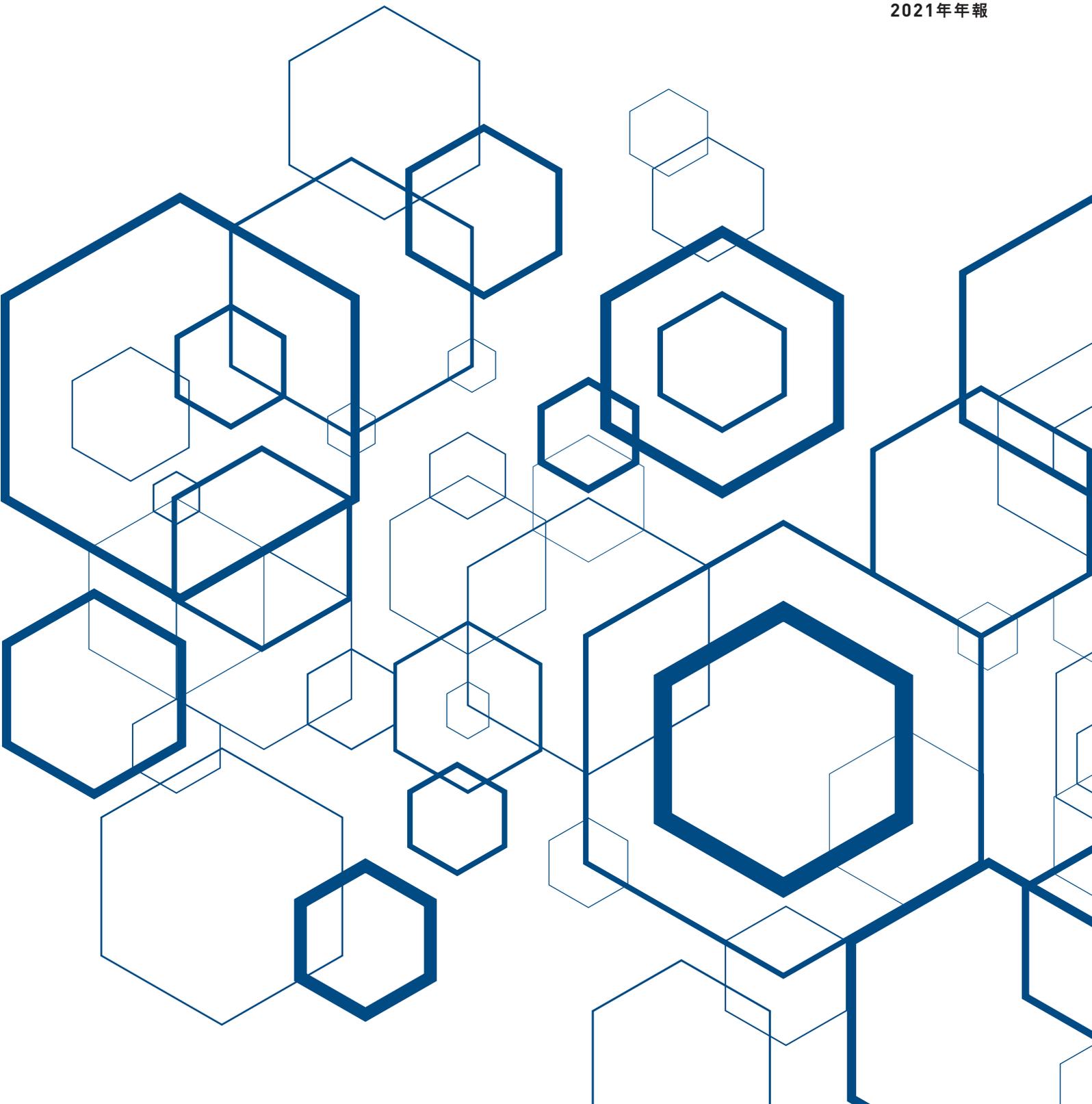




ESR Cayman Limited
(於開曼群島註冊成立的有限公司)
股份代號: 1821

再創高峰

2021年年報



面向可持續未來的空間和投資方案

ESR是由新經濟驅動的亞太區領先的不動產管理公司。隨著科技加速進步並獲廣泛應用和頻繁使用，我們正在見證地產市場千載難逢的變化，而我們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。在持續追求此願景之際，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。我們銳意為員工、客戶、投資者及周邊社區帶來正面影響。

請瀏覽esr.com以獲取更多資訊。



投資

我們的投資平台包括資產負債表上持有的已竣工的自有物業、共同投資的基金和投資公司、由我們管理的已上市房地產投資信託基金，以及其他投資項目。



基金管理

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



開發

我們的開發平台具有端對端完整配套的技术能力及服務，涵蓋物業發展週期的每個階段，包括選地、設計、建築施工和租賃。

目錄

ESR獨立2021財政年度策略報告

- 8 2021財政年度財務摘要
- 10 2021財政年度營運摘要
- 12 2021財政年度回顧
- 14 2021財政年度獎項及嘉許
- 16 2021財政年度財務回顧
- 20 2021財政年度資本管理
- 22 2021財政年度物業組合
- 26 環境、社會及管治表現

企業管治

- 36 主席致辭
- 40 首席執行官致辭
- 44 董事會
- 52 集團領導團隊
- 54 公司架構
- 56 投資者關係及企業傳訊
- 59 風險管理
- 64 企業管治報告

備考ESR集團

- 74 ESR集團概覽
- 76 我們的宗旨
- 77 高度可擴展的輕資產業務模式
- 78 我們的價值
- 79 為我們的資本合夥人而設的全面一體化的閉環解決方案生態系統
- 80 支持我們增長策略的主要趨勢
- 82 營運回顧
 - 82 概覽
 - 84 投資分部
 - 86 基金管理分部
 - 89 開發分部

ESR獨立2021財政年度財務報表

- 92 財務資料目錄
- 93 董事會報告
- 124 獨立核數師報告
- 129 綜合損益及其他全面收入表
- 130 綜合財務狀況表
- 132 綜合權益變動表
- 134 綜合現金流量表
- 137 綜合財務報表附註
- 239 集團財務概要

- 241 經擴大集團未經審核備考財務資料
- 完 公司資料



把握新機遇



ESR茅崎配送中心, 日本



17.7 百萬平方米
開發項目儲備

58億 美元
破記錄籌資金額

ESR標誌性收購ARA Asset Management (「ARA」)，讓我們能夠利用共同擁有的經驗和專業知識，以多元和靈活的方式進一步增強集團業務。ARA旗下物流及數據中心專家LOGOS的加入鞏固ESR作為亞太區最大的新經濟地產平台的地位。

提升核心能力

43 Newton Road, Wetherill Park, 新南威爾士州, 澳大利亞



2021財政年度物業組合出租率高達

94%

33億 美元

新開發項目動工

我們的一體化業務模式使我們能夠利用現今的長遠趨勢，專注於亞太區的電子商務租戶。憑藉具備優秀能力的管理團隊所部署的主要增長策略，我們將優化能力和資源，並將其轉化為可持續價值予我們的持份者。

創造更大收益





我們相信為未來創造價值。在不斷追求卓越的過程中，我們將尋求更好地利用企業的規模、產品和能力，提供全面的頂尖地產開發產品和不動產投資方案，為我們的業務、客戶及投資者帶來長期價值。

59.1%

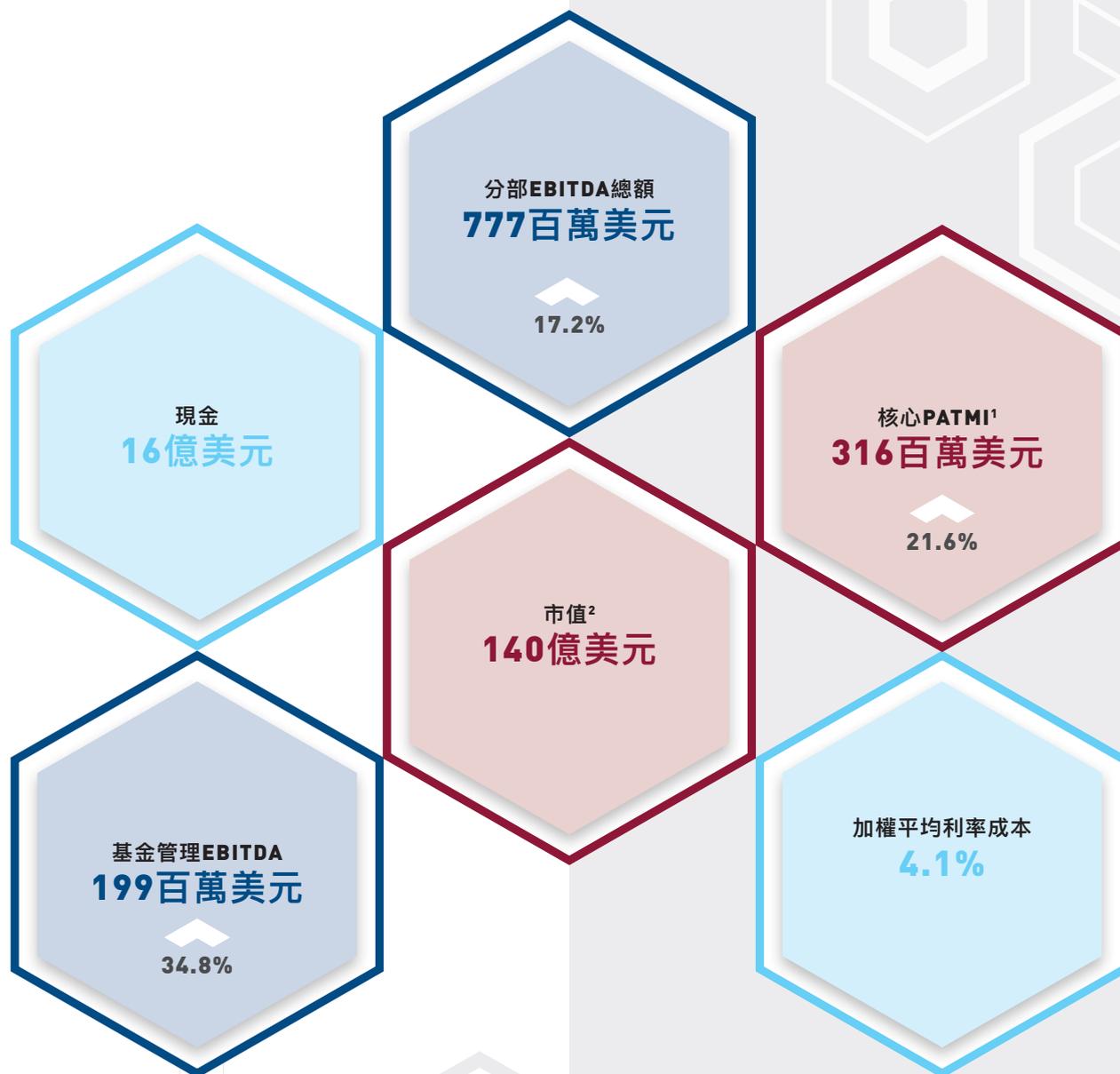
債務淨額 / 權益總額

強大的土地儲備達

3.9 百萬平方米



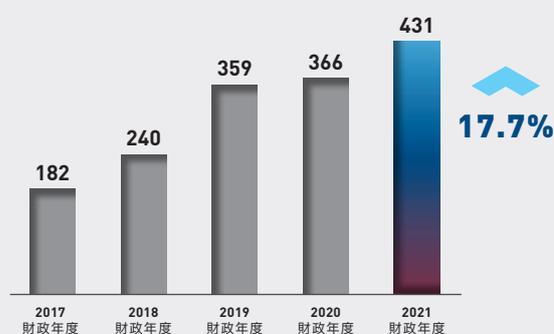
ESR獨立 2021財政年度 財務摘要



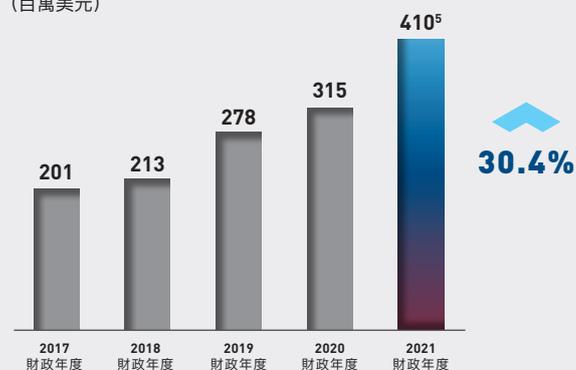
附註：

- 1 核心PATMI乃以稅後及非控股權益後利潤，加回以權益結算的購股權開支及有關ARA的交易成本，以及扣除已竣工投資物業的公允價值收益(扣除稅項)的影響而計算。請參閱第240頁有關非國際財務報告準則計量指標的對賬。
- 2 基於2022年3月24日已發行股份總數4,471,294,303股。

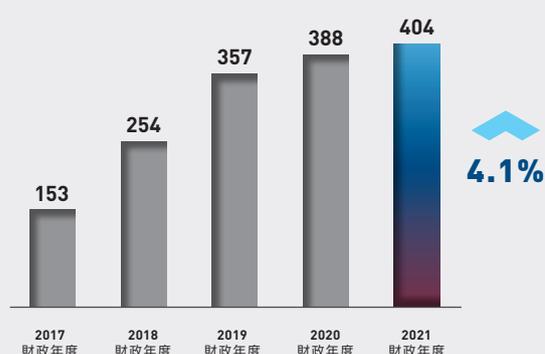
經調整EBITDA³
(百萬美元)



稅後利潤
(百萬美元)



收益
(百萬美元)



分部業績總額
(百萬美元)



資產負債表 (百萬美元)	2017財政年度	2018財政年度	2019財政年度	2020財政年度	2021財政年度
資產總值	3,055	4,432	6,352	7,687	9,338
現金及銀行結餘	601	581	884	1,515	1,638
銀行貸款及其他借款	833	1,460	2,571	3,295	4,248
債務淨額 ⁴	233	879	1,687	1,780	2,610
債務淨額/資產總值	7.6%	19.8%	26.6%	23.2%	27.9%

附註：

- 3 經調整EBITDA乃以稅前利潤加回折舊及攤銷、匯兌虧損／(收益)、融資成本、以權益結算的購股權開支、撇銷相關物業、廠房及設備虧損、有關ARA的交易成本及上市開支，以及抵銷利息收入、一次性保險賠償以及已竣工投資物業及在建投資物業的公允價值收益的影響而計算。
- 4 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
- 5 不包括有關ARA的交易成本。
- * EBITDA、經調整EBITDA及核心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及核心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、純利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。由於EBITDA、經調整EBITDA及核心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。請參閱第240頁有關非國際財務報告準則計量指標的對賬。

ESR獨立2021財政年度營運摘要

九個新設／增資基金／
授權破記錄籌集
58億美元
新資金

已承諾可予投資的
未認繳資本
57億美元

物業組合中
3.3百萬平方米
出租面積¹

電子商務及第三方物流公司
繼續帶動需求，佔物業組合出租²中
67%

透過將資產從資產負債表出售予ESR
管理的基金回收資本逾
800百萬美元

創紀錄基金資產管理規模
按年增長31%至
356億美元

附註：

- 1 根據在資產負債表持有的投資物業以及於基金及投資公司持有的投資物業。
- 2 根據2021財政年度收入
- 3 根據預計項目總成本
- 4 根據於2021年12月31日在資產負債表持有的投資物業以及於基金及投資公司持有的投資物業組合按出租面積及收入計算。

破記錄開發項目動工
33億美元³

亞洲最大的開發項目規模，
其中在建項目³
71億美元

將於2022年至2024年竣工的在建項目
>90%

物業組合出租率高達
94%¹

物業組合WALE平均分佈
3.9年⁴

土地儲備強勁，建築面積達
3.9百萬平方米



ESR橫濱幸浦配送中心一期，日本

2021

財政年度回顧

2月

- ESR澳大利亞與DHL Supply Chain合作，在ESR Bringelly Road Business Hub開發一個 70,000平方米的定制太陽能及碳中和藥品配送設施。

3月

- ESR躋身恒生綜合指數成份股，並獲納入滬港通和深港通計劃。
- 在印度恰坎計劃建設一個佔地38英畝的工業和物流園區，作為該國西部地區的輕工業和物流樞紐。
- ESR在澳大利亞以71百萬澳元收購位於Macquarie Park NSW的一個已悉數租出的辦公室及倉儲綜合物業，並計劃重建為甲級寫字樓。
- ESR發行200百萬新加坡元NC5固定利率重設遞增從屬的永久證券，分派率為5.65%。

4月

- ESR在日本大阪收購首個重要數據中心資產，並將分期開發為一個數據中心園區。
- ESR在印度將ESR Oragadam工業和物流園的108,000平方呎工業空間出租予CUBIC。

5月

- 在日本，ESR與M&G Real Estate Asia (「M&G」) 通過長期核心投資合資經營企業，從ESR管理的Redwood Japan Logistics Fund II(「RJLF II」) 購入ESR市川配送中心主要股權。
- ESR首次在香港葵涌區收購戰略資產，並計劃將其改造為一個數據中心。
- ESR 與BW Industrial Development Joint Stock Company (「BWJ」) 成立合資經營企業，在胡志明市附近開發一個240,000平方米的工業項目，標誌著其首次進入越南市場。
- ESR以60.5百萬澳元出售ESR Australia Logistics Partnership (「EALP」) 的10.0%股權予ESR-不動產投資信託基金，標誌著ESR-不動產投資信託基金首次從發起人儲備收購及海外擴充。
- 在澳大利亞，ESR Horsley Logistics Park獲兩個主力租戶預先承諾36,000平方米的倉庫空間。



71-93 Whiteside Road, Clayton South, 維多利亞州，澳大利亞

- ESR訂立400百萬美元無抵押有期貨款融資，三年期及五年期的利率分別為倫敦銀行同業拆息加2.75%及倫敦銀行同業拆息加3.25%。
- 加拿大養老基金投資公司與ESR向Korea Income Joint Venture增加投資額至10億美元。
- ESR首次在MSCI ESG評級中獲得A評級，以表彰其ESG實踐。



ESR Oragadam工業及物流園，印度

6月

- 佔地195,373平方米的ESR橫濱幸浦配送中心2正式動工，這是總體規劃的ESR橫濱幸浦物流園區的第二期，全面建成後將成為日本最大的物流園區。
- ESR澳大利亞與GIC合作，完成向Blackstone收購38億澳元的Milestone物業組合及相關經營業務。
- ESR澳大利亞開始重建位於澳大利亞布里斯本的Acacia Ridge Business Park。
- ESR發行另一批150百萬新加坡元NC5固定利率重設遞增從屬的永久證券，分派率為5.65%。



34 Davis Street, Wetherill Park, 新南威爾士州，澳大利亞

7月

- ESR Japan Logistics Fund III (「RJLF3」) 規模擴大至1,500億日圓，用於資助日本主要大都市地區的大型物流設施發展。
- ESR與泰米爾納德邦政府在印度簽署諒解備忘錄，以55億印度盧比興建兩個工業園區。
- ESR公佈計劃在印度北古吉拉特邦開發一個佔地36.5英畝的甲級工業和物流園區。
- ESR Clayton Business Hub預期在2022年中竣工前獲得全數預先承諾，並與一家全球玩具零售商簽訂為期10年的租約。
- ESR Australia Logistics Partnership II (「EALP II」) 獲得600百萬澳元的初始承諾，乃ESR在澳大利亞的核心增益物流戰略的延伸。
- M&G 向ESR Australia Development Partnership (「EADP」) 承諾200百萬澳元。

8月

- ESR公佈建議以52億美元收購ARA Asset Management (ARA)(包括LOGOS)。
- ESR與APG Asset Management (「APG」) 及另一家全球機構投資者在中國成立10億美元初期承諾的ESR中國開發平台(「ECDP」)。
- 在日本，ESR與M&G從RJLF III收購ESR彌富配送中心的主要股份。

10月

- EST公佈將ESR-不動產投資信託基金與ARA LOGOS Logistics Trust合併之建議，以形成面向未來的新經濟亞太區S-不動產投資信託基金，名為ESR-LOGOS不動產投資信託基金。
- ESR 推出新的ESR Japan Income Fund (「JIF」)，股權承諾為750百萬美元。

11月

- ESR收購ARA之建議在股東特別大會上獲得股東超過90%的票數通過。
- ESR完成首筆700百萬美元的可持續發展表現掛鉤貸款，隨後增至10億美元，三年期及五年期融資利率分別為倫敦銀行同業拆息加2.25%及倫敦銀行同業拆息加2.75%。

獎項及嘉許

企業卓越表現

PERE

AWARDS 2021

Deal of the Year: Asia

2021年度PERE全球大獎

- 亞洲最佳交易
收購ARA Asset Management
- 亞洲行業風雲人物
ESR主席／華平投資董事總經理、
亞太區地產投資負責人、
東南亞地區總裁Jeffrey Perlman

安永企業家獎2021 (房地產業)

- ESR聯合創始人兼聯席首席執行官沈晉初及Stuart Gibson

THE AUSTRALIAN FINANCIAL REVIEW

2021年澳大利亞五大地產行業風雲人物

- ESR澳大利亞首席執行官Philip Pearce

2021年度《投資者關係雜誌》大中華區獎項評選

- 最佳投資者關係創新獎

第六屆金港股

- 最佳港股通公司

2021年PERE亞太區基金經理指南

- 「亞洲最大募資公司」第五位

IREI全球投資管理人2021年特別報告

按地區劃分的最大投資管理公司：

- 「十大亞洲資產管理公司 (百萬美元)」第三位

總資產排名：

- 「地產資產管理規模總值 (百萬美元，截至2020年12月31日)」第四十四位
- 「按投資者所在地劃分的獨立諮詢賬戶 (總額，百萬美元，截至2020年12月31日)」第四十八位
- 「旗下管理公司價值及數目 (總額，百萬美元，截至2020年12月31日)」第三十六位

指數成份股

- 2021年3月15日起躋身恒生綜合指數成份股
- 2021年3月15日起納入滬港通和深港通計劃

優異產品

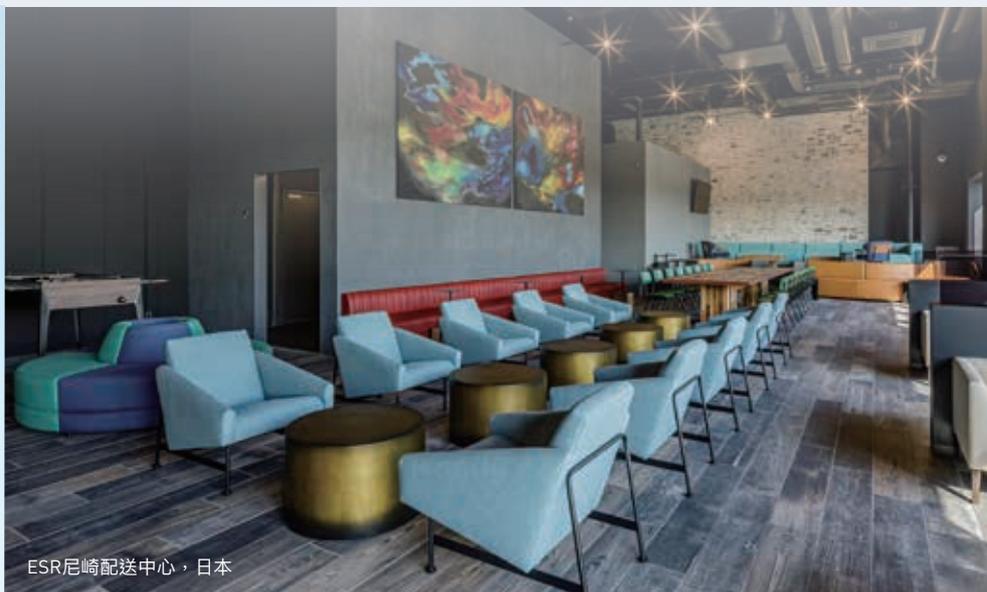


MIPIM ASIA大獎2020

- ESR尼崎配送中心
榮獲最佳基建發展項目金獎

REALTY+ CONCLAVE & EXCELLENCE AWARDS 2021

- ESR Chakan 1工業物流園
榮獲年度最佳工業項目大獎



ESR尼崎配送中心，日本

可持續發展

MSCI ESG評級 — 「A」評級



全球房地產可持續性評估指標(GRESB)



- 韓國：ESR Kendall Square Development JV 1獲評為工業房地產開發基準的「區域業界領導者」。獲得5*評級，在五個「GRESB發展」類別名列前茅。
- 日本：Redwood Japan Logistics Fund II LP、RJLF 3 Co-Investment Platform及PGGM RJLC LP在數個「GRESB發展」類別名列前茅。所有基金獲得5*評級。
- 中國：Redwood China Logistics Fund LP在「GRESB發展」類別的「中國工業非上市配送倉儲」名列前茅。獲得「GRESB固定投資」基準評估中「非上市工業機會投資策略的GRESB評分」的第一位。

《財資》2021年ESG企業大獎

- 鈦金獎：ESR-不動產投資信託基金

2021年可持續建築物認證



Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)認證

- 金：3項資產
- 銀：6項資產
- 認證：3項資產

CASBEE

Comprehensive Assessment System for Built Environment Efficiency (CASBEE)

- 5項資產



International WELL Building Institute (WELL)

- 22項資產

Building-Housing Energy-Efficiency Labeling System (BELS)認證

- ESR彌富木曾岬町配送中心(5*)

查閱ESR的2021年環境、社會及管治報告，了解更多可持續建築物認證的資料，請瀏覽 www.esr.com/tc/esg/esg-reports/



ESR彌富木曾岬町配送中心，日本

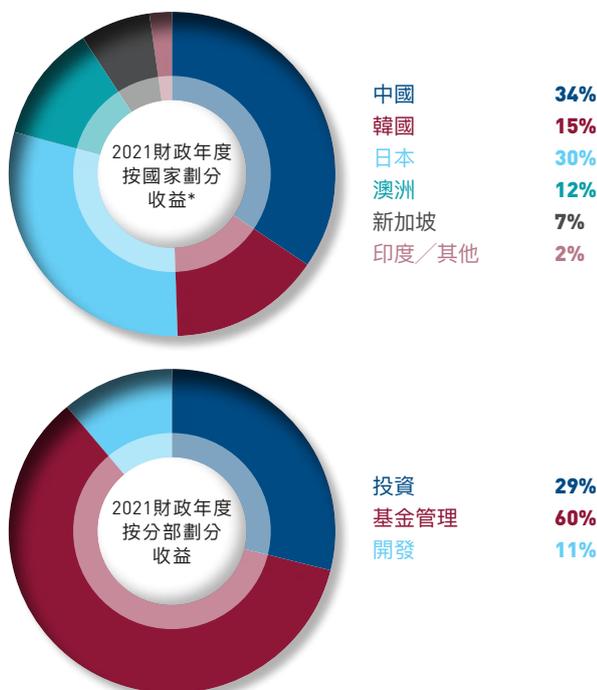
財務回顧

截至2021年12月31日止年度，ESR再度取得卓越表現，擁有強健且資本充裕的資產負債表，截至年底現金結餘為16億美元及債務淨額佔總資產的27.9%。這與ESR專注於輕資產策略及嚴謹的資本管理相符。

主要財務重點摘要如下：

- 收益 (不包括建設收益) 由2020財政年度的296.2百萬美元增加21.7%至2021財政年度的360.6百萬美元；
- 經調整EBITDA由2020財政年度的366.0百萬美元增加17.7%至2021財政年度的430.8百萬美元；
- 基金管理分部的EBITDA (分部業績) 由2020財政年度的147.6百萬美元增加34.8%至2021財政年度的199.0百萬美元；
- PATMI (不包括有關ARA的交易成本) 由2020財政年度的286.5百萬美元增加31.7%至2021財政年度的377.3百萬美元；及
- 年度利潤 (不包括有關ARA的交易成本) 由2020財政年度的314.7百萬美元增加30.4%至2021財政年度的410.5百萬美元。

收益



*不包括建設收益

本集團的收益由2020財政年度的388.3百萬美元增加至2021財政年度的404.4百萬美元。總集團收益 (不包括建設收益) 由2020財政年度的296.2百萬美元增加21.7%至2021財政年度的360.6百萬美元，乃受基金管理分部的收費較高推動。

管理費收益由2020財政年度的189.3百萬美元增加28.9%至2021財政年度的244.0百萬美元，乃受完善的基金管理平台及資產管理規模破紀錄增長394億美元 (按年升32%) 所支持。

建設收益乃來自ESR澳大利亞於2020年9月出售施工業務後的待完成項目。因此，整體建設收益由2020財政年度的92.2百萬美元減少52.5%至2021財政年度的43.8百萬美元，銷售成本亦相應減少。

租金收益由2020財政年度的101.4百萬美元增加9.0%至2021財政年度的110.5百萬美元。不包括於2020年6月出售ESR Australia Logistics Partnership (「EALP」) 的影響，租金收益按年增加30.3%，乃受來自新經濟行業的顧客的強勁需求及租賃所帶動。

就地域而言，來自澳大利亞市場的收益佔本集團收益的21.6%，由2020財政年度的141.2百萬美元減少至2021財政年度的87.5百萬美元，乃主要由於出售施工業務所致。不包括建設收益，澳大利亞市場收益佔本集團收益的12.1%。中國、日本及韓國市場合計佔本集團收益 (不包括建設收益) 的79.2%。此四個市場合計佔本集團收益的91.3%。新加坡及印度佔餘下的8.7%。



PATMI及EBITDA

EBITDA由2020財政年度的571.2百萬美元增加16.3%至2021財政年度的664.2百萬美元。PATMI (不包括有關ARA的交易成本) 由2020財政年度的286.5百萬美元增加31.7%至2021財政年度的377.3百萬美元。PATMI及EBITDA增加乃受本集團基金管理分部的資產管理規模加快增長以及與聯營公司及合資經營企業的共同投資所帶動。

投資物業公允價值收益由2020財政年度的224.7百萬美元增加22.2%至2021財政年度的274.5百萬美元。該增加乃主要源自中國已竣工及開發資產以及年內收購日本大阪及香港的主要數據中心資產貢獻。

本集團分佔合資經營企業及聯營公司利潤由2020財政年度的105.1百萬美元增加近60.0%至2021財政年度168.1百萬美元。增長乃受本集團於韓國的投資及於澳大利亞的ESR Milestone Partnership (「Milestone物業組合」) 所帶動。ESR澳大利亞於2021年6月完成收購38億澳元的Milestone物業組合包括45項優質創收資產逾3.6百萬平方米及相關經營業務。Milestone物業組合價值自收購以來六個月增加5.5%，為本集團分佔其業績帶來貢獻。此外，由於資產價值升值較高，本集團從韓國的共同投資分佔的業績上升。

截至2021年12月31日，本集團的加權平均利率成本為4.1%，而截至2020年12月31日為4.6%。因此，儘管借貸總額按年增長28.9%，2021財政年度整體融資成本增加16.1百萬美元或10.9%。憑藉本集團嚴謹的資本管理，繼續降低借款成本。

行政開支由2020財政年度的201.7百萬美元增加19.9%至2021財政年度的241.8百萬美元，乃主要由於因收購資產及投資導致非經常性專業費用以及支持本集團的增長及擴張所產生的經營成本增加。不包括有關ARA的交易成本，行政開支由2020財政年度的201.7百萬美元適度增加6.1%至2021財政年度的214.0百萬美元。

分部業績



投資分部業績由2020財政年度的225.9百萬美元增加51.6%至2021財政年度的342.5百萬美元。該增加乃主要由於(i)本集團於中國的投資物業以及於香港及日本大阪的新收購數據中心資產的公允價值收益；及(ii)從韓國及澳大利亞Milestone物業組合的共同投資分佔的業績上升。

於2021財政年度，本集團錄得向日本共同投資收取的股息收入32.6百萬美元，因收到日本共同投資的分派所致。因此，本集團錄得分佔該等共同投資賬面值減少合共32.0百萬美元。撇除該金額，以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及負債的賬面值變動為收益28.1百萬美元。

基金管理分部業績由2020財政年度的147.6百萬美元增加34.8%至2021財政年度的199.0百萬美元。該增加乃由於澳大利亞、日本及韓國平台的基金資產管理規模增長以及經常性收入基礎增加所致。本集團的基金管理分部的EBITDA增長34.8%，基金管理收益增長28.9%，乃受惠於迄今為止在基金管理平台實現的規模經濟。

財務回顧

開發分部業績由2020財政年度的289.2百萬美元減少18.6%至2021財政年度的235.3百萬美元。該減少乃主要由於出售東扇島地皮A的收益19.4百萬美元；及於澳大利亞向本集團一間合資經營企業出售開發管理權所得收益12.3百萬美元。2021財政年度並無有關本集團附屬公司資產之重大出售。此外，本集團於2020財政年度開發項目竣工及出售其共同投資所持有之資產後於基金分佔其共同投資之公允價值下降。開發分部業績減少部分被來自中國新開發項目之公允價值增加所抵銷。

資產

本集團擁有強健且資本充裕的資產負債表，現金為16億美元。資產總值由2020年12月31日的77億美元增至2021年12月31日的93億美元。資產總值增加主要是由於對澳大利亞及中國聯營公司的新投資、收購戰略數據中心資產；以及來自Milestone Operations Limited (「MOL」) 的商譽。

投資物業增加39.1%至2021年12月31日的37億美元 (2020財政年度：27億美元)。增加乃由於ESR戰略收購日本大阪中心商業區附近的優質資產，將發展為一個98兆瓦的分期開發的數據中心園區；以及香港葵涌一項資產，將重新開發為一個25兆瓦的數據中心；開發項目包括ESR上海青浦雨潤第二期 (ESR旗艦項目) 以及ESR物業組合的公允價值收益。

於2021年12月31日，於合資經營企業及聯營公司的投資增加23.0%至13億美元 (2020財政年度：11億美元)，乃源自本集團於2021年6月收購ESR Milestone Partnership，以及分佔中國及韓國現有合資經營企業之業績上升。於2021年12月31日收購MOL導致商譽增加202.4百萬美元至542.6百萬美元。本集團亦因收購MOL錄得無形資產 (扣除攤銷)；及遞延稅項資產增加。

上市證券投資減少11.3%至779.4百萬美元 (2020財政年度：878.3百萬美元)，主要由於年內出售Centuria Capital Group (「CNI」) 股份。減少部分被本集團目前投資於在韓國交易所KRX KOSPI市場上市的ESR Kendall Square不動產投資信託基金的持倉增加及本集團於其他現有上市證券投資公允價值增加所抵銷。

負債

於2021年12月31日銀行貸款及其他借款總額為42億美元，而於2020年12月31日則為33億美元。於2021年12月31日，現金結餘為16億美元，債務淨額佔資產總值27.9% (2020財政年度：23.2%)。

年內，本集團繼續多元化其資金來源並降低其借款成本以支持本集團的長期增長：

- 於2021年4月，ESR訂立400百萬美元 (附帶100百萬美元增發權) 無抵押有期貸款融資，包括一批三年期利率為倫敦銀行同業拆息加2.75%的267百萬美元融資及一批五年期利率為倫敦銀行同業拆息加3.25%的133百萬美元融資。
- 於2021年11月，ESR完成首筆700百萬美元的可持續發展表現掛鉤貸款 (「SLL」)，隨後增至10億美元，三年期及五年期融資利率分別為倫敦銀行同業拆息加2.25%及倫敦銀行同業拆息加2.75%。該貸款具有分層激勵機制，而ESR將有權在實現可持續發展目標時降低利息。於2021年11月提取首筆500百萬美元，年末後提取另外500百萬美元。

以年期較長的企業借貸再融資後，本集團於2021年12月31日的加權平均債務到期日增至約4.5年 (2020年12月31日：3年)。

權益總額

權益總額由截至2020年12月31日的38億美元增至截至2021年12月31日的44億美元，主要來自年度淨利潤382.7百萬美元及永久證券帶來的256.3百萬美元（扣除發行成本）。於2021年3月，本公司根據20億美元多幣種債券發行計劃發行本金總額為200百萬新加坡元（約148.6百萬美元）的NC5固定利率重設遞增從屬的永久證券，分派率為5.65%（「永久證券NC5 5.65%」）。於2021年6月，本公司發行另一批本金總額為150百萬新加坡元（約111.6百萬美元）的永久證券NC5 5.65%，總額共計350百萬新加坡元（約260.2百萬美元）。此外，本集團上市證券投資（分類為以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產）按市值計量產生45.7百萬美元收益。

上述增加部分被以下各項減少所抵銷：主要因年內本集團美元兌日圓及韓元升值導致其日本及韓國之營運產生匯兌差額50.9百萬美元；及年內購回股份42.1百萬美元。



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，積極多元化擴潤其資金來源，優化其債務融資成本。ESR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。

於2021財政年度，本集團繼續專注於輕資產策略，逾800百萬美元的資產從資產負債表出售予ESR管理的基金，當中回收超過500百萬美元淨現金以用於未來增長。於2021年5月，ESR-不動產投資信託基金取得ESR Australia Logistics Partnership (「EALP」；由ESR澳大利亞平台所管理的一項現有澳大利亞核心基金) 10%的股權，標誌著其首次於新加坡以外地區進行海外收購。該交易亦是ESR-不動產投資信託基金首次從本集團的亞太地區市場組合中進行收購。於2021年6月，ESR Kendall Square不動產投資信託基金完成向ESR的韓國平台所管理的現有核心基金收購安城物流園。於2021年7月，本集團悉數退出其於Centuria Capital Group (「CNI」；澳大利亞領先的房地產基金公司) 之投資，所得款項總額為272百萬澳元 (約207.4百萬美元)，產生23.0%全投資內部收益率¹。

本集團截至2021年12月31日的借款總額為42億美元。憑藉資本充裕的資產負債表，截至2021年12月31日，擁有16億美元的現金，債務淨額佔資產總值27.9%。按截至2021年12月31日的備考經擴大集團基準，完成收購ARA Asset

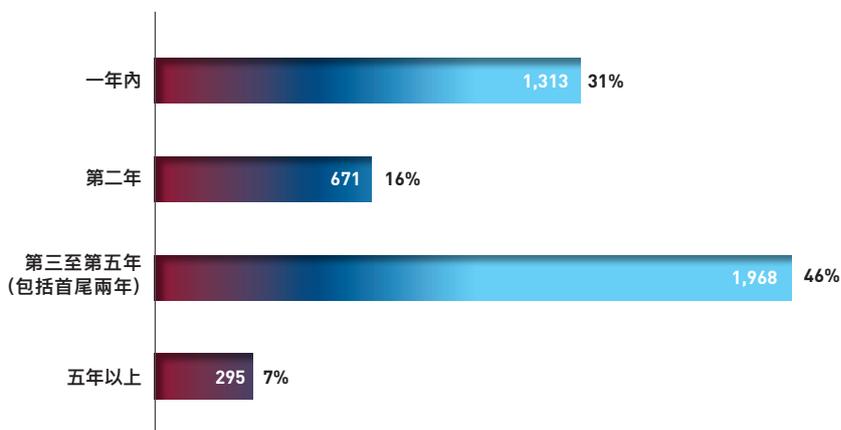
Management Limited及其附屬公司 (「ARA收購」) 後，淨資產負債比率減至20.4%。

於整個年度，本集團繼續擴大及多元化其資金及資本結構，其對推動本集團的長期增長至關重要。

- 於2021年3月，ESR根據其20億美元多幣種債券發行計劃 (「債券發行計劃」) 發行200百萬新加坡元 (約148.6百萬美元) NC5固定利率重設遞增從屬的永久證券，分派率為5.65% (「永久證券NC5 5.65%」)。
- 於2021年4月，本集團訂立400百萬美元 (附帶100百萬美元增發權) 無抵押有期貨款融資，包括一批三年期利率為倫敦銀行同業拆息加2.75%的267百萬美元融資及一批五年期利率為倫敦銀行同業拆息加3.25%的133百萬美元融資，共有10間銀行參與新融資，包括國際及亞洲金融機構。
- 於2021年6月，ESR發行另一批金額為150百萬新加坡元 (約111.6百萬美元) 的永久證券NC5 5.65%，總額共計350百萬新加坡元 (約260.2百萬美元)。
- 於2021年11月，本集團完成首筆700百萬美元的可持續發展表現掛鉤貸款 (「SLL」)，隨後增至10億美元，三年期及五年期融資利率分別為倫敦銀行同業拆息加2.25%及倫敦銀行同業拆息加2.75%。該貸款具有分層

借款之債務到期情況

於2021年12月31日 (百萬美元)



附註：

1 包括股息。

激勵機制，而ESR將有權在實現可持續發展目標時降低利息。於2021年11月提取首筆500百萬美元，年末後提取另外500百萬美元。

年末後，本公司進一步取得280億日圓（約243百萬美元）5年期優先無抵押承諾企業 SLL，可選擇增至350億日圓（約303百萬美元）。與SLL的10億美元企業融資類似，本公司有權在實現可持續發展目標時降低利息（目前為東京銀行同業拆息加1.80%）。於2022年2月3日，本公司全數償還其根據債券發行計劃發行的350 百萬新加坡元6.75%固定利率票據。連同於2021財政年度訂立的新借貸，進一步降低本集團整體融資成本。

本集團透過維持定息及浮息借款組合管理其利率風險。截至2021年12月31日，本集團借款30%為固定利率，其餘70%為浮動利率。於管理利率組合時，本集團考慮利率前景及其投資組合之持有期。於2021年12月底，本集團的加權平均利率為4.1%，較2020年12月底的4.6%下降50個百分點。

本集團積極管理及監察其債務到期情況，並積極建立充足現金儲備及為現有借款再融資，以應付其短期責任、持續開發及投資機會。以年期較長的企業借貸再融資後，本集團加權平均債務到期日由截至2020年12月31日的3年增至截至2021年12月31日的約4.5年。

年末後，本集團已償還一年內到期的13 億美元借款中約450百萬美元（即35%），包括350百萬新加坡元的6.75%固定利率票據；另外與425百萬美元7.875%固定利率票據有關的425百萬美元（即32%）於2022年4月4日償還。

本集團面對匯率波動風險，主要來自中國、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。本集團透過於項目及企業層面使用各種貨幣的自然對沖來管理及盡量降低其外匯風險。於每個國家的營運及發展活動均透過以彼等各自當地貨幣的企業層面債務及營運收入而撥資。於企業層面上，

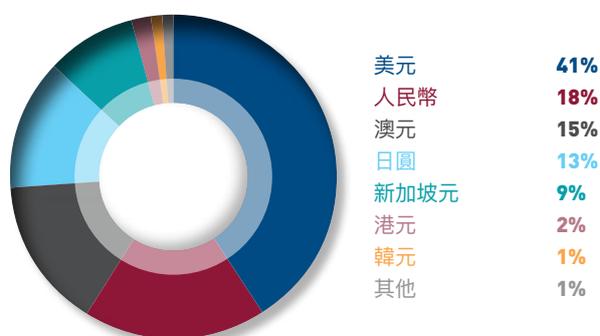
本集團目前對其部分投資乃以有關投資所在國家的貨幣透過企業借款進行撥資。

本集團繼續密切監察利率及匯率變動以及評估對其物業組合的影響。本集團將於適當時考慮採用金融衍生工具作為額外工具以管理外匯及利率風險。

截至2021年12月31日，本集團的現金及銀行結餘以及銀行貸款及其他借款的貨幣組合如下：

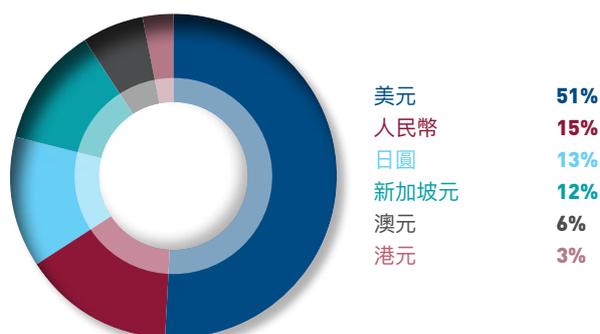
現金及銀行結餘

於2021年12月31日



銀行貸款及其他借款

於2021年12月31日



資產押記

截至2021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。已押記資產的詳情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2021年12月31日，本集團及本公司並無任何重大或然負債。

物業組合

資產負債表持有的開發物業

於2021年12月31日

城市	物業名稱	狀況	估計竣工年份	建築面積 (平方米)	本公司 持有的權益	種類
中國						
成都	成都易景供應鏈管理服務有限公司 (一期、二期及三期) 成都市青白江區同心路東側、高平南路南側	上層結構在建中	2022年	113,112	51%	物流設施
汾湖	蘇州易豪倉儲服務有限公司 蘇州市吳江區黎裡鎮汾湖大道558號	上層結構在建中	2023年	221,689	100%	物流設施
昆山	中鋼結構(昆山)有限公司 江蘇省昆山市花橋鎮雙華路168號	土地	2023年	150,842	100%	土地
上海	上海雨潤肉食品有限公司(一期及二期) 上海青浦區白鶴鎮白石公路2989號	上層結構在建中	2022年及 2023年	559,637	70%	物流設施
	上海易努實業有限公司 青浦區青浦鎮銀中村	土地	2023年	120,729	100%	土地
蘇州	蘇州易相精密機械有限公司 相城經濟技術開發區永昌路28號	上層結構在建中	2022年	191,530	100%	物流設施
嘉興	海寧海易智能裝備有限公司 海寧市海寧經濟開發區 安正時尚北側、海寧大道東側	內部裝飾	2022年	108,161	100%	物流設施
日本						
東京	RW Higashi-Ogijima DC, Site B 23-1 and other tracts, Higashiogishima, Kawasaki-ku, Kawasaki-shi, Kanagawa-ken	規劃中	不適用	305,997	70%	物流設施
	ESR Sachiura 2A DC, 8-5, Sachiura 1-chome, Kanazawaku, Yokohama-shi, Kanagawa-ken, 236-0003	土地	不適用	167,366	100%	土地
	ESR Sachiura 2B DC, 8-4, Sachiura 1-chome, Kanazawaku, Yokohama-shi, Kanagawa-ken, 236-0003	土地	不適用	163,622	100%	土地

物業組合

資產負債表持有的主要投資物業

於2021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	本公司持 有的權益	種類
中國							
長沙	長沙易竹倉儲服務有限公司一期 湖南省長沙市長沙縣 榔梨街道黃甲冲巷1號	已竣工	22,426	租賃業權	2067年	100%	物流設施
	長沙易竹倉儲服務有限公司二期 湖南省長沙市長沙經濟技術開發區 東十二路以南18號	已竣工	63,881	租賃業權	2067年	100%	物流設施
重慶	重慶永翔市場經營管理有限公司一期 重慶市南岸區茶園組團M區	已竣工	148,057	租賃業權	2067年	100%	物流設施
東莞	東莞匯商電子商務服務有限公司 廣東省東莞市麻湧鎮新基村	已竣工	85,066	租賃業權	2062年	100%	物流設施
	東莞鴻商倉儲服務有限公司一期 廣東省東莞市洪梅鎮洪屋渦村	已竣工	62,343	租賃業權	2063年	100%	物流設施
	東莞鴻商倉儲服務有限公司四期 廣東省東莞市洪梅鎮洪屋渦村	已竣工	40,383	租賃業權	2062年	100%	物流設施
汾湖	蘇州易商全盛倉儲服務有限公司 江蘇省蘇州市吳江區黎裡鎮 聯秋路東側、大同路北側	已竣工	29,287	租賃業權	2069年	55%	物流設施
吉林	吉林易嶺倉儲服務有限公司 吉林省公主嶺大嶺汽車物流園 富民大街以南	已竣工	94,412	租賃業權	2068年	100%	物流設施
句容	句容協鑫雲倉科技有限公司 句容市郭莊鎮空港新區 空港大道188號	已竣工	165,098	租賃業權	2067年	100%	物流設施
昆山	江蘇富萊德倉儲有限公司一期 江蘇省昆山市花橋鎮 新生路718及818號	已竣工	135,081	租賃業權	2054年	100%	物流設施
	江蘇富萊德倉儲有限公司二期 江蘇省昆山市花橋鎮逢善路516號	已竣工	85,674	租賃業權	2056年	100%	物流設施

物業組合

資產負債表持有的主要投資物業

於2021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	本公司持 有的權益	種類
昆山	江蘇富萊德倉儲有限公司三期 江蘇省昆山市花橋鎮蓬青路369號	已竣工	206,418	租賃業權	2056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
	廊坊市易智衡嘉科技有限公司 廊坊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
	廊坊市弘科房地產開發有限公司 廊坊龍河高新技術產業開發區 雲棲大道29號	已竣工	34,475	租賃業權	2067年	100%	物流設施
	廊坊益司科技有限公司 廊坊高新技術產業開發區 景明道158號	已竣工	72,455	租賃業權	2063年	100%	物流設施
上海	上海江南船艇製造有限公司 上海市奉賢區柘林鎮11街坊4/9丘	已竣工	35,533	租賃業權	2058年	100%	物流設施
沈陽	瀋陽易北倉儲服務有限公司 遼寧省瀋陽市瀋北新區冬雪湖街1號	已竣工	74,442	租賃業權	2066年	100%	物流設施
天津	天津凡濱倉儲服務有限公司一期 天津市武清區大王古莊鎮復元道78號	已竣工	106,616	租賃業權	2064年	100%	物流設施
	天津凡信倉儲服務有限公司 天津市武清區大王古莊鎮京濱工業園 復元道80號	已竣工	75,427	租賃業權	2064年	90%	物流設施
武漢	武漢易仲倉儲服務有限公司 湖北省武漢市蔡甸區大集街花園灣 二街與竹林四路交匯處以西	已竣工	39,477	租賃業權	2069年	100%	物流設施
無錫	樂坤倉儲(無錫)有限公司 江蘇省無錫新吳區錫山大道182號	已竣工	89,116	租賃業權	2066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	本公司持 有的權益	種類
浙江	浙江易嘉科技有限公司(桐鄉) 嘉興市桐鄉市崇福鎮錦繡路858號	已竣工	41,296	租賃業權	2060年	90%	物流設施
日本							
大阪	IBM Nanko Data Centre 5-1 chōme, Nanko-kita, Suminoe Ward, Osaka City	已竣工	28,268	自有業權		100%	數據中心
澳大利亞							
新南威爾士州	45-50 Waterloo Rd, Macquarie Park	已竣工	7,156	自有業權		100%	物流設施
香港							
香港	光輝凍倉管理有限公司(二倉) 香港新界葵涌永業街11-19號	已竣工	27,300	租賃業權	2047年	100%	物流設施



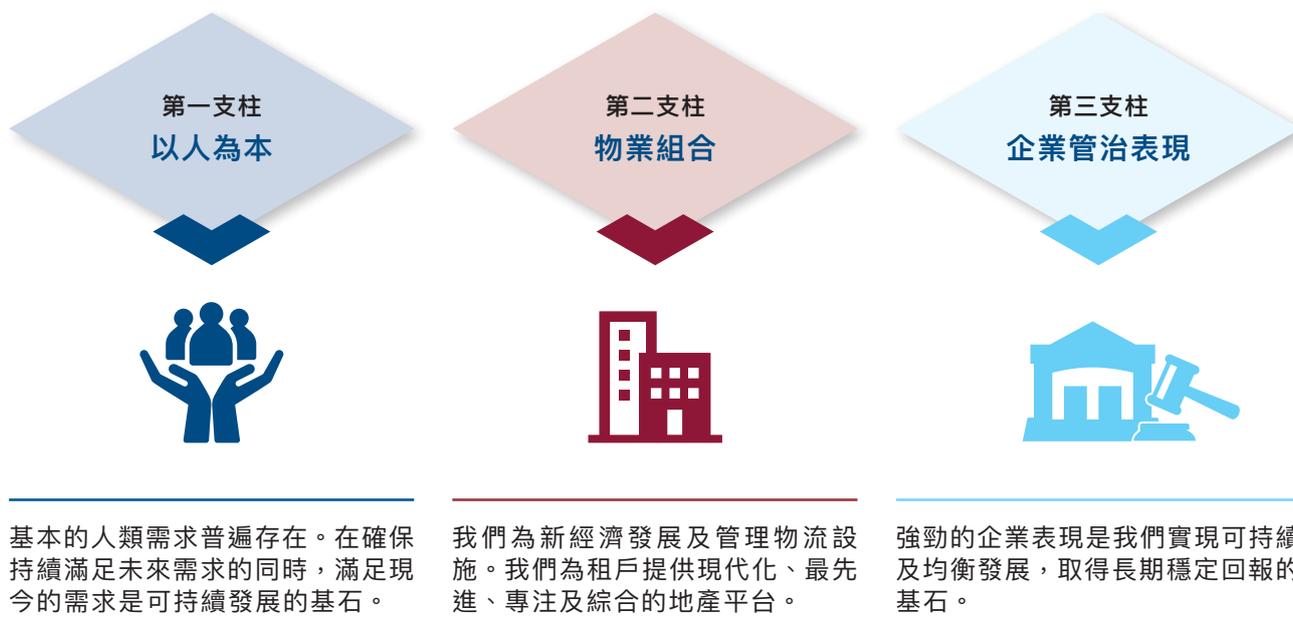
環境、社會及管治表現

在ESR，我們界定「可持續發展」，將環境、社會及管治表現考慮因素融入我們業務的各方面。我們的目標旨在提升股東價值，同時對社會及環境產生正面影響，令全體持份者長期受益。

可持續發展概覽

於2021年，根據我們的環境、社會及管治框架，我們依然將業務的重大環境、社會及管治議題分為三大支柱項下的14個重要領域。

ESR的環境、社會及管治框架



重要領域：

- 安全、健康及福祉
- 多元化及包容性
- 社區投資
- 管理及發展人才
- 持份者參與

重要領域：

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

重要領域：

- 企業管治
- 風險管理
- 負責任的投資
- 披露及匯報

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

ESR擁護聯合國的2030年議程，其明確17項相互關連的可持續發展目標，有助為全球創造一個更好及更為可持續發展的未來。我們的環境、社會及管治框架與六項可持續發展目標相符，我們認為我們可為亞太區作出最大貢獻。



ESR的2021年環境、社會及管治報告將載有有關我們環境、社會及管治管理及方法及聯交所主板上市規則規定的披露的詳細資料，將於2022年5月刊載於聯交所及本公司網站<https://www.esr.com/en/esg/esg-reports/>。

ESR於2022年1月20日成功收購ARA Asset Management及其附屬公司LOGOS，成為亞太區最大的不動產管理公司以及全球第三大上市地產投資管理公司。之後年度的環境、社會及管治報告的報告範圍將包括ARA Asset Management的運營情況。

後續頁面提供我們環境、社會及管治優先事宜的概要及過往年度部分表現摘要。

環境、社會及管治表現



第一支柱： 以人為本

我們環境、社會及管治框架的第一支柱重點關注我們業務所產生的社會影響，尤其是該等與我們租戶、員工參與及當地社區投資相關的社會影響。

重要領域	目標	狀況
持份者參與	根據對租戶參與度監測和跟進的結果，制定並推出租戶參與計劃	我們在澳大利亞、中國、印度及日本的業務，已經完成了基線調查。其中，ESR Australia 為租戶提供了充分的培訓，使他們能夠利用在線門戶，傳達他們的反饋，並解決租戶提出與室內空氣質量和健康相關的問題，以提升綠色建築認證級別。
安全、健康及福祉	零員工死亡	該目標於2021年達成
管理及發展人才	根據對集團全體員工參與度調查監測和跟進的結果，制定並推出ESR員工參與計劃	通過於集團範圍內開展的員工參與度調查所確定的優先領域啟動了相應的應對措施，包括「MyESR」及「休息與學習」等多樣化的員工會議。
多元化及包容性	於2025年之前實現，女性員工比率達40%的目標	於2021年，女性員工比率從2020年的35.8%升至37.8%。
社區投資	推出ESR社區參與計劃	工作進行中

安全、健康及福祉

在韓國的22項資產獲得WELL健康－安全評價準則認證
我們很高興地與大家分享，我們位於韓國的資產組合中，有22項資產獲得了WELL健康－安全評價準則認證，面積超過220萬平方尺。獲得WELL健康－安全評價準則認證需經過第三方審查，包括評估清潔及消毒程序和應急準備方案等。獲得該認證體現出我們致力於提高我們租戶的健康及福祉。



眾志成城，對抗新型冠狀病毒

本集團將繼續採取積極措施以有效應對新型冠狀病毒，包括定期清潔我們管理的資產及辦公區域、靈活工作安排、召開心理健康網絡研討會，以及為我們社區中受疫情影響嚴重的群眾提供幫助。

ESR不動產投資信託基金於新加坡發起COVID-19關愛行動，為其餐飲業租戶、一綫英雄、老年人及社區低收入家庭提供支持。受防疫限制措施影響，餐飲業租戶所受沖擊尤為嚴重，因此，我們通過購買現金券的方式幫助其提高銷售額。在Kembangan Chai Chee社區中心的幫助下，這些代金券已分發至受疫情影響較大的個人。

管理及發展人才

ESR關愛 — 根據我們進行的首次員工調查結果採取行動

為跟進2020年全集團參與度調查的結果，ESR委派員工聯絡代表確定優先事項並提出應對措施。該等聯絡代表隨後與各國管理層及集團人力資源團隊合作，落實建議採取的行動。

我們確定了三個優先領域：溝通、包容與尊重／團隊合作，以及職業發展。

溝通方面，我們推出了集團內部網絡MyESR，並組織了5次全體員工研討會。MyESR不僅是員工訪問公司資源的一站式平台，還有助於公司內部員工及時溝通信息。MyESR是公司各個團隊之間協作的成果，也是員工參與進程中的一個重要里程碑。在全體員工大會上，我們不僅向員工傳達了ESR業務的最新動態，包括分享整合ESR和ARA Asset Management後的發展路線圖，還回答了員工提出的問題。

包容與尊重／團隊合作方面，我們於2021年5月組織了一場關於跨文化合作的網絡研討會，聽取了一位外部專家在文化、領導力和包容性方面的見解。這是公司內部「休息與學習」系列活動的一部分。在之後的「休息與學習」活動中，我們的員工為促進內部知識共享，根據其專業知識發表了演講，演講主題包括「我們未來的倉庫——新技術的影響」及「ESG：何為ESG、為何踐行ESG，以及如何踐行ESG...」



附註：

1 ESR與BW的合資項目於2022年1月完成

職業發展方面，我們實施結構化的績效評估，設定目標，並開展以發展領域為重點的正式年度審查。員工在此年度活動中收到經理對績效和改進領域的反饋，旨在支持我們的員工實現其績效目標並不斷發展他們的能力。

我們的辦公室繼續支持積極學習的文化。例如，在中國，我們安排了為期7天的Auto CAD證書培訓計劃，在澳大利亞，我們獲得了澳大利亞房地產委員會的企業會員資格，該委員會為員工提供了參加其綜合學習學院和專業發展活動的機會。地區辦事處定期推廣培訓機會並支付員工培訓費用，包括專業會員和考試費用，以及參加外部培訓計劃和行業會議。

多樣性和包容性的一大亮點是我們推出了ESG網絡研討會系列：慶祝ESR女性。我們聽取了兩位演講者 - Anne LeBourgeois (漢密爾頓顧問公司) 和Pat Dwyer (The Purpose Business) 以及我們自己的同事圍繞女性在工作中的價值和挑戰的主題。

社區投資

將一個40,000平方米的倉庫改造成新冠疫情現場治療中心

ESR與BW¹共同參與在越南平陽省趕工改造一個40,000平方米的工廠，作為新冠疫情治療中心投入使用，以應對疫情帶來的挑戰。在與項目所在地平陽省人民委員會密切合作下，我們完成治療中心水、電和衛生設施的安裝。

支持行業心理健康發展 — ESR Australia和Healthy Heads in Trucks & Sheds

自2021年起，ESR Australia開始為一家新成立的非營利合作夥伴Healthy Heads in Trucks & Sheds提供支持。該機構為一家非營利基金會，旨在為澳大利亞從事道路運輸、倉儲和物流的工人提供心理健康和福利支持。在此之前，ESR Australia通過一項員工調查了解到他們的慈善意向合作夥伴。該調查促使我們最終選擇支持Healthy Heads in Trucks & Sheds。

更多有關我們在社區投資和人力支柱方面工作的詳情，請參閱我們的環境、社會及管治報告。

環境、社會及管治表現



第二支柱： 物業組合

該支柱重點關注ESR控制範圍內的環境影響或資產設計、建造、維護及日常運營所產生的重大影響。

重要領域		目標	狀況
可持續及高效營運	始終以少做多，努力實現持續改進。	太陽能發電量增加50%	為實現2025年太陽能發電量超過52百萬瓦，即增加50%的目標，未來五年，我們必須平均每年增加約3.5百萬瓦的發電量。 截至2021年底，我們已經達到目標在所有市場的屋頂太陽能總裝機容量為39.4百萬瓦，與去年相比增加了4.4兆瓦。
		能源消耗強度降低20%	為改善能源強度，我們在過去一年選定了一些資產進行資產增值計劃。此外，本集團開始研究脫碳計劃。該計劃將成爲實現進一步減排的一項長遠措施。
可持續建築物認證	取得全球公認的正面社會及環境影響認可，推進我們的可持續性發展承諾。	我們50%的產品組合將獲得可持續建築認證	在2021年完成的總樓面面積中，20%已通過或即將通過公認的可持續建築物標準認證。 本集團於2021年獲得的綠色認證之詳細資訊可以在後續頁面的「可持續設計－建造」部分找到。
氣候變化抵禦能力	管理氣候變化帶來的商業風險及機遇。	貫徹氣候相關財務披露工作小組的建議	通過MSCI公司的房地產風險價值模型，ESR衡量氣候變化的當前和未來成本，以及全球變暖對資產組合的影響，以識別與氣候相關的風險和機遇。資產管理流程將戰略性地適應與ESR最相關的風險。
靈活及適應環境的物業	優化我們的設施，以提高可用性、易用性、舒適性及美觀性。	采用降低材料性能退化的設計、建造及維護方式	ESR一直致力於設計和建造靈活和適應環境的物業。我們在韓國的投資組合富川物流園，與大首爾地區及主要交通基礎設施連接暢通，擁有最先進的設計，頂層還配有員工休息室。我們在日本橫濱市的橫濱幸浦配送中心一期，為租戶提供休息室、零售商店、空中花園和日間托爾中心等設施。
策略性地點	優化21世紀經濟的貿易及配送物流。	在關鍵地區建設更多現代化物流設施。	

2021年物業組合的關鍵績效指標


97
6個主要市場共計
獲得了97項可持續建築認證


164百萬焦耳
太陽能發電


39.4百萬瓦
屋頂太陽能裝機容量

可持續設計－建造

我們的資產根據公認標準(如領先能源與環境設計(LEED)及建築物綜合環境性能評估系統(CASBEE))獲得認證。我們相信該方法優點頗多，與我們的環境、社會及管治戰略密切相關，包括資產估值提升、運營成本降低以及樓宇佔用者獲得健康福利。

下表詳細列出了我們在主要市場獲得可持續建築物認證的資產數量。

	LEED	CASBEE	NABERS	WELL	GREEN MARK	IGBC	ABINC	BELS
中國	16							
印度						6 ^{註3}		
韓國	6			22 ^{註1}				
日本	1	27 ^{註4}					3	2
新加坡	1				6 ^{註2}			
澳大利亞			7					
總計	24	27	7	22	6	6	3	2

註

1. 韓國富川物流園同時獲得LEED金級認證和WELL金級認證。
2. 截至2021年12月31日，其中一項資產正在進行BCA的重新認證。
3. 截至2021年12月31日，五項資產獲得IGBC金級預認證，一項資產獲得IGBC白金級預認證。
4. 截至2021年12月31日，13項資產(12項資產可持續建築評級較高)正經CASBEE重新認證。



環境、社會及管治表現

橫濱幸浦配送中心一期是ESR 致力可持續發展的完美縮影

ESR重點關注溫室氣體減排、節水、可持續材料使用和永續性四個可持續性建築屬性，力爭獲得極高認可。我們採取了各種措施確保在我們的建築結構和設計中考慮到這些因素。

值得一提的是，我們在日本神奈川建造的橫濱幸浦配送中心一期於2022年1月竣工，總建築面積超過195,000平方米。同我們眾多物業一樣，該物業展示了我們既能解決重要領域的需求，又能兼顧眾多持份者的關注要點。

持份者參與



與以下當地主要合作夥伴協力打造為期19個月的建築項目：

- Shiohama Industry Corporation (建築師和承包商)
- akato Tamagami Architectural Design, Ltd. (舒適空間設計師)
- Mio Watanabe Design Office, LLC. (景觀設計師)

可持續及高效營運



大量可持續發展因素有助降低環境影響，如：

- 節能特徵
- 建築地盤太陽能發電
- 7,000sqm綠色空間
- 森林保護
- 生態沼澤系統

綠色建築物



獲領先行業機構認證的可持續發展證書，包括：

- 建築物綜合環境性能評價體系 (CASBEE A級)
- Association for business Innovation in Harmony with Nature and Community (ABINC)
- BELS 五星級

靈活及適應環境



配送中心共四層，為現代物流最高規格標準的縮影：

- 淨高5.5米
- 每平方米2.0/1.5噸的地台承重力
- 基底安裝隔震結構設施
- 牢固的預製和預應力混凝土樑柱 (土耳其造)
- 地方特色標識和裝飾置於外牆

策略性地點



通往橫濱、大型國家港口的絕佳通道以及高速公路的便捷通道

匯報及披露



ESR旗下的Redwood Japan Logistics Fund II Limited Partnership和RJLF 3 Co-Investment Platform，於GRESB 2021年綠色發展星級評估中獲得最高的五顆星，在「行業亞洲(Industrial Asia)」20家同行企業中排名第二。



氣候風險評估

今年，我們聘請了從事股票指數、投資組合風險和業績分析的投資研究公司 — MSCI公司 — 進行前瞻性和基於回報的估值評估，分析投資組合中與氣候相關的

風險和機遇，識別投資組合與資產級別於各種場景中與監管及技術發展相關的過渡風險及物理風險，據此搭建適當的全面風險管理框架，應對相應的風險。



第三支柱： 管治表現

該支柱重點關注我們業務運營產生的管治影響。

重要領域	目標	狀況
負責任的投資	在投資決策及我們資產的積極擁有權中融入環境、社會及管治因素，為持份者的長期最佳利益行事	到2030年完成1,500萬美元的社會投資計劃
企業管治	依憑核心價值奠定的堅實基礎，狀大我們的業務	秉承深厚的企業管治文化
披露及匯報	根據國際最佳慣例對我們的環境、社會及管治表現進行基準評估	GRESB的三星級平均評分 – 全球房地產環境、社會及管治基準
風險管理	協調及加強我們的管理方法，確保於所有市場上均合規	100%的員工接受年度培訓

ESR的核心政策包括：

- 操守與商業道德守則
- 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
- 利益衝突
- 舉報
- 信息安全
- 通訊指引

於2021年強化了以下企業政策：

於2021年，團於中國和日本實施了以下兩項修訂後政策。為了正式實施這些政策，董事會的正式批准和公開認可預計將在未來幾個月內完成。

- 可持續採購政策
- 資產管理與開發指南

環境、社會及管治表現

除ESR全面企業管治政策外，環境、社會及管治方面的管理亦是我們的工作重點，我們成立了環境、社會及管治委員會，由集團環境、社會及管治官擔任主席，負責監督相關事宜並在整個集團內實施全面框架。2021年，ESR中國和ESR日本修訂了可持續採購政策，確保遵守與採購相關的國際和當地法規，尋求更好的採購流程設計。

全面自動化的合規解決方案

- 集團操守守則：我們部署一項名為ComplySci的網絡合規監督解決方案，可根據操守守則及相關企業政策跟蹤員工的證明及培訓活動。
- 舉報政策：我們的員工可採用公司的內部在線系統，通過填寫問題和上傳證明文件的方式進行舉報。根據舉報政策，如果覺察任何問題、疑慮，所有員工都可以進行舉報。任何可能違反ESR集團行為準則的舉報，都可以通過匿名的方式進行提交。對於與本集團有業務往來的外部第三方，可將舉報材料提交至指定的電子郵件地址：

whistleblowing@desr.com，我們將對收到的所有信息進行嚴格保密。第三方亦可下載集團網站所提供的“舉報報告模板”，我們將對收到的所有信息進行嚴格保密。第三方亦可下載集團網站所提供的“舉報報告模板”，為舉報報告作參考。集團合規主管和總法律顧問將接收和審查所有舉報報告，並在必要時準備後續調查報告。在報告期內，沒有記錄在案的工作場所報復，或道德違規行為。”

- 第三方風險管理：2020年，我們購買並實施由Refinitiv公司The Red Flag Group許可的新專利軟件及第三方盡職調查服務平台ComplianceDesktop®。2021年，我們將其投入使用。在2021年，我們將其付諸實踐，以自動化在協力廠商參與或與集團進行業務交易之前，對協力廠商進行的審查和批准流程。截至今天，集團已通過該平臺，對包括供應商、承包商和其他協力廠商在內的5,235個實體進行了檢視。

更為關注第三方風險管理

年內，本集團合規職能部門與所有地方辦事處的同事緊密協作，確保ComplianceDesktop®的順利實施，這是我們加強第三方盡職調查工作流程的一部分。新的自動化流程通過提高透明度，增進了整個集團的合規性和風險管理能力。第三方風險包括由於與第三方接觸，可能使本集團面臨威脅和風險的情況。

第1階段：初步評估 (已於2019年完成)

- 3,716個第三方被檢視
- 214次「搜索結果」需進行後續評估
- 67名第三方由ESR地方辦事處進行進一步評估
- 解決率100%

第2階段：自動化 (2020年9月-11月)

- 實施自動化的第三方盡職調查工作流程
- 培訓負責人、業務部門經理以及法律及合規團隊
- 於八個市場成功推出ESR ComplianceDesktop®

第3階段：實施 (2021年1月-12月)

- ComplianceDesktop®新增一項功能-，可選擇加強盡職調查報告；
- 截至本報告期末，平臺共檢視了5,235家第三方。



主席致辭



「收購ARA Asset Management是一項標誌性交易，為這一年增添亮點的同時，也將鞏固和進一步推動本集團未來的增長軌跡。」

Jeffrey David Perlman
主席

各位股東：

2021年是非凡的一年。儘管新型冠狀病毒帶來的挑戰繼續影響著我們的生活、工作和管理方式，但ESR在過去一年再次錄得出色業績和破紀錄的表現。在ESR員工的努力下，我們團結一致，繼續專注於業務的各個方面，使我們得以取得創紀錄的資產管理規模、開發項目動工、租賃、集資及PATMI之優秀表現。2021年亦是本集團開拓新領域的一年，包括我們的首筆10億美元可持續發展表現掛鉤貸款（「SLL」）、建設數碼基礎設施團隊以及擴張至東南亞。正當我們身處的營運環境經歷重大轉型，一眾ESR團隊加強支持同事、客戶、資本合夥人及其他主要持份者的需要，本人感到無比自豪。

收購ARA Asset Management（「ARA」）是一項標誌性交易，為這一年增添亮點的同時，也將鞏固和進一步推動本集團未來的增長軌跡。於2021年8月，我們宣佈計劃收購ARA的100%股權，該公司為亞太區最大不動產管理公司，並透過其附屬公司LOGOS擁有一個專屬且快速增長的新經濟地產平台。收購於2022年1月20日完成，正式將ESR、ARA及LOGOS的一流平台融合，打造成由新經濟驅動的亞太區最大不動產管理公司及全球第三大上市地產投資管理公司。本人熱切歡迎我們的新戰略股東、非執行董事以及優秀的ARA和LOGOS團隊加入ESR，我們將共同開創可持續的新增長階段。

創紀錄成就的一年

2021年，我們見證了電子商務滲透率提高、持續的數碼化轉型及供應鏈管理的結構性轉變，繼續帶動客戶和資本合作夥伴對新經濟地產的強勁需求。在此背景下，2021年本集團總資產管理規模達創紀錄的

「擴大的ESR團隊，這個多元化和積極的優質團隊專注於為我們所有的持份者提供服務。員工在保持ESR領先地位方面發揮根本作用，有助發展公司、推動行業發展及回饋社會。」

394億美元，按年增長32%。受規模經濟增加所帶動，基金管理分部的EBITDA增長更快，按年增加34.8%至199百萬美元。

年度收益（不包括建設收益）為360.6百萬美元，按年上升21.7%。分部EBITDA總額¹增長17.2%至776.8百萬美元，PATMI²總額增加31.7%至創紀錄的377.3百萬美元。

我們的資本合作夥伴（其中許多已成為與ESR在不同策略及市場多次合作的投資者）於年內向本集團作出大量新資本投入。我們通過九個新設或增資基金及授權破紀錄籌集58億美元已承諾資本，按年大幅增長64.3%。我們現時擁有超過57億美元已承諾但未認繳資本，可用作投資於未來的新項目。

同時，開發活動維持強勁，我們的開發項目在數量、規模及價值上均顯著提升。2021年，在建項目飆升51%至創紀錄的71億美元，開發項目動工增加至33億美元。17.7百萬平方米開發項目儲備（包括龐大土地儲備3.9百萬平方米）為區內最大規模之一。展望未來，我們將繼續運用第三方資本提供開發項目動工資金，並採取嚴謹的輕資產策略，以達成開發項目竣工的目標。

我們在業務快速擴張的同時，繼續以非常審慎的方式管理資產負債表。於年末，我們持有16億美元現金，淨資產負債比率維持穩健於27.9%。為推動本集團的長期增長，我們亦繼續擴大融資及資本結構並使之更多元化。主要企業融資活動包括20億美元多幣種債券發行計劃下的200百萬新加坡元（約

148.6百萬美元）NC5固定利率重設遞增從屬的永久證券，分派率為5.65%（「永久證券NC5 5.65%」）；400百萬美元（附帶100百萬美元增發權）無抵押有期貸款融資，包括一批三年期利率為倫敦銀行同業拆息加2.75%的267百萬美元融資及一批五年期利率為倫敦銀行同業拆息加3.25%的133百萬美元融資；另一批金額為150百萬新加坡元（約111.6百萬美元）的永久證券NC5 5.65%，總額共計350百萬新加坡元（約260.2百萬美元）。於2021年11月，我們亦透過10億美元的SLL邁出了可持續融資的第一步，證明了我們對ESG的持續承諾。

ESR的輕資產策略是快速擴張的關鍵，本集團將繼續堅持此方針。於2021年，逾800百萬美元的資產從資產負債表出售予ESR管理的基金，當中回收超過500百萬美元淨現金以用於未來增長。

收購ARA及備考營運摘要

收購ARA標誌著ESR以至整體亞太區地產行業的重要里程碑。鑑於ARA在2021年的強勁表現，該交易對ESR股東而言具有很高的增值作用，其收購倍數15.4倍按2021年過去十二個月ARA集團EBITDA³亦遠低於其他已完成之可比較併購交易。事實上，ESR收購ARA成為2022年上半年其他亞洲資產管理公司大規模收購項目的催化劑，他們的估值達過去十二個月EBITDA的超過30倍。我們很自豪這項高度增值及策略性交易獲同業於2021年度PERE全球大獎中評為「亞洲最佳交易」。

附註：

1 分部EBITDA指投資、基金管理及開發的分部業績總額。

2 PATMI不包括有關ARA的交易成本。

3 收購代價基於ESR在2022年1月20日完成交易時收市價25.15港元。基於每股27港元，倍數為16.2倍。EBITDA包括2021財政年度Cromwell的公平值收益。

主席致辭

經擴大的ESR集團之備考總資產管理規模⁴達創紀錄的1,402億美元，按年升21%。新經濟資產管理規模（佔總資產管理規模⁵54%）達590億美元，使ESR成為亞太區最大新經濟地產平台。

備考收益（不包括建設收益）為766.9百萬美元，較ESR的2021財政年度獨立收益360.6百萬美元升112.7%。備考分部EBITDA增加56.6%至1,216.8百萬美元。備考基金管理分部的EBITDA大幅增長195.6%至588.2百萬美元，備考PATMI總額增加74.6%至658.6百萬美元。

經擴大集團的開發活動同樣強勁。開發項目儲備達24.3百萬平方米，在建項目達105億美元⁶，為亞太區最大。高出租率（ESR：94%；LOGOS：95%）及創紀錄的租賃（4.3百萬平方米空間）推動經擴大集團錄得創紀錄的開發項目動工（54億美元）。

是次收購同時大幅擴展ESR集團的頂尖資本合作夥伴網絡。經擴大ESR集團與全球20大資本合作夥伴中的十家建立了密切合作關係，佔全球地產配置⁷逾40%。

憑藉與資本合作夥伴建立的強大關係，整個集團的籌資勢頭強勁。經擴大集團按新資本授權籌集創紀錄的132億美元。新經濟業務的未認繳資本達98億美元，使集團在未來開發新的物流和數據中心提供資金方面處於非常有利的地位。

ESR集團亦擁有「平衡且資本充足」的資產負債表－低淨資產負債比率（約20%），高流動性（現金19億美元）以及較低平均資金成本（3.8%）。

擴大規模和機遇

通過將ARA新興的新經濟及多元化業務與我們行業領先的新經濟平台結合在統一的ESR品牌下，我們具有獨特的優勢，可把握電子商務持續崛起、數碼化轉型及房地產投資信託基金行業新興增長等主要長期趨勢所驅動的亞太區巨大機遇。

根據仲量聯行，ESR在區內最具發展潛力的物流、數據中心及上市房地產投資信託基金等增長領域的整體潛在市場將達到2.5萬億美元，是原來總額的三倍。在電子商務和供應鏈本地化（包括本地庫存水平上升）的支持下，物流行業預計到2030年將增長3.4倍，達到1萬億美元，而數據中心將增加3.9倍，達到1,500億美元。

通過為全球領先的投資者提供完善的上市及私募投資方案，ESR已建立全球唯一完全一體化的地產閉環解決方案生態系統。憑藉ARA旗下商業資產的不動產投資信託基金及私募基金，我們的平台幫助全球資本合作夥伴撤資A級商業地產資產，並透過ESR及LOGOS將資本重新調配至新經濟地產。

此外，全球投資者愈趨與少數具有多元能力及卓越往績的大型管理公司加強合作關係。在此背景下，ESR利用其經擴大平台的更強大規模及更廣泛產品來提供「獨一無二」的一體化解決方案，處於有利位置以把握龐大增長機遇。

新經濟的數碼基礎設施

在快速的數碼化時代，數據中心在新經濟中發揮著越來越重要的作用，而對此新資產類別的投資興趣迅速上升。憑藉我們的核心競爭

優勢－一流的選地、設計、建築施工，ESR已作好準備，為營運商及超大規模企業提供關鍵的數碼基礎設施。在過去的18至24個月，我們一直專注於加強數據中心團隊和投資組合，以及我們在整個地區的項目儲備。

隨著LOGOS的加入，我們已建立亞太區最大規模的新經濟地產平台，利用我們在區內超過1,200兆瓦負載量的合併數據中心項目儲備，加強推進數據中心策略，提供更廣泛的產品，以把握市場的龐大增長。我們期待在2022年首次為數據中心基金籌資。

可持續發展是數據中心投資者及營運商的一個重要考慮因素。以ESG為核心，我們繼續將可持續發展元素和負責任的低碳創新融入我們的資產（包括數據中心），確保以最大的能源效益運作，盡量將對環境的影響降至最低。

領先的不動產投資信託基金平台增長

不動產投資信託基金行業勢必蓬勃發展，根據仲量聯行的預測，未來數年增長將達3.2倍，規模達到1.3萬億美元。作為亞太區最大的不動產投資信託基金發起人及管理人，我們相信有充足的機會在亞太區市場設立新的不動產投資信託基金，並加強及發展現有不動產投資信託基金。

事實上，我們期待著完成ESR-不動產投資信託基金及ARA LOGOS Logistics Trust（「ALOG」）的建議合併，這是收購ARA後的初步增值舉措之一。我們很高興ESR-不動產投資信託基金及ALOG的單位持有

附註：

4 包括截至2021年12月31日聯營公司（Cromwell及Kenedix）的資產管理規模。

5 資產管理規模不包括聯營公司。

6 根據截至2021年12月31日的資產負債表上的資產以及於基金和投資公司持有的組合資產。Moorebank的總開發成本估計約為20億美元。為保守起見，只有第一期（11億美元）計入新開發項目動工及在建項目。

7 自2011年起排名20大有限合夥人的全球地產配置（仲量聯行獨立市場研究、Preqin）。

人已通過批准合併，將創建一個旗艦新經濟S-REIT，即ESR-LOGOS REIT (「E-LOG」)，並將成為按自由流通市值計的十大房託基金之一。E-LOG規模擴大將為客戶和投資者創造一個極具吸引力的平台，同時加強新的優勢和機遇。

員工和文化

本人相信任何成功的企業主要關鍵在於員工。就此，本人對經擴大的ESR團隊感到非常欣喜，這個多元化和積極的頂尖團隊專注於為我們所有的持份者提供服務。有賴員工努力，ESR能夠在各方面保持領先位置，包括帶動公司增長、推動行業發展及回饋社會。

我們很自豪地歡迎ARA和LOGOS團隊加入集團。我們近期為經擴大的ESR集團舉行首次全體員工會議，對於團隊的豐富經驗和深切的承諾感到高興。更重要的是，我們的員工擁有相同的價值觀—擁抱企業家精神、促進包容和多元化、為持份者創造可持續價值以及履行對ESG的深厚承諾。

展望未來，我們的核心價值觀—卓越、包容性、企業家精神及可持續發展，將引領我們的行動和決策，致力為經擴大ESR集團實現更遠大的目標。這些價值觀將定義我們開展業務和對待同事、客戶及持份者的方式。ESR的雄心遠超於對卓越財務表現的追求。我們的宗旨是創造面向可持續未來的空間和投資方案。

對ESG的堅定承諾

ESR的可持續發展願景是提高股東價值，同時為社會和環境作出積極貢獻。如集團ESG 2025年發展藍圖所載，我們致力確保將穩健的ESG原則融入業務、營運及規劃的各個方面。於2021年，我們在加強此等



ESR尼崎配送中心，日本

工作方面取得良好進展，包括在整個物業組合中增加太陽能電池板安裝，並完成首筆10億美元的SLL，標誌著邁向可持續融資的第一步。

隨著ESR集團不斷擴大規模，所影響的持份者和社區亦將與日俱增。因此，我們必須努力創造比以往更多的正面價值。ARA及LOGOS在可持續發展方面的開創性努力亦有助我們進一步加強ESG領導地位及工作。展望未來，我們將加大力度及投資，進一步建設可持續的未來並支持我們周邊社區。

致謝和感激

歷經創紀錄的一年後，我們以優越的姿態進入下一個成長階段。本人衷心感謝董事會的可貴支持。本人亦熱烈歡迎林惠璋先生、趙國雄博士及Rajeev Kannan先生加入董事會擔任非執行董事。ESR致力堅守對多元化的承諾，提名委員會計劃今年在董事會增加兩名女性獨立非執行董事，作為董事年度輪換的一

部分，確保包容性反映於組織內更廣泛的範圍。重要的是，我們經常檢視自身，找出可以改善的地方。引入更多元化的思想、經驗和背景對集團的持續進步至關重要。

有賴由Stuart Gibson先生及沈晉初先生領導的管理團隊以及我們全體優秀敬業的員工，ESR能夠持續實現卓越成績。感謝大家所作出的一切努力，讓公司能夠不斷邁向高峰。最重要的是，本人謹藉此機會感謝所有資本合作夥伴、客戶及股東一直以來的信賴與支持。

JEFFREY DAVID PERLMAN
主席

2022年3月24日

首席執行官致辭



沈晉初與STUART GIBSON
聯合創始人兼聯席首席執行官

**「我們專注於機遇，憑藉員工的不
懈努力，我們不斷創新和改進，
尋找新的靈感，並加強推動持續
增長，將目標定得更遠更高。」**

ESR於2021年錄得出色業績，並展現強勁實力和韌性。2021年，全球持續受新型冠狀病毒疫情的挑戰，同時面對迅速而複雜的轉型。這個時期對許多人而言是個重大考驗，但面對挑戰和轉變並沒動搖我們的決心。相反地，我們專注於機遇，憑藉員工的不懈努力，我們不斷創新和改進，尋找新的靈感，並加強推動持續增長，將目標定得更遠更高。

2021年也標誌著ESR前身 – 紅木及易商分別成立15週年及10週年。從那時起，我們成長和發展了很多，但始終努力保持同樣的企業家精神以及追求卓越和創新的熱情 – 這些正是驅使我們一直以來甚至以後保持成功的重要因素。

隨著2021年結束，我們十分高興能夠取得出色表現和創下多項紀錄。更令人振奮的是，踏入2022年，我們成功收購ARA Asset Management (包括其附屬公司LOGOS)，完成此項標誌性交易使我們成為更強大且具活力的平台。

在ESR、ARA及LOGOS團隊多年來取得的成就基礎上，我們打造了亞太地區領先的不動產管理公司及新經濟地產平台，成為一個更強大、以目標為導向的機構，於未來繼續推動及引領行業發展。



亞太區房地產成焦點，推動集資額創新高

亞太地區房地產 – 尤其是新經濟資產 (即物流和數據中心) – 已成為焦點。鑑於亞洲人口眾多、本地消費強勁及高度數碼化，在電商興起的推動下，這一趨勢預期持續。全球領先的投資者正尋求重新調整投資組合，加大投資佔權向來偏低的新經濟地產。

在此背景下，我們的基金管理分部在2021年再創佳績。基金資產管理規模按年增長31%至356億美元。資產管理規模總額破紀錄高達394億美元，按年升32%。

我們透過九個新設或增資基金及授權破紀錄籌集58億美元的已承諾資本。其中一個焦點是與長期資本合作夥伴GIC就38億澳元 (約29億美元) 的澳大利亞的Milestone物業組合之收購建立13億澳元 (約10億美元) 的投資合夥企業ESR Milestone Partnership (「EMP」)。其為澳大利亞史上最大規模的物流物業交易，亦使ESR於進入澳大利亞市場三年內成為該國第三大物流及工業資產擁有者。

我們破紀錄的集資表現反映出現有和新投資者對ESR的能力和往績充滿信任，以及他們對亞太地區物流地產日益增長的需求。

由於全球投資者更為着重與少數大型管理公司加強合作關係以向其投入更多資金，我們將借助經擴大ESR集團的龐大規模、廣泛的投資組合及產品，以及最重要的是更強

大且擁有豐富經驗和敬業精神之團隊，協助資本合作夥伴及客戶蓬勃發展，把握亞太地區不動產的持續增長。

自2021年起，ESR亦為富時全球股票指數系列 (大型股)、恒生綜合指數及MSCI香港指數的成份股，並獲納入滬港通和深港通計劃。

頂尖開發項目，為行業奠下新指標

電子商務的發展及供應鏈的韌性推動客戶需求，尤其是對於能夠實現高營運效益並融入可持續發展特徵的先進大型配送中心。這正是ESR的優勢：在主要區域樞紐和大都會區建立一流的物流設施及數據中心。憑藉這個趨勢，我們加強專注於規模和價值較大的開發項目上，因此在2021年於此領域實現明顯擴張。其中主要項目包括340,000平方米的ESR上海青浦兩潤第一期，乃高標準物流設施，並配備冷庫空間；195,998平方米的ESR橫濱幸浦配送中心第一期，該項目分四期開發，總建築面積高達約800,000平方米，為日本最大規模的物流園。

租賃活動和租金表現亦保持強勁。我們的物業組合實現94%¹出租率，出租面積破紀錄達到超過3.3百萬平方米。82%新租約由電子商務及第三方物流客戶主導。ESR按收入¹劃分的十大租戶中，九家為電子商務或第三方物流相關公司。

正當ESR在中國、日本、韓國、澳大利亞和印度等核心市場已建立領先位置，我們同時看到東南亞市場的巨大潛力，主要由於當地的

人口結構、不斷提高的收入和消費水平，以及現代物流設施需求蓬勃卻供應不足的市場因素。2021年5月，ESR進入越南市場，在當地南部的工業中心平陽與當地領先的物流及工業開發商和運營商BW Industrial合作開發240,000平方米項目。

土地供應是許多主要市場的挑戰。因此，不少地方政府組織及業界積極尋找解決方案來滿足市場對物流空間不斷增長的需求。很多時候，這些方案不僅是建造設施，當中涉及社區參與、地方保育及環境管理。

ESR在規劃及執行此類項目方面擁有卓越往績。例如，我們近期宣佈開發ESR川西配送中心，乃日本近年最大規模和最重要的城市重新規劃用途項目之一，戰略性地將主要區域重新定位為物流和工業用途。我們充分利用本身的經驗和專業知識，不僅為我們的客戶、物流市場甚至當地社區提供一流的設施，對此我們感到自豪。

附註：

1 基於截至2021年12月31日資產負債表上的投資物業及於基金和投資公司持有的組合投資物業。



建設可持續發展的未來

可持續發展是主導未來不動產市場的關鍵之一。在ESR，我們不僅為客戶和行業創建及營運世界級設施，我們亦致力為當地社區作出有意義的經濟、環境和社會貢獻。

我們的ESG工作取得領先市場之表現，包括建設和營運可持續發展的物業，以及遵守最佳企業實踐方面的良好紀錄，一切均符合我們的ESG 2025年發展藍圖。2021年11月，我們完成首筆10億美元可持續發展表現掛鉤貸款，標誌著我們邁出了可持續融資的第一步。我們亦繼續在多個基金及市場取得優秀GRESB評分，並且在MSCI ESG評級中獲得A評級。

ESR致力加強可持續及高效營運，本集團不斷尋求通過減少環境影

響以提高其現代物流設施的表現。我們將能源可持續性視為重點事項，透過積極開發屋頂太陽能電池板進一步增加所有市場的太陽能發電量。我們很高興計劃目前進度良好，有望超越在2025年將太陽能發電能力提高50%的目標。

我們通過廣泛的活動和舉措與地方機關及組織密切合作，共同建立更強大的社區。其中包括支持中國農村的教育；贊助日本當地業餘足球聯賽促進社區參與；以及提供物資、資源及設施，協助應對新型冠狀病毒疫情及自然災害救援工作。

ARA及其附屬公司LOGOS均為可持續發展領域的先驅。隨著收購完成，我們進一步加強ESG方面的領導地位及工作方案。我們將繼續支持亞太地區不動產的可持續發展，

深化我們對ESG的承諾，同時探索更多更有效的可持續方式為我們的業務融資和營運，為持份者創造長期價值。

與員工一同邁步向前

電子商務增長、數碼化加速及房地產金融化是重要的長遠趨勢。然而，我們和大多數人一樣，繼續面對疫情、氣候變化及宏觀經濟環境所帶來的挑戰。在這種情況下，我們需要新的願景和思維來領導、管理以及推動進一步增長。

無論何時，員工的安全和福祉都是我們的首要重點。我們時刻對員工的需求保持同理心，同時繼續為他



們提供發展技能和職業的機會。我們增加對人員和技術的投資，應用科技和靈活的工作安排使團隊能夠在身處不同地方的情況下仍獲得適當支援、保持聯繫並無縫協作。

隨著ARA和LOGOS加入，我們組成了ESR大家庭，重點是確保每個人都享有安全、健康和包容的環境，攜手實現共同目標，一同為構建不動產市場的未來而努力。

作為亞太區最大不動產管理公司，開展新增長階段

增長加快是為資本合作夥伴、客戶、員工、股東及社區創造長期價值。

收購ARA並與其作出整合以轉化成更大平台，不僅在規模上提升了ESR的長期競爭能力，也加強了集團整體能力、業務範圍和市場地位。展望未來，我們將專注於利用平台擴大後所帶來的協同效應和機遇。

當ESR於2019年完成上市，我們強調上市只是開展未來更精彩增長旅程的事件之一，而非唯一。自此，我們兌現了不斷改進、創新和達成新目標的承諾。今天，我們已成為亞太地區最大的不動產管理公司和全球第三大上市地產投資管理公司。我們有信心ESR的增長故事開始另一新篇章。

我們謹藉此機會感謝董事會的策略性願景和指導，以及本地團隊不懈地追求卓越，使我們在這一年再次

取得非凡成就。我們亦衷心感謝客戶、股東、資本合作夥伴、合作銀行及固定收益投資人的寶貴支持。

今天ESR與ARA和LOGOS攜手邁進令人振奮的增長新階段。面向亮麗前景，我們比以往更加用心，致力於改進、創新和領先，為股東和持份者帶來可持續的長期價值。

聯合創始人兼聯席首席執行官

沈晉初與Stuart Gibson

2022年3月24日

「更令人振奮的是，踏入2022年，我們成功收購ARA Asset Management (包括其附屬公司LOGOS)，完成此項標誌性交易使我們成為更強大且具活力的平台。」



董事會

▶ JEFFREY DAVID PERLMAN先生

38歲

主席兼非執行董事

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日獲委任為主席。彼亦為薪酬委員會成員。

Perlman先生為Warburg Pincus董事總經理、亞太地區地產及東南亞主管，亦為該公司執行管理小組的成員。除了公司在亞太區的房地產業務外，彼領導Warburg Pincus在東南亞的投資。Perlman先生目前亦任職於ESR Fund Management (ESR不動產投資信託基金)、ARA Asset Management Holdings、BW Industrial Development JSC、Gojek、Lodgis Hospitality Holdings、Mofang Apartments、Nova Property Investment、NWP Retail、Trax Technology Solutions、Online Pajak、Momo、Weave Co-Living Cayman Limited、Asia Self Storage、Circles Asia Cayman Limited及Princeton Digital Group Limited的董事會。於2006年加入Warburg Pincus前，彼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。

▶ 沈晉初先生

49歲

執行董事、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月起擔任本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，負責監督本公司整體營運與業務發展、領導區域發展策略及擴大本公司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。

沈先生擁有逾20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。沈先生亦於2017年1月至2019年1月出任ESR信託的基金經理 (ESR信託基金經理人) 的董事。

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

58歲

執行董事、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，本集團聯合創始人，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先生擁有逾24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。

CHARLES ALEXANDER PORTES先生

52歲

非執行董事兼聯合創始人

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月根據合併協議在易商、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日獲委任為本公司董事，負責監督本公司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25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（日本）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。

董事會

▶ 胡偉先生

39歲
非執行董事

首次獲委任為董事日期：
2021年2月2日

胡偉先生於2021年2月2日獲委任為非執行董事。

胡先生擁有逾10年的倉儲及物流業經驗。彼亦於不同行業及大型企業內擁有管理經驗。彼於2010年加入京東（連同其附屬公司，統稱「京東集團」），並於京東集團內擔任多個職位，包括京東物流的人力資源部總監（西南區域）、總經理（西南區域）以及總經理（華北區域）。彼自2019年起擔任京東集團的副總裁及京東物產的首席執行官。

胡先生畢業於四川農業大學，取得土地資源管理學士學位。

▶ DAVID ALASDAIR WILLIAM MATHESON先生

42歲
非執行董事

首次獲委任為董事日期：
2021年3月30日

David Alasdair William Matheson先生於2021年3月30日獲委任為非執行董事。

Matheson先生擁有逾17年的房地產投資經驗。Matheson先生是Starwood Capital Group的投資委員會成員、董事總經理兼歐洲房地產主管，負責公司在歐洲的房地產投資和房地產資產管理。此前，為Oxford Properties的執行領導團隊、執行委員會及投資委員會的成員，負責Oxford Properties在亞太地區業務的所有方面。彼最初於2013年加入Oxford Properties，領導歐洲投資團隊，隨後職責擴大到亞太地區。在其投資領導下，Oxford Properties發展了倫敦平台，進入了巴黎、柏林、新加坡及悉尼，並進入了歐洲及亞太地區的多種新領域，包括豪華高街零售、建房出租住宅及物流。在加入Oxford Properties之前，Matheson先生在投資銀行業工作逾十年，最近期在高盛擔任房地產投資銀行執行董事。

Matheson先生畢業於牛津大學，獲得現代語言（榮譽）文學學士學位。

林惠璋先生

65歲
非執行董事

首次獲委任為董事日期：
2022年1月20日

林惠璋先生於2022年1月20日獲委任為非執行董事及高級顧問。

林先生為JL Family Office的主席。彼擔任ARA Trust Management (Suntec) Limited (在新加坡上市的Suntec不動產投資信託基金的管理人)、ARA Asset Management (Fortune) Limited、ARA Asset Management (Prosperity) Limited及滙賢房託管理有限公司(在香港上市的Fortune不動產投資信託基金、Prosperity不動產投資信託基金及Hui Xian不動產投資信託基金的管理人)的非執行董事。

林先生為Asia Pacific Real Assets Association (APREA)的主席及新加坡國立大學房地產系諮詢委員會主席。彼亦為Securities Investors Association of Singapore (SIAS)贊助人及新加坡中華總商會理事會成員。

林先生於2002年共同創辦ARA Asset Management，並擔任集團首席執行官18年，於2021年2月至2022年1月擔任副主席。

林先生在房地產行業擁有逾40年經驗，並獲得多個著名企業獎項。其中包括PERE 2020年全球獎及2016年年度行業人物：亞洲、2012年安永新加坡年度企業家和2012年新加坡商業獎2011年傑出首席執行官。林先生連同ARA的董事會，在2012年新加坡企業獎中獲得著名的最佳管理董事會(金)獎。於2017年，彼獲得新加坡總統授予公共服務獎章(PBM)，表彰其對社區的貢獻。

林先生擁有新加坡國立大學機械工程(一級榮譽)工程學士學位、工業工程理學碩士學位及工商管理文憑。

趙國雄博士

71歲
非執行董事

首次獲委任為董事日期：
2022年1月20日

趙國雄博士於2022年1月20日獲委任為非執行董事。

趙博士為ARA Asset Management Limited創始主席兼董事、Prosperity不動產投資信託基金(於香港上市)的管理人ARA Asset Management (Prosperity) Limited主席兼非執行董事、Fortune不動產投資信託基金(目前於香港上市，先前亦於2019年10月21日前在新加坡上市)的管理人ARA Asset Management (Fortune) Limited非執行董事。趙博士於1997年加入長江集團，現為長江實業集團有限公司(於香港上市)執行董事及執行委員會成員，領導房地產銷售、營銷及物業管理團隊。

趙博士於香港及海外累積逾40年的國際房地產經驗，是亞洲房地產行業最受尊敬的專業人士之一。彼為皇家特許測量師學會資深會員、香港董事學會理事及資深會員、香港地產行政師學會資深會員、香港浸會大學基金董事局副主席、加拿大Trent University工商管理學系名譽院士、新加坡管理大學於中國成立之國際諮詢理事會之成員、香港浸會大學工商管理學院顧問委員會成員及工商管理學院客席教授及英國劍橋大學土地經濟學系高級學系院士。彼曾任中國人民政治協商會議上海市第十二屆委員會常務委員。

趙博士持有香港浸會大學工商管理博士學位，並獲香港浸會大學頒授榮譽社會科學博士學位及加拿大Trent University頒授榮譽法學博士學位。

董事會

▶ RAJEEV VEERAVALLI KANNAN先生

50歲

非執行董事

首次獲委任為董事日期：
2022年1月20日

Rajeev Veeravalli Kannan先生於2022年1月20日獲委任為非執行董事。

Kannan先生自2020年4月起擔任三井住友銀行（「三井」）常務執行官。Kannan先生於2022年4月1日獲委任為三井住友銀行以及三井住友金融集團亞太區聯席主管。

Kannan先生的銀行業職業生涯超過27年，曾在亞洲擔任過各種領導職務，負責全球、區域和產品。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能源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。

擔任現職前，Kannan先生於2020年至2022年為亞太區企業銀行主管，並於2016年至2020年擔任亞太區執行官兼投資銀行業務主管。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金融領域的佼佼者，並建立了強大的ESG解決方案團隊，在可持續發展和綠色金融方面取得了重大進展。Kannan先生亦於2012年及2016年期間常駐東京，負責全球結構性融資。Kannan先生為首位常駐三井總公司的非日裔執行官／總經理。

Kannan先生亦為Clifford Capital Group公司、Pierfront Capital Pte Ltd及Fullerton India Credit Company Limited的董事會成員。Kannan先生對可持續發展和綠色金融充滿熱情，是該領域的思想領袖。Kannan先生為Singapore Green Finance Centre顧問委員會成員，以及經合組織和世界經濟論壇聯合倡議的可持續發展投資夥伴關係東盟中心指導小組成員。

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 Rajeev先生於2019年獲授銀行與金融學會(IBF)傑出院士獎。

▶ BRETT HAROLD KRAUSE先生

53歲

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兼薪酬委員會主席、審核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。

Krause先生擁有豐富的亞洲銀行業及企業管理經驗。Krause先生於2018年3月加入FunPlus，目前擔任首席投資官。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。於2017年9月至2020年12月期間，Krause先生自2017年11月起擔任華美銀行（中國）有限公司的獨立董事，並自2017年9月至2020年12月期間擔任Vincom Retail Joint Stock Company（於越南胡志明市證券交易所上市的公司，股份代號：VREI）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。

▶ 胡戈·斯瓦爾爵士(The Right Honourable, Sir Hugo George William SWIRE, KCMG)

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

胡戈·斯瓦爾爵士(Sir Hugo George William Swire, KCMG)為獨立非執行董事兼提名委員會主席。彼於2019年5月20日獲委任為獨立非執行董事。

胡戈爵士自2016年起擔任英聯邦企業及投資委員會副主席。於2001年至2019年，他曾擔任東德文郡下議院議員。彼曾於英國擔任多個部長職務，包括於2010年至2012年擔任北愛爾蘭國務大臣，並於2012年至2016年擔任外交及聯邦事務部國務大臣。胡戈爵士於2011年宣誓就任英國樞密院，並於2016年8月獲頒授英國騎士勳章。

於2022年1月，胡戈爵士獲委任為CBC Insurance Ltd.的非執行董事。自2018年10月起，胡戈爵士一直擔任Brennan Partners的國際顧問委員會主席。胡戈爵士亦為Imprimatur Capital的主席。此前，於2018年3月至2020年9月期間，彼擔任British Honey Company Plc (於倫敦Aquis Stock Exchange上市的公司)的非執行主席。本公司製造一系列Keeper's品牌的酒精飲品及相關蜂蜜產品。彼亦曾於Photo-Me International plc (於英國倫敦證券交易所上市的公司(股份代號：PHTM，經營、銷售及保修一系列即時服務設備)董事會擔任獨立非執行董事，於2005年至2010年擔任獨立非執行董事，包括於2008年至2010年擔任非執行主席。胡戈爵士於2008年10月至2010年5月擔任Symphony Environmental Technologies Plc (股份於倫敦證券交易所上市的公司(股份代號：SYM))的非執行董事。彼分別於1992年至1996年及於1996年至2003年於倫敦蘇富比擔任副主管及主管。此前，彼於1988年至1992年擔任倫敦National Gallery Trust Office主管。

胡戈爵士於1978年至1979年攻讀英國蘇格蘭聖安德魯斯大學的藝術文學及中世紀史學碩士學位，並曾就讀英國桑德赫斯特皇家軍事學院。胡戈爵士於1980年至1983年獲委任為擲彈兵衛隊第一營軍官。

▶ SIMON JAMES MCDONALD先生

59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及薪酬委員會成員。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，包括亞太區董事總經理(投資組合策略)、亞太區董事總經理(資產管理)、亞太區董事總經理(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。

董事會

▶ 劉京生女士

70歲

獨立非執行董事

首次獲委任為董事日期：
20 May 2019

劉京生女士為獨立非執行董事兼提名委員會成員。彼於2019年5月20日獲委任為獨立非執行董事。

劉女士在中國資本市場有豐富經驗。彼於1996年加入中國國際金融股份有限公司「(中金公司)」，並為中金公司的顧問董事直至2021年12月。此前，彼擔任中金公司集團內的多個職務，包括中金公司投資銀行業務委員會主席、China International Capital Corporation(Singapore)Pte. Limited主席兼行政總裁及中金公司戰略研究部主管，直至2021年12月。加入中金公司前，劉女士曾於中國國家計劃委員會(現稱國家發展和改革委員會)國土規劃和地區經濟司任職。

劉女士於1983年10月畢業於中國北京中國人民大學，取得經濟學學士學位。1992年11月，彼再取得泰國孔敬大學農村發展管理碩士學位。

▶ ROBIN TOM HOLDSWORTH先生

52歲

獨立非執行董事

首次獲委任為董事日期：
2019年10月14日

Robin Tom Holdsworth先生為獨立非執行董事兼審核委員會成員。彼於2019年10月14日獲委任為獨立非執行董事。

Holdsworth先生有超過20年私募股權基金管理及其物業顧問經驗，現時為RTH Advisors Limited創辦人兼董事總經理。於2006年8月至2017年12月期間，Holdsworth先生為LimeTree Capital Advisors Ltd.高級合夥人兼共同創辦合夥人。此前，彼曾在仲量聯行擔任不同職位，包括(a)2001年7月至2006年6月期間擔任印尼業務的總裁董事兼地區總管；(b)於1999年10月至2001年6月期間擔任印尼業務的企業服務總管；及(c)自1997年7月至1999年9月先後擔任越南胡志明市地區助理董事及總管。於1995年7月至1997年6月期間，Holdsworth先生先後曾任Brooke HillierParker在越南的河內市代表及總代表。

Holdsworth先生於1991年7月在英國埃克塞特大學畢業，取得經濟及社會歷史學士學位。

藍秀蓮女士

42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。

藍女士自2021年10月起出任嘉里建設有限公司(股份代號：683)的執行董事並自2020年9月起出任其首席財務主管。她曾於2019年10月至2020年8月出任嘉里建設有限公司首席策略官。在加入嘉里建設有限公司之前，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、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、聯合創始人兼
聯席首席執行官

請參閱第45頁董事會一節的詳細資料。

鄒偉平先生

集團首席財務官

鄒偉平先生，自2016年12月起一直擔任本集團的首席財務官，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。

於加入ESR之前，鄒先生於2013年7月至2016年11月擔任在新加坡交易所上市的公司SATS Ltd. (股份代號：S58)的首席財務官。彼亦在陶氏化學公司美國總部和亞太區出任多個庫務職位，包括財務風險經理（亞太區）及公司財務經理。

1993年4月，鄒先生畢業於新加坡南洋理工大學，取得會計學士學位（二級榮譽甲等）。彼於2001年8月再取得新加坡的新加坡國立大學應用金融碩士學位。彼自2001年9月以來為特許金融分析師。

李佩娥女士

集團首席運營官

李女士自2020年6月起為ESR的集團首席運營官，負責監管本集團的行政、人力資源、企業傳訊及IT職能。彼於人力資源領域擁有經驗，涵蓋人力資源管理領域的方方面面。於加入ESR之前，彼為位於中國上海的Mapletree Investments Pte. Ltd.的人力資源及行政總經理，同時擔任高級副總裁，負責公司的集團學習及發展事宜。李女士於管理多家公眾上市公司（包括SIA Engineering Company及CapitaLand Limited）的大規模跨市場團隊方面擁有豐富經驗。

李女士畢業於新加坡國立大學，獲文學榮譽學士學位。

JOSH DAITCH先生

集團資金及新經濟、基金管理主管

Josh Daitch先生於2018年作為高級董事總經理加入ESR，並於2020年成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。Daitch先生於1996年在高盛與J.E. Robert Companies的合營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。

曾瑞華女士

資本市場及投資者關係主管

曾女士管理本集團ESR資本市場及投資者關係。彼致力於推動ESR集團層面的資本及公開市場活動，包括策略併購投資；引領本集團的投資者關係職能並就市場發展提供意見。

加入ESR前，曾女士曾於CapitaLand Group任職六年，擔任管理籌資、於中國的企業融資及企業計劃、於新加坡的投資者關係及資本市場合規的職務。此前，彼亦曾於2006年至2013年在中國國際金融股份有限公司及星展銀行擔任投資銀行家。

曾女士持有倫敦大學政治學院的國際公共政策碩士學位（優異），以及新加坡國立大學社會科學、經濟學學士學位（二等榮譽）。彼已完成芝加哥大學布斯商學院的高級管理課程。彼亦持有國際投資者關係證書及特許管理專業。

MICHAEL DE JONG-DOUGLAS博士

物流客戶解決方案及合夥企業主管

Michael de Jong-Douglas博士自2014年起一直任職於ESR，目前為物流客戶解決方案及合夥企業主管，並負責未來方案小組（新技術）。彼擁有近25年的物流房地產經驗，de Jong-Douglas博士曾於亞洲擔任豐樹物流信託的副首席執行官，並曾於歐洲擔任Prologis的中歐地區主管、物業管理主管及歐洲大陸盡職主管。

de Jong-Douglas博士持有烏特勒支大學城市規劃及應用地理學博士學位並曾參與西北大學的行政人員發展課程；彼亦擁有工商管理碩士學位、地理學碩士學位和公共管理與規劃學士學位。de Jong-Douglas博士為皇家特許測量師學會、ULI亞太技術及創新理事會及ULI工業與物流理事會，及ANREV可持續發展委員會的成員。

黃正晞先生

法律主管

黃正晞先生於2022年獲委任為集團法律主管。黃先生一直擔任ARA Asset Management Limited (「ARA」) 的總法律顧問，負責所有法律事務。加入ARA之前，黃先生為一家私人投資公司的法律及業務發展總監，負責監督及管理亞太地區眾多上市及非上市企業的法律事務，包括房地產、金融服務、酒店、資源及商品、化學品、零售、快速消費品、汽車零部件及輪胎。

此前，黃先生為摩根士丹利房地產投資銀行業務的執行董事，建立此銀行首個專門針對東南亞的房地產業務團隊。加入摩根士丹利前，黃先生曾於新加坡的Allen & Gledhill及香港的Paul Hastings擔任資本市場及企業律師。擔任該等職務期間，彼協助兩個市場建立房地產投資信託基金行業，深入參與大部分首次公開發售，並跟進新加坡及香港的房地產投資信託基金的籌資活動。黃先生擁有新加坡國立大學法律學士學位及英國倫敦大學學院法律碩士學位。

壽文溢女士

集團法務總裁

壽女士於2012年2月加盟集團，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。

陳文江先生

管治及可持續發展主管

陳文江先生於2022年獲委任為集團管治及可持續發展主管。陳先生曾任ARA Asset Management Limited (「ARA」) 集團管治及可持續發展高級總監，負責領導ARA的風險管理、內部審核、合規及可持續發展職能。彼監督ARA的可持續發展計劃以及環境、社會及管治事宜報告。陳先生任職於ARA集團投資審查委員會、交易分配委員會及業務連續性管理委員會。

陳先生擁有逾20年審核、合規、風險管理及企業管治經驗。加入ARA前，陳先生於2001年至2009年擔任新加坡羅兵咸永道Assurance Practice的審核經理。

陳先生擁有新加坡南洋理工大學會計學學士學位（一級榮譽），名列南洋商學院院長嘉許名單。彼亦為新加坡國立大學企業風險規劃和管理專業文憑（優異）的認證企業風險經理。此外，陳先生為英格蘭及威爾士特許會計師協會特許會計師、新加坡特許會計師協會特許會計師及新加坡內部審計師協會認證內部審計師。彼亦為新加坡董事學會及亞洲風險管理學會會員。

業務領導團隊

Philip Pearce

ESR澳洲平台首席執行官

Abhijit Malkani

ESR印度平台首席執行官

南宣祐

ESR韓國平台首席執行官

宋強勳

ARA Asset Management Limited首席執行官

Mark Ebbinghaus

ARA 歐洲首席執行官

Trent Iliffe

LOGOS董事總經理兼聯席首席執行官

徐偉賢

ESR-不動產投資信託基金首席執行官

鍾奇雄

新達產業信託首席執行官

趙宇

置富產業信託行政總裁

周波

ESR中國平台首席運營官

松波秀明

ESR日本平台董事總經理

姜志憲

ESR韓國平台首席投資官

David Blight

ARA澳洲首席執行官

Anthony Kang

ARA 韓國首席執行官

John Marsh

LOGOS董事總經理兼聯席首席執行官

裴常揮

ESR Kendall Square不動產投資信託基金首席執行官

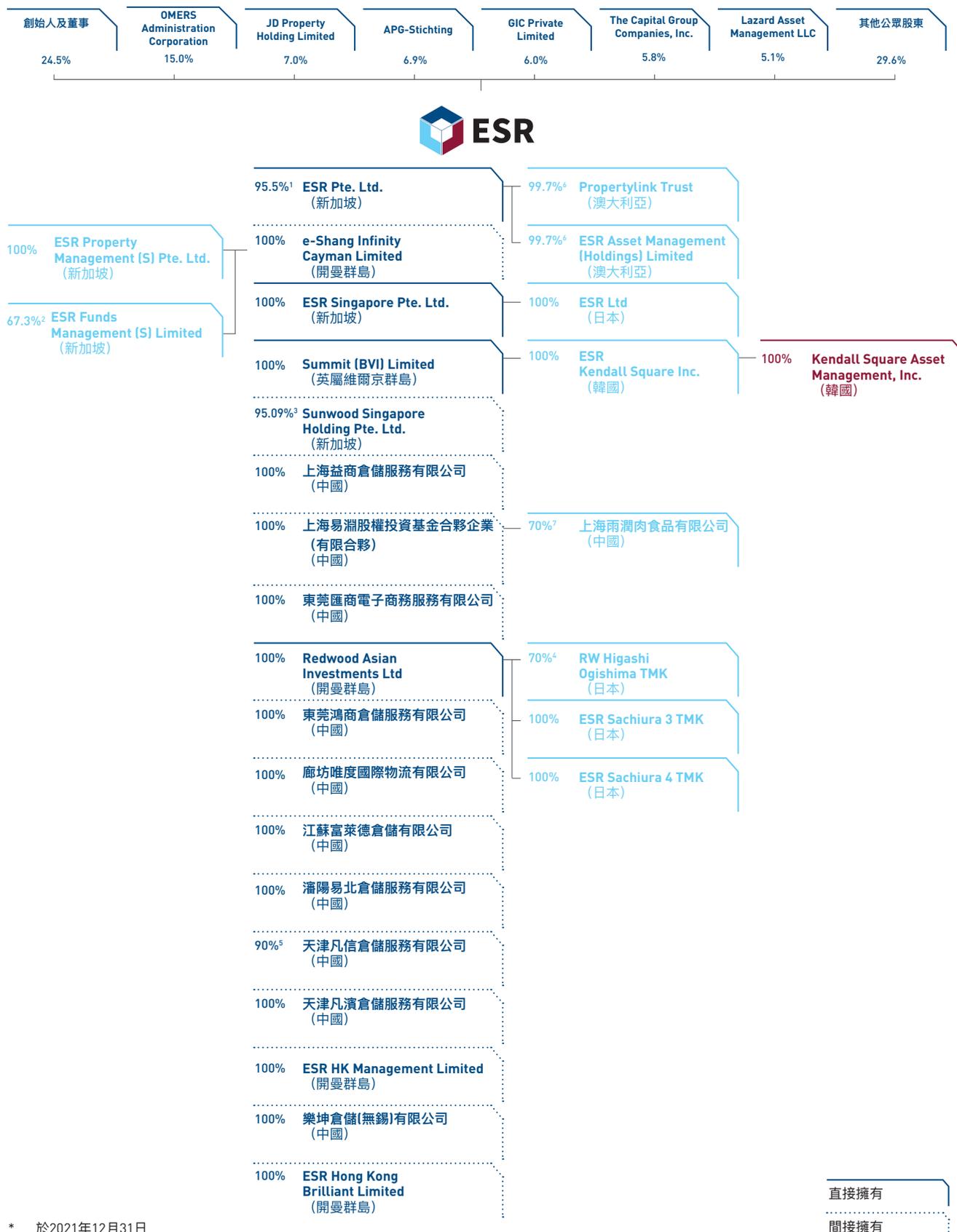
李鎮鎔

ARA US Hospitality Trust首席執行官

黃麗虹

泓富產業信託行政總裁

公司架構



* 於2021年12月31日

附註：

- 1 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。
- 2 ESR Funds Management (S) Limited其餘32.7%股權由Mitsui & Co Ltd及Shanghai Summit Pte Ltd的分別持有7.7%及25.0%。除持有ESR Funds Management (S) Limited股權外，Mitsui & Co Ltd為本集團獨立第三方。
- 3 Sunwood Singapore Holding Pte.Ltd.其餘4.9%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2.9%及2.0%。
- 4 RW Higashi Ogishima TMK由RW Higashi Ogishima GK持有50.10%經濟權益。RW Higashi Ogishima GK為本公司間接附屬公司，由HGS Japan Pte. Ltd.全資擁有，而HGS Japan Pte.Ltd.為本公司間接附屬公司，由本公司間接附屬公司RW Higashi Pte.Ltd. (「Higashi Pte」) 全資擁有。RW Higashi Ogishima TMK其餘49.90%經濟權益由RW Higashi SPE 1 Pte.Ltd持有，RW Higashi SPE 1 Pte.Ltd為本公司間接附屬公司，由Higashi Pte全資擁有。Higashi Pte的70.0%股權由Redwood Investor (Higashi) Ltd持有，Redwood Investor (Higashi) Ltd為主要附屬公司Redwood Asian Investments Ltd的全資附屬公司。Higashi Pte其餘30.0%股權由本集團管理的日本開發基金Redwood Japan Logistics Fund II Limited Partnership持有。
- 5 天津凡信倉儲服務有限公司由本公司間接附屬公司ABM Capital Limited (根據香港法例註冊成立) 全資擁有。ABM Capital Limited由本公司間接附屬公司ABM Capital Limited (根據英屬維京群島法例註冊成立) (「ABM BVI」) 全資擁有。ABM BVI由本公司全資附屬公司Delte Offshore Holdings (BVI) Limited持有90.0%股權。ABM BVI其餘10.0%股權由Ambition Mind Holdings Limited持有，Ambition Mind Holdings Limited除持有ABM BVI的股權外，為本集團獨立第三方。
- 6 Propertylink Trust及ESR Asset Management (Holdings) Limited透過ESR Australia Holding Company Pte. Ltd.持有，本集團透過ESR Pte. Ltd.持有ESR Australia Holding Company Pte. Ltd.的99.732%權益。Propertylink Trust及ESR Asset Management (Holdings) Limited的餘下0.268%股權由Skunsh Pty Ltd (作為McKenna Investment Trust的受託人) 持有。
- 7 上海兩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) 由我們管理的基金控制。

投資者關係及企業傳訊

與股東之積極溝通

ESR相信與其持份者建立穩固及可持續關係。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與股東、投資者、分析師、基金經理、媒體和公眾人士建立良好關係，為此定期就公司動態和業務發展向他們提供最新資訊。

年內，ESR的高級管理人員與投資者關係團隊主動會見全亞太、歐洲及美國的股東及投資社群。年內，ESR管理人員與投資者關係團隊參加了15個線上會議，並透過會議、非交易路演及一對一的投資者更新與超過650名投資者建立聯繫。

2021年6月，ESR股東週年大會於線上舉行，而香港的實體會議僅限數名人士參與。全體與會ESR董事會及高級管理人員在股東週年大會與股東進行線上互動。

2021年8月，ESR公佈建議收購ARA Asset Management。ESR管理人員與投資者關係團隊在收購公佈後及通函公佈後，與多間券商合作進行投資者宣傳及教育。股東特別大會於2021年11月舉行，股東以超過90%的票數通過收購。

獎項及認可

年內，為表彰我們以敏銳的洞察力和足智多謀的態度迎接過去一年的挑戰，ESR榮獲2021年IR Magazine大中華區獎項的「最佳投資者關係創新獎」。投資者關係團隊亦於智通財經與同花順財經舉辦的第六屆金港股中榮獲「最佳港股通公司」。

納入主要指數

自2021年3月15日起，ESR成為恒生綜合指數之成分股，並獲納入滬港通及深港通計劃。

ESR仍致力恪守高水平披露及透明標準。為協助投資者及股東更了解我們的業務，我們透過多個平台提供有關我們的財務表現及營運的最新資料。我們向香港聯交所呈交正式公告。ESR設有專屬投資者關係網頁，載有我們的公告、投資者關係政策以及有關我們的財務業績及年度報告的資料。投資者及公眾人士亦可於網上登記以收取於網站上所刊載最新資料的電郵提示。ESR繼續透過其股東週年大會、中期及全年業績簡報、業績後午餐會、研討會、會議及實地探訪積極聯繫投資者，可令我們透過有關聯繫及對話，更為了解投資者的關注點及市場看法。

研究分析師的研究目標

於2021年12月31日，我們將賣方研究目標數目增至14所，主要成為以下機構的研究目標：

- 美國銀行
- 中國國際金融股份有限公司
- 中信證券
- 花旗全球市場
- 瑞士信貸
- 星展唯高達
- 德意志銀行
- 高盛
- 滙豐研究
- 華創證券有限責任公司
- 摩根士丹利研究
- 申萬研究
- 瑞銀集團
- 大華繼顯

財務日誌

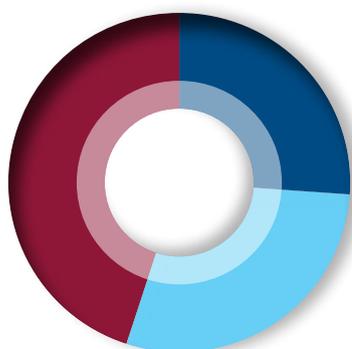
截至2021年12月31日止財政年度的業績公告	2022年3月24日
股東週年大會	2022年6月1日
截至2022年6月30日止半年度的中期業績公告	2022年8月

2021財政年度投資者關係日誌

2021年上半年	香港星展亞洲脈搏研討會(DBS Pulse of Asia Conference)	1月5日
	2021年高盛金融與金融科技企業日(Goldman Sachs Asia Financials & Fintech Corporate Day 2021)	1月6日
	法國巴黎銀行亞洲房地產論壇線上系列(BNP Paribas Asia Property Forum Online Series)	1月15日
	2020財政年度業績公佈後非交易路演	3月26至30日
	大華繼顯非交易路演(UOB KayHian Non-deal Roadshow)	5月24日
	瑞信香港／中國房地產企業日(Credit Suisse Hong Kong/China Property Corporate Day)	6月22至23日
	2021年花旗銀行亞太區房地產會議(Citi Asia Pacific Property Conference 2021)	6月25日
	中國國際金融股份有限公司非交易路演(China International Capital Corporation (CICC) Non-deal Roadshow)	6月25日
	香港星展唯高達中國物流非交易路演(DBS Vickers China Logistics Non-deal Roadshow)	6月28日
	2021年摩根士丹利旗艦東盟線上會議(Morgan Stanley Virtual Flagship ASEAN Conference 2021)	6月29日
2021年下半年	2021年瑞銀集團中國／香港房地產線上會議(UBS China/Hong Kong Property Virtual Conference 2021)	7月6日
	ARA收購非交易路演	8月5至17日
	2020財政年度業績公佈後非交易路演	8月20至24日
	2021年大和汎亞房地產投資信託會議(Daiwa Pan-Asia不動產投資信託基金Conference 2021)	9月1日
	第28屆中信里昂證券旗艦投資者論壇(28th Annual CITIC CLSA Flagship Investors' Forum)	9月16日
	2021年美國銀行證券全球房地產會議(BofA Securities 2021 Global Real Estate Conference)	9月23日
	大華繼顯非交易路演(UOB KayHian Non-deal Roadshow)	9月28日
	麥格理市場簡報(Macquarie Market Briefing)	10月5日
	ARA收購後通函非交易路演	10月19至21日
	中信里昂證券非交易路演(CLSA Non-deal Roadshow)	10月28日
	花旗銀行中國投資者會議(Citi China Investor Conference)	11月2日
	高盛中國會議(Goldman Sachs China Conference)	11月4日
	摩根士丹利年度亞太峰會(Morgan Stanley Annual Asia Pacific Summit)	11月17日
	麥格理聖誕短缺(Macquarie Christmas Shortage)	11月30日

按投資者類別劃分的股東基礎

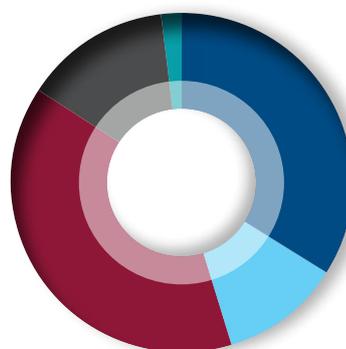
於2021年12月31日



創始人／高級管理人員／零售個體 **26.2%**
 策略股東 **28.9%**
 機構投資者 **44.9%**

按地域分布劃分的股東基礎

於2021年12月31日



香港／中國 **34.0%**
 亞洲其他地區 **11.5%**
 北美洲 **38.8%**
 英國及歐洲 **13.7%**
 世界其他地方／未識別持股 **1.9%**

投資者關係及企業傳訊

於2021年12月31日的股權

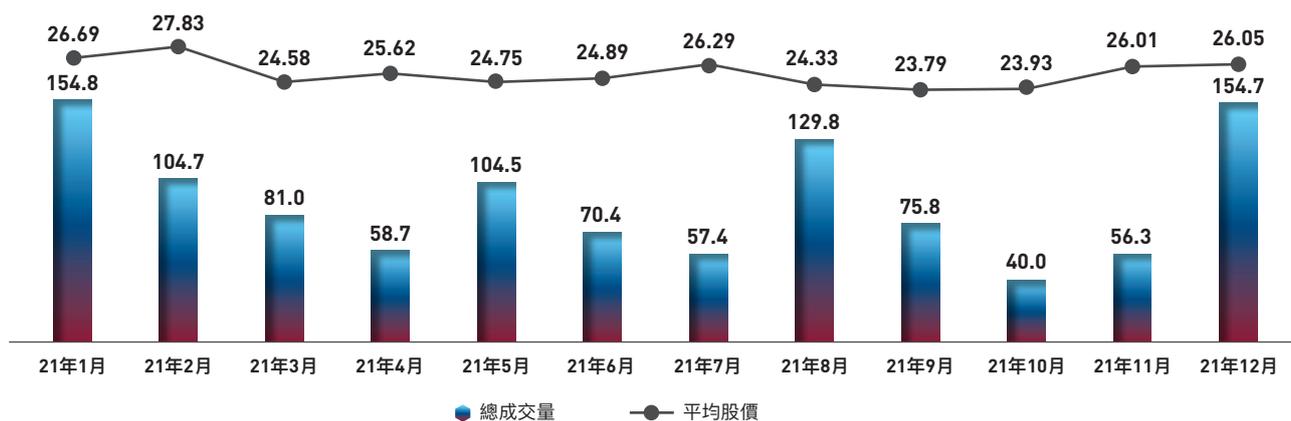
登記股權規模	股東數目	股東百分比	股份數目	已發行股本百分比
500股或以下	55	56.12	11,836	0.00
501 – 1,000股	17	17.35	14,200	0.00
1,001 – 10,000股	22	22.45	85,000	0.00
10,001 – 100,000股	3	3.06	85,400	0.00
100,001 – 500,000股	-	0.00	-	0.00
500,000股以上	1	1.02	3,048,407,307	99.99
合計	98	100.00	3,048,603,743	100.00

*於2021年12月31日，已發行股份總數的90.78%或2,777,735,918股股份乃透過香港證券結算有限公司持有。
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。

2021財政年度股價表現

股價 (港元) (根據交易日結束收市價計算)	2021年1月1日至12月31日
開市價	27.450
最高	29.850
最低	22.300
平均	25.374
年度最後成交價	26.350
總成交量 (百萬股)	1,095.5
每日平均成交量 (百萬股)	4.4

2021財政年度每月成交表現



股份代號

香港聯交所：1821

路透社：1821.HK

彭博：1821:HK

投資者關係聯絡

曾瑞華女士
資本市場兼投資者關係主管
電郵：ir@desr.com

企業傳訊聯絡

歐巧兒女士
集團企業傳訊主管
電郵：gcc@desr.com

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我們業務不可或缺的一部分，亦旨在為ESR持份者創造價值。我們的目標並非將風險降至最低，而是在董事會制定的已知及協定風險偏好水平內優化機會。

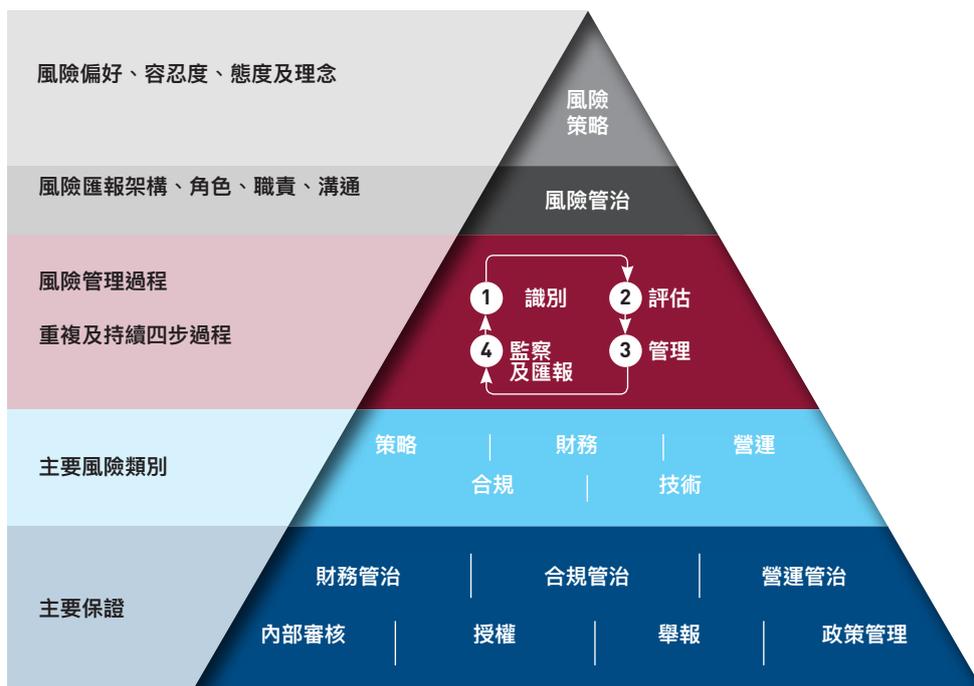
本集團的企業風險管理（「ERM」）框架提供識別、評估、監察及匯報風險的全面及有系統方法，該框架的設計旨在能靈活地建立適當的風險文化，並在不斷發展的業務環境中迅速有效地應對風險。ESR的風險管理文化涉及董事會及管理層自上而下的監督以及員工自下而上的參與，從而確保風險方法與本集團業務目標及策略相符一致，亦有助集團預測其風險敞口，實施緩減措施以應對威脅並實現其目標。

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，以及管治及維持穩健的風險管理及內部監控系統。

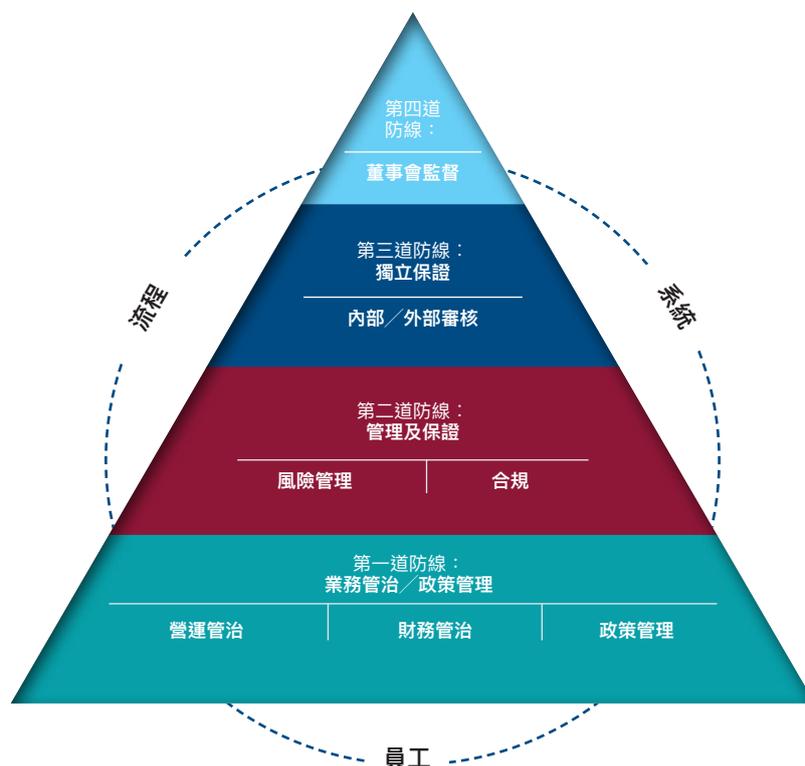
董事會檢討整個集團建立風險管理框架所涉及資源的充足性，並監督整個集團風險管理職能的獨立性。在審核委員會的協助下，董事會由具備集體多元化經驗及知識的董事組成，可提供指導及策略見解，並監督集團內的風險管理設計、實施及監察。審核委員會由三名獨立非執行董事組成，每年至少召開兩次會議。

ESR在建立組織範圍內的風險管治架構時採用ERM框架，一個基於ISO 31000國際風險管理標準及COSO內部控制的綜合框架，以識別、評估、監察及匯報重大風險。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。



風險管理

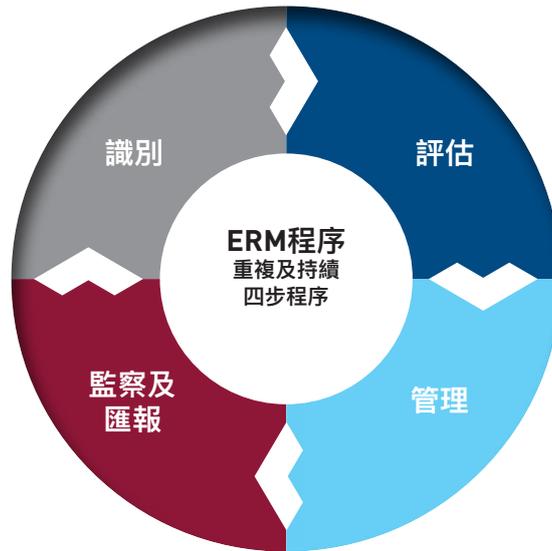
ESR在建立組織範圍內的風險管治架構時採用「四道防線」模式。此管治模式旨在推動組織內各層面的風險問責性及所有權，同時維持對持份者的承擔及劃分的適當水平。



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。
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的有效性提供獨立保證，並針對不同的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，以保障本公司及其股東的整體利益。

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**

本公司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。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其對本集團業務表現的相關影響。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。

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、聲譽及營運影響的考慮。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。主要風險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。

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。

風險管理

• 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、審核委員會及董事會提交風險及監控的主要更新資料，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物流地產平台的地位，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）。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審閱。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。

在整個新型冠狀病毒爆發期間，ESR憑藉其穩健的經營業績、嚴格的資本管理及強大的第三方公司集資能力，充分展示其具韌性業務模式的實力。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面對市場變化及干擾時仍具韌性。此外，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。

鑑於2022年1月成功收購ARA Asset Management Limited（「ARA」）（包括其附屬公司LOGOS），經擴大的ESR平台提供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。作為整合過程的一部分，高級管理團隊專注於利用經擴大集團的協同效應及機會，推動建立新的不動產投資信託基金、私募不動產基金以及投資於包括新經濟在內的各個不動產領域的戰略性長期增長。此外，鑑於ARA及LOGOS一直是可持續發展領域的先驅，有關收購使本集團能夠進一步加強其ESG領導地位和產品。本集團致力於確保繼續將ESG融入其業務、投資及營運的各個方面。

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。管理層密切管理及監察流動資金、信用、貨幣及利率風險等財務風險，通過交錯的債務到期狀況、對沖策略及較低的資產負債比率降低風險。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度來履行財務責任。監察財務量度及指標的報告至少每半年提交董事會一次。

營運風險

本集團已制定一套政策及程序，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。作為業務持續性程序，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。

於新型冠狀病毒疫情期間，本集團亦考慮員工的健康狀況，其中包括減少員工差旅以及遵守當地檢疫措施及當地政府發佈的限制。本集團為員工推出靈活工作安排，採用有效的通訊平台進行工作場所討論及視像會議，且並無遇到重大的營運中斷。

ESR亦認為人力資本是企業的支柱，並已採取措施管理吸引及管理人才，包括繼任計劃、定期員工薪酬基準、績效獎勵等。

本集團已成立由兩個機構 (ESR及ARA) 的高級管理層組成的整合委員會，以考慮併購的所有影響，包括戰略重組、人員、流程及系統整合以及集團範圍內的管治及政策一致性。

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。全體僱員致力在與持份者的所有業務交易及關係中以專業、透明和公平的方式行事。該框架包括有關舉報、反洗錢及反恐怖主義融資以及禁止賄賂、接受或提供禮物及娛樂的政策，確保所有商業活動均以誠實、公平和高道德標準進行。任何時間均需遵守政策及程序。此外，僱員須接受強制性年度道德培訓及證明與操守守則

聲明。透過本公司的操守守則，鼓勵員工向當地的合規人員或本集團合規人員 (倘適用) 匯報監察缺陷或疑似不當行為。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)。

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。ESR持續評估電腦系統的充足性，並由於對技術的依賴增加而對平台進行改進，以提高本集團的營運效率及提供優質的內部管治。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。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。定期進行有關資訊科技安全意識的培訓，使員工及時了解任何潛在的安全漏洞及網絡釣魚詐騙。除持續監察互聯網網關以檢測潛在安全事件外，亦定期進行網絡漏洞評估及滲透測試，以識別任何潛在的安全漏洞。

資訊技術災難恢復計劃亦已實施並每年進行測試，旨在發生災難時恢復及保護業務訊息技術基礎架構，包括確保資訊專有權得到安全保障。

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。本公司已應用上市規則附錄十四所載企業管治守則（「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2021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（聯席首席執行官）
Stuart GIBSON先生（聯席首席執行官）

非執行董事

Jeffrey David PERLMAN先生（董事會主席）
Charles Alexander PORTES先生（自執行董事調任，自2021年1月1日起生效）
胡偉先生（自2021年2月2日起獲委任）
David Alasdair William MATHESON先生（自2021年3月30日起獲委任）
林惠璋先生（自2022年1月20日起獲委任）
趙國雄博士（自2022年1月20日起獲委任）
Rajeev Veeravalli KANNAN先生（自2022年1月20日起獲委任）
王振輝先生（自2021年1月15日起辭任）

獨立非執行董事

Brett Harold KRAUSE先生
胡戈·斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William SWIRE, KCMG)
Simon James MCDONALD先生
劉京生女士
Robin Tom HOLDSWORTH先生

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

本公司董事會主席兼非執行董事Jeffrey David Perlman先生負責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、聯合創始人兼聯席首席執行官沈晉初先生與執行董事、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。

有關獨立非執行董事的合規情況

於本年度及於本年報日期，本公司已全面遵守上市規則第3.10(1)、3.10(2)及3.10A條。於本年報日期，董事會現時由14名董事組成，其中五名為獨立非執行董事，佔董事會人數超過三分之一。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。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條所載指引就其獨立性發出之年度確認書，並認為各獨立非執行董事仍屬獨立人士。

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大會或董事委員會會議之記錄列示於下表。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	出席次數／會議舉行次數（出席百分比）				股東週年大會	股東特別大會
	董事會	審核委員會	提名委員會	薪酬委員會		
執行董事						
沈晉初先生（聯席首席執行官）	6/7 (86%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
Stuart GIBSON先生（聯席首席執行官）	7/7 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
非執行董事 (附註6)						
Jeffrey David PERLMAN先生 (附註1) (董事會主席)	3/7 (43%)	不適用	不適用	3/3 (100%)	1/1 (100%)	1/1 (100%)
Charles Alexander PORTES先生 (附註2)	6/7 (86%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
胡偉先生 (附註3)	4/7 (57%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
David Alasdair William MATHESON先生 (附註4)	6/6 (100%)	不適用	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
王振輝先生 (附註5)	1/1 (100%)	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
獨立非執行董事						
Brett Harold KRAUSE先生	7/7 (100%)	2/2 (100%)	1/1 (100%)	3/3 (100%)	1/1 (100%)	1/1 (100%)
胡戈•斯瓦爾爵士 (The Right Honourable Sir Hugo George William SWIRE, KCMG)	7/7 (100%)	不適用	1/1 (100%)	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
Simon James MCDONALD先生	7/7 (100%)	2/2 (100%)	不適用	3/3 (100%)	1/1 (100%)	1/1 (100%)
劉京生女士	7/7 (100%)	不適用	1/1 (100%)	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)
Robin Tom HOLDSWORTH先生	7/7 (100%)	2/2 (100%)	不適用	不適用	1/1 (100%)	1/1 (100%)

附註：

- 1 Jeffrey Perlman先生根據組織章程細則已迴避其中四次會議。
- 2 Charles Alexander Portes先生自本集團總裁及本公司執行董事調任為非執行董事，自2021年1月1日起生效；
- 3 胡偉先生獲委任為非執行董事，自2021年2月2日起生效；
- 4 David Alasdair William Matheson先生獲委任為非執行董事，自2021年3月30日起生效；
- 5 王振輝先生辭任非執行董事，自2021年1月15日起生效；及
- 6 林惠璋先生、趙國雄博士及Rajeev Veeravalli Kannan先生獲委任為非執行董事，自2022年1月20日起生效，而於本年度內並非董事。

企業管治報告

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2021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 (聯席首席執行官)	√
Stuart GIBSON先生 (聯席首席執行官)	√
非執行董事 (附註2)	
Jeffrey David PERLMAN先生 (董事會主席)	√
Charles Alexander PORTES先生 (自執行董事調任，自2021年1月1日起生效)	√
胡偉先生 (自2021年2月2日起獲委任)	√
David Alasdair William MATHESON先生 (自2021年3月30日起獲委任)	√
王振輝先生 (自2021年1月15日起辭任)	√
獨立非執行董事	
Brett Harold KRAUSE先生	√
胡戈•斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William SWIRE, KCMG)	√
Simon James MCDONALD先生	√
劉京生女士	√
Robin Tom HOLDSWORTH先生	√

附註：

- 1 所有董事均已收到培訓及培訓資料，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。
- 2 林惠璋先生、趙國雄博士及Rajeev Veeravalli Kannan先生獲委任為非執行董事，自2022年1月20日起生效，而於本年度內並非董事。

進行證券交易的標準守則

本公司已採納上市規則附錄十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」)，其條款不遜於上市規則附錄十「上市發行人董事進行證券交易的標準守則」(「標準守則」)所載的規定標準。

本公司已向全體董事作出具體查詢，而全體董事已確認彼等於本年度已遵守標準守則所載的所有規定標準。

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；
- 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，審核委員會現時由三名董事組成，包括三名獨立非執行董事，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Robin Tom Holdsworth先生。

於本年度，審核委員會於2021年3月及8月舉行了兩次會議，以分別審閱本公司2020年年度業績及2021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。

企業管治報告

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，薪酬委員會現時由三名董事組成，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2021年3月、6月及12月舉行了三次會議，以釐定執行董事的薪酬政策、評估執行董事的表現及批准執行董事服務合約的條款。薪酬委員會亦審查及建議採納長期獎勵計劃（「長期獎勵計劃」）授出以股份為基礎獎勵，作為本公司薪酬框架的一部分。長期獎勵計劃已於2021年6月2日獲股東批准。

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、本公司之表現及當前市況後釐定，並計及薪酬水平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溢利表現以及董事、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，而又不致支付超過必要水平。本集團定期檢討其薪酬政策。

截至2021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	
	2021年人數	2020年人數
薪酬範圍（美元）		
2,000,000美元以下	1	1
2,000,001美元至4,000,000美元	2	1
4,000,001美元至6,000,000美元	-	2

執行董事的薪酬詳情載列於綜合財務報表附註9。

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、胡戈•斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William Swire, KCMG) (提名委員會主席) 及劉京生女士。

於本年度，提名委員會於2021年3月舉行一次會議，提名委員會全體成員均有出席，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。

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。
- (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。

企業管治報告

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。對於2021財政年度，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。鑑於董事會規模擴大及公司成長，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。

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（資本市場），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2021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2021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124至128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。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。

本集團已付或應付安永會計師事務所的酬金乃就彼等有關稅務及交易服務的審核及非審核服務；截至2021年12月31日止年度分別約為3,112,000美元及574,000美元。

內部監控及風險管理

董事會負責評估及釐定ESR為實現其戰略目標而願意承擔的風險性質及程度，並確保本公司持續建立及維持適當有效的風險管理及內部監控系統，包括確保本公司在會計及財務匯報職能方面的資源、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，以及有關本公司ESG的表現及報告。

適時且有效地確認及管理風險對ESR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公司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，並獲授予權力和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。

企業管治報告

本公司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國際風險管理標準及COSO內部控制集成框架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，以確保保持其相關性。
- 本公司設有內部監控職能，以對該等系統之充足性及有效性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，包括制定舉報政策及利益衝突政策。

為提升良好的商業道德及管治文化，本公司已採納舉報政策，允許僱員及鼓勵與本公司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，保護彼等不受報復。所有舉報報告將由本集團的合規主管及總法律顧問審閱。隨後的調查報告將送交審核委員會，以便採取進一步行動。

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59至63頁的「風險管理」一節。

此外，本公司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

集團內部審核部門負責提供有關本公司所採納的足夠及有效內部監控環境是否存在的獨立鑒證。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公司的資料及接觸本公司的管理層。集團內部審核部門採納一項以風險為基礎的審核方法，以檢討及監察本集團的風險管理及內部監控系統是否足夠及有效。審核委員會每年討論及批准內部審核計劃，並由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。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。

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。

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，並於上市日期生效。自上市日期以來，本公司之組織章程細則並無變動。

投資者關係

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。此乃按適時及貫徹基準進行，以協助股東及投資者作出投資決定。

本公司設有集團投資者關係部及集團企業傳訊部，兩者均有助與本公司股東、投資者、分析師、基金經理、傳媒及公眾人士進行有效溝通。本公司積極與股東溝通，並已制定股東溝通政策（政策），以促進與股東的定期、有效及公平溝通。該政策可於本集團網站www.esr.com查閱。

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。為讓董事會了解投資者的認知及關注，投資者關係團隊亦於每年兩次的董事會會議上提供分析師綜合估計及意見的更新情況，包括股東名冊，主要股東參與情況集錦及市場反饋的更新情況及分析。該等陳述及更新可令董事會更好地了解本集團業務的進展以及本集團目前面臨的問題及挑戰，亦促進與主要執行人員保持積極聯繫。

有關本公司投資者及傳媒關係工作的更多資料，請參閱本年報第56至58頁的投資者關係及企業傳訊一節。

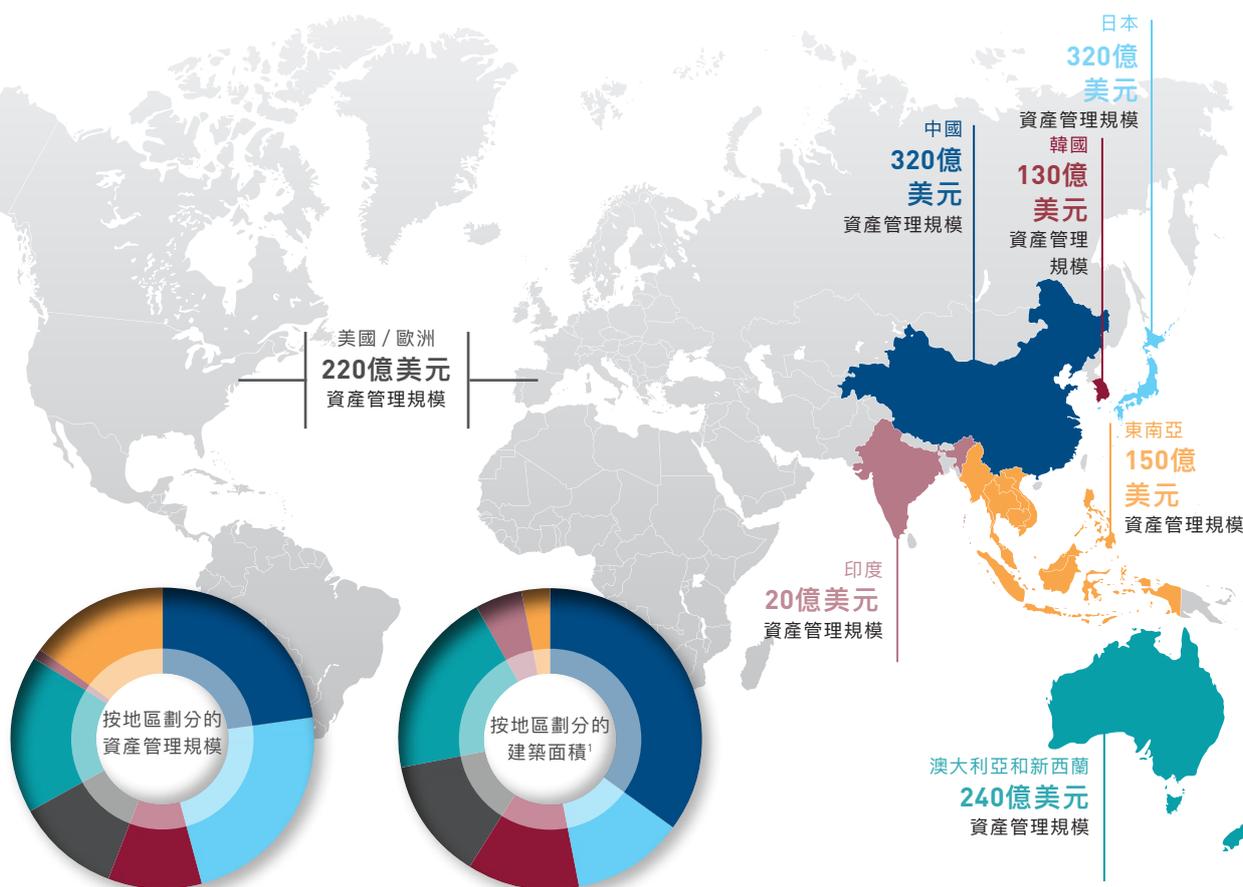
ESR集團概覽

由新經濟驅動的亞太區最大不動產管理公司

有關ESR集團

ESR是由新經濟驅動的亞太區最大不動產管理公司，以及全球第三大上市地產投資管理公司，總資產管理規模逾1,400億美元。我們打造全面一體化的開發及投資管理平台，足跡遍佈亞太區主要市場，包括中國、日本、韓國、澳大利亞、新加坡、印度、新西蘭及東南亞（佔亞太區生產總值95%以上），亦正不斷擴大在歐洲及美國的業務覆蓋。我們透過旗下私募基金業務，提供全面的不動產投資方案及新經濟地產開發機會，讓

資本合作夥伴及客戶把握亞太區最重要的長期趨勢。ESR作為亞太區最大的不動產投資信託基金發起人及管理人，連同聯營公司管理14個上市不動產投資信託基金，總資產管理規模達450億美元。我們的宗旨－*面向可持續未來的空間及投資方案*－促使我們進行可持續及具影響力的管理，並且將環境和經營所在的社區視為業務的主要持份者。



中國	23%	中國	35%
日本	23%	日本	12%
韓國	10%	韓國	12%
東南亞	11%	東南亞	13%
澳大利亞/新西蘭	17%	澳大利亞/新西蘭	20%
印度	1%	印度	5%
美國/歐洲	15%	美國/歐洲	3%

附註：

1 截至2021年12月31日，不包括聯營公司管理的資產。

ESR集團的強大規模、大幅擴展能力以及更豐富的產品組合 將定義亞太區地產的未來

亞太區最大的
不動產管理公司

由新經濟驅動

全面的投資方案

足跡遍佈全球，
在亞太區具有
領先地位



逾1,400億美元

資產管理規模²



590億美元

新經濟資產管理規模



950億美元

私募投資公司^{2, 6}



全球第三大

上市地產投資管理公司⁷



>95%

覆蓋亞太區生產總值³



~110億美元

在建開發項目⁵



450億美元

上市不動產投資信託基金²



39.8百萬

平方米建築面積⁸



31%

資產管理規模增長⁴



>1,200兆瓦

數據中心項目儲備⁵



63%

永久+核心資本²
管理14個上市不動產
投資信託基金



28

個國家；~84%資產配置
在亞太區

較第二大同業的
資產管理規模超逾2倍

新經濟位佔鰲頭，
在所有主要亞太區
市場佔領先地位

跨風險範圍的全面
地產投資方案

具領導地位的唯一參與者；
得到亞太區全面一體化和
本地化團隊的支持

附註：

2 包括截至2021年12月31日，聯營公司 (Kenedix及Cromwell) 的資產管理規模。

3 基於Euromonitor的2020年名義國內生產總值。

4 備考ESR集團 (包括ESR、ARA及LOGOS) 2016年至2021年實際複合年增長率；包括聯營公司的資產管理規模。

5 截至2021年12月31日。

6 私募地產公司包括ESR資產負債表以及Cromwell及Kenedix的非房地產投資信託基金資產管理規模；包括來自Venn的信貸資產管理規模。

7 僅包括地產資產管理規模；基於IREI Global Investment Managers 2021年報告截至2020年12月31日的同業數據；截至2021年12月31日的ESR數據。

8 截至2021年12月31日，不包括聯營公司管理的資產。

我們的宗旨

面向可持續未來的空間和投資方案

ESR是由新經濟驅動的亞太區領先的不動產管理公司。隨著科技加速進步並獲廣泛應用和頻繁使用，我們正在見證地產市場千載難逢的變化，而我們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。在持續追求此願景之際，我們將利用企業的規模、豐富的产品組合、能力和資源，提供一系列頂尖的地產開發产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。我們銳意為員工、客戶、投資者及周邊社區帶來正面影響。

客戶

我們位於策略地段的優越物業網絡支援企業應對新經濟的機遇和挑戰。憑藉非凡的戰略願景、行業洞察和以客為本的宗旨，我們持續創造一流的空間並提供綜合解決方案，不斷在創新和可持續營運範疇上樹立新標杆。

投資者

我們強大的基金管理平台提供一個獨特的全面一體化閉環解決方案生態系統，為資本合作夥伴建議實現投資目標的綜合方法，其中包括在全球增長最快的市場中最活躍的板塊，提供針對新經濟和另類資產的投資方案。



員工

我們堅信多元性並擁抱包容文化，以吸引多樣的人才組織一流的團隊，實現我們的目標和預期成果。我們鼓勵員工在個人和專業層面上學習、成長和發展，使他們能夠進步並充分發揮最大潛力。

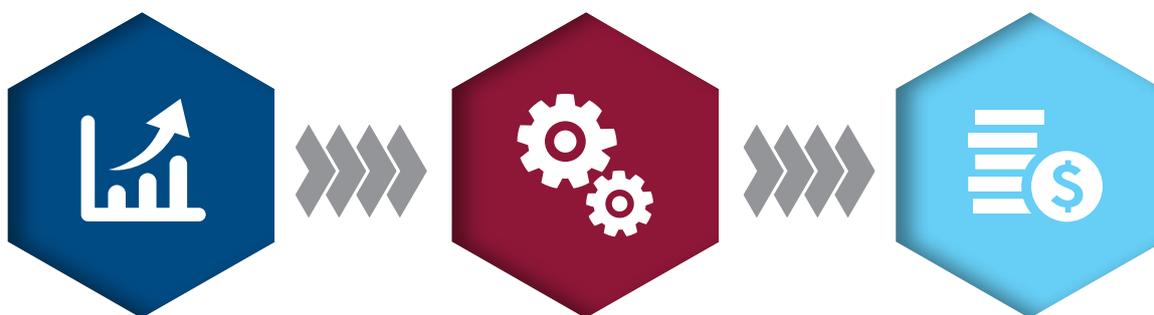
社區

環境、社會及管治以及可持續發展是我們業務的核心，推動我們各個範疇的營運。我們的團隊堅信今天所作的一切將會對行業、人們的福祉以及更廣泛的社區產生深遠而正面的影響。

高度可擴展的輕資產業務模式

我們全面一體化的業務模式在整個資產生命週期產生經常性收費

ESR強大且全面一體化的產品組合



新經濟發展

不動產投資方案

上市不動產投資
信託基金

- 選地與權利
- 一流的設計及建設能力
- 租賃及客戶解決方案
- 資產及物業管理

- 資本管理及資本循環
- 資產提升及重新定位
- 物業轉換及再利用
- ESG／可持續發展升級／金融／法律／人力資源團隊

- 專業資產管理
- 資產貨幣化解決方案
- 穩定的收入回報
- 全面公開市場能力


基本／資產管理費


物業管理費


發展費


租賃費


收購／剝離費


獎勵費

不動產價值鏈的多元化及高利潤率收費機會

我們的價值

作為一家企業，我們的雄心遠超於對卓越財務表現的追求。
我們提供創新的空間和可持續的投資方案以造福人群和周邊社區。
我們致力通過達致個人、專業和社會價值觀的和諧平衡以實現可持續增長——
而該些支柱價值觀使我們成為一家與眾不同的優質企業。



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致成功的基石。



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。

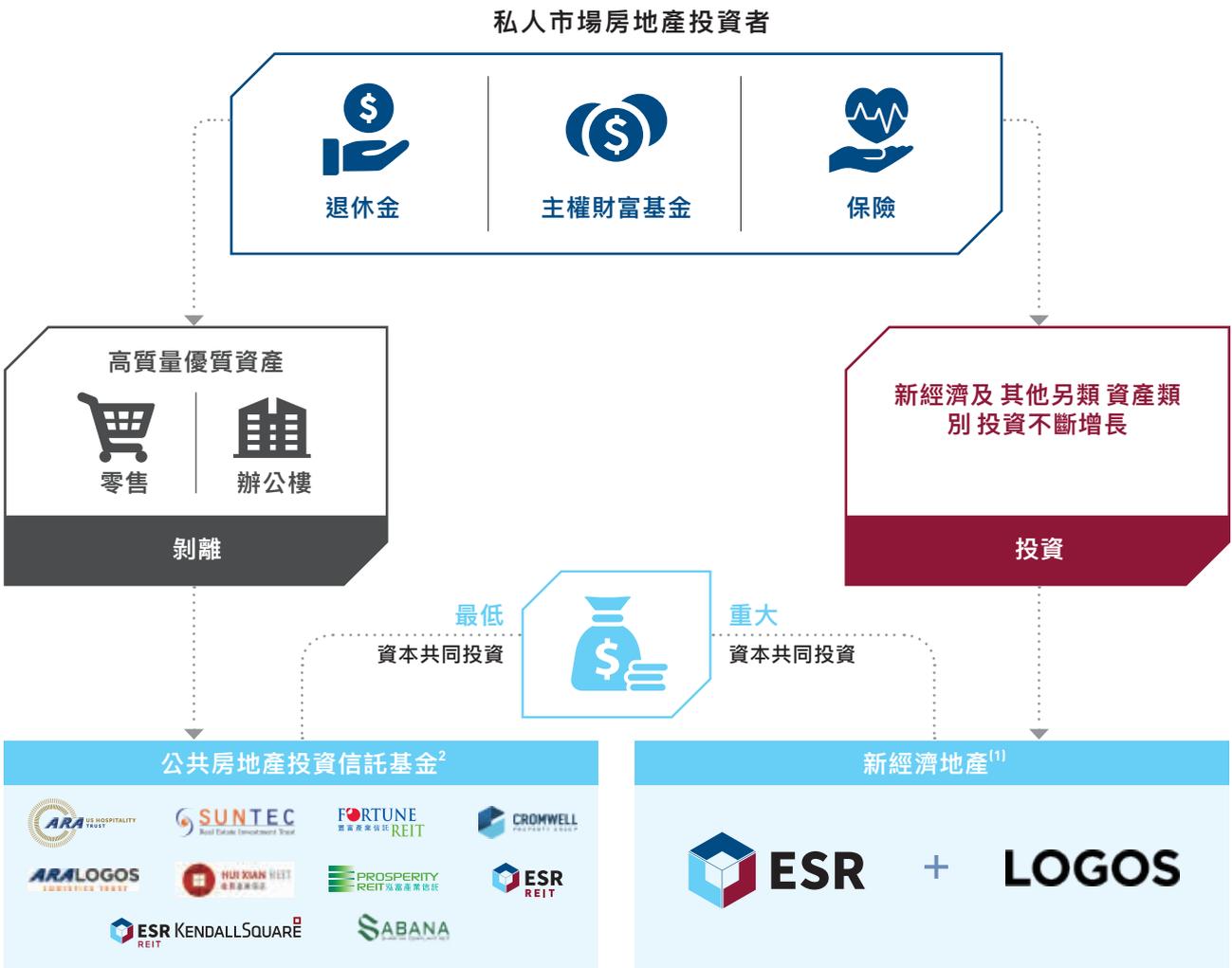


可持續發展

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。

為我們的資本合夥人而設的全面一體化的閉環解決方案生態系統

ESR集團為領先的全球和地區投資者提供一個全面包容的綜合平台，以重新平衡其投資組合。在ARA的助力下，通過為資本合夥人打造獨特的閉環解決方案生態系統，ESR集團可利用我們的永續資本工具幫助他們剝離該等資產，並透過ESR及LOGOS (亞太地區最大新經濟房地產平台，資產管理規模590億美元) 將該等資產重新配置調回新經濟房地產中。



**ESR能夠把握整個收費池
並從為持份者創造價值的完全一體化的
閉環解決方案生態系統中獲益**

資料來源：公司呈交的文件

附註：

1 包括透過ESR及LOGOS的物流及數據中心。

2 於2022年3月21日，ESR-不動產投資信託基金及ARA LOGOS Logistics Trust單位持有人批准合併以組成ESR- LOGOS不動產投資信託基金。

支持我們增長策略的主要趨勢

全球趨勢

亞太區物流 –
亞洲的最大長期
增長機遇



新經濟快速崛起



地產增長



亞太地區房地產金融化

我們的競爭趨勢

1

由新經濟驅動的房地產投資管理公司

ESR是由新經濟驅動的亞太地區最大房地產管理公司以及全球第三大上市房地產投資管理公司。憑藉超過1,400億美元的總資產管理規模，我們全面整合的開發和投資管理平台覆蓋中國、日本、韓國、澳大利亞、新加坡、印度、新西蘭及東南亞等主要亞太地區市場（佔亞太地區國內生產總值超過95%），亦包括在歐洲和美國擴大業務。

2

全面一體化的閉環解決方案生態系統

ESR提供全面的上市及非上市投資解決方案，建立了唯一的全球房地產全面一體化的閉環解決方案生態系統。ESR提供全面的上市及非上市投資解決方案，建立了唯一的全球房地產全面一體化的閉環解決方案生態系統。該平台使全球資本合夥人能夠增加對新經濟房地產的配置，目前所佔權重仍然很低。借助擴充後的資本合夥人及資源網絡，經擴大ESG集團將進一步擴大其產品組合並使之多元化。

3

完善的基金管理平台促進資產管理規模增長

旨在讓我們在整個資產生命週期維持對資產的長期經營控制權以及獲得可持續的收入，我們的基金管理平台支持資產管理規模增長及帶來多個來源的基金費用收入。

4

優質租戶及一流資本合夥人的網絡

我們的資本合夥人的雄厚實力結合其長期方針，為我們提供存取資本的途徑，並讓我們維持與我們的優質租戶網絡維持深厚及長期關係。

5

擁有經證實能夠實現自然增長的能力並把握時機進行併購交易以擴大我們的實力

我們的策略是創造具備經證實開發能力的長期、可擴展物流平台，以及影拍強大的當地頂尖企業以擴展至新市場。

6

優異的管理團隊及獲得有聲譽的股東支持

我們由具備豐富經驗的管理團隊共同創立及領導，而這個團隊在亞洲每個主要市場的資產類別中均處於領先位置。我們的主要及策略股東讓我們能夠運用他們擁有的能力、以及存取資本、策略土地儲備及租戶關係。

焦點

優先事項

1 把握亞太區的重大市場機遇

- 進一步開發市場及為現代經濟建設物流基礎設施
- 以優質租戶網絡為基礎
- 利用強大的交易物色及開發能力和資本池以善用我們的綜合基金平台

2 利用我們的規模及地理位置進軍新增長市場

- 通過在高增長市場的潛在合夥企業及選擇性收購，積極評估新市場的機遇
- 通過向我們的投資組合中的多個市場內多個城市提供解決方案，深化區域互聯互通
- 專注於建立及深化長期租戶關係

3 擴展基金管理平台吸引新的資本合夥人，同時將現有的資本合夥人引入不同市場

- 全球機構投資者基礎和資本循環模式
- 將選定的已竣工物業注入核心／核心增益基金
- 為上市基金平台尋求收購機會及有選擇地擴大現有不動產投資信託基金公司
- 利用網絡效應，吸引亞太區的資本合夥人

4 戰略性探索及進軍亞洲區內的關連業務及投資產品

- 利用由股東、資本合夥人、當地團隊及租戶組成的生態系統，進軍關連業務

營業回顧 概覽

2021財政年度重點摘要



合併資產管理
規模總額為
1,402億美元¹



新經濟資產管理
規模為590億美元²



區內超過1,200兆瓦
負載量的數據中心
合併項目儲備³



物業組合建築
面積為39百萬
平方米⁴

#1 由新經濟驅動的亞洲房地產投資管理公司

完成收購ARA大幅擴展了ESR的規模、能力、產品及資源。作為亞太地區最大不動產管理公司以及全球第三大上市地產投資管理公司，資產管理規模總額為1,402億美元，ESR集團保持強大的領導地位，約84%¹資產配置在亞太地區。

隨著LOGOS的加入，ESR集團亦鞏固了其作為亞太地區最大的新經濟房地產平台的地位，在亞太地區每個關鍵市場都處於領先（第1或第2）的地位，能夠為客戶及資本合夥人提供全面的泛亞洲解決方案。

我們運用內部能力以挑選、設計、建造、租賃及管理主要位於亞洲的1線及1.5線城市的現代化物流設施，我們的地理分佈覆蓋亞太地區國內生產總值95%以上。經擴大ESG集團是唯一在亞太地區擁有領導地位的參與者，由全面整合及本地化的團隊提供支持。

我們的三大支柱業務

ESR運用資本以收購土地及撥付開發物流物業。資本來自我們的資產負債表或我們為機構資本合夥人所管理的基金及投資工具。最終，當物業建成及穩定時，資產則出售（通常出售予其他機構資本合夥人，讓我們可保留管理與租戶關係）及我們將資本循環使用於新項目。根據我們的產品及服務，我們擁有三個可呈報經營分部：開發、基金管理及投資。

強大的數碼基礎設施平台

隨著本集團致力建立更廣泛的新經濟地產平台，數據中心是ESR的關鍵策略重點。透過在2021財政年度策略性收購優質資產，ESR為其數據中心平台奠定穩健基礎，其中包括收購位於香港的翻新項目以建設25兆瓦數據中心，以及鄰近日本大阪中心商業區的98兆瓦分期開發的數據中心園區項目。



「日本大阪ESR Cosmosquare數據中心資產效果圖」

截至2021年12月31日，ESR的數據中心組合包括六個位於香港、大阪、悉尼、孟買、雅加達及新加坡的自有開發資產，IT總負載量為260兆瓦。資產組合亦包括五個位於大阪、新加坡、中國及韓國向主要營運商提供主租約的經營資產。此外，ESR位於東京、大阪、首爾、北京及台北的強大新開發機會儲備將進一步提升資產組合。

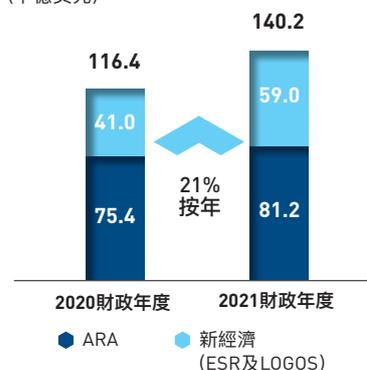
通過完成ARA之收購，ESR加上LOGOS成為一個更多面和廣泛的平台。擴大後的ESR集團在區內擁有超過1,200兆瓦負載量的數據中心合併項目儲備³，進一步鞏固本集團領先行業的新經濟地產平台的強勁前景。

備考ESR集團營運摘要

於2021財政年度，隨著亞太地區規模擴大，於2021年12月31日，我們的新經濟資產管理規模按年增長44%，推

動資產管理規模總額上升21%至1,402億美元。在強大規模的基礎上，經擴大ESR集團更能深入提供全面的不動產投資方案生態系統，其中950億美元投資於私有投資公司⁵，450億美元投資於公募不動產投資信託基金¹。隨著我們的業務不斷壯大及廣泛遍及亞太區各地，我們已做好充分準備以支援租戶於區內的擴展計劃。

資產管理規模總額
(十億美元)



本集團三大支柱業務的主要推動力 - 備考

收入	開支	主要推動力
 <p>投資</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資產負債表上的已竣工物業 租金收入 + 重估收益 • 基金共同收益 按比例收益 • 上市證券 股息收入 • 太陽能收入 	<ul style="list-style-type: none"> • 租金及太陽能收入的直接成本 • 獲分配的行政開支 	<ul style="list-style-type: none"> • 租金增長及高租用率 • 資本化比率壓縮 • 上市證券的高派息率
 <p>基金管理</p> <ul style="list-style-type: none"> • 基本/資產管理費 • 開發費 • 收購費 • 租賃費 • 附帶權益/獎勵 	<ul style="list-style-type: none"> • 獲分配的行政開支 	<ul style="list-style-type: none"> • 基金資產管理規模增長強勁 • 基金擁有大量發展項目儲備 • 獎勵費機會
 <p>開發</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資產負債表上的開發利潤 在建物業的重估收益 + 銷售時的出售收益 • 基金開發利潤 • 建設收入 	<ul style="list-style-type: none"> • 建設成本 • 獲分配的行政開支 	<ul style="list-style-type: none"> • 大量開發項目儲備 (資產負債表、基金) • 開發邊際利潤往績強勁 • 資產負債表或開發基金的資產循環或注入核心基金/不動產投資信託基金

附註：

- 1 包括截至2021年12月31日聯營公司 (Cromwell及Kenedix) 的資產管理規模。
- 2 包括截至2021年12月31日ARA LOGOS Logistics Trust、ESR-不動產投資信託基金及ESR Kendall Square不動產投資信託基金。
- 3 截至2021年12月31日。
- 4 截至2021年12月31日，不包括聯營公司管理的資產。
- 5 私募不動產投資公司包括ESR資產負債表投資物業以及Cromwell及Kenedix的非不動產投資信託基金資產管理規模；包括Venn的信貸資產管理規模。

營業回顧 投資分部



2021財政年度重點摘要



電子商務及
第三方物流公司
組成合併物業
出租面積的62%^{1、2}



按收入劃分穩健的
加權平均租約
到期日為4.7年^{1、2}



物業組合出租率高
達94%^{2、3}



物業組合出租
空間逾4.3百萬
平方米^{2、3}



50-80 Stanley Drive, Somerton, Victoria (澳大利亞)

我們的投資分部分為三個主要類別：

(i)我們於資產負債表持有的已竣工物業，我們從中取得所有回報，包括租金收入及價值增加；(ii)我們於所管理基金及投資公司及不動產投資信託基金的共同投資，我們從中取得股息收入，按比例收益及／或按比例價值增加；及(iii)其他投資，包括我們於其他公司的非控股權益。

我們能夠開發物業而毋須為每個個別項目籌集資金。我們可以於有需要時在資產負債表上累積物業。

我們使用我們雄厚的資產負債表以收購及擁有具備可觀風險回報狀況的資產，以及捕捉未必符合我們基金目前投資準則的機遇，而可能作為我們日後可能建立的基金奠定基礎。此舉為準資本合夥人提供亮麗成果及成為

我們平台的重要優勢，有助促進更快的融資活動及讓我們實現開發利潤。此外，我們透過我們所管理基金共同投資及投資工具的物業投資使我們的利益與我們的資本合作夥伴一致。

資產負債表物業

就我們的經擴大集團資產負債表上所有有關投資物業的資產管理規模總額為38億美元，佔於2021年12月31日的物業組合的資產管理規模總額約2.7%。

有關ESR獨立2021財政年度資產負債表投資物業的資料，請參閱第22至25頁的「物業組合」。

由新經濟驅動

我們出租由我們或由我們所管理基金直接擁有的物流設施予類型廣泛的中大型、跨國及本地租戶，包括電子商務公司、第三方物流供應商、傳統零售商、製造商、冷凍鏈物流供應商及其他企業。隨著物流基礎建設就現代化經濟繼續演變，我們的物業組合的大部分租戶服務亞太區的本地消費行業。

按經擴大集團基準，電子商務及第三方物流公司按收入^{1、2}劃分於2021財政年度佔我們物業出租狀況的62%。物業組合中的十大租戶佔2021財政年度^{1、2}租金收入的33%及出租面積²的24%。在我們的十大租戶中，九名為電子商務相關公司，新經濟仍然是經擴大集團的主要推動力。

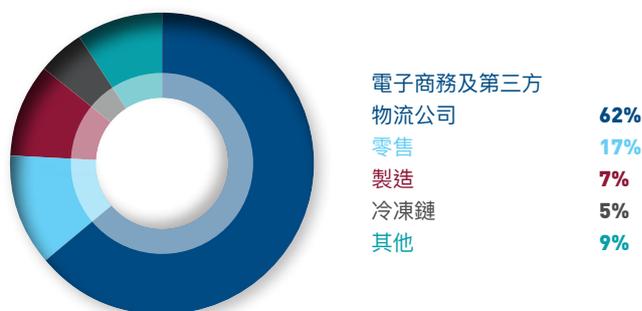
於2021財政年度，經擴大集團物業組合出租空間逾4.3百萬平方米，而2021財政年度簽訂的此等新租約中80%出租予電子商務公司及第三方物流供應商^{2、3}。

租約到期日狀況分佈平均

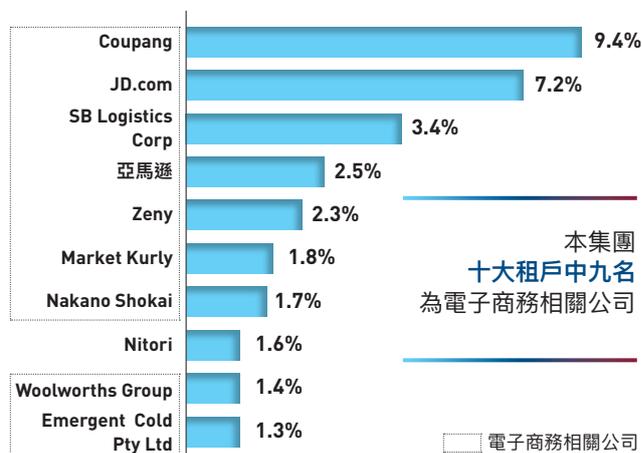
我們經擴大集團的物業組合自其分佈平均的租約狀況而享有穩定性，於2021年12月31日，加權平均租約到期日（「WALE」）按出租面積劃分約為4.5年及收入²劃分為4.7年，提供穩定和安全的收入基礎，同時受惠於租金增長勢頭及外部增長機會。

憑藉我們的物業組合的穩健出租率，我們將繼續專注於維持穩定出租率，ESR為94%³，LOGOS則為95%³。於2021年12月31日，本集團的集團物業組合維持強勁的出租率94%³。

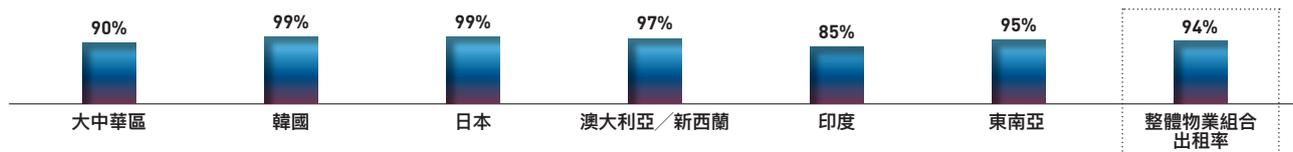
按收入劃分的物業組合出租狀況



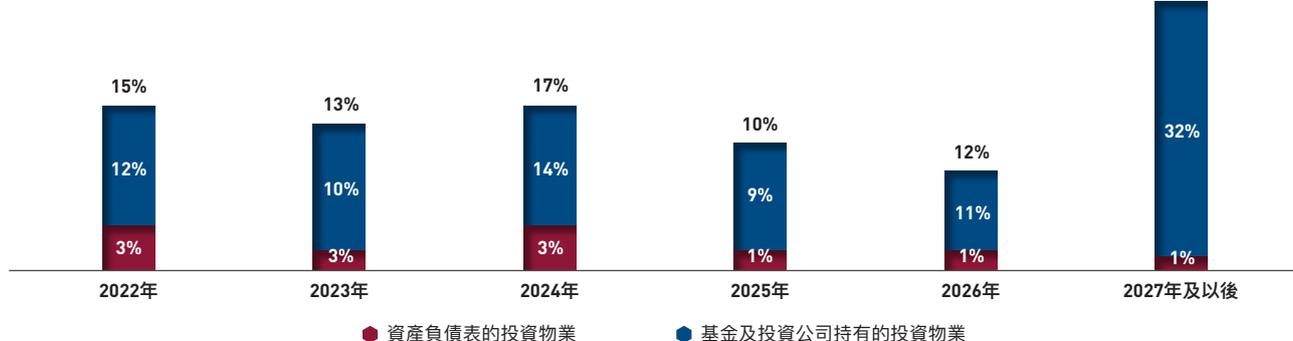
按收入劃分的物業組合十大租戶



地區物業組合出租率



物業組合按面積劃分的租約到期狀況



於2021年12月31日	資產負債表的投資物業	基金及投資公司持有的投資物業	物業組合
WALE (按出租面積劃分)	2.9年	4.7年	4.5年
WALE (按收入劃分)	2.3年	4.9年	4.7年

附註：

- 1 根據物業組合2021財政年度的租金收入。
- 2 僅限新經濟資產。
- 3 根據在資產負債表持有的穩定投資物業以及於基金及投資公司持有的投資物業。

營業回顧

基金管理分部



2021財政年度重點摘要



破記錄集資132億美元，
平均共同投資為8%¹



98億美元股本²將予
動用於新經濟開發



永久 + 核心資本佔公司的
資產管理規模63%³，包
括14個上市房地產投資
信託基金



ESR Bhiwandi 1物流園，印度

基金管理分部

我們透過我們所管理的基金及投資公司代表資本合夥人管理相關資產從而賺取手續費收入。我們的收費包括基本管理費、資產管理費、收購費、開發費及租賃費。我們亦於退回初始資本投資予我們的投資者及於超過預定目標內部回報率後透過獎勵參與利潤分成。我們管理的基金及投資公司所涉風險範疇各不相同，涵蓋私募機會性開發策略、私募核心／核心增益創收策略及公開上市不動產投資信託基金。

我們的基金管理平台提供橫跨各級別地理、風險與流動性組合的多種產品以吸引全球不同界別的投資者，能夠在相關資產的整個開發週期管理資產，而且我們可將計

入資產負債表的物業出售予我們所管理的基金及其他投資公司或第三方，藉以維持高效的平台供資金循環。我們持續提升物業組合及風險管理流程，竭力在降低相關資產及資金水平風險的同時達成回報目標。

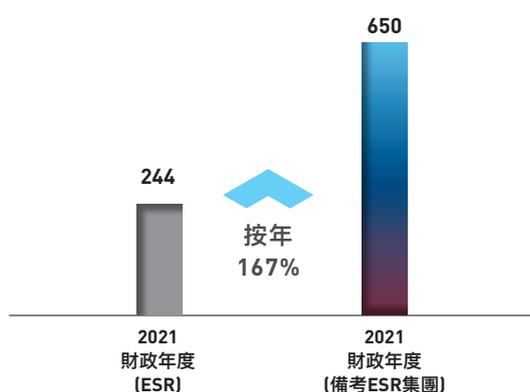
隨著完成收購ARA，ESR集團成為亞太地區最大的房地產投資信託基金發起人及管理人，14個獨立房地產投資信託基金佔市場份額逾10%。主要來自永久及核心資本公司的額外基金管理收入提升了本集團的韌性。我們致力於所有ESR管理的房地產投資信託基金長期增長，發起基金將包括我們強大的房地產物業組合以及財務及營運支持。本集團的持續承諾及支持將確保房地產投資信託基金處於良好地位，能夠把握最大的長期趨勢並實現長期可持續增長及擴充。

附註：

- 1 2021財政年度經擴大ESR集團籌集新資金平均共同投資比例。
- 2 包括未認繳資本及相關債務。
- 3 包括截至2021年12月31日聯營公司 (Cromwell及Kenedix) 的資產管理規模。

我們持續加深與新增及現有資本夥伴的合作關係，經擴大集團的集資勢頭保持強勁。於2021年全年，經擴大ESR集團籌集了132億美元新資本授權，平均共同投資僅為8%¹。本集團仍有待投資金額98億美元可投資於新經濟，這使我們處於繼續增長基金管理EBITDA的有利位置。

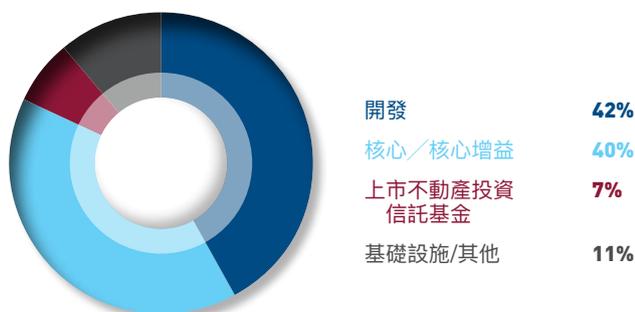
集團基金收入 (十億美元)



於2021財政年度，我們進行以下集資計劃：

類別	國家	籌集股本金 (百萬美元)
開發	中國	1,256
	日本	675
	澳大利亞	2,850
	東南亞	566
	泛亞太地區	185
核心/核心增益	日本	884
	韓國	1,376
	澳大利亞	1,476
	東南亞	103
其他		3,830
總計		13,200

2021財政年度按基金類別劃分的所籌集資金



2021財政年度按實體劃分的所籌集資金



加快輕資產策略

我們持續加深與新增及現有資本夥伴的合作關係，經擴大集團的集資勢頭保持強勁。於2021年全年，經擴大ESR集團籌集了132億美元新資本授權，平均共同投資僅為8%。

隨著ARA加入，經擴大ESR集團能夠進一步加快輕資產策略以提高投資回報率，並繼續將我們的大部分資本分配予高增長/高收費的新經濟地產公司。我們目前可透過以下方式提高業務資本效率：

1) 逐步降低我們對未來公司的共同投資權益；

2) 擴大我們新的泛亞洲投資公司，可聯合部分ESR集團的現有GP權益；

3) 從即將到期的遺留開發基金中釋放資金；及

4) 出售我們最初的資產負債表數據中心資產，為我們新計劃的數據中心基金提供種子資產。

我們亦適時注入物流資產負債表資產，為額外不動產投資信託基金及/或核心基金奠定基礎。

營業回顧

基金管理分部



案例研究

MILESTONE 物業組合

於2021年6月，ESR完成向Blackstone收購 Milestone 物業組合及其經營業務，標誌著澳大利亞有史以來最大的物流投資組合交易。38億澳元收購包括45項優質創收資產及相關經營業務，推動ESR在2018年才進入澳大利亞市場的情況下成為澳大利亞第三大物流及工業資產擁有者。

自接管物業組合以來，我們利用深厚的客戶關係以及嚴格的資產管理，將出租率由收購時的94.2%提升至2021年12月31日的99.5%。物業組合價值亦自收購以來六個月增加5.5%，物業組合的基礎價值強勁增長。



營業回顧 開發分部



2021財政年度重點摘要



在建開發項目
105億美元
- 亞太地區最大
規模



破記錄新開發項目
動工54億美元



合併物業組合的
強勁土地儲備超過
5.1百萬平方米



穩健開發項目
儲備24.3百萬
平方米



ESR成都青白江一期，中國

開發分部

我們已在我們經營所在各個國家建立高效及可擴展的綠地及棕地開發能力。我們豐富的內部專業知識包括挑選及收購設計、建設及租賃現代物流設施的場地。該等設施具備的若干屬性令現代物流（如今絕大多數現代電子商務租戶的首選）從傳統倉庫的現有客戶群體中脫穎而出：

- **最佳空間利用率：**大樓層面積、高天花板及寬闊柱間隔
- **高樓層承重量：**可支撐較高支架及自動設備增加的承重量
- **營運效率高：**寬敞的裝卸及停車區配備現代化裝卸碼頭
- **儲存安全：**保安及監控功能、適當通風及基本消防功能（如灑水系統）
- **提供定制功能的靈活性：**辦公空間、空調及冷藏／冷凍。

我們透過我們管理的基金及投資公司及／或透過我們的資產負債表將該等開發項目資本化。當我們使用基金管理（歸屬於基金管理分部）的資金時，我們自合夥人賺取開發費用，而當我們使用資產負債表時，我們於出售已竣工物業時賺取開發利潤。

此外，我們通過我們所管理的開發基金及投資公司的開發活動按我們於有關基金及投資公司的共同投資比例獲得按比例收益和升值。我們所有與開發相關的資本收益均歸屬於我們的開發分部。

ESR繼續運用第三方資本為開發物業提供資金，行使嚴格的輕資產方法實現目標開發項目竣工。

於2021財政年度，新開發項目動工預計總投資額為54億美元，主要集中在日本、澳大利亞、中國、日本、韓國、東南亞和印度。新項目在經擴大物業組合中佔5.3百萬平方米。

營業回顧 開發分部



由於本集團當前開發重心落在價值更高、規模不斷擴充及品質更為優良的項目上，故此強勁的客戶需求，尤其是來自電子商務相關客戶的需求，拉動在建開發項目按年大幅增長50%。於2021財政年度，經擴大集團在建開發項目高達105億美元- 亞太地區最大開發項目規模。我們的開發項目廣泛分佈於我們的主要亞太地區市場，而經擴大集團完全能夠從強大的優質大規模開發項目儲備中受惠。此等項目將成為我們核心基金、本地房地產投資信託基金的基石，並作為完成及穩定後的經擴大ESR LOGOS不動產投資信託基金增長中的關鍵資產。短期內，我們預期大規模項目竣工，包括Moorebank第一期、首爾都會區的Opo Logistics Park、新加坡的大士物流中心以及日本幸浦第一期。

於2021財政年度我們的物業組合中開發項目竣工的投資價值總額為30億美元，2.3百萬平方米，並主要位於中國、澳大利亞、日本、韓國和印度。2021年竣工的項目包括Logos Wuhan EWL、ESR嘉興海寧、昌原及ESR川崎夜光配送中心。

經擴大集團亦已組成24.3百萬平方米的穩健開發項目儲備，包括5.1百萬平方米的豐厚土地儲備及以擴大我們日後的物業組合，並善用對物流設施的強大客戶需求。

選定在建物流項目

項目名稱	地點	預期竣工	建築面積(千平方米)	總開發成本(百萬美元)
Moorebank ¹	澳大利亞悉尼	2022年(第一期)	>860	~800(第一期)
Higashi	東京都市圈	2023年	365	871
幸浦 ²	東京都市圈	2022年(第一期)	196(第一期)	864(第一期)
		2023年(第二期)	195(第二期)	
Opo Logistics Park	韓國首爾都會區	2022年(第一及二期)	249	362
大士物流中心	新加坡	2022年(第一及二期)	248	576
Wiri Logistics Estate	新西蘭奧克蘭	2022年(第二期)	115	212

附註：

- Moorebank的總開發成本估計為20億美元。為保守起見，只有第一期(11億美元)計入新開發項目動工及在建項目。
- 不包括目前並非在建項目的階段。

開發項目動工

估計總成本(十億美元)



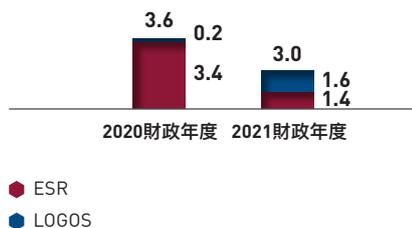
在建項目

估計總成本(十億美元)



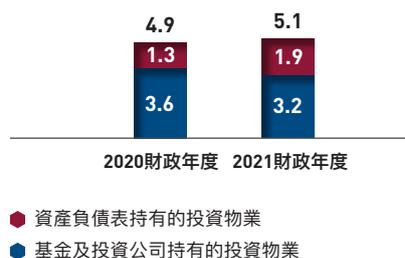
開發項目竣工

竣工公允價值(十億美元)



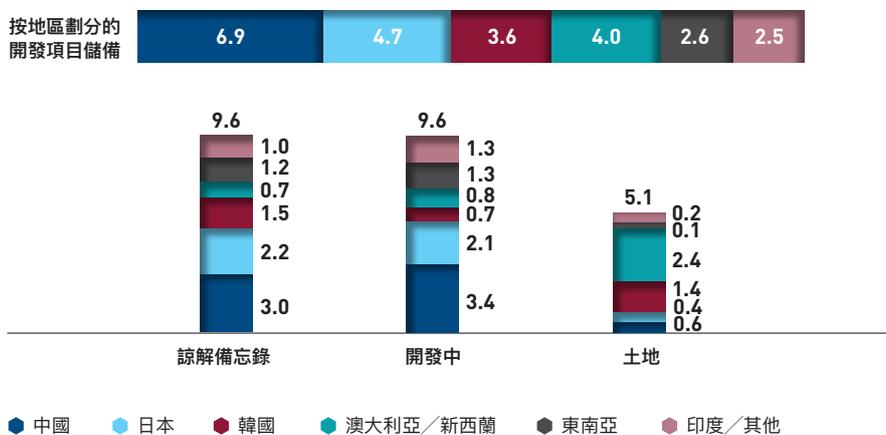
土地儲備

建築面積(百萬平方米)



開發項目儲備

建築面積(百萬平方米)



● 中國 ● 日本 ● 韓國 ● 澳大利亞/新西蘭 ● 東南亞 ● 印度/其他



財務資料目錄

ESR獨立2021財政年度財務報表

- 93 董事會報告
- 124 獨立核數師報告
- 129 綜合損益及其他全面收入表
- 130 綜合財務狀況表
- 132 綜合權益變動表
- 134 綜合現金流量表
- 137 綜合財務報表附註
- 239 集團財務概要

備考ESR集團

- 241 經擴大集團未經審核備考財務資料

董事會報告

董事會欣然提呈本報告連同本集團截至2021年12月31日止年度的綜合財務報表。

主要業務

按投資組合資產的建築面積及價值計算，本集團是亞太區最大的物流地產平台。截至2021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39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集團獨立2021財政年度業務相當可能的未來發展的展示，載於本年報第10至11頁的「ESR獨立2021財政年度營運摘要」、第16頁19頁「ESR獨立2021財政年度財務回顧」、第36至43頁「主席致辭」及「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「ESR獨立2021財政年度財務摘要」。

使用備考ESR集團的主要績效指標的分析載於本年報第82至91頁「營運回顧」。

業績

本集團截至2021年12月31日止年度的財務業績載於本年報第129至238頁的本集團綜合財務報表。

銀行貸款及其他借款

本集團於2021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

董事會不建議派發截至2021年12月31日止年度之末期股息(2020年：零)。

股息政策

董事會的長期目標為向股東提供可持續及與本公司長期增長同步的回報。預期ARA集團之加入，連同其永久／核心資本及輕資產策略，將提升ESR之盈利韌性及支付股息的能力。在維持經優化的股本架構以確保擁有足夠財務資源以供業務增長及投資機遇所用後，董事會將於2022年第二季審閱股息政策，包括日後派付股息的優點及時間。

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239至240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。我們的環境政策及表現詳情於本年報第26至35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2021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。

董事會報告

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2021年12月31日，本集團於中國、日本、韓國、新加坡、香港、澳大利亞、印度及印尼共八個地區擁有639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。進一步詳情載於本年報第26至35頁的「環境、社會及管治表現」。

主要客戶及供應商

截至2021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的總收益少於30%。

截至2021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11%及33%。

概無董事、其聯繫人或任何股東（據董事所知，擁有本公司已發行股份數目超逾5%）於本集團五大供應商擁有任何權益。

可供分派儲備

本公司截至2021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42。

於2021年12月31日，本公司可供分派予股東的儲備為1,438,916,000美元（2020年：1,692,227,000美元）。

董事會報告

董事

截至2021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 (聯席首席執行官)	2011年6月30日
Stuart GIBSON先生 (聯席首席執行官)	2016年1月20日

非執行董事

Jeffrey David PERLMAN先生 (董事會主席)	2011年6月14日
Charles Alexander PORTES先生	2016年1月20日
胡偉先生	2021年2月2日
David Alasdair William MATHESON先生	2021年3月30日
林惠璋先生	2022年1月20日
趙國雄先生	2022年1月20日
Rajeev Veeravalli KANNAN先生	2022年1月20日
王振輝先生 (於2021年1月15日辭任)	2018年5月10日

獨立非執行董事

Brett Harold KRAUSE先生	2019年5月20日 (於2019年10月22日生效)
胡戈·斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William SWIRE, KCMG)	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)
劉京生女士	2019年5月20日 (於2019年10月22日生效)
Robin Tom HOLDSWORTH先生	2019年10月14日 (於2019年10月22日生效)

於報告年度及直至本報告日期，王振輝先生自2021年1月15日起辭任非執行董事。胡偉先生及David Alasdair William Matheson先生分別自2021年2月2日及2021年3月30日起獲委任為非執行董事。自2022年1月20日起，林惠璋先生、趙國雄先生及Rajeev Veeravalli Kannan先生獲委任為非執行董事。除上述者外，年內，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52至53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。

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)。

董事會報告

根據上述細則，胡戈•斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William Swire, KCMG)、Brett Harold Krause先生、Charles Alexander Portes先生、David Alasdair William Matheson先生及Robin Tom Holdsworth先生將於2022年6月1日舉行之應屆股東週年大會(「股東週年大會」)上輪值退任。

胡戈•斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William Swire, KCMG)、David Alasdair William Matheson先生及Robin Tom Holdsworth先生已通知本公司，彼等為尋求其他機會而有意從董事會退任，因此彼等不會在股東週年大會上尋求連任。胡戈•斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William Swire, KCMG)、David Alasdair William Matheson先生及Robin Tom Holdsworth先生確認，彼等與董事會並無任何分歧，亦無其他與其退任有關的事宜需要提請股東注意。

Charles Alexander Portes先生及Brett Harold Krause先生將符合資格在股東週年大會上重選連任。

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。由於藍秀蓮女士的董事委任由董事會於2022年4月19日作出，其任期將為直至股東週年大會為止，將符合資格在股東週年大會上重選連任。

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

除有關收購ARA Asset Management Limited及其附屬公司外，進一步資料載於本公司日期為2021年8月4日、2021年8月24日、2021年10月12日及2021年11月3日之公佈及本公司日期為2021年10月18日之通函，截至2021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，亦無於該財政年度內任何時間存續的重大交易、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，其中部分可能與本公司有業務重疊及潛在競爭。就彼之僱用而言，彼可能於該等業務中擔任董事職務。本公司於2022年1月20日收購ARA Asset Management Holdings Pte. Ltd. (「ARA」)前，Jeffrey David Perlman先生為ARA非執行董事。自此，ARA成為本公司之全資附屬公司。ARA為不動產基金管理及不動產投資信託基金經理。ARA或其聯屬公司為Fortune不動產投資信託基金(於新加坡證券交易所(股份代號:F25U)及香港聯交所(股份代號:0778)上市)、Suntec不動產投資信託基金及Cache Logistics Trust(於新加坡證券交易所上市(股份代號:T82U))及匯賢產業信託及泓富產業信託(於香港上市，股份代號:0808)之不動產投資信託基金經理。ARA主要專注辦公室及零售物業。

概無董事於本公司任何主要競爭中擁有權益。

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2021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、津貼、退休金計劃供款、僱員福利、酌情花紅、袍金及退休福利的形式支付。僱員的薪酬待遇包括薪金、花紅及其他現金部分。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2021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：

David Alasdair William Matheson先生於2022年1月離開Oxford Properties並加入Starwood Capital Group。

胡戈·斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William Swire, KCMG)於2022年1月獲委任為CBC Insurance Ltd的非執行董事。

劉京生女士於2021年12月辭去中國國際金融股份有限公司職務。

林惠璋先生、趙國雄博士及Rajeev Veeravalli Kannan先生獲委任為本公司非執行董事，自2022年1月20日起生效。

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2021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)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部或上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

董事姓名	身份／權益性質	所持普通股份 數目 (附註1)	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)	10.49%
Stuart Gibson先生	於受控法團的權益 (附註4)	453,272,219 (L) (附註5)	14.87%
	配偶權益	73,000 (L)	0.00%
		453,345,219 (L)	14.87%
Charles Alexander Portes先生	於受控法團的權益 (附註4)	453,272,219 (L) (附註5)	14.87%
Robin Tom Holdsworth先生	實益擁有人	8,000 (L)	0.00%
劉京生女士	實益擁有人	69,200 (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. Redwood Investment Company, Ltd.直接持有本公司420,521,337股股份，並由Kurmasana Holdings, LLC及Redwood Investor (Cayman) Ltd分別擁有42%及58%權益，其中Kurmasana Holdings, LLC由Redwood Investor (Cayman) Ltd.全資擁有，而Charles Alexander Portes先生及Stuart Gibson先生分別持有Redwood Investor (Cayman) Ltd. 50%及50%的投票權。因此，Charles Alexander Portes先生、Stuart Gibson先生、Redwood Investor (Cayman) Ltd.及Kurmasana Holdings, LLC將視作擁有Redwood Investment Company, Ltd.所持有股份的權益。Redwood Consulting (Cayman) Limited直接持有本公司32,750,882股股份(附註5)，並由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 (Cayman) Limited持有的股份中擁有權益。
5. 包括於一級僱員持股計劃下購股權涉及的16,899,687股股份的權益。

除上文所披露者外，於2021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」一段所披露的資料及誠如本公司日期為2021年8月4日、2021年8月24日、2021年10月12日及2021年11月3日之公佈及本公司日期為2021年10月18日之通函所披露有關收購ARA Asset Management Limited及其附屬公司外，於截至2021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2021年12月31日，以下人士（並非董事或本公司行政總裁）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 普通股份／ 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)	591,440,159 (L)	19.40%
Warburg Pincus China GP, L.P.	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Warburg Pincus China, L.P.	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Warburg Pincus Partners GP LLC	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Warburg Pincus Partners II, L.P.	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Warburg Pincus Private Equity XII, L.P.	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Warburg Pincus XII, L.P.	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
WP Global LLC	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Alexandrite Athena GroupCo Ltd	於受控法團的權益 (附註2)	591,440,159 (L)	19.40%
Alexandrite Gem Holdings Limited	實益擁有人 (附註2)	503,733,252 (L)	16.52%
Alexandrite Gem TopCo Ltd	於受控法團的權益 (附註2)	503,733,252 (L)	16.52%
OMERS Administration Corporation	實益擁有人	456,221,943 (L)	14.96%
Stuart Gibson先生	於受控法團的權益 (附註3)	453,345,219 (L)	14.87%
Charles Alexander Portes先生	於受控法團的權益 (附註3)	453,272,219 (L)	14.87%
Redwood Investor (Cayman) Limited	於受控法團的權益 (附註3)	420,521,337 (L)	13.79%
Kurmasana Holdings, LLC	於受控法團的權益 (附註3)	420,521,337 (L)	13.79%
Redwood Investment Co., Limited	實益擁有人 (附註3)	420,521,337 (L)	13.79%
沈晉初先生	於受控法團的權益 (附註4)	319,658,645 (L)	10.49%
Rosy Fortune Limited	全權信託創立人 (附註4)	319,658,645 (L)	10.49%
Tricor Equity Trustee Limited	受託人 (附註4)	319,658,645 (L)	10.49%
Laurels Capital Investments Limited	實益擁有人 (附註4)	319,658,645 (L)	10.49%
劉強東先生	信託受益人 (全權權益除外) (附註5)	213,821,461 (L)	7.01%
Max Smart Limited	於受控法團的權益 (附註5)	213,821,461 (L)	7.01%
JD.com, Inc.	於受控法團的權益 (附註5)	213,821,461 (L)	7.01%
Jingdong Technology Group Corporation	於受控法團的權益 (附註5)	213,821,461 (L)	7.01%
JD Property Holding Limited	實益擁有人 (附註5)	213,821,461 (L)	7.01%
UBS Trustees (B.V.I.) Limited	受託人 (附註5)	213,821,461 (L)	7.01%
Stichting Depository APG Strategic Real Estate Pool	存管處 (附註6)	211,057,897 (L)	6.92%
APG Asset Management N.V.	投資管理人 (附註6)	211,057,897 (L)	6.92%
APG Groep N.V.	投資管理人 (附註6)	211,057,897 (L)	6.92%
Stichting Pensioenfond ABP	投資管理人 (附註6)	211,057,897 (L)	6.92%
GIC Private Limited	投資管理人	184,088,345 (L)	6.04%
The Capital Group Companies, Inc.	於受控法團的權益 (附註7)	175,918,953 (L)	5.77%
Lazard Asset Management LLC	投資管理人	155,950,263 (L)	5.12%

董事會報告

附註：

1. 字母「L」指於股份的好倉。
2. 於2021年8月4日，Alexandrite Gem Holdings Limited (「Gem Holdings」) 訂立協議，以收購ESR Cayman Limited 的491,796,865股對價股份，以及於賣方貸款票據項下進一步11,971,387股VLN股份的權益，Athena Logistics Holdings Ltd. (「Logistics Holdings」) 收購ESR Cayman Limited 的46,422,668股對價股份，以及於賣方貸款票據項下進一步41,284,239股VLN股份的權益，須滿足若干條件(參考本公司於2021年10月12日作出的公告，訂約方同意不發行VLN，而是發行額外股份)。

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Warburg Pincus & Co.。因此，Gem TopCo、Logistics TopCo、Alexandrite Athena GroupCo、WP China、WPP Equity、WP China GP、WP XII、WP Global LLC、WPP II、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。

3. Redwood Investment Company, Ltd.直接持有本公司420,521,337股股份，並由Kurmasana Holdings, LLC及Redwood Investor (Cayman) Ltd分別擁有42%及58%權益，其中Kurmasana Holdings, LLC由Redwood Investor (Cayman) Ltd.全資擁有，而Charles Alexander Portes先生及Stuart Gibson先生分別持有Redwood Investor (Cayman) Ltd. 50%及50%的投票權。因此，Charles Alexander Portes先生、Stuart Gibson先生、Redwood Investor (Cayman) Ltd.及Kurmasana Holdings, LLC將視作擁有Redwood Investment Company, Ltd.所持有股份的權益。Redwood Consulting (Cayman) Limited直接持有本公司32,750,882股股份(包括於一級僱員持股計劃下購股權涉及的16,899,687股股份的權益)，並由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 (Cayman) Limited持有的股份中擁有權益。Stuart Gibson先生亦視作於其配偶所持有73,000股股份中擁有權益。
4. Laurels Capital Investments Limited直接持有本公司股份，並由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 EquityTrusteeLimited。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2021年12月31日，本公司已發行股份總數的319,658,645股股份(包括於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. JD Property Holding Limited (「JD Property Holding」，前稱JD Logistics Holding Limited) 直接持有本公司股份，為Jingdong Technology Group Corporation的全資附屬公司。Jingdong Technology Group Corporation為JD.com, Inc.的全資附屬公司，而JD.com, Inc.為開曼群島公司，其美國預託股在納斯達克全球精選市場上市。Max Smart Limited為劉強東先生通過信託實益擁有的英屬維爾京群島公司，於2021年2月28日擁有JD.com, Inc.全部流通的普通股13.5%及全部現行投票權72.9%。因此，Jingdong Technology Group Corporation、JD.com, Inc.、Max Smart Limited及劉強東先生均視作實益擁有JD Property Holding所持有股份的權益。UBS Trustees (B.V.I.) Limited控制UBS Nominees Limited 100%的權益，而Max Smart Limited由UBS Nominees Limited直接持有100%的權益。因此，UBS Trustees (B.V.I.) Limited及UBS Nominees Limited被視作實益擁有Max Smart Limited所持有股份的權益。
6. APG Asset Management N.V. (「APG-AM」) 為Stichting Depository APG Strategic Real Estate Pool (「APG-Stichting」) (相關股份持有人) 的投資經理人。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) 持有92.16%權益。因此，Stichting Pensioenfonds ABP、APG-AM及APG Groep N.V.視作擁有APG-Stichting所持有股份的權益。
7. Capital International Limited、Capital International Sarl及Capital International, Inc.均為Capital Group International, Inc.的全資附屬公司，分別為802,400股股份、4,413,000股股份及824,600股股份的實益擁有人。Capital Group International, Inc.為Capital Research and Management Company的全資附屬公司，而Capital Research and Management Company則為The Capital Group Companies, Inc.的全資附屬公司。此外，Capital Research and Management Company為169,878,953股股份的實益擁有人。根據證券及期貨條例，Capital Research and Management Company被視作實益擁有Capital International Limited、Capital International Sarl及Capital International, Inc.所持有股份的權益；而The Capital Group Companies, Inc.被視作擁有Capital Research and Management Company所持有股份的權益。

除上文所披露者外，於2021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2021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2021年12月31日，概無本公司所訂立任何股權掛鈎協議存續。

董事會報告

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

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鉤。

(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」）。

(iii) 可能發行的股份類別

根據KM ESOP僱員持股計劃，可發行普通股。截至2021年12月31日止年度，本公司根據KM ESOP僱員持股計劃已發行2,662,626股普通股。已發行股份按面值0.001美元均已入賬列為繳足。

(iv) 最高股份數目

於2021年12月31日，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20,654,954股股份（於2021年12月31日的本公司已發行股本約0.68%）。

(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。

(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」）

董事會報告

- (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；
 - (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。

董事會報告

(viii) 股份的認購價、購股權的對價及必須或可能作出付款或催繳或就此償還貸款的期限

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及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	歸屬期間	購股權數目			於2021年 12月31日 持有
			於2021年 1月1日 持有	年內 已行使	年內 已註銷	
0.2520	2014年2月	全部已歸屬	-	-	-	-
0.4722	2017年12月	3至4年不等及 全部已歸屬	100,020	-	-	100,020
0.9445	2017年12月	4年	8,455,886	(2,988,196)	(272,930)	5,194,760
0.9445	2018年1月	4年	10,735,111	(449,973)	-	10,285,138
1.1453	2018年8月	4年	873,103	-	-	873,103
0.4722	2019年2月	3年	150,000	(150,000)	-	-
0.9445	2019年2月	3年	103,080	(103,080)	-	-
1.3655	2019年2月	4年	948,494	-	-	948,494
1.5172	2019年2月	4年	3,018,312	(546,071)	(24,717)	2,447,524
0.9445	2019年5月	3至4年不等及 全部已歸屬	780,400	(600,631)	-	179,769
1.5172	2019年5月	4年	626,146	-	-	626,146
			25,790,552	(4,837,951)	(297,647)	20,654,954

日後將再無購股權根據KM ESOP僱員持股計劃授出。

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2021年12月31日止年度內僅淨發行合共2,662,626股普通股，以滿足4,837,951份獲行使的購股權。已發行股份按面值0.001美元均已入賬列為繳足。

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 (「**WP OCIM**」)、Laurels Capital Investments Limited (「**Laurels**」) 及Redwood Consulting (Cayman) Limited (「**紅木諮詢**」)。

董事會報告

(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2021年12月31日止年度，根據一級僱員持股計劃並無發行普通股。

(vi) 最高股份數目

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，於任何時間均不得超過24,699,543股股份。

(vii) 行使價

行使價為每份購股權0.46美元。

(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。

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。

董事會報告

(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。

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。

董事會報告

(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2021年12月31日，可認購合共24,699,543股股份（相當於本公司已發行股份約0.81%）之購股權尚未行使。持有人的變動詳情如下：

參與者姓名	購股權數目		於2021年 12月31日持有
	於2021年 1月1日持有	年內 已行使／註銷	
執行董事			
沈晉初先生 (附註a, c)	7,799,856	-	7,799,856
Charles Alexander Portes先生與 Stuart Gibson先生 (附註b, c)	16,899,687	-	16,899,687
	24,699,543	-	24,699,543

附註：

- (a) 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。
- (b) 購股權乃授予Redwood Consulting (Cayman) Limited。Redwood Consulting (Cayman) Limited由Charles Alexander Portes先生與Stuart Gibson先生分別擁有50.0%權益。因此，Charles Alexander Portes先生與Stuart Gibson先生各自被視為擁有於Redwood Consulting (Cayman) Limited所持有購股權的權益。
- (c) 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。

日後將再無購股權根據一級僱員持股計劃發行。截至2021年12月31日止年度，概無購股權失效或獲行使或註銷。

董事會報告

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

(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%。

(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複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（作為所授購股權之對價）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。

(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7年及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	緊接授出日期前收市價	歸屬期間	購股權數目				於2021年12月31日
				於2021年1月1日	年內授出	年內已行使	年內已註銷/失效	
管理層及僱員								
2020年12月28日	27.30港元	27.10港元	所授出購股權的三分之一已於2021年12月28日，其餘分別在2022年12月28日及2023年12月28日歸屬	6,650,000	—	—	—	6,650,000
2021年8月23日	24.50港元	23.80港元	所授出購股權的三分之一已於授出日期歸屬，其餘分別於2022年8月23日及2023年8月23日以等額方式歸屬	—	11,485,600	—	—	11,485,600
				6,650,000	11,485,600	—	—	18,135,600

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。長期獎勵計劃的條款不受上市規則第十七章的條文規限。

(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。

董事會報告

(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，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（「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」。

(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圍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。

(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

董事會報告

- (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（「現金款項」），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。

董事會報告

(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；
- (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。

董事會報告

- 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)。

(xii) 更新最高股份數目

xii.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。

xii.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。

(xiii) 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

(xiv) 獎勵失效

- xiv.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。
- xiv.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。
- xiv.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。
- xiv.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

(xv) 調整

倘本公司按照適用法律及監管規定以溢利或儲備資本化、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。

(xvi) 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。

(xvii) 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。

(xviii) 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。

於期間(「有關期間」,指直至下列較早時限止期間:(i)本公司下屆股東週年大會結束時;(ii)本公司股東於股東大會上以普通決議案撤銷或修改該決議案項下授出之授權時;或(iii)本公司組織章程細則、開曼群島公司法或任何其他適用法律規定本公司須舉行下一屆股東週年大會之期限屆滿時),為執行上文所述長期獎勵計劃及促進授出受限制股份單位/績效股份單位獎勵,將於2021年6月2日舉行之股東週年大會提呈一項普通決議案以批准向董事授出一項授權,以根據長期獎勵計劃授出涉及最多10,000,000股新股份(相當於該普通決議案通過之日已發行股份總數的0.33%)之獎勵(「計劃授權」),及於有關期間,於獎勵歸屬時,配發、發行及處理根據長期獎勵計劃授出獎勵所涉及之股份。

自採納日期並無授出任何獎勵,且於2021年12月31日,並無尚未行使之獎勵。

(xix) 委任受託人

本公司已委任香港中央證券信託有限公司為受託人,協助管理長期獎勵計劃。受託人的職責是(其中包括)(i)按照本公司的指示購買股份,以履行獎勵歸屬;及(ii)代表承授人以信託方式持有股份,直至相關獎勵歸屬或失效。根據委任受託人的信託契據條款,受託人將不會行使其以信託方式持有的股份所附帶的投票權,而受託人就其以信託方式持有的股份收取的任何股息或其他分派將構成信託基金的一部分。

除上文所披露者外,本公司概無訂立其他購股權計劃。

董事會報告

購回、出售或贖回上市證券

購回

於截至2021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22.2港元至24.5港元的價格在市場上購回本公司合共13,873,800股股份（「股份」），佔於2021年12月31日已發行股份約0.46%，對價為42.0百萬美元（約326.6百萬港元，不包括交易成本）。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		總對價 百萬港元
		最高 港元	最低 港元	
2021年8月	6,105,000	24.50	23.55	146.1
2021年9月	4,290,400	24.00	22.95	101.1
2021年10月	3,478,400	23.50	22.20	79.4
	<u>13,873,800</u>			<u>326.6</u>

股份購回反映本公司對其財務狀況、業務基本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。

除上文披露者外，截至2021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。

已發行普通股

截至2021年12月31日止年度，本公司共發行2,662,626股普通股，以履行已行使的4,837,951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。

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39披露。

已發行永久資本證券

本集團過往透過各種工具（包括固定利率票據）為其擴張提供資金。於2021年3月及6月，本集團根據其20億美元多幣種債券發行計劃分別發行200百萬新加坡元（約148.6百萬美元）及150百萬新加坡元（約111.6百萬美元）重設遞增從屬的永久證券，分派率分別為5.65%，總額合共350百萬新加坡元（約260.2百萬美元），其於新加坡證券交易所有限公司上市。

董事會報告

已發行可換股債券

於2020年9月，本公司完成向專業及機構投資者發行於2025年到期的350百萬美元1.50%可換股債券（「債券」）。債券可按轉換價每股32.13港元（可予調整）轉換為本公司普通股份，假設債券獲悉數轉換，債券將轉換成84,427,015股股份，相當於本公司當時已發行股本約2.77%及經發行有關轉換股份擴大後本公司當時已發行股本約2.69%（假設本公司已發行股本並無其他變動）。債券於新加坡證券交易所有限公司上市及買賣。

扣除債券發行的相關費用、佣金及開支後，債券發行估計所得款項淨額約為345.0百萬美元，本公司正將該等款項用作對現有借貸再融資、為潛在收購及投資機會以及營運資金需求撥付資金以及作本集團一般企業用途。基於所得款項淨額，並假設債券獲悉數轉換，每股股份之淨價格約為31.67港元。截至2021年12月31日，所得款項淨額已全數用於本公司日期為2020年9月10日之公告所披露的用途。

董事相信債券發行將會使融資來源多元化並拓寬投資人基礎。這是本公司的首次可換股債券發行並且符合其資本管理策略。截至2021年12月31日止年度，債券並無轉換為本公司普通股。截至2021年12月31日可換股債券結餘於綜合財務報表附註30披露。

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）

除本公司日期為2021年8月4日、2021年8月24日、2021年10月12日及2021年11月3日之公佈及本公司日期為2021年10月18日之通函有關收購ARA Asset Management Limited及其附屬公司所披露者外，截至2021年12月31日止年度，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。

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，請見本年報綜合財務報表附註38。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2021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並不構成上市規則項下的關連交易或持續關連交易，或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2021年12月31日止年度作出的慈善及其他捐款為130,000美元（2020年：144,000美元）。

報告期後重要事項

除於綜合財務報表附註46所披露的資料外，截至2021年12月31日止年度後及直至本報告日期，概無重大事項。

董事會報告

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。

截至2021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，於本年報刊發日期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2021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67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2021年12月31日止年度擔任本公司核數師。

截至2021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

主席

Jeffrey David Perlman 先生

香港，2022年3月24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 Cayman 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129至238頁ESR Cayman 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2021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,包括重大會計政策概要。

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《國際財務報告準則》真實而中肯地反映了貴集團於2021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,認為對本年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542,636,000美元及具有無限可使用年期的信託管理權無形資產74,095,000美元，須至少每年進行減值檢討。本財政年度概無確認減值。</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>我們瞭解 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>我們瞭解並評估 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(如預算總手續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持有及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的投資物業估值	
<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持有的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，須於年末進行公允價值重估。於2021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、18及45。</p>	<p>我們瞭解 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。

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。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們須報告該事實。在此方面，我們並無任何報告。

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。

合理保證是高水平的保證，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滙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。
- 瞭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。
- 就 貴集團內實體或業務的財務資訊獲取充足、適當的審計憑證以便對綜合財務報表發表意見。我們負責集團審計的方向、監督和執行。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年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
2022年3月24日

綜合損益及其他全面收入表

截至2021年12月31日止年度

	附註	2021 年 千美元	2020 年 千美元
收益	4, 5	404,426	388,331
銷售成本		(53,967)	(103,402)
毛利		350,459	284,929
其他收入及收益淨額	5	375,701	369,783
行政開支		(241,825)	(201,680)
融資成本	7	(163,549)	(147,414)
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額		168,054	105,086
稅前利潤	6	488,840	410,704
所得稅開支	10	(106,164)	(95,997)
年度利潤		382,676	314,707
以下各方應佔：			
本公司擁有人		349,440	286,466
非控股權益		33,236	28,241
		382,676	314,707
本公司普通權益持有人應佔每股盈利			
基本			
年度利潤	12	0.11 美元	0.09 美元
攤薄			
年度利潤	12	0.11 美元	0.09 美元
年度利潤		382,676	314,707
其他全面（虧損）／收入			
其後期間可重新分類至損益之其他全面（虧損）／收入：			
換算海外業務之匯兌差額		(50,851)	175,451
分佔合資經營企業及聯營公司其他全面（虧損）／收入		(31,044)	68,806
其後期間可重新分類至損益之其他全面（虧損）／收入淨額		(81,895)	244,257
其後期間不會重新分類至損益之其他全面收入：			
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		45,674	84,129
其後期間不會重新分類至損益之其他全面收入淨額		45,674	84,129
年度其他全面（虧損）／收入（已扣除稅項）		(36,221)	328,386
年度全面收入總額		346,455	643,093
以下各方應佔：			
本公司擁有人		307,227	602,960
非控股權益		39,228	40,133
		346,455	643,093

綜合財務狀況表

2021年12月31日

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
非流動資產			
物業、廠房及設備	13	33,937	31,916
使用權資產	14	8,940	12,475
於合資經營企業及聯營公司的投資	15	1,331,017	1,082,290
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	16	709,622	678,864
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	779,436	878,300
投資物業	18	3,704,243	2,663,717
商譽	19	542,636	340,243
其他無形資產	20	101,694	86,663
其他非流動資產	21	90,867	62,555
遞延稅項資產	28	114,956	24,261
非流動資產總值		7,417,348	5,861,284
流動資產			
貿易應收款項	22	125,968	94,673
預付款項、其他應收款項及其他資產	23	156,074	209,322
現金及銀行結餘	24	1,638,228	1,515,430
		1,920,270	1,819,425
分類為持作出售之資產		-	6,732
流動資產總值		1,920,270	1,826,157
流動負債			
銀行貸款及其他借款	25	1,312,883	733,660
租賃負債	26	3,488	6,568
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	27	235,922	226,314
應付所得稅		29,550	19,120
流動負債總額		1,581,843	985,662
流動資產淨值		338,427	840,495
資產總值減流動負債		7,755,775	6,701,779

綜合財務狀況表

2021年12月31日

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
非流動負債			
遞延稅項負債	28	355,212	280,973
銀行貸款及其他借款	25	2,935,012	2,561,618
租賃負債	26	5,601	6,825
其他非流動負債		45,915	47,158
非流動負債總額		3,341,740	2,896,574
資產淨值		4,414,035	3,805,205
權益			
本公司擁有人應佔權益			
已發行資本	39	3,049	3,060
永久資本證券	41	261,147	-
可換股債券之權益部分	30	48,501	48,501
其他儲備	42	3,846,161	3,544,648
		4,158,858	3,596,209
非控股權益	31	255,177	208,996
權益總額		4,414,035	3,805,205

Jeffrey David Perlman 先生
董事

沈晉初先生
董事

綜合權益變動表

截至2021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39) 千美元	股份溢價* (附註39) 千美元	法定儲備* (附註42) 千美元	合併儲備* (附註42) 千美元	購股權儲備* (附註40) 千美元	匯兌波動儲備* (附註42) 千美元	保留利潤* (附註42) 千美元	投資儲備 (非回收)* (附註42) 千美元	可換股價券 之權益部分 (附註30) 千美元	永久資本證券 (附註41) 千美元		其他儲備* (附註42) 千美元	總計 千美元	非控股權益 千美元
於2021年1月1日	3,060	2,064,135	2,735	56,358	18,511	108,443	1,131,490	133,758	48,501	-	29,218	3,596,209	208,996	3,805,205
年度利潤	-	-	-	-	-	-	349,440	-	-	-	-	349,440	33,236	382,676
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	-	-	-	-	-	-	-	44,990	-	-	-	44,990	684	45,674
換算海外業務之匯兌差額	-	-	-	-	-	(56,159)	-	-	-	-	-	(56,159)	5,308	(50,851)
分佔合資經營企業及聯營公司其他全面虧損	-	-	-	-	-	(31,044)	-	-	-	-	-	(31,044)	-	(31,044)
年度全面收入總額	-	-	-	-	-	(87,203)	349,440	44,990	-	-	-	307,227	39,228	346,455
轉撥自保留利潤	-	-	1,567	-	-	-	(1,567)	-	-	-	-	-	-	-
出售以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入之金融資產	-	-	-	-	-	-	51,474	(51,474)	-	-	-	-	-	-
永久資本證券持有人應佔利潤(附註41)	-	-	-	-	-	-	(10,664)	-	-	10,664	-	-	-	-
發行永久資本證券，扣除發行成本(附註41)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	256,318	-	256,318	-	256,318
已付永久資本證券持有人的分派(附註41)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(5,835)	-	(5,835)	-	(5,835)
在不改變控制權的情況下向 非控股權益轉讓權益	-	-	-	-	-	-	35,295	-	-	-	-	35,295	31,029	66,324
出售附屬公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(89)	(89)
非控股權益注資	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	33,068	33,068
收購非控股權益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(744)	(744)
分派予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(56,311)	(56,311)
已購回及註銷股份	(14)	(42,068)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(42,082)	-	(42,082)
於行使購股權時發行股份	3	121	-	-	(3,216)	-	-	-	-	-	-	(3,092)	-	(3,092)
於沒收購股權後轉讓購股權儲備	-	-	-	-	(214)	-	214	-	-	-	-	-	-	-
以權益結算的購股權安排(附註40)	-	-	-	-	14,818	-	-	-	-	-	-	14,818	-	14,818
於2021年12月31日	3,049	2,022,188	4,302	56,358	29,899	21,240	1,555,682	127,274	48,501	261,147	29,218	4,158,858	255,177	4,414,035

* 該等儲備賬包括於2021年12月31日的綜合財務狀況表內的綜合儲備3,846,161,000美元(2020年：3,544,648,000美元)。

綜合權益變動表

截至2021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39) 千美元	股份溢價* (附註39) 千美元	法定儲備* (附註42) 千美元	合併儲備* (附註42) 千美元	購股權儲備* (附註40) 千美元	匯兌波動儲備* (附註42) 千美元	保留利潤* (附註42) 千美元	投資儲備 (非回收)* (附註42) 千美元	可換取證券 之權益部分 (附註30) 千美元	永久資本證券 (附註41) 千美元		其他儲備* (附註42) 千美元	總計 千美元	非控股權益 千美元
於2020年1月1日	3,037	2,042,526	1,753	56,358	25,801	(132,622)	853,224	49,580	-	97,379	29,218	3,026,254	224,858	3,251,112
年度利潤	-	-	-	-	-	-	286,466	-	-	-	-	286,466	28,241	314,707
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	-	-	-	-	-	-	-	83,917	-	-	-	83,917	212	84,129
換算海外業務之匯兌差額	-	-	-	-	-	163,771	-	-	-	-	-	163,771	11,680	175,451
分佔合資經營企業及聯營公司其他全面收入	-	-	-	-	-	68,806	-	-	-	-	-	68,806	-	68,806
年度全面收入總額	-	-	-	-	-	232,577	286,466	83,917	-	-	-	602,960	40,133	643,093
轉撥自保留利潤	-	-	982	-	-	-	(982)	-	-	-	-	-	-	-
永久資本證券持有人應佔利潤(附註41)	-	-	-	-	-	-	(4,125)	-	-	4,125	-	-	-	-
已付永久資本證券持有人的分派(附註41)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(4,125)	-	(4,125)	-	(4,125)
出售附屬公司	-	-	-	-	-	8,488	-	-	-	-	-	8,488	(29,008)	(20,520)
非控股權益注資	-	-	-	-	-	-	(1,247)	-	-	-	-	(1,247)	4,350	3,103
收購非控股權益	-	-	-	-	-	-	(368)	-	-	-	-	(368)	(693)	(1,061)
分派予非控股權益的股息	-	-	-	-	-	-	(261)	261	-	-	-	-	(30,644)	(30,644)
贖回永久資本證券(附註41)	-	-	-	-	-	-	(1,221)	-	-	(97,379)	-	(98,600)	-	(98,600)
發行可換取債券(附註30)	(1)	(893)	-	-	-	-	-	-	48,501	-	-	48,501	-	48,501
已購回及註銷股份	24	22,502	-	-	(21,368)	-	-	-	-	-	-	(894)	-	(894)
於行使購股權時發行股份	-	-	-	-	(4)	-	4	-	-	-	-	1,158	-	1,158
於沒收購股權後轉撥購股權儲備	-	-	-	-	(4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
以權益結算的購股權安排(附註40)	-	-	-	-	14,082	-	-	-	-	-	-	14,082	-	14,082
於2020年12月31日	3,060	2,064,135	2,735	56,358	18,511	108,443	1,131,490	133,758	48,501	-	29,218	3,596,209	208,996	3,805,205

綜合現金流量表

截至2021年12月31日止年度

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
經營活動所得現金流量			
稅前利潤		488,840	410,704
就下列各項調整：			
其他無形資產攤銷	6	6,892	7,635
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及 金融負債賬面值變動	5	(14,182)	(50,963)
物業、廠房及設備的折舊	6	3,706	3,275
使用權資產折舊	6	6,539	6,231
於一間合資經營企業的投資及以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產之權益攤薄	5	-	2,718
股息收入	5	(62,464)	(56,453)
以權益結算的購股權開支	6	14,818	14,082
已竣工投資物業公允價值收益	5	(95,825)	(53,717)
在建投資物業公允價值收益	5	(178,659)	(170,963)
融資成本	7	163,549	147,414
出售持作出售資產之收益	5	(2,885)	-
出售於合資經營企業及聯營公司的權益之收益	5	(11,389)	-
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收益	5	(1,074)	-
出售投資物業之收益	5	-	(16,848)
出售其他資產之收益	5	-	(12,347)
出售附屬公司之收益	5	(420)	(4,675)
利息收入	5	(5,328)	(4,082)
出售物業、廠房及設備項目的虧損	6	1	75
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧損淨額		(168,054)	(105,086)
		144,065	117,000
貿易應收款項增加		(36,765)	(9,554)
預付款項、其他應收款項及其他資產（增加）／減少		(44,702)	6,900
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項增加／（減少）		37,704	(9,259)
經營所得現金流量		100,302	105,087
已付所得稅		(25,153)	(19,278)
經營活動所得現金流量淨額		75,149	85,809

綜合現金流量表

截至2021年12月31日止年度

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
投資活動所得現金流量			
收購附屬公司	32	(487,590)	(48,558)
添置投資物業		(818,580)	(311,391)
添置其他無形資產	20	(417)	(210)
購買物業、廠房及設備		(8,261)	(2,568)
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		206,873	-
出售投資物業		-	364,028
出售物業、廠房及設備		9	434
出售附屬公司	34	(27,569)	136,524
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股息收入		18,446	15,850
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		40,026	34,898
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的分派		71,448	71,748
合資經營企業及聯營公司的分派		181,427	54,608
到期日超過三個月的無抵押定期存款增加		-	(2,312)
已收利息		4,900	3,680
於合資經營企業及聯營公司的投資		(387,642)	(215,809)
於以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的投資		(113,243)	(129,833)
於指定為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投資		(57,400)	(224,555)
於其他投資的投資		(10,545)	(3,491)
向本公司董事提供的貸款		-	(9,200)
收購土地使用權的預付款項		(5,007)	(10,360)
出售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的所得款項		22,817	11,263
出售合資經營企業及聯營公司權益的所得款項		88,504	84,619
來自其他金融工具的所得款項		-	1,494
出售持作出售資產的所得款項		9,628	-
出售其他資產的所得款項		-	20,540
解除到期日超過三個月的無抵押定期存款		2,312	881
關聯方還款／(向關聯方墊款)		9,084	(100,371)
一間合資經營企業、已出售附屬公司及 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的還款	34	102,073	109,935
投資活動所用現金流量淨額		(1,158,707)	(148,156)

綜合現金流量表

截至2021年12月31日止年度

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
融資活動所得現金流量			
收購非控股權益		(744)	-
非控股權益資本注資		33,068	3,103
已付永久資本證券持有人的分派		(5,835)	(4,125)
分派予非控股權益的股息		(56,311)	(29,482)
受限制現金增加		(30,298)	(38,403)
銀行貸款的已抵押銀行存款增加		(2,536)	(3,809)
已付銀行貸款及其他借款利息	29	(166,623)	(147,145)
租賃付款的本金部分	29	(7,450)	(6,834)
銀行貸款及其他借款所得款項	29	1,944,651	992,998
行使僱員購股權的所得款項		-	1,158
發行可換股債券所得款項，扣除交易成本		-	345,041
發行永久資本證券所得款項，扣除交易成本	41	256,318	-
贖回永久資本證券淨額		-	(98,600)
償還銀行貸款及其他借款	29	(753,032)	(399,681)
解除受限制現金		21,189	-
已購回股份		(42,082)	(894)
在不改變控制權的情況下向非控股權益轉讓權益		66,324	-
融資活動所得現金淨額		1,256,639	613,327
現金及現金等價物增加淨額		173,081	550,980
年初之現金及現金等價物		1,404,068	826,682
匯率變動影響的淨額		(59,616)	26,406
年末現金及現金等價物		1,517,533	1,404,068
現金及現金等價物結餘分析			
現金及銀行結餘		1,638,228	1,515,430
到期日超過三個月的無抵押定期存款	24	-	(2,312)
已抵押銀行存款	24	(52,145)	(49,609)
受限制銀行結餘	24	(68,550)	(59,441)
綜合現金流量表所列現金及現金等價物		1,517,533	1,404,068

綜合財務報表附註

2021年12月31日

1. 公司資料

ESR Cayman 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c/o Walkers Corporate Limited, 27 Hospital Road, George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands。自2021年2月1日起，本公司的註冊辦事處變更為Walkers Corporate Limited, 190 Elgin Avenue, George Town, Grand Cayman KY1-9008, Cayman Islands。

本公司及其附屬公司(「本集團」)主要於亞太地區從事物流地產開發、租賃、管理及基金管理平台。

附屬公司資料

截至2021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	註冊成立／註冊 及營業地點及日期	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	
上海易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
東莞匯商電子商務服務有限公司	中國 2011年12月21日	20,000,000美元	-	100%	倉儲業務
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
江蘇富萊德倉儲有限公司	中國 2003年8月14日	人民幣371,320,077元	-	100%	倉儲業務
東莞鴻商倉儲服務有限公司	中國 2013年6月24日	63,000,000美元	-	100%	倉儲業務
天津凡濱倉儲服務有限公司	中國 2013年8月22日	29,200,000美元	-	100%	倉儲業務
ESR Kendall Square, Inc. (前稱Kendall Square Logistics Properties, Inc.)	韓國 2014年12月16日	34,000,000,000韓元	-	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株式會社	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	238,876,136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
RW Higashi Ogishima TMK (「Higashi」)	日本 2016年3月18日	6,015,350,000日圓	-	70%	倉儲業務

綜合財務報表附註

2021年12月31日

1. 公司資料 (續)

附屬公司資料 (續)

名稱	註冊成立／註冊 及營業地點及日期	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 Funds Management (S) Limited	新加坡 2005年9月14日	64,714,500新加坡元	-	67.3%	投資及管理
ESR 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
天津凡信倉儲服務有限公司	中國 2014年6月17日	16,500,000美元	-	90%	倉儲業務
瀋陽易北倉儲服務有限公司	中國 2015年12月8日	15,000,000美元	-	100%	倉儲業務
Kendall Square Asset Management, Inc.	韓國 2016年9月1日	2,500,000,000韓元	-	100%	投資及管理
ESR HK Management Limited	開曼群島 2018年6月29日	100美元	100%	-	投資控股
Propertylink信託	澳大利亞 2013年8月21日	102,627,759澳元	-	95.2%	投資控股
ESR Asset Management (Holdings) Limited	澳大利亞 2000年5月3日	91,370,012澳元	-	95.2%	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	6,490,800,000日圓	-	100%	資產持有
樂坤倉儲 (無錫) 有限公司	中國 2014年11月5日	13,900,000美元	-	100%	倉儲業務
重慶永翔市場經營管理有限公司	中國 2010年11月15日	40,000,000美元	-	100%	倉儲業務
句容協鑫雲倉科技有限公司	中國 2017年2月9日	32,020,300美元	-	100%	倉儲業務
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	-	95.2%	投資控股
ESR India Investment Holdings Pte. Ltd.	新加坡 2017年9月8日	1新加坡元	-	100%	酌情信託 投資控股

綜合財務報表附註

2021年12月31日

1. 公司資料 (續)

附屬公司資料 (續)

名稱	註冊成立／註冊 及營業地點及日期	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	
Kendall Square REIT Management, Inc.	韓國 2020年5月28日	8,000,000,000韓元	-	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	50,000,000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	-	95.2%	投資控股
ESR Co-Invest Trust	澳大利亞 2018年6月29日	263,073,421澳元	-	95.2%	投資控股
Skye TMK	日本 2020年11月27日	5,962,900,000日圓	-	100%	倉儲業務
Prime Zone Limited	香港 2009年3月25日	1港元	-	100%	倉儲業務

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淨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，除上海兩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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

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及以公允價值計量且其變動計入損益的金融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2021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。

倘若本公司直接或間接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。

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、權益、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(i)該附屬公司的資產(包括商譽)及負債，(ii)任何非控股權益的賬面值；及(iii)計入權益的累計匯兌差額；及確認(i)已收對價的公允價值，(ii)任何保留投資的公允價值及(iii)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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

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以下的經修訂《國際財務報告準則》。

《國際財務報告準則》第9號、《國際會計準則》第39號、《國際財務報告準則》第7號、

《國際財務報告準則》第4號及

《國際財務報告準則》第16號修訂本

《國際財務報告準則》第16號修訂本

2021年6月30日之後與新型冠狀病毒病有關之租金寬減
(提前採用)

經修訂《國際財務報告準則》的性質及影響描述如下：

- (a) 當現行利率基準以其他無風險利率(「無風險利率」)替代時，《國際財務報告準則》第9號、《國際會計準則》第39號、《國際財務報告準則》第7號、《國際財務報告準則》第4號及《國際財務報告準則》第16號的修訂解決先前影響財務報告之修訂中未涉及的問題。修訂提供實際可行權宜方法，於入賬釐定金融資產及負債合約現金流的基準變動時，倘變動因利率基準改革直接引致，且釐定合約現金流量的新基準於經濟上相當於緊接變動前的先前基準，在不調整金融資產及負債賬面值的情況下更新實際利率。此外，該等修訂允許按照利率基準改革要求就對沖指定及對沖文件作出的變動，而不中斷對沖關係。過渡期間可能產生的任何損益均透過《國際財務報告準則》第9號的正常要求進行處理，以衡量及確認對沖無效性。當無風險利率被指定為風險組成部分時，該等修訂亦暫時寬免實體須符合可單獨識別的規定。寬免允許實體於指定對沖時假設符合可單獨識別的規定，前提是實體合理預期無風險利率風險組成部分於未來24個月內將可單獨識別。此外，該等修訂亦要求實體披露額外資料，以使財務報表的使用者能夠了解利率基準改革對實體金融工具及風險管理策略的影響。

本集團於2021年12月31日持有根據倫敦銀行同業拆息、東京銀行同業拆息、香港銀行同業拆息及貸款市場報價利率以外幣計值的若干計息銀行貸款及其他借款。就以倫敦銀行同業拆息為基礎的借款而言，由於該等借款的利率於年內並未由無風險利率代替，故該修訂本對本集團財務狀況及表現並無任何影響。倘該等借款的利率於未來期間由無風險利率代替，本集團將於滿足「經濟上相當」標準修改有關借款時採用此可行權宜方法。

- (b) 於2021年4月頒發的《國際財務報告準則》第16號修訂本延長承租人可行權宜方法的可用性12個月，可選擇不就新型冠狀病毒疫情直接導致的租金寬減應用租賃修訂會計處理。因此，該可行權宜方法適用於租金寬減，其中租賃付款的任何調減僅影響原於2022年6月30日或之前到期的付款，惟滿足應用可行權宜方法的其他條件。該修訂本於2021年4月1日或之後開始的年度期間追溯生效，且初步應用該修訂本的任何累計影響確認為本會計期初的期初保留利潤結餘，且允許提早應用該修訂本。該等修訂本對本集團綜合財務報表並無任何影響。

本集團已於2021年1月1日提前採用該修訂本。然而，本集團還沒有收到與新型冠狀病毒病有關之租金寬減，並計劃於允許的應用期間內於可行時採用實際權宜方法。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.3 已頒佈但尚未生效的《國際財務報告準則》

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《國際財務報告準則》：

《國際財務報告準則》第3號修訂本	引述概念框架 ¹
《國際財務報告準則》第10號及 《國際會計準則》第28號修訂本 (2011年)	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 ³
《國際財務報告準則》第17號	保險合約 ²
《國際財務報告準則》第17號修訂本	保險合約 ^{2,5}
《國際會計準則》第1號修訂本	負債分類為流動或非流動 ^{2,4}
《國際會計準則》第1號及 《國際財務報告準則》實務報告第2號修訂本	披露會計政策 ²
《國際會計準則》第8號修訂本	對會計估計的定義 ²
《國際會計準則》第12號修訂本	與單一交易產生的資產及負債相關的遞延稅項 ²
《國際會計準則》第16號修訂本	物業、廠房及設備：擬定用途前之所得款項 ¹
《國際會計準則》第37號修訂本	虧損性合約—履約成本 ¹
《國際財務報告準則》2018年至 2020年週期的年度改進	《國際財務報告準則》第1號、《國際財務報告準則》 第9號、《國際財務報告準則》第16號隨附之說明性示 例及《國際會計準則》第41號修訂 ¹

¹ 於2022年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2023年1月1日或之後開始的年度期間生效

³ 尚未釐定強制生效日期惟可供採納

⁴ 作為《國際會計準則》第1號之修訂的結果，香港詮釋第5號財務報表呈列—借款人對含有即期還款條款有期貨款的分類，於2020年10月修訂，統一相應用詞，惟結論未變

⁵ 作為於2020年10月頒佈的《國際財務報告準則》第17號之修訂的結果，《國際財務報告準則》第4號已作出修訂，以延長允許保險人於2023年1月1日前開始的年度期間應用《國際會計準則》第39號而非《國際財務報告準則》第9號的暫時豁免

有關預期將適用於本集團的《國際財務報告準則》的進一步資料載述如下。

《國際財務報告準則》第3號的修訂本旨在以2018年6月發佈財務報告概念框架的提述取代編製及呈列財務報表的框架的先前提述，而無需重大改變其要求。該等修訂亦為《國際財務報告準則》第3號增加確認原則的例外，實體可參考概念框架釐定資產或負債的構成要素。該例外情況規定，對於單獨而非於業務合併中承擔且屬於《國際會計準則》第37號或國際財務報告詮釋委員會—第21號的負債及或然負債，採用《國際財務報告準則》第3號的實體應分別提述《國際會計準則》第37號或國際財務報告詮釋委員會—第21號，而非概念框架。此外，該等修訂澄清或然資產於收購日期不符合確認資格。本集團預期自2022年1月1日起前瞻性採用有關修訂。由於該等修訂對收購日期為首次採納日期或之後的業務合併前瞻性採納，本集團於過渡日期將不會受到該等修訂的影響。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.3 已頒佈但尚未生效的《國際財務報告準則》(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(2011年)解決《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號(2011年)之間對於處理投資者與其聯營公司或合資經營企業之間資產出售或投入的規定的不一致性。該等修訂要求於投資者與其聯營公司或合資經營企業之間的資產出售或投入構成一項業務時，確認下游交易產生的全部收益或虧損。對於不構成業務的資產交易，交易所產生的收益或虧損僅以無關連的投資者於該聯營公司或合資經營企業的權益為限，於投資者的損益中確認。該等修訂可前瞻性應用。國際會計準則理事會已於2016年1月剔除《國際財務報告準則》第10號及《國際會計準則》第28號(2011年)的修訂本的先前強制生效日期，而新的強制生效日期將於對聯營公司及合資經營企業的會計處理完成更廣泛的檢討後釐定。然而，該等修訂可於現時應用。該等修訂預期不會對本集團財務報表產生任何重大影響。

《國際會計準則》第1號負債分類為流動或非流動的修訂本澄清劃分負債為流動或非流動的規定。該等修訂載明，倘實體推遲清償負債的權利受限於該實體須符合特定條件，則倘該實體符合當日的條件，其有權於報告期末推遲清償負債。負債的分類不受實體行使其權利延遲清償負債的可能性的影響。該等修訂亦澄清被認為清償負債的情況。該等修訂自2023年1月1日或之後開始的年度期間生效，並將追溯應用。允許提早採納。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

《國際會計準則》第1號披露會計政策的修訂本要求實體披露重要會計政策資料，而非主要會計政策。倘連同實體財務報表內其他資料一併考慮，會計政策資料可以合理預期會影響通用財務報表的主要使用者根據該等財務報表所作出的決定，則該會計政策資料屬重大。國際財務報告準則實務公告第2號(修訂本)為如何將重要性概念應用於會計政策披露提供非強制性指導。國際會計準則第1號(修訂本)將於2023年1月1日或之後開始的年度期間生效，並容許提早採納。由於國際財務報告準則實務公告第2號(修訂本)中所提供的指導乃非強制性，因此該等修訂本的生效日期屬非必要性。本集團目前正在評估該等修訂本對本集團會計政策披露的影響。

《國際會計準則》第8號修訂本澄清會計估計變動與會計政策變動之間的區別。會計估計定義為財務報表中存在計量不確定性的貨幣性金額。該等修訂本亦澄清實體如何使用計量技術及輸入數據編製會計估計。該等修訂本於2023年1月1日或之後開始的年度報告期間生效，並適用於該期間開始時或之後發生的會計政策變動及會計估計變動。允許提早應用有關修訂本。預期該等修訂本對本集團財務報表並無任何重大影響。

《國際會計準則》第12號修訂本縮小首次確認例外情況的範圍，使其不再適用於產生相同的應課稅及可扣減臨時差異的交易，如租賃及退役責任。因此，實體須就該等交易產生的臨時差異確認遞延稅項資產及遞延稅項負債。該等修訂本於2023年1月1日或之後開始的年度報告期間生效，並將適用於與所呈列的最早比較期間期初的租賃及退役責任有關的交易，任何累積影響獲確認為對該日保留利潤或其他權益組成部分的期初結餘的調整(視情況而定)。此外，該等修訂本將前瞻性地應用於租賃及退役責任以外的交易。允許提早應用有關修訂本。預期該等修訂本對本集團財務報表並無任何重大影響。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.3 已頒佈但尚未生效的《國際財務報告準則》(續)

《國際會計準則》第16號的修訂本禁止實體從物業、廠房及設備成本中扣除資產達到管理層預定的可使用狀態(包括位置與條件)過程中產生的全部出售所得款項。相反,實體須將出售任何有關項目的所得款項及成本計入損益。該等修訂自2022年1月1日或之後開始的年度期間生效,並僅對實體首次應用有關修訂本的財務報表呈列的最早期間開始時或之後可供使用的物業、廠房及設備項目追溯應用。允許提早採納。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

《國際會計準則》第37號的修訂本澄清,就根據《國際會計準則》第37號評估合約是否屬虧損性而言,履行合約的成本包括與合約直接相關的成本。與合約直接相關的成本包括履行該合約的增量成本(例如直接勞工及材料)及與履行合約直接相關的其他成本分配(例如分配履行合約所用物業、廠房及設備項目的折舊開支以及合約管理與監督成本)。一般及行政費用與合約並無直接關係,除非合約明確向對方收費,否則將其排除在外。該等修訂自2022年1月1日或之後開始的年度期間生效,並適用於實體首次應用有關修訂的年度報告期間開始時實體尚未履行其全部責任的合約。允許提早採納。初步應用修訂的任何累積影響應於初始應用日期確認為期初權益的調整,且毋須重列比較資料。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

《國際財務報告準則》2018年至2020年年度改進載列《國際財務報告準則》第1號、《國際財務報告準則》第9號、《國際財務報告準則》第16號隨附之說明性示例及《國際會計準則》第41號之修訂本。預計適用於本集團的該等修訂本詳情如下:

- 《國際財務報告準則》第9號金融工具:澄清於實體評估是否新訂或經修訂金融負債的條款與原金融負債的條款存在實質差異時所包含的費用。該等費用僅包括借款人與貸款人之間已支付或收取的費用,包括借款人或貸款人代表其他方支付或收取的費用。實體將有關修訂應用於實體首次應用有關修訂的年度報告期開始或之後修改或交換的金融負債。該等修訂自2022年1月1日或之後開始的年度期間生效。允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。
- 《國際財務報告準則》第16號租賃:刪除《國際財務報告準則》第16號隨附的說明性示例13中有關租賃改良的出租人付款說明。此舉消除於採用《國際財務報告準則》第16號有關租賃激勵措施處理方面的潛在困惑。該修訂預期不會對本集團的財務報表產生任何重大影響。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要

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。本集團於聯營公司及合資經營企業之投資乃按本集團根據權益法分佔資產淨值減任何減值虧損於綜合財務狀況表列賬。

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證券交易所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。收購聯營公司或合資經營企業所產生的商譽列作本集團於聯營公司或合資經營企業的投資的部分。

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

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

業務合併及商譽

業務合併乃以收購法入賬。所轉讓的對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對價於收購日期按公允價值確認。分類為資產或負債的或然對價按公允價值計量,公允價值變動於損益確認。分類為權益的或然對價並不重新計量,而其後的結算在權益內入賬。

商譽初始按成本計量,即所轉讓對價、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。倘該對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。

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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

業務合併及商譽(續)

當商譽已分配至現金產生單位(或現金產生單位組別)，而該單位的部分業務被出售時，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2021年12月31日及2020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

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

公允價值計量(續)

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2021年12月31日及2020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。

非金融資產減值

倘有跡象顯示存在減值，或倘需就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、金融資產、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2021年12月31日及2020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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

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
- (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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

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。

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	3-5年	10%
機械	20年	0%
租賃改良	1-9年	0%
其他	2-15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。

在建工程指在建機器,按成本減任何減值虧損列賬而不計提折舊。成本包括施工期間的直接建設成本及相關借款之資本化借貸成本。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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

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(包括持作使用權資產之租賃物業股權)。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。

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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

其他無形資產(商譽除外)(續)

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年	0%
管理合約	7-10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%

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

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(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收的金融資產買賣(常規買賣)在交易日(即本集團承諾買賣資產之日)確認。

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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

金融工具(續)

投資及其他金融資產(續)

後續計量(續)

按攤銷成本計量的金融資產(續)

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，與股息相關的經濟利益將很可能流入本集團且股息金額能夠可靠地計量，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。

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 貴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。分類至以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的股權投資股息，亦於確立支付權時於損益確認為其他收入，與股息相關的經濟利益可能流入 貴集團且股息金額能夠可靠計量。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

金融工具(續)

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，該集團亦會確認相關負債。已轉讓資產及相關負債按反映該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對價數額中較低者計量。

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，並考慮在毋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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

金融工具(續)

金融資產減值(續)

一般方法(續)

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。

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，則就存續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)，則就存續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

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(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、衍生金融工具及可換股債券。

後續計量

金融負債後續計量取決於以下分類：

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，並呈列為衍生金融工具的一部分。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可轉換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

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

金融工具(續)

金融負債(續)

後續計量(續)

優先股(續)

本集團若干附屬公司發行的優先股本如不能贖回，或僅可按本集團意願贖回，且任何股息為酌情派付時，則分類為權益。其酌情股息於本集團股東批准後確認為權益內的分派。

本集團若干附屬公司發行的優先股股本如可於指定日期或按股東的選擇贖回，或如股息並非酌情派付，則分類為金融負債，而按相關發行人的溢利或資產淨值估計的相關非酌情股息於損益確認為公允價值收益或虧損。

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。

現金及現金等價物

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括手頭現金及活期存款，及可隨時轉換成已知金額現金、價值變動風險不大且獲得時一般具有不超過三個月短暫到期日的短期高流通投資，再扣除須於要求時償還且屬於本集團現金管理一部分的銀行透支。

現金及銀行結餘

就財務狀況表而言，現金及銀行結餘包括手頭現金及銀行現金(包括定期存款)以及受限制現金。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

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2021年12月31日的現值。折現現值隨期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，即在其他全面收益或直接在權益內確認。

即期稅項資產及負債，乃根據於2021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2021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。

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溢利或應課稅損益；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。

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溢利，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；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溢利以動用暫時差額以作對銷的情況下，方予確認。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

所得稅(續)

遞延稅項資產的賬面值於2021年12月31日進行檢討，並於不再可能有足夠應課稅溢利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2021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。

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。

開發管理費根據整個建築期的相關項目建設成本以直線法賺取。

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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

客戶合約收益(續)

管理費收入(續)

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。收購費用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。獎勵費於本集團收取付款的權利確立日期確認。

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。

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值淨值。

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

合約資產乃就換取已向客戶轉讓的貨品或服務而收取對價的權利。倘本集團於客戶支付代價或付款到期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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

合約負債

合約負債指本集團因已向客戶收取對價(或對價款項已到期)，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。

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，僱員以提供服務作為權益工具對價(「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2021年12月31日及2020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

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(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。

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。

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2021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確定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)。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

2.4 重大會計政策概要(續)

外幣(續)

就終止確認與預付對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對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對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2021年12月31日，該等實體的資產及負債按2021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。

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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

3. 重大會計判斷及估計 (續)

判斷 (續)

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2021年12月31日及2020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2021年12月31日，概無就源自中國附屬公司的可供分派保留利潤約41,132,000美元（2020年：20,671,000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2021年12月31日，已就重估投資物業計提遞延稅項負債305,696,000美元（2020年：246,799,000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28。

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平時，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、本集團的報酬水平、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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

3. 重大會計判斷及估計 (續)

估計不確定因素

於2021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2021年12月31日，商譽賬面值為542,636,000美元(2020年：340,243,000美元)。詳情載於附註19。

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45。

綜合財務報表附註

2021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信息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2021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逾其可收回金額(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

2021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，從中賺取手續費收入。收費包括基本管理費、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) 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（即計量持續經營的經調整稅前利潤／虧損）評估。持續經營的經調整稅前利潤／虧損與本集團持續經營的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、以權益結算的購股權開支及企業開支則不計算在內。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

4. 經營分部資料(續)

分部間銷售及轉讓按當時市價參考向第三方出售的售價進行交易。

	截至2021年12月31日止年度			
	投資 千美元	基金管理 千美元	開發 千美元	總計 千美元
分部收益	116,569	244,042	43,815	404,426
持續經營收益	116,569	244,042	43,815	404,426
經營開支	(27,958)	(45,086)	(89,561)	(162,605)
投資物業公允價值收益	95,825	-	178,659	274,484
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產及負債賬面值變動	(4,506)	-	18,688	14,182
分佔合資經營企業及 聯營公司利潤及虧損淨額	95,411	-	72,643	168,054
出售持作出售資產之收益	-	-	2,885	2,885
出售於合資經營企業及 聯營公司的權益之收益	3,315	-	8,074	11,389
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	-	-	1,074	1,074
出售附屬公司之收益／(虧損)	1,373	-	(953)	420
股息收入	62,464	-	-	62,464
分部業績	342,493	198,956	235,324	776,773
對賬：				
折舊及攤銷				(17,137)
外匯收益				1,587
利息收入				5,328
融資成本				(163,549)
以權益結算的購股權開支				(14,818)
其他未分配收益				1,888
企業及其他未分配開支				(101,232)
持續經營之稅前利潤				488,840
其他分部資料：				
折舊及攤銷				(17,137)
資本開支*				1,077,249
於合資經營企業及聯營公司的投資				1,331,017

綜合財務報表附註

2021年12月31日

4. 經營分部資料(續)

	截至2020年12月31日止年度			
	投資 千美元	基金管理 千美元	開發 千美元	總計 千美元
分部收益	106,893	189,278	92,160	388,331
— 分部間銷售	—	288	—	288
	106,893	189,566	92,160	388,619
對賬：				
分部間銷售對銷	—	(288)	—	(288)
持續經營收益	106,893	189,278	92,160	388,331
經營開支	(33,150)	(41,680)	(119,121)	(193,951)
投資物業公允價值收益	53,717	—	170,963	224,680
以公允價值計量且其變動計入損益 的金融資產及負債賬面值變動	5,639	—	45,324	50,963
分佔合資經營企業及聯營公司利潤及虧 損淨額	40,041	—	65,045	105,086
出售附屬公司之收益／(虧損)	(724)	—	5,399	4,675
於合資經營企業的投資及以 公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產之權益攤薄	(398)	—	(2,320)	(2,718)
出售投資物業之收益／(虧損)	(2,533)	—	19,381	16,848
出售其他資產之收益	—	—	12,347	12,347
股息收入	56,453	—	—	56,453
分部業績	225,938	147,598	289,178	662,714
對賬：				
折舊及攤銷				(17,141)
外匯虧損				(5,425)
利息收入				4,082
融資成本				(147,414)
以權益結算的購股權開支				(14,082)
其他未分配收益				2,453
企業及其他未分配開支				(74,483)
持續經營之稅前利潤				410,704
其他分部資料：				
折舊及攤銷				(17,141)
資本開支*				488,561
於合資經營企業及聯營公司的投資				1,082,290

* 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

2021年12月31日

4. 經營分部資料(續)

地區資料

(a) 外部客戶收益

	2021年 千美元	2020年 千美元
中國	124,998	95,455
日本	107,676	73,368
韓國	52,956	48,601
新加坡	25,205	23,055
澳大利亞	87,520	141,227
印度	6,071	6,625
	404,426	388,331

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

	2021年 千美元	2020年 千美元
中國	3,539,089	2,689,699
日本	826,514	709,965
韓國	410,256	406,779
新加坡	127,877	126,478
澳大利亞	770,192	289,626
印度	88,708	57,301
中國	50,698	11
	5,813,334	4,279,859

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

截至2021年12月31日止年度的持續經營收益約42,218,000美元來自投資分部的單一客戶。概無單一客戶之收益佔本集團截至2020年12月31日止年度收益總額的10%以上。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

5. 收益、其他收入及收益淨額

(a) 收益

收益分析如下：

	2021年 千美元	2020年 千美元
來自投資物業經營租賃的租金收入（附註(ii)）	110,508	101,402
管理費收入	244,042	189,278
建設收入	43,815	92,160
太陽能收入	6,061	5,491
總計	404,426	388,331

確認收益時間

	2021年 千美元	2020年 千美元
來自投資物業經營租賃的租金收入	110,508	101,402
在特定時間點確認		
管理費收入	69,286	54,024
在一段時間內確認		
管理費收入	174,756	135,254
建設收入	43,815	92,160
太陽能收入	6,061	5,491
	404,426	388,331

附註：

(i) 投資物業經營租賃的租金收入不包括並非取決於指數或利率的可變租金。

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，通常於發票日期起計30日內到期付款。

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。就收購費、租賃費用及獎勵費而言，履約責任於成功收購物業、進行租賃服務及達成績效目標的時間點達成，原因為客戶僅於成功收購、提供租賃服務及達成或超過若干內部回報目標率後收取及消耗本集團提供的利益。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

5. 收益、其他收入及收益淨額(續)

(a) 收益(續)

履約責任(續)

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，故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2021年12月31日及2020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：

	2021年 千美元	2020年 千美元
一年內	-	44,254

分配至餘下履約責任的交易價格金額與一般於一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；及獎勵費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。

(b) 其他收入及收益淨額

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 及負債賬面值變動		14,182	50,963
於合資經營企業的投資及以公允價值計量 且其變動計入損益的金融資產之權益攤薄		-	(2,718)
股息收入		62,464	56,453
外匯收益		1,587	-
已竣工投資物業公允價值收益	18	95,825	53,717
在建投資物業公允價值收益	18	178,659	170,963
出售持作出售資產之收益		2,885	-
出售於合資經營企業及聯營公司的權益之收益		11,389	-
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		1,074	-
出售投資物業之收益		-	16,848
出售其他資產之收益		-	12,347
出售附屬公司之收益	34	420	4,675
利息收入		5,328	4,082
其他		1,888	2,453
		375,701	369,783

綜合財務報表附註

2021年12月31日

6. 稅前利潤

本集團的稅前利潤經扣除以下各項：

(a) 僱員薪酬開支

	2021年 千美元	2020年 千美元
工資及薪金（包括董事及主要行政人員薪酬）	110,898	98,832
以權益結算的購股權開支（附註40）	14,818	14,082
退休金計劃供款	7,052	5,442
	<u>132,768</u>	<u>118,356</u>

(b) 其他項目

	附註	2021年 千美元	2020年 千美元
其他無形資產攤銷	20	6,892	7,635
核數師酬金：			
— 審計服務		3,289	2,426
— 非審計服務		574	1,044
建設成本*		43,830	91,674
物業、廠房及設備的折舊	13	3,706	3,275
使用權資產的折舊	14	6,539	6,231
招待費		2,429	2,339
匯兌虧損		—	5,425
出售物業、廠房及設備項目的虧損		1	75
其他稅項開支		14,291	12,017
專業服務費		51,961	22,365

* 截至2021年12月31日及2020年12月31日止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

2021年12月31日

7. 融資成本

	2021年 千美元	2020年 千美元
銀行貸款利息開支	89,520	84,766
其他借款利息開支	1,457	5,005
債券利息支出	62,778	60,530
可換股債券利息開支	5,239	1,334
可換股債券應計利息 (附註(i))	9,772	2,457
租賃負債利息開支	580	1,591
	169,346	155,683
減：資本化利息	(5,797)	(8,269)
	163,549	147,414

附註：

(i) 與可換股債券權益因素相關的非現金部分有關。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

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：

	2021年 千美元	2020年 千美元
董事袍金	5,066	5,770
其他酬金：		
薪金、津貼及實物福利	2,700	2,700
以權益結算的購股權開支(附註(i))	143	5,408
	2,843	8,108
	7,909	13,878

附註：

(i) 授予紅木諮詢及沈晉初先生的關聯實體。

年內，根據本公司的購股權計劃，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40。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。

(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：

	2021年 千美元	2020 千美元
Brett Harold Krause先生	123	77
Robin Tom Holdsworth先生	100	65
胡戈·斯瓦爾爵士(The Right Honourable Sir Hugo George William Swire)，KCMG	118	78
Simon James McDonald先生	125	85
劉京生女士	100	65
	566	370

年內概無應付獨立非執行董事的其他薪酬。

綜合財務報表附註

2021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

2021年

	董事袍金 千美元	薪金、津貼及 實物福利 千美元	以權益結算 的購股權開支 千美元	總計 千美元
執行董事：				
沈晉初先生	1,800	1,350	-	3,150
Stuart Gibson先生	1,800	1,350	-	3,150
	3,600	2,700	-	6,300
與執行董事有關聯的實體：				
與沈晉初先生有關聯的實體	-	-	27	27
紅木諮詢	-	-	58	58
	-	-	85	85
非執行董事：				
Jeffrey David Perlman先生	-	-	-	-
Charles Alexander Portes先生 (附註(i))	900	-	-	900
王振輝先生 (附註(ii))	-	-	-	-
胡偉先生 (附註(iii))	-	-	-	-
David Alasdair William Matheson先生 (附註(iv))	-	-	-	-
	900	-	-	900
與非執行董事有關聯的實體：				
紅木諮詢	-	-	58	58
	4,500	2,700	143	7,343

年內並無任何關於董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

年內概無已付或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而應收的酬金。

附註：

- (i) 於2021年1月1日起，Charles Alexander Portes先生調任非執行董事。
- (ii) 王振輝先生於2021年1月15日辭任。
- (iii) 胡偉先生於2021年2月2日獲委任。
- (iv) David Alasdair William Matheson先生於2021年3月30日獲委任。

綜合財務報表附註

2021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)

2020年

	董事袍金 千美元	薪金、津貼及 實物福利 千美元	以權益結算 的購股權開支 千美元	總計 千美元
執行董事：				
沈晉初先生	1,800	1,350	-	3,150
Stuart Gibson先生	1,800	1,350	-	3,150
Charles Alexander Portes先生	1,800	-	-	1,800
	5,400	2,700	-	8,100
與執行董事有關聯的實體：				
與沈晉初先生有關聯的實體	-	-	1,014	1,014
紅木諮詢	-	-	4,394	4,394
	-	-	5,408	5,408
非執行董事：				
Jeffrey David Perlman先生	-	-	-	-
王振輝先生	-	-	-	-
Joseph Raymond Gagnon 先生(附註(i))	-	-	-	-
Ho Jeong Lee先生(附註(ii))	-	-	-	-
	-	-	-	-
	5,400	2,700	5,408	13,508

附註：

(i) Joseph Raymond Gagnon先生於2020年8月23日辭任。

(ii) Ho Jeong Lee先生於2020年12月31日辭任。

綜合財務報表附註

2021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（2020年：三名董事），彼等之酬金詳情載於上文附註8。年內其餘三名（2020年：兩名）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：

	2021年 千美元	2020年 千美元
薪金、津貼及實物福利	3,977	2,378
以權益結算的購股權開支	3,077	437
退休金計劃供款	30	46
	<u>7,084</u>	<u>2,861</u>

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	
	2021年	2020年
9,500,001港元至10,000,000港元	-	1
11,000,001港元至11,500,000港元	1	-
15,500,001港元至16,000,000港元	1	1
29,000,001港元至29,500,000港元	1	-
	<u>3</u>	<u>2</u>

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40。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

2021年12月31日

10. 所得稅開支

	2021年 千美元	2020年 千美元
即期稅項	45,789	32,978
遞延稅項 (附註28)	60,375	63,019
	<u>106,164</u>	<u>95,997</u>

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% (2020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% (2020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：

	2021年 千美元	2020年 千美元
稅前利潤	488,840	410,704
按法定稅率計算的稅項	118,501	104,524
合資經營企業及聯營公司應佔利潤	(26,597)	(16,423)
無須課稅收入	(21,058)	(11,278)
不可扣稅開支	4,523	4,448
預扣稅影響	24,392	9,891
未確認可抵扣暫時性差異	62	95
調整以前期間即期稅項	2,364	1,275
動用過往期間未確認的稅項虧損	(382)	(27)
未確認稅項虧損	4,368	3,659
本期確認的前期稅項虧損	(20)	-
其他	11	(167)
稅項支出	<u>106,164</u>	<u>95,997</u>

年內，分佔合資經營企業及聯營公司稅項26,597,000美元 (2020年：16,423,000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」。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

11. 股息

本公司年內並無派付或宣派股息(2020年：無)。

12. 本公司普通權益持有人應佔每股盈利

每股基本盈利根據本公司普通權益持有人應佔利潤，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3,056,456,000股(2020年：3,046,966,000股)。

每股攤薄盈利金額乃根據本公司普通權益持有人應佔年度利潤計算，經調整以反映可換股債券的利息(如適用)(見下文)。計算所用普通股加權平均數為計算每股基本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。

每股基本及攤薄盈利的計算基於：

	2021年 千美元	2020年 千美元
盈利：		
用於計算每股基本盈利之本公司普通權益持有人應佔利潤	349,440	286,466
	2021年 千股	2020年 千股
股份數目：		
用於計算每股基本盈利的已發行普通股加權平均數	3,056,456	3,046,966
攤薄效應－普通股加權平均數：		
購股權	37,586	43,905
	3,094,042	3,090,871

由於計及可換股債券時會增加每股攤薄盈利，故可換股債券對截至2021年12月31日止年度每股基本盈利具有反攤薄影響，而於計算每股攤薄盈利時已忽略可換股債券

綜合財務報表附註

2021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	其他 千美元	總計 千美元
2021年12月31日					
於2021年1月1日：					
成本	318	30,502	3,928	8,589	43,337
累計折舊	(275)	(3,667)	(2,129)	(5,350)	(11,421)
賬面淨值	43	26,835	1,799	3,239	31,916
於2021年1月1日，扣除累計折舊	43	26,835	1,799	3,239	31,916
添置	196	5,936	736	1,393	8,261
收購附屬公司	-	-	331	79	410
出售	-	-	-	(10)	(10)
年內折舊撥備	(39)	(1,684)	(581)	(1,402)	(3,706)
匯兌調整	1	(2,697)	(118)	(120)	(2,934)
於2021年12月31日，扣除累計折舊	201	28,390	2,167	3,179	33,937
於2021年12月31日：					
成本	520	33,330	4,400	9,578	47,828
累計折舊	(319)	(4,940)	(2,233)	(6,399)	(13,891)
賬面淨值	201	28,390	2,167	3,179	33,937

綜合財務報表附註

2021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	其他 千美元	總計 千美元
2020年12月31日					
於2020年1月1日：					
成本	935	28,857	4,176	7,963	41,931
累計折舊	(568)	(2,311)	(2,847)	(4,724)	(10,450)
賬面淨值	367	26,546	1,329	3,239	31,481
於2020年1月1日，扣除累計折舊	367	26,546	1,329	3,239	31,481
添置	1	372	741	1,454	2,568
出售	(256)	-	(2)	(251)	(509)
年內折舊撥備	(70)	(1,521)	(367)	(1,317)	(3,275)
匯兌調整	1	1,438	98	114	1,651
於2020年12月31日，扣除累計折舊	43	26,835	1,799	3,239	31,916
於2020年12月31日：					
成本	318	30,502	3,928	8,589	43,337
累計折舊	(275)	(3,667)	(2,129)	(5,350)	(11,421)
賬面淨值	43	26,835	1,799	3,239	31,916

於2021年12月31日，本集團賬面值為28,390,000美元 (2020年：26,835,000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

2021年12月31日

14. 使用權資產

	辦公室物業 千美元	設備 千美元	總計 千美元
2021年12月31日			
於2021年1月1日：			
成本	23,049	3,498	26,547
累計折舊	(13,553)	(519)	(14,072)
賬面淨值	9,496	2,979	12,475
於2021年1月1日，扣除累計折舊	9,496	2,979	12,475
添置	3,482	376	3,858
年內折舊撥備	(6,360)	(179)	(6,539)
出售	(250)	-	(250)
匯兌調整	(302)	(302)	(604)
於2021年12月31日，扣除累計折舊	6,066	2,874	8,940
於2021年12月31日：			
成本	25,552	3,517	29,069
累計折舊	(19,486)	(643)	(20,129)
賬面淨值	6,066	2,874	8,940
2020年12月31日			
於2020年1月1日：			
成本	18,715	3,314	22,029
累計折舊	(9,872)	(326)	(10,198)
賬面淨值	8,843	2,988	11,831
於2020年1月1日，扣除累計折舊	8,843	2,988	11,831
添置	6,351	-	6,351
年內折舊撥備	(6,062)	(169)	(6,231)
出售	(1)	-	(1)
匯兌調整	365	160	525
於2020年12月31日，扣除累計折舊	9,496	2,979	12,475
於2020年12月31日：			
成本	23,049	3,498	26,547
累計折舊	(13,553)	(519)	(14,072)
賬面淨值	9,496	2,979	12,475

綜合財務報表附註

2021年12月31日

15. 於合資經營企業及聯營公司的投資

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
分佔合資經營企業淨資產	878,187	942,680
分佔聯營公司淨資產	313,076	86,754
合資經營企業保留權益的商譽	2	2
	1,191,265	1,029,436
向合資經營企業提供的股東貸款	139,752	52,854
	1,331,017	1,082,290

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。

本集團的重要合資經營企業及聯營公司詳情如下：

名稱	註冊及營業地點	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	25.6455%	33.33%	25.6455%	投資控股	合資經營企業
Sunwood Star Pte. Ltd. (「Sunwood Star」)	新加坡	20.00%	33.33%	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%	50.00%	51.00%	投資控股	合資經營企業
ESR Australia Logistics Partnership (「EALP」)	澳大利亞	10.00%	10.00%*	10.00%	投資控股	聯營公司
ESR Milestone Partnership (「EMP」)	澳大利亞	20.00%	20.00%	20.00%	投資控股	聯營公司

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的投資向所有合資經營企業訂約方達成一致協議。

* 須就若干事項向所有股東達成一致協議。

賬面值為零(2020年：115,899,000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銀行貸款及其他借款的擔保(附註25)。

綜合財務報表附註

2021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	EALP 千美元	EMP 千美元
2021年12月31日					
現金及銀行結餘	147,020	217,355	52,429	11,174	26,721
其他流動資產	40,324	833	17,805	4,466	9,254
流動資產	187,344	218,188	70,234	15,640	35,975
非流動資產	1,963,596	1,951,295	429,744	1,025,203	2,667,036
金融負債，不包括貿易及其他應付款項	-	-	(1,768)	(238)	-
其他流動負債	(112,595)	(7,612)	(22,565)	(37,100)	(26,102)
流動負債	(112,595)	(7,612)	(24,333)	(37,338)	(26,102)
非流動金融負債，不包括貿易及其他應付款項	(629,011)	(277,200)	(98,173)	(514,788)	(1,632,840)
其他非流動負債	(219,487)	(198,828)	(16,729)	-	-
非流動負債	(848,498)	(476,028)	(114,902)	(514,788)	(1,632,840)
資產淨值	1,189,847	1,685,843	360,743	488,717	1,044,069
本集團擁有權比例	25.6455%	20%	51%	10%	20%
投資之賬面值	289,847	336,816	181,699	48,872	208,814
收益	89,007	40,374	2,982	57,221	71,379
利息收入	346	6,056	-	1,145	123
利息支出	(29,355)	(8,133)	(1,343)	(6,655)	(11,991)
稅項	(12,919)	(84,196)	(11,290)	-	-
年度利潤	17,854	442,506	31,864	161,959	107,998
年度全面收入總額	19,016	321,977	31,234	162,728	111,420

綜合財務報表附註

2021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	EALP 千美元
2020年12月31日				
現金及銀行結餘	114,664	514,457	31,422	9,934
其他流動資產	43,924	177,008	8,719	30,130
流動資產	158,588	691,465	40,141	40,064
非流動資產	1,809,058	1,655,461	209,928	843,975
金融負債，不包括貿易及其他應付款項	(96,175)	(6,385)	(23,410)	(953)
其他流動負債	(707)	(44,508)	(12)	(7,421)
流動負債	(96,882)	(50,893)	(23,422)	(8,374)
非流動金融負債，不包括貿易及 其他應付款項	(498,972)	(240,604)	(7,530)	(441,896)
其他非流動負債	(218,479)	(143,628)	(3,719)	-
非流動負債	(717,451)	(384,232)	(11,249)	(441,896)
資產淨值	1,153,313	1,911,801	215,398	433,769
本集團擁有權比例	25.6455%	20.00%	51.00%	20.00%
投資之賬面值	282,144	381,700	108,415	86,754
收益	74,345	57,790	510	68,633
利息收入	322	7,155	-	434
利息支出	(22,172)	(15,467)	(2,073)	(8,317)
稅項	(27,156)	(51,041)	(2,685)	-
年度利潤	65,971	335,911	7,295	44,402
年度全面收入總額	65,971	448,669	7,295	44,402

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：

	2021年 千美元	2020年 千美元
分佔合資經營企業及聯營公司之年度利潤	22,417	18,655
分佔合資經營企業及聯營公司年度全面收入總額	20,266	40,292
本集團於合資經營企業及聯營公司投資的賬面值總值	264,969	223,277

綜合財務報表附註

2021年12月31日

16. 以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
按公允價值計量的無報價股權 ⁽ⁱ⁾	709,622	678,864

附註：

(i) 該等投資的公允價值乃根據本集團應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。

重大聯營公司、合資經營企業及投資基金的詳情概述如下：

名稱	主要業務	註冊成立 ／登記國家	擁有權益 於12月31日	
			2021年 %	2020年 %
江蘇益天倉儲服務有限公司	倉儲業務	中國	16.25	16.25
上海奉元物流有限公司	倉儲業務	中國	16.25	16.25
太倉明新倉儲有限公司	倉儲業務	中國	16.25	16.25
上海易淵股權投資基金合夥企業 (有限合夥)	投資控股	中國	9.99	9.99
ESR 21 TMK	資產持有	日本	37.26	37.26
Viper GK	資產持有	日本	47.37	47.37
RW Midori-Ku Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	40.00	40.00
ESR Japan Core Fund Limited Partnership	投資控股	新加坡	24.40	24.40
Baraki 3 Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	9.88	9.88
Redwood Amagasaki Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	16.70	16.70
RW Chigasaki Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	20.10	20.10
RW Toda Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	20.10	20.10
RW Sachiura Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	7.14	7.14
RW HO A Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	9.99	14.30
RW Ukishima Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	14.30	14.30
ESR Japan Income Fund SCSp	投資控股	盧森堡	10.00	-
ESR India Logistics Fund Pte. Ltd.	投資控股	新加坡	50.00	50.00
Kendall Square Terra Professional Investment Type Private Placement Real Estate Investment Trust No. 1	投資控股	韓國	9.10	9.40

綜合財務報表附註

2021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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
按市值計量上市的股權投資	779,436	878,300

按公允價值計量的上市股權投資指本集團於公開上市公司的投資，該等投資於活躍市場報價。

年內，本集團於其他全面收入內確認的上市股權投資收益為45,674,000美元（2020年：84,129,000美元）。

年內，本集團於損益表內確認的上市股權投資股息收入為22,438,000美元（2020年：20,268,000美元）。

上市股權投資包括以下內容：

於上市	於2021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	347,825
• 投資B	9,771
新加坡證券交易所有限公司（「新交所」）	
• 投資C	136,603
• 投資D	98,791
• 投資E	74,136
韓國交易所（「韓交所KOSPI」）	
• 投資F	112,310

於2021年12月31日，由於本集團認為該等投資屬戰略性投資，因此上述股權投資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。

於2021年12月31日，公允價值為183,678,000美元（2020年：294,799,000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

2021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2020年1月1日	1,558,752	1,227,174	2,785,926
添置	20,108	314,169	334,277
收購附屬公司	87,648	46,527	134,175
投資物業之公允價值變動	53,717	170,963	224,680
由在建投資物業轉撥至已竣工投資物業	189,772	(189,772)	-
重新分類為持作出售之資產 (附註(i))	-	(6,732)	(6,732)
出售附屬公司	(464,081)	(181,736)	(645,817)
出售	(86,174)	(261,006)	(347,180)
匯兌調整	94,267	90,121	184,388
於2020年12月31日及2021年1月1日	1,454,009	1,209,708	2,663,717
添置	443,607	343,891	787,498
收購附屬公司 (附註32)	226,364	30,424	256,788
投資物業之公允價值變動	95,825	178,659	274,484
由在建投資物業轉撥至已竣工投資物業	217,409	(217,409)	-
出售附屬公司 (附註34)	(259,895)	(15,251)	(275,146)
匯兌調整	20,464	(23,562)	(3,098)
於2021年12月31日	2,197,783	1,506,460	3,704,243

附註：

(i) 此乃與截至2021年12月31日止財政年度完成出售之開發中土地相關。

(a) 本集團所有已竣工投資物業及在建投資物業已於2021年12月31日由獨立專業合資格估值師北京高力國際房地產評估有限公司、Jones Lang LaSalle Property Consultants India Private Limited.、Cushman & Wakefield K.K.、CBRE K.K.及KJPP Rengganis, Hamid & Rekan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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

18. 投資物業 (續)

(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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
一年內	107,325	75,048
一年後但兩年內	79,404	63,372
兩年後但三年內	46,860	38,813
三年後但四年內	32,614	18,581
四年後但五年內	15,444	8,503
五年後	10,162	10,001
	<u>291,809</u>	<u>214,318</u>

(c) 如附註25所披露，本集團公允價值為2,971,458,000美元(2020年：2,082,085,000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。

(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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
重大可觀察輸入數據 (第二級)	453,465	112,808
重大不可觀察輸入數據 (第三級)	3,250,778	2,550,909
	<u>3,704,243</u>	<u>2,663,717</u>

年內，第一級與第二級之間並無公允價值計量轉移(2020年：無)。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

18. 投資物業 (續)

(d) 公允價值層級 (續)

截至2021年12月31日及2020年12月31日止年度，第三級公允價值計量變動如下：

	2021年 千美元	2020年 千美元
於1月1日	2,550,909	2,552,837
添置	523,817	270,361
收購附屬公司	226,364	96,035
投資物業公允價值變動	211,414	214,853
從第二級轉移至第三級	3,702	222,103
重新分類為持作出售之資產	-	(6,732)
出售附屬公司	(259,895)	(629,548)
出售	-	(347,180)
匯兌調整	(5,533)	178,180
於12月31日	3,250,778	2,550,909

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
倉庫物業	收入資本化	資本化率： 中國：5.00%至6.25% (2020年：5.25%至6.50%) 日本：3.90%至5.60% (2020年：4.10%至4.30%) 香港：3% (2020年：零) 印度：8.00% (2020年：零)	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
		期末資本化率： 中國：5.00%至6.25% (2020年：5.25%至6.50%) 日本：4.00%至5.50% (2020年：4.20%至4.30%) 香港：3.00% (2020年：零) 印度：8.00% (2020年：零)	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

2021年12月31日

19. 商譽

	千美元
於2020年1月1日及2020年12月31日的成本，扣除累計減值	340,243
於2020年12月31日	
成本	340,243
累計減值	-
賬面淨值	340,243
於2021年1月1日的成本，扣除累計減值	340,243
收購附屬公司（附註32）	202,393
於2021年12月31日	542,636
於2021年12月31日	
成本	542,636
累計減值	-
賬面淨值	542,636

商譽減值測試

截至2021年12月31日，本集團商譽減值測試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及SIP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

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9.4%。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3%。此增長率乃以業務所收取管理費的平均增長率為依據。高級管理層認為有關增長率屬合理。

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。高級管理層認為有關增長率屬合理。

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8.5%。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。高級管理層認為有關增長率屬合理。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

19. 商譽(續)

商譽減值測試(續)

SIP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%。於推算五年間後SIP業務現金產生單位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。高級管理層認為有關增長率屬合理。

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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
紅木	210,480	210,480
Infinitysub	34,370	34,370
ESR澳大利亞	284,216	81,823
SIP	13,570	13,570
總計	542,636	340,243

計算本集團於2021年12月31日及2020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。

預算總手續費收入－以緊接預算年度前一年取得的平均手續費收入為基礎，釐定分配至預算總手續費收入的價值，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

2021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) 及(iii))	客戶合約 千美元	其他 千美元	總計 千美元
2021年12月31日						
2021年1月1日：						
成本	1,758	33,009	75,246	4,127	720	114,860
累計攤銷	(1,271)	(23,486)	-	(3,440)	-	(28,197)
賬面淨值	487	9,523	75,246	687	720	86,663
於2021年1月1日，扣除累計攤銷	487	9,523	75,246	687	720	86,663
添置	182	-	-	-	235	417
收購附屬公司	-	23,875	-	-	-	23,875
年內攤銷撥備	(279)	(5,941)	-	(672)	-	(6,892)
匯兌調整	(21)	(1,119)	(1,151)	(15)	(63)	(2,369)
於2021年12月31日	369	26,338	74,095	-	892	101,694
於2021年12月31日：						
成本	1,920	55,553	74,095	3,927	892	136,387
累計攤銷	(1,551)	(29,215)	-	(3,927)	-	(34,693)
賬面淨值	369	26,338	74,095	-	892	101,694
2020年12月31日						
2020年1月1日：						
成本	1,507	32,720	74,305	4,028	680	113,240
累計攤銷	(853)	(16,834)	-	(2,595)	-	(20,282)
賬面淨值	654	15,886	74,305	1,433	680	92,958
於2020年1月1日，扣除累計攤銷	654	15,886	74,305	1,433	680	92,958
添置	210	-	-	-	-	210
年內攤銷撥備	(398)	(6,435)	-	(802)	-	(7,635)
匯兌調整	21	72	941	56	40	1,130
於2020年12月31日	487	9,523	75,246	687	720	86,663
於2020年12月31日：						
成本	1,758	33,009	75,246	4,127	720	114,860
累計攤銷	(1,271)	(23,486)	-	(3,440)	-	(28,197)
賬面淨值	487	9,523	75,246	687	720	86,663

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。有關SIP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

2021年12月31日

20. 其他無形資產(續)

附註：(續)

(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。

預期信託管理服務將持續為本集團貢獻現金流入淨額。根據於2018年10月進行之ESR-不動產投資信託基金及VIT合併Viva Industrial Trust，Infinitysub及VITM均被視作單一現金產生單位，即Infinitysub資產管理業務。

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Infinitysub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Infinitysub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。

21. 其他非流動資產

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
收購土地使用權的預付款項	12,723	18,986
租金收入應收款項	2,321	2,838
應收附屬公司非控股權益款項	13,319	13,795
應收合資經營企業款項	974	2,002
應收基金款項	7,207	-
租賃按金	2,541	2,306
強制可換股債券投資 (附註(i))	6,815	6,359
有選擇權可換股債券投資 (附註(ii))	5,376	-
非可換股債券投資	8,660	3,491
可收回進項稅	19,004	10,369
預付建設費	9,372	-
其他	2,555	2,409
	<u>90,867</u>	<u>62,555</u>

附註：

(i) 本集團認購由本集團合資經營企業發行的強制可換股債券。強制可換股債券須於強制可換股債券配發日期起計19年及364日完成時或之前任何期間悉數轉換為權益股份。強制可換股債券轉換為權益股份的轉換比率將為1:1 (即每股強制可換股債券獲配發一股權益股份)。強制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45)。

(ii) 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年後被強制贖回。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45)。

應收附屬公司非控股權益結餘為非交易性質及無抵押。7,504,000美元的結餘按4%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、無抵押及免息。

於2021年12月31日及2020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

2021年12月31日

22. 貿易應收款項

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
租金收入應收款項	6,567	5,828
應收本集團合資經營企業管理費	15,945	21,719
應收本集團所管理基金及不動產投資信託基金的管理費	74,342	58,031
建設收入應收款項	28,308	8,374
太陽能收入應收款項	806	721
	<u>125,968</u>	<u>94,673</u>

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2021年12月31日及2020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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
90日內	125,339	93,950
91至180日	540	48
超過180日	89	675
總計	<u>125,968</u>	<u>94,673</u>

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。為計算預期信貸虧損，貿易應收款項已根據共享信用風險特徵及逾期日數分類。下述預期信貸虧損亦包含前瞻性資料。截至2021年12月31日及2020年12月31日的減值釐定如下：

	2021年 12月31日 即期	2020年 12月31日 即期
預期信貸虧損率	<0.001%	<0.001%
賬面值總值（千美元）	125,968	94,673
減值（千美元）	<u>-</u>	<u>-</u>

綜合財務報表附註

2021年12月31日

23. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
收購按金	35,593	18,516
應收合資經營企業款項	4,064	115,534
應收關聯方款項 (附註38(d))	10,031	9,602
應收基金款項	6,612	1,438
代基金預付款項	3,377	2,727
向供應商預付款項	8,206	7,471
應收股息	396	3,743
合約資產	936	6,533
可抵扣增值稅	70,554	29,313
出售附屬公司應收代價	1,918	-
其他應收款項	14,387	14,445
	<u>156,074</u>	<u>209,322</u>

應收合資經營企業款項無抵押、免息並須於要求時支付。

上述結餘包含的金融資產與近期無違約紀錄的應收款項有關。

於2021年12月31日及2020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

2021年12月31日

24. 現金及銀行結餘

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
現金及銀行結餘	1,517,533	1,404,068
到期日超過三個月的無抵押定期存款	-	2,312
受限制銀行結餘	68,550	59,441
已抵押銀行存款 (附註25)	52,145	49,609
	<u>1,638,228</u>	<u>1,515,430</u>

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2021年12月31日，定期存款零 (2020年：2,312,000美元) 的到期日超過180日。2020年12月31日的結餘為保本型，年回報率為0.83%。

於2021年12月31日，所有已抵押銀行存款均以人民幣 (2020年：人民幣) 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2021年12月31日及2020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

2021年12月31日

25. 銀行貸款及其他借款

本集團

	2021年12月31日			2020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	0.57-6.18	2022年	438,846	0.20-6.18	2021年	526,368
銀行貸款－無抵押	3.09-4.10	2022年	192,479	3.23-4.35	2021年	207,292
債券－無抵押	6.75-7.875	2022年	681,558	-	-	-
			<u>1,312,883</u>			<u>733,660</u>
非即期						
銀行貸款－有抵押	0.57-6.18	2023年至 2041年	794,954	1.70-6.77	2022年至 2036年	803,868
銀行貸款－無抵押	2.00-3.43	2023年至 2026年	1,609,920	2.15-3.25	2022年至 2023年	551,584
其他借款－無抵押	0.50-10.00	2023年至 2024年	57,627	0.50-10.00	2023年至 2024年	54,859
債券－無抵押	5.10	2025年	163,742	5.10-7.875	2022年至 2025年	852,310
			<u>2,626,243</u>			<u>2,262,621</u>
可換股債券（附註30）	5.03	2025年	308,769	5.03	2025年	298,997
			<u>2,935,012</u>			<u>2,561,618</u>
			<u>4,247,895</u>			<u>3,295,278</u>

銀行貸款及其他借款的債務到期情況：

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
應償還銀行貸款		
一年內	631,325	733,660
第二年	621,335	464,060
第三至第五年（包括首尾兩年）	1,488,164	726,819
五年以上	295,375	164,573
	<u>3,036,199</u>	<u>2,089,112</u>
應償還債券及其他借款		
一年內	681,558	-
第二年	50,099	685,031
第三至第五年（包括首尾兩年）	480,039	521,135
	<u>1,211,696</u>	<u>1,206,166</u>
	<u>4,247,895</u>	<u>3,295,278</u>

綜合財務報表附註

2021年12月31日

25. 銀行貸款及其他借款 (續)

本公司

	2021年12月31日			2020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	2.70	2022年	40,451	2.70	2021年	1,000
銀行貸款－無抵押	3.09-4.10	2022年	192,479	3.23-4.35	2021年	207,292
債券－無抵押	6.75-7.875	2022年	681,558	-	-	-
			914,488			208,292
非即期						
銀行貸款－有抵押	-	-	-	2.70	2022年	40,450
銀行貸款－無抵押	2.00-3.43	2023年至 2026年	1,609,920	2.15-3.25	2022年至 2023年	551,584
債券－無抵押	5.10	2025年	163,742	5.10-7.875	2022年至 2025年	852,310
			1,773,662			1,444,344
可換股債券 (附註30)	5.03	2025年	308,769	5.03	2025年	298,997
			2,082,431			1,743,341
			2,996,919			1,951,633

銀行貸款及其他借款的債務到期情況：

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
應償還銀行貸款		
一年內	232,930	208,292
第二年	475,305	139,908
第三至第五年 (包括首尾兩年)	1,134,615	452,126
	1,842,850	800,326
應償還債券及其他借款		
一年內	681,558	-
第二年	-	685,031
第三至第五年 (包括首尾兩年)	472,511	466,276
	1,154,069	1,151,307
	2,996,919	1,951,633

附註：

於2021年12月31日，本集團公允價值總額為2,971,458,000美元 (2020年：2,082,085,000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28,390,000美元 (2020年：26,835,000美元) 的物業、廠房及設備 (附註13)、金額為52,145,000美元 (2020年：49,609,000美元) 的已抵押銀行存款 (附註24)、公允價值為183,678,000美元 (2020年：294,799,000美元) 的按市值計量的上市股權投資 (附註17) 及賬面值為零 (2020年：115,899,000美元) 的於合資經營企業及聯營公司的投資 (附註15)，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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

26. 租賃負債

	2021年12月31日			2020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	2022年	3,488	1-13	2021年	6,568
		2023年至			2022年至	
非流動租賃負債	1-13	2041年	5,601	1-13	2039年	6,825
			<u>9,089</u>			<u>13,393</u>

27. 貿易應付款項、應計費用及其他應付款項

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
貿易應付款項	2,963	5,782
添置物業、廠房及設備與投資物業的應付款項	35,643	65,020
預收租金	2,646	3,204
應計費用	75,315	37,619
應付利息	35,659	32,084
應付員工薪金及福利	34,699	30,178
其他應付稅項	7,932	17,355
應付關聯方款項	366	1,278
就收購附屬公司應付之對價	18,887	20,069
應付附屬公司非控股股東款項	9,076	3,201
應付基金款項	606	713
其他	12,130	9,811
	<u>235,922</u>	<u>226,314</u>

於2021年12月31日及2020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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
30日內	306	2,061
30至60日	1	64
超過60日	2,656	3,657
總計	<u>2,963</u>	<u>5,782</u>

應付關聯方款項為非貿易性質、無抵押、免息及須於要求時償還。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

28. 遞延稅項

截至2021年12月31日及2020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
2021年12月31日						
於2021年1月1日	15,543	2,189	4,066	-	2,463	24,261
收購附屬公司 (附註32)	18,261	-	40	73,042	-	91,343
計入／(扣除) 年內損益之遞延稅項	(1,582)	(516)	6,247	-	337	4,486
出售附屬公司 (附註34)	-	-	-	-	(151)	(151)
匯兌調整	(1,123)	(88)	(413)	(3,420)	61	(4,983)
於2021年12月31日	31,099	1,585	9,940	69,622	2,710	114,956
2020年12月31日						
於2020年1月1日	19,422	1,957	827	-	1,348	23,554
計入／(扣除) 年內損益之遞延稅項	(4,774)	30	2,926	-	957	(861)
出售附屬公司	(329)	-	-	-	-	(329)
匯兌調整	1,224	202	313	-	158	1,897
於2020年12月31日	15,543	2,189	4,066	-	2,463	24,261

綜合財務報表附註

2021年12月31日

28. 遞延稅項 (續)

截至2021年12月31日及2020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
2021年12月31日						
於2021年1月1日	246,799	7,805	21,160	1,383	3,826	280,973
收購附屬公司 (附註32)	-	-	7,162	-	-	7,162
扣除 / (計入) 年內損益之遞延稅項	54,730	887	(1,596)	9,033	1,807	64,861
出售附屬公司 (附註34)	(489)	-	-	-	(314)	(803)
匯兌調整	4,656	(562)	(518)	(342)	(215)	3,019
於2021年12月31日	305,696	8,130	26,208	10,074	5,104	355,212
2020年12月31日						
於2020年1月1日	178,353	8,047	22,229	1,070	1,587	211,286
扣除 / (計入) 年內損益之遞延稅項	61,662	(609)	(1,229)	204	2,130	62,158
出售附屬公司	(4,744)	-	-	-	-	(4,744)
匯兌調整	11,528	367	160	109	109	12,273
於2020年12月31日	246,799	7,805	21,160	1,383	3,826	280,973

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2021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28,998,000美元 (2020年：24,630,000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於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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

28. 遞延稅項 (續)

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。

於2021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(2020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2021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41,132,000美元(2020年：20,671,000美元)。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

29. 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3,858,000美元及3,708,000美元（2020年：6,351,000美元及6,351,000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
2021年12月31日			
於2021年1月1日	3,295,278	32,084	13,393
融資現金流量變動	1,190,187	(165,191)	(7,450)
投資現金流量變動－添置投資物業	-	(5,797)	-
外匯變動	(62,915)	-	(614)
利息開支	-	168,766	580
資本化利息開支	-	5,797	-
新增	-	-	3,708
出售附屬公司	(174,655)	-	-
修改	-	-	(528)
於2021年12月31日	4,247,895	35,659	9,089

	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
2020年12月31日			
於2020年1月1日	2,570,917	29,297	23,156
融資現金流量變動	880,580	(151,305)	(6,834)
投資現金流量變動－添置投資物業	-	(8,269)	-
外匯變動	81,170	-	623
利息開支	-	154,092	1,591
資本化利息開支	-	8,269	-
新增	-	-	6,351
收購附屬公司	58,636	-	-
出售附屬公司	(296,025)	-	(11,494)
於2020年12月31日	3,295,278	32,084	13,393

綜合財務報表附註

2021年12月31日

30. 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。年內，該等可換股債券數目並無變動。

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。

本公司將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。

截至2021年12月31日，概無轉換可換股債券。

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：

	可換股債券 千美元
年內已發行可換股債券之面值	350,000
權益部分	(48,501)
直接交易成本	(4,959)
於發行日期之負債部分	296,540
實際利息開支	3,791
應付利息	(1,334)
於2020年12月31日及2021年1月1日之負債部分	298,997
實際利息開支	15,011
應付利息增加淨額	(5,239)
於2021年12月31日之負債部分（附註25）	308,769

綜合財務報表附註

2021年12月31日

31. 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2021年 12月31日	於2020年 12月31日
非控股權益於報告日期所持股權百分比：		
附屬公司所發行優先股：		
Redwood Fujiidera Investor Ltd. ⁽ⁱ⁾	86%	86%
Redwood Asian Investments 2 Ltd. ⁽ⁱⁱⁱ⁾	86%	86%
非控股權益所持股權：		
Higashi	30%	30%
上海雨潤	30%	26%
	千美元	千美元
分配至非控股權益的年度利潤／（虧損）：		
附屬公司所發行優先股：		
Redwood Fujiidera Investor Ltd. ⁽ⁱ⁾	(5)	(36)
Redwood Asian Investments 2 Ltd. ⁽ⁱⁱⁱ⁾	(41)	(536)
	(46)	(572)
非控股權益所持股權：		
Mingyue Logistics Pte. Ltd. ⁽ⁱⁱⁱ⁾	-	592
Higashi	6,512	8,186
上海雨潤	7,559	8,947
	14,071	17,725
	14,025	17,153
於報告日期的非控股權益累計結餘：		
附屬公司所發行優先股：		
Redwood Fujiidera Investor Ltd. ⁽ⁱ⁾	200	225
Redwood Asian Investments 2 Ltd. ⁽ⁱⁱⁱ⁾	159	219
	359	444
非控股權益所持股權：		
Higashi	29,442	74,695
上海雨潤	106,561	65,701
	136,003	140,396
	136,362	140,840

綜合財務報表附註

2021年12月31日

31. 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：

	Redwood Fujiidera Investor Ltd. ⁽ⁱ⁾ 千美元	Redwood Asian Investments 2 Ltd. ⁽ⁱⁱ⁾ 千美元	Higashi 千美元	上海雨潤 千美元
2021年				
收益	-	-	8,412	-
開支總額	(5)	(48)	(3,719)	(408)
年度利潤／(虧損)	(5)	(48)	23,652	28,158
年度全面收入／(虧損) 總額	(5)	(48)	23,652	28,158
流動資產	66,192	51,474	25,070	67,988
非流動資產	-	-	199,442	507,775
流動負債	67	198	4,024	6,762
非流動負債	-	-	108,916	187,848
經營活動所得／(所用) 現金流量淨額	1	(46)	(10,018)	63
投資活動所得／(所用) 現金流量淨額	139	-	1	(86,296)
融資活動所得／(所用) 現金流量淨額	(139)	-	(144,565)	140,069
現金及現金等價物增加／(減少) 淨額	1	(46)	(154,582)	53,836
2020年				
收益	-	-	14,988	-
開支總額	(42)	(370)	(6,642)	(251)
年度利潤／(虧損)	(42)	(625)	27,092	34,361
年度全面收入／(虧損) 總額	(42)	(625)	27,092	34,361
流動資產	72,963	56,845	190,268	14,391
非流動資產	141	-	194,325	366,531
流動負債	88	180	106,932	8,984
非流動負債	-	-	25,501	121,847
經營活動所得／(所用) 現金流量淨額	(20)	(36,223)	1,977	6
投資活動所得／(所用) 現金流量淨額	-	36,110	274,489	(58,706)
融資活動所得／(所用) 現金流量淨額	(771)	(208)	(117,108)	54,909
現金及現金等價物增加／(減少) 淨額	(791)	(321)	159,358	(3,791)

綜合財務報表附註

2021年12月31日

31. 擁有重大非控股權益的附屬公司 (續)

附註：

- (i) 根據本公司若干附屬公司 (包括Redwood Asian Investment 1 Ltd. (「**RAIL 1**」)、Redwood Fujiidera Investor Ltd.、ESR Singapore (「**管理人**」)) 與第三方金融投資者C於2014年12月18日訂立的認購協議 (「**認購協議**」)，RAIL 1與金融投資者C同意向Redwood Fujiidera Investor Ltd.提供資金以認購Redwood Fujiidera Pte. Ltd.的權益。

根據組織章程細則，於2016年9月23日前，倘自Redwood Fujiidera Pte. Ltd.獲得分派款項，則Redwood Fujiidera Investor Ltd.有責任向優先股股東支付分派。於2016年9月23日，Redwood Fujiidera Investor Ltd.修訂組織章程細則並刪除上述責任。此後，優先股符合股權的定義。優先股的賬面值自金融負債轉至非控股權益。

於2021年12月31日，金融投資者C分別持有Redwood Fujiidera Investor Ltd. (於開曼群島註冊成立的附屬公司) 所發行的4,243,902,381股優先股 (2020年：4,243,902,381股)。金融投資者C與普通股股東同樣享有股息，亦可於清盤發還資本時獲得分派。股息分派由Redwood Fujiidera Investor Ltd.根據優先股條款酌情釐定。

- (ii) 根據RAIL、金融投資者C、Redwood Asian Investments 2 Ltd.與ESR Singapore Pte. Ltd. (「**管理人**」) 於2015年3月5日訂立的認購協議 (「**認購協議**」)，RAIL與金融投資者C同意向Redwood Asian Investments 2 Ltd.提供資金，以間接透過Redwood Nanko Pte. Ltd.及其附屬公司認購RW Nankonaka TMK的權益。

於2021年12月31日，金融投資者C持有Redwood Asian Investments 2 Ltd. (於開曼群島註冊成立的附屬公司) 所發行3,454,285,715股 (2020年：3,454,285,715股) A類優先股。金融投資者C與普通股股東同樣享有股息，亦可於清盤發還資本時獲得分派。股息分派由Redwood Asian Investments 2 Ltd.根據優先股條款酌情釐定。

- (iii) 根據RAIL與Phoenix Global Real Estate Secondaries 2009 LP (「**PGRE**」) 於2017年6月30日訂立的買賣協議，Redwood Phoenix China Investment Fund Pte Ltd成為RAIL的全資附屬公司，而RAIL間接持有Mingyue Logistic Pte. Ltd. (「**Mingyue Logistics**」) 65%權益，而Mingyue Logistic持有廣州市銘粵倉儲有限公司 (「**廣州銘粵**」) 100%權益。購買對價為23,436,000美元。於2019年10月，本集團透過其全資附屬公司Redwood Phoenix China Investment Fund Pte. Ltd. (「**RPCIF**」) 訂立買賣協議，以出售於Mingyue Logistics及其附屬公司廣州銘粵65%之股權。該出售事項於2020年7月3日完成。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

32. 業務合併

Milestone Operations Limited (「MOL」)

於2021年6月17日，本集團透過其全資附屬公司ESR Landmark Pty Ltd完成收購MOL的100%股權。管理層將收購MOL識別為業務合併。Milestone於收購日期為一間全面營運公司，其主要業務為向由本集團一間聯營公司持有的澳洲物業提供支持及受託人服務。

下表披露MOL之可識別資產及負債公允價值及收購的商譽。

	已收購 資產淨值 千美元
已收購資產淨值	
現金及銀行結餘	8,813
預付款項、其他應收款項及其他資產	18
物業、廠房及設備	77
遞延稅項資產	40
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(134)
以公允價值計量的可識別淨資產總額	8,814
確認費用報銷的遞延稅項資產	91,303
確認管理權的遞延稅項負債	(7,162)
應收消費稅	30,434
其他無形資產	23,875
收購的商譽	202,393
	349,657
以下列方式結算	
現金	349,657

有關收購附屬公司的現金流量分析如下：

	收購的 現金流量 千美元
現金對價	(349,657)
已收購現金及銀行結餘	8,813
計入投資活動所用現金流量的現金及現金等價物流出淨額	(340,844)

截至2021年12月31日止年度，MOL並無為本集團業績帶來收益，並錄得虧損2,562,000美元。本集團亦從MOL作為受託人的本集團一間聯營公司錄得管理費收入9,014,000美元。聯營公司詳情於附註15披露。

倘合併於年初發生，則本集團之持續經營收益及本集團之年度利潤將分別為404,426,000美元及376,762,000美元。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

32. 業務合併 (續)

收購非業務性質之附屬公司

Limetree Finance Limited及其附屬公司 (「Limetree」)

於2021年5月5日，本集團透過其全資附屬公司ESR Hong Kong Brilliant Limited完成收購Limetree之額外50%股權。本集團先前持有Limetree之50%權益，並入賬列為於合資經營企業的投資。收購額外50%權益後，Limetree成為本集團之附屬公司。

於收購日期，除下表披露者外並無其他重大資產及負債。該等交易入賬列為資產收購。

	已收購 資產淨值 千美元
已收購資產淨值	
預付款項、其他應收款項及其他資產	1,569
物業、廠房及設備	333
投資物業	226,364
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(5,442)
	222,824
以下列方式結算	
現金	115,185
於合資經營企業的投資	290
應收一間合資經營企業的貸款	107,349
	222,824

有關收購附屬公司的現金流量分析如下：

	收購的 現金流量 千美元
現金對價	(115,185)
已收購現金及銀行結餘	-
計入投資活動所用現金流量的現金及現金等價物流出淨額	(115,185)

綜合財務報表附註

2021年12月31日

32. 業務合併 (續)

收購非業務性質之附屬公司 (續)

本集團亦年內以31,776,000美元之總對價收購以下附屬公司：

所收購附屬公司名稱	所收購股權	收購月份
南寧市新榮中朗物流有限公司	100%	2021年8月
聖萊科特化工 (上海) 有限公司	100%	2021年12月

於收購日期，除下表披露者外並無其他重大資產及負債。該等交易入賬列為資產收購。

	已收購 資產淨值 千美元
已收購資產淨值	
現金及銀行結餘	1,399
預付款項、其他應收款項及其他資產	4
投資物業	30,424
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項	(51)
	<u>31,776</u>
以下列方式結算	
現金	30,814
應付對價	962
	<u>31,776</u>

有關收購附屬公司的現金流量分析如下：

	收購的 現金流量 千美元
現金對價	(30,814)
已收購現金及銀行結餘	1,399
計入投資活動所用現金流量的現金及現金等價物流出淨額	<u>(29,415)</u>

綜合財務報表附註

2021年12月31日

33. 於未綜合入賬結構實體的權益

於2021年12月31日，本集團將其於20個(2020年：19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25個(2020年：23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手續費收入。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持，亦無意提供財務或任何其他支持。

截至2021年12月31日止年度，本集團自不動產基金賺取合計手續費收入總額65,619,000美元(2020年：60,843,000美元)。於2021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手續費收入之賬面值35,978,000美元(2020年：31,310,000美元)及投資之賬面值538,066,000美元(2020年：502,519,000美元)。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

34. 出售附屬公司

於2021年8月6日，本集團全資附屬公司ESR Mumbai 3 Pte Ltd (「**Mumbai 3**」) 向一名全球機構投資者以零對價配發及發行8股普通股及14,428,229股可贖回優先股，總認購價為14,428,229美元。發行新股後，本集團在Mumbai 3的擁有權由100%攤薄至20%。因此，本集團失去對Mumbai 3的控制權，將其於Mumbai 3的投資入賬列為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 (「**該基金**」)。

視作出售Mumbai 3：

	千美元
所出售資產淨值：	
現金及銀行結餘	1
於合資經營企業的投資	17,285
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項 [#]	(15,688)
遞延稅項負債	(314)
	1,284
匯兌波動儲備	(74)
出售附屬公司之虧損	(953)
	257
以下列方式結算：	
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	257
	257

有關出售附屬公司之現金及現金等價物流出淨額分析如下：

	千美元
現金對價	-
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(1)
計入投資活動所用現金流量之現金及現金等價物流出淨額	(1)

[#] 包括該基金隨後於年內向本集團償還的11,800,000美元。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

34. 出售附屬公司(續)

於2021年10月，本集團透過其全資附屬公司Redwood Asian Investments, Ltd與ESR Japan Income Fund SCSp (「該基金」) #訂立協議，出售於附屬公司Enhanced Inc Pte. Ltd的100%權益。

	千美元
所出售資產淨值：	
現金及銀行結餘	283,288
預付款項、貿易及其他應收款項以及其他資產	12,745
投資物業	259,895
貿易應付款項、應計費用、其他應付款項##及應付所得稅	(377,589)
銀行貸款及其他借款	(174,655)
遞延稅項負債	(489)
非控股權益	(89)
	3,106
匯兌波動儲備	2
出售附屬公司之收益	1,373
	4,481
以下列方式結算：	
現金	3,884
其他應收款項	597
	4,481

有關出售附屬公司之現金及現金等價物流出淨額分析如下：

	千美元
現金對價	3,884
就以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產投資接獲預先催繳資金##	333,410
向本集團償還公司間結餘###	(72,643)
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(283,288)
計入投資活動所用現金流量之現金及現金等價物流出淨額	(18,637)

本集團持有該基金10%的權益。該投資分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產。

包括在Enhanced Inc Pte Ltd出售完成前從該基金股東（本集團之外部各方）接獲預先催繳資金333,410,000美元。由於並非銷售對價一部分，加回金額以得出現金流量表中的現金及現金等價物流出淨額。

與緊接向ESR Japan Income Fund SCSp 完成出售100%權益前Enhanced Inc Pte. Ltd償還的公司間結餘有關。由於並非銷售對價一部分，得出現金流量表中的現金及現金等價物流出淨額中並不計入該金額。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

34. 出售附屬公司(續)

於2021年12月17日，本集團透過其全資附屬公司Gamma Offshore Holdings (BVI) Limited與本集團合資經營企業訂立協議，出售附屬公司沈陽市華隆倉儲服務有限公司的100%權益。

	千美元
所出售資產淨值：	
現金及銀行結餘	9,492
預付款項、貿易及其他應收款項以及其他資產	15
投資物業	15,251
遞延稅項資產	151
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項 [#]	(23,027)
	1,882
以下列方式結算：	
現金	561
其他應收款項	1,321
	1,882

有關出售附屬公司之現金及現金等價物流出淨額分析如下：

	千美元
現金對價	561
已出售附屬公司之現金及銀行結餘	(9,492)
計入投資活動所用現金流量之現金及現金等價物流出淨額	(8,931)

[#] 包括合資經營企業隨後於年內向本集團償還的17,630,000美元。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

35. 或然負債

於2021年12月31日及2020年12月31日，本集團及本公司概無任何重大或然負債。

36. 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。

37. 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2021年12月31日及2020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2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
已訂約但未撥備投資物業	584,628	315,442
不動產投資基金的未提取催繳資金	1,187,297	1,037,489
	<u>1,771,925</u>	<u>1,352,931</u>

綜合財務報表附註

2021年12月31日

38. 關聯方交易

除財務報表其他部分詳述的交易及結餘外，本集團於截至2021年12月31日及2020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：

	2021年 千美元	2020年 千美元
聯營公司：		
－ 管理費收入（附註(ii)）	50,444	36,515
－ 建設收益	9,755	8,756
合資經營企業：		
－ 管理費收入（附註(i)）	87,192	61,276
－ 合資經營企業還款／（向合資經營企業墊款）（附註(iii)）	9,084	(100,371)
－ 合資經營企業還款（附註(iii)）	29,430	109,935
－ 合資經營企業發行之債券投資（附註(iv)）	9,537	3,491
－ 債券投資之利息收入（附註(iv)）	1,851	574
－ 建設收益	307	32,169
－ 出售其他資產	－	20,540
董事：		
－ 向董事提供的貸款（附註38(d)）	－	9,200
－ 應收董事利息（附註38(d)）	452	396

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：
- (a) 按土地成本淨額一定百分比收取的土地收購費；
 - (b) 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；
 - (c) 穩定價格前按項目總成本或穩定價格後按公允價值一定百分比收取的資產管理費；及
 - (d) 就所訂各新租約收取的租賃費。
- (ii) 關聯方還款／（向關聯方墊款）及來自合資經營企業墊款／（向合資經營企業還款）均為無擔保、免息及須於要求時償還。截至2021年12月31日止年度，未償還的應收關聯方款項最高金額為4,064,000美元（2020年：115,534,000美元）。
- (iii) 年內，本集團將附屬公司出售，轉入本集團以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產及於合資經營企業的投資（附註34），並收到29,430,000美元之還款。該款項已於出售事項完成後支付予本集團。
- (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所披露之強制可換股債券、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255,187,000美元及417,249,000美元（2020年：43,630,000美元及916,809,000美元）。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

38. 關聯方交易 (續)

(c) 本集團主要管理人員的薪酬：

	2021年 千美元	2020年 千美元
短期僱員福利	8,312	9,024
離職後福利	13	46
股份支付	379	5,670
已付主要管理人員的薪酬總額	8,704	14,740

(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：

姓名	於2020年	年內最高	於2020年	年內最高	於2021年
	1月1日	未償還金額	12月31日	未償還金額	12月31日
	千美元	千美元	及2021年	千美元	千美元
			1月1日		
			千美元		
Stuart Gibson先生	-	4,600	4,600	4,853	4,853
Charles Alexander Portes先生	-	4,600	4,600	4,853	4,853

向董事授出的貸款按年利率4.5% (2020年：5.5%)，且其乃無抵押及須於2022年償還。向董事提供的貸款及相關應收利息計入2021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

2021年12月31日

39. 股本

	於2021年 12月31日	於2020年 12月31日
法定股份數目	8,000,000,000	8,000,000,000

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
已發行及繳足	3,049	3,060

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2020年1月1日	3,036,584,643	3,037	2,042,526	2,045,563
已行使購股權 (附註(ii))	23,766,674	24	22,502	22,526
已購回及註銷股份 (附註(iii))	(536,400)	(1)	(893)	(894)
於2020年12月31日及2021年1月1日	3,059,814,917	3,060	2,064,135	2,067,195
已行使購股權 (附註(iii)、(iv))	2,662,626	3	121	124
已購回及註銷股份 (附註(v))	(13,873,800)	(14)	(42,068)	(42,082)
於2021年12月31日	3,048,603,743	3,049	2,022,188	2,025,237

附註：

- (i) 本公司已按現金對價 (除開支前) 1,158,000美元發行23,766,674股股份，以滿足2020年已按行使價每股0.69美元行使的31,593,589份購股權 (附註40)。行使購股權後，21,368,000美元由購股權儲備轉撥至股本及股份溢價。
- (ii) 本公司於香港聯交所購回536,400股本身股份，對價約為894,000美元。購回的股份已經註銷，而購入股份所支付的金額已在股本及股份溢價中扣除。
- (iii) 本公司已按零現金對價發行2,662,626股股份，以滿足2021年已按行使價每股0.99美元行使的4,837,951份購股權 (附註40)。行使購股權後，3,216,000美元 (除稅前1,851,000美元) 由購股權儲備轉撥至股本及股份溢價。
- (iv) 年內，本公司就過往財政年度行使之購股權支付預扣稅1,241,000美元。預扣稅開支於股份溢價賬入賬。
- (v) 本公司於香港聯交所購回13,873,800股本身股份，對價約為42,082,000美元。購回的股份已經註銷，而購入股份所支付的金額已在股本及股份溢價中扣除。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

40. 購股權計劃

截至2021年12月31日及2020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2020年1月1日		82,174
年內授出	3.52	6,650
年內沒收	1.52	(91)
年內行使	0.69	(31,594)
於2020年12月31日及2021年1月1日		57,139
年內授出	3.15	11,486
年內沒收	0.99	(298)
年內行使	0.99	(4,837)
於2021年12月31日		63,490

截至2021年止年度，已行使購股權於行使日期的加權平均股價為每股25.11港元（2020年：20.23港元）。

於截至2021年12月31日及2020年12月31日止年度各年末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
2021年 千份	2020年 千份		
24,700	24,700	0.4600美元	2017年4月20日至2026年1月20日
100	250	0.4722美元	2023年1月1日*至2029年2月22日
15,659	20,074	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
3,074	3,644	1.5172美元	2024年5月20日*至2029年5月19日
6,650	6,650	27.30港元	2028年12月21日至2030年12月28日
11,486	-	24.50港元	2023年8月21日至2031年8月23日
63,490	57,139		

* 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：

- (a) 首次公開發售；
- (b) 提早歸屬事件；
- (c) 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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

40. 購股權計劃 (續)

於2021年及2020年授出的購股權的公允價值分別約為12,281,408美元 (每份1.07美元) 及7,866,504美元 (每份1.18 美元)。

於截至2021年12月31日及2020年12月31日止年度授出的以權益結算的購股權的公允價值乃於授出日期採用二項式模式估計，並考慮授出購股權的條款及條件。下表載列所用模型的輸入數據：

	於2021年 12月31日	於2020年 12月31日
股息收益率(%)	-	-
波動	25.59	26.18
無風險利率 (%)	1.13	0.71
購股權預計年期 (年)	10.00	10.00

購股權預計年期乃根據過去三年的過往數據所得，未必為可能出現的行使方式的指標。預期波動反映歷史波動可指示未來趨勢的假設，其亦未必是實際結果。

公允價值計量並無包含所授出購股權的其他特徵。

年內行使的4,837,951份購股權導致發行2,662,626股本公司普通股及產生新股本2,663美元 (扣除發行開支前)，進一步詳情載於附註39。

於2021年12月31日，本公司有63,490,000份根據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63,490,000股公司普通股及產生額外股本及股份溢價92,703,000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63,490,000份尚未行使購股權，佔本公司於該日已發行股份約2.08%。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

41. 永久資本證券

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
的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2020年1月1日	97,379	-	97,379
永久資本證券持有人應佔利潤	-	4,125	4,125
已付永久資本證券持有人的分派	-	(4,125)	(4,125)
贖回永久資本證券	(97,379)	-	(97,379)
於2020年12月31日及2021年1月1日	-	-	-
發行永久資本證券	260,197	-	260,197
永久資本證券應佔直接發行成本	(3,879)	-	(3,879)
永久資本證券持有人應佔利潤	-	10,664	10,664
已付永久資本證券持有人的分派	-	(5,835)	(5,835)
於2021年12月31日	256,318	4,829	261,147

綜合財務報表附註

2021年12月31日

42. 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

2021年12月31日

42. 儲備 (續)

(b) 本公司

	股份溢價 千美元	購股權 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	其他儲備 千美元	總計 千美元
於2021年1月1日	2,064,135	18,511	11,673	(371,908)	17,306	29,218	1,768,935
年度虧損	-	-	-	(200,914)	-	-	(200,914)
以公允價值計量且其變動計入其他全面 收入的金融資產的公允價值變動	-	-	-	-	51	-	51
分佔合資經營企業其他全面收入	-	-	7,917	-	-	-	7,917
年度全面虧損總額	-	-	7,917	(200,914)	51	-	(192,946)
永久資本證券持有人應佔利潤	-	-	-	(10,664)	-	-	(10,664)
購回及註銷股份	(42,068)	-	-	-	-	-	(42,068)
於行使購股權時發行股份	121	(3,216)	-	-	-	-	(3,095)
於沒收購股權後轉撥購股權儲備	-	(214)	-	214	-	-	-
以權益結算的購股權安排	-	14,818	-	-	-	-	14,818
於2021年12月31日	2,022,188	29,899	19,590	(583,272)	17,357	29,218	1,534,980

綜合財務報表附註

2021年12月31日

42. 儲備 (續)

(b) 本公司 (續)

	股份溢價 千美元	購股權 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	其他儲備 千美元	總計 千美元
於2020年1月1日	2,042,526	25,801	(6,265)	(311,833)	8,811	29,218	1,788,258
年度虧損	-	-	-	(54,733)	-	-	(54,733)
以公允價值計量且其變動計入其他全面 收入的金融資產的公允價值變動	-	-	-	-	8,495	-	8,495
分佔合資經營企業其他全面收入	-	-	17,938	-	-	-	17,938
年度全面虧損總額	-	-	17,938	(54,733)	8,495	-	(28,300)
永久資本證券持有人應佔利潤	-	-	-	(4,125)	-	-	(4,125)
贖回永久資本證券	-	-	-	(1,221)	-	-	(1,221)
購回及註銷股份	(893)	-	-	-	-	-	(893)
於行使購股權時發行股份	22,502	(21,368)	-	-	-	-	1,134
於沒收購股權後轉撥購股權儲備	-	(4)	-	4	-	-	-
以權益結算的購股權安排	-	14,082	-	-	-	-	14,082
於2020年12月31日	2,064,135	18,511	11,673	(371,908)	17,306	29,218	1,768,935

43. 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、流動資金風險及股權價格風險。本集團並無為對沖或交易目的持有或發行衍生金融工具。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。本集團並無使用衍生金融工具管理其利率風險。借款的利率及還款期於附註25披露。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

43. 財務風險管理目標及政策 (續)

利率風險 (續)

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 (主要影響淨息借款)。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2021年12月31日止年度	100/(100)	(19,819)/19,819
截至2020年12月31日止年度	100/(100)	(16,859)/16,859

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。

下表詳列本集團對相關外幣兌功能貨幣增減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2021年12月31日就外幣匯率變動1%調整換算。

	2021年 千美元	2020年 千美元
稅前利潤增／(減)		
倘美元兌人民幣貶值	169	134
倘美元兌人民幣升值	(169)	(134)
倘美元兌日圓貶值	(1,309)	(626)
倘美元兌日圓升值	1,309	626
倘美元兌新加坡元貶值	(2,710)	(1,895)
倘美元兌新加坡元升值	2,710	1,895
倘美元兌澳元貶值	(402)	1,723
倘美元兌澳元升值	402	(1,723)
倘美元兌印度盧比貶值	1,041	800
倘美元兌印度盧比升值	(1,041)	(800)

綜合財務報表附註

2021年12月31日

43. 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於存續期預期虧損撥備。截至2021年12月31日及2020年12月31日止年度，該等結餘的預期虧損撥備並不重大。

本集團根據12個月預期虧損法評估該等應收款項的預期信用虧損並不重大。因此，於截至2021年12月31日及2020年12月31日止年度並無確認虧損撥備。

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的其他定量數據披露於附註22及23。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

43. 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2021年12月31日及2020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
2021年12月31日				
計息銀行貸款及其他借款	1,434,802	2,877,172	365,398	4,677,372
貿易及其他應付款項	190,645	-	-	190,645
租賃負債	3,766	3,591	2,945	10,302
其他非流動負債	-	-	45,915	45,915
	1,629,213	2,880,763	414,258	4,924,234
2020年12月31日				
計息銀行貸款及其他借款	876,865	2,588,181	211,861	3,676,907
貿易及其他應付款項	175,577	-	-	175,577
租賃負債	7,095	4,969	2,949	15,013
其他非流動負債	-	-	47,158	47,158
	1,059,537	2,593,150	261,968	3,914,655

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
2021年12月31日				
計息銀行貸款及其他借款	996,561	2,224,886	-	3,221,447
貿易及其他應付款項	132,035	-	-	132,035
	1,128,596	2,224,886	-	3,353,482
2020年12月31日				
計息銀行貸款及其他借款	304,901	1,855,210	-	2,160,111
貿易及其他應付款項	634,654	-	-	634,654
	939,555	1,855,210	-	2,794,765

綜合財務報表附註

2021年12月31日

43. 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平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2021年12月31日及2020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)的個別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、澳洲證券交易所及韓交所上市，並按所報市價估值。

於年內最接近截至2021年12月31日及2020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：

	2021年 12月31日	2021年 之最高點/最低點	2020年 12月31日	2020年 之最高點/最低點
澳大利亞－澳大利亞普通股指數	-	-	6,851	7,290/4,564
新加坡－海峽時報指數	3,124	3,274/2,832	2,869	3,284/2,208
香港－恒生指數	23,398	31,183/22,665	27,231	29,175/21,139
韓國－韓國綜合股價指數	2,978	3,316/2,823	2,873	2,878/1,439

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2021年12月31日及2020年12月31日止年度，有關管理資本的目標、政策或程序並無變動。

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2021年12月31日及2020年12月31日的資產負債比率如下：

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
銀行貸款及其他借款		
即期	1,312,883	733,660
非即期	2,935,012	2,561,618
銀行貸款及其他借款總額	4,247,895	3,295,278
減：現金及銀行結餘	(1,638,228)	(1,515,430)
債務淨額	2,609,667	1,779,848
資產總值	9,337,618	7,687,441
資產負債比率 (債務淨額/資產總值)	27.9%	23.2%

綜合財務報表附註

2021年12月31日

44. 按類別劃分的金融工具

於2021年12月31日及2020年12月31日，各類金融工具的賬面值如下：

2021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	攤銷成本 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	709,622	-	-	709,622
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	-	-	779,436	779,436
貿易應收款項	-	125,968	-	125,968
其他非流動資產	12,191	37,577	-	49,768
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	-	40,785	-	40,785
已抵押銀行存款	-	52,145	-	52,145
受限制銀行結餘	-	68,550	-	68,550
現金及銀行結餘	-	1,517,533	-	1,517,533
	721,813	1,842,558	779,436	3,343,807

	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	190,645	190,645
計息銀行貸款及其他借款	4,247,895	4,247,895
租賃負債	9,089	9,089
其他非流動負債	45,915	45,915
	4,493,544	4,493,544

綜合財務報表附註

2021年12月31日

44. 按類別劃分的金融工具 (續)

2020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	攤銷成本 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	678,864	-	-	678,864
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	-	-	878,300	878,300
貿易應收款項	-	94,673	-	94,673
其他非流動資產	6,359	26,841	-	33,200
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	-	147,489	-	147,489
已抵押銀行存款	-	49,609	-	49,609
受限制銀行結餘	-	59,441	-	59,441
現金及銀行結餘	-	1,404,068	-	1,404,068
到期日超過三個月的無抵押定期存款	-	2,312	-	2,312
	685,223	1,784,433	878,300	3,347,956

	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	175,577	175,577
計息銀行貸款及其他借款	3,295,278	3,295,278
租賃負債	13,393	13,393
其他非流動負債	47,158	47,158
	3,531,406	3,531,406

綜合財務報表附註

2021年12月31日

45. 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序。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。估值由首席財務官審核及批准。為編製年度財務報表，亦會與董事會討論估值過程與結果。

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。以公允價值計量且其變動計入損益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。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

45. 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損益的非上市金融資產	資產淨值	資產淨值	2021年：395,000美元至 642,305,000美元 2020年：424,000美元至 596,390,000美元	資產淨值增加（減少）1% 將導致公允價值增加 （減少）1%
以公允價值計量強制可換股債券及有選擇權可換股債券的投資	貼現現金流量	股權成本	2021年：9.75%至10.57% 2020年：9.75%至10.57%	股權成本增加（減少）1% 將導致估計公允價值 （減少）增加0.56%

下表列示本集團金融工具的公允價值計量層級：

本集團

以公允價值計量的資產

	活躍市場報價 (第一級) 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2021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	-	721,813	721,813
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	779,436	-	779,436
	<u>779,436</u>	<u>721,813</u>	<u>1,501,249</u>
於2020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	-	685,223	685,223
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	878,300	-	878,300
	<u>878,300</u>	<u>685,223</u>	<u>1,563,523</u>

綜合財務報表附註

2021年12月31日

45. 金融工具之公允價值層級 (續)

本集團 (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：

	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產 — 非上市		
於1月1日	685,223	595,453
於損益確認並計入其他收入的收益總額	13,976	50,976
銷售以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產權益之收益	1,074	-
於以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產之權益攤薄	-	(398)
應收利息	1,067	574
購入	156,045	129,833
分派	(71,448)	(71,748)
出售	(22,817)	(11,263)
出售附屬公司 (扣除保留權益)	257	(32,490)
匯兌調整	(41,564)	24,286
於12月31日	721,813	685,223

截至2021年12月31日及2020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。

本公司

以公允價值計量的資產

	活躍市場報價 (第一級) 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2021年12月31日			
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產	43,012	-	43,012
於2020年12月31日			
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產	42,842	-	42,842

綜合財務報表附註

2021年12月31日

46. 報告日期後事項

於2021年8月4日，本公司就本集團與ARA Asset Management Limited及其附屬公司（「ARA集團」）的業務合併訂立收購協議（「ARA收購」）。總代價為4,859百萬美元，乃根據完成時現行股價每股股份25.15港元釐定。收購已於2022年1月20日完成。完成後，ARA集團已成為本公司附屬公司，因此ARA集團的財務業績將併入本公司賬目中。

於2022年2月3日，本公司作出付款以全數贖回根據2,000,000,000美元多幣種債券發行計劃發行的所有未償還350,000,000新加坡元6.75%固定利率票據（「票據」）。全數贖回所有未償還票據後，票據已根據票據的條款及條件註銷，註銷後並無未償還票據。

47. 新型冠狀病毒的最新資料

於本財務報表獲授權刊發日期，本集團並不知悉因新型冠狀病毒疫情爆發而對財務報表造成任何重大不利影響。

然而，鑒於現時圍繞新型冠狀病毒疫情爆發存在不確定因素，目前難以預料該等情況將會持續多久及ESR所受影響的最大程度。本集團將繼續保持警惕，保持營運靈活性，積極管理及適時應對其對本集團財務狀況及經營業績的影響。

綜合財務報表附註

2021年12月31日

48. 本公司財務狀況表

	附註	於2021年 12月31日 千美元	於2020年 12月31日 千美元
非流動資產			
物業、廠房及設備		49	174
以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產		43,012	42,842
於附屬公司的投資		764,575	739,625
於合資經營企業的投資		289,848	282,144
其他無形資產		89	209
其他非流動資產		8,479	11,297
非流動資產總值		1,106,052	1,076,291
流動資產			
預付款項、其他應收款項及其他資產		2,992,024	2,650,247
現金及銀行結餘		882,425	643,743
流動資產總值		3,874,449	3,293,990
流動負債			
銀行貸款及其他借款	25	914,488	208,292
貿易應付款項、應計費用及其他應付款項		134,911	597,158
應付所得稅		994	994
流動負債總額		1,050,393	806,444
流動資產淨值		2,824,056	2,487,546
資產總值減流動負債		3,930,108	3,563,837
非流動負債			
銀行貸款及其他借款	25	2,082,431	1,743,341
非流動負債總額		2,082,431	1,743,341
資產淨值		1,847,677	1,820,496
權益			
已發行資本		3,049	3,060
永久資本證券		261,147	-
可換股債券之權益部分	30	48,501	48,501
其他儲備	42	1,534,980	1,768,935
權益總額		1,847,677	1,820,496

49. 財務報表之批准

董事會已於2022年3月24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	2017 財政年度	2018 財政年度	2019 財政年度	2020 財政年度	2021 財政年度
收益					
租金收入	57,844	74,311	118,042	101,402	110,508
管理費收入	94,268	135,579	166,721	189,278	244,042
建設收入	-	40,665	69,858	92,160	43,815
太陽能收入	1,177	3,593	2,748	5,491	6,061
	153,289	254,148	357,369	388,331	404,426
分部業績					
投資	182,933	233,592	256,087	225,938	342,493
基金管理	79,371	109,601	131,825	147,598	198,956
開發	161,559	115,503	244,782	289,178	235,324
	423,863	458,696	632,694	662,714	776,773
稅後利潤	200,834	212,878	278,400	314,707	382,676
以下各方應佔利潤：					
本公司擁有人 (「PATMI」)	186,265	203,042	245,177	286,466	349,440
非控股權益	14,569	9,836	33,223	28,241	33,236
	200,834	212,878	278,400	314,707	382,676

資產、負債及股東權益 (千美元)

於 12 月 31 日	2017 財政年度	2018 財政年度	2019 財政年度	2020 財政年度	2021 財政年度
非流動資產	2,386,490	3,562,491	5,156,142	5,861,284	7,417,348
流動資產	668,378	869,109	1,196,056	1,826,157	1,920,270
資產總值	3,054,868	4,431,600	6,352,198	7,687,441	9,337,618
流動負債	162,362	855,373	488,976	985,662	1,581,843
非流動負債	1,185,866	1,258,305	2,612,110	2,896,574	3,341,740
負債總額	1,348,228	2,113,678	3,101,086	3,882,236	4,923,583
資產淨值	1,706,640	2,317,922	3,251,112	3,805,205	4,414,035
本公司擁有人應佔權益	1,580,085	2,090,039	3,026,254	3,596,209	4,158,858
非控股權益	126,555	227,883	224,858	208,996	255,177
權益總額	1,706,640	2,317,922	3,251,112	3,805,205	4,414,035

集團財務概要

財務指標

財政年度	2017 財政年度	2018 財政年度	2019 財政年度	2020 財政年度	2021 財政年度
EBITDA (千美元) ⁽¹⁾	369,661	384,212	549,091	571,177	664,198
經調整EBITDA (千美元) ⁽¹⁾	181,935	239,586	358,933	366,004	430,763
核心PATMI (千美元) ⁽¹⁾	126,804	147,619	226,723	259,941	316,015
債務淨額 (千美元) ⁽²⁾	232,644	879,094	1,686,711	1,779,848	2,609,667
債務淨額／資產總值	7.6%	19.8%	26.6%	23.2%	27.9%

(1) EBITDA、經調整EBITDA及核心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及核心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、純利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及核心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。

下表載列EBITDA、經調整EBITDA及核心PATMI的對賬：

財政年度 (千美元)	2017 財政年度	2018 財政年度	2019 財政年度	2020 財政年度	2021 財政年度
稅前利潤	273,174	270,587	360,334	410,704	488,840
加／(減)：					
折舊及攤銷	8,061	10,226	16,363	17,141	17,137
融資成本	90,903	104,929	180,368	147,414	163,549
利息收入	(2,477)	(1,530)	(7,974)	(4,082)	(5,328)
EBITDA	369,661	384,212	549,091	571,177	664,198
加／(減)：					
以權益結算的購股權開支	11,923	23,157	18,469	14,082	14,818
匯兌(收益)／虧損	(4,431)	869	1,111	5,425	(1,587)
投資物業公允價值收益	(195,218)	(172,467)	(226,083)	(224,680)	(274,484)
上市開支	-	2,521	16,345	-	-
有關ARA的交易成本	-	-	-	-	27,818
撇銷相關物業、廠房及設備虧損	-	9,632	-	-	-
一次性保險賠償	-	(8,338)	-	-	-
經調整EBITDA	181,935	239,586	358,933	366,004	430,763
稅後及非控股權益後利潤	186,265	203,042	245,177	286,466	349,440
已竣工投資物業的公允價值收益	(95,179)	(109,688)	(68,568)	(53,717)	(95,825)
加：					
以權益結算購股權開支	11,923	23,157	18,469	14,082	14,818
上市開支	-	2,521	16,345	-	-
調整的稅項影響	23,795	28,587	15,300	13,110	19,764
有關ARA的交易成本	-	-	-	-	27,818
核心PATMI	126,804	147,619	226,723	259,941	316,015

經擴大集團未經審核備考財務資料

下文所呈列的未經審核備考財務資料乃為說明猶如ARA收購已於(i) (就經擴大集團的未經審核備考綜合損益及全面收入表而言) 2021年1月1日；及(ii) (就經擴大集團的未經審核備考綜合財務狀況表而言) 2021年12月31日完成的情況下對經擴大集團財務表現及財務狀況的財務影響而編製。

未經審核備考財務資料乃由董事僅為說明用途而編製，因其假設性質使然，其可能並非旨在真實反映倘ARA收購於本文所示日期已完成而對經擴大集團財務表現及財務狀況的財務影響。此外，未經審核備考財務資料並不旨在預測經擴大集團的未來財務表現及財務狀況。

未經審核備考財務資料乃根據上市規則第4.29條編製，以說明猶如ARA收購已於(i) (就經擴大集團的未經審核備考綜合損益及全面收入表而言) 2021年1月1日；及(ii) (就經擴大集團的未經審核備考綜合財務狀況表而言) 2021年12月31日完成的情況下ARA收購所產生的影響。

經擴大集團的未經審核備考綜合財務狀況表乃根據本集團於2021年12月31日的經審核綜合財務狀況表 (摘自本年報所載本集團截至2021年12月31日止年度綜合財務報表) 及ARA集團於2021年12月31日的經審核綜合財務狀況表 (摘自ARA集團的經審核綜合財務報表) 而編製，並已就ARA收購作出(i)與該交易直接相關及(ii)有事實依據的備考調整，猶如ARA收購已於2021年12月31日完成。

經擴大集團的未經審核備考綜合損益及其他全面收入表乃根據本集團截至2021年12月31日止年度的經審核綜合損益及其他全面收入表 (摘自本年報所載本集團截至2021年12月31日止年度綜合財務報表) 及ARA集團截至2021年12月31日止年度的經審核綜合損益及其他全面收入表 (摘自ARA集團的經審核綜合財務報表) 而編製，並已就ARA收購作出(i)與該交易直接相關及(ii)有事實依據的備考調整，猶如ARA收購已於2021年1月1日完成。

未經審核備考財務資料應與本年報其他部分所載其他財務資料一併閱讀。

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合財務狀況表

	截至2021年12月31日								
	ESR Cayman 集團 (經審核)	ARA集團 (經審核)	重新分類	收購條目	SMBC認購	收購 LOGOS的 額外權益至 擁有86.4%	收購成本	已支付予 ARA集團 僱員的 以權益結算 購股權	經擴大 集團的 未經審核 備考綜合 財務狀況表
	附註1	附註2	附註3	附註4	附註5	附註6	附註7	附註8	
	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
非流動資產									
物業、廠房及設備	33,937	3,903	-	-	-	-	-	-	37,840
使用權資產	8,940	14,547	-	-	-	-	-	-	23,487
於合資經營企業及 聯營公司的投資	1,331,017	1,429,933	-	-	-	-	-	-	2,760,950
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	709,622	-	41,645	-	-	-	-	-	751,267
以公允價值計量且其變動計入 其他全面收入的金融資產	779,436	-	655,482	-	-	-	-	-	1,434,918
投資物業	3,704,243	115,488	-	-	-	-	-	-	3,819,731
商譽	542,636	-	393,845	3,795,376	-	-	-	-	4,731,857
其他無形資產	101,694	447,085	(393,845)	(52,186)	-	-	-	-	102,748
其他非流動資產	90,867	13,475	-	-	-	-	-	-	104,342
遞延稅項資產	114,956	1,994	-	-	-	-	-	-	116,950
金融資產	-	697,127	(697,127)	-	-	-	-	-	-
金融衍生資產	-	5,595	-	-	-	-	-	-	5,595
非流動資產總值	7,417,348	2,729,147	-	3,743,190	-	-	-	-	13,889,685
流動資產									
貿易應收款項	125,968	49,355	43,957	-	-	-	-	-	219,280
預付款項、其他應收款項及 其他資產	156,074	116,625	(43,957)	-	-	-	-	-	228,742
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產	-	13,060	-	-	-	-	-	-	13,060
金融衍生資產	-	11	-	-	-	-	-	-	11
現金及銀行結餘	1,638,228	552,940	-	(519,231)	250,000	-	-	-	1,921,937
持作出售之資產	1,920,270	731,991	-	(519,231)	250,000	-	-	-	2,383,030
	-	87,974	-	-	-	-	-	-	87,974
流動資產總值	1,920,270	819,965	-	(519,231)	250,000	-	-	-	2,471,004
流動負債									
銀行貸款及其他借款	1,312,883	97,819	-	-	-	-	-	-	1,410,702
租賃負債	3,488	4,434	-	-	-	-	-	-	7,922
貿易應付款項、應計費用及 其他應付款項	235,922	144,205	-	-	-	-	25,300	-	405,427
應付或然代價	-	16,773	-	-	-	-	-	-	16,773
應付所得稅	29,550	54,300	-	-	-	-	-	-	83,850
與持作出售之資產直接 相關之負債	1,581,843	317,531	-	-	-	-	25,300	-	1,924,674
	-	52,703	-	-	-	-	-	-	52,703
流動負債總額	1,581,843	370,234	-	-	-	-	25,300	-	1,977,377

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合財務狀況表 (續)

	截至2021年12月31日								
	ESR Cayman 集團 (經審核)	ARA集團 (經審核)	重新分類	收購條目	SMBC認購	收購 LOGOS的 額外權益至 擁有86.4%	收購成本	已支付予 ARA集團 僱員的 以權益結算 購股權	經擴大 集團的 未經審核 備考綜合 財務狀況表
	附註1	附註2	附註3	附註4	附註5	附註6	附註7	附註8	
	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
流動資產淨值	338,427	449,731	-	(519,231)	250,000	-	(25,300)	-	493,627
資產總值減流動負債	7,755,775	3,178,878	-	3,223,959	250,000	-	(25,300)	-	14,383,312
非流動負債									
遞延稅項負債	355,212	13,629	-	-	-	-	-	-	368,841
銀行貸款及其他借款	2,935,012	907,080	-	-	-	-	-	-	3,842,092
租賃負債	5,601	11,746	-	-	-	-	-	-	17,347
衍生負債	-	296	-	-	-	-	-	-	296
其他非流動負債	45,915	20,230	-	-	-	-	-	-	66,145
非流動負債總額	3,341,740	952,981	-	-	-	-	-	-	4,294,721
資產淨值	4,414,035	2,225,897	-	3,223,959	250,000	-	(25,300)	-	10,088,591
權益									
本公司擁有人應佔權益									
已發行資本	3,049	1,708	-	(362)	77	-	-	-	4,472
永久資本證券	261,147	704,860	-	-	-	-	-	-	966,007
可換股債券之權益部分	48,501	-	-	-	-	-	-	-	48,501
其他儲備	3,846,161	1,114,495	-	3,224,321	249,923	48,838	(25,300)	-	8,458,438
非控股權益	4,158,858	1,821,063	-	3,223,959	250,000	48,838	(25,300)	-	9,477,418
	255,177	404,834	-	-	-	(48,838)	-	-	611,173
權益總額	4,414,035	2,225,897	-	3,223,959	250,000	-	(25,300)	-	10,088,591

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合財務狀況表(續)

經擴大集團未經審核備考綜合財務狀況表附註

- (1) 結餘摘錄自本集團於2021年12月31日的經審核綜合財務狀況表。
- (2) 結餘摘錄自ARA集團經審核綜合財務狀況表。
- (3) 重新分類旨在使ARA集團綜合財務狀況表所示的各財務報表項目金額之分類與本集團綜合財務狀況表所示者一致：
- (i) 由ARA集團的「金融資產(非流動)」重新分類為本集團的「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產」及「以公允價值計量且其變動計入其他全面收入的金融資產」；
- (ii) 由ARA集團的「其他無形資產」重新分類為本集團的「商譽」。此舉旨在將商譽自其他無形資產分開，作為獨立項目披露；
- (iii) 將有關ARA集團應收費用的貿易結餘由ARA集團的「預付款項、其他應收款項及其他資產」重新分類為本集團的「貿易應收款項」；
- (4) 本集團已根據國際財務報告準則第3號業務合併應用收購會計法，以將收購ARA集團入賬，乃基於截至2021年12月31日已收購有形資產淨值，猶如收購已於2021年12月31日完成。備考商譽計算如下：

	附註	千美元
總代價	(a)	4,859,393
減：		
已收購有形資產淨值賬面值		1,779,866
ARA集團非控股權益	(b)	(404,834)
永久資本證券	(c)	(704,860)
		670,172
備考商譽(「商譽」)		4,189,221

- (a) 根據收購協議，總代價按下述方式清償：
- (i) 現金519百萬美元以本集團內部資源及Sumitomo Mitsui Banking Corporation(「SMBC」)認購新股份之所得款項淨額250百萬美元撥付；及
- (ii) 以每股股份25.15港元(基於完成日期2022年1月20日的股價)的價格發行1,345,898,078股，合共4,340百萬美元。
- (b) ARA集團非控股權益按分佔ARA集團可識別資產淨值之已確認公允價值比例計量。
- (c) 截至2021年12月31日的永久資本證券賬面值指發行時收取的所得款項(扣除發行成本)。

根據國際財務報告準則第3號，於完成日期收購的ARA集團可識別資產及所承擔的負債之公允價值須予確認，而總代價超出根據國際財務報告準則第3號計量的已收購ARA集團可識別資產及所承擔負債之公允價值的任何金額將確認為商譽。由於ARA集團的可識別資產淨值於完成日期之公允價值可能有別於ARA集團於2021年12月31日的資產淨值賬面值，總代價超出ARA集團可識別資產淨值公允價值的實際金額及確認的ARA集團資產及負債最終金額可能與上述金額不同。

根據本集團的會計政策，於初步確認後，商譽將按成本減任何累計減值虧損計量。商譽每年或更頻密地(倘出現事件或情況變動顯示賬面值可能減值)進行減值測試。

於編製本經擴大集團未經審核備考財務資料時，董事已根據國際會計準則第36號資產減值及本集團的會計政策就商譽進行減值評估。董事已考慮可收回金額及為經擴大集團業務帶來的協同效益作為評估的主要參數，故董事並無在經擴大集團的未經審核備考財務資料中就商譽減值作出任何備考調整。有關評估假設(i)資產及負債的公允價值並無主要重大不利變動；及(ii)可識別資產及負債可按其賬面值變現。然而，倘ARA集團的業務出現任何不利變動(包括但不限於營運的任何後續不利變動)，則可能須根據國際會計準則第36號及本集團的會計政策就商譽確認減值。

核數師已根據香港核證工作準則第3420號就載入招股章程所編製之未經審核備考財務資料作出報告之核證工作進行有關工作，並認為董事所進行的商譽減值測試與本公司的適用財務申報框架及其在該框架下的會計政策貫徹一致。然而，核數師並無就董事編製的商譽減值測試所用的財務資料進行審核或審閱。

董事確認，彼等將應用貫徹一致的會計政策、主要假設及估值方法，以根據國際會計準則第36號的規定評估於後續報告期間的商譽減值。本公司亦向其核數師確認，彼等將根據香港審計準則就本公司的綜合財務報表進行審核及提供意見。

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合財務狀況表(續)

經擴大集團未經審核備考綜合財務狀況表附註(續)

- (5) 根據收購協議，SMBC已按每股股份25.35港元的認購價以250百萬美元的總認購價認購額外76,689,349股股份。SMBC認購股份按股款繳足方式發行及在所有方面與已發行股份享有同等權利。
- (6) 完成後，ARA集團持有LOGOS的86.4%股權。因此，於LOGOS的非控股權益佔比由47.8%相應減少至13.6%。這導致非控股權益應佔全面收入總額減少，而ARA集團應佔全面收入總額則增加。有關財務影響乃基於ARA經審核綜合財務報表所披露的LOGOS於截至2021年12月31日止年度的全面收入總額計算。
- (7) 該調整指有關ARA收購的估計交易成本約25.3百萬美元。
- (8) ARA集團僱員的效力對ARA集團的發展及持續成功至為重要，為挽留有關僱員並激勵及獎勵有關僱員，本公司將於完成後根據其股份激勵計劃向某些ARA集團僱員授出獎勵或其他權利。所有該等授出的總價值(經參考有關授出於授出日期的淨價值，即於相關時間股份價格減任何行使價或其他行使款項或門檻計算得出)預計為約27.7百萬美元(於悉數歸屬時)，並將根據股份激勵計劃的條款及上市規則作出。
- (9) LOGOS創始人已與ARA簽署LOGOS經修訂股東協議，以規管彼等作為LOGOS股東的關係，自完成起生效。根據LOGOS經修訂股東協議，於完成日期後三年之日或其後不久，本集團將按公允市值(將於進行該收購時由獨立估值師釐定)收購LOGOS創始人持有的LOGOS股份(「LOGOS少數權益收購」)，LOGOS代價上限為45億美元。本公司可選擇按股份60日成交量加權平均價格向LOGOS創始人發行新股份及/或支付現金的方式，償付LOGOS少數權益收購代價。由於應付LOGOS創始人的代價股份數目尚未釐定，因此於年報日期未能釐定LOGOS少數權益收購代價。

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合損益及其他全面收入表

	截至2021年12月31日止年度						
	ESR Cayman 集團 (經審核) 附註1 千美元	ARA集團 (經審核) 附註2 千美元	重新分類 附註3、4 千美元	收購成本 附註5 千美元	收購 LOGOS的 額外權益至 擁有86.4% 附註6 千美元	已支付予 ARA集團僱 員的以 權益結算 購股權 附註7 千美元	經擴大集團 的未經審核 備考綜合 損益及其他 全面收入表 千美元
收益	404,426	406,300	-	-	-	-	810,726
銷售成本	(53,967)	-	(9,354)	-	-	-	(63,321)
毛利	350,459	406,300	(9,354)	-	-	-	747,405
其他收入及收益淨額	375,701	5,732	50,821	-	-	-	432,254
共同投資收入	-	29,172	(29,172)	-	-	-	-
融資收入	-	8,856	(8,856)	-	-	-	-
公允價值收益及匯兌收益	-	5,517	(5,517)	-	-	-	-
行政開支	(241,825)	(37,673)	(212,977)	(25,300)	-	(27,720)	(545,495)
僱員相關成本	-	(141,290)	141,290	-	-	-	-
法律及專業費用	-	(22,852)	22,852	-	-	-	-
物業相關開支	-	(9,354)	9,354	-	-	-	-
折舊及攤銷	-	(14,538)	14,538	-	-	-	-
交易成本及一次性開支	-	(27,021)	27,021	-	-	-	-
融資成本	(163,549)	(26,528)	-	-	-	-	(190,077)
分佔合資經營企業及 聯營公司利潤及虧損淨額	168,054	156,951	-	-	-	-	325,005
稅前利潤	488,840	333,272	-	(25,300)	-	(27,720)	769,092
所得稅開支	(106,164)	(66,182)	-	-	-	-	(172,346)
年度利潤	382,676	267,090	-	(25,300)	-	(27,720)	596,746
以下各方應佔：							
本公司擁有人	349,440	171,197	38,793	(25,300)	40,007	(27,720)	546,417
永久資本證券持有人	-	38,793	(38,793)	-	-	-	-
非控股權益	33,236	57,100	-	-	(40,007)	-	50,329
	382,676	267,090	-	(25,300)	-	(27,720)	596,746

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合損益及其他全面收入表 (續)

	截至2021年12月31日止年度						
	ESR Cayman 集團 (經審核) 附註1 千美元	ARA集團 (經審核) 附註2 千美元	重新分類 附註3、4 千美元	收購成本 附註5 千美元	收購 LOGOS的 額外權益至 擁有86.4% 附註6 千美元	已支付予 ARA集團僱 員的以 權益結算 購股權 附註7 千美元	經擴大集團 的未經審核 備考綜合 損益及其他 全面收入表 千美元
年度利潤	382,676	267,090	-	(25,300)	-	(27,720)	596,746
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	(50,851)	(92,676)	-	-	-	-	(143,527)
分佔合資經營企業及聯營公司 其他全面虧損	(31,044)	(3,379)	-	-	-	-	(34,423)
其後期間可重新分類至損益之 其他全面虧損淨額	(81,895)	(96,055)	-	-	-	-	(177,950)
其後期間不會重新分類至損益之 其他全面收入：							
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	45,674	90,396	-	-	-	-	136,070
分佔聯營公司及合資經營企業 公允價值儲備	-	14,339	-	-	-	-	14,339
其後期間不會重新分類至損益之 其他全面收入淨額	45,674	104,735	-	-	-	-	150,409
年度其他全面(虧損)/收入 (已扣除稅項)	(36,221)	8,680	-	-	-	-	(27,541)
年度全面收入總額	346,455	275,770	-	(25,300)	-	(27,720)	569,205
以下各方應佔：							
本公司擁有人	307,227	167,941	38,793	(25,300)	48,838	(27,720)	509,779
永久資本證券持有人	-	38,793	(38,793)	-	-	-	-
非控股權益	39,228	69,036	-	-	(48,838)	-	59,426
	346,455	275,770	-	(25,300)	-	(27,720)	569,205

經擴大集團未經審核備考財務資料

未經審核備考綜合損益及其他全面收入表 (續)

經擴大集團未經審核備考綜合損益及其他全面收入表附註

- (1) 結餘摘錄自本集團截至2021年12月31日止年度的經審核綜合損益及其他全面收入表。
 - (2) 結餘摘錄自ARA集團經審核綜合損益及其他全面收入表。
 - (3) 重新分類是為了根據國際會計準則第1號財務報表的呈列，將ARA集團的綜合損益及其他全面收入表呈列方式改為「按職能」呈列。這是為了與本集團的綜合損益及其他全面收入表的呈列方式保持一致。
 - (4) ARA集團的永久資本證券應計分派乃重新分類至「本公司擁有人」，藉以與本集團的呈列方式保持一致。ARA集團將永久資本證券確認為權益，因為其能夠推遲就永久資本證券進行分派(受證券發行的條款及條件規限)，並且毋須受限於有關可推遲分派的次數的任何限制。
 - (5) 該調整指有關ARA收購的估計交易成本約25.3百萬美元。
 - (6) 完成後，ARA集團持有LOGOS的86.4%股權。LOGOS的非控股權益佔比由47.8%相應減少至13.6%。這導致非控股權益應佔全面收入總額減少，而ARA集團應佔全面收入總額則增加。有關財務影響乃基於ARA經審核綜合財務報表所披露的LOGOS於截至2021年12月31日止年度的全面收入總額計算。
 - (7) ARA集團僱員的效力對ARA集團的發展及持續成功至為重要，為挽留有關僱員並激勵及獎勵有關僱員，本公司將於交易完成後根據其股份激勵計劃向某些ARA集團僱員授出獎勵或其他權利。所有該等授出的總價值(經參考有關授出於授出日期的淨價值，即於相關時間股份價格減任何行使價或其他行使款項或門檻計算得出)預計為約27.7百萬美元(於悉數歸屬時)，並將根據股份激勵計劃的條款及上市規則作出。
 - (8) 截至2021年12月31日止年度的經擴大集團分部資料僅為說明用途而編製，因其假設性質使然，其可能並非旨在呈現倘ARA收購於緒言段落所載日期已完成而對經擴大集團分部財務表現所達到的財務影響的真實情況。
- ARA集團根據以下細分將其現時的私人市場、公開市場及企業分部呈列重新分類為ESR的分部資料分類：
- (a) ARA集團的投資分部包括各種產生股息收入的共同投資基金及上市不動產投資信託基金中的種子資本投資；以及持作種子投資的項目。
 - (b) ARA集團的基金管理分部包括其現時私人市場分部的分部業績，該分部主要從事向(i)私募不動產基金、(ii)新經濟基金、(iii)信貸基金及(iv)基礎設施基金提供基金及物業管理服務。其亦包括參與提供基金管理業務的聯營公司，其中包括Cromwell Property集團及Kenedix Inc.。
 - (c) ARA集團的發展分部包括分佔持有開發項目的聯營公司及合資經營企業利潤。

經擴大集團未經審核備考財務資料

核數師就經擴大集團未經審核備考財務資料出具的報告

以下為香港執業會計師安永會計師事務所就經擴大集團未經審核備考財務資料編製的報告全文，以供載入本年報。



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

吾等已對ESR Cayman Limited (「貴公司」) 董事 (「董事」) 編製 貴公司及其附屬公司 (統稱為「貴集團」) 未經審核備考財務資料完成核證工作並作出報告，僅供說明用途。未經審核備考財務資料包括於2021年12月31日的未經審核備考綜合財務狀況表、截至2021年12月31日止年度的未經審核備考綜合損益及其他全面收入表及相關附註 (「未經審核備考財務資料」)，載於 貴公司所刊發日期為2022年3月24日截至2021年12月31日止年度年報第241至249頁，內容有關於2022年1月20日完成收購ARA Asset Management Limited (「ARA」，ARA及其附屬公司統稱「ARA集團」) 100%股本 (「收購」)。董事編製未經審核備考財務資料依據之適用標準分別載於年報第241至249頁。

未經審核備考財務資料已由董事編製，以說明收購對 貴集團於2021年12月31日之財務狀況及對 貴集團截至2021年12月31日止年度之財務表現的影響，猶如交易已分別於2021年12月31日及2021年1月1日進行。作為此過程之一部分，有關 貴集團財務狀況及財務表現之資料乃由董事摘錄自年報所載 貴集團截至2021年12月31日止年度的經審核綜合財務報表。有關ARA集團綜合財務狀況及財務表現之資料乃由董事摘錄自ARA集團的經審核財務報表。

董事對備考財務資料之責任

董事須負責根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則 (「上市規則」) 第4.29段，並參考香港會計師公會頒佈之會計指引第7號「編製備考財務資料以供載入投資通函」 (「會計指引第7號」) 編製未經審核備考財務資料。

經擴大集團未經審核備考財務資料

吾等之獨立性及質素控制

吾等已遵守香港會計師公會頒佈的專業會計師道德守則的獨立性及其他道德規範，而該等規範以誠信、客觀、專業能力及應有謹慎、保密及專業行為作為基本原則。

本所應用香港質量控制準則第1號事務所進行財務報表審核及審閱，以及其他核證及相關服務委聘的質素控制，並相應設有全面的質素控制體系，包括有關遵從道德規範、專業標準及適用的法律法規的規定的成文政策及程序。

核數師之責任

吾等之責任乃根據上市規則第4.29(7)段之規定，就未經審核備考財務資料發表意見並向閣下匯報吾等之意見。對於吾等就編製未經審核備考財務資料所採用之任何財務資料而在先前發出之任何報告，除於該等報告發出當日對報告的收件人所負之責任外，吾等概不承擔任何責任。

吾等根據由香港會計師公會頒佈之香港核證工作準則第3420號就載入招股章程所編製之未經審核備考財務資料作出報告之核證工作進行有關工作。該準則規定核數師須規劃並執行情序，以合理確定董事是否根據上市規則第4.29段的規定及是否參照香港會計師公會頒佈之會計指引第7號編製未經審核備考財務資料。

就是次委聘而言，吾等概不負責就於編製未經審核備考財務資料時所用之任何過往財務資料進行更新或重新發表任何報告或意見，吾等於是次委聘之過程中，亦未就編製未經審核備考財務資料時所用之財務資料進行審核或審閱。

載入業績公告及年報之未經審核備考財務資料僅供說明收購對貴集團未經調整財務資料之影響，猶如收購於供說明用途所選定之較早日期已進行。因此，吾等不會就收購之實際結果會如呈列所述作出任何保證。

就未經審核備考財務資料是否已按適用標準妥善編製而作出報告之合理核證委聘，包括進行程序評估董事在編製未經審核備考財務資料時所用之適用標準，有否提供合理準則以呈列直接歸因於收購之重大影響，以及就下列各項取得充分而適當之憑證：

- 有關備考調整是否適當地按照該等標準編製；及
- 未經審核備考財務資料是否反映未經調整財務資料已妥當應用該等調整。

所選程序視乎核數師之判斷，當中已考慮到核數師對貴集團性質之理解、與編製未經審核備考財務資料有關之收購，以及其他相關委聘狀況。

是次委聘亦涉及評估未經審核備考財務資料之整體呈列方式。

吾等相信，吾等所獲得之憑證屬充足恰當，並可為吾等之意見提供基礎。

經擴大集團未經審核備考財務資料

意見

吾等認為：

- (a) 未經審核備考財務資料已按所列基準妥善編製；
- (b) 有關基準與 貴集團之會計政策貫徹一致；及
- (c) 就未經審核備考財務資料而言，根據上市規則第4.29(1)段披露之有關調整乃屬恰當。

此致

ESR Cayman Limited列位董事 台照

安永會計師事務所
執業會計師
香港
謹啟

2022年3月24日

公司資料

執行董事

沈晉初先生 (聯席首席執行官)
Stuart GIBSON先生 (聯席首席執行官)

非執行董事

Jeffrey David PERLMAN先生
(董事會主席)
Charles Alexander PORTES先生
胡偉先生
David Alasdair William
MATHESON先生
林惠璋先生
(自2022年1月20日起生效)
趙國雄博士
(自2022年1月20日起生效)
Rajeev Veeravalli KANNAN先生
(自2022年1月20日起生效)

獨立非執行董事

Brett Harold KRAUSE先生
胡戈·斯瓦爾爵士
(The Right Honourable Sir Hugo
George William SWIRE, KCMG)
Simon James MCDONALD先生
劉京生女士
Robin Tom HOLDSWORTH先生
藍秀蓮女士
(自2022年4月19日起生效)

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
Robin Tom HOLDSWORTH先生
藍秀蓮女士
(自2022年4月19日起生效)

提名委員會成員

胡戈·斯瓦爾爵士
(The Right Honourable Sir Hugo
George William SWIRE,
KCMG) (主席)
Brett Harold KRAUSE先生
劉京生女士
藍秀蓮女士
(自2022年4月19日起生效)

薪酬委員會成員

Brett Harold KRAUSE先生
(主席)
Jeffrey David PERLMAN先生
Simon James MCDONALD先生

授權代表

沈晉初先生
李建成先生

總部及香港主要營業地點

香港
中環康樂廣場8號
交易廣場2期
2905-06室

註冊辦事處

Walkers Corporate Limited
190 Elgin Avenue, George Town,
Grand Cayman KY1-9008,
Cayman Islands

主要往來銀行

中國銀行
招商銀行股份有限公司
花旗銀行新加坡分行
東方匯理銀行香港分行
瑞士信貸銀行股份有限公司
星展銀行
德意志銀行新加坡分行
玉山商業銀行股份有限公司
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

香港證券登記處

香港中央證券登記有限公司
香港
灣仔皇后大道東183號
合和中心
17樓1712-16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)
ARA Asset Management
(www.ara-group.com)
LOGOS
(www.logosproperty.com)

股份代號

香港聯合交易所有限公司
代號：1821



esr.com



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。