

TEMASEK HOLDINGS

本演讲词以英文编写，并翻译成简体中文，如有任何差异，应以原英文版本为准。

2004年11月2日
淡马锡控股成立30周年晚宴

2004年11月2 日（星期二）
总统府草坪

由纳丹总统演讲
（时间：10分钟）

李显龙总理及夫人
内阁资政李光耀及夫人
淡马锡控股主席丹那巴南先生及夫人
各位部长
各位大使
女士们，先生们：

和其他公司的发展相比之下，30年的历史对于一个私人投资公司并没有什么特别。但是此时此刻，我们庆祝的是一个不同凡响的私人投资公司所经历的成长。它的历史与新加坡的独立和经济发展交织在一起。淡马锡控股正式成立于1974年，而它的起源最早可追溯到国家独立初期。回想起淡马锡成立之前的艰难岁月，从其初期的发展，到其今天所管理的跨越新加坡境内外的各种多元化投资组合，我不得不为淡马锡如今所取得的成就而喝彩。今天，淡马锡的投资范围十分广泛，涵盖了服务业、工业、资源、科技和基础设施等行业。

在1974年淡马锡成立之前，新加坡政府扮演着“国家企业家”的角色。当时，政府为了发展这个新生国家而展开基础设施项目，并为各行业和企业增长提供基本服务，这些都是我们初萌的私营机构无法担当的。渐渐地，政府以“新加坡财政部公司”的名义，开始在构成我国国内经济支柱的多家公司持有大量的股份。

在那阶段，政府的主要指导原则是确保它所拥有的公司或者它持有大量股份的公司受到市场规律的约束。政府对持有股份公司的日常决策都有意识地保持距离。这使到公司能按商业原则正常经营与发展。同时政府也清楚表明，在政策上和实践中，相关的公司将不会享有任何的政府补贴或保护。这些公司必须在“真枪实弹”的商业市场中接受“炮火”的洗礼，从区域和全球市场中汲取经验，博采众长，并开辟属于自己的新天地。

这就是淡马锡在1974年成立时所承袭的基础。创建淡马锡的目的，就是为了将政府作为政策制定者与作为股东的角色区分开来。

因此，在1974年，政府不再直接持有各公司的股份，而是将股份转移到淡马锡控股。近几年来，一些公司化的政府部门或法定机构，如新加坡电信公司（SingTel）和新加坡港务集团（PSA），也逐渐加入其中。通过这种方式，政府授权淡马锡以及“淡联公司”（Temasek-linked companies 或TLCs）在没有政策性的干预下自主经营，独立做出商业决策。从那时起，评估淡马锡以及淡联公司成就的准绳就在于它们的增值能力，尤其是在发展和扩展旗下业务和投资范围方面。

在过去30年，许多淡联公司一直遵循以最低的成本和最高的效率维持营运的理念。像新加坡航空公司、新加坡电信、新加坡港务集团这样的淡联公司，现在都是家喻户晓的品牌。它们以提供高品质和可靠的服务深受客户的信赖。许多淡联公司在开始时，都把重点放在新加坡市场，可是现在这些淡联公司在海外市场的业务也颇具规模。它们不但建立了优良信誉，也不断地赢得新的客户。

淡马锡和淡联公司在不断寻求海外新商机的同时，也保留了真正属于新加坡的道德价值观——以诚信，卓越和精英制作为基石的标准，也是与新加坡品牌紧密相连的价值。

令人感到鼓舞的是，在仅仅一代人的时间里，淡马锡通过提高本身的竞争力和优势，不仅成功地提升国际知名度，还扩大了在国内外成功业务的投资。我要感谢淡马锡和淡联公司历任领导人、管理人员和工作人员。如果不是你们以热忱和努力来建立如此良好的投资组合和企业所有权，淡马锡就不会有今天的成就。与其说是你们追随淡马锡成长，不如说是淡马锡伴随你们发展。在此，我要向淡马锡和淡联公司的全体职员们表示敬意。他们奉献出了自己的才华和技能，创造出今天的淡马锡。

淡马锡正迈向一片未知的领域，未来的30年里，它将面临更多新的挑战。我希望大家勇往直前，继续“植树造林”，为我们的子孙后代提供一片“荫凉”之地。

我们的开国元勋吴庆瑞博士曾送给新加坡人一段话，说得非常好：“我们必须以过去几十年来所积累的经验做为基础，也得持续保持进步和繁荣，不断取得更高的水平。我们千万不可因为奢侈挥霍或疏忽大意毁失我们辛辛苦苦建立起来的一切。”

我愿以此言相赠，祝淡马锡控股30周年快乐！相信这里的每一个人都和我一样，期待着前方又一个硕果累累的30年。祝大家有个愉快的夜晚，谢谢。