



ESR Group Limited

(於開曼群島註冊成立的有限公司)
股份代號：1821

2024年年報

砥礪前行

ESR(「ESR」或「本集團」)集團是亞太地區領先的新經濟不動產所有者及管理。本集團以物流地產、數據中心和基礎設施為核心業務，為投資者、客戶及社區構建供應鏈賦能平台。通過一體化的不動產基金管理和開發平台，ESR致力於為全球投資者創造價值與增長機遇。本集團在澳大利亞及新西蘭、日本、韓國、大中華區、東南亞和印度以及歐洲為客戶提供現代化空間解決方案，助力實現其發展宏圖。秉持「面向可持續未來的空間和投資方案」的使命，ESR通過可持續且富有影響力的管理方式，致力於推動所服務社區的世代繁榮。ESR Group Limited 於香港聯交所上市(股份代號：1821.HK)。

詳情請瀏覽 www.esr.com。



基金管理

ESR管理的一系列基金和投資公司，涵蓋處於不同發展階段的多元化優質不動產，為資本合作夥伴提供單一連接平台及多種的投資機會。



新經濟開發

ESR的新經濟開發平台具有全面的技術能力及服務，涵蓋物業開發週期的每個階段，包括選地、設計、建築施工和租賃。



投資

ESR的投資包括共同投資的基金、由我們管理的不動產投資信託基金、上市/私營房地產開發公司的投資，以及投資項目(已竣工及在建項目)。

本集團的封面設計反映ESR「不斷前進，共同進步」的前瞻性願景和對進步的不懈追求。ESR的六邊形標誌展現邁向前方的動態，象徵著ESR各業務之間的無縫合作以及對共同目標的堅定承諾——提供一流的不動產開發及投資解決方案，實現業務、經濟及環境的有意義和可持續增長。



ESR 的核心價值

卓越：我們在業務各方面皆力求卓越。我們保持高水準的表現和承擔，並追求持續學習、探索和進步。

包容性：我們擁抱工作場所的多樣性、平等性和包容性。我們相信與同事、合作夥伴和持份者之間建立信任和相互尊重是成長及達成成功的基石。

企業家精神：企業家精神反映我們對追求成功的熱情、勇氣和渴望，並最終推動我們在競爭激烈的市場中創造機會和取得卓越成果。

可持續發展：可持續發展是我們使命的核心，因為我們期望改善地球的未來環境。我們對持份者、當地社區以及整個世界肩負的責任與公司業務拓展同步。因此，我們致力引領和採用最高的管治標準，邁向成為碳中和企業。

策略報告

4	ESR 概覽
6	ESR 的業務模式
7	2025 年五大焦點
8	2024 財政年度表現摘要
10	泛亞太區數據中心平台的長勢
12	主席致辭
15	集團聯合創始人 兼聯席首席執行官致辭
18	獎項及嘉許
20	年度回顧
24	營業回顧
28	物業組合
30	財務回顧
33	資本管理
36	環境、社會及管治表現

企業管治

44	董事會
49	集團領導團隊與業務領導團隊
52	公司架構
53	投資者關係
55	風險管理
62	企業管治報告
74	薪酬章節
79	董事會報告

財務報表

118	獨立核數師報告
123	綜合損益及其他全面收入表
124	綜合財務狀況表
126	綜合權益變動表
128	綜合現金流量表
131	綜合財務報表附註
256	集團財務概要
259	公司資料



面向可持續未來的 空間和投資方案



ESR的願景是為全球領先的資本合作夥伴及客戶提供全面一體化的解決方案。我們將利用企業的規模、豐富的產品組合、能力和資源，提供一系列頂尖的地產開發產品及不動產投資方案，為業務、經濟及環境帶來具意義的長期可持續增長。**ESR**致力為持份者及社區帶來正面影響。

亞太區最大新經濟領域的不動產管理公司¹

管理費收入相關資產管理規模^{2,3}

714億美元

總資產管理規模^{2,4}

1,417億美元

建築面積

4,700萬平方米

中國內地

101億美元

管理費收入相關資產管理規模



歐洲及英國

124億美元

管理費收入相關資產管理規模



管理費收入相關資產管理規模組成



2024財政年度集資額

54億美元

新經濟佔78%

未催繳資本

223億美元

新經濟佔46%

附註：

- ANREV、INREV及美國房地產投資信託人委員會 (NCREIF) 刊發的2024年基金管理機構調查。於2024年9月，ESR集團亦在PERE亞太區基金經理指南的2024年50大私募房地產基金經理排行榜中排名第一。
 - 基於2024年12月31日之外幣匯率。
 - 管理費收入相關資產管理規模不包括聯營公司的資產管理規模、資產負債表內投資物業及槓桿未催繳資本。
 - 總資產管理規模包括聯營公司呈報的資產管理規模，以及在槓桿基礎上假設私募基金及投資公司未催繳資本承擔之價值。
 - 包括新加坡上市房地產投資信託基金。
- * 資料截至2024年12月31日。

香港

69億美元

管理費收入相關資產管理規模



日本及韓國

126億美元

管理費收入相關資產管理規模



泛亞太區（數據中心及基礎設施）

18億美元

管理費收入相關資產管理規模



印度及東南亞⁵

140億美元

管理費收入相關資產管理規模



澳大利亞及新西蘭

136億美元

管理費收入相關資產管理規模



新經濟



另類投資



房地產投資信託基金

ESR的業務模式

ESR持份者

投資者



ESR提供獨一無二的全面一體化基金管理及開發平台，為投資者打造獨特的閉環解決方案生態系統。

客戶



ESR持續打造及交付頂尖的空間，為客戶提供一體化解決方案，在創新和可持續營運方面創下新標準。

僱員



ESR的僱員與ESR一同成長及發展，與投資者及客戶建立長期合作夥伴關係，乃發揮ESR最大發展潛力不可或缺的一環。

社區



環境、社會及管治（「ESG」）以及可持續發展是ESR業務的核心。ESR堅信今天所作的一切需要對社會帶來正面的影響。



輕資產及可擴展的業務模式

在亞太區具有領先地位的不動產管理公司



除位列全球十大房地產投資管理公司外，ESR在2024年ANREV基金管理機構調查¹中名列亞太區最大房地產管理公司。

由新經濟驅動



ESR是新經濟領域不動產的領導者，為客戶提供物流、數據中心、基礎設施及可再生能源等的現代解決方案。

全面的投資方案



ESR的全面一體化基金管理及開發平台以及業務模式在整個不動產價值鏈中產生收費，包括資產管理費、開發費、收購及出售費，以及獎勵費。

亞太區足跡遍佈，地位卓越



ESR的獨特平台遍佈主要的亞太區市場，在各個經營市場均備強大的在地團隊、優越的品牌及穩固的持份者關係。

附註：

1. ANREV、INREV及美國房地產投資信託人委員會(NCREIF)刊發的2024年基金管理機構調查。



盈利能力及企業價值

推動長遠可持續增長
及提高股東價值

企業公民

秉持組織價值觀
並致力實踐負責任
商業行為，同時促進
內外部關係的穩固發展。

2025年 五大焦點

優化資產負債表

通過有效利用
資產負債表資本，
增強公司的財務狀況。

增強ESR企業文化

打造團結一致、
表現卓越的ESR團隊，
塑造統一的品牌理念，
營造互相合作與
知識共享的團隊文化。

營運精益求精

透過持續改進與創新，
提升營運效率，
降低單位營運成本，
同時推動生產力
並改善整體業務表現。

2024 財政年度表現摘要



日本橫濱市 ESR 橫濱幸浦配送中心一期

優化資產負債表並推動由 ESR 管理的永續型投資公司增長

- 過去一年完成超過 10 億美元的資產銀團融資，包括中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 於 2025 年 1 月 24 日在上海證券交易所上市
- 即使面對歷來最為嚴峻的集資環境，仍成功籌集資金達 54 億美元（包括資本重整）

精簡業務架構，以順應結構性好趨勢

- 在數碼化與脫碳等有利結構性趨勢的帶動下，繼續專注於推動長期可持續增長與提升股東價值
- 出售非核心資產後，新經濟管理費收入相關資產管理規模佔比增至約 60%

以更低利息成本加強資本管理

- 2024 財政年度加權平均利息成本降低 60 個基點至 4.7%
- 取得 25 億美元可持續發展表現掛鉤貸款，為 2024 年東南亞房地產行業最大規模貸款之一

業務整合取得重大進展，增強 ESR 企業文化

- 通過建立協作文化、持續改進及創新舉措，成功整合高績效團隊，全面提升集團生產力與效率
- 致力鞏固其作為亞太區頂尖基金管理公司及新經濟領域領導者的地位

實現數據中心領域的營運執行成效

- 完成 ESR 旗艦項目 — Cosmosquare OS1 數據中心的核心與外殼建設工程
- 宣佈與 CloudHQ 成立合資經營企業，在日本共同開發及經營價值 20 億美元、130 兆瓦的數據中心園區



管理費收入
相關資產管理
規模^{1,2}

710 億
美元



總資產管理
規模^{2,3}

1,420 億
美元



管理費收入

4.98 億
美元



基金管理
EBITDA⁴

3.21 億
美元



EBITDA⁵

-0.80 億
美元



PATMI⁶

-3.60 億
美元

附註：

1 管理費收入相關資產管理規模不包括聯營公司的資產管理規模及槓桿未催繳資本。

2 基於 2024 年 12 月 31 日之外幣匯率。

3 總資產管理規模包括聯營公司呈報的資產管理規模，以及在槓桿基礎上假設私募基金及投資公司未催繳資本承擔之價值。

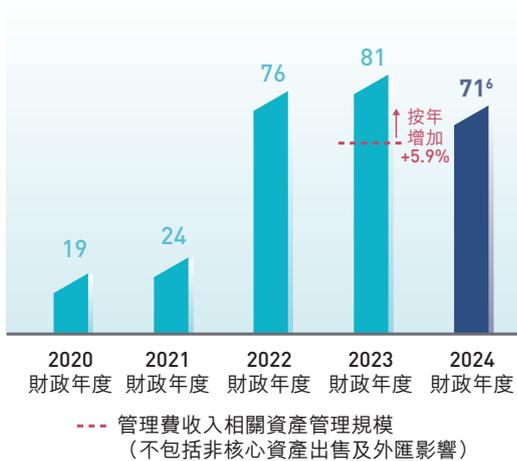
4 基金管理 EBITDA 不包括分佔一間聯營公司的金融衍生資產公允價值。就 2024 財政年度而言，亦不包括出售持作出售資產的虧損。

5 乃以稅前（虧損）／利潤加回折舊及攤銷及融資成本（淨額）計算。不包括聯營公司的金融衍生資產公允價值變動、非核心資產／業務或近期資產出售的減值虧損、分佔 Cromwell Property Group（「Cromwell」）相關的公允價值虧損、股份酬金開支；及與本公司可能進行的私有化（倘進行私有化，則有可能導致本公司取消在聯交所的上市地位）有關的交易成本（「與建議私有化有關的交易成本」）。

6 指稅後及非控股權益後（虧損）／利潤。不包括與 ARA 收購產生的無形資產有關的攤銷（扣除稅項）、聯營公司的金融衍生資產公允價值變動、非核心資產／業務或近期資產出售的減值虧損、分佔 Cromwell 相關的公允價值虧損、與 ARA 有關的股份酬金開支；及與建議私有化有關的交易成本。

管理費收入相關資產管理規模

(十億美元)



管理費收入

(百萬美元)



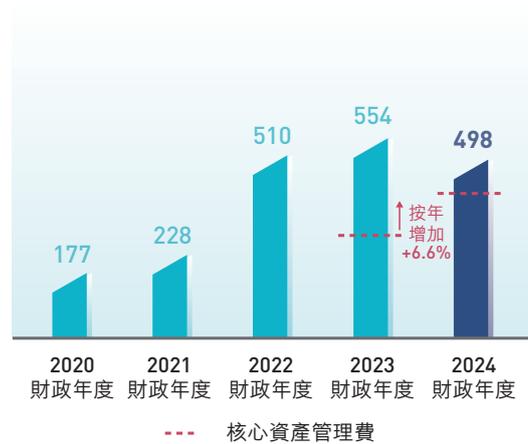
基金管理EBITDA

(百萬美元)



管理費收入 (不包括獎勵費)

(百萬美元)



資產負債表 (百萬美元)	2020 財政年度	2021 財政年度	2022 財政年度	2023 財政年度	2024 財政年度
資產總值	7,687	9,338	16,199	16,191	14,823
現金及銀行結餘	1,515	1,638	1,807	1,002	914
銀行貸款及其他借款	3,295	4,248	5,497	5,980	6,148
債務淨額 ⁷	1,780	2,610	3,690	4,978	5,234
債務淨額/ 資產總值	23.2%	27.9%	22.8%	30.7%	35.3%

附註：

6. 出售ARA私募基金、亞騰美國酒店信託管理人及亞騰美國酒店信託中的權益後。

7. 債務淨額乃以銀行貸款及其他借款扣除現金及銀行結餘而計算。

EBITDA、經調整EBITDA及經調整PATMI並非國際財務報告準則計量指標。呈列該等計量指標乃由於本集團相信有關計量指標為確定本集團財務狀況及過往提供投資回報能力的實用計量指標。EBITDA、經調整EBITDA及經調整PATMI及任何其他財務表現計量指標不應視為經營業務所得現金流量的替代計量指標、流動資金的計量指標、淨利潤或根據國際財務報告準則所得本集團經營表現的任何其他計量指標的替代。EBITDA、經調整EBITDA及經調整PATMI並非國際財務報告準則計量指標，因此無法與其他公司呈列的類似名稱計量指標互相比較。非國際財務報告準則計量指標的對賬載於第257至258頁。

* 由於四捨五入的原因，數字相加後未必等於總和。

泛亞太區數據中心平台的長勢

建造中

孟買Rabale MU1數據中心
(100% 已預租)

建造中

香港葵涌HK1數據中心



已完成土地清理

首爾

Buypyeong KR1數據中心

於第二季
開始垂直化建設

大阪

Keihanna OS4數據中心

於2025年6月
投入服務

大阪

Cosmosquare OS1數據中心

將於2026年
第二季動工

東京市中心

江東區Ariake數據中心



13.5億美元
ESR數據中心基金1



575兆瓦
8個中心完工後



375兆瓦
建造中



>2吉瓦
已物色土地及項目儲備

20億美元，130兆瓦

Cosmosquare數據中心園區

- ESR 130兆瓦園區內的第一座超大規模數據中心資產完工
- 於2024年12月宣佈與CloudHQ成立合資經營企業，共同開發與營運
- 分三個階段(OS1、OS2及OS3)共同建造、裝修及營運整個數據中心園區
- OS1將於2025年6月投入服務，提供25兆瓦
- 與美國及中國超大規模客戶的租賃洽談已進入後期階段

先進的技術解決方案

高品質的基礎設施

最先進的解決方案

多模式營運平台

LEED NC v4金級認證



策略：增加項目儲備及資本

- 與亞太區市場的營運商及超大規模企業擴大項目儲備
- 向投資者籌集新資本

摘要：

- 於2025年初與CloudHQ達成價值20億美元的合資經營企業，提供130兆瓦容量；並與多家大型跨國營運商洽談進一步場地合作，以及與區域超大規模企業洽商租賃事宜
- 預計2025年ESR數據中心基金1承諾資本將穩定部署

策略：擴大營運規模

- 與LOGOS Property Group Limited (「LOGOS」) 的統一平台可加強ESR在一線市場的數據中心服務，並具備利用ESR的地區網絡擴展至更廣泛市場的潛力
- 在主要市場擴展國內數據中心團隊及技能
- 在亞太區尋求新機遇，包括在擴大項目儲備方面獲取超過2吉瓦土地及電力

摘要：

- 提升團隊在設計、開發及營運方面的能力
- 加強跨境合作，為各市場的持份者提供更佳服務

**策略：堅持對可持續發展與ESG的承諾**

- 建立穩健的ESG管治架構及綠色數據中心架構，將ESG原則納入ESR數據中心資產的規劃、設計、發展及管理之中
- 持份者的有效參與及溝通，以對齊核心價值、共同業務目標及可持續發展目標

策略：擴展產品交付

- 在建立未來的核心數據中心基金時納入核心基金策略
- 利用ESR的土地採購及整合能力，提供最先進的解決方案，以滿足客戶對人工智能及雲端擴展的需求

主席致辭



BRETT KRAUSE
主席

「我們承諾釋放長遠價值，確保未來所有持份者均可從業務成功中受惠。」

各位股東：

2024年是ESR轉型之年，我們通過三大策略增長引擎：物流房地產、數據中心及基礎設施，鞏固了在新經濟不動產領域的定位。2024財政年度，我們的轉型策略取得成效，核心業務為本集團產生約60%的總管理費收入相關資產管理規模^{1,2}，達714億美元。

隨著我們繼續在動盪和不確定的環境中營運，我們為可持續發展的未來提供空間及投資解決方案的宗旨將指導核心業務重點及策略優先事項，確保我們加強應變能力，使ESR能夠充分利用數碼化及減碳所帶來的有利結構趨勢，為持份者創造長遠價值。

然而，過去幾年積累的持續宏觀經濟逆風對本集團的盈利能力產生了影響。於2024財政年度，ESR錄得總收益6.39億美元，其中超過75%來自基金管理分部收益。2024財政年度基金管理分部EBITDA³為3.21億美元。2024財政年度本集團EBITDA⁴為負0.80億美元，PATMI⁵為負3.60億美元。EBITDA及PATMI受到與按市價計算的非核心資產出售相關虧損，以及屬於非現金性質的資產及項目重估的顯著影響。

附註：

- 1 基於2024年12月31日之外幣匯率。
- 2 管理費收入相關資產管理規模不包括聯營公司的資產管理規模及槓桿未繳資本。所報告數據714億美元乃於完成出售於ARA私募基金、亞騰美國酒店信託管理人及亞騰美國酒店信託的權益後得出。
- 3 基金管理EBITDA不包括分佔一間聯營公司的金融衍生資產公允價值；及出售持作出售資產的虧損。
- 4 乃以稅前(虧損)/利潤加回折舊及攤銷及融資成本(淨額)計算。不包括聯營公司的金融衍生資產公允價值變動、非核心資產/業務或近期資產出售的減值虧損、分佔Cromwell Property Group(「Cromwell」)相關的公允價值虧損、股份酬金開支；及與本公司可能進行的私有化(倘進行私有化，則有可能導致本公司取消在聯交所的上市地位)有關的交易成本(「與建議私有化有關的交易成本」)。
- 5 指稅後及非控股權益後(虧損)/利潤。不包括與ARA收購產生的無形資產有關的攤銷(扣除稅項)、聯營公司的金融衍生資產公允價值變動、非核心資產/業務或近期資產出售的減值虧損、分佔Cromwell相關的公允價值虧損、與ARA有關的股份酬金開支；及與建議私有化有關的交易成本。

雖然業績未達預期，但並不反映本集團的長期表現。ESR 的核心業務基礎穩健，資產管理、投資管理和物業管理等經常性核心費用收入持續增長。儘管估值面臨下行壓力，我們仍實現了 6.6% 的同比增長。儘管短期內市場前景存在不確定性，但我們對於亞太地區在核心業務領域對空間和投資解決方案的需求持樂觀態度，並將繼續借助積極的勢頭和協同效應，實現 ESR 的可持續增長。

此外，我們成功籌集 54 億美元資金，其中逾 75% 來自新經濟領域，充分彰顯了投資者的信心。這筆資金有助擴大我們管理的永續投資工具，包括韓國核心物流基金。同時，中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 上市也獲得市場積極回應。

此外，我們成功將 ESR 與 LOGOS 整合為統一平台，進一步增強了我們服務資本合作夥伴、客戶及員工的能力，協助他們透過我們的一體化網絡獲得並拓展增長機遇。

推進 ONE ESR 一體化泛亞太區平台

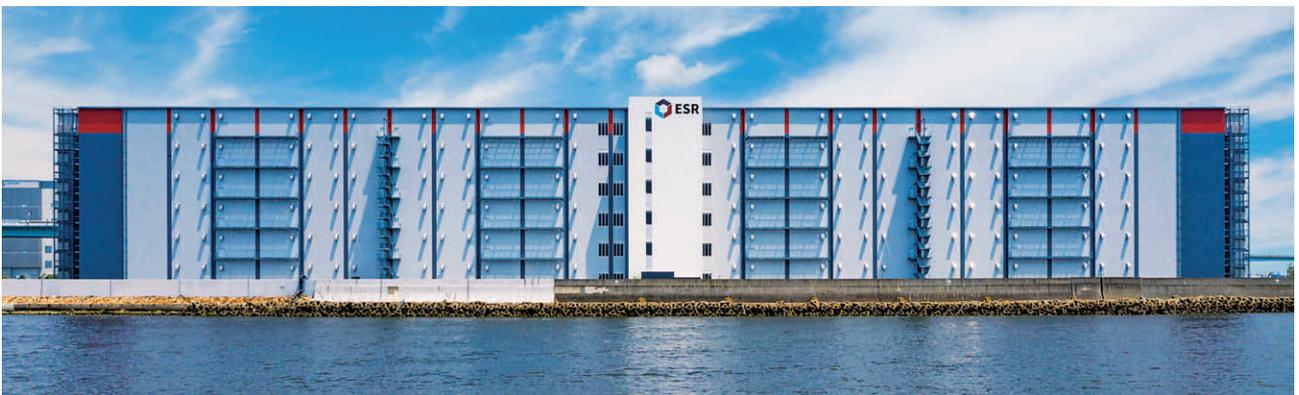
為了推動 ESR 在未來幾年的可持續增長，我們於 2024 財政年度優先加強業務基礎及推動因素。為此，作為一個由高績效團隊組成，並植根於合作、持續改進和創新文化的統一集團，本集團致力實現盈利能力和企業價值、優化資產負債表、精簡及簡化營運，以及實現 One ESR 的企業目標。

ESR 堅定執行清晰且專注的策略，果斷向數據中心及基礎設施領域轉型，同時鞏固我們在物流不動產領域的優勢，使本集團能夠充分把握電子商務、物流及科技等高增長行業機遇，推動經濟增長並改變人們的生活、工作及娛樂方式。

2024 年，ESR 完成了與 LOGOS 的整合，打造一個覆蓋更廣泛亞太區域的更大型統一業務。這戰略整合打造了一個為投資者、資本合作夥伴及客戶提供更多機會的平台，以在更廣泛的地理區域及策略上擴大和分散投資。一體化平台亦加強了 ESR 在所有亞太區主要市場的深厚專業知識和影響力。

此外，整合亦推動 ESR 數據中心策略的實施，通過建立多模式運營平台，最大化靈活性和成果，同時實現增長、規模擴張和多元化。憑藉投資者的強烈興趣，本集團作為 One ESR 通過兩項基金籌集共 20 億美元。我們亦正在推進一個 2 吉瓦覆蓋已獲土地和電力的開發項目，使 ESR 成為先行者，充分利用亞太區內一線和新興市場的人工智能、雲端及 5G 的數據中心需求激增的機遇。

ESR 亦積極佈局基礎設施平台，通過資產、公司或平台的股權投資，提供支持減碳活動、數據傳輸與使用以及供應鏈效率的投資解決方案。



日本尼崎市 ESR 尼崎配送中心

最大化ESR開發及基金管理平台價值

ESR繼續專注於執行並擴大其行業領先的開發項目，項目規模達約114億美元。作為擁有亞太區最大項目之一，ESR提供覆蓋主要一線市場和熱門次級市場的策略性多元化資產組合。本集團超過50%的項目位於澳大利亞及新西蘭、日本及韓國，反映了對高增長地區的策略聚焦。隨著ESR繼續推行發展策略，這穩健管道不僅實現資產管理規模的內含增長，亦推動可持續的管理費收入。

儘管行業集資環境歷來嚴峻，ESR在新經濟領域仍實現了強勁的集資表現，總額達42億美元，同比增長53%。圍繞ESR核心業務策略，集資主要聚焦在工業物流及數據中心項目。此外，本集團從新投資者籌得23億美元，佔2024財政年度總集資額54億美元的42%。

在市場復甦前加倍投入核心增長業務

2024年12月，ESR收到來自一個投資者財團的私有化建議，該財團承諾通過為本集團的持續轉型策略提供資本，支持ESR的長期可持續增長及表現。本集團仍專注於實現策略目標及業務重點，在此過程中，我們旨在實現承諾，確保未來業務成功將惠及資本合作夥伴、客戶及員工。

展望未來，我們深信通過更加精簡的業務、對核心優勢的聚焦以及One ESR一體化平台的勢頭，本集團已為可持續增長做好準備，並將繼續為所有持份者創造價值。

主席

Brett Krause



ESR Cherry Lane，維多利亞，澳大利亞

集團聯合創始人兼聯席首席執行官致辭



STUART GIBSON 與沈晉初
集團聯合創始人兼聯席首席執行官

「我們在物流不動產方面的往績，讓我們在朝向數據中心及基礎設施的策略轉變上佔盡先機。」

各位股東：

在充滿挑戰的宏觀經濟環境中，ESR於2024年展現出強大韌性。在各位股東、資本合作夥伴、客戶及員工的支持下，我們在策略業務重點上取得進展，不僅鞏固本集團的地位，亦為營運所在地區的經濟及社區發展作出貢獻。

隨著我們繼續應對強勁逆風的影響，推動長期可持續增長及股東價值仍然是關鍵重點。

2024年，我們持續貫徹輕資產策略，推動ESR資產負債表優化。我們已完成超過10億美元的資產出售，包括為中航易商倉儲物流基礎設施REIT注入種子資產。為了實現優化資本結構的目標，我們亦計劃隨後出售27億美元的資產負債表資產及非核心資產。通過釋放資本並投資於重要領域，隨著資產管理規模擴大，我們得以推動經常性管理費收入增長。

我們聚焦新經濟領域的物流不動產、數據中心及基礎設施，同時出售非核心資產以簡化營運，為投資者、客戶、合作夥伴及員工創造長期價值。

此外，我們在2024年加速推進LOGOS與ESR的整合，如今已營運統一的泛亞太區業務，為持份者帶來最大化的綜合基金管理與開發平台影響力及價值。

重要的是，我們的優質營運和One ESR承諾進一步實現為投資者及客戶提供可持續增長空間及投資解決方案的目標。這些承諾與盈利能力及企業價值、優化資產負債表及企業公民責任共同構成2025財政年度的五大策略重點。

強化物流不動產的穩健基礎

物流不動產始終是ESR的核心與獨特優勢。我們在亞太區建立的平台及本土專業知識，為投資者及客戶對ESR的綜合開發與基金管理解決方案帶來信心。

我們持續為投資者創造可觀回報，預測開發利潤率為34%，在建開發項目成本收益率為6.8%，充分展現我們開發項目的優勢。我們保持分佈合理的租賃到期情況，以確保收入穩定，並將租賃風險降至最低。

我們深化了與客戶的合作關係，租賃面積達800萬平方米，同比增長50%。整體資產組合出租率為87%，其中非中國內地市場表現強勁，達到95%。憑藉領先的市場定位和優質資產，全物業組合加權平均租金增長率為12.6%，非中國內地市場更達21.2%。

截至2024年底，我們擁有約2,070萬平方米的龐大開發儲備，是支持資產管理規模增長的關鍵。此外，我們擁有規模約114億美元的亞太區最大開發項目之一，覆蓋日本及韓國(29%)、澳大利亞及新西蘭(22%)、印度及東南亞(13%)、香港(13%)、中國內地(7%)，而數據中心佔比提升至16%。

把握數碼化與減碳機遇

我們深信，在物流地產領域的卓越往績，為2024年戰略轉型至數據中心和基礎設施領域奠定領先優勢。憑藉獲得的土地及公用設施，我們能夠按時、按規格、按預算向投資者及客戶交付項目。

2024年，我們動工興建375兆瓦的數據中心，實現既定目標，彰顯了發展勢頭。值得關注的一個重要里程碑是位於日本的ESR Cosmosquare數據中心園區，該項目耗資20億美元、總規模達130兆瓦。其中首個超大型資產OS1，已於2024年8月竣工，並將於2025年6月投入服務。

ESR數據中心平台的增長是基於持續提升的數據速度及數據消耗，以及亞太區快速採用新技術和對人工智能解決方案的依賴，而這趨勢並未有放緩跡象。

本集團的另一增長引擎是基礎設施平台。與數據中心策略類似，我們依託新經濟領域不動產業務的天然優勢、泛亞太區佈局、土地獲取能力和固有能力，快速推進專屬基礎設施資產儲備。

我們通過由ESR擔任子顧問的東盟投資合作基金二期向Leader Energy Group Berhad作出投資，凸顯此優勢。我們通過合作在東南亞推進可持續能源解決方案，同時為持份者創造重要價值。隨著ESR新基礎設施基金的啟動，預計2025年將迎來更多進展。

發揮積極影響

我們提供的空間與投資解決方案有助構建可持續、韌性的供應鏈。從可持續設計、可再生能源發電、物流車隊電氣化到創造就業機會，我們通過物流地產、數據中心及基礎設施平台，獨特地推動產品與數據的綠色流動。

根據環境、社會及管治(「ESG」)發展藍圖的指引，我們在本集團ESG框架的三大支柱：以人為本、物業組合及企業管治表現方面取得穩步進展。

在環境方面，截至目前，本集團的物業組合已安裝約154兆瓦的屋頂太陽能裝機容量及約800個電動車充電站，分別較2023財政年度同比¹增長38%及32%。此外，我們已竣工直接管理資產組合中，約42%已取得可持續發展建築認證及評級，與去年同比相若。

附註：

1 同比指年度比較，不包括資產出售。

至於社會影響活動，則包括與ESR經營所在社區的持份者合作舉辦4,500小時的員工義工外展活動。

我們在全球ESG基準評估中表現卓越，包括全球金融市場ESG基準GRESB以及在機構股東服務質量評分中取得優異表現。本集團亦持續保持Sustainalytics ESG風險評級的「低風險」評級。

展望ESR的增長軌跡

2025年伊始，我們更加明確地重新聚焦核心增長引擎，以推動ESR發展。亞太區物流地產、數據中心及基礎設施領域，受惠於該地區強勁的結構性長期趨勢，對空間與投資解決方案的需求殷切，帶來重大機遇。這些趨勢包括大幅增長的國內生產總值、日益增長的可支配收入、電子商務需求的爆發式增長，以及快速的數碼化轉型。

ESR持有約40億美元的現金結餘及已承諾的貸款融資額度，流動資金穩健，資本基礎雄厚，有助支持業務增長。本集團持續加強在可持續融資及營運方面的實力，我們在2024年獲得具有里程碑意義的五年期可持續發展表現掛鉤銀團貸款，總額為25億美元，為ESR迄今為止籌集的最大可持續發展表現掛鉤貸款，亦為東南亞不動產行業中規模最大的貸款之一。

隨著利率環境改善，資產價值有望回升，從而促進退出基金並獲取獎勵費和重啟開發項目，亦可加速優化資產負債表與出售非核心資產，推動資本循環。與此同時，我們通過引入新的核心投資工具及增加泛亞太區全權委託基金的機遇，拓展ESR資產組合。

展望未來，儘管ESR已宣佈私有化，我們仍將堅定不移地聚焦主要業務目標，以確保業務可持續發展，並提升盈利能力與營運效率，從而為持份者創造價值。

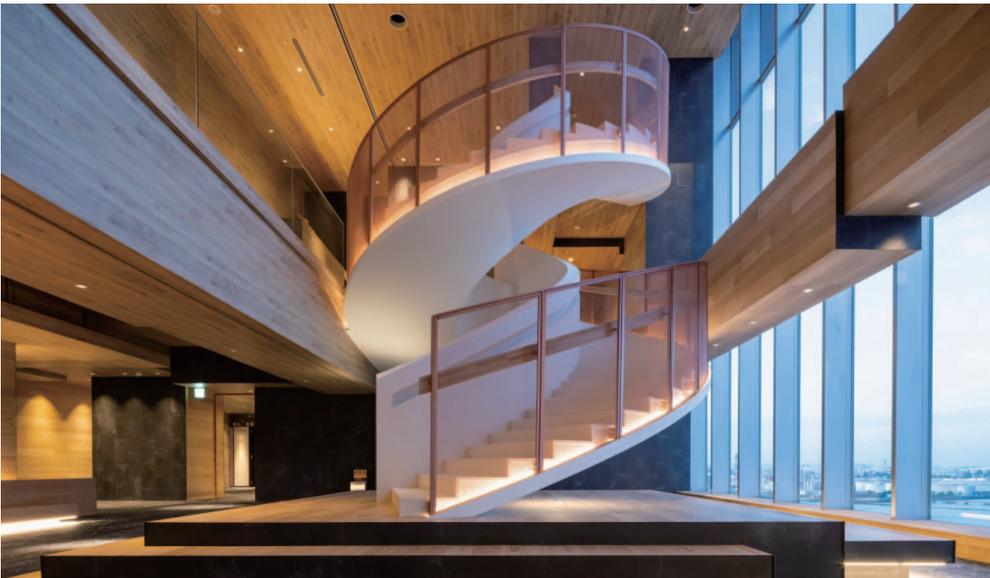
我們謹此感謝各位股東的支持、董事會的指導、ESR執行委員會領導團隊和各位同事的奉獻，共同推動ESR邁向新一篇章的發展。

集團聯合創始人兼聯席首席執行官
Stuart Gibson與沈晉初



中國廣東省東莞洪梅物流園二期

獎項及嘉許



mipim
AWARDS

2024
Winner

Best industrial & logistics
project

mipim
AWARDS

2024
Winner

Special jury awards



日本川崎市ESR東扇島配送中心相片

企業卓越表現

2024年 PERE 亞太地區基金經理指南

ESR集團：在50大領先私募股權房地產基金經理人中排名第一

2024年 ANREV 基金管理機構調查

ESR集團：獲評為亞太地區最大不動產管理公司

IPE Real Assets 2024年 150大房地產投資管理公司

ESR集團：在亞太地區排名第一，並在全球150大房地產投資管理公司中排名第六

MSCI及Property Funds Research的2024年全球不動產投資管理公司調查

ESR集團：在接受調查的200家房地產投資管理公司中，排名亞洲第一及全球第六

可持續發展佳績

2024年GRESB不動產評估

ESR集團：在2024年GRESB評估中獲評為全球和區域業界領導者，旗下12個家司在固定投資及發展基準中獲得5星評級

2024年機構股東服務質量評分

ESR集團：在ISS管治質量評分中排名第一位(10%)，而在ISS「環境及社會」質量評分中則分別排名第一位及第二位(10%)



有關更多詳情，請參閱ESR的2024年ESG報告：<https://www.esr.com/environmental-social-governance/>

優異產品

MIPIM大獎2024

ESR東扇島配送中心：「最佳產業與物流項目」及「評審團特別大獎」

2024年澳大利亞城市發展研究所 (Urban Development Institute of Australia) 新南威爾斯州卓越大獎

ESR Bringelly Road 商務中心：「最佳產業開發」

歐洲公共房地產協會 最佳實踐推薦獎 — 2024

區域不動產投資信託基金：金獎(財務報告)及銀獎(可持續發展報告)

蘇州游墅關經濟技術開發區 管理委員會

ESR蘇州寶進研產業園：「優秀投資合作夥伴獎」

香港投資者關係協會2024年 第十屆投資者關係大獎

置富產業信託：「最佳投資者關係公司」、「最佳投資者關係(主席/行政總裁)」及「最佳投資者關係(財務總監)」

新加坡零售商協會 (Singapore Retailers Association) 2024年卓越服務大獎

ESR房地產服務管理：16位得獎者

2024年西悉尼傑出領導獎

莫雷班克(Moorebank)多式聯運區：「年度最佳物流項目」、「年度最佳貨運基礎設施項目」及「分區年度最佳綜合項目」



2024年西悉尼傑出領導獎頒獎典禮

AsianInvestor 2024年資產管理獎

ESR-REIT：「最佳房地產管理公司」

香港品質保證局香港綠色和可持續金融大獎2024

泓富產業信託：「傑出綠色和可持續貸款發行機構(房地產投資信託基金)」及「ESG披露貢獻先鋒大獎」

成都市冷鏈物流商會 成立十周年盛典

ESR成都易景冷鏈電商產業園：「最佳產業園企業」

韓國國土交通部(MoLIT)

ESR Kendall Square 信託：表彰證書，最佳KOSPI上市不動產投資信託基金(首席執行官裴常揮)

年度回顧

2024年第一季

- 宣佈與三菱扶桑卡客車有限公司和Daimler Truck Financial Services Asia Co., Ltd.合作，共同開發環保電動車解決方案，加速日本物流供應鏈電氣化。
- 推出韓國首個永續開放式核心物流基金，進一步鞏固 ESR 在全開發過程中的強大往績。
- 完成 ESR 首筆與可持續發展表現掛鉤的跨境日元銀團貸款，強化本集團在可持續融資方面的領導地位。
- 宣佈出售 2.70 億美元¹的ARA私募基金業務，實現實質性的非核心出售計劃，加強於新經濟領域的領導地位。
- ESR 東扇島配送中心於 2024 年全球 MIPIM 大獎評選中榮獲「最佳工業及物流項目」及「評審團特別大獎」，成為唯一的亞洲得獎者。
- 與 Frasers Property Industrial 共同收購位於墨爾本東南部的 64 公頃土地，將開發總值為約 9 億澳元的優質工業區。



ESR 澳大利亞及新西蘭和 Frasers Property Industrial 聯合收購位於墨爾本東南部的 64 公頃土地

2024年第二季

- 宣佈在日本東京中央江東區有明開發 ESR 第四個數據中心的 60 兆瓦項目計劃。
- 與 BW Industrial Development Joint Stock Company 在越南開展兩個額外合資經營企業項目，推動本集團在東南亞的增長引擎，實現區域規模發展。
- 與熊本縣政府、八代市和 Mercury Capital 簽署諒解備忘錄，在日本熊本縣南部打造大型物流樞紐。
- 通過在 ESR Oragadam Industrial & Logistics Park 進一步收購 27 英畝土地，加強在印度清奈的戰略版圖，助力讓泰米爾納德邦成為主要工業樞紐。
- ESR 亞洲林查班的新投資項目動工 — 在泰國為哈曼國際建造佔地 47,000 平方米的定制先進製造設施。
- 中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 獲中國證券監督管理委員會批准註冊及上市。



印度清奈 ESR Oragadam Industrial & Logistics Park

附註：

1. 按照無負債和現金基準計算的協定企業價值，包括 1,000 萬美元的營運資金。

2024年第三季

- 與總部位於芬蘭赫爾辛基的全球可持續標籤解決方案領導者UPM Raflatac在印度ESR Taloja Industrial & Logistics Park進行合作。
- 收購LOGOS創始人持有的LOGOS剩餘13.6%權益，加速全面整合，為ESR及其持份者提供全面整合平台的優勢。
 - ESR管理的發展基金將超過人民幣58億元的一流物流資產出售予ESR旗艦人民幣收益基金。
 - 完成位於日本大阪南港北ESR旗艦數據中心項目 — ESR Cosmosquare OS1數據中心的核心及外殼建設，該項目是ESR價值20億美元、總容量130兆瓦²園區內的首個超大型數據中心資產。
 - 與三菱地所亞洲建立戰略合作夥伴關係，成為ESR的新資本合作夥伴，並在澳大利亞提供地理位置優越的現代優質工業區組合。
 - 宣佈ESR亞洲素萬那普的第一階段約363,000平方米已全數出租予在物流、先進製造和製藥領域的客戶，助力泰國的發展進程。



日本大阪ESR Cosmosquare OS1數據中心內部

2024年第四季

- 為ESR在韓國的首個不動產信貸投資平台籌集3.25億美元。
- 通過由ESR作為子顧問的中國 — 東盟投資合作基金二期向Leader Energy Group Berhad在東南亞的可再生能源發電和傳輸投資組合作出投資。
- 將位於泰國的ESR亞洲林查班約48,200平方米定制精密製造設施移交予Advanced Energy Industries。
- 在全球ESG基準評估中表現卓越，包括全球金融市場ESG基準GRESB以及在機構股東服務質量評分中取得優異表現。
- 中航易商倉儲物流基礎設施REIT³在上海證券交易所推出及上市，籌集超過人民幣21億元，並加強本公司在亞太區的永續資本工具組合。
- 獲得迄今最大的25億美元可持續發展表現掛鉤銀團貸款，為2024年東南亞不動產行業中規模最大的貸款之一。
- 將ESR Asia Bowin的第一階段約41,000平方米全數出租予兩名先進製造客戶，為泰國的工業發展作出貢獻。



中航易商倉儲物流基礎設施REIT在上海證券交易所上市

附註：

- 額度使用情況
- 於2025年1月24日上市。



日本尼崎市ESR 尼崎配送中心

引領 新經濟 領域

表現強韌

物業組合出租率¹健康

87% / 95%

物業組合 中國境外物業組合

正向加權平均租金增長率^{1,2}

+12.6% / +21.2%

物業組合 中國境外物業組合

出租面積¹穩健

800萬平方米

同比增加50%



亞太區龐大發展規模

在建開發項目

114億美元

目標開發利潤率

34.0%

預測成本收益率

6.8%

開發項目動工

18億美元

數據中心

佔開發項目動工**23%**

開發項目竣工

36億美元

附註：

1. 僅限穩定新經濟資產。不包括上市不動產投資信託基金及聯營公司。
2. 按每個有關國家的總新經濟資產管理規模加權。

營業回顧



日本市川市 ESR 市川配送中心

業務回顧

ESR 在亞太區管理一個多元化基金管理平台，於 2024 年 12 月 31 日的管理費收入相關資產管理規模^{1、2}達 714 億美元。作為一流的亞太區基金管理公司及新經濟領袖，其為亞太區最大的不動產管理公司³及被視為全球十大地產投資管理公司之一。

由於本集團繼續在波動及不明朗的環境下經營，以實現其策略性業務重點，其不動產權益已受到過去數年累積的持續不利因素，包括地緣政治緊張局勢加劇及隨之而來的經濟風險、降息幅度有限及中國內地經濟復甦緩慢等等所帶來的負面影響。開發項目動工率及核心交易活動不溫不火、資金退出延遲及基金獎勵費下跌、資產公允價值負向變動（包括非核心資產及近期資產出售產生的非現金虧損）以及資本循環速度低於歷史平均水平，均對本集團於 2024 財政年度的盈利能力造成影響。

在宏觀不利因素的影響下，管理層繼續執行並實現本集團的戰略及業務優先事項。儘管集資環境艱難，ESR 集資額仍達 54 億美元，包括於澳大利亞、韓國、日本、中國內地及新加坡撥充資本。自 2024 年 1 月起至今，亦已完成約 11 億美元的資產出售，包括向 ESR 長期管理的投資公司出售資產，例如於 2025 年 1 月 24 日在上海證券交易所上市的中航易商倉儲物流基礎設施 REIT。

截至 2024 年 12 月 31 日，ESR 資產負債表上投資物業總價值為 23 億美元，佔 2024 年 12 月 31 日物業組合的總資產管理規模約 1.6%。有關 ESR 資產負債表投資物業的更多資料，請參閱第 28 至 29 頁的「物業組合」。

投資物業

截至 2024 年 12 月 31 日



按分部劃分於聯營合資企業（「聯營合資企業」）的投資

截至 2024 年 12 月 31 日



按地區劃分於聯營合資企業（新經濟）的投資

截至 2024 年 12 月 31 日



附註：

- 1 基於 2024 年 12 月 31 日之外幣匯率。
- 2 管理費收入相關資產管理規模不包括聯營公司的資產管理規模及槓桿未繳資本。所報告數據 714 億美元乃於完成出售於 ARA 私募基金、亞騰美國酒店信託管理人及亞騰美國酒店信託的權益後得出。
- 3 2024 年 ANREV 基金管理機構調查。

按地區劃分的管理費收入相關資產管理規模

截至2024年12月31日



推動長期可持續增長及股東價值仍是本集團的重點。為配合數碼化及去碳化的有利結構性趨勢，本集團持續努力精簡業務，進一步將新經濟管理費收入相關資產管理規模的比例增加至佔本集團管理費收入相關資產管理規模約60%。與此同時，於完成收購 LOGOS 創辦人股份後，深度整合 ESR 營運平台的工作已取得重大進展。作為一個由高績效團隊組成並秉承合作、持續改進及創新文化的統一集團，本集團致力於實現盈利能力及企業價值、資產負債表優化、卓越營運及企業公民責任等領域的企業方針。

擴大 ESR 數據中心平台及其基礎設施平台的產品交付、營運規模、儲備及資本增長為本集團的重要增長目標。ESR 與 CloudHQ 已成立合資經營企業，共同開發及營運一個位於日本大阪南港北的耗資 20 億美元的 130 兆瓦⁴ 超大規模數據中心園區，分三期開發及營運。第一期超大規模數據中心資產 ESR Cosmosquare OS1 數據中心的核心及外殼於 2024 年 8 月落成，突顯本集團的營運執行能力，並強調其作為區內市場合作夥伴開發世界級解決方案及園區的承諾。這項發展項目為本集團數據中心策略的一環，以在亞太區的主要市場建立 575 兆瓦的數據中心及超過 2 吉瓦的土地及項目儲備。

受惠於資產管理、投資管理及物業管理的經常性核心資產管理費收入持續增長，本集團的相關業務基本保持穩健。ESR 於 2024 財政年度錄得總收益 6.39 億美元，其中基金管理分部收益貢獻總收益超過 75%。基金管理 EBITDA 與去年

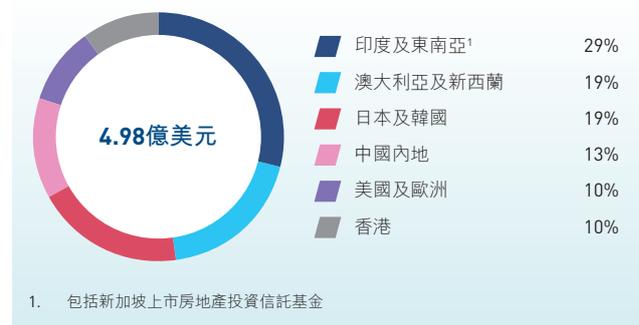
同比減少，原因是 2024 財政年度並無獎勵費，而去年則確認 1.82 億美元。年內，EBITDA 及相應的 PATMI 因非核心資產出售的按市價計值虧損，以及非現金性質的資產及項目重估而受重大影響。2024 財政年度的虧損淨額主要是由上述宏觀經濟不利因素導致的非現金變動以及為配合本集團策略性業務重點而進行的企業行動所推動，因此，虧損並不反映本集團的預期長遠表現。

基金管理：儘管面臨市場挑戰，經常性核心資產管理費收入仍見同比增長

ESR 於 2024 財政年度錄得基金管理分部收益（「管理費收入」）4.98 億美元。儘管估值面臨下調壓力，來自資產管理、投資管理及物業管理的經常性核心資產管理費收入同比增長約 6.6%。然而，本集團交易活動的步伐於 2024 財政年度顯著放慢，因此交易費同比減少。除獎勵費較低外，亞太區貨幣兌美元疲弱所產生的外匯換算影響亦是造成差異的原因。

按地區劃分的管理費收入

2024 財政年度



在業界集資乏力的背景下，2024 年下半年的集資額達 31 億美元，2024 財政年度總集資額達 54 億美元。新經濟集資表現強勁，達 42 億美元，同比上升 53%。除了為本集團的核心及開發基金委託項目籌集資金外，本集團亦於韓國成立首個房地產信貸投資平台，投資額達 3.25 億美元，把握當地信貸市場緊縮及投資者興趣濃厚的機遇。

於 2024 年 12 月 31 日，本集團有大量未催繳資本 223 億美元可用於進一步擴大管理費收入相關資產管理規模。

附註：

4 建築負載

2024 財政年度集資摘要

國家	基金／ 不動產投資信託基金	集資 ¹	摘要
澳大利亞	澳大利亞核心投資組合	3.21 億美元	<ul style="list-style-type: none"> 首次交割；包括由 ESR 開發的 10 個優質物流園區
澳大利亞	發展與機遇型	9.04 億美元	<ul style="list-style-type: none"> 發展合作夥伴關係的最後交割使總資本額達 7 億澳元 以約 8 億澳元完成機會型合作夥伴基金
中國內地	中航易商倉儲物流基礎設施 REIT	2.90 億美元	<ul style="list-style-type: none"> 中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 於 2025 年 1 月 24 日在上海證券交易所上市
韓國	ESR 韓國核心基金	4.00 億美元	<ul style="list-style-type: none"> 韓國首個永續開放式物流核心基金；發展基金取得 3.0 倍股本倍數及約 25% 的淨內部回報率 (IRR) 的優異往績
韓國	ESR 信貸基金	3.25 億美元	<ul style="list-style-type: none"> 完成 ESR 首個韓國信貸基金，專注於提供新經濟領域資產的信貸解決方案
亞太區／東南亞	區域性授權	6.00 億美元	<ul style="list-style-type: none"> 包括 ESR 首個區域性東南亞開發授權

1 基於 2024 年 12 月 31 日之外幣匯率。

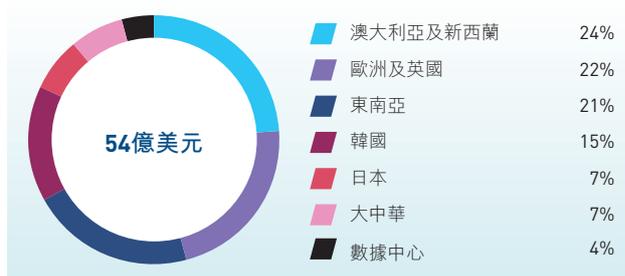
按基金類別劃分的集資額

2024 財政年度



按地區劃分的集資額

2024 財政年度



新經濟：穩定出租率受租賃活動活躍支持；開發項目仍然雄厚

於 2024 年 12 月 31 日，本集團新經濟資產¹的物業組合出租率維持於 87% (95%，不包括中國內地)，加權平均租約到期日按收入及面積計分別約為 4.4 年及 3.8 年。年內中國內地及日本有約 200 萬平方米新增穩定資產組合投入營運，而該等資產有足夠助跑距離，將隨時間推移逐步達致目標出租率。

2024 財政年度錄得續租及新租約約 800 萬平方米，較 2023 財政年度有所增加。加權平均租金增長率²約為 12.6%

2024 財政年度新經濟領域物業組合出租率及續租租金

	澳大利亞及 新西蘭	中國內地	日本	東南亞	韓國	印度
出租率 (%)	99	76	86	93	97	100
加權平均租金增長率 (%)	26.0	-12.8	2.3	11.1	27.9	不適用

附註：

1 穩定新經濟資產；不包括上市房地產投資信託基金及聯營公司。

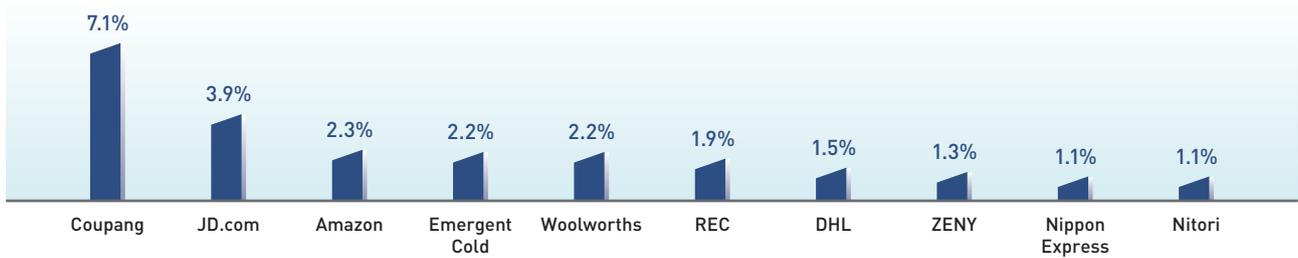
2 按各個國家的資產管理規模加權。

(21.2%，不包括中國內地)，因為澳大利亞及新西蘭及韓國錄得強勁正面回報，分別約為 26.0% 及 27.9%。中國內地租約續期及替換勢頭持續，而由於在持續疲弱租賃環境下保持出租率為優先考量，故續租租金繼續下調。

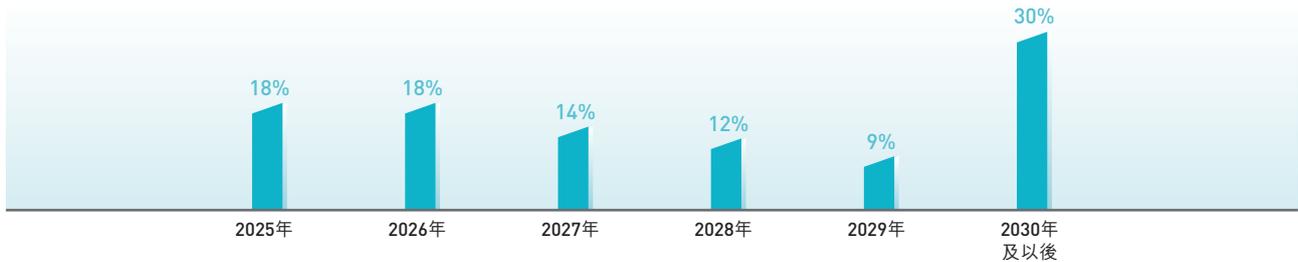
ESR 新經濟領域資產在功能性及可持續性方面均達致嚴格標準，因此深受客戶及資本合作夥伴的青睞。本集團的前十大租戶佔總收益的 24.6%，包括許多著名的全球及地區電子商務公司，以及全球第三方物流供應商。

2024財政年度新經濟領域物業組合租賃活動	2023 財政年度	2024 財政年度
續期 (百萬平方米)	1.2	3.2
新租約 (百萬平方米)	4.1	4.8
租賃總面積	5.3	8.0

按收益劃分的十大全球新經濟客戶 (%)



物業組合租約到期情況 (按面積劃分)



開發項目動工



開發項目竣工



於2024年12月31日，本集團管理的新經濟管理費相關資產管理規模約為426億美元，其亞太區最大規模的開發項目之一持續增長，約達114億美元。其中29%位於日本及韓國、22%位於澳大利亞及新西蘭、13%位於印度及東南亞、13%位於香港、7%位於中國內地，而數據中心則上升至佔總數的16%。

開發活動中，於2024財政年度的動工及竣工項目總額分別達18億美元及36億美元。開發項目動工的23%為數據中心項目，而就地區而言，29%項目位於澳大利亞、28%項目位於中國內地、15%項目位於印度及東南亞，而5%則來自日本。就開發項目竣工而言，47%來自澳大利亞、26%來自中國內地，隨後20%來自印度及東南亞，以及7%來自日本及韓國。開發儲備總建築面積繼續保持強勁，約為2,070萬平方米。

在建項目



物業組合

資產負債表持有的主要投資物業

於2024年12月31日

城市	項目名稱	狀況	建築面積 (平方米)	年期	租賃 到期日	ESR 持有的 權益	種類
中國內地							
嘉興	海寧海易智能裝備有限公司 浙江省海寧市谷水路300號	已竣工	105,390	租賃業權	2069年	100%	物流設施
吉林	吉林易嶺倉儲服務有限公司 吉林省長春市富民大街6091號	已竣工	94,412	租賃業權	2068年	100%	物流設施
崑山	中鋼結構(崑山)有限公司 江蘇省崑山市花橋鎮雙華路168號	已竣工	293,531	租賃業權	2054年	100%	物流設施
廊坊	廊坊唯度國際物流有限公司 河北省廊坊市經濟技術開發區鳳舞道14號	已竣工	71,687	租賃業權	2061年	100%	物流設施
廊坊	廊坊市易智衡嘉科技有限公司 河北省廊坊市高新技術產業開發區春和路437號	已竣工	81,950	租賃業權	2069年	100%	物流設施
廊坊	廊坊益司科技有限公司 河北省廊坊市高新技術產業開發區景明道158號	已竣工	72,456	租賃業權	2063年	100%	物流設施
廊坊	廊坊春暉環保建材有限公司 河北省廊坊經濟技術開發區化辛路207號	已竣工	48,622	租賃業權	2053年	100%	物流設施
上海	上海江南船艇製造有限公司 中國上海市奉賢區海龍路999號	已竣工	35,533	租賃業權	2058年	100%	物流設施
上海	上海雨潤肉食品有限公司(一期) 上海市青浦區白鶴鎮白石公路2989號	已竣工	336,390	租賃業權	2056年	100%	物流設施
上海	上海雨潤肉食品有限公司(二期) 上海市青浦區白鶴鎮白石公路2989號	已竣工	205,569	租賃業權	2056年	100%	物流設施
上海	上海易努實業有限公司 青浦區香花橋街道盈中村5/3丘	已竣工	121,305	租賃業權	2062年	100%	物流設施
上海	上海環綠實業有限公司 中國上海市浦東新區張江鎮蔡倫路103號	已竣工	8,940	租賃業權	2053年	100%	商業園區
蘇州	蘇州易相精密機械有限公司(一期) 江蘇省蘇州市相城經濟技術開發區永昌路28號	已竣工	189,552	租賃業權	2060年	100%	物流設施
蘇州	蘇州易豪倉儲服務有限公司 江蘇省蘇州市吳江區黎裡鎮318國道北側	已竣工	221,392	租賃業權	2070年	100%	物流設施

城市	項目名稱	狀況	建築面積 (平方米)	年期	租賃 到期日	ESR 持有的 權益	種類
惠州	惠州弘運倉儲有限公司 廣東省惠州市仲愷高新區陳江街道橋光路3號	已竣工	105,759	租賃業權	2071年	60%	物流設施
惠州	惠州市科實匯商科技發展有限公司(TCL惠城一期) 惠州市惠城區水口街道鹿崗區01單元LG-01-03地塊	已竣工	126,634	租賃業權	2071年	54%	物流設施
成都	成都易景供應鏈管理服務有限公司(一期、二期、三期) 四川省成都市青白江區同心路東側、高平南路南側	已竣工	114,688	租賃業權	2071年	51%	物流設施
印度							
那格浦爾	Gati Realtors Pvt Ltd State Highway 250, Village Khumari/Kokarada, Tehsil Kalmeshwar, Nagpur, Maharashtra, India	已竣工	76,685	自有業權	不適用	51%	物流設施

資產負債表持有的開發物業

於2024年12月31日

城市	項目名稱	狀況	預計竣工 年份	建築面積 (平方米)	ESR 持有的 權益	種類
中國內地						
惠州	惠州市科實匯商供應鏈管理有限公司(TCL惠城三期) 惠州市惠城區水口街道鹿崗區LG-01-04地塊	上層結構在建中	2025年	111,348	54%	物流設施
佛山	佛山市融金食品飲料有限公司 廣東省佛山市三水工業園區西南園B區108-1號	土地	2027年	160,052	100%	土地
日本						
橫濱	ESR Sachiura 2A DC, 8-5, Sachiura 1-chome, Kanazawaku, Yokohama-shi, Kanagawa-ken, 236-0003, Japan	上層結構在建中	2025年	165,309	100%	物流設施
橫濱	ESR Sachiura 2B DC, 8-4, Sachiura 1-chome, Kanazawaku, Yokohama-shi, Kanagawa-ken, 236-0003, Japan	土地	不適用	74,722	100%	土地

財務回顧

本集團於2024財政年度錄得淨虧損7.263億美元，而於2023財政年度則錄得淨利潤2.681億美元。利潤減少主要由於資產公允價值負向變動(包括產生自非核心及近期資產出售的非現金重估)；以及由於本集團持續在波動及不確定的環境下經營，2024財政年度的獎勵費及以交易費下降。

受惠於資產管理、投資管理及物業管理的經常性核心資產管理費收入持續增長，本集團的相關業務基礎保持穩健。

收益

本集團的收益由2023財政年度的8.713億美元減少26.7%至2024財政年度的6.39億美元，主要由於管理費較低所致，其由2023財政年度的7.367億美元減少32.4%至2024財政年度的4.978億美元。

管理費減少主要由於獎勵費減少所致，而2023財政年度錄得獎勵費1.823億美元。獎勵費於本集團所管理基金撥充資本或變現後按基金的過往表現確認。因此，本集團的獎勵費收入隨著所管理基金的生命週期及房地產的發展階段而有所改變。此外，本集團交易活動的步伐於2024財政年度顯著放慢，因此交易費同比減少。

扣除2023財政年度確認的獎勵費後，管理費下降10.2%。然而，本集團的資產管理、投資管理及物業管理的經常性核心資產管理費同比增長6.6%，突顯基金管理平台的韌性。

建設收益由2023財政年度的5,630萬美元增加至2024財政年度的6,580萬美元。租金收入由2023財政年度的7,200萬美元減少7.1%至2024財政年度的6,690萬美元。此乃主要由於出售資產導致租金收入減少所致。

就地域而言，本集團2024財政年度收益的92.2%來自大中華區、澳大利亞及新西蘭、東南亞、日本、韓國及印度。歐洲及美國則大致佔其餘7.8%。貢獻來自美國收益的亞騰美國酒店信託及ARA私募基金已分別於2024年7月及2024年10月完成出售。

按地區劃分的收益*

2024財政年度



* 由於四捨五入的原因，百分比相加後未必等於總和。

按分部劃分的收益

2024財政年度



PATMI 及 EBITDA

EBITDA由2023財政年度的利潤7.246億美元減少157.4%至2024財政年度的虧損4.156億美元。PATMI由2023財政年度的利潤2.308億美元減少403.1%至2024財政年度的虧損6.998億美元。該等減少乃主要由於對資產及項目進行重估，導致出現非現金按市值計值虧損(包括產生自非核心資產及近期資產出售的非現金虧損)，以及資本循環速度低於正常水平導致對本集團2024財政年度的盈利能力造成影響。

其他收入及收益由2023財政年度的收益淨額3.765億美元減少至2024財政年度的虧損淨額2.579億美元。此外，本集團的分估合資經營企業及聯營公司虧損由2023財政年度的2,040萬美元增加至2024財政年度的3,760萬美元。

該等虧損主要由於以下非現金項目所致：

與非核心資產出售及近期資產出售有關的非現金虧損

1. 亞騰美國酒店信託(「USHT」)撇賬：本集團出售在USHT管理人及單位的權益所產生的9,740萬美元。此非核心平台的資產出售已於2024年7月9日完成，與本集團簡化及精簡本集團業務以將發展重心投放於新經濟的策略一致。上述金額將作為持作出售資產減值虧損而入賬，並將根據非國際財務報告準則計量調整，以與2023財政年度的數據進行同類對比。
2. 分估公允價值虧損及按市值計值虧損：約6,530萬美元為本集團分估Cromwell的公允價值虧損。此乃主要產生自對其投資組合進行資產價值重估以及出售其旗下歐洲基金管理平台及相關的共同投資所致。本集團已將其於Cromwell持有的權益確認為非核心投資，並將該項投資重新分類為持作出售資產。因此，其在Cromwell的投資賬面值已按於2024年12月31日的市價進行重估。故此，已就投資成本確認約1.477億美元的減值虧損。上述金額將根據非國際財務報告準則計量調整，以與2023財政年度的數據進行同類對比。

資產負債表上所持資產的重估虧損及公允價值收益下跌

1. 資產負債表上三項已出售資產的重估虧損：為配合本集團透過向ESR管理的公司出售資產以優化其資產負債表，從而增加其管理費收入相關資產管理規模及經常性管理費收入來源所作出的舉措，本公司出售了三項資產以形成中航易商倉儲物流基礎設施REIT的初始投資組合，而中航易商倉儲物流基礎設施REIT已於2025年1月24日在上海證券交易所成功上市。因此，約1.061億美元的重估虧損(即上市組合的公允市值與本集團資產負債表賬面值兩者的差額)已確認。
2. 中國內地尚未穩定的物業按市值計值錄得跌幅：與中國內地若干新竣工物業相關的公允價值負向變動共計約3.224億美元。鑑於實現該等資產的出租率及租金水平穩定需時較長，其公允價值於2024年從上一年的估值水平向下調整。

融資成本由2023財政年度的3.129億美元稍微增加0.4%至2024財政年度的3.141億美元，乃由於總借款由2023年12月31日的60億美元輕微增加至2024年12月31日的61億美元所致。這主要由於延遲收取於2024年12月底及2025年1月完成的資本循環交易所得款項淨額所致。然而，本集團的債務組合的加權平均利息成本由2023年12月的5.3%減少60個基點至2024年12月底的4.7%。

行政開支由2023財政年度的4.605億美元增加51.3%至2024財政年度的6.967億美元，乃主要由於上文所述USHT非核心資產出售減值9,740萬美元及本集團於Cromwell的投資減值1.477億美元所致。

分部業績

於2024財政年度，本集團錄得基金管理分部收益4.978億美元，經常性核心資產管理費收入同比增長約6.6%。然而，本集團於2024財政年度的交易活動減少，導致交易費有所減少。此外，本年度並無確認獎勵費收入，而2023財政年度則為1.823億美元。亞太區貨幣兌美元疲弱亦對業績造成影響。因此，基金管理分部業績由2023財政年度的5.747億美元減少3.027億美元或52.7%至2024財政年度的2.72億美元。

投資分部於2024財政年度錄得虧損5.601億美元，而2023財政年度則錄得利潤3,410萬美元。該虧損乃主要由於出售予中航易商倉儲物流基礎設施REIT作為初始投資組合的資產負債表內三項中國內地資產的重估虧損1.061億美元；於中國內地的其他中國資產的公允價值下調3.224億美元；分估Cromwell的公允價值虧損6,530萬美元；Cromwell的持作出售資產減值1.477億美元；及USHT非核心資產出售的虧損9,740萬美元。剔除Cromwell的公允價值虧損以及與Cromwell及USHT相關的減值後，投資分部的虧損將為2.497億美元。

新經濟開發分部業績由2023財政年度的2.598億美元減少96.5%至2024財政年度的900萬美元，乃主要由於上述若干中國內地資產的公允價值下調所致。

資產及負債

本集團的資產總值由2023年12月31日的162億美元減少至2024年12月31日的148億美元。主要變動詳述如下：

投資物業減少26.7%至2024年12月31日的23億美元(2023年12月31日：32億美元)。減少主要歸因於上文所述的出售至中航易商倉儲物流基礎設施REIT的資產負債表內三項中國內地資產、出售日本若干開發中物業，以及中國內地的若干物業估值下調。有關減少被2024財政年度的開發中物業項目增加所抵銷。

於2024年12月31日，於合資經營企業及聯營公司的投資減少8.9%至31億美元(2023年12月31日：34億美元)，主要由於上述中國內地資產相關公允價值負向變動、重新分類Cromwell至持作出售資產，以及USHT的撤賬所致。有關減少部份被中航易商倉儲物流基礎設施REIT(入賬為一間聯營公司)成功上市所抵銷。

以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產減少14.2%或1.487億美元至2024年12月31日的9.018億美元，主要歸因於出售ARA私募基金所致。

由於USHT及ARA私募基金的非核心資產出售，商譽及其他無形資產由2023年12月31日的48億美元減少至2024年12月31日的45億美元，符合本集團的關鍵業務優先事項，包括精簡及簡化業務並重新聚焦新經濟。

貿易應收款項從2023年12月31日的5.329億美元減少至2024年12月31日的3.358億美元，原因是收取應收獎勵費，加上2024財政年度並無應計獎勵費。

分類為持作出售之出售組別資產(扣除負債)由6,060萬美元增加至2.498億美元，乃由於上述將Cromwell重新分類為持作出售資產。

於2024年12月31日，銀行貸款及其他借款總額輕微增加至61億美元，而2023年12月31日則為60億美元，主要是由於延遲收取資本循環交易所得款項淨額。

權益總額

權益總額由2023年12月31日的87億美元下跌至2024年12月31日的75億美元。該下跌乃主要受年度虧損淨額7.263億美元以及因美元兌本地貨幣匯率升值導致本集團海外業務的未變現貨幣換算虧損(包括本集團分佔合資經營企業及聯營公司的有關虧損)所影響。

此外，於2024年12月31日的權益總額減少反映2023財政年度的末期股息6,740萬美元及回購股份7,220萬美元。

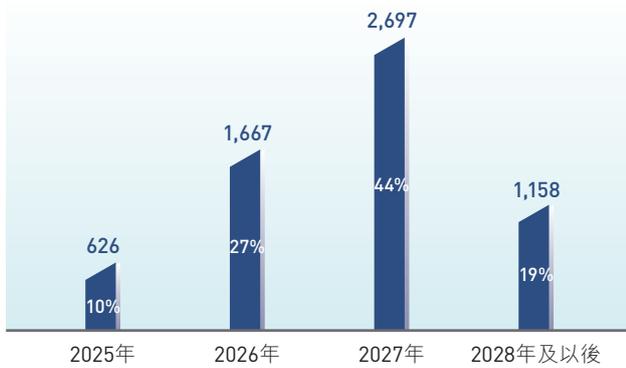
資本管理

ESR 採取積極及嚴格的資本管理方法，並定期檢討其流動資金狀況、債務到期狀況及到期前再融資策略。本集團維持穩健的資產負債表，並透過結合本地及國際銀行的融資以及資本市場發行的方式，積極多元化擴闊其資金來源，優化其債務融資成本。其繼續嚴格執行資本循環策略，審慎部署資金運用，以推動增長。

此外，本集團繼續利用其基金管理平台以釋放價值並產生更高的經常性基金管理費，顯著提高其有形股本回報率，同時確保組織整體充足的資金能力。

債務到期情況 (百萬美元)

截至2024年12月31日



現金及銀行結餘

截至2024年12月31日



債務貨幣狀況

截至2024年12月31日



根據已提取的總債務計算，加權平均債務到期日為3.3年(2023年12月31日：5.2年)。截至2024年12月31日，本集團佔17%的借款按固定利率計息，而其餘83%的借款則按浮動利率計息。本集團的資產負債比率為35.3%。透過資產負債表資產的持續資金循環以及總額約27億美元的非核心資產出售，本集團仍致力於降低資產負債比率。

資本管理及流動資金進一步加強，並取得25億美元的可持續發展掛鉤貸款。截至2024年12月31日，本集團的現金結餘及已承諾貸款融資總額約為40億美元，加權平均債務到期日為5.0年。截至2024年12月31日，本集團現金結餘為9億美元，主要以澳元、港元、日圓、韓圓、人民幣、新加坡元及美元計值。

本集團面對匯率波動風險，主要來自大中華區、日本、韓國、澳大利亞、新加坡及印度的附屬公司、聯營公司及合資經營企業的投資及收入。為了管理及盡量降低其外匯風險，本集團於項目及企業層面使用當地貨幣借款(自然對沖)，從而減少貨幣波動的影響。

於每個國家的營運及開發活動均透過以彼等各自當地貨幣的項目層面債務及營運收入而撥資。於企業層面上，本集團對其部分投資乃以有關投資所在國家的貨幣透過企業借款進行撥資。

本集團密切監察利率及匯率變動以及繼續評估於適當時考慮採用金融衍生工具以進一步降低該等風險。

資產押記

截至2024年12月31日，本集團的若干資產已質押以作為本集團獲授銀行貸款及其他借款的抵押。已押記資產賬面值的資料於綜合財務報表附註25披露。除上述押記外，本集團所有資產並無任何產權負擔。

或然負債

截至2024年12月31日，本集團及本公司並無任何重大或然負債。



ESR Bringelly Road 商業中心，新南威爾斯，澳大利亞

攜手引領轉型，
共創共融、
低碳、



具氣候

韌性的

未來

環境、社會及管治表現

ESR 堅定地致力於可持續發展原則，並努力將 ESG 因素納入其業務實踐中，確保為所有持份者創造長遠且可持續的價值以及更具彈性的業務。

下文列示 2024 年 ESG 優先事宜及表現摘要，以說明 ESR 對可持續商業實踐的承諾，與 ESG 2030 發展藍圖一致，為持份者提供長遠可持續價值，同時為更廣泛的環境及社會目標作出貢獻。有關集團 ESG 方針及舉措的更多詳細信息，請參閱本集團的 2024 年 ESG 報告。報告披露內容符合港交所主板上市規則相關規定及全球報告倡議組織（「GRI」）的通用準則，並已刊載於港交所及本公司網站（參見本報告封底的二維碼）。

環境、 社會及管治 願景

我們期望成為一個面向可持續未來的空間和投資方案的領先供應商。

環境、 社會及管治 使命

通過對環境、我們的持份者及我們的社區鄰里帶來正面影響，從而推動業務的長期可持續增長。

環境、社會及管治框架

以人為本



人類的基本需求普世皆同。在我們致力於為所有員工、客戶、供應商和社區創造安全、具充足支援和包容的環境的同時，滿足這些需求不僅是今天的任務，也是可持續發展的基石。

重點領域：

- 持份者參與
- 安全、健康及福祉
- 管理和培育人才
- 多元化、平等及共融
- 社區投資

物業組合



我們渴望改善地球的環境，因此可持續性是我們的核心使命。我們致力透過開發和維護可持續和高效的建築物來履行環境管理責任。

重點領域：

- 可持續及高效營運
- 可持續建築物認證
- 抵禦氣候變化的能力
- 靈活及適應環境的物業
- 策略性地點

企業管治表現



公司穩健的營運績效表現是我們實現持續平衡增長的基礎，並帶來長期的穩定回報。我們作出的每個商業決策和行為都秉持最嚴謹的管治和道德標準。

重點領域：

- 企業管治
- 風險管理
- 負責任投資
- 披露及匯報
- 供應鏈管理

本集團的環境、社會及管治框架與聯合國 2030 年議程中的六項可持續發展目標（「SDGs」）、聯合國支持的責任投資原則（「UN PRI」）、全球 ESG 框架、標準及業界最佳實踐一致。將框架與這些全球 ESG 承諾保持一致，有助於引領集團業務策略朝著期望的可持續發展成果而邁進。



**SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS**

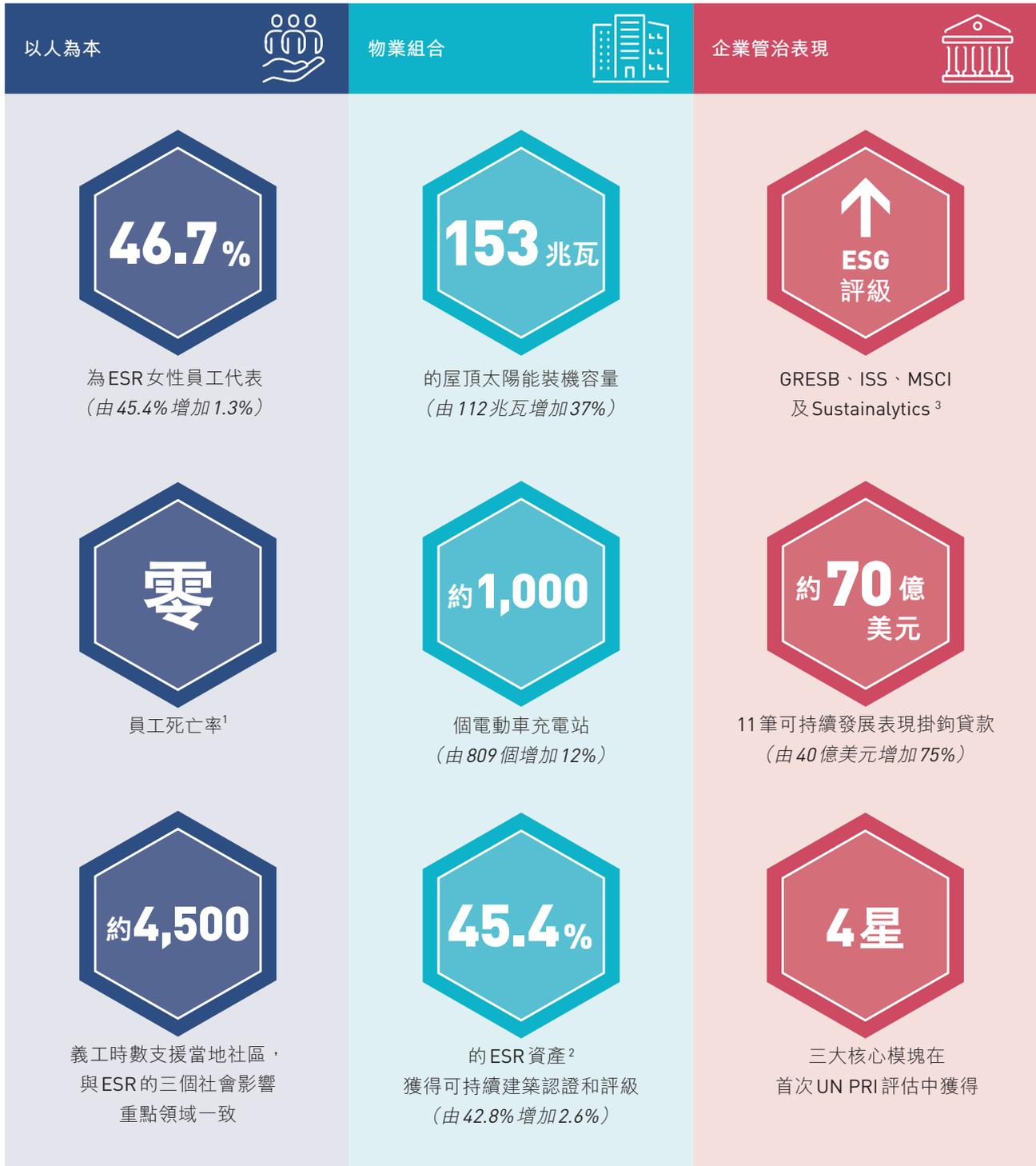
Signatory of:



Principles for
Responsible
Investment

2024 環境、社會及管治成就

2024 年期間，符合集團 ESG 框架及 2030 發展藍圖目標的重點領域包括促進多元化、平等及共融、支持當地社區、減少對環境的影響、應對氣候變化、並秉持企業管治最高標準的承諾等方面。2024 年的多項關鍵成就包括：



附註：

- 指 ESR 員工。
- 指截至 2024 年 12 月 31 日 ESR 已竣工的直接管理資產組合。
- 在 GRESB 評估中獲評為全球及區域業界領導者，平均獲得 3.41 星評級；在 ISS ESG 質量評分中名列頭 10%，及在 ISS ESG 企業評分中獲評「首要」地位；在 MSCI ESG 評級中保持「A」級；在晨星 Sustainalytics ESG 風險評分中獲評「低風險」。
- 上述括號中的對比乃是與 2023 財政年度絕對值和/或百分比相較之增加。



第一支柱：以人為本

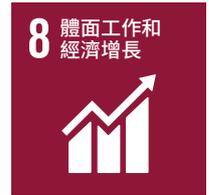
該支柱著重於集團營運活動產生的社會影響，包括與內部及外部持份者相關的範疇。

持份者參與

深入了解持份者的觀點對確保集團 ESG 工作與期望保持一致至關重要。此前，集團通過涵蓋內外部持份者的全面重要性評估，得出 15 項重要 ESG 因素。2024 年，基於對變化趨勢和行業實踐的分析，我們認為這 15 項重要 ESG 因素仍對集團具有重要影響。集團通過各種線上和線下方法（如參與度調查、團建活動、公共活動及現場心理健康支援等），與持份者進行定期交流。我們亦在設施設計中融入了以人為本的特色 — 請參閱 2024 年 ESG 報告「持份者參與」的案例研究「整合以人為本的特色」。

安全、健康及福祉

ESR 深明全體員工均有權在符合適用法律和法規的安全健康環境中工作。除了集團員工外，物業組合的承包商的健康與安全對集團的成功至關重要。為了加強現場安全流程並確保遵守職場健康與安全法規，集團已實施一套全面的承包商安全管理系統。該系統由 Rapid Global 驅動，可簡化承包商績效監控、事件報告和審計流程。除了利用技術提高安全性外，集團通過定期的線上和線下活動積極促進員工的健康和福祉，同時鼓勵圍繞心理健康進行公開討論（請參閱 2024 年 ESG 報告的「R U OK? DAY」）。在韓國，福祉亦受到關注，在當地有 32 項資產獲得了國際 WELL 建築研究院（「IWBI」）頒發的 WELL 健康—安全評級，較前一年的 28 項資產有所上升。



管理和培育人才

集團繼續將員工參與和福利視作首要任務，重點關注領導力、職業發展、團隊合作、溝通和心理健康。針對這些領域，集團實施了集團與地區行動計劃，加強溝通交流、促進協作並拓展職業發展機會，培養統一的 OneESR 文化，打造互助共進的工作環境。ESR 實習生計劃（「GAIN」）為學生提供實際工作經驗，2024 年共有 24 名實習生完成該計劃，而每兩個月一次的新員工入職培訓課程則讓新同事從直接參與的 ESR 高級職員獲得重要見解。集團通過 OneESR 計劃進一步提升員工參與度和促進合作，符合集團作為統一全球平台營運的願景。

社區投資

回饋營運所在的社區是集團社會影響活動的重要組成部分。2024 年，在集團社會影響委員會及三大社會影響重點領域：增強社會韌性、健康和福祉；促進教育和技能提升；及保護環境的指引下，ESR 在各地市場累計貢獻超過 4,500 小時志願服務時長。重點舉措包括：與「Eat Up Australia」合作應對糧食不安全問題、聯合基督教香港信義會社會服務部推出「SIM Love」計劃支援香港家庭、在新加坡設立獎學金、在印度的鄉村學校改善學生獲得教育的機會、在澳大利亞部分物流樞紐通過蜂箱安裝來保護生物多樣性，以及在全集團內開展植樹活動來抵禦氣候變化。依托員工義工假政策的支持，這些舉措彰顯了 ESR 為社區創造可持續、有意義改變的堅定承諾。



日本ESR市川配送中心的R:KIDS空間



在澳大利亞布里斯班製作三明治以支持「Eat Up」活動

多元化、平等及共融

ESR重視組織內各層級的多元化人員構成和共融，持續致力於打造多元化、平等及共融的企業文化。集團擴大招聘工作，以吸引來自各個背景、身份和技能的人才，同時賦予員工個人及專業發展。截至2024年底，女性在ESR員工中約佔47%。集團通過有針對性的招聘及領導層代表性來促進性別多元化，包括在2024年委任一位新的女性非執行董事加入董事會，反映其致力於構建以信任、尊重和平等機會為核心的共融文化。每年，ESR繼續舉辦一系列活動，藉以慶祝國際婦女節。

Happy International Women's Day #Inspireinclusion



ESR員工支持2024年國際婦女節



第二支柱：物業組合

該支柱著重位於ESR控制或具有重大影響力的地區的環境影響，涉及在管資產的設計、建造、維護及營運。

可持續及高效營運

這一年來集團積極推進資產優化計劃，以提高策略資產的能源效率。為響應物業組合脫碳的承諾，ESR與多方持份者合作實施多項協同脫碳計劃。去年，ESR中國推出了長沙易竹一期「光儲充一體化」項目，打造集光伏發電、儲能系統和充電設施為一體的智能微電網。1.2兆瓦系統使用9,532平方米的屋頂空間和2,105塊太陽能電池板，每年產生120萬千瓦時太陽能，減少煤炭消耗393.6噸，二氧化碳排放減少1,196.4噸，助力中國實現碳中和目標，並推進低碳經濟轉型。

在歐洲，ESR歐洲區域不動產投資信託基金與Sunbird Solar International合作，在19項物業上安裝了太陽能電池板，發電裝機容量4.17兆瓦，提升了可持續發展能力。這個與Sugarbird SolarCo的合資經營企業亦預計可提供綠色電力，減少碳排放713噸。同樣，新達城致力於實現可持續及高效營運，通過將其冷水系統整合到濱海灣區域供冷網絡，提高能源效率，擴大新加坡最大的地下區域供冷網絡。



日本市川市ESR市川配送中心的綠化牆

7 經濟適用的
清潔能源



9 產業、創新
與基礎設施



13 氣候行動



可持續發展建築認證

截至2024年底，集團在182個已竣工的直接管理資產中獲得合共248個可持續發展建築認證及評級，總建築面積約為1,440萬平方米。這些認證及評級包括LEED、NABERS、CASBEE、WELL等，報告年度內有多項資產獲得多項認證及評級，兌現了ESR致力於可持續及高效營運的承諾。詳情請參閱2024年ESG報告的「可持續發展建築認證」。

抵禦氣候變化的能力

ESR致力於通過採取行動識別、評估、緩解及監控氣候相關風險與機遇的影響，從而確保物業組合中的直接管理資產未來發展。集團採用國際可持續發展標準委員會（「ISSB」）的國際財務報告（「IFRS」）可持續披露準則第2號原則，該準則已將過往屬於氣候相關財務披露工作小組（「TCFD」）框架的建議納入其中。在IFRS可持續披露準則第2號指引下，集團已開始了對某些組合進行氣候情境分析及氣候相關風險評估，用於識別、評估及管理物業組合中的氣候相關風險和機會。更多詳情請參閱2024年ESG報告「抵禦氣候變化的能力」的氣候相關披露內容。

靈活及適應環境的物業

品質、舒適性、便捷性，以及耐用性是集團顧客高度重視的特性。ESR使用先進的技術和頂級的材料來設計、建造及維護物業，以防止材料劣化，確保物業安全且持久耐用。集團通過滿足不同持份者的多元化需求、融入可持續設計及功能，並採用尖端技術，致力於發展靈活、適應環境及先進的新經濟資產。詳情請參閱2024年ESG報告「靈活及適應環境的物業」的案例研究。

策略性地點

集團致力在策略位置開發資產，並將可持續發展聚焦於選址、高效設計、綠色建設和節約能源的營運上。從關鍵策略性地點保護資產可使我們客戶快速連接市場、捕捉降低運輸成本及相關碳排放的機會，並長遠加強他們的供應鏈韌性。由於客戶的便利性為我們的重要考慮因素，因此在靠近基礎設施、客戶和交通的填充區域進行策略性選址，是我們業務成功的關鍵。

ESR深明資產的設計、建設、營運和維護可通過選擇和使用的土地及材料以及業界與自然環境的互動皆對生物多樣性產生影響。維持生物多樣性對於保護自然生態系統至關重要。在建築環境與自然之間達成和諧平衡，是最大限度降低對環境負面影響的關鍵所在。澳大利亞的「木質草地」項目是在生物多樣性管理方面的典型範例，ESR澳大利亞及新西蘭與墨爾本大學合作開展「木質草地」項目，藉以促進可持續性和生物多樣性。該項目始於2023年在80 Taryn Drive種植澳大利亞本地灌木，隨後在2024年擴展至維多利亞州的另外兩個地點。項目旨在測試這些低維護需求植物在工業用地上的適應性，預計六個月後將獲得初步研究成果。項目不僅具有環境和社會雙重效益，且在減少維護成本的同時，還能提升景觀美感、增加生物多樣性。



日本橫濱市 ESR 橫濱幸浦配送中心一期及二期



第三支柱：企業管治表現

該支柱著重於ESR業務的企業管治表現，涵蓋企業管治、風險管理、負責任投資、披露及匯報及供應鏈管理等領域。

企業管治

ESR已制定一套詳細而有效的企業ESG政策以符合全球ESG框架、標準及業界最佳實踐。這些政策為統一的企業管治方法定下基調，並指導集團的持份者將ESG納入營運和業務的各個環節。下表概述適用於內部及外部持份者的集團政策：

8 體面工作和經濟增長



集團ESG政策

以人為本 (社會) 	物業組合 (環境) 	企業管治表現 (管治) 
<ul style="list-style-type: none"> • 多元化、平等及共融 • 人權 • 資產和服務質量 • 社區發展 • 集團人力資源 • 員工手冊 • 健康及安全 	<ul style="list-style-type: none"> • 氣候變化、適應、減緩及抵禦 • 淨零碳 • 能源及排放物管理 • 環境資源管理 • 環境保護 • 環境管理體系 • 室內環境質量 • 可持續採購 	<ul style="list-style-type: none"> • 董事會多元化 • 授權 • 企業管治守則 • 反賄賂與反腐敗，送禮、提供差旅和宴請招待的處理 • 反洗錢與反恐融資和制裁 • 行為準則和商業道德規範 • 利益衝突 • 員工交易及內幕信息的處理 • 舉報 • 股東溝通 • 企業風險管理框架 • 與基金管理和資金有關的利益衝突 • 供應商行為守則 • 負責任投資 • ESG數據收集和審閱 • 資訊安全 • 集團危機管理 • 社交媒體

風險管理

在集團企業風險管理框架(「ERM」)的指導下，集團識別出氣候變化和網絡安全為可能對其業務及持份者在長期產生重大影響的新興風險。為應對這些風險，集團制定了穩健的內部控制機制和緩解行動計劃以主動監控該等風險並增強業務韌性。

負責任投資

ESR於2022年成為UN PRI的簽署方，兌現在整個集團的投資和資產管理過程中納入ESG考慮因素的承諾。於2024年，集團參與了首次強制性的PRI報告，三個核心模塊獲得四星評級，反映對負責任投資的承諾。為加強集團的盡職調查和風險評估流程，集團已改善負責任投資政策和ESG清單。集團舉辦員工交流會議及培訓，以培養內部員工在負責任投資實踐方面的專業能力。

ESR獲得一筆具有里程碑意義的25億美元可持續發展表現掛鉤貸款，創下東南亞房地產行業同類融資規模之最，由此集團可持續發展表現掛鉤貸款總額約為70億美元，展現集團在可持續融資方面的領導地位。

披露及匯報

ESR堅持在ESG披露及匯報方面採用最佳實踐，以提高其ESG績效，並積極與持份者接觸。集團的ESG績效定期披露在參與的全球公認及尊崇的ESG標準和評級，確保其可持續發展相關業務措施與最佳實踐一致。

供應鏈管理

ESR將ESG考慮因素納入供應鏈管理的一部分，當中涉及可持續採購、營運韌性和供應商的可持續性績效等領域，並與承包商合作，將相關ESG考慮因素整合至集團的價值鏈當中。施工前亦會進行影響評估，它涵蓋對當地環境的影響以及符合相關的法律法規。供應商必須遵守本集團的供應商行為準則，當中規定了與合規性、商業行為、勞工實踐、環境保護、可持續採購、健康和培訓與意識以及其他相關領域的標準。

為有效處理與對手方相關的風險，ESR使用ComplianceDesktop®的先進功能對供應商進行全面的篩選和評估流程。該工具是完善的對手方盡職調查工作流程的關鍵組成部分。

2024年 ESG 基準與評級

UN PRI

三大核心模塊獲得

4 星評級

Signatory of:



GRESB

3 個全球／區域業界領導者
12 項五顆綠星評級 (平均 3.41)



ISS ESG

ISS管治質量評分

第 1 個 (10%)

ISS「環境及社會」質量評分

第 1 個 (10%) 及

第 2 個 (10%)

ISS ESG企業評分

第 3 個 (10%)，獲「首要」地位



MSCI



Sustainalytics

ESG Risk Rating **COMPREHENSIVE**

14.3 Low Risk



董事會

沈晉初先生，52歲

執行董事、集團聯合創始人
兼聯席首席執行官

首次獲委任為董事日期：2011年6月30日

沈晉初先生(亦稱 Jeffrey)，e-Shang Cayman Limited (「易商」)的聯合創始人。彼自2011年6月起擔任ESR集團的聯席首席執行官。彼於2011年6月30日獲委任為易商的董事，緊隨2016年合併後，彼獲委任為董事，負責監督ESR集團整體營運與業務發展、領導區域發展策略及擴大本集團資產與基金管理平台。沈先生於2019年2月22日調任執行董事。

沈先生亦為ESR集團若干附屬公司的董事。沈先生分別於2023年11月起獲委任為ESR-REIT Management (S) Limited (前稱ESR-LOGOS Funds Management (S) Limited)(在新加坡上市的ESR信託的管理人)及ESR Trust Management (Suntec) Limited (前稱ARA Trust Management (Suntec) Limited)(在新加坡上市的新達產業信託的管理人)的非執行董事。

沈先生擁有逾25年中國工業地產經驗。2011年6月聯合創辦本集團前，沈先生於2004年1月至2010年9月在全球物流資產公司(中國)(前稱Prologis(中國))擔任高級副總裁等各種職務，負責監管華東區域。沈先生於2001年6月至2003年12月擔任DTZ Debenham Tie Leung International Property Advisers副主管，此前，彼於1995年7月至2000年11月擔任上海市外高橋保稅區新發展有限公司市場營銷部的助理總經理。

沈先生於1995年7月畢業於中國上海交通大學，取得技術經濟學學士學位。2001年7月，彼取得中國東華大學的工商管理碩士學位。

Stuart GIBSON 先生，61歲

執行董事、集團聯合創始人
兼聯席首席執行官

首次獲委任為董事日期：2016年1月20日

Stuart Gibson先生，ESR集團聯合創始人，並自2006年7月起直至2016年合併期間擔任紅木集團的聯合創始人兼首席執行官。彼自2016年1月起擔任本集團的聯席首席執行官。彼於2016年1月20日獲委任為董事，負責監督ESR的整體營運和業務發展。Gibson先生於2019年2月22日調任執行董事。

Gibson先生亦為本集團若干附屬公司的董事。彼於2023年8月起獲委任為ESR-REIT Management (S) Limited (前稱ESR-LOGOS Funds Management (S) Limited)(在新加坡上市的ESR信託的管理人)的非執行董事。Gibson先生自2023年7月起為SYLA Technologies Co., Ltd(於納斯達克上市)的獨立董事。

Gibson先生擁有逾29年亞洲地產開發及投資經驗(包括在日本工業地產行業從業15年)。Gibson先生於1998年加入Prologis B.V. (前稱LogiStar B.V.)擔任發展合作夥伴，隨後自2000年起從Prologis B.V. 暫調至Prologis(日本)擔任副總裁，之後晉升為Prologis(日本)地區主管。彼於2003年至2006年是AMB BlackPine的前聯合創始人兼聯席首席執行官。AMB BlackPine隨後併入Prologis。彼亦於2006年7月至2007年12月擔任AMB Property Corporation(日本)顧問委員會主席。

Jeffrey David PERLMAN 先生，41歲**非執行董事**

首次獲委任為董事日期：2011年6月14日

Jeffrey David Perlman 先生於 2011 年 6 月 14 日獲委任為董事，並於 2019 年 2 月 22 日調任非執行董事。彼於 2019 年 5 月 20 日獲委任為 ESR 集團主席，並自 2024 年 9 月 2 日起退任主席。彼亦為薪酬委員會成員。

自 2024 年 9 月 2 日起，Perlman 先生由 Warburg Pincus 總裁轉為首席執行官。彼目前為 Warburg Pincus 執行委員會及執行管理小組的成員。Perlman 先生成功拓展 Warburg Pincus 在亞太地區的業務，監督該公司在東南亞的私募股權投資活動以及在亞太地區的房地產業務。此外，彼共同創辦並資助該地區若干房地產巨頭，與企業家合作成功建立可持續發展的公司。Perlman 先生目前或過去在多個行業領導企業中擔任董事會成員，包括 BW Industrial Development JSC、MoMo、StorHub、Princeton Digital Group Limited。此外，Perlman 先生亦為美國一東協會的理事會主席，其致力於為東南亞國家協會的經濟創造貿易及投資機會。彼亦是致力於改善底特律兒童教育成果的非營利組織 Detroit Children's Fund 的董事會成員。

Perlman 先生分別於 2017 年 1 月至 2023 年 8 月及 2022 年 4 月至 2023 年 8 月為 ESR- LOGOS Funds Management (S) Limited (現稱 ESR-REIT Management (S) Limited) (在新加坡上市的 ESR-LOGOS 信託的管理人) 及 ARA Trust Management (Suntec) Limited (現稱 ESR Trust Management (Suntec) Limited) (在新加坡上市的新達產業信託的管理人) 的非執行董事。

於 2006 年加入 Warburg Pincus 前，Perlman 先生任職於瑞士信貸的房地產投資銀行業務部工作。

Perlman 先生取得美國密歇根大學羅斯商學院工商管理學士學位。

Charles Alexander PORTES 先生，55歲**非執行董事兼集團聯合創始人**

首次獲委任為董事日期：2016年1月20日

Charles Alexander Portes 先生 (亦稱為 Charles de Portes)，本集團聯合創始人，彼自 2006 年 7 月起擔任紅木集團的聯合創始人兼總裁，直至於 2016 年 1 月根據合併協議在 e-Shang Cayman Limited、ESR Singapore Pte. Ltd. (前稱 Redwood Group Asia Pte. Ltd.) 及 Redwood Asian Investments Ltd. 之間進行合併為止。根據 2016 年 1 月的合併協議，彼於 2016 年 1 月至 2020 年 12 月擔任本集團總裁。彼於 2016 年 1 月 20 日獲委任為本集團董事，負責監督本集團整體私募股權融資及營運及業務發展。彼於 2019 年 2 月 22 日調任為執行董事。自 2021 年 1 月 1 日起，彼自本集團總裁兼執行董事調任為非執行董事，並為本公司資本委員會名譽主席。

Portes 先生擁有逾 28 年房地產投資經驗 (包括在亞洲物流及新經濟行業從業逾 20 年)。2003 年至 2006 年，Portes 先生為 AMB BlackPine 的聯合創始人兼聯席首席執行官 (AMB BlackPine 其後併入 Prologis)，彼於 2006 年 6 月至 2008 年 8 月為 AMB Property (日本) 顧問委員會成員。1998 年至 2003 年，Portes 先生為 Prologis 的歐洲及亞洲收購與資本事務負責人，彼於 1996 年至 1998 年在 Goldman Sachs Investment Holdings (Asia) Limited 工作，主要從事地產投資。

Portes 先生於 1991 年 5 月畢業於美國約翰·霍普金斯大學，取得國際政治經濟學學士學位。1996 年 7 月，彼再取得法國歐洲工商管理學院的工商管理碩士學位。

Rajeev Veeravalli KANNAN 先生，53歲**非執行董事**

獲委任為董事日期：2022年1月20日

Rajeev Veeravalli Kannan 先生獲委任為非執行董事，自2022年1月20日起生效。

Kannan 先生自2022年4月起擔任三井住友銀行以及三井住友金融集團的常務執行官及亞太地區聯席主管。Rajeev 負責三井住友銀行及三井住友金融集團的亞太地區業務。

Kannan 先生的銀行業職業生涯超過30年，曾在亞洲擔任過各種領導職務，負責全球、區域和產品。Kannan 先生在企業和投資銀行業務、結構性融資、本金投資和基礎設施以及綠色融資方面擁有豐富的經驗，並且熱衷於建立業務和多元化團隊以推動創新、適應性和可持續增長。Kannan 先生亦對可持續發展和綠色金融充滿熱情，並為有關領域的思想領袖。

擔任現職前，Kannan 先生於2020年至2022年為亞太地區企業銀行主管，並於2016年至2020年擔任亞太地區投資銀行業務主管。在Kannan 先生的企業銀行業務和投資銀行業務的領導下，三井加強在區內的平台，擴大客戶群，將三井打造成基礎設施和綠色金融的佼佼者。Kannan 先生於2012年至2016年期間常駐東京，負責全球結構性融資，並為首位常駐三井總公司的非日裔執行官／總經理。

Kannan 先生為Clifford Capital Holdings及SMFG India Credit Company Limited的董事會成員。彼於2016年4月至2024年5月期間擔任Clifford Capital集團公司董事會成員。

Kannan 先生在印度皮拉尼的Birla Institute of Technology & Science (BITS)獲得管理及工程碩士學位後，於1994年在孟買的ICICI Bank展開職業生涯。Kannan 先生於2019年獲授銀行與金融學會(IBF)傑出院士獎。

Joanne Sarah MCNAMARA 女士，43歲**非執行董事**

獲委任為董事日期：2024年1月1日

Joanne Sarah McNamara 女士獲委任為非執行董事，自2024年1月1日起生效。

McNamara 女士擁有逾20年的房地產投資經驗。McNamara 女士於2010年加入Oxford Properties並為Oxford Properties的執行領導團隊、全球投資委員會及全球執行委員會的成員。Oxford Properties業務涵蓋的房地產分部包括辦公室、生命科學、建房出租住宅、物流及零售。於加入Oxford Properties前，McNamara 女士於DTZ及Hammerson Plc任職，專注於房地產分部的企業融資、投資及發展方面。

McNamara 女士畢業於卡迪夫大學，獲得數學、營運研究及統計理學士(榮譽)學位，並於牛津布魯克斯大學獲得國際房地產理學碩士學位。

Brett Harold KRAUSE 先生，56歲**主席兼獨立非執行董事**

首次獲委任為董事日期：2019年5月20日

Brett Harold Krause 先生為獨立非執行董事、薪酬委員會及提名委員會主席以及審核委員會成員。彼於2019年5月20日獲委任為獨立非執行董事，並於2024年9月2日獲委任為董事會臨時主席。

Krause 先生擁有豐富的亞洲銀行業及企業管理經驗。Krause 先生自2022年8月加入 Transcend Fund (風險投資公司)，現時為董事總經理。彼自2022年5月擔任 Xterio (全球跨平台邊玩邊賺遊戲開發商及發行商) 主席。Krause 先生於2018年3月至2022年8月為 FunPlus 首席投資官。FunPlus 於2010年成立，為一流的獨立遊戲開發商及發行商，總部設於瑞士，在中國、日本、新加坡、西班牙、瑞典及美國營運。加入 FunPlus 之前，Krause 先生於2016年7月至2018年2月擔任 PurpleSky Capital LLC (專注於為高科技行業的初創企業提供資金的中國天使風險投資公司) 的管理合夥人。

Krause 先生於2014年1月至2016年7月擔任摩根大通銀行(中國)有限公司的行長。此前，於1996年8月至2013年12月期間，彼於花旗集團擔任多個高級職位，其中於2008年至2013年擔任 Citibank 的花旗越南區總行長。Krause 先生自2017年11月起擔任華美銀行(中國)有限公司(由華美銀行全資擁有)的獨立董事。

Krause 先生於1991年5月畢業於美國喬治城大學，取得外國服務理學學士學位。1996年5月，彼再取得美國哥倫比亞大學哥倫比亞商學院工商管理碩士學位。

Simon James MCDONALD 先生，62歲**獨立非執行董事**

首次獲委任為董事日期：2019年5月20日

Simon James McDonald 先生為獨立非執行董事兼審核委員會主席、薪酬委員會成員及提名委員會成員。彼於2019年5月20日獲委任為獨立非執行董事。

McDonald 先生擁有豐富的亞太地區房地產及管理經驗，於2015年2月至2019年5月擔任亞太置地資產管理負責人，負責監察亞太置地的日常資產管理活動。此前，自1997年8月至2013年9月，McDonald 先生於澳大利亞悉尼及日本東京的 GE Capital Real Estate 擔任多個職務，包括亞太地區董事總經理(投資組合策略)、亞太地區董事總經理(資產管理)、亞太地區董事總經理(風險管理)、澳大利亞和新西蘭聯席董事總經理及董事(風險管理)。

McDonald 先生於1987年5月畢業於澳大利亞國立大學，取得經濟學學士學位。於1991年5月，彼再取得澳大利亞悉尼科技大學商學碩士學位。自1987年4月起，McDonald 先生為澳大利亞會計師公會會員，其後於2014年5月成為資深會員。自2005年6月起，彼亦為澳大利亞金融服務協會資深會員。McDonald 先生先後於2013年8月及2014年5月成為澳大利亞公司董事學會會員和高級會員。

藍秀蓮女士，45歲

獨立非執行董事

首次獲委任為董事日期：2022年4月19日

藍秀蓮女士為獨立非執行董事，亦為審核委員會及提名委員會之成員。彼於2022年4月19日獲委任為獨立非執行董事。

藍女士於2023年1月加入 Digital Realty (於紐約上市)，現時為董事總經理及亞太地區負責人。加入 Digital Realty 前，彼自2021年10月起出任嘉里建設有限公司(於香港上市)的執行董事並自2020年9月至2022年8月出任其首席財務主管。她亦曾於2019年10月至2020年8月出任嘉里建設有限公司首席策略官。在擔任該職位前，藍女士曾任 SilverLake Partners 的亞洲投資組合管理主管，她為組合內的管理層提供推動價值創造及開拓亞太地區業務之建議。於任職 SilverLake Partners 之前，她在通用電氣的金融、併購及不同轉型團隊擁有十年經驗。在她最後任職為通用電氣金融集團的財務總監期間，她領導通用電氣於中國內地、香港及台灣建立商業及消費金融業務。

藍女士分別自2025年2月及2023年10月起為 Digital Core REIT Management Pte. Ltd. (在新加坡上市的 Digital Core REIT 的管理人) 的主席兼非獨立非執行董事。除其公司職責外，藍女士亦積極投身行業，目前擔任亞太數據中心協會 (APDCA) 副主席。

藍女士畢業於新加坡南洋理工大學商業管理學士學位，以及持有凱洛格管理學院與香港科技大學合辦的行政人員工商管理碩士課程的行政人員工商管理碩士學位。

集團領導團隊與業務領導團隊

沈晉初先生

執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官

請參閱第 44 頁「董事會」一節的詳細資料。

STUART GIBSON 先生

執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官

請參閱第 44 頁「董事會」一節的詳細資料。

PHILIP PEARCE 先生

集團副首席執行官

ESR 澳大利亞及新西蘭首席執行官

Philip Pearce 先生於 2024 年 5 月獲任命為集團副首席執行官，同時繼續擔任澳大利亞及新西蘭首席執行官。自 2018 年成立以來，彼對 ESR 領先的澳大利亞新經濟不動產平台的快速發展發揮了重要作用。彼擔當 ESR 集團的額外領導角色，利用在亞洲近 30 年的行業經驗，重點支持本集團的持續增長並推動股東價值。

於加入 ESR 之前，Pearce 先生於 2002 年至 2016 年在嘉民集團任職期間取得了巨大成功，期間彼於新加坡、上海及香港任高級職位，包括擔任大中華區董事總經理達七年，負責監督中國及香港業務擴展，並擔任嘉民集團董事會執行董事。在職業生涯早期，Pearce 先生亦曾在新加坡的 Ascendas REIT 及悉尼的 AMP Capital Limited 任職。

Pearce 先生持有西悉尼大學的土地經濟學學士學位和澳大利亞證券學院的應用金融深造文憑。彼亦是澳大利亞公司董事學會的成員。

林明倫先生

集團首席財務官

林先生自 2022 年 9 月 19 日起獲委任為 ESR 集團首席財務官，負責本集團各方面的財務管理，包括財務（會計、稅項、預算與預測）、融資（債務與股權）及投資者關係。

獲委任前，林先生以首席財務官的身份掌管 LOGOS Property Group Limited 和 ARA Asset Management Limited，該等公司均為 ESR Group 收購 ARA 後的主要附屬公司。林先生擁有逾 20 年的房地產經驗，可為本集團作出貢獻，彼亦曾於基金管理和投資、資產管理、諮詢和顧問、公司財務、集團財務和法定報告領域擔任領導職位。在加入 LOGOS 之前，林先生在華聯企業有限公司擔任集團首席財務官。彼擁有豐富的領導經驗，曾擔任豐樹物流信託管理公司及吉寶房地產信託管理有限公司的首席財務官。

林先生於 1999 年 9 月獲得馬來亞大學房地產管理學士學位（二等榮譽）。他於 2009 年 10 月獲得特許公認會計師公會資深會員，並於 2016 年 12 月獲得新加坡特許會計師資格。林先生還於 2007 年 1 月成為馬來西亞估價師委員會的持牌估價師。

JOSH DAITCH 先生

集團首席投資官

Josh Daitch 先生於 2023 年 7 月 11 日獲任命為集團首席投資官，負責基金管理、集資及推動新產品開發。在此之前，Daitch 先生為本集團之基金管理及資金主管。彼為本集團帶來接近三十年的房地產投資經驗，在多個金融機構的私募基金及房地產分部擔任領導角色，包括 SAJE Capital 及 Mesirow Financial，彼更在上述機構創立了房地產投資管理部門。

Daitch 先生於 1996 年在高盛與 J.E. Robert Companies 的合資經營企業開啟職業生涯，並幫忙創辦高盛附屬公司 Archon Group。

Daitch 先生收到西北大學凱洛格商學院的工商管理碩士學位，並以優異成績取得密歇根大學的工商管理學士學位。

MATTHEW LAWSON 先生

集團首席運營官

Matthew Lawson 先生於 2023 年 7 月 11 日獲任命為集團首席運營官。彼負責支援聯席首席執行官，並與 ESR 業務部門主管密切合作，在整個集團內落實關鍵的增長計劃並達到業績目標。彼亦負責提升本集團的運營能力。此外，彼亦負責監督資訊科技及保險及業務韌性職能。

在擔任現職之前，Lawson 先生曾任 ESR 澳大利亞的首席財務官，負責管理財務、企業發展、庫務、資訊科技及新成立的清潔能源基礎設施部門。

Lawson 先生擁有 20 多年領導全球房地產投資及亞太地區金融服務公司的經驗。在 2020 年加入 ESR 之前，彼為香港上海大酒店有限公司的執行董事兼首席財務官。此前，彼為摩根大通的董事總經理兼亞洲房地產投資銀行業務主管，常駐香港。

Lawson 先生持有 Griffith 大學國際商務關係學士學位及昆士蘭大學商學士學位，並持有約翰霍普金斯大學高級國際問題研究院與南京大學合辦的中國文化研究證書。

壽文溢女士

集團法務總裁

壽文溢女士於 2012 年 2 月加盟本集團，目前為 ESR 的法務總裁。彼負責監督集團的法律事務，包括集團債務及股權融資、集資及基金管理交易、收購及出售與其他重大交易，以及監管合規和整體企業事務。在加入 ESR 前，壽女士曾於金杜律師事務所任職，代表承銷商及發行人處理債務及股權融資，並為私募基金投資及併購交易提供諮詢。

壽女士於華東政法大學畢業。

JOHN MARSH 先生

ESR 澳大利亞及新西蘭主席

執行主席 (基礎設施)

John Marsh 先生於全球物業領域積逾 25 年經驗，其職業生涯中曾管理廣泛的物流房地產組合，並在物業、商業及工業領域建立全球關係網絡。

在 ESR, Marsh 先生負責支援澳大利亞及新西蘭業務的持續增長，以及本集團的基礎設施及可再生能源平台。在 2024 年 LOGOS 併入 ESR 集團之前，作為 LOGOS 聯席首席執行官兼聯合創始人，Marsh 先生曾協助將 LOGOS 業務發展至擁有和開發中物業超過 1,000 萬平方米，涵蓋 31 個項目。

加入 LOGOS 之前，Marsh 先生在將嘉民發展成為澳大利亞領先的商業地產開發商方面扮演了關鍵角色，為嘉民在澳大利亞、新西蘭及亞洲建立基金管理及開發平台的合資經營企業，客戶包括 Toll、DHL 和 Linfox。Marsh 先生更領導 Australand 的新南威爾士及昆士蘭的商業開發部門。

Marsh 先生的資歷及職業建基於商業和工業領域的建築及工程背景。

業務領導團隊

周波先生

ESR 中國首席運營官

王帥先生

ESR 中國董事總經理

ROUN BARRY 先生

ESR 歐洲首席執行官

曾瑞華女士

ESR 香港董事總經理 (業務管理及投資)

ABHIJIT MALKANI 先生

ESR 印度首席執行官

松波秀明先生

ESR 日本董事總經理

南宣祐先生

ESR 韓國首席執行官

姜志憲先生

ESR 韓國首席投資官

JAI MIRPURI 先生

東南亞區主管

DIARMID MASSEY 先生

數據中心首席執行官

PAYAM ESHRAGI 先生

集團主管 (基礎設施)

業務領導團隊 — REITs

徐偉賢先生

ESR 信託首席執行官

裴常揮先生

ESR Kendall Square 信託首席執行官

趙宇女士

置富產業信託行政總裁

黃麗虹女士

泓富產業信託行政總裁

鍾奇雄先生

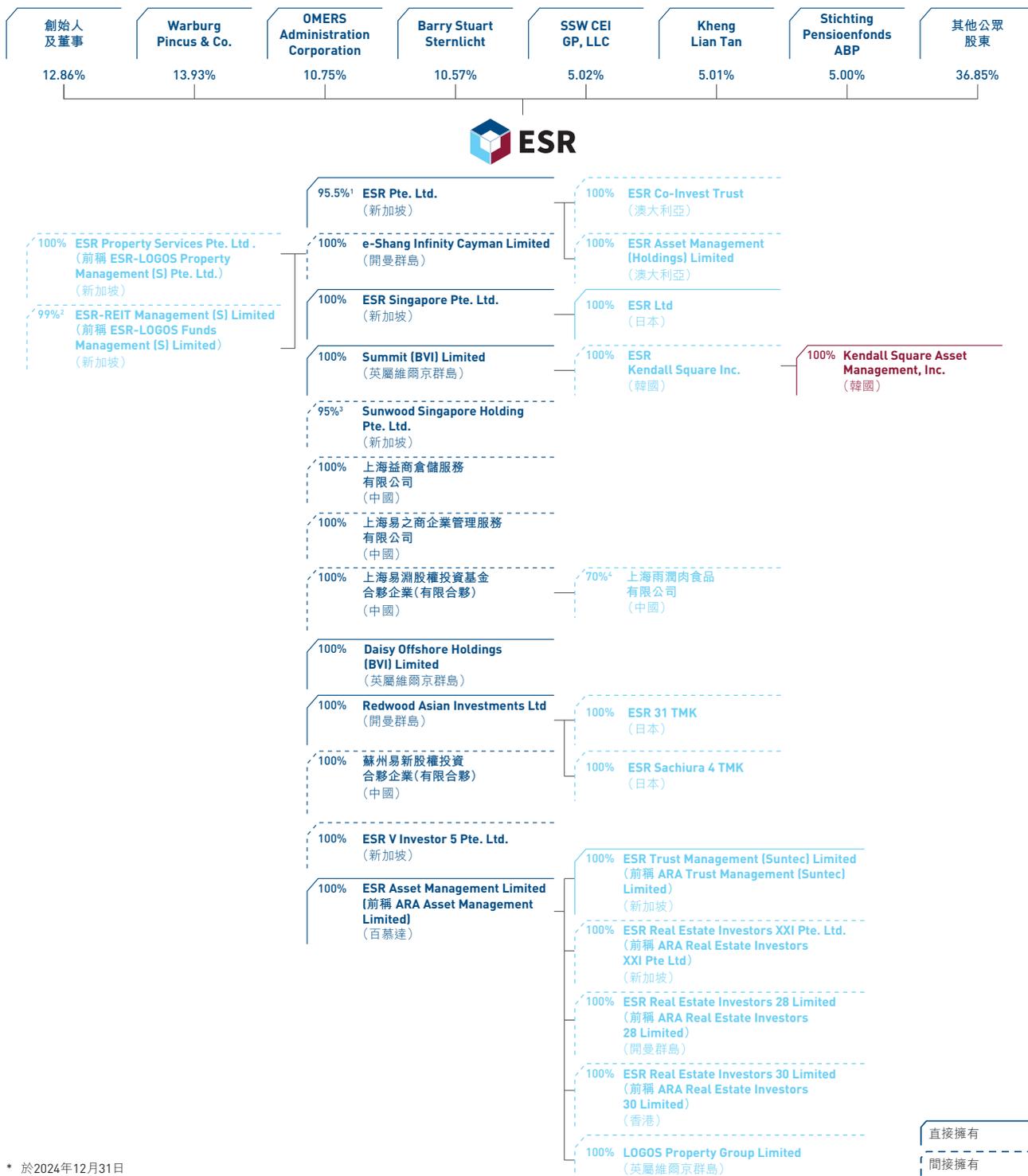
新達產業信託首席執行官



日本川崎市 ESR 東扇島配送中心

附註：企業領導名單反映截至 2024 年 12 月 31 日止年度情況。

公司架構



附註：

- ESR Pte. Ltd. 其餘 4.5% 股權由 Rosewood (Cayman) Holdings 持有，而 Rosewood (Cayman) Holdings 的最終實益擁有人為本集團若干附屬公司的董事。
- ESR-REIT Management (S) Limited (前稱 ESR-LOGOS Funds Management (S) Limited) 的 1% 股權由本集團獨立第三方 Shanghai Summit Pte. Ltd. 持有。
- Sunwood Singapore Holding Pte. Ltd. 其餘 5% 股權由南宣祐先生 (ESR 韓國的首席執行官) 及姜志憲先生 (ESR 韓國的首席投資官) 分別持有 3% 及 2.0%。
- 上海雨潤肉食品有限公司餘下 30% 股權由嘉興易商股權投資合夥企業 (有限合夥) 持有，而嘉興易商股權投資合夥企業 (有限合夥) 由 ESR 管理的基金控制。

投資者關係

ESR相信與其內外部持份者建立穩固及可持續關係至為重要。ESR的高級管理人員、集團投資者關係及集團企業傳訊團隊非常重視向公司與主要持份者，以至股東、投資者、分析師、媒體和公眾人士提供有效的雙向溝通方式。通過採用最佳實踐和保持事實準確、可信的溝通，本集團旨在促進對ESR戰略、發展和績效的理解和認識。ESR的宣傳政策以高效、透明和清晰為原則。

提升透明度與投資界的交流

ESR致力於香港聯合交易所提供公平、透明、及時披露的重要新資料，包括公告、新聞稿和演示文稿。這些新消息和更新也通過多種渠道分享，如ESR網站和LinkedIn平台。此外，本集團設有一個全面的投資者關係網頁，提供公告、投資者關係政策以及財務業績和年度報告等資源。投資者可以輕鬆訂閱網站上的電子郵件提示服務，了解最新消息，亦可以通過專用電子郵件地址聯繫集團投資者關係和集團通訊團隊作出查詢或反饋。詳情載於本節末。

ESR定期舉辦財務業績報告會和討論會，為投資者提供有關其業務策略、營運及績效的最新資料。其中包括每半年一次的網上直播，讓投資社群與管理層互動。這些網上直播音頻的錄音已上傳至ESR的公司網站，以便隨時收聽。

投資者積極參與

ESR的投資者參與計劃貫穿全年，結合實體、虛擬和混合形式，促進全方位的投資者參與。在本財政年度，ESR通過多個平台與投資者社群交流，其中包括參與主要投資銀行的會議、非交易路演和個人投資者更新。通過這些活動，本集團接觸到潛在新投資者，同時加強與長期投資者的現有關係。在本財政年度，本集團對日本、越南及中國等不同市場的資產進行了實地考察，並舉辦數據中心教學會議。繼根據《香港公司收購及合併守則》（「收購守則」）第3.7條及第3.5條先後於2024年5月13日及於2024年12月4日發佈公告後，本集團投資者關係團隊繼續按《收購守則》所載條文與外部持份者保持聯繫。

股東週年大會（「股東週年大會」）是董事會及高級管理層團隊與股東會面、溝通ESR的最新發展和長期策略以及回答股東有關ESR業務問題的重要平台。

投資者關係團隊在整個財政年度期間亦與本集團的財資團隊及高級管理層合作，協助向機構債務投資者進行匯報，並定期與銀行、評級機構及其他信貸投資者聯繫。

財務日誌

2024財政年度的業績公告	2025年3月25日
2024財政年度股東週年大會	2025年6月12日
截至2025年6月30日止半年度的 中期業績公告（暫定）	2025年8月31日前



ESR董事會及管理層團隊出席ESR 2023財政年度股東週年大會

按投資者類別劃分的股東基礎

截至2024年12月底



按地區分佈劃分的股東基礎

截至2024年12月底



於2024年12月31日的股權

登記股權規模	股東數目	股東百分比	股份數目	已發行股本百分比
500股或以下	53	57.0%	11,256	0.0%
501-1,000股	15	16.1%	12,200	0.0%
1,001-10,000股	19	20.4%	77,400	0.0%
10,001-100,000股	3	3.2%	85,400	0.0%
100,001-500,000股	-	-	-	-
500,000股以上	3	3.2%	4,245,242,093	100.0%
合計	93	100.0%	4,245,428,349	100.0%

* 於2024年12月31日，已發行股份總數的98.9%或4,198,733,437股股份乃透過香港中央結算有限公司持有。

公眾持股量：不少於25%的本公司已發行股本總數將由公眾人士持有，符合上市規則第8.08(1)條的規定。

股價表現

2024 財政年度	
股份代號：1821	
股價(港元)(根據交易日結束收市價計算)	
2024年1月2日*	10.74
最高	13.00
最低	7.45
平均	10.83
2024年12月31日	11.94
總成交量(百萬股)	1,880.86
每日平均成交量(百萬股)	7.80

ESR 集團
投資者關係聯絡
電郵：ir@esr.com

ESR 集團
企業傳訊聯絡
電郵：media@esr.com

* 2024年1月1日並非交易日。

2024財政年度每月成交表現



風險管理

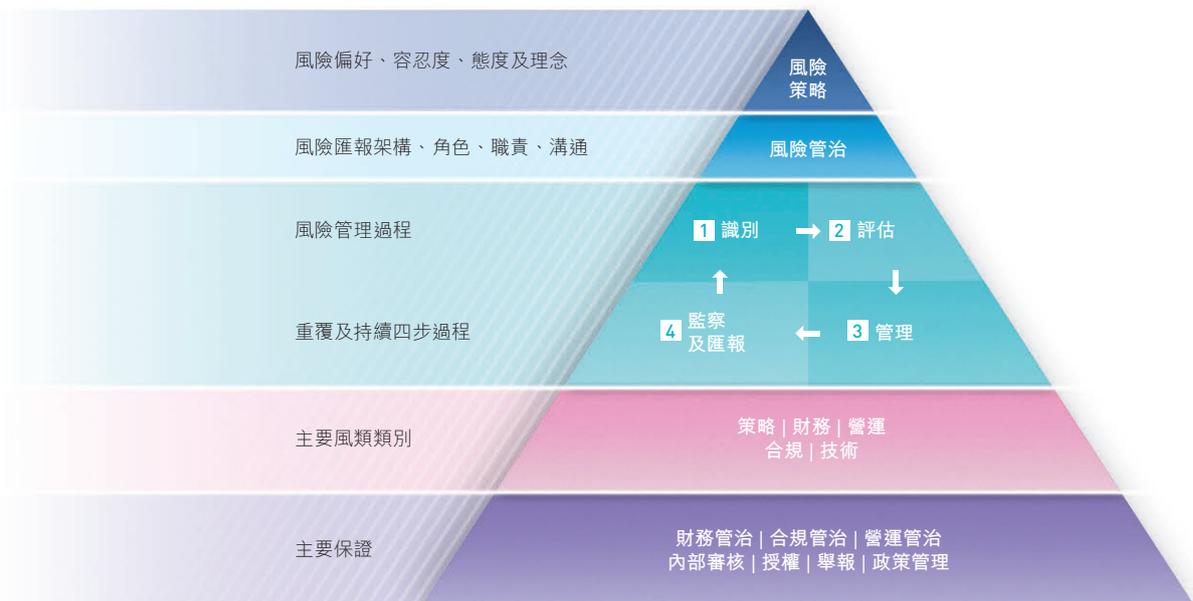
本集團積極建立健全而穩健的風險管理框架，以確保本集團準備就緒迎接挑戰並透過告知風險的決策抓住機遇。風險管理計劃不僅在戰略及營運上是本集團業務不可或缺的一部分，亦旨在為ESR持份者創造價值。ESR的目標並非將風險降至最低，而是在董事會（「**董事會**」）制定的已知及協定風險水平內優化機會。

本集團的企業風險管理框架提供識別、評估、監察及匯報風險的有系統方法，該框架的設計旨在能靈活地建立有效的風險文化，並在不斷發展的業務環境中迅速有效地應對風險。ESR的風險管理文化涉及董事會及管理層自上而下的監督以及員工自下而上的參與，從而確保風險方法與本集團業務目標及策略相符一致，亦有助集團預測其風險敞口，實施緩減措施以應對威脅並實現其目標。

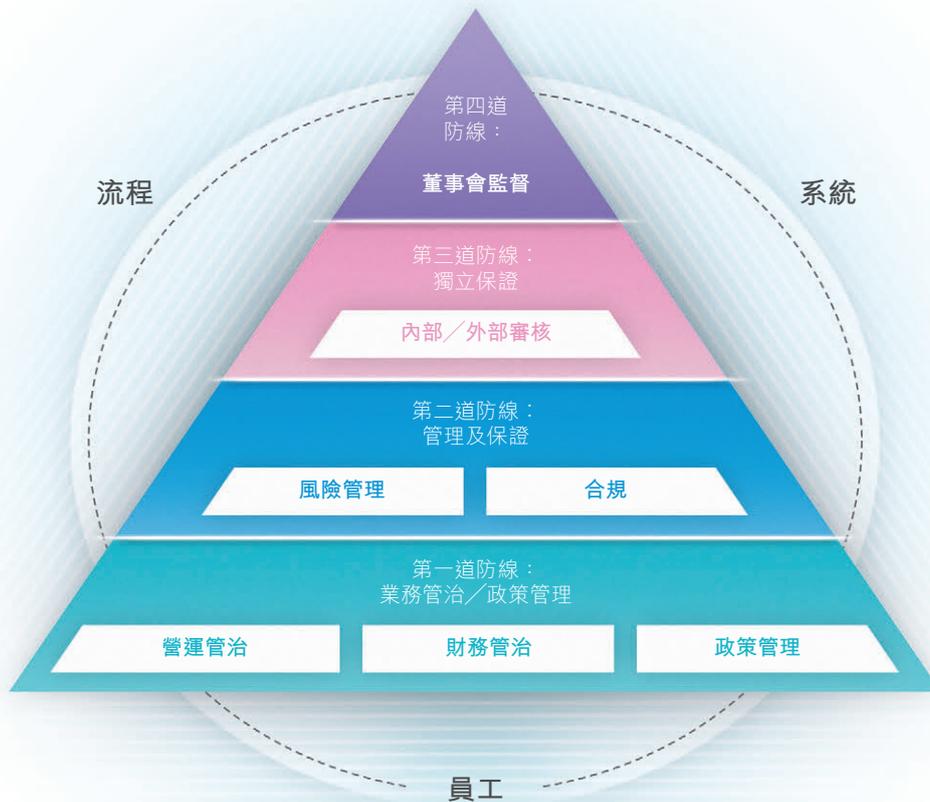
強健的監督及管治

董事會負責根據市場慣例及監管要求釐定本集團的整體風險策略、管治及維持穩健的風險管理及內部監控系統。董事會亦批准風險偏好聲明，其中列出為實現本集團業務目標可承擔的風險性質及程度。董事會檢討整個集團建立風險管理框架所涉及資源的充足性，並監督整個集團風險管理職能的獨立性。在審核委員會的協助下，董事會由具備集體多元化經驗及知識的董事組成，可提供指導及策略見解，並監督集團內的風險管理設計、實施及監察。審核委員會由三名獨立非執行董事組成，每年至少召開兩次會議。

ESR在建立組織範圍內的風險管治架構時採用ERM框架乃基於ISO 31000國際風險管理標準、COSO內部控制的綜合框架及TCFD（現在由ISSB管轄），為識別、評估、監察及匯報風險，並提供完整且一致的過程。此框架旨在推動組織內各層面的風險問責制及所有權，同時維持對持份者組別的承擔及劃分的適當水平。本集團風險管理部門與管理層緊密合作，在審核委員會及董事會的指導下，根據市場慣例及監管要求，不斷檢討及提升風險管理系統。ERM框架、風險政策、風險參數及職權範圍的主要變動乃與審核委員會進行討論。在上一個財政年度，ERM框架進行了關鍵改善，包括加強對風險優先順序的影響參數描述，以及在識別、評估及管理與氣候有關的風險方面建立更全面的方法。該等更新在同期已獲審核委員會認可。



ESR在建立組織範圍內的風險管治架構時採用「四道防線」模式。此管治模式推動組織內各層面的風險問責性及所有權，同時維持持份者群組的適當承擔及劃分。



四道防線

第一道防線： 業務管治／政策管理	流程、系統及風險負責人構成第一道防線。風險管理應納入日常運作中，並通過相關的集團範圍內既定的政策及程序管理風險至可接受剩餘水平來實現業務目標。
第二道防線： 管理及保證	此防線包括本集團內風險管理及合規相關職能。該等職能的主要角色為確保風險管理及合規相關框架於組織內得到充分界定及貫徹應用，並且嵌入一種風險擁責任感的文化。
第三道防線： 獨立保證	此防線的職能主要就風險管理及內部監控系統設計的有效性提供獨立保證，並針對不斷變化的對內及對外業務和控制環境提出更改或改進建議。
第四道防線： 董事會監督	任何企業對風險的最後一道防線為董事會。董事會在審核委員會的支持下，全面負責管治及監督本集團內風險管理及內部監控系統，以保障本集團及其利益相關者的利益。

風險管理程序

本集團採納四個步驟的風險管理程序，旨在識別、評估、管理、監察及匯報不同類型的風險。



風險識別

管理層採用自上而下及自下而上的綜合風險審查程序，以全面識別及優先處理整個集團內的主要風險。組織內的主要持份者將一同討論頂級風險並檢查彼等認為重要的任何其他風險議題及新出現的風險。這能確保風險方針與本集團的業務目標及戰略保持一致，且與經營過程相結合以提高有效性及問責性。風險識別過程包括建立風險背景、識別風險因素、分析及評估風險水平及相關可能性以及其對本集團業務表現的影響。本集團的風險狀況(包括主要風險)每年審查及更新一次，或當業務環境需要時更頻繁地審查及更新。有關資料保留並記錄於風險登記冊內，而風險細分為策略、財務、營運、合規及技術的風險。在營運風險類別中，本集團亦考慮與業務相關的氣候相關風險。

本集團使用五種風險矩陣作為根據可能性及影響促進風險優先排序的主要工具。風險根據風險發生的可能性及影響程度按矩陣進行估值。影響的程度包括對財務、監管、聲譽、營運及環境影響的考慮。我們亦建立了代表 ESR 風險偏好及承受能力的參數，以指導矩陣中的風險估值。風險識別工作監控任何風險變化及趨勢以及相關控制機制及/或控制活動於整體風險狀況內的有效性。本集團的風險管理部門與風險所有者緊密合作，以識別主要風險，評估其可能性及對本集團業務的影響，並建立相應的緩解監控措施以管理該等風險。本集團亦已制定內部關鍵風險指標作為預警系統，以特別顯示超出協定承擔水平的風險。此外，管理層已制定在違反風險閾值時需要採取的後續行動。主要風險和相關關鍵風險指標於提交董事會前由管理層及審核委員會審閱。

風險評估及管理

本集團對所面對的主要風險進行深入的風險評估，並考慮潛在推動因素、風險發生的可能性及後果，以及為管理風險而實施的緩解監控。此等風險評估乃於年內促進風險優先排序及培訓研討會期間與來自國家及本集團層面的風險負責人進行。之後確定行動計劃，於必要時進一步管理風險。本集團亦定期檢討風險評估，以確保與本集團持續相關。對過程及其結果進行記錄，以促進溝通並為決策提供資料。風險審查程序可全面識別及優先排序重要風險，在適當的組織層面進行管理，並對本集團的風險緩解工作保持嚴格管治。

本集團已根據董事會及管理層的風險偏好及承受能力制定多項政策及程序，將主要風險降至可接受的剩餘水平。該等政策及程序旨在推動工作流程的一致性並促進理解及有效實施營運中的控制。本集團定期檢討所有政策及程序，以確保該等政策及程序持續相關。政策及程序的主要更新及修訂乃經適當人士批准，並傳達至所有相關人士。

風險監察及匯報

為確保風險管理保持專注及有效，本集團已設立機制以定期監察及匯報風險。獲委任的風險負責人負責持續監察彼等各自的風險。彼等於識別、評估、管理、監察及匯報主要風險時根據已制定的風險管治架構及流程採取重複及全面的綜合方法。所發現的關鍵問題會及時向適當人士強調。每半年向管理層、審核委員會及本集團董事會提交有關本集團風險狀況的任何重大變化、風險管理活動及監控的實施狀況以及本集團為管理主要風險所進行的計劃的主要更新資料，以供審閱及討論。

風險類別

策略風險

本集團致力維持及鞏固其作為領先新經濟地產平台的地位，為投資者及股東帶來持續價值及增長。ESR的投資組合面臨行業相關市場風險(如租金及出租率波動)及國家特定風險(如競爭、供應、需求及當地法規)。在適用的情況下，對現有資產及潛在收購事項的有關風險進行量化及監察。每個新投資機會均經過嚴格、規範及徹底的評估流程，包括評估資產質量、市場估值、收益增值、預期回報、專業第三方盡職調查、未來增長潛力及資產表現的可持續性，同時考慮到現有經濟及金融市場狀況。每個開發項目均經過嚴格的選地評估、審閱資產設計、建設及施工方法。投資提案須由ESR的投資策略委員會及/或董事會根據已批准的授權進行嚴格審查。該等可直接阻礙本集團實現其戰略目標的風險在組織內密切管理及監控。此外，本集團透過定期對話確保與投資者及業務夥伴有效溝通以管理期望，並帶來出色的表現及往績記錄。

憑藉其遍及亞太地區主要市場的戰略性多元化網絡，加上專注於電子商務及第三方物流企業的優質租戶群，ESR具備穩健的經營業績、嚴格的資本管理及強大的第三方公司集資能力，以面對市場變化及乾擾時仍具韌性。此外，ESR積極監察影響其營運市場的宏觀經濟趨勢、政策及監管變化，同時評估其投資項目。

本集團提供一套私募不動產基金及不動產投資信託產品，涵蓋新經濟及主要商業領域資產生命週期的每個階段。其亦於亞太地區充滿活力的增長市場中開發及管理優質物流、數據中心及商業資產網絡。本集團致力於將環境、社會及管治融入其業務、投資及營運的各個範疇。

財務風險

本集團相信，審慎理財是業務可持續發展不可或缺的一環，並透過維持穩健的資產負債表及強大的資本管理，採取嚴謹的財務管理。管理層通過交錯的債務到期狀況、密切監察信貸息差及利率波動、實施策略對沖方法及維持較低的資產負債比率的全面策略，密切管理及監察流動資金、信貸、貨幣及利率風險等財務風險。管理層亦保持穩健的現金流狀況，確保有足夠的營運資金額來履行財務責任。本集團亦積極主動地分散資金來源，以減少融資及再融資需求對任何單一資金來源的依賴。財務報告及關鍵風險指標每年至少提交董事會兩次。

營運風險

本集團已制定一套全面的政策及程序，旨在識別、管理、監察及匯報與日常活動相關的營運風險，並促進理解和實施不同的工作流程。本集團定期審查該等營運程序及指引，以確保相關性及有效性。此外，通過僱員培訓及本集團內部審核部門的定期審查來評估對標準營運程序的遵守情況，把發現的任何差距提供建議。作為業務持續性程序的一部分，就緊急情況制定事故報告及升級協議，並向全體員工傳達。此乃為確保本集團能夠有效應對內部及外部事件造成的干擾，同時繼續其關鍵業務職能並將對其人員、資產及營運的影響降至最低。ESR亦認為人力資本是企业支柱，並已制定人才招攬及管理措施，包括繼任計劃、定期員工薪酬基準、績效獎勵等。本集團已建立績效管理架構以每年檢討僱員的表現。將根據每名僱員的績效給予評級，並根據評級給予相應的報酬。此外，將就所有僱員的職業及發展規劃進行定期檢討。本集團內業務單位員工須於年內完成一定時數的培訓，作為其正式的特定工作培訓目標，並實現員工的個人發展計劃。ESR集團亦在本集團人力資源職能設立專門人才管理及學習團隊，推動全集團的人才管理及學習策略。培訓活動包括與工作相關的培訓機會，如與新法規、外部認證、安全相關的課程和

其他定製的領導力工作坊有關的培訓機會。為確保持續的專業發展，所有員工必須每年完成至少16小時的培訓作為其個人發展計劃的一部分。

隨著對氣候變化及其相關影響的審查加強，以及氣候相關法規的收緊，ESR集團意識到氣候變化對業務帶來的影響。通過在組織的最高層次識別和評估與氣候相關的風險和機遇，並減輕其影響相關影響，本集團能夠建立一個適應氣候、面向未來的投資組合。

在向低碳及氣候適應未來過渡的過程中，ESR致力於通過在資產的整個生命週期中融入可持續性來提升本集團的環境表現。經投資委員會批准，制定了一份全面的ESG清單，重點關注基金投資者對ESG的要求，其中包括氣候相關風險、建築認證、可再生能源的採用、室內環境質量、材料採購及可持續採購、建築技術評估和環境管理系統、能源、水和廢物管理效率、佔用者考慮因素以及其他適用因素。根據此清單，ESR在盡職審查中融入ESG因素，以更好地進行投資決策和風險管理。

作為整體減碳努力的一部分，本集團將努力融入可持續設計特點，使用環保材料，實施低碳建築工序，優化其運營的能源效率，獲取可持續建築認證和評級，並在可行的情況下增加對可再生能源解決方案的採用。

ESR集團採納由TCFD框架推薦的原則，該框架現由ISSB管轄。這些原則旨在將氣候相關考量納入戰略、投資和運營決策中，並量化相關氣候風險和機遇(包括實體和過渡)的潛在財務影響。整個集團正在逐步進行氣候風險評估，利用氣候情境分析，以確定在不同時間範疇內對業務的財務及非財務影響。此外，ESR集團致力於減少其實物資產的物理脆弱性，並識別機會以增強業務對氣候變化引起的過渡性影響的抵禦能力。

ESR集團定期監察其經營市場中不斷變化的氣候法規，確保其氣候風險策略完全符合當地及全球的披露要求，以及來自投資者、客戶及ESG評級機構等各主要持份者日益增長的期望。作為由新經濟驅動的亞太區領先不動產管理公司，ESR集團專注於提升其可持續發展的標準，並將此作為相較於同行的競爭優勢。

合規風險

本集團致力遵守其日常業務營運所在的適用法律及司法權區，且絕不容忍任何違反監管規定的行為。不合規可能會導致訴訟、處罰、罰款或吊銷營業執照，可能造成聲譽及財務影響。本集團已建立合規框架，涵蓋任何不合規情況的培訓、監察、匯報，包括篩查、調查、執行及紀律行動。本集團密切監察新訂及即將發生的法規變動以確保本集團遵守監管要求，重大不合規或監管違規事件上報董事會及管理層跟進。

本集團已建立全面的企業管治框架，以維持負責任及透明的商業慣例，並對商業行為中的任何形式的欺詐、賄賂及貪污採取零容忍態度。全體僱員在任何時候與本集團利益相關者的所有業務交易及關係中始終以專業、透明和公平的方式行事。該框架包括有關操守守則與商業道德、利益衝突、舉報、反洗錢及反恐融資及制裁、禁止賄賂、接受或提供禮物及娛樂以及僱員買賣及處理內幕消息的政策，確保所有商業活動均以誠實、公平和高道德標準進行。任何時候均需遵守政策及程序。本集團內部審核將對有關政策(包括道德標準)的合規性每年進行定期檢討。此外，僱員(包括僱傭為期至少有十二個月的合約員工)須接受強制性年度道德及合規培訓、員工交易及操守守則證明。在新員工入職歡迎會中，本集團合規部門將向新加入的員工(亦包括任何合約期少於十二個月的合約員工或兼職員工)介紹合規框架，包括上述提及的政策及制度。道德培訓包括

通過第三方培訓平台完成反洗錢、反賄賂及反貪污意識等必修課程，僱員必須通過評估以完成課程。培訓將幫助新入職員工及現有員工了解指導員工行為符合標準的合規政策及程序，亦加強員工的合規知識及相關協議，作為彼等的持續業務活動的一部分，最大限度地減少合規風險。

透過本集團的操守守則及商業道德政策，鼓勵員工向直屬主管、當地的合規人員，本集團合規人員或集團總法律顧問(倘適用)匯報監察缺陷或疑似不當行為。ESR致力公平對待舉報人，確保彼等在善意舉報時不會受到報復、傷害或任何形式的損害或不公平待遇。我們將對收到的所有資料保密，並保護所有舉報人的身份。所有舉報的案件將根據舉報人提供的資料進行審查，以了解指控的相關情況。ESR嚴肅對待所有不當及不誠實行為，並就提出的問題進行獨立調查及採取適當紀律處分(包括終止聘用)(如有需要)。所有獨立調查將向審核委員會匯報。另外，僱員可向其經理、部門主管或直接向人力資源部提出複雜程度及嚴重程度不同的申訴。在涉及對僱員採取紀律處分的情況下，人力資源部將採取必要措施，根據紀律處分規定在管理層批准的情況下採取必要行動。管理層會審閱所有申訴案件，致力以客觀公允的態度和保密方式迅速解緩投訴。

技術風險

本集團認識到網絡攻擊所構成的威脅日益增加，該等威脅已變得越發普遍及複雜。為應對此情況，管理層持續評估電腦系統的充足性並改進平台，我們增加對技術的依賴及提高營運效率並提供優質內部管治。ESR已制定措施，以保護其免受內部及外部來源可能產生的技術相關風險。本集團已制定健全的措施，以管理來自內部及外部的技術相關風險。ESR集團已成功獲得ISO 27001：2022資訊安全管理系統認證，符合國際標準。此外，ESR亦制定全面的資訊技術政策及程序以管控資訊的可用性、機密性及安全性，以防止任何機密資料洩露。

在審核委員會季度會議上，本集團透過主要風險更新及主要風險指標定期提供網路安全的最新資訊。此舉令董事會充分獲悉有關本集團安全狀況、正在進行的舉措及潛在威脅，繼而促進策略指導並增強決策能力。

為確保本集團對潛在安全漏洞及網絡釣魚詐騙保持警惕，本集團資訊科技團隊進行強制性年度資訊科技安全意識培訓。此為本集團培養持續學習和適應文化的更廣泛承諾，對面對不斷演變的網絡威脅而言至關重要。此外，持續監察互聯網網關，連同第三方顧問進行的定期網絡漏洞評估及滲透測試，亦有助本集團即時識別任何潛在安全漏洞。由於薄弱的資訊科技安全可能會損害ESR的聲譽並削弱持份者的信心，該等措施屬至關重要。

於過去三年，本集團並無發生任何資訊安全漏洞，亦證明本集團網路安全措施及主動風險管理方法的有效性。ESR聘請外部服務提供各種業務功能。為確保有效的第三方安全管理，ESR已制定了健全的框架和多項流程，用於評估和監控第三方供應商實施的信息安全控制措施，確保遵守嚴格的安全標準。

第三方服務供應已與本集團資訊科技部合作建立及監察安全營運中心(「安全營運中心」)。此舉旨在監察可能影響ESR網絡及數據的外部事件。安全營運中心通過預防、檢測、分析及響應任何潛在的網絡安全事件，持續提升ESR的安全狀況。

資訊技術災難恢復計劃已告實施並將每年進行測試，以確保在發生災難事件時可達到ESR業務恢復的目標，包括確保專有資訊仍獲安全保障。

為加強ESR針對網絡事件金融影響的防衛機制，本集團已投購網絡責任保險，當中涵蓋資訊安全風險。此項策略措施提供額外保障，旨在減低網絡安全威脅及數據洩露可能產生的潛在財務損失及責任。此項全面管理技術風險的方式，突顯出本集團在維護本集團資產及聲譽方面的積極態度，亦鞏固本集團對優質營運及持份者信任的承諾。

企業管治報告

董事會欣然提呈本企業管治報告，當中載列有關本集團所採納及遵守的企業管治常規的討論。

企業管治常規

本集團承諾實現高水平的企業管治標準，以保障其持份者利益。本公司已應用聯交所證券上市規則附錄C1第2部所載企業管治守則(「企業管治守則」)的原則，根據企業管治守則的原則經營其業務，並於本公司的管治框架內強調該等原則。董事認為，於截至2024年12月31日止年度(「本年度」)內，本公司一直遵守企業管治守則載列的所有守則條文。

董事會

董事會的組成

於本年度及於本年報日期，董事會的組成如下：

執行董事

沈晉初先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)

Stuart GIBSON先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)

非執行董事

Jeffrey David PERLMAN先生(自2024年9月2日起退任董事會主席)

Charles Alexander PORTES先生(集團聯合創始人)

林惠璋先生(自2025年1月21日起退任)

趙國雄博士(於2024年5月31日舉行的股東週年大會退任)

Rajeev Veeravalli KANNAN先生

Joanne Sarah MCNAMARA女士

獨立非執行董事

Brett Harold KRAUSE先生(董事會主席，自2024年9月2日起調任)

Simon James MCDONALD先生

劉京生女士(自2024年10月16日起辭任)

藍秀蓮女士

郭瑋玲女士(於2024年5月31日舉行的股東週年大會退任)

董事履歷載於本年報「董事會」一節。董事會成員之間概無財務、業務、家族或其他重大或相關關係。

主席及首席執行官

Jeffrey David Perlman先生自2024年9月2日起退任董事會主席惟繼續擔任非執行董事。Brett Harold Krause先生為獨立非執行董事，其後獲調任為董事會臨時主席。彼負責帶領董事會制定策略方向及對本集團的管理及營運進行高層次監督。

首席執行官之角色由執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官沈晉初先生與執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官Stuart Gibson先生共同擔任。聯席首席執行官負責管理及進行本集團業務、整體風險管理及日常業務營運。

董事會管理與本公司日常業務管理在董事會主席及聯席首席執行官之間有明確劃分，確保董事會在行使權力及決策過程中存在制衡機制。

非執行董事的任期

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立委任函，為期三年，除非發出一個月書面通知予以終止。

所有董事的委任須遵守本公司組織章程細則第 108 條的輪值退任規定。任何董事的罷免須遵守香港法例第 622 章公司條例的相關條文及本公司組織章程細則第 105 條。

本公司已制定以下機制，以確保董事會可獲得獨立的觀點及意見：

- 董事會上有足夠的獨立非執行董事（至少佔董事會人數的三分之一）獲任，而彼等均持續向本公司投入足夠時間。
- 所有獨立非執行董事均須每年書面確認彼等遵守的獨立性規定。
- 主席與所有獨立非執行董事在沒有其他董事出席的情況下舉行的年度會議，提供了有效平台讓主席就本公司各項議題聽取獨立意見。
- 可以應獨立非執行董事的合理要求，向彼等提供獨立專業意見以協助彼等履行對本公司的職責。
- 非執行董事就彼等作為董事會及董事委員會成員收取固定費用（如適當及適用）。
- 非執行董事的獨立性於委任後、每年及於需重新考慮情況下的任何其他時間評估。
- 鼓勵所有董事於董事會／董事委員會會議上自由表達獨立意見及富建設性之質疑。
- 董事會於有需要管理任何關連／關聯方交易時成立獨立董事委員會（由獨立非執行董事組成）。

董事會已審核上文的機制，並確認其有效確保董事會可獲得獨立意見及觀點。

有關獨立非執行董事的合規情況

於本年度及直至本年報日期，本公司已全面遵守上市規則第 3.10(1)、3.10(2) 及 3.10A 條，惟以下情況除外：

劉京生女士自 2024 年 10 月 16 日起辭任獨立非執行董事後，並不符合上市規則第 3.10A 條的規定。林惠璋先生自 2025 年 1 月 21 日起退任非執行董事後，本公司重新遵守上市規則第 3.10A 條。自 2025 年 1 月 21 日起及直至本年報日期，董事會由九名董事組成，其中三名為獨立非執行董事，佔董事會人數三分之一。至少一名獨立非執行董事具備上市規則第 3.10(2) 條所規定的專業資格或會計或相關財務管理專業知識。

本公司認為各獨立非執行董事仍屬獨立人士。

遵守上市規則第 3.09D 條

根據上市規則第 3.09D 條，Joanne Sarah McNamara 女士（於 2024 年 1 月 1 日獲委任為非執行董事）已於 2023 年 12 月 21 日就上市規則的規定向一間律師事務所取得法律意見，有關彼作為上市發行人董事所適用的上市規則以及向聯交所作出虛假聲明或提供虛假資料可能產生的後果。McNamara 女士已確認彼知悉作為本公司董事的責任。

會議及出席記錄

於本年度，各名董事出席所舉行之本公司董事會及董事委員會會議及股東週年大會或董事委員會會議記錄列示於下表。董事會主席與全體獨立非執行董事舉行一次會議，並無其他董事出席。

董事姓名	附註	出席次數／會議舉行次數(出席百分比 ^(附註5))				
		董事會	審核委員會	提名委員會	薪酬委員會	股東週年大會
執行董事						
沈晉初先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)		4/4 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
Stuart GIBSON先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)		4/4 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
非執行董事						
Jeffrey David PERLMAN先生(董事會主席)	(1)	4/4 (100%)	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
Charles Alexander PORTES先生(集團聯合創始人)		4/4 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
林惠璋先生		4/4 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
趙國雄博士	(2)	2/2 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
Rajeev Veeravalli KANNAN先生		4/4 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
Joanne Sarah MCNAMARA女士		4/4 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)
獨立非執行董事						
Brett Harold KRAUSE先生(董事會主席)	(1)	4/4 (100%)	4/4 (100%)	1/1(100%)	1/1 (100%)	1/1 (100%)
Simon James MCDONALD先生	(4)	4/4 (100%)	4/4 (100%)	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
劉京生女士	(3)	3/3 (100%)	不適用	1/1 (100%)	不適用	1/1 (100%)
藍秀蓮女士		4/4 (100%)	4/4 (100%)	1/1 (100%)	不適用	1/1 (100%)
郭瑋玲女士	(2)	0/2 (0%)	不適用	不適用	0/1 (0%)	1/1 (100%)

附註：

- Jeffrey David Perlman先生自2024年9月2日起辭任董事會主席，惟繼續擔任非執行董事；獨立非執行董事Brett Harold Krause先生獲委任為董事會臨時主席，自2024年9月2日起生效。
- 趙國雄博士及郭瑋玲女士於2024年5月31日舉行的股東週年大會上退任。
- 劉京生女士於2024年10月16日辭任獨立非執行董事。
- Simon James McDonald先生獲委任為提名委員會成員，自2025年1月14日起生效。
- 於2024財政年度及2023財政年度，董事的平均出席率分別為96%及92%。

入職及持續培訓及專業發展

所有董事應參與持續專業發展，建立並重溫其知識及技能，期望其繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。

本公司每名新委任董事均於獲委任時獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知。根據董事提供的記錄，各董事於截至2024年12月31日止年度接受的持續專業發展概述如下：

董事姓名	所出席培訓 ^[附註1]
執行董事	
沈晉初先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)	√
Stuart GIBSON 先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)	√
非執行董事	
Jeffrey David PERLMAN 先生(自2024年9月2日起退任董事會主席)	√
Charles Alexander PORTES 先生(集團聯合創始人)	√
林惠璋先生(自2025年1月21日起退任)	√
趙國雄博士(於2024年5月31日舉行的股東週年大會退任)	不適用
Rajeev Veeravalli KANNAN 先生	√
Joanne Sarah MCNAMARA 女士	√
獨立非執行董事	
Brett Harold KRAUSE 先生(董事會主席，自2024年9月2日起調任)	√
Simon James MCDONALD 先生	√
劉京生女士(自2024年10月16日起辭任)	不適用
藍秀蓮女士	√
郭瑋玲女士(於2024年5月31日舉行的股東週年大會退任)	不適用

附註：

1 所有董事均已接受培訓及收到培訓資料，包括來自本公司外聘法律顧問有關彼等身為董事的職責相關事宜的資料。彼等亦通過出席與財務、商業、經濟、法律、監管及業務事務有關的研討會及會議及/或閱讀資料，掌握與其身為董事的角色相關的最新事項。

進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄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」)，作為其自設董事進行本公司證券交易的守則。本公司已就所有董事、高級職員及僱員的證券交易採納一套守則(「操守及商業道德守則」)，其條款不遜於標準守則所載的規定標準。在回應具體查詢時，全體董事已確認，彼等於截至2024年12月31日止年度的整段任期內，已遵守該守則所載有關彼等進行證券交易的規定標準。有關Charles Alexander Portes先生及Stuart Gibson先生在上市規則附錄C3第C.14段所指的特殊情況下買賣本公司股份，請參閱本公司日期為2024年3月20日的公告。

董事會及管理層的責任、問責及貢獻

本公司由董事會管治，而董事會負責領導及監控本公司。董事會透過指導及監督本公司事務，共同負責促進本公司的成功。

董事會的職能及職責包括(但不限於)以下各項：

- 為本集團的業務發展提供策略方向，並監察本集團在實現其營運及財務方針及目標時的表現
- 作出所有重大決策，包括但不限於影響本集團財務業績、須予公佈及關連交易、股息政策及資料披露的決策
- 召開股東大會並向股東報告工作成果
- 制定有關本集團風險管理及內部監控系統以及其他政策的政策，並檢討及監察其實施情況
- 監督及檢討本集團的環境、社會及管治事宜
- 履行企業管治職能(於下文「企業管治職能」進一步闡述)
- 行使適用法律、上市規則及本公司組織章程細則賦予的其他權力、職責及職能

本集團營運之日常管理及執行乃授權予執行董事及本公司高級管理層團隊，而彼等之表現由董事會定期檢討。董事會亦授予審核委員會、薪酬委員會及提名委員會若干權力，有關詳情載於下文。董事會亦可不時將其任何權力授予委員會(如適用)。董事會已成立由若干董事及高級管理層組成的投資策略委員會，以辨識業務方向及策略、審閱並向董事會提供投資及撤資策略以及編製年度預算以呈交董事會批准。

董事委員會

審核委員會

本公司審核委員會乃根據於2019年5月20日通過的董事會決議案成立。職權範圍已刊載於本公司及聯交所網站。

審核委員會的主要職能及職責包括：

- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議；
- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提供建議；及
- 監督本公司的風險管理及內部監控系統，包括為僱員、客戶及供應商而設可就與本公司有關的任何可能不當事宜提出關注的舉報安排。

於本年報日期，審核委員會由三名獨立非執行董事組成，即Brett Harold Krause先生、Simon James McDonald先生(審核委員會主席，具備上市規則第3.10(2)條規定的適當會計及相關財務管理專業知識)及藍秀蓮女士。

於本年度，審核委員會於2024年3月、7月、8月及11月已舉行四次會議，以分別審閱本集團2023年年度業績及2024年中期業績，且亦包括但不限於檢討風險管理及內部監控系統以及檢討本集團內部審核部門的成效。

薪酬委員會

本公司薪酬委員會根據於2019年5月20日通過的董事會決議案成立。職權範圍已刊載於本公司及聯交所網站。

薪酬委員會的主要職能及職責包括：

- (a) 就本公司的董事及高級管理層全體薪酬政策及架構，以及就設立正式而具透明度的程序制訂薪酬政策，向董事會提出建議；
- (b) 因應董事會的企業方針及目標而檢討及批准管理層的薪酬待遇方案；及
- (c) 就個別執行董事及高級管理層之薪酬待遇向董事會提出建議。

於本年報日期，薪酬委員會由三名董事組成，包括一名非執行董事 Jeffrey David Perlman 先生及兩名獨立非執行董事，即 Brett Harold Krause 先生（薪酬委員會主席）及 Simon James McDonald 先生。

於本年度，薪酬委員會於2024年3月已舉行一次會議，以釐定執行董事的薪酬政策、評估執行董事的表現、批准執行董事服務合約及獨立非執行董事委任函的條款。就執行董事而言，其薪酬總額包含與彼等績效目標相關的可變部分。薪酬委員會亦於年內審查根據長期獎勵計劃授出的獎勵。就已授出且歸屬期少於12個月的獎勵（「授出」）而言，薪酬委員會認為授予歸屬期少於12個月的授出屬適當，因為該等授出本應於較早時間授予，惟因行政或合規之故而在隨後的批次中授出，此乃旨在讓相關承授人處於猶如與較早時間進行授出相同的地位。

薪酬待遇乃經參考各個別人士之經驗、職責水平、時間投入及貢獻、本公司財務及可持續之表現及當前市況後釐定，並考慮薪酬水平是否足以招攬及挽留擁有適當經驗及專長的董事及管理層管理本公司。任何酌情花紅及其他獎勵報酬取決於本集團之利潤表現以及董事、高級管理層及其他僱員的個人表現。

薪酬水平足以吸納及挽留董事成功經營本公司，而又不至於支付超過必要水平。本公司定期檢討其薪酬政策。

截至2024年12月31日止年度，應付高級管理層成員的薪酬範圍載列如下：

	截至12月31日止年度	
	2024年 人數	2023年 人數
薪酬範圍(美元)		
2,000,000美元以下	5	3
2,000,001美元至4,000,000美元	3	3

執行董事的薪酬詳情載列於綜合財務報表附註8。

提名委員會

本公司提名委員會根據於2019年5月20日通過的董事會決議案成立。職權範圍已刊載於本公司及聯交所網站。

提名委員會的主要職能及職責包括：

- (a) 至少每年檢討董事會的架構、人數、組成及多元化，並就任何為配合本公司的企業策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
- (b) 為辨識和評估董事人選的資格及評價董事人選制訂標準；
- (c) 確保董事會成員多元化；
- (d) 評估獨立非執行董事的獨立性；及
- (e) 就有關委任、重新委任及罷免董事以及董事繼任計劃的事宜向董事會提出建議。

於本年報日期，提名委員會由三名獨立非執行董事組成，分別為Brett Harold Krause先生(提名委員會主席)、藍秀蓮女士及Simon James McDonald先生。

於本年度，提名委員會於2024年3月舉行一次會議，提名委員會當時成員均有出席，以檢討提名委員會採納的提名政策、程序、流程及標準，以甄選及推薦董事候選人，評估獨立非執行董事的獨立性，並檢討董事會組成。

提名委員會採納的董事會提名政策、程序及準則概述如下：

- (a) 使用公開廣告或外聘顧問的服務協助物色人選，考慮來自廣泛背景且符合本公司董事會成員多元化政策(「**董事會成員多元化政策**」)的人選，並根據客觀準則考慮人選，並確保獲委任人士有足夠時間投入有關職位；
- (b) 根據候選人提供的履歷資料及書面確認進行背景調查，並採取合理步驟以尋求候選人澄清(如需要)；
- (c) 參考上市規則的獨立性規定，評估將獲委任為獨立非執行董事的候選人的獨立性；
- (d) 如候選人將出任第七家(或以上)上市公司的董事職位，則考慮候選人是否有能力為董事會投入足夠時間；
- (e) 如有需要，可邀請候選人與提名委員會成員會面，以協助考慮建議提名或推薦的建議；
- (f) 召開提名委員會會議以考慮候選人；
- (g) 向董事會提交提名建議，以供考慮及批准，或向股東提出建議以供批准；及
- (h) 就重新委任將於本公司股東週年大會上膺選連任的董事而言，在考慮本公司的策略、架構、規模及組成以及彼等的經驗及技能後，審閱候選人的履歷。

本公司已採納董事會成員多元化政策。為實現董事會成員多元化，董事會成員多元化政策規定：

- (a) 董事會中執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)的組合應該保持均衡，致使董事會具備高水平獨立性，能有效行使獨立判斷能力。非執行董事(包括獨立非執行董事)應有足夠才幹和人數，致使其意見受到重視；及
- (b) 甄選候選人將按一系列多元化範疇為依據，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。本集團將適當地制定招聘及甄選常規，以考慮來自廣泛領域的人選。最終將按候選人的優點及將為董事會帶來的貢獻而作決定。

於執行董事會多元化政策時，提名委員會不時評估董事會組成及董事候選人，以達成不斷提升董事會成員的性別多元化、拓闊其文化背景、教育背景、行業經驗及專業經驗。

提名委員會將考慮設定可衡量的目標以實施董事會多元化政策並定期檢討該等目標，確保其適當性及確定達成該等目標的進程。

本公司就董事會多元化已制定以下可衡量的目標：

- 甄選候選人將按一系列多元化範疇為依據，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。
- 本集團將適當地制定招聘及甄選常規，以考慮來自廣泛領域的人選。
- 最終將按候選人的優點及將為董事會帶來的貢獻而作決定。
- 董事會的組成(包括性別、種族、年齡及服務任期)將每年於企業管治報告披露。

對於本年度，提名委員會認為董事會組成符合董事會多元化政策的目標。其將每年檢討該政策，以確保該政策在實現其目標方面持續有效。董事會旨在維持良好的女性代表水平。

考慮到董事會的繼任事宜及為確保董事會組成層面達致多元化，提名委員會將委聘一間行政人員獵頭公司，以助本公司於適當時候物色合適人選擔任非執行董事。董事會將繼續把握機會物色合適人選，隨時間提高女董事的比例。

於員工(包括高級管理層)性別多元化方面，於本報告日期，本公司的女性員工(包括高級管理層)佔員工總數44%，已超出董事會於2025年之前將本公司女性員工佔比提升至最少42%的目標。因此，經參考本公司當前狀況，董事會認為目前已達致員工(包括高級管理層)性別多元化。

根據職權範圍，提名委員會每年須至少舉行一次會議。提名委員會日後須嚴格遵守此規定。

企業管治職能

本公司已採納企業管治守則作為本公司的企業管治政策。

董事會負責履行企業管治職能。董事會已履行以下職責：

- (a) 制定及檢討本公司有關企業管治之政策及常規；
- (b) 檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；
- (c) 檢討及監察發行人在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- (d) 制定、檢討及監察適用於僱員及董事的操守及商業道德守則；及
- (e) 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及在本企業管治報告內的披露。

公司秘書

李建成先生(「李先生」)於2019年2月22日獲委任為本公司之公司秘書。彼亦為本公司的集團法律顧問，因此為熟悉本公司日常事務的本公司僱員。

根據上市規則第3.29條，李先生於2024年已接受不少於15小時的相關專業培訓。

財務匯報及內部監控

財務匯報

董事確認彼等有責任編製本集團截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表。核數師就其對財務報表的核數師報告的匯報責任作出的聲明載於本年報第118至122頁的獨立核數師報告。

董事並不知悉任何有關可對本公司持續經營之能力構成重大疑問之事件或狀況之重大不明朗因素。

外聘核數師酬金

本集團的外聘核數師為安永會計師事務所。審核委員會有責任確保續聘核數師的客觀性及保持核數師的獨立性。本集團會先每年對外聘核數師的表現和獨立性作出評價，方會於股東週年大會上建議彼等的委聘或續聘事宜。如有意更換核數師，本集團亦會就彼等的專業知識、審計質素和獨立性等考量因素諮詢審核委員會。直至本報告日期，審核委員會已考慮及批准委聘安永會計師事務所於報告年度內為本集團核數師及相關估計之審核費用。

截至2024年12月31日止年度，本集團就安永會計師事務所有關稅務及交易服務的審核及非審核服務而已付或應付彼等的酬金分別約為4,962,000美元及715,000美元。

內部監控及風險管理

董事會負責評估及釐定本集團為實現其戰略目標而願意承擔的風險性質及程度，並確保本集團持續建立及維持適當有效的風險管理及內部監控系統，包括確保本集團在會計及財務匯報、營運及合規職能方面的資源、員工資歷及經驗是否足夠，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否充足，以及有關本集團ESG的表現及報告。

適時且有效地確認及管理風險對本集團業務及保障持份者的利益及價值而言至關重要。在承認對系統的責任及檢討其成效的同時，董事會意識到該等系統旨在協助本集團管理而非消除未能達成業務目標之風險，且僅能就不會有重大失實陳述或損失作出合理而非絕對保證。

審核委員會向董事會匯報，並獲授權和有責任持續監察及評估相關制度之有效性。審核委員會確保管理層維持穩健的風險管理架構及健全的內部監控制度。

根據其職權範圍，審核委員會的職責範圍如下：

- a) 檢討風險管理框架，包括識別、評估、監察和報告主要風險的流程及資源；
- b) 監督風險管理及內部監控系統的制定、實施和監察；
- c) 定期檢討風險管理實踐對戰略、財務、合規、營運及技術以及資訊科技風險等主要風險的充分性，包括檢討有效風險管理的管治及流程；
- d) 監督企業管治守則中的事項；及
- e) 就董事會或管理層提交的風險事宜提出建議。

本集團已實施以下風險管理及內部監控架構及措施，以識別、評估、監察及報告主要風險：

- 以 ISO 31000 國際風險管理標準、COSO 內部控制集成框架及 ISSB 框架（包括前氣候相關財務披露工作小組建議）為基礎的企業風險管理框架，用於識別、評估、監察及報告風險。該框架包括風險管治、風險政策及風險參數等工具，該等工具為適應瞬息萬變的營商環境而不斷發展。其亦包括識別、評估、監察及報告主要風險以及向管理層、審核委員會及董事會報告的全面及系統方法。
- 由於風險狀況不時變動，管理層根據需要或至少每年一次，通過監控風險變化和趨勢以及相關控制機制及／或控制活動在整體風險概況中的有效性來執行定期風險評估，以確保能維持其相關性。此外，本集團風險管理部門與管理層緊密合作，在審核委員會及董事會的指導下，根據市場慣例及監管要求，檢討及提升風險管理系統。
- 本集團設有內部監控職能，以對該等系統及監控進行分析及獨立評估。凡有重大不合規事項或內部控制無效事項及相關改進意見均可向審核委員會及董事會匯報。
- 本集團已制定嚴格的內部政策及程序，以防止不當使用內幕消息及防止利益衝突，包括制定舉報政策、信息安全政策、僱員交易及處理內幕消息政策及利益衝突政策。

為提升良好的商業道德及管治文化，本集團已採納舉報政策，允許僱員及鼓勵與本集團有業務關係的外部第三方透過明確及值得信賴的渠道提出彼等有關不當、不良及不適當行為的關注。該政策旨在鼓勵對作出報告該等事項的僱員或外部人員一視同仁、予以保密，並保護彼等不受報復。所有舉報報告將由本集團的合規主管、總法律顧問及審核委員會決定的任何其他授權人士審閱。所有以善意作出的報告將送交審核委員會。審核委員會隨後將釐定所採取的行動方案。

有關本集團的風險管理計劃的進一步詳情，請參閱於本年報第 55 至 61 頁的「風險管理」一節。

此外，本集團已採納披露控制政策，為董事、管理層及僱員提供有關處理及發放內幕消息以及根據證券及期貨條例第 XIVA 部內幕消息條文及上市規則回應查詢的一般指引。

於本年度，董事會已對本集團的風險管理及內部監控系統的成效作出年度檢討。有關檢討涵蓋所有重大監控，包括財務、營運、技術及合規監控。董事會已收到管理層就該等系統的有效性及充足性的確認，並信納有關確認。概無提請董事會注意的任何重大關注事項。

內部審核

本集團內部審核部門通過採用一項以風險為基礎的方法，為本集團系統及內部監控之充足性及有效性提供獨立鑒證。本集團內部審核部門可直接接觸審核委員會，而當履行有關職責時，可自由及不受限制地查閱本集團的資料及接觸本集團的管理層。其亦遵守國際內部審計師協會制定的專業標準，體現對高標準的承諾。

審核委員會每年討論及批准內部審核計劃，並由本集團內部審核部門定期向審核委員會匯報主要審核發現的概要、建議及補救措施。本集團內部審核每年亦對本集團的合規流程（包括道德標準）進行全面審查，以確保本集團符合監管要求並符合其對誠信和道德守則的承諾。本集團持續採取定期培訓及外部品質評估等改善措施，以加強內部審核職能。內部審核調查結果及相關部門同意執行的補救措施將構成董事會評估本集團的風險管理及內部監控系統的一部分。

企業文化

企業文化對公司的使命而言至關重要。董事會繼續維持並確保本公司的目標、價值及策略與企業文化一致。

本公司在不同方面持續發展及改善企業文化，包括但不限於維持穩固的管治文化、加強良好商業道德文化及推廣多元化及共融文化。

股東權利及投資者關係

召開股東特別大會

根據本公司組織章程細則第 64 條，一名或以上於提出要求日期持有不少於本公司有權於股東大會上投票的繳足股本十分之一的股東可要求召開股東特別大會。要求董事會召開股東特別大會以處理有關要求中指明的任何事項的要求應以書面形式向董事會或公司秘書提出，並送交至本公司的香港主要營業地點（地址為香港中環康樂廣場 8 號交易廣場二期 2905-06 室），該大會應於提出該要求後兩個月內舉行。如董事會在提出請求日期起計 21 日內未有如期召開有關會議，則請求人（或多名請求人）可用相同方式自行召開會議，且請求人因董事會未有召開會議而招致的所有合理開支，須由本公司償付請求人。

於股東大會上提呈決議案

有意提呈決議案的股東可根據上述組織章程細則第 64 條向本公司提出要求召開股東大會。

決議案的書面通知連同股東的詳細聯絡資料須送交至本公司的香港主要營業地點（地址為香港中環康樂廣場 8 號交易廣場二期 2905-06 室），並將決議案副本送交至本公司的香港證券登記處。

向董事會提出查詢

股東可向董事會提出書面查詢及關注，並隨附詳細聯絡資料，送交至本公司香港主要營業地點（地址為香港中環康樂廣場 8 號交易廣場二期 2905-06 室），註明收件人為董事會或公司秘書。本公司於一般情況下不會處理口頭或匿名查詢。

表決權

本公司僅有一個類別的股份，即普通股。本公司所有普通股持有人均有權按彼等各自的股權比例就股東週年大會提呈的事宜投票。股東可於會上親身或委任代表投票。

組織章程細則文件

本公司之組織章程細則於 2019 年 10 月 12 日獲採納，並於 2019 年 11 月 1 日（「上市日期」）生效。有關修訂本公司組織章程細則的決議案已於 2024 年 5 月 31 日舉行的股東週年大會上獲批准，有關詳情載於本公司日期為 2024 年 5 月 2 日的通函。最新版本的組織章程細則可於本公司網站及香港聯交所網站查閱。

投資者關係及持份者管理

本公司承諾向其所有股東、其他持份者、分析師及傳媒提供有關本公司表現及本集團或其業務的任何變動(可能對本公司證券的價格或價值造成重大影響)的最新資料。根據股東溝通政策(「**股東溝通政策**」)指引,本公司的集團投資者關係及集團通訊團隊緊密合作,為本公司股東、投資者、分析師、基金經理、傳媒、僱員及公眾進行有效接觸。此外,本集團就企業披露控制及程序設有正式政策,以確保遵守其於上市手冊項下的披露責任。股東溝通政策於本公司網站 www.esr.com 可供下載。

本集團及時且統一地通過在聯交所及本公司網站上發佈財務報告及資料供公眾查閱,並召開股東週年大會及定期投資者/分析師會議,以促進董事會、高級管理層與股東及投資社群之間維持持續、有效且透明的對話渠道。於本年度,高級管理層透過虛擬及現場會議、非交易路演及一對一向投資者提供最新資料等方式,與亞太區、歐洲及美國的股東和投資社群會面。本公司2024年股東週年大會於2024年5月31日在香港以現場方式召開,會上董事會及高級管理層與股東及彼等的委任代表直接互動。

為讓董事會了解投資者的認知及市場發展,本集團的投資者關係部與本集團的財務部合作,為董事會會議提供分析師綜合估計及意見的更新情況,亦提供股東名冊分析、股東參與更新資料及一般股票市場更新資料。

董事會於2024年內對股東通訊政策的執行情況及成效作出檢討,並對結果感到滿意。

有關本年度本公司投資者關係工作的更多資料,請參閱本年報第53至54頁的「投資者關係」一節。

薪酬章節

引言

本薪酬章節提供有關本公司董事及主要管理人員薪酬方面的關鍵資料，概述薪酬框架，包括固定薪酬、短期獎勵及長期獎勵計劃，當中強調符合本集團政策以及環境、社會及管治因素的薪酬慣例。此外，本報告亦有提及實際薪酬結果符合本集團2024財政年度的財務表現，並強調有關結果對締造股東及持份者長期可持續價值的貢獻。為保持透明度，本節的披露資料乃按法定要求而作出，本集團認為有關披露足夠致使股東明瞭薪酬與表現之間的關係，且不會損害股東的權益。

薪酬框架

薪酬框架及薪酬政策(如董事會報告所披露)旨在支持本集團落實執行主要戰略措施，並為股東提供可持續的回報。規管主要管理人員薪酬的框架原則如下：

表現和締造價值	競爭力和合理性	透明度和問責	規管和監察
旨在將執行董事及主要管理人員的獎勵與本公司及個人表現掛鉤，以及為股東及持份者締造長期價值。	經考慮市場狀況、行業慣例及內部權益後，致力提供具競爭力及合理的薪酬，從而吸引、留聘及激勵所需人才以實現本公司的策略目標。	通過明確及全面披露薪酬待遇、釐定薪酬的條件、程序及結果，以及由薪酬委員會監察薪酬相關事宜，對股東及公眾保持透明度及負責。	由薪酬委員會規管，以企業管治及薪酬的上市規則及最佳常規為指引。薪酬委員會進行檢討，及向董事會作出推薦建議。如有需要，則會委聘外部顧問。

主要管理人員指執行委員會成員，其中包括沈晉初先生及Stuart Gibson先生(均為執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官)、Philip Pearce先生(集團副首席執行官)、林明倫先生(集團首席財務官)、Josh Daitch先生(集團首席投資官)、Matthew Lawson先生(集團首席營運官)、壽文溢女士(集團法務總裁)及John Marsh先生(澳大利亞及新西蘭主席、執行主席(基礎設施))。

主要管理人員的薪酬乃以下列方式支付：(a)固定薪酬(即董事袍金及固定薪金)，乃經參考市場基準釐定以保持競爭力；(b)短期獎勵(即酌情花紅、津貼、僱員實物福利、與短期獎勵有關的退休金計劃供款)，可隨本集團的財務表現及與公司目標掛鉤的個人績效而變動；及(c)長期獎勵計劃(即以權益結算的購股權、長期獎勵計劃，包括績效及/或受限制股份單位)，旨在長期吸引及留聘僱員並同時考慮行內當前市況。同樣地，僱員的薪酬待遇包括基本薪金、酌情花紅、以權益結算的購股權、長期獎勵計劃、退休金計劃供款及其他現金部分(如適用)。董事會可酌情對短期獎勵及長期獎勵計劃的獎勵作出必要的相應變動。

短期獎勵

要項	
目的	就達成與可持續成果相符的年度目標作出獎勵。
機會上限	可變薪酬佔主要管理人員的薪酬待遇總額比例高達 18%。
績效計量	<p>可計量目標 (佔 70%)</p> <ul style="list-style-type: none"> 本公司及本集團的表現 (例如稅後及非控股權益後利潤、盈利、息稅、折舊及攤銷前盈利) 本集團所管理基金、投資公司及上市房地產信託基金的表現 公司／業務部門的目標 <p>定性目標 (佔 30%)</p> <ul style="list-style-type: none"> ESG 目標／指標 (例如已安裝的樓宇能源效益及可持續產能) 如呈現本集團的核心價值 (即企業家精神、卓越、包容性及可持續發展) 等其他特性
績效評估	<p>董事會對釐定行政人員薪酬採取審慎方針，運用判斷及監察考慮多項財務及非財務目標。</p> <p>本年度初，本集團已商討及協定主要管理人員的關鍵績效指標，以確保該等指標屬具體明確、可予計量、結果導向及具有時效。</p> <p>薪酬委員會建議提呈短期獎勵供董事會批准。薪酬委員會通過全面審視財政年度內本公司的表現及董事的貢獻作出推薦意見，並於有需要時與獨立薪酬顧問進行諮詢。</p>
支付方式	現金
離職條款	如因故或由於重大疏忽導致終止僱傭關係，則所有短期獎勵的獎勵均會被沒收。

長期獎勵計劃

有關長期獎勵計劃的詳情(包括釋義、目的、期效、到期日、歸屬期、潛在攤薄影響及攤薄限制)載於董事會報告內「KM ESOP 僱員持股計劃、一級僱員持股計劃、首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃」各段內。自 KM ESOP 僱員持股計劃及一級僱員持股計劃上市以來，概無授出任何新購股權。首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃的摘要如下：

要項	
工具種類	首次公開發售後購股權計劃
目的	該計劃旨在向參與者提供獎勵，推動彼等對本公司作出貢獻及使本公司可聘任高質素僱員並吸引或留聘本集團的寶貴人才。非執行董事及獨立非執行董事並無收取任何首次公開發售後購股權。
計劃期效	自 2019 年 10 月 12 日起計 10 年內有效及生效。
機會上限	首次公開發售後購股權計劃佔主要管理人員的薪酬待遇總額比例高達 35%。
績效計量	董事會或其代表可全權酌情規定可行使購股權前須達致的績效條件，作為任何購股權的部分條款及條件。
歸屬期	2 至 3 年
離職條款	<ul style="list-style-type: none"> 該計劃載有處理正常及不良離職情景的條款。 參閱扣減及回撥條款。

要項	
工具種類	長期獎勵計劃
目的	長期獎勵計劃旨在吸引技術熟練及經驗豐富的人員，鼓勵彼等留任本集團及激勵彼等為本集團日後發展及壯大而努力，方式為向彼等提供獲取本公司股權之機會。非執行董事及獨立非執行董事並無收取任何長期獎勵計劃。
計劃期效	自 2021 年 6 月 2 日起計 10 年內有效及生效。 參與者可獲授績效股份單位及／或受限制股份單位(基於績效及／或基於時間之歸屬條件)。
機會上限	長期獎勵計劃佔主要管理人員的薪酬待遇總額比例高達 20%。
績效計量	<ul style="list-style-type: none"> 適用於績效期為 2 至 3 年的績效股份單位 資產管理規模複合年增長率 息稅、折舊及攤銷前累計盈利 評估期內的股東絕對總回報
歸屬期	<ul style="list-style-type: none"> 3 至 5 年(就績效股份單位而言，待績效期結束時及視乎能否達成績效目標而歸屬)
離職條款	<ul style="list-style-type: none"> 該計劃載有處理正常及不良離職情景的條款。 參閱扣減及回撥條款。

董事會已授權董事會薪酬委員會管理首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃，該委員會僅由非執行董事組成，且目前無意根據首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃向該等董事授出獎勵及購股權。在獨立薪酬顧問的支持下，薪酬委員會管理首次公開發售後購股權計劃和長期獎勵計劃，確保在審查和決定建議授予的獎勵及購股權時有適當的治理措施。這將確保實現上述首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃的目的，且所授出的獎勵及購股權符合股東權益。

扣減及回撥

扣減及回撥條款允許董事會可在發生嚴重不當行為、本公司財務報表出現重大錯報或其他情況下，酌情削減獎勵及／或購股權歸屬或獲行使前所涉及的股份數目；及／或調減或回撥任何於歸屬或獲行使後已轉讓予參與者的股份。

董事會可能認為行使其酌情權屬適當的情況可包括但不限於以下情況：

- (i) 任何集團公司的經審核財務賬目出現重大錯報或重列(因會計慣例的變動導致者除外)；
- (ii) 承授人的疏忽、欺詐或嚴重不當行為，導致或有可能導致以下事項：
 - (a) 對任何集團公司(或任何集團公司的相關業務單位)的聲譽造成重大損害；
 - (b) 對任何集團公司(或任何集團公司的相關業務單位)的財務狀況產生重大不利影響；或
 - (c) 對任何集團公司(或任何集團公司的相關業務單位)的商機及持續表現或盈利前景產生重大不利影響；或
- (iii) 承授人被任何集團公司(或任何集團公司的相關業務單位)僱用或聘用，而該公司遭受：
 - (a) 重大聲譽損害；
 - (b) 財務狀況的重大不利影響；或
 - (c) 商機及持續表現或盈利前景的重大不利影響。

薪酬概覽

主要管理人員的薪酬框架概述如下：

	固定薪酬	短期獎勵	長期獎勵計劃
目的	吸引及留聘具備領導及落實策略才能的行政人員。	就達成與可持續成果相符的年度目標作出獎勵。	使行政人員的成果與股東的長遠回報及增長保持一致。
績效掛鉤	符合職位要求的薪酬。 參考市場基準釐定以保持競爭力。	符合但不限於以下指標： <ul style="list-style-type: none"> • 可計量目標 • 非定性目標 	就基於績效計量的獎勵而言，乃按以下指標計量： <ul style="list-style-type: none"> • 資產管理規模複合年增長率 • EBITDA • 股東絕對總回報 就其他獎勵及購股權而言，該等計劃乃基於時效計量。
支付方式	<ul style="list-style-type: none"> • 薪金 • 僱員福利 • 退休金計劃供款 	<ul style="list-style-type: none"> • 酌情花紅 • 津貼 • 實物福利 • 退休金計劃供款 	<ul style="list-style-type: none"> • 以權益結算的購股權 • 股份獎勵

有關主要管理人員變現短期獎勵及長期獎勵計劃的詳情

2024 財政年度主要管理人員的薪酬：

	董事袍金 (固定薪酬) 千美元	花紅 (短期獎勵) 千美元	津貼及實物福利 (短期獎勵) 千美元	股份酬金開支 (長期獎勵計劃) 千美元	總計 千美元
沈晉初先生	1,800	(ii)	-	584	2,384
Stuart Gibson 先生	1,800	(ii)	-	584	2,384
其他主要管理人員 ⁽ⁱ⁾	4,430	2,478	299	1,447	8,654

附註：

- (i) 於 2024 年 12 月 31 日任職的其他主要管理人員指集團副主席、集團首席財務官、集團首席投資官、集團首席運營官、集團法務總裁；及澳大利亞及新西蘭主席、執行主席(基礎設施)。
- (ii) 於本薪酬報告日期，集團聯合創始人兼聯席首席執行官的 2024 財政年度花紅尚未獲薪酬委員會批准。
- (iii) 有關長期獎勵計劃的詳情，請參閱董事會報告一節下的股票掛鈎協議。
- (iv) 該部分佔年度薪酬待遇總額的百分比。

主要管理人員的薪酬範圍明細如下：

主要管理人員的薪酬範圍	主要管理 人員數目	固定薪酬 % ^(iv)	短期獎勵 % ^(iv)	長期獎勵計劃 % ^(iv)
2,000,000 美元以下	5	61	36	3
2,000,001 美元至 4,000,000 美元	3	59	7	34

董事會認為，本薪酬章節及年報其他章節內的所有上述披露資料(包括薪酬框架、短期獎勵及長期獎勵計劃的主要驅動因素以及變現薪酬)，將為股東提供有關本公司薪酬政策、主要管理人員的薪酬水平與組合以及制定薪酬程序方面充分兼具透明度的資料。該等披露資料可讓股東了解本公司的表現與主要管理人員薪酬之間的關係，同時確保主要管理人員薪酬亦與股東利益掛鈎。

董事會報告

董事會欣然提呈本報告連同本集團截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表。

主要業務

本集團是新經濟不動產所有者及管理者，以物流地產、數據中心和基礎設施為核心業務。本集團全面一體化的基金管理與開發平台覆蓋亞太區主要市場，包括澳大利亞/ 新西蘭、日本、韓國、大中華區、新加坡、東南亞及印度，業務遍及歐洲。截至2024年12月31日止年度，本集團主要從事(i)開發、建設及銷售已竣工物業；(ii)透過其管理的基金及投資公司代表其資本合夥人管理相關資產；及(iii)投資已竣工物業、共同投資基金及投資公司以及其管理的公募不動產投資信託基金及其他投資。其主要附屬公司、聯營公司及合資經營企業的業務載列於綜合財務報表附註1及15。

股本

本公司於報告年度內的股本及已發行股份的變動詳情於綜合財務報表附註40披露。

業務回顧

對本集團業務的中肯審視、有關本集團面對的主要風險及不明朗因素的討論，以及對ESR集團2024財政年度業務相當可能的未來發展的展示，載於本年報第24至27頁的「營業回顧」、第30至32頁「財務回顧」、第12至17頁「主席致辭」及「集團聯合創始人兼聯席首席執行官致辭」各章節，使用主要財務績效指標的分析載於本年報第8至9頁「2024財政年度表現摘要」。

使用ESR集團的主要績效指標的分析載於本年報第24至27頁「營運回顧」。

業績

本集團截至2024年12月31日止年度的財務業績載於本年報第123至255頁的本集團綜合財務報表。

銀行貸款及其他借款

本集團於2024年12月31日的銀行貸款及其他借款的詳情載列於綜合財務報表附註25。

股息

董事會不建議派付截至2024年12月31日止年度的末期股利(2023年：12.5港仙)。

董事會報告

暫停辦理股份過戶登記手續

2025年股東週年大會

本公司將於2025年6月12日(星期四)舉行應屆股東週年大會(「**2025年股東週年大會**」)。為釐定出席2025年股東週年大會並於會上投票的權利，本公司將於2025年6月9日(星期一)至2025年6月12日(星期四)(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記，該期間本公司不會辦理任何股份過戶登記手續。釐定本公司股東出席股東週年大會並於會上投票的權利的記錄日期將為2025年6月12日(星期四)。為符合資格出席2025年股東週年大會並於會上投票，所有已填妥的過戶表格連同有關股票須於2025年6月6日(星期五)下午四時三十分前送達本公司的香港股份過戶登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室，以辦理登記手續。

股息政策

董事會於2022年7月13日批准並採納股息政策(「**股息政策**」)，詳情請參閱2022年7月13日的公告。

根據股息政策，本公司擬開始於每一財政年度向本公司股東派付股息，其金額於今後數年由董事會考慮下文所述的因素釐定。此後，本公司將可能尋求採納基於其核心盈利的股息派付比率，詳情將由本公司於適當時公佈。

本公司日後擬宣派及派付股息時，任何財政年度的股息派付金額均將受限於(其中包括)：

- (a) 本公司維持最佳資本架構以確保有足夠資本資源用於業務增長及投資機遇；
- (b) 本集團實際及預期的財務表現；
- (c) 本公司是否可從其附屬公司收取股息；
- (d) 本集團的現金流及流動資金狀況；及
- (e) 現行經濟和市場條件及其他可能影響本集團業務或財務表現的其他因素。

此外，本公司宣派及派付股息進一步受限於遵守適用法律法規，包括開曼群島法律及本公司的組織章程細則。

董事會在評估日後股息分派的利弊、金額及時間時將考慮上述因素。本公司在股東大會上可以宣派以任何貨幣支付的股息，但股息不得超過董事會建議的金額。

股息政策將由董事會不時檢討，且不保證會就任何特定期間建議或宣派任何特定金額的股息。

董事會報告

五年財務概要

本集團過去五個財政年度的經審核綜合業績以及資產及負債概要載於本年報第 256 至 258 頁。該概要並不構成經審核綜合財務報表的一部份。

環境政策及表現

本集團致力於為社會的未來及本公司的發展提供更好及可持續的環境。本集團的環境政策及表現詳情於本年報第 36 至 43 頁「環境、社會及管治表現」披露。

遵守相關法律及法規

本集團已按適用於其營運之法律及監管規定(如本集團營運所在司法權轄區的公司、外匯投資及證券法律)，推行監管合規的慣例及政策。截至 2024 年 12 月 31 日止年度，本集團已遵守對其有重大影響之相關法律法規。

與持份者的主要關係

本集團關心其僱員、客戶及供應商的利益，同時以可持續方式實施其業務增長策略。

於 2024 年 12 月 31 日，本集團於澳大利亞、中國內地、香港、印度、印尼、日本、馬來西亞、新西蘭、新加坡、韓國、泰國、英國及越南共 13 個地區擁有 2,058 名僱員。本集團向其僱員提供具競爭力的薪酬待遇，並鼓勵參與培訓計劃以提升彼等的知識及技能，以及促進跨市場及跨文化合作以培養彼等對本集團的歸屬感。

本集團的客戶包括需要物流及分銷設施的租戶、基金及投資公司。本集團與其供應商保持緊密合作，為其客戶提供優質的設施及服務。本集團的市場領導地位讓我們能夠為租戶提供無間斷的區域解決方案，以單一接口與我們的資本合夥人聯繫，接通區內的投資機遇。

本集團的供應商主要包括建築承建商、物業管理公司、室內設計師及商業不動產經紀。本集團與其供應商保持緊密合作，為其客戶提供優質的設施及服務。於制定及實施其環境、社會及管治策略時，本集團透過各種溝通渠道及活動與持份者溝通。進一步詳情載於 2024 年 ESG 報告「持份者參與」一節。

主要客戶及供應商

截至 2024 年 12 月 31 日止財政年度，本集團的五大客戶佔本集團銷售貨品或提供服務總收益的 30% 以下。

截至 2024 年 12 月 31 日止財政年度，最大供應商及五大供應商分別佔本集團總採購額的 34% 及 63%。

概無董事、其聯繫人或任何股東(據董事所知，於 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日止期間擁有本公司已發行股份數目超逾 5%)於本集團五大客戶及供應商擁有任何權益。

董事會報告

可供分派儲備

本公司截至2024年12月31日止年度的儲備變動詳情載於本年報綜合財務報表附註43。

於2024年12月31日，本公司可供分派予股東的儲備為5,069,889,000美元（2023年：5,065,403,000美元）。

董事

截至2024年12月31日止年度及直至本報告日期，本公司董事如下：

執行董事	委任日期
沈晉初先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)	2011年6月30日
Stuart GIBSON先生(集團聯合創始人兼聯席首席執行官)	2016年1月20日
非執行董事	
Jeffrey David PERLMAN先生(自2024年9月2日起退任董事會主席)	2011年6月14日
Charles Alexander PORTES先生(集團聯合創始人)	2016年1月20日
林惠璋先生(自2025年1月21日起退任)	2022年1月20日
趙國雄博士(於2024年5月31日舉行的股東週年大會退任)	2022年1月20日
Rajeev Veeravalli KANNAN先生	2022年1月20日
Joanne Sarah MCNAMARA女士	2024年1月1日
獨立非執行董事	
Brett Harold KRAUSE先生(董事會主席，自2024年9月2日起調任)	2019年5月20日(於2019年10月22日生效)
Simon James MCDONALD先生	2019年5月20日(於2019年10月22日生效)
藍秀蓮女士	2022年4月19日
劉京生女士(自2024年10月16日起辭任)	2019年5月20日(於2019年10月22日生效)
郭瑋玲女士(於2024年5月31日舉行的股東週年大會退任)	2022年5月25日

劉京生女士辭任獨立非執行董事，自2024年10月16日起生效。於2024年5月31日舉行的股東週年大會上，趙國雄博士退任非執行董事，而郭瑋玲女士退任獨立非執行董事。林惠璋先生自2025年1月21日起退任。除上述者外，於截至2024年12月31日止年度及直至本報告日期，本公司董事並無其他變動。

本公司董事及高級管理層的履歷詳情載於本年報第44至51頁「董事會」及「集團領導團隊與業務領導團隊」章節。

根據本公司組織章程細則第108(a)條，於每屆股東週年大會上，當時三分之一的董事(或倘董事人數並非三或三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的人數)須輪值退任，惟每名董事(包括按特定任期獲委任者)須至少每三年輪值退任一次。退任董事合資格重選連任。本公司可於有董事退任之股東大會上填補空缺。

董事會報告

本公司組織章程細則第 108(b) 條亦規定，輪值退任的董事應包括(就獲得所需人數而言屬必須)任何有意退任而無意膺選連任的董事。股東週年大會前三年內並未輪值告退的任何董事須於有關股東週年大會上輪值告退。據此退任之任何其他董事應為上一次重選或委任董事以來在任時間最長者，而就於同日成為或獲重選為董事之人士須以抽籤形式決定退任者(除非彼等之間另有協定)。

根據細則第 112 條，獲得董事會委任作為現屆董事會新增成員的任何董事的任期僅為直至本公司下一屆股東週年大會為止，屆時將符合資格重選連任。

本公司將於應屆股東週年大會的通函內就將輪值退任並膺選連任的董事向股東提供建議。

董事的服務合約及委任函

概無董事與本公司訂立本公司不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)而終止的服務合約或委任函。

董事於重大交易、安排及合約中的權益

截至 2024 年 12 月 31 日止財政年度，概無訂立董事或與董事有關連的實體於其中直接或間接擁有重大權益的重大交易、安排或合約。

競爭業務

非執行董事 Jeffery David Perlman 先生為 Warburg Pincus Private Equity X, L.P. (直至 2020 年 11 月 27 日為本公司的主要股東) 及其聯屬公司的僱員，而該等公司於亞太區的不動產行業擁有其他投資。就彼之僱用而言，彼可能於該等業務中擔任董事職務。自 2024 年 9 月 2 日起，Perlman 先生擔任 Warburg Pincus 首席執行官。

非執行董事 Rajeev Veeravalli Kannan 先生為 Pierfront Capital Pte Ltd 及 SMFG India Credit Company Limited 的董事會成員，而上述公司及其附屬公司的部分業務可能與本公司業務出現業務重疊及潛在競爭。

非執行董事 Joanne Sarah McNamara 女士於本公司一名主要股東 OMERS Administration Corporation 的間接擁有附屬公司任職並擔任董事，而 OMERS Administration Corporation 及其附屬公司的部分業務可能與本公司業務出現潛在競爭。

獨立非執行董事藍秀蓮女士，為 Digital Realty 的董事總經理及亞太地區負責人，該公司於亞太地區擁有、收購、開發及營運可能與本公司有業務重疊及潛在競爭的數據中心，Digital Realty 亦於新加坡、日本、馬來西亞、韓國、香港及印度設有數據中心。彼亦為 Digital Core REIT Management Pte. Ltd. (於新加坡上市的 Digital Core REIT 管理公司) 的主席兼非獨立非執行董事。

概無本公司董事於任何本公司主要競爭業務中擁有權益。

董事會認為，本公司有能力獨立於先前段落所述業務及按公平原則經營其業務，而有關董事於履行其作為本公司董事的職責時已經並將繼續以本集團的最佳利益行事。

董事會報告

管理合約

截至2024年12月31日止年度，本公司並無訂立任何合約而致使由一人承擔本公司任何業務的全部或任何重大部分的管理及行政工作。

薪酬政策

董事及高級管理層的酬金以薪酬、薪金、以權益結算的購股權、購股權、長期獎勵計劃、津貼、退休金計劃供款、僱員福利、酌情花紅及袍金的形式支付。僱員的薪酬待遇包括薪金、酌情花紅、退休金計劃供款、其他現金部分及(如適用)以權益結算的購股權及長期獎勵計劃。一般而言，本公司根據各僱員的資歷、經驗、職位及年資釐定僱員薪金。本集團已制定年度檢討制度，以評估僱員的表現，作為釐定加薪、花紅及晉升的基準。本集團須參與相關地方政府組織的社會保險供款計劃。本公司相信，其僱員收取的薪金及福利與其經營業務所在國家的市場標準相比具有競爭力。

本公司亦設有長期獎勵計劃，詳情載於本報告「KM ESOP 僱員持股計劃、一級僱員持股計劃、首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃」各段。

本公司已成立薪酬委員會，以檢討董事及高級管理層的薪酬政策及架構，並就個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇提出建議。一般而言，本公司根據各董事的資歷、經驗、所付出時間及職責、可資比較公司支付的薪金以及本公司的表現釐定應付董事的酬金。

有關董事資料之變動

自本公司2024年中期報告的日期以來，根據上市規則第13.51B(1)條須予披露之董事資料變更載列如下：

劉京生女士因健康理由已辭去本公司獨立非執行董事及提名委員會成員的職務，自2024年10月16日起生效。

Simon James McDonald先生已獲委任為提名委員會成員，自2025年1月14日起生效。

林惠璋先生已退任非執行董事，自2025年1月21日起生效。

藍秀蓮女士分別自2025年2月及2023年10月起獲委任為Digital Core REIT Management Pte. Ltd. (於新加坡上市的Digital Core REIT管理公司)的主席兼非獨立非執行董事。

董事會報告

董事及行政總裁於股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉

於2024年12月31日，董事及本公司行政總裁於本公司或任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的普通股(「股份」)、相關股份及債權證中擁有(i)記錄於根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊內的權益及淡倉；或(ii)根據上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)須知會本公司及香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)的權益及淡倉如下：

於本公司的權益

董事姓名	身份／權益性質	所持股份數目 (附註1)	於2024年12月31日 的股權概約百分比
沈晉初先生	於受控法團的權益(附註2)	319,658,645(L)	
		(附註3)	
	實益擁有人(附註5及6)	1,145,620(L)	
		<hr/>	
		320,804,265(L)	7.56%
Stuart Gibson 先生	其他(附註8)	448,933,103(L)	
	於受控法團的權益(附註4)	850,000(L)	
	實益擁有人(附註5及6)	1,286,075(L)	
		<hr/>	
		451,069,178(L)	10.62%
Charles Alexander Portes 先生	其他(附註8)	448,933,103(L)	
	於受控法團的權益(附註4)	850,000(L)	
		<hr/>	
		449,783,103(L)	10.59%
林惠璋先生	於受控法團的權益(附註7)	227,859,487(L)	
	實益擁有人	4,402,959(L)	
		<hr/>	
		232,262,446(L)	5.47%
Brett Harold Krause 先生	實益擁有人	145,000(L)	0.00%
劉京生女士(於2024年10月16日 辭任獨立非執行董事)	實益擁有人	69,200(L)	0.00%
郭瑋玲女士(於2024年5月31日 退任獨立非執行董事)	實益擁有人	12,000(L)	0.00%

董事會報告

附註：

1. 字母「L」指於股份的好倉。
2. Laurels Capital Investments Limited直接持有本公司股份，並由The Shen Trust全資擁有。就The Shen Trust而言，委託人為Rosy Fortune Limited(沈晉初先生為其唯一股東)。根據證券及期貨條例，沈晉初先生作為The Shen Trust的委託人的唯一股東被視為持有The Shen Trust所持有股份的權益。
3. 包括於一級僱員持股計劃下購股權涉及的7,799,856股股份的權益。
4. 於2024年12月31日，Redwood Consulting (Cayman) Limited(「Redwood Consulting」)作為實益擁有人持有850,000股股份。Redwood Consulting由Charles Alexander Portes先生及Stuart Gibson先生分別擁有50%及50%權益。因此，Charles Alexander Portes先生及Stuart Gibson先生各自被視為於Redwood Consulting持有的股份中擁有權益。
5. 包括根據首次公開發售後購股權計劃向沈晉初先生及Stuart Gibson先生分別授予的可認購股份之192,000份購股權。向沈晉初先生授出的購股權為以實物交收的非上市衍生工具，而向Stuart Gibson先生授出的購股權為非以實物或現金交收的非上市衍生工具。
6. 截至2024年12月31日，沈晉初先生及Stuart Gibson先生各自已於2024年歸屬130,600股績效股份單位，且無股份已失效，其餘130,600股股份將於2025年歸屬。於2023年7月20日，沈晉初先生及Stuart Gibson先生各自獲得280,910股績效股份單位相關股份(將分別於2025年、2026年及2027年第二季度分為三批歸屬，並將應用與預定目標的實現水平掛鈎的支付乘數(0至150%))。按150%歸屬計，績效股份單位的相關最高股份數目為421,365股；280,910股受限制股份單位相關股份(將於授出日期的第一、第二、第三及第四週年分四批歸屬，惟需滿足相關的歸屬條件)，其中70,227股受限制股份單位相關股份於2024年7月20日歸屬，餘下210,683股股份將於2025年、2026年及2027年歸屬。
7. JL Investment Group Limited、JL Investment Group II Limited及JL Electron (BVI) Limited分別直接持有101,984,984股股份、90,984,985股股份及34,889,518股股份，三家公司均由林惠璋先生100%控制。
8. Redwood Investment Company, Ltd.(「RIC」)直接持有448,933,103股股份，並由Redwood Investor (Cayman) Limited全資擁有，Redwood Investor (Cayman) Limited由Redwood Investor II (Cayman) Ltd.全資擁有。Charles Alexander Portes先生及Stuart Gibson先生分別持有Redwood Investor II (Cayman) Ltd. 45.87%及45.87%的投票權。因此，Charles Alexander Portes先生、Stuart Gibson先生、Redwood Investor II (Cayman) Ltd.及Redwood Investor (Cayman) Limited將視作擁有RIC所持有股份的權益。由RIC轉讓股份至SOF-12 Sequoia Investco Ltd(「Sequoia Investco」)已於2024年4月5日完成。就此而言，RIC或其聯屬公司將有權收取於Sequoia Investco或其聯屬公司之若干權益，及倘若干條件未達成，Sequoia Investco或其聯屬公司有責任向RIC或其聯屬公司支付現金代價。

除上文所披露者外，於2024年12月31日，概無董事及本公司行政總裁於本公司或任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有(i)記錄於根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊內的任何權益及淡倉；或(ii)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部或標準守則須另行知會本公司及聯交所之權益及淡倉。

董事購買股份或債券的權利

除上文「董事及行政總裁於股份、相關股份及債權證的權益或淡倉」一段所披露的資料外，於截至2024年12月31日止年度任何時間及直至本報告日期，本公司或其任何附屬公司、控股公司或本公司控股公司的附屬公司概無參與訂立任何安排，而其目的或目的之一為使董事可藉購入本公司或任何其他法團的股份或債權證而獲益。本公司董事(包括彼等之配偶或十八歲以下之子女)概無於本公司或任何其他法團之股本或債券中擁有任何權益或獲授任何可認購該等股本或債券之權利，亦無行使任何該等權利。

董事會報告

主要股東於股份及相關股份中擁有的權益或淡倉

於2024年12月31日，就董事及本公司行政總裁所知，除「董事及行政總裁於股份、相關股份及債權證中擁有的權益及淡倉」一節所披露之董事及本公司行政總裁之權益外，以下人士於本公司股份及相關股份中擁有或被視為擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須向本公司及聯交所披露或須登記於根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊的權益或淡倉：

股東姓名／名稱	身份／權益性質	所持股份／相關 股份數目(附註1)	股權概約百分比
Warburg Pincus & Co.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus China GP, L.P.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus China, L.P.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus Partners GP LLC	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus Partners II, L.P.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus Private Equity XII, L.P.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus XII, L.P.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
WP Global LLC	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus Partners GP LLC	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Warburg Pincus Partners II, L.P.	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Alexandrite Athena GroupCo Ltd	於受控法團的權益(附註2)	591,440,160(L)	13.93%
Alexandrite Gem Holdings Limited	實益擁有人(附註2)	503,733,253(L)	11.87%
Alexandrite Gem TopCo Ltd	於受控法團的權益(附註2)	503,733,253(L)	11.87%
Stuart Gibson 先生	於受控法團的權益、 實益擁有人及其他(附註3、5、6、8)	451,069,178(L)	10.62%
Charles Alexander Portes 先生	於受控法團的權益及其他(附註3、8)	449,783,103(L)	10.59%
Redwood Investment Company, Ltd.	其他(附註3、8)	448,933,103(L)	10.57%
Redwood Investor (Cayman) Limited	其他(附註3、8)	448,933,103(L)	10.57%
Redwood Investor II (Cayman) Ltd.	其他(附註3、8)	448,933,103(L)	10.57%
BSS SCG GP Holdings L.L.C.	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
S Asia Hold Co 1 Private Limited	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SCGG II GP, LLC	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SOF-12 International Management Sarl	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SOF-12 International Master Fund SCSp	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SOF-12 International SCSp	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SOF-12 Master Fund Management Sàrl	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SOF-12 Sequoia Investco Ltd	實益擁有人(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%

董事會報告

股東姓名／名稱	身份／權益性質	所持股份／相關 股份數目(附註1)	股權概約百分比
SOF-XII International Blocker LP	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
SOF-XII Investors GP, LLC	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
Starwood Capital Group Global II, L.P.	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
Starwood Capital Group Holdings GP L.L.C.	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
Starwood Capital Group Holdings L.P.	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
Starwood XII Management GP, LLC	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
Starwood XII Management, LP	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
Barry Stuart Sternlicht 先生	於受控法團的權益(附註8、9)	448,933,103(L)	10.57%
OMERS Administration Corporation	實益擁有人	456,221,943(L)	10.75%
沈晉初先生	於受控法團的權益及實益擁有人 (附註4、5、6)	320,804,265(L)	7.56%
Laurels Capital Investments Limited	實益擁有人(附註4)	319,658,645(L)	7.53%
Rosy Fortune Limited	全權信託創立人(附註4)	319,658,645(L)	7.53%
Tricor Equity Trustee Limited	受託人(附註4)	319,658,645(L)	7.53%
林惠璋先生	於受控法團的權益及實益擁有人(附註7)	232,262,446(L)	5.47%
SSW CEI (CN), L.P.	實益擁有人(附註10)	213,174,600(L)	5.02%
SSW CEI GP, LLC	於受控法團的權益(附註10)	213,174,600(L)	5.02%
Tan Chin Tuan Pte. Ltd.	於受控法團的權益(附註11)	212,797,004(L)	5.01%
Tan Kheng Lian	於受控法團的權益(附註11)	212,797,004(L)	5.01%
APG Groep N.V.	投資管理公司(附註12)	212,469,897(L)	5.00%
APG Asset Management N.V.	投資管理公司(附註12)	212,469,897(L)	5.00%
Stichting Pensioenfonds ABP	投資管理公司(附註12)	212,469,897(L)	5.00%

附註：

- 字母「L」及「S」分別指於股份的好倉及淡倉。
- Alexandrite Gem Holdings Limited(「**Gem Holdings**」)及 Athena Logistics Holdings Ltd.(「**Logistics Holdings**」)分別持有503,733,253股及87,706,907股股份。Gem Holdings及Logistics Holdings分別為Alexandrite Gem TopCo Ltd(「**Gem TopCo**」)及Athena Logistics TopCo Ltd.(「**Logistics TopCo**」)的全資附屬公司。Gem TopCo及Logistics TopCo均為Alexandrite Athena GroupCo Ltd.(「**Alexandrite Athena GroupCo**」)的全資附屬公司。Alexandrite Athena GroupCo由Warburg Pincus China, L.P.(「**WP China**」)及Warburg Pincus Private Equity XII, L.P.(「**WPP Equity**」)分別擁有41.46%及35.19%權益。WP China及WPP Equity分別為Warburg Pincus China GP, L.P.(「**WP China GP**」)及Warburg Pincus XII, L.P.(「**WP XII**」)的全資附屬公司。WP China GP及WP XII均由WP Global LLC全資擁有。WP Global LLC的管理成員為Warburg Pincus Partners II, L.P.(「**WPP II**」)。WPP II的普通合夥人為Warburg Pincus Partners GP LLC(「**WPP GP**」)，而其管理成員為Wa Gem TopCo、Logistics TopCo、Alexandrite Athena GroupCo、WP China、WPP Equity、WP China GP、WP XII、WPP GP及Warburg Pincus & Co.各自視作擁有Gem Holdings及Logistics Holdings所持有相關股份的權益。

董事會報告

3. Redwood Investment Company, Ltd. (「**RIC**」) 原持有 448,933,103 股股份，並由 Redwood Investor (Cayman) Limited 全資擁有。Redwood Investor (Cayman) Limited 由 Redwood Investor II (Cayman) Ltd. 全資擁有，而 Charles Alexander Portes 先生及 Stuart Gibson 先生分別持有 Redwood Investor II (Cayman) Ltd. 45.87% 及 45.87% 的投票權。因此，Charles Alexander Portes 先生、Stuart Gibson 先生、Redwood Investor II (Cayman) Ltd. 及 Redwood Investor (Cayman) Limited 將視作擁有 RIC 所持有股份的權益。此外，於 2024 年 12 月 31 日，Redwood Consulting (Cayman) Limited (「**Redwood Consulting**」) 作為實益擁有人持有 850,000 股股份。Redwood Consulting 由 Charles Alexander Portes 先生及 Stuart Gibson 先生分別擁有 50% 及 50% 權益。因此，Charles Alexander Portes 先生及 Stuart Gibson 先生各自被視為於 Redwood Consulting 持有的股份中擁有權益。
4. Laurels Capital Investments Limited 由 The Shen Trust 全資擁有。The Shen Trust 的委託人為 Rosy Fortune Limited (沈晉初先生為其唯一股東)，受託人則為 Tricor Equity Trustee Limited。根據證券及期貨條例，Rosy Fortune Limited 作為 The Shen Trust 的委託人被視為持有 The Shen Trust 所持有股份的權益；根據證券及期貨條例，沈晉初先生作為 The Shen Trust 的委託人的唯一股東被視為持有 The Shen Trust 所持有股份的權益；根據證券及期貨條例，Tricor Equity Trustee Limited 作為 The Shen Trust 的受託人被視為持有 The Shen Trust 所持有股份的權益。於 2024 年 12 月 31 日，本公司已發行股份總數 319,658,645 股股份 (包括根據一級僱員持股計劃下購股權涉及的 7,799,856 股股份) 由 Laurels Capital Investments Limited 作為實益擁有人持有。
5. 作為實益擁有人持有的股份代表根據首次公開發售後購股權計劃向沈晉初先生及 Stuart Gibson 先生分別授予的可認購股份之 192,000 份購股權。向沈晉初先生授出的購股權為以實物交收的非上市衍生工具，而向 Stuart Gibson 先生授出的購股權為非以實物或現金交收的非上市衍生工具。
6. 截至 2024 年 12 月 31 日，沈晉初先生及 Stuart Gibson 先生各自已於 2024 年歸屬 130,600 股績效股份單位，其餘 130,600 股股份將於 2025 年歸屬。於 2023 年 7 月 20 日，沈晉初先生及 Stuart Gibson 先生各自獲得 280,910 股績效股份單位相關股份 (將分別於 2025 年、2026 年及 2027 年第二季度分為三批歸屬，並將應用與預定目標的實現水平掛鈎的支付乘數 (0 至 150%))。按 150% 歸屬計，績效股份單位的相關最高股份數目為 421,365 股；280,910 股受限制股份單位相關股份 (將於授出日期的第一、第二、第三及第四週年分四批歸屬，惟需滿足相關的歸屬條件)，其中 70,227 股受限制股份單位相關股份於 2024 年 7 月 20 日歸屬，餘下 210,683 股股份將於 2025 年、2026 年及 2027 年歸屬。
7. JL Investment Group Limited、JL Investment Group II Limited 及 JL Electron (BVI) Limited 分別直接持有 101,984,984 股股份、90,984,985 股股份及 34,889,518 股股份，三家公司均由林惠璋先生 100% 控制。
8. 由 RIC 轉讓股份至 Sequoia Investco 已於 2024 年 4 月 5 日完成。就此而言，RIC 或其聯屬公司將有權收取於 Sequoia Investco 或其聯屬公司之若干權益，及倘若若干條件未達成，Sequoia Investco 或其聯屬公司有責任向 RIC 或其聯屬公司支付現金代價。
9. Sequoia Investco 直接持有 448,933,103 股股份，並由 S Asia Hold Co 1 Private Limited 全資擁有。S Asia Hold Co 1 Private Limited 為 SOF-12 International SCSP 的全資附屬公司，而 SOF-12 International SCSP 則由其普通合夥人兼 Starwood XII Management, LP 的全資附屬公司 SOF12 International Management Sarl 全權控制。SOF-12 International Master Fund SCSP 擁有 SOF-12 International SCSP 的 67.31% 權益。SOF-12 International Master Fund SCSP 由其普通合夥人兼 Starwood XII Management, LP 的全資附屬公司 SOF-12 Master Fund Management Sarl 全權控制。SOF-XII International Blocker LP 擁有 SOF-12 International Master Fund SCSP 的 97.12% 權益。SOF-XII International Blocker LP 由其普通合夥人兼 Starwood XII Management GP, LLC 的全資附屬公司 SOF-XII Investors GP, LLC 全權控制。Starwood XII Management, LP 由其普通合夥人 Starwood XII Management GP, LLC 全權控制，而 Starwood XII Management GP, LLC 為 Starwood Capital Group Global II, L.P. 的全資附屬公司，而 Starwood Capital Group Global II, L.P. 則由其普通合夥人 SCGG II GP, LLC 全權控制。SCGG II GP, LLC 擁有 Starwood XII Management, LP 的 96.74% 權益。Starwood Capital Group Holdings L.P. 擁有 Starwood Capital Group Global II, L.P. 的 60% 權益。SCGG II GP, LLC 由 Starwood Capital Group Holdings GP L.L.C. 全資擁有。Starwood Capital Group Holdings L.P. 由其普通合夥人兼 BSS SCG GP Holdings L.L.C. 的全資附屬公司 Starwood Capital Group Holdings GP L.L.C. 全權控制，而 Barry Stuart Sternlicht 先生持有當中的 100% 權益。因此，Barry Stuart Sternlicht 先生被視為於 Sequoia Investco 持有的股份中擁有權益。
10. SSW CEI (CN) · L.P. 直接持有 213,174,600 股股份，並由 SSW CEI GP, LLC 直接全資擁有。因此，SSW CEI GP, LLC 被視為於 SSW CEI (CN) · L.P. 持有的股份中擁有權益。
11. Straits Phoenix Pte. Ltd.、Straits Equities Holdings (One) Pte. Ltd.、The Cairns Pte. Ltd. 及 Tecity Asset Management Pte. Ltd. 分別直接持有 103,217,382 股、65,911,038 股、2,875,350 股及 40,793,234 股股份。Straits Phoenix Pte. Ltd. 及 Straits Equities Holdings (One) Pte. Ltd. 均由 The Straits Trading Company Limited 全資擁有。The Cairns Pte. Ltd. 擁有 The Straits Trading Company Limited 的 63.75% 權益。Raffles Investments Private Limited 擁有 The Cairns Pte. Ltd. 的 36.14% 權益。Aequitas Pte. Ltd. 擁有 Raffles Investments Private Limited 的 71.25% 權益。Aequitas Pte. Ltd. 分別由 Tecity Pte. Ltd. 及 Tan Chin Tuan Pte. Ltd. 擁有 42% 及 58%。Tecity Pte. Ltd. 及 Tecity Asset Management Pte. Ltd. 均由 Tan Chin Tuan Pte. Ltd. 全資擁有。Kheng Lian Tan 女士擁有 Tan Chin Tuan Pte. Ltd. 的 67.90% 權益。因此，根據證券及期貨條例，Kheng Lian Tan 女士被視為於 Straits Phoenix Pte. Ltd.、Straits Equities Holdings (One) Pte. Ltd.、The Cairns Pte. Ltd. 及 Tecity Asset Management Pte. Ltd. 持有的股份中擁有權益。
12. APG Asset Management N.V. (「**APG-AM**」) 為 Stichting Depository APG Strategic Real Estate Pool (「**APG-Stichting**」) 的投資經理，而 APG-Stichting 為 211,057,897 股股份的持有人。APG-AM 由 APG Groep N.V. 全資擁有，而 APG Groep N.V. 由 Stichting Pensioenfonds ABP (APG Strategic Real Estate Pool 的投資者) 擁有 92.16%。APG Investments Asia Limited (「**APG-Asia**」) 由 APG-AM 全資擁有，亦為 APG-AM 有關 APG-Stichting 的子投資經理。因此，Stichting Pensioenfonds ABP、APG-AM、APG-Asia 及 APG Groep N.V. 各自被視為於 APG-Stichting 持有的股份中擁有權益。

董事會報告

主要股東於股份及相關股份中擁有的權益及淡倉

除上文所披露者外，於2024年12月31日，董事並不知悉任何人士（並非董事或本公司行政總裁）於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須向本公司及聯交所披露的權益或淡倉，或根據證券及期貨條例第336條須記入該條所述本公司登記冊的權益或淡倉。

股票掛鈎協議

除本報告「KM ESOP 僱員持股計劃、一級僱員持股計劃、首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃」各段所披露的資料外，截至2024年12月31日止年度，本公司並無訂立任何股權掛鈎協議，且於2024年12月31日，概無本公司所訂立任何股權掛鈎協議存續。

KM ESOP 僱員持股計劃、一級僱員持股計劃、首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃

1. KM ESOP 僱員持股計劃

以下為本公司KM ESOP 僱員持股計劃的主要條款概要。KM ESOP 僱員持股計劃的條款不受上市規則第十七章的條文規限。

(i) 目的

KM ESOP 僱員持股計劃旨在激勵或獎勵合資格參與者對本公司營運的貢獻，從而：(a) 激勵及鼓勵受助人繼續表現良好；(b) 挽留對本公司增長及持續成功至關重要的服務對象；及(c) 將董事會成員及僱員的個人利益與股東利益掛鈎。

(ii) 可參與人士

董事會可酌情將購股權授予本集團任何董事或僱員或受本公司控制的任何公司的任何董事或僱員（「合資格人士」）。授出購股權時無須支付任何款項。

(iii) 可能發行的股份類別

根據KM ESOP 僱員持股計劃，可發行11,518,642股普通股。截至2024年12月31日止年度，本公司根據KM ESOP 僱員持股計劃已發行489,599股普通股。

(iv) 最高股份數目

於本年報刊發前的最後實際可行日期，因行使根據KM ESOP 僱員持股計劃已授出但尚未行使的所有尚未行使購股權而可能發行的股份數目於任何時間均不得超過11,518,642股股份（於本報告日期的本公司已發行股份數目（不包括庫存股份）約0.27%）。

(v) 各參與者的最高配額

計劃並無設定每名參與者於計劃項下的最高配額。

董事會報告

(vi) 根據購股權須認購證券的期限

購股權於下列最早者自動失效(以尚未行使者為限，並受購股權授出條款及條件規限)：

- (a) 授出日期起計第十週年當日；
- (b) 參與者不再為合資格人士當日起三個月屆滿當日；
- (c) 倘參與者因身故而不再為僱員，其遺產代理人可於其身故日期起計十二個月內行使購股權。倘參與者因受傷、生病或殘疾而不再為僱員，則購股權可在於僱傭關係終止當日起計六個月內歸屬的情況下行使。**(「身故、退休、受傷及傷殘時的權利」)**
- (d) 倘參與者與本公司或本集團任何成員公司的僱傭關係以下列方式終止：**(a)**於授出日期起計三個月內自願辭任；**(b)**嚴重違反其僱傭協議或嚴重違反其不披露承諾；或**(c)**其嚴重行為不當，購股權將即時失效及不可行使。倘參與者因裁員或被解僱(非即時解僱)而不再為本公司僱員，則購股權可在於僱傭關係終止起計三個月內歸屬的情況下行使。**(「解僱或終止僱用的影響」)**
- (e) 參與者在任何情況下(上文「身故、退休、受傷及殘疾時的權利」及「解僱或終止僱用的影響」所述者除外)不再為合資格人士當日；
- (f) 倘本公司向其股東發出通告召開股東大會，以考慮或批准本公司自願清盤的決議案(以已歸屬者為限)，則購股權可於有關決議案獲通過或否決或大會無限期押後(視乎決議案獲通過而定)前隨時行使(以已歸屬者為限)。倘本公司由法院清盤，在購股權已歸屬且法律允許的情況下，購股權可於清盤指令發出後一個月內行使，之後將失效。倘清盤的目的為進行重組或合併，則該分條款並不適用。**(「清盤權利」)**
- (g) 在上文「清盤時的權利」一段的規限下，通過本公司自願清盤的有效決議案(惟就重組或合併而清盤則除外)；
- (h) 在上文「清盤時之權利」一段之規限下，於法院頒令本公司清盤後一個月屆滿(惟清盤之目的為重組或合併則除外)；
- (i) 參與者宣佈破產；

董事會報告

- (j) 參與者轉讓、出讓、抵押或以其他方式處置購股權，惟違反KM ESOP僱員持股計劃條款者除外；
- (k) 董事會認為所施加的任何行使條件不再符合時；或
- (l) 身為股東的參與者：(A) 被視為無法或承認無法償還到期債務；或(B) 參與者嚴重違反組織章程細則的條文，而該等條文無法補救，或該等條文可補救但於該等嚴重違反發生後30日內仍未補救。

(vii) 行使購股權前必須持有購股權之最短期限

在KM ESOP僱員持股計劃其他條件均已滿足的情況下，已授出購股權須於董事會可能釐定的期間及KM ESOP僱員持股計劃歸屬時間表所載期間歸屬。

(viii) 行使購股權

根據KM ESOP僱員持股計劃的條款，購股權可按指定格式向本公司地址發出書面行使通知而全部或部分行使。參與者亦可(於本公司及任何適用法律或法規允許的情況下)選擇以下其中一項：

- (a) 提供本公司信納的證據，證明其已收到或將在實際可行情況下盡快收到就將予行使購股權所涉及股份數目悉數支付行使價的款項；或
- (b) 向本公司發出書面通知以確認股份結算淨額(即參與者代替支付行使價，參與者將收取按KM ESOP僱員持股計劃所載公式釐定的最高數目股份)或現金結算淨額安排(即參與者代替支付行使價以行使購股權，參與者將收取相等於行使購股權所涉股份價值減去就該等股份應付的行使價的現金付款)的用途。

(ix) 釐定行使價之基準

董事會已決定於授出日公佈的購股權價格。除非購股權所涉股份將獲認購(購股權價格不能低於股份的名義價值)，否則購股權價格可定為零。行使購股權時應付款項總額等於相關購股權價格乘以行使購股權可獲股份數目。

(x) 計劃的剩餘年期及行使購股權的詳情

KM ESOP僱員持股計劃條款將於生效日期(即2017年11月24日)起計第十個週年當日或董事會釐定的較早時間終止。KM ESOP僱員持股計劃的終止不會影響終止前授出的購股權。

董事會報告

(xi) 行使價、授出日期及歸屬時間表行使價

行使價 (美元)	授出日期	行使期	歸屬期	購股權數目 (附註 1)			
				於 2024 年 1 月 1 日 持有	年內行使 (附註 2)	年內註銷	於 2024 年 12 月 31 日 持有
管理層及僱員 (董事除外) (附註 3)							
0.4722	2017 年 12 月	授出日期起計 10 年	3 至 4 年不等及 全部已歸屬	100,020	(100,020)	-	-
0.9445	2017 年 12 月	授出日期起計 10 年	4 年	3,834,185	(916,328)	(79,407)	2,838,450
0.9445	2018 年 1 月	授出日期起計 10 年	4 年	5,283,747	(350,000)	(87,348)	4,846,399
1.1453	2018 年 8 月	授出日期起計 10 年	4 年	873,103	-	-	873,103
1.3655	2017 年 12 月	授出日期起計 10 年	4 年	948,494	-	-	948,494
1.5172	2017 年 12 月	授出日期起計 10 年	4 年	1,724,837	(69,933)	(201,977)	1,452,927
0.9445	2017 年 12 月	授出日期起計 10 年	3 至 4 年不等及 全部已歸屬	108,519	(71,250)	(13,519)	23,750
1.5172	2017 年 12 月	授出日期起計 10 年	4 年	535,519	-	-	535,519
				13,408,424	(1,507,531)	(382,251)	11,518,642

附註：

- 截至 2024 年 12 月 31 日止年度，概無購股權獲授出或失效。
- 緊接購股權行使日期前的股份加權平均收市價為 11.14 港元。
- 董事或聯席首席執行官均無獲授 KM ESOP 僱員持股計劃項下的任何購股權。

自上市日期以來再無購股權根據 KM ESOP 僱員持股計劃獲授出。

由於 KM ESOP 乃於本公司上市前採納，其條款不受上市規則第十七章的條文規限，根據上市規則第 17.02(1)(b) 條，於本公司上市後，概無購股權或獎勵根據 KM ESOP 可予授出。

於截至 2024 年 12 月 31 日止年度，由於所有購股權持有人選擇以股份結算淨額方式，代替悉數支付所行使購股權涉及的股份數目的行使價，故本公司於截至 2024 年 12 月 31 日止年度內僅淨發行合共 489,599 股普通股，以滿足 1,507,531 份獲行使的購股權。股份按每股面值 0.001 美元發行。

董事會報告

2. 一級僱員持股計劃

以下為本公司一級僱員持股計劃的主要條款概要。一級僱員持股計劃的條款不受上市規則第十七章的條文規限。

(i) 目的

一級僱員持股計劃旨在為本公司提供靈活的方法，以挽留、激勵、獎勵、酬謝、補償選定參與者及／或向彼等提供福利。透過將選定參與者的利益與股東的利益一致，參與者將獲鼓勵及激勵繼續努力提升本公司價值。購股權乃根據購股權持有人的表現授出，該等購股權持有人對本集團的長期發展及盈利能力作出重大貢獻，並對本集團的長期發展及盈利能力至關重要。

(ii) 選定參與者

WP OCIM One LLC (附註1)、Laurels Capital Investments Limited (「Laurels」)及Redwood Consulting (Cayman) Limited (「紅木諮詢」)。授出購股權時無須支付任何款項。

(iii) 管理

董事會可全權管理，包括有權解釋及解釋其任何條文以及採納其認為必要或適當的任何法規及任何文件。董事會對任何有關一級僱員持股計劃事宜的決定將為最終決定，對各方均具約束力。

(iv) 一級僱員持股計劃的期限

一級僱員持股計劃將不會於購股權尚未行使時終止。

(v) 根據一級僱員持股計劃可能發行的股份類別

根據一級僱員持股計劃，可發行普通股。截至2024年12月31日止年度，概無發行普通股。

(vi) 最高股份數目及各參與者的最高配額

根據一級僱員持股計劃已授出但尚未行使的所有行使購股權時可予發行的股份數目，於本報告日期任何時間均不得超過7,799,856股股份(佔於本報告日期本公司已發行股本(不包括庫存股份)約0.18%)。計劃並無設定每名參與者於計劃項下的最高限額。

(vii) 行使價

行使價為每份購股權0.46美元，有關金額乃經參考本公司當時的估值和未來前景而釐定。

(viii) 直線歸屬

36.91%的購股權(「已歸屬部分」)於授出日期歸屬，其餘購股權直至2021年1月20日(「歸屬期」)期間採用直線法每日歸屬。

(ix) 行使條件

向各參與者授出購股權均附帶條件，其中包括在違約或其他人員離職情況下適用於特定參與者的具體條件。

附註：

- 茲提述本公司日期為2020年11月24日及2020年12月30日之公告，Laurels Capital Investments Limited就向WP OCIM One LLC收購30,000,000股本公司股份及有關本公司股份的3,899,928份購股權訂立日期為2020年12月23日的買賣協議。

董事會報告

(x) 歸屬事件

倘出現下列事件，購股權將悉數歸屬：

- (a) 戰略競爭對手獲得本公司全面攤薄股本 29% 以上或成為本公司主要股東；
- (b) 除非繼任公司取得控制權並按經濟等同條款將一級僱員持股計劃下的購股權交換為新購股權，否則任何人士取得本公司的控制權（即取得行使本公司 50% 以上控制權的權利）；
- (c) 以同行買賣或向第三方出售的方式出售全部或絕大部分本公司股份；
- (d) 透過一項或多項交易出售本公司全部或絕大部分業務；
- (e) 高級經理向其提供服務的項目公司或本集團成員公司的全部或絕大部分股份，或高級經理受僱的項目公司或本集團成員公司的全部或絕大部分股份（如適用）以貿易銷售或向第三方銷售的方式出售，或高級經理向其提供服務的項目公司或本集團成員公司的全部或絕大部分業務出售，或相關高級經理受僱的項目公司或本集團成員公司的全部或絕大部分業務出售；或
- (f) 本公司有償債能力清盤。

(xi) 購股權失效

除購股權任何特定條件另行指定的日期外，尚未行使購股權將於下列最早者失效：

- (a) 2016 年 1 月 20 日（即 e-Shang Cayman Limited、ESR Singapore Pte. Ltd. 及 Redwood Asian Investments Ltd. 合併完成日期）十週年。根據 2016 年 1 月的合併協議；
- (b) 法院批准本公司與股東所達成允許行使購股權的債務重整或償債安排之日起計六個月屆滿當日；
- (c) 通過本公司自願清盤（為進行重組或合併或因其他特定情況而清盤除外）的有效決議案；
- (d) 法院頒佈指令要求本公司清盤（為進行重組或合併或因其他特定情況而清盤除外）起計一個月屆滿當日；
- (e) 參與者因法律的施行而被剝奪購股權的法定或實益擁有權，或作出或遺漏任何事宜致使參與者被剝奪或被宣告破產；或
- (f) 參與者違反一級僱員持股計劃的轉讓限制。

董事會報告

有關向 Laurels 授出的購股權(「**Laurels 購股權**」)及向紅木諮詢授出的購股權(「**紅木購股權**」)，於歸屬期內，倘本集團有關董事或僱員(於各情況下為「**相關僱員**」)：

- (a) 於 Laurels 購股權或屬於有關董事的紅木購股權(「**相關購股權**」)授出日期起三年內辭任或非因下述情況不再受聘，相關購股權持有人可保留截至終止僱用當日已歸屬的相關購股權；
- (b) 因故被解聘或發生其他特定事件(包括違反相關服務協議)，未行使的相關購股權將被沒收(惟若干例外情況除外)；
- (c) 被無故解聘而不再受聘，相關購股權將悉數歸屬。

(xii) 身故或健康欠佳時的權利

倘相關僱員身故或因健康欠佳而不再受聘於本公司或其聯屬公司，則截至終止聘用當日已歸屬的相關購股權可以行使。

(xiii) 達成債務重整或償債安排時的權利

倘法院批准本公司與其股東之間的債務妥協或債務償還安排，惟根據本節下文「重組或合併時的權利」一段不得行使購股權，則購股權可於法院批准債務妥協或債務償還安排日期前最多 20 日及六個月期間內行使。

(xiv) 清盤時的權利

倘本公司向股東發出通知召開股東大會，以審議或批准本公司自願清盤的決議案，已歸屬之購股權可於有關決議案通過或被否決或會議無限期延後之前任何時間行使(視乎決議案是否通過)。倘本公司由法院清盤，在購股權已歸屬且法律允許行使的情況下，購股權可於清盤指令發出後一個月內行使，之後將失效。倘清盤的目的為進行重組或合併，則該分條款並不適用。

(xv) 重組或合併時的權利

倘本公司權益股本出現變動或本公司進行任何整合、兼併或合併，董事會可調整一級僱員持股計劃的條款或尚未行使購股權的購股權價格，自相關事件日期起生效，使購股權所涉及股份的價值等於緊接事件發生前股份的價值；行使購股權的應付行使價將與緊接事件發生前相同。有關調整不得將購股權價格下調至低於股份面值。

董事會報告

(xvi) 根據一級僱員持股計劃授出的尚未行使購股權

於2024年12月31日，可認購合共7,799,856股股份（相當於本公司已發行股份約0.18%）之購股權尚未行使。持有人的變動詳情如下：

參與者姓名	行使價	行使期	購股權數目			於2024年 12月31日 持有 (附註3)
			於2024年 1月1日 持有	年內行使	年內註銷	
執行董事						
沈晉初先生 (附註1、2)	0.46美元	2016年1月20日 起計10年	7,799,856	-	-	7,799,856

附註：

- 購股權乃授予 Laurels Capital Investments Limited。Laurels Capital Investments Limited 由 The Shen Trust 全資擁有。就 The Shen Trust 而言，委託人為 Rosy Fortune Limited (其唯一股東為沈晉初先生)。根據證券及期貨條例，沈晉初先生作為 The Shen Trust 的委託人的唯一股東被視為持有 The Shen Trust 所持有股份的權益。
- 於2017年4月20日所授出購股權的行使價為0.46美元。上述尚未行使購股權的歸屬期乃以直線法按日歸屬直至2021年1月20日。
- 截至2024年12月31日止年度，概無購股權獲授出、失效或註銷。

自上市日期以來再無購股權根據一級僱員持股計劃獲授出。

由於一級僱員持股計劃乃於本公司上市前採納，其條款不受上市規則第十七章的條文規限，根據上市規則第17.02(1)(b)條，於本公司上市後，概無購股權或獎勵根據一級僱員持股計劃可予授出。

3. 首次公開發售後購股權計劃

下文載列我們的股東於2019年10月12日召開的臨時股東大會通過決議案而有條件採納的首次公開發售後購股權計劃的主要條款概要：

(i) 首次公開發售後購股權計劃的目的

該計劃旨在向參與者提供獎勵，推動彼等對本公司作出貢獻及使本公司可聘任高質素僱員並吸引或留任本集團的寶貴人才。

(ii) 首次公開發售後購股權計劃的選定參與者

董事會或其代表全權酌情認為已或將為本集團作出貢獻之個人(即本公司或其附屬公司的僱員、執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)、代理或顧問)有權獲授購股權。惟所處居住地之法律法規禁止授出、接納或行使首次公開發售後購股權計劃之購股權，或董事會或其代表認為，為遵守該地之適用法律法規而排除有關人士屬必要或合適的該有關人士無權獲提供或授予購股權。

(iii) 根據首次公開發售後購股權計劃可能發行的股份類別

普通股

董事會報告

(iv) 最高股份數目

因根據首次公開發售後購股權計劃將予授出的所有行使購股權而可能發行的股份數目為303,658,464股，即不超過全球發售完成時已發行股份的10%。

於2023年6月7日，本公司的股東已於2023年股東週年大會（「**2023年股東週年大會**」）上批准修訂首次公開發售後購股權計劃的若干條款，其中包括根據此計劃可予配發及發行的股份總數上限與根據其他計劃可予配發及發行或轉讓的股份數目上限的總和不得超過(a)2023年股東週年大會日期已發行股份總數的5%，即219,688,481股股份；或(b)新批准日期已發行股份總數的5%（「**計劃授權上限**」）。根據本計劃可向服務供應商配發及發行的股份總數上限與根據其他計劃可向服務供應商配發及發行或轉讓的股份數目上限不得超過(a)2023年股東週年大會日期已發行股份總數的1%，即43,937,696股股份；或(b)新批准日期已發行股份總數的1%（「**服務供應商分項上限**」）。

於本年報刊發前的最後實際可行日期，首次公開發售後購股權計劃項下可供發行的股份總數為17,175,200股，佔本年報刊發前的最後實際可行日期本公司已發行股本（不包括庫存股份）約0.40%。

(v) 承授人可獲授權益上限

除非取得股東批准，否則於任何12個月期間，因根據首次公開發售後購股權計劃及本公司任何其他購股權計劃向每名選定參與者授出及將予授出的購股權（包括已行使及尚未行使購股權）獲行使而發行及將予發行的股份數目，不得超過已發行股份數目的1%（「**個人上限**」）。

(vi) 績效目標

首次公開發售後購股權計劃並無列出可行使購股權前須達致的績效目標。然而，董事會或其代表可全權酌情規定可行使購股權前須達致的績效條件，作為任何購股權的部分條款及條件。

(vii) 認購價

於行使購股權時，根據購股權認購每股股份應付之金額（「**認購價**」）由董事會釐定，但不得低於下列各項中最高者：

- (a) 股份於授出日期在聯交所發出的每日報價表所列明的收市價；
- (b) 股份於緊接授出日期前五個營業日在聯交所發出的每日報價表所列的平均收市價；及
- (c) 股份面值。

董事會報告

(viii) 授出購股權

本公司將以函件或董事會可能時間釐定之有關形式向參與者授出購股權要約，其中須訂明相關購股權之股份數目、認購價、任何條件(包括但不限於強制規定任何績效目標及／或歸屬範圍)、授出要約的期間、購股權使用日期(須為要約日期起 28 日內(「**接納日期**」))，並進一步要求參與者承諾按授予條款持有購股權，並受計劃條文所約束。有關要約僅涉及有關參與者個人而不得轉讓。

當本公司於相關接納日期或之前接獲承授人妥為簽署之函件覆本或其他屬於接納授出購股權要約之形式，連同以本公司為收款人之 1.00 港元(或董事會可能規定的其他等值貨幣)匯款(作為所授購股權之代價)時，購股權即視作已授出及接納並已生效。

任何要約均可就低於其所提呈發售之購股權數目獲接納，惟所接納購股權涉及的股份須為可買賣之一手股份或其完整倍數。如果於向相關選定參與者發出載有要約之函件當日後 20 個營業日內要約未獲接納，則視為已不可撤銷地被拒絕。

根據首次公開發售後購股權計劃所授予的購股權歸屬期的詳情載於本年報第 100 頁的 (xi) 行使價、授出日期及歸屬時間表內。

(ix) 行使購股權的期限

在不違反授出購股權之條款及條件的情況下，承授人可通過向本公司發出書面通知行使全部或部分購股權，董事會藉此說明所行使購股權及所行使購股權所涉及的股份數目。

(x) 期限

首次公開發售後購股權計劃自採納首次公開發售後購股權計劃日期起計 10 年內有效及生效。於本報告日期，首次公開發售後購股權計劃的剩餘年期約為 4 年 7 個月。

董事會報告

(xi) 行使價、授出日期及歸屬時間表

授出日期	行使價 (港元)	緊接 授出日期前 收市價 (港元)	歸屬期	行使期	購股權數目					
					於2024年 1月1日 持有	年內授出	年內行使	年內註銷	年內失效	於2024年 12月31日 持有
董事										
2022年6月8日	22.78	22.50	於2022年6月8日、 2023年6月8日及 2024年6月8日 分三批平均歸屬	2022年6月8日至 2032年6月7日						
沈晉初先生					192,000	-	-	-	-	192,000
Stuart Gibson 先生					192,000	-	-	-	-	192,000
			小計		384,000	-	-	-	-	384,000
管理層(不包括董事)及僱員										
2020年12月28日	27.30	27.10	於2021年12月28日、 2022年12月28日及 2023年12月28日 分三批平均歸屬	2021年12月28日至 2030年12月27日	6,650,000	-	-	-	(500,000)	6,150,000
2021年8月23日	24.50	23.80	於2021年8月23日、 2022年8月23日及 2023年8月23日 分三批平均歸屬	2021年8月23日至 2031年8月22日	11,194,200	-	-	-	(553,000)	10,641,200
			小計		17,844,200	-	-	-	(1,053,000)	16,791,200
			總計		18,228,200	-	-	-	(1,053,000)	17,175,200

於截至2024年12月31日止年度，概無授出購股權。

除上文所披露者外，本公司並無訂立其他購股權計劃。

董事會報告

4. 長期獎勵計劃

下文載列我們的股東於2021年6月2日(「採納日期」)召開的股東週年大會採納及批准的長期獎勵計劃(「長期獎勵計劃」)的主要條款概要。

(i) 目的

長期獎勵計劃旨在吸引技術熟練及經驗豐富的人員，鼓勵彼等留任本集團及激勵彼等為本集團日後發展及壯大而努力，方式為向彼等提供獲取本公司股權之機會。

(ii) 可參與之人士

合資格參與長期獎勵計劃之人士包括董事會全權酌情認為已或將為本集團作出貢獻之本公司或其附屬公司之僱員、執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)、代理或顧問(「參與者」)。參與者可由董事會全權酌情決定接受長期獎勵計劃項下之獎勵。接納根據長期獎勵計劃授出獎勵(「獎勵」)，根據長期獎勵計劃授予參與者的受限制股份單位及/或績效股份單位獎勵，倘為績效股份單位(「績效股份單位」)，即根據長期獎勵計劃及相關授出函件所載若干條款及條件(包括基於績效之歸屬條件)收取股份(或現金付款)之或然權利；受限制股份單位(「受限制股份單位」)，即根據長期獎勵計劃及相關授出函件所載若干條款及條件(包括基於績效之歸屬條件)收取股份(或現金付款)之或然權利)之要約之每一名參與者為「承授人」。

(iii) 管理

長期獎勵計劃將由董事會(或董事會正式授權之委員會)管理。董事會就長期獎勵計劃或其詮釋或影響所產生之所有事項作出之決定為最終決定，對各方均具有約束力。

本公司亦可委任一名專業受託人協助管理及歸屬獎勵。在公司法及《上市規則》允許的範圍內：本公司可：(a) 向受託人配發及發行股份，於授出之獎勵歸屬前將由受託人持有，及於歸屬後，則用於償付獎勵；及/或(b) 指示及促使受託人於市場購入股份，以便於歸屬時償付獎勵。在公司法的允許範圍內，本公司將以董事會全權酌情決定的任何方式為受託人提供足夠資金，以使受託人能夠履行其有關管理及歸屬獎勵的責任。

(iv) 期限

長期獎勵計劃將於採納日期起計十年有效，於該期間後，概不得授出任何獎勵，但長期獎勵計劃之條文將於可令任何已授出獎勵歸屬的範疇內仍具十足效力及作用。十年期間授出之獎勵將於期限結束後根據其授出條款繼續有效。

(v) 授出獎勵

董事會可按其不時釐定之形式發出通知(「授出函件」)向參與者授出獎勵，要求參與者承諾按授出條款持有獎勵，並受長期獎勵計劃條款及條件約束。授出函件應訂明(其中包括)任何歸屬條件、相關歸屬時間表及適用歸屬日期。本公司可要求承授人向本公司匯款1.00港元(或董事會可能指定的另一貨幣的等值金額)作為授出的代價。

董事會報告

(vi) 時間限制

本公司於發生價格敏感事件後或作出影響價格敏感事件之決定後，本公司不得向任何參與者授出任何獎勵，直至該價格敏感資料已按《上市規則》的規定公佈或披露。具體而言，本公司於緊接以下各項（以較早者為準）前一個月起：

- (a) 董事會就批准本公司任何年度、半年度、季度或任何其他中期業績（無論《上市規則》規定與否）的會議日期（即根據《上市規則》最先知會聯交所的日期）；及
- (b) 本公司須根據《上市規則》刊發任何年度或半年度業績公告，或刊發季度或任何其他中期業績公告（無論《上市規則》規定與否）的最後期限；

直至有關業績公告年度刊發日期止期間內不得授出任何獎勵，倘向董事授出，不得於下列期間授出獎勵：

- (a) 不論上文第(vi-a)及(vi-b)段所述，於緊接年度業績刊發日期前60日或（倘為較短者）相關財政年度結束至業績刊發日期止期間；及
- (b) 緊接季度業績（如有）及半年度業績刊發日期前30日或（倘為較短者）相關季度或半年度期間結束至業績刊發日期止期間。

(vii) 向關連人士授出

凡向本公司董事、主要行政人員或主要股東（獨立非執行董事除外）或彼等各自的任何聯繫人授出，均須事先獲得本公司薪酬委員會（不包括身為所涉授出中擬定承授人的獨立非執行董事）批准，而對關連人士的一切授出均須符合公司法及《上市規則》的規定，其中包括必要時須獲取股東的事先批准。

(viii) 償付獎勵

在長期獎勵計劃的條款及各份獎勵適用的特定條款的規限下及根據該等條款，獎勵將於授出函件訂明的日期（「歸屬日期」）歸屬。倘獎勵的歸屬須待達成基於表現、基於時間及／或其他條件達成後方可作實，倘該等條件未達成，則尚未歸屬的相關股份部分所涉及的獎勵將自動失效。

董事會可全權酌情決定於長期獎勵計劃下授出或將授出的所有或任何部分獎勵能否於以配發及發行或轉讓股份方式歸屬時償付或以現金款項償付（「現金付款」），就長期獎勵計劃而言，該款項指本公司於獎勵歸屬時以現金代替股份之方式按 $A \times B$ 之公式向參與者作出之付款，其中 A = 已歸屬之獎勵所涉及之股份數目；及 B = 股份於相關歸屬日期於聯交所每日報價表所列之股份收盤價。）任何相關決定均可根據具體情況或一般於所涉獎

董事會報告

勵之授出日期或相關歸屬日期或前後任何時間作出，且董事會須向相關承授人通知相關決定。獎勵將由本公司全權酌情決定於相關歸屬日期當日或之後盡快且無論如何不遲於相關歸屬日期後30日內，以下列方式償付：

- (a) 本公司向承授人配發及發行入賬列為繳足之有關數目的股份；或
- (b) 本公司指示及促使受託人向承授人轉讓有關數目的股份；或
- (c) 本公司支付或促使支付現金付款（且本公司可酌情決定以港元或承授人當地貨幣等額金額（按本公司可酌情決定之匯率基準轉換）支付或促使支付現金付款。

(ix) 股份附帶權利

於所授出股份配發及發行或轉讓予承授人之前，承授人不享有有關股份所涉及的權利，包括與該等股份的任何股息或分派有關的權利。

(x) 公司事件

x.i. 倘：

- (a) 倘向全體股份（或除要約人及／或任何由要約人控制的人士及／或任何與要約人聯合或一致行動之人士以外之所有股東）提出全面收購要約（不論以併購要約、股份購回要約或計劃安排或類似之其他方式），則本公司將竭力促使該要約延展至所有承授人（按相同條款並作必要調整，並假設彼等將成為股東）。倘按適用法律及監管規定獲批准之有關要約，成為或宣佈為無條件，則獎勵將按下文第 x.ii. 段於董事會列明之日期全部或部分歸屬。尚未歸屬之獎勵之所有部分將即刻失效；或
- (b) 倘本公司向其股東發出通告召開股東大會，以考慮或酌情批准本公司自願清盤的決議案或法院頒佈將本公司清盤之命令，本公司須於通過決議案或頒令當日向所有承授人發出有關通知。董事會全權酌情決定，任何尚未歸屬獎勵之部分將於緊接有關決議案通過前全部或部分提前歸屬（於承授人通知內列明），則承授人將與股東享有同等權利，可於清盤時自可分派資產中收取款項，金額相當於就上述選擇所涉及股份應收取之款項。任何並未提前歸屬之獎勵的部分將即刻失效；或

董事會報告

(c) 倘根據香港法例第622章公司條例(經不時修訂)或開曼群島公司法(經不時修訂)(「**公司法**」)，本公司及其股東或債權人就本公司重組或與任何其他一間或多間公司合併的計劃而建議訂立債務重組協議或債務償還安排，則本公司須於向本公司全體股東或債權人寄發大會通告以審議有關債務重組協議或債務償還安排同日，向所有承授人發出通知(連同有關本第x段條文存在之通知)，尚未歸屬獎勵的任何部分隨即可於緊接相關法院就審議該債務重組協議或債務償還安排而指示召開會議日期前一日的任何時間全部或部分提前歸屬。待有關債務重組協議或債務償還安排生效後，所有獎勵(以尚未提前歸屬者為限)將即刻失效。董事會將竭力促使因第x.i(c)段項下之獎勵歸屬(或其任何部分)而發行之股份將就有關債務重組協議或債務償還安排而言，構成本公司於有關債務重組協議或債務償還安排生效日期之已發行股本之一部分，而該等股份於所有方面將受債務重組協議或債務償還或安排所規限。倘因任何理由有關債務重組協議或債務償還安排並未獲相關法院批准(不論是根據提呈予法院之條款或按有關法院可能批准之任何其他條款)，則承授人之權利將自法院發出有關命令之日起全面恢復，且事先提前歸屬及失效的所有獎勵將予以恢復，且該等獎勵將繼續按先前歸屬計劃予以歸屬(惟須受計劃之其他條款規限)，猶如本公司並無提出該債務重組協議或債務償還安排，且承授人不得因上述提前歸屬、失效及恢復而招致之任何損失或損害賠償向本公司或其任何高級職員提出申索。

x.ii. 任何獎勵所涉及之股份數目將根據第x段(如有)予以提前歸屬或歸屬，有關歸屬日期將由董事會全權酌情釐定，並經參考以下因素，可能包括(a)於有關事件發生時，歸屬之任何表現或其他條件獲達成之程度；及(b)於有關事件發生之時，自授出日期起至正常歸屬日期止期間屆滿之比例。

(xi) 最高股份數目

根據長期獎勵計劃可能授出獎勵所涉及之最高股份數目(「**最高數目**」，與根據首次公開發售後購股權計劃將予授出之任何購股權所涉及之最高股份數目匯總)相當於採納日期已發行股份總數的10%(即總計306,004,506股股份)。

於2023年6月7日，本公司的股東已於2023年股東週年大會上批准修訂長期獎勵計劃的若干條款，其中包括根據此計劃可予配發及發行或轉讓的股份總數上限與根據其他計劃可予配發及發行或轉讓的股份數目上限的總和不得超過(a)2023年股東週年大會日期已發行股份總數的5%，即219,688,481股股份；或(b)新批准日期已發行股份總數的5%(「**計劃授權上限**」)。根據此計劃可向服務供應商配發及發行或轉讓的股份總數上限與根據其他計劃可向服務供應商配發及發行或轉讓的股份數目上限不得超過(a)2023年股東週年大會已發行股份總數的1%，即43,937,696股股份；或(b)新批准日期已發行股份總數的1%(「**服務供應商分項上限**」)。

於本報告日期，長期獎勵計劃項下可供發行的股份總數為355,460股，佔於本報告日期本公司已發行股本(不包括庫存股份)約0.01%。

董事會報告

(xii) 承授人可獲授權益上限

除非取得股東批准，否則於任何12個月期間，因根據長期獎勵計劃及本公司任何其他購股權計劃向每名選定參與者授出及將予授出的獎勵(包括已行使及尚未行使購股權)獲歸屬而發行及將予發行的股份數目，不得超過個人上限(即已發行股份數目的1%)。

(xiii) 更新最高股份數目

xiii.i. 經股東於股東大會上批准，最高股份數目可能會增加或「更新」至最多為有關股東批准當日已發行股份的10%，包括首次公開發售後購股權計劃將予授出之購股權所涉及之最高股份數目，且本公司可於股東大會上獲得其股東的獨立批准，允許授出獎勵，導致所授出所有獎勵所涉及之股份數目超過最高股份數目，惟該等獎勵僅向本公司於尋求股東批准之前特別指定之參與者授出。

xiii.ii. 為免生疑，(a)於計算是否超過最高股份數目時，根據相關計劃之條款已失效或以作出現金付款之方式償付之長期獎勵計劃項下之獎勵及根據首次公開發售後購股權計劃授出之購股權將不計入在內；及(b)倘最高股份數目根據本第xii段予以增加或更新，在此之前根據長期獎勵計劃授出之獎勵或根據首次公開發售後購股權計劃授出之購股權(包括但不限於根據相關計劃尚未行使、已註銷及已歸屬者)就計算是否超過新最高股份數目而言將不計算在內。

(xiv) 轉讓限制

獎勵屬承授人個人所有，不得出讓，且承授人不得以任何方式將獎勵出售、轉讓、出讓、抵押、按揭、設立產權負擔或就獎勵設立以任何第三方為受益人的任何權益，惟為免生疑問，承授人可提名一位代名人，僅為該承授人之利益而以信託方式持有根據獎勵歸屬將予發行之股份，且有關承授人與代名人訂立之信託安排之憑證須向本公司提供並為本公司所信納。然而，於承授人身故後，獎勵可按遺囑或根據遺產分配法予以轉讓。

董事會報告

(xv) 獎勵失效

xv.i. 除非董事會另行全權酌情釐定，否則尚未歸屬之獎勵(或其任何部分)將於以下最早日期自動失效：

- (a) 因一個或多個承授人嚴重失職的理由而終止其僱傭、職務、代理或顧問職務，或倘承授人被裁定觸犯任何牽涉其品格或誠信之刑事罪行或(倘董事會或相關附屬公司董事會(視乎情況而定)如此認定)僱主或負責人因任何其他理由有權根據普通法或根據任何適用法律或根據承授人的服務合約、任職條款或與本公司或相關附屬公司(視乎情況而定)訂立之代理或顧問協議或安排，即刻終止其僱傭、職務、代理或顧問職務之日；
- (b) 承授人於破產或無償債能力或與其債權人作出全面債務償還安排或債務重組協議之時或之後不再為參與者的日期；
- (c) 董事會將於承授人承認違反第 xiii 段隨時行使本公司權利註銷任何獎勵(或其任何部分)或按下文第 xiv.iv 段註銷獎勵(或其任何部分)的日期；或
- (d) 就受績效或其他歸屬條件規限的獎勵而言，獎勵歸屬條件未獲達成日期(獎勵僅就任何相關股份部分因應用該等績效或其他歸屬條件而未獲歸屬而告失效除外)；或
- (e) 獎勵根據上文第 x.i 段並未提前歸屬或歸屬(及因此失效)的日期。

xv.ii. 董事會有權決定承授人的僱傭、職務、代理或顧問是否已因上文第 xiv.i(a) 段所載理由終止，有關終止的生效日期及董事會作出之有關決定應為最終及具決定性。

xv.iii. 倘承授人與本集團成員公司之僱傭、服務或委聘於任何獎勵歸屬前因任何原因(上文第 xiv. i(a) 段所載理由除外)終止(包括辭任、退休、身故、殘疾或未能重續到期僱傭或服務協議(或同等原因)，董事會將全權酌情決定是否歸屬任何未歸屬的獎勵、歸屬的限度及該等獎勵(或任何部分)的歸屬日期。倘並無作出有關決定，獎勵將自承授人僱傭、服務或委聘終止日期起失效。倘董事會決定該等獎勵不得歸屬，該等獎勵將自有關終止日期起自動失效。

xv.iv. 董事會可隨時註銷先前授出但尚未歸屬的任何獎勵，並可酌情向同一承授人授出新獎勵。倘獎勵註銷及新獎勵擬授予同一參與者，計劃須擁有第 xii.ii 段所述最高數目範圍內可用未發行股份(不包括註銷股份)。

董事會報告

(xvi) 調整

倘本公司按照適用法律及監管規定以利潤或儲備資本化、發行紅股、供股、公開發售、拆細或合併股份或削減本公司股本的方式改變本公司的資本結構(不包括因本公司為訂約方所進行交易的代價發行股份，導致本公司資本結構有任何變動)，而任何未歸屬或已歸屬但未達成之獎勵，受獎勵及／或最高股份數目規限之股份的面值或數目應作出相應調整(倘有)。在上文之規限下，任何調整須按承授人持有相同份額的本公司已發行股本(彼就此有權於緊隨有關調整前歸屬其所持有的獎勵)，但不高於彼於有關調整前有權持有者的基準作出，故此有關調整應可令將予發行之股份低於其面值，或增加承授人所持本公司已發行股份份額(彼就此的基準作出有權於緊隨有關調整前歸屬其所持有的獎勵)。

就任何該等調整而言，本公司不時委任的核數師或本公司獨立財務顧問(視乎情況而定)須以書面形式向董事會確認，彼等認為有關調整屬公平合理。

(xvii) 更改

除下文所述者外，董事會可隨時更改長期獎勵計劃之任何條款。倘任何事件導致董事會認為須予修訂績效及／或其他條件，董事會可修訂適用於獎勵的任何績效及／或條件。就此更改之長期獎勵計劃須遵守公司法及《上市規則》之規定。

(xviii) 註銷

董事會可隨時取註銷先前授出但尚未歸屬的獎勵。倘本公司註銷獎勵，並向同一承授人授出新獎勵，則僅可按上文第(xi)段所設限額，並按最高數目以可用未發行股份(不包括註銷股份)授出該新獎勵。

(xix) 終止

本公司可於股東大會上通過普通決議案或董事會可隨時終止長期獎勵計劃，於此情況下，概不得進一步提供任何獎勵，但於所有其他方面，倘歸屬於長期獎勵計劃期間授出及緊隨長期獎勵計劃終止前仍未歸屬之獎勵屬必要，長期獎勵計劃之條款仍具效力。

董事會報告

授出日期	關連 / 非關連	姓名 / 職位	緊接授出日期前的收市價	歸屬期	股份數目						
					於2024年1月1日持有	年內授出	年內歸屬 (附註(4))	年內註銷	年內失效	於2024年12月31日持有	
績效股份單位 ^{附註(3)(B)}											
2022年6月8日	關連	董事 – 沈晉初先生	22.50	附註(1)	261,200	-	(130,600)	-	-	130,600	
2023年7月20日			13.06	附註(6)	421,365	-	-	-	-	421,365	
					682,565	-	(130,600)	-	-	551,965	
2022年6月8日	關連	董事 – Stuart Gibson 先生	22.50	附註(1)	261,200	-	(130,600)	-	-	130,600	
2023年7月20日			13.06	附註(6)	421,365	-	-	-	-	421,365	
					682,565	-	(130,600)	-	-	551,965	
					1,365,130	-	(261,200)	-	-	1,103,930	
2022年2月23日	關連	本公司附屬公司若干董事	25.00	附註(1)	191,760	-	(95,880)	-	-	95,880	
2022年2月23日	非關連	非本集團的董事或主要行政人員的本集團僱員	25.00	附註(1)	816,760	-	(369,080)	(92,220)	-	355,460	
					1,008,520	-	(464,960)	(92,220)	-	451,340	
2023年5月25日	關連	本公司附屬公司若干董事	11.86	附註(6)	971,460	-	-	(330,945)	-	640,515	
2023年5月25日	非關連	非本集團的董事或主要行政人員的本集團僱員	11.86	附註(6)	2,277,945	-	-	(511,740)	-	1,766,205	
					3,249,405	-	-	(842,685)	-	2,406,720	
					4,257,925	-	(464,960)	(934,905)	-	2,858,060	
					5,623,055	-	(726,160)	(934,905)	-	3,961,990	
受限制股份單位 ^{附註(3)(A)}											
2023年7月20日	關連	董事 – 沈晉初先生	13.06	附註(9)	280,910	-	(70,227)	-	-	210,683	
2023年7月20日	關連	董事 – Stuart Gibson 先生	13.06	附註(9)	280,910	-	(70,227)	-	-	210,683	
					561,820	-	(140,454)	-	-	421,366	
2022年6月8日	關連	本公司附屬公司若干董事	22.50	附註(2)	1,367,333	-	(542,333)	(200,000)	-	625,000	
2022年6月8日	非關連	非本集團的董事或主要行政人員的本集團僱員	22.50	附註(2)	3,741,368	-	(1,141,368)	(1,975,000)	-	625,000	
					5,108,701	-	(1,683,701)	(2,175,000)	-	1,250,000	
2023年4月20日	非關連	本公司附屬公司若干董事	12.78	附註(7)	315,840	-	-	(315,840)	-	-	
					315,840	-	-	(315,840)	-	-	
2023年5月25日	關連	本公司附屬公司若干董事	11.86	附註(8)	722,640	-	(182,693)	(219,685)	-	320,262	
2023年5月25日	非關連	非本集團的董事或主要行政人員的本集團僱員	11.86	附註(8)	2,075,530	-	(582,049)	(535,343)	-	958,138	
					2,798,170	-	(764,742)	(755,028)	-	1,278,400	
					8,784,531	-	(2,588,897)	(3,245,868)	-	2,949,766	
					14,407,586	-	(3,315,057)	(4,180,773)	-	6,911,756	

董事會報告

附註：

1. 授予的績效股份單位將於2023年4月1日起計的三年內，根據在2021年1月1日至2022年12月31日(包括首尾兩天)的兩年內達到相關績效條件，分三批等額以相關參與者利益歸屬。誠如本公司在2022年4月29日的股東週年大會通函所披露，本公司將尋求激勵及獎勵長期獎勵計劃的合資格參與者，以優化彼等在包括但不限於股東總回報、管理的總資產及對本集團的貢獻方面的表現。
2. 就於2024年12月31日授予相關參與者的合共1,250,000份受限制股份單位而言，在滿足歸屬條件的情況下，授予關連承授人的625,000份受限制股份單位及授予非關連承授人的625,000份受限制股份單位的將在2025年及2026年各年的6月8日分兩批等額歸屬。
3. 有關獎勵於授出日期的公允價值以及所採納的會計準則及政策，請參閱綜合財務報表附註41。截至2024年12月31日止年度，概無績效股份單位或受限制股份單位獲授出。
4. 緊接獎勵歸屬日期前的股份加權平均收市價為每股11.11港元。
5. 績效股份單位/受限制股份單位相關股份的購買價為零。
6. 所授予的績效股份單位將根據2023年1月1日起至2024年12月31日止(包括首尾兩日)兩年內相關績效條件的達成情況，於2025年4月1日起計三年內分三批等額歸屬予相關參與者。
7. 受限制股份單位(非關連承授人)將於授出日期以及2023年、2024年、2025年及2026年各年的12月31日分五批等額歸屬。
8. 就授予相關參與者於2024年12月31日所持合共1,278,400份受限制股份單位而言，在滿足歸屬條件的情況下：
 - (i) 授予關連承授人的320,262份受限制股份單位及授予非關連承授人的883,138份受限制股份單位將於2025年、2026年及2027年各年的5月25日分三批等額歸屬；及
 - (ii) 授予非關連承授人的75,000份受限制股份單位將於2025年及2026年各年的6月8日分兩批等額歸屬。
9. 授予關連承授人於2024年1月1日所持561,820份受限制股份單位將於2024年、2025年、2026年及2027年各年的7月20日分四批等額歸屬。

截至2024年12月31日止年度，概無(i)於截至2024年12月31日止十二個月期間向服務供應商授出超過本公司已發行股份0.1%的獎勵；或(ii)向任何參與者授出超過1%個人上限的獎勵。

於2024年1月1日及2024年12月31日，根據計劃授權上限可授出的購股權及獎勵數目分別為218,283,931份及218,283,931份，而根據服務供應商分項上限可授出的購股權及獎勵數目分別為43,937,696份及43,937,696份。

根據本公司首次公開發售後購股權計劃及長期獎勵計劃授出的購股權及獎勵可予發行的股份數目除以截至2024年12月31日止年度已發行普通股(不包括庫存股份)的加權平均數為0.43%。

就於截至2024年12月31日止年度授出且歸屬期少於12個月的購股權及獎勵(「授出」)而言，薪酬委員會認為授予歸屬期少於12個月的授出屬適當，因為該等授出本應於較早時間授予，惟因行政或合規之故而在隨後的批次中授出。因此，授出的歸屬期較短，旨在讓相關承授人處於猶如與較早時間進行授出相同的地位。

董事會報告

購回、出售或贖回上市證券

股份購回

本公司董事已根據本公司股東(「股東」)於2023年6月7日及2024年5月31日通過之決議案授出一般授權(「購回授權」)，以不時於公開市場購回本公司股份(「股份」)。根據購回授權，本公司獲允許購回於各項決議案通過日期已發行股份總數最多10%。

於截至2024年12月31日止財政年度，本公司已根據購回授權按每股介乎9.02港元至11.16港元的價格在市場上購回合共55,126,800股股份，佔於2024年12月31日已發行股份約1.30%，代價約為5.628億港元(約7,200萬美元，不包括交易成本)。於本年報日期，購回股份已被註銷。購回股份詳情如下：

月份	購回股份數目	每股購買價		總代價 百萬港元
		最高 港元	最低 港元	
2024年1月	37,416,600	11.16	9.64	392.4
2024年2月	17,710,200	10.38	9.02	170.4
	55,126,800			562.8

購回股份的註銷詳情如下：

月份	註銷股份數目
2024年2月8日	37,416,600
2024年3月1日	17,710,200
總計	55,126,800

股份購回反映本公司對其財務狀況、業務基礎因素及前景具有信心，最終將使本公司受益並為股東創造價值。股份購回由本公司以現有可用現金撥付。董事會認為，本公司目前的財務資源使本公司能進行股份購回，同時維持穩健的財務狀況，促進本集團業務持續增長。

董事會報告

受託人根據長期獎勵計劃購回股份

截至2024年12月31日止財政年度，本公司於2021年6月2日採納的長期獎勵計劃的受託人根據計劃規則及信貸契據，於聯交所購買合共2,475,000股本公司股份，總代價約為260萬美元(約2,060萬港元，不包括交易成本)。

除上文披露者外，截至2024年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司之任何上市證券。於截至2024年12月31日止財政年度及於2024年12月31日，本公司並無亦未曾持有任何庫存股份(定義見上市規則)。

已發行普通股

截至2024年12月31日止年度，本公司共發行489,599股普通股，以履行已分別根據KM ESOP僱員持股計劃行使的1,507,531份購股權，原因是所有購股權持有人選擇以股份結算淨額方式，代替悉數支付所行使購股權涉及的股份數目的行使價。以每股面值0.001美元發行的股份入賬列為繳足。

於截至2024年12月31日止年度，本公司共發行了369,080股普通股，以滿足3,420,337個長期獎勵計劃的歸屬。該等按每股面值0.001美元發行的股份已悉數記入為繳足。

截至2024年12月31日止年度，本公司按每股11.66港元的價格共發行32,074,310股普通股，作為收購Logos Property Group Limited餘下權益的代價的一部分。詳情請參閱日期為2024年7月26日的公告。

除本年報上文所披露者外，截至2024年12月31日止年度，本公司並無發行其他股權證券(包括可轉換為股權證券的證券)。

本公司股本及報告年度已發行股份的變動詳情於綜合財務報表附註40披露。

附屬公司、聯營公司及合資經營企業的重大收購及出售

出售ARA私募基金業務

茲提述本公司日期為2024年3月11日的公告，內容有關按初始代價向Sumitomo Mitsui Finance and Leasing Co.的聯屬公司等買家出售本集團分別於澳大利亞、新加坡、韓國及美國等地的ARA私募基金業務的權益乃基於該等業務的協定企業價值2.70億美元(可予調整)。

出售於美國的ARA私募基金業務已於2024年10月1日完成，而出售美國境外ARA私募基金業務已於2024年12月20日完成。

出售亞騰美國酒店信託

ESR Asset Management Limited(前稱ARA Asset Management Limited)(「ARA」，連同其附屬公司，「ARA集團」)於2024年5月27日訂立股份購買協議，以出售ARA Trust Management (USH) Pte. Ltd.及ARA Business Trust Management (USH) Pte. Ltd.的全部已發行股份。

ARA Real Estate Investors 23 Pte. Ltd.(「ARA RE23」)訂立股份買賣協議，以出售亞騰美國酒店信託(「ARA H-Trust」)的110,200,640份合訂證券(ARA H-Trust的合訂證券下稱「合訂證券」)，佔於2024年5月27日的已發行合訂證券總數約19.0%。

ARA及ARA RE23均為本集團的全資附屬公司。兩項交易已於2024年7月9日完成。根據上市規則第14章，交易並不構成本公司的須予公佈交易。

董事會報告

出售昆山易富及江蘇富萊德予中航易商倉儲物流基礎設施REIT

茲提述本公司日期為2024年6月21日的公告，內容有關分拆及透過中航易商倉儲物流基礎設施REIT將位於中國江蘇省崑山市之三個高標準物流項目江蘇富萊德一期、江蘇富萊德二期及江蘇富萊德三期(「中航易商倉儲物流基礎設施REIT資產」)於上海證券交易所獨立上市。

就中航易商倉儲物流基礎設施REIT上市而言，本集團已進行重組，因此本集團透過昆山易富企業管理諮詢有限公司(「昆山易富」)間接持有江蘇富萊德倉儲有限公司(「江蘇富萊德」)的全部股權，其後，本集團根據日期為2023年11月24日的股權轉讓協議(經日期為2024年4月16日的股權轉讓協議重述及修訂)將昆山易富的全部股權出售予根據適用中國法律及法規規定設立的基礎設施資產支持專項計劃(「資產支持公司」)，由中航易商倉儲物流基礎設施REIT全資擁有(統稱「出售事項」)。

誠如2025年1月24日所公佈，出售事項及中航易商倉儲物流基礎設施REIT上市已於2025年1月24日完成。出售事項完成後，中航易商倉儲物流基礎設施REIT透過資產支持公司及江蘇富萊德間接持有中航易商倉儲物流基礎設施REIT資產。

收購於LOGOS Property Group Limited的餘下權益

茲提述本公司日期為2021年10月18日的通函，內容有關收購ARA，據此，本公司收購LOGOS Property Group Limited(「LOGOS」)的間接86.4%權益，LOGOS餘下的13.6%權益(「LOGOS創始人權益」)由三位LOGOS創始人John Edward Marsh先生、Trent Alexander Iliffe先生及Stephen Hawkins先生(統稱「LOGOS創始人」)持有。誠如2024年7月21日及2024年7月26日所公佈，本公司已於2024年6月20日完成收購Stephen Hawkins先生持有的部分LOGOS創始人權益；及於2024年7月25日與(其中包括)John Edward Marsh先生及Trent Alexander Iliffe先生訂立股份購買協議，據此，本公司同意收購John Edward Marsh先生及Trent Alexander Iliffe先生持有的其餘LOGOS創始人權益，代價將由(a)就Trent Alexander Iliffe先生而言，現金代價及(b)就John Edward Marsh先生而言，現金代價及依據股東在2024年5月31日舉行的股東週年大會上授予董事的一般授權配發及發行的入賬列為繳足的新股份償付。因此，於2024年8月13日，32,074,310股股份已配發及發行予John Edward Marsh先生作為部分代價。截至本年報日期，收購LOGOS創始人權益已完成及LOGOS由本公司間接全資擁有。

茲提述本公司日期為2024年7月26日的公告(「該公告」)，內容有關收購LOGOS創始人權益涉及根據一般授權發行新股份(「LOGOS創始人整合收購」)。各份股份購買協議(定義見該公告)與各LOGOS創始人分別磋商，且該等股份購買協議並非互為條件。已從信譽良好的投資銀行取得估值，確保代價與現行市場範圍一致。完成該等股份購買協議後，John Edward Marsh先生將繼續留任本集團擔任新職務，而Trent Alexander Iliffe先生將繼續在一段時間內以顧問身份協助過渡工作。

除上文披露者外，截至2024年12月31日止年度，概無重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合資經營企業。

董事會報告

優先購買權

組織章程細則或開曼群島公司法並無有關優先購買權的條文，規定本公司須按比例向現有股東發售新股份。

關連交易 (包括持續關連交易)

截至2024年12月31日止年度，除下文所披露的關連交易外，本公司並無與本集團關連人士進行須遵守上市規則項下的申報、公告或獨立股東批准規定的任何交易。所有關連交易須待董事會審閱及批准。截至2024年12月31日止年度，本公司已符合上市規則第14A章的適用規定。

與 BW Industrial Development Joint Stock Company 的持續關連交易

(ii) 有關該等服務的框架協議

於2023年1月12日(交易時段後)，ESR V Investor 5 Pte. Ltd. (「**ESR V Investor 5**」) 與 BW Industrial Development Joint Stock Company (「**BW**」) 訂立框架協議(「**框架協議**」)，據此，ESR V Investor 5(本身或透過其一名或多名關聯方)於2023年1月12日本公司完成認購BW的168,358,478股新發行股份(「**認購事項**」)起計18個月(就土地收購經紀服務(「**土地服務**」)而言)或24個月(就開發、資產管理、融資及資金服務(「**開發服務**」)或租賃代理服務(「**租賃服務**」)而言)期間，可向BW及其附屬公司提供若干土地服務、開發服務及租賃服務。BW將(i)就每項土地服務及開發服務支付一次性費用最高為500萬美元，及(ii)就租賃服務而言，自認購事項完成之日起每一年期間，支付年度上限最高為300萬美元，期限最多兩年。根據框架協議就提供所有該等服務應付本集團的總服務費不得超過9,500,000美元，另加應計利息。有關詳情，請參閱本公司於2023年1月12日發出的公告。

於2024年1月12日至2025年1月11日期間，租賃服務的總金額為1,880,784.85美元。

(iii) 與合資經營企業的持續關連交易

ESR Vietnam Co Pte. Ltd (「**ESR Vietnam**」，為本公司全資附屬公司)與和BW控制實體組成的合資經營企業(「**該等合資經營企業**」，包括NDV合資經營企業、NSHL合資經營企業及YP合資經營企業(定義見下文))訂立以下管理協議，據此，本集團將向該等合資經營企業就建設及開發若干項目提供諮詢服務(「**開發諮詢服務**」)及提供租賃服務(「**合資經營企業租賃服務**」)：

- (a) 於2023年11月6日，ESR Vietnam與Hai Phong Industrial Development (Vietnam) Joint Stock Company(「**NDV合資經營企業**」)訂立ESR-NDV管理協議，內容有關ESR Vietnam向NDV合資經營企業集團提供若干管理服務，自該日起生效；
- (b) 於2023年10月30日，ESR Vietnam與NSHL Industrial Development Limited Liability Company(「**NSHL項目公司**」)訂立ESR-NSHL管理協議，內容有關ESR Vietnam向NSHL Holdco Joint Stock Company(「**NSHL合資經營企業**」)集團提供若干管理服務，自該日起生效；及
- (c) 於2023年11月6日，ESR Vietnam與Yen Phong Industrial Development (Vietnam) Joint Stock Company(「**YP合資經營企業**」)訂立ESR-YP管理協議，內容有關ESR Vietnam向YP合資經營企業集團提供若干管理服務，自該日起生效。

董事會報告

發展諮詢服務費用將為項目發展產生的建設成本總額(不包括任何土地成本,但包括施工前成本及資本化開支,亦不包括增值稅)的1.5%,而合資經營企業租賃服務費用乃基於以下定價政策釐定:(i)本集團所轉介租戶的1.5%總租金或0.5個月至1.5個月總租金(視乎租期長短而定)及(ii)本集團及BW(或其附屬公司)共同轉介的租戶的3%總租金的50%或一至兩個月總租金的50%(視乎租期長短而定)。各訂約方協定將由ESR Vietnam提供任何額外服務的費用不會超出可比較第三方服務供應商會合理收取的費用(由ESR Vietnam真誠釐定)。

管理協議的年度上限如下:

	由生效日期至 2023年12月31日 期間	2024財政年度及 2025財政年度 各年	由2026年 1月1日至 該3年期末 期間
ESR-NDV管理協議	212,500美元	850,000美元	850,000美元
ESR-NSHL管理協議	247,500美元	990,000美元	990,000美元
ESR-YP管理協議	380,000美元	1,520,000美元	1,520,000美元

有關詳情,請參閱本公司於2023年10月20日發出的公告。截至2024年12月31日止年度,ESR-NDV管理協議、ESR-NSHL管理協議及ESR-YP管理協議項下的交易金額分別為243,999.15美元、241,367.79美元及290,273.50美元。

BW由Warburg Pincus LLC或其聯屬人士管理或提供意見的實體間接控制,因此為本公司的關連人士。由於NDV合資經營企業、NSHL項目公司及YP合資經營企業各自由BW控制多於30%(透過相關BW投資者),NDV合資經營企業、NSHL項目公司及YP合資經營企業為本公司的關連人士。因此,(i)框架協議下的租賃服務及(ii)管理協議下的該等服務構成上市規則第14A章項下本公司的持續關連交易。

與合資經營企業訂立的管理協議項下持續關連交易

於2024年4月25日,LOGOS Property Group Limited(本公司的附屬公司,連同其附屬公司及關聯公司「LOGOS集團」)與(i)LOGOS Australia Opportunistic Partnership Pte. Ltd.(「新加坡合資經營企業」)及LAOP HoldCo Pty Ltd(「澳大利亞合資經營企業」)(「該等合資經營企業」)訂立新加坡合資經營企業管理協議及澳大利亞合資經營企業管理協議(統稱「該等管理協議」),內容有關向該等合資經營企業提供若干管理服務及其他服務;及(ii)與LAOP SPV 3 Pty Ltd(新加坡合資經營企業的附屬公司,作為LAOP Altona Trust的受託人)及LAOP SPV 3 Pty Ltd(新加坡合資經營企業的附屬公司,作為LAOP Botany Trust的受託人)(「該等擁有人」)訂立開發與項目管理協議A及開發與項目管理協議B(「該等開發與項目管理協議」),內容有關向該等擁有人提供若干開發與項目管理服務。

該等管理協議及該等開發與項目管理協議各自之年期由該協議日期開始,初步為期三年,除非按其條款提早終止,則作別論。

董事會報告

該等管理協議項下服務及該等開發與項目管理協議項下服務於初步三年期限各財政年度的管理費受以下年度上限所限：

	2024年4月25日至 2024年12月31日 (美元)	2025年1月1日至 2025年12月31日 (美元)	2026年1月1日至 2026年12月31日 (美元)	2027年1月1日至 2027年4月24日 (美元)
該等管理協議	1,000 萬	1,500 萬	1,500 萬	500 萬
該等開發與項目管理協議	1,667 萬	2,500 萬	2,500 萬	833 萬
總計	2,667 萬	4,000 萬	4,000 萬	1,333 萬

澳大利亞合資經營企業及該等擁有人均為新加坡合資經營企業的全資附屬公司，而新加坡合資經營企業則由 S Australia Diamond Pte. Ltd. (「喜達屋投資者」，為一間由喜達屋資本集團最終控制的公司) 及本集團分別擁有 90% 及 10% 權益。由於 SOF-12 Sequoia Investco Ltd (「Sequoia Investco」，為一間由喜達屋資本集團最終控制的公司) 於公告日期持有本公司已發行股本總額約 10.657%，且 Sequoia Investco 及喜達屋投資者均為 S Asia Hold Co 1 Private Limited (為一間由喜達屋資本集團控制的公司) 的附屬公司，故該等合資經營企業及該等擁有人均屬本公司的關連人士。根據上市規則第 14A 章，該等管理協議及該等開發與項目管理協議及其項下擬進行之交易構成本公司的持續關連交易。

有關詳情，請參閱本公司於 2024 年 4 月 25 日刊發的公告。

於 2024 年 4 月 25 日至 2024 年 12 月 31 日期間，該等管理協議下產生的交易金額為 4,309,876.84 美元；及該等開發與項目管理協議下產生的交易金額為 3,423,782.64 美元。

獨立非執行董事已審閱截至 2024 年 12 月 31 日止年度的持續關連交易，並確認有關交易：

- (1) 在本集團日常及一般業務過程中訂立；
- (2) 按正常或更佳商業條款(定義見上市規則)進行；及
- (3) 根據相關交易協議的條款進行，有關條款屬公平合理且符合股東整體利益。

本公司的核數師已就截至 2024 年 12 月 31 日止年度的持續關連交易進行相關核證程序，並透過一份致董事會函件確認，彼等並未發現任何事項使彼等認為有關交易：

- (1) 未經董事會批准；
- (2) 並未在所有重大方面遵守本集團與其所提供服務涉及的交易相關的定價政策；
- (3) 並未在所有重大方面遵守監管有關交易的相關協議；及
- (4) 超出本公司所訂立的年度上限。

董事會報告

關聯方交易

倘一方有能力直接或間接控制另一方或可對另一方的財務及營運決策發揮重大影響力，則雙方視為有關聯。倘雙方受共同控制，亦視為有關聯。本公司主要管理層成員及彼等的近親亦被視為關聯方。有關關聯方交易的討論，請見綜合財務報表附註39。董事認為，關聯方交易乃按公平基準進行，且不會扭曲我們截至2024年12月31日止年度的業績或令有關業績無法反映我們的未來表現。於本附註所述的所有關聯方交易獲豁免遵守上市規則第14A.76(1)(a)及(b)條項下申報、公告或獨立股東批准規定。

慈善捐款

本集團於截至2024年12月31日止年度作出的慈善及其他捐款為250,000美元(2023年：186,000美元)。

報告期後重要事項

本公司一直與以下人士進行磋商：(i)本集團韓國業務的首席執行官(南宣祐先生)及首席投資官(姜志憲先生)(統稱「韓國創始人」)，彼等合共持有本公司附屬公司Sunwood Singapore Holding Pte.Ltd. (「Sunwood」)的少數股權；及(ii)本公司的副首席執行官兼本公司澳大利亞及新西蘭業務的首席執行官(Philip Pearce先生)(「澳大利亞創始人」)，彼及其家族成員間接持有本公司附屬公司ESR Pte Ltd的少數股權。截至本報告日期，本公司正與韓國創始人及澳大利亞創始人就建議收購(可為直接或間接)彼等分別於Sunwood及ESR Pte Ltd之股權(「整合收購」)進行後期討論。現與韓國創始人及澳大利亞創始人商討的代價可能包括現金及/或其他形式的代價。目前預期本公司與韓國創始人及澳大利亞創始人就整合收購之最終安排將於建議私有化完成後協定及訂立。

除上文及綜合財務報表附註47所披露的資料外，截至2024年12月31日止年度後及直至本報告日期，概無重大事項。

獲准許的彌償條文

根據本公司組織章程細則第191條，本公司當時的董事及其他高級職員及當時就本公司任何事務行事的受託人(如有)以及彼等各自的遺囑執行人或遺產管理人，均可從本公司的資產獲得彌償，該等人士或任何該等人士、該等人士的任何遺囑執行人或遺產管理人就各自的職務或信託執行其職責或假定職責時因所作出、發生的作為或不作為而招致或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。除因其本身欺詐或不誠實而產生或蒙受者(如有)外，任何該等人士均毋須就其他人士的行為、待遇、疏忽或過失而負責，亦毋須為符合規定以致參與任何待遇或為本公司向其寄存或存入任何款項或財產作保管用途的任何銀行或其他人士或為本公司賴以投放或投資任何款項的抵押不充分或不足或為該等人士執行各自的職務或信託時發生的任何其他損失、不幸事故或損害而負責，惟因其本身欺詐、不誠實或罔顧後果而發生者除外。為賠償本公司及/或為此目的所指明的董事(及/或其他高級職員)因有關董事(及/或其他高級職員)或當中任何人士違反本公司的職責所蒙受或遭受的任何損失、損害、負債及索償，本公司可為本公司或董事(及/或其他高級職員)或當中任何人士的利益，提出支付保險費或其他款項作維持保險、債券或其他文據之用。

董事會報告

截至 2024 年 12 月 31 日止年度，本公司已為保障董事而安排適當的董事責任保險。

足夠公眾持股量

根據本公司可公開獲得的資料及就董事所深知，於本年報刊發前的最後實際可行日期，本公司已發行股本總額中至少 25% (上市規則規定的最低公眾持股量百分比) 由公眾持有。

審核委員會

本公司截至 2024 年 12 月 31 日止年度之綜合年度業績已經由本公司審核委員會審閱。有關審核委員會之工作及其組成之資料載於第 66 頁之企業管治報告。

核數師

安永會計師事務所(自上屆股東週年大會起獲重新委任為本公司核數師)於截至 2024 年 12 月 31 日止年度擔任本公司核數師。

截至 2024 年 12 月 31 日止年度合併財務報表已由安永會計師事務所審核，而安永會計師事務所於應屆股東週年大會退任並合資格膺選連任。本公司將於應屆股東週年大會提呈一項決議案以重新委任安永會計師事務所為本公司核數師。

除另有說明者外，上文所提及本年報內其他章節、報告或附註均構成本董事會報告的一部分。

代表董事會

董事會主席

Brett Harold Krause 先生

香港，2025 年 3 月 25 日

獨立核數師報告



Ernst & Young
27/F, One Taikoo Place,
979 King's Road,
Quarry Bay, Hong Kong

安永會計師事務所
香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊一座27樓

Tel 電話: +852 2846 9888
Fax 傳真: +852 2868 4432
ey.com

致 ESR Group Limited 列位股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下統稱「我們」)已審計載列於第123至255頁 ESR Group Limited (「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，該等綜合財務報表包括於2024年12月31日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益及其他全面收入表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括重大會計政策資料。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於2024年12月31日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見基準

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表所承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會的專業會計師道德守則(「守則」)，我們獨立於貴公司，並已根據守則履行其他道德責任。我們相信，我們所獲得的審核證據充分且恰當，可為我們的意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期間綜合財務報表的審計最為重要的事項。我們在審計綜合財務報表及就此達致意見時處理此等事項，而不會就此等事項單獨發表意見。我們對下述每一事項在審計中是如何應對之描述也以此為背景。

我們已經履行本報告「核數師就審計綜合財務報表所承擔的責任」部分闡述的責任，包括與這些關鍵審計事項相關的責任。相應地，我們的審核工作包括執行旨在回應對綜合財務報表重大錯報風險評估的程序。我們執行審計程序的結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行的程序，為綜合財務報表整體發表審計意見提供了基礎。

獨立核數師報告

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
商譽及具有無限可使用年期的其他無形資產的減值考慮	
<p>商譽 3,350,314,000 美元及具有無限可使用年期的信託管理權無形資產 1,109,124,000 美元，須至少每年進行減值檢討。本財政年度並無確認減值。</p> <p>我們將商譽及具有無限可使用年期的其他無形資產的減值評估識別為關鍵審計事項，原因為減值測試及評估主要基於管理層對各現金產生單位未來業績的預期及估計。減值測試所用假設乃基於管理層對包括現金流量預測、貼現率及最終增長率在內的變量的估計。</p> <p>有關 貴集團商譽及具有無限可使用年期之其他無形資產之進一步披露載於綜合財務報表附註 19 及 20。</p>	<p>我們了解 貴集團對商譽及具有無限可使用年期的信託管理權無形資產進行年度減值測試的過程。</p> <p>我們了解並評估 貴集團於使用價值模型中的假設及方法。</p> <p>我們邀請內部估值專家評估管理層及其獨立專業估值師所使用的估值技術及關鍵假設，如貼現率及最終增長率。</p> <p>我們評估現金流量預測及相關假設（如預算總管理費收入及未來管理費率）的合理性。</p> <p>我們亦評估 貴集團有關商譽及具有無限可使用年期的其他無形資產減值的披露。</p>
直接或透過合資經營企業、聯營公司持有的投資物業及以公允價值計量的金融資產的估值	
<p>貴集團於物業資產的投資包括直接或透過合資經營企業、聯營公司持有的投資物業及以公允價值計量的金融資產，須於年末進行公允價值重估。於 2024 年 12 月 31 日的公允價值由獨立專業估值師評估。</p> <p>我們將投資物業估值識別為關鍵審計事項，原因為該等投資物業公允價值總額對綜合財務報表而言屬重大，且釐定公允價值涉及重大判斷及估計。關鍵假設包括（其中包括）倉庫物業的已採納租期收益率、復歸收益率及市場單位租金。</p> <p>有關 貴集團投資物業之進一步披露載於綜合財務報表附註 15、16、17、18 及 46。</p>	<p>我們了解 貴集團有關投資物業估值的過程。</p> <p>我們評估獨立專業估值師的資歷、能力及客觀性。</p> <p>我們的內部估值專家參與評估估值技術及評估管理層及獨立專業估值師所使用的關鍵假設的合理性，例如所採納的年收益率、復歸收益率及市場單位租金，方法為將費率與特定物業數據、同類物業及過往年度的輸入數據進行比較。</p> <p>我們亦評估有關專業估值師所應用估值技術及主要輸入數據的披露。</p>

獨立核數師報告

年報所載的其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括年報中所包含的資料，但不包括綜合財務報表及我們就此發出的核數師報告。預期我們將於本核數師報告日期後獲得公司2024年年報。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大出入或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告會計準則》及香港《公司條例》的披露規定，編製根據真實及中肯地反映情況的綜合財務報表，及董事釐定對編製綜合財務報表屬必要的有關內部監控，以使該等綜合財務報表不會存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

在擬備綜合財務報表時，貴公司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，以及使用持續經營為會計基礎，除非貴公司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。

審核委員會協助董事履行職責，監督貴集團的財務匯報過程。

核數師就審計綜合財務報表所承擔的責任

我們的目標，是對綜合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，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向閣下(作為整體)報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告之內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理保證是高水準的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，總能發現存在重大錯誤陳述。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，倘合理預期他們單獨或匯總起來可能影響使用者依賴該等綜合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。

獨立核數師報告

核數師就審計綜合財務報表所承擔的責任(續)

在根據香港審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述之風險、設計及執行審計程序以應對該等風險，以及獲取充足及適當之審核憑證，作為我們意見之基礎。由於欺詐可能涉及合謀、偽造、故意遺漏、誤導性陳述或凌駕內部監控的情況，因此未能發現因欺詐而造成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。
- 了解與審計相關之內部監控，以設計適當之審計程序，但目的並非對 貴集團內部監控之有效性發表意見。
- 評估董事所採用會計政策之合適性及作出會計估計和相關披露之合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論，並根據所獲取的審計憑證，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。倘我們總結認為存在重大不確定性，我們需於核數師報告中提請注意綜合財務報表內的相關資料披露，或如果相關披露不足，則修訂我們的意見。我們的結論是基於直至核數師報告日期為止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易及事項。
- 計劃並執行集團審計，以就集團內實體或業務單位的財務資訊獲取充足、適當的審計憑證，作為對綜合財務報表發表意見的基礎。我們負責指導、監督及審閱為進行集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

獨立核數師報告

核數師就審計綜合財務報表所承擔的責任(續)

我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、期間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部監控的任何重大缺陷。

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們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我們獨立性的所有關係及其他事項，以及為消除威脅採取的行動或已採納的防範措施(如適用)。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律或法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中告知某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中告知該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人為樂文豪。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

2025年3月25日

綜合損益及其他全面收入表

截至 2024 年 12 月 31 日止年度

	附註	2024 年 千美元	2023 年 千美元
收益	4、5	638,987	871,326
銷售成本		(79,700)	(59,796)
毛利		559,287	811,530
其他收入及(虧損)/收益淨額	5	(257,909)	376,476
行政開支		(696,710)	(460,498)
融資成本	7	(314,090)	(312,901)
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額		(37,589)	(20,369)
稅前(虧損)/利潤	6	(747,011)	394,238
所得稅抵免/(開支)	10	20,701	(126,182)
年度(虧損)/利潤		(726,310)	268,056
以下各方應佔：			
本公司擁有人		(699,810)	230,849
非控股權益		(26,500)	37,207
		(726,310)	268,056
本公司普通權益持有人應佔每股(虧損)/盈利			
基本			
年度(虧損)/利潤	12	(0.17) 美元	0.05 美元
攤薄			
年度(虧損)/利潤	12	(0.17) 美元	0.05 美元
年度(虧損)/利潤		(726,310)	268,056
其他全面虧損			
其後期間可重新分類至損益之其他全面虧損：			
換算海外業務之匯兌差額		(119,425)	(58,545)
對沖之影響		8,322	(4,977)
分佔合資經營企業及聯營公司其他全面虧損		(164,201)	(58,144)
其後期間可重新分類至損益之其他全面虧損淨額		(275,304)	(121,666)
其後期間不會重新分類至損益之其他全面虧損：			
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入			
的金融資產之公允價值變動		(102,058)	(86,251)
分佔聯營公司及合資經營企業公允價值儲備		65	1,881
其後期間不會重新分類至損益之其他全面虧損淨額		(101,993)	(84,370)
年度其他全面虧損(已扣除稅項)		(377,297)	(206,036)
年度全面(虧損)/收入總額		(1,103,607)	62,020
以下各方應佔：			
本公司擁有人		(1,063,029)	34,047
非控股權益		(40,578)	27,973
		(1,103,607)	62,020

綜合財務狀況表

2024年12月31日

	附註	2024年 千美元	2023年 千美元
非流動資產			
物業、廠房及設備	13	69,936	51,536
使用權資產	14	37,703	29,356
於合資經營企業及聯營公司的投資	15	3,080,997	3,381,555
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	16	783,614	802,820
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產	17	901,785	1,050,442
投資物業	18	2,346,059	3,201,372
商譽	19	3,350,314	3,469,442
其他無形資產	20	1,187,355	1,302,936
其他非流動資產	21	400,196	362,291
遞延稅項資產	29	84,135	88,870
非流動資產總值		12,242,094	13,740,620
流動資產			
貿易應收款項	22	335,839	532,861
預付款項、其他應收款項及其他資產	23	755,492	564,954
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	16	56,222	34,494
現金及銀行結餘	24	913,979	1,001,568
		2,061,532	2,133,877
分類為持作出售之出售組別資產	32	519,338	316,578
流動資產總值		2,580,870	2,450,455
流動負債			
銀行貸款及其他借款	25	626,209	899,884
租賃負債	26	10,000	11,367
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	28	327,862	360,709
應付或然代價		19,353	6,746
應付所得稅		61,341	95,543
		1,044,765	1,374,249
與分類為持作出售之資產直接相關之負債	32	269,510	255,977
流動負債總額		1,314,275	1,630,226
流動資產淨值		1,266,595	820,229
資產總值減流動負債		13,508,689	14,560,849

綜合財務狀況表

2024年12月31日

	附註	2024年 千美元	2023年 千美元
非流動負債			
遞延稅項負債	29	438,493	580,838
銀行貸款及其他借款	25	5,522,113	5,079,669
租賃負債	26	33,156	20,590
應付或然代價		47,001	11,664
其他非流動負債	27	16,286	139,334
非流動負債總額		6,057,049	5,832,095
資產淨值		7,451,640	8,728,754
權益			
本公司擁有人應佔權益			
已發行資本	40	4,245	4,280
永久資本證券	42	743,017	742,866
儲備	43	6,425,286	7,663,366
		7,172,548	8,410,512
非控股權益	33	279,092	318,242
權益總額		7,451,640	8,728,754

沈晉初先生

董事

Stuart Gibson 先生

董事

綜合權益變動表

截至2024年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔										權益總額 千美元			
	已發行資本 (附註40) 千美元	股份溢價* (附註40) 千美元	法定儲備* (附註43) 千美元	合併儲備* (附註43) 千美元	股份 支付儲備* (附註41) 千美元	匯兌 波動儲備* (附註43) 千美元	保留利潤* (附註43) 千美元	投資儲備 (非回收)* (附註43) 千美元	對沖儲備* (附註43) 千美元	永久 資本證券 (附註42) 千美元		其他儲備* (附註43) 千美元	總計 千美元	非控股權益 千美元
於2024年1月1日	4,280	6,237,199	7,626	56,358	49,048	(565,773)	2,108,894	(199,884)	(8,067)	742,866	(22,235)	8,410,512	318,242	
年度虧損	-	-	-	-	-	-	(699,810)	-	-	-	-	(699,810)	(26,500)	
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的 金融資產之公允價值變動	-	-	-	-	-	-	-	(101,961)	-	-	-	(101,961)	(97)	
對沖影響	-	-	-	-	-	-	-	-	8,322	-	-	8,322	-	
換算海外業務之匯兌差額	-	-	-	-	-	(105,504)	-	-	-	-	-	(105,504)	(119,425)	
分佔合資經營企業及聯營公司其他全面虧損	-	-	-	-	-	(163,074)	-	65	(1,067)	-	-	(164,076)	(60)	
年度全面虧損總額	-	-	-	-	-	(268,578)	(699,810)	(101,896)	7,255	-	-	(1,063,029)	(40,578)	
轉發自保留利潤	-	-	(1,720)	-	-	-	1,720	-	-	-	-	-	-	
出售以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	-	-	-	-	-	-	(5,426)	5,426	-	-	-	-	-	
永久資本證券持有人應佔利潤(附註42)	-	-	-	-	-	-	(42,212)	-	-	42,212	-	-	-	
已付永久資本證券持有人的分派(附註42)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(42,061)	-	(42,061)	-	
授予一間附屬公司非控股股東的 期權贖回價值的調整(附註27)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
收購非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(68,177)	(68,177)	4,029	
非控股權益注資	32	47,861	-	-	-	-	(139,405)	-	-	119,630	-	28,118	(2,657)	
分派予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,261	
分派股息	-	-	-	-	-	-	(67,375)	-	-	-	-	(67,375)	(3,523)	
出售附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
出售持有出售資產	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(398)	
已轉回及註銷股份	(67)	(72,158)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32,597	(1,284)	
於行使購股權時發行股份	-	920	-	-	(1,040)	-	-	-	-	-	-	(72,225)	-	
於長期獎勵計劃項下單位歸屬時發行股份	-	5,756	-	-	(8,309)	-	-	-	-	-	-	(120)	-	
於收購購股權及長期獎勵計劃後 轉發股份支付儲備	-	-	-	-	(8,867)	-	8,867	-	-	-	-	(2,553)	-	
股份酬金安排(附註41)	-	-	-	-	15,151	-	-	-	-	-	-	15,151	-	
於2024年12月31日	4,245	6,219,578	5,906	56,358	45,983	(800,044)	1,165,253	(296,154)	(812)	743,017	29,218	7,172,568	279,092	
														7,451,640

* 該等儲備賬包括於2024年12月31日的綜合財務狀況表內的綜合儲備6,425,286,000美元(2023年: 7,663,366,000美元)。

綜合權益變動表

截至2024年12月31日止年度

本公司擁有人應佔		已發行資本	股份溢價*	法定儲備*	合併儲備*	股份	匯兌	保留利潤*	投資儲備	對沖儲備*	可換取債券	永久	其他儲備*	總計	非控股權益	權益總額
千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元	千美元
4,422	6,448,219	4,802	56,358	49,130	(467,294)	2,050,186	(113,741)	-	-	-	48,501	742,701	(8,625)	8,814,459	325,655	9,140,314
-	-	-	-	-	-	230,849	-	-	-	-	-	-	-	230,849	37,207	268,056
-	-	-	-	-	-	-	(85,430)	-	-	-	-	-	-	(85,430)	(821)	(86,251)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(4,977)	-	-	-	(4,977)	-	(4,977)
-	-	-	-	-	(50,275)	-	-	-	-	-	-	-	-	(50,275)	(8,270)	(58,545)
-	-	-	-	-	(54,911)	-	1,881	-	-	(3,090)	-	-	-	(56,120)	(143)	(56,263)
-	-	-	-	-	(105,186)	230,849	(83,549)	-	-	(8,067)	-	-	-	34,047	27,973	62,020
-	-	2,824	-	-	-	(2,824)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	2,394	(2,394)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	(41,920)	-	-	-	-	-	41,920	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(41,755)	-	(41,755)	-	(41,755)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(13,610)	(13,610)	(5,567)	(19,177)
-	-	-	-	-	(346)	(6,155)	-	-	-	-	-	-	-	(6,501)	(8,397)	(14,898)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,912	2,912
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,154	10,154
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(38,889)	(38,889)
-	-	-	-	-	-	(139,630)	-	-	-	-	-	-	-	(139,630)	-	(139,630)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,406	4,406
-	-	-	-	-	7,053	-	-	-	-	-	-	-	-	7,053	(5)	7,048
(145)	(217,625)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(217,770)	-	(217,770)
-	800	-	-	-	-	58	-	-	-	-	(111)	-	-	747	-	747
-	-	-	-	(3,126)	-	8,294	-	-	-	-	(48,390)	-	-	(40,096)	-	(40,096)
2	3,040	-	-	(8,492)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(84)	-	(84)
1	2,765	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(5,726)	-	(5,726)
-	-	-	-	(7,642)	-	7,642	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	19,178	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19,178	-	19,178
4,280	6,237,199	7,626	56,358	49,048	(565,773)	2,108,894	(199,684)	(8,067)	-	742,866	(22,235)	8,410,512	318,242	8,728,754		

於2023年12月31日

於2023年1月1日

年度利潤

以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的

金融資產之公允價值變動

對沖影響

換算海外業務之匯兌差額

分佔合資企業及聯營公司其他全面虧損

年度全面收入總額

轉撥自保留利潤

重新分類至以公允價值計量且其變動

計入其他全面收入的金額

永久資本證券持有人應佔利潤(附註42)

已付永久資本證券持有人的分派(附註42)

授予一間附屬公司非控股股東的

期權回價值的調整(附註27)

收購非控股權益

在不改變控制權的情況下向

非控股權益轉讓權益

非控股權益注資

分派予非控股權益的股息

分派股息

收購附屬公司

出售附屬公司

已轉回及註銷股份

轉回可換取債券

購回可換取債券

於行使購取權時發行股份

於長期獎勵計劃項下呈位歸屬時發行股份

於沒收購取權及長期獎勵計劃後

轉撥股份支付儲備

股份劃金安排(附註41)

於2023年12月31日

綜合現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 千美元	2023年 千美元
經營活動所得現金流量			
稅前(虧損)/利潤		(747,011)	394,238
就下列各項調整：			
其他無形資產攤銷	6	28,987	31,293
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產賬面值變動	5	21,133	(1,159)
金融衍生資產公允價值變動	5	5,516	4,146
物業、廠房及設備的折舊	6	6,473	6,350
使用權資產折舊	6	14,827	12,700
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及聯營公司投資權益之攤薄收益	5	(1,017)	(4,105)
股息收入	5	(86,792)	(84,279)
持作出售資產公允價值虧損	5	8,658	4,667
已竣工投資物業公允價值虧損	5	307,707	1,787
在建投資物業公允價值虧損/(收益)	5	4,369	(189,509)
融資成本	7	314,090	312,901
出售附屬公司之收益	5	(24,673)	(24,072)
提早贖回可換股債券之收益	5	-	(17,181)
持作出售資產減值		245,142	-
商譽減值	6	-	13,571
於合資經營企業及聯營公司的投資減值	6	2,556	5,172
其他無形資產減值	6	128	15,252
利息收入	5	(32,929)	(32,885)
出售持作出售資產之虧損/(收益)	5	40,132	(1,378)
出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的權益之虧損/(收益)	5	237	(2,145)
出售投資物業之虧損/(收益)	5	24,936	(18,658)
出售於合資經營企業及聯營公司的權益之虧損	5	-	1,188
出售物業、廠房及設備項目的虧損	6	502	234
單位已收/應收管理費		(50,274)	(54,590)
其他收入		-	(1,332)
貿易應收款項及其他應收款項(撥回)/減值及呆壞賬撇銷	6	(3,344)	774
股份酬金開支	6	15,151	19,178
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額		37,589	20,369
		132,093	412,527
貿易應收款項減少/(增加)		181,872	(182,694)
預付款項、其他應收款項及其他資產減少/(增加)		5,487	(33,792)
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項增加		36,920	28,458
經營所得現金流量		356,372	224,499
已付所得稅		(77,786)	(84,909)
已收來自以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的股息收入		3,532	2,255
出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		5,929	942
經營活動所得現金流量淨額		288,047	142,787

綜合現金流量表

截至 2024 年 12 月 31 日止年度

	附註	2024 年 千美元	2023 年 千美元
投資活動所得現金流量			
收購附屬公司		-	(21,291)
添置投資物業		(425,707)	(326,165)
添置其他無形資產	20	(400)	(11,405)
添置物業、廠房及設備		(31,209)	(16,670)
向關聯方及合資經營企業墊款		(50,979)	(39,598)
向以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產注資		(118,713)	(120,371)
向以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產注資		(70,452)	(64,925)
向合資經營企業及聯營公司注資		(425,056)	(612,952)
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產的資本贖回		12,776	1,144
出售持作出售資產		262,957	52,217
出售以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產		16,376	-
出售以公允價值計量且其變動計入其他損益的金融資產		1,587	22,224
出售合資經營企業及聯營公司權益		747	30,654
出售投資物業		296,749	61,494
出售物業、廠房及設備		259	-
出售附屬公司		113,131	75,646
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之分派		32,086	27,963
合資經營企業及聯營公司的分派		123,831	111,910
有報價金融資產的股息收入		55,106	53,589
無報價金融資產的股息收入		21,181	26,935
到期日超過三個月的無抵押定期存款解除／(增加)		2,136	(3,850)
已收利息		17,554	19,371
於其他投資的投資		(85)	(3,485)
向第三方提供的貸款		-	(10,381)
支付應付或然代價		(4,552)	-
收購土地使用權的預付款項		(19,199)	(60,752)
向本公司董事提供的貸款的還款		10,957	-
出售附屬公司後合資經營企業及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的還款		-	50,532
投資活動所用現金流量淨額		(178,919)	(758,166)

綜合現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 千美元	2023年 千美元
融資活動所得現金流量			
收購非控股權益		(67,626)	(14,898)
非控股權益資本注資		5,261	10,154
已抵押銀行存款及受限制銀行結餘變動		(44,850)	15,847
已付永久資本證券持有人的分派		(42,061)	(41,755)
分派予非控股權益的股息		(2,681)	(38,889)
分派予股東的股息		(67,375)	(139,630)
已付銀行貸款及其他借款利息	30	(330,432)	(309,911)
租賃付款的本金部分	30	(15,058)	(14,168)
銀行貸款及其他借款所得款項	30	1,995,896	1,809,814
贖回可換股債券		-	(349,200)
償還銀行貸款及其他借款	30	(1,466,162)	(835,550)
已購回股份		(78,085)	(217,770)
在不改變控制權的情況下向非控股權益轉讓權益		-	2,912
融資活動所用現金淨額		(113,173)	(123,044)
現金及現金等價物減少淨額		(4,045)	(738,423)
年初之現金及現金等價物		924,938	1,717,672
匯率變動影響的淨額		(130,523)	(54,311)
年末現金及現金等價物		790,370	924,938
現金及現金等價物結餘分析			
現金及銀行結餘		913,979	1,001,568
持作出售之出售組別應佔現金及短期存款		4,912	9,281
到期日超過三個月的無抵押定期存款		(1,714)	(3,850)
已抵押銀行存款	24	(949)	(632)
受限制銀行結餘	24	(125,858)	(81,429)
綜合現金流量表所列現金及現金等價物		790,370	924,938

綜合財務報表附註

2024年12月31日

1. 公司資料

ESR Group Limited (「本公司」) 於2011年6月14日根據開曼群島公司法在開曼群島註冊成立及登記為獲豁免有限公司。本公司的註冊辦事處地址為Walkers Corporate Limited, 190 Elgin Avenue, George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands。本公司的總部及主要營業地點地址為5 Temasek Boulevard, #12-01, Suntec Tower Five, Singapore 038985。

本集團是新經濟不動產所有者及管理者，以物流地產、數據中心和基礎設施為核心業務。本集團全面一體化的基金管理與開發平台覆蓋亞太區主要市場，包括澳大利亞及新西蘭、日本、韓國、大中華區、東南亞及印度，業務遍及歐洲。

附屬公司資料

截至2024年12月31日，本公司於其主要附屬公司擁有直接及間接權益，詳情載列如下：

名稱	成立地點／ 主要營運／ 辦事處所在國家及 成立日期	已發行普通／ 註冊股本	本公司應佔權益 百分比		主要業務
			直接	間接	
上海益商倉儲服務有限公司	中國 2011年7月8日	人民幣109,090,909元	-	100%	投資及管理
廊坊唯度國際物流有限公司	中國 2011年3月15日	24,000,000美元	-	100%	倉儲業務
ESR Kendall Square, Inc.	韓國 2014年12月12日	34,000,000,000韓圓	-	100%	投資及管理
Redwood Asian Investments Ltd. (「RAIL」)	開曼群島 2013年8月5日	100美元	100%	-	投資控股
ESR Singapore Pte. Ltd.	新加坡 2007年11月27日	1美元	100%	-	投資及管理
ESR Ltd	日本 2006年5月8日	466,970,000日圓	-	100%	投資及管理
Sunwood Singapore Holding Pte. Ltd.	新加坡 2014年12月24日	253,871,307美元	-	95%	投資及管理
ESR Pte. Ltd.	新加坡 2017年5月26日	308,885,207澳元	95.5%	-	投資控股
e-Shang Infinity Cayman Limited	開曼群島 2015年9月30日	35,243,934美元	-	100%	投資控股
ESR-REIT Management (S) Limited (前稱ESR-LOGOS Funds Management (S) Limited)	新加坡 2005年9月14日	64,714,500新加坡元	-	99.0%	投資及管理
ESR Property Services Pte. Ltd. (前稱ESR-LOGOS Property Management (S) Pte. Ltd.)	新加坡 2005年11月4日	250,000新加坡元	-	100%	投資及管理
上海雨潤肉食品有限公司	中國 2010年6月3日	人民幣687,142,857元	-	70%	倉儲業務
Summit (BVI) Limited	英屬維爾京群島 2012年2月24日	1美元	100%	-	投資及管理
Kendall Square Asset Management, Inc.	韓國 2016年9月1日	2,500,000,000韓圓	-	100%	投資及管理

綜合財務報表附註

2024年12月31日

1. 公司資料(續)

附屬公司資料(續)

名稱	成立地點/ 主要營運/ 辦事處所在國家及 成立日期	已發行普通/ 註冊股本	本公司應佔權益 百分比		主要業務
			直接	間接	
ESR HK Management Limited	開曼群島 2018年6月29日	100美元	100%	-	投資控股
ESR Asset Management (Holdings) Limited	澳大利亞 2000年5月3日	91,370,012澳元	-	95.5%	投資及管理
ESR Sachiura 3 TMK	日本 2019年1月11日	5,894,700,000日圓	-	100%	資產持有
ESR Sachiura 4 TMK	日本 2019年1月11日	6,390,800,000日圓	-	100%	資產持有
RW Investor (Kuki) Ltd.	開曼群島 2016年4月11日	1美元	-	100%	投資控股
ESR Queensland Hold Trust	澳大利亞 2018年6月29日	不適用	-	95.5%	投資控股 酌情信託
ESR India Investment Holdings Pte. Ltd.	新加坡 2017年9月8日	1新加坡元	-	100%	投資控股
Kendall Square REIT Management, Inc.	韓國 2020年5月28日	8,000,000,000韓圓	-	100%	投資及管理
Daisy Offshore Holdings (BVI) Limited	英屬維爾京群島 2019年5月29日	1美元	100%	-	投資及管理
蘇州易豪倉儲服務有限公司	中國 2018年11月23日	60,000,000美元	-	100%	倉儲業務
成都易景供應鏈管理服務 有限公司	中國 2020年5月22日	66,000,000美元	-	51%	倉儲業務
ESR Landmark Pty Ltd	澳大利亞 2021年3月26日	492,965,316澳元	-	95.5%	投資控股
ESR Co-Invest Trust	澳大利亞 2018年6月29日	810,871,063澳元	-	95.5%	投資控股
ESR Development (Australia) Pty Ltd	澳大利亞 2018年4月24日	82,941,034.02澳元	-	95.5%	投資及管理
蘇州易相精密機械有限公司	中國 2019年12月4日	65,000,000美元	-	100%	倉儲業務
上海易之商企業管理服務 有限公司	中國 2021年12月24日	人民幣1,000,000元	-	100%	投資及管理
昆山中易工業自動化有限公司	中國 2020年9月27日	人民幣558,000,000元	-	100%	倉儲業務
蘇州易新股權投資合夥企業 (有限合夥)	中國 2023年4月27日	500,000,000美元	-	100%	投資及管理
ESR 31 TMK	日本 2022年5月13日	26,305,000,000日圓	-	100%	資產持有
ESR V Investor 5 Pte. Ltd.	新加坡 2022年6月23日	1美元	-	100%	投資控股
Summit Management Singapore Pte. Ltd.	新加坡 2023年11月1日	100美元	-	100%	投資及管理
ESR Asset Management Limited (「ESRAM」)(前稱ARA Asset Management Limited)	百慕達/新加坡 2002年7月1日	2,571,943新加坡元	100%	-	投資控股

綜合財務報表附註

2024年12月31日

1. 公司資料(續)

附屬公司資料(續)

名稱	成立地點/ 主要營運/ 辦事處所在國家及 成立日期	已發行普通/ 註冊股本	本公司應佔權益 百分比		主要業務
			直接	間接	
ESR Trust Management (Suntec) Limited (前稱ARA Trust Management (Suntec) Limited)	新加坡 2004年8月30日	1,000,000新加坡元	-	100%	投資及管理
ESR Asset Management (Fortune) Limited (前稱ARA Asset Management (Fortune) Limited)	新加坡/香港 2003年4月7日	1,000,000新加坡元	-	100%	投資及管理
ESR Real Estate Services Management Pte. Ltd. (前稱APM Property Management Pte Ltd)	新加坡 1994年9月1日	3新加坡元	-	100%	投資及管理
ESR Europe Limited (前稱ARA Dunedin Limited)	英國 2019年6月28日	200英磅	-	58.5%	投資及管理
Venn Partners LLP	英國 2009年7月30日	1,236,366英磅	-	70.5%	投資及管理
ESR Real Estate Investors XXI Pte. Ltd. (前稱ARA Real Estate Investors XXI Pte. Ltd.)	新加坡 2018年2月7日	1澳元	-	100%	投資
ESR Real Estate Investors 28 Limited (前稱ARA Real Estate Investors 28 Limited)	開曼群島/新加坡 2019年8月7日	1澳元	-	100%	投資控股
ESR Real Estate Investors 30 Limited (前稱ARA Real Estate Investors 30 Limited)	香港 2021年1月8日	100日圓	-	100%	投資控股
ESR Real Estate Investors 22 Pte. Ltd. (前稱ARA Real Estate Investors 22 Pte. Ltd.)	新加坡 2018年1月4日	1新加坡元	-	100%	投資控股
LOGOS Property Group Limited	英屬維爾京群島 2015年1月27日	14.84美元	-	100%	投資控股
樂歌供應鏈管理(上海)有限公司	中國 2018年2月8日	1,000,000美元	-	100%	投資及管理
Logos Development Management Pty Ltd	澳大利亞 2014年9月26日	100澳元	-	100%	投資及管理
Logos Investment Management Pty Ltd	澳大利亞 2017年12月6日	100澳元	-	100%	投資及管理
Logos MLP Development Management	澳大利亞 2021年4月15日	100澳元	-	100%	投資及管理
ESR Fund Managers Pte. Ltd. (前稱Logos SE Asia (Funds Management) Pte. Ltd.)	新加坡 2017年4月11日	4,361,575.99新加坡元	-	100%	投資及管理

綜合財務報表附註

2024年12月31日

1. 公司資料(續)

附屬公司資料(續)

上表載述董事認為對年內的業績產生重要影響或屬於本集團資產總值重要組成部分的本公司附屬公司。董事認為，詳述其他附屬公司將導致資料過於冗長。於中國註冊成立的附屬公司根據中國法律註冊為外商獨資企業，除上海雨潤肉食品有限公司及成都易景供應鏈管理服務有限公司為非外商獨資企業。

2.1 編製基準

綜合財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告會計準則》(包括所有《國際財務報告準則》、《國際會計準則》及詮釋)及《香港公司條例》的披露規定編製。除投資物業、以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產、以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產以及金融衍生資產及負債乃以公允價值計量外，該等財務報表乃根據歷史成本慣例編製。持作出售之非流動資產及持作出售之組別按其賬面值與公允價值減出售成本的較低者呈列，更多詳情載於附註2.4。該等財務報表以美元呈列，除另有指明外，數值均四捨五入至最接近的千位數。

綜合基準

綜合財務報表包括本集團截至2024年12月31日止年度之財務報表。附屬公司為本集團直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團通過參與被投資方的相關活動而承擔可變回報的風險或有權享有可變回報，並且有能力運用對被投資方的權力(即使是使本集團目前有能力主導被投資方的相關活動的現時權利)影響該等回報時，即取得控制權。

一般情況下，有一個推定，即多數投票權形成控制權。倘若本公司擁有少於投資對象大多數投票權或類似權利，本集團於評估其是否擁有對投資對象的權力時會考慮所有相關事實及情況，包括：

- 與被投資方其他投票持有人的合約安排
- 其他合約安排所產生的權利
- 本集團的投票權及潛在投票權

附屬公司的財務報表乃採用與本公司相同的報告期間按相同的會計政策編製。附屬公司的業績由本集團取得控制權當日起合併計算，並會繼續合併，直至該等控制權終止當日。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.1 編製基準(續)

綜合基準(續)

損益及其他全面收入各組成部分歸屬於本集團母公司擁有人及非控股權益，即使此舉會導致非控股權益結餘出現虧損。有關本集團成員公司間交易之一切集團內公司間資產及負債、股權、收入、開支及現金流量均於綜合時全額對銷。

倘根據上述事實及情況的三個控制權元素中，有一個或以上出現變動，則本集團會重新評估是否控制投資對象。附屬公司之擁有權權益變動(不涉及失去控制權)按權益交易方式入賬。

倘本集團失去對附屬公司的控制權，則會終止確認該附屬公司的相關資產(包括商譽)、負債、任何非控股權益及匯兌波動儲備；及確認任何保留投資的公允價值及損益中任何因此產生的盈餘或虧損。先前已於其他全面收入確認之本集團應佔組成部份乃重新分類至損益或保留利潤(如適用)，基準與本集團直接出售相關資產或負債所使用之基準相同。

2.2 會計政策及披露之變動

本集團已於本年度之財務報表中首次採納下列經修訂《國際財務報告會計準則》。

《國際財務報告準則》第16號修訂本	於售後回租中的租賃負債
《國際會計準則》第1號修訂本	負債分類為流動或非流動(「2020年修訂本」)
《國際會計準則》第1號修訂本	附帶契諾的非流動負債(「2022年修訂本」)
《國際會計準則》第7號及《國際財務報告準則》第7號修訂本	供應商融資安排

經修訂《國際財務報告會計準則》的性質及影響描述如下：

- (a) 《國際財務報告準則》第16號修訂本訂明計量售後回租交易產生的租賃負債所用的賣方 — 承租人之規定，以確保賣方 — 承租人不會確認與所保留使用權有關的任何損益金額。由於本集團自首次應用《國際財務報告準則》第16號之日起不存在並非視乎指數或比率而定之可變租賃付款之售後租回交易，故該等修訂對本集團之財務狀況或表現並無任何影響。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.2 會計政策及披露之變動(續)

- (b) 2020年修訂本釐清將負債分類為流動或非流動的規定，包括延遲清償的權利之意思以及於報告期末必須具有延遲權利。負債的分類不受該實體行使其延遲償還負債權利的可能性的影響。修訂本亦澄清，僅在倘可換股負債項下的換股權以股權工具入賬而負債期限不影響其分類的情況下，負債可使用本身的股權工具清償。2022年修訂本進一步闡明，於貸款安排引致的負債契約中，僅實體須於報告日期或之前遵守的契約，方會影響該負債的流動或非流動類別。要求實體就貸款安排引致的負債分類為非流動負債進行額外披露，前提為實體於報告期後12個月內遵守未來契約而有權延遲償還此負債。

本集團已重新評估截至2023年及2024年1月1日的負債條款及條件，並認為其負債的流動或非流動分類於首次應用該等修訂本時維持不變。因此，該等修訂本對本集團的財務狀況或表現並無任何影響。

- (c) 《國際會計準則》第7號及《國際財務報告準則》第7號修訂本闡明供應商融資安排之特點，並規定須就該等安排作出額外披露。該等修訂之披露規定旨在協助財務報表使用者了解供應商融資安排對實體之負債、現金流量及流動資金風險之影響。由於本集團並無供應商融資安排，該等修訂對本集團財務報表並無任何影響。

2.3 已頒佈但尚未生效的《國際財務報告會計準則》

本集團並未於財務報表內採納以下已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂《國際財務報告會計準則》。本集團擬於該等新訂及經修訂《國際財務報告會計準則》生效時(如適用)予以應用。

《國際財務報告準則》第18號	財務報表的呈列及披露 ³
《國際財務報告準則》第19號	非公共受託責任附屬公司：披露 ³
《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	對金融工具分類及計量的修訂 ²
《國際財務報告準則》第10號及 《國際會計準則》第28號修訂本	投資者與其聯營公司或合資經營企業之間的資產出售或注資 ⁴
《國際會計準則》第21號修訂本	缺乏可兌換性 ¹
《國際財務報告會計準則》的年度 改進 – 第十一卷	《國際財務報告準則》第1號、《國際財務報告準則》第7號、 《國際財務報告準則》第9號、《國際財務報告準則》第10號及 《國際會計準則》第7號的修訂 ²

¹ 於2025年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

³ 於2027年1月1日或之後開始的年度/報告期間生效

⁴ 尚未釐定強制生效日期惟可供採納

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.3 已頒佈但尚未生效的《國際財務報告會計準則》(續)

預期適用於本集團的該等《國際財務報告會計準則》的進一步資料如下。

《國際財務報告準則》第18號取代《國際會計準則》第1號財務報表的呈列。儘管《國際會計準則》第1號的多個部分已被繼承並作出有限變動，但《國際財務報告準則》第18號對損益表內的呈列方式引入新規定，包括指定總計及小計。實體須將損益表內的所有收入及開支分類為五個類別之一：經營、投資、融資、所得稅及已終止經營業務，並呈列兩個新界定的小計。其亦規定在單一附註中披露管理層界定的績效指標，並對主要財務報表及附註中的組合（總計及分類）及資訊位置提出更高的規定。之前包含在《國際會計準則》第1號的部分規定已移至《國際會計準則》第8號會計政策、會計估計變動及錯誤，並重新命名為《國際會計準則》第8號財務報表的編製基準。由於《國際財務報告準則》第18號的頒佈，《國際會計準則》第7號現金流量表、《國際會計準則》第33號每股盈利及《國際會計準則》第34號中期財務報告已作出有限但廣泛適用的修訂。此外，其他《國際財務報告會計準則》亦有輕微相應修訂。《國際財務報告準則》第18號及其他《國際財務報告會計準則》之相應修訂於2027年1月1日或之後開始之年度期間生效，並可提早應用。本集團須追溯應用。本集團現正分析新規定及評估《國際財務報告準則》第18號對本集團財務報表的呈列及披露的影響。

《國際財務報告準則》第19號允許合資格實體選擇應用精簡披露規定，同時仍應用其他《國際財務報告會計準則》中之確認、計量及呈列規定。為符合資格，於報告期末，實體必須為《國際財務報告準則》第10號綜合財務報表所界定之附屬公司，無公眾問責性且須有一個編製符合《國際財務報告會計準則》之綜合財務報表供公眾使用之母公司（最終或中間公司）。允許提早應用。由於本公司為上市公司，其不符合資格選擇應用《國際財務報告準則》第19號。本公司若干附屬公司正考慮於彼等特定財務報表內應用《國際財務報告準則》第19號。

《國際財務報告準則》第9號及《國際財務報告準則》第7號修訂本對金融工具分類及計量的修訂闡明終止確認金融資產或金融負債之日期，並引入一項會計政策選擇，即在符合特定條件情況下，終止確認於結算日前透過電子付款系統結算之金融負債。修訂闡明如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似或然特徵的金融資產的合約現金流量特徵。此外，修訂闡明具有無追索權特徵的財務資產及合約掛鈎工具的分類要求。修訂亦包括指定按公允價值計入其他全面收益之股本工具投資及具有或然特徵之金融工具之額外披露。修訂應追溯應用，並於首次應用日期對期初保留利潤（或權益的其他組成部分）進行調整。過往期間毋須重列，且僅可在不須預知的情況下重列。允許同時提早應用所有修訂或僅提早應用與金融資產分類相關的修訂。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.3 已頒佈但尚未生效的《國際財務報告會計準則》(續)

《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號修訂本針對《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號之間有關投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資兩者規定的不一致性。該等修訂規定，當資產出售或注資構成一項業務時，須全數確認下游交易產生之收益或虧損。當交易涉及不構成一項業務之資產時，由該交易產生之收益或虧損於該投資者之損益內確認，惟僅以不相關投資者於該聯營公司或合營企業之權益為限。該等修訂將前瞻應用。《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號修訂本的以往強制生效日期已由國際會計準則理事會剔除。然而，該等修訂現時可供採用。

《國際會計準則》第21號修訂本規定實體應如何評估一種貨幣是否可兌換成另一種貨幣，以及在缺乏可兌換性時應如何估算計量日的即期匯率。該等修訂規定披露資料，使財務報表的使用者能了解貨幣不可兌換的影響。該等修訂允許提早應用。於應用該等修訂時，實體不能重列比較資料。初次應用該等修訂的任何累計影響須在初次應用日確認為對保留利潤期初結餘的調整，或對在權益單獨組成部分累計的換算差額累計金額的調整(如適用)。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

《國際財務報告會計準則》的年度改進 — 第十一卷載列《國際財務報告準則》第1號、《國際財務報告準則》第7號(及隨附《國際財務報告準則》第7號實施指引)、《國際財務報告準則》第9號、《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第7號之修訂。預期適用於本集團的修訂詳情如下：

- 《國際財務報告準則》第7號金融工具：披露：該等修訂已更新《國際財務報告準則》第7號第B38段及《國際財務報告準則》第7號實施指引第IG1、IG14及IG20B段之若干措辭，以簡化或達致與該準則其他段落及／或其他準則所用概念及詞彙一致。此外，該等修訂闡明《國際財務報告準則》第7號實施指引未必全面詳盡《國際財務報告準則》第7號之引用段落之所有規定，亦無產生額外規定。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 《國際財務報告準則》第9號金融工具：該等修訂闡明，當承租人根據《國際財務報告準則》第9號釐定租賃負債已終止時，承租人須應用《國際財務報告準則》第9號第3.3.3段，並在損益中確認所產生之任何收益或虧損。此外，該等修訂已更新《國際財務報告準則》第9號第5.1.3段及《國際財務報告準則》第9號附錄A的若干措辭，以消除可能出現的混淆。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 《國際財務報告準則》第10號綜合財務報表：該等修訂闡明《國際財務報告準則》第10號第B74段所述的關係僅是投資者與作為投資者實際代理的其他各方之間可能存在的各種關係的一個例子，從而消除與《國際財務報告準則》第10號第B73段規定的不一致之處。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 《國際會計準則》第7號現金流量表：該等修訂先前刪除《國際會計準則》第7號第37段「成本法」的定義，並以「按成本」一詞取代「成本法」。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何影響。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策

於聯營公司及合資經營企業的投資

聯營公司指本集團對其有重大影響力之實體。重大影響力指參與被投資公司財務及營運決策的權力，惟並無對該等決策擁有控制或共同控制。

合資經營企業為一種共同安排，即對該項安排擁有共同控制權的各方有權分佔該合資經營企業的資產淨值。共同控制權指以合約形式協定分佔該項安排的控制權，僅在有關活動的決策需要擁有共同控制權的各方一致同意時存在。

對聯營公司及合資經營企業的投資成本包括交易成本。本集團在聯營公司及合資經營企業的投資包括收購時確定的商譽，並扣除任何累積的減值損失。本集團在聯營企業及合資經營企業的投資在綜合財務狀況表中按本集團在權益法下的資產淨值份額，減去任何減值損失後列報。

本集團分佔聯營公司及合資經營企業收購後業績及其他全面收入分別計入綜合損益及其他全面收入。此外，倘於聯營公司或合資經營企業的權益直接確認出現變動，則本集團會於綜合權益變動表確認其分佔任何變動(倘適用)。本集團與聯營公司或合資經營企業交易產生的未變現損益按本集團於聯營公司或合資經營企業的投資比例對銷，惟未變現虧損有證據顯示所轉讓的資產出現減值除外。

倘於聯營公司的投資成為於合資經營企業的投資(反之亦然)，則保留權益不會重新計量。反之，該項投資繼續按權益法入賬。在所有其他情況下，失去對聯營公司之重大影響力或對合資經營企業之共同控制權後，本集團按其公允價值計量及確認任何剩餘投資。於失去對聯營公司之重大影響力或對合資經營企業之共同控制權時，聯營公司或合資經營企業之賬面值與保留投資公允價值及出售所得款項之間之任何差額於損益中確認。

當於聯營公司或合資經營企業的投資分類為持作出售時，將按《國際財務報告準則》第5號持作出售的非流動資產及已終止業務入賬。

倘本集團於合資經營企業之擁有權權益減少，但投資繼續分類為合資經營企業，則本集團於出售相關資產或負債時須將該損益重新分類至損益之情況下，會將先前就該擁有權權益減少而於其他全面收入確認之損益部分重新分類至損益。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

業務合併及商譽

業務合併乃以收購法入賬。所轉讓的代價按收購當日的公允價值(即本集團所轉讓資產、本集團自被收購公司原擁有人所承擔負債以及本集團為交換被收購公司控制權而發行的股權於收購當日的公允價值總和)計量。於每次業務合併時，本集團可選擇按公允價值或分佔被收購公司可識別資產淨值的比例計量被收購公司(當時擁有權益，而持有人有權按比例分佔清盤時的資產淨值)的非控股權益。非控股權益的一切其他部分均按公允價值計量。收購相關費用於產生時列為開支。

當所收購的一組活動及資產包括一項投資及一項實質過程，而兩者對創造產生的能力有重大貢獻，則本集團認為其已收購一項業務。

當本集團收購一項業務時，會根據合約條款、於收購日期的經濟狀況及相關條件，評估將承接的金融資產及負債，以作出適合的分類及確認。其包括在被收購方的主合約中分拆嵌入式衍生工具。

倘業務合併分階段進行，先前持有的權益按其於收購日期的公允價值重新計量，而任何因此產生的收益或虧損於損益確認。

由收購方將轉讓的任何或然代價於收購日期按公允價值確認。分類為資產或負債的或然代價按公允價值計量，公允價值變動於損益確認。分類為權益的或然代價並不重新計量，而其後的結算在權益內入賬。

商譽初始按成本計量，即所轉讓代價、就非控股權益的已確認之金額及本集團先前於被收購方所持股權之公允價值之總和超出所收購可識別淨資產淨值及所承擔可識別淨負債之差額。倘該代價及其他項目總和低於所收購資產淨值的公允價值，則差額經重新評估後於損益確認為議價購買收益。

初始確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽每年進行減值測試，倘出現顯示賬面值減值的事件或相關情況有變，則測試頻率將會增加。本集團於12月31日進行商譽之年度減值測試。為進行減值測試，業務合併時所收購的商譽自收購當日起分配至各個或各組現金產生單位(預期受惠於業務合併的協同效益)，而不論本集團的其他資產或負債是否分配至該等單位或單位組別。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

業務合併及商譽(續)

減值透過評估商譽相關的現金產生單位(現金產生單位組別)的可收回金額而釐定。倘現金產生單位(現金產生單位組別)的可收回金額低於賬面值，則確認減值虧損。就商譽確認的減值虧損不可於其後期間撥回。

當商譽已分配至現金產生單位(或現金產生單位組別)，而該單位元的一部分業務被出售時，所出售業務的相關商譽於釐定出售收益或虧損時計入該業務的賬面值。在此情況下出售的商譽根據所出售業務及所保留現金產生單位部分的相關價值計量。

公允價值計量

本集團於2024年12月31日及2023年12月31日計量其投資物業、以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產及負債以及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及負債。公允價值為市場參與者於計量日期在有序交易中出售資產時收取或轉讓負債時支付的價格。公允價值計量乃基於假定出售資產或轉讓負債的交易於資產或負債的主要市場中進行，倘無主要市場，則於資產或負債的最有利市場進行。主要市場或者最優市場必須是本集團可進入的市場。資產或負債的公允價值乃按對資產或負債定價時市場參與者採用的假設計量，並假設市場參與者以彼等最佳經濟利益行事。

非金融資產的公允價值計量計及市場參與者透過使用資產的最高及最佳用途，或將其出售予另一名將使用資產的最高及最佳用途的市場參與者而產生經濟利益的能力。本集團採用任何情況下均屬適當且有足夠數據的估值技術計量公允價值，並盡量使用有關可觀察輸入數據和盡量避免使用不可觀察輸入數據。

所有於財務報表中計量或披露公允價值的資產及負債，乃按對整體公允價值計量而言屬重大的最低層級輸入數據分類至下述的公允價值層級：

第一級 - 相同資產或負債於活躍市場的市場報價(未經調整)

第二級 - 使用對公允價值計量而言屬重大的最低層級輸入數據可直接或間接觀察的估值方法

第三級 - 使用對公允價值計量而言屬重大的最低層級輸入數據不可觀察的估值方法

就按經常性基準於財務報表確認的資產及負債而言，本集團透過於2024年12月31日及2023年12月31日重新評估分類(基於對公允價值計量整體而言屬重大的最低層級輸入數據)，以釐定各層級之間有否發生轉移。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

非金融資產減值

倘有跡象顯示存在減值，或倘需就非金融資產進行年度減值測試(不包括存貨、建造合同資產、遞延稅務資產、投資物業及非流動資產／列為持作出售的出售組別)，便會估計資產之可收回金額。資產的可收回金額按資產或現金產生單位的使用價值與其公允價值減出售成本兩者的較高者計算，並以個別資產釐定，除非相關資產並不產生很大程度上獨立於其他資產或資產組合的現金流量入，在此情況下須就相關資產所屬的現金產生單位釐定可收回金額。

在測試現金產生單位減值時，若公司資產(例如，總部大樓)的賬面金額的一部分可以在合理且一致的基礎上進行分配，則分配給單個現金產生單位，否則將分配到最小的現金產生單位組。

減值虧損僅於資產賬面值超過其可收回金額時確認。評估使用價值時，於稅前貼現率將估計未來現金流量折現至現值，而該貼現率反映市場當時所評估的貨幣期間價值及該資產的特有風險。減值虧損於產生期間自損益扣除，列入與該已減值資產的功能一致的同類開支。

於2024年12月31日及2023年12月31日，將評估是否有跡象顯示過往確認的減值虧損可能不再存在或可能已減少。如有任何該等跡象，則會估計可收回金額。過往確認之資產(商譽除外)減值虧損僅會於用以釐定該資產可收回金額之估計有變時撥回，惟撥回後之金額不得高於假設過往年度並無就資產確認減值虧損而應有之賬面值(扣除任何折舊)。該減值虧損的撥回於其產生期間計入損益。

關聯方

在下列情況下，一方視為與本集團有關聯：

- (a) 該方為某人士或其關係密切的家庭成員，且該人士：
 - (i) 對本集團具有控制權或共同控制權；
 - (ii) 對本集團具有重大影響力；或
 - (iii) 為本集團或本集團母公司的主要管理人員；或

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

關聯方(續)

- (b) 該方為符合下列任何條件的實體：
- (i) 該實體與本集團為同一集團的成員公司；
 - (ii) 一個實體為另一實體(或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司)的聯營公司或合資經營企業；
 - (iii) 該實體與本集團為同一第三方的合資經營企業；
 - (iv) 一個實體為第三方實體的合資經營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
 - (v) 該實體為以本集團或與本集團有關聯實體的僱員為受益人的離職後福利計劃；
 - (vi) 該實體由(a)項界定的人士控制或共同控制；
 - (vii) (a)(i)項界定的人士對該實體有重大影響力，或該人士為該實體(或該實體的母公司)的主要管理人員；及
 - (viii) 該實體或其所屬集團任何成員公司為本集團或其母公司提供主要管理人員服務。

物業、廠房及設備與折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及任何減值虧損入賬。倘物業、廠房及設備項目歸類為持作出售或屬於歸類為持作出售之出售組別，則不予折舊而根據《國際財務報告準則》第5號入賬，進一步詳情請參閱「持作出售之非流動資產及出售組別」之會計政策。物業、廠房及設備項目的成本包括購買價及使資產達到擬定用途運作狀態及地點的任何直接應計成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後產生的維修及保養等開支，通常於產生期間自損益扣除。於符合確認標準的情況下，大型檢測開支撥充為資產的賬面值，作為重置成本。倘物業、廠房及設備之重要部分須定期更換，則本集團確認該等部分為具特定可使用年期之個別資產並相應計提折舊。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

物業、廠房及設備與折舊(續)

折舊乃按每項物業、廠房及設備之估計可使用年期，以直線法將成本撇銷至剩餘價值計算。就此採用的主要年率如下：

類別	估計可使用年期	估計剩餘價值
汽車	3至5年	10%
機械	20至25年	0%
租賃改良	1至9年	0%
其他	2至15年	10%

倘物業、廠房及設備項目不同部分的可使用年期有別，該項目的成本按合理基準分配至不同部分且個別進行折舊。至少於各財政年度末會檢討剩餘價值、可使用年期和折舊方法，並在適當情況下作出調整。

初始確認的物業、廠房及設備項目(包括任何重大部分)於出售後或預期使用或出售不會產生未來經濟利益時終止確認。於資產終止確認年度在損益確認的任何出售或報廢盈虧，按有關資產的出售所得款項淨額與賬面值的差額計算。

在建工程按成本減任何減值虧損列賬而不計提折舊。在建工程於竣工可使用時重新分類至適當的物業、廠房及設備類別。

投資物業

投資物業包括持作賺取租金或資本增值或兩者兼有之已落成物業及在建或重建物業(包括使用權資產)。投資物業初步按成本(包括交易成本)計量。交易成本包括轉讓稅項、法律服務的專業費用及使物業達到可經營所需狀況的最初租賃佣金。倘達到確認標準，賬面值亦計入於成本產生時替代現有投資物業一部分的替代成本。

於初始確認後，投資物業按公允價值列賬。公允價值變動產生的損益於產生年度計入損益。

投資物業乃於其出售或永久撤離使用且預期自其出售並無任何未來經濟利益時終止確認。停用或出售投資物業的任何損益於停用或出售年度於損益確認。

僅在停止自用或開始經營租賃的證據顯示用途改變時，方向投資物業作出轉撥。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

持作出售之非流動資產及出售組別

倘非流動資產及出售組別的賬面值主要透過銷售交易而非持續使用收回，則歸類為持作出售。在此情況下，資產或出售組別須可按其現狀即時出售，惟須符合出售該等資產或出售組別的慣常條款及出售須具十分把握。所有分類為出售組別的附屬公司資產及負債重新歸類為持有出售，而不論本集團於出售後有否保留其前附屬公司的非控股權益。

分類為持作出售之非流動資產及出售組別(投資物業及金融資產除外)以其賬面值及公允價值減出售成本(以較低者為準)計量。分類為持有待售的物業、廠房及設備與無形資產不予折舊或攤銷。

其他無形資產(商譽除外)

單獨收購之其他無形資產於初始確認時按成本計量。於業務合併中收購之其他無形資產的成本為於收購日期之公允價值。其他無形資產之可使用年期評估為有限。年期有限之其他無形資產其後按可使用經濟年期攤銷，並於有跡象顯示其他無形資產可能減值時評估減值。可使用年期有限之其他無形資產之攤銷期及攤銷方法至少於各財政年度末檢討一次。

具無限可使用年期之無形資產個別或按現金產生單位層面作年度減值測試。該等無形資產不會攤銷。具無限年期之無形資產之可使用年期會每年檢討，以確定無限可使用年期之評估是否持續可靠，否則可使用年期之評估按前瞻基準由無限年期更改為有限年期列賬。

其他無形資產的主要估計可使用年期如下：

類別	估計可使用年期	估計剩餘價值
軟件	3至5年	0%
管理合約	5至10年	0%
信託管理權	無限可使用年期	0%
客戶合約	3年	0%
其他	無限可使用年期	0%

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

租賃

本集團作為承租人

使用權資產

本集團於租賃開始日期(即相關資產可供使用日期)確認使用權資產。使用權資產按成本減任何累計折舊及減值虧損計量，並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產成本包括已確認租賃負債款額、初步已產生直接成本及於開始日期或之前作出的租金減任何已收取租賃獎勵。除非本集團合理保證於租期結束時取得租賃資產所有權，否則已確認使用權資產於其估計可使用年期及租期(以較短者為準)按直線法折舊。使用權資產可能受減值影響。

租賃負債

於租賃開始日期，本集團確認以租期內的租金之現值計量的租賃負債。於計算租金的現值時，倘租賃內所含利率不易釐定，則本集團應用租賃開始日期的增量借款利率計算。於開始日期後，租賃負債金額的增加反映利息的增加，其減少則為租賃付款所致。此外，倘有任何修改(即租期、實質定額租金或購買相關資產的評估的變更)則重新計量租賃負債的賬面值。

本集團作為出租人

本集團未轉移資產所有權的絕大部分風險及利益的租賃分類為經營租賃。磋商經營租賃產生的初始直接成本加至租賃資產的賬面值，並於租期內按租金收入的相同標準確認。

或然租金於賺取期間確認為收益。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類為其後按攤銷成本計量、以公允價值計量且其變動計入其他全面收入及以公允價值計量且其變動計入損益。

於初始確認時，金融資產分類取決於金融資產的合約現金流量特點及本集團管理該等金融資產的業務模式。除並無重大融資成分或本集團已應用可行權宜方法的貿易應收款項外，本集團初步按公允價值加上(倘金融資產並非以公允價值計量且其變動計入損益)交易成本計量金融資產。並無重大融資成分或本集團已應用可行權宜方法的貿易應收款項按根據《國際財務報告準則》第15號釐定的交易價格計量。

為使金融資產按攤銷成本計量或以公允價值計量且其變動計入其他全面收入進行分類及計量，需產生未償還本金的「純粹本息付款(SPPI)」現金流量。該評估被稱為SPPI測試，作為工具執行。

本集團管理金融資產的業務模式指其管理金融資產以產生現金流量的方式。業務模式確定現金流量是否來自收取合約現金流量、出售金融資產，或兩者兼有。按攤銷成本分類及計量的金融資產於旨在持有金融資產以收取合約現金流量的業務模式中持有，而以公允價值計量且其變動計入其他全面收入分類及計量的金融資產於旨在持有金融資產以收取合約現金流量及出售的業務模式中持有。並非於上述業務模式內持有的金融資產以公允價值計量且其變動計入損益分類及計量。

須按照市場規定或慣例在指定期間內交付的金融資產買賣(常規買賣)在交易日(即本集團承諾買賣資產之日)確認。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

投資及其他金融資產(續)

後續計量

按攤銷成本計量的金融資產

倘滿足以下兩個條件，本集團將按攤銷成本計量金融資產：

- 旨在持有金融資產以收取合約現金流量的業務模式中持有的金融資產；及
- 金融資產的合約條款於特定日期產生的現金流量純粹為支付本金及未償還的本金產生的利息。

按攤銷成本計量的金融資產其後於實際利率(實際利率)法計量，並可能受減值影響。當資產被終止確認、修改或減值時，收益及虧損於損益確認。

本集團按攤銷成本計量的金融資產包括貿易應收款項及計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產。

指定以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產(股權投資)

於初始確認時，本集團可選擇於股權投資符合《國際會計準則》第32號金融工具：呈報項下的股權定義且並非持作買賣時，將其股權投資不可撤回地分類為指定以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的權益工具。分類乃按個別工具基準釐定。

該等金融資產的損益不會循環至損益。當確立支付權時，股息於損益中確認為其他收入，惟當本集團於作為收回金融資產部分成本的所得款項中獲益時則除外，於此情況下，該等收益於其他全面收入入賬。指定以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的股權投資不受減值測試影響。

本集團選擇將其股權投資不可撤回地分類至該類別。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

投資及其他金融資產(續)

後續計量(續)

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產包括持作買賣的金融資產、於初始確認時指定以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產或強制要求按公允價值計量的金融資產。倘為於近期出售或購回而收購金融資產，則該等金融資產分類為持作買賣。衍生工具(包括獨立嵌入式衍生工具)亦分類為持作買賣，惟該等衍生工具被指定為有效對沖工具則除外。現金流量並非純粹本息付款的金融資產，不論其業務模式如何，均以公允價值計量且其變動計入損益分類及計量。儘管如上文所述債務工具按攤銷成本計量或以公允價值計量且其變動計入其他全面收入分類，但於初始確認時，倘能夠消除或顯著減少會計錯配，則債務工具可指定為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的金融資產按公允價值於綜合財務狀況表列賬，而公允價值變動淨額於損益確認。

此類別包括本集團並未選擇不可撤回地分類至以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的股權投資。股權投資股息，亦於確立支付權時於損益確認為其他收入。

終止確認金融資產

在下列情況下，金融資產(或(如適用)一項金融資產的一部分或一組同類金融資產的一部分)基本上終止確認(即從該組別的綜合財務狀況表內移除)：

- 收取該項資產所得現金流量的權利已屆滿；或
- 本集團已轉讓自資產收取現金流量的權利或有責任根據「轉手」安排在無重大延誤的情況下將已收取的現金流量全數支付予第三方；且(a)本集團已轉讓該項資產的絕大部分風險及回報；或(b)本集團並無轉讓或保留該項資產的絕大部分風險及回報，但已轉讓對該項資產的控制權。

倘本集團已轉讓自資產收取現金流量的權利，或已訂立轉遞安排，則會評估是否保留該項資產的擁有權風險及回報以及保留的程度。倘本集團並無轉讓或保留資產的絕大部分風險及回報，亦無轉讓資產控制權，本集團將以本集團持續參與程度為限繼續確認所轉讓資產。在該情況下，本集團亦會確認相關負債。已轉讓資產及相關負債按反映本集團已保留權利及義務的基準計量。

採取就已轉讓資產作出擔保的形式的持續參與，以資產的原賬面值與本集團或須償還之最高代價數額中較低者計量。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

金融資產減值

本集團的貿易及其他應收款項須遵守《國際財務報告準則》第9號的預期信貸虧損模式。

本集團確認對並非以公允價值計量且其變動計入損益的所有債務工具預期信貸虧損(預期信貸虧損)的撥備。預期信貸虧損乃基於根據合約到期的合約現金流量與本集團預期收取並按原始實際利率的相若利率貼現的所有現金流量之間的差額釐定。預期現金流量將包括出售所持抵押品或合約條款所包含的其他信用升級措施所得的現金流量。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段進行確認。就自初始確認起未有顯著增加的信用風險而言，預期信貸虧損提供予由未來12個月內可能發生違約事件而導致的信貸虧損(12個月預期信貸虧損)。就初始確認以來信用風險大幅增加的信用敞口而言，須就預期於敞口的餘下年產生的信貸虧損計提虧損撥備，不論違約的期間(存續期預期信貸虧損)。

本集團在各報告日期評估相關金融工具的信用風險是否自初始確認起顯著增加。於作出評估時，本集團比較金融工具於報告日期出現違約的風險與該金融工具於初始確認日期出現違約的風險，並考慮在無須付出過多成本或努力下即可獲得的合理及可靠資料，包括過往及前瞻性資料。

本集團對於以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的債券投資採用低信用風險簡化方法。本集團在各報告日期利用一切無須付出不必要的成本或努力即可獲得的合理佐證資料評估債券投資的信用風險是否偏低。本集團於評估過程中重估該等債券投資的外界信用評級。此外，本集團認為倘合約付款逾期超過90日，則信用風險大幅增加。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

金融資產減值(續)

一般方法(續)

本集團會在合約付款逾期150日時考慮金融資產違約。然而，在若干情況下，倘內部或外部資料反映，在沒有計及本集團任何現有信用提升措施前，本集團不大可能悉數收到未償還合約款項，則本集團亦可認為金融資產將會違約。金融資產在沒有合理預期收回合約現金流量時予以撇銷。

以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的債券投資及按攤銷成本計量的金融資產根據一般方法計量受減值影響，分類至以下階段以計量預期信貸虧損，惟如下文詳述採用簡化方法計算的貿易應收款項及合約資產除外。

第一階段 — 信用風險自初始確認以來並未出現顯著增加的金融工具，虧損撥備按十二個月預期信貸虧損計量

第二階段 — 倘金融工具自初始確認起信用風險大幅增加，而金融資產並無發生信用減值，則就全期預期信貸虧損計提虧損撥備

第三階段 — 倘金融資產於報告日期發生信用減值(非購入或源生信用減值)，則就全期預期信貸虧損計提虧損撥備

簡化方法

就貿易應收款項及合約資產而言，本集團計算預期信貸虧損時應用簡化法。故此，本集團並無追溯信用風險變動，而是根據各報告日期的全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已根據過往信貸虧損經驗建立撥備矩陣，並就債務人及經濟狀況的特定前瞻性因素作出調整。

就包含重大融資成分及應收租金的貿易應收款項及合約資產而言，本集團計算預期信貸虧損時應用上述簡化方法作為其會計政策。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

金融負債

初始確認及計量

金融負債於初始確認時分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債、貸款及借款和應付款項(倘適用)。

所有金融負債初始按公允價值確認，如屬貸款及借款和應付款項，則扣除直接應佔交易成本。

本集團的金融負債包括貿易及其他應付款項、計息銀行貸款及其他借款、以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債、金融衍生工具及可換股債券。

後續計量

金融負債後續計量取決於以下分類：

以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債

以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債包括持作買賣的金融負債及於初始確認時指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債。

倘產生金融負債的目的為於近期回購，則該金融負債分類為持作買賣。此分類包括本集團根據《國際財務報告準則》第9號所界定之對沖關係不被指定為對沖工具之金融衍生工具。獨立嵌入式衍生工具亦分類為持作買賣，除非其被指定為有效的對沖工具則另作別論。持作買賣的負債收益或虧損於損益表內確認。於損益表內確認的公允價值收益或虧損淨值並不包括對該等金融負債收取的任何利息。

在初始確認時被指定為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債在初始確認日被指定，並且只有在滿足《國際財務報告準則》第9號的標準時方被指定。指定以公允價值計量且其變動計入損益的負債的收益或虧損在損益表中確認，惟因本集團自身的信用風險而產生的收益或虧損在其他全面收入中列示，隨後不會重新分類到損益表中。在損益表中確認的公允價值收益或虧損淨值不包括對該等金融負債收取的任何利息。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

金融負債(續)

後續計量(續)

貸款及借款

於初始確認後，計息貸款及借款其後採用實際利率法按攤銷成本計量，倘折現的影響不重大，則按成本列賬。當終止確認負債時和在採用實際利率法的攤銷過程中，收益和虧損會在損益內確認。

計算攤銷成本時會計及收購的任何折讓或溢價，以及作為實際利率一部分的費用或成本。實際利率的攤銷計入損益的融資成本。

可換股債券及可贖回可轉換工具

顯示負債特徵之可換股債券及可贖回可轉換工具部分於扣除交易成本後在綜合財務狀況表確認為負債。於發行可換股債券及可贖回可轉換工具時，負債部分之公允價值乃按同等不可轉換債券之市價釐定；該金額按攤銷成本基準列賬為長期負債，直至轉換或贖回時註銷為止。所得款項餘額經扣除交易成本後會分配至確認及計入股東權益之換股權內。換股權賬面值不會於後續年度重新計量。交易成本乃根據初始確認工具時所得款項分配至負債及權益部分之比例，於可換股債券及可贖回可轉換優先股之負債及權益部分之間分配。

倘可換股債券及可贖回可轉換工具之換股權顯示嵌入式衍生工具之特徵，則與其負債部分分開入賬。於初始確認時，工具的衍生部分按公允價值計量，並呈列為金融衍生工具的一部分。若所得款項超出初始確認為衍生部分之金額，則超出金額確認為負債部分。交易成本於工具初始確認時分配至票據之負債與衍生部分。有關負債部分的交易成本部分於初始確認時確認為負債部分。有關衍生部分則即時在損益內確認。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

金融工具(續)

金融負債(續)

後續計量(續)

與非控股權益相關的認沽期權

本集團在收購一間實體及其附屬公司的過程中賦予非控股股東將其所持有的股本權益出售予本集團的權利。本集團在綜合財務報表中將少數股東持有的該附屬公司股本權益確認為非控股權益。與此同時，對於股份贖回期權，本集團承擔以現金購買非控股權益所持有的該附屬公司股本權益的義務。本公司將於購買該股份贖回期權所對應的股本權益時所需支付的金額的現值從非控股權益扣除並分類為本集團的金融負債。該項金融負債在後續期間以未來行使時所需支付金額的現值重新計量，變動計入權益。

重新分類金融負債

金融工具的性質及風險或會因情況變化而有變。自情況發生變化之日起，該工具的衍生部分在並無任何其他條款規定繼續分類為金融負債的情況下，從金融負債重新歸類至權益。

終止確認金融負債

當負債項下的責任獲解除或取消或屆滿時，金融負債將終止確認。

如一項現有金融負債被來自同一貸款方且大部分條款均有差別的另一項金融負債所取代，或現有負債的條款被大幅修改，此種置換或修改視作終止確認原有負債並確認新負債處理，而兩者的賬面值差額於損益中確認。

抵銷金融工具

當目前有強制執行的法律權力要求抵銷已確認金額並有意以淨額結算或同時變現資產及償還負債時，金融資產及負債可抵銷並按淨值列報於財務狀況表內。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

現金及現金等價物

於財務狀況表內，現金及現金等價物包括手頭現金及銀行現金，以及隨時可兌換為已知數額現金，且價值變動風險甚低並為應付短期現金承擔之用的一般於三個月內到期的短期高度流動存款。

就現金流量表而言，上述手頭現金及銀行現金、受限制存款及短期存款，減須於通知時償還並構成本集團現金管理一部分的銀行透支。

撥備

倘因過往事件須承擔現時責任(法定或推定責任)，而履行該責任可能導致未來資源外流，且該責任所涉金額能夠可靠估計，則確認撥備。

倘貼現影響重大，則確認的撥備金額為預期履約責任所需開支於2024年12月31日的現值。折現現值隨時間增加之金額計入損益的融資成本。

所得稅

所得稅包括即期稅項及遞延稅項。所得稅如涉及在損益以外確認的項目，均在損益外確認，即在其他全面收入或直接在權益內確認。

即期稅項資產及負債，乃根據於2024年12月31日前已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)，並考慮本集團經營所在國家的現行詮釋及慣例，按預期自稅務機關退回或付予稅務機關的金額計算。

遞延稅項採用負債法就於2024年12月31日資產及負債的稅基與兩者用作財務報表的賬面值之間的所有暫時差額計提撥備，惟不確認第二支柱所得稅的遞延稅項。

所有應課稅暫時性差異均會確認為遞延稅項負債，惟：

- 倘遞延稅項負債乃因在一項並非業務合併的交易中初始確認商譽或資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應課稅損益，亦未產生相同的應課稅及可扣稅暫時差額；及
- 就與於附屬公司、聯營公司及合資經營企業的投資有關的應課稅暫時性差異而言，暫時差額的撥回期間可予控制，而該暫時差額於可見將來很可能不會撥回。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

所得稅(續)

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額、結轉未動用稅項抵免及任何未動用稅項虧損的結轉而確認。如果可能有可供動用可扣稅暫時差額、結轉的未動用稅項抵免和未動用稅項虧損的應課稅利潤，則會確認遞延稅項資產，但以下情況除外：

- 與可扣減暫時差額有關的遞延稅項資產乃因初始確認在一項並非業務合併的交易中的資產或負債而產生，並於交易時並不影響會計利潤及應課稅損益，亦未產生相同的應課稅及可扣稅暫時差額；及
- 就與於附屬公司、聯營公司及合資經營企業的投資有關的可扣稅暫時差額而言，遞延稅項資產僅於暫時差額於可見將來有可能撥回以及將有應課稅利潤以動用暫時差額以作對銷的情況下，方予確認。

遞延稅項資產的賬面值於2024年12月31日進行檢討，並於不再可能有足夠應課稅利潤以動用全部或部分遞延稅項資產時作出調減。未確認的遞延稅項資產於2024年12月31日重新評估，並於可能有足夠應課稅利潤以收回全部或部分遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產及負債乃按預期適用於變現資產或清還負債期間的稅率，根據於年末已頒佈或實際上已頒佈的稅率(及稅法)計算。

當且僅當本集團有合法可執行權利對銷即期稅項資產與即期稅項負債，且遞延稅項資產與遞延稅項負債涉及同一稅務機關對同一應課稅實體或於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產需要結算或清償時，擬按淨額基準結算即期稅項負債及資產或同時變現資產及結算負債之不同應課稅實體徵收之所得稅，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予對銷。

政府補助

倘可合理保證將獲得補貼及將符合所有附帶條件，則按公允價值確認政府補貼。倘該補貼與一項開支項目有關，則於擬用作補償之成本支銷期間有系統地確認為收入。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

客戶合約收益

客戶合約收益於貨品或服務控制權轉讓至客戶時確認，其金額反映本集團預期就交換該等貨品或服務而有權獲得之代價。本集團認為，由於本集團於轉讓貨品或服務予客戶前一般擁有該等貨品或服務的控制權，故此為全部收益安排的當事人。下述具體確認標準亦須滿足方可確認收益。

管理費收入

管理費收入包括在一段時間內確認的基本管理費、資產管理費及開發管理費以及在特定時間點確認的租賃費收入、收購費收入及獎勵費。

基本管理費來自管理不動產投資基金或倉庫項目。來自管理不動產投資基金的基本管理費按該等基金的總資本承擔或所投資股權淨額(視情況而定)釐定。來自管理倉庫項目的資產管理費按該等物業的公允價值釐定。

開發管理費包括開發費用及項目管理費用。開發管理費於本集團根據協議提供服務予物業資產擁有人時隨時間確認。

租賃費收入與投資經理就不動產投資基金提供租賃服務所賺取的費用有關。

收購費收入與就不動產投資基金收購物業所賺取的費用有關。收購費收入乃根據所收購物業之價值釐定，並於提供服務時確認。

倘不動產投資基金的回報超過若干指定最低預期回報，則獎勵費收入與不動產投資基金賺取的收入相關。獎勵費須以收益很可能不會大幅撥回為前提確認。

太陽能收入

太陽能收入乃根據與客戶訂立的合約直接計量迄今已轉讓服務對客戶的價值確認。收益按合約訂明的價格及交付予客戶的產出確認。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

客戶合約收益(續)

建設收入

建設收入按完工百分比法確認，並參考截至當日已產生的成本佔有關合約估計總成本的比例計量。竣工階段參考建設進程的特定里程碑竣工階段計量。於完成各里程碑時，期內產生的可收回成本加上就特定里程碑賺取的相關費用確認為收益。

其他來源收入

租金收入

租金收入投資物業經營租賃的租金收入以直線法在租期內入賬，計入收益。

利息收入

利息收入按應計基準以實際利息法入賬，所採用的比率能將金融工具預期年期或較短者(如適用)的估計未來收取現金準確貼現至金融資產的賬面淨值。

股息收入

股息收入乃在本公司有權收取款項時確認。

合約資產

倘本集團於根據合約條款有權無條件收取代價前將貨品或服務轉讓予客戶，則就附帶條件的已賺取代價確認合約資產。合約資產須進行減值評估，其詳情載於金融資產減值的會計政策。當收取代價的權利成為無條件時，彼等被重新分類為應收貿易賬款。

合約負債

合約負債指本集團因已向客戶收取代價(或代價款項已到期)，而須向客戶轉讓貨品或服務的責任。倘客戶於本集團將貨品或服務轉讓予客戶前支付代價，則於作出付款或付款到期時(以較早者為準)確認合約負債。合約負債於本集團根據合約履約時確認為收益。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

股份支付

本公司設立購股權計劃以向對本集團業務作出貢獻的合資格參與者提供激勵及獎勵。本集團僱員以股份支付方式收取酬金，僱員以提供服務以交換權益工具(「以股權結算的交易」)。授予僱員的以權益結算的交易之成本參照該等購股權授出日期的公允價值計量。公允價值由外部估值師使用二項式模型釐定。

股本結算交易之成本連同權益之相應升幅會於達到表現及／或服務條件之期間於僱員薪酬開支確認。於2024年12月31日及2023年12月31日直至歸屬日期就股本結算交易確認的累計開支，反映歸屬期已到期部分及本集團對最終將會歸屬的權益工具數目的最佳估計。在某一期間內在損益內扣除或進賬，乃反映累計開支於期初與期終確認時的變動。

未能最終歸屬之報酬不會確認為開支，除非股本結算交易須待達到某市場或非歸屬條件後方可歸屬，在此情況下，不論是否達到該市場或非歸屬條件均會被視作歸屬處理，惟必須達到其他所有表現及／或服務條件。

當權益結算獎勵條款作出修訂，若均符合初始獎勵條款，則至少按照條款未有修訂之情況確認開支。此外，任何修訂將確認開支，如於修訂日期計算，修訂是增加以股份付款之公允價值總額，或對僱員有利。

倘權益結算獎勵被註銷，應被視為已於註銷日期歸屬，而任何尚未就獎勵確認之開支應立即確認。此包括未能達成本集團或僱員控制範圍內非歸屬條件的任何激勵。然而，誠如前段所述，若授予新獎勵代替已註銷之獎勵，並於授出日期指定為替代獎勵，則已註銷之獎勵及新獎勵，均應被視為原獎勵的變更。

計算每股盈利時，未行使購股權之攤薄效應反映為額外股份攤薄。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

其他僱員薪酬

本集團於中國經營之附屬公司的僱員須參加由地方政府管理之中央退休金計劃。該等附屬公司須按工資成本的若干百分比向中央退休金計劃供款。供款於根據中央退休金計劃的規則應支付時自損益扣除。

本集團於新加坡及其他司法權區營運的附屬公司的僱員須參與定額供款計劃。定額供款計劃為一項退休後福利計劃，根據該計劃，實體須向一個單獨的實體作出固定金額的供款，無須承擔任何法定或推定責任支付其他款項。定額供款退休金計劃的供款責任於僱員提供相關服務期間於損益確認為僱員薪酬開支。

借貸成本

購買、興建或生產未完成資產(即須經過頗長期間方可作擬定使用或銷售的資產)直接應佔的借款成本資本化為該等資產之成本組成部分。該等資產基本可作擬定使用或銷售時，停止將借款成本資本化。所有其他借款成本於產生期間確認為開支。借款成本包括實體就借用資金產生的利息及其他成本。

股息

末期股息將於股東大會上獲股東批准後確認為負債。建議末期股息於財務報表附註披露。由於本公司的組織章程大綱及細則授權董事宣派中期股息，故中期股息同時建議及宣派。因此，中期股息乃於建議及宣派時即時確認為負債。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

外幣

本公司的功能貨幣為美元。本集團各實體釐定其本身的功能貨幣，而各實體財務報表所列項目均以該功能貨幣計量。本集團實體已入賬的匯兌交易初步按交易發生日的現行功能貨幣匯率入賬。以匯兌計值的貨幣資產及負債按2024年12月31日的功能貨幣匯率換算。結算或換算貨幣項目產生的差額於損益內確認。

以歷史成本計量的匯兌計價非貨幣項目按首次交易日的匯率換算。以公允價值計量的匯兌計價非貨幣項目按計量公允價值之日的匯率換算。換算以公允價值計量的非貨幣項目產生的損益按與確認項目公允價值變動的損益一致的方式處理(即公允價值損益於其他全面收入或損益內確認的項目的匯兌差額亦分別於其他全面收入或損益確認)。

就終止確認與預付代價相關的非貨幣資產或非貨幣負債，釐定初次確認相關資產、開支或收入所用的匯率時，初次交易日期為本集團初次確認預付代價所產生的非貨幣資產或非貨幣負債之日。倘有多筆付款或預收款項，則本集團就每筆付款或預收代價釐定一個交易日期。

若干海外附屬公司的功能貨幣並非美元。於2024年12月31日，該等實體的資產及負債按2024年12月31日的現行匯率換算為公司的呈列貨幣，其損益則按交易日的概約匯率換算為美元。

由此產生的匯兌差額於其他全面收入確認，並於匯率波動儲備中累計。出售國外業務時，其他全面收入中與特定國外業務相關的部分於損益確認。

編製綜合現金流量表時，海外附屬公司的現金流量按現金流量產生當日匯率換算為美元。海外附屬公司全年連續發生之現金流量按當年之加權平均匯率換算為美元。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

3. 重大會計判斷及估計

編製本集團的財務報表時，管理層須作出影響所呈報收益、開支、資產及負債金額及其隨附披露及或然負債披露的判斷、估計及假設。有關該等假設及估計的不確定因素會導致須對未來受影響的資產或負債賬面值作出重大調整。

判斷

於應用本集團之會計政策過程中，除涉及估計者外，管理層作出以下對在財務報表中已確認之數額具有重大影響力之判斷：

經營租賃承擔 – 本集團為出租人

本集團已就其投資物業組合訂立商業物業租約。本集團已基於對有關安排條款及條件所作評估，決定保留該等已根據經營租賃出租之物業的所有重大風險及回報。

預扣稅的遞延稅項負債

根據《中國企業所得稅法》，於中國成立的外資企業向外國投資者宣派的股息須繳納10%預扣稅（倘中國與外國投資者所在司法權區訂有稅務條約，則可按較低預扣稅率繳稅）。於2024年12月31日及2023年12月31日，並無就本集團於中國成立的附屬公司及合資經營企業須繳納預扣稅的未匯出盈利應付的預扣稅確認遞延稅項。於2024年12月31日，概無就源自本集團中國附屬公司的可供分派保留利潤約26,313,000美元（2023年：48,768,000美元）計提遞延稅項撥備，原因是本集團能夠控制撥回暫時差額的期間，且暫時差額可能不會於可見將來撥回。

釐定遞延稅項時，以公允價值計量之投資物業假設可透過銷售或使用收回其價值

於2024年12月31日，已就重估投資物業計提遞延稅項負債128,905,000美元（2023年：228,695,000美元）。本集團釐定該等遞延稅項負債乃根據按公允價值列賬之投資物業乃透過使用而非出售收回之假設確認。更多詳情載於附註29。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

3. 重大會計判斷及估計(續)

判斷(續)

結構性實體的合併

管理層需要對是否控制及合併結構性實體作出重大判斷。決定會影響所使用的會計核算方法及本集團的財務及經營表現。

在評估控制權時，本集團會考慮：(1)投資者對投資對象的控制程度；(2)通過參與被投資單位的相關活動而獲得的可變回報；及(3)利用其對被投資方的權力獲得的回報金額。

本集團在評估對結構性實體的控制水準時，考慮下列四個方面：

- 設立結構性實體的參與度；
- 合約安排；
- 僅在特殊情況或事件發生時進行的活動；及
- 本集團對被投資單位的承諾。

本集團判斷是否控制結構性實體時，亦考慮決策是以責任人身份或代理人身份作出。考慮的因素通常包括對結構性實體的決策權範圍、第三方享有的實質性權利、本集團的報酬水準、以及因持有結構性實體其他利益而承擔可變回報的風險等。

估計不確定因素

於2024年12月31日有關未來的關鍵假設及估計不明朗因素的其他主要來源(具有導致下個財政年度的資產及負債的賬面值出現大幅調整的重大風險)載述如下。

商譽減值

本集團最少每年一次釐定商譽有否減值。須對已獲分配商譽的現金產生單位的使用價值作出估計。估計使用價值時，本集團需要估計現金產生單位的預計未來現金流量，亦要選擇合適貼現率計算該等現金流量的現值。於2024年12月31日，商譽賬面值為3,350,314,000美元(2023年：3,469,442,000美元)。詳情載於附註19。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計不確定因素(續)

貿易應收款項、其他應收款項及合約資產之預期信貸虧損撥備

本集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項、其他應收款項及合約資產的預期信貸虧損。撥備率按具備類似虧損形態(即按客戶類型及評級以及其他信用保險形式劃分)的各類客戶組群的逾期天數計算。

撥備矩陣最初按本集團歷史觀察到的違約率計算。本集團將透過調整矩陣方式，藉以透過前瞻性資料對過往信貸虧損經驗作出調整。

對歷史觀察到的違約率、預測的經濟狀況和預期信用風險損失之間的相關性的評估是一個重要的估計。預期信貸虧損金額易受環境及預測經濟狀況變化影響。本集團的過往信貸虧損經驗和對經濟狀況的預測亦未必能代表客戶未來的實際違約。有關本集團貿易應收款項、其他應收款項及合約資產的預期信貸虧損資料披露於財務報表附註22及23。

直接或透過合資經營企業、聯營公司及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產持有的投資物業公允價值

當缺乏同類物業在活躍市場的現行價格時，本集團會參考各種來源資料，其中包括：

- (1) 不同性質、狀況或地點或受不同租約或其他合約規限之物業於活躍市場之現行價格，並作出調整以反映該等差異；
- (2) 同類物業於較不活躍市場之近期價格，並作出調整以反映自按該等價格進行交易當日以來經濟狀況之任何變動；及
- (3) 根據對未來現金流量的可靠估計而預測的貼現現金流量，此項預測以任何現有租約及其他合約的條款以及(在可能情況下)外來證據(如地點及狀況相同的類似物業的現行市場租金)為憑證，並採用可反映有關現金流量金額及期間不確定因素的現行市場評估的貼現率。

進一步詳情(包括用作公允價值計量之關鍵假設及敏感度分析)載於財務報表附註18及46。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計不確定因素(續)

金融工具之公允價值

倘某項金融工具的市場並不活躍，本集團會採用估值技術估計其公允價值。估值技術包括參照在市場中具有完全資訊且有買賣意願的經濟主體之間進行公平交易時確定的近期交易價格(如有)、參照實質上相同的其他工具的現行公允價值、或運用現金流量折現分析及期權定價模型進行估算。如實際可行，估值技術會最大限度地使用市場輸入值。然而，當市場輸入數據無法獲得時，管理層須對非可觀察市場輸入數據作出估計。

遞延稅項資產

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額及未動用稅項虧損確認，惟以可能有應課稅利潤可供動用虧損為限。管理層須根據未來應課稅利潤的大致期間及數額以及未來稅務計劃策略作出重大判斷，以釐定可確認的遞延稅項資產金額。

非金融資產減值(商譽除外)

本集團於2024年12月31日評估所有非金融資產是否有任何減值跡象。無固定可使用年期的其他無形資產每年及於出現減值跡象時測試減值。其他非金融資產則於有跡象顯示賬面值可能無法收回時測試減值。資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額(為公允價值減出售成本與使用價值兩者的較高者)，則存在減值。計算公允價值減出售成本時，按以公平基準就類似資產進行具有約束力的銷售交易可得數據，或可觀察市價減出售資產的增量成本得出。計量使用價值時，管理層須估計來自資產或現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇合適的貼現率，以計算該等現金流量的現值。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

4. 經營分部資料

本集團按產品及服務組織業務部門，有以下三個可呈報經營分部：

- (a) 投資分部分為三大類別：(i) 本集團計入資產負債表的物業，從中賺取租金收入及升值收入等總回報；(ii) 本集團管理的共同投資基金及投資公司與不動產投資信託基金，從中賺取股息收入、分成盈利及／或分成升值收入；及(iii) 其他投資。
- (b) 基金管理分部透過基金及投資公司代表本集團資本合作夥伴管理資產，從中賺取管理費收入。管理費包括基本管理費、資產基金管理費、收購費、開發費及租賃費以及達到或超過特定目標內部收益率後及本集團資本合作夥伴收到目標資本回報後的獎勵費。
- (c) 新經濟開發分部透過開發、建設及銷售已竣工投資物業賺取開發利潤。開發利潤包括建設收入、在建投資物業之公允價值收益及出售附屬公司之收益。本集團亦透過本集團管理的開發基金及投資公司的開發活動，按本集團於該等基金及投資公司的共同投資比例賺取按比例盈利及按比例升值。

管理層分別監察本集團經營分部的業績，就資源分配及業績評估作出決策。分部業績基於可呈報分部的利潤／虧損（即計量持續經營之經調整稅前利潤／虧損）評估。持續經營之經調整稅前利潤／虧損與本集團持續經營之稅前利潤的計量一致，惟利息收入、融資成本、匯兌差額、折舊及攤銷、股份酬金開支及企業開支則不計算在內。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

4. 經營分部資料(續)

分部間銷售及轉讓按當前市價參考向第三方出售的售價進行交易。

	截至2024年12月31日止年度			
	投資 千美元	基金管理 千美元	新經濟開發 千美元	合計 千美元
分部收益	75,415	497,812	65,760	638,987
— 分部間銷售	—	7,880	—	7,880
	75,415	505,692	65,760	646,867
對賬：				
剔除分部間銷售	—	(7,880)	—	(7,880)
持續經營收益	75,415	497,812	65,760	638,987
經營開支	(49,063)	(197,181)	(86,208)	(332,452)
投資物業公允價值虧損	(307,707)	—	(4,369)	(312,076)
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產賬面值變動	(36,680)	(42)	15,589	(21,133)
持作出售資產公允價值變動	(484)	—	(8,174)	(8,658)
金融衍生資產之公允價值變動	—	(5,516)	—	(5,516)
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額	(86,123)	20,289	28,245	(37,589)
出售附屬公司之收益	—	25	24,648	24,673
出售持作出售資產之收益/(虧損)	3,107	(43,239)	—	(40,132)
出售於以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產的權益之虧損	(43)	(194)	—	(237)
出售投資物業之虧損	—	—	(24,936)	(24,936)
於以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產投資權益之攤薄收益	—	—	1,017	1,017
持作出售資產減值	(245,142)	—	—	(245,142)
於合資經營企業及聯營公司以及 其他無形資產的投資減值	(128)	—	(2,556)	(2,684)
股息收入	86,792	—	—	86,792
分部業績	(560,056)	271,954	9,016	(279,086)
對賬：				
折舊及攤銷				(50,287)
外匯虧損				(3,444)
利息收入				32,929
融資成本				(314,090)
股份酬金開支				(15,151)
其他未分配收益				9,345
企業及其他未分配開支				(127,227)
持續經營之稅前虧損				(747,011)
其他分部資料：				
折舊及攤銷				(50,287)
資本開支*				461,735
於合資經營企業及聯營公司的投資				3,080,997

綜合財務報表附註

2024年12月31日

4. 經營分部資料(續)

	截至2023年12月31日止年度			
	投資 千美元	基金管理 千美元	新經濟開發 千美元	合計 千美元
分部收益	78,329	736,747	56,250	871,326
— 分部間銷售	-	11,910	-	11,910
	78,329	748,657	56,250	883,236
對賬：				
剔除分部間銷售	-	(11,910)	-	(11,910)
持續經營收益	78,329	736,747	56,250	871,326
經營開支	(28,630)	(187,723)	(76,715)	(293,068)
投資物業公允價值(虧損)/收益	(1,787)	-	189,509	187,722
以公允價值計量且其變動計入損益的				
金融資產賬面值變動	(2,126)	(42)	3,327	1,159
持作出售資產公允價值變動	(411)	-	(4,256)	(4,667)
金融衍生資產之公允價值變動	-	(4,146)	-	(4,146)
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額	(95,579)	25,984	49,226	(20,369)
出售於合資經營企業及聯營公司的權益之虧損	-	-	(1,188)	(1,188)
出售於以公允價值計量且其變動計入損益的				
金融資產的權益之收益	69	292	1,784	2,145
出售投資物業之收益	-	-	18,658	18,658
出售附屬公司之收益/(虧損)	1,016	(197)	23,253	24,072
出售持作出售資產之收益	1,378	-	-	1,378
於聯營公司投資權益之攤薄收益	-	-	4,105	4,105
於合資經營企業及聯營公司的投資減值	-	-	(5,172)	(5,172)
其他收入	-	1,332	1,000	2,332
股息收入	81,844	2,435	-	84,279
分部業績	34,103	574,682	259,781	868,566
對賬：				
折舊及攤銷				(50,343)
外匯虧損				(2,122)
利息收入				32,885
融資成本				(312,901)
股份酬金開支				(19,178)
提早贖回可換股債券之收益				17,181
其他未分配收益				10,561
企業及其他未分配開支				(150,411)
持續經營之稅前利潤				394,238
其他分部資料：				
折舊及攤銷				(50,343)
資本開支*				362,398
於合資經營企業及聯營公司的投資				3,381,555

* 資本開支包括添置物業、廠房及設備、投資物業及無形資產(包括收購附屬公司所得資產)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

4. 經營分部資料(續)

地區資料

(a) 外部客戶收益

	2024年 千美元	2023年 千美元
大中華區	171,471	166,323
日本	57,915	82,103
韓國	49,206	201,831
澳大利亞及新西蘭	160,950	209,884
東南亞	139,639	155,412
印度	9,832	12,400
歐洲	45,130	35,893
其他	4,844	7,480
	638,987	871,326

上述持續經營收益資料乃基於資產所處位置。

(b) 非流動資產

	2024年 千美元	2023年 千美元
大中華區	3,790,978	4,334,391
日本	1,102,492	1,505,439
韓國	534,221	554,384
澳大利亞及新西蘭	2,205,226	2,311,989
東南亞	2,430,075	2,277,015
印度	150,084	216,581
歐洲	224,755	408,875
其他	-	176,579
	10,437,831	11,785,253

上述持續經營的非流動資產資料乃基於資產所處位置，且不包括金融工具及遞延稅項資產。

主要客戶的資料

於2024財政年度，並無來自單一客戶的持續經營收益佔本集團收益的10%或以上(2023財政年度：89,800,000美元來自基金管理分部的單一客戶)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

5. 收益、其他收入及(虧損)/收益淨額

(a) 收益

收益分析如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
來自投資物業經營租賃的租金收入(附註(i))	66,871	71,992
管理費	497,812	736,747
建設收入	65,760	56,250
太陽能收入	8,544	6,337
總計	638,987	871,326

確認收益時間

	2024年 千美元	2023年 千美元
來自投資物業經營租賃的租金收入	66,871	71,992
在特定時間點確認		
管理費	66,149	89,620
在一段時間內確認		
管理費	431,663	647,127
建設收入	65,760	56,250
太陽能收入	8,544	6,337
	638,987	871,326

附註：

(i) 所有租賃合約中均不存在可變租金。

履約責任

本集團的履約責任資料概述如下：

建設服務

履約責任於服務提供的一段期間內完成。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

5. 收益、其他收入及(虧損)/收益淨額(續)

(a) 收益(續)

履約責任(續)

管理服務

就基本管理費、資產管理費及開發管理費而言，履約責任於提供服務時隨期間達成。就收購/出售費及租賃費而言，履約責任於成功收購/出售物業及進行租賃服務的時間點達成，原因為客戶僅於成功收購/出售及提供租賃服務後收取及消耗本集團提供的利益。就獎勵費而言，履約責任於不動產投資基金超出若干特定門檻後達成，且出現重大撥回的機會極微。

	2024年 千美元	2023年 千美元
於過往期間達成(或部分達成)履約責任確認的收益		
管理費	-	173,152

太陽能銷售

合約中的履約責任為透過太陽能電池板向電力公司提供電力。其於合約期內持續提供，而合約中的服務為單一履約責任。電力公司同時收取及消耗本集團提供的利益。

於2024年12月31日及2023年12月31日，分配至餘下履約責任(未履行或部分未履行)的交易價格金額如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
一年內	27,368	71,550
一年後	78,138	23,016
	105,506	94,566

分配至餘下履約責任的交易價格金額與一般於三年內達成的建設服務有關，其中上文披露的金額並不包括受限制的可變代價；及涉及管理層於應用限制確認獎勵費收入時行使判斷的管理服務的獎勵費。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

5. 收益、其他收入及(虧損)/收益淨額(續)

(b) 其他收入及(虧損)/收益淨額

	附註	2024年 千美元	2023年 千美元
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產賬面值變動		(21,133)	1,159
金融衍生資產公允價值變動		(5,516)	(4,146)
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及 聯營公司投資權益之攤薄收益		1,017	4,105
股息收入		86,792	84,279
在建投資物業公允價值(虧損)/收益	18	(4,369)	189,509
已竣工投資物業公允價值虧損	18	(307,707)	(1,787)
持作出售資產公允價值虧損		(8,658)	(4,667)
出售附屬公司之收益	35	24,673	24,072
提早贖回可換股債券之收益		-	17,181
出售持作出售資產之(虧損)/收益		(40,132)	1,378
出售於以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產的權益之(虧損)/收益		(237)	2,145
出售投資物業之(虧損)/收益		(24,936)	18,658
出售於合資經營企業及聯營公司的權益之虧損		-	(1,188)
利息收入		32,929	32,885
其他		9,368	12,893
		(257,909)	376,476

綜合財務報表附註

2024年12月31日

6. 稅前(虧損)/利潤

本集團的稅前(虧損)/利潤經扣除以下各項：

(a) 僱員薪酬開支

	2024年 千美元	2023年 千美元
工資及薪金(包括董事及主要行政人員薪酬)	256,073	241,470
股份酬金開支(附註41)	15,151	19,178
退休金計劃供款*	10,720	10,981
	281,944	271,629

* 本集團作為僱主並無使用任何被沒收的供款來降低現有的供款水準。

(b) 其他項目

	附註	2024年 千美元	2023年 千美元
其他無形資產攤銷(附註(i))	20	28,987	31,293
本公司核數師：			
— 審計服務		4,962	4,352
— 非審計服務		715	776
其他核數師：			
— 審計服務		2,245	702
— 非審計服務		863	604
建設成本(附註(ii))		56,500	36,549
物業、廠房及設備的折舊	13	6,473	6,350
使用權資產的折舊	14	14,827	12,700
招待費		3,278	3,966
持作出售資產減值		245,142	-
商譽減值		-	13,571
於合資經營企業及聯營公司的投資減值		2,556	5,172
其他無形資產減值	20	128	15,596
出售物業、廠房及設備的虧損		502	234
其他稅項開支		17,499	15,904
專業服務費		44,117	37,657
貿易應收款項及其他應收款項(撥回)/減值及 呆壞賬撇銷，扣除撥回		(3,344)	774

附註：

- (i) 本年度的其他無形資產攤銷計入綜合損益及其他全面收入表的「行政開支」。
- (ii) 本年度的建設成本計入綜合損益及其他全面收入表的「銷售成本」。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

7. 融資成本

	2024年 千美元	2023年 千美元
銀行貸款利息開支	316,109	298,168
其他借款利息開支	3,193	1,587
債券利息支出	13,128	17,169
可換股債券利息開支	-	3,922
可換股債券應計利息(附註(i))	-	7,979
租賃負債利息開支	2,020	1,803
	334,450	330,628
減：資本化利息	(20,360)	(17,727)
	314,090	312,901

附註：

(i) 與可換股債券權益因素相關的非現金部分有關。

8. 董事及主要行政人員酬金

本年度董事及主要行政人員酬金根據上市規則、香港《公司條例》第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部披露如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
董事袍金	3,976	4,032
其他酬金：		
薪金、津貼及實物福利	658	2,006
股份酬金開支(附註(i))	1,168	2,296
	1,826	4,302
	5,802	8,334

附註：

(i) 授予紅木諮詢及沈晉初先生的關聯實體。

年內，根據本公司的長期獎勵計劃，若干董事就彼等對本集團的服務獲授購股權，更多詳情載於財務報表附註41。該等購股權的公允價值乃於授出日期釐定，已於歸屬期內在損益確認，而財務報表所載金額已計入上述董事及主要行政人員的薪酬披露。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

8. 董事及主要行政人員酬金(續)

(a) 獨立非執行董事

年內支付予獨立非執行董事的董事袍金如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
Brett Harold Krause 先生	90	90
Simon James McDonald 先生	90	90
劉京生女士(附註(i))	52	65
藍秀蓮女士	74	73
郭瑋玲女士(附註(ii))	24	57
	330	375

年內概無應付獨立非執行董事的其他薪酬。

(b) 執行董事及非執行董事

2024年

	董事袍金 千美元	薪金、津貼及 實物福利 千美元	股份酬金開支 千美元	總計 千美元
執行董事：				
沈晉初先生	1,800	— ⁽ⁱⁱⁱ⁾	584	2,384
Stuart Gibson 先生	1,800	— ⁽ⁱⁱⁱ⁾	584	2,384
	3,600	—	1,168	4,768
非執行董事：				
Jeffrey David Perlman 先生	—	—	—	—
Charles Alexander Portes 先生	—	—	—	—
林惠璋先生	19	658	—	677
趙國雄博士(附註(ii))	8	—	—	8
Rajeev Veeravalli Kannan 先生	19	—	—	19
	46	658	—	704
	3,646	658	1,168	5,472

綜合財務報表附註

2024年12月31日

8. 董事及主要行政人員酬金(續)

(b) 執行董事及非執行董事(續)

年內並無任何關於董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。本年度並無就董事的退休金計劃供款。

年內概無已付或應收董事或前任董事就不再擔任本集團任何成員公司的董事或與管理本集團任何成員公司的事務有關的任何其他職位的酬金。

附註：

- (i) 劉京生女士於2024年10月16日辭任獨立非執行董事。
- (ii) 趙國雄博士及郭瑋玲女士分別於2024年5月31日舉行的股東週年大會上退任非執行董事及獨立非執行董事。
- (iii) 於報告日期，2024財政年度花紅尚未獲薪酬委員會批准。

2023年

	董事袍金 千美元	薪金、津貼及 實物福利 千美元	股份酬金開支 千美元	總計 千美元
執行董事：				
沈晉初先生	1,800	675	1,148	3,623
Stuart Gibson 先生	1,800	675	1,148	3,623
	3,600	1,350	2,296	7,246
非執行董事：				
Jeffrey David Perlman 先生	-	-	-	-
Charles Alexander Portes 先生	-	-	-	-
胡偉先生(附註(i))	-	-	-	-
林惠璋先生	19	656	-	675
趙國雄博士	19	-	-	19
Rajeev Veeravalli Kannan 先生	19	-	-	19
	57	656	-	713
	3,657	2,006	2,296	7,959

附註：

- (i) 胡偉先生於2023年6月7日舉行的股東週年大會上退任。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

9. 五名最高薪酬僱員

年內，五名最高薪酬僱員包括兩名董事(2023年：兩名董事)，彼等之酬金詳情載於上文附註8。年內其餘三名(2023年：三名)非本公司董事或主要行政人員的最高薪酬僱員之酬金詳情如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
薪金、津貼及實物福利	3,689	5,706
股份酬金開支	1,187	1,227
退休金計劃供款	30	25
	4,906	6,958

薪酬介乎以下範圍的非董事最高薪酬僱員人數如下：

	僱員人數	
	2024年	2023年
8,500,001 港元至 9,000,000 港元	1	-
12,500,001 港元至 13,000,000 港元	1	-
14,500,001 港元至 15,000,000 港元	-	1
16,500,001 港元至 17,000,000 港元	1	-
18,000,001 港元至 18,500,000 港元	-	1
21,000,001 港元至 21,500,000 港元	-	1
	3	3

於年內及過往年度，就非董事及非主要行政人員最高薪酬僱員對本集團的服務向彼等授出購股權，其進一步詳情載於財務報表附註41。該等購股權的公允價值乃於授出日期釐定，已於歸屬期內在損益確認，而計入財務報表的金額已計入上述非董事及非主要行政人員最高薪酬僱員的薪酬披露。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

10. 所得稅(抵免)/開支

	2024年 千美元	2023年 千美元
即期稅項	59,664	103,268
遞延稅項(附註29)	(80,365)	22,914
	(20,701)	126,182

本公司於開曼群島根據開曼群島《公司法》註冊成立為獲豁免有限公司並獲豁免支付開曼群島所得稅。

年內，香港所得稅乃就於香港產生的應課稅利潤按16.5%(2023年：16.5%)的稅率計提撥備。

年內，於中國註冊成立的附屬公司須按25%(2023年：25%)的稅率繳納中國所得稅。

其他地區估計應課稅利潤之稅項按本集團經營所在各司法權區之現行稅率計算。

於本公司及其大部分附屬公司所在司法權區之適用稅率計算之稅前(虧損)/利潤適用之稅項開支與按實際稅率計算之稅項開支之對賬如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
稅前(虧損)/利潤	(747,011)	394,238
按法定稅率計算的稅項	(83,232)	99,198
合資經營企業及聯營公司應佔虧損	8,397	5,595
無須課稅收入	(22,712)	(29,908)
不可扣稅開支	36,982	23,788
預扣稅影響	17,525	26,193
未確認可抵扣暫時性差異	489	220
調整以前期間即期稅項	1,679	(5,760)
動用過往期間未確認的稅項虧損	(414)	(692)
未確認稅項虧損	21,097	7,358
本期確認的前期稅項虧損	-	(112)
其他	(512)	302
稅項(抵免)/支出	(20,701)	126,182

年內，分佔合資經營企業及聯營公司稅項8,397,000美元(2023年：5,595,000美元)計入綜合損益及其他全面收入表內的「分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額」。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

10. 所得稅(抵免)/開支(續)

第二支柱所得稅

本集團屬於經濟合作暨發展組織(OECD)第二支柱GloBE示範規則的範圍內。第二支柱法規已在本集團經營所處多個司法權區頒布或實質頒布，例如該法規於2024年1月1日開始的財政年度在澳大利亞生效，而在新加坡及香港，該規則於2025年1月1日開始的財政年度生效。根據OECD GloBE規則，本集團有責任為其於各司法權區的GloBE實際稅率與15%最低稅率之間的差額繳納補足稅。截至2024年12月31日止財政年度，本集團已根據目前立法生效的司法權區內適用的過渡性國家安全港規則評估第二支柱補足稅，且預計不會產生任何重大負債。本集團將繼續監察相關司法權區的當地法規及其他發展，並評估潛在影響。

本集團已應用強制性豁免，以確認及披露有關第二支柱所得稅相關遞延稅項資產及負債的資料，並將第二支柱所得稅在發生時作為即期稅項進行會計處理。

11. 股息

於2024年3月21日，董事會就截至2023年12月31日止財政年度宣派末期股息每股普通股12.5港仙(2022年：截至2022年12月31日止財政年度的末期股息每股普通股12.5港仙)，相當於67,375,000美元(2022年末期股息：69,886,000美元)。

本公司於截至2024年12月31日止財政年度已派付末期股息67,375,000美元(於截至2023年12月31日止財政年度已派付2022年末期股息69,886,000美元)。

於2024年8月21日，董事會並未就截至2024年12月31日止財政年度建議宣派任何中期股息(2023年：截至2023年12月31日止財政年度宣派中期股息每股普通股12.5港仙，相當於69,744,000美元，已於截至2023年12月31日止財政年度派付)。

董事會並未就截至2024年12月31日止財政年度建議宣派任何末期股息(2023年：截至2023年12月31日止財政年度末期股息為每股普通股12.5港仙)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

12. 本公司普通權益持有人應佔每股(虧損)/盈利

每股基本(虧損)/盈利根據本公司普通權益持有人應佔(虧損)/利潤(不包括附屬公司發行的永久資本證券的持有人的分派)，除以年內已發行普通股的加權平均數目計算。年內已發行普通股加權平均數為4,232,449,000股(2023年：4,381,869,000股)。

每股攤薄(虧損)/盈利金額乃根據本公司普通權益持有人應佔年度虧損或利潤計算。計算所用普通股加權平均數為計算每股基本(虧損)/盈利所用年內已發行普通股份數目，及假設視為行使或轉換全部潛在攤薄普通股為普通股而無償發行的普通股的加權平均數。

每股基本及攤薄(虧損)/盈利的計算基於：

	2024年 千美元	2023年 千美元
(虧損)/盈利：		
本公司擁有人應佔(虧損)/利潤	(699,810)	230,849
附屬公司發行的永久資本證券的持有人的分派	(27,377)	(27,215)
用於計算每股基本(虧損)/盈利的(虧損)/利潤	(727,187)	203,634
	2024年 千股	2023年 千股
股份數目：		
用於計算每股基本(虧損)/盈利的已發行普通股加權平均數	4,232,449	4,381,869
攤薄效應 — 普通股加權平均數：		
本公司已發行購股權及長期獎勵計劃	-	23,500
	4,232,449	4,405,369

由於獲悉數贖回或兌換及註銷的可換股債券對截至2024年12月31日止年度每股基本(虧損)/盈利具有反攤薄影響，故計及可換股債券時會增加每股攤薄(虧損)/盈利。因此，計算每股攤薄(虧損)/盈利時已忽略可換股債券。每股攤薄虧損金額乃根據本公司普通權益持有人應佔虧損(不包括附屬公司發行的永久資本證券的持有人的分派) 727,187,000美元(2023年12月31日：利潤203,634,000美元)及年內普通股加權平均數4,232,449,000股(已就本公司已發行購股權及長期獎勵計劃的影響作出調整)(2023年12月31日：4,405,369,000股)得出。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

13. 物業、廠房及設備

	汽車 千美元	機器 千美元	租賃改良 千美元	在建工程 千美元	其他 千美元	總計 千美元
2024年12月31日						
於2024年1月1日：						
成本	1,081	41,347	6,182	8,269	21,124	78,003
累計折舊	(613)	(7,328)	(3,377)	-	(15,149)	(26,467)
賬面淨值	468	34,019	2,805	8,269	5,975	51,536
於2024年1月1日，						
扣除累計折舊	468	34,019	2,805	8,269	5,975	51,536
添置	-	2,177	9,696	16,110	3,277	31,260
出售	-	-	(476)	-	(285)	(761)
出售附屬公司	(19)	-	-	-	(169)	(188)
年內折舊撥備	(160)	(2,451)	(1,260)	-	(2,602)	(6,473)
由在建工程轉撥	-	23,443	-	(23,443)	-	-
重新分類為持作出售之						
出售組別資產	-	-	-	-	(873)	(873)
匯兌調整	(8)	(3,819)	(417)	(38)	(283)	(4,565)
於2024年12月31日，						
扣除累計折舊	281	53,369	10,348	898	5,040	69,936
於2024年12月31日：						
成本	1,028	63,354	13,548	898	20,509	99,337
累計折舊	(747)	(9,985)	(3,200)	-	(15,469)	(29,401)
賬面淨值	281	53,369	10,348	898	5,040	69,936

綜合財務報表附註

2024年12月31日

13. 物業、廠房及設備(續)

	汽車 千美元	機器 千美元	租賃改良 千美元	在建工程 千美元	其他 千美元	總計 千美元
2023年12月31日						
於2023年1月1日：						
成本	1,110	34,731	4,249	4,791	20,467	65,348
累計折舊	(482)	(5,856)	(2,241)	-	(12,947)	(21,526)
賬面淨值	628	28,875	2,008	4,791	7,520	43,822
於2023年1月1日，						
扣除累計折舊	628	28,875	2,008	4,791	7,520	43,822
添置	-	3,657	152	11,024	1,837	16,670
收購附屬公司	-	-	-	-	129	129
出售	-	-	-	-	(234)	(234)
出售附屬公司	-	-	-	-	(3)	(3)
年內折舊撥備	(161)	(1,934)	(1,153)	-	(3,102)	(6,350)
重新分類	-	-	-	87	(87)	-
由在建工程轉撥	-	5,697	1,842	(7,539)	-	-
匯兌調整	1	(2,276)	(44)	(94)	(85)	(2,498)
於2023年12月31日，						
扣除累計折舊	468	34,019	2,805	8,269	5,975	51,536
於2023年12月31日：						
成本	1,081	41,347	6,182	8,269	21,124	78,003
累計折舊	(613)	(7,328)	(3,377)	-	(15,149)	(26,467)
賬面淨值	468	34,019	2,805	8,269	5,975	51,536

於2024年12月31日，本集團賬面值為35,849,000美元(2023年：32,162,000美元)的若干物業、廠房及設備已抵押作為本集團若干銀行貸款及其他借款的擔保(如附註25所披露)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

14. 使用權資產

本集團使用權資產的賬面值及年內變動如下：

	辦公室物業 千美元	設備 千美元	總計 千美元
於2023年1月1日	28,629	2,370	30,999
添置	11,367	95	11,462
年內折舊撥備	(12,550)	(150)	(12,700)
出售	(38)	-	(38)
修改	(11)	-	(11)
匯兌調整	(184)	(172)	(356)
於2023年12月31日及2024年1月1日	27,213	2,143	29,356
添置	26,174	30	26,204
年內折舊撥備	(14,688)	(139)	(14,827)
重新分類為持作出售之出售組別資產	(1,672)	-	(1,672)
出售	(556)	-	(556)
修改	168	-	168
匯兌調整	(772)	(198)	(970)
於2024年12月31日	35,867	1,836	37,703

15. 於合資經營企業及聯營公司的投資

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
分佔合資經營企業淨資產	943,452	948,256
分佔聯營公司淨資產	1,451,788	1,791,795
合資經營企業及聯營公司權益的商譽	124,893	130,582
	2,520,133	2,870,633
向合資經營企業提供的股東貸款	560,864	510,922
	3,080,997	3,381,555

向合資經營企業提供的股東貸款為無抵押及免息。其為對於合資經營企業的資本承擔的一部份並僅於全體合資經營方相互協定時償還。因此，該股東貸款被視為本集團於合資經營企業的投資的一部份。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

15. 於合資經營企業及聯營公司的投資(續)

本集團的重要合資經營企業及聯營公司詳情如下：

名稱	註冊及營運地點	佔百分比			主要業務	分類為以下各項之投資
		擁有權權益	投票權	利潤分享		
e-Shang Star Cayman Limited (「e-Shang Star」)	開曼群島	25.65%	25.65%	25.65%	投資控股	合資經營企業
Sunwood Star Pte. Ltd. (「Sunwood Star」)	新加坡	20.00%	20.00%	20.00%	投資控股	合資經營企業
ESR GIC Limited (「ESR-GIC」)	英屬維爾京群島	51.00%	51.00%	51.00%	投資控股	合資經營企業
Victory Lane Development Limited (「Victory Lane」)	香港	70.00%	70.00%	70.00%	物業投資	合資經營企業
ESR Milestone Partnership (「EMP」)	澳大利亞	20.00%	20.00%	20.00%	投資控股	聯營公司
Cromwell Property Group	澳大利亞	30.69%	30.69%	30.69%	物業投資、基金管理、 物業管理及物業開發	聯營公司
Kenedix, Inc	日本	30.00%	30.00%	30.00%	基金管理	聯營公司
BW Industrial Development Joint Stock Company (「BW」)	越南	15.57%	附註(i)	15.57%	倉儲業務、物業管理及 物業開發	聯營公司

附註(i) — 本集團於股東會議有投票權15.57%，並於董事會會議有1票。

合資經營企業及聯營公司以權益法入賬。

須就於合資經營企業主要投資及經營決定的投資向所有合資經營企業訂約方達成一致協議。

賬面值為389,974,000美元(2023年：405,721,000美元)的於合資經營企業及聯營公司的投資已抵押作為本集團獲授若干銀行貸款及其他借款的擔保(附註25)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

15. 於合資經營企業及聯營公司的投資(續)

下表列示有關重要合資經營企業及聯營公司的財務資料概要，已就會計政策的任何差異作出調整並與財務報表內的賬面值對賬：

	e-Shang Star 千美元	Sunwood Star 千美元	ESR-GIC 千美元	Victory Lane 千美元	EMP 千美元	Kenedix, Inc 千美元	BW 千美元
2024年12月31日							
現金及銀行結餘	73,308	13,081	30,873	11,799	9,752	427,737	92,509
其他流動資產	23,844	48,194	33,662	6,610	9,081	1,997,949	177,260
流動資產	97,152	61,275	64,535	18,409	18,833	2,425,686	269,769
非流動資產	1,747,866	1,567,726	841,313	837,142	2,167,223	813,602	2,415,226
金融負債，不包括貿易及 其他應付款項	-	-	24,704	-	-	127,811	42,298
其他流動負債	75,704	6,181	27,081	11,837	28,029	209,754	70,879
流動負債	75,704	6,181	51,785	11,837	28,029	337,565	113,177
非流動金融負債，不包括貿易及 其他應付款項	566,518	209,070	274,462	369,595	1,097,328	1,804,854	813,074
其他非流動負債	210,165	9,453	62,760	-	-	41,783	230,089
非流動負債	776,683	218,523	337,222	369,595	1,097,328	1,846,637	1,043,163
資產淨值	992,631	1,404,297	516,841	474,119	1,060,699	1,055,086	1,528,655
本集團擁有權比例	25.65%	20.00%	51.00%	70.00%	20.00%	30.00%	15.57%
本集團佔合資經營企業及聯營公司 淨資產的份額，不包括商譽	248,914	280,707	260,863	331,883	212,140	389,974	233,856
合資經營企業及聯營公司權益的 商譽	-	-	-	-	-	-	124,891
投資之賬面值	248,914	280,707	260,863	331,883	212,140	389,974	358,747
收益	77,884	33,932	19,844	-	62,389	723,653	94,523
利息收入	729	2,098	-	-	719	144	3,484
利息支出	(36,074)	(7,504)	(14,118)	-	(60,953)	(22,620)	(53,624)
稅項	36,008	(6,424)	5,418	-	-	(49,259)	(44,142)
年度利潤/(虧損)	(144,033)	82,334	25,355	(23,970)	(38,507)	78,648	169,672
年度全面收入/(虧損)總額	(144,033)	(77,069)	25,355	(23,970)	(43,270)	85,523	169,672
年度分派	-	24,540	-	-	-	-	-

綜合財務報表附註

2024年12月31日

15. 於合資經營企業及聯營公司的投資(續)

	e-Shang Star 千美元	Sunwood Star 千美元	ESR-GIC 千美元	EMP 千美元	Cromwell Property Group (附註(ii)) 千美元	Kenedix, Inc 千美元	BW 千美元
2023年12月31日							
現金及銀行結餘	132,986	18,070	40,316	5,588	105,557	354,832	421,609
其他流動資產	25,778	4,399	34,631	6,047	463,437	1,544,618	178,377
流動資產	158,764	22,469	74,947	11,635	568,994	1,899,450	599,986
非流動資產	1,977,231	1,887,033	869,585	2,455,930	2,039,016	825,526	1,941,354
金融負債，不包括貿易及							
其他應付款項	-	80	14,826	523	211,318	171,163	27,978
其他流動負債	253,173	5,968	44,846	18,107	233,918	68,677	82,852
流動負債	253,173	6,048	59,672	18,630	445,236	239,840	110,830
非流動金融負債，不包括貿易及							
其他應付款項	481,205	203,313	288,377	1,247,506	873,622	1,467,382	835,371
其他非流動負債	243,110	8,303	61,884	-	11,571	51,306	174,168
非流動負債	724,315	211,616	350,261	1,247,506	885,193	1,518,688	1,009,539
資產淨值	1,158,507	1,691,838	534,599	1,201,429	1,277,581	966,448	1,420,971
本集團擁有權比例	25.65%	20.00%	51.00%	20.00%	30.69%	30.00%	15.57%
本集團佔合資經營企業及聯營公司							
淨資產的份額，不包括商譽	285,163	338,191	269,721	240,286	441,988	405,721	218,019
合資經營企業及聯營公司權益的							
商譽	-	-	-	-	-	-	130,580
投資之賬面值	285,163	338,191	269,721	240,286	441,988	405,721	348,599
收益	84,216	31,137	12,070	138,966	234,570	725,619	66,569
利息收入	633	2,050	-	1,111	-	-	8,073
利息支出	(38,337)	(5,396)	(10,407)	(70,603)	(58,261)	(15,675)	(81,155)
稅項	(2,229)	157,574	(9,099)	-	(3,853)	(42,938)	(51,917)
年度利潤/(虧損)	(21,930)	287,409	23,699	(100,628)	(389,090)	81,421	140,492
年度全面收入/(虧損)總額	(21,930)	271,364	23,699	(114,460)	23,849	90,511	140,492
年度分派	-	-	-	3,703	23,118	24,589	-

附註：

(ii) 截至2024年12月31日，於Cromwell Property Group的投資被重新分類為持作出售之出售組別資產。請參閱附註32。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

15. 於合資經營企業及聯營公司的投資(續)

下表列示本集團個別不屬重大性質的合資經營企業及聯營公司之總計財務資料概要：

	2024年 千美元	2023年 千美元
分佔合資經營企業及聯營公司之年度利潤	31,112	3,736
分佔合資經營企業及聯營公司年度全面收入總額	16,877	1,971
本集團於合資經營企業及聯營公司投資的賬面總值	997,769	1,051,886

16. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
流動		
按公允價值計量的上市股權投資(附註(i))	56,222	34,494
非流動		
按公允價值計量的無報價股權投資(附註(iii))	783,614	802,820
	839,836	837,314

附註：

- (i) 按公允價值計量的上市股權投資指本集團於上市公眾公司的投資，該等投資於活躍市場報價。
- (ii) 該等投資的公允價值乃根據本集團分佔投資基金及聯營公司資產淨值的比例估計。

根據《國際會計準則》第28號於聯營公司之投資內的豁免，本集團已選擇根據《國際財務報告準則》第9號以公允價值計量且其變動計入損益的方式計量其於聯營公司及合資經營企業的投資。該豁免與以公允價值計量較採用權益法可為財務報表使用者提供更有用的資料有關。此乃對使用權益法計量所持聯營公司權益的規定的豁免，而非《國際會計準則》第28號範圍內聯營公司及合資經營企業會計處理的例外情況。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

17. 以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
按公允價值計量的上市股權投資	783,303	820,246
按公允價值計量的非上市股權投資	118,482	230,196
	901,785	1,050,442

按公允價值計量的上市股權投資指本集團於上市公眾公司的投資，該等投資於活躍市場報價。

非上市股權投資的公允價值乃根據本集團分估投資基金資產淨值的比例估計。

於2024年12月31日，由於本集團認為該等投資屬戰略性投資，上述股權投資901,785,000美元(2023年：1,050,442,000美元)不可撤銷地指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收入。

年內，本集團於其他全面收入內確認的股權投資虧損為102,058,000美元(2023年：86,251,000美元)。本集團亦於損益表內確認的股權投資股息收入為61,419,000美元(2023年：60,313,000美元)。

上市股權投資包括以下內容：

	於2024年 12月31日 之公允價值 千美元
香港交易及結算所有限公司(「港交所」)	
• 投資A	3,541
新加坡證券交易所有限公司(「新交所」)	
• 投資B	299,135
• 投資C	63,977
• 投資D	95,065
• 投資E	253,014
韓國交易所(「韓交所KOSPI」)	
• 投資F	68,571
	783,303

於2024年12月31日，公允價值為164,648,000美元(2023年：197,545,000美元)的按市值計量的上市股權投資已抵押作為本集團若干銀行貸款及其他借款的擔保(附註25)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

18. 投資物業

	已竣工 投資物業 千美元	在建 投資物業 千美元	總計 千美元
於2023年1月1日	1,260,119	2,062,113	3,322,232
添置	2,686	317,391	320,077
投資物業之公允價值變動	(1,787)	189,509	187,722
由在建投資物業轉撥至已竣工投資物業	870,080	(870,080)	-
重新分類為持作出售之出售組別資產	-	(3,233)	(3,233)
出售	-	(42,836)	(42,836)
出售附屬公司	(134,042)	(332,826)	(466,868)
匯兌調整	(34,236)	(81,486)	(115,722)
於2023年12月31日及2024年1月1日	1,962,820	1,238,552	3,201,372
添置	302	429,773	430,075
投資物業之公允價值變動	(307,707)	(4,369)	(312,076)
由在建投資物業轉撥至已竣工投資物業	478,428	(478,428)	-
重新分類為持作出售之出售組別資產	(65,273)	(32,804)	(98,077)
出售	-	(362,172)	(362,172)
出售附屬公司(附註35)	(325,047)	(88,751)	(413,798)
匯兌調整	(50,015)	(49,250)	(99,265)
於2024年12月31日	1,693,508	652,551	2,346,059

	截至2024年 12月31日止年度 千美元
損益及其他全面收入表	
來自投資物業的租金收入	66,871
來自以下項目的直接經營開支	
— 產生租金收入的投資物業	27,256
— 並無產生租金收入的投資物業	4,888

綜合財務報表附註

2024年12月31日

18. 投資物業(續)

- (a) 本集團所有已竣工投資物業及在建投資物業已於2024年12月31日由獨立專業合資格估值師 Colliers Appraisal & Advisory Services Co. Ltd、Jones Lang LaSalle Property Consultants India Private Limited、JLL Morii Valuation & Advisory K.K、Jones Land LaSalle Corporate Appraisal and Advisory Limited 及 Cushman & Wakefield K.K. 按公允價值基於所執行的估值工作重新估值。彼等是投資物業估值行業專家。

釐定公允價值時採用多種途徑及方法，包括直接比較法及貼現現金流量法。直接比較法乃以同類物業的市價為依據。分析大小、性質及地點相若的同類物業，然後權衡各種利弊而計得有關物業的公允價值。貼現現金流量法透過資產使用期收取的經濟利益現值計算物業價值。

(b) 根據經營租賃出租的已竣工投資物業

本集團根據經營租賃安排出租已竣工投資物業。所有租賃為期一至十年，可於屆滿日期後選擇續期，屆時所有條款將重新磋商。本集團根據不可撤銷經營租賃來自已竣工投資物業的未來最低應收租金總額如下：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
一年內	57,998	57,915
一年後但兩年內	37,917	45,853
兩年後但三年內	22,828	24,917
三年後但四年內	13,704	15,102
四年後但五年內	4,255	9,079
五年後	1,413	3,124
	138,115	155,990

- (c) 如附註25所披露，本集團公允價值為2,141,667,000美元(2023年：2,896,812,000美元)的若干已竣工投資物業及在建投資物業已抵押，以擔保本集團獲授的銀行貸款及其他借款。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

18. 投資物業(續)

(d) 公允價值層級

下表列示本集團投資物業的公允價值計量層級：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
活躍市場報價(第一級)	-	-
重大可觀察輸入數據(第二級)	114,335	112,856
重大不可觀察輸入數據(第三級)	2,231,724	3,088,516
	2,346,059	3,201,372

年內，第一級與第二級之間並無公允價值計量轉移(2023年：無)。

截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，第三級公允價值計量變動如下：

	2024年 千美元	2023年 千美元
於1月1日	3,088,516	2,624,209
添置	254,169	215,272
投資物業公允價值變動	(313,576)	180,203
從第二級轉移至第三級	-	557,190
重新分類為持作出售之出售組別資產	(98,077)	(3,233)
出售附屬公司	(379,904)	(337,536)
出售	(225,353)	(32,203)
匯兌調整	(94,051)	(115,386)
於12月31日	2,231,724	3,088,516

綜合財務報表附註

2024年12月31日

18. 投資物業(續)

(d) 公允價值層級(續)

分類為公允價值層級第二級的投資物業的估值乃基於可比較市場交易，本集團考慮於公開市場交易的類似物業的銷售。

以下為分類為公允價值層級第三級的投資物業估值所用估值技術及主要不可觀察輸入數據概要：

投資物業詳情	估值技術	主要不可觀察輸入數據	主要不可觀察輸入數據與公允價值計量之間的相互關係
物流設施、數據中心、 土地	收入資本化	資本化率： 中國：5.40%至7.25% (2023年：5.40%至7.00%) 日本：3.80%至4.00% (2023年：3.30%至4.80%) 印度：7.50% (2023年：不適用)	估計公允價值與資本化率呈反比變動
		貼現現金流量	估計公允價值與貼現率呈反比變動
		貼現率： 中國：7.25%至9.00% (2023年：7.25%至9.00%) 日本：3.50%至3.80% (2023年：3.10%至4.70%) 印度：11.50%至13.85% (2023年：11.27%至14.50%)	
		期末資本化率： 中國：4.25%至6.25% (2023年：4.25%至6.25%) 日本：3.80%至4.10% (2023年：3.50%至5.20%) 印度：7.50% (2023年：7.50%)	估計公允價值與期末資本化率呈反比變動

綜合財務報表附註

2024年12月31日

19. 商譽

	千美元
於2023年1月1日	
成本	3,455,498
累計減值	-
賬面淨值	3,455,498
於2023年1月1日的成本，扣除累計減值	3,455,498
收購附屬公司	27,075
減值	(13,571)
匯兌調整	440
於2023年12月31日	3,469,442
於2023年12月31日	
成本	3,483,013
累計減值	(13,571)
賬面淨值	3,469,442
於2024年1月1日的成本，扣除累計減值	3,469,442
重新分類為持作出售之出售組別資產	(118,870)
匯兌調整	(258)
於2024年12月31日	3,350,314
於2024年12月31日	
成本	3,363,885
累計減值	(13,571)
賬面淨值	3,350,314

商譽減值測試

截至2024年12月31日，本集團商譽分配至紅木資產管理業務現金產生單位、Infinitysub資產管理業務現金產生單位、ESR澳大利亞資產管理業務現金產生單位、SIP資產管理業務現金產生單位及ESRAM資產管理業務現金產生單位作減值測試。

紅木資產管理業務現金產生單位

紅木資產管理業務現金產生單位的可收回金額使用基於高級管理層所批准五年財政預算作出的現金流量預測按使用價值計算釐定。現金流量預測之適用貼現率為10.2%。於推算五年後紅木資產管理業務現金產生單位的現金流量時採用的增長率為2%。此增長率乃以業務所收取管理費的平均增長率為依據。管理層認為有關增長率屬合理。本公司已委聘具有專業資格的獨立評估師進行減值評估。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

19. 商譽(續)

商譽減值測試(續)

Infinitysub 資產管理業務現金產生單位

Infinitysub 資產管理業務現金產生單位的可收回金額使用基於高級管理層所批准五年財政預算作出的現金流量預測按使用價值計算釐定。現金流量預測之適用貼現率為8%。於推算五年後Infinitysub業務現金產生單位的現金流量時採用的增長率為2.5%。此增長率乃以業務所收取管理費的平均增長率為依據。管理層認為有關增長率屬合理。本公司已委聘具有專業資格的獨立評估師進行減值評估。

ESR 澳大利亞資產管理業務現金產生單位

ESR 澳大利亞資產管理業務現金產生單位的可收回金額使用基於高級管理層所批准五年財政預算作出的現金流量預測按使用價值計算釐定。現金流量預測之適用貼現率為8%。於推算五年後ESR澳大利亞資產管理業務現金產生單位現金流量時採用的增長率為3%。此增長率乃以業務所收取管理費的平均增長率為依據。管理層認為有關增長率屬合理。

SIP 資產管理業務現金產生單位

根據股東特別大會的結果，會上已通過決議案將Sabana不動產投資信託基金由本集團一間間接附屬公司(「**不動產投資信託基金管理人**」)所管理的不動產投資信託基金的管理職能內部化。管理層已進行評估，顯示將Sabana不動產投資信託基金受託人所管理的不動產投資信託基金管理人內部化之結果並不屬於本集團的控制範圍。因此，本集團已就截至2023年12月31日止財政年度的商譽減值虧損13,571,000美元計提撥備。減值虧損已計入行政開支。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

19. 商譽(續)

商譽減值測試(續)

ESRAM(前稱「ARA」)資產管理業務現金產生單位

LOGOS 澳大利亞業務單位與 ESR 澳大利亞於 2024 年完成整合。管理層將澳大利亞一體化業務視為單一平台進行管理，故亦為一個現金產生單位。因此，歸屬於 LOGOS 澳大利亞的商譽(初始作為 ARA 收購的一部分確認)已使用相對價值法重新分配至 ESR 澳大利亞現金產生單位。此次重新分配反映澳大利亞合併平台預計將產生的營運整合及協同效應。

ESRAM 資產管理業務現金產生單位的可收回金額使用基於高級管理層所批准五年財政預算作出的現金流量預測按使用價值計算釐定。現金流量預測之適用貼現率為 8%。於推算五年後 ESRAM 資產管理業務現金產生單位現金流量時採用的增長率為 3%。此增長率乃以業務所收取管理費的平均增長率為依據。管理層認為有關增長率屬合理。本公司已委聘具有專業資格的獨立評估師進行減值評估。

就評估現金產生單位的使用價值而言，管理層認為，上述任何關鍵假設的合理可能變動概不會導致現金產生單位的賬面值(包括商譽)大幅超過可收回金額。

分配至業務各現金產生單位的商譽賬面值如下：

資產管理業務	於 2024 年 12 月 31 日 千美元	於 2023 年 12 月 31 日 千美元
紅木	210,480	210,480
Infinitysub	34,370	34,370
ESR 澳大利亞	1,389,511	284,216
ESRAM(前稱「ARA」)	1,715,953	2,940,376
總計	3,350,314	3,469,442

計算本集團於 2024 年 12 月 31 日及 2023 年 12 月 31 日的現金產生單位的使用價值時已使用假設。下文載述管理層於對商譽進行減值測試時就現金流量預測作出的各項關鍵假設。

預算總管理費收入 — 以緊接預算年度前一年取得的平均管理費收入為基礎，釐定分配至預算總管理費收入的價值，預期隨市場開發而增加。

貼現率 — 所使用的貼現率反映與相關單位有關的特定風險。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

20. 其他無形資產

	軟件 千美元	管理合約 千美元	具無限 使用年期的 信託管理權 千美元 (附註(i)、(ii) 及(iii))	客戶合約 千美元	其他 千美元	總計 千美元
2024年12月31日						
於2024年1月1日：						
成本	4,509	224,957	1,163,606	3,678	2,665	1,399,415
累計攤銷	(3,248)	(89,553)	-	(3,678)	-	(96,479)
賬面淨值	1,261	135,404	1,163,606	-	2,665	1,302,936
於2024年1月1日，扣除累計攤銷	1,261	135,404	1,163,606	-	2,665	1,302,936
添置	400	-	-	-	-	400
年內攤銷撥備	(613)	(28,374)	-	-	-	(28,987)
重新分類為持作出售之 出售組別資產	-	(29,332)	(53,742)	-	(1,706)	(84,780)
減值	-	-	-	-	(128)	(128)
匯兌調整	162	(1,224)	(740)	-	(284)	(2,086)
於2024年12月31日	1,210	76,474	1,109,124	-	547	1,187,355
於2024年12月31日：						
成本	4,737	165,315	1,109,124	3,390	547	1,283,113
累計攤銷	(3,527)	(88,841)	-	(3,390)	-	(95,758)
賬面淨值	1,210	76,474	1,109,124	-	547	1,187,355
2023年12月31日						
於2023年1月1日：						
成本	3,855	199,650	1,178,477	3,649	2,344	1,387,975
累計攤銷	(2,916)	(58,656)	-	(3,649)	-	(65,221)
賬面淨值	939	140,994	1,178,477	-	2,344	1,322,754
於2023年1月1日，扣除累計攤銷	939	140,994	1,178,477	-	2,344	1,322,754
添置	759	10,646	-	-	-	11,405
收購附屬公司	-	14,117	-	-	-	14,117
年內攤銷撥備	(553)	(30,740)	-	-	-	(31,293)
減值	-	-	(15,596)	-	-	(15,596)
減值撥回	-	-	-	-	344	344
匯兌調整	116	387	725	-	(23)	1,205
於2023年12月31日	1,261	135,404	1,163,606	-	2,665	1,302,936
於2023年12月31日：						
成本	4,509	224,957	1,163,606	3,678	2,665	1,399,415
累計攤銷	(3,248)	(89,553)	-	(3,678)	-	(96,479)
賬面淨值	1,261	135,404	1,163,606	-	2,665	1,302,936

綜合財務報表附註

2024年12月31日

20. 其他無形資產(續)

附註：

(i) 於2019年6月，本集團收購SIP，為一家於新加坡提供信託管理服務的資產管理公司。預期信託管理服務將持續為本集團貢獻現金流入淨額。本集團的信託管理權具有無限可使用年期，並分配至本集團的SIP資產管理業務，該項業務被視為現金產生單位作減值測試。

(ii) 於2017年1月，本集團收購Infinitysub Pte. Ltd. (「Infinitysub」)，為一家於新加坡提供信託管理及物業管理服務的資產管理公司。

於2018年10月，本集團收購Viva Industrial Trust Management Pte. Ltd. (「VITM」)，為一家於新加坡提供信託管理服務的資產管理公司。透過收購，Viva信託的管理權轉移至ESR-LOGOS Funds Management (S) Limited (「E-LOG FM」) (為Infinitysub的附屬公司及ESR-LOGOS信託的管理人)。VITM隨後於2021年5月解散。

於2022年5月，ESR-LOGOS信託與ARA LOGOS Logistics Trust (「ALOG信託」)合併。因此，Infinitysub透過E-LOG FM向ESR-LOGOS信託及其子信託(即Viva信託及ALOG信託，統稱「E-LOG集團」)提供信託管理服務。

預期信託管理服務將持續為本集團貢獻現金流入淨額。

由於構成上述信託的信託契約並不限制E-LOG FM擔任信託管理人的期限，因此本集團在Infinitysub項下的信託管理權預期具有無限可使用年期。管理層將E-LOG集團的Infinitysub資產管理業務視為單一現金產生單位，乃基於其如何監察業務並就資產及營運作出決策，就此而言，管理層並未區分ESR-LOGOS信託及其子信託。因此，Infinitysub項下的信託管理權被視為單一現金產生單位進行減值測試。有關Infinitysub資產管理業務現金產生單位的減值測試的進一步詳情載於附註19。

(iii) 於2022年1月，本集團收購ESR Asset Management Limited及其附屬公司(「ARA集團」)，其為一間資產管理公司，在新加坡及香港提供信託管理及物業管理服務。由於信託契據並無規定固定終止日期，本集團的信託管理權預期具有無限可使用年期，直至其被移除或信託終止。因此，相關信託可永久存在。信託管理權分配至本集團的ESRAM資產管理業務，該業務被視為現金產生單位作減值測試。有關ESRAM資產管理業務現金產生單位減值測試的進一步詳情載於附註19。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

21. 其他非流動資產

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
合約成本	179	277
出售附屬公司的應收代價	-	2,222
應收合資經營企業款項	34,721	20,000
應收附屬公司非控股權益款項	11,917	30,173
金融衍生資產	34,729	13,235
有選擇權可換股債券投資(附註(i))	5,864	5,902
非可換股債券投資	14,761	13,577
可收回進項稅	19,299	23,458
應收第三方貸款	35,772	24,541
收購土地使用權的預付款項	136,507	169,393
預付建設費	6,422	-
應收基金款項	50,499	39,869
租賃按金	3,978	5,661
租金收入應收款項	264	707
其他	45,284	13,276
	400,196	362,291

附註：

(i) 本集團認購本集團合資經營企業發行的有選擇權可換股債券。在貸款人的要求和借款人的同意下，有選擇權可換股債券應在提取日期起3年內的任何時候，但在提取日期起6年內的完成日期前轉換為權益股份。有選擇權的可換股債券可以一次或分多次轉換為權益股份。有選擇權可換股債券應按有選擇權可換股債券轉換為權益股份之日的公平市場價值轉換為權益股份。沒有轉換或贖回的已發行有選擇權可換股債券，應在提取日期起6年屆滿時被強制贖回。有選擇權可換股債券的公允價值計量已根據所用估值技術的輸入數據分類為第三級公允價值(見附註46)。

應收附屬公司非控股權益結餘為非交易性質及無抵押。於2024年12月31日，11,515,000美元(2023年：27,549,000美元)的結餘按4.00%至5.25%(2023年：4.00%至5.50%)的年利率計息。剩餘結餘免息。

應收合資經營企業結餘為非交易性質及無抵押。於2024年12月31日，34,341,000美元(2023年：19,576,000美元)的結餘按5.79%至9.17%(2023年：6.00%至9.21%)的年利率計息。剩餘結餘免息。

應收基金款項為非交易性質及無抵押。於2024年12月31日，50,499,000美元(2023年：39,869,000美元)的結餘按3.00%至15.00%(2023年：3.00%至15.00%)的年利率計息。

於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團的其他非流動資產被視為信用風險較低，因此，本集團已根據12個月預期信貸虧損法評估按金的預期信貸虧損並不重大。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

22. 貿易應收款項

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
租金收入應收款項	4,225	8,257
應收本集團合資經營企業及聯營公司管理費	189,311	304,226
應收本集團所管理基金及不動產投資信託基金的管理費	139,947	231,697
應收附屬公司少數股東的管理費	412	514
建設收入應收款項	1,279	3,195
太陽能收入應收款項	671	102
	335,845	547,991
減值	(6)	(15,130)
	335,839	532,861

本集團與客戶間的貿易條款以信貸為主，但通常會要求新客戶提前付款。本集團力圖嚴格控制未收回應收款項，盡量減低信用風險。逾期結餘由高級管理層定期審閱。考慮到上文所述，加上本集團的貿易應收款項涉及各類客戶，故並無重大集中信用風險。本集團概無就貿易應收款項結餘持有任何抵押或採取其他信用增強措施。貿易應收款項結餘為不計利息。

於2024年12月31日及2023年12月31日，根據發票日期並扣除虧損撥備的貿易應收款項賬齡分析如下：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
90日內	289,047	510,818
91至180日	13,045	6,347
超過180日	33,747	15,696
總計	335,839	532,861

綜合財務報表附註

2024年12月31日

22. 貿易應收款項(續)

貿易應收款項的減值變動如下：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
年初	15,130	15,039
(撥回)/減值虧損	(3,376)	470
重新分類為持作出售之出售組別資產	(11,732)	-
匯兌調整	(16)	(379)
年末	6	15,130

本集團已應用《國際財務報告準則》第9號所訂明的簡化方法就貿易應收款項作出減值撥備，該規定允許對所有貿易應收款項採用全期的預期虧損撥備。為計量預期信貸虧損，貿易應收款項已按共有的信貸風險特徵及逾期天數分類。預期信貸虧損亦包含前瞻性資料。於2024年12月31日及2023年12月31日的減值情況如下：

	於2024年 12月31日 即期	於2023年 12月31日 即期
預期信貸虧損率	<1%	2.76%
賬面總值(千美元)	335,845	547,991
預期信貸虧損(千美元)	6	15,130

綜合財務報表附註

2024年12月31日

23. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
合約資產	30,766	16,768
出售投資物業應收代價	5,210	-
出售附屬公司應收代價	292,336	129,994
可抵扣增值稅	80,601	54,047
收購按金	4,863	39,390
應收股息	10,744	4,196
應收合資經營企業款項	27,867	6,423
應收聯營公司款項	1,778	2,705
應收關聯方款項(附註39(d))	-	10,488
應收附屬公司非控股股東款項	14,964	8,054
對貨幣市場基金的投資	3,570	3,485
應收第三方貸款	71,036	81,431
代基金預付款項	4,537	3,464
向供應商預付款項	9,565	15,181
應收基金款項	139,418	132,539
其他應收款項	58,237	57,093
	755,492	565,258
減值	-	(304)
	755,492	564,954

應收合資經營企業及聯營公司款項無抵押並須於要求時支付。於2024年12月31日，結餘24,200,000美元(2023年：零)按年利率4.20%至9.17%計息。剩餘結餘為免息。

於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團的其他應收款項被視為信用風險較低，因此本集團已根據12個月預期信貸虧損法評估其他應收款項的預期信貸虧損並不重大。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

24. 現金及銀行結餘

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
現金及銀行結餘	785,458	915,657
到期日超過三個月的無抵押定期存款	1,714	3,850
受限制銀行結餘	125,858	81,429
已抵押銀行存款(附註25)	949	632
	913,979	1,001,568

人民幣不能自由兌換為其他貨幣。然而，根據中國內地《外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，本集團可透過獲授權開展外匯業務的銀行將人民幣兌換成其他貨幣。

銀行現金按根據每日銀行存款率計算的浮動利率計算利息。銀行結餘及存款乃存於信譽良好且近期無拖欠紀錄的銀行。現金及銀行結餘賬面值約等於其公允價值。

於2024年12月31日，定期存款1,714,000美元(2023年：3,850,000美元)的到期日91至365日。於2024年12月31日，該結餘為保本型，年回報率為4.92%至5.01%。

於2024年12月31日，所有已抵押銀行存款均以韓圓及日圓(2023年：日圓)計值。已抵押銀行存款按相關金融機構規定的利息計息。已抵押銀行存款指抵押以擔保授予本集團的銀行貸款及其他借款的金額(附註25)。

於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團及本公司的現金及銀行結餘以及存款被視為信用風險較低，因此，本集團已根據12個月預期信貸虧損法評估現金及銀行結餘的預期信貸虧損並不重大。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

25. 銀行貸款及其他借款

本集團

	2024年12月31日			2023年12月31日		
	實際利率 (%)	到期日	千美元	實際利率 (%)	到期日	千美元
即期						
銀行貸款－有抵押	2.00-9.60	2025年	231,152	1.77-9.90	2024年	111,904
銀行貸款－無抵押	3.35-7.30	2025年	189,750	3.55-7.67	2024年	720,913
其他借款－無抵押	10.00	2025年	6,569	10.00	2024年	6,714
債券－有抵押	2.25	2025年	33,286	-	-	-
債券－無抵押	5.10	2025年	165,452	4.15	2024年	60,353
			626,209			899,884
非即期						
銀行貸款－有抵押	1.87-9.60	2026年至 2044年	996,703	0.62-9.90	2025年至 2043年	1,221,658
銀行貸款－無抵押	0.93-7.78	2026年至 2030年	4,316,711	0.66-8.17	2025年至 2030年	3,480,574
債券－有抵押	5.57	2029年	18,865	-	-	-
債券－無抵押	1.16-1.68	2026年至 2030年	189,834	1.16-5.10	2025年至 2030年	377,437
			5,522,113			5,079,669
			6,148,322			5,979,553

綜合財務報表附註

2024年12月31日

25. 銀行貸款及其他借款(續)

本集團(續)

銀行貸款及其他借款的債務到期情況：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
應償還銀行貸款		
一年內	420,902	832,817
第二年	1,540,954	364,595
第三至第五年(包括首尾兩年)	3,302,608	3,940,737
五年以上	469,852	396,900
	5,734,316	5,535,049
應償還債券及其他借款		
一年內	205,307	67,067
第二年	126,415	168,745
第三至第五年(包括首尾兩年)	18,915	138,889
五年以上	63,369	69,803
	414,006	444,504
	6,148,322	5,979,553

本公司

	於2024年12月31日			於2023年12月31日		
	實際利率 (%)	到期日	千美元	實際利率 (%)	到期日	千美元
即期						
銀行貸款 — 無抵押	5.28	2025年	113,755	7.27-7.67	2024年	719,232
債券 — 無抵押	5.10	2025年	165,452	-	-	-
			279,207			719,232
非即期						
銀行貸款 — 無抵押	0.93-7.17	2026年至 2030年	3,483,248	0.66-8.17	2025年至 2030年	2,768,335
債券 — 無抵押	1.16-1.68	2026年至 2030年	189,834	1.16-5.10	2025年至 2030年	377,437
			3,673,082			3,145,772
			3,952,289			3,865,004

綜合財務報表附註

2024年12月31日

25. 銀行貸款及其他借款(續)

本公司(續)

銀行貸款及其他借款的債務到期情況：

	於 2024 年 12 月 31 日 千美元	於 2023 年 12 月 31 日 千美元
應償還銀行貸款		
一年內	113,755	719,232
第二年	1,330,729	-
第三至第五年(包括首尾兩年)	2,122,365	2,735,459
五年以上	30,154	32,876
	3,597,003	3,487,567
應償還債券及其他借款		
一年內	165,452	-
第二年	126,465	168,745
第三至第五年(包括首尾兩年)	-	138,889
五年以上	63,369	69,803
	355,286	377,437
	3,952,289	3,865,004

附註：

於 2024 年 12 月 31 日，本集團公允價值總額為 2,141,667,000 美元 (2023 年：2,896,812,000 美元) 的若干已竣工投資物業及在建投資物業 (附註 18(c))、賬面值為 35,849,000 美元 (2023 年：32,162,000 美元) 的物業、廠房及設備 (附註 13)、金額為 949,000 美元 (2023 年：632,000 美元) 的已抵押銀行存款 (附註 24)、公允價值為 164,648,000 美元 (2023 年：197,545,000 美元) 的按市值計量的上市股權投資 (附註 17)、賬面值為 389,974,000 美元 (2023 年：405,721,000 美元) 的於合資經營企業及聯營公司的投資 (附註 15) 及金額為 57,887,000 美元 (2023 年：52,411,000 美元) 的持作出售資產，以及若干附屬公司的股權已抵押作為本集團獲授銀行貸款及其他借款的擔保。

26. 租賃負債

	於 2024 年 12 月 31 日			於 2023 年 12 月 31 日		
	實際利率 (%)	到期日	千美元	實際利率 (%)	到期日	千美元
流動租賃負債	1-13	2025 年	10,000	1-13	2024 年	11,367
非流動租賃負債	1-13	2026 年至 2044 年	33,156	1-13	2025 年至 2043 年	20,590
			43,156			31,957

綜合財務報表附註

2024年12月31日

27. 其他非流動負債

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
應付關聯方款項(附註(i))	4,010	2,806
遞延收益	3,669	8,147
長期服務金及退休金撥備	609	263
長期僱員福利負債	866	6,512
授予一間附屬公司非控股股東的期權贖回價值(附註(ii))	-	112,864
抵押按金	5,686	7,808
其他	1,446	934
	16,286	139,334

附註：

- (i) 應付關聯方款項為非交易性質及無抵押。於2024年12月31日，結餘按年利率11.61%至19.16%(2023年12月31日：11.82%至12.25%)計息。
- (ii) 授予一間附屬公司非控股股東的期權贖回價值為本集團收購一間附屬公司非控股股東擁有的權益的債務，乃按資產公允價值淨值釐定。

根據本公司日期為2024年7月21日及26日的公告，本公司已於2024年6月20日完成收購附屬公司非控股股東擁有的權益；並於2024年7月25日就餘下非控股股東權益訂立股份購買協議。詳情請參閱日期為2024年7月21日及26日的公告。

28. 貿易應付款項、應計費用及其他應付款項

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
貿易應付款項	12,144	13,681
應計費用	91,347	70,730
就收購附屬公司應付之代價	11,057	18,290
遞延收益	348	3,362
應付利息	36,115	19,894
應付附屬公司非控股股東款項	4,463	7,707
應付關聯方款項	10,480	15,088
其他應付稅項	9,888	14,718
添置物業、廠房及設備與投資物業的應付款項	74,414	110,474
出售持作出售資產的應付款項	3,978	-
應付基金款項	273	2,402
預收租金	2,244	1,528
應付員工薪金及福利	66,131	70,084
其他	4,980	12,751
	327,862	360,709

綜合財務報表附註

2024年12月31日

28. 貿易應付款項、應計費用及其他應付款項(續)

於2024年12月31日及2023年12月31日，貿易應付款項根據發票日期的賬齡分析如下：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
30日內	8,020	11,939
30至60日	1,733	156
超過60日	2,391	1,586
總計	12,144	13,681

應付關聯方款項為非貿易性質、無抵押及須於要求時償還。於2024年12月31日，結餘454,000美元(2023年：410,000美元)按年利率5.65%(2023年：6.10%)計息。剩餘結餘免息。

29. 遞延稅項

截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度的遞延稅項資產變動如下：

	可用以抵銷 未來應課稅 利潤的虧損 千美元	應付 僱員福利 千美元	應計開支 千美元	收購 附屬公司的 交易成本 千美元	其他 千美元	總計 千美元
2024年12月31日						
於2024年1月1日	42,703	3,138	4,077	33,949	5,003	88,870
計入/(扣除)年內損益之						
遞延稅項	8,555	302	4,253	(15,486)	4,121	1,745
重新分類為持作出售之出售組別資產	(144)	(130)	(50)	-	(115)	(439)
出售附屬公司	-	-	-	-	(112)	(112)
匯兌調整	(2,902)	(334)	(554)	(1,659)	(480)	(5,929)
於2024年12月31日	48,212	2,976	7,726	16,804	8,417	84,135
2023年12月31日						
於2023年1月1日	43,577	2,981	4,175	46,051	4,492	101,276
計入/(扣除)年內損益之						
遞延稅項	(771)	99	(31)	(12,194)	607	(12,290)
匯兌調整	(103)	58	(67)	92	(96)	(116)
於2023年12月31日	42,703	3,138	4,077	33,949	5,003	88,870

綜合財務報表附註

2024年12月31日

29. 遞延稅項(續)

截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度的遞延稅項負債變動如下：

	投資物業 公允價值 調整 千美元	以公允價值 計量且其變 動計入損益 的金融資產 之公允價值 變動收益 千美元	收購附屬公 司產生的公 允價值調整 千美元	未開票收益 千美元	其他 千美元	總計 千美元
2024年12月31日						
於2024年1月1日	228,695	7,312	313,267	17,364	14,200	580,838
扣除/(計入)年內損益之						
遞延稅項	(68,699)	(2,720)	(10,594)	(11,413)	14,806	(78,620)
重新分類	10,350	-	(10,350)	-	-	-
重新分類為與持作出售資產						
直接相關的負債	(4,854)	-	(19,772)	-	-	(24,626)
出售附屬公司	(30,390)	(2)	-	(679)	-	(31,071)
匯兌調整	(6,197)	(280)	(525)	(578)	(448)	(8,028)
於2024年12月31日	128,905	4,310	272,026	4,694	28,558	438,493
2023年12月31日						
於2023年1月1日	250,762	7,100	322,827	20,751	16,064	617,504
收購附屬公司	-	-	-	-	36	36
扣除/(計入)年內損益之						
遞延稅項	23,403	761	(9,711)	(2,679)	(1,150)	10,624
出售附屬公司	(36,602)	-	-	-	-	(36,602)
匯兌調整	(8,868)	(549)	151	(708)	(750)	(10,724)
於2023年12月31日	228,695	7,312	313,267	17,364	14,200	580,838

根據中國法律及法規，稅項虧損可結轉五年以抵銷未來應課稅利潤。倘若有充足應課稅利潤可供遞延稅項資產動用，則確認該等未動用稅項虧損的遞延稅項資產。

於2024年12月31日，本集團可供抵銷若干附屬公司未來利潤的未動用稅項虧損為59,739,000美元(2023年：38,642,000美元)，而遞延稅項資產尚未確認。

尚未就該等虧損確認遞延稅項資產，因為附屬公司未來可供抵銷未動用稅項虧損的應課稅利潤不可預測。未動用稅項虧損可用於抵銷未來應課稅利潤的期間為一至五年。

根據《中國企業所得稅法》，於中國成立之外資企業向外國投資者宣派之股息須徵收10%之預扣稅。此規定自2008年1月1日開始生效並適於2007年12月31日之後的盈利。倘中國與外國投資者所在司法權區訂有稅務條約，則可能適用較低的預扣稅率。因此，本集團須就其於中國成立的附屬公司、合資經營企業及聯營公司就2008年1月1日起產生的盈利所分派的股息須繳納預扣稅。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

29. 遞延稅項(續)

於2024年12月31日，並無就本集團於中國成立的附屬公司及本集團於合資經營企業的投資須繳納預扣稅的未匯出盈利應付的預扣稅確認遞延稅項(2023年：無)。董事認為，該等附屬公司及於合資經營企業的投資不大可能於可見將來分派有關盈利。於2024年12月31日，與於中國附屬公司的投資有關而並無就此確認遞延稅項負債的暫時差額總額合共約為26,313,000美元(2023年：48,768,000美元)。

30. 綜合現金流量表附註

(a) 重大非現金交易

本集團的使用權資產及租賃負債的非現金添置分別為26,204,000美元及28,868,000美元(2023年：11,462,000美元及11,381,000美元)。

(b) 融資活動產生的負債變動

	銀行貸款及 其他借款 千美元	應付利息 千美元	租賃負債 千美元
2024年12月31日			
於2024年1月1日	5,979,553	19,894	31,957
融資現金流量變動	480,500	(287,034)	(15,058)
投資現金流量變動－添置投資物業及 向合資經營企業注資	-	(11,032)	-
投資現金流量變動－出售持作出售資產的所得款項	-	-	(2,075)
經營現金流量變動	-	-	(928)
重新分類為持作出售之出售組別資產	(36,976)	-	-
外匯變動	(183,419)	-	(1,503)
利息開支	17,909	303,255	2,020
資本化利息開支	-	11,032	-
添置	-	-	28,868
出售附屬公司	(109,245)	-	(125)
於2024年12月31日	6,148,322	36,115	43,156
2023年12月31日			
於2023年1月1日	5,496,630	26,713	34,188
融資現金流量變動	640,611	(305,178)	(14,168)
投資現金流量變動－添置投資物業及 向合資經營企業注資	-	(13,838)	-
外匯變動	(70,773)	-	(402)
利息開支	26,577	298,359	1,803
資本化利息開支	-	13,838	-
添置	-	-	11,381
出售附屬公司	(113,492)	-	(836)
修改	-	-	(9)
於2023年12月31日	5,979,553	19,894	31,957

綜合財務報表附註

2024年12月31日

31. 可換股債券

於2023年12月31日及2024年12月31日，概無任何未償還可換股債券。

於2020年9月9日，本公司發行於2025年到期本金額為350,000,000美元1.50%可換股債券。可換股債券持有人可選擇於2020年9月30日後計41日當天或之後至2025年9月30日前計10日(包括該日)(「到期日」)(包括首尾兩日)，按現行換股價轉換為本公司之普通股。於發行日期，初始換股價為每股32.13港元(「換股價」)，須於發生若干訂明事件時按可換股債券之條款及條件予以調整。

待達成若干條件後，本公司可於2023年9月30日之後及到期日之前，隨時按本金額(連同截至指定贖回當日但不包括該日應計但未付利息)贖回當時尚未贖回之全部但非部分可換股債券。本公司可按任何可換股債券持有人的選擇於2023年9月30日按可換股債券本金額的100%(連同截至該日但不包括該日應計但未付利息)贖回該持有人之全部或僅部分可換股債券。可換股債券按年利率1.50%計息，每半年期末支付一次，分別於三月及九月支付。

負債部分之公允價值乃使用無轉換權之類似債券之等同市場利率在發行日期予以估計。剩餘金額劃歸權益部分並計入股東權益。

2023年內贖回及註銷可換股債券

本公司於2023年9月15日宣佈，由於分別宣派2022年的中期股息及末期股息以及2023年的中期股息，因此，根據可換股債券條款及條件所訂明的調整條文，可換股債券的換股價分別調整為每股股份31.61港元及每股股份31.29港元，分別由2023年6月17日及2023年9月15日起生效。根據於該公告日期可換股債券的未償還本金額合共350,000,000美元以及經調整換股價計算，86,693,512股額外股份將於所有未償還可換股債券獲兌換時予以發行。

於2023年9月29日，本公司宣佈已從一名可換股債券持有人接獲轉換通知，內容有關行使本金總額為800,000美元的可換股債券(「已換股債券」)的換股權。根據可換股債券的條款及條件，所有已換股債券已轉換為普通股(「轉換股份」)，而合共196,150股轉換股份已於2023年9月19日發行予債券持有人。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

31. 可換股債券(續)

2023年內贖回及註銷可換股債券(續)

債券的條款及條件規定(其中包括)，發行人可應任何可換股債券的持有人的選擇權(「認沽期權」)於2023年9月30日按可換股債券本金額的100%贖回該持有人之全部或僅部分債券，連同直至但不包括該日的應計未繳利息。

於同日，本公司宣佈，由於本金總額為348,600,000美元的可換股債券的持有人發出通知行使其認沽期權，本公司已於2023年9月29日悉數贖回部分未償還可換股債券，本金總額為348,600,000美元，佔可換股債券初始本金總額約為99.6%。

於2023年10月4日，本公司發出通知，於2023年11月3日行使其權利贖回全部而非部分未償還可換股債券，本金總額為600,000美元。隨有關贖回後，已贖回債券已根據可換股債券的條款及條件註銷，而截至2023年12月31日及2024年12月31日，概無可換股債券仍未償還。

年內發行之可換股債券已分拆為負債及權益部分，如下所示：

	負債部分 千美元	權益部分 千美元	總計 千美元
發行可換股債券	301,499	48,501	350,000
直接交易成本	(4,959)	-	(4,959)
於發行日期	296,540	48,501	345,041
於2023年1月1日	319,053	48,501	367,554
實際利息開支	11,901	-	11,901
應付利息增加淨額	(3,922)	-	(3,922)
轉換可換股債券	(747)	(111)	(858)
贖回可換股債券	(326,285)	(48,390)	(374,675)
於2023年12月31日及2024年12月31日	-	-	-

綜合財務報表附註

2024年12月31日

32. 持作出售的出售組別

持作出售之出售組別主要與以下倉儲設施投資組合有關：

香港倉儲設施

本集團開始向潛在投資者出售香港的一個倉儲設施投資組合(「目標實體」)。截至2024年12月31日，目標實體為本公司的全資附屬公司。因此，目標實體的所有資產及負債(包括投資物業)於2024年12月31日重新分類為持作出售之出售組別。

分類為持作出售之資產及負債於2024年12月31日的詳情如下：

	於2024年 12月31日 千美元
資產	
投資物業	262,623
現金及銀行結餘	4,912
其他資產	467
分類為持作出售之出售組別資產	268,002
負債	
銀行貸款及其他借款	(130,906)
其他負債	(138,604)
與分類為持作出售之資產直接相關之負債	(269,510)
與出售組別直接相關之負債淨值	(1,508)

於2024年12月31日，130,906,000美元的銀行貸款及其他借款按浮動年利率計息，於2028年8月到期。截至2024年12月31日，年利率為6.49%。公允價值為262,623,000美元的投資物業已抵押作為銀行貸款及其他借款的擔保。

於2024年12月31日，持作出售之出售組別項下投資物業的公允價值乃根據高力國際物業顧問(香港)有限公司使用餘值法對物業改建為數據中心的開發潛力進行的估值(第三級)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

32. 持作出售的出售組別(續)

Cromwell Property Group (「Cromwell」)

本集團將其於Cromwell的持股識別為非核心投資，並將投資重新分類為持作出售資產。根據《國際財務報告準則》第5號，基於2024年12月31日的市價，分類為持作出售之資產及負債撇減至公允價值減出售成本。因此，持作出售資產之減值虧損達147,731,000美元，已於截至2024年12月31日止年度的綜合損益表中確認。持作出售資產之減值虧損已計入行政開支。

於2024年12月31日分類為持作出售的資產及負債詳情如下：

	於2024年 12月31日 千美元
資產	
於聯營公司的投資	190,472
分類為持作出售之出售組別資產	190,472
負債	
與分類為持作出售之資產直接相關之負債	-
與出售組別直接相關之資產淨值	190,472

綜合財務報表附註

2024年12月31日

32. 持作出售的出售組別(續)

Cosmosquare OS2及OS3

年內，本集團管理的基金訂立合資經營企業協議，以向資本合作夥伴出售JP DC OS 1 Pte. Ltd.的51%股權。此項交易為本集團與資本合作夥伴共同開發及營運數據中心(即OS1、OS2及OS3)的更廣泛合作之一部分。

根據合資經營企業協議，本集團及資本合作夥伴亦將訂立合資經營企業協議以收購OS2及OS3，即本公司全資附屬公司Skye TMK持有的投資物業。交易已於2024年12月11日完成。

	千美元
所出售資產淨值：	
投資物業	86,935
現金及銀行結餘	2,399
其他資產	3,918
銀行貸款及其他借款	(39,015)
其他負債	(6,423)
非控股權益	(17)
	47,797
出售持作出售資產之虧損	(450)
	47,347
以下列方式結算：	
現金	14,410
於聯營公司的投資	13,845
其他應收款項	19,092
	47,347

有關出售持作出售資產之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	14,410
已出售之現金及銀行結餘	(2,399)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流入淨額	12,011

綜合財務報表附註

2024年12月31日

32. 持作出售的出售組別(續)

ARA 私募基金業務

於2024年3月，本集團的附屬公司訂立若干股份購買協議以向買方(包括Sumitomo Mitsui Finance and Leasing Co.的聯屬公司)出售在澳大利亞、新加坡、韓國及美國的ARA私募基金業務之權益，初始代價乃基於業務的協定企業代價2.70億美元(可予調整)釐定。

出售於美國的ARA私募基金業務已於2024年10月1日完成，而出售美國境外ARA私募基金業務已於2024年12月20日完成。

	千美元
所出售資產淨值：	
於合資經營企業及聯營公司的投資	8,796
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產	128,463
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	7,893
收購產生的商譽	112,387
收購產生的管理權及信託管理權	29,332
現金及銀行結餘	53,448
其他資產	21,685
遞延稅項負債	(6,981)
其他負債	(90,830)
非控股權益	(1,267)
	<u>262,926</u>
匯兌波動儲備	32,575
出售持作出售資產之虧損	(39,284)
	<u>256,217</u>
以下列方式結算：	
現金	260,195
其他應付款項	(3,978)
	<u>256,217</u>

有關出售持作出售資產之現金及現金等價物流入淨額分析如下：

	千美元
現金代價	260,195
已出售之現金及銀行結餘	(53,448)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流入淨額	<u>206,747</u>

綜合財務報表附註

2024年12月31日

32. 持作出售的出售組別(續)

亞騰美國酒店信託(「USHT」)

於2024年5月27日，本集團的附屬公司訂立股份購買協議以出售ARA Trust Management (USH) Pte Ltd及ARA Business Trust Management (USH) Pte Ltd已發行股份總數的100%。

ARA Real Estate Investors 23 Pte. Ltd.(「ARA RE23」)訂立買賣協議，以出售亞騰美國酒店信託(「ARA H-Trust」)的110,200,640份合訂證券(ARA H-Trust的合訂證券下稱「合訂證券」)，佔於2024年5月27日的已發行合訂證券總數約19.0%。交易已於2024年7月9日完成。

	千美元
所出售資產淨值：	
於合資經營企業及聯營公司的投資	42,166
現金及銀行結餘	3,067
其他資產	951
其他負債	(838)
	<u>45,346</u>
出售持作出售資產之虧損	(398)
	<u>44,948</u>
以下列方式結算：	
現金	<u>44,948</u>

有關出售持作出售資產之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	44,948
已出售之現金及銀行結餘	(3,067)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流入淨額	<u>41,881</u>

根據《國際財務報告準則》第5號，分類為持作出售之資產及負債撇減至公允價值減出售成本，導致持作出售資產之減值虧損達97,411,000美元，已計入截至2024年12月31日止年度的綜合損益表。持作出售資產之減值虧損已計入行政開支。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

33. 擁有重大非控股權益的附屬公司

擁有重大非控股權益的本集團附屬公司詳情載列如下：

	於2024年 12月31日	於2023年 12月31日
非控股權益於報告日期所持股權百分比：		
非控股權益所持股權：		
Higashi	30%	30%
上海雨潤	30%	30%
Sunwood Astra Pte Ltd	50%	50%
LOGOS Property Group Limited	-	13.6%
	千美元	千美元
分配至非控股權益的年度(虧損)/利潤：		
非控股權益所持股權：		
Higashi	(8)	2,843
上海雨潤	(19,089)	12,234
Sunwood Astra Pte Ltd	1,815	(2,201)
LOGOS Property Group Limited	-	5,566
	(17,282)	18,442
	千美元	千美元
分配至非控股權益的年度分派：		
非控股權益所持股權：		
Higashi	-	36,606
於報告日期的非控股權益累計結餘：		
非控股權益所持股權：		
Higashi	409	459
上海雨潤	86,743	107,865
Sunwood Astra Pte Ltd	39,872	38,954
LOGOS Property Group Limited	零	零
	127,024	147,278

綜合財務報表附註

2024年12月31日

33. 擁有重大非控股權益的附屬公司(續)

下表概述上述附屬公司的財務資料。所披露金額未計及任何公司間對銷：

	Higashi 千美元	上海雨潤 千美元	Sunwood Astra Pte Ltd 千美元
2024年			
收益	-	4,406	-
開支總額	(27)	(7,027)	(54)
年度利潤/(虧損)	(27)	116,838	(9,045)
年度全面收入/(虧損)總額	(27)	116,838	(9,045)
流動資產	1,378	16,139	280
非流動資產	-	369,593	28,103
流動負債	16	1,103	838
非流動負債	-	338,151	-
經營活動所得現金流量淨額	-	1,570	*
投資活動所用現金流量淨額	-	(15,687)	(4,819)
融資活動所得現金流量淨額	-	1,564	4,819
現金及現金等價物減少淨額	-	(12,553)	*

* 金額少於1,000美元

	Higashi 千美元	上海雨潤 千美元	Sunwood Astra Pte Ltd 千美元	LOGOS Property Group Limited 千美元
2023年				
收益	5,041	512	-	141,909
開支總額	(2,029)	(1,480)	(10)	(91,485)
年度利潤/(虧損)	(8,965)	74,812	(4,402)	40,571
年度全面收入/(虧損)總額	1,686	74,812	(5,401)	20,314
流動資產	2,705	28,450	1	205,746
非流動資產	-	876,380	77,954	596,564
流動負債	1,175	11,562	46	55,065
非流動負債	-	292,586	-	149,021
經營活動所得/(所用)現金流量淨額	3,108	287	-	(6,636)
投資活動所得/(所用)現金流量淨額	115,643	(64,278)	(4,819)	2,565
融資活動所得/(所用)現金流量淨額	(128,002)	47,361	4,819	5,901
現金及現金等價物增加/(減少)淨額	(9,251)	(16,630)	-	1,830

綜合財務報表附註

2024年12月31日

34. 於未綜合入賬結構實體的權益

於2024年12月31日，本集團將其於53個(2023年：60個)投資基金的股權投資視為於未綜合入賬結構實體的權益。投資基金的設計在於使管理權並非決定控制該等基金人士的主要因素，並透過向各投資者發行所有權權益工具而融資。

本集團亦擔任59個(2023年：75個)不動產基金的投資／資產經理，以管理該等資產的營運，根據投資者的注資、不動產項目產生的開發費用或就收購諮詢服務及經紀服務而賺取管理費收入。設計上述資產旨在令投票權及類似權利並非決定如何開展投資活動的主要因素，該等資產透過向投資者發行所有權權益工具融資。本集團並無提供任何財務支援，亦無意提供財務或任何其他支援。

截至2024年12月31日止年度，本集團自不動產基金賺取合計管理費收入總額155,584,000美元(2023年：204,163,000美元)。於2024年12月31日，本集團因擔任不動產基金之投資經理而面臨之最大虧損風險相當於應收彼等之管理費收入之賬面值95,911,000美元(2023年：174,799,000美元)及投資之賬面值855,476,000美元(2023年：965,815,000美元)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司

汾湖全盛

於2024年4月，本集團透過其附屬公司訂立買賣協議，以向人民幣收益基金出售附屬公司蘇州易商全盛倉儲服務有限公司的100%權益。

	千美元
所出售資產淨值：	
投資物業	37,263
現金及銀行結餘	43
其他資產	1,748
銀行貸款及其他借款	(8,143)
其他負債	(4,935)
	25,976
匯兌波動儲備	732
出售附屬公司之收益	3,765
	30,473
以下列方式結算：	
現金	30,473

有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	30,473
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(43)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流入淨額	30,430

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司(續)

Sunflower TMK

於2024年4月，本集團透過其全資附屬公司訂立買賣協議，以向第三方出售附屬公司ESR Sunflower TMK的91.329%權益。因此，本集團失去對ESR Sunflower TMK的控制權，並將其於ESR Sunflower TMK的8.671%餘下擁有權按以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產入賬。

	千美元
所出售資產淨值：	
投資物業	21,857
現金及銀行結餘	14,566
其他資產	940
銀行貸款及其他借款	(24,239)
其他負債	(72)
	<u>13,052</u>
出售附屬公司之收益	54
	<u>13,106</u>
以下列方式結算：	
現金	11,970
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	1,136
	<u>13,106</u>

有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	11,970
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(14,566)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流出淨額	<u>(2,596)</u>

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司(續)

Dangmok Holding

於2024年1月，本集團透過其全資附屬公司訂立買賣協議，以向第三方出售附屬公司Dangmok Holding Pte. Ltd.的45%權益。

	千美元
所出售資產淨值：	
投資物業	54,857
現金及銀行結餘	379
其他資產	39
其他負債	(2,587)
非控股權益	(105)
	52,583
匯兌波動儲備	11
出售附屬公司之收益	410
	53,004
以下列方式結算：	
現金	23,632
於合資經營企業的投資	29,372
	53,004

有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	23,632
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(379)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流入淨額	23,253

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司(續)

出售昆山易富及江蘇富萊德予中航易商倉儲物流基礎設施 REIT

就中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 上市而言，本集團已進行重組，因此本集團透過昆山易富企業管理諮詢有限公司(「**昆山易富**」)間接持有江蘇富萊德倉儲有限公司(「**江蘇富萊德**」)的全部股權，其後，本集團根據日期為2023年11月24日的股權轉讓協議(經日期為2024年4月16日的股權轉讓協議重述及修訂)，將昆山易富的全部股權出售予根據適用中國法律及法規規定設立的基礎設施資產支持專項計劃(「**資產支持公司**」)，由中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 全資擁有(統稱「**出售事項**」)。

出售事項完成後，中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 透過資產支持公司及江蘇富萊德間接持有中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 資產。

	千美元
所出售資產淨值：	
投資物業	287,784
現金及銀行結餘	67,213
其他資產	2,351
銀行貸款及其他借款	(76,863)
其他負債	(30,788)
	249,697
匯兌波動儲備	1,039
出售附屬公司之收益	18,874
	269,610
以下列方式結算：	
其他應收款項	269,610

有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	-
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(67,213)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流出淨額	(67,213)

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司(續)

Logos 創始人整合收購

茲提述本公司日期為2021年10月18日的通函，內容有關收購ESR Asset Management Limited(前稱ARA Asset Management Limited)(「ARA」，連同其附屬公司，「ARA集團」)，據此，本公司收購LOGOS Property Group Limited(「LOGOS」)的間接86.4%權益，LOGOS餘下的13.6%權益(「LOGOS創始人權益」)由三位LOGOS創始人John Edward Marsh先生、Trent Alexander Iliffe先生及Stephen Hawkins先生(統稱「LOGOS創始人」)持有。誠如2024年7月21日及2024年7月26日所公佈，本公司已於2024年6月20日完成收購Stephen Hawkins先生持有的部分LOGOS創始人權益；及於2024年7月25日與(其中包括)John Edward Marsh先生及Trent Alexander Iliffe先生訂立股份購買協議，據此，本公司同意收購John Edward Marsh先生及Trent Alexander Iliffe先生持有的餘下LOGOS創始人權益，代價將由(a)就Trent Alexander Iliffe先生而言，現金代價及(b)就John Edward Marsh先生而言，現金代價及依據股東在2024年5月31日舉行的股東週年大會上授予董事的一般授權配發及發行的入賬列為繳足的新股份償付。因此，於2024年8月13日，32,074,310股股份已配發及發行予John Edward Marsh先生作為部分代價。收購LOGOS創始人權益已於年內完成及LOGOS由本公司間接全資擁有。

茲提述本公司日期為2024年7月26日的公告(「該公告」)，內容有關收購LOGOS創始人權益涉及根據一般授權發行新股份(「LOGOS創始人整合收購」)。各份股份購買協議(定義見該公告)與各LOGOS創始人分別磋商，且該等股份購買協議並非互為條件。已從信譽良好的投資銀行取得估值，確保代價與現行市場範圍一致。完成該等股份購買協議後，John Edward Marsh先生將繼續留任本集團擔任新職務，而Trent Alexander Iliffe先生將繼續在一段時間內以顧問身份協助過渡工作。

本集團亦已出售以下附屬公司：LVLV Portfolio 2 Pte Ltd及其附屬公司、LOGOS Vietnam Logistics Mandate 1 Pte Ltd的5%權益、LOGOS SE Asia Vietnam Limited Liability Company、LOGOS India Holdco Pte Ltd及其附屬公司；及LOGOS India Pte Ltd及其附屬公司。交易已於2024年7月完成。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司(續)

LOGOS 創始人整合收購(續)

	千美元
所出售資產淨值：	
於合資經營企業及聯營公司的投資	21,040
現金及銀行結餘	1,778
其他資產	24,858
其他負債	(8,046)
其他儲備	5,806
非控股權益	(293)
	45,143
匯兌波動儲備	(527)
	44,616
以下列方式結算：	
其他非流動資產	44,616

有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨額分析如下：

	千美元
現金代價	-
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(1,778)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流出淨額	(1,778)

綜合財務報表附註

2024年12月31日

35. 出售附屬公司(續)

本集團亦於期內出售下列附屬公司：

所出售附屬公司名稱	已出售股權	出售月份
ECN X Offshore Holdings (HK) Limited	100%	2024年1月
ECN X Offshore Holdings (BVI) Limited	100%	2024年1月
Arran TMK	46%	2024年3月
無錫易泰設備制造有限公司	50%	2024年7月
Logos SE Asia Vietnam Limited Liability Company	100%	2024年7月

千美元

所出售資產淨值：

投資物業	12,037
現金	2,403
其他資產	28,111
其他負債	(30,076)
其他儲備	(57)

12,418

匯兌波動儲備

623

出售附屬公司之收益

1,570

14,611

以下列方式結算：

現金	6,088
於合資經營企業的投資	6,564
其他應收款項	1,959

14,611

有關出售附屬公司之現金及現金等價物淨額分析如下：

千美元

現金代價	6,088
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(2,403)
計入與投資活動相關現金流量之現金及現金等價物流入淨額	3,685

綜合財務報表附註

2024年12月31日

36. 或然負債

於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團及本公司概無任何重大或然負債。

37. 資產抵押

有關以本集團資產作為抵押的本集團計息銀行貸款及其他借款的詳情，載於財務報表附註25。

38. 承擔

(a) 經營租賃承擔

作為出租人

本集團根據經營租賃安排出租已竣工投資物業，租期介乎一至十年，期滿後可選擇續期，屆時將會重新協商所有條款。

於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團根據不可撤銷經營租賃應收未來最低租金總額及其租戶到期日載於附註18。

(b) 資本承擔

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
已訂約但未撥備投資物業	122,873	449,607
已訂約但未撥備廠房及機器	1,869	8,709
不動產投資基金的未提取催繳資金	2,483,183	1,675,211
	2,607,925	2,133,527

綜合財務報表附註

2024年12月31日

39. 關聯方交易

本集團於截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度與關聯方進行以下重大交易：

(a) 與關聯方之交易：

	2024年 千美元	2023年 千美元
聯營公司：		
— 管理費收入(附註(i))	121,312	162,877
— 出售投資物業	-	12,685
— 建設收益	60,918	39,000
— 聯營公司還款/(向聯營公司墊款)(附註(ii))	1,083	(2,377)
合資經營企業：		
— 管理費收入(附註(i))	90,386	90,775
— 向合資經營企業墊款(附註(ii))	(32,421)	(18,638)
— 合資經營企業還款(附註(iii))	-	50,532
— 合資經營企業發行之債券投資(附註(iv))	-	1,799
— 債券投資之利息收入(附註(iv))	2,039	1,773
董事：		
— 利息	469	921

附註：

- (i) 本集團及其附屬公司與合資經營企業(包括其營運附屬公司)及若干聯營公司訂立協議以收取管理服務費，包括下列各項：
- 按土地成本淨額一定百分比收取的土地收購費；
 - 按施工期內項目開發成本總預算一定百分比收取的開發費；
 - 穩定前按項目總成本或穩定後按公允價值一定百分比收取的資產管理費；及
 - 就所訂各新租約收取的租賃費。
- (ii) 向聯營公司及合資經營企業墊款均為無擔保、免息及須於要求時償還。截至2024年12月31日，未償還的應收聯營公司及合資經營企業款項淨額為42,546,000美元(2023年：29,424,000美元)。
- (iii) 截至2023年12月31日止年度內，本集團從已出售予本集團合資經營企業的附屬公司收取還款50,532,000美元。該款項於出售完成後向本集團支付。
- (iv) 合資經營企業發行之債券投資及相關利息收入與本集團於附註21所披露之有選擇權可換股債券及非可換股債券投資相關。

(b) 與關聯方的承諾

本集團預期對聯營公司及合資經營企業的資本承擔總額分別為1,032,881,000美元及544,674,000美元(2023年：306,473,000美元及519,720,000美元)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

39. 關聯方交易(續)

(c) 本集團主要管理人員的薪酬：

	2024年 千美元	2023年 千美元
短期僱員福利	10,747	9,836
退休金計劃供款	60	43
股份酬金開支	2,615	3,495
已付主要管理人員的薪酬總額	13,422	13,374

(d) 向董事提供的貸款

根據香港《公司條例》第383(1)(d)條及《公司(披露董事利益資料)規例》第3部披露之向董事提供的貸款如下：

Name	於2023年	年內最高未	於2023年 12月31日及		於2024年 12月31日
	1月1日	償還金額	2024年	年內最高未	
	千美元	千美元	1月1日	償還金額	千美元
			千美元	千美元	
Stuart Gibson先生	4,600	5,244	5,244	5,383	-
Charles Alexander Portes先生	4,600	5,244	5,244	5,383	-

向董事授出的貸款按年利率有抵押隔夜融資利率加4%(2023年：有抵押隔夜融資利率加4%)，且其乃無抵押。該等貸款已於截至2024年12月31日止財政年度悉數償還。向董事提供的貸款及相關應收利息計入2023年12月31日的預付款項、其他應收款項及其他資產之結餘。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

40. 股本

	於2024年 12月31日	於2023年 12月31日
法定股份數目	8,000,000,000	8,000,000,000
	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
已發行及繳足	4,245	4,280

本公司股本變動概要如下：

	已發行 股份數目	股本 千美元	股份溢價賬 千美元	總計 千美元
於2023年1月1日	4,422,264,192	4,422	6,448,219	6,452,641
轉換可換股債券	196,150	*	800	800
已行使股份酬金計劃(附註(i)、(ii)、(iii))	2,485,818	3	5,805	5,808
已購回及註銷股份(附註(iv))	(144,501,600)	(145)	(217,625)	(217,770)
於2023年12月31日及2024年1月1日	4,280,444,560	4,280	6,237,199	6,241,479
收購 Logos Property Group Limited 餘下 權益時發行股份	32,074,310	32	47,861	47,893
已行使股份酬金計劃(附註(i)、(ii)、(v))	858,679	*	6,676	6,676
已購回及註銷股份(附註(vi))	(67,949,200)	(67)	(72,158)	(72,225)
於2024年12月31日	4,245,428,349	4,245	6,219,578	6,223,823

* 少於1,000美元

綜合財務報表附註

2024年12月31日

40. 股本(續)

附註：

- (ii) 截至2024年12月31日止年度，根據於2021年6月2日採納的長期激勵計劃之規則及信託契據，長期獎勵計劃受託人於香港聯交所購買合共2,475,000股本公司股份(2023年12月31日：3,559,146股股份)，總代價為2,647,000美元(2023年12月31日：5,613,000美元)。
- (iii) 截至2024年12月31日止期間，本公司就已行使之購股權支付預扣稅143,000美元(2023年12月31日：84,000美元)。預扣稅開支於股份溢價賬入賬。
- (iii) 本公司發行1,967,705股股份，以滿足2023年已按行使價每股0.96美元行使的4,650,902份購股權，而本公司已發行518,113股股份，以滿足根據長期獎勵計劃授出的3,297,622份受限制股份單位及績效股份單位獎勵(附註41)。行使股份酬金計劃後，11,618,000美元由股份支付儲備轉撥至股本及股份溢價。
- (iv) 截至2023年12月31日止年度，本公司於香港聯交所購回151,674,000股本股份，代價約為217,770,000美元。138,851,600股股份已在2023年12月31日報告日前註銷，而12,822,400股股份已於報告日後在2024年1月註銷。購入股份所支付的金額已在股本及股份溢價中扣除。
- (v) 本公司發行489,599股股份，以滿足2024年已按行使價每股0.94美元行使的1,507,531份購股權，而本公司已發行369,080股股份，以滿足根據長期獎勵計劃授出的3,420,337份受限制股份單位及績效股份單位獎勵(附註41)。行使股份酬金計劃後，9,349,000美元由股份支付儲備轉撥至股本及股份溢價。
- (vi) 截至2024年12月31日止期間，本公司於香港聯交所購回55,126,800股本股份，代價約為72,225,000美元。該等股份已在2024年12月31日報告日前註銷，購入股份所支付的金額已在股本及股份溢價中扣除。

41. 股份酬金計劃

A. 本公司發行的購股權計劃

截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，購股權計劃，包括KM ESOP僱員持股計劃、一級僱員持股計劃及首次公開發售後購股權計劃(「該等計劃」)項下尚未行使的購股權如下：

	加權平均 行使價 美元	購股權數目 千份
於2023年1月1日		44,391
年內沒收	2.79	(304)
年內行使	0.96	(4,651)
於2023年12月31日及2024年1月1日		39,436
年內沒收	2.77	(1,434)
年內行使	0.94	(1,508)
於2024年12月31日		36,494

截至2024年12月31日止年度，已行使購股權於行使日期的加權平均股價為每股11.08港元(2023年：12.87港元)。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

41. 股份酬金計劃(續)

A. 本公司發行的購股權計劃(續)

於截至2024年12月31日及2023年12月31日止各年度尚未行使購股權的行使價及行使期如下：

購股權數目		行使價 每股	行使期
2024年 千份	2023年 千份		
7,800	7,800	0.4600美元	2017年4月20日至2026年1月20日
-	100	0.4722美元	2023年1月1日*至2029年2月22日
7,709	9,227	0.9445美元	2023年1月1日*至2029年5月19日
873	873	1.1453美元	2023年8月16日*至2028年8月15日
948	948	1.3655美元	2024年2月16日*至2029年2月25日
1,988	2,260	1.5172美元	2024年5月20日*至2029年5月19日
6,150	6,650	27.30港元	2021年12月28日至2030年12月27日
10,642	11,194	24.50港元	2021年8月23日至2031年8月22日
384 [#]	384 [#]	22.78港元	2022年6月8日至2032年6月7日
36,494	39,436		

* 參與者將擁有無條件權利行使購股權，惟以下列最早發生者後歸屬者為限：

- 首次公開發售；
- 提早歸屬事件；
- 授出日期起計五年。

倘(i)出售全部或絕大部分股份；或(ii)透過買賣或向第三方出售(「提早歸屬事件」)的方式出售參與者擔任董事或僱用參與者的本集團成員公司的全部或絕大部分業務，則授予參與者的任何購股權將於提早歸屬事件發生時悉數歸屬。

[#] 合共384,000份購股權已按22.78港元的行使價於2022年6月8日平均授予本公司董事沈晉初及Stuart Gibson。購股權於2022年6月8日、2023年6月8日及2024年6月8日分三批平均歸屬。

年內行使的1,507,531份購股權導致本公司發行489,599股普通股及產生新股本490美元(扣除發行開支前)，進一步詳情載於附註40。

於2024年12月31日，本公司有36,493,698份根據該等計劃尚未行使的購股權。根據本公司目前的資本架構，按常規行使法悉數行使尚未行使的購股權將導致額外發行36,493,698股本公司普通股及產生額外股本及股份溢價72,425美元(扣除發行開支前)。

於批准該等財務報表日期，本公司根據該等計劃有36,493,698份尚未行使購股權，佔本公司於該日已發行股份約0.86%。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

41. 股份酬金計劃(續)

B. 本公司附屬公司的購股權計劃

於2022年1月20日，本集團完成收購ARA集團的全部股權。ARA集團擁有由其附屬公司持有的股份支付安排。

於2021年，附屬公司設立一項僱員購股權計劃，由附屬公司董事會酌情決定讓僱員購買該公司的股份。僱員購股權計劃擬用於激勵、獎勵及挽留管理團隊的若干成員，目的為促進附屬公司的長期增長及推動與股東的戰略及經濟利益接軌。

根據僱員購股權計劃，由附屬公司董事會酌情決定已歸屬購股權的持有人有權按附屬公司董事會參考購股權授出當日的普通股市值釐定的行使價購買股份。僱員購股權計劃將於2031年9月屆滿。

倘持有人於加入僱員購股權計劃日期至購股權相關歸屬日期期間持續受僱於附屬公司，持有人僅有權於僱員購股權計劃訂明的退出事件發生時行使已歸屬購股權。

於2021年9月，合共790.13份購股權根據僱員購股權計劃授予若干合資格僱員。該等購股權於2021年9月1日及2021年至2023年各年的12月分為四等份授出。

於2022年9月，合共102.20份購股權根據僱員購股權計劃授予若干合資格僱員。該等購股權於2022年9月及2022年至2025年各年的12月分為五等份授出。

於2023年8月，合共747.48份購股權根據僱員購股權計劃授予若干合資格僱員。該等購股權於2023年8月及2023年至2026年各年的12月分為五等份授出。

於2024年，由於創始人整合收購活動，觸發到僱員購股權計劃的退出事項條款。根據僱員購股權計劃條款，已歸屬購股權將依照附屬公司董事會釐定的價格結算。未歸屬購股權及價外購股權均被註銷。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

41. 股份酬金計劃(續)

B. 本公司附屬公司的購股權計劃(續)

於2023年12月31日購股權的公允價值使用柏力克－舒爾斯期權定價模式計量。下表呈列所用模型的輸入數據：

	於2023年 12月31日
預計股息收益率(%)	—
行使價(美元)	33,453
波動(%)	26.9%
無風險利率(%)	4.49%
預計年期(年)	3.3年

僱員購股權計劃下的購股權數目及行使價如下：

	加權平均 行使價 美元	購股權數目
於2023年1月		779.40
年內授出	33,453	747.48
年內註銷	33,453	(72.47)
於2023年12月31日及2024年1月1日		1,454.41
年內授出	28,779	(672.91)
年內註銷	33,453	(781.50)
於2024年12月31日		—

綜合財務報表附註

2024年12月31日

41. 股份酬金計劃(續)

C. 長期獎勵計劃

長期獎勵計劃旨在吸引技術熟練及經驗豐富的人員，鼓勵彼等留任本集團及激勵彼等為本集團日後發展及壯大而努力，方式為向彼等提供獲取本公司股權之機會。

長期獎勵計劃之合資格參與者包括董事會全權酌情認為已或將為本集團作出貢獻之本公司或其附屬公司之僱員、執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)、代理或顧問。接納根據長期獎勵計劃授出獎勵(「獎勵」)，根據長期獎勵計劃授予參與者的受限制股份單位及/或績效股份單位獎勵，倘為績效股份單位，即根據長期獎勵計劃及相關授出函件所載若干條款及條件(包括基於績效之歸屬條件)收取股份(或現金款項)之或然權利；受限制股份單位，即根據長期獎勵計劃及相關授出函件所載若干條款及條件(包括基於績效之歸屬條件)收取股份(或現金款項)之或然權利)之要約之每一名參與者為「承授人」。長期獎勵計劃於2021年6月2日生效，除非另行註銷或修訂，否則將自該日起10年有效。

根據長期獎勵計劃可能授出獎勵所涉及之最高股份數目(「最高數目」)，與根據首次公開發售後購股權計劃將予授出之任何購股權所涉及之最高股份數目匯總，相當於採納日期已發行股份總數的10%(即總計306,004,506股股份)。根據長期獎勵計劃，董事會可按其不時釐定之形式發出通知(「授出函件」)向參與者授出獎勵，要求參與者承諾按授出條款及條件持有獎勵，並受長期獎勵計劃條款約束。

截至2024年12月31日止年度，長期獎勵計劃項下尚未行使的獎勵股份如下：

	於授出日期的 加權平均股價 港元	獎勵股份數目 千股
於2023年1月1日		13,722.3
年內授出	11.69	8,261.8
年內註銷	23.49	(4,173.7)
年內歸屬	21.76	(3,402.9)
於2023年12月31日及2024年1月1日		14,407.5
年內註銷	17.65	(4,180.8)
年內歸屬	19.34	(3,315.0)
於2024年12月31日		6,911.7

綜合財務報表附註

2024年12月31日

41. 股份酬金計劃(續)

C. 長期獎勵計劃(續)

於2024年12月31日及2023年12月31日，長期獎勵計劃項下尚未行使獎勵股份於授出日期的股價及歸屬期如下：

獎勵股份數目		於授出日期的 每股股價	行使期
2024年 千股	2023年 千股		
451	1,008	24.35 港元	2022年2月23日至2025年6月30日
1,511	5,631	22.70 港元	2022年6月8日至2026年6月8日
-	316	12.90 港元	2023年4月20日至2026年12月31日
1,203	2,166	11.32 港元	2024年5月25日至2027年5月25日
75	413	11.32 港元	2023年6月8日至2026年6月8日
-	150	11.32 港元	2024年5月25日至2027年5月25日
-	69	11.32 港元	2023年10月1日至2024年10月1日
2,407	3,249	11.32 港元	2025年5月15日至2027年5月15日
843	843	12.88 港元	2023年7月20日至2027年6月30日
422	562	12.88 港元	2023年7月20日至2027年7月20日
6,912	14,407		

截至2024年12月31日止年度內並無授予任何獎勵股份。截至2024年12月31日止年度，就本公司所採納的長期獎勵計劃確認的開支總額為9,038,000美元。

於該等財務報表批准之日，本公司根據長期獎勵計劃有6,912,000股尚未行使獎勵股份，佔本公司於該日已發行股份約0.16%。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

42. 永久資本證券

永久證券 NC5 5.65%

於2021年3月，本公司根據2,000,000,000美元多幣種債券發行計劃發行本金總額為200,000,000新加坡元重設遞增從屬的永久證券。於2021年6月，本公司發行另一批本金總額為150,000,000新加坡元的永久證券，總額共計350,000,000新加坡元。

年分派率為5.65%，將於2026年3月2日首次重設分派率，此後每五年重設一次。分派每半年於期末支付。在遵守日期為2021年2月23日的補充發售通函相關條款及條件的前提下，本公司可選擇延遲就永久資本證券作出分派，可延遲分派的次數概不受限制。

本公司可選擇於2026年3月2日或其後的任何分派支付日期，根據發行之條款及條件發出不少於30日亦不多於60日的不可撤回通知贖回永久資本證券。永久資本證券分類為權益工具，並於綜合財務狀況表的權益內入賬。

永久證券 001 系列、002 系列及 004 系列

於2022年1月20日，本集團於完成收購ESR集團100%股權後，合併總額為699,830,000美元的次級永久資本證券（包括發行成本及應計股息分派）。該等次級永久證券（「永久證券」）由ESR Asset Management Pte Ltd於2017年7月17日（「001系列」）、2018年6月21日（「002系列」）及2019年9月4日（「004系列」）發行，本金總額為950,000,000新加坡元（約698,000,000美元）（001系列、002系列及004系列分別為300,000,000新加坡元、300,000,000新加坡元及350,000,000新加坡元）。

該等永久證券的分派率分別為每年5.2%（001系列）、5.65%（002系列）及5.6%（004系列），每半年支付一次。根據日期為2017年6月29日（001系列）、2018年2月12日（002系列）及2019年9月4日（004系列）的資料備忘錄的相關條款及條件，本集團可選擇延遲就永久證券作出分派，且不受可延遲分派次數的任何限制。永久資本證券分類為權益工具，並於綜合財務狀況表的權益內入賬。

永久證券構成發行人之直接、無條件、從屬及無抵押責任，並將於任何時間於彼此之間享有同等地位，並無任何優先權或特權，且與發行人之任何無抵押責任享有同等地位。永久證券001系列已於2022年5月4日悉數贖回。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

42. 永久資本證券(續)

永久資本證券的變動如下：

	本金 千美元	分派 千美元	總計 千美元
於2023年1月1日	739,547	3,154	742,701
永久資本證券持有人應佔利潤	-	41,920	41,920
已付永久資本證券持有人的分派	-	(41,755)	(41,755)
於2023年12月31日及2024年1月1日	739,547	3,319	742,866
永久資本證券持有人應佔利潤	-	42,212	42,212
已付永久資本證券持有人的分派	-	(42,061)	(42,061)
於2024年12月31日	739,547	3,470	743,017

43. 儲備

(a) 本集團

本集團的儲備金額及其變動於財務報表的綜合權益變動表呈列。

(i) 法定儲備

根據《中華人民共和國公司法》，中國的附屬公司須撥出法定稅後利潤10%作為法定儲備，直至儲備金的總額達到附屬公司註冊資本50%。在中國相關機構批准的前提下，法定儲備可用於抵銷任何累計虧損或增加附屬公司的註冊資本。法定儲備不可用於向中國附屬公司的股東分派股息。

(ii) 合併儲備

本集團的合併儲備指由附屬公司重組而產生的儲備。

(iii) 匯兌波動儲備

匯兌波動儲備指換算功能貨幣有別於本集團呈列貨幣的海外業務的財務報表時所產生的匯兌差額。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

43. 儲備(續)

(b) 本公司

	股份溢價 千美元	股份 支付儲備 千美元	匯兌波動 儲備 千美元	累計虧損 千美元	投資儲備 (非回收) 千美元	對沖儲備 千美元	其他儲備 千美元	總計 千美元
於2024年1月1日	6,237,199	47,139	(13,855)	(1,171,796)	(740)	(4,977)	29,218	5,122,188
年度利潤	-	-	-	95,449	-	-	-	95,449
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產之 公允價值變動	-	-	-	-	(1,076)	-	-	(1,076)
對沖影響	-	-	-	-	-	8,322	-	8,322
分佔合資經營企業其他全面虧損	-	-	(5,628)	-	-	-	-	(5,628)
年度全面收入總額	-	-	(5,628)	95,449	(1,076)	8,322	-	97,067
永久資本證券持有人								
應佔利潤	-	-	-	(14,834)	-	-	-	(14,834)
分派股息	-	-	-	(67,375)	-	-	-	(67,375)
購回及註銷股份	(72,158)	-	-	-	-	-	-	(72,158)
於收購 Logos Property Group Limited 的餘下權益時發行股份	47,861	-	-	-	-	-	-	47,861
於行使購股權時發行股份	920	(1,040)	-	-	-	-	-	(120)
於長期獎勵計劃項下單位歸屬時 發行股份	5,756	(8,309)	-	-	-	-	-	(2,553)
於沒收購股權及長期獎勵 計劃後轉撥股份支付儲備	-	(8,867)	-	8,867	-	-	-	-
股份酬金安排	-	9,070	-	-	-	-	-	9,070
於2024年12月31日	6,219,578	37,993	(19,483)	(1,149,689)	(1,816)	3,345	29,218	5,119,146

綜合財務報表附註

2024年12月31日

43. 儲備(續)

(b) 本公司(續)

	股份溢價 千美元	股份 支付儲備 千美元	匯兌波動 儲備 千美元	累計虧損 千美元	投資儲備 (非回收) 千美元	對沖儲備 千美元	其他儲備 千美元	總計 千美元
於2023年1月1日	6,448,219	47,395	(8,058)	(808,308)	(1,107)	-	29,218	5,707,359
年度虧損	-	-	-	(225,147)	-	-	-	(225,147)
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產之 公允價值變動	-	-	-	-	367	-	-	367
對沖影響	-	-	-	-	-	(4,977)	-	(4,977)
分佔合資經營企業其他 全面虧損	-	-	(5,797)	-	-	-	-	(5,797)
年度全面虧損總額	-	-	(5,797)	(225,147)	367	(4,977)	-	(235,554)
永久資本證券持有人應佔利潤	-	-	-	(14,705)	-	-	-	(14,705)
分派股息	-	-	-	(139,630)	-	-	-	(139,630)
購回及註銷股份	(217,625)	-	-	-	-	-	-	(217,625)
於行使購股權時發行股份	3,040	(3,126)	-	-	-	-	-	(86)
於長期獎勵計劃項下單位歸屬時 發行股份	2,765	(8,492)	-	-	-	-	-	(5,727)
轉換可換股債券	800	-	-	58	-	-	-	858
贖回可換股債券	-	-	-	8,294	-	-	-	8,294
於沒收購股權及長期獎勵 計劃後轉撥股份支付儲備	-	(7,642)	-	7,642	-	-	-	-
股份酬金安排	-	19,004	-	-	-	-	-	19,004
於2023年12月31日	6,237,199	47,139	(13,855)	(1,171,796)	(740)	(4,977)	29,218	5,122,188

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括銀行貸款及其他借款、計入貿易及其他應付款項的金融負債、現金及銀行結餘、貿易應收款項、計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產、以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產、以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產及計入其他非流動資產的金融資產。該等金融工具的主要目的是為本集團的業務籌集資金。本集團有多種金融資產，例如經營直接產生的貿易應收款項、現金及短期存款。本集團面對的主要風險是利率風險、外匯風險、信用風險、流動資金風險及股價風險。本集團密切監察及評估在有需要時使用金融衍生工具作為額外工具以管理財務風險。本集團並無為交易目的持有或發行金融衍生工具。董事審閱並同意管理各項風險的政策，概述如下：

利率風險

本集團面對的利率變動風險主要與其計息銀行貸款及其他借款有關。借款的利率及還款期於附註25披露。

下表顯示所有其他變量保持不變情況下，本集團稅前利潤對利率的可能合理變動的敏感度(主要影響浮息借款)。除下文所披露稅前利潤變動的累計虧損因而受到影響外，本集團的權益不受影響。

	基點增／(減)	稅前利潤(減)／增
		千美元
截至2024年12月31日止年度	100/(100)	(53,048)/53,048
截至2023年12月31日止年度	100/(100)	(54,587)/54,587

外匯風險

本集團有以外幣計值的貨幣資產及負債，因而承受因各種貨幣風險而產生的外匯風險。外匯風險自以非相關實體的功能貨幣計價的未來商業交易以及已確認的資產及負債。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

外匯風險(續)

下表詳列本集團對相關外幣兌功能貨幣(考慮金融衍生工具之前)增減1%的敏感度。敏感度分析僅包括未結算的外幣計值貨幣項目，於2024年12月31日就外幣匯率變動1%調整換算。

	2024年 千美元	2023年 千美元
稅前利潤增/(減)		
倘美元兌人民幣貶值	672	490
倘美元兌人民幣升值	(672)	(490)
倘美元兌日圓貶值	(9,622)	(7,196)
倘美元兌日圓升值	9,622	7,196
倘美元兌新加坡元貶值	(8,226)	(5,967)
倘美元兌新加坡元升值	8,226	5,967
倘美元兌澳元貶值	12	(2,223)
倘美元兌澳元升值	(12)	2,223
倘美元兌印度盧比貶值	1,211	1,114
倘美元兌印度盧比升值	(1,211)	(1,114)
倘美元兌港元貶值	(11,846)	(10,646)
倘美元兌港元升值	11,846	10,646
倘美元兌韓圓貶值	1,242	1,336
倘美元兌韓圓升值	(1,242)	(1,336)

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

信用風險

《國際財務報告準則》第9號

信用風險指由於交易對手無法或不願履行合約責任而造成損失的風險。本集團來自第三方債務人的信用風險並不集中。綜合財務狀況表內的受限制現金、現金及銀行結餘、計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產的賬面值反映本集團就其金融資產所面對的最高信用風險。

所有現金及銀行結餘已存入信貸質素優良且並無重大信用風險的金融機構。

本集團已制定政策，評估金融工具的信用風險自初始確認以來是否大幅增加，將其他應收款項納入第一階段及第二階段作為考慮基礎，詳述如下：

第一階段 — 初始確認其他應收款項時，本集團根據12個月預期信用虧損(預期信用虧損)確認撥備

第二階段 — 當其他應收款項自產生以來信用風險大幅增加時，本集團就全期預期信用虧損確認撥備

管理層亦定期檢討該等應收款項是否可收回，並跟進糾紛或逾期款項(如有)。管理層認為，交易對手的違約風險較低。

本集團會於初始確認資產時考慮違約的可能性，以及於各報告期間信用風險有否持續大幅增加。為評估信用風險有否大幅增加，本集團將報告日期的資產違約風險與初始確認日期的違約風險比較。其會考慮現有合理且具前瞻性的證明資料。

本集團採用簡化方法就《國際財務報告準則》第9號規定的預期信用虧損撥備，允許對所有貿易應收款項採用全期預期虧損撥備。

有關本集團所面對來自貿易應收款項及其他應收款項的信用風險及預期虧損撥備的進一步定量數據披露於附註22及23。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險

本集團的政策為維持充足的現金及銀行結餘或使用銀行貸款及其他借款獲得可用資金，以依照其戰略規劃履行於可見將來的承擔。於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團基於合約未貼現付款的金融負債到期情況如下：

本集團

	少於1年 千美元	1至5年 千美元	5年以上 千美元	總計 千美元
2024年12月31日				
非金融衍生負債				
計息銀行貸款及其他借款	883,630	5,422,244	648,245	6,954,119
貿易及其他應付款項	249,230	21	-	249,251
應付或然代價	19,353	47,001	-	66,354
租賃負債	12,369	27,267	9,795	49,431
其他非流動負債	-	1,586	11,031	12,617
	1,164,582	5,498,119	669,071	7,331,772
衍生金融工具				
外匯遠期合約(已結算總額)及 交叉貨幣利率掉期				
— 流出	(15,909)	(32,793)	(72)	(48,774)
— 流入	29,642	52,430	57	82,129
	13,733	19,637	(15)	33,355
2023年12月31日				
非金融衍生負債				
計息銀行貸款及其他借款	1,192,422	5,199,200	542,540	6,934,162
貿易及其他應付款項	271,017	-	-	271,017
應付或然代價	6,746	11,664	-	18,410
租賃負債	12,681	19,948	1,946	34,575
其他非流動負債	-	120,206	10,981	131,187
	1,482,866	5,351,018	555,467	7,389,351
衍生金融工具				
外匯遠期合約(已結算總額)及 交叉貨幣利率掉期				
— 流出	(5,724)	(9,653)	-	(15,377)
— 流入	17,171	40,611	-	57,782
	11,447	30,958	-	42,405

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本公司

	少於1年 千美元	1至5年 千美元	5年以上 千美元	總計 千美元
2024年12月31日				
非金融衍生負債				
計息銀行貸款及其他借款	445,317	3,841,103	96,363	4,382,783
貿易及其他應付款項	457,863	-	-	457,863
	903,180	3,841,103	96,363	4,840,646
金融衍生工具				
交叉貨幣利率掉期				
— 流出	(15,130)	(32,793)	(72)	(47,995)
— 流入	28,850	52,430	57	81,337
	13,720	19,637	(15)	33,342
2023年12月31日				
非金融衍生負債				
計息銀行貸款及其他借款	923,701	3,432,411	107,511	4,463,623
貿易及其他應付款項	131,664	-	-	131,664
	1,055,365	3,432,411	107,511	4,595,287
金融衍生工具				
交叉貨幣利率掉期				
— 流出	(3,570)	(9,653)	-	(13,223)
— 流入	15,018	40,611	-	55,629
	11,448	30,958	-	42,406

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

股價風險

股價風險指股本指數水準及個別證券價值變動而導致股本證券公允價值下跌的風險。於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團面對以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產(附註17)及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(附註16)的上市股權投資產生的股價風險。本集團的上市投資於香港交易及結算所有限公司、新加坡證券交易所有限公司及韓交所上市，並按所報市價估值。

於年內最接近截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度各年末的交易日營業期間結束時於以下證券交易所的市場股票指數，以及其各自於年內的最高點及最低點如下：

	2024年 12月31日	2024年 之高点/低点	2023年 12月31日	2023年 之高点/低点
新加坡 — 海峽時報指數	3,788	3,843/3,101	3,240	3,408/3,042
香港 — 恒生指數	20,060	23,242/14,794	17,047	22,701/15,972
韓國 — 韓國綜合股價指數	2,399	2,896/2,360	2,655	2,668/2,181

綜合財務報表附註

2024年12月31日

44. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理

本集團採取積極及嚴謹的資本管理方法，以維持穩健及資本充裕的資產負債表，並定期以持續方式檢討其債務到期狀況及流動資金狀況。本集團維持穩健的資產負債表，並透過本地及國際銀行的融資額度及資本市場發行方式積極多元化擴闊其資金來源，以優化其債務融資成本。

本集團不受任何外部施加的資本要求所規限。截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，有關管理資本的目標、政策或程式並無變動。

本集團採用淨資產負債比率(按各年末的債務淨額(定義為銀行貸款及其他借款總額減現金及銀行結餘)除以資產總值計算)監察資本。於2024年12月31日及2023年12月31日的資產負債比率如下：

	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
銀行貸款及其他借款		
即期	626,209	899,884
非即期	5,522,113	5,079,669
銀行貸款及其他借款總額	6,148,322	5,979,553
減：現金及銀行結餘	(913,979)	(1,001,568)
債務淨額	5,234,343	4,977,985
資產總值	14,822,964	16,191,075
資產負債比率(債務淨額/資產總值)	35.3%	30.7%

綜合財務報表附註

2024年12月31日

45. 按類別劃分的金融工具

於2024年12月31日及2023年12月31日，各類金融工具的賬面值如下：

2024年12月31日

	以公允價值計量 且其變動計入 損益的金融資產 千美元	以攤銷成本計量 的金融資產 千美元	以公允價值計量 且其變動計入 其他全面收入 的金融資產 千美元	總計 千美元
金融資產				
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	839,836	-	-	839,836
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	-	-	901,785	901,785
貿易應收款項	-	335,839	-	335,839
計入其他非流動資產的金融資產	40,593	197,196	-	237,789
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	3,603	626,094	-	629,697
已抵押銀行存款	-	949	-	949
受限制銀行結餘	-	125,858	-	125,858
現金及銀行結餘	-	785,458	-	785,458
到期日超過三個月的無抵押定期存款	-	1,714	-	1,714
	884,032	2,073,108	901,785	3,858,925

	以公允價值計量 且其變動計入 損益的金融負債 千美元	以攤銷成本計量 的金融負債 千美元	總計 千美元
金融負債			
計入貿易應付款項、應計費用及其他應付款項的 金融負債	-	249,251	249,251
計息銀行貸款及其他借款	-	6,148,322	6,148,322
租賃負債	-	43,156	43,156
應付或然代價	-	66,354	66,354
計入其他非流動負債的金融負債	-	12,617	12,617
	-	6,519,700	6,519,700

綜合財務報表附註

2024年12月31日

45. 按類別劃分的金融工具(續)

2023年12月31日

	以公允價值計量 且其變動計入 損益的金融資產 千美元	以攤銷成本計量 的金融資產 千美元	以公允價值計量 且其變動計入 其他全面收入 的金融資產 千美元	總計 千美元
金融資產				
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	837,314	-	-	837,314
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	-	-	1,050,442	1,050,442
貿易應收款項	-	532,861	-	532,861
計入其他非流動資產的金融資產	19,586	149,577	-	169,163
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	3,486	436,082	-	439,568
已抵押銀行存款	-	632	-	632
受限制銀行結餘	-	81,429	-	81,429
現金及銀行結餘	-	915,657	-	915,657
到期日超過三個月的無抵押定期存款	-	3,850	-	3,850
	860,386	2,120,088	1,050,442	4,030,916
		以公允價值計量 且其變動計入 損益的金融負債 千美元	以攤銷成本計量 的金融負債 千美元	總計 千美元
金融負債				
計入貿易應付款項、應計費用及其他應付款項的 金融負債	-	-	271,017	271,017
計息銀行貸款及其他借款	-	-	5,979,553	5,979,553
租賃負債	-	-	31,957	31,957
應付或然代價	-	-	18,410	18,410
計入其他非流動負債的金融負債	-	112,864	18,323	131,187
	-	112,864	6,319,260	6,432,124

綜合財務報表附註

2024年12月31日

46. 金融工具之公允價值層級

管理層負責釐定金融工具公允價值管理的政策及程式。於各報告日期，管理層分析金融工具價值的變動並釐定估值中應用的主要輸入數據。本集團每半年與獨立估值師審閱估值輸入數據，以配合其半年度及全年報告日期。

管理層已評估現金及銀行結餘、應收關聯方款項、貿易應收款項、計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產、即期計息銀行貸款及其他借款、應付關聯方款項、貿易應付款項、計入其他應付款項及應計費用的金融負債的公允價值與其賬面值相若，主要由於該等工具於短期內到期。

金融資產及負債之公允價值按自願雙方於當前交易(而非被迫或清算銷售)換取工具所需金額入賬。下列方法及假設乃用於估計公允價值：

非即期計息銀行貸款及其他借款之公允價值按適於具有類似條款、信用風險及剩餘年期之工具的現行利率貼現預期未來現金流量計算。

上市股權投資的公允價值乃以市場報價為基準。以公允價值計量的非上市金融資產的公允價值乃根據本集團分佔投資基金的資產淨值估計。投資基金的資產淨值主要包括其投資物業，其公允價值乃由外部獨立估值公司釐定，該公司擁有合適的認可專業資格及近期對所估值物業的地點及類別進行估值的經驗。因此，管理層已釐定投資基金的資產淨值為財政年度末的公允價值。

本集團訂立金融衍生工具，包括外幣遠期合約、認沽期權合約及交叉貨幣利率掉期。外幣遠期合約的公允價值乃使用類似金融資產的報價計量，並就交易開支作出調整。交叉貨幣利率掉期的公允價值乃基於金融機構計算的淨現值。認沽期權合約的公允價值乃按反映期權時間價值及內在價值的現值技術使用期權定價模式釐定。現值技術中使用的輸入數據包括估計股價及貼現率，其涉及管理層的重大程度判斷，管理層可能會就於聯營公司的投資之股價與參考可比較公司之間的差異作出調整。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

46. 金融工具之公允價值層級(續)

於各財政年度末，金融工具估值的重大不可觀察輸入數據概要連同定量敏感度分析如下：

	估值技術	重大不可觀察 輸入數據	範圍	公允價值對輸入數據的敏感度
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入及損益的非上市金融資產	資產淨值	資產淨值	2024年：195,000美元至 3,895,952,000美元 2023年：4,500美元至 1,097,000,000美元	資產淨值增加(減少)1%將導致公允價值增加(減少)1%
以公允價值計量有選擇權可換股債券的投資	貼現現金流量法	股權成本	2024年：10.25% 2023年：10.25%	股權成本增加(減少)1%將導致估計公允價值(減少)增加0.20%
認沽期權合約	期權定價模式	於聯營公司的投資之股價	2024年：不適用 2023年：611日圓	於聯營公司的投資之股價增加(減少)5%將導致估計公允價值(減少)增加(零美元)及零美元
		貼現率	2024年：不適用 2023年：1.07%	貼現率增加(減少)10個基點將導致估計公允價值(減少)增加零美元
期權贖回價值	貼現現金流量法	資產公允價值淨值	2024年：不適用 2023年：1,054,277,000美元	資產公允價值淨值增加(減少)1%將導致估計公允價值增加(減少)零%

綜合財務報表附註

2024年12月31日

46. 金融工具之公允價值層級(續)

下表列示本集團金融工具的公允價值計量層級：

以公允價值計量的資產

	活躍市場報價 (第一級) 千美元	重大可觀察 輸入數據 (第二級) 千美元	重大不可觀察 輸入數據 (第三級) 千美元	合計 千美元
於2024年12月31日				
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	59,792	-	789,478	849,270
以公允價值計量且其變動計入其他全面 收入的金融資產	783,303	-	118,482	901,785
金融衍生資產	-	34,762	-	34,762
	843,095	34,762	907,960	1,785,817
於2023年12月31日				
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產	38,428	-	808,722	847,150
以公允價值計量且其變動計入其他全面 收入的金融資產	820,246	-	230,196	1,050,442
金融衍生資產	-	7,345	5,890	13,235
	858,674	7,345	1,044,808	1,910,827

綜合財務報表附註

2024年12月31日

46. 金融工具之公允價值層級(續)

以公允價值計量的資產(續)

年內第三級內公允價值計量變動如下：

	認沽期權合約 千美元	非上市 金融資產 千美元
以公允價值計量的金融資產		
於2023年1月1日	10,765	953,446
出售金融資產的權益	-	(22,224)
出售附屬公司	-	7,656
分派及贖回資金	-	(29,107)
出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之收益	-	2,076
應收利息	-	553
購入	-	151,089
重新分類為於合資經營企業的投資	-	(2,446)
於其他全面收入確認的虧損總額	-	(11,025)
於損益確認並計入其他收入的(虧損)/收益總額	(4,146)	9,390
匯兌調整	(729)	(20,490)
於2023年12月31日及2024年1月1日	5,890	1,038,918
出售金融資產的權益	-	(1,587)
出售附屬公司	-	1,136
出售持作出售資產	-	(136,356)
分派及贖回資金	-	(32,086)
出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之虧損	-	(43)
金融資產投資權益的攤薄收益	-	1,017
應收利息	-	523
購入	-	128,098
贖回	-	(12,776)
於其他全面收入確認的虧損總額	-	(15,160)
於損益確認並計入其他收入的虧損總額	(5,516)	(14,613)
匯兌調整	(374)	(49,111)
於2024年12月31日	-	907,960

綜合財務報表附註

2024年12月31日

46. 金融工具之公允價值層級(續)

以公允價值計量的負債

	重大可觀察 輸入數據 (第二級) 千美元	重大不可觀察 輸入數據 (第三級) 千美元	合計 千美元
於2024年12月31日			
金融衍生負債	-	-	-
期權贖回價值	-	-	-
	-	-	-
於2023年12月31日			
金融衍生負債	-	-	-
期權贖回價值	-	112,864	112,864
	-	112,864	112,864

截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，金融負債的公允價值計量並無轉入或轉出第三級。

47. 報告日期後事項

完成建議透過公開募集基礎設施證券投資基金分拆物流資產於上海證券交易所獨立上市

茲提述ESR Group Limited日期為2022年12月13日、2023年3月6日、2023年12月1日、2024年6月21日、2024年11月29日、2024年12月10日及2025年1月24日的公告(「該等公告」)，內容有關根據國家發改委及中國證監會推出之試點計劃，透過公開募集基礎設施證券投資基金將位於中國江蘇省崑山市之三個高標準物流項目江蘇富萊德崑山物流園一期，二期和三期於上海證券交易所潛在上市。除文義另有所指外，本節所用詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。建議交易的所有先決條件均已獲達成，而建議交易已於2025年1月24日完成。證券投資基金已於2025年1月24日上午九時三十分在上海證券交易所上市，股份代號為508078。

緊接基金單位認購及建議交易完成後，本公司透過證券投資基金實際持有項目公司的41%股權，項目公司不再為本公司附屬公司，且終止於本集團綜合財務報表內綜合入賬。

綜合財務報表附註

2024年12月31日

48. 本公司財務狀況表

	附註	於2024年 12月31日 千美元	於2023年 12月31日 千美元
非流動資產			
物業、廠房及設備		44	44
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產		12,196	13,171
於附屬公司的投資		5,577,311	5,574,574
於合資經營企業的投資		248,914	285,163
其他無形資產		53	96
其他非流動資產		43,274	19,975
非流動資產總值		5,881,792	5,893,023
流動資產			
預付款項、其他應收款項及其他資產		3,584,574	3,223,778
現金及銀行結餘		222,145	271,489
流動資產總值		3,806,719	3,495,267
流動負債			
銀行貸款及其他借款	25	279,207	719,232
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項		350,537	134,674
應付所得稅		994	994
流動負債總額		630,738	854,900
流動資產淨值		3,175,981	2,640,367
資產總值減流動負債			
資產總值減流動負債		9,057,773	8,533,390
非流動負債			
銀行貸款及其他借款	25	3,673,082	3,145,772
非流動負債總額		3,673,082	3,145,772
資產淨值			
資產淨值		5,384,691	5,387,618
權益			
已發行資本		4,245	4,280
永久資本證券		261,300	261,150
其他儲備	43	5,119,146	5,122,188
權益總額		5,384,691	5,387,618

49. 財務報表之批准

董事會已於2025年3月25日批准及授權刊發綜合財務報表。

集團財務概要

業績(千美元)

截至右列日期止年度	2020 財政年度	2021 財政年度	2022 財政年度	2023 財政年度	2024 財政年度
收益					
租金收入	101,402	110,508	91,626	71,992	66,871
管理費收入	189,278	244,042	713,296	736,747	497,812
建設收入	92,160	43,815	10,735	56,250	65,760
太陽能收入	5,491	6,061	5,497	6,337	8,544
	388,331	404,426	821,154	871,326	638,987
分部業績					
投資	225,938	342,493	333,646	34,103	(560,056)
基金管理	147,598	198,956	573,734	574,682	271,954
新經濟開發	289,178	235,324	342,677	259,781	9,016
	662,714	776,773	1,250,057	868,566	(279,086)
稅後利潤／(虧損)	314,707	382,676	631,109	268,056	(726,310)
以下各方應佔利潤：					
本公司擁有人(「PATMI」)	286,466	349,440	574,145	230,849	(699,810)
非控股權益	28,241	33,236	56,964	37,207	(26,500)
	314,707	382,676	631,109	268,056	(726,310)

資產、負債及股東權益(千美元)

於12月31日	2020 財政年度	2021 財政年度	2022 財政年度	2023 財政年度	2024 財政年度
非流動資產	5,861,284	7,417,348	13,189,083	13,740,620	12,242,094
流動資產	1,826,157	1,920,270	3,010,291	2,450,455	2,580,870
資產總值	7,687,441	9,337,618	16,199,374	16,191,075	14,822,964
流動負債	985,662	1,581,843	1,079,717	1,630,226	1,314,275
非流動負債	2,896,574	3,341,740	5,979,343	5,832,095	6,057,049
負債總額	3,882,236	4,923,583	7,059,060	7,462,321	7,371,324
資產淨值	3,805,205	4,414,035	9,140,314	8,728,754	7,451,640
本公司擁有人應佔權益	3,596,209	4,158,858	8,814,659	8,410,512	7,172,548
非控股權益	208,996	255,177	325,655	318,242	279,092
權益總額	3,805,205	4,414,035	9,140,314	8,728,754	7,451,640

集團財務概要

財務指標

財政年度	2020 財政年度 千美元	2021 財政年度 千美元	2022 財政年度 千美元	2023 財政年度 千美元	2024 財政年度 千美元
EBITDA ⁽¹⁾	571,177	664,198	1,068,536	724,597	(415,563)
經調整 EBITDA ⁽¹⁾	585,259	706,834	1,151,882	885,331	(79,624)
PATMI	286,466	349,440	574,145	230,849	(699,810)
經調整 PATMI ⁽¹⁾	286,466	377,258	654,623	400,338	(359,533)
債務淨額 ⁽²⁾	1,779,848	2,609,667	3,689,715	4,977,985	5,234,343
債務淨額／資產總值	23.2%	27.9%	22.8%	30.7%	35.3%
稅前利潤／(虧損)	410,704	488,840	815,125	394,238	(747,011)
加／(減)：					
折舊及攤銷	17,141	17,137	47,863	50,343	50,287
融資成本	147,414	163,549	222,415	312,901	314,090
利息收入	(4,082)	(5,328)	(16,867)	(32,885)	(32,929)
EBITDA^(a)	571,177	664,198	1,068,536	724,597	(415,563)
加回／(減)：					
金融衍生資產公允價值變動 ^(b)	-	-	(6,191)	4,146	5,516
商譽及其他無形資產減值 ^(c)	-	-	-	29,167	-
持作出售資產減值 ^{(d)及(e)}	-	-	-	-	245,142
分佔 Cromwell 相關的公允價值虧損 ^(d)	-	-	40,531	108,243	65,295
股份酬金開支 ^(f)	14,082	14,818	26,543	19,178	15,151
與 ARA 收購有關的交易成本 ^{(g)及(i)}	-	27,818	22,463	-	-
與建議私有化有關的交易成本 ^(h)	-	-	-	-	4,835
經調整 EBITDA	585,259	706,834	1,151,882	885,331	(79,624)
減：					
投資物業公允價值變動 ⁽ⁱ⁾	(224,680)	(274,484)	(195,431)	(187,722)	312,076
經調整 EBITDA (減投資物業公允價值變動)	360,579	432,350	956,451	697,609	232,452
稅後及非控股權益後利潤 (PATMI)	286,466	349,440	574,145	230,849	(699,810)
加回／(減)：					
與收購 ARA 產生的無形資產有關的攤銷(扣除稅項) ^{(g)及(iii)}	-	-	17,791	18,767	14,406
金融衍生資產公允價值變動 ^(b)	-	-	(6,191)	4,146	5,516
商譽及其他無形資產減值 ^(c)	-	-	-	29,167	-
持作出售資產減值 ^{(d)及(e)}	-	-	-	-	245,142
分佔 Cromwell 相關的公允價值虧損 ^(d)	-	-	40,531	108,243	65,295
股份酬金開支(與 ARA 有關) ^{(g)及(iii)}	-	-	5,884	9,166	5,083
與 ARA 收購有關的交易成本 ^{(g)及(i)}	-	27,818	22,463	-	-
與建議私有化有關的交易成本 ^(h)	-	-	-	-	4,835
經調整 PATMI	286,466	377,258	654,623	400,338	(359,533)

(1) EBITDA、經調整 EBITDA 及經調整 PATMI 並非國際財務報告準則計量指標。呈列該等計量指標乃由於本集團相信有關計量指標為確定本集團財務狀況及過往提供投資回報能力的實用計量指標。EBITDA、經調整 EBITDA 及經調整 PATMI 及任何其他財務表現計量指標不應視為經營業務所得現金流量的替代計量指標、流動資金的計量指標、淨利潤或根據國際財務報告準則所得本集團經營表現的任何其他計量指標的替代。EBITDA、經調整 EBITDA 及經調整 PATMI 並非國際財務報告準則計量指標，因此無法與其他公司呈列的類似名稱計量指標互相比較。

(2) 債務淨額乃以銀行貸款及其他借款扣除現金及銀行結餘而計算。

集團財務概要

經調整項目的說明

- (a) EBITDA乃以稅前利潤／(虧損)加回折舊及攤銷及融資成本(淨額)計算。呈列EBITDA乃由於本集團認為其可用於釐定本集團財務狀況及過往提供投資回報的能力的計量。
- (b) 金融衍生資產的公允價值變動與本集團附屬公司訂立的認沽期權協議的公允價值變動產生的(收益)／虧損有關，該協議以協定底價出售其於一間聯營公司的投資。公允價值為資本性質的非經營性項目，與本集團的經營活動並無直接關係。
- (c) 計入「行政開支」的商譽及其他無形資產減值，指非核心業務的商譽及信託管理權減值。
- (d) 於2024財政年度，分估估計來自Cromwell澳大利亞投資組合資產重估以及出售Cromwell歐洲基金管理平台及相關共同投資的公允價值虧損約為6,530萬美元。於2023財政年度，分估與投資物業及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產相關的公允價值虧損。

於2024財政年度，本集團已將其於Cromwell持有的權益確認為非核心投資，並將該項投資重新分類為持作出售資產。因此，其在Cromwell的投資賬面值已按於2024年12月31日的市價進行重估，並確認1.477億美元的減值虧損且計入「行政開支」。因此，該等減值虧損已進行調整以更好地反映本集團的相關經營活動。

- (e) 撇賬9,740萬美元產生自本集團於2024年7月9日出售在USHT的權益的非核心資產，與本集團簡化及精簡本集團業務以將發展重心投放於新經濟的策略一致。持作出售資產減值計入「行政開支」。
- (f) 股份酬金開支指主要屬非現金性質的股份激勵。
- (g) 於2022年1月20日，本公司完成收購ESR Asset Management Limited(前稱ARA Asset Management Limited)(「ARA」，連同其附屬公司統稱「ARA集團」)。就收購事項而言，本集團調整以下與經營活動並無直接關係的項目：
 - (i) 計入「行政開支」的與ARA收購有關的交易成本為一筆過非經常性開支，與本集團營運業績並無直接關係；
 - (ii) 計入「行政開支」的與收購ARA產生的無形資產有關的攤銷(扣除稅項)指已確認的非現金及非經營性質的管理權。因此，其與本集團特定期內的營運業績並無直接關係；及
 - (iii) 與ARA有關的股份酬金開支，指根據本公司的長期激勵計劃授出的股份激勵，其作為收購的一部分產生。
- (h) 茲提述(i)MEGA BidCo與本公司根據香港公司收購及合併守則第3.5條於2024年12月4日聯合刊發之公告(「規則3.5公告」)；及(ii)要約人與本公司於2025年1月8日、2025年2月7日及2025年3月7日聯合刊發之更新公告，內容有關本公司可能進行私有化(倘進行私有化，則有可能導致本公司取消在聯交所的上市地位)(「建議私有化」)。截至2024年12月31日止年度，本公司已就建議私有化產生交易成本。交易成本為非經營性項目，與本集團的經營活動並無直接關係。
- (i) 投資物業公允價值變動指非現金性質的公允價值變動，因而從EBITDA中調整。

公司資料

執行董事

沈晉初先生
(集團聯合創始人兼
聯席首席執行官)
Stuart GIBSON 先生
(集團聯合創始人兼
聯席首席執行官)

非執行董事

Jeffrey David PERLMAN 先生
(已退任董事會主席，自 2024 年 9 月
2 日起生效)
Charles Alexander PORTES 先生
(集團聯合創始人)
林惠璋先生
(於 2025 年 1 月 21 日退任)
趙國雄博士
(於 2024 年 5 月 31 日退任)
Rajeev Veeravalli KANNAN 先生
Joanne Sarah MCNAMARA 女士
(自 2024 年 1 月 1 日起生效)

獨立非執行董事

Brett Harold KRAUSE 先生
(董事會主席)
(自 2024 年 9 月 2 日起生效)
Simon James MCDONALD 先生
劉京生女士
(於 2024 年 10 月 16 日辭任)
藍秀蓮女士
郭瑋玲女士
(於 2024 年 5 月 31 日退任)

公司秘書

李建成先生

審核委員會成員

Simon James MCDONALD 先生
(主席)
Brett Harold KRAUSE 先生
藍秀蓮女士

提名委員會成員

Brett Harold KRAUSE 先生
(主席)
Simon James MCDONALD 先生
(自 2025 年 1 月 14 日起生效)
劉京生女士
(於 2024 年 10 月 16 日辭任)
藍秀蓮女士

薪酬委員會成員

Brett Harold KRAUSE 先生
(主席)
Jeffrey David PERLMAN 先生
Simon James MCDONALD 先生
郭瑋玲女士
(於 2024 年 5 月 31 日退任)

授權代表

沈晉初先生
李建成先生

註冊辦事處

Walkers Corporate Limited
190 Elgin Avenue, George Town,
Grand Cayman KY1-9008,
Cayman Islands

香港辦事處

香港
中環康樂廣場 8 號
交易廣場 2 期
2905-06 室

主要往來銀行

中國銀行
交通銀行
招商銀行股份有限公司
聯昌國際銀行新加坡分行
花旗銀行新加坡分行
東方匯理銀行香港分行
星展銀行
玉山商業銀行股份有限公司
中國工商銀行
馬來亞銀行
瑞穗銀行有限公司
三菱 UFJ 銀行
法國外貿銀行香港分行
華僑銀行有限公司
興業銀行(馬來西亞)
渣打銀行
上海農商銀行
三井住友銀行
香港上海滙豐銀行有限公司
大華銀行有限公司

主要股份過戶登記處

Walkers Corporate Limited
190 Elgin Avenue, George Town,
Grand Cayman KY1-9008,
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 1712-16 室

核數師

安永會計師事務所
(註冊公眾利益實體核數師)

網頁

ESR 集團
(www.esr.com)

股份代號

香港聯合交易所有限公司
代號：1821



esr.com



混合產品
紙張 | 支持
負責任的林業

FSC® C176382

本年報由 Forest Stewardship Council™
(森林管理委員會) 認證的紙張及其他受控
來源的材料製作，並以大豆油墨印刷。