等價物	16	500,721	422,278
		1,950,827	1,684,324
總資產		3,770,498	3,479,142

第98至161頁的附註為該等合併財務報表的組成部分。

合併資產負債表

於2025年12月31日

	附註	於12月31日	
		2025年 千美元	2024年 千美元
權益			
本公司權益持有人應佔資本及儲備			
股本	36	32,377	32,377
其他儲備	17	(4,168)	(58,985)
留存收益		2,083,392	2,005,485
		2,111,601	1,978,877
非控制性權益		47,527	51,024
總權益		2,159,128	2,029,901
負債			
非流動負債			
租賃負債	7	19,874	27,950
借款	18	49,729	47,625
退休福利及補償	19	23,100	20,883
遞延所得稅負債	9	3,685	1,754
撥備	20	80,557	59,863
遞延收入	21	154,883	108,062
其他應付款項及應計款項	23	32,281	30,724
		364,109	296,861
流動負債			
應付賬款	22	945,605	873,172
其他應付款項及應計款項	23	201,376	169,017
即期所得稅負債		24,603	25,782
退休福利及補償	19	2,652	3,163
撥備	20	28,147	39,898
遞延收入	21	27,454	25,329
借款	18	79	137
租賃負債	7	17,345	15,882
		1,247,261	1,152,380
總負債		1,611,370	1,449,241
總權益及負債		3,770,498	3,479,142

第98至161頁的附註為該等合併財務報表的組成部分。

第88至161頁的合併財務報表由董事會於2026年3月24日批准並由以下人士代表簽署：

丁峰濤

董事

MILAVEC, Robin Zane

董事

合併利潤表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
收入	5	4,584,217	4,276,086
銷售成本	25	(4,061,212)	(3,827,569)
毛利		523,005	448,517
工程及產品開發成本	25	(174,786)	(179,804)
銷售及分銷開支	25	(22,397)	(21,261)
行政開支	25	(170,496)	(146,824)
其他收益淨額	24	7,176	14,137
經營利潤		162,502	114,765
融資收益	27	8,516	6,128
融資成本	27	(8,052)	(7,936)
分佔一間合營企業業績	27 33(b)	464 4,856	(1,808) 4,275
除所得稅前利潤		167,822	117,232
所得稅開支	28	(55,303)	(42,121)
年度利潤		112,519	75,111
以下人士應佔年度利潤：			
本公司權益持有人		102,004	61,719
非控制性權益		10,515	13,392
		112,519	75,111
本公司權益持有人應佔年度利潤的每股盈利(以每股美元列示)			
— 基本及攤薄	29	0.041美元	0.025美元

第98至161頁的附註為該等合併財務報表的組成部分。

合併綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年度利潤	112,519	75,111
其他綜合(虧損)收益		
不會重新分類至損益的項目		
設定受益計劃的精算(虧損)收益，扣除稅項	(2,262)	982
其後或會重新分類至損益的項目		
匯兌差額	56,840	(41,250)
	54,578	(40,268)
年度綜合總收益	167,097	34,843
年度綜合總收益歸屬於：		
本公司權益持有人	154,559	22,991
非控制性權益	12,538	11,852
	167,097	34,843

第98至161頁的附註為該等合併財務報表的組成部分。

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	歸屬於本公司權益持有人							非控制性 權益 千美元	總計 千美元
	股本 千美元	合併儲備 千美元 (附註17)	以股份為 基礎的 補償儲備 千美元 (附註17)	外匯儲備 千美元 (附註17)	留存收益 千美元	小計 千美元			
於2024年1月1日	32,377	113,000	6,434	(138,308)	1,950,313	1,963,816	47,025	2,010,841	
綜合收益									
年度利潤	-	-	-	-	61,719	61,719	13,392	75,111	
其他綜合(虧損)收益									
匯兌差額	-	-	-	(39,710)	-	(39,710)	(1,540)	(41,250)	
設定受益計劃的精算收益，扣除稅項	-	-	-	-	982	982	-	982	
其他綜合總(虧損)收益	-	-	-	(39,710)	982	(38,728)	(1,540)	(40,268)	
綜合總(虧損)收益	-	-	-	(39,710)	62,701	22,991	11,852	34,843	
與所有者的交易									
根據股票期權計劃提供僱員服務的價值(附註26(a))	-	-	(401)	-	-	(401)	-	(401)	
支付予股東的股息	-	-	-	-	(7,529)	(7,529)	-	(7,529)	
支付予非控制性權益的股息	-	-	-	-	-	-	(7,853)	(7,853)	
與所有者的交易總額	-	-	(401)	-	(7,529)	(7,930)	(7,853)	(15,783)	
於2024年12月31日	32,377	113,000	6,033	(178,018)	2,005,485	1,978,877	51,024	2,029,901	
綜合收益									
年度利潤	-	-	-	-	102,004	102,004	10,515	112,519	
其他綜合收益(虧損)									
匯兌差額	-	-	-	54,817	-	54,817	2,023	56,840	
設定受益計劃的精算虧損，扣除稅項	-	-	-	-	(2,262)	(2,262)	-	(2,262)	
其他綜合總收益(虧損)	-	-	-	54,817	(2,262)	52,555	2,023	54,578	
綜合總收益	-	-	-	54,817	99,742	154,559	12,538	167,097	
與所有者的交易									
支付予股東的股息	-	-	-	-	(21,835)	(21,835)	-	(21,835)	
支付予非控制性權益的股息	-	-	-	-	-	-	(16,035)	(16,035)	
與所有者的交易總額	-	-	-	-	(21,835)	(21,835)	(16,035)	(37,870)	
於2025年12月31日	32,377	113,000	6,033	(123,201)	2,083,392	2,111,601	47,527	2,159,128	

第98至161頁的附註為該等合併財務報表的組成部分。

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
經營活動			
經營所產生的現金	31(a)	473,817	492,066
已付所得稅淨額		(68,884)	(45,832)
經營活動所產生的現金淨額		404,933	446,234
投資活動			
購置不動產、工廠及設備		(133,858)	(165,990)
添置無形資產		(123,707)	(110,836)
添置使用權資產		(4,292)	(4,521)
投資金融資產		(20,026)	–
其他		888	1,554
投資活動所用的現金淨額		(280,995)	(279,793)
融資活動			
借款所得款項	31(b)	–	49,913
償還借款	31(b)	(141)	(49,913)
償還租賃負債	31(b)	(14,814)	(15,183)
已付融資成本		(8,690)	(12,594)
支付予本公司權益持有人的股息		(21,835)	(7,529)
支付予非控制性權益的股息		(16,035)	(7,853)
融資活動所用的現金淨額		(61,515)	(43,159)
現金及現金等價物增加淨額		62,423	123,282
於年初的現金及現金等價物		422,278	311,741
匯率變動對現金及現金等價物的影響		16,020	(12,745)
於年末的現金及現金等價物		500,721	422,278

第98至161頁的附註為該等合併財務報表的組成部分。

合併財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

1 一般資料

耐世特汽車系統集團有限公司(本公司)於2012年8月21日根據開曼群島公司法(經修訂)在開曼群島註冊成立為獲豁免有限公司。本公司註冊辦事處的地址為P.O. Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

本公司為投資控股公司。本公司連同其附屬公司(統稱本集團)主要從事為汽車製造商及其他汽車相關公司設計及製造轉向及動力傳動系統、先進駕駛輔助系統(ADAS)及自動駕駛(AD)以及零部件業務。本集團主要於美利堅合眾國(美國)、墨西哥、中華人民共和國(中國)、波蘭、印度、摩洛哥及巴西營運，此架構令其能供應世界各地的客戶。本集團產品的主要市場為北美洲、歐洲、南美洲、中國及印度。

本公司董事將於中國成立的中國航空工業集團有限公司(航空工業)視為本公司的最終控股公司。本公司的中間控股公司為耐世特汽車系統(香港)控股有限公司。

本公司股份自2013年10月7日起於香港聯合交易所有限公司主板上市。

本公司的功能貨幣為美元(美元)。除另有註明者外，該等合併財務報表(合併財務報表)以千美元(千美元)呈列。合併財務報表已於2026年3月24日獲本公司董事會(董事會)批准刊發。

2 編製基準及重大會計政策資料

編製該等合併財務報表所應用的重大會計政策載列如下。除另有註明者外，該等政策於所有呈報年度內貫徹應用。

2.1 編製基準

本公司已根據由國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計準則編製合併財務報表。此外，合併財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則及香港公司條例所規定的適用披露。合併財務報表已根據歷史成本法編製，惟以公允價值計量的應收票據及投資金融資產除外。

編製符合國際財務報告準則會計準則的財務報表需要使用若干關鍵會計估計，亦要求管理層在應用本集團會計政策的過程中作出判斷。涉及高度的判斷或高度複雜性的範疇，或涉及對合併財務報表作出重大假設及估計的範疇，於附註4披露。

合併財務報表附註

2 編製基準及重大會計政策資料(續)

2.2 不動產、工廠及設備

不動產、工廠及設備項目(包括工具，但不包括在建工程)按成本減累計折舊及累計減值虧損計量。大幅延長該等資產可使用年期的改進乃撥充資本。當一項不動產、工廠及設備項目的各部分具不同使用年期時，以不動產、工廠及設備的獨立項目(主要部分)入賬。

後續成本僅在與該項目相關的未來經濟利益很可能流入本集團且項目成本能可靠計量時，方會計入資產賬面值或確認為一項獨立資產(如適用)。被置換部分的賬面值會終止確認。所有其他維修及保養成本在其產生時的財政期間內於合併利潤表扣除。

永久業權土地不予折舊。不動產、工廠及設備項目按以下估計可使用年期將其成本以直線法分攤至其剩餘價值計算折舊：

土地改良	3至20年
租賃物業裝修	6至18年或租期的較短者
樓宇	20至40年
機器、設備及工具	3至20年
傢俬及辦公室設備	3至18年

工具指在製造客戶特定零件時使用的工具、印模、夾具及其他用具。本集團擁有的工具會撥充資本作為不動產、工廠及設備，並於其可使用年期內折舊至銷售成本。

資產的剩餘價值及可使用年期每年進行審閱，並在適用時予以調整。

倘資產賬面值大於其估計可收回金額，則資產賬面值會即時撇減至其可收回金額(附註2.4)。

出售收益及虧損按所得款項與賬面值之間的差額釐定，並於合併財務報表中的其他收益淨額中確認。

在建工程指租賃物業裝修、在建中或有待安裝的樓宇、機器及設備，並按成本減累計減值虧損列賬。成本包括建築、安裝、測試成本及其他直接成本及資本化利息。將一項不動產、工廠及設備達到必要的位置及狀況使其能夠以管理層預期方式運行而生產的項目(例如測試資產是否正常運行時所生產的樣品)的銷售所得款項，以及生產該等項目的相關成本，均於損益中確認。該等項目的成本根據國際會計準則第2號「庫存」的計量規定進行計量。於有關資產完成及準備用作擬定用途前，不會就在建工程確認折舊。

2 編製基準及重大會計政策資料(續)

2.3 無形資產

研究及開發

本集團就研究及開發活動作出重大努力，並就其產生重大成本，包括開發客戶特定應用、模型及測試的成本。研究開支在產生開支期間於合併利潤表中列賬作為支出。倘開發成本能清晰分配至新開發產品或工序，且能滿足所有下列各項，則開發成本會被確認為資產：

- (i) 完成該開發項目以致其可使用或出售在技術上可行；
- (ii) 有意完成該開發項目以供使用；
- (iii) 有能力使用開發項目結果；
- (iv) 開發項目藉以為本集團產生潛在未來經濟利益的方式；
- (v) 具備足夠技術、財務及其他資源以完成開發項目並使用或出售該無形資產；及
- (vi) 於開發期間資產應佔開支能可靠計量。

內部產生無形資產的成本乃自該資產符合上述確認條件日期起至其可供使用日期止產生的開支總和。就無形資產撥充資本的成本包括創造該資產所用或所耗的材料及服務成本以及所產生的員工成本。不符合上述條件的開發開支於產生時在合併利潤表中確認。

資本化開發成本於有關生產計劃年期(通常為四至八年)按直線法攤銷。

2.4 非金融資產減值

尚未可供使用的無形開發資產毋須攤銷，但每年及出現減值跡象時須進行減值測試。須作折舊／攤銷的資產於有事件出現或情況改變顯示賬面值可能無法收回時進行減值檢討。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額的差額確認。可收回金額以資產公允價值扣除出售成本與使用價值兩者中的較高者為準。倘個別資產並無未來經濟利益，則會確認減值。為評估現金產生單位減值，資產按可單獨識別的現金流量的最低層次分組。蒙受減值的非金融資產於各報告日期就減值是否可予撥回進行檢討。

合併財務報表附註

2 編製基準及重大會計政策資料(續)**2.4 非金融資產減值(續)**

於對現金產生單位進行減值測試時，倘能建立合理一致的分配基準，企業資產獲分配至相關現金產生單位，否則會分配至能建立合理一致分配基準的最小現金產生單位組別。可收回金額由企業資產所屬的現金產生單位或現金產生單位組別確定，並與相關現金產生單位或現金產生單位組別的賬面值進行比較。

2.5 金融資產減值

本集團按前瞻性基準評估按攤銷成本及以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益(以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益)列賬的金融資產相關的預期信貸虧損。所採用減值方法視乎信貸風險是否大幅增加而定。就應收賬款而言，本集團採用國際財務報告準則第9號「金融工具」(國際財務報告準則第9號)規定的簡化法，當中規定全期預期信貸虧損須自初始確認應收賬款時確認。就按攤銷成本計量的其他金融資產而言，本集團按相當於12個月預期信貸虧損確認虧損撥備，除非金融資產的信貸風險自初始確認以來大幅增加，在該情況下則按相當於全期預期信貸虧損的金額計量虧損撥備。除按以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的應收票據外，本集團透過調整所有金融資產的賬面值於損益確認其減值收益或虧損，惟應收賬款除外，其透過虧損撥備賬確認相應調整。就以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的應收票據而言，減值撥備於損益確認，並相應調整至其他綜合收益，而不減少應收票據的賬面值。

於評估信貸風險自初始確認以來是否顯著上升時，本集團比較金融工具於報告日期發生違約的風險與金融工具於初始確認日期發生違約的風險。作出評估時，本集團考慮合理及具理據的定量及定性資料，包括無需過度成本或努力即可獲得的歷史經驗及前瞻性資料。

於評估信貸風險是否顯著上升時，尤其要計及以下資料：

- 金融工具外部(如有)或內部信貸評級的實際或預期顯著惡化；
- 信貸風險的外部市場指標顯著惡化，例如信貸息差或債務人的信貸違約掉期價格大幅上升；
- 業務、財務或經濟狀況目前或預測出現不利變動，預期將導致債務人履行債務義務的能力大幅下降；
- 債務人經營業績實際或預期顯著惡化；

2 編製基準及重大會計政策資料(續)

2.5 金融資產減值(續)

- 債務人的監管、經濟或技術環境實際或預期出現重大不利變動，導致債務人履行債務義務的能力大幅下降。

不論上述評估結果如何，本集團假定於合約付款逾期超過30日時，信貸風險自初始確認以來已顯著增加，除非本集團有合理及具理據的資料證明其他情況則作別論。

本集團定期監察用以識別信貸風險是否已顯著增加的標準的有效性，並對其作出適當修訂，以確保有關標準於款項逾期前能識別信貸風險的顯著增加。

就內部信貸風險管理而言，倘內部編製或從外部來源獲取的資料表明債務人難以向包括本集團在內的債權人悉數還款(不計及本集團所持有的任何抵押品)，則本集團認為發生違約事件。不論上述情況如何，本集團認為，除非本集團有合理及具理據資料證明較滯後的違約標準更適用，否則金融資產逾期超過90日即屬違約。

當無法合理預期收回時，本集團將撤銷金融資產。撤銷構成終止確認事件。任何後續收回均於損益中確認。

2.6 庫存

庫存按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本利用先進先出法釐定。庫存成本包括直接材料、直接勞工及相關製造間接成本(依據正常經營能力)。可變現淨值為在日常業務活動中的估計售價，減去所有估計完成成本及進行銷售所需的成本。進行銷售所需的成本包括直接歸屬於銷售的新增成本及本集團為進行銷售而必須產生的非新增成本。

2.7 現金及現金等價物

於合併資產負債表及合併現金流量表呈列的現金及現金等價物包括：

- 現金，包括手頭現金及活期存款，不包括受監管限制所限而導致有關結餘不再符合現金定義的銀行結餘；及
- 現金等價物，包括可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險較低的短期(通常原到期日為三個月或以內)高流動性投資。持有現金等價物乃為滿足短期現金承擔，而非作投資或其他用途。

合併財務報表附註

2 編製基準及重大會計政策資料(續)**2.8 即期及遞延所得稅**

期內所得稅開支包括即期及遞延稅項。稅項在合併利潤表中確認，惟與在其他綜合收益中或直接在權益中確認的項目有關者則除外。在該情況下，稅項亦分別在其他綜合收益或直接在權益中確認。

(a) 即期所得稅

即期所得稅支出根據本公司及本公司的附屬公司經營及產生應課稅收入所在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受解釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款設定撥備。

*(b) 遞延所得稅**(i) 內在基準差額*

遞延所得稅乃按資產負債表負債法，根據合併財務報表中資產及負債的稅基與賬面值之間的暫時性差額確認。倘暫時性差額源自初始確認不影響應課稅溢利及會計溢利的交易中的資產及負債，且交易時不會產生相等應課稅及可扣稅暫時性差額，則不會確認有關遞延所得稅。遞延所得稅乃採用結算日已頒佈或實質上已頒佈及預期於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債獲結算時採用的稅率(及法例)釐定。

遞延所得稅資產僅於可動用暫時性差額以抵銷未來可能出現的應課稅利潤時確認。

(ii) 外在基準差額

遞延所得稅按於附屬公司的投資及共同安排所產生的暫時性差額確認，惟當本集團能夠控制暫時性差額撥回的時間及該暫時性差額可能在可見未來不予撥回的情況下則除外。

(c) 抵銷

當有法定可執行權利將即期稅項資產與即期稅項負債互相抵銷，及當遞延所得稅資產及負債與同一稅務機關向有意以淨額基準結算款額的同一應課稅實體或不同應課稅實體所徵收的所得稅相關時，遞延所得稅資產及負債可互相抵銷。

2 編製基準及重大會計政策資料(續)

2.8 即期及遞延所得稅(續)

(d) 所得稅處理的不確定性

在評估所得稅處理的任何不確定性時，本集團考慮相關稅務機關是否可能接受個別集團實體在其所得稅申報中所使用或建議使用的不確定稅務處理。倘可能，即期及遞延稅項的確定與所得稅申報中的稅務處理一致。倘相關稅務機關不太可能接受不確定稅務處理，則通過使用最可能的金額或預期值來反映各種不確定性的影響。

2.9 撥備

訴訟、環境責任、質保、停運索償及其他的撥備乃因過往事件而導致本集團現時出現法律或推定責任，很可能需要資源流出以償付該責任，且該責任的金額能可靠估計時，方獲確認。本集團並無就未來經營虧損確認撥備。

撥備按預期須償付該責任的開支現值，使用反映當時貨幣時間價值的市場評估以及該責任的特定風險的稅前利率計量。隨時間增加的撥備會確認為利息開支。

2.10 以股份為基礎的支付

本集團已於2014年6月制定一項以權益結算以股份為基礎的薪酬計劃，據此，若干僱員向本集團提供服務，作為接收本集團股本工具(期權)的代價。僱員就獲授期權而提供服務的公允價值被確認為開支，並相應調增權益(以股份為基礎的補償儲備)。將予支銷的總金額乃經參考所授出期權公允價值後釐定，不包括任何非市場表現及服務歸屬條件(例如盈利能力、銷售增長目標及於一段特定期間留聘實體一名僱員)的影響。

當期權獲行使時，本集團會發行新股份。所收取的所得款項(扣除任何直接應佔交易成本後)計入股本(面值)及股份溢價。

合併財務報表附註

2 編製基準及重大會計政策資料(續)**2.10 以股份為基礎的支付(續)**

本集團已於2024年3月制定限制性及績效計量單位，據此，若干僱員向本集團提供服務，作為計量單位（與本集團股份價格掛鉤）的代價。僱員就獲授獎勵或計量單位所提供服務的公允價值被確認為開支及相應的負債。限制性計量單位將予支銷的總金額經參考於歸屬日期的股價釐定。績效計量單位將予支銷的總金額經參考於歸屬日期的股價及由董事會釐定的股東總回報率表現（與選定全球同業集團表現比較）釐定。

非市場表現（如有）及服務條件計入有關預期歸屬期權、績效獎勵、限制性計量單位及績效計量單位數目的假設。總開支乃按歸屬期（即達成所有特定歸屬條件期間）確認。

於各報告期末，本集團根據非市場表現（如有）及服務條件修訂其對預期歸屬期權、績效獎勵、限制性計量單位及績效計量單位數目的估計。其於合併財務報表中確認修訂原先估計的影響（如有），並相應就期權對權益與就績效獎勵、限制性計量單位及績效計量單位對負債作出調整。

2.11 新訂準則及準則修訂本**(a) 本集團採納的準則修訂本**

本集團已採納下列與本集團有關及自2025年1月1日開始的會計期間強制生效的準則修訂本。

國際會計準則第21號(修訂本)	缺乏可兌換性
-----------------	--------

採納該等修訂本對合併財務報表並無重大影響。

(b) 本集團尚未採納的新訂準則及準則修訂本

下列與本集團有關的新訂準則及準則修訂本已於2025年1月1日開始的財政年度頒佈但尚未生效，故並未提早採納：

國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)	金融工具分類及計量的修訂 ⁽ⁱ⁾
國際財務報告準則會計準則(修訂本)	國際財務報告準則會計準則年度改進—第11冊 ⁽ⁱⁱ⁾
國際財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露 ⁽ⁱⁱ⁾

附註：

(i) 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

(ii) 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效

2 編製基準及重大會計政策資料(續)

2.11 新訂準則及準則修訂本(續)

(b) 本集團尚未採納的新訂準則及準則修訂本(續)

除下文所述，管理層已評估上述與本集團有關的準則修訂本的應用情況，並預期不會對合併財務報表造成重大影響。

國際財務報告準則第18號「財務報表的呈列及披露」

國際財務報告準則第18號「財務報表的呈列及披露」載列財務報表的呈列及披露規定，將取代國際會計準則第1號「財務報表呈列」。該項新訂國際財務報告準則會計準則於承襲國際會計準則第1號多項規定的同時，亦引入新規定，以於損益表中呈列特定類別及指定小計，就財務報表附註中管理層界定的表現計量提供披露，並改進財務報表中將予披露的合併及細分資料。此外，國際會計準則第1號部分段落已移至國際會計準則第8號「會計政策、會計估計變更及錯誤」及國際財務報告準則第7號「金融工具：披露」。國際會計準則第7號「現金流量表」及國際會計準則第33號「每股盈利」亦作出細微修訂。

國際財務報告準則第18號及其他準則的修訂本將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提前應用。預期應用新訂準則將影響未來財務報表的損益表呈列及披露。本集團正在評估國際財務報告準則第18號對本集團合併財務報表的具體影響。

合併財務報表附註

3 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本集團的活動使其面臨多種財務風險：市場風險(包括外匯風險以及現金流及公允價值利率風險)、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃專注於金融市場的不可預測性，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。

本集團的財資部門專注於盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。

(a) 市場風險

市場風險管理的目標為於合理變數下管理及控制所面臨的市場風險並盡量爭取最大回報。

(i) 外匯風險

本集團經營國際業務，惟面臨多種外幣產生的外匯風險。管理層監察及分析預計匯率發展，且會考慮於必要時對沖外幣風險。

(ii) 現金流及公允價值利率風險

本集團的利率風險主要產生自即期及非即期借款。浮動利率借款的利率出現變動使本集團面對現金流利率風險。固定利率的借款則使本集團面對公允價值利率風險。於2025年及2024年12月31日，本集團所有未償還借款及未提取融資為浮動利率。倘市場狀況出現變動，本集團將評估浮動利率及固定利率借款的成本及利益，並於必要時訂立利率掉期。本集團目前並無持有任何利率掉期工具。

於2025年12月31日，倘利率較現行利率高(低)100個基點而所有其他變數保持不變，則截至2025年12月31日止年度的除所得稅前利潤將減少(增加)約490,000美元(截至2024年12月31日止年度：480,000美元)。

(b) 信貸風險

本集團向世界各地的汽車製造商進行銷售。信貸風險主要源自於銀行以及金融機構的存款及所面對的客戶信貸風險(包括尚未償還應收款項)。財資部門負責於給予各新客戶標準付款以及交付條款及條件前，管理及分析新客戶的信貸風險。客戶的信貸能力乃根據多種變量評估。

本集團考慮初始確認資產時的違約概率及於各報告期內信貸風險是否持續大幅上升。倘無法合理預期收回(如債務人未能與本集團訂立還款計劃)，金融資產則被撇銷。倘金融資產已撇銷，本集團會繼續進行執行活動以嘗試收回逾期的應收款項。倘已作出收回，則於損益中確認。

合併財務報表附註

3 財務風險管理(續)**3.1 財務風險因素(續)***(b) 信貸風險(續)*

本集團的最大客戶為通用汽車公司及附屬公司(通用汽車)及其聯屬公司，於截至2025年12月31日止年度佔收入的34%(截至2024年12月31日止年度：36%)。通用汽車及其聯屬公司的應收賬款於2025年12月31日佔總應收賬款的34%(2024年12月31日：28%)。

本集團監察其銀行及金融機構的信貸評級。於2025年12月31日，本集團約77%(2024年12月31日：74%)的現金存於信貸評級為A3(穆迪)或更高級別的金融機構，意即該等金融機構擁有非常強至極強的能力履行財務承諾。餘下現金大部分存於屬投資等級的銀行。

(c) 流動資金風險

本集團監察流動資金需求的預測，以確保其具備充裕的現金以應付營運所需，同時就其未提取已承擔借款融資額度維持充足的資金，以防止其任何融資額度違反借款上限或契約(如適用)。本集團的預測考慮到債務融資計劃、契約合規事宜及(如適用)外部監管或法律規定。

下表分析本集團的金融負債及租賃負債。有關分類乃根據結算日至合約到期日的餘下期間劃分。所披露金額為包括本金及利息在內的合約非貼現現金流。

	1年內 千美元	1至2年 千美元	2至5年 千美元	5年以上 千美元
於2025年12月31日				
借款	1,274	50,651	–	–
租賃負債	19,272	10,902	11,636	934
	20,546	61,553	11,636	934
應付賬款	945,605	–	–	–
其他應付款項及應計款項	104,792	18,782	–	–

合併財務報表附註

3 財務風險管理(續)**3.1 財務風險因素(續)***(c) 流動資金風險(續)*

	1年內 千美元	1至2年 千美元	2至5年 千美元	5年以上 千美元
於2024年12月31日				
借款	1,393	1,389	48,699	–
租賃負債	18,020	11,764	16,284	3,875
	19,413	13,153	64,983	3,875
應付賬款	873,172	–	–	–
其他應付款項及應計款項	88,387	21,966	–	–

3.2 資本管理

於管理資本時，本集團的目標是確保其有能力持續營運，以為股東帶來回報並維持最理想的資本架構以降低資本成本。本集團監控資本負債率以評估資本效率。資本負債率為每年年末的借款總額除以總權益的比率，列示如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
借款總額(附註18)	49,808	47,762
總權益	2,159,128	2,029,901
資本負債率	2.3%	2.4%

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計

本集團的流動金融資產及負債(包括現金及現金等價物、受限制銀行存款、應收賬款、應收票據、其他應收款項、應付賬款及其他應付款項及應計款項以及即期借款)的賬面值與其公允價值相若。附註18所披露就披露目的而言的非即期借款公允價值乃按未來合約現金流量以本集團就類似金融工具可得的現有市場利率貼現估算。

本集團於2025年及2024年12月31日的應收票據以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量，並列入公允價值等級第2級。應收票據以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量，原因為(i)其以目標為通過收取合約現金流量及出售金融資產的業務模式而持有；及(ii)金融資產的合約條款導致於特定日期產生僅為支付本金及結欠本金利息的現金流量。以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產的公允價值乃按未來合約現金流量以本集團就類似金融工具可得的現有市場利率貼現估算。

本集團於2025年12月31日的投資金融資產以公允價值計量且其變動計入損益(以公允價值計量且其變動計入損益)計量，並分類為公允價值等級第1級。該金融資產於活躍市場買賣，包括可隨時及定期取得相同資產報價的金融工具。因此，該資產的公允價值採用於報告日期未經調整市場報價釐定。本集團的金融資產持作買賣，並於公允價值發生變動時於損益確認變動。

於2025年及2024年12月31日，本集團的其他金融資產或負債使用實際利率法按攤銷成本計量。

公允價值等級的不同等級定義如下：

- 在活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據結算日的市場報價計算。當報價可即時及定期從交易所、交易商、經紀、行業組織、定價服務或監管機構獲得，而該等報價反映實際及定期按公平基準進行的市場交易，則該市場被視為活躍。本集團所持金融資產使用的市場報價為現行買入價。此等工具列入**第1級**。
- 並非於活躍市場買賣的金融工具的公允價值採用估值技術釐定。該等估值技術在有可觀察市場數據情況下能最大限度地利用該等數據，並盡量降低對實體特有估計的倚賴。倘一種工具公允價值所需的所有重大輸入數據均為可觀察，則該工具列入**第2級**。
- 如一項或多項重大輸入數據並非根據可觀察市場數據所得，則該工具列入**第3級**。

公允價值等級分類之間概無金融資產或金融負債轉移。

合併財務報表附註

4 關鍵會計估計及判斷

本集團對未來作出估計及假設。所得的會計估計顧名思義極少與有關實際結果相同。此外，管理層已於採納本集團會計政策的過程中應用判斷。有重大風險會導致資產與負債賬面值作出重大調整的估計及假設，以及於應用對合併財務報表內已確認金額有重大影響的會計政策時的重大判斷，論述如下。

估計及判斷方法會持續評估，並會以過往經驗以及其他因素為基準，包括在有關情況下視為對未來事件的合理預期。

(a) 無形資產

(i) 資本化

本集團就研究及開發活動作出重大努力，並就此產生重大成本，包括開發客戶特定應用、模型及測試的成本。倘開發成本能清晰分配至新開發產品或工序，且能滿足附註2.3所載資本化標準，則開發成本會被確認為資產。

管理層在此過程中使用重要判斷，包括根據資本化標準，評估成本是否被適當地識別以供資本化，以及該等成本是否適當地與生產的開發階段項目相關聯。管理層計算需資本化的開發成本時運用的關鍵輸入數據包括員工工時、所應用工時費率以及材料成本。

本集團的開發活動予以追蹤和記錄以支持用以判定資本化標準有否及何時達成的依據。

(ii) 減值

本集團須每年對未可使用無形開發資產進行減值測試。可收回金額乃按公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高者釐定。

使用價值的釐定為涉及管理層作出判斷的範疇，以評估未可使用無形開發資產的賬面值是否可由各項開發資產特定的未來現金流量的現值淨額作為證明。於計算未來現金流量的現值淨額時，須作出若干有關極為不確定事件的假設，包括管理層就未來無槓桿自由現金流量的預測及對貼現率的選擇以反映所涉及風險。

下列所有標準達成時，本集團使用於前一期間所得該項資產可回收金額的最近期詳細計算：本集團資產及負債自最近期計算以來並無重大變動；最近期計算所得金額遠超有關資產賬面值；及基於對自最近期計算以來發生的事件及情況變動的分析，即期可回收金額的釐定值低於資產賬面值的可能性極低。

4 關鍵會計估計及判斷(續)

(b) 質保撥備

倘過往事件產生現時責任或有可能轉讓經濟利得，以及轉讓的成本金額能可靠估計時，本集團會確認撥備。

本集團主要在產品銷售時或當確定有可能產生相關責任並能合理估計時，就售出產品確認預計質保成本。所入賬金額根據本集團對最終需要履行有關義務的估計金額計算。此等應計款項按特定客戶安排、過往經驗、生產變化、行業發展及各種其他考慮等多種因素釐定。本集團的估計乃因應會影響現有申索的事實及情況不時調整。

(c) 所得稅

本集團須支付多個司法權區的所得稅。於釐定全球撥備時須就所得稅作出判斷。多項交易及計算的最終稅項釐定方法仍存在不明朗因素。本集團按照額外稅項是否到期的估計，就預期稅務審核事項確認負債。基於過往經驗及對稅法的詮釋等多項因素的評估，本集團認為其就所有公開審核年度的稅項負債應計款項足夠。該評估依賴估計及假設，並可能涉及有關未來事件的一系列複雜判斷。倘此等事宜的最終稅項結果有別於初步記錄的金額，則有關差額將對釐定有關稅項期間的即期及遞延所得稅資產及負債構成影響。

遞延稅項資產僅在可能有應課稅利潤用於抵銷可予扣減暫時性差額時確認。該決定需要對遞延稅項資產變現能力作出判斷。就近期有虧損記錄的實體而言，需要其他確鑿證據證明未來可獲得充足的應課稅利潤。當預期有別於原本估計時，該等差額將影響該等估計變動期間的遞延所得稅資產及稅務費用的確認。

合併財務報表附註

5 收入及分部資料

5.1 客戶合約收入

本集團一般與汽車製造商及整車製造商(整車製造商)客戶訂立合約，以銷售轉向及動力傳動系統以及零部件。就該等合約而言，本集團亦提供工具及模型樣件。由於本集團在銷售後不久收到款項，故並無訂有任何重大付款期限。

履約責任

以下概述客戶合約中所確定的履約責任類型。

產品	履約責任性質、履行履約責任的時間及付款期限
生產部件	<p>本集團在向客戶發貨並根據標準商業條款轉讓所有權和損失風險時確認生產部件的大部分收入。</p> <p>對於並無代替用途的定制產品，本集團的少數客戶安排約定本集團於生產過程中享有受付權。該等收入會隨合約條款項下的履約責任獲履行而使用輸入法確認。</p> <p>已確認的收入金額按採購訂單價格計算。客戶通常根據商業慣例就產品／模型付款，付款期限介乎30至90日。</p>
工具	<p>本集團為客戶開發及銷售工具乃根據有關向其客戶生產及銷售產品的準備工作而進行。客戶收到工具後通常會一次付清有關款項。</p> <p>本集團會隨履約責任獲履行而使用輸入法確認工具收入。收入按迄今為止客戶可報銷工具所產生的成本確認。</p>
工程設計及開發／模型	<p>本集團確認非生產相關的工程設計及開發／模型收入、業績提升及業務開拓。</p> <p>本集團會隨履約責任獲履行而使用輸入法確認非生產相關的工程設計及開發／模型收入。</p>

合併財務報表附註

5 收入及分部資料(續)**5.1 客戶合約收入(續)****合約結餘**

合約資產主要與本集團就生產部件、工具以及工程設計及開發／模型已完工但於報告日期尚未開具賬單的工程收取代價的權利有關。收款權利成為無條件時，合約資產重新分類為應收款項結餘。合約資產根據國際財務報告準則第9號中的預期信貸虧損法評估是否出現減值。概無就本集團與客戶訂立的合約產生的合約資產確認減值虧損。合約負債與轉讓合約所承諾的貨品之前從客戶收到的代價有關。收入的確認將遞延至日後相關履約責任獲履行後進行。下表提供有關客戶合約的合約資產及合約負債的資料。

	合約資產 ⁽ⁱ⁾ 千美元	流動 合約負債 ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元	非流動 合約負債 ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元
於2025年12月31日的結餘	40,605	27,454	154,883
於2024年12月31日的結餘	46,219	25,329	108,062
賬目結餘變動	(5,614)	2,125	46,821

附註：

- (i) 合約資產列入即期其他應收款項及預付款項。於2024年1月1日，合約資產合共為48,655,000美元。
- (ii) 合約負債列入遞延收入。於2024年1月1日，合約負債合共為137,473,000美元。

5.2 分部資料

本集團的分部資料乃根據本集團首席執行官定期審閱的內部報告呈列，以向各分部分配資源並評估其績效。就本集團各可報告分部而言，本集團首席執行官每季度審閱內部管理報告一次。

本集團將其業務分為三個可報告分部：北美洲、亞太區以及歐洲、中東、非洲及南美洲(歐洲、中東、非洲及南美洲)。本集團全部經營分部一般提供相同轉向及動力傳動產品。「其他」類別主要指本公司的母公司業務及其非營運直接及間接附屬公司的業務，以及分部間的抵銷分錄。

出於內部管理報告目的，考慮到一間美國附屬公司及一間墨西哥附屬公司(均為獨立經營分部)具有類似的經濟特徵(包括其毛利率、經營利潤及經調整EBITDA(定義見下文)佔收入的百分比)，該等經營分部已合併為北美洲可報告分部。

合併財務報表附註

5 收入及分部資料(續)

5.2 分部資料(續)

本集團為管理分部經營所監控的主要績效指標為：利息、稅項、折舊及攤銷、無形資產以及不動產、工廠及設備減值、減值相關客戶補償收入以及分佔一間合營企業業績前的經營收益(經調整EBITDA)。

可報告分部資料及可報告分部收入的對賬如下：

	北美洲 千美元	亞太區 千美元	歐洲、 中東、非洲及 南美洲 千美元	其他 千美元	總計 千美元
截至2025年12月31日止年度					
總收入	2,314,875	1,504,529	816,864	6,349	4,642,617
分部間收入	(24,457)	(35,601)	(17,964)	19,622	(58,400)
來自外部客戶的收入	2,290,418	1,468,928	798,900	25,971	4,584,217
經調整EBITDA	174,341	243,305	68,919	(14,702)	471,863
截至2024年12月31日止年度					
總收入	2,244,809	1,382,541	720,268	(16,946)	4,330,672
分部間收入	(51,806)	(44,693)	(3,107)	45,020	(54,586)
來自外部客戶的收入	2,193,003	1,337,848	717,161	28,074	4,276,086
經調整EBITDA	178,493	230,114	35,882	(20,071)	424,418

向本集團首席執行官報告的來自外部訂約方的收入乃按與於合併財務報表所使用者一致的方式計量。

總資產及總負債指分部的總流動及非流動資產以及總流動及非流動負債，包括經營分部間的資產及負債。可報告分部的總資產及負債對賬如下：

	北美洲 千美元	亞太區 千美元	歐洲、 中東、非洲及 南美洲 千美元	其他 千美元	總計 千美元
於2025年12月31日					
總資產	1,515,379	1,674,631	781,190	(200,702)	3,770,498
總負債	607,611	798,756	291,302	(86,299)	1,611,370
於2024年12月31日					
總資產	1,507,449	1,498,295	668,782	(195,384)	3,479,142
總負債	627,213	743,479	236,439	(157,890)	1,449,241

合併財務報表附註

5 收入及分部資料(續)

5.2 分部資料(續)

經調整EBITDA包括自遞延收入確認的收入的非現金部分。截至2025年12月31日止年度，北美洲分部、亞太區分部以及歐洲、中東、非洲及南美洲分部已分別確認18,033,000美元(截至2024年12月31日止年度：32,278,000美元)、8,749,000美元(截至2024年12月31日止年度：9,439,000美元)及4,359,000美元(截至2024年12月31日止年度：4,164,000美元)。可報告分部的經調整EBITDA與本集團除所得稅前利潤的對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
來自可報告分部的經調整EBITDA	471,863	424,418
折舊及攤銷開支	(285,018)	(286,725)
無形資產減值	(29,715)	(46,928)
不動產、工廠及設備減值	(2,571)	-
減值相關客戶補償收入	7,943	24,000
融資收益	8,516	6,128
融資成本	(8,052)	(7,936)
分佔一間合營企業業績	4,856	4,275
除所得稅前利潤	167,822	117,232

於呈列按地區劃分的資料時，分部收入以及分部資產及負債分別按附屬公司所在地理位置以及資產所在地理位置計算。

截至2025年及2024年12月31日止年度的收入地區分佈如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
北美洲：		
美國	1,251,279	1,261,607
墨西哥	1,039,139	931,396
亞太區：		
中國	1,306,238	1,198,834
亞太其他地區	162,690	139,014
歐洲、中東、非洲及南美洲：		
波蘭	445,640	418,082
歐洲、中東、非洲及南美洲其他地區	353,260	299,079
其他	25,971	28,074
	4,584,217	4,276,086

合併財務報表附註

5 收入及分部資料(續)

5.2 分部資料(續)

於2025年及2024年12月31日的非流動資產(不包括遞延所得稅資產及金融工具)地區分佈如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
北美洲：		
美國	370,003	414,671
墨西哥	421,220	455,930
亞太區：		
中國	488,892	437,460
亞太其他地區	41,228	36,089
歐洲、中東、非洲及南美洲：		
波蘭	335,863	313,295
歐洲、中東、非洲及南美洲其他地區	96,839	83,777
其他	10,060	12,030
	1,764,105	1,753,252

收入劃分

	北美洲 千美元	亞太區 千美元	歐洲、 中東、非洲及 南美洲 千美元	其他 千美元	總計 千美元
截至2025年12月31日止年度					
電動助力轉向(EPS)	1,406,351	1,034,827	661,799	25,959	3,128,936
轉向管柱及中間軸(CIS)	343,101	56,072	64,432	–	463,605
液壓助力轉向(HPS)	180,643	612	668	–	181,923
動力傳動系統(DL)	360,323	377,417	72,001	12	809,753
	2,290,418	1,468,928	798,900	25,971	4,584,217

	北美洲 千美元	亞太區 千美元	歐洲、 中東、非洲及 南美洲 千美元	其他 千美元	總計 千美元
截至2024年12月31日止年度					
EPS	1,356,138	921,591	582,007	27,655	2,887,391
CIS	321,799	61,836	56,408	158	440,201
HPS	175,512	1,069	588	9	177,178
DL	339,554	353,352	78,158	252	771,316
	2,193,003	1,337,848	717,161	28,074	4,276,086

5 收入及分部資料(續)

5.2 分部資料(續)

按類別劃分的收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
生產部件	4,535,467	4,215,896
工具	16,403	23,269
工程設計及開發/模型	32,347	36,921
	4,584,217	4,276,086

佔本集團收入10%或以上的客戶如下並於所有分部呈報：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
通用汽車	1,543,933	1,520,157
客戶A	866,037	753,396
客戶B	672,452	668,980
	3,082,422	2,942,533

合併財務報表附註

6 不動產、工廠及設備

	永久業權 土地及 土地改良 千美元	租賃 物業裝修 千美元	樓宇 千美元	機器 設備及工具 千美元	傢俬及 辦公室設備 千美元	在建工程 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日							
成本	17,096	21,529	95,011	1,801,132	15,585	106,457	2,056,810
累計折舊	(3,411)	(15,386)	(25,603)	(1,005,365)	(6,818)	-	(1,056,583)
賬面淨值	13,685	6,143	69,408	795,767	8,767	106,457	1,000,227
截至2024年12月31日止年度							
年初賬面淨值	13,685	6,143	69,408	795,767	8,767	106,457	1,000,227
添置淨額 ⁽ⁱ⁾	66	2,497	2,043	137,025	1,469	11,484	154,584
出售	(49)	(32)	(205)	(4,882)	(553)	(64)	(5,785)
折舊	(363)	(1,449)	(3,155)	(139,082)	(2,075)	-	(146,124)
匯兌差額	(483)	(127)	(2,232)	(16,070)	(296)	(2,553)	(21,761)
於2024年12月31日的賬面淨值	12,856	7,032	65,859	772,758	7,312	115,324	981,141
於2025年1月1日							
成本	16,533	23,402	93,942	1,857,020	14,807	115,324	2,121,028
累計折舊	(3,677)	(16,370)	(28,083)	(1,084,262)	(7,495)	-	(1,139,887)
賬面淨值	12,856	7,032	65,859	772,758	7,312	115,324	981,141
截至2025年12月31日止年度							
年初賬面淨值	12,856	7,032	65,859	772,758	7,312	115,324	981,141
添置淨額 ⁽ⁱ⁾	18	3,866	37,406	94,135	2,295	9,108	146,828
減值 ⁽ⁱⁱ⁾	-	-	-	(2,571)	-	-	(2,571)
出售	-	(1)	(219)	(4,318)	-	(283)	(4,821)
折舊	(370)	(1,893)	(3,830)	(139,007)	(1,331)	-	(146,431)
匯兌差額	680	322	4,266	25,846	403	3,193	34,710
於2025年12月31日的賬面淨值	13,184	9,326	103,482	746,843	8,679	127,342	1,008,856
於2025年12月31日							
成本	17,307	27,727	135,541	1,942,238	17,838	127,342	2,267,993
累計折舊	(4,123)	(18,401)	(32,059)	(1,195,395)	(9,159)	-	(1,259,137)
賬面淨值	13,184	9,326	103,482	746,843	8,679	127,342	1,008,856

附註：

- (i) 完工後，自在建工程向不動產、工廠及設備的其他類別的轉移已計入添置淨額。
- (ii) 截至2025年12月31日止年度，本集團於北美洲分部錄得與特定項目的項目取消有關的機器、設備及工具減值2,571,000美元。本集團將合併財務報表中機器、設備及工具減值的客戶補償收入800,000美元入賬列作北美洲分部的銷售成本。

合併財務報表附註

6 不動產、工廠及設備(續)

本集團若干不動產、工廠及設備已質押，作為本集團借款安排項下的抵押品。已質押為抵押品的不動產、工廠及設備於2025年12月31日的賬面值為416,569,000美元(2024年12月31日：254,575,000美元)。

折舊已自以下開支功能扣除：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
銷售成本	130,468	129,271
工程及產品開發成本	10,687	11,532
行政開支	5,276	5,321
	146,431	146,124

7 租賃

就所有資產類別，本集團將合約的各個租賃組成部分及其相關的非租賃組成部分分為單一租賃組成部分，而不是為租賃的各個組成部分分配獨立價值。本集團並無就租期為12個月或以內的短期租賃及低價值資產租賃確認使用權資產(使用權資產)及租賃負債。本集團按租期以直線法將與該等租賃相關的租賃付款確認為開支。

本集團的租賃主要包括房地產及汽車。有關本集團作為承租人的租賃資料呈列如下。

使用權資產

	房地產 千美元	其他 千美元	總計 千美元
於2024年12月31日的結餘	38,965	9,318	48,283
截至2024年12月31日止年度的折舊支出	14,374	2,639	17,013
於2025年12月31日的結餘	38,040	8,221	46,261
截至2025年12月31日止年度的折舊支出	11,580	3,161	14,741

截至2025年12月31日止年度添置使用權資產16,211,000美元(截至2024年12月31日止年度：16,055,000美元)。

合併財務報表附註

7 租賃(續)

使用權資產(續)

折舊已自以下開支功能扣除：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
銷售成本	10,168	12,502
工程及產品開發成本	2,318	2,083
行政開支	2,255	2,428
	14,741	17,013

租賃負債

(a) 租賃負債總額—最低租賃付款額：

	於2025年 12月31日 千美元	於2024年 12月31日 千美元
1年內	19,272	18,020
1至2年	10,902	11,764
2至5年	11,636	16,284
超過5年	934	3,875
	42,744	49,943
減：未來融資費用	(5,525)	(6,111)
	37,219	43,832

(b) 租賃負債的現值：

	於2025年 12月31日 千美元	於2024年 12月31日 千美元
1年內	17,345	15,882
1至2年	9,620	10,306
2至5年	9,334	14,195
超過5年	920	3,449
	37,219	43,832
減：非即期部分	(19,874)	(27,950)
即期部分	17,345	15,882

截至2025年12月31日止年度，本集團於合併財務報表確認租賃負債利息開支2,624,000美元(截至2024年12月31日止年度：2,209,000美元)。

截至2025年12月31日止年度，本集團的租賃現金流出總額為21,730,000美元(截至2024年12月31日止年度：21,913,000美元)。

合併財務報表附註

8 無形資產

	產品開發成本 千美元	計算機軟件 開發成本 千美元	總計 千美元
成本			
於2024年1月1日	1,609,076	27,286	1,636,362
添置	117,014	–	117,014
減值	(46,928)	–	(46,928)
匯兌差額	(6,183)	–	(6,183)
於2024年12月31日	1,672,979	27,286	1,700,265
累計攤銷			
於2024年1月1日	876,719	27,083	903,802
攤銷	123,458	130	123,588
匯兌差額	(2,553)	–	(2,553)
於2024年12月31日	997,624	27,213	1,024,837
賬面淨值			
於2024年12月31日	675,355	73	675,428
成本			
於2025年1月1日	1,672,979	27,286	1,700,265
添置	125,715	1,950	127,665
減值	(29,715)	–	(29,715)
匯兌差額	12,073	32	12,105
於2025年12月31日	1,781,052	29,268	1,810,320
累計攤銷			
於2025年1月1日	997,624	27,213	1,024,837
攤銷	123,774	72	123,846
匯兌差額	4,737	1	4,738
於2025年12月31日	1,126,135	27,286	1,153,421
賬面淨值			
於2025年12月31日	654,917	1,982	656,899

截至2025年12月31日止年度的添置包括涉及與產品開發成本有關的借款資本化利息3,958,000美元(截至2024年12月31日止年度: 6,178,000美元)。借款成本按截至2025年12月31日止年度的加權平均借款利率4.1%(截至2024年12月31日止年度: 5.2%)資本化。

合併財務報表附註

8 無形資產(續)

攤銷已自以下開支功能扣除：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
銷售成本	123,774	123,458
行政開支	72	130
	123,846	123,588

減值測試

於2025年12月31日，仍未可用的資本化產品開發成本229,500,000美元(2024年12月31日：184,100,000美元)根據無形資產相關現金產生單位的可收回金額每年進行測試。

現金產生單位的可收回金額根據最近期已詳細計算的使用價值釐定。使用價值採用貼現現金流量法進行估計。就重大現金產生單位而言，截至2025年12月31日止年度用於估計未來現金流量現值的稅前貼現率介乎10.5%至14.0%(截至2024年12月31日止年度：介乎10.5%至12.5%)，乃根據資本的估計加權平均成本(視乎地理位置及風險因素而定)計算，並包括國家風險溢價的估計。估計現金流量乃根據現金產生單位的估計可使用年期計算。

於釐定使用價值時，有必要作出一系列假設以估計未來現金流量。未來盈利能力預測存在風險，包括但不限於客戶數量及商品定價的假設。作為管理層預算及策略規劃週期的一部分，每年會對客戶數量及商品定價的假設進行審閱。

有關客戶數量及向客戶銷售的時間的假設可能因多項因素而異，該等因素包括客戶對產品的需求變化、客戶有意管理其庫存、設計變動、客戶製造策略變動等。因此，本集團客戶並無訂立長期生產計劃。

有關商品定價的假設可能會變動，此乃由於原材料成本受到多種商品影響，且該等價格的波動可能會對本集團業務構成不利影響。然而，為減低風險，本集團繼續積極將材料、零部件及供應成本的增加轉嫁予本集團客戶。

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得與特定項目的項目取消及產量下降有關的產品開發無形資產減值29,715,000美元，其中北美洲、亞太區及其他分部分別錄得25,588,000美元、3,657,000美元及470,000美元。此外，本集團將合併財務報表中已減值項目的客戶補償收入7,143,000美元入賬列作北美洲分部的銷售成本。

截至2024年12月31日止年度，本集團錄得與特定項目的項目取消有關的產品開發無形資產減值46,928,000美元，其中北美洲、亞太區以及歐洲、中東、非洲及南美洲分部分別錄得42,216,000美元、2,574,000美元及2,138,000美元。此外，本集團將合併財務報表中已減值項目的客戶補償收入24,000,000美元入賬列作北美洲分部的銷售成本。

合併財務報表附註

9 遞延所得稅

於合併資產負債表的遞延所得稅資產(負債)淨額對賬如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
遞延所得稅資產	55,566	41,566
遞延所得稅負債	(3,685)	(1,754)
遞延所得稅資產淨值	51,881	39,812

年內遞延所得稅資產及負債的變動(並無考慮抵銷同一稅務司法權區內的結餘)如下：

	不動產、 工廠及設備 千美元	退休 福利及補償 千美元	撥備及 應計款項 千美元	稅項 虧損及抵免 千美元	無形資產 千美元	其他 千美元	總計 千美元
遞延所得稅資產							
於2024年1月1日	6,064	6,839	9,372	8,044	1,395	12,664	44,378
在利潤表進賬(扣除)	2,186	(1,734)	2,371	(1,082)	12,693	6,260	20,694
在權益扣除	-	(391)	-	-	-	-	(391)
重新分類	-	-	-	814	-	-	814
匯兌差額	(531)	(410)	(772)	(97)	-	(171)	(1,981)
於2024年12月31日	7,719	4,304	10,971	7,679	14,088	18,753	63,514
於2025年1月1日	7,719	4,304	10,971	7,679	14,088	18,753	63,514
在利潤表進賬(扣除)	381	1,667	3,079	5,568	641	(295)	11,041
在權益進賬	-	972	-	-	-	-	972
匯兌差額	267	229	463	438	486	609	2,492
於2025年12月31日	8,367	7,172	14,513	13,685	15,215	19,067	78,019
遞延所得稅負債							
於2024年1月1日	(17,974)	(10)	(13)	-	-	(7,911)	(25,908)
在利潤表進賬(扣除)	690	8	206	-	(1,189)	2,926	2,641
匯兌差額	(145)	-	(193)	-	-	(97)	(435)
於2024年12月31日	(17,429)	(2)	-	-	(1,189)	(5,082)	(23,702)
於2025年1月1日	(17,429)	(2)	-	-	(1,189)	(5,082)	(23,702)
在利潤表進賬(扣除)	1,919	(811)	(344)	-	(604)	(1,763)	(1,603)
匯兌差額	(511)	(27)	(11)	-	(59)	(225)	(833)
於2025年12月31日	(16,021)	(840)	(355)	-	(1,852)	(7,070)	(26,138)

合併財務報表附註

9 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產乃因應相關稅務利益可透過未來應課稅利潤變現而確認所結轉的稅項虧損及可予扣減暫時性差額。由於管理層相信，按適用稅率計算的遞延所得稅資產有較大可能於到期前不會被動用，故並未確認該等資產，詳情如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
稅項虧損及抵免	129,061	72,088
可予扣減暫時性差額	17,186	39,603
	146,247	111,691

於2025年12月31日，本集團於全球結轉的淨經營虧損總額為243,926,000美元(2024年12月31日：56,933,000美元)(不包括美國淨經營虧損總額結轉)，其中190,962,000美元尚未屆滿，餘下於2026年至2042年(2024年12月31日：2025年至2040年)期間屆滿。於2025年12月31日，本集團於美國結轉的國家淨經營虧損總額為67,100,000美元(2024年12月31日：32,000,000美元)，有關金額將於2035年至2045年(2024年12月31日：2038年至2044年)期間屆滿。本集團已將全球虧損25,095,000美元(2024年12月31日：33,579,000美元)確認為遞延稅項資產。由於未來利潤流不可預測，餘下全球稅項虧損(不包括美國國家稅項虧損)218,831,000美元(2024年12月31日：23,354,000美元)及餘下美國國家稅項虧損67,100,000美元(2024年12月31日：32,000,000美元)尚未確認。此外，本集團的研究稅項抵免82,734,000美元(2024年12月31日：71,436,000美元)於2038年至2045年(2024年12月31日：2038年至2044年)期間屆滿。本集團並未將研究稅項抵免確認為遞延稅項資產。

於2025年12月31日，遞延所得稅負債3,186,000美元(2024年12月31日：1,641,000美元)已計提預扣稅撥備，有關預扣稅將於可見未來根據若干附屬公司擬分派的未匯出盈利按比例繳付，而暫時性差額將可能不會於可見未來撥回。由於本集團能夠控制撥回暫時性差額的時間，故並未就餘下未匯出盈利確認遞延所得稅負債。於2025年12月31日，未匯出盈利合共為1,844,852,000美元(2024年12月31日：2,045,293,000美元)。

合併財務報表附註

10 庫存

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
原材料	195,640	206,636
在製品	31,415	32,550
製成品	66,760	58,136
	293,815	297,322
減：撇減撥備	(13,886)	(13,496)
	279,929	283,826

於截至2025年12月31日止年度已確認為開支且計入銷售成本的庫存成本為3,798,218,000美元(截至2024年12月31日止年度：3,547,875,000美元)。

已質押為抵押品的庫存賬面值於2025年12月31日為160,218,000美元(2024年12月31日：102,507,000美元)。

11 應收賬款

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
應收賬款總額	925,617	827,051
減：減值撥備	(1,528)	(6,656)
	924,089	820,395

於2024年1月1日，應收賬款(扣除減值撥備)為750,496,000美元。

應收賬款為在日常業務活動中就商品銷售或服務執行而應收客戶的款項。如收回預期在一年或以內(或倘時間較長，則在業務正常經營週期內)，其被分類為流動資產；否則呈列為非流動資產。

合併財務報表附註

11 應收賬款(續)

信貸期視乎客戶及地區而主要介乎發票日期後30至90日不等。按發票日期作出的應收賬款賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
0至30日	490,572	498,976
31至60日	292,149	237,477
61至90日	90,716	48,557
超過90日	52,180	42,041
	925,617	827,051

應收款項減值撥備包括根據預期信貸虧損法估計及評估個別應收款項。

於2025年12月31日已於該日作出撥備的應收賬款零美元(2024年12月31日：4,439,000美元)及1,528,000美元(2024年12月31日：2,217,000美元)分別為已出現信貸減值及並無出現信貸減值。

應收賬款減值撥備的變動如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
於1月1日	6,656	1,744
撥備(撥回)增加淨額	(959)	5,046
撇銷應收賬款	(4,439)	-
匯兌差額	270	(134)
於12月31日	1,528	6,656

於2025年12月31日，已質押為抵押品的應收賬款賬面值為494,993,000美元(2024年12月31日：367,049,000美元)。

合併財務報表附註

12 應收票據

中國的若干客戶使用應收票據支付貨品及服務的款項。於2025年12月31日，本集團未收款應收票據金額為86,975,000美元(2024年12月31日：58,114,000美元)。應收票據以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益計量。

按票據日期作出的應收票據賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
0至30日	57,150	29,684
31至60日	5,130	17,453
61至90日	7,861	1,939
超過90日	16,834	9,038
	86,975	58,114

13 其他應收款項及預付款項

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
其他可收回稅項 ⁽ⁱ⁾	31,734	17,219
預付資產	62,840	38,324
合約資產 ⁽ⁱⁱ⁾	40,605	46,219
向賣方支付按金	11,335	10,243
其他	6,600	6,426
	153,114	118,431
減：非即期部分	(19,516)	(19,688)
	133,598	98,743

附註：

(i) 結餘主要指可收回增值稅。

(ii) 誠如附註5所述，本集團與客戶訂立合約，規定收入隨成本產生而確認。合約資產結餘指就生產部件、工具以及工程設計及開發／模型已完工但於報告日期尚未開具賬單的工程收取代價的權利。

合併財務報表附註

14 投資金融資產

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
即期		
強制性以公允價值計量且其變動計入損益計量的金融資產 — 股份 ⁽ⁱ⁾	20,026	—
即期總計	20,026	—

附註：

- i. 本集團投資於持作買賣的香港上市股份。

15 受限制銀行存款

於2025年12月31日，受限制銀行存款15,000美元(2024年12月31日：14,000美元)由銀行保存以開具信用證及用作銀行借款質押。

16 現金及現金等價物

於2025年12月31日，本集團的人民幣結餘193,289,000美元(2024年12月31日：213,020,000美元)存放於中國的銀行。人民幣並非可自由兌換的貨幣。在中國將該等以人民幣列值的結餘兌換為外幣須遵守中國政府頒佈的外匯管制規則及規例。以人民幣列值的現金結餘可用作在中國進行正常營運活動的一部分，並按此基準分類為非受限制現金。

合併財務報表附註

17 其他儲備

	合併儲備 ⁽ⁱ⁾ 千美元	以股份為基礎的 補償儲備 ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元	匯兌儲備 ⁽ⁱⁱⁱ⁾ 千美元	其他儲備總額 千美元
於2024年1月1日	113,000	6,434	(138,308)	(18,874)
根據股票期權計劃提供僱員服務的 價值(附註26(a))	–	(401)	–	(401)
匯兌差額	–	–	(39,710)	(39,710)
於2024年12月31日	113,000	6,033	(178,018)	(58,985)
匯兌差額	–	–	54,817	54,817
於2025年12月31日	113,000	6,033	(123,201)	(4,168)

附註：

(i) 合併儲備

本公司於2012年8月21日註冊成立及本集團於2013年1月30日完成重組。於2024年及2023年12月31日合併財務報表的合併儲備指Nexteer North America Holding LLC(前稱PCM US Steering Holding LLC)及PCM (Singapore) Steering Holding Pte. Limited的股本總額。

(ii) 以股份為基礎的補償儲備

以股份為基礎的補償儲備包括根據股票期權計劃提供僱員服務的價值。當期權按與該等期權相關的獲確認服務數量獲行使時，儲備將予解除。

(iii) 匯兌儲備

匯兌儲備因所有集團實體將功能貨幣(並非美元)兌換為本集團呈列貨幣美元時所進行的貨幣換算而產生。

合併財務報表附註

18 借款

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
非即期		
銀行借款		
— 無抵押 ^{(1a)(i)}	49,729	47,816
加：非即期部分：		
— 發債成本 ^(1b)	—	(191)
非即期總額	49,729	47,625
即期		
銀行借款		
— 無抵押 ^{(1a)(i)}	143	137
加：即期部分：		
— 發債成本 ^(1b)	(64)	—
即期總額	79	137
借款總額	49,808	47,762

(1) 附註：

(a) 本集團於報告期末有下列重大已動用及未動用銀行融資：

- (i) 於2025年12月31日由本公司附屬公司獲得的無抵押信貸額，結餘為49,808,000美元(2024年12月31日：47,762,000美元)，於2027年10月到期。信貸額按中國貸款最優惠利率減0.73%計息，分別於截止日期的第一及第二個週年每年攤還固定本金137,000美元及143,000美元，餘下本金則於到期時全額支付，作為一次性還款。於2025年12月31日，信貸額並無餘下未使用額度。
- (ii) 本公司一間附屬公司獲得的循環信貸額每年按有抵押隔夜融資利率(SOFR)另加1.35%至1.85%(2024年12月31日：1.35%至1.85%)計息(根據借款類型而定)，於2026年6月到期，並以應收賬款、庫存以及機械及設備作抵押。該協議項下的可用性根據借款基礎而波動。此外，於發生特定違約事件時，信貸融資項下的未償還金額或會即時到期應付，該等違約事件包括未能遵守信貸協議中的財務契諾、當信貸額度下的超額可動用性低於特定門檻時適用的固定費用覆蓋率規定，或協議中的若干其他肯定性及禁止性契諾。於2025年12月31日，本集團於信貸額325,000,000美元中可動用284,148,000美元(2024年12月31日：281,158,000美元)。
- (iii) 本公司附屬公司可借入最高46,999,000美元(2024年12月31日：41,638,000美元)的保理額度，每年按歐元銀行間拆借利率或華沙銀行間拆借利率另加1.50%計息，由若干應收款項抵押。截至2025年12月31日，附屬公司基於抵押品可借入最高19,214,000美元(2024年12月31日：15,906,000美元)。

合併財務報表附註

18 借款(續)

(1) 附註：(續)

- (a) 本集團於報告期末有下列重大已動用及未動用銀行融資：(續)
- (iv) 本公司附屬公司可借入最高22,252,000美元(2024年12月31日：19,485,000美元)的透支額度，每年按歐元銀行間拆借利率或華沙銀行間拆借利率另加1.30%計息(視乎借入的貨幣而定)，由若干應收賬款抵押，並於2026年8月到期。
- (v) 本公司附屬公司可借入最高3,340,000美元(2024年12月31日：3,506,000美元)的循環信貸額，每年按印度回購協議利率另加2.75%(2024年12月31日：印度邊際資金成本的貸款利率另加0.25%)計息，並由不動產、工廠及設備、應收賬款及庫存抵押。
- (vi) 本公司附屬公司可借入最高3,340,000美元(2024年12月31日：3,506,000美元)的循環信貸額，每年按印度三個月期國債債券收益率另加2.75%(2024年12月31日：印度邊際資金成本的貸款利率另加0.4%)計息，並由不動產、工廠及設備、應收賬款及庫存抵押。
- (b) 本集團將有關上述多項借款的發債成本資本化。發債成本的攤銷採用實際利率法於借款期內在合併財務報表中確認為融資成本。於2025年12月31日，發債成本未攤銷結餘為64,000美元(2024年12月31日：191,000美元)。

(2) 借款到期情況

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
1年內	79	137
1至2年	49,729	137
2至5年	-	47,488
借款總額	49,808	47,762

(3) 非流動借款的賬面值及公允價值如下：

	賬面值 於12月31日		公允價值 於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元	2025年 千美元	2024年 千美元
銀行借款	49,729	47,816	49,729	47,984

銀行借款的公允價值按使用適用貼現率計算的貼現現金流計算，而該等貼現率則按於資產負債表日期本集團就金融工具(條款及特徵大致相同)可得的現行市場利率計算。該等貼現率於2025年12月31日為2.3%(2024年12月31日：2.6%)，屬公允價值等級第2級內。

(4) 加權平均年利率

	於12月31日	
	2025年	2024年
銀行借款	2.6%	4.1%

合併財務報表附註

19 退休福利及補償

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
退休金－設定受益計劃 ^(a)	18,396	15,055
延伸性傷殘福利 ^(b)	1,365	1,705
勞工補償 ^(c)	5,991	7,286
	25,752	24,046
減：非即期部分	(23,100)	(20,883)
即期部分	2,652	3,163

(a) 退休金－設定受益計劃

本集團資助各類型設定受益計劃，一般根據每年合資格服務經協商金額而提供福利。本集團最重大的計劃受墨西哥、德國、法國、韓國及美國的監管框架監管。美國補充行政人員退休計劃(美國退休計劃)為被凍結的計劃。該等計劃並無任何影響設定受益責任的刪減或決議。

本集團聘用獨立合資格精算師Mercer (U.S.) Inc.以使用預計單位貸記法計量退休金成本。於合併財務報表內確認的金額釐定如下：

	截至2025年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度		
	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元
設定受益責任現值 ⁽ⁱ⁾	19,229	494	19,723	15,622	638	16,260
計劃資產公允價值 ⁽ⁱⁱ⁾	(1,327)	-	(1,327)	(1,205)	-	(1,205)
注資計劃虧絀	17,902	494	18,396	14,417	638	15,055

於2025年及2024年12月31日，本集團目前毋須就計劃資產的公允價值與設定受益計劃責任的現值之間的虧絀注資。

合併財務報表附註

19 退休福利及補償(續)

(a) 退休金－設定受益計劃(續)

(i) 設定受益責任現值變動：

	截至2025年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度		
	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元
年初結餘	15,622	638	16,260	19,503	859	20,362
即期服務成本	1,191	-	1,191	1,284	-	1,284
利息成本	1,379	26	1,405	1,345	34	1,379
財務假設變動的虧損 (收益)	1,048	7	1,055	(1,318)	(1)	(1,319)
經驗虧損(收益)	2,178	(8)	2,170	234	(11)	223
人口分佈假設變動的 收益	1	-	1	(248)	-	(248)
匯兌差額	2,181	-	2,181	(2,866)	-	(2,866)
已付福利	(4,371)	(169)	(4,540)	(2,312)	(243)	(2,555)
年末結餘	19,229	494	19,723	15,622	638	16,260

(ii) 計劃資產公允價值變動：

	截至2025年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度		
	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元
年初結餘	(1,205)	-	(1,205)	(1,254)	-	(1,254)
利息收入	(52)	-	(52)	(54)	-	(54)
計劃資產虧損(不包括已 計入利息收入的金額)	8	-	8	6	-	6
行政開支	4	-	4	3	-	3
僱主供款	(4,416)	(169)	(4,585)	(2,390)	(243)	(2,633)
匯兌差額	(37)	-	(37)	172	-	172
已付福利	4,371	169	4,540	2,312	243	2,555
年末結餘	(1,327)	-	(1,327)	(1,205)	-	(1,205)

合併財務報表附註

19 退休福利及補償(續)**(a) 退休金－設定受益計劃(續)**

計劃資產包括以下各項：

	於12月31日	
	2025年	2024年
權益	3%	3%
債券	4%	3%
現金及現金等價物	3%	2%
其他	90%	92%
	100%	100%

於其他綜合收益確認的金額：

	截至2025年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度		
	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	計總 千美元
財務假設變動的(虧損)收益	(1,048)	(7)	(1,055)	1,318	1	1,319
經驗(虧損)收益	(2,178)	8	(2,170)	(234)	11	(223)
人口分佈假設變動的 (虧損)收益	(1)	-	(1)	248	-	248
計劃資產虧損(不包括已計入 利息收入的金額)	(8)	-	(8)	(6)	-	(6)
總計	(3,235)	1	(3,234)	1,326	12	1,338

合併財務報表附註

19 退休福利及補償(續)

(a) 退休金－設定受益計劃(續)

於合併財務報表內確認的金額：

	截至2025年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度		
	非美國計劃	美國退休計劃	總計	非美國計劃	美國退休計劃	總計
	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元
即期服務成本	1,191	–	1,191	1,284	–	1,284
利息成本淨額	1,327	26	1,353	1,291	34	1,325
行政開支	4	–	4	3	–	3
總計	2,522	26	2,548	2,578	34	2,612
<i>已計入下列各項：</i>						
銷售成本	1,848	–	1,848	1,825	–	1,825
工程及產品開發成本	513	–	513	484	–	484
銷售及分銷開支	75	–	75	110	–	110
行政開支	86	26	112	159	34	193
	2,522	26	2,548	2,578	34	2,612

採用的主要精算假設如下：

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	非美國計劃	美國退休計劃	非美國計劃	美國退休計劃
貼現率	8.37%	4.09%	8.94%	4.84%
薪金增長率	4.91%	不適用	4.82%	不適用
價格通脹率	2.00%	不適用	3.58%	不適用
退休金增長率	3.65%	不適用	2.00%	不適用

合併財務報表附註

19 退休福利及補償(續)**(a) 退休金－設定受益計劃(續)**

因於各年度末的貼現率及薪金增長率變動產生的退休金責任結餘如下：

	2025年12月31日			2024年12月31日		
	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元	非美國計劃 千美元	美國退休計劃 千美元	總計 千美元
貼現率增加1%	17,826	486	18,312	14,536	623	15,159
貼現率減少1%	20,881	503	21,384	16,898	653	17,551
薪金增長率增加1%	20,277	494	20,771	16,441	637	17,078
薪金增長率減少1%	18,287	494	18,781	14,885	638	15,523

上述敏感度分析乃因一項假設有變而作出，惟所有其他假設保持不變。這種情況在實際中不太可能發生，且部分假設的變動可能互相關連。在計算設定受益責任的敏感度時，已採用相同精算法計算於合併財務報表內確認的退休金負債。

(b) 延伸性傷殘福利

向美國受傷僱員提供延伸性傷殘福利的相關成本於整個積極就業期間累計。該等離職後福利的時間範圍及有關開支乃根據精算釐定的估計按勞動人口分佈資料及過往經驗作出預測。

(c) 勞工補償

本集團根據經精算釐定的估計就時薪勞工提出的若干勞工補償申索作出自我保險及累計已提出索償的估計成本。勞工補償責任包括醫療、牙科及眼科相關福利。

20 撥備

	於2025年12月31日			於2024年12月31日		
	即期 千美元	非即期 千美元	總計 千美元	即期 千美元	非即期 千美元	總計 千美元
訴訟 ⁽ⁱ⁾	49	1,204	1,253	15	843	858
環境責任 ⁽ⁱⁱ⁾	150	11,695	11,845	150	11,787	11,937
質保 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	27,948	56,175	84,123	39,733	34,744	74,477
停運索償 ^(iv)	-	11,483	11,483	-	10,729	10,729
其他撥備	-	-	-	-	1,760	1,760
	28,147	80,557	108,704	39,898	59,863	99,761

合併財務報表附註

20 撥備(續)

撥備變動如下：

	訴訟 ⁽ⁱ⁾ 千美元	環境責任 ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元	質保 ⁽ⁱⁱⁱ⁾ 千美元	停運索償 ^(iv) 千美元	其他撥備 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	13,867	11,989	50,682	10,317	500	87,355
(撥回)添置淨額	(6,998)	(5)	48,870	444	1,260	43,571
付款	(5,751)	(35)	(23,539)	-	-	(29,325)
匯兌差額	(260)	(12)	(1,536)	(32)	-	(1,840)
於2024年12月31日	858	11,937	74,477	10,729	1,760	99,761
於2025年1月1日	858	11,937	74,477	10,729	1,760	99,761
添置(撥回)淨額	332	98	41,410	689	(1,760)	40,769
付款	(10)	(195)	(35,330)	-	-	(35,535)
匯兌差額	73	5	3,566	65	-	3,709
於2025年12月31日	1,253	11,845	84,123	11,483	-	108,704

附註：

(i) 訴訟

結餘指主要就針對本集團提出的若干勞工索償計提的撥備。訴訟受限於多項不確定因素，且個別訴訟事項的結果無法準確預測。根據目前可得資料，管理層認為有關事項的結果不會對本集團產生重大不利影響。

(ii) 環境責任

在首次確認有關資產後，本公司將就整修製造基地所產生的修復成本確認撥備。

(iii) 質保

本公司主要於出售時或已確定該等責任可能產生且能合理估計時就與出售予客戶的產品相關的質保成本確認撥備。

(iv) 停運索償

即就本集團若干設施的資產報廢責任。

合併財務報表附註

21 遞延收入

合約負債與轉讓合約所承諾的貨品之前從客戶收到的代價有關。本集團定期向客戶收取有關工程、模型製作及預生產具體項目活動的預付代價，以及與生產中項目有關的預付款項。此等收入金額將予遞延，並於有關項目週期(通常介乎四至八年)內確認。遞延收入的賬面值如下：

	於2025年12月31日			於2024年12月31日		
	即期 千美元	非即期 千美元	總計 千美元	即期 千美元	非即期 千美元	總計 千美元
遞延收入	27,454	154,883	182,337	25,329	108,062	133,391

遞延收入變動如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
於1月1日	133,391	137,473
添置	77,483	43,075
於損益中確認	(31,141)	(45,881)
匯兌差額	2,604	(1,276)
於12月31日	182,337	133,391

22 應付賬款

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
應付賬款	902,374	821,874
應付票據	43,231	51,298
	945,605	873,172

應付賬款為在日常業務活動中自供應商購買商品或服務而應支付的債務。如應付賬款的支付日期在一年或以內(或倘時間較長，則在業務正常經營週期內)，其被分類為流動負債；否則分類為非流動負債。

我們使用應付票據向若干中國賣方支付貨品及服務的款項，其計入應付賬款。於2025年12月31日，向供應商所發出未付款應付票據金額為43,231,000美元(2024年12月31日：51,298,000美元)。

合併財務報表附註

22 應付賬款(續)

根據發票日期作出的應付賬款賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
0至30日	464,585	391,589
31至60日	258,794	243,284
61至90日	140,701	135,169
91至120日	36,371	39,891
超過120日	45,154	63,239
	945,605	873,172

23 其他應付款項及應計款項

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
應計開支	199,997	164,167
來自客戶的按金	1,544	1,111
其他應付稅項	11,373	8,096
其他	20,743	26,367
	233,657	199,741
減：非即期部分	(32,281)	(30,724)
即期部分	201,376	169,017

24 其他收益淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
外匯(虧損)收益淨額	(7,754)	1,546
出售不動產、工廠及設備虧損	(3,227)	(4,088)
其他	18,157	16,679
	7,176	14,137

合併財務報表附註

25 按性質劃分的開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
已使用庫存(包括製成品及在製品)	2,997,554	2,739,557
僱員福利成本	606,880	618,710
臨時勞工成本	140,195	117,953
物料及工具	202,565	209,527
不動產、工廠及設備折舊(附註6)	146,431	146,124
使用權資產折舊(附註7)	14,741	17,013
無形資產攤銷(附註8)	123,846	123,588
以下(減值撥回)減值支出		
— 應收賬款(附註11)	(959)	5,046
— 不動產、工廠及設備(附註6)	2,571	—
— 無形資產(附註8) ⁽ⁱ⁾	29,715	46,928
不動產、工廠及設備減值相關客戶補償收入(附註6)	(800)	—
無形資產減值相關客戶補償收入(附註8)	(7,143)	(24,000)
庫存撇減(撇減撥回)(附註10)	390	(4,207)
質保開支(附註20)	41,410	48,870
核數師薪酬		
— 審核服務	1,943	1,994
— 非審核服務	217	181
其他	129,335	128,174
銷售成本、工程及產品開發成本、銷售及分銷以及行政開支總額	4,428,891	4,175,458

附註：

- (i) 截至2025年12月31日止年度的無形資產減值為29,700,000美元(截至2024年12月31日止年度：46,900,000美元)，於合併財務報表中，其中23,400,000美元(截至2024年12月31日止年度：14,000,000美元)計入工程及產品開發成本，而6,300,000美元(截至2024年12月31日止年度：32,900,000美元)則計入銷售成本。

合併財務報表附註

26 僱員福利成本

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
薪金開支	441,891	457,397
退休金成本－設定提存計劃	38,945	37,397
退休金成本－設定受益計劃(附註19)	2,548	2,612
其他僱員成本	123,496	121,304
	606,880	618,710

(a) 股票期權

根據於2014年6月5日通過的股東決議案，本公司採納一項股票期權計劃(股票期權計劃)。股票期權計劃自2014年6月5日起計10年期間內保持生效，至2024年6月5日屆滿，期權可予行使期間須於有關授予日起計10年內屆滿。

將予授出期權項下股份的認購價將由董事會釐定，並屬以下最高者：(a)香港聯合交易所有限公司於授予日發出的每日報價表所報本公司股份收市價；(b)香港聯合交易所有限公司於緊接授予日前五個營業日發出的每日報價表所報本公司股份平均收市價；或(c)本公司股份的面值。股票期權估值涉及使用期權定價模式，該模式涉及受估計及主觀假設影響的變量及假設。

待受讓人完成自授予日起計一至三年的服務年期及本集團達成其表現目標後，期權將歸屬及可予行使。

於2014年6月11日，董事會批准首次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股5.150港元向15名經選定的授予對象授出可認購11,236,860股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.4499%。

於2015年6月10日，董事會批准第二次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股8.610港元向13名經選定的授予對象授出可認購10,358,990股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.415%。

於2016年6月10日，董事會批准第三次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股7.584港元向13名經選定的授予對象授出可認購10,602,490股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.424%。

於2017年5月29日，董事會批准第四次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股11.620港元向13名經選定的授予對象授出可認購11,919,310股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.476%。

合併財務報表附註

26 僱員福利成本(續)**(a) 股票期權(續)**

於2018年5月30日，董事會批准第五次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股12.456港元向15名經選定的授予對象授出可認購12,972,770股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.518%。

於2019年8月21日，董事會批准第六次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股6.390港元向16名經選定的授予對象授出可認購13,675,070股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.545%。

於2022年10月25日，董事會批准第七次根據股票期權計劃授出股票期權，據此，本公司按行使價每股4.268港元向14名經選定的授予對象授出可認購12,378,120股股份的期權，相當於本公司於授予日已發行股本約0.493%。

尚未行使股票期權數目的變動及其加權平均行使價如下：

	加權平均行使價 (每股) 港元	尚未行使期權 (千份)
於2024年1月1日	5.126	8,635
已沒收	4.268	(3,892)
於2024年12月31日	5.830	4,743
於2024年12月31日可予行使	11.094	1,085
於 2025年1月1日	5.830	4,743
已沒收	4.268	(3,658)
於 2025年12月31日	4.268	1,085
於 2025年12月31日 可予行使	11.094	1,085

合併財務報表附註

26 僱員福利成本(續)**(a) 股票期權(續)**

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，概無授出期權。由於股票期權計劃已於2024年6月5日屆滿，於2025年及2024年12月31日，概無可授出的期權。

於2025年12月31日，尚未行使股票期的加權平均剩餘合約期為2.20年(2024年12月31日：6.60年)。於年末，尚未行使期權的行使價範圍為4.268港元至12.456港元(2024年12月31日：4.268港元至12.456港元)。

截至2025年12月31日止年度，於／自合併財務報表(計入)／扣除的股票期權公允價值為零美元(截至2024年12月31日止年度：(401,000美元))。

(b) 董事酬金

截至2025年12月31日止年度，各董事的薪酬載列如下：

	袍金 ^(ix) 千美元	薪金 千美元	年度獎勵補償 ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元	其他福利 ⁽ⁱⁱⁱ⁾ 千美元
丁峰濤先生* ⁽ⁱ⁾	55	—	—	—
雷自力先生**	19	325	—	36
MILAVEC, Robin Zane先生 ⁽ⁱ⁾	—	785	928	182
BOYER, Hervé Paul先生 ^{(i)(xiii)}	—	648	—	208
王堅先生 ^(x)	24	—	—	—
張文冬女士	51	—	—	—
喬堃先生 ^(xii)	51	—	—	—
劉健君先生	82	—	—	—
王斌先生	82	—	—	—
岳雲先生	67	—	—	—

合併財務報表附註

26 僱員福利成本(續)

(b) 董事酬金(續)

截至2024年12月31日止年度，各董事的薪酬載列如下：

	袍金 ^(ix) 千美元	薪金 千美元	年度獎勵補償 ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元	其他福利 ⁽ⁱⁱⁱ⁾ 千美元
雷自力先生**	–	520	650	31
MILAVEC, Robin Zane先生 ⁽ⁱ⁾	–	771	678	166
王堅先生 ^(x)	51	–	–	–
張文冬女士	49	–	–	–
石仕明先生 ^(xi)	31	–	–	–
喬堃先生 ^(xii)	19	–	–	–
劉健君先生	162	–	–	–
王斌先生	82	–	–	–
岳雲先生	67	–	–	–

* 自2025年6月18日起獲委任為非執行董事，自2025年8月13日起由非執行董事調任為執行董事，並獲委任為主席兼首席執行官。

** 自2025年8月13日起由執行董事調任為非執行董事，並辭任主席兼首席執行官。

附註：

- (i) 該人士為高級管理層成員。
- (ii) 年度獎勵補償計劃由年末起計一年內支付。
- (iii) 其他福利包括就牙醫、殘障及醫療保障作出的付款；社會保險供款及健康存款賬戶；以及其他金錢以外的福利。
- (iv) 截至2025年12月31日止年度，本集團所運作的設定受益退休金計劃概無就董事服務或與管理本公司或其附屬公司事務有關的其他服務直接或間接向董事支付或提供任何退休福利，而董事亦無就此應收任何退休福利(2024年：無)。
- (v) 截至2025年12月31日止年度，概無就終止董事服務直接或間接向董事支付任何款項或提供任何福利(2024年：無)。
- (vi) 截至2025年12月31日止年度，概無第三方就提供董事服務而獲提供或應收任何代價(2024年：無)。
- (vii) 概無訂立以董事、其控制法人團體及關連實體為受益人的貸款、准貸款或其他交易(2024年：無)。
- (viii) 於年末或年內任何時間，本公司或其任何附屬公司概無訂立與本集團業務有關而本公司董事於當中擁有任何重大直接或間接權益的重要交易、安排及合約(2024年：無)。
- (ix) 已付費用與董事服務有關，而其他酬金則與本公司或其附屬公司的管理層所提供的其他服務有關。

合併財務報表附註

26 僱員福利成本(續)**(b) 董事酬金(續)**

附註：(續)

- (x) 王堅先生於2025年6月18日辭任非執行董事。
- (xi) 石仕明先生於2024年8月13日辭任非執行董事。
- (xii) 喬堃先生於2024年8月14日獲委任為非執行董事。
- (xiii) BOYER, Hervé Paul先生於2025年11月12日獲委任為執行董事，並於2026年1月19日辭任。上文所披露的金額為其截至2025年12月31日止年度的全年薪酬。
- (xiv) 遞延獎勵補償計劃將於所有條件達成並獲董事會批准後(其中若干涉及及根據若干表現目標的達成情況而作出的估計)償付。截至2025年12月31日止年度，按照國際財務報告準則會計準則計量，雷自力先生、MILAVEC, Robin Zane先生、BOYER, Hervé Paul先生、王堅先生、張文冬女士及石仕明先生的遞延獎勵補償分別約為(502,000美元)、1,605,000美元、(99,000美元)*、零美元、零美元及零美元(2024年：275,000美元、387,000美元、不適用、(29,000美元)、(21,000美元)及(12,000美元))。遞延獎勵補償包括股票期權計劃的以股份為基礎的支付，其根據附註26(a)所載的方法進行計算及披露。由於本公司採用二項式模式計算2014年6月11日、2015年6月10日、2016年6月10日、2017年5月29日、2018年5月30日、2019年8月21日及2022年10月25日授出期權的公允價值分別為每份期權2.710港元、3.920港元、3.320港元、4.440港元、4.450港元、2.590港元及2.061港元，此等披露值與內在值相背離。於實際股價分別低於2014年6月11日、2015年6月10日、2016年6月10日、2017年5月29日、2018年5月30日、2019年8月21日及2022年10月25日所授出期權的行使價每股5.150港元、8.610港元、7.584港元、11.620港元、12.456港元、6.390港元及4.268港元時，期權處於價外狀態，持有人將不會因行使期權而獲利。

* 為BOYER, Hervé Paul先生截至2025年12月31日止年度應佔的全年金額。

(c) 五名最高薪人士

截至2025年12月31日止年度，本集團五名最高薪人士包括兩名董事(2024年：兩名董事)，其酬金已反映於上述分析。於年內應付餘下三名(2024年：三名)人士的酬金如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
薪金及津貼	1,357	1,515
年度及遞延獎勵補償	2,024	1,628
終止僱傭福利	980	—
其他福利	259	331
	4,620	3,474

合併財務報表附註

26 僱員福利成本(續)**(c) 五名最高薪人士(續)**

餘下人士的酬金介乎以下範圍：

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
	人數	
6,000,000港元至6,500,000港元(770,000美元至835,000美元)	–	1
8,500,000港元至9,000,000港元(1,092,000美元至1,156,000美元)	1	1
11,000,000港元至11,500,000港元(1,413,000美元至1,478,000美元)	1	–
12,000,000港元至12,500,000港元(1,542,000美元至1,606,000美元)	–	1
15,500,000港元至16,000,000港元(1,992,000美元至2,056,000美元)	1	–

截至2025年12月31日止年度，本集團並無向五名最高薪人士支付酬金，作為加入本集團的獎勵(2024年：零美元)。本集團已付一名個人980,000美元作為離職補償(2024年：零美元)。

(d) 限制性計量單位及績效計量單位

於2024年3月26日，董事會批准採納價值創造計劃(價值創造計劃)。

根據價值創造計劃授予的限制性計量單位將以現金結算，並根據三年歸屬期的持續服務及本公司股價進行歸屬。於服務期開始時，現金價值將使用緊接服務期首個交易日之前二十個交易日的每股平均收市價轉換為單位數目。於服務期結束時，單位將重新轉換為根據緊接服務期最後一個交易日之前二十個交易日的每股平均收市價計算的現金價值。已歸屬的限制性計量單位應計股息等值物(不計利息)並以現金結算。倘參與者因任何原因於歸屬期結束前離開本公司，限制性計量單位將予以沒收及註銷。

根據價值創造計劃授予的績效計量單位將以現金結算，並以持續服務及由董事會釐定的三年股東總回報率的業績(與選定全球同業集團業績進行比較，其可能介乎目標獎勵金額的0%至300%)為基礎。已歸屬績效計量單位應計股息等值物(不計利息)並以現金結算。倘參與者因任何原因於歸屬期結束前離開本公司，績效計量單位將予以沒收及註銷。

預期限制性計量單位及績效計量單位將以現金結算，並入賬列作以現金結算以股份為基礎的支付。

根據價值創造計劃，本公司於2024年6月28日向若干合資格個人授出1,395,000份限制性計量單位及4,184,000份績效計量單位(2024年獎勵)。2024年獎勵於2024年1月1日開始並將於2026年12月31日結束的服務期內維持生效，並包括上文規定的績效條件。

根據價值創造計劃，本公司於2025年3月20日向若干合資格個人授出2,077,000份限制性計量單位及6,232,000份績效計量單位(2025年獎勵)。2025年獎勵於2025年1月1日開始並將於2027年12月31日結束的服務期內維持生效，並包括上文規定的績效條件。

合併財務報表附註

26 僱員福利成本(續)

(d) 限制性計量單位及績效計量單位(續)

截至2025年12月31日止年度，限制性計量單位及績效計量單位交易與有關資料如下：

	尚未歸屬 限制性 計量單位 (千份)	限制性 計量單位加權 平均公允價值 (每單位) 港元	尚未歸屬 績效計量單位	績效計量單位 加權平均 公允價值 (每單位) 港元
於2024年1月1日	–	–	–	–
已授出	1,395	4.066	4,184	2.686
已授予的股息等值單位	32	4.101	98	2.709
於2024年12月31日	1,427	3.313	4,282	–
於2025年1月1日	1,427	3.313	4,282	–
已授出	2,077	5.422	6,232	8.133
已沒收	(935)	6.688	(2,808)	8.927
已授予的股息等值單位	233	5.530	700	7.634
於2025年12月31日	2,802	6.235	8,406	8.287

截至2025年12月31日止年度，自合併財務報表扣除的限制性計量單位及績效計量單位公允價值總額為4,718,000美元(截至2024年12月31日止年度：123,000美元)。截至2025年及2024年12月31日止年度，概無作出任何現金支付以結算2024年及2025年獎勵。於2025年12月31日，限制性計量單位及績效計量單位應付款項4,842,000美元已計入「其他應付款項及應計費用」(2024年12月31日：123,000美元)。

限制性計量單位的公允價值根據截至2025年12月31日的本公司股份收市價釐定。績效計量單位的公允價值採用蒙特卡洛模擬估計。預期波幅基於過去一年股票價格的過往波幅計算。股息收益率基於本公司的過往模式及未來預期計算。績效計量單位的公允價值使用以下假設進行估計：

	截至2025年 12月31日 止年度 千美元	截至2024年 12月31日 止年度 千美元
截至12月31日之20日平均股價	6.235 港元	3.313港元
加權平均預期波幅範圍	96.60%	57.51%
預期股息收益率	0.94%	0.76%
預計年期範圍	1至2年	2年
無風險利率範圍	3.47%至3.48%	4.25%

合併財務報表附註

27 融資收益／融資成本

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
融資收益		
銀行存款利息	8,494	5,605
所得稅退稅／應收款項利息	22	523
	8,516	6,128
融資成本		
銀行借款利息	3,740	5,338
租賃利息	2,624	2,209
其他融資成本	5,646	6,567
	12,010	14,114
減：合資格資產資本化金額(附註8)	(3,958)	(6,178)
	8,052	7,936
	464	(1,808)

28 所得稅開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
即期所得稅開支	(64,741)	(65,456)
遞延所得稅利益(附註9)	9,438	23,335
	(55,303)	(42,121)

本集團利潤主要於美國、中國、印度、墨西哥及波蘭產生，有關地區的法定稅率分別為21%、25%、25%、30%及19%。

經濟合作暨發展組織已同意頒佈支柱二法例。支柱二框架旨在確保若干跨國企業就其營運所在各司法權區內的收入按最低所得稅率納稅。一般而言，該框架對實際稅率(實際稅率)低於15%的司法權區產生的利潤徵稅。

合併財務報表附註

28 所得稅開支(續)

本集團營運所在若干司法權區已頒佈或實質上已頒佈支柱二法例。該法規將於本集團自2024年1月1日開始的財政年度在若干司法權區生效，而本集團所在的其餘司法權區則自2025年1月1日開始的財政年度生效。

本集團屬於支柱二法例範疇，並已根據本集團組成實體的最近期國別報告及財務報表對本集團可能承擔的支柱二所得稅進行評估。根據評估，本集團營運所在大部分司法權區的支柱二實際稅率符合過渡性安全港規則。倘過渡性安全港寬免不適用，本集團預期不會面臨支柱二所得稅的重大風險。因此，根據國際會計準則第12號(修訂本)「所得稅」：國際稅收改革－支柱二規則範本，本集團已應用例外情況以確認及披露有關為實施已發佈的支柱二規則範本而已頒佈或實質上已頒佈的稅法所涉及遞延稅項資產及負債的資料。

於2025年7月4日，美國頒佈大而美法案(大而美法案)，對稅務立法作出多項重大變動，生效日期各不相同。影響我們2025年營運的主要規定包括(i)恢復當年費用化扣除；及(ii)選擇加速扣減先前已資本化的國內研究及開發(研發)支出。

有關本集團除所得稅前利潤的稅項與對匯總實體按各國利潤適用稅率計算將得出的理論金額之間的差額如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
除所得稅前利潤	167,822	117,232
按各國利潤適用稅率計算的稅項	(46,511)	(36,231)
就稅項而言不可扣除的開支	(1,332)	(810)
毋須課稅的收入	178	3,858
稅項抵免 ⁽ⁱ⁾	20,342	19,493
優惠稅率及免稅期 ⁽ⁱⁱ⁾	16,457	11,324
稅項虧損及可扣除暫時性差額，遞延稅項並未獲確認	(34,006)	(35,812)
美國州際及預扣稅 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	(4,149)	(1,953)
其他	(6,282)	(1,990)
所得稅開支	(55,303)	(42,121)

附註：

- i. 主要指研發激勵及投資抵免。
- ii. 主要來自於在中國享有高新技術企業優惠稅率的利潤。另外亦包括截至2029年悉數動用有關本集團根據相關波蘭稅項規則於波蘭經濟特區的投資的稅項豁免。
- iii. 包括預計將於可預見未來支付的公司間股息的預扣稅。

合併財務報表附註

29 每股盈利

(a) 基本

每股基本盈利按本公司權益持有人應佔利潤除以年內已發行普通股加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司權益持有人應佔利潤(千美元)	102,004	61,719
已發行普通股加權平均數(千股)	2,509,824	2,509,824
每股基本盈利(美元)	0.041	0.025

(b) 攤薄

每股攤薄盈利乃透過調整發行在外普通股的加權平均數以假設所有潛在攤薄普通股已獲兌換而計算。於2025年12月31日，本公司的潛在攤薄普通股包括根據股票期權計劃發行的股份。假設股票期權獲行使時原應發行的股份數目減本可按照公允價值(按照截至2025年12月31日止年度每股平均市場價格釐定)以相同所得款項總額發行的股份數目，即為以零代價發行的股份數目。所得出以零代價發行的股份數目計入計算每股攤薄盈利時的分母中的普通股加權平均數。截至2025年及2024年12月31日止年度的詳情載列於下表。截至2024年12月31日止年度，計算每股攤薄盈利時並無假設股票期權已獲行使，原因為該等股票期權的經調整行使價高於每股平均市價。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
用於釐定每股攤薄盈利的本公司權益持有人應佔利潤(千美元)	102,004	61,719
已發行普通股加權平均數(千股)	2,509,824	2,509,824
就股票期權作出調整(千股)	797	-
用於計算每股攤薄盈利的已發行普通股加權平均數(千股)	2,510,621	2,509,824
每股攤薄盈利(美元)	0.041	0.025

合併財務報表附註

30 股息

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
建議派付股息每股0.0183美元(2024年：0.0087美元)	45,930	21,835

董事於2026年3月24日(批准該等合併財務報表當日)舉行的會議上建議派付2025年股息，惟並無於該等合併財務報表中反映為應付股息。

31 合併現金流量表

a. 經營所產生的現金

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
除所得稅前利潤	167,822	117,232
調整：		
融資成本	8,052	7,936
不動產、工廠及設備折舊	146,431	146,124
使用權資產折舊	14,741	17,013
無形資產攤銷	123,846	123,588
無形資產減值支出	29,715	46,928
確認遞延收入	(31,141)	(45,881)
應收賬款(減值撥回)減值支出	(959)	5,046
不動產、工廠及設備減值支出	2,571	–
庫存撇減(撇減撥回)	390	(4,207)
分佔一間合營企業業績	(4,856)	(4,275)
以股份為基礎的補償	–	(403)
出售不動產、工廠及設備虧損	3,227	4,088
	459,839	413,189
營運資本變動：		
應收賬款、應收票據以及其他應收款項及預付款項增加	(130,901)	(88,163)
庫存減少	12,850	14,142
應付款項及應計款項增加	51,772	98,967
撥備增加	4,728	13,760
退休福利及補償減少	(1,954)	(2,904)
遞延收入增加	77,483	43,075
經營所產生的現金	473,817	492,066

合併財務報表附註

31 合併現金流量表(續)**a. 經營所產生的現金(續)***主要非現金交易*

截至2025年12月31日止年度，本集團購置不動產、工廠及設備，並入賬為應付款項38,084,000美元(截至2024年12月31日止年度：36,817,000美元)。

截至2025年12月31日止年度，本集團以向客戶收取用以結清應收賬款的票據向供應商結清應付賬款66,497,000美元(截至2024年12月31日止年度：28,841,000美元)。該等交易為中國的特定交易。

截至2025年12月31日止年度，本集團於使用權資產及租賃負債的非現金增加為7,587,000美元(截至2024年12月31日止年度：11,534,000美元)。

b. 借款淨額對賬

i. 截至2025年12月31日止年度的借款淨額變動如下：

	於一年內 到期的借款 千美元	於一年後 到期的借款 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	14,122	34,988	49,110
現金流量	(13,985)	13,985	–
外匯調整	–	(1,475)	(1,475)
其他非現金變動	–	127	127
於2024年12月31日	137	47,625	47,762
現金流量	(141)	–	(141)
外匯調整	4	1,913	1,917
其他非現金變動	79	191	270
於2025年12月31日	79	49,729	49,808

合併財務報表附註

31 合併現金流量表(續)**b. 借款淨額對賬(續)**

ii. 截至2025年12月31日止年度的租賃負債淨額變動如下：

	於一年內 到期的租賃負債 千美元	於一年後 到期的租賃負債 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	14,188	37,097	51,285
現金流量	(15,183)	-	(15,183)
外匯調整	(500)	(3,304)	(3,804)
其他非現金變動	17,377	(5,843)	11,534
於2024年12月31日	15,882	27,950	43,832
現金流量	(14,814)	-	(14,814)
外匯調整	797	(183)	614
其他非現金變動	15,480	(7,893)	7,587
於2025年12月31日	17,345	19,874	37,219

32 承擔**資本承擔**

於2025年12月31日，本集團有資本承擔84,271,000美元(2024年12月31日：55,947,000美元)用以購置已訂約但未作出撥備的不動產、工廠及設備。

33 關聯方交易

a. 與航空工業聯營公司豫北轉向系統股份有限公司(豫北轉向)及新鄉艾迪威汽車科技有限公司(艾迪威)進行的交易

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
購買貨物	1,138	2,118

合併財務報表附註

33 關聯方交易(續)**b. 與一間合營企業進行的交易**

下表載列本集團與其合營企業之間進行的交易。

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
銷售產品、設備及服務 ⁽ⁱ⁾	106,065	116,172
採購服務 ⁽ⁱ⁾	8,660	6,857

附註：

i 服務包括工程服務、租金及其他費用。

有關本集團合營企業的資料披露如下：

Nexteer (China) Holding Co., Ltd. (**Nexteer China Holding**，本公司的直接全資附屬公司) 持有位於中國重慶一家合營企業重慶耐世特轉向系統有限公司 (**重慶耐世特**) 的50% 擁有權權益。該合營企業為製造及銷售轉向零部件而成立，而餘下50% 權益則由重慶建設工業(集團)有限責任公司持有。

於2025年12月31日，本集團向一間合營企業投資的賬面值為27,571,000美元(2024年12月31日：22,715,000美元)，與重慶耐世特有關。截至2025年12月31日止年度，本集團分佔合營企業的業績為4,856,000美元，與重慶耐世特有關(2024年12月31日：4,275,000美元)。

合併財務報表附註

33 關聯方交易(續)**c. 主要管理層薪酬**

首席執行官、董事及其他主要管理層成員的薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
短期僱員福利	12,950	11,226
其他長期福利	418	1,978
終止僱傭福利	980	238
以股份為基礎的支付	2,888	(408)
	17,236	13,034

該等薪酬乃根據個別人士的表現及市場趨勢釐定。

34 其後事項

於2025年，所有美國時薪生產僱員均受一份計劃於2026年3月20日屆滿的集體談判協議(工會或協議)約束。隨著談判繼續，本公司及工會將協議無限期延長。任何一方可事先發出一週通知以允許現有協議到期。

於2026年3月，本公司與工會達成一項初步協議。截至該等合併財務報表刊發日期，該初步協議尚未獲得工會當地會員批准。本公司及工會將會繼續努力，制定對工會當地會員與本公司可持續發展而言均可接納的新集體談判協議。概不保證與工會的談判將得到妥善解決，或本公司將不會面臨可能對本公司經營業績及財務狀況造成不利影響的停工或工作中斷。

於2026年3月，本公司的一間附屬公司簽訂有關其循環信貸額的修訂協議。根據經修訂協議，借款利率為抵押隔夜融資利率(SOFR)另加年利率1.50%至2.00%(根據借款類型而定)，於2027年3月到期，並繼續以應收賬款、庫存以及機器及設備作抵押。該協議下的可動用性將繼續根據借款基礎計算方法而波動。此外，於發生特定違約事件時，信貸融資項下的未償還金額或會即時到期應付，該等違約事件包括未能遵守信貸協議中的財務契諾、當信貸額度下的超額可動用性低於特定門檻時適用的固定費用覆蓋率規定，或協議中的若干其他肯定性及禁止性契諾。

合併財務報表附註

35 本公司資產負債表

本公司按非合併基準編製的資產負債表如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
資產		
非流動資產		
於附屬公司的投資	875,813	915,281
其他應收款項及預付款項	-	2,413
	875,813	917,694
流動資產		
其他應收款項及預付款項	3,984	2,649
投資金融資產	20,026	-
現金及現金等價物	4,084	113
	28,094	2,762
總資產	903,907	920,456
權益		
資本及儲備		
股本	32,377	32,377
其他儲備	454,761	454,761
留存收益	377,033	325,074
總權益	864,171	812,212
負債		
流動負債		
借款	38,502	106,879
即期所得稅負債	254	106
其他應付款項及應計款項	980	1,259
	39,736	108,244
總負債	39,736	108,244
總權益及負債	903,907	920,456

本公司的資產負債表由董事會於2026年3月24日批准並由以下人士代表簽署：

丁峰濤

董事

MILAVEC, Robin Zane

董事

合併財務報表附註

35 本公司資產負債表(續)

本公司按非合併基準呈列的儲備變動如下：

	以股份為基礎的 補償儲備 千美元	資本儲備 千美元	留存收益 千美元	儲備總額 千美元
於2024年1月1日	6,434	448,728	114,415	569,577
年度利潤	–	–	218,188	218,188
根據股票期權計劃提供僱員服務的 價值(附註26(a))	(401)	–	–	(401)
支付予股東的股息	–	–	(7,529)	(7,529)
於2024年12月31日	6,033	448,728	325,074	779,835
年度利潤	–	–	73,794	73,794
支付予股東的股息	–	–	(21,835)	(21,835)
於2025年12月31日	6,033	448,728	377,033	831,794

36 股本

	普通股股數	金額
已發行及繳足：		
於2024年12月31日按每股面值0.10港元計算	2,509,824,293	250,982,429港元
於2025年12月31日按每股面值0.10港元計算	2,509,824,293	250,982,429港元

本公司於該兩個年度的股本均無變動。

合併財務報表附註

37 主要附屬公司及合營企業的詳情

	經營、註冊成立地點及 註冊成立日期	已發行及繳足股本	應佔股本權益	主要業務
附屬公司				
<i>直接持有：</i>				
Nexteer (China) Holding Co., Ltd. ^(a)	中國 2014年6月16日	30,000,000美元	100%	投資控股
Nexteer Cayman Finance Limited	開曼群島 2019年10月21日	7美元	100%	投資控股
Nexteer UK Holding Ltd.	英國 2015年2月5日	2美元	100%	投資控股
PCM (Singapore) Steering Holding Pte. Limited	新加坡 2010年11月4日	149,600,000美元及 1新加坡元	100%	投資控股
<i>間接持有：</i>				
耐世特汽車系統(常熟)有限公司 ^(a)	中國 2023年11月27日	100,000,000美元	100%	製造轉向零部件
耐世特汽車系統(蘇州)有限公司 ^(a)	中國 2007年1月24日	32,800,000美元	100%	製造轉向零部件、區域 技術中心
Nexteer Automotive (Thailand) Limited	泰國 2025年1月20日	108,000,000泰銖	100%	製造轉向零部件
Nexteer Automotive Australia Pty Ltd.	澳洲 2008年1月23日	2,849,108澳元	100%	客戶服務中心
耐世特汽車零部件(常熟)有限公司 ^(a)	中國 2025年8月26日	20,000,000美元	100%	製造轉向零部件
耐世特汽車系統公司	美國德拉瓦州 2008年1月2日	1美元	100%	製造轉向及動力傳動 零部件、全球技術中心
Nexteer Automotive France SAS	法國 2008年3月25日	1,287,000歐元	100%	客戶服務中心、工程中心

合併財務報表附註

37 主要附屬公司及合營企業的詳情(續)

	經營、註冊成立地點及 註冊成立日期	已發行及繳足股本	應佔股本權益	主要業務
Nexteer Automotive Germany GmbH	德國 2008年1月2日	25,000歐元	100%	客戶服務中心、工程中心
Nexteer Automotive India Private Limited	印度 2008年2月25日	207,917,940盧比	100%	製造轉向及動力傳動 零部件、軟件服務中心、 區域技術中心
Nexteer Automotive Italy S.r.l.	意大利 2008年1月30日	10,000歐元	100%	客戶支援、工程中心
Nexteer Automotive Japan LLC	日本 2008年2月21日	1日圓	100%	客戶支援、工程中心
Nexteer Automotive Korea Limited	韓國 2008年2月28日	3,400,000,000韓圓	100%	客戶支援、工程中心
Nexteer Automotive Mexico S.de R.L. de C.V.	墨西哥 2014年6月10日	129,912 墨西哥披索	100%	經銷公司
Nexteer Automotive Morocco S.a r.l.	摩洛哥 2017年10月12日	59,153,600歐元	100%	製造轉向及動力傳動零部件
Nexteer Automotive Poland sp. z o.o.	波蘭 1997年1月2日	20,923,750 茲羅提	100%	製造轉向零部件、區域 技術中心
耐世特汽車系統(柳州)有限公司 ^①	中國 2015年1月8日	10,000,000美元	100%	製造轉向零部件
Nexteer Automotive US LLC	美國德拉瓦州 2013年11月5日	-	100%	投資控股
Nexteer Hungary Finance Kft. "v.a."	匈牙利 2019年3月5日	10,000美元	100%	投資控股
Nexteer Hungary Investment Kft. "v.a."	匈牙利 2020年2月24日	10,000 美元	100%	投資控股
Nexteer Industria e Comercio de Sistemas Automotivos Ltda.	巴西 2007年2月22日	311,423,316 雷亞爾	100%	製造轉向及動力傳動零部件
耐世特凌雲驅動系統(蕪湖)有限公司 ^①	中國 2006年12月22日	22,400,000 美元	60%	製造動力傳動零部件

合併財務報表附註

37 主要附屬公司及合營企業的詳情(續)

	經營、註冊成立地點及 註冊成立日期	已發行及繳足股本	應佔股本權益	主要業務
Nexteer North America Holding LLC (前稱：PCM US Steering Holding LLC)	美國德拉瓦州 2009年3月9日	–	100%	投資控股
耐世特凌雲驅動系統 (涿州)有限公司 ⁽ⁱ⁾	中國 1995年10月6日	22,000,000美元	60%	製造動力傳動零部件
Nexteer Otomotiv Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	土耳其 2008年3月28日	1,105,000土耳其里拉	100%	製造轉向零部件
Nexteer US Holding I LLC	美國德拉瓦州 2007年5月18日	–	100%	投資控股
PT Nexteer Automotive Indonesia	印尼 2016年3月23日	1,600,000美元	100%	製造轉向零部件
Rhodes Holding I S.à r.l.	盧森堡 2008年1月15日	4,000,000歐元	100%	投資控股
Rhodes Holding II S.à r.l.	盧森堡 2008年1月15日	4,331,151歐元	100%	投資控股
Steering Holding Pte. Ltd.	新加坡 2008年2月15日	6,400,000美元及 1歐元	100%	工程中心、投資控股
Steering Solutions Expat Holding Corporation	美國德拉瓦州 2008年1月2日	1美元	100%	僱員支援服務
Steering Solutions IP Holding Corporation	美國德拉瓦州 2008年1月2日	1美元	100%	知識產權管理
Steeringmex S. de R.L. de C.V.	墨西哥 2007年12月14日	100,292,971墨西哥 披索	100%	製造轉向及動力傳動零部 件、區域技術中心
合營企業：				
重慶耐世特轉向系統有限公司 ⁽ⁱ⁾	中國 2014年1月22日	人民幣120,000,000元	50%	製造轉向零部件

(i) 根據中華人民共和國法律註冊的外資企業。

五年財務概要

	截至12月31日止年度				
	2025年 千美元	2024年 千美元	2023年 千美元	2022年 千美元	2021年 千美元
業績					
收入	4,584,217	4,276,086	4,206,793	3,839,703	3,358,725
除所得稅前利潤	167,822	117,232	64,227	91,947	114,013
所得稅(開支)利益	(55,303)	(42,121)	(19,052)	(26,434)	12,390
年度利潤	112,519	75,111	45,175	65,513	126,403
以下人士應佔年度利潤：					
本公司權益持有人	102,004	61,719	36,737	58,013	118,440
非控制性權益	10,515	13,392	8,438	7,500	7,963
	112,519	75,111	45,175	65,513	126,403
每股盈利(每股美元)					
基本及攤薄	0.041	0.025	0.01	0.02	0.05
資產及負債					
總資產	3,770,498	3,479,142	3,404,593	3,335,281	3,206,499
總負債	1,611,370	1,449,241	1,393,752	1,358,131	1,203,910
總權益	2,159,128	2,029,901	2,010,841	1,977,150	2,002,589
本公司權益持有人應佔					
資本及儲備	2,111,601	1,978,877	1,963,816	1,933,825	1,954,629
非控制性權益	47,527	51,024	47,025	43,325	47,960
	2,159,128	2,029,901	2,010,841	1,977,150	2,002,589