



日本尼崎市ESR 尼崎配送中心

引領 新經濟 領域

表現強韌

物業組合出租率¹健康

87% / 95%

物業組合 中國境外物業組合

正向加權平均租金增長率^{1,2}

+12.6% / +21.2%

物業組合 中國境外物業組合

出租面積¹穩健

800萬平方米

同比增加50%



亞太區龐大發展規模

在建開發項目

114億美元

目標開發利潤率

34.0%

預測成本收益率

6.8%

開發項目動工

18億美元

數據中心

佔開發項目動工**23%**

開發項目竣工

36億美元

附註：

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

營業回顧



業務回顧

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

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

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

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

投資物業

截至2024年12月31日



按分部劃分於聯營合資企業（「聯營合資企業」）的投資

截至2024年12月31日



按地區劃分於聯營合資企業（新經濟）的投資

截至2024年12月31日

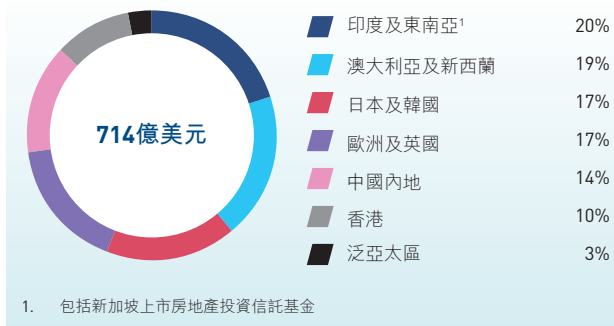


附註：

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

按地區劃分的管理費收入相關資產管理規模

截至2024年12月31日



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

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

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

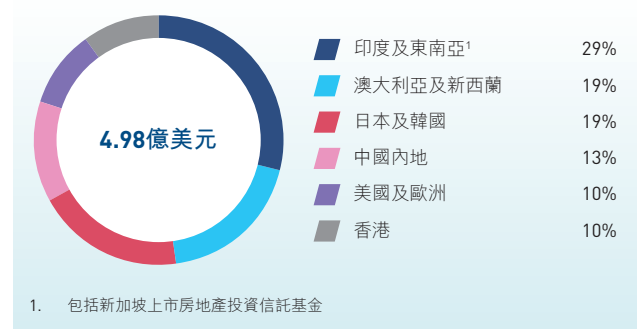
同比減少，原因是2024財政年度並無獎勵費，而去年則確認1.82億美元。年內，EBITDA及相應的PATMI因非核心資產出售的按市價計值虧損，以及非現金性質的資產及項目重估而受重大影響。2024財政年度的虧損淨額主要是由上述宏觀經濟不利因素導致的非現金變動以及為配合本集團策略性業務重點而進行的企業行動所推動，因此，虧損並不反映本集團的預期長遠表現。

基金管理：儘管面臨市場挑戰，經常性核心資產管理費收入仍見同比增長

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

按地區劃分的管理費收入

2024財政年度



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

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

附註：

4 建築負載

2024 財政年度集資摘要

國家	基金／ 不動產投資信託基金	集資 ¹	摘要
澳大利亞	澳大利亞核心投資組合	3.21 億美元	• 首次交割；包括由 ESR 開發的 10 個優質物流園區
澳大利亞	發展與機遇型	9.04 億美元	• 發展合作夥伴關係的最後交割使總資本額達 7 億澳元 • 以約 8 億澳元完成機會型合作夥伴基金
中國內地	中航易商倉儲物流基礎設施 REIT	2.90 億美元	• 中航易商倉儲物流基礎設施 REIT 於 2025 年 1 月 24 日在上海證券交易所上市
韓國	ESR 韓國核心基金	4.00 億美元	• 韓國首個永續開放式物流核心基金；發展基金取得 3.0 倍股本倍數及約 25% 的淨內部回報率 (IRR) 的優異往績
韓國	ESR 信貸基金	3.25 億美元	• 完成 ESR 首個韓國信貸基金，專注於提供新經濟領域資產的信貸解決方案
亞太區／東南亞	區域性授權	6.00 億美元	• 包括 ESR 首個區域性東南亞開發授權

1 基於 2024 年 12 月 31 日之外幣匯率。

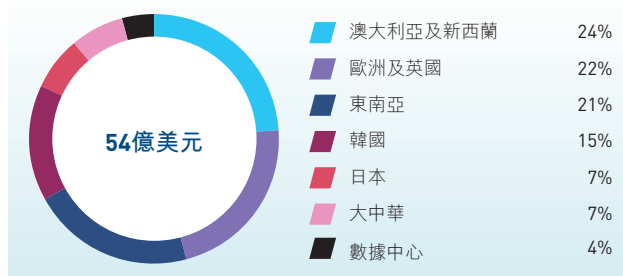
按基金類別劃分的集資額

2024 財政年度



按地區劃分的集資額

2024 財政年度



新經濟：穩定出租率受租賃活動活躍支持；開發項目仍然雄厚

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

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

2024 財政年度新經濟領域物業組合出租率及續租租金

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

附註：

1 穩定新經濟資產；不包括上市房地產投資信託基金及聯營公司。

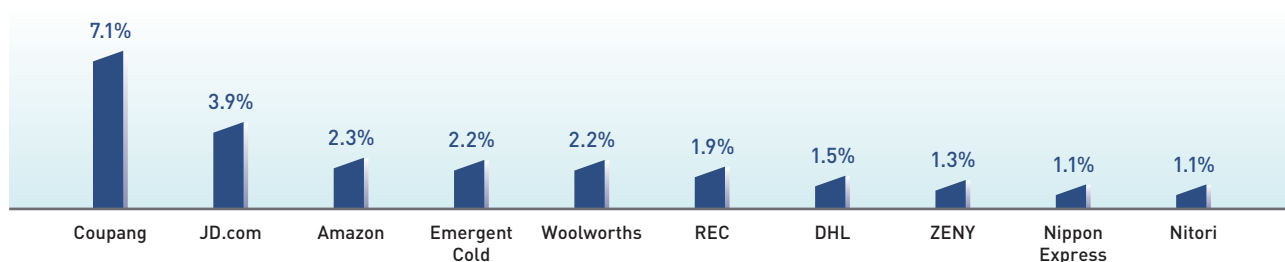
2 按各個國家的資產管理規模加權。

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

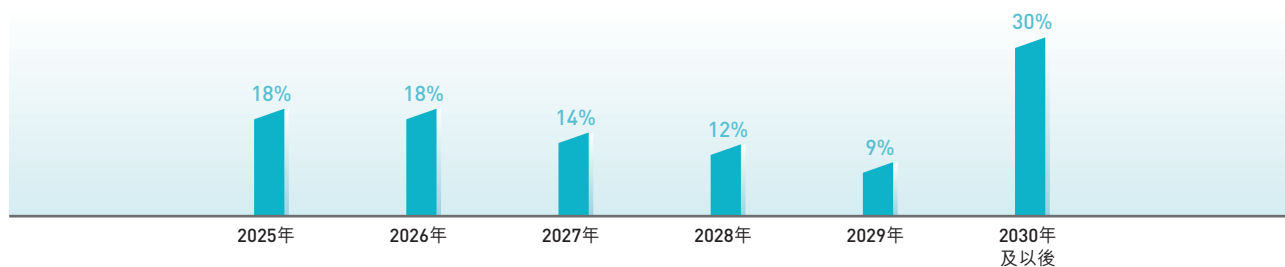
ESR 新經濟領域資產在功能性及可持續性方面均達致嚴格標準，因此深受客戶及資本合作夥伴的青睞。本集團的前十大租戶佔總收益的 24.6%，包括許多著名的全球及地區電子商務公司，以及全球第三方物流供應商。

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

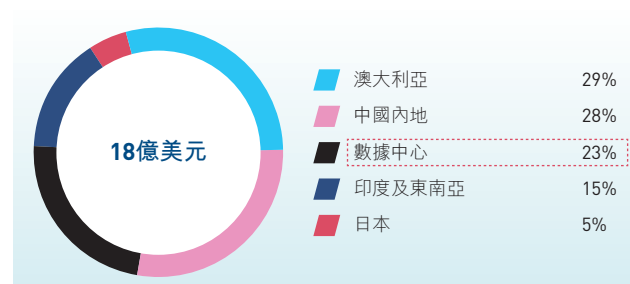
按收益劃分的十大全球新經濟客戶 (%)



物業組合租約到期情況 (按面積劃分)



開發項目動工



開發項目竣工



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

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

在建項目



物業組合

資產負債表持有的主要投資物業
於2024年12月31日

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

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

資產負債表持有的開發物業

於2024年12月31日

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

財務回顧

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

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

收益

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

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

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

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

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

按地區劃分的收益*

2024財政年度



* 由於四捨五入的原因，百分比相加後未必等於總和。

按分部劃分的收益

2024財政年度



PATMI 及 EBITDA

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

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

該等虧損主要由於以下非現金項目所致：

與非核心資產出售及近期資產出售有關的非現金虧損

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

資產負債表上所持資產的重估虧損及公允價值收益下跌

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

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

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

分部業績

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

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

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

資產及負債

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

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

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

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

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

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

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

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

權益總額

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

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

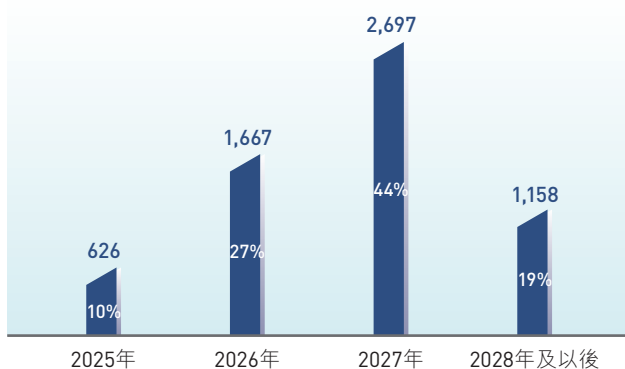
資本管理

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

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

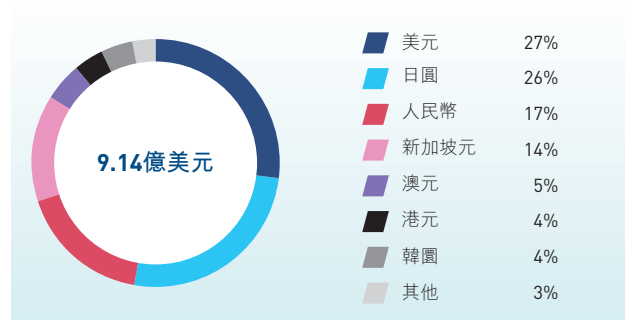
債務到期情況 (百萬美元)

截至2024年12月31日



現金及銀行結餘

截至2024年12月31日



債務貨幣狀況

截至2024年12月31日



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

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

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

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

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

資產押記

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

或然負債

截至2024年12月31日，本集團及本公司並無任何重大或然負債。



ESR Bringelly Road 商業中心，新南威爾斯，澳大利亞

攜手引領轉型，
共創共融、
低碳、



具氣候
韌性的
未來

環境、社會及管治表現

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

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

環境、 社會及管治 願景

我們期望成為一個面向可持續未來的空間和投資方案的領先供應商。

環境、 社會及管治 使命

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

環境、社會及管治框架

以人為本



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

重點領域：

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

物業組合



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

重點領域：

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

企業管治表現



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

重點領域：

- 企業管治
- 風險管理
- 負責任投資
- 披露及匯報
- 供應鏈管理

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

3 良好健康與福祉



5 性別平等



7 經濟適用的清潔能源



8 體面工作和經濟增長



9 產業、創新與基礎設施



13 氣候行動



**SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS**

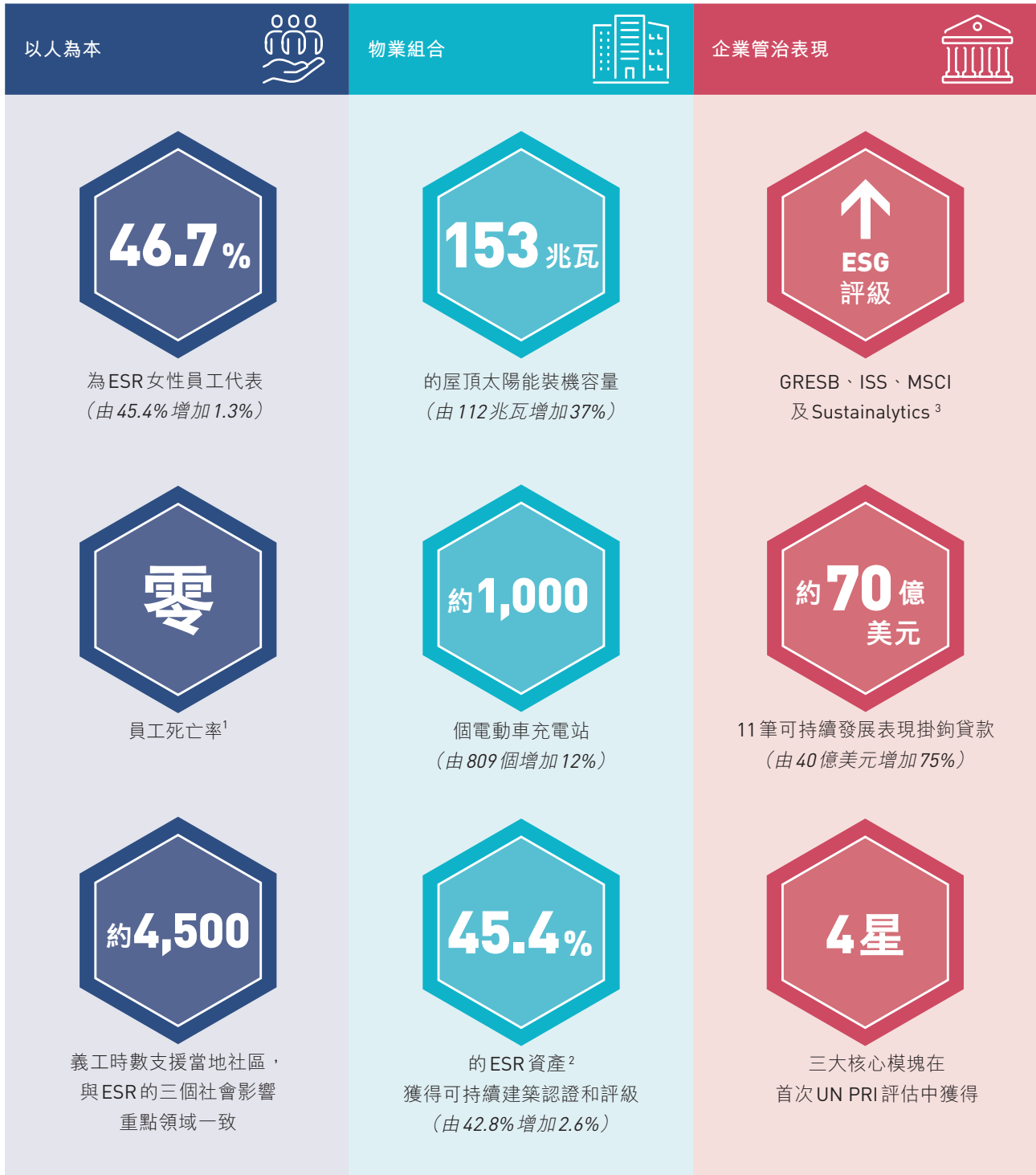
Signatory of:



Principles for
Responsible
Investment

2024 環境、社會及管治成就

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



附註：

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



第一支柱：以人為本

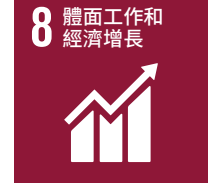
該支柱著重於集團營運活動產生的社會影響，包括與內部及外部持份者相關的範疇。

持份者參與

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

安全、健康及福祉

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



管理和培育人才

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

社區投資

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



日本ESR市川配送中心的R:KIDS空間



在澳大利亞布里斯班製作三明治以支持「Eat Up」活動

多元化、平等及共融

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

Happy International Women's Day #Inspireinclusion



ESR員工支持2024年國際婦女節



第二支柱：物業組合

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

可持續及高效營運

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

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



日本市川市ESR市川配送中心的綠化牆

7 經濟適用的
清潔能源



9 產業、創新
與基礎設施



13 氣候行動



可持續發展建築認證

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

抵禦氣候變化的能力

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

靈活及適應環境的物業

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

策略性地點

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

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



日本橫濱市 ESR 橫濱幸浦配送中心一期及二期



第三支柱：企業管治表現

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

企業管治

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

8 體面工作和經濟增長



集團ESG政策

以人為本 (社會)	物業組合 (環境)	企業管治表現 (管治)
• 多元化、平等及共融 • 人權 • 資產和服務質量 • 社區發展 • 集團人力資源 • 員工手冊 • 健康及安全	• 氣候變化、適應、減緩及抵禦 • 淨零碳 • 能源及排放物管理 • 環境資源管理 • 環境保護 • 環境管理體系 • 室內環境質量 • 可持續採購	• 董事會多元化 • 授權 • 企業管治守則 • 反賄賂與反腐败，送禮、提供差旅和宴請招待的處理 • 反洗錢與反恐融資和制裁 • 行為準則和商業道德規範 • 利益衝突 • 員工交易及內幕信息的處理 • 舉報 • 股東溝通 • 企業風險管理框架 • 與基金管理和資金有關的利益衝突 • 供應商行為守則 • 負責任投資 • ESG數據收集和審閱 • 資訊安全 • 集團危機管理 • 社交媒體

風險管理

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

負責任投資

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

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

披露及匯報

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

供應鏈管理

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

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

2024年ESG基準與評級

UN PRI

三大核心模塊獲得

4星評級

Signatory of:



GRESB

3個全球／區域業界領導者
12項五顆綠星評級（平均3.41）



ISS ESG

ISS管治質量評分

第1個 (10%)

ISS「環境及社會」質量評分

第1個 (10%)及

第2個 (10%)

ISS ESG企業評分

第3個 (10%)，獲「首要」地位

ISS ESG

MSCI



Sustainalytics

ESG Risk Rating **COMPREHENSIVE**

14.3 Low Risk



董事會

沈晉初先生，52歲

執行董事、集團聯合創始人
兼聯席首席執行官

首次獲委任為董事日期：2011年6月30日

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

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

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

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

Stuart GIBSON 先生，61歲

執行董事、集團聯合創始人
兼聯席首席執行官

首次獲委任為董事日期：2016年1月20日

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

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

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

Jeffrey David PERLMAN 先生，41 歲**非執行董事**

首次獲委任為董事日期：2011年6月14日

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

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

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

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

Perlman 先生取得美國密歇根大學羅斯商學院工商管理學士學位。

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

首次獲委任為董事日期：2016年1月20日

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

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

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

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

獲委任為董事日期：2022年1月20日

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

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

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

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

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

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

Joanne Sarah MCNAMARA 女士，43歲**非執行董事**

獲委任為董事日期：2024年1月1日

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

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

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

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

首次獲委任為董事日期：2019年5月20日

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

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

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

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

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

首次獲委任為董事日期：2019年5月20日

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

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

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

藍秀蓮女士，45歲

獨立非執行董事

首次獲委任為董事日期：2022年4月19日

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

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

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

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

集團領導團隊與業務領導團隊

沈晉初先生

執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官

請參閱第 44 頁「董事會」一節的詳細資料。

STUART GIBSON 先生

執行董事、集團聯合創始人兼聯席首席執行官

請參閱第 44 頁「董事會」一節的詳細資料。

PHILIP PEARCE 先生

集團副首席執行官

ESR 澳大利亞及新西蘭首席執行官

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

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

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

林明倫先生

集團首席財務官

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

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

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

JOSH DAITCH 先生

集團首席投資官

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

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

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

MATTHEW LAWSON 先生**集團首席運營官**

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

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

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

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

壽文溢女士**集團法務總裁**

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

壽女士於華東政法大學畢業。

JOHN MARSH 先生**ESR 澳大利亞及新西蘭主席****執行主席 (基礎設施)**

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

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

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

Marsh 先生的資歷及職業建基於商業和工業領域的建築及工程背景。

業務領導團隊

周波先生

ESR 中國首席運營官

王帥先生

ESR 中國董事總經理

ROUN BARRY 先生

ESR 歐洲首席執行官

曾瑞華女士

ESR 香港董事總經理 (業務管理及投資)

ABHIJIT MALKANI 先生

ESR 印度首席執行官

松波秀明先生

ESR 日本董事總經理

南宣祐先生

ESR 韓國首席執行官

姜志憲先生

ESR 韓國首席投資官

JAI MIRPURI 先生

東南亞區主管

DIARMID MASSEY 先生

數據中心首席執行官

PAYAM ESHRAGI 先生

集團主管 (基礎設施)

業務領導團隊 — REITs

徐偉賢先生

ESR 信託首席執行官

裴常揮先生

ESR Kendall Square 信託首席執行官

趙宇女士

置富產業信託行政總裁

黃麗虹女士

泓富產業信託行政總裁

鍾奇雄先生

新達產業信託首席執行官



日本川崎市 ESR 東扇島配送中心

附註：企業領導名單反映截至 2024 年 12 月 31 日止年度情況。